



# START TODAY CO.,LTD.

平成 21 年 3 月期第 3 四半期  
(平成 20 年 4 月 1 日～平成 20 年 12 月 31 日)

決算説明会資料

# 1. 業績

Business Performance



## 09/03第3四半期ハイライト

### 1. 売上高、営業利益ともに大幅に伸長

- ・売上高 7,888百万円 (対前年同期比+23.8%)
- ・営業利益 1,647百万円 (対前年同期比+21.4%)

### 2. 再入荷お知らせメール機能の追加

- ・申込メール総件数 313,706件 (2008年12月末時点)

### 3. 新SHOPオープン

- ・Loree Rodkin (2008年10月22日)
- ・SHIPS KIDS (2008年11月5日)
- ・LOVE&PEACE&MONEY (2008年11月5日)
- ・n=44 (2008年11月5日)
- ・Paul Smith JEANS (2008年12月4日)

### 4. 新サービス”ZOZOPEOPLE”の開設

- ・“ヒト・コト・モノ”に特化した情報発信サイト「ZOZOPEOPLE」を開始

### 5. ナショナルクライアントによる大型広告案件

- ① サントリー株式会社 (リプトン：2008年10月)  
リプトン THE ROYAL 「ZOZORESORT STATIONERY COLLECTION」  
オンバックキャンペーンを実施
- ② 株式会社エヌ・ティ・ティ・ドコモ (2008年11月～2009年1月末)  
「ZOZORESORT」にて、NTTドコモが展開する4つの新シリーズのデビューを  
記念したキャンペーン「docomo collection」との、大型WEBプロモーションを  
実施



## 1.09/03 期下期ハイライト実績



### 再入荷お知らせメールとは



(2008年10月～)

在庫切れ商品が欲しい場合に、再入荷リクエストを行い、商品が入荷したら商品入荷のお知らせメールをお送りする機能。

1. 申込人数	会員	92,465 人	64.2%
	非会員	51,479 人	35.8%
	合計	<b>143,944 人</b>	100.0%
2. 申込件数	<b>313,706 件</b>		
3. 申込商品総額 (税抜)	<b>5,057,259,287 円</b>		

(期間：2008年10月1日～12月31日)



# 1.09/03 期下期ハイライト実績



## ZOZOPEOPLE “ヒト(人)・コト(日記)・モノ(アイテム)” に特化した情報発信サイト(2008年12月10日～)



ログイン率(直近3日間)

53%

ZOZOPEOPLE 利用会員のうち、  
ECでの未購入会員比率  
(2008年10月1日～12月31日)

36%

### 特徴

- ・SNSほど近すぎず、ブログほど遠すぎない人と人との距離感を演出
- ・既存会員の満足度向上を目指す

### 機能

- ・ZOZOPEOPLE会員の詳細なプロフィール閲覧
- ・コト(日記)、モノ(アイテム)記事の投稿
- ・投稿テーマでの投稿による意識共有

# 1. 業績

Business Performance



## 09/3 期第 3 四半期連結業績の概要

(単位：百万円)

項目	09/3 期 第 3 四半期 累計実績	前年同期	前年同期比	09/3 期 通期予算	09/3 期 通期予算 達成率	増減要因
売上高	7,888	6,371	+ 23.8%	10,400	75.9%	第3Qは、その他売上、BtoB事業が予算未達だったものの、ほぼ予算通りに推移
営業利益	1,647	1,357	+ 21.4%	2,080	79.2%	株式事務費等の削減及びコンサルティング費の内製化によるコスト削減
経常利益	1,661	1,315	+ 26.3%	2,080	79.9%	受取利息の発生
当期純利益	952	760	+ 25.4%	1,165	81.8%	—

