



GW特集 Yahoo!トラベル国内宿泊情報! デジタルBSを追加 NEW! Y!がスタッフ募集中

検索 検索オプション

NEW! Yahoo!オークション - 体験キャンペーン実施中。

ニュース - スポーツ - ファイナンス - 天気 - TV - 音楽 - 旅行 - グルメ - 路線 - 地図 - キッズ - モバイル  
ショッピング - オークション - メッセンジャー - 掲示板 - チャット - ゲーム - My Yahoo! - カレンダー  
不動産 - 自動車 - 学習 - 就職転職 - 占い - ランキング - コンピューター - ジオシティーズ - NEW! 検索状

Yahoo!ショッピング - 感謝をこめて母の日の贈物

注目の商品	本、CD	母の日ギフト	カーネーション
ノートパソコン	パソコン音楽	ネックレス	花束
PDA	ゲーム攻略本	エプロン	アレンジメント
DVDプレーヤー	J-POP	香水	鉢植え
デジタルカメラ	ロック、ポップス	サングラス	花瓶

芸術と人文

写真, 建築, 美術館, 歴史, 文学, ...

ビジネスと経済

企業, 雇用, マーケットと投資, ...

コンピュータとインターネット

ハードウェア, ソフトウェア, WWW, ...

教育

大学, 専門学校, 小中高校, 資格, ...

メディアとニュース

テレビ, ラジオ, 新聞, 雑誌, ...

趣味とスポーツ

アウトドア, ゲーム, 車, 旅, ...

各種資料と情報源

図書館, 辞書, 郵便, 電話番号, ...

地域情報

日本の地方, 世界の国

トピックス

動物慣男、防犯ビデオに  
北アライ山岳部買収 遺体発見  
金総書記長男? 強制送還  
女性不明、介護員を逮捕  
セーフガード中国が警告  
日立パレ-37年歴史に幕  
イチロー月間最優秀新人

一覧

お知らせ

マイラインってナニ?



ヤフー株式会社

株主通信 Vol.2

'00年4/1—'01年3/31

# YAHOO! 【名:ヤフー】米国スタン

フォード大学の学生だったジェリー・ヤン(Jerry Yang)とデビッド・ファイロ(David Filo)が始めたインターネット検索サービス。ユーザーからの大きな支持を得て1995年に法人化。現在は、インターネットの電話帳のような役割を果たし、なくてはならない存在に。Yahoo!という名前は、“Yet Another Hierarchical Official Oracle”(もう一つの階層的で非公式な神託)の略だといわれていますが、デビッドとジェリーの二人は自らを「ならず者(yahoo)」と称し、この名前を選んだと主張しています。

【語源】Yahoo(ならず者)の語源は、スイフトの「ガリバー旅行記」に登場する野蛮人の名前から。Yahooは、理性を持った馬に飼われる、人の形をした「野蛮の象徴」として風刺的に描かれています。

### 株主の皆様へ.....2

[ 社長対談 インタビュアー / 福島敦子 ]

### YAHOO! JAPAN の事業紹介.....8

### YAHOO! JAPAN を使ってみよう.....10

### 注目のサービス紹介.....12

### 貸借対照表.....16

### 損益計算書.....18

### キャッシュ・フロー計算書.....20

### YAHOO! JAPAN 豆知識.....21

### 社員インタビュー.....22

### YAHOO! JAPAN Q&A.....24

### 株式情報.....26

### 会社概要・会社沿革.....28

### 株主メモ.....29

### Vol.1 アンケート結果のご報告.....29



新着情報



メッセージ



My Yahoo!



ヘルプ

GW特集

Yahoo!トラベル国内宿泊情報!

デジタルBSを追加  
V!がスタッフ募集中

検索

検索オプション

NEW! Yahoo!オークション - 体験キャンペーン実施中。

ニュース - スポーツ - ファイナンス - 天気 - TV - 音楽 - 旅行 - グルメ - 路線 - 地図 - きょう - モバイル  
ショッピング - オークション - メッセージ - 掲示板 - チャット - ゲーム - My Yahoo! - カレンダー  
不動産 - 自動車 - 学習 - 就職転職 - 占い - ランキング - コンピュータ - ジオシティーズ - NEW! 挨拶状

#### Yahoo!ショッピング - 感謝をこめて母の日の贈物

注目の商品	本、CD	母の日ギフト	カーネーション
ノートパソコン	パソコン書籍	ネックレス	花束
PDA	ゲーム攻略本	エプロン	アレンジメント
DVDプレーヤー	J-POP	香水	針織ス
デジタルカメラ	ロック、ポップス	サングラス	花瓶

#### 芸術と人文

写真, 建築, 美術館, 歴史, 文学, ...

#### ビジネスと経済

企業, 雇用, マーケットと投資, ...

#### コンピュータとインターネット

ハードウェア, ソフトウェア, WWW, ...

#### 教育

大学, 専門学校, 小中高校, 資格, ...

#### エンターテインメント

映画, 音楽, 芸能人, クール, 音楽, ...

#### 政治

政治, 行政, 国会, 法, ...

#### 健康と医学

病院, 病気, ダイエット, ...

#### メディアとニュース

テレビ, ラジオ, 新聞, 雑誌, ...

#### 趣味とスポーツ

アウトドア, ゲーム, 車, 旅, ...

#### 各種資料と情報源

図書館, 辞書, 郵便, 電話番号, ...

#### 地域情報

日本の地方, 世界の国, ...

#### 自然科学と技術

動物, エコロジー, 地球, 天文, 工学, ...

#### 社会科学

経済学, 社会学, 言語, ...

#### 生活と文化

子ども, 育児, グルメ, 障害者, ...

#### 世界のYahoo!

アメリカ - カナダ - ブラジル - メキシコ - アルゼンチン - スペイン語  
イギリス - ドイツ - フランス - イタリア - スペイン - デンマーク - ノルウェー - スウェーデン  
アジア - オーストラリア/ニュージーランド - 韓国 - 香港 - シンガポール - 台湾 - 中国語 - 中国 - インド

#### もっとYahoo!

企業情報 - ブロードキャスト - Yahoo!投票 - Yahoo!ノートパッド - 一覧

#### 便利なガイド

クール - 今週のオススメ - Yahoo! Remote - ランダム・カテゴリ - ランダム・リンク  
Yahoo! Internet Guide - クイックアクセス - スタッフ募集

#### トピックス

動物相男。防犯ビデオに  
北ア伊山岳部員3遺体発見  
金銭書記長男?強制送還  
女性不明。介護員を逮捕  
セーフガード中国が警告  
日立バレー37年歴史に幕  
イチロー-月間最優秀新人

一覧

#### お知らせ

マイラインってナニ?  
Yahoo!カフェへようこそ  
本の取り寄せが便利  
ベストプロバイダを探せ  
求人情報はここから  
Yahoo! JAPANカードのキャンペーン  
Yahoo! JAPAN IDでもっと便利に!  
公式ガイドが改版

