

YAHOO! JAPAN

NEWS アテネを目指せバレー女子最終予選 - 母の日のグリーティング

検索 検索オプション

美的美少女が大募集 - 映画「世界の中心で、愛をさけぶ」

いっしょ ショッピング - オークション - 旅行 - 宅配 - ペイメント

知る ニュース - 天気 - スポーツ - ファイナンス

楽しむ 映画 - 音楽 - 着メロ - ゲーム - 占い - 懸賞 - 本 NEWS - テレビ - 動画

調べる 地域 - 地図 - 路線 - 電話帳 - 自動車 - コンピュータ - まっず NEWS

暮らす グルメ - 結婚 - ビューティー - 健康 - 学習 - 仕事 - 不動産 - ポランティア NEWS

集まる 掲示板 - チャット - グループ - 友だち - アバター - ID検索 - ホームページ作成 - フォト - グリーティング - メッセンジャー

Yahoo!ショッピング - 今ならおトク! Yahoo!にお店を出そう

ロード・オブ・ザ・リング 王の帰還 DVD予約受付中  
名作映画やドラマ、アニメをDVDで楽しもう

- ラストサムライ
- マトリックス
- 韓国ドラマDVD
- ファインディング・ニモ
- ドラゴンボール
- 人気の新作DVD-BOX

迫力満点、大画面プラズマテレビで映画を楽しもう

KIRIN 「上出来!」  
新・一番搾り  
350ml缶2本を抽賞で  
10,000名様にもプレゼント!  
※賞金は20歳になってからの、おんだあとにリサイズ!

個人ツール ログイン

メール  
カレンダー - アドレス帳 - ブックマーク  
ブリーフケース - メモ帳

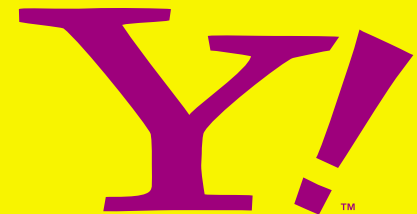
トピックス

- 福田氏辞任、与野党への波紋
- 少年像つり下げミラノで波紋
- 夏のボーナス3年ぶりプラス
- 吉野家、傘下に讃岐うどん店
- 大相撲、女人禁制に支持多数
- G数視聴率改善の意外な理由 NEWS
- 原田泰造、名倉の取材に協力

# 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。利用者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、インターネットの利用者にとって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、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.8

2003年4/1 ~ 2004年3/31

## 目次

株主の皆様へ.....	2
[ 社長対談 インタビュアー / 進藤晶子 ]	
事業部別概況 .....	10
事業部別概況 .....	12
最新トピックス.....	14
連結貸借対照表.....	16
連結損益計算書.....	18
事業部別損益.....	20
連結キャッシュ・フロー計算書.....	21
社員インタビュー.....	22
YAHOO! 株主優待のご案内.....	24
YAHOO! Q&A.....	25
株式情報.....	26
会社沿革・会社概要.....	28
株主メモ.....	29
VOL.7アンケート結果のご報告.....	29



# 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、今回はキャスターとして、テレビや雑誌などで活躍されており、ご自身も「Yahoo!オークション」の利用者である進藤晶子さんを迎えて、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

進藤晶子



## この1年をふり返って

**進藤** 注目を集める六本木ヒルズの新オフィスに移られて1年とのことですが、効果はいかがですか？

**井上** オフィスが1ヶ所に集約できたことによる効果は大きいと思います。ムダが省けて効率がよくなりましたし、IT企業とはいえ、やはり仕事を進める上で人と人が実際に話をすることも大事ですから。

**進藤** 昨年10月には東証一部へ上場されました。それによる

変化を感じますか？

**井上** 「東証一部上場企業」というのは、“オトナな会社”というイメージがありますよね。東証に上場したことで、ヤフーに求められる期待値が、一段高いものへと変わってきているのだと感じています。最近、企業としての社会的責任というものが重要視されるようになっていきますし、これからは成長を続けると同時に、“オトナな会社”としての責任を果たしていきたいですね。

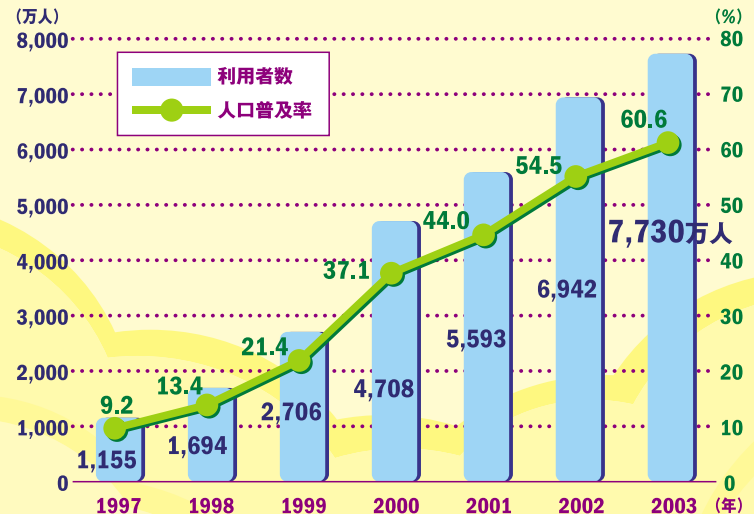
## ブロードバンドの利用者がますます急増 「Yahoo! BB」400万回線を突破！

**進藤** ブロードバンドの普及が勢いを増してきていますが、世の中にどのような変化が起きていると思われませんか？

**井上** 一人ひとりの時間の使い方が変わってきています。一日24時間のうち起きている間に、みなさん買い物に行ったりテレビを見たりしているわけですが、そこにインターネットを使う時間が新たに加わり、その占める割合がどんどん増えています。ブロードバンドの普及で、インターネットを使う人の数が増えているという変化とともに、一人の人がインターネットを使う時間が増えたり、インターネットでやることが増えたりしていると思います。いろんなことを調べるのに今までは図書館へ行っていた代わりにインターネットで調べられるようになったり、商店街やデパートへ出かける代わり

