# LINEヤフー株式会社 決算説明会

# 2023年度 通期及び第4四半期

2024年5月8日

証券コード：4689

LINEヤフー

# 調整後EBITDAは収益力向上により4,149億円 (YoY+24.7%)、売上収益は1兆8,146億円 (YoY+8.5%)、ともに4期連続で過去最高を更新

## 業績およびトピックス

- 2023年度はPayPayの成長により、戦略事業の調整後EBITDAが通期で初めて黒字化
- 2024年度ガイダンスは売上収益1.93兆円 (YoY約+7%)、調整後EBITDA4,300~4,400億円 (YoY+3.6~6.0%)
- LYPプレミアム、LINEリニューアルに加え、「Yahoo! JAPANアプリリニューアル」でトップラインの成長を促進

## セキュリティガバナンス

- NAVER社との委託関係を順次終了
- 取締役会を独立社外取締役が過半を占める構成とし、経営と執行を分離

# 目次


1 全社連結業績

2 セグメント別業績・トピックス

3 FY24の方針

# 目次


1 全社連結業績

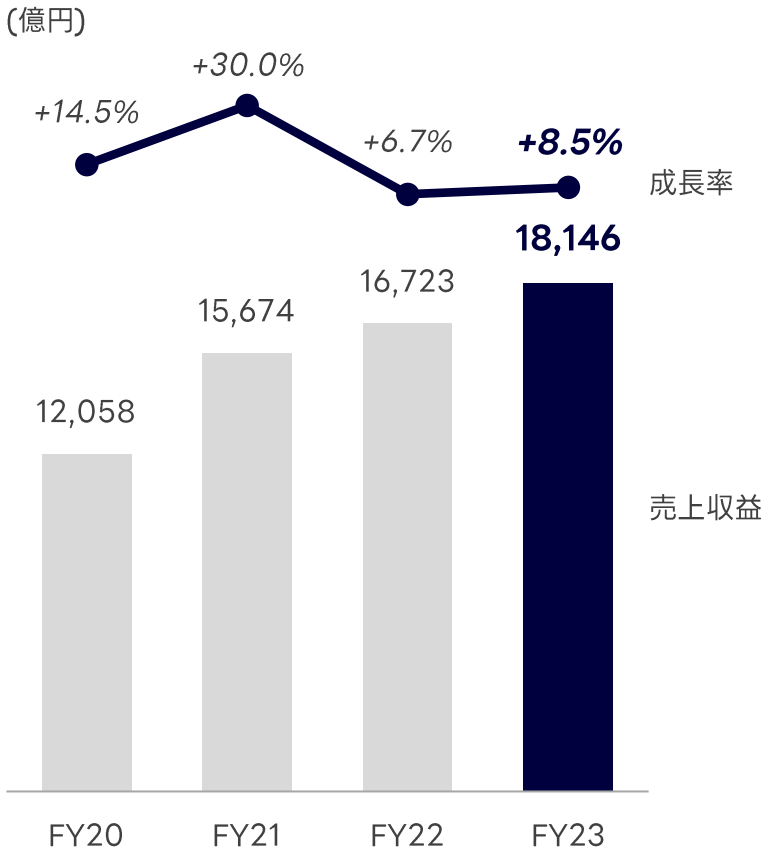
2 セグメント別業績・トピックス

3 FY24の方針

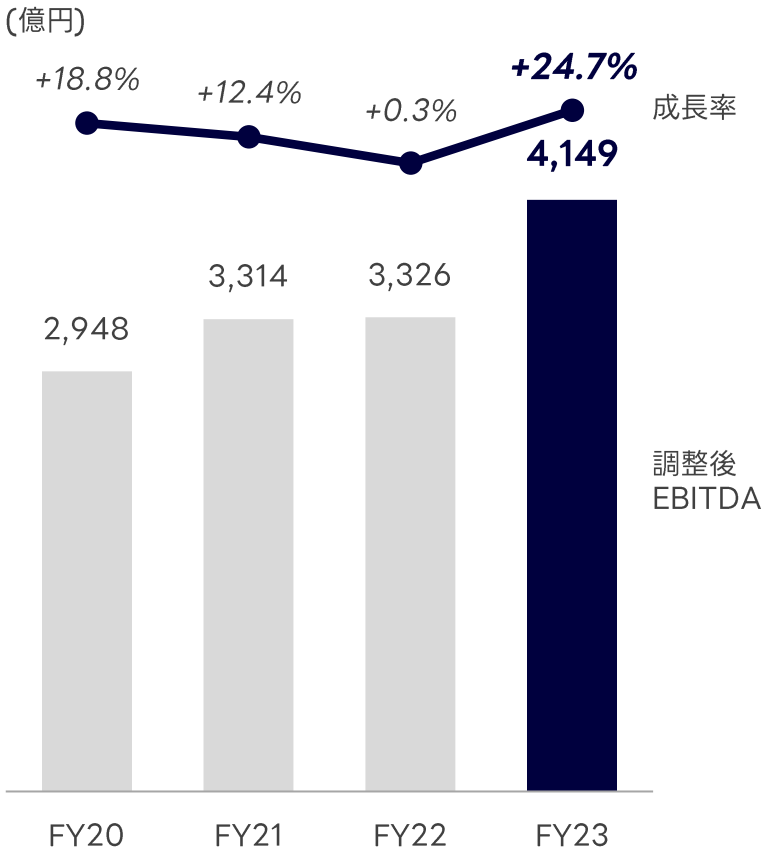
# 全社 業績推移

## PayPay連結が売上成長をけん引、コスト最適化と選択と集中でYoY20%超の増益

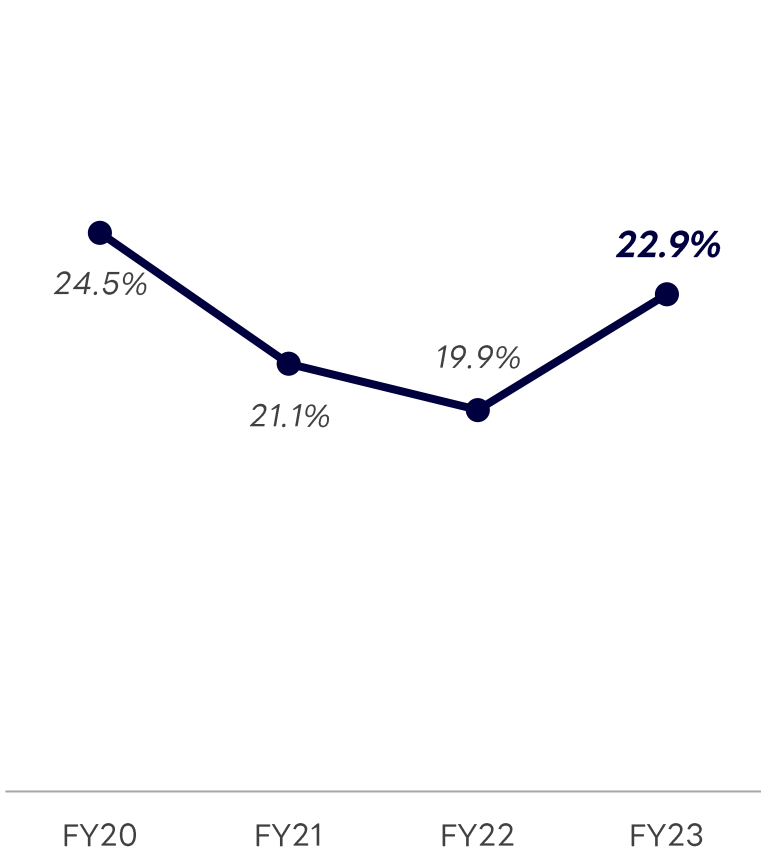
### 売上収益・成長率 (YoY)




### 調整後EBITDA・成長率 (YoY)




### 調整後EBITDAマージン



全社

# 調整後EBITDA 増減分析

## LINEヤフーの粗利と販管費改善が増益に寄与

### 調整後EBITDA 増減要因

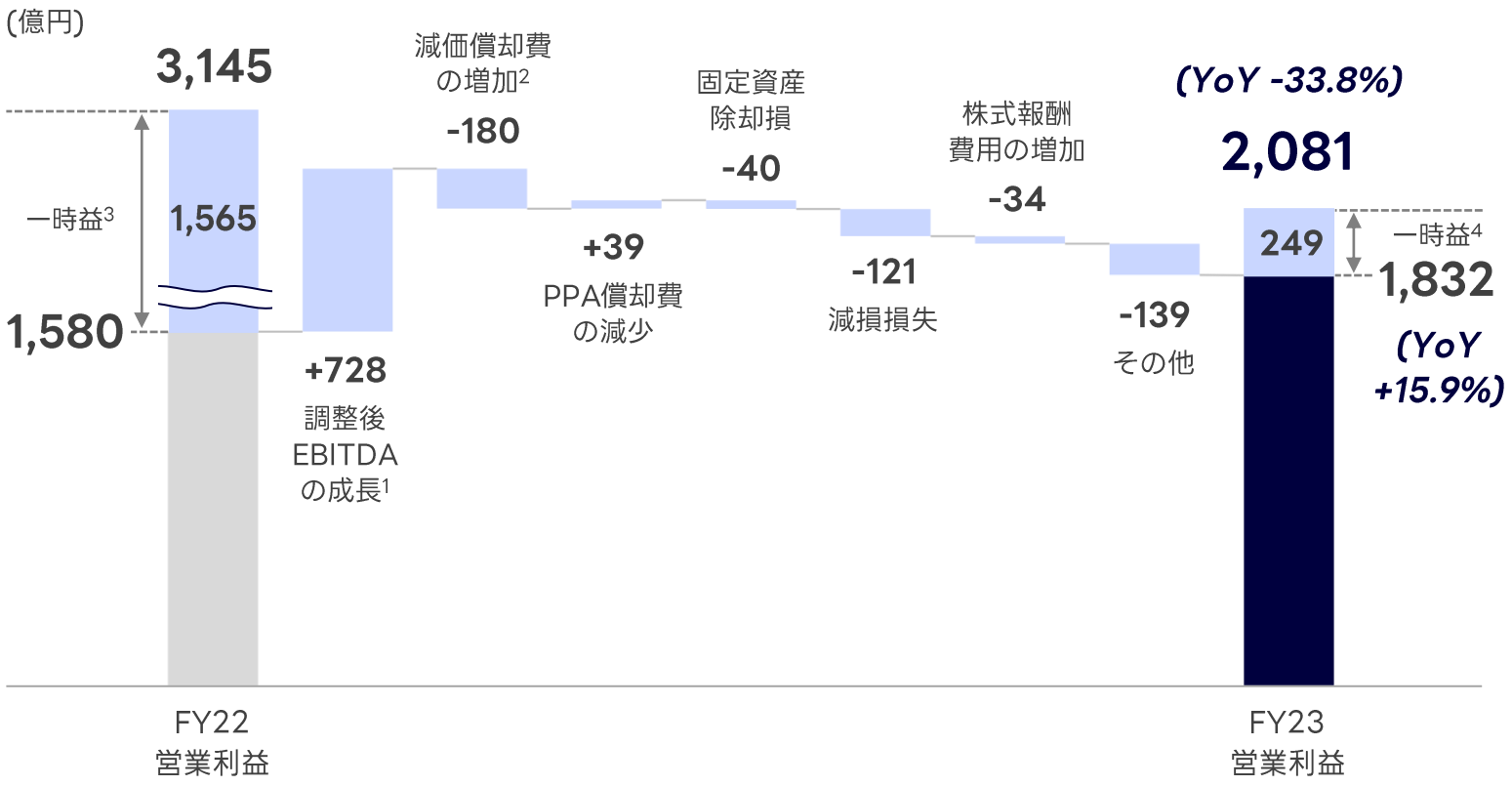
### FY23販管費・調整後EBITDA改善項目

| | |
|---|---|
| 業務委託費の削減[4] | +132 億円 (上場子会社、PayPay連結を除く) |
| 販促費の効率化[4] | +99 億円 (上場子会社、PayPay連結を除く) |
| 選択と集中[5] | +230 億円 |

1. (株) ZOZO、アスクル (株) 、バリューコマース (株) 、PayPay連結を除く
2. (株) ZOZO、アスクル (株) 、バリューコマース (株)
3. PayPay (株) およびPayPayカード (株) を含む。両社間の内部取引消去後の数値。当社にて関連するIFRS調整を行い独自に算出
4. 財務会計上の販管費の改善金額
5. 財務会計上のEBITDAの改善金額

