

【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、検索

サービスにとどまらずインターネット上であらゆるサービスを提供しており、ユーザーにとってはなくてはならない存在に。Yahoo!という名前は、“ Yet Another Hierarchical Officious 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、ジェリーとデビッドの二人は自らを「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の語源は、スウィフトの「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。



株主通信  
VOL.4  
目次

株主の皆様へ..... 2  
 [社長対談 インタビュー / 草野満代]

YAHOO! JAPAN の事業紹介..... 10

BBフォンを使ってみよう..... 12

YAHOO! JAPAN 注目の新サービス紹介..... 14

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

オークションチーム紹介..... 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.3アンケート結果のご報告..... 29

The screenshot shows the Yahoo! Japan homepage with various service icons and a table of contents on the right side. The table of contents lists categories such as 'Worldwide Yahoo!', 'Business and Finance', 'Education', 'Politics', 'Health and Medicine', 'Technology and Internet', 'Media and News', 'Taste and Sports', 'Local Information', 'Natural Science and Technology', 'Social Science', and 'Life and Culture'. Below the table of contents, there are sections for 'Worldwide Yahoo!', 'More Yahoo!', and 'Yahoo! 2002 FFAワールドカップ™ の公式パートナーです。' (Official Partner of the 2002 FFA World Cup™).

## 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より深めていただくために、今回はTBSテレビ「筑紫哲也ニュース23」でおなじみのキャスターである草野満代さんを迎えて、当社社長井上雅博との対談の機会を持ちました。ヤフーの現状や今後の事業展開などについて、ご理解を深めていただく一助となりましたら幸いです。



## 社長対談

ヤフー株式会社代表取締役社長

井上雅博

×

キャスター

草野満代

たった1年で新規事業が収益の柱になるとはすごいスピードですね。

草野 私にとってヤフーと言うと、やっぱりインターネット広告のイメージがあるのですが、この1年間を振り返って広告事業はいかがでしたか？

井上 昨年は景気の悪化や米国同時テロの影響などで、広告事業は未だかつてない厳しい状況が続きました。企業の広告宣伝費が全面的に削減される中、インターネット広告に限らず、テレビや新聞広告など広告全般が苦戦した年でしたね。

当社も広告の安定的出稿が見込めるナショナルクライアント獲



得を目的として、基本的に広告代理店を通す営業体制に変更したり、広告主のニーズに応じて次々と新商品を提供したり、いろいろ手を打ちましたが、広告事業の落ち込みは防げませんでした。

ただ、昨年から収益の多様化を積極的に進め、ブロードバンド事業の立ち上げやオークション事業など新規事業を積極的に推進しました。その結果、それまで売上のうち94%を広告事業が占めていたのですが、2002年3月期には新規事業の売上が連結ベースで61%まで増加しました。

**草野** 新規事業をたった1年で、61%のシェアまであげるといのは凄いことですね。

**井上** ええ。社内でもかなり大騒ぎしましたよ。でも広告だけに頼っていたんでは、景気の影響をもろに受けますからね。強

固な経営体質にするためには早急に収益の多様化を進める必要があったんです。

**草野** 今後のインターネット広告の見通しについては、どう思われているのですか？

**井上** 中長期的には間

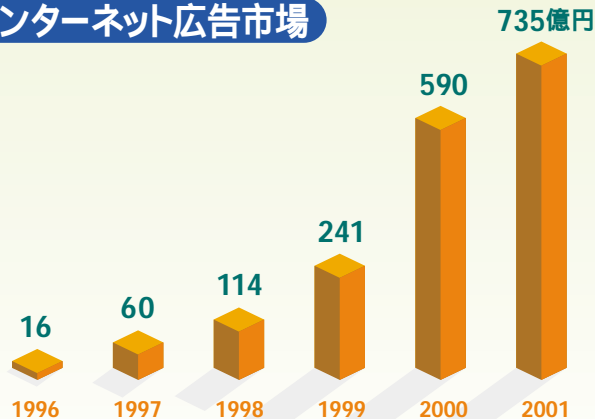
違いなく伸びると思います。昨年の日本の広告市場は全体で約6兆円ですが、インターネット広告市場は、まだ700億円たらずですから。既にインターネットユーザーは3,000万人を超えていますし、本格的な拡大期はこれからだと思っています。

ただ、インターネット広告はまだ歴史が5～6年と短いことから、まだ広告主の方にその効果がきちんと理解されていない面があります。テレビ広告は2兆円の市場ですが、50年の歴史があります。また、新聞広告は1兆円の市場ですが100年の歴史があります。それぞれ長年、広告の効果について試行錯誤を積み重ねてきているんですね。そのためこれらマスメディアに対する広告主の方の認識は、インターネット広告よりも、ずっと深いものとなっているんです。



## 日本のインターネット広告市場

(出典:電通)



## 株主の皆様へ

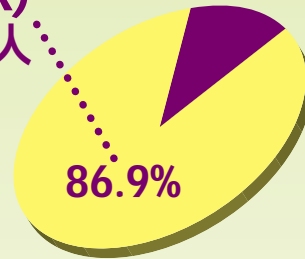
## Yahoo! JAPANのユーザー数

(日本リサーチセンター 2002年3月)

2002年3月における日本の  
Webユーザー数は約2,900万人約2,900万人×86.9%(NAR)  
=約2,500万人視聴率調査(日本) NAR  
1位 yahoo.co.jp 86.9%

以下、主な広告サイト

goo.ne.jp	54.4
infoseek.co.jp	50.0
msn.com	48.2
lycos.co.jp	40.1
isize.com	34.2
nikkeibp.co.jp	30.4
impress.co.jp	29.6
excite.co.jp	28.9



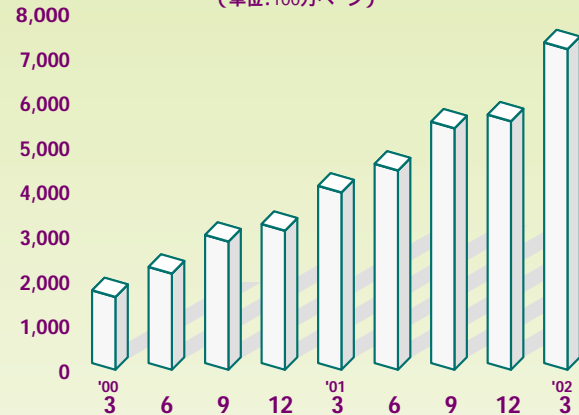
NAR (Net Access Rate)  
全インターネットユーザーのうち4週間に  
1度でもアクセスした人の比率

