



2008年度通期及び第4四半期 決算説明会

2 0 0 9 年 2 月 1 3 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。

1 2008年度 通期及び第4四半期 連結業績及び戦略振り返り

2 主要事業別の状況

1. 楽天市場事業
2. KC事業
3. トラベル事業
4. 証券事業
5. インフォシーク事業・広告事業
6. プロスポーツ事業
7. 電話事業

3 イーバンク銀行連結子会社化及び
楽天クレジットとの事業統合について

参考資料

1

2008年度 通期及び第4四半期連結業績及び 戦略振り返り

経常利益500億円以上を恒常的に出していく
基盤の完成(2007年)



厳しい金融環境の中、営業利益471億円、
経常利益445億円(いずれも過去最高)を
達成

新規ビジネスに対する投資の
量的コントロール体制の確立(2007年)



赤字事業の黒字化が着実に進展

経常利益1,000億円に向けた
仕組み作り(2007年)



利益率の飛躍的な向上を実現
(4Q比較で2007年7.8%→2008年24.9%)

(注): Q on Q比較。

2007年4Qは、同四半期の楽天KCの利息返還請求に伴う損失の見積精緻化で発生した一時的費用(245.2億円)を足し戻した上で比較

1. 楽天経済圏の更なる強化

- 業界2位以下の分野の戦略的取組み
- 楽天スーパーDB等を使った、よりパーソナルなサービスの提供

2. 国際展開

3. 基幹事業の更なる収益性の向上

～経常利益率30%に向けた取組み

1. 営業利益、経常利益とも過去最高を更新

2. EC事業：売上・利益とも過去最高を更新

3. コスト削減、赤字事業の黒字化が益々進展

4. 楽天KC：リスクコントロールを強化

5. イーバンク銀行への出資及び
楽天クレジットとの事業統合計画を発表

■ 売上高・営業利益、経常利益とも過去最高

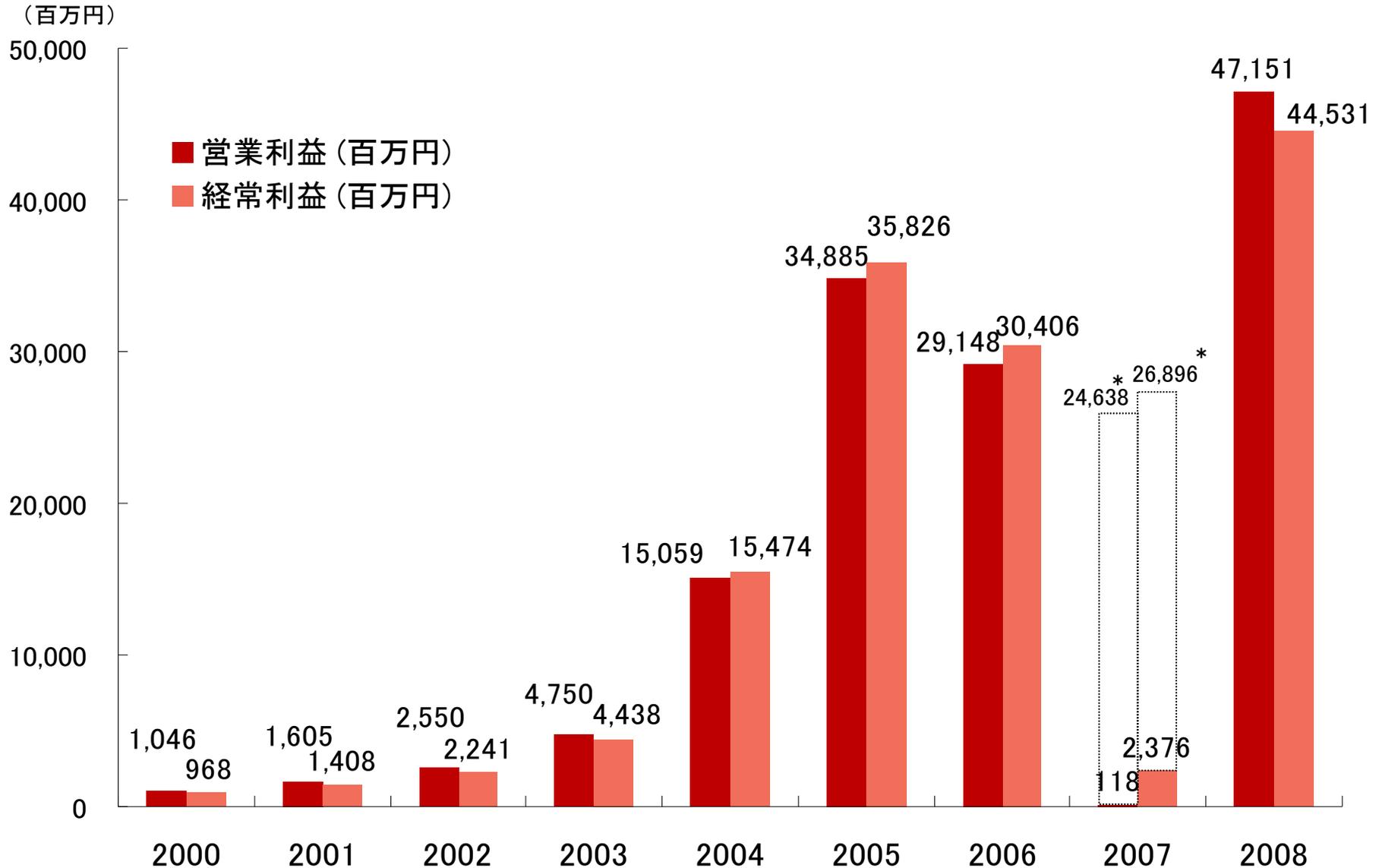
(単位:億円)

	FY07 (07/1~12)	FY08 (08/1~12)	前年比	増減要因 (前年比)
売上高	2,139.3	2,498.8	+16.8%	・楽天市場の成長加速 ・フュージョン・コミュニケーションズの期首からの連結 ・楽天トラベル順調
営業利益	*1 246.3	471.5	+91.4%	・楽天KCの著しい損益改善
経常利益	*1 268.9	445.3	+65.6%	・楽天市場・楽天トラベルの増益
EBITDA*2	*1 441.4	667.9	+51.3%	・Project VIによる全社費用の減少

*1: 2007年は、同年4Qに楽天KCにおける利息返還請求に伴う損失引当金の見積り精緻化で発生した一時的費用(245.2億円)を足した数値で表記

*2: EBITDA=経常利益+支払利息+減価償却費+のれん償却費-債権流動化影響額

営業利益・経常利益の推移(年間)



* 2007年は楽天KCにおける利息返還請求に伴う損失引当金の見積り精緻化で発生した一時的費用(245.2億円)を足し戻したベース

■ 営業利益が前年同期比2倍、4Q(3ヵ月)では過去最高

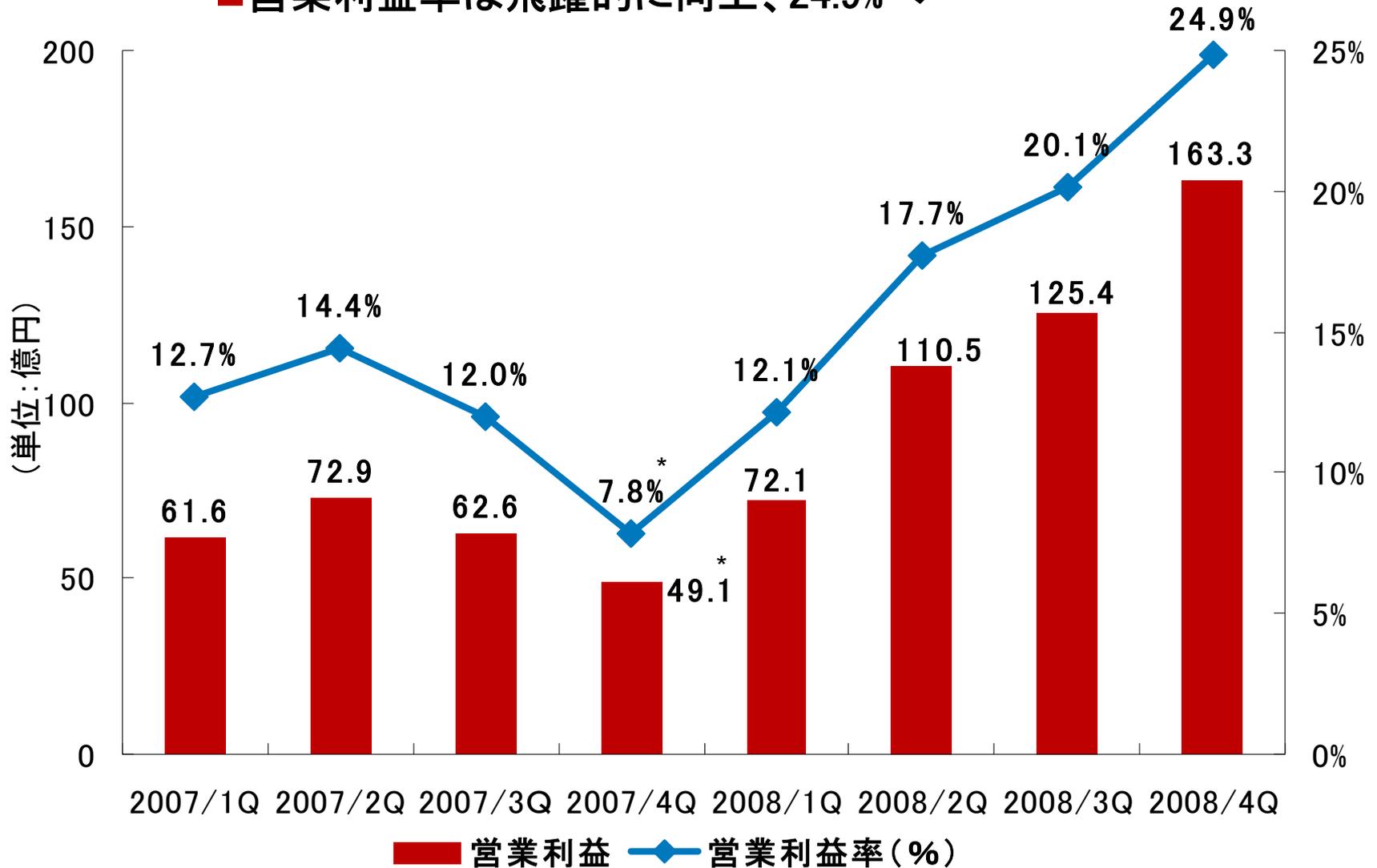
(単位:億円)

	07/4Q (07/10~12)	08/4Q (08/10~12)	前年 同期比	増減要因 (前年同期比)
売上高	629.2	656.9	+4.41%	・楽天市場、楽天トラベル の成長 ・市況影響で楽天証券は減収
営業損益	*1 49.0	163.3	+233.3%	・楽天KCの大幅損益改善
経常損益	*1 57.6	154.6	+167.9%	・楽天市場の大幅増益
EBITDA*2	*1 105.8	213.5	+101.8%	・Project V 全社費用の削減

* 1: 2007年4Qは、同四半期の楽天KCの利息返還請求に伴う損失の見積り精緻化で発生した一時的費用(245.2億円)を足し戻した数値

* 2: EBITDA=経常利益+支払利息+減価償却費+のれん償却費-債権流動化影響額

■営業利益率は飛躍的に向上、24.9%へ



* 2007年4Q: 利息返還請求に伴う損失の見積り精緻化で発生した一時的費用(245.2億円)を控除した数値

2008年度4Q 連結業績まとめ(続き)

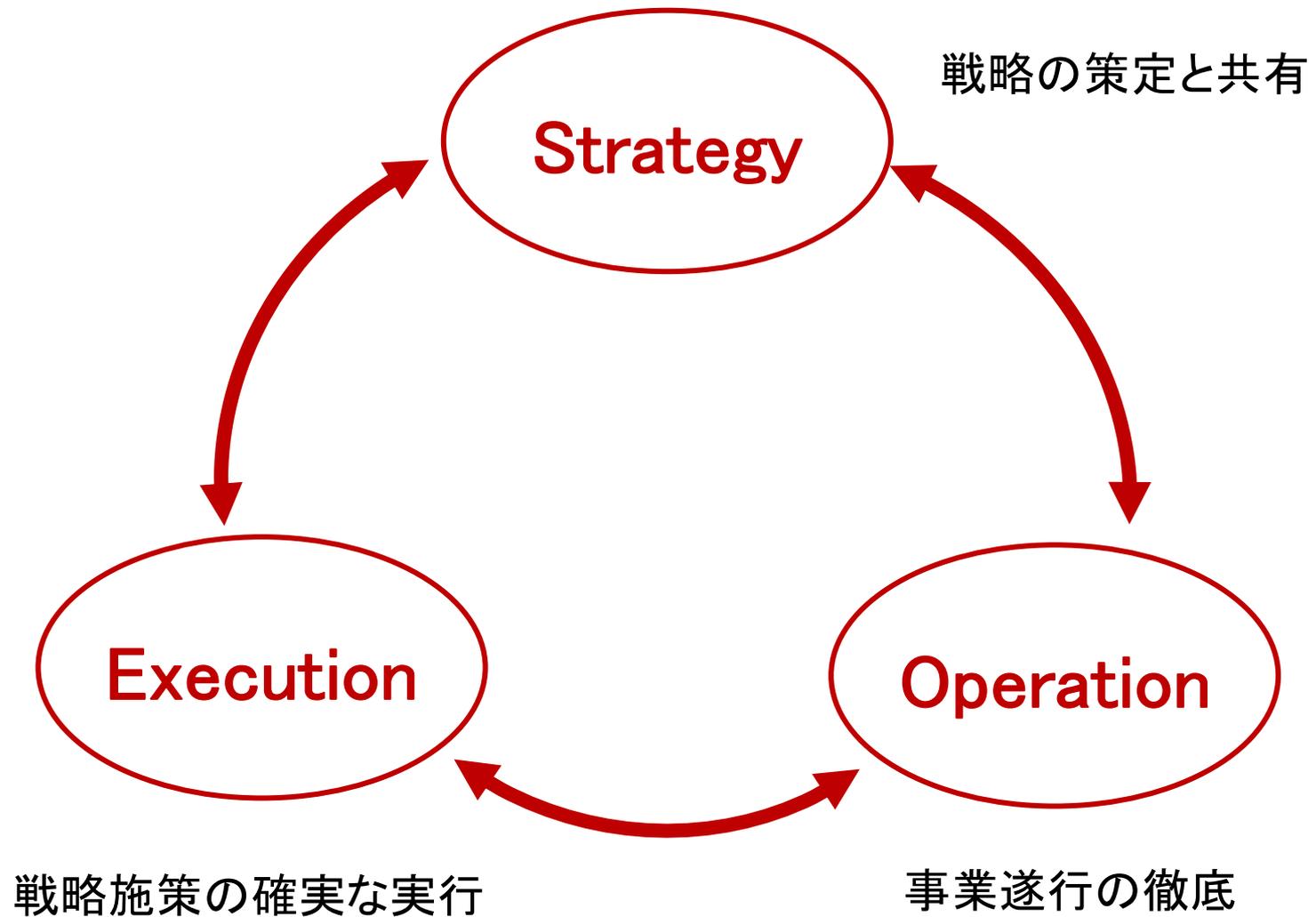


(億円)

主な事業	2007/Q4 (2007/10月-12月)			2008/Q4 (2008/10月-12月)				
	売上高	営業利益	営業利益率	売上高	前年同期比	営業利益	前年同期比	営業利益率
楽天市場	150.4	69.8	46.4%	190.6	+26.7%	105.5	+51.1%	55.4%
楽天KC	150.4	4.9	3.3%	146.2	△2.7%	38.1	-	26.1%
トラベル事業	35.7	14.0	39.4%	44.3	+24.0%	22.7	+61.3%	51.3%
楽天証券ホールディングス	68.5	12.6	18.4%	58.0	△15.4%	8.5	-32.1%	14.8%
連結	629.2	49.1	7.8%	656.9	+4.4%	163.3	-	24.9%

* 1: 2007年4Qは、同四半期の楽天KCの利息返還請求に伴う損失の見積り精緻化で発生した一時的費用(245.2億円)を足し戻した数値

* 2: 楽天市場、トラベル事業は内部広告取引に関する売上高を従来方法(グロス)で表示

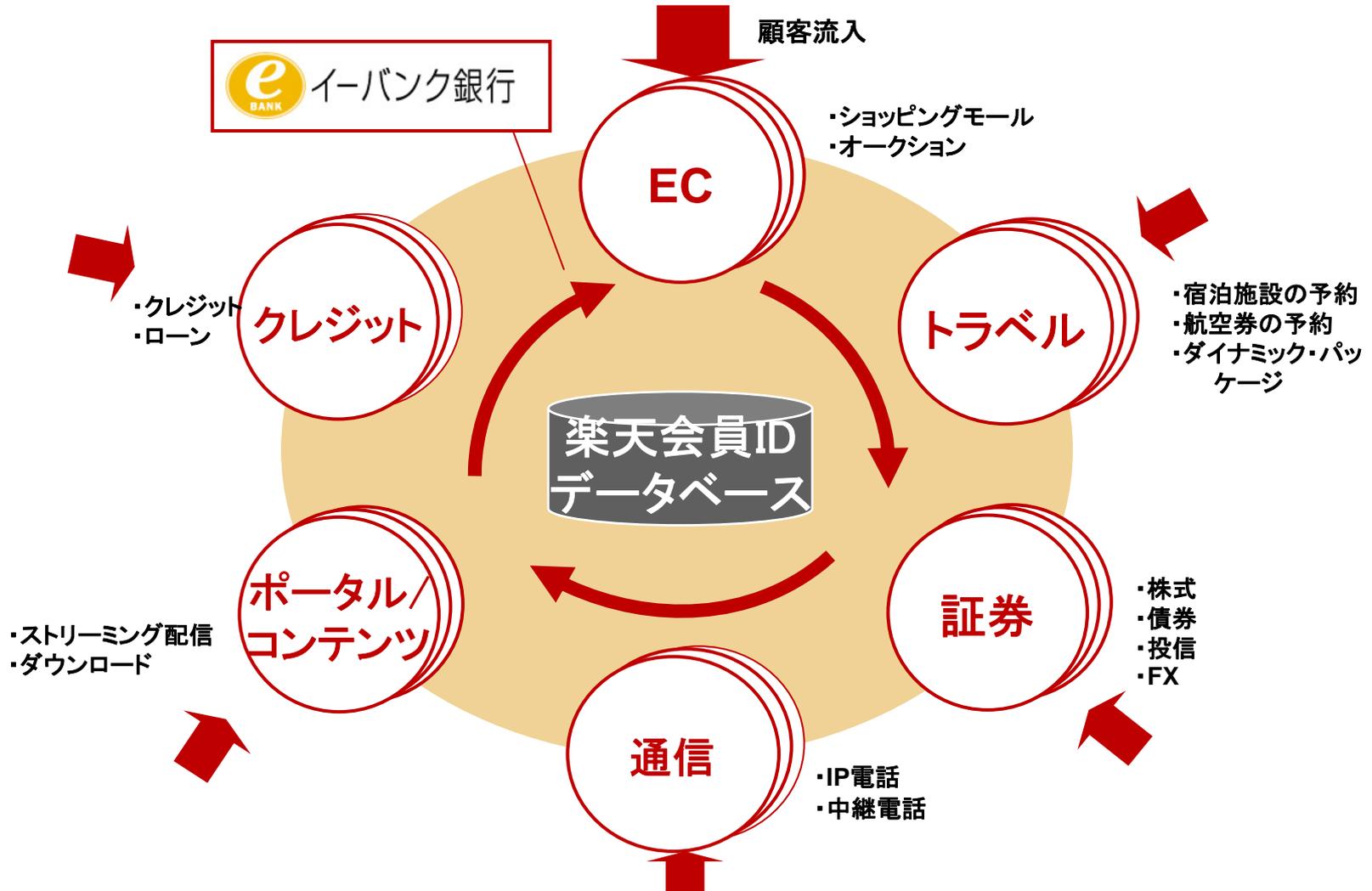




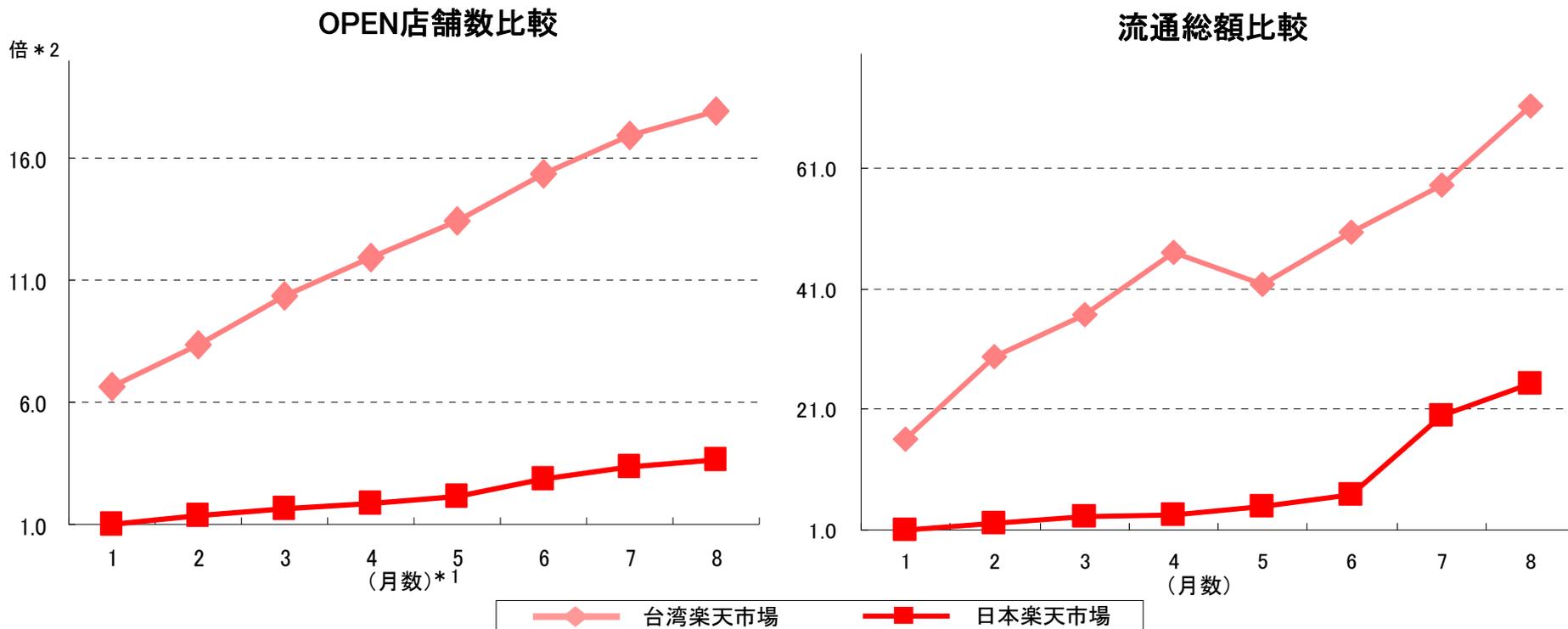
Strategy

- 金融を含めた楽天経済圏の強化と国際化戦略
- パーソナライズを通じたユーザー満足度向上
- 流通総額の成長モメンタム維持
- クロスユース比率の向上
- 楽天会員の継続的な増加
- 2位以下の分野への戦略的取組み

■2009年は、金融を含めた経済圏の一体化を、一層強力に推進する



■創業開始からの日本と台湾の楽天市場を比較すると、店舗数、流通総額共に台湾は日本を大きく上回る

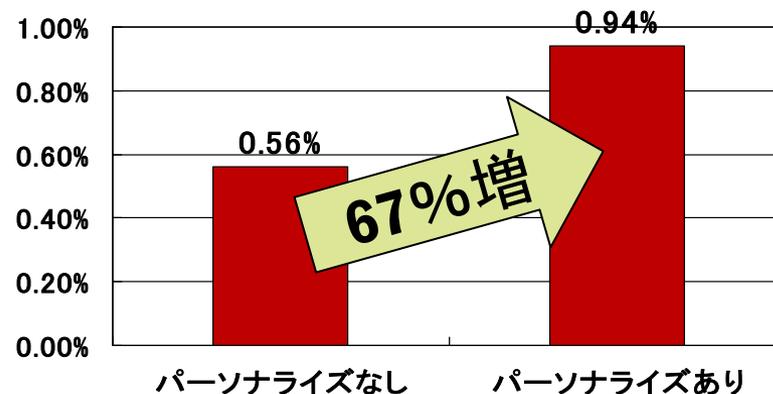


*1: 日本は1997年5月を、台湾は2008年5月を1(=サービス開始)とする。

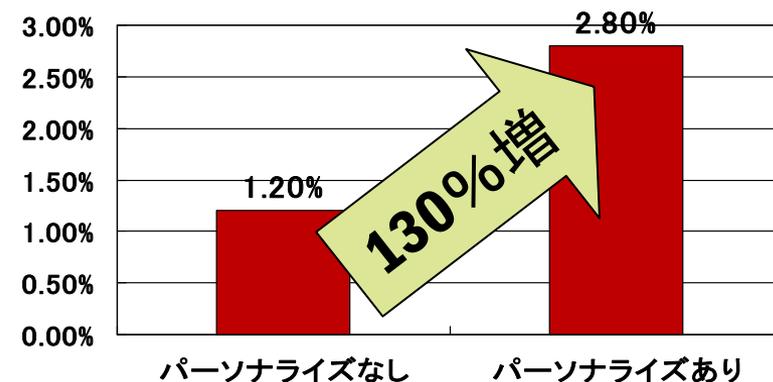
*2: 1997年5月の日本のOPEN店舗数及び流通総額を1.0とする。

- 会員向けメールにて、顧客分析結果に基づいたパーソナライズコンテンツを挿入し、テストを実施⇒主要指標に顕著な好影響
- 流通向上のための有力なツールとして、導入を拡大へ

クリック率



購入転換率



配信パターン: 10数万通り

楽天市場の2,500万商品の中から
あなたのためだけにセレクトしました!

