



 **がんばろう
ニッポン**
つなげる想い、つながる希望。

ヤフー株式会社

株主通信

'10 4/1 ~ '11 3/31 VOL.24

株主の皆様へ

平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

このたびの東日本大震災により被災された皆様には、心よりお見舞い申し上げますとともに、被災地域の日も早い復興をお祈り申し上げます。

当社では、地震発生直後から震災関連情報の掲載や募金活動に全社を挙げて取り組みました。引き続き当社のさまざまなサービスを通じ、正確な情報提供や被災された皆様の支援活動に努めてまいります。

さて2010年度は、円高や雇用情勢など企業を取り巻く環境に不透明感が残りましたが、国内の広告市場は着実に回復に向かい、当社においても、広告売上が大きく伸びました。加えて「Yahoo!ショッピング」や「Yahoo!不動産」などの売上拡大も寄与し、当社の連結業績はサービス開始以来14期連続で増収増益を達成することができました。

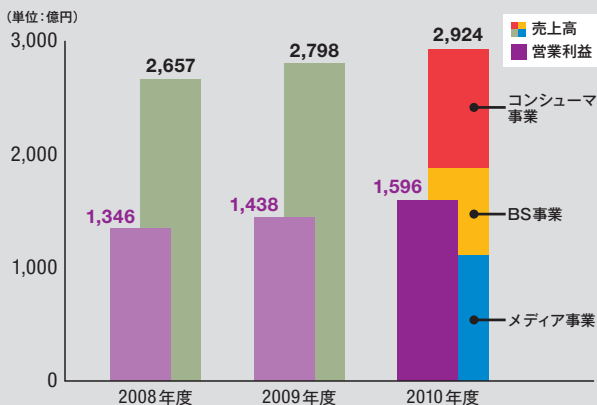
株主の皆様には今後とも格別のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長
井上 雅博



2010年度 通期連結業績

売上高	2,924億円	(前年度比 4.5%増)
営業利益	1,596億円	(前年度比 11.0%増)
経常利益	1,602億円	(前年度比 11.8%増)
当期純利益	921億円	(前年度比 10.4%増)



通期の業績について

リスティング広告では、旅行、交通・レジャー、通信販売、化粧品・健康食品などの大手企業からの出稿が増加したほか、中小企業を中心とした広告出稿も引き続き増加し、売上が大きく伸びました。ディスプレイ広告においても、Yahoo! JAPANトップページに掲載される「ブランドパネル」の売上が大幅に拡大したほか、効果的な広告配信を行うターゲティング広告の売上也増加しました。モバイル広告もスマートフォン向け広告を含めて伸びました。また、「Yahoo!ショッピング」においては、さまざまな販促企画を展開するなど利用の拡大に努め取扱高が過去最高となったほか、情報掲載サービスでは、「Yahoo!不動産」、「Yahoo!リクナビ」において回復基調が年度を通じて継続し売上也増加しました。

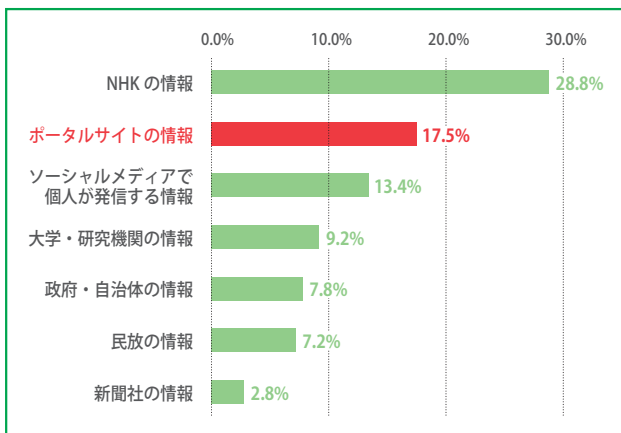
「ライフエンジン」として

(株)野村総合研究所の調査結果によると、東日本大震災において、震災関連情報の入手に当たり、ポータルサイトが提供する情報がテレビに次いで重視されるなど、インターネットサービスが大きな役割を果たしました。