# 株主の皆様へ

## はじめに

株主の皆様には、平素から格別のご高配を賜り、誠にありがとうございます。  
当社に対するご理解を深めていただくために  
皆様にお届けしております株主通信も、今回で2回目となります。  
今回は、テレビや雑誌などマスコミで活躍されている福島敦子さんを迎え、  
ヤフーが置かれている現状などについて、  
当社社長、井上雅博との対談を企画いたしました。  
当社に対するご理解を深めていただく一助となりましたら幸いです。



ヤフー株式会社代表取締役社長 キャスター  
社長対談 **井上雅博 × 福島敦子**

2



## アメリカで成功したサービスを 優先順位をつけて日本でも展開

**福島** 今日は、話題のYahoo! JAPANを訪問できるということ  
とで楽しみにしてきました。米国の会社のような開放的で  
明るいオフィスですね。

**井上** ありがとうございます。

**福島** この表参道に本社を移されたのはいつですか？

井上 平成11年の8月です。それまで日本橋の箱崎だったんですが、人数も増えたものですから。ここは交通の便利がよく、営業マンがどこへ行くにもとても便利なんです。

福島 ところで、ユーザーのみなさんは主に検索サービスとしてYahoo! JAPANを利用されていると思いますが、新たに始めたサービスで、とても反響が大きかったものがあるそうですね。

井上 「Yahoo! オークション」ですね。最初は人が使った物を買う人がいるのかと疑心暗鬼だったんですが、米国のヤフーインクの勧めもあり始めたところ、ユーザーや出品数が短期間に爆発的に増えてビックリしました。現在約250万点が常時出品されています。

福島 ネットオークションの市場は、まだまだ伸びていくんでしょうね。しかし、これだけ反響が大きかったのは、なぜだとお考えですか？

井上 オークションに限りませんが、やはり米国で普及するものは日本でも普及するのかなと思います。もともと



米国のヤフーインクのほうが2年ほど先を進んでいますから、新しいサービスの取り組みも米国の方が早いんです。

Yahoo! JAPANは、米国で成功したサービスに優先順位をつけて日本でも始めるようにしています。実を言うと、このやり方で失敗したことがないんですよ。

福島 それは意外ですね。日本と米国では、文化も異なり、米国で成功しても日本では受け入れられない部分もあるのではと思いますが。

井上 ええ。でも日本人でも米国人でも、面白いものや便利なものはやはり同じなんです。米国で成功したサービスは必ず日本でも成功します。

福島 米国を1つのモデルケースとした、確実性の高い事業を展開されているわけですね。今後も米国で成功したサ



ービスを、日本にも導入していくのでしょうか。

**井上** 基本的にはその考えですが、携帯電話などのように日本が米国よりも先行している分野があります。日本が先んじている分野については、逆に米国へフィードバックしていきたいですね。

**福島** なるほど。今後さらに携帯電話は普及していくのでしょうかし、とくに次世代携帯電話になると大容量のデータのやり取りもできることから、サービスの幅はもっと広がると思うんですが、モバイルの可能性についてはどうお考えですか？

**井上** Yahoo! JAPANが考えるインターネットサービスの未来図は、「道具が何であれ、根っこはインターネット」だということです。インターネットは通信網で、そこにいろんな情報やサービスが提供されるわけです。昔はパソコンが

なければ、インターネットを利用できませんでした。でも今はiモード端末やPDA（携帯端末）などで、移動中にもインターネットを使えます。だから道具をメインに考えるのではなく、ユーザーの利便性を考えた幅広いサービスを提供していきたいと思っています。

## ヤフーのブランド力を活かして 広告以外の新たな収益を

**福島** ところでYahoo! JAPANはインターネット広告で躍進した企業ですが、最近はネットバブルが崩壊したのではと言われています。インターネット広告のマーケットも多少減速しているようですが、この状況をどうやって克服していこうとお考えですか。

**井上** 中長期的にみたら、インターネット広告は必ず伸びると思います。インターネットユーザーはまだまだ増えると思いますし、日本の広告市場が全体で約6兆円と言われているなかで、インターネット広告市場はまだ590億円と規模が小さいですからね。今問題なのは、イ



4

## Profile プロフィール



福島 敦子（ふくしま あつこ）

松江市出身、津田塾大学英文科卒業。

日本航空、中部日本放送を経て、フリーのキャスターとして独立。テレビや雑誌などでキャスター、インタビュアーとして活躍する。また、コラムやエッセイなどを多数手掛け、特に食の世界をテーマとした紀行エッセイには定評がある。日本ソムリエ協会認定のワインアドバイザーの資格を持ち、ワインの魅力を伝える活動にも取り組んでいる。著書には「味の誘惑」（中央公論新社）等がある。

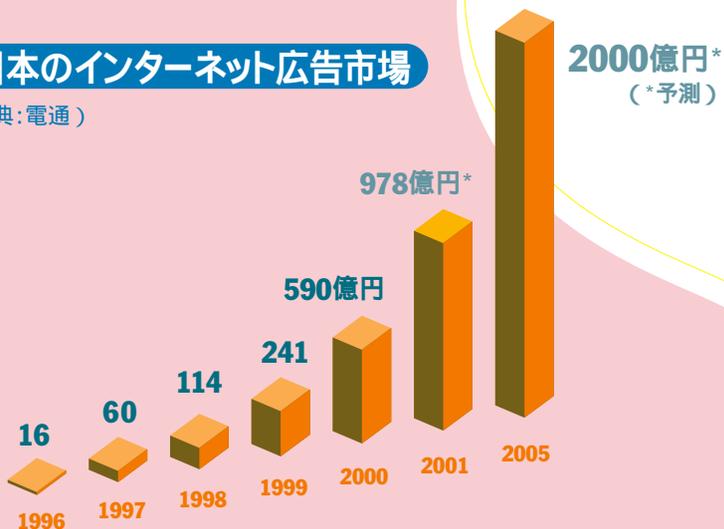


インターネット広告の上手な使い方が確立されてないことなんです。インターネット広告はメディアとして、まだ5年の歴史しかありません。メディアは誕生して一定の期間を経過して初めて、

広告主が納得する広告効果を測定する手法が生まれてくるものです。インターネット広告には“クリック”という指標があり、これまで「クリックレート」こそが唯一の効果測定方法とされていました。しかし最近になって、そうじゃないという議論も出てきています。テ

### 日本のインターネット広告市場

(出典:電通)



### Profile プロフィール



井上 雅博 (いのうえ まさひろ)