【送料無料】クリスタルガラス1ケース12本まで 1,980円！

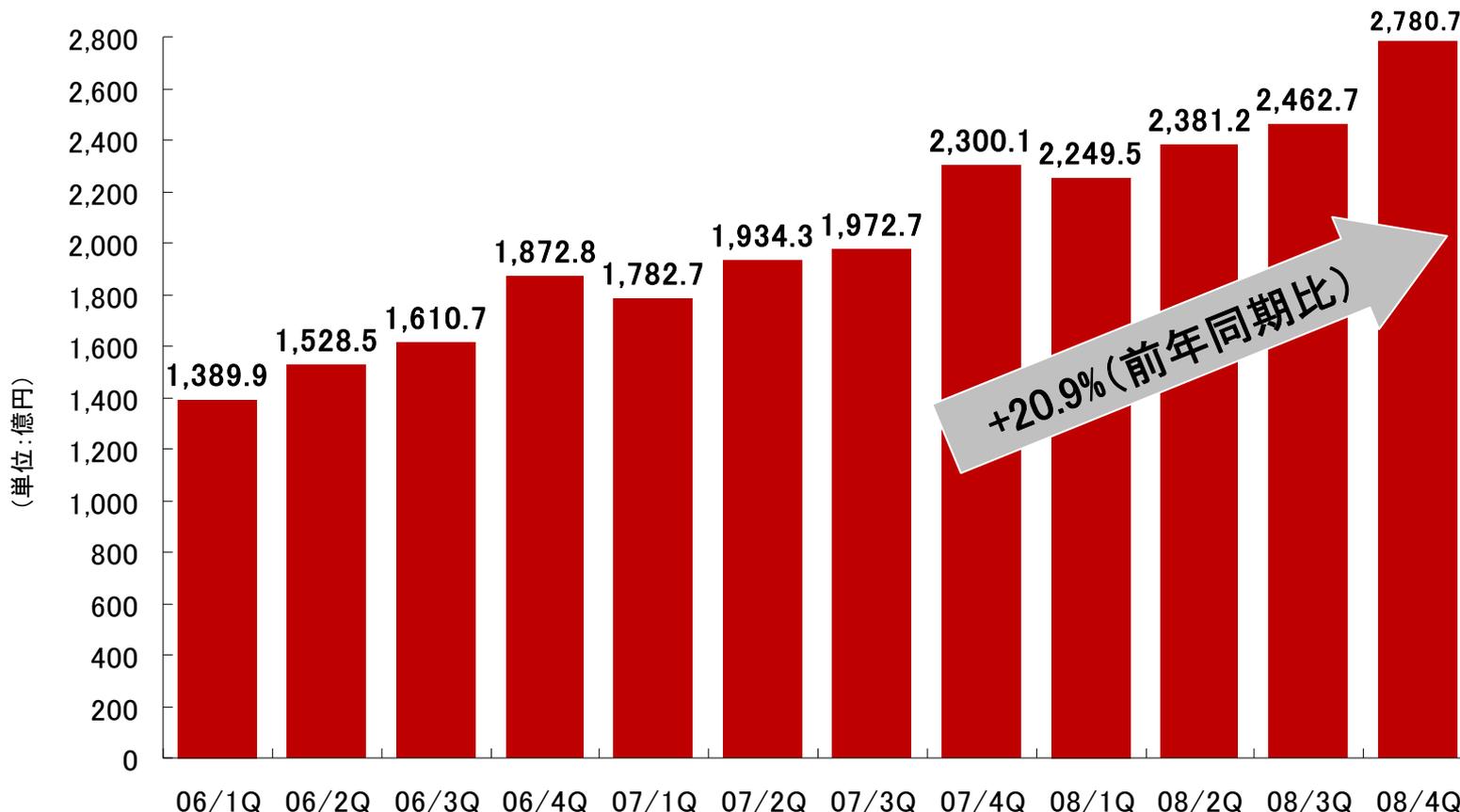
やさしい湯もりさだめ fashy 浴巾カバナー 湯たんぽく送料無料で

高温ドライスチームでカンタンピカピカ!【安心の30日間返品保証】

100周年記念モデルのコンバース!【送料無料】でお届け

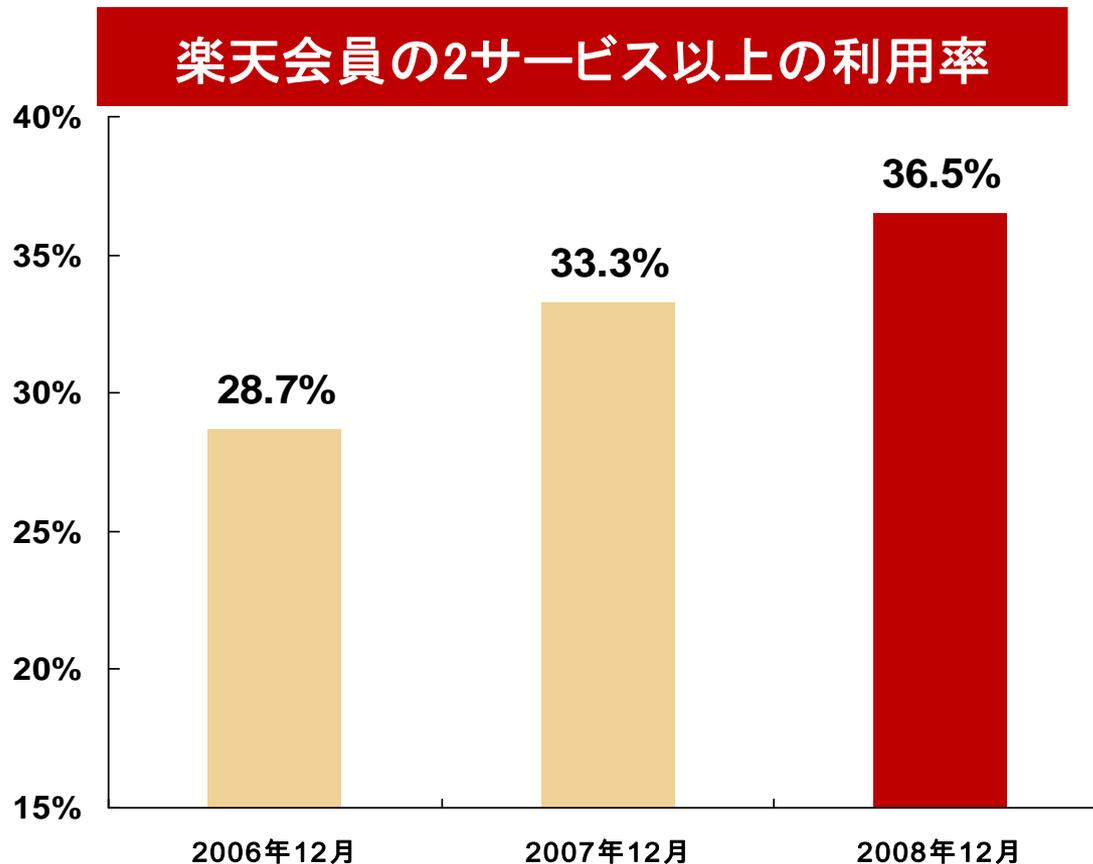
※このメールを読まれた時点で、一部西暦商品が価格変更や売り切れ、ページに無い可能性もございます。予めご了承ください。

- トップラインの指標である流通総額の成長モメンタムを維持
- 国内EC流通総額＋トラベル予約流通総額の合計は＋20.9%(前年同期比)
 - 楽天市場に加え、GORA (ゴルフ場予約サイト)、オークション等が好調



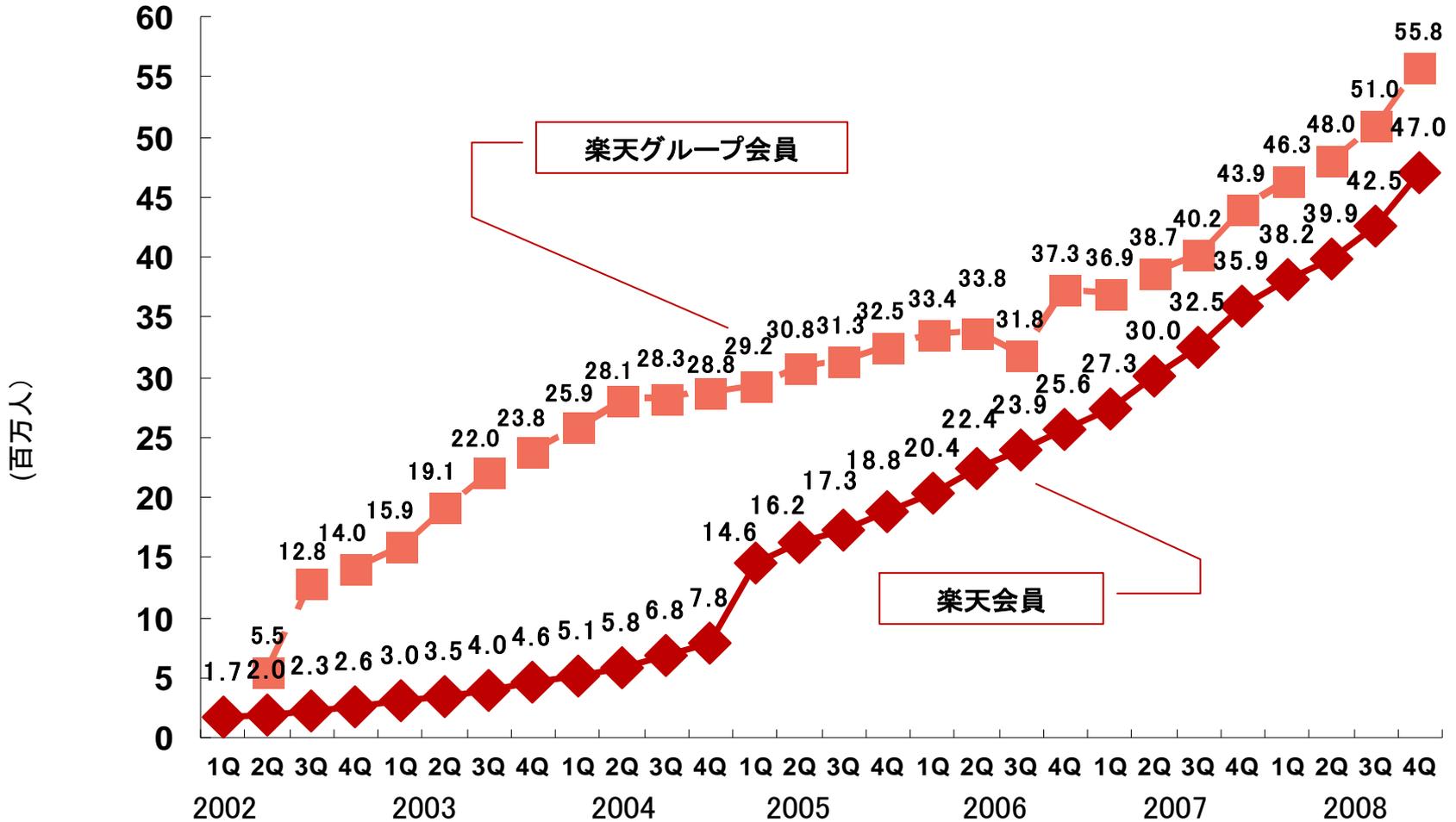
* 国内EC流通総額＝モール(通常購入・共同購入)、モバイル、オークション(旧フリマ含む)、ブックス、GORA、ビジネス、ダウンロード、チケット
 * トラベル予約流通総額＝予約受付時に対する流通総額(キャンセル前、税別料金に換算)
 ＝国内／海外施設予約、海外航空券、楽天バスサービス、国内／海外ダイナミックパッケージ、レンタカー

- 楽天スーパーポイントプログラム等の施策が功を奏し、全体クロスユース進展



※当該月間の楽天スーパーポイント獲得可能サービスの利用者が、過去12ヶ月間に他サービスを利用した場合をカウント
※楽天スーパーポイントが獲得可能なサービスの利用に限る(証券等を含まない)

■ 楽天会員は4,700万人を突破



- * 楽天会員：楽天市場、楽天トラベル、インフォシーク、楽天グリーティングなどで利用可能な統合されたユーザーIDを取得している会員
- * 楽天グループ会員：楽天会員に加え、旧旅窓会員などの統合前の旧サービスIDならびに楽天証券、楽天KC、楽天クレジットなどの楽天会員とIDが統合されていないサービスの会員

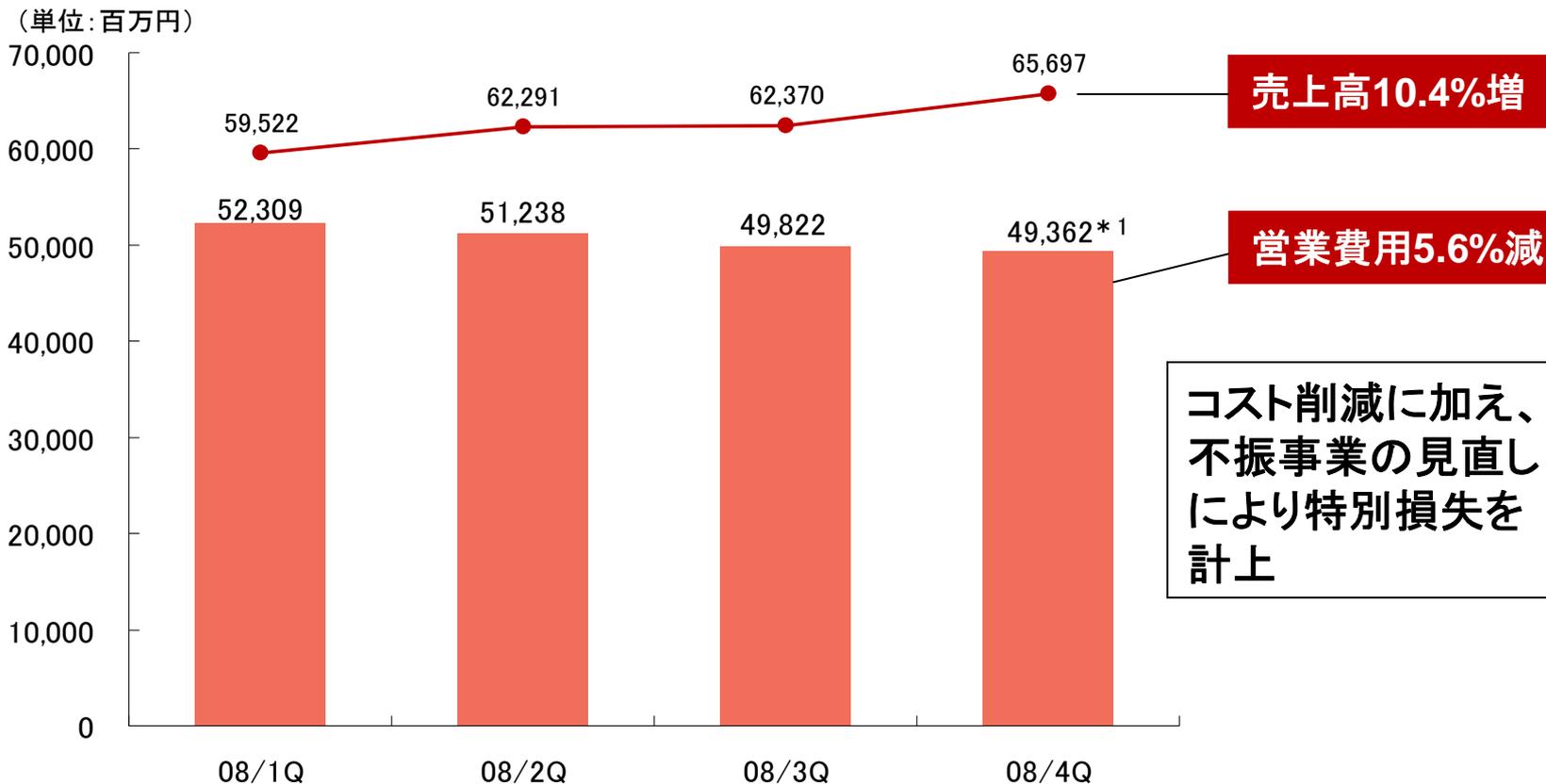


Execution

- 経営管理体制の強化施策
Project Vの着実な実行
- Project V2の開始
- 赤字事業の黒字化

■ 売上成長を達成しつつProject Vの成果が結実

29.5億円(△5.6%)の営業費用削減(4Qvs1Q)に成功

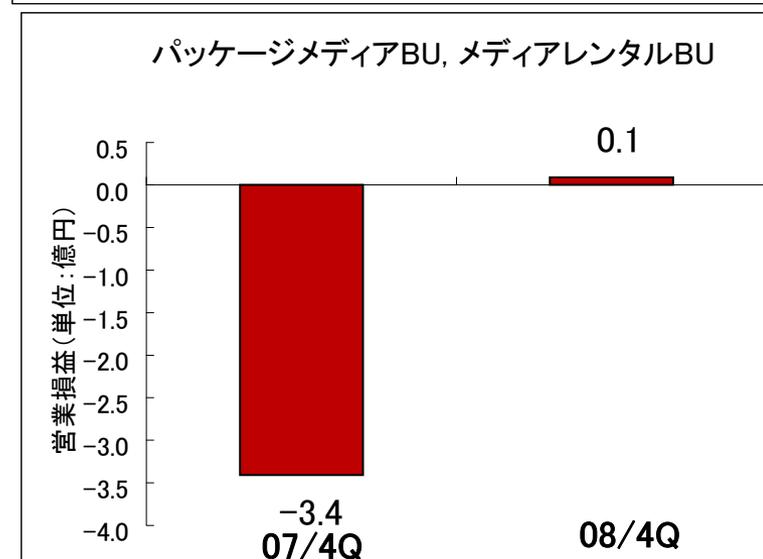
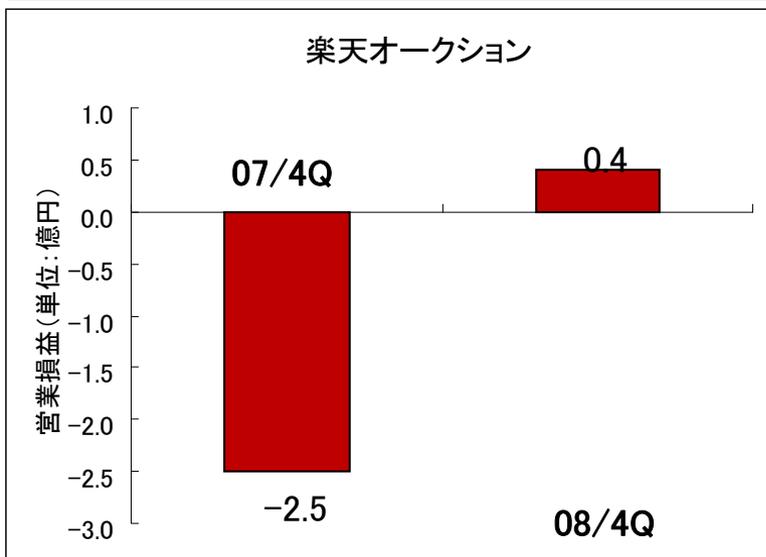
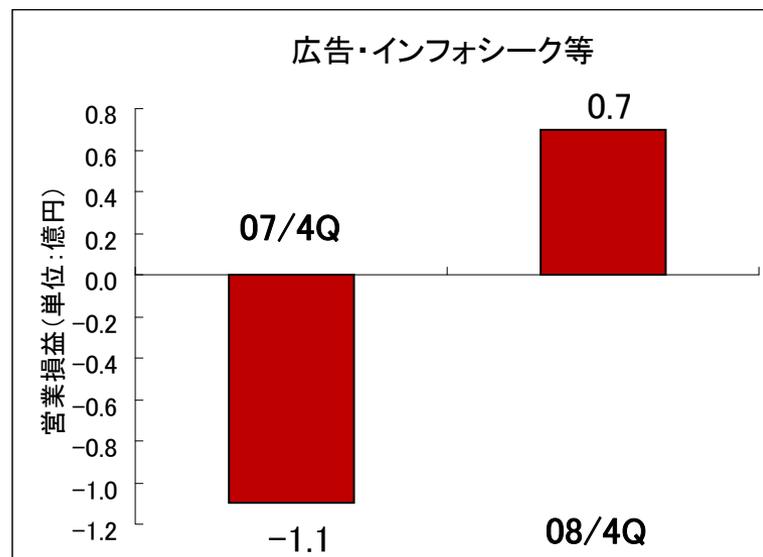
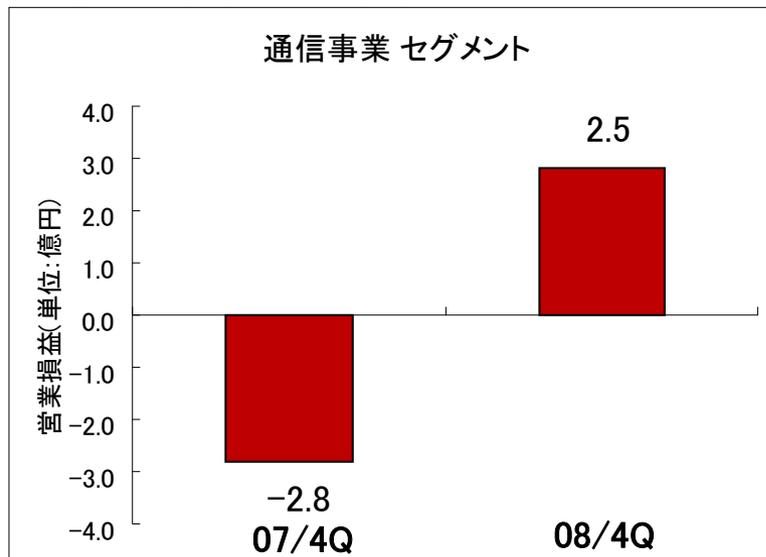


*1:2008年4Qに新規連結した子会社の営業費用 約20億円
 楽天KC(株)の債権売却に伴う貸倒関連費用の減少 約6億円(2008年4Q)
 これらに伴う不採算事業の見直しにともなう特別損失を計上

- I. コストKPIの策定
- II. コーポレート部門の生産性の向上
- III. 金融部門のコスト構造の見直し
- IV. 長期不振事業の見直し

KPI: Key Performance Indicator

■ 営業損益の改善





Operation

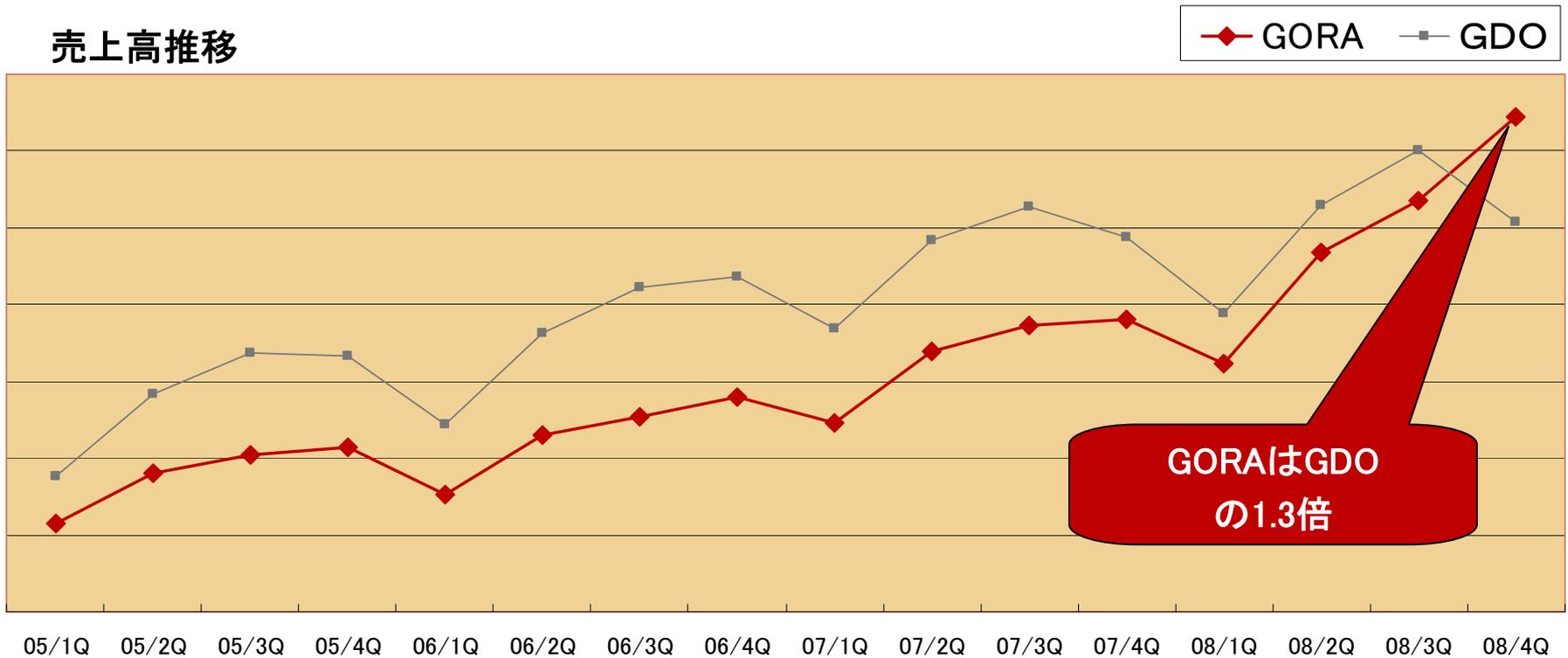
- 事業改善の進展と取組体制強化
 - 「国際業務室」「金融業務室」設置
 - 日々のオペレーションレベルから業務改善

