

楽天株式会社

第4期

事業報告書

(平成12年1月1日～平成12年12月31日)

楽天をよりご理解いただくために



株主の皆様へ

株主の皆様におかれましては、益々ご清栄のこととお慶び申し上げます。また、平素は格別のご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

第4期の事業報告書をお届けするにあたり、ご挨拶させていただきます。

当社は、1997年2月エレクトロニック・コマース用のサーバー及びシステムの開発とインターネット・ショッピング・モール『楽天市場』の運営を目的としたベンチャー企業として設立されました。以来、インターネットの爆発的な普及に伴って、業績を急成長させてまいりました。

1997年5月の『楽天市場』のサービス開始当時13社だった出店企業数は、現在5,000社を超え、取扱い商品数は60万品目以上、ページビューも1日あたり800万回と、これらのデータをご覧いただくだけでも、その成長ぶりを伺い知っていただけるものと思います。

こうした背景のもと、おかげをもちまして、昨年4月に株式の店頭公開を果たすことができました。これもひとえに株主の皆様をはじめ、関係各位のお力添えによるものと、厚く御礼を申し上げる次第です。

第4期における「営業の概況」は後記のとおりでございますが、引き続き、従来からの事業の拡大はもちろん、新サービスの開始、新機能の拡充を推進し、わが国のインタラクティブメディア業界の先頭を走る企業として更なる成長を目指してまいります。

株主の皆様におかれましては、今後ともなお一層のご支援とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

2001年3月



代表取締役会長兼社長

三木谷 浩史

[楽天と楽天市場がトップであり続けるために]

代表取締役会長兼社長 三木谷浩史



私たち、楽天株式会社は、日本国内で知名度、購買率ともに最大のインターネット・ショッピング・モール『楽天市場』を運営する企業として知られています。ところが実際の事業内容はとなると、ご不明な点をお持ちの方もいらっしゃると思います。

そこで、私たち“楽天”をご理解いただくために、どのような事業を行い、どのような将来像を描いているのか、ご説明させていただきたいと思います。

楽天市場とは、何でしょうか。

“インターネット・ショッピング・モール”とは何なのかというと、インターネット上に作られた仮想商店街やマーケットといったものです。現実世界なら、東京のアメ横、デパート、ご近所の商店街などにあたります。

楽天市場は、このインターネット上の商店街だといえます。

現在、楽天市場には5,000店以上の店舗があり、60万品目以上の商品が販売されています。そして、楽天市場を訪れ

る消費者（インターネット・ユーザー）の数は、1日に延べ800万人（ページビュー）にもなり、月商で1億円を超える店舗もあります。

もちろん、楽天市場に出店するには、私たち楽天との契約が必要になります。契約をすることで、楽天市場への出店に必要な、楽天が独自に開発したRMS（Rakuten Merchant Server）システムが利用できるようになります。

このRMSシステムは、パソコンと電子メールの基礎的な知識があれば、簡単に店舗のページを開設でき、受注管理や顧客管理の機能まで備えています。また、システムの利用料金（出店料）も、1,000品目までの商品掲載であれば月額5万円に設定しています。

私たち、楽天自身は、楽天市場でお店を持っていません。お店を持ってインターネット上で商売をされているのはご契約いただいた出店企業です。したがって、現在の楽天の収益は、この出店料や、後でお話する広告の掲載料などで構成されています。

楽天のあるべき未来へ向けて

楽天は、RMS (Rakuten Merchant Server) というエレクトロニック・コマース (EC = 電子商取引) のシステムを提供する、アプリケーション・サービス・プロバイダー (ASP) として出発しました。

今でこそ、楽天は、インターネット・ショッピング・モールの運営会社として広く知られていますが、本来は、機能の面においても、信頼性の面においても、高度なECシステムの開発とメンテナンスができる、高い技術力を持っている会社です。また、早い段階でインターネットの将来性に着目し、出店企業と成功体験を共有することによって得られた、豊富なインターネットビジネスに関するノウハウを有している会社でもあります。

そして、将来に向けては、楽天グループ全体として、「サービス・プロバイダー」、「マーケット・プレイス」、「メディア」という3つの機能を柱とした『トライアングル戦略』を展開し、更なる飛躍を目指しています。

