



START TODAY CO.,LTD.

株式会社スタートトゥデイ 2018年3月期

決算説明会資料

18/03期 ハイライト

FY2017 HIGHLIGHTS

01

業績概況

- ・商品取扱高2,705億円（前年比27.6%増）、営業利益326億円（同24.3%増）
→商品取扱高、営業利益ともに期初計画を達成
-

事業別内訳

- ・ZOZOTOWN事業 商品取扱高 2,629.2億円（前年比28.3%増）
 - 受託ショップ 2,468.0億円（同28.6%増）
 - 買取ショップ 1.6億円（同14.0%減）
 - ZOZOUSED 159.5億円（同23.9%増）
 - 商品単価 4,203円（同6.1%減）、出荷単価8,611円（同3.8%減）
 - ・BtoB事業 商品取扱高 75.3億円（前年同期比21.2%増）
-

収益性

- ・営業利益率（対商品取扱高）12.1%（前年実績 12.4%）
 - 利益率改善要因：粗利率の上昇、固定費負担率減少、PR費用の抑制
 - 利益率悪化要因：代金回収手数料比率の上昇（決済構成比の変化）、配送運賃変更に伴う荷造運賃比率上昇、PBローンチに向けての業務委託費の発生
-

トピック

- ・「スタートトゥデイ研究所」発足（2018年1月）
- ・新サービス「おまかせ定期便」を開始（2018年2月）
- ・「スタートトゥデイテクノロジーズ」発足（2018年4月）
- ・ZOZOSUIT仕様変更（2018年4月）

NEW A PRICELESS

業績

BUSINESS RESULTS



18/03期 連結業績の概要

OVERVIEW OF THE FY2017

03

(単位：百万円)

項目	17/03期 実績	18/03期 実績	前期比	期初計画	達成率
商品取扱高	212,090	270,543	27.6%	270,000	100.2%
売上高	76,393	98,432	28.8%	100,000	98.4%
売上総利益	69,213	90,464	30.7%	-	-
対取扱高比	32.6%	33.4%	0.8%	-	-
販管費	42,928	57,794	34.6%	-	-
対取扱高比	20.2%	21.4%	1.2%	-	-
営業利益	26,284	32,669	24.3%	32,000	102.1%
対取扱高比	12.4%	12.1%	-0.3%	11.9%	-
経常利益	26,442	32,740	23.8%	32,000	102.3%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	17,035	20,156	18.3%	22,200	90.8%

連結業績の概要（四半期毎）

OVERVIEW OF EACH QUARTER

04

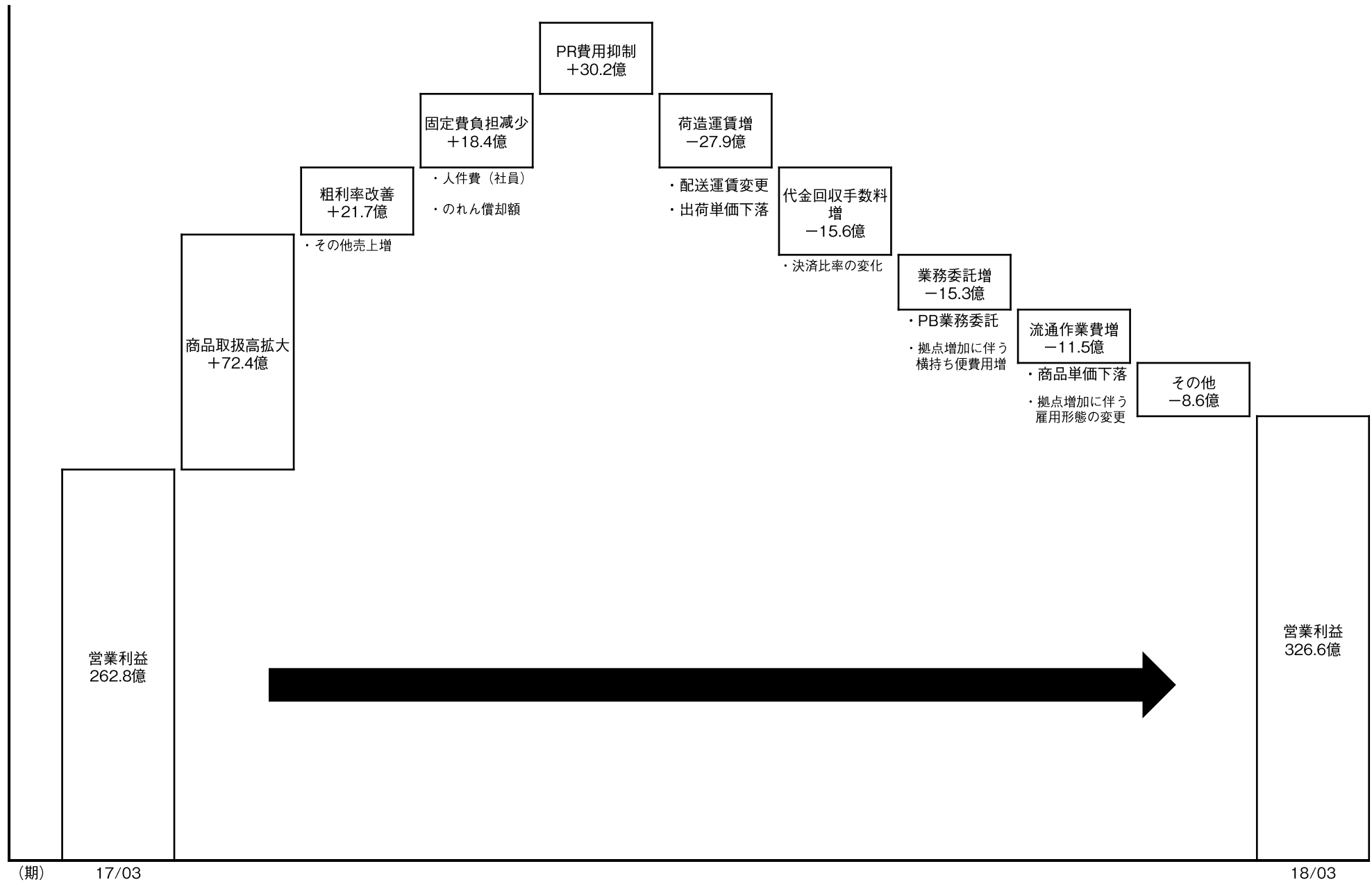
(単位：百万円)

項目	17/03期				18/03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	42,284	44,210	61,595	64,000	59,574	60,082	77,331	73,555
前年同期比	27.1%	29.5%	38.3%	34.6%	40.9%	35.9%	25.5%	14.9%
売上高	15,386	16,180	22,127	22,699	21,451	21,242	28,220	27,517
販管費	8,788	9,228	11,350	13,561	11,863	13,684	16,476	15,770
前年同期比	36.2%	24.0%	23.5%	46.8%	35.0%	48.3%	45.2%	16.3%
対取扱高比	20.8%	20.9%	18.4%	21.2%	19.9%	22.8%	21.3%	21.4%
営業利益	5,011	5,576	8,703	6,992	7,981	5,850	9,720	9,118
前年同期比	34.2%	70.2%	83.8%	16.3%	59.3%	4.9%	11.7%	30.4%
対取扱高比	11.9%	12.6%	14.1%	10.9%	13.4%	9.7%	12.6%	12.4%

営業利益の増減分析（対前期比）

INCREASE-DECREASE ANALYSIS OF OPERATING PROFIT (YoY COMPARISON)

05



連結財政状態

CONSOLIDATED BALANCE SHEET

06

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)		前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
流動資産	45,641	55,278	流動負債	23,906	27,243
うち、現預金	22,068	24,571	うち、受託販売預り金	11,536	13,671
うち、商品	1,177	2,194	固定負債	1,945	2,664
固定資産	10,079	15,439	負債合計	25,851	29,907
有形固定資産	3,364	5,668	株主資本	29,461	40,892
無形固定資産	1,075	3,222	うち、自己株式	-11,758	-
投資等	5,639	6,548	純資産合計	29,868	40,810
資産合計	55,720	70,718	負債・純資産合計	55,720	70,718

連結キャッシュ・フローの推移

CASH FLOWS

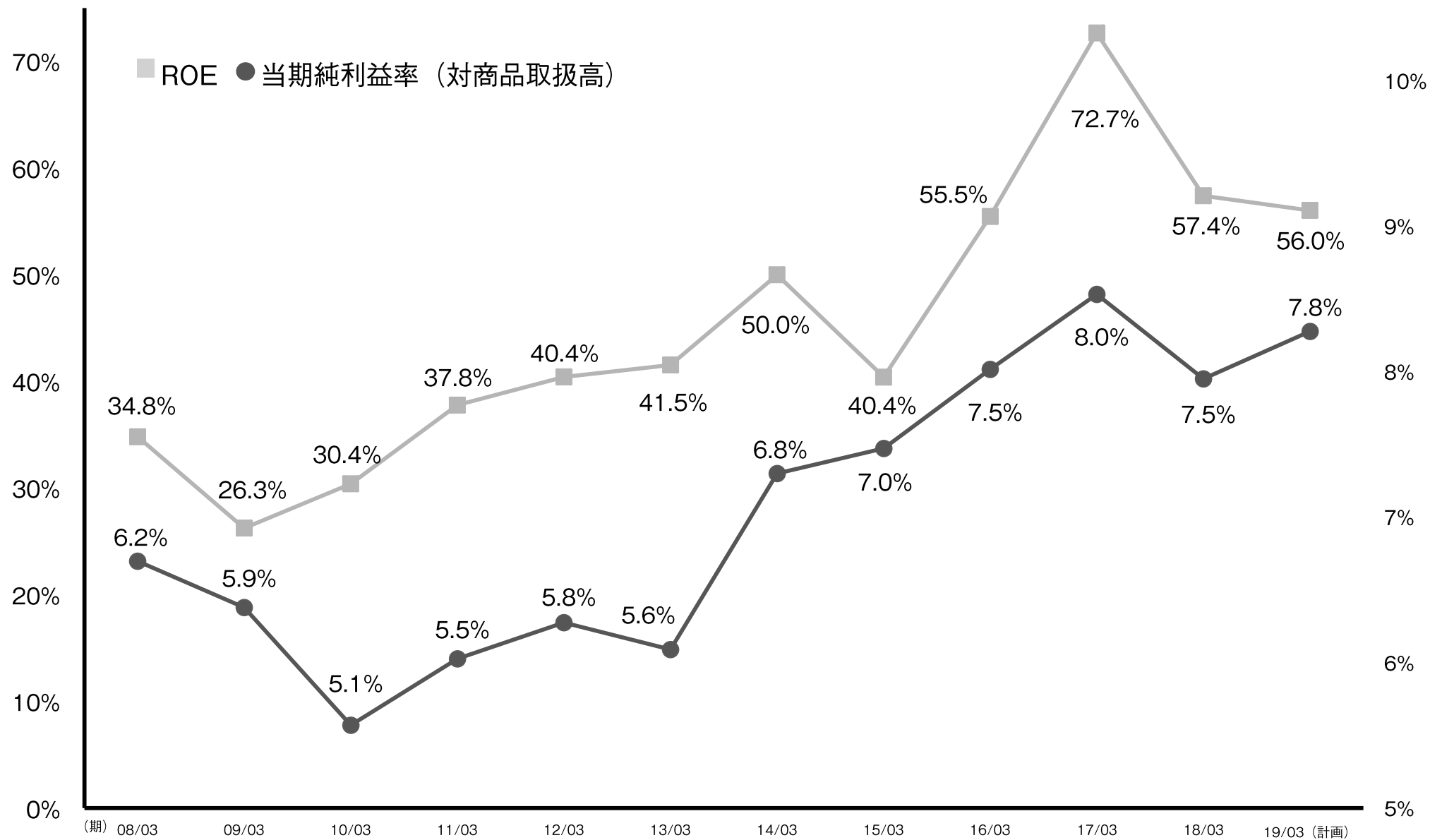
07

(単位：百万円)

項目	17/03期	18/03期	前年比	増減要因
営業活動による キャッシュフロー	18,294	19,882	1,587	
投資活動による キャッシュフロー	-2,725	-8,219	-5,493	(当期) 子会社株式取得による支出 (当期) PB事業に係る設備投資 (当期) 海外子会社設立の為の出資
財務活動による キャッシュフロー	-4,995	-9,215	-4,220	(当期) 配当金の増額
現金及び現金同等物の 期末残高	22,151	24,571	2,419	

