



I C H I B A

第7期 事業報告書

2003年1月1日~2003年12月31日



楽天グループは今、
さらなる成長期

事業も利用者も、ますます拡大

あらゆる世代のさまざまな目的に応える、インターネットサービス企業へ

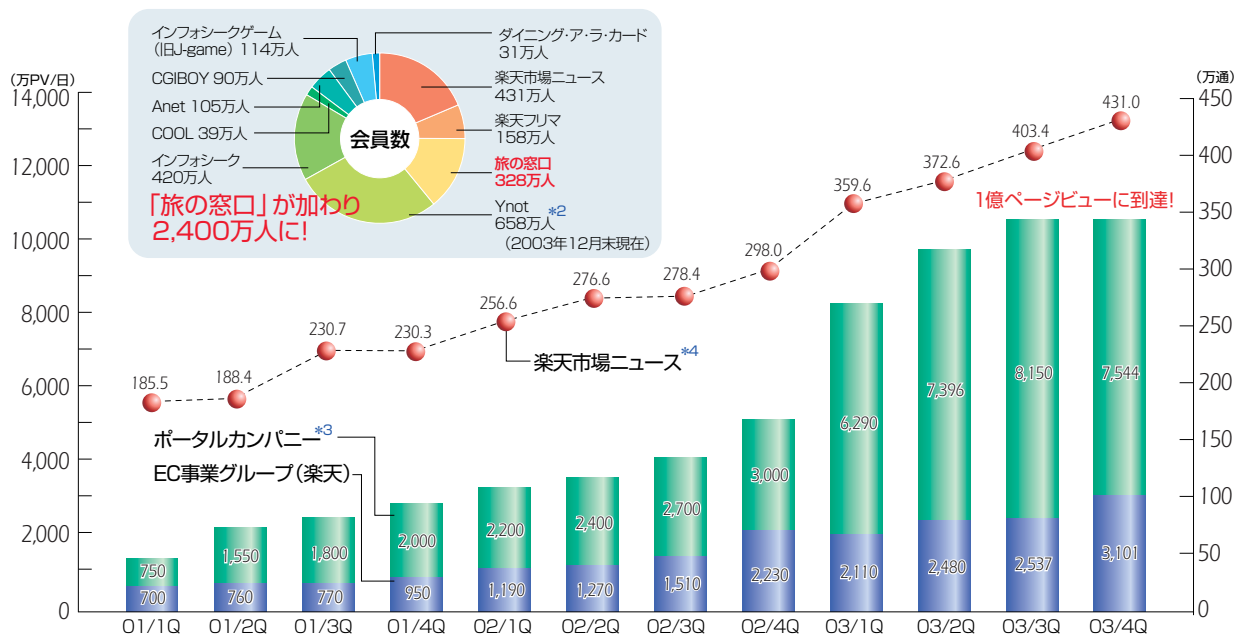
楽天グループでは、日本最大のインターネットショッピングモール「楽天市場」をはじめとして、各種インターネットサービスを提供してまいりました。

2003年には、ネットの宿泊予約サイトとして国内No.1の「旅の窓口」を運営するマイトリップ・ネットと、国内大手のオンライン証券会社であるDLJディレクトSFG証券も新たに加わり、さ

らなるサービス拡充を実現しました。

これにより楽天グループは、ショッピングからポータル、ビジネス、エンターテインメント、コミュニケーションまで、あらゆる世代のユーザーにご利用いただける幅広いサービスを取り揃え、全体の会員数も約2,400万人に増大しました。この企業基盤を活かして、世界一のインターネットサービス企業を目指してまいります。

楽天グループのページビュー^{*1}と会員数



*1 ページビュー(PV)：ウェブサイトのページが閲覧された「延べページ数」

*2 OEM先の会員を含む

*3 ポータルカンパニーのPVは02/4Qまではインフォシークのみ

*4 楽天市場ニュース配信数=四半期末時点の1回当たり配信数

メニュー充実、さらに便利に。
利用者も、あらゆる年代で、
たくさん増えました。



楽天 RAKUTEN 天 GROUP SERVICE MENU

ポータル・メディア



平日は「インフォシーク」
で情報収集。休日は「ショ
ウタイム」で映画鑑賞。

トラベル・エンターテイメント



旅の予約がますます便利に。
「楽天市場」で新しい旅行
カバンも探してみよう。



ショッピング&オークション



「楽天市場」で見つ
けたレプリカユニフォーム、
今度買ってね!