- 1957年 2月12日生まれ
- 1979年 3月 東京理科大学理学部数学科卒業
- 1979年 4月 (株)ソード電算機システム入社
- 1987年11月 ソフトバンク総合研究所入社
- 1992年 6月 ソフトバンク(株)入社
- 1994年 1月 同社社長室・秘書室長
- 1996年 1月 ヤフー(株)設立、取締役就任
- 1996年 7月 ヤフー(株)代表取締役社長就任

レビやラジオの広告とも比較できるような形で効果測定する方法を考え、他のメディアに比べてインターネット広告が遜色ないものであることを広告主の方々に納得してもらいたいですね。効果測定手法が確立されれば、インターネット広告はメディアとして本格的に認知されるんじゃないでしょうか。

**福島** 米国のヤフーインクでは、インターネット広告以外にも有料コンテンツを配信するとか、企業向けの有料サービスを提供するといった話もあります。Yahoo! JAPANでも、インターネット広告以外の収益源を何か考えていらっしゃいますか。

**井上** 先ほども言いましたようにインターネット広告はまだまだ伸びると思いますが、景気の影響を受けやすい面があります。広告事業でも営業体制の見直しやナショ

## Yahoo! JAPANのユーザー数

2001年3月における日本の  
Webユーザー数は約2,200万人

約2,200万人×86.9%(NAR)  
=約1,900万人

視聴率調査(日本) NAR  
1位 yahoo.co.jp 86.9%

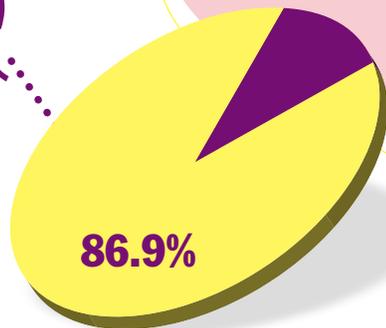
以下、主な広告サイト

goo.ne.jp	54.4
msn.com	45.2
isize.com	44.7
lycos.co.jp	35.8
excite.co.jp	31.9
impress.co.jp	31.2
nikkeibp.co.jp	29.9
infoseek.co.jp	28.8

(日本リサーチセンター 2001年3月)

NAR(Net Access Rate)

全インターネットユーザーのうち4週間  
に1度でもアクセスした人の比率



(単位:100万ページ)

## ページビュー推移 月間



(注) ページビューとは当社の提供する各種サービス  
においてページが表示された回数をいいます。

6

ナルクライアントを開拓することによって、景気の影響を受けにくいようにしていくつもりですが、広告以外にも安定した収益の柱をいくつか持つことが必要だと思っています。Yahoo! JAPANが過去5年間に何を蓄積してきたのかと考えたとき、まず知名度やブランド力があります。次に、サイトへ集まってくる利用者の多さがあります。さらに、利用者を集めるための技術の蓄積があります。これらを活用すれば、広告以外にも収益を上げる方

法があるんじゃないかと思うんです。すでに広告以外でショッピング事業やオークション事業それに企業の情報発信をサポートする事業を行っていますが、今後はこれらに加えて企業のポータルシステムを開発、提供する事業などもやっていきたいと思っています。Yahoo! JAPANは、これら次なるステップを“バージョ



ン2”と呼んでるんです。

**福島** バージョン2ですか？

**井上** 広告ビジネスが“バージョン1”なら、新たな事業が“バージョン2”です。米国でも日本でも、いろいろな新規事業を追加していく予定です。

### 改めるべきは改める すばやい方針変更で変化に柔軟に対応

**福島** 今は時代の変化がとても激しいので、どの企業でも“スピード経営”が強く叫ばれています。Yahoo! JAPANのようなインターネット企業は、なおさらスピード経営が問われると思いますが。

**井上** インターネットのビジネスは、まさにスピードが勝負だと思います。それと臨機応変に対応することですね。私の場合、“臨機応変”とは“朝令暮改”のこともあるんですけど（笑）。ある意味で、社員はみんな大変かもしれません。

**福島** 朝令暮改ですか（笑）。企業というのは、間違った経営をしてしまったのではと思っても、すぐ



7

YAHOO!  
Cafe にて

には方向転換できずにズルズルと墓穴を掘ってしまうケースも多いように思いますが。

**井上** 組織が大きければ大きいほど、いったん方針を決めて動き出すと修正がきかないものです。Yahoo! JAPANは、まだまだ小さな組織なので小回りが効きます。状況の変化にすばやく柔軟に対応して、「No.1インターネット・メディア・カンパニー」としての地位を不動のものにしたいですね。

**福島** Yahoo! JAPANの新しい事業展開に期待いたします。今日はどうもありがとうございました。



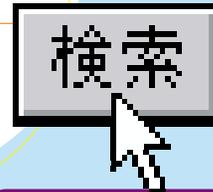
良質なサービスをより快適に  
さらに充実する日本最大のポータルサイト

Yahoo! JAPANは1日1億9,000万ページビューのアクセスを誇る、日本でナンバー1のポータルサイト(インターネットの玄関口)です。インターネット利用者の実に9割近くがYahoo! JAPANを活用しています。「検索」「メディア」「コミュニティ」「コマース」の4つのサービスを柱に「モバイル」も加え、さらに良質なサービスの提供を目指しています。

## 検索

今や検索エンジンの代名詞ともなっているYahoo! JAPAN。

Yahoo! JAPANでは、専門スタッフがWeb上のホームページを一つ一つ閲覧して、優良なサイトをカテゴリーごとに分類、登録しています。このカテゴリー型検索サービスは、すべてのホームページが必ず人手を介して、系統立って分類されているため、探したいホームページがすぐ探せ、検索にはとても便利です。なお、今年4月には全文検索型の「Google」とも提携し、Yahoo! JAPANで見つからなかったものが自動的に「Google」で検索できるよう、検索サービスの一層の充実を図っています。



株式を上場している企業や店頭公開している企業を検索すれば、  
株価の推移やチャート、リサーチ情報などが表示されます。

## ▶▶▶ メディア

Yahoo! JAPANでは、さまざまな情報をユーザーの方々に無料で提供しています。たとえば、株価情報、ニュース、スポーツ情報、気象情報、不動産情報、自動車情報、就職・転職情報、グルメ情報などです。Yahoo! JAPANでは「Yahoo! スポーツ」でプロ野球、高校野球の中継を音声・動画で提供するなど、来るべきブロードバンド(高速大容量)時代を見据えたサービスに取り組んでいます。

## ▶▶▶ コミュニティー

インターネットを利用する世界中の人たちが集まって、いろいろな会話を楽しめるサービスが、Yahoo! JAPANには用意されています。リアルタイムに文字で対話できる「Yahoo! チャット」や「Yahoo! メッセンジャー」、興味のあるジャンルに自分の意見を書き込める「Yahoo! 掲示板」などです。「Yahoo! メッセンジャー」には、新たにWindowsCE版が追加され利用環境がさらに拡大しています。