※前年数値は非連結ベース

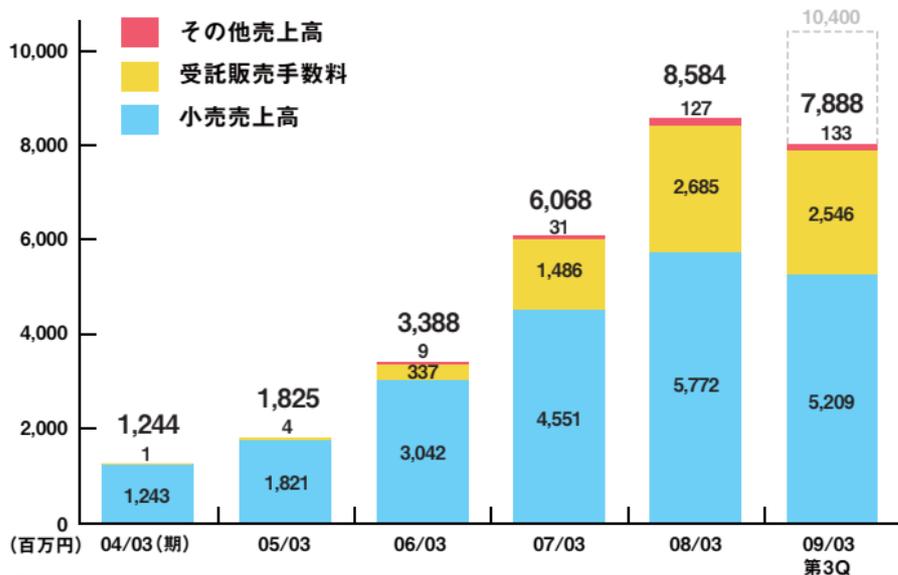


# 1. 業績

Business Performance



## 売上高の推移



### 通期売上高は順調に推移

- ・予算進捗率 75.9%
- ・前年同期比+23.8%と大幅増収達成

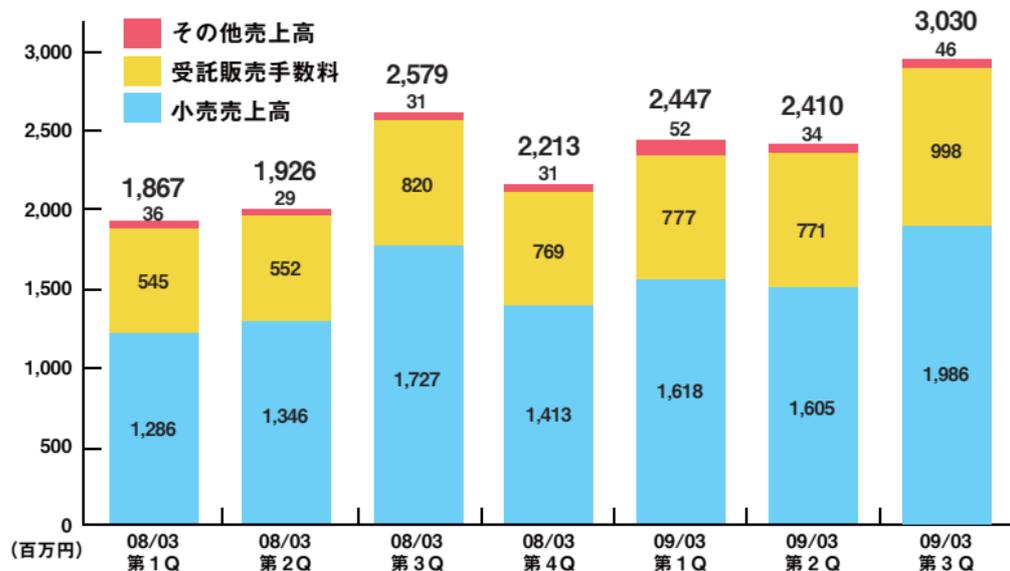


# 1. 業績

Business Performance



## 売上高の推移(四半期)



**EC売上は予算をクリアするも、その他売上がマイナス**

- ・その他売上が予算費▲30百万円  
(広告事業が予算未達)
- ・B to B事業の遅れ



# 1. 業績

Business Performance

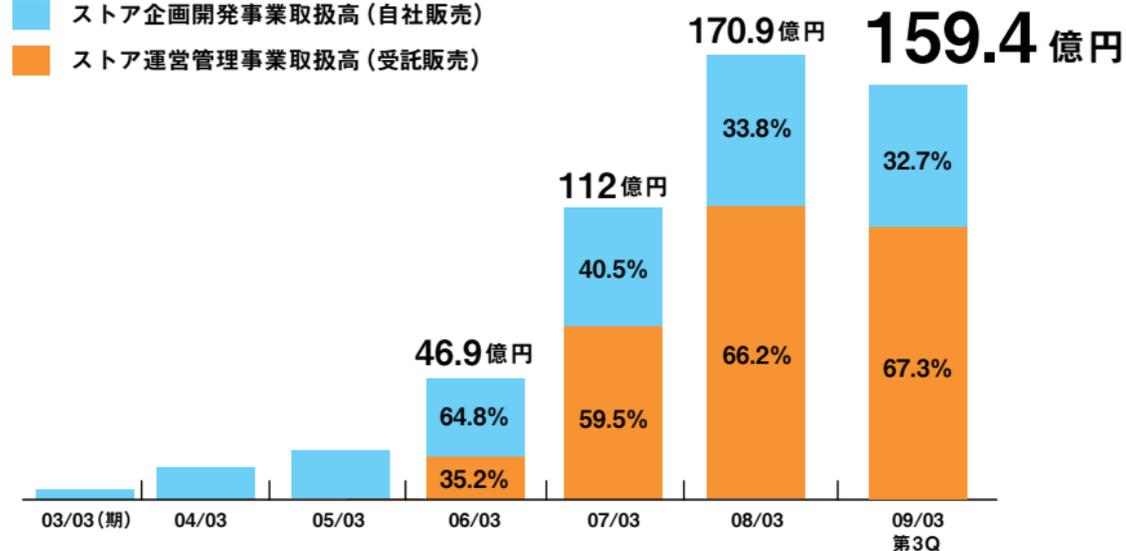


## 商品取扱高の推移

当 09/03 第 3 四半期累計期間の取扱高は、159.4 億円

当 09/03 第 3 四半期累計期間の受託取扱高は、107.3 億円

- ストア企画開発事業取扱高 (自社販売)
- ストア運営管理事業取扱高 (受託販売)



# 1. 業績

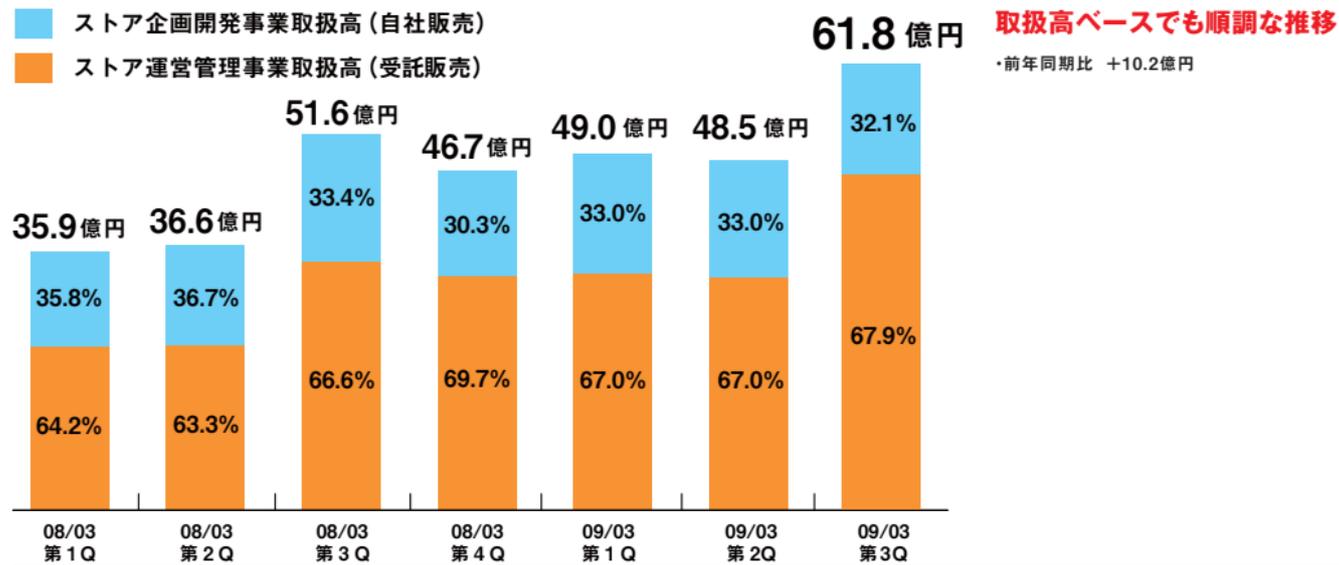
Business Performance



## 商品取扱高の推移（四半期）

当 09/03 第 3 四半期会計期間の取扱高は、61.8 億円

当 09/03 第 3 四半期会計期間の受託取扱高は、41.9 億円



# 1. 業績

Business Performance



## 販売管理費の推移

(単位：百万円)

項目	09/03 期 第3四半期 累計期間		前年同期		前年 同期比 (対売上高 比率)	09/03 期 第3四半期 会計期間		09/03 期 第2四半期 会計期間		対第2 四半期比 (対売上高 比率)	増減要因
	金額	対売上高比	金額	対売上高比		金額	対売上高比	金額	対売上高比		
販売管理費合計	3,074	39.0%	2,389	37.5%	+ 1.5%	1,134	37.4%	978	40.6%	▲ 3.2%	—
人件費	652	8.3%	463	7.3%	+ 1.0%	225	7.4%	216	9.0%	▲ 1.5%	第2四半期に大幅人員増をしたため
荷造運賃	386	4.9%	306	4.8%	+ 0.1%	134	4.4%	125	5.2%	▲ 0.8%	—
代金回収手数料	361	4.6%	276	4.3%	+ 0.2%	136	4.5%	112	4.6%	▲ 0.1%	—
広告宣伝費	278	3.5%	280	4.4%	▲ 0.9%	108	3.6%	81	3.4%	+ 0.2%	—
業務委託手数料	234	3.0%	235	3.7%	▲ 0.7%	84	2.8%	75	3.1%	▲ 0.3%	—
その他	1,160	14.7%	826	13.0%	+ 1.7%	445	14.7%	368	15.3%	▲ 0.6%	外注人件費、減価償却費の増加

