



**START TODAY CO.,LTD.**

**平成 21 年 3 月期通期決算**  
(平成 20 年 4 月 1 日～平成 21 年 3 月 31 日)

**決算説明会資料**

# 1. 業績

Business Performance



## 09/03期通期ハイライト

### 1. 売上高、営業利益ともに大幅伸長

- ・売上高 10,696百万円(対前年比+24.6%)
- ・営業利益 2,201百万円(対前年比+24.8%)

### 2. 新規SHOPオープン

- ・ストア運営事業 → A.P.C., Adam et Rope', Loree Rodkin, n°44, THE DUFFER of St. GEORGE, SHIPS KIDS, LOVE&PEACE&MONEY, Paul Smith JEANS, SHEL'TTER, AZUL by moussy, e.m.

合計 11 SHOP

- ・ストア企画事業 → TO&CO., JILLSTUART, FREE'S SHOP

合計 3 SHOP

### 3. ZOZORESORTの媒体力強化

- ・ZOZOTOWNモバイルをリニューアルし、モバイル力を強化
- ・ナショナルクライアントによる大型広告  
(グーグル株式会社、株式会社エヌ・ティ・ティ・ドコモ、サントリー株式会社等)

### 4. 再入荷お知らせメール機能の追加

(抽出期間2008年10月1日～2009年3月31日)

- ・申込メール総件数 621,918件
- ・申し込み人数 237,579人  
(会員:148,494人 非会員:89,085人)
- ・申し込み商品総額(税抜) 9,066,168,523円



# 1. 業績

Business Performance



## 09/03 期通期ハイライト

### 5. 会員数が100万人を突破

- ・ZOZORESORTやZOZOGALLERYの開始、ZOZOTOWNモバイルのリニューアルが会員数増加に大きく貢献(2008年9月2日)

### 6. “ZOZOPEOPLE”の開設

- ・“ヒト・コト・モノ”に特化した情報発信サイトを開設

### 7. 新規事業案件の立ち上げ

- ・人気セレクトショップ「BEAMS(ビームス)」のオフィシャルオンラインショップ支援を開始(2009年3月11日)

### 8. ZOZOBASE増床

- ・倉庫面積を拡張し、1,500坪増床(2009年3月)

### 9. 株式分割

- ・分割方法 1株につき3株
- ・日程 分割基準日：2009年2月28日  
効力発生日：2009年3月1日

### 10. 代表取締役 前澤友作 保有当社株式譲渡

- ・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家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
- ・譲渡期間：2009年4月～6月の特定日



# 1.09/03 期下期ハイライト実績



## BtoB 事業

第一弾として、3月11日より株式会社ビームス(本社：東京都新宿区代表取締役社長 設楽 洋)が運営する  
オフィシャルECサイト「BEAMS Online Shop(ビームスオンラインショップ)」のEC支援を開始。

## 「BEAMS Online Shop」とは

「BEAMS Online Shop」は、メンズ・レディースブランドをはじめとする、キッズ向けやインテリア・雑貨ブランドなど、20のレーベル(ブランド)を取り扱うオフィシャルECサイト。今までのリアル店舗の経験を活かし、新たな市場を掘り起こしていく。モバイルサイトも展開中。

## 当支援事業の特長

- 1.商品情報や在庫情報の一元管理による販売機会ロスの防止
- 2.システム開発から物流業務まで、全てをフルサポート

~BEAMS Online Shop、  
BEAMS ZOZOTOWN店供に売上を伸長~



# 1. 業績

Business Performance



## 09/3 期通期連結業績の概要

(単位：百万円)

項目	09/3 期 通期累計実績	前年同期	前年同期比	増減要因
売上高	10,696	8,584	+ 24.6%	商品取扱高 219 億円 (前年同期比 +28.1%)
営業利益	2,201	1,764	+ 24.8%	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	2,220	1,724	+ 28.7%	受取利息の発生
当期純利益	1,270	1,039	+ 22.3%	—

