

**2025年度第3四半期決算説明会（連結）
プレゼンテーション資料**

2025年11月13日

楽天グループ株式会社



トピックス

1 サマリー

2 セグメント別業績

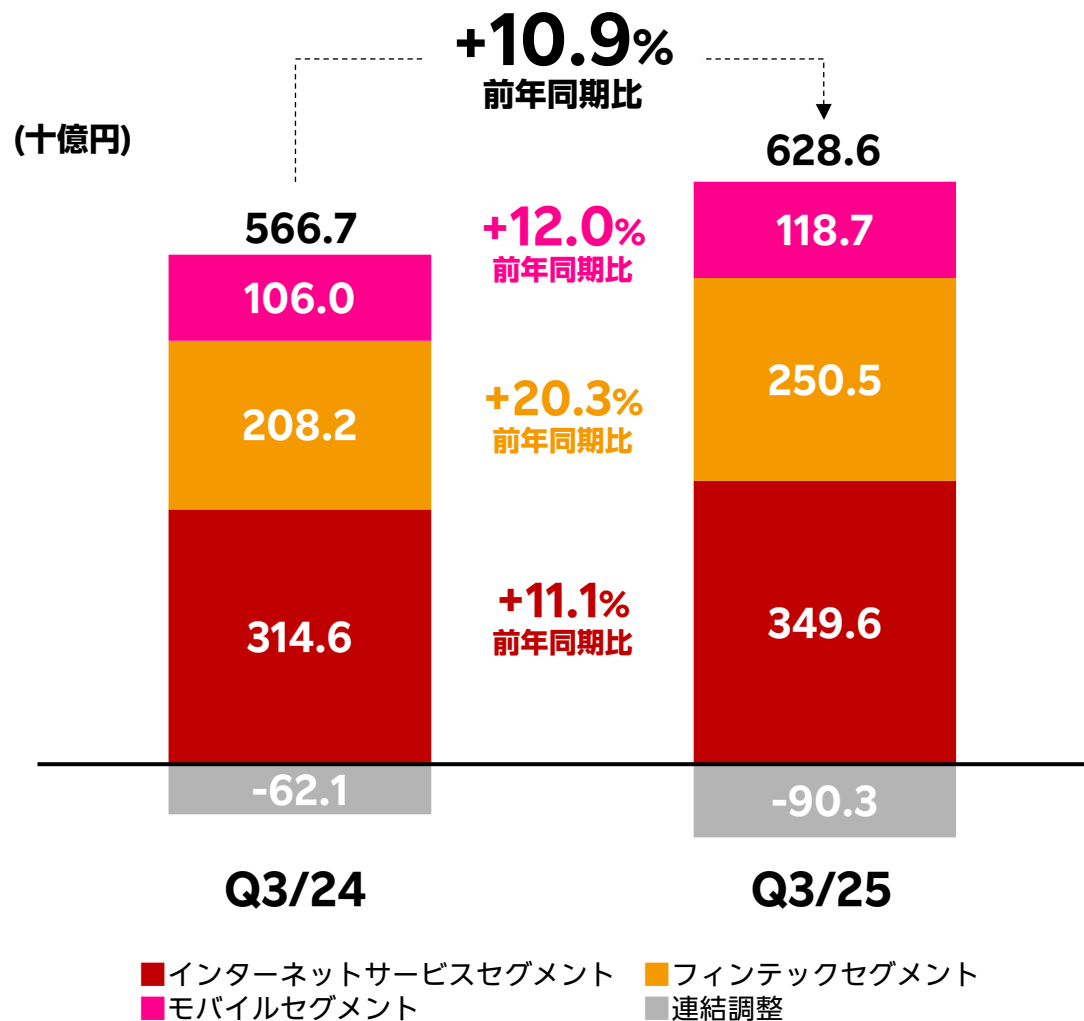
- ・ インターネットサービスセグメント
- ・ フィンテックセグメント
- ・ モバイルセグメント

3 財務

4 AI

1. サマリー

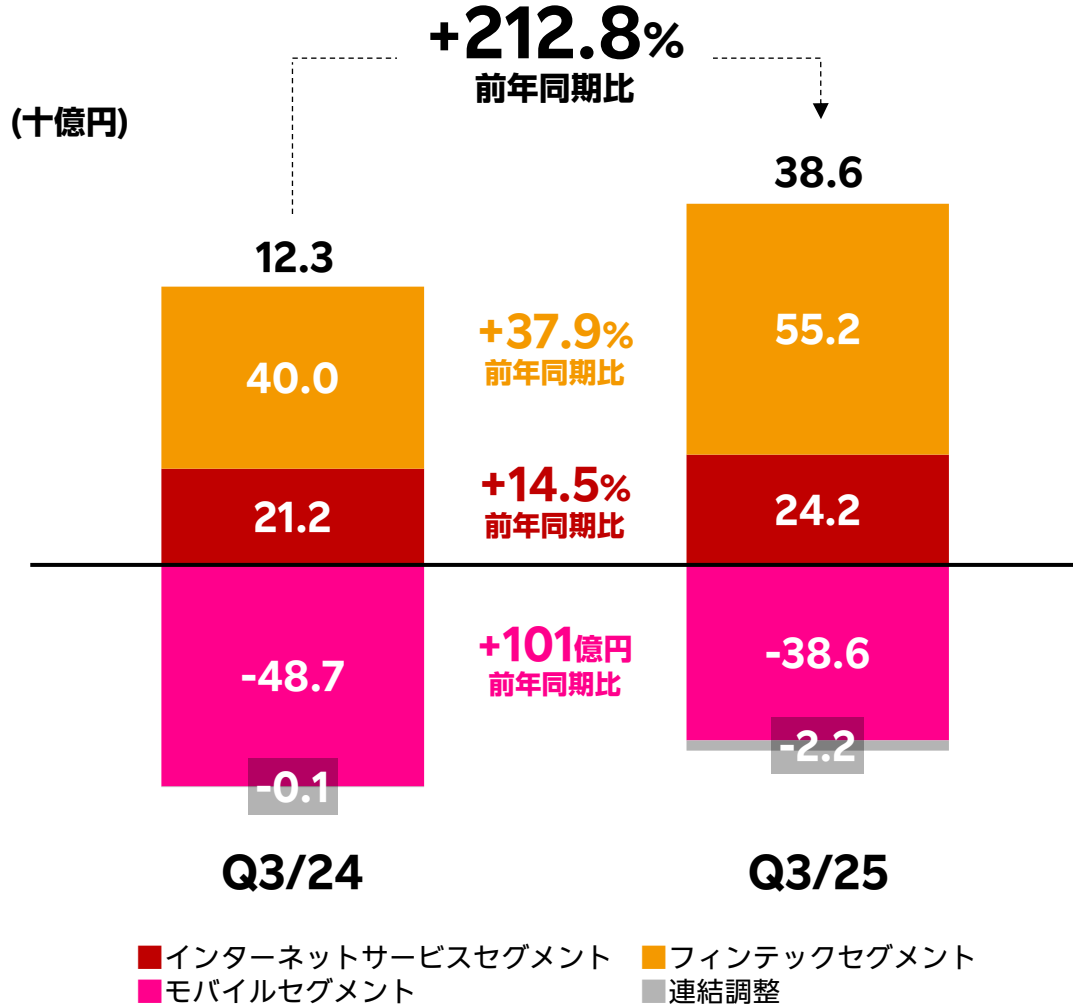
Q3/25 連結売上収益



全セグメント 二桁増収

国内ECコア事業及びインターナショナル部門、
フィンテック各事業、楽天モバイルが増収を牽引

Q3/25 連結Non-GAAP営業利益

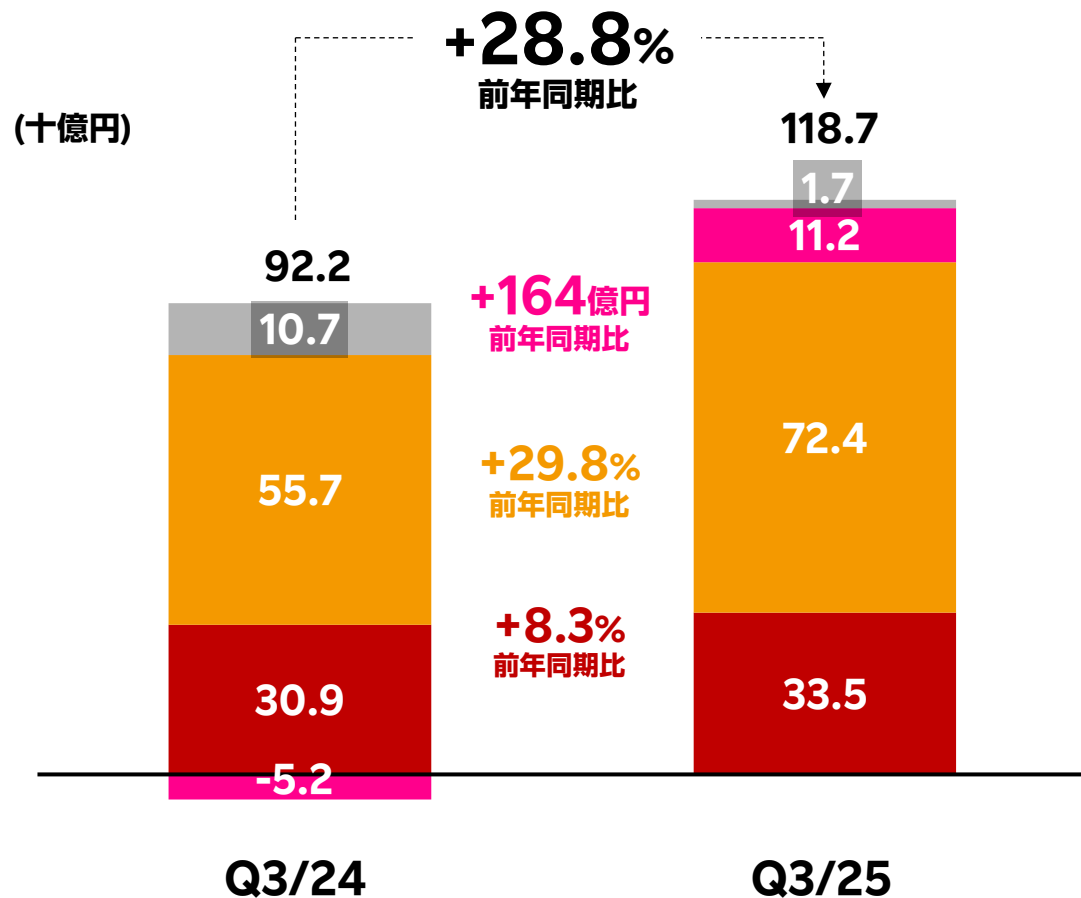


Non-GAAP営業利益 黒字拡大

フィンテック、モバイル好調。
インターネットサービスは、ふるさと納税の
ポイント付与ルール変更による駆け込み需要を含む

**2025年通期Non-GAAP及び
IFRS営業利益黒字化を目指す**

Q3/25 連結EBITDA*



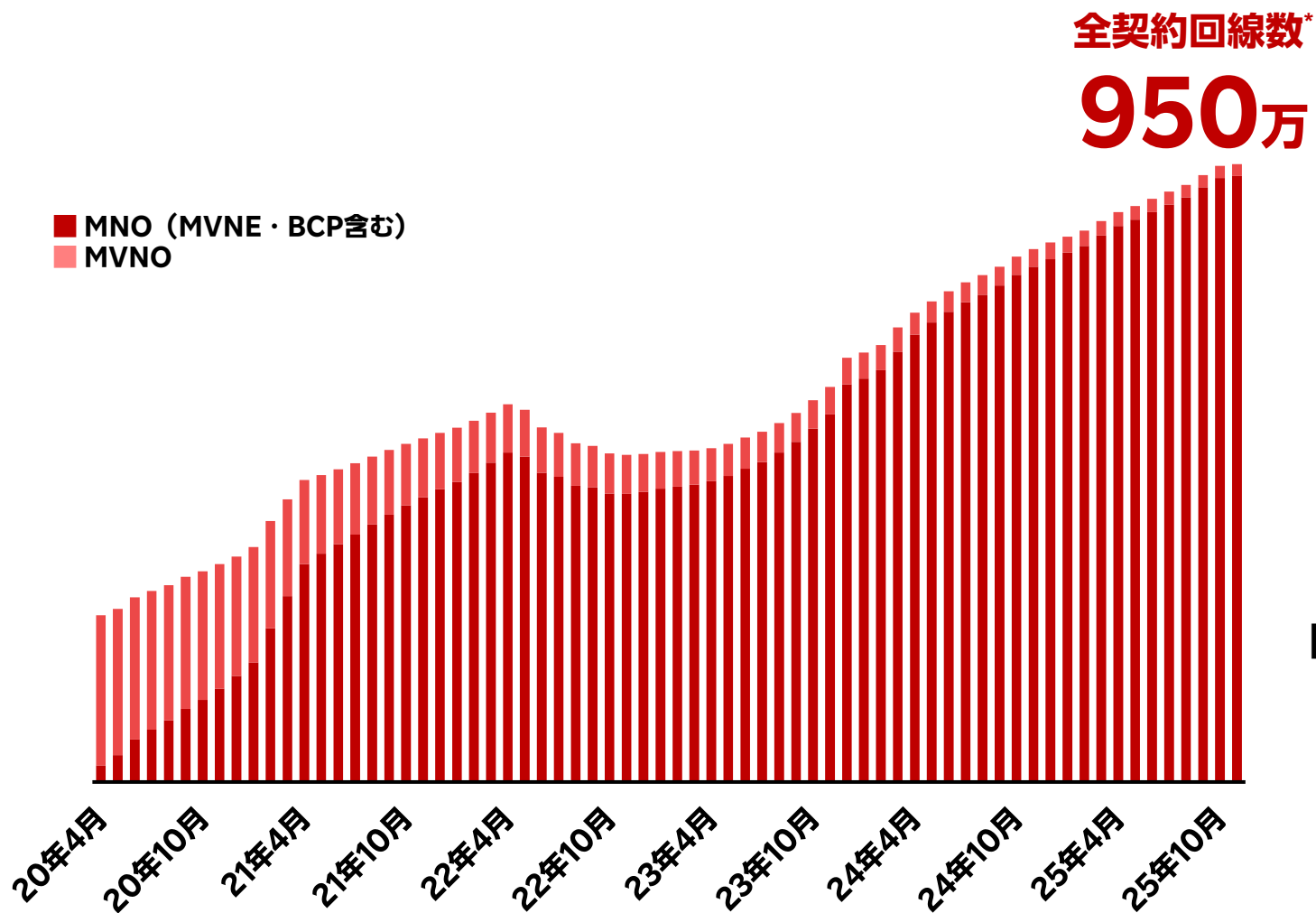
四半期EBITDA Q3過去最高

2025年通期EBITDAは4,000億円超を見込む

■ インターネットサービスセグメント ■ フィンテックセグメント
■ モバイルセグメント ■ 連結調整

*EBITDAはNon-GAAP営業利益に減価償却費等を加算して算出

楽天モバイル(株) 契約回線数



全契約回線数
950万突破

B2Cの獲得推進に加え、
B2Bにおけるパイプライン実績化も進め、
年内の1,000万回線達成を目指す

*2025年11月7日時点。BCP等回線を含むMNO、MVNE及びMVNOの合計値。BCPとは、B2BにおいてBusiness Continuity Plan用途に販売しているプラン。MNO (MVNE、BCP除く) は874万回線

2. セグメント別業績

インターネットサービスセグメント

インターネットサービスセグメント：Q3/25 業績ハイライト

- 国内ECは楽天市場の好調とトラベルが増収牽引。コアビジネスの継続的増益に加え物流事業の損失改善も増益に寄与
- インターナショナル部門はRakuten Kobo、Rakuten Viberの増収増益に加え、海外広告事業の損失改善も貢献

売上収益

+11.1%

前年同期比

3,496億円

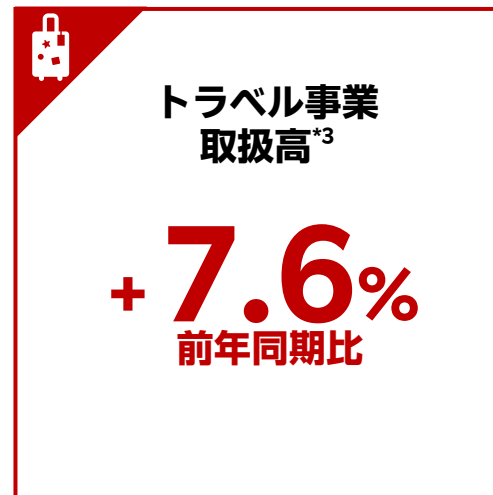
Non-GAAP
営業利益

+14.5%

前年同期比

242億円

インターネットサービスセグメント：Q3/25 主要KPI

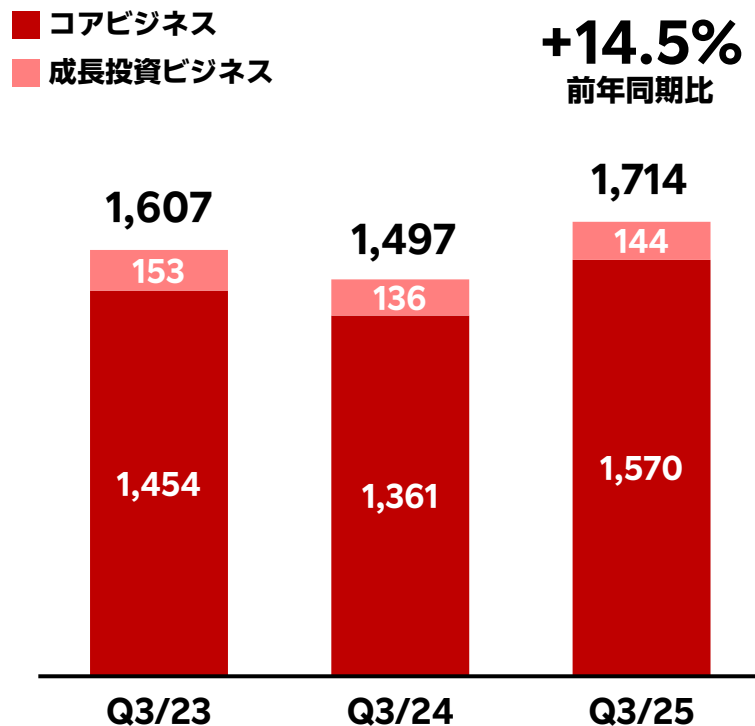


*1：Q1/25及びQ2/25にインターネットサービスセグメント内の各事業についてセグメント内での区分の見直しを実施したことに伴い、遡及修正を実施。 *2：Q2/25～国内EC流通総額の計上範囲の見直しを実施したことに伴い、遡及修正を実施。
*3：Q3/25～成長投資ビジネスに含まれていた一部のトラベル事業をコアビジネスに移管。過去数値についても遡及修正を実施。 *4：Q1/25～日本円建ベースで開示。 *5：オープンコマース：Rakuten Rewards（米国、欧州、カナダ）、Fillr、海外広告事業の合計。EU：Rakuten TV、Rakuten Franceの合計。その他：Rakuten Kobo、Rakuten Viber、Rakuten Viki等の合計。なお、楽天シンフォニー、台湾EC事業、海外の金融子会社による事業は含まない。

