

# 4Q FY2015

**CONSOLIDATED  
BUSINESS RESULTS  
APRIL 1, 2015 - MARCH 31, 2016**

- 業績概況**
- ・商品取扱高 1,595億円（前期比23.6%増） 営業利益 177.5億円（同17.7%増）  
→「成長鈍化」という市場の声を裏切る高成長を実現（ただし、会社計画は未達）
- 

- 事業別内訳**
- ・ZOZOTOWN事業 商品取扱高 1,461億円（前期比31.2%増）
    - 受託ショップ 1,374.5億円（同29.5%増）
    - 買取ショップ 6.9億円（同9.5%減）
    - ZOZUSED 79.5億円（同79.0%増）
  - 16/03期実績 商品単価 5,099円（同8.8%減）、出荷単価 9,669円（同7.0%減）
  - ・BtoB事業 商品取扱高 132.8億円（同25.0%減）
- 

- 収益性**
- ・営業利益率（対商品取扱高）11.1%（前期実績11.7%）
    - 利益率改善要因：増収効果、セールスマックスにより粗利率上昇
    - 利益率悪化要因：プロモーション活動の再開、荷造運賃負担率の上昇
- 

- トピック**
- ・積極的なプロモーションを再開（とは言え、商品取扱高比3%未満です）→反省と発見
  - ・将来を見据えた海外ECへのマイナー出資を開始（タイ、マレーシア、アメリカ）
  - ・エンジニアを集結したスタートトゥデイ工務店を発足



**BUSINESS  
PERFORMANCE  
FY2015 4Q  
CONSOLIDATED  
BUSINESS RESULTS  
APRIL1,2015-  
MARCH31,2016**



# OVERVIEW OF THE FY2015

16/03期 連結業績の概要

03

(単位：百万円)

項目	15/03期 実績	16/03期 実績	前期比	計画値	達成率
商品取扱高	129,059	159,500	23.6%	168,200	94.8%
売上高	41,182	54,422	32.1%	53,800	101.2%
売上総利益	38,777	50,085	29.2%	-	-
対取扱高比	30.0%	31.4%	1.4%	-	-
販売管理費	23,693	32,328	36.4%	-	-
対取扱高比	18.4%	20.3%	1.9%	-	-
営業利益	15,084	17,756	17.7%	19,140	92.8%
対取扱高比	11.7%	11.1%	-0.6%	11.4%	-
経常利益	15,139	17,883	18.1%	19,160	93.3%
親会社株主に帰属する 当期純利益	8,999	11,988	33.2%	12,520	95.8%
ROE	40.4%	55.5%	-	-	-
1株あたり配当金	34円	47円	-	-	-

# OVERVIEW OF EACH QUARTER

連結業績の概要（四半期毎）

04

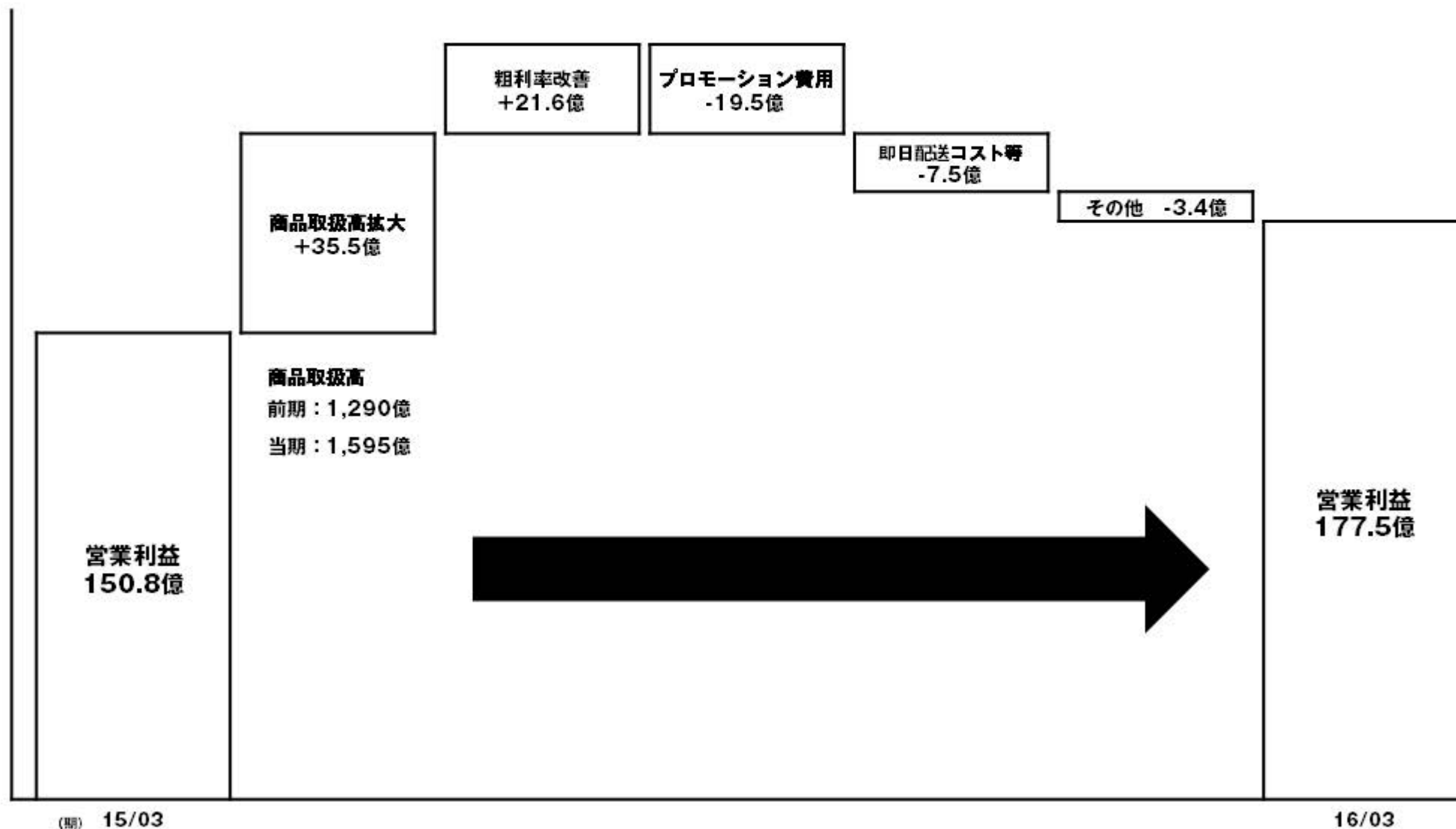
(単位：百万円)

項目	15/03期				16/03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	27,224	28,849	36,039	36,946	33,271	34,142	44,526	47,559
前年同期比	12.0%	14.2%	14.2%	10.2%	22.2%	18.4%	23.5%	28.7%
売上高	8,401	9,218	11,633	11,929	10,856	11,560	15,333	16,671
販売管理費	5,167	5,585	6,267	6,672	6,453	7,444	9,193	9,236
前年同期比	23.5%	16.0%	5.4%	9.0%	24.9%	33.3%	46.7%	38.4%
対取扱高比	19.0%	19.4%	17.4%	18.1%	19.4%	21.8%	20.6%	19.4%
営業利益	2,883	3,160	4,609	4,431	3,733	3,276	4,735	6,011
前年同期比	0.3%	23.1%	44.1%	18.2%	29.5%	3.7%	2.7%	35.7%
対取扱高比	10.6%	11.0%	12.8%	12.0%	11.2%	9.6%	10.6%	12.6%

# INCREASE-DECREASE ANALYSIS OF OPERATING PROFIT (YoY COMPARISON)

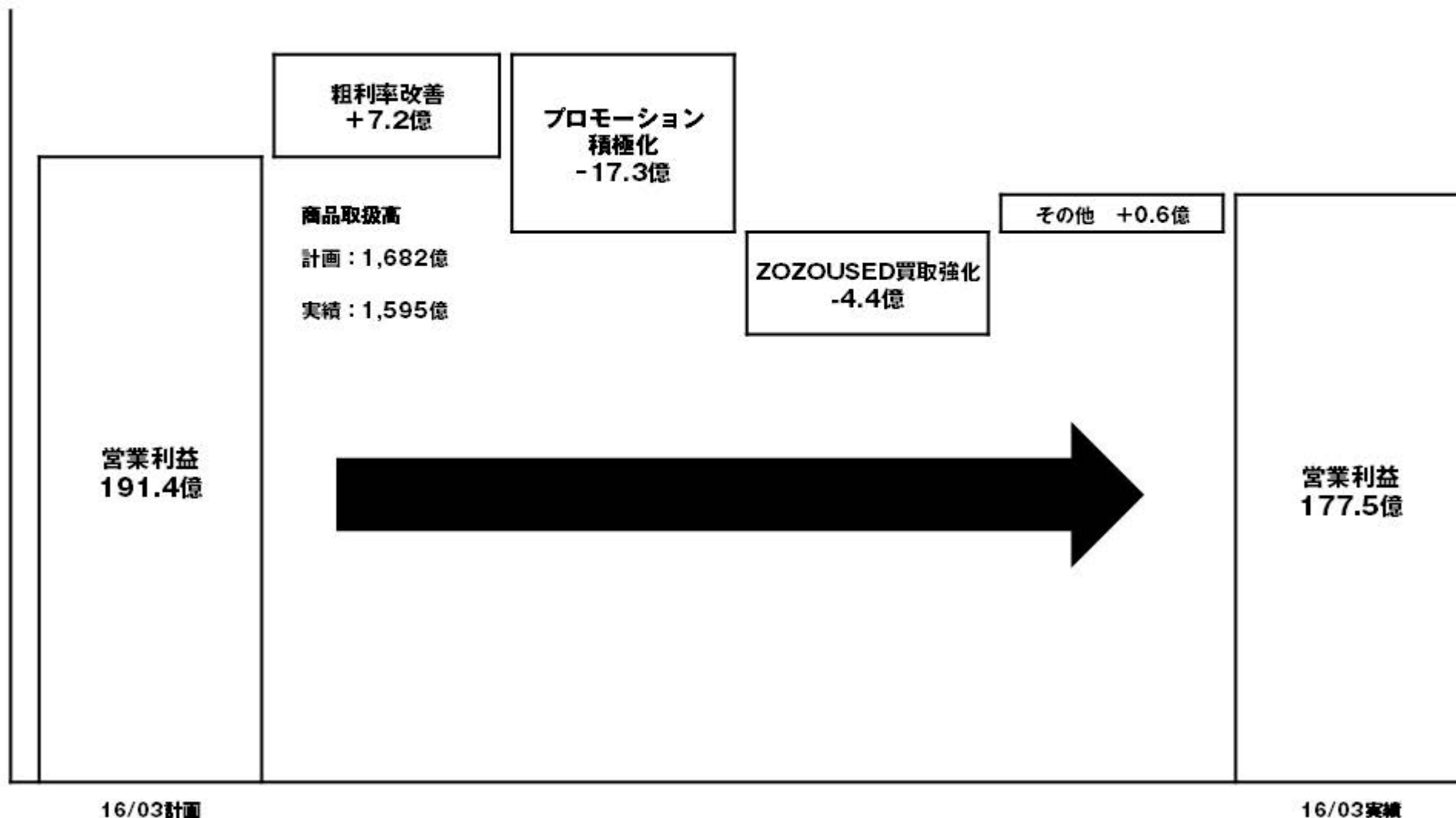
05

営業利益の増減分析（対前年同期）



# INCREASE-DECREASE ANALYSIS OF OPERATING PROFIT (PLAN COMPARISON)

営業利益の増減分析（対計画比）





# CONSOLIDATED BALANCE SHEET

連結財政状態

07

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2015年3月31日)	当連結会計年度 (2016年3月31日)		前連結会計年度 (2015年3月31日)	当連結会計年度 (2016年3月31日)
<b>流動資産</b>	<b>35,296</b>	<b>24,822</b>	<b>流動負債</b>	<b>13,744</b>	<b>15,374</b>
うち、現預金	24,713	11,343	うち、受託販売預り金	6,719	7,901
うち、商品	530	1,191	<b>固定負債</b>	<b>1,362</b>	<b>1,610</b>
<b>固定資産</b>	<b>6,055</b>	<b>10,094</b>	<b>負債合計</b>	<b>15,106</b>	<b>16,984</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>2,819</b>	<b>3,157</b>	<b>株主資本</b>	<b>25,504</b>	<b>17,413</b>
<b>無形固定資産</b>	<b>1,440</b>	<b>3,272</b>	うち、自己株式	-2,817	-11,757
<b>投資等</b>	<b>1,795</b>	<b>3,664</b>	<b>純資産合計</b>	<b>26,244</b>	<b>17,932</b>
<b>資産合計</b>	<b>41,351</b>	<b>34,916</b>	<b>負債・純資産合計</b>	<b>41,351</b>	<b>34,916</b>