※前年数値は非連結ベース

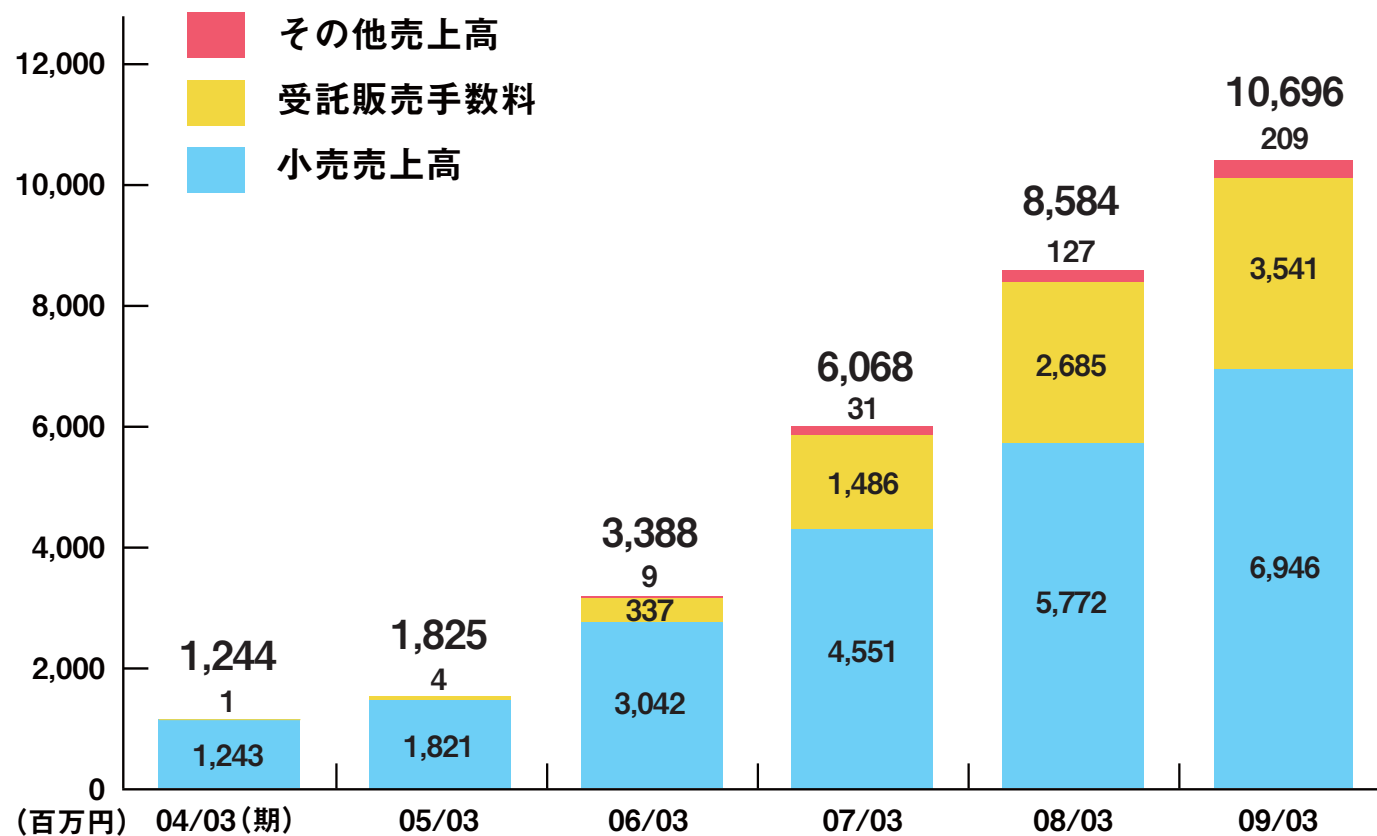


# 1. 業績

Business Performance



## 売上高の推移



**通期売上高は順調に成長**

・前年対比でも+24.6%と大幅成長を達成

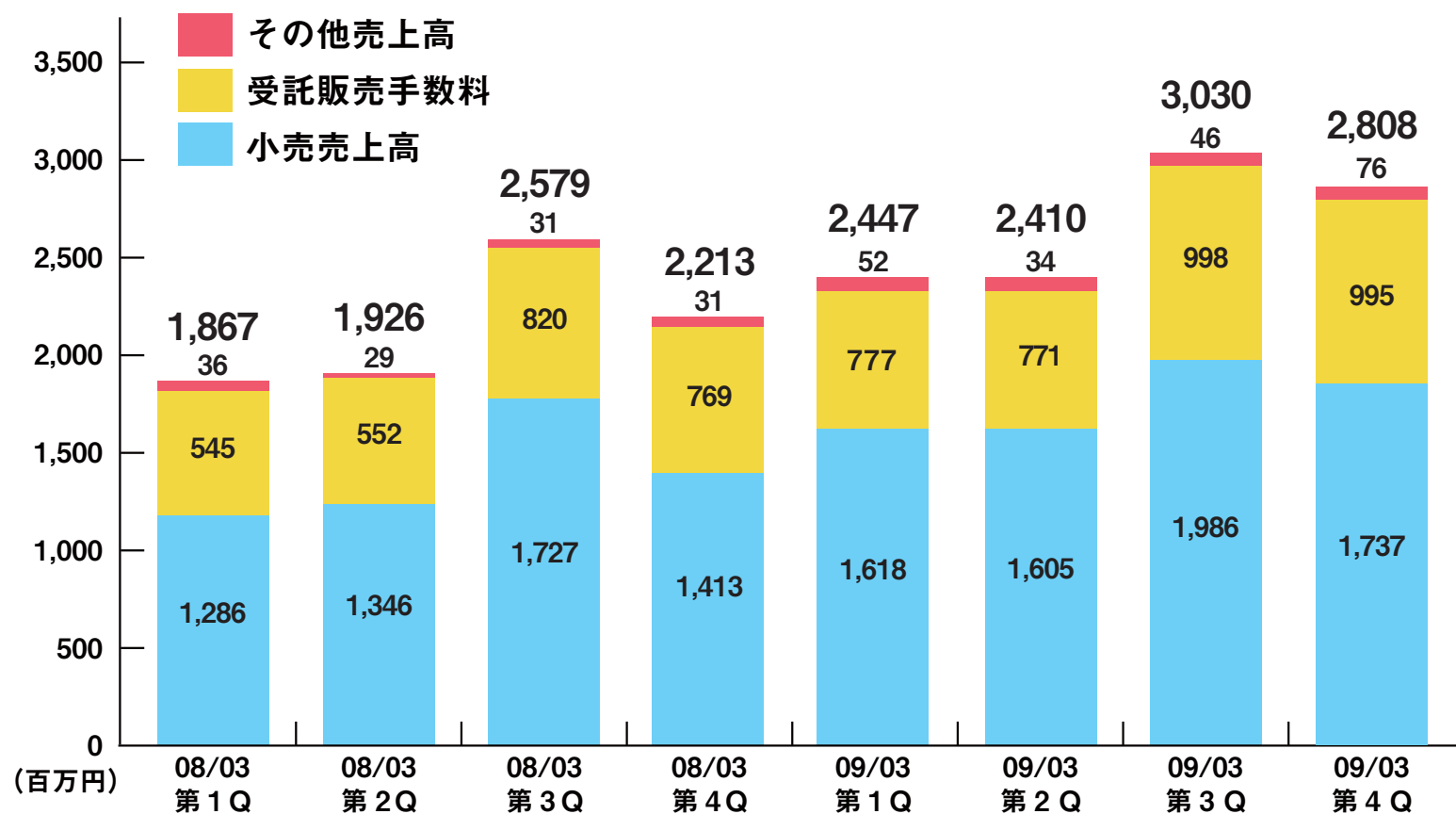


# 1. 業績

Business Performance



## 売上高の推移(四半期)



### 第4四半期の売上高も 順調に推移

- ・前年同期比+26.9%と大幅な成長を達成
- ・特に、ストア企画開発事業での積極的なセール販売、春物商材投入が牽引



# 1. 業績

Business Performance

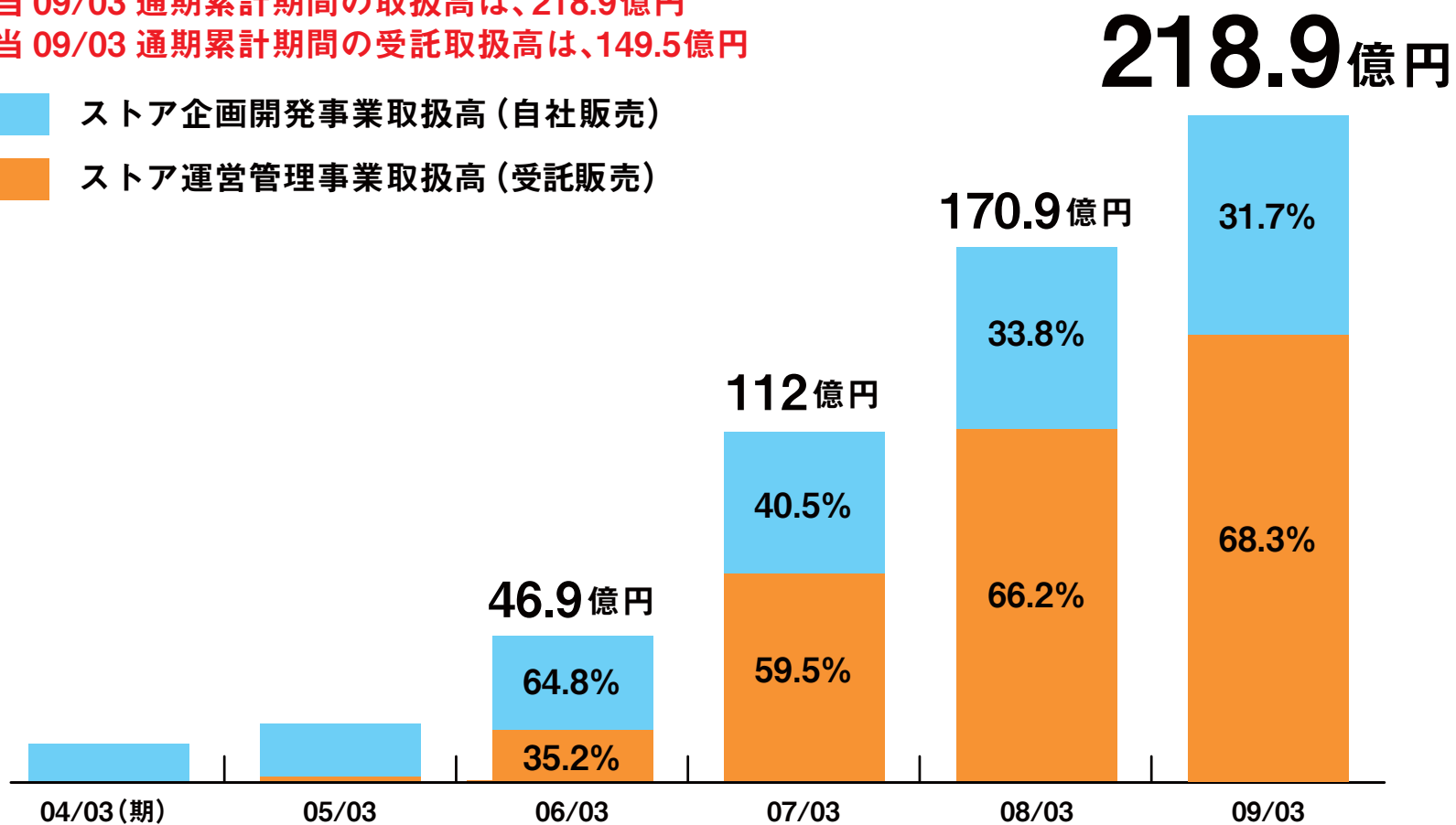


## 商品取扱高の推移

当 09/03 通期累計期間の取扱高は、218.9億円

当 09/03 通期累計期間の受託取扱高は、149.5億円

- 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

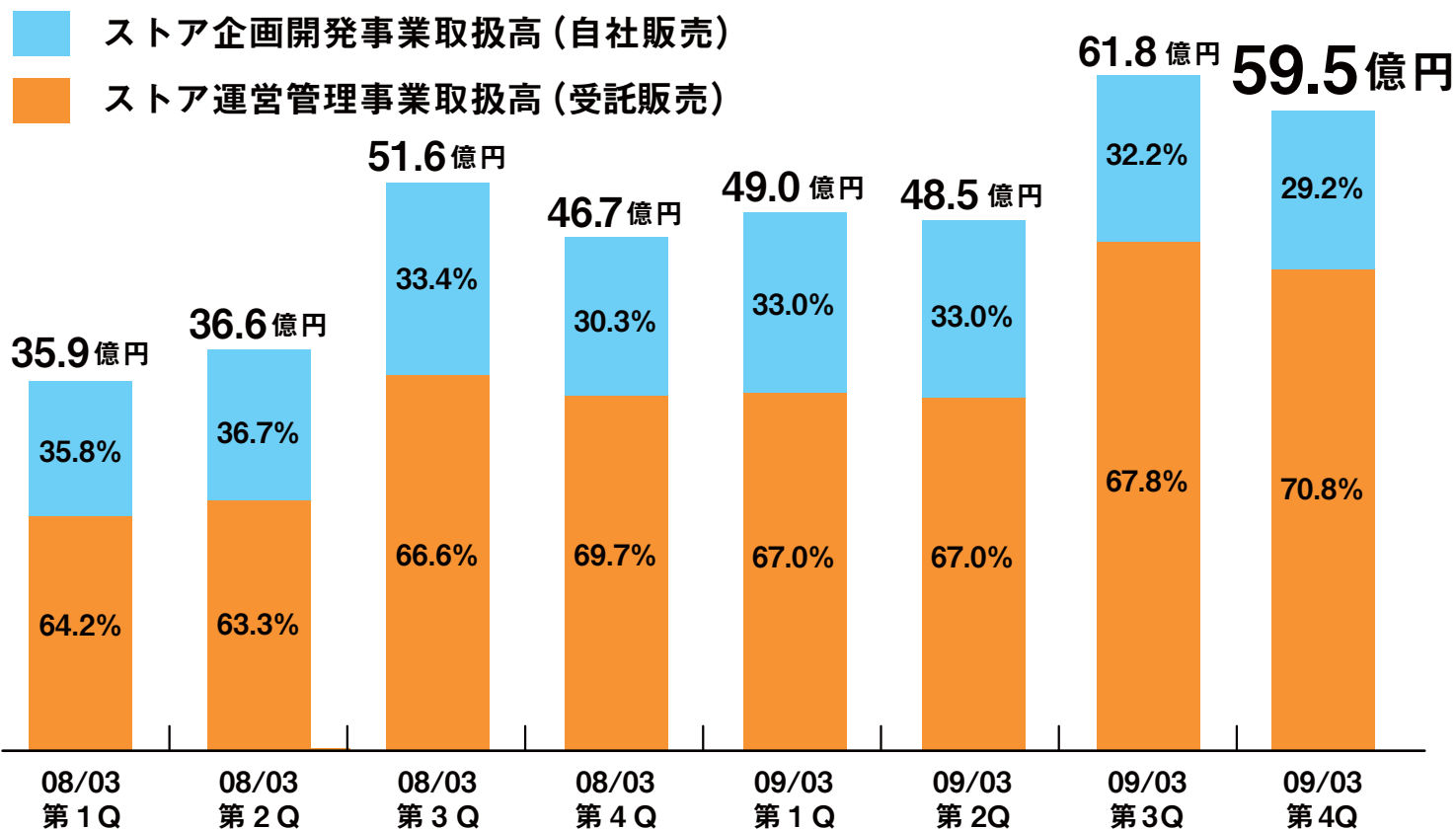
Business Performance



## 商品取扱高の推移（四半期毎）

当 09/03 第 4 四半期会計期間の取扱高は、59.5 億円

当 09/03 第 4 四半期会計期間の受託取扱高は、42.2 億円



### 取扱高ベースでも順調な推移

・前年同期比 +12.8億円 (+27.5%)

