

# LINEヤフー

# 個人投資家向け説明会

2026年5月23日

証券コード: 4689

# LINEヤフーの概要

## 代表者名

代表取締役会長 川邊 健太郎  
代表取締役社長 CEO 出澤 剛

## 設立年月日

1996年1月31日

## 証券コード／上場市場

4689  
東証プライム市場

## 資本金

2,521億円

## 従業員数

連結: 27,003名／単体: 11,035名  
(2025年12月末時点)

## 子会社・関連会社数

子会社 138社／関連会社 33社  
(2025年12月末時点)

## 主な事業・グループサービス

- 日本最大級のインターネット企業
- メッセージャー、検索、ニュース、買い物、決済など、生活に欠かせないサービスを提供



ZOZOTOWN



# お伝えしたい4つのポイント



YAHOO!  
JAPAN



1億人超の圧倒的な顧客基盤



広告、EC、決済の連携による成長



サービスのAIエージェント化



株主還元・セキュリティ対策の強化

**1 顧客基盤**

**2 3つの事業領域**

**3 成長戦略**

**4 セキュリティ対策・株主還元**

**1 顧客基盤**

**2 3つの事業領域**

**3 成長戦略**

**4 セキュリティ対策・株主還元**

# 日本最大級の顧客基盤を有するサービス

メッセージャー



**1億人**

(月間利用者数)

検索・情報・  
eコマース



**8,300万人**

(月間利用者数)

決済・金融



**7,300万人**

(登録ユーザー数)

