



平成24年3月期第3四半期決算

(平成23年4月1日～平成23年12月31日)

決算説明会資料

The background is a soft, abstract watercolor wash in shades of red, pink, and light orange, with some darker, more saturated red areas. The texture is painterly and organic.

業績

12/03期第3四半期ハイライト

1. 商品取扱高、売上高共に計画を達成

- ・商品取扱高 57,732百万円(前年同期比43.6%増)
- ・売上高 22,831百万円(前年同期比33.9%増)
- ・営業利益 5,427百万円(前年同期比35.4%増)

2. 会員数は417万人、アクティブ会員数は171万人を突破

- ・会員数 4,173,754人(前期末比:+ 1,040,663人)
- ・アクティブ会員数 1,719,418人(前期末比:+ 502,720人)

3. 新規ショップオープン

2011年12月末時点のショップ数

- ・ストア運営管理事業 318ショップ(前期末比 + 120ショップ)
- ・ストア企画開発事業 38ショップ(前期末比 ▲ 12ショップ)

※2011年4月 メンズオリジナルセレクトショップ13ショップを4ショップに統合

ワールド社ブランドの取り扱いを大幅に拡大

- ・ワールド社ブランドの取り扱いを14ブランドから64ブランドに拡大し、ZOZOTOWN内にワールド社のブランドを一堂に集めたゾーンを開設。
- ・ワールド社が自社で運営する EC サイト「WORLD ONLINE STORE(ワールド オンラインストア)」(<http://directstyle.world.co.jp/>)と ZOZOTOWN の商品情報や在庫情報を一本化。双方の販売機会ロスを防止することが可能。

4. 新規・既存顧客に向けた様々な施策を実施

- ・機動的な各種ポイントキャンペーンを実施。
- ・ポイント還元率を3%から1%に変更。
- ・Twitter連動キャンペーン「ZOZOナンバー」「ZOZOランプ」を実施し、約42万人のフォロワー数を獲得。
- ・ZOZOTOWN出店ショップと実店舗との取り組みを開始。
- ・芸能人とスタートトゥデイ社員によるコラボCMの実施、など。





12/03期第3四半期連結業績累計の概要

(単位：百万円)

項目	12/03期第3四半期実績	前年同期実績	前年同期比
商品取扱高	57,732	40,195	+43.6%
売上高	22,831	17,045	+33.9%
営業利益	5,427	4,007	+35.4%
経常利益	5,348	4,006	+33.5%
当期純利益	3,161	2,236	+41.4%



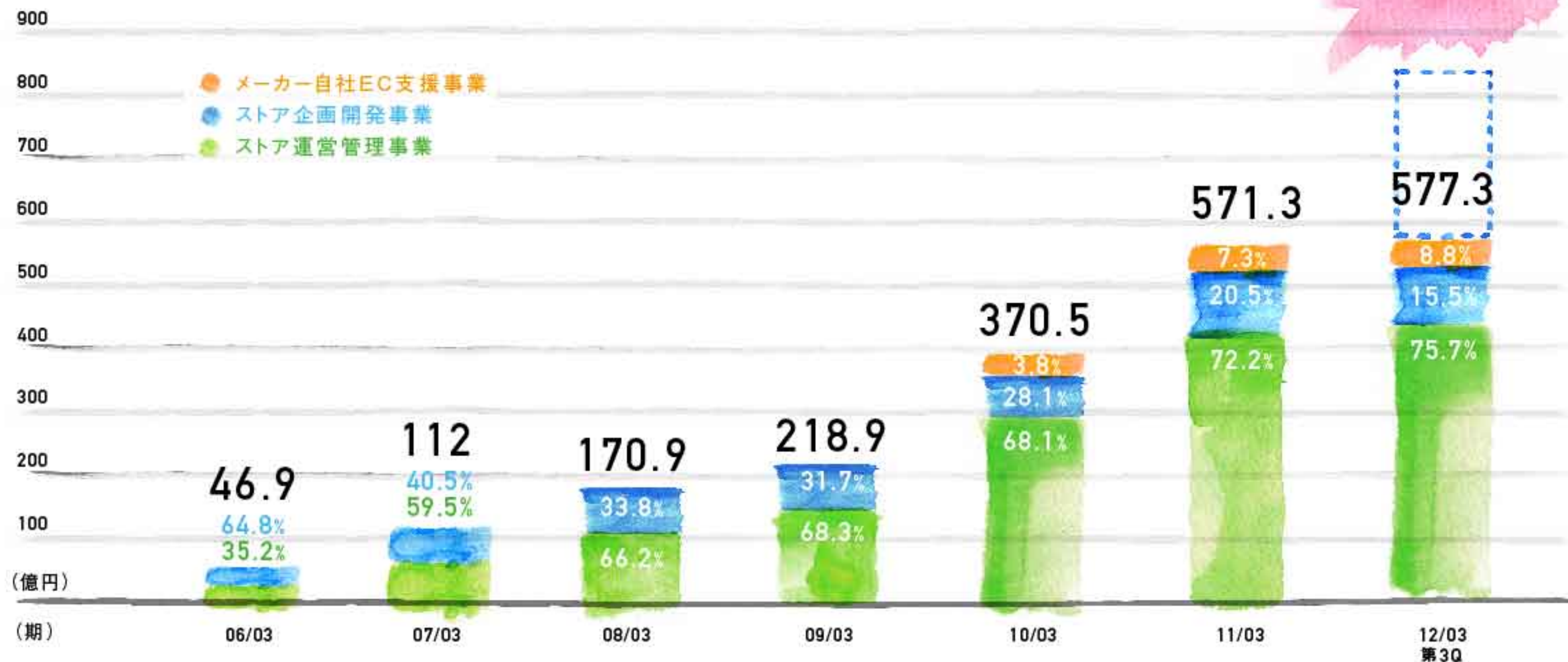
商品取扱高の推移

12/03期第3四半期の商品取扱高累計は577.3億円...受託取扱高は437.1億円、メーカー自社EC支援取扱高は50.8億円
通期商品取扱高に対する第3四半期末時点での進捗率 68.7% (前年同期 70.4%)

商品取扱高は第3四半期累計期間計画を達成

当期新規出店合計取扱高

- ・ZOZOTOWN(ストア企画開発・ストア運営管理) 第3四半期累計 31.2億円 商品取扱高に占める割合: 5.4%
- ・メーカー自社EC支援 第3四半期累計 2.1億円 商品取扱高に占める割合: 0.4%

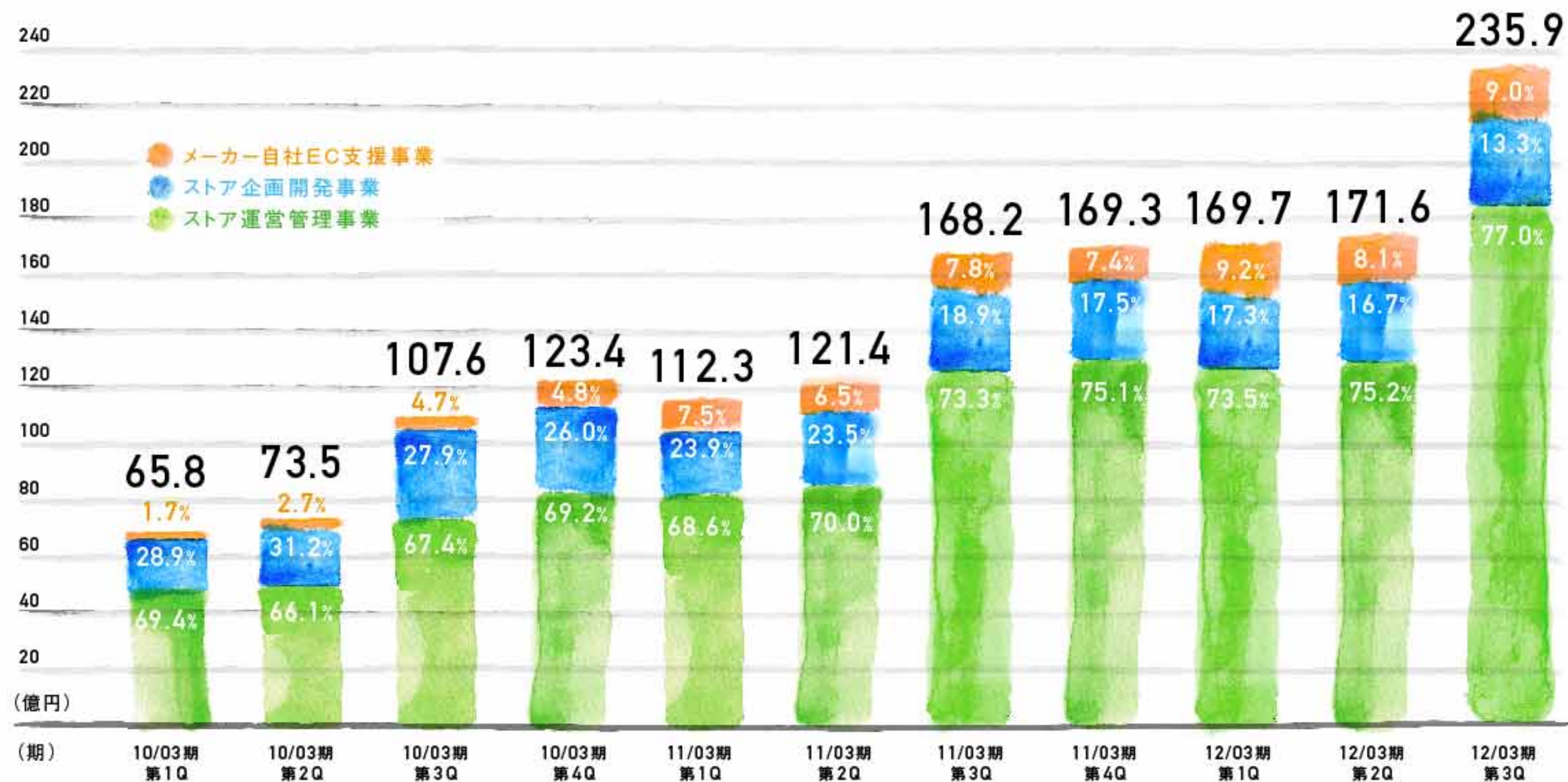




商品取扱高の推移(四半期毎)

過去最高の商品取扱高をマーク

・前年同期比 +67.6億円(+40.2%)