# CASH FLOWS

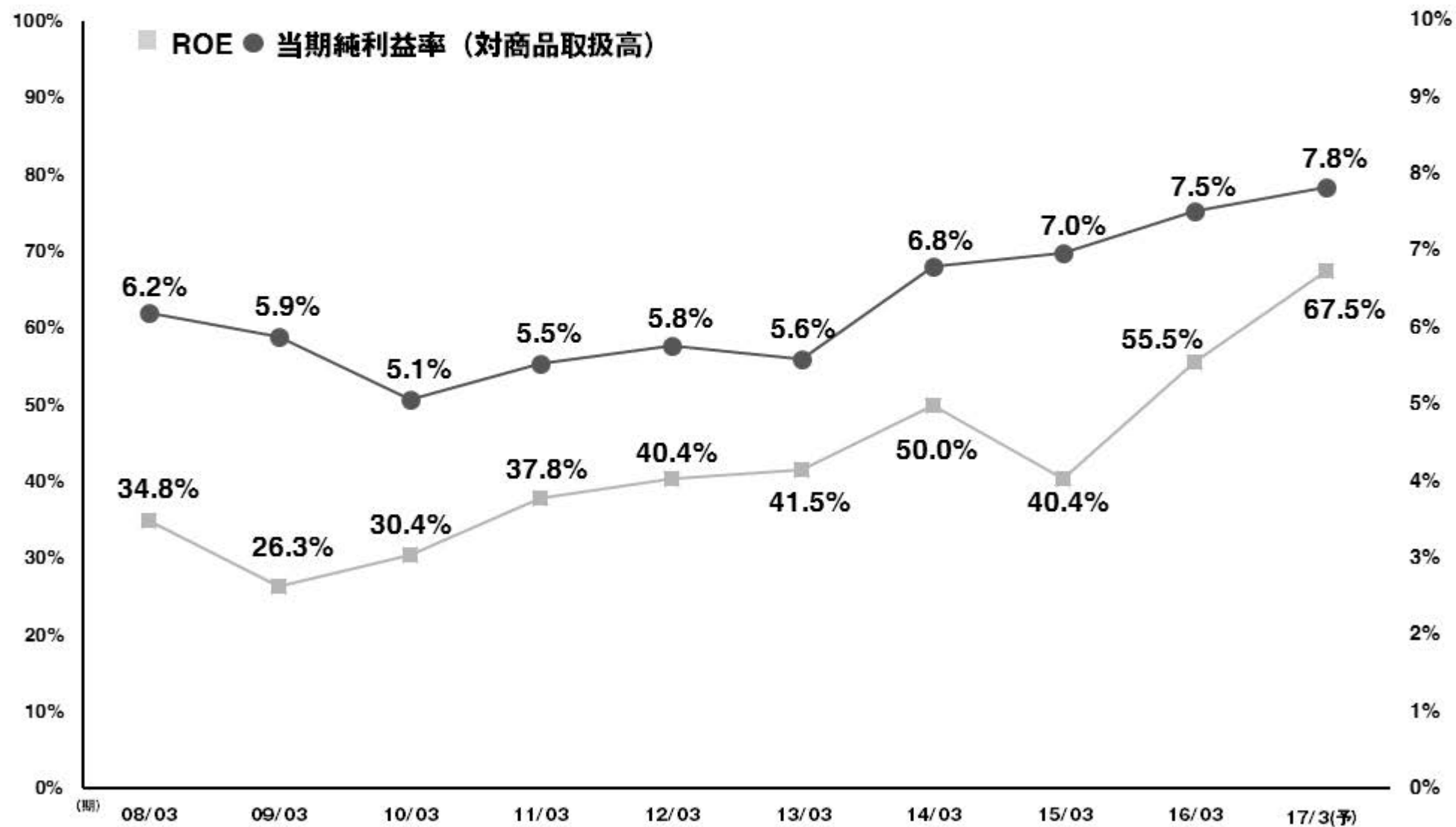
連結キャッシュフローの推移

(単位：百万円)

項目	15/03期	16/03期	前期比	増減要因
営業活動による キャッシュフロー	10,487	12,027	1,539	-
投資活動による キャッシュフロー	-501	-2,175	-1,674	海外ECへのマイナー出資
財務活動による キャッシュフロー	-3,109	-23,222	-20,113	配当金の増額 自己株式の取得
現金及び現金同等物の 期末残高	24,713	11,495	-13,217	-

# ROE AND NET PROFIT MARGIN

ROEの推移・当期純利益率(対商品取扱高)

