



3Q FY2025 ZOZO, Inc. CONSOLIDATED BUSINESS RESULTS

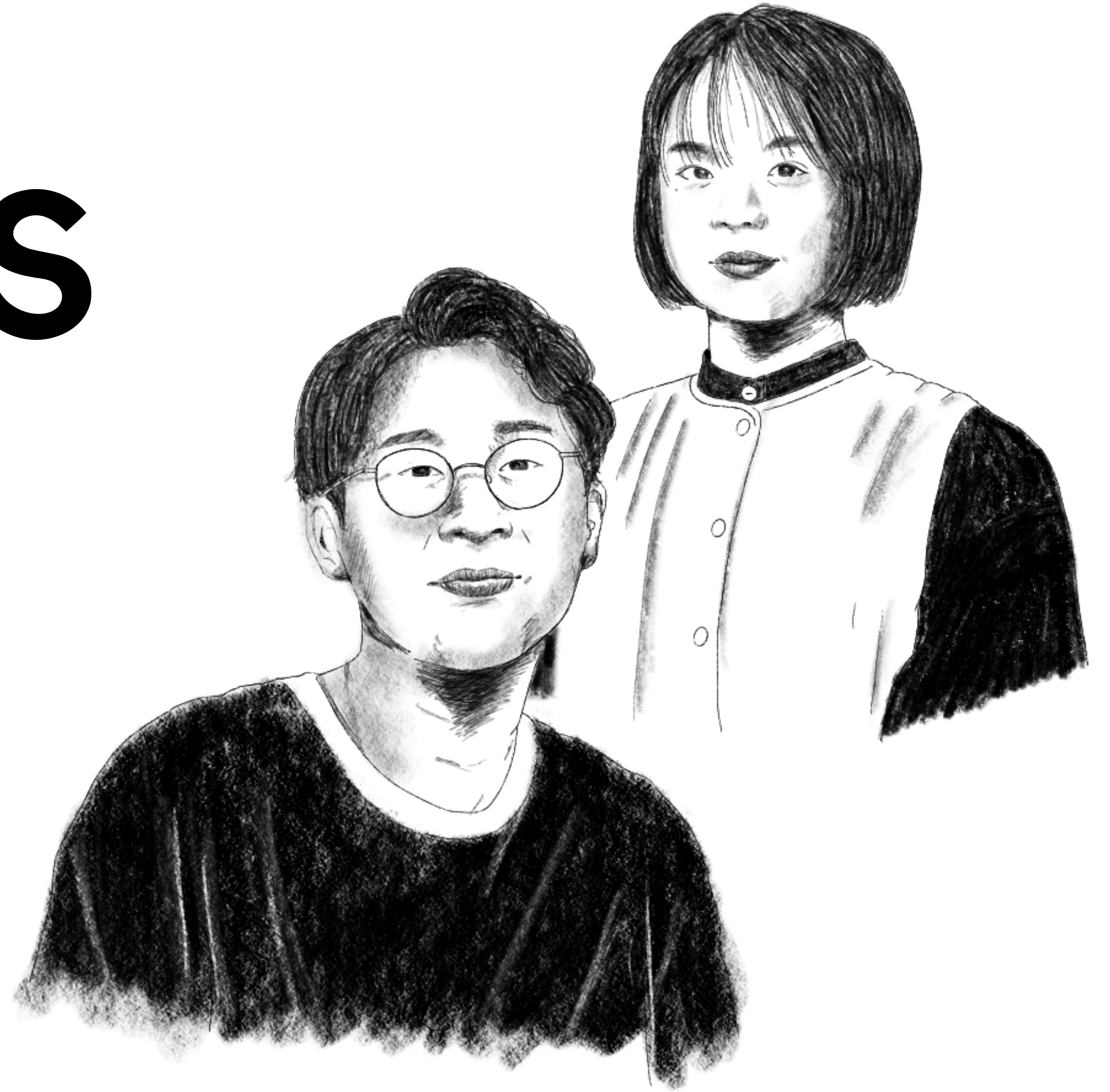
株式会社ZOZO 2026年3月期 第3四半期 決算説明会資料

P.03 - P.05

HIGHLIGHTS

2026年3月期 第3四半期
ハイライト

3Q FY2025 ZOZO, Inc.
CONSOLIDATED BUSINESS RESULTS



26/03期 3Q ハイライト

商品取扱高・EBITDAともに第3四半期終了時点における過去最高実績を更新。

業績概況

- 商品取扱高 5,029.7億円(前年同期比9.1%増)
商品取扱高（その他商品取扱高を除く） 4,831.3億円（同11.9%増）
若干の計画未達。3Q会計期間は、前年同期実績が高水準であった中、積極的なプロモーションを実施したものの、一部のセールイベントの効果が想定を下回ったこと等により秋冬物の販売が軟調に推移。ZOZOTOWN事業は計画未達だが、LINEヤフーコマースは計画を上回る。
業界不調や米関税制度の変更等を背景にLYSTが計画未達。
- EBITDA 606.7億円（同9.5%増）
計画を上回る進捗。主な要因は、倉庫内の作業効率が期初想定を上回ったことによる物流関連費の未消化、配送効率改善の取り組みの結果、
2025年10月より配送委託先との経済条件が改善されたことに伴う荷造運賃の未消化、および実質プロモーション費用の未消化。

※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+のれん償却額+株式報酬費用で算出しております。

事業別内訳

- ZOZOTOWN事業 商品取扱高：3,870.1億円（前年同期比4.1%増）
受託販売／3,691.9億円（同4.3%増） 買取・製造販売／23.0億円（同24.0%減）
USED販売／155.1億円（同6.8%増）
- LINEヤフーコマース^{*} 商品取扱高：578.9億円（同15.4%増）
- LYST 商品取扱高：319.0億円
- BtoB事業 商品取扱高：63.2億円（同37.3%減）
- その他^{*} 商品取扱高：198.3億円
- 平均出荷単価 9,328円（同1.0%減）、平均商品単価 4,277円（同2.1%減）
- 広告事業 売上高：89.4億円（同4.8%増）

※「LINEヤフーコマース」は「Yahoo!ショッピング」と「Yahoo!オークション」の合算値となります。
※ 21/03期2Qより計上開始。Yahoo!ショッピングにおけるZOZOオプション契約ストアの商品取扱高・ZOZOMO経由の商品取扱高 / ZOZOSUIT（有料販売分）の商品取扱高の合算値
ZOZOオプション：Yahoo!ショッピングにおけるZOZOTOWN以外のファッションカテゴリストアのうち、当社提案をもとにYahoo!ショッピング内で実施する特集企画への参加等の営業支援の恩恵を受ける事が出来るオプション契約
ZOZOMO：ZOZOTOWN上で一部のオフライン店舗の在庫を取り置き出来る仕組み

26/03期 3Q ハイライト

収益性

- EBITDAマージン（対商品取扱高）12.6%（前年同期実績 12.8%）

- ・利益率改善要因：連結範囲の拡大に伴う販管費率の低下（主に荷造運賃・物流関連費・代金回収手数料・賃借料）、
倉庫内作業効率上昇に伴う物流関連人件費率の低減、および配送効率改善の取り組みの結果、2025年10月より配送委託先との
経済条件が改善されたことに伴う荷造運賃比率の低減

- ・利益率悪化要因：LYST連結に伴う事業構成比の変化による粗利率の低下、実質プロモーション費用比率の上昇

※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）で除して算出しております。

トピック

- 生産事業の終了を決定（2025年10月）
- 当社の全拠点で100%実質再生可能エネルギー導入へ（2025年11月）
- ZOZOTOWNに韓国ブランド専門ゾーン「K-FASHION」がオープン（2025年11月）
- 職場におけるLGBTQ+への取り組みを評価する「PRIDE指標2025」において「ゴールド」認定を5年連続、
「レインボー」認定を2年連続で獲得（2025年11月）
- 東京モード学園と初の産学連携を実施。「ZOZOUSSED」のアイテムで学生によるスタイリング企画を実施し、
ブランド古着の魅力を発信。（2025年11月）
- 20周年を迎えたZOZOTOWN、「ファッション通販白書 by ZOZOTOWN」を発表（2025年12月）
- D&Iをリードする企業を認定する日本最大のアワード「D&I AWARD 2025」において、
最高位の「ベストワークプレイス」認定を4年連続で取得（2025年12月）
- 「CDP」の気候変動分野で最高評価「Aリスト」に2年連続で選定（2025年12月）
- テゲバジャーロ宮崎とオフィシャルサプライヤー契約を締結（2025年12月）
- 文化服装学院×SHIBUYA109×ZOZOが産学連携。アップサイクルファッションを通じて
Z世代が考える社会課題を未来へ発信（2026年1月）

自己株式の取得及び消却の決定について

当社グループは、株主の皆様への利益還元につきましては、業績の推移・財務状況、今後の事業・投資計画等を総合的に勘案し、内部留保とのバランスを取りながら検討・実施していくことを基本方針としております。

2023年10月31日には「自己株式の取得も含めた総還元性向について、
2024年3月期以降の5年平均で80%超を目指す」との還元方針を公表いたしました。
本目標達成に向け、2025年4月30日付で下記の事項を決定し、計画どおり実施いたしました。

① 自己株式の取得

- 取得した株式の総数：6,541,500株
- 株式の取得価額の総額：9,999,854,450円
- 取得期間：2025年5月1日～2025年7月31日

② 自己株式の消却

- 消却した株式の総数：9,390,171株（消却前の発行済株式総数に対する割合 1.04%）
- 消却日：2025年5月9日

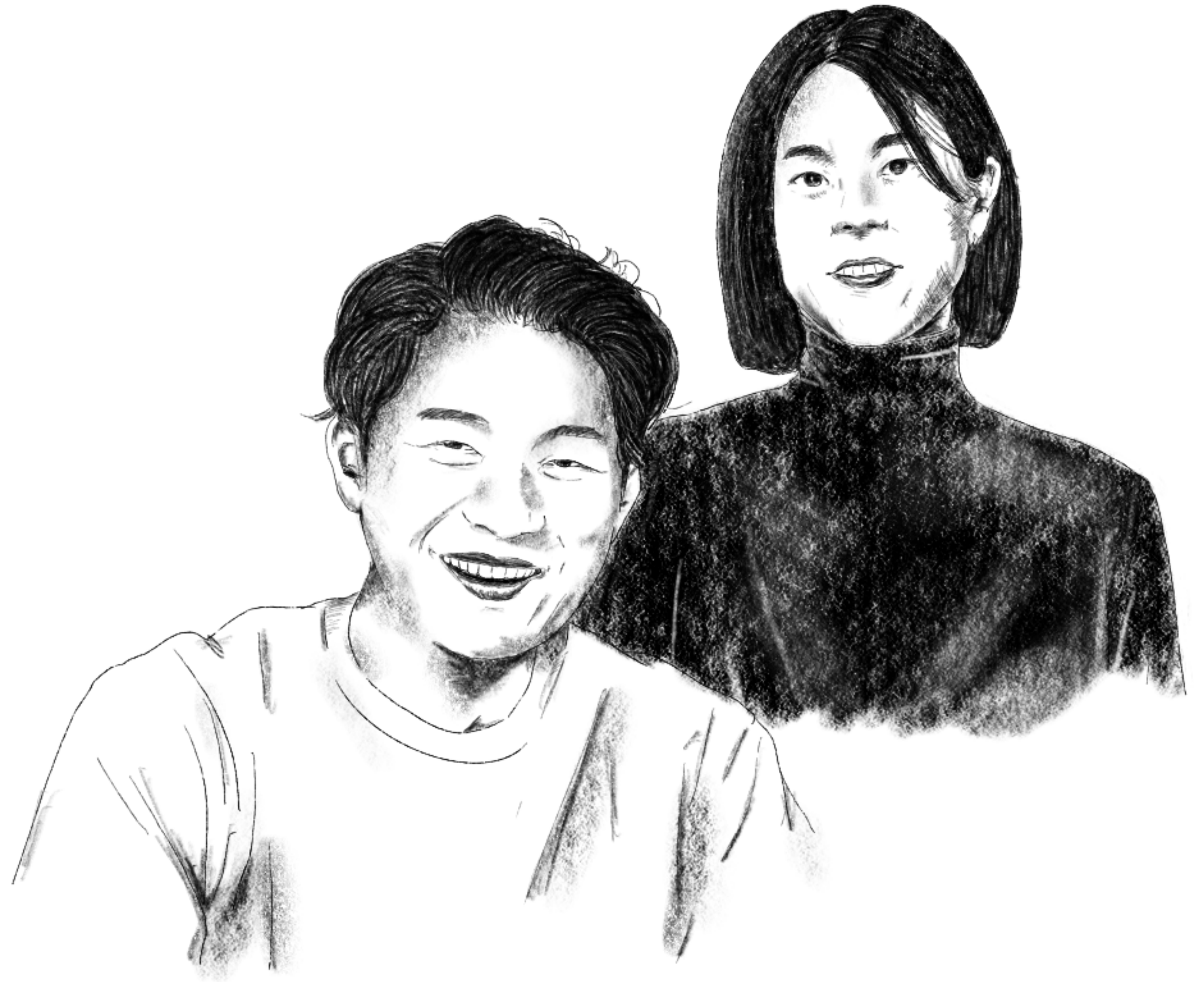
P.07 - P.31

BUSINESS RESULTS

2026年3月期 第3四半期
業績

3Q FY2025 ZOZO, Inc.

CONSOLIDATED BUSINESS RESULTS



26/03期 3Q 連結業績の概要

(単位：百万円)

	25/03期 3Q 実績	26/03期 3Q 実績	前年同期比	修正後計画（2025年7月31日付）	達成率
商品取扱高	461,171	502,972	9.1%	673,900	74.6%
商品取扱高 <small>（その他商品取扱高を除く）</small>	431,914	483,138	11.9%	653,700	73.9%
売上高	161,076	171,805	6.7%	231,500	74.2%
売上総利益	150,062	160,377	6.9%	-	-
対商品取扱高比	34.7%	33.2%	-1.5%	-	-
販管費	98,301	105,455	7.3%	-	-
対商品取扱高比	22.8%	21.8%	-1.0%	-	-
営業利益	51,761	54,921	6.1%	69,200	79.4%
対商品取扱高比	12.0%	11.4%	-0.6%	10.6%	-
EBITDA	55,421	60,677	9.5%	76,700	79.1%
対商品取扱高比	12.8%	12.6%	-0.2%	11.7%	-
経常利益	51,829	54,702	5.5%	69,100	79.2%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	35,943	36,976	2.9%	47,800	77.4%

※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。
※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。

