

A grayscale image of two hands shaking, symbolizing agreement or partnership. The hands are positioned centrally, with fingers interlaced. The background is a soft, light gray gradient.

**2021.03.01**

**新生**

**Z HOLDINGS**

新生

# Z HOLDINGS

国内総利用者数

3億超

国内総クライアント数

約1,500万

自治体との総連携案件数

3,000超

国内サービス提供数

200超

国と地域

約230

グループ従業員数

約23,000

※国内総利用者数：Yahoo! JAPANの年間ログインID数、LINEの月間利用者数などZホールディングス連結の主要サービスおよびPayPayのアカウント登録ユーザー数の合算，国内総クライアント数：Yahoo! JAPANの広告クライアント・コマース事業の出店ストア、LINE公式アカウント等Zホールディングス連結の主要サービスのビジネスクライアント数およびPayPayの加盟店数の合算，自治体との総連携案件数：Yahoo! JAPANの災害協定締結数、PayPayの地方自治体キャンペーンおよび請求書払い対応自治体数、LINE公式アカウント開設自治体数、LINEスマートシティ推進パートナープログラム参加自治体数の合算，国内サービス提供数：Zホールディングス連結子会社およびLINEの国内主要サービス提供数，国と地域：Yahoo! JAPAN、LINEが利用できる国・地域，グループ従業員数：20年3月末時点のZホールディングス連結従業員数、20年10月末時点のLINEの連結従業員数の合算



