



# ヤフー株式会社

## 2011年度通期および第4四半期 決算説明会

2012年4月24日

# 目次

- P.3 通期・四半期業績総括
- P.14 新生Yahoo! JAPANの挑戦
- P.72 通期・四半期業績 補足資料

本説明会および参考資料の内容には、将来に対する見通しが含まれている場合がありますが、実際の業績は様々な要素により、これら見通しと大きく異なる結果となり得ることをご了承ください。会社の業績に影響を与え得る事項の詳細な記載は「平成24年3月期 決算短信」の「事業等のリスク」にありますので、ご参照ください。

但し、業績に影響を与え得る要素は「事業等のリスク」に記載されている事項に限定されるものではないことをご留意ください。

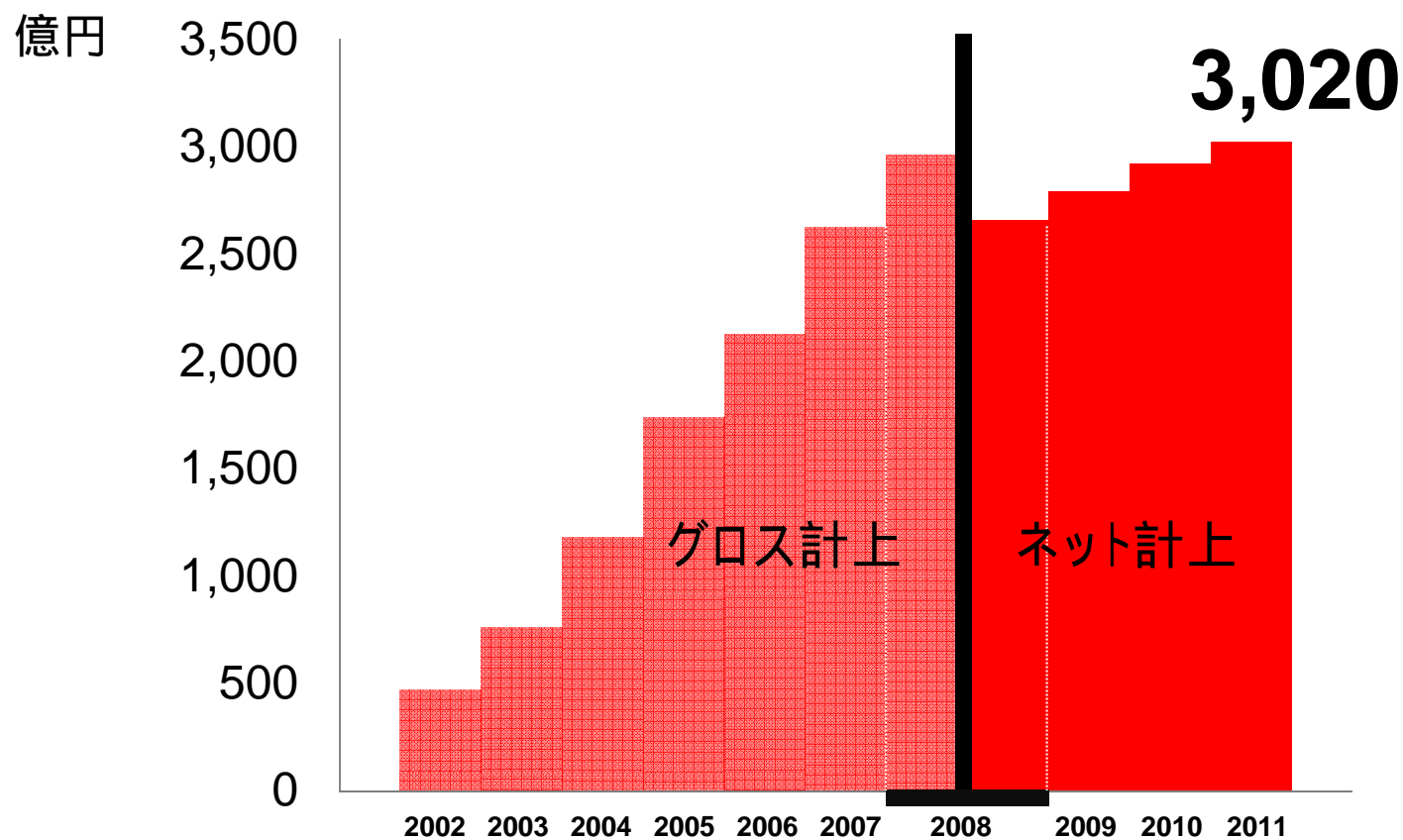
本資料・データの無断転用はご遠慮ください。

# 2011年度 業績総括

単位:億円

	2010年度	2011年度	前年度比	増減要因
売上高	<b>2,924</b>	<b>3,020</b>	<b>3.3%</b>	・広告売上増加 ・有料デジタルコンテンツ売上増加
営業利益	<b>1,596</b>	<b>1,650</b>	<b>3.4%</b>	-
経常利益	<b>1,602</b>	<b>1,673</b>	<b>4.4%</b>	・受取利息 ・持分法投資利益
当期純利益	<b>921</b>	<b>1,005</b>	<b>9.1%</b>	・求人関連事業の 契約解除に伴う清算金

# 通期売上高推移

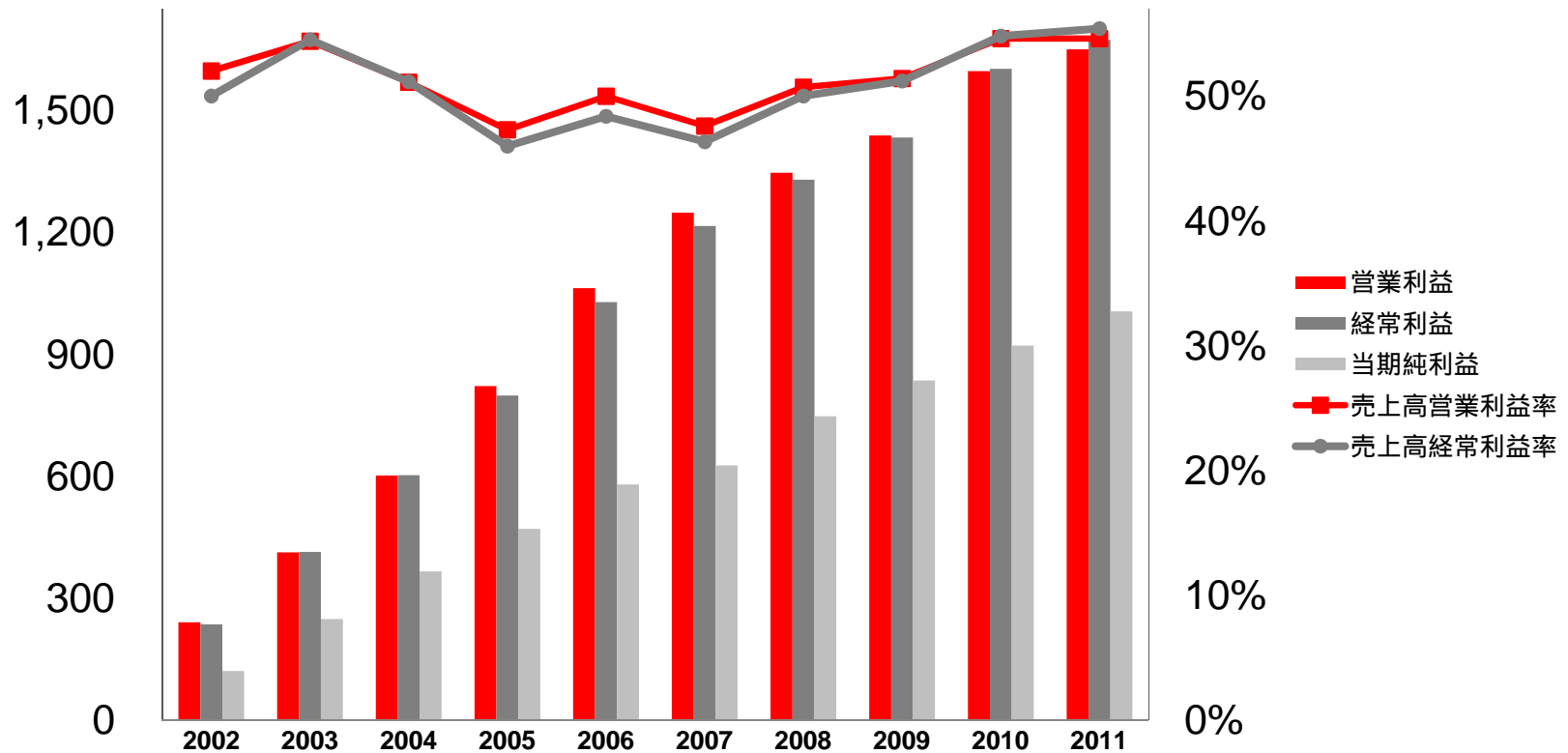


## サービス開始以来15期連続増収

2008年度より、売上原価および販管費の一部の科目を差し引いた売上高のネット表示を行っています。そのため、2008年度のグロス表示は参考値です。

# 通期利益推移

億円



## サービス開始以来15期連続増益

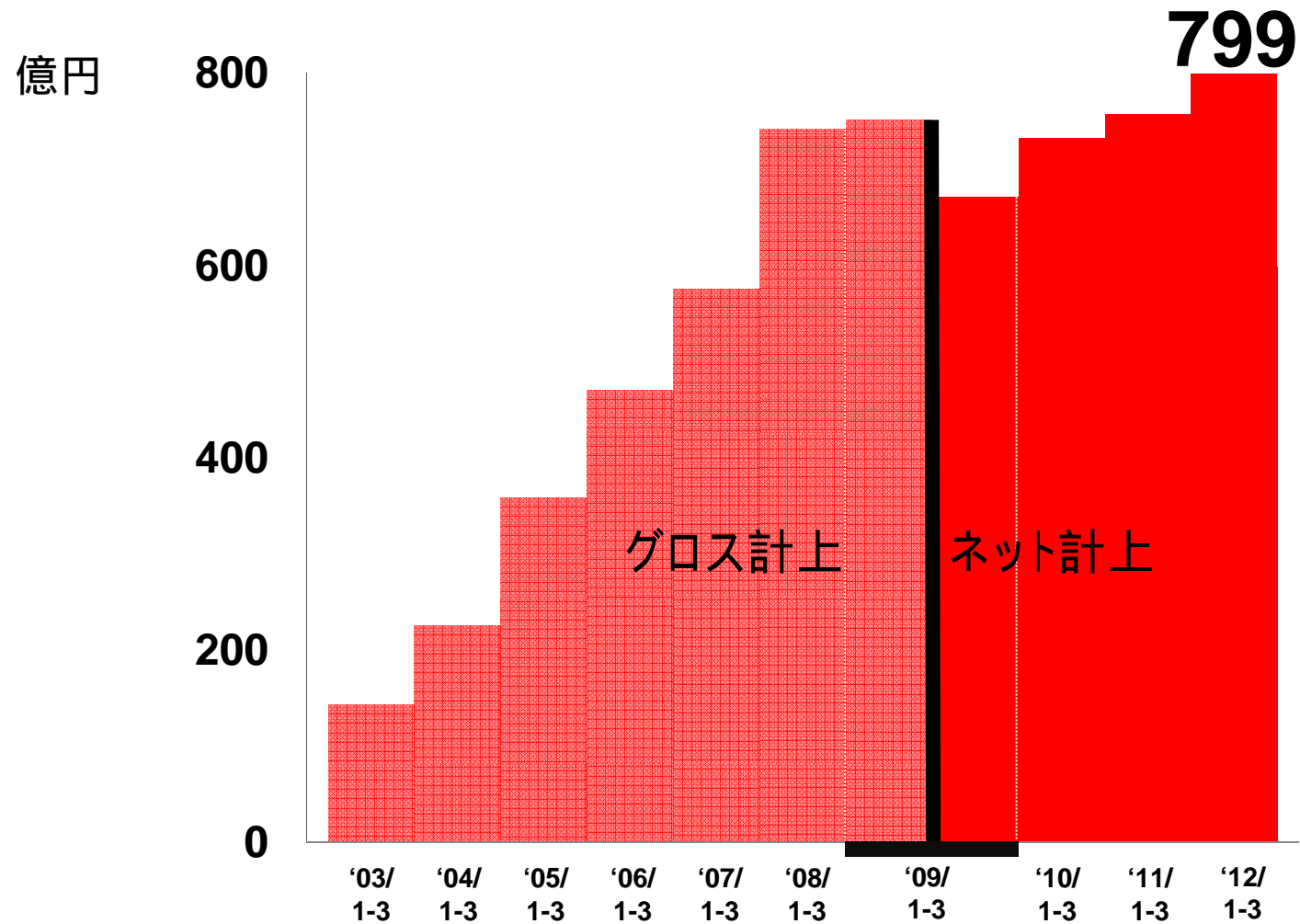
2008年度以降の各利益率は売上高をネット表示に変更したことによる影響を受けています。

# 2011年度第4四半期 業績総括

単位:億円

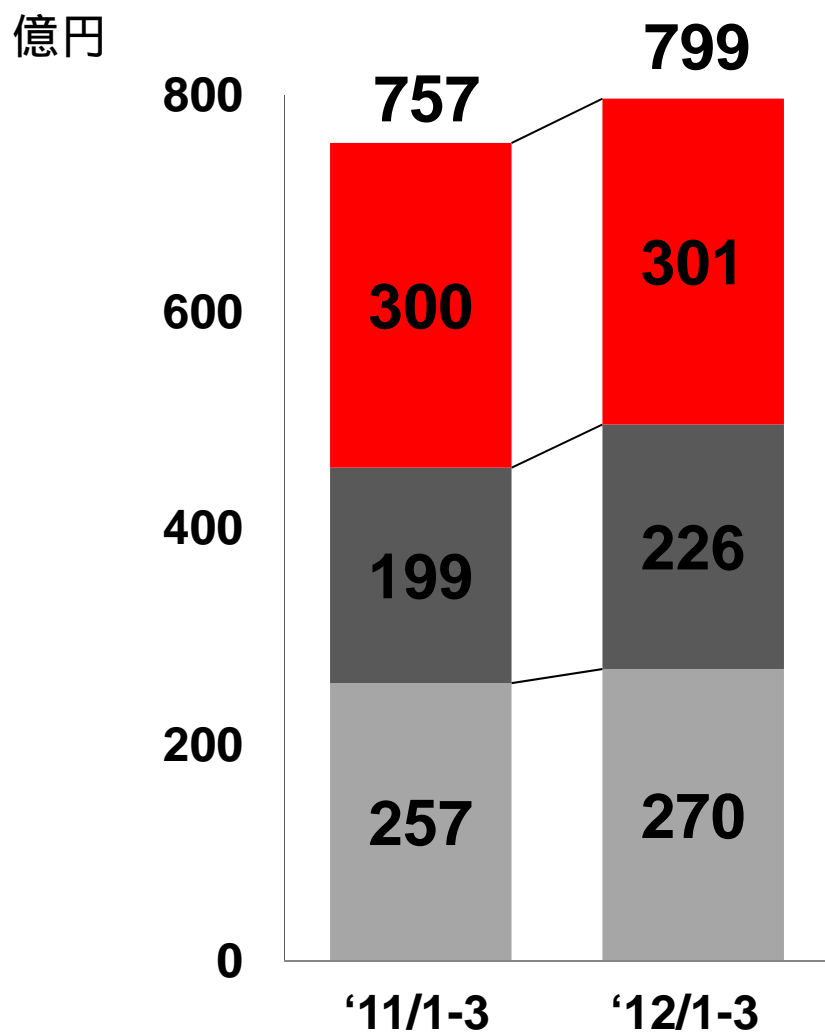
	2010年度 第4四半期	2011年度 第4四半期	前年 同四半期比	増減要因
売上高	<b>757</b>	<b>799</b>	<b>5.4%</b>	・リスティング広告売上増加 ・有料デジタルコンテンツ売上増加
営業利益	<b>423</b>	<b>438</b>	<b>3.4%</b>	・販売促進費の増加 ・人件費の増加
経常利益	<b>427</b>	<b>446</b>	<b>4.4%</b>	・受取配当金、受取利息
四半期純利益	<b>243</b>	<b>276</b>	<b>13.3%</b>	・求人関連事業の契約解除に伴う 清算金

