

2003年度通期および第4四半期 決算説明会

2004年2月19日
楽天株式会社

本資料に記載された意見や予測などは資料作成時点での弊社の判断であり、その情報の正確性を保証するものではありません。
様々な要因の変化により、実際の業績や結果とは大きく異なる可能性があることを御承知おき下さい。

2003年の振り返りおよび今後の展望

- 2003年度は大幅な増収・増益：
売上高180.8億円(前年度比+82.8%)
営業利益47.5億円(同+86.2%)
- ▶
- 仮にDLJが連結されていれば
03/4Qの営業利益は30.7億円と
年換算120億円規模に

- 03/4Qの流通総額(マイトリップを
除く)は、前年同期比+76.4%(件数
ベースでは+84.2%)と増加ペースが
さらに加速
- ▶
- ポイント施策やランキングコンテ
ツなどマーケティングが奏功

- マイトリップおよびDLJとの
シナジー追求を本格化
- ▶
- マイトリップ・楽天トラベルの融合に
ついて具体的に検討を開始
- 両社ともにオフィスを六本木ヒルズ
に移転

- グループを、EC/ポータル・メディア
/トラベル・エンタメ/金融の4事業に
再編
- ▶
- シナジーのさらなる追求、権限委譲
による経営スピードアップが目的

目次

1. 財務ハイライト
2. EC事業グループ
3. ポータル事業カンパニー
4. DLJディレクトSFG証券株式会社
5. 新事業体制及び今後のグループ戦略について

1

財務ハイライト

2003年度 連結業績まとめ

	売上高	前年比	営業利益	前年比	営業 利益率	前年比 (ポイント)
2001年	67.8億円	+110.2%	16.0億円	+53.4%	23.7%	8.8
2002年	98.9億円	+45.9%	25.5億円	+58.9%	25.8%	+2.1
2003年	180.8億円	+82.8%	47.5億円	+86.2%	26.3%	+0.5

2003年度 連結業績まとめ

(単位:億円)

	売上高	前年比	営業利益	前年比	営業 利益率
EC事業グループ	131.6	+ 73.5%	42.9	+ 94.9%	32.6%
ポータル事業カンパニー	37.0	+ 81.8%	2.3	+ 47.3%	6.4%
ブロードバンド及び 関連事業カンパニー	26.8	+ 232.5%	2.1	+ 16.3%	8.0%
内部消去	14.6	-	0.0	-	-
連結	180.8	+ 82.8%	47.5	+ 86.2%	26.3%

2003/4Q連結業績まとめ

(単位:億円)

	売上高	前年同期比	営業利益	前年同期比	営業利益率
EC事業グループ	48.5	+ 117.3%	18.2	+ 147.8%	37.5%
ポータル事業カンパニー	9.0	+ 41.1%	0.6	+ 91.2%	7.7%
ブロードバンド及び 関連事業カンパニー	7.0	+ 205.0%	0.3	20.4%	5.3%
内部消去	3.4	-	0.0	-	-
連結	61.1	+ 108.3%	19.2	+ 135.6%	31.5%
連結(DLJ含む)	89.2	+ 203.9%	30.7	+ 275.0%	34.4%

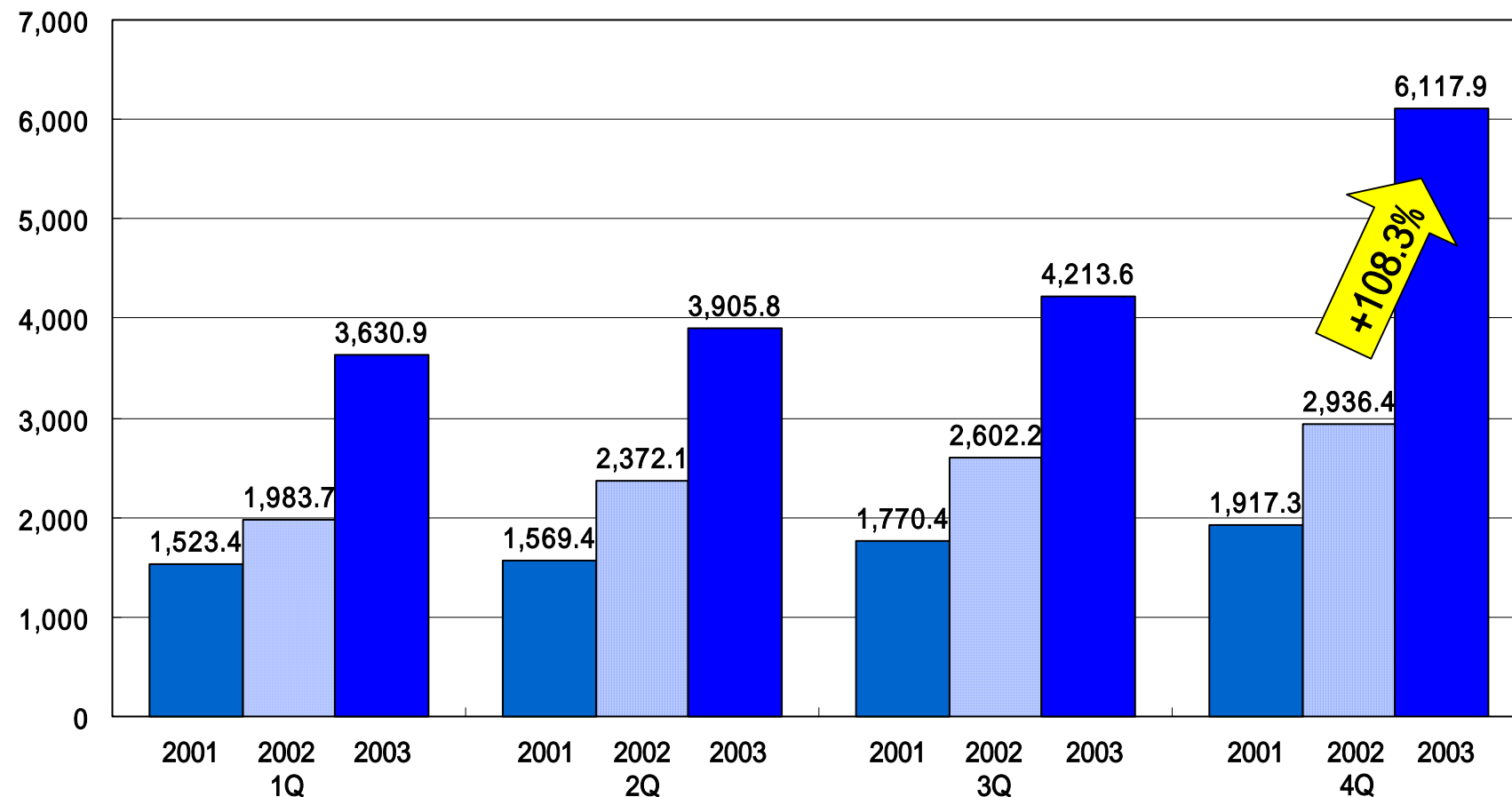
(参考)

マイトリップ・ネット (03/4Qより連結)	10.9	+ 29.4%	5.4	+ 46.5%	50.2%
DLJダイレクトSFG証券 (04/1Qより連結)	28.0	+ 92.8%	11.4	+ 9,412.7%	40.7%

連結売上高の推移

03/4Qは前年同期比+108.3%、前期比+45.2%

(百万円)

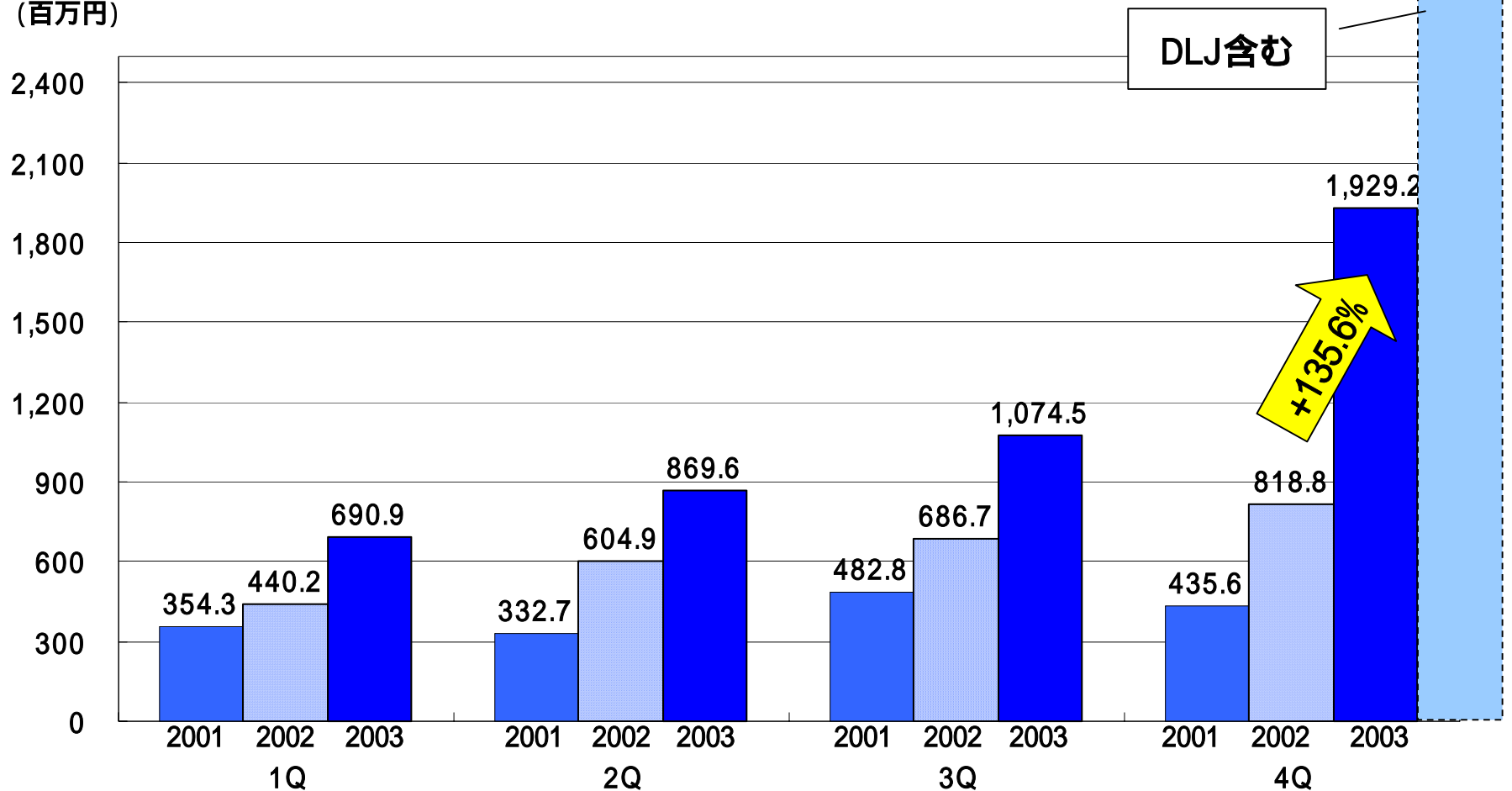


連結営業利益の推移

(2003/2Qの一時要因を除く)

03/4Qは前年同期比+135.6%、前期比+79.5%

(百万円)

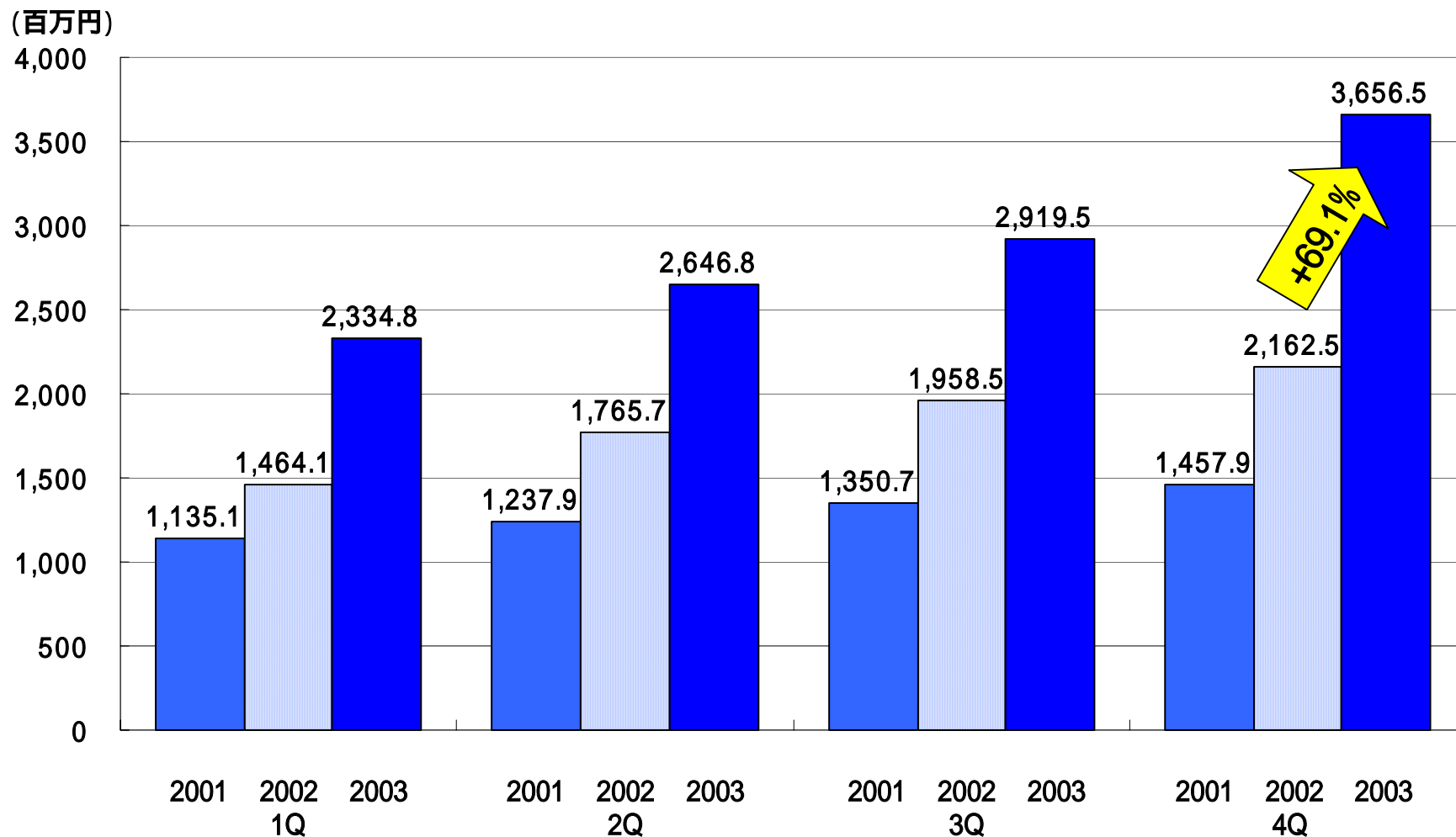


2 EC事業グループ

単体売上高の推移

(2003/2Qの一時要因・ポータルを除く)