この『トライアングル戦略』とはどのようなものか、それは、サービス・プロバイダーとして培った技術力を背景に、モール (マーケット・プレイス) の運営で得られた集客力・ノウハウを有効活用して、広告媒体 (メディア) としての自らの価値を高めていくという戦略です。この3つの機能は有機的に結びつき、大きなシナジー (相乗効果) を生み出すことができると私たちは考えています。

では、この『トライアングル戦略』について具体的にご説明しましょう。

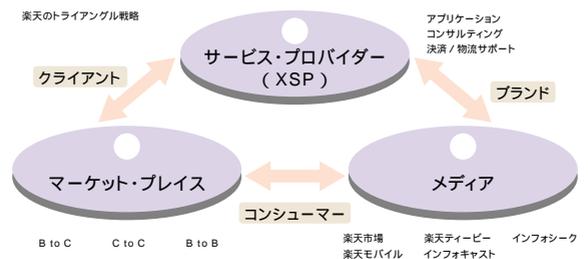
トライアングル戦略の要は、自らの基本を見つめて

私たちが、トライアングル戦略を展開するに当たって、基本となるのは、やはり事業の出発点となっているサービス・プロバイダー機能だと考えました。

サービス・プロバイダーをどのように展開するのか。その中心は、楽天市場の根幹となっているRMSを中心としたシステムの機能強化です。

出店企業や楽天市場を利用する消費者の利便性を更に向上させるためには、個別コンテンツ (商材等) に適応したシステムや、決済や配送手続を合理化・効率化するための機能の整備が不可欠です。また、既に開始している共同購入サービスや携帯電話を利用したモバイルコマースサービスなどに加えて、提供するサービスを多様化していくことも必要です。

私たち、楽天は、これらの新機能・新サービスの拡充に積極的に取り組み、単なるECシステムの提供者という枠を超えて、サービス、ノウハウあるいはブランドまでも含めた多様な価値を提供することのできるサービス・プロバイダーへと進化することを目指しています。



コミュニケーションの大切さをプラス

楽天市場の運営を開始した当時の私たちは、無名のベンチャー企業でした。そんな私たちと契約してくれる企業などなく、最初の13社から契約をいただくのに半年以上もかかったものです。それが、現在では、名実ともに、楽天の中核事業へと成長しました。

トライアングル戦略の第2の柱となるのが、この楽天市場に更なる活気と賑わいをもたらすためのマーケット・プレイス機能です。

活気のある、賑わいのあるマーケットにこそお客様はやってきます。そこでは活発に取引が行われ、訪れるお客様（消費者）は買い物を楽しめることができ、店舗（出店者）にとっては売上増大につながります。

私たち、楽天は、楽天市場に活気と賑わいを呼び込むためには、「コミュニケーション&コミュニティ」が必要であり、これが消費者・出店者それぞれの満足度を向上させる要であると考えています。楽天市場の中で単にモノを売買するだけではない、また、単に取引の場を提供するだけでもない、もっとコミュニケーションを大切にしたいという思いです。

そのために、まずは、直接の顧客である出店企業へのサポート体制を一層充実させることが重要であり、このために『楽天大学』をはじめとする研修プログラムの提供や、個別店舗のニーズを踏まえた顧客密着型のサポートを実施していきます。

また、活気のあるマーケットには新しいお店が不可欠です。したがって、今まで以上に、より多くの企業に、楽天市場に出店していただけるよう努めていきます。



楽天大学での研修風景

また、楽天市場を訪れる消費者に向けては、それぞれの好みに合わせたお薦め情報の提供など、よりお買い物を楽しんでいただくためのサービスを提供し、「また買い物したい」と思っただけのような楽天市場にしていきたいと考えています。

『Shopping is Entertainment』、消費者にとっても出店者にとっても、存分に楽しんでいただけるマーケット・プレイス、私たち、楽天が目指す姿はそこにあります。