# 四半期売上高推移



2008年度より、売上原価および販管費の一部の科目を差し引いた売上高のネット表示を行っています。そのため、2009年1-3月期のグロス表示は参考値です。

# 四半期売上高

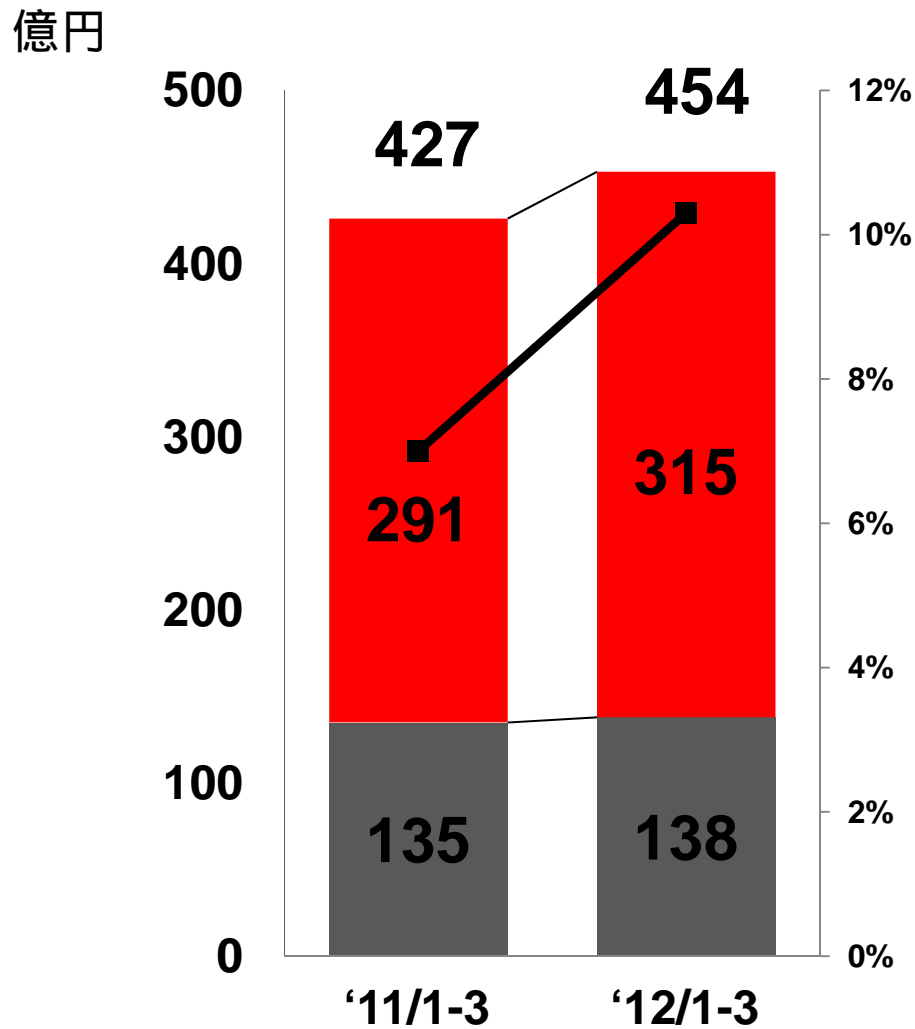


合計 +41億円  
+5.4%

- メディア事業 +0.4%  
広告横ばい
- BS事業 +13.2%  
リスティング広告好調
- コンシューマ事業 +5.2%  
コマース好調



# 四半期売上高 広告関連

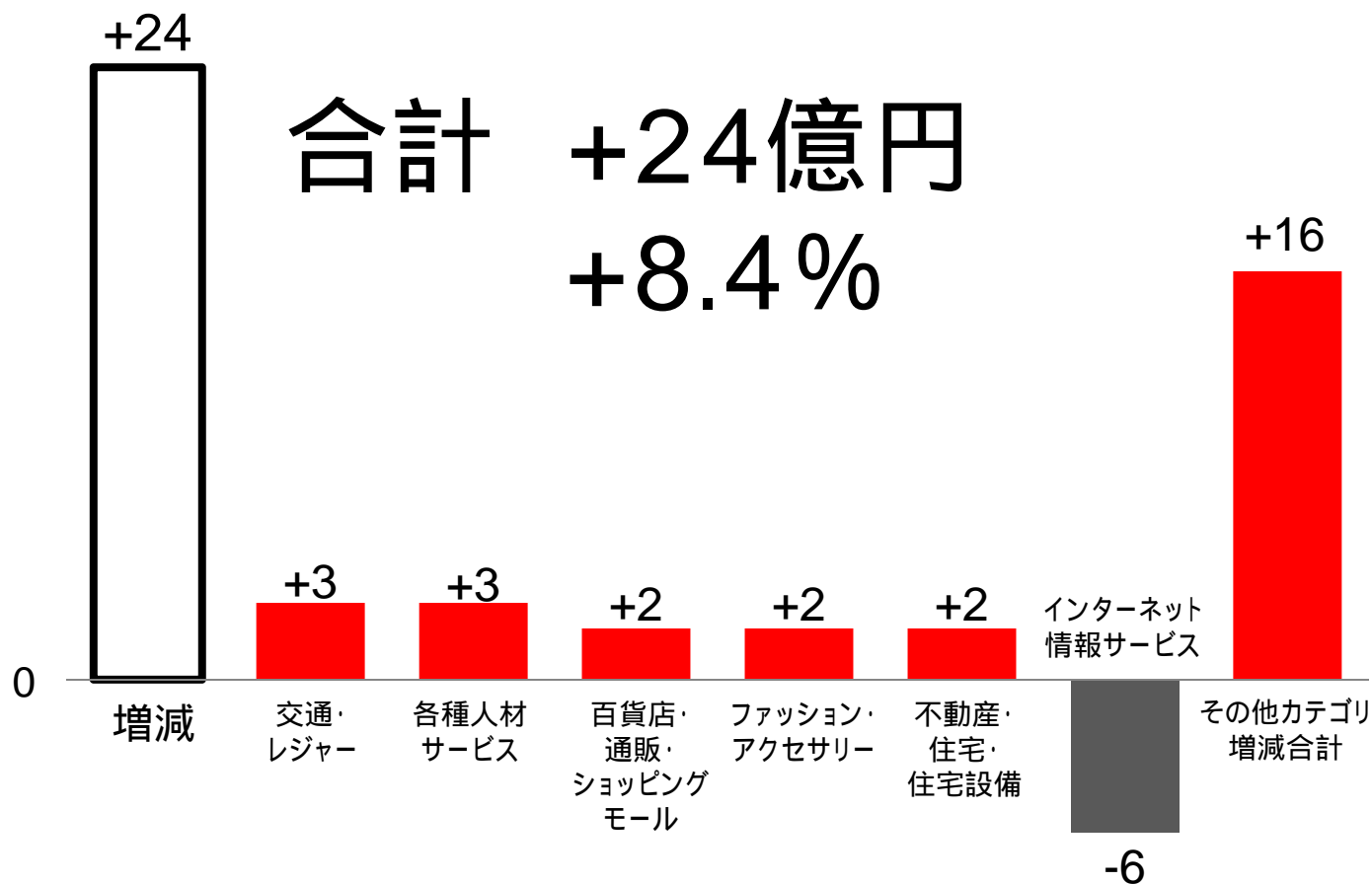


合計 +27億円  
+6.4%

- リスティング広告 +8.4%  
 地域密着型広告会社経由売上高増加
- ディ스플레이広告 +2.0%  
 ブランドパネル横ばい  
 ターゲティング広告好調
- モバイル広告売上高比率  
 7% 10%  
 リスティング広告好調  
 スマートフォン向けディスプレイ広告  
 立ち上がり順調

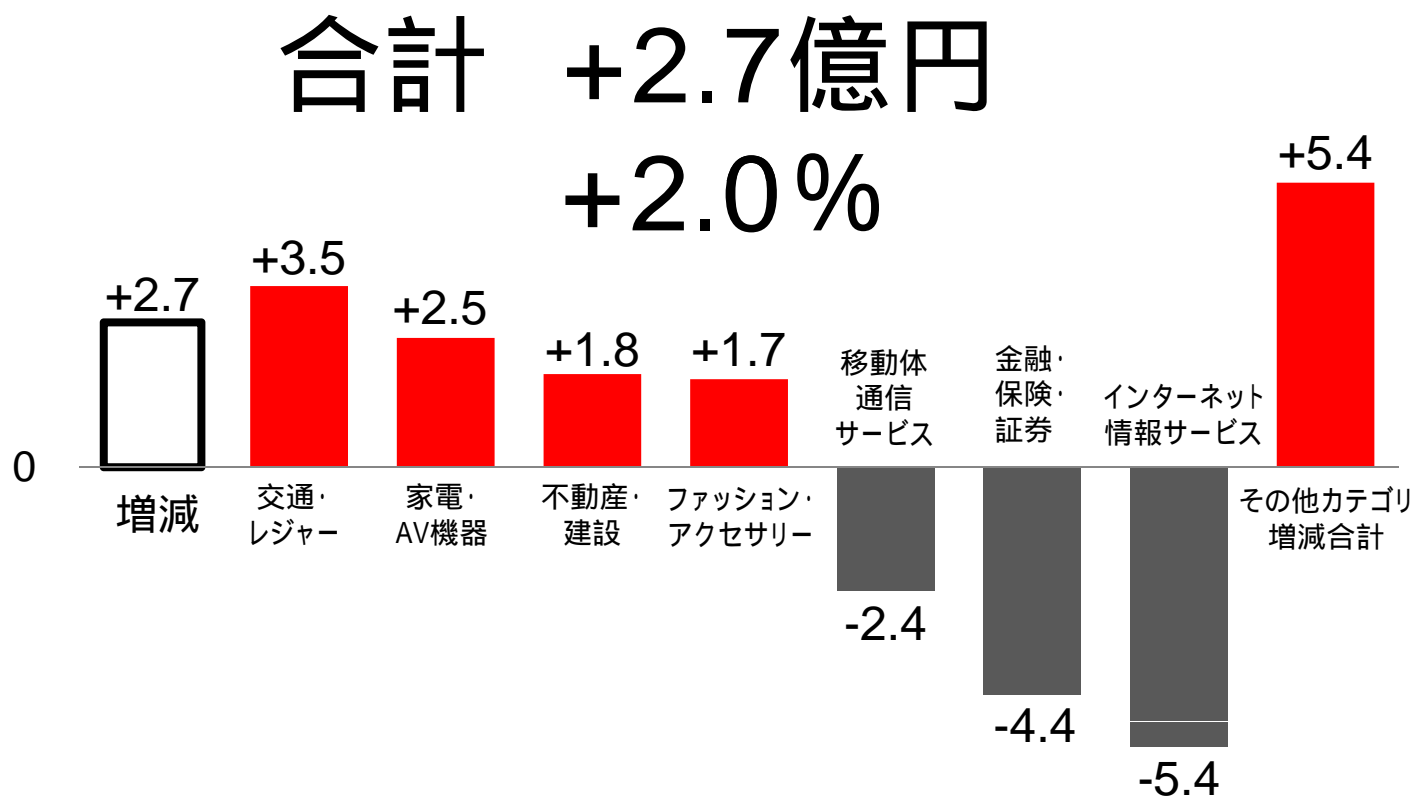
# リスティング広告業種別増減要因 (YOY)

億円



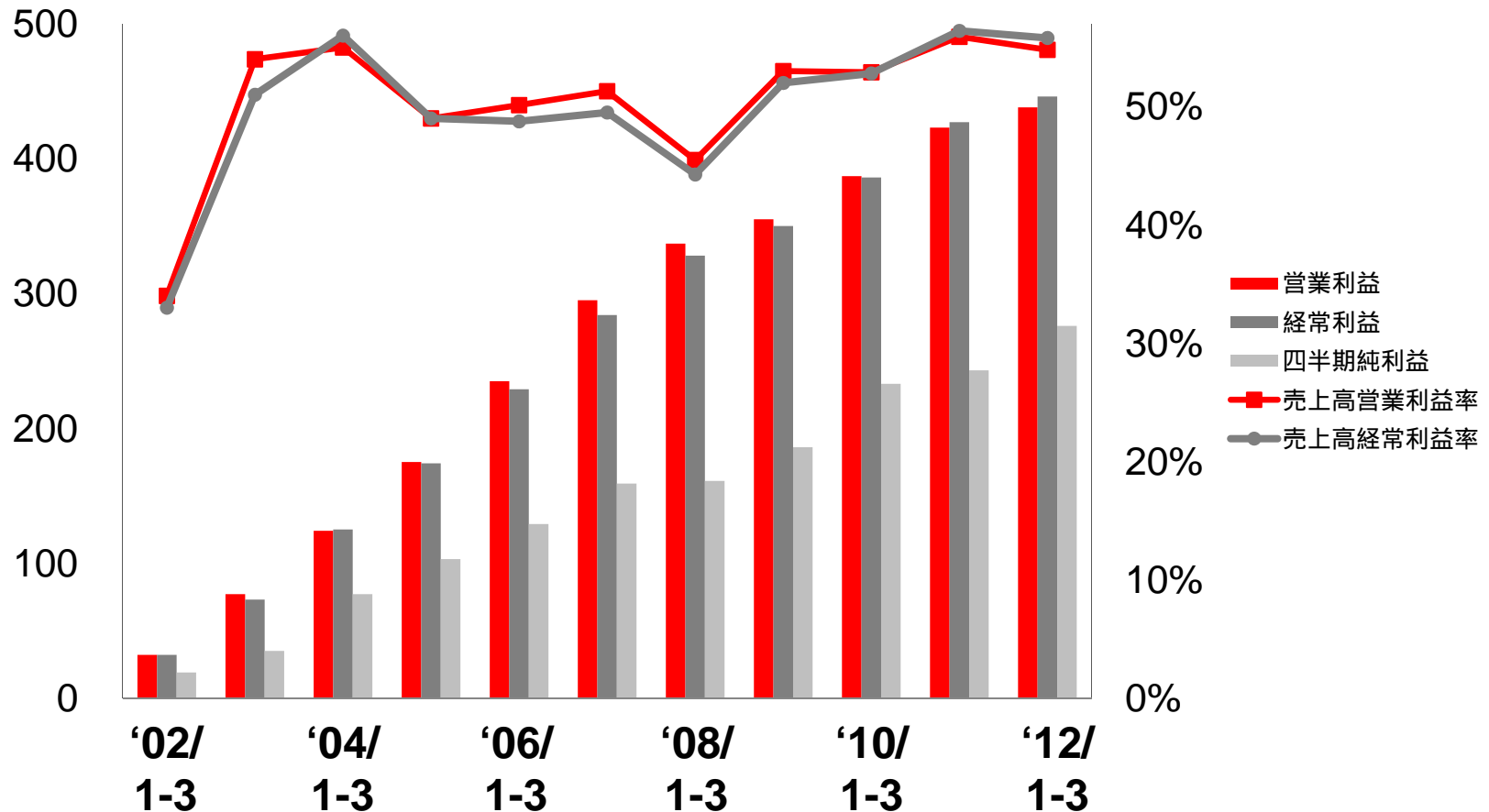
# ディスプレイ広告業種別増減要因 (YOY)

億円



# 四半期利益推移

億円



2009年1-3月以降の各利益率は売上高をネット表示に変更したことによる影響を受けています

# 2012年度第1四半期見通し

単位:億円

	2011年度 第1四半期 (実績)	2011年度 第4四半期 (実績)	2012年度 第1四半期 (見通し)	増減要因
売上高	718	799	730 - 769	・広告売上増加
営業利益	388	438	389 - 412	-
経常利益	392	446	394 - 417	-
四半期純利益	233	276	244 - 258	-

