

YAHOO!  
JAPAN

ヤフー株式会社

株主通信

U O L . 5  
'02 4/1 ~ 9/30

# 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、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。  
皆様にお届けしております株主通信も、早くも第5号となりました。  
この株主通信が、株主の皆様の当社に対するご理解を深めていただく一助になれば幸いです。

## インターネットは生活必需品に

**ク**ワールドカップのスポンサーとして注目を集め、YAHOO!の認知度は、かなりアップしたのではないですか？

**井上:** あんなに大きなイベントは、ヤフーにとっても初めてのことでした。米国のヤフーインクが公式スポンサーとなって、世界7ヶ国語で同時にサービスを提供したんです。

日本代表チームの活躍もあって、当社の1日あたりのページビューも、6月に初めて3億5000万ページビューを突破しましたし、写真速報などの有料コンテンツも大人気でした。

また、テレビの試合中継で、シュートやコーナーキックの都度、YAHOO!の広告が大きく写りましたから、インターネットユーザー以外の方に対しても、いい宣伝になったのではないのでしょうか。



ヤフー株式会社  
代表取締役社長

**井上 雅博**

**そ**んななか、この上半期のインターネット広告市場は、いかがでしたか？ なにか特徴はありましたか？

**井上:** やはり景気が悪いですから、依然厳しい状況が続きました。これはインターネット広告にかぎらずテレビや新聞広告など広告市場全体に言えることですが、

でも、わずかながら底打ちの気配も見えてきています。当グループの広告売上は、昨年第3四半期(10月 - 12月)を底に、3四半期連続して、前四半期をわずかながら上回り、今年第2四半期(7月 - 9月)には、1年ぶりに前年同期の売上を上回りました。



これはブロードバンド(高速大容量)の普及の影響が大きいと思います。

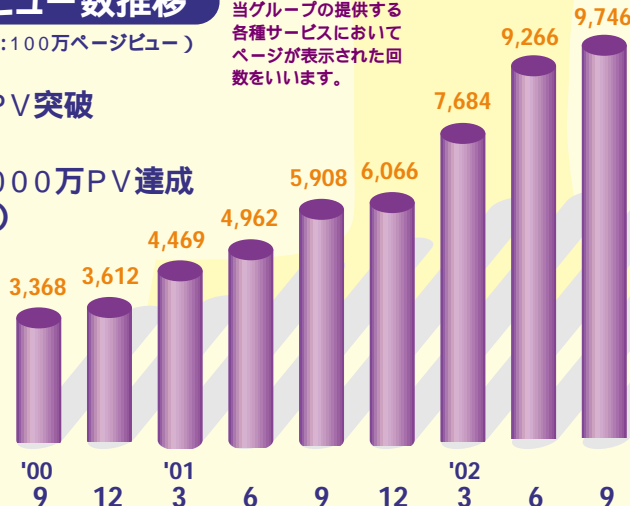
昨年9月にYahoo! BBが火付け役となって、一気にブロードバンド化が進みましたが、つなぎっぱなしで、低料金かつ定額ですから、いわゆるテレビのゴールデンタイムや休日にインターネットを利用して過ごす人が増えてきています。また、テレビで見損なったニュースをインターネットで視聴するとか、テレビや雑誌で気になった情報をすぐインターネットで検索するとか、他のメディアと一緒に利用する人も増えていきます。その利用目的も、今までのように必要な情報を探すだけではなく、いろいろな商品やサービスの予約・購入をしたり、オークションへ参加したり、そして決済までするなど多岐に渡ってきています。今やインターネットは生活必

## ページビュー数推移

(単位:100万ページビュー)

月間97億PV突破  
(9月)

1日3億9,000万PV達成  
(10月1日)



2002年6月以降のページビューは連結子会社の分を含んでいます

需品になってきているんですね。

その結果、インターネット広告を単に広告宣伝費としてではなく、販売促進費としてとらえる広告主が増えてきているのが最近の特徴です。

**広** 告売上を増やすために何か対策はとられたのですか？

**井上:** 昨年4月から基本的に広告代理店を通す営業方法に変えているんですが、この上半期も広告代理店との協力関係を一層強化して、不景気でも安定的に広告を出稿するいわゆるナショナルクライアントの獲得に努めました。今年2月にナショナルクライアント向けの商品「Yahoo!ビルボード」の販売を開始しましたが、これをこの上半期も積極的に販売しました。この商品は「ページビュー保証」ではなく、「到達ユーザー何人の場合いくら」という商品で、テレビや新聞広告に慣れたナショナルクライアントの理解も得られやすいんですよ。また、広告主のニーズに応じて、従来のバナー広告の2倍以上大きい「スーパーバナー」など新商品も次々と提供しました。更に、ユーザーの回遊状況や広告効果の測定などのリサーチを繰り返し行う商品を提案し、インターネット広告の有効性を認識してもらうよう努めました。

インターネットのメディアとしての認知度は、ますます高まってきていると思います。



## 「Yahoo! BB」100万人突破!

**ブ**ロードバンド(高速大容量)の普及状況は、具体的にどんな状況なんですか?

**井上:**総務省の発表によると、今年9月末現在で、DSLを利用したブロードバンドの加入者は、約420万回線と昨年9月末に比べて約6.5倍になっています。

昨年9月の「Yahoo! BB」のサービス開始で、一気にブロードバンド化が進みましたね。

**つ**いに「Yahoo! BB」ユーザーが100万人を突破したそうですが。

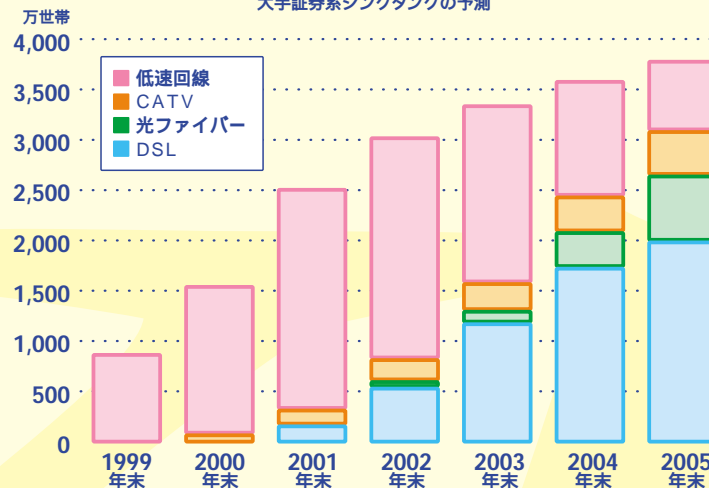
**井上:**ええ。当初、接続工事などがスムーズに進んでいれば、もっと早く達成できたと思うんですが。でも、1年で100万人のユーザー獲得は世界最短記録です。1年前はブロードバンドで韓国や香港に抜かれてしまい、このままだと日本はインターネット後進国になってしまうと心配していたことを考えると、Yahoo! BBの果たした役割は大きかったですね。