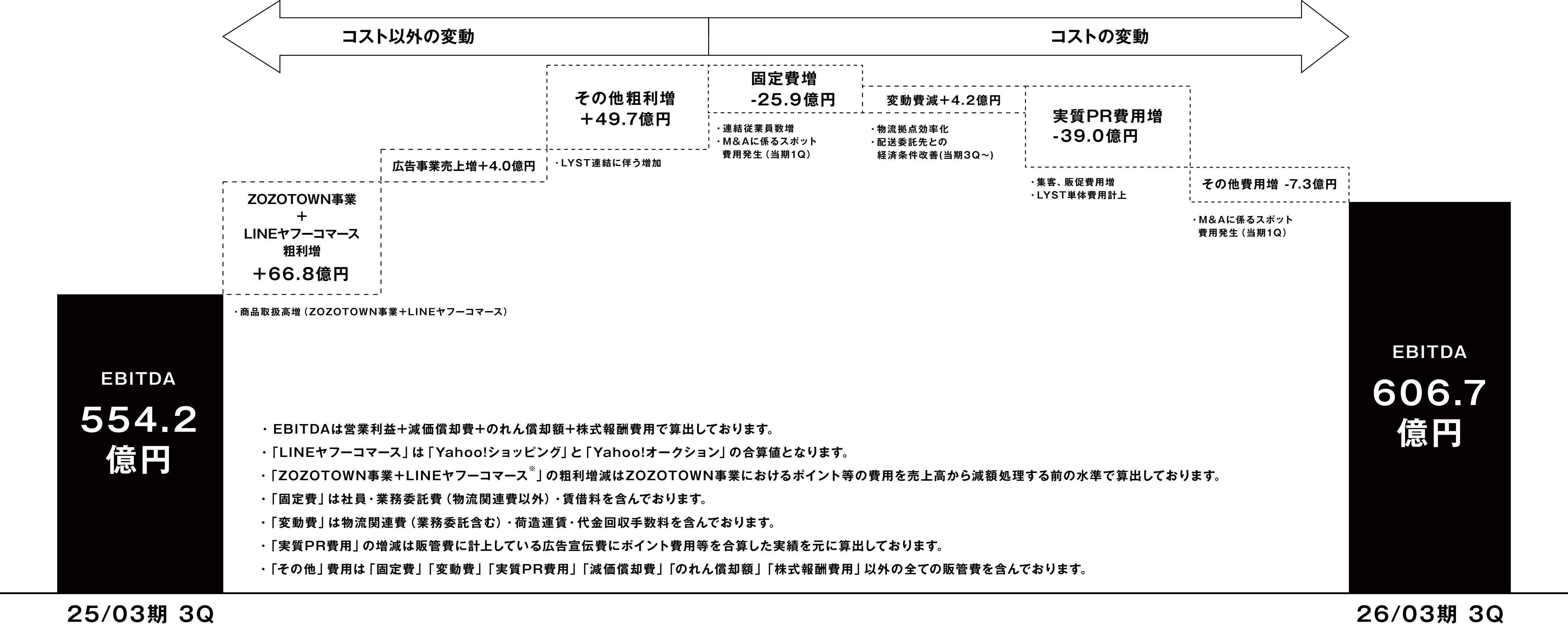
連結業績の概要（四半期）

（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	第3四半期
商品取扱高	141,885	137,267	182,018	153,190	159,263	153,210	190,499
商品取扱高 <small>（その他商品取扱高を除く）</small>	132,631	128,193	171,089	142,752	149,100	143,587	190,451
前年同期比	7.5%	8.3%	8.4%	3.9%	12.4%	12.0%	11.3%
売上高	50,387	48,414	62,274	52,054	54,028	51,220	66,556
販管費	31,060	30,477	36,763	35,254	33,845	33,529	38,081
前年同期比	14.3%	8.5%	1.2%	12.1%	9.0%	10.0%	3.6%
対商品取扱高比	23.4%	23.8%	21.5%	24.7%	22.7%	23.4%	20.0%
営業利益	15,895	14,580	21,285	12,994	16,920	14,153	23,847
前年同期比	0.2%	11.6%	26.9%	-9.6%	6.4%	-2.9%	12.0%
対商品取扱高比	12.0%	11.4%	12.4%	9.1%	11.3%	9.9%	12.5%
EBITDA	17,060	15,797	22,562	14,367	18,577	16,175	25,923
前年同期比	3.3%	13.9%	25.3%	-9.0%	8.9%	2.4%	14.9%
対商品取扱高比	12.9%	12.3%	13.2%	10.1%	12.5%	11.3%	13.6%

※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。

EBITDAの増減分析（対前年同期比）

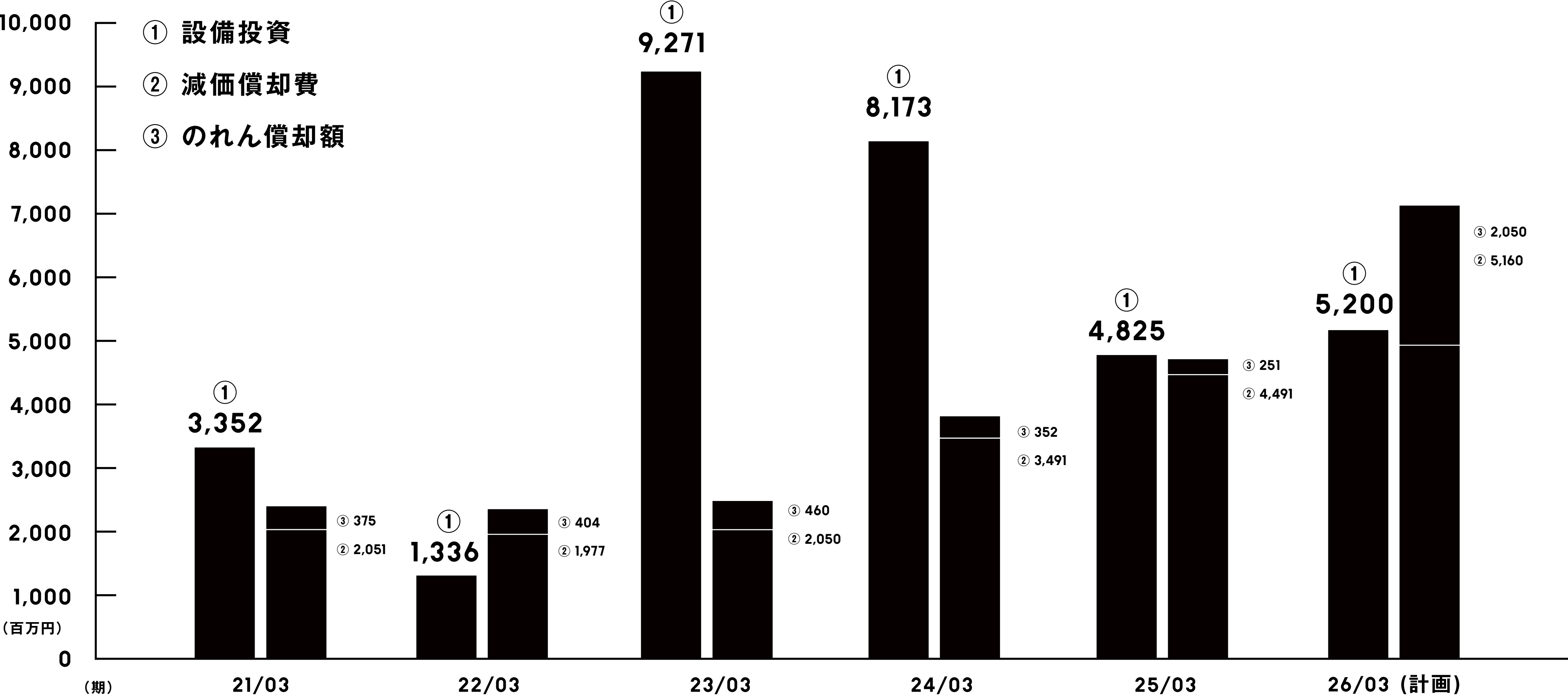


連結財政状態

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当第3四半期 連結会計期間 (2025年12月31日)		前連結会計年度 (2025年3月31日)	当第3四半期 連結会計期間 (2025年12月31日)
流動資産	147,394	121,226	流動負債	79,828	81,172
うち、現預金	91,486	46,446	うち、短期借入金	20,000	20,000
うち、商品	2,605	3,273	固定負債	9,262	10,881
固定資産	40,415	66,403	負債合計	89,090	92,054
有形固定資産	25,447	26,879	株主資本	98,087	93,471
無形固定資産	3,437	28,201	うち、自己株式	-11,581	-11,039
投資等	11,530	11,322	純資産合計	98,719	95,575
資産合計	187,810	187,629	負債・純資産合計	187,810	187,629

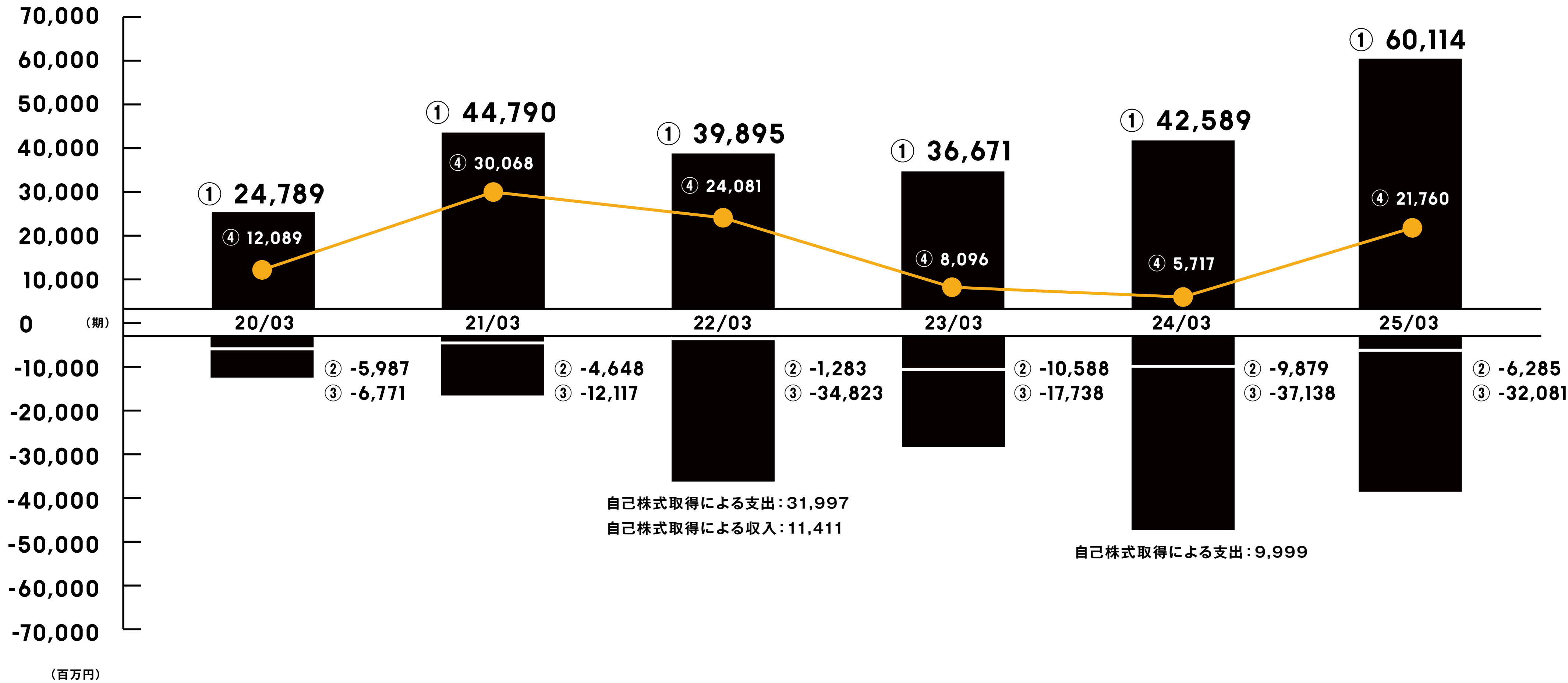
設備投資の推移



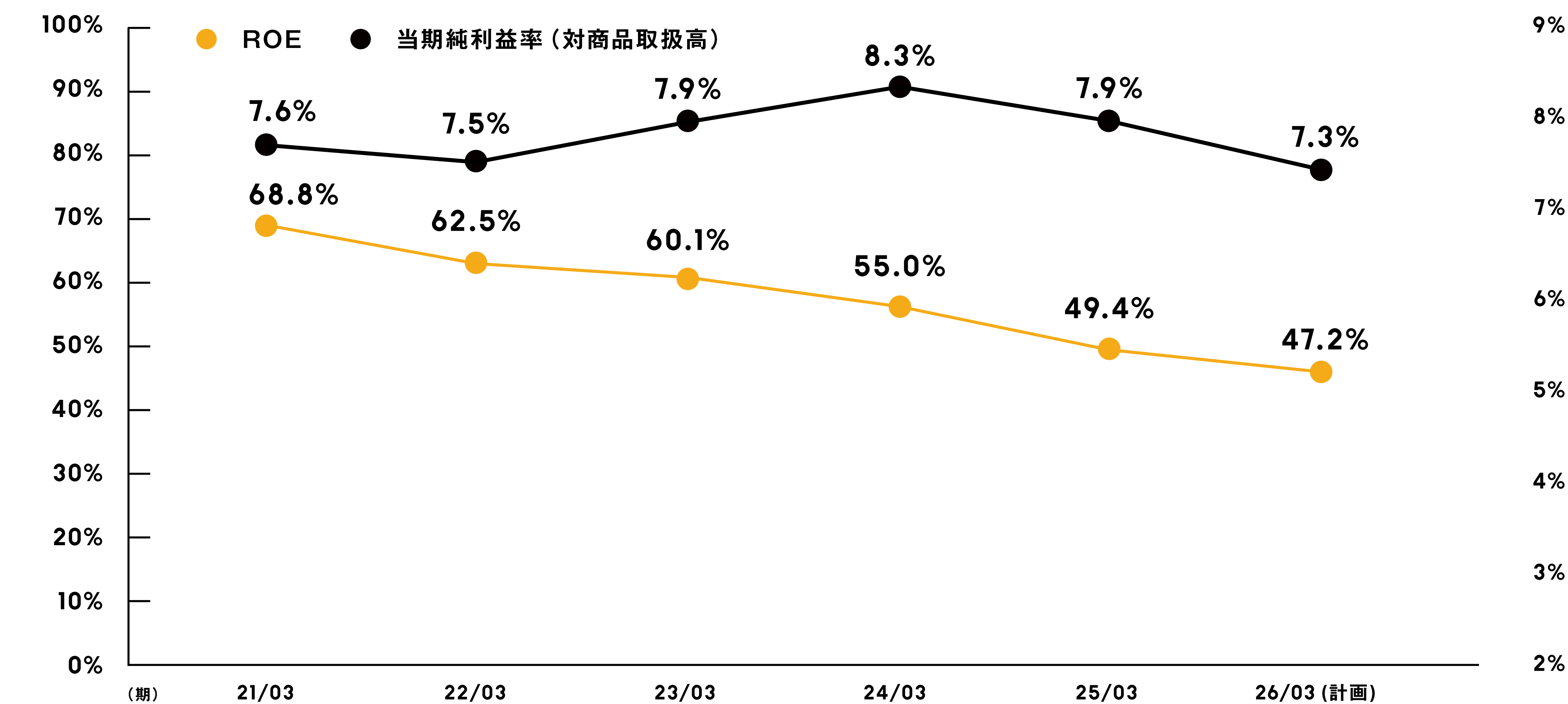
※2025年7月31日付で「2026年3月期通期連結業績予想の修正に関するお知らせ」を開示しております。

連結キャッシュ・フローの推移

① 営業活動によるキャッシュフロー ③ 財務活動によるキャッシュフロー
② 投資活動によるキャッシュフロー ④ 実質フリーキャッシュフロー
(① + ② - 配当金による支出)

