

近畿日本鉄道株式会社 御中

大阪発・新しい球団経営に関するご提案書  
～ 株式会社大阪バッファローズ株式取得に関するご提案～

2004年7月9日  
株式会社ライブドア  
livedoor Co., Ltd.

1. ご挨拶
2. 株式取得後の球団再生計画
  - 2-1. 球団再生に関する基本的スタンス
    - 2-1-1. 顧客データベースマーケティング
    - 2-1-2. インターネットメディア中継 / 情報配信
    - 2-1-3. 選手・ファン・ファン同士の双方向コミュニケーション
    - 2-1-4. 国内外成功事例の導入
    - 2-1-5. 球団株式の発行
    - 2-1-6. プレイヤーズ証券(案)
    - 2-1-7. 報酬体系の合理化・透明化
  - 2-2. 譲渡後の財務戦略
3. 譲渡スキームのご提案
4. ライブドアグループのご紹介
  - 4-1. 会社概要
  - 4-2. 会社沿革
  - 4-3. 事業ドメイン
  - 4-4. 今後の戦略展開
  - 4-5. 総合ポータルサイト「livedoor」
  - 4-6. 業績の概況
  - 4-7. プロ野球オーナー企業時価総額との比較
5. 最後に

## 1. ご挨拶

# 1. ご挨拶



拝啓

貴社ますますご清祥のこととお慶び申し上げます。

さて、当社は、御社が保有されている株式会社大阪バファローズの発行済株式の過半数以上を譲り受ける意向がございます。本件に関しまして、本資料にて弊社グループのご説明、及び譲渡後の球団運営方針等のご提案をさせていただきます。

尚、当社がご提案させて頂く運営方法について、現時点においては、各種法律及び日本プロフェッショナル野球協約に抵触する可能性がある事項など、その実現可能性について不確定である内容も含まれておりますので、予めご了承下さい。

当社は、昨今の球団合併・1リーグ制への移行に関する議論が、選手やファンの期待に逆行し、ひいては球界縮小と野球という伝統あるスポーツの後退に繋がることを大いに憂い、危機感を募らせております。この流れに歯止めをかけ、国民的スポーツとしての野球の将来に渡る維持・発展および大阪地域の経済活性化に弊社として貢献できればと切に望んでおります。

弊社は大変若い会社ではございますが、今日まで培ってきた企業運営における経験とインターネット技術を中心とした経営資源を最大限に活用することで、球団に、ひいては球界に再び活力を吹き込むことが出来ると自負しております。

