

YAHOO!
JAPAN

ヤフー株式会社

**2018年度通期および第4四半期
決算説明会**

2019年4月25日

目次

- 1. 2018年度 通期 連結業績**
- 2. 事業別サマリー**
- 3. 成長戦略**
- 4. 2019年度 方針と見通し**
- 5. 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「2019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。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。

2018年度 通期 連結業績

2018年度 通期 連結業績サマリー

	FY2017 通期	FY2018 通期	前年度比
売上収益	8,971 億円	9,547 億円	+6.4%
会計方針変更の影響*を除いた場合の売上収益	8,971 億円	9,747 億円	+8.6%
営業利益	1,858 億円	1,405 億円	-24.4%
EBITDA	2,280 億円	1,996 億円	-12.4%
当期利益	1,344 億円	778 億円	-42.1%
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,311 億円	786 億円	-40.0%
希薄化後 1株当たり当期利益	23.0 円	14.7 円	-36.0%

5 * 収益認識に関する会計方針の変更に伴い、2018年度から決済手数料の一部を売上収益から控除する処理に変更しています。

2018年度 通期 連結営業利益の増減要因

項目	金額 (億円)	主な要因
FY2017 実績	1,858	
売上収益	+575	アスクル +344億円、広告売上収益 +204億円
売上原価	-264	
販売費および一般管理費	-670	
以下主な内訳		
販売促進費	-173	コマースポイント還元、クレジットカード会員獲得ポイント還元
減価償却費	-121	データドリブン化
人件費	-90	
業務委託費	-66	・クレジットカード会員獲得関連費用 ・メディア挑戦費用 (動画コンテンツ制作)
情報提供料	-35	
その他収益および費用	-93	(一時的) ・アスクル 物流センター火災影響額等 -102億円 (FY17の収益) ・IDCフロンティア 売却益 79億円 ・アスクル (AVC日高) 減損 -36億円 (日本基準は未確定) ・シナジーマーケティング 減損 -23億円
FY2018 実績	1,405	ガイダンス : 1,400億円~1,430億円

新たな挑戦費用 (億円)	メディア	コマース
期初計画	100	200
期末実績	56	120
販売促進費	3	93
減価償却費		5
人件費		4
業務委託費	15	2
情報提供料	24	
広告宣伝費	10	
ライセンス料	1	2
販管費 その他	0	12

新たな挑戦費用の主な用途

- ・メディア → 動画コンテンツ拡充
- ・コマース → PayPay戦略推進のためのクレジットカード有効会員獲得

2018年度 通期 連結財政状態計算書

(億円)	FY2017 通期	FY2018 通期	前年度差	主な要因
資産	25,166	24,296	-870	
現金及び現金同等物	8,683	5,467	-3,215	自己株取得 (2,210億円)
営業債権及びその他の債権	2,970	3,282	+312	
有形固定資産、無形資産、のれん	4,530	4,744	+213	
持分法で会計処理されている投資	108	245	+136	PayPay
その他	8,873	10,555	+1,682	銀行事業の有価証券
負債	13,947	15,190	+1,243	
営業債務及びその他の債務	3,483	3,945	+461	
銀行事業の預金	7,080	7,686	+605	
有利子負債	1,905	2,152	+246	社債発行
その他	1,477	1,407	-70	
資本	11,218	9,105	-2,113	自己株取得 (2,210億円)
連結ネットキャッシュ (現金及び現金同等物-有利子負債)	6,777	3,315	-3,461	
銀行事業を除く連結ネットキャッシュ*	3,790	820	-2,970	

7 * 銀行事業の科目を調整し、簡便的に算出しています。

事業別サマリー

メディア事業

2018年度 メディア事業 業績ハイライト

3 検索連動型広告

「ディスプレイ広告」

YDN等

プレミアム



2 ログインユーザー利用時間

1 月間ログインユーザーID数

項目	内容
1 月間 ログインユーザー ID数	前年度比+10.2% 4年連続ふた桁%成長を達成
2 スマートフォン経由 ログインユーザー 利用時間	前年度比+21.8% の成長を達成
3 検索連動型広告 売上収益	UI改善効果などにより 5年ぶりに二桁%成長を達成
スマートフォン経由 動画広告売上収益	前年度比 2倍 プレミアム広告 スマートフォンアプリ動画リリース
スマートフォン経由 動画視聴時間	コンテンツ調達の強化により 前年度比+85.3%成長を達成

2018年度 広告関連売上収益の実績

項目	金額	前年度比	施策、増減要因
広告関連売上収益	3,238億円	+6.7%	
検索連動型広告	1,642億円	+11.1%	UI改善などにより5年ぶり二桁%成長
ディスプレイ広告	1,595億円	+2.6%	
YDN等	1,063億円	-0.7%	<ul style="list-style-type: none"> ・アド Fraud対策の影響を除くと前年度比+1.2% ・インフィード広告掲載の間隔調整、PCのUI変更 ・広告引き当てのロジック改善 ・CTR予測に新たな機械学習モデルを導入
プレミアム広告 (ショッピング広告含む)	532億円	+9.9%	<ul style="list-style-type: none"> ・ショッピング広告の成長 ・セールス施策（商品改定、クロスデバイス販売）が寄与

動画コンテンツの進捗

動画コンテンツの調達に加え、ヤフーのオリジナル動画で若年層を獲得

2018/9

2018/11

2018/12

2019/1

2019/2



ワイキュー



木梨の会



ハピゴラ!



BiSHのキレッキレJAPAN



ギラギラ超特急



木村さ〜ん!



ガチンコ! R-1への道



千鳥のロコスタ

CREATORS
Program

クリエイターズ
プログラム



劇団さまあ〜ず



週刊M-1最前線



ひきこもりでも〇〇したい!