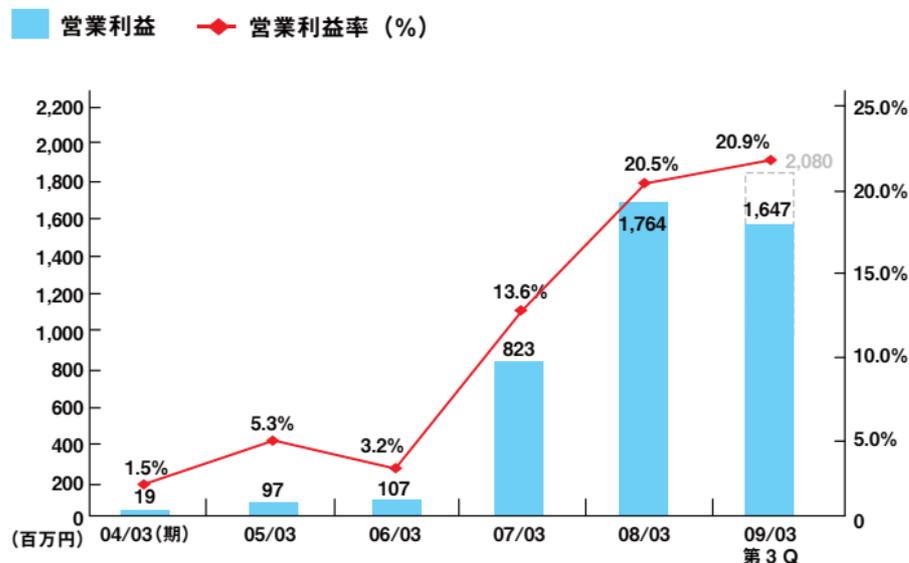


# 1. 業績

Business Performance



## 営業利益・営業利益率の推移



### 営業利益も順調に伸長

・通期連結業績予想対比で79.2%の進捗

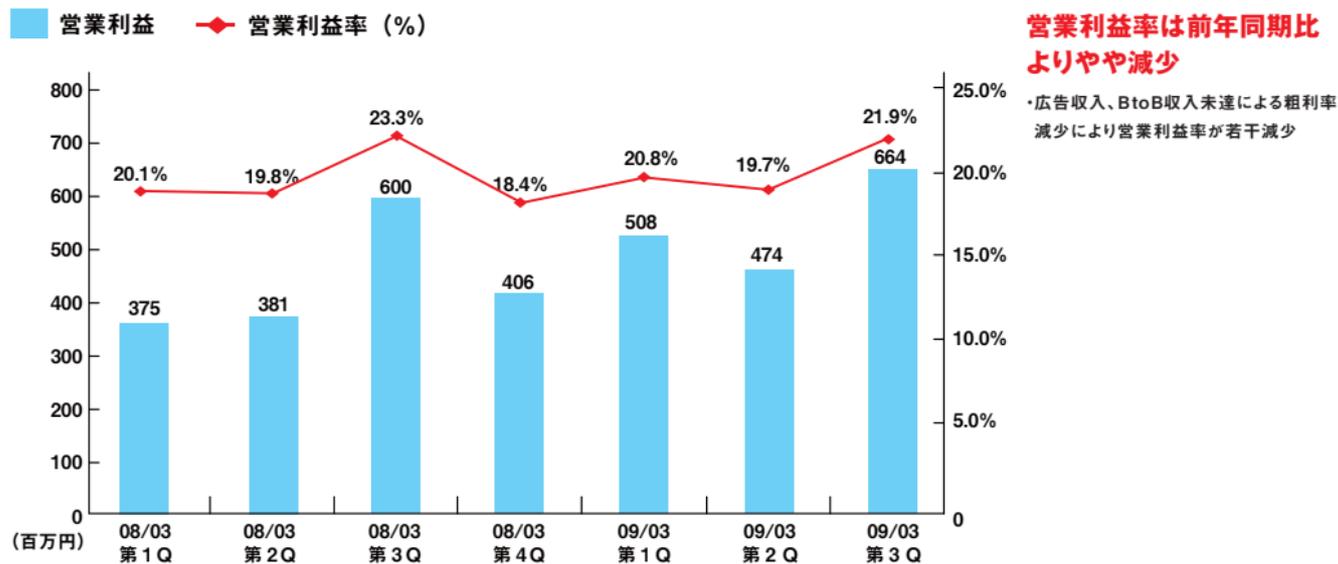


# 1. 業績

Business Performance



## 営業利益・営業利益率の推移（四半期）



# 1. 業績

Business Performance



## キャッシュフローの推移

(単位：百万円)

項目	09/3 期 第 3 四半期	前年同期	前年同期比	09/3 期 第 2 四半期	09/3 期 第 2 四半期比	増減要因
営業活動による キャッシュフロー	598	1,073	▲ 474	312	286	—
投資活動による キャッシュフロー	▲ 226	▲ 76	▲ 150	▲ 169	▲ 57	有形固定資産取得
財務活動による キャッシュフロー	▲ 230	1,408	▲ 1,639	▲ 240	9	—
現金及び現金同等物 の期末残高	4,533	4,037	496	4,295	238	—