当社におきましても、地震発生直後から震災関連情報の提供や緊急災害募金の受付開始など、インターネットを活用した正確な情報提供や被災地域の支援に取り組みました。

また、専任チームを発足し、被災地域の支援や最新情報の確認にご活用いただけるよう、被災地情報などをまとめて分かりやすく表示した「Yahoo! JAPAN被

●震災関連の情報に接して、「信頼度が上昇した」という回答比率 (メディアや情報発信主体別)



(出典：(株)野村総合研究所「震災に伴うメディア接触動向に関する調査」)

注1)「ポータルサイト」の情報には、新聞社や放送局からの情報は含まない(新聞社や放送局がインターネットで提供する情報は、「新聞社」等に含めて回答を依頼)

注2)「新聞社」は全国紙5紙の平均値、「民放」はキー局5局の平均値

「災地別支援情報」を公開したほか、「Yahoo!ショッピング」、「Yahoo!オークション」を始めとした各サービスでも、さまざまな復興支援のための取り組みを全社を挙げて行っております。

「ライフエンジン」として、どんな時でもいちばん頼りになる存在であり続けたい。

Yahoo! JAPANは、人々の「生活と人生のインフラ(基盤)」=「LIFE ENGINE (ライフエンジン)」として、どんな時でもいちばん頼りになる存在であり続けたい。その想いをもって、過去15年間いろいろなことを積み重ねてまいりました。

これからも利用者の皆様のことを第一に考え、多くの利用者の皆様の「ライフエンジン」であり続けるために、さまざまな活動を全力で続けてまいります。

●Yahoo! JAPAN トップページでの震災対応(3月末時点)

The screenshot shows the Yahoo! JAPAN homepage with several red boxes highlighting disaster relief information:

- Logo:** The 'YAHOO! JAPAN' logo is highlighted, with '緊急災害募金' (Emergency Disaster Fund) written below it.
- Navigation Bar:** A row of links is highlighted: '大地震の福島原発への影響' (Impact of Great Earthquake on Fukushima Nuclear Power Plant), '震災に関する情報' (Information on Earthquake), and '計画停電予定と対応方法' (Planned Power Outage Schedule and Countermeasures).
- 首相官邸:** A link to '首相官邸 災害対策のページ' (Prime Minister's Office Disaster Response Page) is highlighted.
- 被災された方々および関係者の皆さまへ:** A section titled '被災された方々および関係者の皆さまへ' (To those affected and their families) is highlighted, featuring a map of Japan and links to '安否情報・避難者名簿の検索' (Search for Status Information and Evacuee Rosters), '避難所の所在地マップと一覧' (Map and List of Evacuation Sites), and '被災者の要入付情報' (Information on Needs of Affected People).
- 各地の最新情報:** A section titled '各地の最新情報' (Latest Information from Various Regions) is highlighted, with a sub-link for '被災地のライフラインの状況' (Status of Lifelines in Affected Areas).

経営方針

これまで経営方針として掲げている4本柱の方針は継続して推進してまいります。

- **Everywhere化**：スマートフォンやスマート패드などのモバイル端末、テレビやゲーム機器などインターネットの利用シーンを一層推進。
- **ソーシャルメディア化**：人と人とのつながりやコミュニティを軸に、新たな価値と導線を構築。
- **地域・生活圏情報の充実**：地域の店舗や企業にとって魅力あるサービスの開発および利用者個々の生活圏に密着した情報の充実。
- **オープン化**：他のインターネットサイトと広告掲載スペースや、IDログイン機能、決済機能等における提携。プラットフォーム公開の推進。