Buzz by
BuzzFeed



孤独な出川



TOKYO COIN
LAUNDRY



ワイモーニング



ニュースな女子大生と加藤浩次



ゆうこす商店街25

スマートフォン動画の成長スピード



スマートフォン トップページ動画視聴時間

前年度比 **2.4倍**

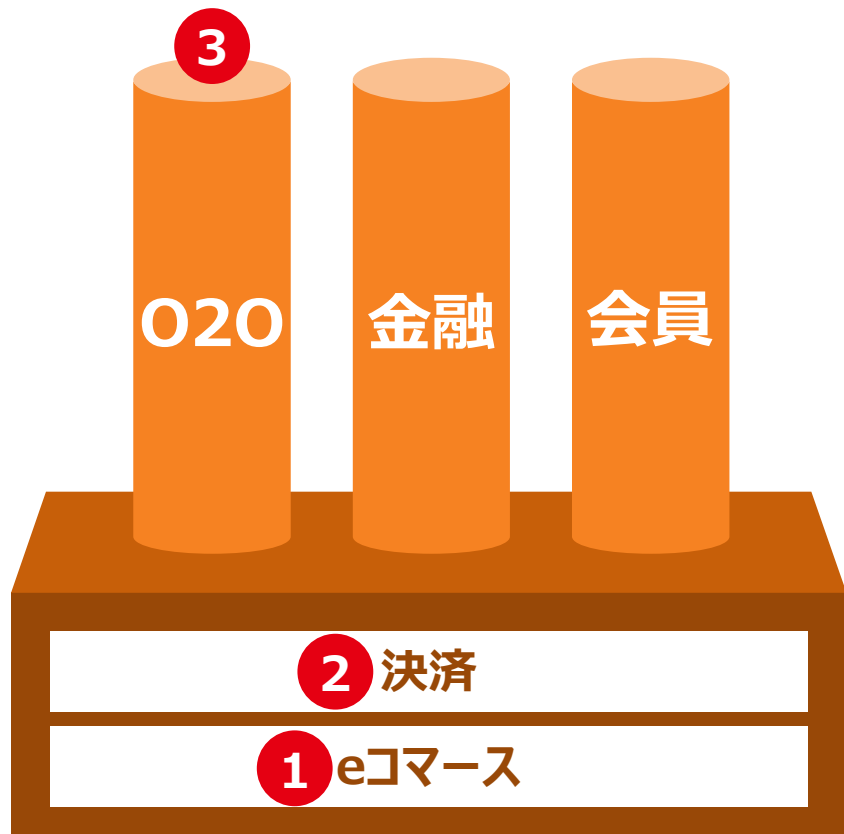
スマートフォン動画広告 売上収益

前年度比 **2倍**

FY2018 53億円

コマース事業

2018年度 コマース事業 業績ハイライト



項目	内容
1 eコマース	ソフトバンク連携のポイント還元が奏功しショッピング事業取扱高が4年連続+20%の高成長を維持
2 決済	・PayPayの垂直立ち上げに成功 ・クレジットカード有効会員数がサービス開始から5年で600万人超
3 O2O	「Yahoo!トラベル」、「一休.com」を含むeコマース取扱高（物販以外）が拡大しO2O売上収益に貢献

2018年度 コマース事業 主要指標の実績

項目	実績	前年度比	施策、増減要因
eコマース取扱高	2兆3,442億円	+11.3%	
eコマース取扱高（物販）	1兆9,517億円	+8.7%	
ショッピング事業 取扱高	7,692億円	+22.6%	ソフトバンク会員連携による利用増加
「ヤフオク!」取扱高	8,899億円	+1.4%	Sundayくじ、5のつく日などポイント施策が寄与
eコマース取扱高（物販以外）	3,925億円	+26.6%	「Yahoo!トラベル」、「一休.com」が会員別ポイントインセンティブ施策で伸長
クレジットカード有効会員数	633万人	+165万人	PayPay連携、販促活動などによる増加
「Yahoo!プレミアム」会員ID数	2,163万ID	+184万ID	ソフトバンク店頭での新規獲得による増加

成長戦略

ヤフーが目指すこと

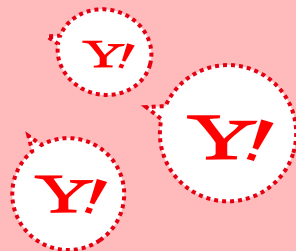
Yahoo! JAPANのサービスを通じて
ユーザーの「生活」を“！”するほど「便利」にする

