

Zホールディングス株式会社 決算説明会
2020年度 通期及び第4四半期

2021年4月28日

Z HOLDINGS

LINE (株)における個人情報の取り扱いについて

- LINE：中国からのアクセス遮断、プライバシーポリシー改訂は完了、データ保管の完全国内移転も進捗中
- ZHD：データの取扱いについて外部有識者が検証・評価する「グローバルなデータガバナンスに関する特別委員会」を設置

中国で
個人情報にアクセスする
業務を実施

中国からの
アクセス遮断・業務

3/23 完全終了

プライバシーポリシーで
国名を明示せず

ユーザー向け
プライバシーポリシー

3/31 改訂

トーク上の画像・動画等を
国外で保管

トークデータの
完全国内移転

段階的に移転中

特別委員会における ZHDグループの今後の対応議論項目

- ▶ ZHDグループ内の監督体制の整備
- ▶ NIST、CBPRなど国際基準への対応にむけた具体的な数値目標の設定
- ▶ ユーザーに安心してご利用いただくための説明の徹底

など

LINEサービス利用動向・業績への影響

- 本件報道後、ユーザー、ビジネス、官公庁・自治体のLINE利用状況に著変なし
- 特別委員会の助言も取り入れながら、透明性を一層高めたサービス提供を行い、早期の信頼回復を目指す

LINEサービスの利用動向

業績・戦略推進上の影響

ユーザー

報道後、大きな変化なし

LINE メッセージDAU

ビジネス

報道後、大きな変化なし

LINE公式アカウント
メッセージ送信アカウント数

官公庁・自治体

停止拡大の傾向はなく、
一部自治体からは再開表明も

LINE公式アカウント

- ▶ 現時点では業績影響は軽微の見込み
- ▶ FY2023 中期目標は変更なし

コロナ禍のユーザー支援を第一に、2019年度に蒔いた種を育てた1年

コロナ禍における対応

コロナ禍の生活を支援する
約120*の機能・サービスの提供

オンライン前提の
新しい働き方への移行

+

期初に掲げた3つの重点施策

1

LINEとの
経営統合の実現



• 2021年3月1日 経営統合完了

2

「シナリオ金融」の
本格展開



• 各種ECサービスにおける
保険サービスの提供開始・売上拡大
• PayPay経由の個人ローン拡大

3

統合マーケティング
ソリューション拡大展開



• 販促ソリューション「PayPayギフト」の
拡販・機能拡充

* 2020年2月1日～2021年3月31日に発信した新型コロナウイルス関連のプレスリリース・お知らせ等の総数

売上収益 1.20兆円 (YoY+14.5%) 2年連続で2桁成長を達成

調整後EBITDA 2,948億円 (YoY+18.8%) 増益を達成

ショッピング事業の成長がけん引し、eコマース取扱高は3.22兆円 (YoY+24.4%)

2020年度

- コマース事業は、下半期の積極投資により、ショッピング事業取扱高 **YoY+45.1%**、リユース事業取扱高 **YoY+5.7%**を達成
- LINEは広告事業の成長がけん引し、売上収益増
通期営業利益は、**263億円の黒字**を達成。一時損益を除いても下半期は黒字化を実現

2021年度

- 売上収益 **1.52 ~ 1.57 兆円 (YoY+26.1 ~ 30.2%)**、
調整後EBITDA **3,030 ~ 3,130 億円 (YoY+2.8 ~ 6.2%)** の増収・調整後EBITDA増を目指す
- データガバナンス・セキュリティ体制をより強固にしながら、統合PMIを推進し、シナジー創出

- 1 2020年度通期 連結業績**
- 2 事業別業績／トピックス**
- 3 中長期的な展望**
- 4 2021年度 経営方針と見通し**

1. 2020年度通期 連結業績

2020年度通期 連結業績ハイライト

- 増収・営業利益増となり、第2四半期決算後に提示した業績ガイダンスを達成
- 新経営指標となる調整後EBITDAは2,948億円（YoY+18.8%）の着地

項目	FY2019	FY2020		YoY
		ガイダンス	実績	
売上収益	1.05 兆円	1.14 兆円	1.20 兆円	+14.5 %
営業利益	1,522 億円	1,600 億円	1,621 億円	+6.5 %
調整後EBITDA*1	2,481 億円	-	2,948 億円	+18.8 %
持分法による投資損益*2	-245 億円	-	-194 億円	n.a.
親会社の所有者に帰属する当期利益	816 億円	-	701 億円	-14.1 %
希薄化後1株あたり当期利益	16.8 円	-	14.0 円	-17.0 %
調整後EPS*3	18.6 円	-	18.2 円	-2.1 %

*1 営業利益+減価償却費・及び償却費±EBITDA調整項目

*2 PayPay(株)や、LINE(株)との経営統合に伴うLINE(株)の持分法適用子会社の影響

*3 調整後当期利益／普通株式の期中平均株式数

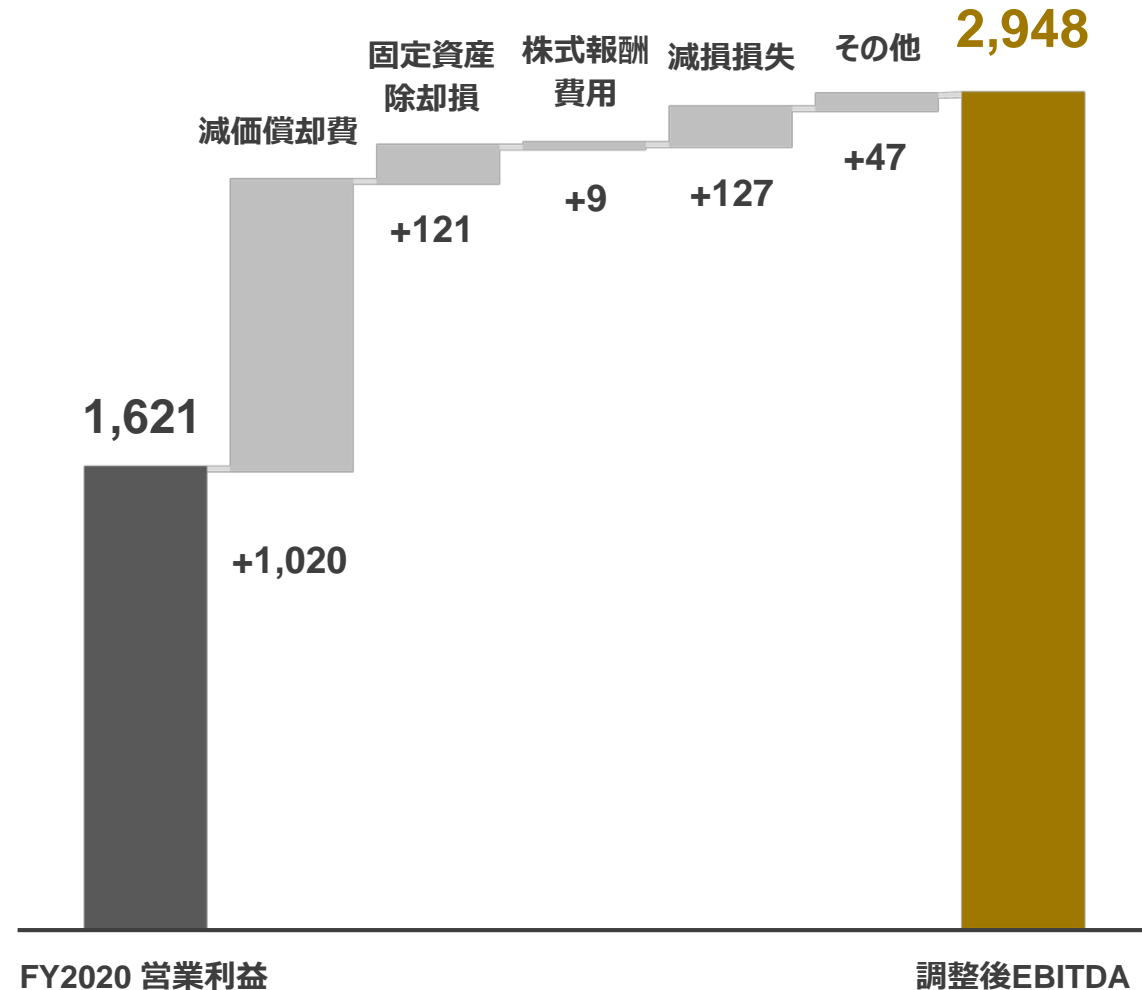
EBITDA調整項目：営業収益・費用の内、非経常かつ非現金の取引損益（固定資産除却損、減損損失、株式報酬費用、段階取得差損益、その他現金の流出が未確定な取引（一時的な引当金等）等）

調整後当期利益：親会社の所有者に帰属する当期利益±EBITDA調整項目±調整項目の一部に係る税金相当額

2020年度通期 営業利益と調整後EBITDAの差分

- FY2021より、会計影響を排除した評価へと移行するため、営業利益から調整後EBITDAへ経営指標を変更

(億円)



項目	内訳
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 <ul style="list-style-type: none"> • 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） など

2020年度下半期における積極投資の実績

- コロナ禍の影響により、上半期は予算対比で約200億円の費用を抑制
- コマース領域を中心に事業拡大機会と捉え、上半期に抑制した費用を下半期に充当し、機動的な再投資を実行

領域	Q3	
	販促活動費* (YoY/億円)	投資内容/投資効果
合計	+108	
eコマース物販	+73	<ul style="list-style-type: none"> • 「超PayPay祭」等の販促施策 <ul style="list-style-type: none"> ▶ ショッピング事業取扱高 YoY+33.7% ▶ リユース事業取扱高 YoY+7.4% (18四半期ぶりに1桁後半%の成長)
クレジットカード	+4	<ul style="list-style-type: none"> • 新サービス/機能開始予定を踏まえ販促を抑制
その他 (O2O、会員、金融)	+24	<ul style="list-style-type: none"> • 新規顧客獲得にむけた販促施策 等 <ul style="list-style-type: none"> ▶ サービス系取扱高 YoY+101.9%
メディア・検索	+8	<ul style="list-style-type: none"> • アプリインストール促進のプロモーション等 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 広告関連売上収益 YoY+6.7%

領域	Q4	
	販促活動費* (YoY/億円)	投資内容/投資効果
合計	+225	
eコマース物販	+157	<ul style="list-style-type: none"> • 「超PayPay祭」等の販促施策 <ul style="list-style-type: none"> ▶ ショッピング事業取扱高 YoY+25.7% ▶ リユース事業取扱高 YoY+9.6% • ストア向け配送キャンペーンの実施 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 「優良配送」ストアの拡大&出荷速度の改善
クレジットカード	+8	<ul style="list-style-type: none"> • 新サービス/機能開始予定を踏まえ販促を抑制
その他 (O2O、会員、金融)	+29	<ul style="list-style-type: none"> • LINE統合に伴うブランディング <ul style="list-style-type: none"> ▶ 統合による認知とサービスの利用拡大
メディア・検索	+30	<ul style="list-style-type: none"> • アプリインストール促進の販促施策 等 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 広告関連売上収益 YoY+4.6%

* 販売促進活動費（販売促進費、広告宣伝費、ポイント費用）の合計

2. 事業別業績／トピックス

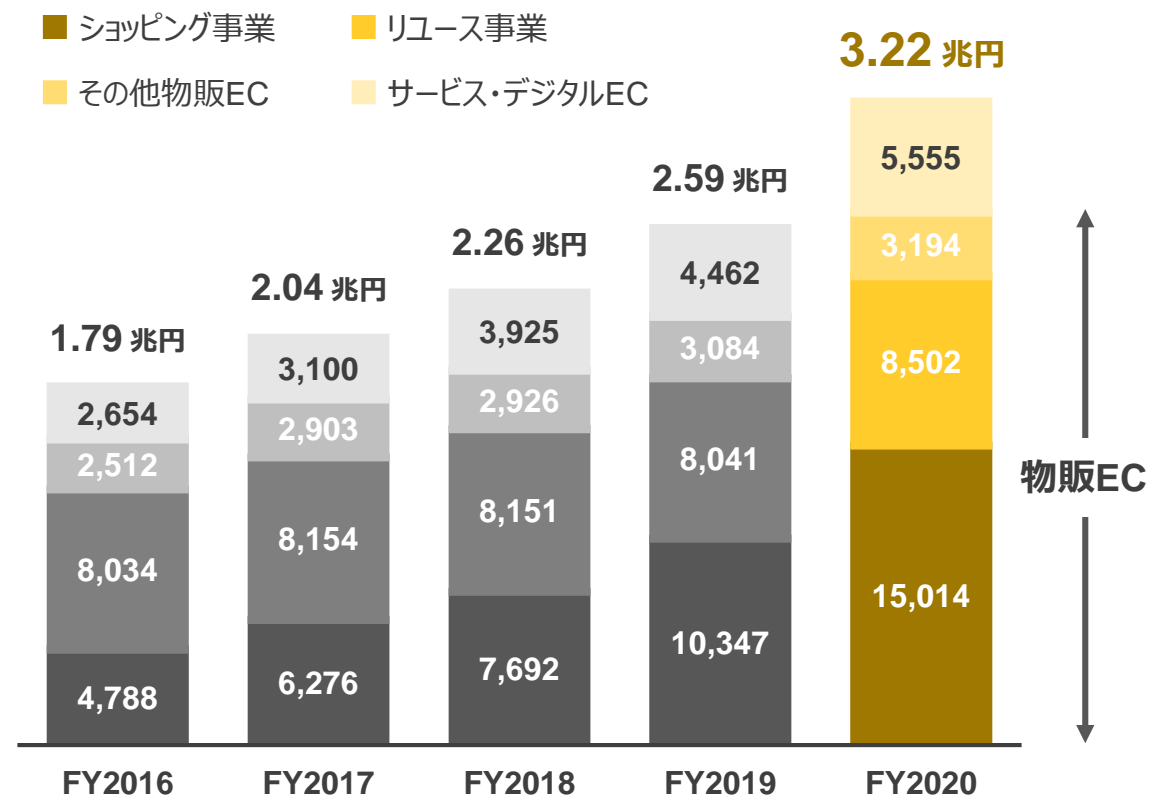
コマース事業

eコマース取扱高（通期）

- ショッピング事業はYoY+45.1%と大きく成長し、eコマース取扱高全体では3兆円を突破
- リユース事業は、PayPayフリマの出品手数料引下げ（2021年1月）による新規ユーザー増により、取扱高が再成長

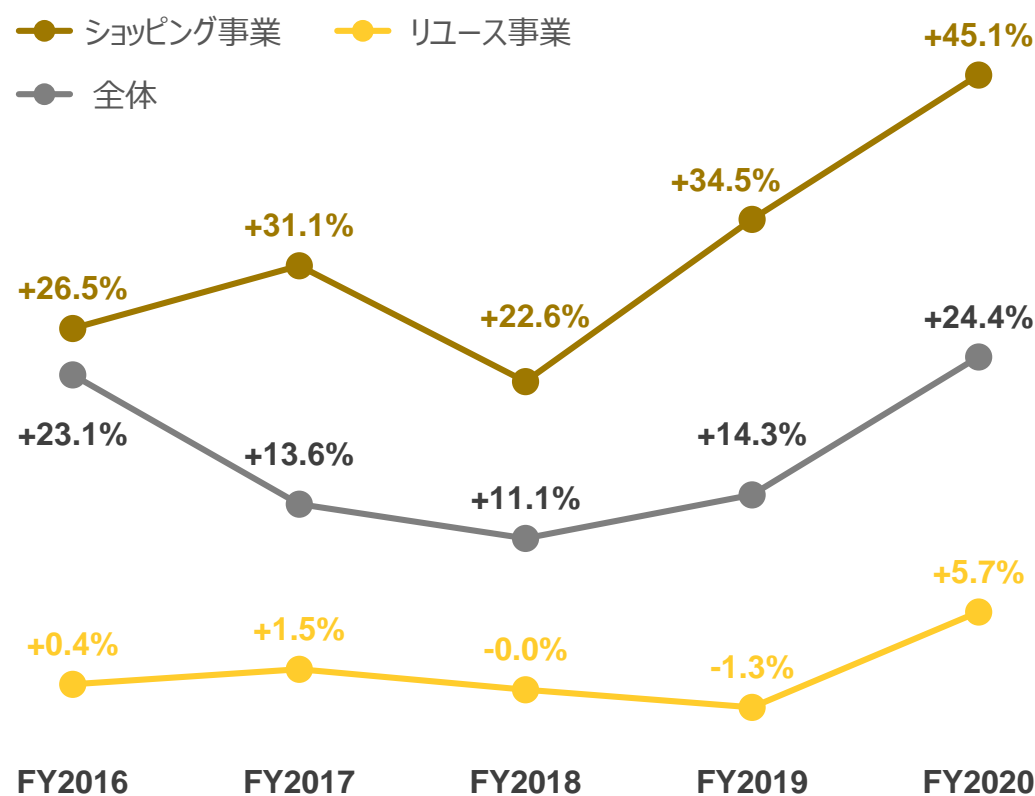
eコマース取扱高

(億円)



eコマース取扱高 成長率 (YoY)

(%)



YAHOO!
JAPAN

「超PayPay祭」の実績（グランドフィナーレ 2021/3/27-29 午前2時）

- LINEとの経営統合を記念し、ヤフー、LINE両社一丸となり「超PayPay祭」のマス訴求を実施
- PayPayユーザーの獲得が奏功し、前回の「超PayPay祭（2020/11/14-16）」対比で、各種KPIは大幅成長



項目	前回実績比 (前回：2020/11/14-16 午前2時)
取扱高	+57 %
訪問者数	+10 %
CVR	+38 %
客単価	+6 %
新規購入者数	約3倍

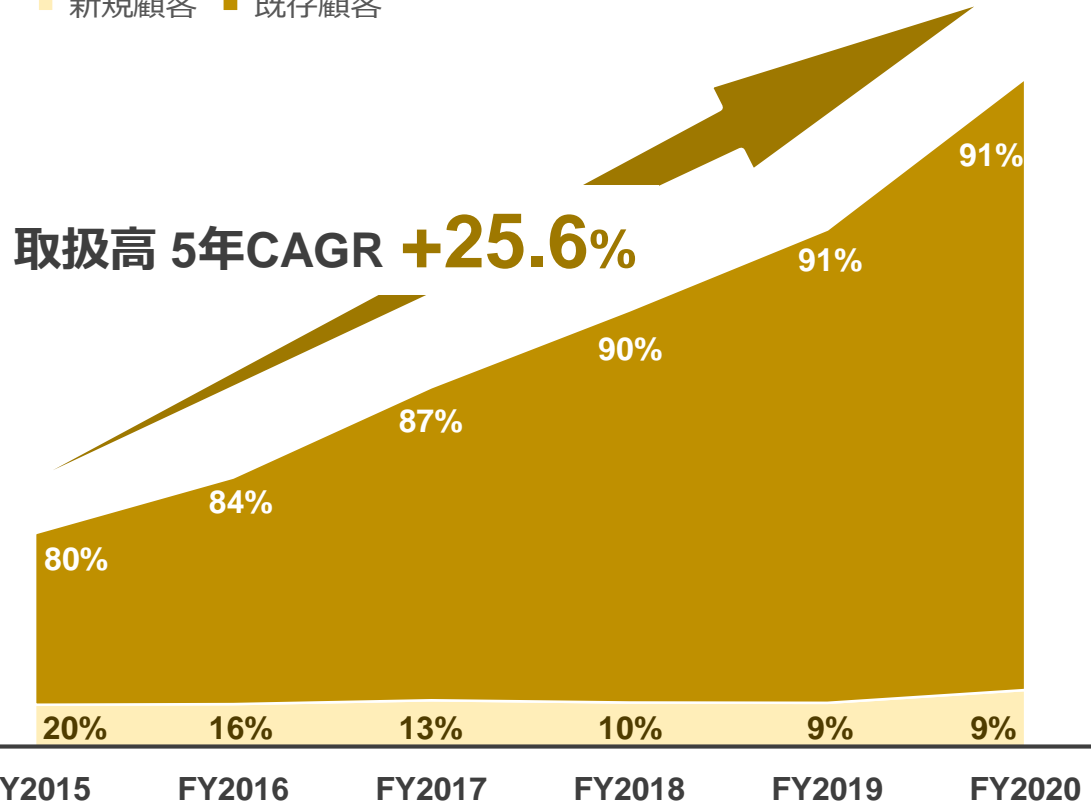
「Yahoo!ショッピング」「PayPayモール」の状況

- 過去の投資効果等で取扱高5年CAGRは+25.6%を記録。既存顧客を定着させながら、新規顧客も継続的に獲得
- Q4のインハウス決済比率は過去最高の68.2%に達し、PayPayを起点とした経済圏によるユーザー囲い込みが進展

