



START TODAY CO.,LTD.

株式会社スタートトゥデイ 2019年3月期 第1四半期

決算説明会資料

19/03期 1Qハイライト

FY2018 1Q HIGHLIGHTS

01

業績概況 ・商品取扱高704.0億円（前年比18.2%増）、営業利益58.7億円（同26.4%減）

事業別内訳

- ・ZOZOTOWN事業 商品取扱高 683.1億円（前年同期比18.0%増）
 - 受託ショップ 642.6億円（同 17.8%増）
 - 買取ショップ 0.4億円（同 8.2%減）
 - ZOZOUSED 40.0億円（同 21.3%増）
- ・PB事業 1.1億円
- ・平均商品単価 3,953円（同3.6%減）、平均出荷単価8,122円（同4.8%減）
※ZOZOTOWN事業およびPB事業の平均商品単価・平均出荷単価となります。
- ・BtoB事業 商品取扱高 19.8億円（前年同期比24.5%増）

収益性

- ・営業利益率（対商品取扱高）8.3%（前年実績 13.4%）
 - 利益率改善要因：粗利率の上昇、代金回収手数料率の低減
 - 利益率悪化要因：配送運賃変更に伴う荷造運賃比率の上昇、ZOZOSUIT大量配布の開始
その他費用比率の上昇、人件費率の上昇

トピック

- ・セールイベント「ZOZOWEEK」を実施（2018年5月）
- ・「平成30年7月豪雨」で被災の岡山県、広島県、愛媛県に1億円を義援金として寄付を発表（2018年7月）
- ・プライベートブランド「ZOZO（ゾゾ）」関連
 - ・「ZOZOSUIT（ゾゾスーツ）」が予約数100万件を突破（2018年4月）
 - ・「ZOZOSUIT（ゾゾスーツ）」を伸縮センサー方式から全身約300～400個のマーカ―読み取り方式に仕様変更（2018年4月）
 - ・「ボタンダウンシャツ」を販売開始（2018年6月）
 - ・カジュアル商品のラインナップを拡充。「VネックTシャツ」「ストレートデニムパンツ」などを販売開始（2018年7月）
 - ・「ビジネススーツ」「ドレスシャツ」をセットで販売開始（2018年7月）

NEW A PRICELESS

業績

BUSINESS RESULTS



19/03期 1Q 連結業績の概要

OVERVIEW OF THE FY2018 1Q

03

(単位：百万円)

項目	18/03期 1Q実績	19/03期 1Q実績	前年同期比	期初計画	達成率
商品取扱高	59,574	70,406	18.2%	360,000	19.6%
売上高	21,451	26,552	23.8%	147,000	18.1%
売上総利益	19,844	24,251	22.2%	-	-
対取扱高比	33.3%	34.4%	1.1%	-	-
販管費	11,863	18,376	54.9%	-	-
対取扱高比	19.9%	26.1%	6.2%	-	-
営業利益	7,981	5,874	-26.4%	40,000	14.7%
対取扱高比	13.4%	8.3%	-5.1%	11.1%	-
経常利益	7,999	5,859	-26.7%	40,000	14.6%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	5,532	4,163	-24.7%	28,000	14.9%

連結業績の概要（四半期毎）

OVERVIEW OF EACH QUARTER

04

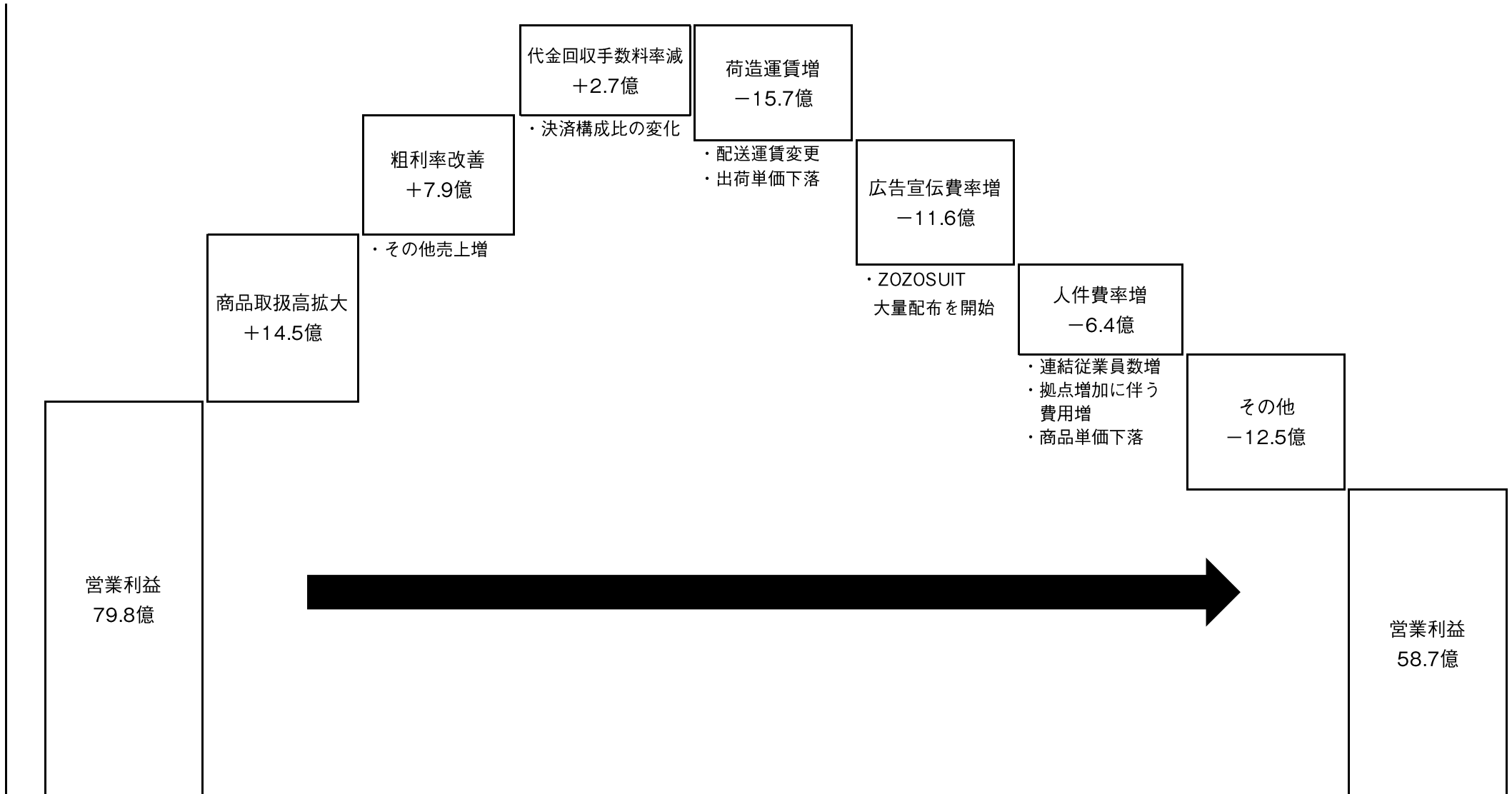
(単位：百万円)

項目	18/03期				19/03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
商品取扱高	59,574	60,082	77,331	73,555	70,406
前年同期比	40.9%	35.9%	25.5%	14.9%	18.2%
売上高	21,451	21,242	28,220	27,517	26,552
販管費	11,863	13,684	16,476	15,770	18,376
前年同期比	35.0%	48.3%	45.2%	16.3%	54.9%
対取扱高比	19.9%	22.8%	21.3%	21.4%	26.1%
営業利益	7,981	5,850	9,720	9,118	5,874
前年同期比	59.3%	4.9%	11.7%	30.4%	-26.4%
対取扱高比	13.4%	9.7%	12.6%	12.4%	8.3%

営業利益の増減分析（対前年同期比）

INCREASE-DECREASE ANALYSIS OF OPERATING PROFIT (YoY COMPARISON)

05



連結財政状態

CONSOLIDATED BALANCE SHEET

06

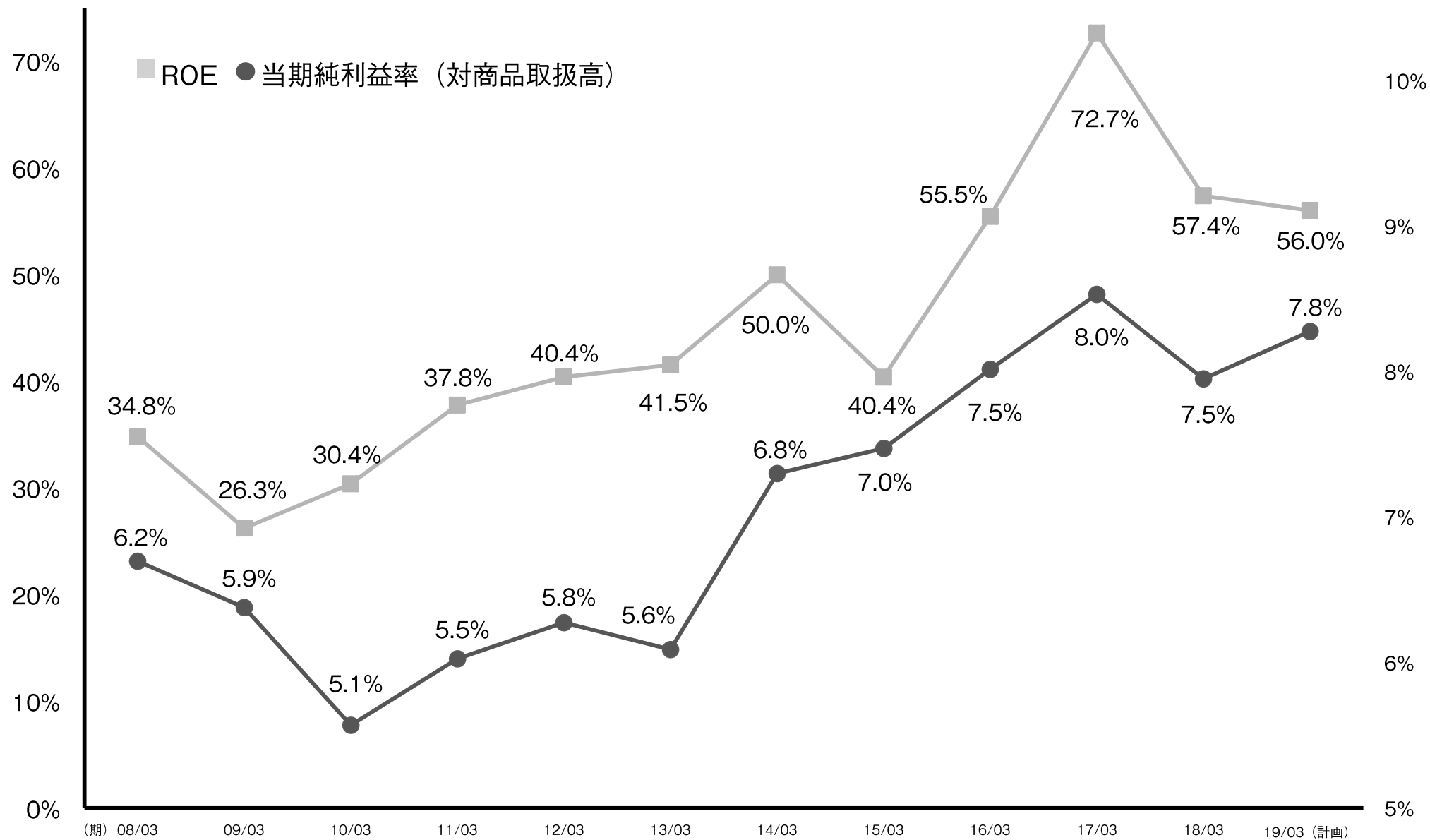
(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2018年3月31日)	当第1四半期 連結会計期間 (2018年6月30日)		前連結会計年度 (2018年3月31日)	当第1四半期 連結会計期間 (2018年6月30日)
流動資産	53,574	50,216	流動負債	27,243	49,283
うち、現預金	24,571	17,790	うち、短期借入金	-	24,000
うち、商品	2,194	2,709	固定負債	2,659	2,738
固定資産	17,138	16,714	負債合計	29,902	52,021
有形固定資産	5,668	5,664	株主資本	40,892	14,980
無形固定資産	3,222	3,363	うち、自己株式	-	-24,412
投資等	8,247	7,685	純資産合計	40,810	14,909
資産合計	70,712	66,931	負債・純資産合計	70,712	66,931

