

2021年度通期及び第4四半期決算説明会 CEOグループ戦略

2022年2月14日
楽天グループ株式会社



連結業績

2021年通期 主要KPI

グローバル流通総額

26.9 兆円

+20.5% 前年同期比



国内EC流通総額

5.0 兆円

+10.4% 前年同期比



グローバルメンバーシップ

16 億

*2021/12/31時点



国内メンバーシップ

1 億超

*2021/12/31時点



連結売上収益

1.7 兆円

+15.5% 前年同期比



楽天カード発行枚数

2,500 万

*2021/12/31時点



楽天カード
ショッピング取扱高

14.5 兆円

+25.3% 前年同期比



楽天銀行口座数

1,200 万

*2022/1月時点



2021年度 通期決算ハイライト

国内EC

コロナ禍が継続する環境下、一層の競争優位を発揮

物流機能の高度化、UXの向上によりNPSが改善、ECにおける競合優位を発揮

2021年度
国内EC流通総額
5兆円達成

ショッピングEC流通総額
(2年CAGR)
+27.4%
前年比

2021年度
楽天市場×主要クライアント
広告売上
+35.1%
前年比

売上収益

+18.1%前年比

Non-GAAP営業利益

+37.7%前年比

2021年度 通期決算ハイライト

フィンテック **フィンテックは好調に推移**

顧客基盤の拡大とクロスユースが進み、増収増益を達成、競争優位性の上昇

2021年度
売上収益

+7.4%
前年比

2021年度
Non-GAAP営業利益

+9.6%
前年比

楽天カード発行枚数

2,500万
達成

楽天銀行口座数

1,200万
達成

楽天証券口座数

700万
達成

2021年度 通期決算ハイライト

モバイル

完全仮想化技術の確立、コスト競争力のあるネットワークの拡大

- 国内における基地局開設拡大により、**4年前倒しで4G人口カバー率96%**を達成
ネットワークエリア拡大により、今後の設備投資は定常化へ
Q2/22よりローミングコストの減少を見込む
- **契約者数550万**を突破
ネットワーク品質の向上により、獲得を一層加速へ
- グループシナジーも順調

2021年度 通期決算ハイライト

シンフォニー

国内での商用サービスの実績を背景に、グローバルで完全仮想化技術が評価

- 世界の調査機関から非常に高い評価を獲得
- 業界で唯一のエンドツーエンドの仮想化ネットワークとして業界のリーダー的存在に
- 2021年夏、ドイツ1&1社向けエンドツーエンドサービスの大型受注、Dish向け受注など各種ソフトウェア供給含め、**数千億円の受注獲得**

以上によりモバイル事業において、2022年Q2以降の損益の改善見込む

■ 楽天モバイル成長戦略

- 国内基盤整備・顧客獲得→楽天シンフォニーのグローバル展開

2021年度 通期決算ハイライト

ESG

2021年、楽天グループ[°](株)「RE100」を4年前倒しで達成

- サステナビリティの施策を強化
- カーボンニュートラルを目指した専門部署を設置

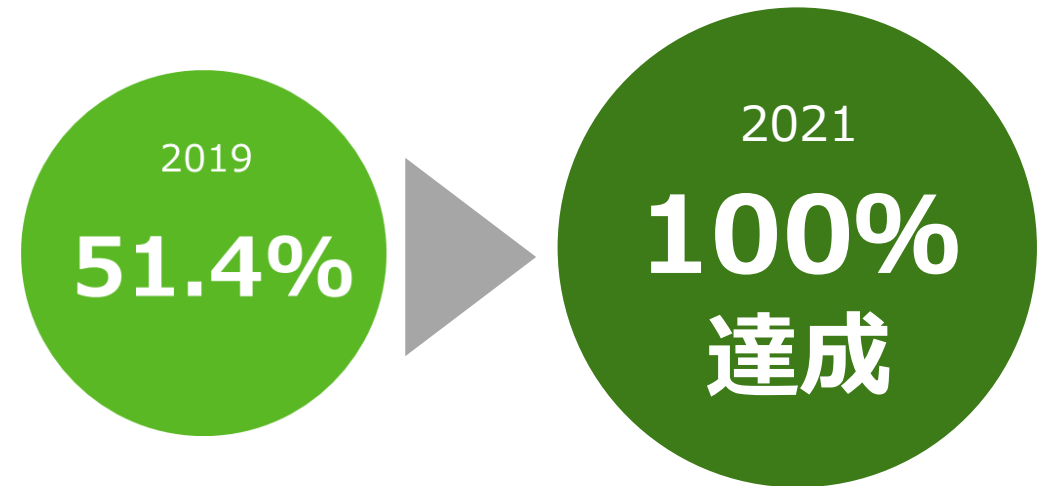
RE100

CLIMATE
GROUP



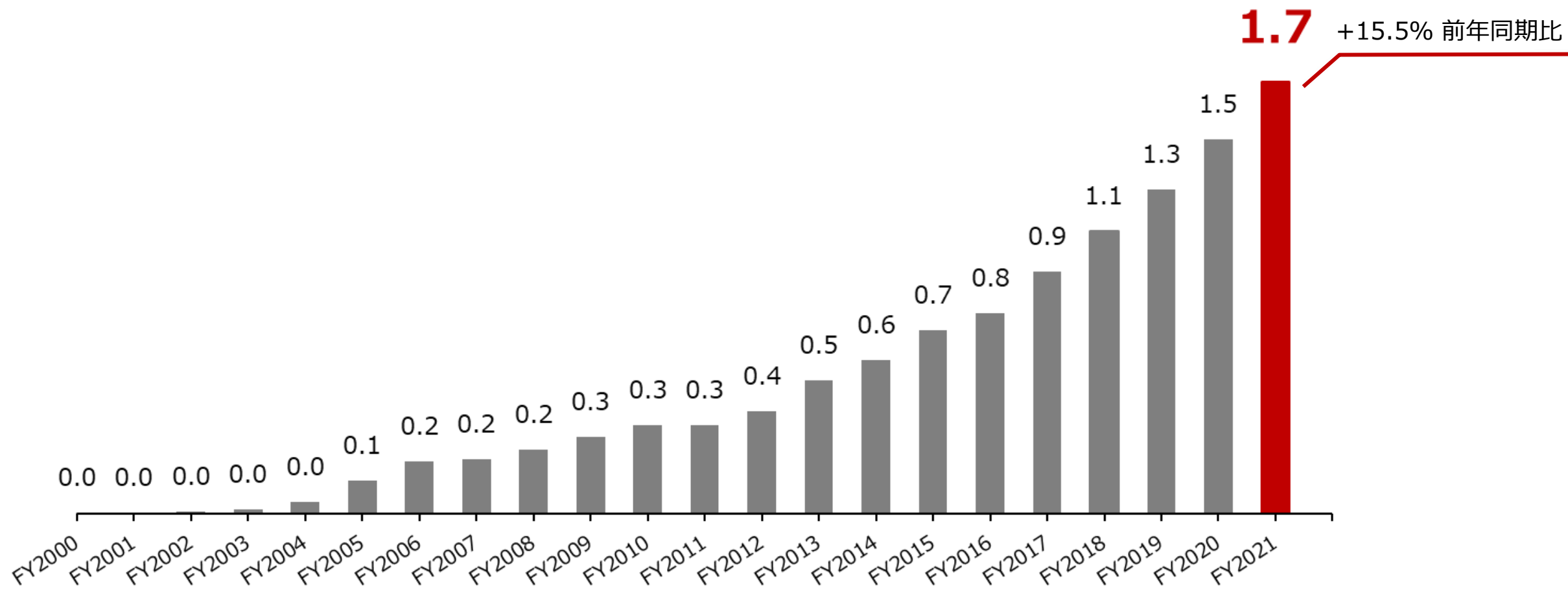
2025年までに楽天グループ株式会社の事業活動で使用する電力を100%再生可能エネルギーにすることをコミットメント

再生可能エネルギー由来電力の割合



連結売上収益の推移

(単位：兆円)



FY2021 売上収益と営業利益

(単位：十億円)