当社の広告も今までは、見られた画面の数を保証するページビュー保証が中心でしたが、これは広告主の方々にわかりにくい面がありました。そこで、今年2月から「Yahoo! ビルボード」という「到達ユーザー何人の場合いくら」という新商品の販売を開始しました。これですとテレビや新聞広告に慣れた広告主の方にも理解してもらいやすいですからね。この新商品をテコに今後、ナショナルクライアントを積極的に開拓していくつもりです。

**草野** 今後、インターネット広告が本格的に拡大するきっかけ

## ページビュー推移(月間)

(単位:100万ページ)

月間78億PV突破  
(4月)1日3億PV達成  
(5月14日)

(PV=ページビュー)

(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。

は何だと思いませんか。

**井上** 一つは景気の回復が大きいです。しかし本質的には、インターネット広告の効果的な広告手法の開発や、費用対効果を広告主の方にはっきり理解していただく地道な努力の積み重ねが大事だと思っています。インターネット広告も試行錯誤の積み重ねが必要です。

**草野** ところで、収益の多様化というお話がありましたが、具体的にはどのように考えて実行されたんですか？

**井上** 全く新しいことを一から始めるのではなく、ヤフーが過



去5年間築いてきたブランド力や2,500万人という集客力、そして膨大なアクセスに耐え得るシステムなどを、上手に使う新しいビジネスを立ち上げようと考えました。一から始めるのではリスクが大きいですからね。

結果的には、ブロードバンド関連の総合サービスYahoo! BB事業やオークション事業などが新しい収益の柱として育ちました。

2002年3月期で、連結ベースですが、売上高は314億9,700万円、その内Yahoo! BB事業の売上が132億8,600万円(42.2%)、広告事業の売上が122億9,800万円(39.0%)、オークション事業の売上が24億1,600万円(7.7%)、ショッピング事業などのその他の事業の売上が34億9,400万円(11.1%)となりました。

1年前は売上の94%が広告事業だったことを考えると隔世の感がありますね。

収益の多様化を進めた結果、連結ベースで営業利益は104億600万円(前期比96%増)、経常利益は103億1,800万円(前期比98%増)、当期純利益は58億6,800万円(前期比97%増)と、

6期連続で増益を達成することができました。

**草野** 今後の柱となるのはどの事業とお考えですか？

**井上** やはり広告事業は一つの大きな柱。それから、ブロードバンド関連のYahoo! BB事業ですね。でも、オークション事業にも力を入れたいし、ショッピング事業やそれ以外でも新しい柱を次々と作っていききたいですね。

**会** 員同士は通話料がタダなんて凄い！私そんなサービス知りませんでした。

**草野** 「Yahoo! BB(ヤフー・ビー・ビー)」を始められた理由は何だったのですか？

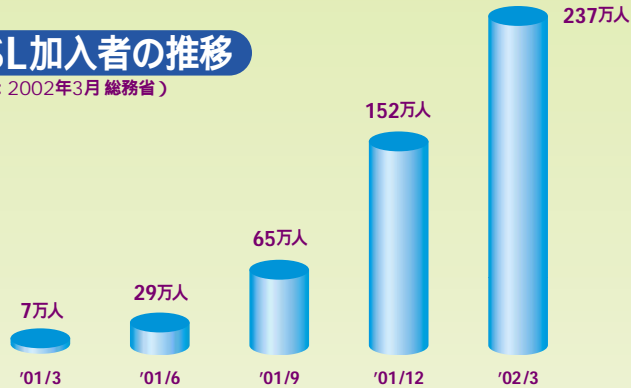
**井上** 今までずっとインターネットは米国が1番で日本は2番でした。ところが、ブロードバンドに関しては、韓国や香港に抜かれてしまいました。大きな理由はADSLなどの高速アクセス料金が高いからです。ですからブロードバンドを安い料金で提供することで、日本の地位を復活したいという気持ちがありました。



## 株主の皆様へ

## DSL加入者の推移

(出典：2002年3月 総務省)



**草野** Yahoo! BB事業を始めて、ヤフーの事業全体にどんなメリットがあるのでしょうか？

**井上** まず、インターネットの利用者が増えることです。しかも長時間使ってくれる。Yahoo! BBは、つなぎっぱなしで、いつでも使え、しかもいくら使っても料金は月2,280円と定額。今までみたいに通話料金を気にしながら使ったり、料金が定額になる深夜を待つ必要がありません。

インターネットは、多くの人が長い時間使ってくれればくれるほど、メディアとしての価値が高まります。Yahoo! BB事業を進めることによって、必ず当社の広告の売上増加につながってくると思います。

**草野** 開始当初になかなかつながらないとか言われていました

が、今はどうなんですか？

**井上** サービス開始当初は予想以上の申込があり、ご迷惑をおかけしましたが、今は申し込んでから10営業日以内に9割以上の方が工事を終え、お使いいただけるようになっています。

**草野** 今は、どのくらいの方がYahoo! BBを利用されているんですか？

**井上** 4月末現在で、約53万人です。早く100万の大台にのせたいですね。

**草野** 売上に関してですが、Yahoo! BB事業の収益モデルが変更されたみたいですね。理由は何かあるんですか？

**井上** 今までYahoo! BBのサービスは、ヤフーからしか申し込みませんでしたが、今回、BBフォンという電話サービスを始めるにあたって、ヤフーからだけじゃなくヤマダ電機やベスト電器などの店舗でも申し込みできるよう、販売方法を全面的に変更しました。それに伴い、今年3月までは、当社はYahoo! BBのモデムを仕入れ、それを「Yahoo! BBスターターキット」としてピー・ピー・テクノロジー株式会社に販売していたわけ







ですが、今後その仕入れ・販売は無くなり、他の販売店と同様、紹介料・継続料を受け取る形にしたわけです。

**草野** 要するに販売方法が変わって、売上計上の方法も変わったわけですね。それで、今後のBBフォン普及

の見通しはいかがですか？

**井上** BBフォンの通話料金は、日本全国と米国は3分7.5円、しかも会員同士だと無料ですから、利用者には大きなメリットがありますね。

**草野** えー！ それは凄いですね。私、知りませんでした。

**井上** まだ先週(4月25日)からスタートしたばかりですから(笑)。

**草野** 実際のところ、ブロードバンド化というのはこの先、どのように進んでいくんでしょうか？

**井上** Yahoo! BBによって低価格化が実現された結果、今後はあっという間にブロードバンド化は進むのではないのでしょうか。今年3月末のDSLを利用したブロードバンド利用者は約240万人ですが、年内に650万世帯に達するという見通しもあります。