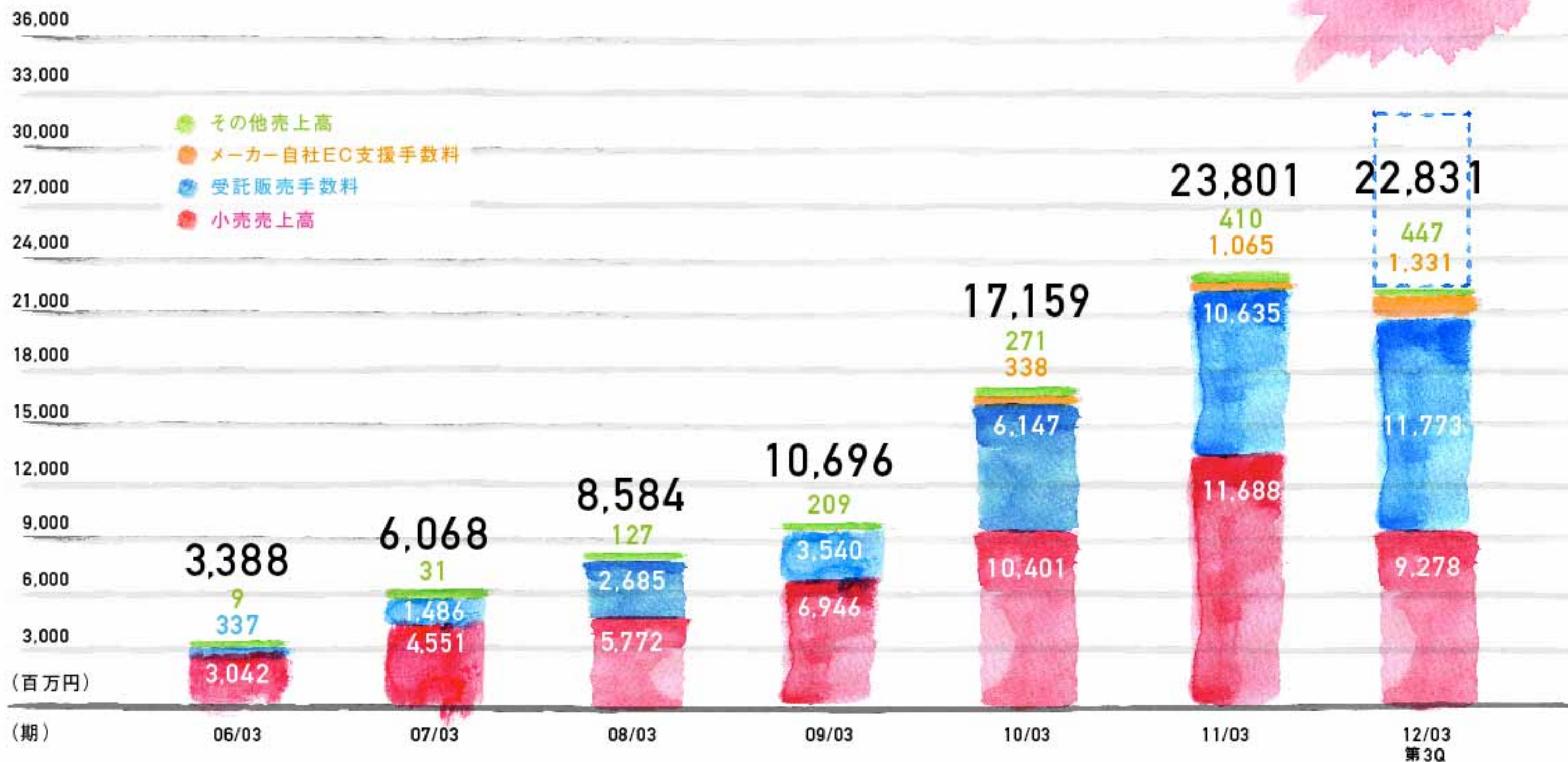


売上高の推移



- ・第3四半期累計期間計画を達成
- ・前年同期比+33.9%

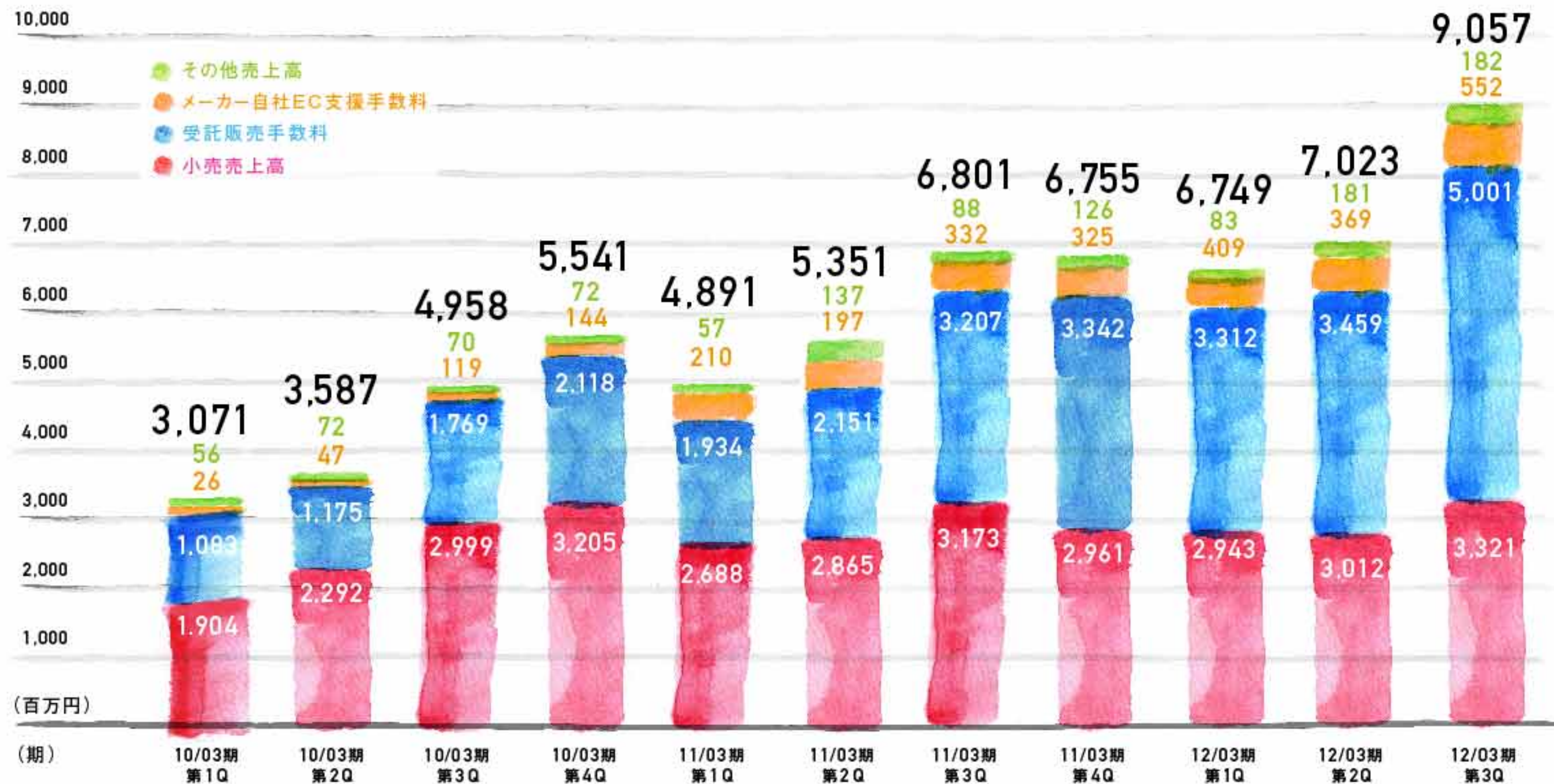
32,200





売上高の推移(四半期)

・ 前年同期比 受託販売手数料+55.9%、メーカー自社EC支援事業+66.3%





販売管理費の内訳



(単位：百万円)

項目	12/03期第3四半期累計			前年同期			前年同期比	
	金額	対取扱高比(%)	構成比(%)	金額	対取扱高比(%)	構成比(%)	対取扱高比(PPT)	構成比(PPT)
人件費	2,189	3.8	18.7	1,471	3.7	20.0	0.1	-1.3
荷造運賃	1,548	2.7	13.3	960	2.4	13.1	0.3	0.2
代金回収手数料	1,246	2.2	10.7	837	2.1	11.4	0.1	-0.7
広告宣伝費	1,326	2.3	11.4	1,667	4.1	22.7	-1.8	-11.3
ポイント関連費	2,072	3.6	17.7	516	1.3	7.0	2.3	10.7
業務委託手数料	943	1.6	8.1	421	1.0	5.7	0.6	2.4
その他	2,352	4.1	20.1	1,481	3.7	20.1	0.4	—
販売管理費合計	11,679	20.2	100	7,356	18.4	100	1.9	—