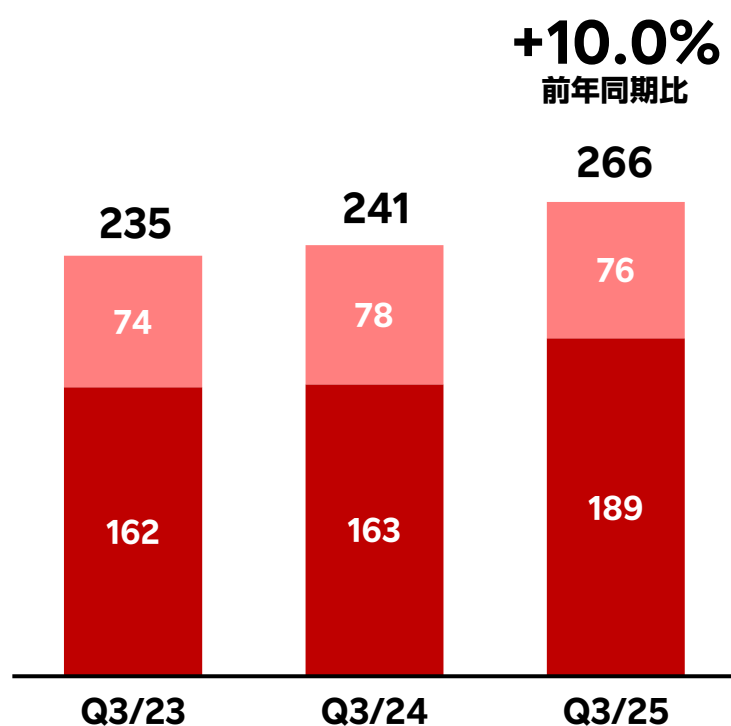
国内EC：Q3/25業績

- ふるさと納税のポイント付与ルール改定（10月～）による需要前倒しもあり楽天市場中心に高成長。Q4は反動減を見込む
- 今後は、モバイルとのシナジー拡大やAI活用により、流通総額の成長と利益のさらなる拡大を目指す

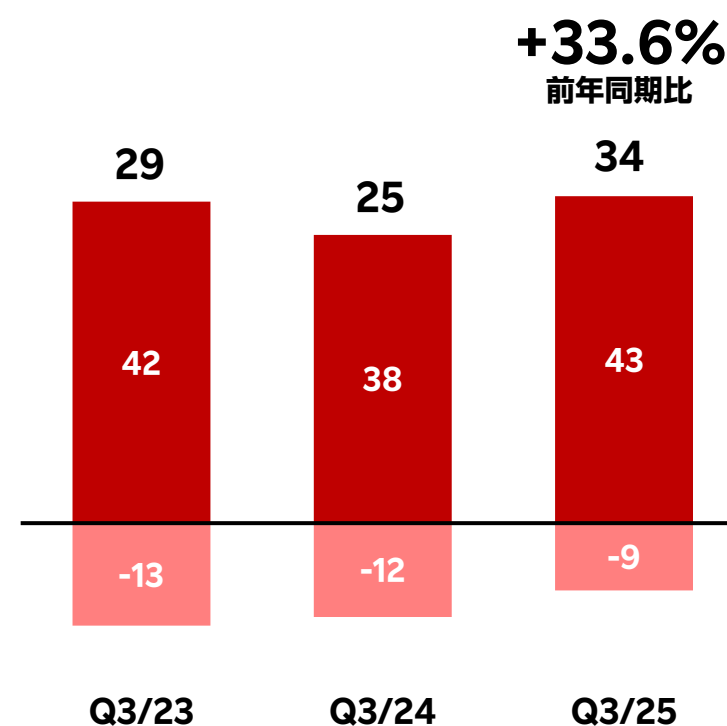
流通総額*1*2（十億円）



売上収益*2（十億円）



Non-GAAP営業利益*2（十億円）



*1：Q2/25より、国内EC流通総額の計上範囲の見直しを実施したことに伴い、遡及修正を実施。 *2：Q1/25及びQ2/25にインターネットサービスセグメント内の各事業についてセグメント内での区分の見直しを実施したことに伴い、遡及修正を実施。また、Q3/25より、成長投資ビジネスに含まれていた一部のトラベル事業をコアビジネスに移管。過去数値についても遡及修正を実施。

楽天市場：楽天モバイルとのシナジーが拡大中

■ モバイル契約者に対するSPU特典や先行セール開催、両サービス新規利用者に対するキャンペーン実施等が奏功

楽天モバイルによるリフトアップ

Q3/25 月間アクティブユーザーに占める
楽天モバイル契約者の割合^{*1}

16.2%

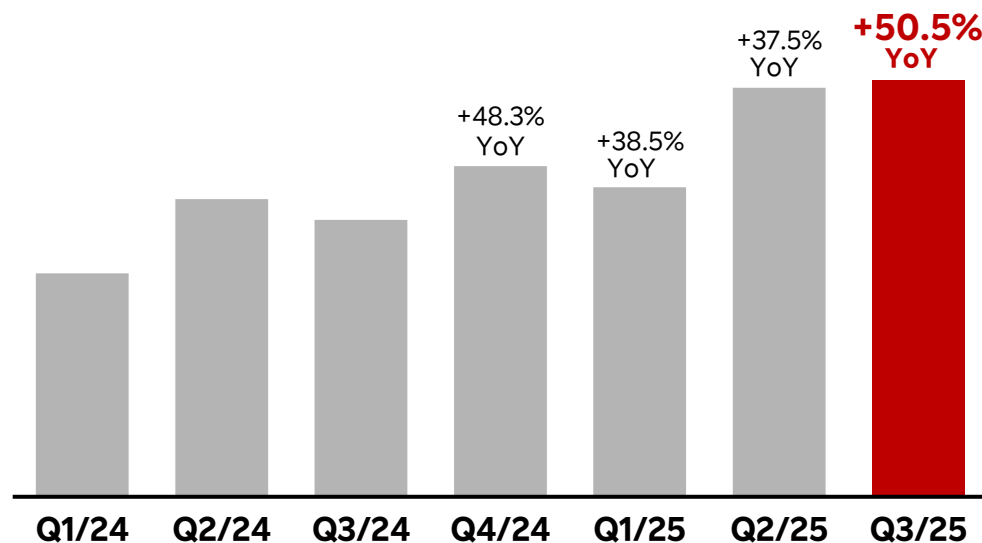
前年同期比 +1.8 pt

楽天モバイル非契約者に対する契約者の
平均年間流通総額^{*2}

+48.5%

楽天市場ユーザーへのモバイル利用促進策を
さらに推進し流通総額向上を図る

楽天市場の新規利用者数に占める 楽天モバイル契約者数の推移



既存ユーザーだけでなく、
新規ユーザー獲得推進にも貢献

*1：各四半期の月間平均値 *2：楽天モバイル契約者と非契約者の直近1年間の1人あたり平均流通総額の差。契約者は、2020年3月～2024年10月のいずれかの月（該当月）に楽天モバイル（MNO B2C）を契約し、2024年10月から2025年9月の間に回線がアクティブであり、かつ該当月から過去1年間の購買傾向を非契約者と揃えたユーザー。非契約者は、2025年9月から過去1年間に、楽天モバイル（MNO B2C）以外の何らかの楽天サービスの利用があり、かつ該当月から過去1年間の購買傾向を契約者と揃えたユーザー。

楽天市場：AI活用推進を加速

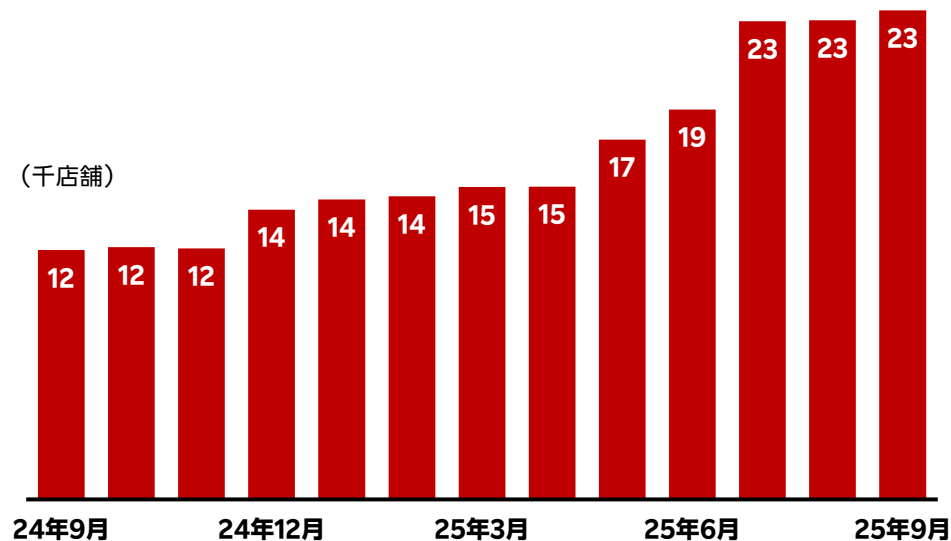
- エージェント型AIツール「Rakuten AI」を、楽天市場アプリでソフトローンチ*（順次全ユーザー向けに拡大）
- 店舗運営支援ツール「RMS AI アシスタント」の利用も拡大。継続的な機能追加もを行いオペレーション効率向上に寄与

ユーザー向けAIエージェントを搭載（25年9月～順次）



通常の検索で離脱していたユーザーのリテンションや潜在ニーズ発掘によるGMS貢献を期待

RMS AIアシスタント 月次利用店舗数



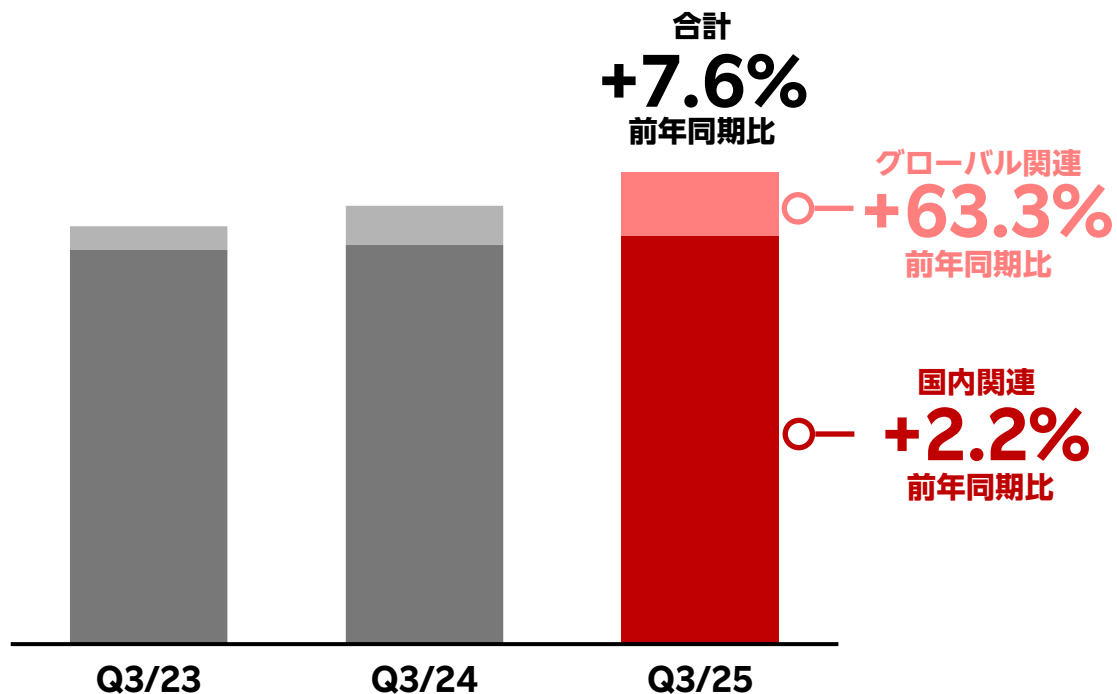
店舗運営サポートチャットの機能改善で利用店舗数拡大。レビュー返信作成支援AI（7月～）等機能も拡張

*2025年9月末に一部ユーザーを対象に搭載。順次全ユーザーへ提供拡大予定

トラベル事業：グローバル取扱高好調。AIによるホテル探索機能も搭載

- 国内関連取扱高^{*1}は万博需要も受けプラス成長に。グローバル関連取扱高^{*2}もインバウンドの追い風を受け継続的に好調
- 9月～、ブラウザ版にAIホテル探索機能^{*3}を搭載。AIとの対話で複雑な条件や抽象的な要望も汲み取った候補提示が可能に

トラベル事業取扱高



AIホテル探索機能^{*3} (25年9月22日～)



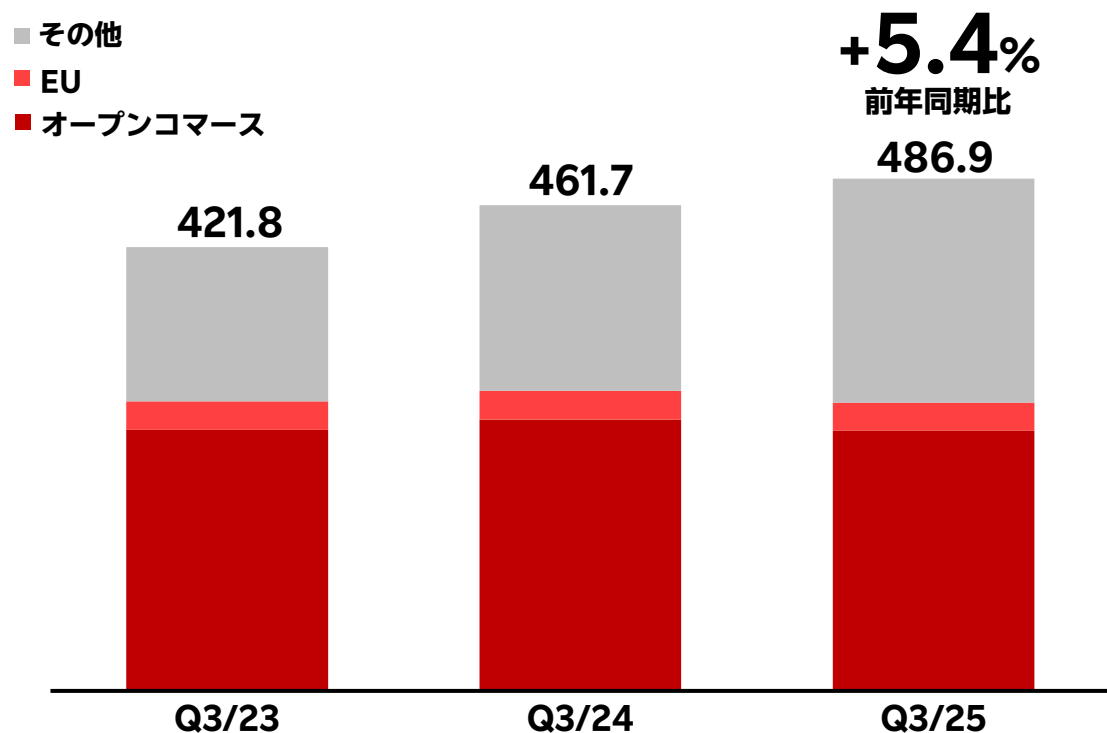
ファミリー層やグループ予約等、複雑なケースにも対応。よりユーザーニーズに沿った提案で取扱高向上に寄与

*1：楽天トラベル日本語ウェブサイトの取扱高等。 *2：楽天トラベル多言語ウェブサイト、Rakuten Travel Xchangeの取扱高。 *3：スマートフォン用Webページのみで利用可能。

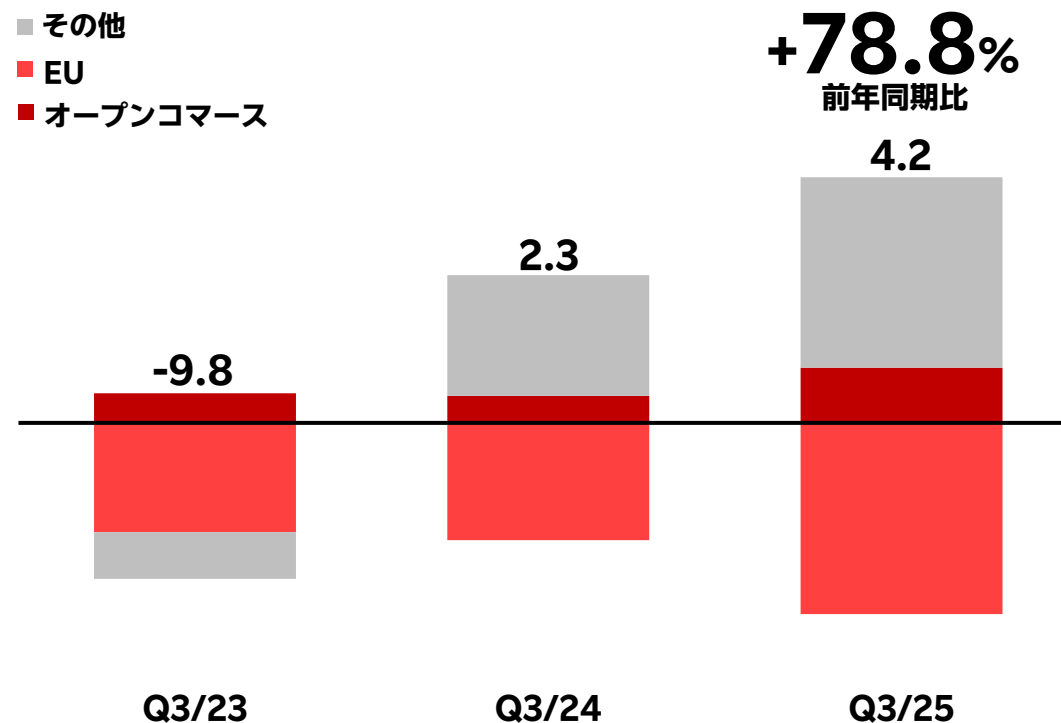
インターナショナル部門^{*1*2}：Q3/25業績

- オープンコマースは、米國小売企業の慎重姿勢でRakuten Rewardsの売上横ばいも、海外広告事業のコスト構造の最適化による損失改善で増益
- その他では、Rakuten Koboの端末及びコンテンツの好調、Rakuten Viberの通信・広告売上好調等で、増収増益