## インターネット利用者数及び人口普及率

総務省「通信利用動向調査」より



にインターネットで買い物ができるようになったり。そういう意味ではすごく便利になってきています。

**進藤** 井上さんご自身もインターネットで買い物なさったりするんですか？

**井上** もちろん私もよく使いますよ。本やDVDは全部インターネットで買っています。実際にお店へ行ってほしいものがないとがっかりしますが、インターネットならすぐにほかのお店を探することができますし、探すのも検索するだけでラクですよ。

**進藤** そんなふうインターネット、ブロードバンドがかな

り普及してきているわけですが、そのことはヤフーにとってどのようなメリットがあるのですか？

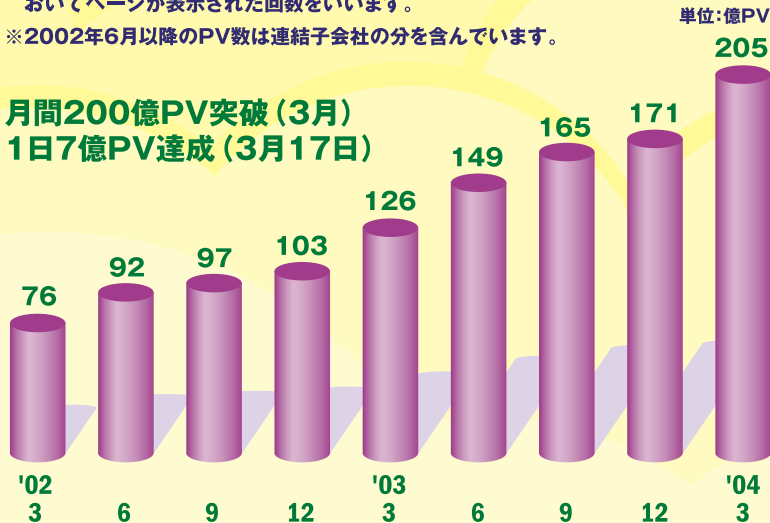
**井上** ヤフーにはビジネスモデルがいくつかありますが、基本的にはインターネットをより多く使っていただければ収益が上がるようになっています。広告にしてもそうですし、オークションやショッピングについても同じです。今年3月のページビューは月間200億を超え、1年前の1.6倍になっていますが、今後も魅力あるサービスを提供し、多くの方にたくさん利用していただきたいと思っています。

### ページビュー数推移（月間）

※ページビュー（PV）数とは当グループ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。

※2002年6月以降のPV数は連結子会社の分を含んでいます。

月間200億PV突破（3月）  
1日7億PV達成（3月17日）



**進藤** 「Yahoo! BB」の接続回線数が今年3月に400万回線を突破したそうですが、この数字をどのようにご覧になりますか？

**井上** かなり増えてはきたとは思いますが、日本には約4,700万世帯ありますから、まだ1割にも達していません。さらに接続回線数を増やし、今後もブロードバンドの普及を牽引していくつもりです。

### ブロードバンドの普及でマス広告媒体の仲間入りをめざすインターネット

**進藤** この1年のインターネット広告市場の状況はいかがでしたか？

**井上** 昨年の日本の広告市場が約5兆7,000億円、そのうちイ



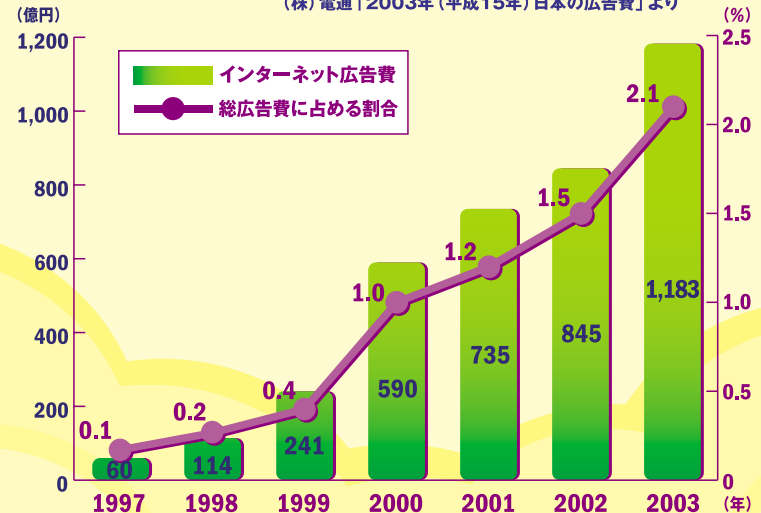
インターネット広告市場が約1,200億円ですから、まだ2%程度です。いわゆるマスメディア広告が約3兆6,000億円あり、内訳はテレビが約2兆円、新聞が約1兆円、雑誌とラジオを合わせて約6,000億円なのですが、それらと比べてもインターネット広告は規模的にはまだまだこれからですね。ただ、不景気などで他媒体が横ばい減少している中、インターネット広告だけはブロードバンドの普及を追い風に高い成長率で伸びていますので、この成長を続けてインターネットも早く名実ともにマスメディアの仲間入りを果たせたらと思っています。

**進藤** その中で、ヤフーの広告売上はいかがでしたか？

**井上** 2003年度は、222億円と前年度に比べ64%増加し、過去最高の売上高になりました。

## 日本のインターネット広告費と総広告費に占める割合

(株)電通「2003年(平成15年)日本の広告費」より



**進藤** 伸びている理由は何だとお考えですか？

**井上** 一つは、インターネットをマスメディア的に使っただけのように3年ほど前から私達が行っていた成果が現れ始めてきたことだと思います。既存のマスメディア市場を支えているナショナルクライアントと呼ばれる大企業が広告キャンペーンの中にインターネット広告を取り込むなど、インターネットが第5のマスメディアとして認知されるようになってきました。もう一つは、スポンサーサイトの成長です。これは、インターネットの検索結果の中に広告を埋め込む手法で、検索した単語に近い広告を表示するものですが、とても順調に成長しています。



## 「Yahoo!オークション」 出品数・取扱高は過去最高!

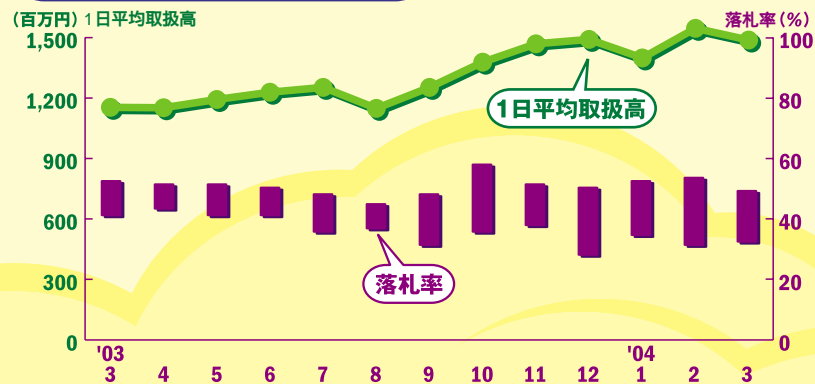
**進藤** 次は、私も出品させていただいている「Yahoo!オークション」についてうかがわせてください。出品数や取扱高はどのような状況なんですか？

**井上** 今年3月現在、月間平均総出品数は約607万件、取扱高は月間で約470億円と、いずれも過去最高となりました。1999年9月にスタートして、5年で年間取扱高約5,000億円の市場になったのですから、まずまずではないでしょうか。私は利用者数をもっと伸ばせるはずだと思っていますので、さらに活気のある市場になるよう引き続き力を入れていきます。

**進藤** 利用者数を増やすための課題はなんですか？

### 「Yahoo!オークション」の状況

※1日平均取扱高:各月間における1日平均取扱高  
※落札率:各月間における1日あたり落札率のレンジ



**井上** アンケートを行った結果、オークションに参加しない理由として一番多かったのは「なんとなく心配」ということでした。代金を払ったのに商品が届かないといった詐欺等のトラブルは全体の中でいえばごく一部ですが、マスコミなどでセンセーショナルに報道されるから目立ってしまうんでしょうね。

**進藤** そうした利用者間のトラブルへの対策としては、どのようなことをなさっているのですか？

**井上** 安心して利用していただけるように、悪いことをした人が確実に捕まるようにしようと思っています。違法な出品は排除するなどのパトロールを24時間体制で行い、監視を強化しています。また、出品者の本人確認をさらに厳格に行うことにしました。

