



ZOZO

Be unique. Be equal.

株式会社ZOZO 2019年3月期

決算説明会資料

業績概況

- ・商品取扱高 3,231億円（前年比19.4%増）、営業利益 256億円（同21.5%減）
-

事業別内訳

- ・ZOZOTOWN事業 商品取扱高：3,113.5億円（前年比18.4%増）
 - 受託ショップ：2,942.3億円（同19.2%増）
 - 買取ショップ：1.4億円（同10.1%減）
 - ZOZOUSED：169.7億円（同6.4%増）
 - ・PB事業 商品取扱高：27.6億円
 - 平均出荷単価 9,454円（同9.8%増） 平均商品単価 4,364円（同3.8%増）
 - ・BtoB事業 商品取扱高：90.1億円（同19.6%増）
-

収益性

- ・営業利益率（対商品取扱高）7.9%（前年実績 12.1%）
 - 利益率改善要因：代金回収手数料率の低減
 - 利益率悪化要因：粗利率の低下、ZOZOSUIT大量配布の開始、配送運賃変更に伴う荷造運賃比率の上昇、人件費率の上昇、その他費用比率の上昇
-

トピック

- ・ZOZO研究所、1,200万人が使うファッションコーディネートアプリ「WEAR」のビッグデータを活用した共同研究を同志社大学と開始（2019年1月）
- ・千葉市、千葉大学と包括的連携協定を締結し西千葉エリアにZOZOグループの新拠点建設を決定。2020年末に竣工予定（2019年2月）
- ・2020年秋に物流センター「ZOZOBASE」を拡張、「プロロジスパークつくば2」の全フロアを新たに賃借（2019年2月）
- ・インターブランド社の「Japan's Best Domestic Brands 2019」にてZOZOTOWNがブランド価値成長率第1位を獲得（2019年2月）
- ・コミットメントライン契約の締結（2019年3月）

ZOZOARIGATOメンバーシップ サービス概要

02

ZOZOARIGATO メンバーシップ

ZOZOTOWNにて新たな有料会員サービスを開始しました。

開始日：2018年12月25日

会費：3,000円（税抜）/年 または 500円（税抜）/月

支払方法：クレジットカード または ツケ払い

特典内容：

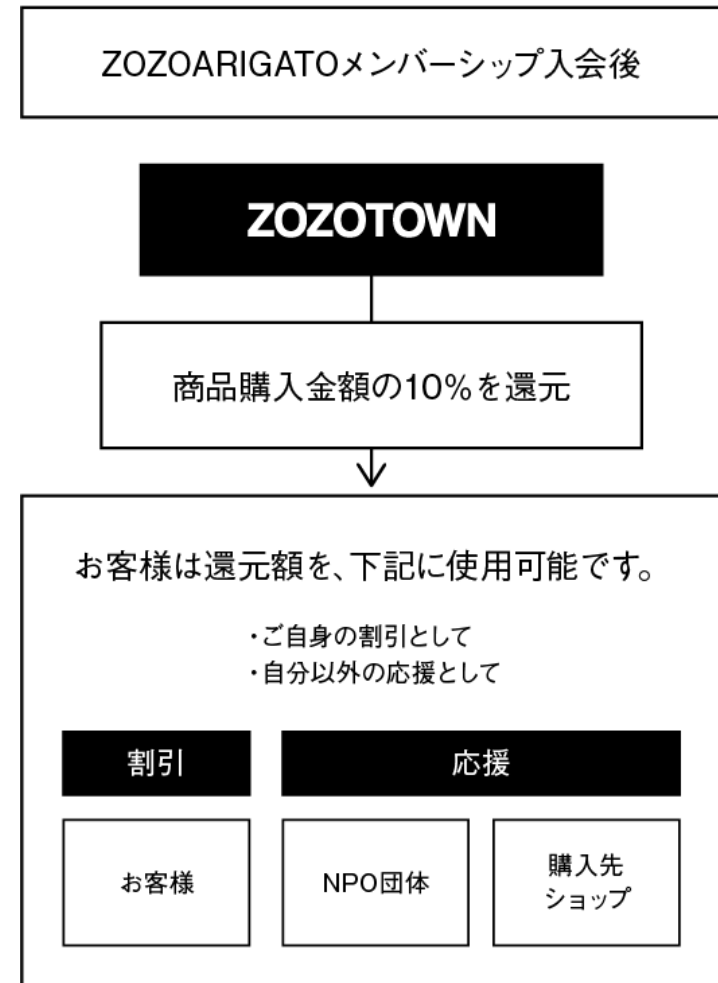
① 商品の購入金額のうち10%の割引を適用。割引額の一部または全額を、当社が指定する団体への寄付や購入先ショップへの還元として使用可能。

【初回キャンペーン】新規会員登録者に限り、入会初月のみ、購入金額のうち30%の割引を適用。

割引上限金額：50,000円（税込）/月

② 新春セールへの先行招待

- ・商品取扱高：有料会員サービスによる値引額控除前の金額で表示
- ・売上高：同値引額を控除後の金額で表示
- ・有料会員収入：期間按分により、その他売上に計上



※2019年4月25日をもってサービス入会受付を停止いたします。2019年5月30日をもって本サービスは終了いたします。

NEW A PRICELESS SECRET 業績



19/03期 連結業績の概要

04

(単位：百万円)

項目	18/03期 実績	19/03期 実績	前期比	期初計画	達成率	修正後計画 (2019年1月31日付)	達成率
商品取扱高	270,543	323,129	19.4%	360,000	89.8%	327,000	98.8%
売上高	98,432	118,405	20.3%	147,000	80.5%	118,000	100.3%
売上総利益	90,464	104,962	16.0%	-	-	-	-
対取扱高比	33.4%	32.5%	-0.9%	-	-	-	-
販管費	57,794	79,308	37.2%	-	-	-	-
対取扱高比	21.4%	24.5%	3.1%	-	-	-	-
営業利益	32,669	25,654	-21.5%	40,000	64.1%	26,500	96.8%
対取扱高比	12.1%	7.9%	-4.2%	11.1%	-	8.1%	-
経常利益	32,740	25,717	-21.4%	40,000	64.3%	26,500	97.0%
親会社株主に帰属 する当期純利益	20,156	15,985	-20.7%	28,000	57.1%	17,800	89.8%

※2019年1月31日付で通期業績予想の修正を行っております。

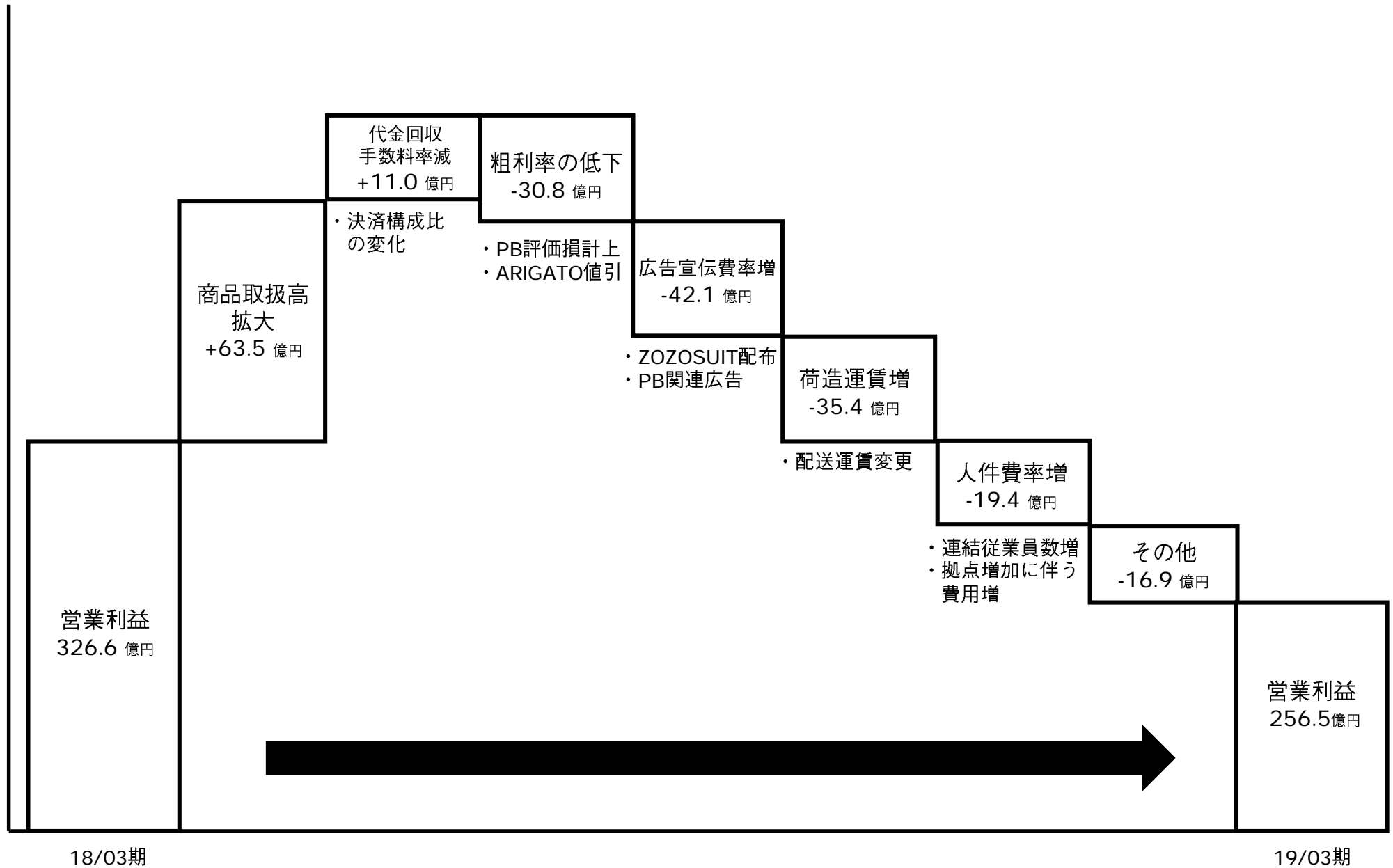
連結業績の概要（四半期毎）

05

(単位：百万円)

項目	18/03期				19/03期			
	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
商品取扱高	59,574	60,082	77,331	73,555	70,406	70,814	93,809	88,098
前年同期比	40.9%	35.9%	25.5%	14.9%	18.2%	17.9%	21.3%	19.8%
売上高	21,451	21,242	28,220	27,517	26,552	27,212	36,010	28,630
販管費	11,863	13,684	16,476	15,770	18,376	20,559	21,490	18,882
前年同期比	35.0%	48.3%	45.2%	16.3%	54.9%	50.2%	30.4%	19.7%
対取扱高比	19.9%	22.8%	21.3%	21.4%	26.1%	29.0%	22.9%	21.4%
営業利益	7,981	5,850	9,720	9,118	5,874	4,178	10,577	5,023
前年同期比	59.3%	4.9%	11.7%	30.4%	-26.4%	-28.6%	8.8%	-44.9%
対取扱高比	13.4%	9.7%	12.6%	12.4%	8.3%	5.9%	11.3%	5.7%

営業利益の増減分析（対前期比）



連結財政状態

07

(単位：百万円)

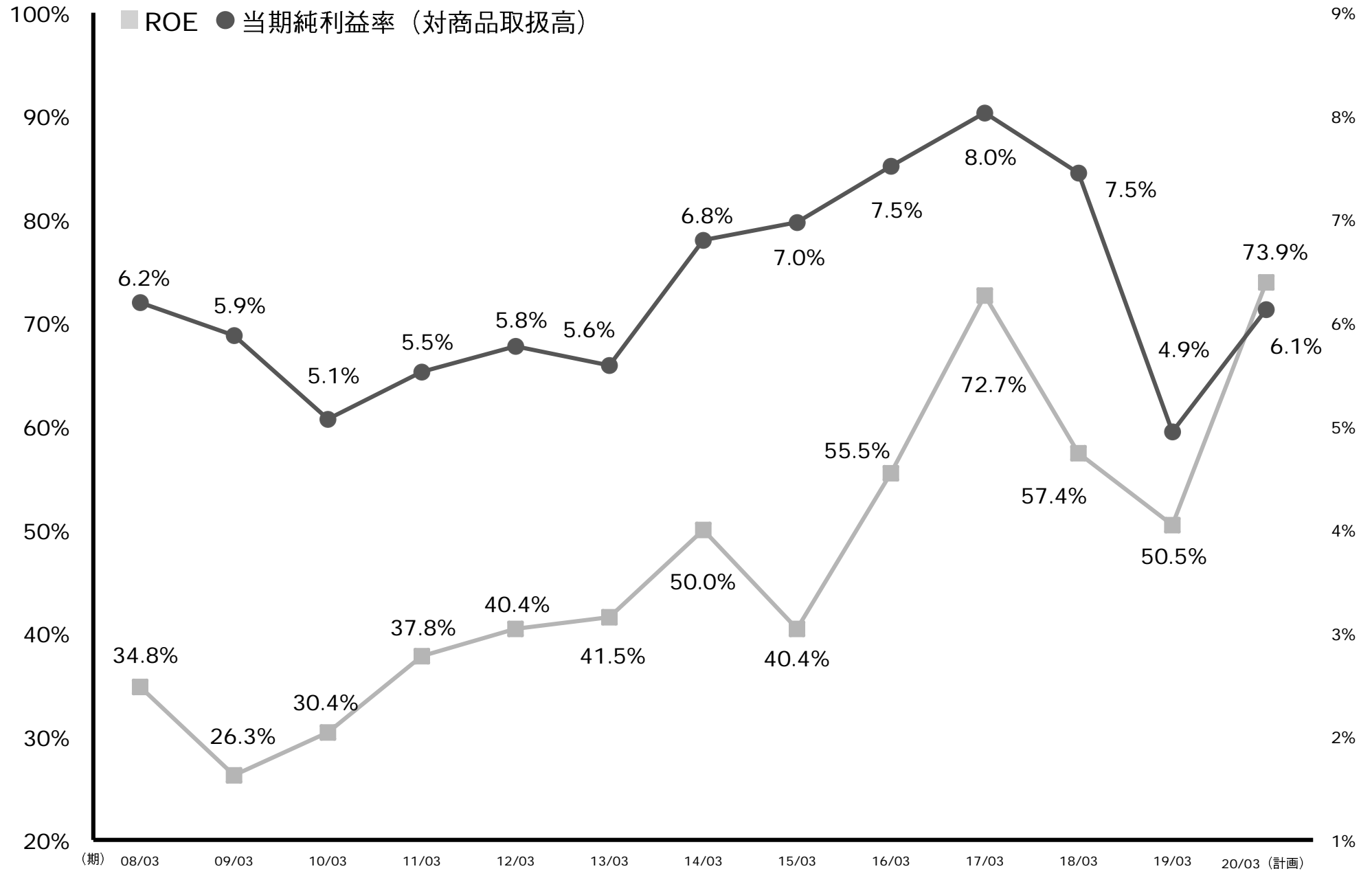
	前連結会計年度 (2018年3月31日)	当連結会計期間 (2019年3月31日)		前連結会計年度 (2018年3月31日)	当連結会計期間 (2019年3月31日)
流動資産	53,574	57,904	流動負債	27,243	52,245
うち、現預金	24,571	21,560	うち、短期借入金	-	22,000
うち、商品及び製品	2,194	4,533	固定負債	2,659	4,059
固定資産	17,138	21,056	負債合計	29,902	56,304
有形固定資産	5,668	6,318	株主資本	40,892	22,528
無形固定資産	3,222	3,112	うち、自己株式	-	-24,412
投資等	8,247	11,626	純資産合計	40,810	22,656
資産合計	70,712	78,961	負債・純資産合計	70,712	78,961