メディアとしての楽天ブランド

楽天市場には、買い物やウィンドウショッピングを楽しむ

人が、毎日800万回アクセスしています。この数字からわかることは、楽天市場はテレビやラジオなどに迫るメディアとしての力を既に持っているということです。そしてこのメディアとしての力はもっと大きくすることができる、私たちはそう考えています。

トライアングル戦略の第3の柱は、私たちが運営するサイトのメディアとしての価値を極大化することにあります。多くの人が接するメディアには、広告媒体としての魅力が発生します。楽天市場には、すでに多数の広告が掲載されています。これら広告の掲載にはもちろん掲載料が必要であり、こうした広告売上は楽天の収益にも大きく貢献しています。

また、昨年12月には、楽天グループのメディア戦略の中核を担う会社として「インフォシーク」を買収しました。

この「インフォシーク」は、検索機能などを備えたインターネットへの「入口」となるポータルサイトを運営しています。定評あるインターネット検索エンジンなど高い技術力を有しており、日本有数のポータルサイトとして実績も充分です。

現時点で既に、インフォシークと楽天の間では、サーチ（検索）エンジンなどの技術面での交流を行っているほか、それぞれのユーザーを相互に共有することによって、サイトへの集客力を強化し、メディアとしての価値を向上させるべく様々なプロジェクトを推進しています。

その他、楽天グループには約80万人というわが国最大級のメーリングリストサービスを提供する「インフォキャスト」や、CS放送のチャンネルを運営する「楽天ティービー」などがあります。これらのグループ会社も、楽天市場やインフォシークと連携することによって、メディアとしての『楽



モバイルコマースサービス



ブランド』の確立に大きく貢献するものと考えています。

そして、今後の事業展開を考える

2000年、日本のインターネット利用人口は2,900万人を超えました。そして、2005年には、7,000万人以上になり、アメリカに追いつくだろうという総務省の予測も発表されています。

私たち、楽天に課せられた責任は、いままでお話しさせていただいた『トライアングル戦略』に基づき、より一層、事業展開をスピードアップすることによって、わが国のインタラクティブメディア業界を牽引していく企業になることだと考えています。

そしてそれは、楽天の価値を、社会的にも経済的にも極大化することであり、すなわち、株主の皆様のご期待にお応えすることであるとと考えています。

営業の概況

当期におけるわが国経済は、IT関連を中心とした民間設備投資の盛り上がりなど、一部に景気好転の兆しが見受けられましたが、期末にかけては米国の経済減速の影響もあり、景気回復に対して未だ楽観できない状況が続いております。

このような厳しい経済状況にも拘らず、平成12年12月のインターネット利用者数（携帯電話によるウェブ利用者を含む）は約2,942万人と推計され^(注1)、また、平成12年のBtoC（企業・個人間取引）市場規模は携帯電話によるインターネット接続の普及や多数の企業の電子商取引への参入により8,240億円（前年比145%増）と推計される^(注2)など、引き続きわが国のインターネット市場は成長過程にあります。インターネットは、個人の生活に根ざした情報伝達手段として、また、ビジネス分野における有力な販売チャネル、マーケティングチャネルとして、急速にその影響力を拡大しており、当社では、このような事業機会の急速な拡大に対応して、新サービスの開始や機能の拡充を実施し、事業の拡大と収益基盤の多角化に注力してまいりました。

インターネット・ショッピング・モール『楽天市場』においては、積極的なマーケティング活動による知名度の向上、ページビューの増加及びモール内の店舗集積と集客力向上の相乗効果により、平成12年12月末の出店企業数は4,833店（課金店舗数ベース）と、平成11年12月末の1,624店（同）から197.6%増と大幅に増加いたしました。この店舗数の伸びにより、システム利用料（出店料）は2,037百万円と前期の496百万円に比べて4倍強となりました。また、『楽天市場』そのものの広告媒体としての価値向上に伴い、