ROEの推移・当期純利益率（対商品取扱高）

ROE AND NET PROFIT MARGIN

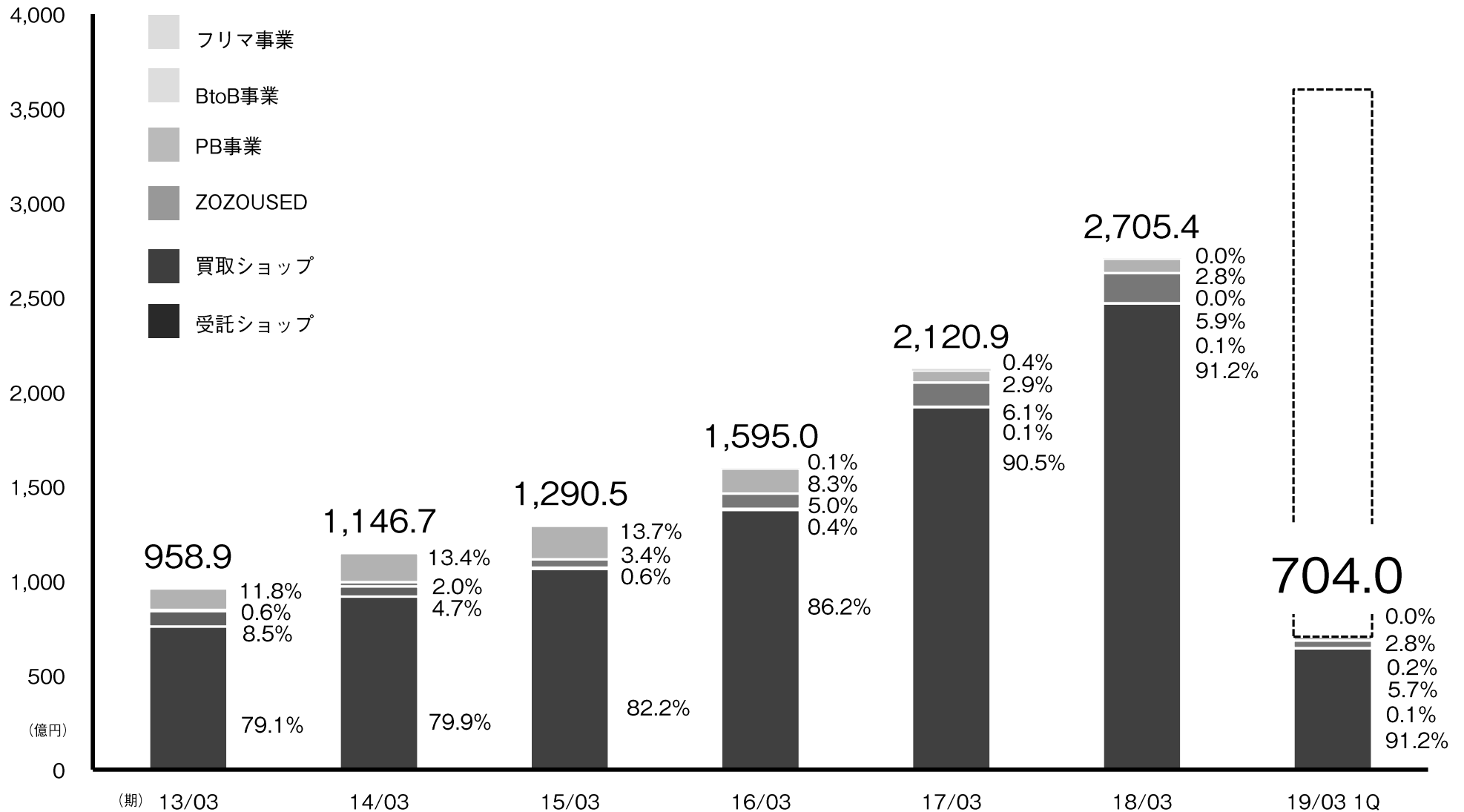
07



商品取扱高の推移

TRANSACTION VALUE

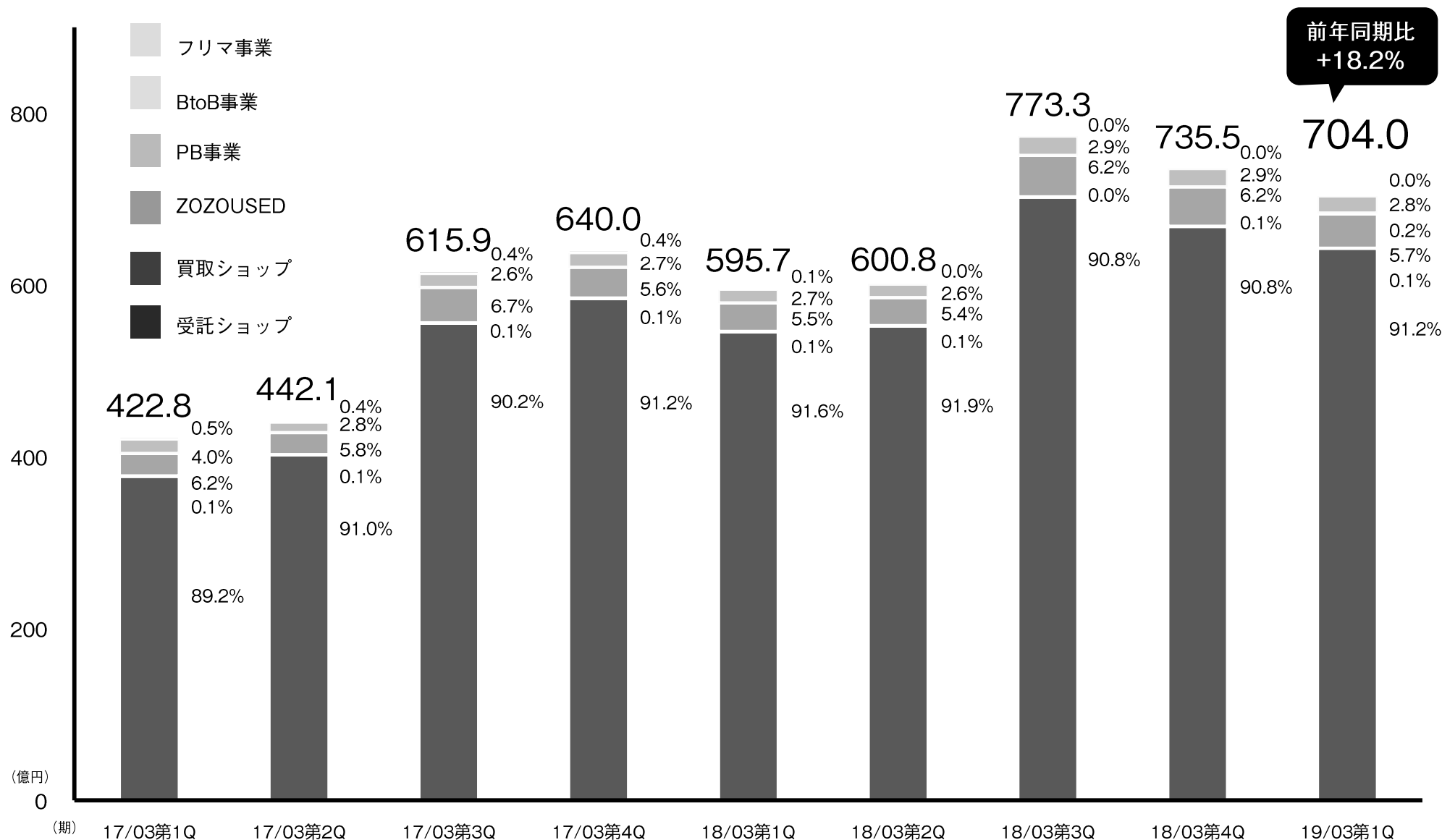
・当期新規出店合計商品取扱高（ZOZOTOWN事業） 1Q累計 4.9億円 商品取扱高に占める割合: 0.7%



※フリマ事業は2017年6月30日をもってサービスを終了いたしました。

商品取扱高の推移（四半期）

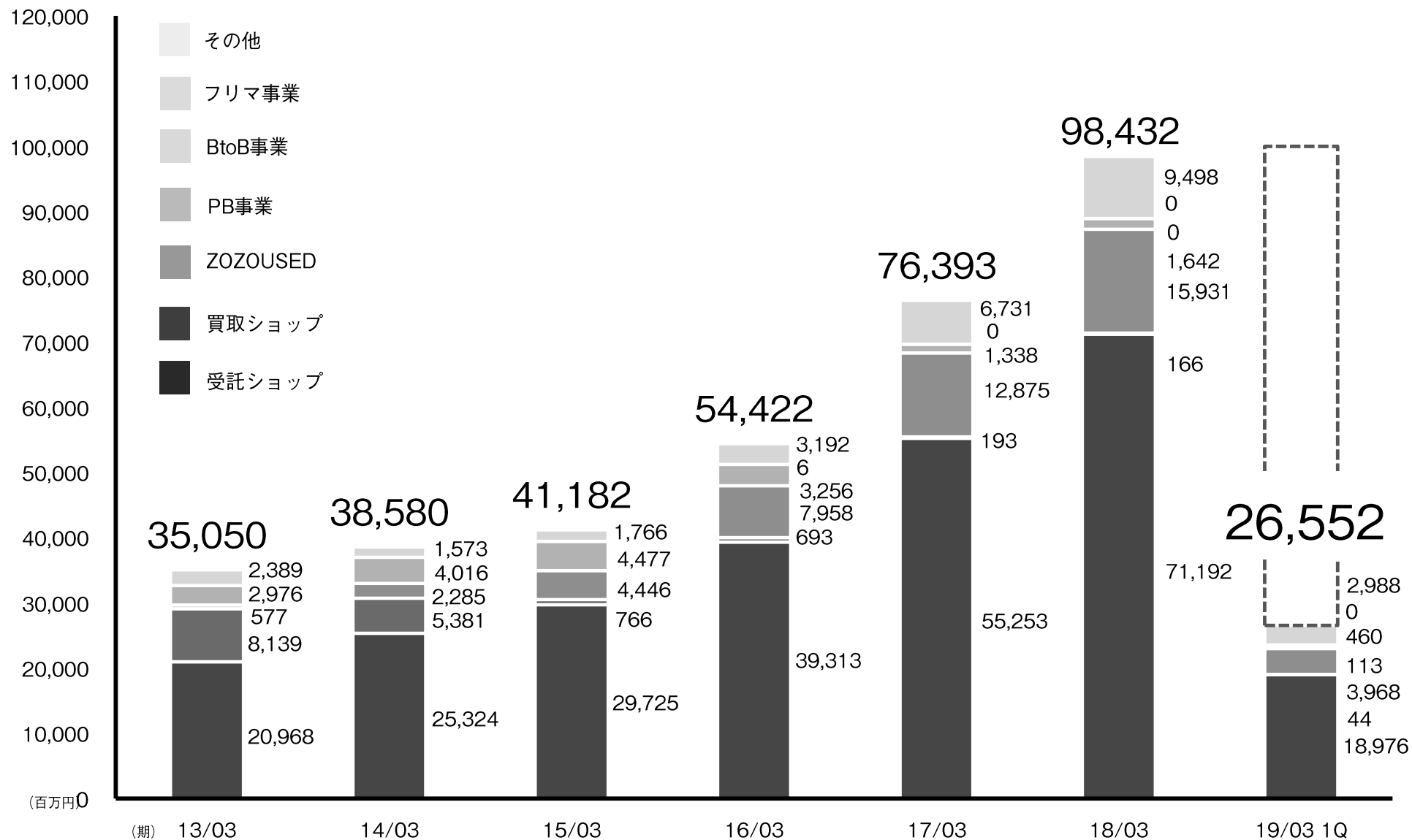
TRANSACTION VALUE (QUARTERLY)



※フリマ事業は2017年6月30日をもってサービスを終了いたしました。

売上高の推移

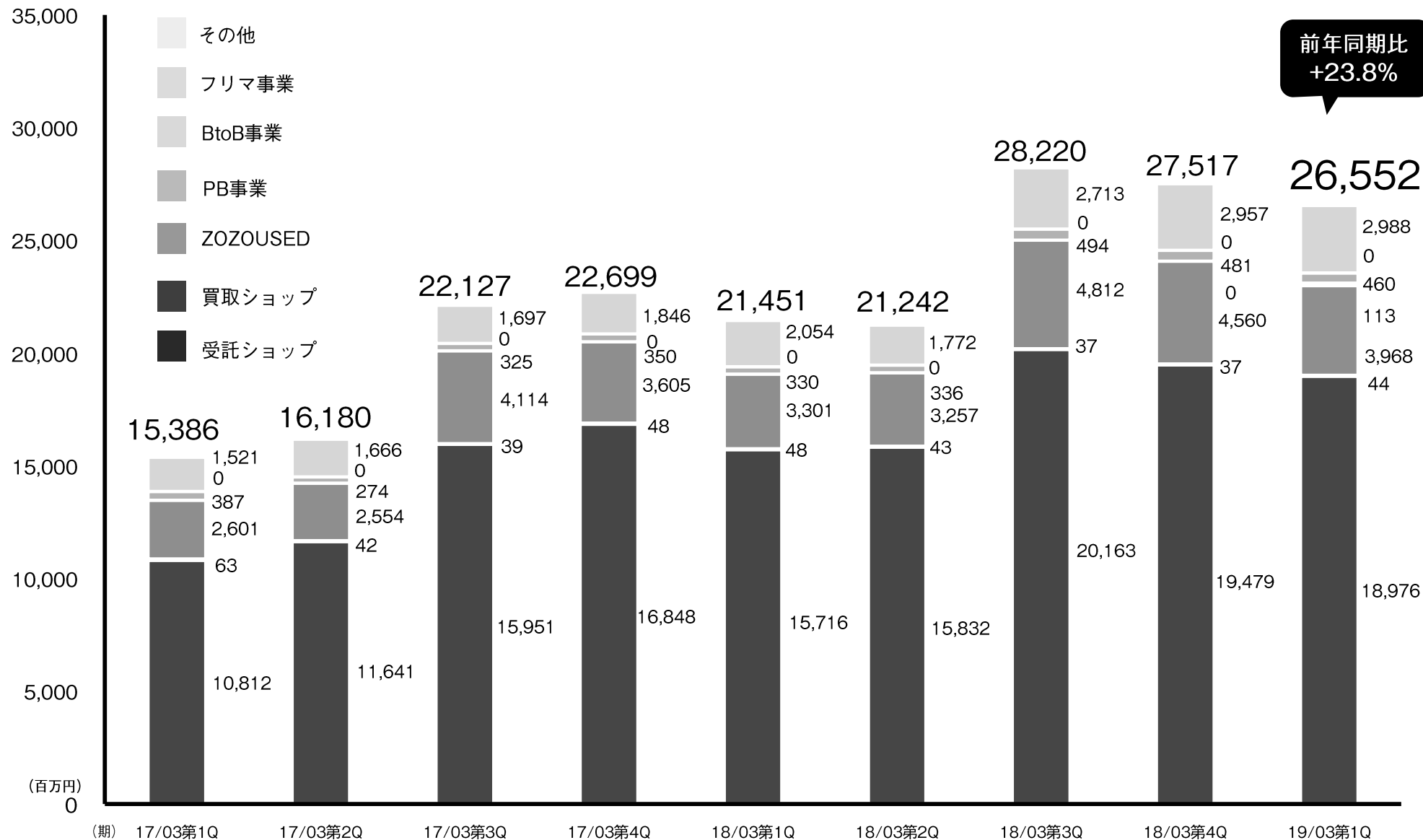
NET SALES



※フリマ事業は2017年6月30日をもってサービスを終了いたしました。

売上高の推移（四半期）

NET SALES (QUARTERLY)