**進藤** なるほど。出品者の信用性を高めるということですね。



## 「Yahoo!ショッピング」の店舗数は 1年前の約7倍!

**進藤** 「Yahoo!ショッピング」の店舗数や取扱高の状況はいかがですか?

**井上** 今年3月末現在の店舗数は1,624店舗で、1年前に比べ約7倍です。取扱高は2003年度通期で541億円と前年に比べ56%増加しました。

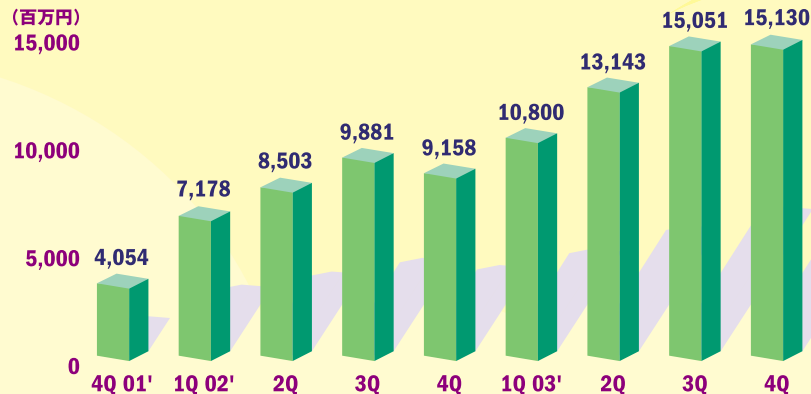
**進藤** 今後の見通しは?

**井上** 昨年7月から店舗数拡大策へ方針を転換し、その結果、

店舗数が7倍になりましたが、今後も店舗数と取扱商品数を増やして、ショッピング事業の規模を拡大していきたいですね。あとは、出品者と利用者、両方の満足を追求できるような場にしていきたいと思っています。特に利用者に関しては、ショッピング事業に限ったことではないですが、インターネットに特に詳しくない方でも安心して自然に使えるものにしていかなければいけないと思っています。いちばん重要なのは、インターネットが健全に拡大していくということです。

### ショッピング事業部 四半期取扱高の推移

※2002年度1Qより「Yahoo!トラベル」およびイー・ショッピング・ボックス(株)の取扱高が含まれています。



## CSR(企業の社会的責任)への積極的な取り組み

**進藤** ソフトバンクBBで顧客情報の漏洩が発生しました。ヤフーでは情報管理のための対策はどのように行われていますか？

**井上** 今までもヤフーでは、信用情報を取り扱っているため厳しい管理体制を敷いて取り組んできましたが、事件を受け、そのレベルをさらに高いものとするために「情報管理対策本部」を設置し、私自身が本部長になりました。すべての面でこれまで以上の厳しい基準を設け、今後も継続的に情報管理への対策を強化し、利用者がより安全にかつ安心してヤフーのサービスをご利用になれるようにしたいと思います。

**進藤** 企業の社会的責任(CSR)について、ヤフーではどのように取り組んでいられるのですか？

**井上** 社会の一員としての企業が果たすべき役割を、できることからどんどん進めていきたいと考えており、既にいくつかその取り組みを開始しています。まずインターネット業界のリーダーとして、インターネットそのものの健全な発展に貢献するため、積極的に他社と連携して迷惑メール防止や著作権保護への対策などを行っています。また「Yahoo!オークション」では継続的にチャリティーオークションを開催し、その落札金額を全額寄付していますが、2003年のチャリティー金額は合計で6,887万円になりました。昨年4月からは「Yahoo!ボランティア」を公開し、さまざまな社会貢献活動を行う団体や個人のサポートを行っています。このようなヤフーらしい社会的責任の果たし方もあると思いますし、今後もいろんな側面から積極的な取り組みを継続していくつもりです。

## 「サーチエンジン」から「ライフエンジン」へ

**進藤** この1年間の業績はいかがでしたか？

**井上** 2003年度は、売上高が757億円で前年度の1.6倍、営業利益が412億円で前年度の1.7倍、当期純利益が248億円で前年度の2.1倍と、いずれも過去最高になりました。

**進藤** 大きく成長し続けているんですね。この好業績の要因は？

### Profile

進藤 晶子 (しんどう まさこ)

1994年 TBS入社  
1997年 「NEWS 23」キャスター  
1999年 「ニュースの森」メインキャスター  
2001年 TBS退社、ニューヨーク在住  
2002年 TBS W杯サッカー メインキャスター  
2004年 TBS「儲かりマンデー!!」レギュラー  
WOWOWテニス メインキャスター  
日本テレビ「エンゼルのいる星」ナレーター





**井上** いろいろありますが、特にオークション事業部が大きく伸びたほか、リスティング事業部とメディア事業部も広告売上を中心に前年度実績を大きく上回りました。

**進藤** 今、特に力を入れていらっしゃる事業部、期待している事業部はありますか？

**井上** 6つある事業部は、どれもすべて将来的にたいへん期待できると思いますし、力を入れています。また、現在の事業部の数にとらわれず、新しい事業にも積極的に取り組んでいきたいと思っています。オークション、ショッピング、広告をはじめ、

いずれの分野も近い将来には現在の10倍以上の市場規模にしたいですね。

**進藤** 最後に今後の展望をお聞かせください。

**井上** ブロードバンドの利用者を中心に、インターネット利用の場面がますます広がっていきます。買い物をしたり、コミュニケーションをとったり、オンラインでゲームを楽しんだり。ヤフーは、単にインターネット上の情報を検索する「サーチエンジン」というだけでなく、人々の生活のあらゆる場面で使っていただける「ライフエンジン」として、生活に欠かせないブランドになりたいと思います。

**進藤** 私もいろいろとヤフーのサービスのお世話になると思っていますので、よろしくお願ひします。本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）

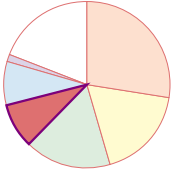
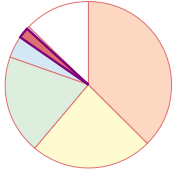



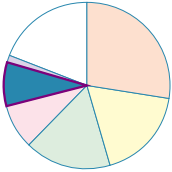
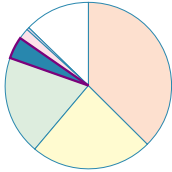



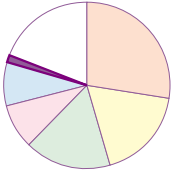
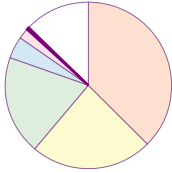



1957年 2月12日生まれ  
 1979年 3月 東京理科大学理学部数学科卒業  
 1979年 4月 (株)ソード電算機システム入社  
 1987年 11月 (株)ソフトバンク総合研究所入社  
 1992年 6月 ソフトバンク(株)入社  
 1994年 1月 同社社長室・秘書室長  
 1996年 1月 ヤフー(株)設立、取締役就任  
 1996年 7月 ヤフー(株)代表取締役社長就任






