



2Q FY2025 ZOZO, Inc. CONSOLIDATED BUSINESS RESULTS

株式会社ZOZO 2026年3月期 第2四半期(中間期)決算説明会資料

HIGHLIGHTS

2026年3月期 第2四半期(中間期)
ハイライト

2Q FY2025 ZOZO, Inc.
CONSOLIDATED BUSINESS RESULTS



26/03期 2Qハイライト

商品取扱高

3,124億円

(前年同期比+11.9% / 進捗率 46.4%)

商品取扱高

(その他商品取扱高を除く)

2,926億円

(前年同期比+12.2% / 進捗率 44.8%)

EBITDA

347億円

(前年同期比+5.8% / 進捗率 45.3%)

EBITDAマージン

11.9%

(前年同期比-0.7ポイント)

※EBITDA マージンはEBITDAを商品取扱高(その他商品取扱高を除く)で除して算出
※進捗率は2025年7月31日開示の修正後計画対比

連結業績の概要（四半期毎）

（単位：百万円）

	25/03期				26/03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
商品取扱高	141,885	137,267	182,018	153,190	159,263	153,210
商品取扱高 （その他商品取扱高を除く）	132,631	128,193	171,089	142,752	149,100	143,587
前年同期比	7.5%	8.3%	8.4%	3.9%	12.4%	12.0%
売上高	50,387	48,414	62,274	52,054	54,028	51,220
販管費	31,060	30,477	36,763	35,254	33,845	33,529
前年同期比	14.3%	8.5%	1.2%	12.1%	9.0%	10.0%
対商品取扱高比	23.4%	23.8%	21.5%	24.7%	22.7%	23.4%
営業利益	15,895	14,580	21,285	12,994	16,920	14,153
前年同期比	0.2%	11.6%	26.9%	-9.6%	6.4%	-2.9%
対商品取扱高比	12.0%	11.4%	12.4%	9.1%	11.3%	9.9%
EBITDA	17,060	15,797	22,562	14,367	18,577	16,175
前年同期比	3.3%	13.9%	25.3%	-9.0%	8.9%	2.4%
対商品取扱高比	12.9%	12.3%	13.2%	10.1%	12.5%	11.3%

※対商品取扱高比は各指標を商品取扱高（その他商品取扱高を除く）で除した結果を記載しております。

BUSINESS RESULTS

2026年3月期 第2四半期(中間期)
業績

2Q FY2025 ZOZO, Inc.
CONSOLIDATED BUSINESS RESULTS



EBITDAの増減分析（対前年同期比）



連結キャッシュ・フローの推移

(単位：百万円)

	25/03期 中間連結会計期間	26/03期 中間連結会計期間	前年同期比	増減要因
営業活動による キャッシュフロー	23,350	17,246	-6,104	法人税等の支払額の増加 LYST連結に伴う のれん償却額の増加等
投資活動による キャッシュフロー	-4,091	-25,945	-21,853	前期：DPLつくば中央に関する 投資・既存物流拠点の設備入れ替え 当期：LYST買収に伴う 支出・既存物流拠点の設備入れ替え
財務活動による キャッシュフロー	-16,338	-28,772	-12,434	自己株式の取得に伴う支出
現金及び 現金同等物の期末残高	72,651	53,938	-18,712	

販管費の内訳（期初累計）

- LYST連結に伴う商品取扱高の拡大により、LYST単体では計上額が限定的な販管費項目でコスト比率（対商品取扱高）が低下。
- 主に、荷造運賃・物流関連費・代金回収手数料・賃借料のコスト比率低下に影響。

（単位：百万円）

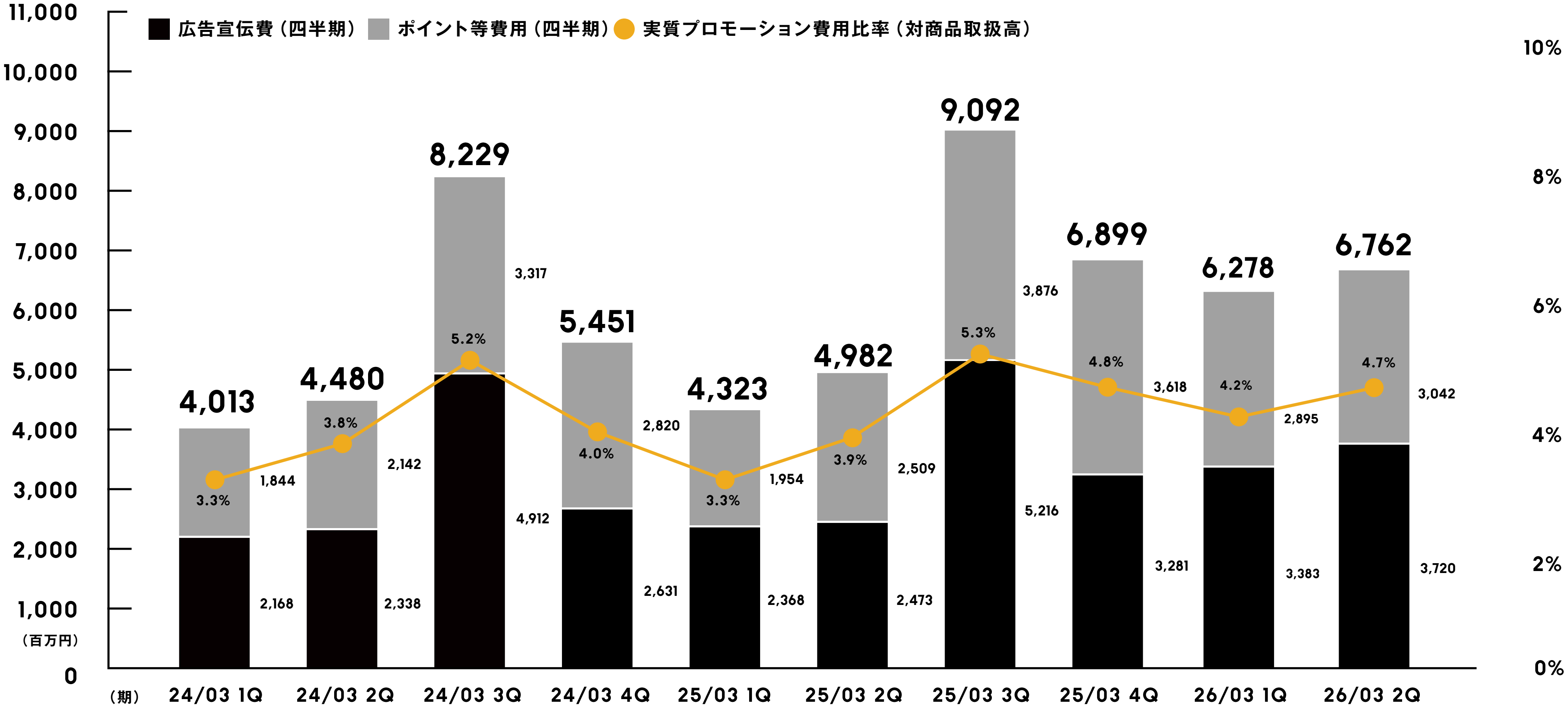
	25/03期 2Q		26/03期 2Q		前年同期比	増減要因
	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比	対取扱高比	
人件費	16,100	6.2%	16,437	5.6%	-0.6%	
社員	7,346	2.8%	8,371	2.9%	0.1%	連結従業員数推移：24年9月末1,745名 → 25年9月末1,915名 2025年5月よりLYST連結に伴う増員
物流関連費（業務委託含む）	8,753	3.4%	8,066	2.8%	-0.6%	在庫保管状況の改善に伴う作業効率の改善・省人化を目的とした設備の導入効果によるコスト減
業務委託費（物流関連費以外）	3,442	1.3%	4,118	1.4%	0.1%	M&Aに係る費用をスポットで計上（当期1Q）
荷造運賃	17,968	6.9%	18,454	6.3%	-0.6%	平均出荷単価が前期実績を上回ったことによるコスト比率減
代金回収手数料	6,063	2.3%	6,202	2.1%	-0.2%	
広告宣伝費	4,842	1.9%	7,103	2.4%	0.5%	ZOZOTOWNにおけるWEB広告費用等の増加 LYSTの費用計上を開始
賃借料	4,234	1.6%	4,322	1.5%	-0.1%	
減価償却費	2,110	0.8%	2,528	0.9%	0.1%	LYST連結に伴う増加
のれん償却額	125	0.0%	1,006	0.3%	0.3%	LYST買収に伴う増加
株式報酬費用	146	0.1%	144	0.0%	-0.1%	
その他	6,502	2.5%	7,056	2.4%	-0.1%	M&Aに係る費用をスポットで計上（当期1Q）
販管費	61,537	23.6%	67,374	23.0%	-0.6%	