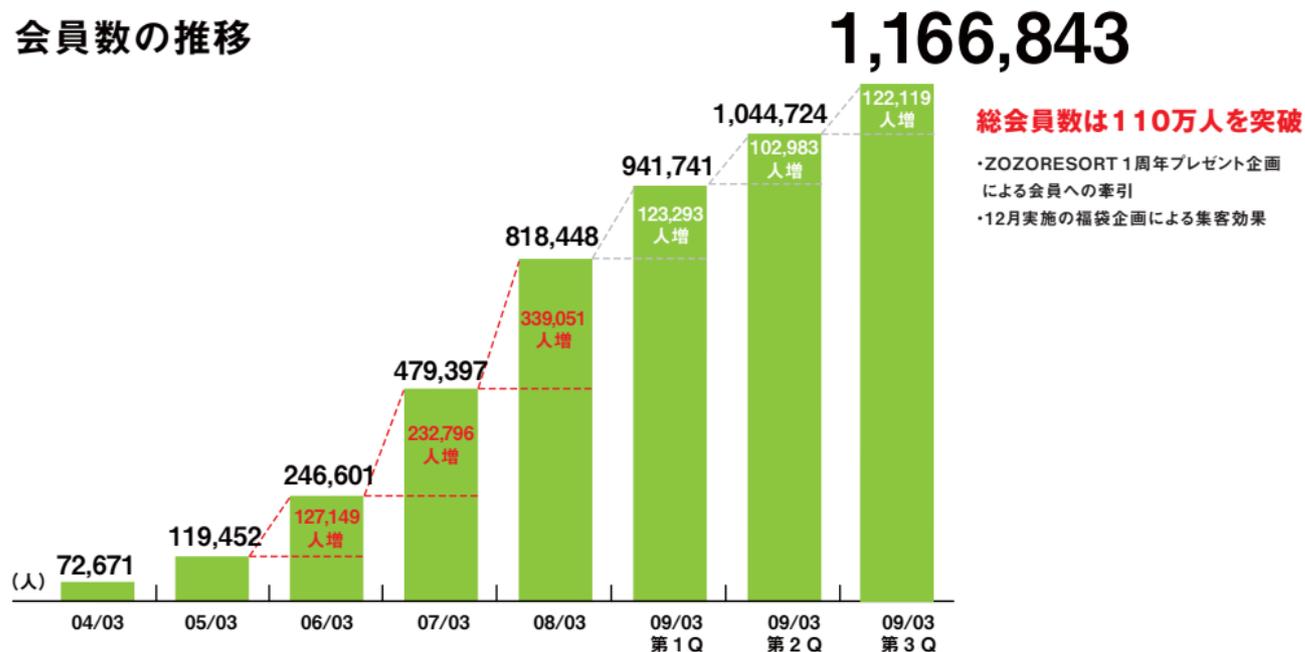


## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis



### 会員数の推移

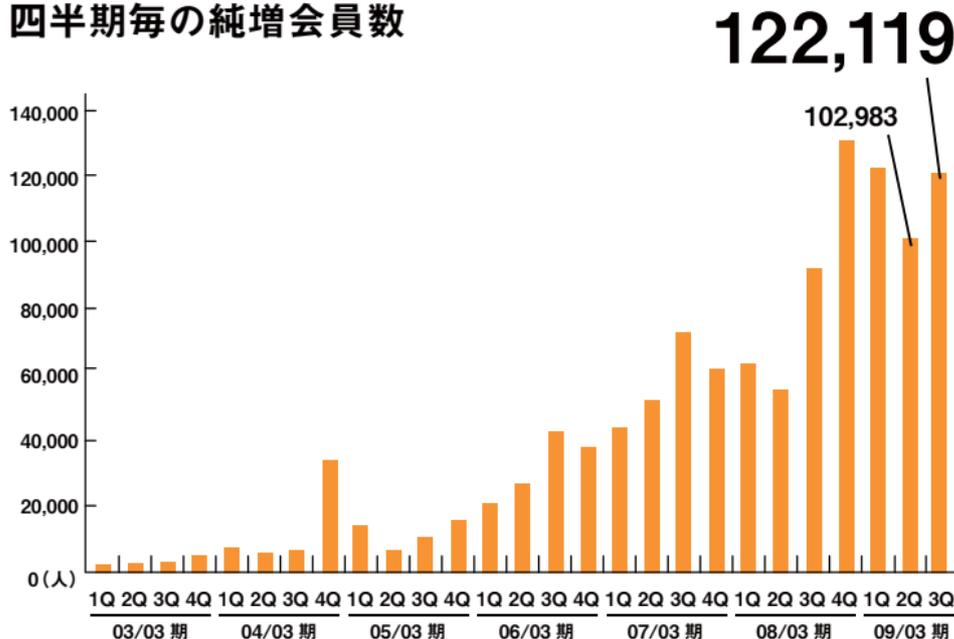


## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis



### 四半期毎の純増会員数



前四半期に引続き10万人台  
の新規会員を獲得



## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis

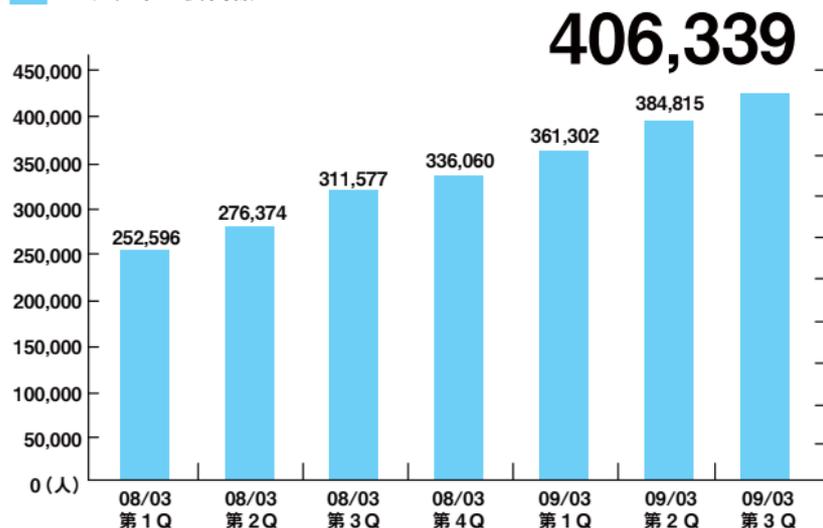


### アクティブ会員数

アクティブ会員＝過去1年以内に1回以上購入した会員

アクティブ会員比率＝アクティブ会員数 ÷ 総会員数

■ アクティブ会員数



### 前四半期に引続きアクティブ会員数も順調に伸長

- ・アクティブ会員数は前年同期比 +94,762人 (前四半期比 +21,524人)
- ・引続き雑誌広告、リスティング広告、メルマガ配信による会員のアクティブ化促進
- ・アクティブ会員の属性
  - ▶ 平均年齢 … 27.7歳
  - ▶ 男女比 … 男性51%：女性49%
  - ▶ 全会員とほぼ同様の地域分布
  - ▶ 年5回以上購入する会員 … 約25%

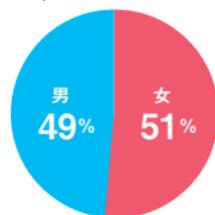
## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis

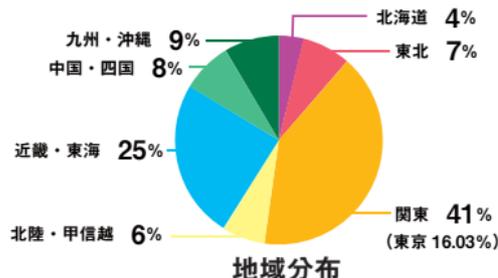


### 会員属性

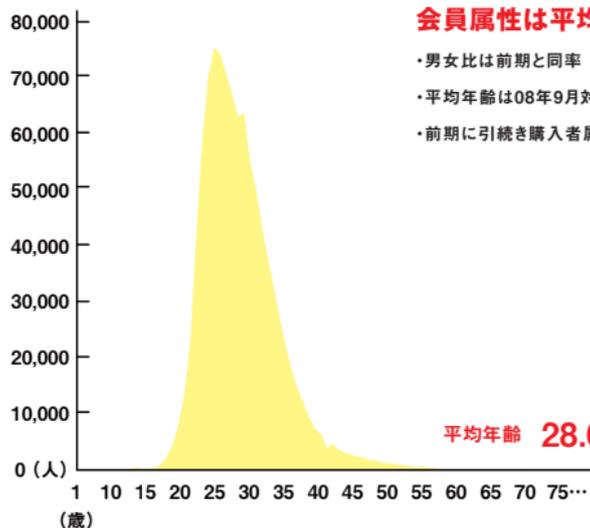
(08年12月末時点)