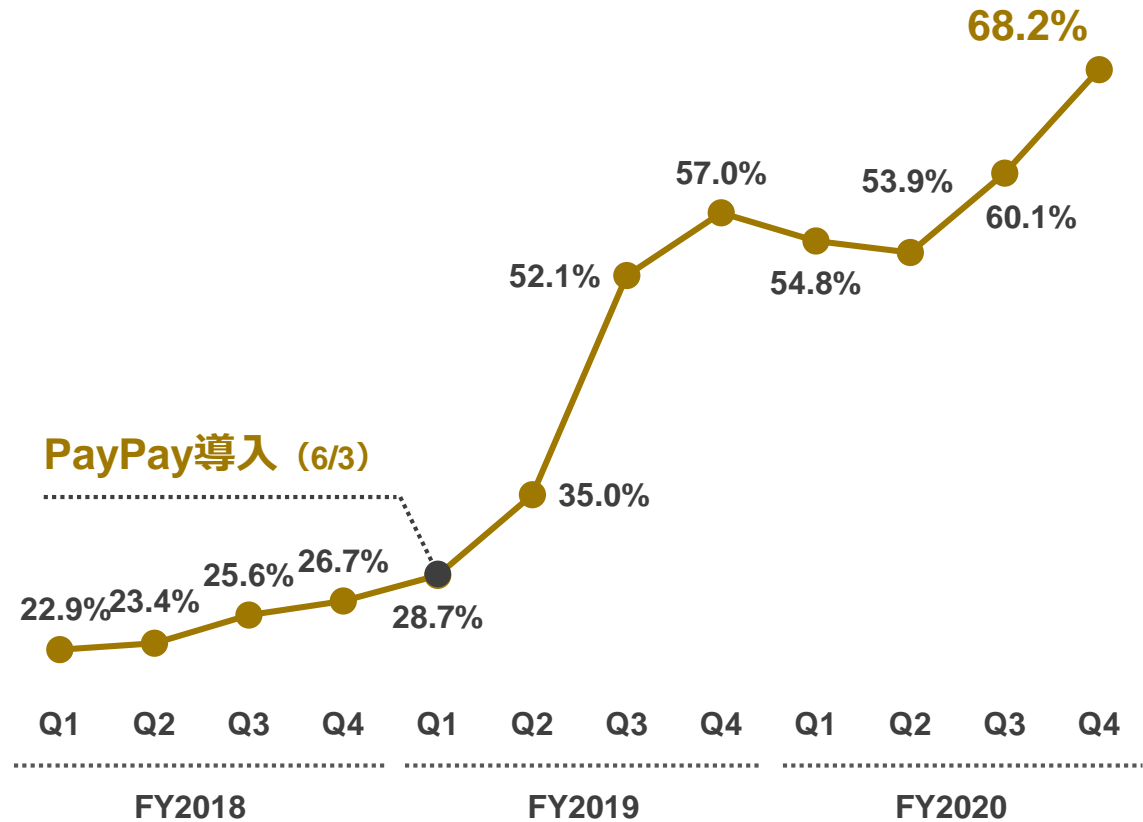


新規／既存顧客 コホート別の取扱高推移

■ 新規顧客 ■ 既存顧客



インハウス決済比率*



* 「Yahoo!ショッピング」「PayPayモール」決済額のうち、「Yahoo! JAPANカード」、「PayPay」、「PayPayボーナス」等の自社決済手段による決済比率



PayPay

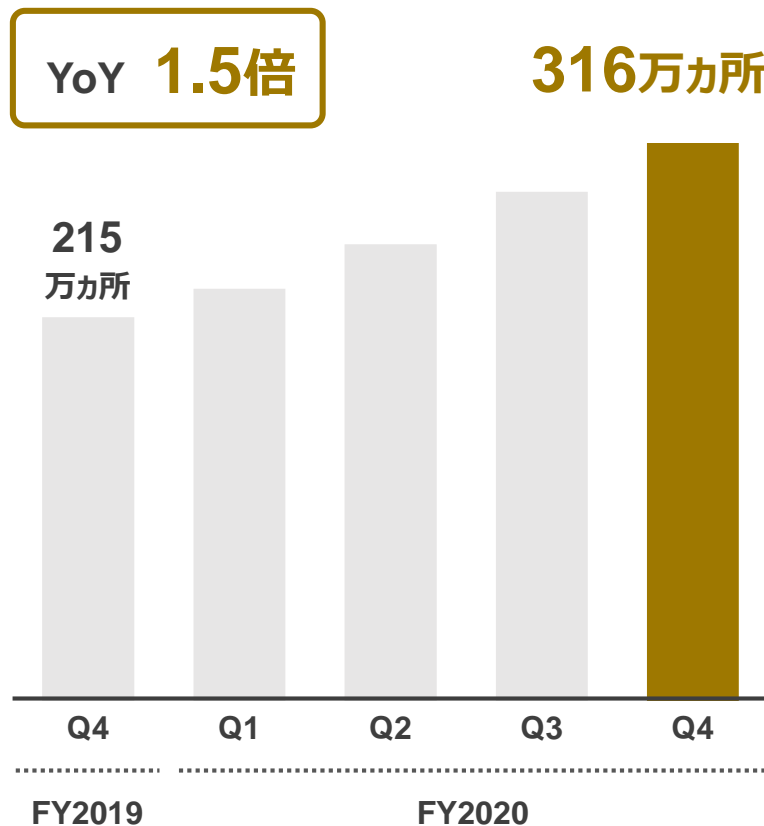
Z financial

- 「超PayPay祭」を追い風に、各種KPIは引き続き好調に推移
- FY2020の決済回数は20億回を突破し、前年度比 約2.5倍の着地

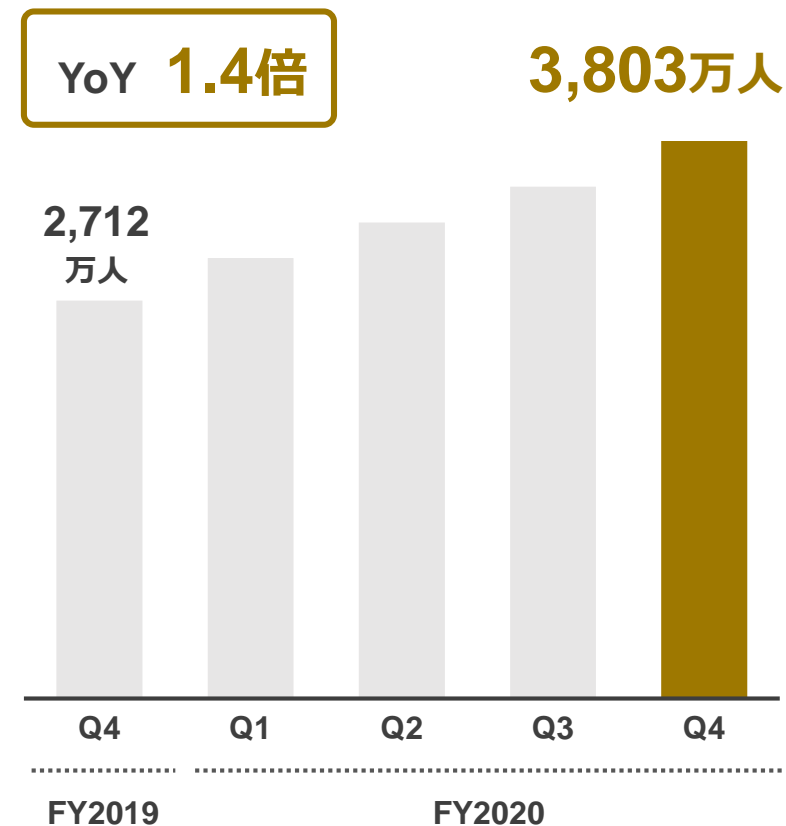
決済回数（四半期）



加盟店数*（四半期末時点）



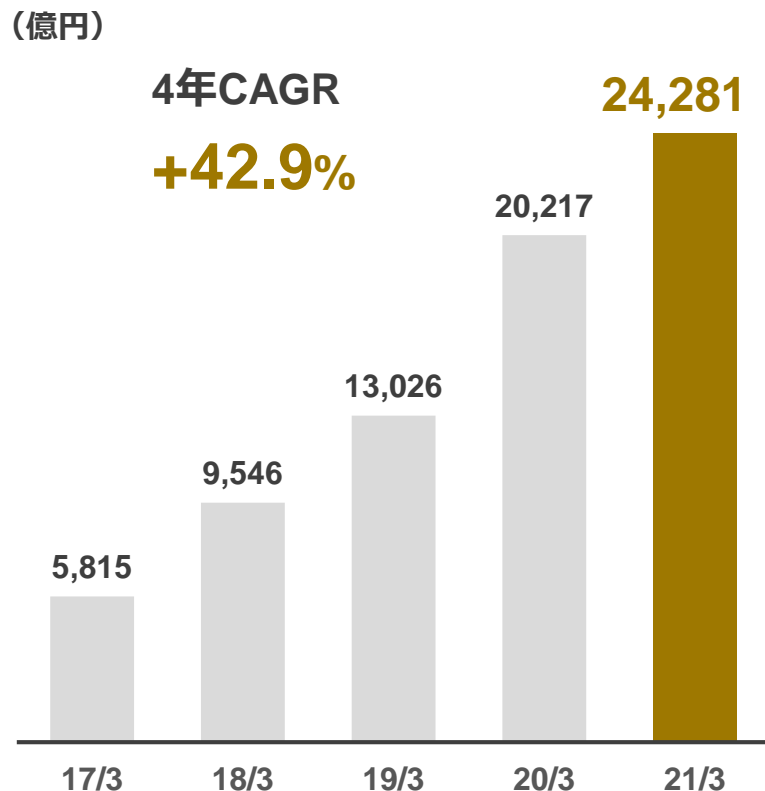
登録者数（四半期末時点）



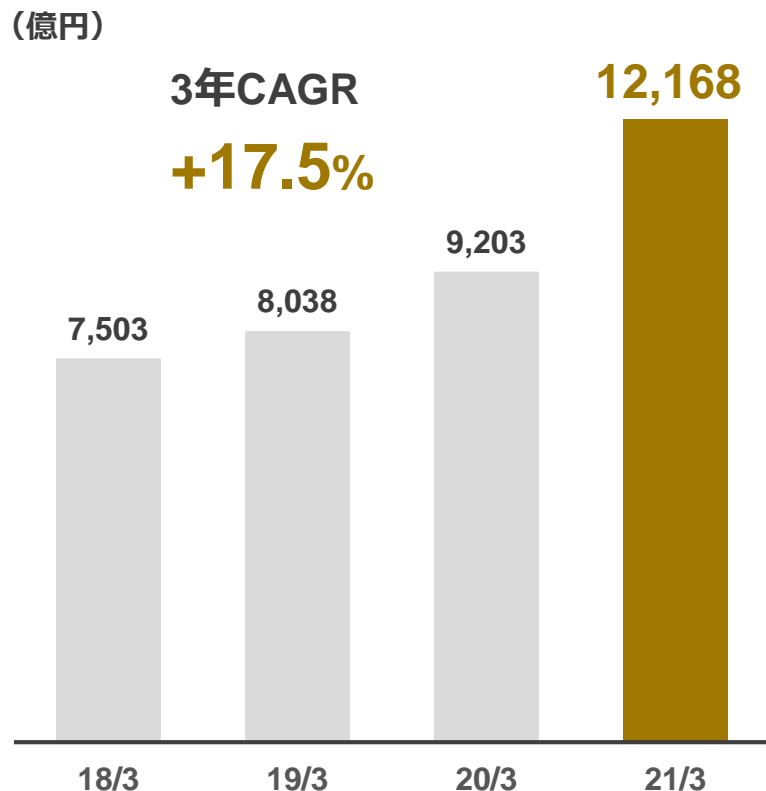
* 店舗やタクシーなど、PayPayへの加盟契約申込数

- PayPayとの連携強化により、Fintech事業の主要KPIは急速に伸長し、金融サービス拡大の素地を確立
- クレジットカード、銀行ともにPayPayブランドへ商号変更*し、PayPay経済圏を一層拡大へ

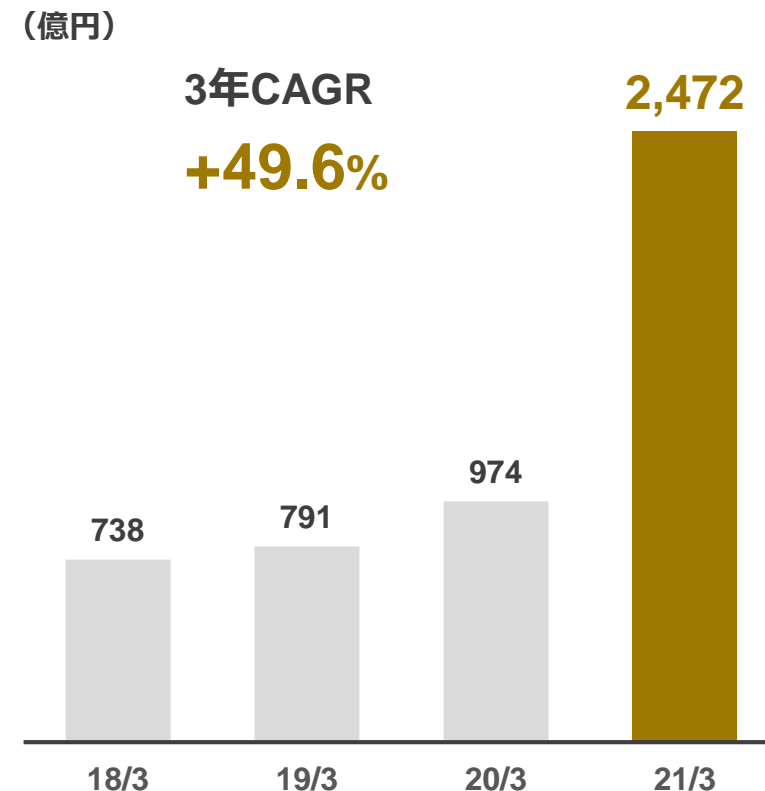
クレジットカード取扱高



銀行 預金残高



銀行 貸出金残高

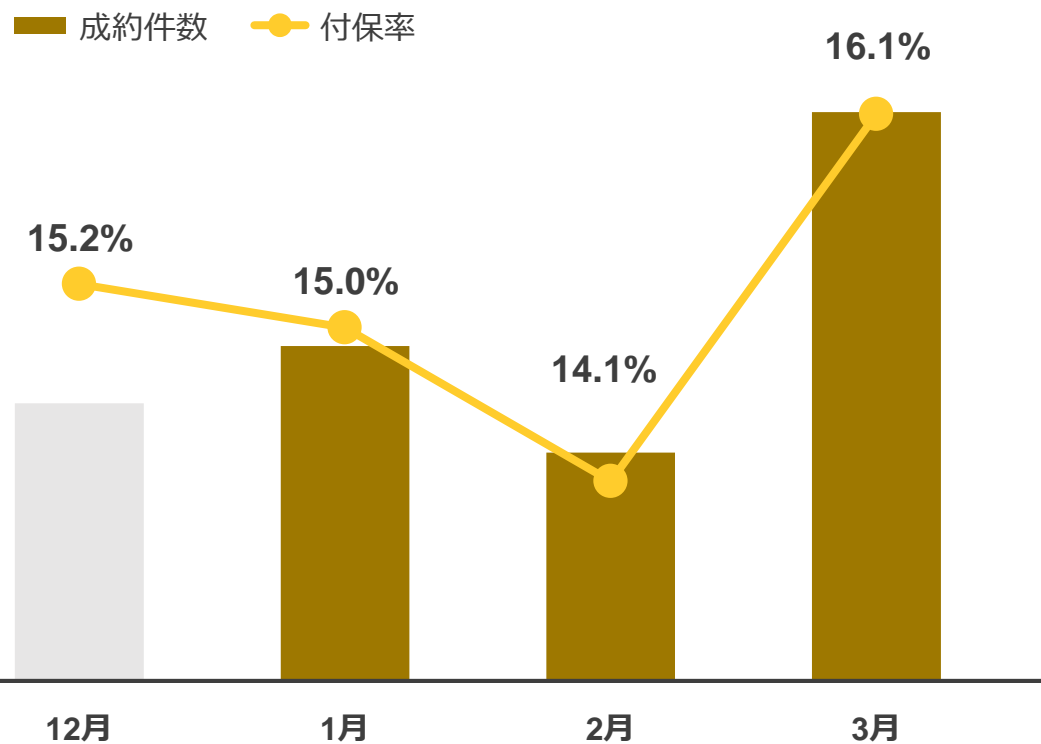


* ワイジェイカード(株)は、株主総会で「定款一部変更の件」が承認されることを条件として、「PayPayカード(株)」へ商号変更予定
 (株)ジャパンネット銀行は、2021年4月5日に「PayPay銀行(株)」へ商号変更済

- 2020年12月、「Yahoo!ショッピング」「PayPayモール」にて、「あんしん修理保険」を開始し、契約件数は順調に増加
- 「超PayPay祭」最終日（3/28）の契約件数は単日で43,357件、付保率は18.1%と、過去最高を記録



あんしん修理保険 成約件数と付保率



FY2020

ちょう ぱいぱい まつり
超PayPay祭

最終日 3/28（日）単日

契約件数 **43,357** 件

付保率 **18.1%***

*「あんしん修理保険」対象商品の注文数のうち、保険加入の割合

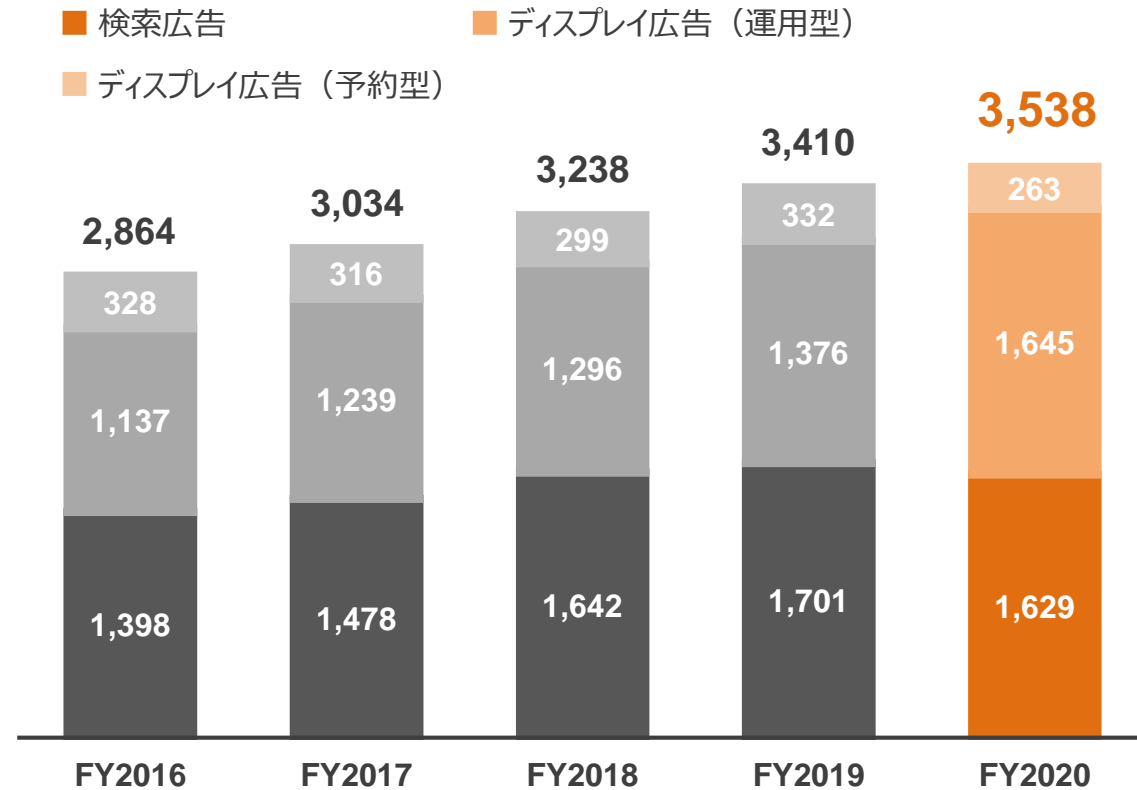
メディア事業

広告関連売上収益（通期）

- コロナ禍で変動するユーザーの需要や広告主の訴求を営業活動やプロダクト改善等で捕捉し、プラス成長を堅持
- 業種によってはコロナ感染拡大状況に依存しやすく、今後の需要動向は引き続き不透明