# 第二の創業

新生Yahoo! JAPANの挑戦

# 売上・利益成長の 再加速を目指す



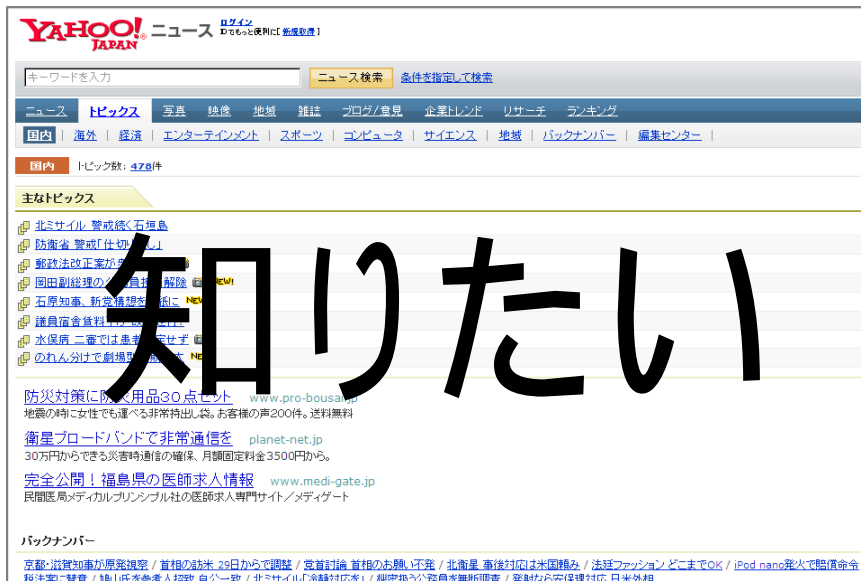
**Yahoo! JAPANが  
増収増益を  
継続してきた理由**



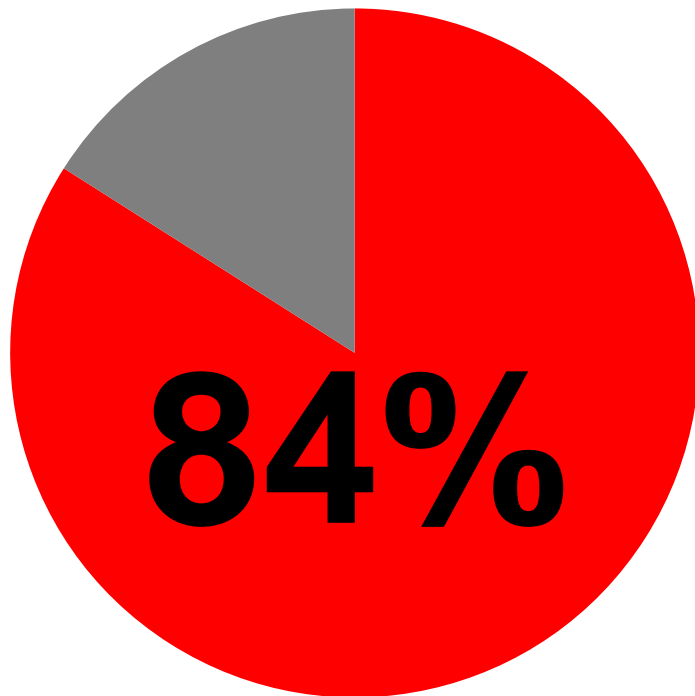
1996年のサービス開始以来  
変わらない信念

「ユーザーファースト」

人々と社会の課題を  
情報技術で解決する  
「課題解決エンジン」



# ユーザーファーストでやってきた結果 PCインターネットで No.1課題解決エンジンに

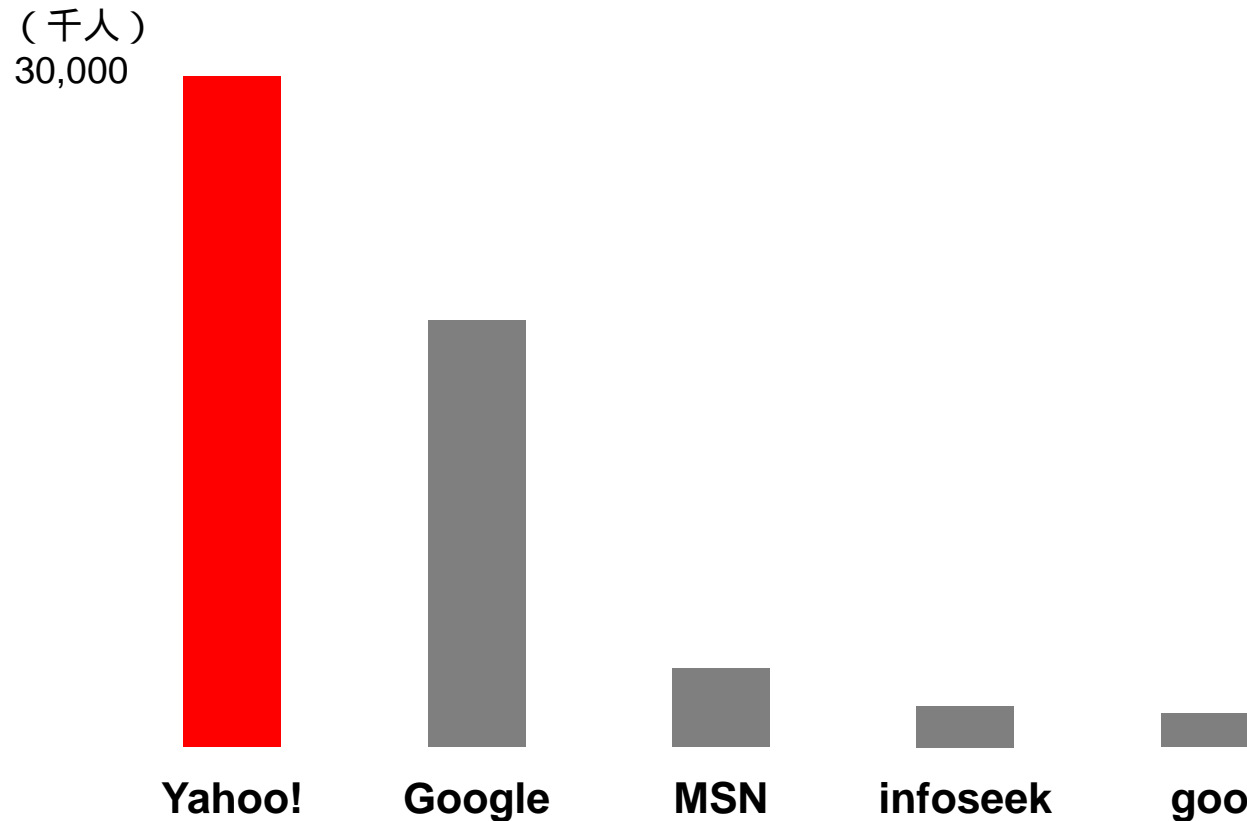


インターネット利用者の84%が  
Yahoo! JAPANを利用

出典: Nielsen/NetRatings「NetView」2012年2月データ、ブランドレベル、家庭と職場からのPCによるアクセス、インターネットアプリは含まない  
本資料・データの無断転用はご遠慮ください。

# PCインターネット 主要サービスでNo.1

# 検索 利用者数No.1

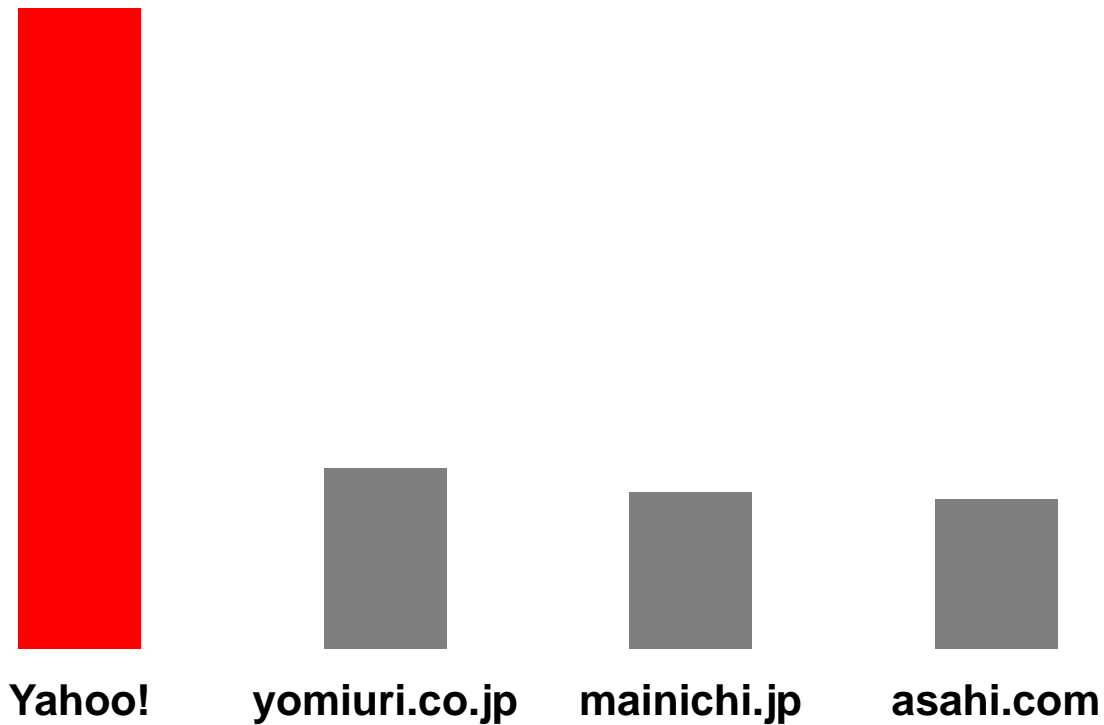


\* 上記の数値は各サイトにアクセスすると推定した人数を元に作成しています  
\* 検索サービスはWeb検索のみを抽出しています  
\* 出典: ビデオリサーチインタラクティブ Web Report (家庭からのPCによるアクセス)2012年1月  
本資料・データの無断転用はご遠慮ください。

**YAHOO!**  
JAPAN

# ニュース 利用者数No.1

(千人)  
25,000



\* 上記の数値は各サイトにアクセスすると推定した人数を元に作成しています  
\* 出典: ビデオリサーチインタラクティブ Web Report (家庭からのPCによるアクセス)2012年1月  
本資料・データの無断転用はご遠慮ください。

# オークション 利用者数No.1

(千人)  
15,000



Yahoo!



楽天



ビidders

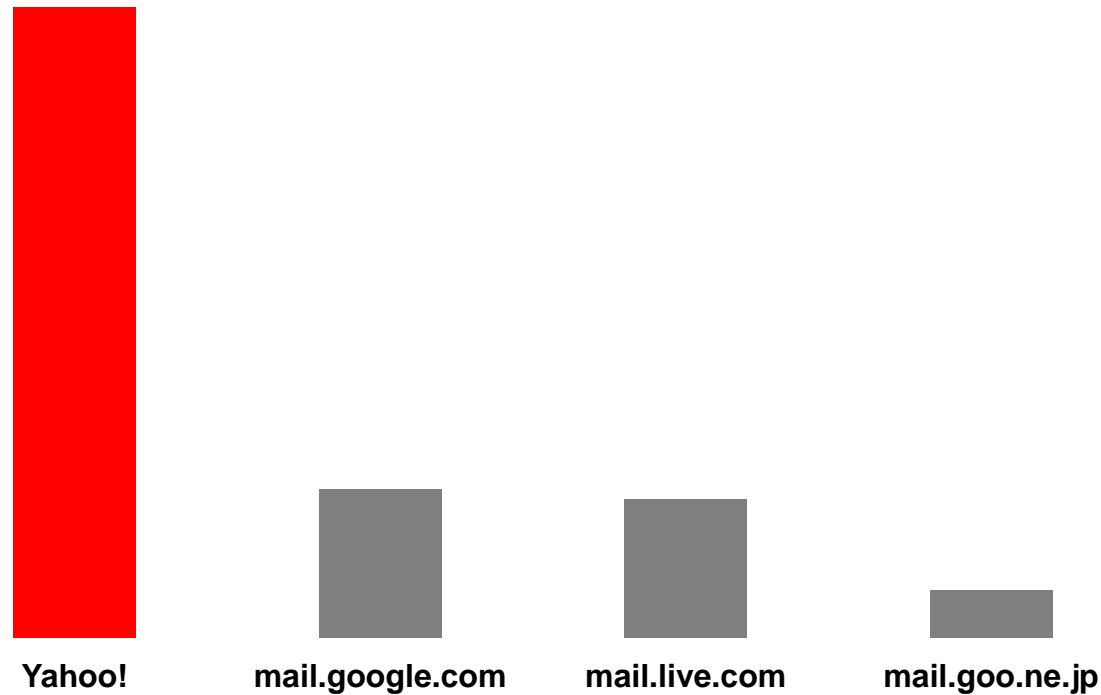
\* 上記の数値は各サイトにアクセスすると推定した人数を元に作成しています  
\* 出典: ビデオリサーチインタラクティブ Web Report (家庭からのPCによるアクセス)2012年1月  
本資料・データの無断転用はご遠慮ください。

**YAHOO!**  
JAPAN



# メール 利用者数No.1

(千人)  
15,000

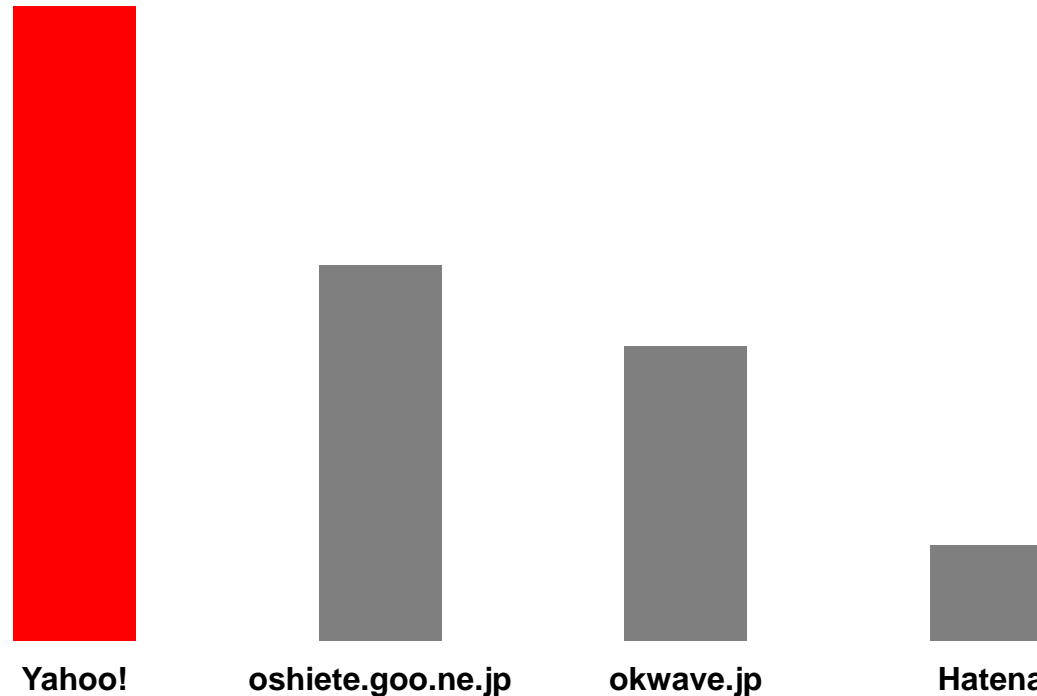


\* 上記の数値は各サイトにアクセスすると推定した人数を元に作成しています  
\* 出典: ビデオリサーチインタラクティブ Web Report (家庭からのPCによるアクセス)2012年1月  
本資料・データの無断転用はご遠慮ください。

# ナレッジサーチ 利用者数No.1

(知恵袋)

(千人)  
20,000



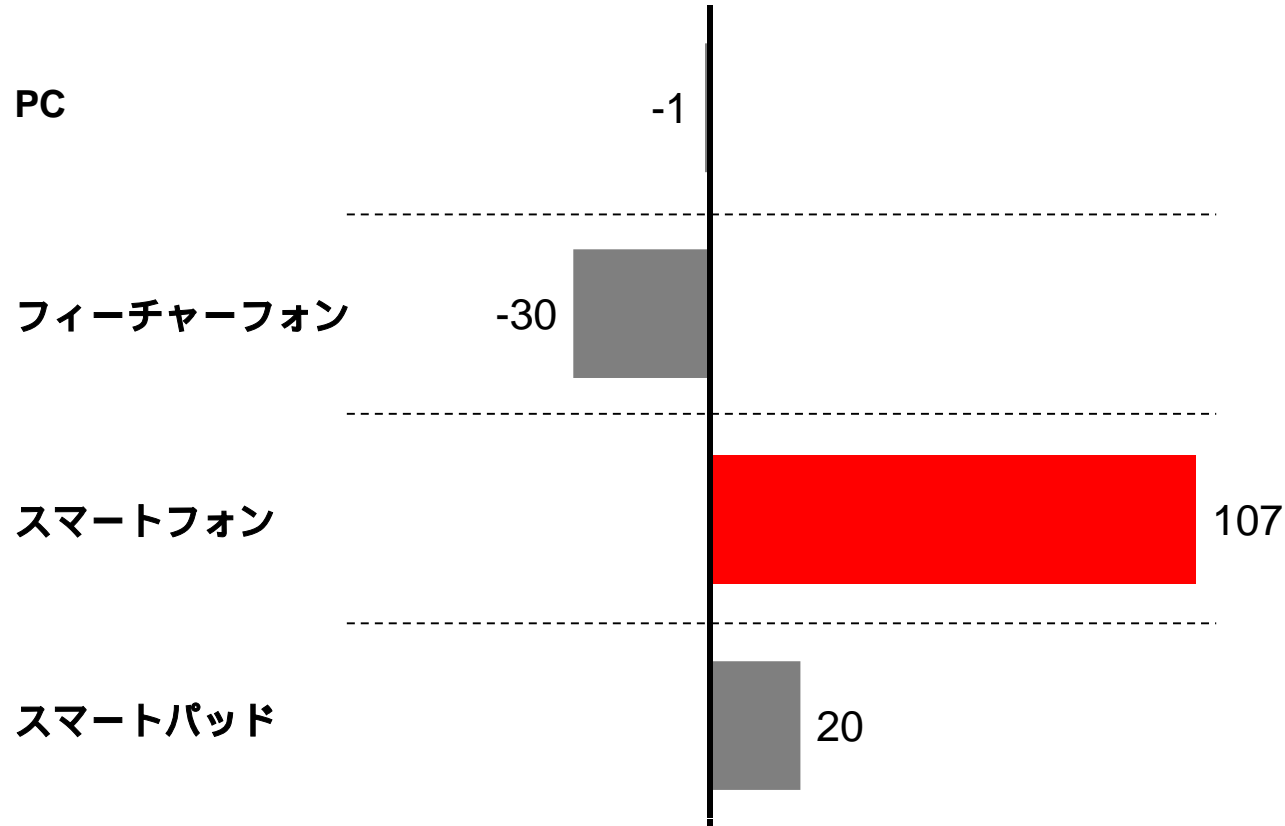
\* 上記の数値は各サイトにアクセスすると推定した人数を元に作成しています  
\* 出典: ビデオリサーチインタラクティブ Web Report (家庭からのPCによるアクセス)2012年1月  
本資料・データの無断転用はご遠慮ください。

一方、世の中では  
マルチデバイスの  
インターネット利用が  
急増

# インターネット利用者の急速なスマートフォン移行

## ネット利用者数推移 前年同月比

スマートパッドのみ2011年5月と比較し年率換算 (%)



本資料・データの無断転用はご遠慮ください。

出典

PC: Nielsen//NetRatings NetView 家庭または職場からのアクセス

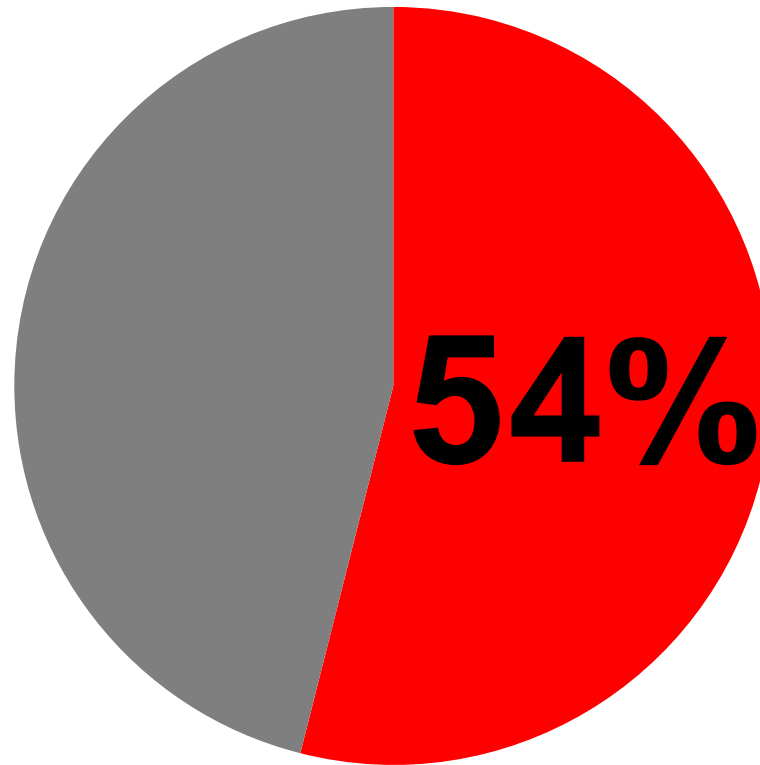
フィーチャーフォン: ビデオリサーチインタラクティブ M3(i-mode, SBM)、社団法人電気通信事業者協会「携帯IP接続サービス累計」