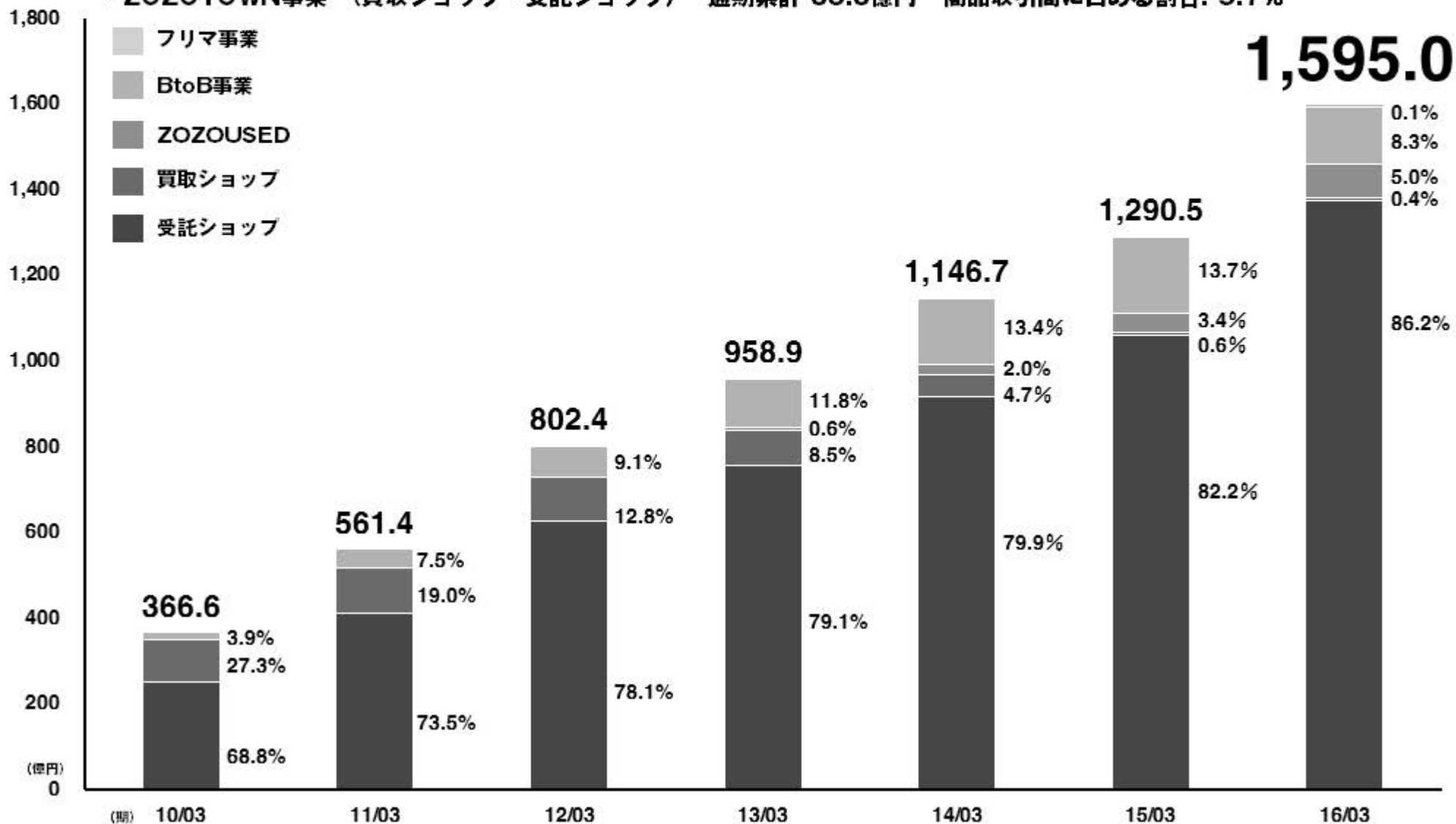


# TRANSACTION VALUE

商品取扱高の推移

## 当期新規出店合計商品取扱高

・ZOZOTOWN事業（買取ショップ・受託ショップ） 通期累計 83.8億円 商品取引高に占める割合: 5.7%

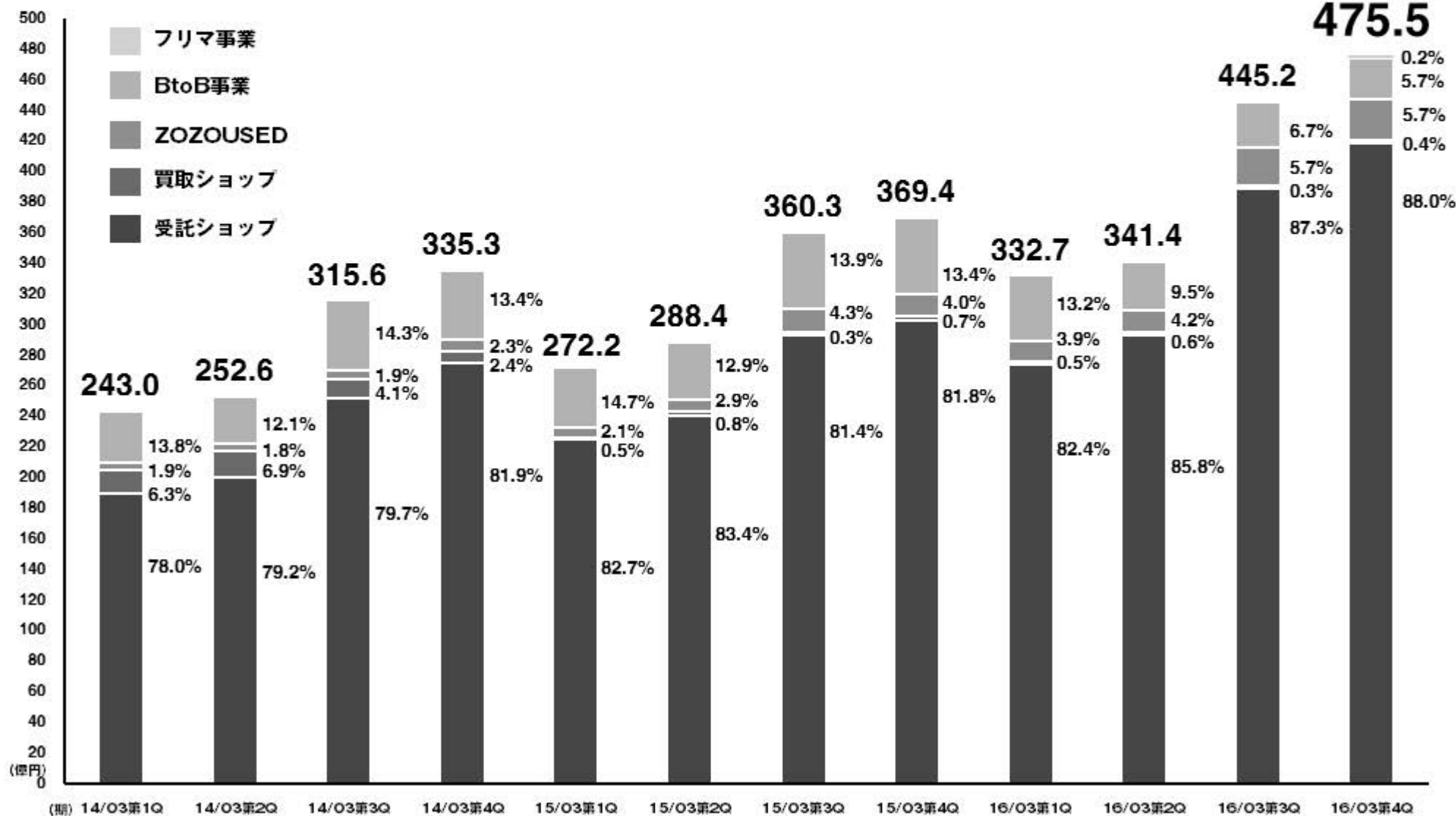




# TRANSACTION VALUE (QUARTERLY)

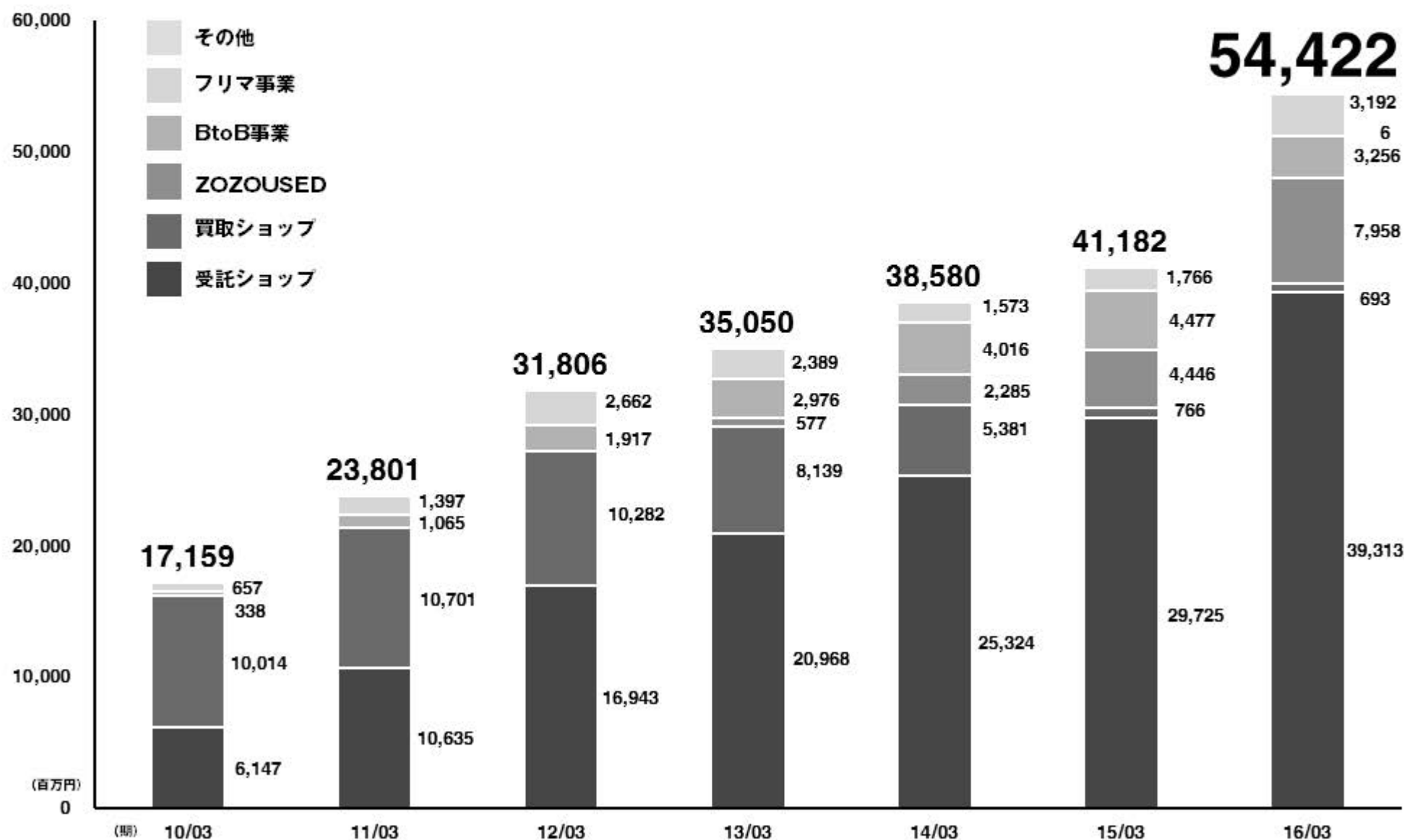
商品取扱高の推移（四半期）

前年同期比  
+28.7%



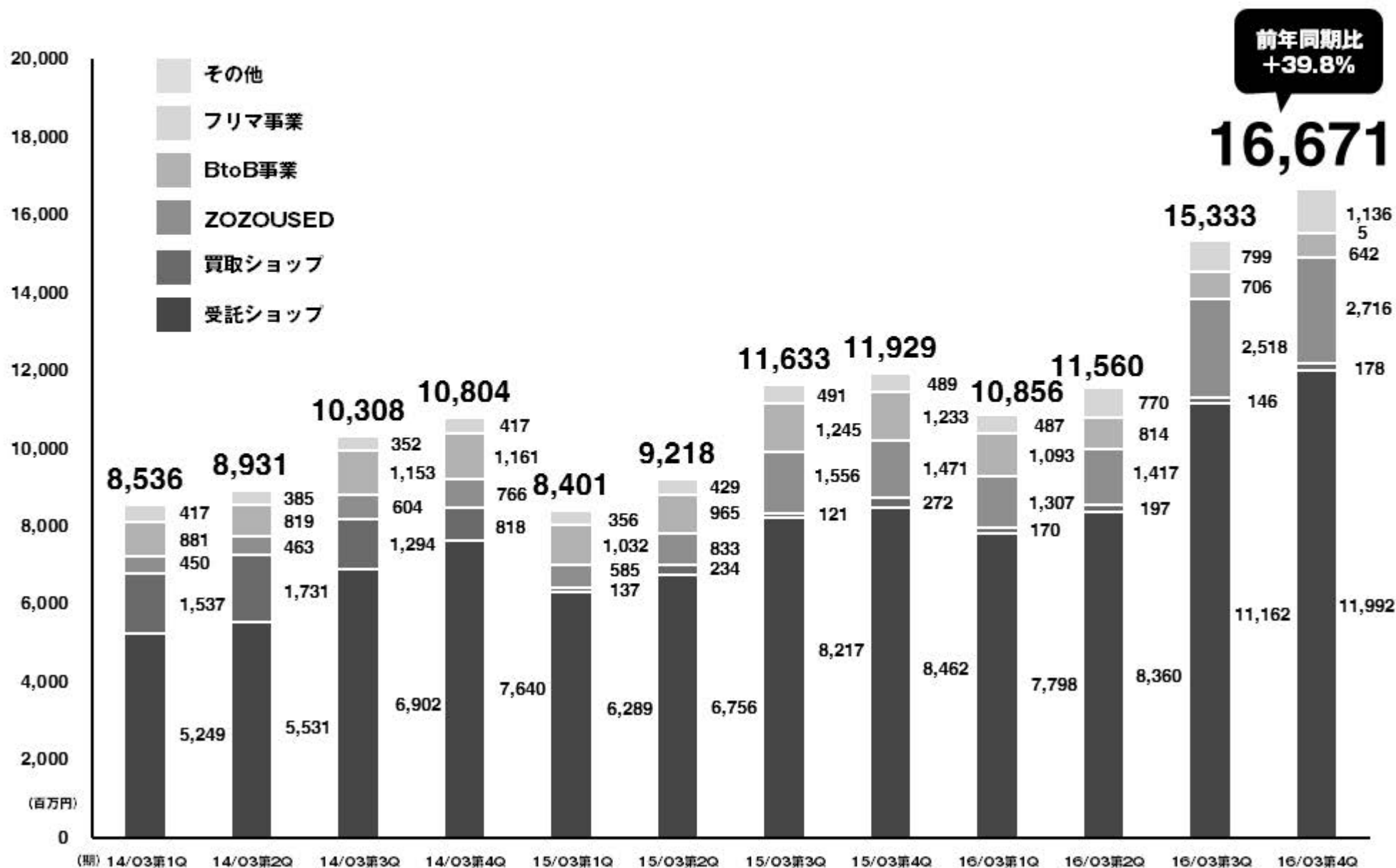
# NET SALES

売上高の推移



# NET SALES (QUARTERLY)

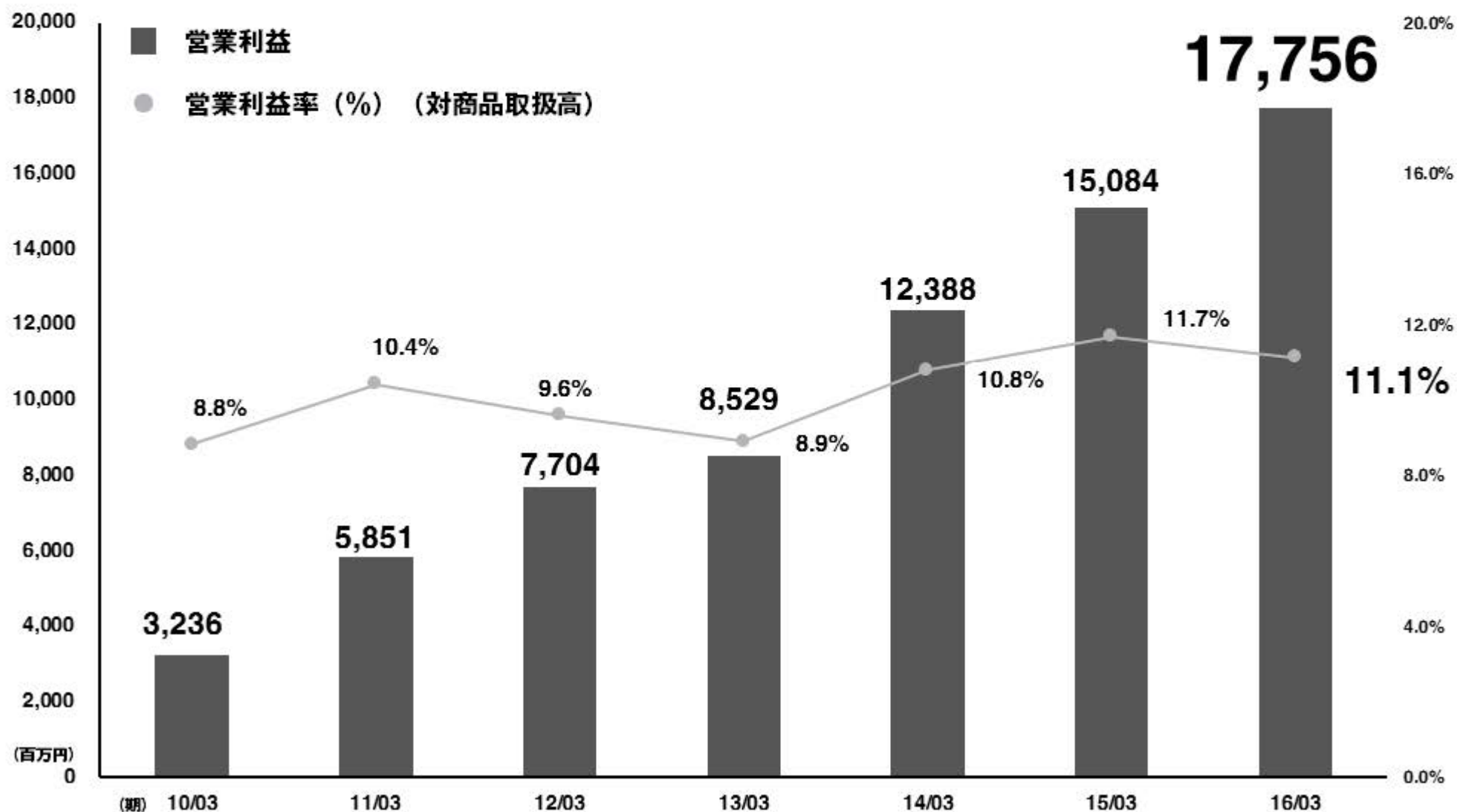
売上高の推移（四半期）





# OPERATING PROFIT AND OPERATING PROFIT MARGIN

営業利益・営業利益率（対商品取扱高）の推移



# SELLING, GENERAL AND ADMINISTRATIVE (SG & A) EXPENSES

販管費の内訳

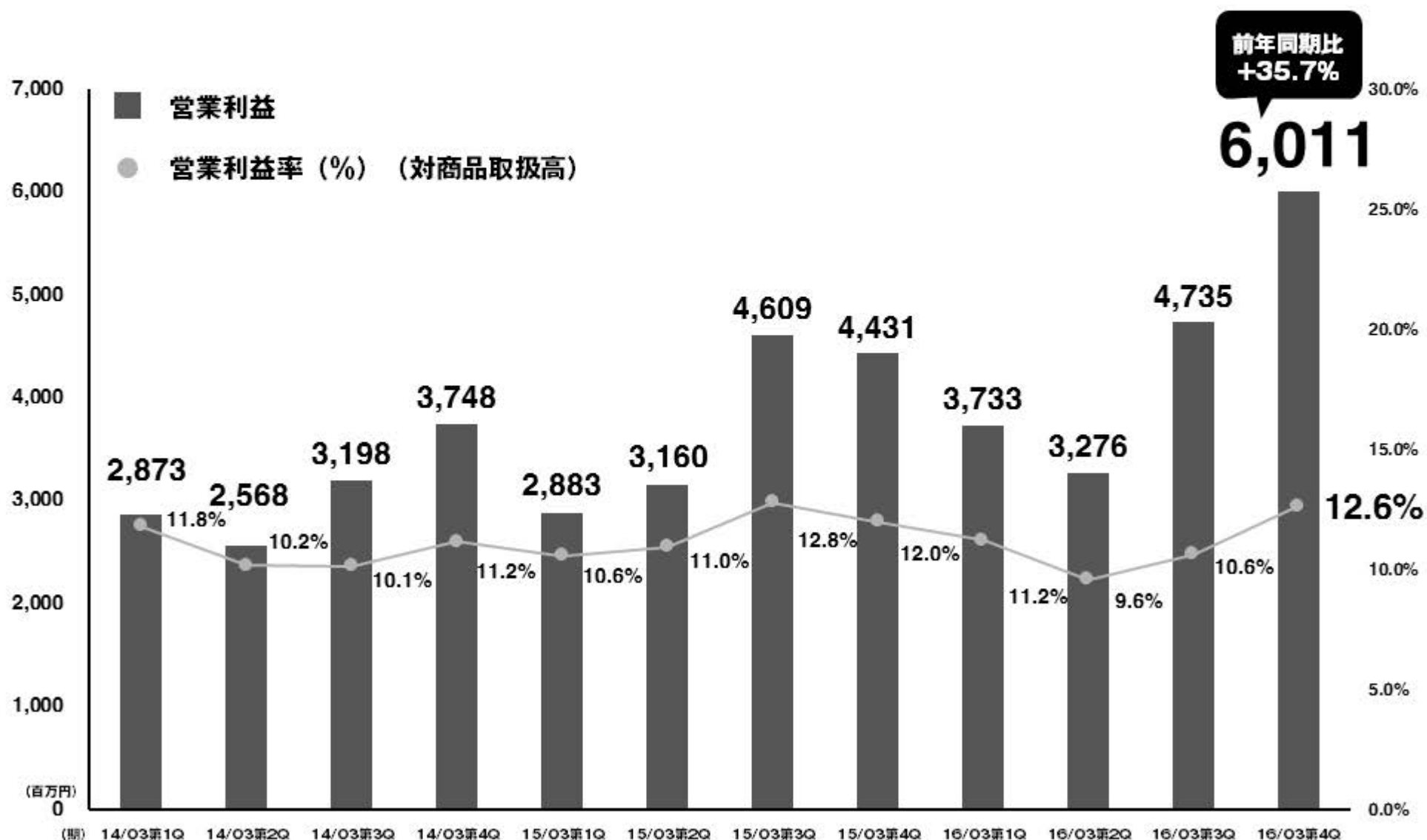
(単位：百万円)

項目	15/03期		16/03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	6,351	4.9%	8,166	5.1%	0.2%	連結従業員数:15年3月末 642名→16年3月末 783名 ZOZOUSEDの伸張、アラタナの連結化
荷造運賃	4,729	3.7%	6,596	4.1%	0.4%	出荷単価下落、即日配送コストによる負担率上昇
代金回収手数料	3,119	2.4%	3,867	2.4%	0.0%	
プロモーション 関連費用	1,651	1.3%	3,992	2.5%	1.2%	