# 統合により誕生した日本最大級のインターネット企業



2011年 サービス開始

国内最大の対話アプリを  
持つ成長企業

1996年 サービス開始

日本で最も歴史ある  
インターネット企業

統  
合

LINEヤフー

2023年10月

LINEヤフー発足

YAHOO!  
JAPAN

# 成長を支えるソフトバンクグループとの連携

SoftBank  
Group

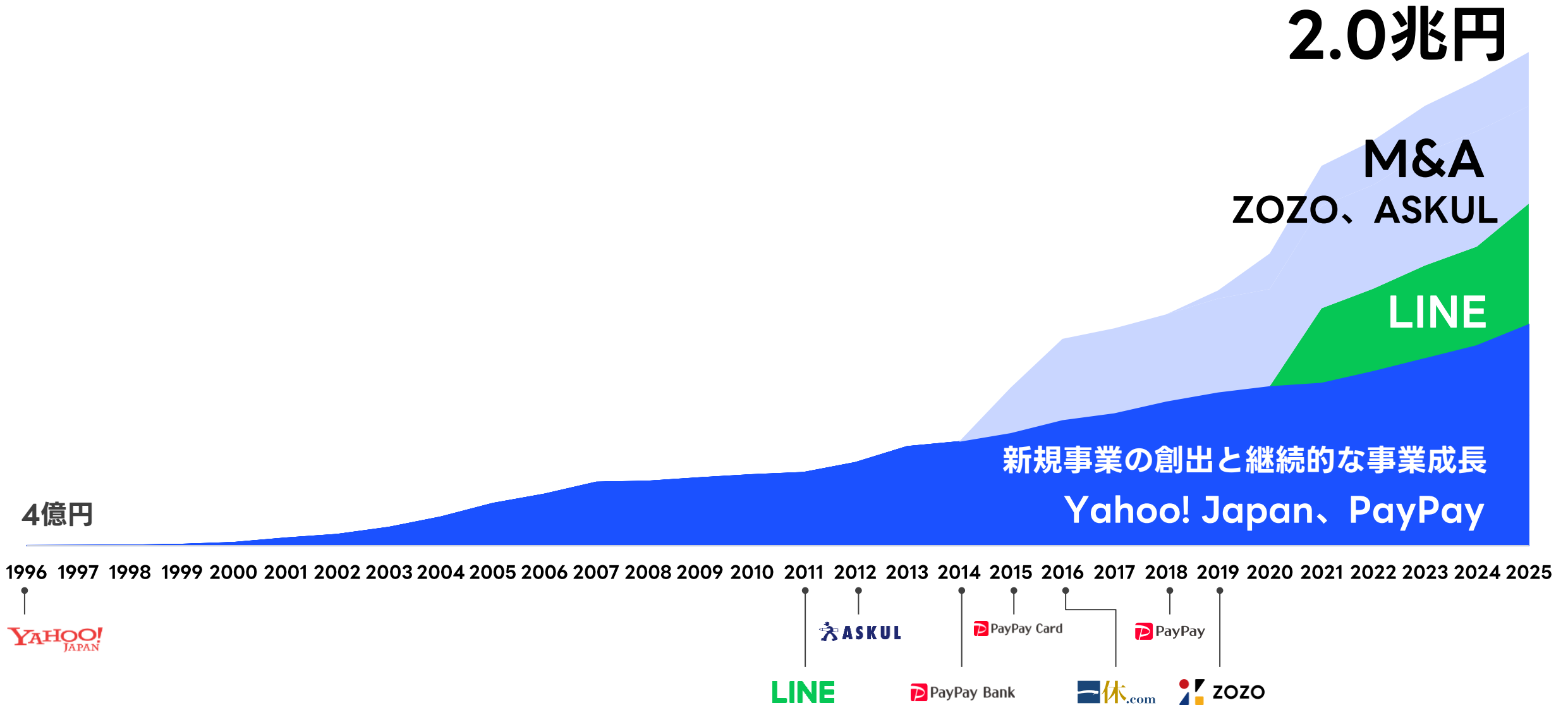
SoftBank

**LINEヤフー**

グローバルネットワーク  
へのアクセス

AI・先端技術の活用基盤

# 新規事業の創出と継続的な成長、M&Aで業績は拡大



**1** 顧客基盤

**2** 3つの事業領域

**3** 成長戦略

**4** セキュリティ対策・株主還元

# 3つの事業領域

## メディア

### インターネット広告



LINE



LINE NEWS



Yahoo!検索



Yahoo!ニュース



LYPプレミアム

## コマース

### eコマース



Yahoo!ショッピング



Yahoo!オークション



ZOZO



アスクル



一休

## 戦略

### 決済・金融



PayPay



PayPayカード



PayPay銀行



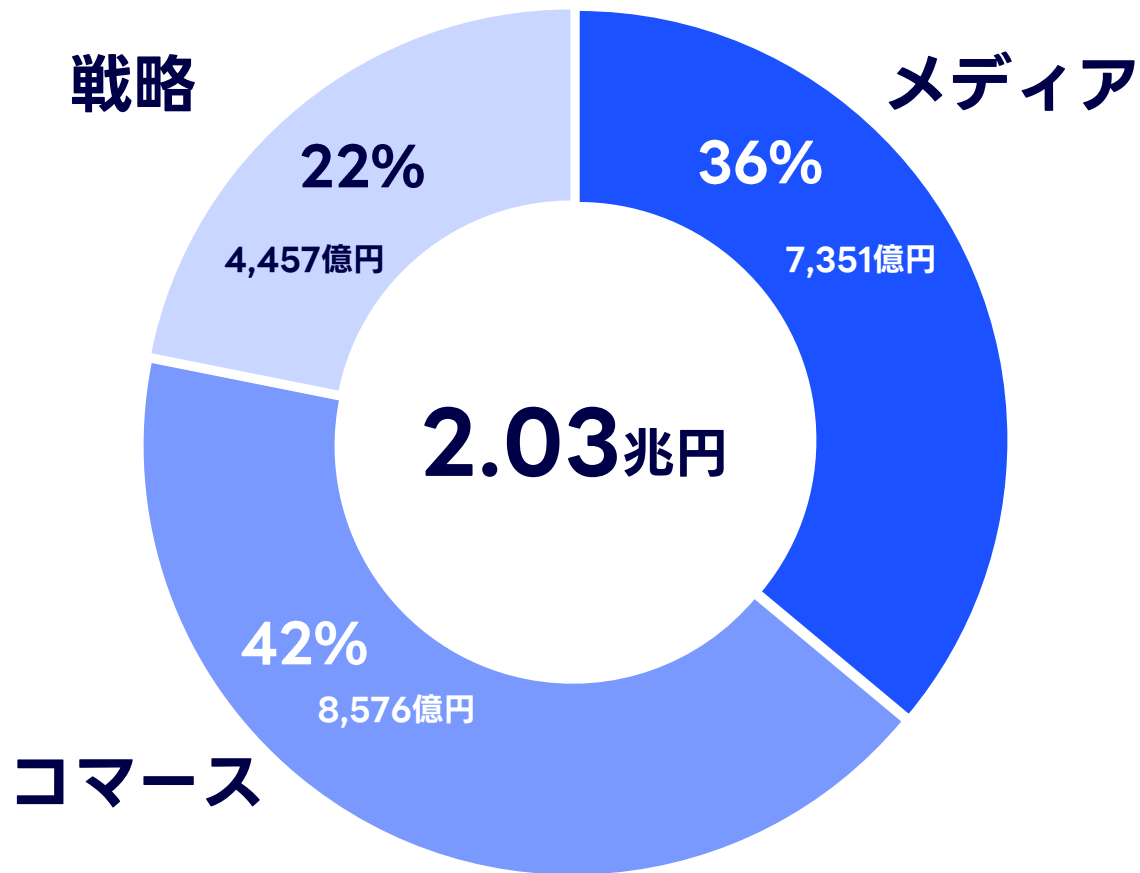
PayPay証券



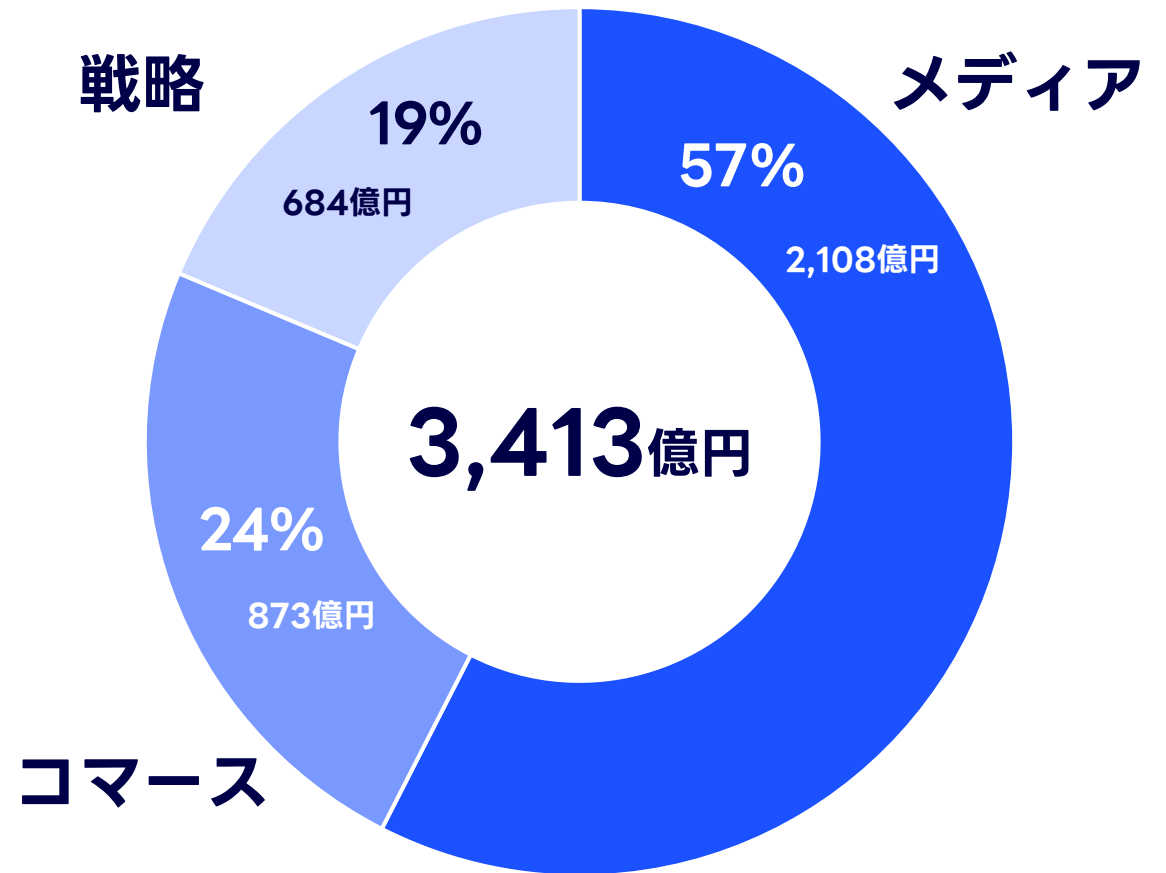
PayPayほけん

# 2025年度 売上収益・営業利益

## 売上収益



## 営業利益



# 3つの事業領域

## メディア

### インターネット広告



LINE



LINE NEWS



Yahoo!検索



Yahoo!ニュース



LYPプレミアム

## コマース

### eコマース



Yahoo!ショッピング



Yahoo!オークション



ZOZO



ASKUL



一休

## 戦略

### 決済・金融



PayPay



PayPayカード



PayPay銀行



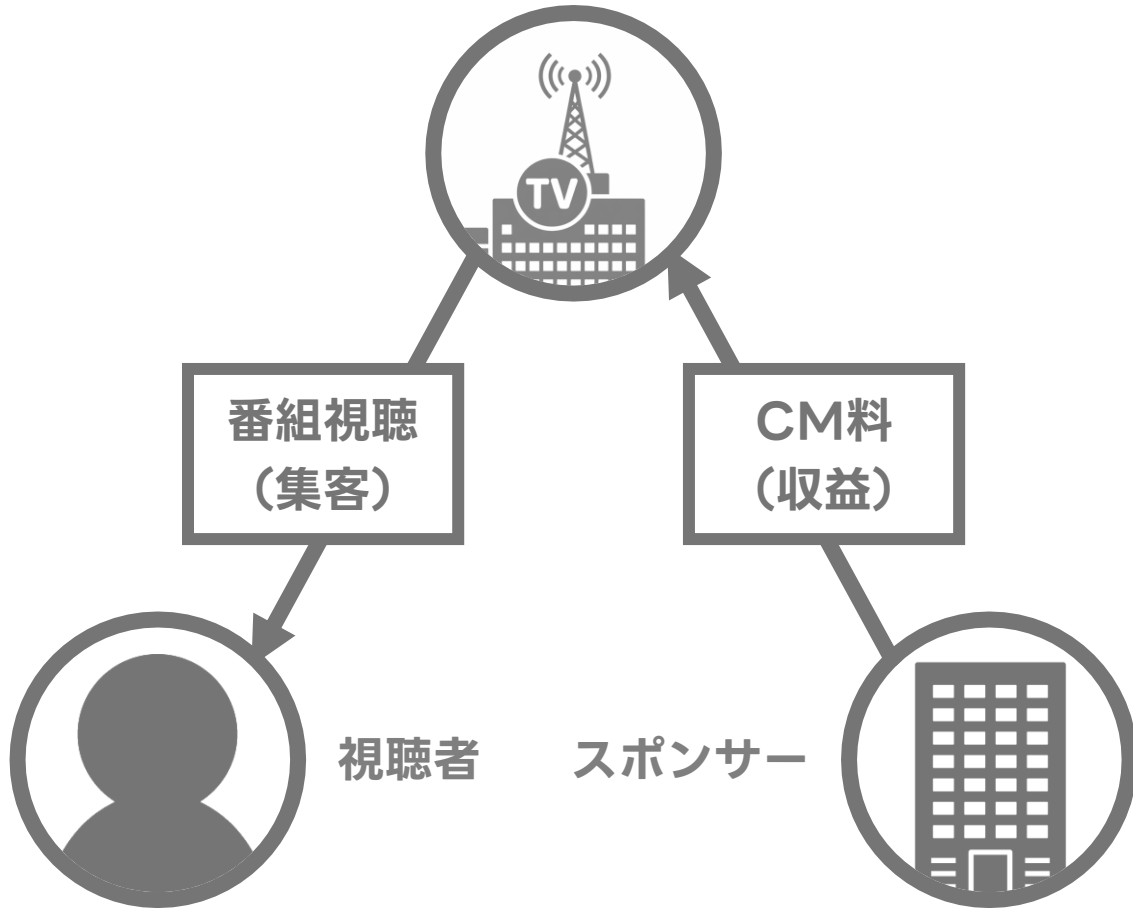
PayPay証券



PayPayほけん

# 収益モデル

## テレビ局



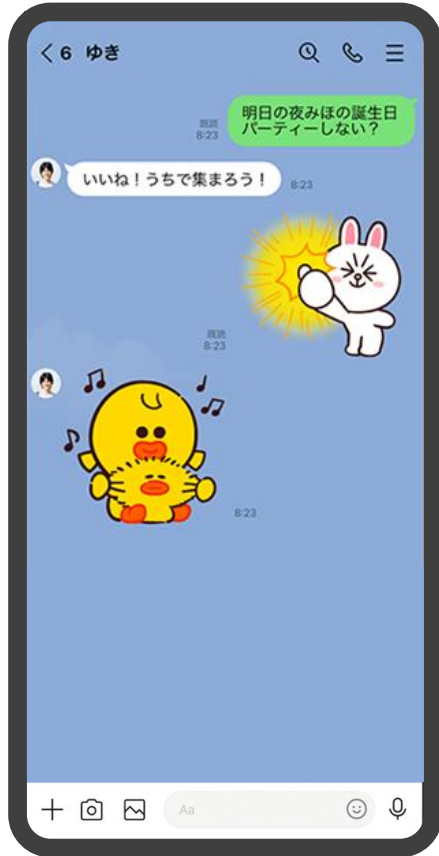
=

## LINEヤフー



# 主なサービス

LINE



LINEニュース



Yahoo!ニュース



Yahoo!天気

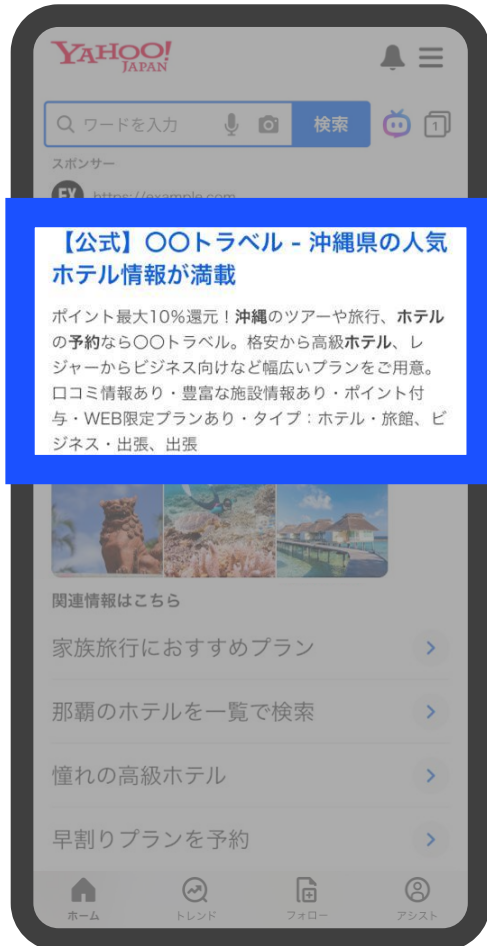


Yahoo!乗換案内



# 主な商材

## 検索広告



## ディスプレイ広告



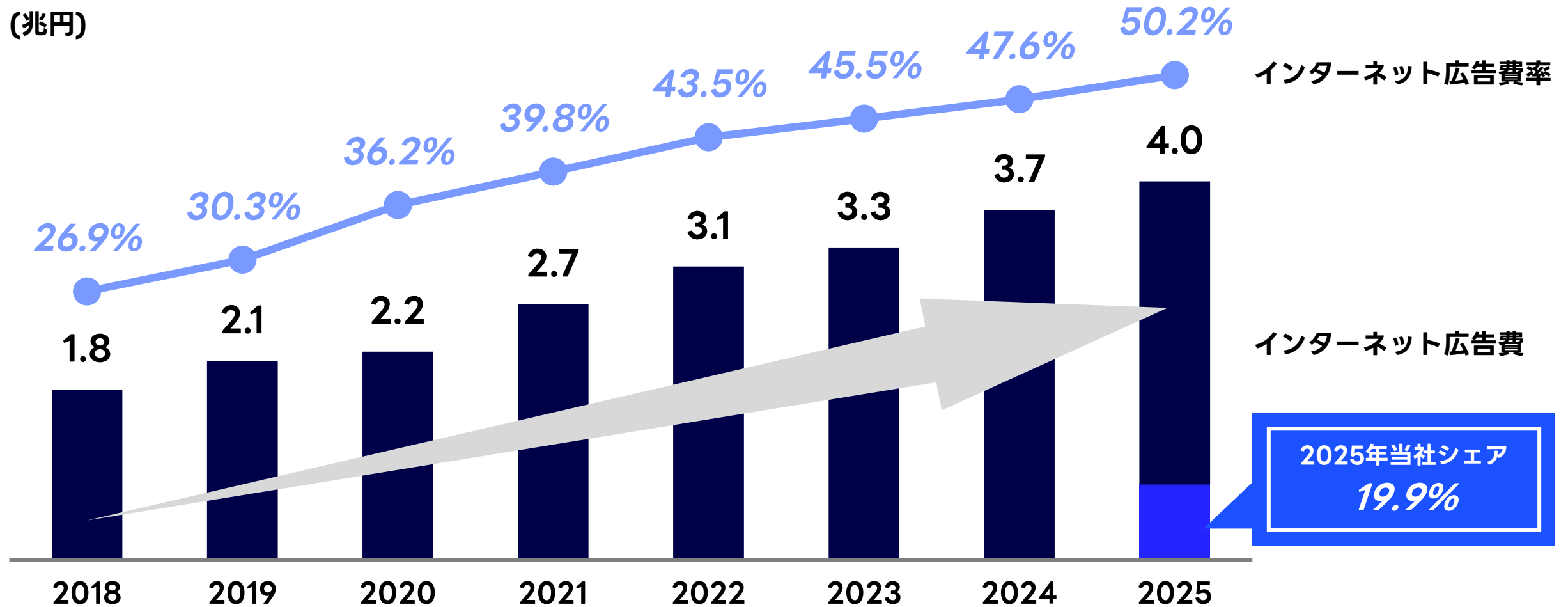
## アカウント広告



## 市場

## インターネット広告費・総広告費に占める構成比

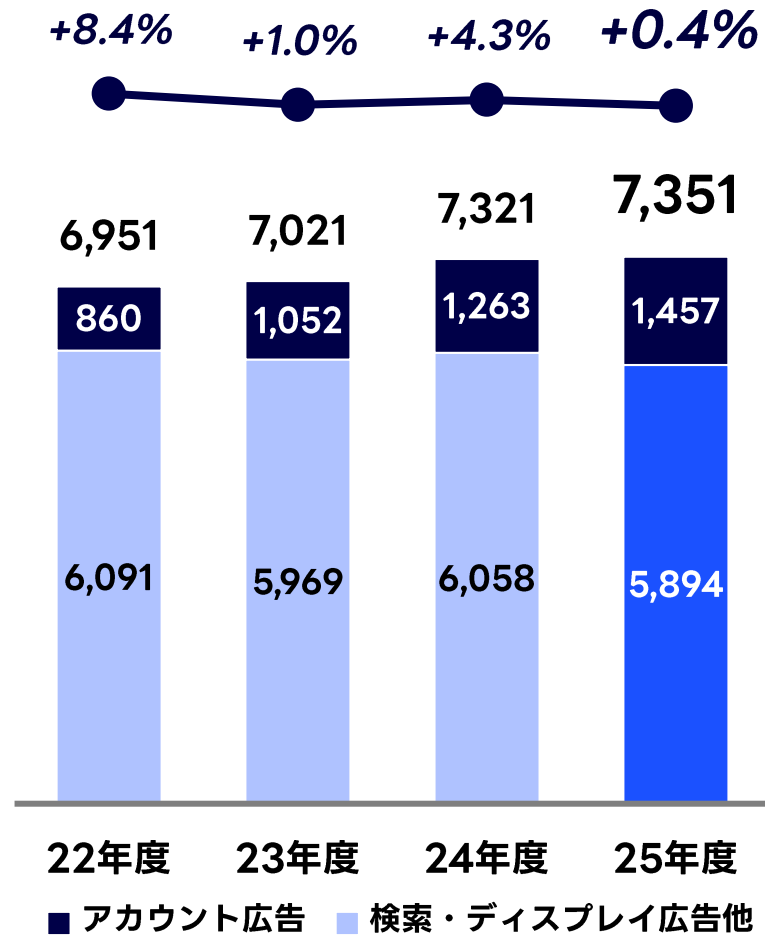
(兆円)