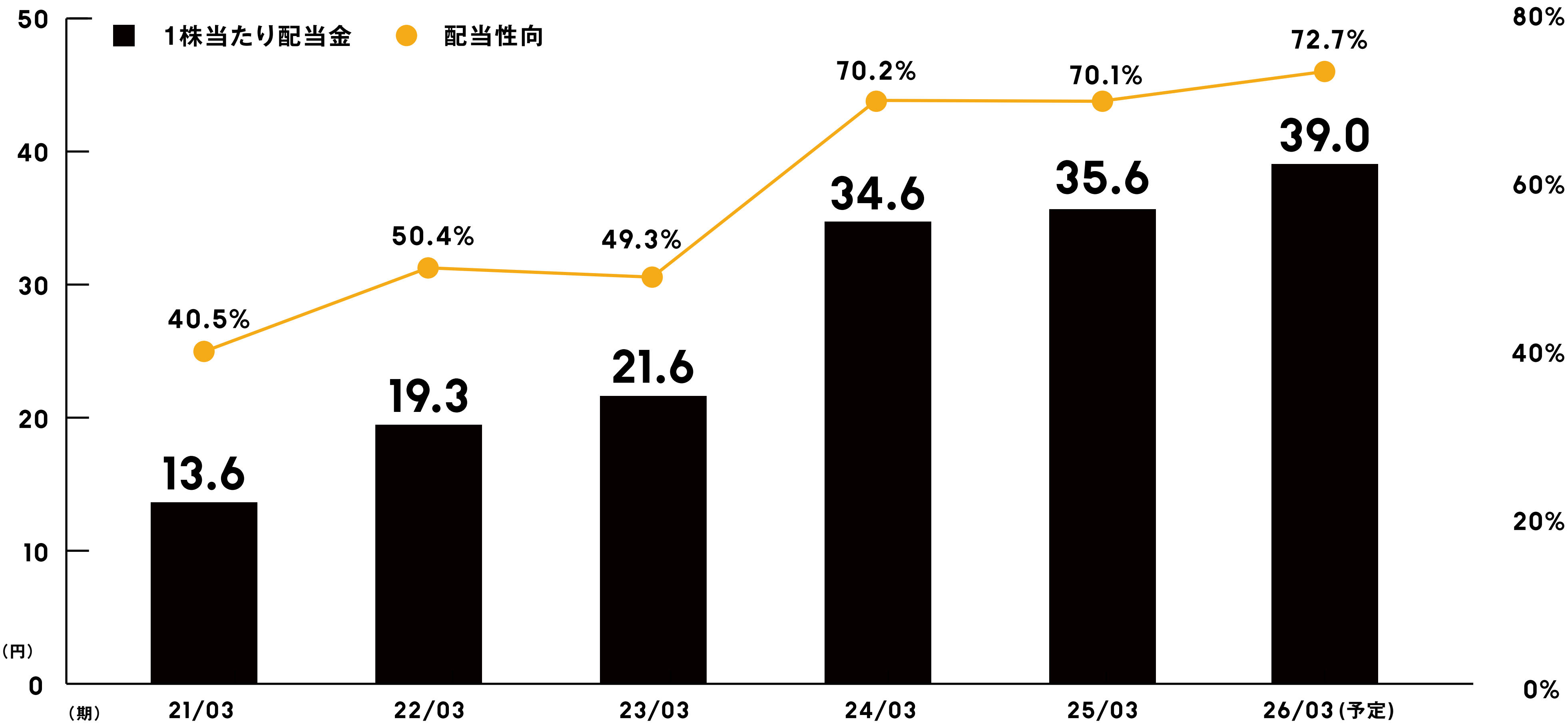


ROEの推移・当期純利益率（対商品取扱高）



※当期純利益率は当期純利益を商品取扱高（その他商品取扱高を除く）で除して算出しております。
※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。

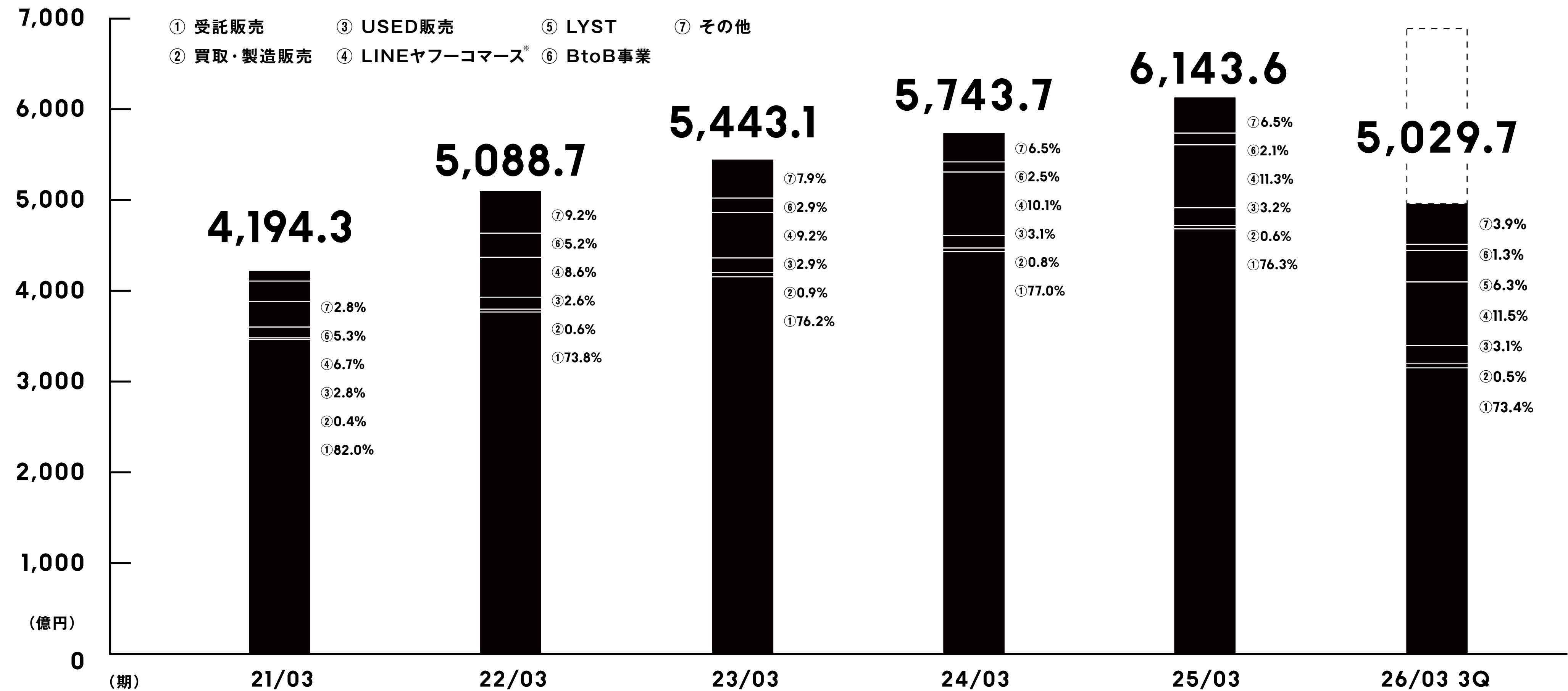
1株当たり配当金及び配当性向の推移



※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。
※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、株式分割後に換算した金額を記載しております。

商品取扱高の推移

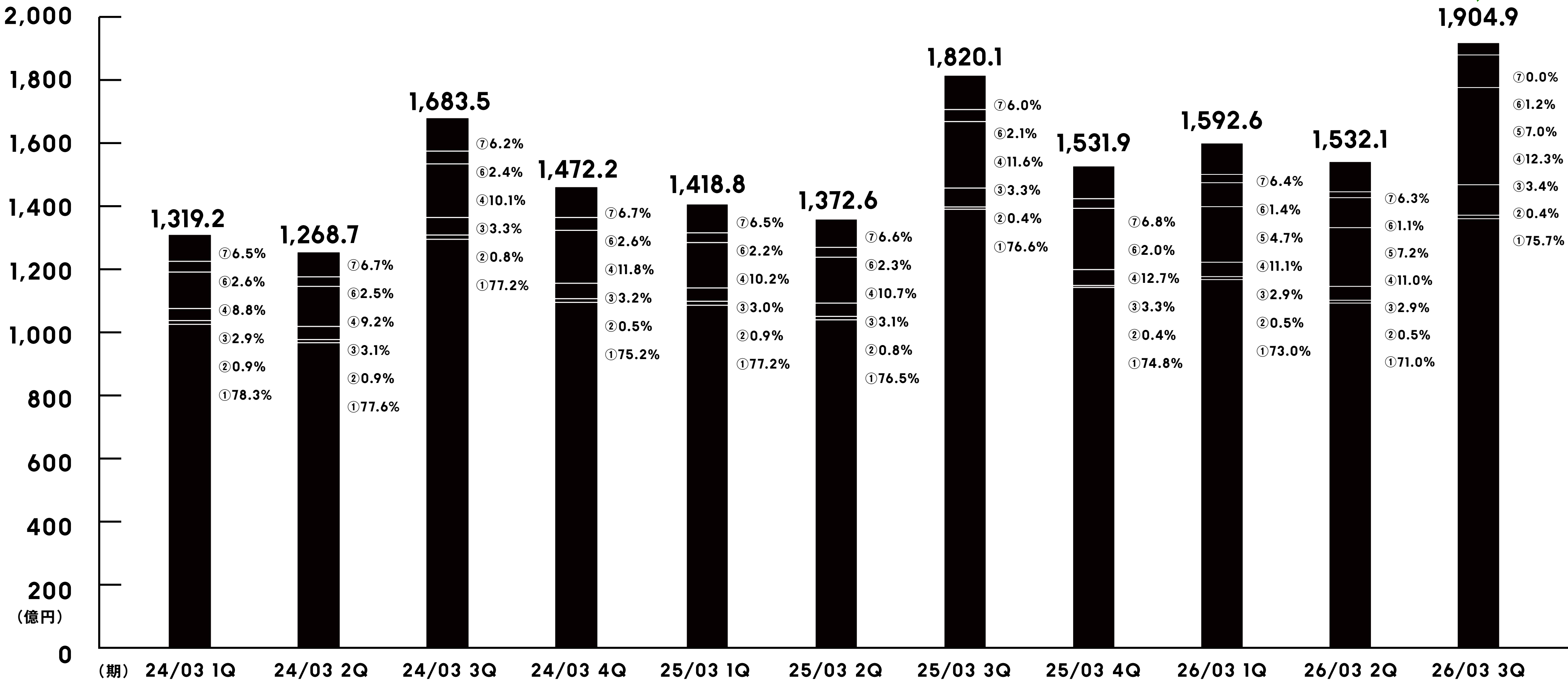
当期新規出店合計商品取扱高(ZOZOTOWN事業)
第3四半期累計：45.4億円 商品取扱高に占める割合：1.2%



※「LINEヤフーコマース」は「Yahoo!ショッピング」と「Yahoo!オークション」の合算値となります。

商品取扱高の推移（四半期）

- ① 受託販売
- ② 買取・製造販売
- ③ USED販売
- ④ LINEヤフーコマース*
- ⑤ LYST
- ⑥ BtoB事業
- ⑦ その他



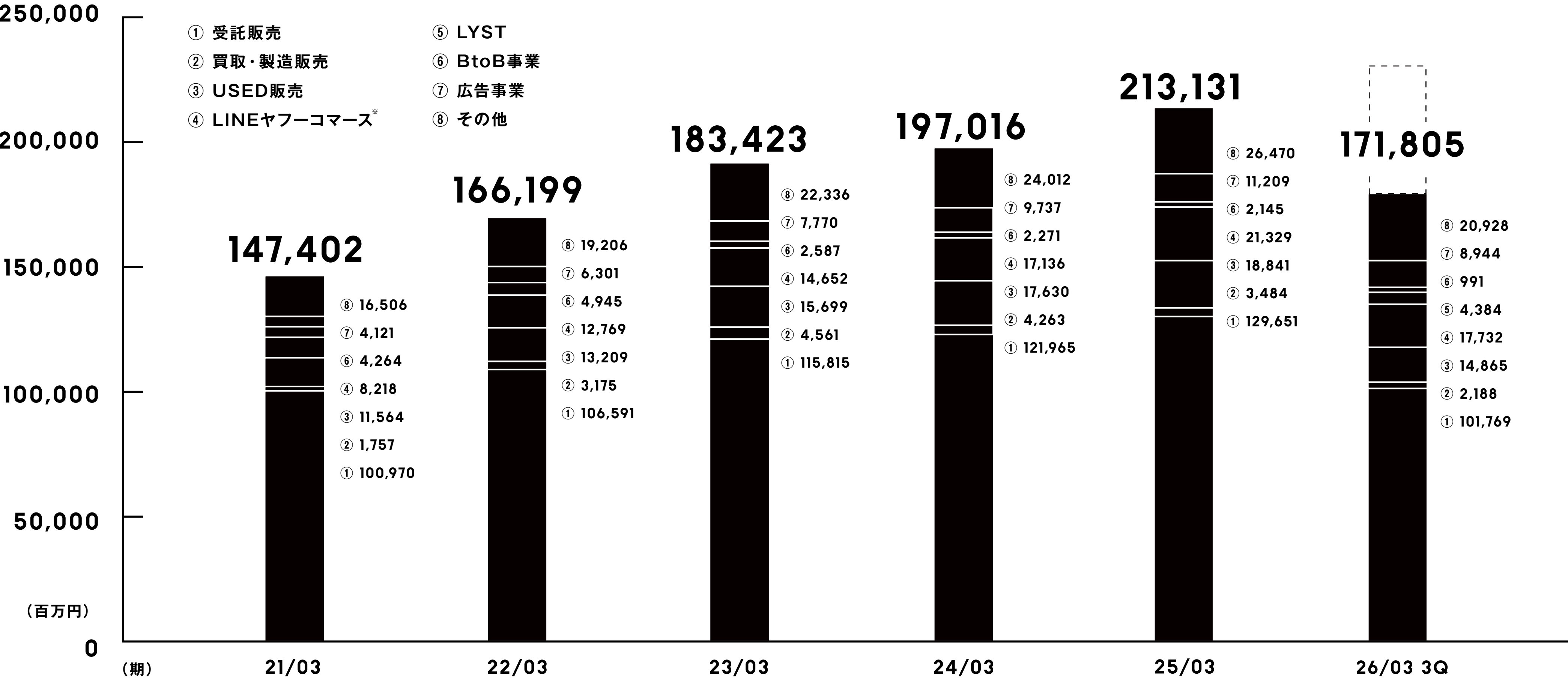
前年同期比※
+11.3%

ZOZOTOWN事業は、特に11月・12月において、積極的なプロモーションを実施したものの、一部セールイベントの効果が想定を下回り、秋冬物の販売が軟調に推移しました。一方で、LINEヤフーコマースは本気のZOZO祭の開催日数が前年同期比で増加したこと等により、特に12月が好調で、計画を上回る進捗です。



※「LINEヤフーコマース」は「Yahoo!ショッピング」と「Yahoo!オークション」の合算値となります。
※ 前年同期比は「⑦その他」を除いた商品取扱高にて算出しております。