## ▶▶▶ コマース

コマース、つまりインターネットを介した商品の売買は、日々増え続けています。「Yahoo! ショッピング」はインターネットの世界につくられた仮想商店街で、現在約140店の優良店舗が集まっています。そこで売買される商品は、本、ゲームソフト、衣類、CD、家電製品そして食料品にまで至り、購入できる商品数は33万を超え、自宅にいながらにしてショッピングを楽しむことができます。また、入札形式で売買の場を提供する「Yahoo! オークション」では、現在常時250万点の商品が出品されています。5月には、本人確認システムを導入。トラブルが発生した場合には、1人最高50万円(年間)まで補償することにいたしました。Yahoo! JAPANは、ユーザーの皆様がより安心して利用できるオークションサイトの運営に努めています。





Yahoo! JAPANの情報サービスを活用すれば、瞬時に必要な情報を手に入れることができます。会社でビジネス情報を収集するとき、自宅でレジャーの計画を立てるとき、さまざまな場面でYahoo! JAPANの情報サービスはお役に立つはずです。



10

## STEP 1



もうすぐ夏休み。今回は「Yahoo! トラベル」を利用して、北海道旅行の計画を立ててみましょう。トップページにある「旅行」の項目をクリックしてください。すると、「Yahoo! トラベル」のページが表示されます。ここでは、国内外の旅行情報を探ることができます。





# 注目のサービス紹介



# オークション

Auctions

数あるYahoo! JAPANのサービスの中でも、「オークション」は特に人気の高いサービスです。CDやビデオ、電化製品、そしてコンサートチケットから骨董品まで、ありとあらゆる商品が出品されているオークション。ここでは、欲しい品物に入札をして購入したり、また使わなくなったものを出品したりすることができます。いわば、ユーザー同士がインターネット上で売買を行うフリーマーケットのようなものです。一度挑戦してみたいはいかがですか。

12

## STEP 1



オークションのトップページには、出品されている珍しい品物を紹介する「注目のオークション」や「チャリティオークション」のコーナーがあります。あらかじめ欲しい品物が決まっているときは、分類わけされているの中から、希望のジャンルを選んで探しに行きましょう。今回は、ブランドのバッグの出物がないかのぞいてみます。



ビジネス、オフィス  
ファッション、アクセサリ  
趣味とスポーツ

# STEP 2



ここでは、出品されている品物の一覧を見ることができます。それぞれの品物の現在の入札額と入札数、そして締め切りまでの残り時間が表示されています。もう少し詳しい内容を知りたい場合は、希望の商品をクリックしましょう。



# STEP 3



写真付きの商品は、このように目で見て確認することができます。また、出品者のプロフィールや今までのオークションに関する履歴、買い手からの評価なども参照することができます。安心して売買を行うためにも、大切なことですね。自分の希望にあった商品ならば、ここで入札することができます。入札が締め切られた段階でいちばん高い金額で落札した人に、商品を買取る権利が与えられます。ここから先は、ユーザー同士のやりとりとなり、商品着払いやエスクローサービス<sup>2)</sup>などを利用して商品の受け渡しを行います。



- 1) 入札に関して 「Yahoo! オークション」に出品・入札を行うには、本人確認の手続きが必要です。これは、「Yahoo! オークション」の信頼性や安全性を向上させるためのものです。
- 2) エスクローサービス 出品者と落札者の間に業者が入り、お金と商品の流れをとりもつサービス。安全な取り引きを行うために、商品の内容や到着を確認してからお金を振り込んだり、商品の受け渡しが簡単にできるように物流サービスを提供します。

# 注目のサービス紹介



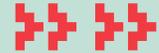
## モバイル

### Mobile

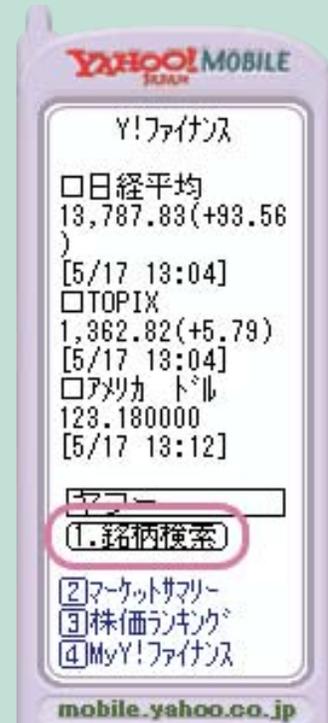
iモードなどのインターネット接続型携帯電話からYahoo! JAPANへアクセスできるサービスが「Yahoo! モバイル」です。現在、「iモード」と「J-スカイ」の各端末からアクセスすることができます。キーワード検索はもちろん、ファイナンス情報や気象情報をはじめ、掲示板やオークションなど、Yahoo! JAPANの各種サービスをいつでもどこでも利用できるのが魅力。携帯電話を使えば、インターネットライフはさらに広がっていきます。



## STEP 1



「Yahoo! モバイル」では、携帯電話向けにさまざまなサービスが用意されています。ここでは、iモード版「Yahoo! ファイナンス」を使って、ヤフーの株価を見てみましょう。「Yahoo! モバイル」のトップ画面から、「ファイナンス」を選択します。会社名か銘柄コードを入力して「銘柄検索」をクリックします。出張先でもどこでも、日本全国いたるところで、手持ち株式の株価を見ることができます。

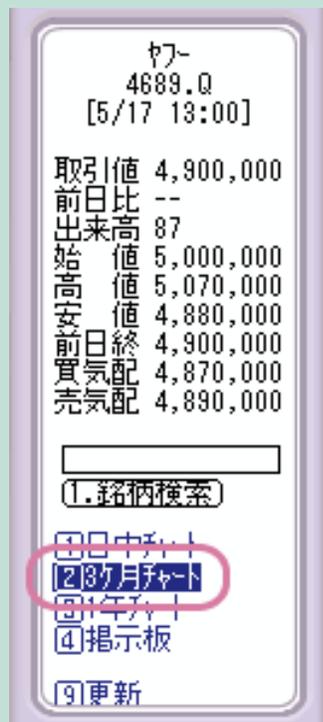


「Yahoo! モバイル」へは下記URLにて接続できます。  
<http://mobile.yahoo.co.jp>



## STEP 2

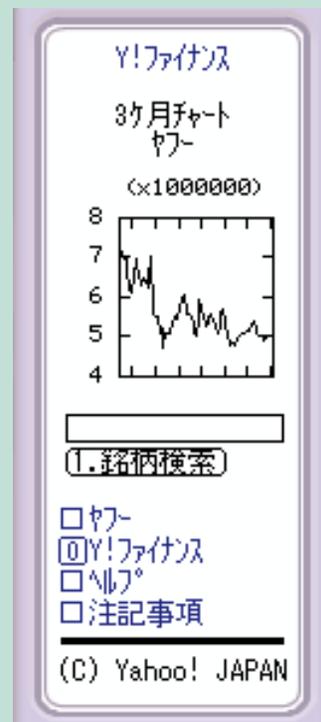
iモード版「Yahoo! ファイナンス」では、「マーケットサマリー」、「株価ランキング」および指定した銘柄の「株価情報」を見ることができます。選んだ銘柄の「株価詳細」を表示させると、取引値、始値、高値、安値、出来高などを閲覧することができます。次は「3ヶ月チャート」を表示してみましょう。