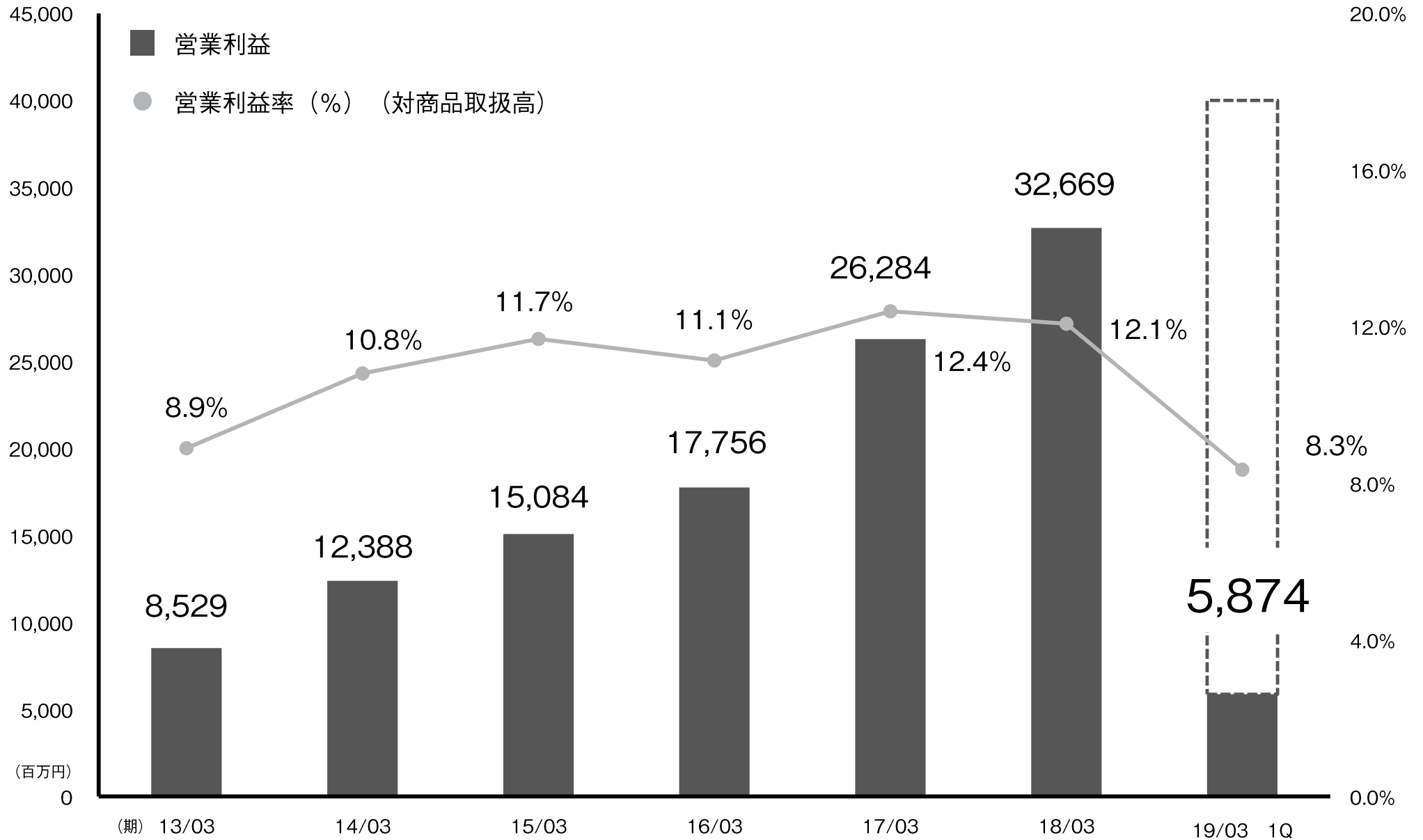


※フリマ事業は2017年6月30日をもってサービスを終了いたしました。

営業利益・営業利益率（対商品取扱高）の推移

OPERATING PROFIT AND OPERATING PROFIT MARGIN

12



販管費の内訳

SELLING, GENERAL AND ADMINISTRATIVE (SG & A) EXPENSES

13

(単位：百万円)

項目	18/03期 1Q		19/03期 1Q		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	3,534	5.9%	4,825	6.9%	1.0%	
社員	1,423	2.4%	1,988	2.8%	0.4%	次ページに要因を記載
オペレーション人員 (業務委託含む)	2,110	3.5%	2,836	4.0%	0.5%	拠点増加に伴い単価の高い業務委託人員比率の増加 商品単価の下落に伴う比率増／拠点増加に伴う横持ち便費用増加
業務委託手数料 (オペレーション以外)	746	1.3%	995	1.4%	0.1%	拠点増加に伴う運用費用増加／商標登録費用増加
荷造運賃	2,616	4.4%	4,665	6.6%	2.2%	配送運賃変更／ZOSOSUIT大量配布の開始
代金回収手数料	1,953	3.3%	2,030	2.9%	-0.4%	決済構成比の変化
プロモーション 関連費用	899	1.5%	2,228	3.2%	1.7%	
うち広告宣伝費	345	0.6%	1,548	2.2%	1.6%	ZOSOSUIT大量配布を開始／PB事業広告費の発生
うちポイント関連費	554	0.9%	679	1.0%	0.1%	
賃借料	597	1.0%	856	1.2%	0.2%	拠点増加
減価償却費	197	0.3%	290	0.4%	0.1%	
のれん償却額	56	0.1%	119	0.2%	0.1%	VASILY (17年11月より) カラクル (18年2月より) ※両社ともに18年4月にスタートトゥデイテクノロジーズに統合
その他	1,259	2.1%	2,365	3.4%	1.3%	次ページに要因を記載
販管費	11,863	19.9%	18,376	26.1%	6.2%	

※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」は役員および正社員、「オペレーション人員」はアルバイト・派遣（外注人件費）および業務委託手数料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。

販管費の内訳

SELLING, GENERAL AND ADMINISTRATIVE (SG & A) EXPENSES

14

- ・ 人件費（社員）：対取扱高比 前年同期比 +0.4%

連結従業員数増に伴う増額：1803期1Q末 832名 → 1903期1Q末 991名

PB事業・エンジニア採用の積極化 / 連結子会社の増加

- ・ PB事業 : 1803期1Q末 18名 → 1903期1Q末 61名
- ・ エンジニア : 1803期1Q末 128名 → 1903期1Q末 210名
- ・ 海外法人 : 1903期1Q末 23名（当期1Qから連結対象）

賞与支払方針変更に伴う賞与引当金繰入額・法定福利費増

- ・ 1803期：月次予算達成に応じて支給
- ・ 1903期：固定額の支給

- ・ その他：対取扱高比 前年同期比 +1.3%

スポットで高額な費用が発生（対取扱高比影響：+0.8%）

- ・ ZOZOSUIT1清算の為の費用
- ・ ZOZOSUIT改良研究の成功報酬

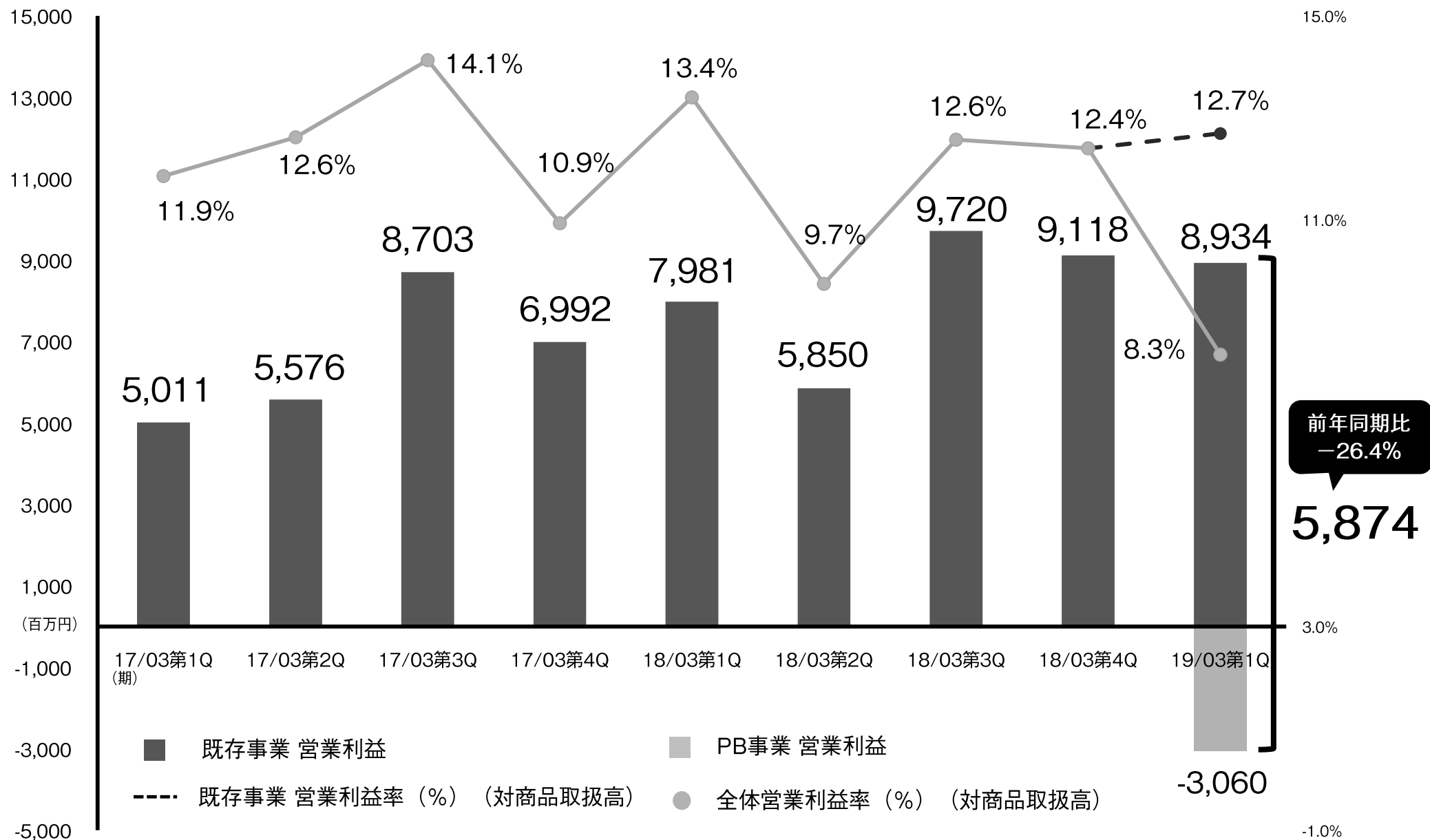
経常的な費用増の要因（対取扱高比影響：+0.3%）

- ・ 商品単価／出荷単価下落に伴う消耗品費率増
- ・ サイト改善／サービス改善を目的とした通信費増

営業利益・営業利益率（対商品取扱高）の推移（四半期）

OPERATING PROFIT AND OPERATING PROFIT MARGIN (QUARTERLY)