## 業績推移

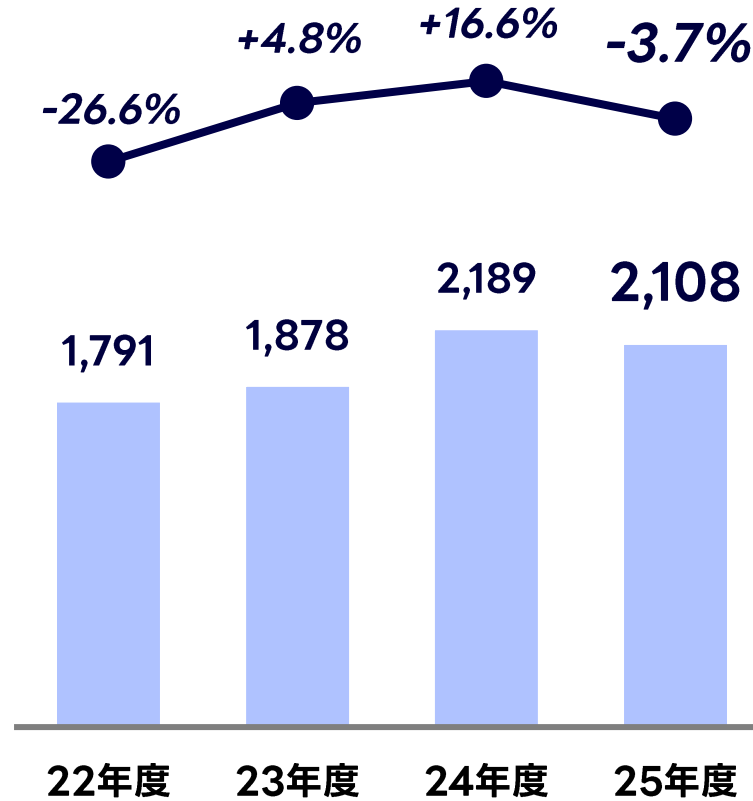
## 売上収益・成長率 (対前年度比)

(億円)

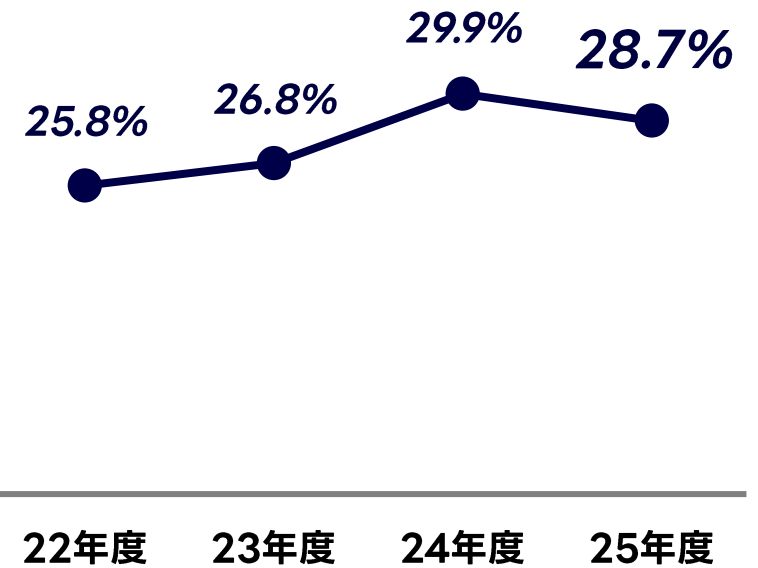


## 営業利益・成長率 (対前年度比)

(億円)