ROEの推移・当期純利益率（対商品取扱高）

ROE AND NET PROFIT MARGIN

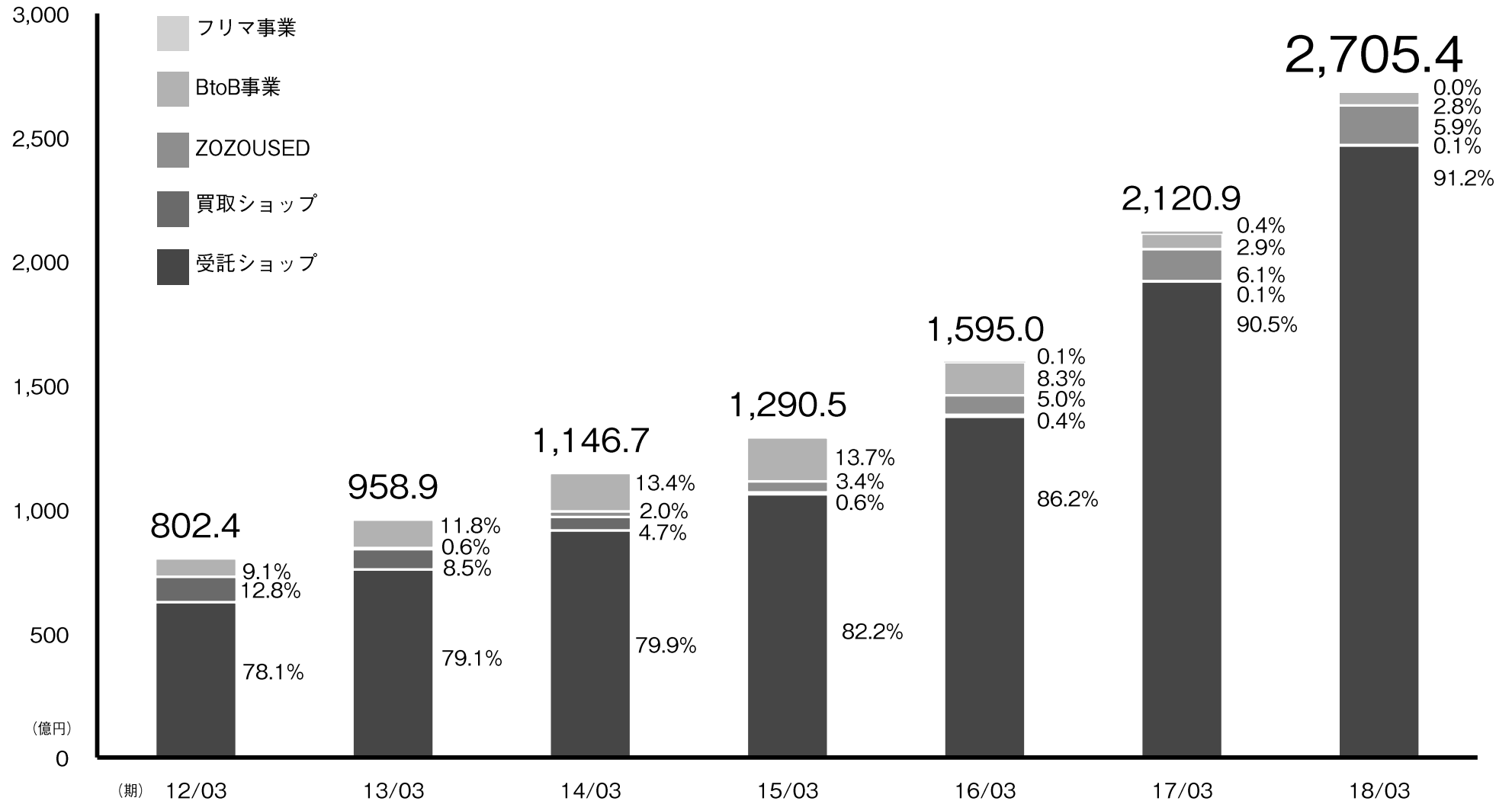


商品取扱高の推移

TRANSACTION VALUE

当期新規出店合計商品取扱高

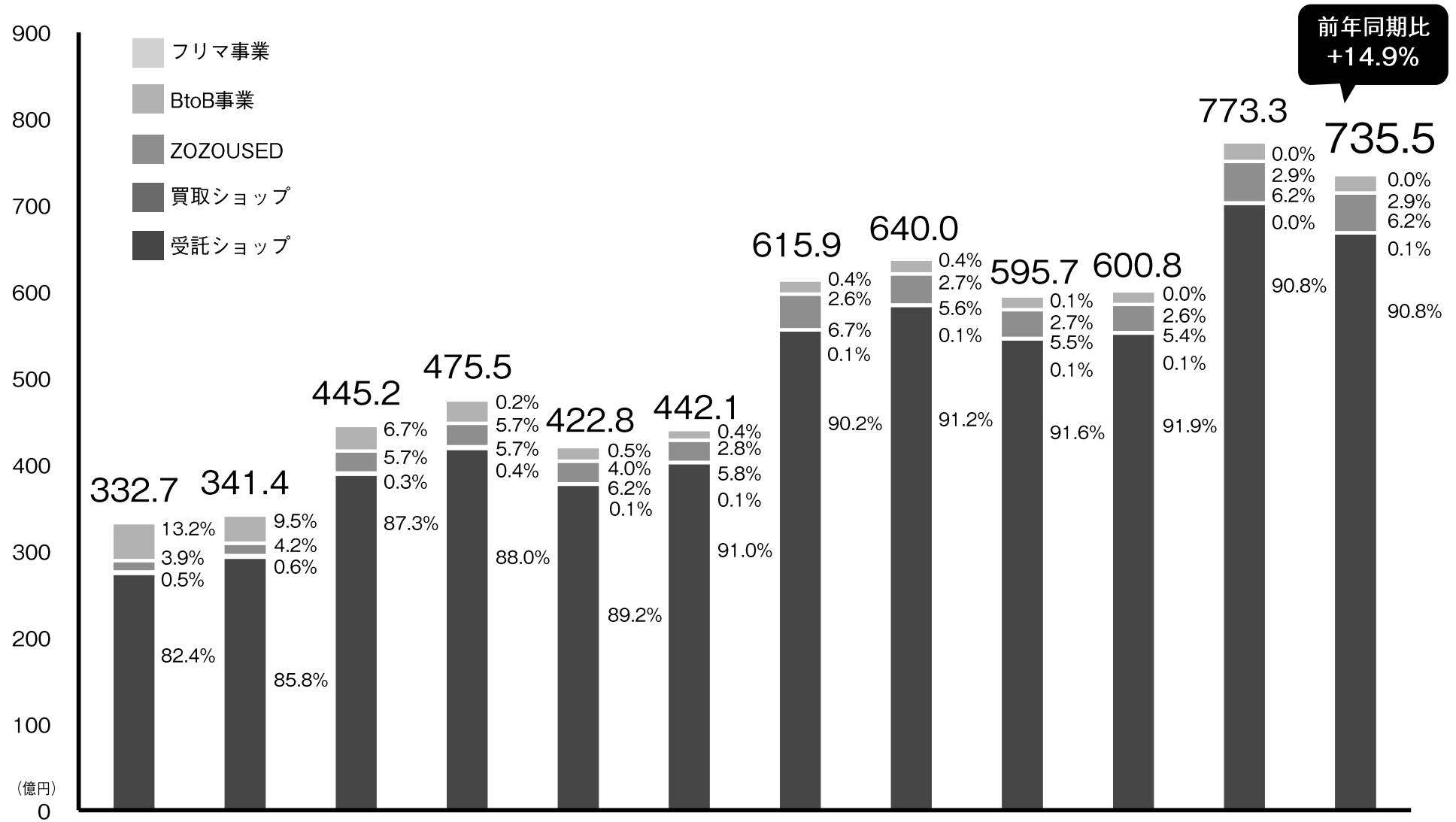
・ZOZOTOWN事業（買取ショップ・受託ショップ） 通期累計 108.4億円 商品取扱高に占める割合: 4.1%



※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。
 ※プライベートブランド「ZOZO」の商品取扱高は買取ショップに含んでおります。

商品取扱高の推移（四半期）

TRANSACTION VALUE (QUARTERLY)



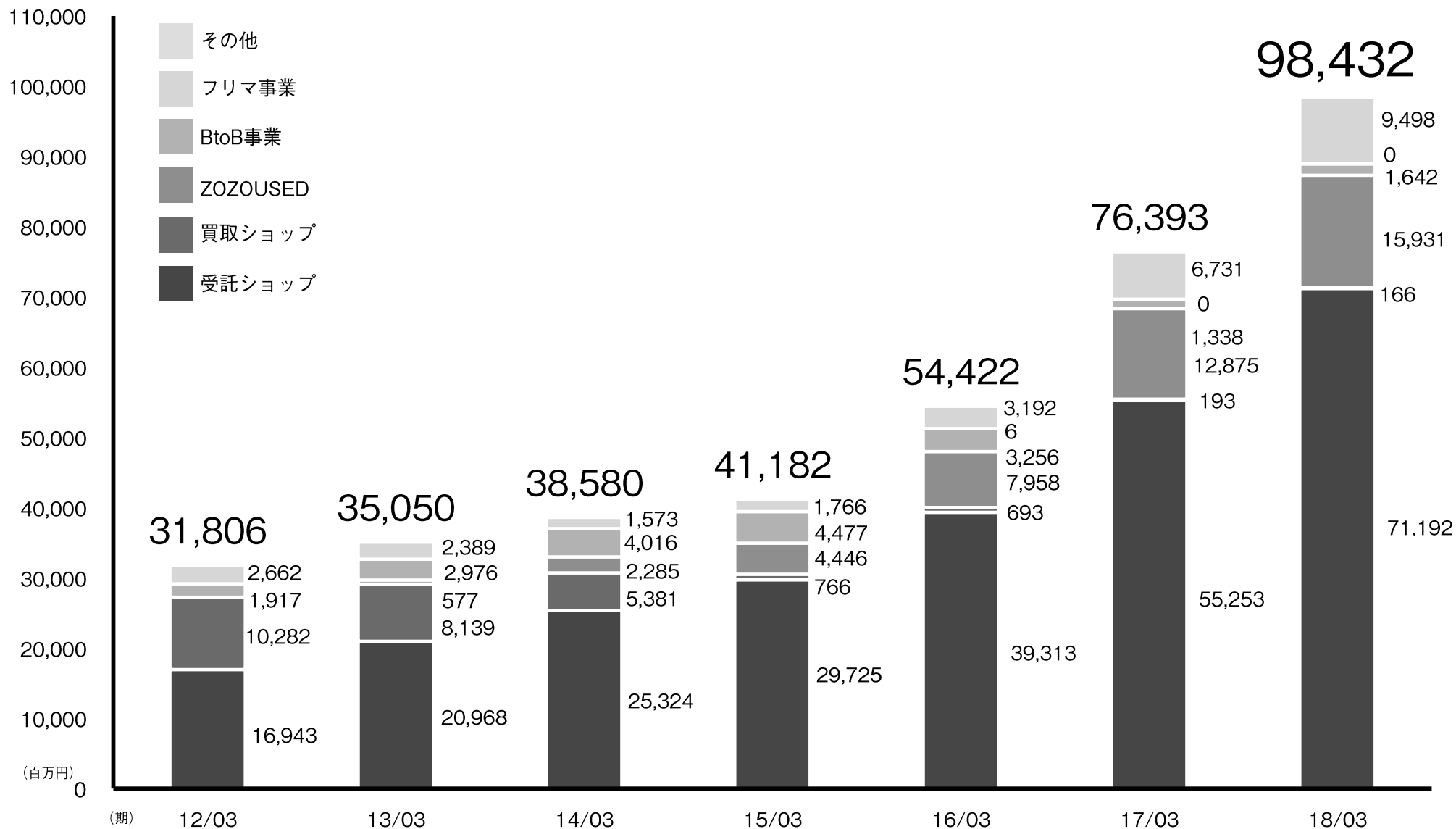
前年同期比
+14.9%

(期) 16/03第1Q 16/03第2Q 16/03第3Q 16/03第4Q 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

※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。
 ※プライベートブランド「ZOZO」の商品取扱高は買取ショップに含んでおります。