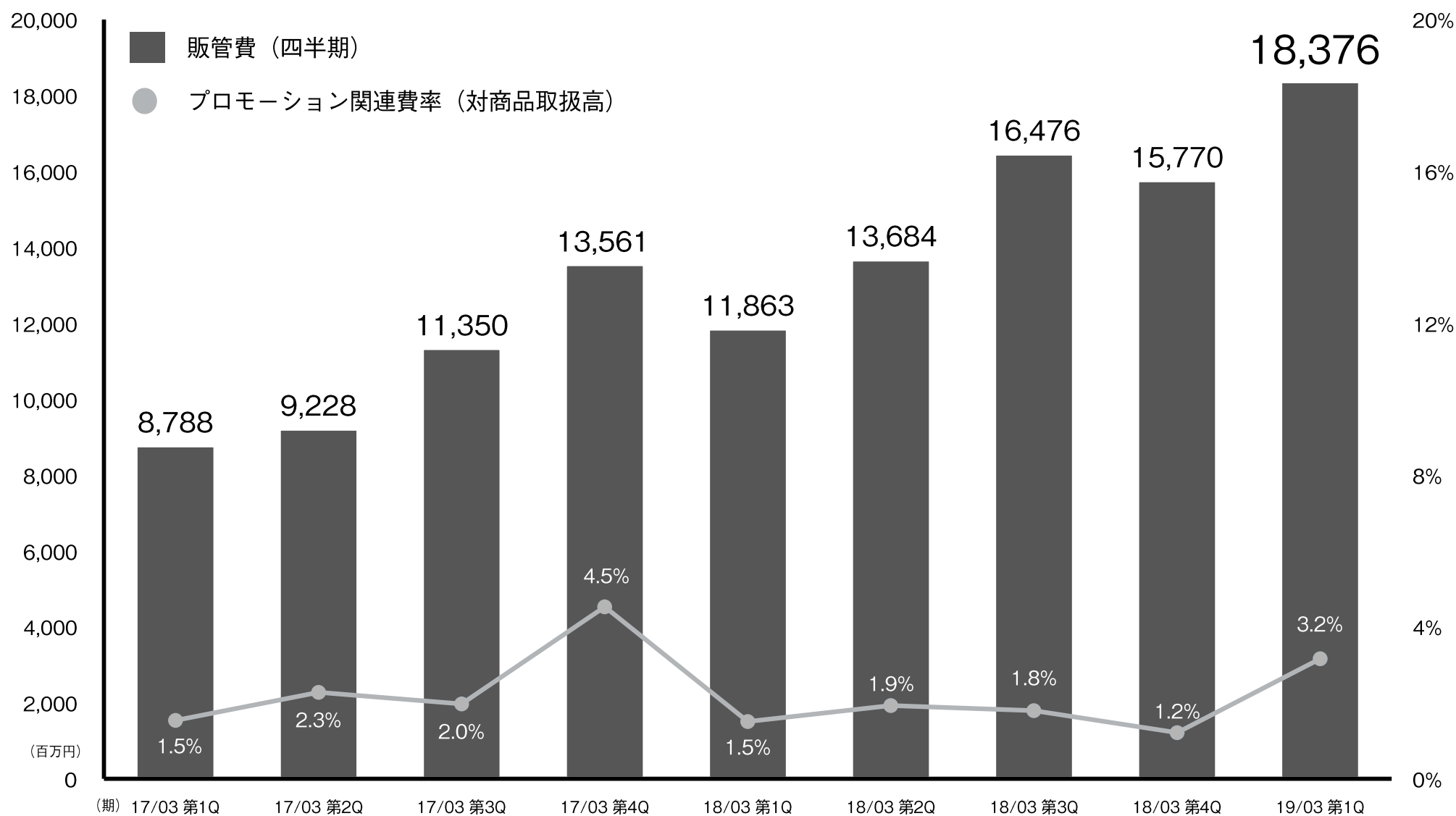
15



販管費の推移（四半期）

SELLING, GENERAL AND ADMINISTRATIVE (SG & A) EXPENSES (QUARTERLY)

16



販管費の内訳（四半期）

OVERVIEW OF SG & A BY EACH QUARTER

17

(単位：百万円)

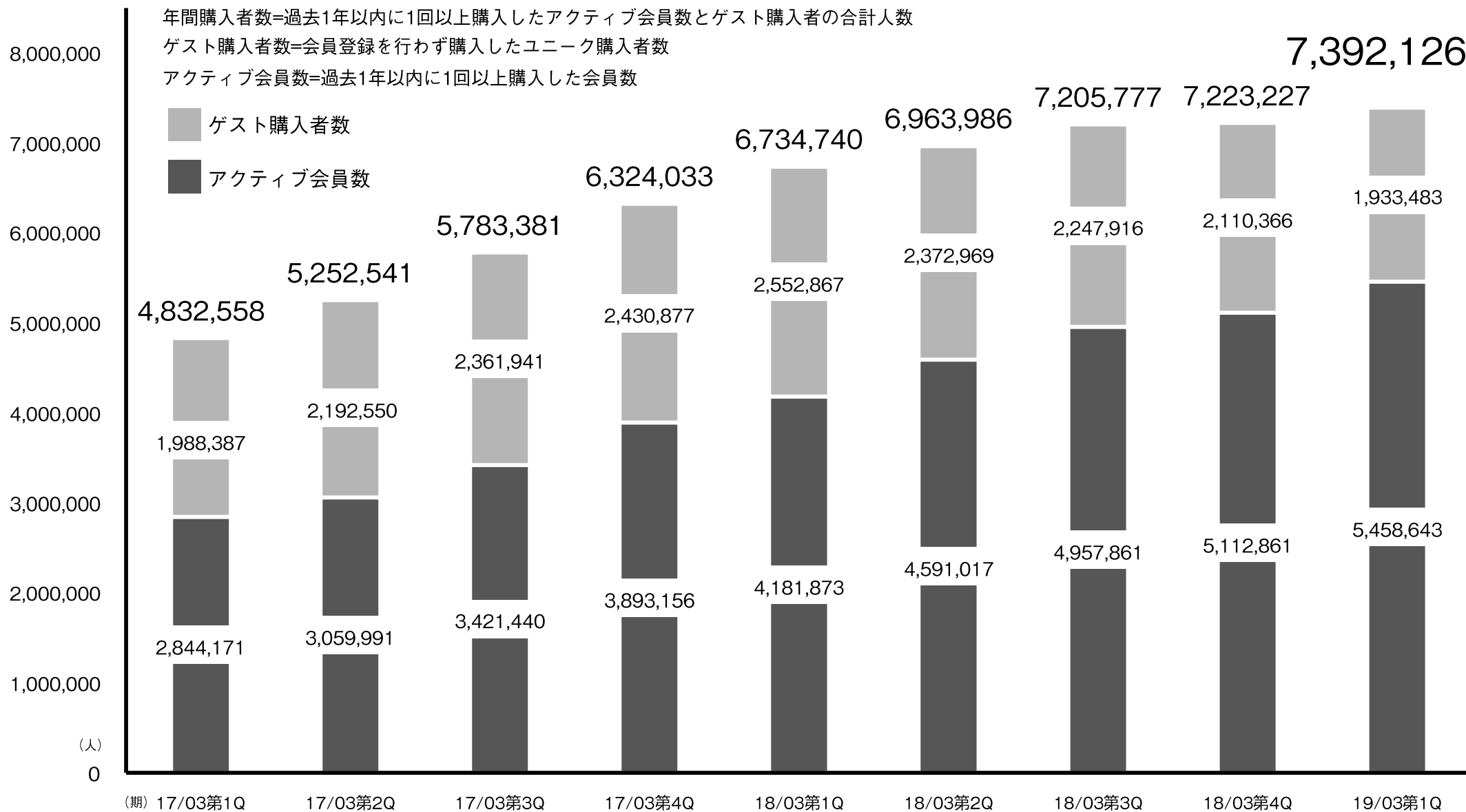
項目	18/03期								19/03期 1Q	
	第1四半期		第2四半期		第3四半期		第4四半期		第1四半期	
	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比
人件費	3,534	5.9%	3,814	6.3%	4,307	5.6%	4,198	5.7%	4,825	6.9%
社員	1,423	2.4%	1,465	2.4%	1,469	1.9%	1,299	1.8%	1,988	2.8%
オペレーション人員 (業務委託含む)	2,110	3.5%	2,348	3.9%	2,837	3.7%	2,898	3.9%	2,836	4.0%
業務委託手数料 (オペレーション以外)	746	1.3%	1,272	2.1%	1,025	1.3%	913	1.2%	995	1.4%
荷造運賃	2,616	4.4%	2,931	4.9%	4,282	5.5%	4,341	5.9%	4,665	6.6%
代金回収手数料	1,953	3.3%	2,037	3.4%	2,402	3.1%	2,126	2.9%	2,030	2.9%
プロモーション関連費用	899	1.5%	1,160	1.9%	1,391	1.8%	895	1.2%	2,228	3.2%
うち広告宣伝費	345	0.6%	393	0.7%	529	0.7%	283	0.4%	1,548	2.2%
うちポイント関連費	554	0.9%	766	1.3%	861	1.1%	612	0.8%	679	1.0%
賃借料	597	1.0%	757	1.3%	828	1.1%	828	1.1%	856	1.2%
減価償却費	197	0.3%	211	0.4%	278	0.4%	303	0.4%	290	0.4%
のれん償却額	56	0.1%	56	0.1%	86	0.1%	113	0.2%	119	0.2%
その他	1,259	2.1%	1,442	2.4%	1,874	2.4%	2,050	2.8%	2,365	3.4%
販管費	11,863	19.9%	13,684	22.8%	16,476	21.3%	15,770	21.4%	18,376	26.1%

※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」は役員および正社員、「オペレーション人員」はアルバイト・派遣（外注人件費）および業務委託手数料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。