**Y**ahoo! BB」ユーザーを獲得するためにどんな対策を取られたのですか?

**井上:**「Yahoo! BB」の良さを言葉で言ってもなかなかわかってもらえませんので、とにかくユーザーに使ってもらって、良さを実感してもらえよう努めました。最大2ヶ月間の月額固定費用を無料にするキャンペーンとか、お友達を紹介してもらおうキャンペーンとかですね。また、サービスそのものも「Yahoo! BB」ユーザー間

## ブロードバンド世帯普及予測

大手証券系シンクタンクの予測



では通話料が無料になるブロードバンド電話「BBフォン」を始めたり、スピードを8メガビットから12メガビットに速めたり、また世界で初めてADSLとIP電話と無線LANの3つの機能を兼ね備えた「Yahoo! BB トリオモデム12M」を提供するなど、内容の充実に努めました。

**今**後の「Yahoo! BB」のユーザー数の見通しについてはどう考えていますか?

**井上:**大手証券系シンクタンクのブロードバンド予測によると、DSLを利用したブロードバンドの利用世帯数は、昨年末の152万世帯から2005年には13倍の1,980万世帯になると言われています。今後ブロードバンド化が一段と進むことを考えると、100万人に満足することなく更に多くのユーザーを獲得していきたいですね。

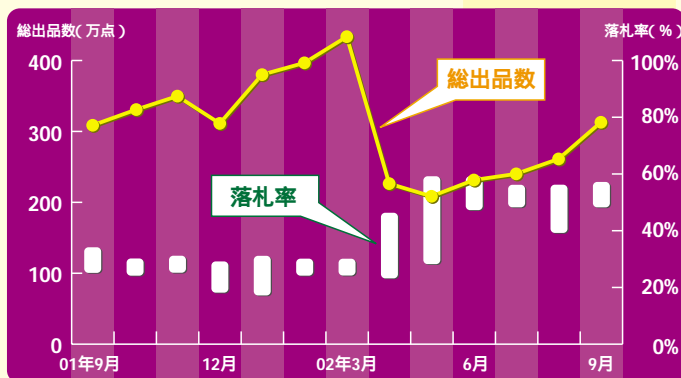


## Yahoo!オークションは落札率が倍増!

**国** 内で圧倒的な規模を誇るYahoo!オークションですが、今年4月のシステム利用料導入の影響はいかがですか？

Yahoo!オークションでは、大量の出品物が取引されるため、サービスを安定的に提供していくためには、サーバーの増設やネットワーク機器の増強、スタッフの増員などに莫大なコストがかかります。また、それまではイタズラや広告まがいの商品も多く、ユーザーにとって不要な商品がたくさんありました。そこで今年4月から出品される方に対して、1商品につき10円を課金する出品システム利用料、5月から落札金額の3%を課金する落札システム利用料を導入したわけですが、結果としてユーザーにとって不要な商品が排除でき、落札率は50%前後と課金前の約2倍になりました。出品数もピーク時の420万点から一時は200万点弱まで減少しましたが、今では約300万点まで増加しています。

### 総出品数・落札率の推移



**有** 料化されてもYahoo!オークションがユーザーに支持される理由はなんだとお考えですか？

**井上:** オークションは買い手のいる所に売り手が集まり、売り手のいるところに買い手が集まるという循環性を持っています。良い出品を増やし、買い手を増やす好循環を作り上げていくことが大事なんです。そのためには、使いやすさ、参加しやすさ、安全性が最も重要だと思います。当社は、Yahoo!オークションのサービス開始以来、パトロールチームを作ったり、エスクローサービスや本人確認の導入など、常に安全性の確保に努めてきました。また、世界で初めて画像内容による検索サービスを始めるなどサービスの充実にも心がけてきました。それらの結果、当初有料化には抵抗があったものの、結局ユーザーの信頼、評価を勝ち得たんだと思います。

## 着実に伸びていくYahoo!ショッピング

**Y**ahoo!ショッピングは楽天に差をつけられているようですが、今後の戦略は？

**井上:**楽天と取扱高で4倍くらい違いますかね。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出せばどこでも出店させる方式ですが、ヤフーは、品揃えが多く、十分なカスタマーサポートが可能な店舗だけ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、Yahoo! JAPAN自体がユーザーの信頼を失いますか

らね。また、むやみに店舗を増やすと、売上が少なく店舗として成り立たない店舗も出てきます。時間はかかっても着実に伸ばしていきたいですね。

なお、今後は品揃えを増やすと共に、「本」や「パソコン」、「旅行」など在庫を持たず、インターネットでの小売に向いていると思われる分野では、ヤフー自らが事業主体となって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・ブックスを子会社化して書籍販売を開始していますが、最近ではその取扱在庫は50万アイテムに達しています。ショッピングでもオークション同様No.1を目指したいですね。

## 6倍速いスピードで経営

**今**年から事業部制を導入されているそうですが？

**井上:**ええ、今年1月からYahoo! BB事業部、オークション事業部、リスティング事業部、ショッピング事業部、メディア事業部、エンタープライズソリューション事業部の6つの事業部を設置し、事業部制を導入しています。ヤフーも今では社員数が500人を超え規模もそれなりに大きくなってきていますので、スピードがダウンすることを避けたかったんです。事業部ごとに事業計画と予算を作成し、損益を明確にして、意思決定のスピードを速める。6倍速いスピードで経営するのが狙いです。

**事**業部制導入にあたって、各事業部長に求めたことはなんですか？

**井上:**まず、予算の達成とスピードのアップです。それと事業部長には5ヶ年計画を作るよう求めました。どうしたら5年後に各事業部が提供するサービス全てがNo.1になれるか考えさせたいんです。組織の運営を全て自分で考え、決定し、実行していくのは大変ですが、事業部制の導入によって事業部長自身も大きく育つと期待しているんです。





**今** 後、どの事業部に力を入れていきたいですか？

**井上:**もちろん6つの事業部全てに力を入れていきたいですね。全ての事業部が今後大きく伸びると思っています。例えば、エンタープライズソリューション事業部は、今はまだ規模が小さいですが、ヤフーが行う初めての法人向けビジネスです。今、法人顧客の基盤ができれば、またそこに新しいビジネスチャンスが生まれ、金額もケタ違いになるでしょう。チャレンジしがいのある分野です。全ての事業部に期待したいですね。