オンライン上の生活



さらに便利に

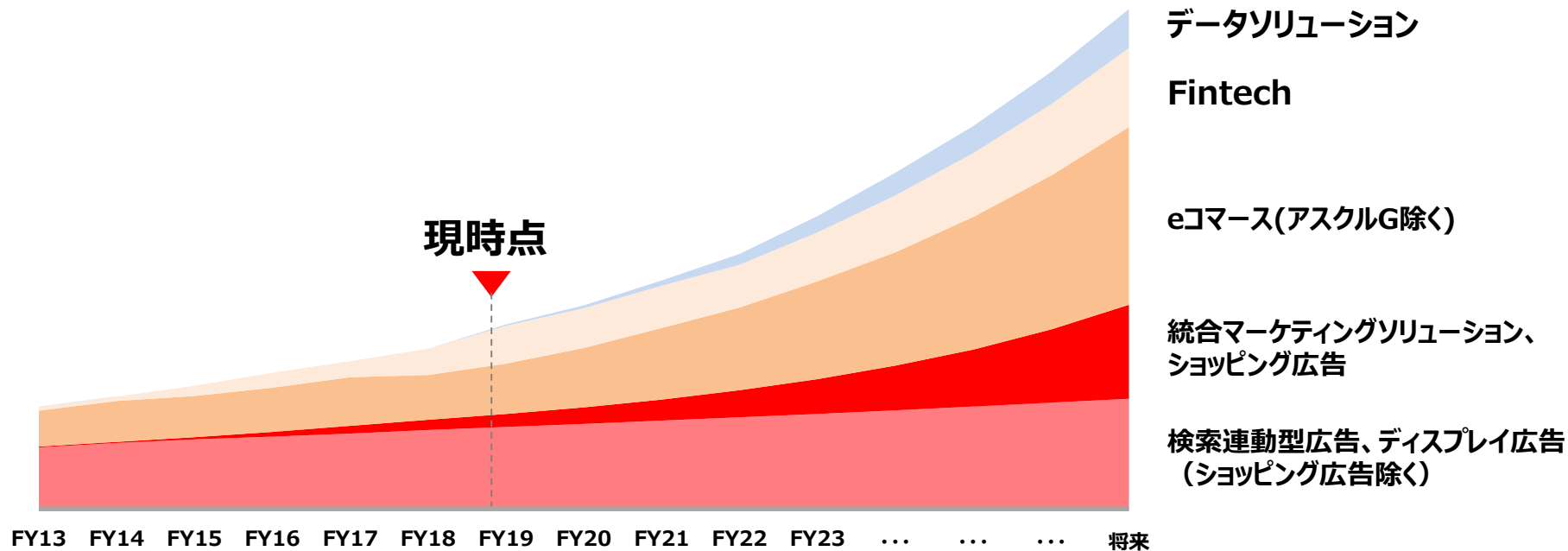
オフライン上の生活



新たに進出

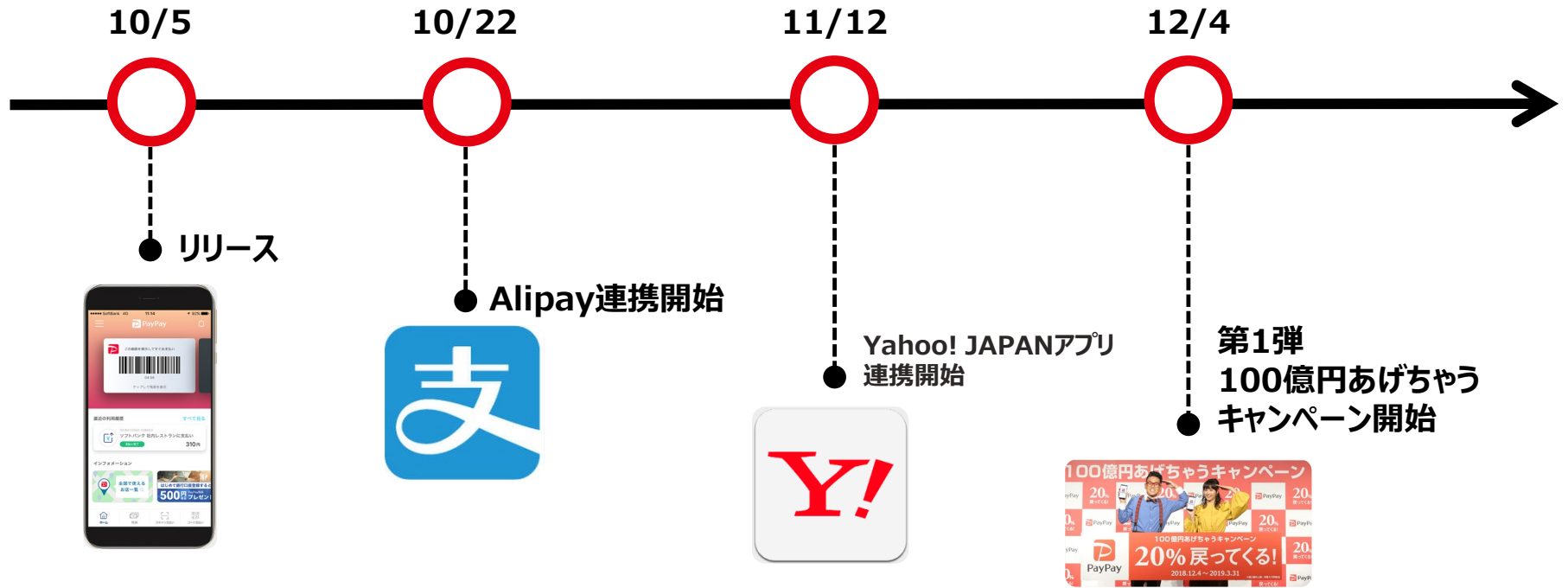
長期的な売上収益構成のイメージ

ビジネス環境の変化を捉え、売上収益構成を大きく変えながら成長し続ける



PayPay

PayPayのマイルストーン



セキュリティ対策

1月から順次導入したセキュリティ対策により、安心してご利用いただけるサービスに

導入した対策		
1	クレジットカード 登録時	セキュリティコード ^{*1} の入力可能回数を制限
2		本人確認認証(3Dセキュア ^{*2})を導入
3	決済時	クレジットカードでの決済金額を制限

2月12日 第2弾100億円キャンペーン 開始

より多くの利用者に、日常的に使ってもらうことを目的に実施



第2弾 100億円 キャンペーン

【開催期間】
2019年2月12日9:00～2019年5月31日23:59

最大20%※1戻ってくる！

※1 PayPay残高の付与上限は、お一人様につき「1回の支払いにおける付与上限」は1,000円相当。「キャンペーン期間中の付与合計上限」は50,000円相当です。

お支払い方法でPayPay残高の付与条件が変わります。

<ul style="list-style-type: none">PayPay残高Yahoo!マネー <p>※2</p> <p>20%</p> <p>最大20%付与 銀行口座を登録する</p>	<p>Yahoo! JAPANカード</p> <p>※2</p> <p>19%</p> <p>Yahoo! JAPANカードを 新規で申し込む</p>	<p>その他のクレジットカード</p> <p>※2</p> <p>10%</p> <p>ご利用上限金額が あります</p>
---	--	--