# 営業利益の増減分析

## 一時益を除外すると、調整後EBITDA同様、YoY15%超の増益



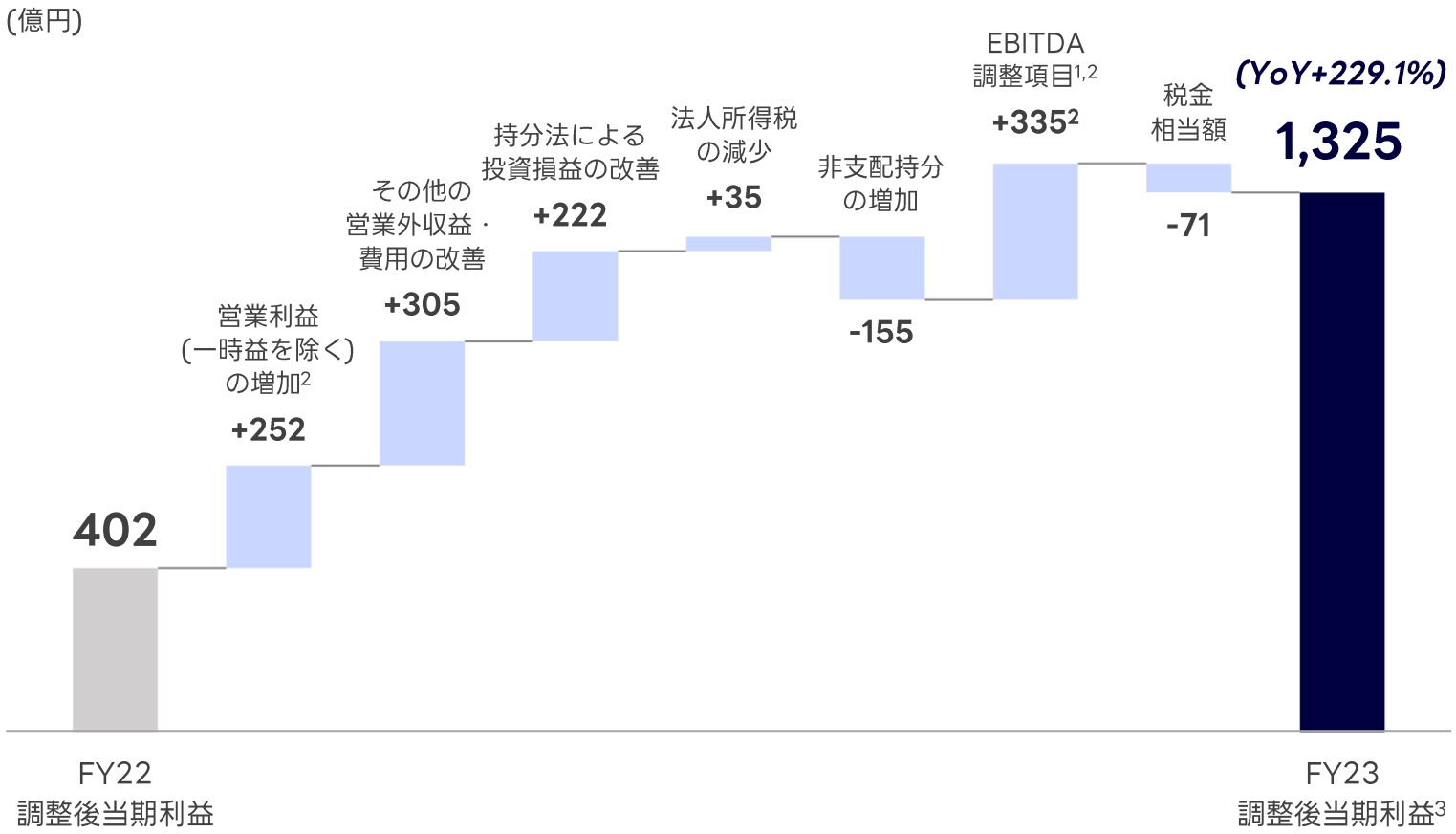

(億円)

| | FY22 | FY23 | YoY |
|---|---|---|---|
| **調整後EBITDA[1]** | **3,326** | **4,054[5]** | **+728** |
| 減価償却費[2] | 1,142 | 1,322 | +180 |
| PPA償却費 | 345 | 306 | -39 |
| 固定資産除却損 | 37 | 78 | +40 |
| 減損損失 | 30 | 151 | +121 |
| 株式報酬費用 | 157 | 191 | +34 |
| その他 | 32 | 171 | +139 |
| **営業利益** | **3,145** | **2,081** | **-1,063** |
| **営業利益 (一時益除く)[2,3]** | **1,580** | **1,832** | **+252** |

1. 調整後EBITDA:営業利益＋減価償却費及び償却費±EBITDA調整項目。EBITDA調整項目:営業収益・費用の内、非経常かつ非現金の取引損益 (固定資産除却損、減損損失、株式報酬費用、段階取得差損益、その他現金の流出が未確定な取引 (一時的な引当金等) 等) 。また、一部ファンドの保有株式の売却損益。2022年度第3四半期より定義を変更。減価償却費及び償却費に一部の賃借料を、EBITDA調整項目に一部ファンドの保有株式の売却損益を追加
2. 減価償却費及び償却費: 減価償却費、使用権資産減価償却費、一部の賃借料
3. PayPay (株) 連結化による企業結合に伴う再測定益 1,473億円、LINE MUSIC (株) の連結化による企業結合に伴う再測定益 91億円
4. LINE AI事業分離における移転利益 104億円、JDW Co.,Ltd.の持分比率変動に伴う支配喪失利益 40億円、(株) yutori支配喪失益 10億円、アスクル (株) 受取損害賠償金 94億円
5. アスクル (株) 受取損害賠償金 94億円を除く

# 調整後当期利益の増減分析

## 営業利益の増加などにより、前年から約3.3倍の成長




(億円)

| | FY22 | FY23 | YoY |
|---|---|---|---|
| **営業利益** | **3,145** | **2,081** | **-1,063** |
| **営業利益 (一時益除く)[2]** | **1,580** | **1,832** | **+252** |
| その他の営業外収益・費用 | -405 | -100 | +305 |
| 持分法による投資損益 | -387 | -164 | +222 |
| 法人所得税 | 460 | 425 | -35 |
| 非支配持分 | 102 | 258 | +155 |
| **親会社の所有者に帰属する当期利益 (一時益除く)[2]** | **223** | **882** | **+658** |
| EBITDA調整項目[1,2] | 258 | 593 | +335 |
| 税金相当額 | 79 | 150 | +71 |
| **調整後当期利益** | **402** | **1,325[3]** | **+922** |

1. EBITDA調整項目:営業収益・費用の内、非経常かつ非現金の取引損益 (固定資産除却損、減損損失、株式報酬費用、段階取得差損益、その他現金の流出が未確定な取引 (一時的な引当金等) 等) 。また、一部ファンドの保有株式の売却損益
2. FY22とFY23に発生した一時益を除く (FY22: PayPay (株) 連結化による企業結合に伴う再測定益 1,473億円、LINE MUSIC (株) の連結化による企業結合に伴う再測定益 91億円。FY23: LINE AI事業分離における移転利益 104億円、JDW Co.,Ltd.の持分比率変動に伴う支配喪失利益 40億円、(株) yutori支配喪失益 10億円、アスクル (株) 受取損害賠償金 94億円)
3. アスクル (株) 受取損害賠償金 94億円を除く

# 目次


1 全社連結業績

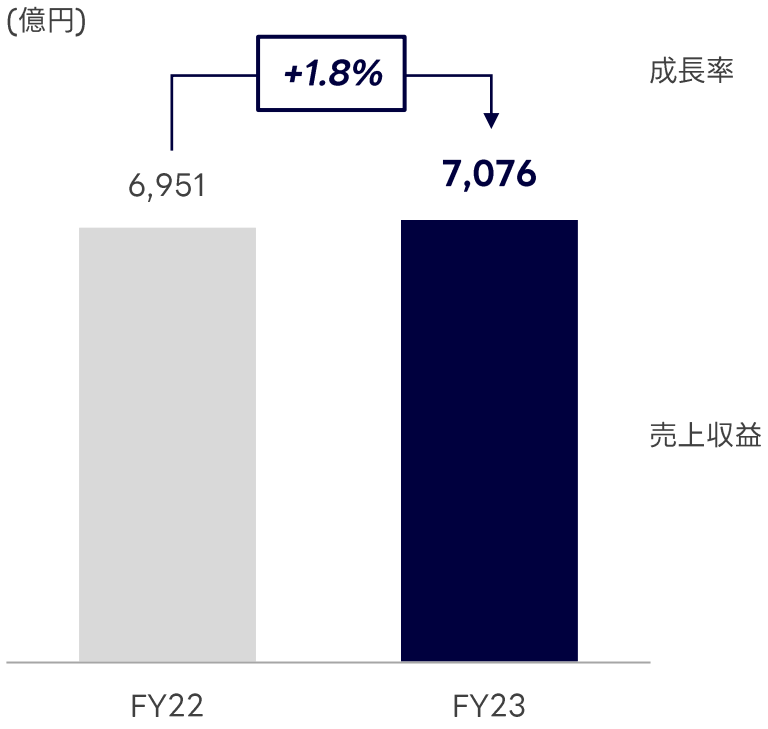
2 セグメント別業績・トピックス

3 FY24の方針

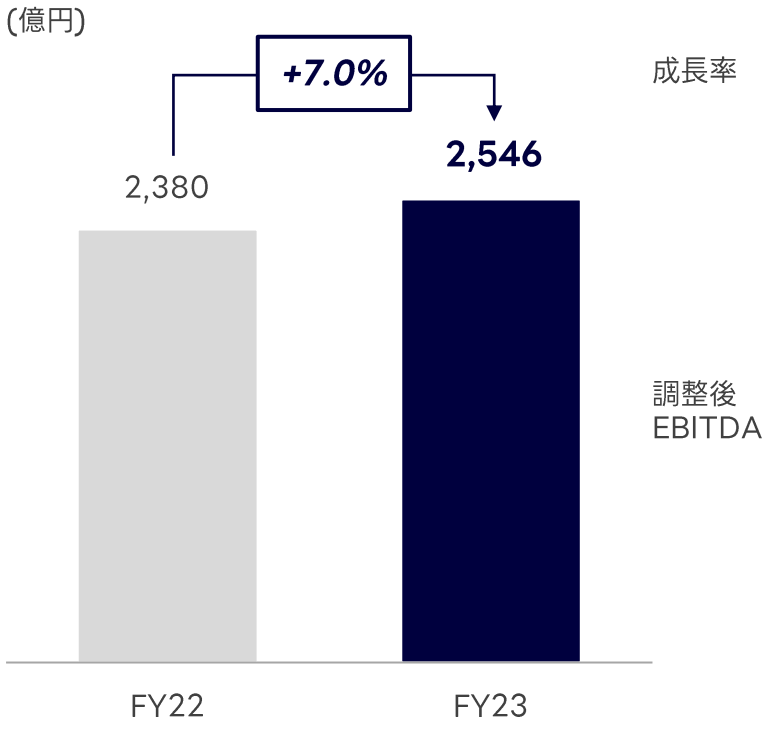
# メディア事業 業績推移

## アカウント広告の成長で増収、マージンは35%超に改善

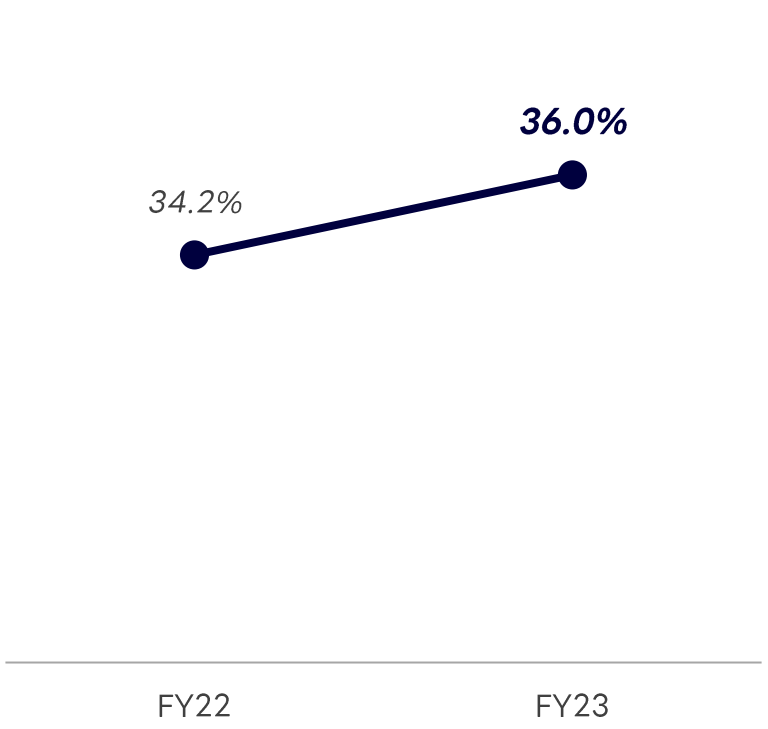
### 売上収益・成長率[1,2,3] (YoY)