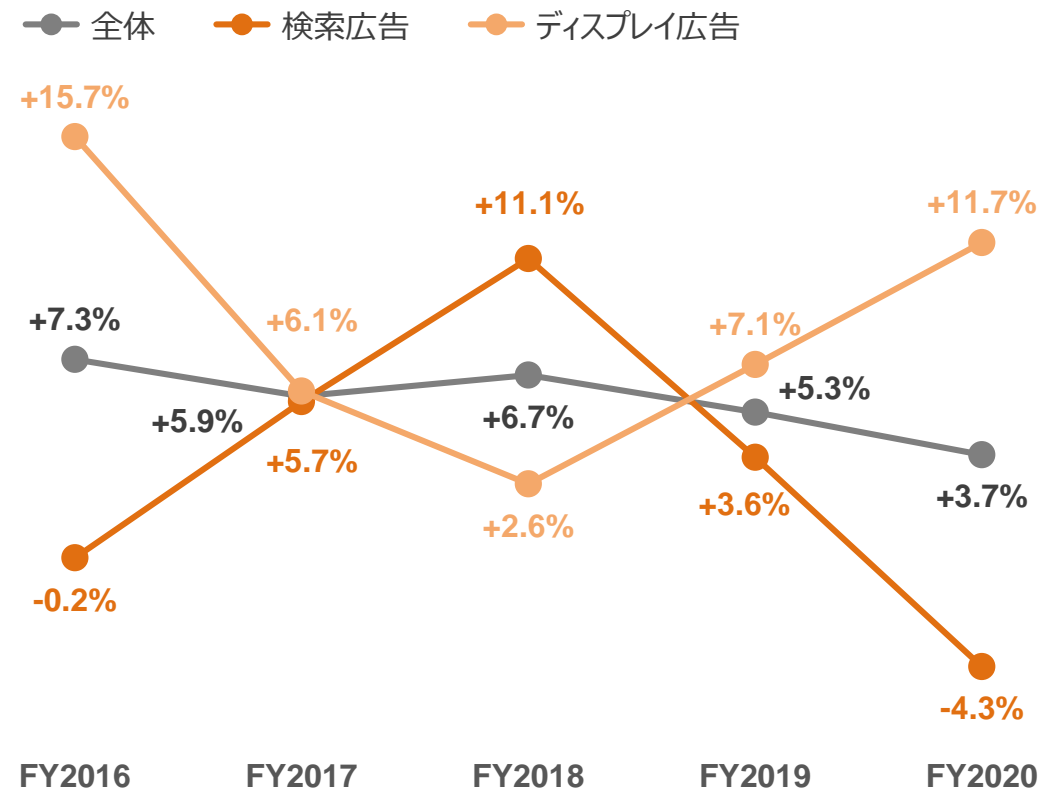
広告関連売上収益

(億円)



広告関連売上収益 成長率 (YoY)

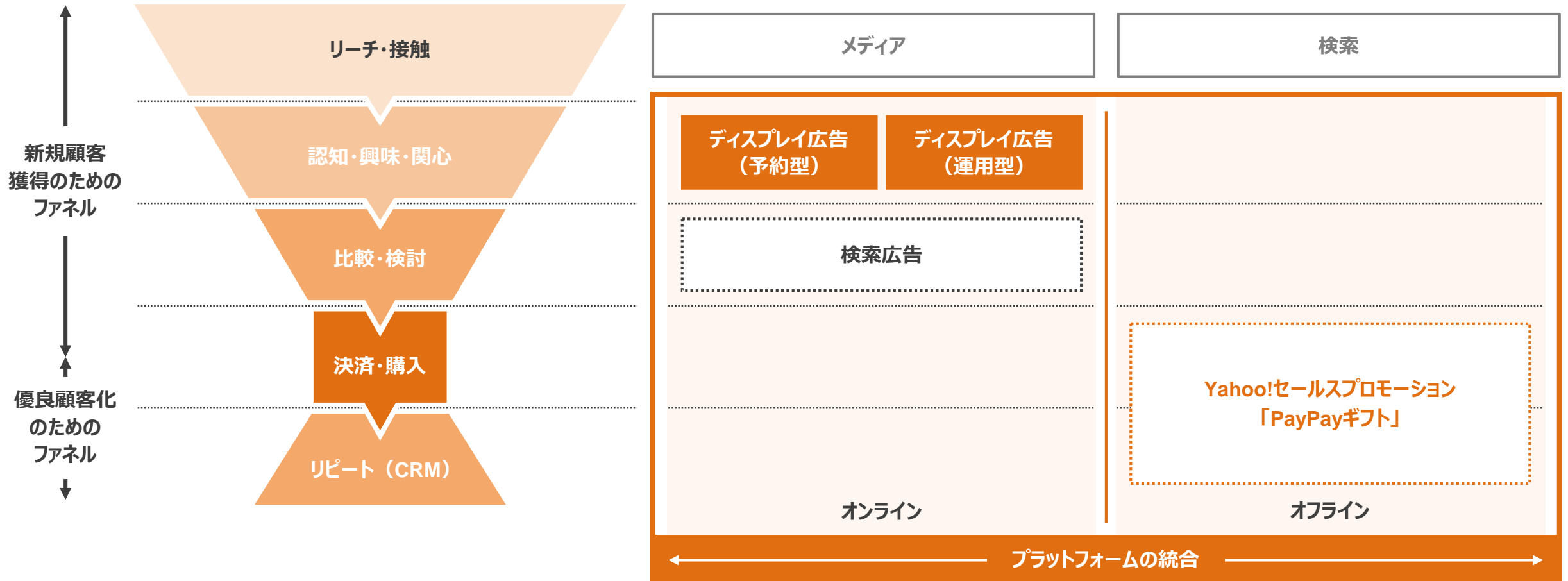
(%)



YAHOO!
JAPAN

広告プラットフォームの統合

- ディスプレイ広告（予約型・運用型）について、4/1に広告プラットフォームの統合が完了
- 今後、オフラインの販促ソリューションも同プラットフォームへ統合し、フルファネルマーケティングプラットフォームを目指す
 - ▶ オンライン、オフライン横断の効果の可視化、最適化提案、運用自動化を実現

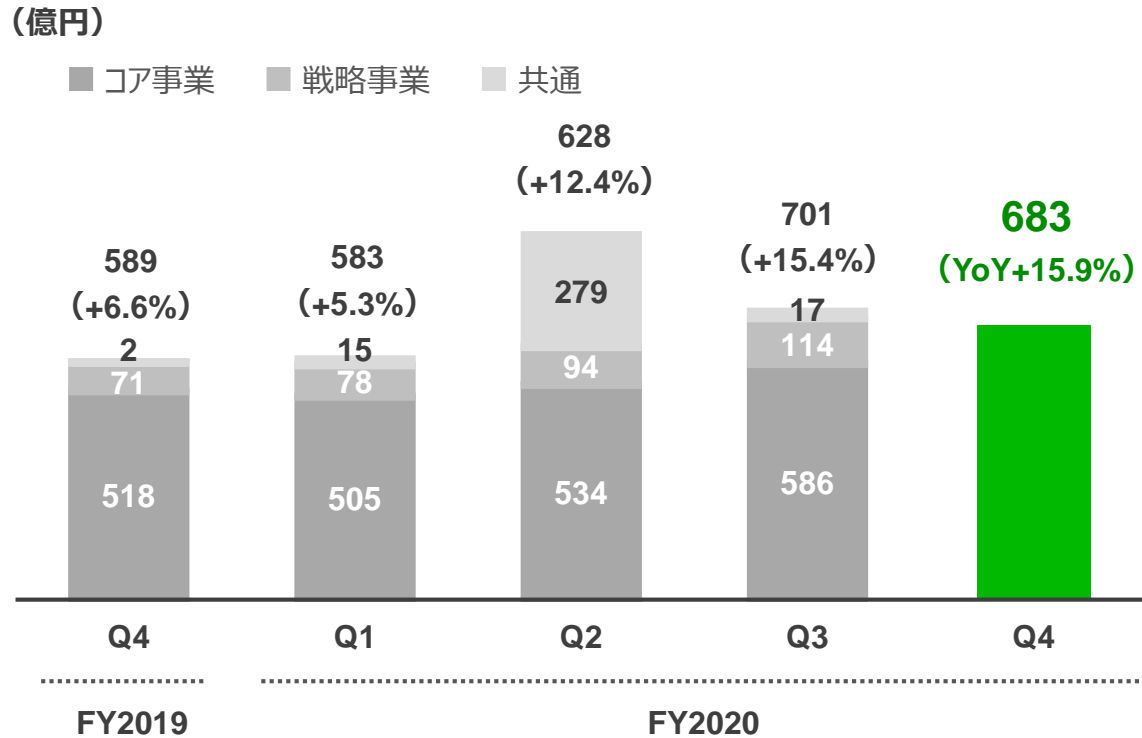


LINE

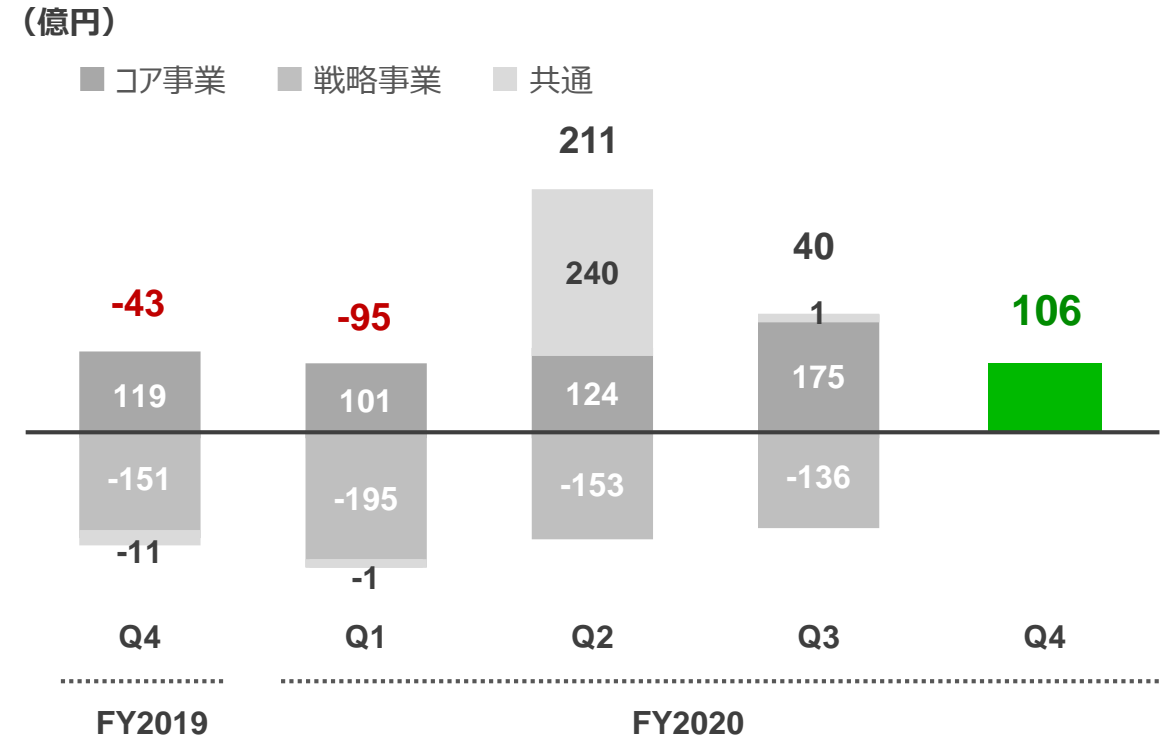


- 2020年12月の上場廃止以後も、業績は改善傾向
- 売上収益の成長、及び「旧戦略事業」の赤字縮小により、営業利益は一時損益を除いても下半期黒字化

事業別 売上収益* (YoY)



事業別 営業利益*



注: Zホールディングス(株)の会計期間 (3月期) に準じて記載

* 2021年3月より、会計処理上の定義を変更。2021年1-2月は旧定義

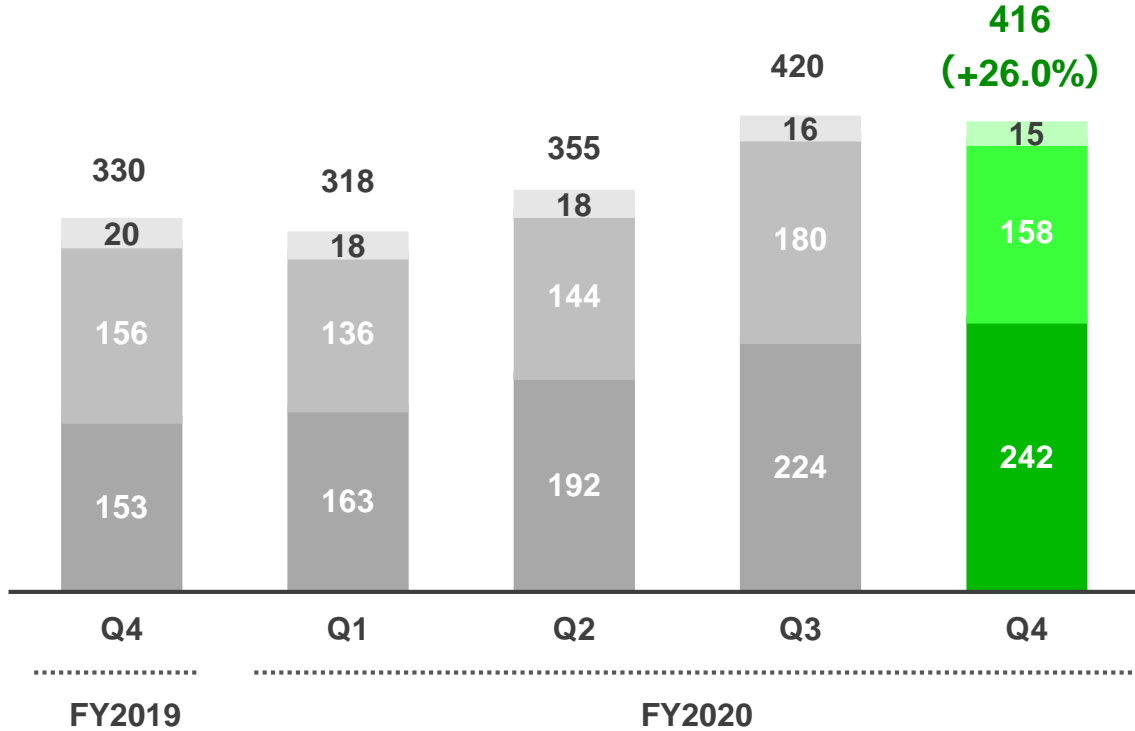
2021年1-2月: (売上収益: コア事業373億円、戦略事業59億円、共通事業0.2億円 / 営業利益: コア事業112億円、戦略事業-94億円、共通事業70億円)

- 基幹プロダクトであるディスプレイ広告及びアカウント広告は堅調に推移し、広告売上はYoYで+26.0%成長
- デジタル化の追い風を受け、LINE公式アカウント数もYoY+26.3%成長となり、販促ツールとしてのLINE活用が一層浸透

プロダクト別売上収益 (YoY)

(億円)

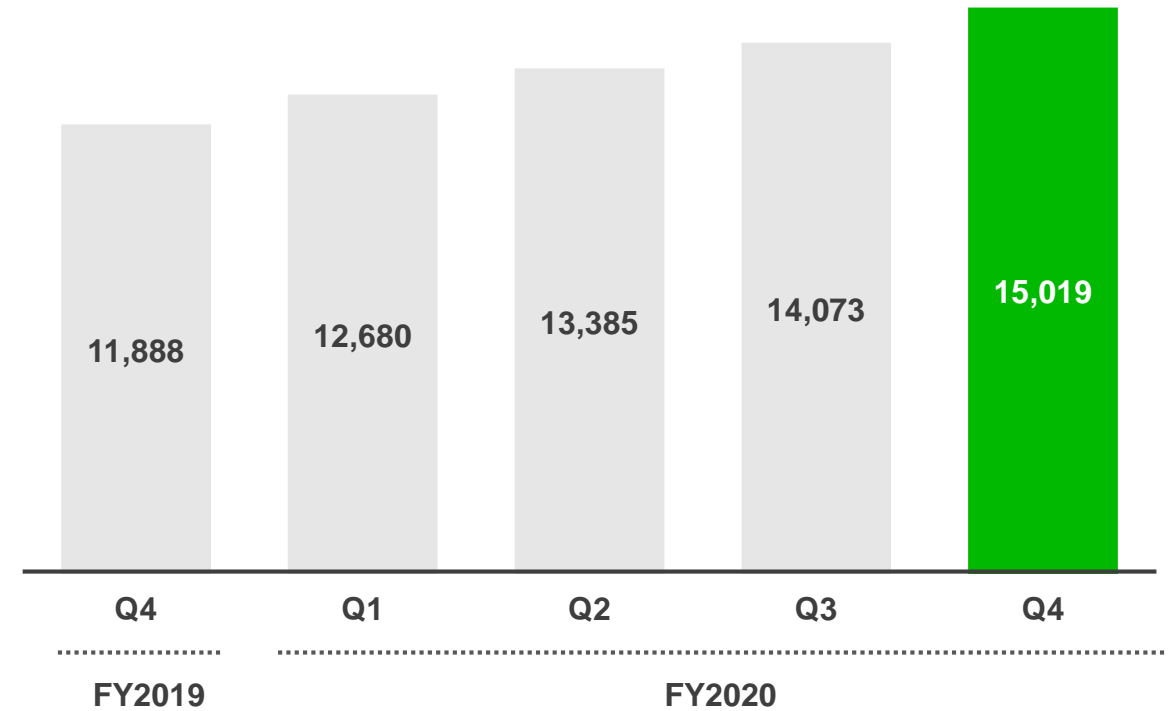
■ ディスプレイ広告 ■ アカウント広告 ■ その他の広告



LINE公式アカウント数

(千件)