売上高の推移



※「LINEヤフーコマース」は「Yahoo!ショッピング」と「Yahoo!オークション」の合算値となります。

売上高の推移（四半期）

- ① 受託販売

② 買取・製造販売

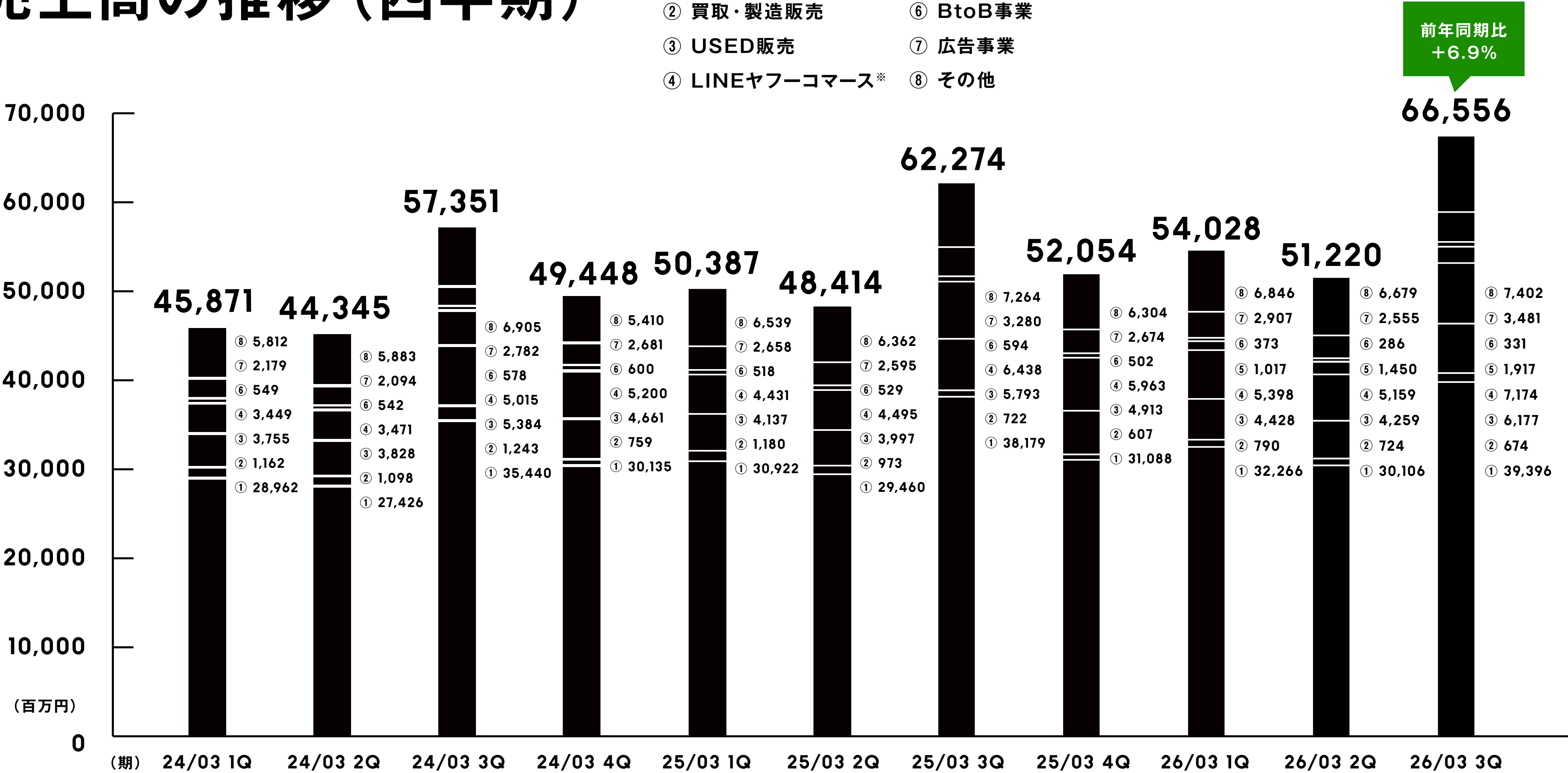
③ USED販売

④ LINEヤフーコマース※
- ⑤ LYST

⑥ BtoB事業

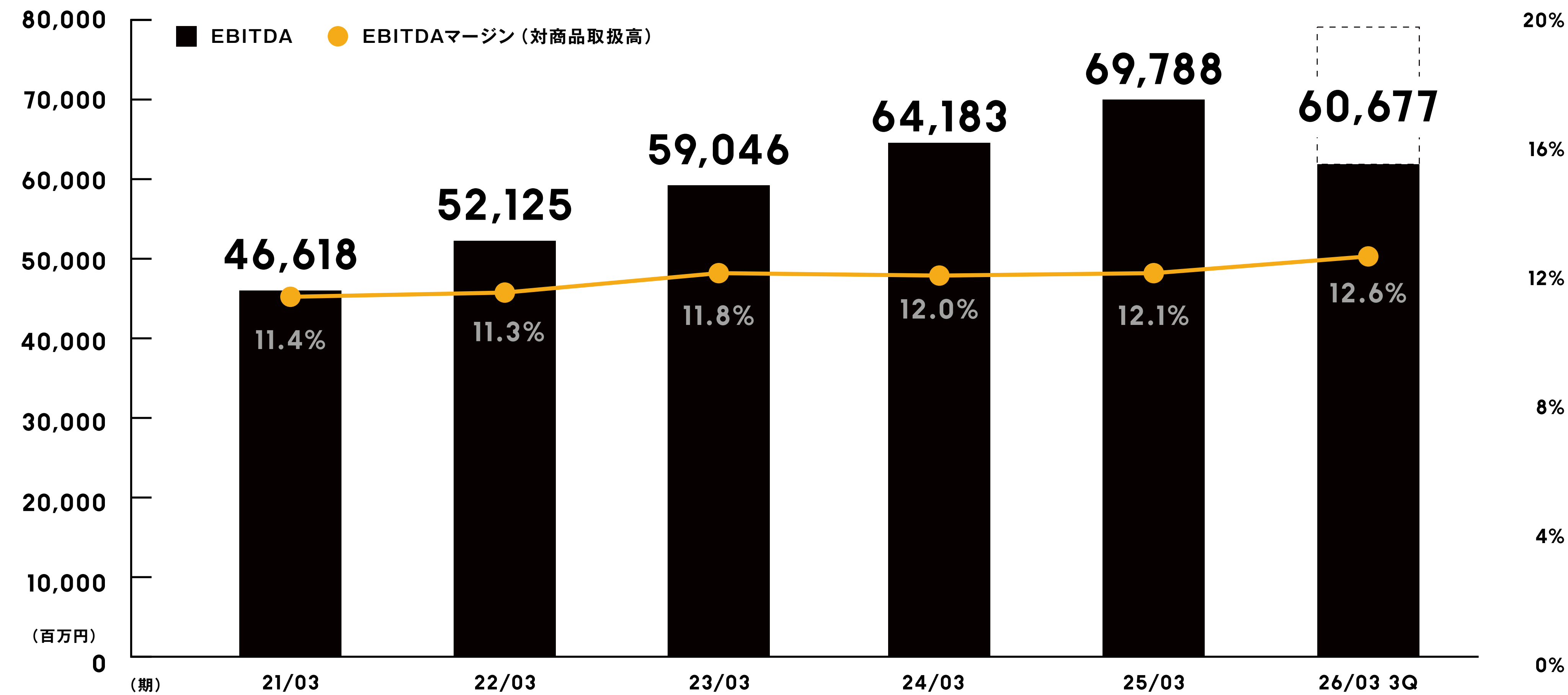
⑦ 広告事業

⑧ その他



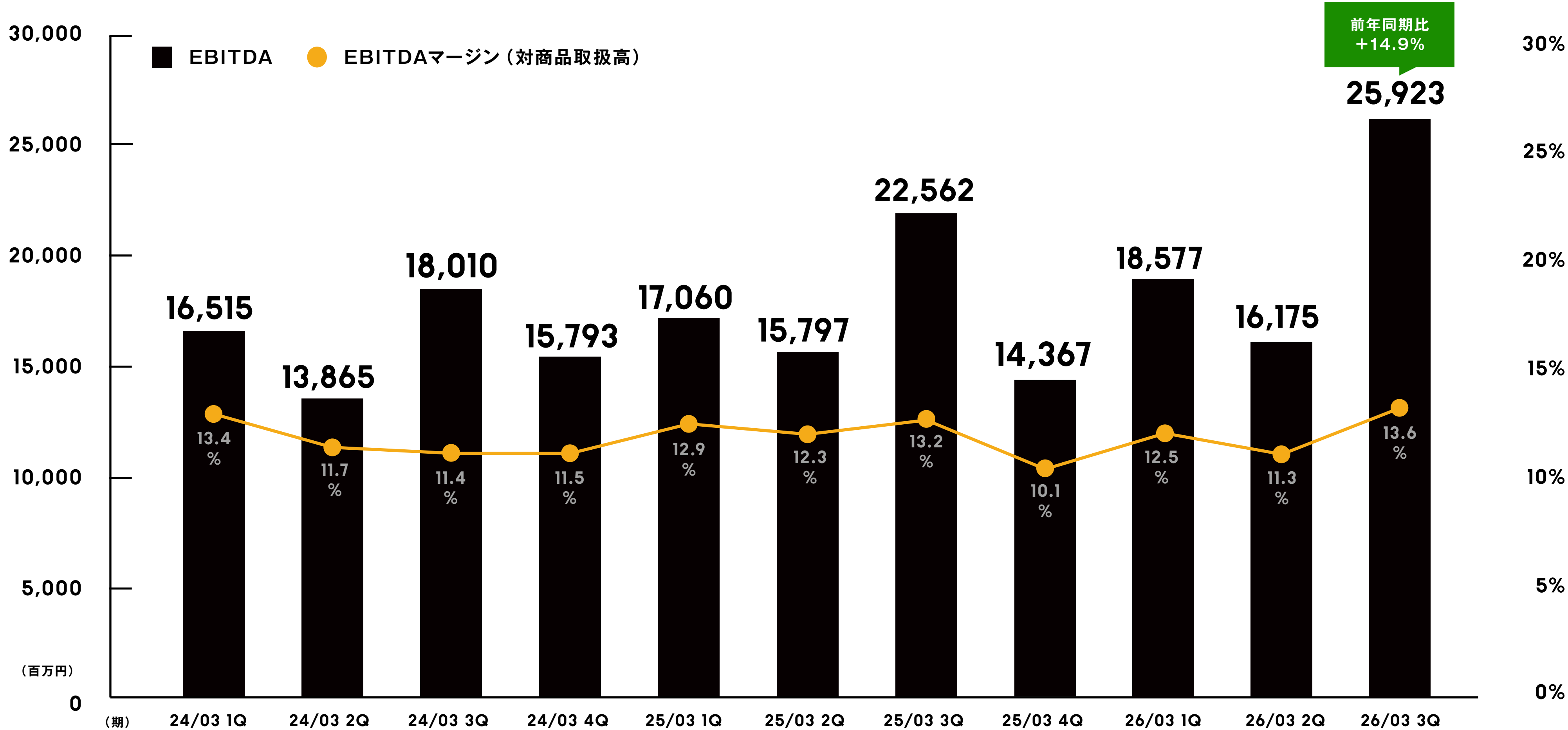
※「LINEヤフーコマース」は「Yahoo!ショッピング」と「Yahoo!オークション」の合算値となります。

EBITDA・EBITDAマージン（対商品取扱高）の推移



※EBITDAは営業利益+減価償却費+のれん償却額+株式報酬費用で算出しております。
※EBITDAマージンはEBITDAを商品取扱高（その他商品取扱高を除く）で除して算出しております。

EBITDA・EBITDAマージン（対商品取扱高）の推移（四半期）



POINT
02

3Qは商品取扱高及び粗利益は計画未達であった一方で、荷造運賃および物流関連費の未消化が主な要因となり、EBITDAは計画を若干上回って着地しました。



※EBITDAは営業利益+減価償却費+のれん償却額+株式報酬費用で算出しております。
※EBITDAマージンはEBITDAを商品取扱高（その他商品取扱高を除く）で除して算出しております。

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。

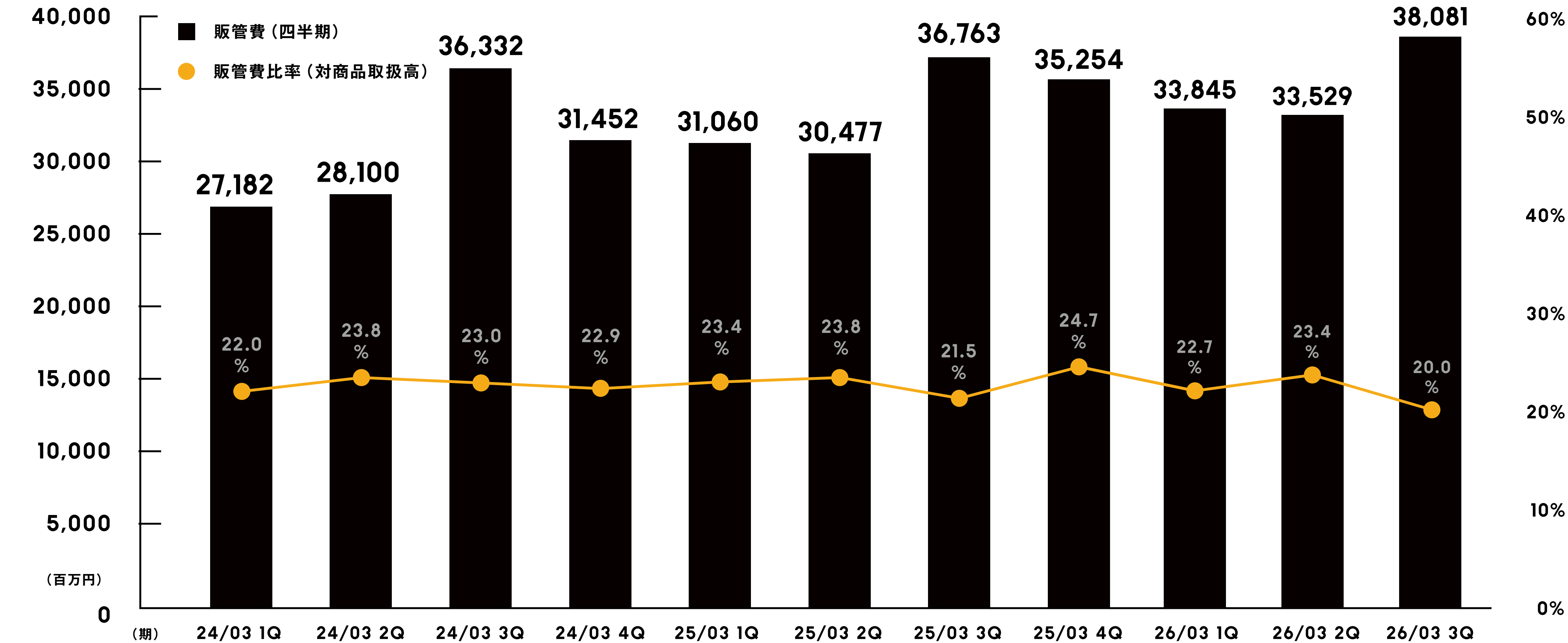
（単位：百万円）

	25/03期 3Q		26/03期 3Q		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	24,514	5.7%	25,172	5.2%	-0.5%	
社員	10,975	2.5%	12,561	2.6%	0.1%	連結従業員数推移：24年12月末1,740名 → 25年12月末1,894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）	13,538	3.1%	12,611	2.6%	-0.5%	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比率減
業務委託費（物流関連費以外）	5,314	1.2%	6,206	1.3%	0.1%	M&Aに係る費用をスポットで計上（当期1Q）
荷造運賃	28,359	6.6%	28,685	5.9%	-0.7%	配送効率改善の取り組みの結果、2025年10月より配送委託先との経済条件が改善しコスト比率減
代金回収手数料	9,955	2.3%	10,127	2.1%	-0.2%	
広告宣伝費	10,058	2.3%	12,212	2.5%	0.2%	（前期）PGA TOURのスポンサー費用を計上 （当期）ZozotownにおけるWEB広告費用等の増加・LYSTの費用計上
賃借料	6,354	1.5%	6,476	1.3%	-0.2%	
減価償却費	3,253	0.8%	3,912	0.8%	0.0%	LYST連結に伴う増加
のれん償却額	188	0.0%	1,625	0.3%	0.3%	LYST買収に伴う増加
株式報酬費用	217	0.1%	218	0.0%	-0.1%	
その他	10,083	2.3%	10,819	2.2%	-0.1%	M&Aに係る費用をスポットで計上（当期1Q）
販管費	98,301	22.8%	105,455	21.8%	-1.0%	