売上高の推移

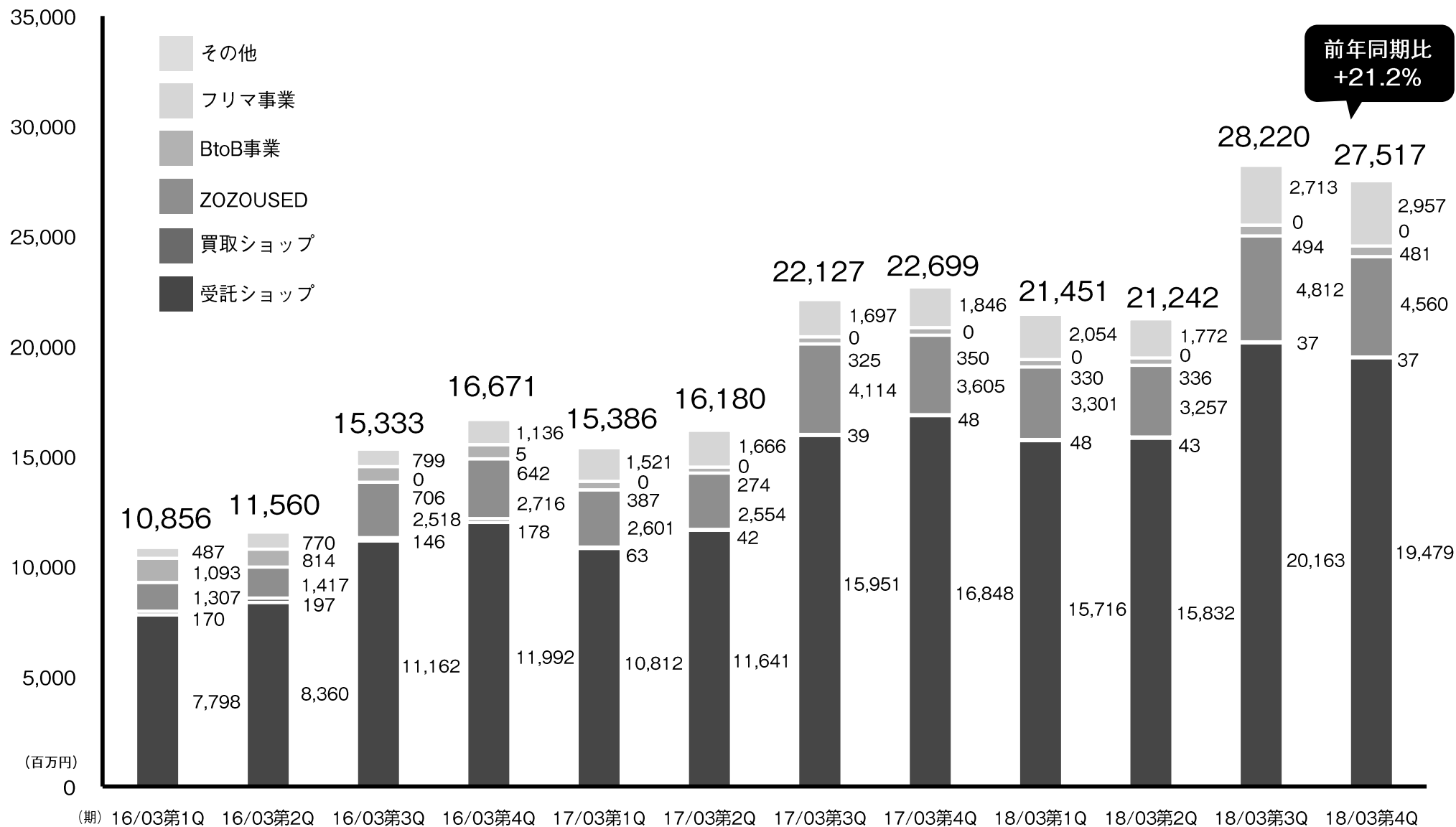
NET SALES



※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。
 ※プライベートブランド「ZOZO」の売上高は買取ショップに含んでおります。

売上高の推移（四半期）

NET SALES (QUARTERLY)

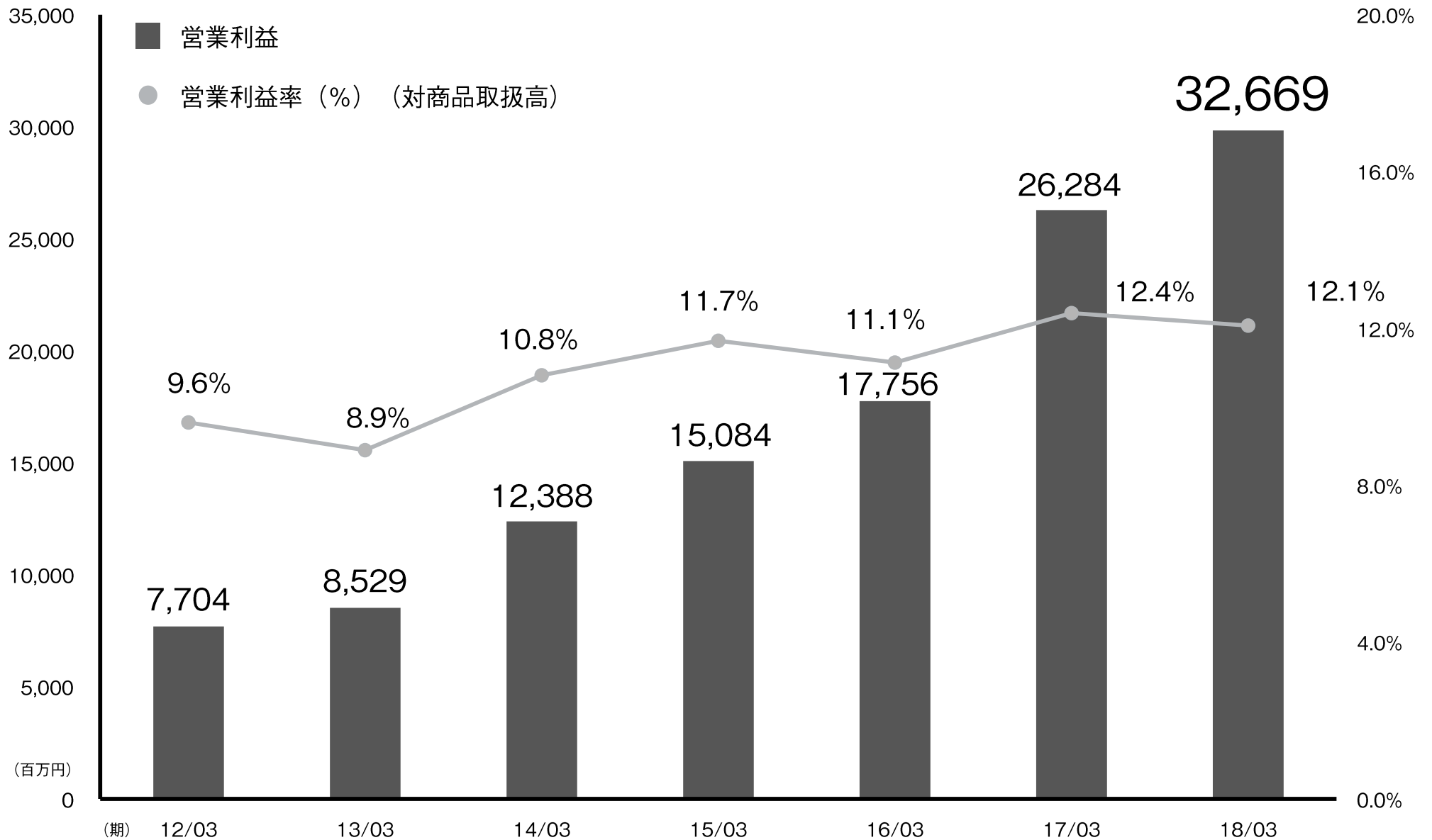


※フリマ事業は2017年6月30日をもってサービスを終了いたしました。
 ※プライベートブランド「ZOZO」の売上高は買取ショップに含んでおります。

営業利益・営業利益率（対商品取扱高）の推移

OPERATING PROFIT AND OPERATING PROFIT MARGIN

13



販管費の内訳

SELLING, GENERAL AND ADMINISTRATIVE (SG & A) EXPENSES

14

(単位：百万円)

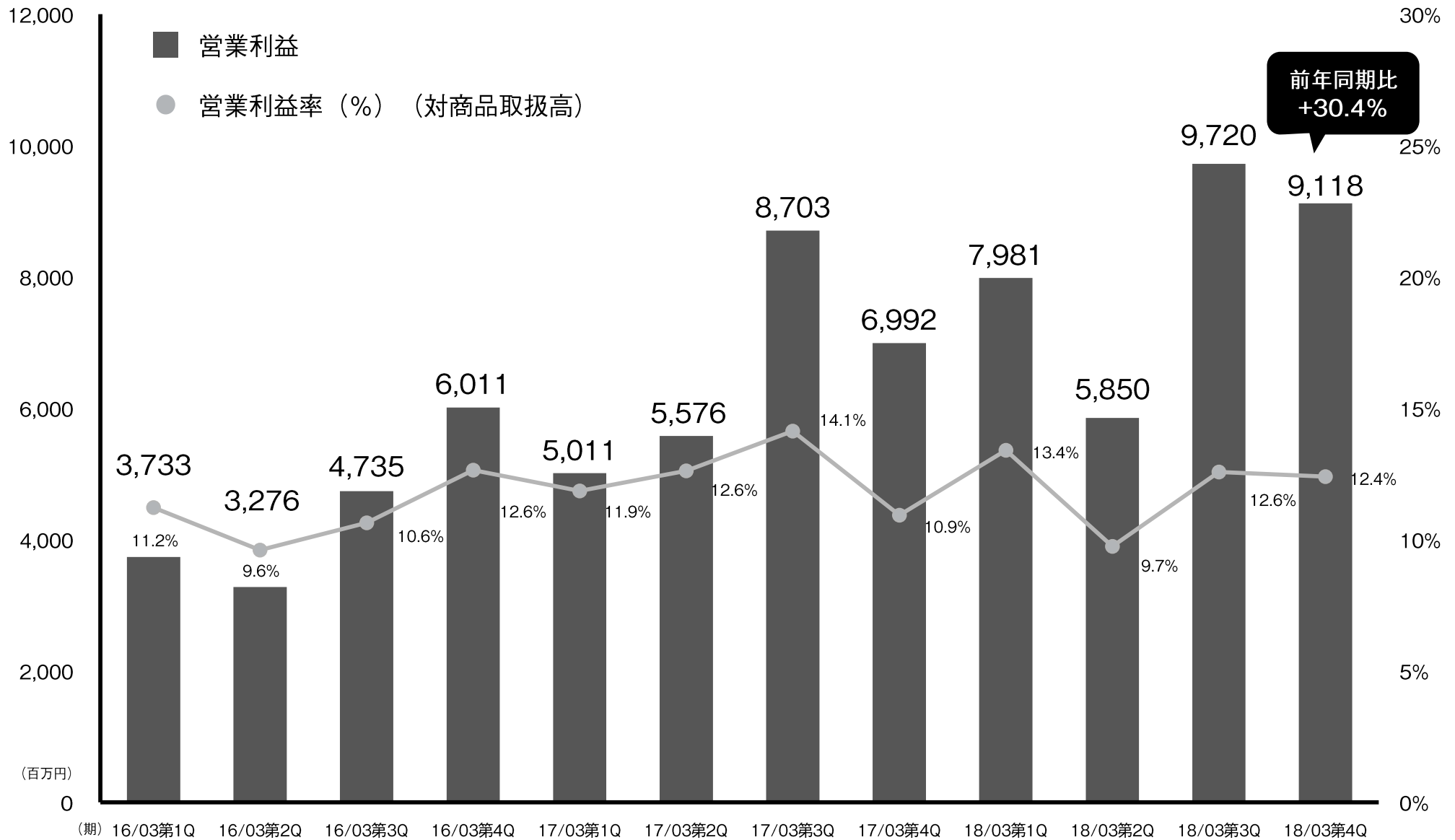
項目	17/03期		18/03期		前期比	増減要因
	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比	対取扱高比	
人件費	12,573	5.9%	15,854	5.9%	0.0%	
社員	5,485	2.6%	5,659	2.1%	-0.5%	連結従業員数:17年3月末 800名→18年3月末 904名
オペレーション人員 (業務委託含む)	7,088	3.3%	10,194	3.8%	0.5%	拠点変更に伴い単価の高い業務委託人員比率の増加 商品単価の下落に伴う比率増
業務委託手数料 (オペレーション以外)	1,903	0.9%	3,958	1.5%	0.6%	PB関連業務委託・拠点増加に伴う横持ち便費用増
荷造運賃	8,918	4.2%	14,172	5.2%	1.0%	配送運賃の変更(2017年9月～)
代金回収手数料	5,456	2.6%	8,521	3.1%	0.5%	決済構成比の変化
プロモーション 関連費用	5,775	2.7%	4,347	1.6%	-1.1%	CM等大型広告未実施
うち広告宣伝費	2,999	1.4%	1,552	0.6%	-0.8%	
うちポイント関連費	2,776	1.3%	2,794	1.0%	-0.3%	
賃借料	2,114	1.0%	3,011	1.1%	0.1%	拠点増加に伴い金額は増加
減価償却費	843	0.4%	989	0.4%	0.0%	
のれん償却額	825	0.4%	312	0.1%	-0.3%	前期末にのれん減損(アラタナ)
その他	4,518	2.1%	6,627	2.4%	0.3%	拠点増加に伴うラック等の資材費用増 出荷単価下落に伴う梱包資材費用増
販管費	42,928	20.2%	57,794	21.4%	1.2%	

※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、役員賞与引当金繰入額、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、「オペレーション人員」はアルバイト・派遣(外注人件費)および業務委託手数料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）

OPERATING PROFIT AND OPERATING PROFIT MARGIN (QUARTERLY)