※人件費は役員報酬、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。

※対取扱高比は各費用を商品取扱高（その他商品取扱高を除く）で除して算出しております。

実質プロモーション費用の推移

実質プロモーション費用：広告宣伝費とポイント等費用の合計



※実質プロモーション費用比率は対象の費用を商品取扱高（その他商品取扱高を除く）で除して算出しております。

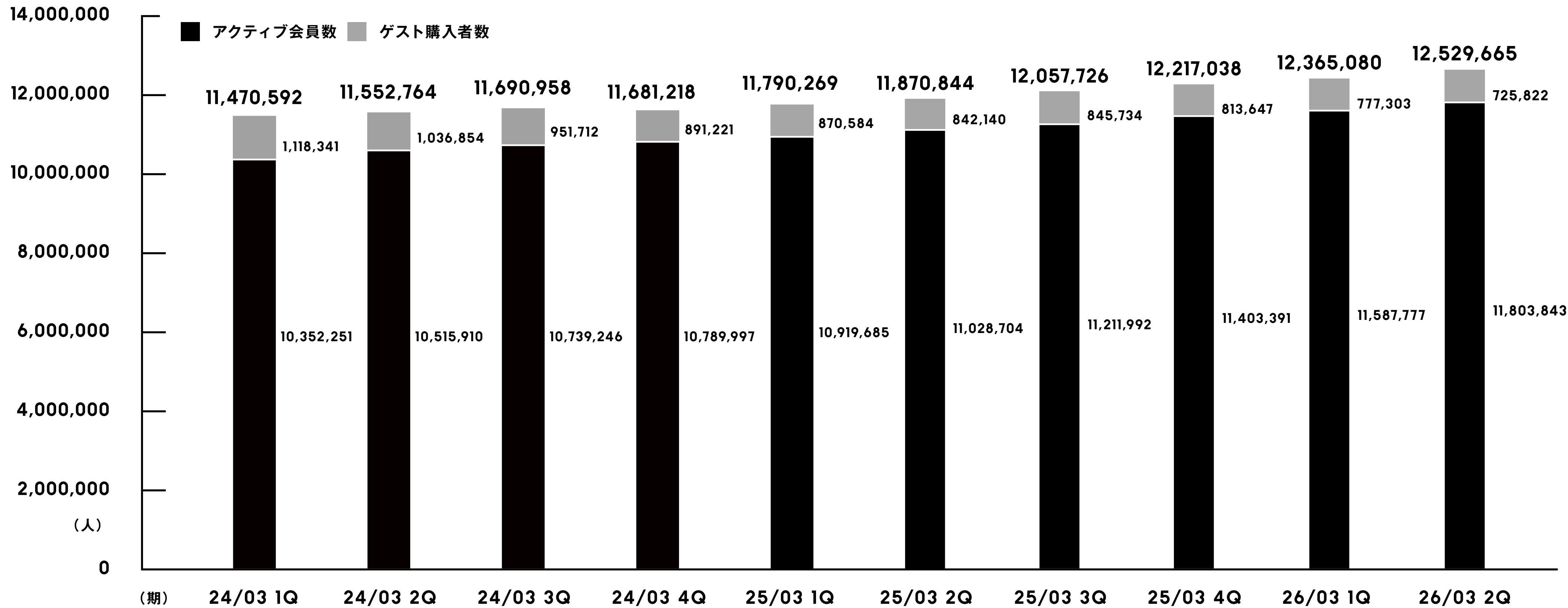
POINT
03

前年同期からの増加要因は、WEB広告の積極投下やLYSTの連結影響による
広告宣伝費の増加、ならびに休眠会員の掘り起こし施策や送料無料施策強化による
ポイント等費用の増加です。なお、進捗期の実質プロモーション費用の通期予算は
商品取扱高（その他商品取扱高を除く）比で4.7%です。



年間購入者数

年間購入者数＝過去1年以内に1回以上購入したアクティブ会員数とゲスト購入者数の合計
ゲスト購入者数＝過去1年間のゲスト購入件数の合計
アクティブ会員数＝過去1年以内に1回以上購入した会員数