さらに今後の注力領域を3つのタイプに分けて取り組んでまいります。

未来に向け「ためす」 事業拡大で「のばす」 コアスキルを「みがく」

「ためす」：未来に向けスピーディに数多くの新しい分野に投資し、新事業を構築します。

「のばす」：必要なリソースを十分に投入し、将来性の高い事業を確実に大きく拡大します。

「みがく」：当グループが持つ強さであるコアスキルを効率運用しつつ徹底的に強化します。

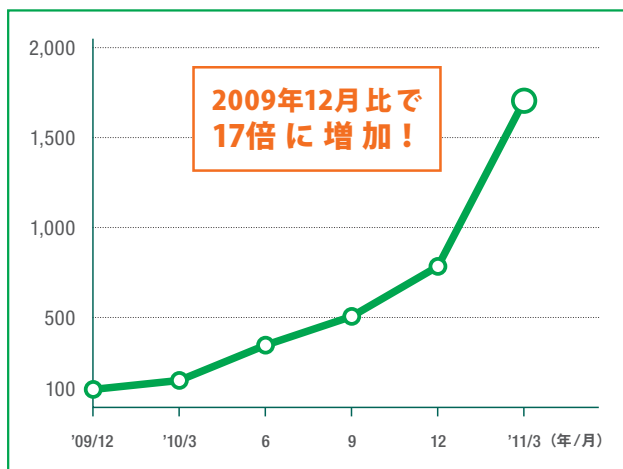
今後の戦略

●スマートフォン、スマートパッド

近年、モバイル、特にiPhoneなどのスマートフォンからのインターネット利用が急速に拡大しており、今後も一層進むものと見込んでいます。また、iPadなどのスマートパッドからのインターネット利用も今後大きく増加すると思われ、近い将来、PCからの利用を上回ると考えています。

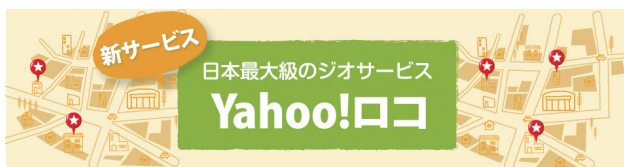
当社としましては、引き続きスマートフォン、スマートパッド向けのアプリケーションの充実やサービスの拡充などを図り、スマートフォン、スマートパッドによるインターネットの利用においても、PCと同様のシェアを獲得し、さらなる業績の向上に努めてまいります。

●「Yahoo! JAPAN」トップページ スマートフォンページビューの伸び



※ 2009年12月を100として表示しています。
※ アプリを利用した一部アクセスを含みません。

◎地域・生活圏情報の充実



「Yahoo!地図」、「Yahoo!グルメ」など、Yahoo! JAPANの地域に関するサービスがひとつになった日本最大級のジオサービス、「Yahoo!ロコ」が始まります。

「Yahoo!ロコ」は、例えばお店の人がその街に住んでいる人に向けて特売情報など生活に密着した情報を直接発信できるような、地域に根差したサービスです。

普段の生活の中でインターネットがより便利に使われていくことで、今までになかった新しいビジネスも生まれてくる可能性があります。

まずは多くの方々にお使いいただきたいと思えますし、より便利に使っていただけるよう継続的に改良を重ねてまいります。

※ジオサービスとは、スマートフォン、携帯電話などの位置情報や地理情報を利用したサービスです。

◎その他の重点施策

昨年から本格的に提供を開始した、「Yahoo! Mobage (ヤフー・モバゲー)」、「戦国IXA」等のゲーム関連サービスや(株)IDCフロンティアのクラウドコンピューティングサービスなど、今後成長が見込める事業につきましてもサービスの拡大を進め、さらなる利用の増加と売上の拡大を図ります。

サービス開始から15年

Yahoo! JAPANは2011年4月でサービス開始から15年が経ちました。

インターネットはライフラインとして、生活やビジネスにもはや欠かせない存在となり、当社の担う公共的な責任も増しております。全てのお客様の利用シーンおよび利用デバイスへの最適化を図り、人々の生活に役立つインターネットサービスを提供してまいります。引き続き、ご支援をよろしくお願いいたします。

15年を振り返ってトップページの変遷

1996 ▶ 1998 ▶ 2003



▶ 2008 ▶ 2010



連結損益計算書の概要

(単位：百万円)