・BtoB分商品取扱高=約1,900万円

(受託取扱高に含む)



# 1. 業績

Business Performance



## 販売管理費の推移

(単位：百万円)

項目	09/03 期 通期 累計期間		前年同期		前年 同期比 (対売上高 比率)	09/03 期 第 4 四半期 会計期間		09/03 期 第 3 四半期 会計期間		対第 3 四半期比 (対売上高 比率)	増減要因 (通期)
	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	4,277	40.0%	3,353	39.1%	+ 0.9%	1,202	42.8%	1,134	37.4%	+ 5.4%	—
人件費	880	8.2%	645	7.5%	+ 0.7%	228	8.1%	225	7.4%	+ 0.7%	—
荷造運賃	534	5.0%	423	4.9%	+ 0.1%	148	5.3%	134	4.4%	+ 0.8%	—
代金回収手数料	499	4.7%	380	4.4%	+ 0.3%	137	4.9%	136	4.5%	+ 0.4%	—
広告宣伝費	388	3.6%	371	4.3%	▲ 0.7%	110	3.9%	108	3.6%	+ 0.4%	—
業務委託手数料	334	3.1%	341	4.0%	▲ 0.8%	99	3.6%	84	2.8%	+ 0.7%	コンサルティング費の 内製化によるコスト削減
その他	1,639	15.3%	1,190	13.9%	+ 1.4%	478	17.0%	445	14.7%	+ 2.4%	外注人件費+0.6%、 物流センター賃借料+0.5%

※前年数値は非連結ベース

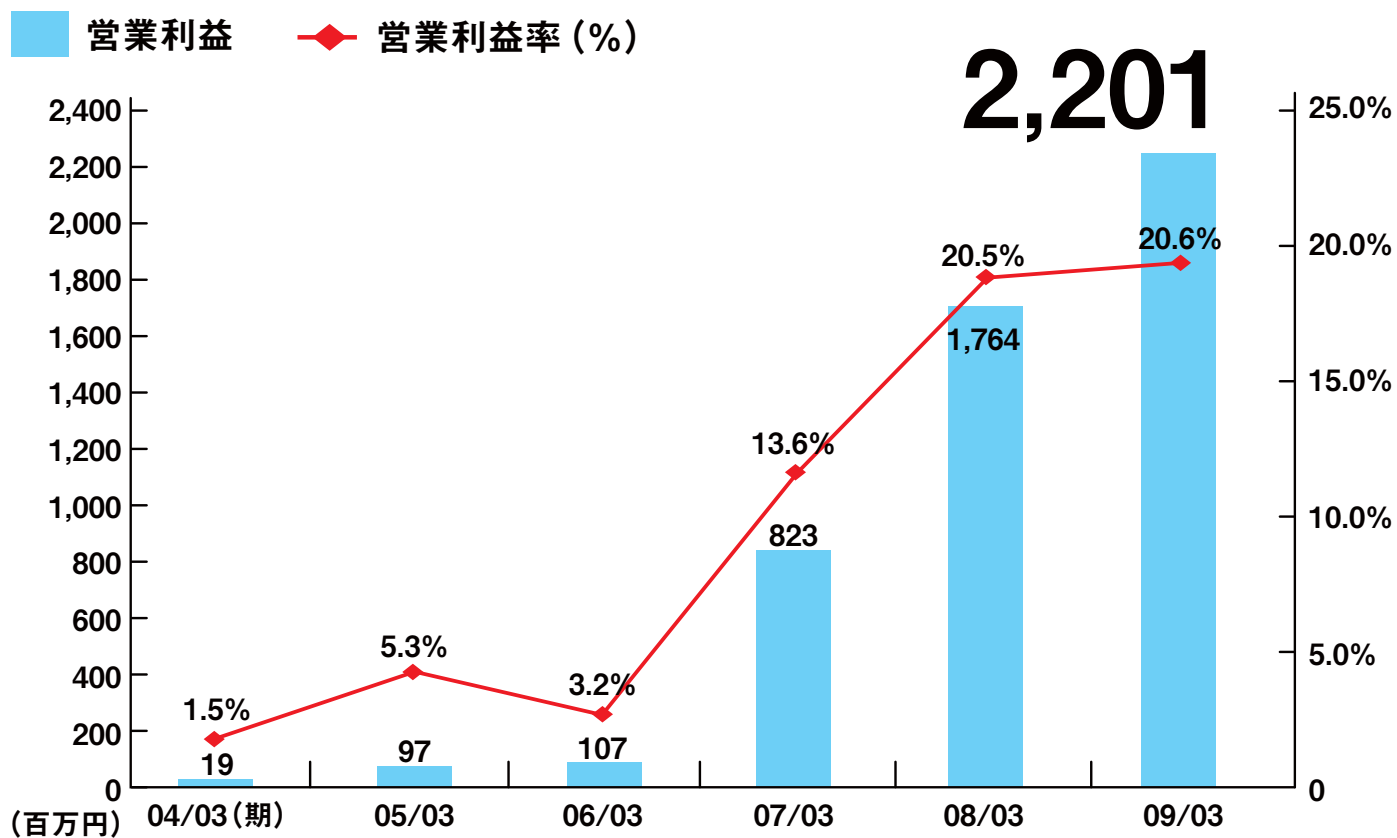


# 1. 業績

Business Performance



## 営業利益・営業利益率の推移



### 営業利益も順調に伸長

- ・営業利益額は前年同期比+24.8%と大幅成長を達成
- ・営業利益率は前年同期比+0.1%



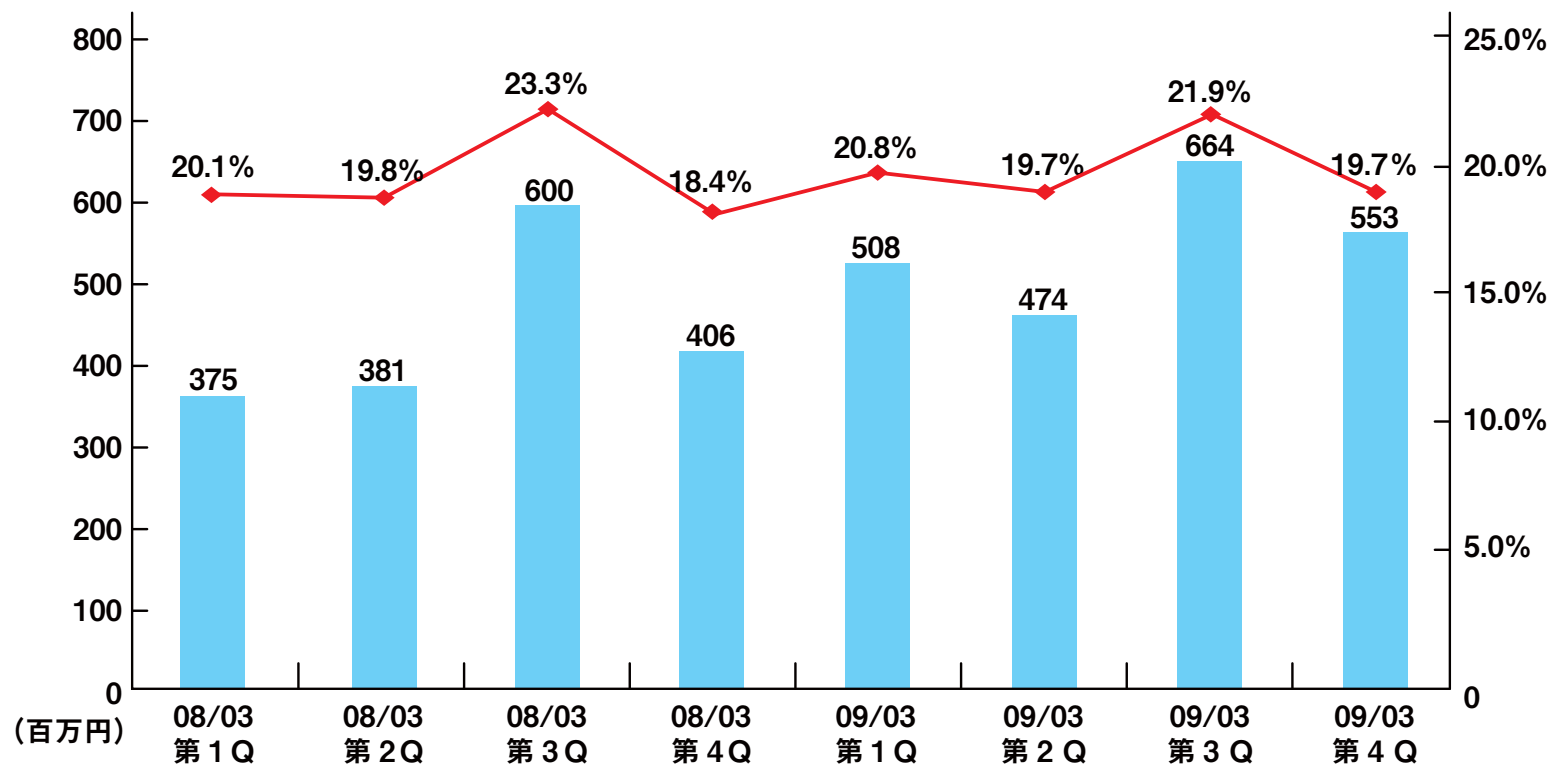
# 1. 業績

Business Performance



## 営業利益・営業利益率の推移 (四半期)

■ 営業利益    ◆ 営業利益率 (%)