スマートフォン、スマートパッド: スマートデバイス市場把握調査

調査対象期間: PC 2012年2月、フィーチャーフォン 2012年1月、スマートフォン・スマートパッド 2012年3月

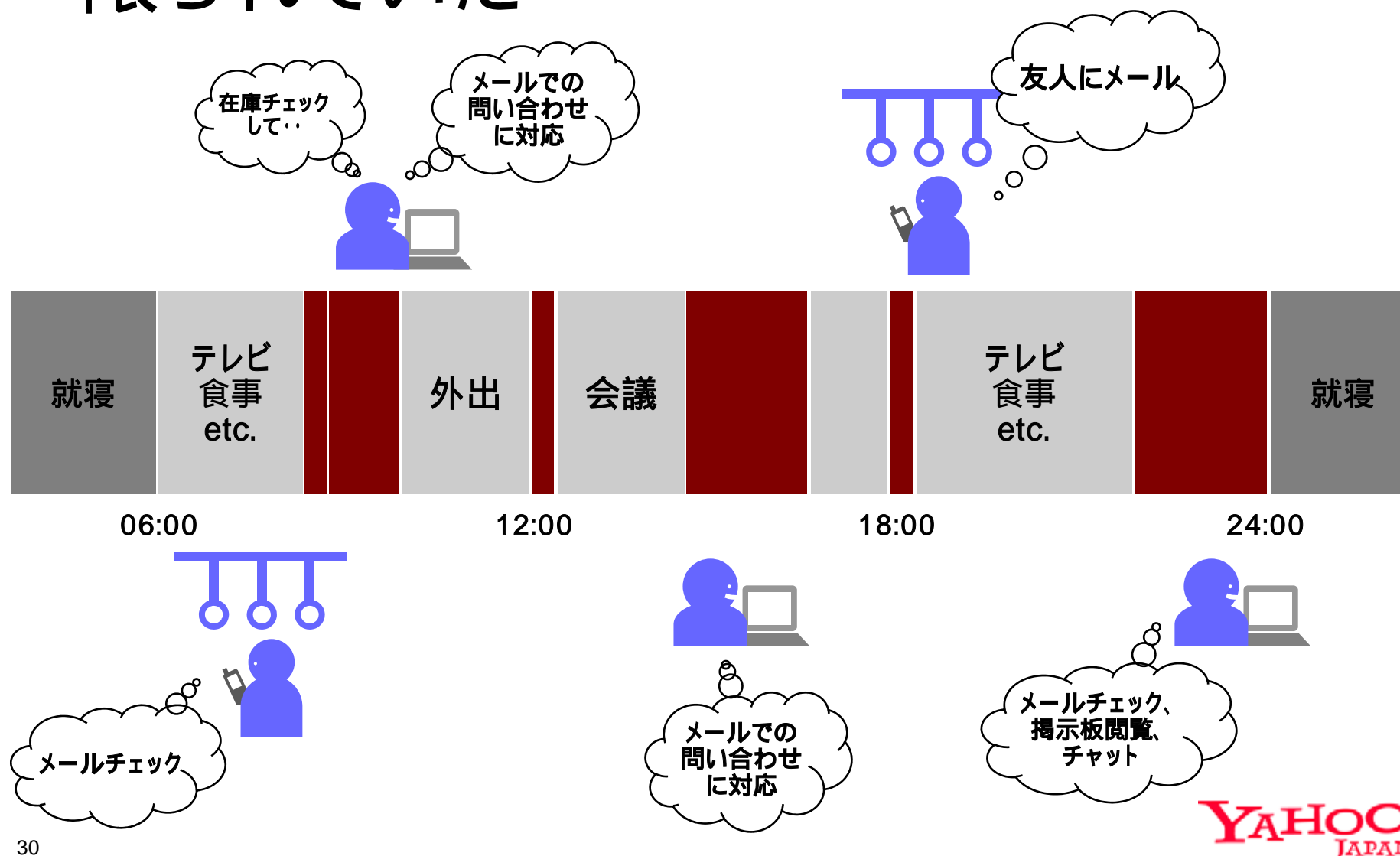
YAHOO!  
JAPAN

# ガラケーウェブ利用者の 半数以上が2年以内に スマートフォンに移行予定



出典: スマホブランド健康調査(2012年2月) \*主要33ブランドのネットサービスのいずれかを月に1度以上利用している人  
本資料・データの無断転用はご遠慮ください。

# 従来のインターネット接触機会は 限られていた



# スマホによって インターネット接触機会が大きく増加



就寝

あらゆる場面で、あらゆる端末からインターネットを利用

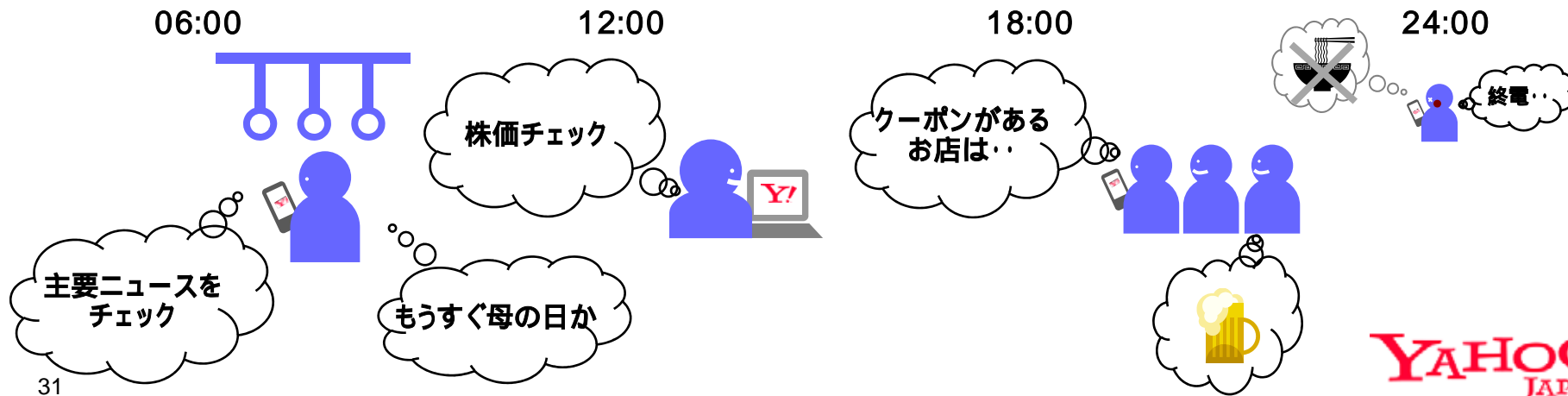
就寝

06:00

12:00

18:00

24:00

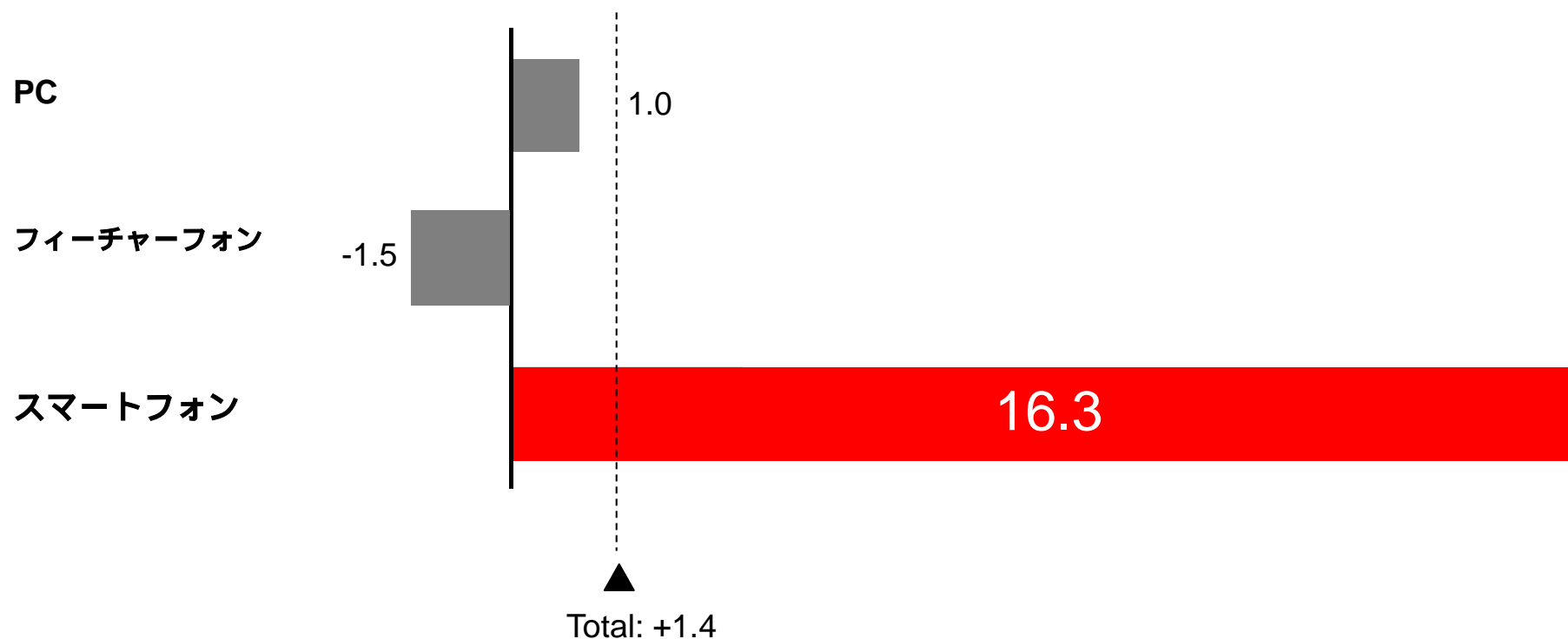


**Yahoo! JAPAN**における  
スマホ利用も大きく伸びている



# Yahoo! JAPANの デバイス別利用者数の増加率比較

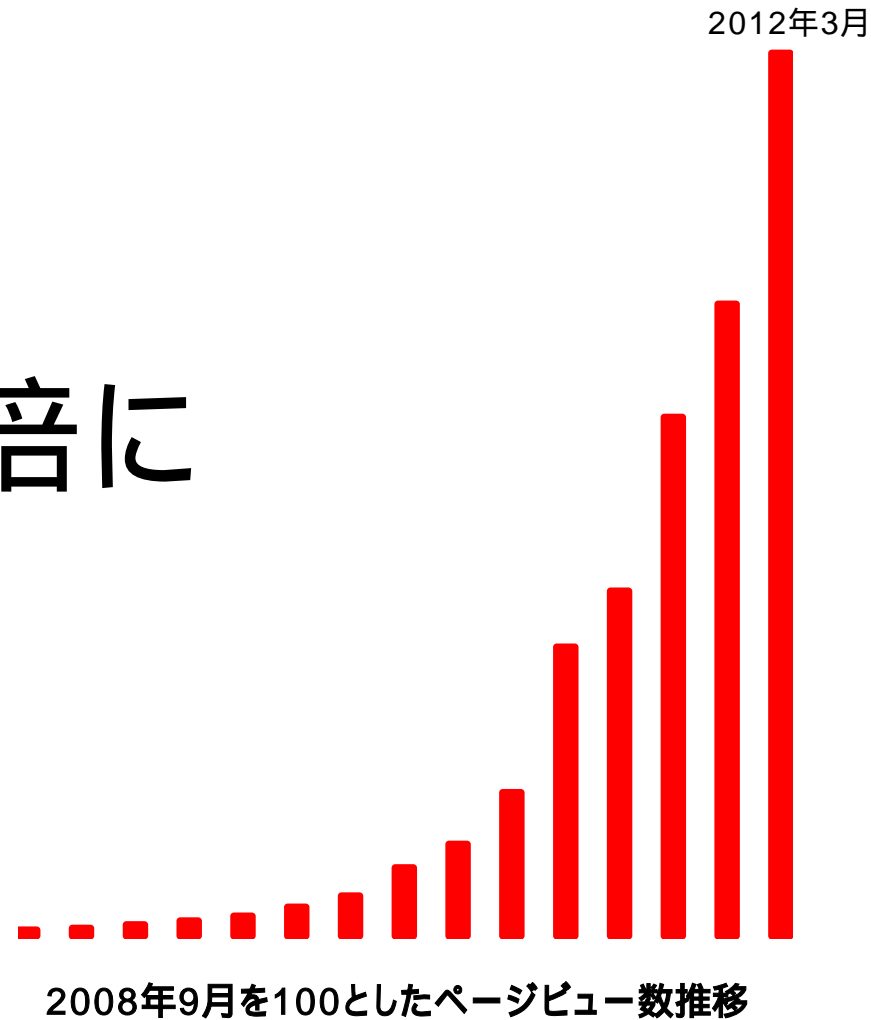
PCの前年同月比の増減率を1とした場合



出典: Yahoo! JAPAN社内データ(2012年2月) スマートフォンは最適化ページのみ・アプリ含む、アプリとブラウザは別UBとしてカウント  
本資料・データの無断転用はご遠慮ください。