PayPayは垂直立ち上げに成功

キャンペーンの連続実施によりビジネスの基盤を拡大

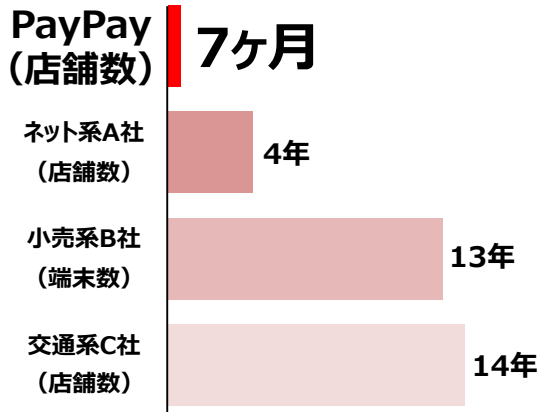
累計登録者数

サービス開始6カ月で
累計約**600万人**



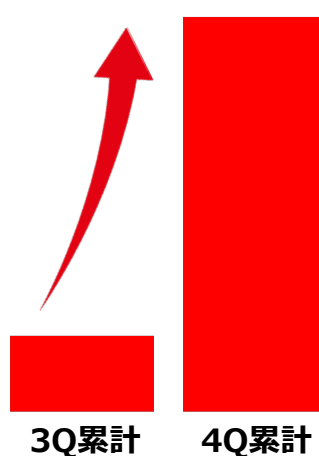
加盟店舗数

営業開始7カ月で
50万店突破



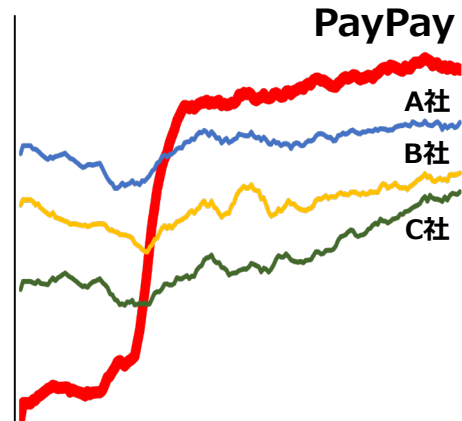
決済回数

サービス開始6カ月で
累計**2,500万回**突破



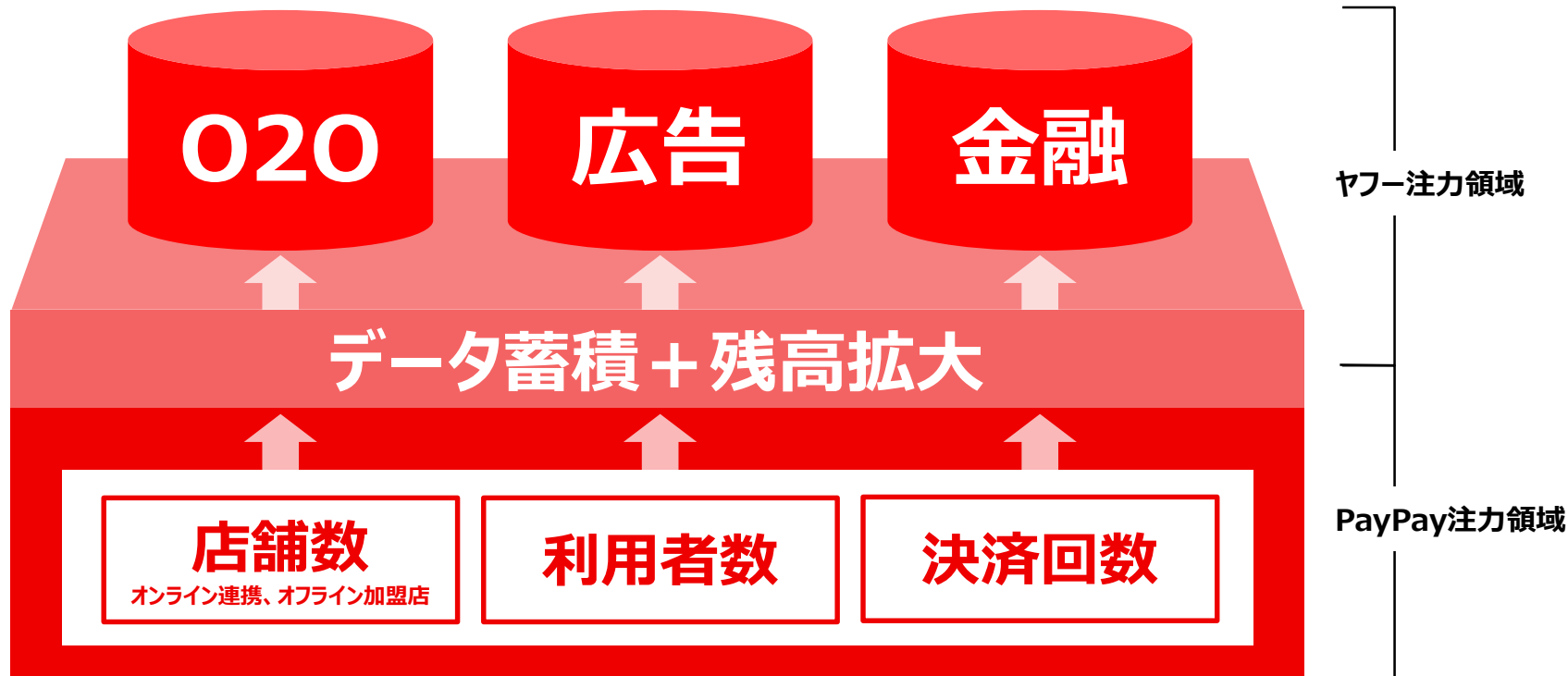
認知度

サービス開始3ヶ月から
No.1を維持



PayPayのビジネスモデル

基盤を極大化し多様な収益事業へと成長させる



加盟店拡大に向けて



利用者数と決済回数拡大に向けて①

第2弾100億円キャンペーン以降もお得なPayPay

ボーナス付与率6倍 5/8～

毎回のご利用で

0.5% → 3%
もらえる

お支払方法	ボーナス付与率
PayPay残高 Yahoo! JAPANカード Yahoo!マネー	3%
その他クレジットカード	0.5%
付与上限	1か月3万円相当 1回1.5万円相当

PayPayチャンス 6/1～

20回に1回の確率で

最大 1,000円相当
もらえる

お支払方法	PayPayチャンス
PayPay残高 Yahoo! JAPANカード Yahoo!マネー	20回に1回の 確率で当選
その他クレジットカード	対象外
付与上限	1か月3万円相当 1回1,000円相当

利用者数と決済回数の拡大に向けて②

毎月どこかの地域または加盟店でお得なキャンペーンを開催

いつもどこかで
ワクワクペイペイ

第一弾 (6月)

PayPay加盟の
ドラッグストアが対象

対象	もれなく	抽選で
ソフトバンク、ワイモバイルのスマートフォンユーザー Yahoo!プレミアム会員	最大 20 % ^{*1} 戻ってくる (1回最大2,000円相当上限)	10回に1回の確率で 最大 1,000 円相当 戻ってくる
PayPayユーザー	最大 10 % ^{*2} 戻ってくる (1回最大1,000円相当上限)	20回に1回の確率で 最大 1,000 円相当 戻ってくる

*1 お支払方法がPayPay残高、Yahoo!マネーの場合20%、Yahoo! JAPANカードの場合最大19%、その他クレジットカードの場合は最大0.5%

*2 お支払方法がPayPay残高、Yahoo!マネーの場合10%、Yahoo! JAPANカードの場合最大10%、その他クレジットカードの場合は最大0.5%

注: 対象期間内でそれぞれ最大30,000円まで

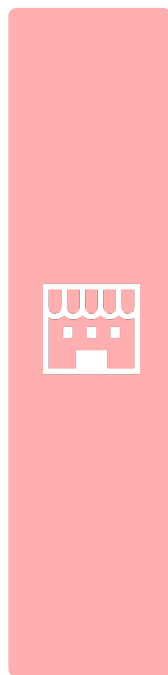
注: 他のキャンペーンが実施されている場合、最も有利な付与率が適用されます。

利用者数と決済回数の拡大に向けて③

「どこでもPayPay」の実現に向けオンラインでも利用が可能に

6月より、ヤフーのECサービスにも対応

オフライン



PayPay
ボーナス

決済



FY18実績で
7,000億円
相当の供給力

決済 (6月~)

オンライン



2019年度 方針と見通し

2019年度 方針

基本方針は堅持

- ・ サービスが一体となり、ユーザーアクション数を最大化する
- ・ オンラインでもオフラインでも利用者の生活を驚くほど便利にする
- ・ マルチビッグデータを横断利活用しサービスの成長をうながす

「本格的に未来創造に取り組む1年」

2019年度 新組織構想

より迅速に事業戦略を推進するため持株会社体制に移行

～2019年9月30日

2019年10月1日～

上場

ヤフー株式会社

グループ全体の
経営機能

事業/サービスの
運営・展開

上場

Zホールディングス株式会社

新会社

ヤフー
株式会社

ebookjapan

新会社

金融中間
持株会社

ジャパンネット銀行

ASKUL

VALUE
COMMERCE

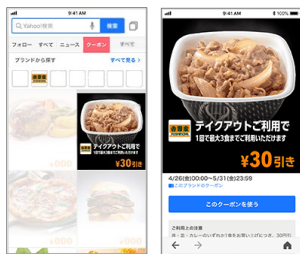
2019年度 メディア事業 目標

6年ぶりの二桁%成長を目指す

項目	目標（前年度比）
広告関連売上収益	+ひと桁半ば～ふた桁%
検索連動型広告	+ひと桁後半%
ディスプレイ広告	+ひと桁半ば～+ひと桁後半%

2019年度 メディア事業 ロードマップ

トップページアプリ クーポンタブ (1Q~)



タイムライン拡張 (1Q~)



PC版トップリニューアル (2Q~)



統合マーケティングソリューション

- ・ オンラインコマース広告
- ・ オフラインコマース広告
(3Q~4Q)



