



慶應義塾大学ビジネススクール

楽天市場

—2003年—

5

2003年の電子商取引(eコマース=EC)モール業界は、「楽天市場の独り勝ち」の状態であった。楽天(株)の2002年12月期連結業績は、売上高99億円(前年比46%増)、経常利益22億円(同59%増)、当期純損失33億円(前年は純損失42億円)となった。楽天市場の出店者数は6,200軒(2003年3月末)に増えていた。しかしライバルのキュリオシティ西澤泰夫社長はいう。

10

「確かに大きく水をあけられたが、まだ決着はついていない。ECはようやく本格化し始めた段階。インターネットの世界では、逆転の可能性が常にある」

15

新料金体系の導入

2002年4月楽天(株)は出店者向けの料金体系を変更し、それまでの定額制を止めて従量制料金を導入した。月額売上100万円までは従来どおり基本料金のみで利用できるが、それを上回った金額の2~3%の追加料金が課されることになり、売上の大きい出店者にとっては出店料の実質的な値上げとなった。新体系が実施された同年5月の退店数は出店数を58件上回ったが、その後は純増となり、実質値上げの影響は軽微とみられた。

20

「創業当時から、固定料金制はいずれ改める必要があると思っていた。仮に出店数が半分になってもやり通す覚悟だった」(三木谷浩史・楽天社長)

楽天市場での取引総額は2002年度750億円(2001年度は523億円、43%増)に達した。この売上額は東京銀座の百貨店1軒に匹敵する規模であった。商業統計による国内小売販売額は2002年度すべての月で前年同月割れとなつたが、楽天市場はそれとは対照的に好調だった。出店者の中にはワイン販売のワイナリー和泉屋のように、ネット通販が月商6,000万円に迫り、実際の店舗を上回る店も出てきていた。

25

「百貨店や家電量販店などリアルの店舗の需要をネットが吸収している」「長期的な目標として、取引総額1兆円を達成することを掲げた。…10年くらいで達成できれば、日本経済にまた新しい流れを生み出せると思う」(三木谷社長)

30

このケースは慶應義塾大学湘南藤沢キャンパス高橋一貢の協力のもとで、慶應義塾大学ビジネススクール山根 節が公表資料をもとにクラス討議の資料として作成した。(2003年4月作成)