連結キャッシュ・フローの推移

(単位：百万円)

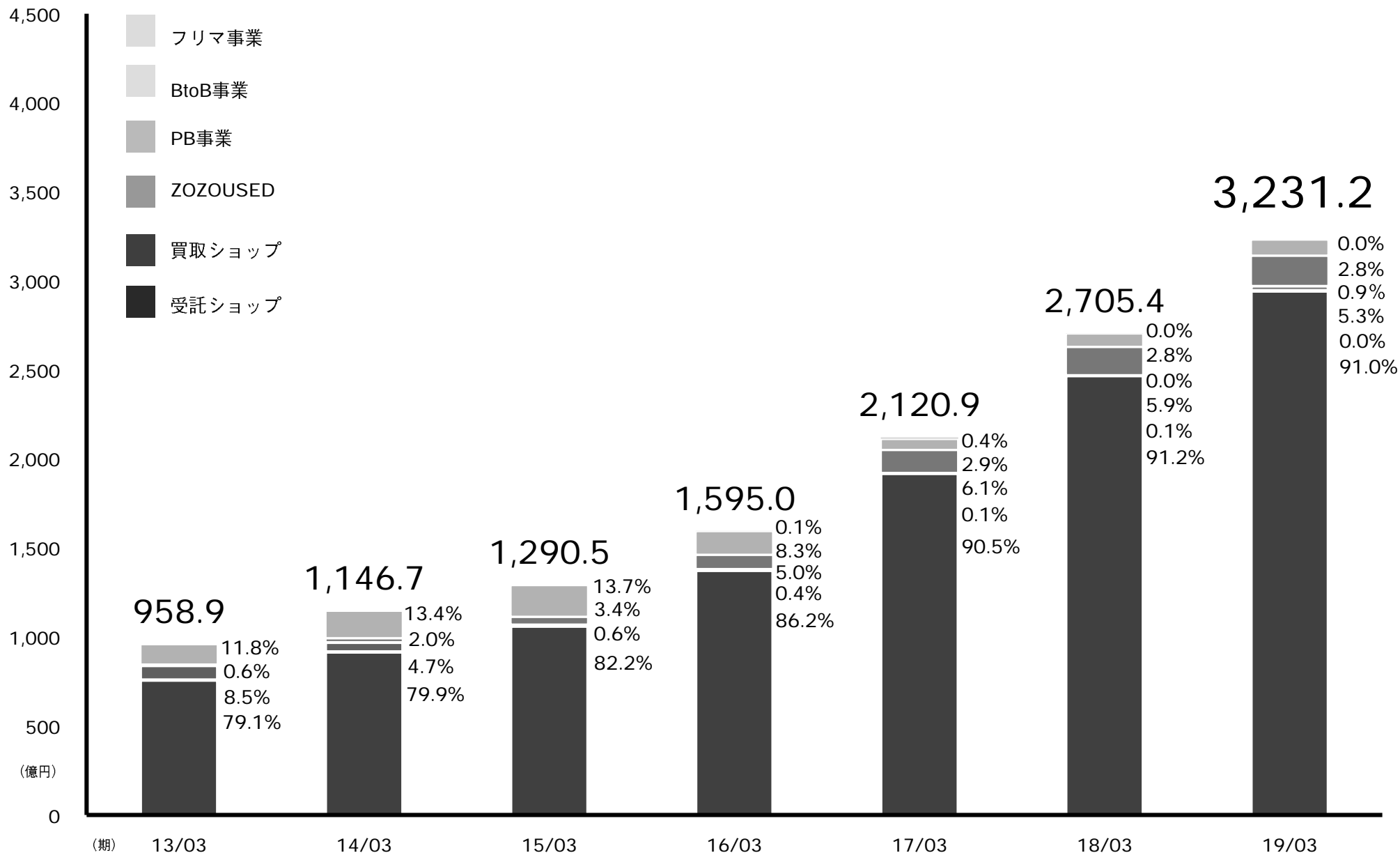
項目	18/03期	19/03期	前期比	増減要因
営業活動による キャッシュフロー	19,882	14,807	-5,074	
投資活動による キャッシュフロー	-8,219	-6,125	2,093	(当期) 物流倉庫拡張に伴う支出
財務活動による キャッシュフロー	-9,215	-12,059	-2,843	(当期) 短期借入金の増加 (当期) 自己株式取得による支出
現金及び現金同等物の 期末残高	24,571	21,560	-3,010	