金融



DLJのオンライン証券取
引専用ソフトは、初心者
でも使いやすく機能充実



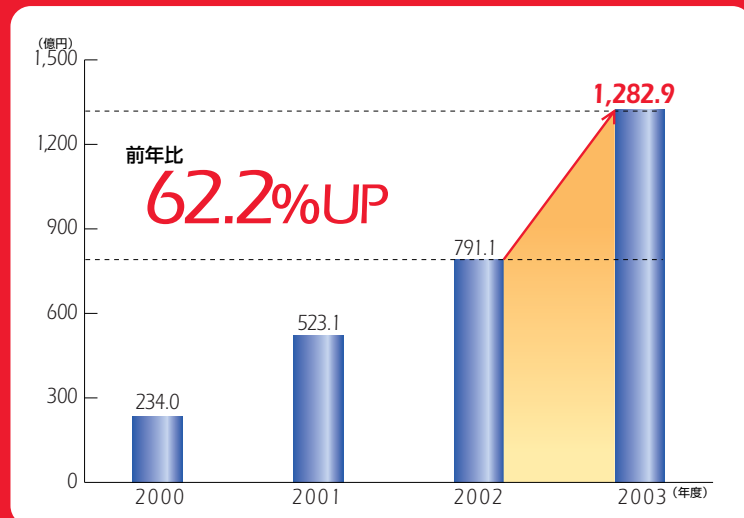
● 2003年のハイライト

ベンチャー企業から、メジャー企業へ

「楽天市場」を中心としたEコマースを核に複合的なインターネットサービスを提供する楽天グループ。ショッピング&オークションからポータル・メディア、トラベル・エンターテイメント、さらには金融と、そのサービスの枠組みを拓げることで、グループの成長力を高めることに成功。売上高は前期比82.8%増、経常利益についても97.9%増と躍進し、事業規模・実績ともに“メジャー企業”への第一歩を踏み出しました。



流通総額の推移



楽天グループのリーチ

2003年12月	
Yahoo	78.4
Rakuten	57.3
nifty	51.3
MSN	50.3
NEC	41.8
Microsoft	41.2
Sony	35.2

業界第**2**位

* 流通総額:市場(通常購入・スーパーオークション・共同購入)・フリマ・モバイル・ビジネスサービス・トラベル・ゴルフ・グッズ・チケット
* マイトリップ・ネットを除く

* 出所:NetRatingsホームページ
* リーチ:集計期間内にインターネットを利用した人のうち、一度でも楽天グループのサイトを訪れた人の割合

● M&A・業務提携を軸とした事業拡大

2003年9月に国内最大手の宿泊予約サイト「旅の窓口」を運営するマイトリップ・ネット(株)を完全子会社化し、楽天トラベルと合わせるとシェア約7割(当社推計)を占めることになりました。同年11月にはネット証券のDLJディレクトSFG証券(株)の子会社化も実現し、新たに金融分野への進出も果たしました。

また、2004年1月にはチケット業界大手の(株)ローソンチケットと資本及び業務提携について合意し、同社が仕入れるチケ

ットを楽天グループのサイトを通じてプロモーション・販売することになりました。

主なM&A・提携

2003年 9月	マイトリップ・ネット(株)を完全子会社化
11月	DLJディレクトSFG証券(株)を子会社化
2004年 1月	(株)ローソンチケットとチケット事業に関する業務提携及び資本提携契約を締結

● 流通総額増大に向けたマーケティング施策

楽天グループでは、さらなる流通総額の増大ならびに収益の増加を図るため、ユーザの利便性を高め、サイトの利用頻度を増やすためのさまざまな施策を実施しています。

●ポイントプログラム



楽天ポイント倶楽部

「楽天スーパーポイント」の獲得ポイントに応じて、ポイント倶楽部会員を対象とした限定販売や特別セール、デジタルコンテンツ無料視聴などの特典が受けられるプログラムを実施しています。

●アフィリエイト

みんなのお買い物

お買い物した商品をみんなに紹介してみませんか？

●ランキング市場



買い物履歴公開

楽天会員が自分で運営するホームページ(楽天市場のコミュニティサービス「楽天広場」に限る)やメールを通じて紹介した商品が購入された場合、紹介者に「楽天スーパーポイント」が貯まる仕組みです。

ランキング市場

ジャンル別、年代別、性別といった切り口ごとに、「楽天市場」内の売れ行きや人気商品などの情報をランキング形式で公開しています。ランキングは毎日更新するので常に最新情報をご覧ください。
※ランキング順位は楽天市場ランキングチームが独自に作成
※通常購入のみ。フリマ、共同購入、スーパーオークション、闇市は含まれていません

● コーポレートガバナンスの強化

業務の迅速化・効率化を図るため、これまで6つに分散していたグループ各社のオフィスを六本木ヒルズに集約。グループ内の人材交流をはじめ、グループ従業員の目標意識の共有及び一体感の醸成、情報の共有化、意志決定の迅速化を図り、収益の極大化を推進していきます。



六本木ヒルズ



総合受付

特集

楽天グループの成長戦略～
経常利益1,000億円へ向けて

“なぜ、大型M&Aが 必要だったのか”

代表取締役会長兼社長
三木谷 浩史

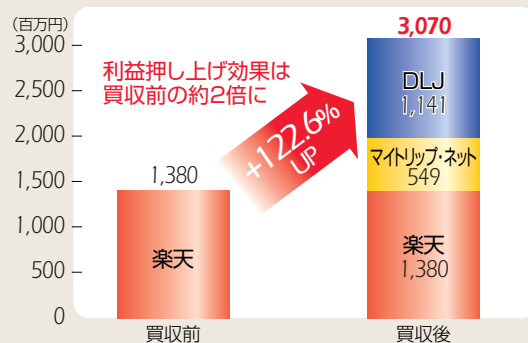


インターネット事業で、旅行と金融は重要な分野。
グループの成長力を高めるためには、スピードが重要。
そこで、ノウハウと人材を素早く獲得するという方法を選択しました。