マンションごとブロードバンドで繋がっている物件も増えて

きましたし。料金を気にせずに1日中インターネットに接続していただけるメリットは大きいですからね。

**私**、オークションにはまって、  
毎日夜中の楽しみの一つなんです。

**草野** オークションって、楽しいですよ。私、家に帰ると必ず1時間ぐらい見えます。

**井上** そうですか、ありがとうございます。負けそうになると悔しいでしょ。

**草野** そうそう、悔しいんですよ。いつも仕事の前に入札して、番組が終わって家に帰ってからだと2時か3時に見ることになるんですが、入札の締め切りが10時、11時というのが多くて、いつも負けちゃうんですよ。

**井上** 今、携帯からでもできるんですよ。でも放送中に机の下ではできませんもんね(笑)。

**草野** さすがにね(笑)ところで、ヤフーのオークションは、圧倒的シェアだそうですが、どんな状況なんですか？

**井上** 4月末時点で約



## 株主の皆様へ

230万点の出品があり、利用者数は170万人、見ているだけなら760万人くらいいます。3月末では約420万点の出品がありましたが、一つの出品物を何千個も出している人など、ユーザーにとって不要な出品が多く、また大量の出品物を掲載するために多額のコストがかかっていたという問題がありました。

そこで、4月15日から出品者から、1商品につき10円の出品料をいただくことにしました。出品数は200万点くらい減りましたが、落札率は20%から40%以上になりました。

**草野** それは劇的な効果ですね。でも確かに出品物が多すぎて探づらいことはありましたものね。

ところで私は、洋食器を集めるのが趣味でよく落札するんですけど、落札した後も、こんな東京で見知らぬ人と触れ合える感じがよくて、なにか善意みたいなものを感じることもあるんですよ。そこが私にとっては大きな魅力ですね。



## Profile

**草野 満代** (くさの みつよ)

- 1989年 日本放送協会入局
- 1991年 「NHKモーニングワイド」
- 1995年 「紅白歌合戦」総合司会
- 1996年 アトランタオリンピック現地キャスター、「紅白歌合戦」総合司会
- 1997年 日本放送協会退局
- 1997年 TBS「筑紫哲也NEWS23」キャスター
- 1997年 TBS 第39回「輝く日本レコード大賞」司会
- 1998年 TBS 長野オリンピックキャスター

でも実際、物のやりとりの際にトラブルは多いんですか？

**井上** 昨年5月に本人確認システムを導入してからは、詐欺や不正出品の件数はかなり無くなったんですが、中には犯罪のプロみたいな人がいるんですよ。

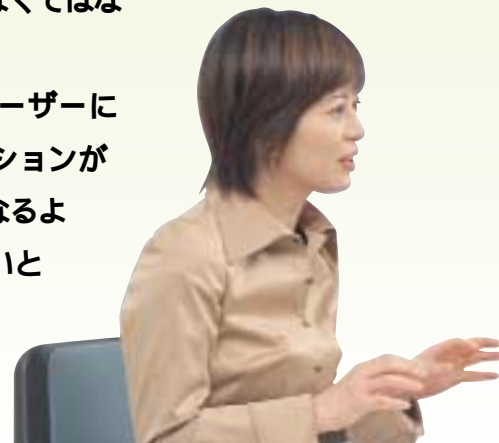
**草野** どんな対応をしているんですか？

**井上** エスクローサービスという出品者と落札者の間に業者が入り、お金と商品の流れを取り持つサービスを導入したり、万一騙された場合には50万円まで補償する制度などを導入しました。

**草野** 今後のオークション事業の展開についてお考えはありますか？

**井上** 先程、4月15日からの課金についてお話をしましたが、5月15日から、商品が落札された場合も、出品者から、落札金額の3%を手数料としていただくことにしました。大量の出品物が掲載されるオークションというサービスを安定的に提供するためには、ユーザーに必要な経費を負担していただかなくてはならないんですね。

でも今後も、ユーザーにとって更にオークションが便利なサービスになるよう努力していきたいと思っています。



## ショッピングは楽天に負けてますよ、 いったいどうするんですか、社長！

**草野** 続いてショッピングのことも聞きたいのですが、楽天にかなり差をつけられているようですね。

**井上** ……、4倍ぐらいですかね、取扱高で。ただ、楽天とヤフーでは基本的に出店していただく際の考え方が違います。楽天は出店手数料さえ払えばどこでも出店させる方式ですが、ヤフーは店舗を厳選して出店していただいています。注文したのに期日までに届かないとか、問い合わせをしたくても問い合わせ先がないのではユーザーの信頼を失いますからね。

ただ、今後は在庫を持たないで、利益率の高い分野では、ヤフーが事業主体でやっていこうと思っています。昨年12月にはインターネットの本屋さんであるイー・ショッピング・ブックスを子会社にして書籍販売を行っていますし、バリューモアというパソコン販売

会社にも出資しました。ショッピングでもオークションと同じくNo.1を目指したいですね。

**草野** なるほど。最後に今後の抱負をお聞かせください。



**井上** ヤフーを創業してから今年で7年目になります。先程お話ししましたが、ちょうど昨年から第二の変革が始まったところだと思っています。

今後も、とにかく収益の多様化を積極的に進め、経営基盤をより強固なものにして「No.1インターネット・サービス・カンパニー」としての地位を不動のものにしたいですね。

**草野** Yahoo! JAPANの今後の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。

### Profile

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 (株)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



## Yahoo! があればぜんぶ解決できる! インターネット総合情報サービスのトップランナー

Yahoo! JAPANへのアクセスは、現在1日当たり約3億ページビュー、月間(4月)では、78億ページビューを超えています。また、4週間に一度でも当社サービスにアクセスした人の比率は全Webユーザーの86.9%、ユニークユーザー数も約2,500万人と圧倒的No.1の座を維持しています。Yahoo! JAPANはこれら経営資源を活かし、収益の多様化を積極的に進めています。主な事業は次のとおりです。

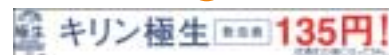
### ▶▶▶ 広告事業

Yahoo! JAPANの主力事業、広告事業。インターネット広告のシェアは、日本の全広告費のまだ1%にすぎません。インターネットユーザーは3,000万人を超え、本格的拡大期はこれから。今年2月には、ナショナルクライアント向けに新商品「Yahoo!ビルボード」の販売を開始。その他、「スカイスクレイパー」(縦形広告)や「Yahoo!デリバー」(属性指定型メール広告)など広告主のニーズに応じて、新商品を次々と提供しています。また、広告手法も動画やフラッシュなどのリッチメディアを使って、より視覚的インパクトを高めるよう工夫を行っています。