何卒ご高覧を賜り、前向きにご検討頂きますよう、宜しくお願い申し上げます。

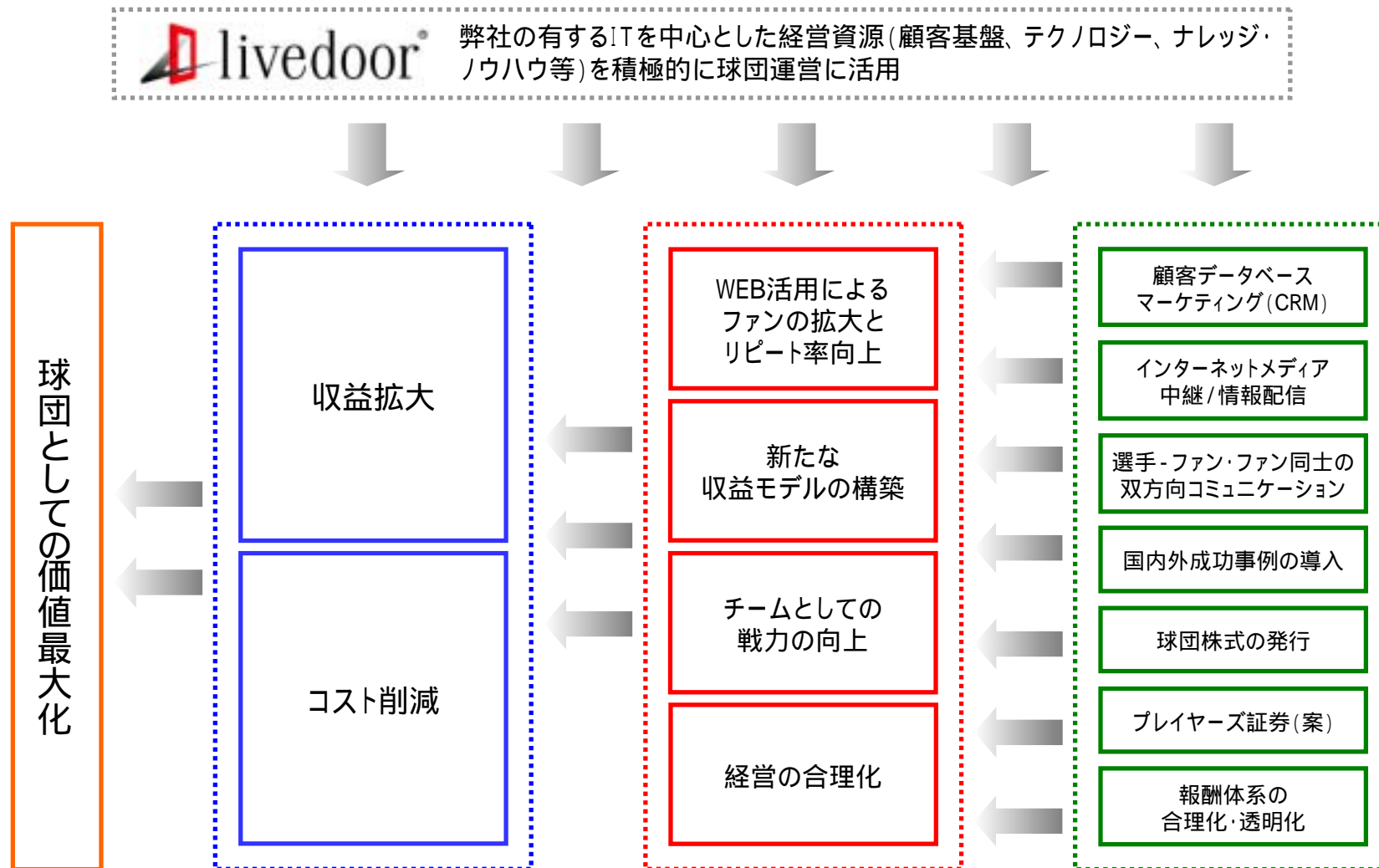
敬具

株式会社ライブドア  
代表取締役社長兼最高経営責任者  
堀江 貴文

## 2. 株式取得後の球団再生計画

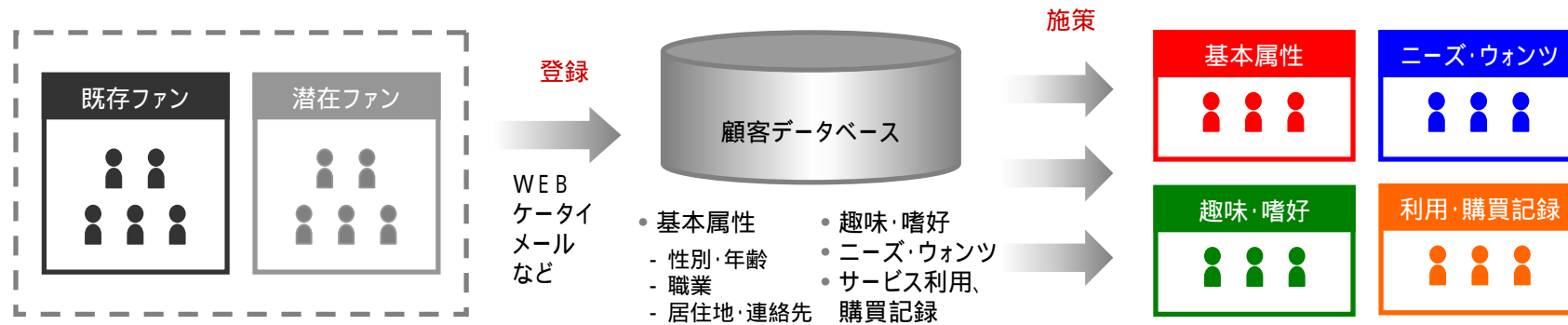
## 2-1. 球団再生に対する基本的なスタンス

- ▶ 弊社の有するITを中心とした経営資源(顧客基盤、テクノロジー、ナレッジ・ノウハウ等)を積極的に活用し、球団運営に掛かる諸課題に対する多角的な施策を実践、球団としての価値最大化を実現致します。



## 2-1-1. 顧客データベースマーケティング

▶ 顧客情報データベースの構築と、それを利用した各種マーケティング施策の実行により、個々のファンの属性や嗜好、ニーズ/ウォンツ等にダイレクトに訴求する、より効果的なアプローチが可能になります。



魅力的なフックによる既存・潜在ファンの情報登録促進		データベースに基づく効果的な訴求施策実施	
施策例	内容	施策例	内容
● ファン共同参加クイズの実施	3人集まりチームとして登録すると、野球関連クイズや試合予測ダービー等に参加可能。成績優秀なチームには各種特典を用意。	● お気に入り中継/情報配信/グッズ販売	「中村選手の打席結果」、「岩隈選手の登板情報」等、予め入手したい情報を登録すると、それに応じたメールでのリマインドや、ワンスポット動画中継の配信。またファン選手を登録しておくことで、オリジナルグッズなど特別商品の購入が可能
● チケット共同購入	知人・友人を募って共同でチケットをオンライン購入(情報の登録が必要)すると、その人数に応じてチケットをディスカウント。	● ポイント制度利用によるロイヤリティプログラム	オンラインでのチケット購入につき「livedoor」ポイントを付与。ポイントはポータルサイトでの利用やマイレージへの交換、各種特典との引き換えも可能。利用度の高いファンに対し、VIP会員制度を設け、選手との懇親会参加等VIP会員だけの優待特典を設ける。
● 各種キャンペーンやアンケートの実施	その他、特典付きキャンペーンの実施、アンケート企画の実施等により顧客の囲い込み、その後の施策に繋げるための有用な情報の獲得を図る。		

● 魅力的なコンテンツにより、リアル、WEB、ケータイ等から情報登録を促進することで既存・潜在ファンを囲い込むと共に、データベースに登録されている基本属性や趣味・嗜好情報に基づく個別的訴求、ニーズやウォンツに具体的に答えるコンテンツ等、効果的なマーケティング施策の実行により、ファン開拓・リピートの向上を実現、大幅な収益増大に繋げることが可能です。

## 2-1-2. インターネットメディア中継/情報配信

▶ 既存の情報メディアに加え、インターネットを利用してパソコンや移動携帯端末(ケータイ、PDA等)を通じた新しい中継/情報配信の形を実現。多様性を持つ視聴者の個別ニーズに応える野球中継/情報提供を実現致します。

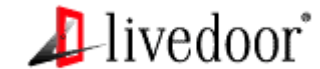


施策例	内容	対応ニーズ
● インターネット中継	インターネットを用いた試合中継。試合前の打撃練習や試合中のブルペン状況、選手のコメント等多角的な中継によりテレビとの差別化を実現。試合終了後でもダイジェストやインタビュー等の閲覧が可能。	見る内容は自分で選びたい。 勤務時間と重なるためリアルタイムでは試合を観戦出来ない。 仕事先・外出先でも観戦したい。
● モバイル端末を用いたリアルタイム速報	登録ユーザーを対象に、試合経過や失点・得点等の速報情報をリアルタイムに配信。ダイジェストシーンの動画閲覧も可能。	観戦は出来なくても試合状況は逐一把握したい。 重要なシーンのみをピックアップして見たい。
● カスタマイズ中継/情報配信	予め登録した要望に応じ、カスタマイズした情報を配信。特定の打者の打席結果や特定の投手の登板場面等、見たいシーンだけを見る、知りたい情報だけを得ることが可能。	中村選手の打席シーンを見たい/知りたい。 岩隈選手の登板シーンを見たい/知りたい。
● 試合中継とチャットの融合	インターネット中継とチャットの融合により、知人・友人は勿論、全国のファンともチャットしながら試合を観戦することが可能。	球場観戦は出来なくても、他のファンと喜怒哀楽を分かち合いたい、議論を重ねたい。