### 調整後EBITDA・成長率[1,2,3] (YoY)




### 調整後EBITDAマージン[1,2,3]

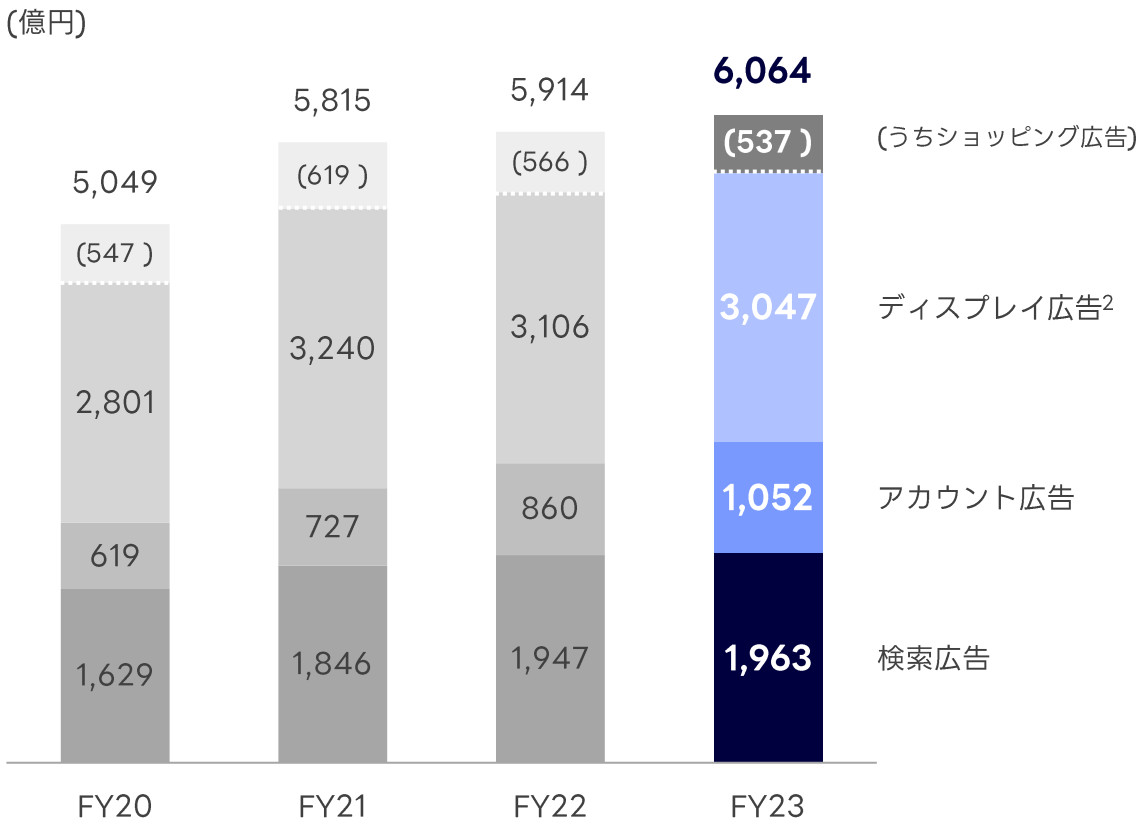



1. FY23Q1より、その他に区分されていたヤフー (株) のデータソリューションサービスおよびdely (株) のサービスをメディア事業に移管し、その他および調整額に配賦していたLINE (株) およびその子会社に関する費用の一部をメディア事業に配賦。これによりFY22のセグメント情報を修正
2. FY23Q3に、コマース事業に区分されていた会員サービス事業をメディア事業に移管。また、その他事業に区分されていた、メールサービスをメディア事業に移管。これに伴い、FY22、FY23Q1、Q2の業績を遡及修正
3. FY23Q3に、調整額に計上されていた、スタッフ部門、テクノロジー部門の人件費、データセンターおよび社内インフラに関わる費用を各セグメントに配賦。加えて合併に伴う、計上科目の変更を反映。これに伴い、FY22、FY23Q1、Q2の業績を遡及修正

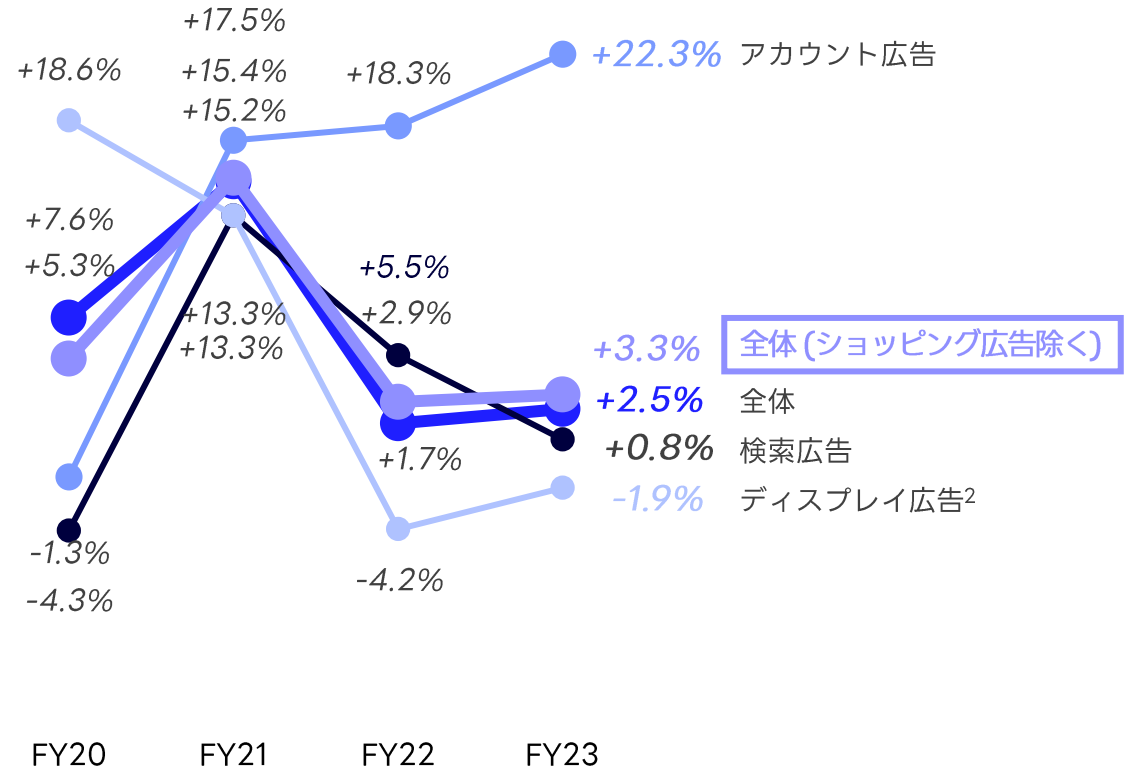
# 全社 広告関連売上収益

## アカウント広告がYoY+22.3%で成長をけん引、市況は緩やかな改善が継続

### 全社 広告関連売上収益[1]




### 全社 広告関連売上収益 成長率 (YoY)[1]

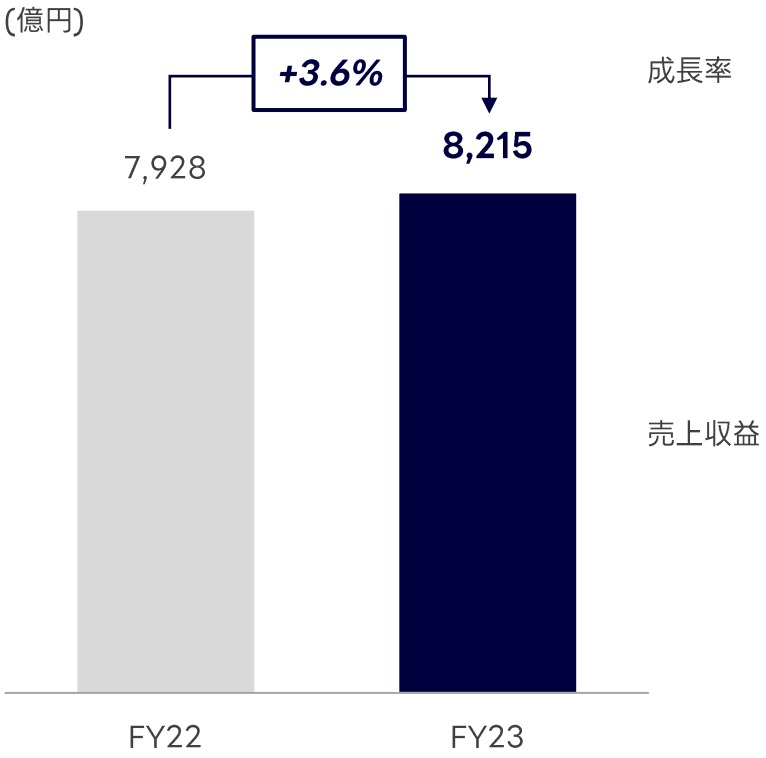



1. Zホールディングス (株) とLINE (株) はFY20Q4より経営統合。成長率は、LINE (株) の広告関連売上収益を合算して算出
2. ディスプレイ広告には、その他LINE広告およびショッピング広告の売上収益を含む。ショッピング広告の売上収益はコマース事業に計上

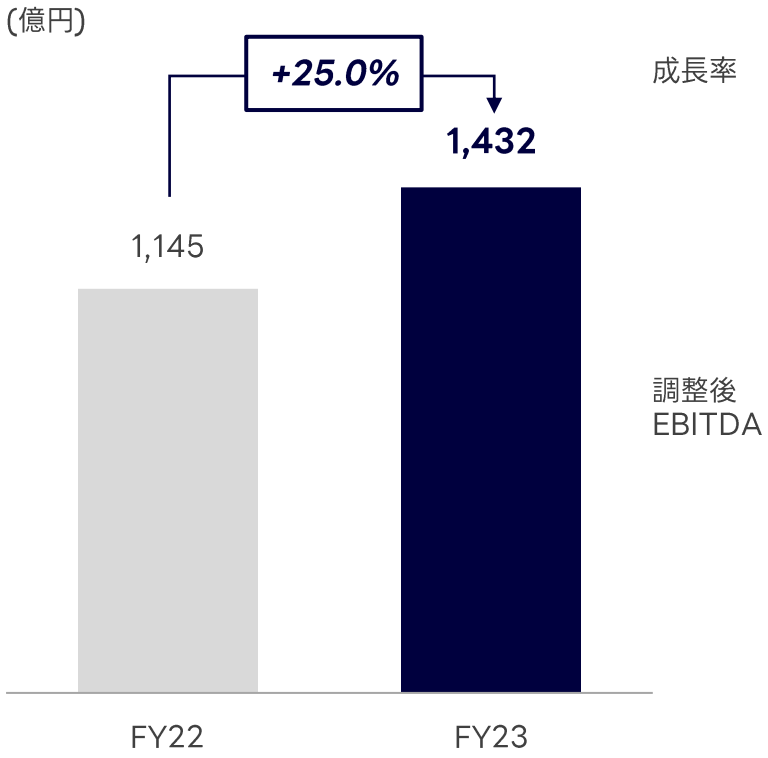
# コマース事業 業績推移

## 国内物販系取扱高の回復とコスト最適化により増収増益

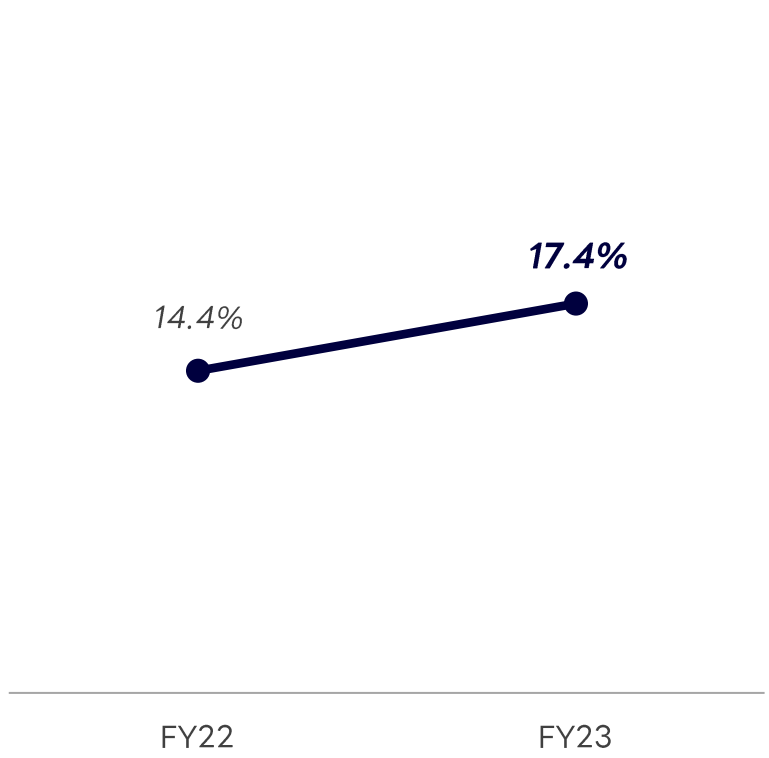
### 売上収益・成長率[1,2,3] (YoY)




