

# 20Q FY2015

**CONSOLIDATED  
BUSINESS RESULTS  
APRIL1,2015-SEPTEMBER30,2015**



START TODAY CO.,LTD.

# FY2015 2Q HIGHLIGHTS

1

16/03期 2Qハイライト

**業績概況** ・商品取扱高 674.1億円（前年同期比20.2%増） 営業利益 70.0億円（同16.0%増） →堅調

**事業別内訳** ・ZOZOTOWN事業 商品取扱高 597.8億円（前年同期比 23.6%増） →堅調  
受託ショップ 566.9億円（同 21.7%増）  
買取ショップ 3.6億円（同 0.9%減）  
ZOZUSED 27.2億円（同 92.0%増）  
→商品単価 4,522円（同4.6%減）、出荷単価 9,277円（同2.7%増）  
・BtoB事業 商品取扱高 76.2億円（前年同期比 1.1%減） →期初想定通り

**収益性** ・営業利益率（対商品取扱高） 10.4%（前年同期実績 10.8%）  
利益率改善要因：受託手数料率の上昇、固定費負担率の低下  
利益率悪化要因：配送クオリティの改善、即日配送の利用率上昇、プロモーションの積極化

**トピック** ・トートバッグ型買取キット「リユースバッグ」サービス開始（2015年7月）  
・サッカーW杯アジア二次予選日本vsアフガニスタン戦での協賛（2015年9月）  
・国内外ファッションスクール4校とファッションistaコンテストを開催（2015年9月）  
・「TGC」とのコラボレーション企画（2015年9月）  
・タイ「WearYouWant.com」へ出資（2015年9月）  
・ZOZOTOWNアプリリニューアル（2015年10月）  
・ジェフユナイテッド市原・千葉レジェンドマッチ協賛（2015年10月）

**BUSINESS  
PERFORMANCE  
FY2015 2Q  
CONSOLIDATED  
BUSINESS RESULTS  
APRIL1,2015-  
SEPTEMBER30,2015**

# OVERVIEW OF THE FY2015 2Q

3

16/03期 2Q 連結業績の概要

(単位：百万円)

項目	15/03期 第2四半期実績	16/03期 第2四半期実績	前年同期比	計画値	達成率
商品取扱高	56,073	67,414	+20.2%	168,200	40.1%
売上高	17,620	22,417	+27.2%	53,800	41.7%
売上総利益	16,796	20,907	+24.5%	-	-
対取扱高比	30.0%	31.0%	+1.0%	-	-
販売管理費	10,753	13,898	+29.2%	-	-
対取扱高比	19.2%	20.6%	+1.4%	-	-
営業利益	6,043	7,009	+16.0%	19,140	36.6%
対取扱高比	10.8%	10.4%	-0.4%	11.4%	-
経常利益	6,082	7,126	+17.2%	19,160	37.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,913	4,789	+22.4%	12,520	38.3%