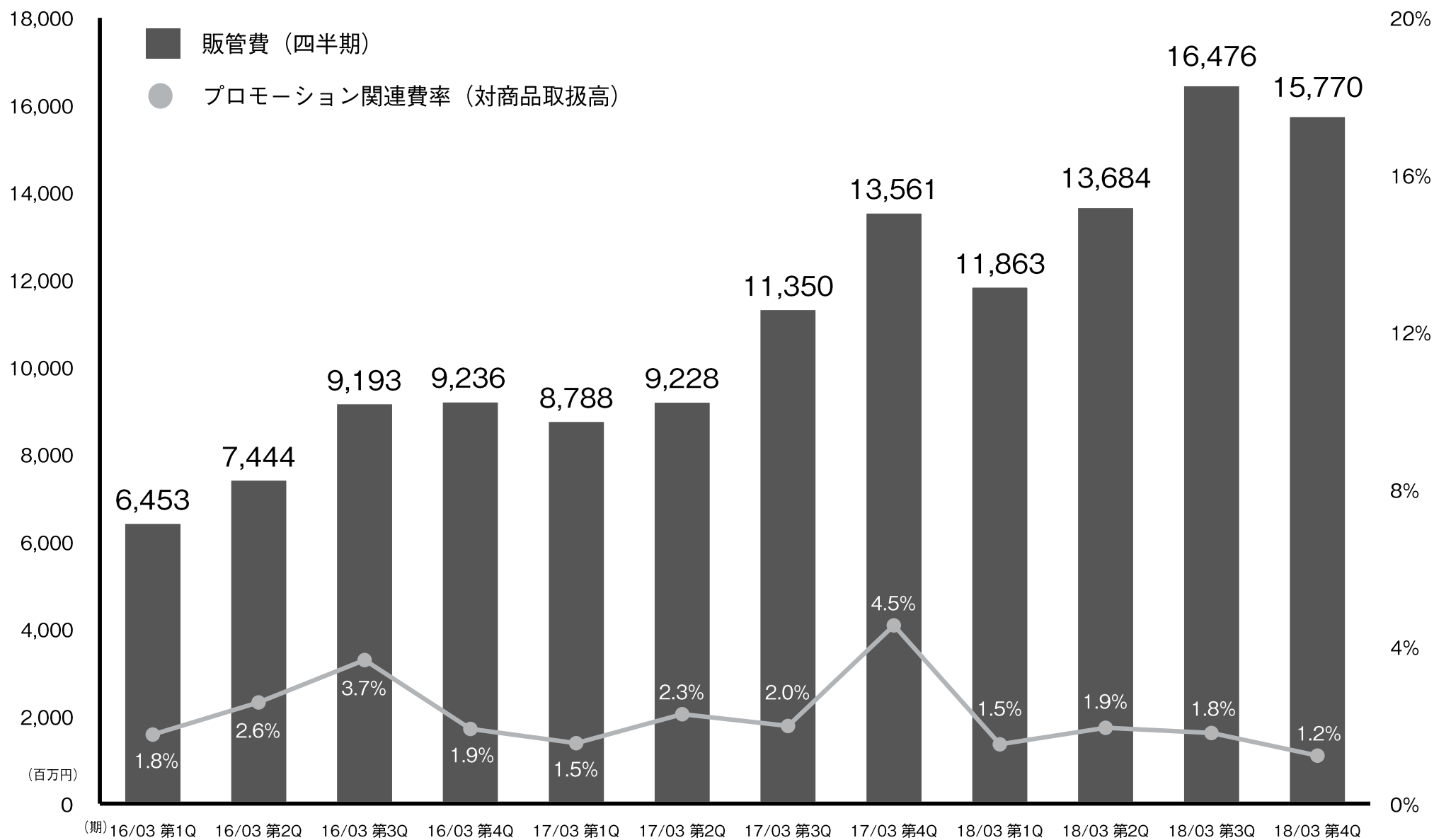
15



販管費の推移（四半期）

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

16



販管費の内訳（四半期）

OVERVIEW OF SG & A BY EACH QUARTER

17

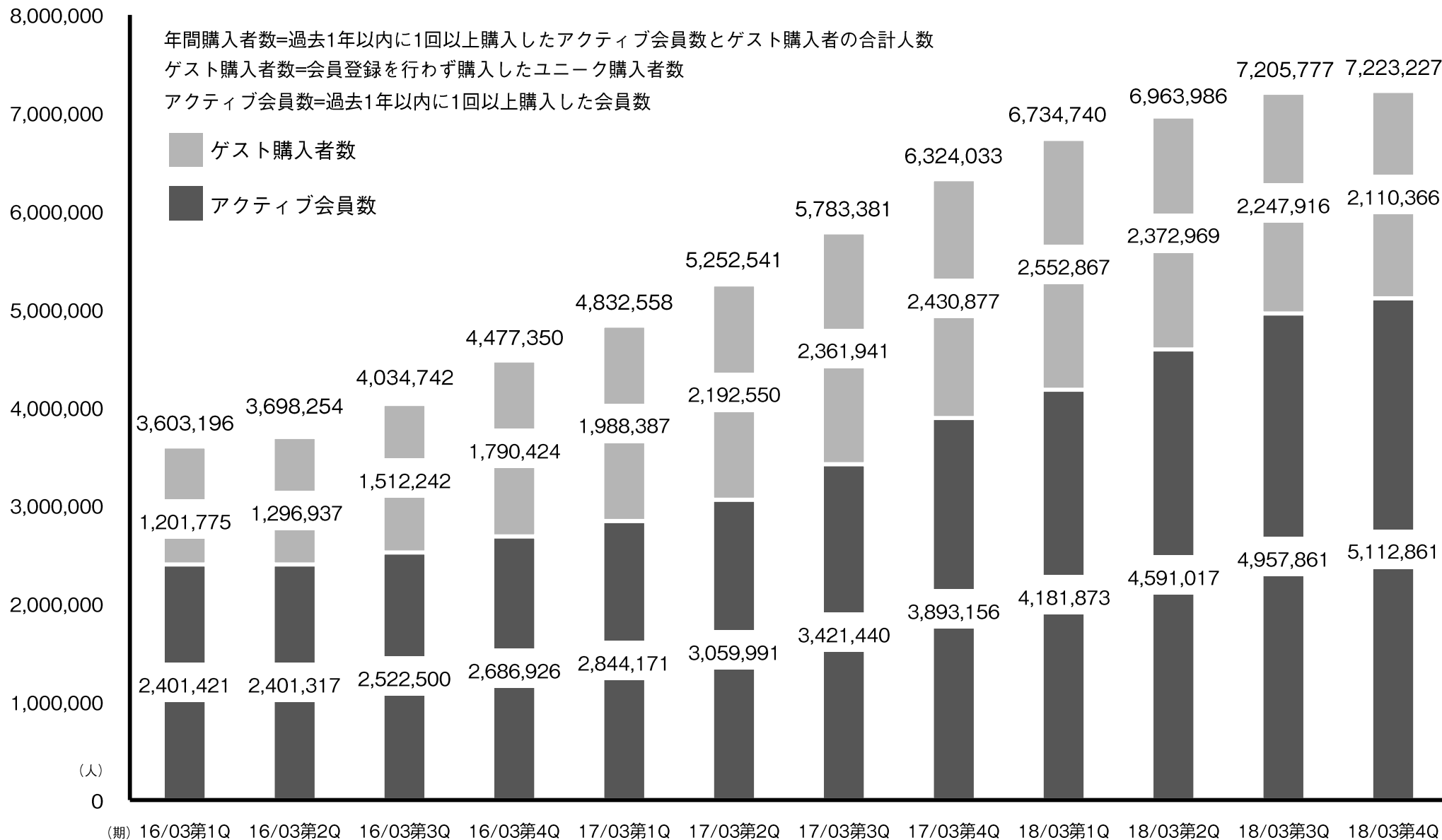
(単位：百万円)

項目	17/03期								18/03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	2,854	6.7%	2,788	6.3%	3,449	5.6%	3,482	5.4%	3,534	5.9%	3,814	6.3%	4,307	5.6%	4,198	5.7%
社員	1,362	3.2%	1,192	2.7%	1,531	2.5%	1,399	2.2%	1,423	2.4%	1,465	2.4%	1,469	1.9%	1,299	1.8%
オペレーション人員 (業務委託含む)	1,491	3.5%	1,596	3.6%	1,917	3.1%	2,082	3.3%	2,110	3.5%	2,348	3.9%	2,837	3.7%	2,898	3.9%
業務委託手数料 (オペレーション以外)	425	1.0%	393	0.9%	490	0.8%	594	0.9%	746	1.3%	1,272	2.1%	1,025	1.3%	913	1.2%
荷造運賃	1,837	4.3%	2,073	4.7%	2,321	3.8%	2,684	4.2%	2,616	4.4%	2,931	4.9%	4,282	5.5%	4,341	5.9%
代金回収手数料	1,043	2.5%	1,108	2.5%	1,578	2.6%	1,726	2.7%	1,953	3.3%	2,037	3.4%	2,402	3.1%	2,126	2.9%
プロモーション 関連費用	650	1.5%	1,006	2.3%	1,216	2.0%	2,902	4.5%	899	1.5%	1,160	1.9%	1,391	1.8%	895	1.2%
うち広告宣伝費	223	0.5%	454	1.0%	551	0.9%	1,770	2.8%	345	0.6%	393	0.7%	529	0.7%	283	0.4%
うちポイント関連費	427	1.0%	551	1.2%	665	1.1%	1,131	1.8%	554	0.9%	766	1.3%	861	1.1%	612	0.8%
賃借料	478	1.1%	468	1.1%	565	0.9%	601	0.9%	597	1.0%	757	1.3%	828	1.1%	828	1.1%
減価償却費	194	0.5%	195	0.4%	220	0.4%	232	0.4%	197	0.3%	211	0.4%	278	0.4%	303	0.4%
のれん償却額	214	0.5%	256	0.6%	176	0.3%	176	0.3%	56	0.1%	56	0.1%	86	0.1%	113	0.2%
その他	1,089	2.6%	936	2.1%	1,332	2.2%	1,160	1.8%	1,259	2.1%	1,442	2.4%	1,874	2.4%	2,050	2.8%
販管費	8,788	20.8%	9,228	20.9%	11,350	18.4%	13,561	21.2%	11,863	19.9%	13,684	22.8%	16,476	21.3%	15,770	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、役員賞与引当金繰入額、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、「オペレーション人員」はアルバイト・派遣（外注人件費）および業務委託手数料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。