### 調整後EBITDA・成長率[1,2,3] (YoY)




### 調整後EBITDAマージン[1,2,3]



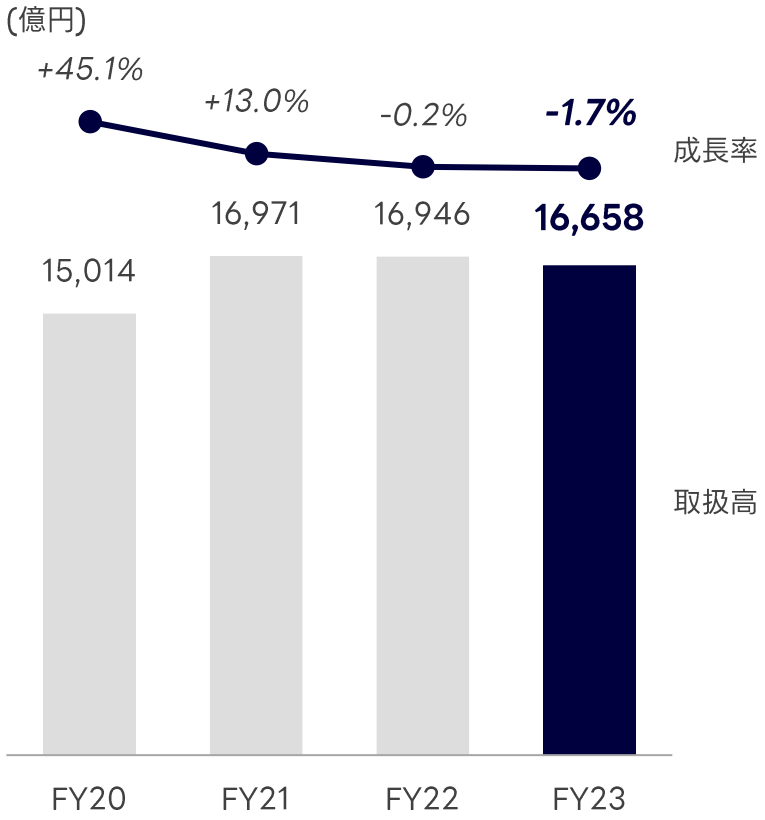

1. FY23Q1より、その他および調整額に配賦していたLINE (株) およびその子会社に関する費用の一部をコマース事業に配賦。これによりFY22のセグメント情報を修正
2. FY23Q3に、コマース事業に区分されていた会員サービス事業をメディア事業に移管。また、その他事業に区分されていた、メールサービスをメディア事業に移管。これに伴い、FY22、FY23Q1、Q2の業績を遡及修正
3. FY23Q3に、調整額に計上されていた、スタッフ部門、テクノロジー部門の人件費、データセンターおよび社内インフラに関わる費用を各セグメントに配賦。加えて合併に伴う、計上科目の変更を反映。これに伴い、FY22、FY23Q1、Q2の業績を遡及修正

# 事業概況 (国内eコマース取扱高)

## LYPプレミアム開始により国内ショッピング取扱高は底打ち

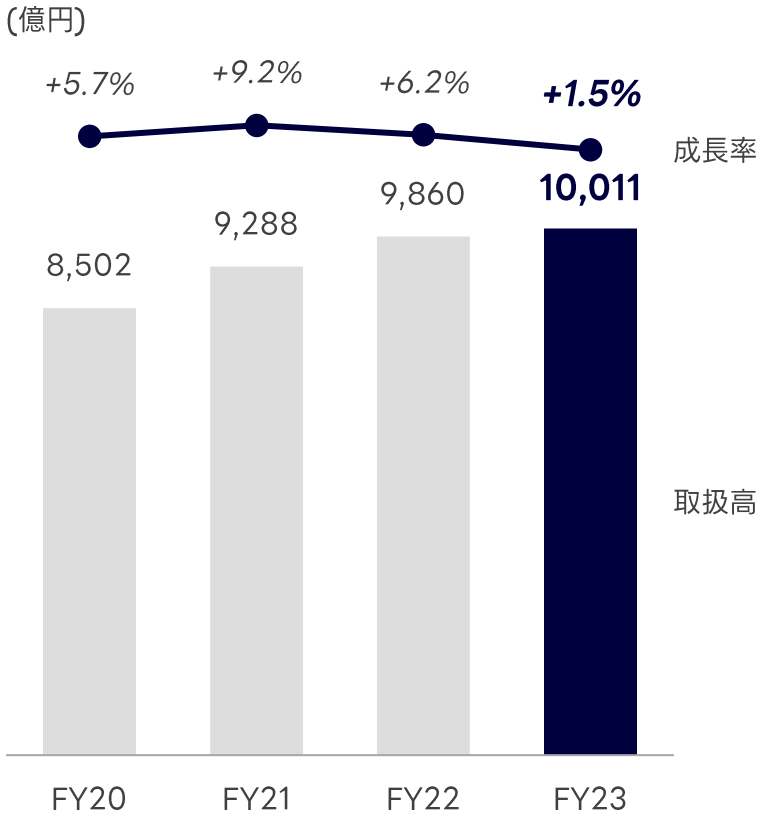
### 国内ショッピング取扱高[1]・成長率 (YoY)

Yahoo!ショッピング、LINEギフト、ZOZOTOWN、LOHACO 等



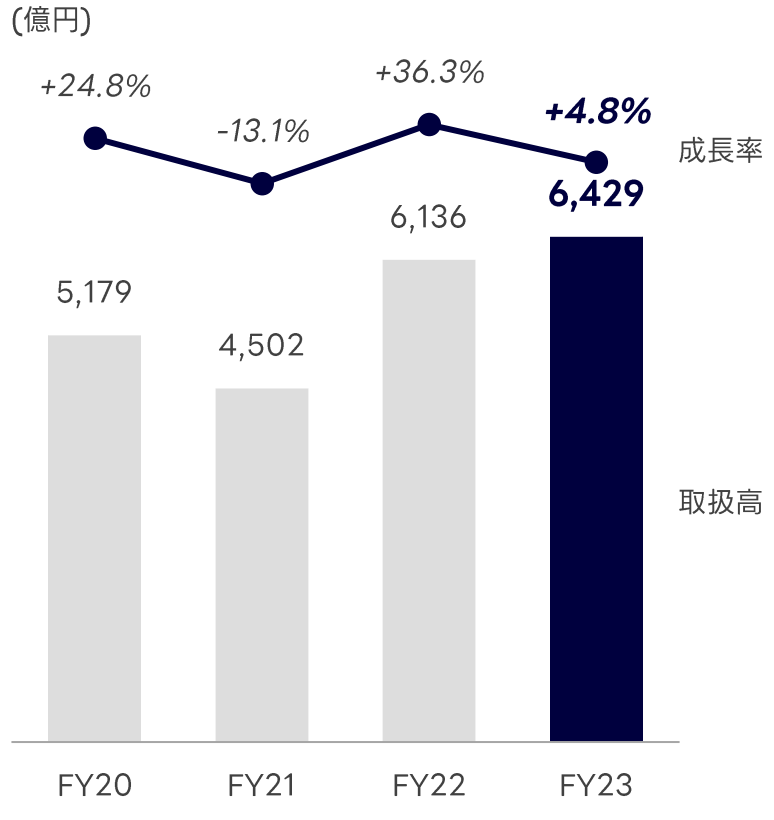

### 国内リユース取扱高[1]・成長率 (YoY)

Yahoo!オークション、Yahoo!フリマ、ZOZOUSED




### 国内サービス取扱高[1]・成長率 (YoY)

一休.com、Yahoo!トラベル、出前館 等

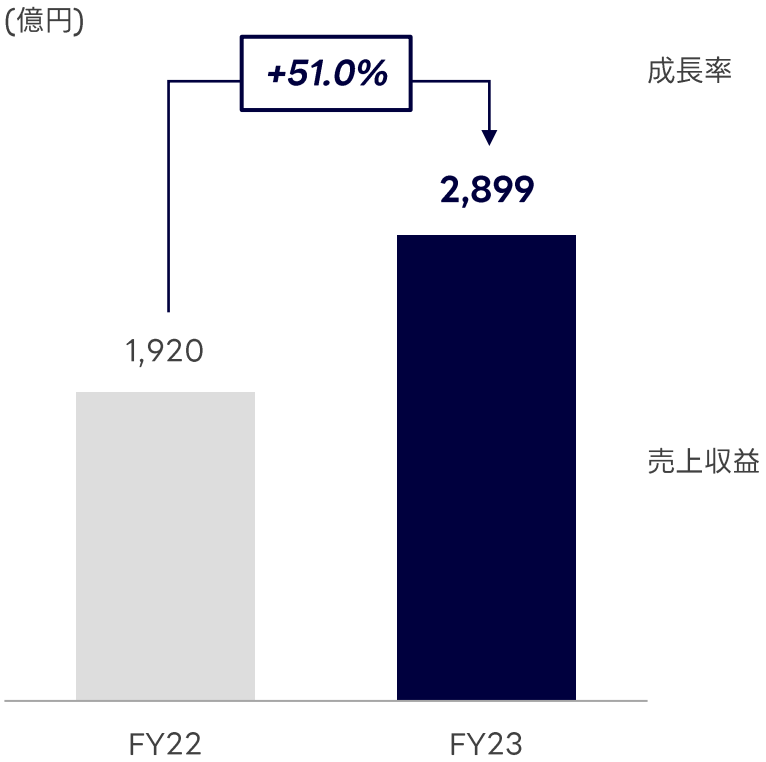



1. 取扱高の定義は補足資料P20参照

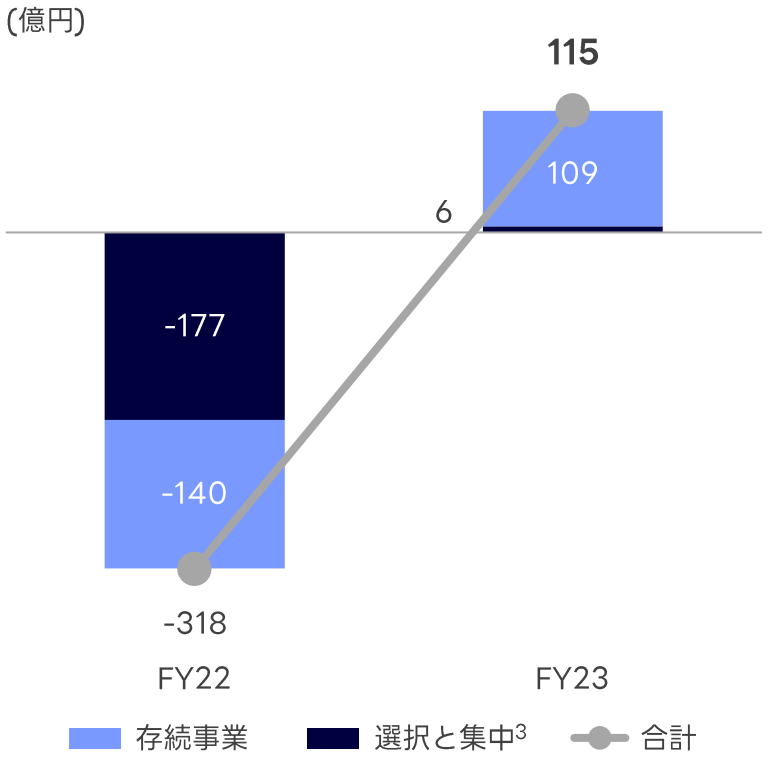
# 戦略事業 業績推移

## PayPay連結の成長により増収、戦略事業は通期で初の黒字化

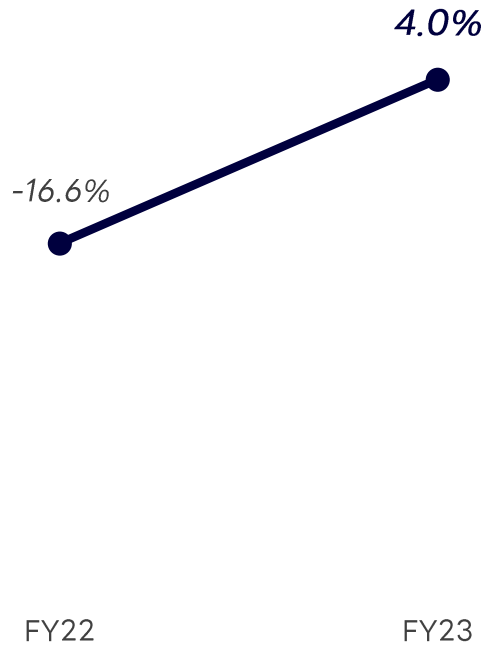
### 売上収益・成長率[1,2] (YoY)