YoY +26.3%



注: Zホールディングス(株)の会計期間 (3月期) に準じて記載

3. 中長期的な展望

事業・サービスの成長方針

- 「3つの起点」を軸に大胆に戦略投資し、飛躍的な事業成長を目指す



*1 ニールセン「TOPS OF 2018: DIGITAL IN JAPAN 日本におけるトータルデジタル利用者数TOP10」

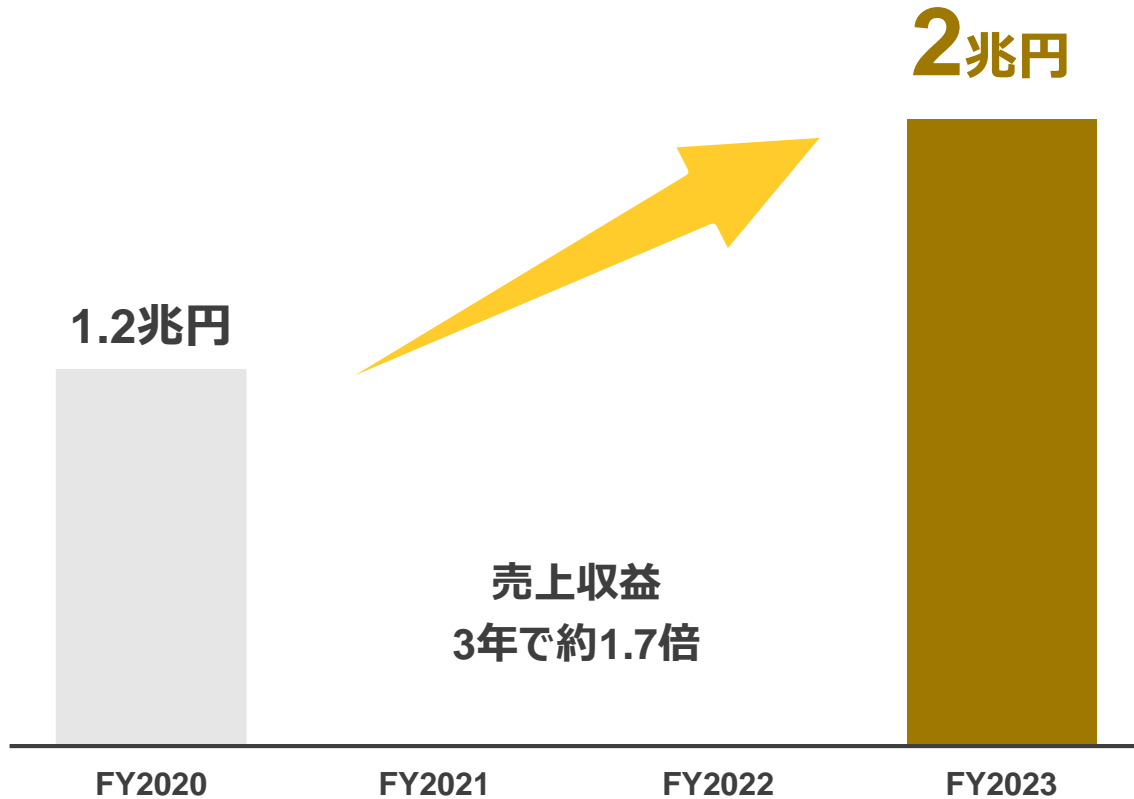
*2 2021年3月末時点

*3 2021年3月末時点

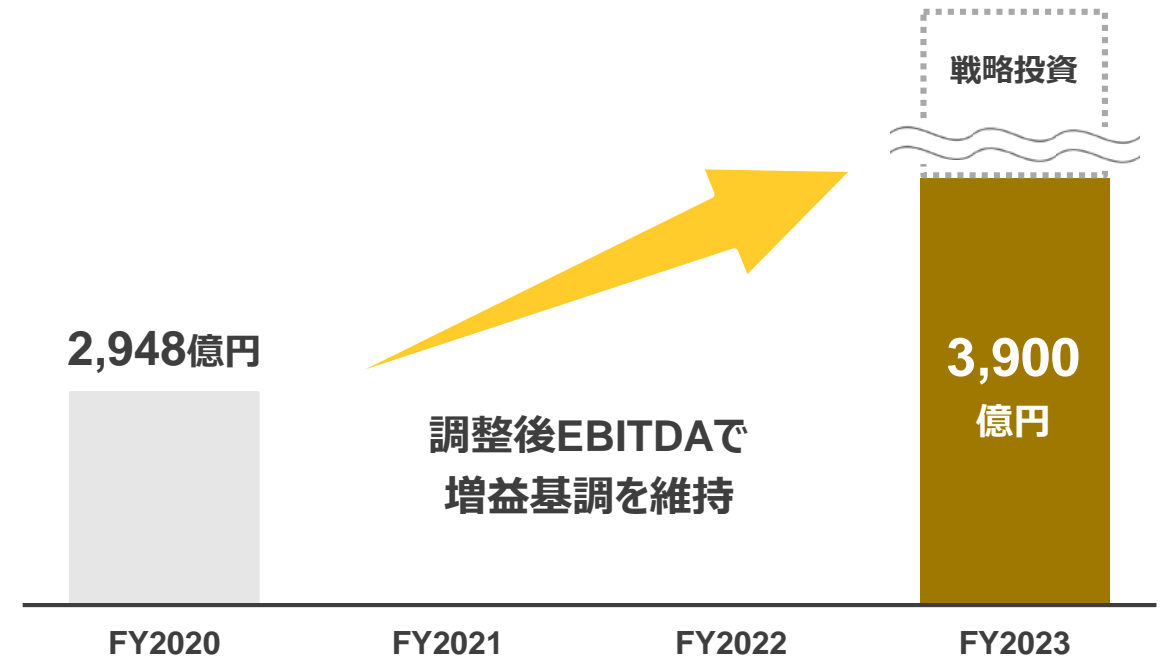
2023年度の中期目標

- 売上収益は3年で約1.7倍の成長となる、2兆円の達成を目指す
- 長期的な利益成長に向けて足元では大胆に投資しながらも、調整後EBITDA3,900億円の達成を目指す

売上収益



調整後EBITDA



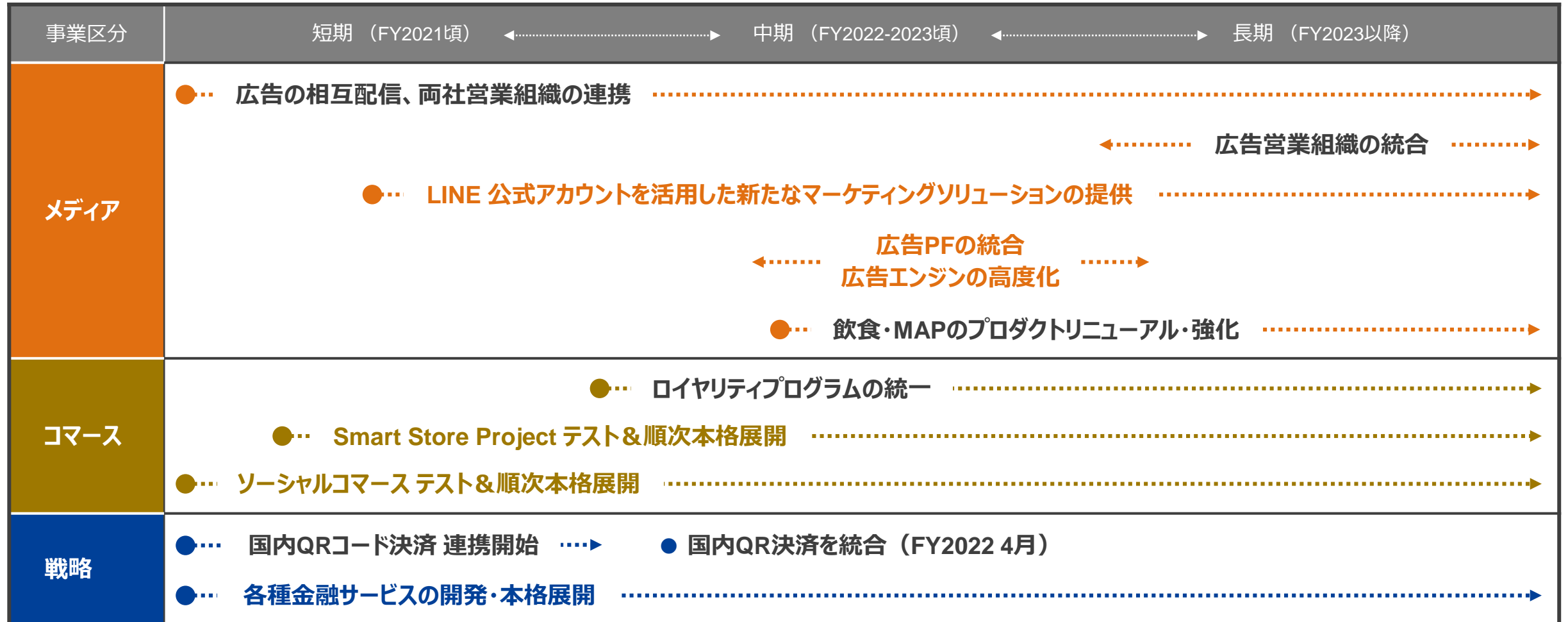
事業目標と主な投資項目

- 各新事業区分における事業目標達成に向け、5年間の追加的な戦略投資を実行
- 中長期成長のためにデータガバナンス・セキュリティを強固にしながら、5年間の後年にかけて投資を積み増していく想定

事業区分	事業目標	主な投資項目	戦略投資の時期と規模感
全社共通		<ul style="list-style-type: none"> エンジニアを中心とした人材採用強化 LINE公式アカウントの活用 	<div style="background-color: #008000; color: white; padding: 10px; text-align: center;"> データガバナンス・セキュリティ等の 基盤強化 </div> <p style="text-align: center;">5年間で追加的な戦略投資</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; background-color: #cccccc;"> FY2021 (予定) 200-300億円を今期の投資アイテムとして具体化 (事業環境により変動) </div> <p style="text-align: center;">+</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; background-color: #cccccc;"> FY2022 以降 (予定) 投資額は、後年にかけて拡大傾向 </div>
メディア	フルファンネルにおける「1:1」マーケティングを実現 <ul style="list-style-type: none"> 販促商材も含む広告売上収益の2桁成長 調整後EBITDAマージン40-50%を目安 	<ul style="list-style-type: none"> 統合マーケティングソリューションの開発・本格展開 広告プラットフォームの統合 / 広告エンジンの高度化 飲食・MAPのプロダクトリニューアル・強化 	
コマース	本質的な価値を磨き込みながら オンライン／オフライン横断で取扱高最大化を目指す <ul style="list-style-type: none"> 2020年代前半においてEC物販取扱高 国内No.1 LINEを活用したソーシャルコマースを将来的な成長ドライバーへ 	<ul style="list-style-type: none"> 探しやすさを中心としたUI / UX改善 物流：ヤマトHDとのアライアンス強化 (ヤフー専用のフルフィルメント施設の拡大 等) ソーシャルコマース、Smart Store Projectの展開 	
戦略	Fintech領域を中心に、新たな収益の柱を創出 <ul style="list-style-type: none"> 売上収益 YoY+20%以上を実現 将来的には調整後EBITDA 1,000億円規模の創出を目指す 	<ul style="list-style-type: none"> カード、銀行のユーザー基盤拡大 各種金融サービスの開発・本格展開 (あと払い、銀行のローン拡大) 	

主なシナジーロードマップ

- 短期的には、プロダクト・営業組織の連携や、重複する領域の統合などのコストシナジーが中心となる見込み
- 中長期には、Yahoo! JAPAN、PayPay、LINEの日本最強アセットの強みを活かして、事業シナジーを発現



4. 2021年度 経営方針と見通し

強固なデータガバナンスを構築しながら、LINE統合シナジーの発現を目指す

全社

事業区分別

ZHDグループ全体における
データガバナンス・
セキュリティの強化

LINE統合 PMIの推進

+

メディア

クライアントの広告効率最大化とマーケティング
ソリューションの拡充

(広告の相互配信、両社営業組織連携、広告・販促商品の拡充 等)

コマース

物販ECのサービス品質向上

(物流改善、ロイヤリティプログラム改善、ソーシャルコマース開始 等)

戦略

Fintech領域のユーザー基盤拡大

(カード会員数、銀行口座数 等)

事業統合 – Z Venture Capital(株) & Z Entertainment(株)

- ヤフー、LINE両社のCVC機能、エンターテインメント事業を統合・再編
- エンターテインメント領域ではコストシナジーの発現に加え、サービス間のクロスセル・アップセル等の事業シナジーを創出へ

Z Venture Capital(株) (2021年4月1日)

Z Entertainment(株) (FY2021 上半期 事業を本格開始)

CVC機能の統合

 YJ Capital

LINE Ventures




Z venture capital

300億円の新ファンド「ZVC1号投資事業組合」を組成

日本国内投資及び、韓国・東南アジア・米国・中国への投資を強化

ヤフー、LINEの動画・音楽・ゲーム・電子書籍・占いなど
エンターテインメント事業を統括

Z entertainment

GYAO!

LINE TIMELINE

LINE MUSIC

LINE LIVE

LINE GAME

エンターテインメント事業に係る経営リソースの集中

国内No.1のエンターテインメントプラットフォーム企業を目指し、
課金事業やグループの根幹領域である広告事業の基盤を強化

2021年度 通期ガイダンス

- 売上収益1.52～1.57兆円、調整後EBITDA3,030～3,130億円の通期増収・調整後EBITDA増を目指す

	売上収益	調整後EBITDA
全社	1.52 ~ 1.57 兆円	3,030 ~ 3,130 億円
YoY	+26.1 ~ 30.2 %	+2.8% ~ 6.2%

事業別	見込み	成長率 (YoY)
広告売上収益 (統合前ZHD*1)	3,750 ~ 3,892 億円	+6 ~ 10 %
広告売上収益 (LINE)	1,662 ~ 1,714 億円	*2 +10 ~ 13 %
ショッピング事業取扱高	1.69 ~ 1.89 兆円	+12 ~ 25 %
戦略事業 Fintech 売上収益	1,174 ~ 1,265 億円	+30 ~ 40 %

*1 ショッピング広告売上収益を含む。但し、ショッピング広告売上収益は、2021年度の新事業区分では「コマース事業」に計上予定

*2 2020年4月～2021年3月までの12ヵ月間の実績に対する成長率

Z HOLDINGS

情報技術のチカラで、すべての人に無限の可能性を

Appendix

財務

2020年度 通期 営業利益の増減要因

項目		通期	YoY	主な増減要因
FY2019 実績		1,522 億円		
前年度差	売上収益	+1,529 億円	+14.5 %	<ul style="list-style-type: none"> • ZOZO +904億円 (2019年11月より連結) • LINE +252億円 (2021年3月より連結) • アスクルグループ +115億円 • イーブック +86億円 • ワイジェイカード +72億円
	売上原価	+79 億円	+1.9 %	<ul style="list-style-type: none"> • イーブック +42億円 • アスクルグループ +35億円 • LINE +32億円 • ZOZO +16億円
	販売費及び一般管理費	+1,239 億円	+26.5 %	<ul style="list-style-type: none"> • ZOZO +661億円 • ZHD、ヤフー +334億円 • LINE +308億円
	以下主な内訳 人件費	+287 億円	+26.4 %	<ul style="list-style-type: none"> • ZOZO +141億円 • LINE +67億円
	減価償却費	+189 億円	+23.0 %	<ul style="list-style-type: none"> • ZOZO +116億円
	販売促進費	+219 億円	+30.1 %	<ul style="list-style-type: none"> • 主にeコマース取扱高成長に伴う費用増、及び販促施策等による増加
	業務委託費	+97 億円	+15.4 %	<ul style="list-style-type: none"> • ZOZO +67億円 • LINE +32億円
	その他収益及び費用	-111 億円	-	<ul style="list-style-type: none"> • 固定資産売却益やLINE(株)統合に伴う使用権資産の減損損失 等
FY2020 実績		1,621 億円	+6.5 %	

2020年度 第4四半期 連結業績

項目	FY2019 Q4	FY2020 Q4	YoY
		実績	
売上収益	2,933 億円	3,320 億円	+13.2 %
営業利益	287 億円	198 億円	-30.7 %
調整後EBITDA*1	653 億円	637 億円	-2.5 %
持分法による投資損益*2	-73 億円	-93 億円	n.a.
親会社の所有者に帰属する当期利益	66 億円	32 億円	-50.5 %
希薄化後1株あたり四半期利益	1.39 円	0.57 円	-59.0 %

*1 営業利益+減価償却費・及び償却費±EBITDA調整項目

*2 PayPay(株)や、LINE(株)との経営統合に伴うLINE(株)の持分法適用子会社の影響

2020年度 第4四半期 営業利益の増減要因

項目		Q4	YoY	主な増減要因
FY2019 Q4 実績		287 億円		
前年度差	売上収益	+387 億円	+13.2 %	<ul style="list-style-type: none"> LINE +252億円 (2021年3月より連結) ZOZO +58億円 (2019年11月より連結) アスクルグループ +8億円
	売上原価	+5 億円	+0.5 %	<ul style="list-style-type: none"> LINE +32億円 ZOZO -18億円 ヤフー +15億円 PayPay銀行 (旧ジャパンネット銀行) -13億円 アスクルグループ -9億円
	販売費及び一般管理費	+448 億円	+31.0 %	<ul style="list-style-type: none"> LINE +308億円 ヤフー +137億円
	以下主な内訳 販売促進費	+173 億円	+74.7 %	<ul style="list-style-type: none"> 主にeコマース取扱高成長に伴う費用増、及び販促施策等による増加
	人件費	+71 億円	+21.5 %	<ul style="list-style-type: none"> LINE +67億円 ZOZO +23億円
	減価償却費	+26 億円	+10.6 %	<ul style="list-style-type: none"> LINE +17億円
	業務委託費	+39 億円	+21.5 %	<ul style="list-style-type: none"> LINE +32億円
	その他収益及び費用	-21 億円	-	<ul style="list-style-type: none"> 固定資産売却益やLINE(株)統合に伴う使用権資産の減損損失 等
FY2020 Q4 実績		198 億円	-30.7 %	

LINE(株)の連結影響（のれん、PPAの暫定値）

- 見積将来キャッシュ・フロー、割引率、既存顧客の逓減率、対象商標権から生み出される将来売上収益、ロイヤルティレート等の仮定に基づいて測定
- PPAの償却は、FY2021 Q1～を予定

項目	金額	償却額
のれん	13,579 億円	—
取得原価 配分 (PPA)	4,069 億円	136 億円 (年間償却額)



項目	金額	償却期間 (定額法)
顧客基盤	178 億円	12年
顧客関係 (広告主)	2,190 億円	18年
商標権*	1,700 億円	非償却

* 耐用年数を確定できない無形資産

(株)ZOZOの連結影響 (のれん、PPA)

項目	金額	償却額
のれん	2,129 億円	—
取得原価 配分 (PPA)	5,021 億円	33 億円 (FY2020 Q4)