# スマートフォンPV推移 - 全体

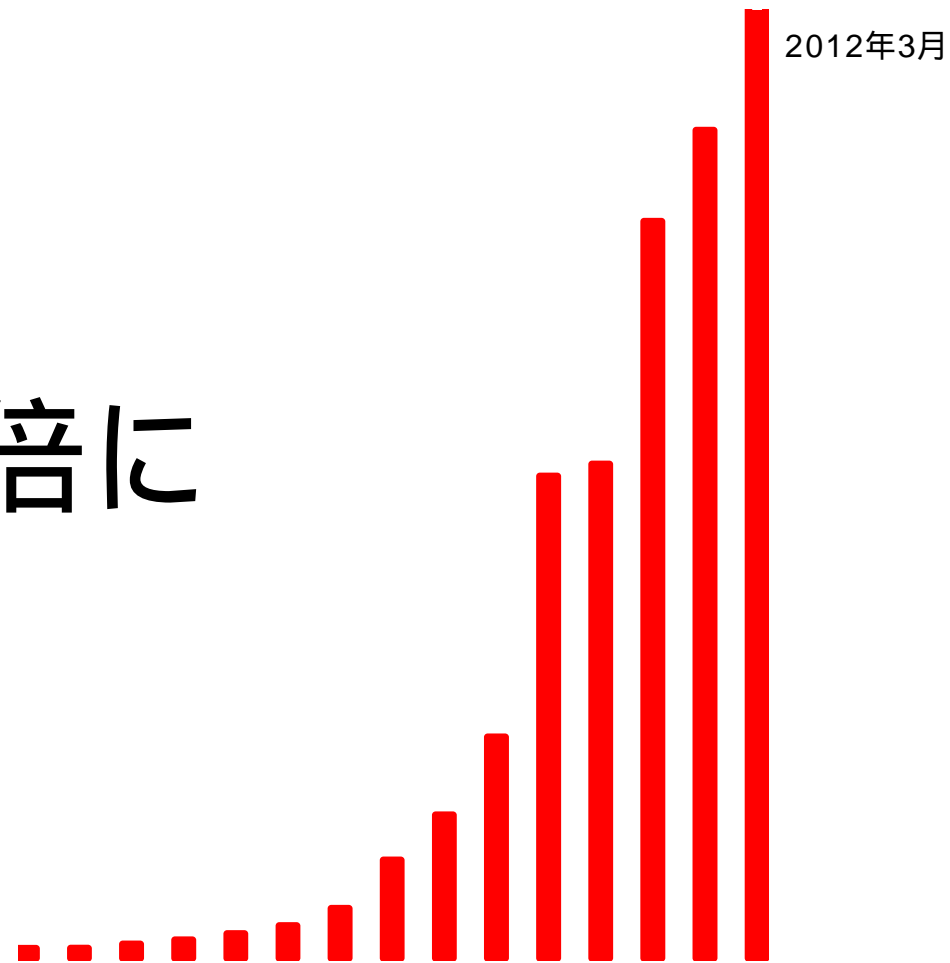
160倍に



出典: Yahoo! JAPAN社内データ  
本資料・データの無断転用はご遠慮ください。

# Yahoo! JAPANトップページ

100倍に

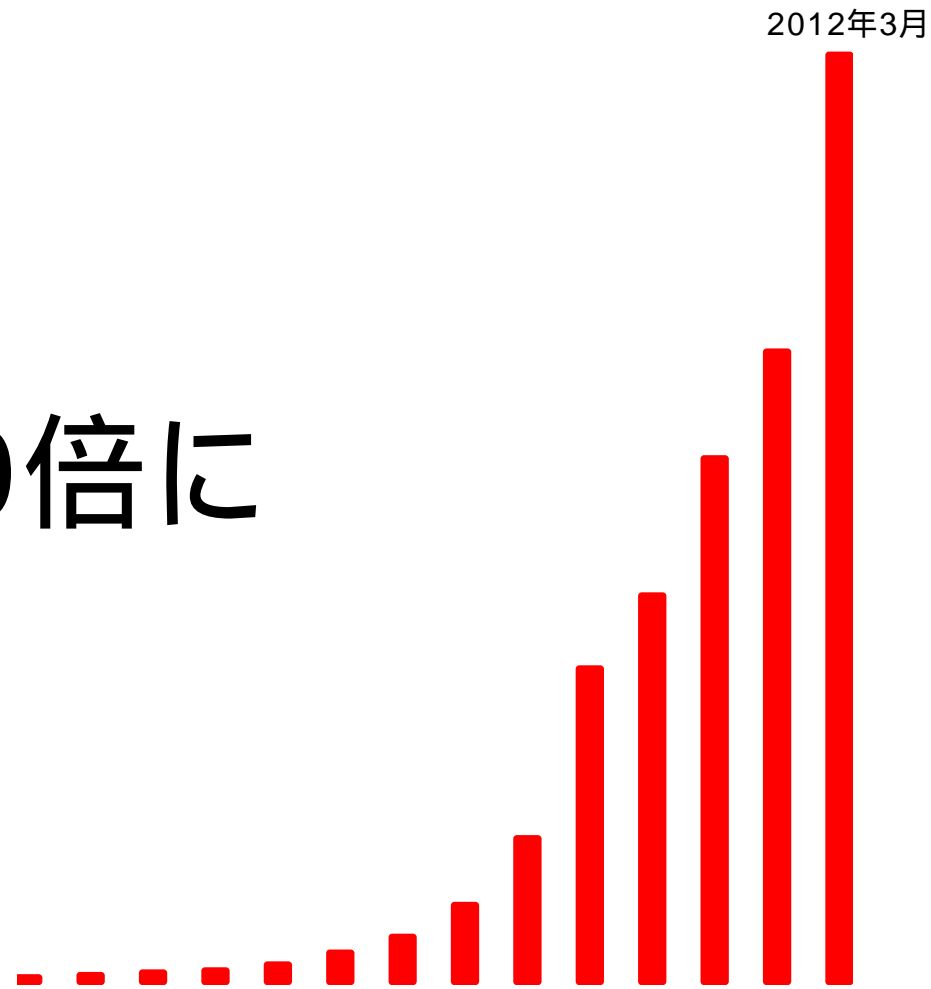


2008年9月を100としたページビュー数推移

出典: Yahoo! JAPAN社内データ  
本資料・データの無断転用はご遠慮ください。

# 検索

300倍に

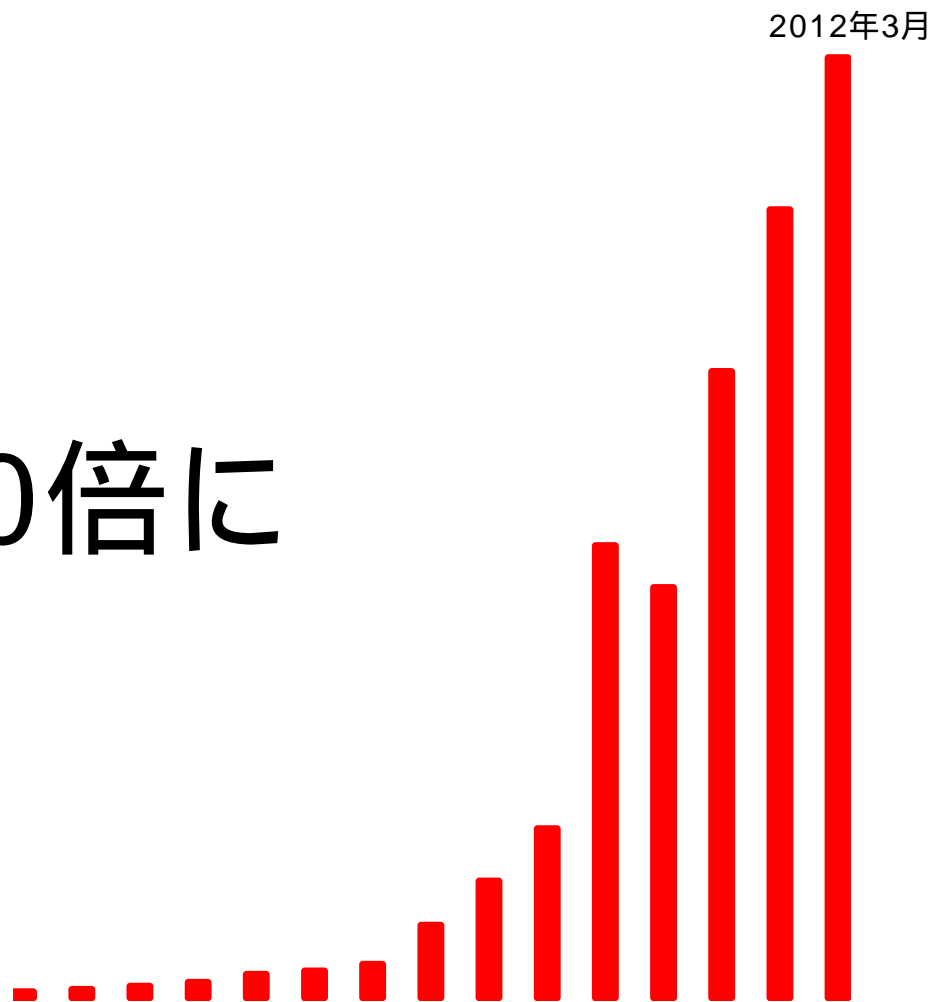


2008年9月を100としたページビュー数推移

出典: Yahoo! JAPAN社内データ  
本資料・データの無断転用はご遠慮ください。

# ニュース

170倍に

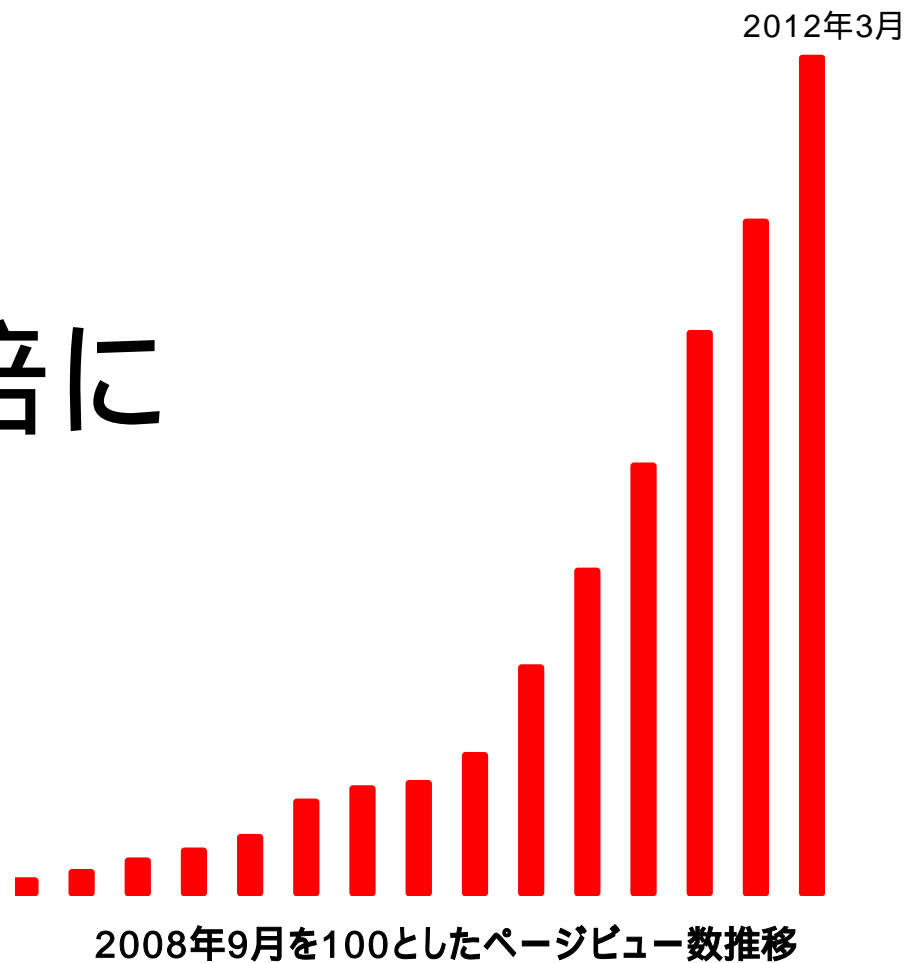


2008年9月を100としたページビュー数推移

出典: Yahoo! JAPAN社内データ  
本資料・データの無断転用はご遠慮ください。

# オークション

70倍に



出典: Yahoo! JAPAN社内データ  
本資料・データの無断転用はご遠慮ください。

# ショッピング

4,600倍に

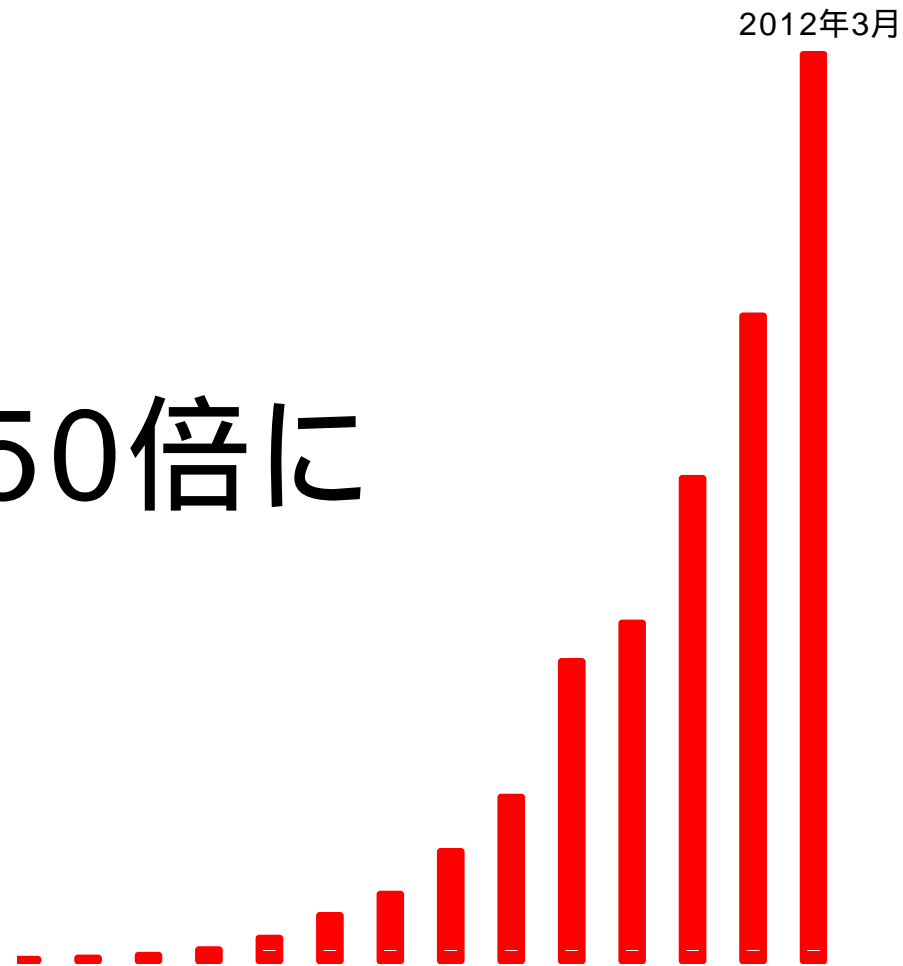


2008年9月を100としたページビュー数推移

出典: Yahoo! JAPAN社内データ  
本資料・データの無断転用はご遠慮ください。

# 知恵袋

1,150倍に



2008年9月を100としたページビュー数推移

出典: Yahoo! JAPAN社内データ  
本資料・データの無断転用はご遠慮ください。



# アプリもたくさん 使われている

## カテゴリランキング1位獲得アプリ

### ・iPhone



音声検索



Yahoo!ヘッドライン



Yahoo! JAPAN



乗換案内 Yahoo!口コ



防災速報

### ・Android



はじめてのスマートフォン



Yahoo!辞書



Yahoo!天気情報

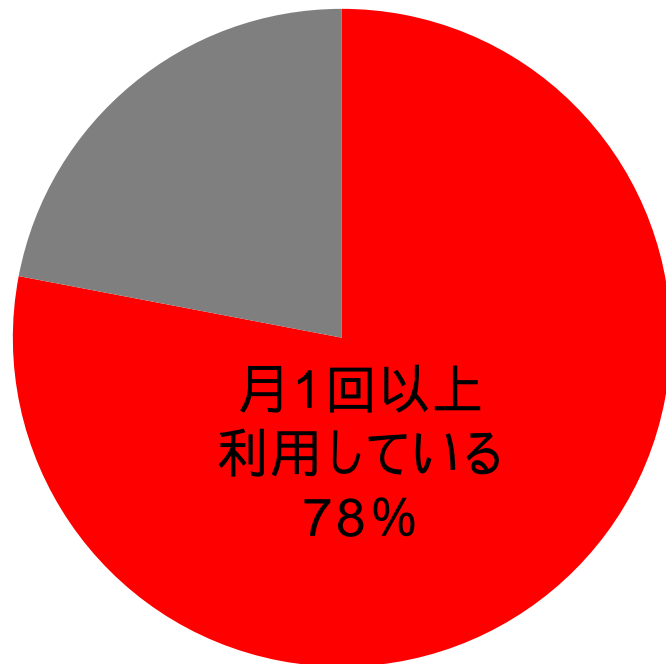


Yahoo!家庭の医学



Yahoo!ブックストアビューアー

# スマートフォン利用者の78%が すでに「Yahoo! JAPAN」の サービスを利用している

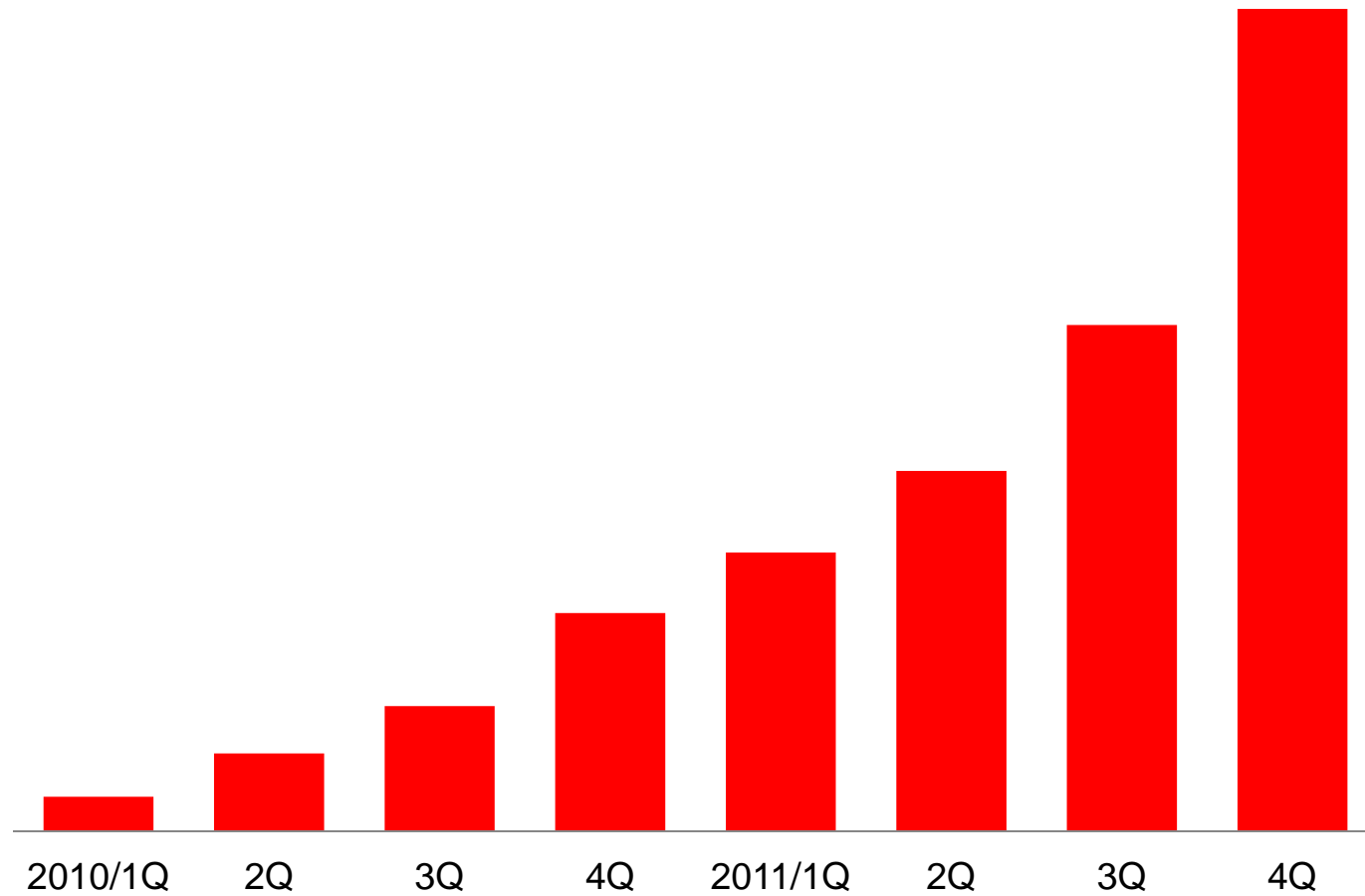


スマートフォンにおいて「Yahoo! JAPAN」の25のサービスのいずれかを“月1回以上利用している”と回答した利用者の割合（注）

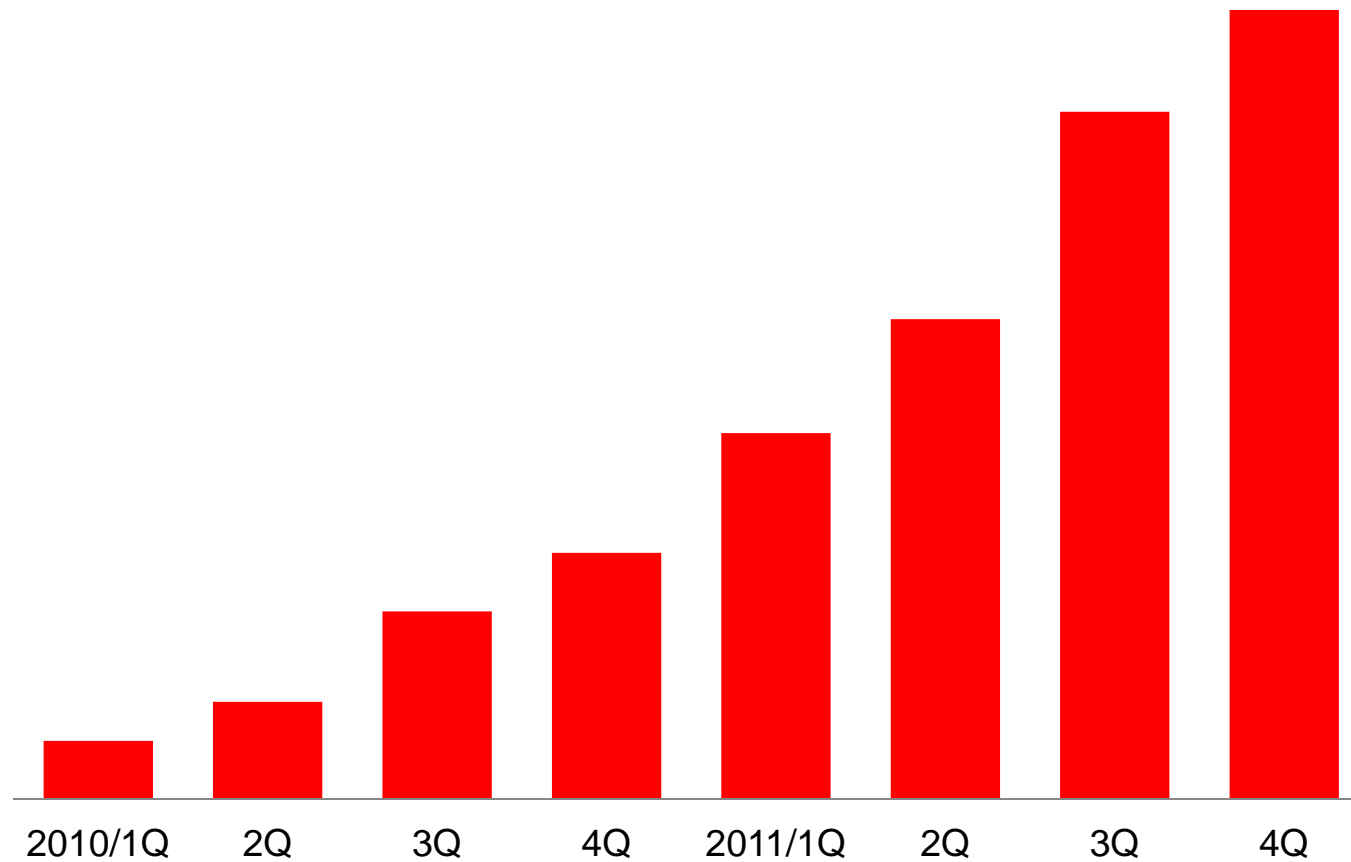
(注) 出典: ビデオリサーチインタラクティブ「SmartPhoneContents Report」2012年2月データを元に作成