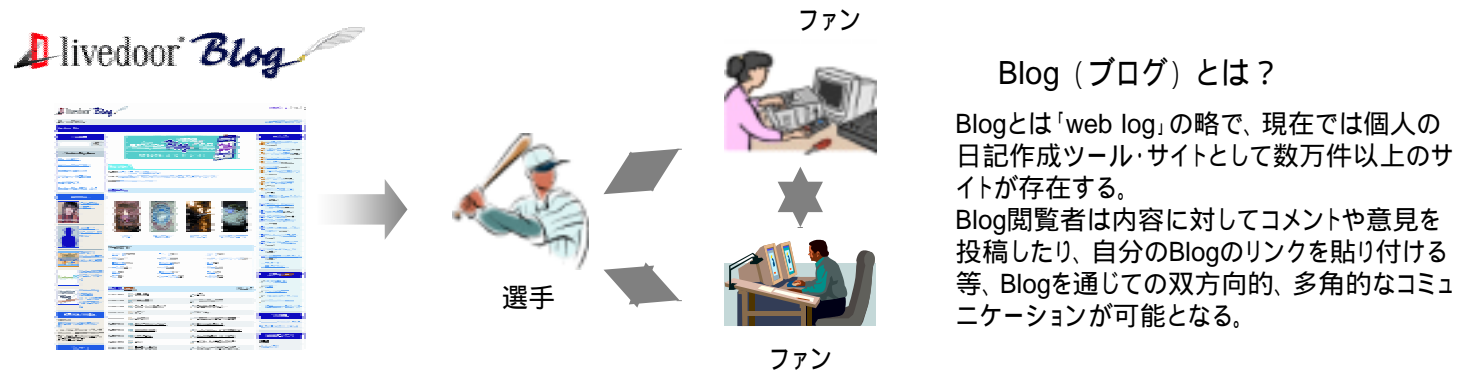
- 視聴者が一様であるという前提に基づいたテレビ中継だけでなく、多様な性格を有する視聴者の個別具体的なニーズに応える one-to-one中継の形を可能とすることで、一人ひとりの視聴スタイルを実現し、視聴者増大を図る。
- 高付加価値コンテンツを有料化することで、新しい収益モデルの構築に繋げる。



## 2-1-3. 選手-ファン・ファン同士の双方向コミュニケーション



- ▶ インターネットにより可能になる選手-ファン、ファン同士のインタラクティブ(双方向)なコミュニケーションを実現。選手とファン、ファン同士の「ふれあい」の場の提供し、一体感の向上を可能とします。



施策例	内容
● プレイヤーズBlog (監督Blog)	ポータルサイト「livedoor」で球団選手のBlogを公開。ファンはお気に入り選手のBlogを閲覧したり、Blog上にコメントを書き込む等が可能。コメントに対して選手が回答する、ファン同士で議論を重ねる等も可能。プレー以外における選手の個性に触れる基調な場となる。
● パファローズBlog	各選手が日替わりでBlogをリレー。テーマを決めて次の選手に順に引き継いでいく。担当選手は次の選手についての紹介やコメントを載せることで、各選手の知名度向上にも貢献。テーマは読者リクエストで決める、あるいはどの選手のBlogが最も評価が高かったか等のランキング公表等、ファン参加型コミュニティとする。
● ファンクラブBlog	ファンクラブBlogでのファン同士のコミュニケーション。ファンクラブBlogには定期的に選手もコメントし、ファンと選手との間の「ふれあい」の場としても機能。

- Blogを代表とするインターネット技術により、選手とファンとのインタラクティブなコミュニケーションを実現。従来のテレビや新聞等だけでは分からない選手の個性に触れることが出来るだけでなく、ファンが自らの主張を選手や他のファンに伝える場を提供し、選手とファンが一体となったコミュニティを醸成する。また、Blog作成等にあたり、選手に対するIT教育も実施、選手生活終了後のセカンドライフのケアにも配慮する。

## 2-1-4. 国内外成功事例の導入

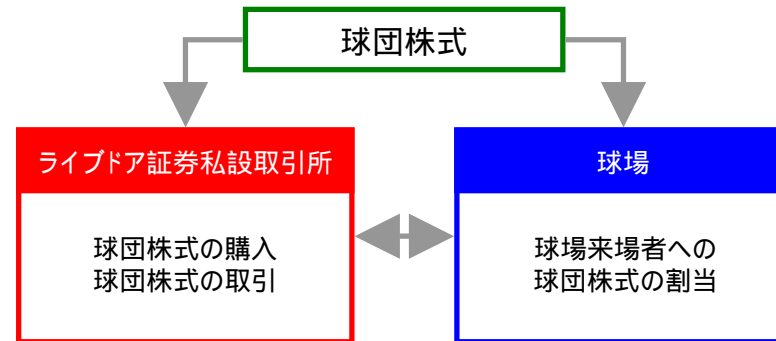
▶ 野球に限らず国内外で実際に導入されている成功事例を積極的に参考とすることで、ファンのスタジアムへの来場促進、リピート増進、ファンの球団に対するロイヤリティの向上を図る。

