



決算説明会資料

株式会社ZOZO 2025年3月期



株式会社ZOZO
2025年3月期
決算説明会資料

ハイライト



2025年3月期も気候変動に悩まされた
1年でしたがなんとか通期目標を達成
することができました！





25/03期 ハイライト

商品取扱高

6,143 億円

(前年同期比+7.0% / 達成率 100.8%)

商品取扱高

(その他商品取扱高を除く)

5,746 億円

(前年同期比+7.0% / 達成率 100.4%)

営業利益

647 億円

(前年同期比+7.8% / 達成率 100.9%)

営業利益率

11.3%

(前年同期比+0.1ポイント)

親会社株主に帰属する当期純利益

453 億円

(前年同期比+2.3% / 達成率 100.3%)

※営業利益率は営業利益を商品取扱高(その他商品取扱高を除く)で除して算出



連結業績の概要（四半期毎）

（単位：百万円）

	24/03期				25/03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	第4四半期
商品取扱高	131,920	126,870	168,354	147,227	141,885	137,267	182,018	153,190
商品取扱高 (その他商品取扱高を除く)	123,327	118,317	157,851	137,411	132,631	128,193	171,089	142,752
前年同期比	6.4%	6.1%	9.2%	6.4%	7.5%	8.3%	8.4%	3.9%
売上高	45,871	44,345	57,351	49,448	50,387	48,414	62,274	52,054
販管費	27,182	28,100	36,332	31,452	31,060	30,477	36,763	35,254
前年同期比	4.4%	9.5%	16.0%	-1.4%	14.3%	8.5%	1.2%	12.1%
対商品取扱高比	22.0%	23.8%	23.0%	22.9%	23.4%	23.8%	21.5%	24.7%
営業利益	15,862	13,068	16,767	14,381	15,895	14,580	21,285	12,994
前年同期比	10.8%	1.3%	-3.8%	22.0%	0.2%	11.6%	26.9%	-9.6%
対商品取扱高比	12.9%	11.0%	10.6%	10.5%	12.0%	11.4%	12.4%	9.1%

※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。

株式会社ZOZO
2025年3月期
決算説明会資料

業績

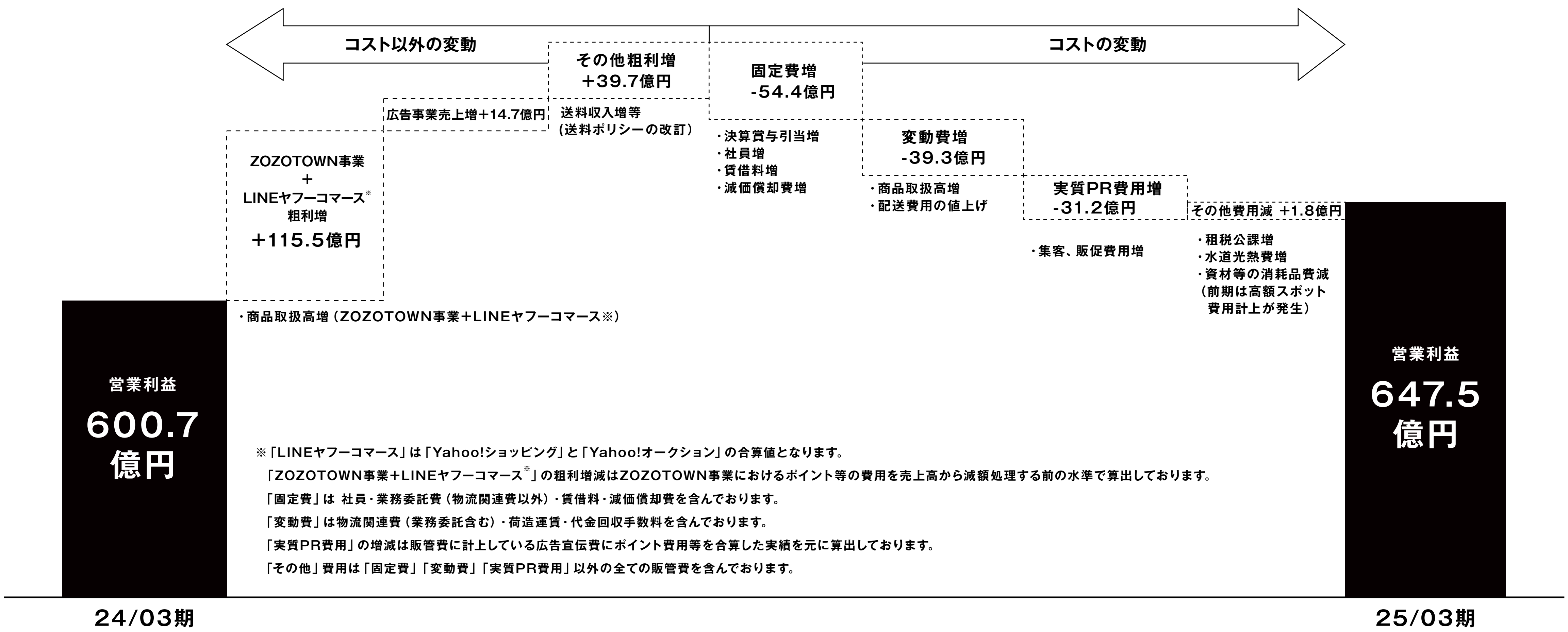


引き続き事業の成長だけでなく株主様への
還元を強く意識してまいります。





営業利益の増減分析（対前期比）





連結キャッシュ・フローの推移

(単位：百万円)

	24/03期	25/03期	前期比	増減要因
営業活動による キャッシュフロー	42,589	60,114	17,525	税金等調整前当期純利益の増加 減価償却費の増加 運転資本増加額の減少
投資活動による キャッシュフロー	-9,879	-6,285	3,594	前期：ZOZOBASEつくば3 に関する投資 当期：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
財務活動による キャッシュフロー	-37,138	-32,081	5,056	配当金の支払額増加
現金及び 現金同等物の期末残高	69,748	91,486	21,738	



販管費の内訳（期初累計）

（単位：百万円）

	24/03期		25/03期		前期比	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	33,357	6.2%	34,937	6.1%	-0.1%	
社員	14,300	2.7%	16,634	2.9%	0.2%	連結従業員数推移：24年3月末1,681名 → 25年3月末1,738名 決算賞与支給額の増加
物流関連費（業務委託含む）	19,056	3.5%	18,302	3.2%	-0.3%	（前期）在庫保管状況逼迫に伴う作業効率の低下 （今期）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）	6,615	1.2%	7,582	1.3%	0.1%	
荷造運賃	33,439	6.2%	37,363	6.5%	0.3%	配送業者からの値上げ要請を受け入れた事によるコスト比率の上昇（2024年4月出荷分～）
代金回収手数料	12,360	2.3%	13,127	2.3%	0.0%	
広告宣伝費	12,050	2.2%	13,340	2.3%	0.1%	
賃借料	7,332	1.4%	8,478	1.5%	0.1%	物流拠点増加（2023年3月より賃借を開始したZOZOBASEつくば3に係る費用の増加 ならびに2024年4月よりDPLつくば中央を賃借開始）
減価償却費	3,491	0.7%	4,491	0.8%	0.1%	物流拠点増加
のれん償却額	352	0.1%	251	0.0%	-0.1%	
株式報酬費用	260	0.0%	288	0.1%	0.1%	
その他	13,808	2.6%	13,693	2.4%	-0.2%	（前期）大規模物流拠点ZOZOBASEつくば3稼働開始に伴う作業用備品等をスポットで高額計上
販管費	123,067	22.9%	133,556	23.2%	0.3%	

※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。



販管費の内訳（四半期）

（単位：百万円）

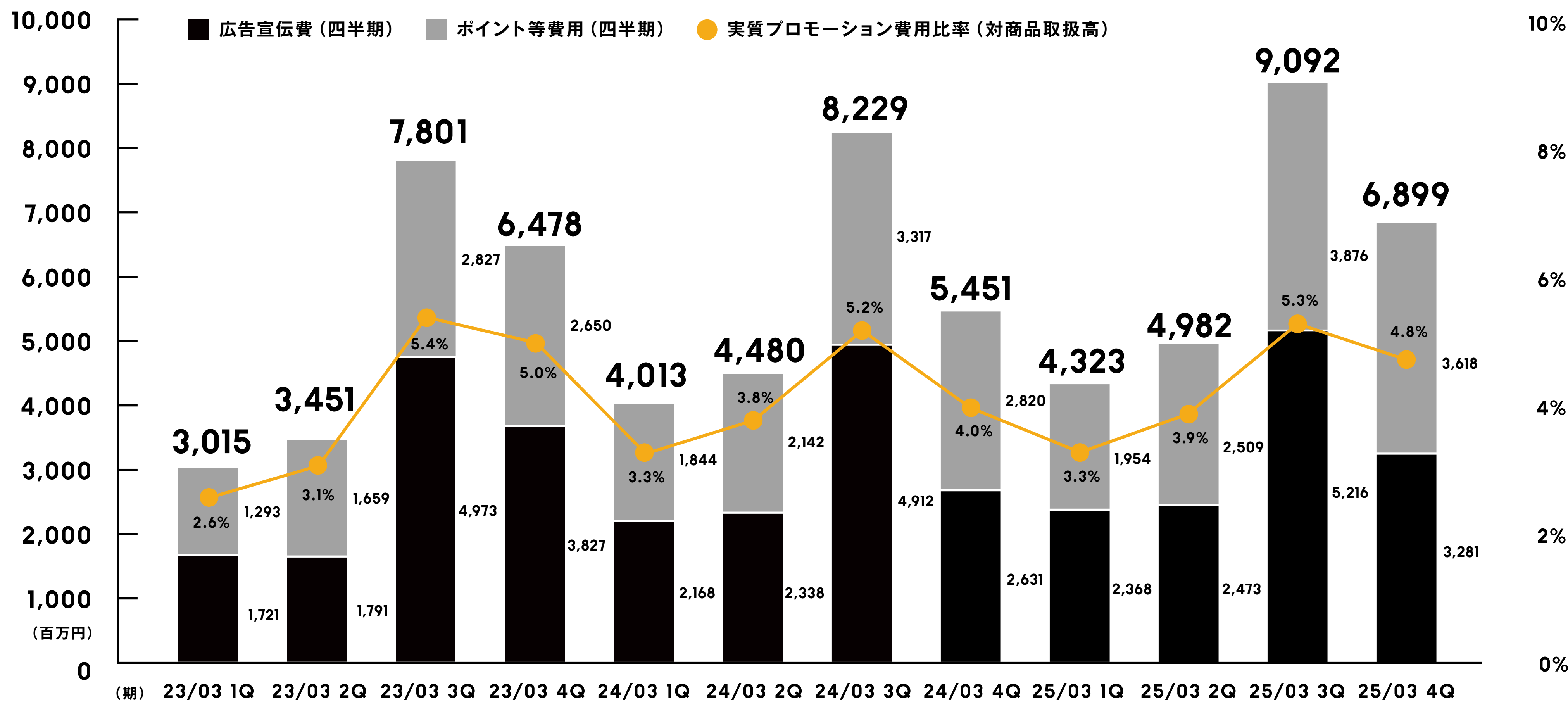
	24/03期								25/03期							
	第1四半期		第2四半期		第3四半期		第4四半期		第1四半期		第2四半期		第3四半期		第4四半期	
	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比
人件費	7,562	6.1%	7,731	6.5%	9,248	5.9%	8,815	6.4%	8,267	6.2%	7,833	6.1%	8,413	4.9%	10,423	7.3%
社員	3,353	2.7%	3,413	2.9%	3,523	2.2%	4,009	2.9%	3,745	2.8%	3,601	2.8%	3,628	2.1%	5,659	4.0%
物流関連費（業務委託含む）	4,208	3.4%	4,317	3.6%	5,724	3.6%	4,806	3.5%	4,521	3.4%	4,232	3.3%	4,785	2.8%	4,763	3.3%
業務委託費（物流関連費以外）	1,591	1.3%	1,585	1.3%	1,685	1.1%	1,752	1.3%	1,740	1.3%	1,702	1.3%	1,872	1.1%	2,267	1.6%
荷造運賃	7,920	6.4%	7,880	6.7%	9,302	5.9%	8,337	6.1%	9,087	6.9%	8,881	6.9%	10,391	6.1%	9,003	6.3%
代金回収手数料	2,921	2.4%	2,777	2.3%	3,598	2.3%	3,061	2.2%	3,099	2.3%	2,964	2.3%	3,891	2.3%	3,172	2.2%
広告宣伝費	2,168	1.8%	2,338	2.0%	4,912	3.1%	2,631	1.9%	2,368	1.8%	2,473	1.9%	5,216	3.0%	3,281	2.3%
賃借料	1,568	1.3%	1,880	1.6%	1,969	1.2%	1,914	1.4%	2,120	1.6%	2,114	1.6%	2,119	1.2%	2,123	1.5%
減価償却費	522	0.4%	626	0.5%	1,062	0.7%	1,279	0.9%	1,032	0.8%	1,077	0.8%	1,143	0.7%	1,238	0.9%
のれん償却額	96	0.1%	96	0.1%	96	0.1%	62	0.0%	62	0.0%	62	0.0%	62	0.0%	62	0.0%
株式報酬費用	33	0.0%	74	0.1%	83	0.1%	69	0.1%	69	0.1%	77	0.1%	71	0.0%	71	0.0%
その他	2,797	2.3%	3,110	2.6%	4,373	2.8%	3,527	2.6%	3,212	2.4%	3,289	2.6%	3,581	2.1%	3,609	2.5%
販管費	27,182	22.0%	28,100	23.8%	36,332	23.0%	31,452	22.9%	31,060	23.4%	30,477	23.8%	36,763	21.5%	35,254	24.7%