項目	前期 2009年4月1日～ 2010年3月31日	当期 2010年4月1日～ 2011年3月31日	増減率
売上高	279,856	292,423	4.5%
売上原価 ※1	32,645	29,293	▲ 10.3%
売上総利益	247,211	263,129	6.4%
販売費及び一般管理費	103,385	103,525	0.1%
人件費	30,348	31,809	4.8%
業務委託費	12,792	13,439	5.1%
減価償却費	8,950	8,543	▲ 4.5%
ロイヤルティ	8,059	8,460	5.0%
通信費 ※2	9,399	8,356	▲ 11.1%
販売促進費	7,253	7,538	3.9%
情報提供料	6,778	6,393	▲ 5.7%
賃借料・水道光熱費	6,163	6,245	1.3%
販売手数料	4,308	4,652	8.0%
広告宣伝費 ※3	1,164	2,522	116.6%
維持管理費	2,326	2,061	▲ 11.4%
租税公課	1,482	1,353	▲ 8.7%
その他	4,355	2,146	▲ 50.7%
営業利益	143,825	159,604	11.0%
経常利益	143,360	160,218	11.8%
当期純利益	83,523	92,174	10.4%

※1 売上原価が前期と比べて減少したのは、主に連結子会社であるヴィーブス(株)(旧ヤフーバリューインサイト(株))のリーサー事業を(株)マクロミルに承継したことによるものです。

※2 通信費が前期と比べて減少したのは、主にデータセンターの自己保有により運用体制が効率化したことによるものです。

※3 広告宣伝費が前期と比べて増加したのは、主にテレビCMを実施したことによるものです。

売上高営業利益率

(2010年4月～2011年3月)

54.6%

売上高経常利益率

(2010年4月～2011年3月)

54.8%

セグメント別の売上高・営業利益の推移

※当期よりセグメントを変更しております。

(単位：億円)

	売上高			営業利益		
	前期	当期	増減率	前期	当期	増減率
メディア事業	1,022	1,102	7.8%	495	590	19.2%
BS事業	714	767	7.5%	323	385	19.3%
コンシューマ事業	1,053	1,049	▲0.4%	700	682	▲2.7%
調整額	7	5	-	▲81	▲62	-
合計	2,798	2,924	4.5%	1,438	1,596	11.0%

●メディア事業：主にディスプレイ広告、リスティング広告(広告会社経由)

●BS(ビジネスサービス)事業：主にリスティング広告(オンライン経由)、「Yahoo!不動産」等の情報掲載料、データセンター関連売上

●コンシューマ事業：主に「Yahoo!ショッピング」、「Yahoo!オークション」、「Yahoo!プレミアム」の売上

当期の配当金について

当期の期末配当金につきましては、連結当期純利益の20%を配当性向の目処とし、前期比で10.4%増の1株当たり318円とさせていただきます。配当金のお受け取りに関しましては、同封の「期末配当金領収証」により、2011年6月9日から2011年7月11日までに最寄りの郵便局でお受け取りくださいますようお願い申し上げます。

また、以下につきましても同封しておりますのでご査収ください。

【「期末配当金領収証」にてお受け取りの方】

→「期末配当金計算書」

【口座振込にてお受け取りの方】

→「期末配当金計算書」「配当金振込先のご確認について」

なお、「期末配当金計算書」は確定申告の資料などにご活用ください。

配当金の推移

	2009年3月期 (2008年度)	2010年3月期 (2009年度)	2011年3月期 (2010年度)
期末配当	130円	288円	318円

連結貸借対照表の概要

(単位：百万円)

項目	前期末 2010年 3月31日現在	当期末 2011年 3月31日現在	増減率
流動資産 ※1	203,342	252,550	24.2%
固定資産 ※2	214,920	219,194	2.0%
流動負債 ※3	105,569	83,997	▲20.4%
固定負債 ※4	419	2,642	530.1%
純資産	312,273	385,105	23.3%
総資産	418,262	471,745	12.8%

※1 流動資産は、主に現金及び預金が増加したことなどにより、前期末と比べ492億円増加しました。

※2 固定資産は、42億円の増加となりました。これは、主にBBモバイル(株)株式をソフトバンク(株)に売却したことにより、1,169億円の投資有価証券の減少および1,226億円の長期未収入金の増加があったことなどによるものです。

※3 流動負債は、前期末と比べて215億円減少しました。これは、主に、短期借入金の返済および、未払法人税等の減少などによるものです。なお、BBモバイル(株)優先株取得のための借入金につきましては完済いたしました。

※4 固定負債は、当期より資産除去債務に関する会計基準を適用し、当該債務を計上したことにより、前期末と比べ22億円増加しました。

自己資本比率 = **81.1%**

連結キャッシュ・フロー計算書の概要

(単位：百万円)