男女比



地域分布



#### 会員属性は平均年齢がプラス

- ・男女比は前期と同率
- ・平均年齢は08年9月対比で +0.8歳
- ・前期に引き続き購入者属性もほぼ同じ

平均年齢 **28.0歳**

年齢分布

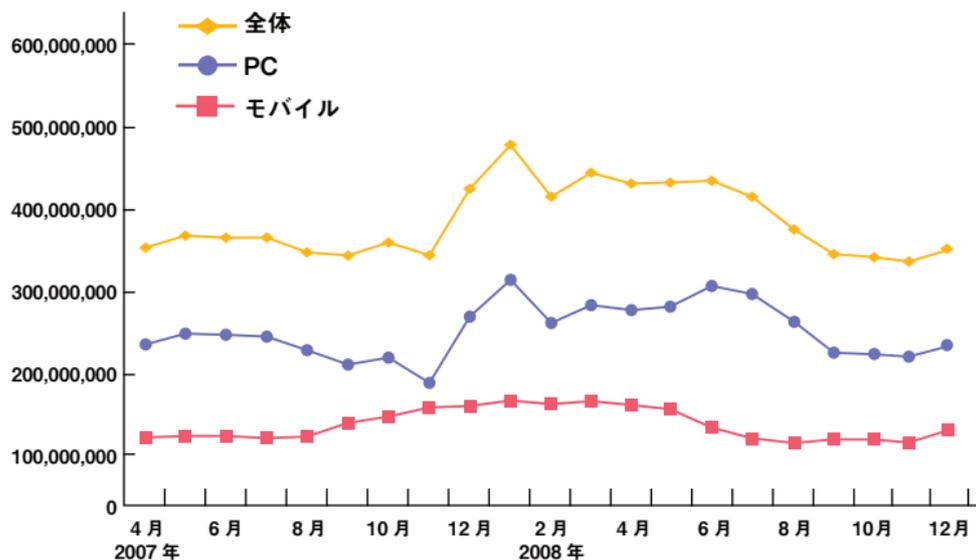


## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis



### PV数（全体）



**PCのPV数は減少**

・PCトップページのカウント方法を  
半減させたため

**モバイルのPV数は  
ゆるやかに増加**

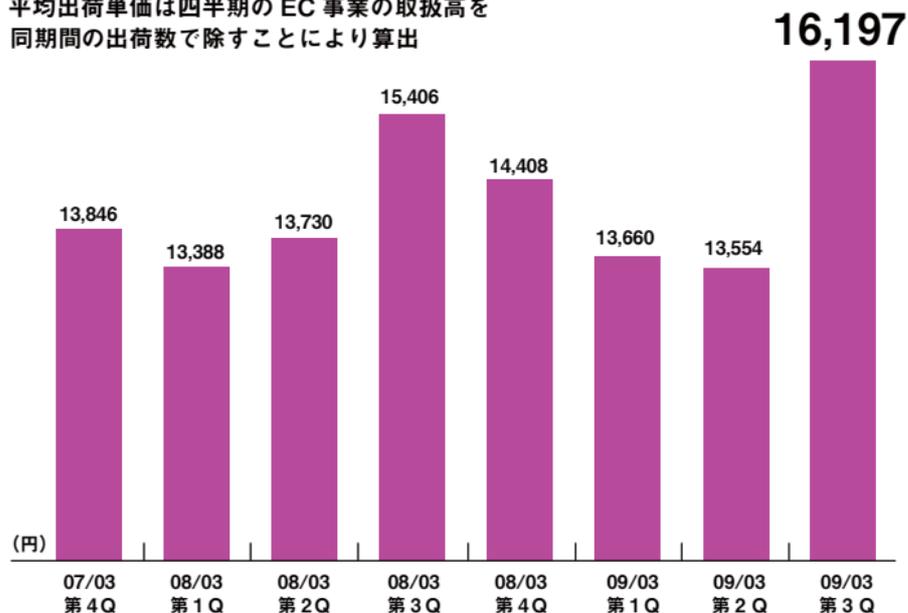
## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis



### 平均出荷単価（四半期平均）の推移

平均出荷単価は四半期の EC 事業の取扱高を  
同期間の出荷数で除すことにより算出



#### 平均出荷単価は過去最高額

- ・秋冬物商材により、平均出荷単価増  
(前年同期比 +5.1%)
- ・メーカーの商品供給・バリエーション拡大で  
顧客の購入意欲増加
- ・景気減速により、顧客のまとめ買い増加  
(送料削減)

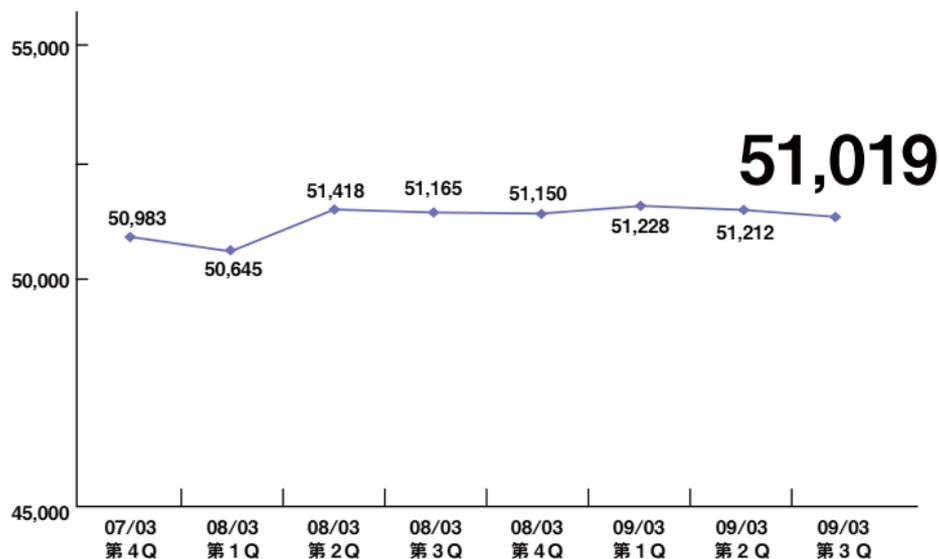


## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis



### アクティブ会員1人あたりの年間購入金額



年間購入金額は  
51,000円台を維持

・年間購入金額は若干減少(第2Q 対比▲0.4%)