※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。



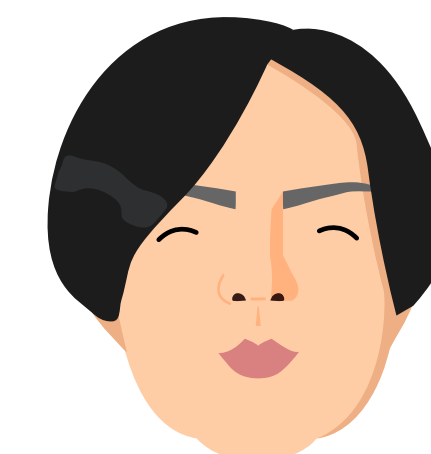
実質プロモーション費用の推移

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。

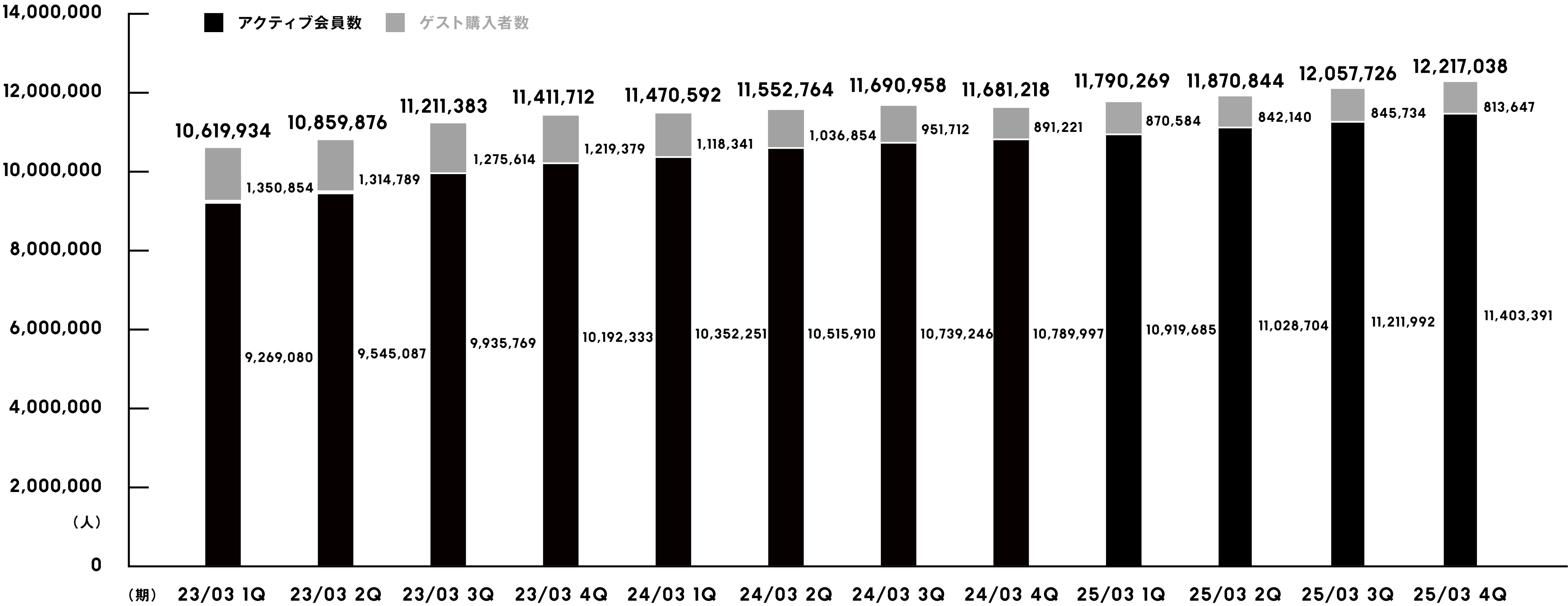
年度累計での実質プロモーション費用比率は4.4%と、期初計画を若干上回って着地しました。4Qに売上の下支えのため、3Qまでに未消化だったプロモーション費用を積極的に投下したためです。前年同期と比較すると、Web広告や送料無料施策の強化が主なコスト増要因です。



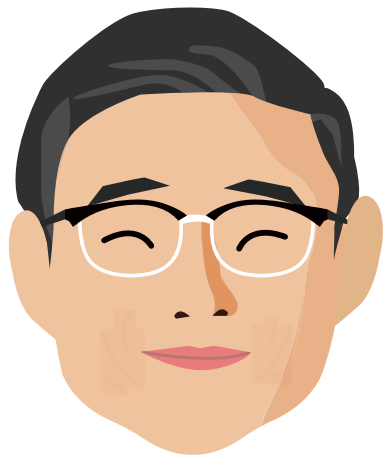


年間購入者数

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



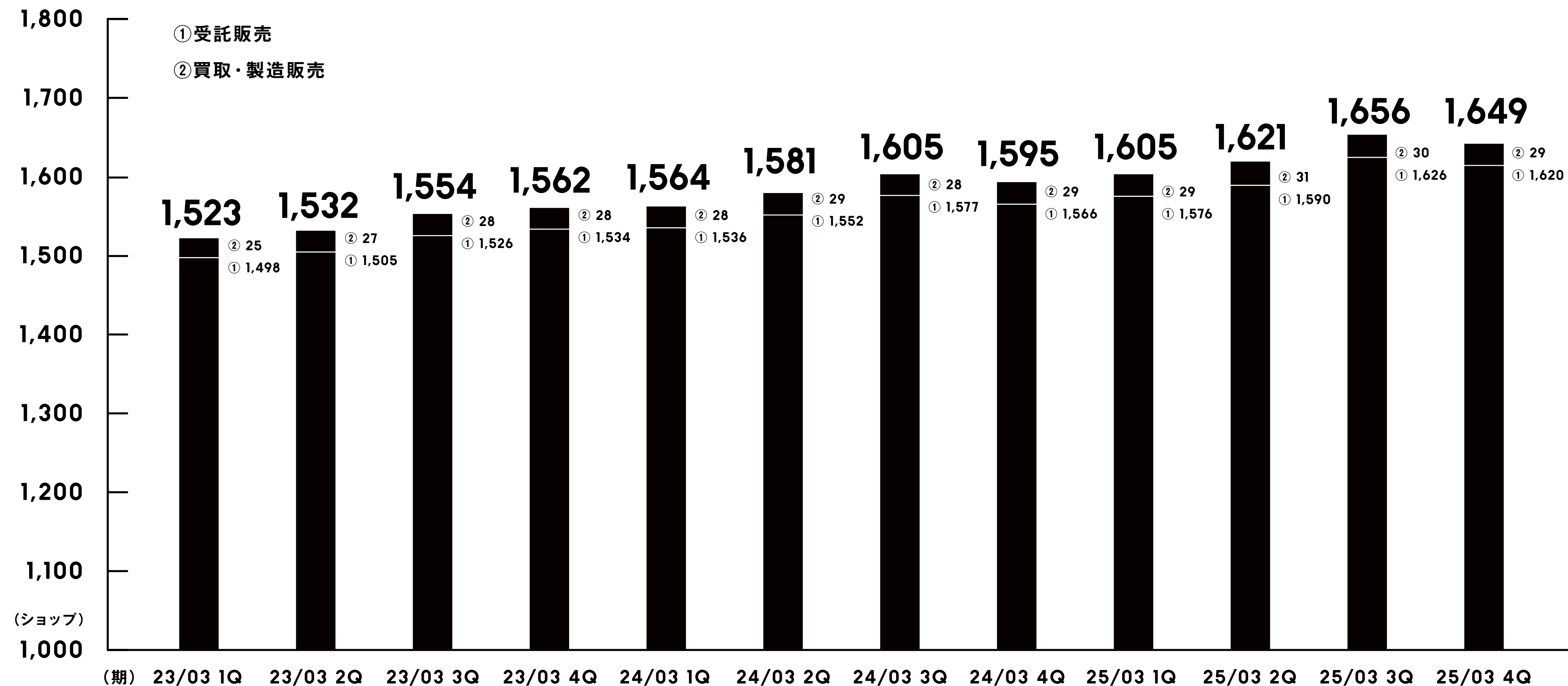
1月・2月はセール在庫の不足等の影響により、新規会員の獲得に苦戦しました。一方で、3月以降はWEB上の広告等の集客プロモーションを積極的に展開したことで春夏物の需要上昇により、新規会員の獲得状況は好転いたしました。



※ ZOZOTOWN事業に限定した実績となります。「LINEヤフーコマース」は含んでおりません。
※ 体型計測デバイス「ZOSUIT (ゾゾスーツ)」 「ZOOMAT (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。