## 上半期は売上、利益とも大きく増加

**ヤ** フーグループ全体として、この上半期の業績はいかがでしたか？

**井上:**広告だけですと景気の影響をモロに受けやすいですから、昨年からの収益の多様化を積極的に進めているんですが、おかげ様で売上、利益とも前年同期に比べて大きく増加しました。この上半期は、連結ベースで、売上高は233億6,900万円と前年同期に比べて約2倍、営業利益は94億7,600万円と前年同期に比べて約2.3倍、当期純利益は49億7,700万円と前年同期に比べて約2.1倍となりました。

今年4月から広告の売上は、各事業部に配賦しているんですが、上半期の広告売上は60億2,800万円、全売上高の25.8%ですから、2年前に広告売上が全売上高の9割以上を占めていた

ことを考えると隔世の感がありますね。

## 当分はドキドキ、ワクワク

**最** 後に、当面の抱負をお聞かせください。

**井上:**う〜ん。難しいですね。この世界は変化が激しいですから、なにが起こるか分からないんですよ。さっきも言ったように1年前は日本はブロードバンド後進国になると騒いでたんですから。うれしい誤算でしたけれど将来のことを言うのは本当に難しいんです。

でも、とにかくまだまだやりたいことがたくさんあります。人が足りなくて出来ないことが多いんです。人を増やしてもっとドンドン事業規模を大きくしていきたいですね。変化の激しい業界ですが、2番では意味がありませんので、圧倒的No.1でありつづけたいと思います。当分はドキドキ、ワクワクです。

### 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! BB 事業部

ブロードバンド時代を牽引するYahoo! BB事業部には、現在約40名のメンバーがいますが、大きく分けて以下の3つの業務を行っています。

### Web上でのYahoo! BBユーザー獲得のためのプロモーション活動

### ユーザーの登録および受付業務

### 「Yahoo!メール」や「Yahoo!カレンダー」、ホームページ作成などのISP(インターネット・サービス・プロバイダー)付加サービスの提供

よくご質問を受ける、Yahoo! BBのインフラ作り、回線接続、カスタマーサポートなどは、別会社であるソフトバンク(株)の子会社、ピー・ピー・テクノロジー(株)が行っています。

今、Yahoo! BB事業部が一番チカラを入れていることは、一人でも多い、Yahoo! BBユーザーの獲得です。

言葉でYahoo! BBのよさを言ってもなかなかかわかってもらえませんが、いろいろなキャンペーンを行って、実際に利用してもらうことにより、そのよさを実感してもらえるよう努めています。

2ヶ月間の月額利用料や固定費用などを無料にするキャンペーンや、お友達などをご紹介いただき開通したらもれなく商品券をさしあげるキャンペーンなどです。

また、Yahoo! BBのサービスそのものも、Yahoo! BBユーザー間では、通話料が無料になる「BBフォン」を始めたり、スピードを8メガビットから12メガビットへ速めたり、またADSLとIP電話、無線LANの3つの機能を兼ね備えた世界初のトリオモデムを提供するなど内容の充実に努めています。更に、接続に関してもお申し込みから10営業日以内での開通を徹底するなど、ユーザーの皆様の利便性の向上に努めています。

Yahoo! BBの商用サービスを開始したのは昨年9月ですが、今年9月には、世界最短で、ユーザーが100万人を突破しました。Yahoo! BB事業部では、今後も一層ユーザーの皆様の利便性向上に努め、一人でも多くのユーザーを獲得していきたいと考えています。



### トリオモデム

トリオモデムは、ADSLモデム、BBフォンのターミナルアダプター、家庭内無線LANを一体化したもので、新規ユーザー向けに提供しています。



## オークション事業部

オークション事業部には、現在約35名のメンバーがいて、国内最大のオークションサイト「Yahoo!オークション」を運営しています。オークション事業部は、個人間の商品の売買や法人店舗による商品販売の場を提供し、また店舗のサポートなどを行っています。

「Yahoo!オークション」では大量の出品物が取引されるため、サービスを安定的に提供するためには、サーバーの増強や通信回線・ネットワーク機器の増強およびスタッフの増員などに莫大な費用がかかります。

そのため、今年4月から出品される方に対して、システム利用料の導入を開始しました。

システム利用料の導入により、ピーク時には約420万点あった出品数が一時は半減しましたが、結果としてオークション形式をとらない広告まがいの商品などを排除でき、ユーザーにとって本当にほしいものを見つけやすくなりました。その結果、落札率はシステム利用料の導入前に比べて、ほぼ倍増しています。また、出品数も現在では、約300万点に増加してきています。

その他オークション事業部では、法人店舗へのサポートを強化し、

クオリティの高い商品がいつでも大量に出品される環境作りや、詐欺等の防止策の強化、通知機能のモバイル対応などにも力を注いでいます。

オークション事業部では今後、オークションを単なる売り買いの場だけではなく、同じジャンルに興味を持つ人々がいろいろ情報交換や会話を楽しみながら売り買いができるように、掲示板やチャットの機能を追加して、コミュニティ色も強めていきたいと考えています。

国内で圧倒的No.1の規模を誇る「Yahoo!オークション」ですが、今後にますますご期待ください。

YAHOO! AUCTIONS JAPAN



## リスティング事業部

リスティング事業部には、現在約60名のメンバーがいますが、以下のような様々なサービスを提供しています。リスティング事業部は、ユーザーの皆様にとって楽しく魅力ある情報を提供すると同時に、有料で情報を掲載する情報提供元(企業)にとって魅力あるサイトの提供を行っています。わかりやすく言うと、様々な情報誌のインターネット版の提供です。

**カテゴリ・検索サービス:** Webサイト、「電話帳」、「モバイル」(携帯電話向け)など

**情報掲載サービス:** 「求人」、「自動車」、「コンピュータ」、「不動産」、「グルメ」、「健康」、「学習」、「懸賞」、「結婚」、「本」など

**コミュニティサービス:** 「パーソナルズ」、「グリーティング」など

リスティング事業部はこのように、女性向けコンテンツや情報系、地域系の情報を含めた様々な情報や有料サービスを提供していますが、ヤフーの情報提供サービスは、雑誌のようにただ掲載して終わりではなく、表示を目立たせたり、表示場所を変えたり、情報掲載方法を自由にコントロールできます。また、見た人の反応をリアルタイムで把握することができます。これは、情報誌やチ

ラシにはない優位な点です。

また、ヤフーの情報は、携帯電話からも引き出せますので、ユーザーも思い立ったときにすぐ利用できてとても便利です。

リスティング事業部では今後、地域特性も活かした日本全国の情報提供を目指しており、代理店と協力し、現在チラシ広告などで行われている地域広告市場を開拓していきたいと考えています。また、今年10月には(株)リクルートとインターネットにおける共同ビジネスの開発をスタートさせ、両社の強みを最大限活かしたビジネスの検討を進めていくことになりました。リスティング事業部は今後も、ユーザーの皆様と情報提供元に喜んでいただけるサービスをドンドン提供していきたいと考えています。