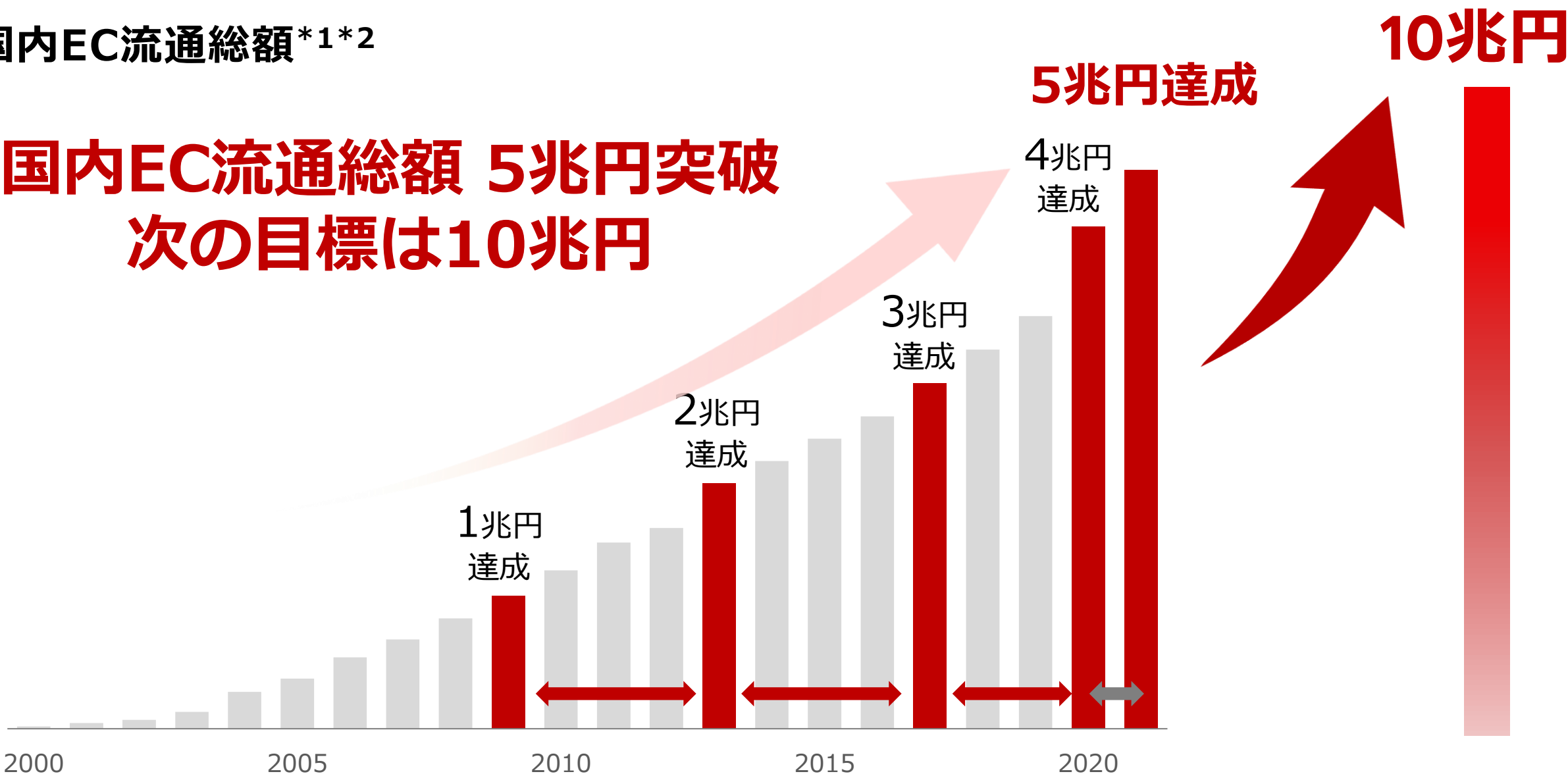
		FY2020	FY2021	前年同期比
	国内EC			
	売上収益	602.9	711.9	+18.1%
	営業利益	53.9	74.2	+37.7%
	その他			
	売上収益	271.9	291.5	+7.2%
	営業利益	-13.5	33.3	+46.8%
インターネットサービスセグメント				
	売上収益	874.8	1,003.4	+14.7%
	営業利益	40.4	107.5	+166.2%
フィンテックセグメント				
	売上収益	576.2	619.0	+7.4%
	営業利益	81.3	89.1	+9.6%
モバイルセグメント				
	売上収益	172.5	227.5	+31.9%
	営業利益	-227.3	-421.2	-193.9%
調整額				
	売上収益	-167.9	-168.2	-0.3%
	営業利益	2.9	-0.5	-3.4%
連結				
	売上収益	1,455.5	1,681.8	+15.5%
	Non-GAAP 営業利益	-102.7	-225.0	-122.3%
	IFRS 営業利益	-93.8	-194.7	-100.9%

* Q4/20に、コンテンツ関連事業をインターネットサービスセグメントからモバイルセグメントに移管。更に、Q2/21より、北米地域でデジタルコンテンツサイト等の運営を行う一部の事業及びViber等、一部の事業をモバイルセグメントからインターネットサービスセグメントに移管。また、Q4/21より、ブックスネットワーク、クロスボーダートレーディング、Kobo（国内）、楽天マガジンをその他セグメントから国内ECに移管。これに伴い、遡及修正を実施。

インターネットサービス

国内EC流通総額*1*2

国内EC流通総額 5兆円突破
次の目標は10兆円



*1 国内EC流通総額（一部の非課税ビジネスを除き、消費税込み）＝市場、トラベル（宿泊流通）、ブックス、ブックスネットワーク、Kobo（国内）、ゴルフ、ファッション、ドリームビジネス、ビューティ、デリバリー、Rakuten24 などの日用品直販、オートビジネス、ラクマ、Rebates、楽天西友ネットスーパー、クロスボーダートレーディング、等の流通額の合計

*2 Q4/21より、国内EC流通総額にブックスネットワーク、クロスボーダートレーディング、Kobo（国内）を追加。これに伴い、遡及修正を実施

「楽天市場」とその他のECサービスにおけるクロスユースは順調に拡大

Q4/21 楽天市場 + 各ECサービスをクロスユースしているユーザー



Rakuten (楽天市場)

+

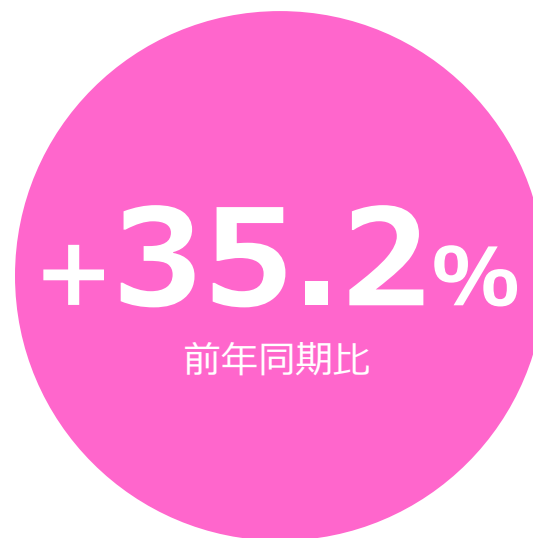
Rakuten GORA



Rakuten (楽天市場)

+

Rakuten SEIYU
ネットスーパー



Rakuten (楽天市場)

+

Rakuten BEAUTY



Rakuten (楽天市場)

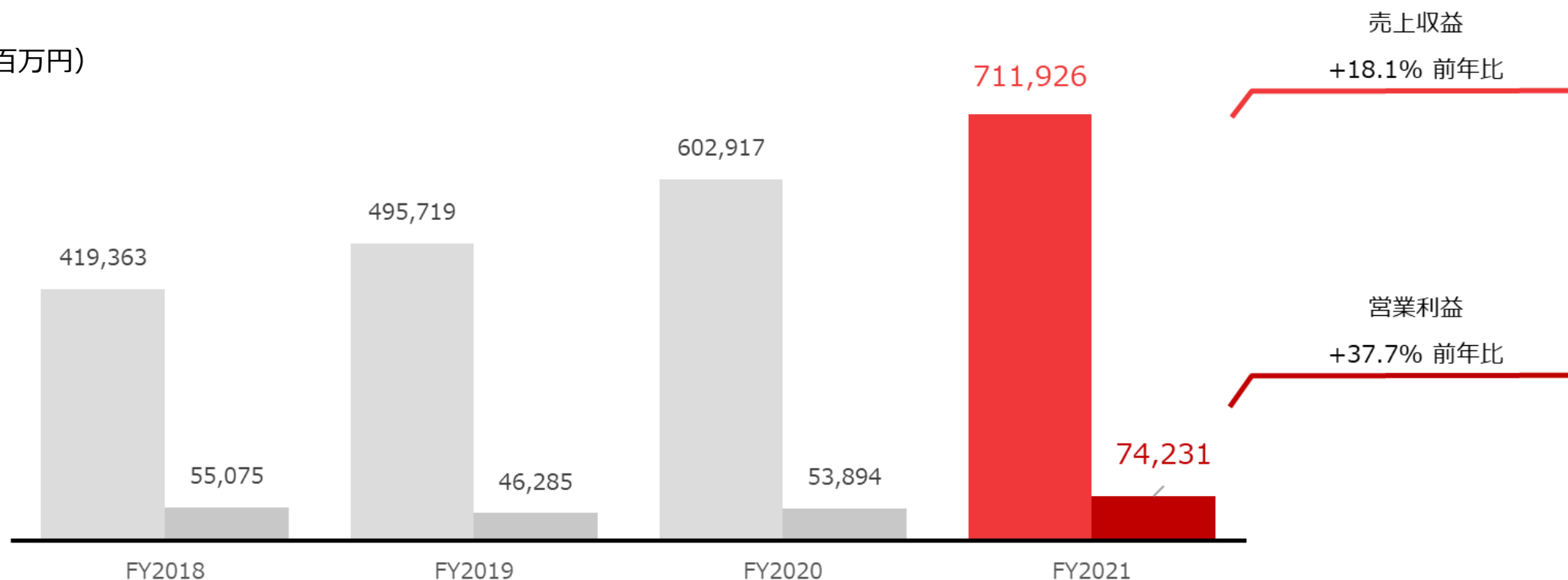
+

Rakuten Fashion
Rakuten

国内EC業績推移^{*1*2}

■ 楽天市場ではユーザーの定着化が進み、増益を達成

(単位：百万円)