項目	前期 2009年4月1日～ 2010年3月31日	当期 2010年4月1日～ 2011年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー ※1	140,095	67,580
投資活動によるキャッシュ・フロー ※2	▲7,356	11,630
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲31,381	▲28,924
現金及び現金同等物の当期末残高	138,238	186,687

※1 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動においては、法人税等の支払いがあったものの、主に純利益の計上により675億円の収入となりました。なお、前期においては、ソフトバンクIDCソリューションズ(株) (以下、「IDC」といいます)の合併の際に欠損金を取り込んだことで法人税が大きく減少したため、通常よりも大幅に営業キャッシュ・フローが増加しました。

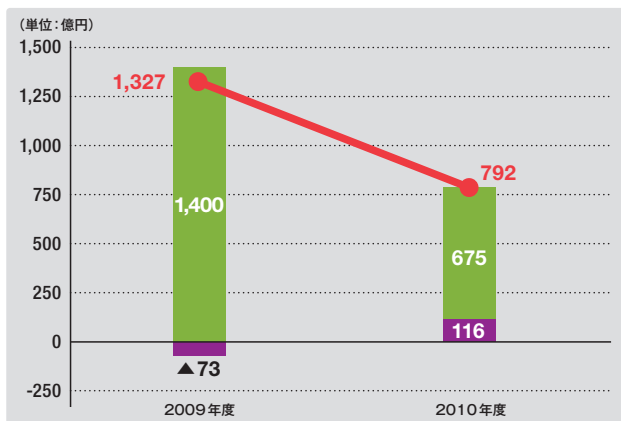
※2 投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動においては、主にIDC合併に係わる追徴税額の発生に伴い、ソフトバンク(株)に支払ったIDCの買収価格の一部が同社より払い戻されたことなどにより、116億円の収入となりました。

現金及び現金同等物の当期末残高は1,866億円(前期末比35.0%増)となりました。

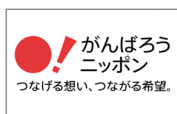
フリーキャッシュ・フロー

■ 営業キャッシュ・フロー ■ 投資キャッシュ・フロー ● フリーキャッシュ・フロー



※2009年度のフリーキャッシュ・フローは、IDC合併の際に欠損金を取り込んだことで法人税が大きく減少したため、通常よりも大幅な増加となりました。

震災発生直後からの 迅速な取り組み



Yahoo! JAPANでは東日本大震災の発生直後より社内に緊急体制を敷き、震災関連情報ページの公開や緊急災害募金を開始するなど、全社を挙げてスピーディーな対応を行いました。

2011年3月中の主な取り組み

11日(金)	東日本大震災発生
	地震・津波情報掲載
	緊急災害募金を開始
12日(土)	福島原発に関する報道が増大
	原発の避難区域マップを公開
13日(日)	計画停電の実施を日本政府が了承
	節電・停電ページを公開
	デマやチェーンメールへの注意喚起を掲出 NHKのインターネット配信開始
14日(月)	電車の運行本数大幅減や運休が相次ぎ、首都圏の交通機関が大混雑。午後には初となる計画停電の実施
	電車のダイヤ乱れの案内を掲載
	計画停電マップの公開
	節電・停電ページの英語版を公開
15日(火)	節電・停電ページの中国語・韓国語版を公開
18日(金)	被災地別支援情報を公開
	義援金ショーケースを開設(Yahoo!オークション)
20日(日)	首相官邸災害サイトへのリンク用バナー掲出
22日(火)	東京電力の電力使用状況メーターを掲出
	公共性の高いwebサイトのキャッシュサイト提供
23日(水)	支援ギフト便の提供(Yahoo!ショッピング)
	週刊少年ジャンプ無料配信(Yahoo!コミック)
24日(木)	チャリティーオークション開始
25日(金)	被災した子どもたちの応援ページ公開(Yahoo!きっず)
28日(月)	モバイル版被災地エリアガイドの公開

被災地別支援情報の公開



食事、医療、住居、交通などの情報を被災地域別に整理した「Yahoo! JAPAN被災地別支援情報」を公開しました。また、企業や口コミから寄せられた情報などを地図から検索できる「Yahoo! JAPAN被災地エリアガイド」を、PC・モバイルともに開始しました。