## STEP 3

「Yahoo! ファイナンス」では、「3ヶ月チャート」のほか、「日中チャート」、「1年チャート」なども見ることができます。なお、あらかじめ「My Yahoo!」に興味のある銘柄を登録しておけば、すぐにその株価情報を見ることができます。

(「My Yahoo!」とは、Yahoo! JAPANのコンテンツから必要な情報を選んで1つのページにまとめた自分専用の情報ホームページです。)



# 貸借対照表

## Point

### ポイント①

当期の投資等の増加は、主に出資先である(株)インターネット総合研究所、(株)ベクター、(株)ウェザーニューズおよび(株)おりこん・ダイレクトデジタルの評価額が、時価会計を採用することにより増大したことによります。

## 資産の部

科目	当期	前期
	[2001年3月31日現在]	[2000年3月31日現在]
<b>流動資産</b>	<b>8,669</b>	<b>6,307</b>
現預金・有価証券	5,866	4,547
売掛金	2,486	1,544
その他	316	215
<b>固定資産</b>	<b>19,303</b>	<b>4,168</b>
有形固定資産	2,354	1,116
無形固定資産	104	88
投資等	16,843	2,963
<b>資産合計</b>	<b>27,972</b>	<b>10,475</b>

## 流動比率 = 224.4%

企業の短期的な債務返済能力を測定する指標。短期的に返済しなければならない流動負債に対する、返済原資となる流動資産の割合を示しています。

$$\text{流動比率} = \frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100\%$$

ヤフーの数値は、負債を完済しても余りある潤沢な手元資金を有していることを示しています。

今年4月20日におこなった決算説明会の模様を下記URLにてオンデマンドでご覧になることができます。  
(<http://docs.yahoo.co.jp/info/investor/jp/event/index.html>)

# 自己資本比率 = 66.8%

企業の財務安定性を測定する指標。有利子負債ではない  
営業資金(自己資本)の、総資産に対する比率を示しています。

$$\text{自己資本比率} = \frac{\text{自己資本}}{\text{総資本}} \times 100\%$$

ヤフーの数値は、非常に健全な  
財務体質であることを示しています。

(単位:百万円)

負債の部		
科目	当期 [2001年3月31日現在]	前期 [2000年3月31日現在]
流動負債	3,863	1,829
固定負債	5,435	540
負債合計	9,299	2,369
資本の部		
資本金	5,993	1,556
資本準備金	1,099	5,137
利益準備金	3	2
剰余金	4,365	1,410
評価差額金	7,211	—
資本合計	18,673	8,106
負債・資本合計	27,972	10,475

## Point

ポイント②

株式分割により資本準備金を資  
本金に組み入れています。

# 損益計算書

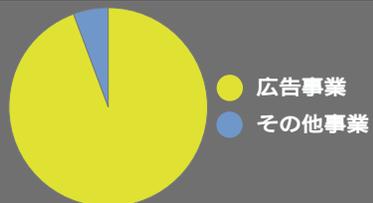
## Point

### ポイント①

当期の売上高の内訳は以下の通りです。

売上高の内訳	金額(百万円)	百分比(%)
広告事業	12,187	93.5%
その他事業	851	6.5%
合計	13,039	100.0%

売上構成比率



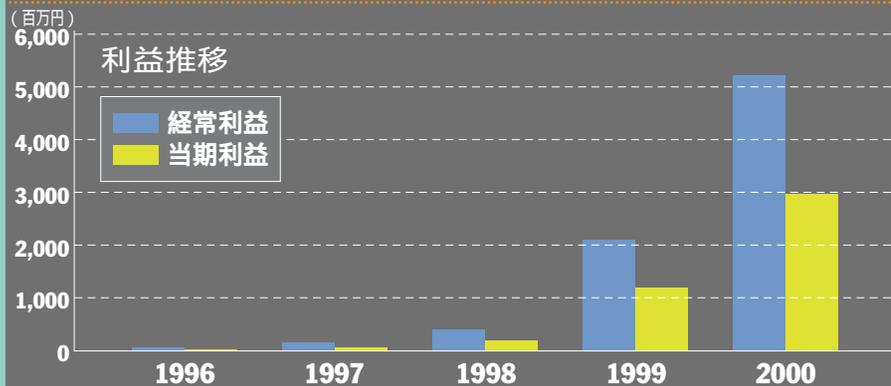
18

科目	当期 [2000年4月1日~ 2001年3月31日]
売上高	13,039
売上原価	63
販売費及び一般管理費	7,667
営業利益	5,308
営業外損益	100
経常利益	5,208
特別損失・法人税等	2,236
当期利益	2,972

当期の特別損失は13百万円であり、退職給付会計処理変更時差異償却分であります。

## Point

### ポイント②



(単位:百万円)

前期

1999年4月1日~  
2000年3月31日

5,695

74

3,511

2,110

79

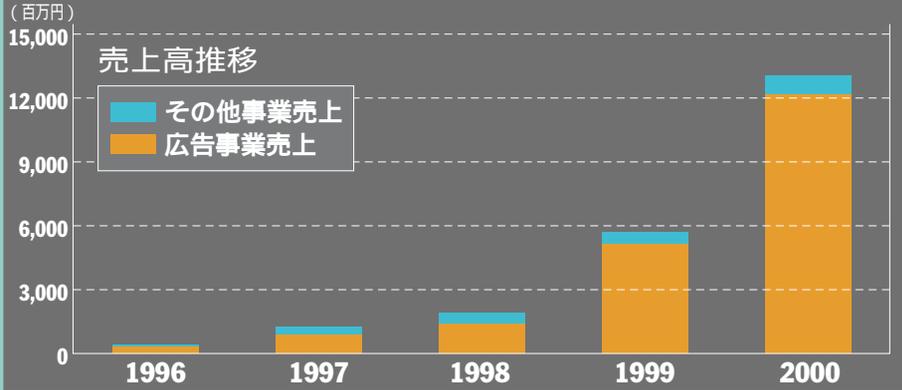
2,031

877

1,153

### Point

ポイント③

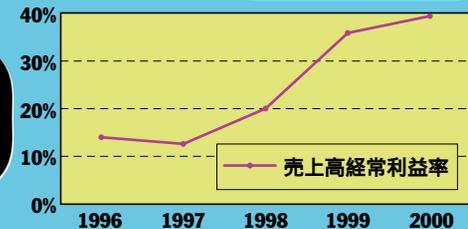


## 売上高経常利益率 = 39.9%

企業トータルの収益性の高さを示します。本業の営業活動に資金運用益などの営業外活動を加えた企業活動の採算性について示しています。

$$\text{売上高経常利益率} = \frac{\text{経常利益}}{\text{売上高}} \times 100\%$$

売上高経常利益率推移



ヤフーの売上高経常利益率は、高い水準で推移しています。

# キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

科目	当期	前期
	[2000年4月1日~ 2001年3月31日]	[1999年4月1日~ 2000年3月31日]
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,366	1,491
投資活動によるキャッシュ・フロー	3,077	3,413
財務活動によるキャッシュ・フロー	14	393
キャッシュ・フロー合計	1,303	1,528