## ショッピング事業部

ショッピング事業部は、現在オークション事業部と兼務している者も含めて約30名のメンバーで「Yahoo!ショッピング」の運営を行っています。また、国内外の宿泊、航空券等旅行にかかわる商品の販売や旅行の準備をサポートする情報の提供なども行っています。

「Yahoo!ショッピング」では、ユーザーの皆様が安心してオンラインショッピングを楽しんでいただくことを第一の目標としています。ですから、競合他社と違い、品揃えが多く十分なカスタマーサポートが可能な店舗のみを厳選して、出店していただいています。むやみに店舗を増やすことはせず、優良店舗に限定しているわけです。

ショッピング事業部では、出店していただいた店舗の売上を増やすために、ユーザー数、購買率、顧客単価、リピート率の4つの指標をどうしたら向上させることができるか、プロジェクトを組み、全員で取り組んでいます。

例えば、ユーザー数を獲得するためには、ヤフーのトップページのセンターBOXにショッピングに関するキャッチフレーズや情報を

掲載してYahoo!ショッピングにユーザーを誘導したり、顧客単価の向上のためには、本やDVDのセット販売を企画したり、リピート率の向上のためには、メールマガジンの発行機能の追加などを行っています。

その他、今年9月には、「Yahoo!ショッピング」のサービス開始3周年を記念して、総額300万円のYahoo!ショッピングお買い物券が抽選で当たるキャンペーンなどを行い、ユーザー獲得に努めています。

なお、昨年12月にイー・ショッピング・ブックス(株)を子会社化しましたが、これからは在庫を持たずに「本」や「パソコン」、「旅行」などインターネットでの小売りに向いていると思われる分野では、ヤフー自らが事業主体となり、小売事業を行っていきたいと考えています。

確実に着々と成長しているショッピング事業の将来に、ご期待ください。



## メディア事業部

メディア事業部は、ユーザーの皆様が欲する多種多様なコンテンツやサービスを提供することにより、ページビューを増やし、広告売上を拡大することを目指しています。

具体的には以下のような様々なサービスを提供しています。

**情報提供サービス:**「ニュース」、「ファイナンス」  
「スポーツ」など

**エンターテインメントサービス:**「映画」、「音楽」など

**コミュニティーサービス:**「掲示板」、「チャット」  
「メッセンジャー」など

**メールサービス:**「デリバリー」、「アラート」など

メディア事業部には現在約60名のメンバーがいますが、各サービス毎にプロジェクトチームがあり、業務を推進しています。

全員が目指しているのはただ一つ、いかに多くのユーザーにサービスを見てもらうかです。

今年6月のFIFAワールドカップ™では、米国ヤフーインクが公式スポンサーとなり、日本語サービスも含めて世界7ヶ国語でのサービスを同時に提供しました。このプロジェクトでは、各種調査でNo.1のアクセス数を獲得しただけでなく、国際的な技術開発体

制の構築や、課金ビジネスの実験例として貴重な経験を積むなど大きな収穫がありました。

また、最近の特徴として、Yahoo! BBを始めとするADSLの急速な普及により、ブロードバンド・コンテンツが続々と増えています。当社でも、名作アニメ「銀河鉄道999」や「機動戦士ガンダム」など有名で人気のある作品の有料配信を開始し、閲覧するユーザーも急増しています。

メディア事業部では、今後も信頼性と安全性を高めることで、様々な企業から安心してコンテンツを提供してもらえよう努め、サービスの拡充に努めていきたいと考えています。



(C)2002 創通エージェンシー・サンライズ



(C)VAP.INC.



(C)松本零士・東映アニメーション



## エンタープライズソリューション事業部

エンタープライズソリューション事業部は、当グループが培ってきたノウハウや技術を、企業に対して有料でソリューションとして提供する、ヤフーとして初めての企業向けビジネスを行っています。メンバーは16名で、企業のポータルサイトの構築支援サービスを行うポータルソリューション、オンラインでプレゼンテーションができるネットロードショー、そしてインターネット上のアンケート調査を行うリサーチの3チームに分かれて、業務を推進しています。

ポータルソリューションは、ヤフーのトップページのように、誰でも見ることができ、いろいろな情報が検索できるサイトを企業内に作り、かつ従業員が自分の欲しい情報を選択し、使いやすい内容に個別に変更できるサービスです。

ネットロードショーは、もともとIR(財務広報)用のプレゼンテーションツールですが、IR以外にも社員の教育・研修や社内外の人々に会議やセミナーの様態をオンラインで配信するなど、様々な用途があります。

インターネット上のアンケート調査を行うリサーチは、現在約16万人のモニターを有し、その年齢、性別、職業、業種、年収な

どに応じたユーザー属性別の調査を平均9営業日以内に行うことができます。

現在、エンタープライズソリューション事業部の規模はまだ小さいですが、今後のビジネスの広がりに、ご期待ください。



### (注) 全社共通事業について

当社では、当社サービスの顔ともいべき「Yahoo! JAPANトップページ」等への広告掲載売上や、当社の様々なサービスにかかる本人確認に伴う参加費などを、各事業部の売上や費用に配賦するのではなく、当社のブランドそのものを形成する事業と位置付けて「全社共通事業」の売上としています。また、これらの売上に直接かかわる経費だけを「全社共通事業」の費用としています。

# 注目のサービス紹介



## 「Yahoo!ウォレット」



Yahoo! JAPANが提供している様々な有料サービスに共通して使える便利なお財布!

### 「Yahoo!ウォレット」とは?

「Yahoo!ウォレット」は、Yahoo! JAPANが提供している有料サービスの利用や有料コンテンツを購入する際に、クレジットカードや請求先などの情報を何度も入力する手間を省略できる便利な決済システムです。支払い方法は、クレジットカード決済か、ジャパンネット銀行、イーバンク銀行、みずほ銀行、UFJ銀行などのYahoo!JAPANオフィシャルバンク口座からの引き落としの方法があります。

「Yahoo!ウォレット」の登録は無料。登録だけで料金が発生することはありませんので、一度登録しておけば本当に便利な機能です。





## 「Yahoo!ウォレット」は安全なの？

Yahoo! JAPANでは、オンラインセキュリティーについて厳しい管理を行っています。ユーザーのプライバシー保護のため、クレジットカード情報などの個人情報は業界標準のSSL暗号化技術を用いて暗号化されています。また、「Yahoo!ウォレット」を使用したり、登録内容を変更したりするときは、必ず暗証番号を入力する仕組みになっています。

## 「Yahoo!ウォレット」が使えるサービスは？

現在「Yahoo!ウォレット」に対応しているサービスは、「Yahoo! BB」の利用料金、「Yahoo!オークション」「Yahoo!パーソナルズ」の本人確認費用、「Yahoo!オークション」のシステム利用料の他、「Yahoo!ゲーム」などの有料コンテンツ利用料です。「Yahoo!ウォレット」に対応するサービスは今後さらに増えていく予定ですので、ますます便利になっていきます。

Yahoo! AUCTIONS Yahoo! PERSONALS Yahoo! BANCING

**本人確認費用3か月分無料キャンペーン開催中!!**

Yahoo!ウォレットの登録は3ステップOK! 簡単です!!