ROEの推移・当期純利益率（対商品取扱高）



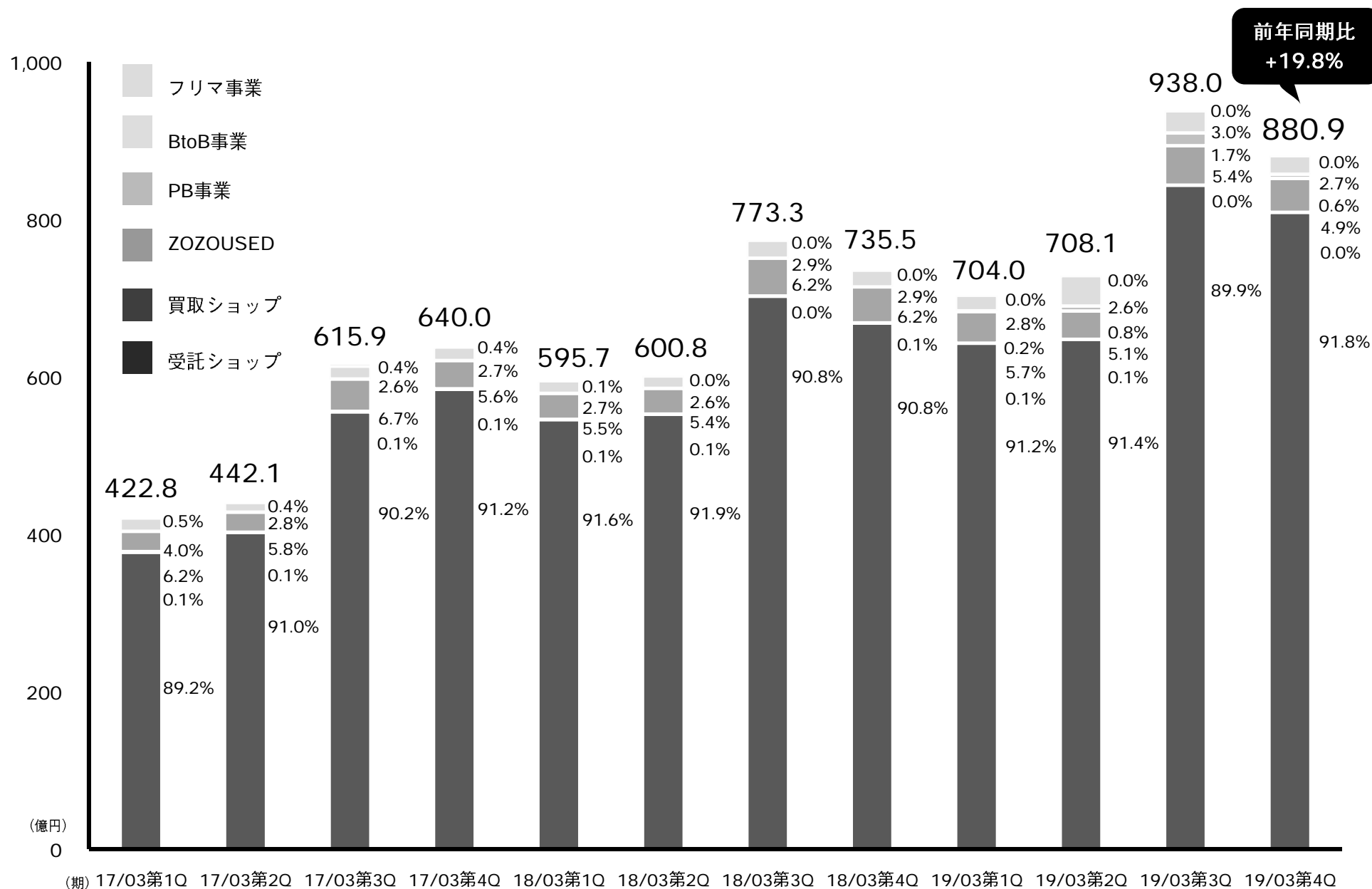
商品取扱高の推移

・当期新規出店合計商品取扱高（ZOZOTOWN事業） 通期累計 85.1億円 商品取扱高に占める割合: 2.7%



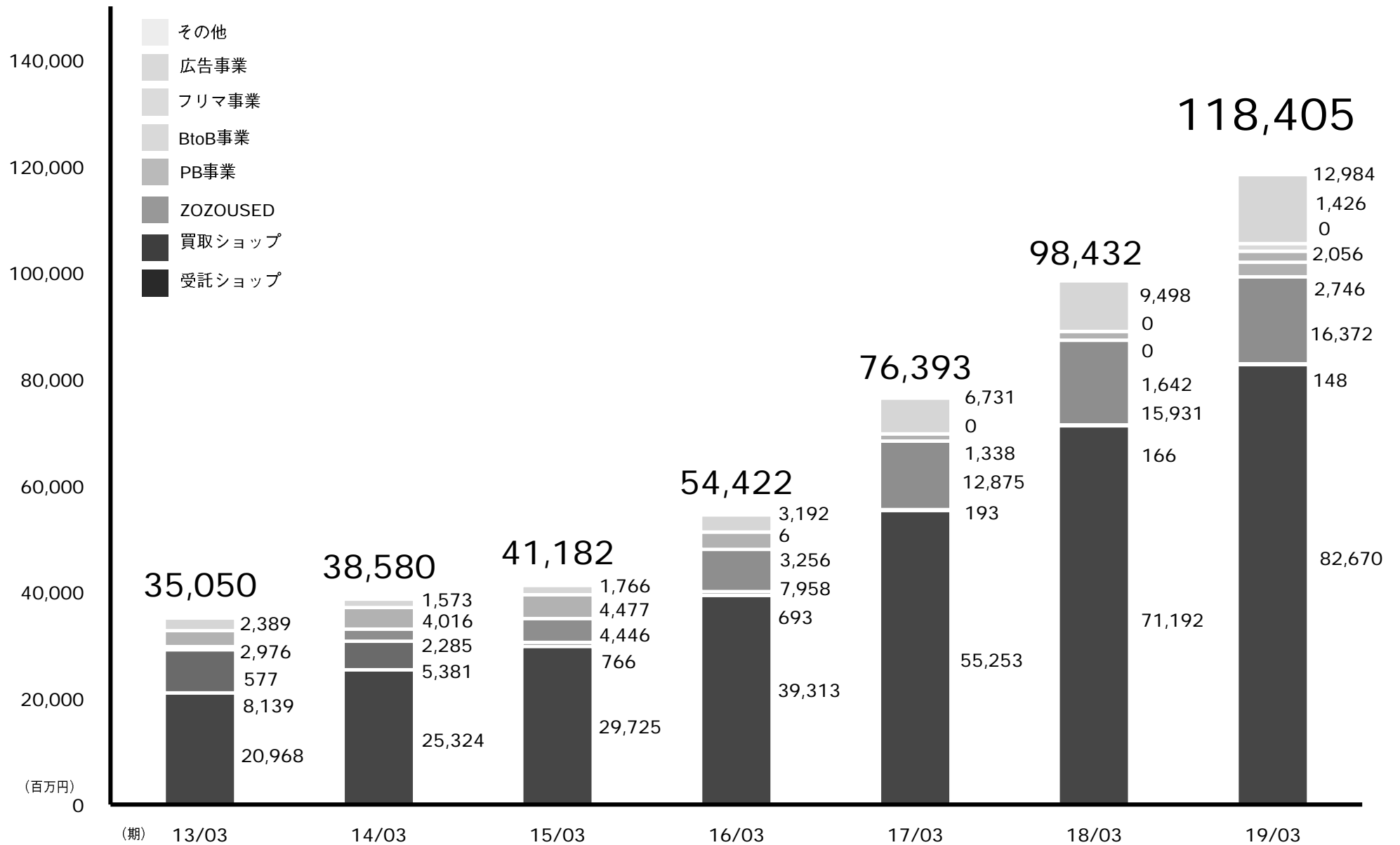
※フリマ事業は2017年6月30日をもってサービスを終了いたしました。

商品取扱高の推移（四半期）



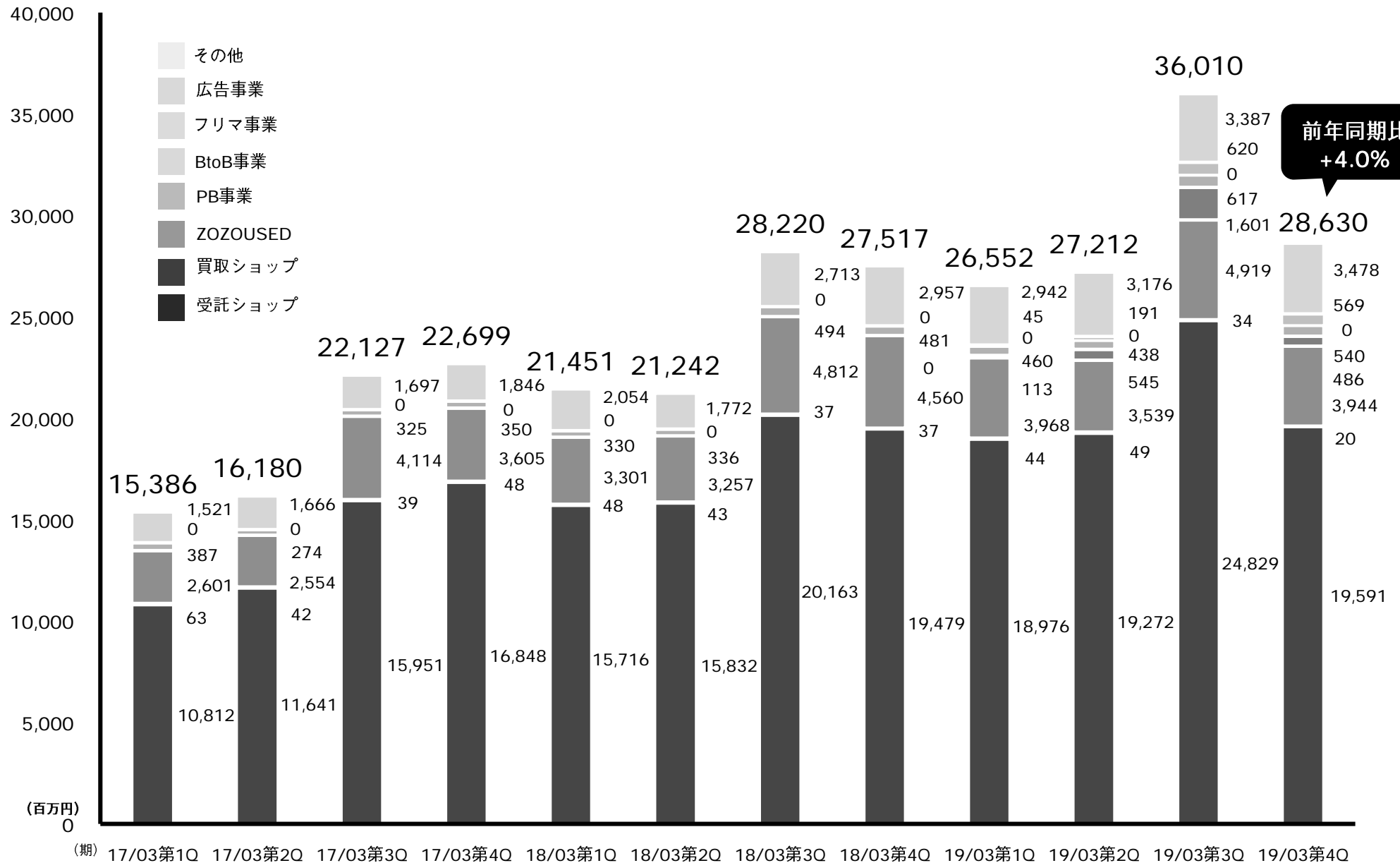
※フリマ事業は2017年6月30日をもってサービスを終了いたしました。

売上高の推移



※フリマ事業は2017年6月30日をもってサービスを終了いたしました。

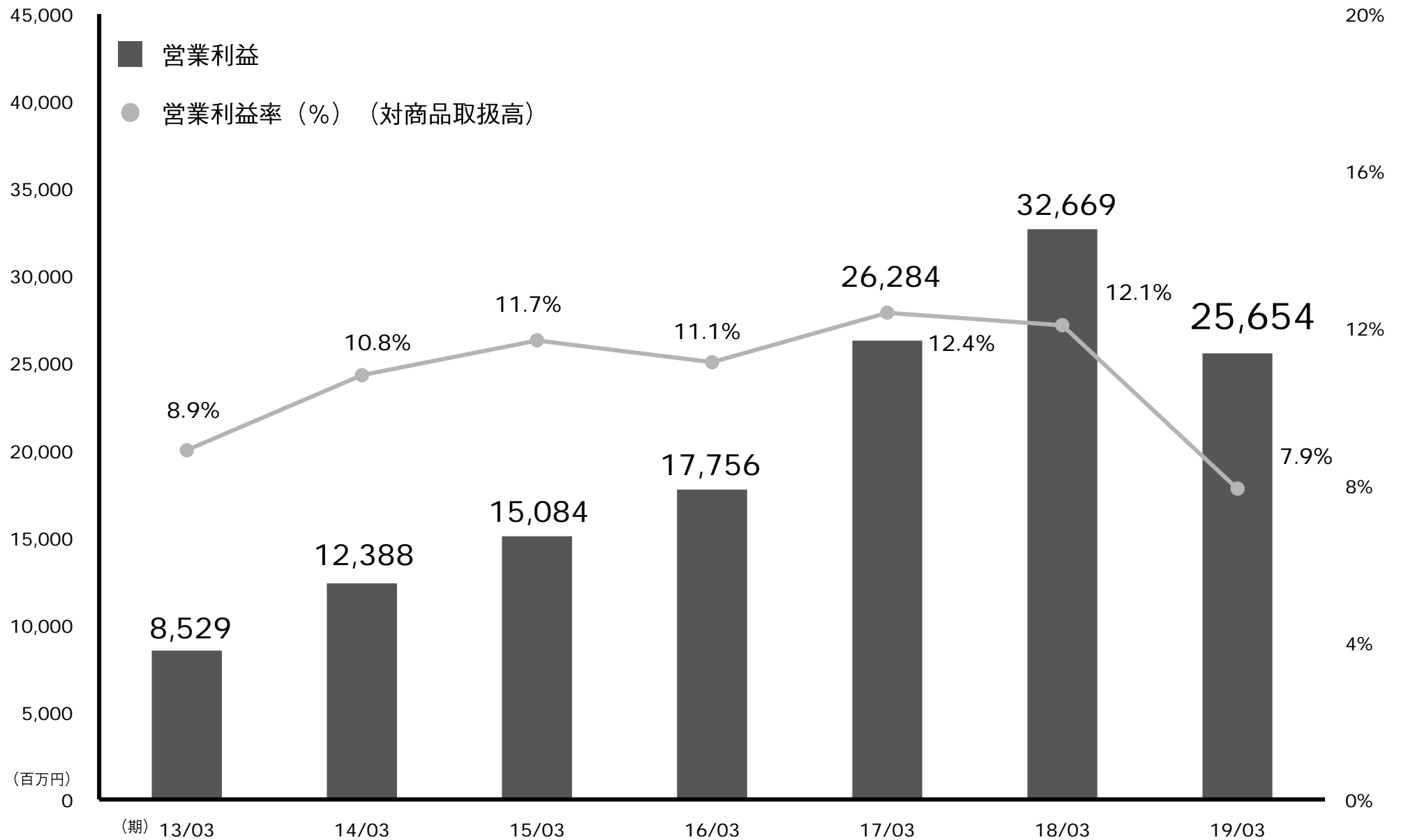
売上高の推移（四半期）



前年同期比
+4.0%

※フリマ事業は2017年6月30日をもってサービスを終了いたしました。

営業利益・営業利益率（対商品取扱高）の推移



販管費の内訳

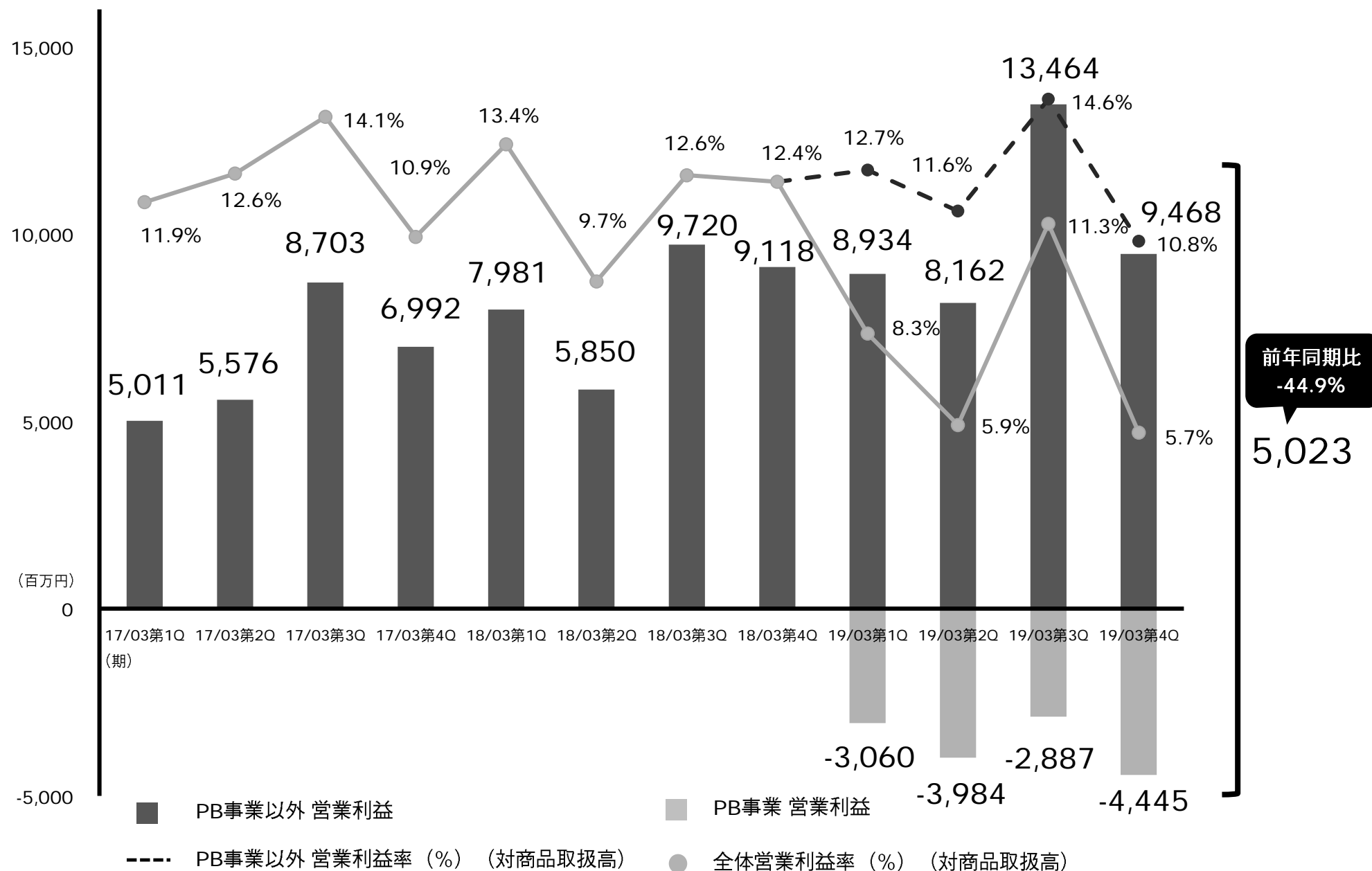
15

(単位：百万円)