### 調整後EBITDA[1,2]




### 調整後EBITDAマージン[1,2]

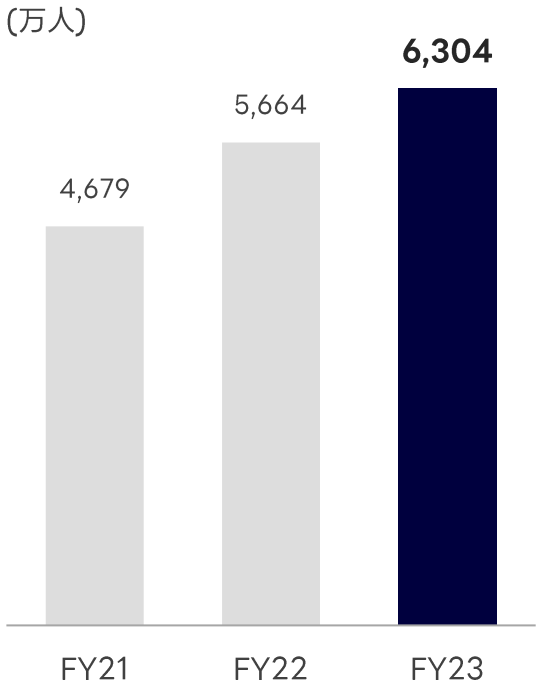



1. FY23Q1より、その他および調整額に配賦していたLINE (株) およびその子会社に関する費用の一部を戦略事業に配賦。これによりFY22のセグメント情報を修正
2. FY23Q3に、調整額に計上されていた、スタッフ部門、テクノロジー部門の人件費、データセンターおよび社内インフラに関わる費用を各セグメントに配賦。加えて合併に伴う、計上科目の変更を反映。これに伴い、FY22、FY23Q1、Q2の業績を遡及修正
3. LINE証券 (株)、LINE AI事業、LINE Bank設立準備 (株)

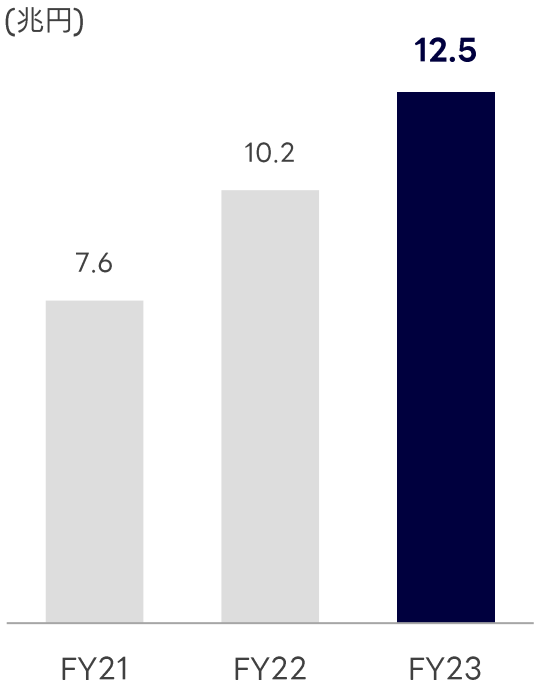
# PayPay事業概況

## 連結の取扱高がYoYで2兆円成長、売上高2,000億円突破、EBITDA黒字化

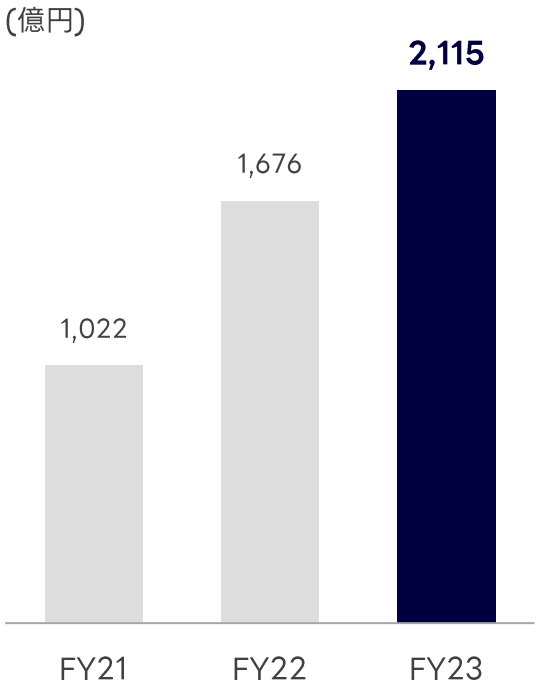
### 登録ユーザー数[1]



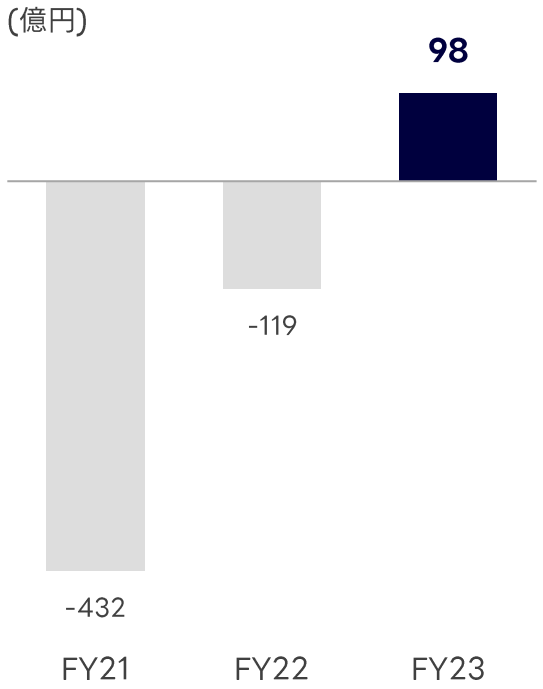

### 連結取扱高[2,3]




### 連結売上高[4]




### 連結EBITDA[5]




1. 各四半期末時点のPayPayのアカウント登録済みユーザー数
2. ユーザー間での「PayPay残高」の「送る・受け取る」機能の利用は含まず。2021年度Q4以降は「Alipay」、「LINE Pay」等経由の決済を含む。2022年2月より提供開始した「クレジット (旧あと払い)」による決済を含む。PayPayカード (株) の取扱高をFY21期初から連結して表示。両社間の内部取引消去後
3. 値は10億円単位で端数切り捨ての上、1,000億円単位で四捨五入
4. PayPay (株) 連結の売上高。持分プーリング法の適用により、PayPayカード (株) の財務諸表をFY21期初から連結。両社間の内部取引消去後。非監査の数値
5. PayPay (株) 連結のEBITDA。営業利益に減価償却費および固定資産除却損を足し戻したもの。持分プーリング法の適用により、PayPayカード (株) の財務諸表をFY21期初から連結。両社間の内部取引消去後 。非監査の数値

# 目次


1 全社連結業績

2 セグメント別業績・トピックス

3 FY24の方針

# FY24の方針

1 セキュリティ対策

2 プロダクト強化

3 規律あるコスト投下

# FY24の方針

1 セキュリティ対策

2 プロダクト強化

3 規律あるコスト投下

# 不正アクセスによる情報漏えい事案の概要

## 委託先企業PCのマルウェア感染等を契機とし、当社のシステムへ第三者による不正アクセスが複数発生
## これにより、ユーザー・取引先等・従業者等に関する情報が漏えい

### 時系列対応

| | |
|---|---|
| 23年10月17日 | 当社セキュリティ部門がシステムにて不審なアクセスを検知し調査開始 |
| 23年11月27日 | 不正アクセスによる情報漏えいの公表 |
| 24年2月14日 | 上記事案の最終調査を完了（①）、<br>委託先2社のアカウントの不正利用による別事案（②）、再発防止策を公表 |
| 24年3月5日 | 総務省からの行政指導 |
| 24年3月28日 | 個人情報保護委員会からの行政勧告および報告等の求め |
| 24年4月1日 | 総務省への報告書の提出（以降定期的に報告予定） |
| 24年4月16日 | 総務省からの行政指導 |
| 24年4月26日 | 個人情報保護委員会へ報告書の提出（以降定期的に報告予定） |

### 事案の漏えい件数（可能性含む）

**事案 ①**

ユーザー・取引先等・従業者等に関する個人データ

**約52万件**

**事案 ②**

従業者等に関する個人データ

**約5.8万件**

# 事故の要因と主な再発防止策

## 従業員向けシステム等における安全管理措置、委託先管理の抜本的な見直しやセキュリティ対策を強化

| 事故の要因 | 主な再発防止策[2] |
| --- | --- |
| NAVER Cloud社との認証基盤共通化<br>広範なネットワークアクセスの許容 | • ファイアーウォール導入、不必要な通信の遮断<br>• 従業員向けシステム・認証基盤の分離 |
| 旧LINE環境における<br>Active Directory[1]管理、<br>セキュリティレベル | • Active Directoryセキュリティレベルの引き上げ、アクセス監視強化<br>• 二要素認証の導入<br>• 当社および国内グループ企業によるSOC体制への移管 |
| 委託先企業の管理 | • 委託先管理ルールの強化<br>• LINEヤフー発番アカウントの委託先にLINEヤフー仕様のPCを貸与 |

1. ユーザーやコンピュータなどのリソースを一元管理するシステム
2. 記載内容には、今後実施予定のものを含みます。詳細の日程は、https://www.lycorp.co.jp/ja/privacy-security/recurrence-prevention/ にて確認できます

# 従業員向けシステム等の対策[2]

## NAVER社との従業員向けシステム・認証基盤の分離等、当社単体の対策は今年度中に完了予定
## 子会社を含む実施スケジュールの更なる前倒し計画を策定中

| | | | | FY23 | FY24 | FY25 | FY26 | ステータス |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 当社単体 | NAVER Cloud社とのネットワーク分離 | 不必要な通信の遮断 | ファイアーウォールの設置、不要な通信の遮断 | ● | | | | 完了 |
| | | | 委託業務終了・縮小に関する計画策定 | ● | ● | | | 24年6月完了予定[1] |
| | | 当社従業者が利用するシステムへの二要素認証の適用 | 旧ヤフー環境の一部システムを除くシステム | ● | | | | 完了 |
| | | | 旧ヤフー環境の一部システム | ● | ● | | | 24年12月完了予定 |
| | | システム分離（従業員向けシステム） | 当社利用システム分離 | ● | ● | | | 25年3月完了予定 |
| | | 認証基盤の分離 | 当社管理システム：当社認証基盤への切り替え | ● | | | | 完了 |
| | | | 当社管理システム：運用面も含めた分離実施 | ● | ● | | | 24年6月完了予定 |
| | | | 当社認証基盤の分離 | ● | ● | | | 25年3月完了予定 |
| | | SOC Tier1業務の移管 | 体制構築完了・運用開始 | ● | ● | | | 24年10月完了予定 |
| | 安全管理措置 | Active Directory管理の是正 | ー | ● | | | | 完了 |
| | | 重要システムの認証プロセスへのセキュリティ診断と脆弱性の修正 | ー | ● | | | | 完了 |
| | | 外部企業を交えた対策計画 | 計画の策定等 | ● | ● | | | 24年5月完了予定 |
| | | サイバーセキュリティ対策・セキュリティ監視の効果検証・改善強化 | ペネトレーションテストの実施・是正計画策定 | ● | ● | | | 24年8月完了予定 |
| | | | 振る舞い検知等の仕組みや相関分析ルール等の計画策定 | ● | ● | | | 24年8月完了予定 |
| | 委託先管理 | セキュリティリスク評価基準見直し | ー | ● | | | | 完了 |
| | | 委託先監督方法の検討・策定・実施 | 本事案の契機となった委託先等について先行して監査等を実施 | ● | ● | | | 24年1月から |
| | | | 監督方法の検討・基準の策定 | ● | | | | 完了 |
| | | | 社内規程・組織の整備 | ● | ● | | | 24年4月以降 |
| | | 安全管理措置/サイバーセキュリティ対策の策定 | ー | ● | | | | 完了 |
| | | LINEヤフー発番アカウントの委託先へのPC貸与 | 委託先PC貸与完了 | ● | ● | | | 24年9月完了予定 |
| | | NAVER Cloud社、本件関係委託先の現地実査と是正要求 | ー | ● | | | | 完了 |
| 当社子会社 | NAVER Cloud社とのネットワーク分離 | システム分離（従業員向けシステム）および認証基盤の分離 | 国内子会社利用システム分離 | ● | ● | ● | | 26年3月完了予定 |
| | | | 海外子会社利用システム分離 | ● | ● | ● | ● | 26年12月完了予定 |

1. その後、計画に基づき委託終了・縮小したものから順次通信を遮断
2. 詳細の日程は、https://www.lycorp.co.jp/ja/privacy-security/recurrence-prevention/ にて確認できます