マイトリップ・ネット(株)やDLJディレクトSFG証券(株)などの大型M&Aにより、成長スピードを一段と加速させた楽天グループ。

今回のM&Aは、“新たな柱となる事業の獲得”と、“より強固なビジネスモデルの確立・展開”をスピーディに推進するという大きな意義を持つものであり、今後数年で勝負がつくであろうインターネット業界の競争に勝ち残るとともに、楽天グループが日本有数のメジャー企業となるために必要な施策と位置づけています。

買収による利益押し上げ効果



※2003年第4四半期における営業利益ベース

マイトリップ・ネット(株)の完全子会社化 No.1サイトをグループに加える意義

●トラベル分野の成長性と今後の事業戦略

旅行関連分野はエレクトロニック・コマース(EC)に適した分野のひとつであり、2006年にはEC市場全体の15%を占めると予測されています。この分野のNo.1サイトをグループに加えることは、各種インターネットサービスの充実を図る楽天グループにとって、大きな意義があります。

マイトリップ・ネット(株)を完全子会社化したことにより、第4四半期における楽天グループの流通総額は、602億円(前年同期比151.6%増、年換算額約2,400億円)となり、営業利益も19億円(同135.6%増)と大幅に増加しました。また、旅行関連サービスと他のサービスの連携、トラフィックの共有などを通じて、広告媒体としての価値向上といった、グループ全体のシナジーを高める上でも大きな効果をもたらしています。



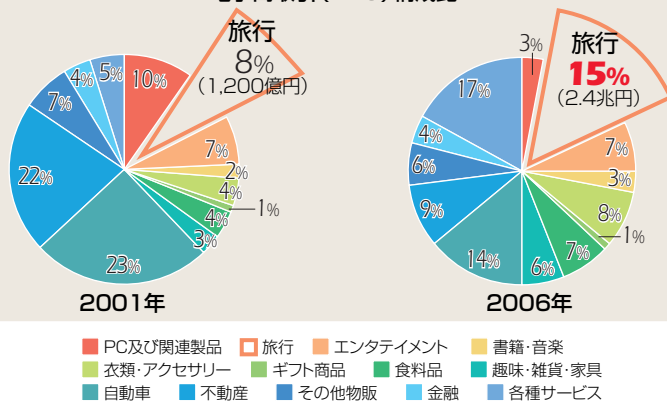
旅の窓口 ビジネス目的の宿泊予約を主力とした国内最大の宿泊予約サイト。
2003年12月現在、会員数328万人、国内における登録宿泊施設数12,625軒、月間予約泊数81万泊(第4四半期平均)を誇る。

インターネットとの親和性から、 2006年には2.4兆円市場に

今後2006年までにエレクトロニック・コマース(EC)市場全体の15%を占める成長が予測されている旅行関連分野。(出典:電子商取引推進協議会)

楽天が運営している総合旅行サイト「楽天トラベル」も、2003年12月の月間予約泊数が前年同期比約3.5倍と、2001年3月の開設以来急速に業容を拡大しています。今回、「旅の窓口」が加わることにより、グループにおけるトラベル分野のネット宿泊予約シェアは約70%(当社推計)になります。

電子商取引(B2C)構成比



DLJディレクトSFG証券(株)の子会社化 金融分野へ進出する意義

●金融事業への新たな挑戦

昨今、個人投資家による株式取引のうちオンライン経由が占める比率は推定で71%に至る(出典:日本経済新聞 2003年11月1日)など、オンライン証券取引は代表的なインターネットサービスの一つとして定着しています。

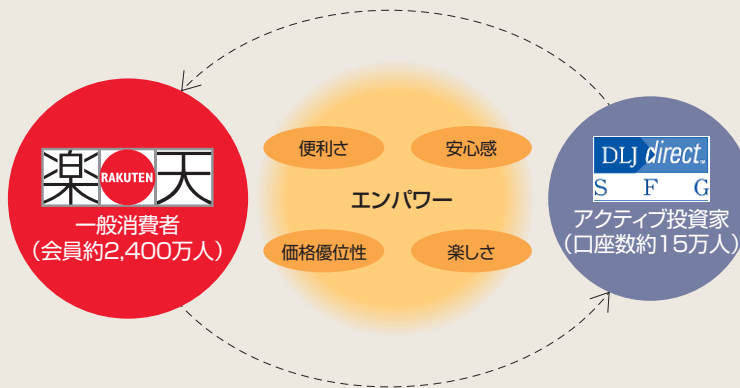
オンライン証券取引サービスとして国内最大規模を誇るDLJディレクトSFG証券(株)の子会社化は、利益面での大きな貢献とともに、新たなグループシナジーを生み出す事業を加えることができたという点でも大きな意義があります。



