



2021年4月27日

2021年3月期 通期決算説明会  
質疑応答集

この質疑応答集は、2021年4月27日に開催した機関投資家向け質疑応答セッションにて、ご出席の皆様からいただいたご質問をまとめたものです。一部内容の加筆修正を行っております。

【当社出席者】

代表取締役社長兼 CEO	澤田 宏太郎
取締役副社長兼 CFO	柳澤 孝旨
取締役兼 COO	伊藤 正裕
経営推進部 ディレクター	小林 優作

【2022年3月期 通期業績予想について】

Q. ファッション需要が減っている一方でデジタルシフトが進んでいると以前の説明会で話していたが、この影響を、今期の ZOZOTOWN 事業 商品取扱高目標の前期比+10.1%はどのように考えればよいのか。

A. (回答：澤田) 市況から考えると新型コロナウイルスが全ての変動要素となってしまうため、あまり考えないようにしています。前期は新規会員の獲得と、その定着が好調でした。その推移を見ながら今期の予算を組んでいますが、二桁成長はマストであると考えています。

Q. 今期通期の商品取扱高（その他商品取扱高を除く）に対する営業利益率が 10.6%と、前期から 0.2 ポイント悪化の計画だが、その理由は何か。

A. (回答：柳澤) 営業利益率低下の理由は 2 つあります。まず、今期は広告宣伝費を以前までの商品取扱高比 2.5%~3.0% で計画しているためです。前期は新型コロナウイルスの影響もあり、上期においてプロモーションを絞ったため、通期実績が商品取扱高比 2.0% となりました。次に、今期も商品単価と出荷単価が引き続き下落することを見込んでいるため、荷造運賃の商品取扱高比率上昇を想定しています。

Q. 広告事業の今期売上高目標が前期の伸び率と比較すると保守的に見える。今期目標の考え方を教えて欲しい。

A. (回答：澤田) 今期目標は既存の広告メニューの伸長のみで策定しています。新たな戦略におけるアドオンは含んでいません。新たな戦略に関連するものは仕込みに時間を要するため、実現が来期以降となる可能性があります。

Q. 今期の販管費予算のうち、人件費率は前期の決算賞与の影響で下がるのか、それとも採用増で横ばいになるのか。また、荷造運賃が商品取扱高比で上昇するとのことだが、配送料の変動を見込んでいるのか。

A. (回答：柳澤) 人件費率につきましては今期人員数が大きく増える計画ですので、ほぼ横ばいの見込みです。荷造運賃につきましては、配送料の変動ではなく出荷単価の下落を見込んでいるためです。

【ZOZOCOSME について】

Q. 今期の商品取扱高目標のうち、ZOZOCOSME はどれくらいを占めるのか。また ZOZOCOSME がスタートして見つかった良かった点や、今後の課題は何か。

A. (回答：澤田) 前期は ZOZOGLASS やプロモーションにより認知度を上げることができ、滑り出しは好調でした。今期の具体的な目標値については非開示ですが、引き続き商品取扱高を作っていくべく、しっかり投資していきたいと考えています。また、お客様が望むブランドが何かを私たちは理解していますので、



出店いただけるよう営業活動を推進していきます。

Q. ZOZOCOSME の今期目標は非開示とのことだが、5年・10年先、全体の商品取扱高のうちどのくらいの占有率を目指していくのか。また単体の収益性は ZOZOTOWN 本店のアパレルと比較してどうなのか。

A. (回答：澤田) 早々に3桁億円を目指していきたいと考えています。収益性につきましては、アパレルとのバランスを見ながら手数料率を設定していますので、悪化することはありません。当社は ZOZOTOWN のユーザー基盤が強み且つ他社との差別化要因ですので、そこを活用して商品取扱高の拡大を目指していきます。

Q. 最近 ZOZOCOSME での予約商品が増えている気がするが、機会ロスが発生しているのではないか。

A. (回答：澤田) 在庫が欠けている品番があるのは事実です。アパレルと比べて、コスメはブランド倉庫から当社を含む各店舗への供給サイクルが違うこともあり、現在その改善に向けてブランドと協議を進めています。

#### 【PayPay モールについて】

Q. 前期の PayPay モールの好調は、コロナ追い風による参考値なのか、それとも本来の実力なのかを教えてください。また今期の予算の考え方や、ZHD との取り組みについても教えてください。

A. (回答：澤田) 前期の実績は追い風の参考値ではありません。1 回限りの購入を不安視していましたが、様々なデータからリピーターの定着が見られ、私たちの想像以上の結果となりました。スタート当初の UI の課題も、ZHD が開発リソースをかけてくれたことで、徐々に良い形に仕上がってきたと感じています。中には、ZOZOTOWN 本店と併用する方もいらっしゃいますが、該当する方は購入頻度や購入金額が増えていますので、今後にも期待しています。