売上収益（百万米ドル）



Non-GAAP営業利益（百万米ドル）

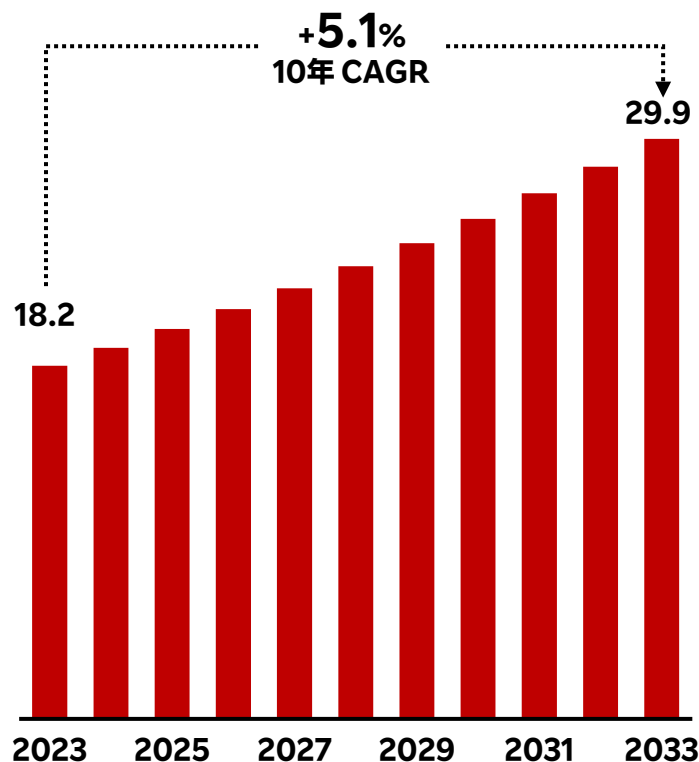


*1：オープンコマース：Rakuten Rewards（米国、欧州、カナダ）、Fillr、海外広告事業の合計。EU：Rakuten TV、Rakuten Franceの合計。その他：Rakuten Kobo、Rakuten Viber、Rakuten Vikiの合計。なお、楽天シンフォニー、台湾EC事業、海外の金融子会社による事業は含まない。
 *2：Q1/25及びQ2/25にインターネットサービスセグメント内の各事業についてセグメント内での区分の見直しを実施したことに伴い、遡及修正を実施。

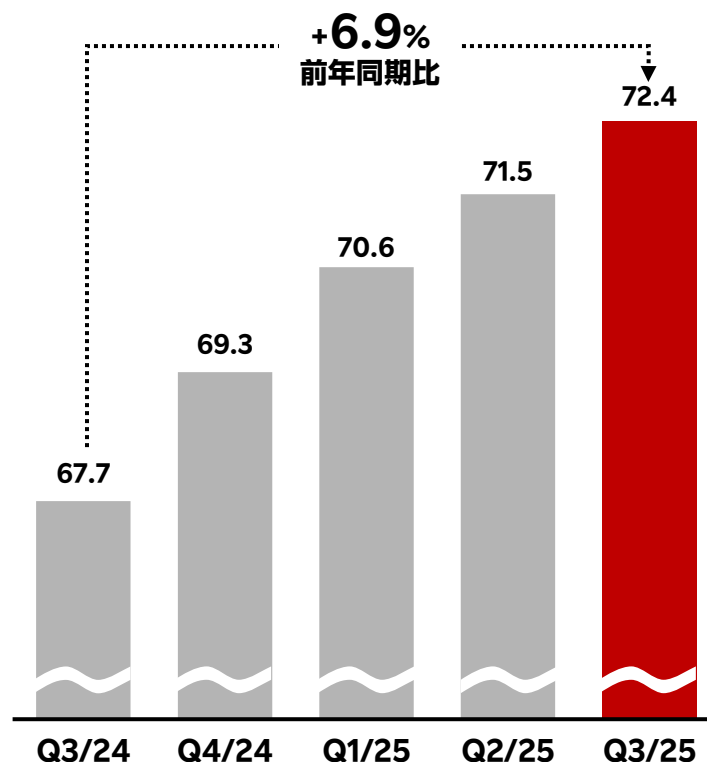
Rakuten Kobo：端末好調を起点とする力強い事業成長

- 電子書籍市場が拡大を続ける中、Rakuten Koboはコンテンツとハードウェアの好調により着実に成長
- 今後はサブスクリプションの促進やハードウェアのイノベーションを通じて、さらなる事業拡大を目指す

電子書籍マーケット市場規模* (十億米ドル)



Rakuten Kobo 総登録者数 (百万)



好調要因

24年4月に発売開始した
新カラー端末のロングヒット

端末好調に伴うコンテンツ販売と
サブスクリプション (Kobo Plus) 拡大

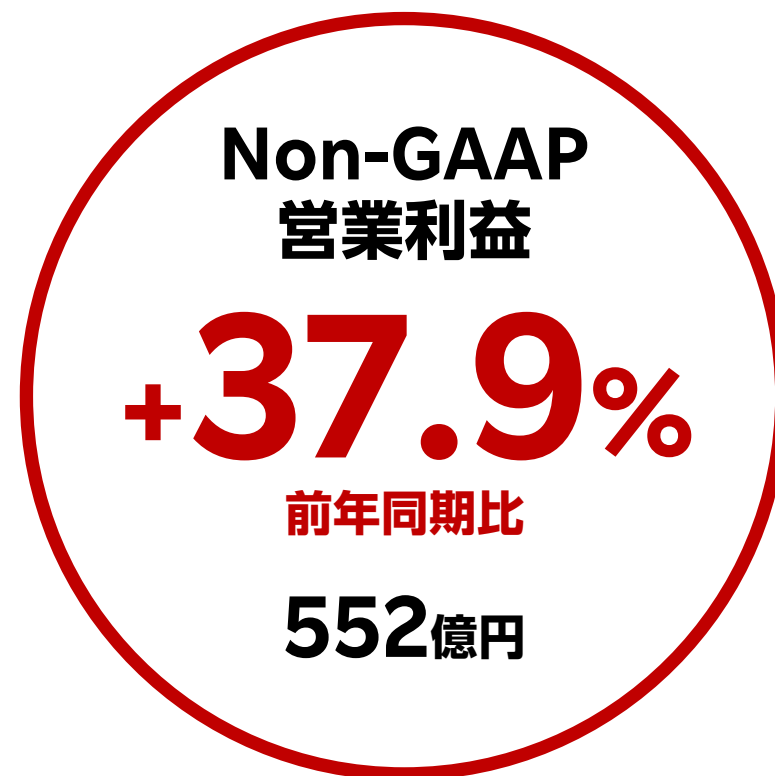
端末の継続的イノベーションにより
競合との差別化を図り、さらなる
コンテンツ収益の拡大を図る

*出典：Global ebooks Market Size, Share, Trend Report By Product (Consumer e-book, Professional e-book, Educational e-book), By Platform (Smartphones, Tablet and Laptops), Region and Companies - Industry Segment Outlook, Market Assessment, Competition Scenario, Trends and Forecast 2024-2033.

フィンテックセグメント

フィンテックセグメント：Q3/25 業績ハイライト

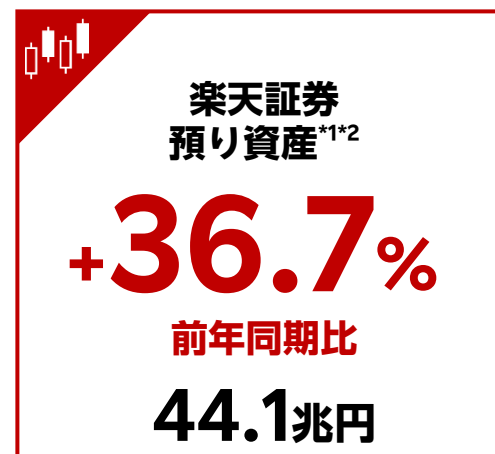
- 各サービスの顧客基盤の拡大が継続。楽天カード・楽天銀行・楽天証券・楽天ペイメントで過去最高収益を記録
- 各事業の効率的な事業運営も継続し、収益成長を上回る大幅な利益成長を実現



フィンテックセグメント：Q3/25 主要KPI



25年11月に
1,300万
突破

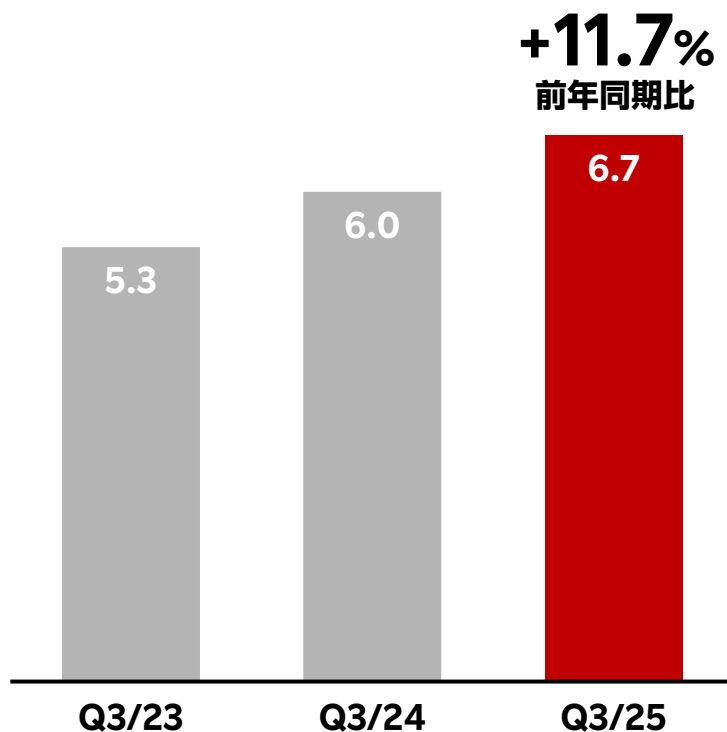


*1：表示単位未満切り捨て *2：日本会計基準 *3：ジュニアNISAを除く

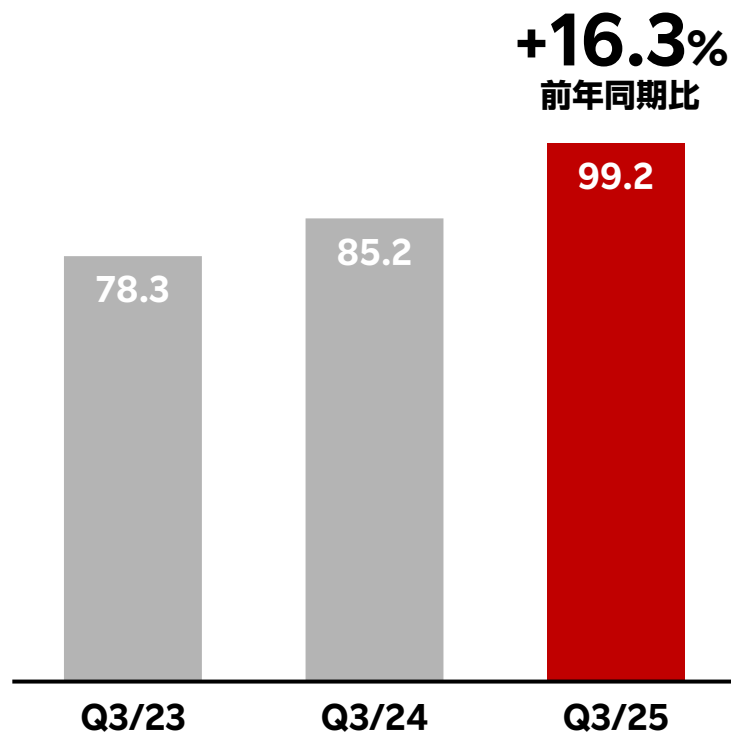
楽天カード：取扱高の拡大が継続し増収増益

- 顧客基盤の拡大・客単価の上昇とふるさと納税の需要前倒しに伴い取扱高の増加が継続
- 金融費用は増加しているものの、リボ払い手数料率の引き上げも相俟って、通期でのNon-GAAP営業利益はプラス成長を見込む

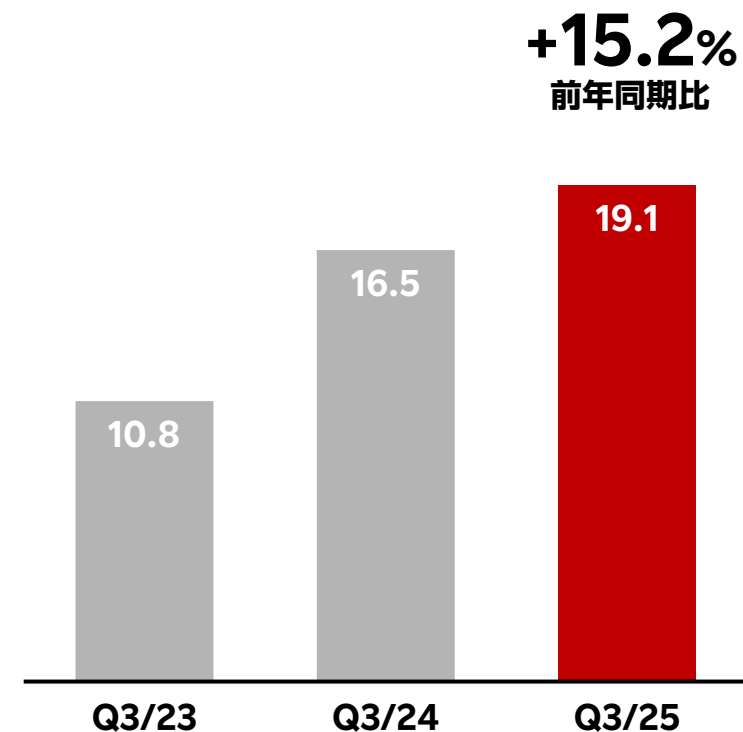
ショッピング取扱高（兆円）



売上収益（十億円）



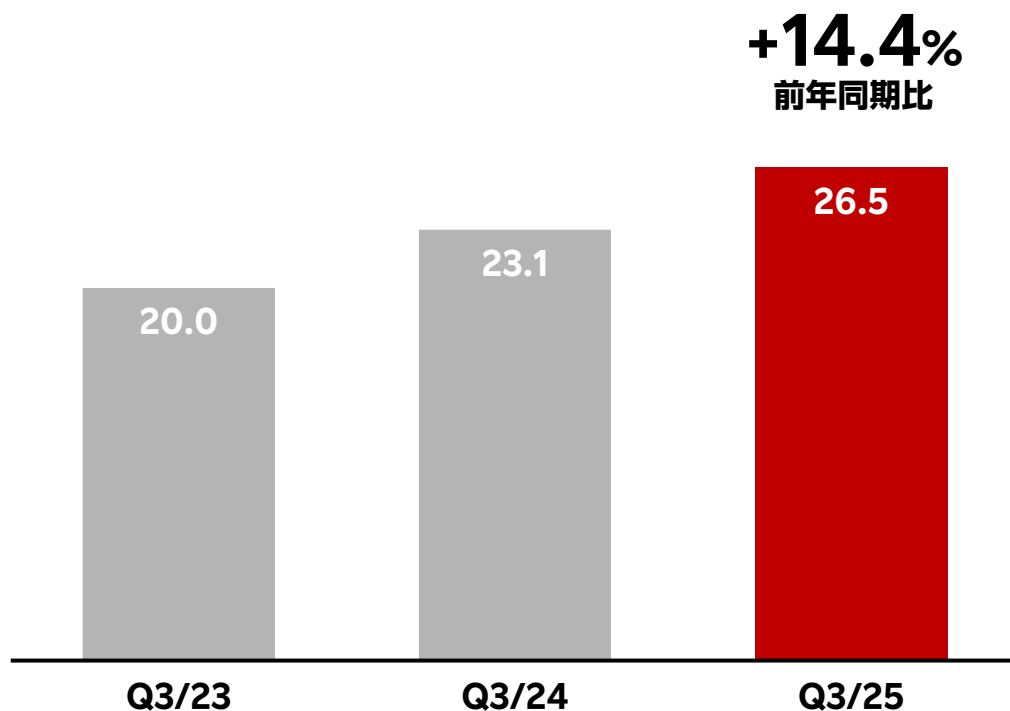
Non-GAAP営業利益（十億円）



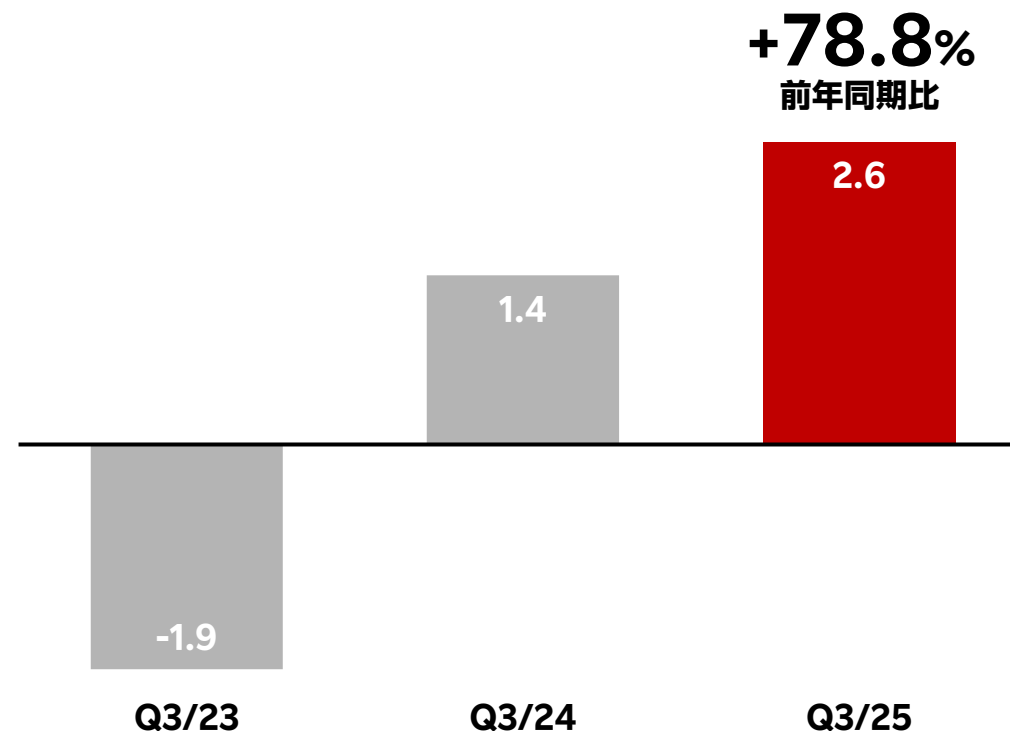
楽天ペイメント：取扱高拡大による増収増益が継続

- 「楽天ペイ」アプリのユーザー数増加が継続し、取扱高が引き続き拡大
- 収益の増加に加え、コスト水準も低位を維持し営業利益の拡大が継続

売上収益* (十億円)



Non-GAAP営業利益* (十億円)



*楽天ペイメント株式会社、楽天Edy株式会社の合算。

楽天銀行（連結）：業績ハイライト^{*1}（日本会計基準、3月期中間期）

- 口座数の増加とメイン口座化の進展により預金残高が拡大。ミドルリスクアセットの増加及び日銀の政策金利引き上げにより、金利収益が大幅に伸長

経常収益 (2026年3月期中間期、連結) 118.3 十億円 +41.4% 前年同期比	経常利益 (2026年3月期中間期、連結) 48.2 十億円 +55.3% 前年同期比	自己資本比率^{*2} (2025年9月末時点、連結) 10.9% -0.5pts 2024年9月末対比	ROE^{*3} (2026年3月期中間期年換算、連結) 21.2% +4.9pts 前年同期比
口座数 (2025年9月末時点、単体) 17.3 百万 +6.9% 2024年9月末対比	メイン口座^{*4}数 (2025年9月末時点、単体) 5.7 百万 +8.7% 2024年9月末対比 メイン口座率: 32.9%	預金残高 (2025年9月末時点、単体) 12.2 兆円 +10.1% 2024年9月末対比	経費率^{*5} (2026年3月期中間期、単体) 32.9% -4.7pts 前年同期比

*1：表示単位未満切り捨て *2：自己資本比率（国内基準）は、銀行法第14条の2の規定に基づき、銀行がその保有する資産等に照らし自己資本の充実の状況が適当であるかどうかを判断するための基準に基づく（金融庁告示第19号、2006年）。2025年3月末より、パーゼルⅢ最終化を適用。 *3：年換算ROEについては、親会社株主に帰属する中間純利益を自己資本の期首期末平均で除して算出 *4：口座振替または給与・賞与受取口座として利用されている口座 *5：営業経費を業務粗利益で除して算出