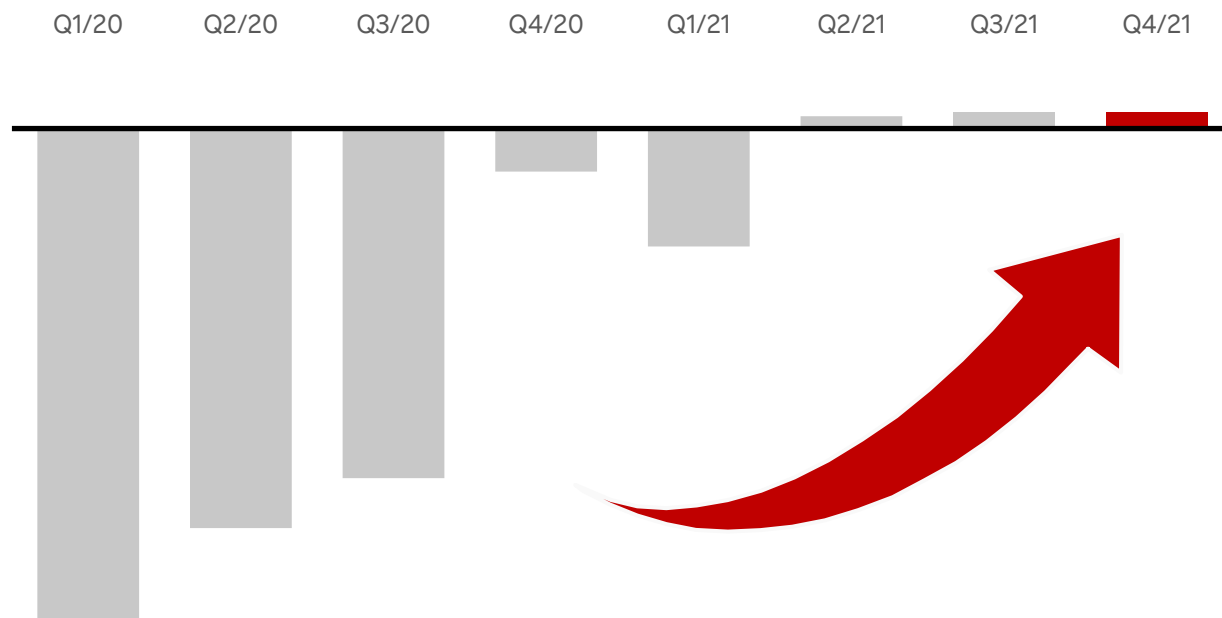
^{*1} 国内EC=市場、トラベル、ブックス、ゴルフ、ファッション、ドリームビジネス、ビューティ、Rakuten24などの日用品直販、物流、オートビジネス、ラクマ、Rebates等

^{*2} Q4/21より、インターネットサービスセグメントの「その他」から「国内EC」にブックスネットワーク、楽天マガジン、クロスボーダートレーディング、Kobo（国内）を追加。これに伴い、遡及修正を実施

その他インターネットサービスの収益改善

- 事業ポートフォリオ委員会による事業の集中と選択の推進によるコスト削減を実現

その他インターネットサービス 営業利益（マイノリティ投資損益除く）



主な改善要因

- ▶ 事業管理の徹底によるコスト削減
- ▶ スポーツ、海外事業の改善
- ▶ リブランディングの完了

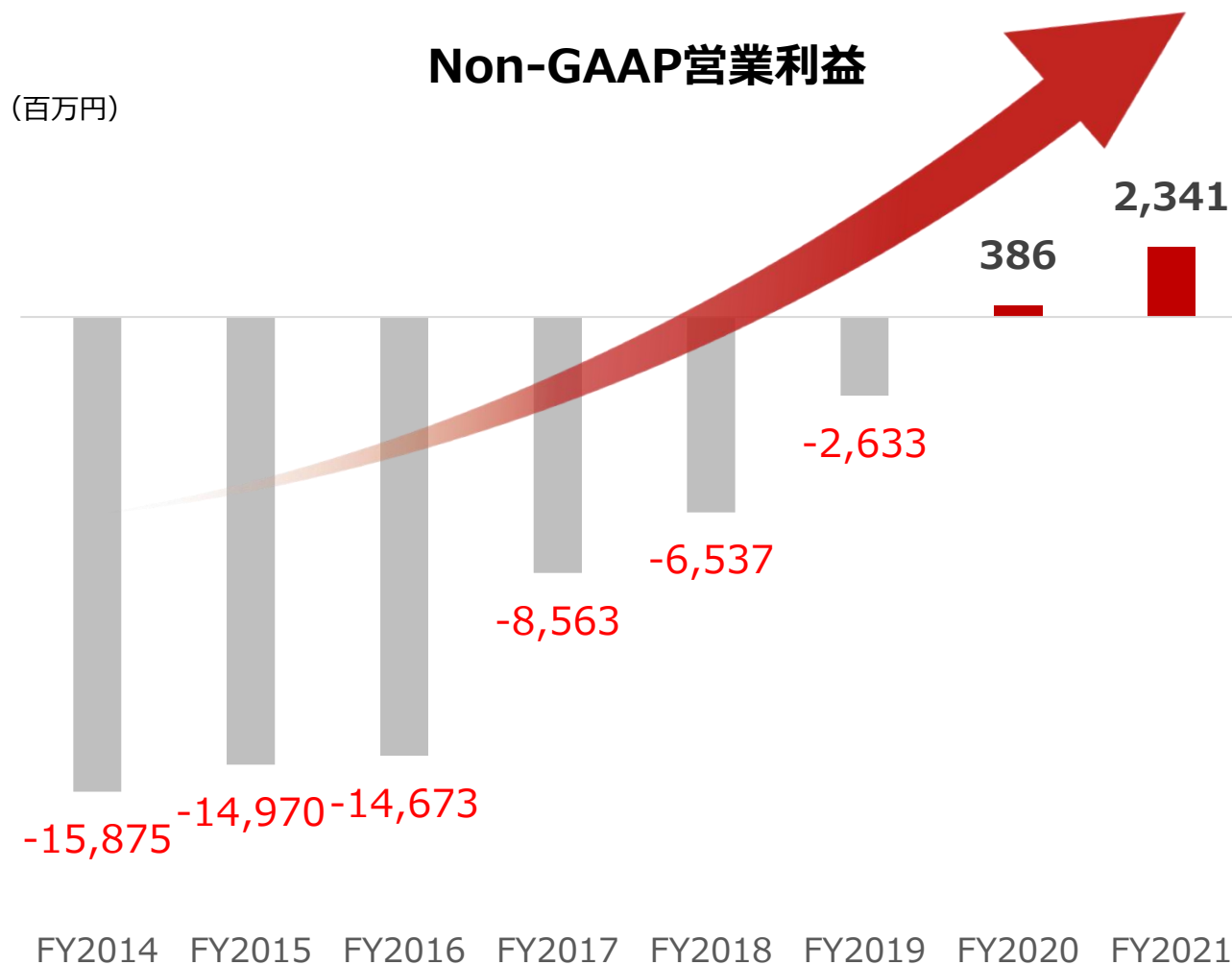
海外事業における収益性の改善

Non-GAAP営業利益は2020/Q3から黒字化、以降黒字貢献が継続

Rakuten Viber

Rakuten kobo

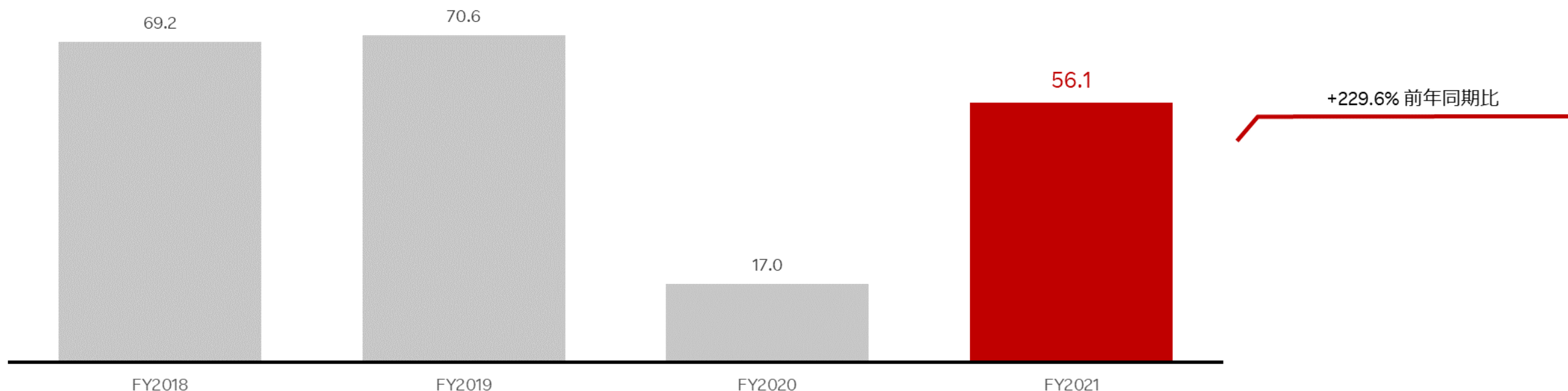
Rakuten VIKI



Rakuten Rewards (Ebates) 営業利益推移^{*1*2}

2020年度はコロナの影響を受け、旅行予約サイトや小売業などの取扱高が前期比大きく減少したものの、2021年に入り大きく回復

(単位：百万米ドル)