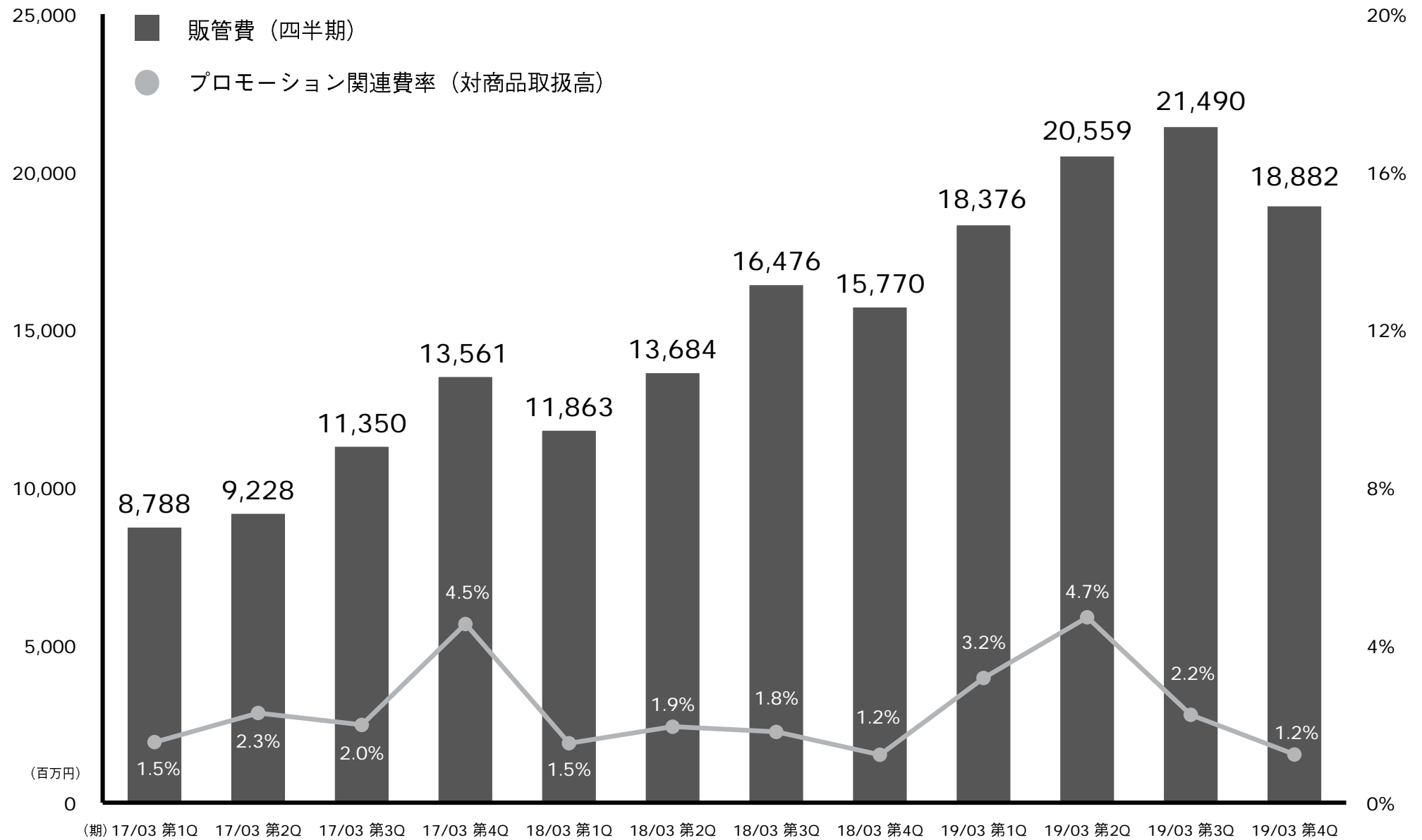
項目	18/03期		19/03期		前期比	増減要因
	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比	対取扱高比	
人件費	15,854	5.9%	20,874	6.5%	0.6%	
社員	5,659	2.1%	8,016	2.5%	0.4%	連結従業員数増に伴う増額：1803期末 904名 → 1903期末 1,094名 PB事業・エンジニア採用の積極化 / 連結子会社の増加
物流関連費 (業務委託含む)	10,194	3.8%	12,857	4.0%	0.2%	拠点変更に伴い単価の高い業務委託人員比率の増加 拠点増加に伴う横持ち便費用増加
業務委託費 (物流関連費以外)	3,958	1.5%	4,560	1.4%	-0.1%	拠点増加に伴う費用増加 / 商標登録費用増加 / 前期はZOZOSUIT1開発業務委託・PBブランディングに係る業務委託発生
荷造運賃	14,172	5.2%	20,463	6.3%	1.1%	配送運賃の変更 / ZOZOSUIT大量配布
代金回収手数料	8,521	3.1%	9,077	2.8%	-0.3%	決済構成比の変化
プロモーション 関連費用	4,347	1.6%	8,731	2.7%	1.1%	
うち広告宣伝費	1,552	0.6%	6,065	1.9%	1.3%	ZOZOSUIT大量配布 / PB事業広告費の発生 / 海外CPの実施
うちポイント関連費	2,794	1.0%	2,665	0.8%	-0.2%	
賃借料	3,011	1.1%	4,028	1.2%	0.1%	
減価償却費	989	0.4%	1,518	0.5%	0.1%	
のれん償却額	312	0.1%	477	0.1%	0.0%	VASILY (17年11月より) カラクル (18年2月より) ※両社ともに18年4月にZOZOテクノロジーズに統合
株式報酬費用	-	-	110	0.0%	0.0%	
その他	6,627	2.4%	9,466	2.9%	0.5%	当期4Q会計期間ではスポットでの高額費用は発生なし
販管費	57,794	21.4%	79,308	24.5%	3.1%	

※人件費は役員報酬、給与手当、賞与、法定福利費、福利厚生費、退職給付費用、賞与引当金繰入額、企業年金掛金費用、外注人件費、倉庫作業の一部費用を含んでおります。
なお、項目内の「社員」は役員および正社員、「物流関連費」はアルバイト・派遣（外注人件費）および業務委託費のうち物流業務に従事する人員の人件費相当額となります。

営業利益・営業利益率（対商品取扱高）の推移（四半期）



販管費の推移（四半期）



販管費の内訳（四半期）

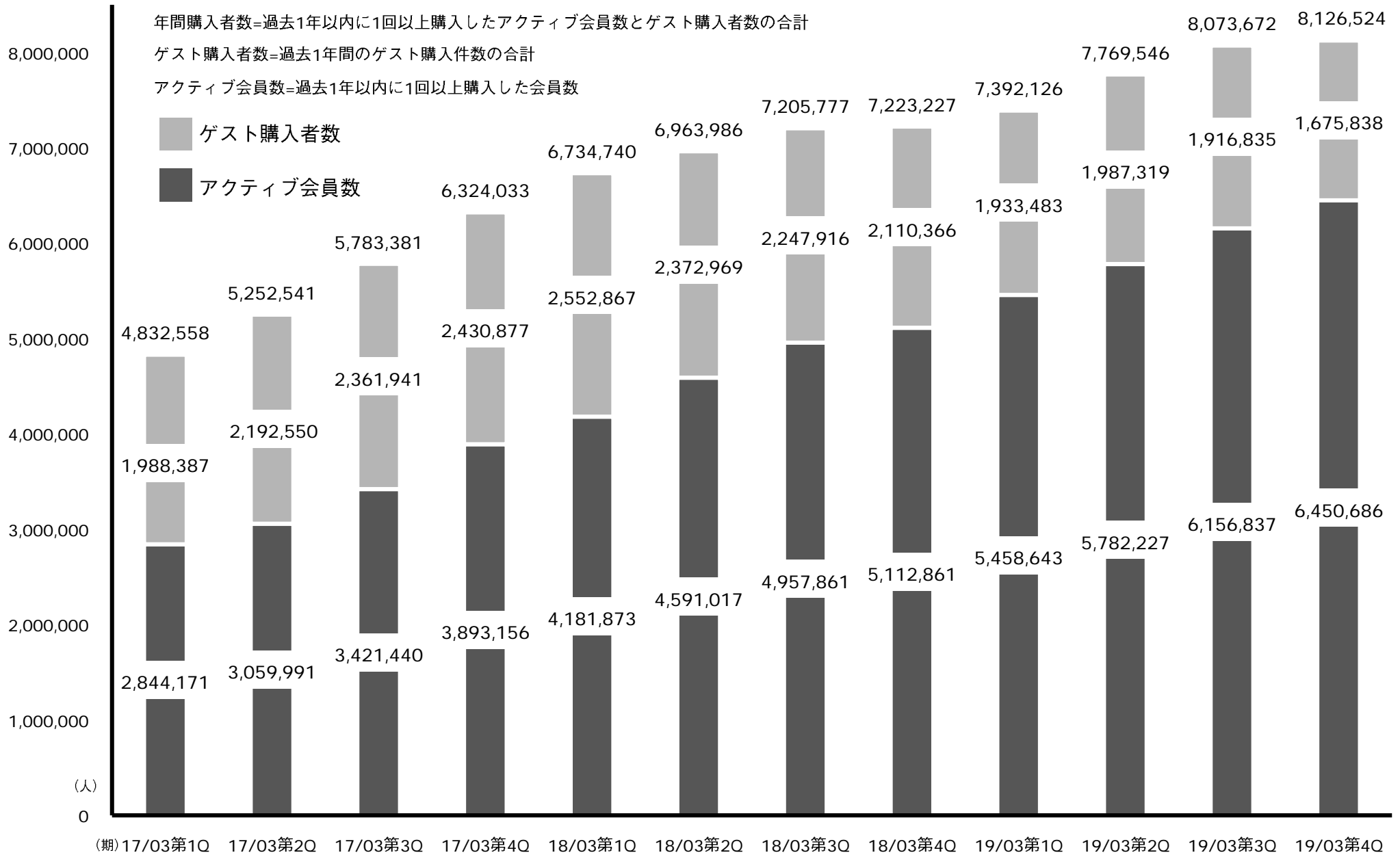
18

(単位：百万円)

項目	18/03期								19/03期							
	第1四半期		第2四半期		第3四半期		第4四半期		第1四半期		第2四半期		第3四半期		第4四半期	
	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比
人件費	3,534	5.9%	3,814	6.3%	4,307	5.6%	4,198	5.7%	4,825	6.9%	5,017	7.1%	5,706	6.1%	5,325	6.0%
社員	1,423	2.4%	1,465	2.4%	1,469	1.9%	1,299	1.8%	1,988	2.8%	2,060	2.9%	2,018	2.2%	1,950	2.2%
物流関連費 (業務委託含む)	2,110	3.5%	2,348	3.9%	2,837	3.7%	2,898	3.9%	2,836	4.0%	2,957	4.2%	3,688	3.9%	3,375	3.8%
業務委託費 (物流関連費以外)	746	1.3%	1,272	2.1%	1,025	1.3%	913	1.2%	995	1.4%	1,017	1.4%	1,257	1.3%	1,290	1.5%
荷造運賃	2,616	4.4%	2,931	4.9%	4,282	5.5%	4,341	5.9%	4,665	6.6%	5,076	7.2%	5,631	6.0%	5,090	5.8%
代金回収手数料	1,953	3.3%	2,037	3.4%	2,402	3.1%	2,126	2.9%	2,030	2.9%	2,077	2.9%	2,633	2.8%	2,335	2.7%
プロモーション 関連費用	899	1.5%	1,160	1.9%	1,391	1.8%	895	1.2%	2,228	3.2%	3,331	4.7%	2,091	2.2%	1,079	1.2%
うち広告宣伝費	345	0.6%	393	0.7%	529	0.7%	283	0.4%	1,548	2.2%	2,741	3.9%	1,240	1.3%	534	0.6%
うちポイント関連費	554	0.9%	766	1.3%	861	1.1%	612	0.8%	679	1.0%	590	0.8%	851	0.9%	544	0.6%
賃借料	597	1.0%	757	1.3%	828	1.1%	828	1.1%	856	1.2%	891	1.3%	1,116	1.2%	1,163	1.3%
減価償却費	197	0.3%	211	0.4%	278	0.4%	303	0.4%	290	0.4%	333	0.5%	430	0.5%	463	0.5%
のれん償却額	56	0.1%	56	0.1%	86	0.1%	113	0.2%	119	0.2%	119	0.2%	119	0.1%	119	0.1%
株式報酬費用	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	179	0.3%	-99	-0.1%	30	0.0%
その他	1,259	2.1%	1,442	2.4%	1,874	2.4%	2,050	2.8%	2,365	3.4%	2,513	3.5%	2,603	2.8%	1,984	2.3%
販管費	11,863	19.9%	13,684	22.8%	16,476	21.3%	15,770	21.4%	18,376	26.1%	20,559	29.0%	21,490	22.9%	18,882	21.4%

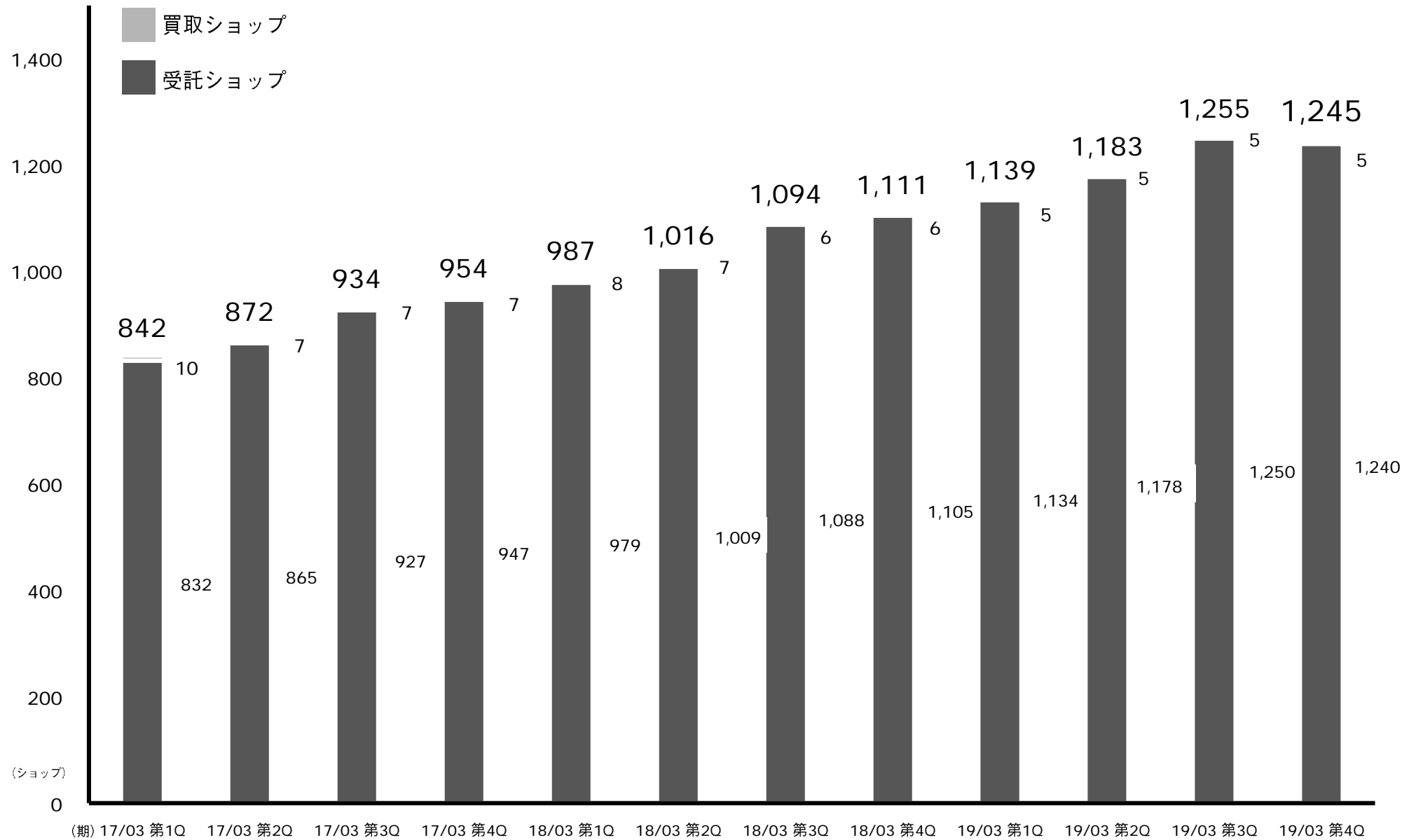
※人件費は役員報酬、給与手当、賞与、法定福利費、福利厚生費、退職給付費用、賞与引当金繰入額、企業年金掛金費用、外注人件費、倉庫作業の一部費用を含んでおります。
 なお、項目内の「社員」は役員および正社員、「物流関連費」はアルバイト・派遣（外注人件費）および業務委託費のうち物流業務に従事する人員の人件費相当額となります。