# 「ユーザーにとって意味ある統合」



社会や人々の生活には  
まだまだたくさんの課題が残されている

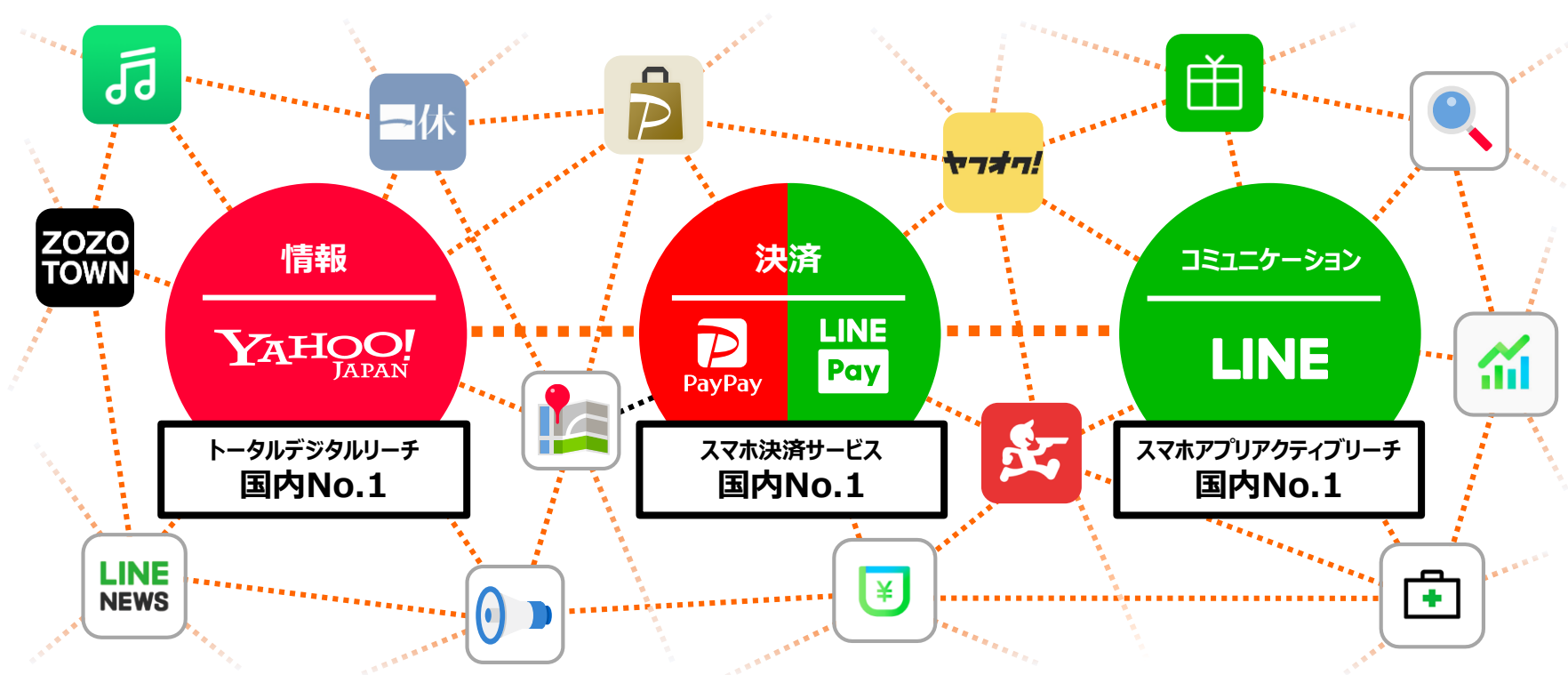


Z HOLDINGS

できるを、もっと。

# 情報・決済・コミュニケーション

## 日常生活に欠かせない3領域を起点に全サービスが連携



# 注力領域

事業発展の礎となる

# 根幹領域

## 根幹領域

検索・ポータル

広告

メッセージ

# 注力領域

## 集中領域

コマース

ローカル  
バーティカル

Fintech

社会

特に課題の大きな4領域

# 集中領域

## 根幹領域

検索・ポータル

広告

メッセージ



# 注力領域

## 集中領域

コマース

ローカル  
バーティカル

Fintech

社会

データ・AI技術

## 根幹領域

検索・ポータル

広告

メッセージャー

全ての領域がつながり合い  
新たな価値を創出



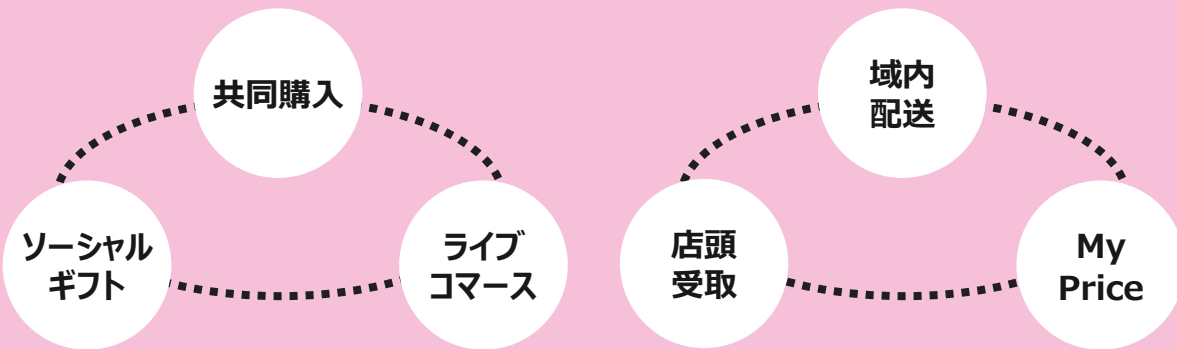
# コマース



## ソーシャルコマース

## 実店舗連携 X (クロス) ショッピング

新たな  
お買い物体験



既存サービスの  
強化

LINEでの分かりやすいやり取り

良い商品/品揃え

どこよりも安い

欲しい時に届く



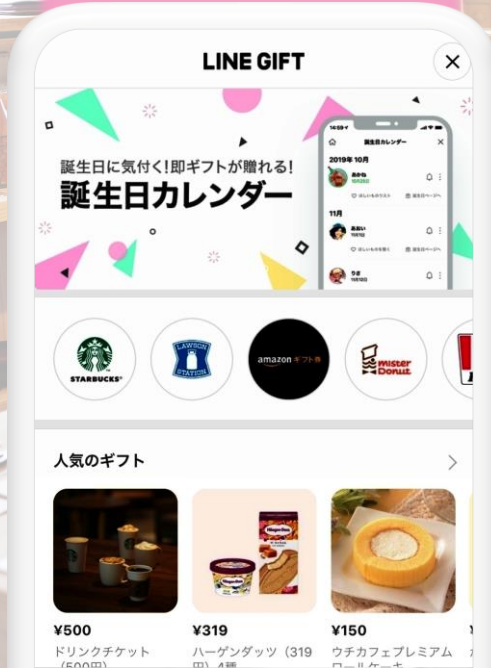
コマース

**新たなお買い物の選択肢を提供**

# 新しいお買い物体験：ソーシャルコマース

## ソーシャルギフト

LINEで気軽に  
友だちにプレゼント



## 共同購入

一定人数の友だちと  
低価格で

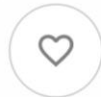



## ライブコマース

インフルエンサー等が  
商品を紹介



# 新しいお買い物体験：実店舗連携「X(クロス)ショッピング」



 モール 炊飯器 1升炊き  
通常販売価格(税込)