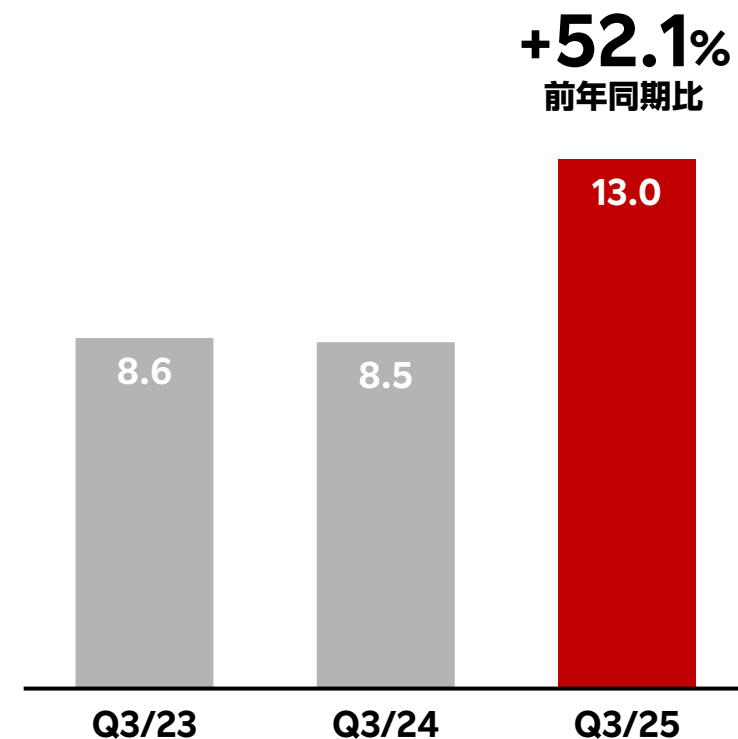
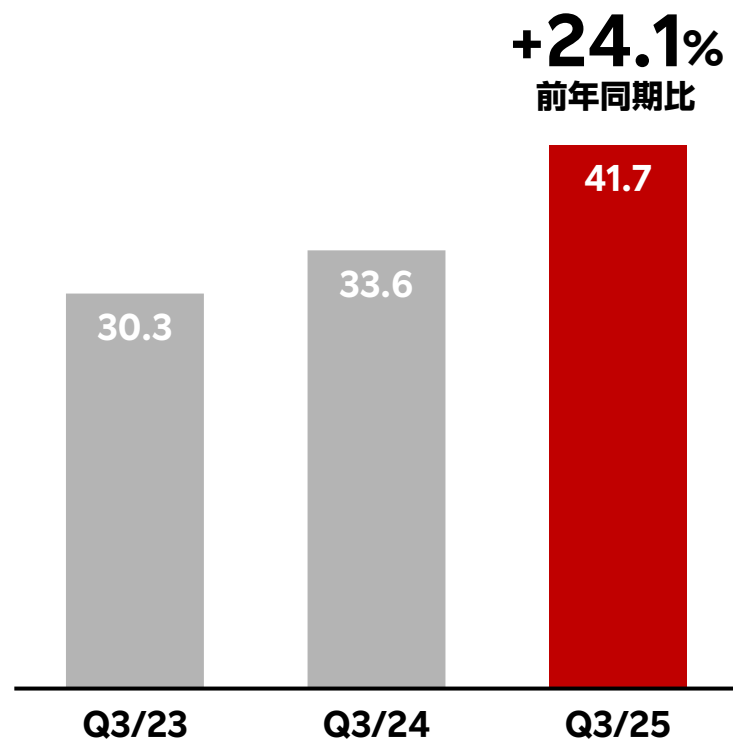
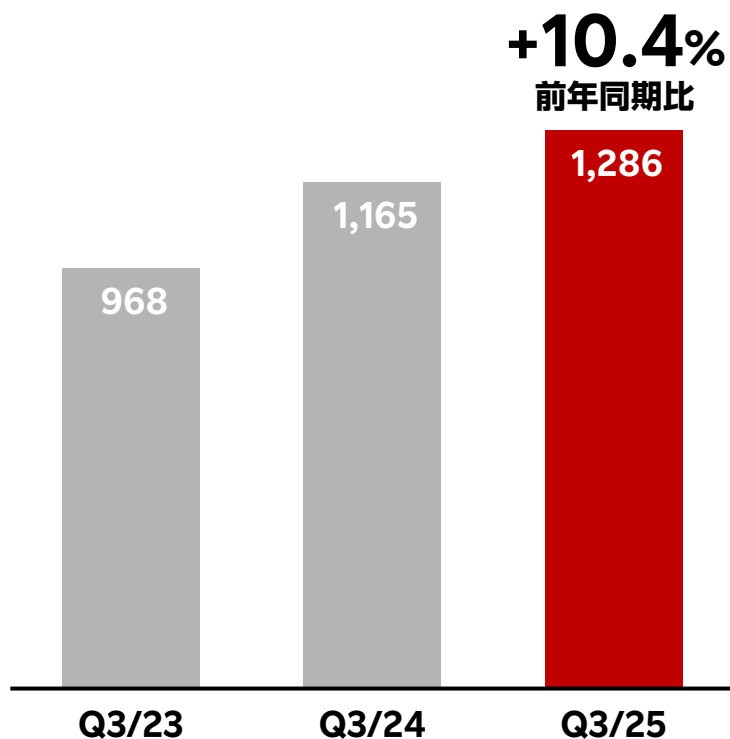
楽天証券：顧客基盤拡大が継続し最高収益更新

- 良好な市場環境を背景に口座数が拡大。受入手数料・金融収益の伸長により四半期として最高収益更新
- 収益増加に加え費用増を抑制したことで、営業利益は大幅に増加

総合口座数*1 (万)

営業収益*1*2 (十億円・日本会計基準)

営業利益*1*2 (十億円・日本会計基準)

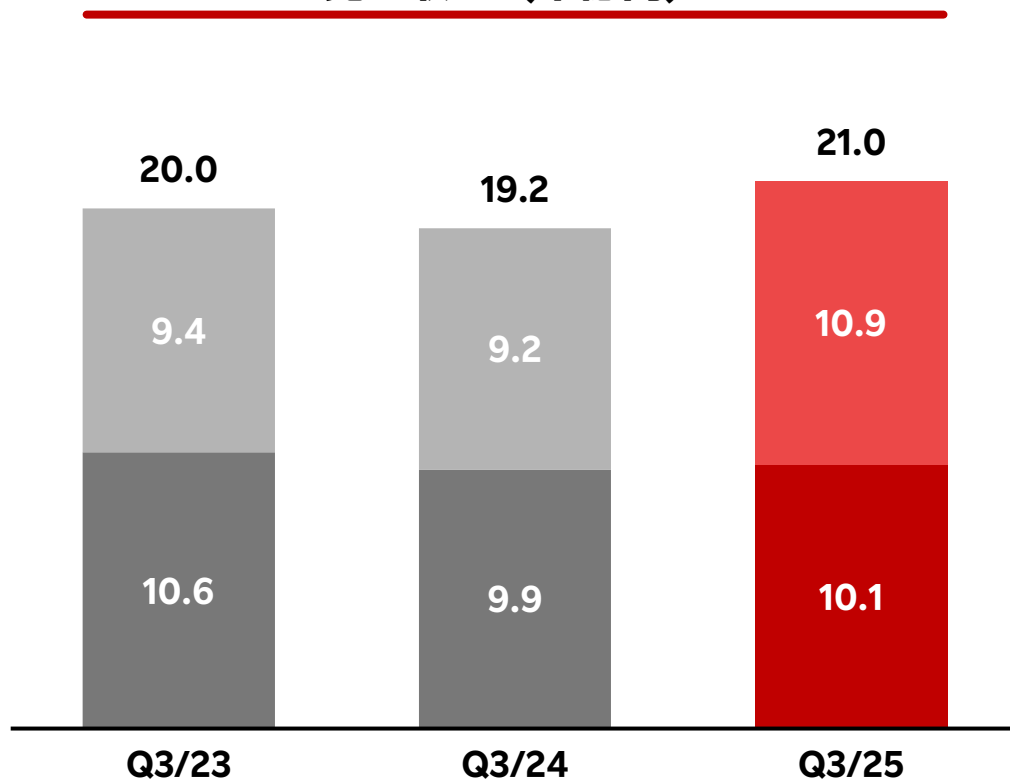


*1: 表示単位未満切り捨て *2: 楽天証券連結 (海外子会社を含む)

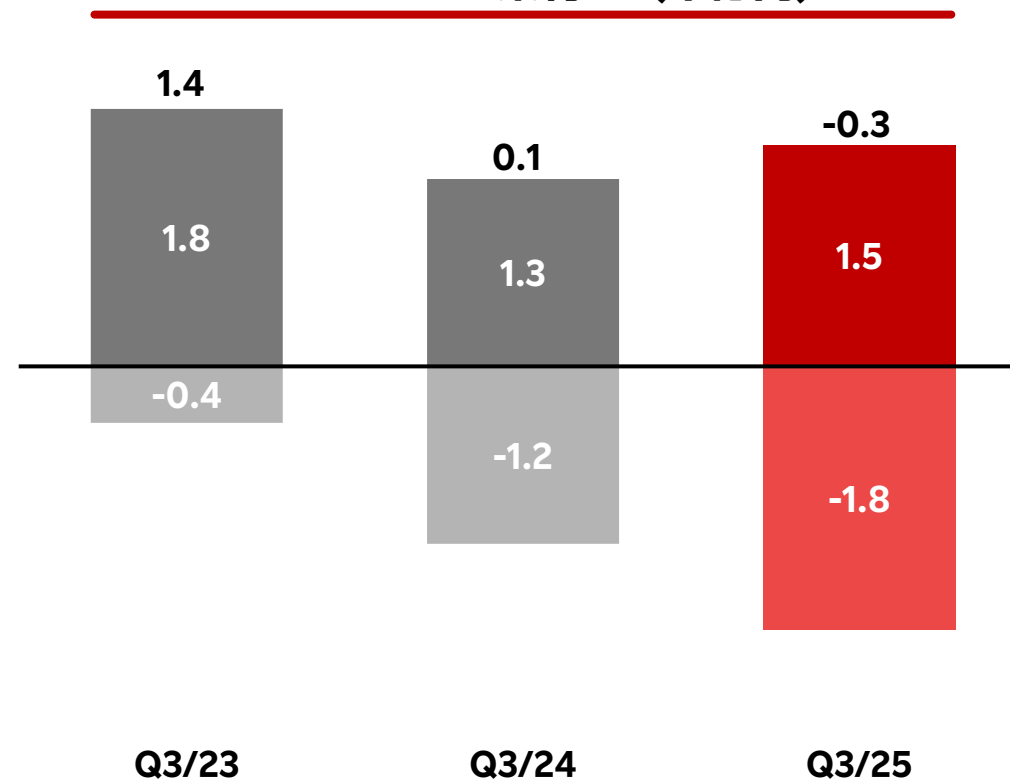
保険事業：引き続き販売好調。「選択と集中」の強化を継続

- 生命保険の医療保険・損害保険の自動車保険等の販売好調が継続し共に増収
- 損害保険は既存契約の収支予測値を保守的に変更したこと、及び九州豪雨で支払い保険金が拡大したことにより一過性の損失が発生したものの、「選択と集中」戦略による商品ポートフォリオの最適化により収益改善を加速

売上収益（十億円）



Non-GAAP営業利益（十億円）



■ 楽天生命保険 ■ 楽天損害保険

モバイルセグメント

モバイルセグメント：Q3/25 業績ハイライト

Rakuten
Mobile

Rakuten
Symphony

- 楽天モバイルにおける契約回線数及び正味ARPU上昇が増収増益に貢献
- 楽天シンフォニーは、主要顧客による売上貢献が継続

売上収益

+12.0%

前年同期比

1,187億円

Non-GAAP
営業損失

+101億円

前年同期からの改善額

-386億円

EBITDA*

+164億円

前年同期からの改善額

112億円

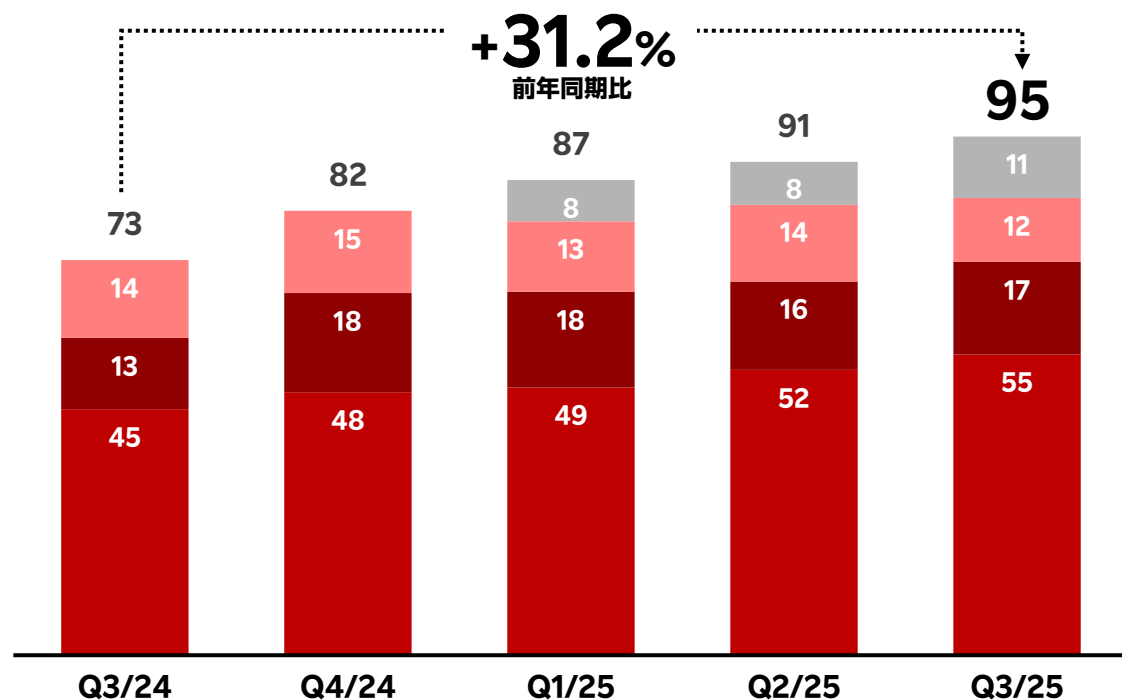
*EBITDAはNon-GAAP営業利益に減価償却費等を加算して算出

Rakuten Mobile

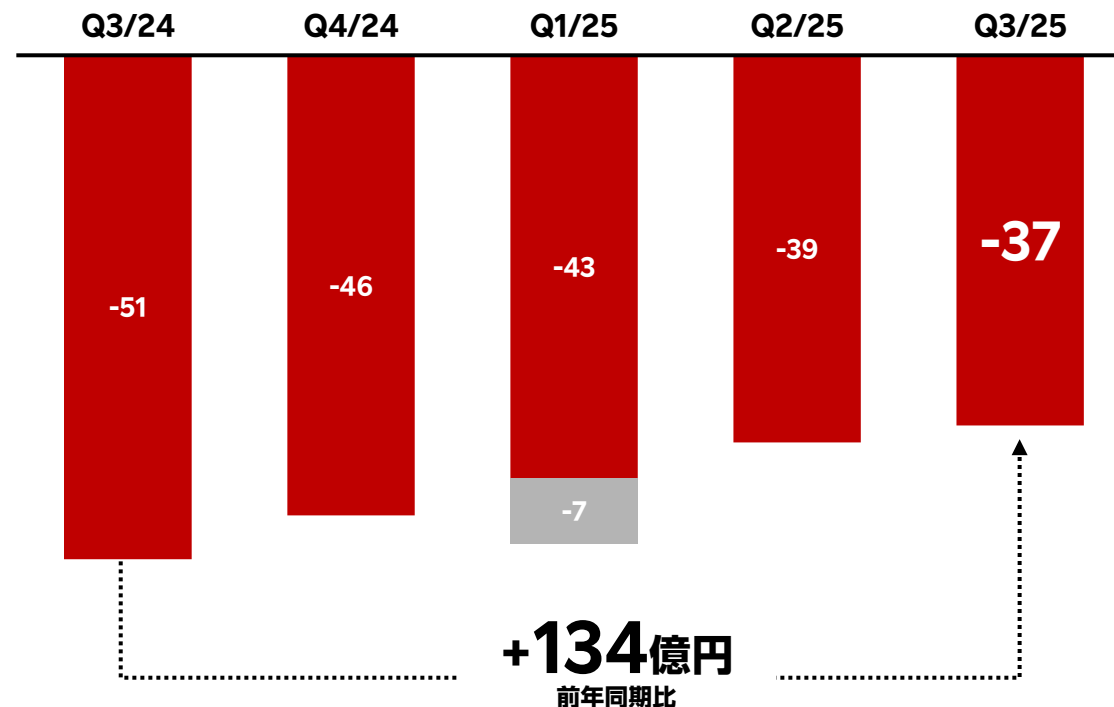
楽天モバイル(株)：Q3/25業績

- 契約回線数及び正味ARPU増加に伴うサービス売上増加が寄与し2桁増収
- Non-GAAP営業利益は、上記増収に伴い前年同期比134億円の改善

売上収益*1 (十億円)



Non-GAAP 営業利益*1*2 (十億円)