## Point

ポイント③

新株発行により319百万円増。  
社債の償還により303百万円減。

## Point

ポイント②

サーバー等の購入により1,704百万円減。  
出資により1,442百万円減。

## Point

ポイント①

税引前当期利益の増加により5,195百万円増。  
売掛金の増加により941百万円減。

## 無料でインターネットが体験できる「Yahoo! Cafe」オープン!

今春Yahoo! JAPANは、インターネットを気軽に体験できる店舗「Yahoo! Cafe」をオープンしました。Yahoo! JAPANの認知度を高めることはもちろんですが、実際にインターネットに触れることで、その素晴らしさ、便利さを皆様に知っていただくことを最大の目的としています。

21

今年3月23日、東京・原宿のキャットストリート沿いに、高速回線でインターネットを体験できる「Yahoo! Cafe」がオープンしました。Yahoo! JAPAN初のリアル店舗となる同店では、インターネットを無料でお楽しみ



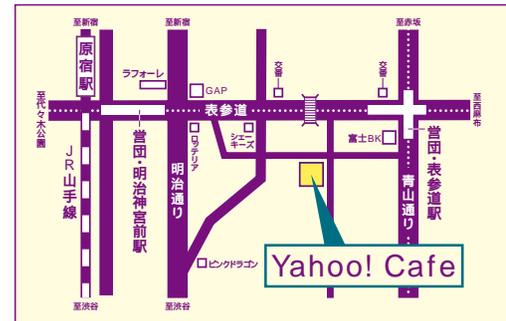
いただけます。「Yahoo! Cafe」では、総床面積135平方メートルのスペースに、光ファイバーやケーブルテレビ、ADSLといった高速・大容量回線に接続された最新のパソコン機種30台が設置され、動画コンテンツなどもスムーズにご覧になることができます。店内にはパソコンに詳しいスタッフが待機していますので、パソコンが不慣れな人でも大丈夫。年齢、性別を問わず誰でも気軽に、快適なインターネットを体験できます。また、店内には、最近人気の高いコーヒーチェ

ーン店が入店。香り高いコーヒーを飲みながらネットサーフィン

を自由に楽しめます。

今後「Yahoo! Cafe」では、ミュージシャンのライブ中継や、チャリティオークションなどを開催する予定。インターネットのすべてが体感できる空間を目指していきます。Yahoo! JAPANユーザーどうしが集えるコミュニティスペース、それが「Yahoo! Cafe」なのです。

東京都渋谷区神宮前  
5-11-2 営団千代田線  
明治神宮前駅から徒歩3分)  
午前8時～午後10時、  
年中無休  
インターネットのご利用は無料ですが、会員登録が必要です。ご来店の際、身分証明書をお持ちください。



# 社員インタビュー



Yahoo! JAPANの収益を支えるのは、何といたっても広告収入。  
そこで今回は、Yahoo! JAPANのまさに屋台骨を支える、営業推進部の  
武藤芳彦シニアリーダーに営業の仕事に関して聞きました。



--- ヤフーにおける営業部門の仕事内容とはどのようなものなのでしょうか？

**武藤**：ヤフーの営業は広告会社（広告代理店）に対する営業が中心になります。広告主は多くの場合、広告代理店を通じて、テレビや新聞、雑誌などの広告を行っていますので、代理店が広告主に対して、インターネット広告を使ったより良い商品の提案ができるよう、お手伝いしていくのが私たちの仕事なんです。

特に、ヤフーは1日当たり最高で1億9,000万ページビューのアクセスがありますから、500万ページビュー以上を保証する大型商品「Mega Yahoo!」（メガヤフー）が提供できるな

どの強みがあります。ページビューの少ない他のサイトでは大型商品は提供できませんからね。

また、ヤフーは様々なサービスを提供していますので、それらサービスを1つの企画商品として提供できるのもヤフーの強みです。例えば音声や動画を使った広告、新聞・雑誌とタイアップした広告などですね。

更に、性別や年齢を指定して広告配信ができるのもヤフーならではの強みです。これはデモグラフィック・ターゲティングと呼ばれていますが、今後は性別や年齢の他に職業や趣味の指定もできるようにしていく予定です。

これらヤフーの持っている強みを活かして、広告主のニーズを満たす広告商品をいかにして提案していくか、それが私たち営業の腕の見せどころなんです。



--- インターネット広告の強みとは何でしょうか？

**武藤**：情報をリアルタイムにかつインタラクティブ（双方向）にやり取りできることですね。例えば、バナー広告内でアンケートを募るとしましょう。テレビや新聞などは結果がでるまでに1ヵ月以上もかかる場合があります。でもインターネットなら短時間で集計することができ、しかも郵送料や集計にかかる費用もほとんどかかりませんから、コストの大幅な削減ができるわけです。広告主の皆様にとっては、時間的、金銭的メリットがとても大きいと思います。

--- 逆に弱みとは？

**武藤**：弱みというよりは苦勞している点ですが、あらゆる広告主の方々に、インターネット広告をまだ十分に理解してもらっていないことですね。他のメディアに比べ、インターネット広告は歴史が浅く、広告効果の測定など、まだ広告主を説得する材料が乏しい面がありますから。ただ最近では、インターネット広告もメディアとしての認知が進んできていますから、これからもインターネットの持つ、計り知れない可能性をどんどん提供していきたいですね。

インターネット広告のこれからは、私たち営業部門の手腕にかかっていますね（笑）

--- 最後に、今後、Yahoo! JAPAN における営業部門の役割はどうなっていくと思いますか？

**武藤**：アメリカの状況などを見ると、広告主体のビジネスは景気の動向に左右される傾向があります。ですから広告以外の新規事業にも力を入れていく必要があると思います。とはいえ、インターネット広告市場は590億円とまだまだ規模が小さいですから、本格的な拡大期はこれからだと思います。ナショナルクライアント<sup>注</sup>を始め、まだご出稿いただいていない業界や広告主の開拓を行い、そこからの安定出稿をどんどん増やしていきたいですね。