^{*1}リブランディング費用36.3百万米ドル(Q1/19)、30.4百万米ドル(Q2/19)、20.4百万米ドル(Q3/19)、27.4百万米ドル(Q4/19)、5.2百万米ドル(Q1/20)、5.1百万米ドル(Q2/20)、6.3百万米ドル(Q3/20)及び2.5百万米ドル(Q4/20)を除く

^{*2}社内における配賦費用の付け替え等に伴い営業利益を変更しており、過去の営業利益も遡及修正済み

広告

売上収益

- オンライン広告への出稿拡大により売上収益は大きく伸長

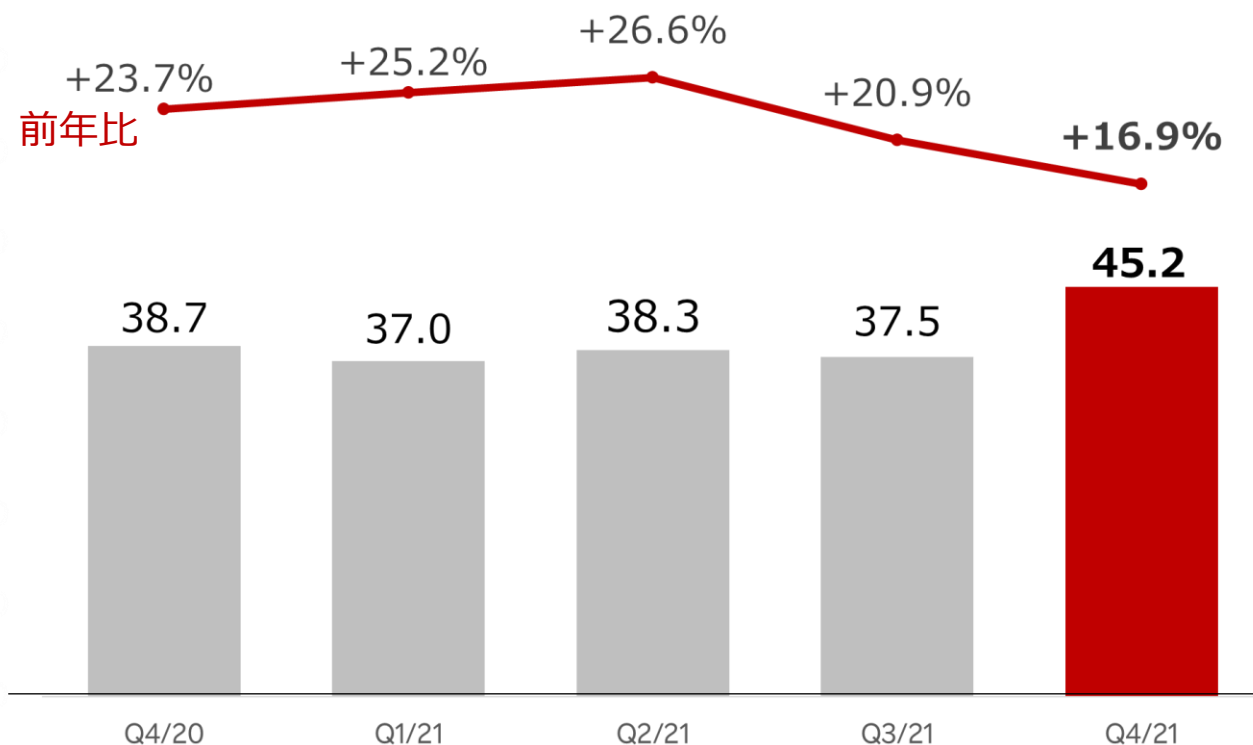
2021年度 広告売上*

1,579 億円

+22.0%
前年同期比

広告売上*

(単位：十億円)



* 内部取引含む取扱高

大手メーカーにおけるオンライン広告の拡大

- デジタルトランスフォーメーションの加速により、大手メーカーにおけるOMO(Online Merges with Offline)の取り組みが進み、オフライン購買に寄与するためのオンライン広告が力強く拡大

楽天市場 × 主要クライアント (大手メーカー)



内部広告在庫 × 外部広告主の広告売上推移





フィンテック

フィンテックセグメント 業績推移

- 各サービスにおいて堅調な顧客基盤拡大とメインサービスとしての利用が進み、増収増益が継続

(単位：十億円)

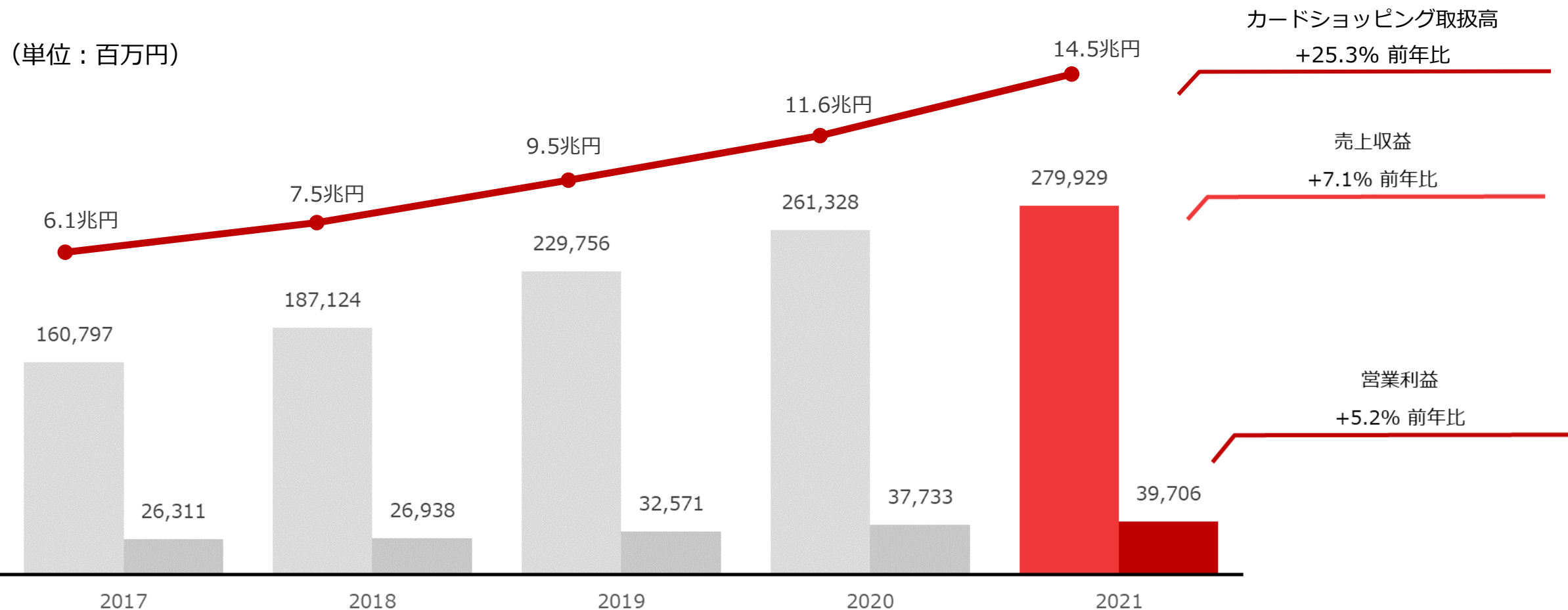
	売上収益	前年同期比	営業利益	前年同期比
楽天カード	279.9	+7.1%	39.7	+5.2%
楽天銀行 ^{*1}	102.6	+7.4%	29.6	+5.5%
楽天証券	90.0	+21.4%	18.1	+9.1%
保険事業 ^{*2}	100.9	-5.1%	9.1	+20.6%
楽天ペイメント	39.6	+19.8%	-4.1	+26億円
その他	6.0	+2.8%	-3.2	-14億円
フィンテック 合計	619.0	+7.4%	89.1	+9.6%