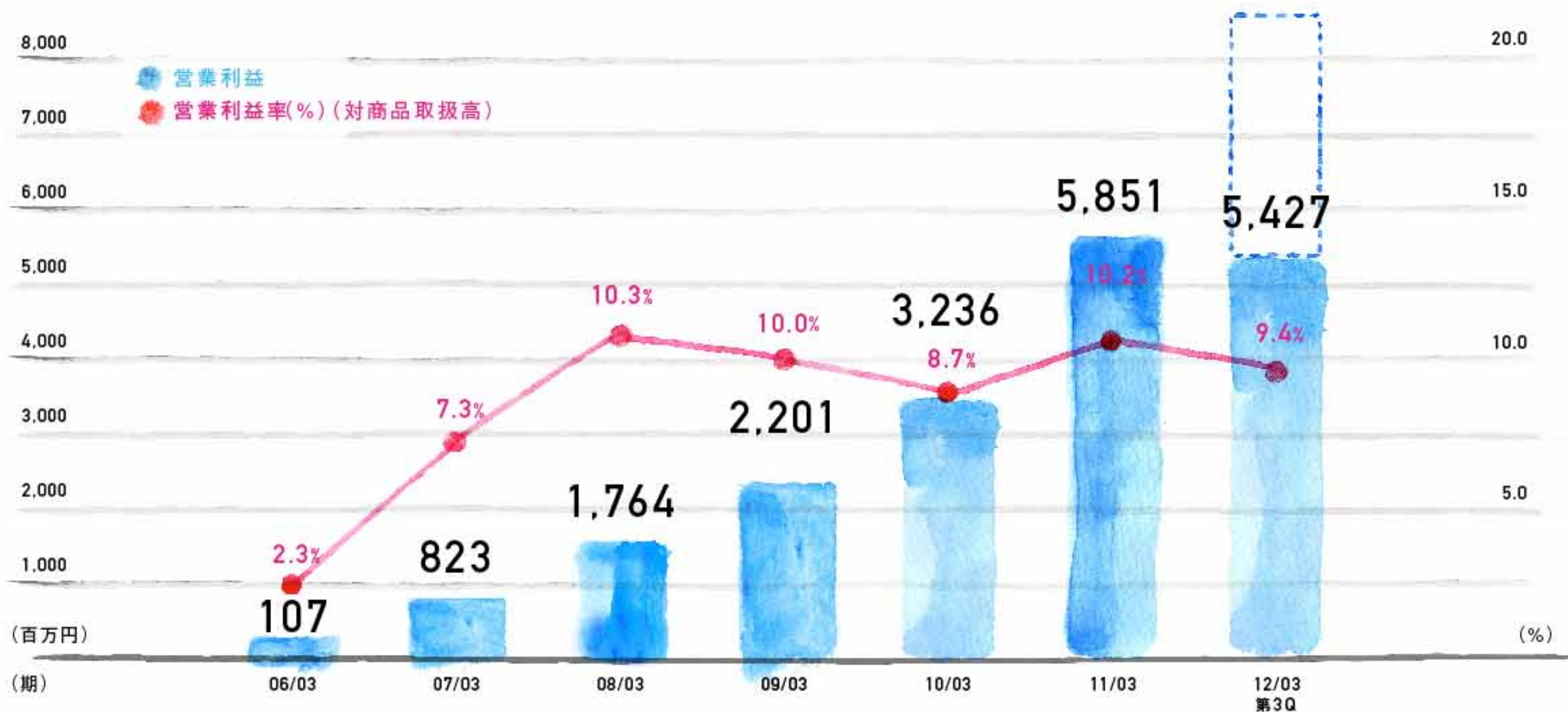
※人件費は外注人件費を含んでおります。



営業利益・営業利益率(対商品取扱高)の推移

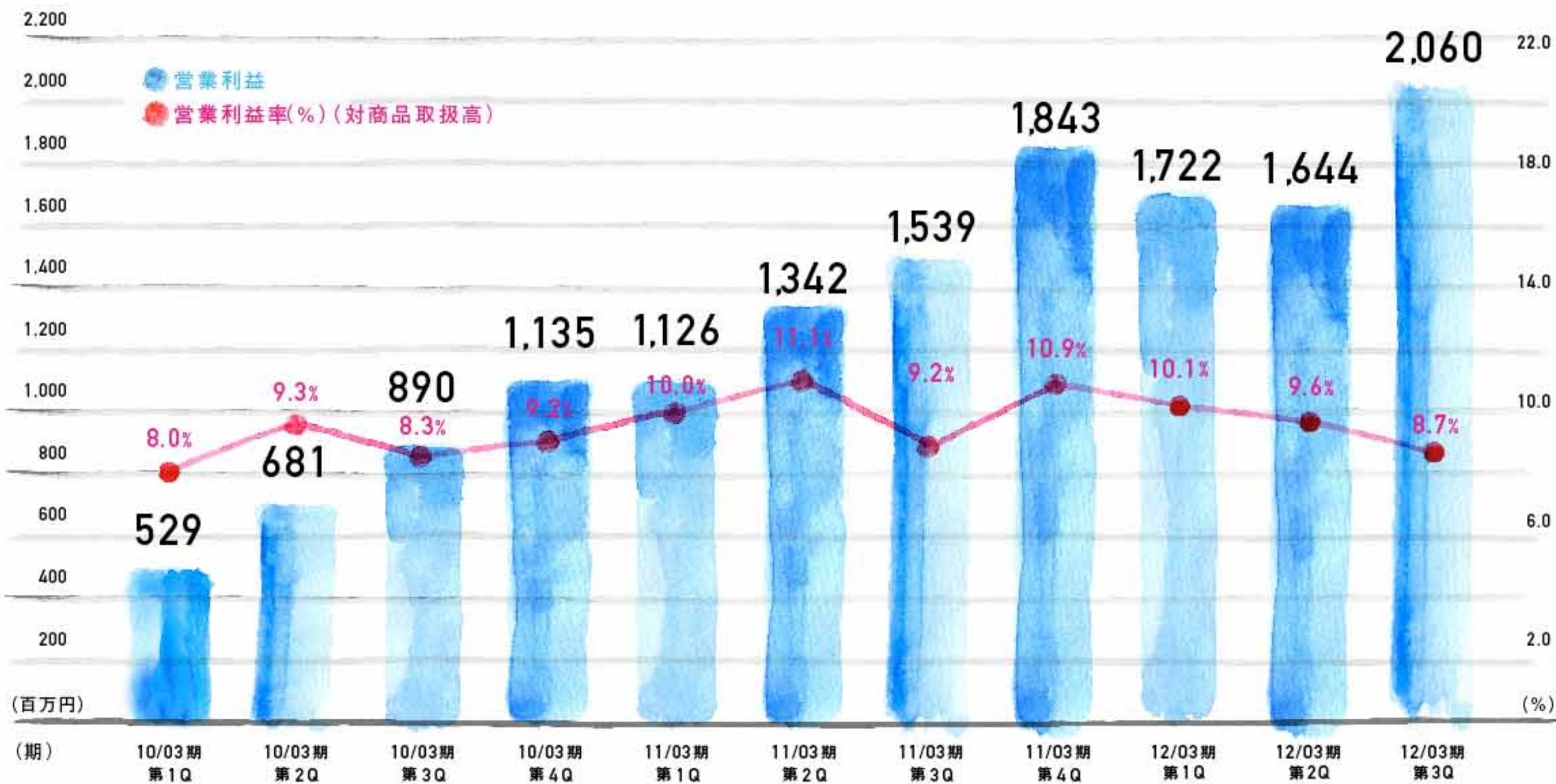
・ 営業利益 前年同期比 +35.4%

8,560





営業利益・営業利益率（対商品取扱高）の推移（四半期）



キャッシュフローの推移



(単位：百万円)

項目	12/03期 第3四半期累計	前年同期	前年同期比	増減要因
営業活動による キャッシュフロー	3,121	2,705	416	四半期純利益及び 法人税等の支払の増加
投資活動による キャッシュフロー	▲ 1,058	▲ 275	▲ 783	株式会社クラウンジュエルの 株式を追加取得
財務活動による キャッシュフロー	▲ 534	▲ 462	▲ 71	配当金の支払
現金及び現金同等物の 期末残高	11,529	9,113	2,416	—

