

## 2017年度IR Day(2017年5月24日開催)質疑応答要旨

内容につきましては、ご理解いただきやすいよう加筆・修正および順序の入れ替えを行っています。

本サイトに掲載されている情報には、過去や現在の事実のほか、将来に対する見通しに関する記述が含まれています。将来の見通しに関する記述は、現時点で入手可能な情報に基づく予想または推測にすぎず、さまざまなリスクや不確定要因を伴うものであるため、実際の業績や財務内容と大きく異なる場合があります。

- Q. トップページアプリでは生活を便利にする機能を強化していくとのことだが、どのように機能を強化していきたいと考えているのか。
- A. トップページアプリを国民的アプリにすることを目指し、利用者の多い検索サービスとニュースサービスを中心に様々な機能を追加していくことが基本的な戦略になる。飲食店予約は、有望かつ実績が出始めている機能の一つである。従来の飲食店予約はほとんどが電話で行われてきたが、トップページで飲食店の空席情報を得て、そのまま予約もできるようになれば付加価値を提供できる。「Yahoo!予約 飲食店」はチェーン店を中心に提携店を増やしており、高級飲食店を扱う「一休.com」との連携も進めている。その結果、予約件数も順調に増加している。加えて、今後はフィンテックも重要な機能となり、「Yahoo!マネー」がその中核を担っていくと考えている。「ヤフオク!」において実施している、落札代金を「Yahoo!マネー」で受取ると落札システム利用料が実質無料になる施策により、「Yahoo!マネー」の残高は順調に増加している。将来的には「Yahoo!マネー」による決済が可能な店舗を増やし、トップページのアプリで全ての決済が完了するようにしていきたい。
- 飲食店予約も決済も個別のサービスとしては目立たないが、利用に応じてトップページのアプリ上に「T ポイント」や「Yahoo!マネー」の残高が貯まり、便利になっていく。今後はこのような生活に根付いたサービスを領域にかかわらず増やし、必要であれば外部の企業との提携も行っていきたいと考えている。
- Q. これまでは Yahoo! JAPAN の数多くあるサービスをそれぞれアプリ化してきたが、今後はアプリを集約していくのか。
- A. 天気や乗換案内、防災速報、ニュースといった利用者の多いサービスは単体でアプリ化しているが、今後トップページのアプリの利用を拡大するには、スマートフォン時代の日常習慣に適した課題解決を提供する必要がある。そのためにも、利用者の多いサービスは単体でアプリ化する一方で、その他のサービスはトップページのアプリに集約することを進めている。
- Q. 2017年3月に導入したインフィード型動画広告に対する広告主の反応はどうか。また、動画広告の配信面はどの程度増やせるか。

- A. 広告主からは良い反響を頂いている。ユーザビリティを重視して運営しているため、現段階では動画広告の配信は限定されている。今後は配信先の拡大のため、動画広告の掲載本数の増加や、Wi-Fi 環境以外での自動再生の導入などを検討していきたい。
- Q. インフィード広告のアプリ経由売上高が、ウェブ経由売上高を上回る規模にまで成長した要因は何か。
- A. トラフィックはウェブ経由の方が多いが、アプリの方がユーザビリティが優れているため、クリック率はアプリ経由が上回っている。クリック単価については両者の間でそれ程差はない。今後はアプリの利用時間の拡大を目指すため、売上高の差は広がっていくと考えている。
- Q. メディアの中立性についての考え方を教えて欲しい。「Yahoo!ニュース動画」の配信提携先は日本テレビだけで良いのか。
- A. メディアの中立性は常に重視しており、偏りの無い情報を提供し、利用者を選択肢を与えることが重要だと考えている。2017年4月に、日本テレビからコンテンツの提供を受け「Yahoo!ニュース動画」の配信を開始したが、今後もできるだけ多くのテレビ局と提携したいと考えている。
- Q. e コマース事業全体で様々な収益源を作っていくとのことだが、将来的に e コマース国内流通総額に対してどの程度の比率で利益を得たいのか。
- A. 「Yahoo!ショッピング」の取扱高に対するショッピング広告売上高の比率は、将来的にはもう少し上げることができると考えている。また、クレジットカードのインハウス決済利用割合や、リボ払いの利用を増やすことで、e コマース事業全体として収益の出る構造を作っていきたい。
- Q. 2017年2月に開始したソフトバンク会員向けキャンペーンを振り返り、どのような課題が見つかったか。また、今後に向けてどのような施策を考えているか。
- A. 過去に「Yahoo!ショッピング」を利用したことのあるソフトバンク会員による利用が増えている印象を受けており、今後は新規の利用者をさらに増やしていく必要がある。ソフトバンクモバイルの店頭やSMSでの宣伝、Yahoo!JAPAN トップページのアプリでの告知など、様々な施策が考えられる。さらに、Y!mobile 会員に対しては先行して様々な施策を行っている。例えば、1円ショッピングという仕組みにより、利用者を着実に増やすことができた。Y!mobile 会員向けに実施した施策のうち、効果の高かったものをソフトバンク会員向けにも適用していきたい。
- Q. デジタルコンテンツ産業の競争は激しいが、今後どのように強化していくのか。
- A. 動画サービスの「GYAO!」と、電子コミックの「eBookJapan」では強化の方向性が異なる。「GYAO!」については、AVOD(無料で動画を提供し、広告で収益を得るサービスモデル)で利用者を集めている他、テレビ番組の見逃し配信が好評を集めている。今後は AVOD からの有料コンテンツや月額課金サービスへの誘導を進めていきたい。電子コミックについては、