78%は上記調査で選択肢に挙げたYahoo!検索、Yahoo!マーケット、Yahoo!ニュース(トピックス・ヘッドライン含む)、R25、sportsnavi.com、Yahoo!スポーツ、Yahoo!天気、Yahoo!ロコ地図、Yahoo!乗換案内(Yahoo!ロコ路線含む)、Yahoo!防災情報、Yahoo!テレビ、Yahoo!ブックストア、GyaO!、Yahoo!映画、Yahoo!ロコ(グルメ情報)、Yahoo! BEAUTY、Yahoo!ファイナンス、Yahoo!知恵袋、Yahoo!メッセージ、Yahoo!メール、Yahoo!ボックス、Yahoo!辞書、Yahoo!ショッピング、Yahoo!オークション、Yahoo!トラベルの25サービスのいずれかを「月1回以上利用している」と回答した人の非重複計の割合。本資料・データの無断転用はご遠慮ください。

# スマートフォン利用拡大にともない スマートフォン経由広告売上が増加



# スマートフォン利用拡大にともない スマートフォン経由eコマース取扱高が増加



# 選択と集中

PCのNo.1をスマホでもNo.1に

“スマホファースト”

# CMO

= Chief Mobile Officer

## 新設

CMOを中心にスマホ独自の  
サービスを開発

# ソフトバンクとのシナジー

 SoftBank

スマートフォンでNo.1

×

 YAHOO!  
JAPAN

インターネットでNo.1

サービス連携 (O2O、PIMなど)

営業力の強化

今後さらに急拡大する  
スマホ市場で  
圧倒的No.1を目指す

売上・利益成長の再加速



**DUB**を

重要経営指標と

位置付け

# DUBとは

## Daily Unique Browser数

＝

## 1日あたりの利用ブラウザ数\*

\*1日に閲覧されたブラウザ数。スマートフォンにおいてブラウザとアプリで閲覧した場合には重複カウントとなる

# DUBはマルチデバイス時代にふさわしい ユーザーの利用度測定単位



# 現在のDUB率はMUBの約2割

**MUB**<sup>\*</sup> (月次利用ブラウザ数) : 289百万

**DUB** (日次利用ブラウザ数) : 54百万

$$\frac{\text{DUB}}{\text{MUB}} = \frac{2}{10} \rightarrow \frac{10}{10} \text{ を目指す}$$

\*各月中に閲覧されたブラウザ数。スマートフォンにおいてブラウザとアプリで閲覧した場合には重複カウントとなる

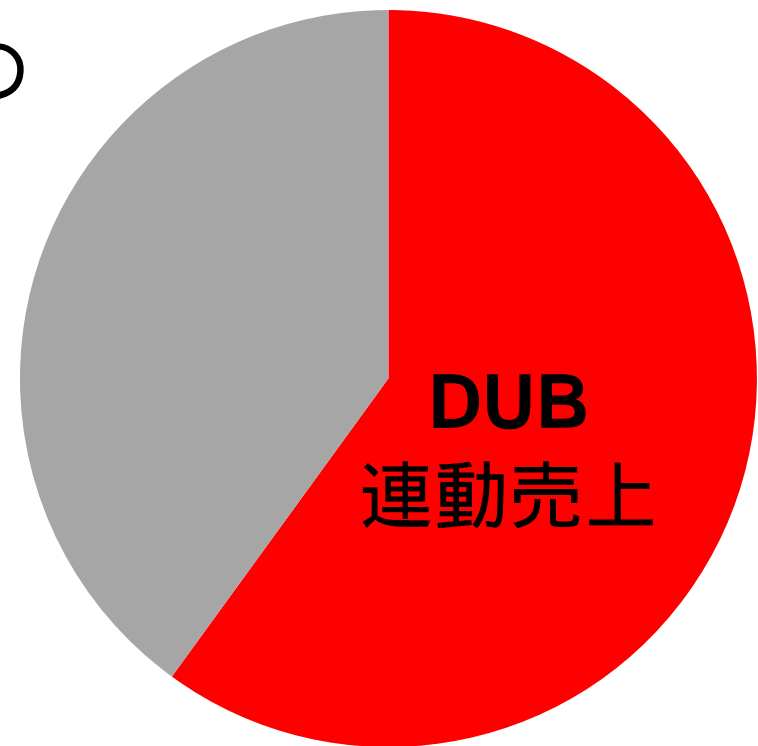
# Yahoo! JAPANの売上は DUBに連動

Yahoo! JAPANグループ  
総売上高

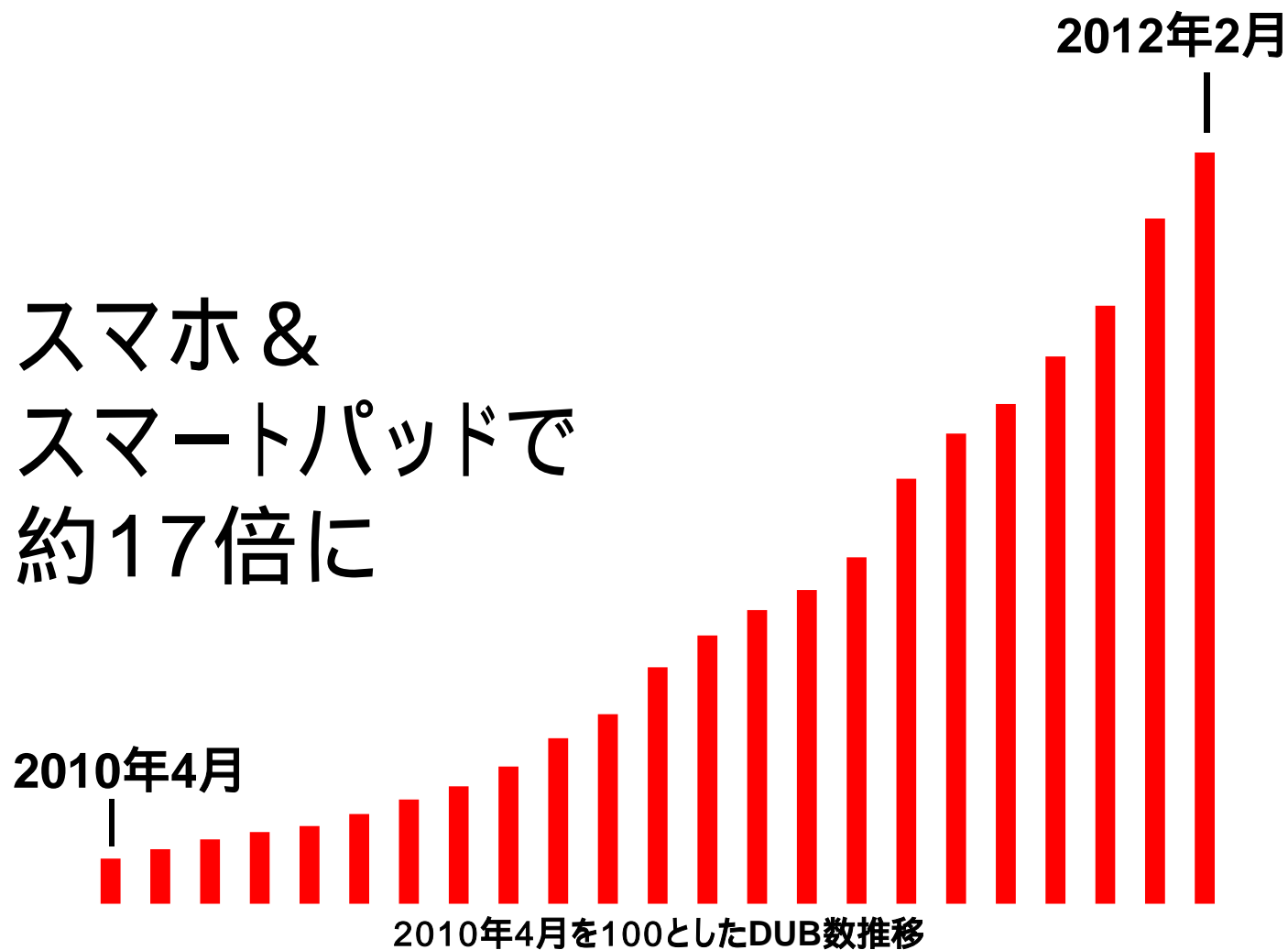
Yahoo! JAPANグループの売上の  
6割以上が  
「利用者数」×「利用頻度」に連動