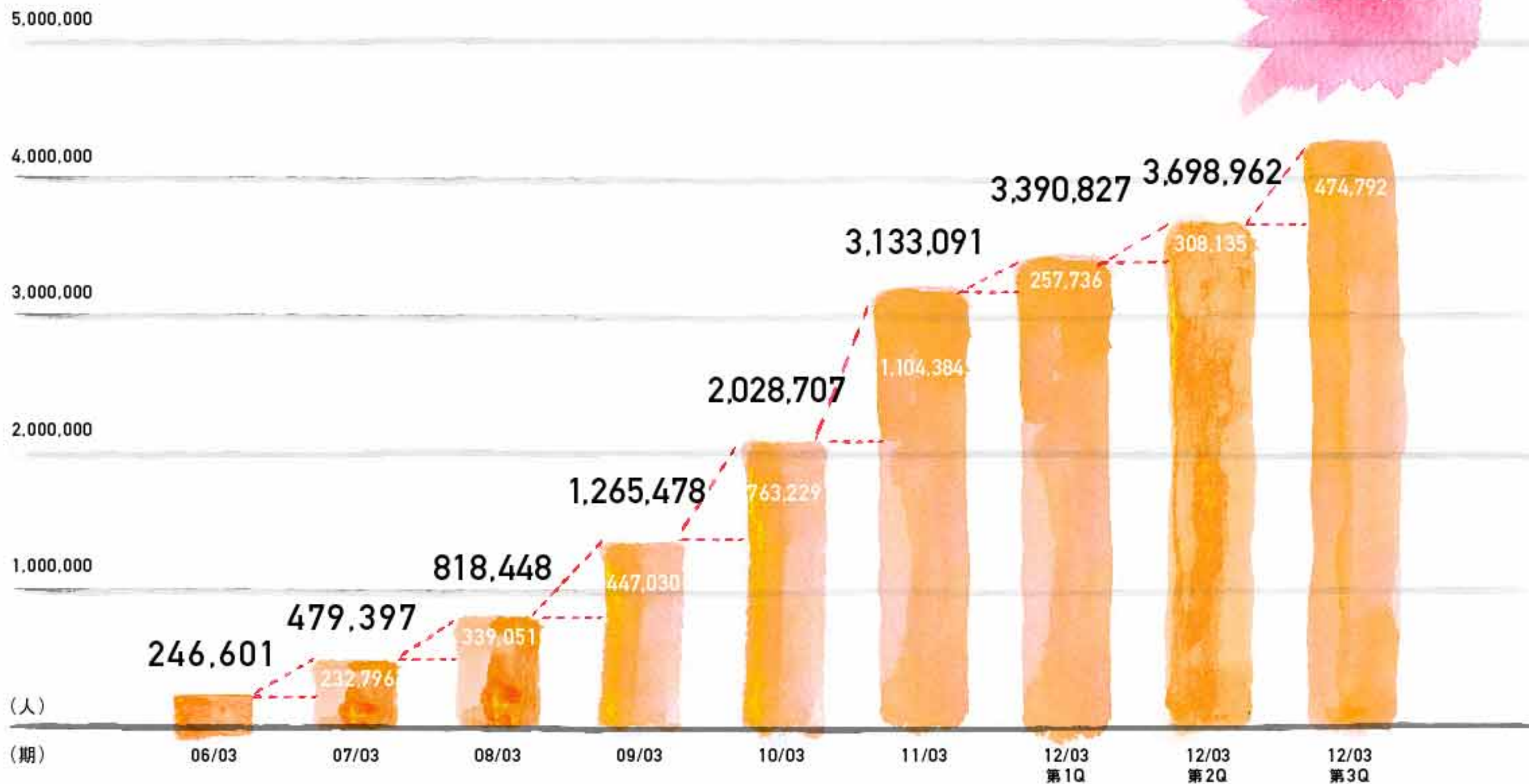
ファクトデータ分析



会員数の推移

・12/03期 第3四半期純増会員数 474,792人

・前年同期比 + 1,400,778人

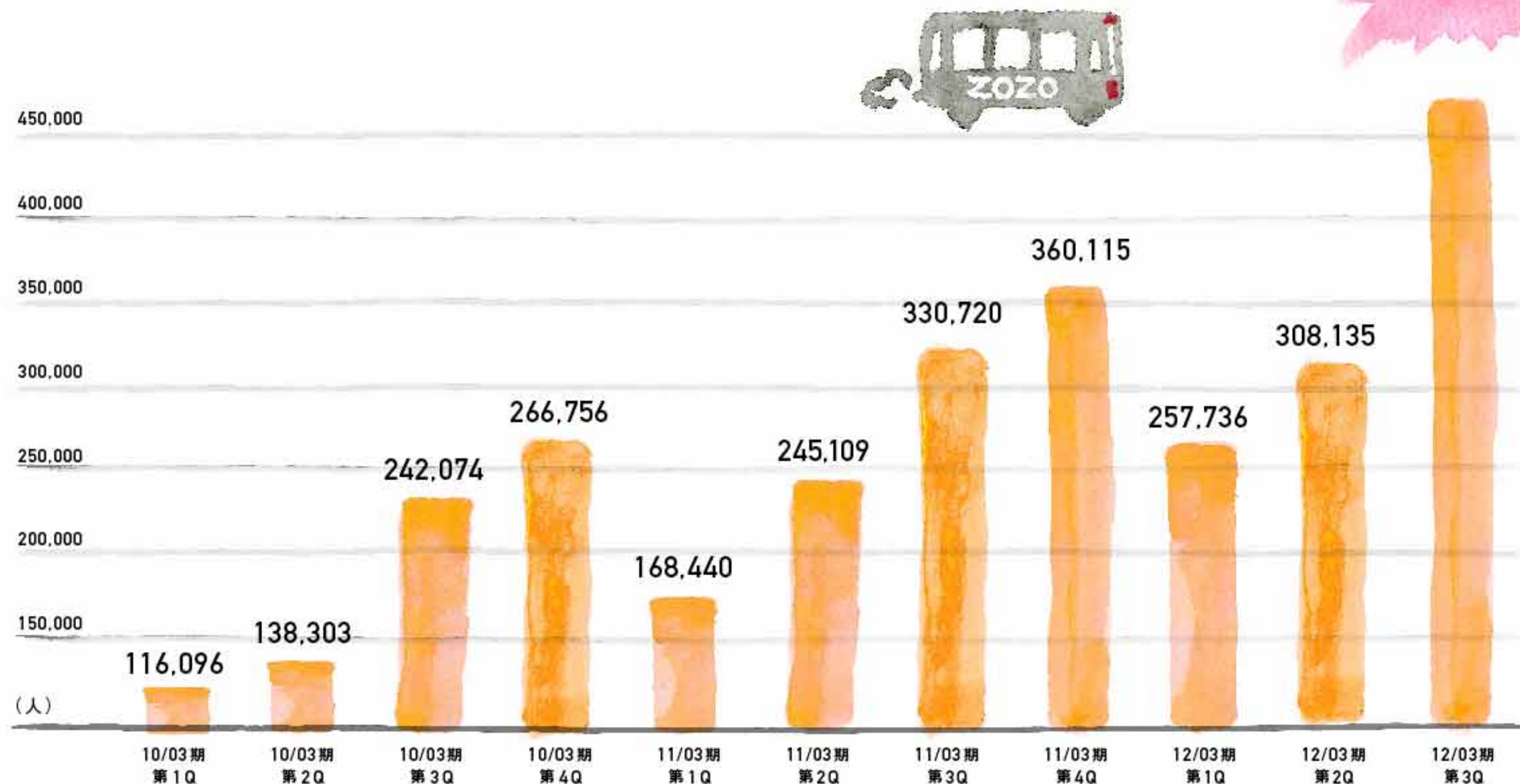




四半期毎の純増会員数

過去最高の純増会員数をマーク

・純増会員数 前年同期比 +43.6%

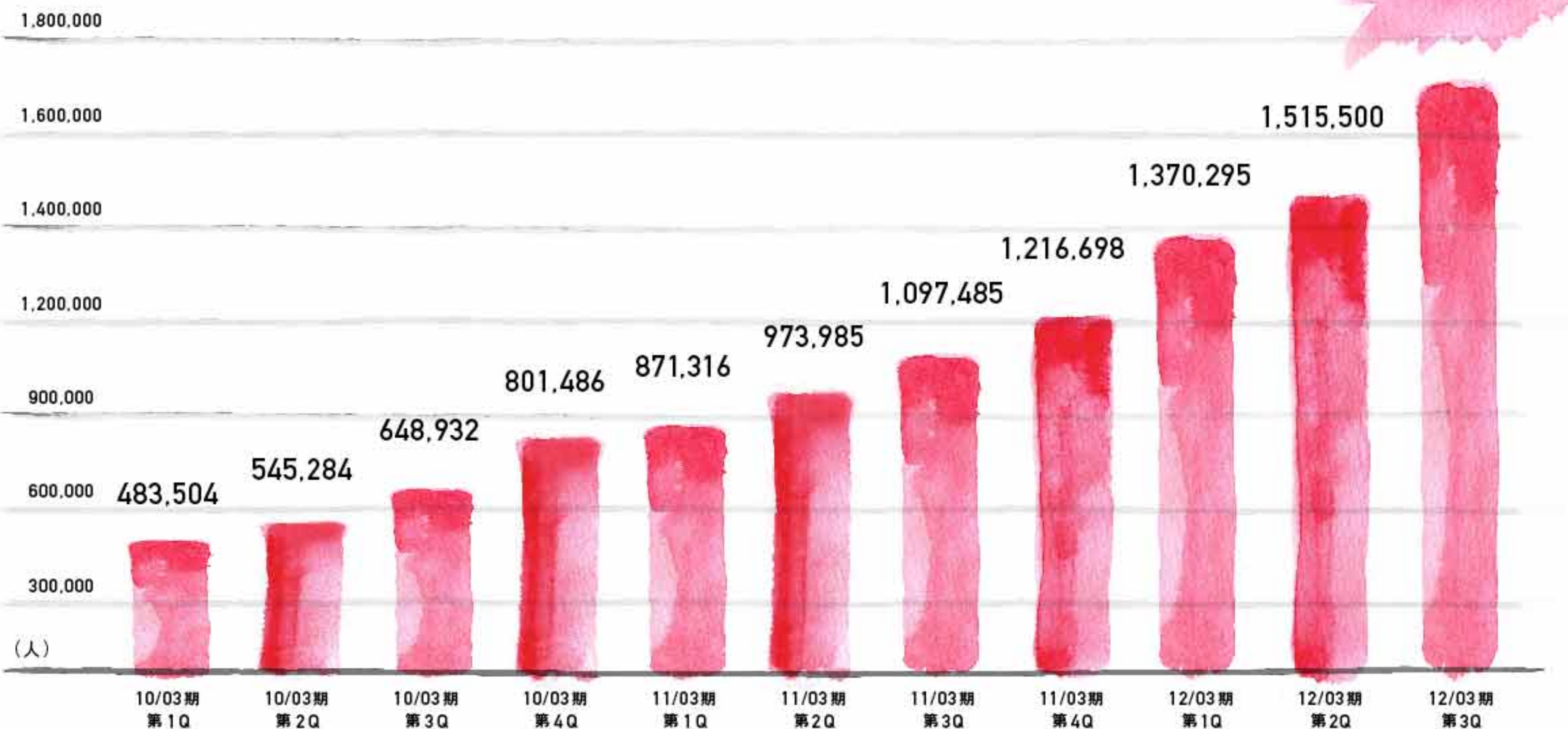




アクティブ会員数

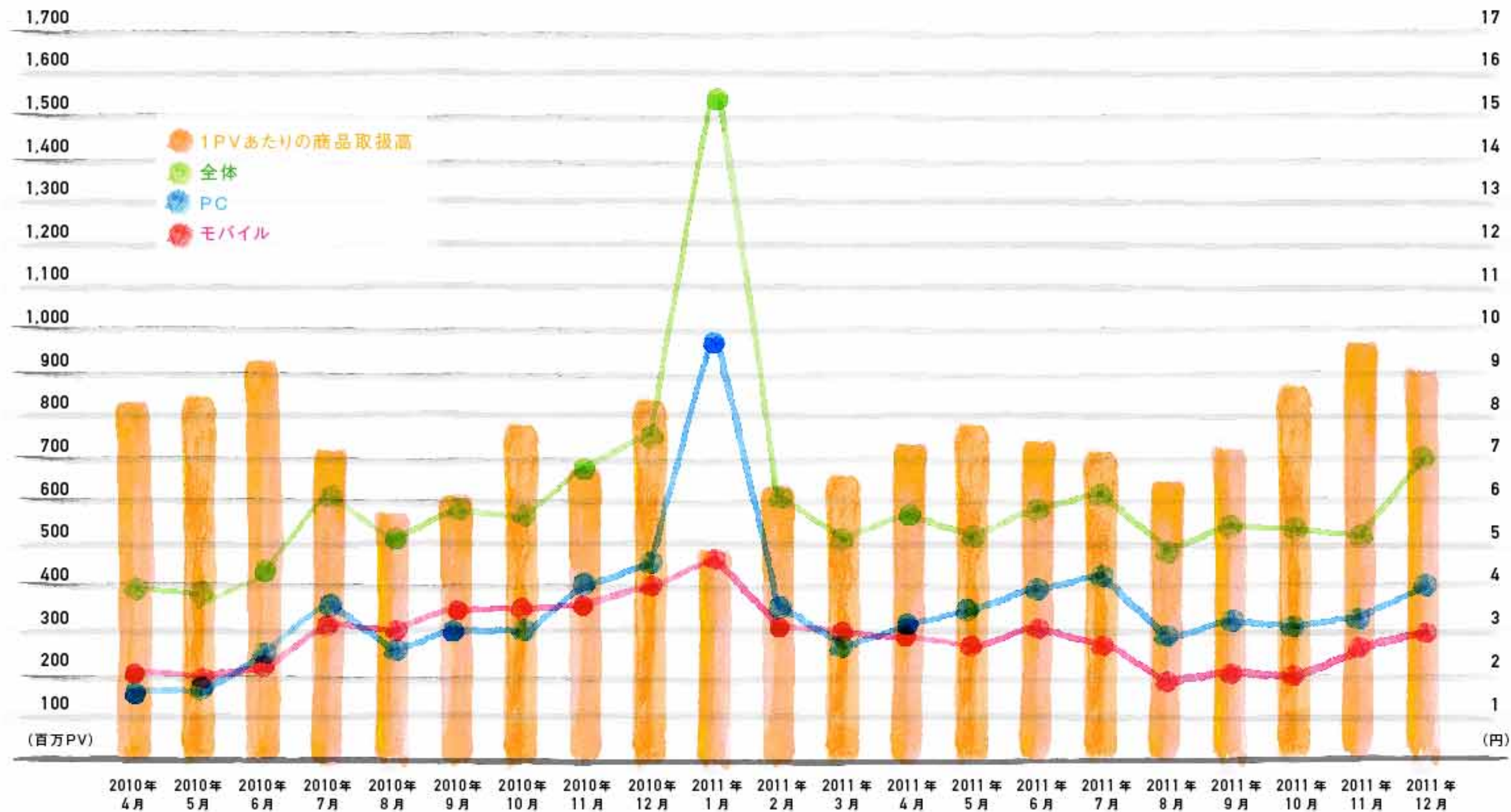
アクティブ会員=過去1年以内に1回以上購入した会員

・前年同期比 +621,933人
(前四半期比 +203,918人)



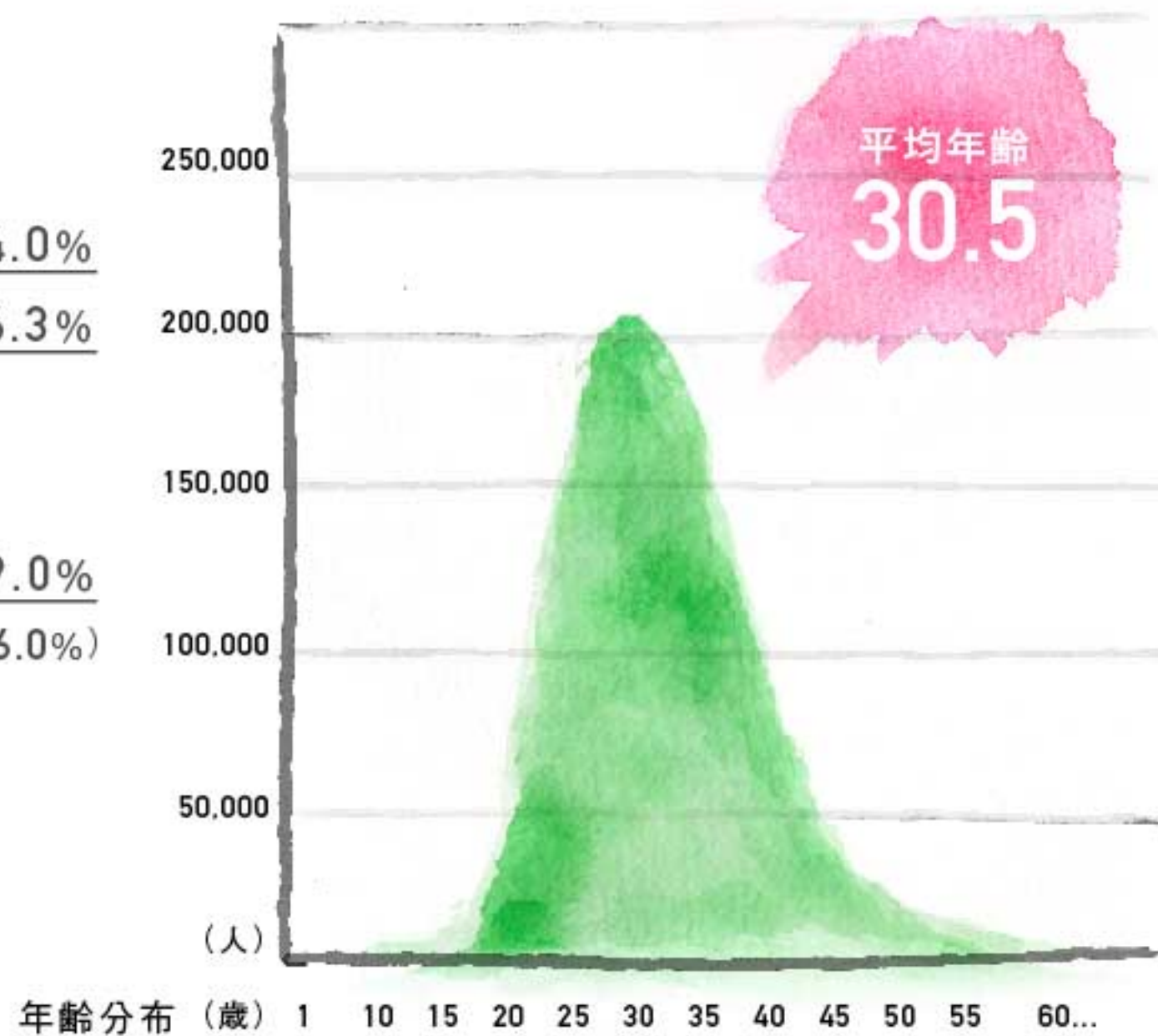
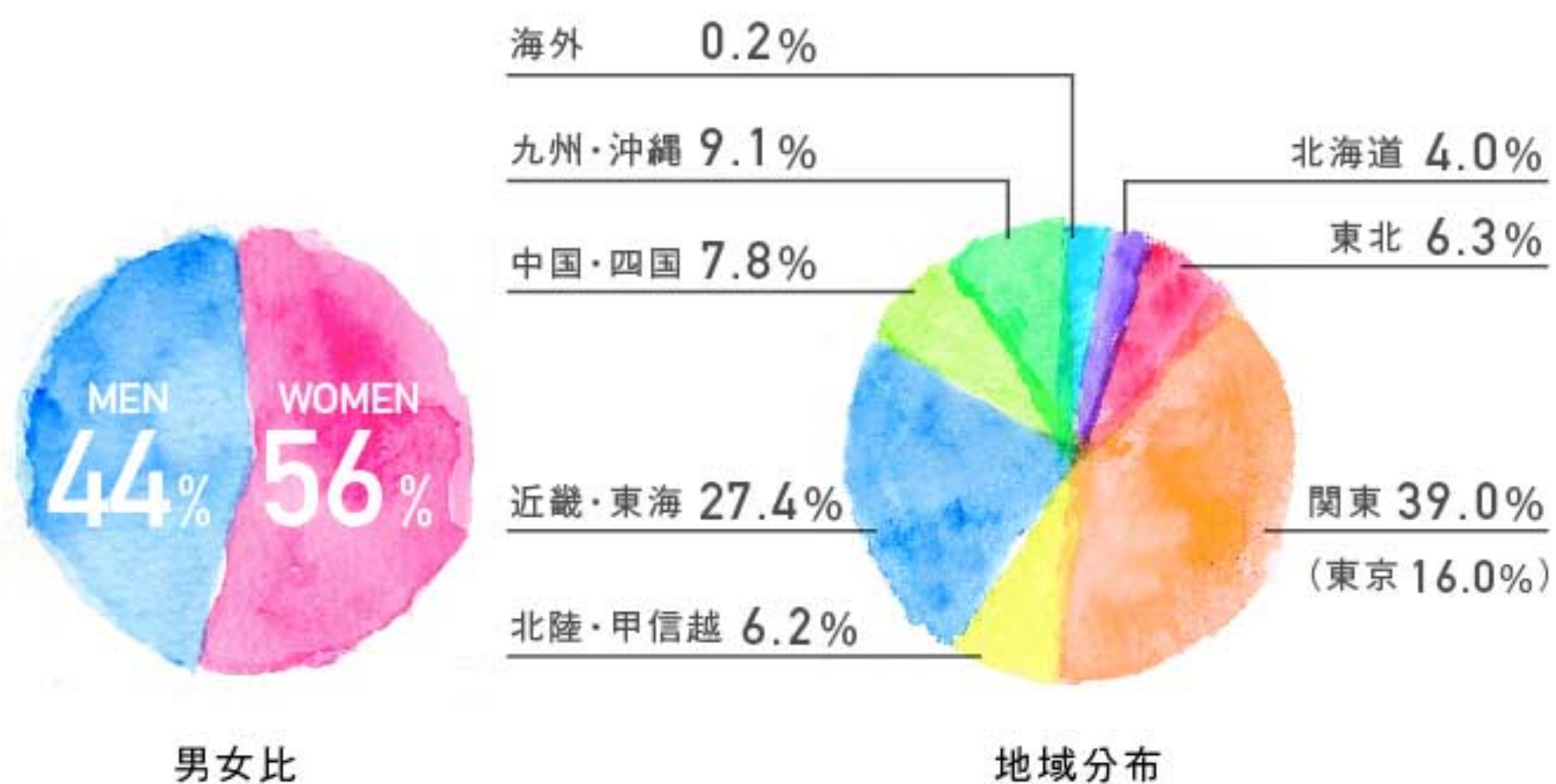