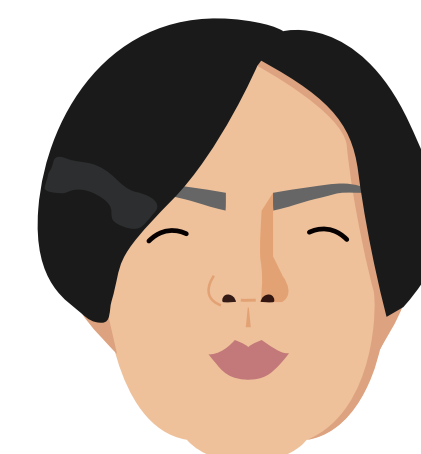


ZOZOTOWN出店ショップ数の推移



※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。

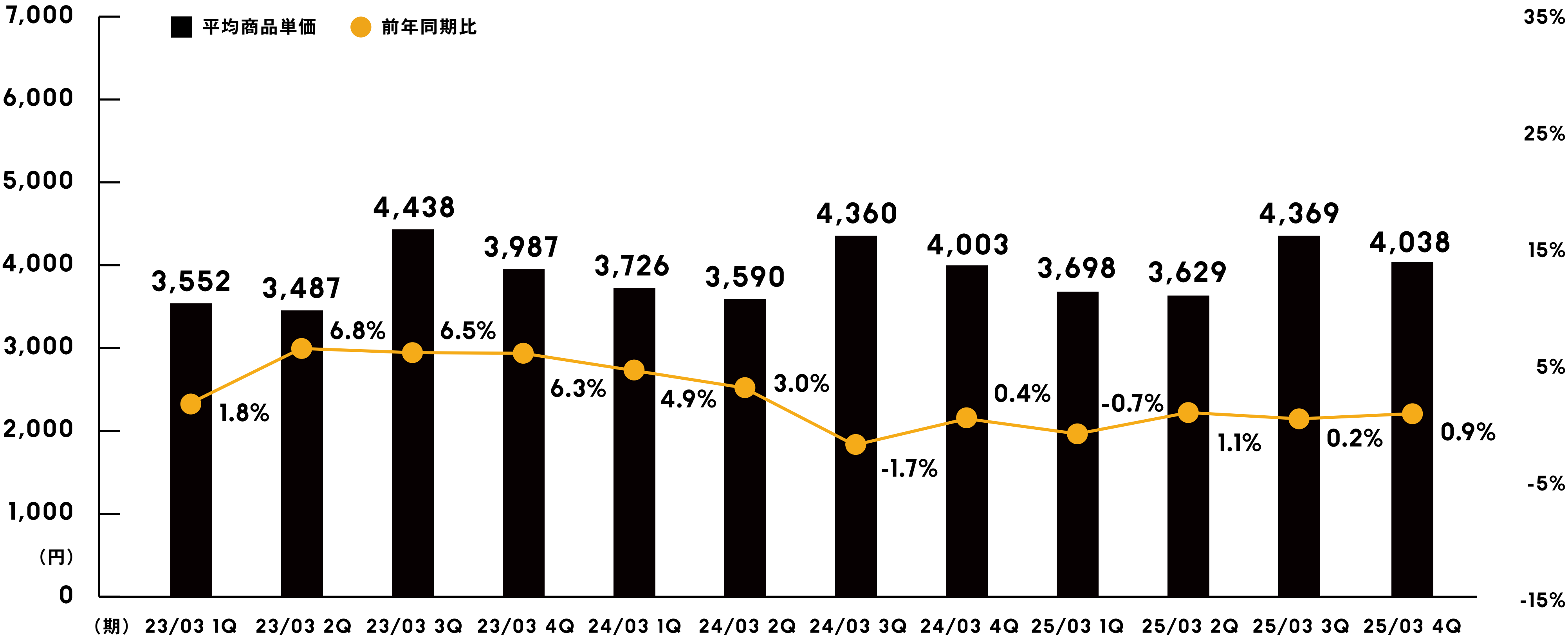
年度累計の新規出店ショップ数は、計画達成いたしました。
4Qはブランドの終了等による退店が多かったため、
ショップ数は前四半期比で減少しています。



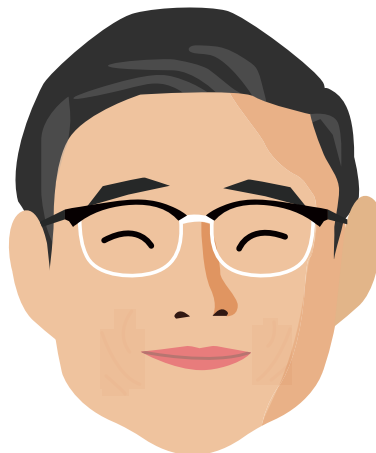


平均商品単価の推移

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ることにより算出



1月・2月のセール期間においてセール在庫の不足に苦しんだブランド様が多かったことでセール比率は前年同期比で低下しました。結果、平均商品単価にプラスの影響を与え、前年同期比で微増となりました。

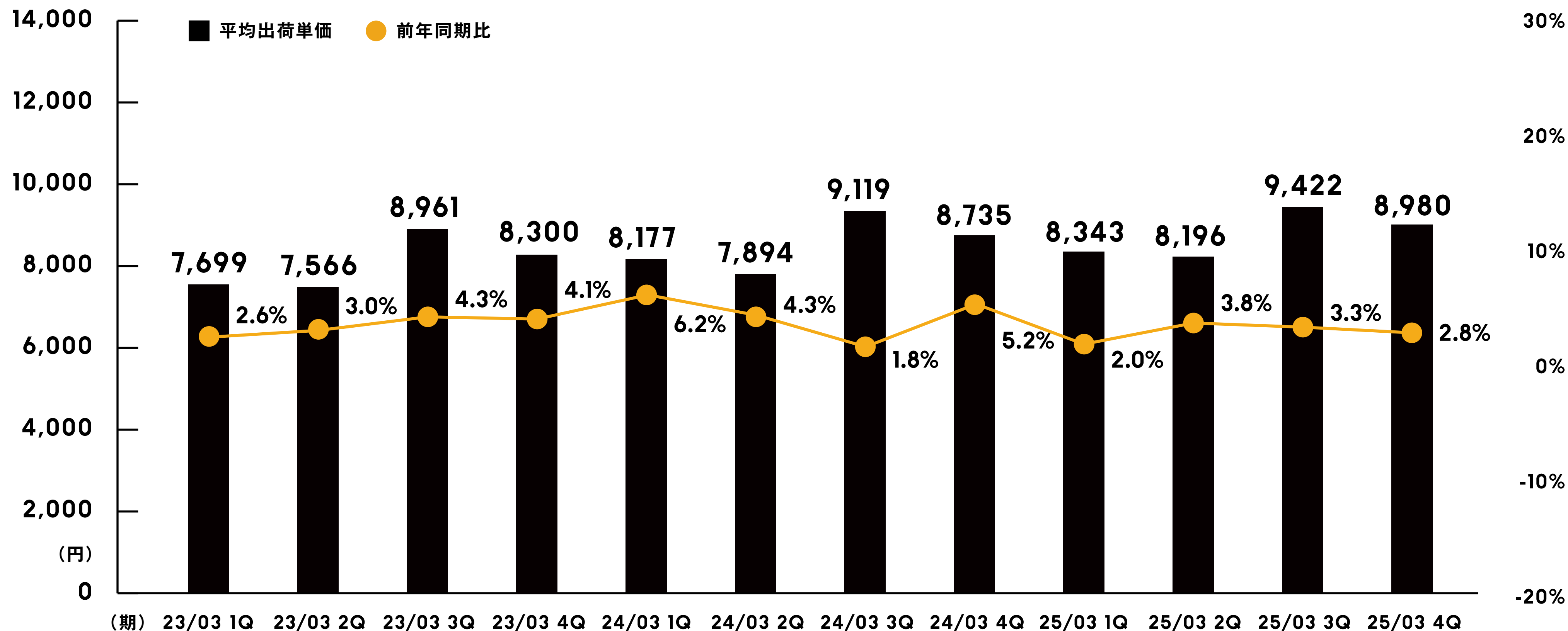


※ ZOZOTOWN事業に限定した実績となります。「LINEヤフーコマース」は含んでおりません。
※ 「LINEヤフーコマース」は「Yahoo!ショッピング」と「Yahoo!オークション」の合算値となります。
※ 体型計測デバイス「ZOZOSUIT (ゾゾスーツ)」 「ZOZOMAT (ゾゾマット)」 および 「ZOZOGLASS (ゾゾグラス)」 のみを購入したユーザーは含んでおりません。



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」は含んでおりません。

※ 体型計測デバイス「ZOSUIT (ゾズスーツ)」 「ZOMAT (ゾズマット)」 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。

お客様から好評を頂いている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増加した結果、出荷単価の上昇が続いています。



株式会社ZOZO

2025年3月期

決算説明会資料

会社計画



ZOZO入社20年目、LYST買収と言う
大きなワクワクを見つけました！
これからが楽しみです！





26/03期 通期連結業績予想

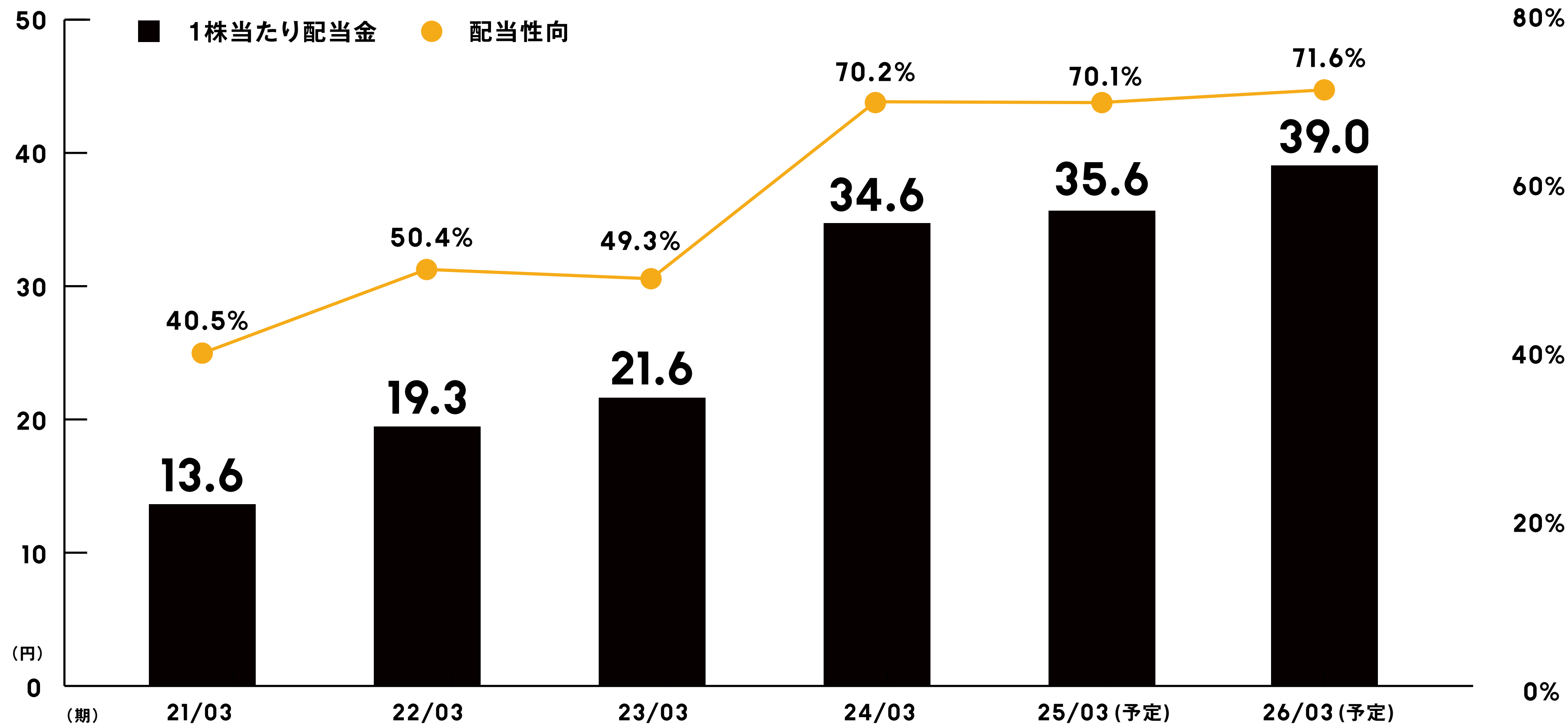
- 商品取扱高（その他商品取扱高を除く）は前期比5.0%増、EBITDAは前期比10.2%増を見込む。
- LYST社連結後の実際の収益力をより明確に示すため、EBITDAならびにEBITDAマージンを重要指標として開示開始。
- LYST社単体の業績影響は、現在精査中であり、計画値には未反映。精査終了後、速やかに修正開示を予定。
- 商品取扱高「その他」区分は、Yahoo!ショッピングにおけるZOZOオプション契約ストア分の計上が当期上期をもって終了予定。
- 上記に伴い、27/03期以降は商品取扱高（その他商品取扱高を除く）を廃止予定。

	26/03期計画	成長率(%)
商品取扱高	6,236億円	1.5%
商品取扱高（その他商品取扱高を除く）	6,034億円	5.0%
売上高	2,241億円	5.1%
営業利益	698億円	7.8%
営業利益率	11.6%	-
EBITDA	769億円	10.2%
EBITDAマージン	12.7%	-
経常利益	698億円	7.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	485億円	7.0%
1株当たり当期純利益	54円44銭	-
1株当たり配当金（予定）	39円	-