 あとでみる

カートに入れる

店頭受取

域内配送

選択肢①

インターネットで注文、自宅に配送

選択肢②

帰宅時にお店で受け取る

選択肢③

近くのお店から自宅に配送

# 新しいお買い物体験：実店舗連携「X(クロス)ショッピング」

## My Price構想

自分の状況（例：サービスの利用状況、誕生日）で商品価格が変動してお得にお買い物ができる



定価  
10,000円

### ユーザーの状況

PayPay STEP

プレミアム会員

SoftBankユーザー

誕生日

などなど

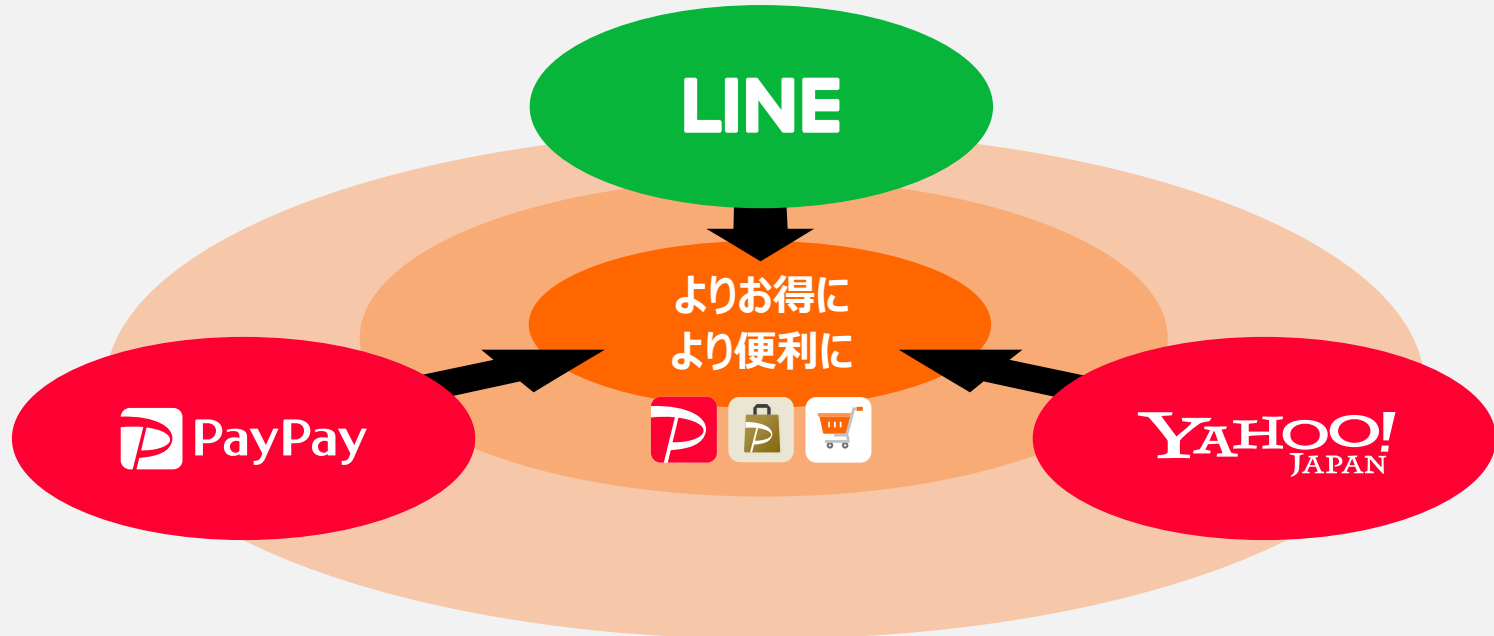


あなただけの  
価格  
7,000円



あなただけの  
価格  
6,000円

# ロイヤリティプログラムを統合予定 よりお得でより便利なお買い物体験を提供







コマース

トータルのECソリューションを提供

## 管理画面

売上

在庫

注文数



実店舗

自社EC

モール型EC

SNS

実店舗

モール  
型EC

自社  
EC

SNS

2021年上半期リリース予定

# Smart Store Project

自社ECサイト  
構築/運営

分析機能

接客機能

送客

誰もが簡単に開設することのできるオンラインショップ<sup>®</sup>  
そしてここでしか体験することのできないECソリューションを提供



コマース

**2020年代前半  
EC物販取扱高 国内No.1へ**



# ローカル・バーティカル



A blurred background image of a busy Japanese street scene. On the left, there are shops with various signs, including one with an American flag. In the center, a yellow rounded rectangle contains the text 'ローカル・バーティカル'. Below this, the main title '企業のDXを支援' is written in large, bold black characters. The street is filled with pedestrians, some walking and some on bicycles, creating a sense of a bustling urban environment.

ローカル・バーティカル

企業のDXを支援

幅広い起点からの  
送客

コミュニケーション

メディア

Map

決済

高いマッチング精度

どこよりもお得

予約・決済可能

トラベル

YAHOO! JAPAN  
トラベル

休.com

飲食

YAHOO! JAPAN  
LINE PLACE

休.com/restaurant

デリバリー

Demaecan

DXを支援

ホテル・旅館等

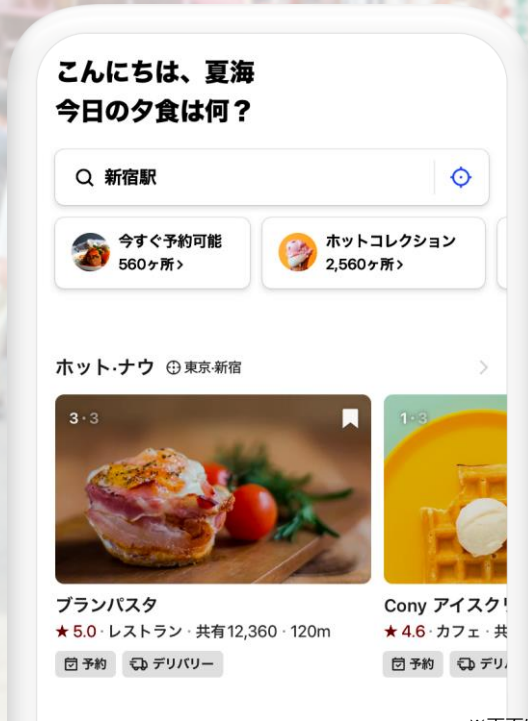
居酒屋・レストラン等

AIを活用することで  
最適にマッチング

YAHOO! JAPAN

休.com/restaurant

LINE PLACE



※画面はイメージです



# Demaecan

日本最大規模の  
デリバリーインフラを構築

10万加盟店を目指す

グループ内の他サービスにも  
出前館の配送網を活用

≡ Demaecan 新規登録 ログイン

55,000店舗以上! 店舗数

No.1 



[全国・地元のチェーン店一覧はこちら >](#)