PV数





會員屬性 (2011年12月末時点)





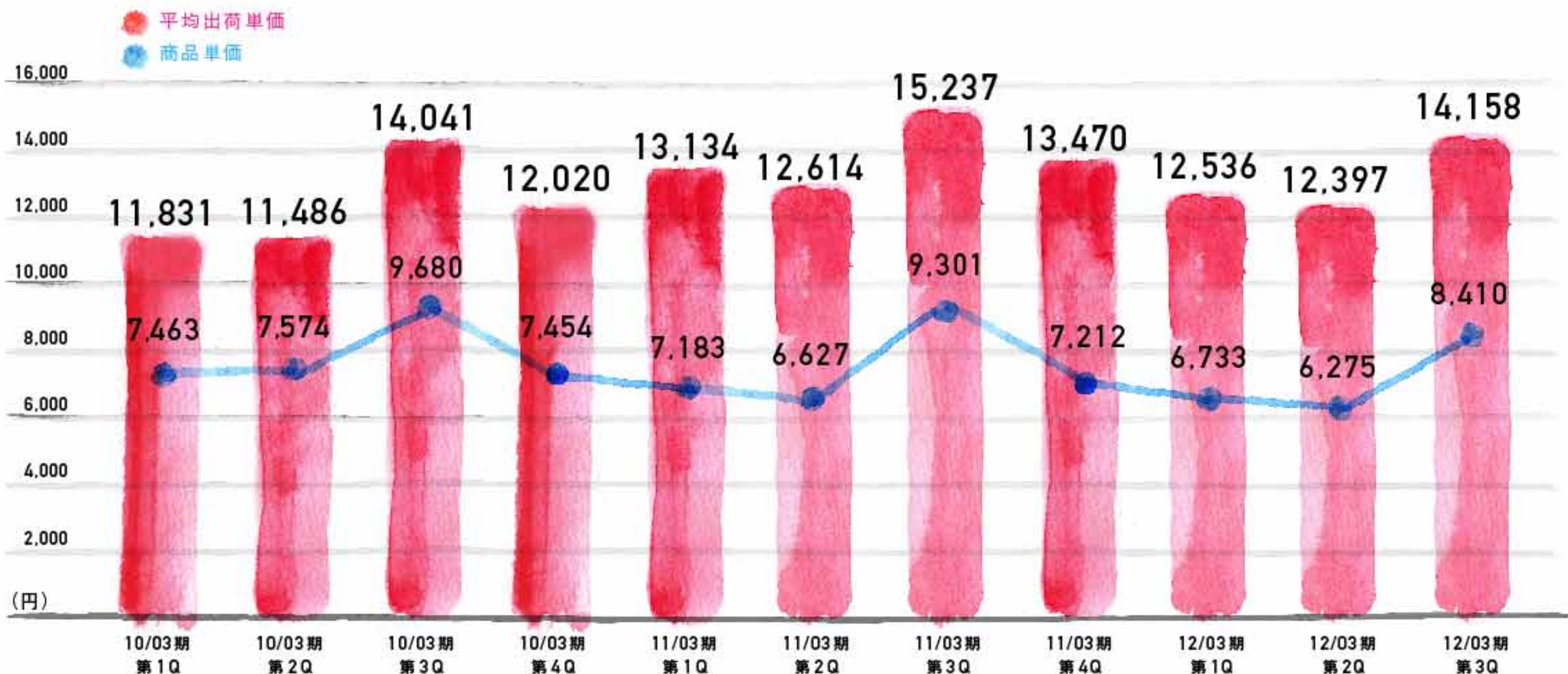
平均出荷単価・商品単価の推移

平均出荷単価は四半期のEC事業(ZOZOTOWN)の商品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 12/03期第3四半期 14,158 円(前年同期比 ▲7.1%)

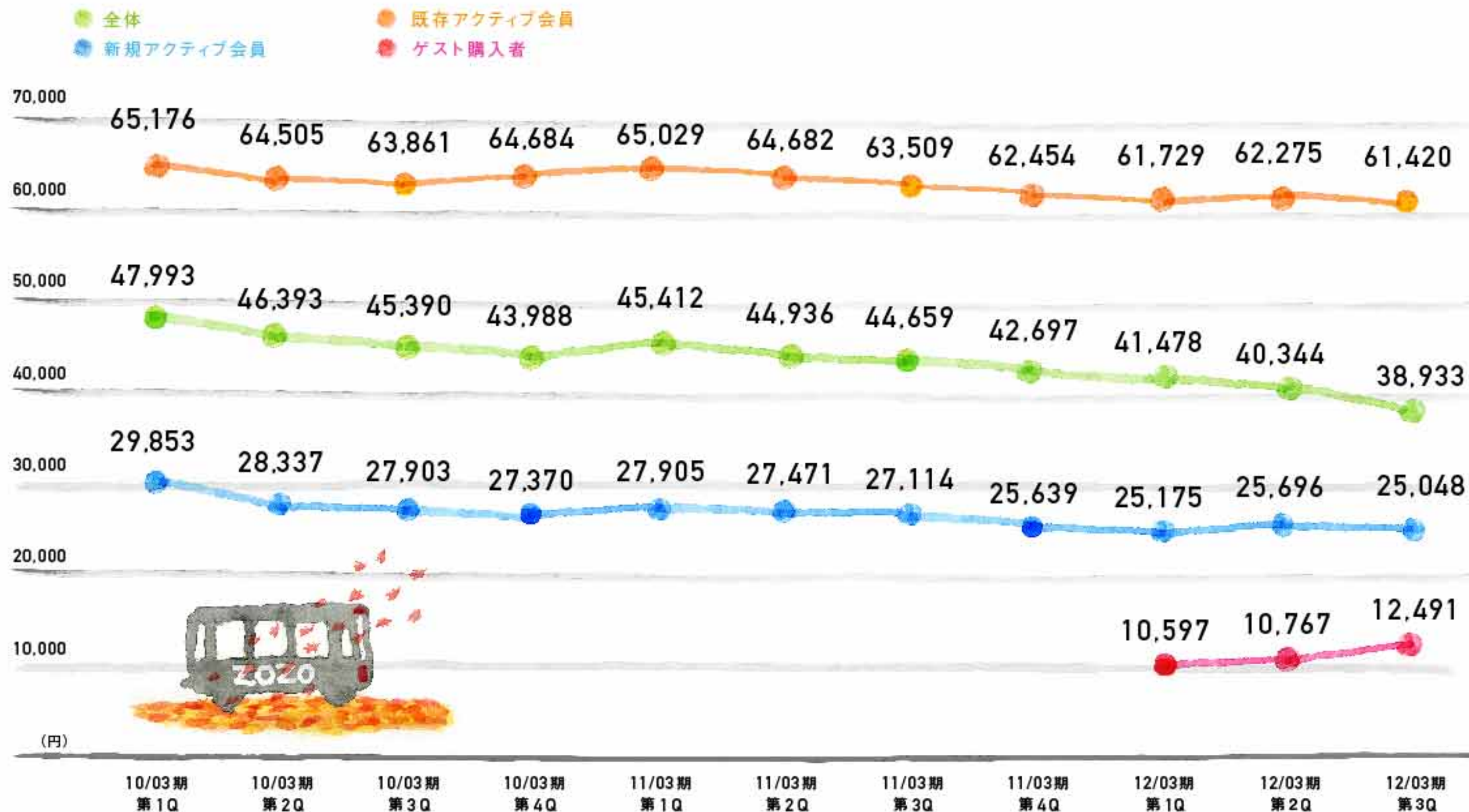
・商品単価 12/03期第3四半期 8,410 円(前年同期比 ▲9.6%)

※12/03期第1四半期チャリティTシャツ分を除く(ご参考:チャリティTシャツ分を含む平均出荷単価 11,891 円 / 商品単価 6,379 円)