1Q

2Q

3-4Q

2019年度 コマース事業 目標

ショッピング事業は5年連続の+20%成長を目指す

項目	目標 (前年度比)
eコマース取扱高 (物販)	+ふた桁%
ショッピング事業 取扱高	+20%
「ヤフオク!」取扱高	+ひと桁半ば%

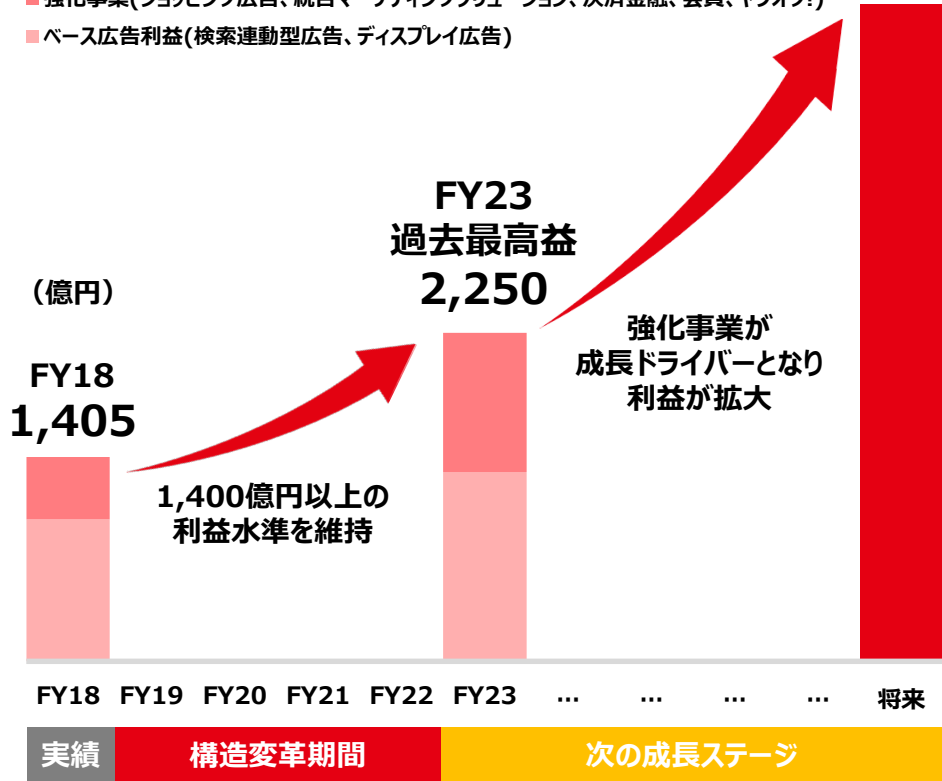
2019年度 通期 連結業績ガイダンス

増収増益に転換へ

	FY2019	前年度比
売上収益	1兆円超	+5%~+7%
営業利益	1,406億円~1,500億円	0%~+7%
親会社の所有者に帰属する当期利益	790億円~850億円	0%~+8%
希薄化後 1株当たり当期利益	14.8円~15.9円	0%~+8%
1株当たり配当金	8.86円	同額

長期的な営業利益見通し

- 強化事業(ショッピング広告、統合マーケティングソリューション、決済金融、会員、ヤフオク!)
- ベース広告利益(検索連動型広告、ディスプレイ広告)



FY18～FY22

利用者数やeコマース取扱高の拡大、
新規事業立ち上げ等に投資を行うことで
売上を二桁成長へ

FY23～将来

活発化した利用者の経済活動を
マネタイズに結びつけることで
利益を拡大フェーズに

**ヤフーだから創れる
ヤフーにしか創れない
「未来」を創り出す**

補足資料

目次

- 2018年度 第4四半期 連結業績サマリー
- 「Yahoo!ショッピング」におけるショッピング広告テイクレートおよびポイント費用比率の推移
- 長期的な売上収益構成のイメージ
- 長期的な営業利益見通し
- ヤフーのサービスマップ
- ヤフーの重点課題（マテリアリティ）
- 各セグメントの主な商品
- eコマース取扱高の定義
- 主な広告商品
- 組織図（単体ベース）
- 主な連結子会社および持分法適用会社

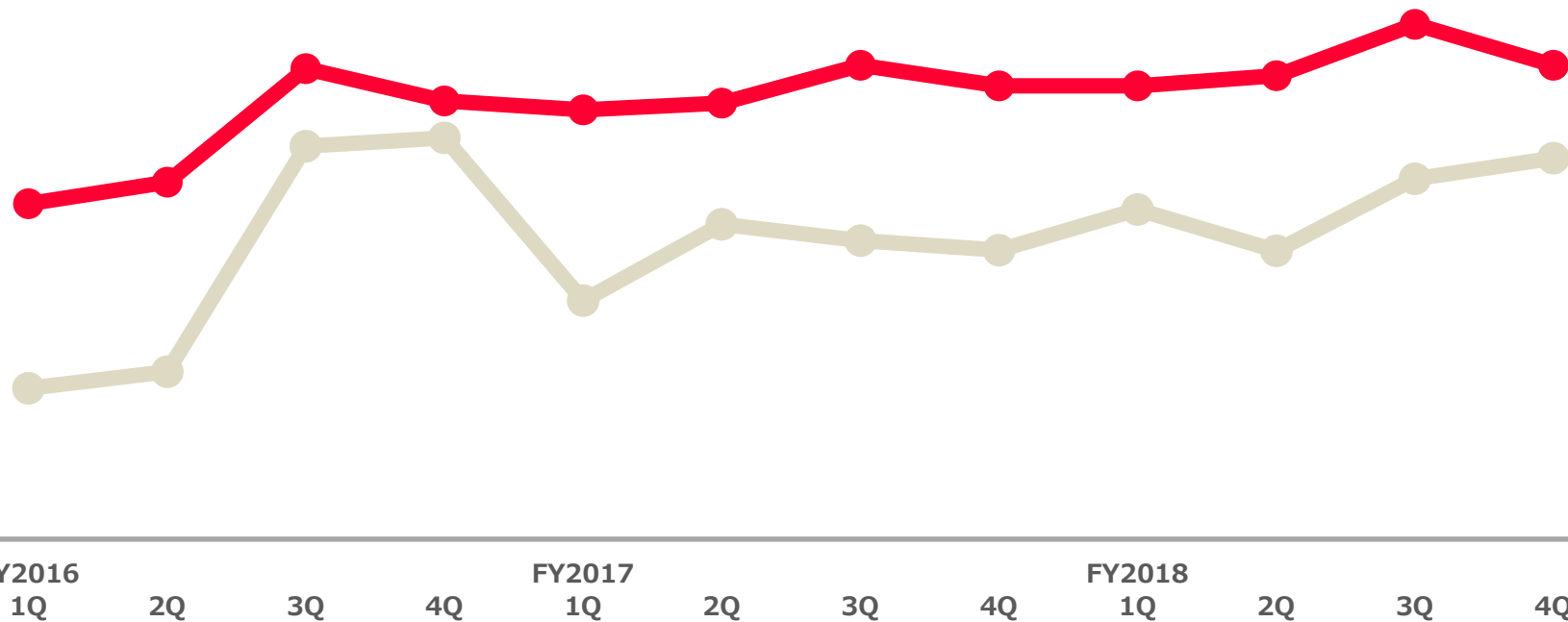
2018年度 第4四半期 連結業績サマリー

	FY2017 4Q	FY2018 4Q	前年同期比
売上収益	2,383 億円	2,471 億円	+3.7%
会計方針変更の影響*を除いた場合の売上収益	2,383 億円	2,523 億円	+5.8%
営業利益	380 億円	208 億円	-45.1%
EBITDA	484 億円	411 億円	-15.0%
四半期利益	286 億円	77 億円	-73.0%
親会社の所有者に帰属する四半期利益	280 億円	85 億円	-69.6%
希薄化後 1株当たり四半期利益	4.9 円	1.6 円	-66.0%