施策例	内容	参照事例
● スタジアム通貨	スタジアム内の商品購入がお得になるプリペイドカード式スタジアム通貨を発行。カードには選手やOBの写真等を掲載し、中にはレアカードも発行。観客リテンション、リピート促進を図る。	オランダの名門サッカークラブ「アヤックス」では、スタジアム通貨(プリペイドカード)「アレナ」導入有り。
● 地元飲食店・コンビニ等との提携	地元飲食店等と提携し、チームが勝利した場合には飲食代のディスカウントを実施。またコンビニエンスストア等とのブランド提携により、店頭でのオフィシャルグッズやチケットの優待販売等を実施。地元経済への貢献も考慮。	「福岡ダイエーホークス」やJリーグ「コンサドーレ札幌」等に地元飲食店等と提携事例有り。Jリーグ「アルビレックス新潟」はスポンサーであるコンビニエンスストア「ローソン」との間で、販売・ブランド提携により提携店舗「アルビローソン」を展開。
● 球場併設ホスピタリティ施設の充実	プール・温泉やトレーニング・スポーツ施設等、各種ホスピタリティ施設を球場併設。試合観戦だけでなく、その他の利用を目的とした来場を促進して収益向上に繋げる。	イギリスプレミアリーグのサッカークラブ「トテナム」では、付設ホスピタリティ施設利用の顧客数は約10%だが、入場料収益の約40%を占める。
● スタジアムでの各種イベントの実施	試合開始前やインニング間のパフォーマンスショー等、ゲームの他にも楽しめるイベントを用意。その他、各インニング毎に携帯電話から参加出来るクイズやプレゼント抽選会の実施等、観客参加型イベントも実施。	NFLやNBAのチアリーダーショーやパフォーマンスショー等。Jリーグなどでも入場時にナンバーをふったシートを手渡し、ハーフタイムのプレゼント抽選等実施。
● サポーターズクラブ	3人以上の応援チームを結成し、チーム名をつけて登録すると、応援旗や認定カード等の非売品をプレゼント。チームで参戦するクイズや試合予想ダービー等、チーム同士での競争を導入し、より熱狂的なファン育成を促進。	Jリーグ「浦和レッズ」のオフィシャル・サポーターズクラブを参考。当クラブでは昨年1年間の登録者数が1万1,000人、クラブ数が3000を超えている。

● 国内外、スポーツの種類を問わず、今日までに様々な工夫によって作り上げられた事例があり、大きな成功を収めているものもある。先駆的なベストプラクティスを積極的に導入することで、来場者数の増員、来場者のリピート促進を図る。

## 2-1-5. 球団株式発行

- ▶ 球団株式を発行し、ライブドア証券私設取引所での株式取引を実施。来場者に対する株式割り当てや株主優待制度等の実施により、ファンの球団に対する興味増進と一体感向上を図ります。



球団株式の発行とファン株主の拡大のための様々なインセンティブを付与。

ファン株主の拡大により、ファンの球団に対する興味・一体感の増進を図る。

施策例	内容
● リーグ優勝時の記念配当	チームがリーグ優勝をした場合には株主に特別配当を実施。チーム成績と株主利益の一致により株主のチームへの興味・一体感を増進。
● 監督・選手参加型株主総会	大阪ドームで催される株主総会には監督・選手も参加。監督や選手との交流のみならず、チーム戦略等について質問する/意見を述べる等、チーム運営に対しファンの意見を積極的に反映出来る場も提供。
● 各種株主優待制度	優待チケット・プレミアムチケットやサインボールの提供、選手との懇親会への参加、試合後の記者会見や優勝時のビール掛けへの参加等、各種魅力的な株主優待制度を導入、株式購入への強いインセンティブを付与。
● ファン感謝祭での一日監督権	株主の中から抽選で、ファン感謝祭などのイベント試合における監督権をプレゼント。

- 球団株式の発行と、株式購入・株主拡大を促進する諸施策(来場者割当や株主優待等)の実施により、ファン株主の増大を図り、ファンによって支えられる球団という特徴的なポジションを確立する(スペインのサッカークラブ「バルセロナ」の会員組織「ソシオ」の例等も参照)。

## 2-1-6. プレイヤーズ証券(案)

▶ 選手の生み出すキャッシュフローの一部を投資家に還元する形で、ライブドア証券私設取引所にてプレイヤーズ証券取引を実施、ファン(投資家)の試合に関する興味増進、潜在野球ファンの拡大を図ります。

イベント	内容
通期目標の作成	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 前シーズンの成績をベースとして、今シーズンの数値目標を作成・公表(通期目標を上回るかどうかキャッシュフローの正負分岐点となるように設計)</li> </ul>
キャンプ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● キャンプ状況(選手の調子やコメント等)をインターネットを中心に公開し、潜在投資家に対する状況開示を行う(公募前の投資判断情報の提供)</li> </ul>
公募	<ul style="list-style-type: none"> <li>● シーズン開始にあたり、選手証券の新規発行による公募を実施(上場初値の確定)</li> </ul>
取引期間開始	<ul style="list-style-type: none"> <li>● シーズンが開始すると、試合日(営業日)毎の終了時点での成績(打者であれば打率・打点・本塁打・犠打・四死球等、投手であれば防御率・勝数・セーブ数・奪三振数等)等に応じて、スポンサーから選手に報酬提供(=選手の生み出すキャッシュフロー)。このキャッシュフローのうち一定額がシーズン末に投資家に還元される配当金となる</li> <li>● 投資家はライブドア証券私設取引所にて、試合状況に応じてリアルタイムにプレイヤーズ証券を取引することでキャピタルゲインを狙う</li> </ul>
配当	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 最終的に選手がシーズンを通して生んだキャッシュフローの一部を、各選手証券株主への配当金として還元</li> </ul>