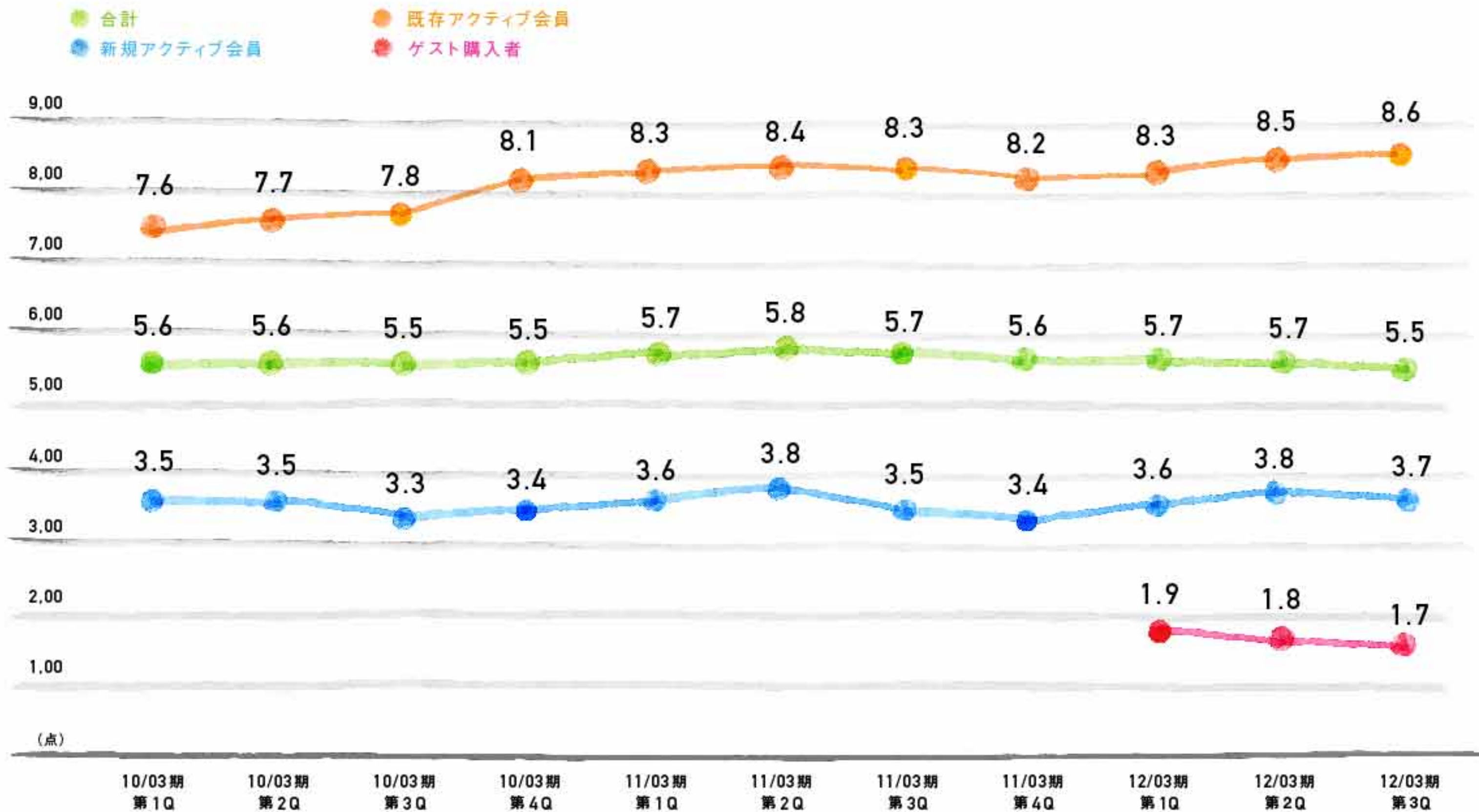


アクティブ会員1人あたりの年間購入金額





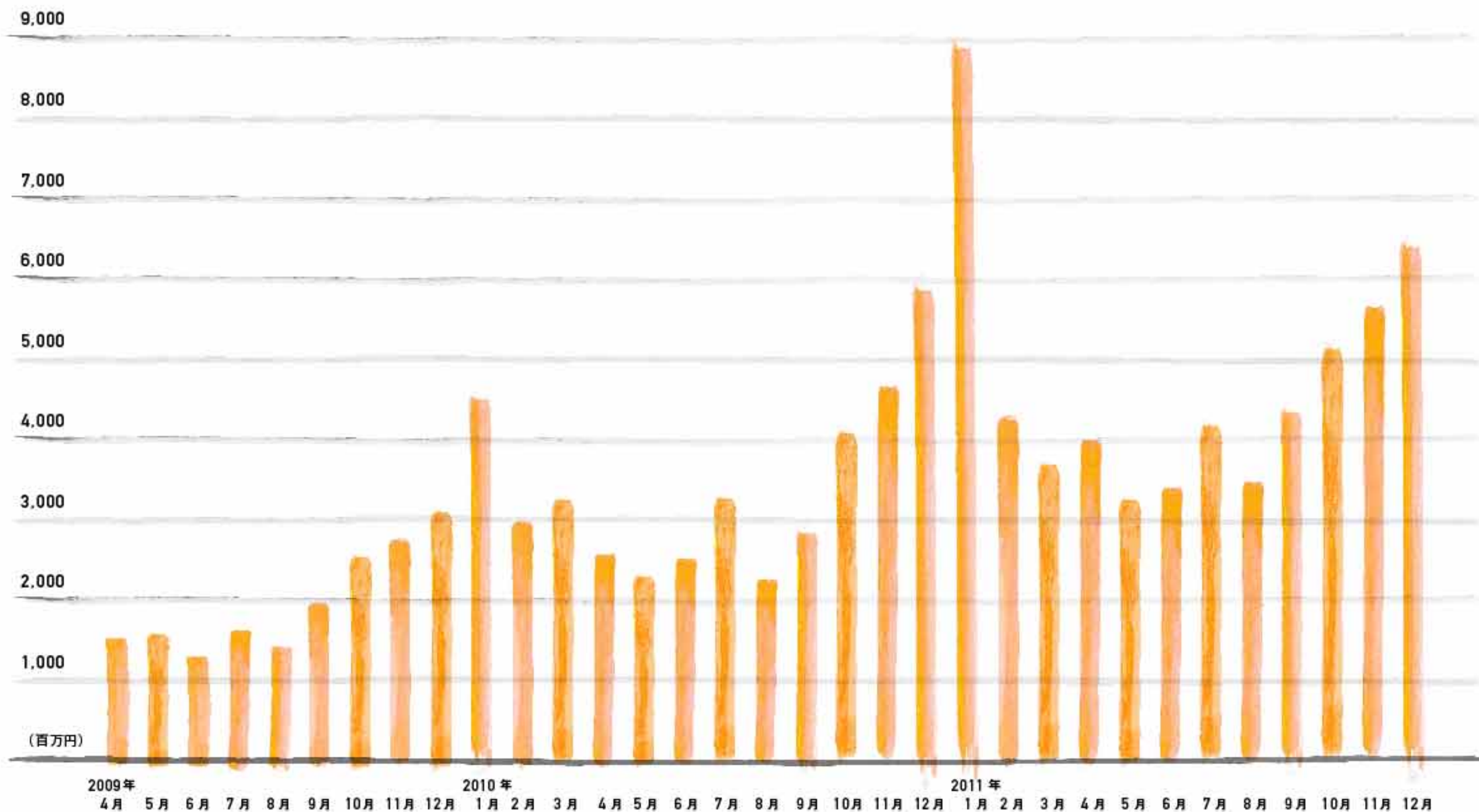
アクティブ会員1人あたりの年間購入点数



(点)



再入荷リクエスト金額





出荷件数推移

・前年同期比 + 48.5%



会員別目標商品取扱高進捗

新規アクティブ会員 165 億円

	第3四半期累計			計画対比	前年同期
	計画	実績	内ゲスト購入者		
新規会員獲得数(人)	-	1,075,702	(250,163)	-	744,269
※ アクティブ会員数(人)	388,913	721,190	(250,163)	332,277	432,470
アクティブ率(%)	-	67.0%	(100.0%)	-	58.1%
1人当たりの購入金額(円)	24,262	18,862	(12,491)	▲ 5,400	23,742
購入金額合計(百万円)	9,435	13,603	(3,124)	4,168	10,267

アクティブ会員数

- ・新規アクティブ会員数は計画を大幅に上回り推移。

購入金額

- ・取り扱いブランドの拡大、商品単価の下落等により1人当たりの購入金額は計画に対し未達であるが、購入金額合計はほぼ計画通りに推移。

既存アクティブ会員 600 億円

	第3四半期累計		計画対比	前年同期
	計画	実績		
11/03期末時点の会員数(退会者含む)(人)	3,133,360	3,133,360	-	2,081,975
※ アクティブ会員数(人)	829,321	782,802	▲ 46,519	502,101
アクティブ率(%)	26.5%	25.0%	▲ 1.5%	24.1%
1人当たりの購入金額(円)	51,342	49,395	▲ 1,947	52,384
購入金額合計(百万円)	42,578	38,667	▲ 3,911	26,302



※アクティブ会員数の定義:2012/3期の購入ユニークユーザー数(退会者含む)

2012年3月期 業績予想



12/03期通期連結業績予想・配当金

		成長率(%)
商品取扱高	840.0 億円	47.0
売上高	322.0 億円	35.3
営業利益	85.6 億円	46.3
経常利益	85.7 億円	46.1
当期純利益	48.0 億円	54.7
1株当たり当期純利益	43.7 円	—
1株当たり配当金(予定)	10.5 円	—



(売上高内訳)

	事業部門	商品取扱高	成長率(%)	売上高	成長率(%)
EC事業	ストア運営管理事業	670.0 億円	62.4	183.1 億円	72.2
	ストア企画開発事業	95.0 億円	▲18.7	114.8 億円	▲1.7
	メーカー自社EC支援事業	75.0 億円	78.8	20.0 億円	88.0
その他		—	—	3.9 億円	3.5
合計		840 億円	47.0	322.0 億円	35.3

The background is a soft watercolor wash. The upper portion is dominated by various shades of purple, from light lavender to deep magenta, with some darker, more saturated areas. The lower portion transitions into a lighter, yellowish-green wash. The overall texture is soft and painterly.

2012年3月期事業計画



2012年3月期事業計画

走れ!!

840
STARTTODAY

CFM

(Customer Friendship Management)

企業とお客様が友達のように

- ・ 返品受付を開始
- ・ CRM部改めCFM部へ

EFM

(Employee Friendship Management)

従業員同士が親友のように

- ・ 幕張手当を増額
- ・ 社内サークルのオフィシャル制度導入
- ・ スマートフォンを持とうキャンペーン
- ・ EFM専門部署を組成

ストア運営管理事業

商品取扱高目標：**67,000** 百万円（前年対比 +62.4%）

- ・引き続き新規出店、ファッション領域の拡大。
- ・2011年4月 株式会社シップスとの在庫連動を開始。

ストア企画開発事業

商品取扱高目標：**9,500** 百万円（前年対比 ▲18.7%）

- ・引き続き、新進気鋭ブランドの育成・発信に注力。
- ・メンズショップをファッションテイスト毎に統合。(13ショップを4ショップに統合)

メーカー自社EC支援事業

商品取扱高目標：**7,500** 百万円（前年対比 +78.8%）

- ・前年度実績：受託数 8社（計14社）、獲得会員数 376,128人、アクティブ会員数 177,683人。
- ・引き続き新規受託サイトをオープン。

2011年4月 株式会社ナノ・ユニバース、株式会社リトルアンデルセン

2011年5月 アメリカンラグシーージャパン株式会社

- ・その他数件の受注が既に確定。
- ・グループ内で分散していた営業・開発・運用人員をスタートトゥデイコンサルティングに集約し、既存受託サイトへのコンサルティング体制を強化。





会員別目標商品取扱高

ZOZO会員

既存アクティブ会員数 904,800 人 × 1人当たり年間購入金額 66,313 円 = 約 600 億円

新規アクティブ会員数 660,000 人 × 1人当たり年間購入金額 25,000 円 = 約 165 億円



メーカー自社EC支援事業 75億円



840 億円



海外展開について

2011年3月期のZOZOTOWNにおける海外販売実績

約 1 億円



2012年3月期

- ・ グローバルサイトのオープン
- ・ 中国でのファッションECサイト展開



グローバルサイトのオープン

(グローバルサイトイメージ)