# 事業部別概況

事業部	構成比率	主要サービス	概要
オークション事業部	<p>売上高 27.5%</p> <p>営業利益 37.6%</p>		<p>国内最大のオークションサイト「Yahoo!オークション」を運営</p> <p>個人間の商品の売買や法人による商品競売の場の提供</p> <p>法人店舗のサポート</p>
リスティング事業部	<p>売上高 18.0%</p> <p>営業利益 23.8%</p>		<p>情報掲載サービス:「Yahoo!自動車」、「Yahoo!不動産」、「Yahoo!学習情報」など</p> <p>地域情報サービス:「Yahoo!地図情報」、「Yahoo!電話帳」、「Yahoo!グルメ」など</p> <p>検索サービス:「カテゴリ検索」など</p>
Yahoo! BB事業部	<p>売上高 16.8%</p> <p>営業利益 19.3%</p>		<p>ブロードバンド関連の総合サービス「Yahoo! BB」において、主にWeb上での会員獲得のためのプロモーション活動を展開</p> <p>ISP(インターネット・サービス・プロバイダー)サービスの一部である「Yahoo!メール」や「Yahoo!ジオシティーズ」(ホームページ作成)などの提供</p>

## At a glance

事業部	構成比率	主要サービス	概要
ショッピング 事業部	<p>売上高 8.7%</p>  <p>営業利益 2.1%</p> 	  	<p>信頼と実績の有名店から個性豊かな専門店までさらに品ぞろえ充実のオンラインショッピングサイト「Yahoo!ショッピング」を運営</p> <p>国内外の宿泊、航空券等旅行にかかわる商品や旅行の準備をサポートする「Yahoo!トラベル」を運営</p>
メディア 事業部	<p>売上高 8.5%</p>  <p>営業利益 4.3%</p> 	  	<p>情報提供サービス:「Yahoo!ニュース」、「Yahoo!ファイナンス」、「Yahoo!スポーツ」など</p> <p>エンターテインメントサービス:「Yahoo!ムービー」、「Yahoo!ミュージック」、「Yahoo!動画」など</p> <p>コミュニティサービス:「Yahoo!掲示板」、「Yahoo!チャット」、「Yahoo!メッセンジャー」、「Yahoo!アバター」など</p>
ビジネス ソリューション (BS) 事業部	<p>売上高 1.4%</p>  <p>営業利益 0.1%</p> 	  	<p>企業や自治体などのポータルサイト構築支援サービス</p> <p>Webデザインコンサルティングサービス</p> <p>「Yahoo!リサーチ」(インターネットを利用した調査)</p> <p>「Yahoo!ウェブホスティング」 (個人事業主や法人向けサーバーホスティングサービス)</p>

# 事業部別概況

事業部	新サービス・ピックス <b>NEW!</b>	サービスページ
<b>オークション 事業部</b>	<p><b>より安全で魅力あるオークションサイトに</b></p> <p>サーバー等の設備を増強し、新システムの運用を開始。 オークションストアを増やすため、月額システム利用料の値下げや「Yahoo!ショッピング」にも出店するストア向けのセット割引も提供。 チャリティーオークションを随時開催、2003年の落札金額合計は6,887万円に。(落札金額は全額、さまざまな支援活動・福祉活動を行う団体へ寄付)</p>	
<b>リスティング 事業部</b>	<p><b>検索結果ページをリニューアル、より使いやすく</b></p> <p>キーワード検索とカテゴリ検索をより使いやすく改良。 「Yahoo!電話帳」において、全国で合計7,000件以上の割引や各種特典が受けられる無料クーポンの提供を開始。 (株)リクルートとインターネットにおける求人事業の協力体制強化に基本合意し、共同で事業展開。</p>	
<b>Yahoo! BB 事業部</b>	<p><b>より楽しく、より便利に</b></p> <p>新規会員獲得のため「お友達紹介キャンペーン」など各種キャンペーンを実施。 次世代ADSLサービス「Yahoo! BB 26M」、「Yahoo! BB 45M」の提供を開始。 会員限定で人気アーティストのライブ映像を配信、また会員は「Yahoo!動画」を無料で見放題。 2004年3月、「Yahoo! BB」の接続回線数は400万回線を突破。</p>	

## At a glance

事業部

新サービス・ピックス **NEW!**

サービスページ

ショッピング  
事業部

## 品ぞろえ豊富な日本一のショッピングモールをめざす

2003年7月より出店ストア(店舗)の増強のため、従来のストア「セレクトストア」に加えて、新規に開拓する「ストア」の出店を募集。店舗数は1年間で7倍以上に。  
出張に最適なホテルのオンライン予約専用サービス「Yahoo!ビジネストラベル」を公開。

メディア  
事業部

## 無料・有料で楽しめるコンテンツが次々に登場

オンラインで手軽に漫画が楽しめる「Yahoo!コミック」や動画コンテンツの総合サービス「Yahoo!動画」を公開。  
株価がリアルタイムに確認でき、最新マーケットニュースが24時間配信される有料サービス「Yahoo!ファイナンスVIP倶楽部」を開始。  
インターネット上で利用者の分身となるオリジナルキャラクター(アバター)を作成できる「Yahoo!アバター」を公開。

ビジネス  
ソリューション  
(BS)  
事業部

## ノウハウを企業や自治体に提供

さまざまな企業や地方公共団体よりナビゲーションポータル構築を受注。  
個人事業主や中小規模法人向けの独自ドメインWebサイトとメール環境構築サービス「Yahoo!ウェブホスティング」を公開。  
法人顧客を対象に「Yahoo!リサーチ」セミナーを開催、さらなる受注額増加をめざす。



# 最新トピックス

## 2003年10月から2004年3月に発表された当社関連ニュースの一部をご紹介します。

- ◎ マイクロソフト(株)と共同で、「迷惑メール対策連絡会」を発足(2003.11.12)
- ◎ 全国初の本格的官民連携ポータル「e Osaka」が「Yahoo!ポータルソリューション」を採用(2003.11.17)
- ◎ パソコンを所有していない利用者でも携帯電話から「Yahoo!オークション」の利用が可能に(2003.11.27)
- ◎ 下り最大45Mbpsの新サービス「Yahoo! BB 45M」の事前申し込み受付を開始(2003.12.1)
- ◎ (株)リクルートとインターネットにおける求人事業を共同で展開するため、協力体制を強化することに基本合意(2003.12.11)
- ◎ 「Yahoo!オークションPresentsクリスマスフリーマーケットin 東京ビッグサイト」を開催(2003.12.20-21)
- ◎ 動画コンテンツの総合サービス「Yahoo!動画」の提供を開始(2003.12.24)
- ◎ 「Yahoo!電話帳」において、電話帳に掲載されている企業や店舗など、全国で合計7,000件以上の割引や各種特典が受けられる無料クーポンの提供を新たに開始(2004.1.15)
- ◎ 海賊版ソフトウェアなど著作権を侵害したソフトの販売を防ぐため、(社)コンピュータソフトウェア著作権協会(ACCS)と提携(2004.1.15)
- ◎ オンライン上の保険代理店事業開始に向けたエーオンリスクサービスジャパン(株)との合併会社、ワイズ・インシュアランス(株)を設立することで合意(2004.2.5)
- ◎ びあ(株)とインターネットでの各種チケットの販売業務において提携することを決定。サービス開始は2004年夏を予定(2004.2.18)
- ◎ 7万曲以上の着メロをパソコンで検索、試聴できる「Yahoo!着メロ」を公開(2004.3.1)
- ◎ 出張に最適なホテルのオンライン予約サービス「Yahoo!ビジネストラベル」を公開(2004.3.4)
- ◎ 携帯電話を使った調査「Yahoo!リサーチモバイル」のサービス開始を発表(2004.3.10)