■ 営業体制強化及びユーザビリティ向上でGDOを超えNo.1 (2008年4Q)

■ 予約枠増大 … 営業力アップで予約可能枠数が大幅に増大

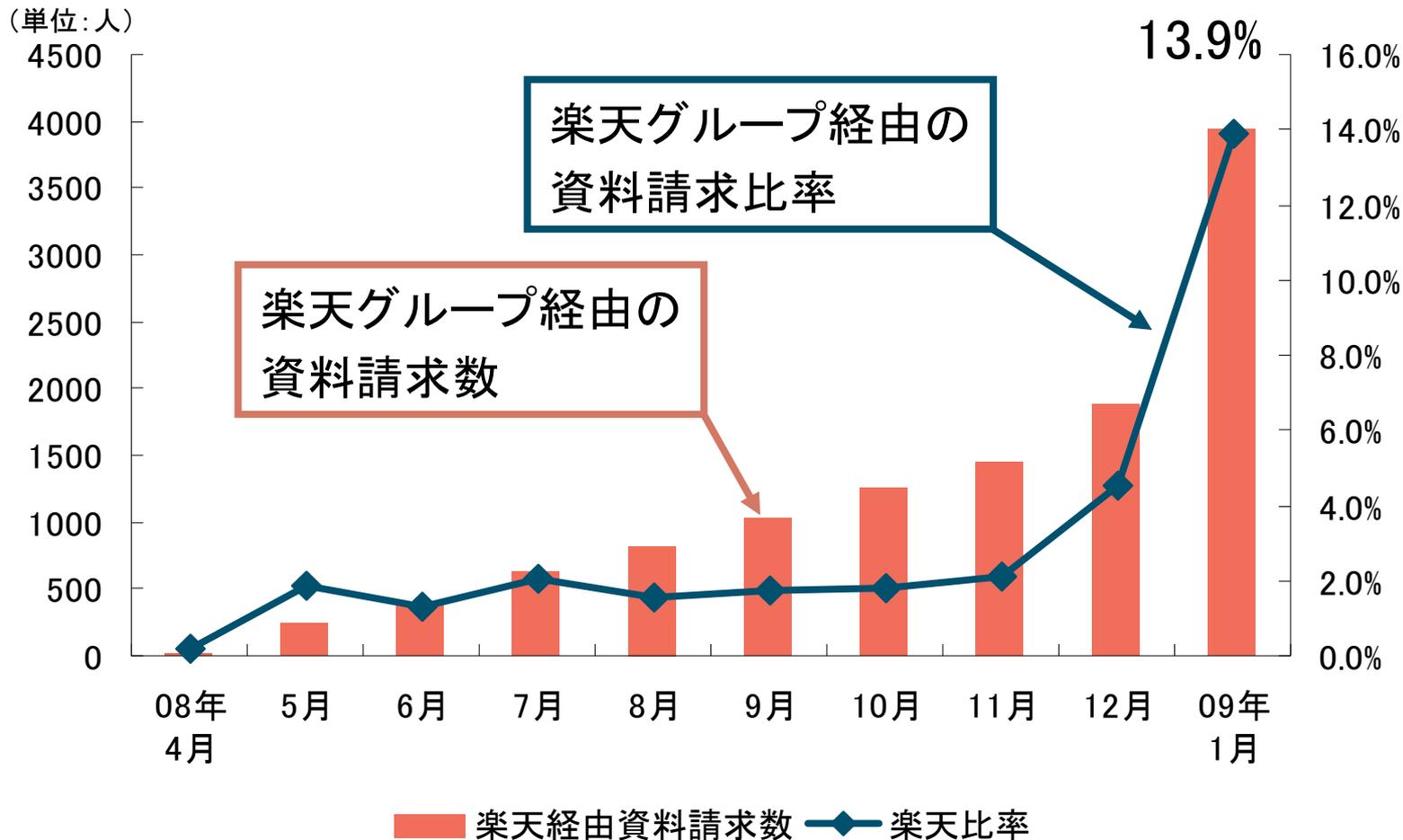
■ 検索機能アップ … スタート時間帯別、連続複数枠検索、地図検索

売上高推移



GORAはGDO
の1.3倍

- オーネットは08年10月以降3ヶ月連続営業利益黒字を達成
- これを支えるのが「楽天グループ経由の資料請求」
～資料請求数は各種取り組みの成果により12月より急速に伸張



2 主要事業別のトピックス

1. 楽天市場事業
2. KC事業
3. トラベル事業
4. 証券事業
5. インフォシーク事業BU・広告事業
6. プロスポーツ事業
7. 電話事業

2

-1

樂天市場事業

■ 売上・利益とも
過去最高を記録



- 売上高成長+26.7%（前年同期比、従来売上高基準）、営業利益が105.5億円（+51.1%、前年同期比）

■ 成長に死角なし



- 700万人超のユニークユーザー、平均購入回数は3.44回に
- 4Qの流通総額は前年同期比+21.4%、モバイルも好調
- 一店舗当り売上も増加、Win-Winを構築

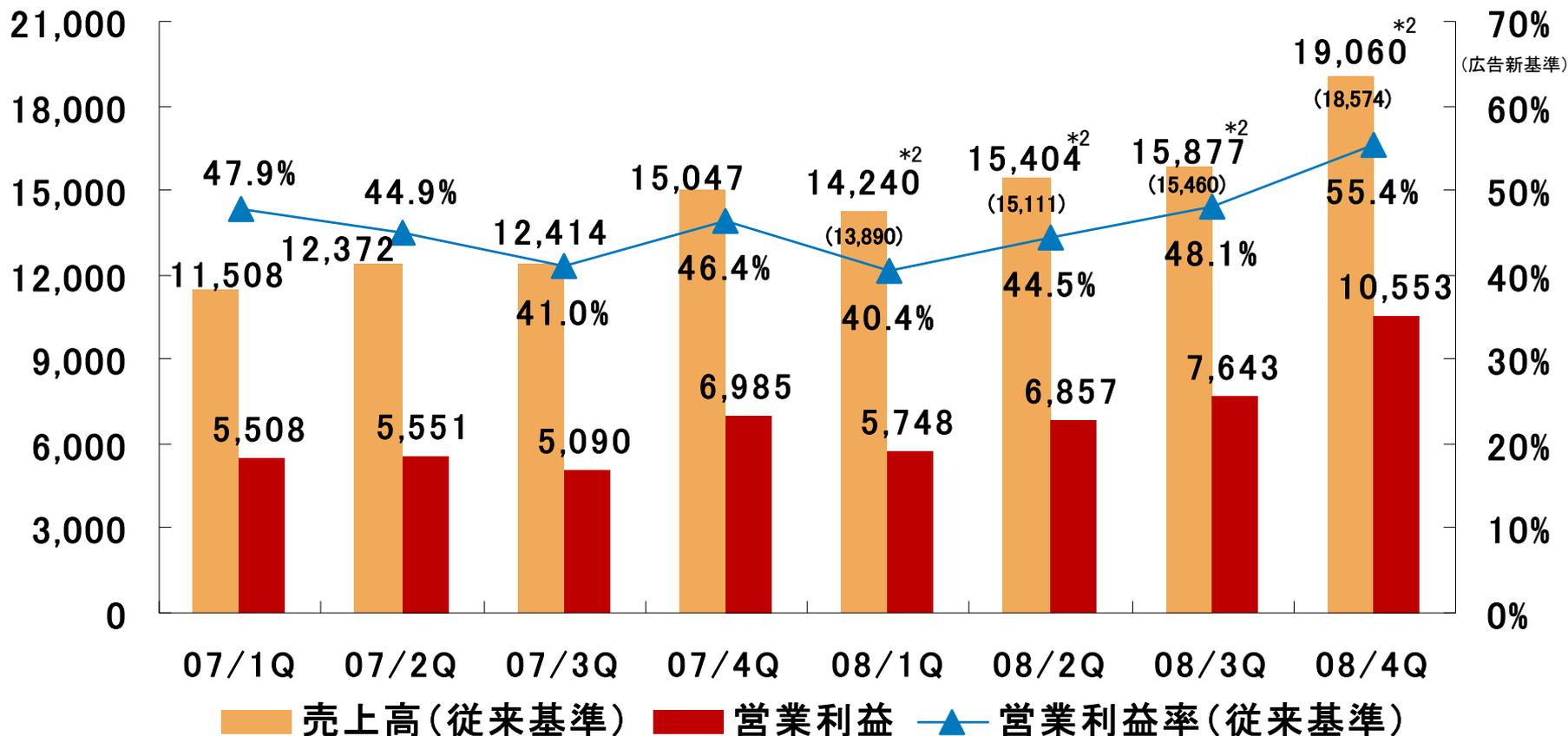
■ 2009年の取組み



- 優良会員向け施策の強化
- 店舗への物流支援、決済サービス強化
- 台湾に続き『国際配送』でアジア経済取込み

■売上高成長率は+26.7%(前年同期比)、営業利益は+51.1%(同)

(百万円)



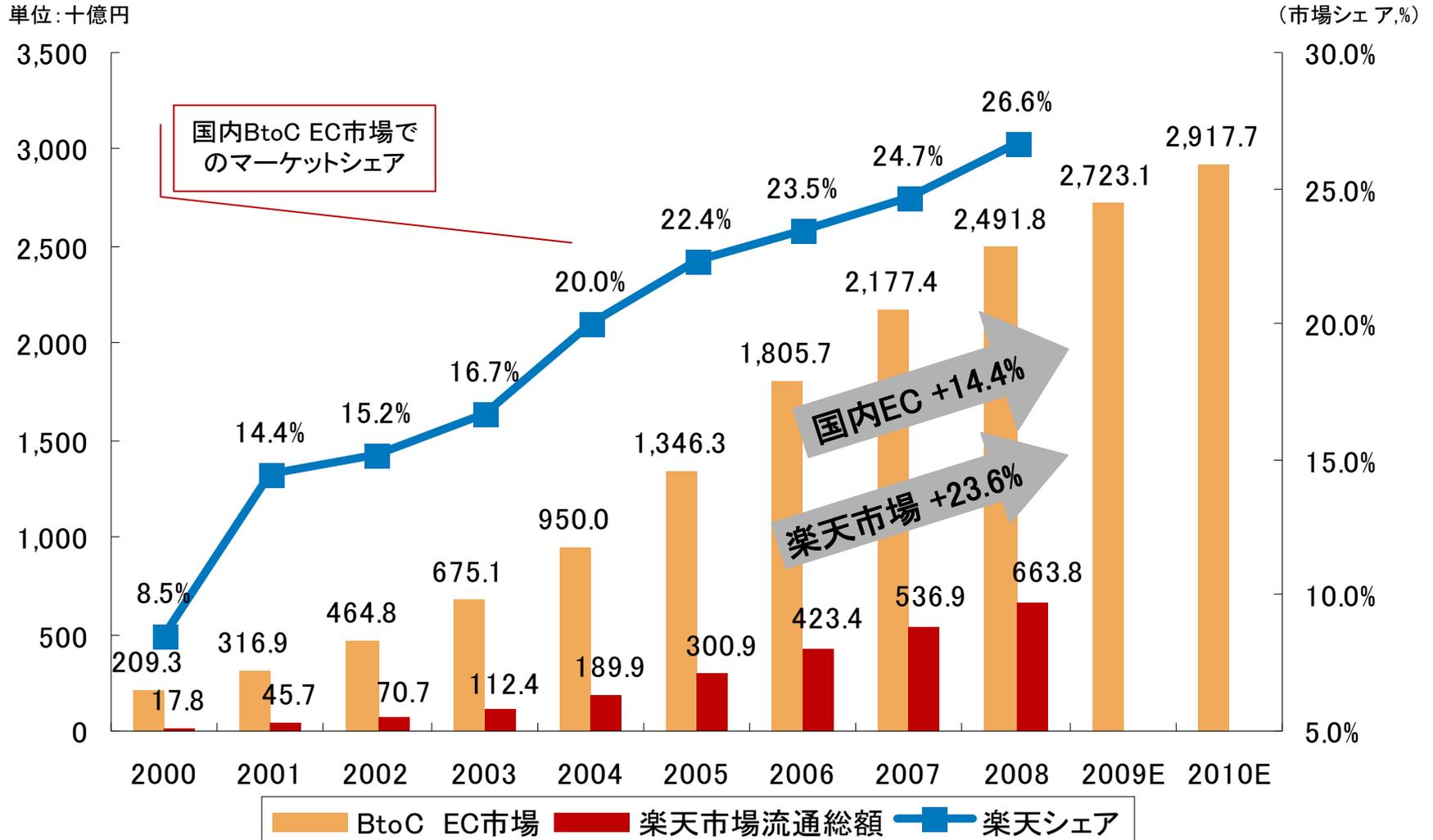
※1 06/1Qからスタンダード契約の店舗の100万円以下の売上げについて課金開始

※2 店舗広告のグループ内取引の売上高の計上方法変更による影響を従来基準に補正した売上高

※3 楽天ブックス(株)合併に伴う同社からのマージン収入の減少に相当する金額 08/1Q △1.4億円、08/2Q △1.3億円、08/3Q △1.1億円、08/4Q △1.3億円

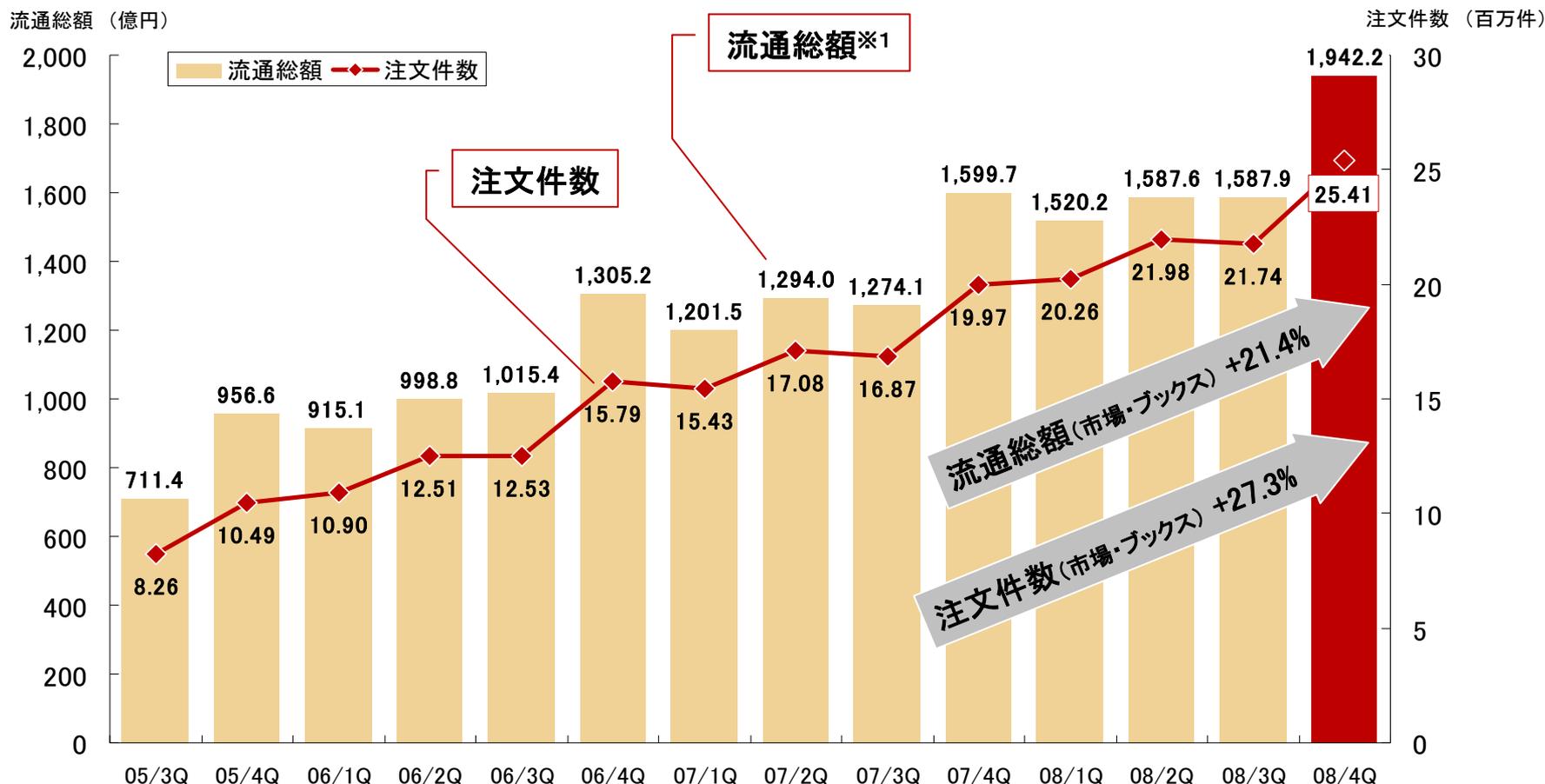
※4 08/1Qよりファインワイン事業、ぬいぐるみ事業およびグリーティング事業を楽天市場BUIに吸収

■ 楽天市場の成長率23.6%は国内ECマーケットの伸び14.4%を大きく上回る



※出所:富士経済研究所「流通・eコマースのビジネスの実態と今後2008-2009」インターネット通販及びモバイル通販市場を基に当社算出

- 市場・ブックスの流通総額は前年同期比+21.4%と順調に成長
- 年度ベースでの流通総額の増加額は、引き続き前年を上回る



*1 流通総額=モール(通常購入・共同購入)・モバイル(通常購入・共同購入)・ブックス

- ユニーク購入者数は前年同期比+21.0%
- 注文件数も前年同期比+29.4%と成長持続

	2007/1Q	2007/2Q	2007/3Q	2007/4Q	2008/1Q	2008/2Q	2008/3Q	2008/4Q
ユニーク 購入者数*2	473万人	514万人	518万人	581万人	595万人	633万人	637万人	703万人
注文件数	1,441万件	1,614万件	1,580万件	1,869万件	1,885万件	2,078万件	2,065万件	2,419万件
平均購入回数	3.05回	3.14回	3.05回	3.22回	3.17回	3.28回	3.24回	3.44回
一人当たりの 購入総額*3	24,649円	24,527円	23,827円	26,687円	24,726円	24,413円	24,327円	26,969円

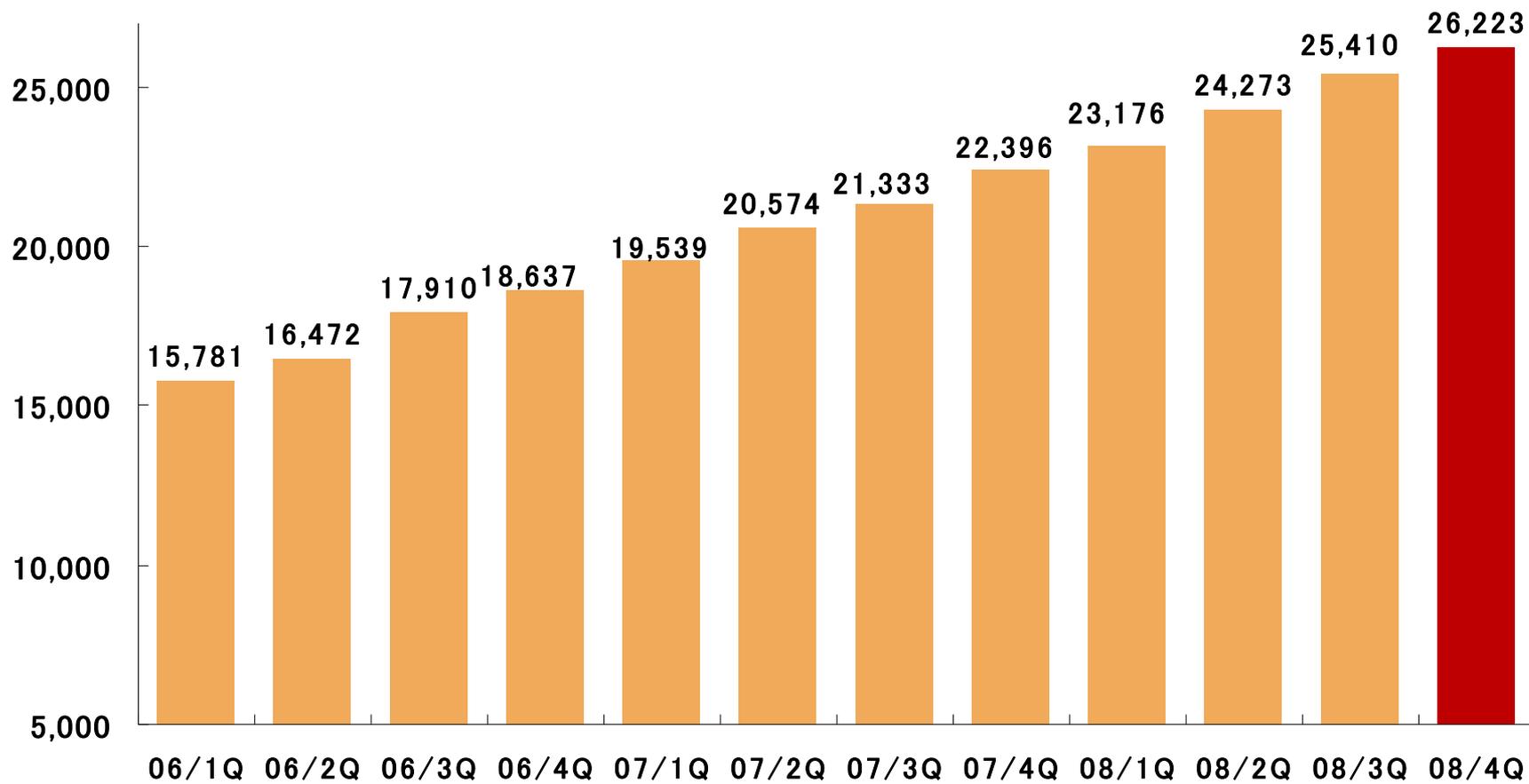
*1 メールアドレスベース、モール・モバイルでの通常購入及び共同購入

*2 ユニーク購入者数: 当該四半期の間に1回以上楽天市場で商品を購入したユーザーをメールアドレスベースで名寄せした数

*3 一人当たりの購入総額=当該四半期楽天市場流通総額÷ユニーク購入者数

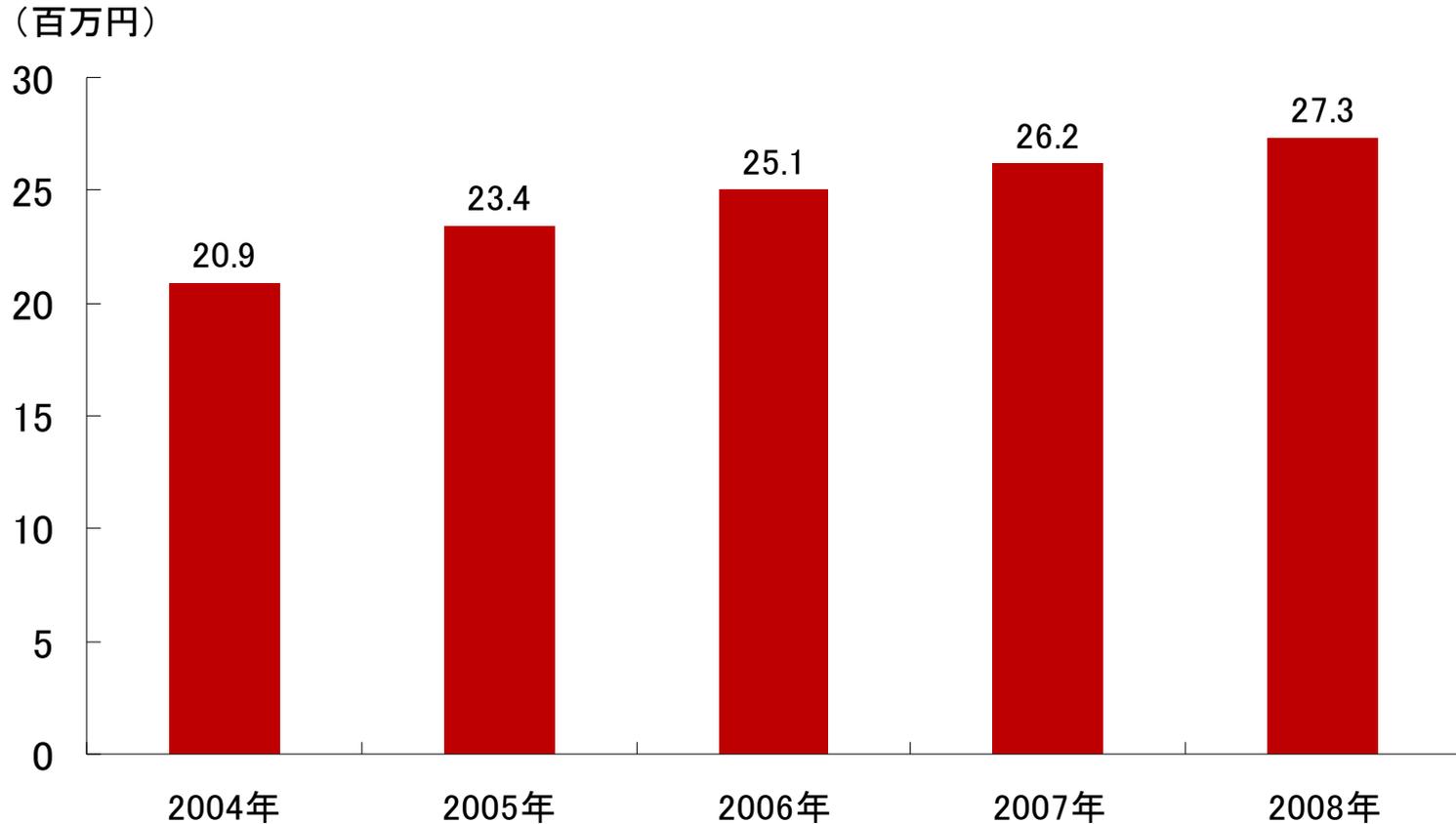
■ 出店店舗数がコンスタントに増加、26,000店舗を超える

出店店舗数



■ 一店舗当りの売上高も継続的に増加、Win-Win体制を維持

一店舗当り売上高の推移



※一店舗当りの売上高＝楽天市場・楽天ブックス流通総額／((期首出店店舗数＋期末出店店舗数)／2)

■ 物価高・ガソリン高・景気低迷の影響から節約需要が高まる

【訳あり商品】

- 本質的に問題のない商品を格安で買えるお得感
- 安い「理由」がわかり、納得して買える安心感

<商品例>



ちょっとした箱破損などのわけあり商品を特別価格で大放出っっ!!!