Yahoo! JAPANは、今後も広告代理店との協力関係を更に強化して、テレビや新聞など他のメディアとミックスしたインターネット広告の提案や、広告効果の測定プログラムをセットにした「Yahoo!フルサービス」の提供に努め、インターネット広告の一層の普及に努めます。

#### スカイスクレイパー 広告例

#### フラッシュ 広告例





## ▶▶▶ Yahoo! BB事業

昨年6月に開始したブロードバンド関連の総合サービスYahoo! BBは、4月末現在で接続回線数が約53万回線となり、この事業の全売上高に占める割合は、広告事業を抜いて42.2%（2001年度連結ベース）になりました。今では申込から開通までの遅延を解消。9割以上の方が申込んでから10営業日以内にお使いいただけるようになりました。24時間電話サポート窓口の開設やホームページ上での進捗情報公開、カスタマーサポートの人員の増強など万全の体制を整えています。また、4月からはヤマダ電機やベスト電器などの店舗でも申込が可能に。Yahoo! BBの申込が一層便利になりました。

更に4月からはブロードバンド電話サービスBBフォンの商用サービスを開始。国内および米国は3分、7.5円。BBフォンのユーザー同志なら無料という画期的通話料金を提供しています。

Yahoo! BBは、今後コンテンツの充実にも努め、ユーザーの皆様にご満足いただけるサービスの提供を目指します。

## ▶▶▶ オークション事業

日本最大のオークションサイトである「Yahoo!オークション」には、1日当たり約230万点が出品され、約7～12億円の取引が行われています。昨年5月からはより信頼性、安全性の高いサービスを目指して、本人確認費用として月額280円の参加費を課金。今年4月からは大量のオークションを安定的に提供するための費用として、出品者から1商品当たり10円の出品システム利用料（自動車などの特定カテゴリーの商品は500円）、5月からは落札金額の3%（自動車などの特定カテゴリーの商品は3千円）を落札システム利用料として課金しています。課金後出品数は減りましたがユーザーにとって欲しい商品が見つけやすくなり、落札率も上昇しています。

Yahoo! JAPANは、今後もシステムの増強、サービスの安全性に努め、ユーザーにとってより便利で、信頼性の高いオークションサービスの提供を目指します。

## ▶▶▶ その他の事業

コマース事業であるYahoo!ショッピングでは、4月末現在で出店店舗数が185店、商品数は約115万アイテム、月間取扱高は約16億円となっています。その他、サイトの登録審査を行う「ビジネスエクスプレス」や企業のポータルサイトの構築支援サービスを行う「Yahoo!ポータルソリューション」、企業の株式公開や公募増資等におけるロードショー「ネットロードショー」など、様々な企業向けサービスを展開しています。

# BBフォン を 使 っ て み よ う

BBフォン同士なら通話料が無料!  
一般電話へは国内、米国へ3分7.5円!

今使っている電話やFAXを、専用モデムに繋ぐだけでOK。  
電話番号も変わらず、かける際にも余計な番号をダイヤルする必要はありません。今まで通りに電話を利用して、通話料金を安く抑えることができるのが「BBフォン」の特徴です。



コンボモデムレンタル料 月額：690円  
基本料金 月額：390円  
(但し、Yahoo! BB会員は不要)

## STEP 1

BBフォンはYahoo! BBの標準サービスになりました。Yahoo! BBにお申し込みいただければ、BBフォンが標準サービスとしてご利用いただけます。この場合、BBフォンの基本料月額390円は不要！通話料のみでBBフォンをご利用いただけます。また、すでにYahoo! BBにお申し込みの方は、BBフォンの追加申し込みをいただくと、必要な接続機器（BBフォンターミナルアダプタ）を無償にてレンタルさせていただきます。

申し込みの流れ

### 新規の場合

Yahoo! BBおよび  
BBフォンに同時申し込み  
●  
ADSL開通の手続き  
●  
専用接続機器を受け取る  
●  
電話を繋いで即開通

### Yahoo! BB会員の場合

BBフォンに申し込み  
●  
●  
●  
BBフォン専用モデムを受け取る  
●  
電話を繋いで即開通

## STEP 2

申し込みを済ませると、専用接続機器（コンボモデム）が送られてきます。パソコンの設定などは一切不要ですので接続はカンタン。セットアップガイドをご覧ください、ご自分で配線していただくことができます。

## 接続機器



## コンボタイプ

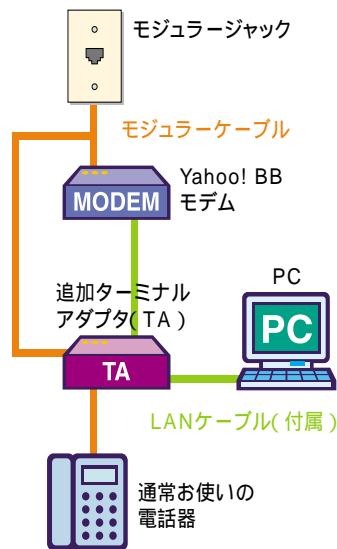
コンボモデムは、ADSLモデムとBBフォンのターミナルアダプタを一体化したもので、新規ユーザー向けです。



## TAタイプ

BBフォン用のターミナルアダプタ。すでにYahoo! BBの単体モデムを持っているユーザー向けにレンタルされます。

## 接続イメージ



## STEP 3

接続が完了したら、即通話OK！もちろん、FAXも利用できます。通話の音質は一般加入電話とほとんど変わらない品質で、日本国内全域および海外へ格安料金での通話ができます。何より嬉しいのはBBフォンの加入者同士なら何時間おしゃべりしても通話料がタダということ。

BBフォン  
▶BBフォン  
無料

BBフォン  
▶市内・市外  
7.5円 / 3分

BBフォン  
▶アメリカ  
7.5円 / 3分

## 地域別電話料金比較表 平日昼間3分間の通話料金

	距離	BBフォン	NTT	日本	KDDI	フュージョン
		一般加入電話	コミュニケ ーションズ	テレコム		
同一県内 市外通話	20kmまで	7.5円	20円	20円	20円	20円
	60kmまで		30円	30円	30円	20円
	60km超		40円	40円	40円	20円
市外通話	20kmまで		20円	20円	20円	20円
	30kmまで		30円	30円	30円	20円
	60kmまで		40円	40円	40円	20円
	100kmまで		60円	60円	60円	20円
	100km超		80円	80円	80円	20円