## 営業利益率



# 3つの事業領域

## メディア

### インターネット広告



LINE



LINE NEWS



Yahoo!検索



Yahoo!ニュース



LYPプレミアム

## コマース

### eコマース



Yahoo!ショッピング



Yahoo!オークション



ZOZO



ASKUL  
アスクル



一休

## 戦略

### 決済・金融



PayPay



PayPayカード



PayPay銀行



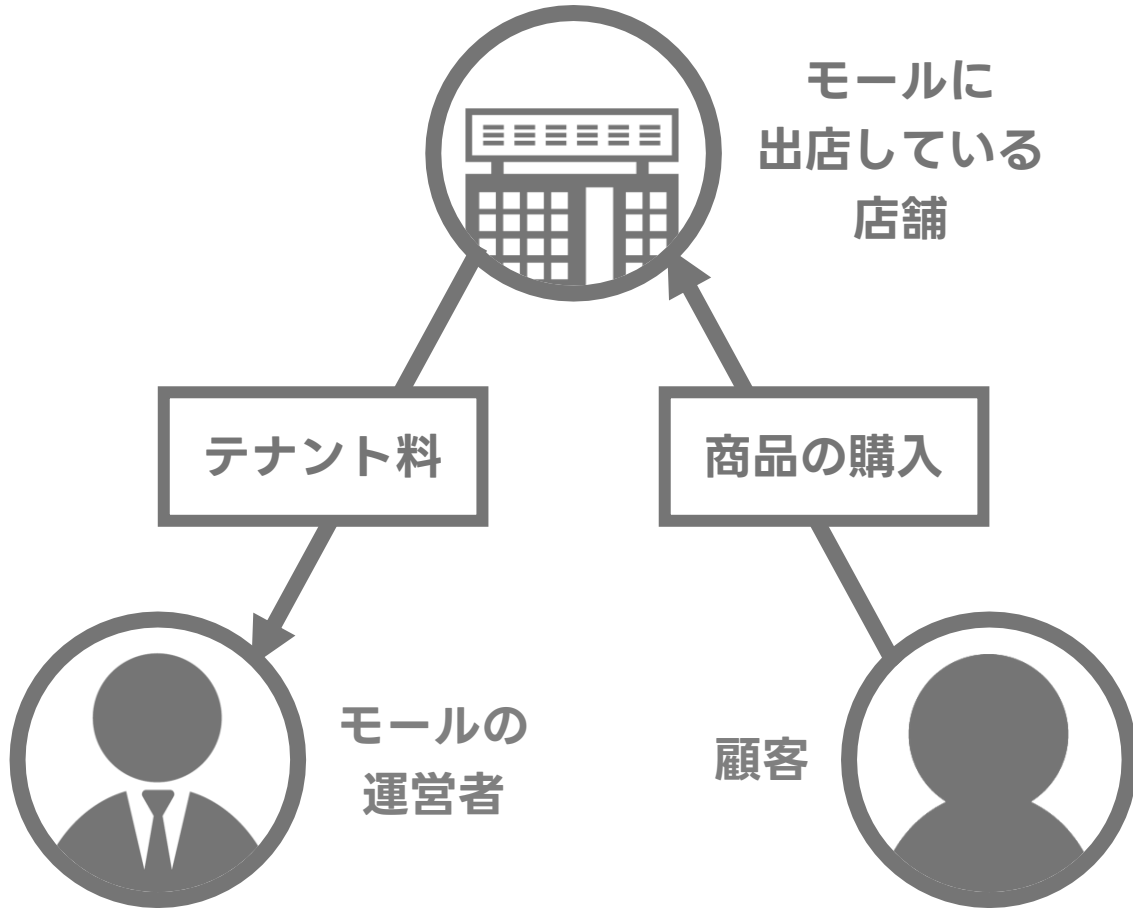
PayPay証券



PayPayほけん

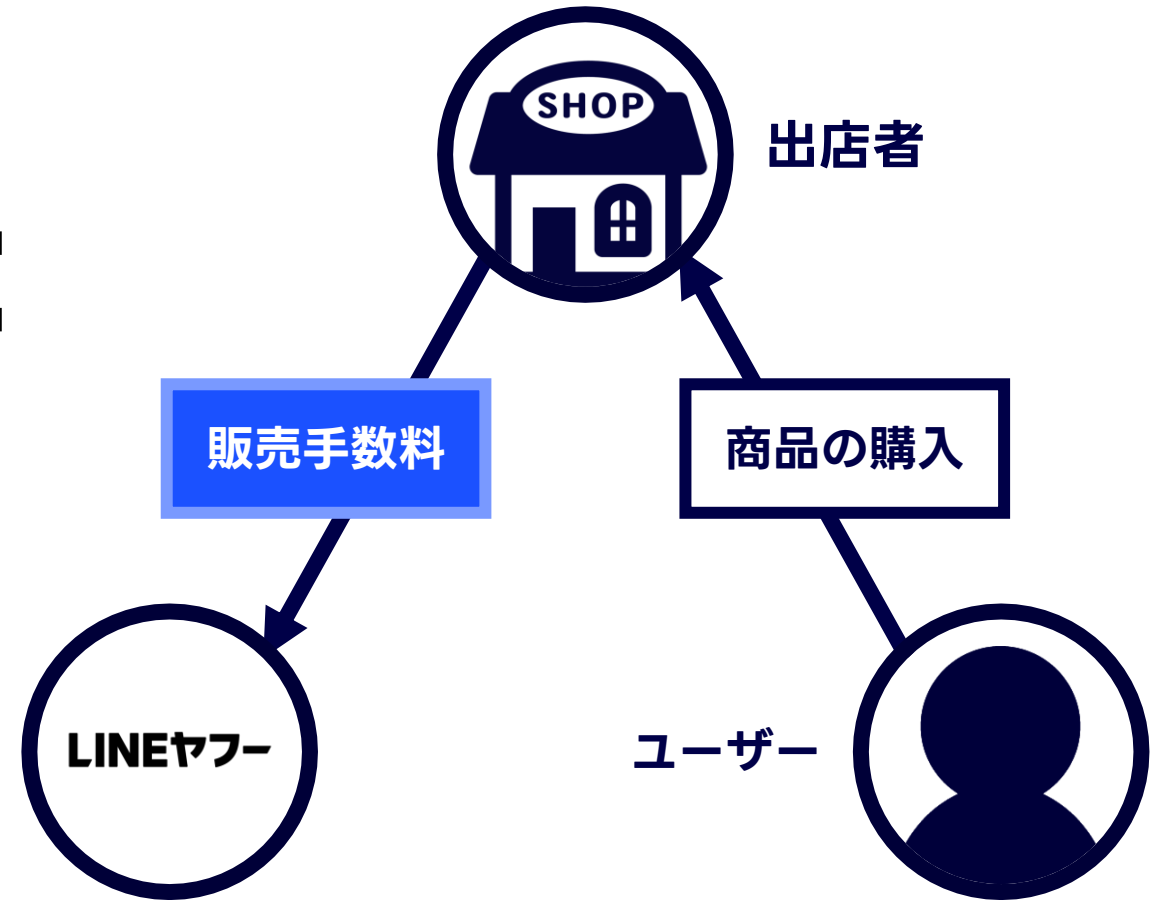
# 収益モデル

## 通常のショッピングモール



=

## LINEヤフー



# 主なサービス

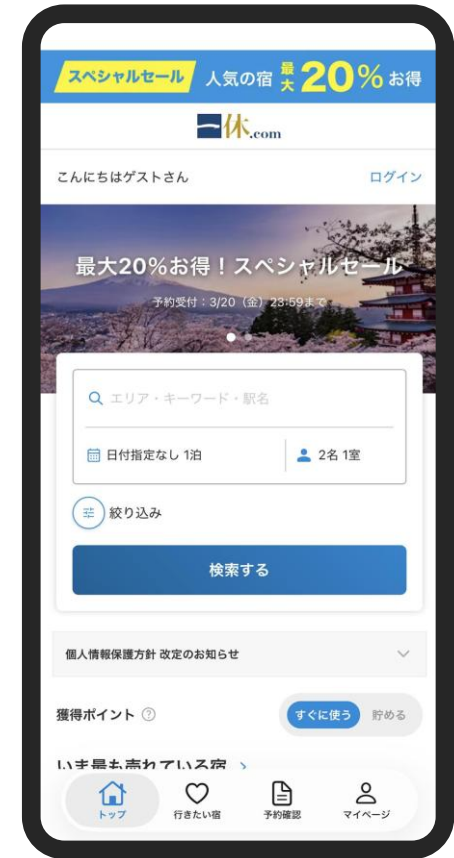
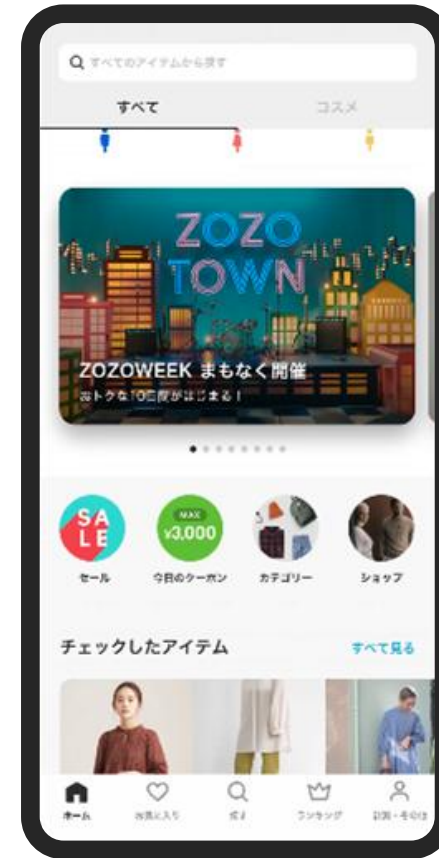
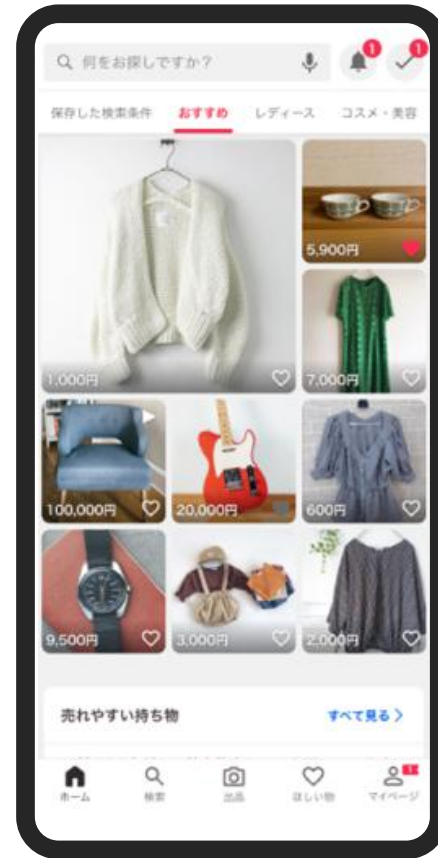
Yahoo!  
ショッピング

Yahoo!  
オークション

Yahoo!フリマ

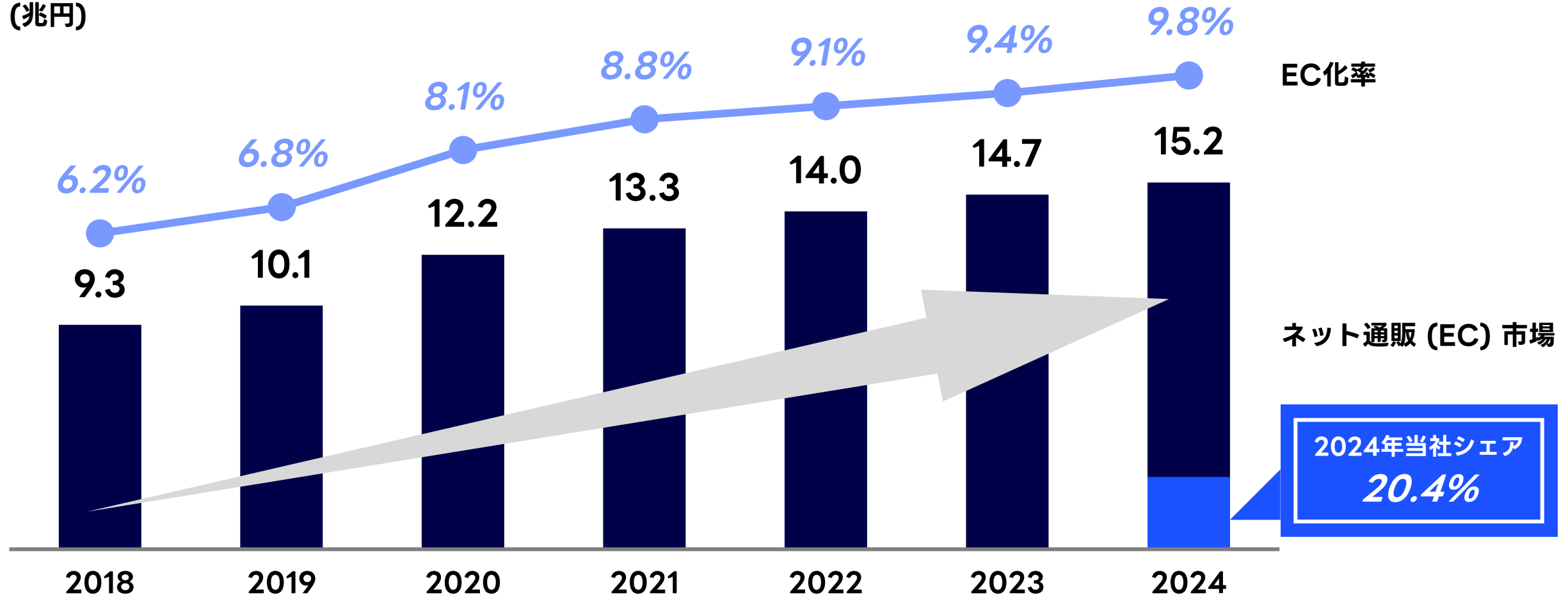
ZOZOTOWN

一休.com



## ネット通販の市場規模・EC化率

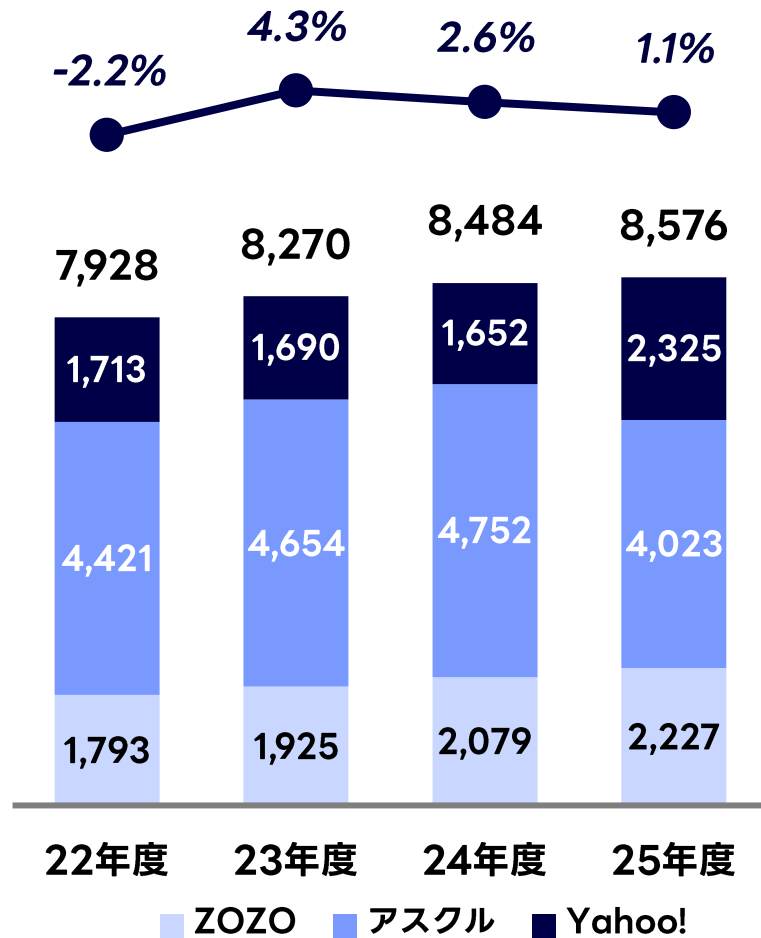
(兆円)



## 業績推移

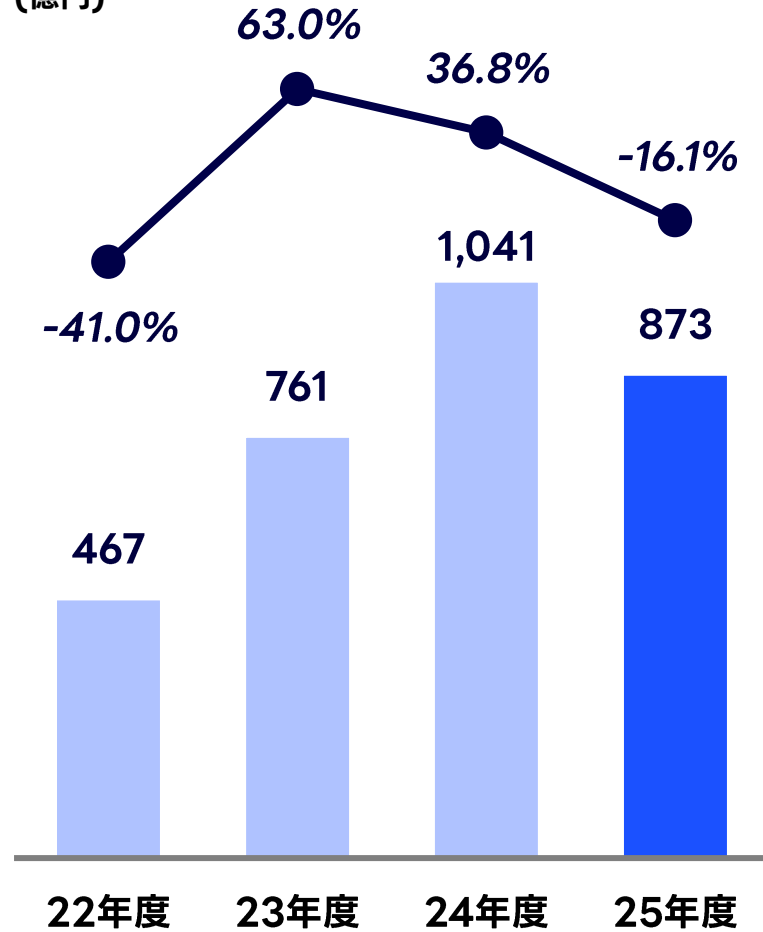
## 売上収益・成長率 (対前年度比)

(億円)

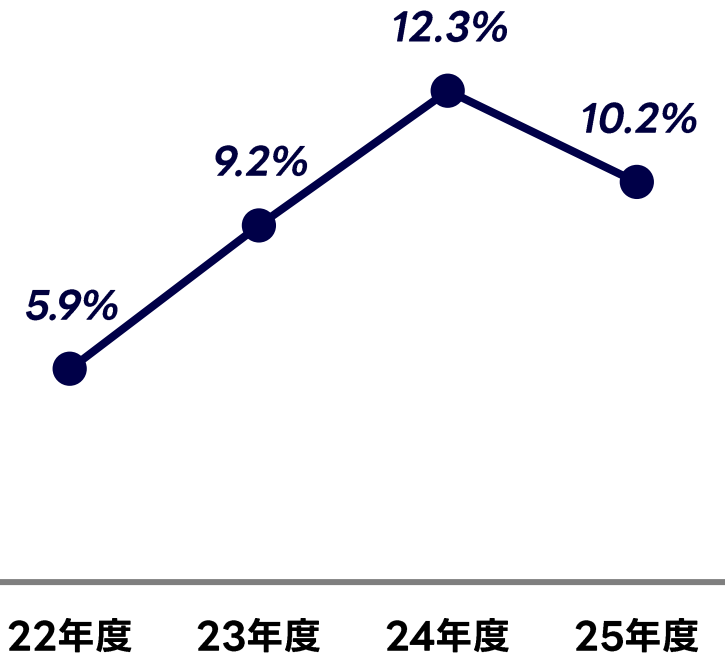


## 営業利益・成長率 (対前年度比)

(億円)