日本経済新聞 2004年2月18日 朝刊 15面  
「Yahoo! チケット事業進出 びあ提携 専門サイト開設」



Yahoo! JAPANと(株)リクルートがインターネットにおける求人事業を共同展開 ~ 協力体制を強化 ~

2003年12月11日、当社と(株)リクルートは、インターネットにおける求人事業を共同で展開するため、協力体制を強化することに基本合意しました。今回の協力体制においては、「求人サービスのさらなる強化・発展に向けた提携( 1 )」と「両社が出資する合弁会社( 2 )による新規ビジネスの立ち上げ」の2つを柱とし、総合的な求人事業を展開していくことになりました。



日本経済新聞 2003年12月12日 朝刊 9面  
「リクルート・ヤフー共同展開  
インターネット求人事業 強者連合で足場固め」

日本経済新聞 2003年12月11日 夕刊 3面  
「リクルート、ヤフー インターネット求人事業統合 来春メド、新会社設立」



既に当社と(株)リクルートは2002年10月より、Yahoo! JAPANが持つインターネット上の「ユーザビリティ、集客力、ブランド力、技術力」と、リクルートが持つ「企業接点、商品企画力、情報量と信頼性、ブランド力」というそれぞれの強みを生かし、インターネットにおける情報広告ビジネスを中心に、包括的な共同ビジネスの開発をスタートしています。

1 2004年4月1日、Yahoo! JAPAN上に求人情報サイト「Yahoo!リクナビ」を公開しました。  
2 2004年2月、初の合弁会社となる(株)インディバルを設立し、短期アルバイトなどを主な対象としたインターネット上の新サービス「求職者登録型採用支援サービス」に向けての営業活動を開始しました。

# 連結貸借対照表

**Point** ポイント①  
 現預金の増加は、営業活動による収入の増加によるものです。

**Point** ポイント②  
 売掛金の増加は、主に売上高の増加によるものです。

**Point** ポイント③  
 貸倒引当金の増加は、主に個人向け売上債権の増加によるものです。

**Point** ポイント④  
 有形固定資産の増加は、主にサーバー等の設備の増加によるものです。

**Point** ポイント⑤  
 投資その他の資産の増加は、投資有価証券の時価評価およびYahoo! BB事業に関するファイナンススキーム参加に伴い長期貸付金が発生したためです。

資産の部		
主な科目	前期 [2003年3月31日現在]	当期 [2004年3月31日現在]
<b>流動資産</b>	<b>35,485</b>	<b>55,726</b>
現預金	23,215	39,643
売掛金	11,034	12,847
貸倒引当金	290	733
<b>固定資産</b>	<b>12,288</b>	<b>26,683</b>
有形固定資産	5,816	8,075
無形固定資産	811	1,646
投資その他の資産	5,660	16,962
<b>資産合計</b>	<b>47,774</b>	<b>82,410</b>

今年4月21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/meeting/20040421.html>

(単位:百万円)

負債の部		
主な科目	前期 [2003年3月31日現在]	当期 [2004年3月31日現在]
<b>流動負債</b>	<b>17,167</b>	<b>19,563</b>
買掛金	3,697	636
未払金	3,405	4,181
未払法人税等	8,505	11,688
その他	1,558	3,055
<b>固定負債</b>	<b>54</b>	<b>2,772</b>
<b>負債合計</b>	<b>17,222</b>	<b>22,335</b>
<b>少数株主持分</b>		
少数株主持分	69	267
<b>資本の部</b>		
資本金	6,073	6,399
資本剰余金	1,154	1,480
利益剰余金	22,301	47,066
その他有価証券 評価差額金	970	4,880
自己株式	17	21
<b>資本合計</b>	<b>30,482</b>	<b>59,806</b>
<b>負債・少数株主持分 及び資本合計</b>	<b>47,774</b>	<b>82,410</b>

## Point

ポイント⑥

買掛金の減少は、主にYahoo! BB事業におけるISP料金の売上計上方法変更によるものです。

## Point

ポイント⑦

未払法人税等の増加は、主に利益の増加によるものです。

## Point

ポイント⑧

固定負債の増加は、主に投資有価証券の時価評価により繰延税金負債が発生したことによるものです。

## Point

ポイント⑨

利益剰余金の増加は、利益の増加によるものです。

## Point

ポイント⑩

その他有価証券評価差額金の増加は、主に投資有価証券の時価評価によるものです。

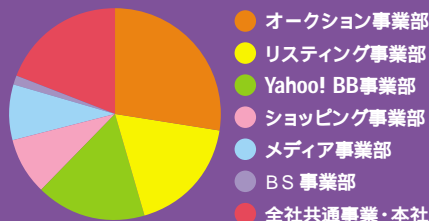
# 連結損益計算書

## Point

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)	全売上高に占める割合
オークション事業部	20,838	27.5%
リスティング事業部	13,615	18.0%
Yahoo! BB事業部	12,760	16.8%
ショッピング事業部	6,589	8.7%
メディア事業部	6,411	8.5%
BS事業部	1,096	1.4%
全社共通事業・本社	14,464	19.1%
合計	75,776	100.0%

### 売上高構成比率



## ポイント①

(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、「Yahoo!プレミアム」の売上など、各事業部に帰属しない売上のことです。

科目

売上高

売上原価

販売費及び一般管理費

営業利益

営業外損益

経常利益

特別損益

法人税等・その他

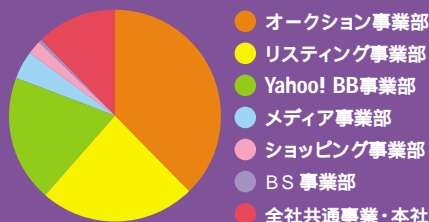
当期純利益

## Point

当期の連結ベースの営業利益の内訳は以下の通りです。

営業利益の内訳	金額(百万円)	全営業利益に占める割合
オークション事業部	15,480	37.6%
リスティング事業部	9,797	23.8%
Yahoo! BB事業部	7,965	19.3%
メディア事業部	1,777	4.3%
ショッピング事業部	870	2.1%
BS事業部	56	0.1%
全社共通事業・本社	5,263	12.8%
合計	41,211	100.0%