年間購入者数

NUMBER OF TOTAL BUYERS

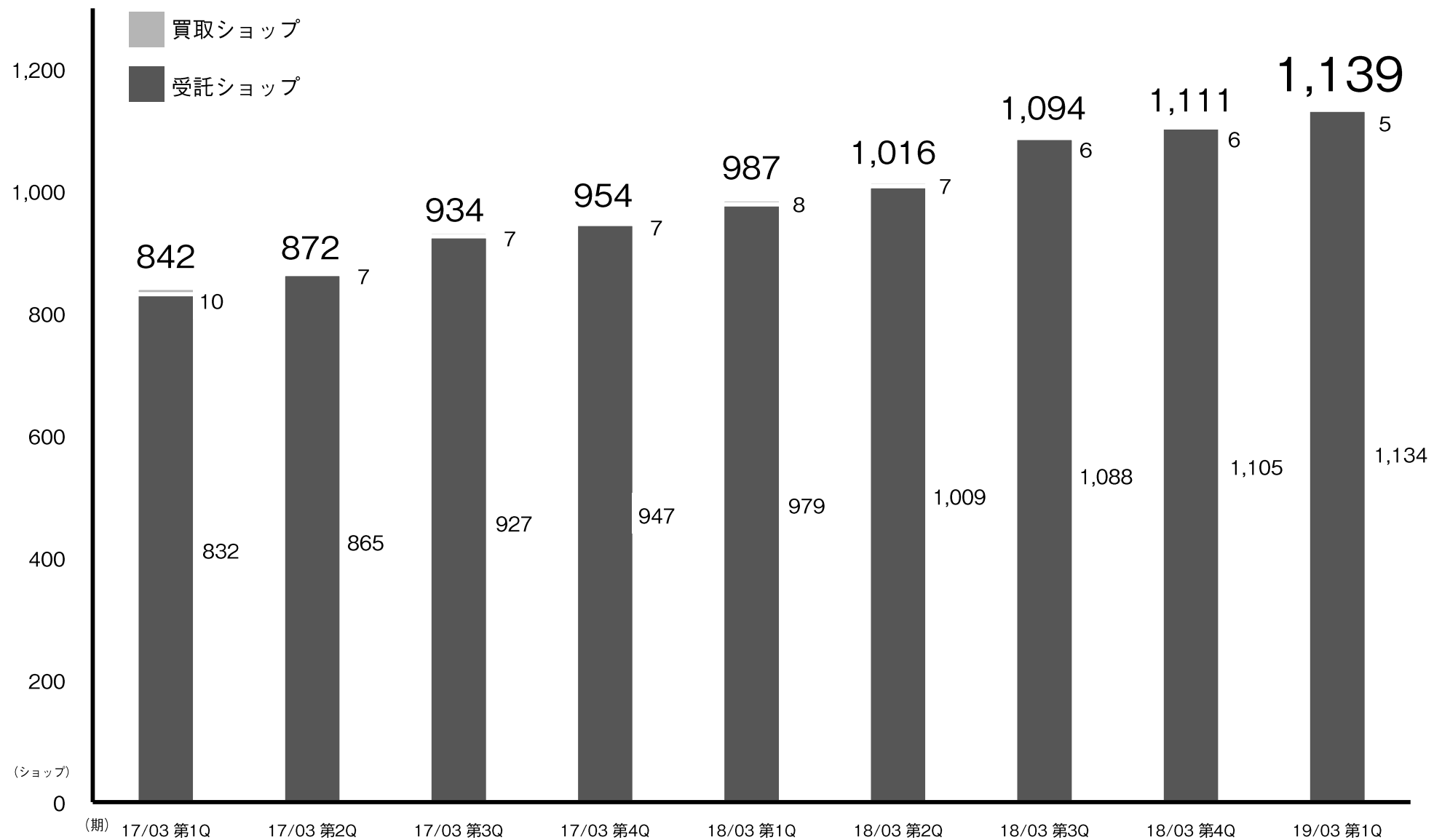
18



※体型計測デバイス「ZOZOSUIT（ゾゾスーツ）」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

NUMBER OF SHOPS ON ZOZOTOWN



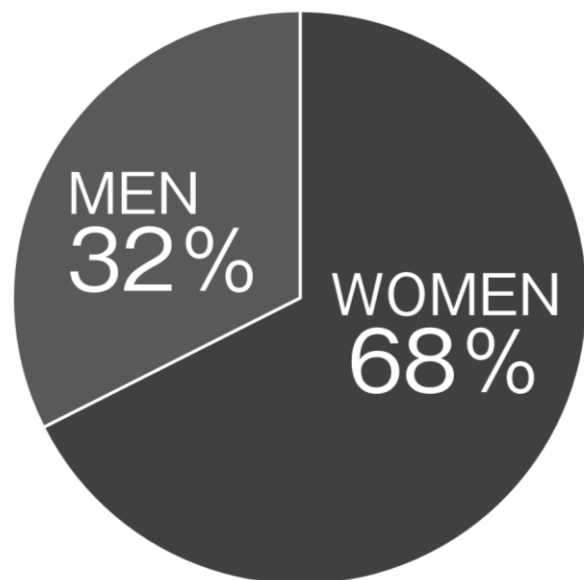
※プライベートブランド「ZOZO (ゾゾ)」はショップ数に含んでおりません。

アクティブ会員属性

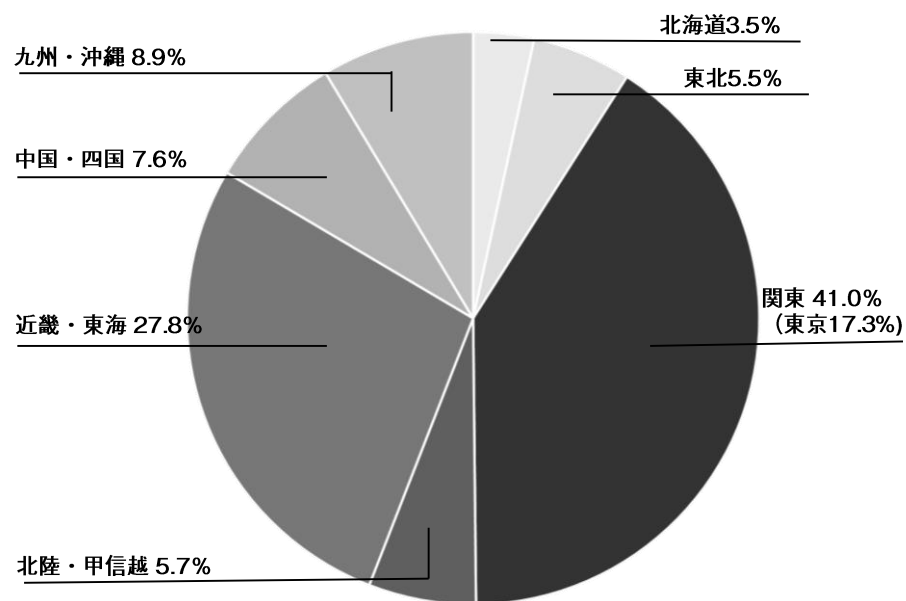
ACTIVE MEMBER DISTRIBUTION

20

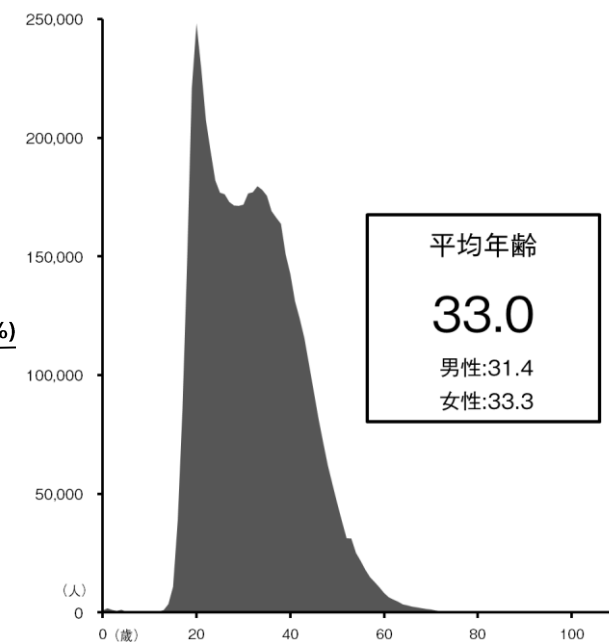
■ 男女比



■ 地域分布



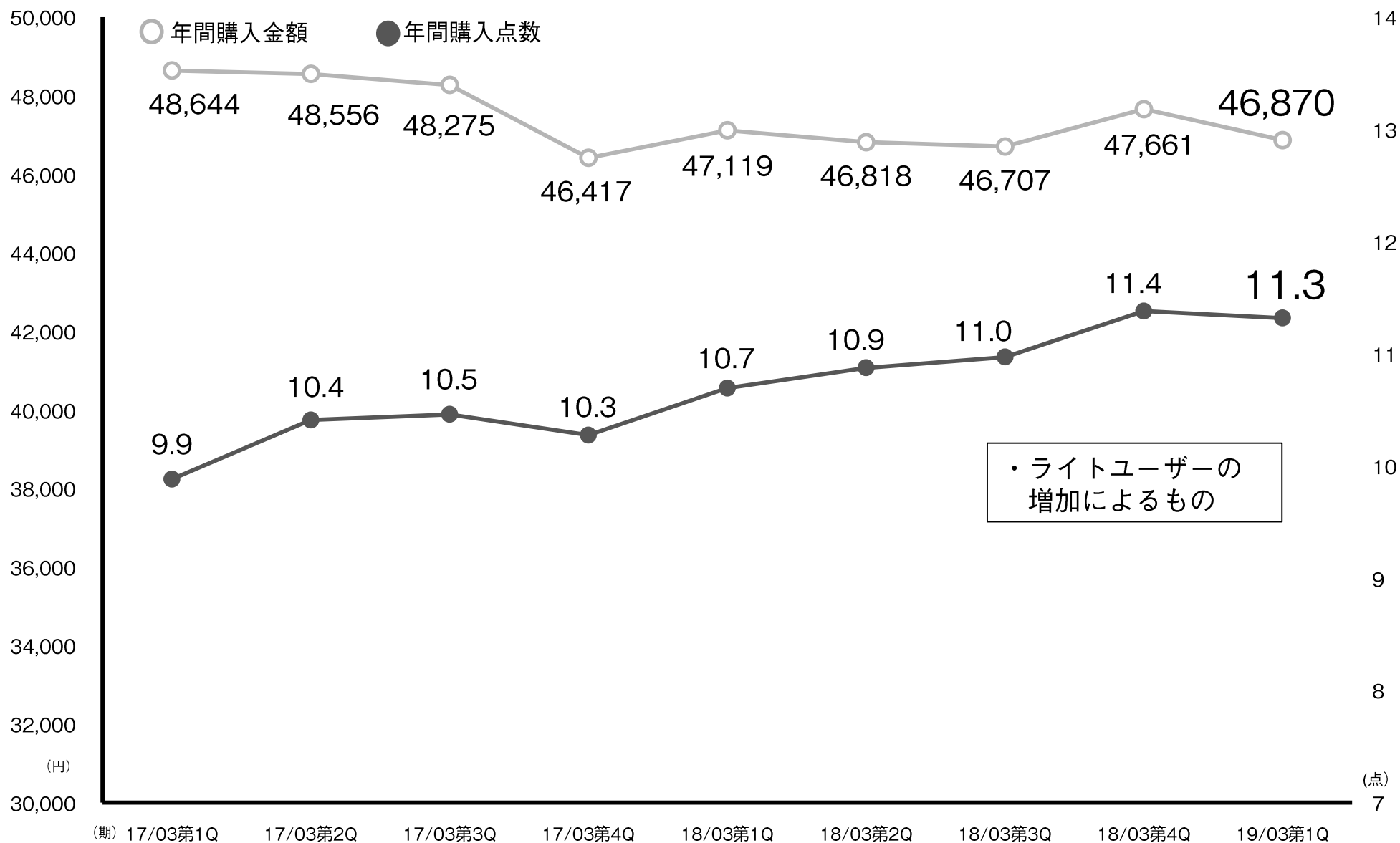
■ 年齢分布



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

ANNUAL PURCHASE AMOUNT AND PIECES PER ACTIVE MEMBER

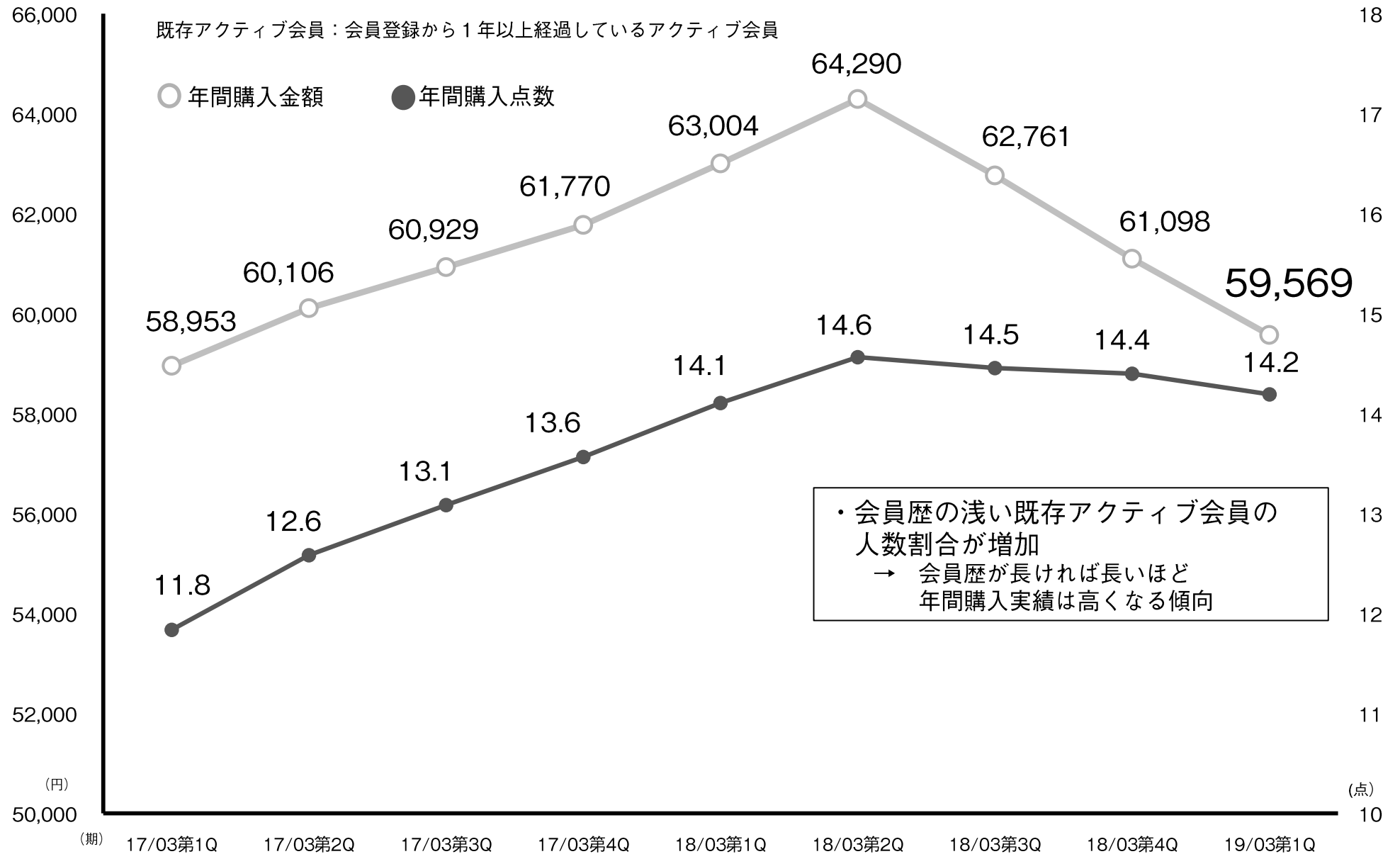
21



※体型計測デバイス「ZOZOSUIT (ゾゾスーツ)」のみを購入したユーザーは含んでおりません。

既存アクティブ会員1人あたりの年間購入金額・年間購入点数