## サービス・事業領域における対策

# 従業員向けシステム・ネットワークの運用等にとどまらず、
# サービス・事業領域においてもNAVER社との委託関係を終了

強化に向けた方針・施策

---

- サービス・事業領域における委託についても終了
  Yahoo! JAPANのウェブ検索開発検証における委託協業も終了を決定

- 領域ごとの計画を7月に公表予定

# セキュリティガバナンス強化に向け新組織を設置

強化に向けた方針・施策

- 社長直下に「セキュリティガバナンス委員会」を設置
- ソフトバンク社も含む「グループCISO Board」を設置

# セキュリティ強化策の加速を優先。FY24の対策費用は約150億円

## FY24に約150億円程度の対策費用を見込む

- サービス開発業務の委託、およびサービスインフラを含むシステムの利用終了にかかる費用は概算値
- 計画よりも前倒しで対策を実施する場合、FY24の対策費用が増える可能性あり

## LINEとPayPayのアカウント連携時期は見直し、LINEヤフーのセキュリティ強化策を先行

# 経営体制の見直しを実施

## 経営と執行の分離を進め、ガバナンスを強化

## 出澤・川邊は取締役としてセキュリティ対策含むガバナンスを担い、CPO慎・CSO桶谷は事業推進に専念

### 現体制

| | 役職名 | 氏名 |
|---|---|---|
| 1 | 代表取締役会長 | 川邊 健太郎 |
| 2 | 代表取締役社長CEO | 出澤 剛 |
| 3 | 代表取締役CPO | 慎 ジュンホ |
| 4 | 取締役CSO | 桶谷 拓 |
| 5 | 社外取締役 (独立役員)<br>常勤監査等委員 | 臼見 好生 |
| 6 | 社外取締役 (独立役員)<br>監査等委員 | 蓮見 麻衣子 |
| 7 | 社外取締役 (独立役員)<br>監査等委員 | 國廣 正 |

43%

### 新体制 (24年6月18日 株主総会後)

| | 役職名 | 氏名 |
|---|---|---|
| 1 | 代表取締役会長 | 川邊 健太郎 |
| 2 | 代表取締役社長CEO | 出澤 剛 |
| 3 | 社外取締役 (独立役員)<br>常勤監査等委員 | 臼見 好生 |
| 4 | 社外取締役 (独立役員)<br>監査等委員 | 蓮見 麻衣子 |
| 5 | 社外取締役 (独立役員)<br>監査等委員 | 國廣 正 |
| 6 | 社外取締役 (独立役員)<br>監査等委員 | 髙橋 祐子（新任）※ |

社外取締役比率 67%

※ 略歴
- 1992年10月: センチュリー監査法人 (現有限責任 あずさ監査法人) 入所
- 2001年2月: (株) 電通入社
- 2021年7月: 髙橋祐子公認会計士事務所開設 (現任)
- 2022年3月: (株) 電通グループ 取締役
- 現在、複数の企業で社外取締役・社外監査役を務める

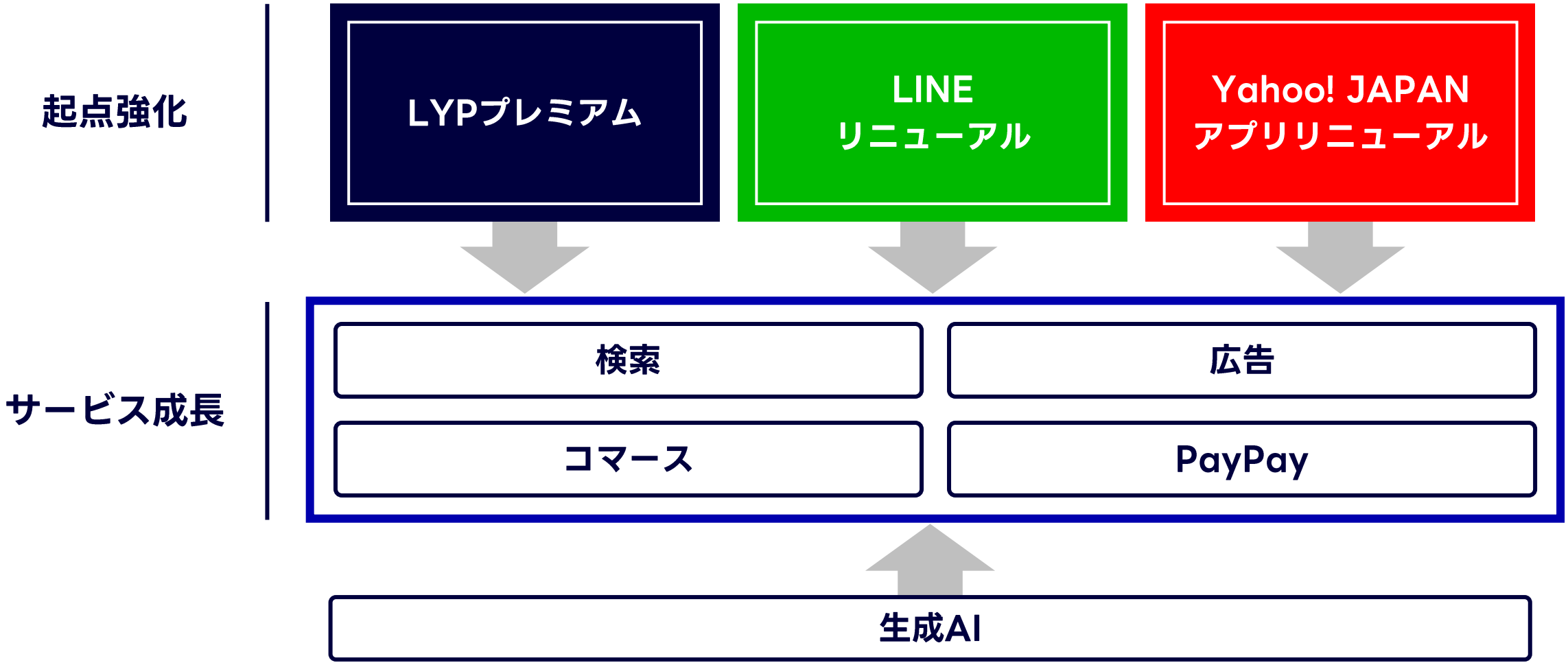
# FY24の方針

1 セキュリティ対策

2 プロダクト強化

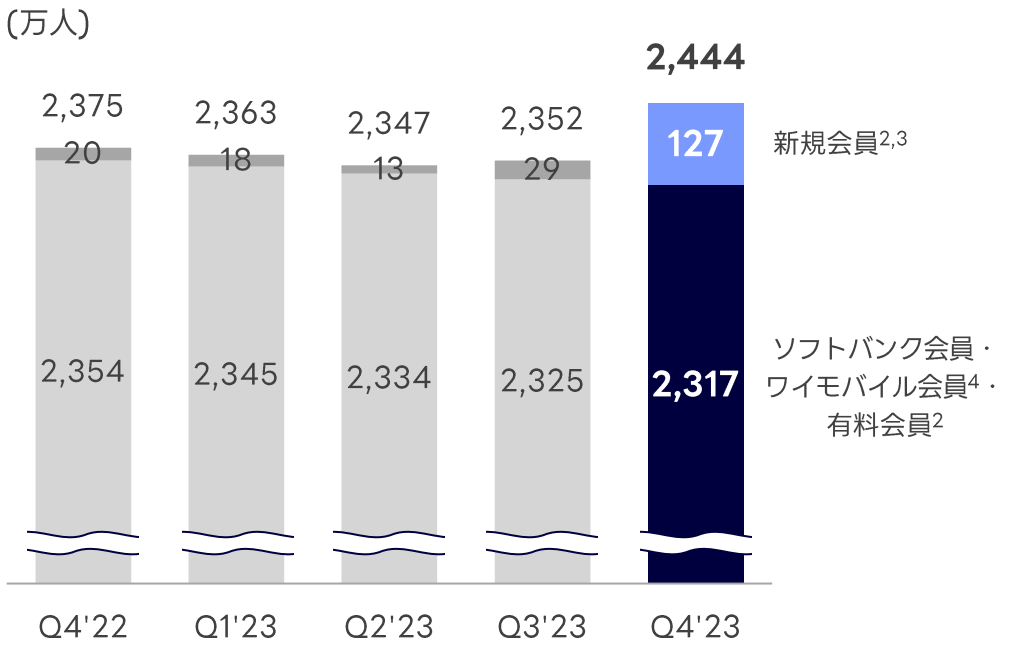
3 規律あるコスト投下

# FY24はサービス起点を強化し、サービス成長につなげていく

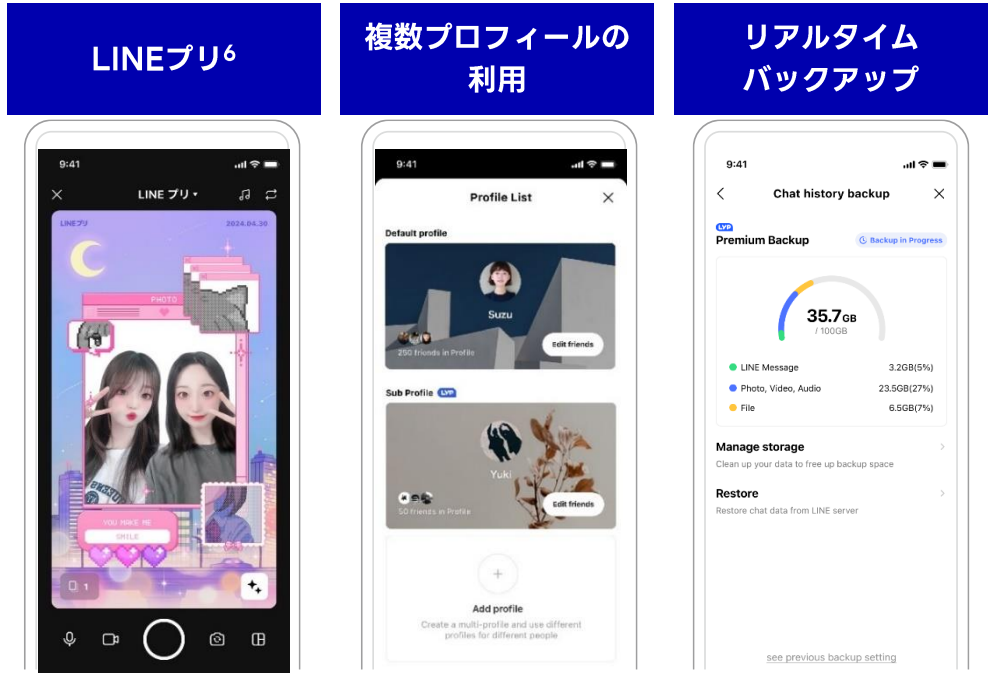


# 販促施策で新規会員数が増加、特典追加などで有料会員の拡大を図る

## Yahoo!プレミアム・ LYPプレミアム[1]会員数




## 追加予定特典 (LINE)[5]




1. 「Yahoo!プレミアム」は2023年11月29日に「LYPプレミアム」にサービス名称を変更
2. FY23Q3までの有料会員・新規会員数は、「Yahoo!プレミアム」「LYPプレミアム」の売上を月額会員費で割り戻して算出した推計会員数
3. 販促施策により、2023年11月29日の「LYPプレミアム」開始後の新規会員は登録日から3か月間は無料、「Yahoo!プレミアム」時の新規会員は登録日から一定期間無料。退会後に再度入会した利用者も新規会員に含む
4. 「LYPプレミアム」特典の対象となるソフトバンク会員およびワイモバイル会員
5. 画像は開発中のものであり、今後変更の可能性あり
6. オンラインで友だちとリアルタイムで一緒に写真を撮る機能

# FY24中のリニューアルに向け順調に進捗

## ホーム タブ[1]

ニュース・コンテンツが集まる新ポータル

検索サービス

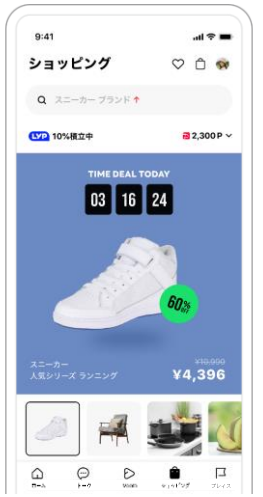
## トーク タブ[1]