^{*1} 楽天銀行：Q2/20に台湾における現地合併会社（楽天国際商業銀行股份有限公司）を連結子会社化。上記PLには含まない。

^{*2} 保険事業は生命保険、損害保険、ペット保険、保険代理店を含む。詳細なデータは参考資料に掲載。

楽天カード業績推移

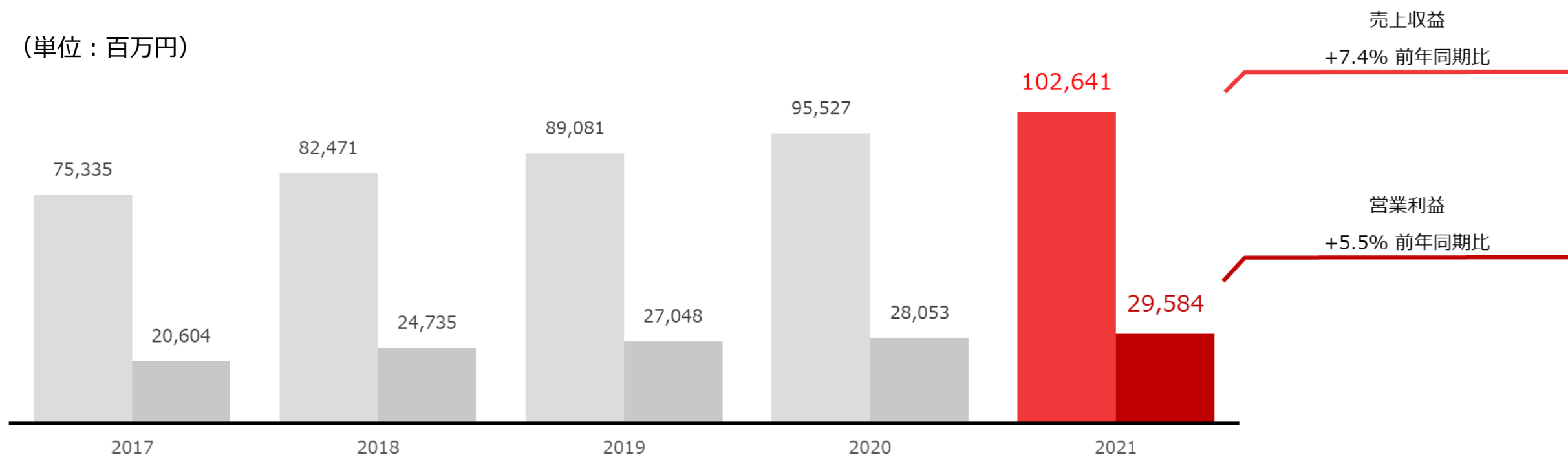
- 好調な会員獲得に加え、カードショッピング取扱高、加盟店手数料収益が共に大きく伸長



楽天銀行 業績推移*

- マイナス金利政策、新型コロナウイルスの影響等で引き続き銀行の経営環境が厳しい中、
決済を中心に役務収益を大きく伸ばし、増収増益を確保

(単位：百万円)

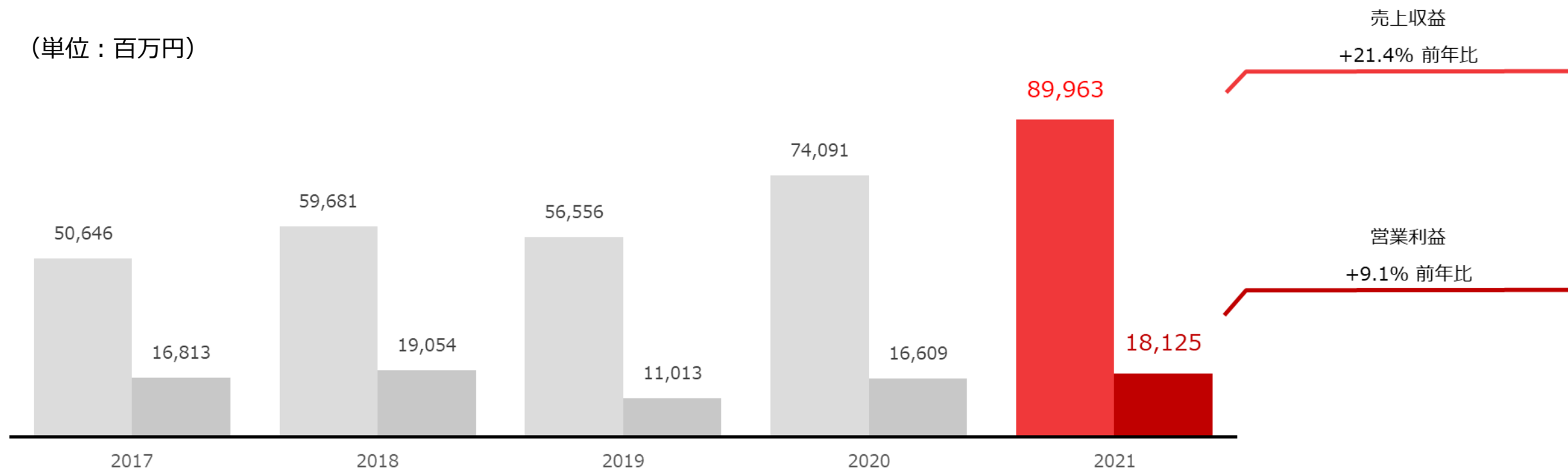


* Q2/20に台湾における現地合併会社（楽天国際商業銀行股份有限公司）を連結子会社化。上記PLには含まない。

楽天証券 業績推移

- 国内株式・米国株式が牽引し、営業収益（売上収益）は前年同期比二桁成長
会員獲得のためのマーケティング投資等の先行投資は続くが、会員基盤は急速に拡大

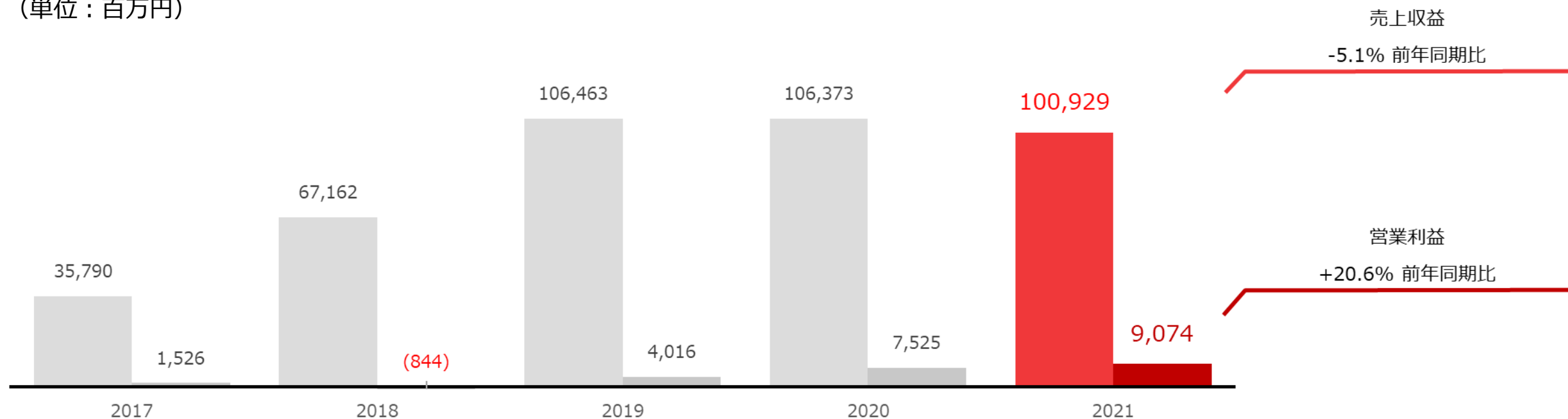
(単位：百万円)