注)  
当社ではマス媒体での広告支出額上位の大手企業のことを「ナショナルクライアント」と定義しています。



**武藤芳彦**

大手自動車メーカーや広告代理店の営業などを経て、1999年に入社。もともとはパソコンには疎かったが、今ではEメールを有効活用して（1日に届くメールの数はなんと500通!!）仕事をこなすデジタル系ビジネスマンである。

**Q1** 今年3月、なぜ株式分割を行わなかったのですか。

**A** 株式分割を行うに当たりましては、業績の推移、マーケットの状況等を総合的に勘案して決定しております。その結果、今年3月は見送ることいたしました。なお、当社は平成9年の株式公開以来、1対2の株式分割を4回行っております。

**Q2** 業績予想は発表しないのですか。

**A** インターネット広告市場は歴史が浅く規模がまだ小さいため、業績予想を立てづらい面があります。当社では平成9年11月の株式公開以来、業績予想を発表しない代わりに四半期毎に決算実績および事業の概況の詳細を開示することに努めております。この点につきましては日本証券業協会よりご了解もいただき、また開示内容につきましては同協会より高い評価をいただいております。

### Q3 広告事業以外の新規事業はどのようなことを考えていますか。

**A** 現在当社では、広告事業が売上げの93.5%を占めていますが、広告事業は景気変動の影響を受けやすい面があります。そこで当社では経営基盤のより一層の安定化を目指し、広告事業以外の新規事業を検討中です。現在既に広告事業以外では、ショッピング事業やオークション事業（BtoC：オークションに参加する企業への課金）および企業の情報発信をサポートする事業などを行っていますが、その他にも企業向けにポータルサイトをカスタマイズするサービス「コーポレート・ヤフー」などを検討中です。



オークション BtoC

### Q4 オークションではなぜ課金することにしたのですか。

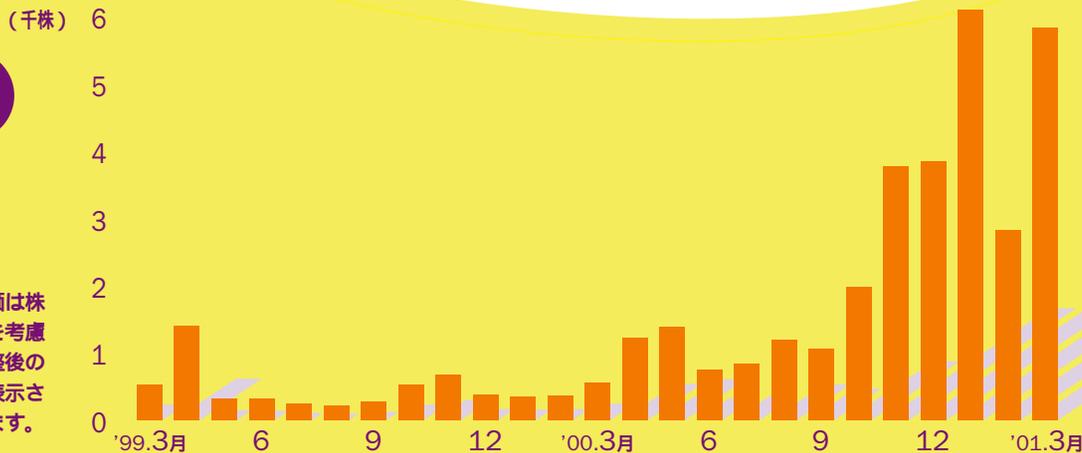
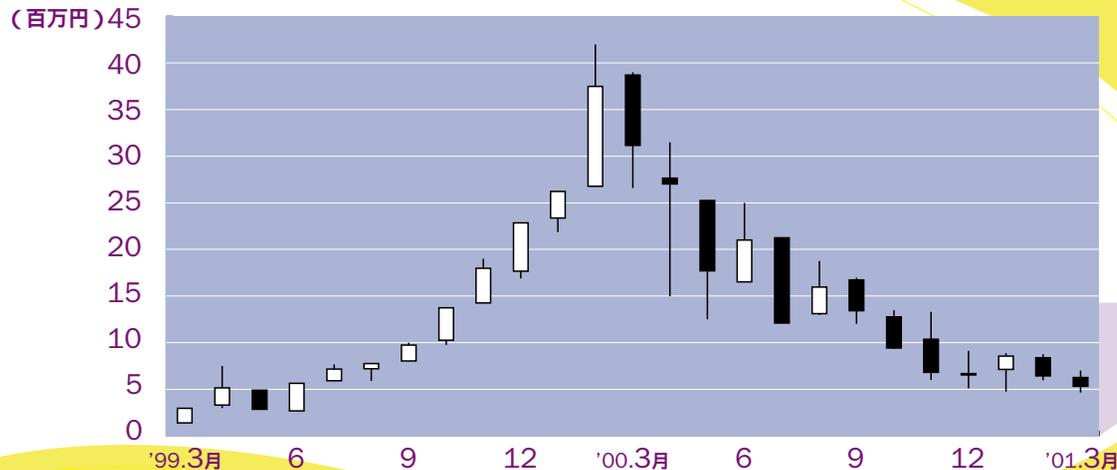
**A** オークションにおきましては、サービス開始以来、出品を監視するパトロールチームの結成、出品チェックツールの整備、エスクローサービスの導入など信頼性や安全性の向上に努めてきましたが、詐偽や違法出品などの問題が引き続き発生し、ユーザーの皆様安心してサービスをご利用いただくためには、本人確認システムを導入することが必要不可欠と判断いたしました。銀行口座やクレジットカードなどを用いて本人確認を行うためには、手数料や専用システムの構築、事務処理コストなどの費用が発生します。当社では、サービスを継続するうえで必要最低限の費用をユーザーの皆様にご負担いただくこととした次第です。