お届け先からお店を探す

YAHOO! トラベル  
JAPAN

一休.com



YAHOO!  
JAPAN

LINE

リーチ  
接触

認知  
興味喚起

決済・購入・予約

再購入

サービス

メディア

検索

バーティカル

公式アカウント

フロー型

ディスプレイ  
広告

検索  
広告

マーケティング  
ソリューション

ストック型

新マーケティングソリューション

データ

×

継続オファー

データ

LINE 公式アカウント

PayPay

LINE Pay

集客

YAHOO!  
JAPAN

購入

PayPay  
LINE Pay

オファー配信

LINE 公式アカウント

再購入

PayPay  
LINE Pay



※画面はイメージです



# Fintech



Fintech

**金融をもっと身近に、もっと便利に**

# マルチパートナー

借りる

リボ/あと払い

ローン

増やす

投資

備える

保険

独自与信モデル

## シナリオ設定

買う

YAHOO!  
JAPAN

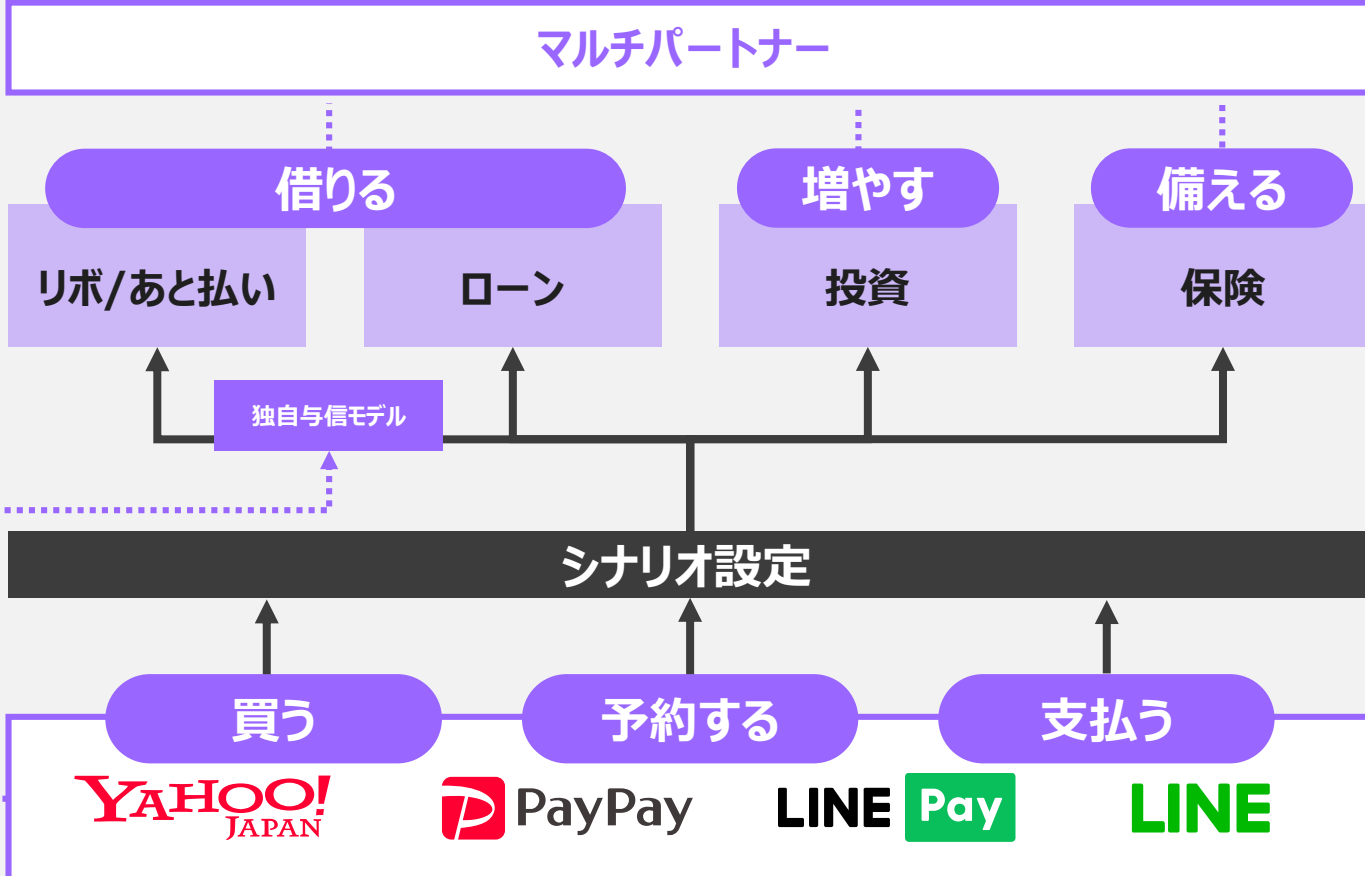
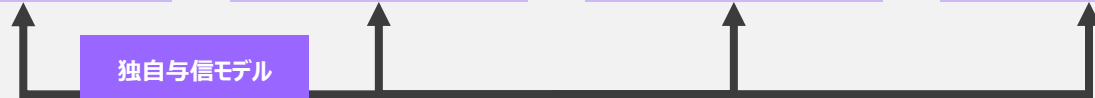
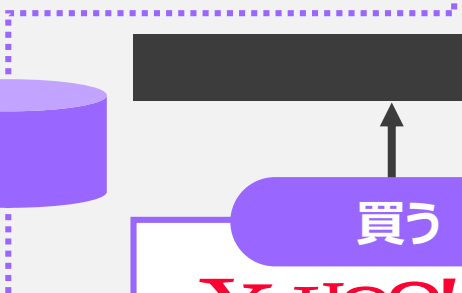
予約する

PayPay

支払う

LINE Pay

LINE



YAHOO! JAPAN トラベル



キャンセル保険

#### 旅行キャンセル保険

旅行を取りやめた際のキャンセル料を最大100%補償します。(ただし、ご出発日の前日から起算して54日前以降に旅行をキャンセルした場合に限ります。)  
保険料の返還について▼

保険料 3,360円

思いがけない理由のキャンセルも安心

旅行のキャンセル料が補償される!



突然の出張



悪天候



病気

重要事項等説明書を確認の上、旅行キャンセル保険を申し込む

申し込みチェック後に表示される重要事項等説明書をご確認ください。

#### フライト遅延保険

飛行機の遅延・欠航が発表されたためにかかった費用を定額で補償します。(ただし、搭乗予定の飛行機の出発時刻から遡って24時間以内に発表された遅延・欠航に限ります。)  
保険料の返還について▼

PayPay モール



LINE Pocket Money

#### LINE Pocket Money

利用限度額 50,000円  
貸付利率(実質年率) 8.0%

利用可能金額

480,000円

借入する

借入残高

20,000円

480,000円 利用可能 500,000円 借入限度額

契約プラン：スタンダード >  
限度額の増枠申込で、お得なプレミアムプランも

#### 返済

次回の返済日 2020年08月26日

次回の返済金額 4,000円

PayPay



ボーナス運用

#### ボーナス運用



運用状況



運用履歴



運用する



その他

190万ユーザーが運用中!