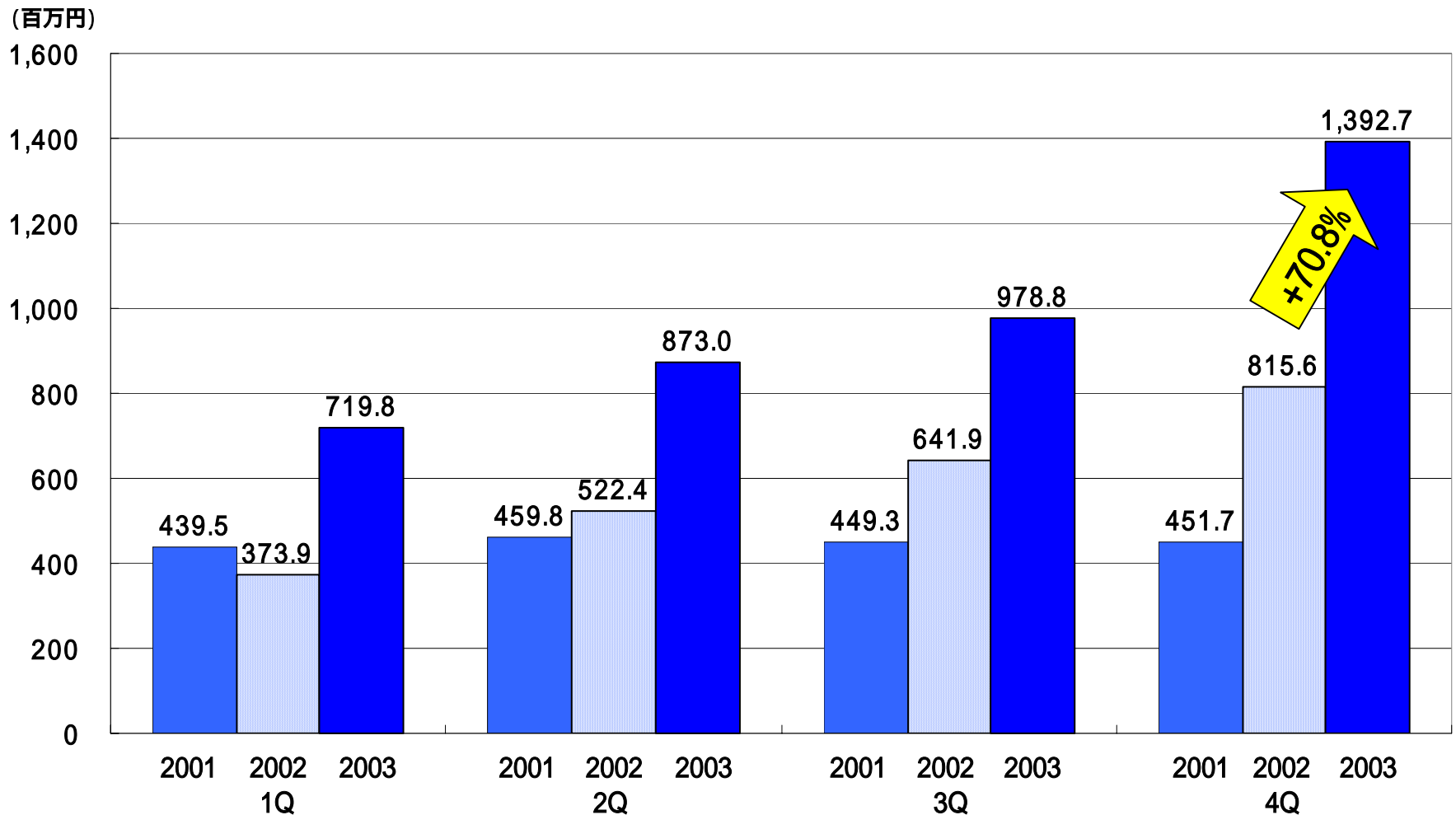
03/4Qは前年同期比+69.1%、前期比+25.2%



単体営業利益の推移

(2003/2Qの一時要因・ポータルを除く)

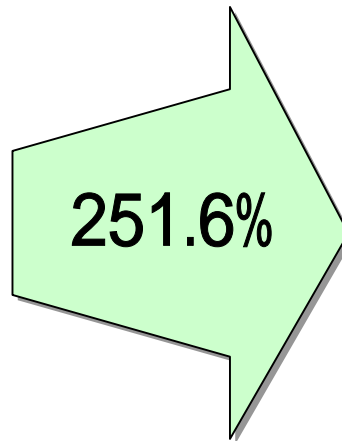
03/4Qは前年同期比+70.8%、前期比+42.3%



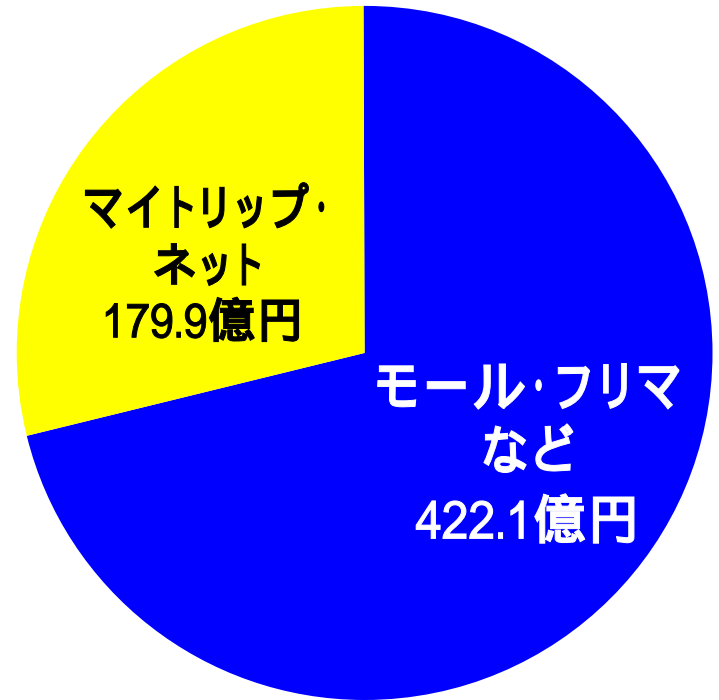
楽天グループの流通総額拡大

前年同期比で約2.5倍となり、年換算では約2,400億円に

< 02/4Q >
239.3億円



< 03/4Q >
602.0億円

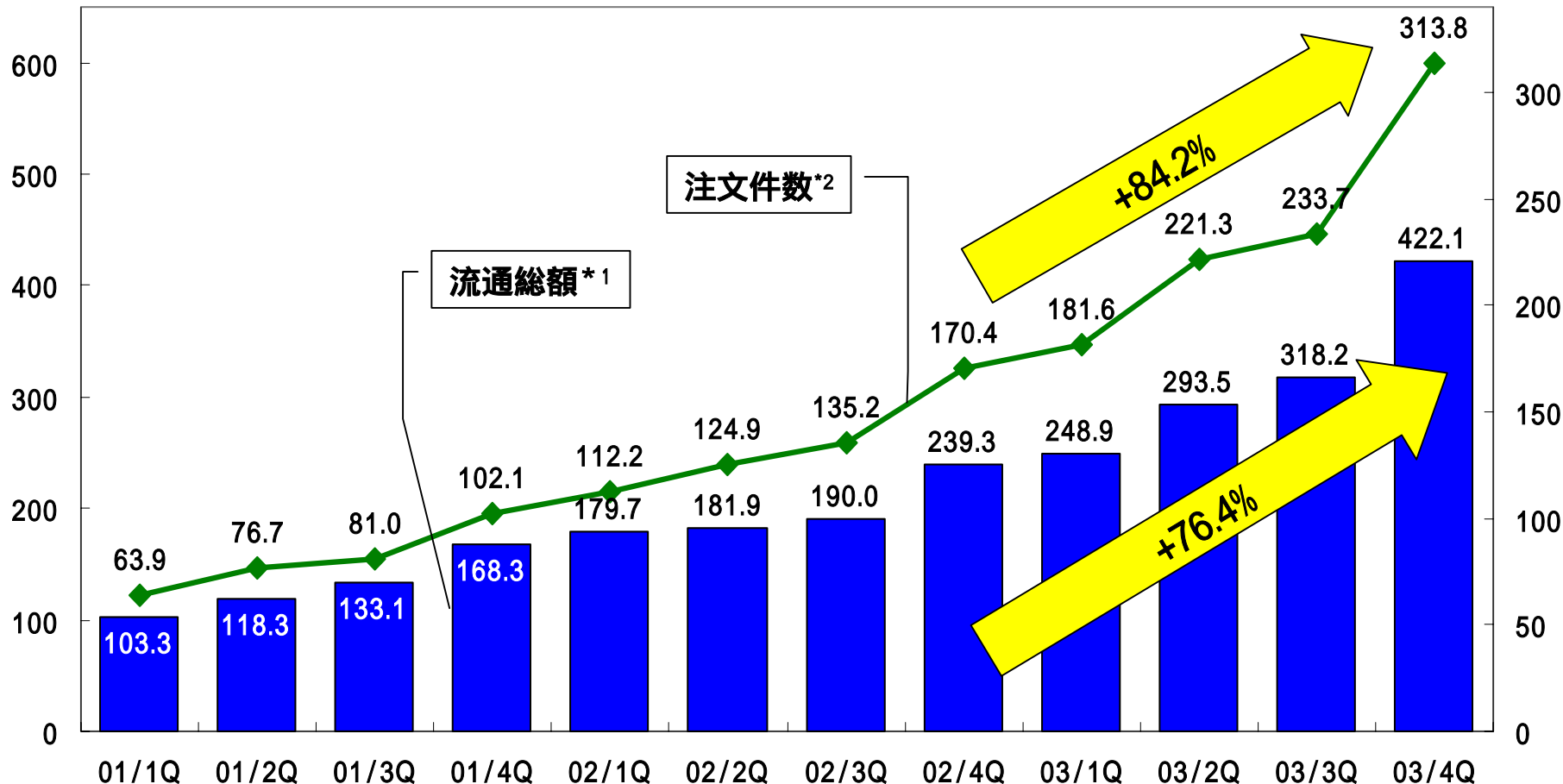


流通総額の推移(マイトリップ・ネット除く)

前年同期比+76.4%、前期比+32.7%と急拡大

(流通総額: 億円)

(注文件数: 万件)

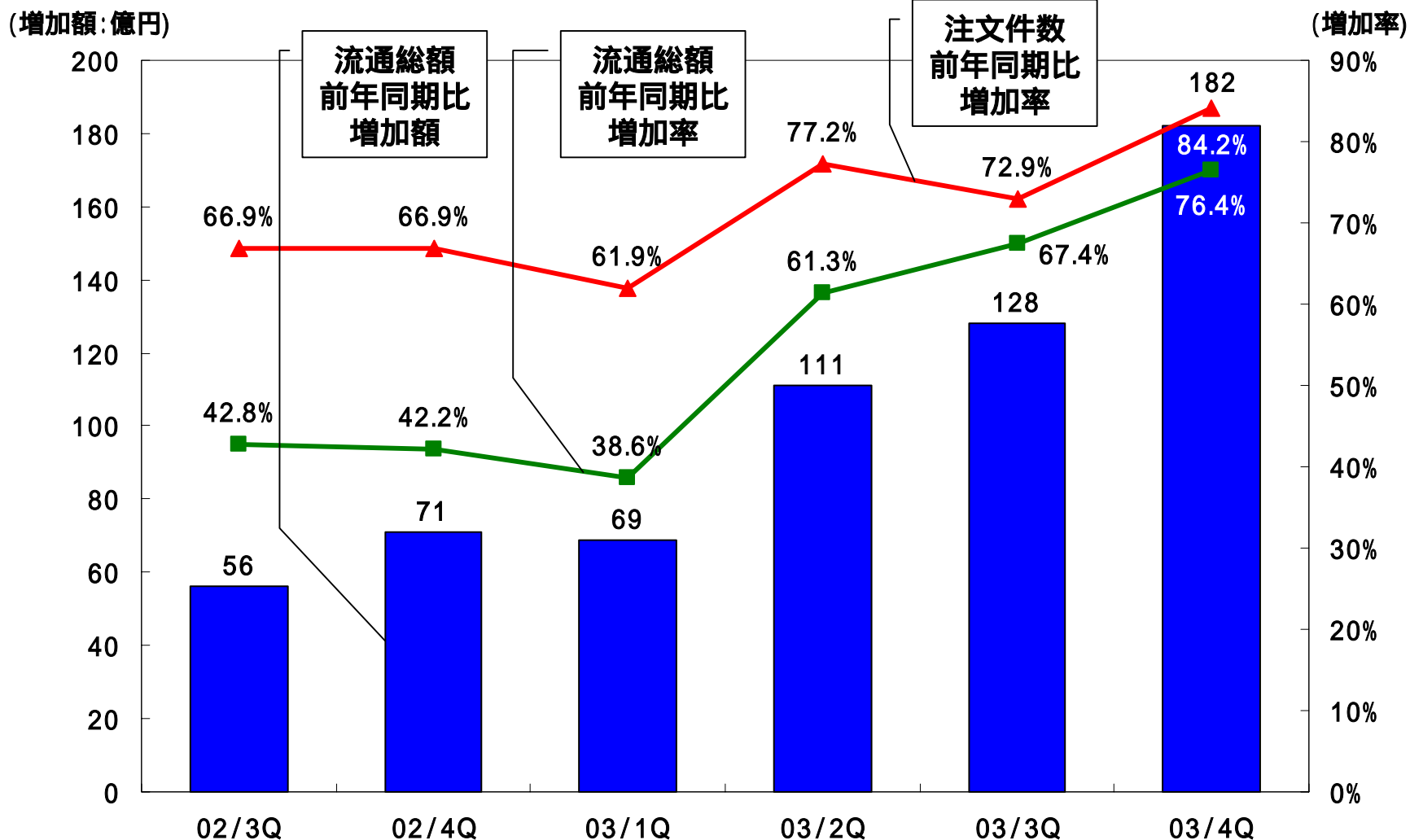


*1 流通総額 = モール(通常購入・スーパーオークション・共同購入)・フリマ・モバイル・ビジネスサービス・トラベル・ゴルフ・ブックス

*2 注文件数はモールでの通常購入のみに基づく数値

流通総額増加の推移(マイトリップ・ネット除く)

