



2019年1月31日

2019年3月期第3四半期 決算説明会  
決算説明会 Q&A 集

【ZOZOARIGATO メンバーシップについて】

Q: このサービスを始めた経緯・狙いについて教えてください。

A: 初回購入のハードルを下げることで新規顧客の利用促進を促すこと、及び購入頻度・購入金額それぞれの向上効果を期待できるサービスだと思っています。既に効果も見えてきているので、来期さらにサービスを充実・加速させていきたいと考えております。

Q: 全商品販売停止中のショップの商品取扱高全体に占める影響額は小さいかも知れないが、ブランドとの信頼関係は大丈夫か。今後、ブランドとはどのようにコミュニケーションをとっていくのか。

A: ブランド様各社にそれぞれ方針があり、自社 EC に注力する方針のブランド様がプラットフォームである我々の今回の施策に反対されるのはやむを得ない部分もあると考えております。

百貨店やショッピングモールでは、従前より優良顧客施策として恒常的な割引を実施しており、同じような施策を EC でも展開しているとの認識です。ARIGATO サービスについても当社が原資負担ということで、9割方のブランド様にはご賛同頂けております。

一方で、価格表示方法に関しては定価販売を重視されるブランド様への配慮に欠けていた部分もあったと反省しておりますので、ブランド様からの意見も踏まえ、ARIGATO 価格表示の有無が選択できる機能を、2月中を目途に実装できるように準備を進めております。

Q: 全商品販売停止中のショップのみならず、一部商品の販売停止中のショップも含めた場合の最大での離反影響はどの程度になるのか。また、ブランドとの話し合いは収束傾向なのか。

A: ご報告した全商品販売停止中の42ショップ様は、メディア報道の影響で連鎖的に販売の見合わせを決定されたのではなく、サービスの立ち上がり当初より方針を変えていないショップ様となります。現在ブランド様のご意見を尊重する形で協議を重ねており、価格表示方法変更の件もあり、話し合いは収束に近づいております。従って、今後の影響度合いは低減していくのではと考えております。

Q: ZOZOARIGATO サービスの会員数、年額会員・月額会員の内訳など、開示できるデータはあるか。また、初動は値引負担額の影響が大きく出るとのことだが、今後の業績への影響をどう見ているのか。

A: 現時点ではお話できるデータはありません。業績への影響については、新規会員登録者に限り初月のみ商品購入金額の30%を還元としているため、新規会員が増えるほど原資負担が重くはなることは理解しており、業績への影響次第では入会に一時的な制限を行うなどの対策を検討するといった選択肢もあり得ます。

Q: 価格表示方法を変更したとしても、常時10%還元は引き続き行われるため、ブランドがZOZOTOWNへのプロパー商品掲載を抑制するといった懸念はないか。

A: プロパー消化の促進につながるとポジティブに捉えて頂いているブランド様もたくさんおられるので、当社としては前向きに考えております。

Q: ZOZOARIGATO による押上効果を織り込んだ、4Q商品取扱高の成長率を25.9%と見込んでいるが、この計画値は会社として満足できる数値なのか。

A: 満足していません。ARIGATO サービスの特典内容を更に充実させ、有料会員の購入頻度・購入金



額の向上につながるようにしていきたいと考えております。

**【PB（プライベートブランド）事業について】**

Q：PB 今期通期の着地見込が 125 億円の赤字で、来期少なくとも損益 0 まで持っていきたいとのことだが、どのようにそれを達成するのか。

A：今期赤字額の半分弱を占める見込みである ZOZOSUIT 配布に伴う費用が限定的になること、また、事業立ち上げ初年度ということで発生したイベント等の PR コストの削減などにより、実現していきたいと考えております。

Q：4Q 期間で 25 億円の赤字を想定しているが、ZOZOSUIT 配布抑制を行うことを考慮した場合、赤字額の縮減が前四半期比で小さいのはなぜか。評価損など一時的なコストが含まれているのか。

A：一部の固定費の圧縮には時間を要するものもあり、効果が発現するまでの時間も考慮しコストを多めに見積もっていることが要因です。

Q：フォーマルラインの商品には、カスタムメイドが必要とされるだけの精緻なサイズニーズがあることは理解できるが、カジュアルラインの商品も同様なのか。

A：カジュアルラインについても大変好評頂いており、フォーマルラインと共に強化を図っていくことで、我々の PB 事業の差別化につながるものであると自信を持っております。

**【通期業績予想修正について】**

Q：4Q 会計期間において、商品取扱高は ZOZOTOWN 事業（USED 除く）で 25%以上の成長を見込む一方で、売上高については広告事業の売上高を除くと、実質減収となる要因について説明してほしい。

A：商品取扱高は ZOZOARIGATO メンバーシップによる値引額控除前の金額を基準にしていますが、売上高は同値引額控除後の金額で計上していることが理由となります。ZOZOARIGATO は新規会員登録者に限り、初月のみ商品購入金額の 30%を還元しているため、サービス開始後の初動の影響が大きいこともあります。

Q：中計経営計画の見直しにあたり特に重要視している指標を教えてください。

A：中期経営計画の見直しについては、時期を改めてお話をさせていただきます。指標としては現在、商品取扱高を重要視しております。ZOZOARIGATO サービスは市場シェアの拡大を促進するために行っている施策の一環であり、EC で洋服を買われたことがない消費者に ZOZOTOWN をご利用頂くことで、商品取扱高の成長を加速させたいと考えております。

**【配当予想修正について】**

Q：今回の修正背景として、配当性向 40%を目安に株主還元を実施するとの理由に加え、「今後の事業・投資計画等を総合的に勘案した結果」との表現があるが、これらの計画に今後特筆すべき変更の予定があるのか。

A：特にございません。純粋に配当性向 40%を目安に修正を行った数値となっております。

**【その他】**

Q：経営陣のボーナスは業績連動型なのか。今期通期業績予想を下方修正したが、経営陣のボーナスの評価基準について教えてください。また、従業員のボーナスについては、どのように評価されることになるのか。高い業績目標を掲げたのちの下方修正となると、モチベーションに影響は出ないのか。



A：従業員の賞与については、今回の下方修正を理由とした調整は行っておりません。経営陣の報酬については、今期が終わったタイミングで再考いたします。報酬委員会設置の検討も含め、今後どのように経営陣が業績にコミットしていくのかにつき、改めてご報告いたします。