41 * 収益認識に関する会計方針の変更に伴い、2018年度から決済手数料の一部を売上収益から控除する処理に変更しています。

「Yahoo!ショッピング」における ショッピング広告テイクレート*1およびポイント費用比率*2の推移

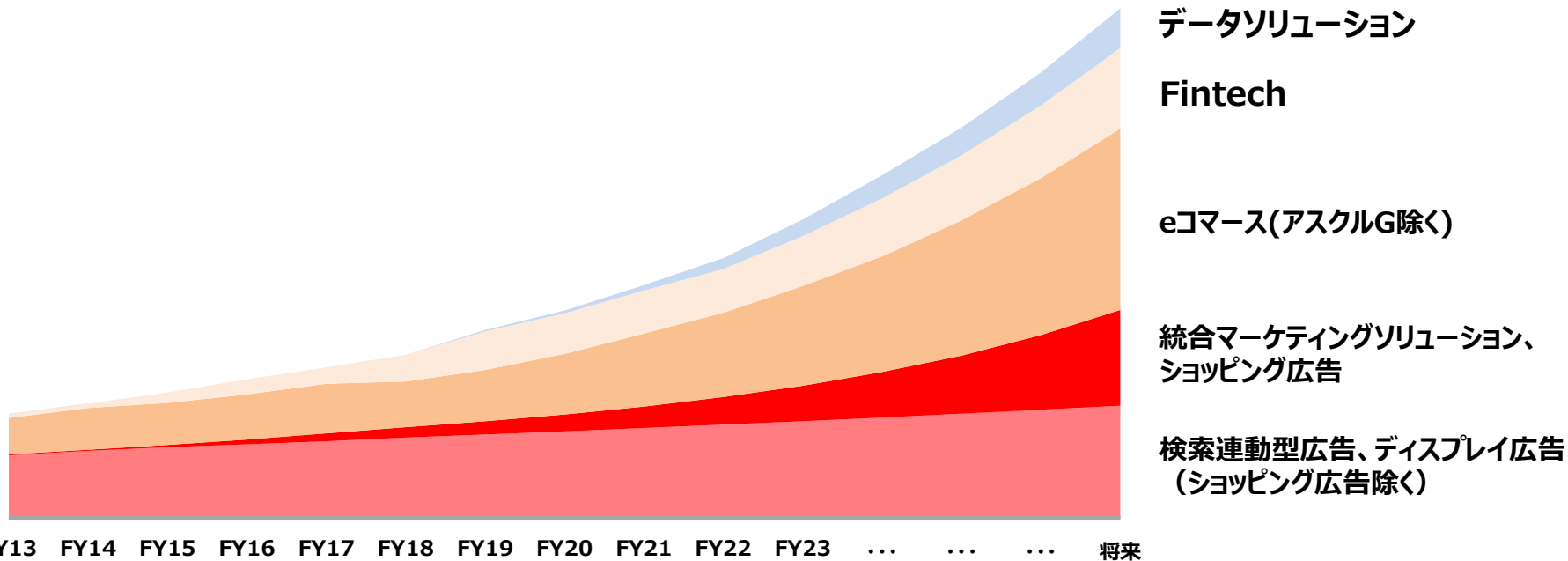
● ショッピング広告テイクレート ● ポイント費用比率



42 *1 ショッピング広告売上高÷「Yahoo!ショッピング」取扱高
*2 「Yahoo!ショッピング」関連ポイント費用÷「Yahoo!ショッピング」取扱高

長期的な売上収益構成のイメージ

ビジネス環境の変化を捉え、売上収益構成を大きく変えながら成長し続ける

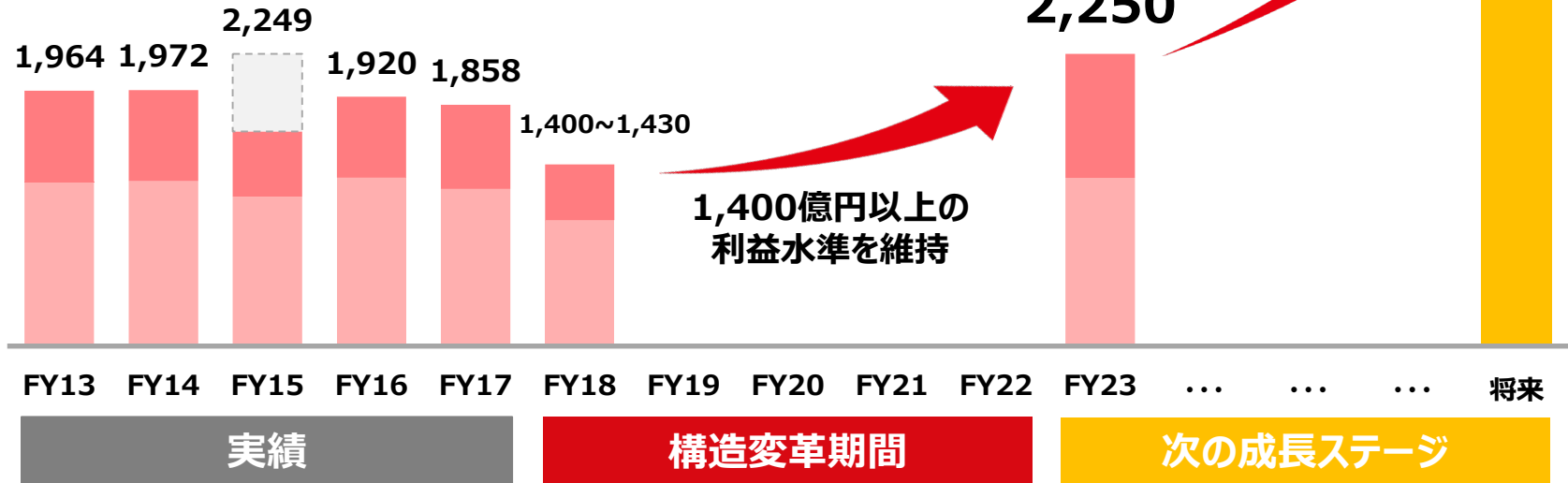


長期的な営業利益見通し

環境変化に合わせて利益構造を変え、次の成長ステージを目指す

(億円)

- アスクル再測定益
- 強化事業(ショッピング広告、統合マーケティングソリューション、決済金融、会員、ヤフオク!)
- ベース広告利益(検索連動型広告、ディスプレイ広告)



44 注: その他事業および調整額は強化事業およびベース広告利益の構成比率に応じて按分しています。
2017年度は現在のセグメントに合わせて遡及修正しています。2016年度以前は現在のセグメントにあわせた概算値です。

ヤフーのサービスマップ

メディア

トップ
天気・災害
ニュース
ファイナンス

知恵袋
スポーツナビ
(スポーツ総合サイト)
 GYAO!
(動画配信)

Retty (グルメサービス)
 kurashiru (料理・レシピ動画サービス)

ローカル情報

路線情報
地図

カーナビ

検索

検索
リアルタイム検索

音声アシスト

コマース

ショッピング
ヤフオク!