# OVERVIEW OF EACH QUARTER

4

連結業績の概要（四半期毎）

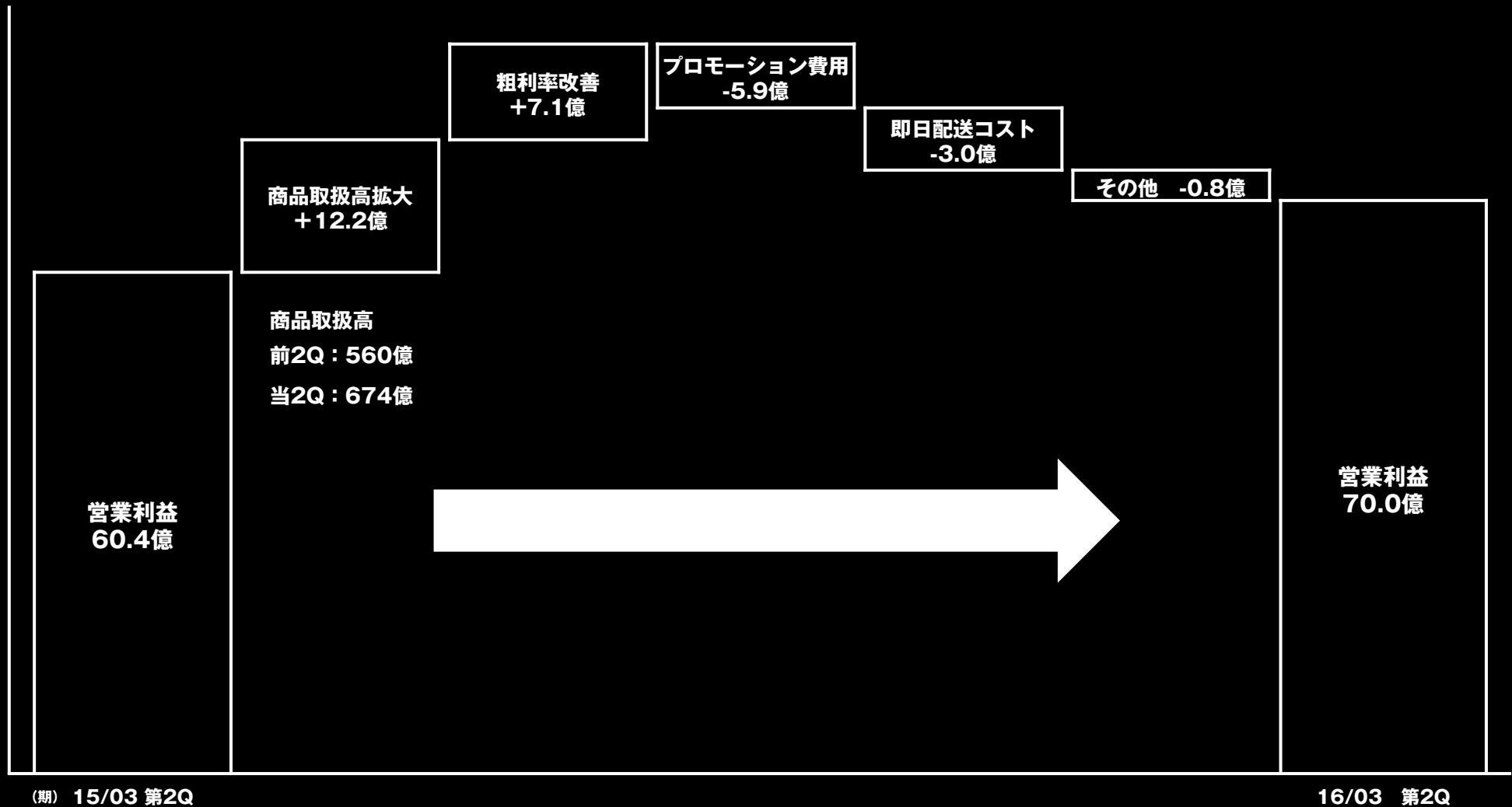
（単位：百万円）

項目	15/03期				16/03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
商品取扱高	27,224	28,849	36,039	36,946	33,271	34,142
前年同期比	12.0%	14.2%	14.2%	10.2%	22.2%	18.4%
売上高	8,401	9,218	11,633	11,929	10,856	11,560
販売管理費	5,167	5,585	6,267	6,672	6,453	7,444
前年同期比	23.5%	16.0%	5.4%	9.0%	24.9%	33.3%
対取扱高比	19.0%	19.4%	17.4%	18.1%	19.4%	21.8%
営業利益	2,883	3,160	4,609	4,431	3,733	3,276
前年同期比	0.3%	23.1%	44.1%	18.2%	29.5%	3.7%
対取扱高比	10.6%	11.0%	12.8%	12.0%	11.2%	9.6%

# INCREASE-DECREASE ANALYSIS OF OPERATING PROFIT (YoY COMPARISON)

5

営業利益の増減分析（対前年同期）



# CONSOLIDATED BALANCE SHEET

6

連結財政状態

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2015年3月31日)	当第2四半期 連結会計年度 (2015年9月30日)		前連結会計年度 (2015年3月31日)	当第2四半期 連結会計年度 (2015年9月30日)
<b>流動資産</b>	<b>35,296</b>	<b>36,481</b>	<b>流動負債</b>	<b>13,744</b>	<b>12,121</b>
うち、現預金	24,713	26,289	うち、受託販売預り金	6,719	6,230
うち、商品	530	870	<b>固定負債</b>	<b>1,362</b>	<b>1,451</b>
<b>固定資産</b>	<b>6,055</b>	<b>8,942</b>	<b>負債合計</b>	<b>15,106</b>	<b>13,573</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>2,819</b>	<b>2,915</b>	<b>株主資本</b>	<b>25,504</b>	<b>31,277</b>
<b>無形固定資産</b>	<b>1,440</b>	<b>3,544</b>	うち、自己株式	-2,817	-1,701
<b>投資等</b>	<b>1,795</b>	<b>2,481</b>	<b>純資産合計</b>	<b>26,244</b>	<b>31,850</b>
<b>資産合計</b>	<b>41,351</b>	<b>45,423</b>	<b>負債・純資産合計</b>	<b>41,351</b>	<b>45,423</b>