運用中の残高 2021年2月14日 15時23分

10,351円



1か月

3か月

6か月

1年

追加した残高総額  
7,300円

今までの運用損益  
+3,051円  
(+41.79%)

運用できる残高

0円

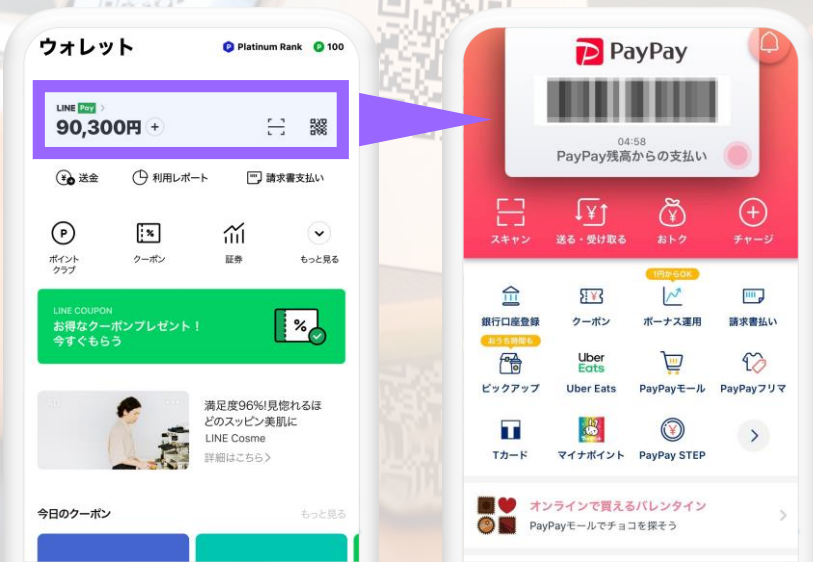


# 国内のQR・バーコード決済をPayPayへ統合

国内

2022年4月にLINE Payを  
PayPayに統合すべく、協議開始

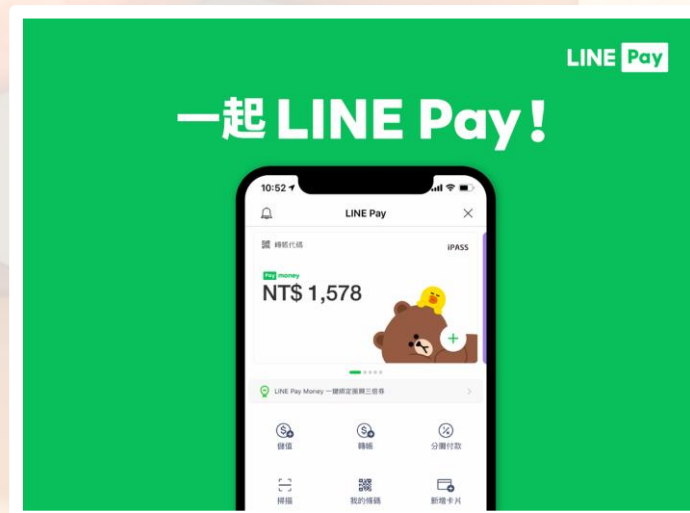
LINEウォレットからPayPayの利用が可能に



グローバル

LINE Payのサービス提供を継続  
アジア主要国での発展を目指す

台湾を中心に主要国ですでに強いリーチを獲得



※ 関係する登録、承認の取得等、必要な手続充足が条件

LINE  
Pay



2021年4月下旬以降  
LINE PayがPayPayの  
QRコード読み取りに対応

A person's hand is shown holding a smartphone, scanning a QR code on a white sign that says "QR Pay". The background is a blurred office setting with a laptop and a hand holding a pen. A purple rounded rectangle is overlaid on the image, containing the word "Fintech" in white text.

Fintech

**メディア・コマースに次ぐ  
第3の柱へ**



# 社会





社会

**官民連携による日本のDX支援  
共に社会課題の解決に取り組む**

A photograph of a modern office reception area. In the foreground, there is a long, light blue reception desk with a white countertop. Behind the desk, several computer workstations are visible, each with a monitor and a chair. To the right of the desk, there is a white metal document rack filled with various papers and brochures. The background consists of glass-walled office cubicles. The floor is made of light-colored square tiles.


社会

行政DX


# LINEを活用した新型コロナウイルスのワクチン接種予約システムを提供 全国約200自治体で導入見込み

別の窓口  
ご利用

< 2 [デモ] ……接種予約 🔍 📄 ☰


 設定ありがとうございました。  
下記メニューより予約ができます。  
10:50

既読 10:51 **予約する**


 **予約希望日**  
希望月を選択してください。


4月  
5月

既読 10:51 **[4月]**

 **予約希望日**  
何日にワクチン接種を予約しますか？

4月1日(木)