1. 本人確認の準備をしよう
2. 本人確認の手続きをしよう
3. Yahoo!ウォレットの登録をしよう

イバンク銀行は、オークションユーザーに最適なネット銀行です!!  
夢なら、本人確認費用3か月分無料!!

**便利その1** 入会料・年会料が無料!!  
口座維持手数料が無料!!  
24時間、どこでも利用!  
支店・ATMがいつでもあります。

**便利その2** オークションユーザーに最適!!  
消費税手数料が無料!!  
Yahoo!オークションの決済に特化したサービスです。  
※Yahoo!オークションの決済サービスは、Yahoo!ウォレットの登録が必要です。

**便利その3** 入会料・年会料が無料!!  
イバンクで決済権をGET!!  
Yahoo!オークションの決済に特化したサービスです。  
※Yahoo!オークションの決済サービスは、Yahoo!ウォレットの登録が必要です。

Yahoo! GAMES

Yahoo! PERSONALS

Yahoo! AUCTIONS

# 連結貸借対照表

## Point

ポイント①

有価証券が減少し現預金が増加しているのは、利益の増加と昨年第3四半期(10月~12月)において、MMFと中期国債ファンドの解約を行ったことによるものです。

## Point

ポイント②

売掛金の増加は、売上の増加に加えて「Yahoo!オークション」のシステム利用料およびYahoo! BB事業のISP料、コンテンツ料等の売上によるクレジット債権が増加したことによるものです。

## Point

ポイント③

たな卸資産の減少は、主に今年4月からYahoo! BB事業のビジネスモデルが変更されたことによるものです。

## Point

ポイント④

投資等の減少は、主に投資有価証券の時価評価によるものと、新たに子会社4社を連結したことによるものです。

## 資産の部

科目	前中間期 [2001年9月30日現在]	前期 [2002年3月31日現在]	当中間期 [2002年9月30日現在]
<b>流動資産</b>	<b>10,102</b>	<b>15,053</b>	<b>22,447</b>
現預金	709	7,341	14,535
有価証券	4,692	99	99
売掛金	3,435	4,942	7,043
たな卸資産	833	6	10
その他	430	2,663	758
<b>固定資産</b>	<b>14,666</b>	<b>14,165</b>	<b>11,876</b>
有形固定資産	3,228	3,259	3,709
無形固定資産	927	1,285	1,399
投資等	10,510	9,619	6,766
<b>資産合計</b>	<b>24,769</b>	<b>29,218</b>	<b>34,323</b>

今年10月23日におこなった中間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/meeting/20021023.html>)



(単位:百万円)

負債の部			
科目	前中間期 [2001年9月30日現在]	前期 [2002年3月31日現在]	当中間期 [2002年9月30日現在]
<b>流動負債</b>	<b>5,817</b>	<b>6,911</b>	<b>9,246</b>
未払法人税等	1,780	3,760	4,251
未払金	1,822	1,164	2,062
買掛金	1,728	1,111	1,812
その他	487	875	1,119
<b>固定負債</b>	<b>2,169</b>	<b>2,023</b>	<b>886</b>
<b>負債合計</b>	<b>7,987</b>	<b>8,935</b>	<b>10,133</b>
少数株主持分			
少数株主持分	13	56	101
資本の部			
資本金	6,023	6,033	6,073
資本剰余金	1,099	1,110	1,154
利益剰余金	6,744	10,220	15,182
評価差額金	2,905	2,878	1,694
自己株式	4	15	15
<b>資本合計</b>	<b>16,768</b>	<b>20,227</b>	<b>24,088</b>
<b>負債・少数株主持分 及び資本合計</b>	<b>24,769</b>	<b>29,218</b>	<b>34,323</b>

**Point**

ポイント⑤

未払法人税等の増加は、主に利益が増加したことによるものです。

**Point**

ポイント⑥

買掛金の増加は、主にYahoo! BB事業のISPサービスの増加によるものです。

**Point**

ポイント⑦

固定負債の減少は、主に時価評価による繰延税金負債の減少によるものです。

**Point**

ポイント⑧

利益剰余金の増加は、主に利益の増加によるものです。

# 連結損益計算書

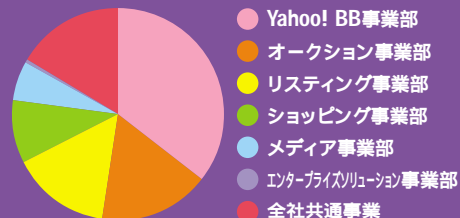
## Point

## ポイント①

当中間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)	全売上高に占める割合
Yahoo! BB事業部	8,311	35.5%
オークション事業部	3,952	16.9%
リスティング事業部	3,528	15.1%
ショッピング事業部	2,238	9.6%
メディア事業部	1,396	6.0%
エンタープライズソリューション事業部	117	0.5%
全社共通事業	3,825	16.4%
合計	23,369	100.0%

## 売上構成比率



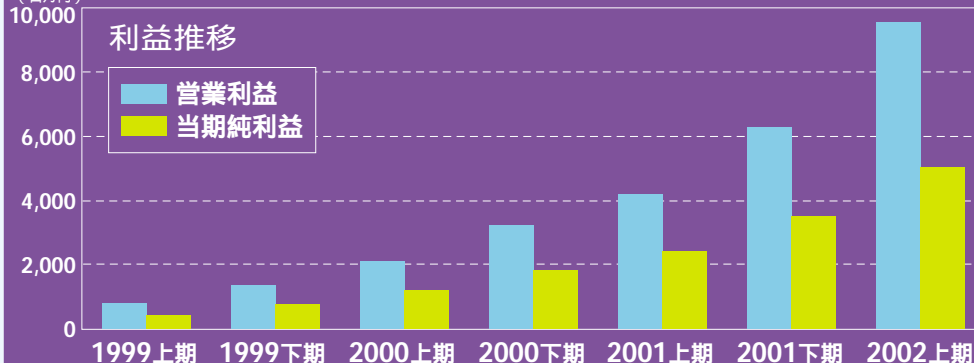
科目	前中間期 [2001年4月1日~ 2001年9月30日]
売上高	11,868
売上原価	2,189
販売費及び一般管理費	5,517
営業利益	4,161
営業外損益	12
経常利益	4,149
特別損益	—
法人税等・その他	1,757
当期純利益	2,391