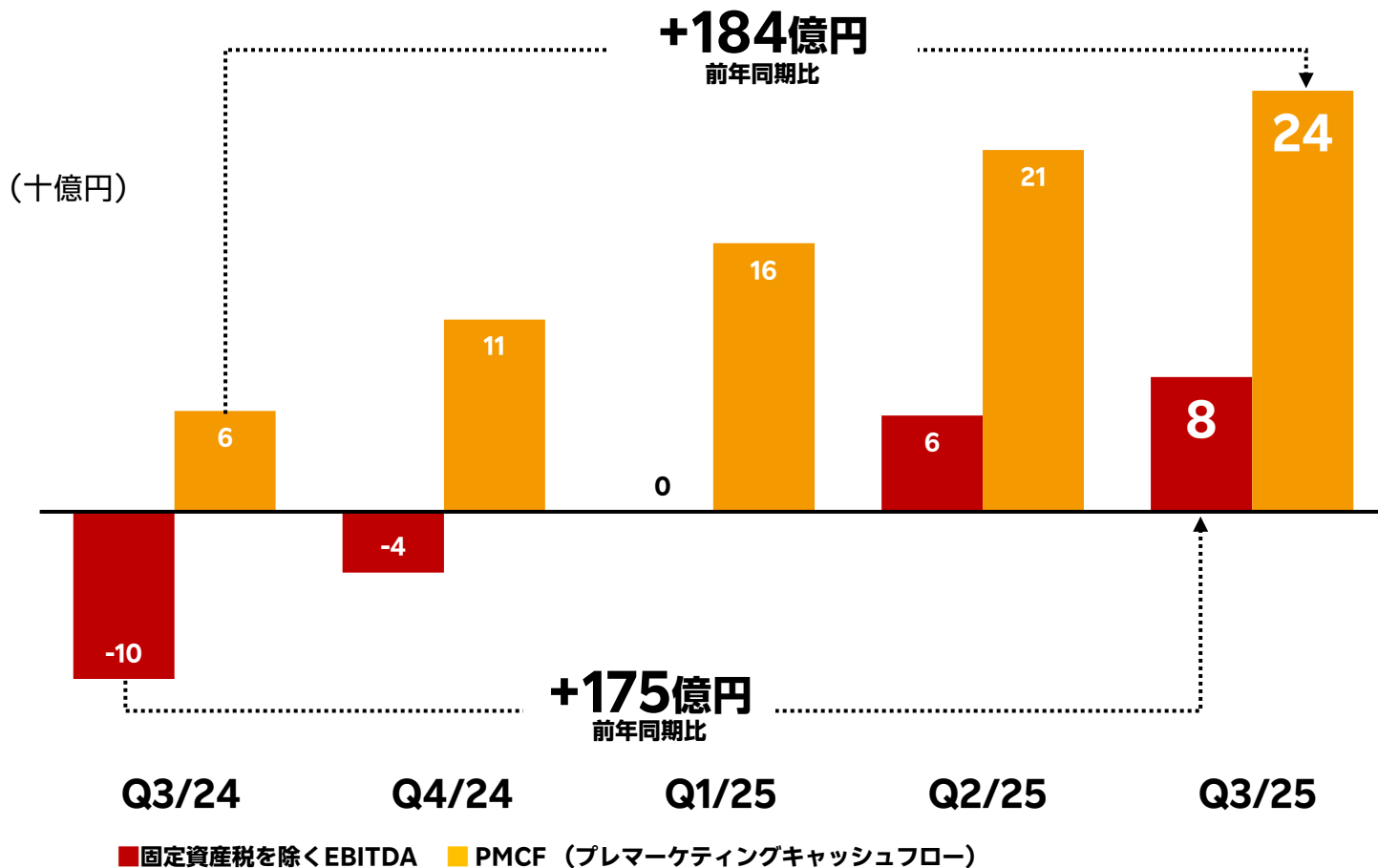
■ MNO・MVNOサービス売上 ■ デバイス売上 ■ その他モバイル ■ その他事業²

■ 固定資産税を除く Non-GAAP 営業利益 ■ 固定資産税

*1：25年4月～楽天コミュニケーションズの一部事業を吸収。 *2：25年2月～楽天エナジー(株)を楽天モバイル(株)が吸収合併したことに伴い、Q1/25よりその他事業を追加。

EBITDA^{*1}及びPMCF^{*2}

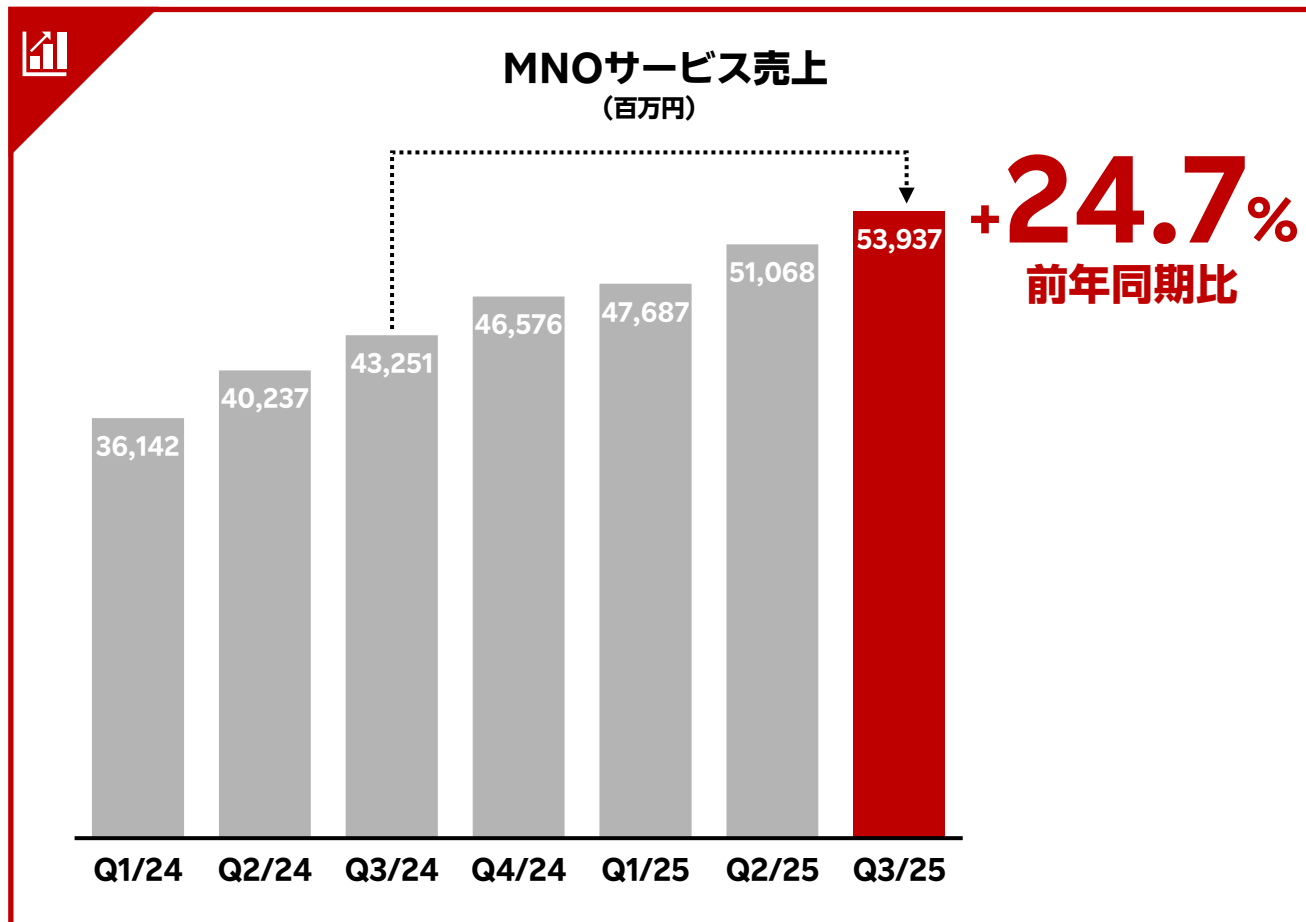
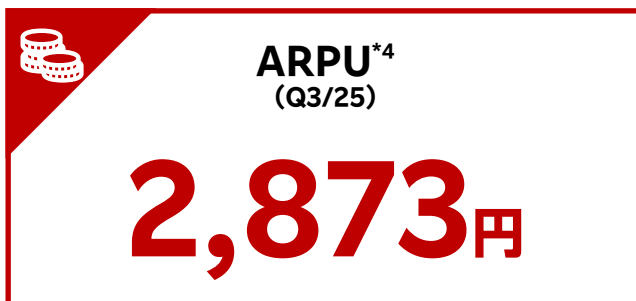
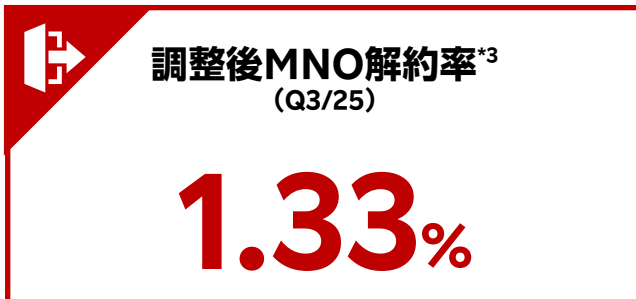
- EBITDAは前年同期比で175億円改善し、78億円の黒字を達成
- 将来の顧客獲得のための先行投資である顧客獲得関連費用を除くPMCFは、243億円の黒字を達成



**2025年通期
EBITDA黒字化達成^{*3}
に向け着実に進捗**

*1: EBITDAはNon-GAAP営業利益に減価償却費等を加算して算出。 *2: EBITDAに顧客獲得関連費用(マーケティング費、ショップ費用、SPU等)を加算して算出。 *3: Q1/25に計上した固定資産税支払66億円を含む

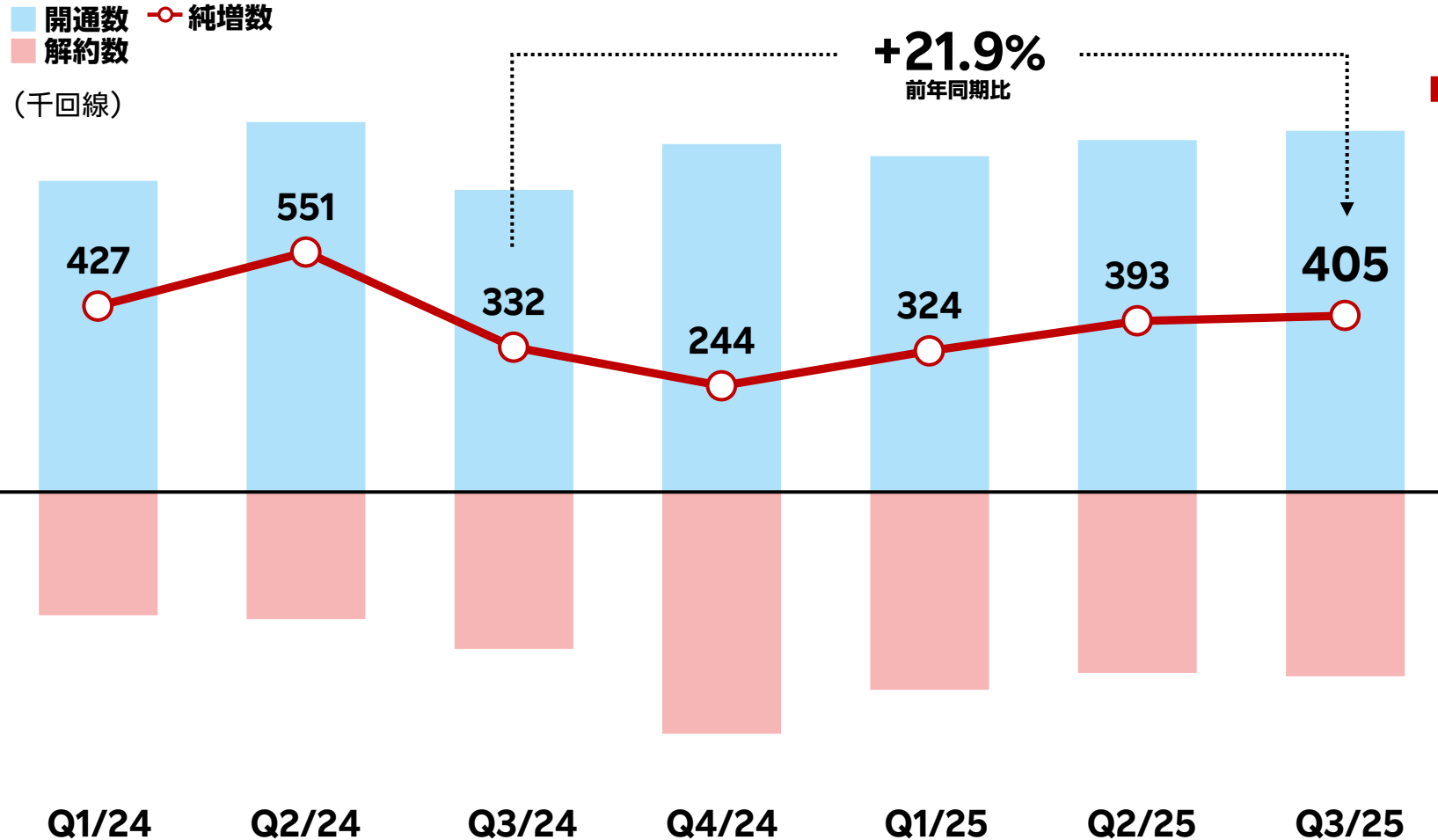
楽天モバイル(株) : Q3/25 主要KPI



*1: BCP等回線を含むMNO、MVNE及びMVNOの合計値。BCPとは、B2BにおいてBusiness Continuity Plan用途に販売しているプラン。 *2: Q3/24から法人向けMVNO回線数をMVNO回線数に反映。 *3: B2Cにおいて契約と同月に解約した回線数を除いた解約率。 *4: エコシステムARPUを含む。ARPUの分母となる契約回線数は、BCP及びMVNE回線を除くMNO契約回線数の各四半期における期首期末平均を用いて算出

MNO純増数

- 7-9月は通常閑散期だが、楽天カードとの獲得施策等が引き続き好調で開通増加に寄与
- 純増ペースは着実に進捗し、年内1,000万回線達成へ

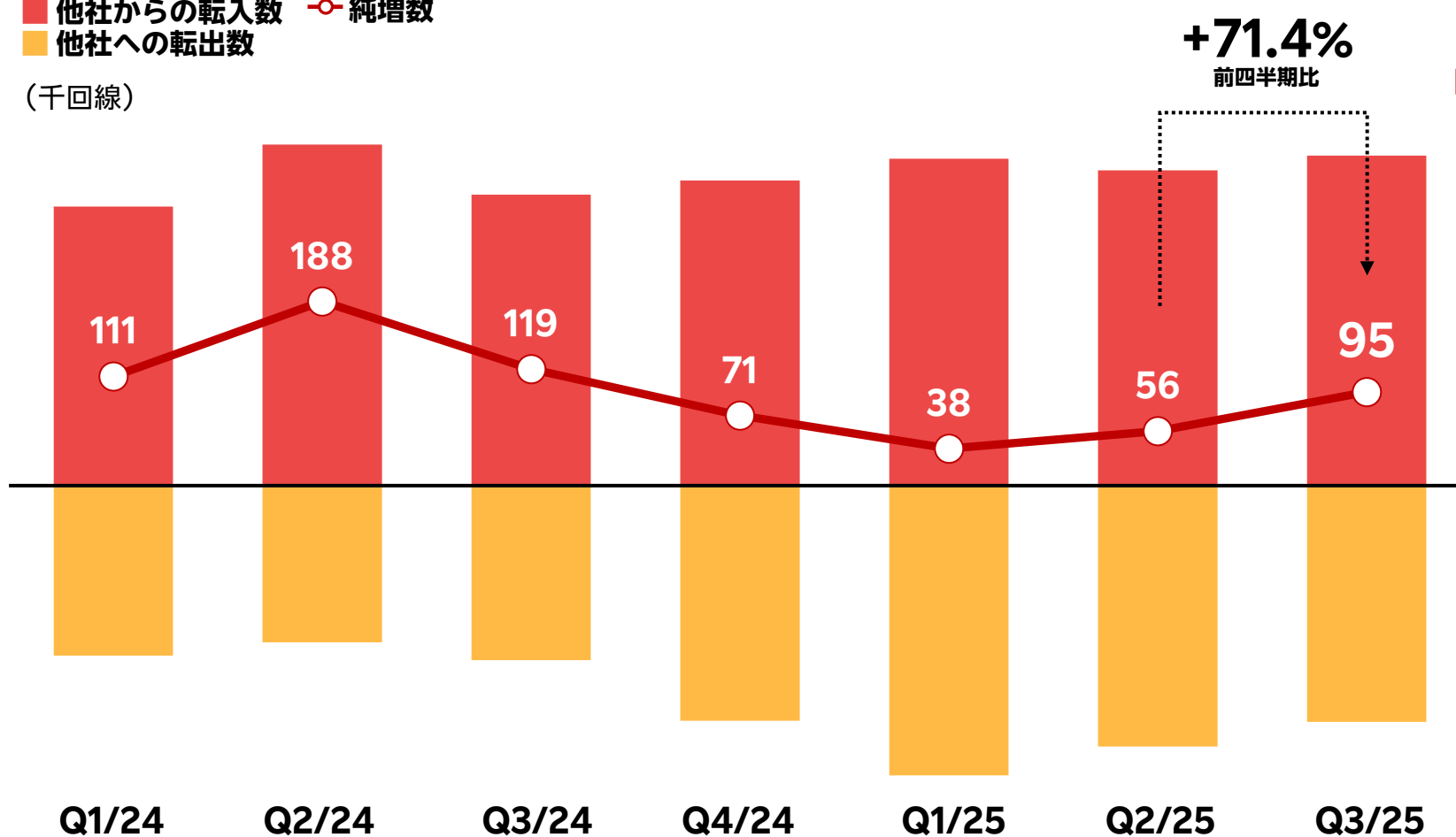


+21.9%
前年同期比

MNP純増数

- 一部キャリアにおけるプラン改定等みられる中、当社のMNP純増数は増加トレンドを維持
- MNPユーザーは、主にメイン回線の利用者であることから、解約率逡減にも貢献

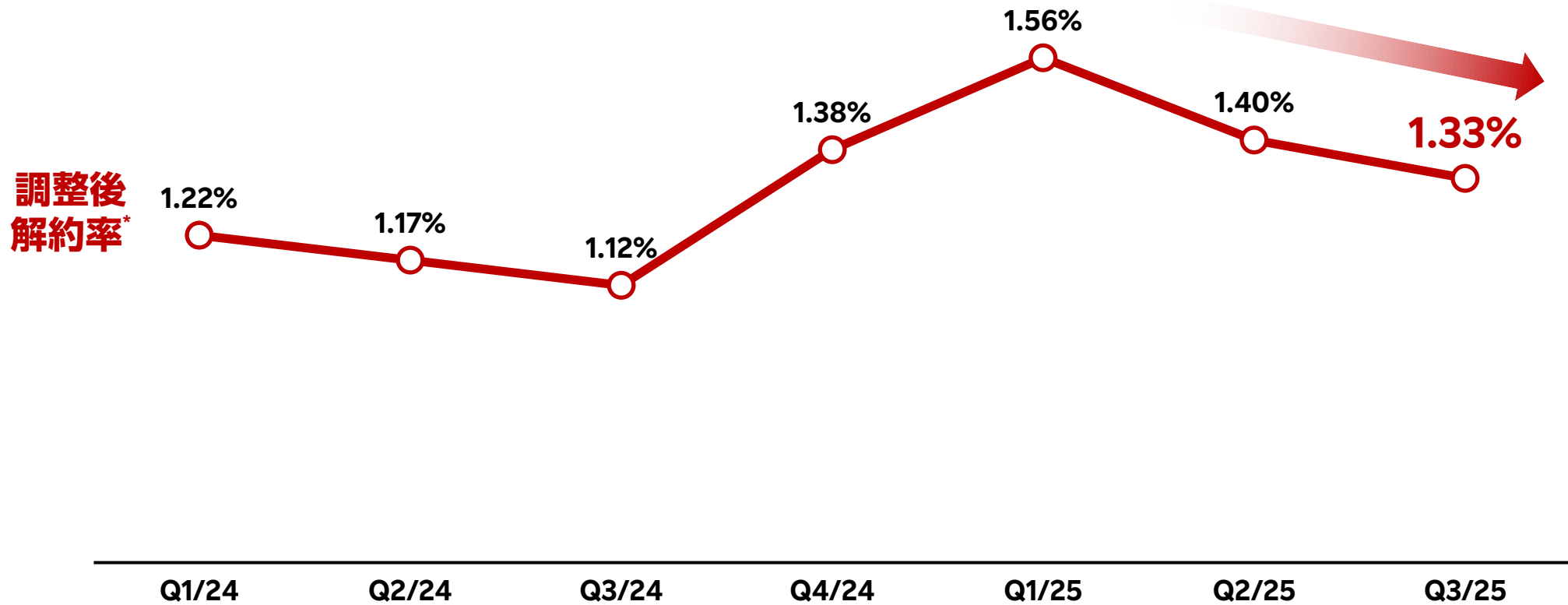
■ 他社からの転入数 ○ 純増数
■ 他社への転出数
(千回線)