※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。

販管費の推移（四半期）



※販管費比率は販管費を商品取扱高（その他商品取扱高を除く）で除して算出しております。

販管費の内訳（四半期）

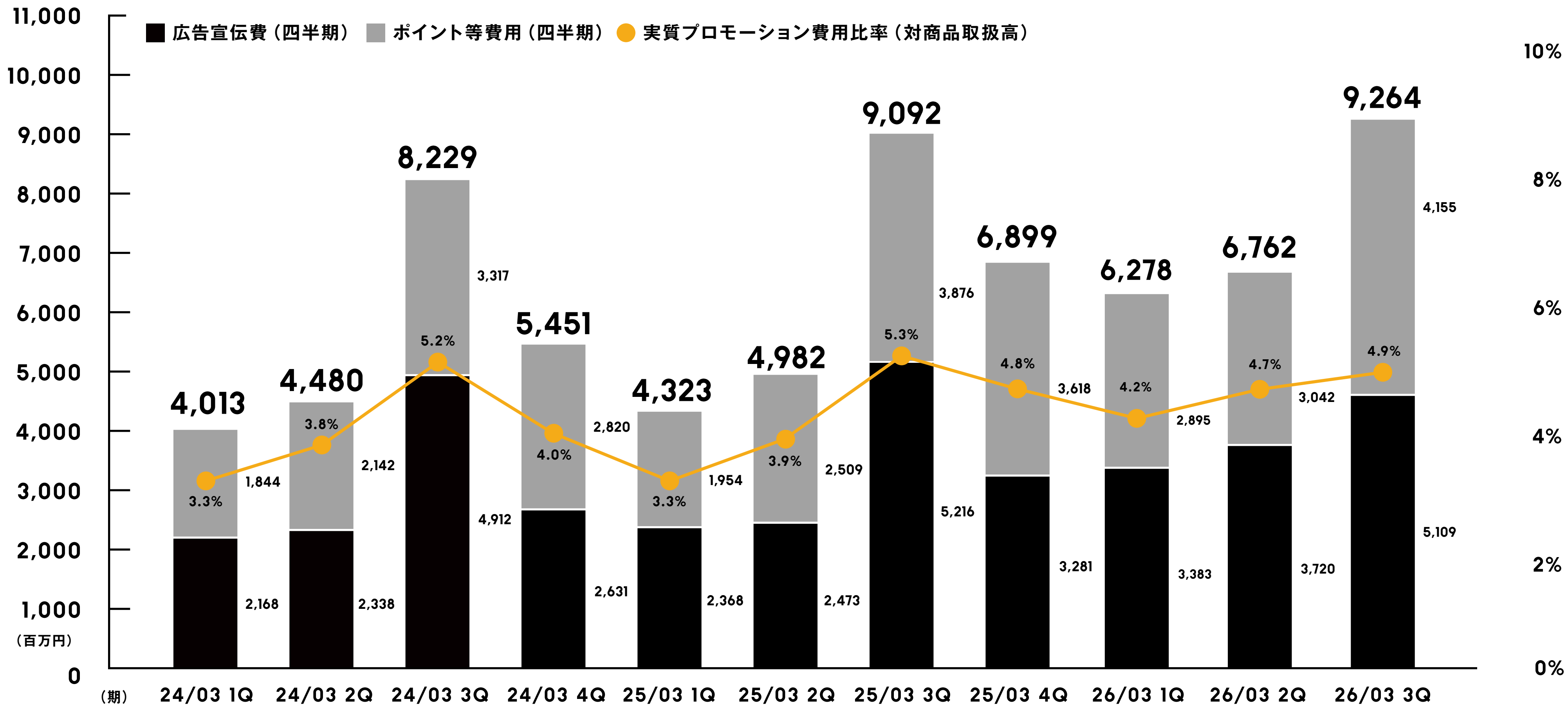
（単位：百万円）

		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		第3四半期	
		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
	人件費	8,267	6.2%	7,833	6.1%	8,413	4.9%	10,423	7.3%	8,224	5.5%	8,213	5.7%	8,734	4.6%
	社員	3,745	2.8%	3,601	2.8%	3,628	2.1%	5,659	4.0%	4,119	2.8%	4,252	3.0%	4,189	2.2%
	物流関連費（業務委託含む）	4,521	3.4%	4,232	3.3%	4,785	2.8%	4,763	3.3%	4,105	2.8%	3,960	2.8%	4,545	2.4%
業務委託費（物流関連費以外）		1,740	1.3%	1,702	1.3%	1,872	1.1%	2,267	1.6%	2,106	1.4%	2,012	1.4%	2,087	1.1%
荷造運賃		9,087	6.9%	8,881	6.9%	10,391	6.1%	9,003	6.3%	9,336	6.3%	9,118	6.4%	10,231	5.4%
代金回収手数料		3,099	2.3%	2,964	2.3%	3,891	2.3%	3,172	2.2%	3,210	2.2%	2,991	2.1%	3,925	2.1%
広告宣伝費		2,368	1.8%	2,473	1.9%	5,216	3.0%	3,281	2.3%	3,383	2.3%	3,720	2.6%	5,109	2.7%
賃借料		2,120	1.6%	2,114	1.6%	2,119	1.2%	2,123	1.5%	2,156	1.4%	2,165	1.5%	2,153	1.1%
減価償却費		1,032	0.8%	1,077	0.8%	1,143	0.7%	1,238	0.9%	1,194	0.8%	1,333	0.9%	1,383	0.7%
のれん償却額		62	0.0%	62	0.0%	62	0.0%	62	0.0%	391	0.3%	615	0.4%	619	0.3%
株式報酬費用		69	0.1%	77	0.1%	71	0.0%	71	0.0%	71	0.0%	73	0.1%	73	0.0%
その他		3,212	2.4%	3,289	2.6%	3,581	2.1%	3,609	2.5%	3,770	2.5%	3,285	2.3%	3,762	2.0%
販管費		31,060	23.4%	30,477	23.8%	36,763	21.5%	35,254	24.7%	33,845	22.7%	33,529	23.4%	38,081	20.0%

※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」は役員および社員ならびに物流業務以外の業務に従事する人員、
「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。

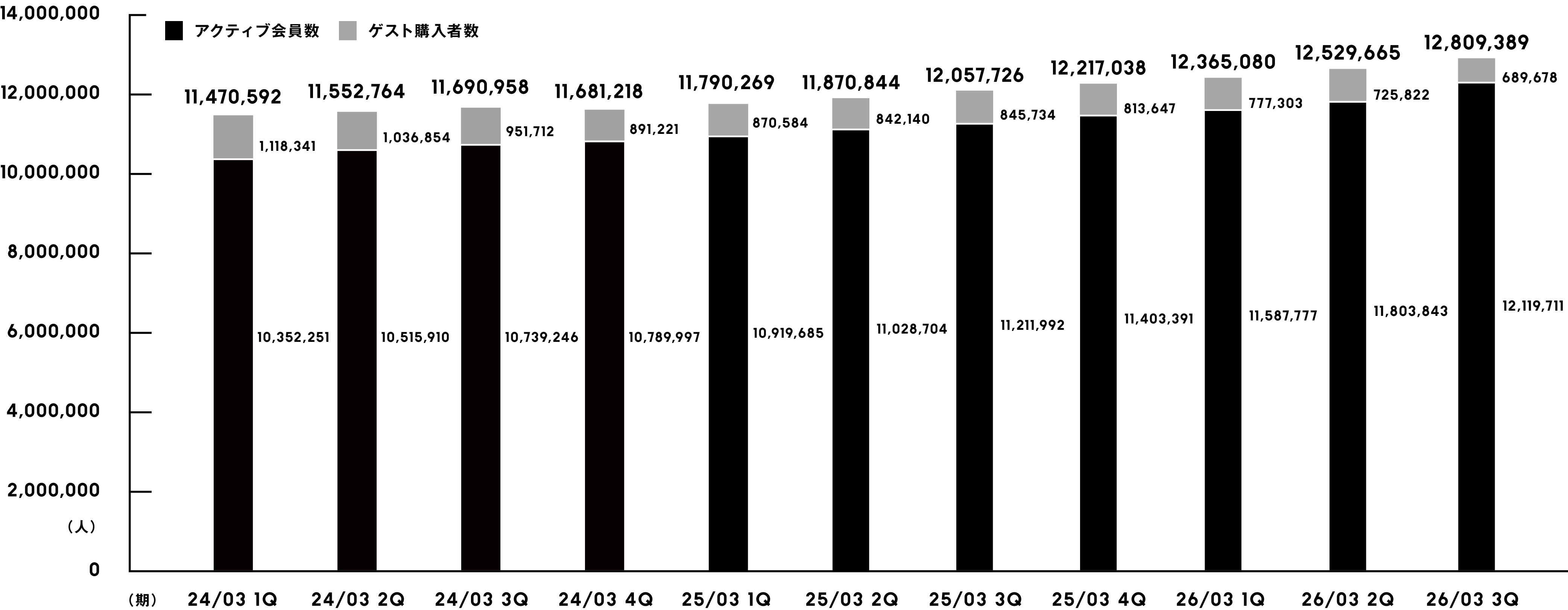
POINT
03

3Qは概ね計画どおりに予算を消化いたしました。前年度まで発生したPGA TOURのスポンサー費用は解消された一方、前年同期比ではWEB広告の積極投下やLYSTの連結影響により広告宣伝費が増加したほか、休眠会員の掘り起こし施策の強化に伴いポイント等費用が増加しました。なお、3Q累計では、予算の未消化が生じております。



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。

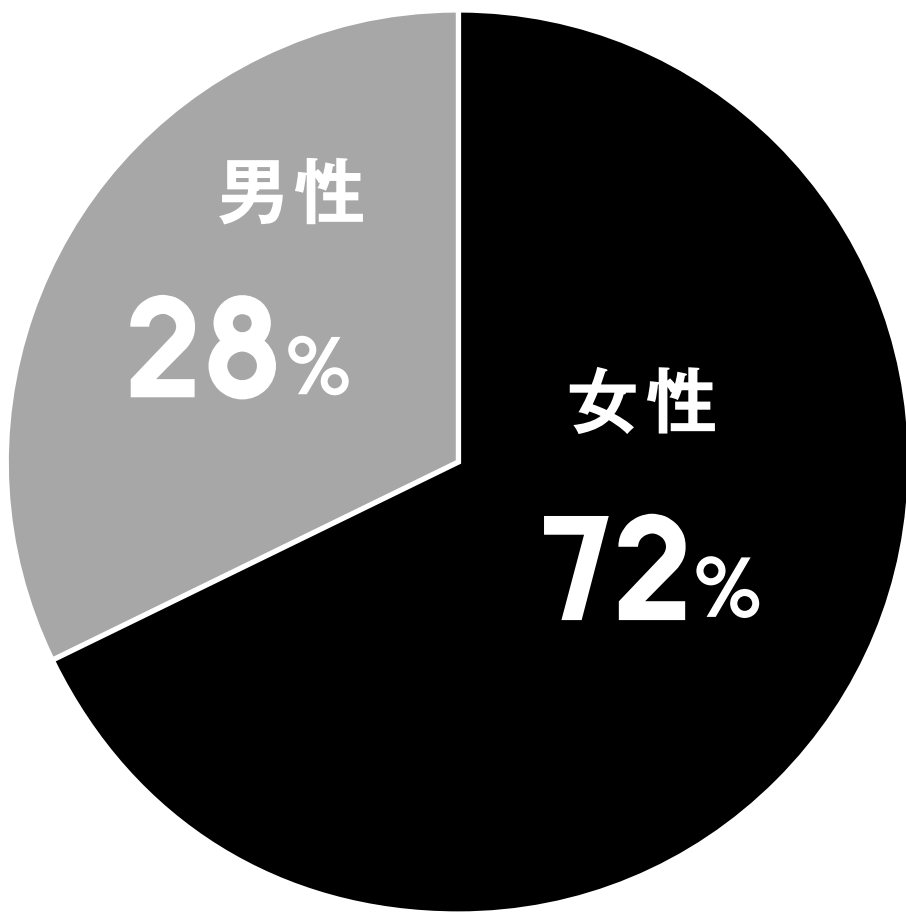
POINT
04

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。前年同期比で投下量を増やしたWEB広告や友達紹介キャンペーンが新規会員の増加に寄与したほか、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。