(注) 全社共通事業の売上とは、「Yahoo! JAPAN トップページ」等への広告掲載売上や、当社の様々なサービスに係る本人確認に伴う参加費の売上など、各事業部に帰属しない売上のことです。

## Point

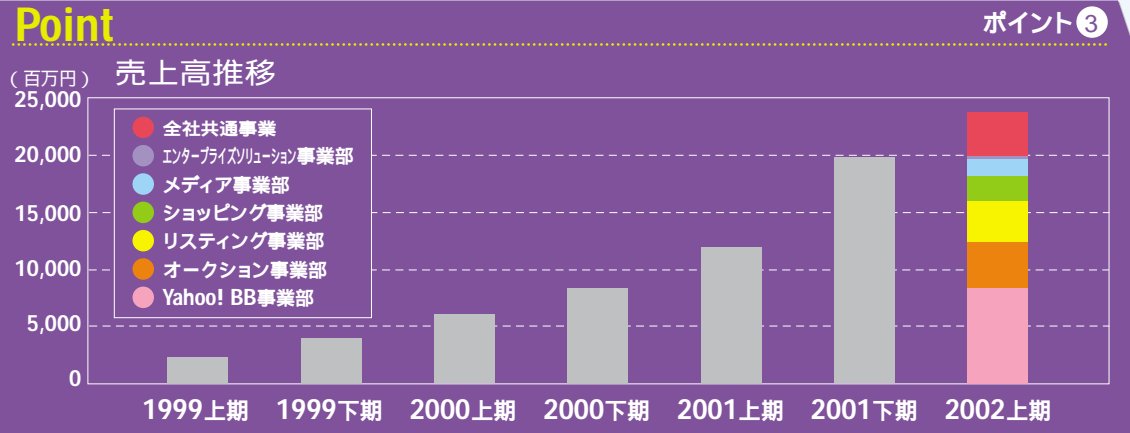
## ポイント②

(百万円)



(単位:百万円)

前期 [2001年4月1日~ 2002年3月31日]	当中間期 [2002年4月1日~ 2002年9月30日]
31,497	<b>23,369</b>
8,963	5,401
12,127	8,491
10,406	<b>9,476</b>
88	117
10,318	9,358
24	552
4,425	3,828
5,868	<b>4,977</b>



(注) 2002年度上期から事業部別の開示を行っています。

### 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)、ワイズ・スポーツ(株)、ワイズ・エージェンシー(株)、プライダルコンシェルジェ(株)5社の売上が含まれています。

### Point

ポイント⑤

売上原価が前年中間期と比べて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。

(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。



# 事業部別損益

当中間期( 2002年4月1日～2002年9月30日 )

(単位:百万円)

	売上高	売上原価	販管費	営業利益
Yahoo! BB事業部	8,311	4,021	1,061	3,228
オークション事業部	3,952	—	1,047	2,904
リスティング事業部	3,528	5	1,645	1,877
ショッピング事業部	2,238	1,247	690	300
メディア事業部	1,396	72	1,402	77
エンタープライズソリューション事業部	117	12	105	0
全社共通事業	3,825	42	582	3,200
本社費用	0	—	1,955	1,956
<b>合計</b>	<b>23,369</b>	<b>5,401</b>	<b>8,491</b>	<b>9,476</b>

本社費用とは、全社的な管理を行う部門の経費のことです。

## 各事業部の主な売上

Yahoo! BB事業部	「Yahoo! BB」の顧客獲得インセンティブ、ISP料金
オークション事業部	「Yahoo!オークション」のシステム利用料、マーチャント店舗の登録料・基本料金・手数料
リスティング事業部	広告売上、「ビジネスエクスプレス」、中古自動車情報や不動産情報、求人情報等の情報掲載料
ショッピング事業部	「Yahoo!ショッピング」のテナント料・手数料、イー・ショッピング・ブックス(株)の売上
メディア事業部	広告売上、有料コンテンツ売上
エンタープライズソリューション事業部	リサーチモニター、ポータルソリューション、ネットロードショーによる売上
全社共通事業	「Yahoo! JAPANトップページ」等への広告掲載売上、各種サービスに係る本人確認売上



# 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

科目	前中間期 [2001年4月1日~ 2001年9月30日]	前期 [2001年4月1日~ 2002年3月31日]	当中間期 [2002年4月1日~ 2002年9月30日]
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,616	6,139	7,440
投資活動によるキャッシュ・フロー	3,108	4,675	240
財務活動によるキャッシュ・フロー	27	10	43
現金及び現金同等物の増加額	464	1,474	7,156

## Point

ポイント①

税金等調整前当期純利益が8,806百万円。  
法人税等の支払いにより3,741百万円減。  
売掛金の増加により2,120百万円減。

## Point

ポイント②

(株)ベクター、ピー・ピー・テクノロジー(株)の株式  
売却により915百万円増。サーバー等の購入により、  
1,023百万円減。

## Point

ポイント③

第2回無担保新株引受権付社債  
の償還により117百万円減。

# 社員インタビュー



今回は、今や全社売上高の35.5%を占めるまでになったYahoo! BB事業部の事業部長をご紹介します。ブロードバンド時代を牽引するYahoo! BB事業部とは、どんな部署なのでしょう。

## PROFILE

### 西牧 哲也

Yahoo! BB事業部 事業部長

1960年生まれ、北海道出身。業務用ビデオゲームのプログラマーから電話回線アダプター(LCR)の開発責任者を経て、ソフトバンク技研(現ソフトバンクテクノロジー)取締役等を歴任。2000年4月ヤフー開発部長、2002年1月よりYahoo! BB事業部事業部長。

Q)まず、「Yahoo! BB」とはどんなサービスですか？

西牧:「Yahoo! BB」とは、家庭の電話回線を使った「Yahoo! BB」メンバー専用のブロードバンド(高速大容量)サービスです。24時間つながっぱなしでいつでも使え、しかも料金は定額・低価格、かつ最大で8メガビットから12メガビットという驚異的なスピードでインターネットを楽しむことができるサービスです。