増加ペースは急加速



購入者の分析

ユニーク購入者数は前期比+35万人と増加記録を大幅に更新

	2002/2Q	2002/3Q	2002/4Q	2003/1Q	2003/2Q	2003/3Q	2003/4Q
ユニーク 購入者数	約83万人	約86万人	約100万人	約112万人	約130万人	約140万人	約175万人
注文件数	162万回	165万回	202万回	218万回	268万回	284万回	362万回
平均購入回数	約2.0回	約1.9回	約2.0回	約1.9回	約2.0回	約2.0回	約2.0回
1注文当たりの 購入金額	約9,500円	約9,700円	約10,200円	約9,800円	約9,300円	約9,200円	約9,800円

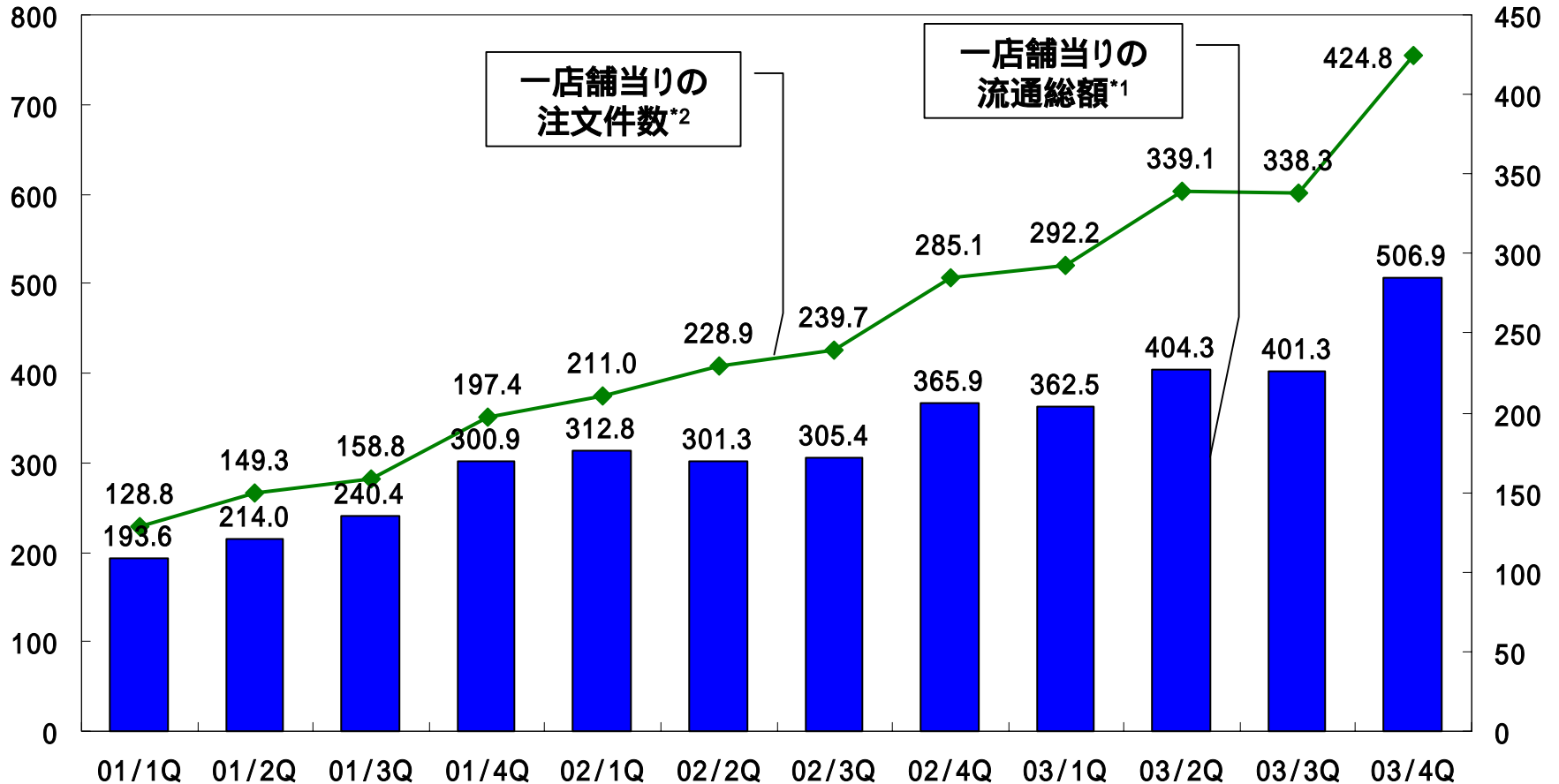
モールでの通常購入及び共同購入に基づく数値

一店舗当り流通額の推移

03/3Qの約400万円から一気に500万円の壁を突破

(流通総額:万円)

(注文件数:件)



*1 モール(通常購入・スーパーオークション・共同購入)・モバイル÷四半期平均モール店舗数

*2 モールでの通常購入件数÷四半期平均モール店舗数

マーケティング施策による流通総額増

ランキング市場

ランキング市場

デイリー総合ランキングTOP100
 1位~10位 | 11位~50位 | 51位~100位

ランキングニュース
 「楽天市場ランキングニュース」は、毎日更新される最新のランキング情報です。

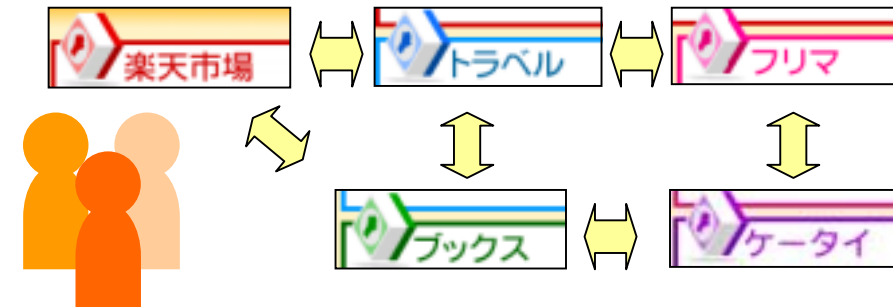
ホットランキング
 ・人気商品ランキング
 ・注目商品ランキング
 ・注目商品ランキング
 ・注目商品ランキング

のびろろランキング
 2/17(水)1時更新 | 【最新情報】2014/2/17(水)1時更新

- 性別
 - 男性・女性
- 年代別
 - 20代・30代
 - 40代・50代以上
- 性別 & 年代別
 - 男性20代・男性30代・男性40代・男性50代以上
 - 女性20代・女性30代・女性40代・女性50代以上

「ポン!カン!キャンペーン」

楽天サービス攻略ラリー
ポン!カン!!キャンペーン
 毎月チャンス!



買い物履歴公開

楽天市場 広場

みんなのお買い物

検索条件
 検索キーワード
 検索

お気に入り商品
 商品名
 価格
 購入日時

すすメールのアフィリエイト化

友達へのメール送信完了!

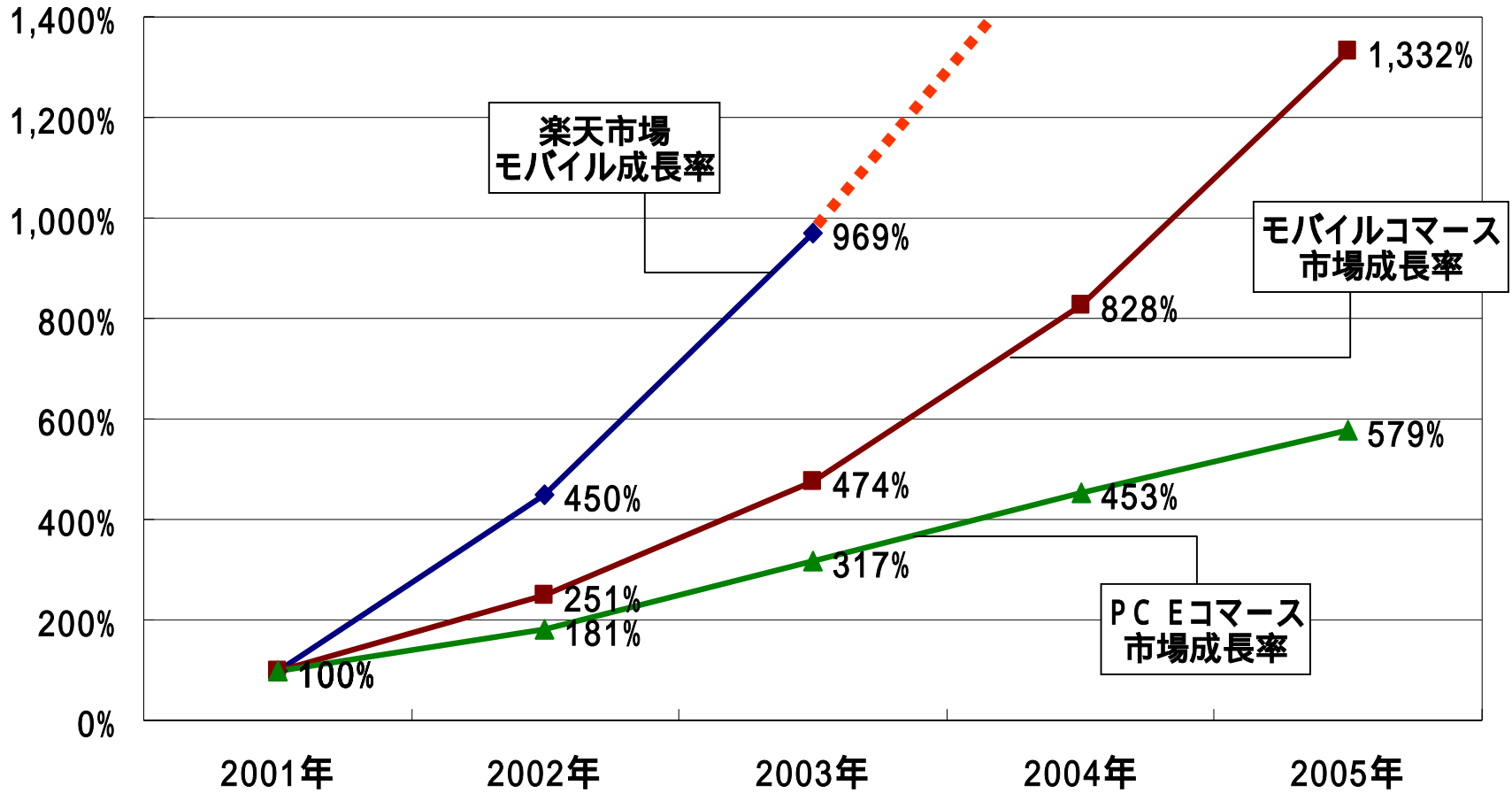
メールを受け取った友達
 Friends
 あなたのメールを通じて
 商品を購入すると

おすすめ商品
 Email
 ポイント
 You
 あなたにポイントが貯まる!

友達にすすめる商品を探す!

モバイルコマース成長率

楽天モバイルはマーケットをさらに上回るペースで成長



(経済産業省、電子商取引推進協議会調べ)

ケータイ版楽天市場

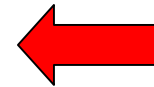
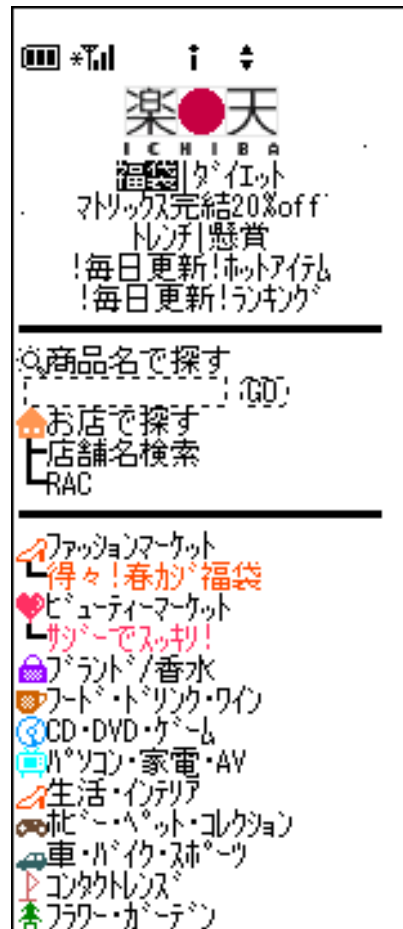
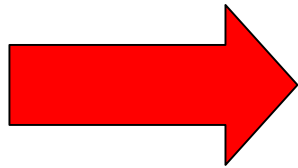
i-mode公式メニュー入り決定

取扱い商品数
約3,200,000点

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

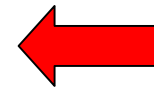


(公式メニュー: 04年3月初旬 予定)



EZweb

(公式メニュー: 00年09月~)