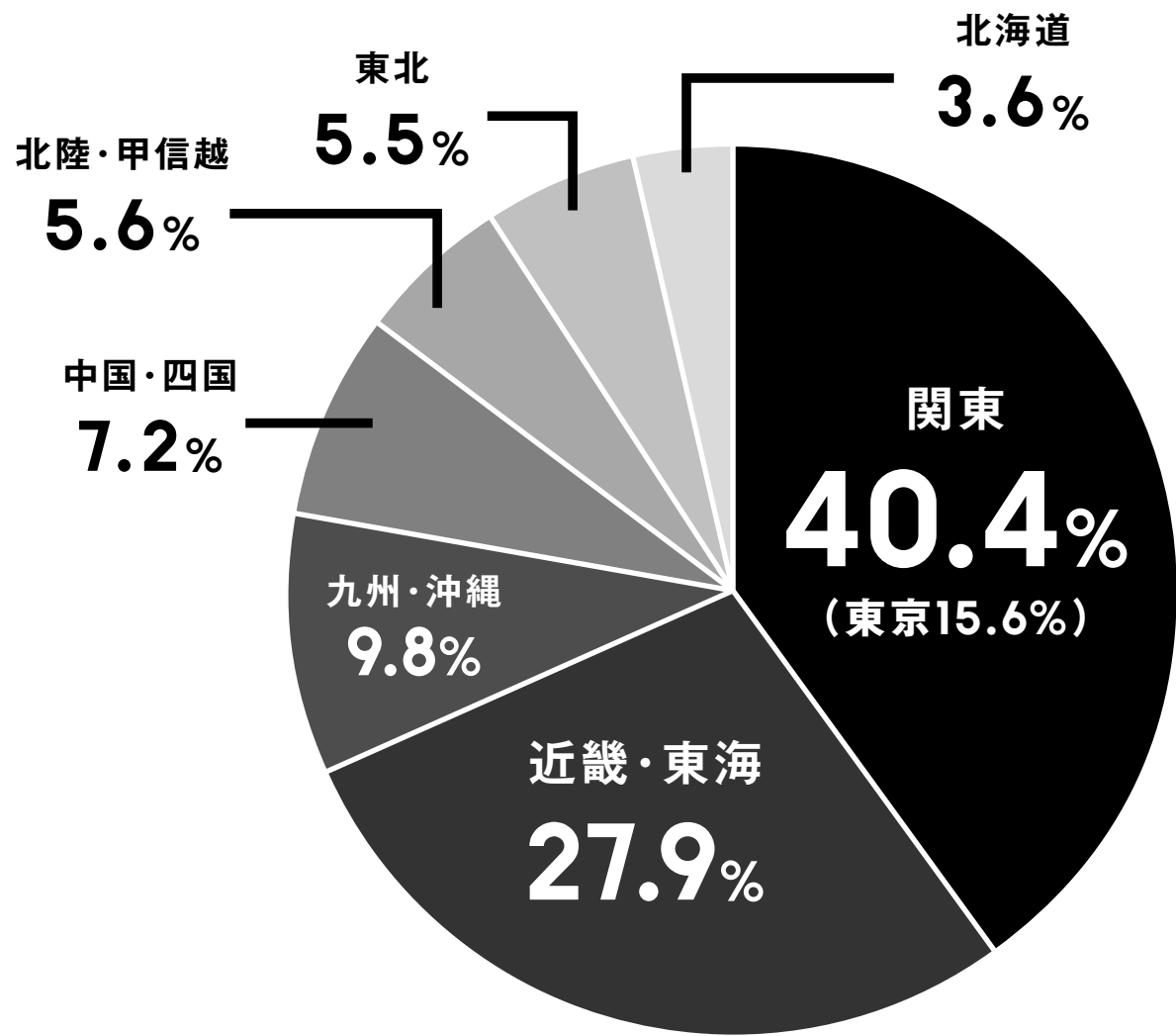


アクティブ会員属性

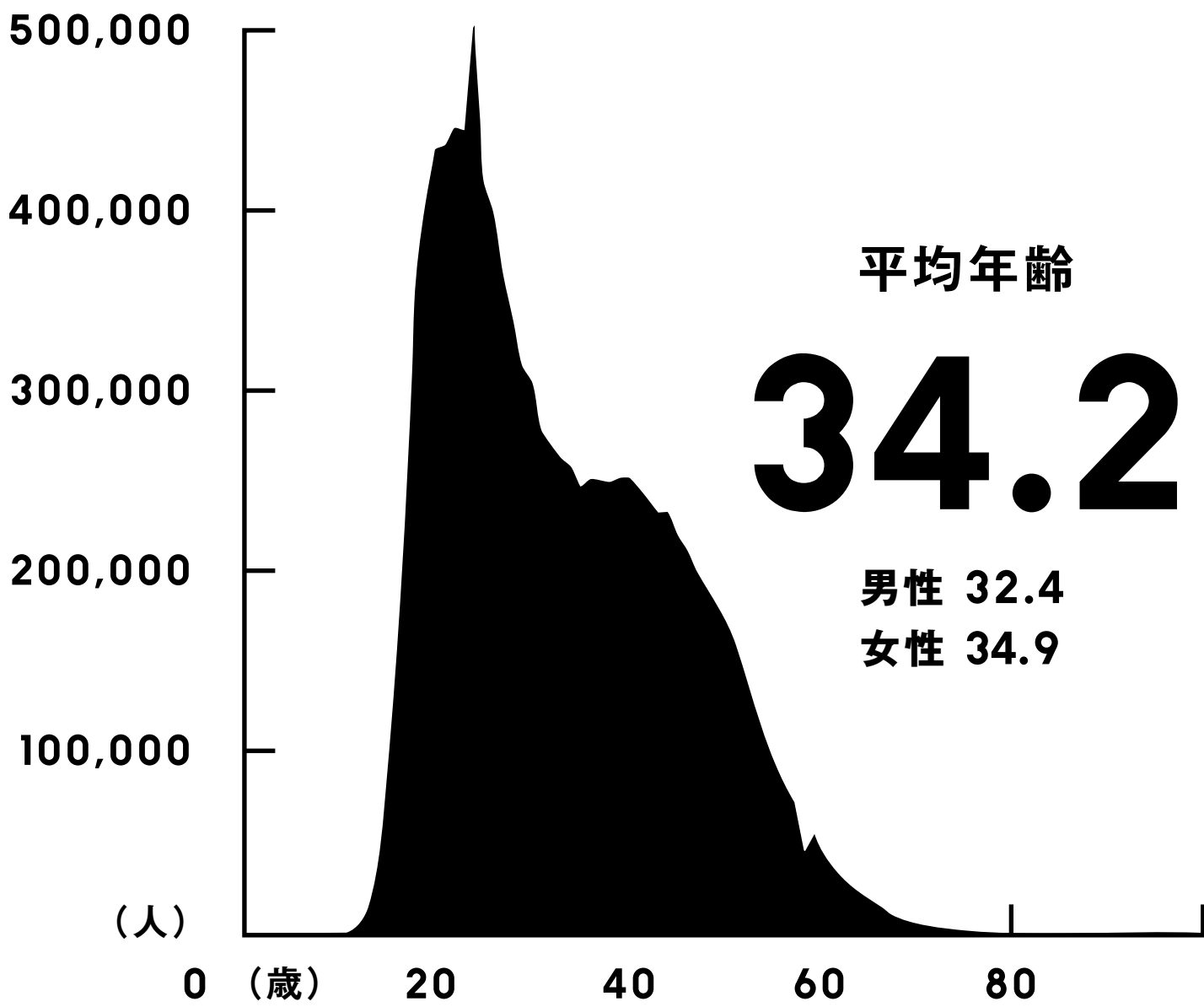
会員男女比



会員地域分布

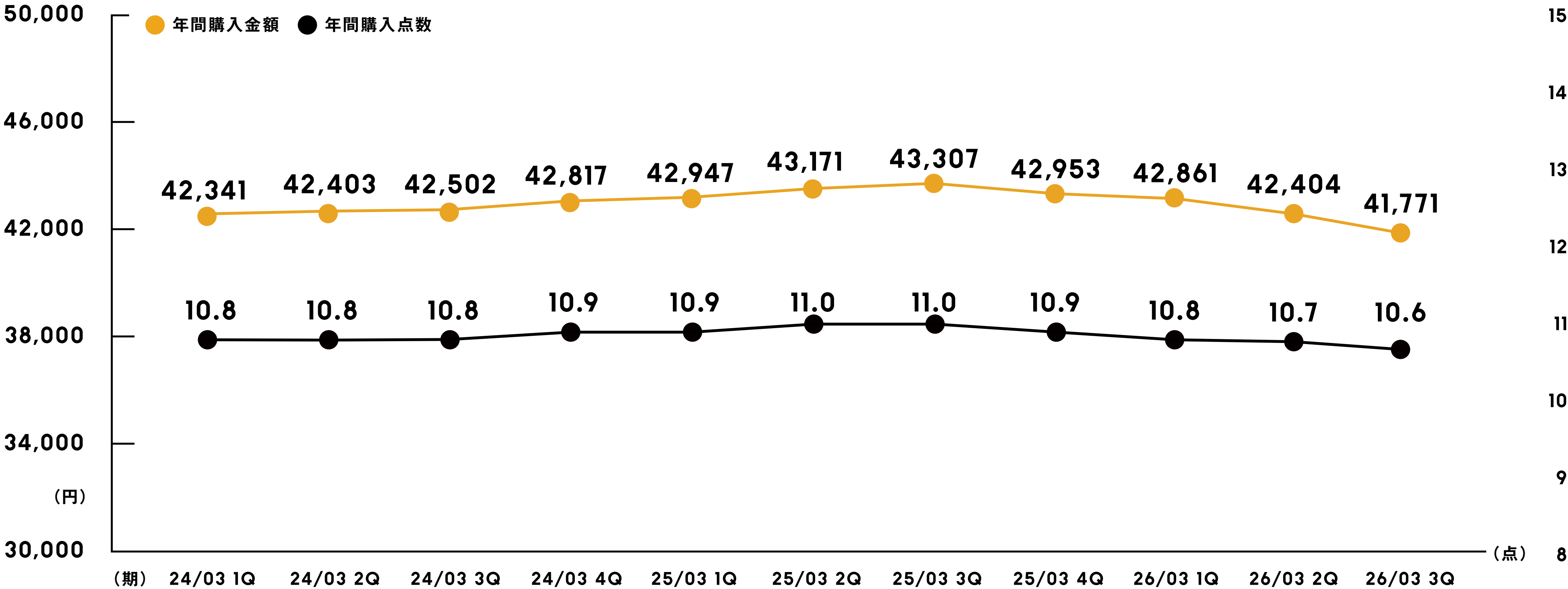


会員年齢分布



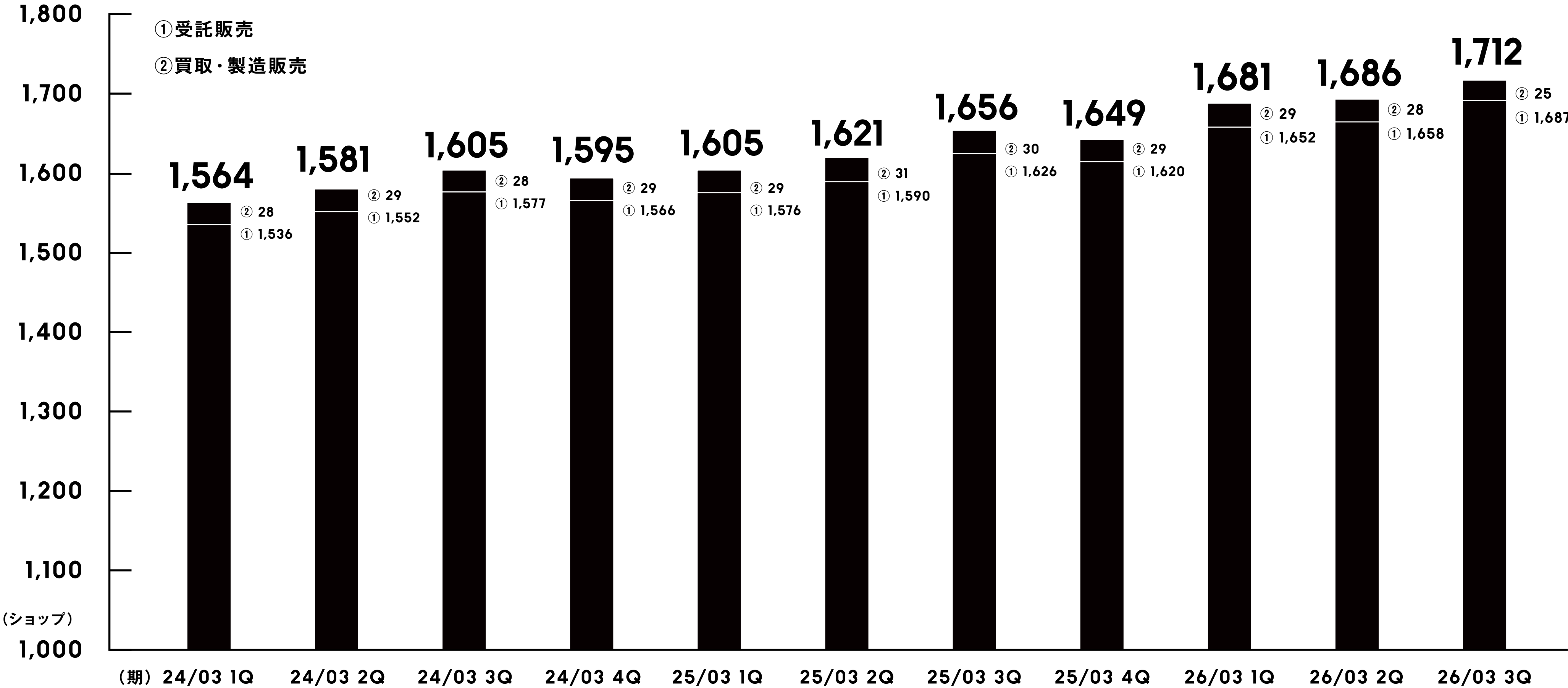
※ ZOZOTOWN事業に限定したアクティブ会員属性となります。「LINEヤフーコマース」「LYST」「BtoB事業」は含んでおりません。