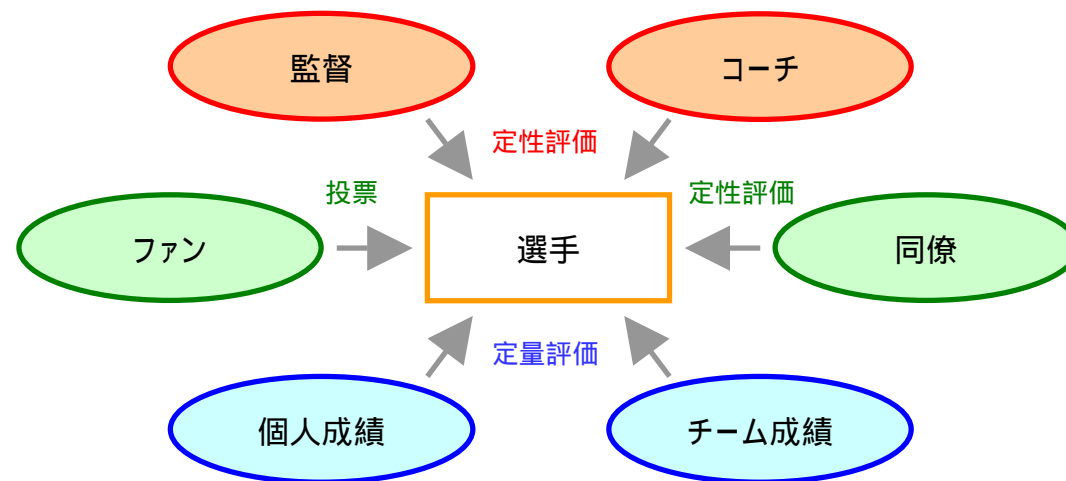
- 試合毎の選手のパフォーマンスに対するファン(投資家)の興味を向上させ、来場・視聴の増進を図る。
- シーズン中のみならず、キャンプをも重要な情報提供期間とし、シーズンオフにおけるファン(投資家)の関心向上を促進する。
- 元来野球に馴染みの薄い顧客に対し、投資という形での野球への接点を提供し、最終的にはコアな野球ファンの育成に繋げる。

本スキームが、現行の各種法律及びプロフェッショナル野球協約に抵触する可能性を有している点については認識しております。但し、アプローチ次第では実現の可能性もあるとの認識から、本ご提案書に記載させて頂きました。

## 2-1-7. 報酬体系の合理化・透明化

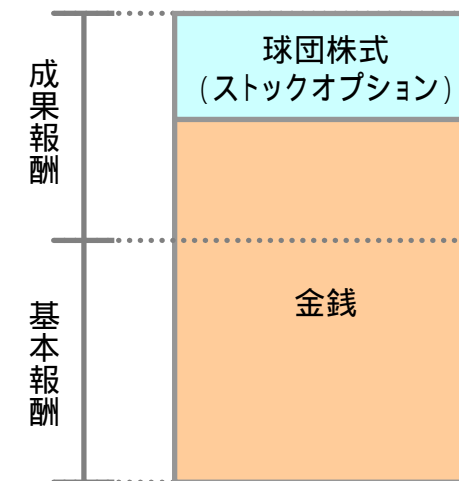
➤ 360度評価による報酬体系の合理化・透明化を促進。成績やファン・同僚・首脳陣からの評価等、総合的指標に基づき、合理的で透明度の高い報酬体系を構築することで、選手のモチベーション向上とそれによるチーム力強化を図ります。

360度評価による合理的な報酬体系 (概念図)



過去の実績や個人成績だけでなく、チーム成績やファン・同僚・首脳陣からの評価も判断指標とし、総合的評価による合理的な報酬額を決定。選手本人、ファン、オーナー全てが納得出来る報酬体系を実現。

報酬の内訳例



成功報酬の一部には球団株式をストックオプションとして付与、球団への一体感と球団成績に対する責任感向上を図る

- 360度評価により選手の報酬体系を合理化・透明化し、成果・チームへの貢献度に強くリンクさせることにより、選手のモチベーション向上とそれによるチーム力強化を図る。
- 選手の報酬の一部にストックオプションを導入することにより、選手の球団への一体感、成績に対する責任感向上を図る。