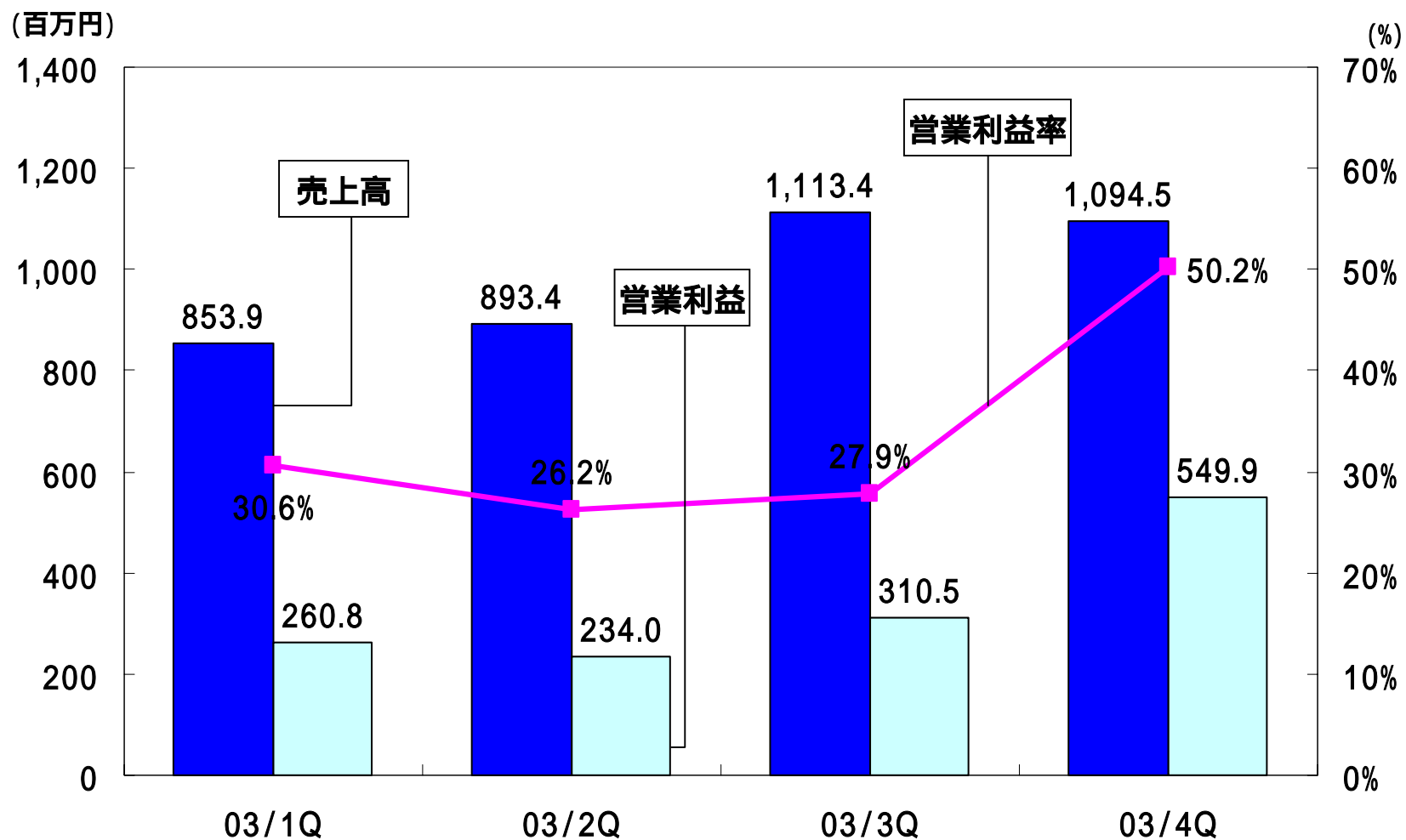


vodafone live!

(公式メニュー: 01年06月~)

マイトリップ・ネット 業績推移

03 / 4Qの営業利益は5億円強に

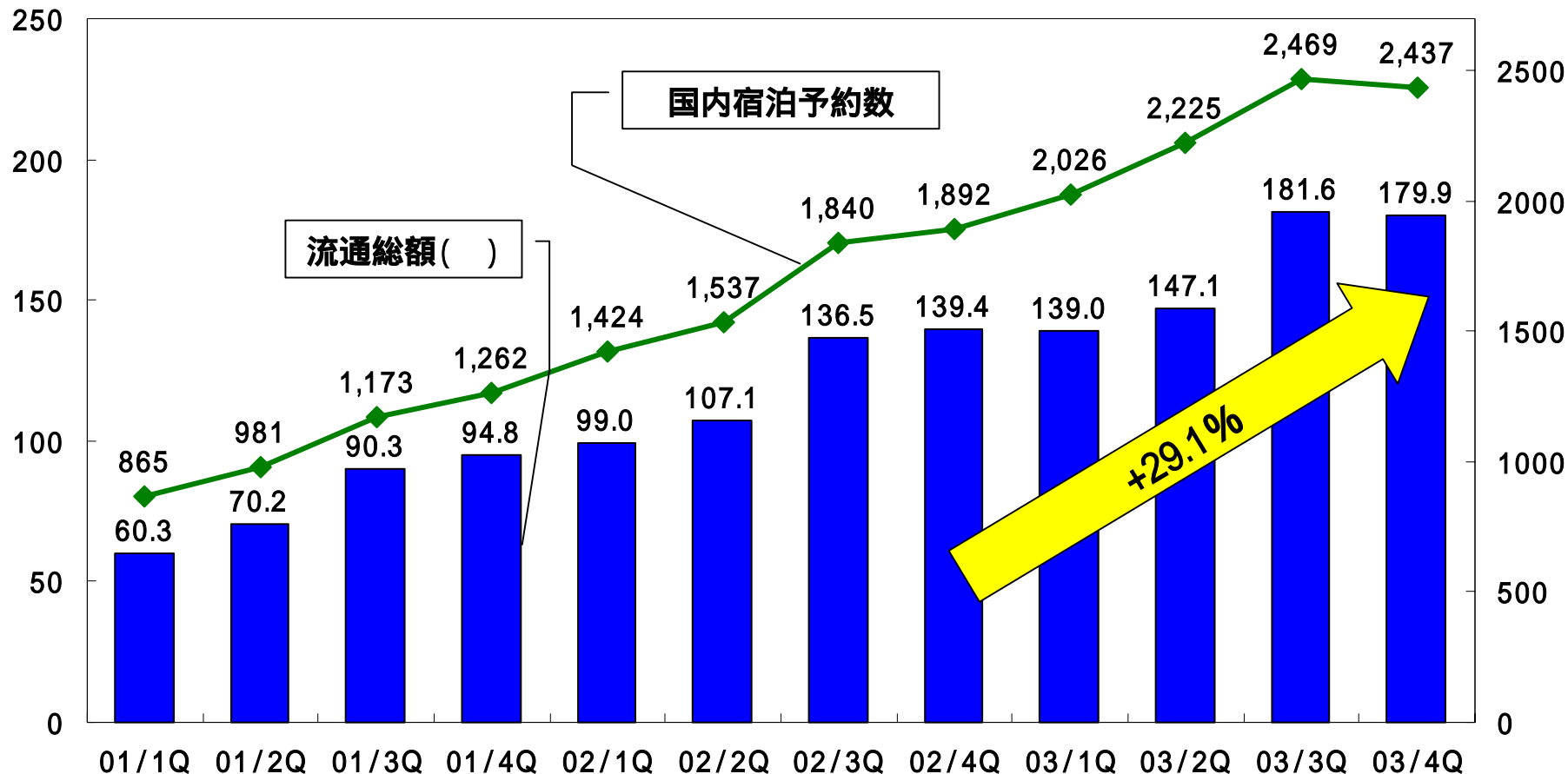


マイトリップ・ネット 国内流通総額の推移

流通総額は前年同期比+29.1%で増加

(流通総額: 億円)

(国内宿泊予約数: 千泊)