# CASH FLOWS

連結キャッシュフローの推移

7

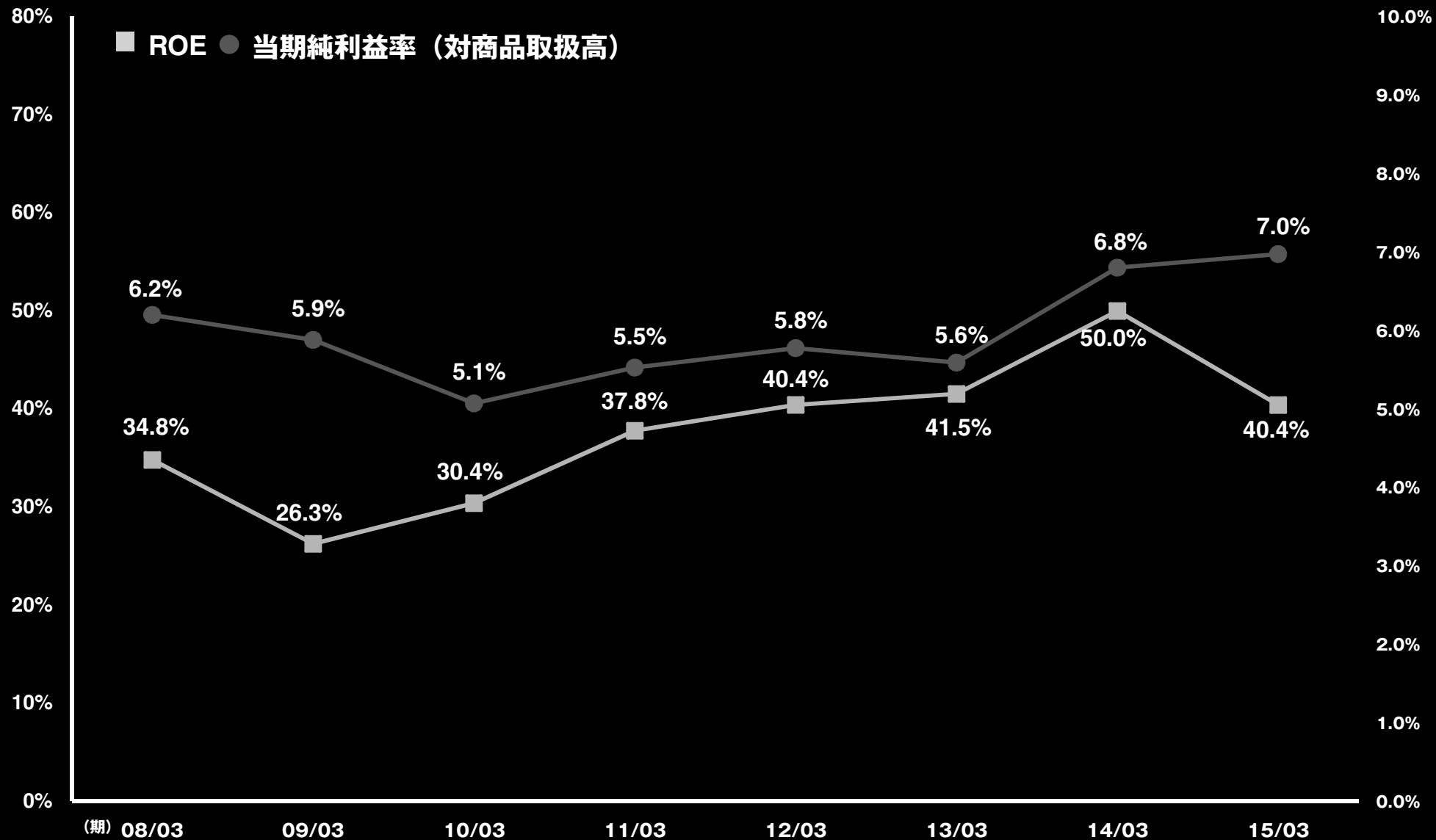
(単位：百万円)