ANNUAL PURCHASE AMOUNT AND PIECES PER EXISTING ACTIVE MEMBER



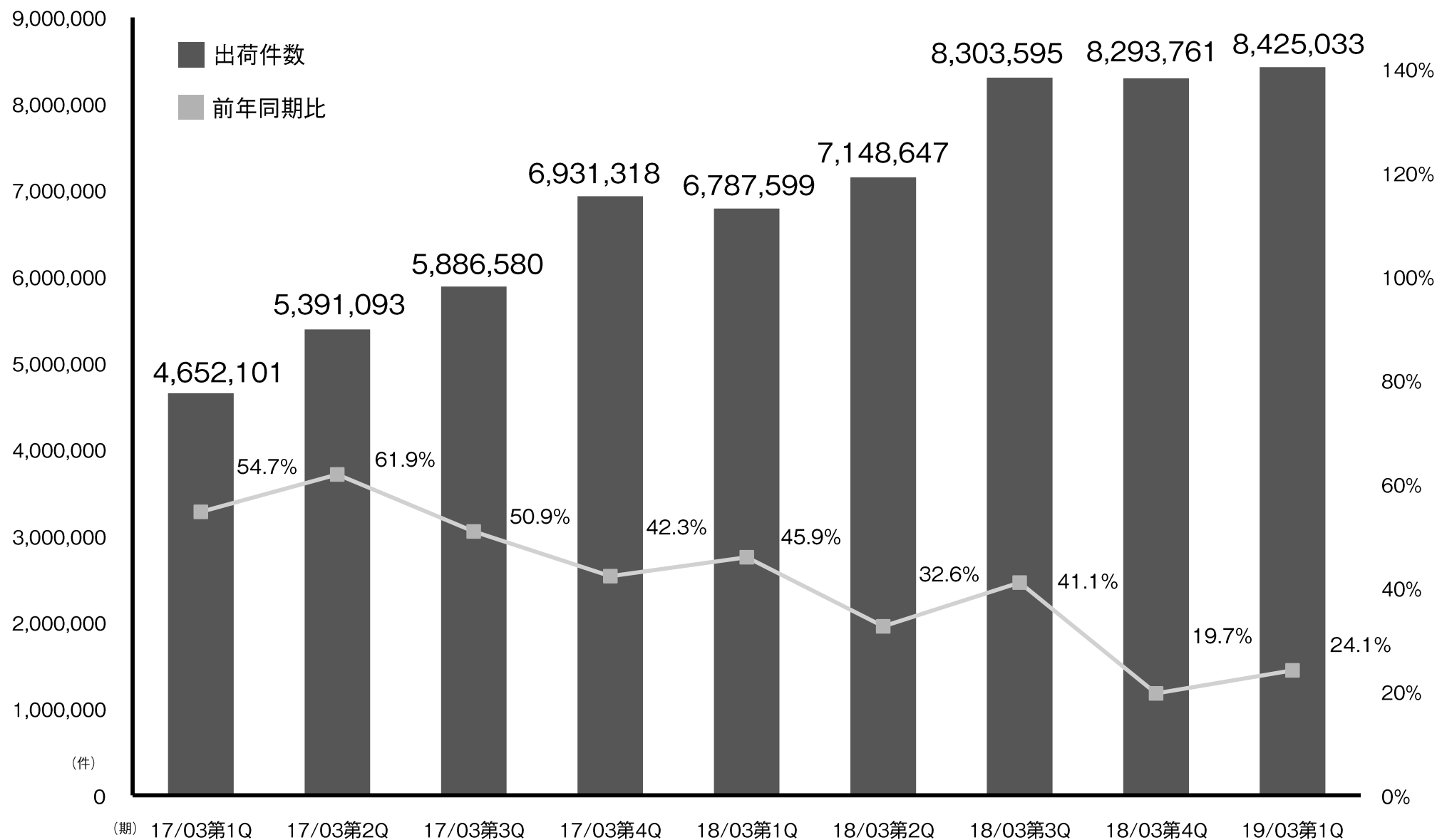
・会員歴の浅い既存アクティブ会員の人数割合が増加
→ 会員歴が長ければ長いほど年間購入実績は高くなる傾向

※体型計測デバイス「ZOZOSUIT (ゾゾスーツ)」のみを購入したユーザーは含んでおりません。

出荷件数の推移

NUMBER OF SHIPMENT

23

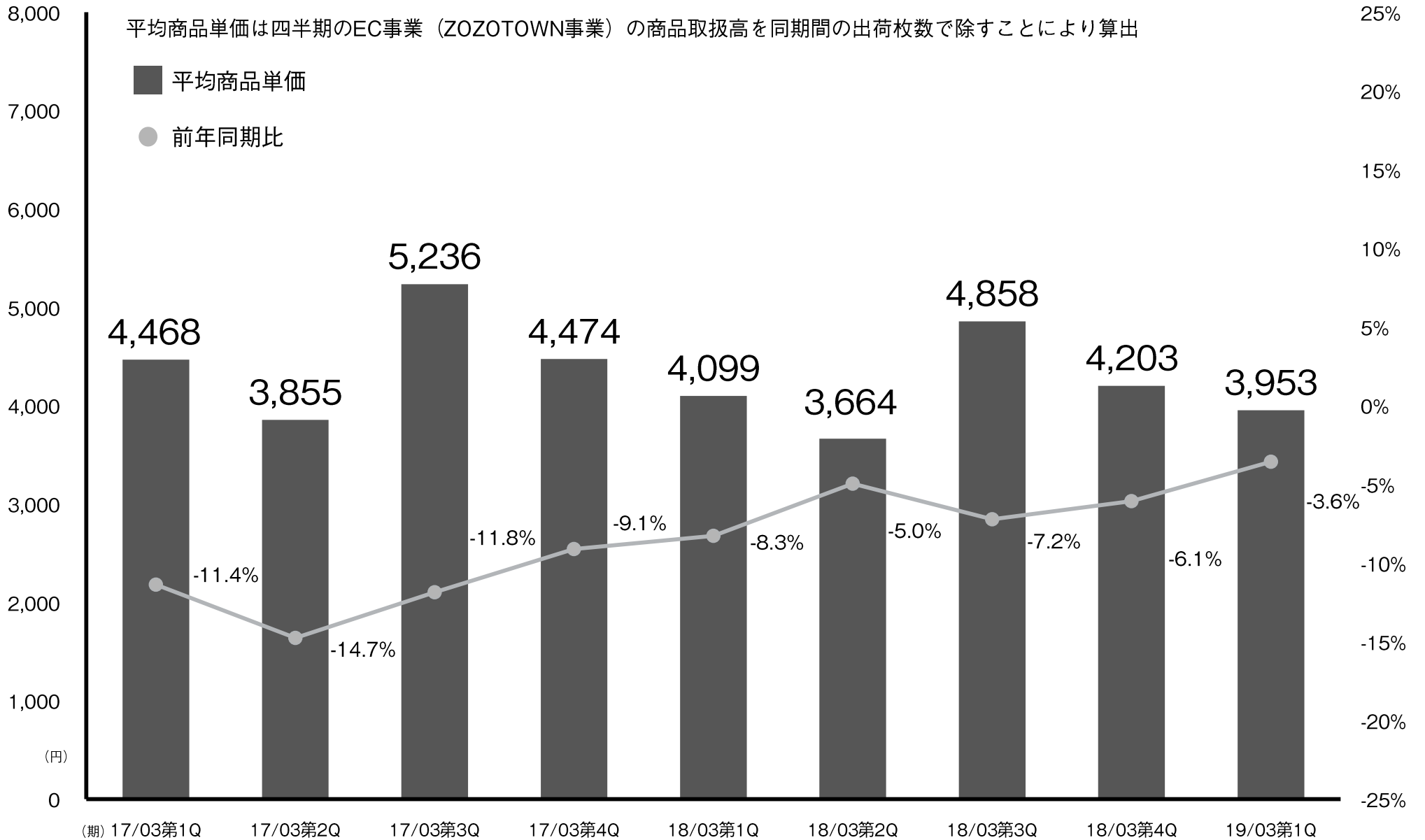


※体型計測デバイス「ZOZOSUIT (ゾゾスーツ)」のみの出荷実績は含んでおりません。

※ZOZOTOWN事業・PB事業の出荷件数となります。

平均商品単価の推移

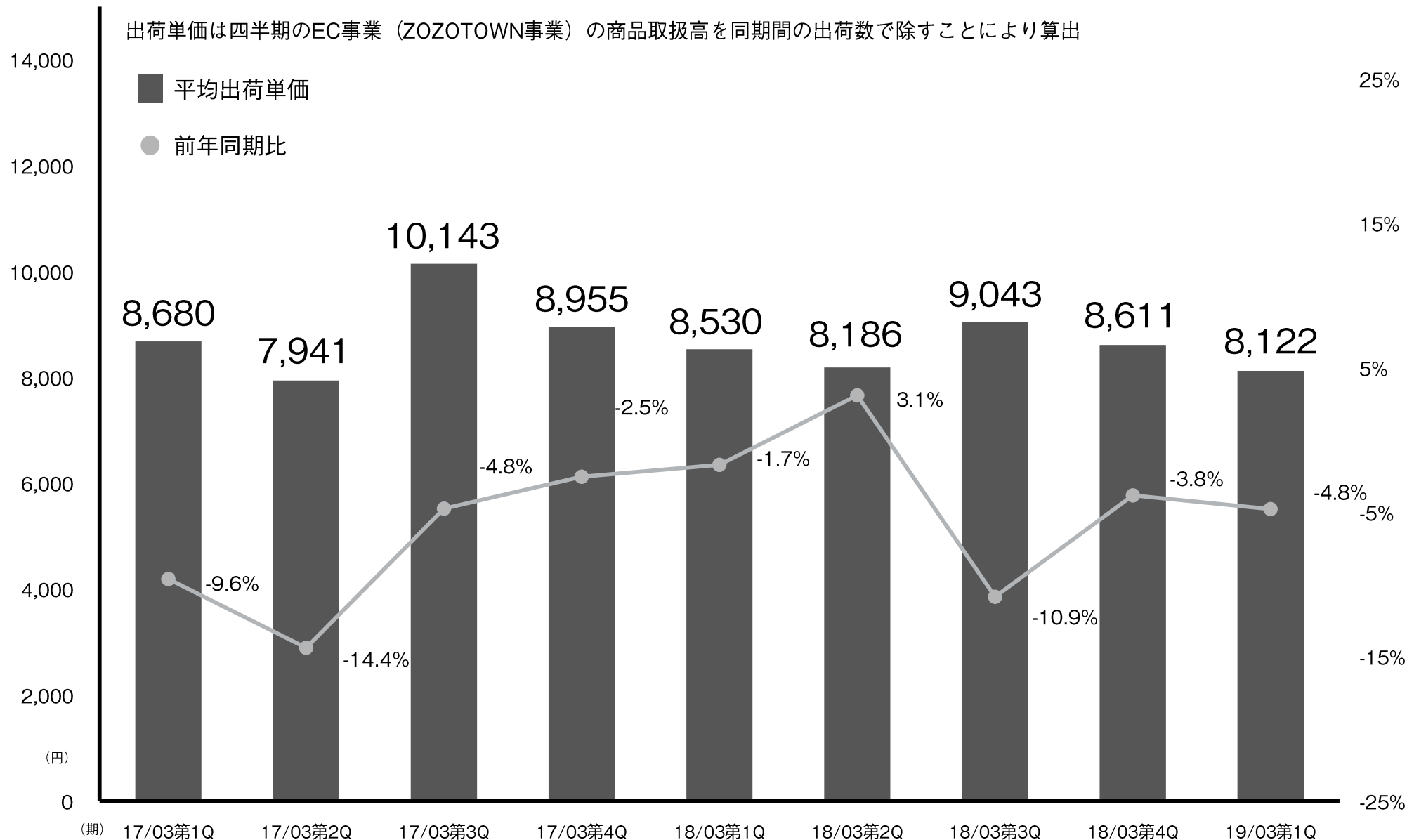
AVERAGE RETAIL PRICE



※ZOZOTOWN事業・PB事業の平均商品単価となります。

平均出荷単価の推移

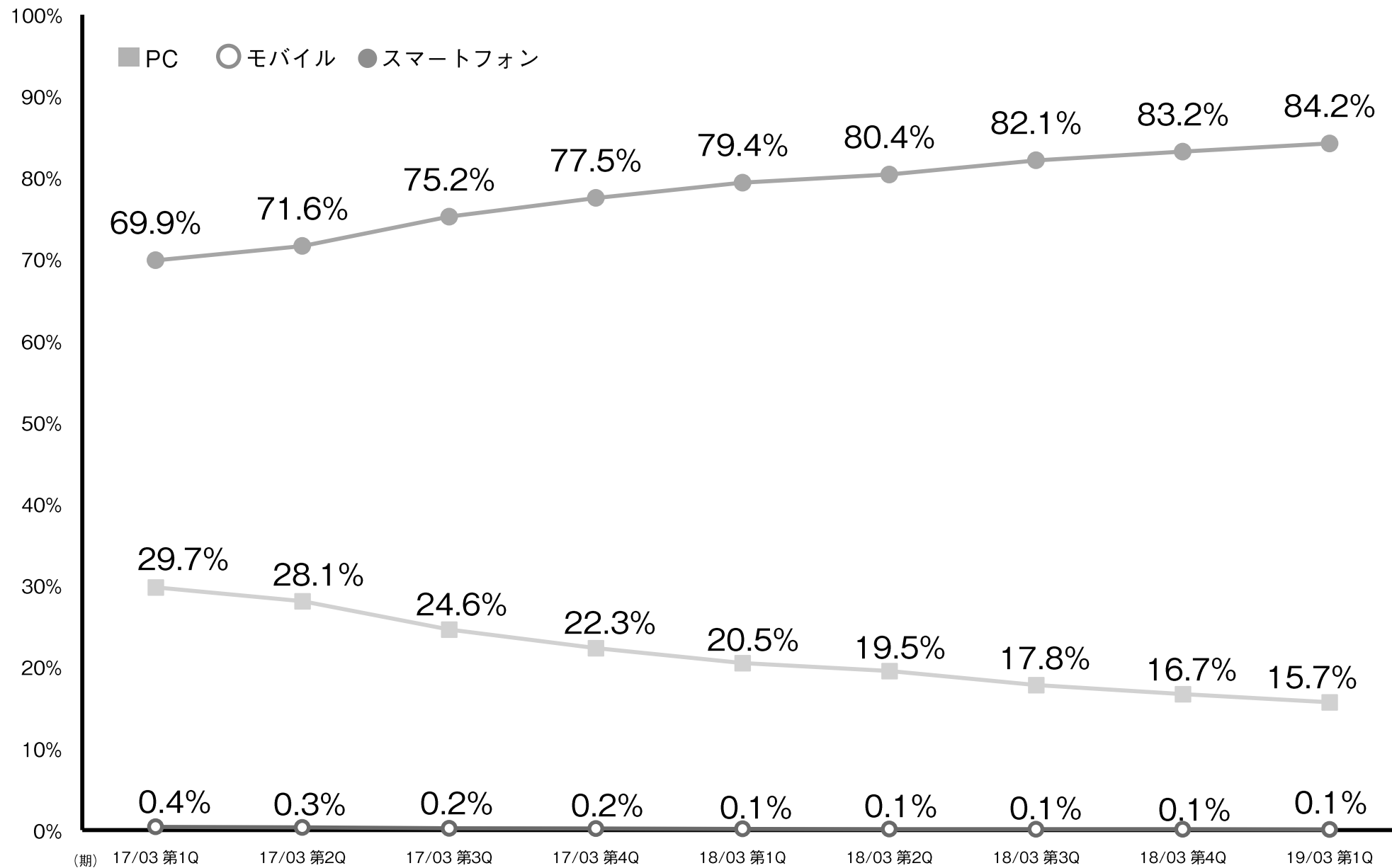
AVERAGE PURCHASE AMOUNT PER SHIPMENT



※ZOZOTOWN事業・PB事業の平均出荷単価となります。

デバイス別出荷比率

THE RATIO OF SHIPMENT VOLUME TO THE TOTAL PURCHASE VOLUME (by access terminal)