03 / 4Qの数値はキャンセル処理反映前のものであり、確定後に若干の修正が出る可能性あり

マイトリップ・ネットの方向性

楽天とのシナジー追求

マーケティング強化

コーポレート ガバナンス強化

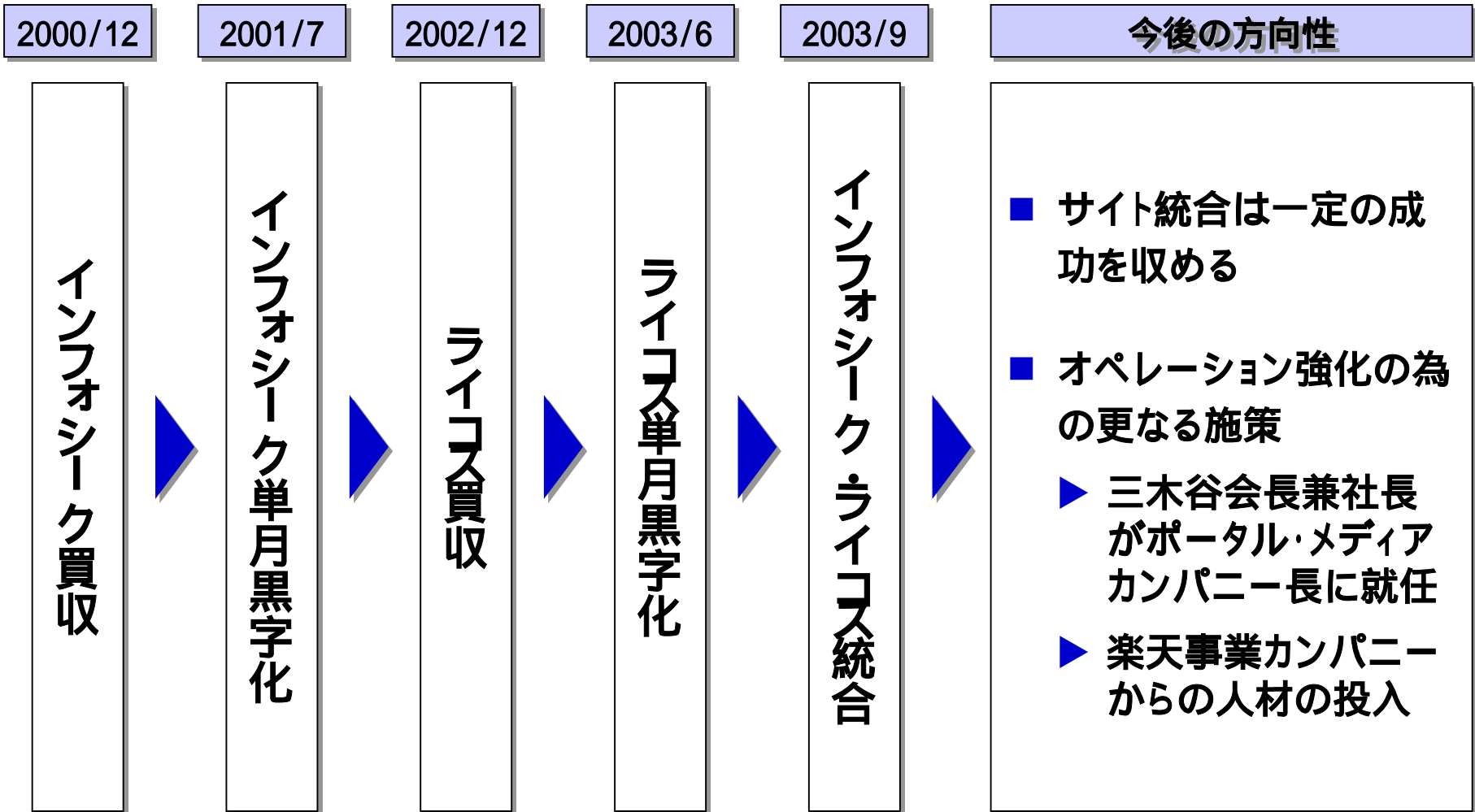
- 楽天トラベルとの融合につき具体策の検討開始
- 楽天IDへの統合

- トップページ全面刷新
- レジャー分野の強化
- マーケティング専担部署の設置
- メールマガジン刷新
- 楽天ポイントの活用

- 六本木ヒルズへの移転
- 楽天からの人材の投入

3 ポータル事業カンパニー

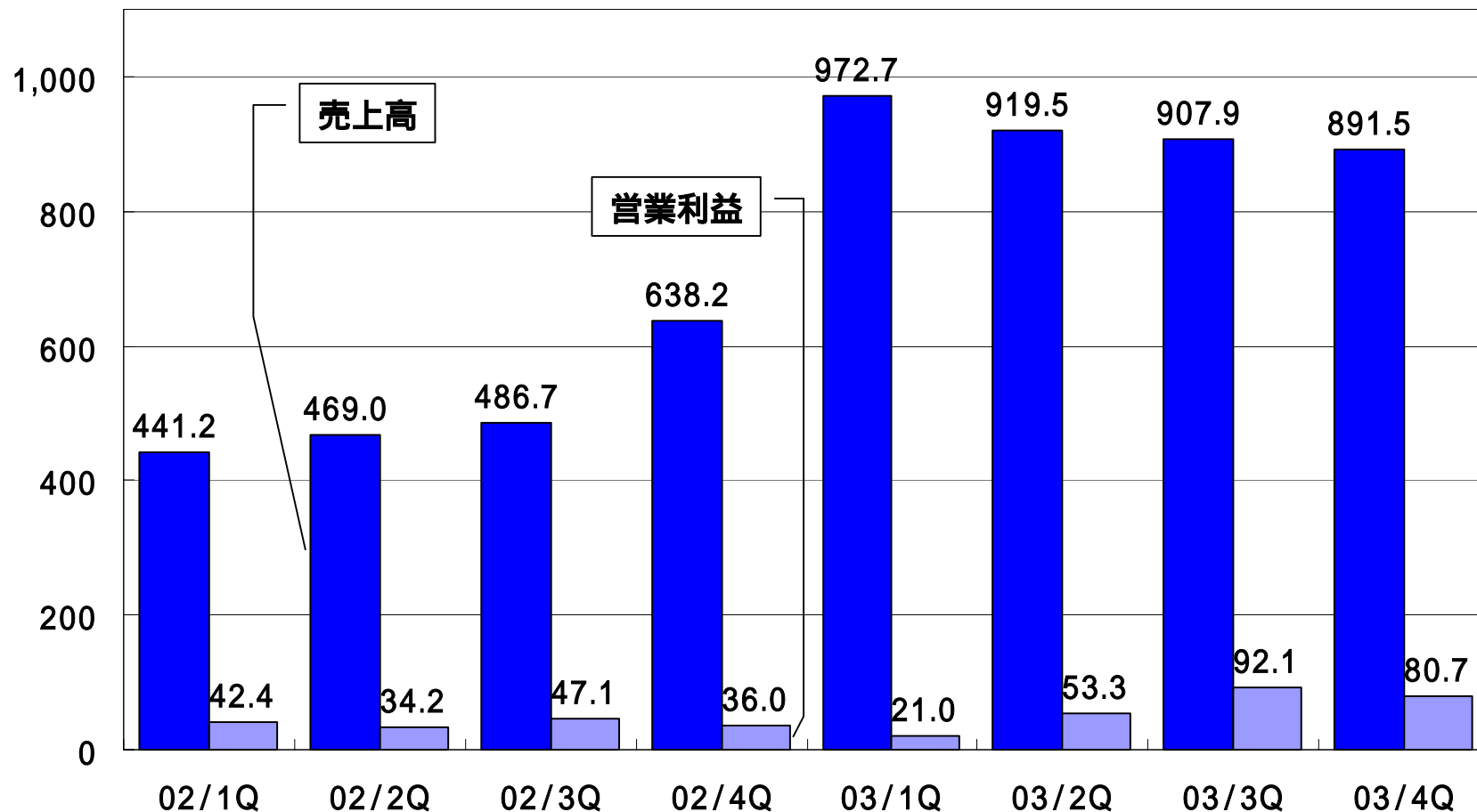
ポータル事業の歩み・今後の方向性



ポータル事業カンパニー業績の推移

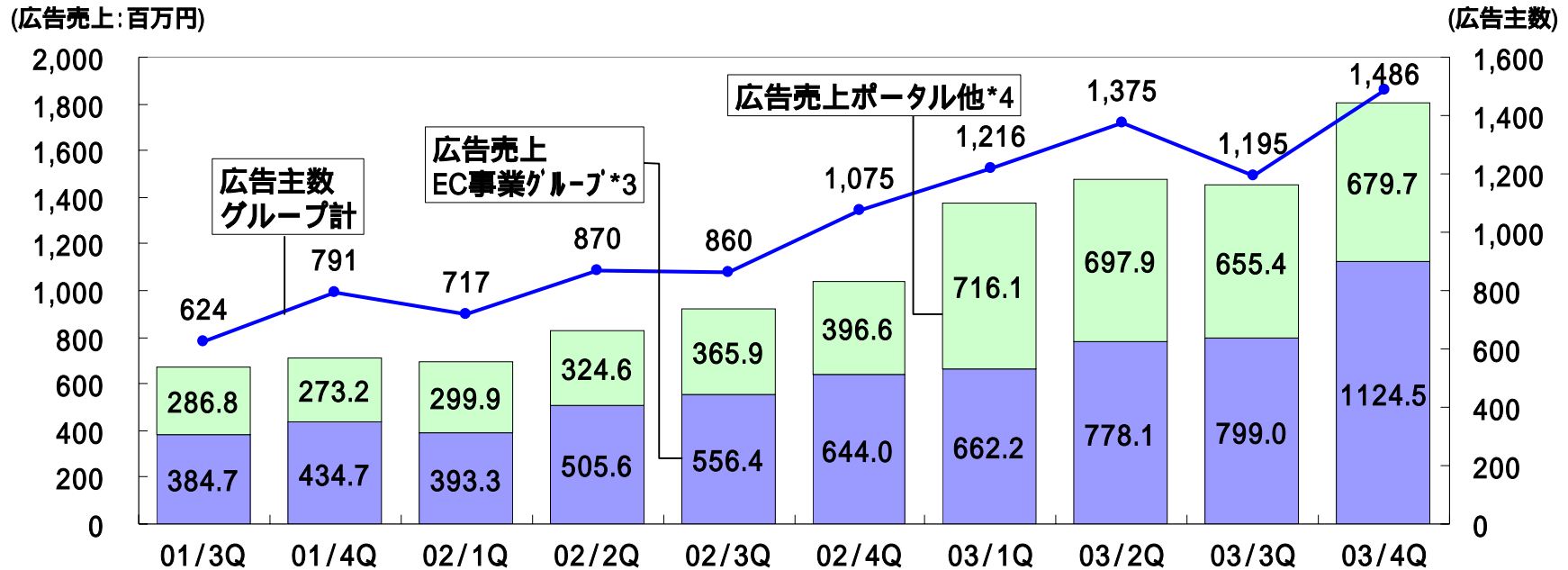
サイト統合で一時的に減収も利益は前年同期比で2倍超に

(百万円)



グループ広告売上の推移

前年同期比+75.1%と急速に拡大



*1 広告売上	EC事業グループ*3	384.7	434.7	393.3	505.6	556.4	644.0	662.2	778.1	799.0	1,124.5
	ポータル他*4	286.8	273.2	299.9	324.6	365.9	396.6	716.1	697.9	655.4	679.7
	グループ計	671.5	707.9	693.2	830.2	922.4	1,040.6	1,378.3	1,476.0	1,454.4	1,822.2
*2 広告主数	EC事業グループ*3	413	568	490	604	549	763	711	880	792	1,083
	ポータル他*4	211	223	227	266	311	312	505	495	403	403
	グループ計	624	791	717	870	860	1,075	1,216	1,375	1,195	1,486

*1 グループ内売上は除く *2 四半期の各月間広告主数の平均値 *3 02/4Qまでは楽天単体の数字 *4 02/4Qまではインフォシーク単体の数字

楽天グループのリーチ

他社が軒並み苦戦する中で続伸

Property 2003年9月

Yahoo! 81.3

Rakuten 56.1

MSN 51.3

Nifty 51.2

Microsoft 44.9

NEC 43.5

NTT com 35.7

Property 2003年12月

Yahoo! 79.8

Rakuten 57.3

Nifty 51.3

MSN 50.3

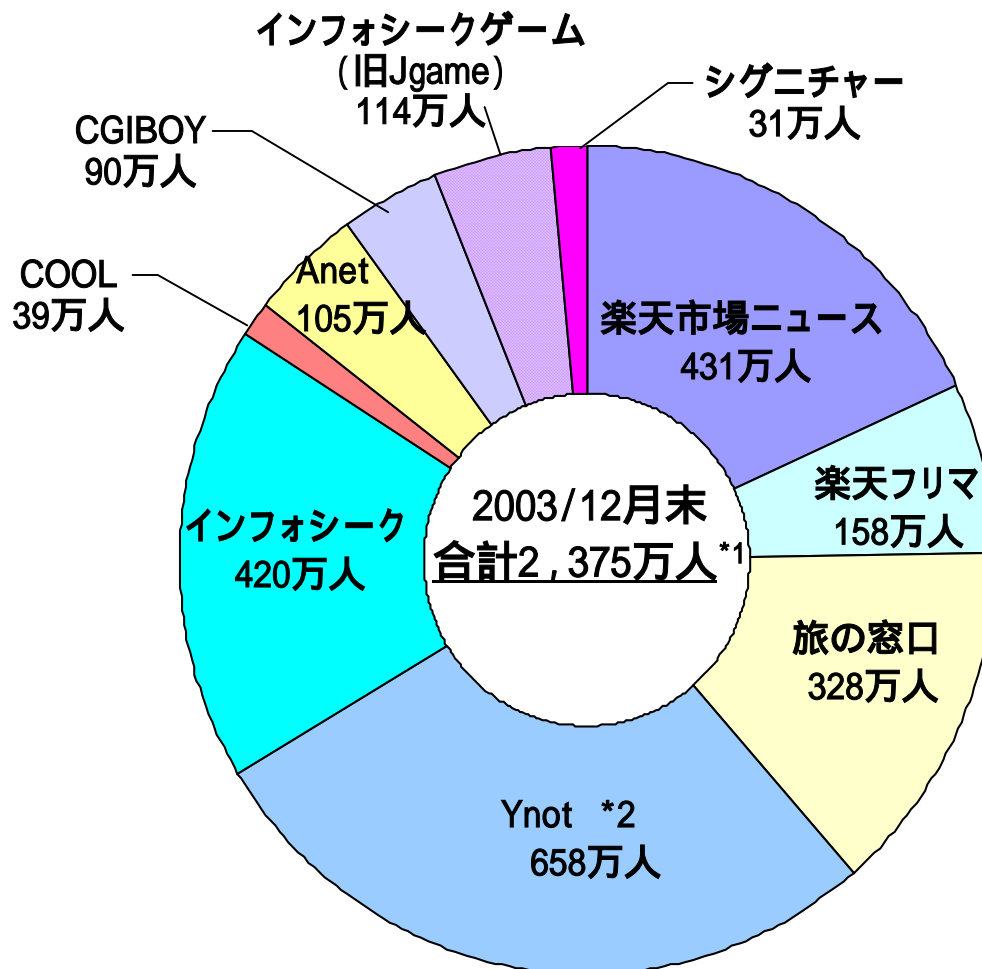
NEC 41.8

Microsoft 41.2

Sony 35.2

グループ会員数

合計の会員数は約2,400万人



*1 サービス間の重複は除いていない

*2 OEM先の会員を含む

4 DLJディレクトSFG証券株式会社

業績の推移

2003年10月～12月期は営業利益11.4億円

(単位:百万円)

	2003年			
	1～3月期	4～6月期	7～9月期	10～12月期
営業収益	1,520	1,916	2,682	2,805
純営業収益	1,294	1,773	2,527	2,665
内、金融収支	114	155	228	300
販売費・ 一般管理費	1,303	1,385	1,600	1,523
営業利益	8	388	927	1,141
経常利益	44	401	936	1,154

受入手数料の内訳

(単位:百万円)

	2003年			
	1～3月期	4～6月期	7～9月期	10～12月期
委託手数料	1,114	1,570	2,226	2,214
日本株(現物)	555	824	1,168	1,165
日本株(信用)	513	675	885	872
外国株	22	36	42	39
カバードワラント	23	33	49	43
先物・OP	-	0	78	92
引受・売出手数料	3	2	7	50
募集・売出手数料	3	5	6	7
その他	49	20	57	74
FX(外為保証金)	-	-	22	43
合計	1,170	1,598	2,297	2,346