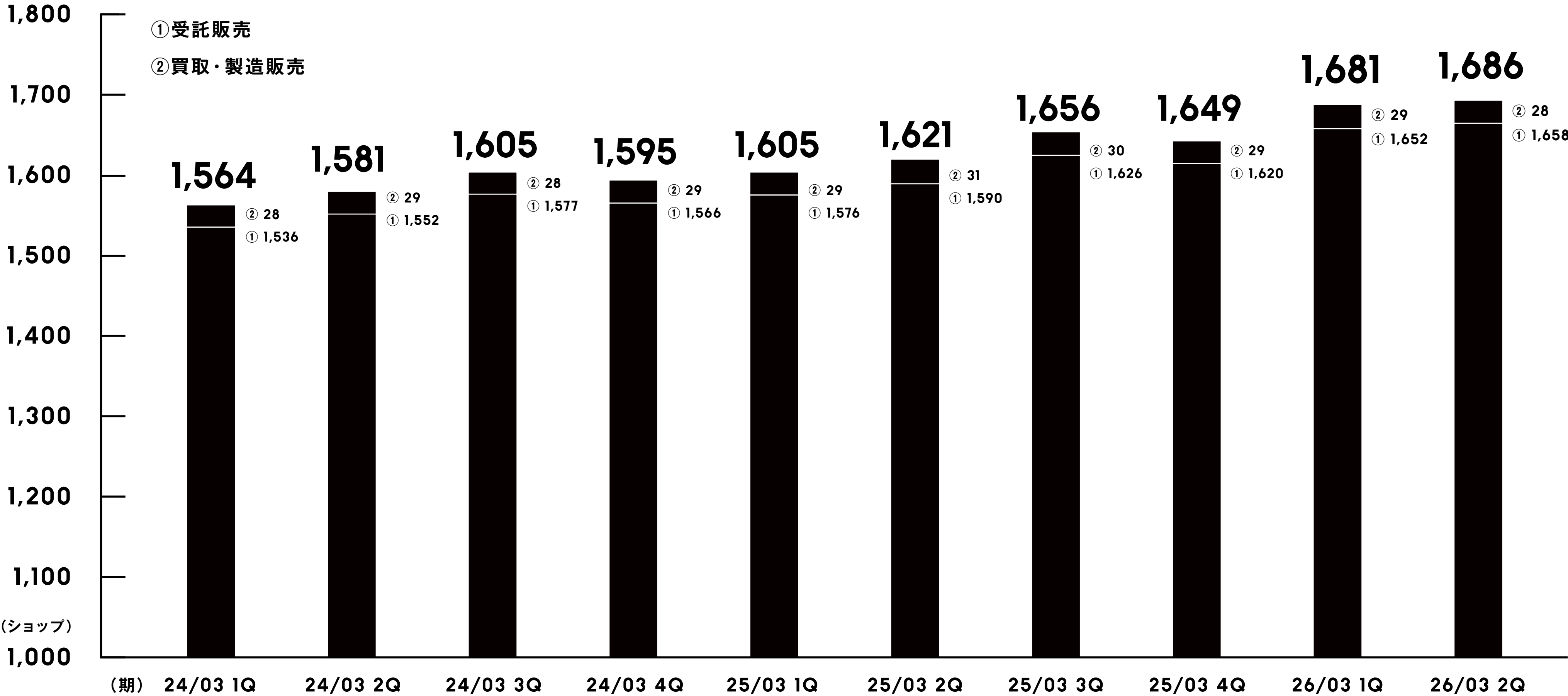
※ ZOZOTOWN事業に限定した実績となります。「LINEヤフーコマース」「LYST」「BtoB事業」は含んでおりません。
※ 体型計測デバイス「ZOZOSUIT (ゾゾスーツ)」「ZOZOMAT (ゾゾマット)」および「ZOZOGLASS (ゾゾグラス)」のみを購入したユーザーは含んでおりません。

POINT
04

WEB広告及びZOZOTOWN内施策を通じた新規会員の獲得が順調です。特にWEB広告については、前年同期比で投下量を増やし集客強化を図っています。加えて、休眠会員の掘り起こし施策も奏功しており、休眠会員のアクティブ化に効果が表れています。



ZOZOTOWN出店ショップ数の推移



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

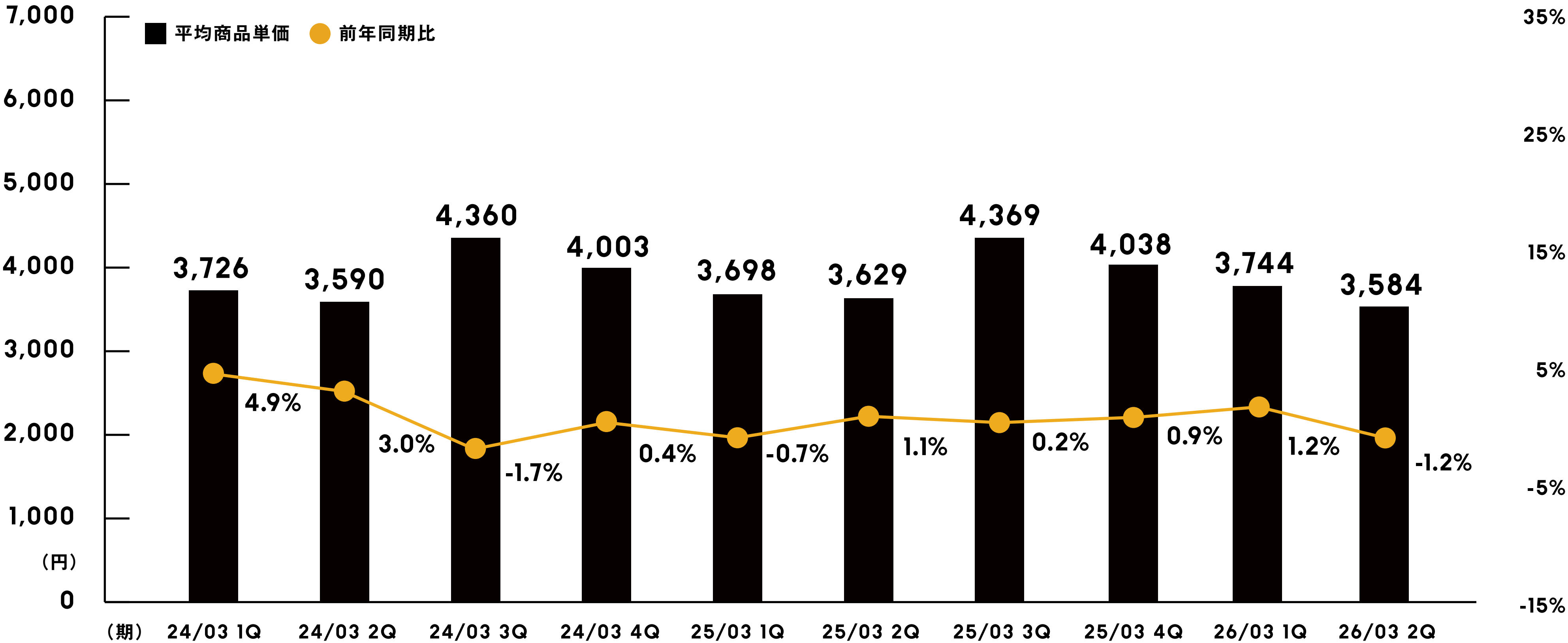
幅広いカテゴリーで、バラエティに富んだラインナップの新規出店が続いています。
計画比でも順調な進捗です。