### 営業利益構成比率

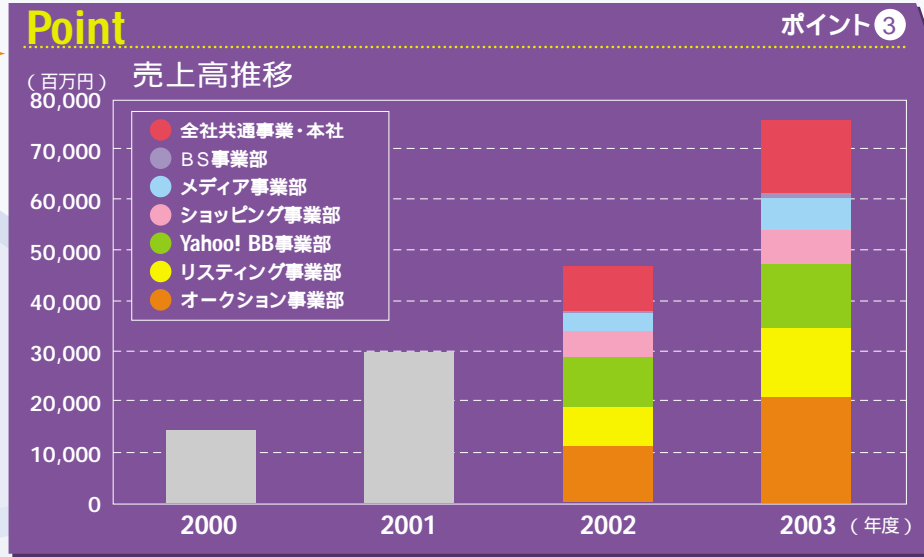


## ポイント②

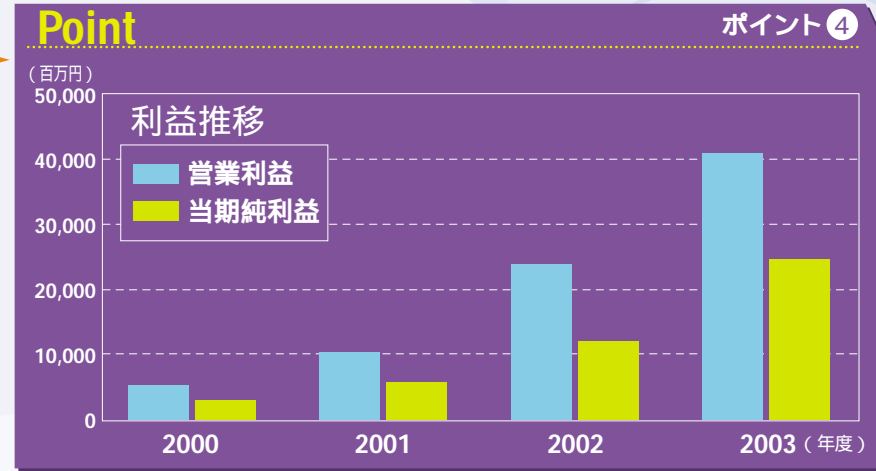
(注) 当期より、Yahoo! BB事業のISP料金の売上計上方法を、従来の「接続回線当たり月額1,290円を売上として計上し、1,090円を売上原価とするグロス計上」から、「接続回線当たり月額200円のみを売上に計上するネット計上」に変更しています。  
また全ての事業部において、従来は無料キャンペーン期間中の料金を売上と販売促進費の両方に計上していましたが、当期よりキャンペーン期間中の売上を一切計上しないこととしました。  
このため、過去の実績との比較上、過去の数字もすべて同様の方式によるものに修正して比較しています。

(単位:百万円)

前期 [2002年4月1日~ 2003年3月31日]	当期 [2003年4月1日~ 2004年3月31日]
46,693	<b>75,776</b>
3,599	5,292
19,021	29,272
<b>24,072</b>	<b>41,211</b>
548	97
23,524	41,308
1,796	259
9,631	16,222
12,096	<b>24,826</b>



(注) 2002年度から事業部別の開示を行っています。



(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。

# 事業部別損益

当期(2003年4月1日～2004年3月31日)

(単位:百万円)

	売上高	売上原価	売上総利益	販売費及び 一般管理費	営業利益	売上高 営業利益率
オークション事業部	20,838	19	20,819	5,339	15,480	(74.3%)
リスティング事業部	13,615	41	13,574	3,776	9,797	(72.0%)
Yahoo! BB事業部	12,760	748	12,011	4,046	7,965	(62.4%)
ショッピング事業部	6,589	3,544	3,044	2,173	870	(13.2%)
メディア事業部	6,411	204	6,207	4,430	1,777	(27.7%)
ビジネスソリューション(BS)事業部	1,096	628	467	410	56	(5.2%)
全社共通事業・本社	14,464	105	14,359	9,095	5,263	(36.4%)
合計	<b>75,776</b>	<b>5,292</b>	<b>70,483</b>	<b>29,272</b>	<b>41,211</b>	<b>(54.4%)</b>

## 各事業部の主な売上

オークション事業部	「Yahoo!オークション」のシステム利用料、ストアの登録料・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
Yahoo! BB事業部	「Yahoo! BB」の顧客獲得インセンティブ、ISP料金
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
ビジネスソリューション(BS)事業部	「Yahoo!リサーチ」、「Yahoo!ポータルソリューション」等による売上
全社共通事業・本社	「Yahoo! JAPAN トップページ」等への広告掲載売上、「Yahoo!プレミアム」の売上

# 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

科目	前期	当期
	[2002年4月1日~ 2003年3月31日]	[2003年4月1日~ 2004年3月31日]
営業活動によるキャッシュ・フロー	19,666	26,147
投資活動によるキャッシュ・フロー	3,778	10,913
財務活動によるキャッシュ・フロー	51	1,194
現金及び現金同等物の増加額	15,836	16,427

## Point

ポイント②

Yahoo! BB事業に関するファイナンススキームへの参加により5,700百万円減。  
サーバー等の購入により6,252百万円減。

## Point

ポイント①

税金等調整前当期純利益が41,048百万円。  
法人税等の支払いにより13,849百万円減。  
売掛金の増加により1,698百万円減。

## 社員インタビュー



### profile

#### 松本 真尚 ショッピング事業部 事業部長

1970年生まれ、東京都出身。大学在学中より貿易やコンサルティングなどのベンチャー企業を設立。1999年、モバイル関連開発会社ピー・アイ・エム(株)設立。2000年、同社とヤフー(株)の合併により入社。主に、社長室にて新規事業の開発などを担当した後、2004年1月よりショッピング事業部長。

出店ストア数が7倍に増加、成長し続ける「Yahoo!ショッピング」。今回は、ショッピング事業部の松本事業部長に、ショッピング事業部の取り組みや今後の方向性について聞きました。

#### Q 「Yahoo!ショッピング」の特徴や強みは？

**松本：**まず出店ストアにとっては、Yahoo! JAPANの中にあるショッピングモールだということです。一日あたり約7億ページビューということは人がそれだけ来ているということで、そこに出店するという事は、銀座の一等地のような非常に人通りの多い場所に店を構えることになるわけです。

また利用者にとっては、どんなニーズにも応えられるだけの商品がそろっていることです。ほかのショッピングモールには出店していないような有名ブランドや有名百貨店にも出店していただいております、またサポートも充実させているので、初めての方でも安心してご利用いただけます。その一方で、昨年の夏から出店ストア数を拡大して、各地方の名産品やインターネットならではのおもしろい商品なども増やしていますので、インターネットショッピングのベテランの方にも満足していただけるはずです。つまり「Yahoo!ショッピング」には何でもあるということです。