広告売上が620百万円と前期の75百万円に比べて8倍強に増加し、売上高に占める割合も前期の12.5%から20.1%へと大きく伸長しております。また、その他の売上は前期31百万円と売上高の5.2%に過ぎませんでしたが、当期は432百万円と売上高の14.0%を占めるに至っております。これは、楽天フリーマーケットオークション（一昨年9月開始）や楽天大学（昨年1月開始）の売上伸長に加え、共同購入サービス（同8月開始）や携帯電話によるモバイルコマースサービス（同9月開始）など新しいサービスの貢献によるものであります。当社はこの他にも昨年12月に企業向けサービスのマッチングサイト「楽天ビジネス」を開始するなど、常に新たなサービス・事業分野への展開に取り組んでおります。

一方経費の面では、会社規模拡大に伴う本社移転や人員の増加による人件費その他の諸経費の増加、アクセス増への対応とシステムの安定稼働を目的としたサーバーの増強に伴う減価償却費の増加、並びに積極的なマーケティング活動による広告宣伝費及び販売促進費の増加等がありました。

この結果、当期の業績は、売上高3,089,486千円（前期比411.9%増）、営業利益1,047,748千円（同359.3%増）、経常利益969,790千円（同325.8%増）、当期利益528,430千円（同392.2%増）と大幅な増収増益を達成することができました。

また、平成12年4月19日には、関係各位のご協力のもと、日本証券業協会の承認を得て、当社株式の店頭市場への登録を実現いたしました。

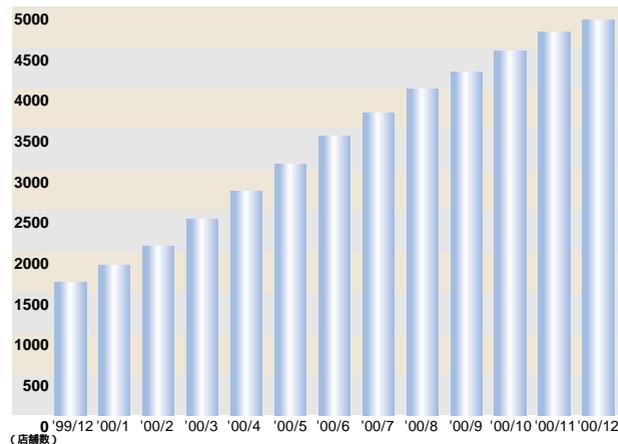
なお、本年1月には日本出版販売株式会社との共同出資会

社の運営による書籍販売サイト「楽天ブックス」をオープン致しました。

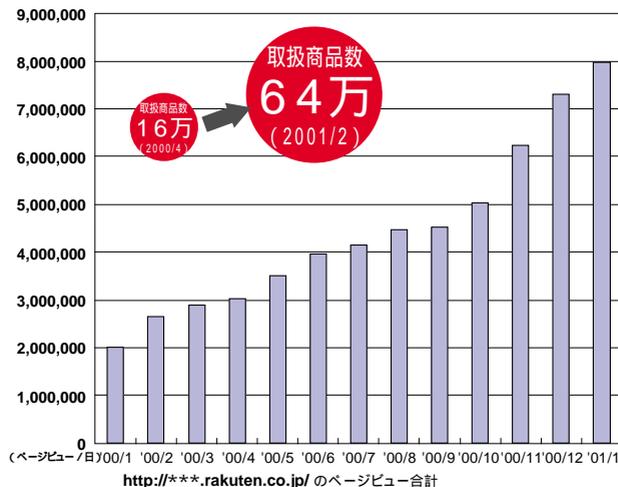
同3月には、宿泊施設予約サービス「楽天トラベル」を開始する予定であり、今後も収益の多角化及び業績の向上に努めて参ります。

- (注) 1. ネットレイティングス(株)「インターネット基礎調査」による
 同社の調査によれば、インターネットの利用者数は、家庭からのPC接続による利用者が2000年12月調査時点で2,526万人(2000年1月調査時点では1,633万人)と年初に比べ1.5倍強に増加している他、携帯電話によるウェブ利用者が昨年後半だけで約2.8倍に急増(2000年6月:313万人 2000年12月:874万人)しており、両者を合計して重複利用者を控除した2000年12月のインターネット人口は2,942万人と推計されています。
2. アクセンチュア、経済産業省、電子商取引推進協議会の共同調査による

課金店舗数の推移(2000/12現在)