### 第4四半期は前年同期比で 営業利益率が改善

- ・売上総利益率の増加と販売管理費率の改善により、前年同期比+1.3%の営業利益率向上
- ・営業利益額は前年同期比+36.3%と大幅成長を達成



# 1. 業績

Business Performance



## キャッシュフローの推移

(単位：百万円)

項目	09/03 期	前年同期	前年同期比	09/3 期 第 3 四半期	09/3 期 第 3 四半期比	増減要因
営業活動による キャッシュフロー	1,265	1,553	▲ 288	598	667	—
投資活動による キャッシュフロー	▲ 316	▲ 204	▲ 112	▲ 226	▲ 90	物流センター拡張に伴う敷金の 支払 60 百万円
財務活動による キャッシュフロー	▲ 228	1,410	▲ 1,638	▲ 230	2	配当支払 240 百万円(08/06)
現金及び現金同等物 の期末残高	5,113	4,392	720	4,533	580	—

※前年数値は非連結ベース

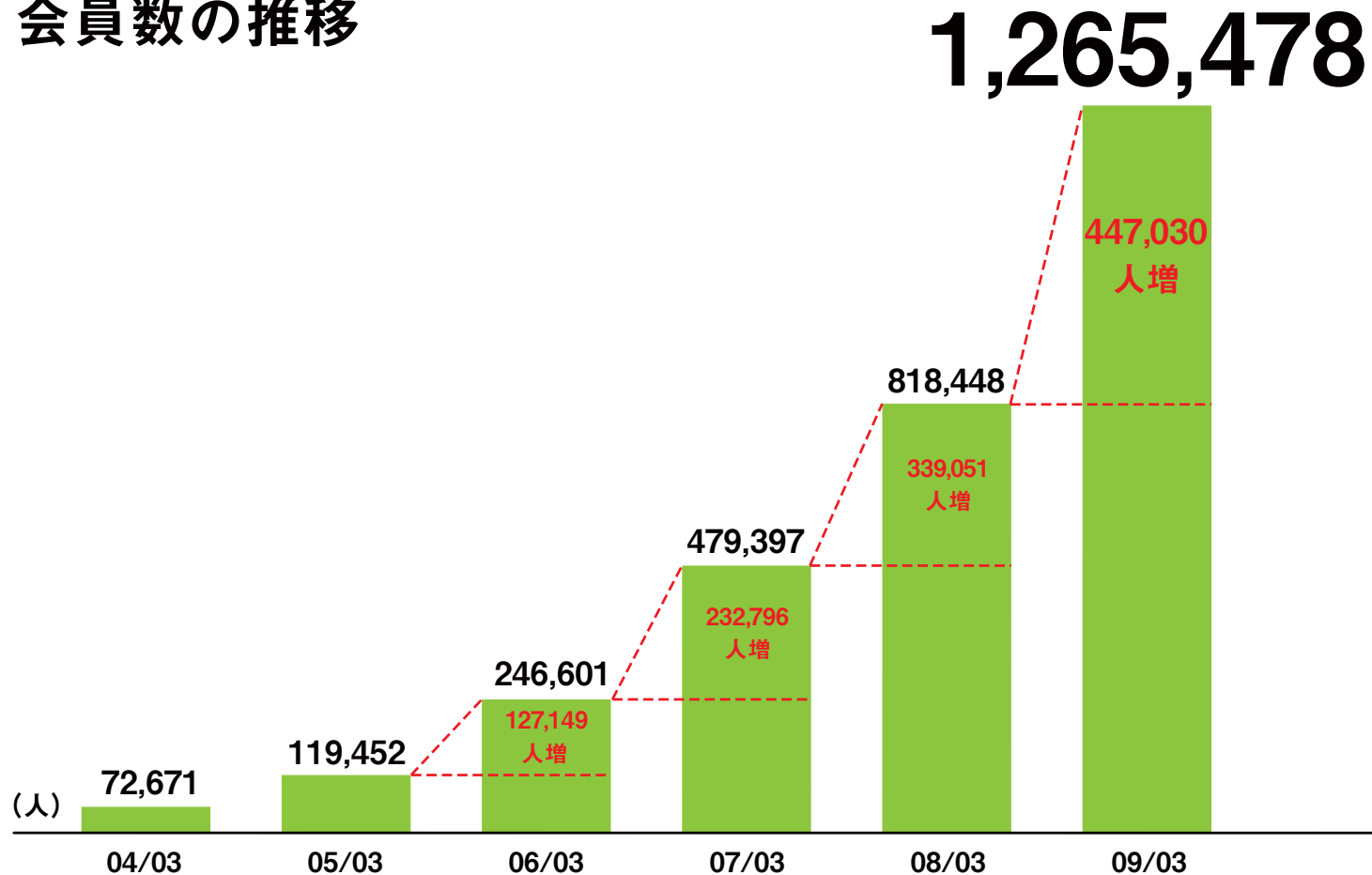


## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis



### 会員数の推移



### 総会員数は125万人を突破

- ・総会員数は、前期比+447,030人
- ・09/3期の新規獲得会員447,030人のうち、2009年3月末時点でのアクティブ率47%
- ・当初目標であった42万人を超える会員数の増加

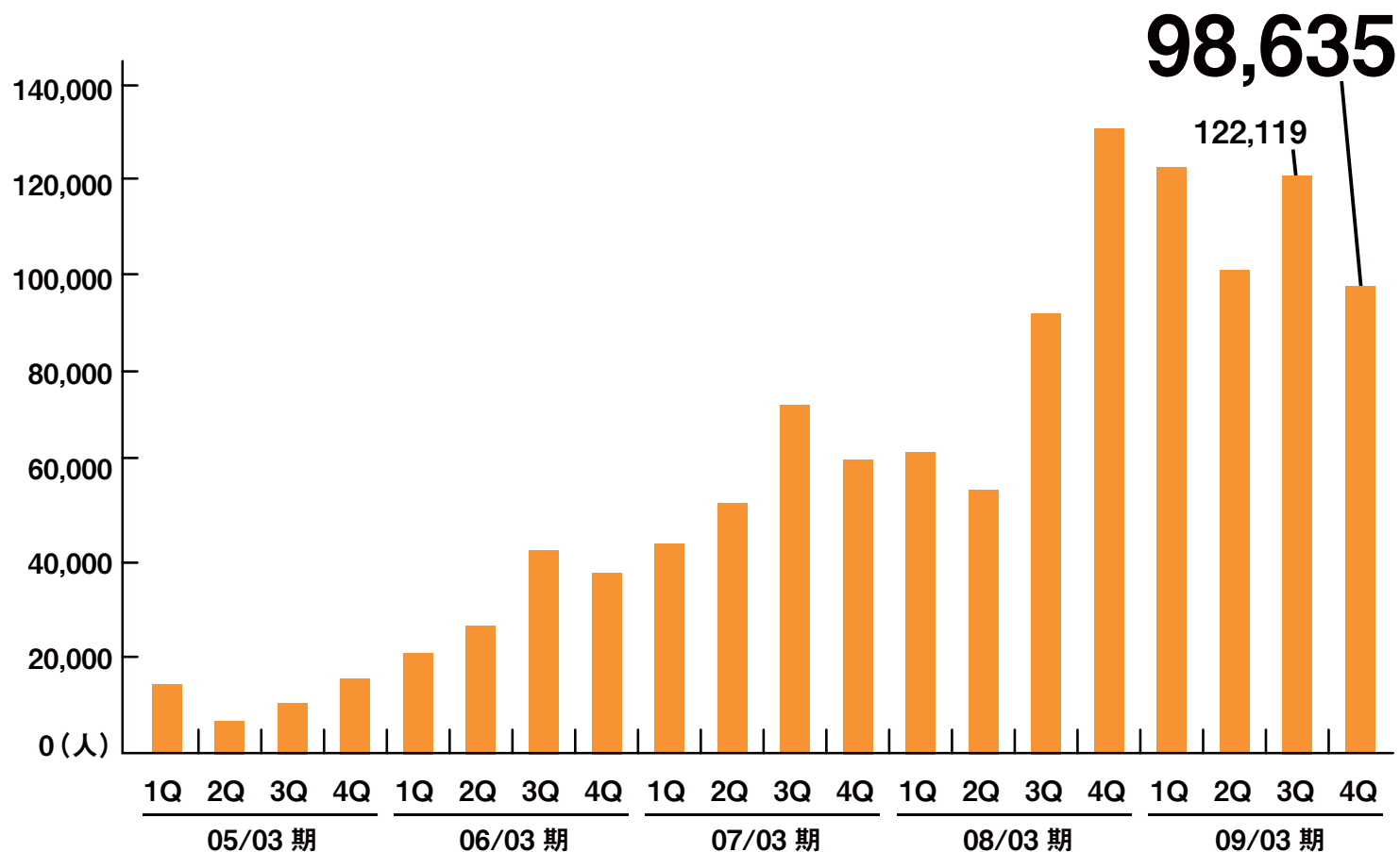


## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis



### 四半期毎の純増会員数



**前四半期に引き続き順調に  
新規会員を獲得**

- ・SALE時期での会員獲得が好調
- ・1月～3月では、当月獲得した新規会員のうち、約49%が新規購入
- ・会員獲得のためのZOZOGALLERY等の打ち出しはせず新規購入会員が増加