#### Q 昨年から出店ストア数を拡大してきた目的は？

**松本：**ほしい商品が「Yahoo!ショッピング」で全部そろえられるようにしたいということです。ほしいものが1か所で



買えるというのは大事なことで、私自身が利用者の立場であればそうあってほしいと思いますから、同じ思いをしている利用者はたくさんいらっしゃるはずですよ。そういう意味では、出店ストア数を増やすことで、商品数を増やしたいと思っています。

利用者からは、賛否両論いろいろなご意見をいただいておりますが、インターネットショッピングというものの自体が発展途上であり、ショッピングサイトの評価もまだ確立したとは言えませんので、様々なご意見を参考にしながら本当に喜んでいただける「Yahoo!ショッピング」をめざしていきたいと思っています。

**Q 出店ストア数拡大のために具体的にはどのような取り組みを？**

**松本：**まずは、出店ストアの皆さんに対するケアやサポートをきちんと行う体制を固めてきました。たとえば、東京、大阪中心で行っていた出店希望者対象のセミナーを東京、大阪以外の主要都市でも行ったのですが、セミナーで説明を行うプレゼンターの育成・教育や、セミナー参加希望者数と会場規模のマッチングの問題などクリアしなければならない問題が多く、そうしたマネジメントシステムの立ち上げにはかなり苦労しました。また、インターネットでの店舗運営にまだ慣れていない出店ストアに対して、開店後の運営マニュアル

などを作成しサポートを強化しています。

**Q ショッピング事業部のミッションとは何ですか？**

**松本：**日本の小売業の市場規模と比較すると、その中に占める通信販売、特にインターネットショッピングの占める割合は非常に小さいため、まだ十分に成長の余地があります。これは広告市場におけるインターネット広告の成長の可能性よりもむしろ大きいかもしれません。ですから、今後インターネットショッピングをさらに拡大し、ヤフーの成長を、ひいては日本の小売業全体の拡大を牽引していくことがショッピング事業部のミッションだと考えます。その実現のためには、まずは出店ストアと利用者に対し、双方を幸せにするサービスをきちんと提供していくことが大切だと思います。



毎年3月31日および9月30日現在の株主名簿および実質株主名簿に記載または記録された株主様のうち、ヤフー株式を1株以上保有されている株主様は、株主優待として、当社オリジナルグッズ1品をお選びいただくことができます。

## 今回の株主優待のご案内

当社オリジナルグッズをご希望の方は、以下のグッズから1品お選びいただき、同封の株主優待申込ハガキに必要事項をご記入の上、2004年7月31日までにご返送ください。  
(写真とは一部デザイン・色等が異なる場合がございます。)

### 【発送までのフロー】

申込ハガキ受付  
2004年7月31日まで



申込ハガキの集計



株主優待品の製作



株主様へ発送  
2004年8月下旬予定

### 1.オリジナルウォッチ ダイバータイプ



### 2.オリジナル ワイングラス (RIEDEL社製)



今回のお申し込みは、2004年3月31日現在の株主様ご本人に限らせていただきます。  
申込ハガキを返送された方にもれなく贈呈いたします。

2003年9月30日現在の株主様を対象とした前回の株主優待では、多数のお申し込みをいただき誠にありがとうございました。株主優待申込ハガキにてご協力をお願いしたアンケートには、当社からの質問に対するご回答のほか、数多くのご質問、ご意見をお寄せいただきました。なかでも多く寄せられたご質問について、回答を申し上げます。

**Q** 1. 株主への利益還元に関する考え方は？

**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。配当金については、当社の経営成績を見ながら、一方で企業体質の一層の強化と今後の事業展開に備えるための内部留保充実の必要性も勘案しながら決定することを基本方針としています。現時点におきましては、激変を続けるインターネットの世界で、「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、維持することが何よりも重要であり、そのためにも引き続き内部留保の充実に努めたいと考えています。

**Q** 2. 今後も株式分割を行うのか？

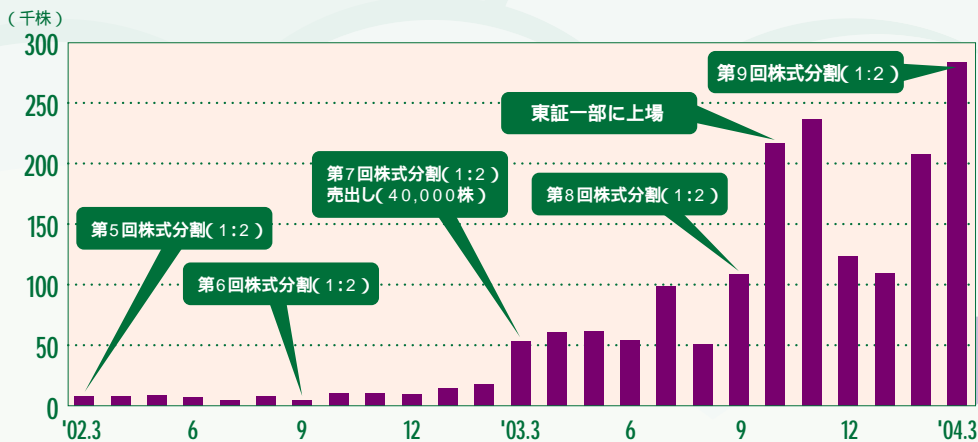
**A** 今後の株式分割につきましては、現時点では未定です。当社は、1997年11月に株式を公開して以来、1株を2株に分割する株式分割を合計9回実施しています(2004年6月現在)。今後につきましては、業績の推移、マーケットの状況および投資単位の引下げに関する社会的要請などを考慮し、検討していきたいと考えています。

**Q** 3. 「Yahoo! BB」の事業は、ソフトバンク側とどのような役割分担をしているのか？

**A** 「Yahoo! BB」は、当社とソフトバンクBB(株)が共同で提供しているブロードバンド関連の総合サービスです。当社の役割は、主にWeb上での会員獲得、ブロードバンド・ポータル運営、ISPサービスの一部であるメール、ホームページ作成などの提供です。一方、ソフトバンクBB(株)の役割は、家電量販店などWeb以外での会員獲得、ADSLインフラとインターネット接続サービスの提供と管理、技術開発とお客様への技術サポートなどです。