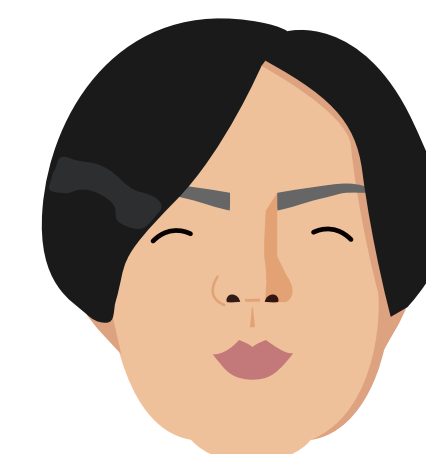
※EBITDAは営業利益+減価償却費+のれん償却費+株式報酬費用で算出しております。
※営業利益率・EBITDAマージンは営業利益・EBITDAを商品取扱高（その他商品取扱高を除く）で除して算出しております。
※当社は2025年4月1日を効力発生日として、1株につき3株の割合で株式分割を実施いたしました。1株当たり配当金につきましては、株式分割後の金額を記載しております。



1株当たり配当金及び配当性向の推移



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。配当は分割前の基準で行う予定で、1株当たり配当金は計画通り107円となる見込みです。
2026年3月期の配当についても、配当性向70%以上を目安に実施する予定です。



※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。
なお、株式分割を考慮しない場合の25/03期の1株当たり配当金（予定）は107.0円、26/03期の1株当たり配当金（予定）は117.0円となります。



26/03期 事業別目標

- LYST社単体の業績影響は、現在精査中であり、計画値には未反映。精査終了後、速やかに修正開示を予定。
- 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予定。
- 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	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%
BtoB事業	85億円	-35.2%
商品取扱高（その他商品取扱高を除く）	6,034億円	5.0%
その他	202億円	-49.1%
商品取扱高	6,236億円	1.5%

	売上高目標	前期比
広告事業	115億円	2.6%

※「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。



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。

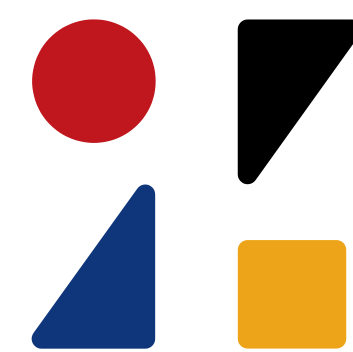
2023年10月31日には、「自己株式の取得も含めた総還元性向について、2024年3月期以降の5年平均で80%超を目指す」との新たな還元方針を公表いたしました。これを受け、自己株式の取得につきましては、株式の流動性や株価動向等を踏まえながら、継続的に検討を重ねてまいりました。その結果、このたび総還元性向の目標達成に向け、2025年4月30日付で自己株式の取得を実施することを決定いたしました。なお、本件の決議に加え、保有しておりました自己株式の一部を消却することも決定しております。

① 自己株式の取得

- 取得上限：100億円または1,000万株を上限に市場買付により取得予定
- 取得期間：2025年5月1日～2025年9月1日（予定）

② 自己株式の消却

- 消却する株式の総数：9,390,171株（消却前の発行済株式総数に対する割合 1.04%）
- 消却予定日：2025年5月9日

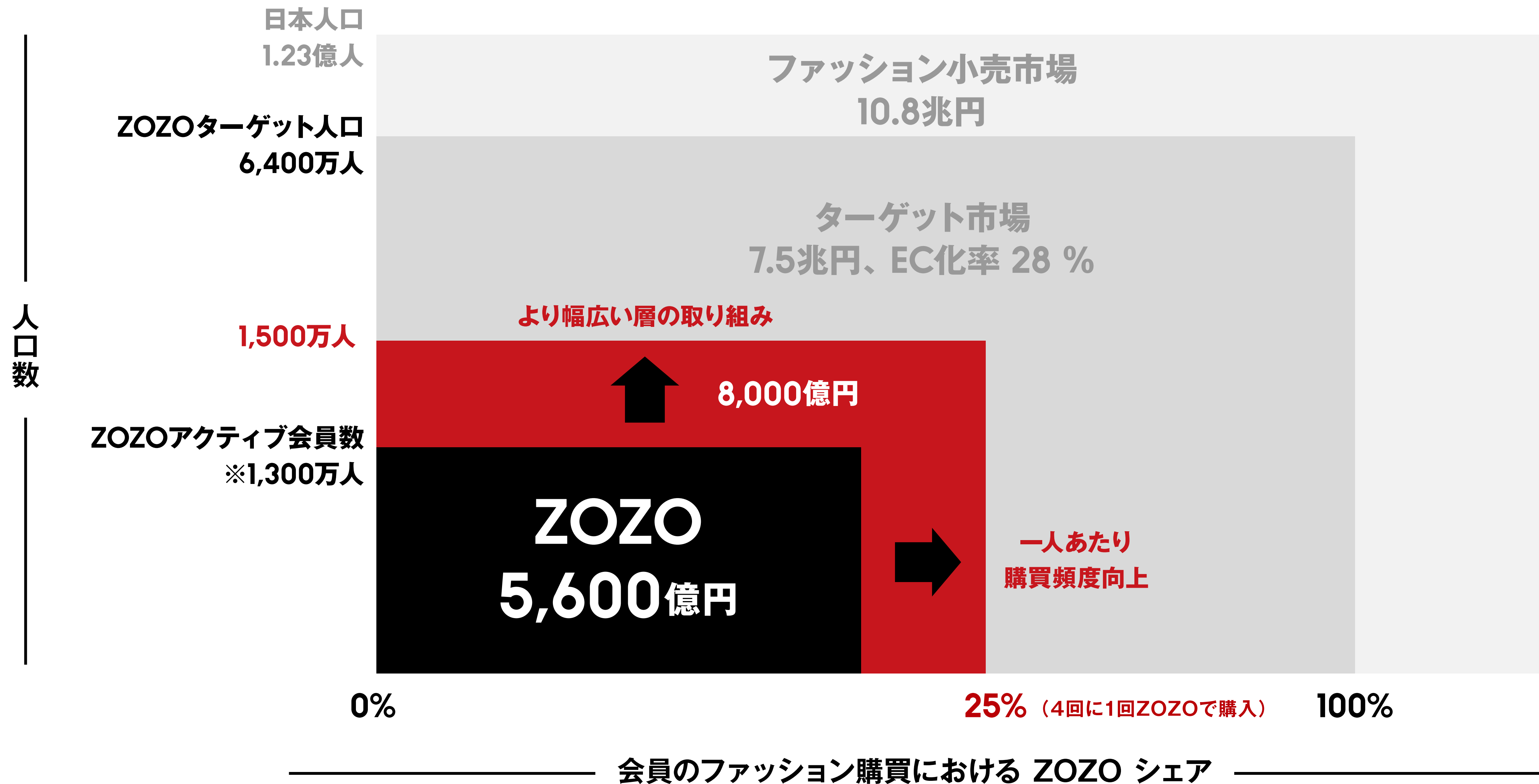


ZOZO

2025年3月期 決算補足資料

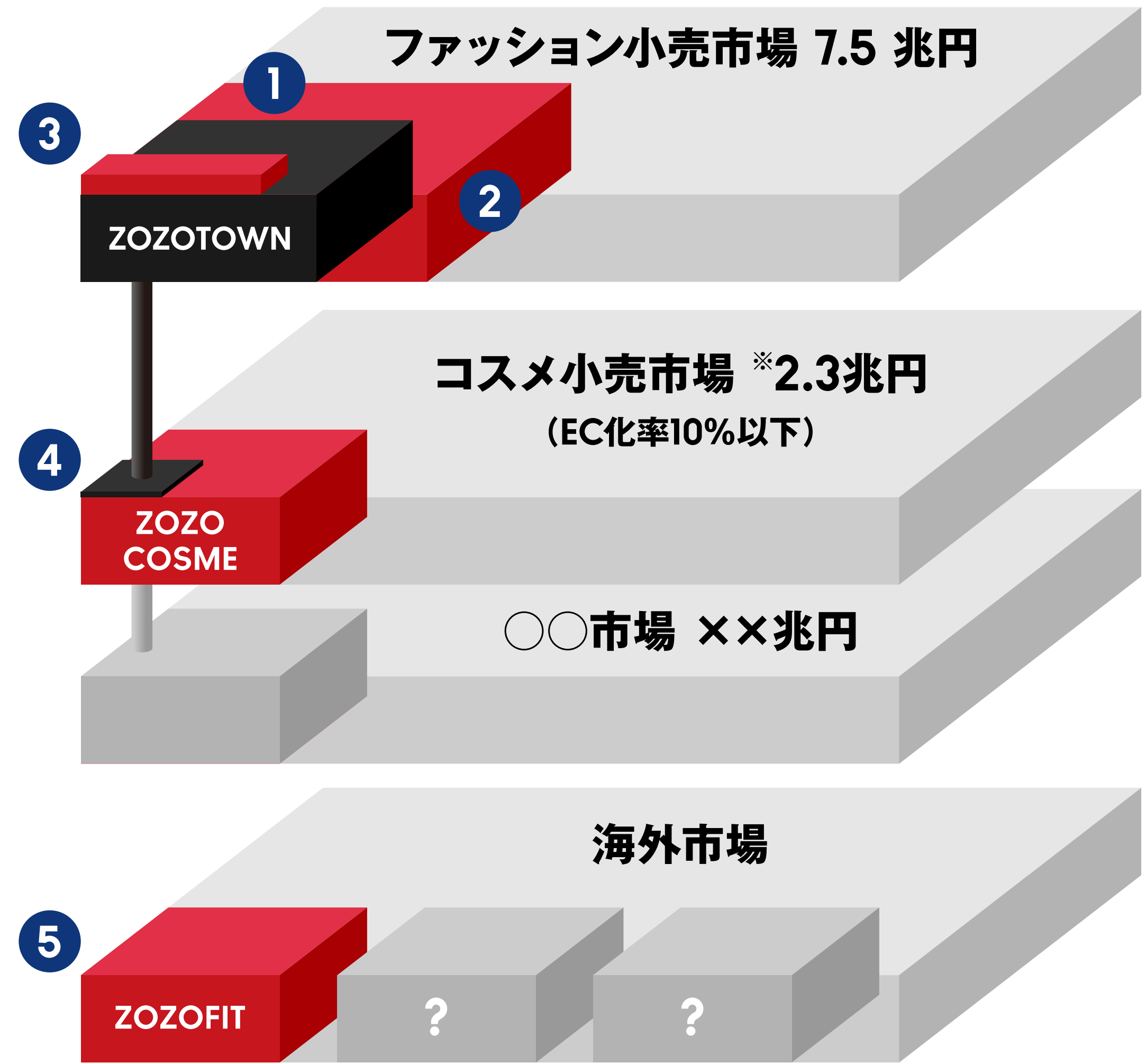


今後のポテンシャル



※ZOZOTOWN本店と Y!SHP 店の合計値(重複登録会員は1人としてカウント)

今後の拡大方針



- ① より幅広い層の取り込み
- ② 一人あたり購買頻度向上
- ③ 生産支援
- ④ コスメ拡大とその次
- ⑤ テクノロジーの収益化(≡海外市場)