## VOOM タブ[1]

動画力強化

## ショッピング タブ[1]

LINE起点のショッピング体験




ショッピングサービス

## プレイス タブ[1]

ガイドマップメディアで新たな発見

ローカルサービス

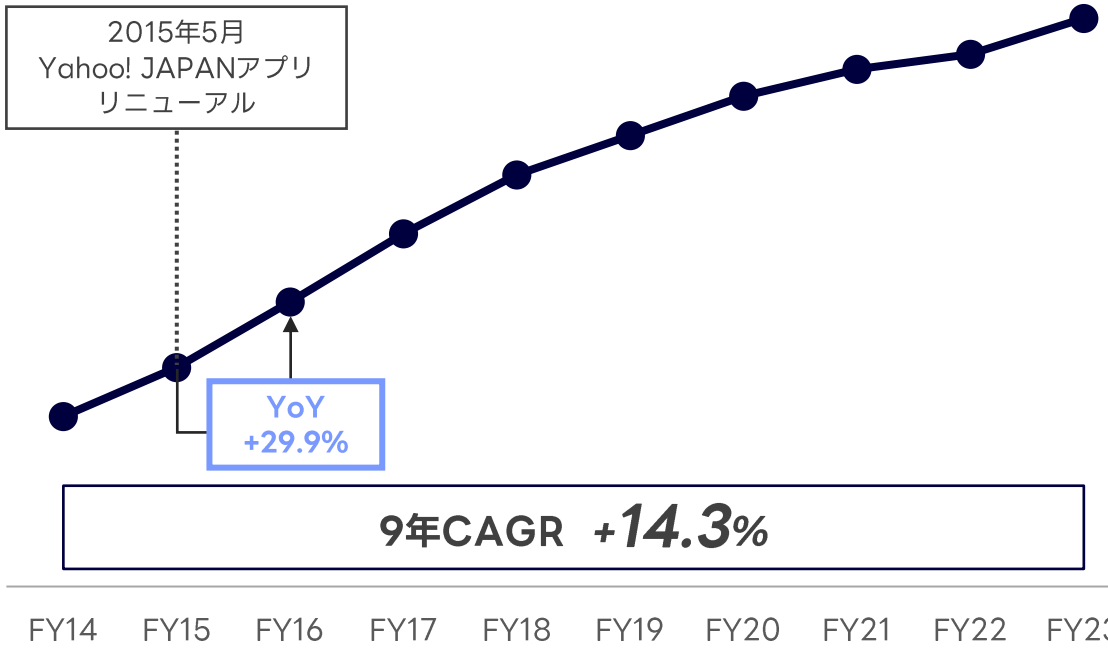
1. 画像は開発中のものであり、今後変更の可能性あり

# FY24上期にリリース予定。リニューアルで再加速を図る

## Yahoo! JAPANアプリ DAU 推移

2015年のリニューアル以降、DAUは増加

現在、検索・タイムライン・ツールの利用が多く、
複数領域利用ユーザーは訪問頻度が高い




## リニューアルの目的

ユーザーニーズに合ったタブ構成へ刷新しDAU及びセッション数を向上

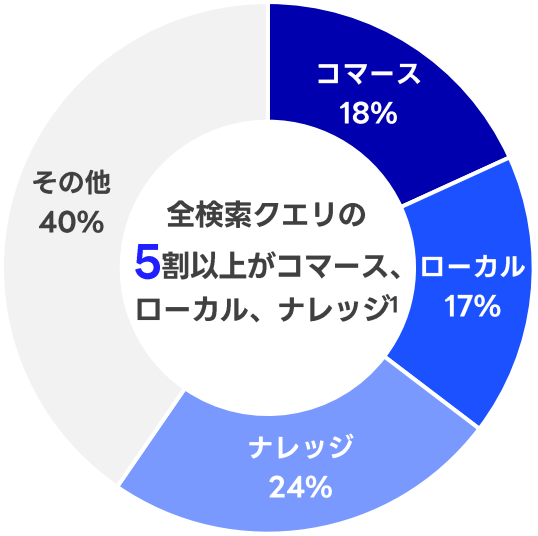
セッション数の拡大が検索数の増加にも貢献
(検索クエリの8割超が、Yahoo! JAPANトップページ経由)

1. 画像は開発中のものであり、今後変更の可能性あり

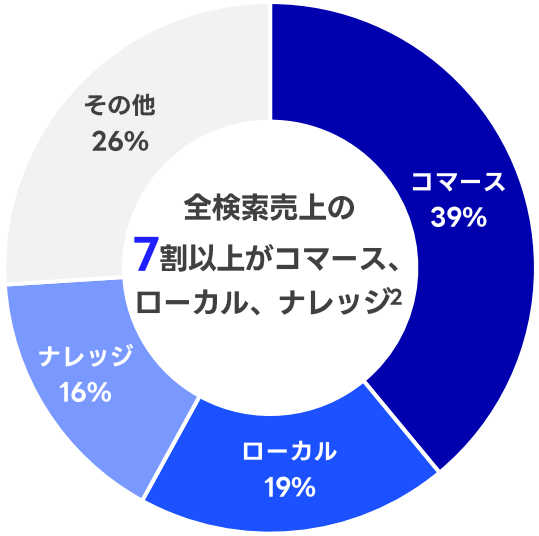
# 統合コマース検索は順調な立ち上がり、FY24中に商品数を1.5倍に拡大

## 重要クエリ領域 (コマース・ローカル・ナレッジ) の割合[1]

### 検索数別




### 売上別
### (広告主の業種別売上)




## 統合コマース検索の強化

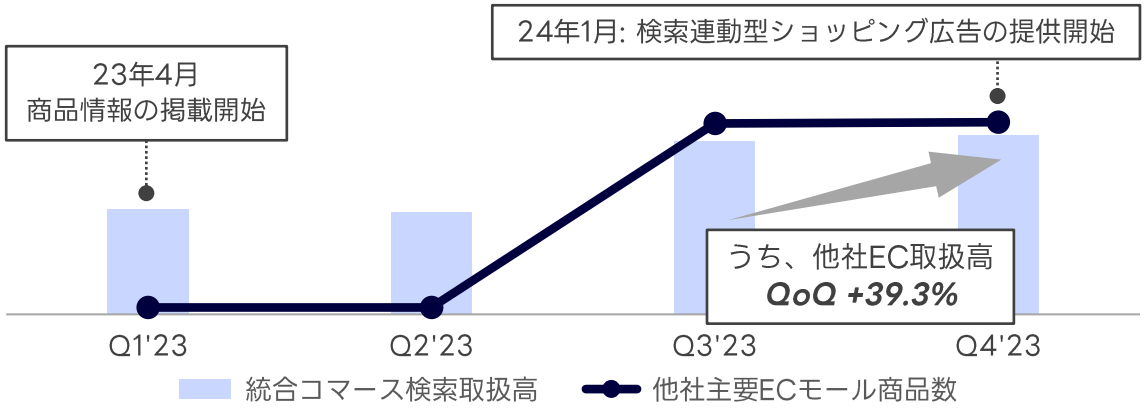
目指す姿

**クエリやログ情報に基づき各ユーザーのコンテキストに応じた表示のカスタム機能充実化により収益を拡大**

**統合コマース検索取扱高**

**他社ECの取扱高の成長により、全体の取扱高は拡大**

**FY23に商品数が6億以上に。FY24中に1.5倍程度まで増加し、取扱高1.3倍以上の拡大を目指す**




1. FY23の検索クエリを基に分類を推計
2. FY23の検索広告売上収益における広告主業種を基に分類を推計

# アカウント広告は機能改善でマネタイズを強化
# ディスプレイ広告は各施策でサードパーティCookie廃止にも対応し成長を図る

## アカウント広告

### 1 有償アカウント数の拡大
- ビジネス向けチャット機能拡張によるマネタイズの強化

### 2 顧客単価の向上
- LINE通知メッセージ改善による利用数やメッセージ到達率の向上
- ファーストパーティデータの活用促進とメッセージ自動配信機能の拡充

### 3 ターゲットリーチ数の増加
- 悪用対策による信頼性の向上
- 無料LINEスタンプの商品性改善
- 友だち追加接点の拡充

## ディスプレイ広告

**懸念**

サードパーティCookie全廃の影響

**施策**

- アカウント連携、データ統合による ファーストパーティデータの活用
- LINE/Yahoo! JAPANアプリ リニューアルによるメディア強化
- 広告プラットフォーム統合 (FY25~)

# グループアセットのクロスユースにより、Yahoo!ショッピングの成長を加速

## LYPプレミアム会員によるクロスユース

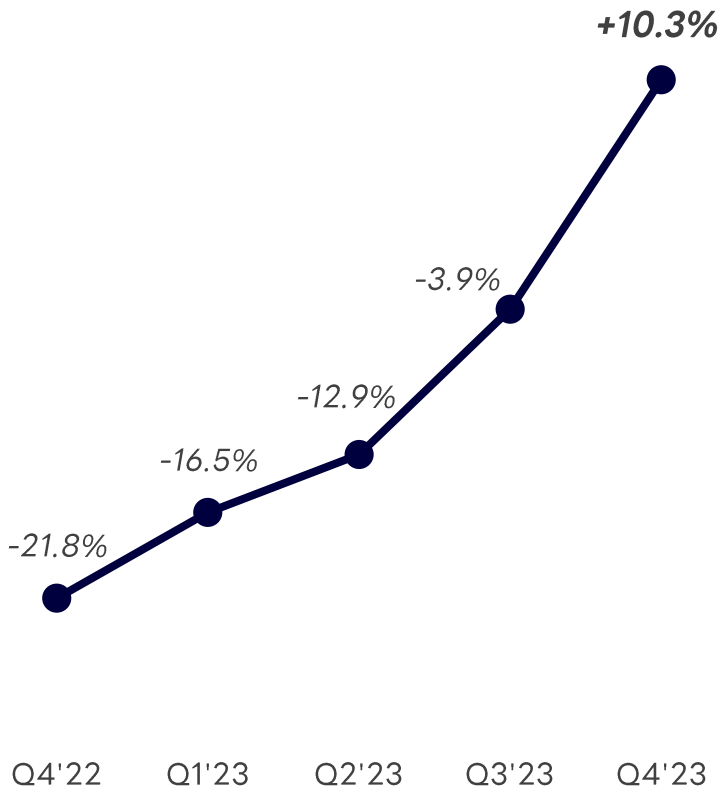
### LYPプレミアムの新規入会者

**53%がLINE経由[1]**

### Yahoo!ショッピング利用率

**40%以上[2]**

## Yahoo!ショッピング取扱高[1]成長率 (YoY)




## クロスユース促進施策

### LINE
### ショッピングタブ新設

### PayPayとの連携

「Yahoo!ショッピング
for PayPayアプリ」

(24年2月 提供開始)

1. 2023年12月~2024年3月の「LYPプレミアム」入会者数を基に算出
2. 2023年11月29日~2024年3月末までの「LYPプレミアム」新規入会者の24年3月における「Yahoo!ショッピング」利用実績を基に算出

# PayPayはトップライン成長と収益性向上を目指す

**トップライン成長**

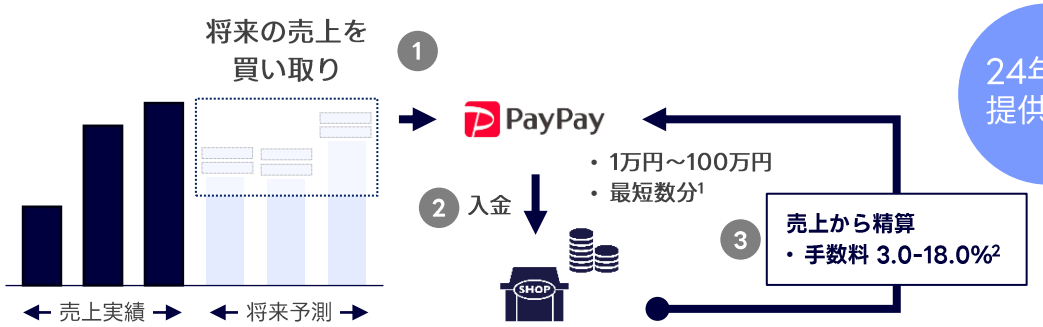
1. クレジット決済の利用や物理カードとの併用促進で決済単価向上とリボの金利収入を拡大
2. コード決済とカード決済の決済体験統一による利用促進
3. グループ間サービス連携によるMTU向上
4. 金融収益の多様化

**収益性向上**

1. 徹底した投資採算性管理の継続
2. 固定費の削減

24年3月提供開始

PayPayカードの支払情報がPayPayアプリの「取引履歴」からリアルタイムで確認可能に




24年3月提供開始

- 招待制サービス「PayPay資金調達」を開始
- 取引データで売上を予測し、加盟店は担保・保証なしで売上金を事前に受け取り可能

1. PayPay銀行であれば最短数分、他の金融機関であれば最短当日で入金
2. 加盟店が設定する調達金額と精算割合に応じて異なる

# マルチベンダー戦略でサービス実装を加速
# 中長期的に1,100億円の売上収益を見込む

## FY2023
## 個人向けサービスを中心に16件で生成AIを活用

### 個人向け

- LINE AI アシスタント
- LINE AI Q&A[1]
- オープンチャット メッセージ内容要約
- LINE プロフィールスタジオ
- PayPayグルメ ChatGPTプラグイン[2]
- Yahoo!しごとカタログ クチコミAI要約文 β版
- Yahoo!フリマ 簡単出品
- Yahoo!知恵袋 生成AI回答
- Yahoo!検索 一部クエリAI回答
- Yahoo!ニュース コメントAI要約 β版
- Yahoo!ニュース めくる・めぐるTHE NEWS CARDS 2023