年間購入者数



※体型計測デバイス「ZOZOSUIT (ゾゾスーツ)」のみを購入したユーザーは含んでおりません。

ZOZOTOWN出店ショップ数の推移



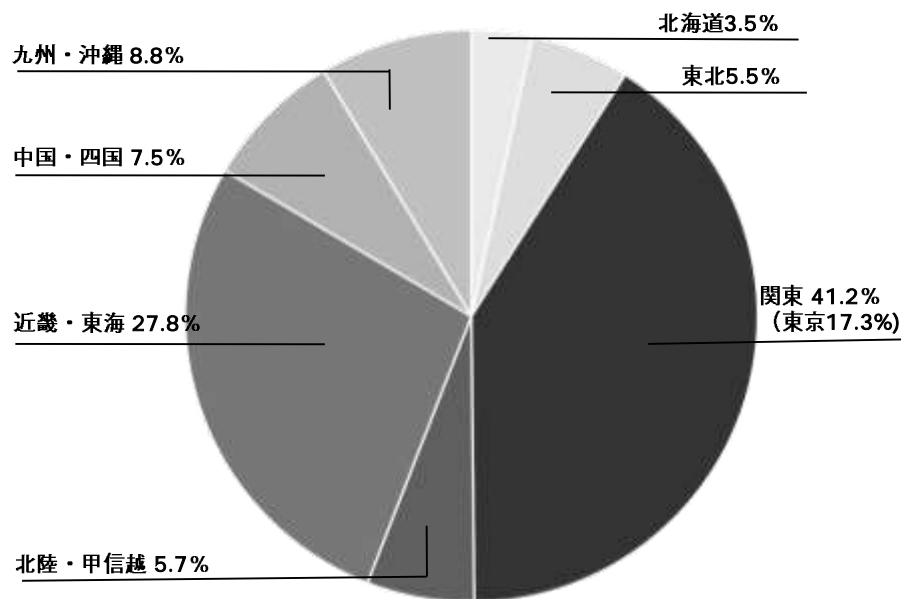
※プライベートブランド「ZOZO (ゾゾ)」はショップ数に含んでおりません。

アクティブ会員属性

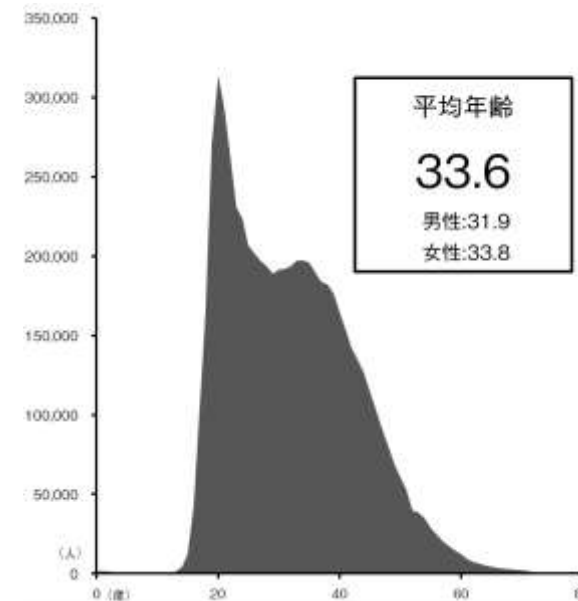
■ 男女比



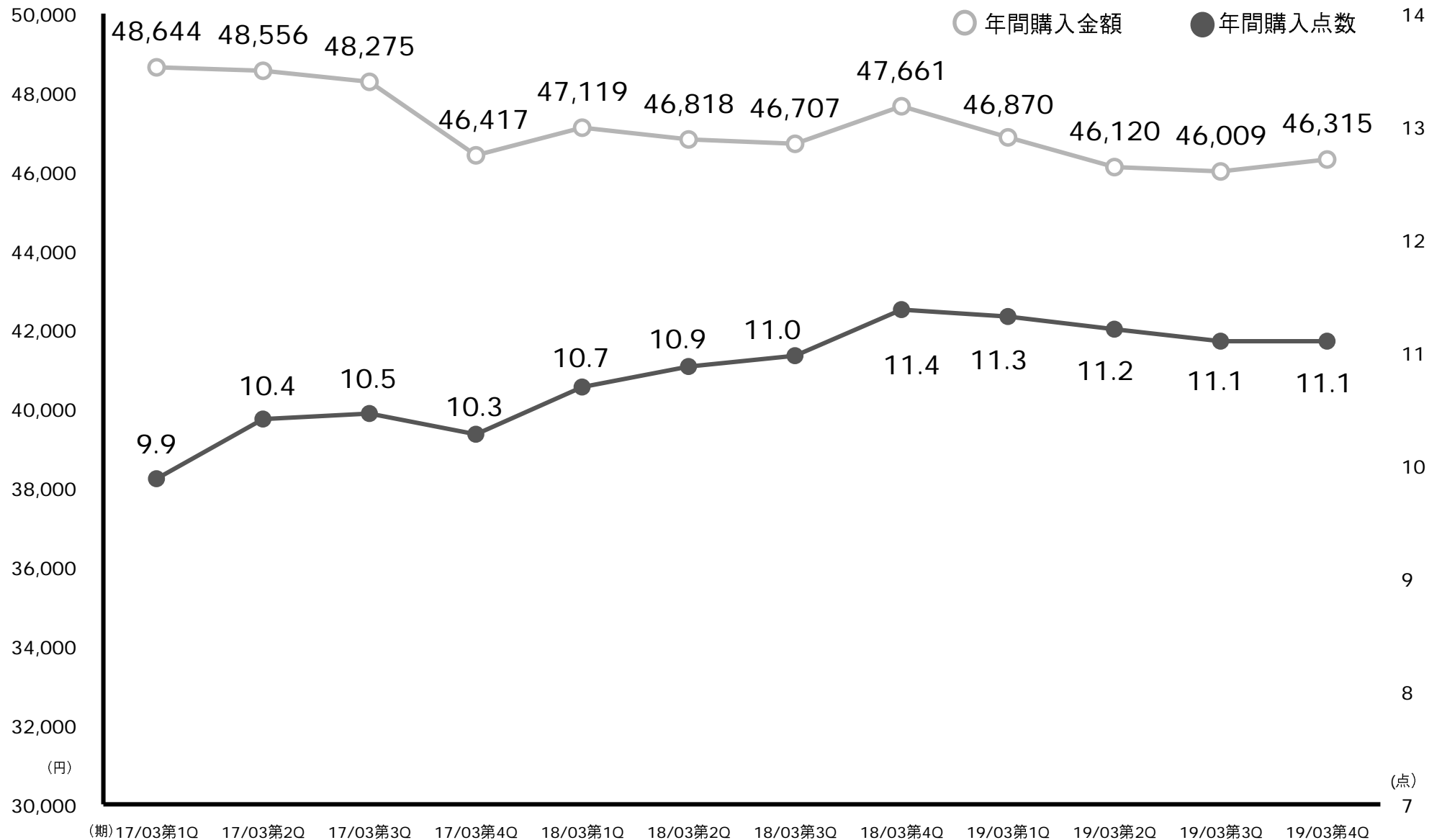
■ 地域分布



■ 年齢分布



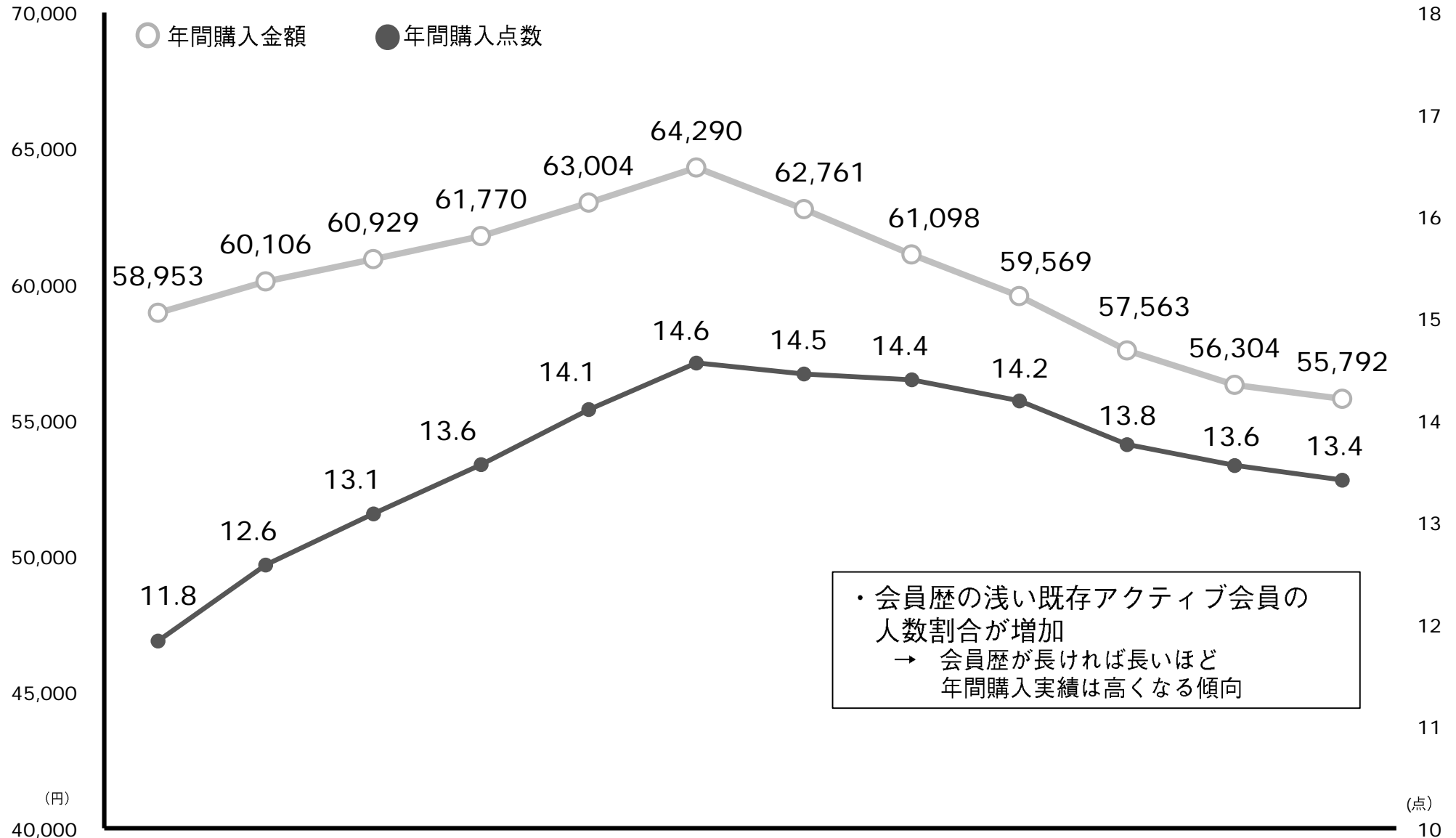
アクティブ会員1人あたりの年間購入金額・年間購入点数



※体型計測デバイス「ZOZOSUIT (ゾゾスーツ)」のみを購入したユーザーは含んでおりません。

既存アクティブ会員1人あたりの年間購入金額・年間購入点数

既存アクティブ会員：会員登録から1年以上経過しているアクティブ会員