① より幅広い層の取り組み

特定ターゲットに狙いを絞り、想起を得るための施策を展開

ターゲット 若年層

2024

チケット購入者

- ・ 25 歳以下(若年層)で約半分
うち、女性比率 99%
- ・ ZOZO 新規会員獲得にも大きく貢献



Presented by
ZOZOTOWN

ASEA

ZOZOTOWN会員限定 チケット最速先行 抽選販売！
Stray Kids、JO1、INIなども！出演者続々発表

2025 予定



豪華出演者続々発表！

timelesz aespa

&TEAM HANA

Presented by
ZOZOTOWN

ASEA

Kアリーナ横浜
5/28.29
開催！

Newsen @Style THE STAR

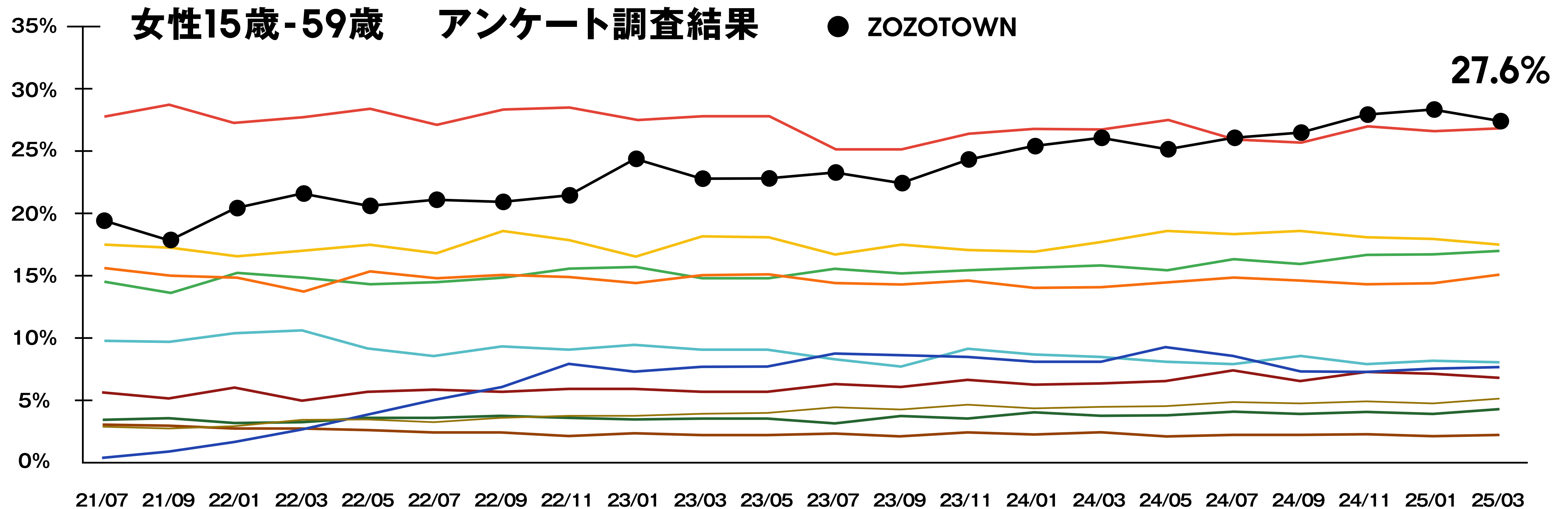
3月25日正午よりZOZOTOWN会員限定でチケット最速先行抽選販売開始！

ZOZOTOWN のユーザーをはじめとする国内の K-POP ファンに向けて特別な体験を届ける。「ASEA 2024」の日本開催が実現。「ASEA 2024」はアジアを代表するトップアーティストが出演し、世界中のファンと音楽で1つになるアワード。去年1年間に世界で活躍した K-POP アーティストとアジアのアーティストが出演。

① より幅広い層の取り組み

リアルの売り場も含めて、女性全般での想起率を着実に獲得してきている

Q. ファッション商品を買おうと思ったときに、思い浮かべる場所/店/通販サイト・アプリを思い浮かぶ順番に3つまでお答えください。(FA)

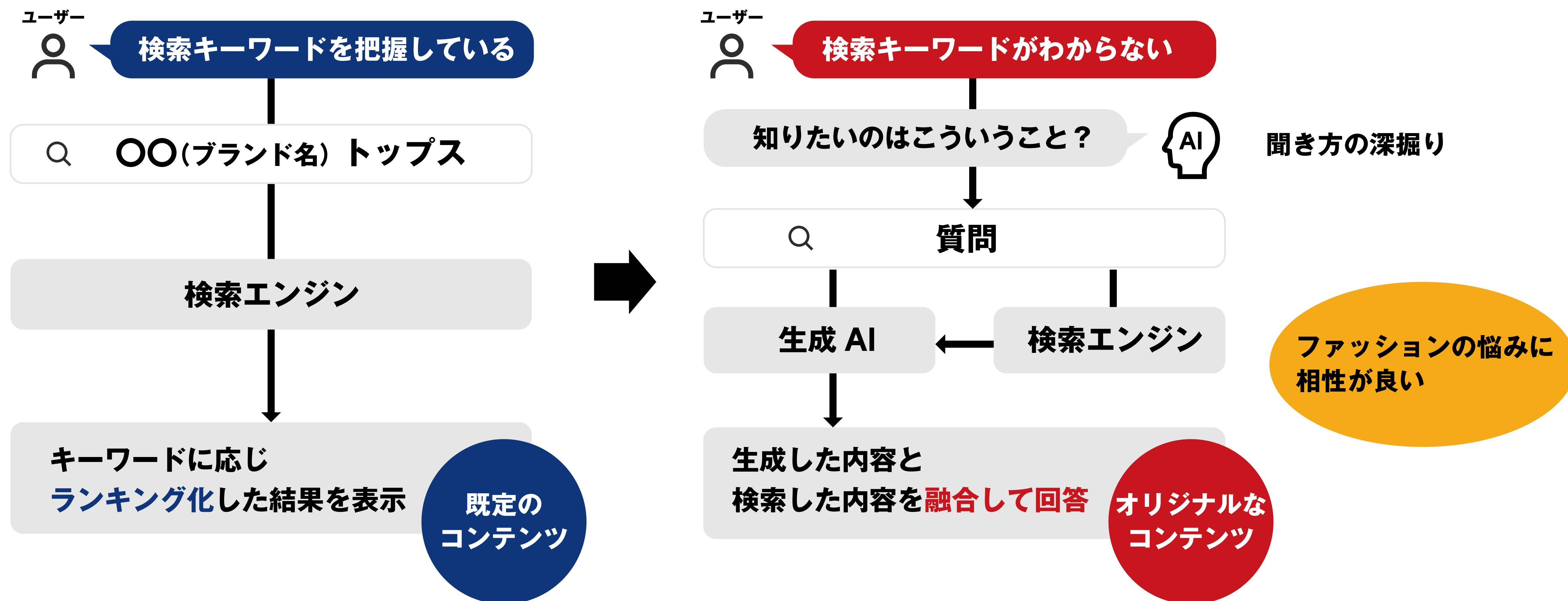


※特になし、思い浮かばない場合は、一番上の解答欄に「なし」と書いて次にお進みください。1位から3位のいずれかに回答した率の推移をグラフ化(※本グラフはオフライン事業を含む大手に限定して抜粋)

※調査対象者: 15-59歳(男女)/実施頻度:隔月(奇数月)/サンプル数: 30,000ss / 性年代別(女性10代など)で分けた時のサンプル数は3,000ss程

② 一人あたり購買頻度向上

検索行動の変化の波をチャンスと捉え、
ファッション特化のAIエージェント開発で新しいトラフィックにも適応して行く



② 一人あたり購買頻度向上

**WEARではファッション診断を皮切りに、
AIエージェント機能を強化してファッションとの出会いを拡張する方向にある**



**App を刷新し、
「自分の好みのジャンルを
うまく言葉にできない」ユーザーに、
ファッションジャンル診断を提供**

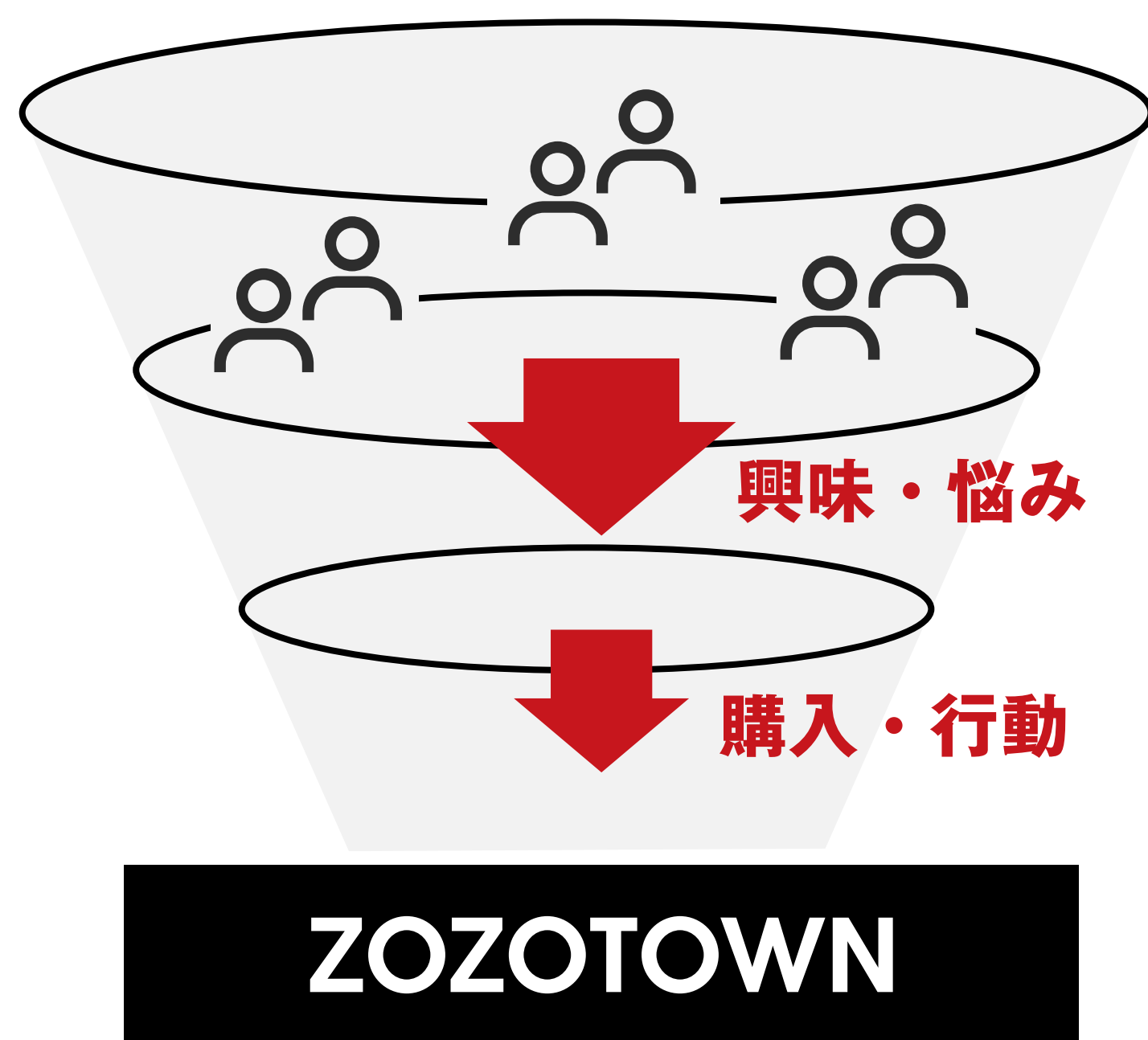
**ZOZOTOWN への送客率 1.2 倍
今後は AI エージェント機能を強化**