「箱破損品」「中古品」など・・・【訳アリ!】処分市



【巣ごもり消費】

- 「ちょっとした贅沢」消費
- 外出を控え家での生活を豊かにする商品が人気

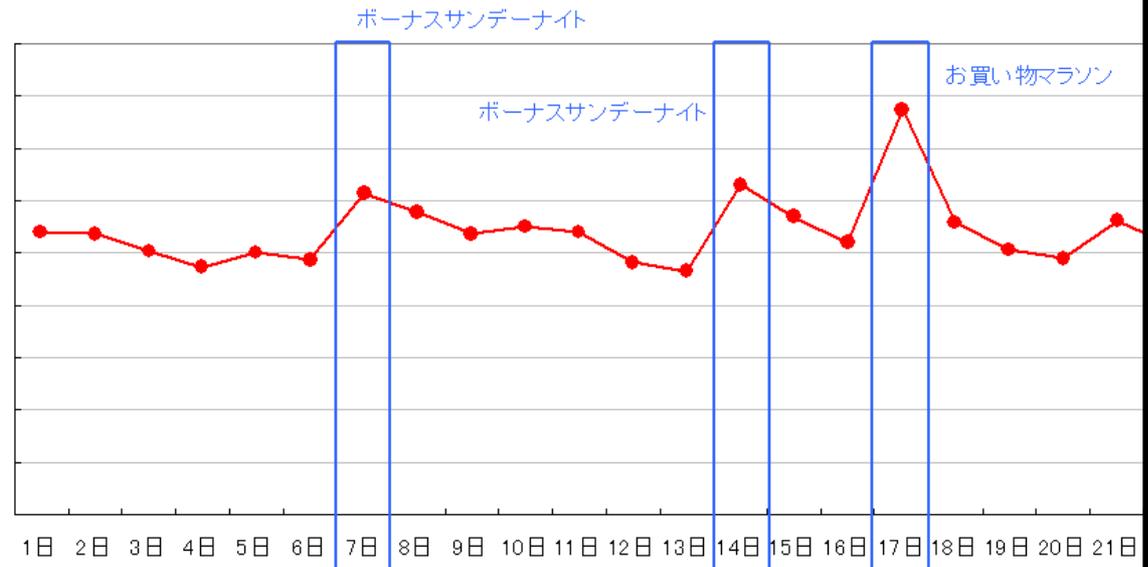
- ・菓子材料
- ・鍋材料
- ・ゲーム機器
- ・液晶TV



ボーナスサンデーナイト:ボーナスが支給され初めて迎える日曜日の夜

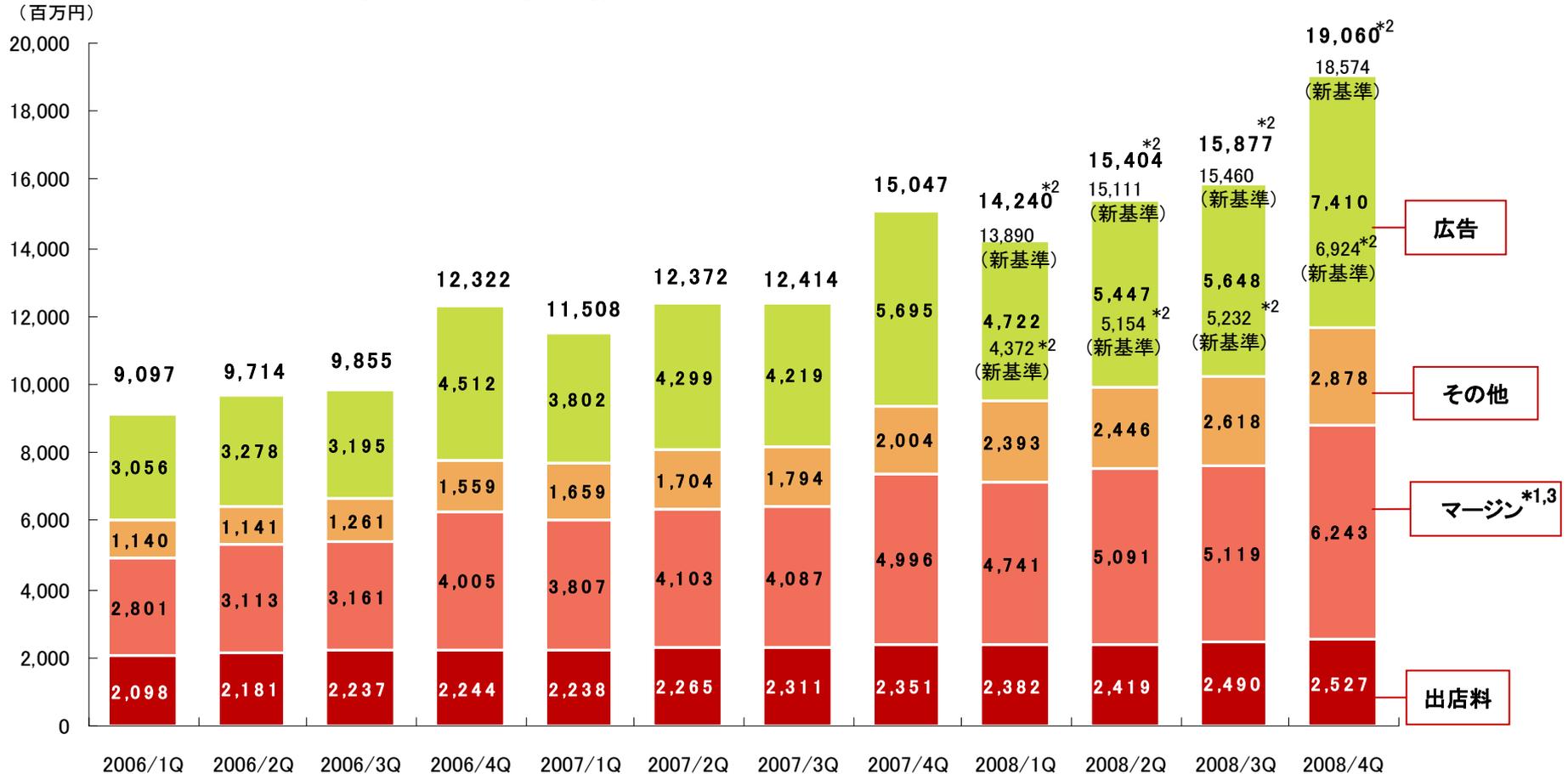
- 商品は店頭で値段をチェック、ネットで安いものを検索
- 楽天市場流通総額が30億円/日となり、過去最高を記録

【効果的なポイント施策】



2008年12月流通総額推移

■ 広告売上高が継続的に増加



※1 06/1Qからスタンダード契約の店舗の100万円以下の売上げについて課金開始

※2 店舗広告のグループ内取引の売上高の計上方法変更による影響を従来基準に補正した売上高

※3 楽天ブックス(株)合併に伴う同社からのマージン収入の減少に相当する金額 08/1Q △1.4億円、08/2Q、△1.3億円、08/3Q △1.1億円、08/4Q△1.3億円

※4 08/1Qよりファインワイン事業、ぬいぐるみ事業およびグリーティング事業を楽天市場BUIに吸収

2 -2 KC事業

楽天カードが トップラインを牽引

- 購入機会と直結した募集をユーザーインターフェースの改善により仕組化
- グループ経由募集の基盤確立
- ショッピングリボ残高の飛躍的な積み上げ(前年同四半期比+88.7%)

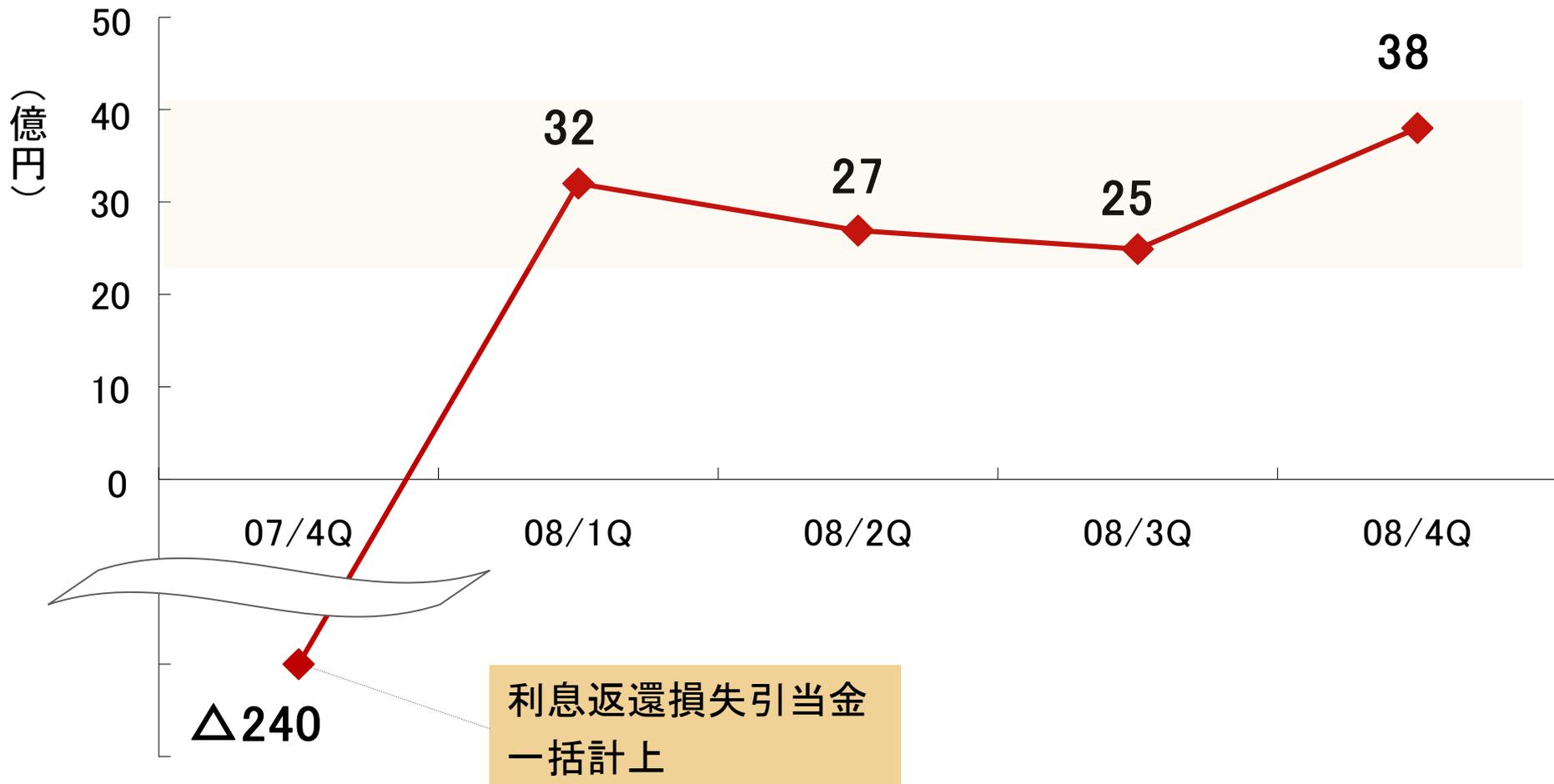
悪環境でも貸倒関 連費用は圧縮

- 当月未回収債権の継続的な圧縮
- 未回収13ヶ月以上債権圧縮と再契約推進
- 2006年会社分割時の未整理債権の処理

2009年の取組み

- 楽天カードの質・量の向上
- 海外カード取扱開始(08年12月～)
- ショッピングリボ拡大による収益力強化
- 改正貸金業法対応

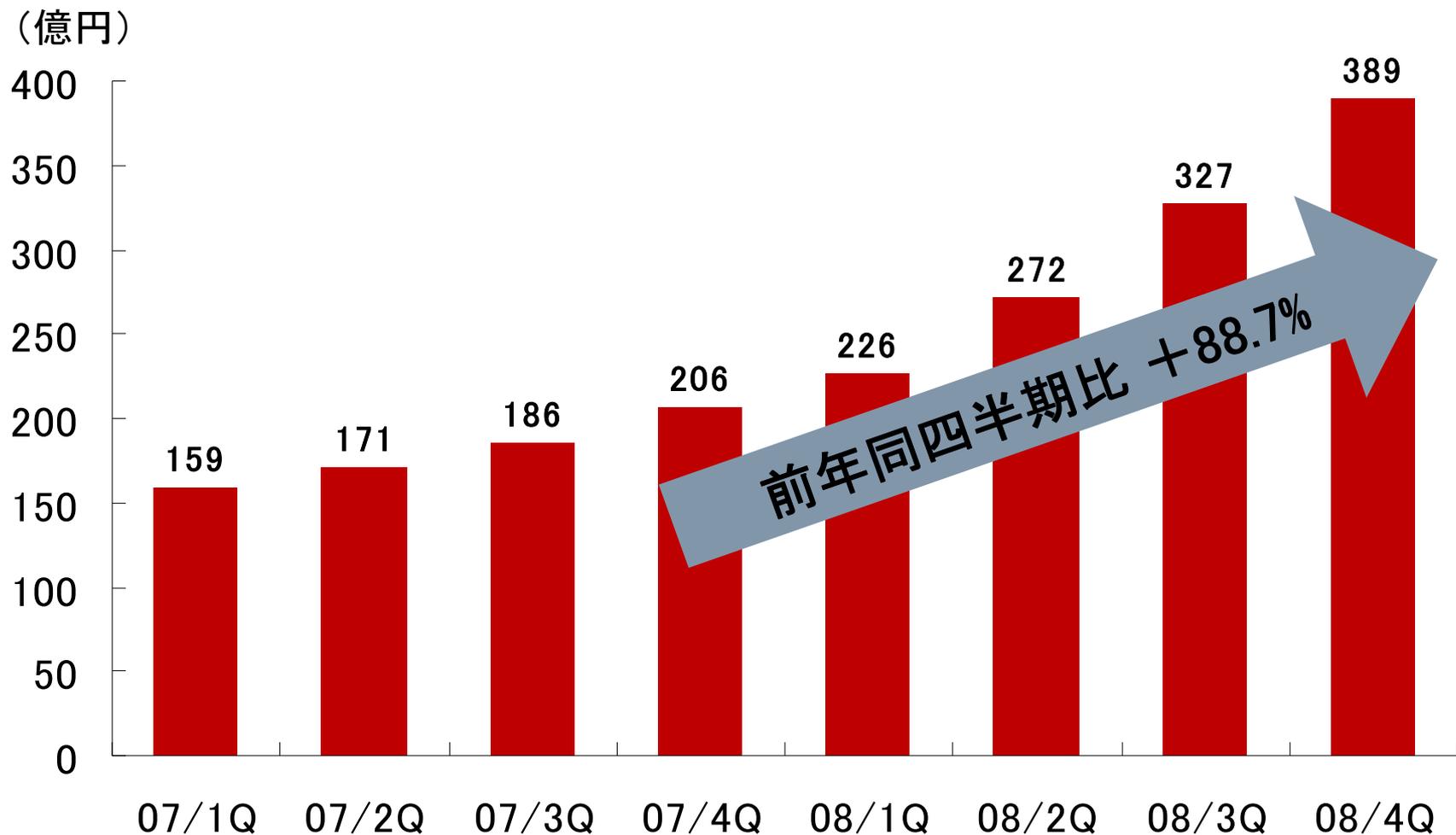
■ 業態変換を進めながらも、08年1Q以降は安定的な黒字を確保



■ 取扱高は楽天カードの安定的な募集と市場における決済比率の向上により、前年同四半期比+36.3%



■リボ残高は前年同四半期比+88.7%と飛躍的な積み上げに成功



2 -3 トラベル事業

■ 営業利益が大幅に増加



- 4Q売上高成長は前年同期比+24.0% (従来基準)
- JTBの前年度国内宿泊人数を上回る

■ サービス多様化が不景気下での成長を担保



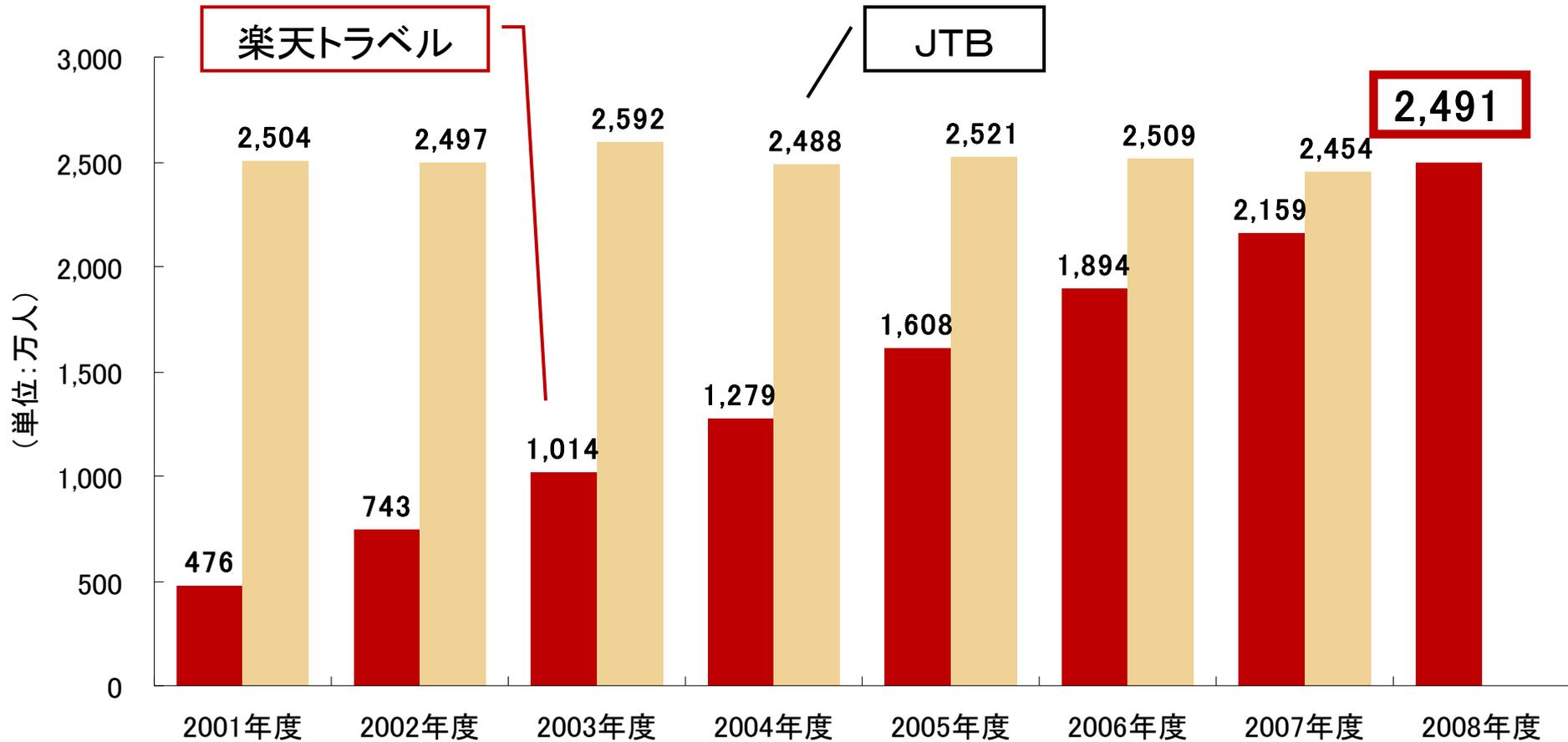
- レジャー旅行者が増加
 - JR提携:『びゅう楽トク仙台』第2弾発売
 - 『ANA楽パック』取扱いが倍増
 - 高速バス:列車に比べ割安感、大幅増

■ 2009年の取組み



- 足回り(交通手段)サービスの拡充
- ユーザーの使い勝手向上、パーソナライズ

■ 2008年の楽天トラベル経由国内宿泊人数は、JTBの前年度国内宿泊人数を上回る

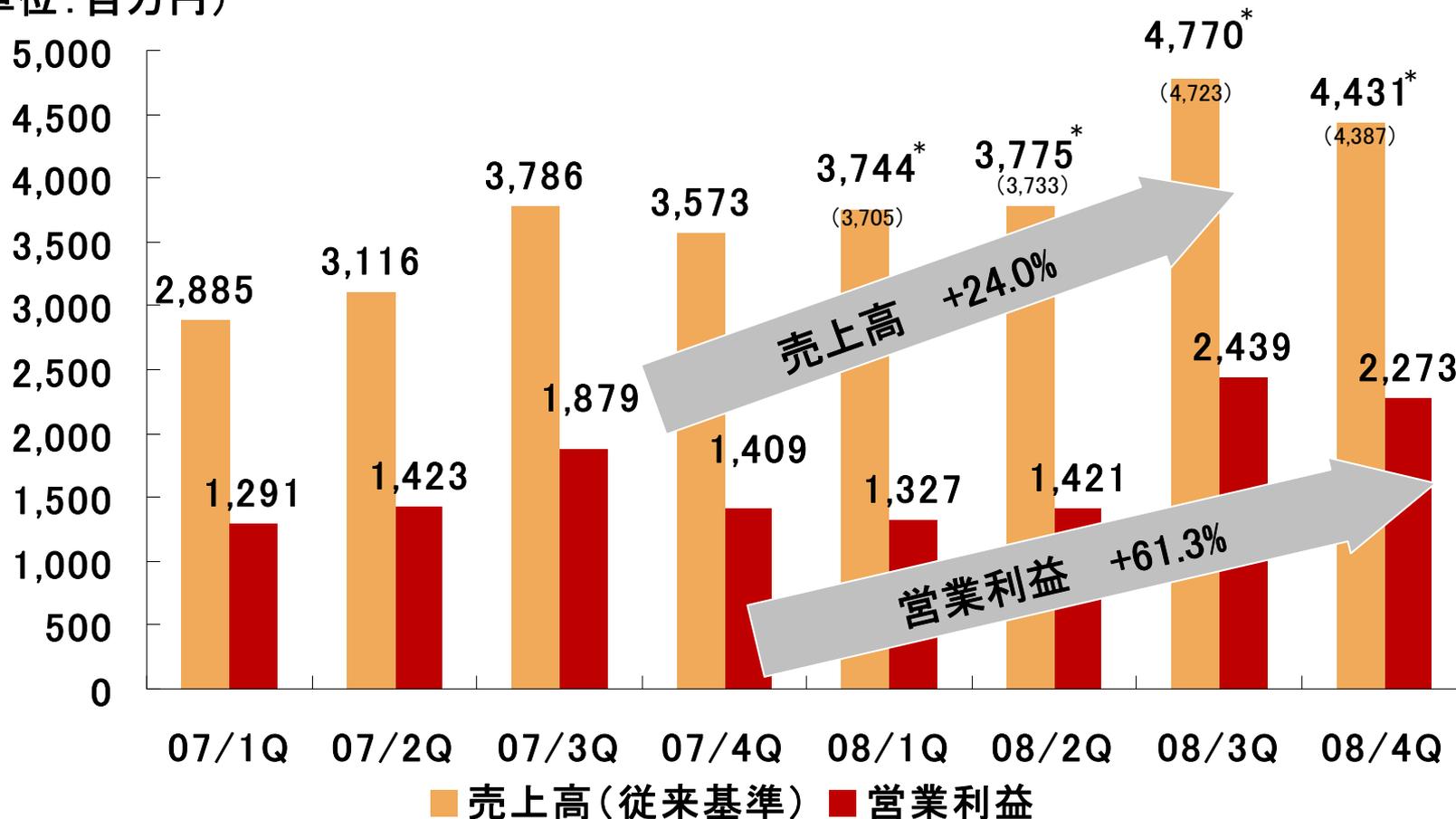


※ 楽天トラベル: 1月～12月迄の実績、JTB: 4月～翌年3月迄の実績

※ JTBが発行した宿泊券の延べ宿泊人数(出所:「JTB宿泊白書2008」)