POINT
05

平均商品単価の推移

平均商品単価はZOZOTOWN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



※ ZOZOTOWN事業に限定した実績となります。「LINEヤフーコマース」「LYST」「BtoB事業」は含んでおりません。
※ 体型計測デバイス「ZOZOSUIT (ゾゾスーツ)」「ZOZOMAT (ゾゾマット)」および「ZOZOGLASS (ゾゾグラス)」のみを購入したユーザーは含んでおりません。

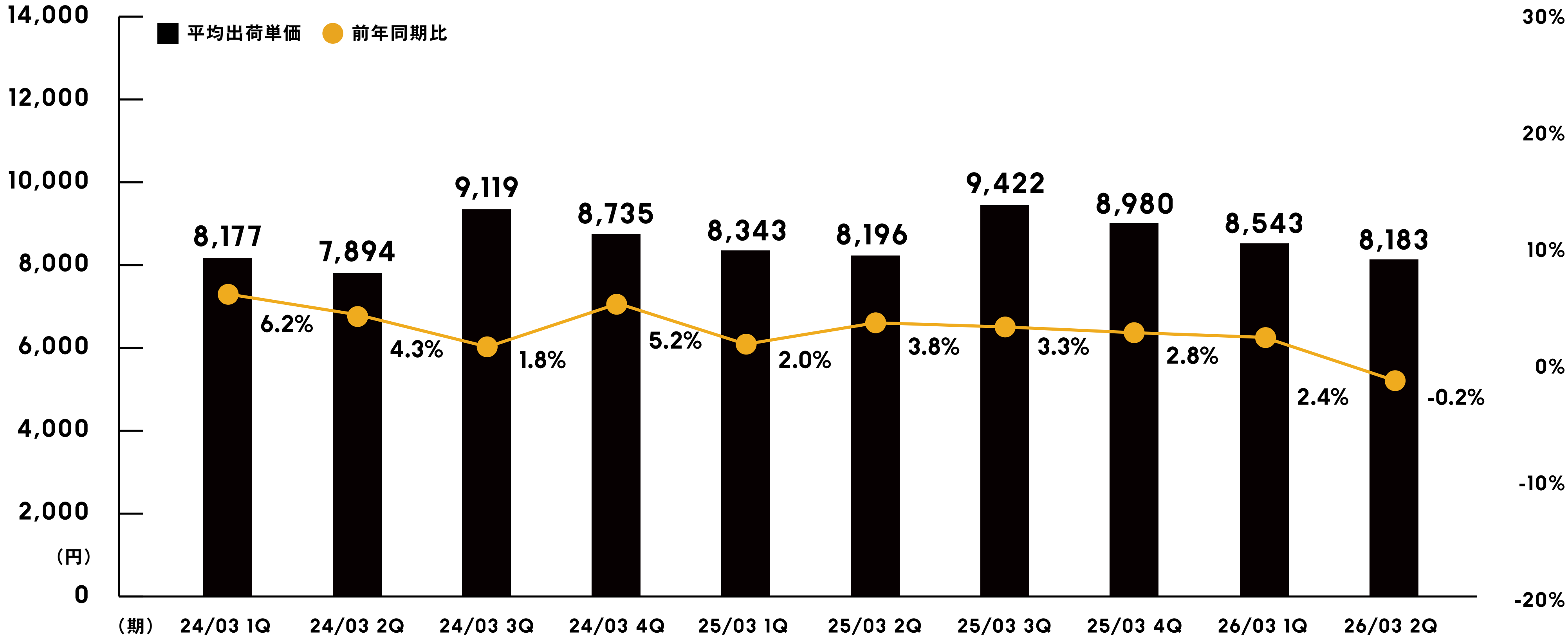
POINT
06

新品商材において、ブランド各社による商品上代の引き上げは落ち着いています。
一方で、前年同期と比較して夏の本セール実施期間が長かったこと等により、
セール販売比率が増加し、平均商品単価は減少しました。



平均出荷単価の推移

平均出荷単価はZOZOTOWNの商品取扱高を同期間の出荷件数で除することにより算出



※ ZOZOTOWN事業に限定した実績となります。「LINEヤフーコマース」「LYST」「BtoB事業」は含んでおりません。
※ 体型計測デバイス「ZOZOSUIT (ゾゾスーツ)」 「ZOZOMAT (ゾゾマット)」 および「ZOZOGLASS (ゾゾグラス)」のみを購入したユーザーは含んでおりません。

POINT
07

1万2千円以上のお買い物で送料無料となる施策の実施回数が前年同期と比較して増加したこと等で合わせ買いの注文が増加しました。一方で、平均商品単価の減少影響がそれを上回った結果、平均出荷単価は微減となりました。



26/03期 通期連結業績予想

- 商品取扱高（その他商品取扱高を除く）は前期比13.8%増、EBITDAは前期比9.9%増を見込む。
- 2025年5月よりLYSTを連結、2025年7月31日付でLYSTの事業計画の連結・取得原価の配分手続きが進んだことを織り込んだ修正計画を開示。
- LYST連結後の実際の収益力をより明確に示すため、EBITDAならびにEBITDAマージンを重要指標として開示開始。
- 商品取扱高「その他」区分は、Yahoo!ショッピングにおけるZOZOオプション契約ストア分の計上が当期上期をもって終了。
- 上記に伴い、27/03期以降は商品取扱高（その他商品取扱高を除く）を廃止予定。

	前回予想（2025年4月30日付）		修正計画（2025年7月31日付）		
	26/03期計画	成長率（%）	26/03期計画	前回予想からの増減	成長率（%）
商品取扱高	6,236億円	1.5%	6,739億円	+503億円	9.7%
商品取扱高（その他商品取扱高を除く）	6,034億円	5.0%	6,537億円	+503億円	13.8%
売上高	2,241億円	5.1%	2,315億円	+74億円	8.6%
営業利益	698億円	7.8%	692億円	-6億円	6.9%
営業利益率	11.6%	-	10.6%	-1.0%	-
EBITDA	769億円	10.2%	767億円	-2億円	9.9%
EBITDAマージン	12.7%	-	11.7%	-1.0%	-
経常利益	698億円	7.6%	691億円	-7億円	6.5%
親会社株主に帰属する当期純利益	485億円	7.0%	478億円	-7億円	5.4%
1株当たり当期純利益	54円44銭	-	53円66銭	-	-
1株当たり配当金（予定）	39円	-	39円	-	-