+71.4%
前四半期比

MNO解約率*

- 調整後解約率はQoQで7 bps改善
- インフレが継続しているマクロ環境下で、楽天モバイルの相対的な魅力が向上していると推察



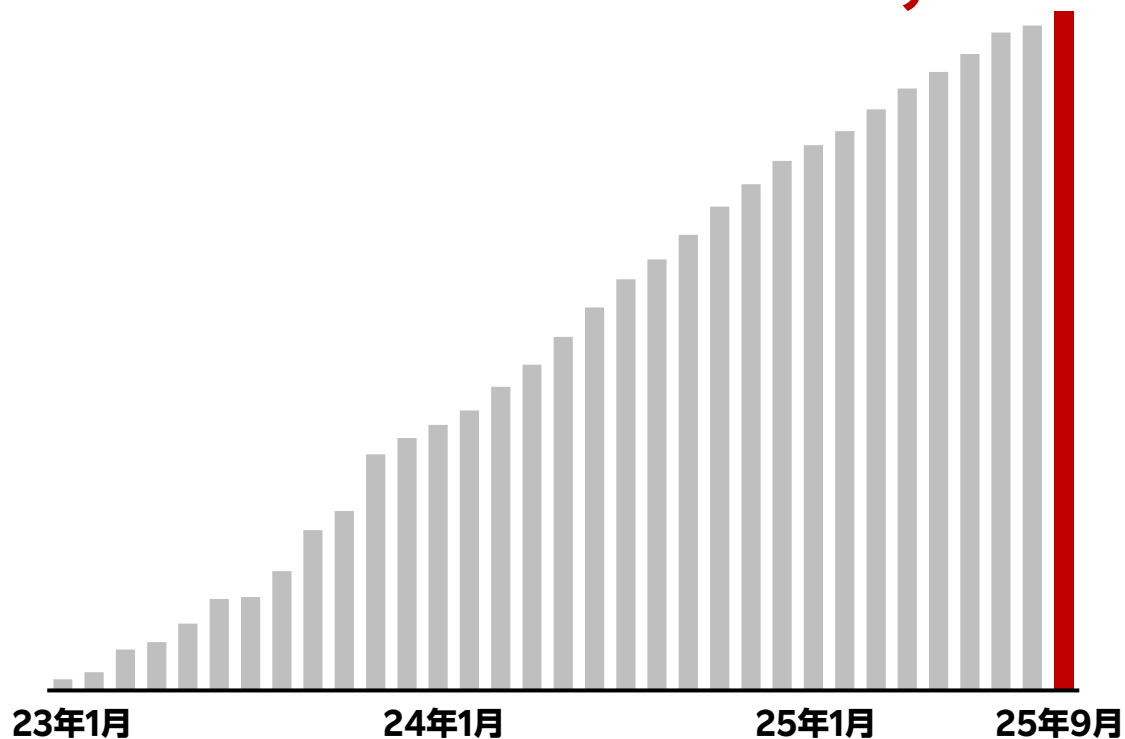
*B2Cにおいて契約と同月に解約した回線数及び法人事業における売上計上方法の変更に伴いBCP等回線へ移管となった回線を除いた解約率。

法人事業：業界に特化したDXを推進

- 法人契約社数は順調に拡大。業界に特化したDX推進により、新規顧客獲得と安定的な収益基盤形成を目指す
- 契約パイプラインの早期実績化を推進し、B2Cと共に年内1,000万回線達成へ

法人契約社数

23,281社



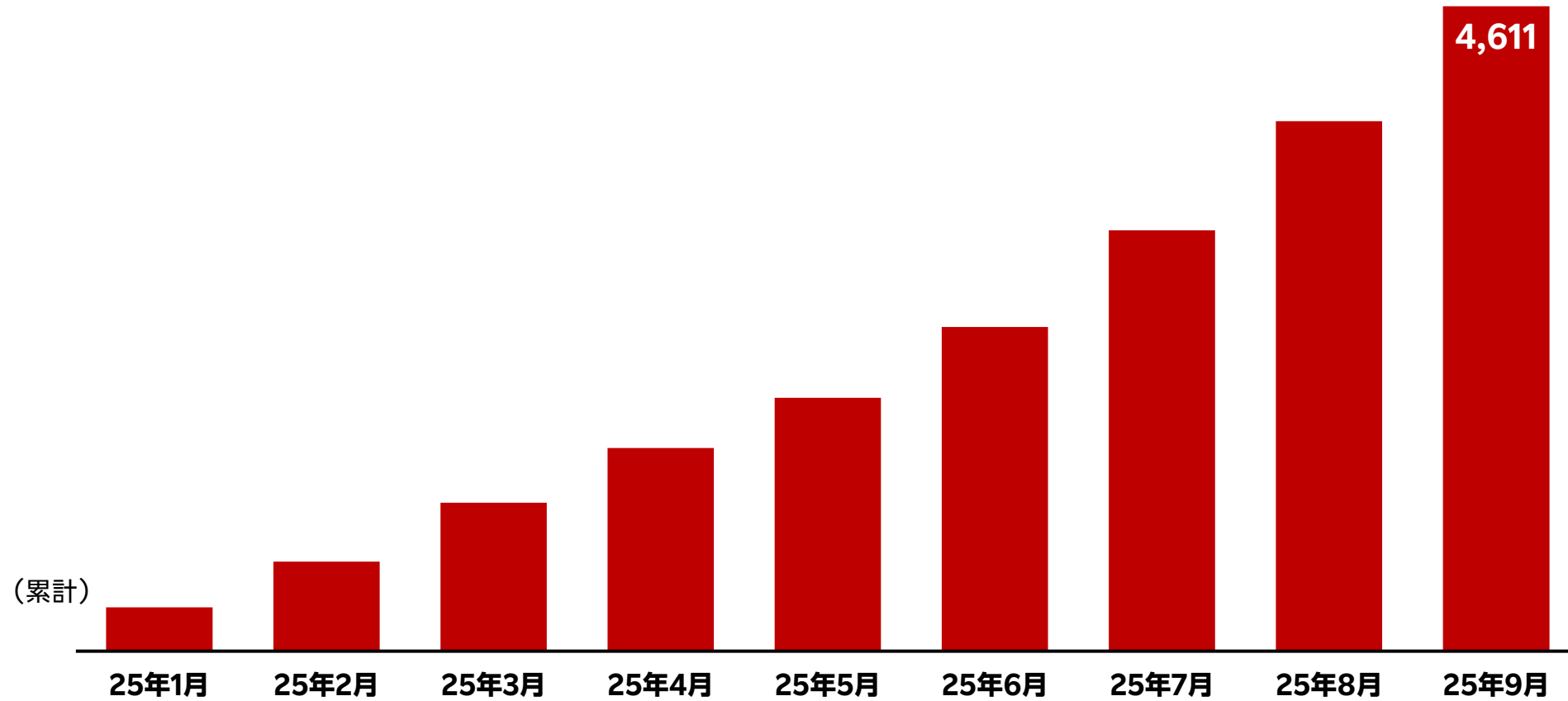
業界別DX推進による新規顧客開拓

楽天モバイルが提供するネットワークインフラとAIを組み合わせたソリューション提供によりDX推進をサポート



基地局の新規設置：つながりやすさの拡大（4G+5G）

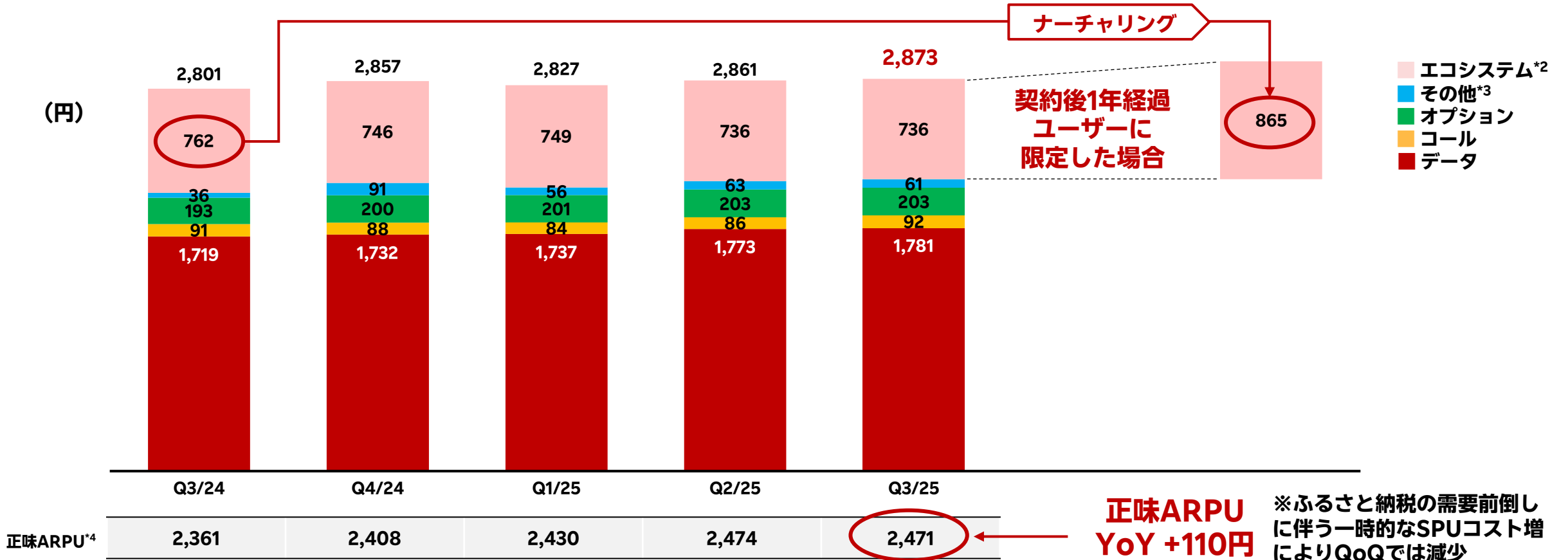
- 2025年内の基地局設置*は、当初計画に向け進行中だが、一部は来期にずれ込む見込み
- 効率性を重視し、重点エリアのカバレッジホール及びキャパシティ対策を推進



*4G+5G。地下鉄の帯域幅拡張整備に要する設備を含む

MNO ARPU^{*1}

- データARPU（前年同期比+63円）を中心に伸長し、前年同期比+72円の2,873円に
- エコシステムARPUはライトユーザーからの新規契約増による希薄化で横ばいも今後のロイヤル化を見込む

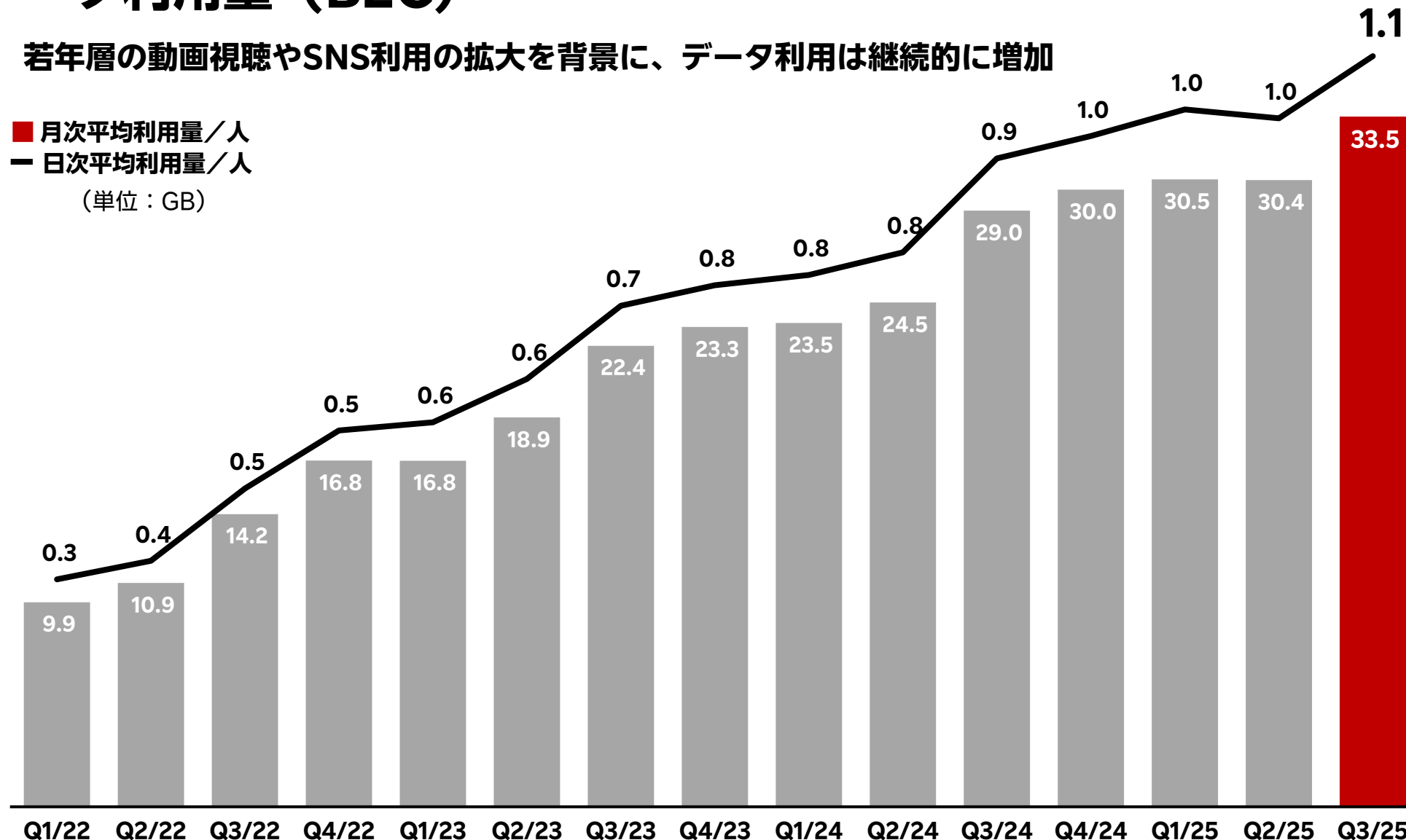


*1: ARPUの分母となる契約回線数は、MVNE及びBCP回線を除くMNO契約回線数の各四半期における期首期末平均を用いて算出。
 *2: MNO契約者によるグループ売り上げのアップリフト効果を分子として算出。
 *3: 広告、B2B雑収入を含む。
 *4: ARPUのうち、エコシステムARPUから、楽天モバイルのMNO契約者による売上アップリフト効果に伴う売上原価及びグループ会社からモバイル事業への送客効果を控除。モバイルエコシステム貢献額（正味ARPU x MNO契約回線数）は楽天モバイル(株)の損益計算書上、売上及び営業費用の後に計上しています。

データ利用量 (B2C)

■ 若年層の動画視聴やSNS利用の拡大を背景に、データ利用は継続的に増加

■ 月次平均利用量/人
— 日次平均利用量/人
(単位: GB)



月次の平均
データ利用量平均

33.5GB

新サービス拡充によるARPU向上

■ 定額3,980円*の「Rakuten 最強U-NEXT」をはじめ、多様な新サービス展開でARPU向上をめざす

10月1日提供開始

見放題
作品数 **No.1**

アプリ
ギガも通話も無制限! 映画もアニメも見放題!

Rakuten 最強U-NEXT

Rakuten最強プラン 税込3,278円	+	U-NEXT 税込2,189円	=	合計 5,467 円/月
--------------------------	---	--------------------	---	-------------------------

※別々にご契約すると

スタート記念の特別価格! **2,980円/月**

2026年2月1日以降は税込4,378円 (税込3,278円/月)

8月26日提供開始

これで安心!
オールインワンのスマホセキュリティサービス

最強保護

- 個人情報流出対策
- ウイルス対策
- トラブル解決サポート

全てコミコミ **990円/月** (税込)

初回利用 3カ月無料!

※4キャリアにおいてノートン社の同等のセキュリティサービスと比較し最安。2025年8月自社調べ。

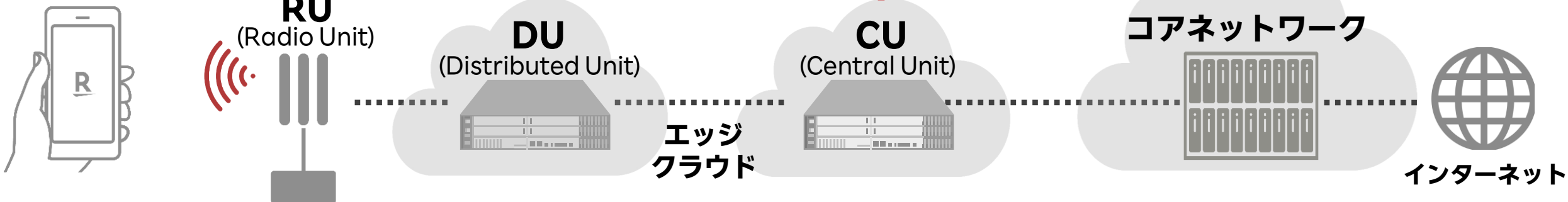
*2026年2月1日以降の価格 (税込価格は4,378円)

プラン低価格×無制限に挑戦し、引き続き価格優位性を訴求

- Open RAN環境において、AIと機械学習を用いてRANを管理・制御し、運用効率を最適化
- 最後発キャリアだからできる「次世代ネットワーク」により低コスト運用を実現し、顧客に還元

RIC (RAN Intelligent Controller) 

2025年内に、基地局の制御等により
電力消費量を約**20%**削減へ*1



周波数の
最適利用

エッジクラウドの省電力化

セキュリティの強化

ネットワーク全体の省電力化



楽天モバイル + 楽天シンフォニー
従業員数 = 約4,000人*2
次世代ネットワークで高い
運用効率を実現

*1: 楽天モバイルの従来型ネットワークと比較 *2: 正社員、契約社員含む

Rakuten Symphony

楽天シンフォニー：ビジネスアップデート

- 北米、アフリカ、アジアで6社の新契約及び6社の販売パートナーを獲得し、OpenRAN・クラウド製品の販路を拡大

顧客*1

62社

(FY25 +18社)
(QoQ +6社)

例:


 grameenphone	Grameenphone (バングラデシュ)	RAN
 SLTMOBITEL The Connection	SLT Mobitel (スリランカ)	RAN

販売パートナー*2

18社

(FY25 +18社)
(QoQ +6社)

例:

 POLYSTACK	Polystack Technologies (インド)	Cloud
--	--	-------

*1: PoC、MoUを含む *2: 販売パートナーシップは2025年に開始

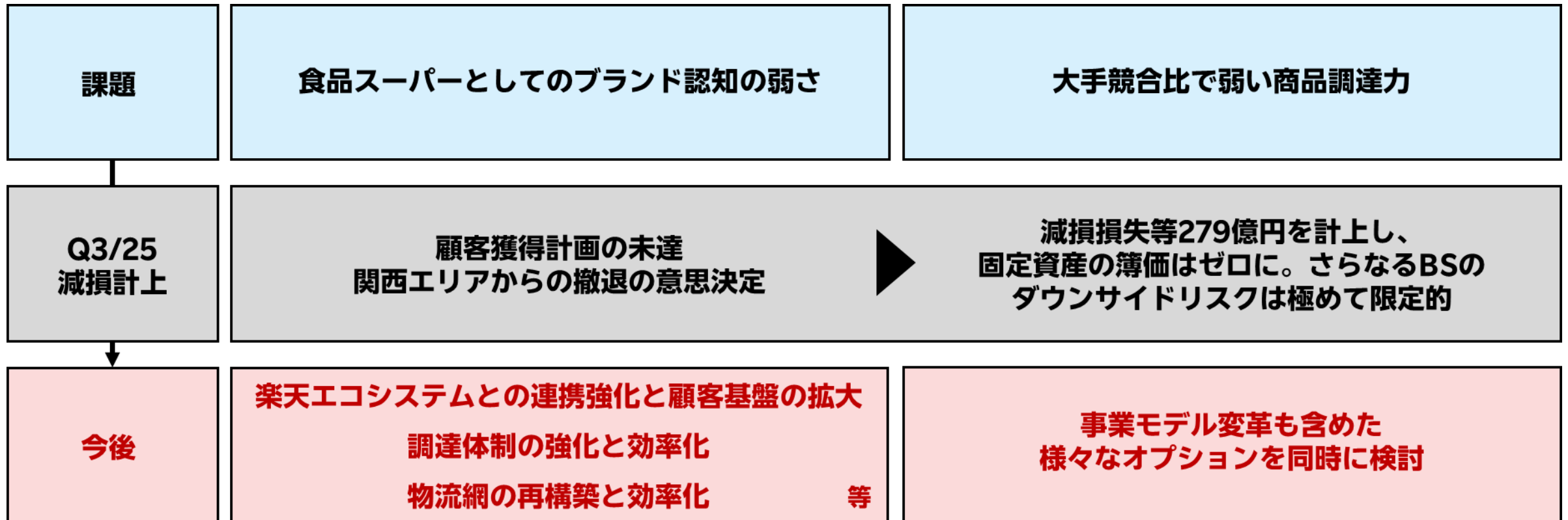
3. 財務

連結業績サマリ

(単位：十億円、四捨五入)	Q3/24	Q3/25	前年同期比	コメント
売上収益	566.7	628.6	+10.9%	
Non-GAAP 営業利益	12.3	38.6	+212.8%	
無形資産償却費	-1.7	-1.3	+0.4	
株式報酬費用	-4.1	-3.9	+0.1	
非経常的な項目	-6.1	-25.4	-19.4	ネットスーパー事業における減損損失等：279億円 等
IFRS 営業利益	0.5	8.0	+1,379.7%	
金融収益・費用	-52.0	3.1	+55.1	主に外貨建永久劣後特約付社債に係る通貨スワップより生じる デリバティブ評価損益によるもの (参考：決算スライド補足資料 P68-P71)
持分法による投資損益	-3.4	-2.4	+1.0	
税引前四半期損益	-54.8	8.7	+63.5	
法人所得税費用	11.3	20.2	+79.4%	楽天カードがグループ通算制度から離脱したこと等により増加
四半期損益	-66.0	-11.5	+54.5	
親会社の所有者に帰属する四半期損益	-74.4	-26.9	+47.5	
非支配持分に帰属する四半期損益	8.4	15.4	+83.9%	

ネットスーパー事業の減損背景と今後の戦略オプション

- 食品スーパーとしては専門大手が想起されやすく、大手競合比では商品調達力で劣ることが課題
- 今後は各種施策による収益性改善に取り組みつつ、事業モデル変革も含めた様々なオプションを同時に検討



財務戦略

- 引き続き下記の財務方針・戦略を維持
- 連結自己資本比率の長期目標10%は堅持も、足元の金融事業の堅調な資産拡大等を背景に中期的には5%を目指す

<p>方針</p>	<p>安定した財務基盤の構築と適切な資本配分による企業価値向上</p>		
<p>戦略</p>	<p>当社クレジットの継続的な改善を図り中期的な財務健全性維持を目指す</p> <table border="1" data-bbox="519 743 2155 936"> <tr> <td data-bbox="519 743 1335 936"> <p>事業面</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ コア事業の継続的な利益成長 ・ 全社的な効率化・コスト削減 ・ 運転資本の削減 ・ 事業ポートフォリオの不断の見直し </td> <td data-bbox="1345 743 2155 936"> <p>財務面</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 有利子負債の削減 ・ 能動的な償還スケジュールのコントロール </td> </tr> </table>	<p>事業面</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ コア事業の継続的な利益成長 ・ 全社的な効率化・コスト削減 ・ 運転資本の削減 ・ 事業ポートフォリオの不断の見直し 	<p>財務面</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 有利子負債の削減 ・ 能動的な償還スケジュールのコントロール
<p>事業面</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ コア事業の継続的な利益成長 ・ 全社的な効率化・コスト削減 ・ 運転資本の削減 ・ 事業ポートフォリオの不断の見直し 	<p>財務面</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 有利子負債の削減 ・ 能動的な償還スケジュールのコントロール 		
<p>目標</p>	<p>1. 非金融事業純有利子負債^{*1*}2 / 非金融事業Non-GAAP EBITDA^{*3} : 5倍以内</p> <p>2. 連結自己資本比率 : 長期 10%、中期 5% ← 金融事業の堅調な資産拡大等を背景に設定</p>		

*1: IFRS会計ベース *2: 非金融事業総有利子負債（社債及び借入金＋リース負債）－非金融事業現金等（非金融事業の現金及び現金同等物等＋上場有価証券＋余剰運用資金）＝非金融事業純有利子負債

*3: 連結Non-GAAP EBITDA－フィンテックNon-GAAP EBITDA＋フィンテックからの配当金及び左記に含まれていない経営指導料等（Non-GAAP EBITDAはモバイルエコシステム貢献額考慮前の数値を使用）

連結自己資本比率目標の背景

- 金融事業の堅調な顧客基盤の拡大に伴い、金融事業の総資産は急速に拡大
- 足元の成長率が継続すると仮定し、長期目標は維持したうえで、中期の連結目標を設定

		(十億円)	FY2018	FY2024	増加
連結指標	資産合計		7,345	26,515	19,170
	資本合計		776	1,239	
	自己資本比率		10.6%	4.7%	
金融子会社別指標	楽天銀行	資産合計 ^{*1}	2,891	15,162	12,271
		自己資本比率 ^{*1}	4.3%	1.9%	
	参考：連結自己資本比率 ^{*2}		10.67%	11.08%	
	楽天証券資産合計 ^{*1}		1,944	5,861	3,917
	楽天カード資産合計 ^{*1}		1,774	4,165	2,391

+19兆円の大宗は
金融事業の拡大に起因

連結自己資本比率目標

Q3/25 実績	4.3%
中期	5%
長期	10%

*1：IFRSに準拠した個社決算の数値。 *2：自己資本比率（国内基準）は、銀行法第14条の2の規定に基づき、銀行がその保有する資産等に照らし自己資本の充実の状況が適当であるかどうかを判断するための基準に基づく（金融庁告示第19号、2006年）。楽天銀行は3月期決算につき、2018年12月末時点及び2024年12月末時点の実績を記載。

当社財務バランス良化に対するマーケット評価

■ 財務健全性に向けた取り組みがマーケットに好感され、当社に対するクレジットは継続的に良化

永久劣後債の利率は下落・
需要は発行額の6倍超

2024年発行ドル建無担保社債^{*3}
の価格は上昇

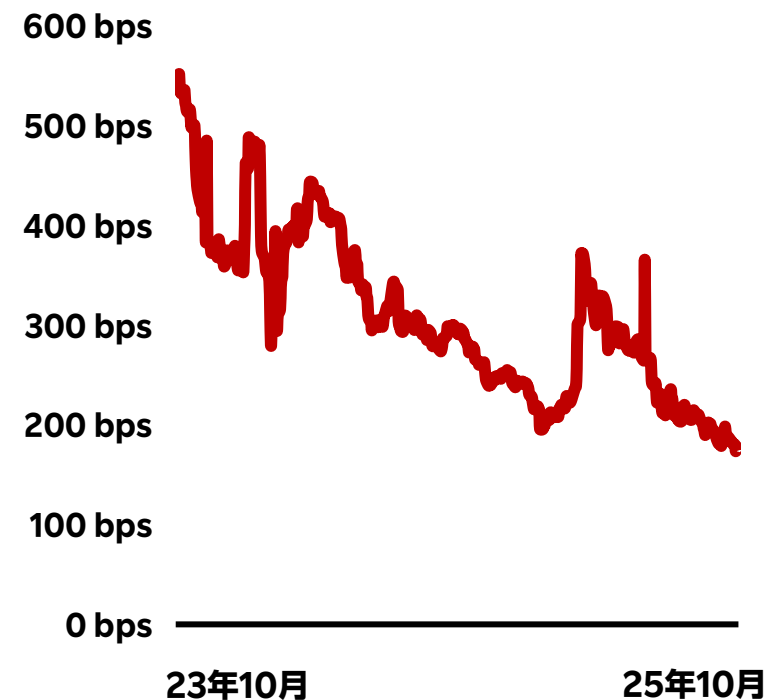
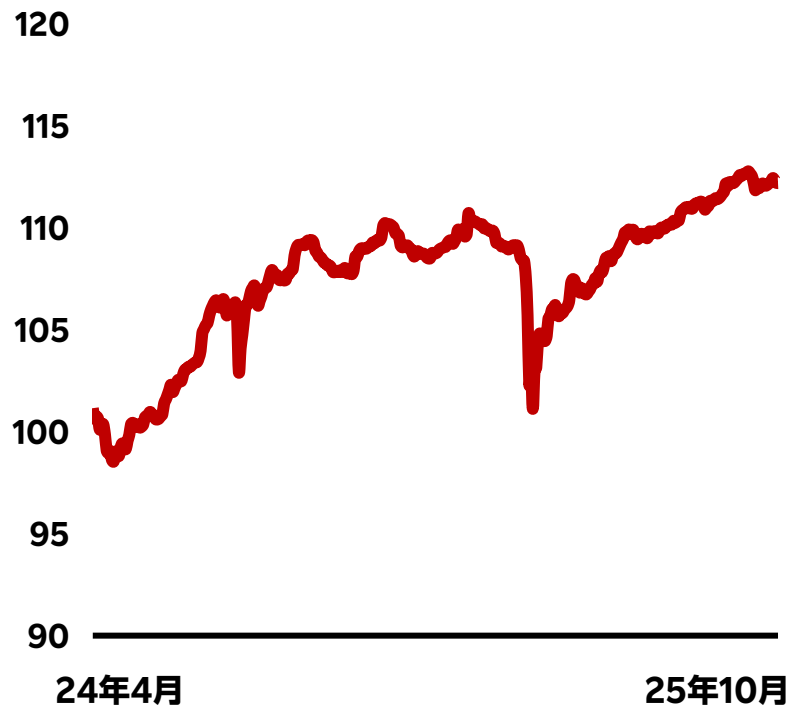
Rakuten 5年CDSはタイト化

5.200% → **4.691%**
(2024年12月発行)^{*1} (2025年10月発行)^{*2}

加えて

格付け見通しは向上 (2025/9/26リリース)

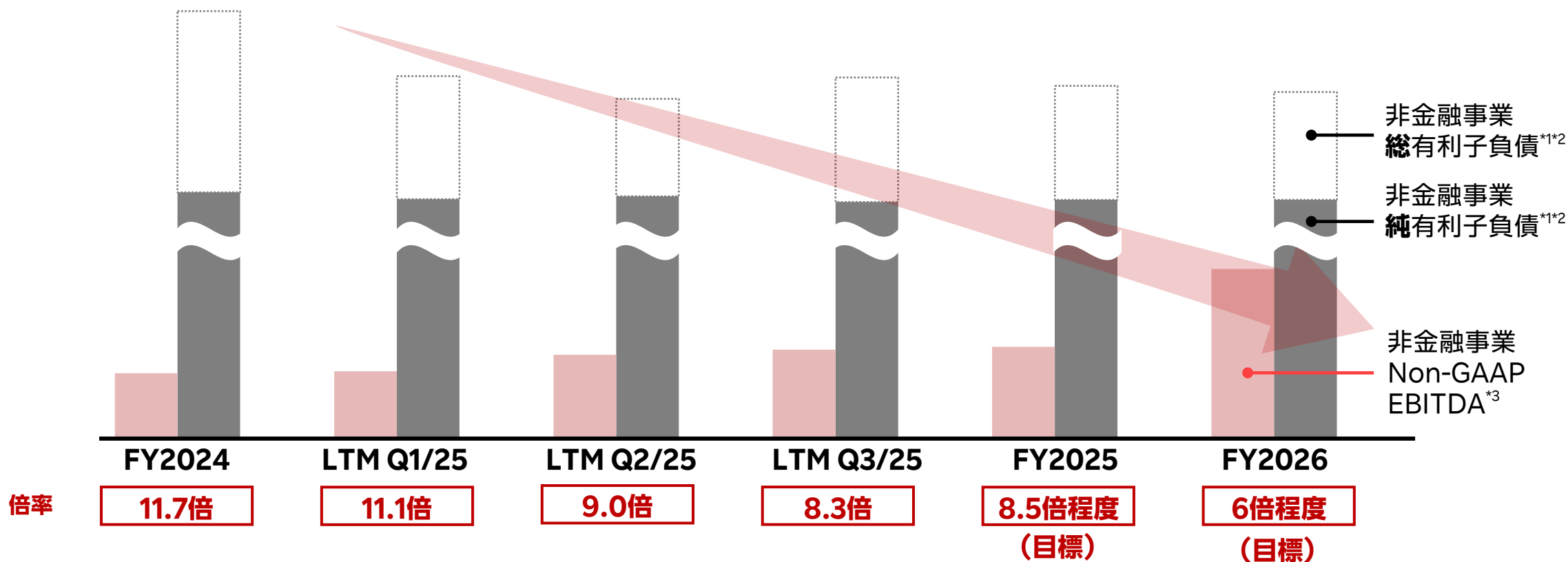
R&I	BBB+	→	BBB+
	(ネガティブ)		(安定的)
JCR	A-	→	A-
	(ネガティブ)		(安定的)



*1: 2024年12月発行 米ドル建ノンコール5年永久劣後特約付社債。通貨スワップ後の利率 *2: 2025年10月発行 第1回公募永久劣後特約付社債 *3: 2024年4月発行 2029年4月満期ドル建無担保社債

非金融事業純有利子負債^{*1*2}/非金融事業Non-GAAP EBITDA^{*3}

- 2027年までに非金融事業の純有利子負債^{*1*2}/非金融事業Non-GAAP EBITDA^{*3} 5倍以内を目指す
- Q3/25はEBITDAの拡大により8.3倍まで低下。年度末目標8.5倍程度に向けて計画通り進捗



*1: IFRS会計ベース *2: 非金融事業総有利子負債(社債及び借入金+リース負債) - 非金融事業現金等(非金融事業の現金及び現金同等物等 + 上場有価証券 + 余剰運用資金) = 非金融事業純有利子負債

*3: 連結Non-GAAP EBITDA - フィンテックNon-GAAP EBITDA + フィンテックからの配当金及び左記に含まれていない経営指導料等 (Non-GAAP EBITDAはモバイルエコシステム貢献額考慮前の数値を使用)

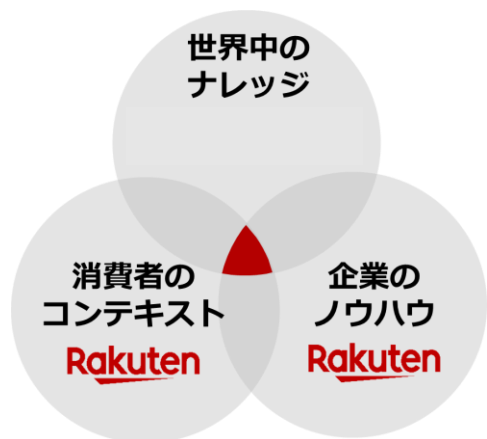
4. AI

楽天における AI-nization プラン

ビジョン

AIの力で人間の**創造力**を高める

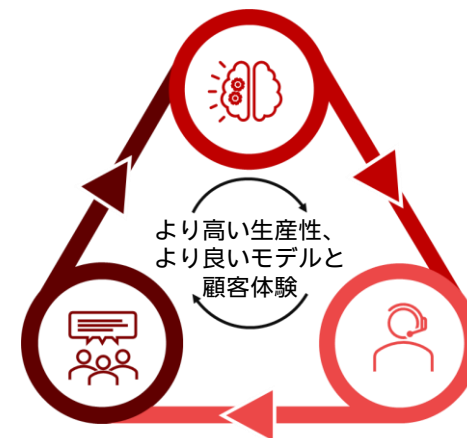
戦略



ユニークなデータアセット



オンライン+オフラインチャンネル



成長のための「フライホイール」

ロードマップ

第1弾

ディープラーニング基盤

第2弾

企業向け Rakuten AI

第3弾

消費者向け Rakuten AI

世界をリードするAIエンパワーメント企業へと飛躍する機会

■ 新たな体験及び用途、利用頻度向上を通じて、楽天エコシステムを拡大

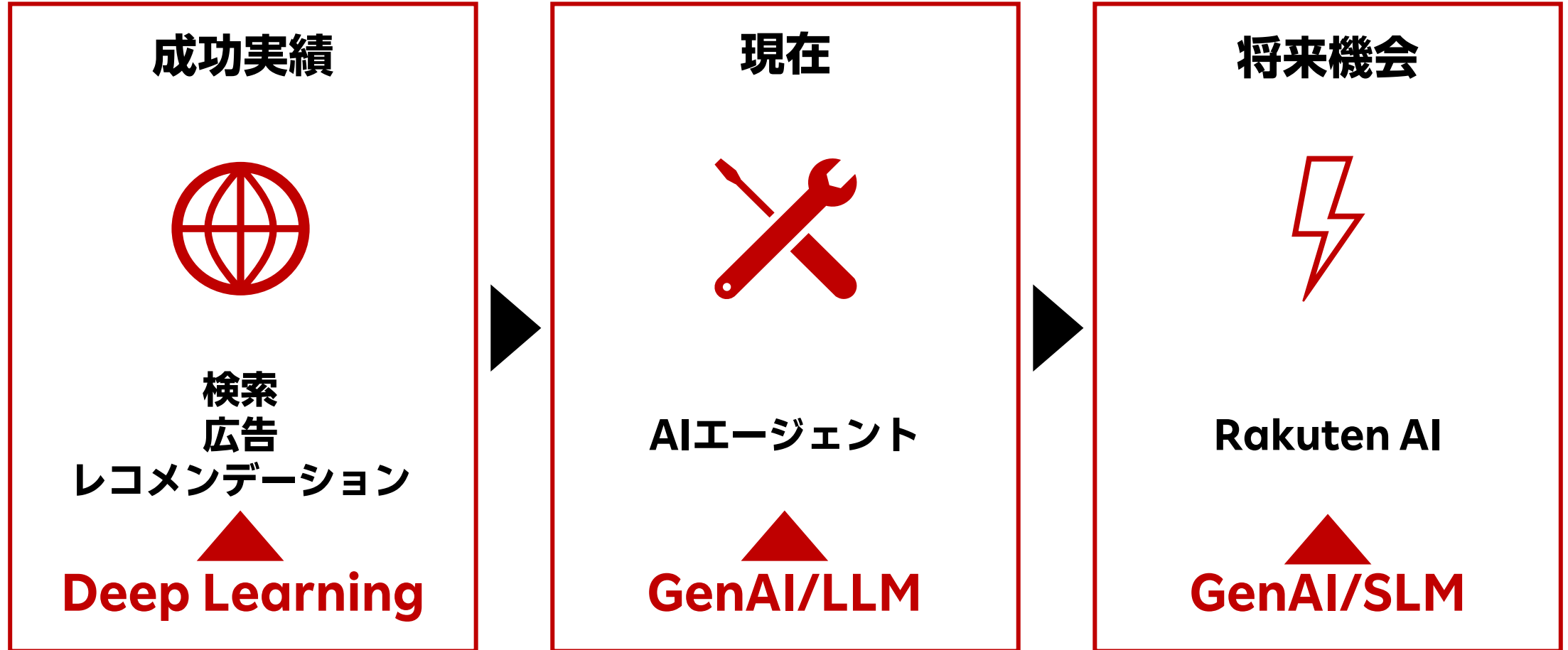
Rakuten

AI新時代



既存のアプリや
サービスにAI導入
AIでアプリや体験を
再構築

インパクトとROIの創出：過去、現在、未来



Rakuten AI : Rakuten AI Optimismから続く勢いを継続

25年7月

Rakuten AI

Rakuten AIで
楽天のあらゆるサービスを



- 商品検索・ショッピングサポート
 - 楽天市場やラクマの商品検索
 - 商品の比較やおすすめ提案
 - 予算や条件に合わせたギフト提案
 - 在庫・価格・セール情報の確認
- 音楽・動画検索
 - 楽天ミュージックの楽曲・アーティスト検索
 - YouTube動画の検索やおすすめ
 - 気分やジャンルに合わせた音楽・動画の提案
- ウェブ検索
 - 最新ニュースや天気、時事情報の検索
 - 一般的な質問への回答
 - トレンドや話題の調査
- 画像検索・生成
 - インターネット上の画像検索

25年7月

Rakuten Link

楽天モバイルユーザーの
日々のAIアシスタント



気になる質問をタップして
AIを体験してみよう

- ショッピング
 - 今トレンドのファッション
 - 会話を始める >
- 学び
 - 英語の学習におすすめの本をさがして
 - 会話を始める >
- ギフトを探す
 - 誕生日プレゼントのお

25年9月

Rakuten (楽天市場)

アイデアから実行までの
意思決定を加速



おしゃれな海辺のバッグはどれが人気?