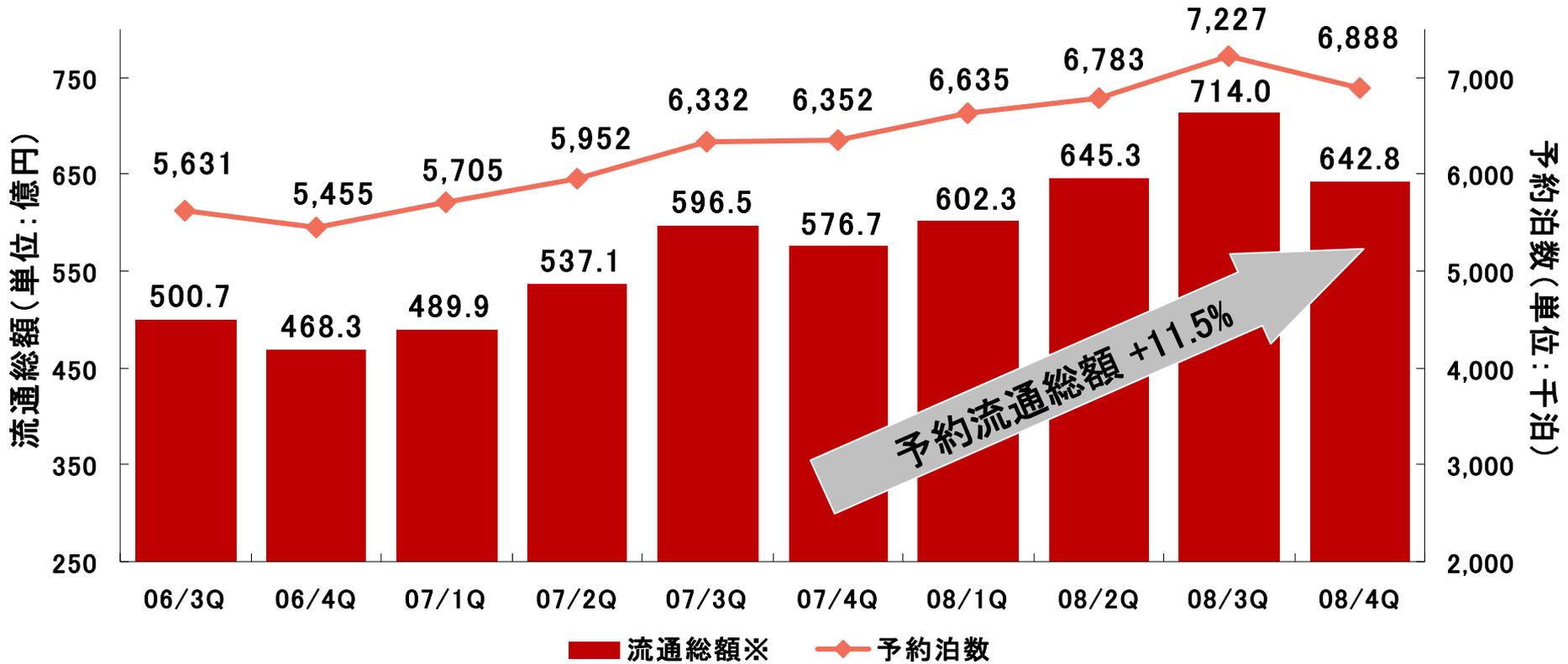
- 売上高+24.0%(前年同期比)と高い成長を維持
- 営業利益率が51.3%(従来売上高基準)となり、大幅に改善

(単位:百万円)



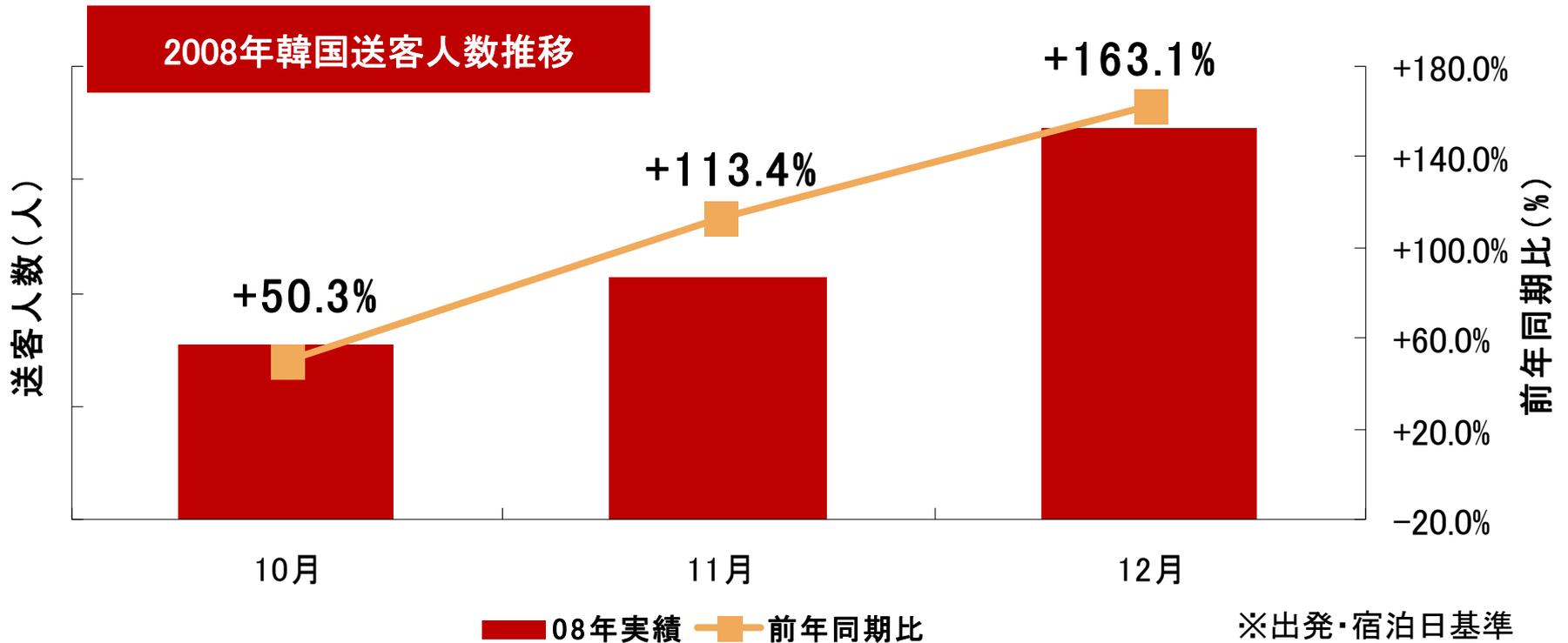
※店舗広告のグループ内取引の売上高の計上方法変更による影響を従来基準に補正した売上高

■ 予約流通総額は前年同期比+11.5%増



* トラベル予約流通総額 = 予約受付時に対する流通総額(キャンセル前、税別料金に換算)
 = 国内/海外施設予約、海外航空券、楽天バスサービス、国内/海外ダイナミックパッケージ、レンタカー

- 08年4Qは新サービスリリースや円高の影響もあり韓国への送客人数が拡大
 - 空港送迎サービス『空港シャトル』スタート(08年11月)
- 特に08年12月の送客人数は前年同期比+163.1%と大きく伸張



- 前回の『びゅう楽トク仙台』の好評により、再発売開始
- 利用可能施設が増え、食事券付きプランで毎日の出発が可能に

『びゅう楽トク仙台』詳細

■ 発売開始

- 11/21(金)～

■ 内容

- JR新幹線『やまびこ』往復チケット(自由席)
- 仙台市内厳選ホテル(20施設)
- 秋の味覚を味わうお食事券

■ 設定日

- 11/21(金)～3/31(火)
(年末年始を除く)

■ 料金

- 17,400円～28,200円
(東京発大人2名様申込時、1人当たり料金)

2 -4 証券事業

■株式は市況影響
受けるも、FX好調で
利益確保



- 経常利益8.49億円、経常利益率14.6%確保
- 信用取引による金融収益は減少も、株式手数料収入は増加(3Q比)
- FXは国内株に次ぐ、第2の収益の柱へ

■グループシナジーの
拡大



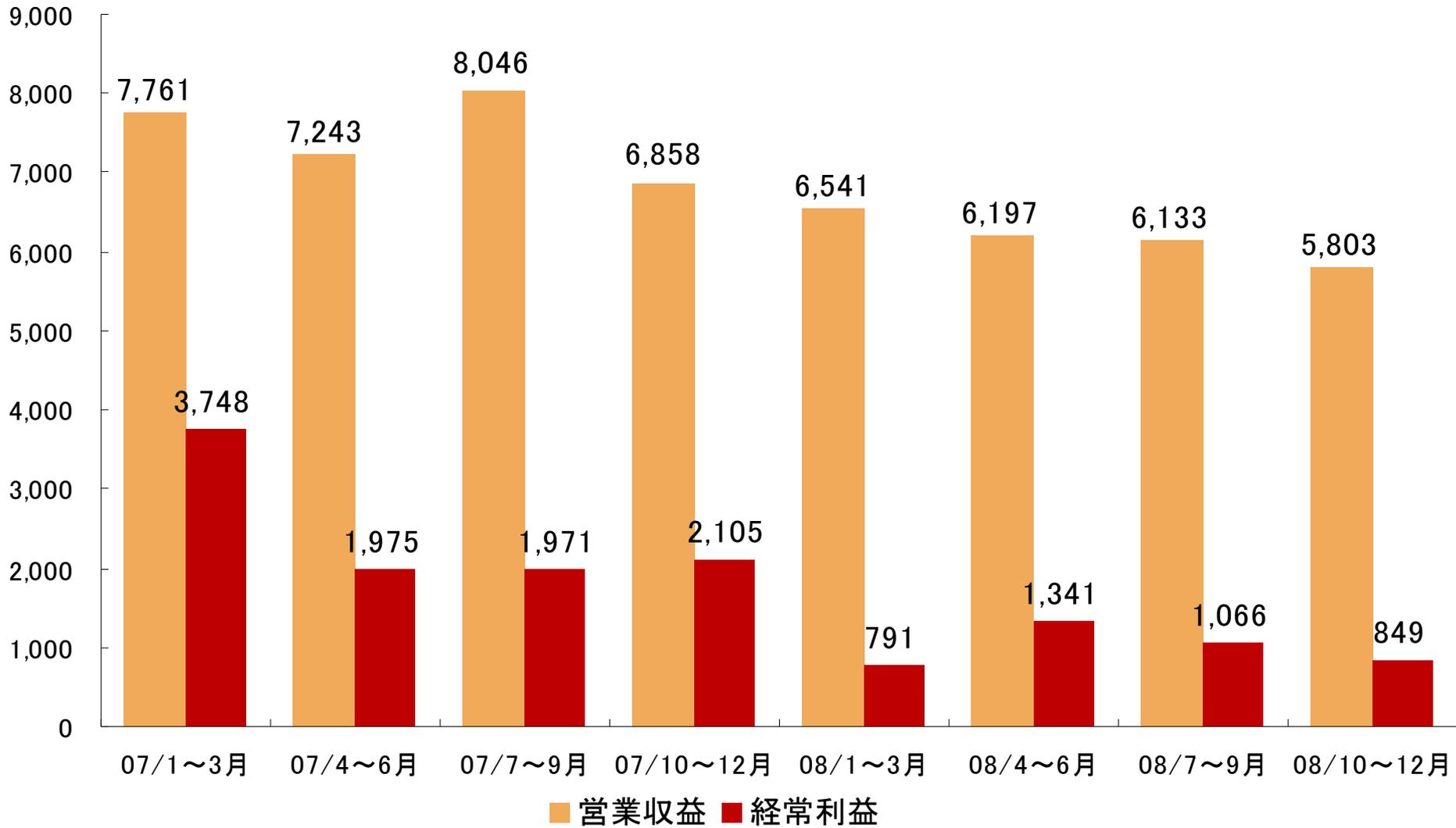
- 楽天グループ内からの集客で顧客獲得コストを抑制しつつ、効率的に事業を立ち上げ(FX等)

■オフィス移転完了で
コストは更に削減へ

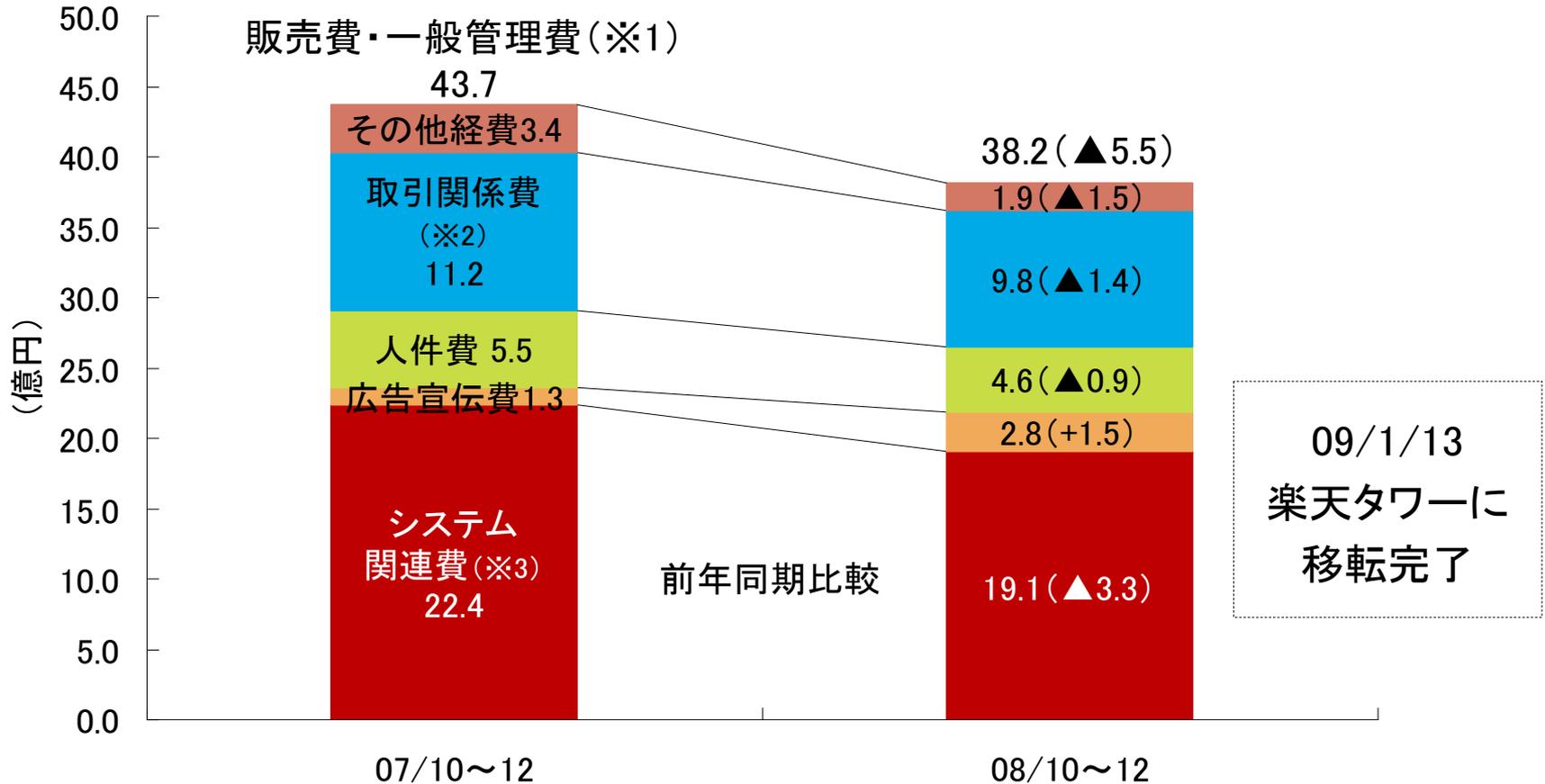


- 09年1月に楽天タワーへの移転完了
- これまでのコスト構造見直しに加え、厳しい環境でも利益を出せる体質へ

(単位:百万円)



■システム関連費を中心とするコスト削減を通じコスト構造は着実に改善。
 (1月に本社移転も完了し、更なるコスト削減も)

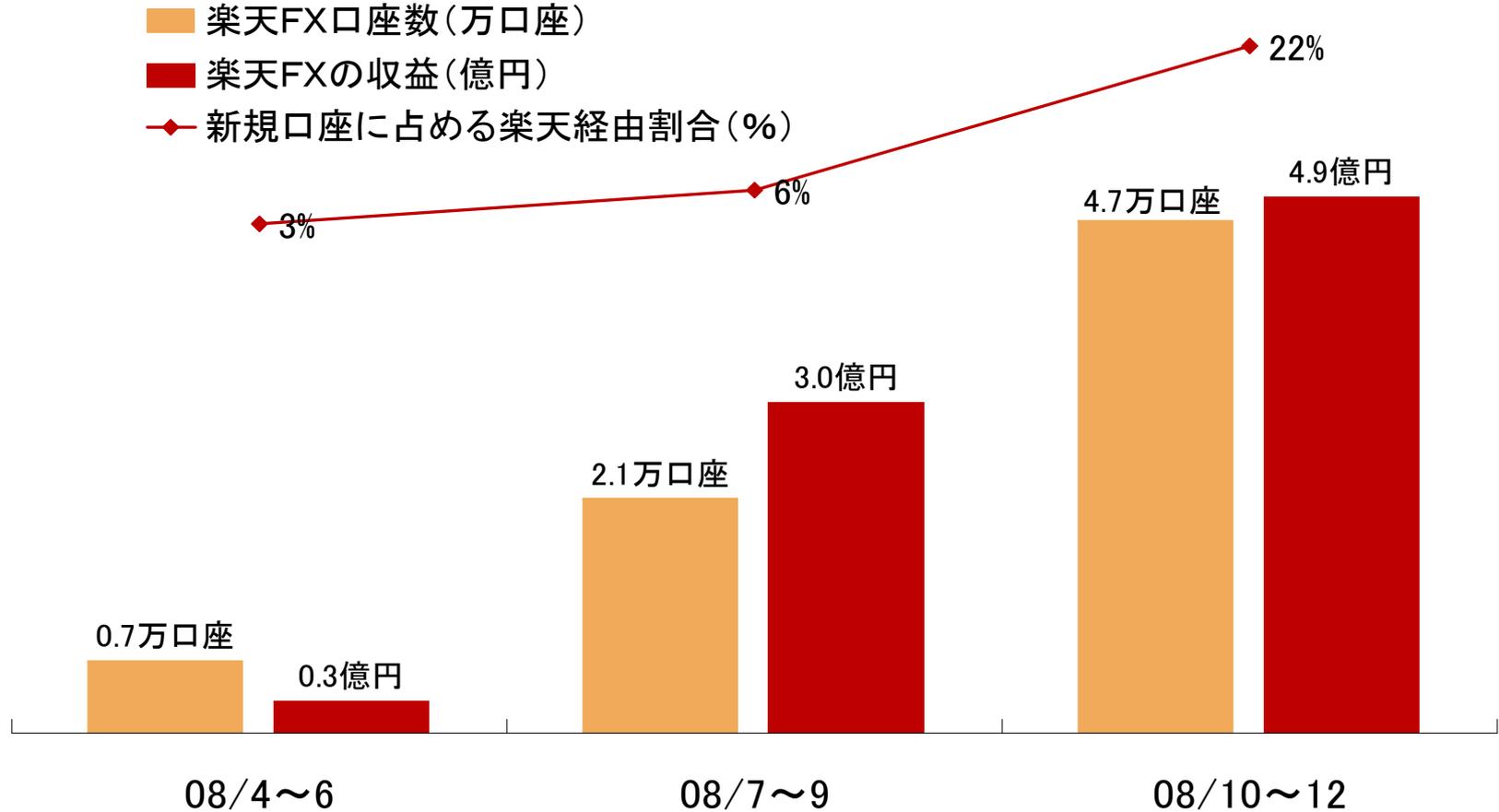


(※1) 貸倒引当、一時費用を除く

(※2) 広告宣伝費を除く

(※3) 不動産関係費+事務費+減価償却費(ただし、システム関連以外の事務費はその他経費に分類)

■『楽天FX』は口座数、収益とも堅調に増加。～楽天シナジー効果も拡大～



11月 総合口座との口座同時申し込みスタート
 2月～ 証拠金の信託保全スタート

投資信託

- 「楽天資産形成ファンド(楽天525)」
- 「マニユライフ世界分散ファンド」など

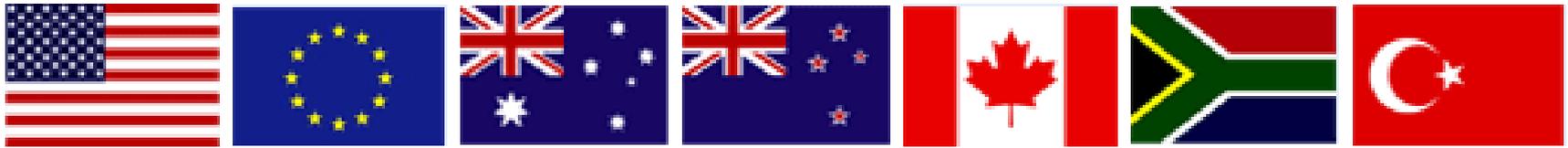
海外ETF

- 国内初「バンガードETF」銘柄の取り扱い

外国債券

- トルコリラ建債券
- | | | |
|-----|-----------|-----|
| 10月 | クーポン15.0% | 3年債 |
| 11月 | クーポン14.6% | 3年債 |
| 12月 | クーポン14.7% | 3年債 |

外貨決済・外貨MMFサービス



ネット証券最高のサービスレベル

外貨建て
MMF

6通貨対応

(※1)
取扱通貨数
ネット証券No.1

外国
為替

7通貨対応

(※2)
業界最低水準
の手数料

外貨
入出金

5通貨対応

(※3)