うち広告宣伝費	641	0.5%	1,932	1.2%	0.7%	TVCM、WEB広告の実施
うちポイント関連費	1,009	0.8%	2,059	1.3%	0.5%	タイムリーにポイントプロモーションを実施、WEARとの連携
業務委託手数料	2,558	2.0%	2,860	1.8%	-0.2%	
賃借料	1,691	1.3%	1,802	1.1%	-0.2%	
減価償却費	786	0.6%	765	0.5%	-0.1%	
のれん償却費	409	0.3%	744	0.5%	0.2%	クラウンジュエル、ヤッパ（14年10月より）、アラタナ（15年7月より）
その他	2,395	1.9%	3,534	2.2%	0.3%	ZOZOUSEDの買取依頼増、配送クオリティ向上
販売管理費	23,693	18.4%	32,328	20.3%	1.9%	

※人件費は役員報酬、給与手当、賞与、法定福利費、福利厚生費、退職給付引当金繰入額、賞与引当金繰入額、役員退職引当金繰入額、外注人件費を含んでおります。

# OPERATING PROFIT AND OPERATING PROFIT MARGIN (QUARTERLY)

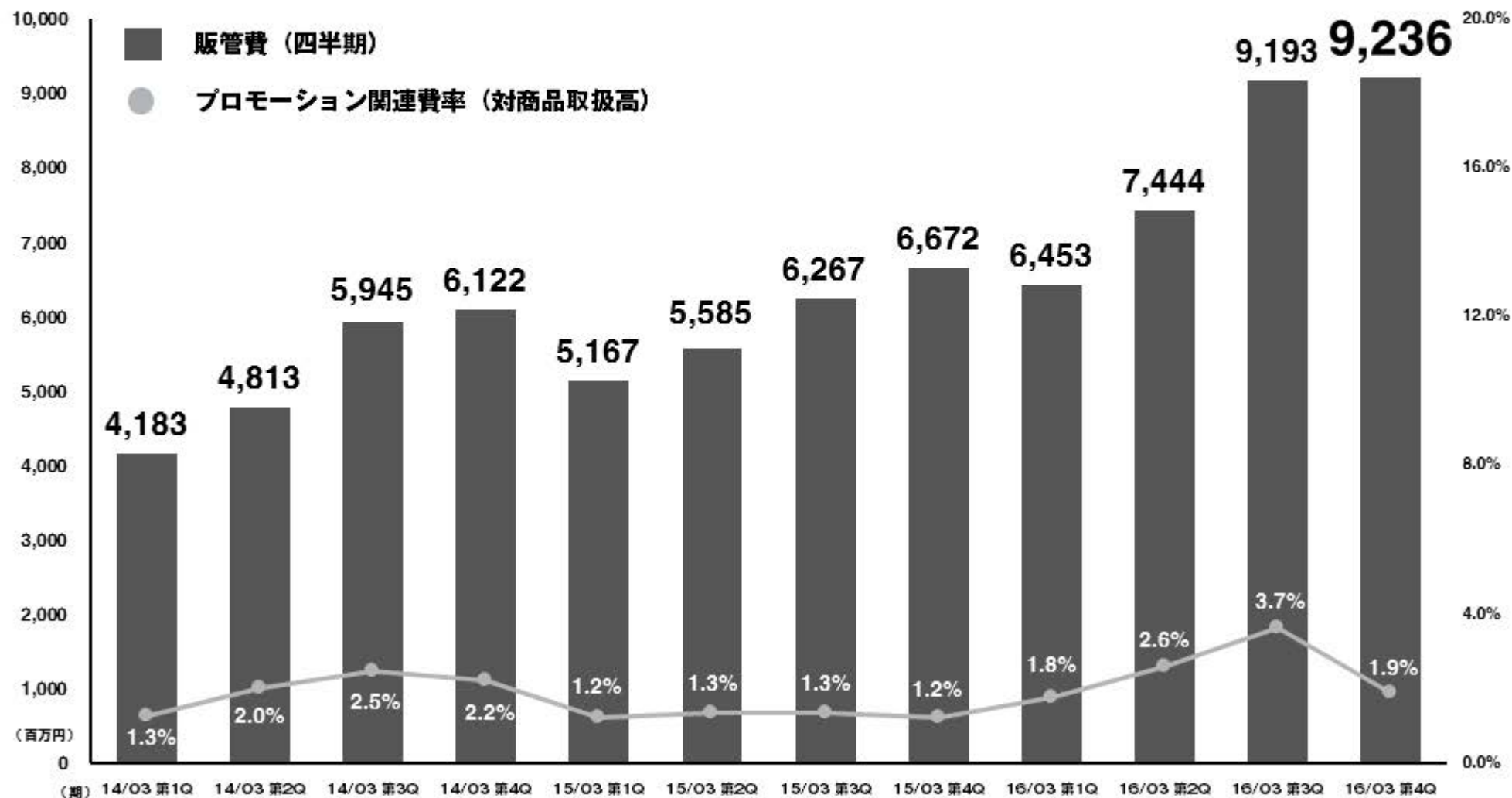
営業利益・営業利益率（対商品取扱高）の推移（四半期）





# SELLING, GENERAL AND ADMINISTRATIVE (SG & A) EXPENSES

販管費の推移



# OVERVIEW OF SG & A BY EACH QUARTER

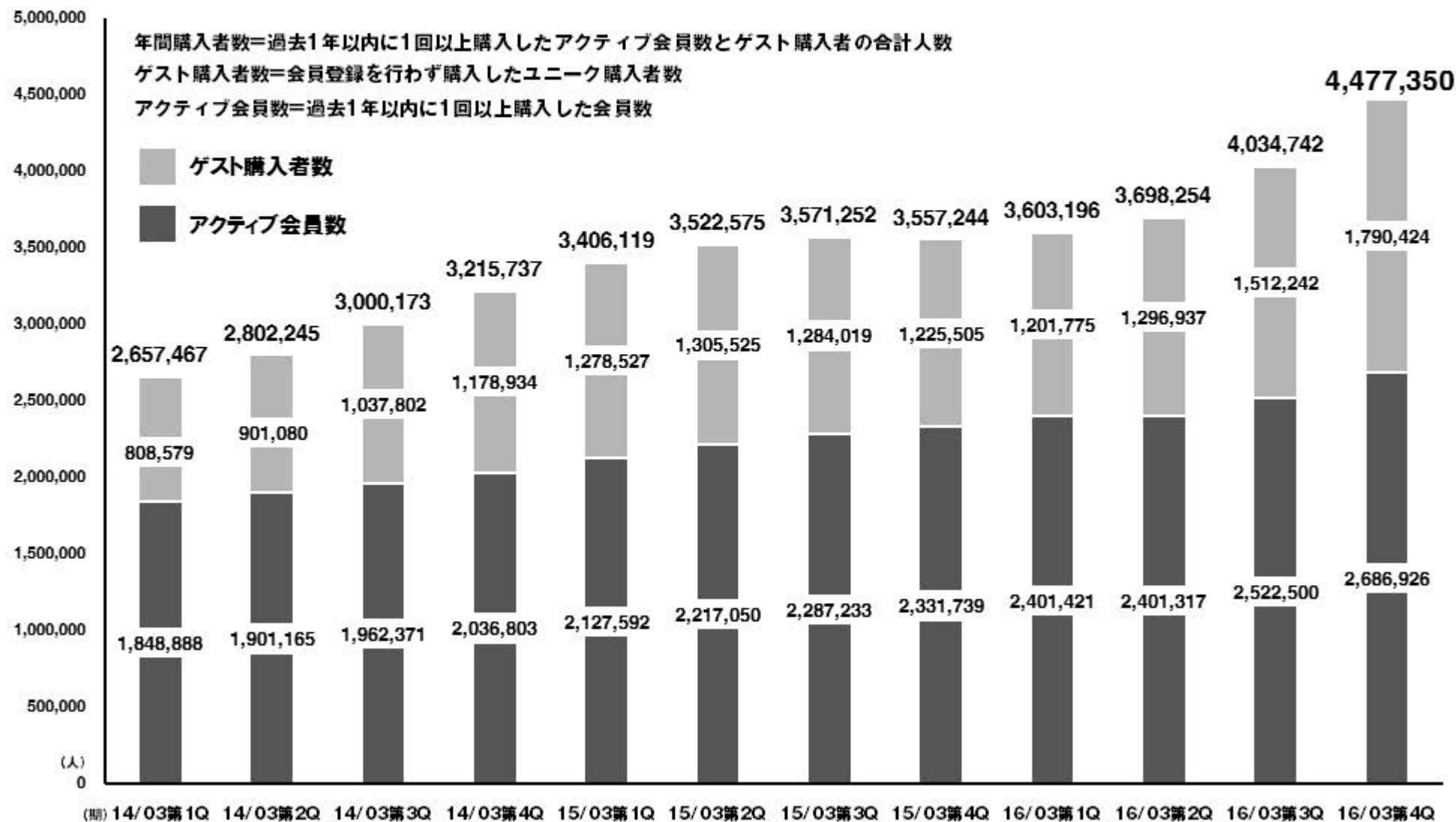
販管費の内訳（四半期）

(単位：百万円)

項目	15/03期								16/03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	1,414	5.2%	1,447	5.0%	1,587	4.4%	1,901	5.1%	1,643	4.9%	1,835	5.4%	2,209	5.0%	2,477	5.2%