19/03期会社計画

BUSINESS PLAN FOR FY2018

19/03期 通期連結業績予想・配当金

CONSOLIDATED BUSINESS FORECAST AND DIVIDEND FORECAST FOR FY2018

28

	19/03期計画	成長率(%)
商品取扱高	3,600億円	33.1%
売上高	1,470億円	49.3%
営業利益	400億円	22.4%
営業利益率（対商品取扱高）	11.1%	-
経常利益	400億円	22.2%
親会社株主に帰属する当期純利益	280億円	38.9%
1株当たり当期純利益	89.8円	-
1株当たり配当金（予定）	36.0円	-

19/03期 事業別目標

FY2018 TARGET BY BUSINESS SEGMENT

29

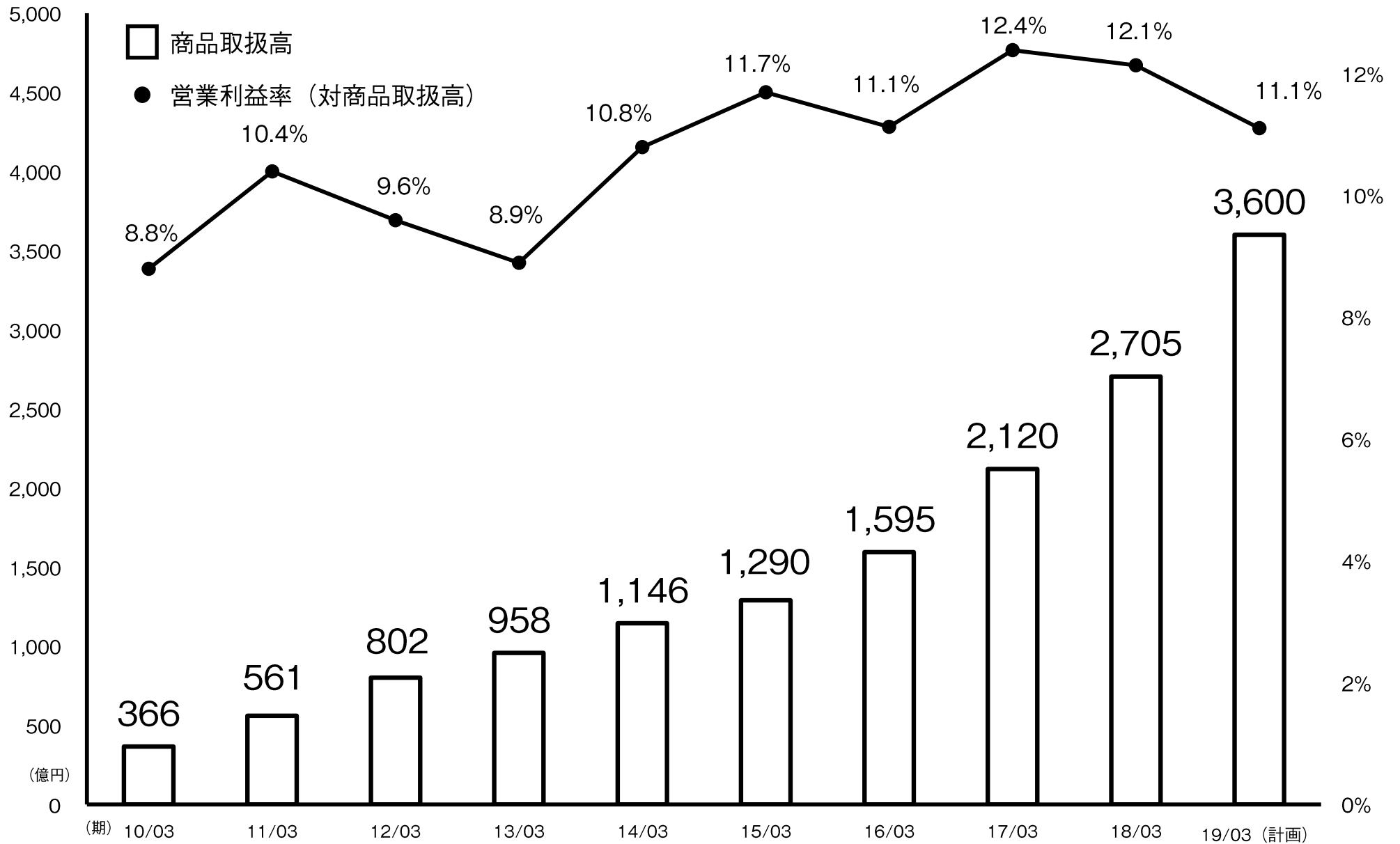
	商品取扱高目標	前期比
スタートトゥデイ全体	3,600億円	+33.1%
ZOZOTOWN事業	3,300億円	+25.5%
・受託ショップ	3,090億円	+25.2%
・ZOZUSED	210億円	+31.7%
PB事業	200億円	—
BtoB事業	100億円	+32.7%