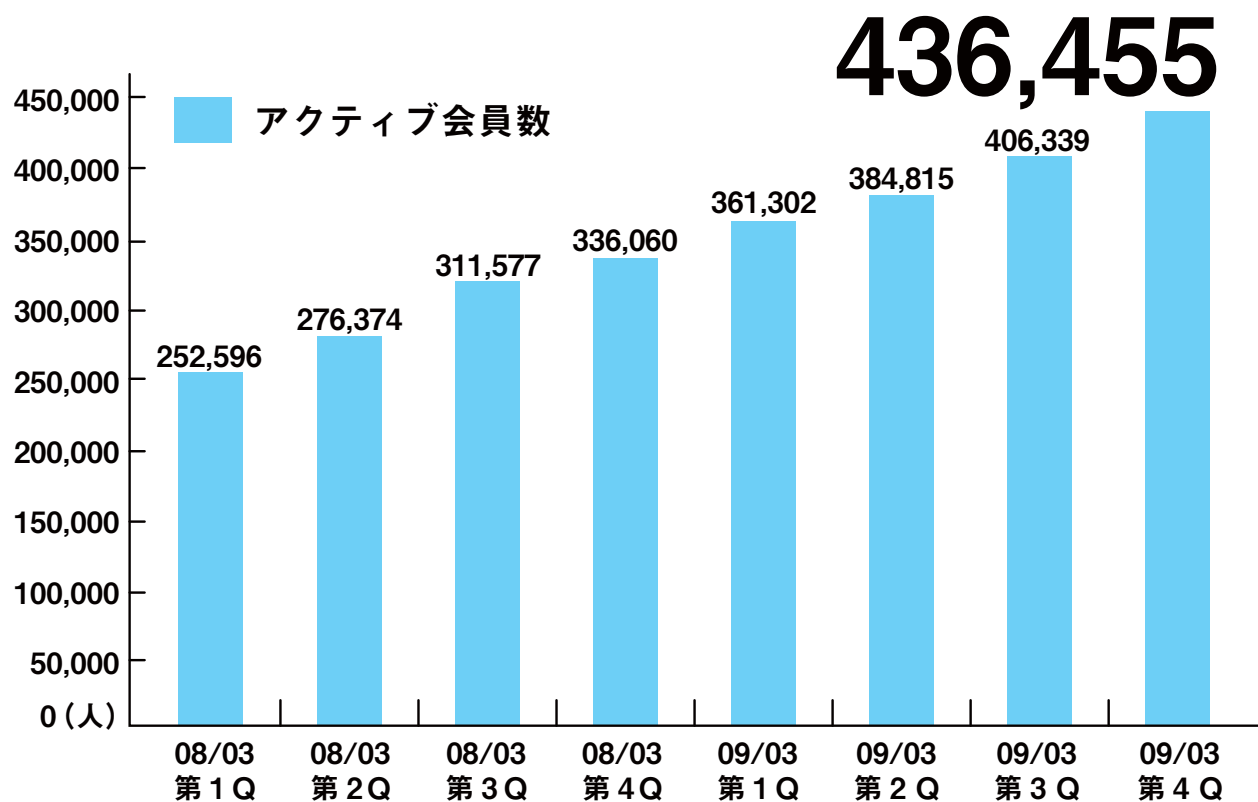
## 2. ファクトデータ分析

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



### アクティブ会員数も順調に伸長

・アクティブ会員数は前年同期比+100,395人  
(前四半期比+30,116人)

・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%
- ▶ 総会員とほぼ同様の地域分布
- ▶ 年5回以上購入する会員 … 約26%





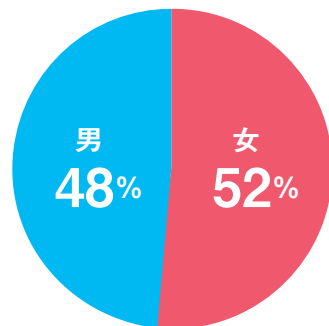
## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis

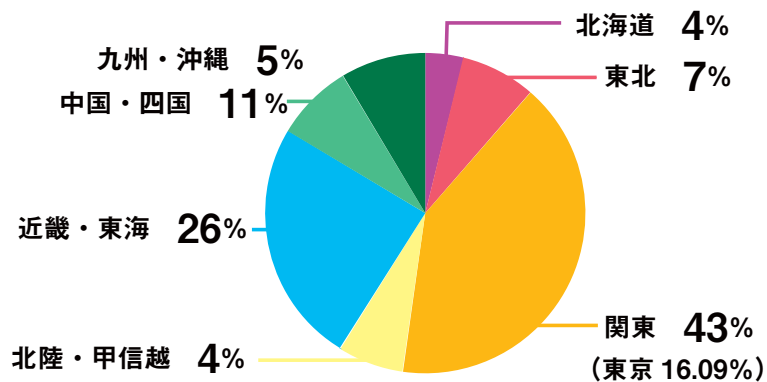


### 会員属性

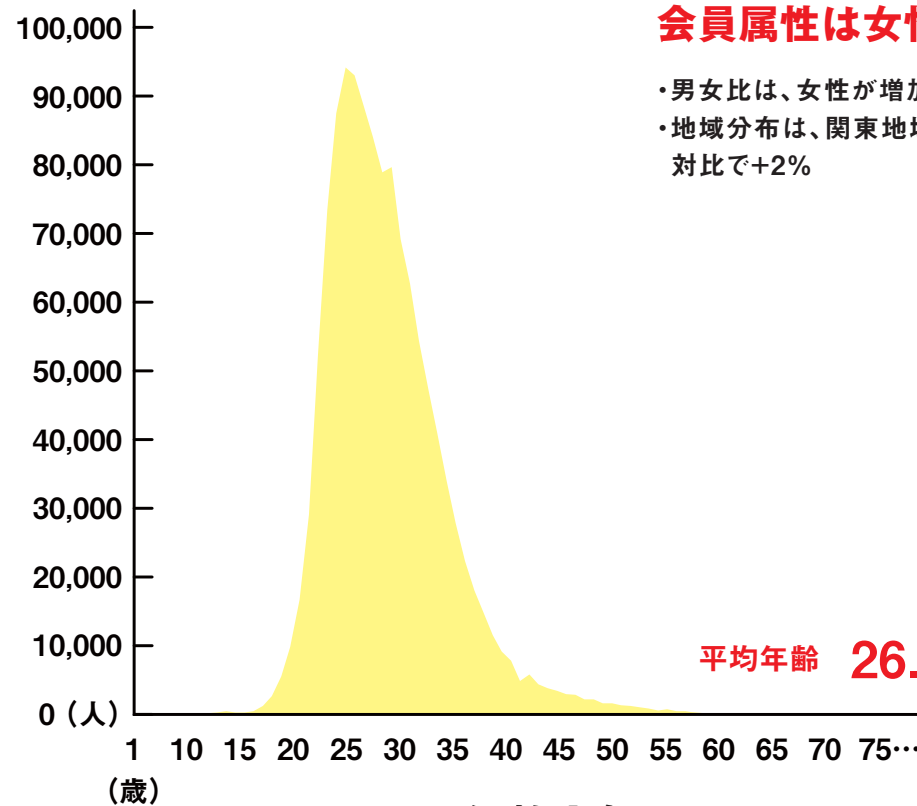
(09年3月末時点)