 **予約希望日**  
何日にワクチン接種を予約しますか？

4月1日の予約 

ワクチン接種

**券番号**

6桁の券番号を入れてください

**名前**

**電話番号**

**会場の選択** 必須

富山保健センター

富山南保健センター

水橋地区センター

# 行政手続きの課題：引っ越しの例

引っ越し前

転出届の提出

印鑑登録の廃止

児童手当等の手続き

⋮

引っ越し



引っ越し後

転入届の提出

印鑑登録

児童手当等の手続き

⋮



# 様々なライフステージにおける手続きをわかりやすく オンラインでストレスなく実現できる世界に

## 網羅的な情報

様々な行政手続きを  
わかりやすいUIで案内



## オンライン手続き

必要な手続きをワンストップで完結  
属性情報に応じたPUSH通知も実施



## キャッシュレス

PayPay、LINE Payと連携  
オンライン公金支払い



# 2021年中に

網羅的かつ分かりやすい  
行政手続き情報の拡充

「マイナポータル」と連携した  
行政手続きのオンライン申請サービスの開始

申請内容を入力してください

手続き名 【災害】罹災証明書の発行申請

申請先 ○○県矢風市

**2 申請者情報の入力**  
申請者のお名前やお住まいなどの情報を入力してください

氏名（漢字またはアルファベット） **必須**  
住民票記載の氏名を全角文字で入力してください  
姓と名の間にスペースを入れてください

矢風 太郎

氏名（フリガナ） **必須**  
全角カタカナで入力してください  
姓と名の間にスペースを入れてください

ヤフウ タロウ

生年月日 **必須**  
年 1980

月

GovTech Express  
必要な通数を選択してください。

それでは住民票の申請を進めていきます。途中、中止と言っていたらいつでも手続きを中止することができます。

必要な住民票を選択してください。

住民票の写し（世帯全員）

必要な記載事項を選択してください。

記載事項を選択

世帯主名と続柄

必要な通数を選択してください。



社会

防災

# 平時から災害時、復旧・復興まで ユーザーひとりひとりに最適な情報を発信

## 生活エリアの危険度チェック

平時

災害警戒時

災害発生時

復旧・復興

< 危険度チェック

⚠ 浸水想定区域内



# 平時から災害時、復旧・復興まで ユーザーひとりひとりに最適な情報を発信

平時

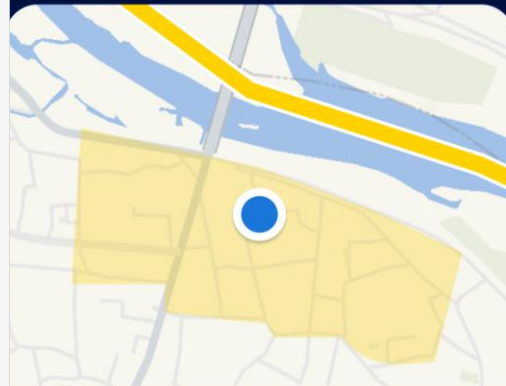
災害警戒時

災害発生時

復旧・復興

パーソナルタイムライン

< 防災タイムライン



警戒レベル2

避難準備



持ち出し品の準備

※画面はイメージです

# 平時から災害時、復旧・復興まで ユーザーひとりひとりに最適な情報を発信

災害モード・避難案内・安否/SOS機能

平時

災害警戒時

災害発生時

復旧・復興

津波がきます  
今すぐ高い場所に  
逃げてください

到達まで **30分**  
最大2.0m



# 平時から災害時、復旧・復興まで ユーザーひとりひとりに最適な情報を発信

平時

災害警戒時

災害発生時

復旧・復興

## 支援マッチング

あなたへの支援と  
必要な手続き

ボランティア

手配中

生活支援物資



罹災証明



生活再建支援金



修理の手配



YAHOO!  
JAPAN

LINE



津波警報 発表中



より高い場所を目指し、今すぐ避難してください

タップして対象地域など詳細情報を確認



メール



24/18 100% 今日 港区



雨雲レーダー



お気に入り



ショッピング



スポーツナビ



ヤフオク!



路線情報



宝箱くじ



すべて

すべて

ニュース

クーポン

芸能

スポーツ

話題



敷金やツケ 民法どう変わる?

👍 2635 9/28(月) 7:08 NEW



野良猫に餌やり禁止 賛否続々

👍 172 9/28(月) 6:55 NEW



トルコ最大級の地下都市発見

👍 1510 9/28(月) 6:18

トーク



検索



\*\*\* など震度3(23:51)  
震源・震度に関する情報はこちら

地震情報



Koto

Kotoがスタンプを送信しました

5分前

9



マコ

ごめん、ちょっと遅れます!

20分前

9



めぐみ

OK!!

41分前



Eri

土曜日のランチ、どうする?

50分前

9

※画面はイメージです





社会

ヘルスケア

# 遠隔医療をもっと便利で身近なサービスに

## オンライン診療

## オンライン服薬指導・薬の配送

新宿 LINE クリニック

オンライン診療は、医師の判断のもとで対面診療と組み合わせる利用することができます。医師の判断の結果、対面診療が必要となる場合があるため、近隣の医療機関での予約を推奨しています。