DLJディレクトSFG証券株式会社 1999年3月設立。2003年12月末現在で国内第3位の口座数を有するオンライン専門証券会社。
同社が運営するオンライン証券取引サービス「DLJディレクト」にて提供しているリアルタイム証券取引ツール『マーケットスピード』は、売買頻度の高い投資家層の支持を受けしており、業界の中でも取扱口座数と比較して売買代金が大きい傾向を有している。

会員の相互乗り入れ効果

楽天グループの会員は一般消費者を中心に約2,400万人、一方、DLJディレクトSFG証券のユーザは個人投資家を中心に約15万人を擁しています。これら属性の異なる会員が、それぞれのサービスが付与していたポイントプログラムの連結などのマーケティング施策をきっかけに、これまで利用したことのないグループ内の他のサービスを体験することで、サービス間の回遊度を高め、さらなる流通総額の増大とグループ全体の活性化を図ることが可能となります。



今後の戦略 グループシナジーの最大化へ向けて

● 各種サービス間の連携強化による流通総額の増大化戦略

楽天グループの今後の戦略は、膨大な顧客データベースを活用して、EC事業、ポータル・メディア事業、トラベル・エンターテインメント事業、金融事業からなる「グループシナジーの最大化」を図ることにあります。

例えば、現在、2,400万人におよぶ既存顧客の囲い込みのために、これまで分散していたグループ内サービスのユーザIDと各社が持つポイントシステムの統合を進めています。こうした連携の強化によって利用促進を高め、流通総額の増大化を図り、次の投資に結びつける「成長サイクル(4ページ参照)」をさらに加速させていきます。

● ブランド強化

グループシナジーを高める上で、ブランド力の強化は重要なテーマです。楽天は、これまでサービスや事業の充実・拡大を絶えず続けてきました。今後はグループ内のブランディング戦略の再構築を図る「メジャーブランド化構想」のもと、さらに多くのユーザに支持される「世界一のインターネットサービス企業」を目指して成長していきます。

目指すのは、世界一の
インターネットサービス企業。
各分野でトップのサービスを取り揃え、
経常利益1,000億円に挑みます。
楽天グループの
今後の成長に、ご期待ください。



2003年の楽天グループは、強固な事業基盤の確立と、グループ内流通総額のさらなる増大を図るべく、M&A・業務提携を軸とした事業拡大、各種マーケティング施策の遂行、コーポレートガバナンスの強化といった施策を行ってまいりました。その結果、昨年度の業績は、売上高18,082,859千円(前期比82.8%増)、営業利益4,750,247千円(前期比86.2%増)、経常利益4,438,717千円(前期比97.9%増)となり、事業規模・実績ともに「メジャー企業」への大きな前進の年となりました。

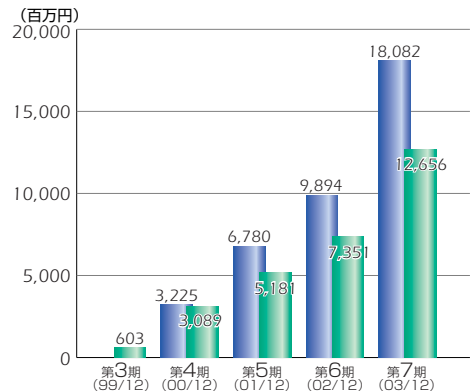
M&Aや業務提携に関しては、国内最大手の宿泊予約サイト「旅の窓口」を運営するマイトリップ・ネット(株)に次いで、インターネット専門証券会社大手のDLJディレクトSFG証券(株)を買収しました。これらの買収によって、新たな収益の柱となる2事業展開の足がかりを得ました。また、チケット販売事業においては業界大手の(株)ローソンチケットとの業務提携も実現し、サービスの枠組みを広げることによって、事業基盤の拡充を図り、グループ全体の成長を加速させています。

マーケティング施策についても様々な施策を実施いたしました。例えば、各サイトが保有するユーザIDを一本化することでサイト間の利便性を向上しました。また、グループ各社のサービスを利用することで付与される「楽天スーパーポイント」を、「楽天市場」でのお買い物の支払い手段として利用することが可能となったことで、新たなユーザの掘り起こしと楽天グループへの囲い込みに成功しました。さらに、ジャンル別・年代別・性別といった切り口ごとに「楽天市場」内の売れ行きや人気商品などの情報を公開し、サイトへのリピート率を向上させ、利用頻度を増やす施策も実施しました。これらの施策により、グループ内流通総額は前年比62.2%増と大きく躍進しました。

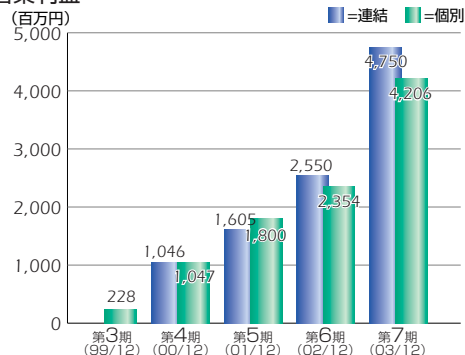
経営に関しては、組織を事業カンパニーごとに再編し執行役員制を導入することで、これまで以上に迅速な経営判断ができるようになりました。また、グループとしてのシナジーの最大化を図るために、6つに分散していたオフィスを六本木ヒルズに集約しました。その結果、グループ間人材交流や、目標意識の共有、グループとしての一体感の醸成、サービス間の連携などの向上を実現しました。さらに2004年においては、ブランド力の強化も重要テーマと位置付けており、ブランディングの再構築を図るために「メジャーブランド化構想」を掲げて推進してまいります。