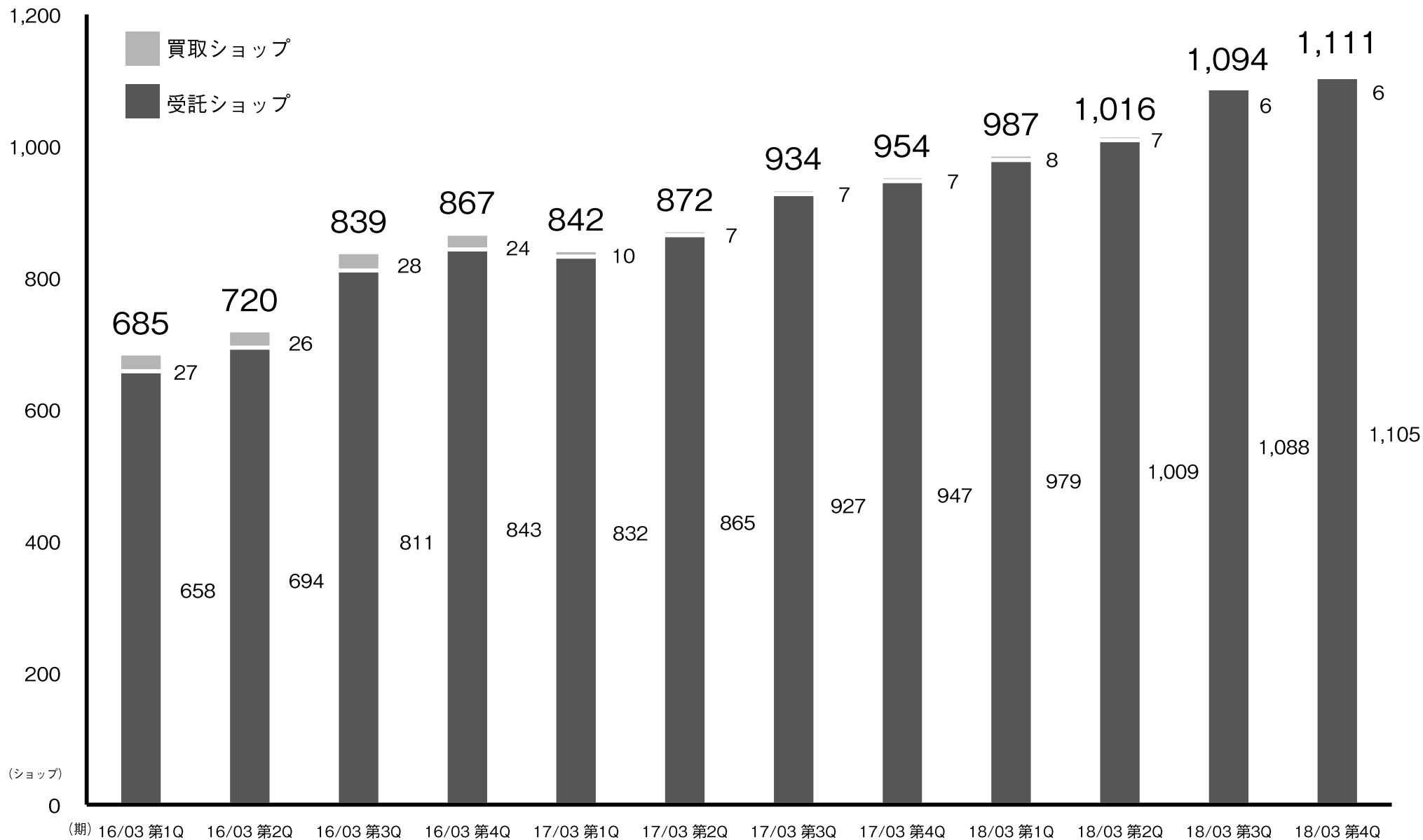
年間購入者数

NUMBER OF TOTAL BUYERS



ZOZOTOWN出店ショップ数の推移

NUMBER OF SHOPS ON ZOZOTOWN



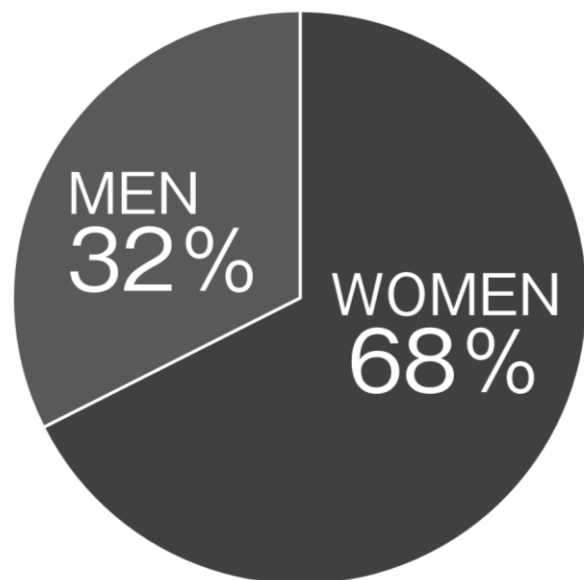
※プライベートブランド「ZOZO」はショップ数に含んでおりません。

アクティブ会員属性

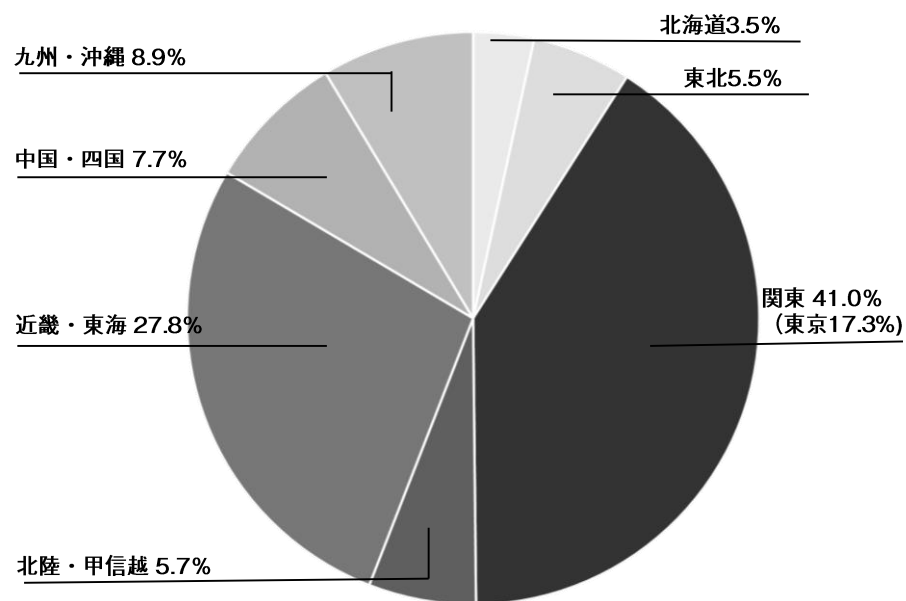
ACTIVE MEMBER DISTRIBUTION

20

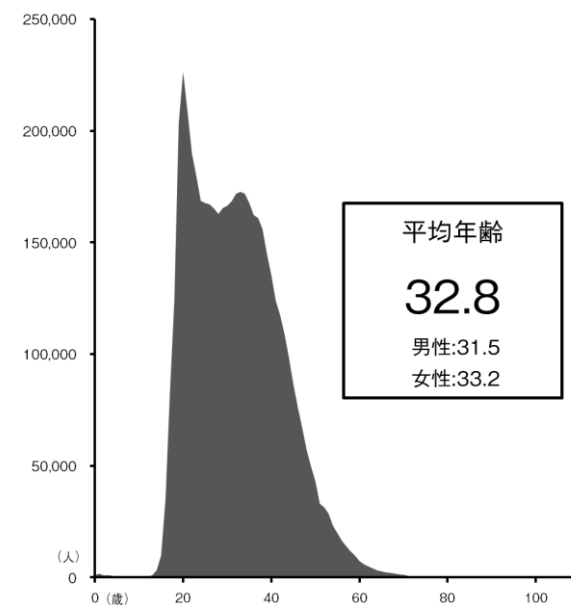
■ 男女比



■ 地域分布



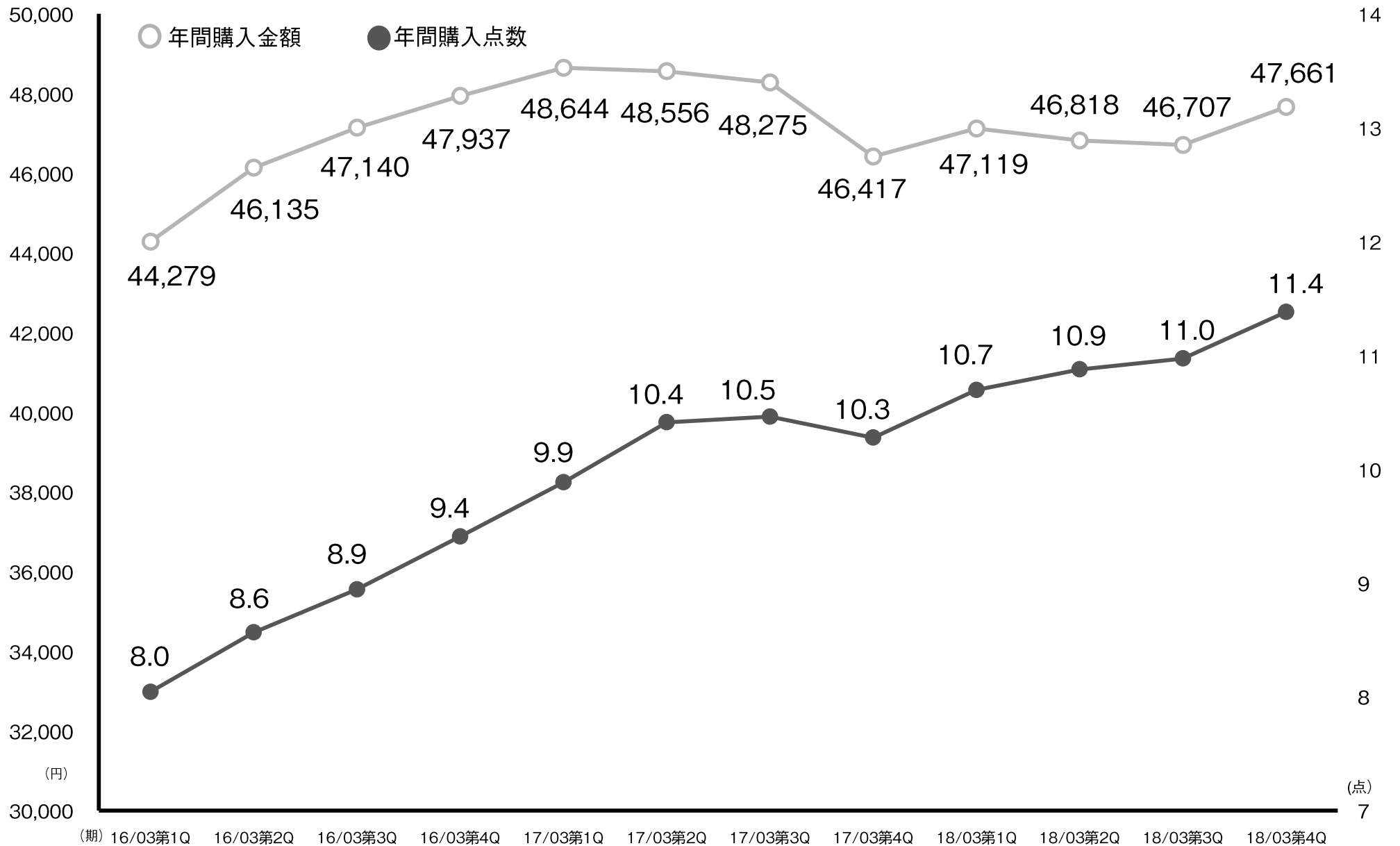
■ 年齢分布



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

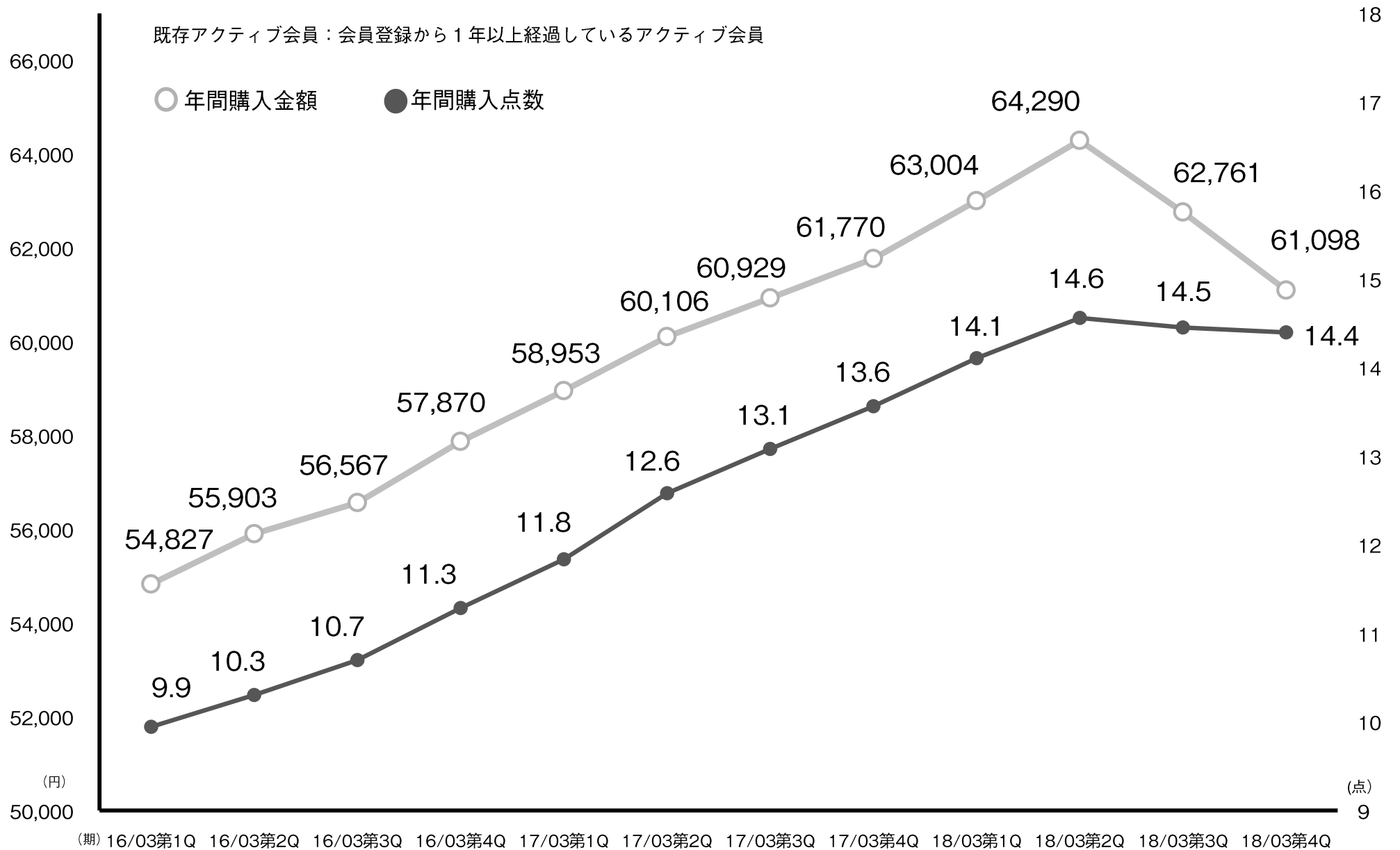
ANNUAL PURCHASE AMOUNT AND PIECES PER ACTIVE MEMBER

21



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

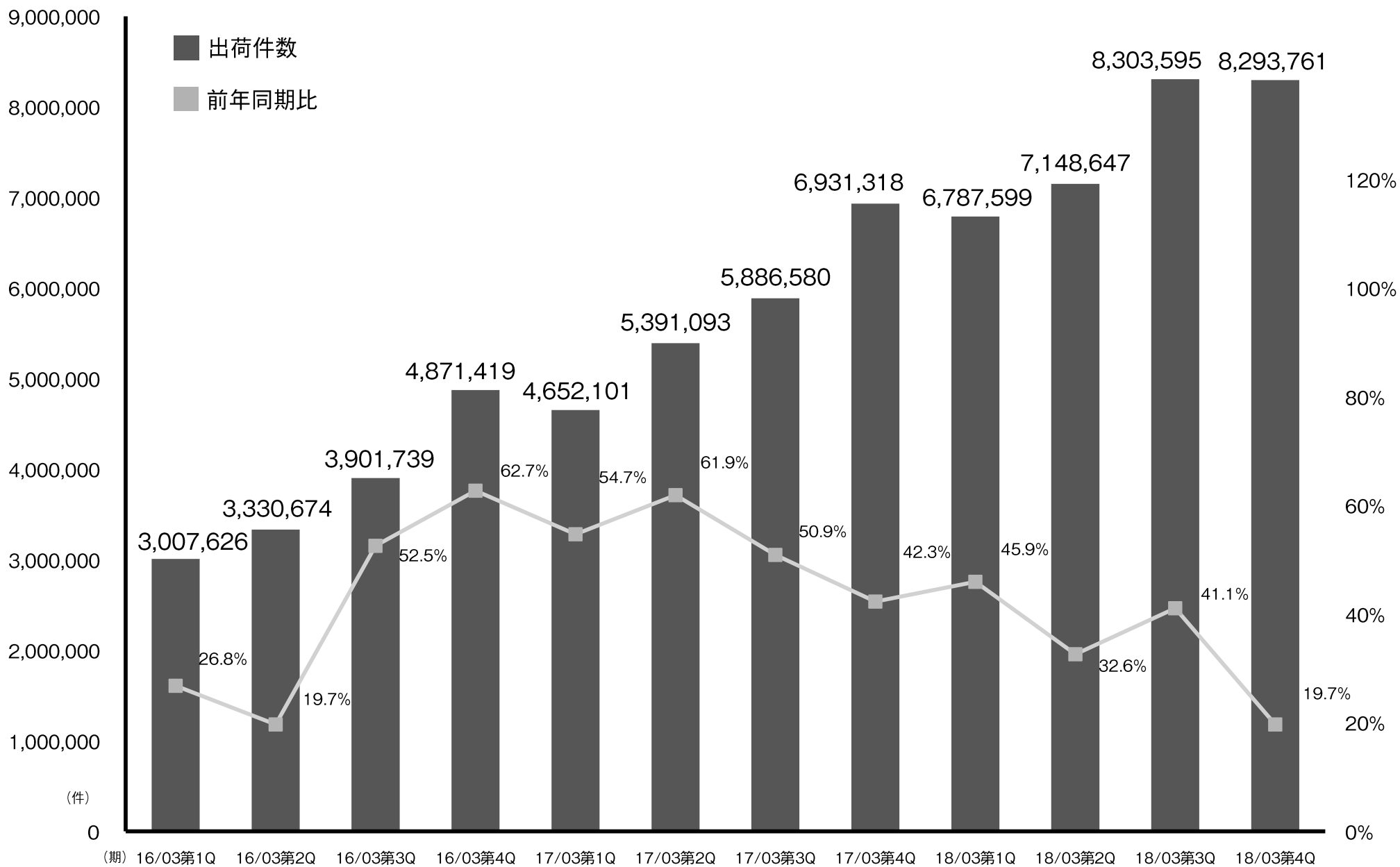