# 株式情報

2001年3月31日現在

発行済株式の総数：116,929株  
株主数：3,329名

## 株価チャート(月足) 出来高



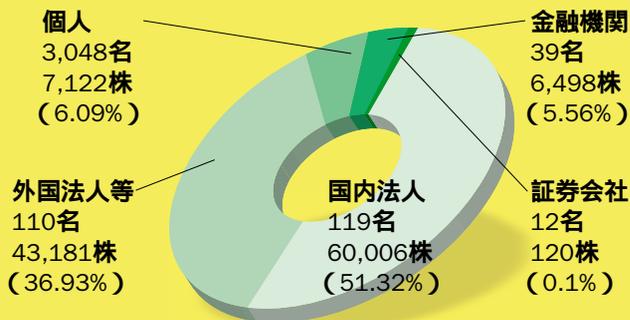
26

注) 株価は株式分割を考慮した調整後の価格で表示されています。

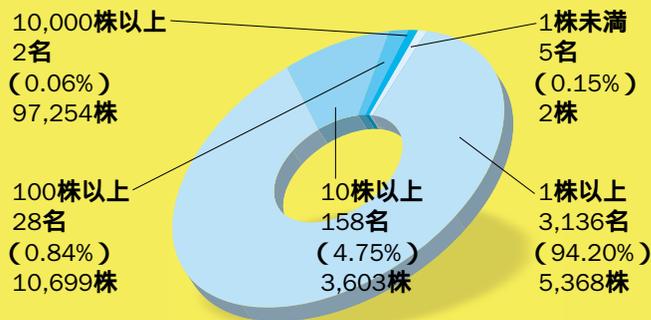
## 主要株主一覧

株主名	当社株の保有状況	
	持株数(株)	持株比率(%)
ソフトバンク株式会社	59,402	50.8
ヤフーインク	37,852	32.4
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社(信託口)	2,311	2.0
ジオシティーズ	1,600	1.4
東洋信託銀行株式会社 (信託勘定A口)	1,193	1.0
三菱信託銀行株式会社(信託口)	627	0.5
フェイス・ウエストバンク・アーゲー	554	0.5
野村信託銀行株式会社(投信口)	388	0.3
投資信託受託者 中央三井信託銀行株式会社	365	0.3
モルガンスタンレー・アンド・カンパニー インターナショナルリミテッド	297	0.3

所有者別分布状況



所有株数別分布状況



資本金・株式数の推移

年	月	資本金(百万円)	資本準備金(百万円)	発行済株式数(株)	摘要
1996年	1月	200	0	4,000	会社設立
1997年	9月	290	0	5,800	有償株主割当(1:0.45)
1997年	11月	434	500	6,775	公開時公募
1999年	3月	1,442	1,507	6,900	公募
1999年	5月	1,471	1,538	13,822	第1回株式分割(1:2)
1999年	11月	1,501	1,566	27,826	第2回株式分割(1:2)
2000年	3月	1,556	5,137	28,954	ジオシティーズ(株) プロードキャスト・コム(株)合併
2000年	5月	2,897	3,798	57,940	第3回株式分割(1:2)
2000年	9月	2,959	3,913	58,167	ピー・アイ・エム(株)合併
2000年	11月	5,964	1,067	116,917	第4回株式分割(1:2)
2001年	3月	5,993	1,099	116,929	(現在)

(注) 新規事業法のストックオプションおよびワラントの行使による変動については、少額であるため表示していません。

# 会社概要

(2001年3月31日現在)

商号：ヤフー株式会社

証券コード：4689(店頭)

ホームページ：www.yahoo.co.jp

本社所在地：〒107-0061 東京都港区北青山3-6-7 パラシオタワー

設立：1996年1月31日

資本金：5,993百万円

事業内容：インターネット上の広告事業

従業員数：339名(平均年齢：30.4歳)

(2001年6月20日現在)

役員：代表取締役社長 井上 雅博

取締役会長 孫 正義

常務取締役 有馬 誠

取締役 ジェリー・ヤン

取締役 中馬 啓介

常勤監査役 須江 澄夫

監査役 桐渕 利博

監査役 佐野 光生

監査役 轟 幸夫

# 会社沿革

1996年 1月 インターネット上の情報検索サービスの提供を行うことを目的として、ヤフー株式会社設立。

1996年 4月 日本語での情報検索サービス(サービス名:Yahoo! JAPAN)の提供を開始。

1997年 1月 '96日本優秀製品・サービス賞の「日経産業新聞優秀賞」を受賞。

1997年 11月 店頭登録銘柄として株式を公開。

1998年 7月 パーソナライズサービス「My Yahoo!」の他「Yahoo! 掲示板」、「Yahoo! ゲーム」、「Yahoo! ページャー」などのコミュニティーサービスを開始。

1999年 7月 (株)住友クレジットサービスと提携し、「Yahoo! JAPAN VISA カード」の募集を開始。

1999年 9月 オンライン・ショッピングサービス「Yahoo! ショッピング」および、オンライン・オークションサービス「Yahoo! オークション」を開始。

2000年 3月 ジオシティーズ(株)およびブロードキャスト・コム(株)を合併。

2000年 4月 (株)日本交通公社、ソフトバンク・イーコマース(株)と、インターネット上の旅行商品の電子商取引を行う合弁会社(株)たびゲーターを設立。

2000年 6月 iモード対応携帯電話向けサービス「Yahoo! モバイル」を開始。

2000年 7月 一日あたり1億ページビューを突破。

2000年 8月 性別や年齢などユーザーの属性に従い、ターゲットを絞って広告配信する「デモグラフィック・ターゲティング広告」を開始。

2000年 9月 ピー・アイ・エム(株)を合併。

2000年 9月 「Yahoo! オークション」にエスクローサービスを導入。

2001年 2月 インターネットドラマ「candy-o(キャンディーオー)」において動画広告を配信。

2001年 3月 ブロードバンド無料体験スペース「Yahoo! Cafe」を原宿にオープン。

# 株主メモ

決算期：3月31日

定時株主総会：6月

名義書換代理人：東洋信託銀行株式会社

同事務取扱所：東洋信託銀行株式会社

証券代行部

東京都江東区東砂7丁目10番11号

〒137-8081 ☎03-5683-5111(代)

同取次所：東洋信託銀行株式会社

全国各支店

野村證券株式会社

全国本支店営業所

1単位の株式の数：1株(額面50,000円)

公告掲載新聞：日本経済新聞

## アンケート結果のご報告

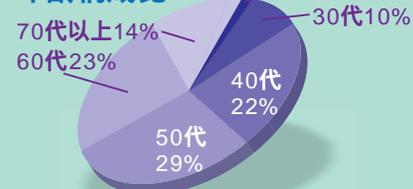
「ヤフー株主通信第1号」で実施したアンケートに、260名もの方にお答えいただきました。

ありがとうございました。

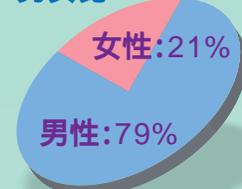
アンケートの結果を一部、ご紹介いたします。

### 株主属性について

#### 年齢構成比



#### 男女比



### 「興味を持った記事」・ベスト5

1. 財務諸表
2. 株式情報
3. 事業紹介
4. 株主の皆様へ
5. ヤフー豆知識

### 「ヤフー株購入時重視項目」・ベスト5

1. 成長性
2. 株式分割
3. 収益性
4. シェア
5. 長期的値上り

### 「ヤフーの利用サービス」・ベスト5

1. 株価
2. 検索
3. ニュース
4. 旅行
5. スポーツ



〒107-0061 東京都港区北青山3-6-7 パラシオタワー  
電話03-5469-6965 電子メールir@mail.yahoo.co.jp