荷造運賃	1,003	3.7%	1,166	4.0%	1,192	3.3%	1,367	3.7%	1,393	4.2%	1,521	4.5%	1,692	3.8%	1,988	4.2%
代金回収手数料	663	2.4%	719	2.5%	849	2.4%	887	2.4%	810	2.4%	846	2.5%	1,053	2.4%	1,157	2.4%
プロモーション 関連費用	331	1.2%	389	1.3%	481	1.3%	449	1.2%	583	1.8%	878	2.6%	1,625	3.7%	903	1.9%
うち広告宣伝費	123	0.5%	142	0.5%	213	0.6%	160	0.4%	183	0.6%	148	0.4%	1,109	2.5%	490	1.0%
うちポイント関連費	207	0.8%	246	0.9%	267	0.7%	288	0.8%	399	1.2%	730	2.1%	516	1.2%	412	0.9%
業務委託手数料	586	2.2%	607	2.1%	713	2.0%	651	1.8%	646	1.9%	655	1.9%	738	1.7%	819	1.7%
賃借料	422	1.6%	424	1.5%	425	1.2%	418	1.1%	415	1.2%	433	1.3%	469	1.1%	484	1.0%
減価償却費	183	0.7%	192	0.7%	201	0.6%	208	0.6%	165	0.5%	176	0.5%	202	0.5%	220	0.5%
のれん償却費	72	0.3%	72	0.3%	132	0.4%	132	0.4%	98	0.3%	217	0.6%	214	0.5%	214	0.5%
その他	488	1.8%	567	2.0%	682	1.9%	655	1.8%	696	2.1%	880	2.6%	987	2.2%	970	2.0%
販売管理費	5,167	19.0%	5,585	19.4%	6,267	17.4%	6,672	18.1%	6,453	19.4%	7,444	21.8%	9,193	20.6%	9,236	19.4%