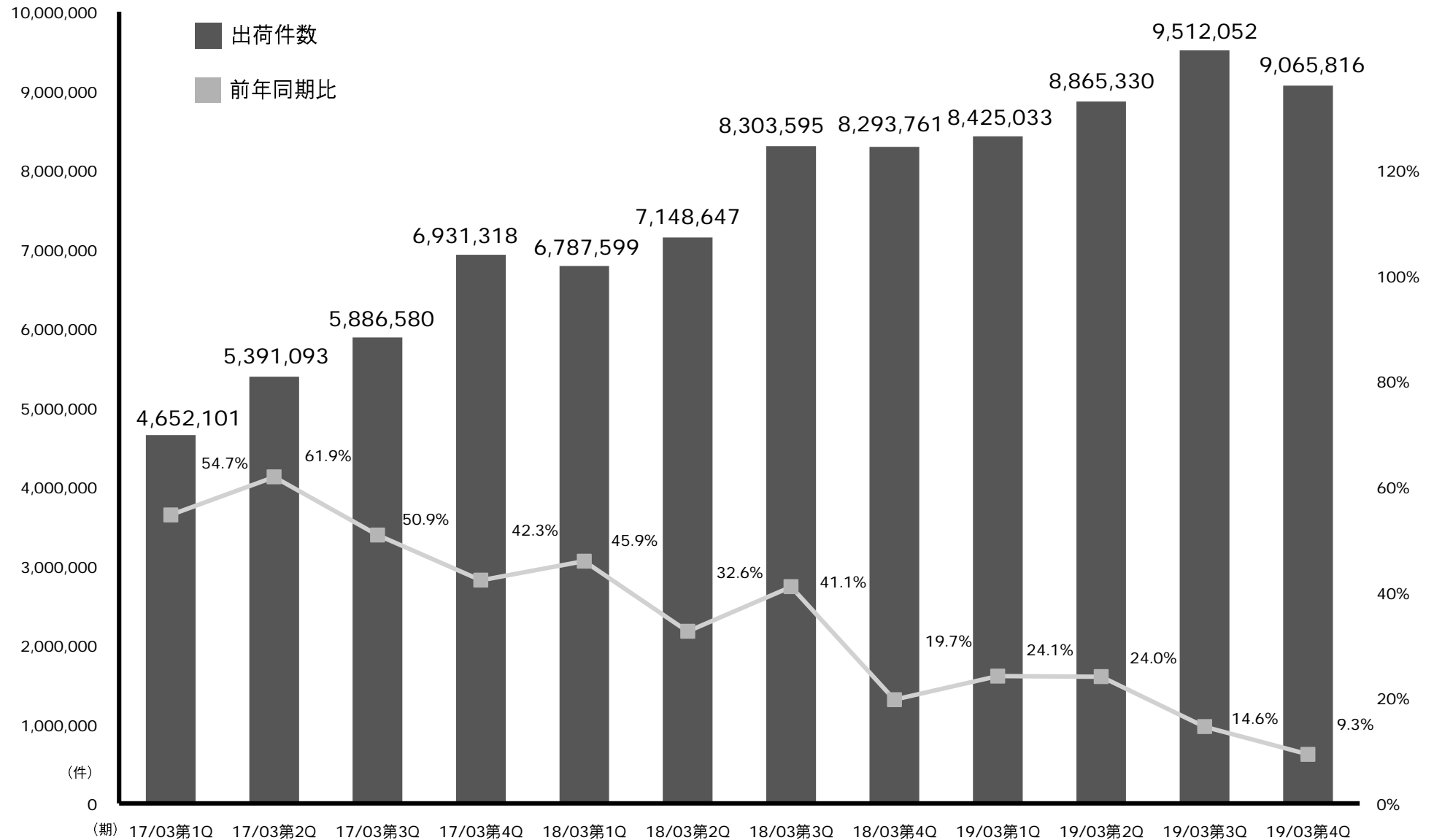


・会員歴の浅い既存アクティブ会員の人数割合が増加
 → 会員歴が長ければ長いほど年間購入実績は高くなる傾向

(期) 17/03第1Q 17/03第2Q 17/03第3Q 17/03第4Q 18/03第1Q 18/03第2Q 18/03第3Q 18/03第4Q 19/03第1Q 19/03第2Q 19/03第3Q 19/03第4Q

※体型計測デバイス「ZOZOSUIT (ゾゾスーツ)」のみを購入したユーザーは含んでおりません。

出荷件数の推移

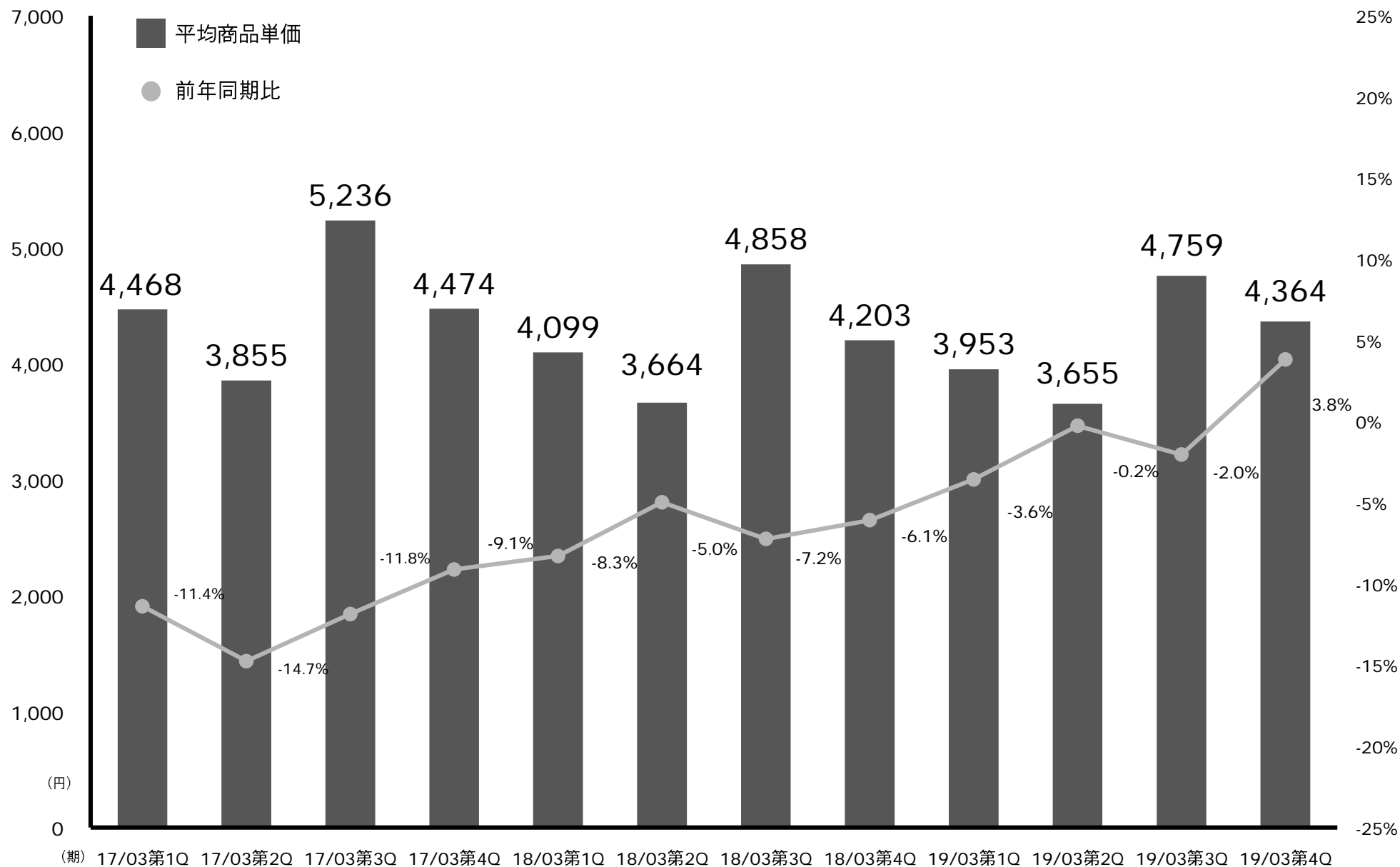


※体型計測デバイス「ZOSOSUIT（ゾズスーツ）」のみの出荷実績は含んでおりません。

※ZOSOTOWN事業・PB事業の出荷件数となります。

平均商品単価の推移

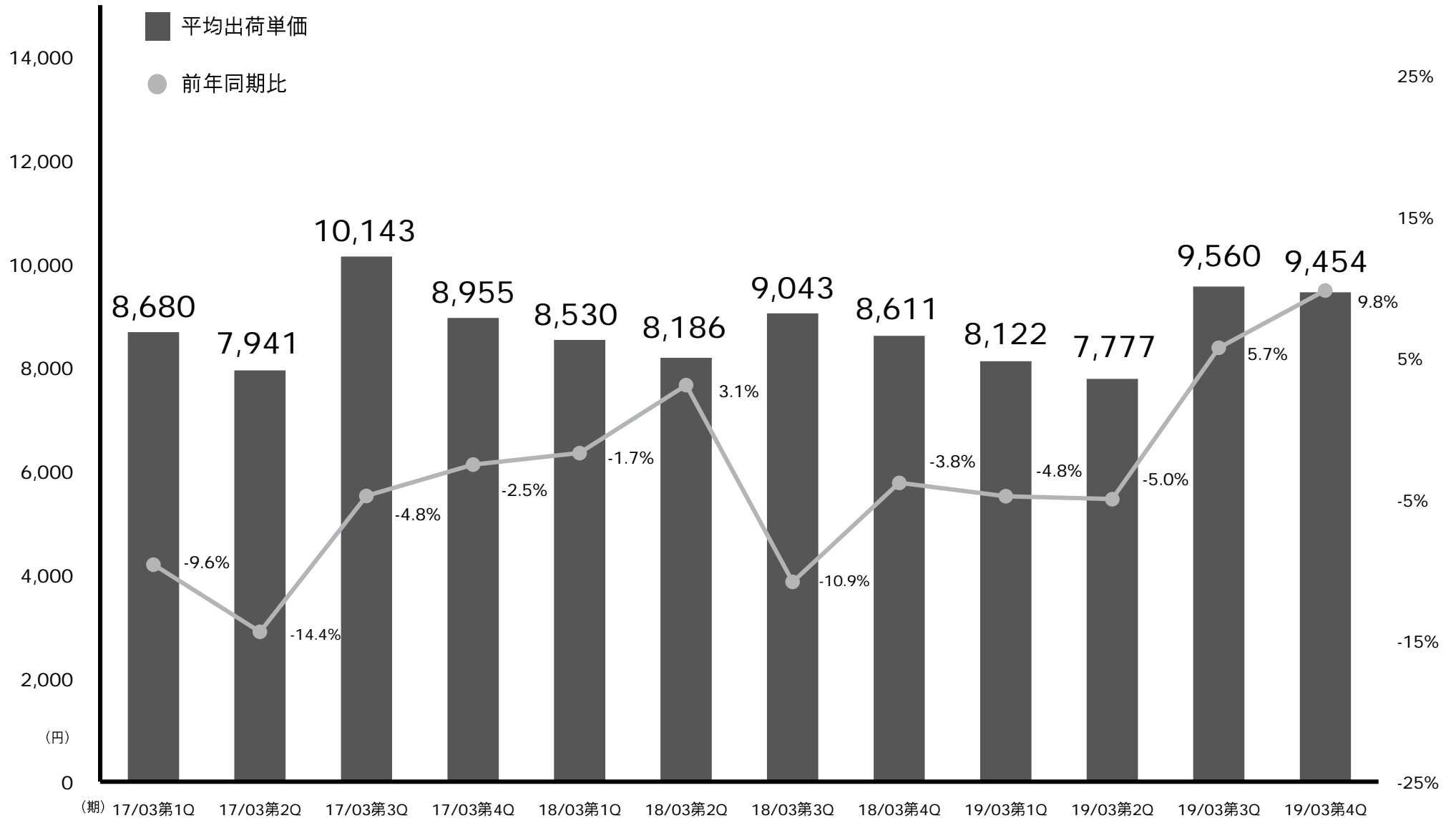
平均商品単価はZOZOTOWN事業の商品取扱高を同期間の出荷枚数で除すことにより算出（PBを含む）