### 法人向け

- DS.INSIGHT データ解釈機能
- AI Prompt Manager（LINE公式アカウント）

### 社内向け

- キャッチコピー自動生成ツール
- GitHub Copilot 導入
- 社内アシスタント LY ChatAI

## FY2024
## LINEや広告等へのさらなる生成AI実装を推進

| | |
|---|---|
| ユーザーインターフェース | 圧倒的ユーザーベースと LINE公式アカウントや各種サービスでのユーザー接点 |
| データ | 国内No.1プラットフォームサービスの膨大なデータベース |
| エンジン | マルチベンダー戦略で世界最高のエンジンを活用 |

1. 2024年5月8日終了
2. 2024年4月10日終了

# FY24の方針

1 セキュリティ対策

2 プロダクト強化

3 規律あるコスト投下

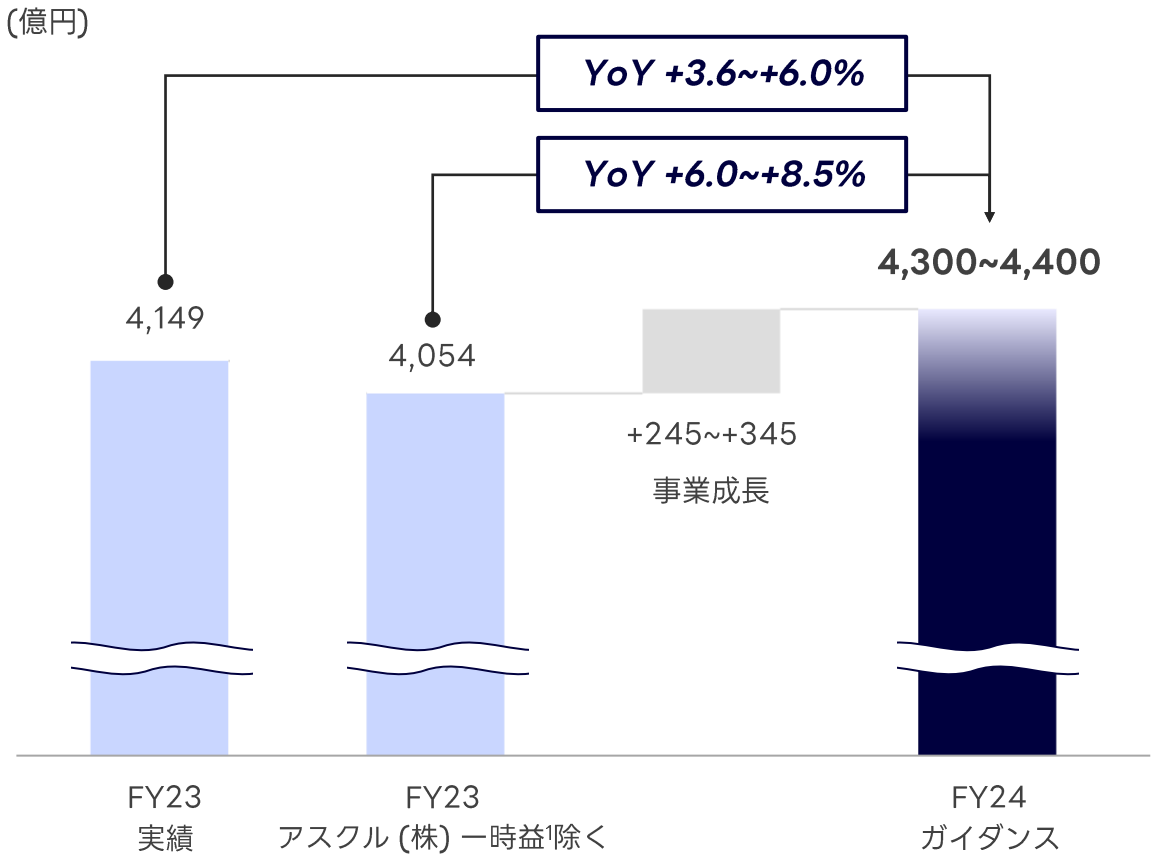
# FY24方針のセキュリティ対策、プロダクト強化に関する領域にコスト投下

FY24コスト投下方針 (YoY・PayPay、上場子会社除く)

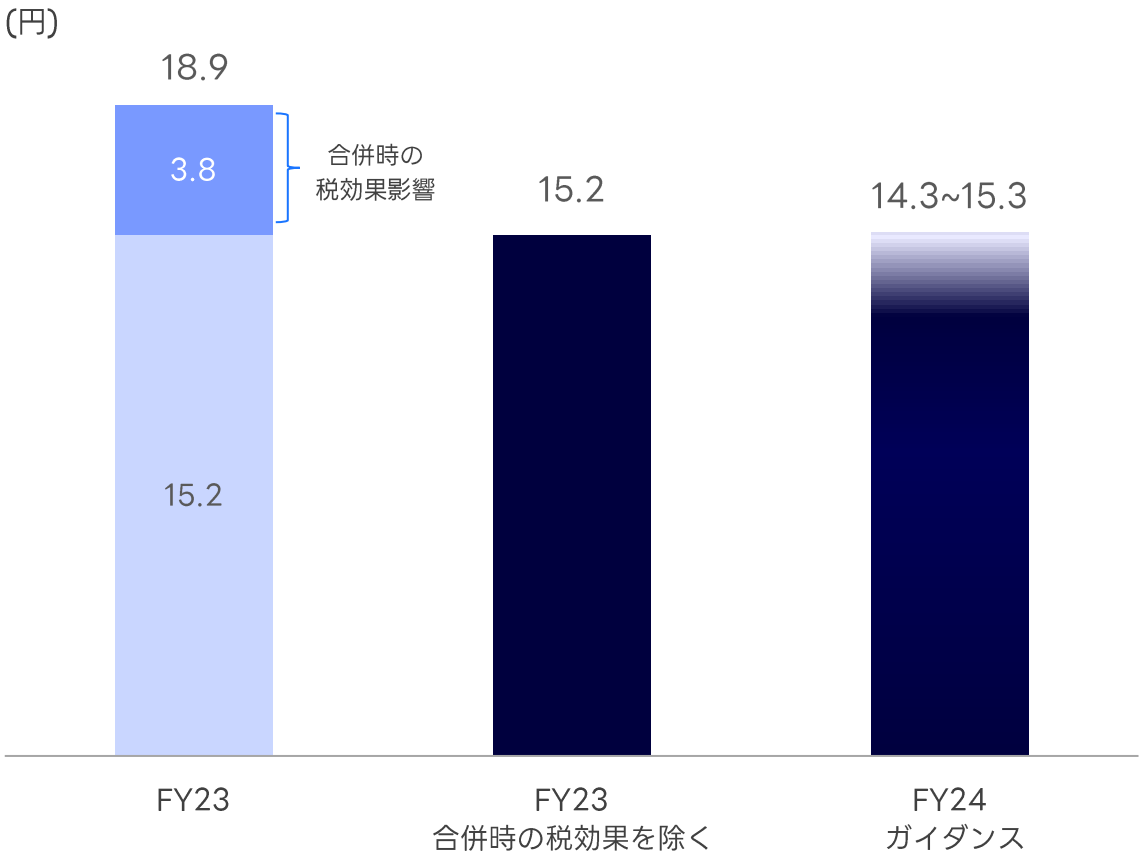
| | | |
|---|---|---|
| セキュリティ対策 | 約+150億円 | |
| プロダクト強化<br>(販促費) | 約+150億円 | • 売上と連動部分あり<br>• ROIを意識した投下 |
| その他 固定費<br>(人件費など) | フラット | • 筋肉質な体制を維持 |

# 調整後EBITDAは増益、調整後EPSは一時益の反動もありFY23と同水準を見込む

## 全社 調整後EBITDA (YoY)




## 調整後EPS (YoY)




1. アスクル (株) 受取損害賠償金 94億円

# FY24 連結業績ガイダンス

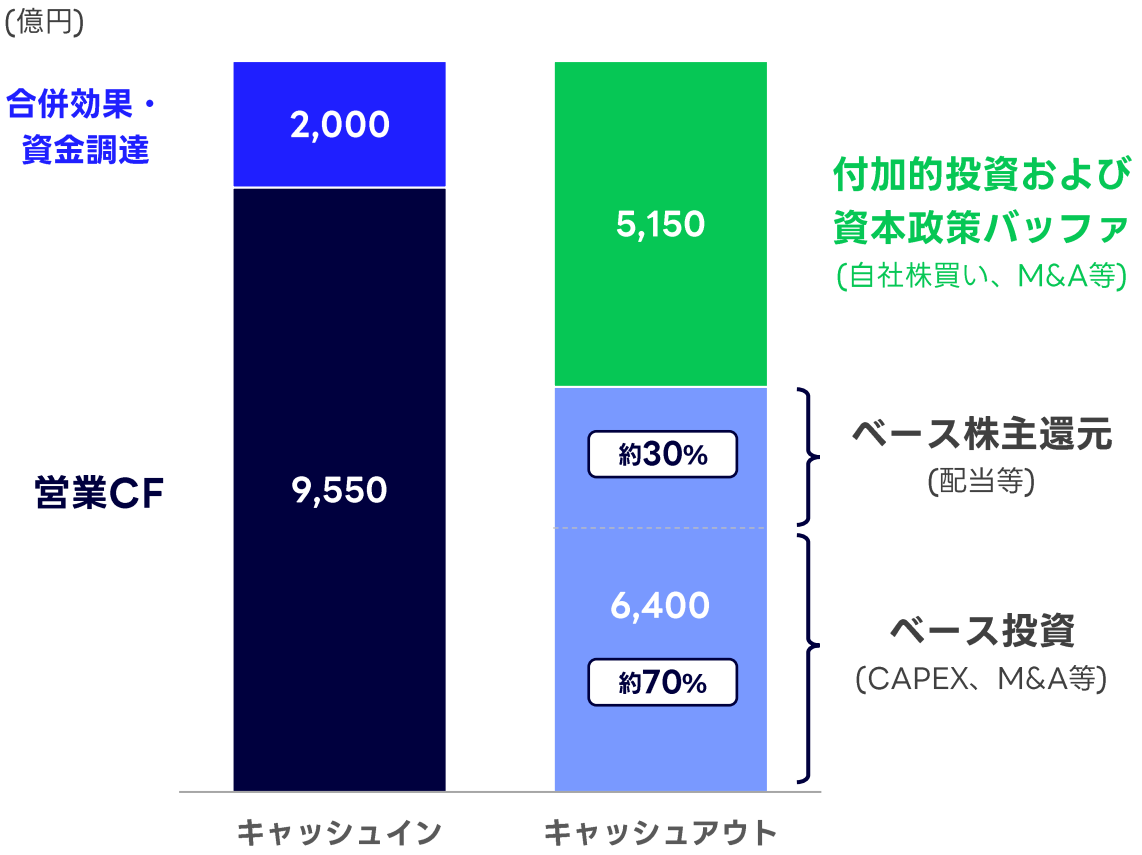
## 新たに調整後EPSガイダンスを開示、プロダクト強化により増収増益を目指す

| セグメント | 項目 | FY2023 | FY2024 | YoY |
|---|---|---|---|---|
| 全社 | 売上収益 | 1.81 兆円 | 約 1.93 兆円 | *約+7 %* |
| | 調整後EBITDA | 4,149 億円 | 4,300~4,400 億円 | *+3.6~6.0 %* |
| | 調整後EPS<br>(統合による税効果影響除く) | 18.9 円<br>(15.2 円) | 14.3~15.3 円 | *-4.6~-3.6 円*<br>*(-0.9~+0.1 円)* |
| メディア | 売上収益 | 7,076 億円 | - | +1桁前半% |
| | 調整後EBITDA | 2,546 億円 | 2,610 億円 | *+2.5 %* |
| コマース | 売上収益 | 8,215 億円 | - | +1桁半ば% |
| | 調整後EBITDA | 1,432 億円 | 1,470 億円 | *+2.7 %* |
| 戦略 | 売上収益 | 2,899 億円 | - | +20%台前半 |
| | 調整後EBITDA | 115 億円 | 215 億円 | *+87.0 %* |
| その他・調整額 | 調整後EBITDA | 55 億円 | 55 億円 | *0 %* |

# キャピタルアロケーション

## FY25は調整後EPS20円超を目指す

### キャピタル・アロケーション方針[1] (FY23-25累計概算値)




### 株主資本コスト・調整後EPS

**株主資本コスト**
**(直近1年間)**

**5.5~7.5% 程度**

**調整後EPS**

**FY25に20円超を目指す**

1. 金融業除く

# 免責事項

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うることをご了承ください。会社の業績に影響を与えうる事項の詳細な記載は「有価証券報告書」の「事業等のリスク」にありますのでご参照ください。ただし、業績に影響を与えうる要素は「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。

LINEヤフー

「WOW」なライフプラットフォームを創り、日常に「！」を届ける。