楽天・DLJ間のシナジーの強化

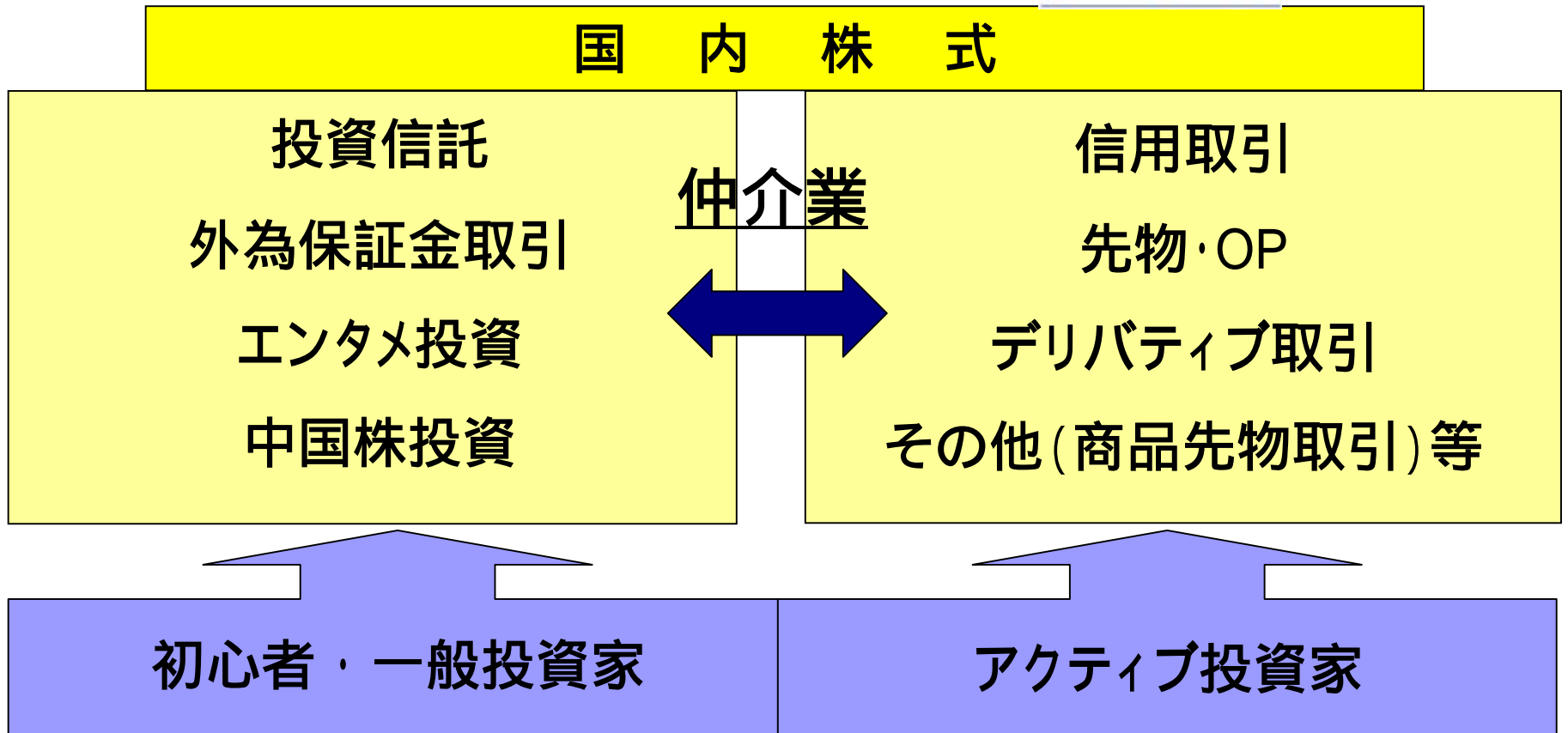
楽天 DLJ

DLJ 楽天

- 新規顧客の獲得
(2,400万人のユーザーベース)
- IPO案件の発掘
- ポータルとの協働

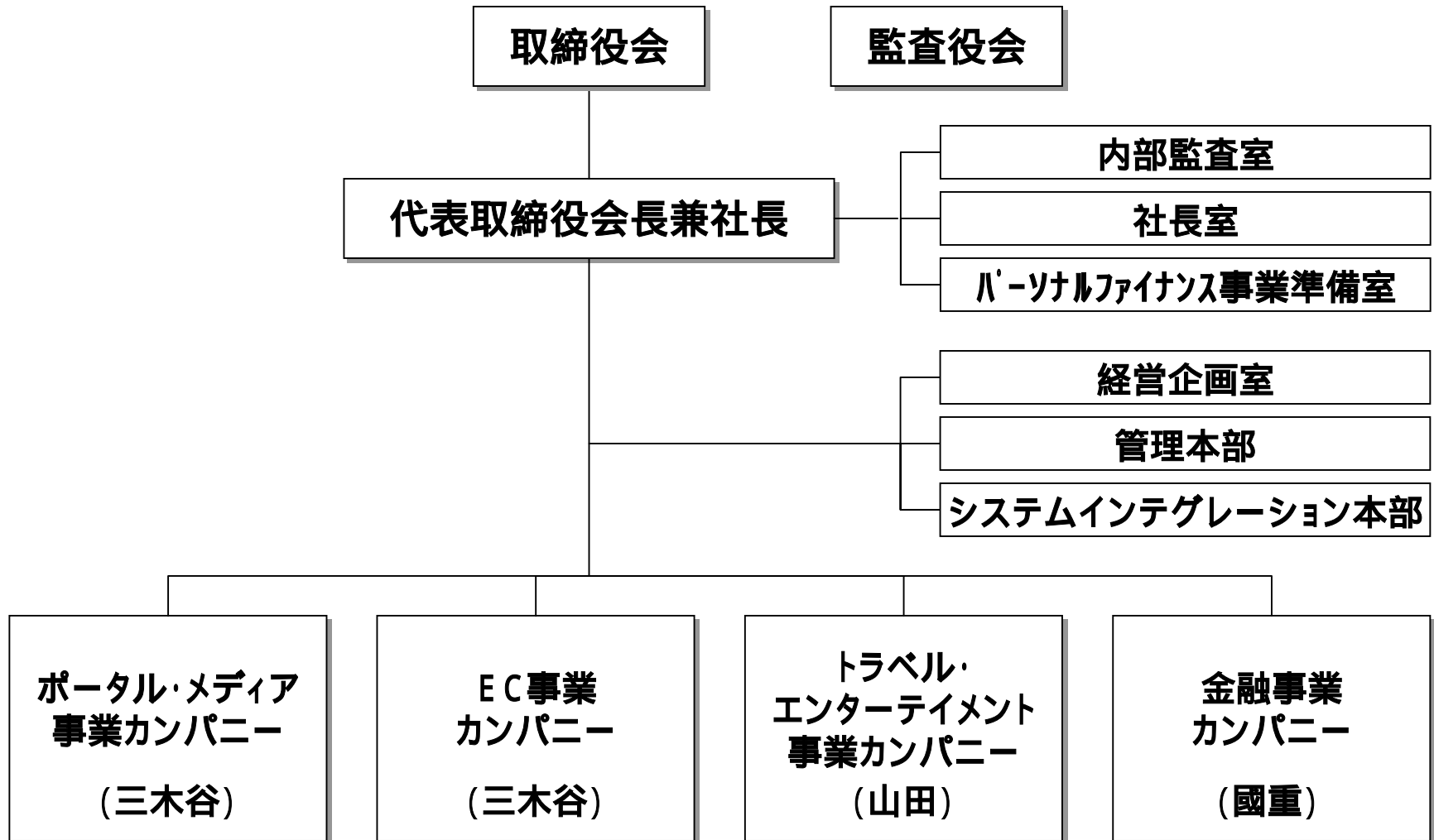
- 新規顧客の獲得 (DLJポイントと楽天スーパーポイントの交換)
- オークション・ブックス・トラベル事業とのシナジー
- 金融部門のコアの形成

楽天とDLJの今後の展開例



5 新事業体制及び 今後のグループ戦略について

楽天グループの新事業体制



今後のグループ重点戦略



(C) ヴィッセル神戸

■ ブランド強化「メジャーブランド化構想」

- ▶ グループ内のブランディング戦略の再構築
- ▶ ヴィッセル神戸の活用

■ バリューチェーンの創出

チケット販売

コンテンツ・
ダウンロード

EC物販

選手肖像権
の証券化

■ オペレーションの強化

- ▶ グループ各社オフィスの統合
- ▶ グループ間での人材交流

参 考 資 料

各サービスの概要

サービス	運営主体	契約社数 (03/12月末現在)	料金体系
RMS (物販)	楽天	7,604	スタンダード : 50,000円/月 + 売上100万円超部分の2~3% ライト : 39,800円/月 + 売上の3.5~5% プレミアムライト: 39,800円/月 + 売上の3.5~5%
モバイル*1 (物販)	楽天	7,604	売上の3~5%
ビジネス サービス (外注見積り)	楽天	1,447	法人:20,000円/月 + 2,000円/回 or 3000円/回 個人:6,000円/月 + 1,000円/回
トラベル (宿泊予約)	マイトリップ・ネット 楽天トラベル	12,625 5,498	予約金額の6% 予約金額の5.5%
フリマ (フリマ運営)	楽天	-	オークション:落札価格の5% 固定価格 : 販売価格の10%
ゴルフ (ゴルフ場予約)	メディアポート GORA	472 650	700円/1人送客 プレー代金の10%
デリバリー (宅配などの検索)	楽天	433	宅配検索 : 3,000円/月 + オンライン注文の5% クーポン配信:5,000円/月 + メール配信料
デジシート (チケット販売)	楽天エンター プライズ	43	チケット販売額の平均8%

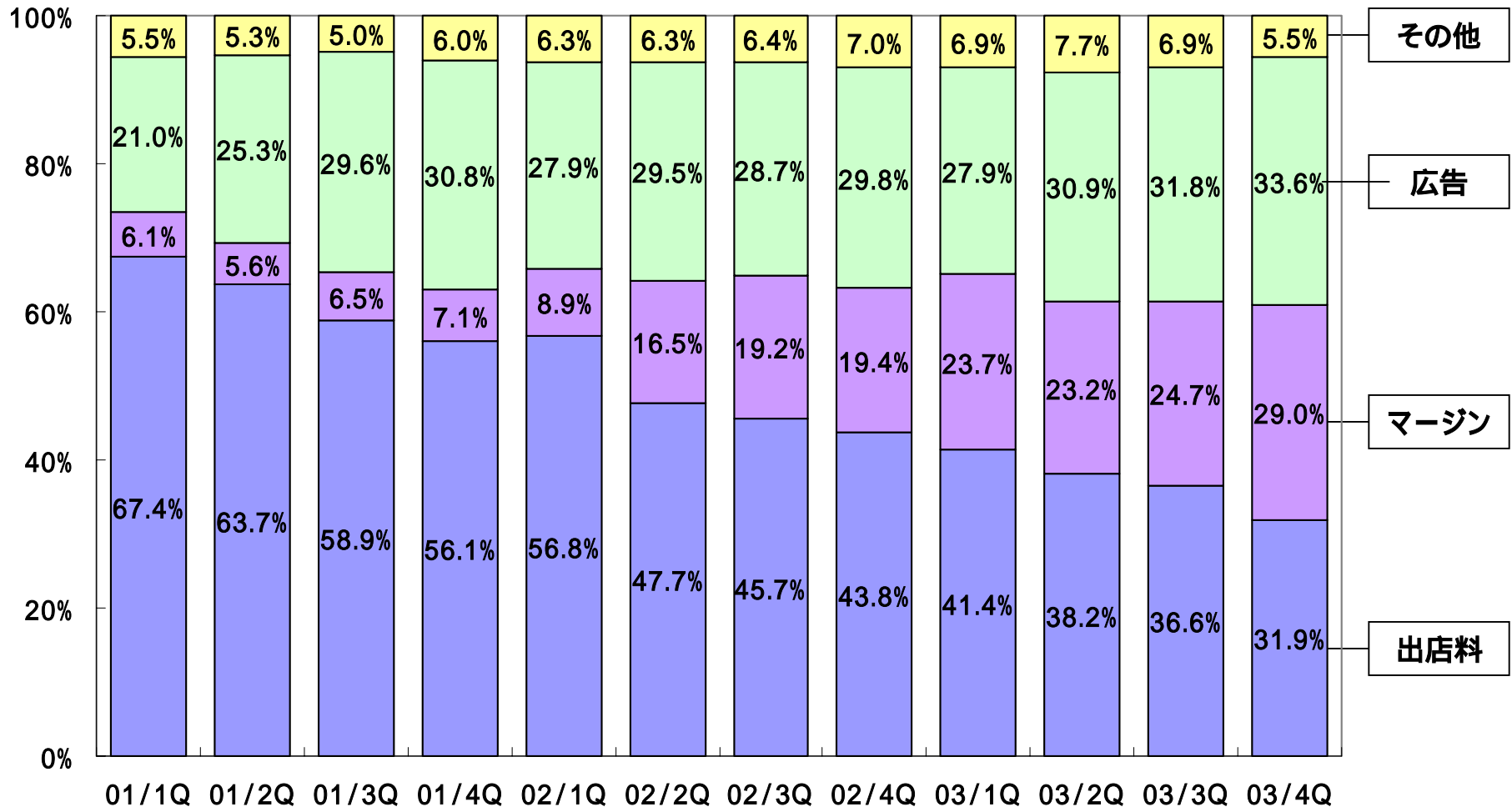
*1 RMS(スタンダード・ライト)への登録商品は自動的にモバイルにも登録

単体売上構成比の推移

(2003/2Qの一時要因・ポータルを除く)



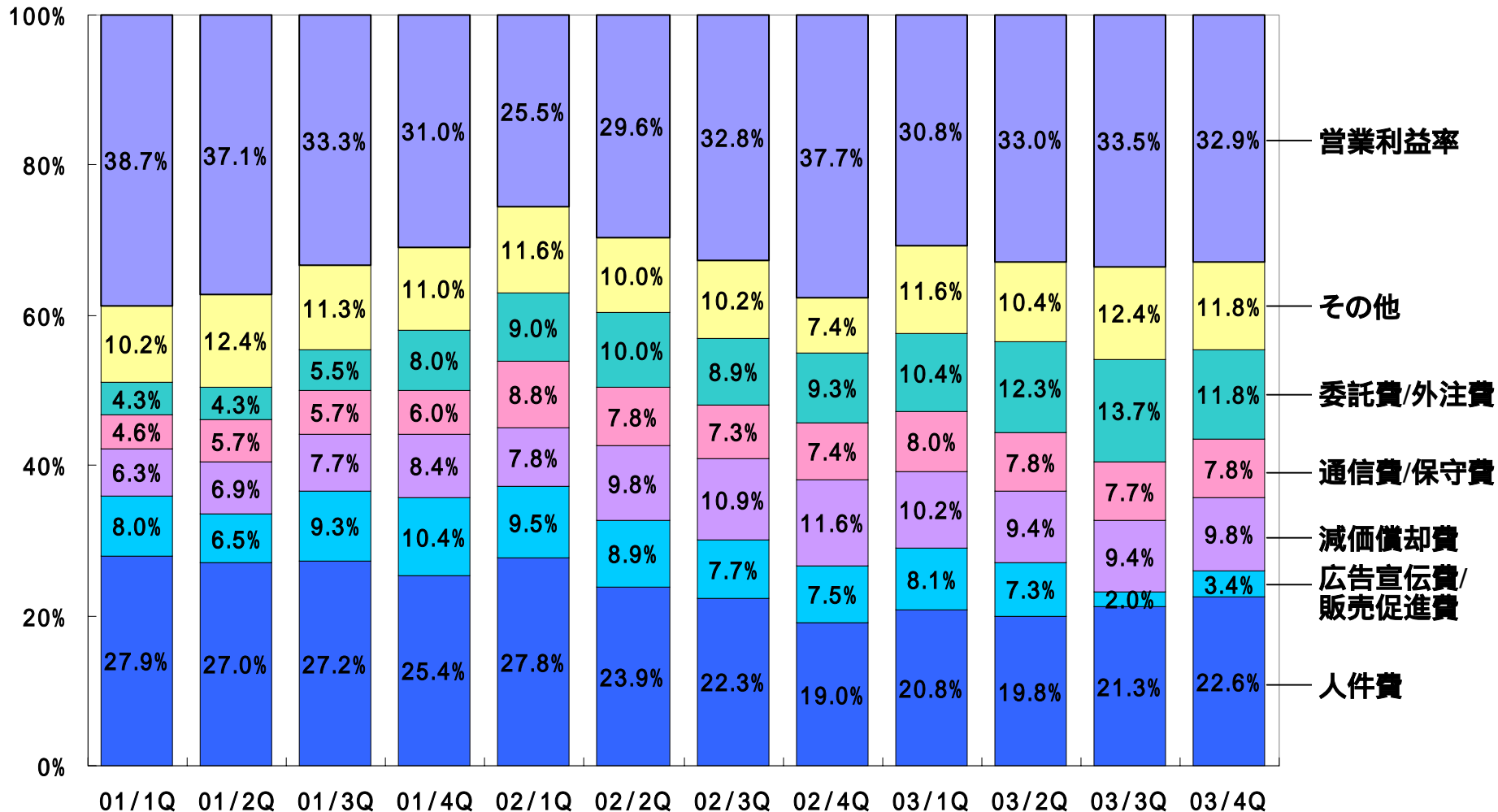
売上の7割近くが流通総額に連動



単体営業費用構成比の推移

(2003/2Qの一時要因を除く)

営業利益率は30%強で安定的に推移



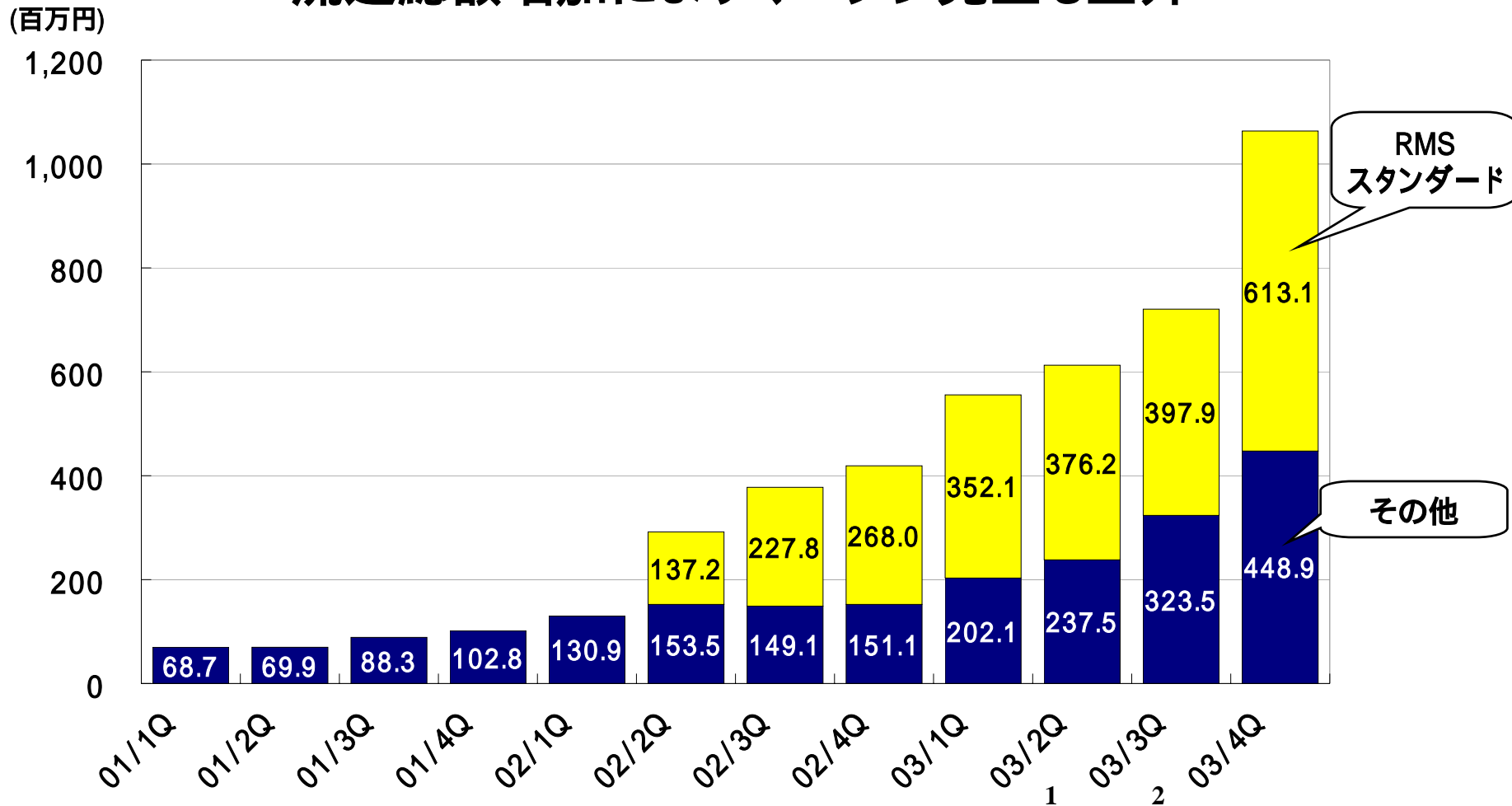
設備投資の実績・見通し

		2002年 実績	2003年 実績	2004年 見通し
単 体	ハードウェア	18.1億円	22.0億円	23.8億円
	ソフトウェア	3.2億円	8.4億円	6.1億円
	合 計	21.3億円	30.4億円	29.9億円
連 結	ハードウェア	21.9億円	23.0億円	31.3億円
	ソフトウェア	4.3億円	10.0億円	21.6億円
	合 計	26.3億円	33.0億円	52.9億円