※ZOZOTOWN事業・PB事業の平均商品単価となります。

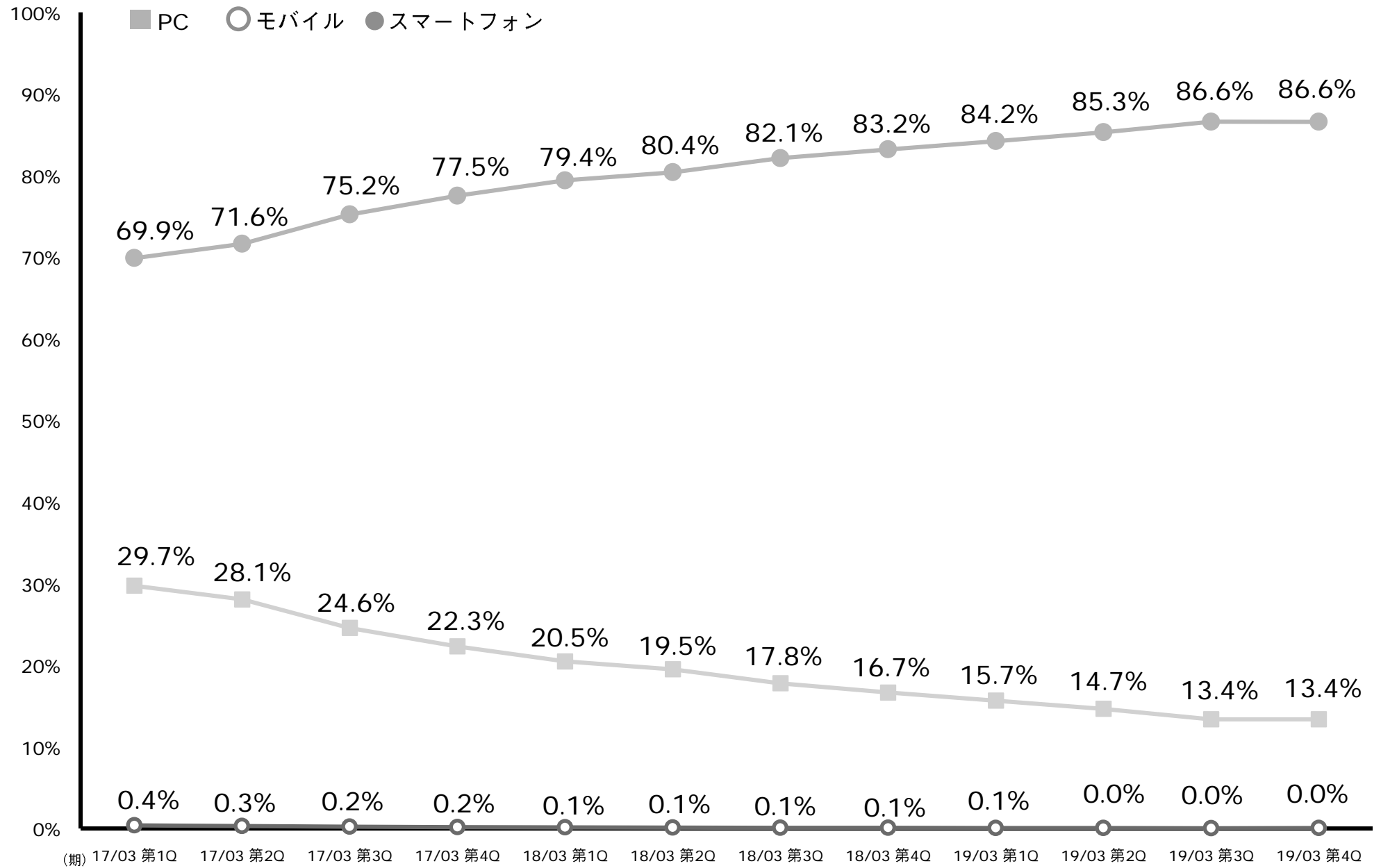
平均出荷単価の推移

出荷単価はZOZOTOWNの商品取扱高を同期間の出荷数で除すことにより算出（PBを含む）



※ZOZOTOWN事業・PB事業の平均出荷単価となります。

デバイス別出荷比率





20/03期会社計画

20/03期 通期連結業績予想・配当金

29

	20/03期計画	成長率(%)
商品取扱高	3,670億円	13.6%
売上高	1,360億円	14.9%
営業利益	320億円	24.7%
営業利益率	8.7%	-
経常利益	320億円	24.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	225億円	40.8%
1株当たり当期純利益	73.7円	-
1株当たり配当金（予定）	30円	-

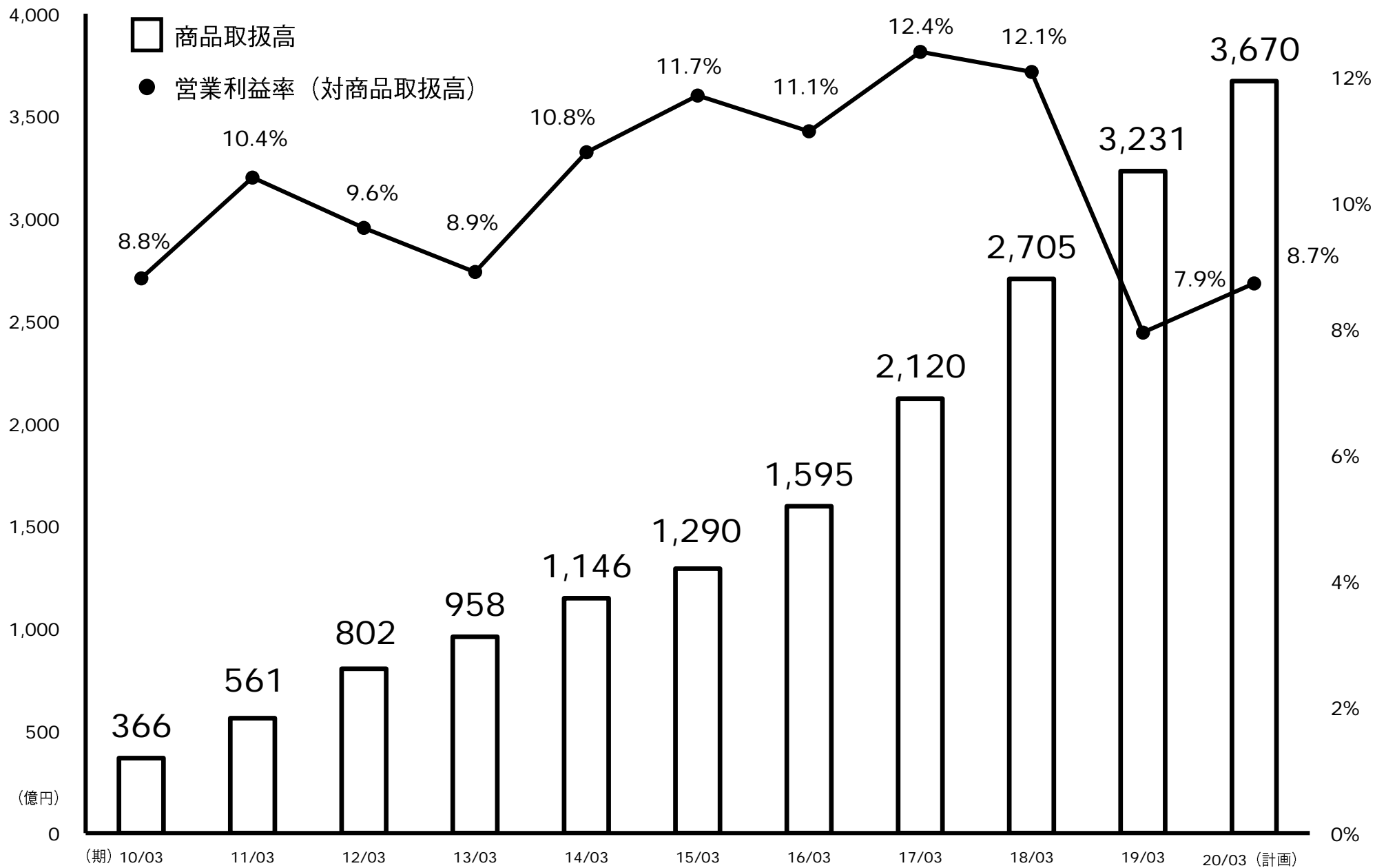
20/03期 事業別目標

30

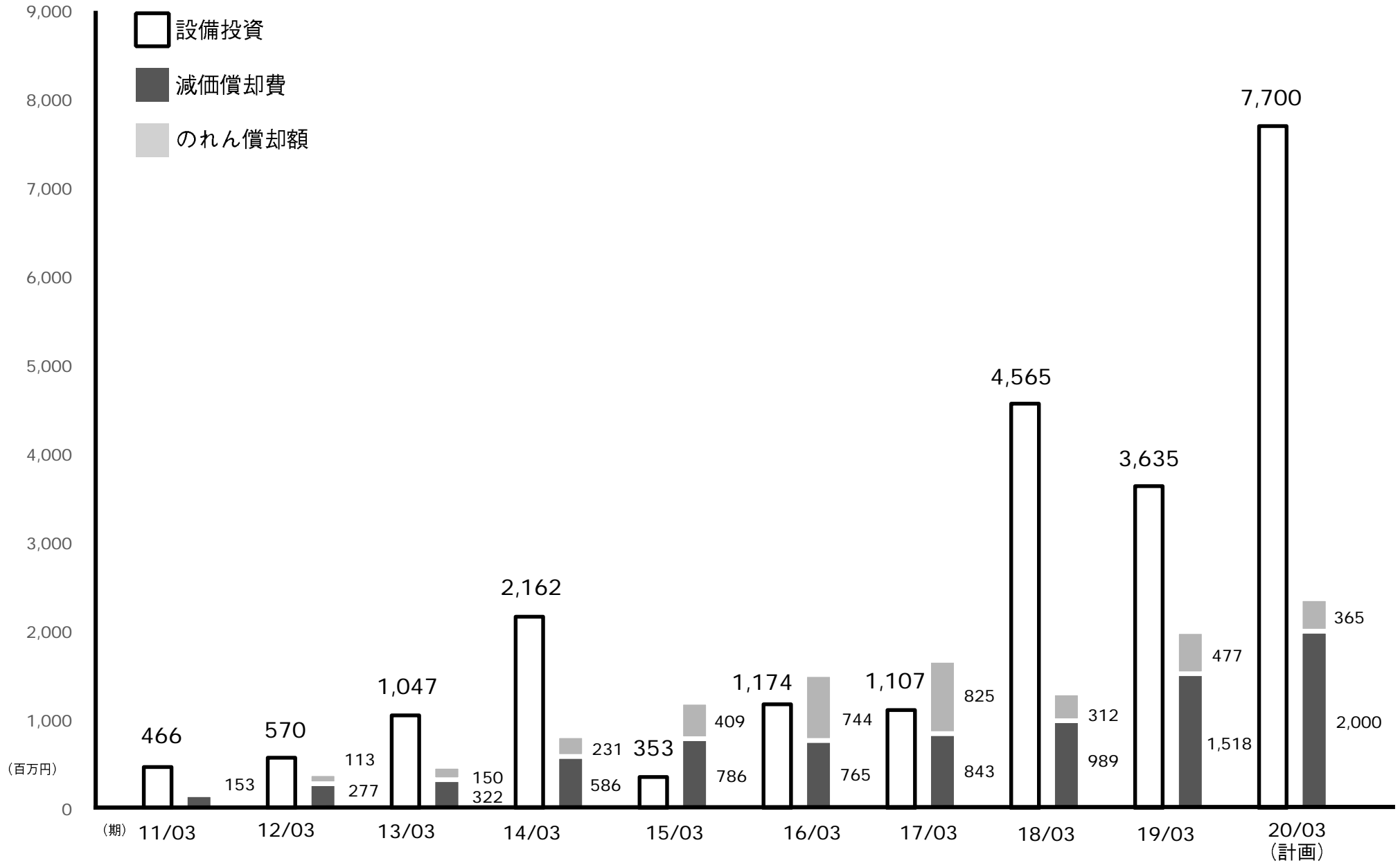
	商品取扱高目標	前期比
ZOZOグループ全体	3,670億円	+13.6%
ZOZOTOWN事業	3,554億円	+14.4%
・ 受託ショップ	3,385億円	+15.0%
・ ZOZOUSED	169億円	-0.4%
BtoB事業	89億円	-1.3%
PB事業	17億円	-38.5%
MSP事業	10億円	—