ASKUL
(事業者向け通販)
 LOHACO
(個人向け通販)

デジコン

占い
ゲーム
ebookjapan
(電子書籍)

O2O

不動産
トラベル
ダイニング

OYO LIFE
一休.com
一休.com レストラン

金融/決済/Fintech

カード
ウォレット
PayPay (スマホ決済)
 ブロックチェーン

YJFX (FX・外国為替)
 ジャパンネット銀行 ジャパンネット銀行 (インターネット銀行)

Y! ヤフーの顧客基盤

月間ログインユーザーID数：4,839万ID

Yahoo!プレミアム会員ID数：2,163万ID

法人向け

YAHOO! JAPAN マーケティングソリューション
 SS
YDN
プレミアム
リサーチ
クラウドソーシング

データ/AI

スコアリング

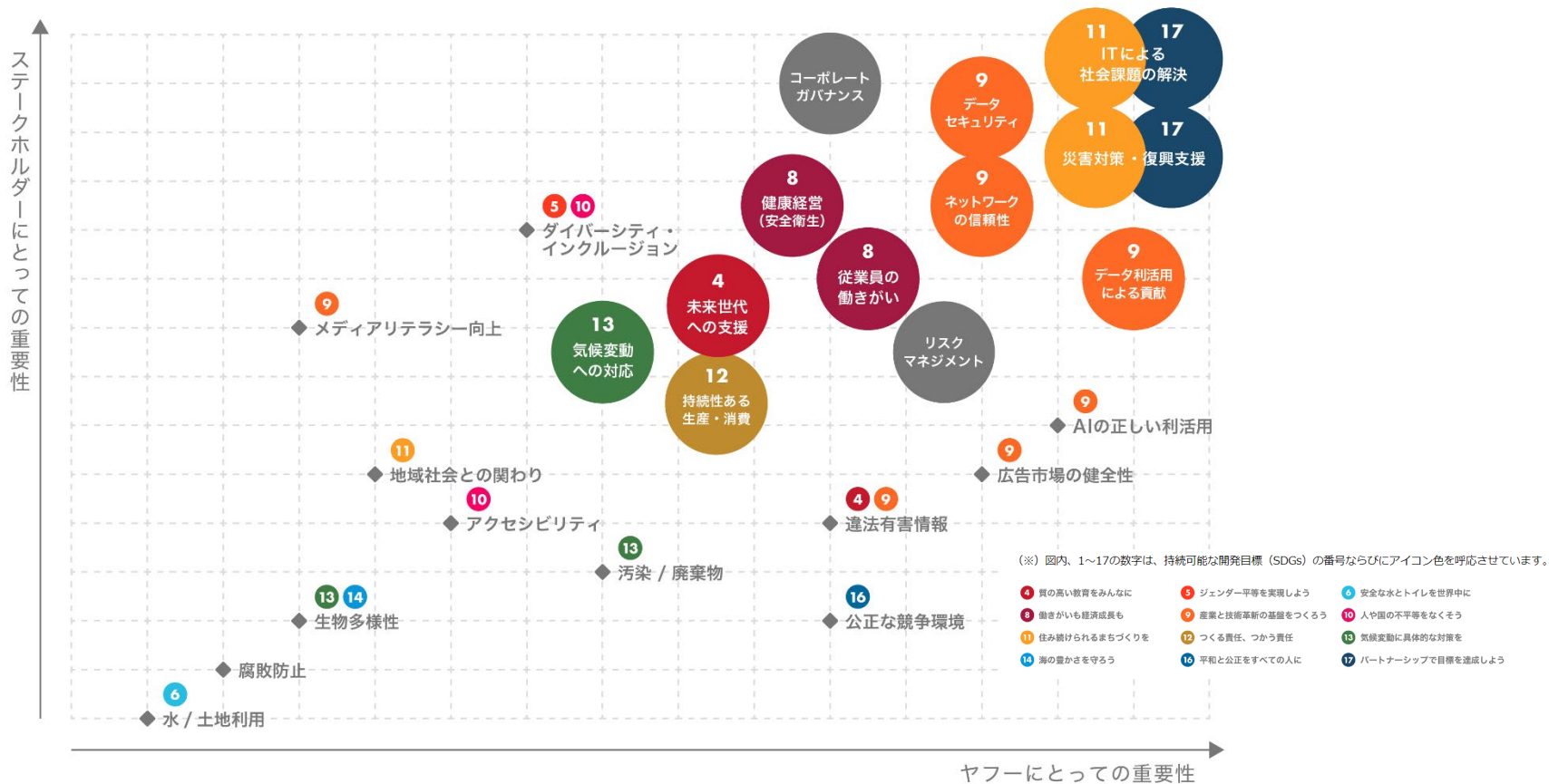
PIM

メール
カレンダー

CSR

きずな
ネット募金

ヤフーの重点課題（マテリアリティ）



各セグメントの主な商品

メディア事業

広告	検索連動型広告「スポンサードサーチ」 ディスプレイ広告（「Yahoo!ディスプレイアドネットワーク（YDN）」、「プレミアム広告」）
ビジネスサービス	CRM関連、メディア関連等
パーソナルサービス	動画関連等

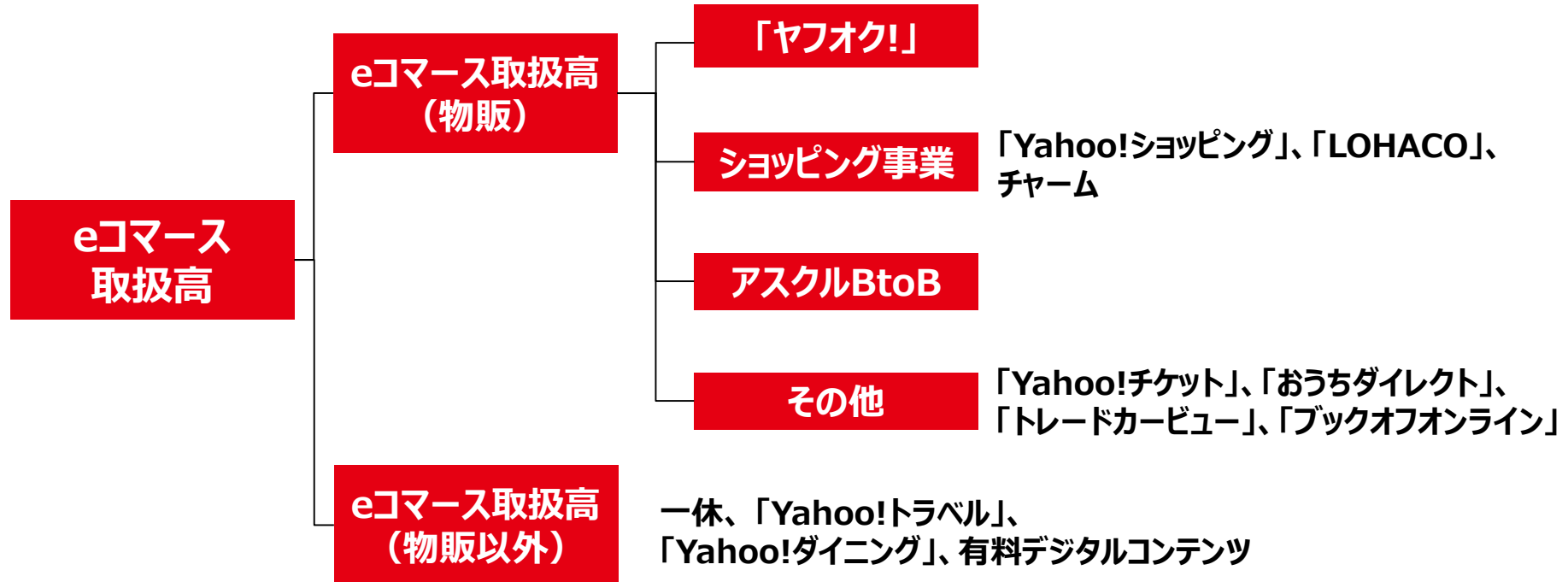
コマース事業

広告	ディスプレイ広告（「プレミアム広告」）
ビジネスサービス	「ASKUL」、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、「Yahoo!不動産」、不動産関連
パーソナルサービス	「LOHACO」、「Yahoo!プレミアム」、「ヤフオク!」個人向けシステム利用料、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、電子書籍関連、FX関連等、決済関連
その他	銀行業関連