Q. PayPay モールの今期商品取扱高目標は前期比+17.0%だが、もう少し高い目標でもよいのではないか。

A. (回答：澤田) 堅実な目標としていますが、上振れる可能性もあると考えています。不確定要素の大きなものとしましては、足元の新型コロナウイルス感染の収束タイミングです。この影響を慎重に見ながら、今回の目標を設定しています。

Q. PayPay モールではアパレル、シューズ、バッグ等の取り扱いはあるが、コスメはまだ展開されていない。今後 PayPay モールの機能改善によって、ZOZOCOSME の動線は作る予定はあるのか。

A. (回答：澤田) 現在 PayPay モール店ではコスメは展開していませんが、検討していきたいと考えています。

#### 【WEAR について】

Q. 戦略の3本柱の1つ『ファッションの「こと」なら ZOZO へ』に関して、WEAR についてはどのような展開を考えているのか。

A. (回答：澤田) WEAR につきましては、前期中の決算説明会にてカート機能を追加するとお話ししましたが、実現できずに申し訳ございません。現在 WEAR はコーディネート収集エンジンとして活躍していますが、今後は WEAR 単体でもマネタイズしビジネスとして成立できるよう、社内で検討を進めています。今期中に何かしら発表できればと考えています。

Q. WEAR には動画機能が欠けていると感じるが、動画化についてどう考えているのか。

A. (回答：澤田) 動画コンテンツに関しては、前期中に様々な場所でトライしています。ただ、テストを続けても意味がないので、ZOZOTOWN か WEAR か、近く動画を出せると思います。準備中の「FAANs」も動画掲載機能を付ける予定ですので、ブランド様の販促に活用してもらいながら、賑やかな場所にしたいと



考えています。

【今後の戦略について】

Q. 決算説明会で「GMV だけに頼らない利益構造」という話があったが、将来的にどれくらいの規模を目指していくのか。

A. (回答：澤田) 今回ご説明した戦略3本柱によって、この先数年で、営業利益3桁億円を目指していきたいと考えています。

Q. ZOZOMAT 等で得たユーザーのサイズ情報を、どのようにマネタイズしていく考えなのか。

A. (回答：澤田) サイズ情報の具体的なビジネスモデルにつきましては、様々な企業様と提携案を模索している段階で、まだ固まっていません。一例としましては、当社が持つ技術を使ってサービスを持つ会社様と合弁会社を立ち上げることや、計測技術を提供しその成果報酬をいただく形等が考えられます。

Q. ZOZOMAT for HANDS が資料にあったが、ジュエリーの強化・カテゴリー確立を考えているのか。

A. (回答：伊藤) 開発はほぼ完了しており、現在テスト段階です。指や指輪のサイズが測れるものですが、まずはグローバルジュエリーブランドにテックライセンスを提供する方向で考えており、ZOZOTOWN ですぐにジュエリー強化を進める考えではありません。

【その他】

Q. 平均商品単価等、ZOZOTOWN の KPI が軒並み低下しているが、ZOZOCOSME の実績も含まれているのか。ZOZOVILLA がスタートしたことで、KPI にプラスの影響があると考えていたのだが、KPI について詳細な説明が欲しい。

A. (回答：柳澤) 開示している数値は ZOZOCOSME と ZOZOVILLA 両方の実績を含んでいます。平均商品単価等の KPI は、ZOZOCOSME によって単価が下落したわけではなく、引き続き低単価のアパレル商材の売上が伸びていることが要因です。新型コロナウイルスの感染拡大により新規会員数が伸びてはいますが、初回購入は比較的低単価の商品を購入しますので、平均商品単価・平均出荷単価ともに下落傾向にあります。この傾向は今期も継続する見込みです。ZOZOVILLA は、商品取扱高規模の拡大よりも、ブランディング強化に期待しています。現状売上規模も小さく、KPI に与える影響は軽微です。

Q. PGA ゴルフトーナメント (ZOZO チャンピオンシップ) は今期も開催予定か。

A. (回答：柳澤) 今期は現段階においては日本で開催予定ですが、観客動員を多少抑えての開催を想定しているため、2019 年の国内開催と比較してもコストは下がると考えています。

Q. 前期第 4 四半期の受託販売の伸びが鈍化しているようだが、ZOZOTOWN 本店で何か課題があるのか。

A. (回答：柳澤) 成長が弱くなっているとは考えていません。PayPay モールは、3 月の超 PayPay 祭によって大きく伸びましたが、それ以外の月での ZOZOTOWN 本店・PayPay モールの構成比に大きな変動はありません。ZOZOTOWN 本店も順調に成長し、購入者数も伸びていますので、特に問題はないと認識しています。

Q. 前期のアクティブ会員数は 130 万人の純増だったが、PayPay モールによる従来の顧客属性からの変化はあるのか。今後どのように伸びていくと考えているか。

A. (回答：澤田) 顧客属性に関しては、特に変化はありません。新規会員の獲得は良いペースで推移しており、今期も継続して獲得ができればと考えています。なお、決算説明会資料上の数値は PayPay モールの数値は除外しています。



Q. アクティブ会員一人あたりの年間購入金額が減少し続けているが、ZOZOTOWN 本店と PayPay モールを合算すると見え方が変わるのか。

A. (回答：澤田) 年間購入金額につきましては、両モールの数値は合算して見ていません。PayPay モール単体では、リピーターも増えていますので、良い数字が出ていると感じています。