## 営業利益率



# 3つの事業領域

## メディア

### インターネット広告



LINE



LINE NEWS



Yahoo!検索



Yahoo!ニュース



LYPプレミアム

## コマース

### eコマース



Yahoo!ショッピング



Yahoo!オークション



ZOZO



アスクル



一休

## 戦略

### 決済・金融



PayPay



PayPayカード



PayPay銀行



PayPay証券



PayPayほけん

# 収益モデル

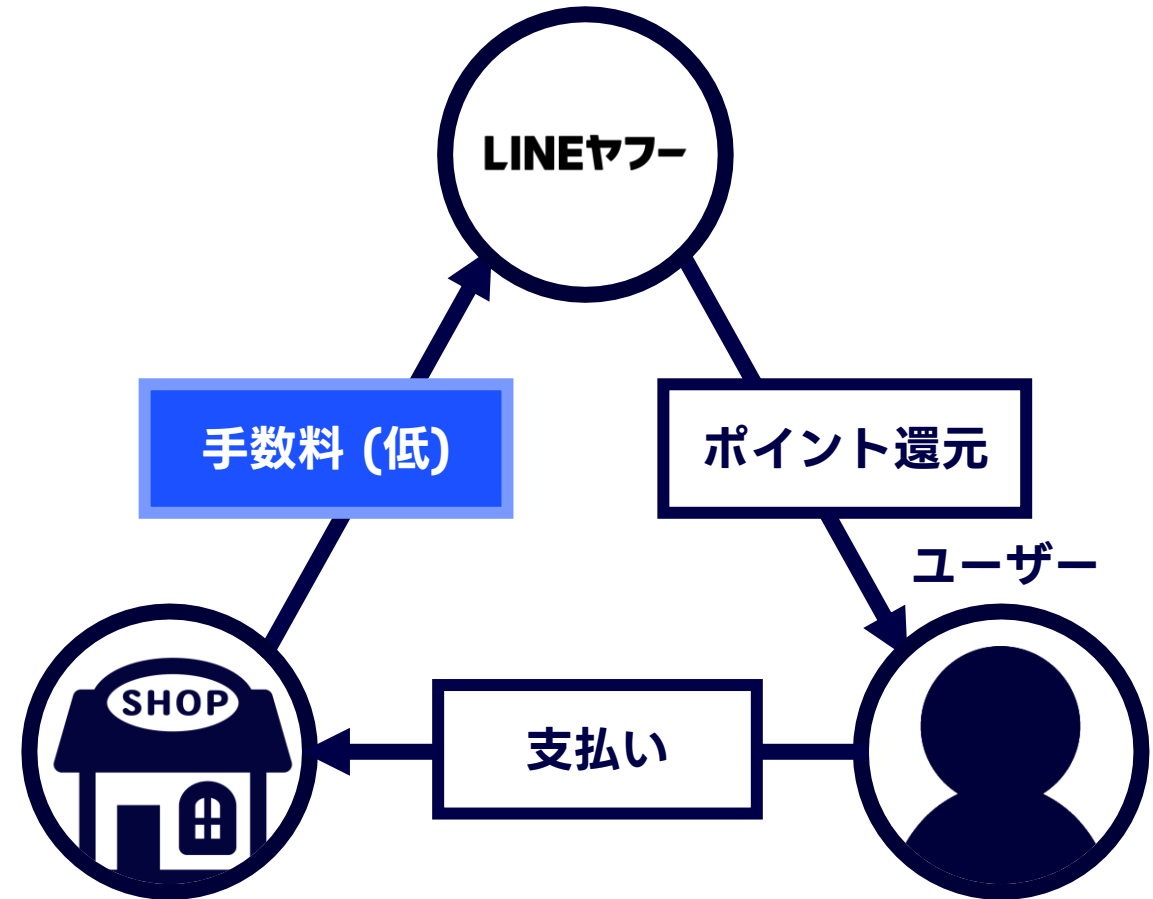
## 現金決済



## 電子マネー決済



## LINEヤフー

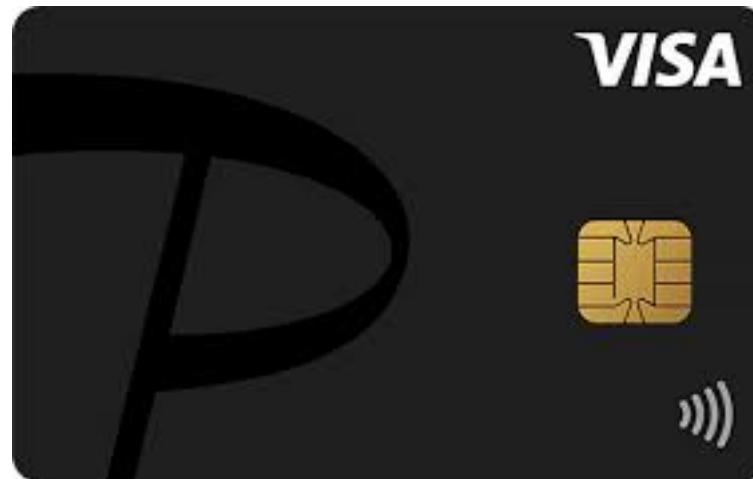
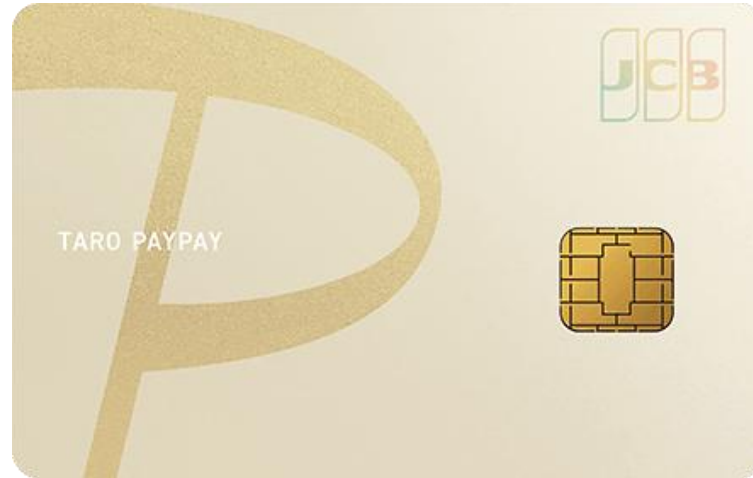


# 主なサービス

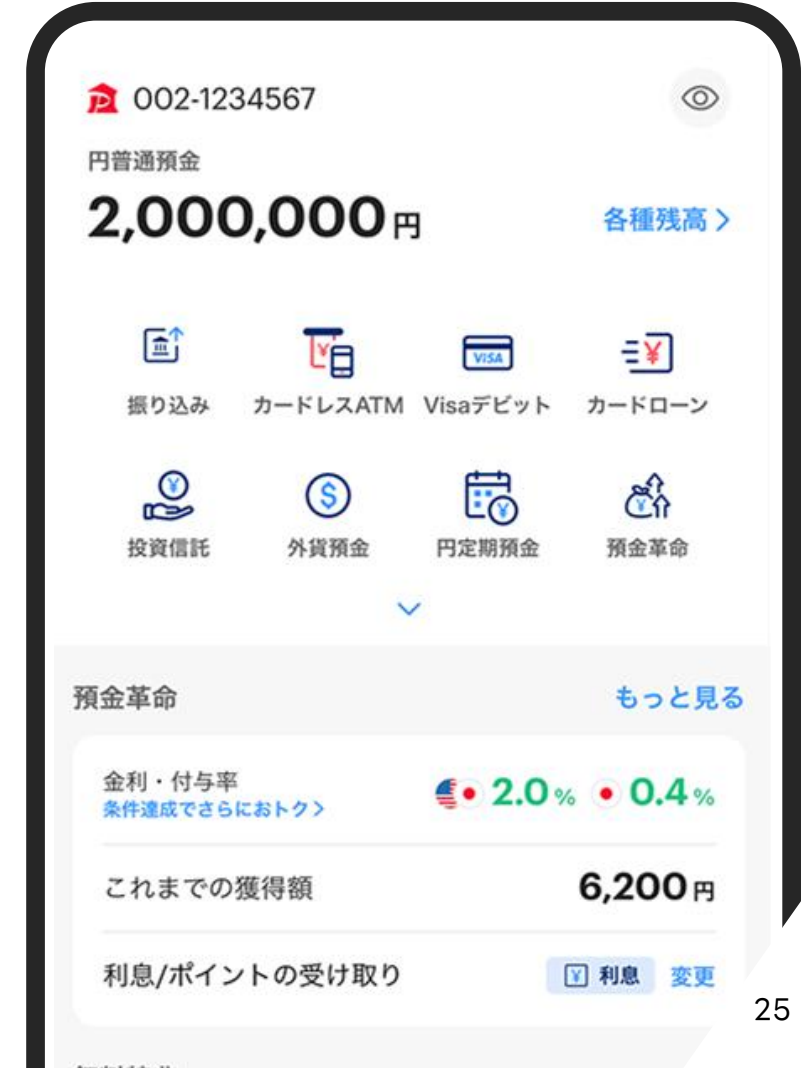
## QRコード決済



## クレジットカード

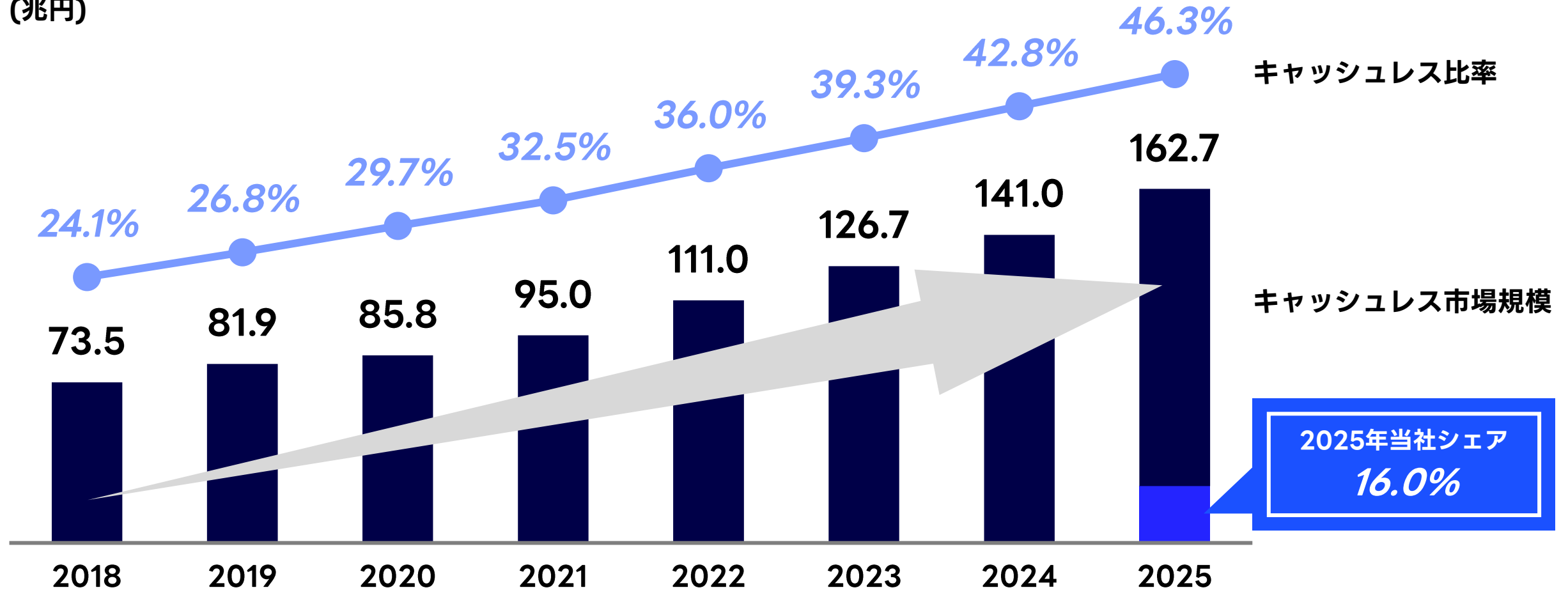


## オンライン銀行



## キャッシュレス決済額・民間最終消費支出に占める構成比

(兆円)