## 2-2. 譲渡後の財務戦略



▶ 当面は、今後2年以内の黒字化を目標とすると共に、3年後の球団株式の株式公開を目指します。

### 収益目標

前述の諸施策の実行により、収益の拡大及び不要コストの削減を推進、株式譲渡後2年以内の黒字化の達成を目標と致します。

### 資本調達方法

黒字化の達成、安定収益の確保を実現し、株式譲渡後3年後の球団株式の株式公開を目指します。

球団株式の流動性を高めることでファン株主数の増加を図る。

ストックオプションによる選手のモチベーション向上と、成果連動報酬制の確立。

球団運営の透明性を向上させると共に、単独でのファイナンスを可能にし、独立採算制を確立。

### 3. 球団株式譲渡スキームのご提案

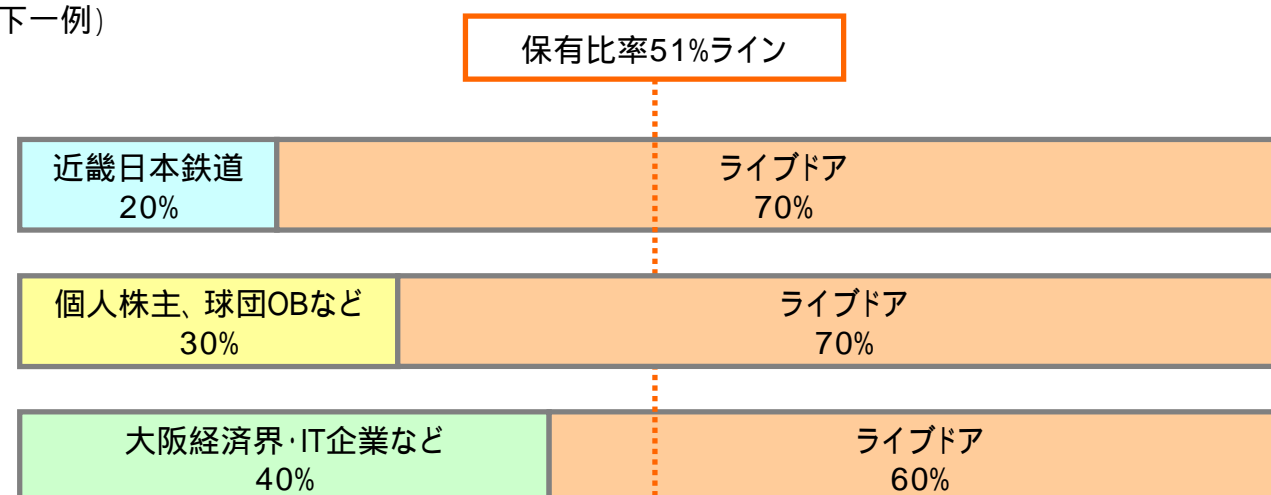
### 3. 譲渡スキームのご提案

- ▶ 株式会社大阪バファローズ発行済株式総数に対し、弊社保有比率が過半数を超える株式譲渡を希望致します。併せて、ファン・球団関係者・大阪地域経済各社、IT関連企業からの積極的な出資を募ります。

#### 出資比率

弊社保有比率が対象会社の発行済株主総数の過半数以上であれば、その他の資本構成条件は問いません。

(以下一例)



#### 株式取得方法

自己資金による株式取得を原則とさせていただきます。

#### 株式譲渡時期

双方合意に基づき可及的速やかに実施させて頂きたく存じます。



## 4. ライブドアグループのご紹介

## 4-1. 会社概要



### 株式会社ライブドア会社概要

会社名	株式会社ライブドア (英文社名: livedoor Co., Ltd.)
本社所在地	東京都新宿区
主な事業所	東京都港区六本木6-10-1 六本木ヒルズ森タワー38階
代表メールアドレス	info@livedoor.jp
設立	1997年8月 (創立1996年4月)
資本金	23,729百万円 (2004年4月現在)
代表者	代表取締役社長兼最高経営責任者 堀江貴文
従業員数	1,087名 (2004年3月現在)
平均年齢	29歳
事業内容	コンピューターネットワークに関するコンサルティング コンピューターネットワークの管理 コンピュータープログラムの開発・販売 ネットワークコンテンツの編集・デザイン
各種会員・資格	一般第二種電気通信事業者 A-10-2861 ICANN公式レジストラ APNIC Member iDCイニシアティブ会員
取引銀行	イーバンク銀行 UFJ銀行 東京三菱銀行 三井住友銀行 みずほ銀行
株式名義書換代理人 会計監査人	UFJ信託銀行 港陽監査法人
今日までの沿革	1996年、当時東京大学に在学中であった堀江貴文 (現代表取締役社長兼最高経営責任者) が大学を中退し起業。 2000年4月に東証マザーズに上場、数々のM&A (企業買収) により業容を拡大。現在はIT総合企業として、 ポータルサイト「livedoor」の運営、LinuxOSの開発・販売など幅広く事業を展開中。 今年に入り、日本グローバル証券株式会社 (現ライブドア証券)、ターボリナックス株式会社、バリュークリックジャパン株式会社等の M&Aを実行。更に本年4月には、公募増資により358億円を株式市場より調達、財務基盤を確固たるものになっている。

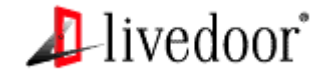
## 4-2. 会社沿革



### 株式会社ライブドア会社沿革

1996年	4月	東京都港区に有限会社オン・ザ・エッジを出資金6,000,000円をもって設立。
1997年	7月	株式会社オン・ザ・エッジへ組織変更(資本金10,000,000円)。
1998年	9月	インターネット広告事業としてサイバークリックを開始。
	12月	クリック保証型電子メール広告サービスとしてクリックインカム(現melma!)開始。
1999年	10月	スペインにCYBERCLICK AGENT S.L.を設立(2000年6月に同社を子会社化)。
	11月	インターネットコミュニティの運営を目的として株式会社フープスを設立(2001年9月に同社を売却)。
2000年	1月	業容拡大に伴い、本店を東京都渋谷区渋谷三丁目3番5号に移転。
	4月	東京証券取引所マザーズに株式を上場。 投資事業子会社として、株式会社キャピタリストを設立。 携帯情報端末向けのシステム開発を目的として株式会社スクイズ研究所を設立(2004年3月にMBOにより独立)。 データセンター事業「データホテル」開始。
	5月	EC事業強化のため、株式会社エッジコマースを設立(2001年12月事業統合)。
	10月	中国大連に英極軟件開発有限公司を設立。
2001年	12月	株式交換により株式会社パインナップルサーバーサービスを完全子会社化(2003年4月に当社と合併)。
2002年	2月	電子メールソフト「Eudora」の日本語版開発・販売を開始。
	3月	株式交換により株式会社アットサーバーを完全子会社化(2003年4月に当社と合併)。
	5月	ドイツ現地法人設立。
	6月	株式会社アスキーイーシーの営業全部を譲受。
	8月	株式取得によりビットキャット株式会社及びビットキャットコミュニケーションズを完全子会社化(ビットキャット株式会社は2003年4月に当社と合併)。
	9月	株式取得によりプロジグループ株式会社を子会社化(2002年11月に株式交換により完全子会社化、2003年4月に当社と合併)。
	11月	日本最大の無料プロバイダーを運営する株式会社ライブドアの営業全部の譲受。
2003年	3月	エッジテレコム株式会社を設立。 株式会社イーエックスマーケティングを設立。
	4月	株式会社オン・ザ・エッジからエッジ株式会社へと社名変更。
	5月	株式取得により株式会社バガボンドを子会社化(2003年12月にネットアンドセキュリティ総研株式会社へと社名変更)。
2004年	2月	エッジ株式会社から株式会社ライブドアへと社名変更。 株式会社ブロードバンドピクチャーズを設立。
	3月	株式会社ライブドアファクタリングを設立。 株式交換によりクラサワコミュニケーションズ株式会社を完全子会社化(2004年5月に株式会社ライブドアモバイルへと社名変更)。 株式交換によりウェブキャッシング・ドットコム株式会社を完全子会社化。 株式交換により株式会社トラインを完全子会社化。 TOBによりパリュークリックジャパン株式会社を子会社化。 TOBにより日本グローバル証券株式会社を子会社化。 株式交換により株式会社ライブドアクレジットを完全子会社化。
	5月	株式交換によりターボリナックス株式会社を完全子会社化。