	売上高目標	前期比
広告事業	21億円	+47.2%

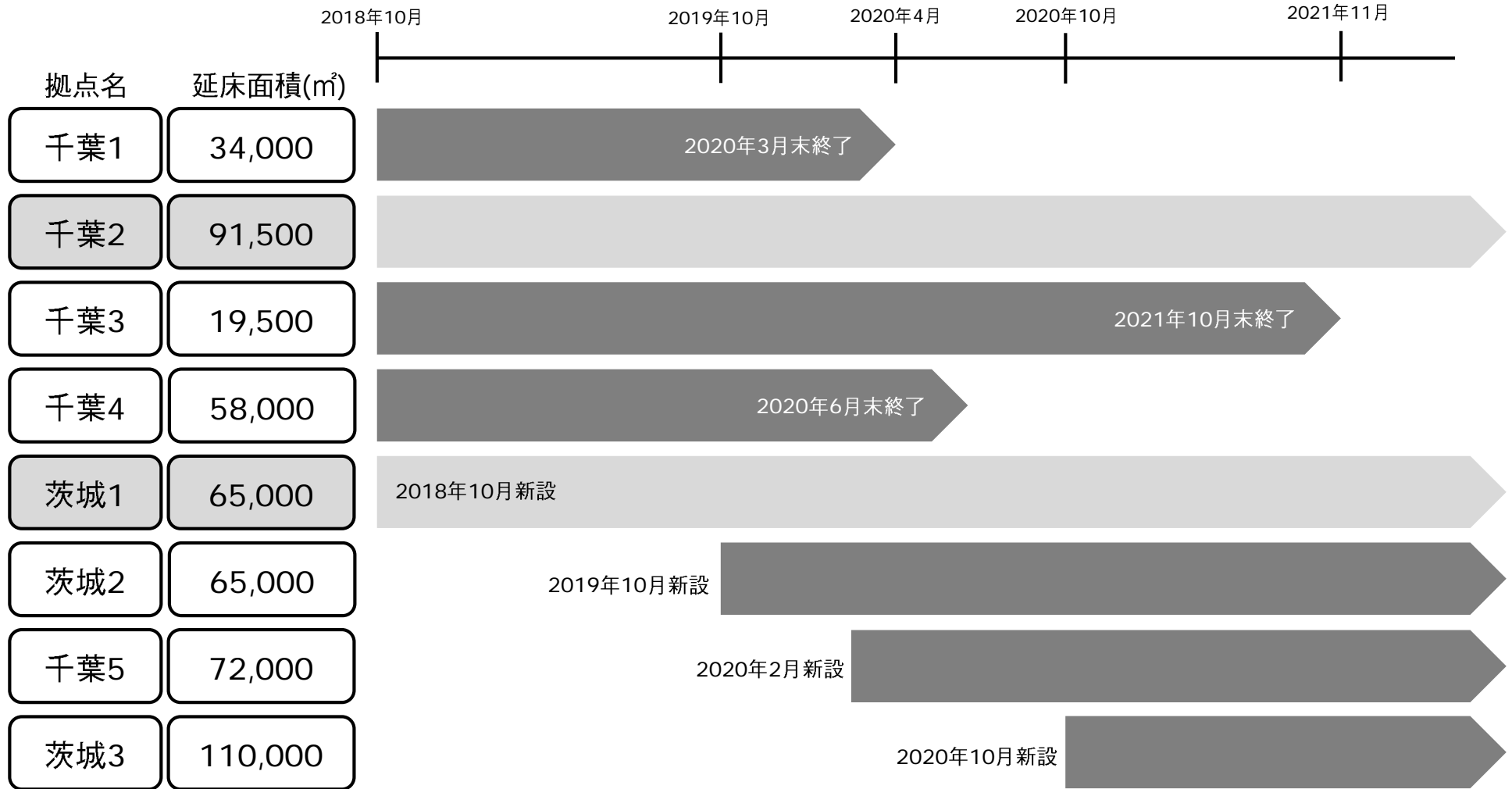
商品取扱高の推移



設備投資の推移

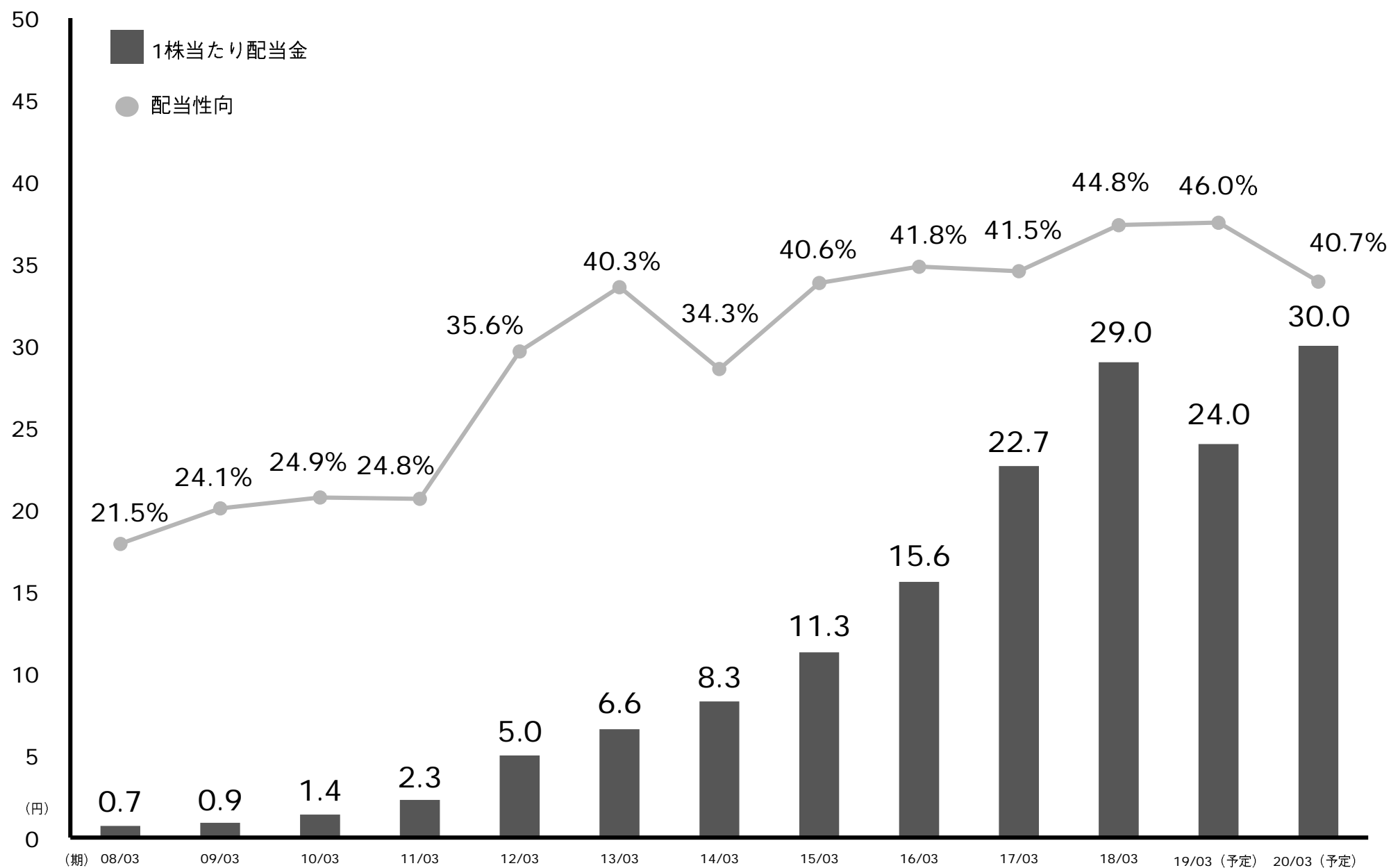


物流拠点拡張計画



※千葉2・茨城1は出荷機能付

1株あたり配当金及び配当性向の推移



※ 2019年1月31日付で配当予想の修正を行っております。

参考資料



7,056 ブランド
高感度を中心としたファッションブランド

1,094 名
従業員 (平均 32.7歳)

世界中をカッコよく、世界中に笑顔を。

Make the world a better place, Bring smiles to the world.

41,425 名
株主

812 万人
年間購入者数

日本最大級のファッション通販サイト「ZOZOTOWN」

- ・ファッションを中心とした日本最大級のインターネットショッピングサイト。
- ・1,245ショップ、7,056ブランドの取扱い。
商品数は常時73万点以上、平均新着商品数は1日3,200点以上
- ・システム、デザイン、物流など、ECに関わる機能を自前で保持。



日本最大級のファッションコーディネートアプリ「WEAR」

- ・日本最大級のファッションコーディネートアプリ
- ・コーディネートを投稿したり、着用アイテムなど多彩な条件から検索できるアプリ。
- ・オフィシャルユーザー（WEARISTA）として、高橋愛、浅野忠信、くみっきーなど著名人が多数参加。
- ・アプリダウンロード数 1,300万超。
- ・世界中で展開中。



プライベートブランド「ZOZO（ゾゾ）」

- ・当社が開発した体型計測デバイス「ZOZOSUIT（ゾゾスーツ）」で計測したデータから、お客さま一人ひとりの体型に合わせたベーシックなアイテムをオーダーメイド方式で製造・販売。
- ・MEN：26型 WOMEN：27型のアイテムを展開。（2019年3月末時点）
- ・ZOZOTOWN内で販売。海外では専用販売サイトにおいて販売。



株式会社ZOZOテクノロジーズ

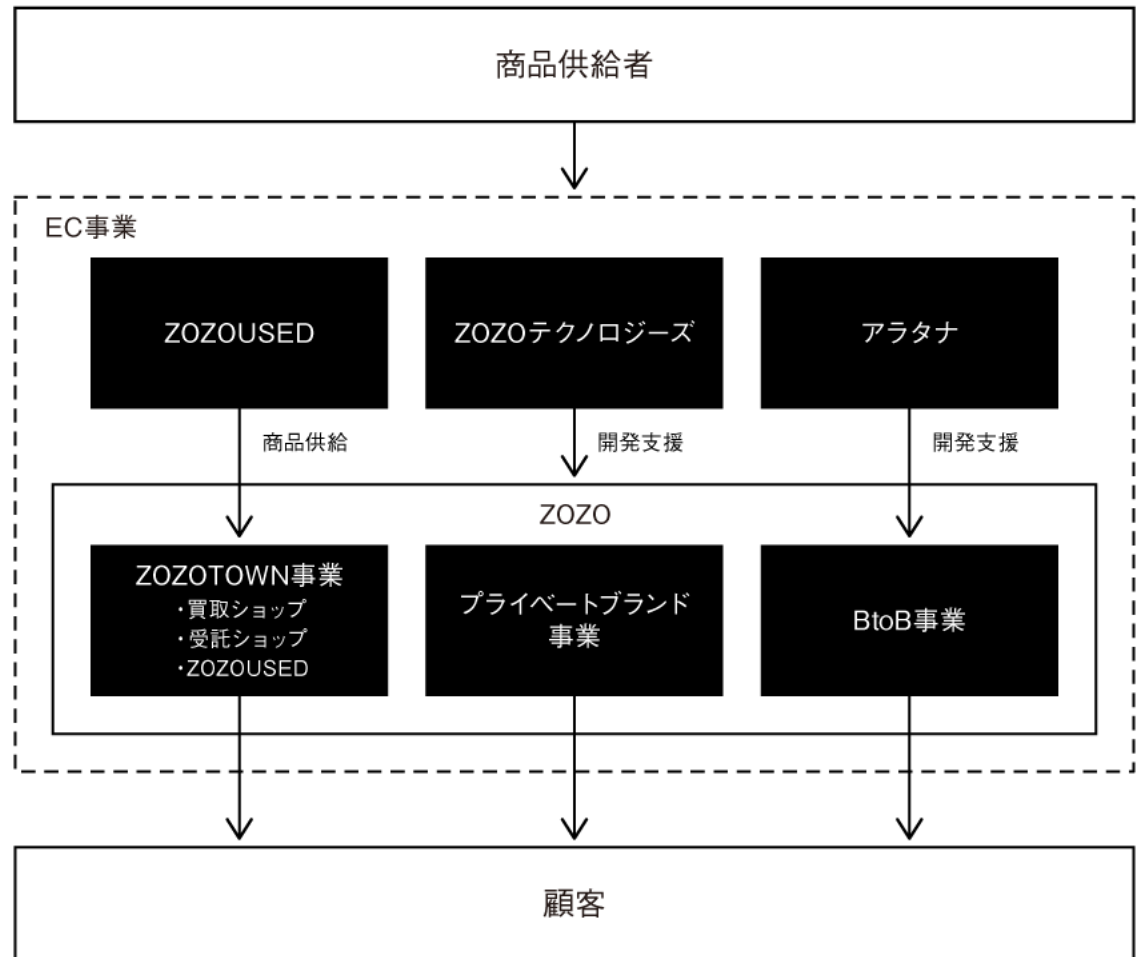
システム開発、WEBデザイン、CRM、技術開発・R&D等

株式会社ZOZOUSED

ユーザー等から中古ファッション商材を買取り、販売を行う二次流通事業を展開

株式会社アラタナ

ECサイト制作、WEBマーケティング、WEBセキュリティ、EC関連アプリケーションの提供



※フリマ事業は2017年6月30日をもってサービスを終了いたしました。

ビジネスモデル

ZOZOTOWN事業

・受託ショップ

ZOZOTOWNに出店する1,240店のオンラインショップの運営管理を受託。
ある一定量の在庫を委託形式で預かる在庫リスクの発生しない事業。
売上高 = 各ショップの商品取扱高* × 受託手数料率

・買取ショップ

ZOZOTOWN上にて、5店舗を展開。ブランドメーカーより在庫を買い取り販売する方式。
売上高 = 各ショップの商品取扱高*

・ZOZOUSED

ユーザー等から中古ファッション商材を買い取り、販売を行う二次流通事業を展開。
売上高 = 買取在庫の商品取扱高* + マーケットプレイス受託手数料

PB事業

当社が開発した体型計測デバイス「ZOZOSUIT（ゾゾスーツ）」で計測したデータから、
お客さま一人ひとりの体型に合わせたベーシックなアイテムをオーダーメイド方式で製造し販売する事業。
日本国内ではZOZOTOWN内のプライベートブランドショップ、海外では専用販売サイトにおいて販売。
売上高 = プライベートブランド商品の商品取扱高*

BtoB事業

ユナイテッドアローズなどの自社ECオンラインショップのサイト開発・運用を受託。受託数23件
売上高 = 各メーカー商品取扱高 × 受託手数料率
※売上高には上記売上高のほかその他収入（初期出店手数料、送料収入等）を含みます。

広告事業

ZOZOTOWN及びWEARのユーザー基盤を活用し、取引先ブランドをはじめとしたクライアント企業に広告枠を提供し、
広告収入を得る事業形態。
売上高 = 広告収入

※ZOZOTOWN事業、PB事業の売上高算出に用いる商品取扱高は有料会員サービスによる値引額控除後の金額となります。

IRサイトのご紹介 ([ZOZO IR情報 トップページ](https://corp.zozo.com/ir-info/))

URL : <https://corp.zozo.com/ir-info/>

当社IRサイトにて、下記情報を掲載しております。ぜひご覧ください。

- ・ [IRニュース](https://corp.zozo.com/ir/) . . . IR最新情報を随時掲載しております。

URL : <https://corp.zozo.com/ir/>

- ・ [ESGへの取り組み](https://corp.zozo.com/ir-info/management-policy/esg/) . . . 当社のESGへの取り組みについて紹介しております。

URL : <https://corp.zozo.com/ir-info/management-policy/esg/>

- ・ [業績ハイライト](https://corp.zozo.com/ir-info/financial-highlights/) . . . 過去3年分の当社の業績データを掲載しております。
PDF・エクセルでダウンロードも可能です。

URL : <https://corp.zozo.com/ir-info/financial-highlights/>

IRメールのご紹介

当社IRメールにメールアドレスをご登録いただくと、

最新のニュースリリースなど、当社IRに関する情報を随時お知らせいたします。

ご登録は[こちら](https://corp.zozo.com/ir-info/mail-magazine/)、もしくは下記URLよりお願いいたします。

URL : <https://corp.zozo.com/ir-info/mail-magazine/>

なお、IRメールニュースは、株式会社マジカルポケットが提供するメール配信サービスを通じて配信しています。

本資料は、会社内容をご理解いただくための資料であり、投資勧誘を目的とするものではありません。

本資料に記載されている業績予想及び将来予測につきましては、現時点で入手可能な情報に基づき当社で判断したものであります。予想にはさまざまな不確定要素が内在しており、実際の業績はこれらの将来見通しと異なる場合があります。