上記料金は2002年4月1日現在の各社契約約款に基づく通常料金(税別)です。

YAHOO! Messenger  
JAPAN

## ビデオメッセージ



登録した複数の人とチャットができるYahoo!メッセージャー。それにマイクをつけると電話のように会話ができるボイスチャット機能があります。今回それがさらに進化して、カメラをつけるとテレビ電話のように相手の顔を見ながら会話を楽しめるようになりました。どんなに遠く離れていても、リアルタイムかつ無料で相手の様子がわかるから、遠距離恋愛のカップルも、孫の顔を見たいおじいちゃんおばあちゃんも、これでちょっと寂しくなくなりますね。

## STEP 1

Yahoo!メッセージャーを使うには、まず自分のパソコンにアプリケーションのダウンロードが必要です。Windows版、Mac版、Java版、Windows CE版、EZweb版、iアプリ版があります（モバイルではテキストのみ）。そして、パソコンに市販のマイクとカメラを取り付ければ準備完了です。

ダウンロードページへのリンク





ビデオメッセージサービスは、6月より開始予定であり、掲載イメージ画像は実際のものとは異なる場合があります。

## STEP 2

Yahoo!メッセージの使い方は、YahooHelperがガイドしてくれるので簡単に操作ができます。また便利な機能として、株価やスポーツ情報、Yahoo!オークションの入札状況やメールの受信などを知らせる、アラートを設定することができます。

株価情報(左) スポーツ情報(右)



## STEP 3

### ビデオメッセージ

それではいよいよビデオメッセージです。ボイスボタンをクリックすると声で会話ができるようになり、ビデオボタンをクリックすると相手の画面が現れます。繋がっている相手が全員同時に見られますので、テレビ電話の他、テレビ会議を開くなど様々な使い方ができます。またチャット画面のバックには、お気に入りの絵やキャラクター動画を流すこともできます。



## Point

## ポイント①

未収入金の増加は、主にYahoo! BB事業においてモデムの在庫およびモデムの輸入、卸売りにかかる契約上の地位をピー・ピー・テクノロジー(株)に譲渡したこと、および投資有価証券を一部売却したことなどによるものです。

## 流動比率 = 217.8%

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。

## 資産の部

科目	前期(単体) [2001年3月31日現在]	当期(単体) [2002年3月31日現在]	当期(連結)
<b>流動資産</b>	<b>8,665</b>	<b>14,715</b>	<b>15,053</b>
現預金・有価証券	5,866	7,310	7,440
売掛金	2,486	4,906	4,942
未収入金	0	1,868	1,982
その他	312	629	687
<b>固定資産</b>	<b>19,303</b>	<b>14,242</b>	<b>14,165</b>
有形固定資産	2,354	3,212	3,259
無形固定資産	104	225	1,285
投資等	16,843	10,804	9,619
<b>資産合計</b>	<b>27,968</b>	<b>28,957</b>	<b>29,218</b>

(単位:百万円)

## 負債の部

科目	前期(単体) [2001年3月31日現在]	当期(単体) [2002年3月31日現在]	当期(連結)
流動負債	3,863	6,591	6,911
未払法人税等	2,000	3,760	3,760
未払金	1,376	1,024	1,164
買掛金	8	939	1,111
その他	478	867	875
固定負債	5,435	1,884	2,023
負債合計	9,299	8,475	8,935

## 少数株主持分

少数株主持分			56
--------	--	--	----

## 資本の部

資本金	5,993	6,033	6,033
資本準備金	1,099	1,110	1,110
連結剰余金	4,369	10,475	10,220
評価差額金	7,211	2,878	2,878
自己株式	4	15	15
資本合計	18,669	20,482	20,227
負債・少数株主持分 及び資本合計	27,968	28,957	29,218

## 自己資本比率 = 69.2%

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。

## Point

ポイント②

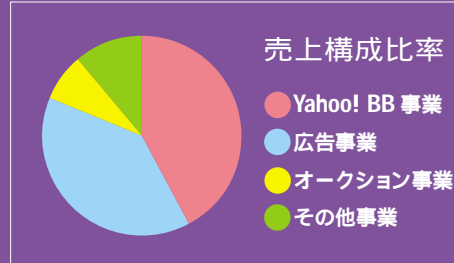
買掛金の増加は、Yahoo! BB事業において接続されたユーザーの増加に伴いピー・ピー・テクノロジー(株)に支払うISPの売上原価部分が増加したことによるものです。

## Point

## ポイント①

当期の連結ベースの売上高の内訳は以下の通りです。

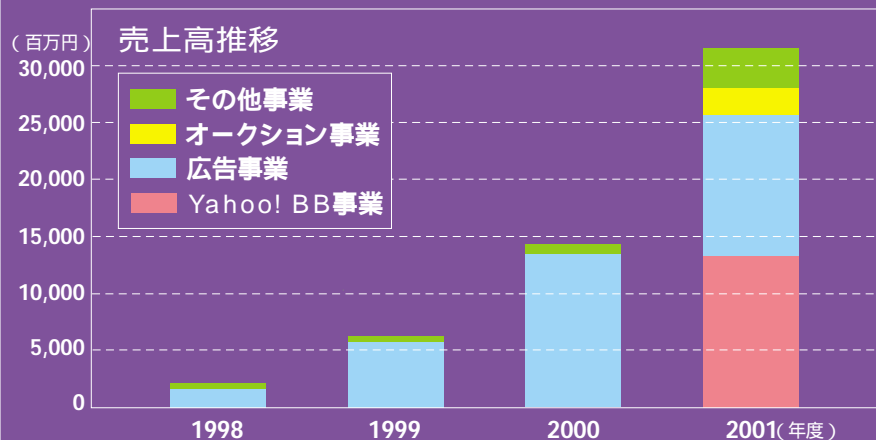
売上高の内訳	金額(百万円)	百分比(%)
Yahoo! BB事業	13,286	42.2
広告事業	12,298	39.0
オークション事業	2,416	7.7
その他事業	3,494	11.1
合計	31,497	100.0



(注) 広告事業の売上比率が下がり、  
収益の多様化が進んでいます。

## Point

## ポイント②



科目	前期(単体) 2000年4月1日~ 2001年3月31日
売上高	14,277
売上原価	63
販売費及び一般管理費	8,905
営業利益	5,308
営業外損益	100
経常利益	5,208
特別損益	13
法人税等	2,225
当期純利益	2,972