男女比



地域分布



### 会員属性は女性比率が半数超

- ・男女比は、女性が増加 (第3Q対比+1%)
- ・地域分布は、関東地域の会員が08年12月末対比で+2%

平均年齢 **26.4 歳**

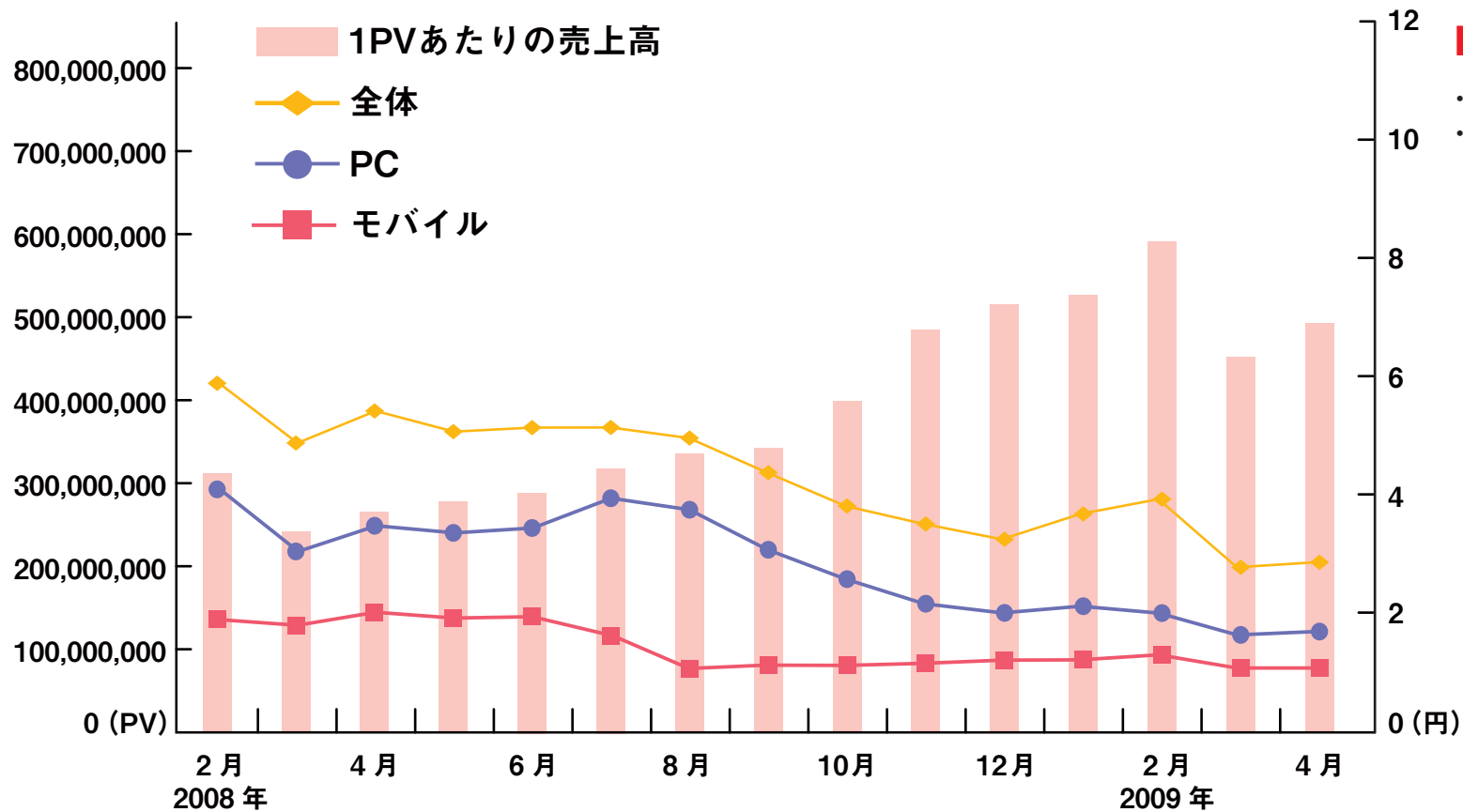


## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis



### PV数(全体)



**PV数は、ほぼ横ばいに推移**

- ・1月はセールによりPV数増加
- ・モバイルのPV数が緩やかに増加



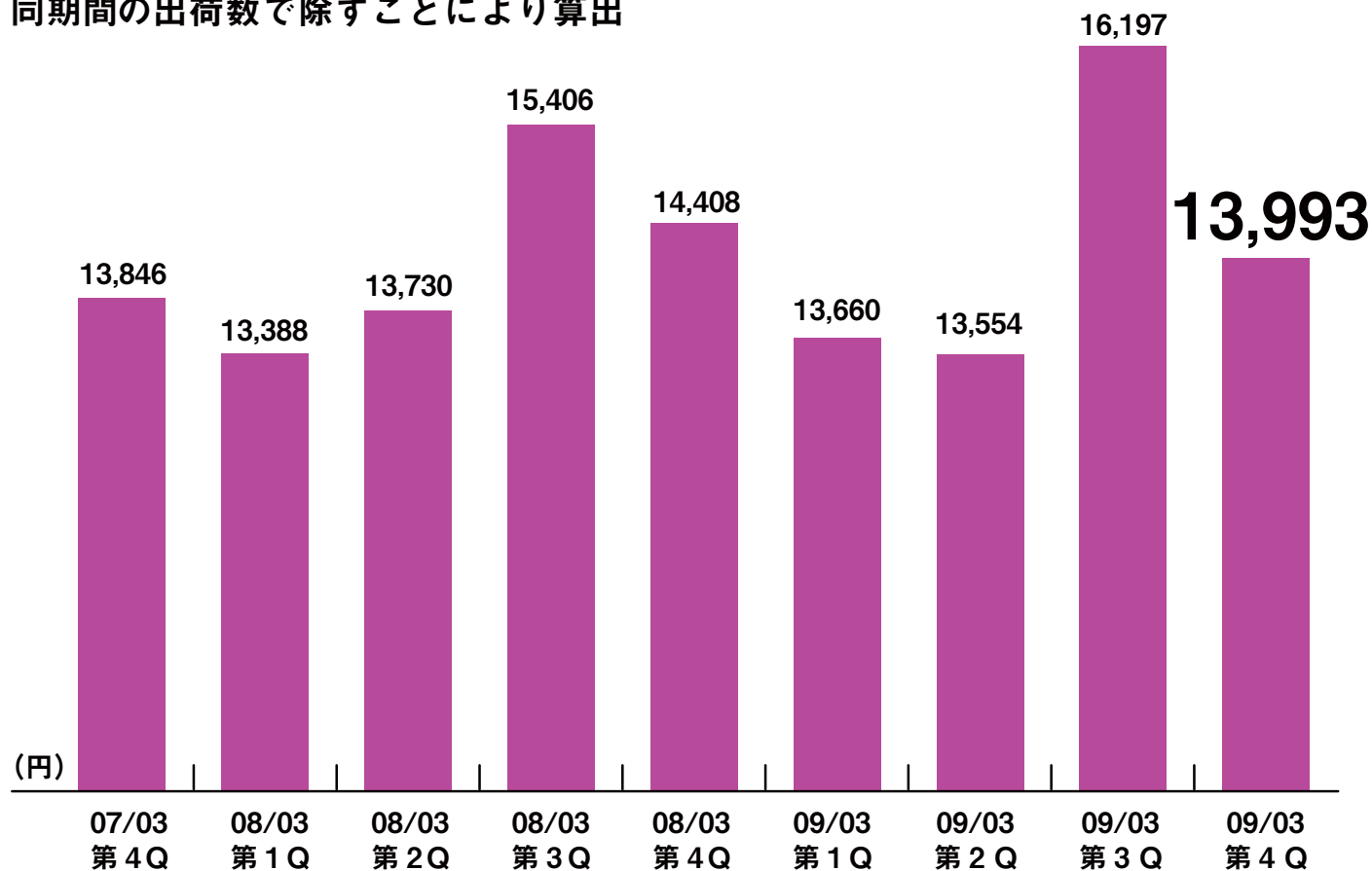
## 2. ファクトデータ分析

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



**平均出荷単価は前年同期比で  
やや低下**

・ブランドによるウィンターセールでの値引幅が拡大し、平均商品単価が低下（前年同期比▲2.9%）

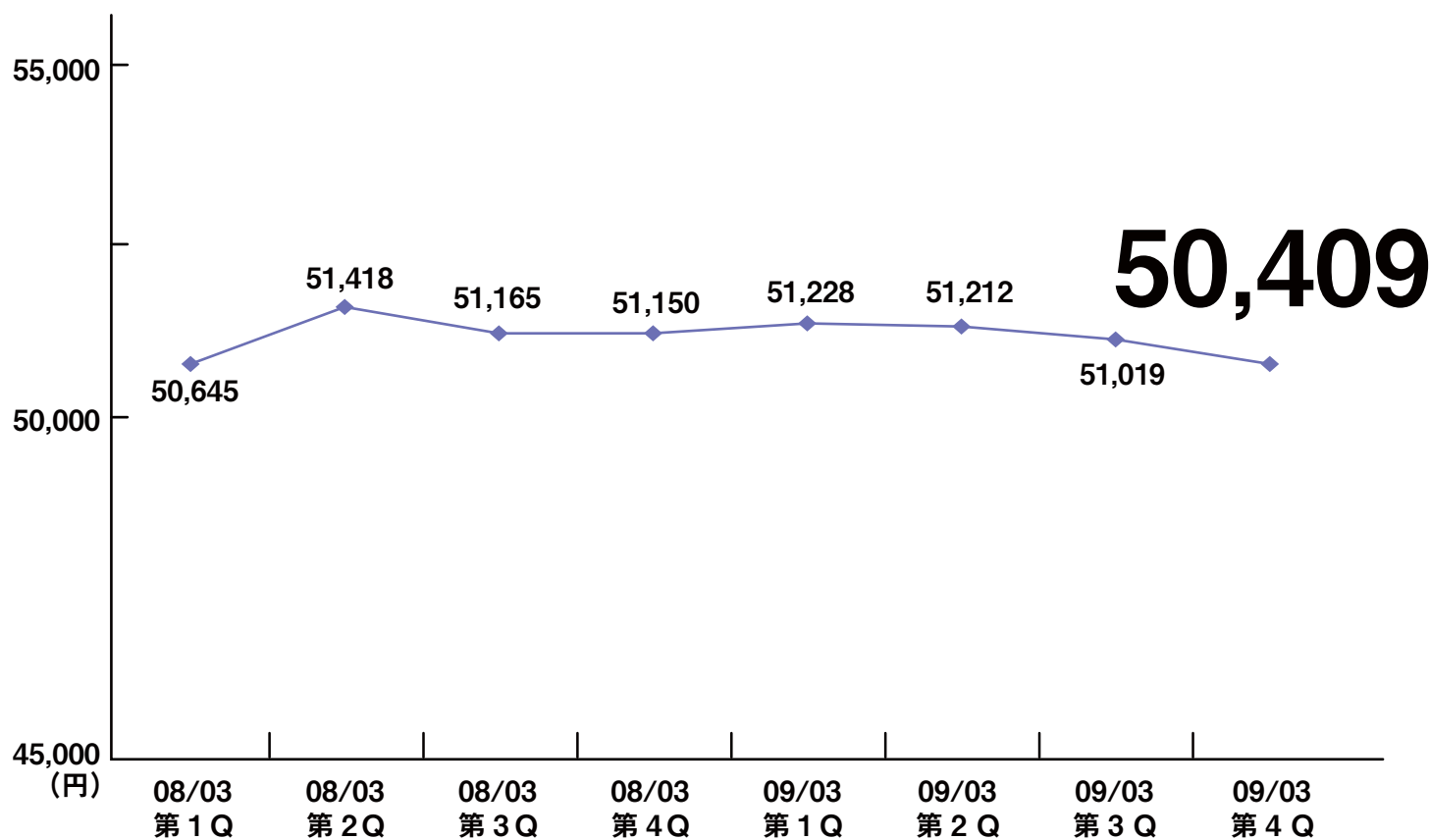


## 2. ファクトデータ分析

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  
**50,000円台を維持**

- ・年間購入金額は若干減少(前年同期比▲1.5%)
- ・直近の商品単価の下落も影響

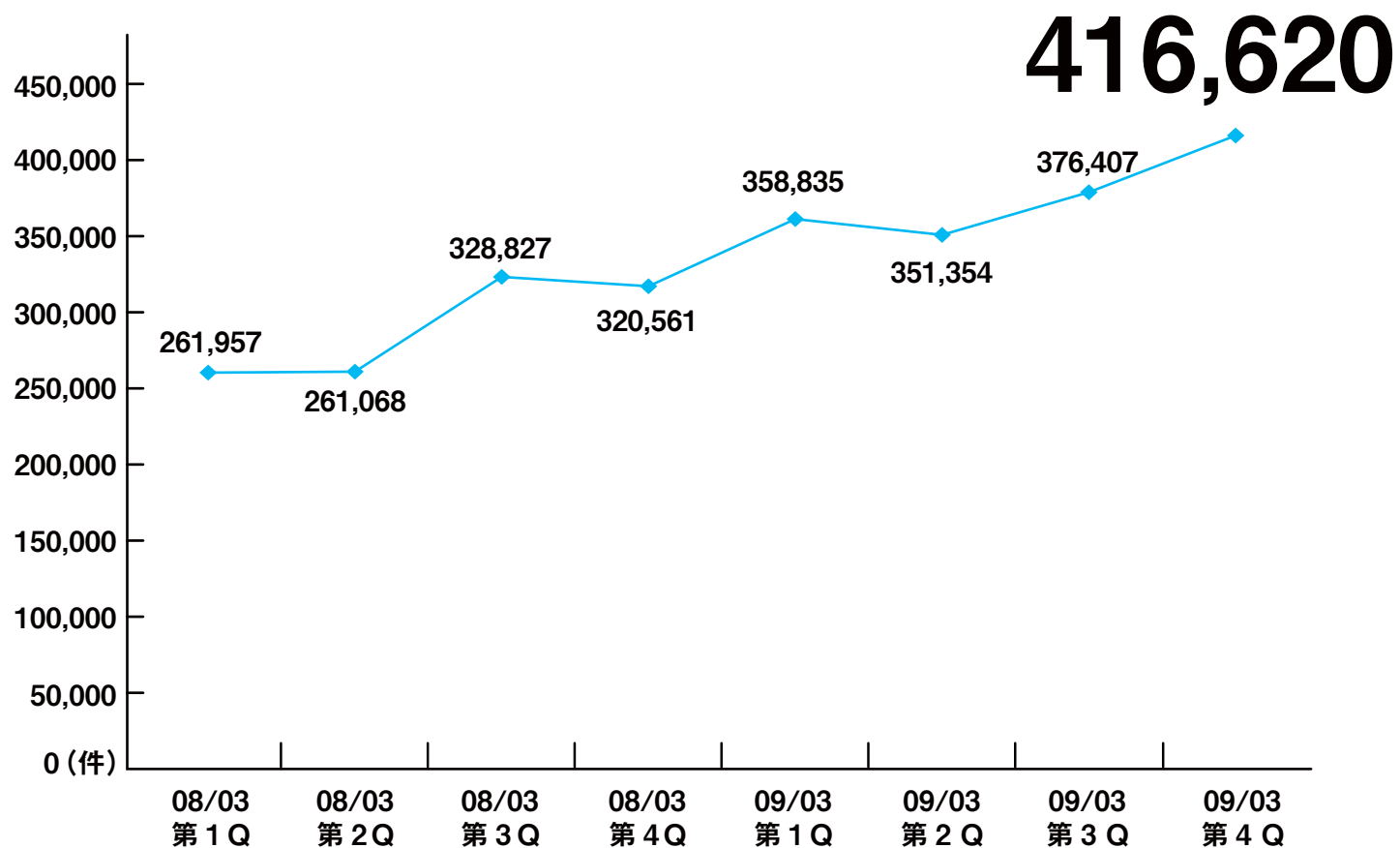


## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis



### 出荷件数推移



### 出荷件数も引き続き順調に伸長

- ・前年同期比+30.0%