 **斉藤 次郎** 医師・男性 予約する

内科、小児科、アレルギー疾患が専門です。  
お気軽にご予約ください。

内科 小児科

 **佐藤 花子** 医師・女性 予約する

皮膚科、小児皮膚科の専門医です。

皮膚科

施設情報

2020.10

日	月	火	水	木	金	土
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

14:30 15:00 15:30 16:00

 **服薬指導**

▼

 **配送**

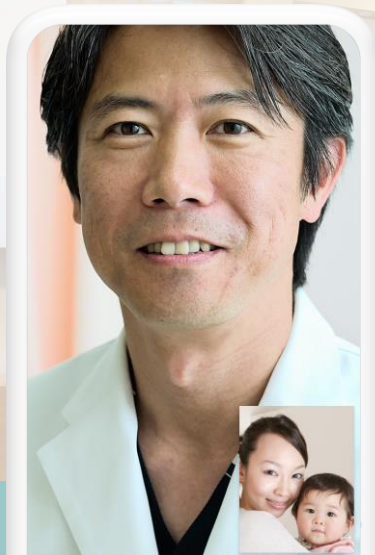
▼

 **自宅受け取り**

# 2021年度中に

## オンライン服薬指導を開始

## オンライン診療「LINEドクター」 国内No.1の提供数を目指す

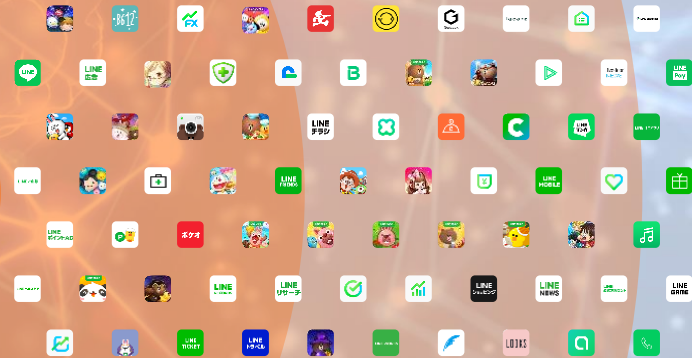
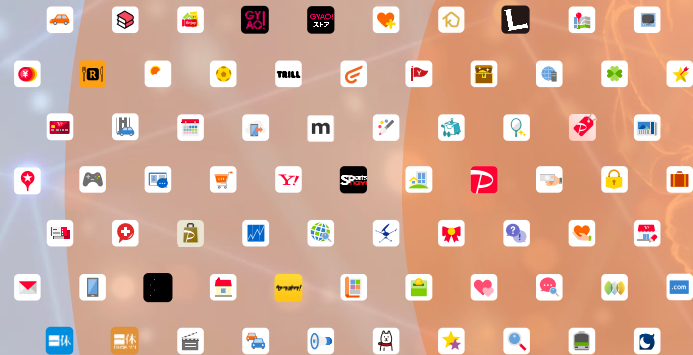




**AI**

**次世代のサービス開発に欠かせないテクノロジー**

# 全てのサービスにAIを実装



# 投資計画

<投資>

5,000億円

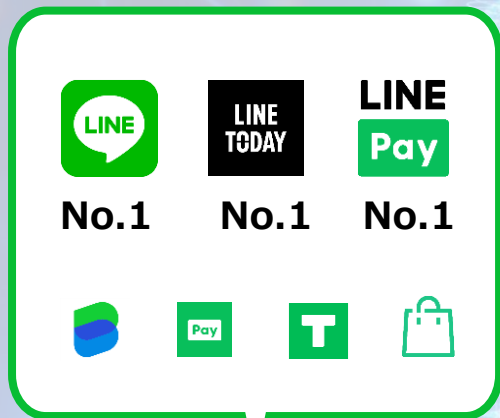
(5年間)

<人員>

5,000人

(5年間)

# 台湾

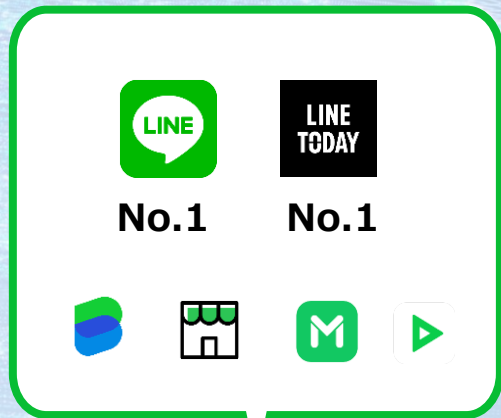


Market share data for Taiwan. The top row shows three categories, each with a No.1 ranking: LINE (green speech bubble icon), LINE TODAY (black square icon), and LINE Pay (green square icon). The bottom row shows four other app icons: a blue and green icon, Pay (green square icon), T (green square icon), and a shopping bag icon.



LINE

# タイ

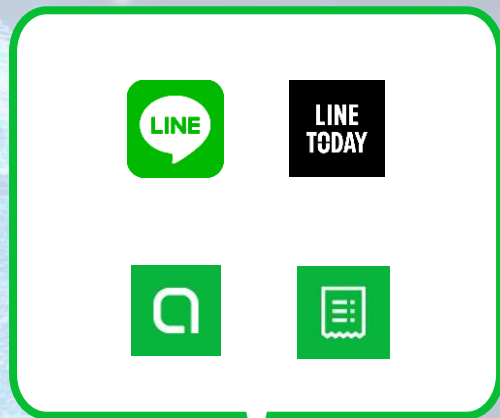


Market share data for Thailand. The top row shows two categories, each with a No.1 ranking: LINE (green speech bubble icon) and LINE TODAY (black square icon). The bottom row shows four other app icons: a blue and green icon, a storefront icon, M (green square icon), and a play button icon.