※2025年7月31日付で「2026年3月期通期連結業績予想の修正に関するお知らせ」を開示しております。

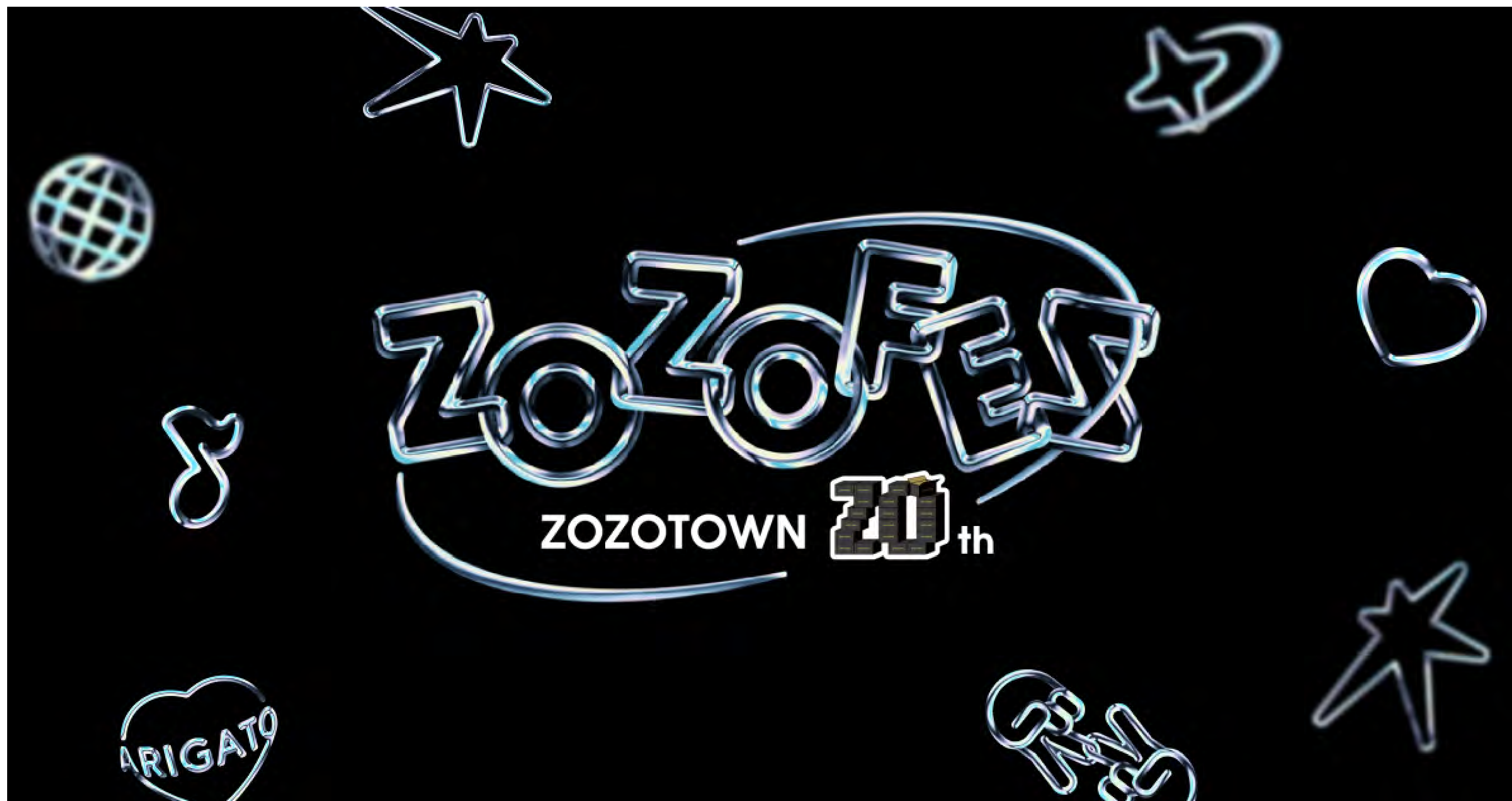
※EBITDAは営業利益+減価償却費+のれん償却費+株式報酬費用で算出しております。

※営業利益率・EBITDAマージンは営業利益・EBITDAを商品取扱高（その他商品取扱高を除く）で除して算出しております。

※当社は2025年4月1日を効力発生日として、1株につき3株の割合で株式分割を実施いたしました。1株当たり配当金につきましては、株式分割後の金額を記載しております。