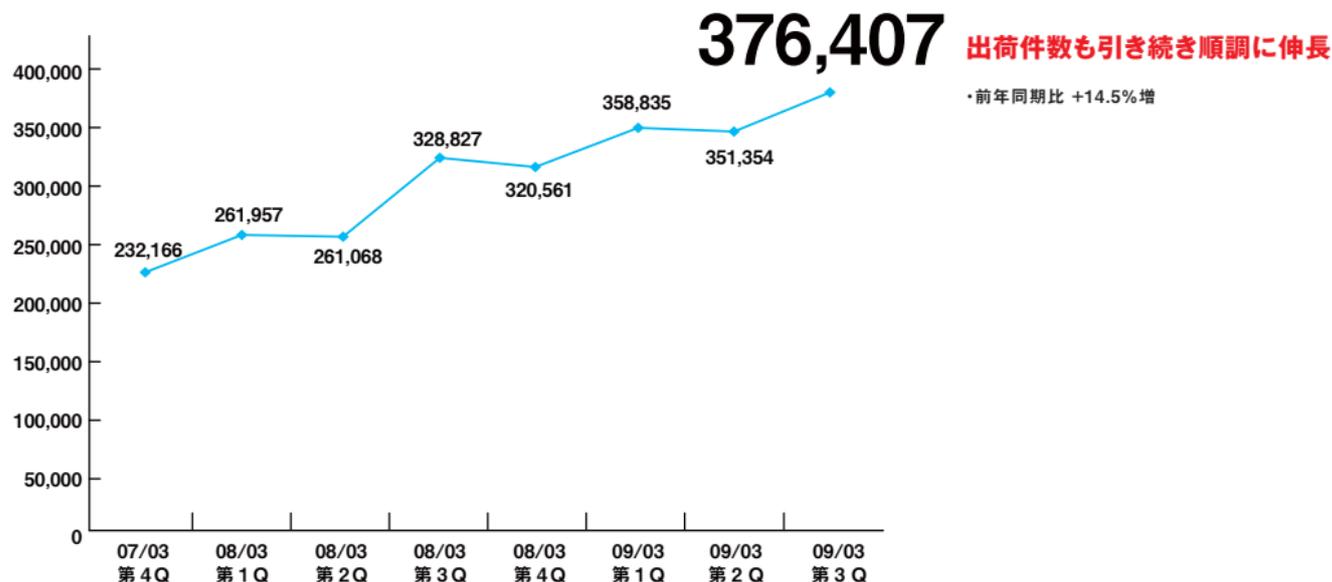


## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis



### 出荷件数推移



## 3.09/3 期通期連結業績予想



## 09/3期通期連結業績予想・配当金

			成長率 (%)
売上高		104.0 億円	21.1
営業利益		20.8 億円	17.9
経常利益		20.8 億円	20.6
当期純利益		11.6 億円	12.1
1株当たり当期純利益 (株式分割後)		3,243.14 円	-
1株当たり配当金	予定	2,410 円	-
	株式分割後	804 円	-

(売上高内訳)	事業部門		成長率 (%)
EC 事業	ストア企画開発事業 (商品売上高)	65.6 億円	13.7
	ストア運営管理事業 (受託販売手数料)	35.1 億円	30.7
その他		3.3 億円	159.7
合計		104.0 億円	21.1

### 3.09/03 期下期ハイライト予想



## 09/03期下期ハイライト予想

### 1.初売り実績

売上	約 11 億円 (前年同日比 +36.3%)
出荷件数	約 40,000 件 (前年同日比 +40.0%)

(1/1～1/5の実績)

### 2.新SHOP続々とオープン予定

・今期中に3店舗オープン予定

### 3.B to B事業 新規案件



### 3.09/03 期下期資本政策



## 09/03期下期資本政策

### 1. 株式分割 (平成21年1月29日取締役会決議)

- ・分割の方法 1株につき3株
- ・日程 分割基準日：平成21年2月28日  
効力発生日：平成21年3月 1日

### 2. 代表取締役 前澤友作保有の当社株式の一部を無償譲渡

- ・譲渡株式数：上限2,020株
- ・対象者：スタートトゥデイグループの取締役・監査役及び従業員とその親族  
並びに当社運営サイト「ZOZORESORT」の一部顧客  
上限2,020人を対象
- ・譲渡期日：平成21年4月～6月の特定日



# 参 考 資 料



START TODAY CO.,LTD.

WBG WEST 16F 2-6 NAKASE MIHAMA-KU CHIBA 261-7116 JAPAN

# 1. 現状の課題

Present problems



## 現状課題

### 商品供給

- ・需要の拡大は可能(会員、購入者数は堅調に推移)。  
需要を満足させる供給商品を確保する必要あり。



ZOZOTOWN 取扱ブランドからの供給商品量の確保、  
及びフルフィルメント機能の強化に注力する必要あり。

### ブランド数

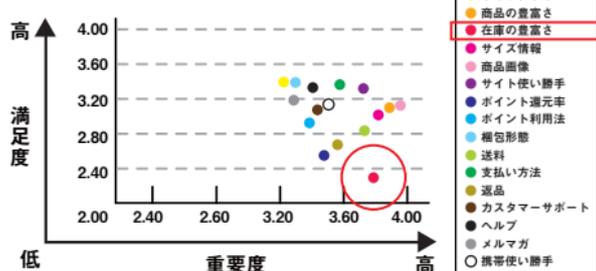
- ・ZOZOTOWN における取扱ブランドの拡大にはショッピングモール  
としての ZOZO ブランドとの適合性の観点から制約あり。