楽天グループは「世界一のインターネットサービス企業」「経常利益1,000億円」を目標に、さらに多くのユーザに支持していただけるよう努めてまいります。

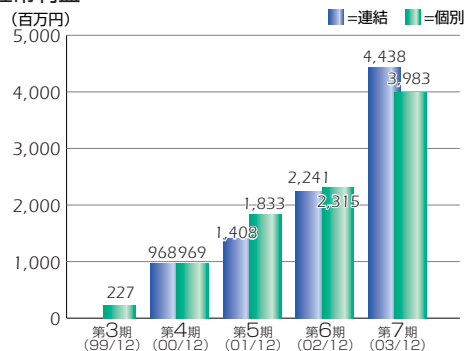
●売上高



●営業利益



●経常利益



連結貸借対照表

(単位:千円)

科目	当連結会計年度 (2003年12月31日現在)	前連結会計年度 (2002年12月31日現在)
資産の部		
流動資産	172,747,004	25,789,470
現金及び預金	25,790,688	8,749,551
受取手形及び売掛金	4,235,896	1,678,633
有価証券	0	14,525,698
たな卸資産	49,365	21,715
証券業における預託金	77,881,485	-
証券業における信用取引資産	58,624,724	-
証券業における短期差入保証金	2,179,660	-
繰延税金資産	2,413,296	149,713
その他	1,677,887	718,992
貸倒引当金	△ 106,000	△ 54,836
固定資産	15,269,228	8,265,134
有形固定資産	3,867,799	2,754,942
無形固定資産	1,475,833	1,040,600
投資その他の資産	9,925,595	4,469,592
資産合計	188,016,232	34,054,604
負債の部		
流動負債	160,671,503	3,616,734
買掛金	286,294	154,019
短期借入金	19,500,000	-
未払金及び未払費用	2,802,250	709,791
未払法人税等	279,109	1,042,191
前受金	1,632,069	1,350,087
証券業における預り金	59,329,393	-
証券業における信用取引負債	53,458,646	-
証券業における受入保証金	23,027,408	-
その他	356,330	360,643
固定負債	99,504	6,202
退職給付引当金	47,068	-
役員退職慰労引当金	20,545	-
繰延税金負債	142	178
その他	31,748	6,024
特別法上の準備金	690,029	-
証券取引責任準備金	690,029	-
負債合計	161,461,037	3,622,936
少数株主持分		
少数株主持分	190,357	211,367
資本の部		
資本金	39,761,659	16,406,853
資本剰余金	54,713,981	31,358,846
利益剰余金	△ 69,739,263	△ 16,959,772
その他有価証券評価差額金	1,904,315	△ 369,763
為替換算調整勘定	△ 2,159	56,208
自己株式	△ 273,695	△ 272,070
資本合計	26,364,837	30,220,301
負債、少数株主持分及び資本合計	188,016,232	34,054,604

※ 記載金額は単位未満を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書

(単位:千円)

科目	当連結会計年度 (2003年1月1日から 2003年12月31日まで)	前連結会計年度 (2002年1月1日から 2002年12月31日まで)
売上高	18,082,859	9,894,632
売上原価	1,556,247	2,651,681
売上総利益	16,526,612	7,242,951
販売費及び一般管理費	11,776,365	4,692,177
営業利益	4,750,247	2,550,774
営業外収益	47,612	119,324
受取利息	23,016	20,696
その他	24,596	98,627
営業外費用	359,142	428,207
支払利息	51,600	-
持分法による投資損失	94,507	358,427
その他	213,034	69,780
経常利益	4,438,717	2,241,891
特別利益	7,083	338
特別損失	60,247,221	5,192,999
持分法による投資損失	-	340,914
連結調整勘定償却費	57,192,425	3,336,764
営業権償却額	1,422,845	150,375
その他	1,631,951	1,364,945
税金等調整前当期純損益	△ 55,801,420	△ 2,950,769
法人税、住民税及び事業税	301,198	1,438,982
法人税等調整額	△ 3,404,924	△ 1,117,278
少数株主損益	△ 53,734	4,279
当期純損益	△ 52,643,960	△ 3,276,752

※ 記載金額は単位未満を切り捨てて表示しております。

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:千円)