## 業績推移

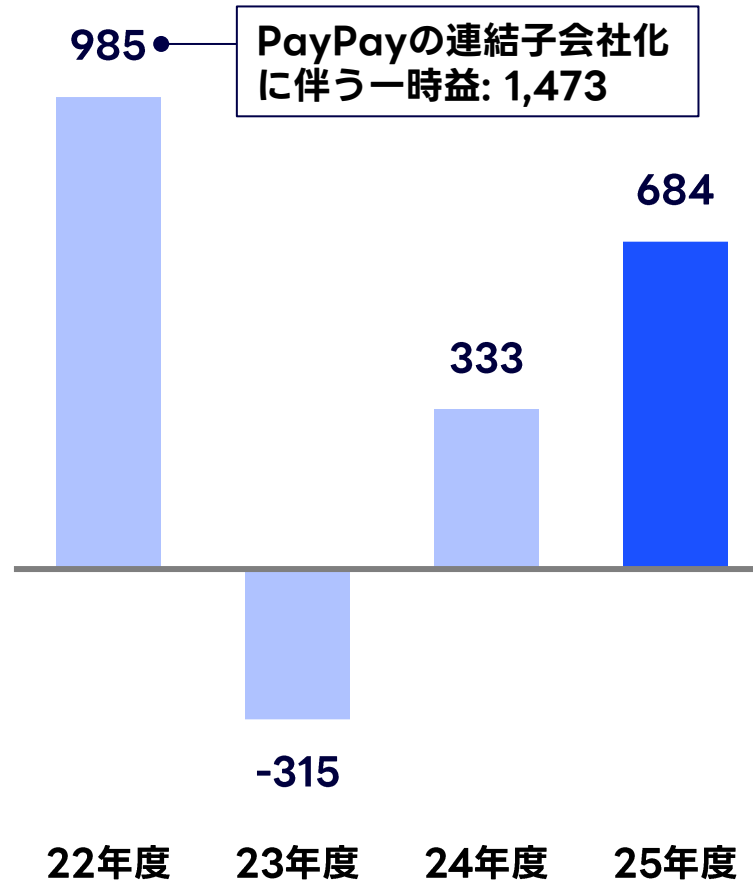
## 売上収益・成長率 (対前年度比)

(億円)

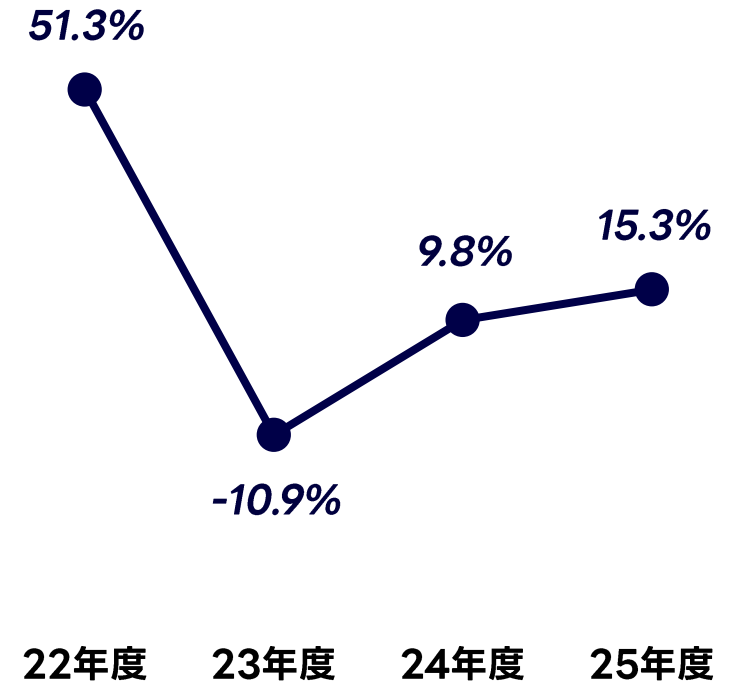


## 営業利益

(億円)