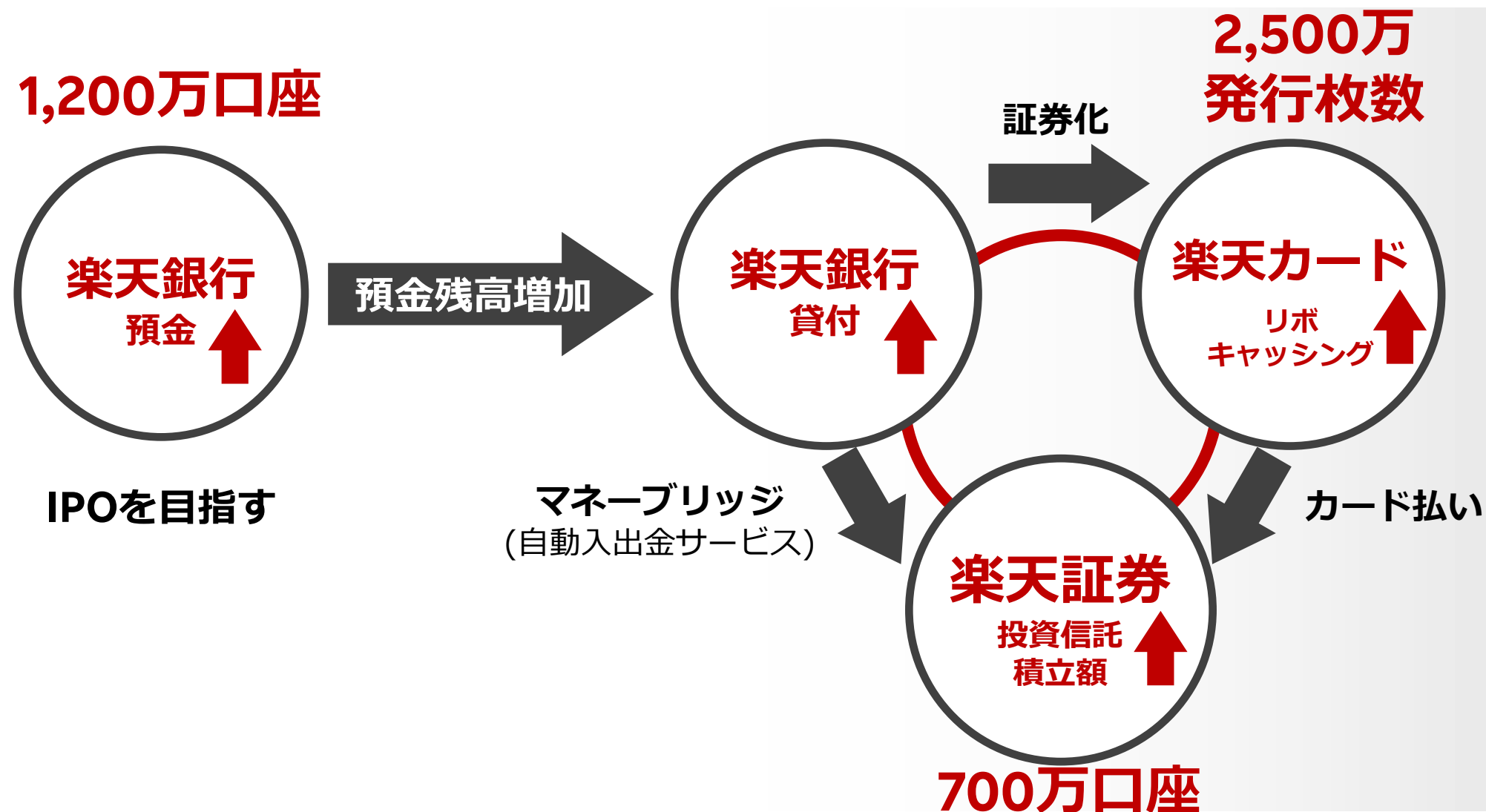
保険事業 業績推移

- 売上収益は、損害保険での引受基準適正化による売上減、及び大規模自然災害が発生しなかったことによる再保険収入減で減収も、営業利益は保険引受利益改善やコスト削減により増益を達成

(単位：百万円)



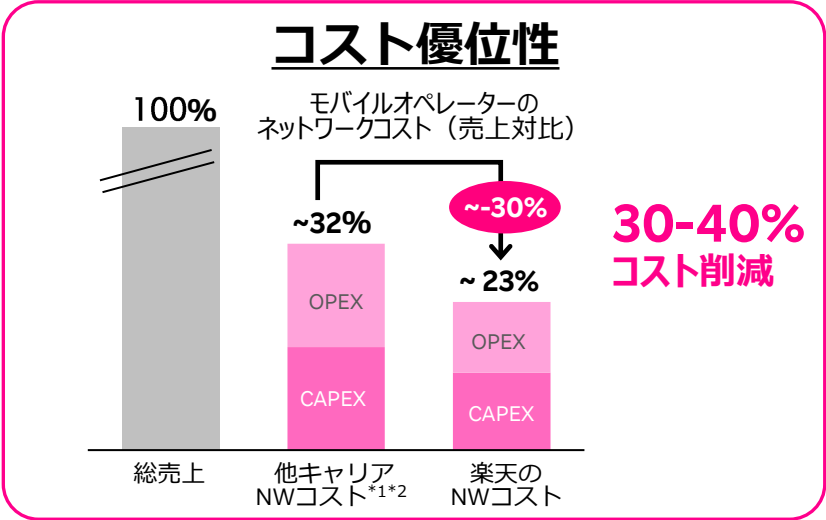
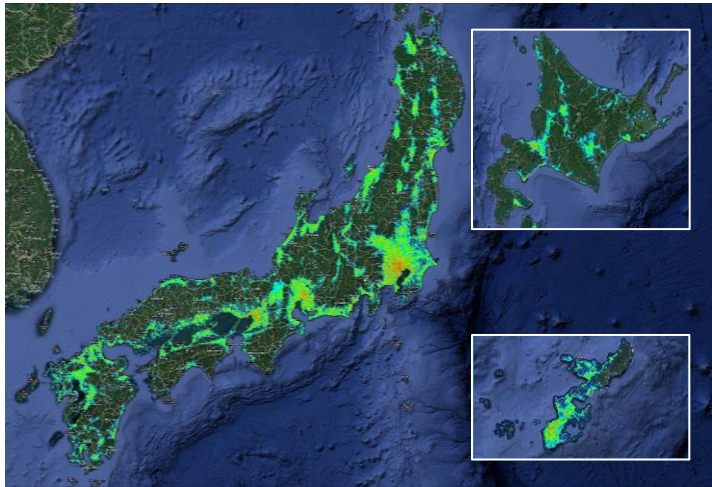
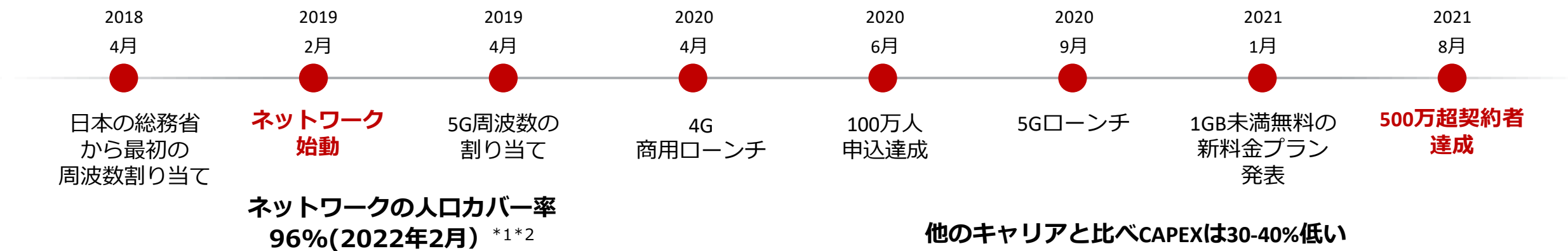
フィンテック：総合的なフィンテックエコシステム





モバイル

楽天モバイル仮想化ネットワークのコスト優位性



*1 他キャリアのネットワークコストはMCAレポートよりFY2018年とFY2019年の平均額を算出
*2 他キャリアの基地局増加数は、総務省の2019年12月、2021年2月を参照

4Gネットワーク：人口カバー率96%を達成

全国人口カバー率
(実績値) *1*2

2022年2月

96%

2021年3月
80.1%

本格サービス開始
(2020年4月9日)

2020年3月
23.4%

開設計画の
「人口カバー率96%」を
約4年前倒しで達成

2020年3月

2021年3月

2022年2月

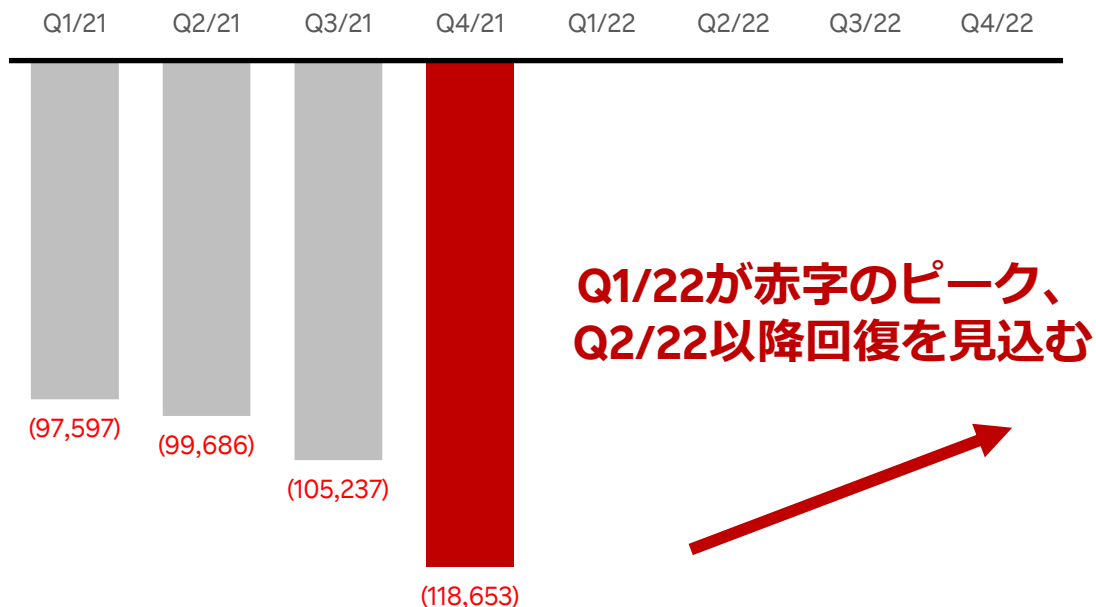
*1 夜間人口に対する人口カバー率

*2 一部地域においては、公共業務用無線局の終了促進措置を実施中のため、現在5MHz幅でのサービス提供となっております。20MHz幅でのサービス提供は、終了促進措置の完了後となります。

モバイルセグメント 四半期業績見通し

ローミングエリアの楽天回線切り替えによる費用削減効果、1年無料キャンペーン適用が終了したユーザーからの順次売上貢献により、Q1/22を赤字のピークに、以降業績の回復を見込む。

(単位：百万円)



主な改善要因

- **課金ユーザー増**
2021年4月8日までの1年無料キャンペーン中に申し込みされたお客様が順次課金ユーザーに転換
- **契約者獲得加速**
競争環境の改善（他社解約手数料撤廃、キャリアメール持ち運び）、ネットワーク構築状況の改善が貢献
- **ローミング費用減**
2022年4月以降順次ローミングサービスを切り替え予定