科目	当連結会計年度 (2003年1月1日から 2003年12月31日まで)	前連結会計年度 (2002年1月1日から 2002年12月31日まで)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純損益	△ 55,801,420	△ 2,950,769
連結調整勘定償却額	57,192,425	3,336,764
持分法による投資損益	94,507	699,341
営業権償却額	1,422,845	150,375
減価償却費	1,513,917	965,861
固定資産売却損	3,752	7
固定資産除却損	291,965	18,521
有価証券売却益	△ 1,316	△ 2,400
有価証券売却損	-	12,337
投資有価証券売却益	△ 999	-
投資有価証券評価損	102,777	1,093,050
子会社株式評価損	-	111,606
投資事業組合損失	-	14,290
貸倒引当金の増減額	56,552	27,827
受取利息	△ 23,016	△ 20,696
支払利息	51,600	-
その他の増益調整	301,711	52,903
売上債権の増減額	△ 1,555,419	△ 577,261
たな卸資産の増減額	△ 20,505	2,770
仕入債務の増減額	△ 50,750	57,550
未払金及び未払費用の増減額	812,618	70,146
前受金の増減額	237,810	260,000
その他	△ 450,404	44,424
小計	4,178,650	3,366,651
営業保証金の支払	△ 300,000	-
法人税等の支払額	△ 1,655,075	△ 1,015,566
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,223,574	2,351,085

投資活動によるキャッシュ・フロー

有価証券の取得による支出	△ 2,914,977	△ 3,610,199
有価証券の売却・償還による収入	6,505,316	5,585,903
投資有価証券の取得による支出	△ 487,425	△ 921,720
投資有価証券の売却による収入	1,000	-
連結子会社株式の取得による支出	△ 58,494,583	△ 2,107,443
営業譲受による支出	△ 1,470,464	△ 150,375
有形固定資産の取得による支出	△ 2,055,055	△ 1,575,345
無形固定資産の取得による支出	△ 657,894	△ 434,663
出資金の減少による収入	946,458	-
敷金保証金の支払による支出	△ 1,060,431	-
敷金保証金の回収による収入	297,710	-
その他の支出	△ 587,494	△ 128,346
その他の収入	10,512	38,664
利息及び配当金の受取額	42,768	16,933
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 59,924,559	△ 3,286,594

財務活動によるキャッシュ・フロー

短期借入金の増加額	17,500,000	-
株式の発行による収入	46,526,224	35,975
自己株式の取得による支出	△ 1,624	△ 609,452
利息の支払額	△ 45,271	-
配当金の支払額	△ 98,706	△ 122,141
財務活動によるキャッシュ・フロー	63,880,620	△ 695,618
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 60,504	△ 56,161
現金及び現金同等物の増減額	6,119,131	△ 1,687,287
現金及び現金同等物の期首残高	19,671,556	21,358,844
現金及び現金同等物の期末残高	25,790,688	19,671,556

連結剰余金計算書

(単位:千円)

科目	当連結会計年度 (2003年1月1日から 2003年12月31日まで)	前連結会計年度 (2002年1月1日から 2002年12月31日まで)
資本剰余金の部		
資本剰余金期首残高	31,358,846	30,686,711
資本剰余金増加高	23,355,135	705,989
増資による新株の発行	23,312,000	-
新株引受権行使による新株の発行	43,135	17,157
株式交換による新株の発行	-	688,831
資本剰余金減少高	-	33,854
自己株式処分差損	-	33,854
資本剰余金期末残高	54,713,981	31,358,846
利益剰余金の部		
利益剰余金期首残高	△ 16,959,772	△ 13,554,574
利益剰余金減少高	52,779,490	3,405,198
当期純損失	52,643,960	3,276,752
配当金	125,530	123,446
役員賞与	10,000	5,000
利益剰余金期末残高	△ 69,739,263	△ 16,959,772

※ 記載金額は単位未満を切り捨てて表示しております。

貸借対照表

(単位:千円)

科目	当期(第7期) (2003年12月31日現在)	前期(第6期) (2002年12月31日現在)
資産の部		
流動資産	20,000,807	21,016,045
現金及び預金	14,176,160	4,862,600
売掛金	2,975,535	934,196
有価証券	0	14,525,698
商品	5,938	4,646
貯蔵品	568	760
前払費用	120,925	65,127
未取還付法人税等	364,482	-
繰延税金資産	2,204,594	142,386
その他の流動資産	234,654	508,652
貸倒引当金	△ 82,053	△ 28,025
固定資産	89,490,896	29,382,038
有形固定資産	3,460,123	2,173,243
無形固定資産	1,140,153	679,251
投資その他の資産	84,890,619	26,529,543
資産合計	109,491,703	50,398,083
負債の部		
流動負債	21,239,900	3,626,953
買掛金	33,519	17,046
短期借入金	17,500,000	-
未払金	1,305,553	1,956,874
未払費用	652,441	34,980
未払法人税等	2,905	360,398
未払消費税	83,272	7,755
前受金	1,588,767	1,227,515
預り金	42,910	20,428
その他の流動負債	30,530	1,954
固定負債	19,506	864
負債合計	21,259,406	3,627,817
資本の部		
資本金	39,761,659	16,406,853
資本剰余金	53,521,753	30,166,617
利益剰余金	△ 6,681,978	841,044
その他有価証券評価差額金	1,904,557	△ 372,179
自己株式	△ 273,695	△ 272,070
資本合計	88,232,297	46,770,265
負債・資本合計	109,491,703	50,398,083