	売上高目標	前期比
広告事業	30億円	—

商品取扱高の推移

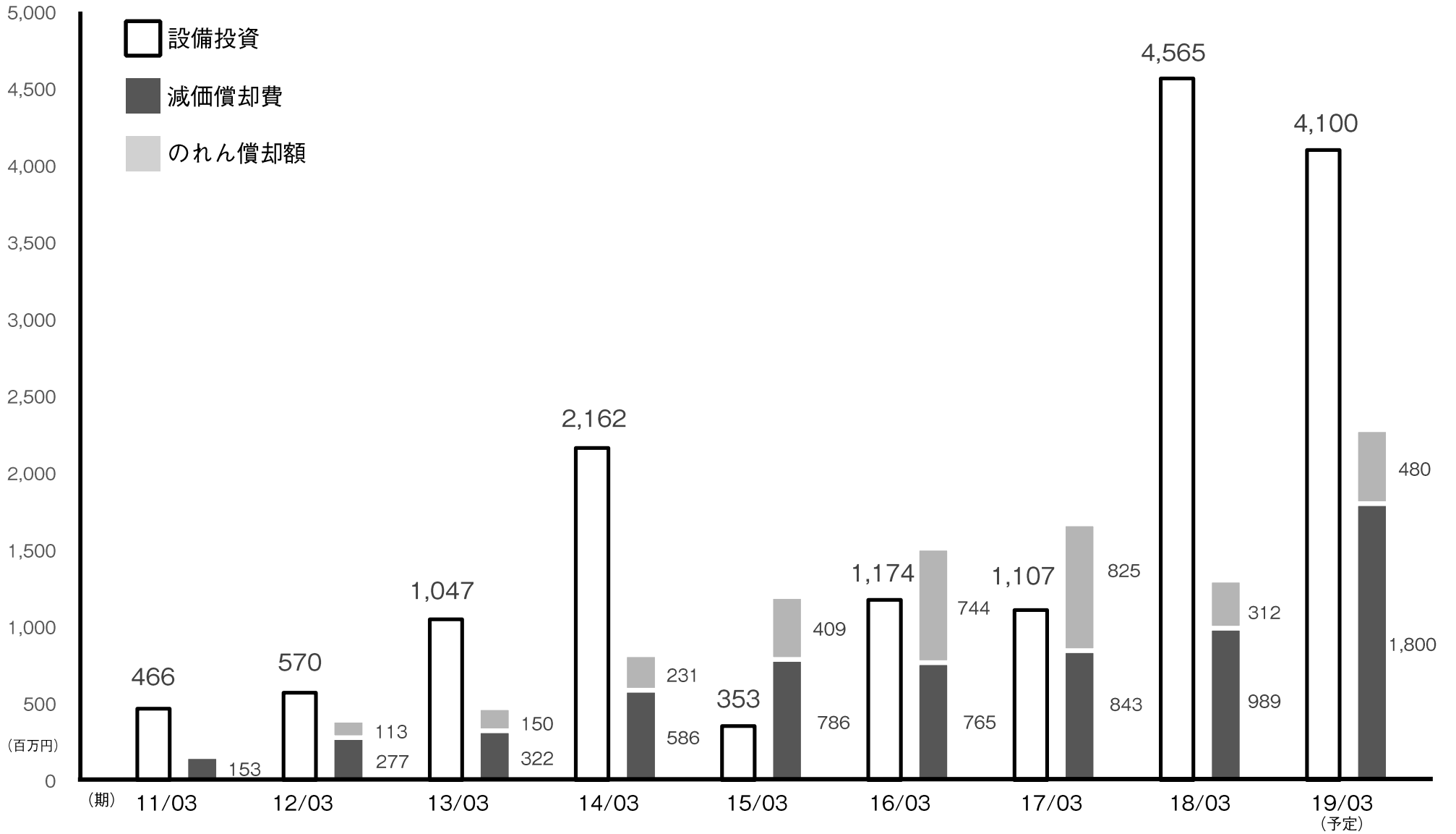
TRANSACTION VALUE

30



設備投資の推移

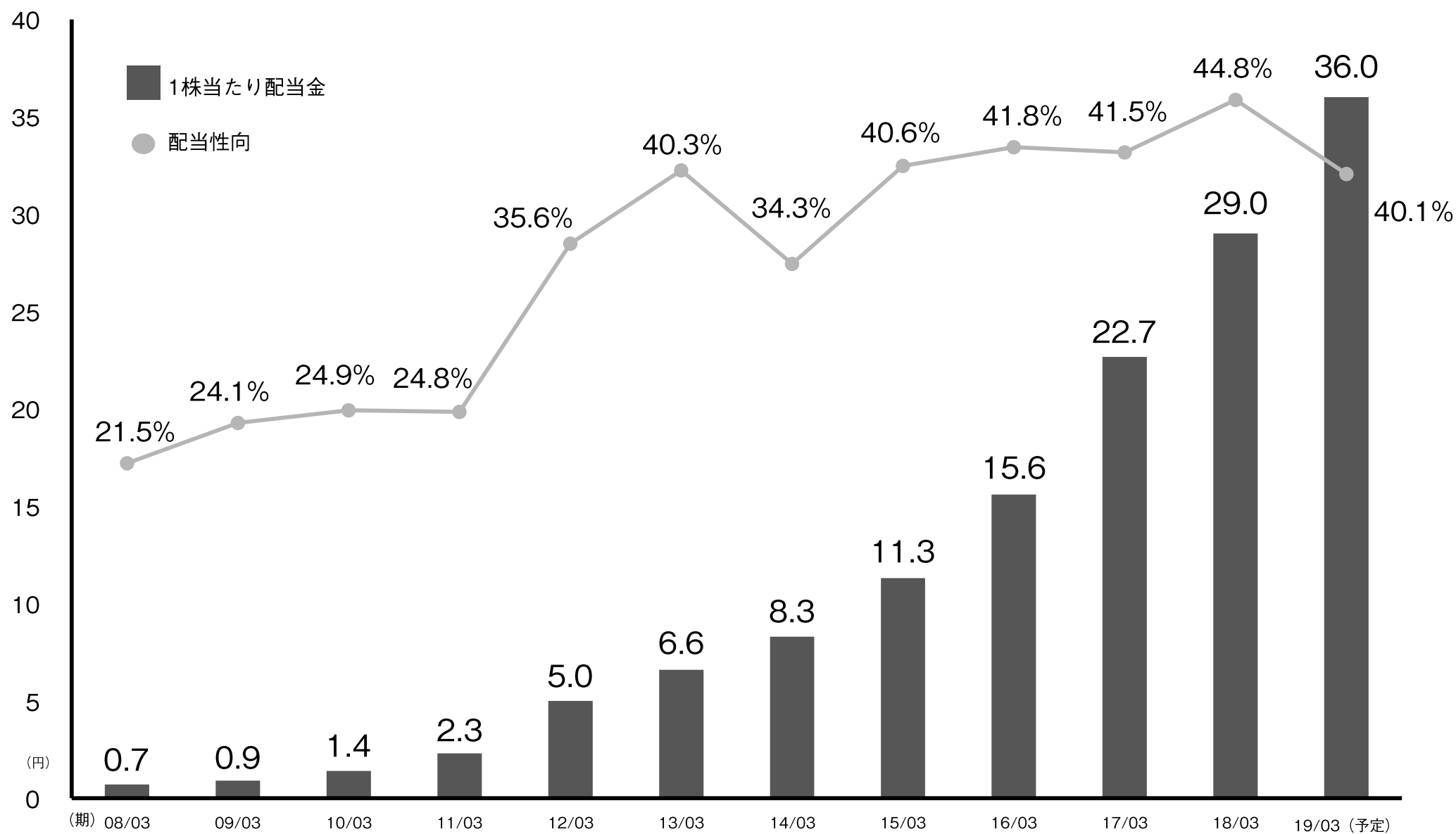
CAPITAL INVESTMENT



1株あたり配当金及び配当性向の推移

DIVIDENDS PER SHARE AND PAYOUT RATIO

32



中長期計画

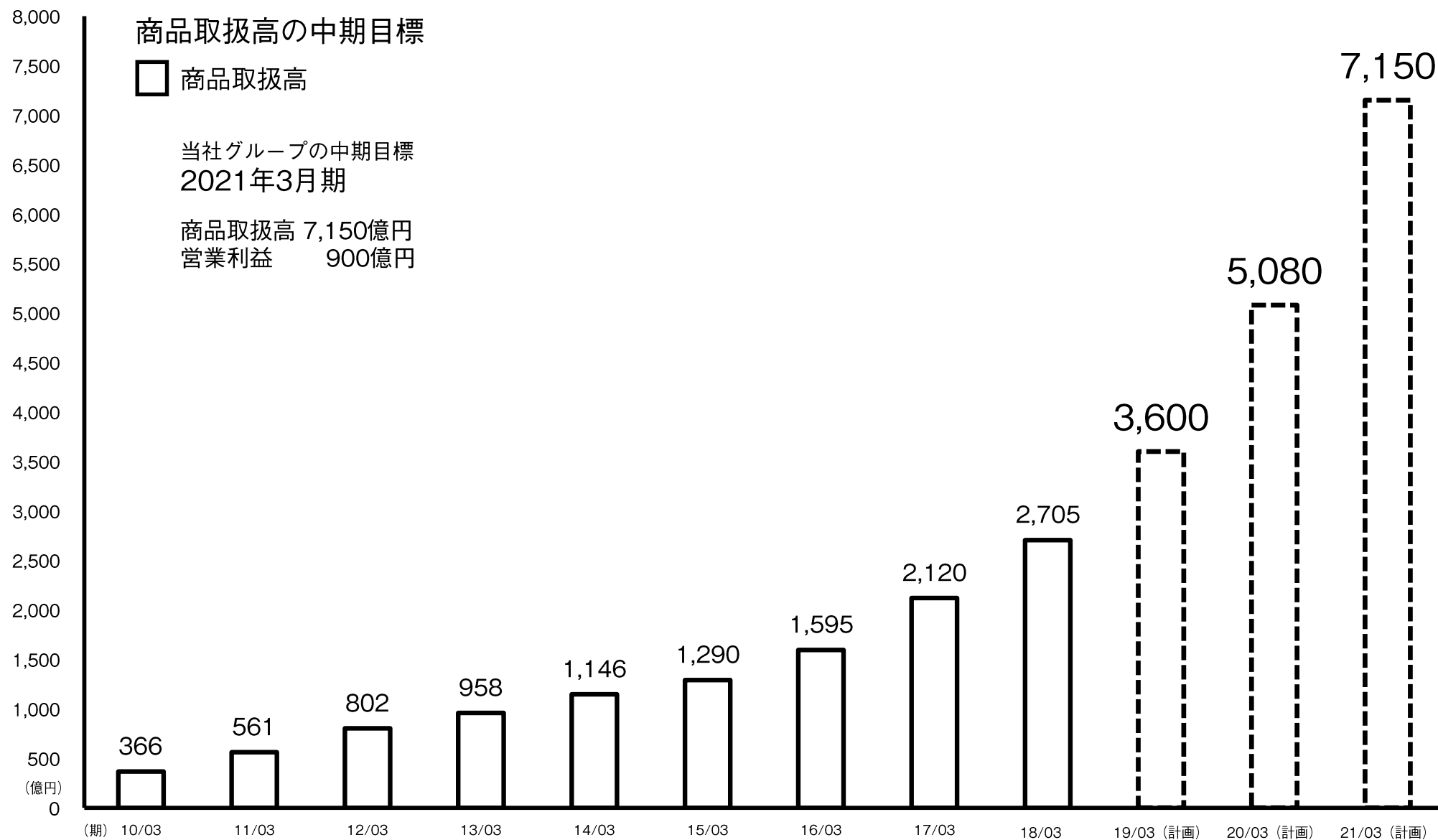
FUTURE STRATEGIES



中期ビジョン

MEDIUM-TERM VISION

34



中期ビジョン詳細

DETAIL OF MEDIUM-TERM VISION

35

(単位：百万円)

	2019年3月期		2020年3月期		2021年3月期	
	計画値	成長率	計画値	成長率	計画値	成長率
商品取扱高	360,000	33.1%	508,000	41.1%	715,000	40.7%
ZOZOTOWN事業	330,000	25.5%	408,000	23.6%	485,000	18.9%
PB事業	20,000	—	80,000	300.0%	200,000	150.0%
うち、国内	18,000	—	60,000	233.3%	120,000	100.0%
うち、海外	2,000	—	20,000	900.0%	80,000	300.0%
BtoB事業	10,000	32.7%	20,000	100.0%	30,000	50.0%
売上高	147,000	49.3%	241,000	63.9%	393,000	63.1%
広告事業	3,000	—	5,000	66.7%	10,000	100.0%
営業利益	40,000	22.4%	58,000	45.0%	90,000	55.2%
営業利益率（対商品取扱高）	11.1%	-1.0%	11.4%	0.3%	12.6%	1.2%

参考資料

REFERENCE DATA



6,820 ブランド **991** 名
高感度を中心としたファッションブランド 従業員（平均 31.8歳）

世界中をカッコよく、世界中に笑顔をも。

Make the world a better place, Bring smiles to the world.

16,465 名 **739** 万人
株主 年間購入者数

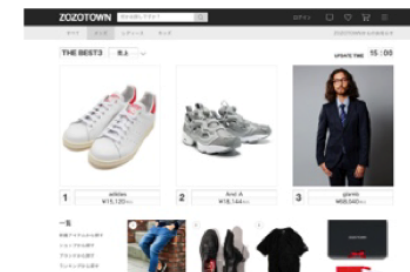
主要サービス

MAJOR SERVICES

38

日本最大級のファッション通販サイト「ZOZOTOWN」

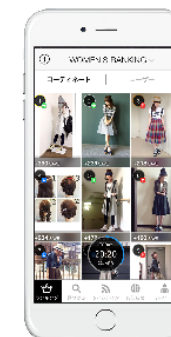
- ・ファッションを中心とした日本最大級のインターネットショッピングサイト。
- ・1,139ショップ、6,820ブランドの取扱い。
商品数は常時65万点以上、平均新着商品数は1日3,100点以上
- ・システム、デザイン、物流など、ECに関わる機能を自前で保持。



ZOZOTOWN <http://zozo.jp/>

日本最大級のファッションコーディネートアプリ「WEAR」

- ・日本最大級のファッションコーディネートアプリ
- ・コーディネートを投稿したり、着用アイテムなど多彩な条件から検索できるアプリ。
- ・オフィシャルユーザー（WEARISTA）として、高橋愛、浅野忠信、くみっきーなど著名人が多数参加。
- ・アプリダウンロード数1,100万超。
- ・世界中で展開中。



WEAR

WEAR <http://wear.jp/>

プライベートブランド「ZOZO（ゾゾ）」

- ・当社が開発した体型計測デバイス「ZOSOSUIT（ゾゾスーツ）」で計測したデータから、お客さま一人ひとりの体型に合わせたベーシックなアイテムをオーダーメイド方式で製造・販売。
- ・Uネック/VネックTシャツ、デニムパンツ、ボタンダウンシャツ、ビジネススーツ、ドレスシャツなどを展開。
- ・ZOZOTOWN内で販売。海外では専用販売サイトにおいて販売。



子会社について

OUR SUBSIDIARIES

・国内

株式会社スタートトゥデイテクノロジーズ

システム開発、WEBデザイン、CRM、技術開発・R&D等

株式会社クラウンジュエル

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

株式会社アラタナ

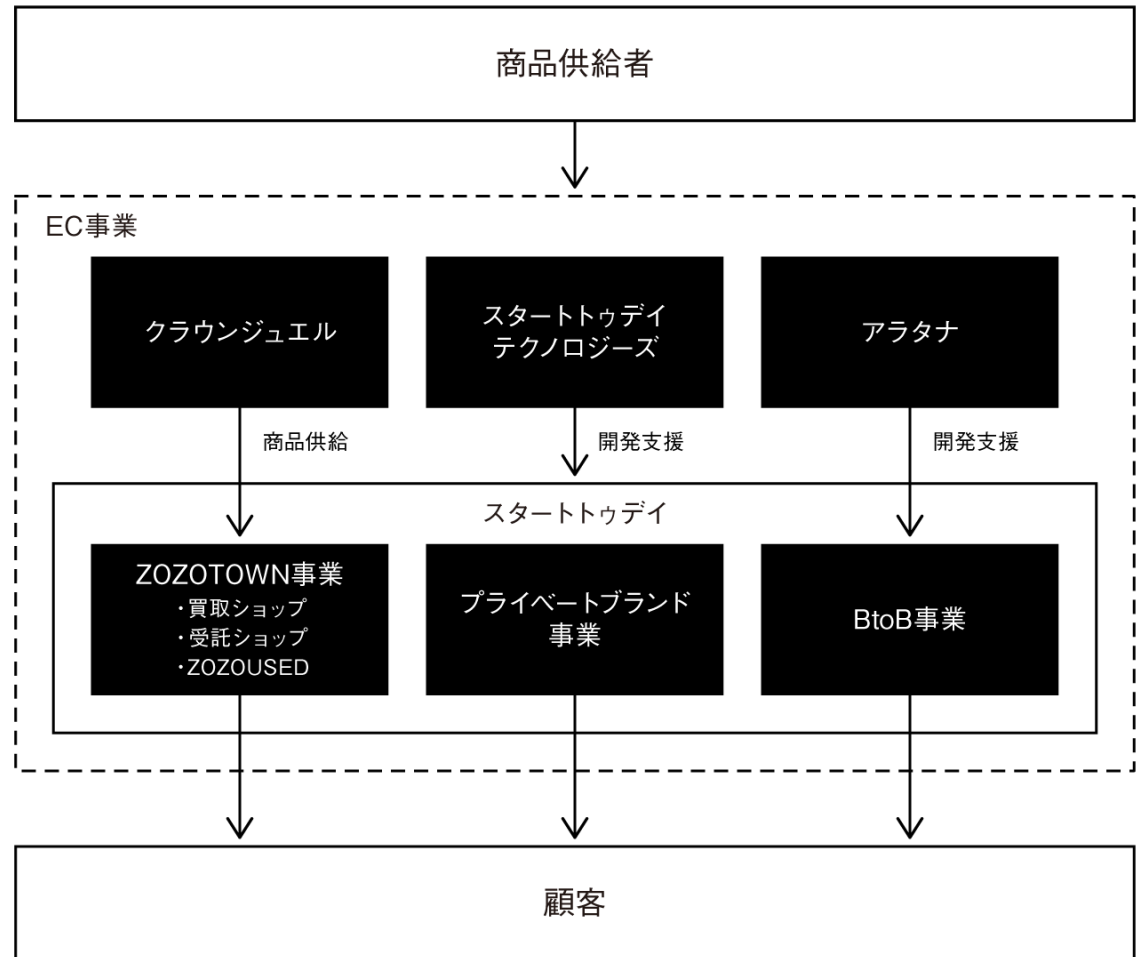
ECサイト制作、WEBマーケティング、WEBセキュリティ、EC関連アプリケーションの提供

・海外

STARTTODAY USA, Inc. (カリフォルニア)

STARTTODAY Germany GmbH (ベルリン)

プライベートブランド「ZOZO (ゾゾ)」の海外販売子会社



※フリマ事業は2017年6月30日をもってサービスを終了いたしました。

ZOZOTOWN事業

- ・ 受託ショップ

ZOZOTOWNに出店する1,134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

- ・ 買取ショップ

ZOZOTOWN上にて、5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。
売上高 = 各ショップの商品取扱高

- ・ ZOZOUSUED

ユーザー等から中古ファッション商材を買い取り、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 + マーケットプレイス受託手数料

PB事業

当社が開発した体型計測デバイス「ZOZOSUIT（ゾゾスーツ）」で計測したデータから、
お客さま一人ひとりの体型に合わせたベーシックなアイテムをオーダーメイド方式で製造し販売する事業。
日本国内ではZOZOTOWN内のプライベートブランドショップ、海外では専用販売サイトにおいて販売。
売上高 = プライベートブランド商品の商品取扱高

BtoB事業

ユナイテッドアローズなどの自社ECオンラインショップのサイト開発・運用を受託。受託数9件
売上高 = 各メーカー商品取扱取扱高 × 受託手数料率
※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、送料収入等）を含みます。

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。