ANNUAL PURCHASE AMOUNT AND PIECES PER EXISTING ACTIVE MEMBER



出荷件数の推移

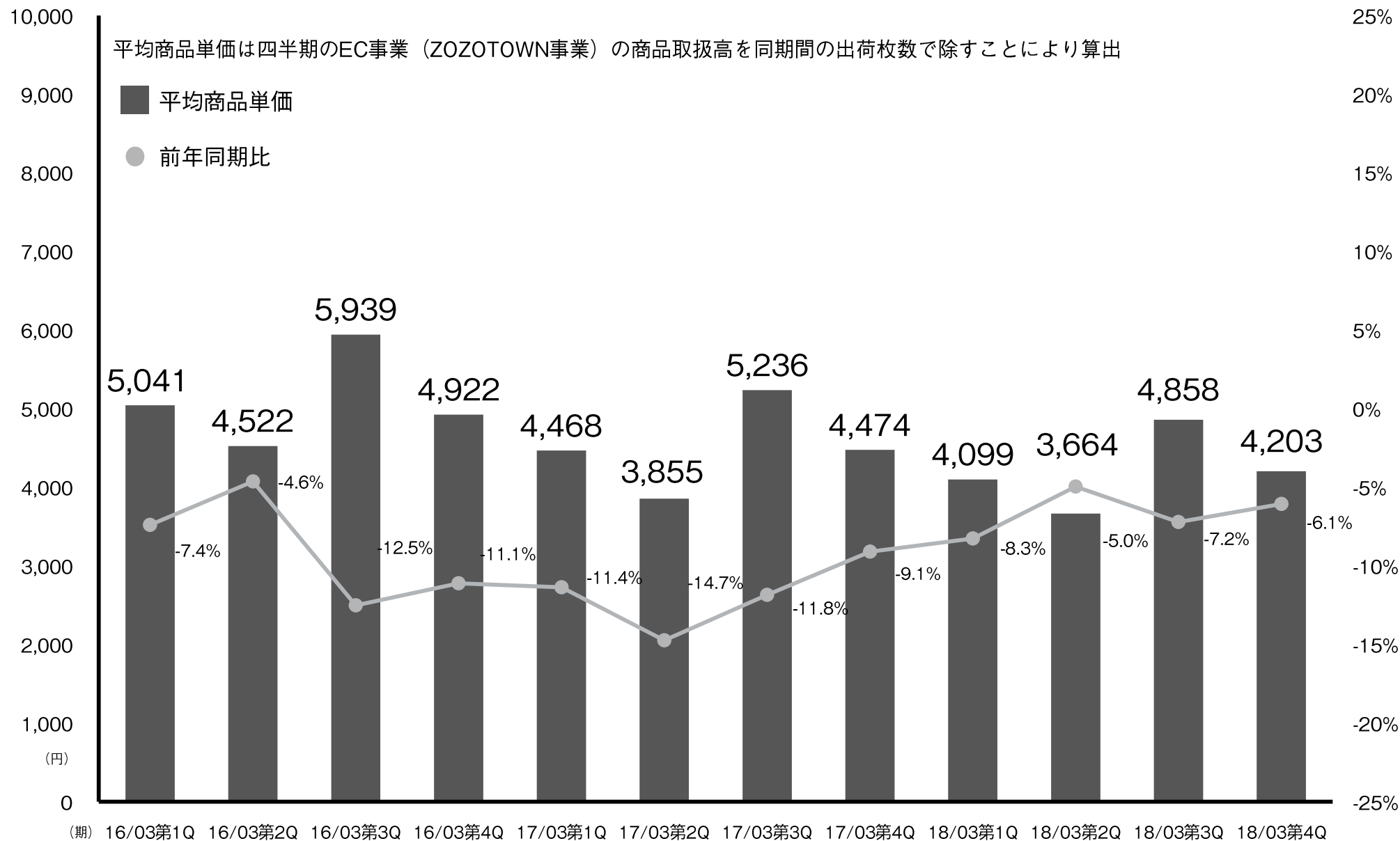
NUMBER OF SHIPMENT

23



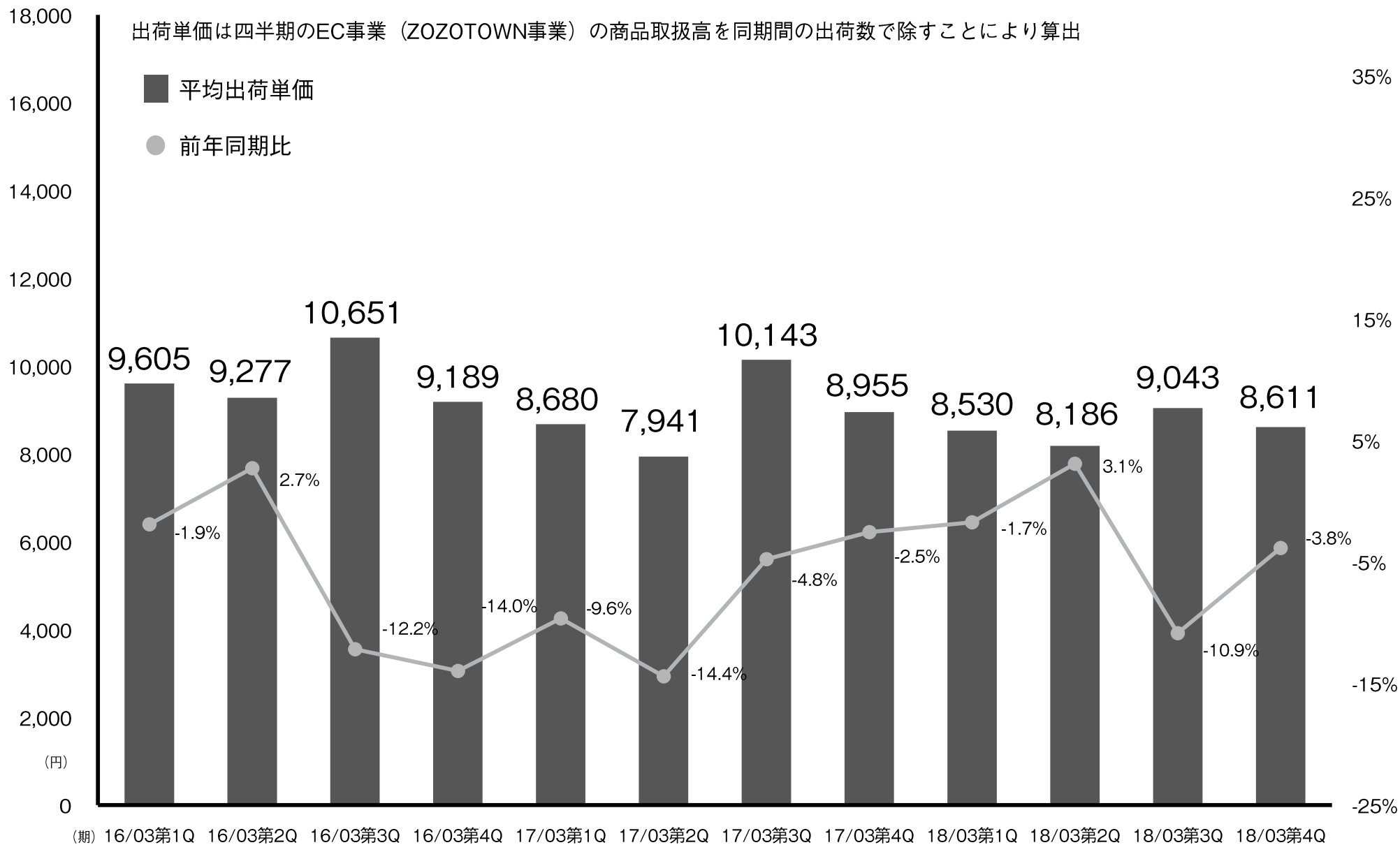
平均商品単価の推移

AVERAGE RETAIL PRICE



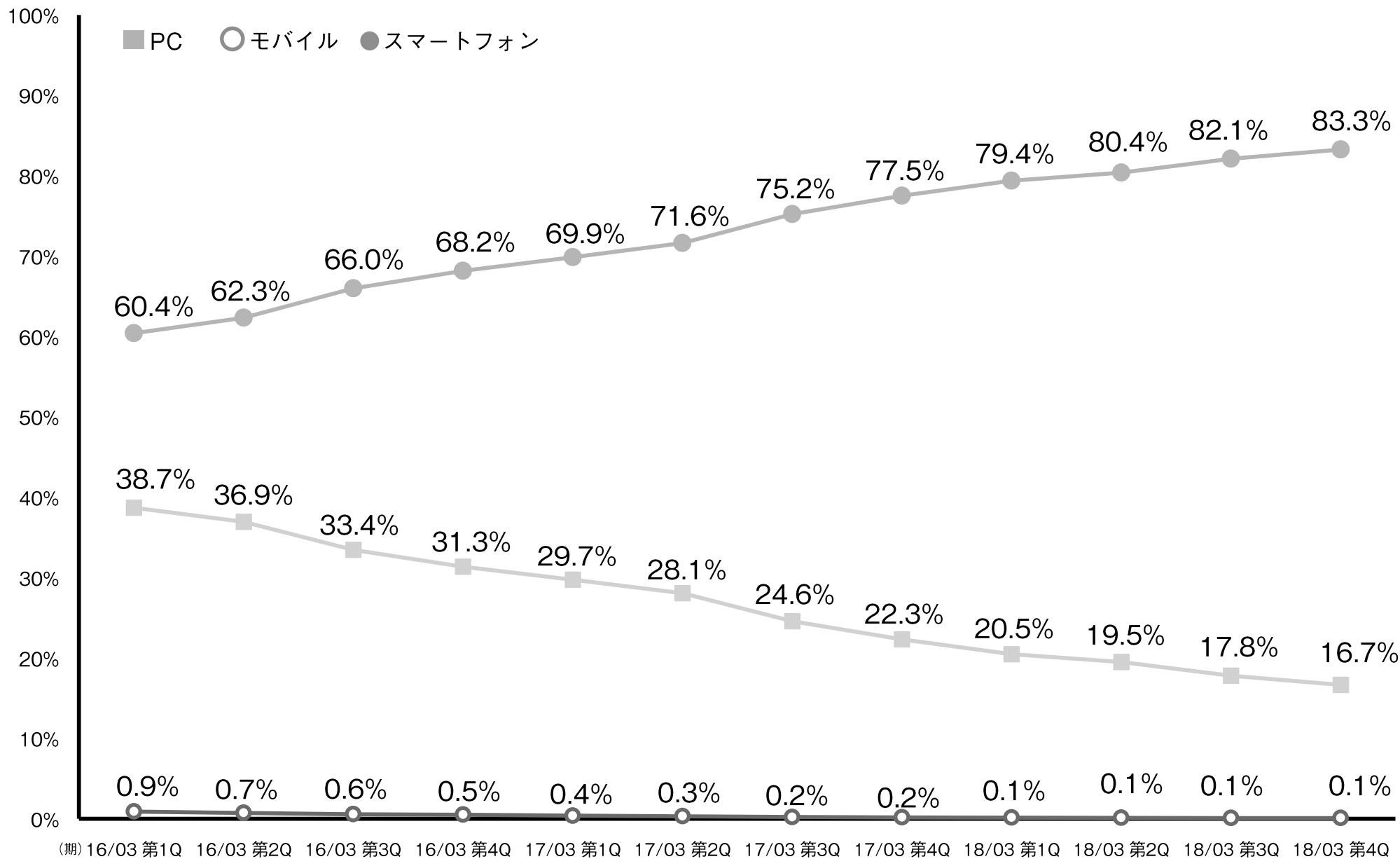
平均出荷単価の推移

AVERAGE PURCHASE AMOUNT PER SHIPMENT



デバイス別出荷比率

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



19/03期会社計画

BUSINESS PLAN FOR FY2018

19/03期 通期連結業績予想・配当金

CONSOLIDATED BUSINESS FORECAST AND DIVIDEND FORECAST FOR FY2018

28

	19/03期計画	成長率(%)
商品取扱高	3,600億円	33.1%
売上高	1,470億円	49.3%
営業利益	400億円	22.4%
営業利益率（対商品取扱高）	11.1%	-
経常利益	400億円	22.2%
親会社株主に帰属する当期純利益	280億円	38.9%
1株当たり当期純利益	89.8円	-
1株当たり配当金（予定）	36.0円	-