貸借対照表

科目	当期(第7期) (2004年3月30日)	前期(第6期) (2003年3月27日)
当期未処分利益の処分及び当期未処理損失の処理		
当期未処分利益又は当期未処分損失	△ 6,722,458	791,948
任意積立金取崩高	8,038	8,615
特別償却準備金取崩高	8,038	8,615
利益処分額	-	125,530
配当金	-	10,000
役員賞与金	-	135,530
損失処理額	6,714,419	-
資本金及び資本準備金減少差益取崩額	6,714,419	-
次期繰越利益又は次期繰越損失	-	665,033
その他資本剰余金の処分		
その他資本剰余金	12,721,022	-
資本金及び資本準備金減少差益	12,721,022	-
その他資本剰余金処分額	7,008,898	-
配当金	279,479	-
役員賞与金	15,000	-
資本金及び資本準備金減少差益取崩額	6,714,419	-
その他資本剰余金次期繰越額	5,712,123	-
資本金及び資本準備金減少差益	5,712,123	-

貸借対照表

科目	当期(第7期) (2003年1月1日から 2003年12月31日まで)	前期(第6期) (2002年1月1日から 2002年12月31日まで)
売上高	12,656,347	7,351,065
売上原価	471,687	2,123,801
売上総利益	12,184,660	5,227,264
販売費及び一般管理費	7,978,419	2,873,187
営業利益	4,206,240	2,354,077
営業外収益	45,962	29,257
営業外費用	268,435	68,102
経常利益	3,983,767	2,315,232
特別損失	14,726,237	3,225,746
税引前当期純損益	△ 10,742,470	△ 910,513
法人税、住民税及び事業税	5,810	738,712
法人税等調整額	△ 3,360,788	△ 1,111,427
当期純損益	△ 7,387,491	△ 537,798
前期繰越利益	665,033	1,329,747
当期未処分利益	△ 6,722,458	791,948

損益計算書

(単位:千円)

科目	当期(第7期) (2004年3月30日)	前期(第6期) (2003年3月27日)
当期未処分利益の処分及び当期未処理損失の処理		
当期未処分利益又は当期未処分損失	△ 6,722,458	791,948
任意積立金取崩高	8,038	8,615
特別償却準備金取崩高	8,038	8,615
利益処分額	-	125,530
配当金	-	10,000
役員賞与金	-	135,530
損失処理額	6,714,419	-
資本金及び資本準備金減少差益取崩額	6,714,419	-
次期繰越利益又は次期繰越損失	-	665,033
その他資本剰余金の処分		
その他資本剰余金	12,721,022	-
資本金及び資本準備金減少差益	12,721,022	-
その他資本剰余金処分額	7,008,898	-
配当金	279,479	-
役員賞与金	15,000	-
資本金及び資本準備金減少差益取崩額	6,714,419	-
その他資本剰余金次期繰越額	5,712,123	-
資本金及び資本準備金減少差益	5,712,123	-

※ 記載金額は単位未満を切り捨てて表示しております。

利益処分計算書

(単位:千円)

科目	当期(第7期) (2004年3月30日)	前期(第6期) (2003年3月27日)
当期未処分利益の処分及び当期未処理損失の処理		
当期未処分利益又は当期未処分損失	△ 6,722,458	791,948
任意積立金取崩高	8,038	8,615
特別償却準備金取崩高	8,038	8,615
利益処分額	-	125,530
配当金	-	10,000
役員賞与金	-	135,530
損失処理額	6,714,419	-
資本金及び資本準備金減少差益取崩額	6,714,419	-
次期繰越利益又は次期繰越損失	-	665,033
その他資本剰余金の処分		
その他資本剰余金	12,721,022	-
資本金及び資本準備金減少差益	12,721,022	-
その他資本剰余金処分額	7,008,898	-
配当金	279,479	-
役員賞与金	15,000	-
資本金及び資本準備金減少差益取崩額	6,714,419	-
その他資本剰余金次期繰越額	5,712,123	-
資本金及び資本準備金減少差益	5,712,123	-