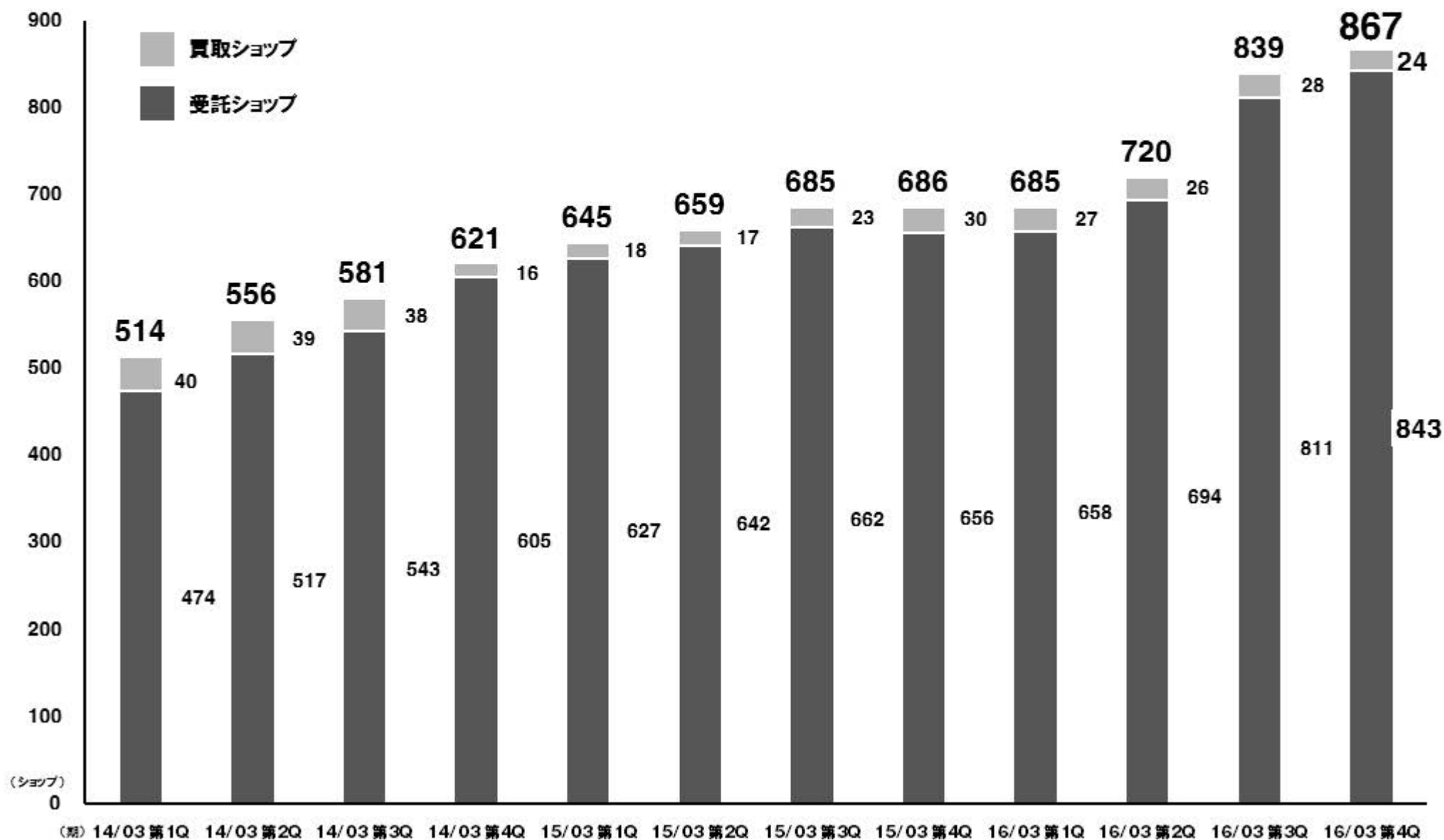
# NUMBER OF TOTAL BUYERS

年間購入者数



# NUMBER OF SHOPS OF MALL BUSINESS

モール出店ショップ数の推移

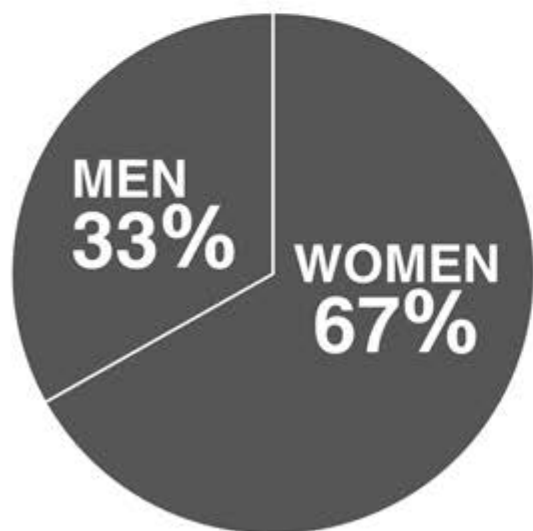




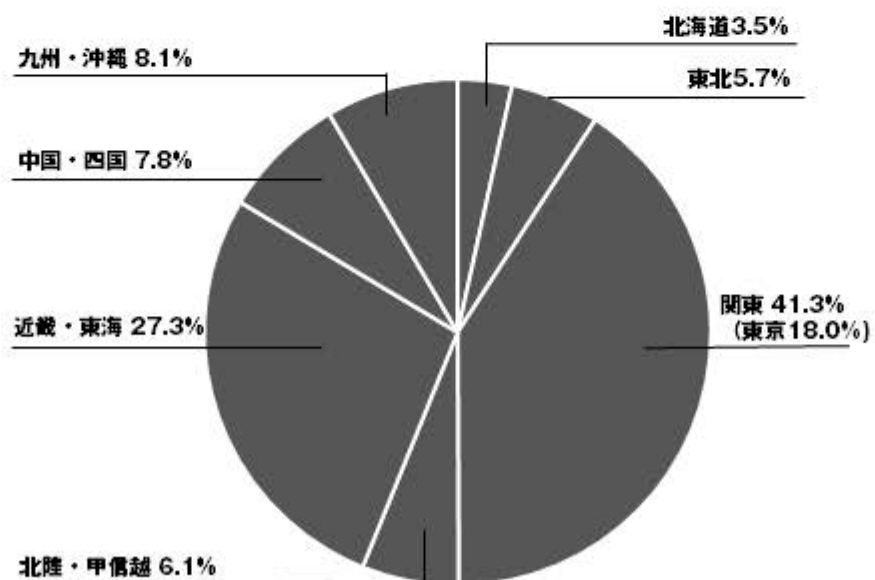
# ACTIVE MEMBER DISTRIBUTION

アクティブ会員属性

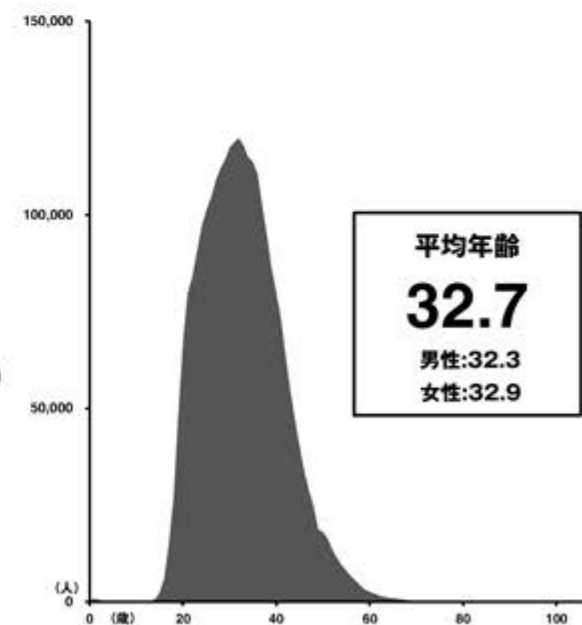
## 男女比



## 地域分布

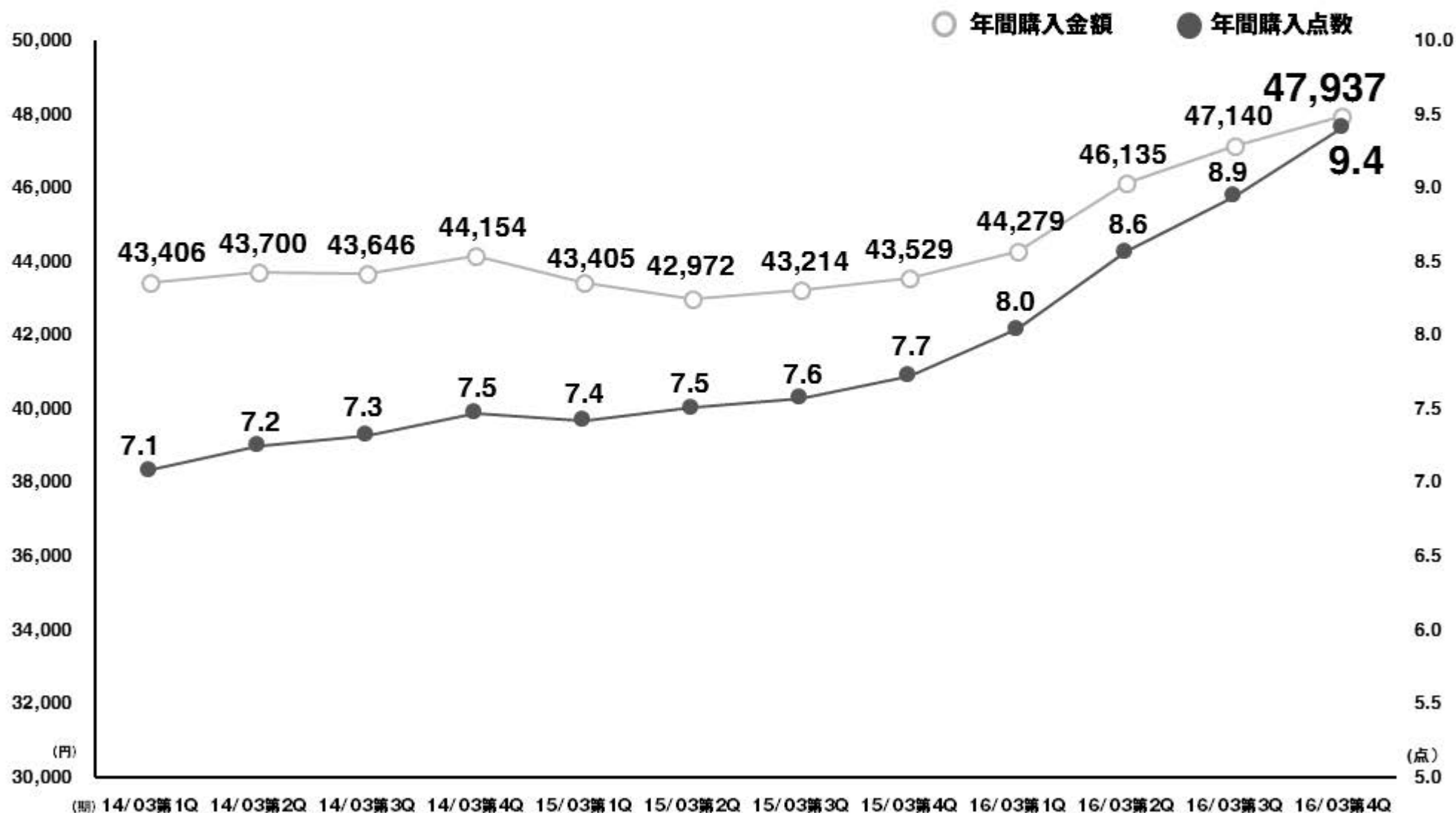


## 年齢分布



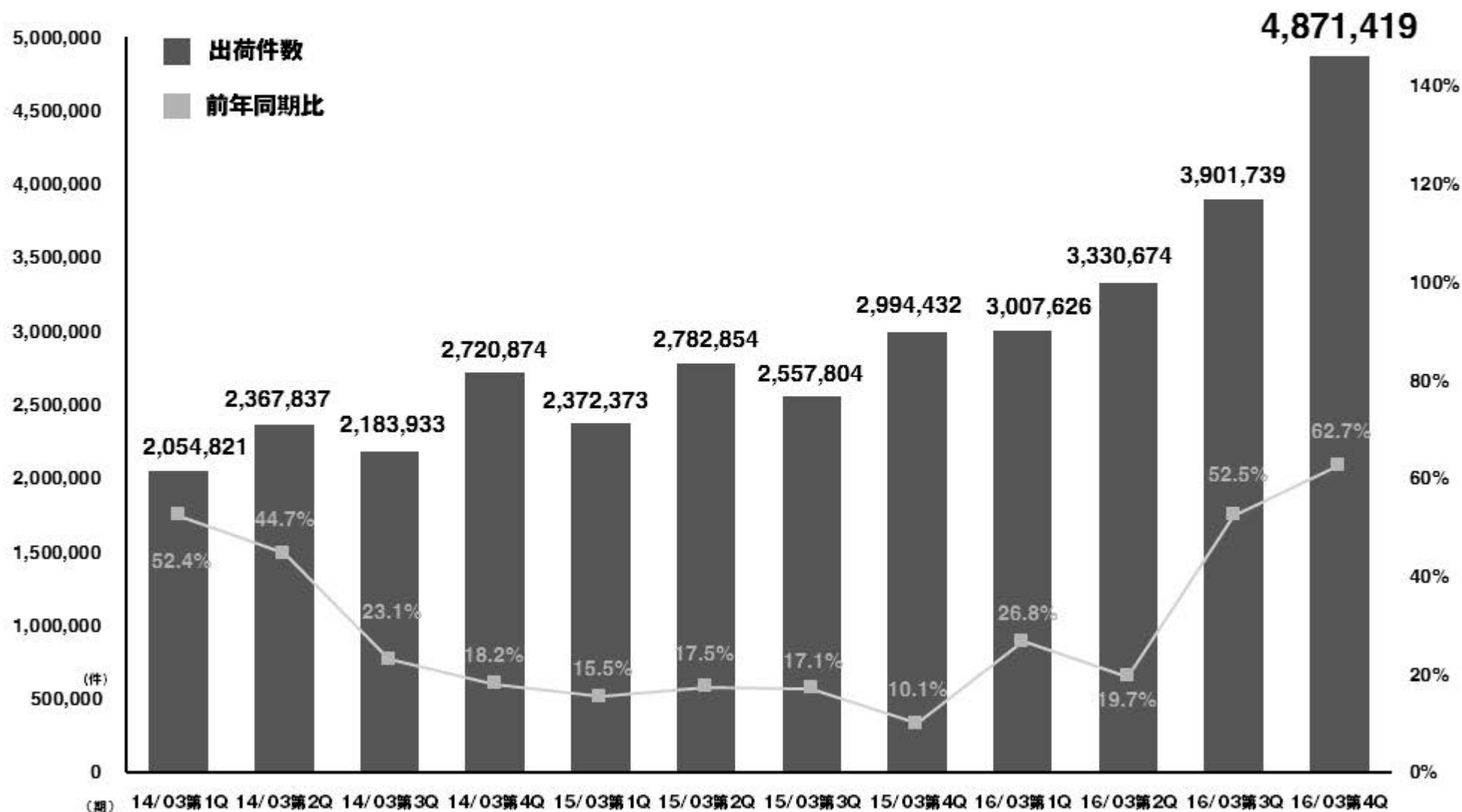
# ANNUAL PURCHASE AMOUNT AND PIECES PER ACTIVE MEMBER

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



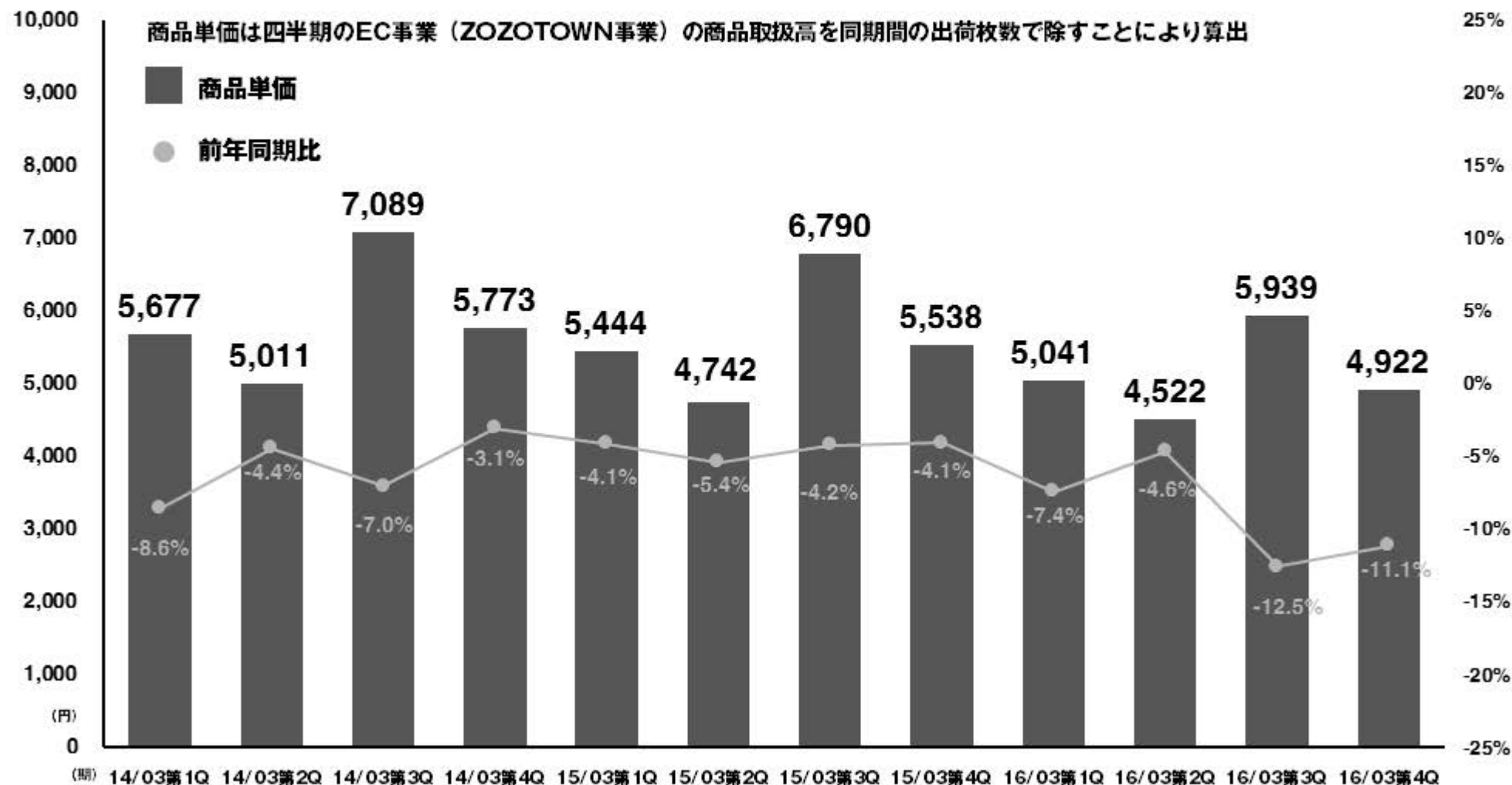
# NUMBER OF SHIPMENT

出荷件数の推移



# AVERAGE RETAIL PRICE

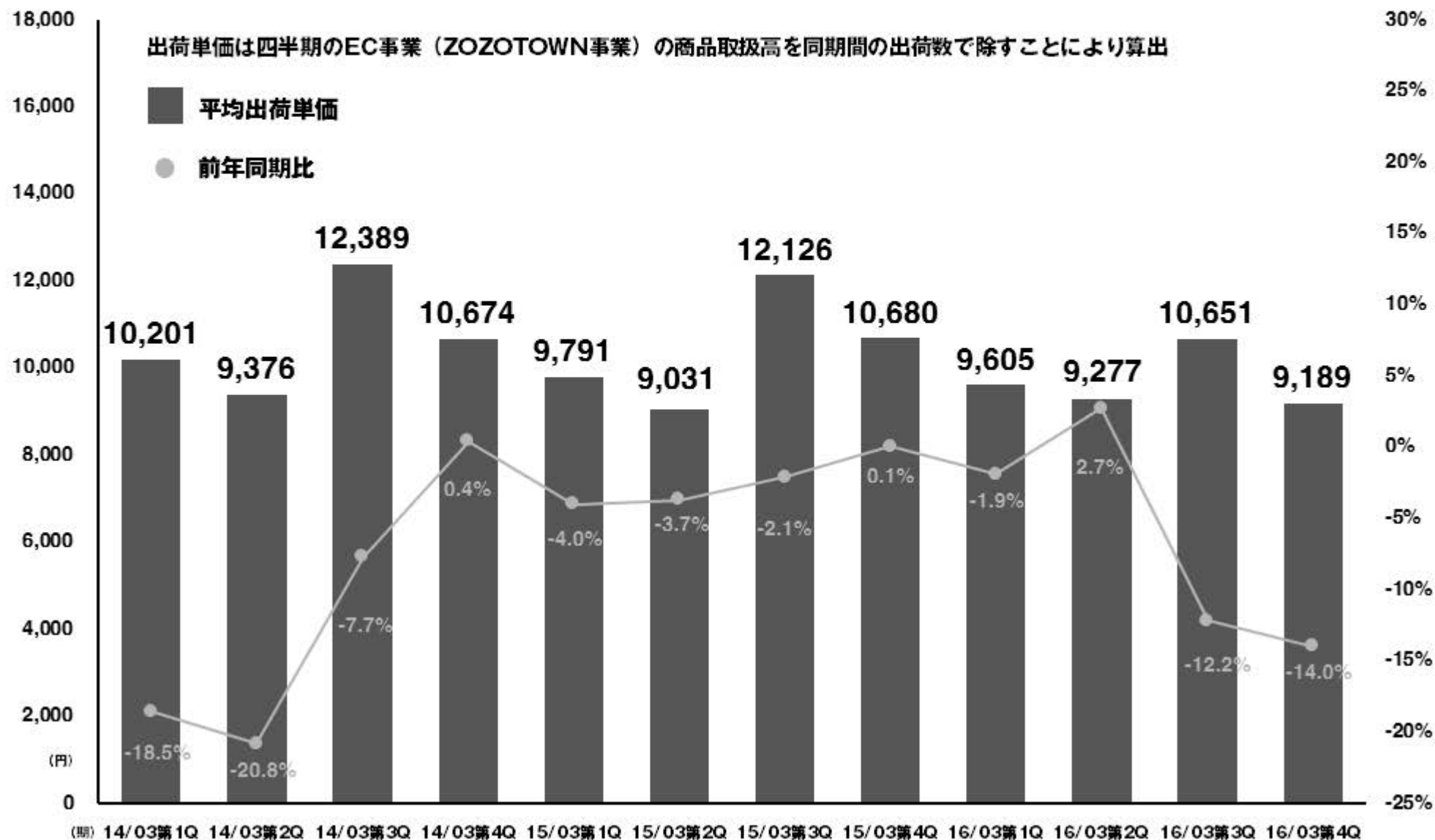
商品単価の推移





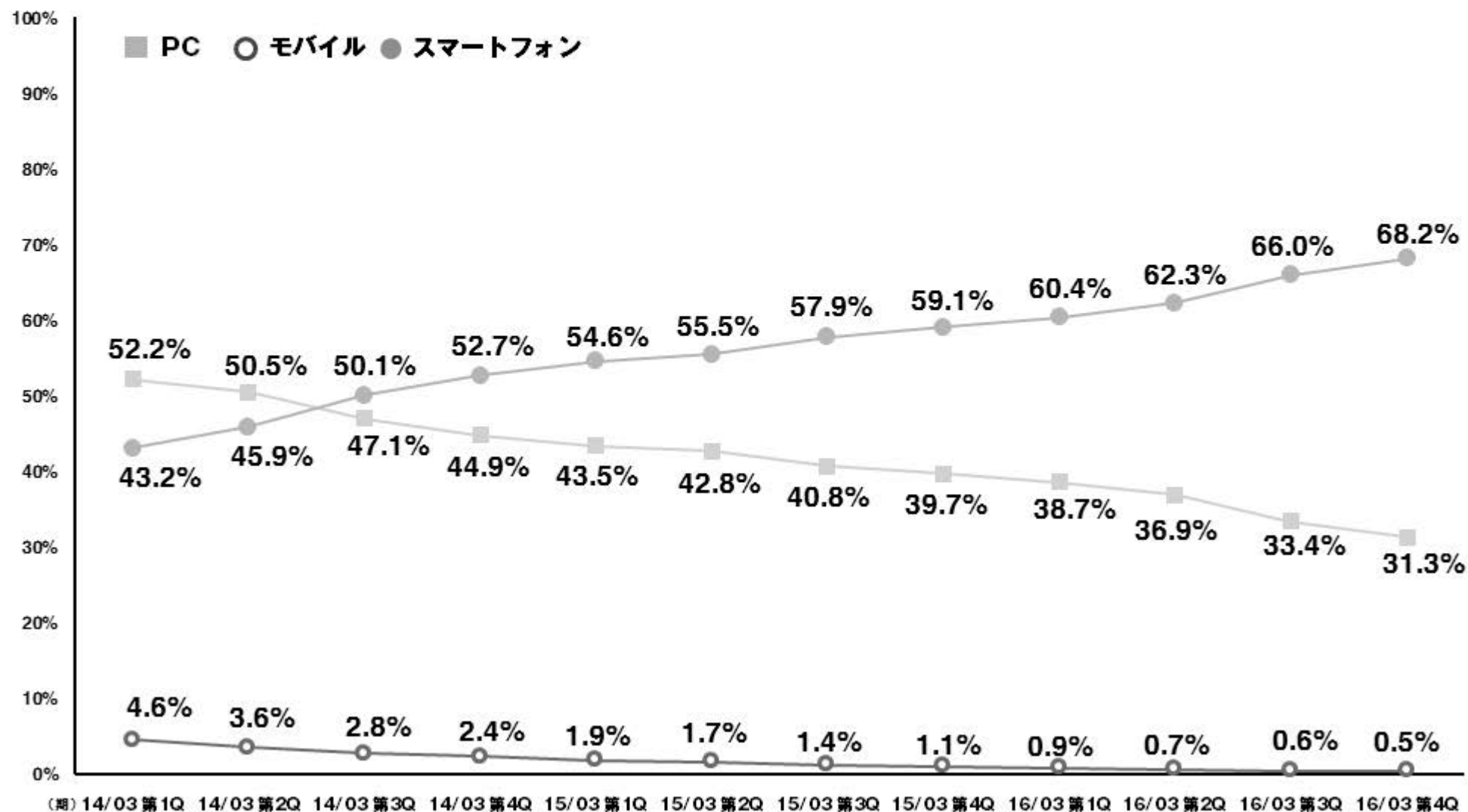
# AVERAGE PURCHASE AMOUNT PER SHIPMENT

平均出荷単価の推移



# THE RATIO OF SHIPMENT VOLUME TO THE TOTAL PURCHASE VOLUME (by access terminal)

デバイス別出荷比率



# EFFORTS TOWARDS ACCELARATING THE TOTAL TRANSACTION VALUE

商品取扱高飛躍に向けた取り組み

項目	今後の取り組み
新規出店	ユーザーのニーズに対応した出店を継続
着用レビューの充実	更なる対象商品のカバー率アップ