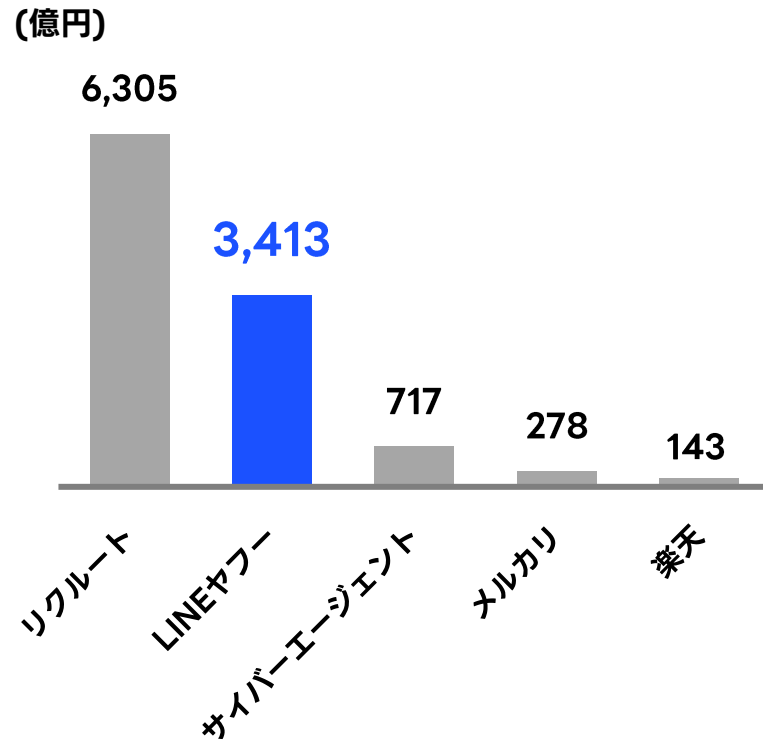
## 営業利益率



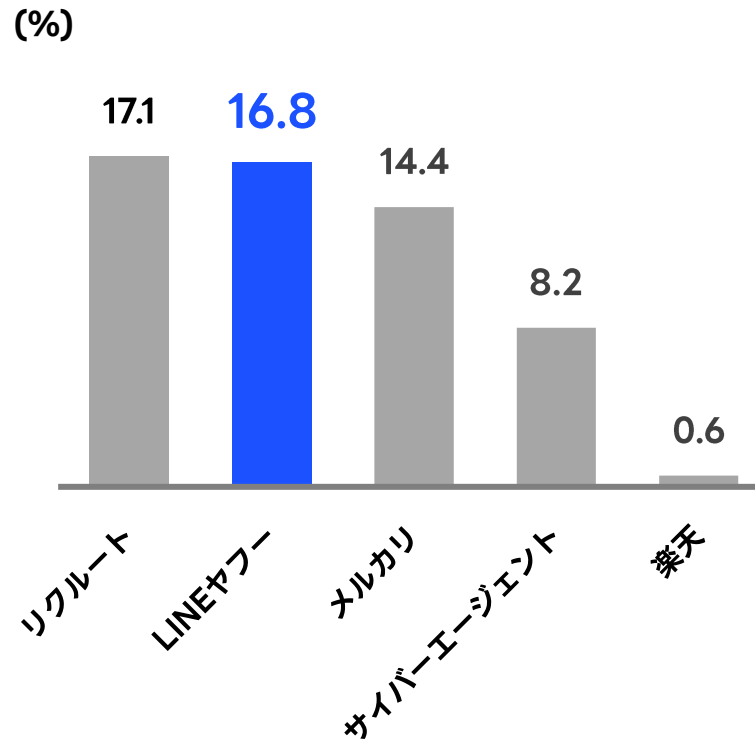
# ポジション

## インターネット業界において高い収益力

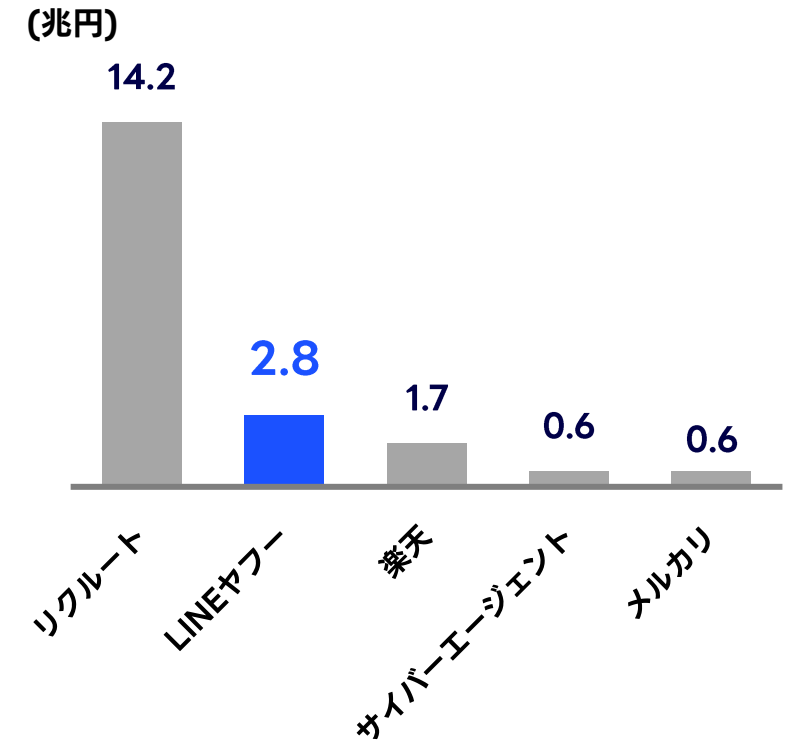
### 営業利益



### 営業利益率



### 時価総額



**1** 顧客基盤

**2** 3つの事業領域

**3** 成長戦略

**4** セキュリティ対策・株主還元

# グループシナジーによる経済圏の拡大



# 注力領域

① LINE公式アカウント・ミニアプリの強化

② PayPay

③ 全サービスのAIエージェント化

④ 海外展開

# 注力領域

① LINE公式アカウント・ミニアプリの強化

② PayPay

③ 全サービスのAIエージェント化

④ 海外展開

# LINE公式アカウント

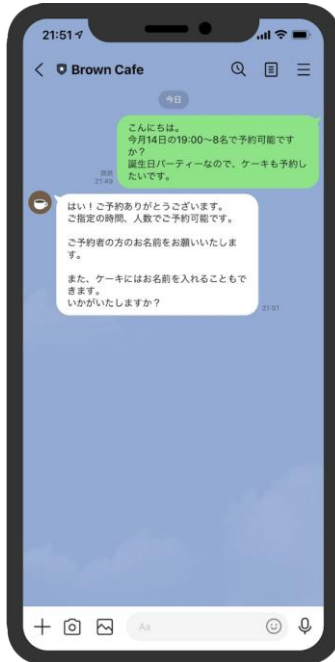
## LINE公式アカウント

企業や店舗がLINE上で顧客に直接情報を  
発信できるサービス

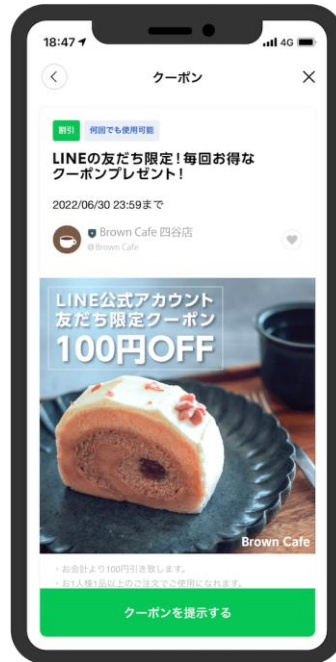
### メッセージ配信



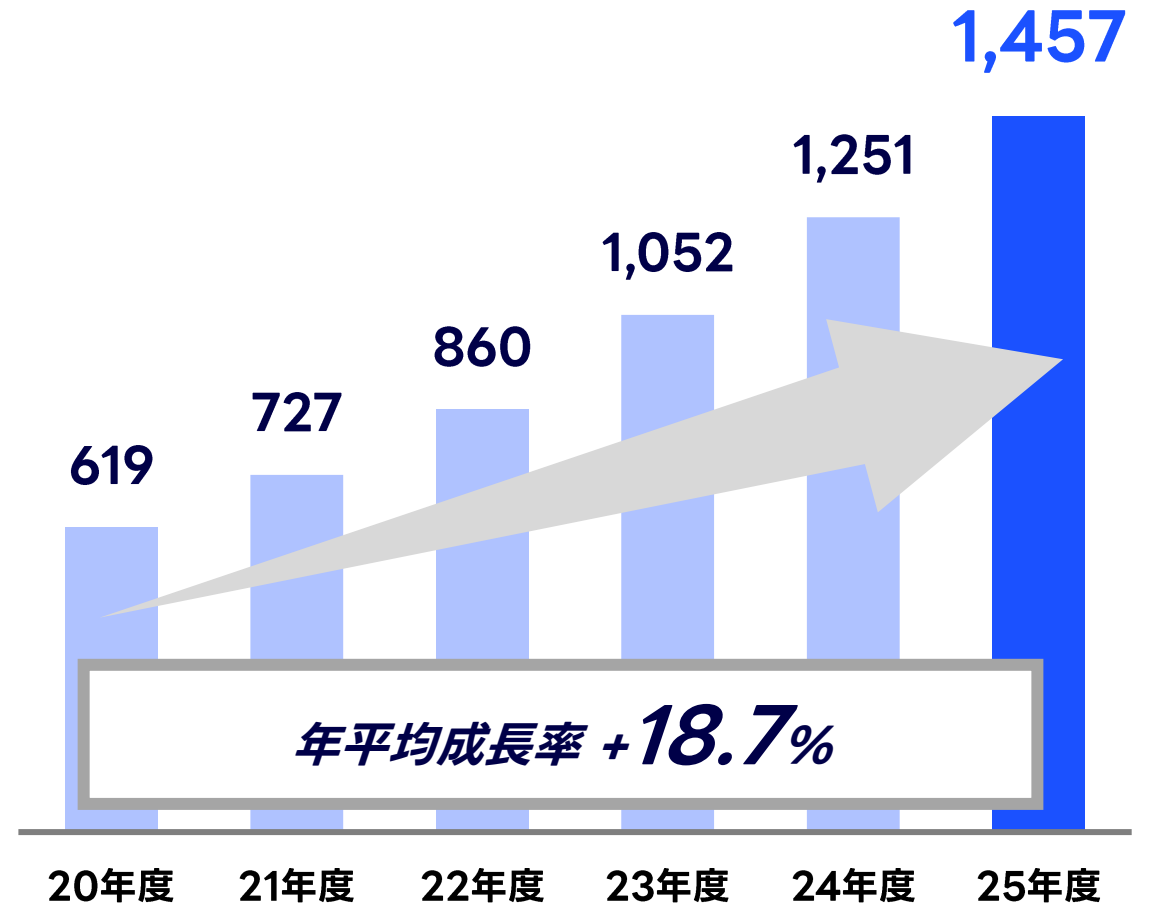
### 顧客との会話



### クーポン配信



## アカウント広告 売上収益推移



# LINEミニアプリ

## 会員証



## 注文



## 予約・順番待ち

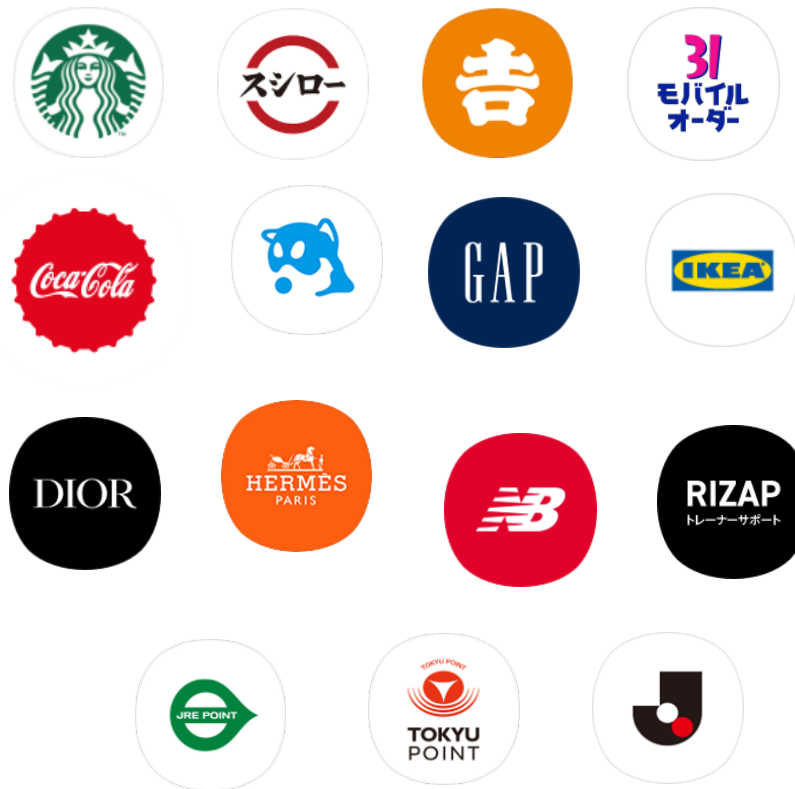


## 特徴

利用拡大により手数料・広告収益が拡大

新たなアプリのダウンロード不要

## 導入企業（一部）



# 注力領域

① LINE公式アカウント・ミニアプリの強化

② PayPay

③ 全サービスのAIエージェント化

④ 海外展開

# 国内最大のQRコード決済サービス

## 登録ユーザー数

**7,300万人超**

(2026年3月時点)

日本人の2人に1人以上、  
スマートフォン利用者  
の3分の2以上

## 連結決済取扱高

**19.4兆円超**

(2025年度)

QRコード決済市場の  
約3分の2

## 決済回数

**92.4億回超**

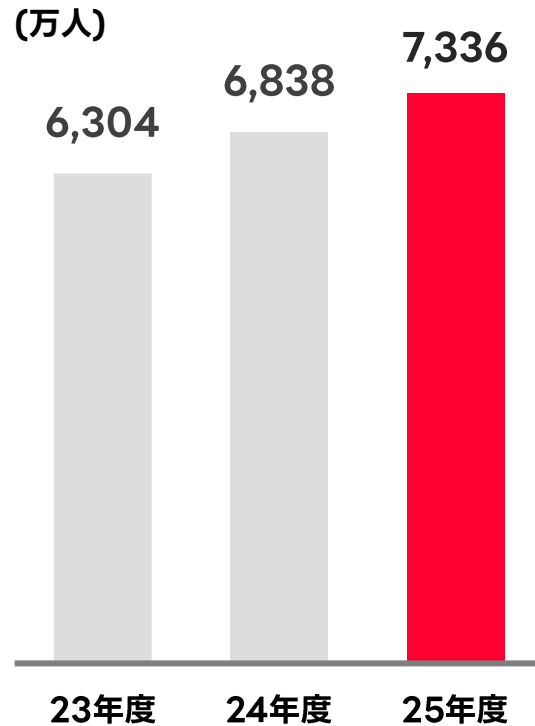
(2025年度)