② 一人あたり購買頻度向上

今後、AIエージェントのチャネルとしてLINEが加わる予定
将来はZOZOTOWNにも実装していく

目指す姿

ファッションの**こと**なら ZOZO



今後答えられそうな悩み

自分に似合う
着こなしがわからない・・・

ファッションの
トラフィックを
つかむ機会

チャレンジ

似合うがわかる AI エージェント

新たにトライ

診断型

WE
AR

対話型



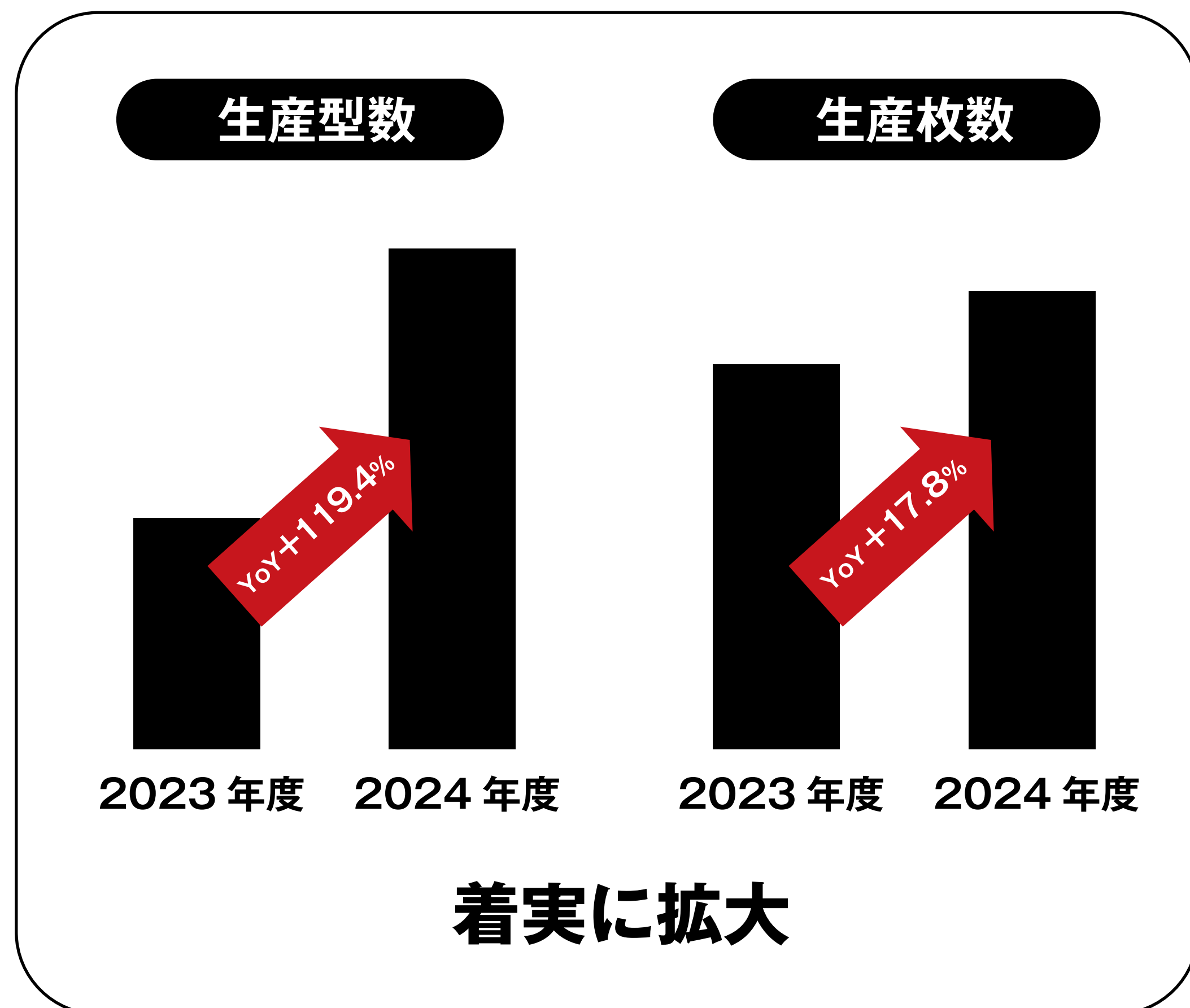
将来的に実装

ZOZOTOWN

③ 生産支援

生産型数はYoY+119.4%、生産枚数はYoY+17.8%に拡大

着やすさと自分好みのサイズやスタイルで、障がい当事者を含めたすべての人がファッションを楽しめる世界にも貢献



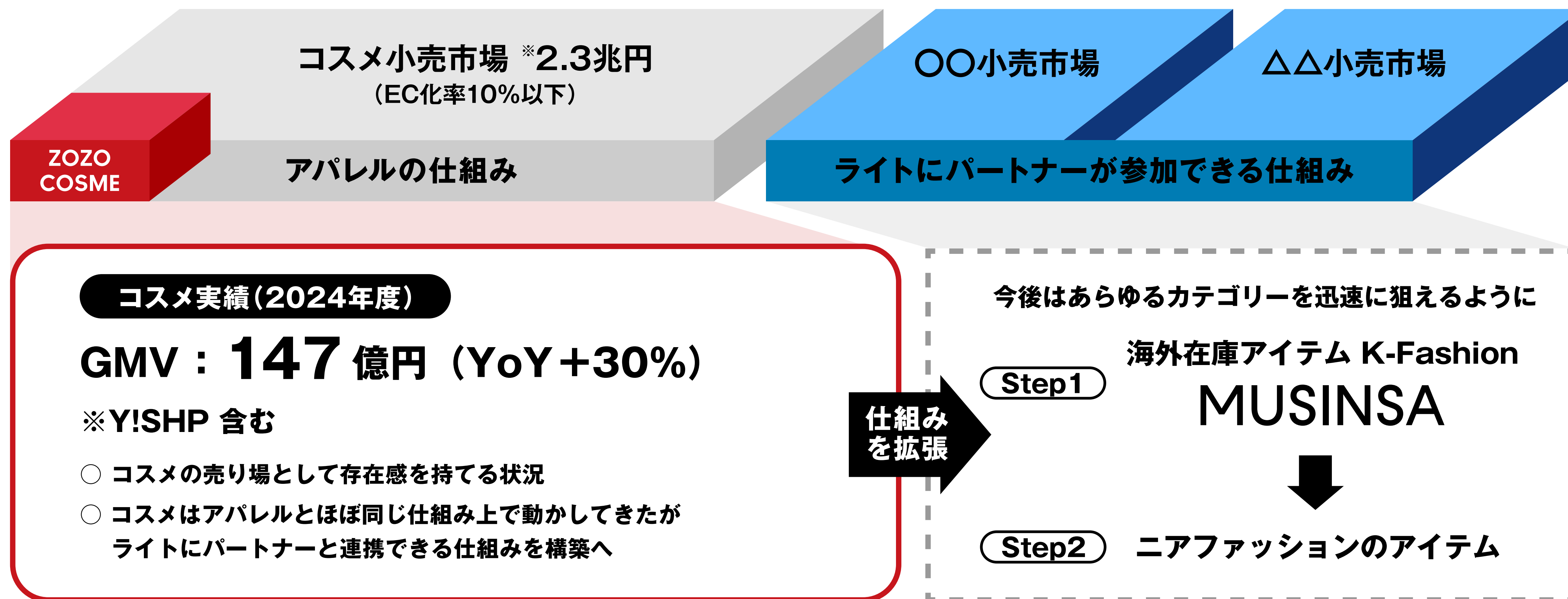
2024年08月06日

プレスリリース

Made by ZOZOでブランドのインクルーシブウェア生産を支援「キヤスク with ZOZO」8月10日に提供開始

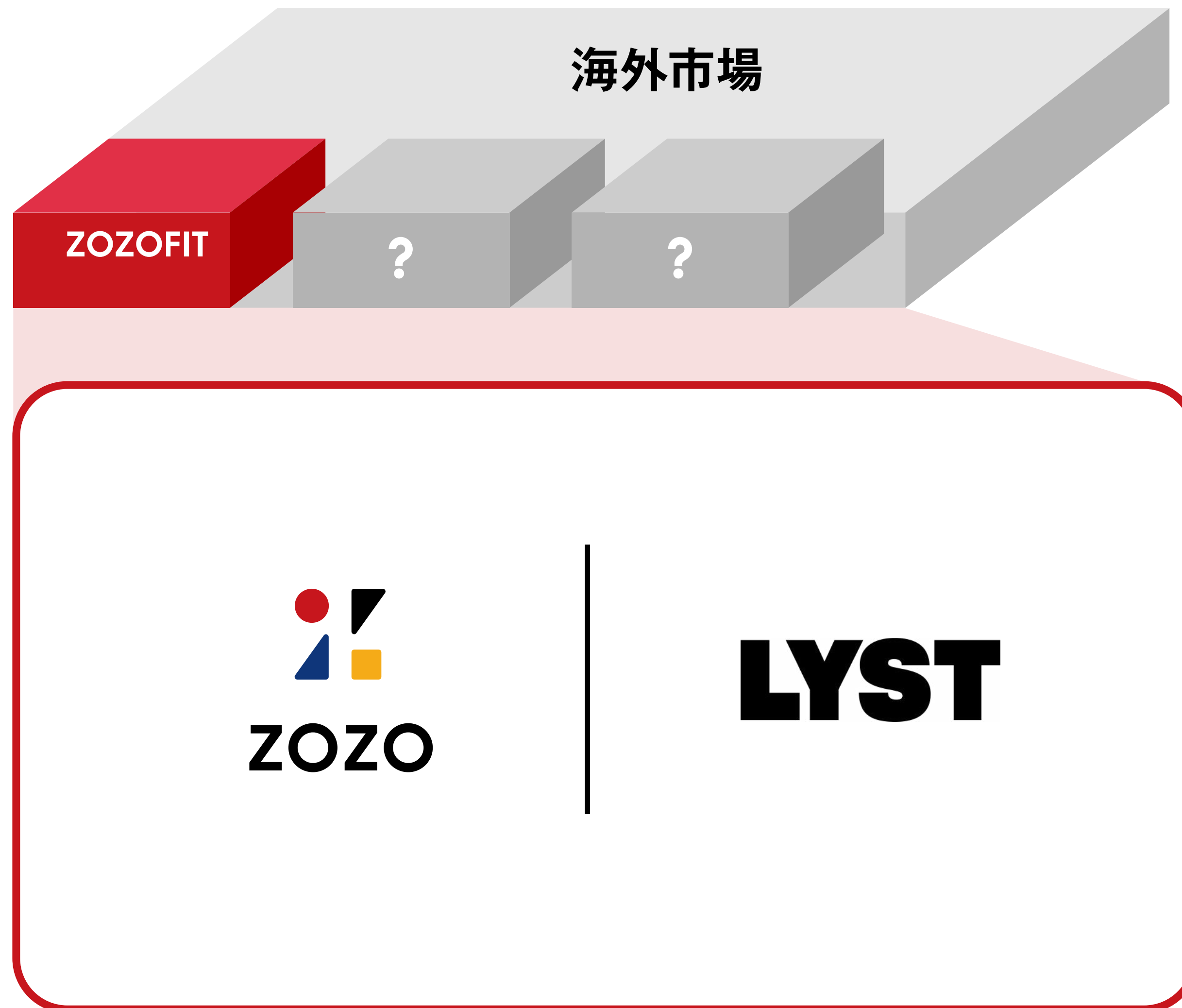
④ コスメ拡大とその次

カテゴリを増やすための仕掛けが今年整う予定
一気に海外在庫アイテムやその他ジャンルにも拡張していく



⑤ テクノロジーの収益化（≡海外市場）

計測技術などを欧州にも展開を進めていく



海外戦略について
CFOより説明します

外部評価



MSCI ESG RATINGS:AAA



CDP(気候変動分野): A



Sustainalytics ESG
Risk Rating : Low Risk

2024 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数

2024 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ
MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)
MSCI ESG Leaders Indexes



FTSE4Good



FTSE Blossom
Japan Index



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

FTSE4Good Index Series /
FTSE Blossom Japan Index
FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