### 4-3. 事業ドメイン



▶ ライブドアグループは、コアコンピタンスであるインターネットを主軸として、下記のような7つの事業ドメインにおいて展開しております。

	イーファイナンス事業	ソフトウェア事業	イーコマース事業	ネットメディア事業	ネットワークソリューション事業	モバイルソリューション事業	コンサルティング事業
海外		英極軟件開発有限公司				livedoor EUROPE GmbH livedoor Interactive S.L.	livedoor Interactive (Thailand) Co.,Ltd.
国内	(株)ライブドアファクタリング						
	(株)ライブドアクレジット						
	ライブドア証券(株)						(株)EXコミュニケーションズ
	ウェブキャッシング(株)						(株)トライン
	ビットキャッシュ(株)			(株)ブロードバンドピクチャーズ	ターボリナックス(株)	(株)ケーナイン	(株)EXマーケティング
	(株)ライブドアファイナンス	プロジー(株)	(株)ブロードバンドピクチャーズ	バリュークリックジャパン(株)	ライブドアテレコム(株)	ライブドアモバイル(株)	(株)ネット&セキュリティ総研

## 4-4. 今後の戦略展開



▶ ポータルサイト「livedoor」を中心に、インターネット上のあらゆる動きに関与し、既存の非効率・陳腐化した仕組みを、より斬新且つ効率的な仕組みへと刷新致します。



## 4-5. 総合ポータルサイト「livedoor」



- ▶ プレパッケージド型民事再生によって、当時債務超過に陥っていた無料ISP(インターネットサービスプロバイダー)「livedoor」の営業を譲り受け、総合ポータルサイトへと大胆な業態変換を敢行。現時点で会員数は約300万人であり、積極的なサービスコンテンツの拡充及びプロモーション施策の実施により、日々拡大を続けております。



ポータルサイト「livedoor」は、当社の総合技術力によって、オリジナティに富む高付加価値コンテンツを提供しております(以下は一部)。

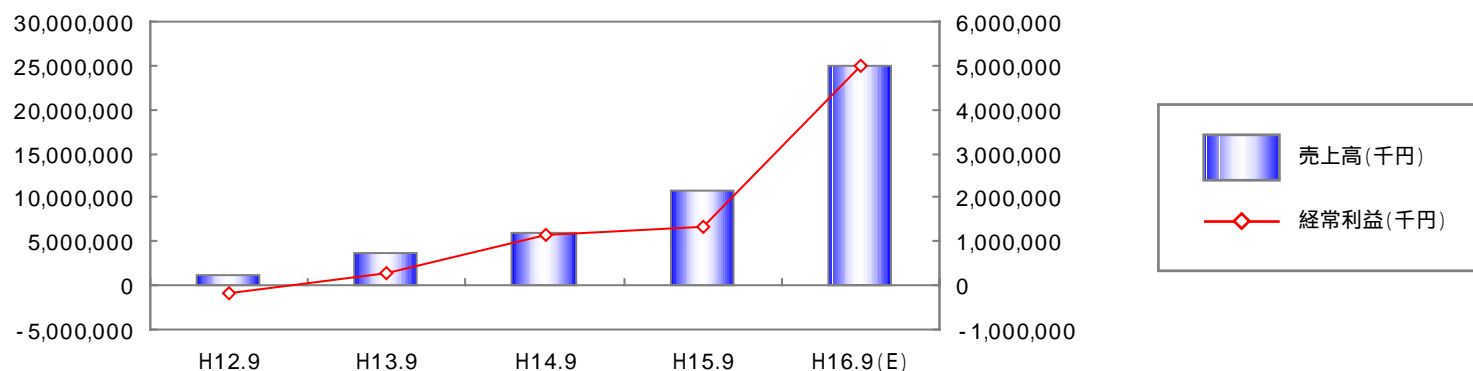
<a href="http://blog.livedoor.com">http://blog.livedoor.com</a>	<a href="http://posren.livedoor.com">http://posren.livedoor.com</a>	<a href="http://depart.livedoor.com">http://depart.livedoor.com</a>
 <p>パソコンや携帯電話からも投稿できる無料の日記サービスです。web上での口コミによるマーケティング活動等、様々な可能性を秘めたコンテンツといえます。</p>	 <p>web上で注文したDVDをご指定の宛先までお届け致します。返却時はポストに投函でOK。DVDのオンラインレンタル業界では、最大手クラスのシェアを有しています。</p>	 <p>先月オープンの総合ECサイト。現在独自のビジネスモデルで出店数増加に促進しており、2005年には超大型ショッピングモールとして、日本有数のECサイトとなる予定です。</p>
<a href="http://finance.livedoor.com">http://finance.livedoor.com</a>	<a href="http://kabu.livedoor.com">http://kabu.livedoor.com</a>	<a href="http://fx.livedoor.com">http://fx.livedoor.com</a>
 <p>個人投資家に向けた、便利な総合金融ポータルサイトです。外為取引や、証券取引を始め、マイポートフォリオ機能や、口座一括管理サービスといった無料コンテンツも、数多く提供しております。</p>	 <p>ライブドアグループの本格的な証券会社です。オンライン取引も7月12日オープン予定で、その後も随時革新的なサービスを提供していきます。</p>	 <p>パソコンや携帯電話で24時間リアルタイムで外国為替の取引が可能です。近頃人気の外貨建て預金より数段お得な手数料になっております。証券との融合など今後も豊富な可能性を有しております。</p>