利金・償還
自動買付け

外国債券の
利金・償還金を
外貨建てMMFに
自動スイープ

(※1) 米ドル、ユーロ、豪ドル、NZドル、カナダドル、南アフリカランド

(※2) 米ドル/円、ユーロ/円、豪ドル/円、NZドル/円、カナダドル/円、南アフリカランド/円、トルコリラ/円

(※3) 米ドル、ユーロ、カナダドル、豪ドル、NZドル

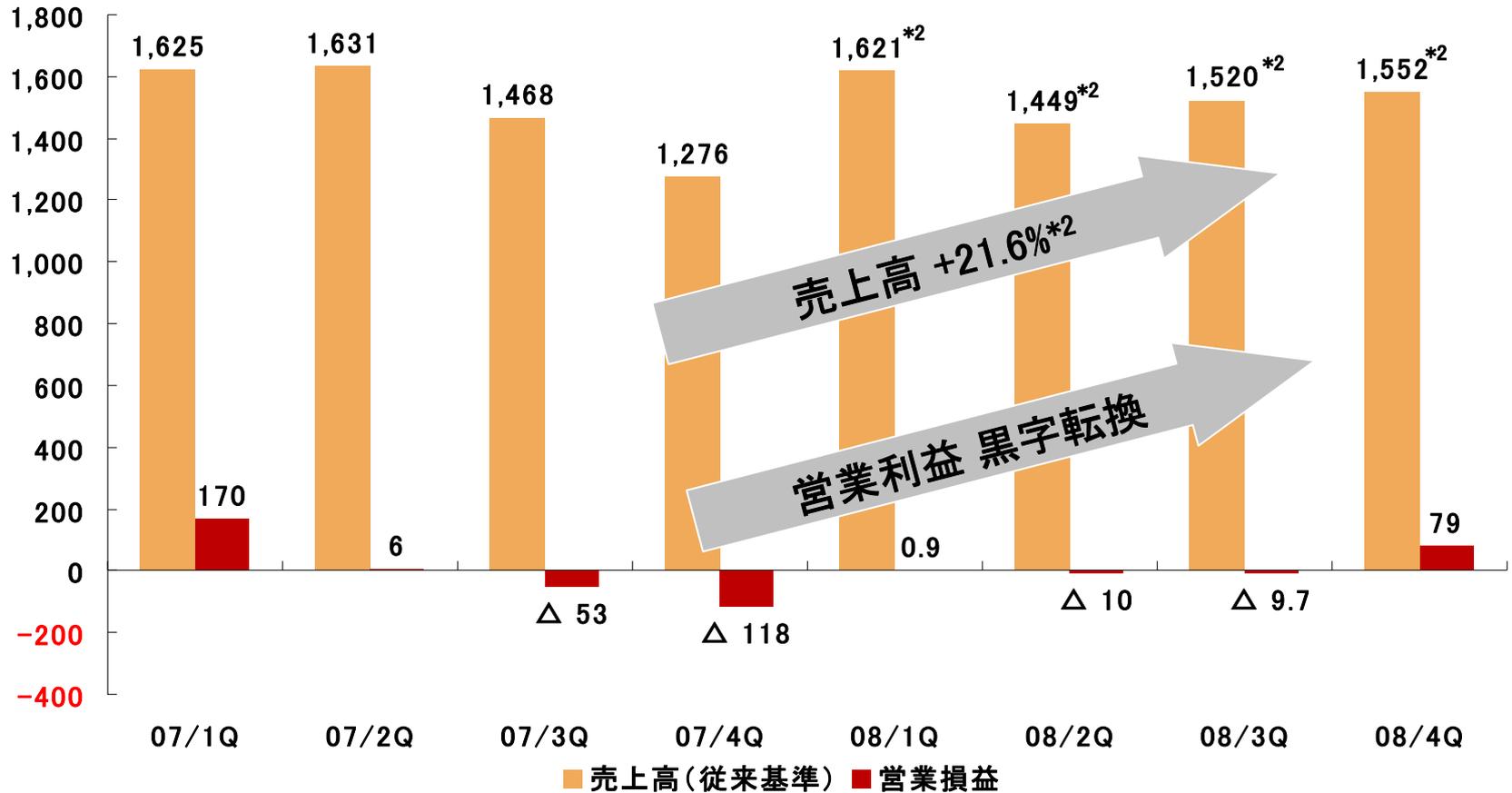
2

-5 インフォシーク事業・広告事業

インフォシーク事業・広告事業等*1 売上高・営業利益の推移

■ 成果報酬型広告を中心に、広告売上が増加。コスト削減も奏功し、黒字転換

(単位:百万円)



※1. インフォシーク事業BU、広告事業BU及び楽天㈱の人材事業

※2. 店舗広告のグループ内取引の売上高の計上方法変更による影響を従来基準に補正した売上高



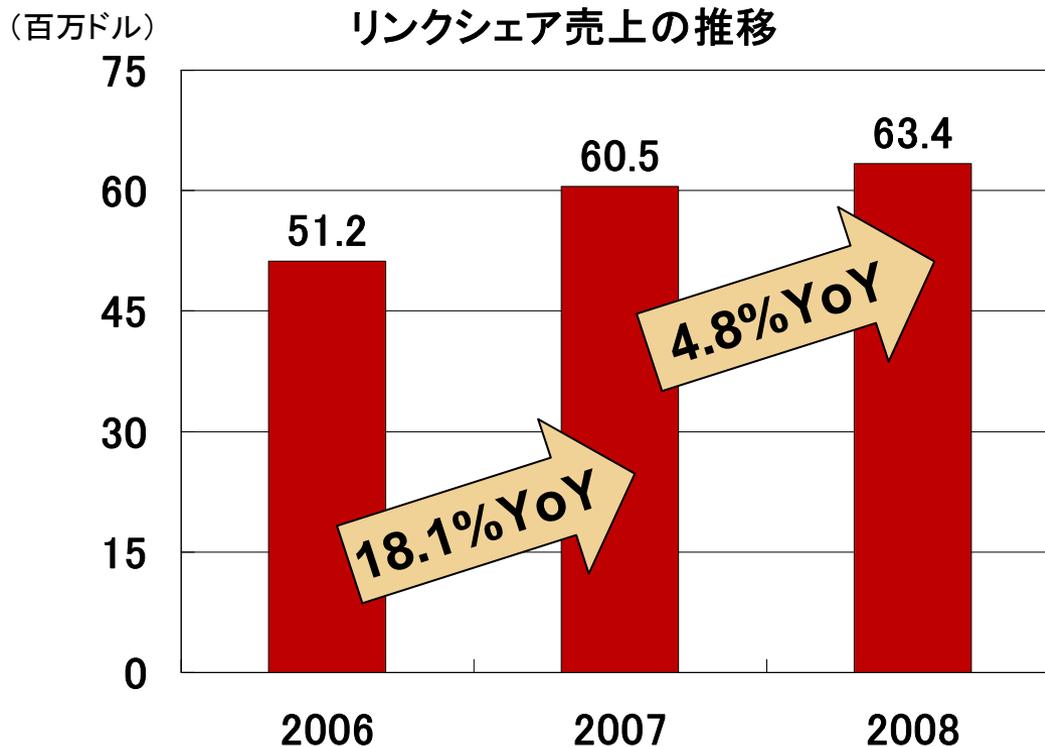
- 新たなマンション情報サイト「楽天マンション」を2008年10月スタート。
- ・ 「ご成約で100万ポイントプレゼントキャンペーン」が話題に。



- 政治・社会問題を中心としたニュース・コラムサイト「内憂外患～どうするニッポン」を2008年12月スタート。



- トップラインは、米経済悪化の中でも着実に伸長
- 小売業を中心にCPA型の広告に引合いが強く、米国アフィリエイト広告の事業分野は、堅調に推移



■ 広告事業の基本戦略を再定義し、主軸事業としての地位を確立する

【広告事業の基本戦略】

枠販売ではなく、費用対効果を最大化するマーケティング・ソリューションを提供

楽天グループのデータ

- 顧客情報
- 購買情報
- 商品情報
- 閲覧履歴
- etc



マッチング

- ターゲティング
- パーソナライズ

顧客のニーズ

- 商品・サービスの告知
- 新規顧客獲得
- 既存顧客リテンション
- etc

2 -6 プロスポーツ事業

- 主催観客動員数が前年を上回り、チケット販売(前年比106.5%)が伸長
(2008年主催観客動員 : 114万9,061人、前年比102.8%)
- 主力事業の好調を受け、営業損益は改善

(単位:百万円)

単体 (株)楽天野球団)	2007年度 通期	2008年度 通期	増減(%)
売上高	7,526	7,695	+2.2%
営業費用	8,457	8,556	+1.2%
営業損益	△931	△861	—

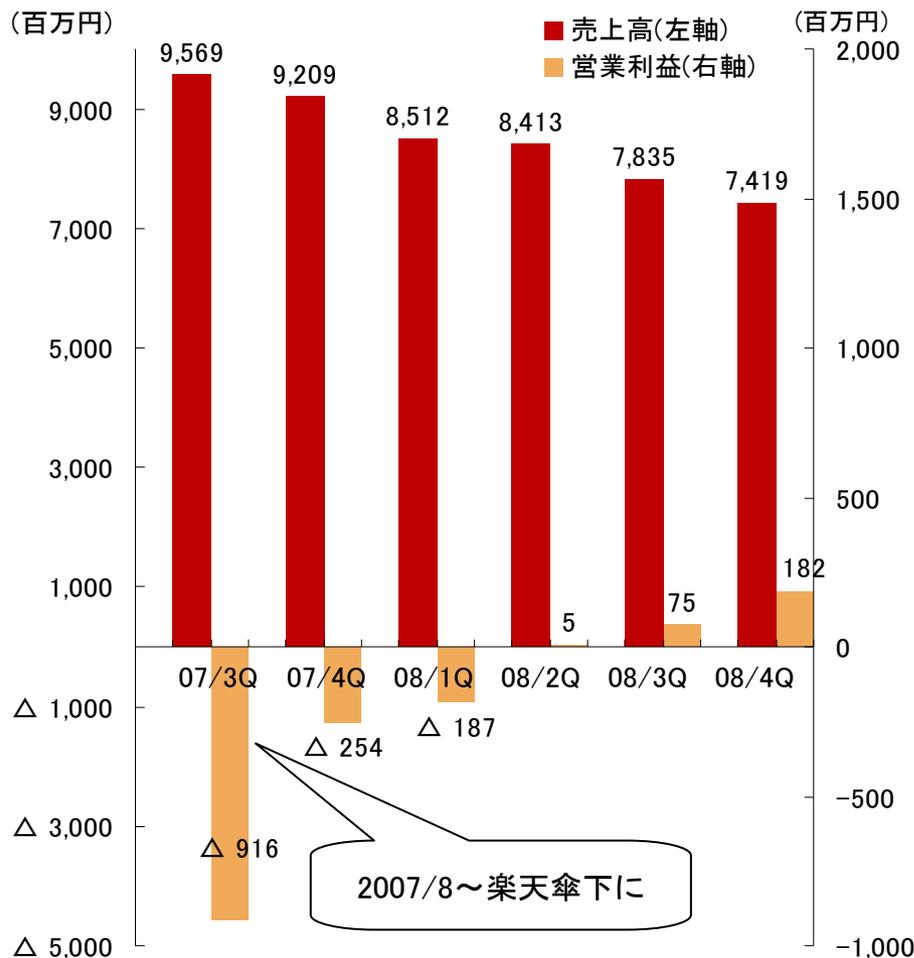
子会社単純合算 (株)楽天スポーツプロパティーズを含む)	2007年度 通期	2008年度 通期	増減(%)
売上高	8,497	8,747	+2.9%
営業費用	9,351	9,559	+2.2%
営業損益	△854	△812	—

2 -7 電話事業

■2007年8月の楽天傘下入り後、急速に業績を改善

■事業再構築計画の下、黒字基調を継続

売上高・営業利益の推移



営業費用の推移

(単位: 百万円)

	07/3Q	07/4Q	08/1Q	08/2Q	08/3Q	08/4Q
営業費用	10,485	9,462	8,699	8,408	7,761	7,238
変動費	5,398	5,160	4,611	4,296	4,046	3,792
固定費	4,252	3,529	3,354	3,384	3,023	2,767
販管費	835	774	734	728	692	678

■ 既存事業の再構築



- 既存各事業の収益力強化、トップライン向上
 - ・商社との関係強化による0038法人顧客獲得強化
 - ・解約要因を分析し、解約抑止策を実施
 - ・ネットマーケティング施策を引き続き推進
- 継続的なコストダウンの推進
 - ・カスタマーサービス部門の業務効率化を更に推進(コール、DB、料金 各センター)
 - ・コールセンター子会社の全株式を譲渡(12/1)
 - ・再リース契約の見直し(買取・解約)を実施
 - ・本社移転(大手町⇒九段)を計画中



■ 楽天グループとの
シナジー



- 子会社フュージョン・ネットワークサービスにて、「楽天ブロードバンド」を提供中

3

イーバンク銀行連結子会社化及び 楽天クレジットとの事業統合について

口座数最大のインターネット専業銀行

- 2000年1月設立、2001年7月開業
- 口座数 3,005千口座 (2008年12月末)
- ネットユーザにおける高い支持(2009年1月)
(例)マイボイスコム「インターネットバンキングの利用」
現在利用しているインターネットバンキング 1位
最もよく利用しているインターネットバンキング 1位
- 総資産残高、預金残高、純資産 (2008年12月末)

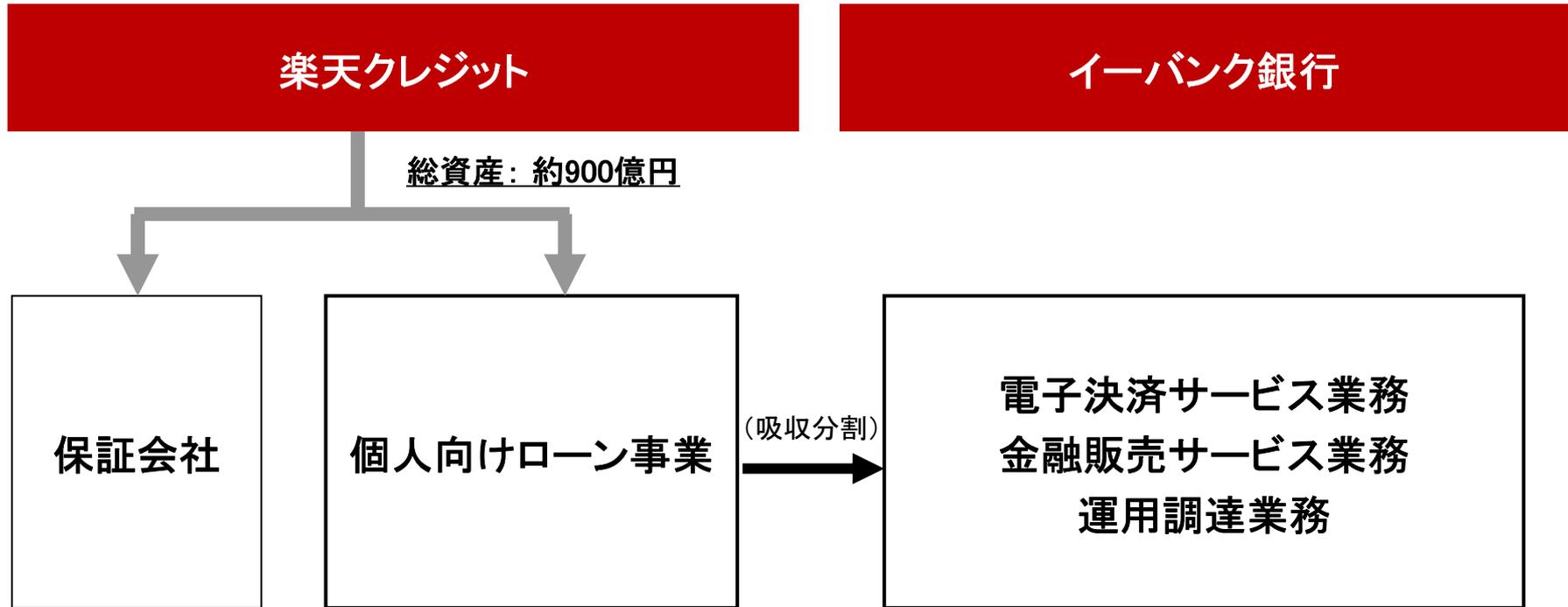
<u>総資産残高(連結)</u>	<u>813,518百万円</u>
<u>預金残高(連結)</u>	<u>771,809百万円</u>
<u>純資産(連結)</u>	<u>10,156百万円</u>

- **主要株主認可取得により、連結子会社化(2月10日)**
 - 優先株式666,000株を普通株に転換し、議決権比率48.69%へ
 - 今年1月にさかのぼり連結対象に

- **優先株による第三者割当実施**
 - 乙種優先株式333,000株(総額99.9億円)発行、楽天が全株引受(無議決権、普通株への転換請求権付)
 - 払込期日:3月19日(予定)

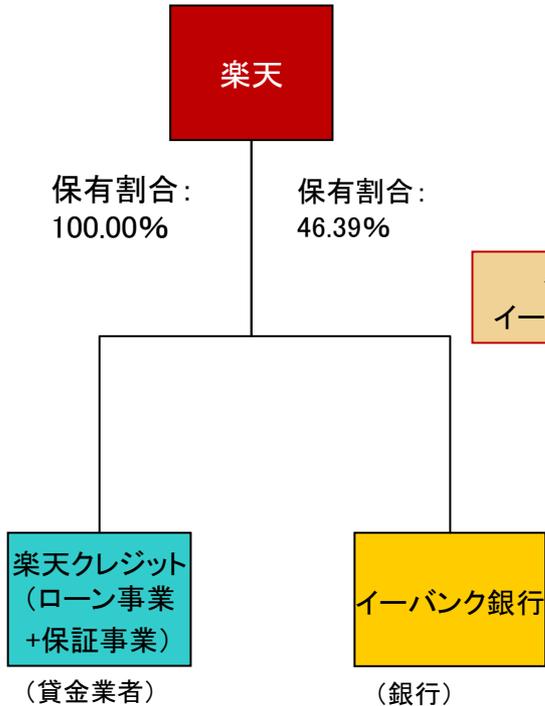
- **楽天クレジットとの個人ローン事業統合**
 - 楽天クレジットを分割会社、イーバンク銀行を承継会社とする会社分割(分割契約書を2月13日の取締役会で承認)
 - 分割会社に対し579,735株を交付(吸収分割に伴う株式交付比率は1:15)
 - 4月1日効力発生予定(両社の株主総会等による承認、当局許認可を前提)
 - 増資・ローン事業統合完了後の議決権比率は67.22%(見込み)

- 個人向けローン事業をイーバンク銀行に統合。楽天クレジットは保証会社として存続



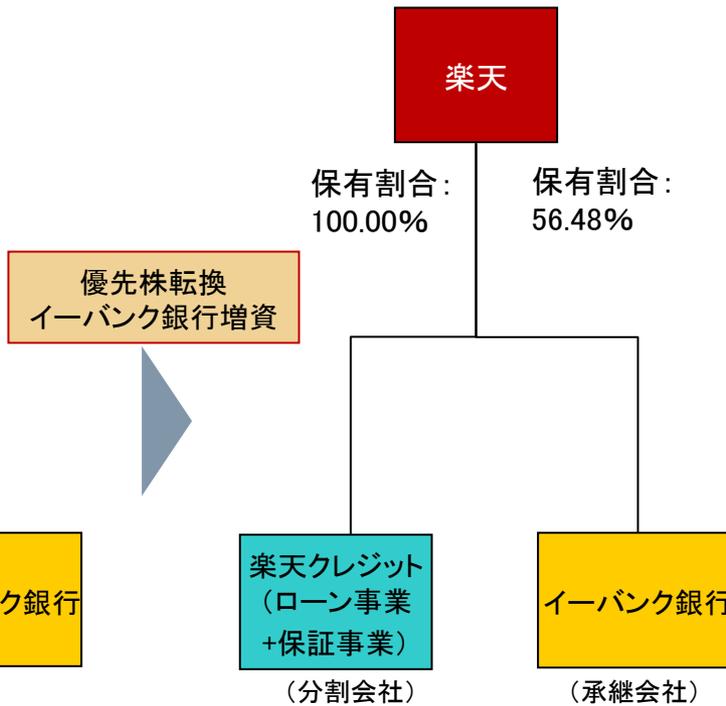
- イーバンク銀行の個人向けローンビジネスの早期立ち上げ(顧客基盤、ノウハウ、インフラの有効活用)
- イーバンク銀行の安定的な資金運用手段の獲得と早期的な収益基盤の確立に貢献
- イーバンク銀行300万口座に対して個人向けローンのマーケティング

現状

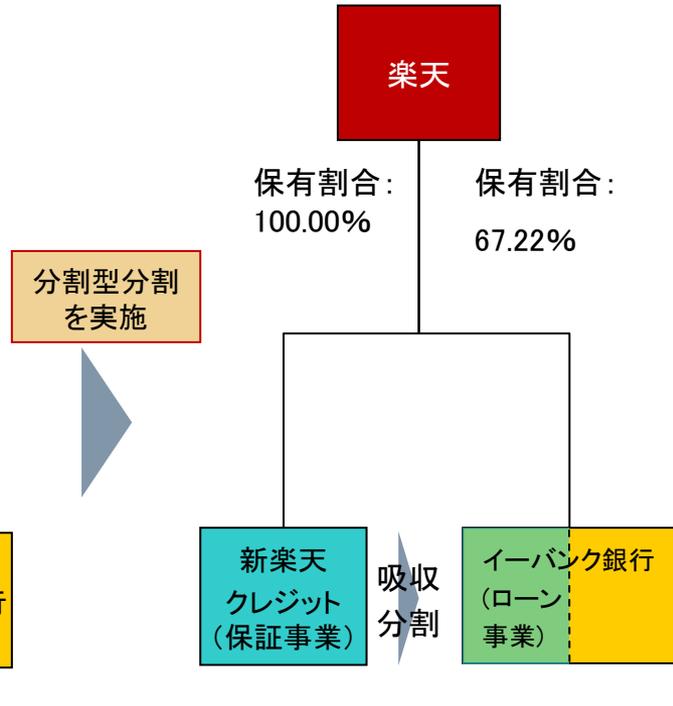


統合前

(イーバンク銀行増資後)



統合後



* 増資後のれん代約200億円計上予定

- 個人向けローンのマーケティングを展開
 - 楽天クレジットの個人向けネット・ローンのノウハウを活用
 - 300万人会員へのアクセス

- 楽天ユーザーに利便性の高い決済サービスを提供
 - 楽天キャッシュ取扱開始(2月19日リリース予定)
 - 楽天市場(ユーザー決済、店舗決済)
 - 電子マネー『メルマネ』
 - 楽天競馬モール(投票資金入出金)
 - 楽天証券(当日出金)

マーケットリスクの高い資産の処理を進めた一方、顧客増加により決済関連収益は増加 (百万円)

項目名	2007年度3Q累計 (2007/4~12月)	2008年度3Q累計 (2008/4~12月)	前年同期比
経常収益	12,255	15,599	27.2 %
経常損益	△11,604	△35,735	—
当期損益	△11,639	△35,638	—

参考	項目名	2007年度3Q累計 (2007/4~12月)	2008年度3Q累計 (2008/4~12月)	前年同期比
	決済事業	2,905	3,888	33.84%
	カード事業	△966	△382	—
	金融商品事業	837	1,499	79.13%
	その他	258	121	—53.06%
	①手数料関連収支	3,034	5,127	68.96%
	②運用関連収支	3,107	2,129	—31.46%
	③営業経費	10,811	9,011	—16.65%
	基礎収支(①+②-③)	△4,670	△1,754	—
	非基礎収支	△6,934	△33,980	—
	手数料基礎収支(①-③)	△7,777	△3,884	—
	基礎収支(月次平均)	△518	△194	—

- ・基礎収支＝経常損益より投資運用の時価変動・売却等により発生した損益等を控除したもの。投資等による一時的な損益以外の本業での収支。
- ・非基礎収支＝投資運用の時価変動・売却等により発生した損益等による収支。

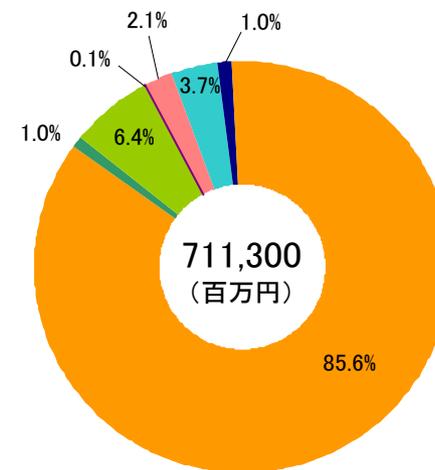
■ 連結BSの状況

		08年12月末 (百万円)
総資産		813,518
	預金	771,809
負債		803,362
純資産		10,156

連結自己資本比率 (国内基準) : 9.27%

Tier1比率 : 6.95%

■ 運用資産内訳



2008年12月末



注1: 上記「運用資産」は単体ベース

注2: 「その他の証券」には外国債券(含むCDO)及び外国株式を含む。CDO残高は2,042百万円(期首比75%減)