- ・商品単価・出荷単価は低下しているものの、顧客の購買意欲は維持



## 3.10/03 期通期連結業績予想



### 10/03 期通期連結業績予想・配当金

		成長率 (%)
売上高	163.0 億円	52.4
営業利益	31.2 億円	41.7
経常利益	31.3 億円	40.9
当期純利益	17.5 億円	37.7
1 株当たり当期純利益	4,806.75 円	-
1 株当たり配当金 (予定)	1,200 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)	93.7 億円
ストア運営管理事業 (受託販売手数料)		※67.6 億円	91.1
その他		1.6 億円	▲ 21.3
合計		163.0 億円	52.4

※メーカー自社 EC 支援事業含む



# 今後の戦略



START TODAY CO.,LTD.

# 1. 今後の戦略



## 中期ビジョン

### 当社グループの中期目標

商品取扱高 **1,000**億円

経常利益 **100**億円

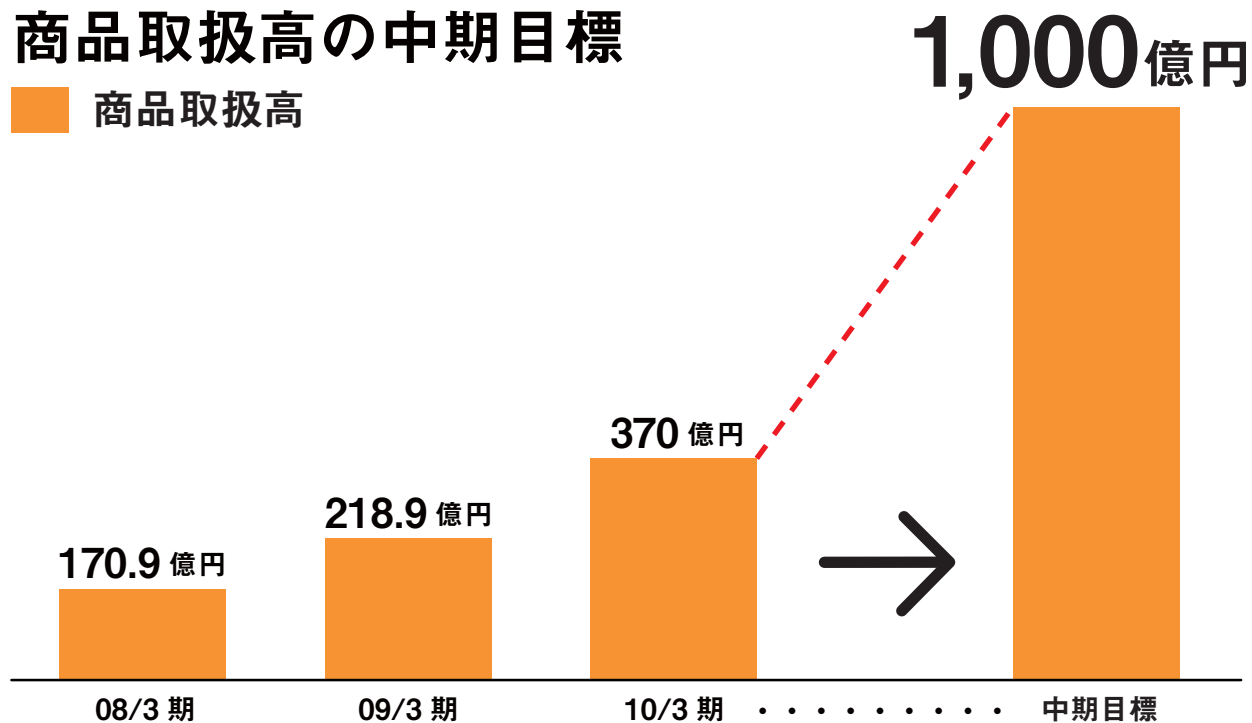
“高感度ファッションEC”  
「ZOZORESORT」



“ファッションEC”  
「スタートトゥデイ」

### 商品取扱高の中期目標

商品取扱高





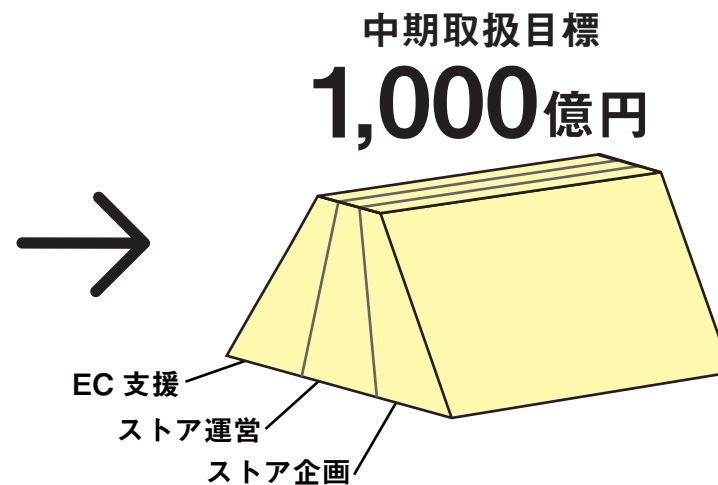
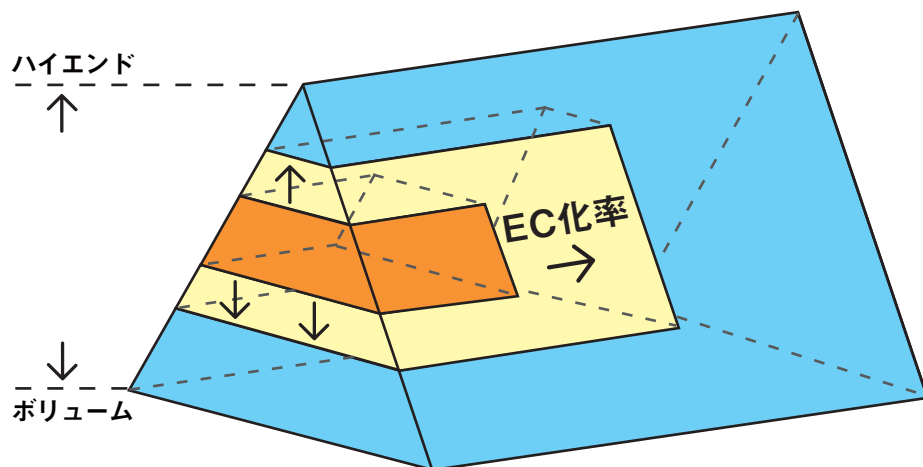
# 1. 今後の戦略



## 市場拡大戦略

ファッションEC市場に軸足を置き、ZOZORESORTの拡大を進める一方、EC支援により様々なファッション領域への展開も加速させる

- アパレル市場全体
- ZOZO取扱市場(中期目標)
- ZOZO取扱市場(現在)