## 4-6. 業績の概況



▶ 1996年の創業以来、驚異的なスピードで業績を拡大、現在でも高成長を維持し続けております。

回次	第1期	第2期	第3期	第4期	第5期	第6期	第7期	第8期	第9期
決算年月	平成9年2月	平成10年2月	平成11年2月	平成11年9月	平成12年9月	平成13年9月	平成14年9月	平成15年9月	平成16年9月 (予定)
<b>(1) 連結決算指標</b>									
売上高(千円)	-	-	-	-	1,207,305	3,601,470	5,890,678	10,824,893	25,000,000
経常利益(千円)	-	-	-	-	-180,408	302,778	1,137,544	1,314,371	5,000,000
当期利益(千円)	-	-	-	-	-104,479	121,261	452,655	488,864	2,000,000
純資産額(千円)	-	-	-	-	6,118,397	6,263,374	6,608,422	11,941,596	-
総資産額(千円)	-	-	-	-	6,379,779	7,755,411	9,332,107	16,527,822	-
1株当たり純資産額(円)	-	-	-	-	469,130.35	159,979.92	160,172.21	27,383.47	-
1株当たり当期利益(円)	-	-	-	-	-8,356.04	3,097.27	11,083.64	1,131.23	-
従業員数(名)	-	-	-	-	88	219	296	359	-
<b>(2) 単体経営指標</b>									
売上高(千円)	35,324	103,652	259,149	263,010	1,163,407	2,921,540	3,980,153	7,856,457	9,170,000
経常利益(千円)	60	12,081	27,321	9,963	-183,146	170,991	708,989	394,893	1,364,000
当期利益(千円)	60	6,797	12,747	5,966	-99,006	206,895	335,055	357,032	777,000
資本金(千円)	6,000	10,000	10,000	340,000	2,098,000	2,101,125	2,220,899	2,231,224	-
出資総数(千円)	120	-	-	-	-	-	-	-	-
純資産額(千円)	6,060	16,858	29,606	665,572	6,123,871	6,337,016	6,581,889	11,812,097	-
総資産額(千円)	14,854	35,707	100,706	744,470	6,412,909	7,279,210	8,213,784	15,467,402	-
1株当たり純資産額(円)	50,506.25	84,292.42	148,030.62	665,572.49	469,550.00	161,654.45	159,529.12	27,086.51	-
1株当たり当期利益(円)	506.25	33,988.67	63,780.20	15,523.43	-7,918.60	5,284.54	8,204.09	826.17	-
従業員数(名)	1	2	9	20	83	153	220	289	-



## 4-7. プロ野球オーナー企業時価総額との比較



- ▶ 弊社は、他のプロ野球球団のオーナー企業(グループ)と比較しても、遜色ない時価総額規模を有しており、プロ野球球団オーナーとして信頼に足る企業であると自負しております。

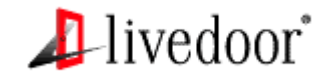
時価総額は平成16年7月6日終値

球団名	オーナー企業名	時価総額
株式会社読売巨人軍	株式会社読売新聞グループ本社	不明(未上場)
株式会社中日ドラゴンズ	中日新聞社	不明(未上場)
株式会社広島東洋カープ	マツダ株式会社	452,324百万円
株式会社ヤクルト球団	株式会社ヤクルト本社	272,133百万円
株式会社横浜ベイスターズ	TBS	333,534百万円
株式会社阪神タイガース	阪神電気鉄道株式会社	119,937百万円
オリックス野球クラブ株式会社	オリックス株式会社	987,937百万円
北海道日本ハムファイターズ株式会社	日本ハム株式会社	296,751百万円
株式会社西武ライオンズ	西武鉄道株式会社	570,229百万円
株式会社大阪バファローズ	近畿日本鉄道株式会社	684,735百万円
千葉ロッテマリーンズ	ロッテ	不明(未上場)
株式会社福岡ダイエーホークス	株式会社ダイエー	143,593百万円
<b>株式会社ライブドア</b>		<b>485,593百万円</b>



## 5 . 最後に

## 5. 最後に



最後となりましたが、本提案書を締め括るにあたり、一言添えさせて頂きたく存じます。

今日、我が国の経済は、若干の回復基調が見られるとはいえ、依然として長期に渡る不況の中にあります。その原因を、規制に守られ、高度成長の中で合理化・効率化を軽視してきた経営姿勢に求める見解は決して珍しいものではないでしょう。

現在の停滞・閉塞を打破し、様々な場面において我が国が再び活力を回復し、高いレベルでそれを維持していくためには、もはや時代に合わなくなった古くからの制度・慣習からの脱却を図り、パラダイムシフトとも言うべき大胆な施策の実施と、それを実行することの出来る経済主体の出現が必要であると信じております。

弊社グループは、上場当時はITバブルという時流に乗り成功の一端を掴んだわけですが、その後、業界を襲った不景気の中でも引き続き高成長を維持し、現在に至っております。このような成長が可能となった要因は、経営における合理化・効率化を進め、大幅な権限委譲と自由の付与により社員のモチベーションを引き出し、形式面に捉われずスピードと行動力を重視するという一貫した経営方針を採用してきたことに他ならないと認識しております。

そして、上記のような企業経営におけるアプローチは、球団経営においてもその効果を発揮すると信じております。近年、ファンの野球離れが進む中、球界が球団合併という縮小・後退へと向かっていることは非常に残念でなりません。しかし、安易なる後退により、後に大きな後悔となる前に、現状に立ち向かい、改善しようとする力に希望を委ねてみてはいかがでしょうか。

弊社は大阪バッファローズ並びに球界全体に再び活力を吹き込み、国民的スポーツである野球の発展・維持に貢献することを強く希望し、またそれが可能であると信じております。また大阪経済の発展に寄与することを決意いたしました。何卒、本件に関する弊社の真剣な気持ちと、弊社の有する若い力が持つ可能性を念頭に置いて頂き、本提案書をご検討頂ければ幸いです。

株式会社ライブドア 代表取締役社長兼最高経営責任者 堀江 貴文 25