注3: 「金銭の信託」にはファンドオブファンズを含む

■ 楽天クレジット概要

- 2004年あおぞら銀行から取得
- インターネット・カードローン事業 運営
- 営業債権残高 1,012億円

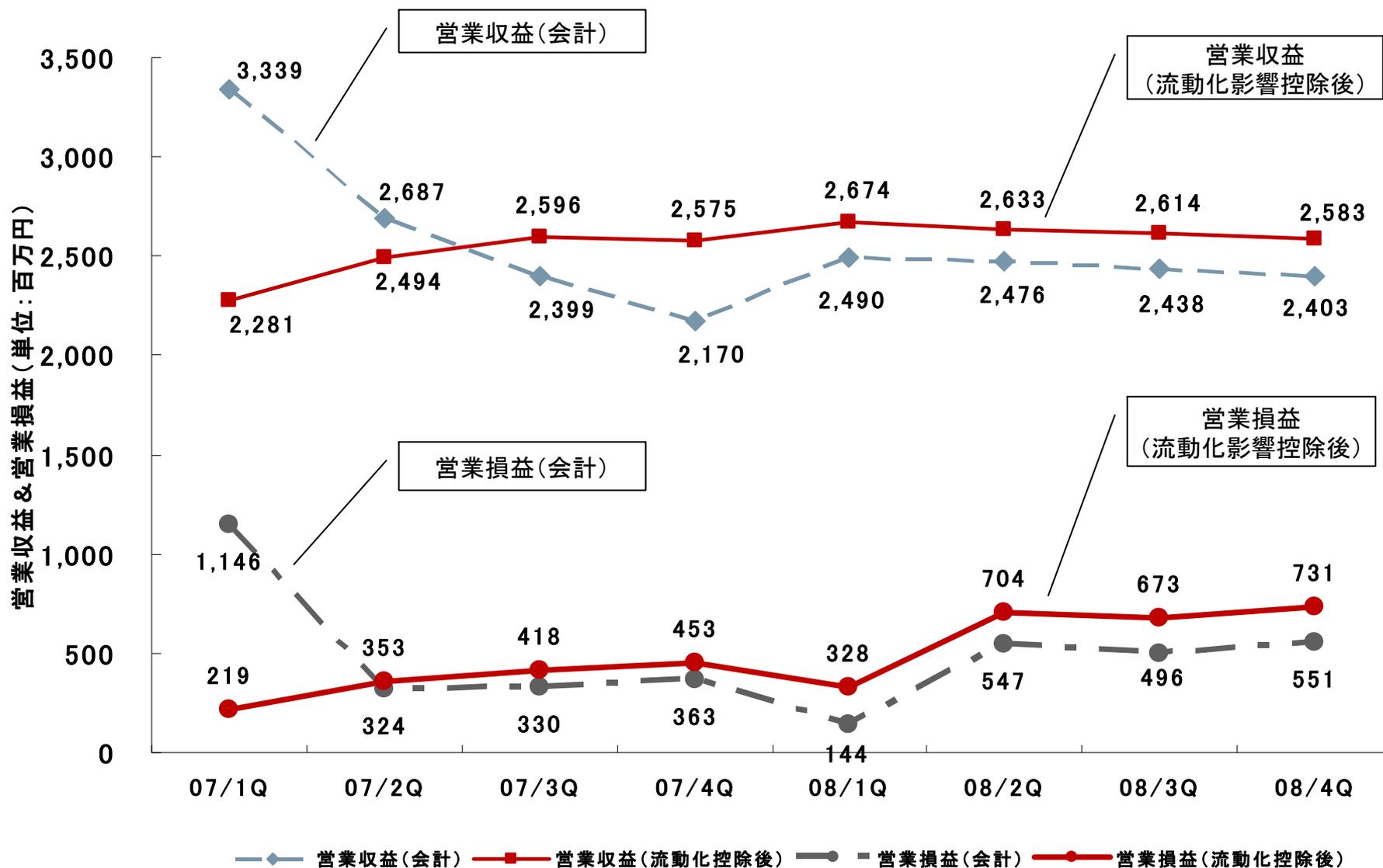
■ 高収入顧客、低金利戦略

- 過払い債権なし 金利6.9%~17.8%
- 平均年収600万円~700万円
- 年齢40歳代中心のビジネスマン
- 貸倒引当率 2.64%

■ 業績は堅調に推移

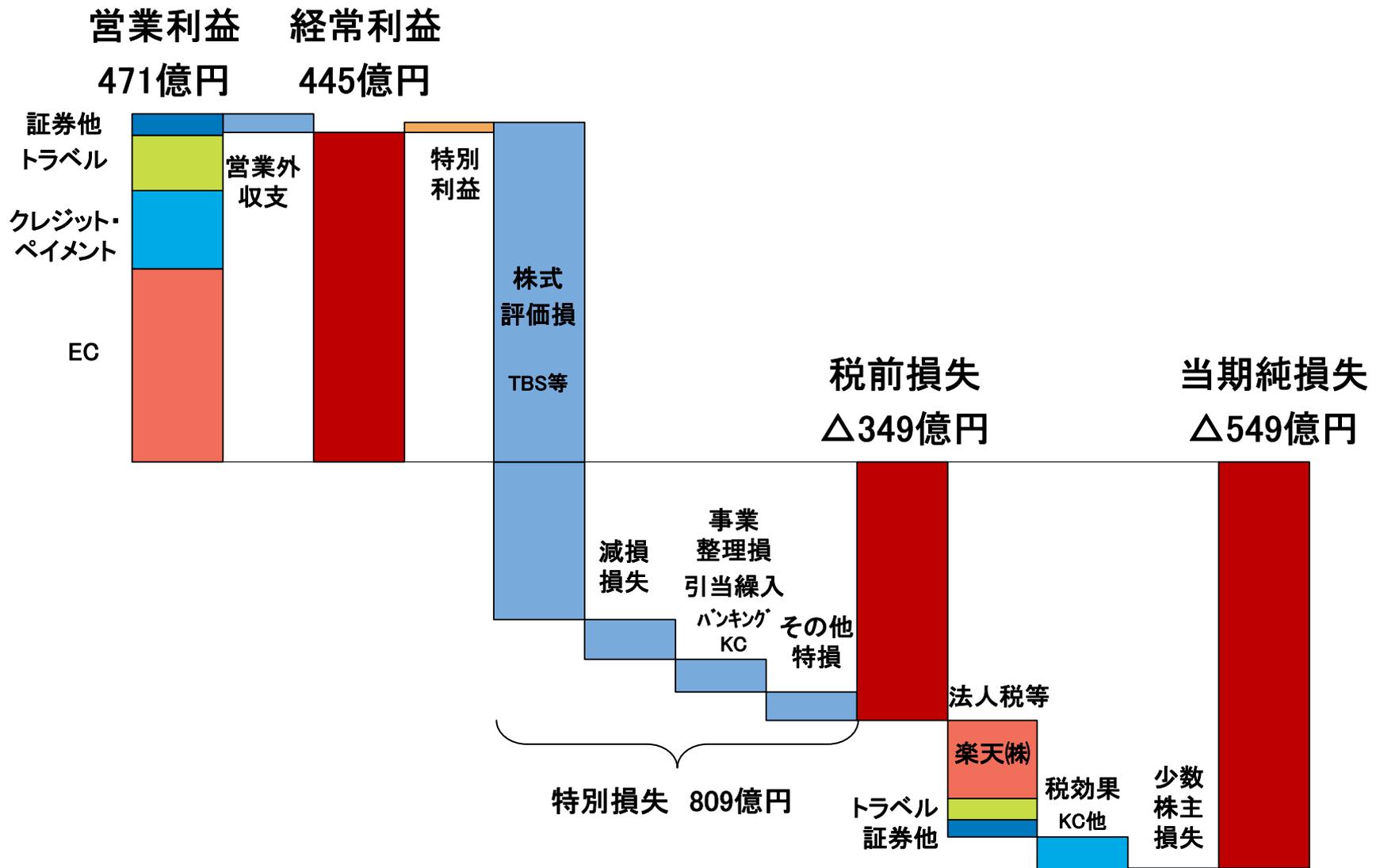
- 楽天グループ入りから2年で黒字化
- グループ内で効率良く集客
- 弁護士介入債権の解消を推進

(参考) 楽天クレジット 営業収益・営業損益の推移 (プロフォーマ)





参考資料



楽天(連結)



楽天(単体)



証券HD



楽天KC



楽天クレジット



※楽天(単体)、証券HD、楽天KC、楽天クレジットは連結消去前の数字をベースにしたもので、グループ内取引を含むため合算しても連結と同じ数字にはなりません。

※有利子負債＝社債＋CP＋短期借入金＋長期借入金

85億円

24億円

82

連結貸借対照表(2008年12月31日現在)

単位:億円、未満切捨て

流動資産	3,536	流動負債	3,349
預金及び現金	274	短期借入金	189
預託金	2,150	信用取引負債	535
信用取引資産	811	預り金	1,426
その他流動資産	301	受入保証金	963
(内、貸倒引当金)	(△ 1)	その他の流動負債	236
		固定負債	0
		長期借入金	0
		その他固定負債	0
		特別法上の準備金	32
		負債合計	3,382
固定資産	97	株主資本	226
有形固定資産	8	資本金	10
無形固定資産	69	資本剰余金	106
投資その他の資産	20	利益剰余金	110
(内、貸倒引当金)	(△ 10)	評価・換算差額等	10
		その他の有価証券評価差額金	10
		少数株主持分	14
		純資産合計	251
資産合計	3,633	負債純資産合計	3,633

貸借対照表(2008年12月31日)

単位:億円

流動資産	3,452	流動負債	1,983
現金・預金	354	信用保証買掛金	35
割賦売掛金	2,082	短期借入金	1,364
信用保証売掛金	35	その他流動負債	583
流動化受益債権	949		
その他流動資産	375	固定負債	1,629
貸倒引当金	△ 345	長期借入金	1,466
		利息返還損失引当金	153
		その他固定負債	9
固定資産	446	負債合計	3,613
有形固定資産	129	株主資本	291
土地・建物	122	資本金	30
その他固定資産	7	資本剰余金	411
無形固定資産	29	利益剰余金	7
投資その他	305	自己株式	△ 157
貸倒引当金	△ 18	評価・換算差額等	△ 5
		純資産合計	285
資産合計	3,898	負債・純資産合計	3,898

注) 割賦売掛金の債権流動化残高: 1,060億円

EC事業
楽天市場*2 (グリーティングサービス *2,3) (ぬいぐるみカード *2,3) (ファインワイン*4)
ビジネスサービス *2
ゴルフ *2
オート *2
デリバリー *2
パッケージメディア (ダウンロード *4)
メディアレンタル
オークション
ダイニング
チケット
パフォーマンスマーケティング (リンクシェア)
競馬モール
物流*2
国際市場
ネットスーパー*5
チェックアウト*2,6

クレジット・ペイメント事業
パーソナル・ファイナンス (楽天クレジット)
KC
バンキング (東京都民銀行との提携)

ポータル・メディア事業
インフォシーク
広告
ブログ
リサーチ
人材
マリッジ*5
写真館*6

トラベル事業
トラベル

証券事業
証券
投資
モーゲージ
保険

プロスポーツ事業
プロスポーツ

通信事業
電話(フュージョン・コミュニケーションズ)

※1. 一部の新規事業を除く、2008年12月末

※2. 楽天(株)のEC事業

※3. 2008/1Qより楽天市場事業に統合

※4. 2008/1Qよりパッケージメディア他のBUIに分割、統合

※5. 2008/3Qより持分法からフル連結へ

※6. 2008/3Qよりサービス開始

のれん償却費の内訳

(単位:百万円)

	07/1Q	07/2Q	07/3Q	07/4Q	08/1Q	08/2Q	08/3Q	08/4Q	主な対象会社
EC事業	527	527	542	532	537	538	542	541	リンクシェア
クレジット・ペイメント事業	234	234	234	234	246	245	245	245	楽天KCグループ
ポータル・メディア事業	17	17	17	17	16	17	17	61	楽天リサーチ、オーネット
トラベル事業	10	10	10	10	11	11	12	12	楽天トラベル 楽天バスサービス
証券事業	56	76	76	80	80	80	84	95	楽天証券 楽天証券ホールディングス 楽天リアルティマネジメント 楽天ストラテジックパートナーズ
プロスポーツ事業	-	-	-	-	-	-	-	△0	-
通信事業	-	-	-	△5	△5	△5	△5	△4	フュージョン・コミュニケーションズ
連結	845	865	880	870	888	888	897	952	

※連結財務諸表上は販売費および一般管理費に含む

設備投資の実績

(単位: 億円)

		2007年				2008年			
		1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
単体	ハードウェア	2.0	5.6	16.8	10.6	5.5	1.4	1.9	2.5
	ソフトウェア	5.6	10.4	7.9	14.6	13.8	11.6	11.1	9.3
	合計	7.7	16.0	24.7	25.2	19.4	13.1	13.0	11.9
連結	ハードウェア	6.3	9.1	20.5	12.6	20.6	4.2	4.2	6.7
	ソフトウェア	19.8	20.3	42.5	44.7	45.6	24.2	19.6	21.4
	合計	26.1	29.4	63.0	60.3	66.2	28.4	23.9	28.1

※稼働ベース

※楽天野球団、ファンド除くベース

2008年10月～12月 四半期業績(前年同期比)

(単位:百万円)

	楽天証券HD				SBI証券		松井証券		カブドットコム証券		マネックス	
			うち 楽天証券単体									
営業収益	5,803	▲15.4%	5,648	▲17.7%	10,569	▲38.6%	6,381	▲34.7%	4,533	▲14.9%	5,932	▲25.7%
(金融収支)	993	▲43.6%	1,045	▲41.3%	2,217	▲47.7%	1,175	▲59.3%	832	▲40.4%	720	▲48.8%
純営業収益	5,234	▲15.9%	5,132	▲17.9%	9,456	▲39.7%	5,848	▲35.5%	3,998	▲20.0%	4,847	▲30.1%
販売費・ 一般管理費	4,374	▲11.8%	3,946	▲11.3%	7,846	▲19.2%	3,740	▲0.6%	2,280	+3.1%	4,032	+16.2%
経常利益	849	▲59.7%	1,177	▲43.0%	1,563	▲73.6%	2,114	▲60.2%	1,790	▲36.0%	799	▲76.8%
当期利益	▲231	—	89	—	436	▲89.6%	1,261	▲61.7%	1,024	▲38.2%	443	▲76.7%

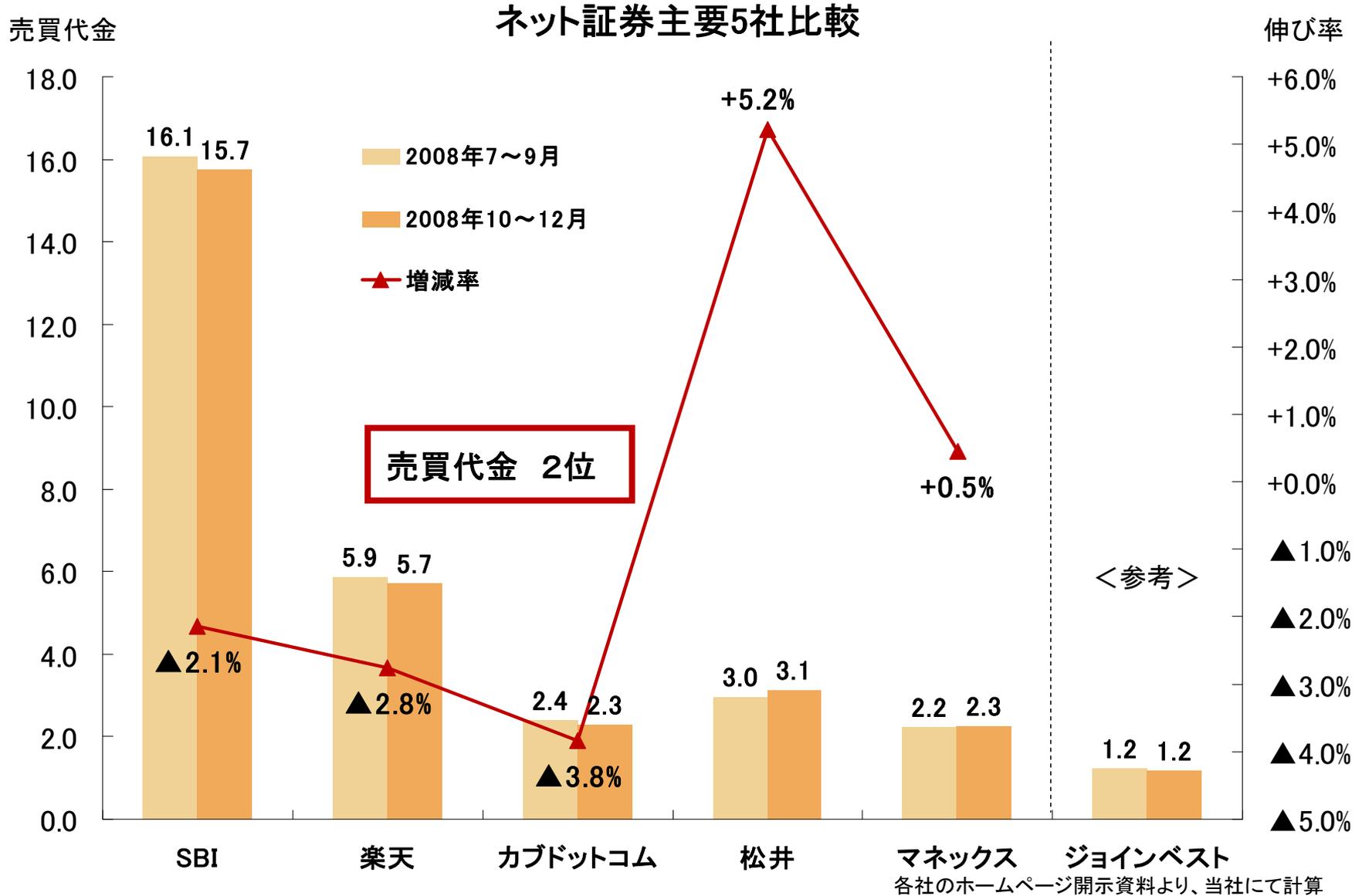
(注)カブドットコム証券除き、各社業績は連結ベース

2008年10月～12月 四半期業績(前四半期比)

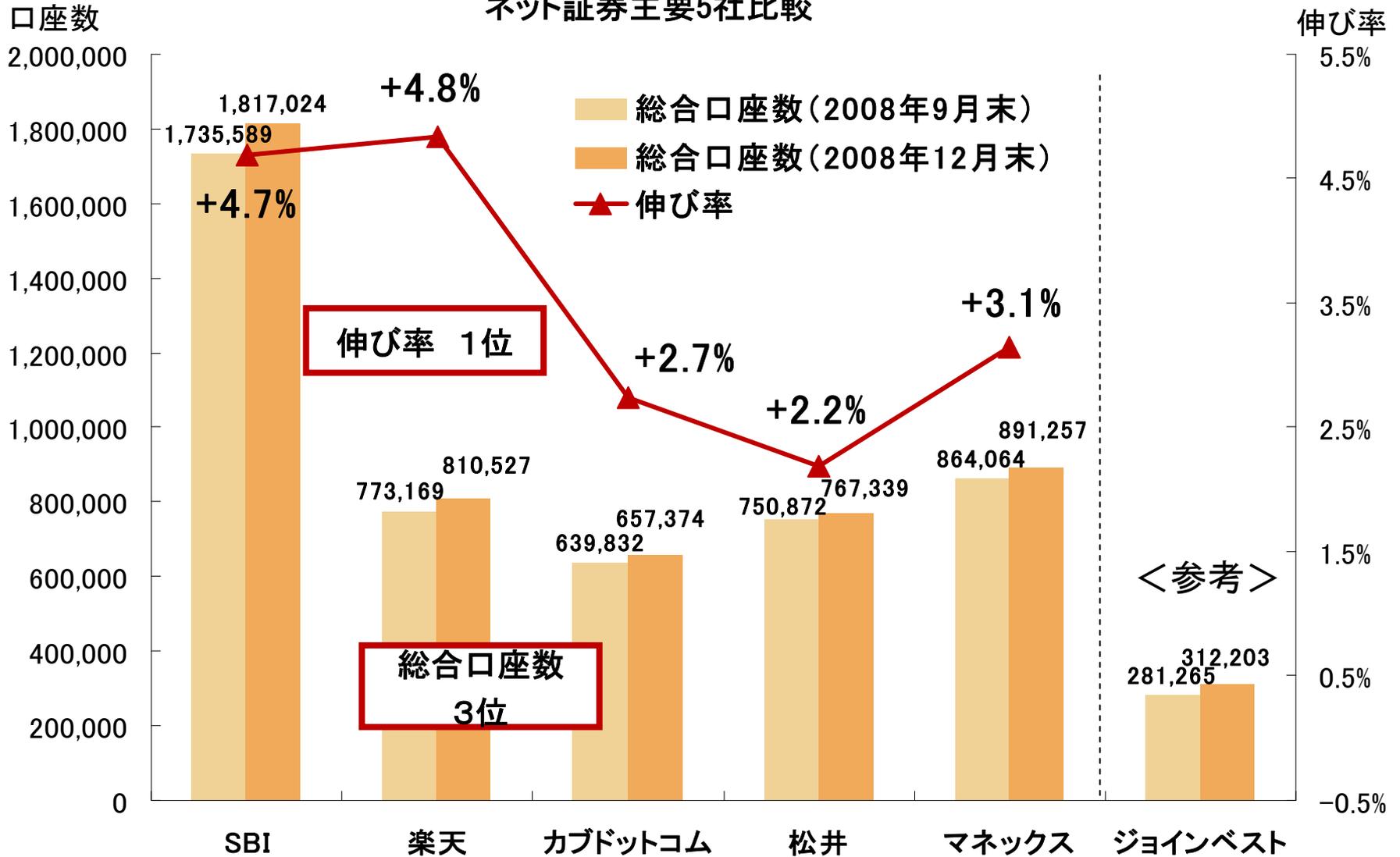
(単位:百万円)

	楽天証券HD				SBI証券		松井証券		カブドットコム証券		マネックス	
			うち 楽天証券単体									
営業収益	5,803	▲5.4%	5,648	▲6.9%	10,569	▲17.0%	6,381	▲8.6%	4,533	+8.8%	5,932	▲9.9%
(金融収支)	993	▲28.7%	1,045	▲26.5%	2,217	▲34.3%	1,175	▲38.7%	832	▲22.6%	720	▲65.9%
純営業収益	5,234	▲1.1%	5,132	▲2.3%	9,456	▲15.0%	5,848	▲8.2%	3,998	+7.3%	4,847	▲17.3%
販売費・ 一般管理費	4,374	+8.1%	3,946	+2.2%	7,846	▲8.7%	3,740	+4.9%	2,280	+2.0%	4,032	+3.0%
経常利益	849	▲20.4%	1,177	▲16.2%	1,563	▲35.5%	2,114	▲24.7%	1,790	+29.3%	799	▲57.7%
当期利益	▲231	—	89	▲89.2%	436	▲92.9%	1,261	▲24.8%	1,024	+22.6%	443	▲123.2%

(注)カブドットコム証券除き、各社業績は連結ベース

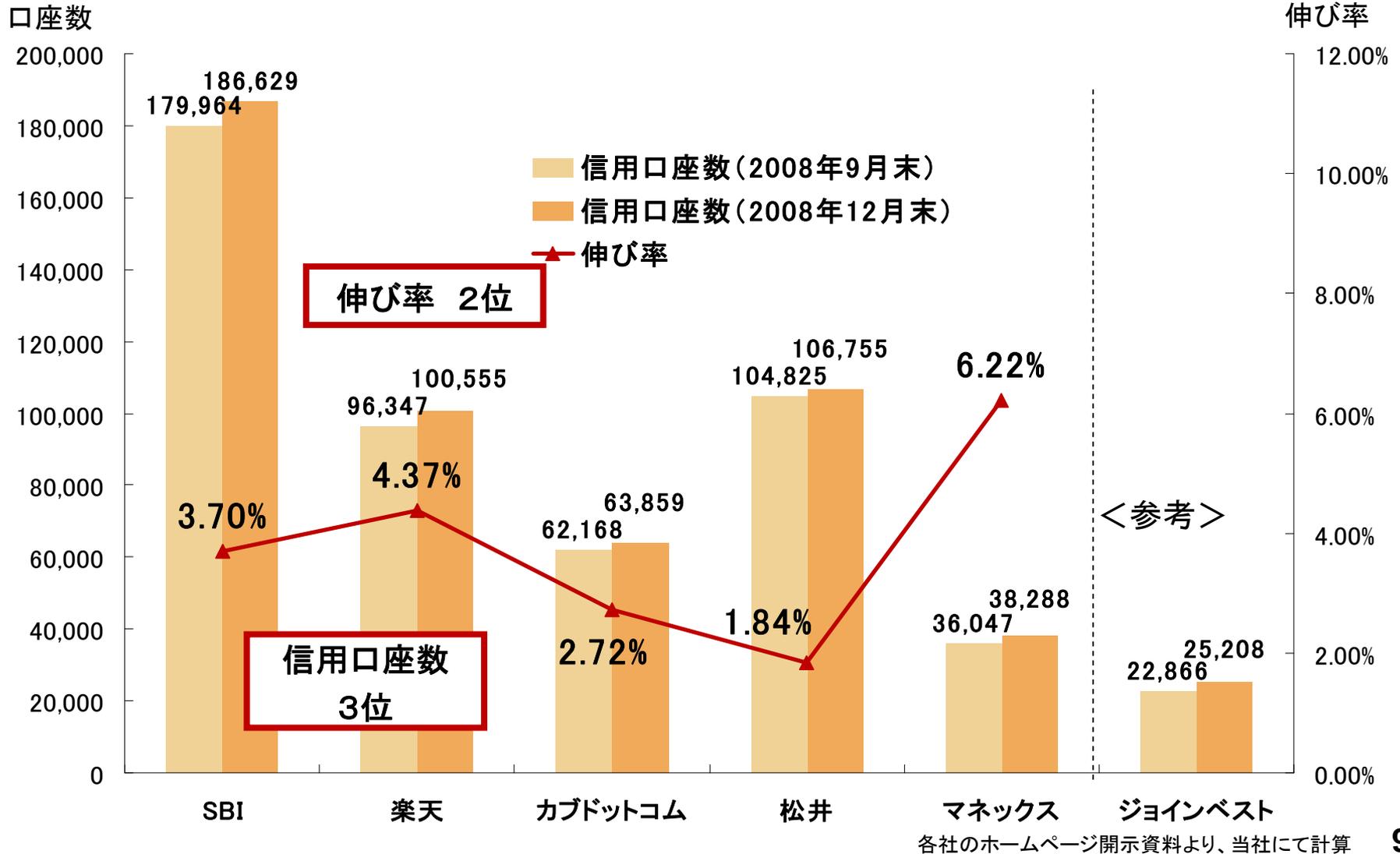


ネット証券主要5社比較



各社のホームページ開示資料より、当社にて計算

ネット証券主要5社比較



損益計算書 概要

単位: 億円、未満切捨て

	2007(10-12) 前年同四半期	2008(7-9) 前四半期	2008(10-12) 当四半期
営業収益	150	141	146
営業費用	390	116	108
販売費及び一般管理費	375	99	90
金融費用	15	16	17
営業損益	△ 240	25	38
営業外損益	0	0	0
経常損益	△ 240	25	38
特別損益	0	△ 3	△ 34
税引前損益	△ 241	22	3
法人税等調整額	△ 78	7	20
四半期純損益	△ 163	14	△ 17
流動化影響前の経常利益	△ 230	34	46