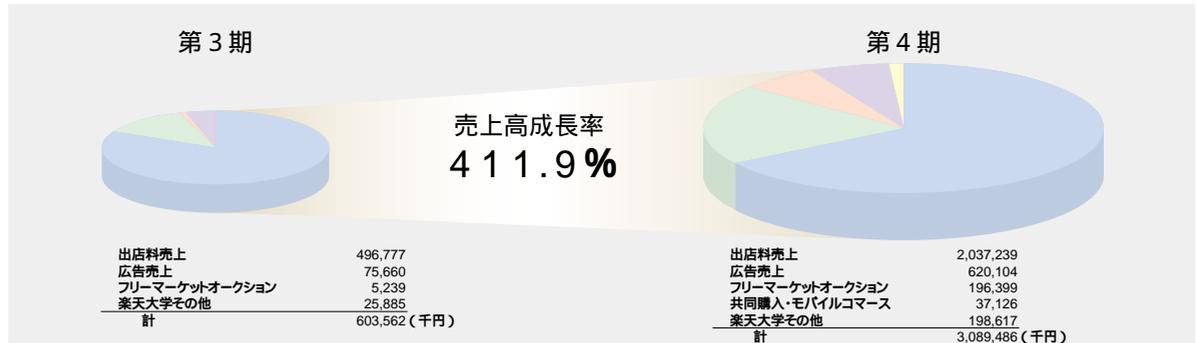
ページビュー及び取扱商品数の推移



個別決算ハイライト



売上構成の変化



一覧

科目	第1期 (H9/12)	第2期 (H10/12)	第3期 (H11/12)	第4期 (H12/12)
売上高 (千円)	25,542	149,604	603,562	3,089,486
経常損益 (千円)	17,836	32,566	227,744	969,790
当期純損益 (千円)	17,986	25,642	107,364	528,430
1株当たり当期純損益 (円)	38,106.61	44,908.30	14,518.38	5,551.27
総資産額 (千円)	66,069	157,761	987,259	49,693,517
純資産額 (千円)	42,013	67,656	560,540	48,063,340
1株当たり純資産額 (円)	73,579.39	118,487.69	51,710.37	485,990.68

個別財務諸表

貸借対照表

科目	期別	
	第4期 (平成12年12月31日現在)	第3期 (平成11年12月31日現在)
(資産の部)		
流動資産	33,895,740	871,665
現金及び預金	2,948,728	725,871
売掛金	353,252	48,299
有価証券	30,520,956	90,090
商品	1,103	—
前払費用	14,739	5,094
繰延税金資産	37,140	—
その他の流動資産	20,769	2,469
貸倒引当金	950	160
固定資産	15,797,776	115,593
有形固定資産	1,384,387	70,040
建物	78,700	1,930
構築物	1,328	—
工具器具備品	492,594	68,110
建設仮勘定	811,763	—
無形固定資産	413,616	2,446
ソフトウェア	398,044	—
その他の無形固定資産	15,572	2,446
投資その他の資産	13,999,773	43,106
投資有価証券	2,508,294	10,204
関係会社株式	9,422,478	—
関係会社長期貸付金	1,931,654	—
長期滞留債権等	39,076	—
長期前払費用	—	14,857
敷金保証金	125,480	18,043
貸倒引当金	27,211	—
資産合計	49,693,517	987,259

(注) 記載金額は単位未満を切り捨てて表示しています。

(単位: 千円)

科目	期別	
	第4期 (平成12年12月31日現在)	第3期 (平成11年12月31日現在)
(負債の部)		
流動負債	1,612,678	426,718
買掛金	1,536	—
未払金	331,619	12,830
未払費用	19,850	7,934
未払法人税等	343,721	116,000
未払消費税等	21,197	15,007
前受金	823,378	268,274
預り金	68,872	5,077
その他の流動負債	2,503	1,594
固定負債	17,498	—
新株引受権	1,379	—
繰延税金負債	16,118	—
負債合計	1,630,177	426,718
(資本の部)		
資本金	16,383,020	445,520
資本準備金	31,033,227	—
その他の剰余金	647,092	115,020
任意積立金	11,742	—
特別償却準備金	11,742	—
当期末処分利益	635,350	115,020
資本合計	48,063,340	560,540
負債・資本合計	49,693,517	987,259