ストローバッグ
ナチュラルでおしゃれな雰囲気が海辺にぴったり。

		
かごバッグ 夏おし やれ ストローバ...	かごバッグ 夏おし やれ ストローバ...	かごバッグ 夏おし やれ ストロー...
6,500円	6,200円	5,100円

メッシュトートバッグ

25年9月

Rakuten Travel

パーソナライズされた
ホテルマッチング：
理想の宿泊先を見つけよう



パーソナライズされた
ホテルマッチング：
理想の宿泊先を見つけよう

AIチャットでホテルを探そう！

こんにちは！楽天トラベルAIホテル探索です。

あなたのホテル検索をお手伝いします。気になるワードをタップ、またはお好きなキーワードを入力し送信してください。

- #伊豆・箱根で1泊2食付き2万円以内の温泉宿
- #来週末の京都旅行
- #秋冬旅行
- #紅葉
- #温泉
- #AIホテル探索の使い方を教えて

ご利用に関する注意事項に同意して会話を開始します

北海道へ旅行したい、など入力

開始

楽天市場：AIアシスタントがユーザーの曖昧なニーズを明確なニーズに転換

- 商品の購入に迷っているユーザーを自然に惹きつけ、ファネル初期の発見主導型購買ニーズに対し、顧客ニーズに完全に合致した製品を提供

曖昧なクエリを特定

曖昧な検索

「バッグが欲しい」

曖昧なキーワード

「人気商品を教えて」

探している段階の検索

「母の日のプレゼント、何か良いものないかな？」

比較・相談型の検索

「AかB、どちらがいい？」

不完全なフレーズ

「安いのに高見え」

意図の明確化と購買アシスト

意図を理解するための**追加質問**

複数のニーズを具体的な商品に結び付け

ユーザーニーズを商品検索要件に**マッピング**

場面や雰囲気に合わせて
パーソナルなレコメンデーション

販売促進

迅速な再注文で購入済み商品の購入を高速化

統一された価格表示が信頼と節約に貢献

楽天証券：AIを活用した株式分析機能をローンチ（25年7月）

■ 7月27日よりAIが膨大な市場データを客観的に分析し、新たな視点と意思決定の洞察を提供。お客様体験を根本から変革

BRIDGEWISE / Rakuten 楽天証券



約8,500銘柄

日米株式を AI分析

総合評価

目標株価

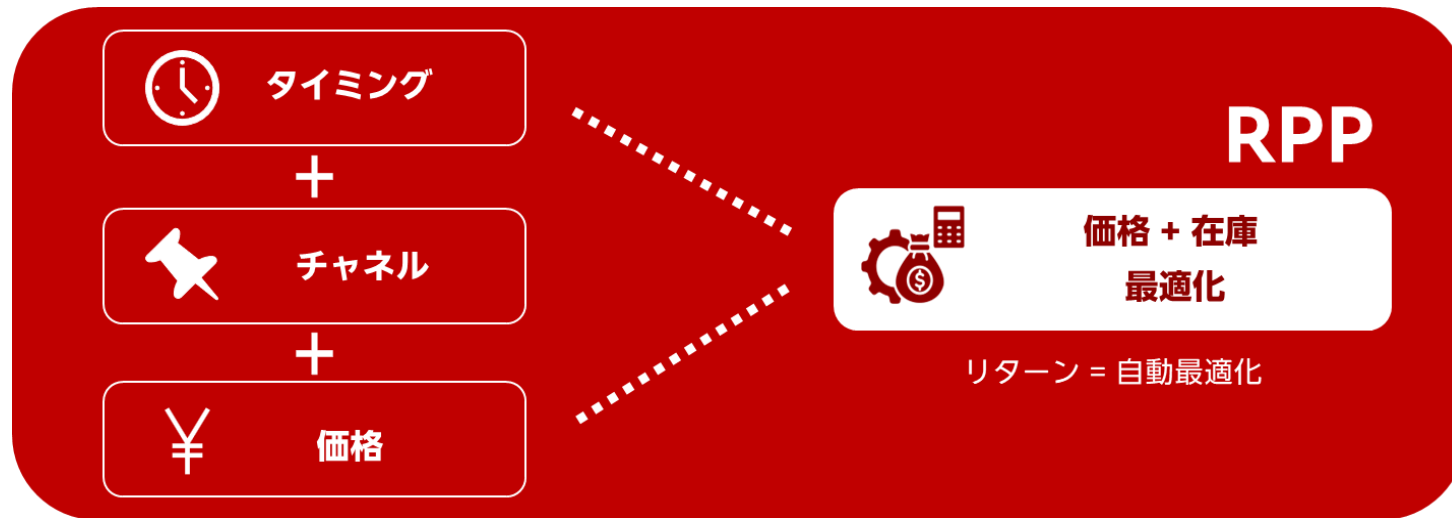
財務評価

パフォーマンス

RPP*へのAI導入：全店舗導入で広告効果を更に最大化

- AIを活用し、広告配信のチャンネル・タイミング・価格を最適化することで、ユーザーのアテンションを高め、広告主の収益を最大化

顧客の潜在ニーズを検出し、最適な商品を提案

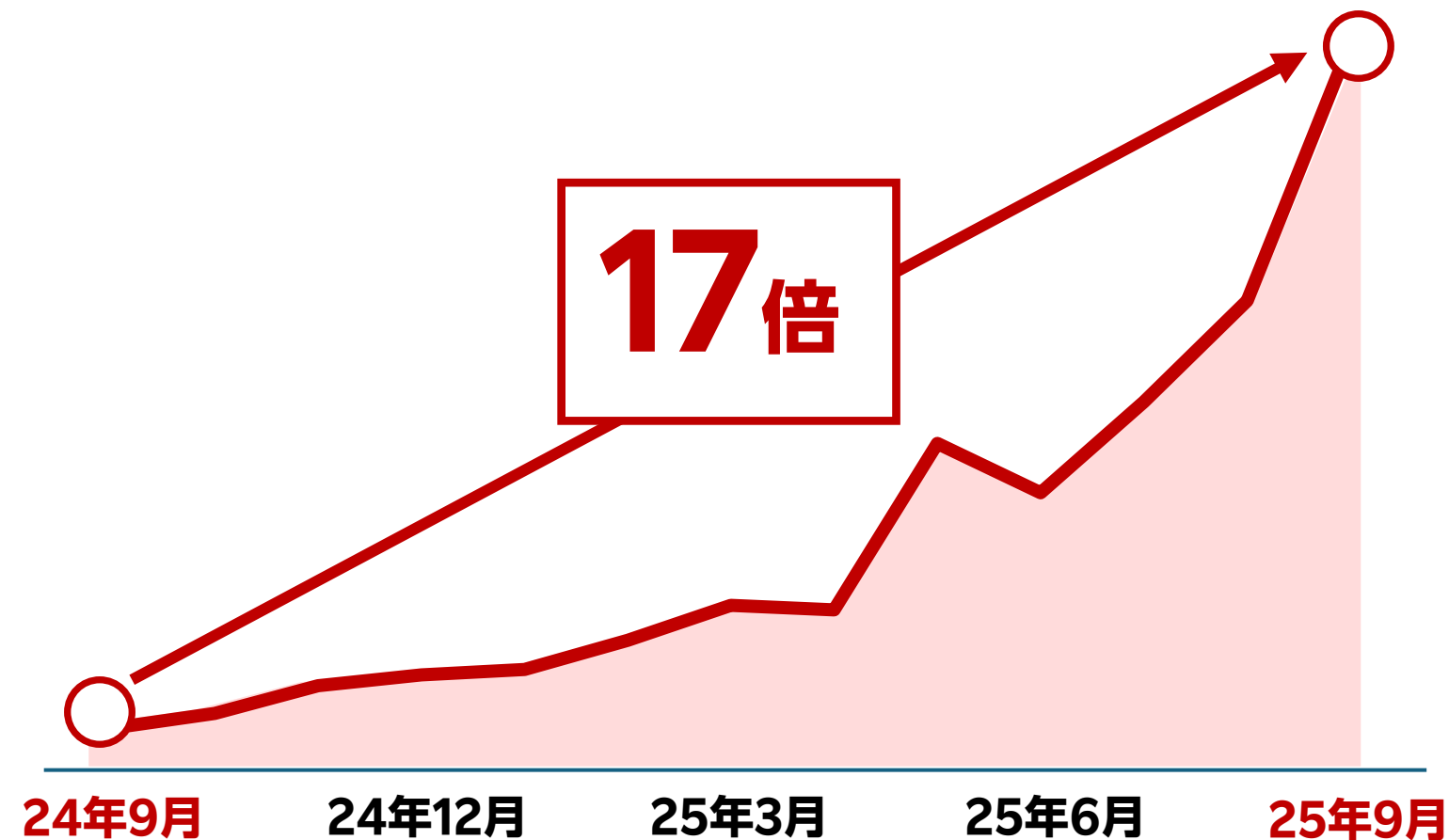


**楽天市場 全店舗対象に
実装完了 (11月1日)**

*RPP=Rakuten Promotion Platform

楽天における生成AI利用の推進

■ 生成AI利用量*は、24年9月から25年9月の1年間で17倍に増加



主な利用ドライバー

Rakuten AI ゲートウェイ
コーディング

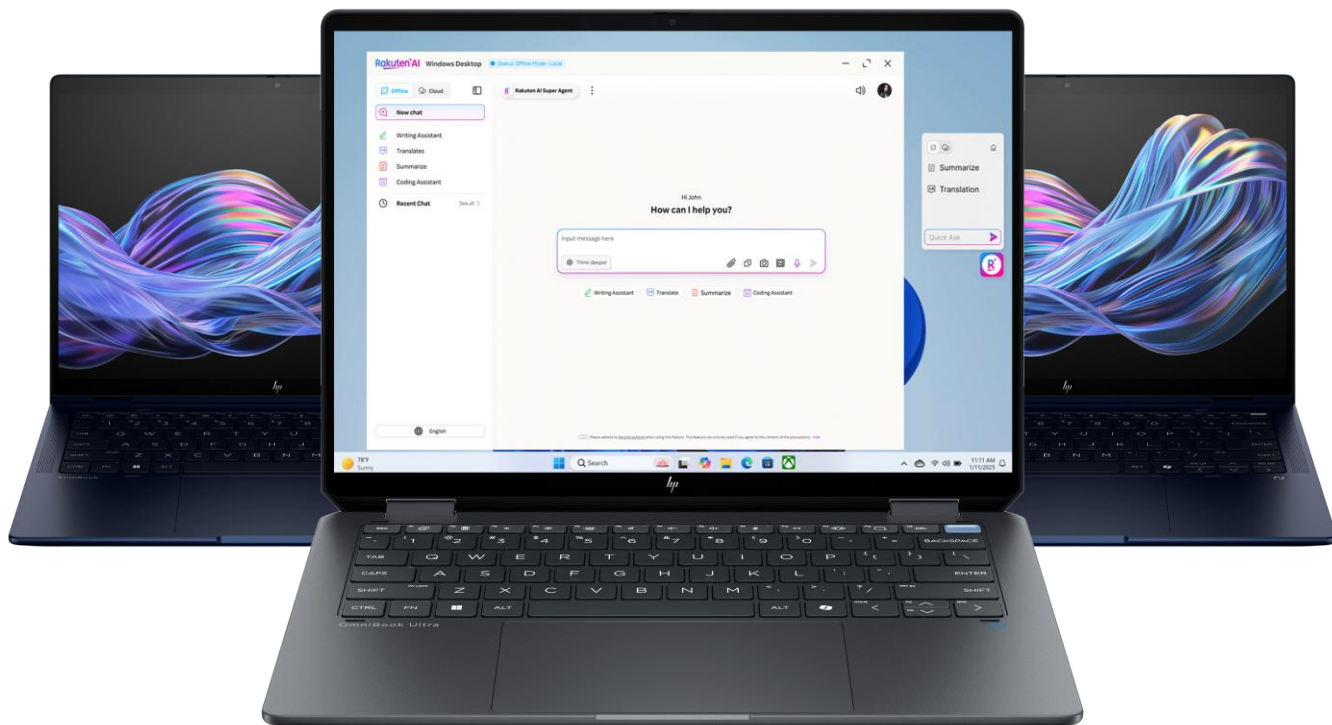
Rakuten AI for Rakutenians
生産性

Rakuten AI エージェント
顧客価値 (モバイル、Link、トラベル、
市場、顧客及び店舗向けサービス)

*トークン利用量ベース。トークンとは、単語や文字をデジタル化したもの。大規模言語モデルや画像認識モデルにおける入力・出力の利用量を示す。

楽天と日本HP、HPのPCへの「Rakuten AI」導入に向けて協業

- 2026年春から夏にかけて、日本国内におけるHP製の個人と法人向けデバイスに新たなデスクトップ版「Rakuten AI」を順次展開予定

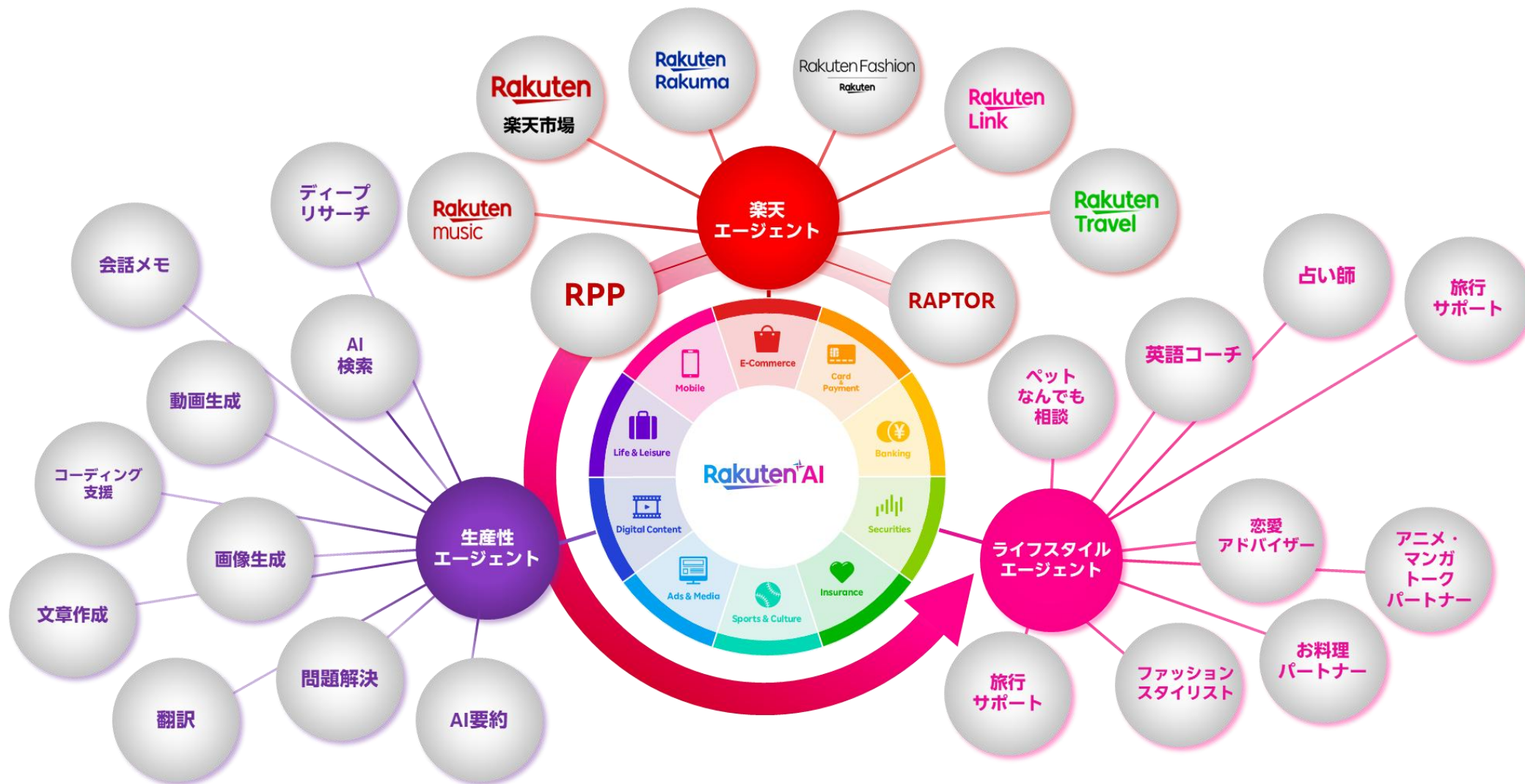


**ユーザーは、Rakuten AIを
オンライン・オフライン問わず、
いつでも、どこでも利用可能に**

*画像は参考用です。実際の製品やサービスは異なる場合があります。

AIエージェントによる楽天エコシステムのさらなる成長

■ AIによるイノベーションが顧客体験の向上から業務効率化まで、エコシステム全体に深く浸透し、成長を加速



Rakuten

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ご了承ください。文中に記載の会社名、製品名は各社の登録商標または商標です。