流込残高

■ 当月未収の継続的な圧縮が奏功し、各未収年齢ともに流込残高は大幅に改善

単位：百万円

	07/4Q			08/4Q			前年同四半期比		
	10月	11月	12月	10月	11月	12月	10月	11月	12月
当月未収	4,952	5,252	4,281	4,487	3,940	3,704	△ 465	△ 1,312	△ 577
未収1→2	3,455	3,435	3,229	2,906	3,193	2,794	△ 549	△ 242	△ 435
未収2→3	3,067	3,087	3,057	2,431	2,615	2,886	△ 636	△ 472	△ 171
未収3→4	2,819	2,657	2,571	2,339	2,064	2,186	△ 480	△ 593	△ 385

※ 当月未収・・・請求時に口座から引落としができなかった契約の残高。そのまま一ヶ月経過すれば未収1となる。

単位:億円

科目	備考	08年 9月期	08年 12月期
利息返還引当金	過払い返還請求に伴う 「キャッシュアウト分」	165	153
貸倒引当金	利息返還請求に伴う 「債権充当分」を含む	395	364
貸倒引当率 ※1		7.08%	6.41%
貸倒償却率 ※2		1.30%	1.18%

※1 貸倒引当率=貸倒引当金残高/期末営業債権残高(債権充当分を除く一般債権)

※2 貸倒償却率=期中+期末償却額(四半期)/期末営業債権残高

債務者区分別債権残高

回収努力と債権売却により、不良債権が減少

単位：億円

債務者区分	08/9月末	08/12月末
破綻先	0	0
実質破綻先	378	353
破綻懸念先	106	88
要注意先	63	54
正常先	2,675	2,733
総計	3,223	3,229

× 引当率

※ 債務者区分のリスクに応じて引当金を算出

※ 債権売却見込み反映済み

■取扱高内訳

単位:百万円

	07/4Q	08/1Q	08/2Q	08/3Q	08/4Q		
					実績	構成比	前年同四半期比
総合あっせん	104,609	105,487	116,245	124,414	139,863	84.4%	33.7%
カードショッピング	102,194	104,208	115,312	123,720	139,280	84.1%	36.3%
その他	2,414	1,279	932	693	583	0.4%	△ 75.8%
融資	26,765	25,377	23,606	23,262	22,231	13.4%	△ 16.9%
カードキャッシング	17,768	17,171	16,235	16,058	15,434	9.3%	△ 13.1%
ローンカード	8,997	8,206	7,371	7,203	6,796	4.1%	△ 24.5%
個品あっせん	15	15	14	9	12	0.0%	△ 20.0%
信用保証	1,738	1,008	962	1,339	2,138	1.3%	23.0%
その他	1,606	1,752	1,697	1,723	1,397	0.8%	△ 13.0%
取扱高合計	134,736	133,641	142,525	150,749	165,642	100.0%	22.9%

■カード有効会員数

単位:万人

	07/4Q	08/1Q	08/2Q	08/3Q	08/4Q	
					実績	前年同四半期比
クレジットカード	302	313	326	344	369	22.2%
ローンカード	43	42	41	40	39	△ 9.3%

営業収益内訳

単位: 百万円

	07/4Q	08/1Q	08/2Q	08/3Q	08/4Q		
					実績	構成比	前年同四半期比
総合あっせん	2,864	2,795	3,186	3,527	3,988	25.9%	39.2%
カードショッピング	2,729	2,703	3,108	3,466	3,940	25.5%	44.4%
その他	134	91	78	61	48	0.3%	△ 64.2%
融資	11,357	10,478	9,993	9,498	8,995	58.3%	△ 20.8%
	(10,336)	(9,570)	(8,961)	(8,568)	(8,196)	53.1%	△ 20.7%
カードキャッシング	7,051	6,460	6,200	5,730	5,545	35.9%	△ 21.4%
	(6,305)	(5,797)	(5,386)	(5,028)	(4,847)	31.4%	△ 23.1%
ローンカード	4,248	3,965	3,744	3,722	3,394	22.0%	△ 20.1%
	(3,973)	(3,719)	(3,525)	(3,493)	(3,293)	21.3%	△ 17.1%
その他融資	57	52	48	46	55	0.4%	△ 3.5%
個品あっせん	0	1	1	1	1	0.0%	-
	(0)	(1)	(1)	(1)	(1)	0.0%	-
信用保証	333	348	314	301	292	1.9%	△ 12.3%
その他	1,440	1,391	1,379	1,736	2,164	14.0%	50.3%
金融収益	65	△ 7	102	12	△ 15	△ 0.1%	△ 123.1%
営業収益合計	16,062	15,006	14,976	15,077	15,426	100.0%	△ 4.0%
	(15,040)	(14,098)	(13,944)	(14,147)	(14,627)	94.8%	△ 2.7%

※()は流動化時価評価損益を含めた営業収益=会計上数値

販管費及び一般管理費

単位:百万円

	07/4Q	08/1Q	08/2Q	08/3Q	08/4Q		
					実績	構成比	前年同四半期比
人件費	1,306	1,299	1,446	1,440	1,457	13.5%	11.6%
一般経費	4,433	4,954	4,880	5,029	5,848	54.1%	31.9%
金融費用	1,529	1,719	1,450	1,613	1,720	15.9%	12.5%
貸倒関連費用	4,093	2,870	3,369	3,526	1,784	16.5%	△ 56.4%
利息返還関連費用	27,701	0	0	0	0	-	-
キャッシュアウト分	13,949	0	0	0	0	-	-
キャッシュアウト額	994	1,079	1,187	1,234	1,209	-	-
引当金積増	12,955	△ 1,079	△ 1,187	△ 1,234	△ 1,209	-	-
債権充当分	13,752	0	0	0	0	-	-
債権充当額	836	944	975	970	1,083	-	-
引当金積増	12,916	△ 944	△ 975	△ 970	△ 1,083	-	-
営業費用合計	39,063	10,843	11,146	11,609	10,811	100.0%	△ 72.3%

※ 債権売却に伴う貸倒関連費用の減少は629百万円

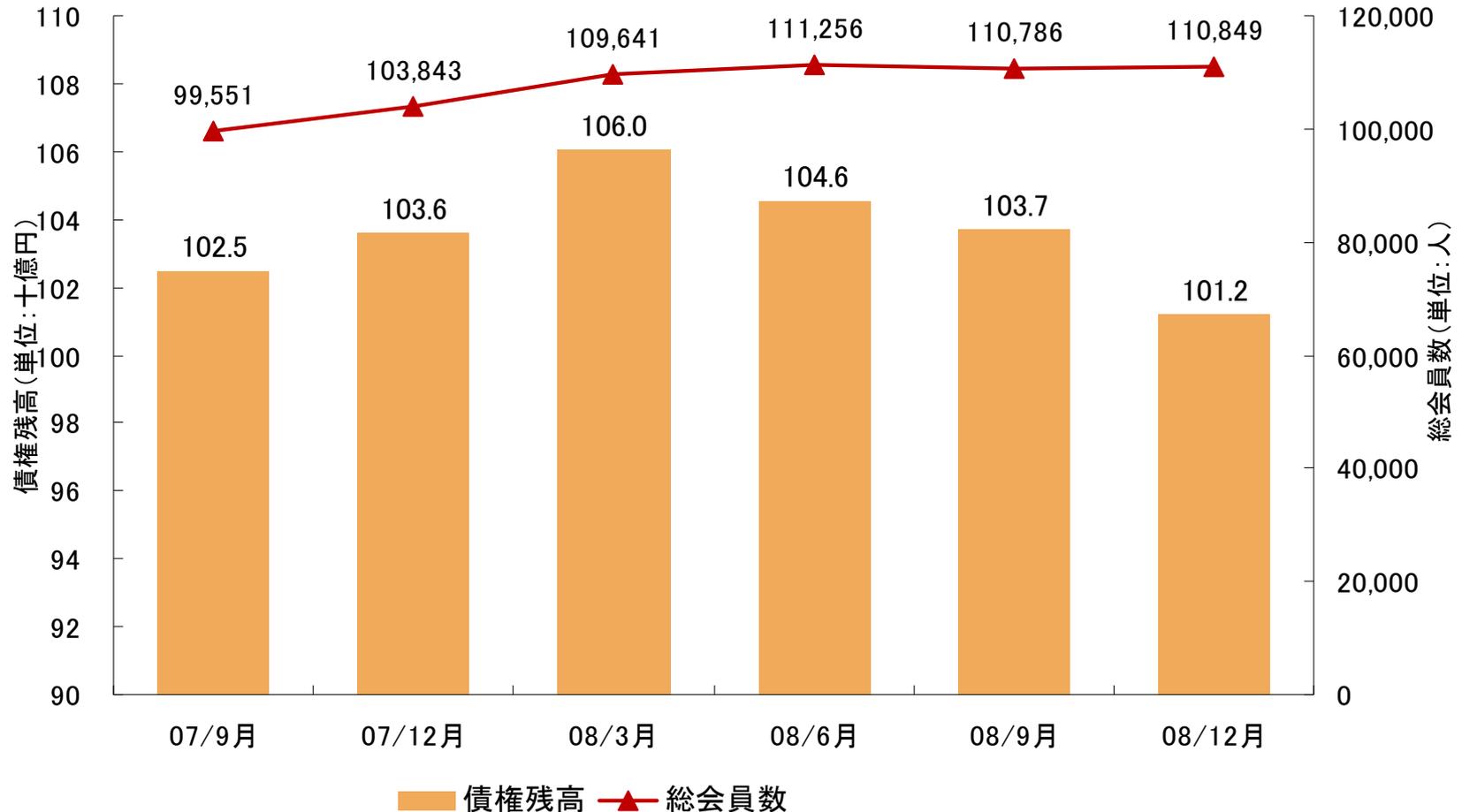
■ 営業債権

単位:百万円

	07/4Q	08/1Q	08/2Q	08/3Q	08/4Q		
					実績	構成比	前年同四半期比
総合あっせん	72,037	70,112	77,947	82,123	96,038	26.3%	33.3%
カードショッピング	67,021	66,033	74,604	79,459	93,884	25.7%	40.1%
カードショッピングリボ(元本)	20,658	22,661	27,238	32,789	38,981	10.7%	88.7%
その他	5,015	4,079	3,342	2,663	2,154	0.6%	△ 57.0%
融資	249,089	243,267	235,244	228,565	220,676	60.5%	△ 11.4%
カードキャッシング (内、流動化債権)	115,903 (89,970)	111,503 (88,493)	107,524 (84,967)	104,036 (82,153)	98,862 (78,227)	27.1% 21.4%	△ 14.7% △ 13.1%
ローンカード (内、流動化債権)	99,342 (76,837)	94,023 (75,271)	89,414 (70,804)	85,163 (29,076)	80,359 (27,859)	22.0% 7.6%	△ 19.1% △ 63.7%
その他融資	33,844	37,741	38,305	39,365	41,453	11.4%	22.5%
個品あっせん	1,321	1,315	1,280	1,264	1,225	0.3%	△ 7.3%
信用保証 (内、オフバランス)	46,182 (41,685)	44,457 (40,094)	42,579 (38,542)	41,340 (37,569)	39,821 (36,270)	10.9% 9.9%	△ 13.8% △ 13.0%
その他(オフバランス)	15,150	12,773	10,695	8,850	7,247	2.0%	△ 52.2%
営業債権残高合計(オフバランス含む)	383,780	371,927	367,747	362,144	365,009	100.0%	△ 4.9%
(貸借対照表表示残高)	160,137	155,294	162,737	204,495	215,403	59.0%	34.5%

※固定化営業債権を含む

■ 前四半期同様に、総量規制及び資金調達環境を踏まえ、販促費投下を抑制し、債権残高は前四半期比△2.5%と微減。



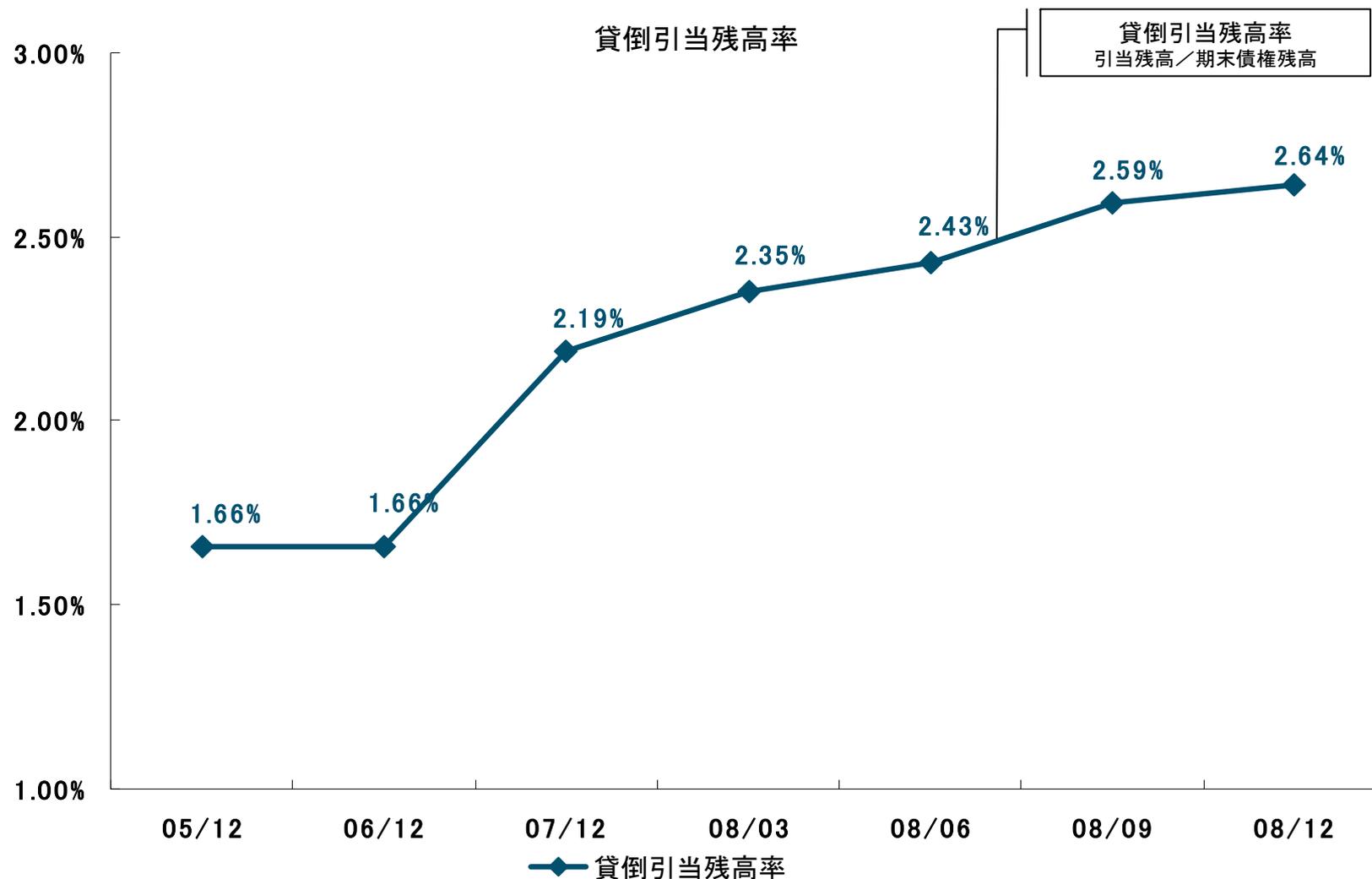
貸借対照表(2008年12月31日)

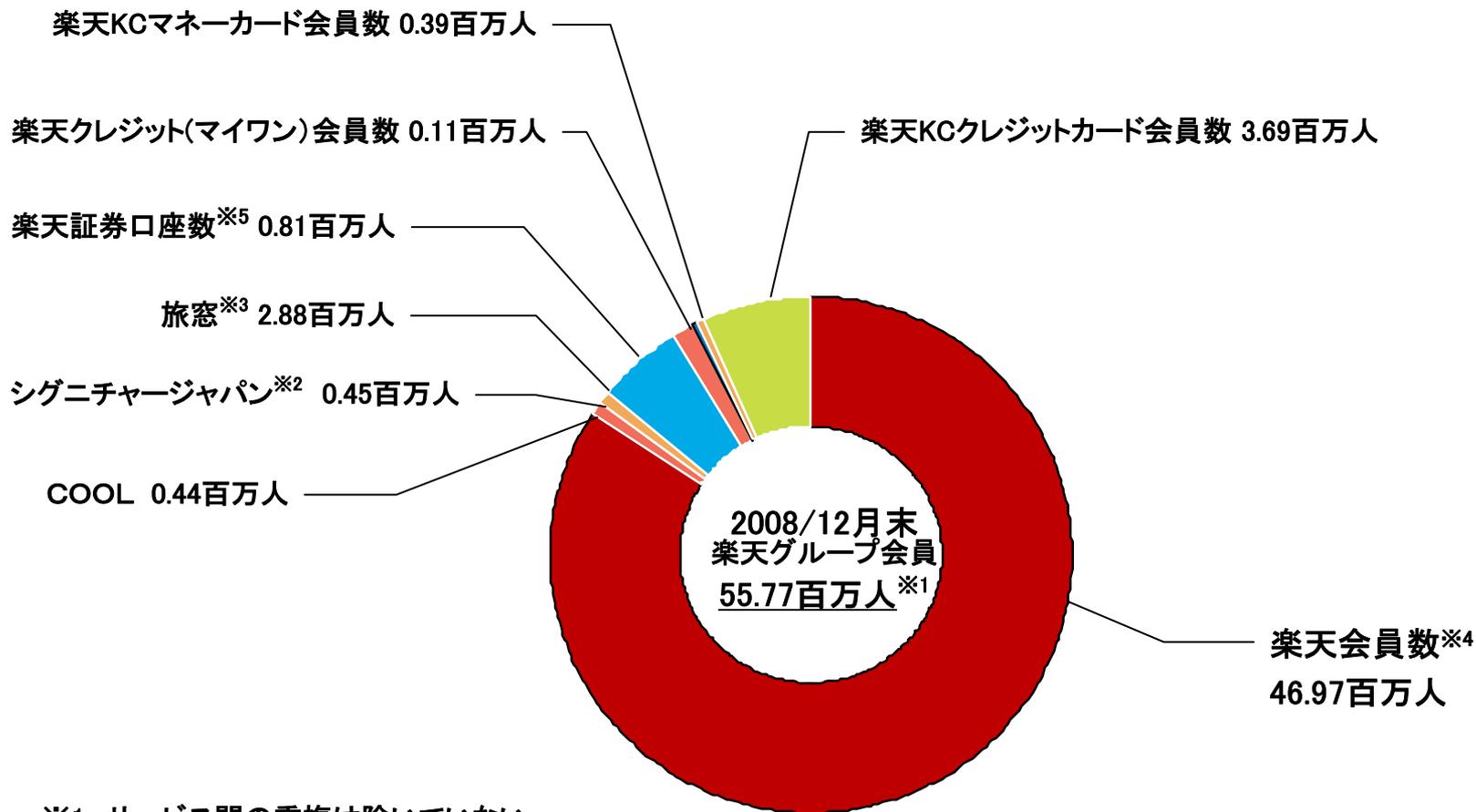
単位:億円・未満切捨て

流動資産	829	流動負債	761
現金・預金	18	短期借入金	739
営業貸付金	741	その他流動負債	22
流動化受益債権	65		
その他流動資産	11	固定負債	53
貸倒引当金	△ 8	長期借入金	52
		その他固定負債	0
固定資産	71	負債合計	815
有形固定資産	1	株主資本	85
無形固定資産	7	資本金	44
投資その他	80	資本剰余金	34
貸倒引当金	△ 17	利益剰余金	6
		評価・換算差額等	0
		純資産合計	85
資産合計	900	負債・純資産合計	900

※上記に含まれない流動化債権の残高は、2008年12月31日現在240.2億円です。

■ 業界を取り巻く状況の変化により厚めに引当金を計上

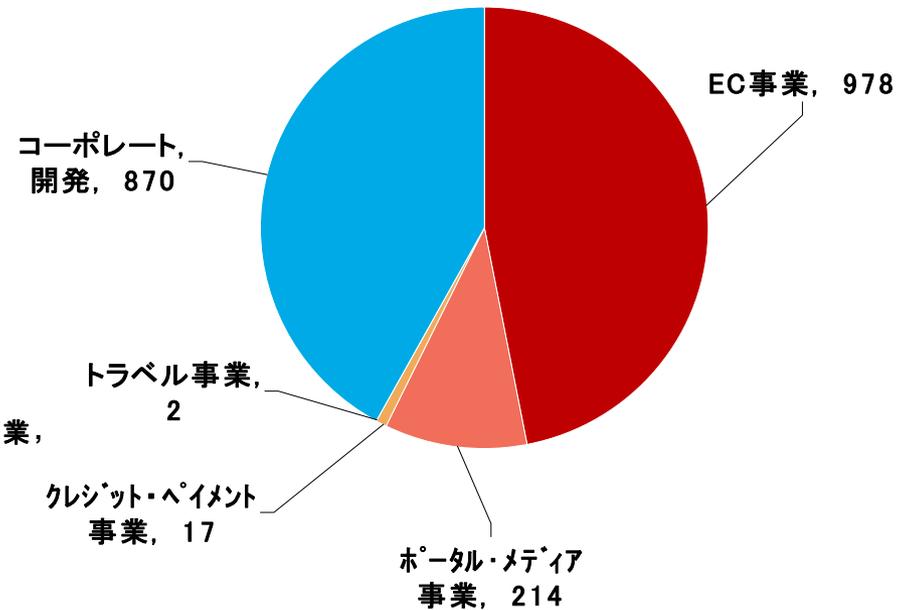
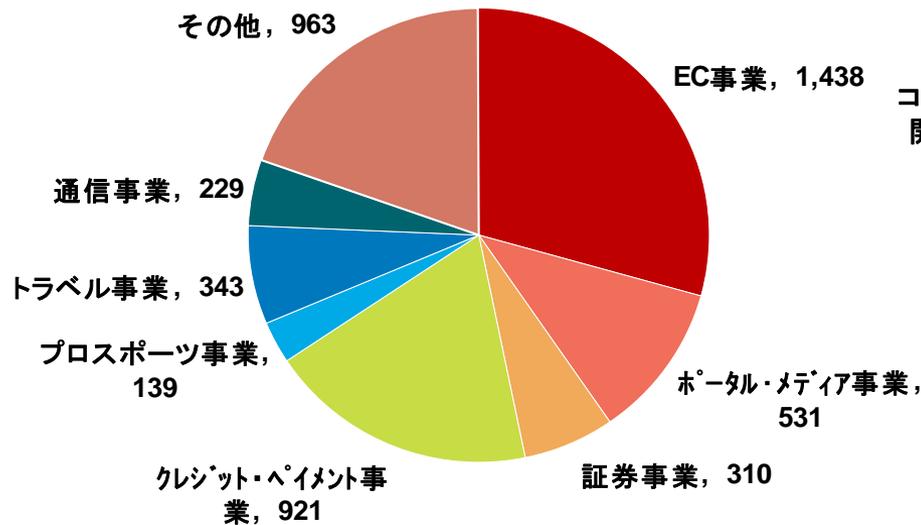




- ※1 サービス間の重複は除いていない
2006/4Qより金融事業の会員を追加
- ※2 契約カードへの自動付帯含まない
- ※3 旅の窓口会員は楽天会員IDに移行した人数除く
- ※4 Ynot会員は2007年7月末に楽天会員IDに完全移行
- ※5 2008年6月末に一部の不稼動口座の閉鎖を実施

【連結セグメント別従業員数】4,874人

【楽天単体】2,081人



※2008年12月末現在

※役員・監査役を除く契約社員を含む就業人員ベース

樂天