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



※ 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。

ZOZOTOWN出店ショップ数の推移

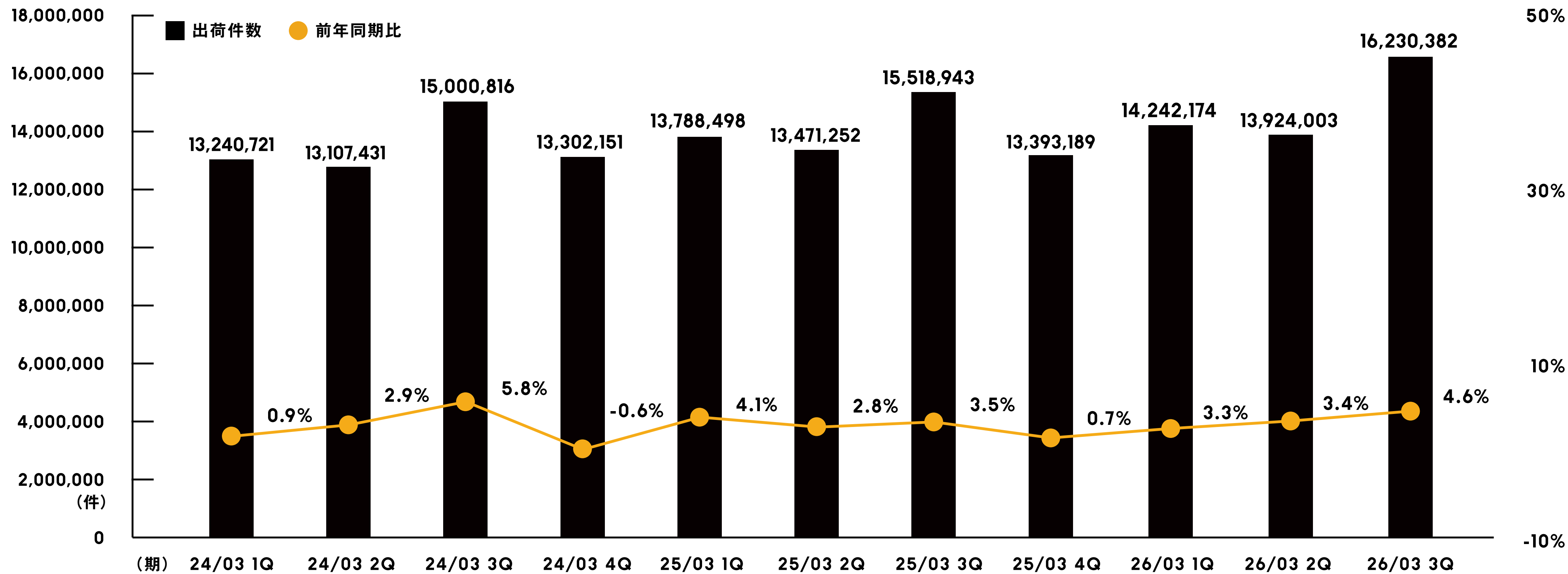


※プライベートブランド「ZOZO (ゾゾ)」 「マルチサイズ」はショップ数に含んでおりません。

韓国を代表するファッションプラットフォーム「MUSINSA」をはじめ、計画比でも順調なペースで新規出店が続いています。



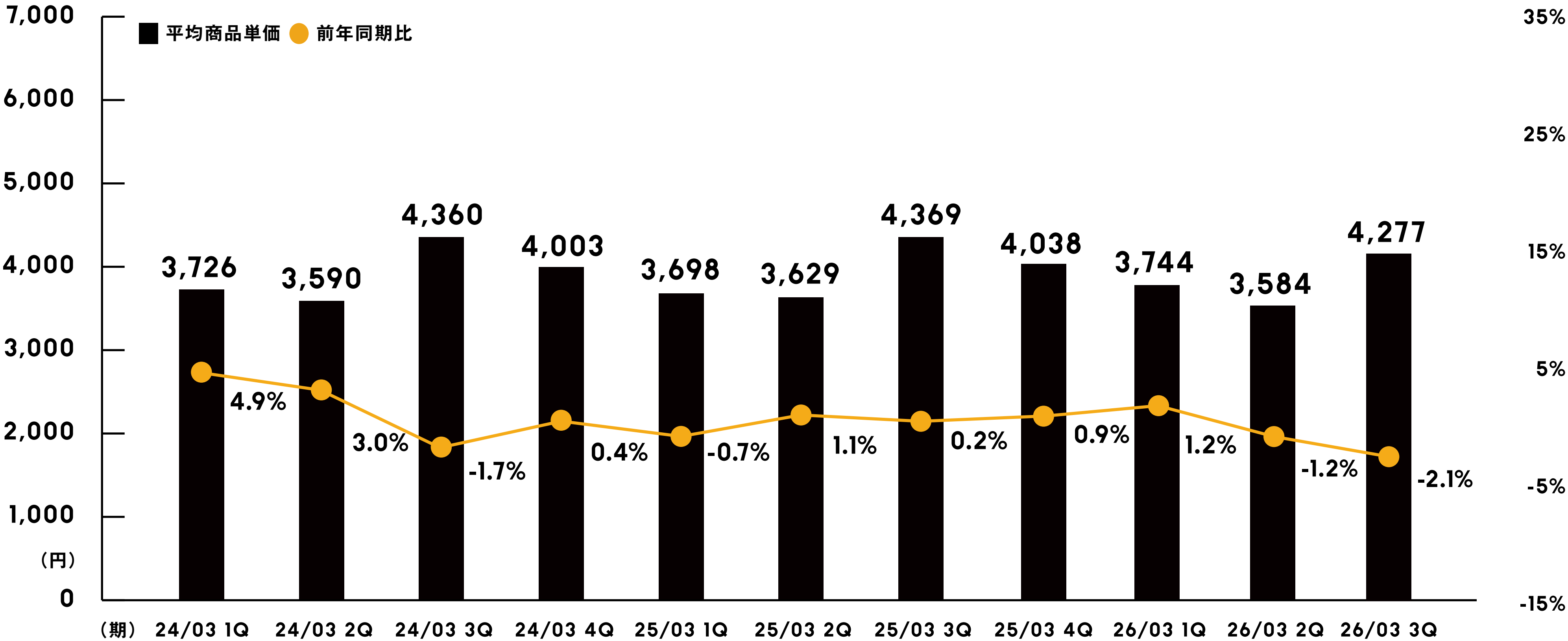
出荷件数の推移



※ 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。

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。

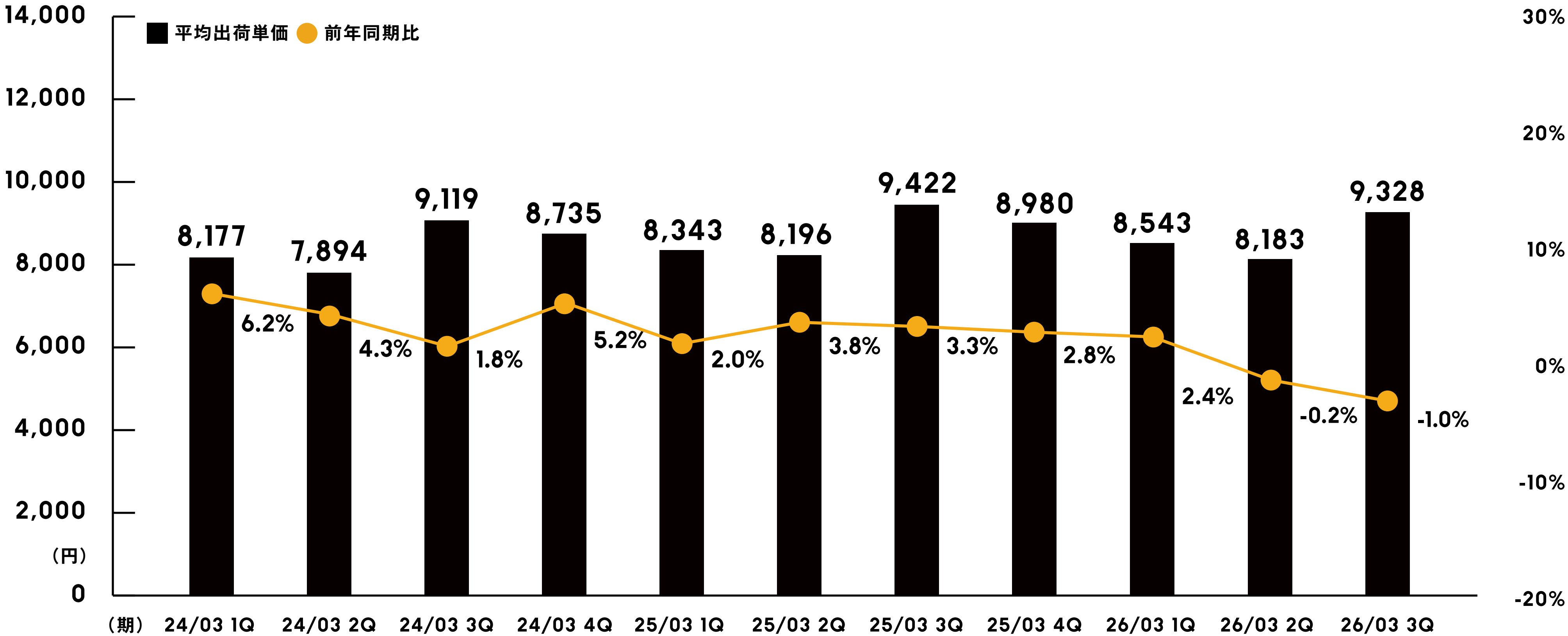
POINT
06

新品商品の単価の引き上げは一服し、価格水準は前年同等となった一方で、前年同期比でセールの販売比率が増加したことにより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。

セールの販売比率の増加に伴い併売率が上昇し、1注文あたりの購入点数は増加したものの、平均商品単価の減少影響がこれを上回った結果、平均出荷単価は減少しました。なお、1万2千円以上の購入で送料無料となる送料無料施策の投下量は前年同等で、同施策による1注文あたりの購入点数の押し上げ効果は限定的となりました。



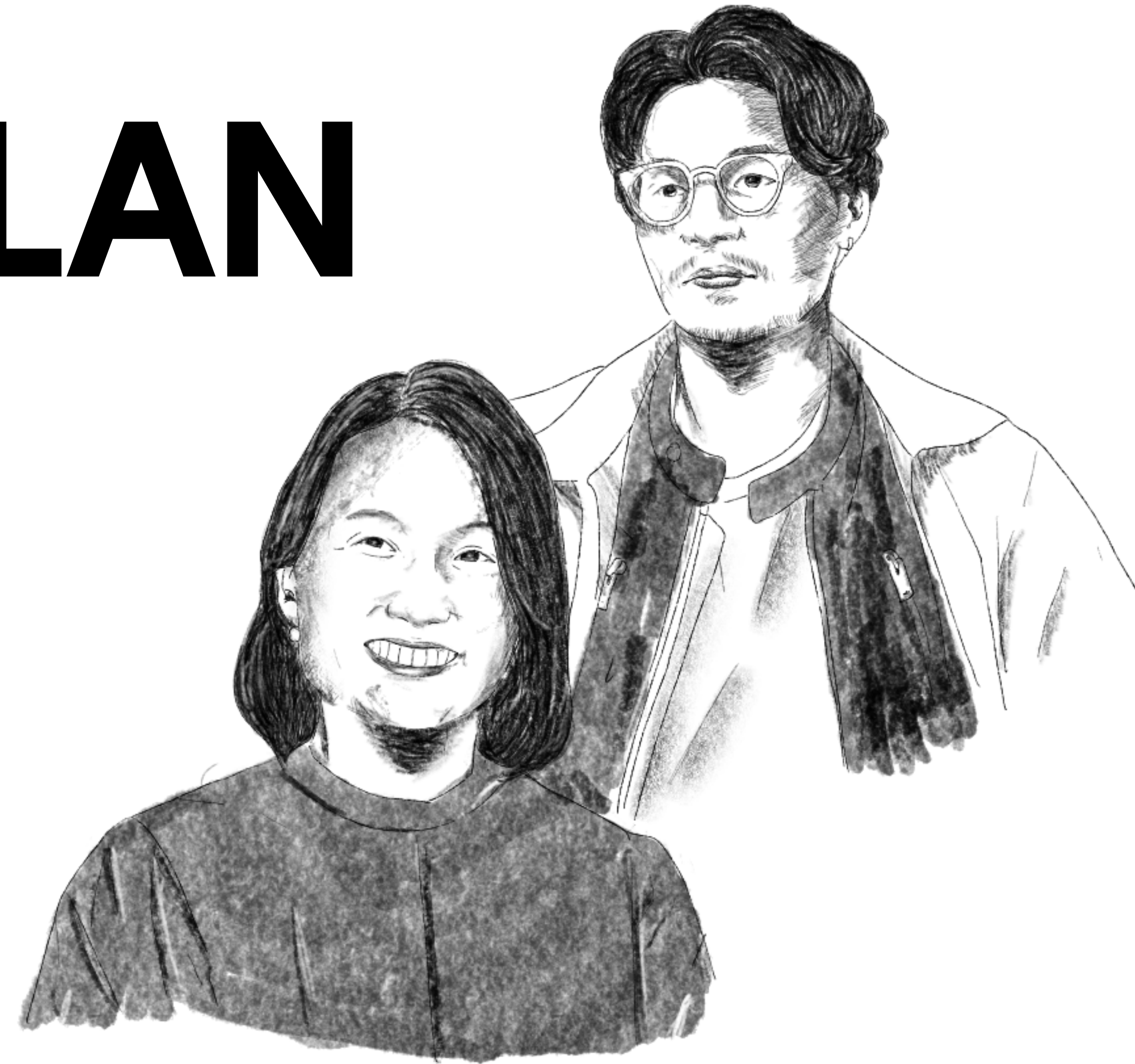
POINT
07

P.33 - P.35

BUSINESS PLAN FOR FY2025

2026年3月期
会社計画

3Q FY2025 ZOZO, Inc.
CONSOLIDATED BUSINESS RESULTS



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。

26/03期 事業別目標

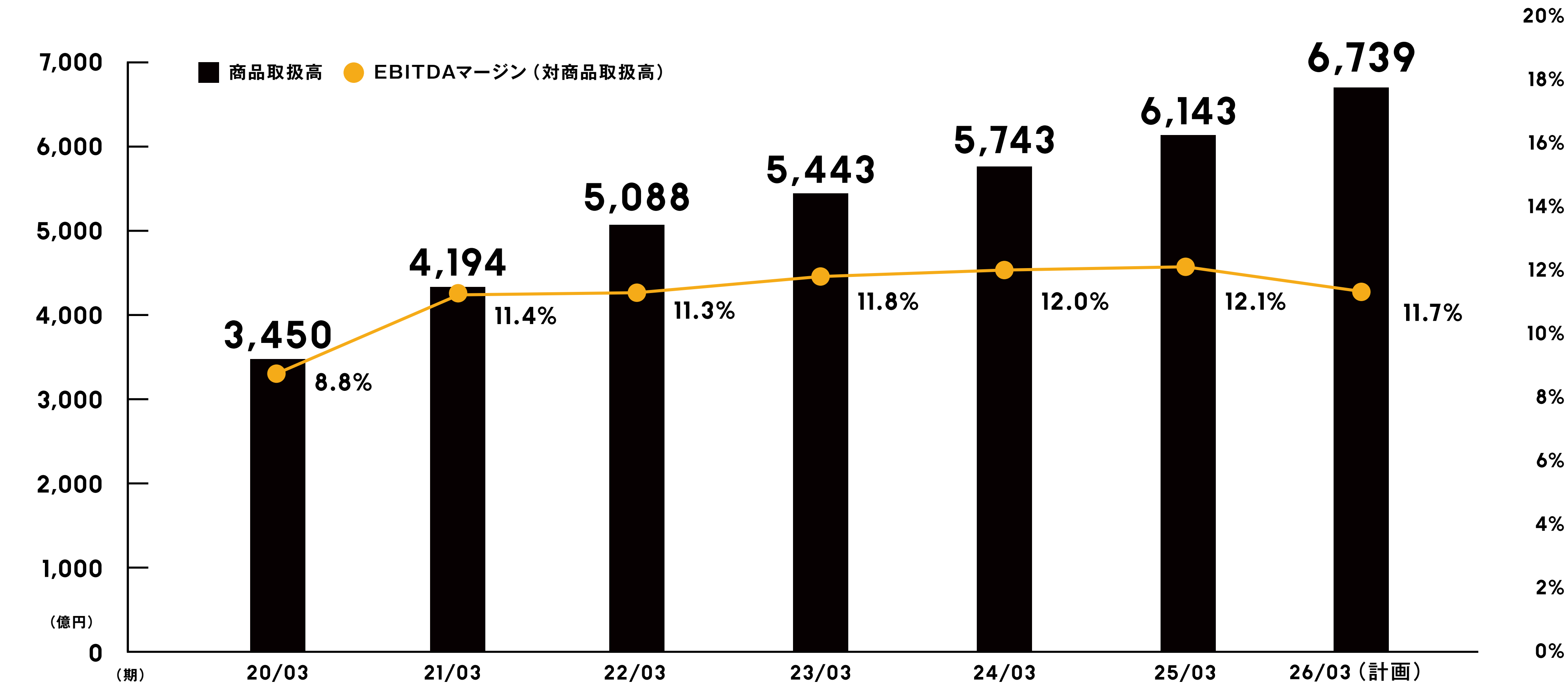
- 2025年5月よりLYSTを連結、2025年7月31日付でLYSTの事業計画の連結・取得原価の配分手続きが進んだことを織り込んだ修正計画を開示。
- 商品取扱高「その他」区分は、Yahoo!ショッピングにおけるZOZOオプション契約ストア分の計上が当期上期をもって終了。
- 上記に伴い、「その他」は前期実績からの減少を見込むが、収益に対する影響は限定的。

	商品取扱高目標（2025年7月31日付）	前期比
ZOZOTOWN事業	5,188億円	5.5%
買取・製造販売	41億円	11.1%
受託販売	4,937億円	5.4%
USED販売	210億円	6.9%
LINEヤフーコマース※	761億円	9.3%
LYST	503億円	-
BtoB事業	85億円	-35.2%
商品取扱高（その他商品取扱高を除く）	6,537億円	13.8%
その他	202億円	-49.1%
商品取扱高	6,739億円	9.7%

	売上高目標	前期比
広告事業	115億円	2.6%

※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。
※「LINEヤフーコマース」は「Yahoo!ショッピング」と「Yahoo!オークション」の合算値となります。

商品取扱高・EBITDAマージンの推移



※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+のれん償却額+株式報酬費用で算出しております。
※EBITDAマージンはEBITDAを商品取扱高（その他商品取扱高を除く）で除して算出しております。

P.37 - P.42

REFERENCE DATA

2026年3月期 第3四半期
参考資料

3Q FY2025 ZOZO, Inc.
CONSOLIDATED BUSINESS RESULTS



数字で見る株式会社ZOZO

スタッフ数

1,894 名

(平均年齢 34.6歳)