キャッシュレス決済全体  
の約5分の1

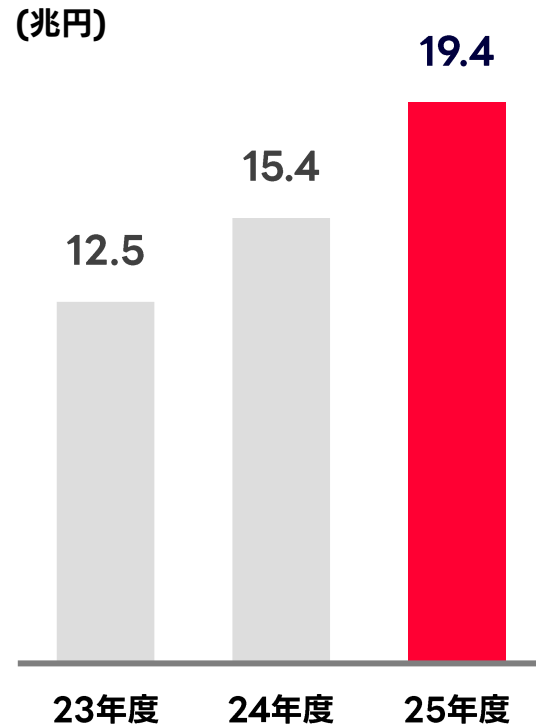
# 主要指標推移

事業は順調に成長。26年3月に米国で上場

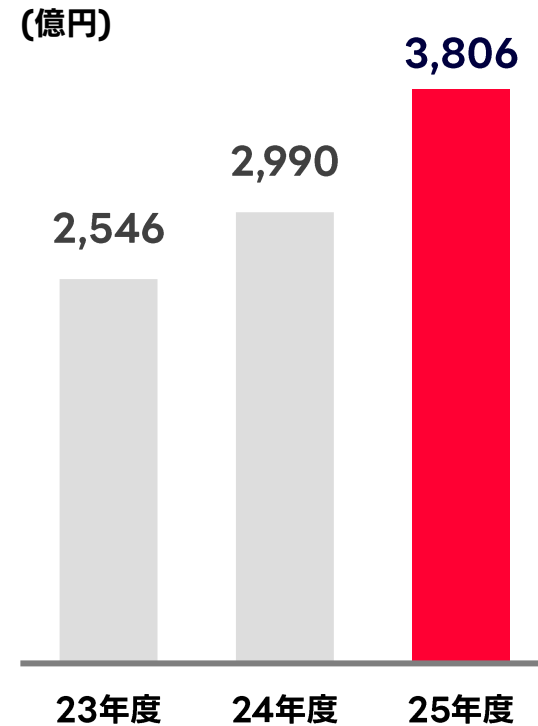
## 登録ユーザー数



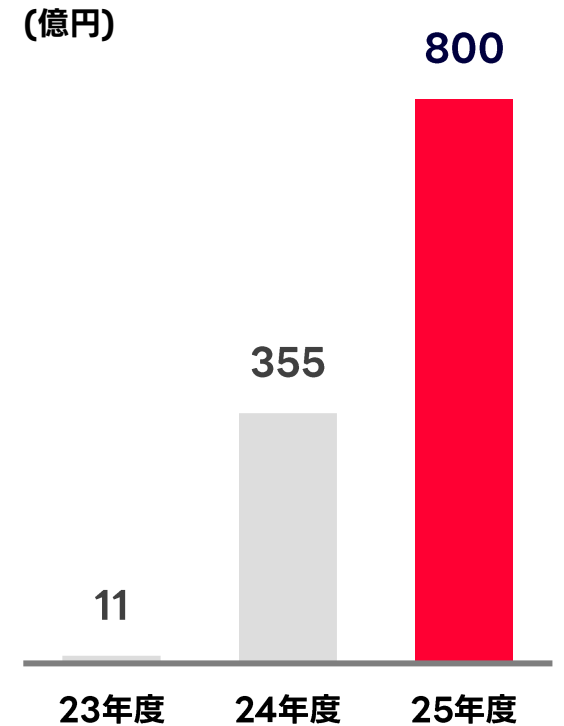
## 連結取扱高



## 連結売上高



## 連結営業利益



# 注力領域

① LINE公式アカウント・ミニアプリの強化

② PayPay

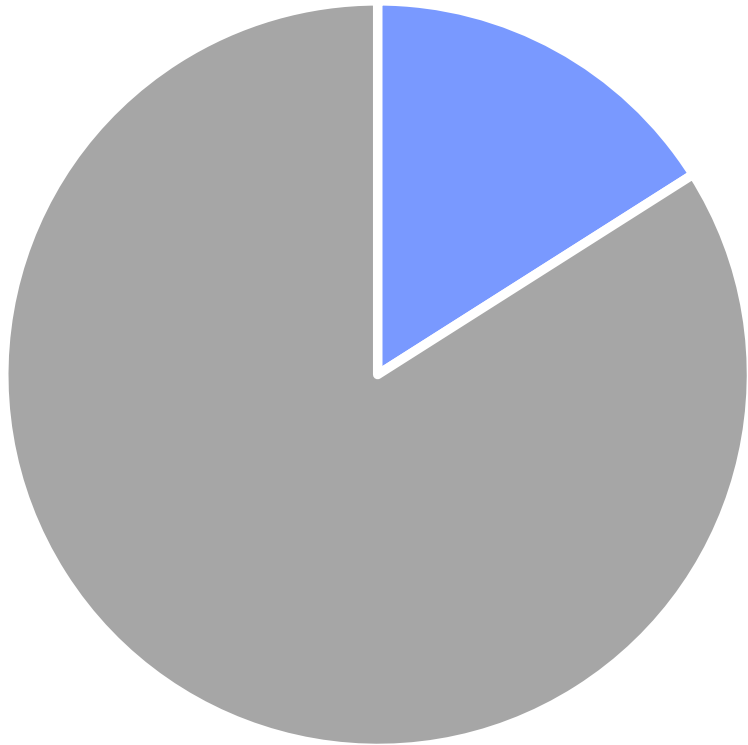
③ 全サービスのAIエージェント化

④ 海外展開

# 日本における生成AIの利用実態

## 日常生活におけるAI利用率

---



生成AIを  
日常的に利用している

**16.0%**

# LINEヤフーのミッションは、日常生活におけるAI利用の拡大



## Agent i

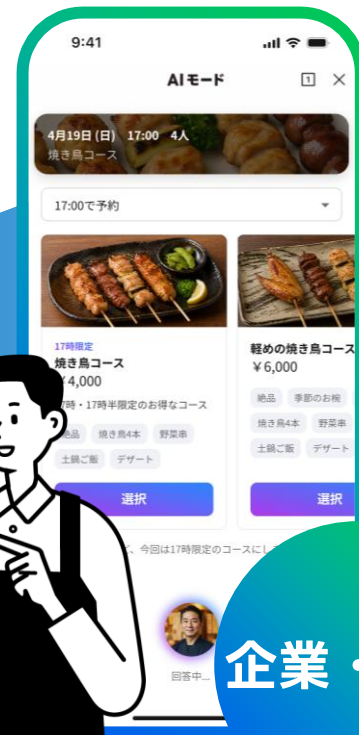


## Agent i for Business

ユーザー数  
**1億超**

事業アカウント数  
**100万超**

LINE YAHOO! JAPAN



LINEヤフー

ユーザー

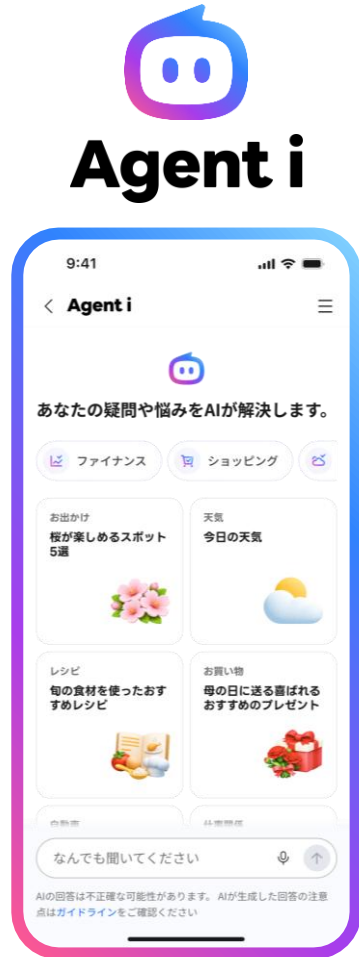
企業・店舗

LINE 公式アカウント  
LINE ミニアプリ



# 一般ユーザー向けAIエージェント

ユーザー



## - 提供済 -

お買い物

おでかけ

天気

自動車

人間関係

仕事相談

レシピ

## - 開発中 -

ローカル

日程調整

学びサポート

子育て

ヘルスケア

航空券手配

推し活

住まい探し

ファイナンス

マンガ

近くのおトク

...

# 企業・店舗向けAIエージェント

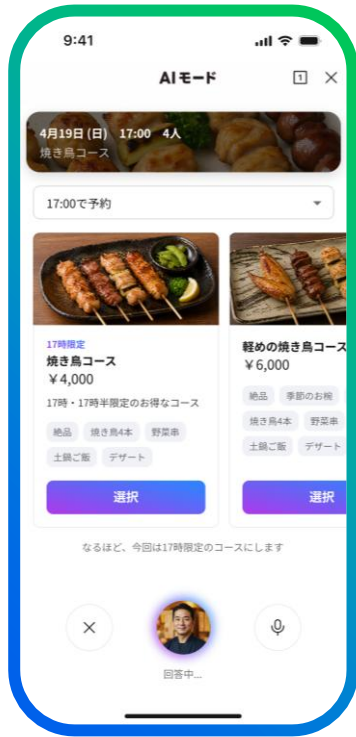


Agent i for Business

LINE OA  
AIモード

Agent i Biz

企業  
店舗



- 接客 -

- AI店員
- AI販売員
- AIコンシェルジュ

- 運用・分析 -

- AIマーケター
- AIアナリスト
- AIオペレーター



# 注力領域

① LINE公式アカウント・ミニアプリの強化

② PayPay

③ 全サービスのAIエージェント化

④ 海外展開

# 海外における事業展開

230の国と地域へ提供



台湾



タイ

市場シェア 1位

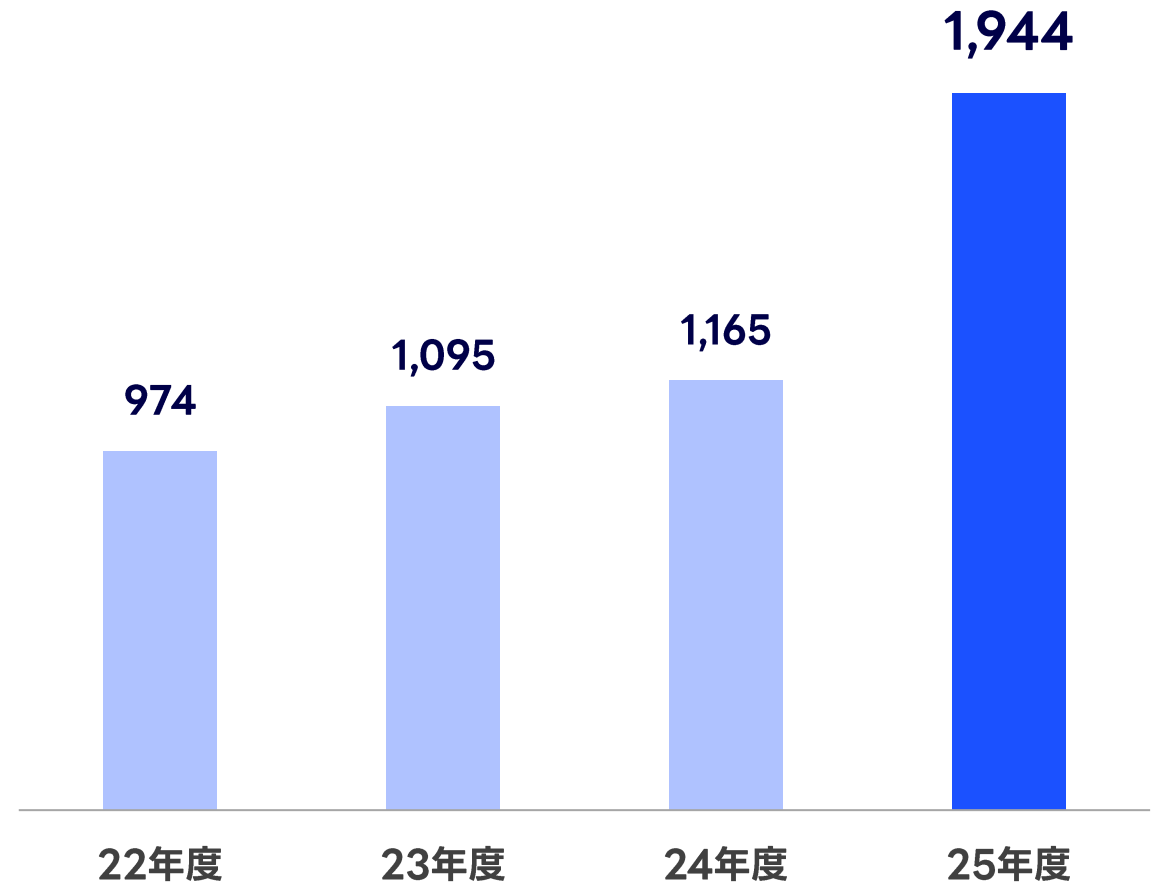
米国決済市場へ進出



グローバル展開 第一弾  
VISAと提携し米国事業を推進

## 海外事業売上収益

(億円)



# 企業価値向上に向けた中期目標

## 利益

(調整後EBITDA・調整後EPS)

+1桁後半%以上の成長

## 株主還元

総還元性向70%以上

安定配当から  
利益成長に応じた配当へ

## ROE

FY30に8%以上

**1 顧客基盤**

**2 3つの事業領域**

**3 成長戦略**

**4 セキュリティ対策・株主還元**

# セキュリティガバナンス体制の構築

2023年9月

委託先 (NAVER Cloud社) PCのマルウェア感染を  
起点とした不正アクセス発生

再発防止策 (対策費用：約250億円)

NAVERとの共通  
システム基盤を分離

委託先管理の強化

ネットワーク管理の  
強化

2026年3月末

総務省の要請への対策を計画通り完遂  
セキュリティガバナンス体制を高度化

# 資本配分方針

フリーキャッシュフロー

成長投資

AIサービス・プロダクト開発・  
サービス展開

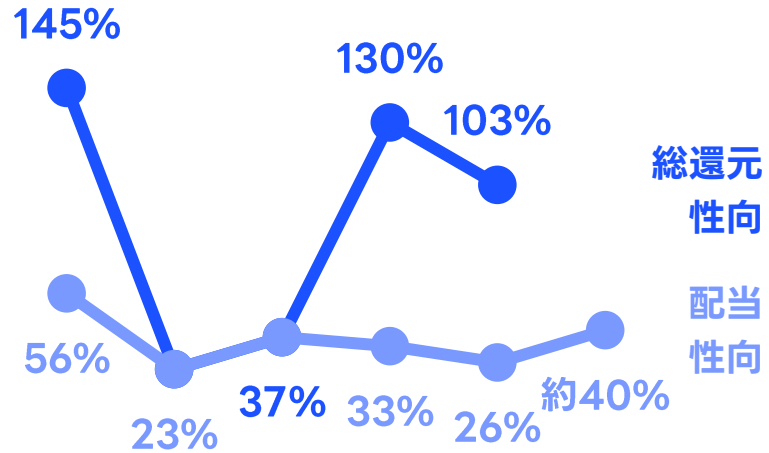
株主還元

配当・自己株式取得

# 株主還元

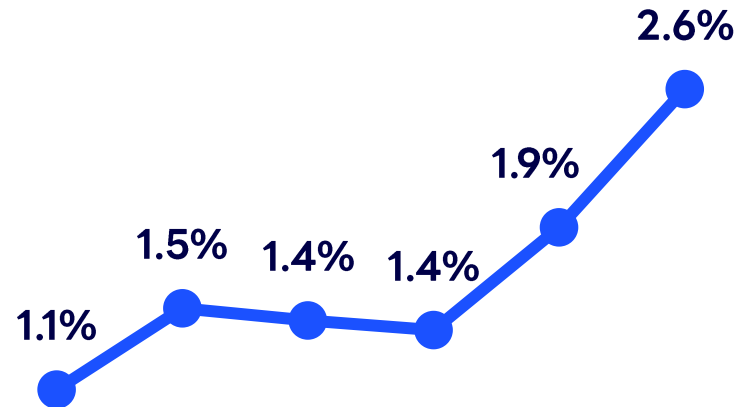
2025～2029年度は総還元性向70%以上を目指す

## 総還元性向・配当性向



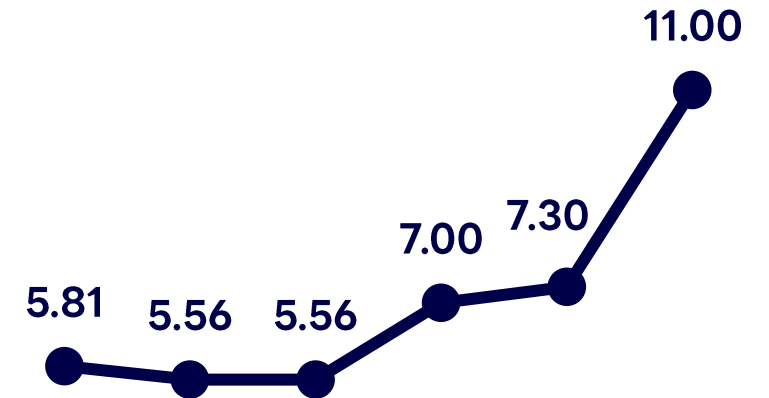
21年度 22年度 23年度 24年度 25年度 26年度

## 配当利回り



21年度 22年度 23年度 24年度 25年度 26年度

## 一株当たり配当金



21年度 22年度 23年度 24年度 25年度 26年度

# お伝えしたい4つのポイント



1億人超の圧倒的な顧客基盤



広告、EC、決済の連携による成長



AI活用によるサービスの進化



株主還元・セキュリティ対策の強化

**日本のAI体験を変える**

**AIカンパニー LINEヤフー**

# 免責事項

本説明会および参考資料の内容には、将来に対する見通しが含まれている場合がありますが、実際の業績は様々な要素により、これら見通しと大きく異なる結果となりうることをご了承ください。会社の業績に影響を与えうる事項の詳細な記載は「有価証券報告書」の「事業等のリスク」にありますのでご参照ください。ただし、業績に影響を与えうる要素は「事業等のリスク」に記載されている事項に限定されるものではないことをご留意ください。本資料・データの無断転用はご遠慮ください。

**LINEヤフー**

**WOW Our Users!**