緊急災害募金の実施



被害救援を目的としたインターネット募金を地震発生と同日に開始しました。累計募金金額は約14億円、累計募金人数は89万人を超えるなど、多くの皆様からご協力をいただいております。皆様からの募金は日本赤十字

社などを通じ、被災者の支援活動に活用されます。

なお、当社からもこれまでに3億円の寄付を行うことを決定しています。

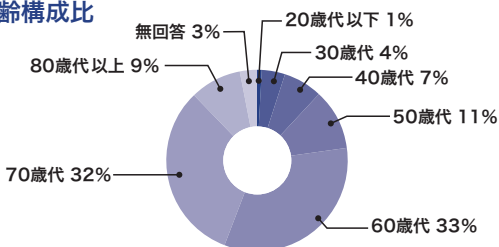
当社では、今後も国・自治体、NPO団体などと連携し、被災地域の復興に向けた取り組みを続けてまいります。

アンケート結果のご報告

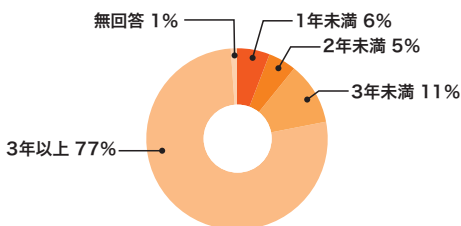
2010年11月発行の株主通信にてお願いしましたアンケートでは、6,564名の株主の皆様からご回答いただきました。ご協力をいただきまして、誠にありがとうございました。アンケートの結果およびお寄せいただいたご意見、ご要望などについてご報告申し上げます。

アンケート結果

▶年齢構成比

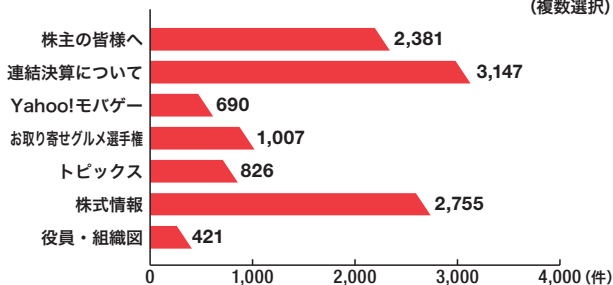


▶当社株式の保有期間

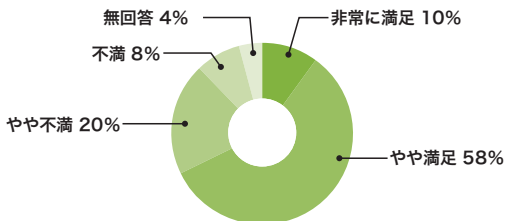


▶興味を持たれた記事は何ですか？

(複数選択)

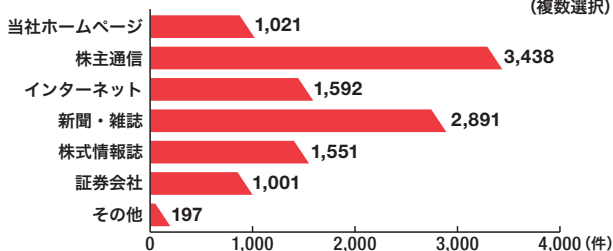


▶ 当社のIR（投資家向け広報）活動への満足度



▶ 当社の事業内容や業績に関する情報の入手方法は？

(複数選択)



▶ お寄せいただいたご意見・ご要望

少しでも増配を期待しています。それが一番株主が喜ぶと思います。
(50歳代 女性)

1株当たりの価値を上げて欲しい。PER、PBRの改善と、個人投資家の割合をアップさせるための取り組みとして、配当利回り、優待など魅力ある株式にしてほしい。
(40歳代 男性)

守備ばかりをやっていくより、攻めて頑張ってください。
(60歳代 女性)

利益が見込める事業に力を注入してください。(70歳代 男性)

今のニーズに合った活動をしてください。スマートフォンやiPad向けのサービスを展開して欲しい。
(50歳代 男性)

TVのCMなどもっと積極的なスタンスが欲しい。
(50歳代 女性)