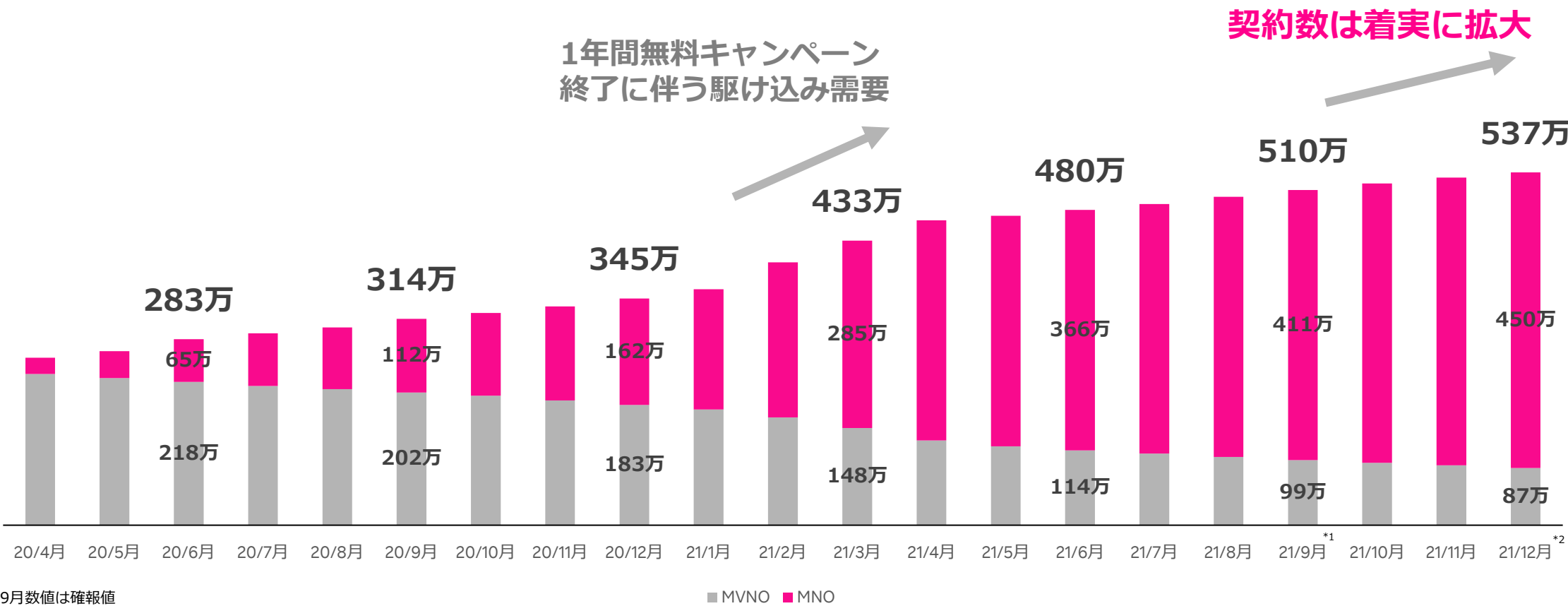
2022年2月、契約者数550万を達成

MNO及びMVNO契約数

550万

突破
(2022年2月)

MNO及びMVNO契約数



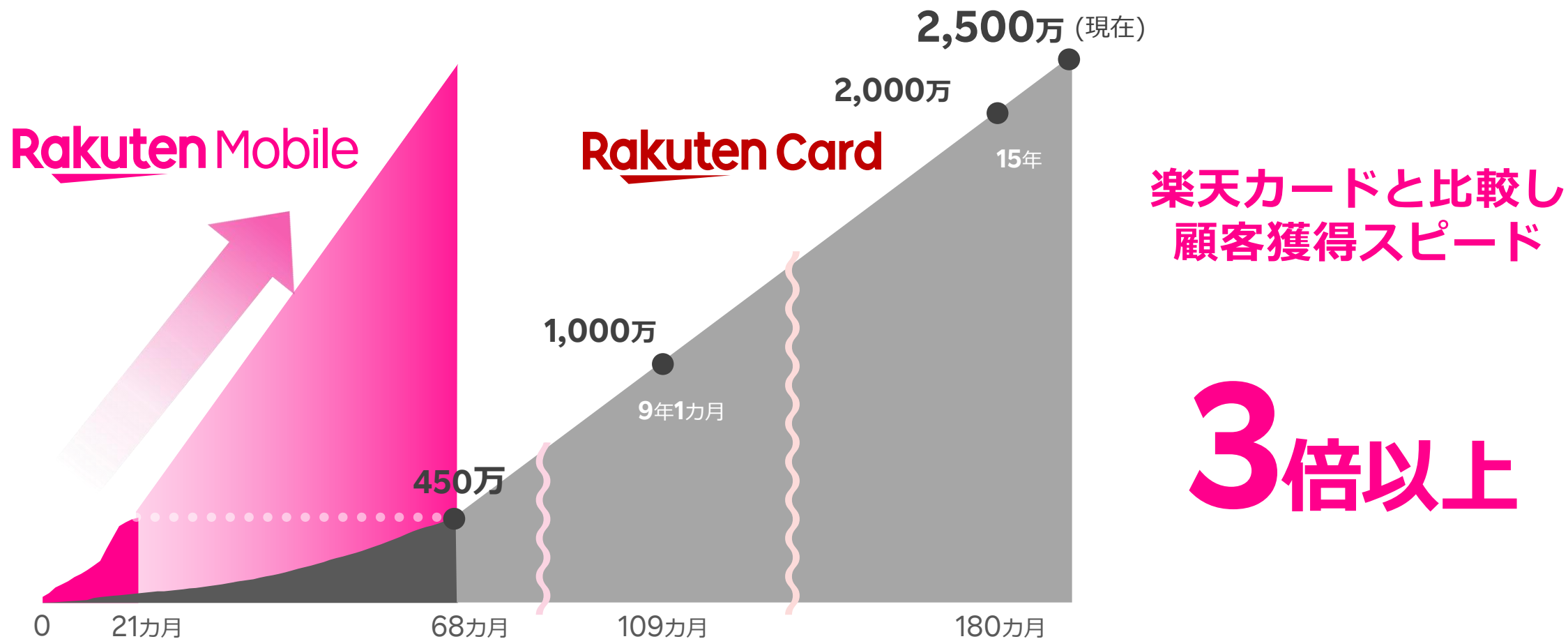
^{*1} 21/9月数値は確報値

^{*2} 21/12月数値は速報値

楽天モバイル：楽天カードを上回る顧客獲得スピード

楽天カードの獲得時の優位性①コスト競争力②楽天ポイントを含む様々なマーケティング施策を活用可能

楽天カード発行枚数と楽天モバイル（MNO）契約数の比較



楽天エコシステムの拡大

日本最大級を誇る楽天のデータ、更にモバイルの活用へ

1 億以上の楽天会員とそのユーザー
IDに基づくオンライン・オフライン
双方のデータを蓄積



- ✓ 日本最大級を誇るデータ規模
- ✓ 消費行動や決済データに基づいた圧倒的な精度の高さ

オンライン

Rakuten (楽天市場) Rakuten Travel Rakuten GORA Rakuten ウェブ検索 Rakuten Super Point Screen 等