LINE

# インドネシア

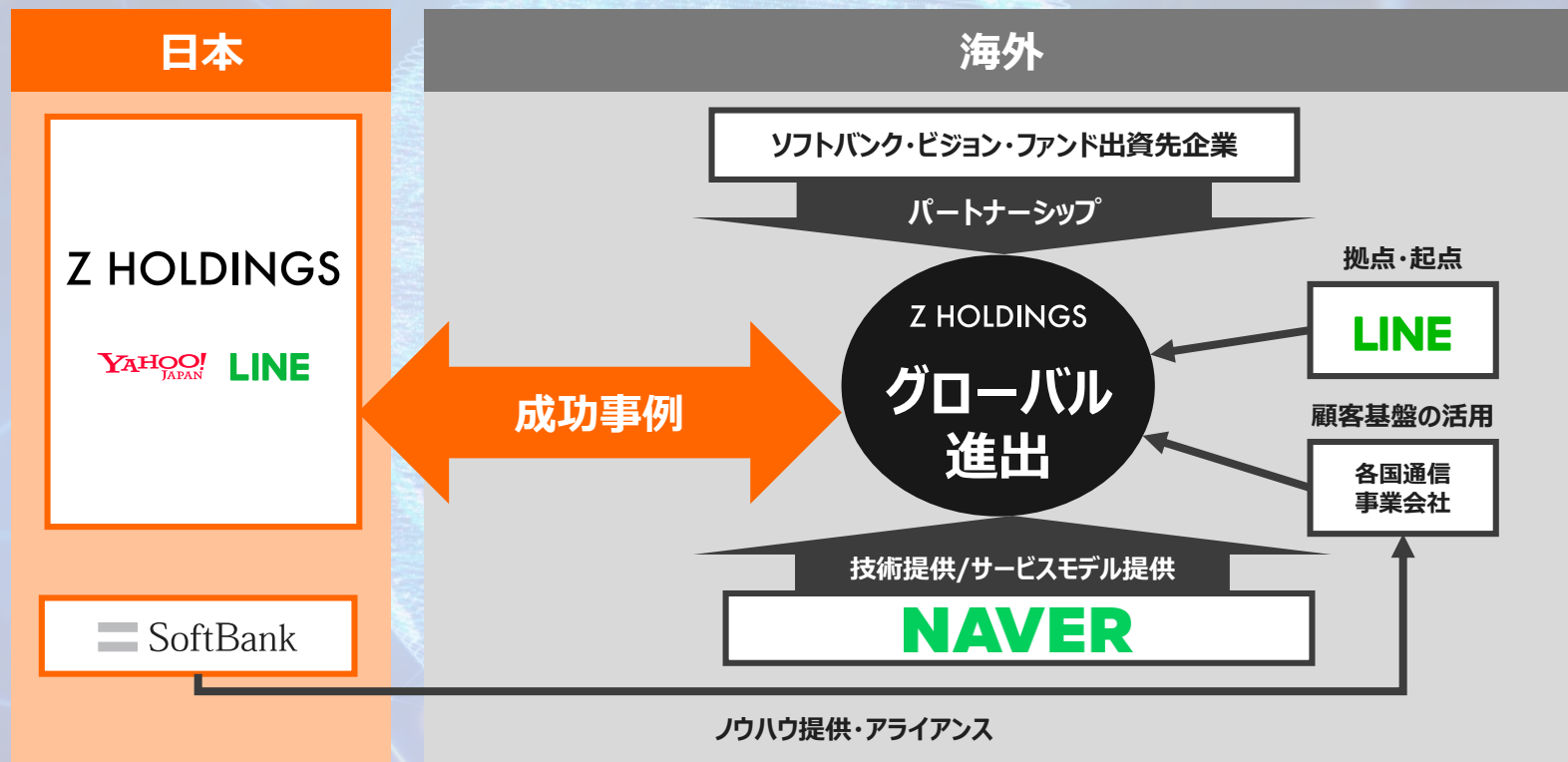


Market share data for Indonesia. The top row shows two categories: LINE (green speech bubble icon) and LINE TODAY (black square icon). The bottom row shows two other app icons: a green square icon with a white 'Q' and a green square icon with a white receipt icon.



LINE

# グローバル進出





# サービス利用を通じて生まれたデータはユーザーのもの 安全安心が大前提

わかりやすい  
説明



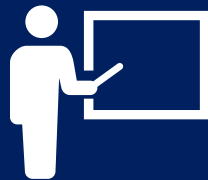
同意取得前提の  
データ連携

国内法に  
基づく運用



国際基準に準拠した  
データ保護を推進

有識者による  
助言・評価



プライバシーに加え、AI倫理の  
アドバイザリーボード設立

プライバシー&  
セキュリティファースト

NIST

国際的なサイバー  
セキュリティ基準に準拠

# 新経営体制



代表取締役社長  
Co-CEO  
川邊 健太郎

新任



代表取締役  
Co-CEO  
出澤 剛

新任



取締役  
GCPO  
慎 ジュンホ



取締役  
専務執行役員  
小澤 隆生

新任



取締役  
専務執行役員  
舩田 淳



取締役  
専務執行役員  
GCSO  
桶谷 拓



独立社外取締役  
常勤監査等委員  
白見 好生

新任



独立社外取締役  
監査等委員  
蓮見 麻衣子

新任



独立社外取締役  
監査等委員  
國廣 正

新任



独立社外取締役  
監査等委員  
鳩山 玲人

# 経営目標

2023年度 売上収益

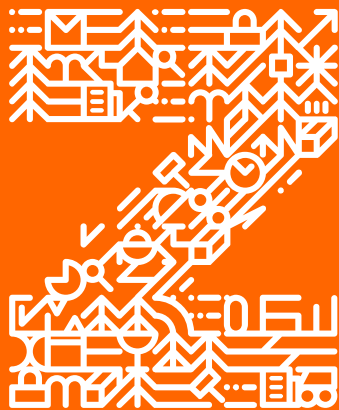
2兆円

2023年度 営業利益

2,250億円  
(過去最高益)

※調整後EBITDA 3,900億円

※調整後EBITDA：営業利益+減価償却費・償却費、減損損失・固定資産除却損、段階取得差益、株式報酬費用など



**課題解決ボックス**

ユーザーの課題やサービス・機能を広く募る

**課題解決ボックスを  
本日より設置**

特設サイト : <https://www.z-holdings.co.jp/special/>

ヤフー LINE 経営統合記念

ちょう ペイペイ まつり

超まつり

開催中

3/1~  
3/28

PayPay残高でのお支払いで<sup>(※1)</sup>  
最大20%戻ってくる

3/27、3/28<sup>(※2)</sup>  
抽選で最大100%付与

※1：ヤフーカード以外のクレジットカードは対象外。期間中付与上限は、全対象店舗の合算1,000円相当  
※2：付与上限：10万円相当/回および期間



**日本に住む人々に  
最高のユーザー体験を提供し  
社会課題を解決していく**



**日本を起点にアジアにも  
最高のユーザー体験を提供する**



日本・アジアから世界をリードする  
**AIテックカンパニーへ**



**Z HOLDINGS**