コンバージョンレート向上への取り組み	キュレーションメディアの連携を含め、 随時UIの見直しを実施
CFM2.0	マルチチャネル、マルチデバイス、 リアルタイムコミュニケーションへの対応
ブランドクーポン	好評につき継続
TVCM	反省してます
webプロモーション	リターゲティング広告の運用を継続
ポイントキャンペーン	玉石混交



アメリカ・ニューヨーク

**「Material Wrld.com」**

プリペイドカードを活用した二次流通  
ファッションECプラットフォーム

タイ

**「WearYouWant.com」**

現地有数のドロップ SHIPPINGモデルの  
ファッションECプラットフォーム

マレーシア

**「FashionValet.com」**

現地最大級の品揃えを誇る  
ファッションECプラットフォーム



# **BUSINESS PLAN FOR FY2016**

**17/03 期会社計画**

# CONSOLIDATED BUSINESS FORECAST AND DIVIDEND FORECAST FOR FY2016

| 30

17/03期 通期連結業績予想・配当金

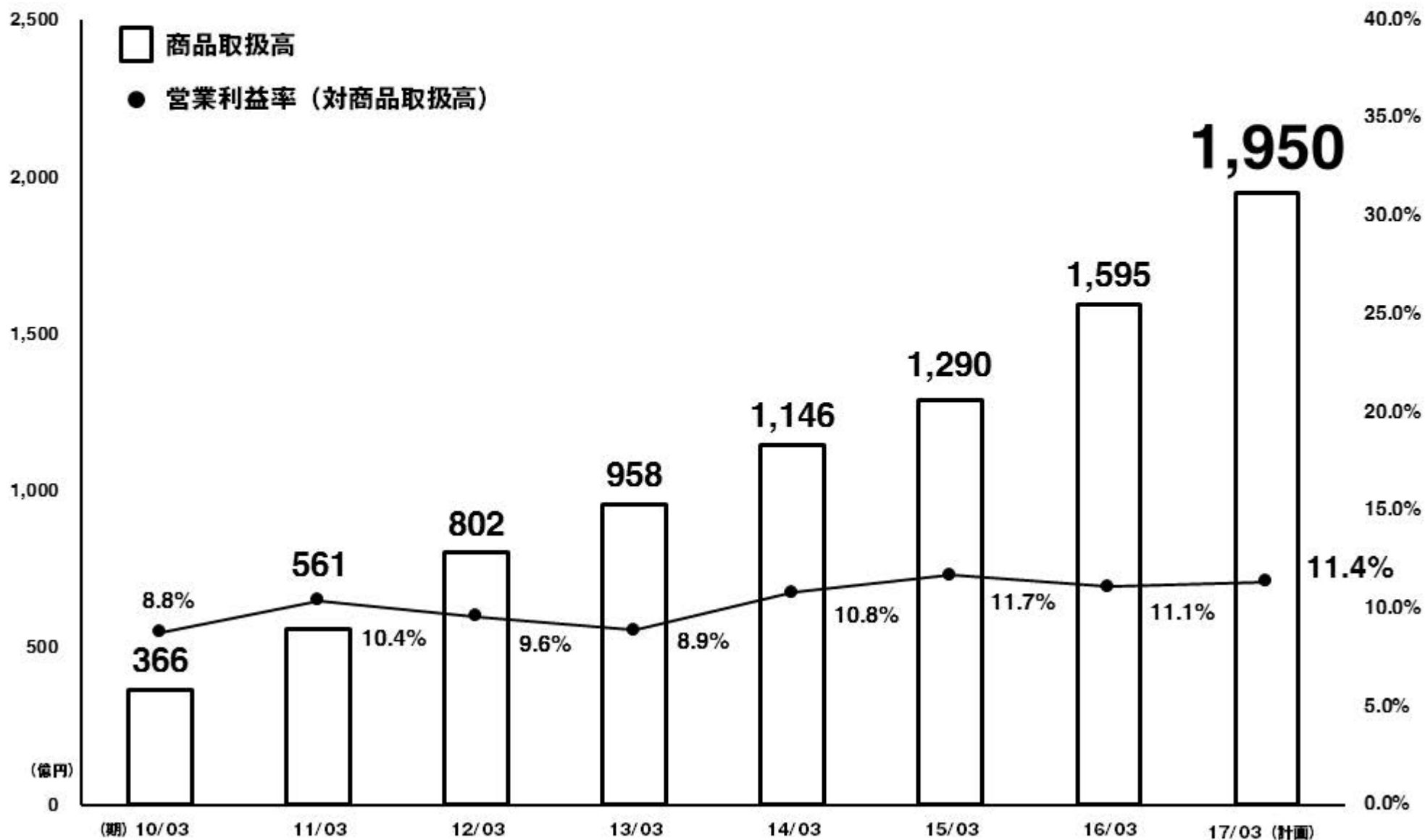
	17/03期計画	成長率 (%)
商品取扱高	1,950億円	22.3%
売上高	690.0億円	26.8%
営業利益	221.4億円	24.7%
経常利益	221.5億円	23.9%
親会社株主に帰属する当期純利益	152.6億円	27.3%
1株当たり当期純利益	146.9円	-
1株当たり配当金 (予定)	60円	-



# TRANSACTION VALUE

商品取扱高の推移

31



# BREAKDOWN OF THE TOTAL TRANSACTION VALUE AND EACH POLICY

32

会社計画前提及び方針

## スタートトゥデイ全体

商品取扱高目標：1,950億円（前期比 +22.3%）

## ZOZOTOWN事業

商品取扱高目標：1,850億円（前期比 +26.6%）

- ・受託ショップ 1,728億円（前期比 +25.7%）
- ・買取ショップ 2億円（前期比 -71.2%）
- ・ZOZOUSED 120億円（前期比 +50.8%）