その他

広告	ディスプレイ広告（「プレミアム広告」）
ビジネスサービス	公金決済関連等
パーソナルサービス	「Yahoo!メール」、「Yahoo!アドレスブック」、公金決済関連等

eコマース取扱高の定義



主な広告商品

広告商品		主なフォーマット	課金方法	掲載場所	広告主タイプ	
検索連動型 広告	「スポンサードサーチ®」		テキスト	検索結果ページ	大手・中小 企業	
ディスプレイ 広告	YDN等	「Yahoo!ディスプレイ アドネットワーク (YDN)」*1	テキスト バナー	クリック課金 (運用型)*2		
			ビデオ		視聴課金 (運用型)*2	
		「Yahoo!プレミアムDSP」	バナー	インプレッション課金 (運用型)*2	トップページ*1 コンテンツページ*1	大手企業
	「プレミアム広告」	「ブランドパネル」 「プライムディスプレイ」等	リッチ (ビデオ含) バナー	インプレッション課金 (予約型)*3		
		バナー テキスト広告等	テキスト バナー	期間保証型課金等 (予約型)*3	「Yahoo! ショッピング」	
「PRオプション」		コンバージョン課金		「Yahoo! ショッピング」 出店ストア		

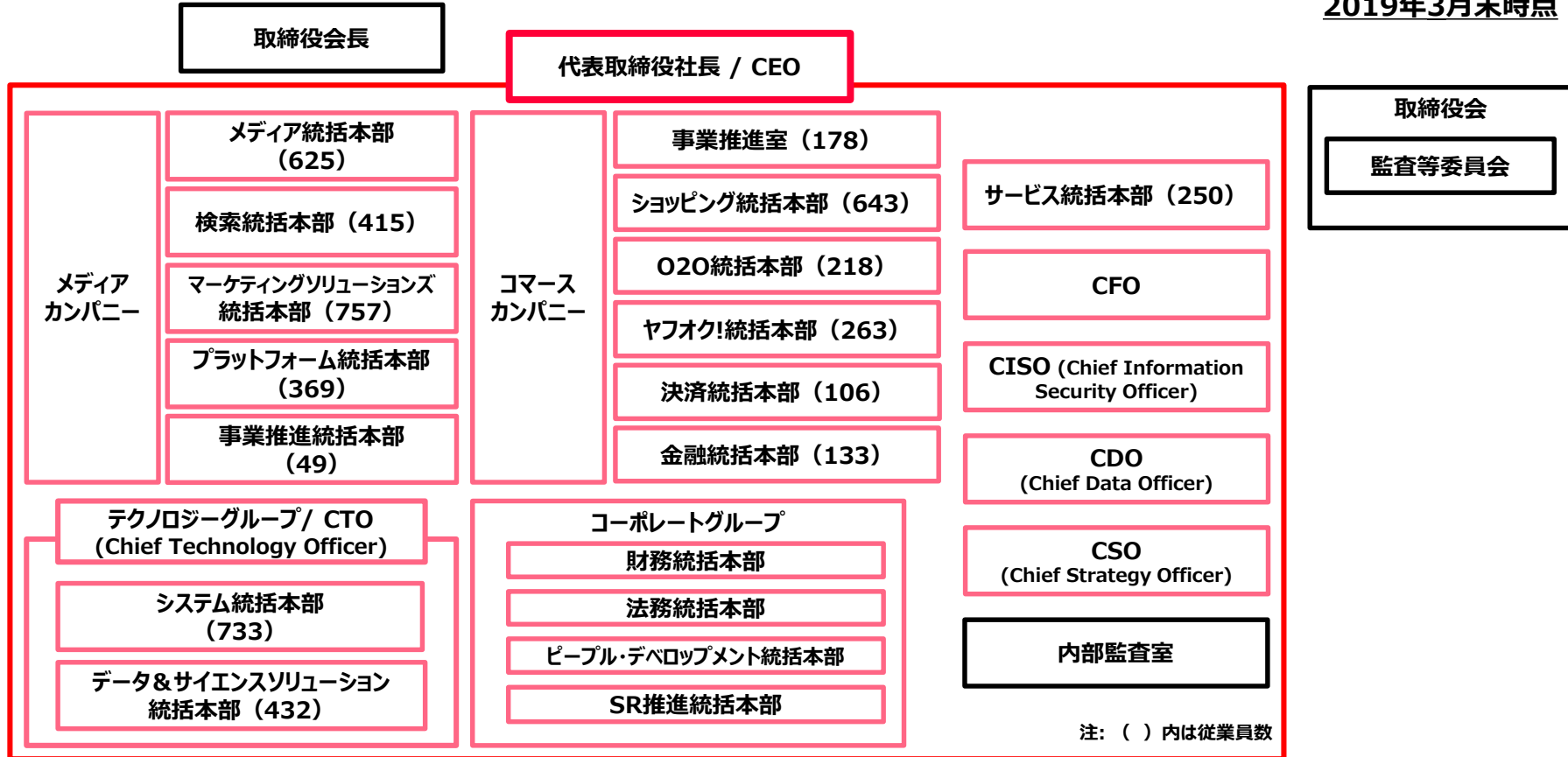
*1 タイムライン型のページに配信される「インフィード広告」を含んでいます。

*2 広告出稿を最適化するため自動もしくは手動で即時的に運用しています。

*3 事前に広告枠を指定し掲載を予約するものです。

組織図 (単体ベース)

2019年3月末時点



主な連結子会社および持分法適用会社

2019年3月末時点

● 主な連結子会社

アスクール(株)

(株)一休

(株)カービュー

(株)クラシファイド

(株)ジャパンネット銀行

ダイナテック(株)

パスレボ(株)

ワイジェイFX(株)

YJキャピタル(株)

ワイズ・スポーツ(株)

(株)イーブックイニシアティブジャパン

(株)エコ配

(株)GYAO

シナジーマーケティング(株)

Zコーポレーション(株)

(株)ネットラスト

バリューコマース(株)

ワイジェイカード(株)

ワイズ・インシュアランス(株)

● 主な持分法適用会社

アストマックス投信投資顧問(株)

CRITEO(株)

BuzzFeed Japan(株)

OYO TECHNOLOGY & HOSPITALITY JAPAN (株) **NEW!**

ソニー不動産(株)

PayPay(株)

YAHOO!
JAPAN