Dow Jones Best-in-Class Asia Pacific Index

Dow Jones Best-in-Class
Asia Pacific Index



Morningstar Japan ex-REIT
Gender Diversity Tilt Index



S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数



ISTOXX MUTB Japan
プラチチキャリア 150インデックス



LYST

LYST LTDの株式取得（子会社化）に関するお知らせ



目次

- 1. ZOZOの海外戦略**
- 2. LYST社の概要**
- 3. 両社が創造する未来**
- 4. 取引ストラクチャー**



ZOZOの企業理念

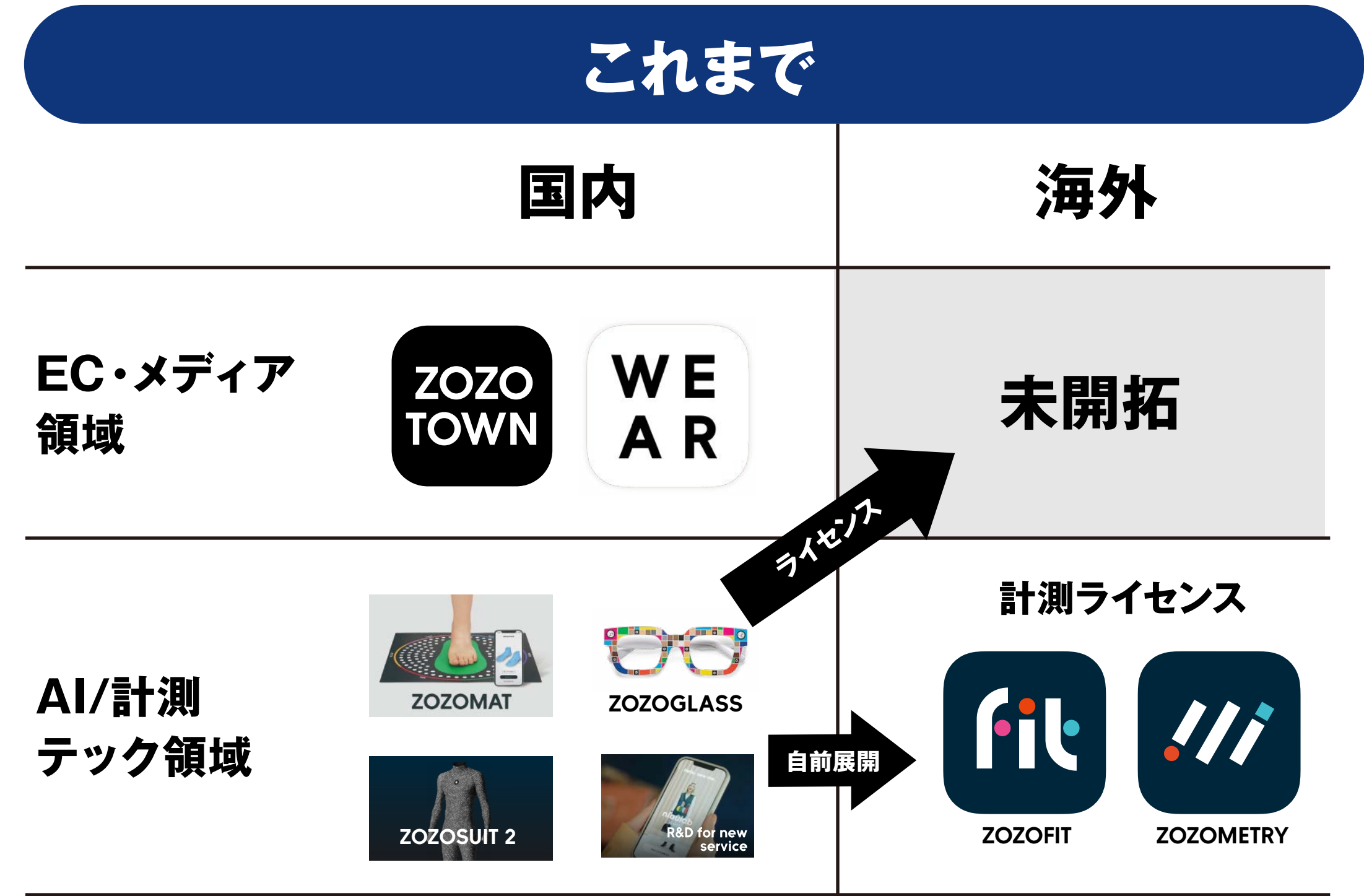
**世界中をカッコよく、
世界中に笑顔を。**



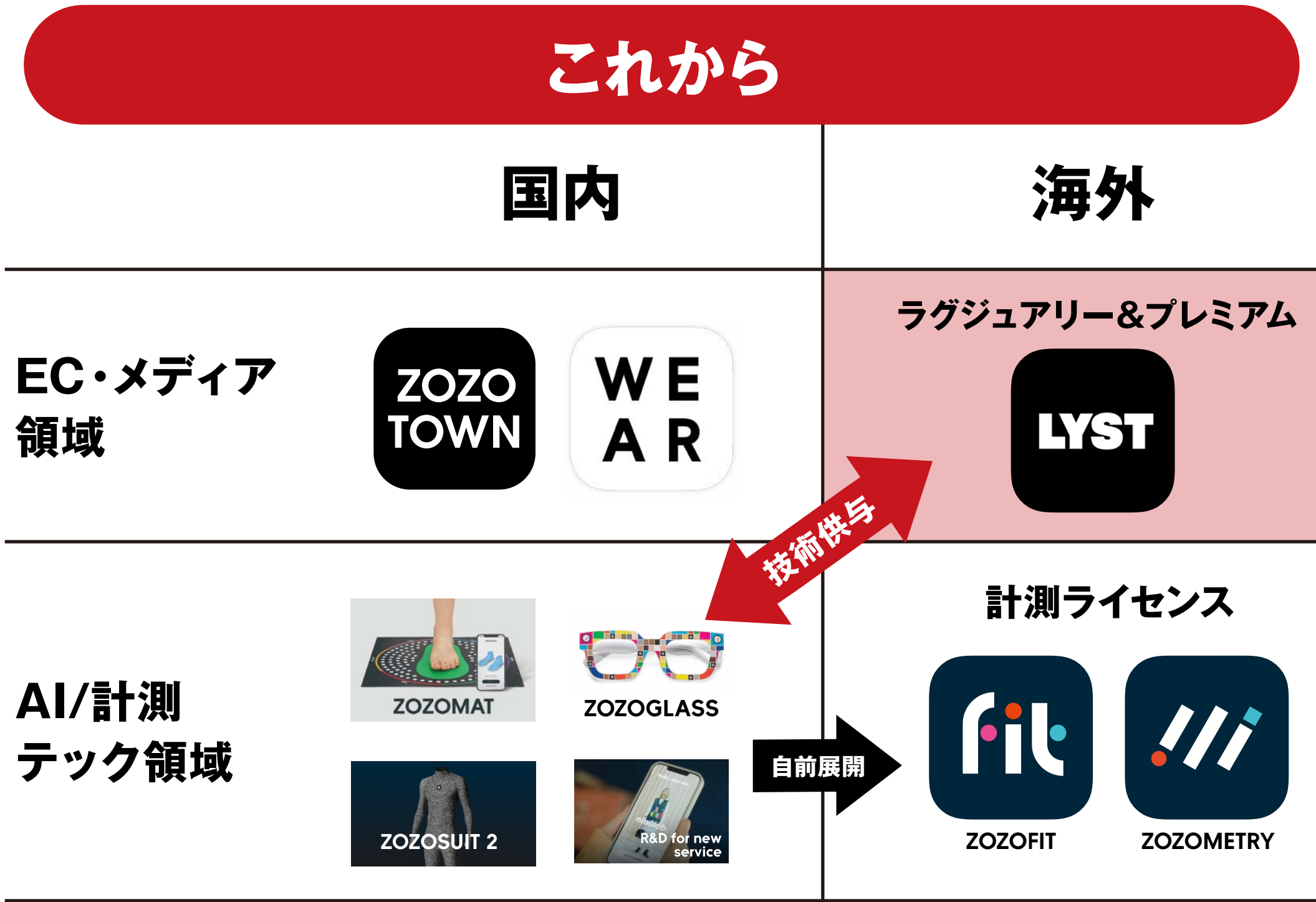


ZOZOの海外戦略の進化

国内で培った技術資産をもとに“海外プラットフォーム向けライセンス”と“自前展開”の二軸で取り組んできました。
今後は、同じ志を持つLYST社を仲間に迎えEC・メディア領域へと参入することで、ZOZOの海外展開はより深化・加速します。



ファッションテックを自前で海外展開しつつ、ライセンス販売にもトライ。

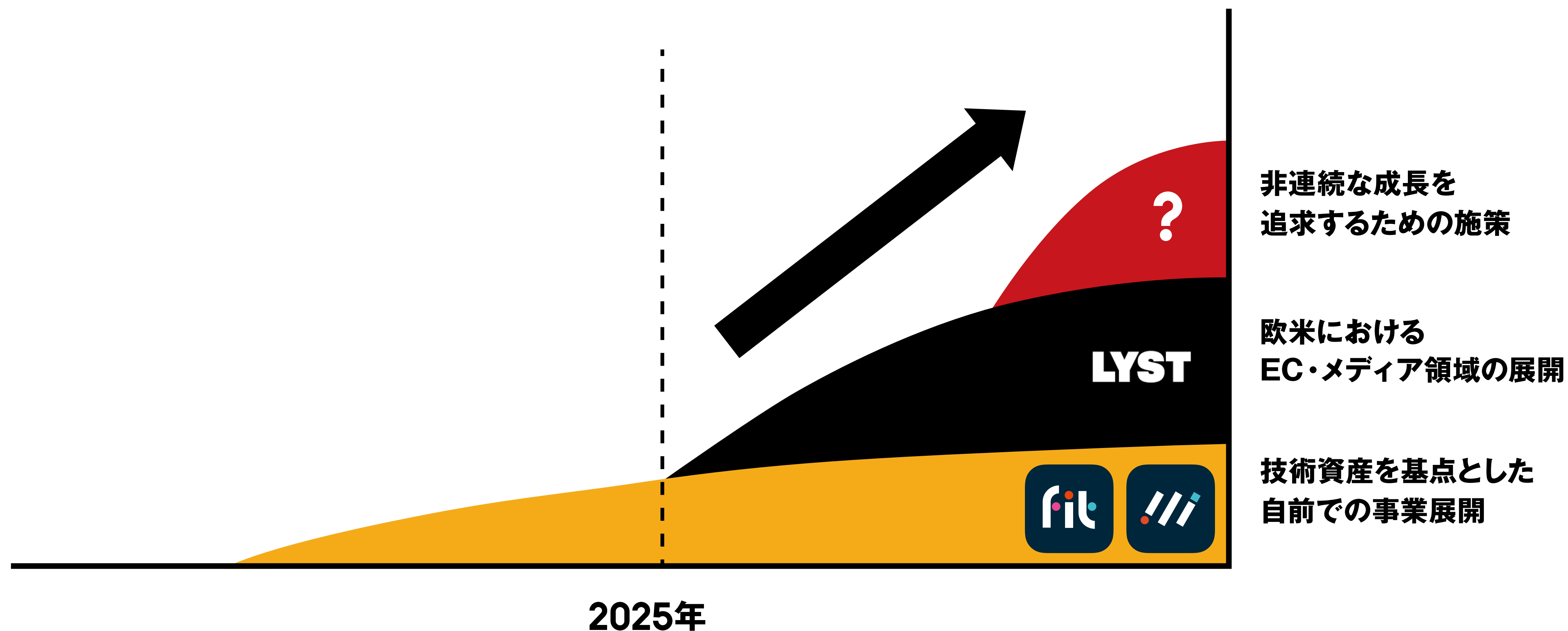


LYST社を軸に欧米での事業基盤を確立するとともに、
ZOZOの技術ノウハウを同社に注入し、更なる成長を目指します。



海外における成長イメージ

今回新たに迎え入れたLYST社をZOZOの海外展開の基盤として据えつつ、
今後も積極的に新規事業・M&Aを通じた非連続的な成長を目指します。



LYST社 会社概要

英国を拠点に欧米市場において広範囲にサービスを展開する、ファッションショッピングプラットフォームです。

会社概要

社名	LYST LTD	所在	Floor 7, The Minster Building 21 Mincing Lane London
主要事業	ファッション アフィリエイト事業	設立	2010年
代表者	Emma McFerran	従業員	129名 ※2025年3月末時点