「eBookJapan」と「Yahoo!ブックストア」を統合してリニューアルしたい。「eBookJapan」の本棚機能などをさらに充実させることで利用者体験を改善するとともに、ポイント還元やオリジナルコンテンツの作成を検討している。オリジナルコンテンツでは、データを活用し閲覧されやすいコンテンツを作成することが重要になる。

- Q. データドリブン企業として、海外・国内の競合企業に対してどのような強みを作り、差別化していくのか。
- A. グローバルな巨大 IT 企業にデータの量で勝つことは難しい。そのため、全ての領域で正面から競うのではなく、マルチビッグデータという勝機のある領域に注力していく。メディア、コマース、決済から得られる Yahoo! JAPAN 独自のデータを活用することで、新サービスを生み出したり既存サービスを成長させたりしていきたい。一方で、自社でテクノロジーを開発するだけでなく、必要に応じて他社のテクノロジーも取り入れていきたいと考えている。
- Q. データの量はこれまでどの程度増えてきて、これからどの程度増えていくのか。そして、増加するデータを今後どのようにして効率的に保存していくのか。また、データを扱う人財についてどのような戦略を考えているか。
- A. データの量は指数関数的に増えている。設備投資額がデータ量の増加に応じて膨らまないように、データを圧縮したり、データの分散保存の際に生じる付加的なコストを軽減したりするような技術に投資している。人財については、人数を増やすだけでなく、データを利活用できる人財の育成を重視している。ただ、全ての人財を社内で賄うことは現実的でないので、他社との協働やソフトバンクグループの人財活用など、様々な手段を考えている。また、データサイエンティストの需要は市場全体で高まっているため、人財流出を防ぐための待遇改善も検討している。
- Q. 他社にはないテクノロジーの強みを活用した、具体的なアイデアはあるか。
- A. インターネットサービスを展開する上で、ISP(インターネット・サービス・プロバイダ)との通信はあらゆる会社にとってネックになる。通信を支える CDN(コンテンツ・デリバリ・ネットワーク)という技術は規模の大きなサービスを開発した経験がないと作れないが、グループ会社の(株)IDC フロンティアでは、既に CDN サービスを展開している。今後はこのような技術を、大きなサービスをリリースする他社に提供することも可能であると考えている。
- Q. データの活用により様々な事業指標が改善しているとのことだが、この変化は想定内のものなのか。また、今後データの活用によってどの程度事業指標を改善できると期待しているか。
- A. データの活用による事業指標の改善には以前より取り組んでおり、その効果・価値も認識してきた。一方で、サービスを横断したデータの利活用はこれまで進んでこなかったが、近年 AI や

コンピューターの処理能力が進化したことで、その利用価値を認識し始めた。今後はデータの横断的な活用によって様々な事業指標がさらに改善することを期待している。例えば、広告事業においては検索履歴やメディアの閲覧履歴のデータがこれまでの成長を支えてきたが、今後は利用者の位置情報やeコマースの購買情報を活用できないかと議論している。このようなデータ活用の効果は、中長期的に現れるものだと考えている。