2.2010年3月期事業計画



挑戦の1年

# 「1Day 1Million」

「原点回帰」「EC化率牽引」「認知度向上」「組織力強化」



## 2.2010年3月期事業計画



### ストア企画開発事業

**商品取扱高目標：9,000百万円（前年対比 +37%）※**

※商品販売金額のみで算出

#### MD強化・改善

- ・再入荷リクエスト機能、MD分析ツールを元に、メリハリのあるMDを実施

#### 新ショップオープン

- ・今期は5ショップの新規出店を予定

#### サイト内販促の徹底

- ・これまで外部の広告受注枠として運用していたバナー、並びにメルマガなどのツールを、今後は商品の実売に繋がるように運用
- ・商品を仕入れている立場から提案できる、よりお客様に安心して購入できるような訴求方法を考え実行



## 2.2010年3月期事業計画



### ストア運営管理事業

**商品取扱高目標：26,100 百万円（前年対比 +75%）**

#### 供給在庫の確保

- ・店頭販売の不振によりブランドのEC積極化に伴う商品供給拡大
- ・再入荷リクエスト機能、顧客購買動向等、テナント企業に対してより有益な情報を定期的に提供することで、需要と供給のアンマッチをブランドに浸透させ、初期投入在庫量を拡大
- ・より精度の高いMDを組んでもらうことで、在庫の回転を上げ売上に結びつけることを実現

#### 新ショップオープン

- ・新ブランドの積極出店 (5/5 BAPE®LAND OPEN) 未開拓領域ブランドの取扱促進

#### 在庫自動フォローシステムの拡充・改善

- ・テナント企業の在庫自動フォロー対応を促進
- ・商品発送後の在庫自動フォローシステムを注文タイミングに改善することにより、これまで発生していたタイムラグをより短縮し、在庫を切らすことなくユーザーに提供



## 2.2010年3月期事業計画



### メーカー自社EC支援事業

**商品取扱高目標：1,900 百万円**

**既に4社はほぼ受託内定しており、現在サイトオープンに向けて開発中**

- ・年間受託目標社数：10社
- ・第1号案件に匹敵する有名企業(2社)
- ・規模は中堅だが知名度のあるブランド(2社)

**引続き、既存ZOZORESORT出店ブランドだけではなく、幅広いファッション領域での営業を展開中**



## 2.2010年3月期事業計画



### 広告宣伝・販売促進費※を積極活用することで 「アクティブ会員数」「年間購入金額」を拡大させ、 “1Day 1Million”を実現する

※09/3期実績：約4億円→10/3期：11億円

#### アクティブ会員数拡大施策

“知ってもらう、信用してもらう、1度でも買ってもらう”

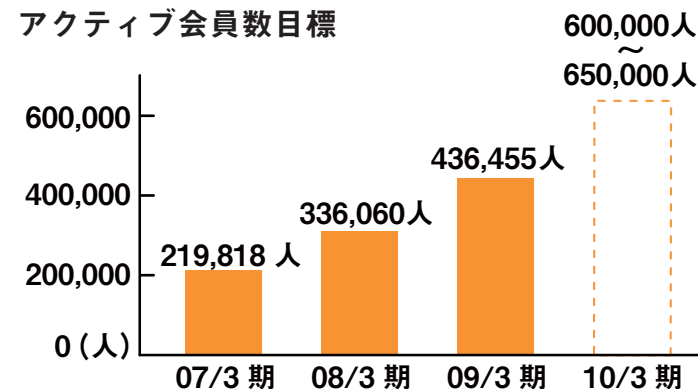
- ・送料無料により、他社EC利用者の囲い込み強化
- ・リスティングやアフィリエイト等、WEB広告にて年間を通じて積極的な出稿
- ・未購入会員への継続的なアプローチなど

#### 年間購入金額拡大施策

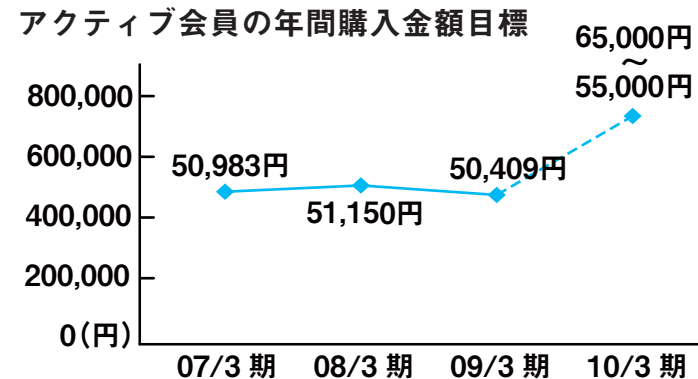
“ファンになってもらう、思い出してもらう、頻繁に来てもらう”

- ・既存会員に向けたZOZOファンへの育成施策実施
- ・購入機会、回数を増やすための、サイト内企画やメールマガジンの活用

アクティブ会員数目標



アクティブ会員の年間購入金額目標



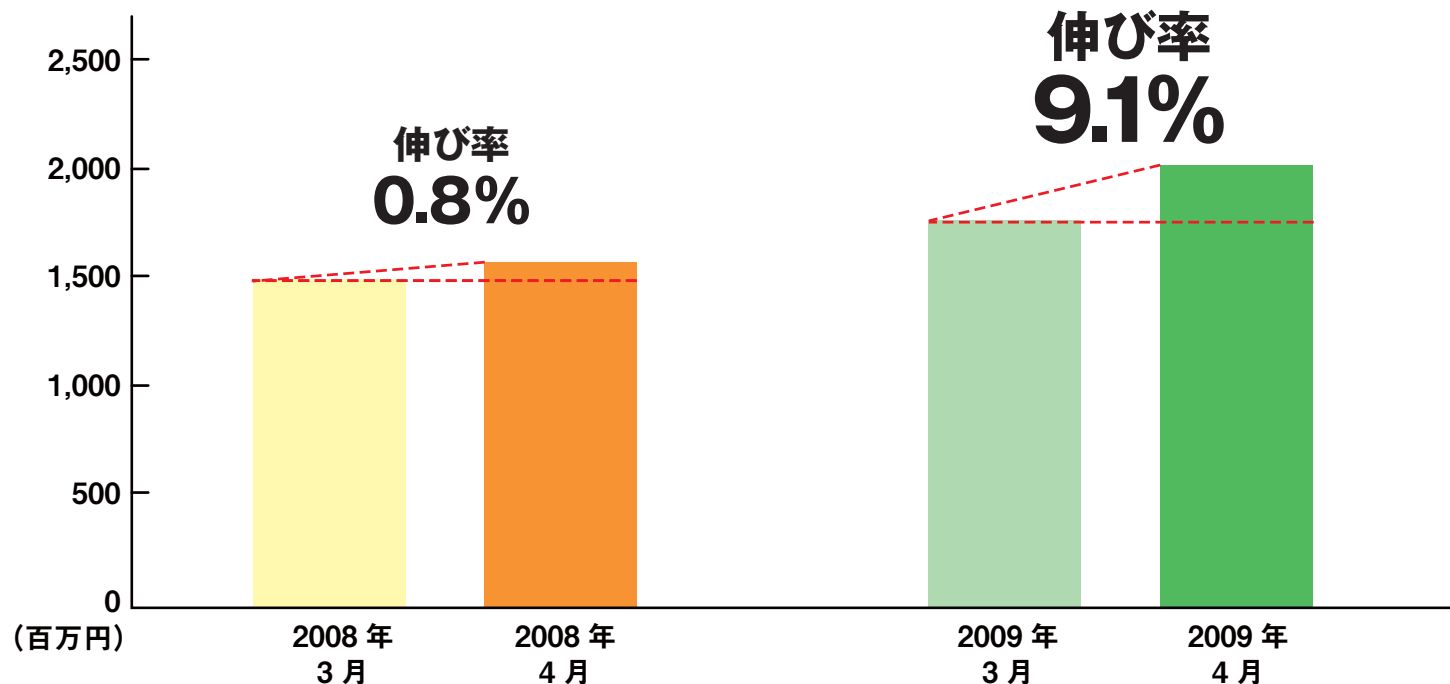
# (参考) 送料無料化による効果



## 商品取扱高の伸び率

2008年の3月から4月にかけての商品取扱高の伸び率と比較して、送料無料を実施した2009年の伸び率は9.1%

3月から4月への伸び率(2008年、2009年)



## 2.2010年3月期事業計画



### 2010年3月期業績予想

		成長率 (%)
売上高	16,300 百万円	52.4
商品取扱高	37,000 百万円	72.0
経常利益	3,130 百万円	40.9

(商品取扱高内訳)

		成長率 (%)
ストア企画開発事業	9,000 百万円	37.1
ストア運営管理事業	26,100 百万円	74.8
メーカー自社 EC 支援事業	1,900 百万円	-





# 参 考 資 料



START TODAY CO.,LTD.

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

# 1. 事業内容

Out line of business



想像 (SOZO) と創造 (SOZO) のインターネット上のリゾート

# ZOZO RESORT

高感度ファッションが事業ドメイン

買う・探す・聞く・集まる・伝える・飾るの6つのサービスを集約



# 1. 事業内容

Out line of business



## 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

- ・全国のファッションショップ4,043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
- ・63,000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



# 1. 事業内容

Out line of business



**730 ブランド**  
高感度なファッションブランド

**223名**

従業員 (平均 26.4 歳)

**364,071株**

株主

企業理念

「世界中をカッコよく、  
世界中に笑顔。」

**4,043店**

全国ショップ

**126 万人**

ファッション好きのお客様



# 1. 事業内容

Out line of business



## 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**



## 2. 収益構造

Profit Structure



### EC事業

#### ストア企画開発事業（自社販売）

ZOZOTOWN上にて、イープローズやキューニーなど34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

#### 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66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

#### 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



## 2. 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「ZOZOCARD」(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



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。