項目	金額	償却期間 (定額法)
顧客基盤 (ショップ・ユーザー)	3,220 億円	18~25年
商標権*	1,787 億円	—
その他	14 億円	4年

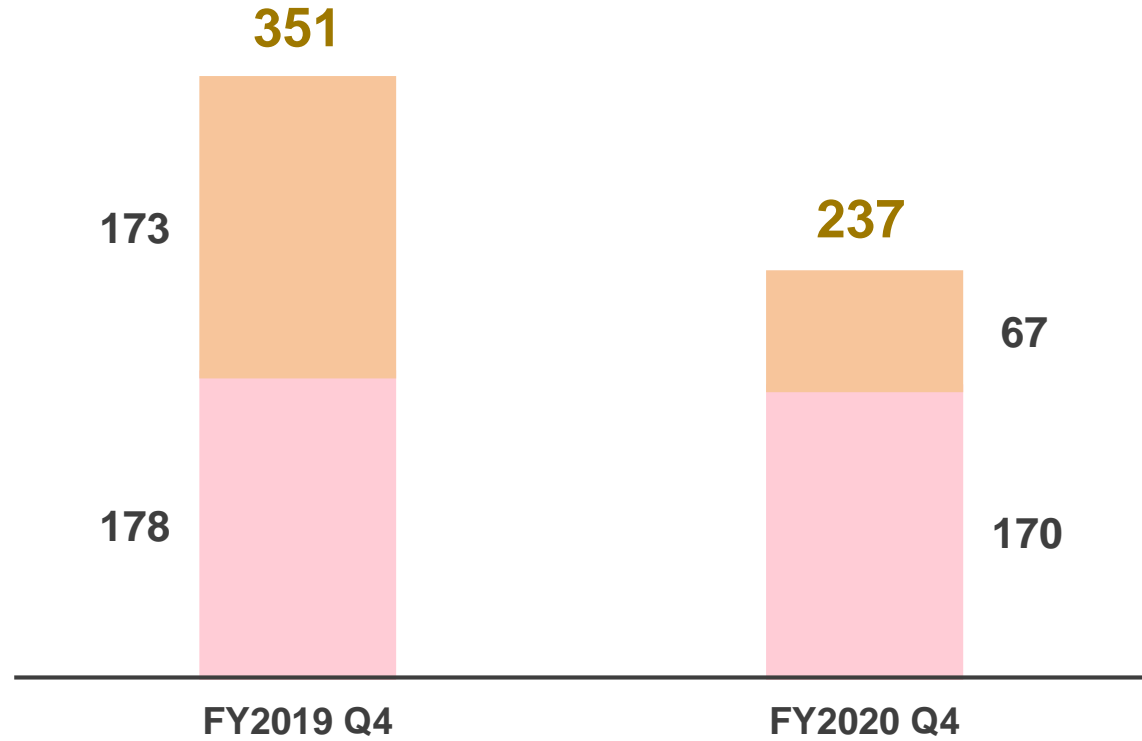
* 耐用年数を確定できない無形資産

財務データ

設備投資

(億円)

- 使用権資産
- 有形/無形

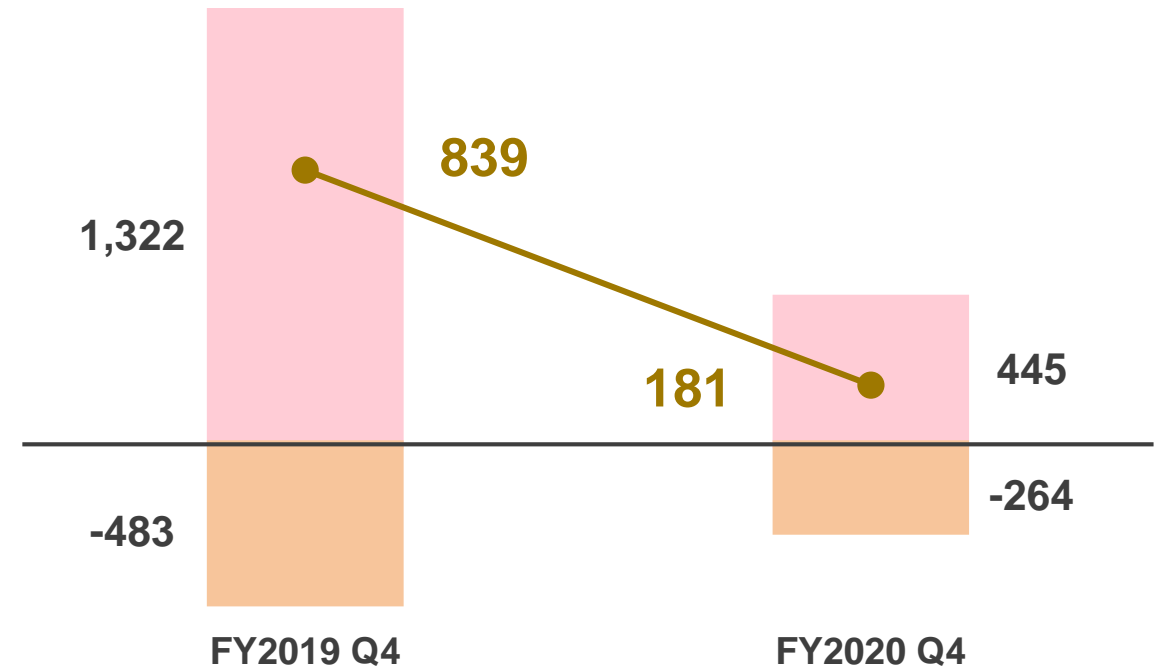


注：値は百万円単位で端数切り捨ての上、億円単位で四捨五入

調整後FCF

(億円)

- 投資CF
- 営業CF
- 調整後FCF



注：銀行業を除く

カード債権の流動化を営業CFに加算

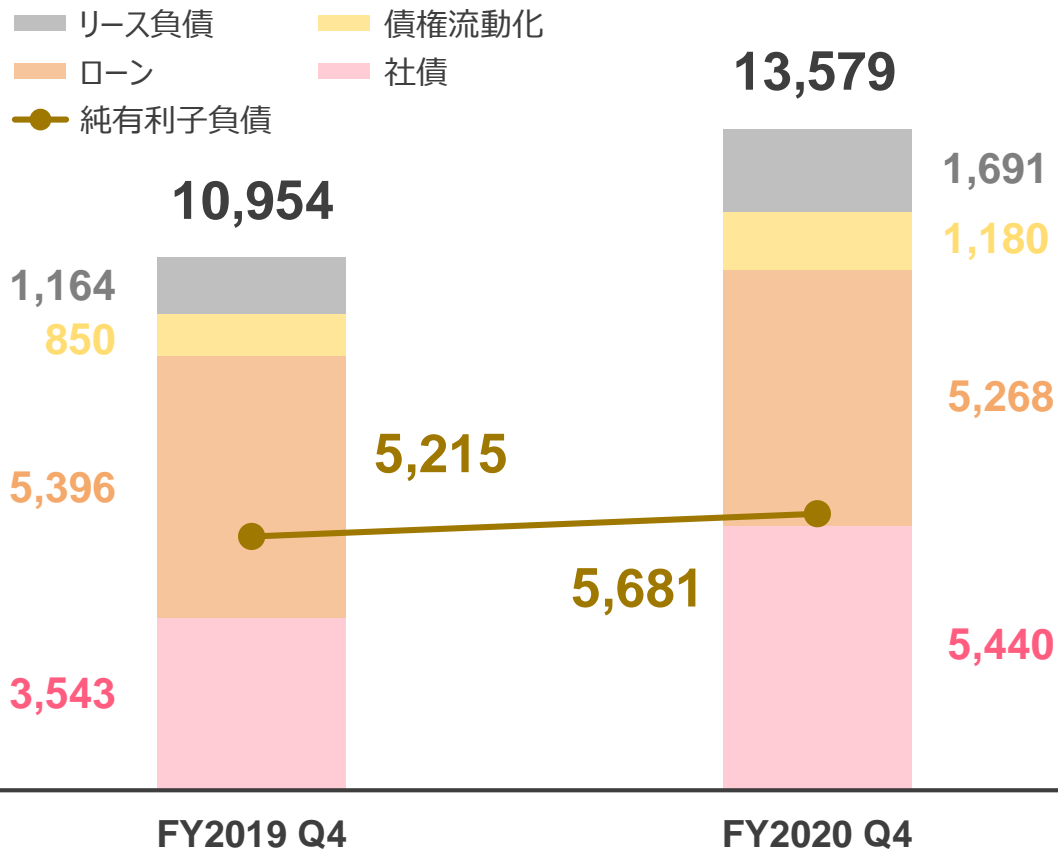
値は百万円単位で端数切り捨ての上、億円単位で四捨五入

財務データ

有利子負債・純有利子負債

(銀行業除く)

(億円)

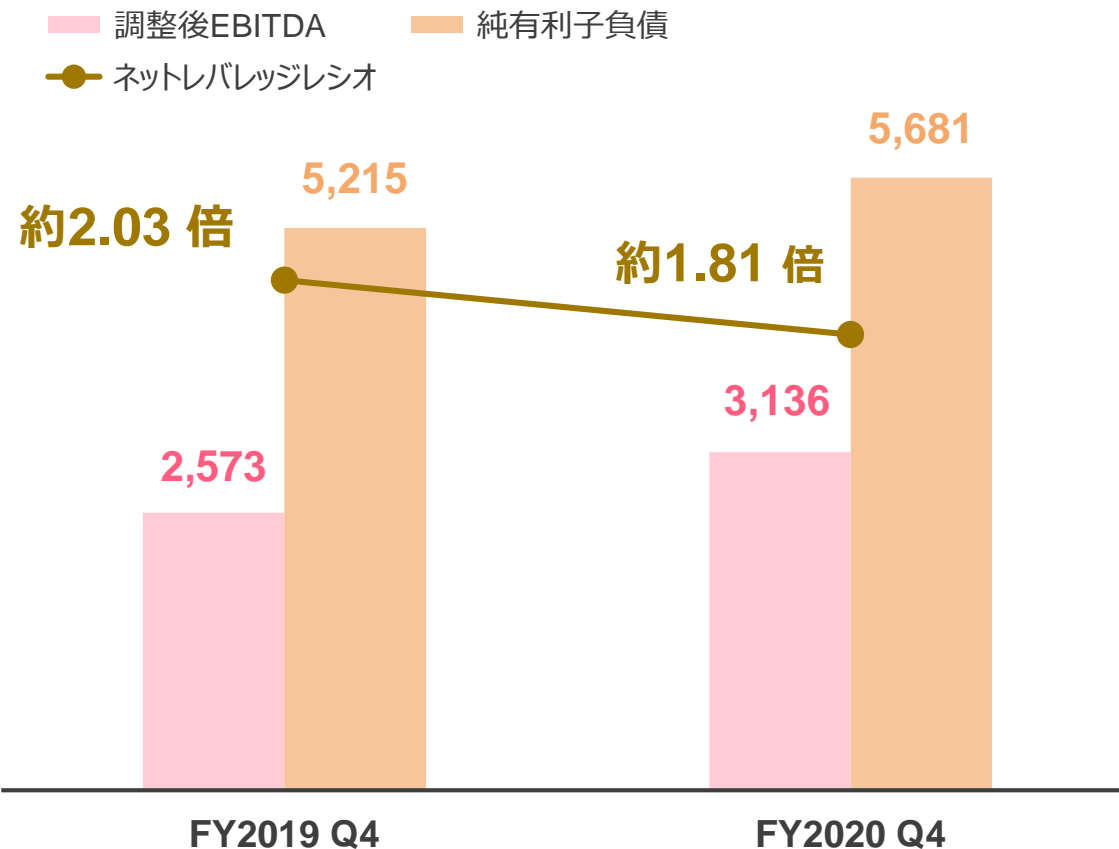


注：純有利子負債 = 有利子負債 - 現金及び現金同等物
値は百万円単位で端数切り捨ての上、億円単位で四捨五入

ネットレバレッジレシオ

(銀行業除く)

(億円)



注：ネットレバレッジレシオ = 純有利子負債 ÷ 調整後EBITDA (直近12ヶ月間の数値を使用)
値は百万円単位で端数切り捨ての上、億円単位で四捨五入

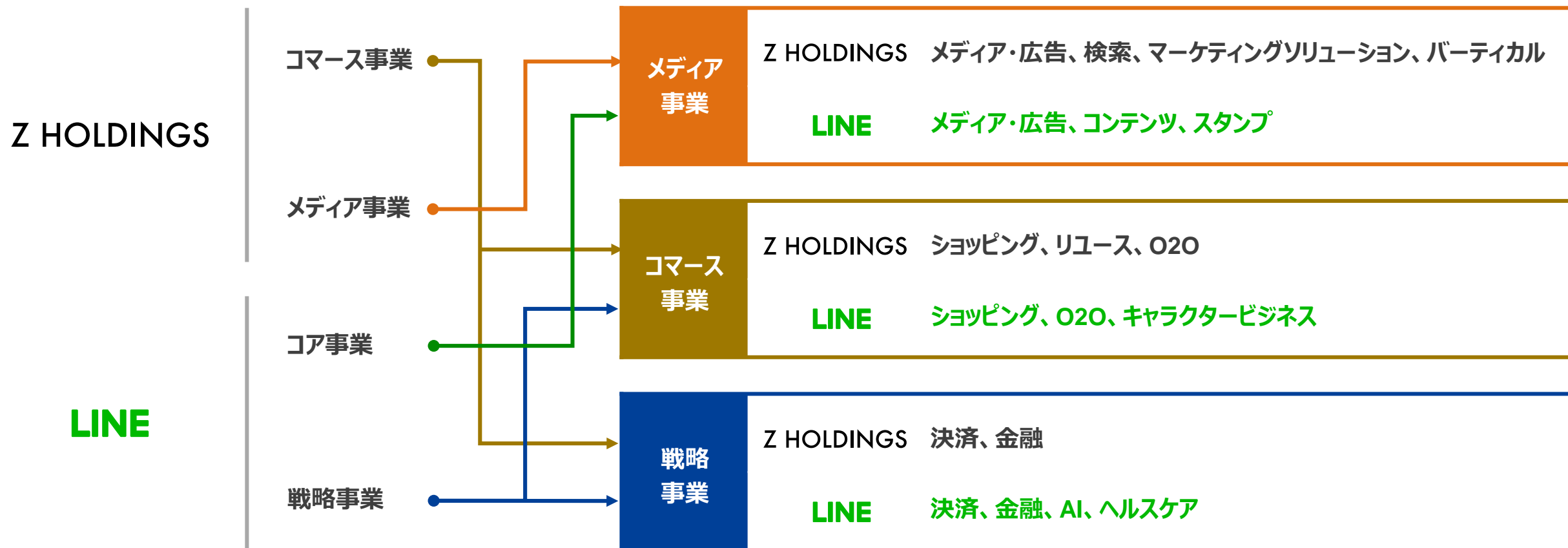
全社

新たな事業区分（予定）

- 各事業の成長フェーズに合わせて、新たにメディア、コマース、戦略の3事業に区分
- FY2021 Q1より新区分にて開示を開始予定

FY2020の事業区分

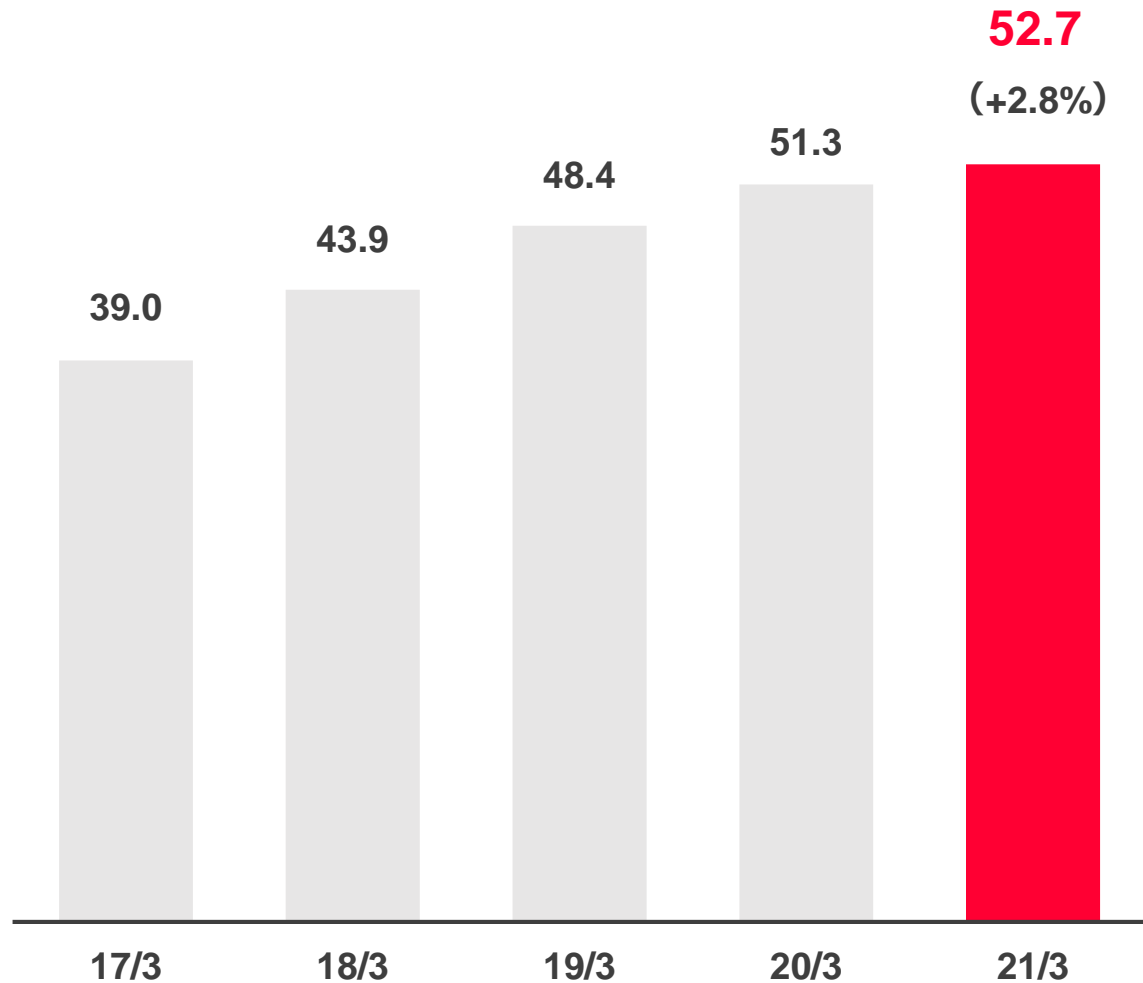
新たな事業区分（FY2021 Q1～予定）



ユーザー基盤

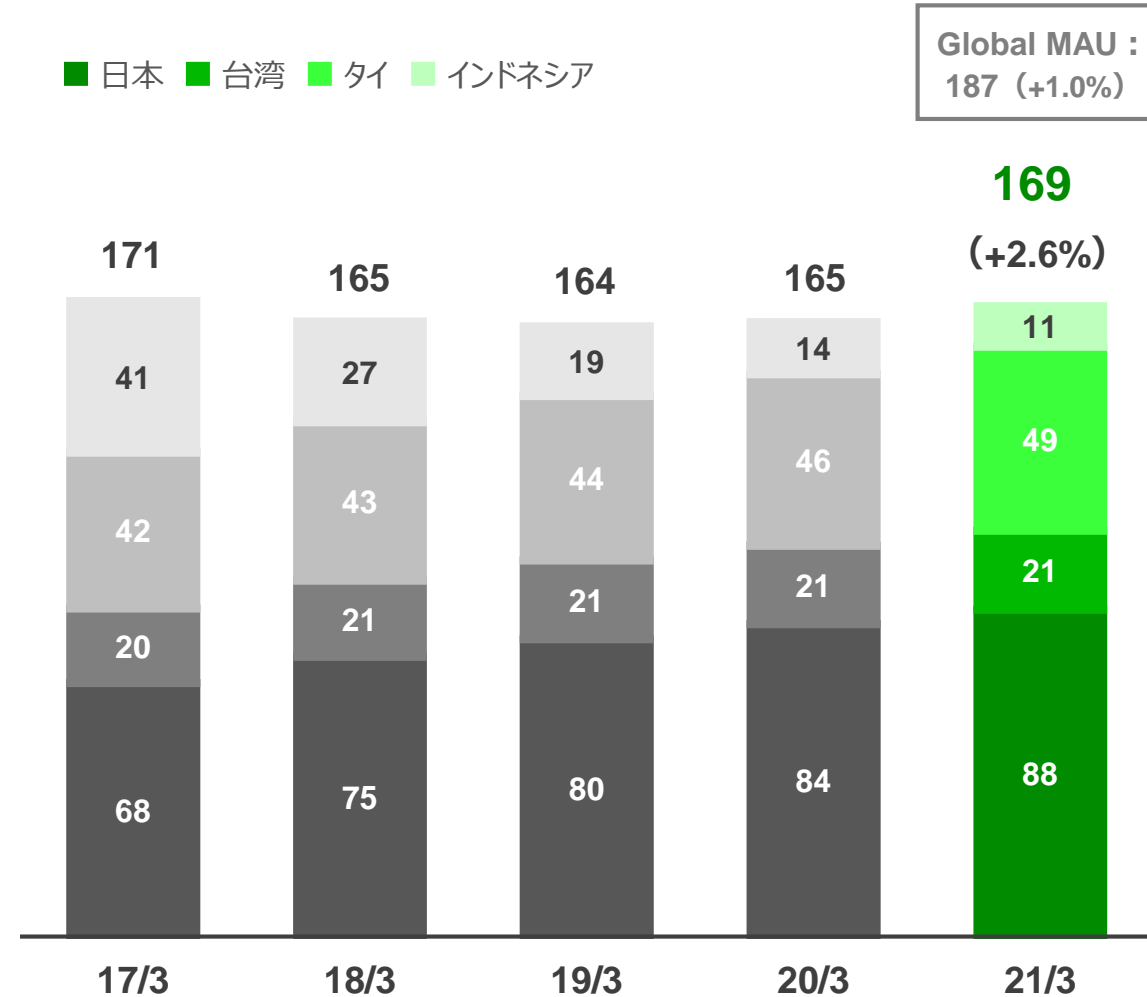
ヤフー 月間ログインユーザーID数 (YoY)