ZOZO 以外でのブランド取扱いを  
拡大する必要あり。

## ZOZO 利用者アンケート結果(抜粋)

各サービスの重要度 × 満足度



- ・アンケート期間  
2007年6月22日～7月25日
- ・回答数 27321人

在庫切れ表示サイト例



## 2. 今後の戦略

A future strategy



### 1. EC事業の拡大



#### 会員の拡大

- ・積極的な広告宣伝活動
- ・モバイルサイトの強化

#### MDの強化

#### 既存取引ブランドとの取引深耕

- ・受託販売ブランドからの商品供給拡大
- ・商品情報連携の促進

#### メーカー自社EC支援事業の展開

- ・ZOZO取扱ブランド

#### メディア事業の強化

#### メーカー自社EC支援事業の展開

- ・ZOZO非取扱ブランド

他分野・他市場（海外等）への  
ショッピングモール展開の検討

### 2. 収益モデルの多角化 (BtoB型事業)

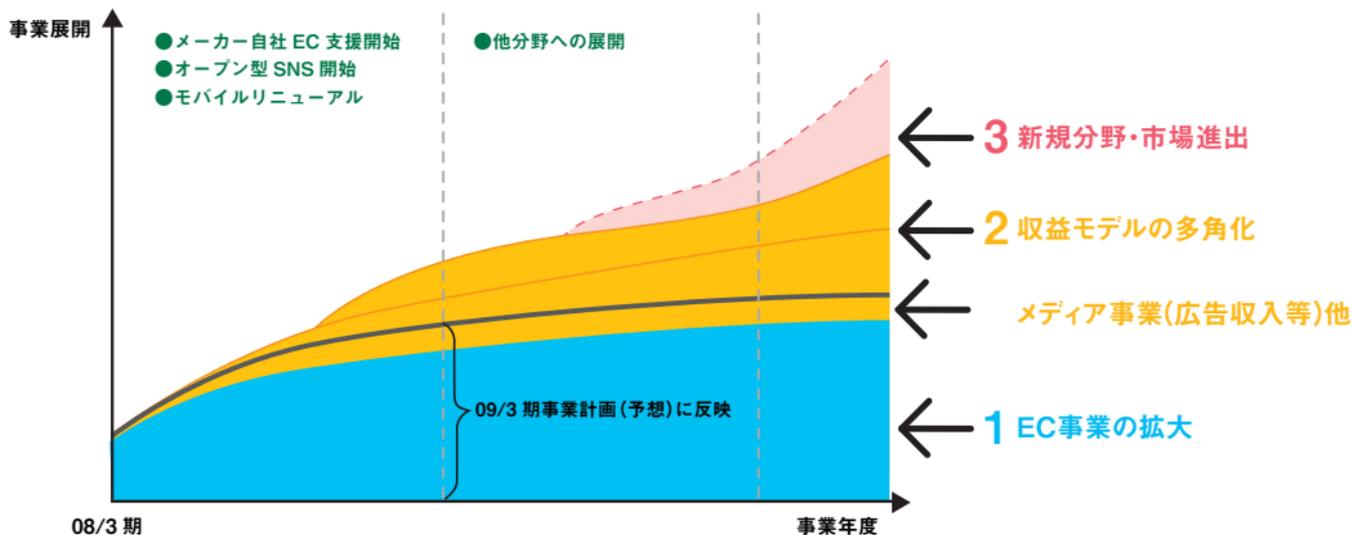


### 3. 新規分野・市場進出



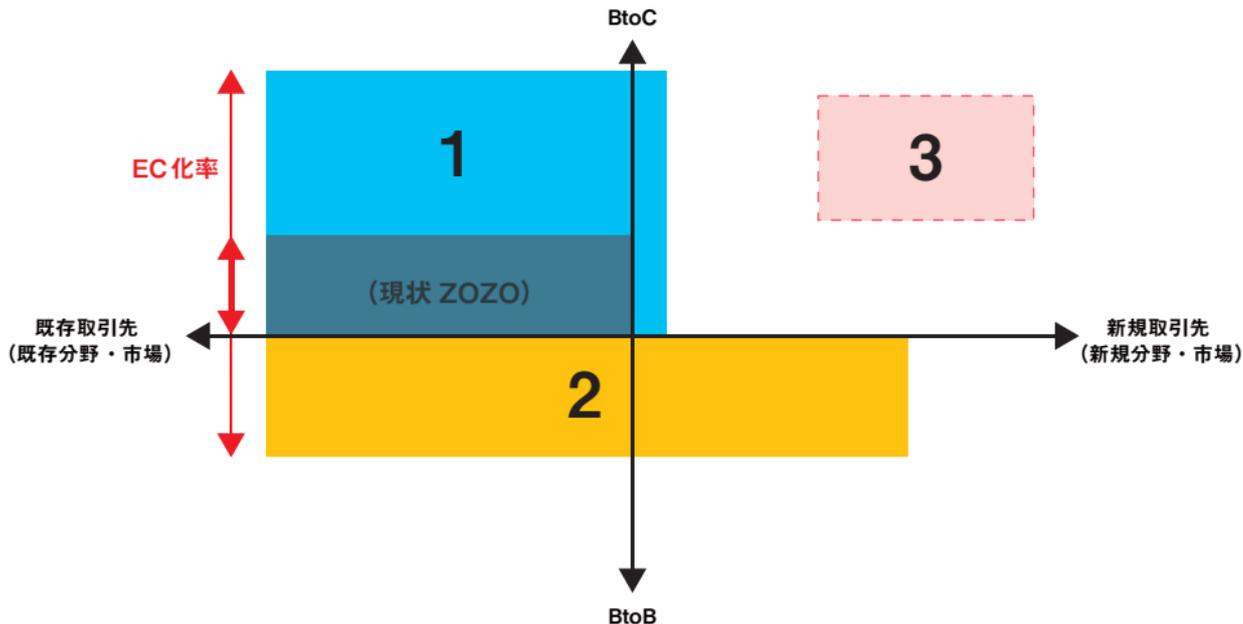
## 2. 今後の戦略

A future strategy



## 2. 今後の戦略

A future strategy



## 2. 今後の戦略

A future strategy

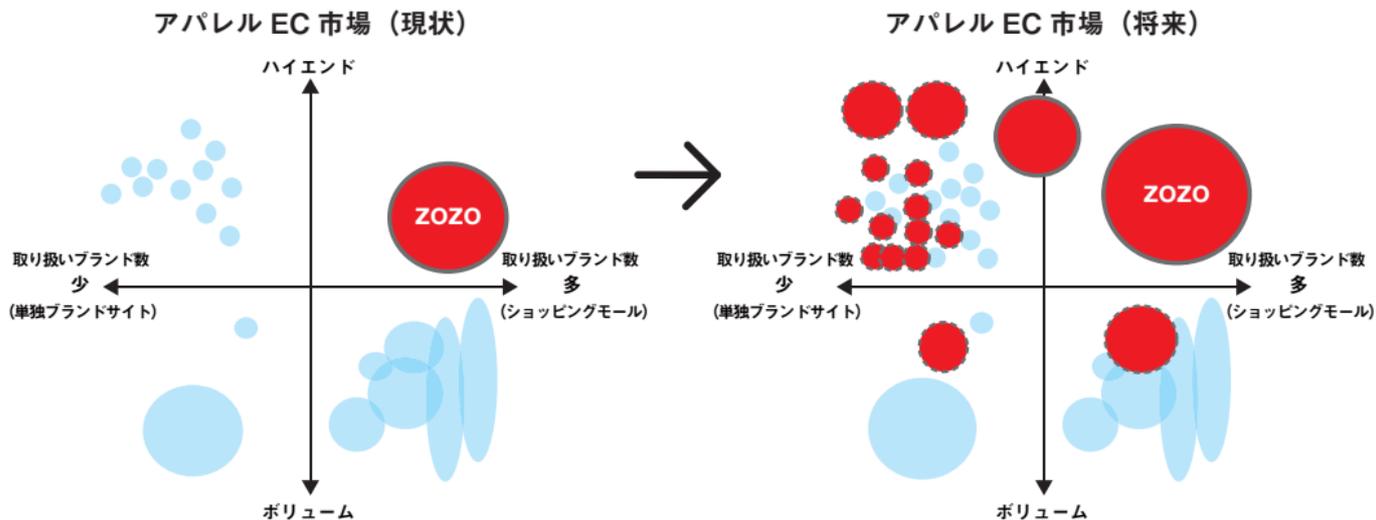


### アパレルEC市場における当社のポジショニング

縦軸：ブランド軸

横軸：ECサイトの特性（取扱ブランド数）

○ BtoC    ○ BtoB



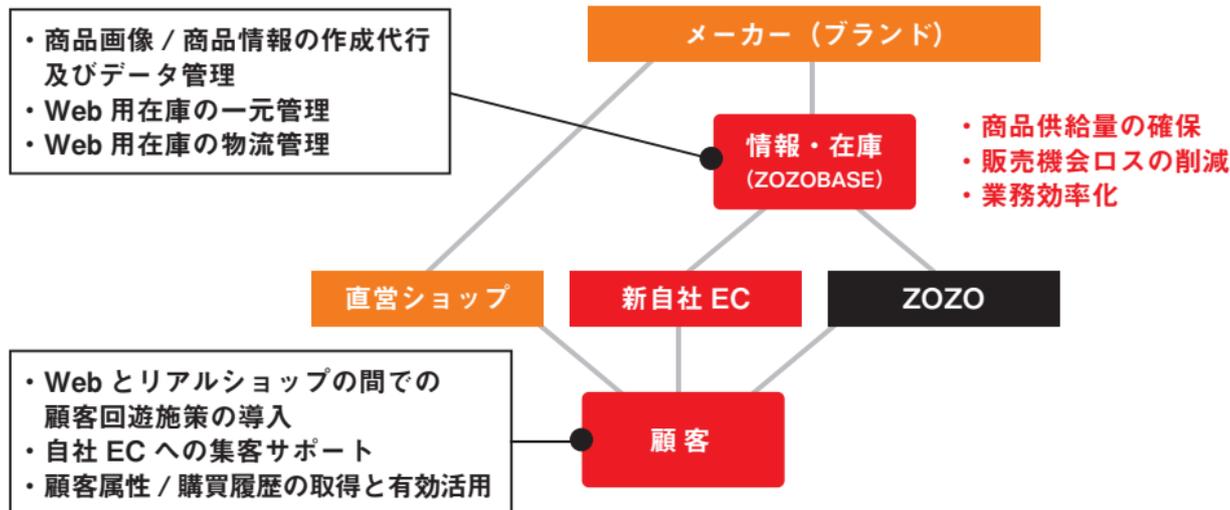
## 2. 今後の戦略

A future strategy



### メーカー自社 EC 支援の意義

何故この時期にメーカー自社 EC 支援を行うのか…



## 2. 今後の戦略

A future strategy



想像 (SOZO) と創造 (SOZO) のオンラインリゾート

# ZOZORESORT

高感度ファッションが事業ドメイン

EC・ナビゲーション・Q&A・ブログ・SNS・CSR・GALLERYの7つのサービスを集約



## 2. 今後の戦略

A future strategy



### 各サービスの概要と特徴

#### ZOZOTOWN

- ・国内最大規模の高感度ファッションショッピングモール
- ・システム、デザイン、物流 すべて自社で行う
- ・取り扱いブランドとの強固な関係—商品管理データ連携