# 株式情報(2004年3月31日現在)

## 株価チャート(月足)・出来高



## ● 発行済株式の総数

1,886,073株

2004年3月31日割当て1:2の株式分割を実施したため、5月20日に1,886,073株増加しています。

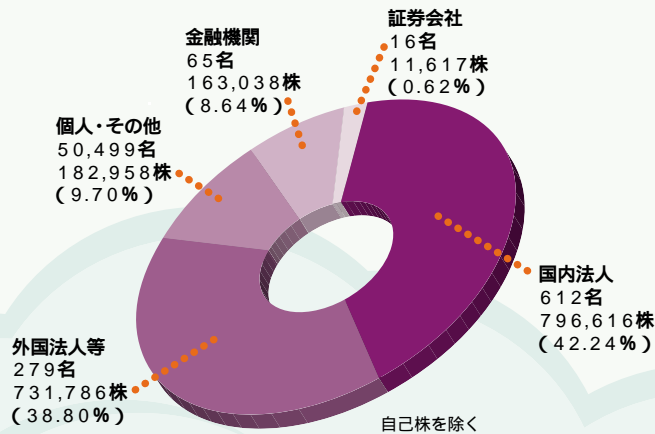
## ● 株 主 数

51,472名

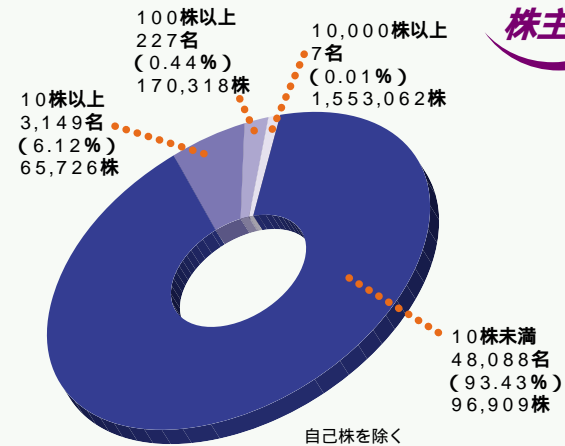
## 主要株主一覧

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	790,432	41.9
ヤフーインク	631,232	33.5
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社(信託口)	44,149	2.3
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	41,104	2.2
ステートストリートバンクアンド トラストカンパニー	21,504	1.1
日本証券金融株式会社	12,639	0.7
ザチェースマンハッタンバンク エヌエイロンドン	12,002	0.6
三菱信託銀行 株式会社(信託口)	9,101	0.5
ゴールドマンサックス インターナショナル	8,033	0.4
資産管理サービス信託銀行 株式会社(信託B口)	7,563	0.4

## 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)	資本剰余金(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)	割当基準日1999年3月31日
1999年 11月	1,501	1,566	27,826	第2回株式分割 (1:2)	割当基準日1999年9月30日
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)	割当基準日2000年3月31日
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)	割当基準日2000年9月30日
2002年 5月	6,072	1,154	235,095	第5回株式分割 (1:2)	割当基準日2002年3月31日
2002年 11月	6,073	1,154	471,059	第6回株式分割 (1:2)	割当基準日2002年9月30日
2003年 5月	6,073	1,154	942,118	第7回株式分割 (1:2)	割当基準日2003年3月31日
2003年 11月	6,217	1,298	1,884,964	第8回株式分割 (1:2)	割当基準日2003年9月30日
2004年 5月			1,886,073 <sup>増加予定</sup>	第9回株式分割 (1:2)	割当基準日2004年3月31日

(注)ストックオプション等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
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 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 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 12月	イー・ショッピング・ブックス(株)を子会社化
2002年 3月	「Yahoo!ウォレット」を開始
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 8月	(株)スポーツ・ナビゲーションを傘下に
2002年 8月	(株)ネットラストを子会社化
2002年 8月	ユニセプト(株)を設立
2002年 10月	月間100億ページビュー突破
2002年 10月	インターネットリサーチ事業の新会社、(株)インテージ・インタラクティブを設立
2002年 11月	Overture、Googleと提携し、スポンサーサイトの掲載を開始
2003年 1月	国内初の個人間支払いサービス「Yahoo!ペイメント」を開始
2003年 4月	本社を六本木ヒルズへ移転
2003年 4月	オリジナルキャラクターを作成できる「Yahoo!アバター」を公開
2003年 7月	「Yahoo!ショッピング」で品揃え拡充に向けた新規出店枠の拡大を開始
2003年 8月	Yahoo!プレミアム会員の登録ID数が300万人を突破
2003年 8月	「Yahoo! BB」加入者が300万人を突破
2003年 10月	(株)プライダグネットを子会社化
2003年 10月	東京証券取引所 市場第一部へ上場
2003年 12月	動画コンテンツの総合サービス「Yahoo!動画」を公開
2004年 2月	オンライン上の保険代理店ワイズ・インシュアランス(株)を合併で設立

2004年 2月	(株)リクルートと合併で(株)インディバルを設立
2004年 3月	パソコンで検索、試聴できる「Yahoo!着メロ」を公開
2004年 3月	月間200億ページビュー突破
2004年 3月	「Yahoo! BB」加入者が400万人を突破
2004年 4月	求人情報サイト「Yahoo!リクナビ」を公開

(2004年3月31日現在)

商 号	ヤフー株式会社
証券コード	4689
ホームページ	www.yahoo.co.jp
本社所在地	〒106-6182 東京都港区六本木6-10-1 六本木ヒルズ森タワー
設 立	1996年1月31日
資 本 金	6,399百万円
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 オークション事業等
従 業 員 数	931名

(2004年6月17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
	取締 役	喜多埜 裕明
	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	枝 美江

## 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：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

公告掲載新聞：日本経済新聞

(注) 当社は2003年3月期より決算公告に代えて、貸借対照表ならびに損益計算書を当社のホームページ（<http://docs.yahoo.co.jp/info/investor/jp/koukoku/>）に掲載しております。

## ●「株主総会招集ご通知」の電子メールによる受信のご案内

当社では、株主総会当日ご出席いただけない株主様に、従来の郵送による議決権の行使に加えてインターネットでも議決権行使が行える制度や、事前にご承諾いただいた株主様が「株主総会招集ご通知」を電子メールで受信できる制度を導入しています。次回2005年6月に予定しております定時株主総会におきましても、事前にご承諾いただいた株主様は「株主総会招集ご通知」を電子メールにて受信することができますので、ご希望の方はお手続き下さいますようお願いいたします。

## お手続きの概要

UFJ信託銀行のインターネット議決権行使サイト(<http://www.evotep.jp/>)にアクセスしていただき、「お届出コード」の発行をお申し込みになった後、発行されたお届出コードをご利用になり「各種お届出」の画面で招集通知の電子受信ご承諾の手続きをお取りください。

## 上記お手続きに関するお問い合わせ先

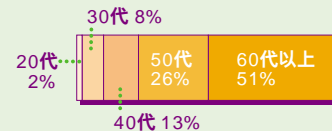
UFJ信託銀行株式会社 証券代行部（ヘルプデスク）  
 電話によるお問い合わせ ☎0120-663-166（通話料無料） 受付時間 9：00～21：00  
 電子メールによるお問い合わせ daikohelp@ufjtrustbank.co.jp

## アンケート結果のご報告

「ヤフー株主通信VOL.7」で実施したアンケートに17,794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



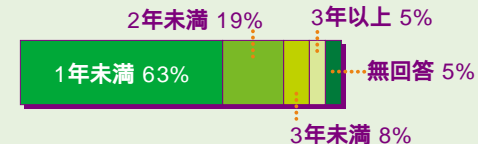
## 「興味を持った記事」・ベスト5

1. 株式情報
2. 株主の皆様へ
3. 財務諸表
4. 事業部紹介
5. 注目のサービス紹介

## 「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. 長期的値上り
5. 業界シェア

## 株式保有期間



## 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、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時間受付しておりますので、ご利用ください。

UFJ信託銀行株式会社

☎0120-24-4479（本店証券代行部） ☎0120-68-4479（大阪支店証券代行部）

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。



〒106-6182 東京都港区六本木6-10-1 六本木ヒルズ森タワー  
電話 03-6440-6170 電子メール [ir@mail.yahoo.co.jp](mailto:ir@mail.yahoo.co.jp)