(百万)



LINE 月間アクティブユーザー数 (YoY)

(百万)

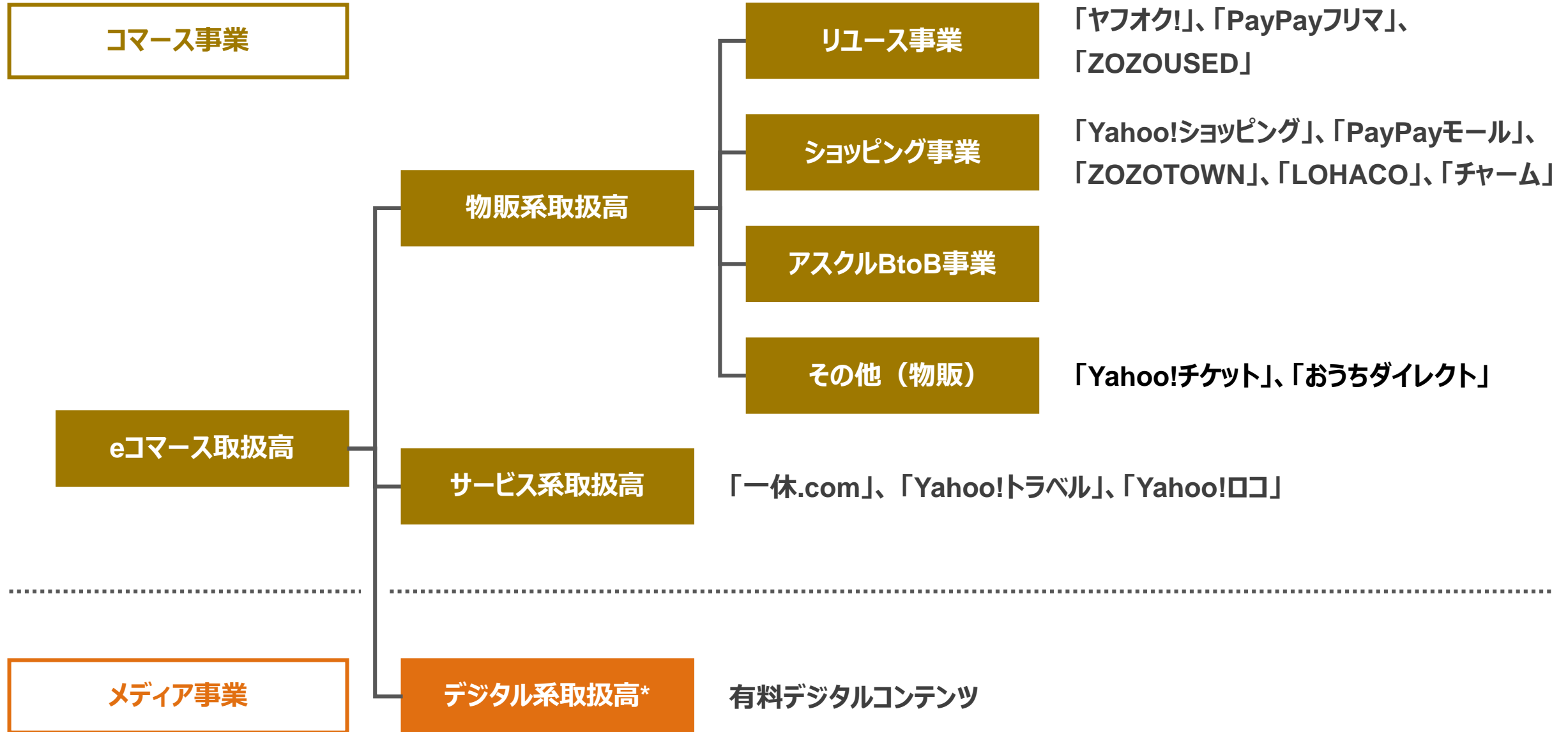


各セグメントの主な商品

コマース 事業	広告	ディスプレイ広告（「運用型」、「予約型」）、「ZOZO」
	ビジネス（法人向け）	「ASKUL」、「ZOZO」、アフィリエイト関連、予約関連、「ヤフオク!」法人向けシステム利用料、決済関連、銀行業関連、クレジットカード関連等、不動産関連
	パーソナル（個人向け）	「LOHACO」、「ZOZO」、「Yahoo!プレミアム」、「ヤフオク!」個人向けシステム利用料、「PayPayフリマ」販売手数料、クレジットカード関連、ペット用品関連、通信キャリア関連、銀行業関連、FX関連等、決済関連
	その他	銀行業関連
メディア 事業	広告	検索広告、ディスプレイ広告（「運用型」、「予約型」）
	ビジネス（法人向け）	メディア関連、CRM関連等
	パーソナル（個人向け）	動画関連、電子書籍関連等
その他	広告	LINEディスプレイ広告、アカウント広告等
	ビジネス（法人向け）	LINE FRIENDS、O2O、コマース、AI関連、公金決済関連等
	パーソナル（個人向け）	LINEコミュニケーション、コンテンツ、金融サービス関連、「Yahoo!メール」、公金決済関連等

注：ビジネス、パーソナルの区分けは契約者が法人の場合はビジネス、個人の場合にはパーソナルに分類。商品項目によっては、ビジネスとパーソナルに分けて実績を計上

コマース事業

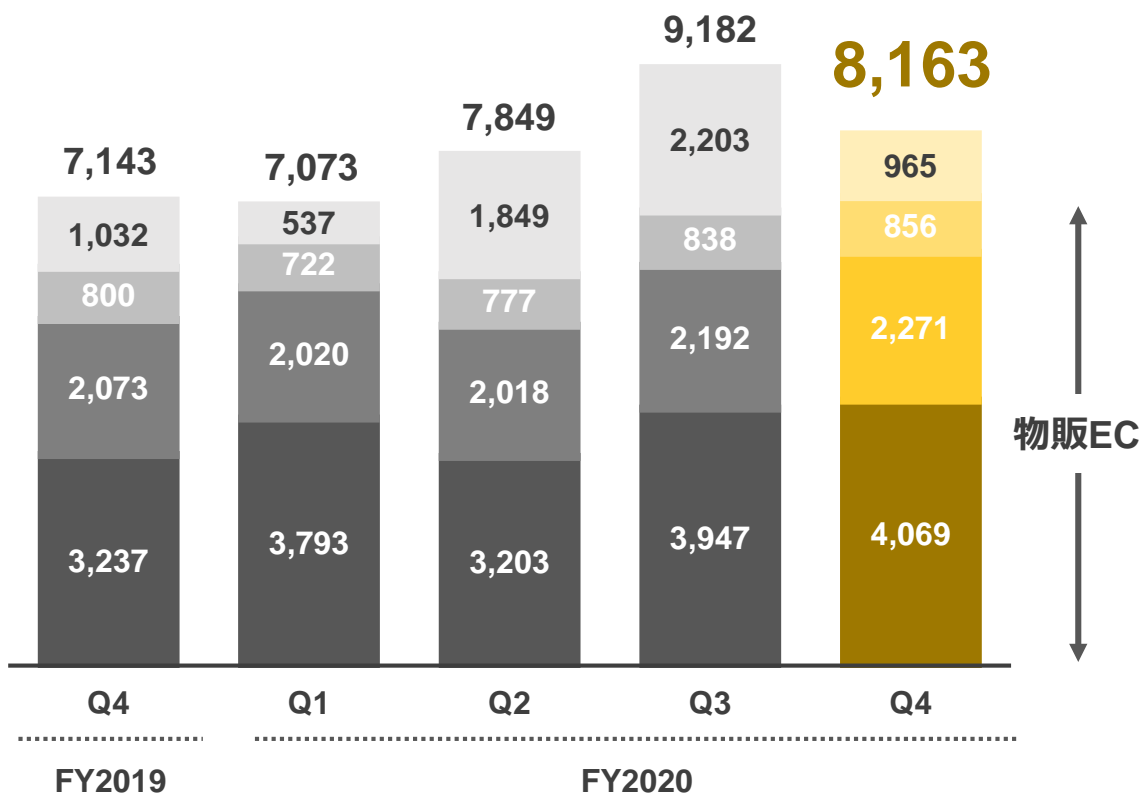


* 有料デジタルコンテンツの取扱高。FY2018 Q4までは「Yahoo!ブックストア」の取扱高を含む。FY2020 Q3より、デジタルコンテンツ事業はメディア事業に移管

eコマース取扱高

(億円)

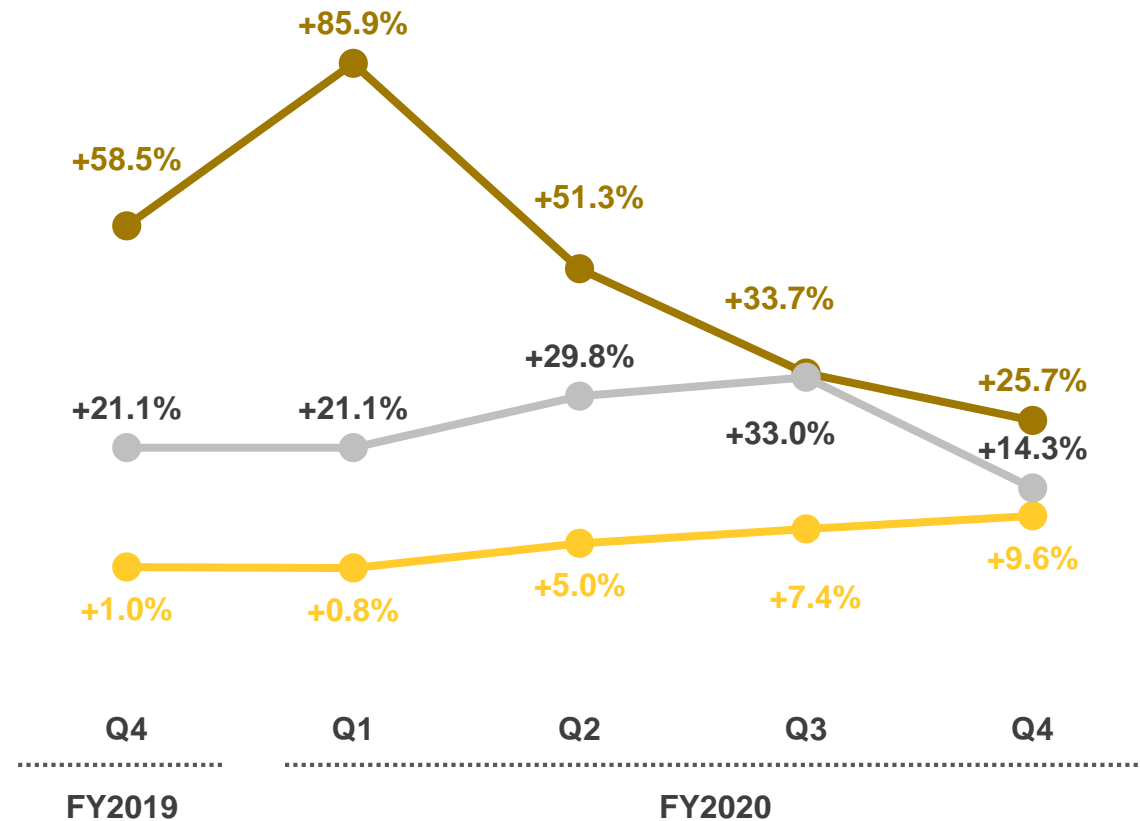
- ショッピング事業
- リユース事業
- その他物販EC
- サービス・デジタルEC



eコマース取扱高 成長率

(%)

- ショッピング事業
- リユース事業
- 全体



項目	FY2020 Q4実績	YoY	主な施策、増減要因
eコマース取扱高	8,163 億円	+14.3 %	
物販系	7,198 億円	+17.8 %	
ショッピング事業	4,069 億円	+25.7 %	<ul style="list-style-type: none"> 「超PayPay祭」等の販促活動強化による、新規・既存顧客の利用拡大
リユース事業	2,271 億円	+9.6 %	<ul style="list-style-type: none"> 「PayPayフリマ」手数料引き下げ（2021年1月）による新規ユーザー増 「超PayPay祭」等の販促活動強化による利用者数、客単価の向上
サービス系*1	865 億円	-8.7 %	<ul style="list-style-type: none"> 緊急事態宣言発令による外出自粛の影響
デジタル系*2	99 億円	+18.8 %	<ul style="list-style-type: none"> ebookjapan（電子書籍）取扱高が引き続き成長
クレジットカード	6,313 億円	+11.0 %	<ul style="list-style-type: none"> 新サービス／機能開始予定を踏まえた販促費用の抑制 外出自粛によるオフラインでの利用減（コロナ禍での消費低迷による減少）

*1 「Yahoo!ロコ」、「Yahoo!トラベル」、(株)一休、PassMarket（パスマーケット）の取扱高を含む。「サービス・デジタル取扱高（O2O事業）」からの名称変更

*2 有料デジタルコンテンツの取扱高。「サービス・デジタル取扱高（その他（サービス・デジタル））」からの名称変更。FY2020 Q3より、デジタルコンテンツ事業はメディア事業に移管

配送品質向上の取り組み - 「優良配送」

- 出荷遅延率や受注から出荷までの速さなど、ヤフーの定める一定基準を満たした商品に「優良配送」ラベルを付与
- ストア向け補助キャンペーンも奏功し、優良配送ストアの平均出荷速度は30%短縮



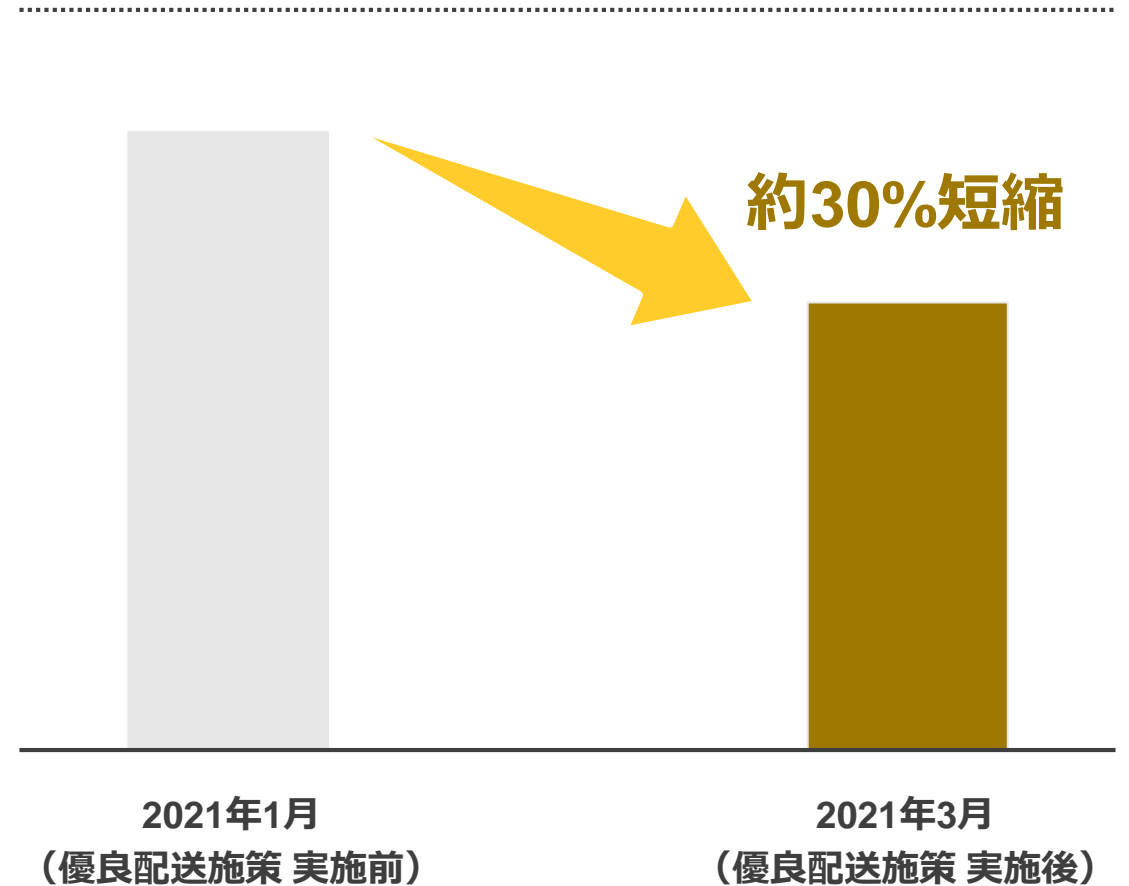
ストア向けキャンペーン
(2/12~3/31)

**優良配送で
50円/1注文
キャッシュバック**

+

**(優良配送かつ)
ヤマトでの配送で
+50円/1注文
キャッシュバック**

「優良配送」ストア 平均出荷速度*



* 商品の注文受付から、出荷までの速度

Fintech

2020年度 第4四半期 財政状態計算書

連結 (IFRS)

(億円)	FY2020 Q3	FY2020 Q4	差額
資産	42,994	66,966	23,972
現金・現金同等物	9,984	10,657	672
営業債権・その他債権	4,495	4,801	306
カード事業の貸付金	3,793	4,079	285
銀行事業の有価証券	4,848	5,179	330
有形固定資産	1,304	1,532	228
無形資産	6,692	10,758	4,066
負債	31,852	37,070	5,218
営業債務・その他債務	5,112	6,166	1,054
銀行事業の預金	11,697	11,862	165
有利子負債	12,054	13,895	1,841
資本	11,142	29,895	18,753

PayPay銀行 (日本基準)

(億円)	FY2020 Q3	FY2020 Q4	差額
資産	13,151	13,387	236
現金・現金同等物	3,965	3,065	-899
営業債権・その他債権	215	250	35
カード事業の貸付金	—	—	—
銀行事業の有価証券	4,948	5,279	330
有形固定資産	5	5	0
無形資産	72	75	3
負債	12,570	12,804	233
営業債務・その他債務	182	169	-12
銀行事業の預金	11,967	12,168	201
有利子負債	370	410	40
資本	580	583	2

ワイジェイカード (日本基準)

(億円)	FY2020 Q3	FY2020 Q4	差額
資産	5,004	4,895	-108
現金・現金同等物	365	177	-188
営業債権・その他債権	215	156	-59
カード事業の貸付金	3,759	3,917	157
銀行事業の有価証券	—	—	—
有形固定資産	41	19	-21
無形資産	254	255	0
負債	4,708	4,546	-161
営業債務・その他債務	1,812	1,951	138
銀行事業の預金	—	—	—
有利子負債	2,785	2,482	-303
資本	296	349	52