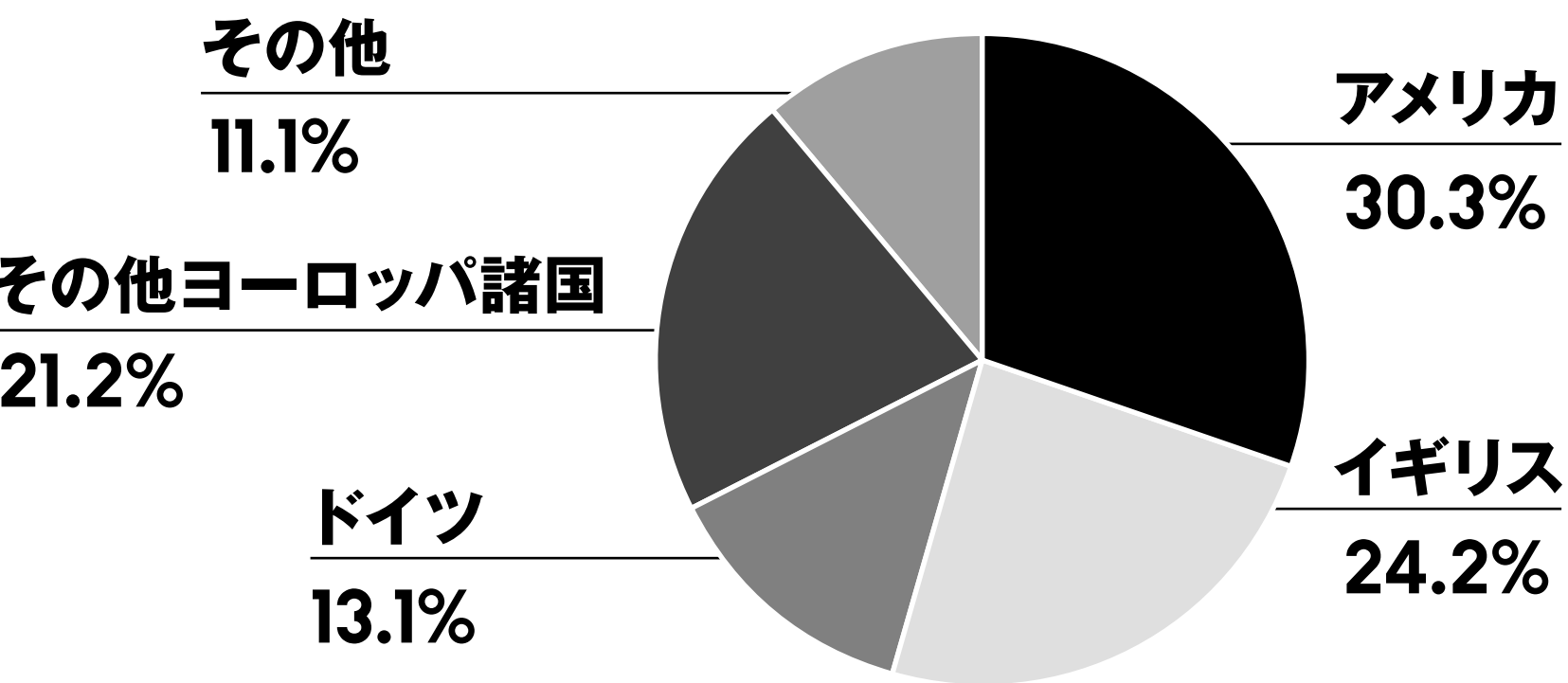
財務状況 (2024年3月期)

売上高	50,146千ポンド
営業利益	444千ポンド
純資産	4,094千ポンド
総資産	22,459千ポンド

ビジョン

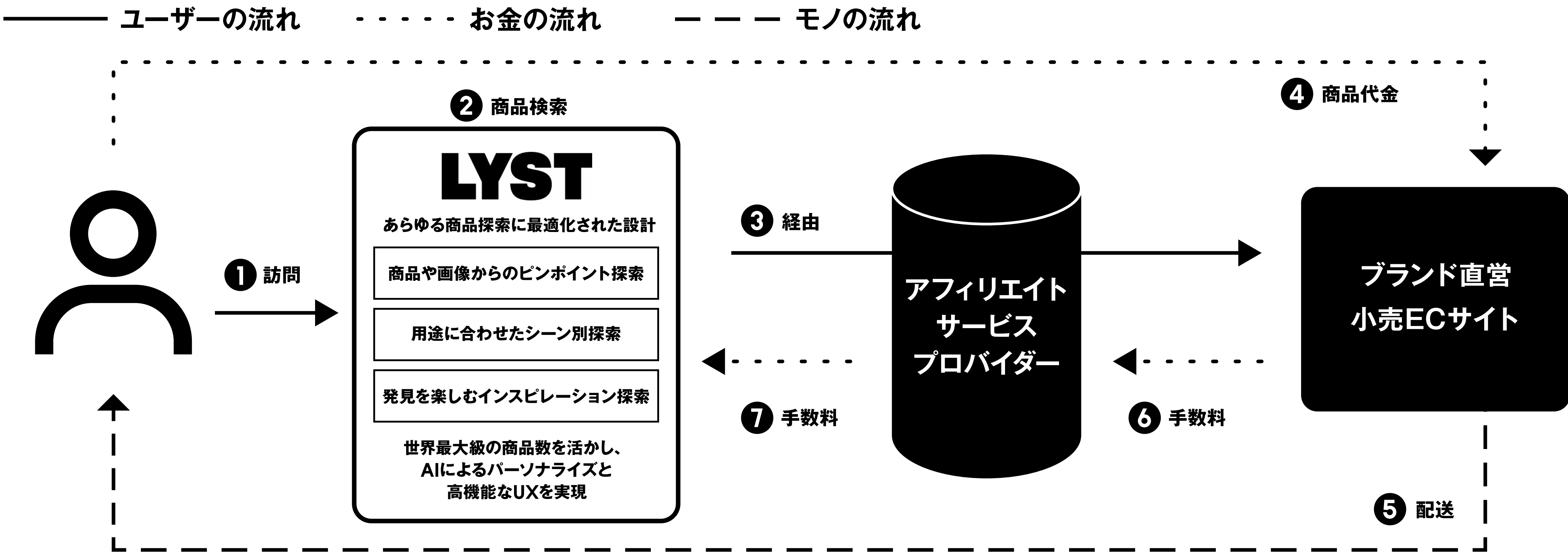
Help shoppers make better choices and help partners find better audiences, creating a better & brighter future for fashion

主要エリア (GMVベース)



LYST社 ビジネスモデル

27,000以上のブランド商品情報を集約し、独自のレコメンドAIにより、消費者と最適な商品をマッチングする在庫レス型のショッピングプラットフォームです。取引成立に応じて、パートナーから成果報酬型の手数料を得るビジネスモデルを採用しています。



LYST社 主な指標

広範囲なパートナーと連携することで圧倒的な幅と深さで商品情報をカバーし、多くの消費者に利用されています。

2024年3月期実績データ

提携パートナー数

550+

取扱ブランド数

27,000+

取扱SKU数

9,700万

年間ユニークユーザー

1.6億人

年間購入者数

220万人

平均注文単価

63,000円

※主要パートナー上位10社の平均額
※1ドル=150円 2024年3月末時点

LYST社とZOZOの類似点

両社は、テクノロジーを基盤とし、ブランド主導の在庫を持たないEC・メディアプラットフォームという点で共通しています。

LYST		=	ZOZO	
1	業界最大級の 商品情報			日本最大級の ブランドラインナップ
2	業界からの 高い信頼			ブランド主体の 委託販売モデル
3	データ起点の 販売力			データ・AI等 テックドリブン
・ カジュアルからラグジュアリーまで世界27,000以上のブランドを網羅する商品情報。 ・ トレンドの変化や、消費者ごとの好みの違いに対して、柔軟かつ即時に対応可能。				
・ 価格決定権やブランドの独自性に配慮した運営を心掛け、パートナーの成長を支援。 ・ 『LYST Index』は、最も注目されているブランドや商品のランキングとして業界内でも高い影響力を持つ。				
・ テクノロジー、データ、AIはLYSTのDNAの一部であり、プロダクト、オペレーション、企業文化を支えている。 ・ トップノッチのエンジニアを集めてファッションの課題をテクノロジーで解決。				

期待されるシナジー

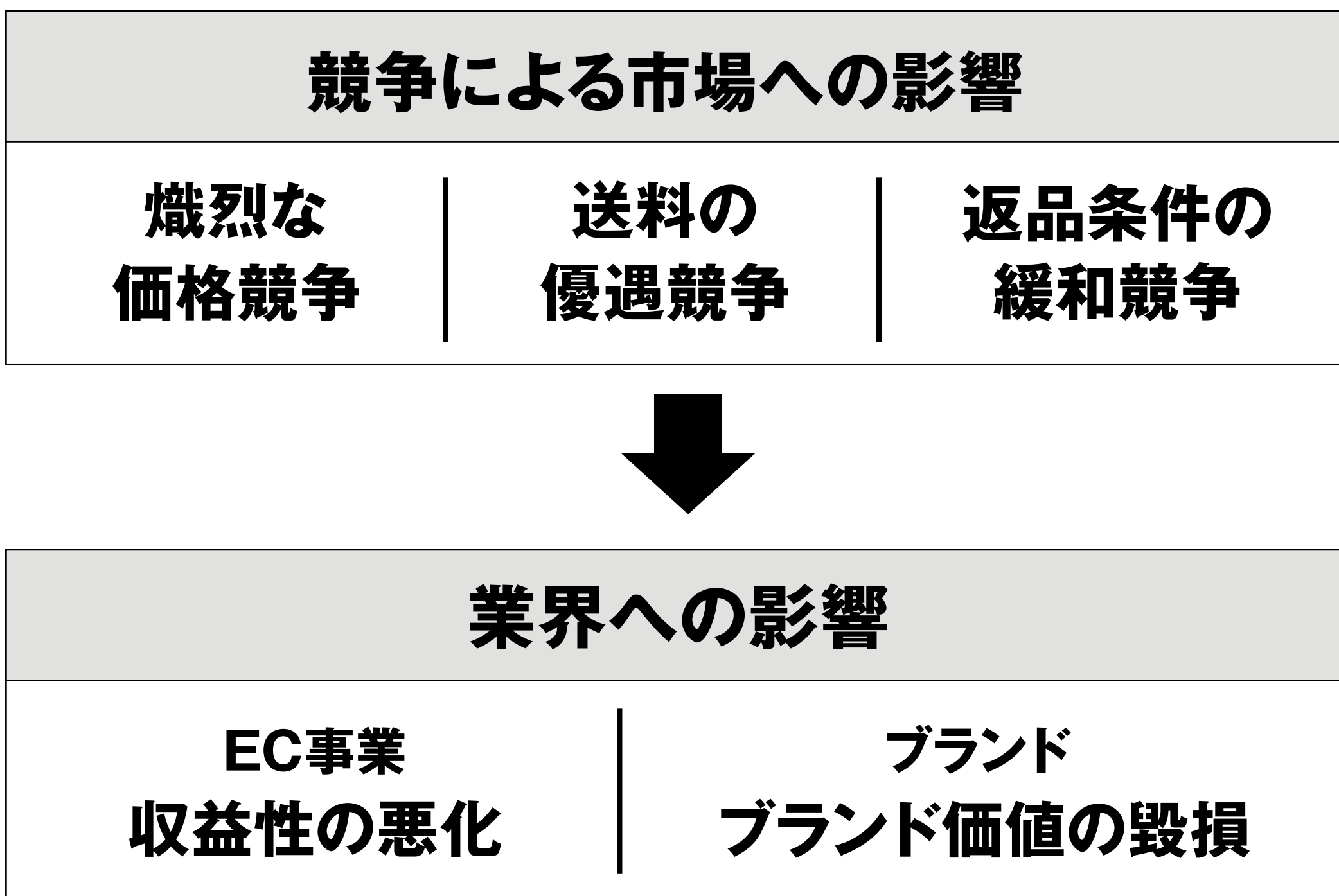
両社の地理的なカバレッジや技術背景は理想的な補完関係にあると共に、運用面では様々なスケールメリットの追求を見据えております。

	ZOZO	LYST
販売面における地理的な補完	日本 トレンド	US、UK&EU ラグジュアリー&プレミアム
技術・知見の補完	AI・ 計測技術	SEO・ パーソナライズ
スケールメリットの追求	システム基盤の共用・管理業務の統合	

両社が創造する未来

ZOZOはLYST社とともに“新たなファッションの楽しさ・喜び”を追求し、消費者と業界がともに発展できる持続可能な未来を創り上げていきたいと考えています。

海外ファッションEC事業の現状



実現したい未来

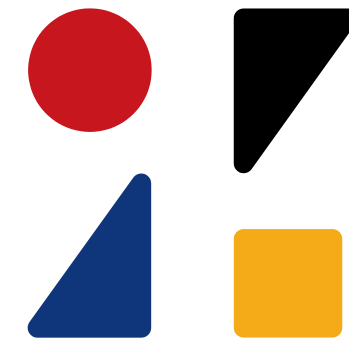
テクノロジーとUXの
追求を通じて、
新たなファッションの
楽しさ・喜びを
追求するフェーズへと
進化させたい

取引ストラクチャー

取得方法	当社が設立する子会社を通じて、 LYST社の発行済み全株式を約221億円で取得済み
調達資金	当社が保有する現預金で全額充当
スケジュール	2025年4月18日に取得完了
業績影響	2026年3月期の連結業績への影響は精査中



LYST



ZOZO