19/03期 事業別目標

FY2018 TARGET BY BUSINESS SEGMENT

29

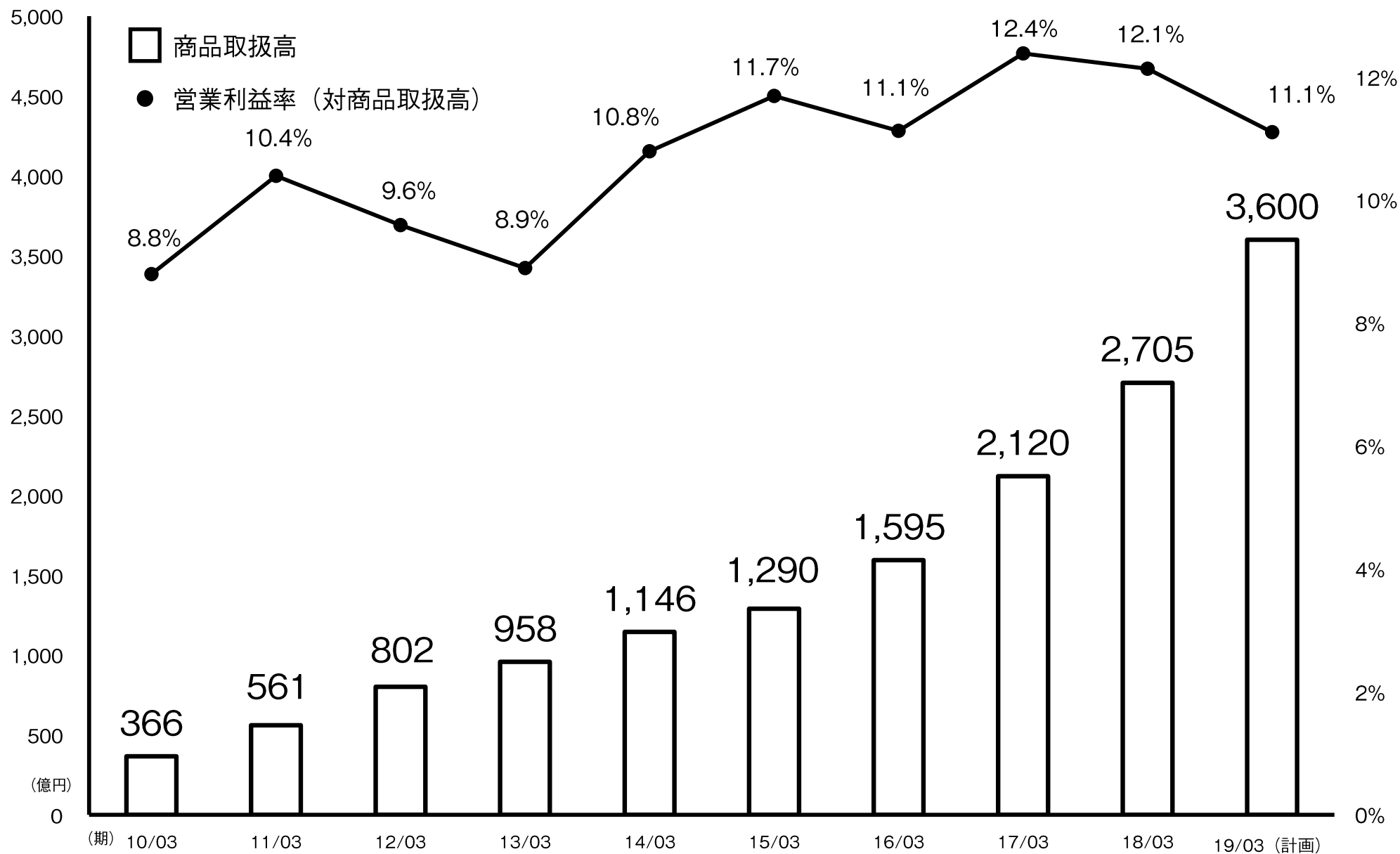
	商品取扱高目標	前期比
スタートトゥデイ全体	3,600億円	+33.1%
ZOZOTOWN事業	3,300億円	+25.5%
・ 受託ショップ	3,090億円	+25.2%
・ ZOZOUSED	210億円	+31.7%
PB事業	200億円	—
BtoB事業	100億円	+32.7%