#### ZOZONAVI

- ・全国ファッションショップ3,800店が参加
- ・ファッション情報の電子辞書
- ・各ショップが能動的に情報発信
- ・54,200パターンもの着こなし提案
- ・検索サービス利用による顧客誘引

#### ZOZOGALLERY

- ・人気ブランドのPC壁紙やスクリーンセーバー、  
携帯用待ち受け画像の無料ダウンロードサービス

#### ZOZOPEOPLE

- ・ヒト・コト・モノに特化した情報発信サイト
- ・ユーザー同士での情報共有が可能

#### ZOZOQ&A

- ・日常の疑問を感度の高いユーザー同士で解決

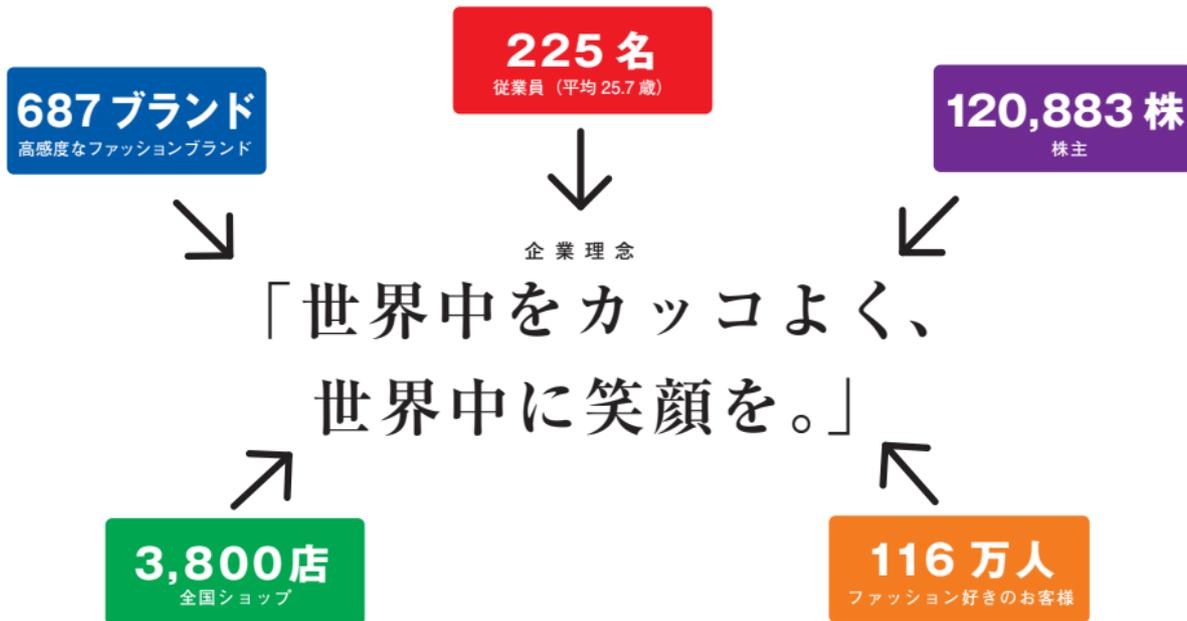
#### ZOZOARIGATO

- ・メッセージ投稿型寄付



## 2. 今後の戦略

A future strategy



## 2. 今後の戦略

A future strategy



### ■ 強みと特徴

- ・アパレルECとして国内最大規模
- ・高感度ファッション分野での独占的地位
- ・自前でECに関わる機能を保持—システム、デザイン、物流etc.
- ・独自のファッション情報メディアを併設
- ・ロイヤリティの高い男女半々の会員
- ・取引先との強固な関係

## 3. 収益構造

Profit Structure



### EC事業

#### ストア運営管理事業(受託販売)

ZOZOTOWN上にて、ユナイテッドアローズやビームスなど64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**

#### ストア企画開発事業(自社販売)

ZOZOTOWN上にて、イブローズやキューニョーなど33店の当社オリジナルショップを展開。  
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**

## 3. 収益構造

Profit Structure



### その他

#### メディア事業

トップページや検索結果ページなどを使った広告枠を販売。

**売上高 = 広告料**

#### カード事業

提携カード「ZOZO CARD」(ポケットカード株式会社と提携)を発行。

**売上高 = キャッシング残高 × 手数料率 + ショッピング利用額 × 手数料率**

#### その他

初期出店手数料等

#### BtoB事業

メーカー自社EC支援 2008年5月に子会社(株式会社スタートトゥデイコンサルティング)設立

**売上高 = 各メーカー商品取扱高 × 受託手数料率**

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。