2011年5月18日オープン

テストマーケティングの一環

3言語切り替え対応

- ・ 日本語
- ・ 中国語 (繁体字)
- ・ 英語

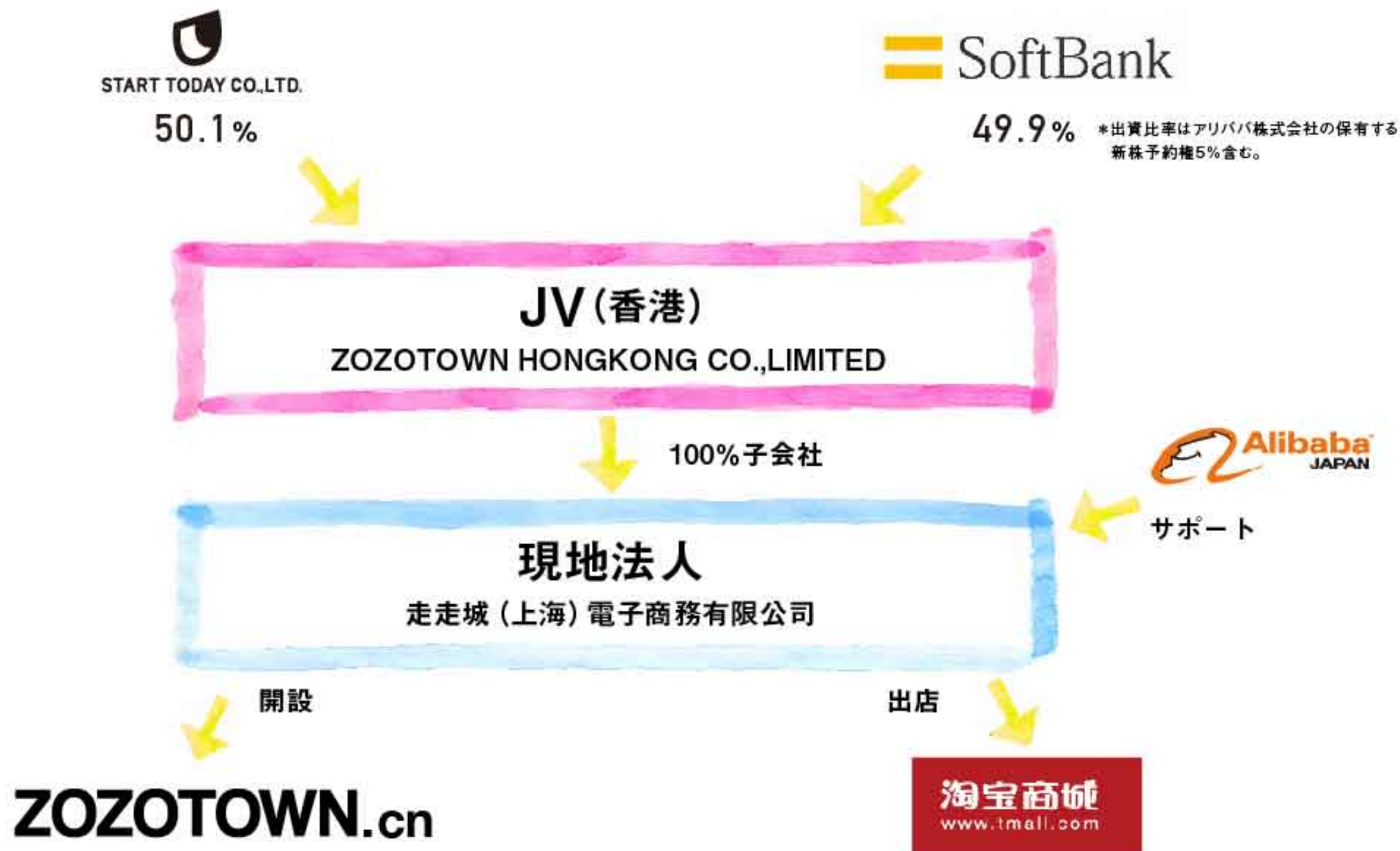
サイトオープン時のブランド数:約600ブランド

決済方法はPaypalのみ

世界82カ国への配送を実施



中国でのファッションECサイト展開



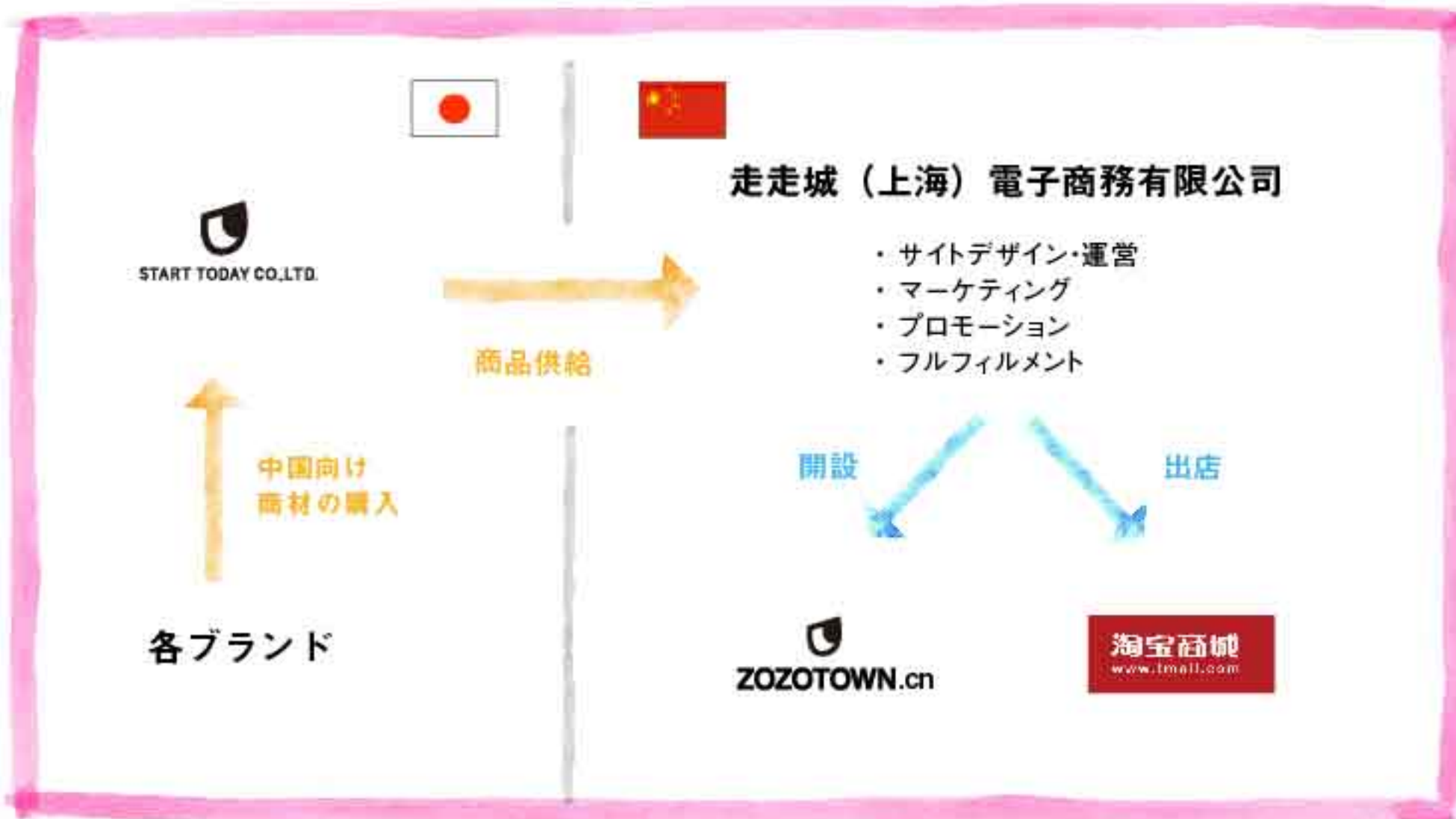
アリババグループの持つタオバオのプラットフォームを利用し、ZOZOTOWNを中国国内で展開

ZOZOTOWNを中国最大のネットショッピングサイトタオバオモール(淘宝商城)に出店

中国にてZOZOTOWNランドオープン

中国最大のショッピングサイトである「タオバオモール(淘宝商城)」にZOZOTOWNを出店するとともに、「タオバオ」のプラットフォームを利用した自社ECサイトZOZOTOWN.cnを開設。

- ・グランドオープン日:2011年10月31日
- ・ブランド数:約 40ブランド
- ・決済方法:アリペイ
- ・物流業務及びカスタマーサポート業務はパートナーに委託



取扱ブランド・走走城(上海)電子商務有限公司・(株)スタートトゥデイの関連図

(ZOZOTOWN.cn サイトイメージ)



(ZOZOTOWN.cn オープン記念Tシャツイメージ)



韓国にてZOZOTOWNグランドオープン

eBay KOREAが運営する韓国最大のショッピングサイト「eBay Gmarket」及び「eBay Auction」内に新たに追加されるカテゴリ「日本ブランド」に、日本のファッションブランドを扱うECサイトとして、「ZOZOTOWN」の出店を決定。

- ・オープン時期：2011年11月1日
- ・サイトオープン時のブランド数：約110ブランド
- ・日本よりEMSにてお客様に発送

(Gmarket サイトイメージ)



(AUCTION サイトイメージ)



顧客・Gmarket/Auction・ZOZOTOWN(含むZOZOBASE)の関係図

株式会社クラウンジュエルの株式追加取得（完全子会社化）を実施

株式会社クラウンジュエル

高感度ファッションに特化したオークションサイト“CROWN JEWEL”を運営。

アパレル二次流通市場（注）での事業展開の強化を視野に、平成22年4月15日に当社による第三者割当増資の引き受けを実施。

更なるグループシナジーを創出するべく、平成23年6月に完全子会社化。アパレル二次流通市場での事業拡大を図る。

※アパレル二次流通市場：アパレル中古商材流通市場。消費動向の多様化が進む中、よりよいものを安く購入したいという購入者ニーズの高まりなどから、その市場規模の更なる拡大が予測されている。

商号	株式会社クラウンジュエル
主な事業内容	オークション事業
設立年月日	平成17年7月15日
所在地	東京都港区南青山六丁目7番2号
代表者	代表取締役社長 福元 健之
資本金	227,575 千円
発行済株式総数	31,715 株
決算期	9月

- ・会員数 100,981人
- ・アクティブ会員数 15,059人
- ・男女比 男性 40.1%：女性 59.9%

（クラウンジュエルサイトイメージ）



（クラウンジュエルサイトイメージ）



The background is a soft, abstract watercolor wash. It features a mix of warm yellow and light green hues, with some darker, muted green and brownish tones. The colors are blended together, creating a textured, organic feel. The overall composition is centered around the text.