例:リスティング広告

eコマース関連ロイヤルティ等



# DUBはスマホで大きく伸びる



出典: Yahoo! JAPAN社内データ

# 企業文化刷新を目指す

## 爆速化

---

## 人財重視

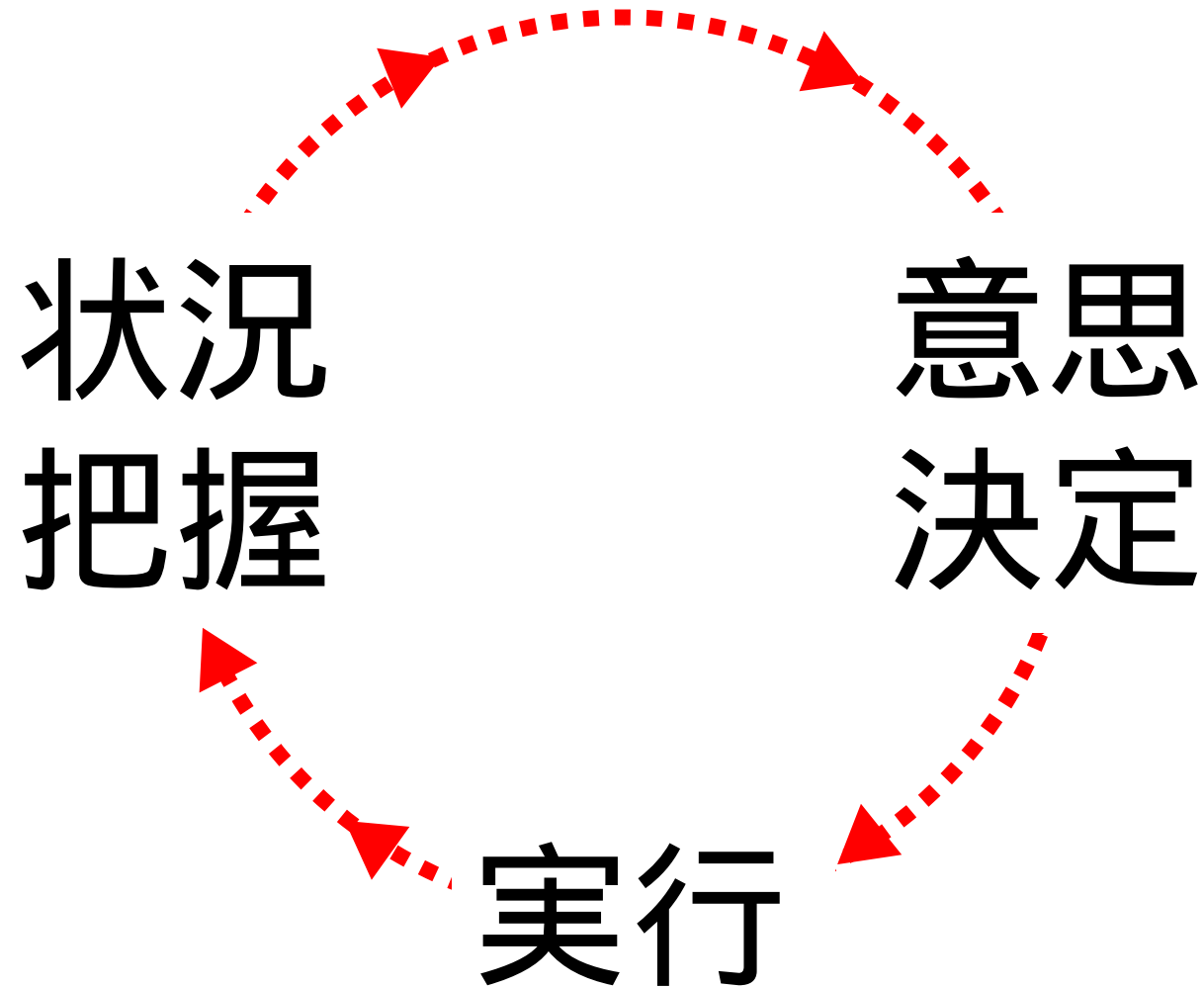
---



# 爆速化



# 爆速化とは

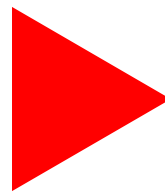


# 権限委譲

- ・現場で状況把握 判断 実行するため  
権限をサービス/プロジェクトに委譲

8

従来の承認プロセス

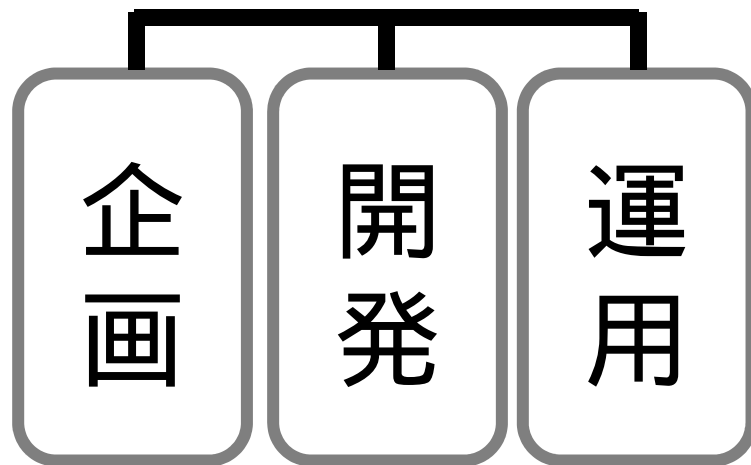


2

4/1以降の承認プロセス

# 開発の爆速化

従来は部門横断



4月1日以降は  
スモールユニットで完結



企画・開発・運用



人財

# 才能と情熱を解き放つ

- ・新卒採用の継続
- ・業界TOP10%人財の採用
- ・人事評価システムの刷新

キーワードは

**Focus × Fast × Fun**

- ・ 得意なものに集中できる人
- ・ 爆速でやれる人
- ・ 楽しんでやれる人

# 社員も盛り上がっています

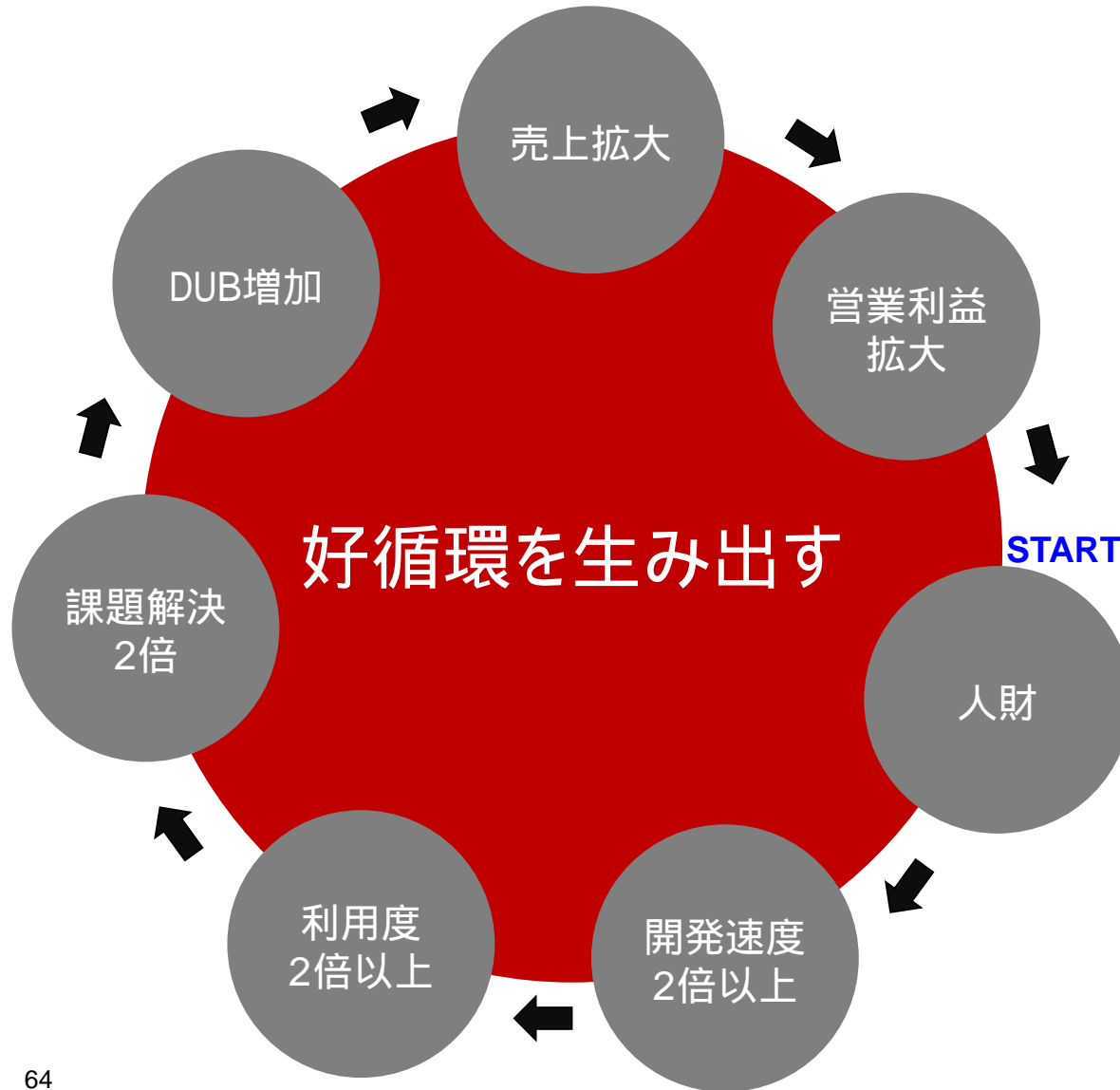


4月2日のキックオフにて



YCR・大分センターでも  
中継で「オー！」

# 課題解決と増収増益のサイクル



10倍挑戦

5倍失敗

2倍成功



# 実現のための新体制始動

● **最高経営責任者 執行役員 宮坂 学**

宮坂学は6月の定時株主総会后に代表取締役社長に就任予定です。

● **最高執行責任者 執行役員  
兼 メディア事業統括本部長 川邊 健太郎**

● **最高財務責任者 執行役員 大矢 俊樹**

# 各事業を統括する 執行役員一覧

- 執行役員 BS事業統括本部長 志立 正嗣
- 執行役員 コンシューマ事業統括本部長 坂本 孝治
- 執行役員 事業戦略統括本部長 安宅 和人
- 執行役員 オペレーション統括本部長 西牧 哲也
- 執行役員 R&D統括本部長 谷田 智昭
- 執行役員 チーフモバイルオフィサー 村上 臣

# 新任取締役候補者

- 代表取締役社長 宮坂 学
- 取締役 宮内 謙
- 取締役 今井 康之
- 取締役 ティモシー・モース

# 新任監査役候補者

- 監査役 鬼塚 ひろみ



# 2012年度上半期は バトン継承期と位置付け

- ・利用者を減らさない
- ・増収・増益確保
- ・具体的な新戦略策定
- ・新戦略遂行のための新組織編成

2012年度3Q以降  
新組織のもと  
新戦略遂行開始



新生Yahoo! JAPANの  
挑戦にご期待ください



# 通期・四半期業績 補足資料



# 目次

P.74	通期業績
P.79	四半期業績
P.90	事業データ
P.92	開示セグメントの変更(予定)
P.94	特記事項
P.95	組織・人員・関連会社

# 2011年度通期損益計算書

	2010年度	2011年度	前年度比
売上高 (億円)	2,924	3,020	3.3 %
売上原価 (億円)	292	280	-4.3 %
売上総利益 (億円)	2,631	2,740	4.2 %
販管費 (億円)	1,035	1,090	5.3 %
営業利益 (億円)	1,596	1,650	3.4 %
経常利益 (億円)	1,602	1,673	4.4 %
当期純利益 (億円)	921	1,005	9.1 %
完全希薄化後 EPS(円)	1,588	1,733	9.1 %
完全希薄化後株式数 (万株) *	5,802	5,800	-0.0 %

\* 完全希薄化後株式数は自己株式を除いています。

# 2011年度通期セグメント別収益内訳

単位：億円

	売上高	主な内訳		売上原価	販管費	営業利益	経常利益	営業利益率	経常利益率
メディア事業	1,102	広告関連 その他	1,074 28	103	394	605	606	54.9%	55.0%
BS事業	834	広告関連 法人向けサービス 情報掲載サービス	545 180 108	158	252	423	426	50.8%	51.1%
コンシューマ事業	1,079	コマース関連 会員サービス 広告関連 その他	621 373 36 48	18	376	683	683	63.4%	63.3%
総合計	3,020			280	1,090	1,650	1,673	54.6%	55.4%

\*各セグメント売上高に含まれる商品項目については、P93をご参照ください。

# 2011年度通期販管費構成推移

単位：億円

主な前年度比増減要因

	2010年度	2011年度	構成比	前年度比増減率
人件費	318	332	30.5%	4.6%
業務委託費	134	145	13.4%	8.5%
販売促進費	75	116	10.7%	54.3%
減価償却費	85	92	8.4%	7.8%
ロイヤルティ	84	87	8.0%	3.1%
賃借料・水道光熱費	62	68	6.3%	9.3%
情報提供料	63	63	5.8%	-1.0%
通信費	83	59	5.5%	-28.2%
販売手数料	46	47	4.4%	2.1%
維持管理費	20	22	2.0%	7.8%
租税公課	13	14	1.3%	4.7%
広告宣伝費	25	12	1.2%	-49.0%
支払報酬	4	7	0.7%	78.8%
ライセンス料	2	5	0.5%	105.5%
その他	14	15	1.4%	3.2%
販管費合計	1,035	1,090	100.0%	5.3%

2012年3月末の従業員数は5,124名（前年同月末比7.9%増）

検索サービスの利用促進にかかわる費用や「Yahoo!ポイント」の費用が増加

データセンターの自己保有により運用体制が効率化

テレビCMの減少

# 2011年度通期貨借対照表

主な科目	2011年3月末	2012年3月末	増減	主な増減要因	単位:億円
<b>&lt;資産の部&gt;</b>					
流動資産	2,525	4,570	2,044	営業活動による増加	
現金及び預金	1,886	2,572	685		
売掛金	369	452	82	BBモバイル(株)株式の売却にかかわる未収入金を、長期未収入金から振り替え	
未収入金	21	1,246	1,224		
固定資産	2,191	1,050	-1,141		
有形固定資産	288	345	56	BBモバイル(株)株式の売却にかかわる未収入金を、流動資産の未収入金に振り替え	
無形固定資産	111	120	8		
投資有価証券	430	427	-2		
長期未収入金	1,226	29	-1,197		
資産の部合計	4,717	5,620	902		
<b>&lt;負債の部&gt;</b>					
流動負債	839	909	69		
未払金	155	169	13		
未払法人税等	334	347	13		
固定負債	26	27	0		
負債の部合計	866	937	70		
<b>&lt;純資産の部&gt;</b>					
株主資本	3,811	4,636	824	配当金の支払いと純利益の計上	
資本金	79	79	0		
資本剰余金	30	30	0		
利益剰余金	3,758	4,582	824		
その他の包括利益累計額	12	15	3		
少数株主持分	21	23	1		
純資産の部合計	3,851	4,683	831		
負債純資産合計	4,717	5,620	902		

# 2011年度通期キャッシュ・フロー

主な項目	2011年4月-2012年3月	主な増減要因	単位：億円
<u>営業活動によるキャッシュ・フロー</u>	<u>997</u>		
税金等調整前当期純利益	1,699	税引前当期純利益の計上	
減価償却費	108		
受取利息及び受取配当金	-17		
売上債権・仕入債務	-82		
その他流動資産・負債	-51		
法人税等の支払	-649		
<u>投資活動によるキャッシュ・フロー</u>	<u>-123</u>		
有形固定資産の取得	-121	サーバー等設備の取得	
無形固定資産の取得	-21		
投資有価証券の取得・売却	7		
利息及び配当金	10		
<u>財務活動によるキャッシュ・フロー</u>	<u>-188</u>		
配当金の支払	-184		
<u>キャッシュ・フロー増加額</u>	<u>685</u>		

# 2011年度第4四半期損益計算書

	2010年度 第4四半期	2011年度 第4四半期	前年同四半期比
売上高 (億円)	757	799	5.4 %
売上原価 (億円)	73	71	-3.2 %
売上総利益 (億円)	683	727	6.4 %
販管費 (億円)	260	289	11.3 %
営業利益 (億円)	423	438	3.4 %
経常利益 (億円)	427	446	4.4 %
四半期純利益 (億円)	243	276	13.3 %
完全希薄化後 EPS(円)	420	475	13.3 %
完全希薄化後株式数 (万株) *	5,801	5,801	-0.0 %

\* 完全希薄化後株式数は自己株式を除いています。

# 2011年度第4四半期レビュー

単位:億円

	実績	四半期見通し (2012年1月25日時点)	差異要因
売上高	799	776 - 824	-
営業利益	438	421 - 454	-
経常利益	446	426 - 459	-
四半期純利益	276	242 - 262	・求人関連事業の契約 解除に伴う清算金



# 2011年度第4四半期セグメント別収益内訳

単位：億円

	売上高	主な内訳		売上原価	販管費	営業利益	経常利益	営業利益率	経常利益率
メディア事業	301	広告関連 その他	294 6	25	107	167	168	55.7%	55.9%
BS事業	226	広告関連 法人向けサービス 情報掲載サービス	151 45 29	40	67	117	118	52.2%	52.4%
コンシューマ事業	270	コマース関連 会員サービス 広告関連 その他	156 93 8 11	4	97	168	168	62.2%	62.2%
総合計	799			71	289	438	446	54.8%	55.8%

\*各セグメント売上高に含まれる商品項目については、P93をご参照ください。

# 販管費構成推移 (四半期)

主な前年同四半期比増減要因

単位: 億円

	10/4Q	11/3Q	11/4Q	構成比	前四半期比増減率	前年同四半期比増減率
人件費	75	82	84	29.1%	2.5%	11.8%
販売促進費	23	29	36	12.5%	23.1%	52.0%
業務委託費	35	37	35	12.3%	-4.5%	0.1%
減価償却費	23	24	26	9.1%	9.4%	13.8%
ロイヤルティ	21	22	23	8.0%	4.5%	5.4%
賃借料・水道光熱費	15	17	17	5.9%	-2.6%	9.0%
情報提供料	14	16	16	5.6%	0.5%	9.6%
通信費	18	15	15	5.3%	1.1%	-19.0%
販売手数料	12	12	12	4.2%	-0.8%	-4.1%
維持管理費	5	5	5	2.0%	3.5%	7.8%
租税公課	3	3	4	1.6%	42.1%	18.6%
広告宣伝費	11	3	3	1.1%	6.7%	-72.6%
支払報酬	0	2	2	0.9%	17.7%	173.2%
ライセンス料	1	1	1	0.7%	37.8%	84.8%
その他	-4	4	5	1.8%	15.8%	n.a.
販管費合計	260	275	289	100.0%	4.9%	11.3%

検索サービスの利用促進にかかわる費用や「Yahoo!ポイント」の費用が増加

サーバーおよびネットワーク関連機器の取得

データ配信にかかわるコストおよびデータセンター運営費用の効率化

テレビCMの減少

# 2011年度第4四半期貸借対照表

主な科目	2011年12月末	2012年3月末	増減	主な増減要因	単位：億円
< 資産の部 >					
流動資産	2,914	4,570	1,655	営業活動による増加	
現金及び預金	2,162	2,572	410		
売掛金	414	452	37	BBモバイル(株)株式の売却にかかわる未収入金を、長期未収入金から振り替え	
未収入金	16	1,246	1,229		
固定資産	2,241	1,050	-1,191	BBモバイル(株)株式の売却にかかわる未収入金を、流動資産の未収入金に振り替え	
有形固定資産	335	345	9		
無形固定資産	116	120	3		
投資有価証券	411	427	16		
長期未収入金	1,235	29	-1,206		
資産の部合計	5,156	5,620	463		
< 負債の部 >					
流動負債	729	909	179		
未払金	159	169	9		
未払法人税等	160	347	186		
固定負債	26	27	0		
負債の部合計	756	937	180		
< 純資産の部 >					
株主資本	4,361	4,636	274	純利益の計上	
資本金	79	79	0		
資本剰余金	30	30	0		
利益剰余金	4,308	4,582	274		
その他の包括利益累計額	5	15	9		
少数株主持分	24	23	-1		
純資産の部合計	4,399	4,683	283		
負債純資産合計	5,156	5,620	463		

# 2011年度第4四半期キャッシュ・フロー

主な項目	2012年1-3月	主な増減要因	単位：億円
<u>営業活動によるキャッシュ・フロー</u>	<u>441</u>		
税金等調整前四半期純利益	472	税引前四半期純利益の計上	
減価償却費	30		
売上債権・仕入債務	-30		
その他流動資産・負債	-11		
法人税等の支払	-13		
<u>投資活動によるキャッシュ・フロー</u>	<u>-48</u>		
定期預金の預入れ	-20		
有形固定資産の取得	-34	サーバー等設備の取得	
無形固定資産の取得	-3		
投資有価証券の取得・売却	-3		
利息及び配当金	7		
<u>財務活動によるキャッシュ・フロー</u>	<u>-3</u>		
<u>キャッシュ・フロー増減額</u>	<u>390</u>		

# 2011年度第4四半期 メディア事業

## 広告会社経由リスティング広告

( 検索連動型広告「スポンサードサーチ」・興味関心連動型広告「インタレストマッチ」 )

- 検索連動型広告において、人材サービス、通販、ファッション・アクセサリー関連企業等の出稿が増加したものの、インターネット情報関連企業の出稿が大幅に減少し、広告会社経由リスティング広告全体の売上高が前年同四半期比で横ばいとなった。

## ディスプレイ広告

- 交通・レジャー、家電・AV機器、不動産・建設関連企業等の出稿が前年同四半期比で増加したものの、インターネット情報関連企業や金融・保険・証券関連企業の出稿が減少した。  
その結果、ディスプレイ広告売上高が前年同四半期、前四半期比で微増となった。

単位：億円

メディア事業	2010年度 第4四半期	2011年度 第4四半期	前年同四半期比
売上高	300	301	0.4%
営業利益	165	167	1.3%

**YAHOO!**  
JAPAN

# 2011年度第4四半期 BS事業

## オンライン経由リスティング広告

(検索連動型広告「スポンサードサーチ」・興味関心連動型広告「インタレストマッチ」)

- 地域に密着した広告会社を通じた営業活動を強化したことにより、検索連動型広告・興味関心連動型広告売上のいずれも前年同四半期比・前四半期比で増加した。

## データセンター関連収入

- (株) IDCフロンティアのクラウドコンピューティング関連収益が増加した。

## 情報掲載料収入

- 「Yahoo!リクナビ」「Yahoo!不動産」の売上高が前年同四半期比・前四半期比で増加した。

単位：億円

BS事業	2010年度 第4四半期	2011年度 第4四半期	前年同四半期比
売上高	199	226	13.2%
営業利益	106	117	10.2%

# 2011年度第4四半期 コンシューマ事業

## コマース関連（「Yahoo!オークション」・「Yahoo!ショッピング」・有料デジタルコンテンツ）

- 「Yahoo!モバゲー」「戦国IXA」「モンスタードラゴン」等のゲーム関連サービスの好調により、有料デジタルコンテンツの売上高が前年同四半期比で増加した。
- 「Yahoo!オークション」「Yahoo!ショッピング」取扱高は前年同四半期比で増加した。
- 「Yahoo!オークション」「Yahoo!ショッピング」とともにスマートフォン経由の取扱高が大きく増加した。

## 会員サービス収入

- 2012年3月末のプレミアム会員ID数は784万IDとなった。

単位：億円

コンシューマ事業	2010年度 第4四半期	2011年度 第4四半期	前年同四半期比
売上高	257	270	5.2%
営業利益	156	168	7.8%



# リスティング広告売上高の業界別シェア

広告売上高の増加額（前年同四半期比）が大きかった業界

交通・レジャー  
各種人材サービス  
百貨店、通販、ショッピングモール

広告売上高の減少額（前年同四半期比）が大きかった業界

情報処理サービス・ソフト会社、  
インターネット情報サービス

	10/4Q	11/1Q	2Q	3Q	4Q
金融・保険・証券（含消費者金融）	10.7%	10.4%	10.3%	10.2%	9.9%
交通・レジャー	8.2%	7.9%	10.0%	7.4%	8.7%
不動産・住宅・住宅設備	8.0%	6.1%	6.5%	6.5%	8.0%
百貨店、通販、ショッピングモール	6.8%	7.3%	6.8%	9.2%	7.1%
化粧品、生活用品、健康食品、健康器具	6.3%	7.1%	7.2%	6.7%	6.3%
医療、福祉/美容、健康サービス	6.3%	6.9%	7.0%	6.8%	6.2%
各種教育サービス・大学等	6.1%	5.5%	5.6%	5.1%	6.1%
ファッション・アクセサリ	4.7%	5.1%	5.7%	5.7%	5.0%
各種人材サービス	4.2%	3.6%	4.0%	4.7%	5.0%
自動車・関連品（輸送用機器）	3.3%	2.9%	2.9%	2.8%	3.6%
情報処理サービス・ソフト会社、インターネット情報サービス	5.9%	5.6%	3.4%	3.3%	3.5%
インテリア、ガーデニング、リフォーム、DIY用品	2.9%	3.6%	3.3%	3.5%	3.1%
その他	26.6%	28.0%	27.3%	28.1%	27.5%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%