* 稼働ベース

マージン売上の推移(単体)

流通総額増加によりマージン売上也上昇



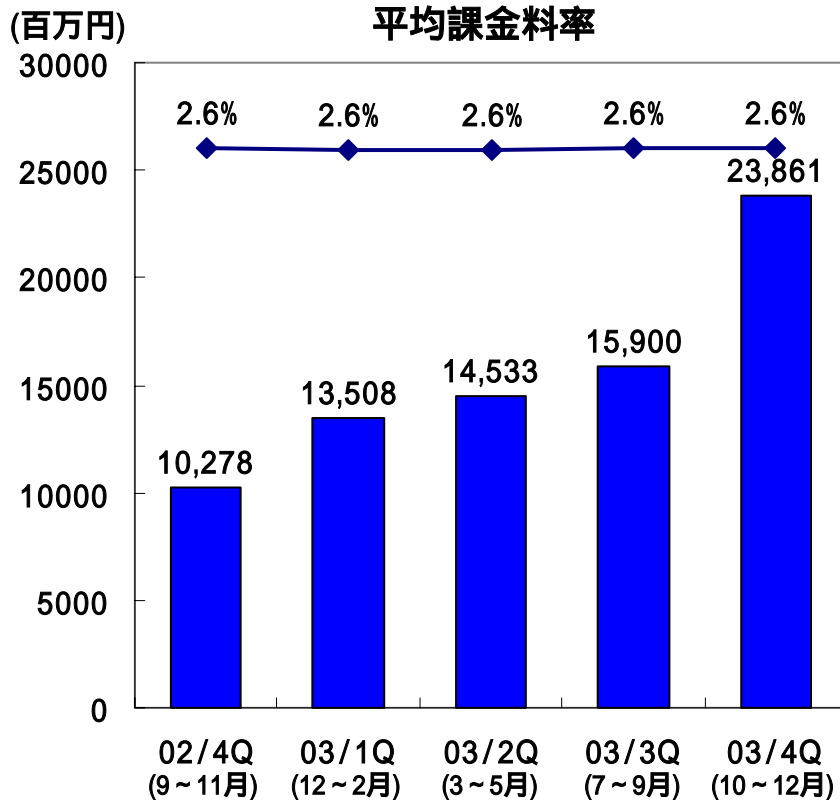
03/2Qまでは1月遅れ(ex. 2Q = 3月 ~ 5月)の流通総額。

03/3Q以降は当該期間(ex. 3Q = 7月 ~ 9月)の流通総額に対するマージン売上。

参考)6月RMSスタンダード147百万円

RMSスタンダード システム利用料の内訳

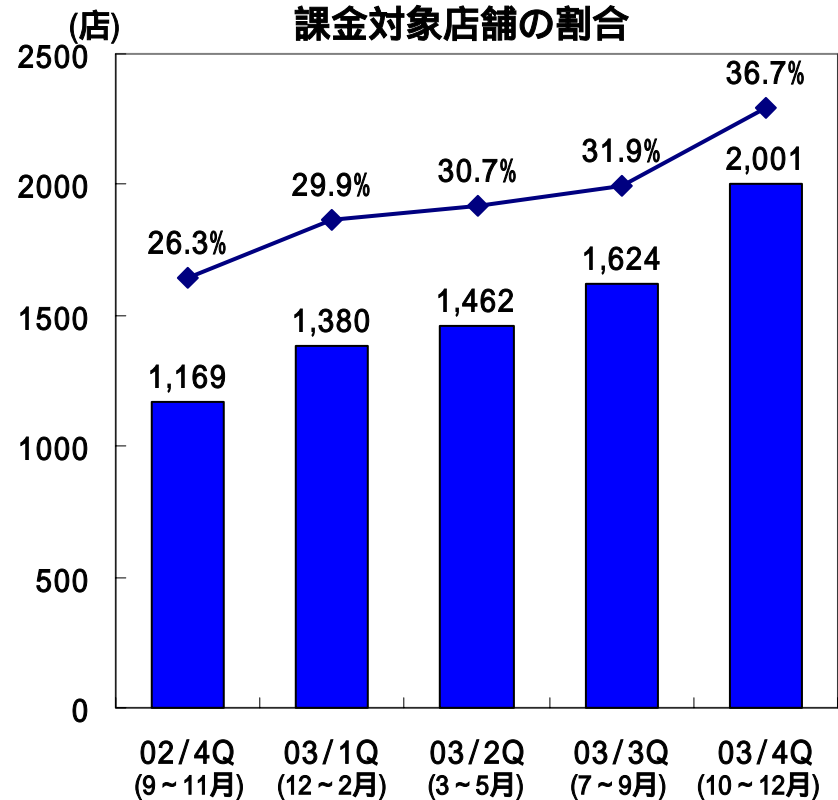
課金対象金額の推移*1



*1 RMSスタンダードの店舗売上の内、月額100万円超の部分。03/2Qまでの課金は2002年4月から開始され、1ヶ月遅れの計上。

(参考)6月の数値: 課金対象金額 5,390百万円
平均課金料率 2.6%

課金対象店舗数の推移*2



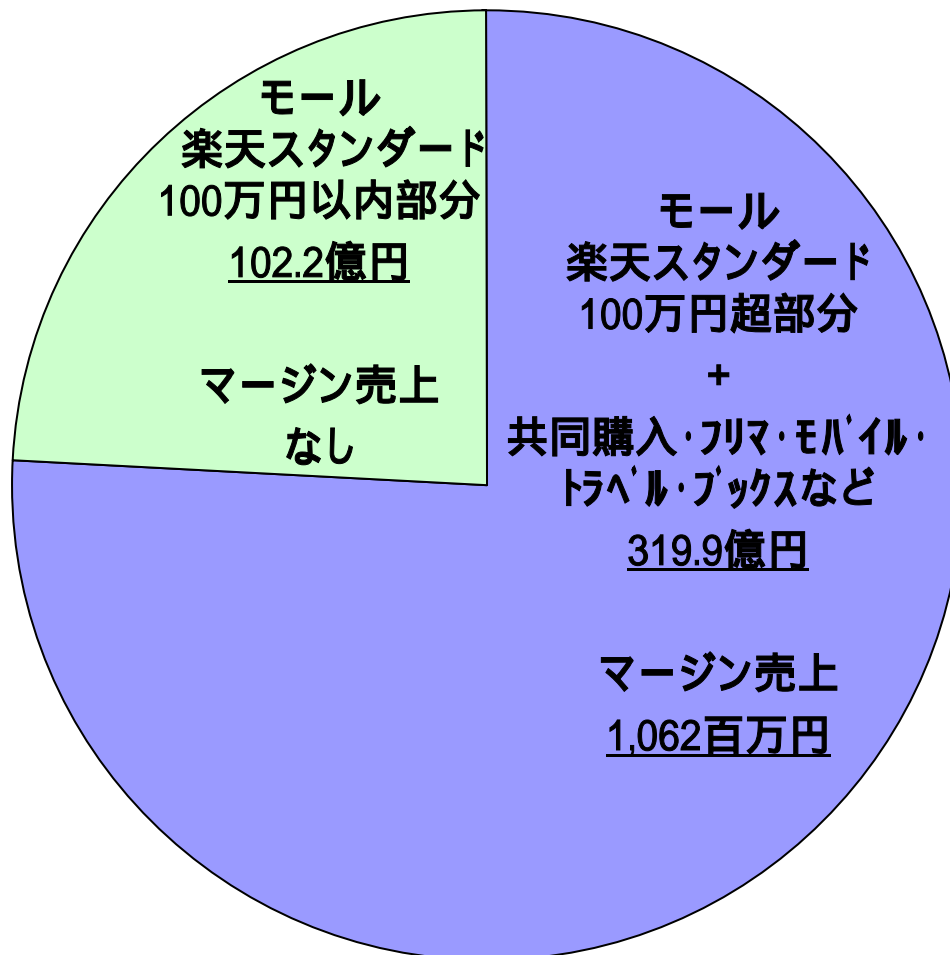
*2 課金対象店舗数は、各月の該当店舗数の平均。割合は、RMSスタンダードの各月末のオープン店舗数に対する割合の平均。

(参考)6月の数値: 課金対象店舗数 1,566店
課金対象店舗の割合 31.8%

従量課金の全体像

流通総額の75.8%が従量課金の対象

【 03/10 ~ 12月流通総額: 422.1億円 】



モール出店数・退店数推移

2003年の店舗純増数は約1,400と2002年末比+23.0%

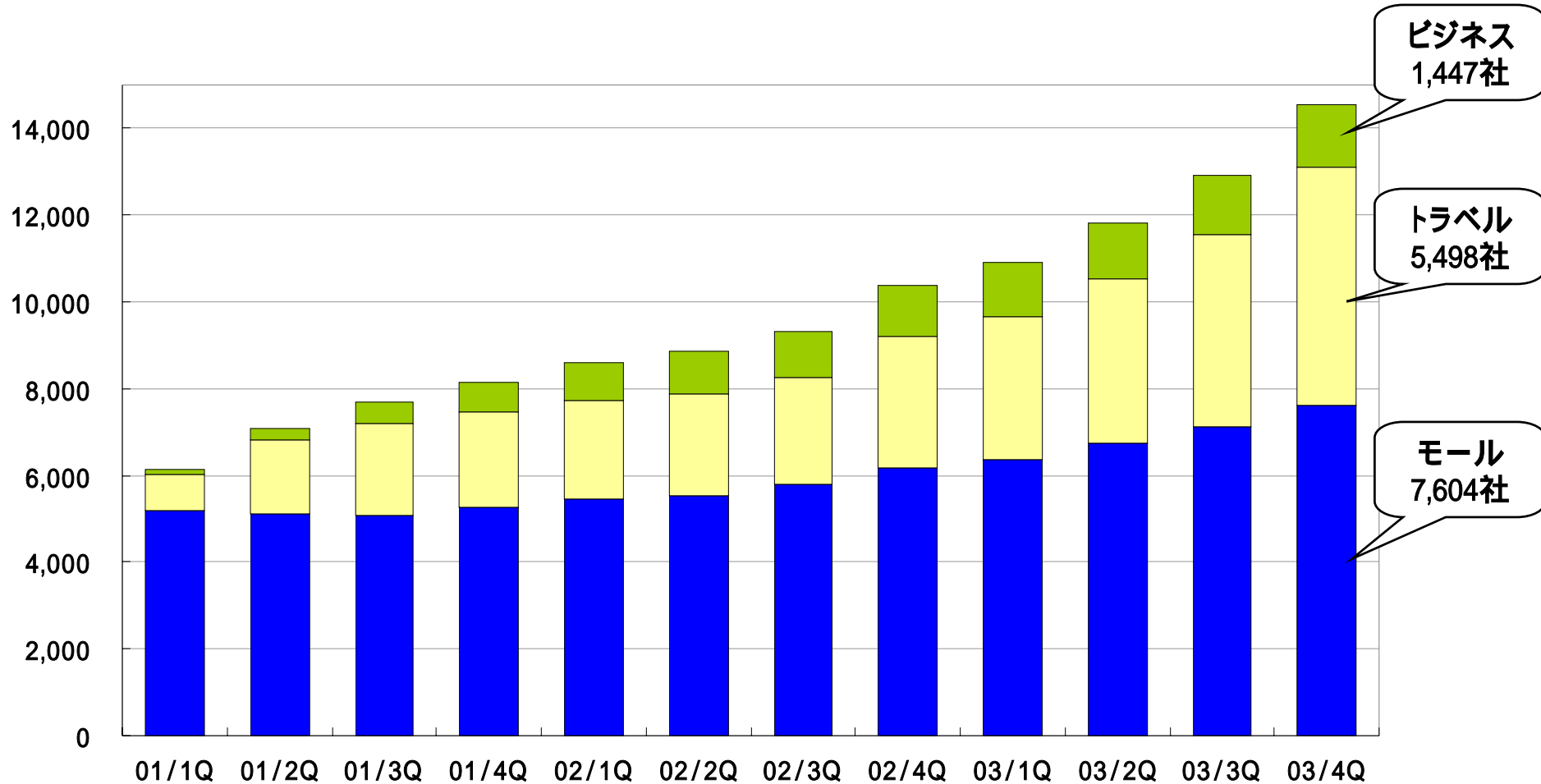
	2002年7月	2002年8月	2002年9月	2002年10月	2002年11月	2002年12月
出店数	339(137)	258(106)	266(134)	380(189)	351(192)	211(101)
退店数	218(82)	175(88)	199(108)	205(95)	183(84)	178(95)
課金店舗数	5,654(1,026)	5,737(1,044)	5,804(1,070)	5,979(1,164)	6,147(1,272)	6,180(1,278)
	2003年1月	2003年2月	2003年3月	2003年4月	2003年5月	2003年6月
出店数	194(88)	308(136)	270(124)	307(137)	264(113)	357(131)
退店数	198(120)	198(92)	207(118)	175(102)	211(112)	149(96)
課金店舗数	6,176(1,246)	6,286(1,290)	6,349(1,296)	6,481(1,331)	6,534(1,332)	6,742(1,367)
	2003年7月	2003年8月	2003年9月	2003年10月	2003年11月	2003年12月
出店数	285(117)	296(112)	349(145)	419(188)	346(144)	297(159)
退店数	200(96)	188(113)	163(83)	224(98)	160(74)	195(103)
課金店舗数	6,827(1,388)	6,935(1,387)	7,121(1,451)	7,316(1,541)	7,502(1,611)	7,604(1,667)