ファッション×音楽のイベント「ZOZOFES」開催

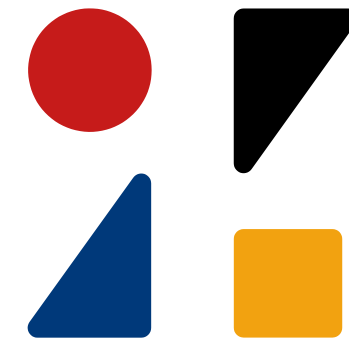
10月12日・13日の2日間で計4万人動員 @Kアリーナ横浜



ZOZOTOWNにて「K-FASHION」ゾーン開始予定

11月6日、韓国を代表するファッションプラットフォーム「MUSINSA」がオープン予定



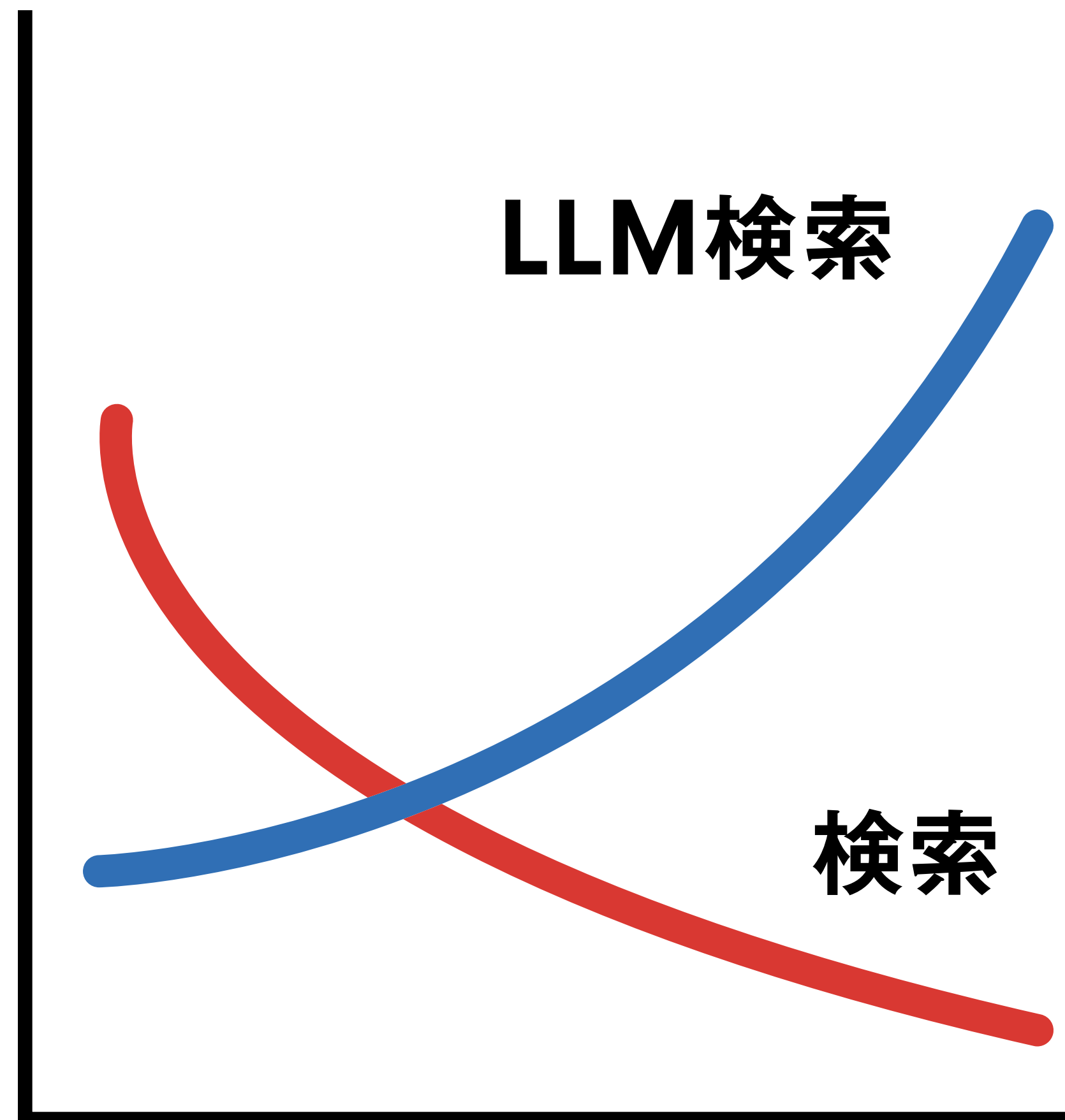


ZOZO

AIエージェント時代の ZOZOの優位性

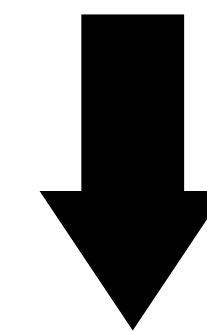
AIエージェント時代の問い

LLM検索が増えていて、やがてAIエージェントとなり、検索はされなくなる可能性。
その時、ECとしてどう立ち回るのか？



AIエージェント

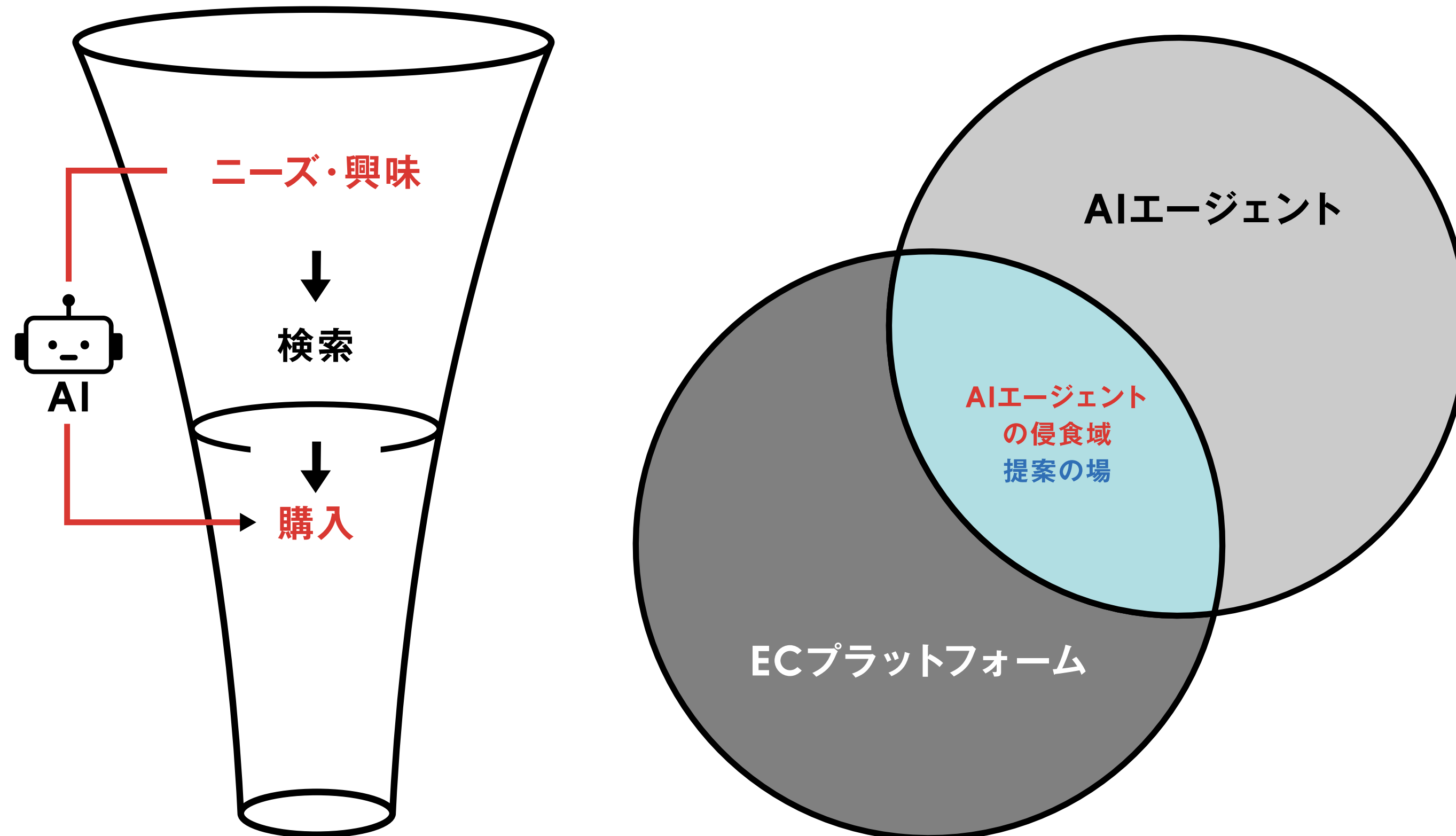
AIエージェントとなり、
検索はされなくなる可能性



その時、ECとして
どう立ち回るか？

AIエージェントのECへのインパクト

AIエージェントは従来の「検索→リンクのクリック→情報収集→購入」という段階を省略し、
「ニーズを伝える→推奨→即購入」という流れへと変える。



環境理解と、ZOZOの方向性

- ・「**検索を奪われる**」リスク: ZOZOTOWN検索が減少し、AI経由での購買が主流になる可能性。
- ・「**提案の場**」になるチャンス: ZOZOエージェント提供することで、「提案の場」を自社で担える。