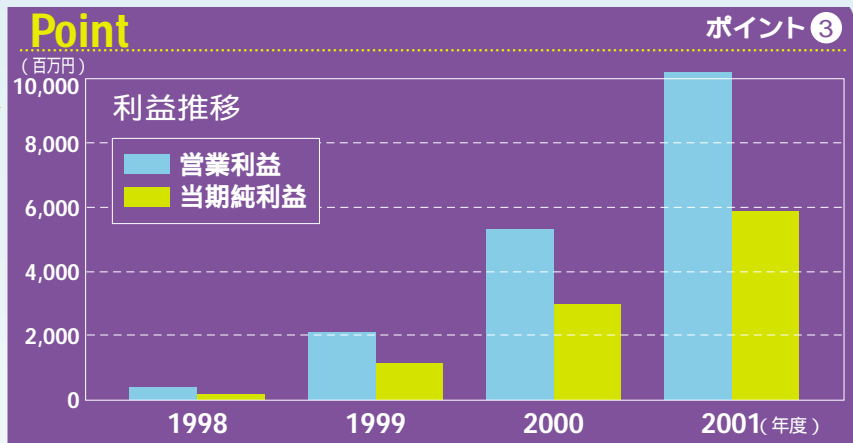


(単位:百万円)

当期(単体) 2001年4月1日~ 2002年3月31日	当期(連結)
30,263	31,497
8,024	8,963
11,530	12,127
10,708	10,406
82	88
10,626	10,318
24	24
4,478	4,425
6,123	5,868

(注) 推移を比較するため、各期とも代理店手数料を売上高・販売費及び一般管理費に含めています。

2000年度以前は連結対象会社はありません。



## Point

ポイント④

連結子会社イー・ショッピング・ブックス(株)、イー・グループ(株)の売上1,278百万円が含まれています。

(注) 連結子会社の売上高1,278百万円は、各社の単純合算となっています。

## Point

ポイント⑤

売上原価が大きく増加しているのは「Yahoo! BB」事業の売上原価が増えたためです。

# キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

科目	前期(単体)	当期(単体)	当期(連結)
	2000年4月1日~ 2001年3月31日	2001年4月1日~ 2002年3月31日	2001年4月1日~ 2002年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,366	6,186	6,139
投資活動によるキャッシュ・フロー	3,077	4,854	4,675
財務活動によるキャッシュ・フロー	14	12	10
現金及び現金同等物の増加額	1,303	1,344	1,474

**Point**

ポイント①

税金等調整前当期純利益が10,293百万円。  
法人税等の支払により3,169百万円減。  
売掛金の増加により2,434百万円減。

**Point**

ポイント②

サーバー等の購入により2,372百万円減。  
出資により1,117百万円減。  
連結範囲の変更を伴う子会社株式の取得により1,051百万円減。

**Point**

ポイント③

新株発行により49百万円増。  
社債の償還により19百万円減。

## Yahoo! JAPANがよくわかる 詳細なIR関連情報がホームページに公開されています。

1997年の株式公開以来、Yahoo! JAPANはディスクロージャー（情報開示）に積極的に努めています。Yahoo! JAPANの業績、財務内容そして事業戦略等をみなさまによりよく理解していただくために、四半期毎に決算発表を行っており、今年5月からはYahoo! BBの接続回線数、ページビュー数、オークションの出品数などの項目についても月次開示を開始しました。

Yahoo! JAPANでは、当社のホームページ上に「IR関連情報」として上記資料等を掲載するほか、決算説明会の模様のライブ中継やオンデマンド配信を、どなたでもご覧いただくことができるようにしています。

「IR関連情報」は、Yahoo! JAPANのトップページの一番下にある「会社概要」からご確認いただけます。

Yahoo! JAPANを正確に知るために、ぜひ有効活用してみてください。



### ▶ ホームページ上で、こんなIR関連情報がご覧になれます

#### トップメッセージ

**企業情報**：Yahoo! JAPANの概要・沿革・経営陣紹介・プレスリリース・IRリリース・ページビュー推移等

**財務情報**：事業概況・ファクトシート・決算短信・年次報告書・有価証券報告書・半期報告書・四半期財務トレンドと財務諸表

**株主情報**：株式情報・株主の状況・株主総会・経営近況報告会・株主通信・株式事務のご案内

**IRイベントスケジュール**：決算発表日・株主総会予定日等

**アナリスト・カバレッジ一覧**      **最新プレゼンテーション資料**  
月次開示情報



国内で圧倒的No.1の規模を誇る「Yahoo!オークション」!

今年4月から、今までの「インターネットはタダ」の常識を破って、本格的な課金を開始。

「Yahoo!オークション」の現状や新しい課金システム、また導入の経緯などについて、オークションチームに聞いてみました。



### オークション トップページ

まず参加者が最初に目にするオークションのトップ画面や出品画面などのレイアウト等を見やすいように考える「制作部門」、商品を出品したり検索しやすいように商品カテゴリを考え参加しやすい環境をつくる「サーファー部門」、オークションに参加する企業への営業活動や参加企業のサポートを行う「営業部門」、安心してユーザーが参加できるようにオークションのシステムを維持・管理し、新機能や将来の出品数等を考えシステムを構築していく「技術部門」、そして、新サー

Q:「Yahoo!オークション」は、どのような部門構成になっているのでしょうか?

ビスの企画や運営方法などオークションに関するすべてをとりまとめる「企画部門」から成り立っています。これらの部門が有機的に結合し、日本最大の規模を誇るインターネットオークションサイト「Yahoo!オークション」を運営しています。

Q:オークションへの参加方法と、参加費用はどうなっているのですか?

20歳以上の方で、本人確認費用として月額280円をいただければ誰でも参加できます。この費用は、詐欺や違法出品などの不正を防止するため、参加者本人を確認するための金融機関のシステム利用料や、万一詐欺などの被害に遭われた場合に年間50万円まで補償するための費用となっています。また、今年の4月15日からは出品時に一商品につき10円(特定カテゴリは500円)、5月15日からは落札金額の3%(特定カテゴリは3,000円)のシステム利用料を導入することになりました。入札だけの方は、今までどおり本人確認費のみで利用することができます。有料化に反対するユーザー

からは厳しい意見もあります  
が、昨年5月から本人確認費を  
いただくことで高いセキュリ  
ティーの本人確認システムが作ら  
れ、不正な出品やトラブルも大  
幅に減少し、初心者の方でも安



心して参加できるような環境になりました。4月・5月に開始した出品・落札システム利用料の導入も、170万人を越える膨大な参加者に安定したサービスを提供するためには欠かせないものです。サーバーやネットワーク機器、回線の増強、スタッフの増員など、かなりコストがかかりますので。昨年も4回にわたる大規模なシステム増強を行いました。参加人数と出品数の伸びが大きくすぐに追いついてしまい、コストだけがどんどん膨らんでいました。しかし、ユーザーから参加費用をいただく以上は、納得して参加いただけるよう、サービスの提供に努めていかなければなりません。