* ()内は楽天ライトで内数、2003年12月プレミアムライト35社含む

*退店数にはライト・スタンダード間のプラン変更を含む

契約出店社数の推移

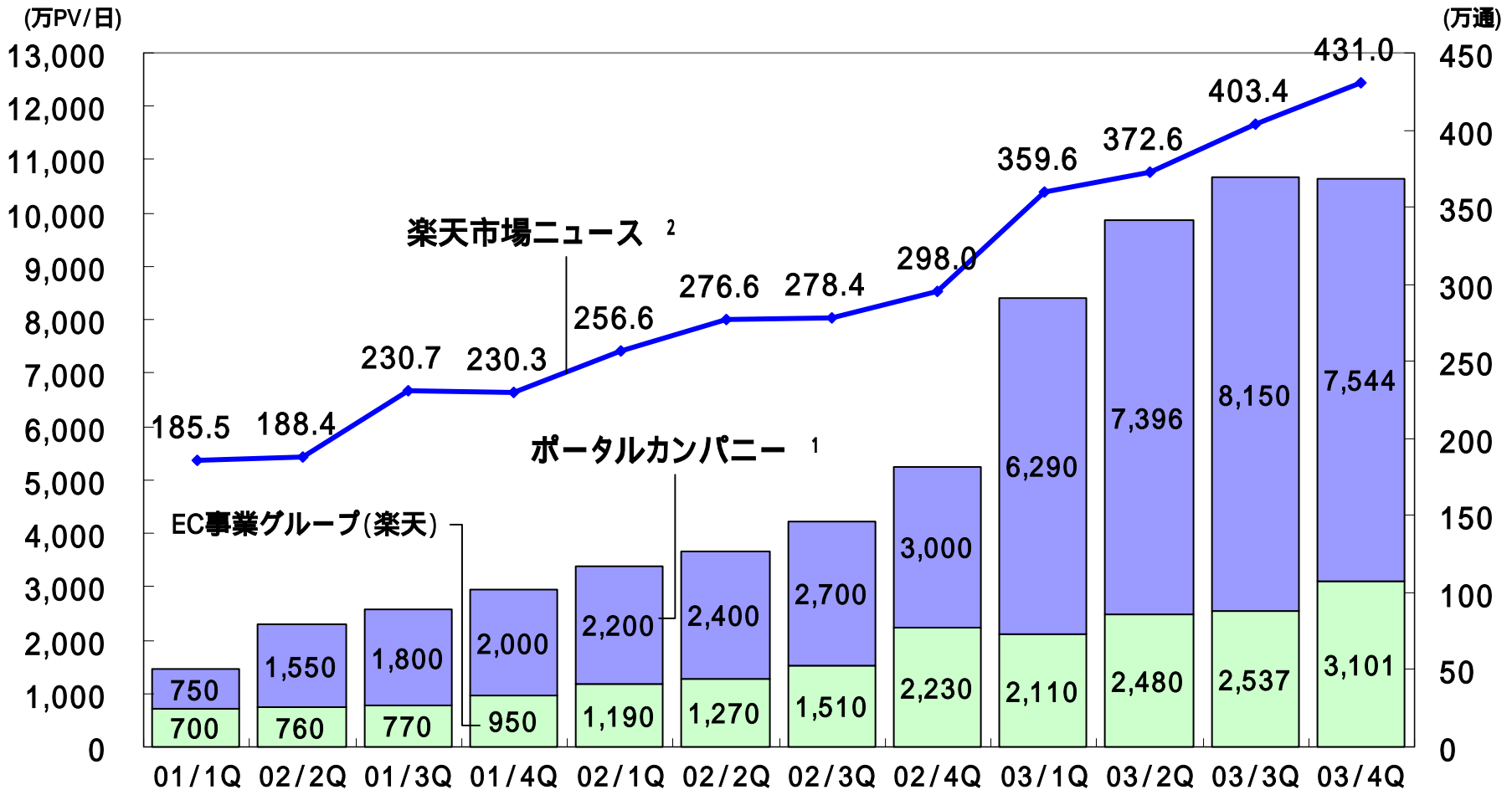
各サービスとも契約社数を順調に増加



グループPV・楽天市場ニュース



グループのPVは約1億/日強

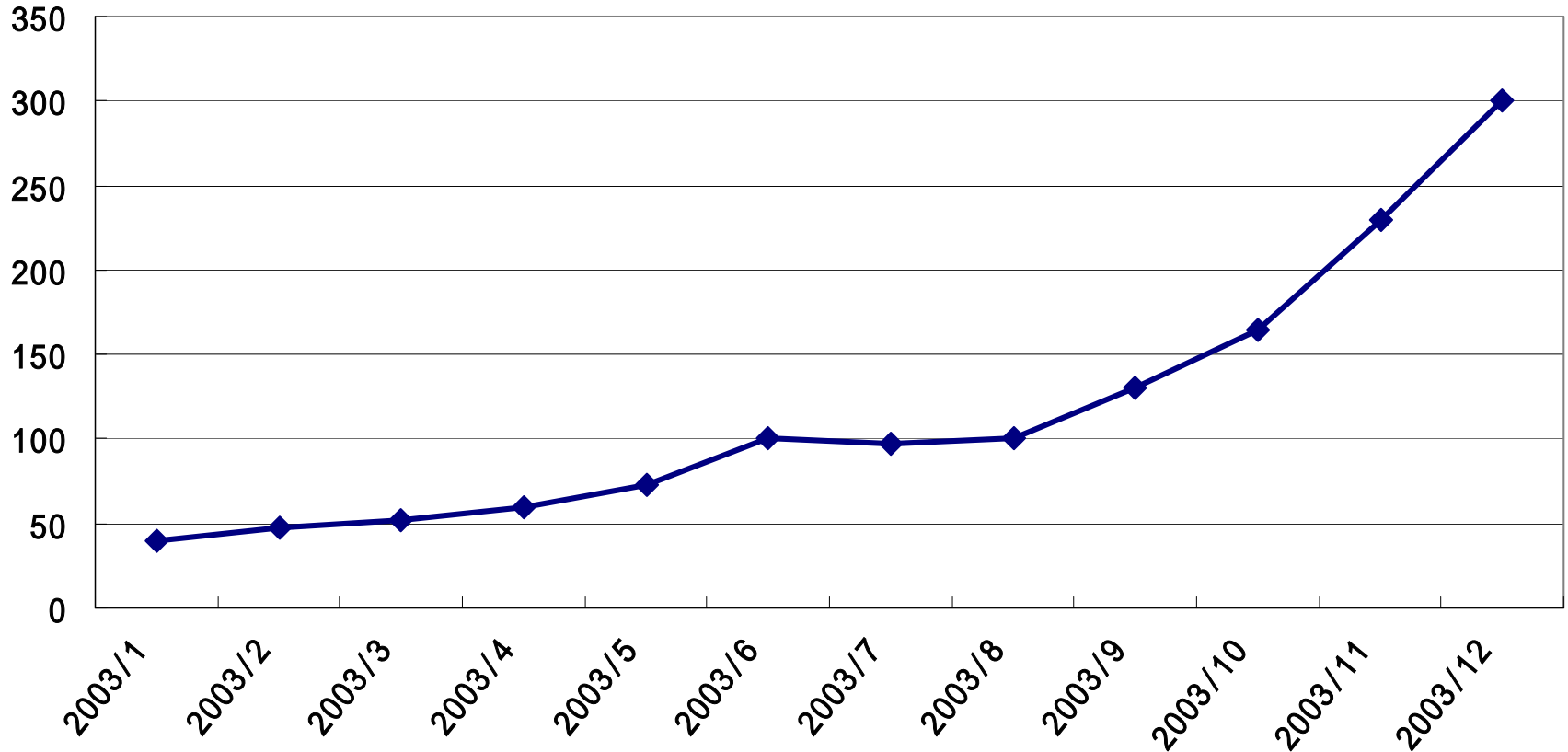


- 1 ポータルカンパニーのPVは02/4Qまではインフォシークのみ
- 2 楽天市場ニュース配信数 = 四半期末時点の1回当り配信数

OEM・アフィリエイト

OEM・アフィリエイト日次平均流通額推移

(百万円)



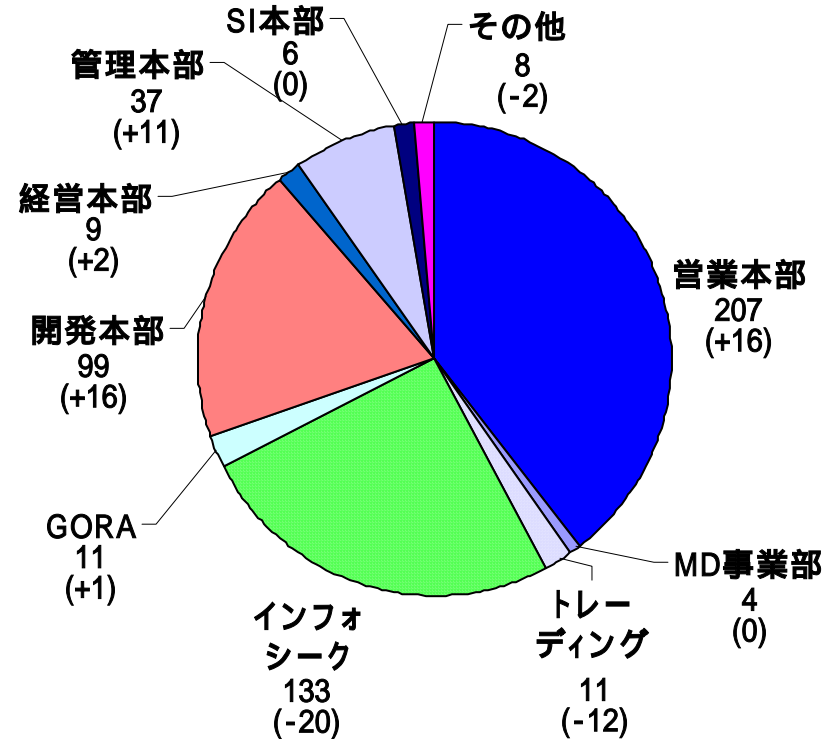
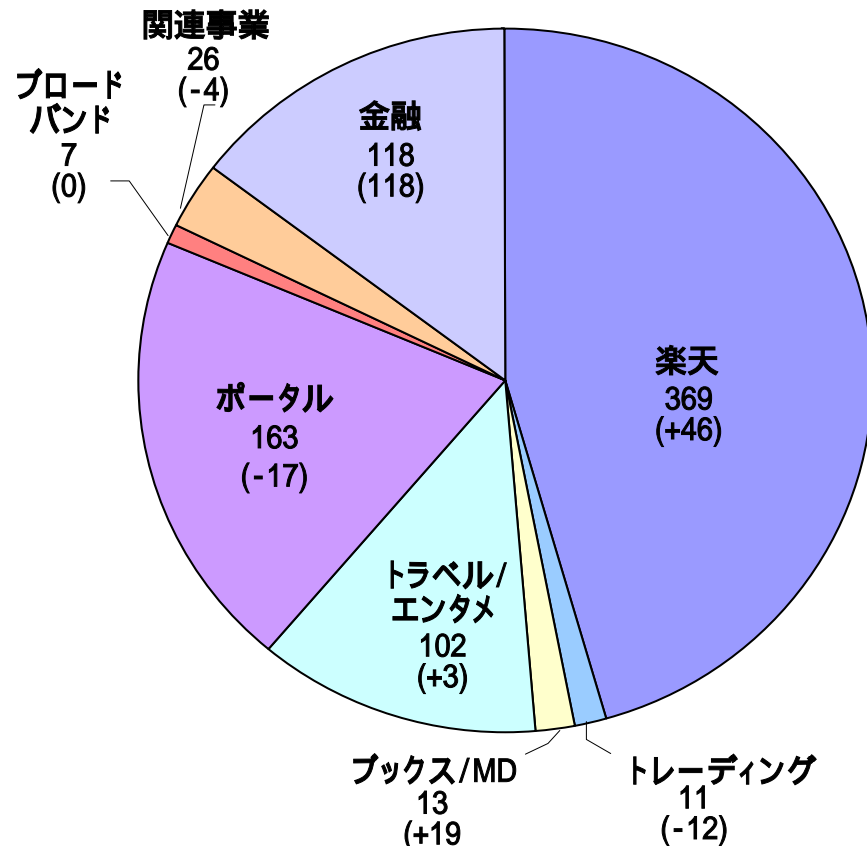
数値はキャンセル処理反映前のものであり、確定後に若干の修正が出る可能性あり
アフィリエイト+OEM 日次平均流通

グループ従業員数

連結ベースの従業員数は809人

【カンパニー別従業員数】

【楽天単体】525人



- * 2003年12月末現在
- * 役員を除く契約社員を含む在籍者ベース
- * ()内の数字は2003年9月末からの増減

持分法適用会社

カンパニー	所属会社	出資比率 (%)	03/12月末 単体BS計上額 (百万円)	事業内容
ブロードバンド事業	(株)ショウタイム	50.0	240	ブロードバンドコンテンツの ポータルサイト運営
関連事業	テクマトリックス(株)	37.0	1,535	ソフトウェアの販売・保守
	(株)ネクスト	21.0	225	不動産検索サイトの運営
	(株)トラフィックゲート	50.0	100	アフィリエイトサービスの提供
	インデックスデジタル(株)	20.0	3	メールマーケティングシステム の提供



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