## BtoB事業

商品取扱高目標：50億円（前期比 -62.4%）

## フリマ事業

商品取扱高目標：50億円

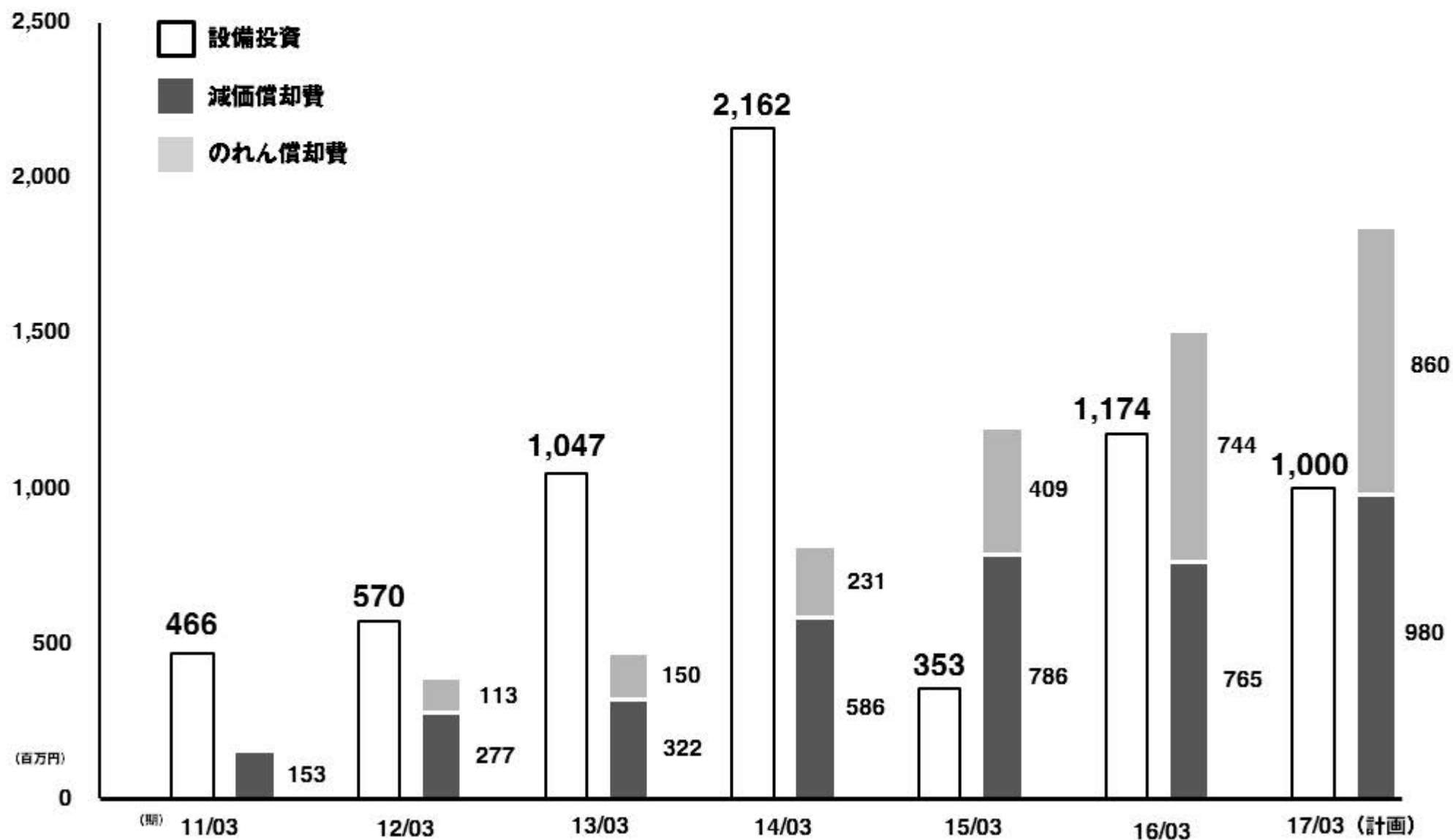
## 営業利益率（対商品取扱高）

営業利益率目標：11.4%（前期通期実績 11.1%）



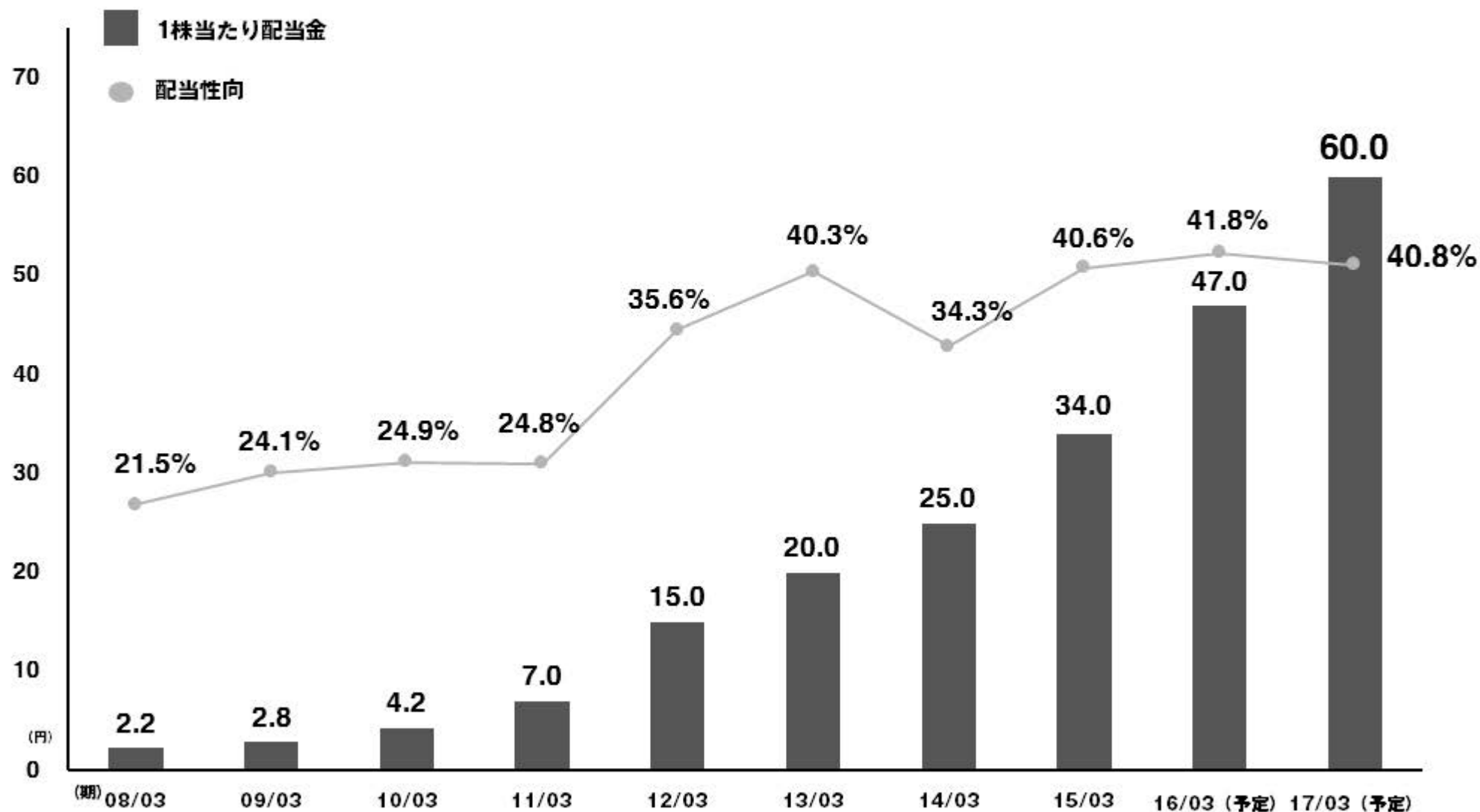
# CAPITAL INVESTMENT

設備投資の推移



# DIVIDENDS PER SHARE AND PAYOUT RATIO

1株あたり配当金及び配当性向の推移



※株式分割調整後の内容で記載しております。

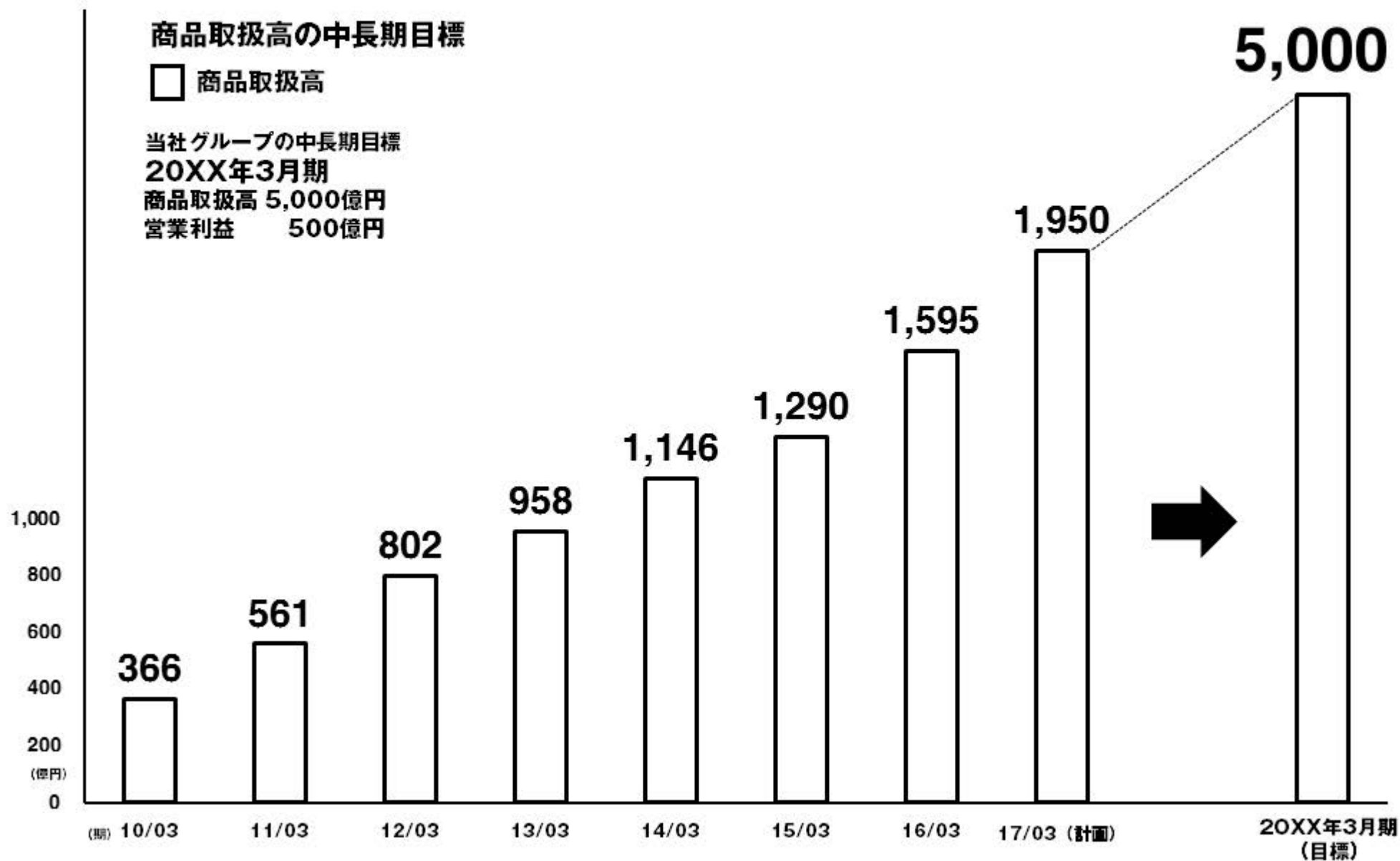
# FUTURE STRATEGIES

中長期計画



# MID TO LONG-TERM VISION

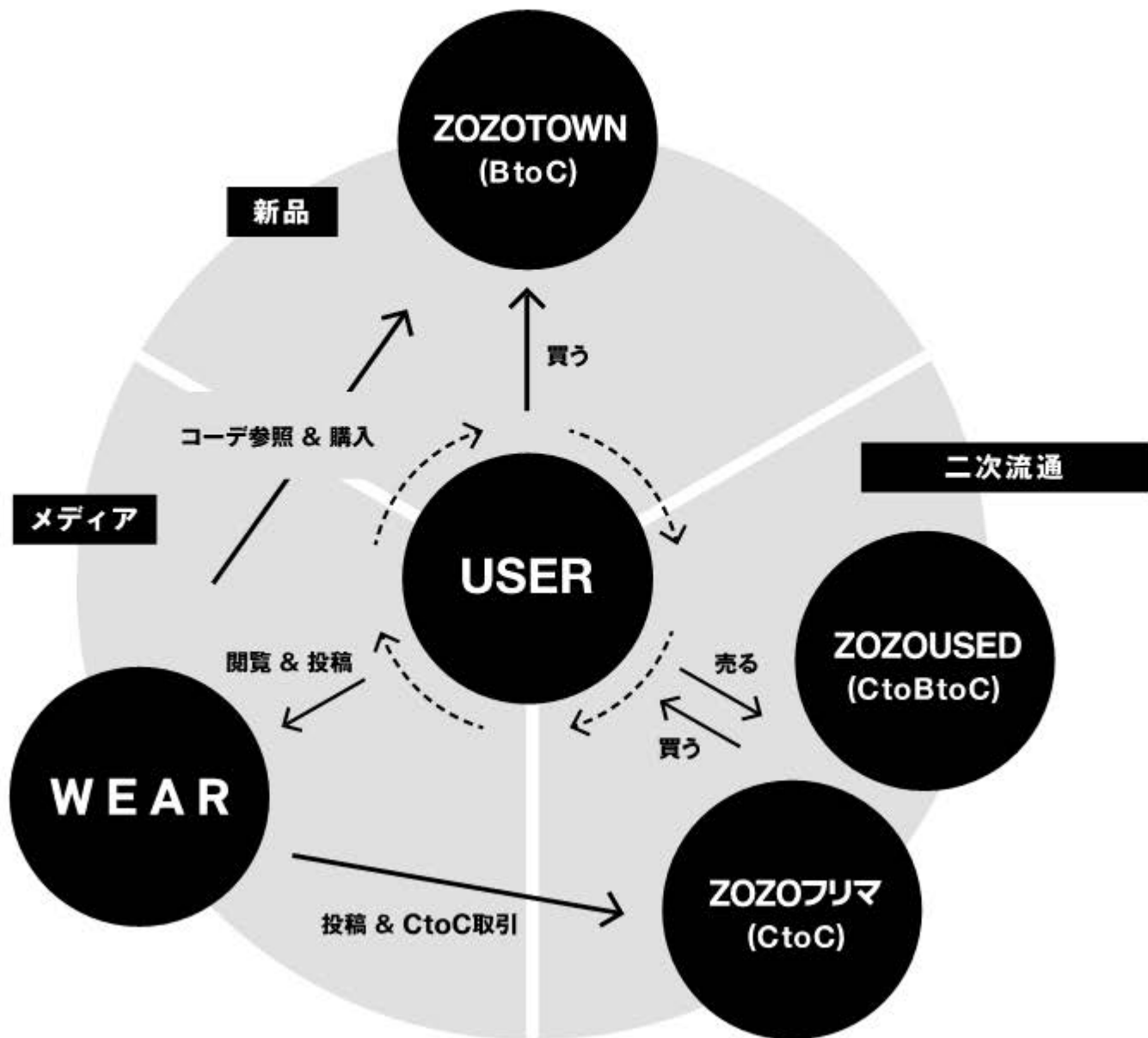
中長期ビジョン





# MARKET EXPANSION STRATEGY

市場拡大戦略



# REFERENCE DATA

参考資料

**3,531** ブランド

好感度を中心としたファッションブランド

**783** 名

従業員(平均30.0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.

**3,788** 名

株主

**447** 万人

年間購入者数

# MAJOR SERVICES

主要サービス

40

## 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。
- ・867ショップ、3,531ブランドの取扱い。  
商品数は常時41万点以上、平均新着商品数は1日2,700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。



ZOZOTOWN <http://zozo.jp/>

## ファッションフリマアプリ「ZOZOフリマ」

- ・ZOZOTOWNやWEARと連携することで商品撮影や商品情報の詳細を入力する必要なく簡単に出品することが可能。
- ・両サービスとのID連携により、ZOZOTOWNの購入履歴や、WEARのクローゼット機能から売りたいアイテムを選択して出品できるなど、従来のフリマアプリにはない便利な機能を搭載。



ZOZO  
フリマ

ZOZOフリマ <https://zozo-f.jp/>

## 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650万以上、月間利用者数700万人以上。
- ・世界中で展開中。



WE  
AR

WEAR <http://wear.jp/>



# OUR SUBSIDIARIES

子会社について

## 株式会社スタートトゥデイ工務店

システム開発、WEBデザイン・CRM、技術開発・R&D等

## 株式会社クラウンジュエル

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。

## 株式会社ブラケット

インターネットビジネスの企画・開発・運営。

## 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。



## ZOZOTOWN事業

### ・受託ショップ

ZOZOTOWNに出店する843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、24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

### ・ZOZUSED

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 = 当ショップの商品取扱高 ※ZOZUSEDの商品取扱高、売上高は買取ショップに含む

## フリマ事業

スマートフォンでファッションアイテムを個人間売買するアプリ。

売上高 = 商品取扱高 × フリマ販売手数料率 ※ZOZOフリマの売上高はその他売上に含む

## BtoB事業

ユニ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35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。

**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。**



START TODAY CO.,LTD.