	売上高目標	前期比
広告事業	30億円	—

商品取扱高の推移

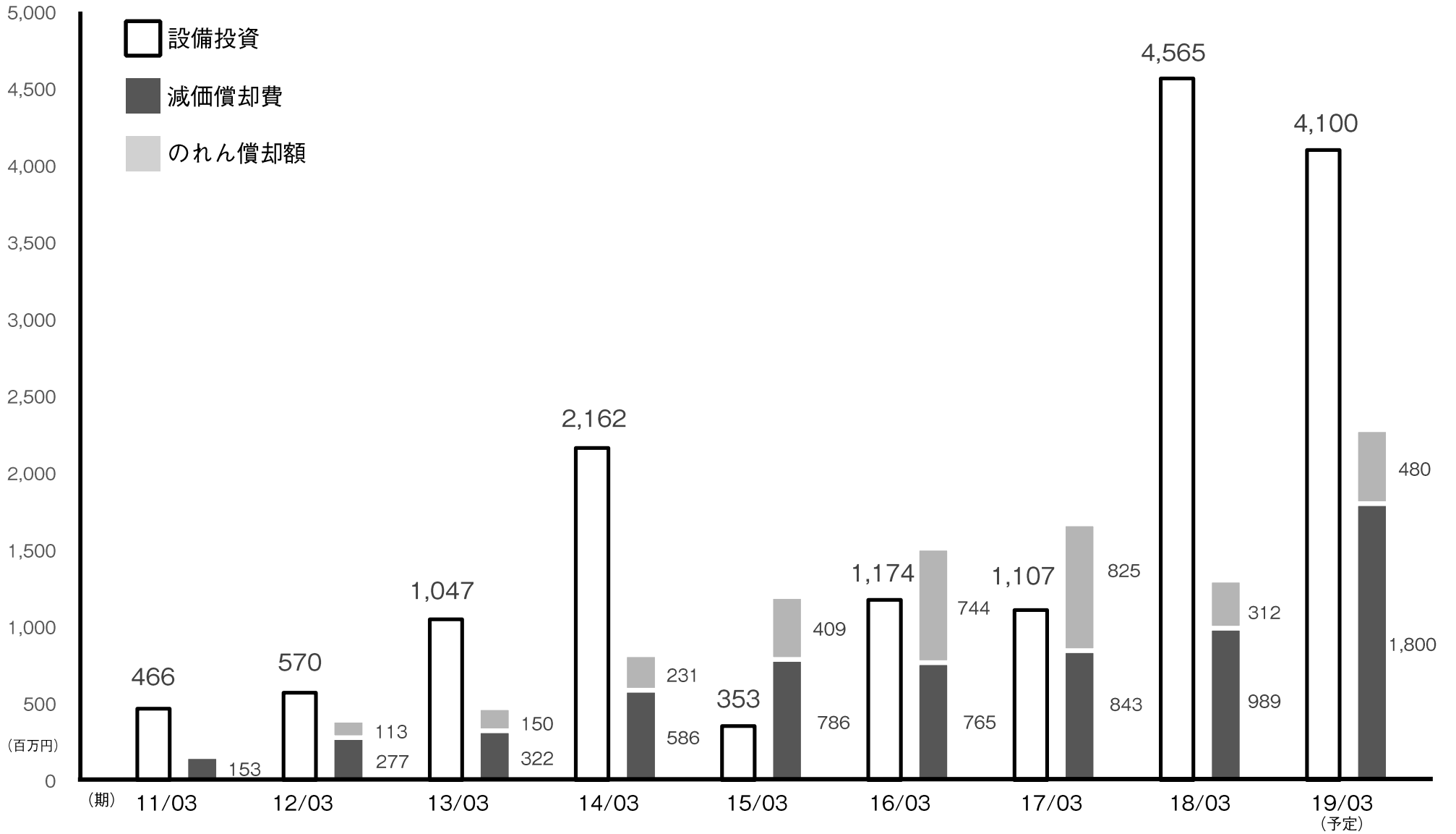
TRANSACTION VALUE

30



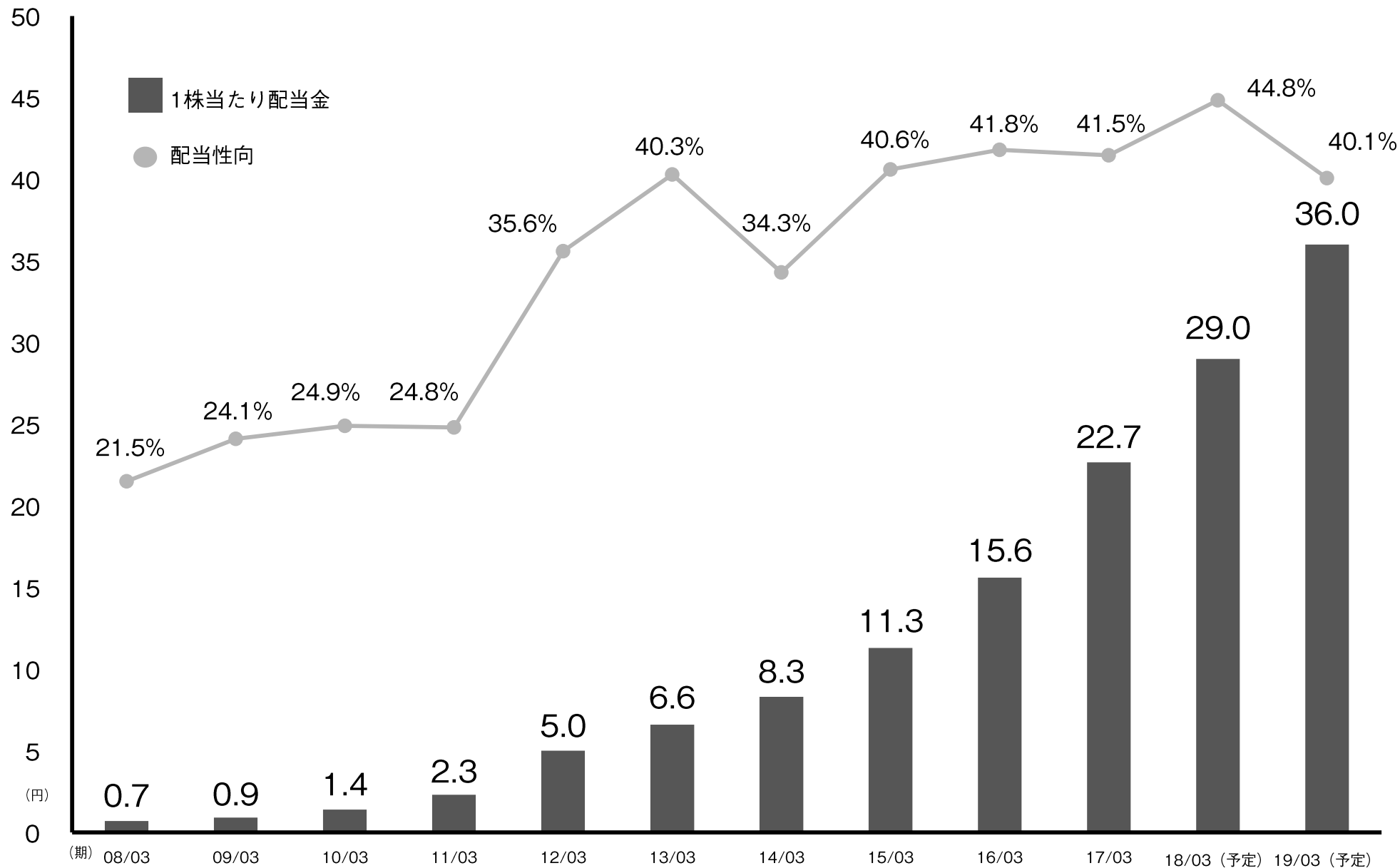
設備投資の推移

CAPITAL INVESTMENT



1株あたり配当金及び配当性向の推移

DIVIDENDS PER SHARE AND PAYOUT RATIO



中長期計画

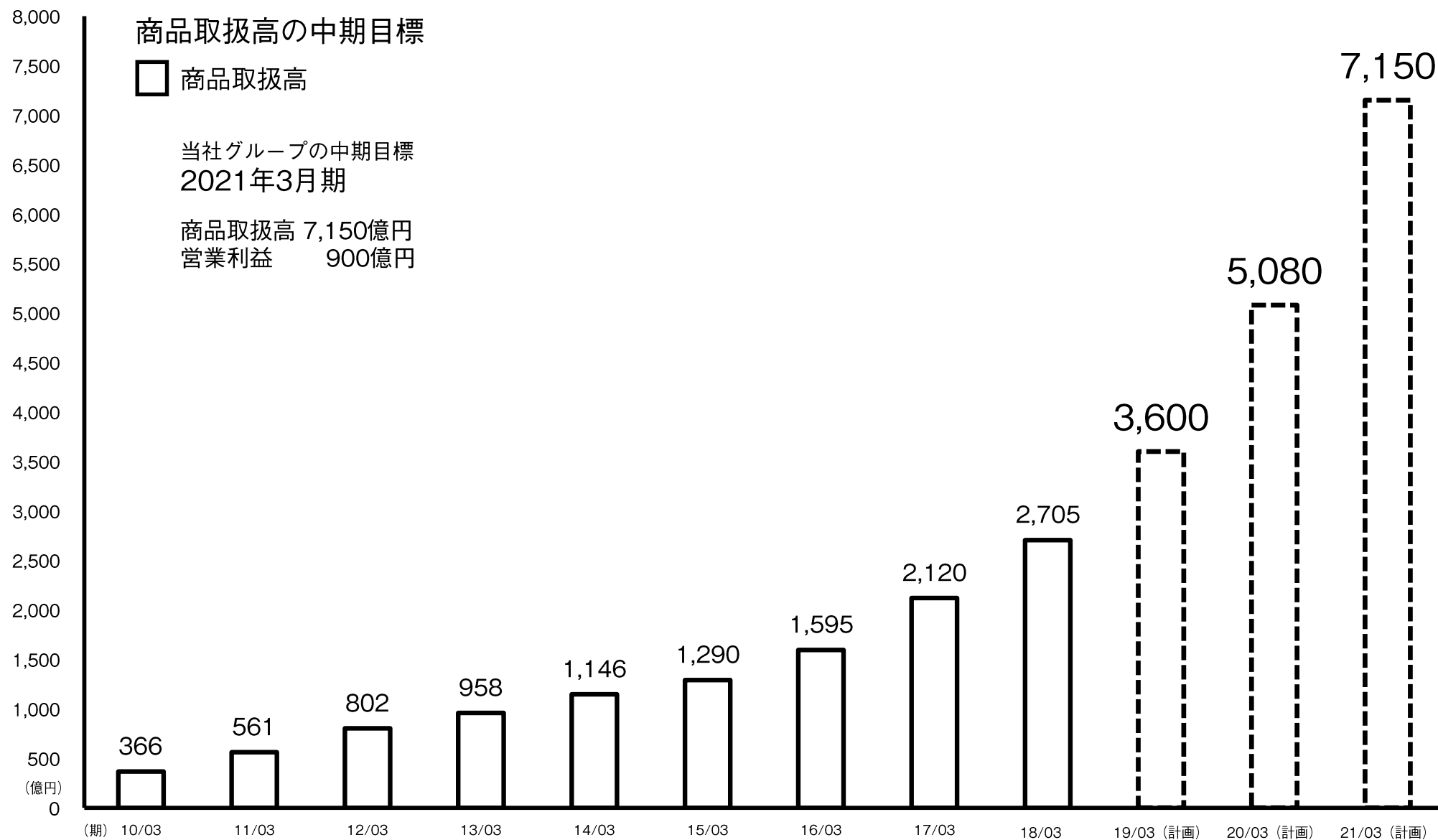
FUTURE STRATEGIES



中期ビジョン

MEDIUM-TERM VISION

34



中期ビジョン詳細

DETAIL OF MEDIUM-TERM VISION

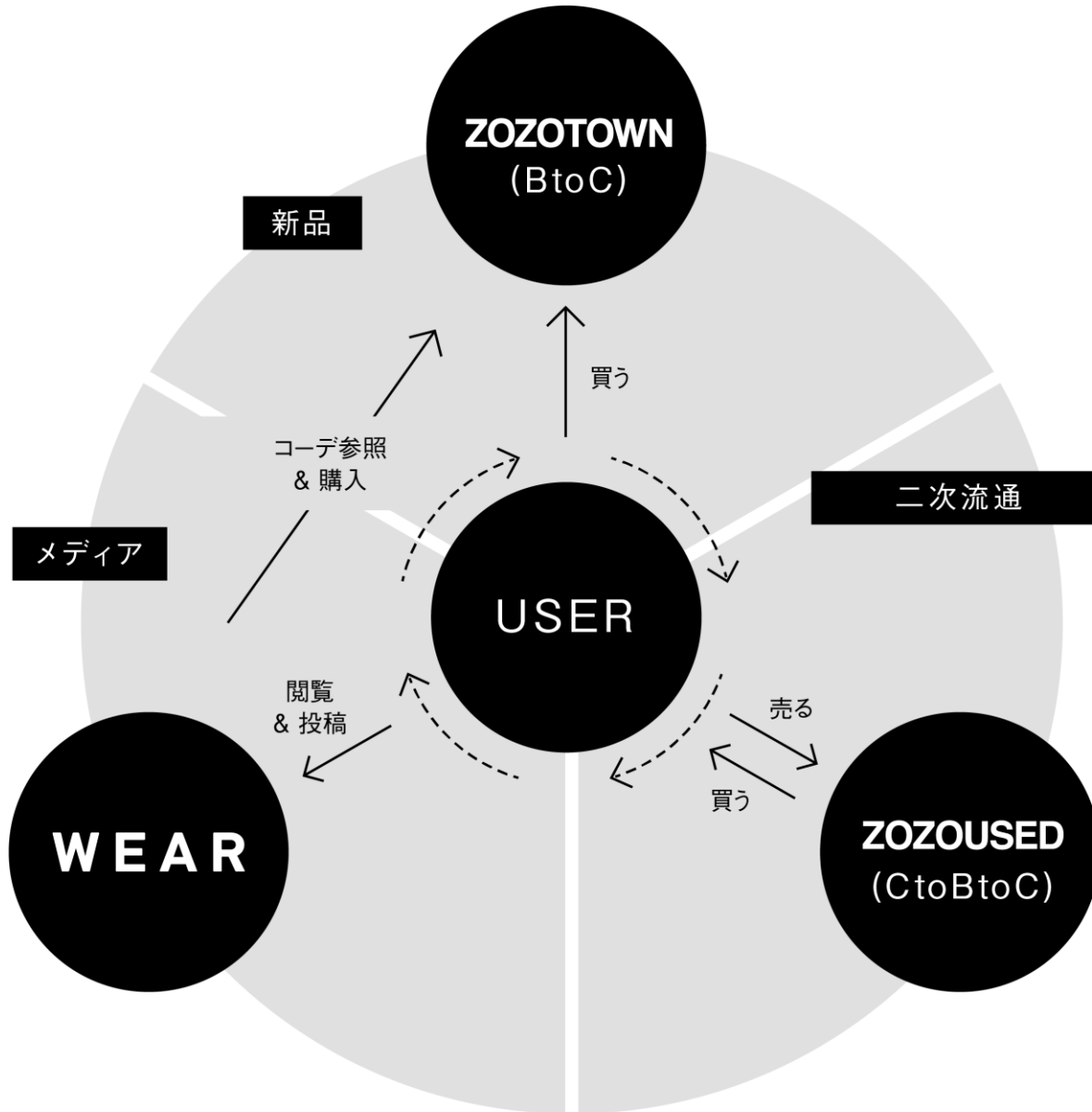
35

(単位：百万円)

	2019年3月期		2020年3月期		2021年3月期	
	計画値	成長率	計画値	成長率	計画値	成長率
商品取扱高	360,000	33.1%	508,000	41.1%	715,000	40.7%
売上高	147,000	49.3%	241,000	63.9%	393,000	63.1%
営業利益	40,000	22.4%	58,000	45.0%	90,000	55.2%

市場拡大戦略

MARKET EXPANSION STRATEGY



参考資料

REFERENCE DATA



6,443 ブランド 904 名
高感度を中心としたファッションブランド 従業員 (平均 31.8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.

20,798 名 722 万人
株主 年間購入者数

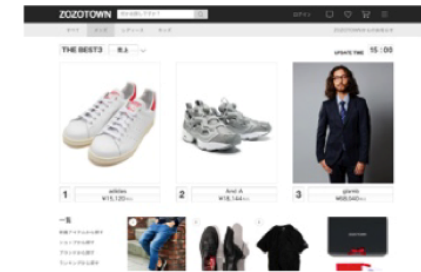
主要サービス

MAJOR SERVICES

39

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。
- ・1,111ショップ、6,443ブランドの取扱い。
商品数は常時65万点以上、平均新着商品数は1日3,100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/>

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1,100万超。
- ・世界中で展開中。



WEAR <http://wear.jp/>

※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。

子会社について

OUR SUBSIDIARIES

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

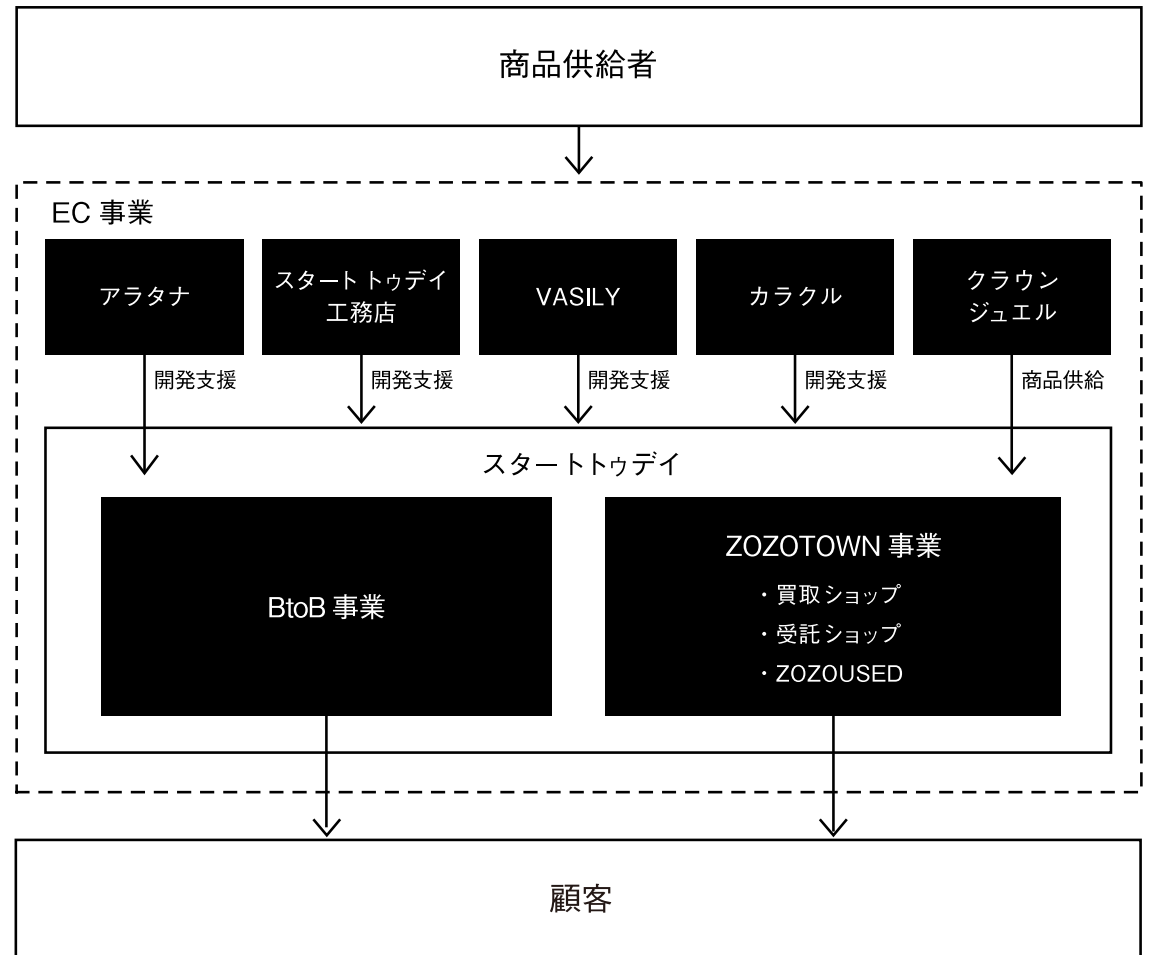
ECサイト制作、WEBマーケティング、WEBセキュリティ、EC関連アプリケーションの提供。

株式会社VASILY

システム開発、WEBデザイン、技術開発・R&D等

株式会社カラクル

システム開発、WEBデザイン、技術開発・R&D等



※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

BUSINESS MODEL

ZOZOTOWN事業

- ・ 受託ショップ

ZOZOTOWNに出店する1,105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、6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8件
売上高 = 各メーカー商品取扱取扱高 × 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。