オフライン

R POINT R Edy Rakuten Pasha R Pay Rakuten Card 等

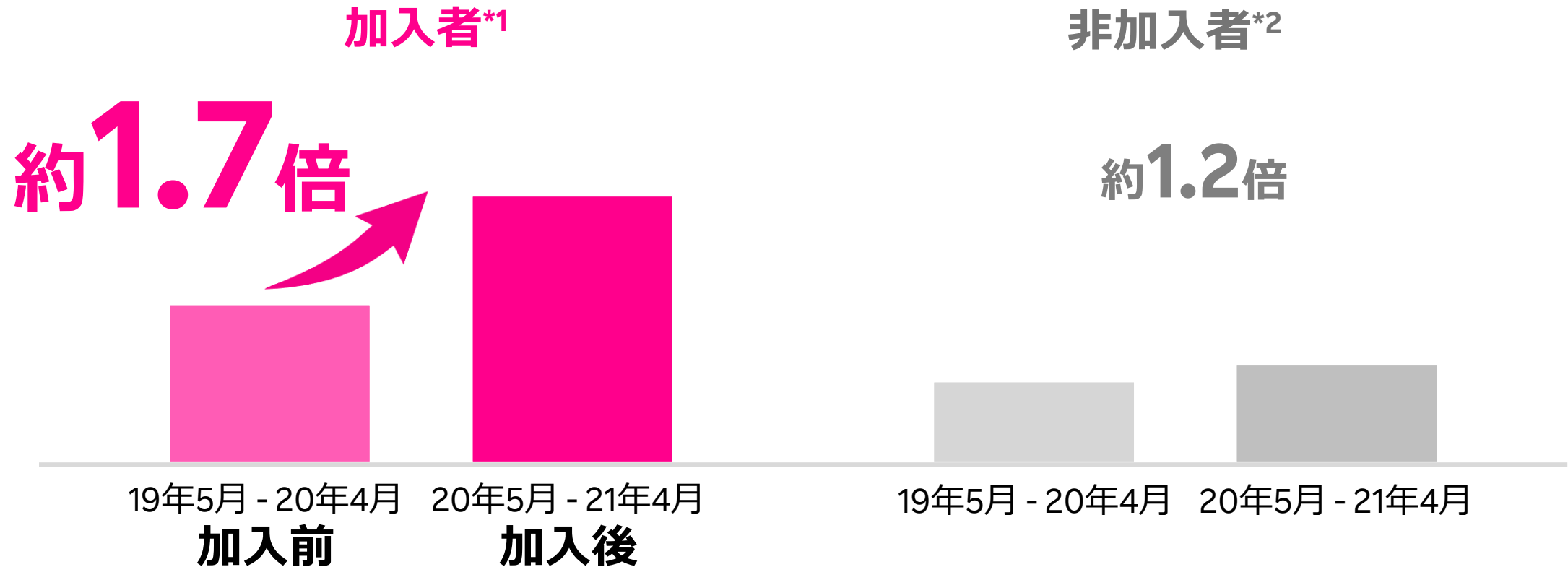
モバイル

Rakuten Mobile Rakuten Symphony

楽天モバイル：エコシステムへの貢献

楽天市場における一人当たりの平均月間流通総額

Rakuten Mobile



*1 2019年5月から2020年5月までに楽天市場を利用し、2020年5月に楽天モバイル（MNO）に加入したユーザー

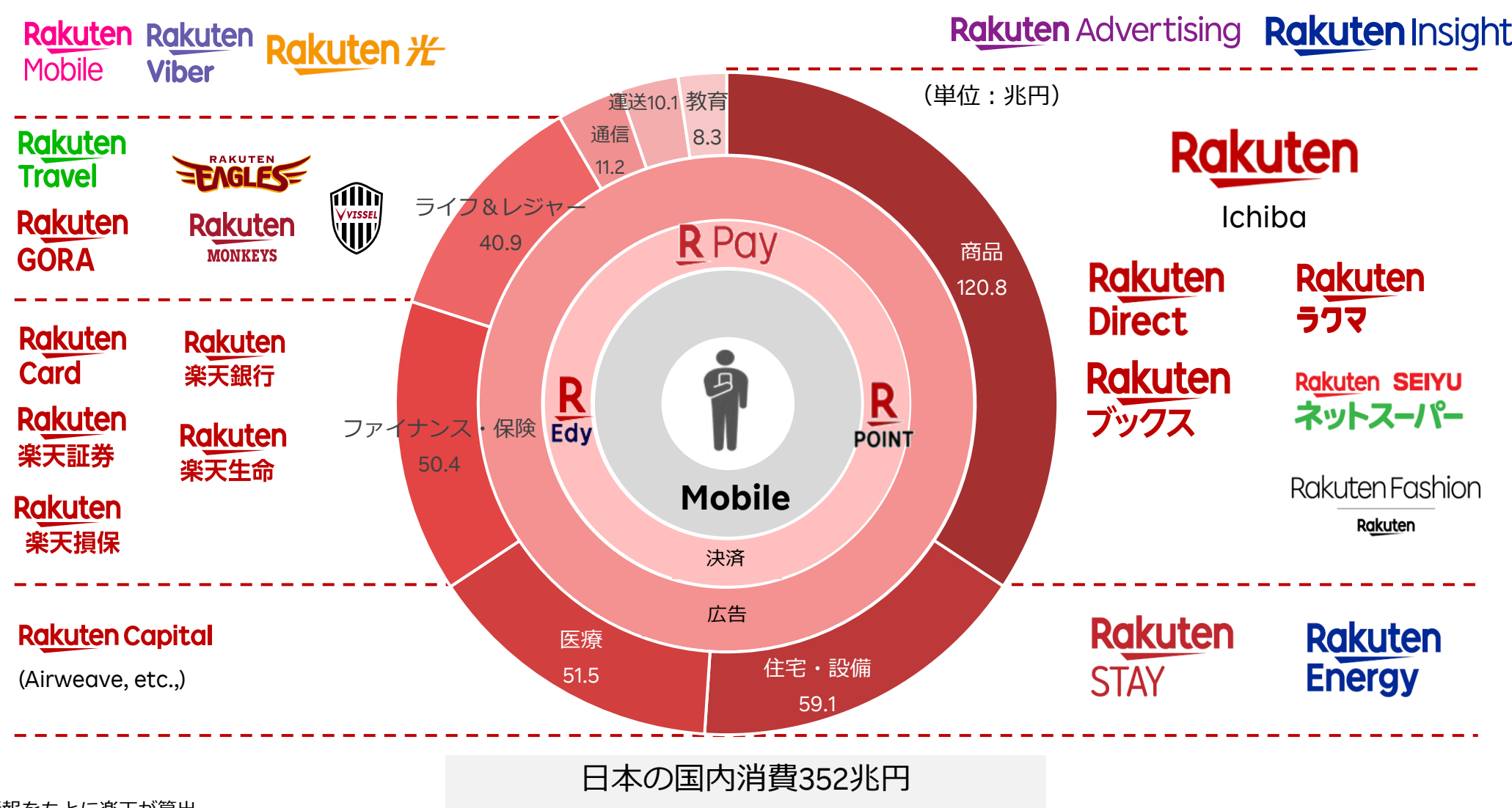
*2 2019年5月から2020年5月までに楽天市場を利用し、2021年4月時点で楽天モバイルに加入していないユーザー

楽天エコシステムの外的拡大

- パートナーとの提携により楽天エコシステムの拡大、最大化を目指す



楽天エコシステムを中心、モバイルにより国内消費のウォレットシェア獲得



* 公開情報をもとに楽天が算出



成長戦略



2022

テクノロジー & グリーン

グローバルオペレーションズ



ベルファスト

楽天
ブロック
チェーン・ラボ

モンペリエ

楽天DX

パリ

ヨーロッパ
テクノロジー
ディビジョン
楽天技術研究所



ベンガルール

インド テクノロジー
ディビジョン
楽天技術研究所



上海

チャイナ
テクノロジー
ディビジョン

大連

チャイナ
テクノロジー
ディビジョン

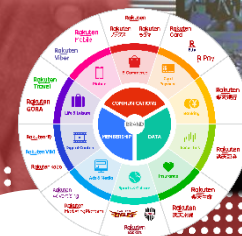
東京

テクノロジーディビジョン

楽天技術研究所
Worldwide

シンガポール

アジアテクノロジー
ディビジョン
楽天技術研究所

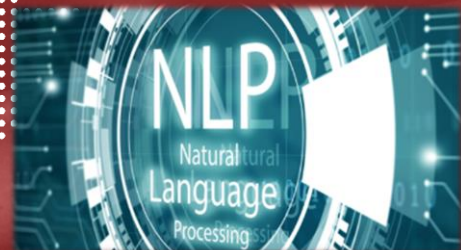


ボストン

楽天技術研究所

サンマテオ

アメリカ テクノロジー
ディビジョン
楽天技術研究所



約 **5,900** 名

2022年1月1日現在

楽天のDNA：サステナビリティ

- 楽天は、様々なサービスを提供することで日本を活性化するために創設されました。そして、地域経済とお客様、ビジネスパートナーをエンパワーメントし続けています。グローバル企業となった今でも全てのステークホルダーをエンパワーメントするという企業理念は変わらず、サステナビリティのコンセプトに共感し、社会貢献していくことをミッションとしています。



全てのステークホルダーを
エンパワーメントする

持続的な成長

2050年カーボンニュートラル社会の実現に向けて

今も、未来も、 人々と社会をエンパワーメントし続けたい

楽天グループは
環境に配慮したプラットフォームを通じ
お客様やパートナーの皆様と共に
気候変動問題の解決に向け挑戦を続けます

また、社会変化の中でも
楽天が人々と社会に価値を提供し続けられるよう
関連情報を明確に開示していきます



信頼される楽天モバイルネットワークの品質

楽天のネットワークテクノロジー：グローバル表彰



“Smart Solution : Mobile Network”
MM Souken Grand Prize 2021



“Most Innovative Mobile/Wireless Product or Service”
Leading Lights Awards 2020



“Network Automation Recognition 2021”
Layer 123 Europe 2021



"Best Operator 5G Innovation"
"Ground-breaking Virtualization Initiative" Glotel Awards 2021



“Market Development”
GTI Awards 2021



“Best Mobile Technology Breakthrough”
“Outstanding Mobile Technology”
GloMo Awards 2021

楽天シンフォニープロダクトポートフォリオ

総合クラウド

4

ネットワーク機能

9

インテリジェント
オペレーション

37

デジタル
エクスペリエンス

4

インターネット/
エコシステム

3

←

プロダクト
ラインアップ
50超

→

既に本番環境へ

楽天シンフォニーのグローバル展開

Rakuten Mobile

日本のMNO
サービス



Rakuten
Symphony

グローバル
MNOプラットフォーム

1&1

ドイツの通信事業者
1&1社が、RCPを包括
的に採用

Rakuten 25
YEARS

The logo features the word "Rakuten" in a sans-serif font, with "Raku" in red and "ten" in green. A horizontal bar with a red-to-green gradient is positioned below the "ten" portion. To the right, the number "25" is displayed in a large, bold, green font, with the word "YEARS" in a smaller, bold, green font directly beneath it.

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。