↑
活かす優位性

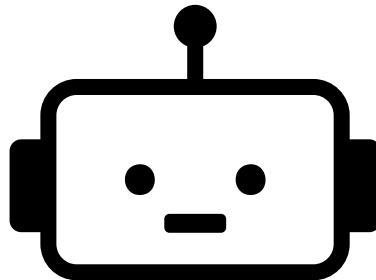
商材としての
優位性

×

ECとしての
優位性

商材としての優位性

曖昧なもの、そして毎年新たな商品が洗い変わる商材だからこそ、
特化したマニアックなデータが意味を持つ。逆に、機能性商材やコモディティ化した商品は、
AIエージェントが理解しやすく、上流はAIエージェントにハックされる可能性が高い。

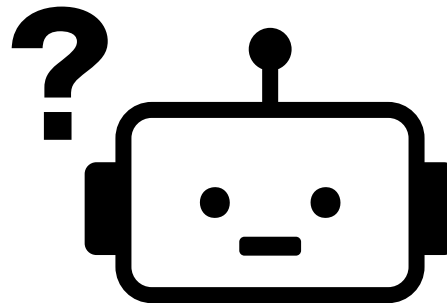


スペックや価格の商材情報

機能性商材やコモディティ化した商品



スペックや価格データ



流行りや情緒的な商材情報

ZOZOの優位性

曖昧なもの、そして毎年新たな商品が洗い変わる商材



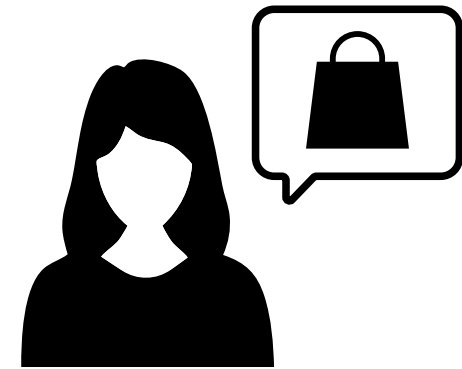
これは流行ってる？着るときはインする？

商材としての
優位性

ECとしての優位性

EC訪問時に得られるデータは、興味関心がより具体的であり、
レコメンドに繋がりやすいデータが得られる。

「こんな新商品のニュースを見た」よりは「この商品のページを見た」の方が、情報の質としては数倍高い。



ファッションユーザー
購入まで遠い顧客情報

- ・こんな新商品の広告見た
- ・閲覧サイト
- ・過去の調べもの内容

調べ物や、商品広告の閲覧データ



ファッションECユーザー
購入に近い顧客情報

ZOZOの優位性

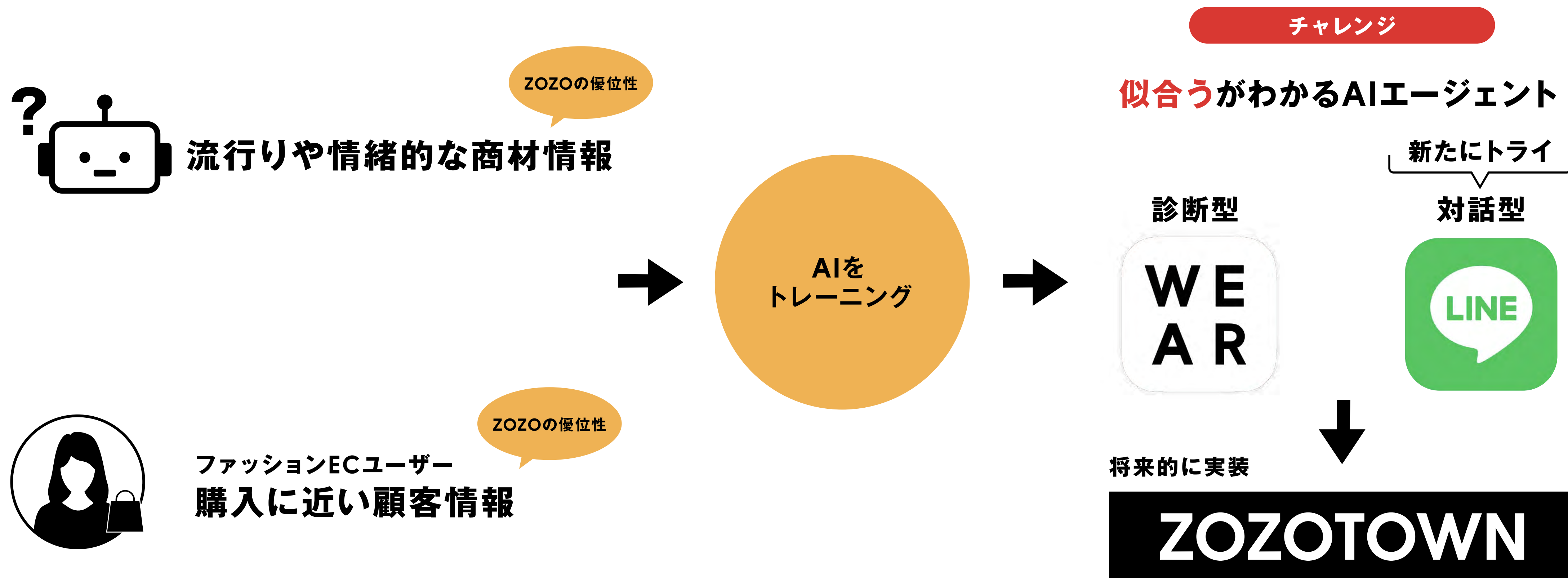
- ・今この商品のページを見た
- ・過去の購入アイテム・お気に入り
- ・ユーザー属性、販促への感応度

より購買に繋がりやすく、
その人の趣味嗜好を推測しやすいデータ

ECとしての
優位性

AIエージェント時代のZOZOの優位性

ファッション特化ならではの微細な部分にこだわったデータ、
及びより購買に繋がりがやすく、その人の趣味嗜好を推測しやすいデータを持っているため、
ZOZOが作るAIエージェントの質は高くなる。