Q)Yahoo! BB事業部の仕事の内容を教えてください。

西牧:Yahoo! BB事業部の業務は、大きく分けて3つあります。1つは、Web上でプロモーションやキャンペーンを行っての顧客獲得業務、2つ目は、ユーザーの登録と受付業務、3つ目は、「Yahoo!メール」や「Yahoo!フォト」、「Yahoo!カレンダー」、ホームページの作成などのISP付加サービスの業務です。

Q)何人ぐらいで、どんな体制でやっているのですか？

西牧:当初は20人ぐらいでスタートしましたが、現在は約2倍の40人近くに増えました。チームとしては、プロモーション、顧客登録・受付、サービス提供の3つに分かれ、それぞれがプロジェクトリーダーのもとで仕事を進めています。人数はだいたい均等ですね。

Q)ソフトバンクグループとの役割分担は？

西牧:基本的には、ソフトバンクの子会社のビー・ビー・テクノロジー社がインフラ作りを担当し、回線接続およびカスタマーサポートなどを行っています。私たちは、顧客獲得、ISP料金等の課金および回収などを担当しています。重要な顧客獲





得の部分では、お互いにアイデアをぶつけ合って、相乗効果を狙うよう努めています。

### Q)いま、一番チカラを入れていることは？

**西牧:**とにかくユーザーの獲得ですね。Yahoo! BBのメリットをお客様に言葉で伝えても、なかなか実感してもらえないので、まずは実際に使っていただけるよう、いろいろなキャンペーンを行っています。

また、サービスそのものも、Yahoo! BBユーザー間では通話料が無料になる「BBフォン」を始めたり、通信速度を8メガビットから12メガビットに速めたり、ADSLとIP電話、無線LANの3つの機能を兼ね備えた世界初のトリオモデムを提供したり、もうありとあらゆることをやってユーザーの獲得に努めています。

でも、おかげ様で今年9月には、ついにユーザーが100万人を突破しました。昨年9月に商用サービスを開始して以来、これは世界最短記録ですね。今、100万人突破を記念して「Yahoo! BB 100万加入突破記念無料キャンペーン」を行っていますが、一人でも多くユーザーを獲得したいですね。

### Q)Yahoo! BBに申し込んだ場合、現在は何日で繋がりますか？

**西牧:**これは自信を持って言えるんですが、ほとんどのお客

様が申し込みから6営業日以内で繋がっています。早ければ4日ほどで繋がる場合もあります。

### Q)今後の抱負はいかがですか？

**西牧:**12メガビットよりもっともっと速くしたいですね。研究レベルでは100メガビットも達成しているんですよ。また、光ファイバーへの対応もやっていきたいですね。人がいくらいでも足りないくらいやることはいっぱいあります(笑)。

とにかく期待しててください。



## Q 1 現在、連結している子会社にはどのような会社があるのですか？

**A** 当グループはこの上半期より全ての子会社( 9社 )を連結の範囲に含めており、また全ての関連会社( 2社 )について持分法を適用しています。概要は次のとおりです。

### 連結子会社: 9社

会社名	事業内容
イー・ショッピング・ブックス	インターネット最大の本屋さん「eS!Books」を運営
イー・グループ	電子メールを中心としたグループウェアサービス「eグループ」を運営
ワイズ・エージェンシー	広告の企画・販売
ワイズ・スポーツ	スポーツに関する総合情報を提供する「スポーツ・ナビ」を運営
ブライダルコンシェルジュ	結婚や新生活に役立つ情報・サービスの提供
ユニセプト	インターネット事業に関するコンサルティングおよび各種サービスの企画・開発・運用
ネットラスト	オンライン決済事業およびシステムコンサルティング事業
ジオシティーズ	合併後にドメイン名維持のために設立した会社であり、実質的事業活動を行っておりません
ブロードキャスト・コム	合併後にドメイン名維持のために設立した会社であり、実質的事業活動を行っておりません

### 持分法適用会社: 2社

会社名	事業内容
たびゲーター	インターネットにおける旅行関連商品の販売
バリューモア	インターネットにおけるコンピュータおよびその関連機器等の販売



## Q 2 「月次開示」を始めたと言いましたが、どういうことを発表しているのですか。

A

当社では、1997年11月の株式公開以来、四半期決算を行っており、その都度詳細な情報を開示するなど、投資家の皆さまへのディスクロージャー(情報開示)に積極的に努めています。また今年5月からは、投資家の皆様への情報開示をさらに充実すべく、以下のような情報を毎月10日前後に発表しています。当社は今後も、投資家の皆様への情報開示の内容を一層充実し、迅速に開示を行っていく所存です。

### 月次開示している主な項目

「Yahoo! BB」	接続回線数	
「Yahoo!オークション」	オークションのユニークユーザー数 1件当たり平均落札金額 マーチャント店舗数	総出品数 落札率 月間取扱高
「Yahoo!ショッピング」	マーチャント店舗数 月間取扱高	
その他	事業部別ページビュー Yahoo! JAPAN登録ユーザーID数 本人確認登録ID数総数 コマース取扱総額	

(注)月次開示の内容は、Yahoo! JAPANのトップページの一番下にある会社概要からご覧いただけます。  
(URL:<http://docs.yahoo.co.jp/info/investor/jp/monthly/>)

## Q 3 今までに株式分割は何回行っているのですか？

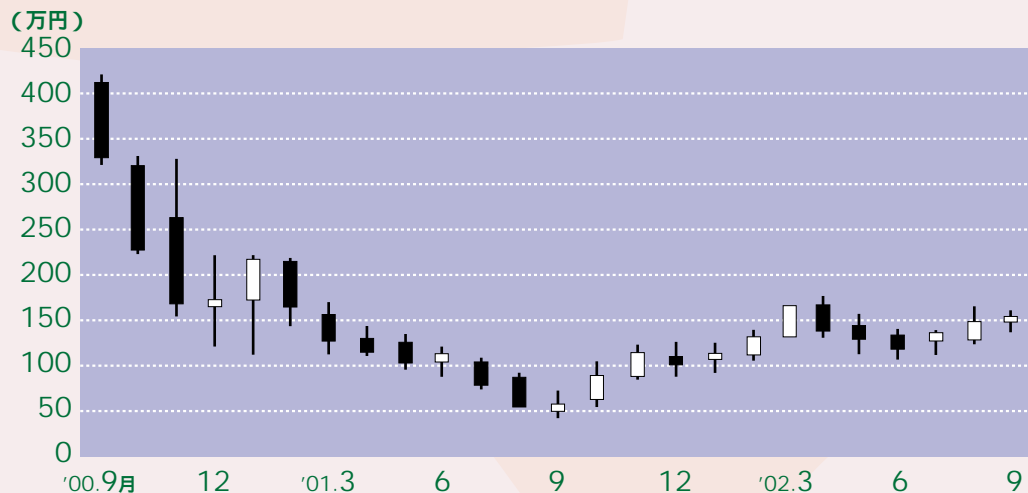
A

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6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。