注: 弊社グループ内の内部取引消去前の数値

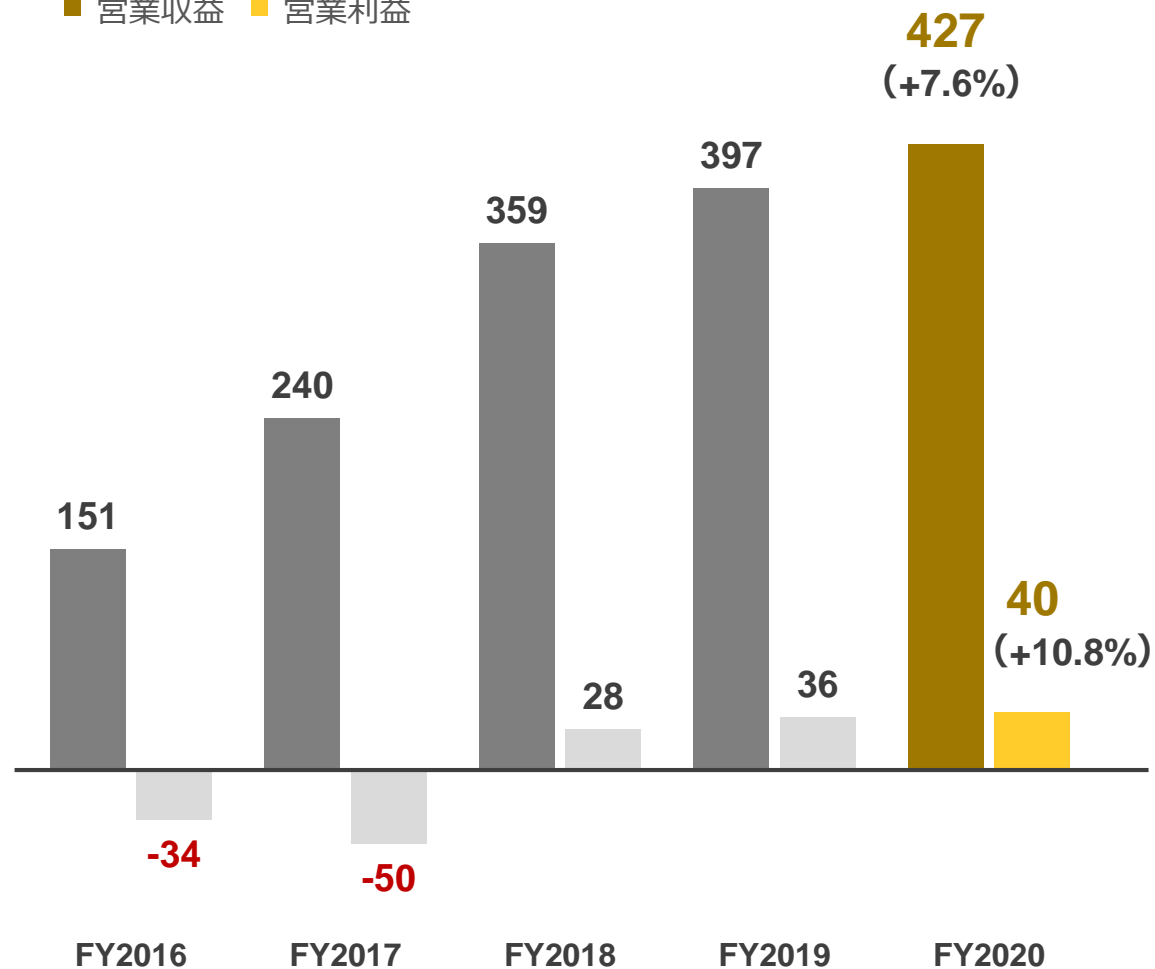
注: 弊社グループ内の内部取引消去前の数値

ワイジェイカード(株) 業績 (IFRS) & 主要KPI

営業収益・営業利益 (YoY)

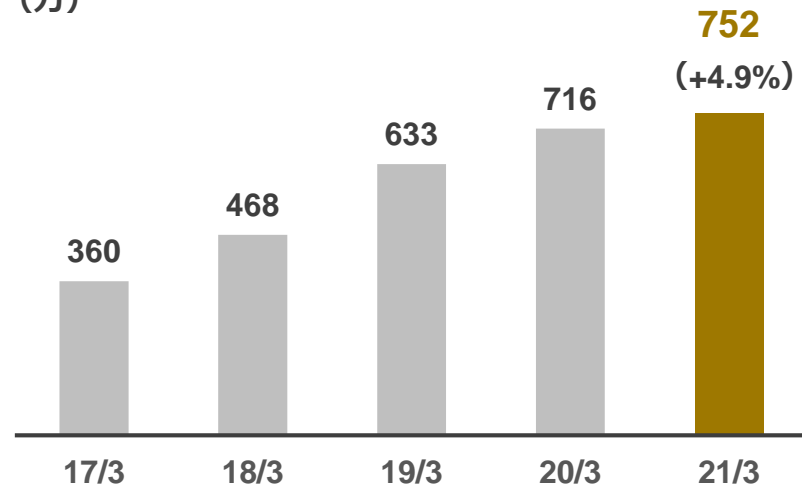
(億円)

■ 営業収益 ■ 営業利益



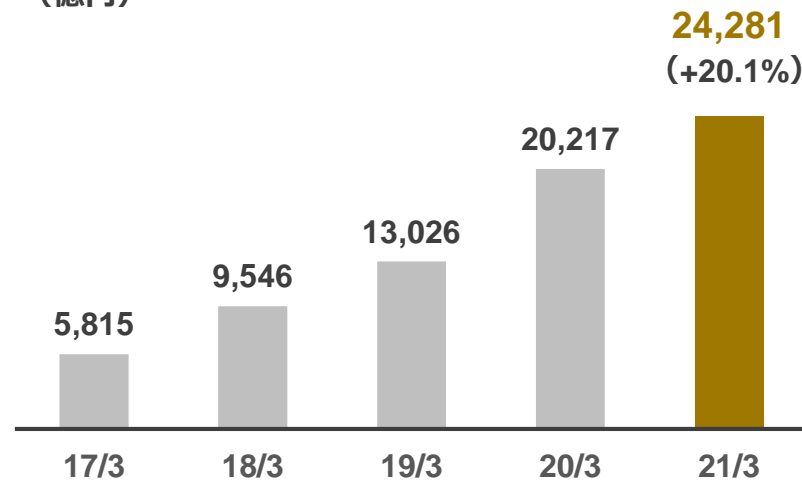
有効会員数 (YoY)

(万)



取扱高 (YoY)

(億円)

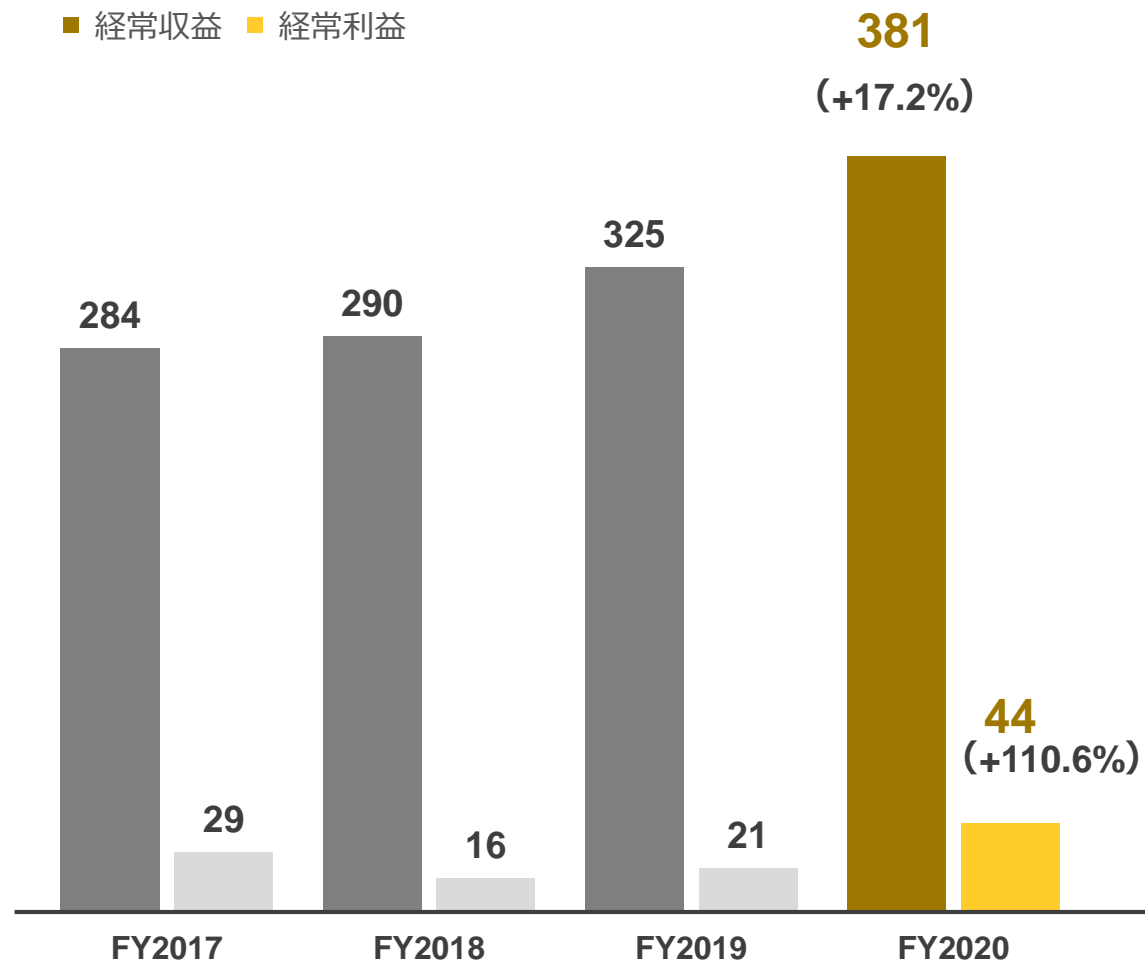


PayPay銀行 業績（日本基準） & 主要KPI

経常収益・経常利益* (YoY)

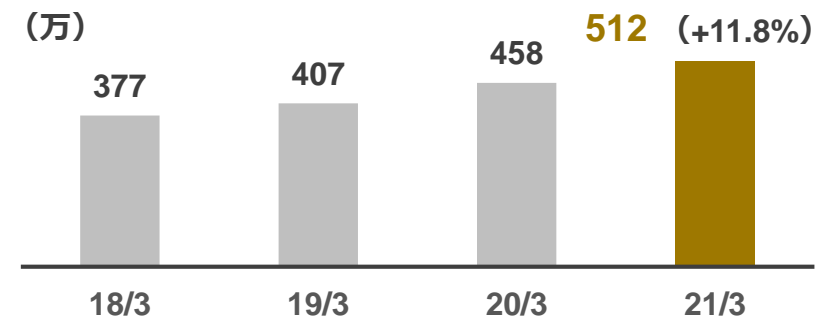
(億円)

■ 経常収益 ■ 経常利益

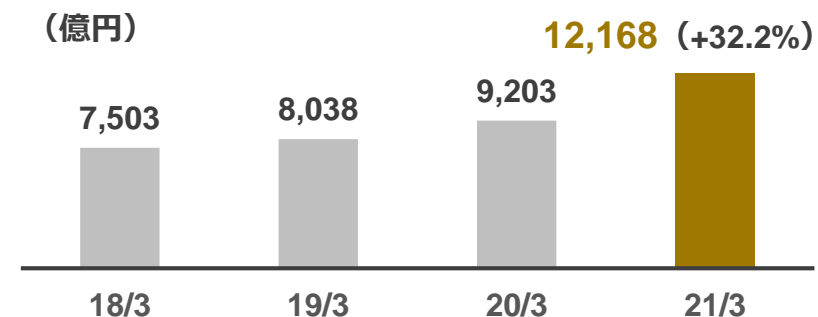


* FY2020実績は、未監査の数値

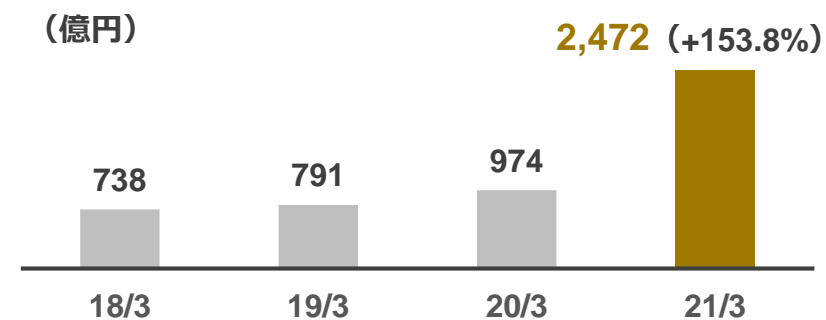
口座数 (YoY)



預金残高 (YoY)



貸出金残高 (YoY)



		2018年5月 (設立当初)	2019年 5月末時点	2020年 3月末時点	2020年 12月末時点	2021年 3月末時点
普通 株式	ヤフー	50 %	25 %	25 %	25 %	25 %
	ソフトバンク	50 %	25 %	25 %	25 %	25 %
	ソフトバンクグループ [°]	-	50 %	50 %	50 %	50 %
	Paytm	-	-	-	-	-
	合計	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

優先 株式 ^{*1}	ヤフー	-	-	50 %	50 %	46.3 %
	ソフトバンク	-	-	50 %	50 %	46.3 %
	ソフトバンクグループ [°]	-	-	-	-	7.4 %
	合計	-	-	100 %	100 %	100 %



優先株式転換後 & Paytm新株予約権行使後 ^{*2}	
ヤフー	32 %
ソフトバンク	32 %
ソフトバンクグループ [°]	28 %
Paytm	7 %
合計	100 %

議決権
比率

25%

議決権
比率

32%

*1 2022年4月以降、普通株式に転換可能（転換比率1:1）

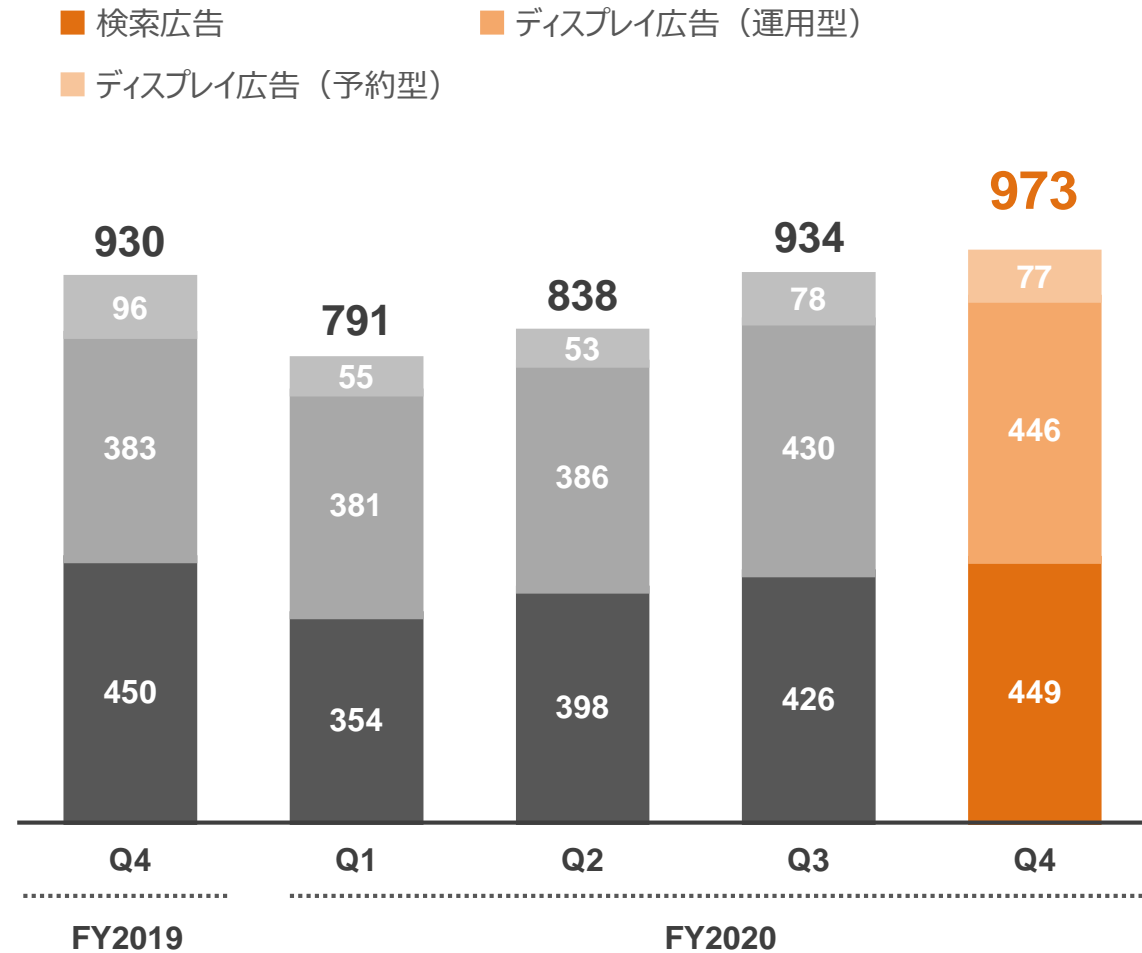
*2 2020年9月末にPaytmへ新株予約権を発行。同月末より権利行使可能

メディア事業

主な広告商品		主なフォーマット	主な課金方法	掲載場所	広告主タイプ
検索広告	Yahoo!広告「検索広告」		テキスト	検索結果ページ	
ディスプレイ 広告	運用型広告	Yahoo!広告 「ディスプレイ広告」(運用型)	テキスト バナー	クリック課金	大手・中小企業
			ビデオ		
	ショッピング広告(運用型)	テキストバナー	コンバージョン課金	「Yahoo!ショッピング」 「PayPayモール」	「Yahoo!ショッピング」 「PayPayモール」 出店ストア
	予約型広告	Yahoo!広告 「ディスプレイ広告」(予約型)	リッチ(ビデオ含) バナー	インプレッション課金 (予約型)	大手企業
			テキスト バナー	期間保証型課金等 (予約型)	「Yahoo!ショッピング」 「PayPayモール」 出店ストア
		ショッピング広告(予約型)	テキストバナー	期間保証型課金等	

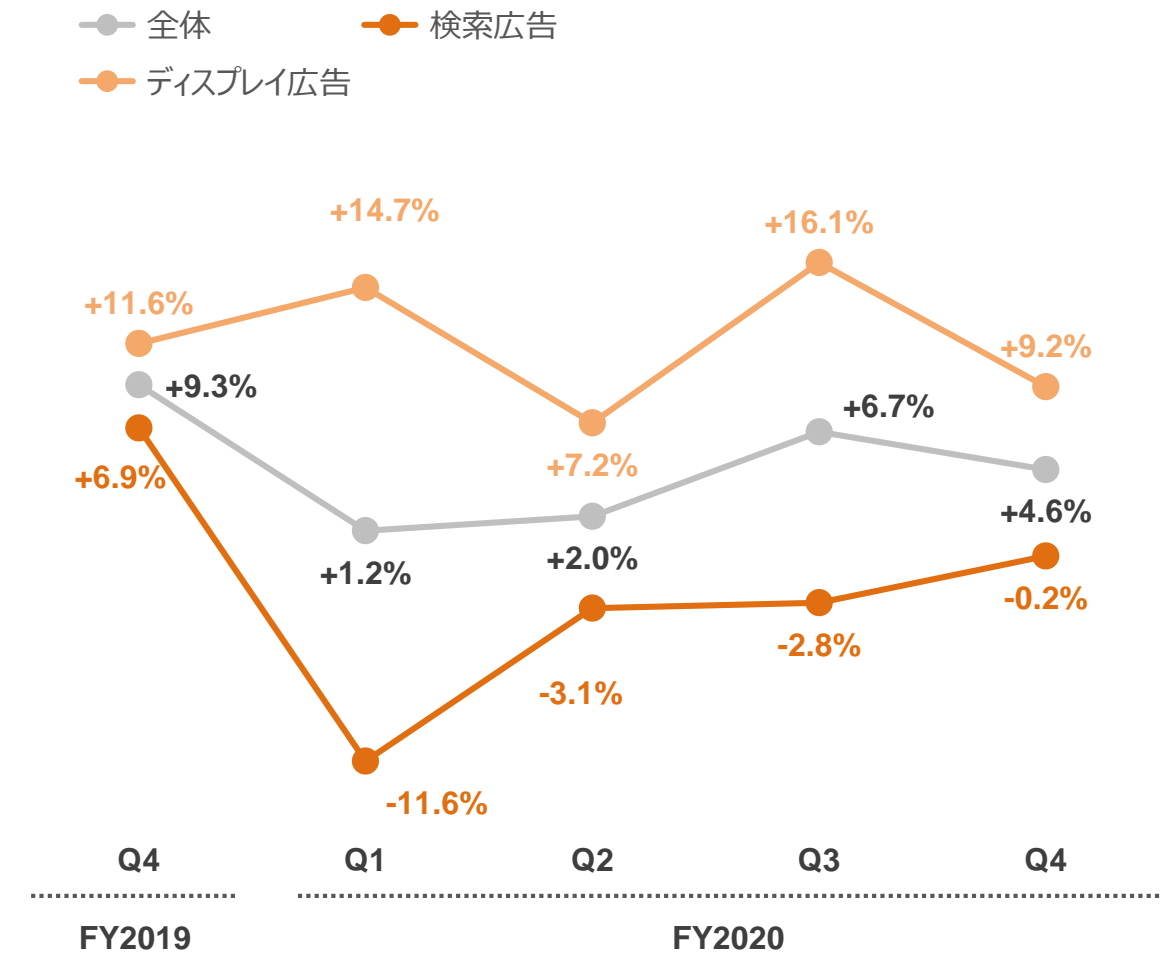
広告関連売上収益

(億円)