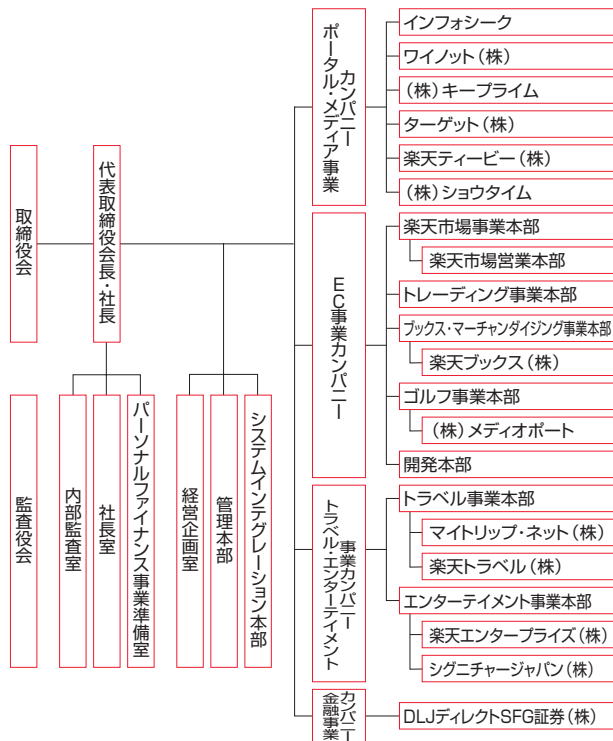
※ 記載金額は単位未満を切り捨てて表示しております。

※ 記載金額は単位未満を切り捨てて表示しております。

楽天グループの概要

事業カンパニーを4つに再編。事業相互の連携を強化・促進します。

● 楽天グループ組織図



● 事業カンパニーの概要

事業カンパニー	事業の目的
ポータル・メディア事業カンパニー	・ポータル・コミュニティ事業の推進 ・ブロードバンドポータル事業、ブロードバンドコンテンツ制作事業の推進
EC事業カンパニー	・「楽天市場」事業、ならびに関連事業の推進 ・オークション事業、中古品販売事業の推進 ・書籍販売事業、各種ダウンロード販売事業の推進 ・ゴルフ場予約事業、ならびにゴルフ関連物販事業の推進
トラベル・エンターテインメント事業カンパニー	・宿泊予約事業の推進 ・興行・音楽チケット販売事業の推進
金融事業カンパニー	・オンライン専業証券事業の推進

● 執行役員人事 (2004年3月1日付)

担当カンパニー・コーポレート	氏名
最高執行役員 EC事業カンパニー社長(楽天市場事業本部長) ポータル・メディア事業カンパニー社長	三木谷 浩史
常務執行役員 トラベル・エンターテインメント事業カンパニー社長 (トラベル事業本部長、エンターテインメント事業本部長)	山田 善久
常務執行役員 システムインテグレーション本部長 EC事業カンパニー(開発本部長)	吉田 敬
常務執行役員 金融事業カンパニー社長 (DLJディレクトSFG証券(株)代表取締役社長)	國重 惇史
執行役員 EC事業カンパニー (楽天市場事業本部 楽天市場営業本部長)	小林 正忠
執行役員 EC事業カンパニー (ブックス・マーチャンダイジング事業本部長)	杉原 章郎
執行役員 管理本部長	高山 健
執行役員 ポータル・メディア事業カンパニー	森 学
執行役員 トラベル・エンターテインメント事業カンパニー (トラベル事業本部副本部長)	岡武 公士
執行役員 EC事業カンパニー(トレーディング事業本部長)	小澤 隆生
執行役員 管理本部(びーぶる部長)	尾上 竜一
執行役員 ポータル・メディア事業カンパニー	菊地 雅浩
執行役員 ポータル・メディア事業カンパニー	黒坂 三重
執行役員 経営企画室長	松崎 良太

会社概要

● 会社概要 (2003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
株式店頭市場 2000年4月19日
資本金 39,761百万円
本社 東京都港区六本木6-10-1
 六本木ヒルズ森タワー
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
従業員数 565名

● 役員 (2004年3月30日現在)

代表取締役会長兼社長 三木谷 浩史
取締役 山田 善久
 吉田 敬
 小林 正忠
 杉原 章郎
 高山 健
 森 学
 宇野 康秀
 草野 耕一
 本城 慎之介
 増田 宗昭
 依田 巽
監査役 畑 皓二 (常勤)
 森谷 享右
 山口 勝之

● 関連会社 (2003年12月31日現在)

連結子会社 17社
持分法適用会社 5社

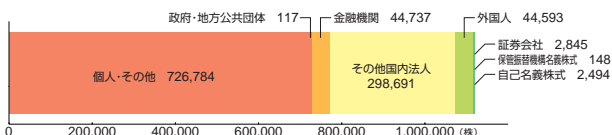
● 株式の状況 (2003年12月31日現在)

会社が発行する株式の総数 3,941,800株
発行済株式の総数 1,120,411.1株
株主数 65,534名

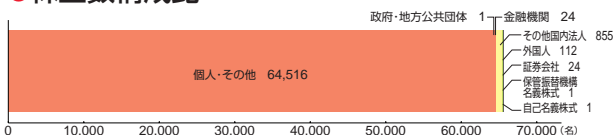
大株主

株主名	持株数(株)	議決権比率(%)
三木谷浩史	228,649	20.45
株式会社クリムゾングループ	225,736	20.19
三木谷晴子	155,555	13.91
マスタアンドパートナーズ株式会社	55,991	5.00
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	31,508	2.81
本城慎之介	24,889	2.22
増田和悦	24,660	2.20
杉原章郎	11,299	1.01
フェアインス ウントウエストバンク クライアーツ アカウト	10,230	0.91
モルガン・スタンレー・アンド・カンパニー・インターナショナル・リミテッド	6,471	0.57

● 株式分布状況



● 株主数構成比





楽天株式会社

〒106-6118

東京都港区六本木6-10-1

六本木ヒルズ森タワー

TEL 03-4523-1111

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

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	日本経済新聞
名義書換代理人	東京都港区芝3-33-1 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2-8-4 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 本店及び全国各支店