インターネット基金「宮崎県口蹄疫被害義援金」の実施は、社会貢献活動として大変役に立ったものと思います。今後もこの種の活動を期待します。
(60歳代 男性)

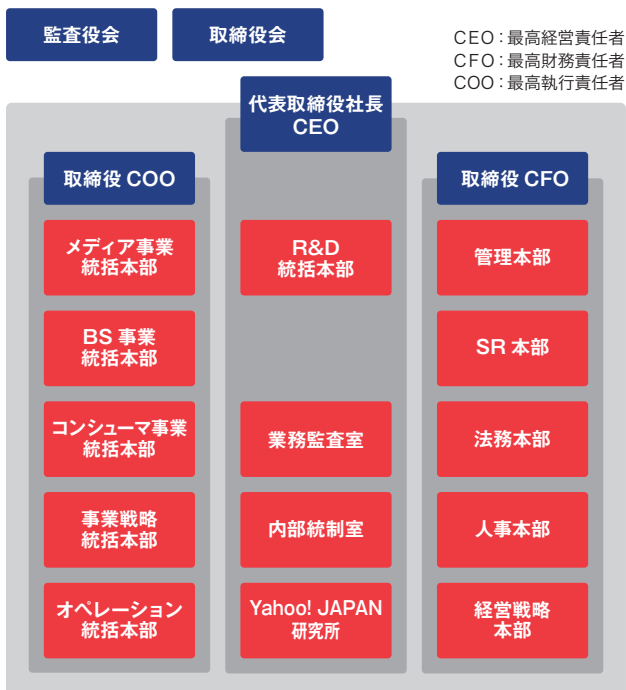
貴重なご意見を多数いただきまして、ありがとうございました。

役員・組織図 (2011年4月1日現在)

▶ 役員

代表取締役社長	CEO	井上 雅博
取締役会長		孫 正義 (ソフトバンク(株)代表取締役社長)
取締役		ジェリー・ヤン (ヤフー・インク取締役)
取締役 CFO		梶川 朗
取締役 COO		喜多埜 裕明
常勤監査役		吉井 伸吾
監査役		須江 澄夫
監査役		佐野 光生 (ソフトバンク(株)常勤監査役)
監査役		植村 京子 (弁護士)

▶ 組織図



CEO: 最高経営責任者
CFO: 最高財務責任者
COO: 最高執行責任者

BS: ビジネスサービス R&D: リサーチ&ディベロップメント
SR: ステークホルダーリレーションズ

▶ **従業員数** (2011年3月31日時点)
(単体) 3,584名 / (連結) 4,748名

株式情報 (2011年3月31日現在)

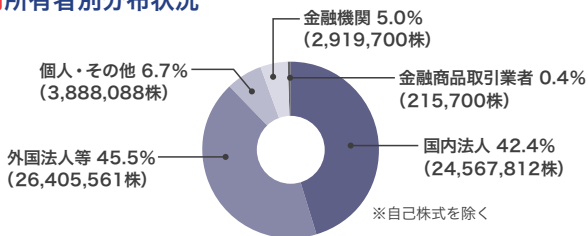
発行済株式の総数

58,177,294株

株主数

162,632名

所有者別分布状況



主要株主一覧

株主名	持株数(株)	持株比率
ソフトバンク(株)	20,625,264	35.6%
ヤフー・インク	20,215,408	34.9%
SBBM(株)	3,735,609	6.4%
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	798,401	1.4%
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー	696,672	1.2%
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	682,321	1.2%
ザ チェース マンハッタンバンク 385036	454,501	0.8%
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT-TREATY CLIENTS	303,746	0.5%
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口9)	230,718	0.4%
メロンバンクエエーアズエージェントフォーイッククライアントメロンコムコミュニケーション	218,344	0.4%

(注) 持株比率は自己株式(180,433株)を控除して計算しております。

IRサイトのご案内

当社では、Web上で「IR関連情報」を公開しており、常に最新の情報をご覧いただくことができます。今後も株主の皆様への情報開示の内容を充実し、迅速に開示を行ってまいります。

<http://ir.yahoo.co.jp/>

YAHOO!
JAPAN[®]