#### Q：出品・落札システム利用料導入の影響はいかがですか？

出品・落札システム利用料導入後の常時出品数は4月末現在で約230万点と3月末に比べ約200万点減りました。これは、広告目的で同じ商品が複数出品されていたモノが無くなった面が

大きく、ユーザーから見て不要な商品を排除することができた  
と思います。現在、出品数は増加傾向にあり、落札率も従来の  
約20%から約50%に上昇し、さらに上昇傾向にあります。

なお、本人確認の登録者数は4月末現在で約170万人と課金開始前の3月に比べて約5万人増加しており、課金開始にかかわらず、順調に増加を続けています。

#### Q：最後に、今後やりたいサービスは？

オークションをコミュニティの場にしたいと考えています。たとえば、その道の専門家とメッセージャーや掲示板で話し合えたり、価格が適正かアドバイスをもらえたりとか。

まずは5月から、人気テレビ番組「開運！なんでも鑑定団」に出演している鑑定士の方とタイアップして、オークションにま

つわるコラムやみなさんの出品物に対するアドバイスをしてもらうことを始めました。今後も「Yahoo!オークション」にご期待ください。

#### チームプロフィール

Yahoo! JAPANが設立されてから3年後の1999年9月、「最初は他人が使ったものを買う人がいるのか」と疑心暗鬼でしたが、米国ヤフーインクの勤めもありサービスを開始したところ、爆発的に参加者が増加。今ではYahoo! JAPAN屈指の人気サービスに成長しています。その人気サービスを提供するオークションチームは、現在29名で構成され、その中には空手を志す者や米国までNBA観戦に行ってしまう者、小型船舶一級免許を所持した者など、趣味においても多彩な面々が、Yahoo! JAPANの人気サイトを支えています。



## Q 1 連結した2社はどういう会社ですか？

**A** 当社は昨年、イー・グループ株式会社およびイー・ショッピング・ブックス株式会社をそれぞれ子会社としたことに伴い、2002年3月期より連結決算を行っています。イー・グループ株式会社は電子メール関連サービスを中核とするグループウェアを利用したコミュニティサービスを提供しており、現在登録ユーザーは約300万人、月間メール配信数は約5,000万通を超えています。またイー・ショッピング・ブックス株式会社はインターネットを利用した書籍類の販売等を行っており、月間の取扱い書籍数は約22万冊を超えています。両社を子会社とすることにより、当社のメール広告やショッピング事業への貢献が期待されます。

## Q 2 Yahoo! BBの進捗状況はどうですか？

**A** 4月末現在で、接続回線数（ジャンパ工事完了数）は約53万回線となっています。サービス開始当初は、予想以上の申込みがあり、ご迷惑をおかけしましたが、現在は申込んでから10営業日以内に9割以上の方が接続工事を終え、お使いいただけるようになっています。4月からはヤマダ電機やベスト電器など家電量販店等からの申込みも可能となっており、今後、更に多くの方にユーザーとなっていただきたいと思います。

### Q3 まだ、配当は実施しないのですか？

**A** 当社は創業以来、株主の皆様への利益還元を経営の重要な課題の一つとして認識しています。現時点におきましては、変化の激しいインターネットビジネスにおいて、「No.1インターネット・サービス・カンパニー」としての地位を確立し、維持することがなによりも重要であり、そのためにも、今期は、配当は実施せず、内部留保の充実に努めたいと思います。なお、配当を行う具体的な時期につきましては、業績の推移等をみながら、今後も引き続き検討していきたいと考えています。

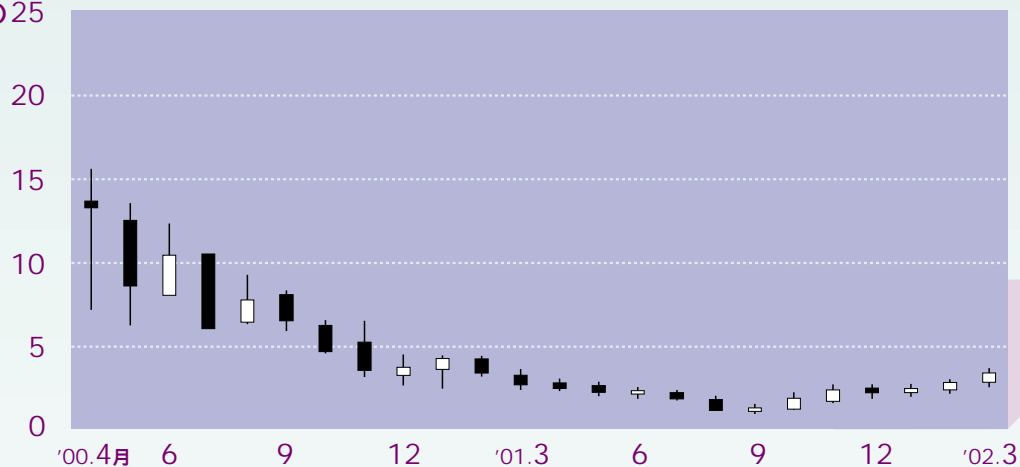
### Q4 今までに株式分割は何回行っているのですか？

**A** 1997年11月に株式を公開して以来、1株を2株に分割する株式分割を合計5回実施しています。Yahoo! JAPANは投資家の皆様が当社株式を買いやすい水準となるよう、また流動性の向上を目指して、今後も業績の推移やマーケットの状況を見ながら、投資単位の引き下げに努めていきたいと考えています。