# ディスプレイ広告売上高の業界別シェア

広告売上高の増加額（前年同四半期比）が大きかった業界

交通・レジャー  
家電・AV機器（電気製品）  
不動産・建設

広告売上高の減少額（前年同四半期比）が大きかった業界

インターネット情報サービス・メールサービス  
金融・保険・証券（含消費者金融）  
移動体通信サービス

	10/4Q	11/1Q	2Q	3Q	4Q
不動産・建設	11.8%	10.3%	10.9%	10.0%	12.9%
金融・保険・証券（含消費者金融）	16.1%	14.9%	14.2%	12.9%	12.6%
自動車・関連品（輸送用機器）	12.8%	9.1%	10.4%	9.0%	11.9%
交通・レジャー	7.6%	7.0%	7.7%	8.6%	10.0%
化粧品・トイレットリー	6.7%	12.0%	9.6%	10.7%	7.7%
食品	4.8%	6.9%	6.3%	6.2%	5.8%
ファッション・アクセサリ	2.8%	4.4%	3.8%	5.4%	4.0%
移動体通信サービス	5.7%	3.1%	3.0%	4.5%	3.9%
飲料・嗜好品	4.0%	4.2%	4.4%	4.8%	3.4%
家電・AV機器（電気製品）	1.2%	2.5%	2.3%	2.9%	3.0%
コンピュータ・コンピュータ関連・事務機器	2.8%	2.0%	3.3%	3.4%	2.9%
エンターテインメント系ソフト	2.6%	1.4%	1.5%	2.5%	2.4%
その他	21.1%	22.2%	22.6%	19.1%	19.5%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

# 四半期事業データ

項目（四半期平均）	2011年1-3月	2012年1-3月
Yahoo! JAPAN 月間総ページビュー数（百万PV）	48,422	49,260
モバイルフォン 月間ページビュー数（百万PV）	9,273	11,432
Yahoo! JAPAN 月間ユニークブラウザ数（百万ブラウザ）（1）	226.93	269.36
Yahoo! JAPAN 月間アクティブユーザーID数（百万ID）（2）	25.15	26.41
Yahoo!プレミアム会員ID数（四半期末）（百万ID）	7.68	7.84

(1)各月中に閲覧されたブラウザ数(但し非ログイン状態のブラウザのみ)と、各月中にログインされたYahoo! JAPAN ID数の合計。スマートフォンにおいてブラウザとアプリで閲覧した場合には重複カウントとなる。

(2) 各月中にログインしたYahoo! JAPAN ID数

注1：Yahoo! JAPAN 月間総ページビュー数については、利用状況をより正確に反映したデータを開示するため、ツールバー起動時に発生するページビュー数等を計測対象から除いています。

注2：Yahoo! JAPAN 月間ユニークブラウザ数、Yahoo! JAPAN 月間アクティブユーザーID数については、ウェブサーバーからの配信を計測する従来の計測方法を取りやめ、ブラウザでの表示をCSC (Client Side Counting) により計測する方法に変更しています。

# 四半期事業データ

項目 (四半期平均)	2011年1-3月	2012年1-3月
<u>Yahoo!オークション</u>		
月間ユニークブラウザ数 (百万ブラウザ)	34.78	37.58
ストア数 (四半期末) (店舗)	17,344	16,753
取扱高 (四半期計) (億円)	1,657	1,732
落札単価 (円)	4,876	5,091
落札率 (%)	13	11
<u>ショッピング関連</u>		
月間ユニークブラウザ数 (百万ブラウザ)	37.20	46.64
ストア数 (四半期末) (店舗)	20,290	20,431
取扱高 (四半期計) (億円) (1)	671	753
<u>Yahoo!オークション+ショッピング関連</u>		
取扱高 (四半期計) (億円)	2,328	2,485
モバイル取扱高 (四半期計) (億円)	520	678

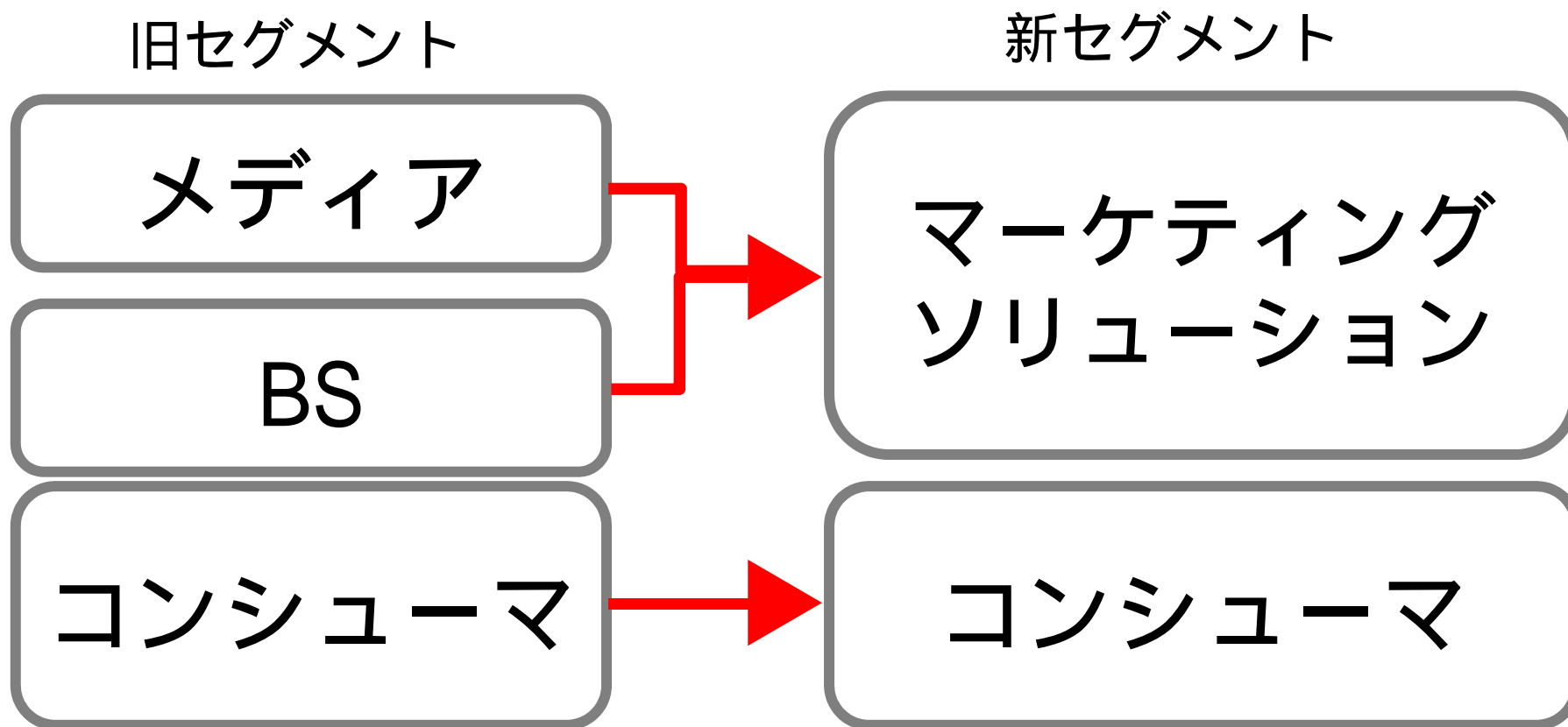
(1) 「Yahoo!ショッピング」、「Yahoo!チケット」、「Yahoo!トラベル」を含む。

注：「Yahoo!オークション」月間ユニークブラウザ数、「Yahoo!ショッピング」月間ユニークブラウザ数については、ウェブサーバーからの配信を計測する従来の計測方法を取りやめ、ブラウザでの表示をCSC (Client Side Counting) により計測する方法に変更しています。



# 開示セグメントの変更 (予定)

組織改編にあわせ、2012年度より開示セグメント変更予定



# セグメントに含まれる商品項目 (予定)

## 旧セグメント

## 新セグメント

### メディア事業

広告関連 リスティング広告 (広告会社経由)  
ディスプレイ広告 (バナー、テキスト、メール、映像)

### BS事業

広告関連 リスティング広告 (オンライン経由)  
法人向けサービス データセンター関連、「Yahoo!ウェブホスティング」、  
「Yahoo!トラベル」等  
情報掲載サービス 「Yahoo!不動産」、「Yahoo!リクナビ」等

マーケティング  
ソリューション

### コンシューマ事業

コマース関連 「Yahoo!オークション」、「Yahoo!ショッピング」の  
テナント料・システム利用料  
決済関連、有料デジタルコンテンツ等  
会員サービス 「Yahoo!プレミアム」、「Yahoo! BB」ISP料金、  
「Yahoo!パートナー」等  
広告関連 ディ스플레이広告等  
その他 「Yahoo! BB」インセンティブ等

コンシューマ

# 特記事項:ゲーム事業への取組み

スマートフォン向けゲーム  
「戦国IXA 千万の覇者」

2012年4月23日 オープン 版  
サービス開始



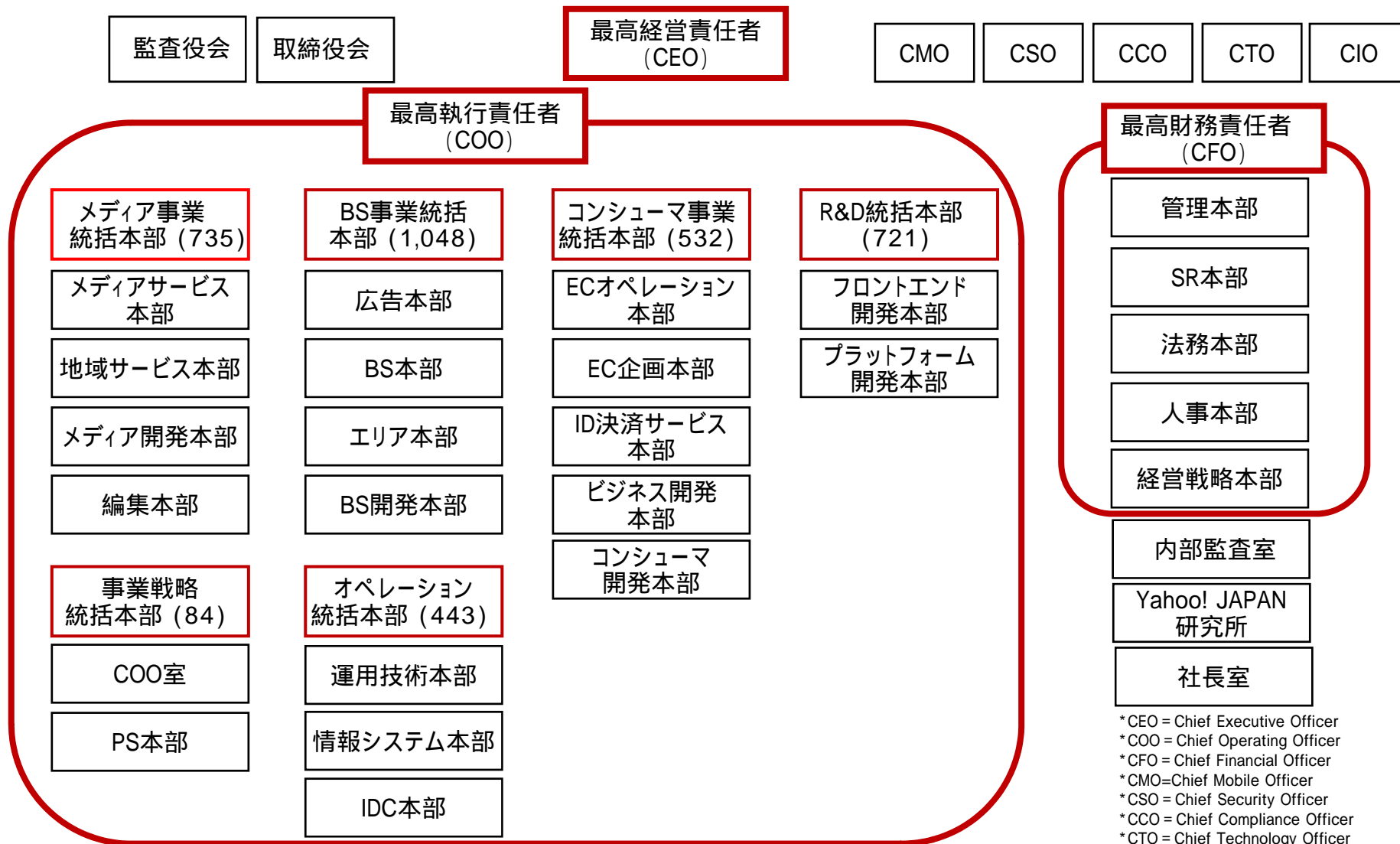
ブラウザゲームで90万ID登録を獲得した  
「戦国IXA」シリーズ最新作

PC向け「クリスタル コンクエスト」  
2012年初夏 正式サービス開始予定



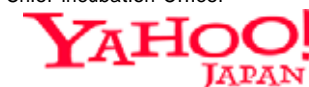
クリスタル コンクエスト  
大迫力の大容量グラフィック

# 組織図 (単体ベース)



\*CEO = Chief Executive Officer  
 \*COO = Chief Operating Officer  
 \*CFO = Chief Financial Officer  
 \*CMO = Chief Mobile Officer  
 \*CSO = Chief Security Officer  
 \*CCO = Chief Compliance Officer  
 \*CTO = Chief Technology Officer  
 \*CIO = Chief Incubation Officer

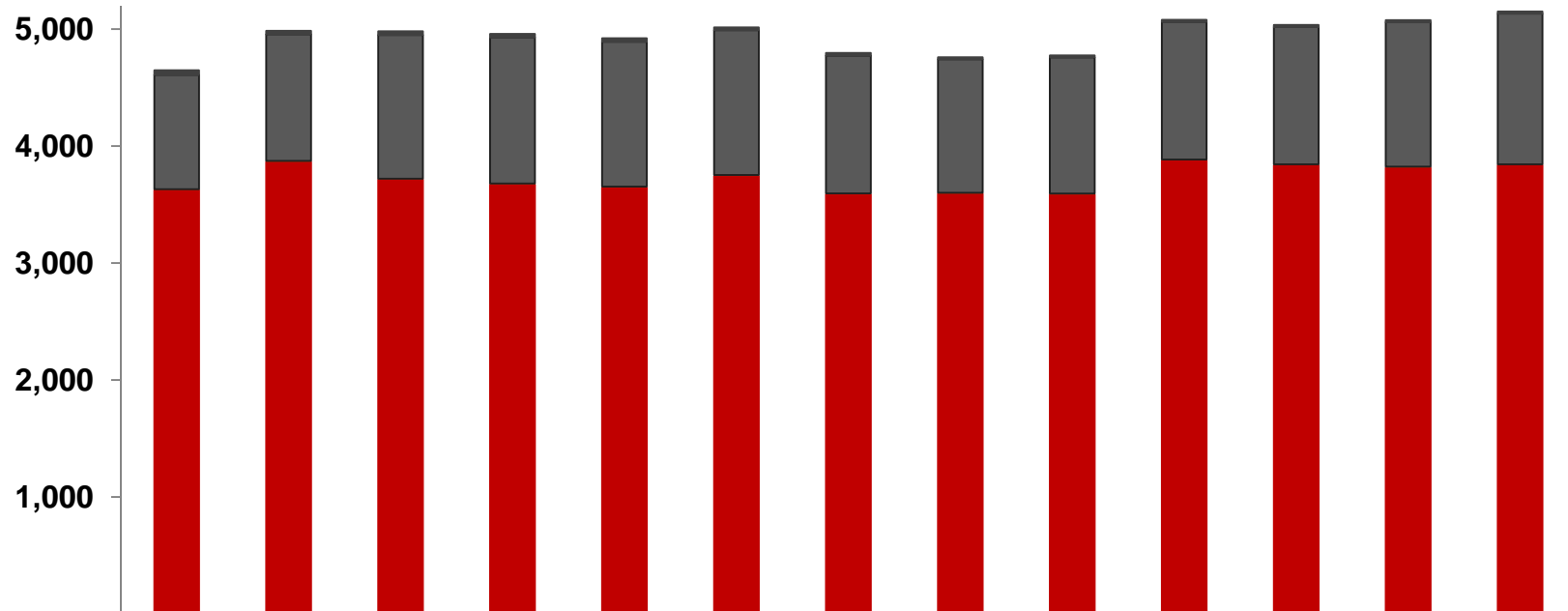
2012年4月1日現在



# 役職員数推移

単位：人

(四半期末人員数)



	09/3	6	9	12	10/3	6	9	12	11/3	6	9	12	12/3
■子会社役員	39	31	32	30	30	24	24	17	17	18	18	18	18
■子会社従業員	977	1,082	1,228	1,249	1,238	1,238	1,177	1,142	1,164	1,176	1,173	1,234	1,288
■ Yahoo! JAPAN 役員	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	8
■ Yahoo! JAPAN 従業員	3,622	3,863	3,712	3,670	3,644	3,743	3,586	3,591	3,584	3,876	3,835	3,815	3,836
合計	4,647	4,985	4,981	4,958	4,921	5,014	4,796	4,759	4,774	5,079	5,035	5,076	5,150

上記の従業員数は出向者を含んでいます。



# 主な子会社および持分法適用会社一覧

(2012年3月末時点)

## 当四半期末の主な連結子会社

(株) IDCフロンティア

(株) GyaO

ファーストサーバ(株)

ヤフーカスタマーリレーションズ(株)

ワイズ・インシュアランス(株)

(株) インディバル

(株) ネットラスト

フィードパス(株)

ワイズ・スポーツ(株)

## 当四半期末の持分法適用会社

(株) Eストアー

(株) クレオ

(株) たびゲーター

フォートラベル(株)

(株) クラシファイド

JWord(株)

バリューコマース(株)

(株) マクロミル



当グループのWeb上のIR情報は、以下のURLをご参照ください。

<http://ir.yahoo.co.jp/>