# 株式情報

2002年9月30日現在

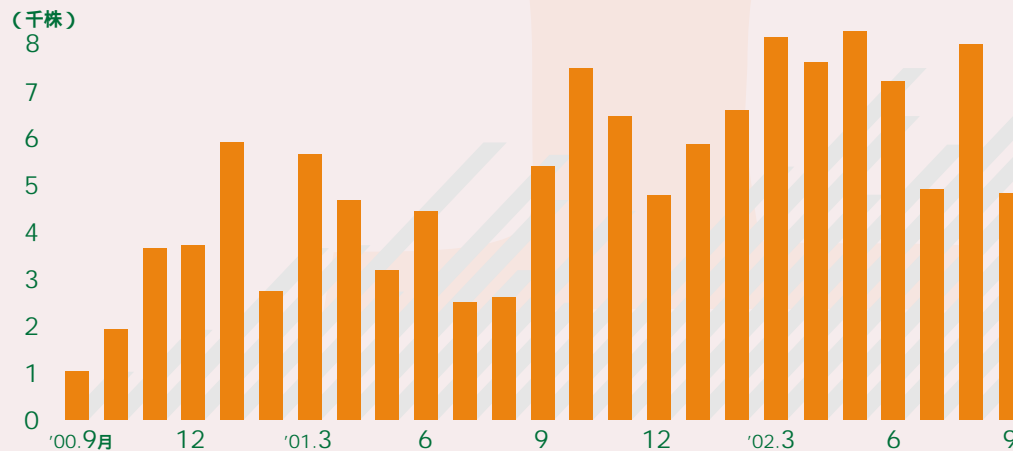
## 株価チャート(月足) 出来高



**発行済株式の総数: 235,529株**

2002年9月30日割当てで1:2の株式分割を実施したため、11月20日現在では471,059株となっています。

**株主数: 5,540名**



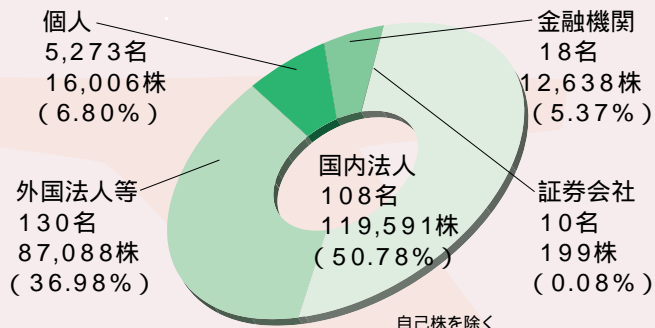
(注) 株価は株式分割を考慮した調整後の価格で表示されています。

## 主要株主一覧

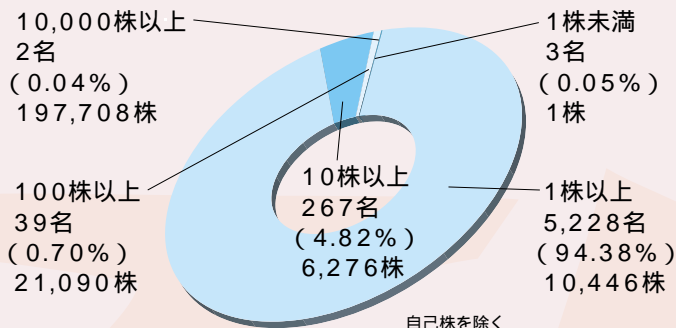
株主名	当社株の保有状況	
	持株数(株)	持株比率(%)
ソフトバンク株式会社	118,804	50.4
ヤフーインク	78,904	33.5
日本トラスティ・サービス 信託銀行(信託口)	4,770	2.0
日本マスタートラスト 信託銀行(信託口)	2,445	1.0
野村信託銀行 株式会社(投信口)	2,071	0.9
UFJ信託銀行 株式会社(信託勘定A口)	1,772	0.8



## 所有者別分布状況



## 所有株数別分布状況



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	資本金・株式数の推移
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	1,154	235,095	第5回株式分割 (1:2)	
2002年 11月	6,073	1,154	471,059	第6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。

# 会社沿革・会社概要

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のサービス「Yahoo!モバイル」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 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)を子会社化

2001年 12月 イー・ショッピング・ブックス(株)を子会社化

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」のシステム利用料導入開始

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 無線LANによる高速インターネット接続サービス「Yahoo! BBモバイル」の実証実験を開始

2002年 8月 「Yahoo! BB 12M」の商用サービス開始

2002年 8月 総合スポーツ情報サイト「スポーツ・ナビ」を運営する(株)スポーツ・ナビゲーションを傘下に

2002年 8月 オンライン決済事業およびシステムコンサルティング事業を行う(株)ネットラストを子会社化

2002年 8月 インターネット事業に関するコンサルティングおよび各種サービスの企画・開発・運用を行うユニセプト(株)を設立

2002年 9月 「Yahoo! BB」加入者が100万人を突破

2002年 10月 1日当たり3億9,000万ページビューを突破

(2002年9月30日現在)

商 号 : ヤフー株式会社

証券コード : 4689 (JASDAQ)

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 : 6,073 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 : 510 名(平均年齢 : 31.3 歳)

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	桐淵 利博
	監査役	佐野 光生
	監査役	轟 幸夫



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

## ご住所変更等のお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/>

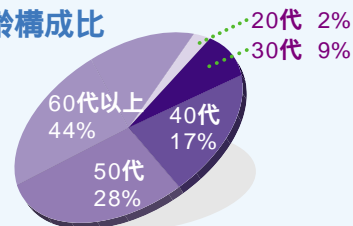
なお、株券保管振替制度をご利用の株主様は、お取引口座のある証券会社にご照会ください。

## アンケート結果のご報告

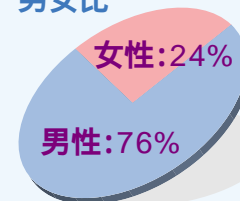
「ヤフー株主通信Vol.4」で実施したアンケートに835名もの、大勢の皆様にお答えいただきました。ありがとうございました。アンケートの結果を一部、ここにご紹介いたします。

### 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

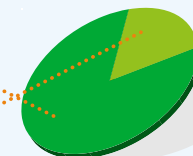
- |                 |                     |
|-----------------|---------------------|
| 1. 株式情報         | 4. Yahoo! 注目のサービス紹介 |
| 2. 株主の皆様へ       | 5. 財務諸表             |
| 3. Yahoo! の事業紹介 |                     |

### 「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 | 79.6% |
| 2. ない | 20.4% |





〒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