株主数

13,698 名

ZOZOTOWNの取扱いブランド数

11,193 ブランド

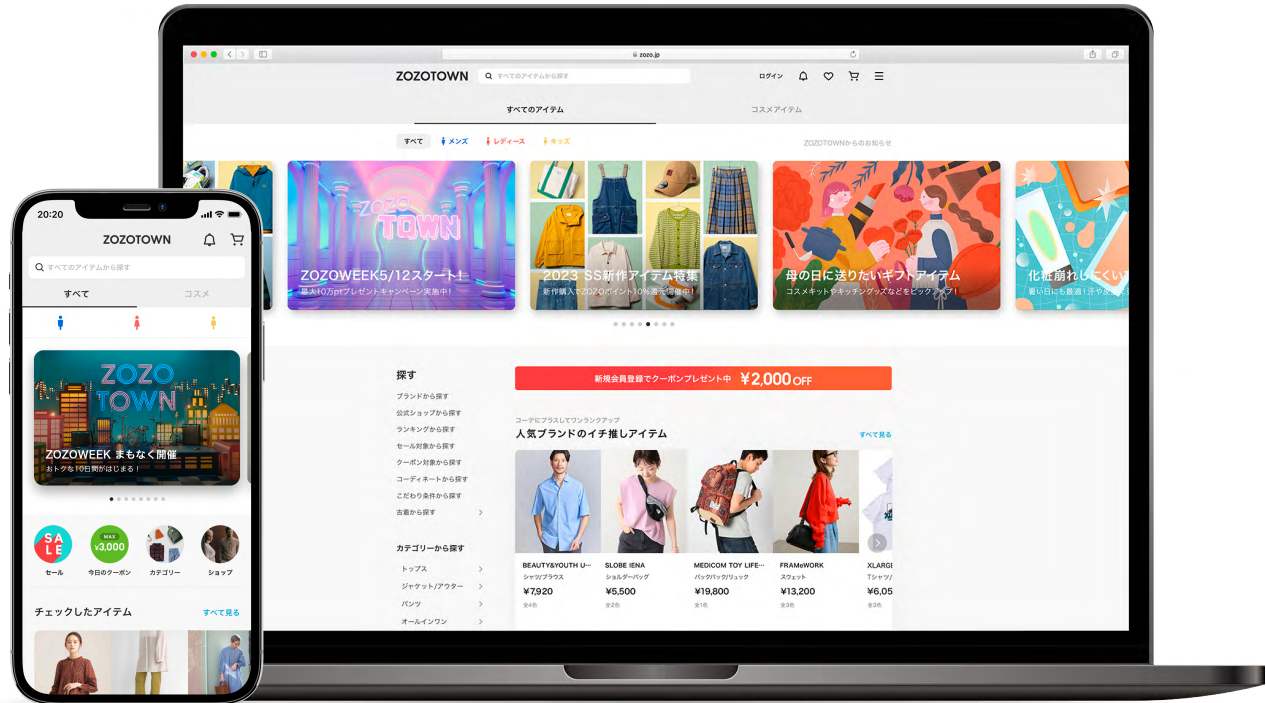
ZOZOTOWNの年間購入者数

1,280 万人

主要サービス

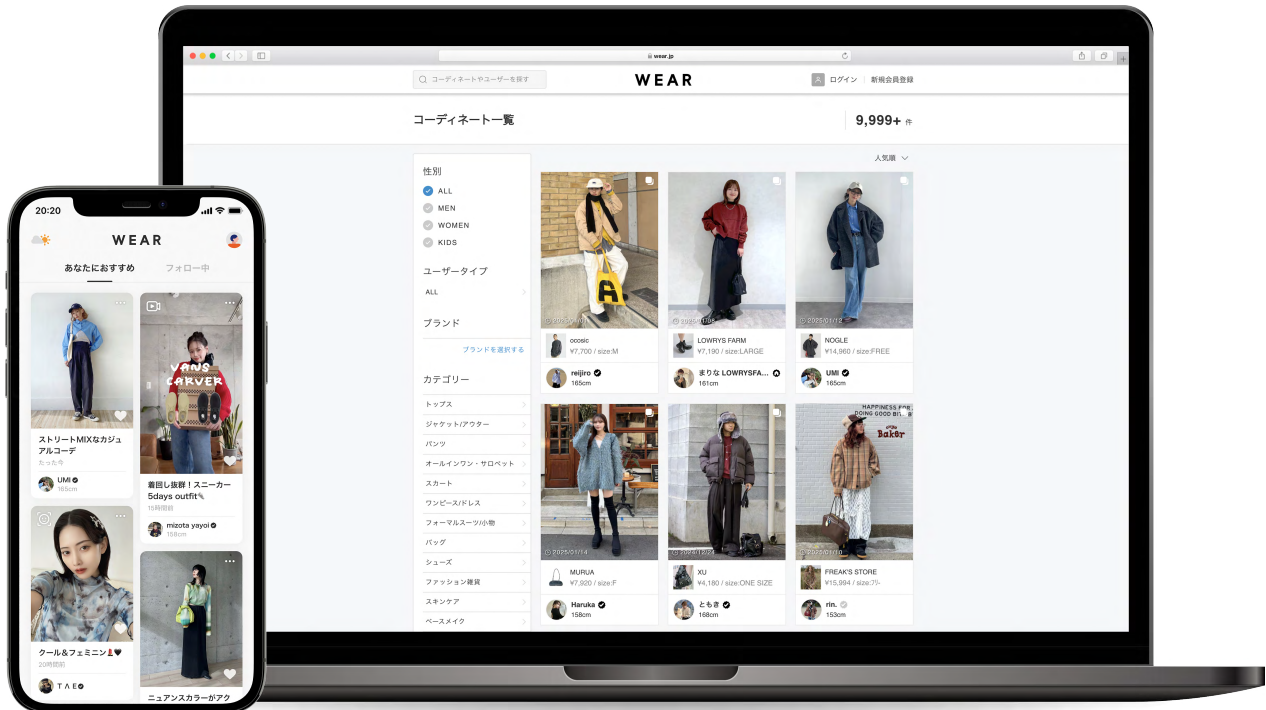
日本最大級のファッション通販サイト「ZOZOTOWN」

- 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。
- 1,712ショップ、11,193ブランドの取扱い。商品数は常時107万点以上、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。
- 即日配送サービス / ギフトラッピングサービス / ツケ払い など
- LINEヤフー株式会社が運営するYahoo!ショッピングにZOZOTOWNを出店。
2024年3月よりYahoo!オークションにZOZOUSEDが出店



日本最大級のファッションコーディネートアプリ「WEAR by ZOZO」

- 日本最大級のファッションコーディネートアプリ
- 幅広いジャンルのユーザーによる投稿から、AIによる診断をもとにあなたに「似合う」コーディネートや最新トレンドを探ことができ、ノウハウ動画やメイク投稿、フルメイクAR機能で、メイクを含む豊富なファッション情報が手に入る。
- WEAR公認のファッションニスタ「WEARISTA（ウェアリスタ）」は、参考にしやすい着こなしを提案し、ファッション業界を盛り上げるインフルエンサーとして活躍中。
- アプリダウンロード数1,900万超。世界中で展開中。



ZOZOTOWN本店とYahoo!ショッピング店の違い

		ZOZOTOWN	ZOZOTOWN Yahoo!ショッピング店
概要		ファッションに特化した独自のサービスを提供する 日本最大級のファッションECサイト	ファッションカテゴリ以外からの買い回りにも期待した 幅広いユーザー層に対応するECサイト
出店ショップ数		1,712(2025年12月末時点)	1,599(2025年12月末時点)
販売アイテム		フルラインナップ	各ショップが自由に選択
受託内容		撮影、採寸、物流、カスタマーサポート、運用サポート等 ECに必要なすべての業務	左記と同様
独自の提供サービス		ツケ払い、買い替え割、即日配送、予約商品、ZOZOCARD ブランドクーポン、ギフトラッピングサービス 画像検索機能、ZOZOMAT、ZOZOGLASS 等	ブランドクーポン、買い替え割、即日配送、予約商品
決済手法		クレジットカード、代金引換、コンビニ払い、ツケ払い、PayPay	PayPay、クレジットカード、代金引換
ポイント還元		なし ZOZOCARDのみZOZOポイント付与 商品代金（税抜）の5%	PayPayキャンペーンに準じた PayPayポイントの付与
収入	ブランド様からいただく 受託販売手数料	ブランド毎の契約に準じた手数料率分をいただく	左記と同様 (手数料率も同一)
	お客様からいただく送料	330円（税込）	左記と同様
当社負担 コスト	出店手数料	なし	あり（手数料率は非開示）
	代金回収手数料	あり	なし（代金引換の場合のみ発生）
	集客コスト	あり	なし
	ポイントコスト	あり	なし

ビジネスモデル

ZOZOTOWN事業

買取・製造販売

ZOZOTOWN上にて、25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ならびに、ブランドメーカー・芸能人等のインフルエンサーの企画力を活用し、商品の生産をして販売する方式。
売上高 = 各ショップの商品取扱高

受託販売

ZOZOTOWNに出店する1,687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

USED販売

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。
売上高 = 買取在庫の商品取扱高

LINEヤフーコマース※

LINEヤフー株式会社が運営するYahoo!ショッピングにZOZOTOWNを出店。
2024年3月よりYahoo!オークションにZOZOUSUEDが出店。
○ 受託販売商材の場合
売上高 = 各ショップの商品取扱高 × 受託手数料率
○ ZOZOUSUED商材の場合
売上高 = 買取在庫の商品取扱高

※「LINEヤフーコマース」は「Yahoo!ショッピング」と「Yahoo!オークション」の合算値となります。

LYST

ファッションショッピングプラットフォームLystに商品を掲載いただいている提携パートナーから成果報酬型の手数料を得る事業形態。
売上高 = Lyst経由の商品取扱高 × 手数料率

BtoB事業

ZOZOTOWNに出店している一部のブランドメーカーの自社ECサイトの開発・運用・物流業務等を受託。
受託数28件

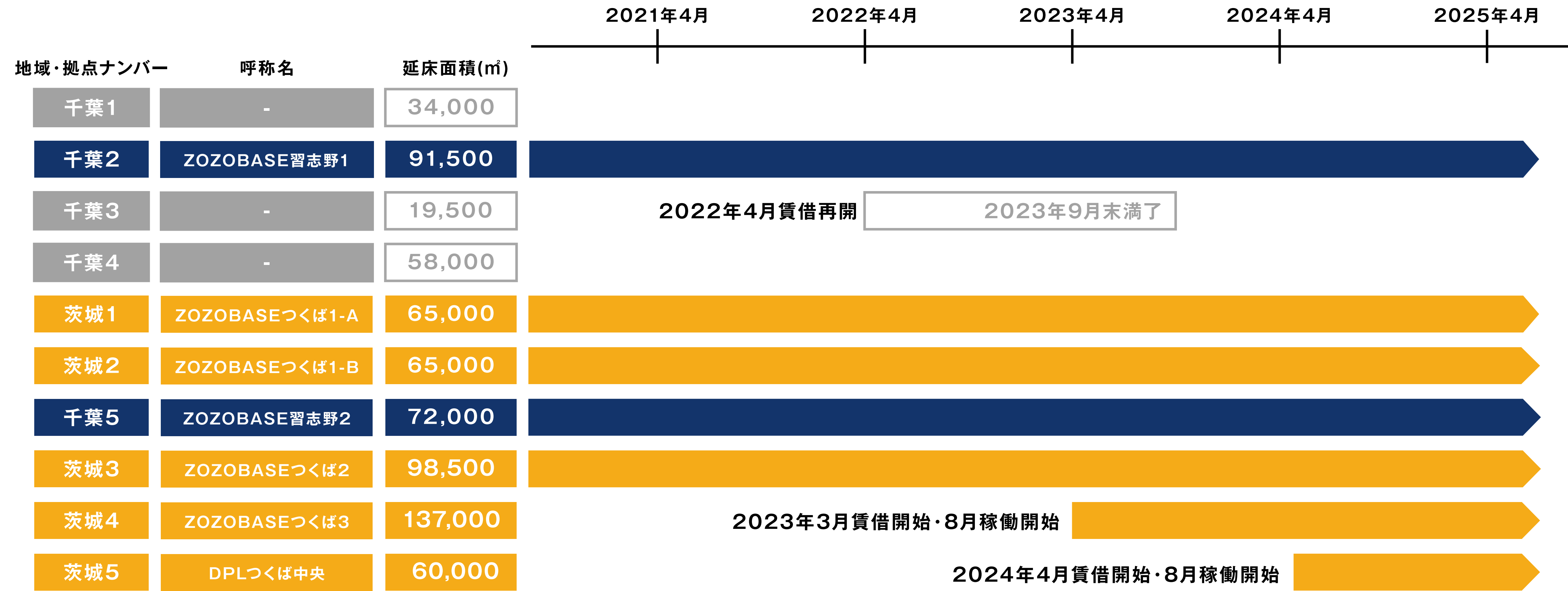
- サイト開発・運用から物流業務等全てを受託する場合
売上高 = 各メーカー自社ECサイトの商品取扱高 × 受託手数料率
- サイト開発・運用は受託せず、物流業務を受託する場合
売上高 = 出荷件数・点数に対する業務手数料

ともに、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、配送手数料等）を含みます。

広告事業

ZOZOTOWN及びWEAR by ZOZO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

物流拠点拡張計画



※千葉2・茨城1・茨城4は出荷機能付

参考情報

コーポレートサイトのご紹介

当社コーポレートサイトにて、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

... IR最新情報を随時掲載しております。

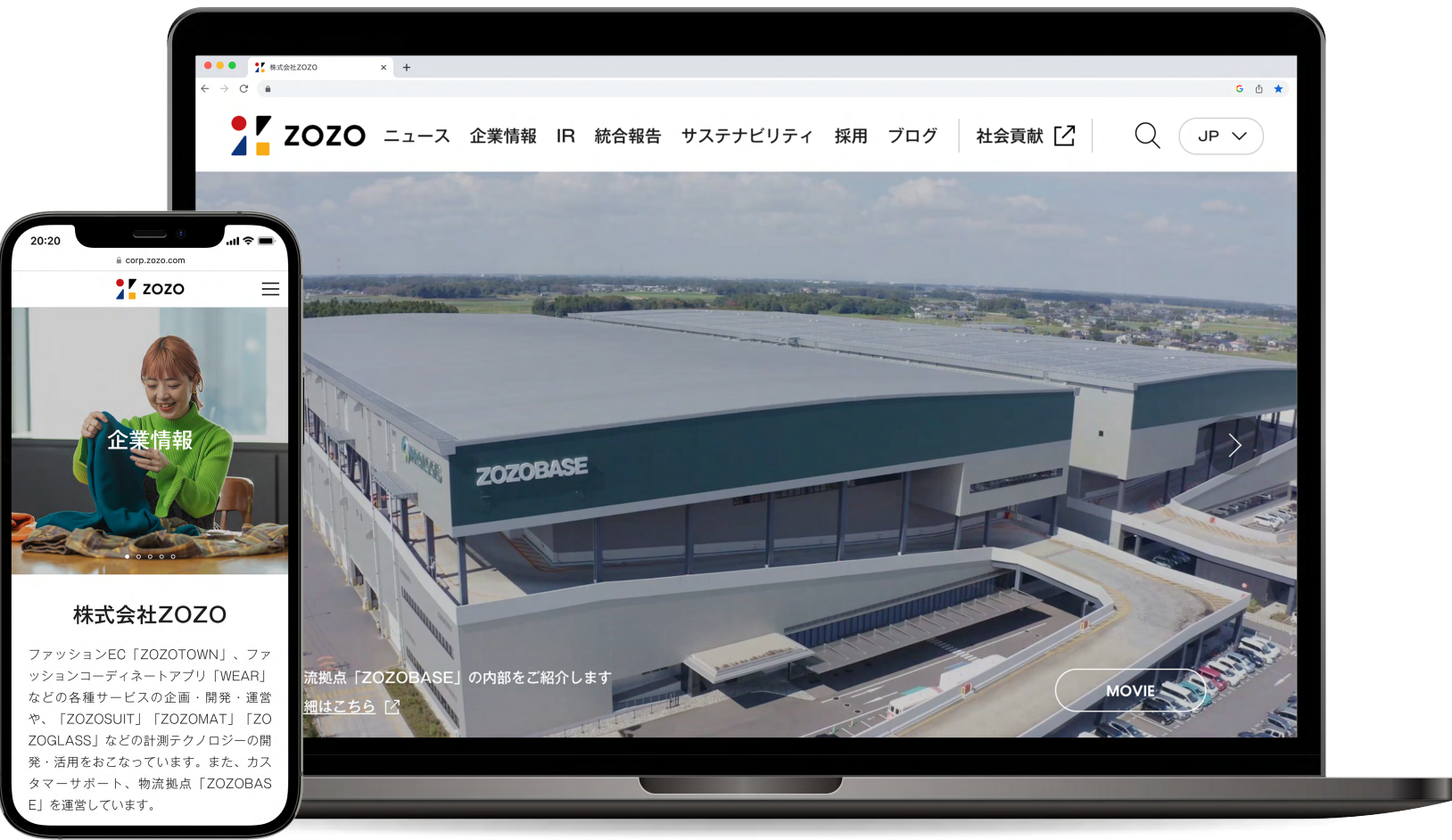
統合報告ポータル

... 財務・非財務情報を統合的にまとめた「統合報告ポータル」を公開しております。

ESG/CSR 関連情報

... 当社のESG/CSRの取り組みについて紹介しております。

- ・ ESGデータ
- ・ 外部評価



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。

ご登録は下記URLよりお願いいたします。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。

IRメールご登録はこちら

**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。**

新年あけましておめでとうございます。
いつもZOZOを応援してくださり、ありがとうございます。

2026年のスタートにあたり、改めて考えているのが、
ZOZOにとっての「カッコいい」とは何か、ということです。

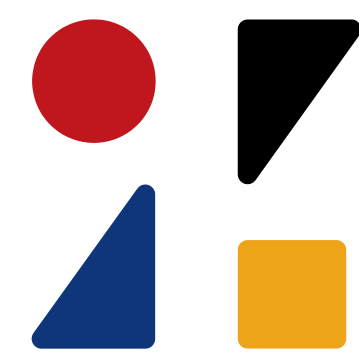
「カッコいい」は見た目だけで語られがちですが、
私たちは、その内側にある考え方や姿勢、行動そのものにも
カッコよさが宿ると信じています。

その考え方は、決算資料にも通じていると思います。
企業ごとにフォーマットや個性がある一方で、
見る側の視点に立つと、少し見づらいと感じる場面もあるのではないのでしょうか。

誰にとっても見やすく、わかりやすい形で伝えること。
決算資料を内側から見直し、日本の決算資料を
より良いものにしていきたいと考えています。

その流れの中で、ZOZOの取り組みが
少しでも影響を与えられたら嬉しいなあ～





ZOZO