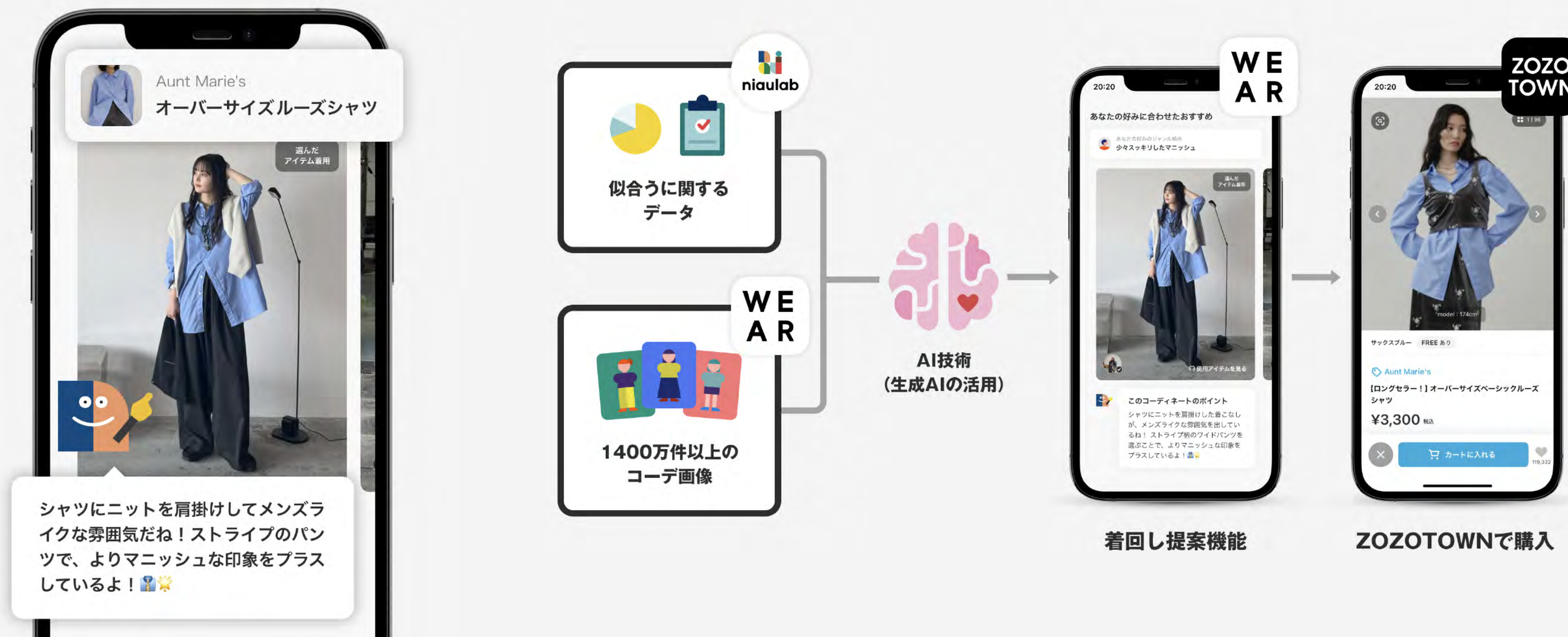


WEARで一部実装開始

WEAR、ファッション特化のAIが進化 新機能「着回し提案」を導入
～ 好みのジャンルや体型の悩みに応じて生成AIがコーデポイントを解説 ～

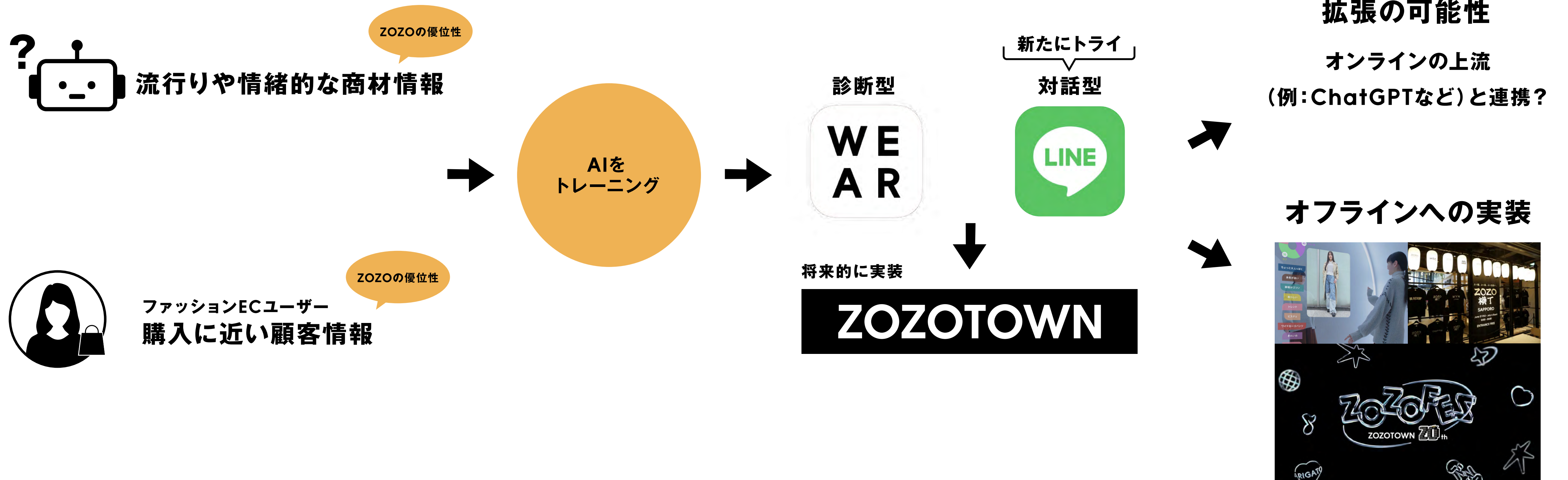
WEAR
by ZOZO

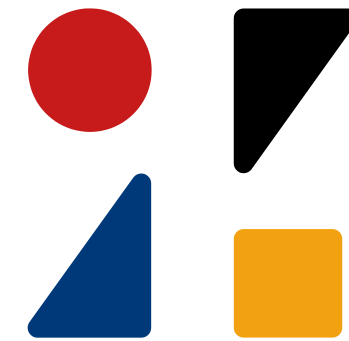
気になるアイテムから
AIが好みに合わせて
着回しを提案します



拡張の可能性

オンライン上の上流はチャンスと捉えて施策を実施する。
一方でAI Agent Optimizationの最適解の模索や、
オフラインでもZOZO横丁、ZOZOFESなどを通じて実装機会をさぐる。





ZOZO