広告関連売上収益 成長率 (YoY)

(%)



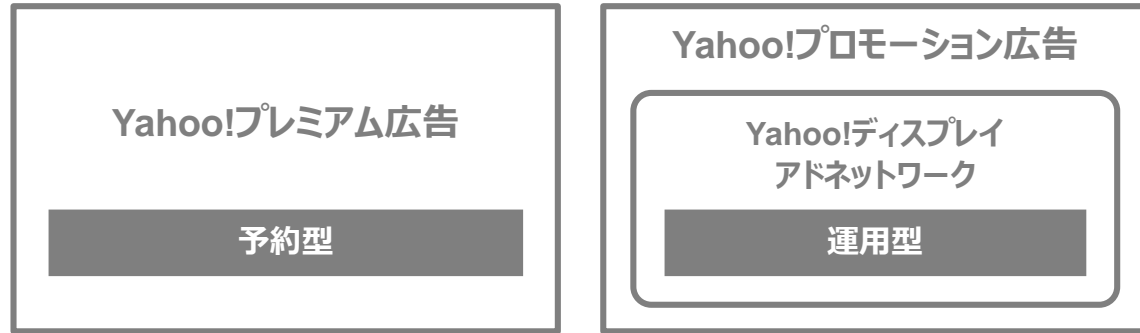
項目	FY2020 Q4実績	YoY	主な施策、増減要因
広告関連売上収益	973 億円	+4.6 %	
検索広告	449 億円	-0.2 %	<ul style="list-style-type: none"> • コロナ影響による特定業種の需要減継続 <ul style="list-style-type: none"> - 旅行：コロナ第三波及び緊急事態宣言の再発令が響く - 人材：2月頃より採用活動全般が需要回復の兆し • 複数のプロダクト施策によるアップリフト効果 • 前年同四半期のコロナ影響一巡
ディスプレイ広告	524 億円	+9.2 %	
運用型広告 (YDN、ショッピング広告等)	446 億円	+16.5 %	<p>【メディア】</p> <ul style="list-style-type: none"> • 新プラットフォームへの移行やフォーマット追加等による課金アクション率向上 • 複数のプロダクト施策によるアップリフト効果 • 子会社における広告売上の拡大 • Real Time Bidding枠の外部配信売上拡大（Header Biddingの拡大を含む） <p>【ショッピング】</p> <ul style="list-style-type: none"> • ショッピング事業取扱高成長に伴うショッピング広告売上収益の拡大
予約型広告	77 億円	-20.0 %	<ul style="list-style-type: none"> • 運用型広告への市場需要シフトによる出稿減 • 前年同四半期の一部業種による大型出稿剥落

広告プラットフォームの統合

- ディスプレイ広告（予約型・運用型）について、広告プラットフォームの統合が完了

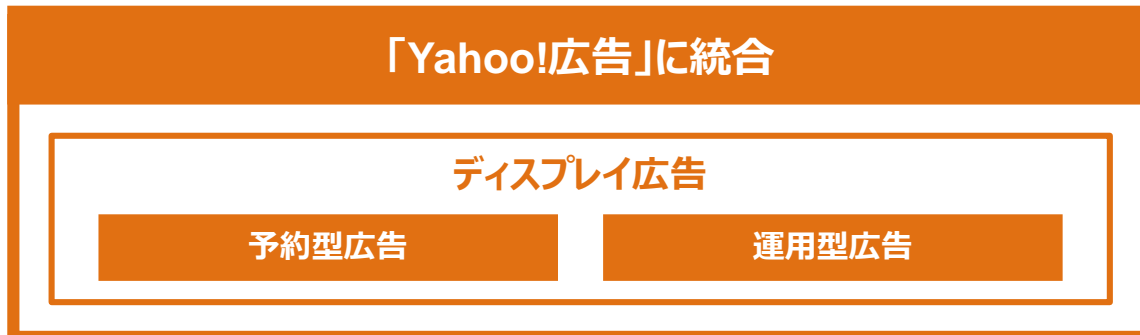
..... これまで

別々の広告プラットフォーム



..... 2021年4月1日 統合完了

「Yahoo!広告」に統合



1. 目的に応じた柔軟な広告出稿が可能に

認知から獲得、継続までの課題や目的に応じた柔軟な
広告出稿をワンストップで提供

2. 広告管理ツールが使いやすい

より直感的で操作しやすく、運用しやすいツールに刷新

3. 目的に合う最適な配信アルゴリズムに

サイト誘導中心の配信アルゴリズムから、広告目的に
合わせた最適な配信アルゴリズムに刷新

FY2020 Q4 主な取り組み

ソフトバンク(株)の上位顧客に対する
提案拡大

ヤフー(株)がアプローチできていない
顧客に対する新規提案拡大

自治体連携/
企業のDX推進のためのパッケージ設計

FY2020 Q4 シナジー売上

44億円*

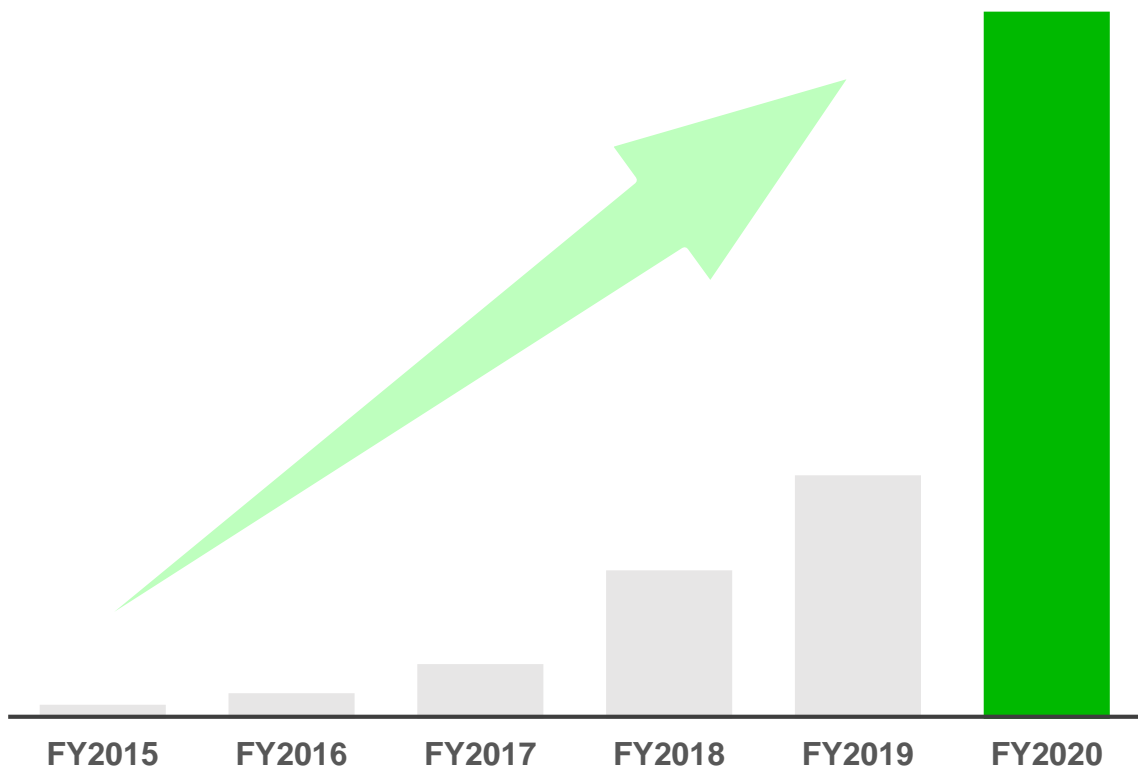
(FY2020 Q3 44億円)

LINE



- 2015年のサービス開始以来、取扱高は急速に拡大。主な利用者は、若年層の女性が中心
- ZHDのグループアセットを活用し、品揃えの拡大と新規顧客の獲得に今後注力

LINEギフト 取扱高*1

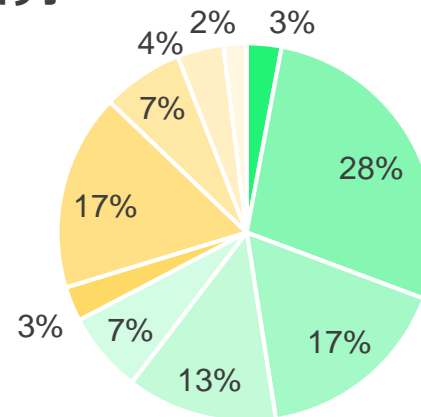


*1 Zホールディングス(株)の会計期間（3月期）に準じて記載

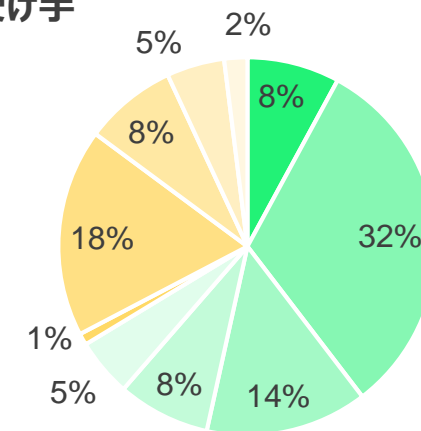
*2 LINEギフトを贈ったことがある、もらったことがあるユニークユーザー数の合算値

ユーザー属性

贈り手



受け手



※ FY2020 Q4時点
自社サーバー調べ

- 女性10代
- 女性20代
- 女性30代
- 女性40代
- 女性50代以上
- 男性10代
- 男性20代
- 男性30代
- 男性40代
- 男性50代以上

累計利用者数*2 **1,400万人** (2021年4月20日時点)

- 台湾、タイ、インドネシアを中心としたアジア諸国・地域において事業展開
- 現地企業とのパートナーシップ戦略に重点を置き、国・地域の文化や習慣にあわせたUI/UXを開発



タイ 49百万 MAU

- OMO : LINE MAN Wongnai
- コマース : LINE SHOPPING、MyShop
- エンターテインメント・コンテンツ : LINE TODAY
- Fintech : Rabbit LINE Pay、LINE BK

台湾 21百万 MAU

- OMO : LINE SPOT、LINE TAXI
- コマース : LINE SHOPPING、LINE Travel
- エンターテインメント・コンテンツ : LINE TODAY、LINE WEBTOON、LINE MUSIC
- Fintech : LINE Pay、LINE Bank

インドネシア 11百万 MAU

- エンターテインメント・コンテンツ : LINE TODAY、LINE WEBTOON
- コミュニケーション : Openchat、LINE Stickers
- コマース : LINE SHOPPING
- Fintech : LINE Bank*

* 2019年5月 LINE Financial Asia Corporationを通じて、PT Bank KEB Hana Indonesiaへ出資を開始。2021年よりインターネット専業銀行業務を開始予定

非財務

「統合報告ポータルサイト」公開

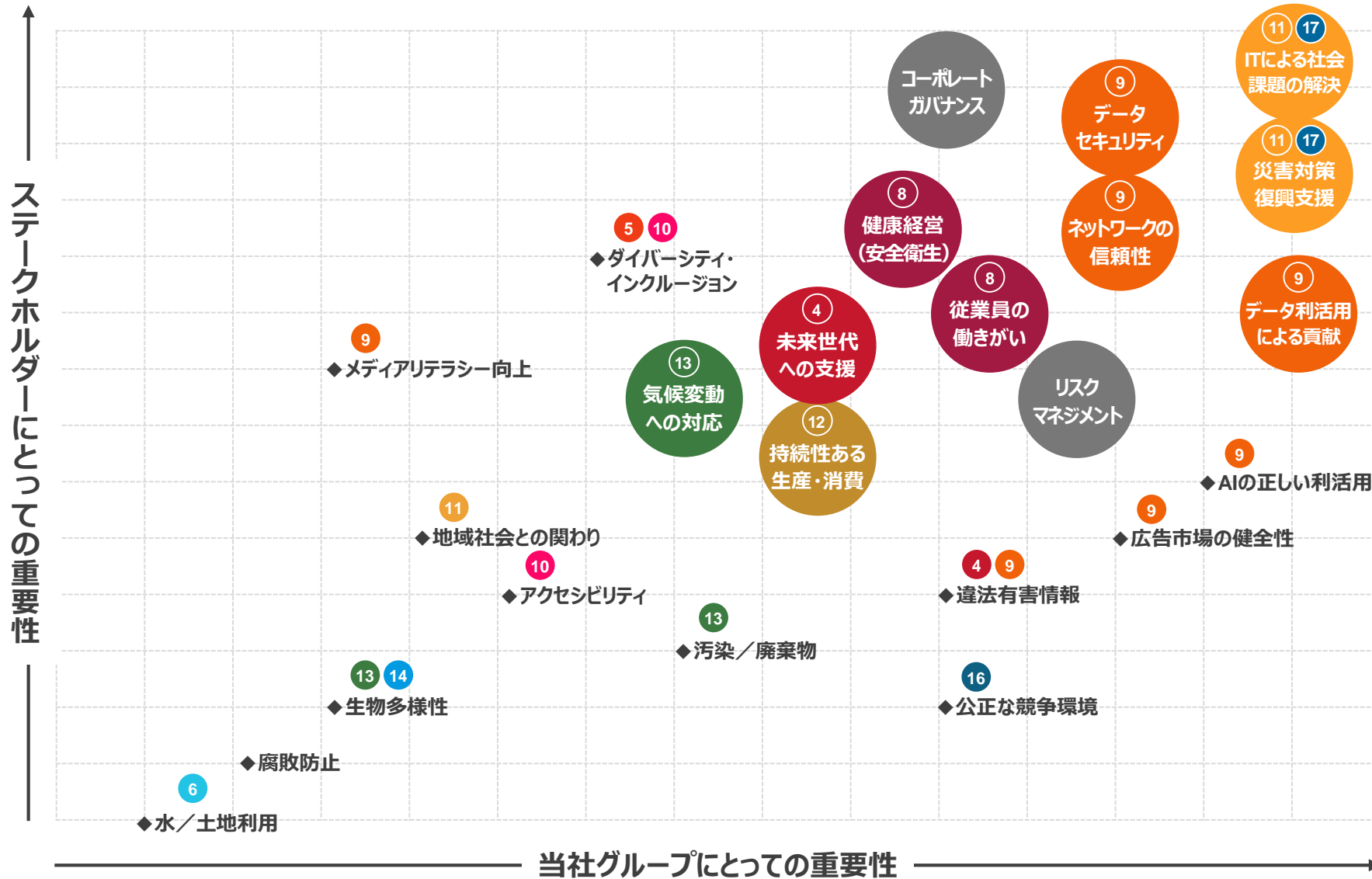
- 投資判断に有用な財務・非財務情報を随時更新



URL : (日本語) <https://www.z-holdings.co.jp/integrated-report/>
(英語) <https://www.z-holdings.co.jp/integrated-report/en/>



Zホールディングスグループの重点課題（マテリアリティ）



数字は持続可能な開発目標（SDGs）の番号ならびにアイコン色に対応

- 4 質の高い教育をみんなに
- 5 ジェンダー平等を実現しよう
- 6 安全な水とトイレを世界中に
- 8 働きがいも経済成長も
- 9 産業と技術革新の基盤をつくろう
- 10 人や国の不平等をなくそう
- 11 住み続けられるまちづくりを
- 12 つくる責任、つかう責任
- 13 気候変動に具体的な対策を
- 14 海の豊かさを守ろう
- 16 平和と公正をすべての人に
- 17 パートナースhipで目標を達成しよう

注：大きい丸は当社グループとステークホルダー両者にとって特に重要であり注力して取り組むべき領域であると認識されるもの

CSRの全体イメージ・重点課題（マテリアリティ）と4つのUPDATE



注：各UPDATEの数字は、SDGsの番号ならびにアイコン色に対応

カーボンニュートラルに向けた取り組み（2021年1月19日発表）

- 政府目標「2050年カーボンニュートラル」に対して、大幅な前倒しで達成を目指す

Z HOLDINGS

国際イニシアティブ「RE100」*1の
早期加盟を目指す

Zホールディングスグループとして
2021年度内に中長期の環境目標を発表

YAHOO!
JAPAN

「2023年度 100%再エネチャレンジ」を宣言

ヤフー(株)における
電力消費割合*2

データセンター 95.0%

オフィス
5.0%

2023年度までに達成を目指す

- ▶ データセンターにおける消費電力の再エネへの切り替え
- ▶ テナントにおけるグリーン電力証書の購入

*1 企業の自然エネルギー100%を推進する国際イニシアティブ

*2 ヤフー(株)および、紀尾井町オフィスに同居する一部のグループ企業

ESG外部評価

- 統合後も高い外部評価を維持・伸長させセクターを代表するESG銘柄としてのポジションを確固たるものに

S&P Global - DJSI

Member of
**Dow Jones
Sustainability Indices**
Powered by the S&P Global CSA

“インタラクティブ・メディア、サービス及び
ホーム・エンタテインメント”セクター

グローバルで最高位



MSCI ESG Rating*

2018年から毎年スコアが上昇

AA格付けを獲得

最も高い評価を獲得した項目

Governance & Economic Dimension

情報セキュリティ/
サイバーセキュリティ&システム可用性

Environmental Dimension

環境レポート

Social Dimension

企業市民活動/社会貢献活動

4つの重点課題

Privacy & Data Security

Human Capital Development

Carbon Emission

Governance

* 2021年の時点で、Zホールディングス(株)は、MSCI ESG 格付けの「AA」を獲得しています。Zホールディングス(株)によるMSCI ESG Research LLCまたはその関連会社（MSCI）のデータの使用や、MSCIのロゴ、証憑、サービスマークやインデックス名の使用は、MSCIによるZホールディングスの後援、宣伝、販売促進を行うものではありません。MSCIのサービスとデータは、MSCIまたはその情報プロバイダーの資産であり、現状を提示するものであり、保証するものではありません。MSCIの名称とロゴは、MSCIの商標またはトレードマークです。

社外からの主な評価



FTSE4Good

FTSE4Good Index Series



FTSE Blossom
Japan

FTSE Blossom Japan Index

2020 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)



ISS ESG Corporate Rating



Sompo Sustainability Index

SNAMサステナビリティ・インデックス



「健康経営銘柄2020」
および
「健康経営優良法人2020（大規模法人部門）」



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。