個別財務諸表

損益計算書

(単位：千円)

科目	期別	第4期	第3期
		(平成12年1月1日から 平成12年12月31日まで)	(平成11年1月1日から 平成11年12月31日まで)
売上高		3,089,486	603,562
売上原価		389,330	50,818
売上総利益		2,700,156	552,744
販売費及び一般管理費		1,652,407	324,649
営業利益		1,047,748	228,095
営業外収益		89,976	1,335
営業外費用		167,934	1,686
経常利益		969,790	227,744
特別損失		43,201	—
税引前当期純利益		926,589	227,744
法人税、住民税及び事業税		415,537	120,380
法人税等調整額		17,378	—
当期純利益		528,430	107,364
前期繰越利益		94,757	7,656
過年度税効果調整額		3,642	—
税効果会計適用に伴う特別償却準備金取崩高		8,520	—
当期末処分利益		635,350	115,020

(注) 記載金額は単位未満を切り捨てて表示しています。

利益処分計算書

(単位：千円)

科目	期別	第4期	第3期
		(平成13年3月29日)	(平成12年2月28日)
当期末処分利益		635,350	115,020
任意積立金取崩高		1,677	—
特別償却準備金取崩高		1,677	—
計		637,028	115,020
利益処分額		42,120	20,262
特別償却準備金積立額		42,120	20,262
次期繰越利益		594,907	94,757

(注) 記載金額は単位未満を切り捨てて表示しています。

連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位：千円)

科目	期別	当連結会計年度 (平成12年12月31日現在)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金		35,216,444
受取手形及び売掛金		3,808,769
有価証券		655,212
たな卸資産		30,633,977
繰延税金資産		1,310
その他		37,167
貸倒引当金		85,046
		5,039
固定資産		5,038,652
有形固定資産		
建物及び構築物		1,650,286
工具器具備品		163,815
建設仮勘定		674,707
無形固定資産		811,763
投資その他の資産		438,292
		2,950,072
資産合計		40,255,097

連結損益計算書

(単位：千円)

科目	期別	当連結会計年度 (平成12年1月1日から 平成12年12月31日まで)
売上高		3,225,329
売上原価		468,030
売上総利益		2,757,298
販売費及び一般管理費		1,710,785
営業利益		1,046,513
営業外収益		90,228
営業外費用		168,470
経常利益		968,271
特別損失		10,078,957
税金等調整前当期純損失		9,110,686
法人税、住民税及び事業税		424,141
法人税等調整額		19,847
少数株主損失		142
当期純損失		9,514,837

(単位：千円)

科目	期別	当連結会計年度 (平成12年12月31日現在)
負債の部		
流動負債		
買掛金		1,849,133
未払金及び未払費用		88,146
未払法人税等		479,346
前受金		380,802
その他		825,207
固定負債		75,631
繰延税金負債		27,060
その他		19,365
為替換算調整勘定		7,695
負債合計		27,150
少数株主持分		1,903,344
資本の部		11,707
資本金		資本の部
資本準備金		16,383,020
欠損金		31,354,262
自己株式		9,396,174
資本合計		1,063
負債、少数株主持分及び資本合計		38,340,045
		40,255,097

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：千円)

科目	期別	当連結会計年度 (平成12年1月1日から 平成12年12月31日まで)
営業活動によるキャッシュ・フロー		1,331,046
投資活動によるキャッシュ・フロー		16,762,791
財務活動によるキャッシュ・フロー		46,625,694
現金及び現金同等物に係る換算差額		0
現金及び現金同等物の増加額		31,193,950
現金及び現金同等物の期首残高		745,961
現金及び現金同等物の期末残高		31,939,912

(注)記載金額は単位未満を切り捨てて表示しています。

会社概要



会社概要（平成12年12月31日現在）

会社名 / 楽天株式会社

設立 / 1997年2月7日

楽天市場開設 / 1997年5月1日

株式会社店頭公開 / 2000年4月19日

資本金 / 16,383,020,149円

本社所在地 / 東京都目黒区中目黒2-6-20

大阪支社 / 大阪府大阪市淀川区宮原5-1-18

新大阪サンアールセンタービル701

従業員数 / 169名

関係会社

株式会社インフォシーク

株式会社インフォキャスト

楽天ティービー株式会社

Rakuten USA, Inc.