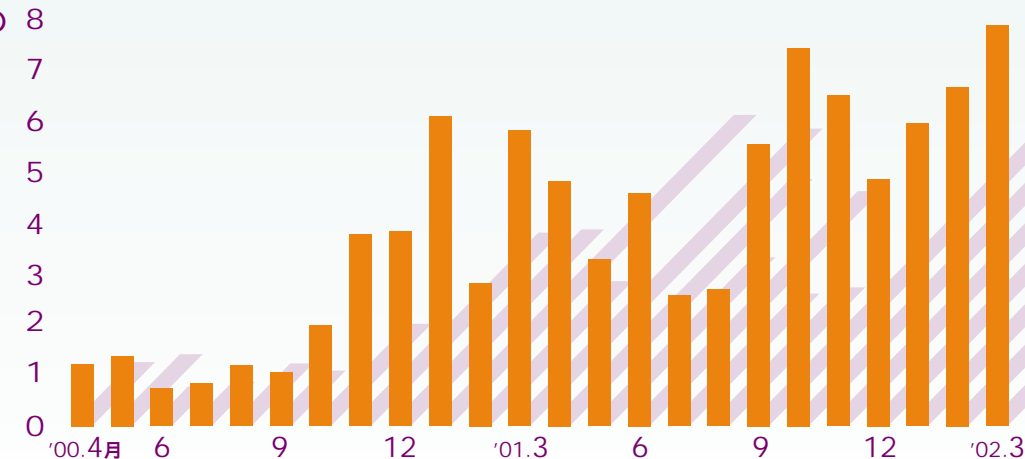
今までの株式分割の実施時期については27ページをご覧ください。

## 株価チャート(月足)出来高

(百万円) 25



(千株) 8



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。

発行済株式の総数: 117,531株

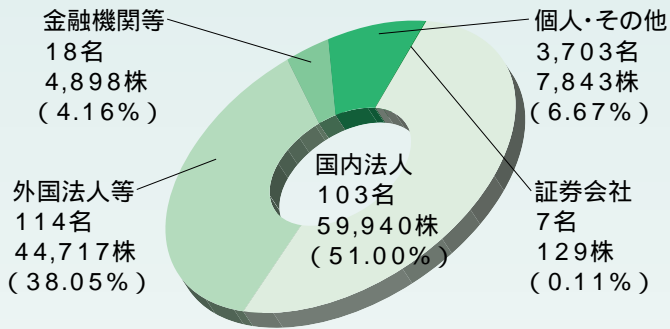
2002年3月31日割当て1:2の株式分割を実施し、またワラントの行使があったため、5月20日現在では235,095株となっています。

株 主 数: 3,946名

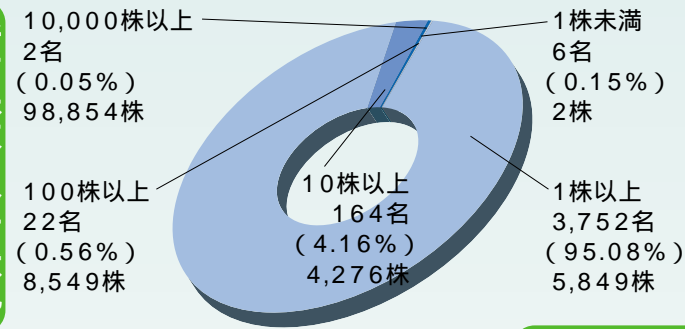
## 主要株主一覧

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	50.5
ヤフーインク	39,452	33.6
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社(信託口)	1,847	1.6
UFJ信託銀行株式会社 (信託勘定A口)	862	0.7
野村信託銀行株式会社(投信口)	715	0.6
三菱信託銀行株式会社(信託口)	675	0.6
フェイス・ウエストバンクアーゲー	650	0.6
ゴールドマンサックスインターナショナル	436	0.4
ステートストリートバンク アンドトラストカンパニー	429	0.4
アイルランドスペシャルティ レンディングアカウント	320	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)・ブロードキャスト・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)
2002年 5月	6,072	1,149	235,095	第5回株式分割(1:2)

(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おりません。

(2002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 パシオタワー

設 立：1996年1月31日

資 本 金：6,033百万円

事 業 内 容：インターネット上の広告事業、ブロードバンド  
関連事業、オークション事業他

従 業 員 数 414名(平均年齢：31.5歳)

(2002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

取 締 役 ジェリー・ヤン

取 締 役 梶川 朗

常勤監査役 須江 澄夫

監 査 役 桐 利博

監 査 役 佐野 光生

監 査 役 轟 幸夫

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 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 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 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-α(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

2001年 5月 「Yahoo! オークション」の本人確認 有料化 開始

2001年 9月 ブロードバンド関連の総合サービス「Yahoo! BB」の商用サービス開始

2001年 9月 イー・グループ株式会社を子会社化

2001年12月 イー・ショッピング・ブックス株式会社を子会社化

2002年 2月 ナショナルクライアント獲得を目的とした新商品「Yahoo! ビルボード」の販売を開始

2002年 3月 有料のサービスやコンテンツ料金の引き落とし先情報を安全に保管するサービス「Yahoo! ウォレット」を本格的に開始

2002年 4月 「Yahoo! オークション」の出品システム利用料導入

2002年 4月 ブロードバンド電話サービス「BBフォン」の商用サービス開始

2002年 5月 1日当たり3億ページビューを突破



決算期：3月31日

定時株主総会：6月

名義書換代理人：UFJ信託銀行株式会社

同事務取扱所：UFJ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：UFJ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

公告掲載新聞：日本経済新聞

### ご住所変更等の手続きはお済みでしょうか？

株式の事務手続き(届出住所・印鑑・姓名等の変更届、端株買取請求書、名義書換請求書等)書類のご請求につきましては、上記名義書換代理人にてお電話ならびにインターネットにより24時間受付けておりますので、ご利用ください。

☎ 0120-24-4479 (本店証券代行部)

☎ 0120-68-4479 (大阪支店証券代行部) } 通話料無料

インターネットアドレス <http://www.ufjtrustbank.co.jp/>

なお、株券保管振替制度をご利用の株主様は、お取引口座のある証券会社にご照会ください。

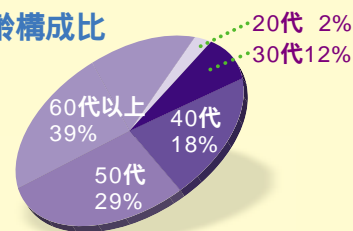
## アンケート結果のご報告

「ヤフー株主通信Vol.3」で実施したアンケートに、1,132名もの、大勢の方にお答えいただきました。ありがとうございました。

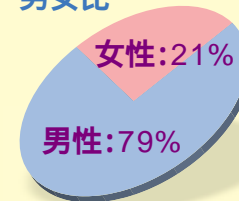
アンケートの結果を一部、ここにご紹介いたします。

### 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

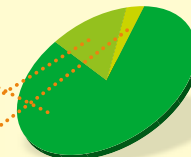
- |           |               |
|-----------|---------------|
| 1. 株式情報   | 4. Yahoo! BBを |
| 2. 株主の皆様へ | 使ってみよう        |
| 3. 財務諸表   | 5. Q&A        |

### 「ヤフー株購入時重視項目」・ベスト5

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

### Yahoo! BBに興味があるか

- |        |       |
|--------|-------|
| 1. ある  | 83.3% |
| 2. ない  | 13.3% |
| 3. 無回答 | 3.4%  |





〒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