今後の戦略



中長期ビジョン

当社グループの中長期目標

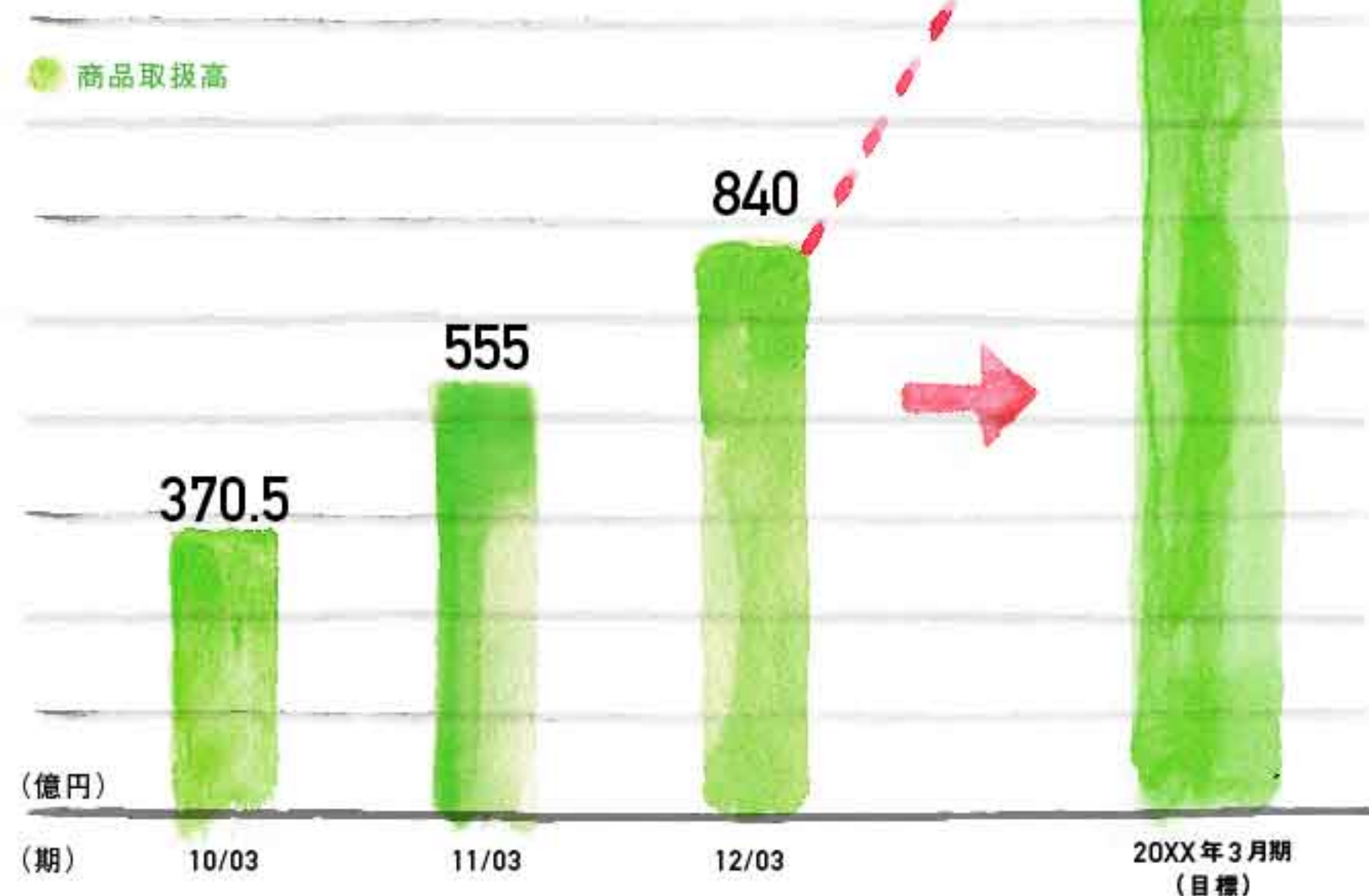
20XX年3月期

商品取扱高 **5,000** 億円

経常利益 **500** 億円



商品取扱高の中長期目標



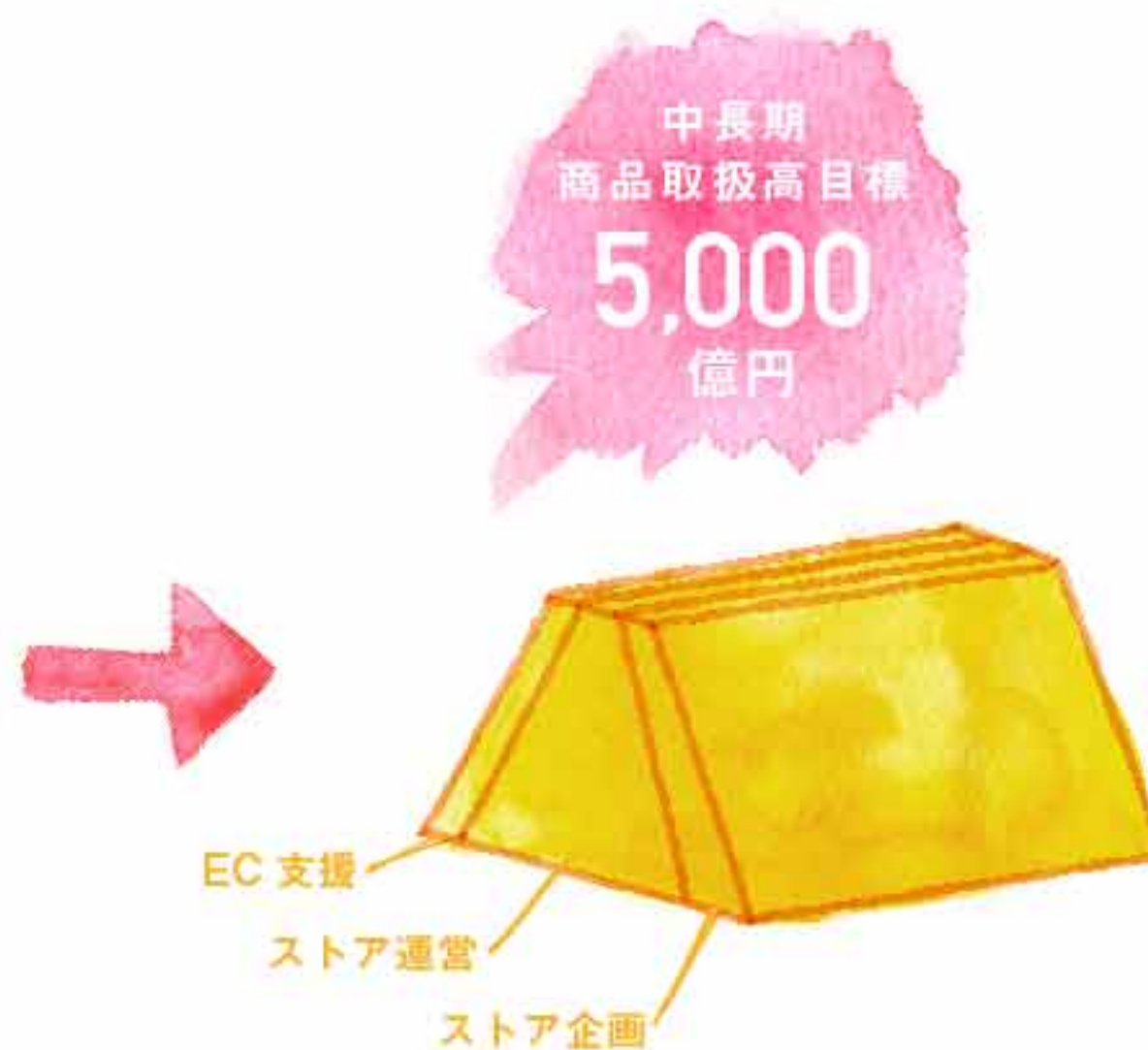
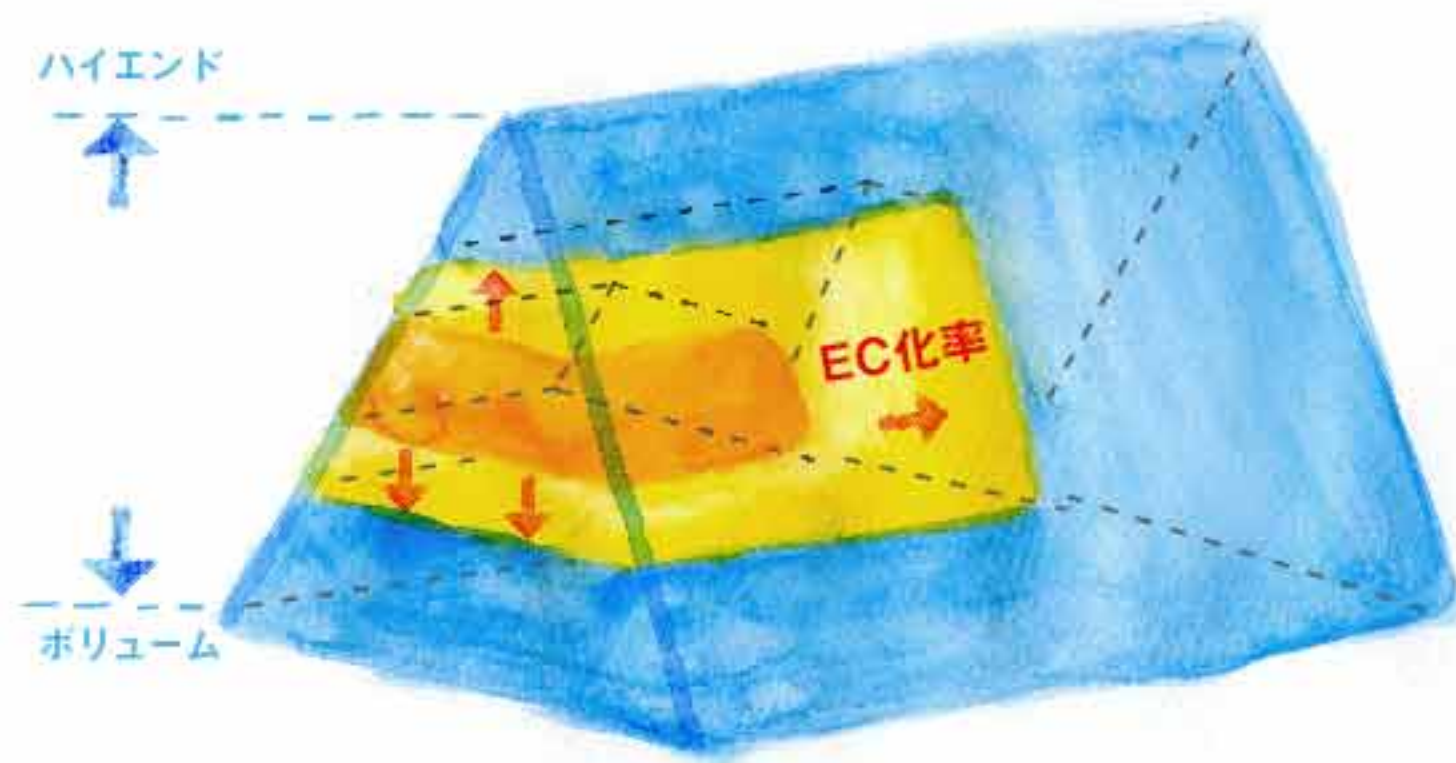


市場拡大戦略

ファッションEC市場に軸足を置き、ZOZOTOWN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

中長期目標

- アパレル市場全体
- スタートトゥデイ取扱市場(中期目標)
- ZOZO取扱市場(現在)



參考資料

日本最大級のファッション通販サイト

(ZOZOTOWNトップページ)

ZOZOTOWN <http://zozo.jp/>

- ・ファッション中心とした国内最大規模のインターネットショッピングサイト
- ・ **356** ショップ、**1,829** ブランドの取扱い。商品数は常時**13** 万点以上、平均新着商品数は1日**3,000** 点以上。
- ・ Twitter、mixi(ミクシィ)、GREE(グリー)、Facebookを利用して商品へのコメント投稿や情報共有などが可能。
- ・ スマートフォン向けのアプリの提供もあり(現在はiPhoneのみ)。
2010年12月「ライフスタイル」カテゴリーのダウンロード数で**2** 位。
- ・ 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。

ZOZOVILLA <http://zozo.jp/zozovilla/>

- ・ 国内外で展開するデザイナーズブランドやラグジュアリーブランドを扱うインターネットショッピングサイト。
- ・ 諸島をイメージして、1つの島に1つのショップを展開することでそのブランド独自の世界観を表現。

ZOZOOUTLET <http://zozo.jp/outlet/>

- ・ ZOZOTOWNで扱うUNITED ARROWSやBEAMS、TSUMORI CHISATOなどの人気セレクトショップやブランドのアイテムを展開。





その他サービスの概要と特徴



ZOZOPRESS <http://zozo.jp/zozopress/>

- ・ファッションニュース配信サイト。カジュアルやモードなど毎日男女合わせて6ジャンルの最新情報を雑誌の1ページに見立てて発信。

ZOZONAVI <http://navi.zozo.jp/>

- ・ファッションショップに特化した検索ナビゲーションサイト。
全国 5,000 以上の店舗を紹介。

ZOZOGALLERY <http://gallery.zozo.jp/>

- ・人気ブランドのパソコン用デスクトップ壁紙や携帯用待受画像のダウンロードサービス。

ZOZOPEOPLE <http://people.zozo.jp/>

- ・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。

ZOZOQ&A <http://qa.zozo.jp/>

- ・ファッションに関心の高いお客様が質問と回答の投稿を通して、
情報交換ができるファッション掲示板。

ZOZOARIGATO <http://arigato.zozo.jp/>

- ・「人の温かさを呼び起こす」をコンセプトにした「ありがとう」メッセージ配信サービス。
- ・「ありがとう」のメッセージが1つ投稿される毎に特定非営利活動法人ワールド・ビジョン・ジャパン(World Vision Japan)へ当社負担で寄付を実施。



ストア企画開発事業（自社販売）

ZOZOTOWN上にて、38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）

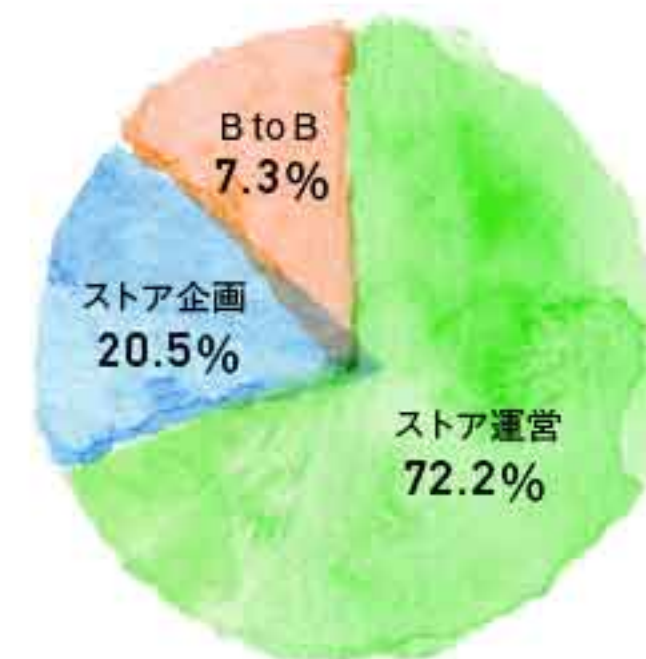
ZOZOTOWN上にてユナイテッドアローズやビームス、ZOZOVILLAではマークジェイコブスなど318店のオンラインショップの運営管理を受託。
ある一定量の在庫を委託形式で預かる在庫リスクの発生しない事業。

売上高 = 各ショップの商品取扱高 × 受託手数料率

メーカー自社EC支援事業

ユナイテッドアローズやオンワードなどの自社ECオンラインショップのサイト開発・運用を受託。
受託数 19件（2011年12月末時点）

売上高 = 各メーカー商品取扱高 × 受託手数料率



（2011年3月期実績）

その他

初期出店手数料、有料会員サービス「ZOZOPREMIUM」、提携カード「ZOZOCARD」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。