楽天インバースタメント株式会社

株式会社プロトレード

インデックスデジタル株式会社

楽天ブックス株式会社

役員（平成13年3月29日現在）

代表取締役会長兼社長 三木浩浩史

取締役副社長 本城慎之介

常務取締役 高山 健

山田 善久

取締役 小林 正忠

杉原 章郎

吉田 敬

Charles Baxter

草野 耕一

監査役 畑 皓二（常勤）

森谷 享右

山口 勝之

株式の状況

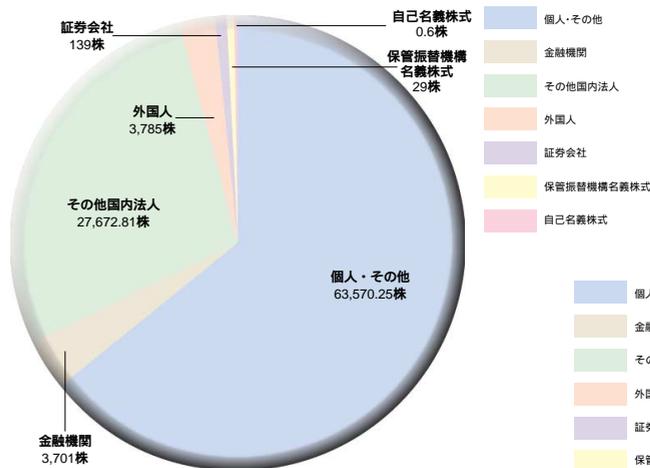
株式の状況（平成12年12月31日現在）

会社が発行する株式の総数 394,880株
 発行済株式の総数 98,897.66株
 株主数 5,087名

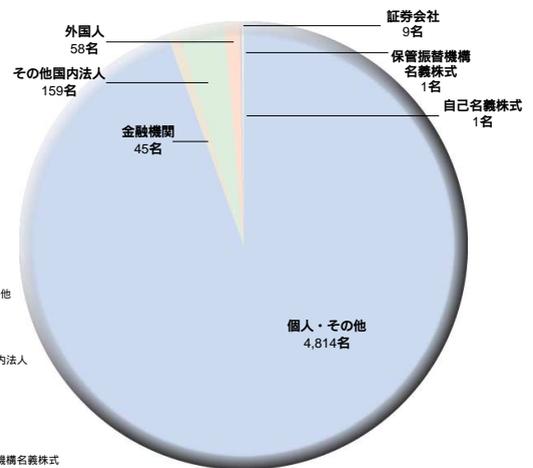
大株主

株主名	持株数（株）	持株比率（％）
(株)クリムゾングループ	21,888	22.13
三木谷 浩史	14,798	14.96
三木谷 晴子	13,568	13.71
クリムゾン・グローバル・インターネットファンドNo.1	5,760	5.82
クリムゾン・パシフィック・インターネットファンドNo.1	5,760	5.82
増田 宗昭	5,680	5.74
(株)ソウ・ツー	4,907	4.96
本城愼之介	2,464	2.49
増田 和悦	2,464	2.49
ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン	1,342	1.35

株式分布状況



株主数構成比



決算期	12月31日 (中間決算期日6月30日)
定時株主総会	3月下旬
基準日	毎年12月31日
公告掲載新聞	東京都において発行する 日本経済新聞
名義書換代理人	東京都港区芝三丁目33番1号 中央三井信託銀行株式会社
同事務取扱場所	東京都杉並区和泉二丁目8番4号 中央三井信託銀行株式会社 証券代行部 電話 03(3323)7111
同取次所	中央三井信託銀行株式会社 全国各支店 日本証券代行株式会社 本支店・出張所



楽天株式会社

〒153-0061 東京都目黒区中目黒2-6-20

TEL 03(5768)8111

<http://www.rakuten.co.jp/>