項目	15/03期 第2四半期	16/03期 第2四半期	前年同期比	増減要因
営業活動による キャッシュフロー	3,001	3,925	924	(当期) 四半期純利益の増加
投資活動による キャッシュフロー	-412	-435	-23	
財務活動による キャッシュフロー	-1,607	-2,165	-557	(当期) 配当金の増額
現金及び現金同等物の 期末残高	18,639	26,289	7,650	—



# ROE AND NET PROFIT MARGIN

ROEの推移・当期純利益率（対商品取扱高）

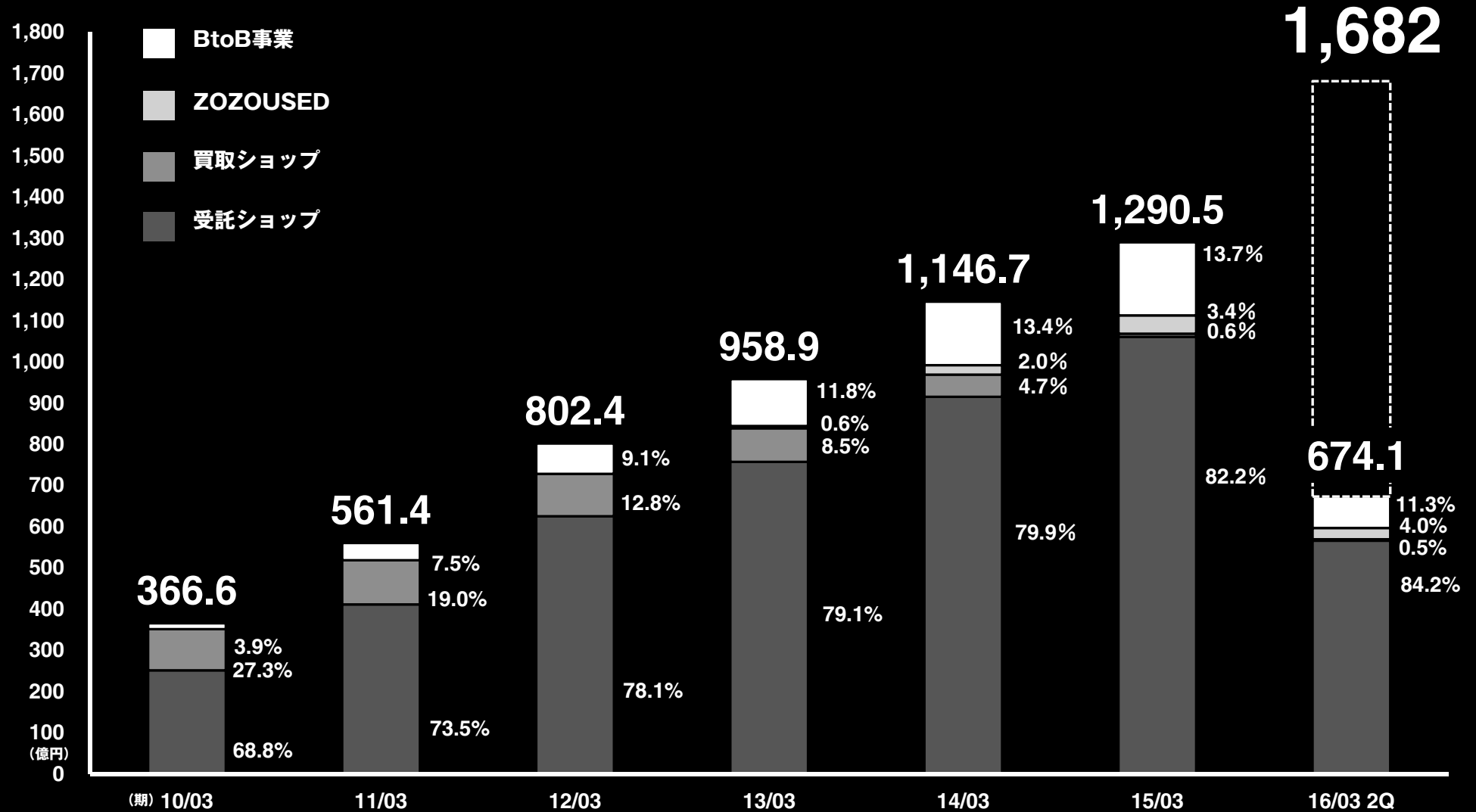


# TRANSACTION VALUE

商品取扱高の推移

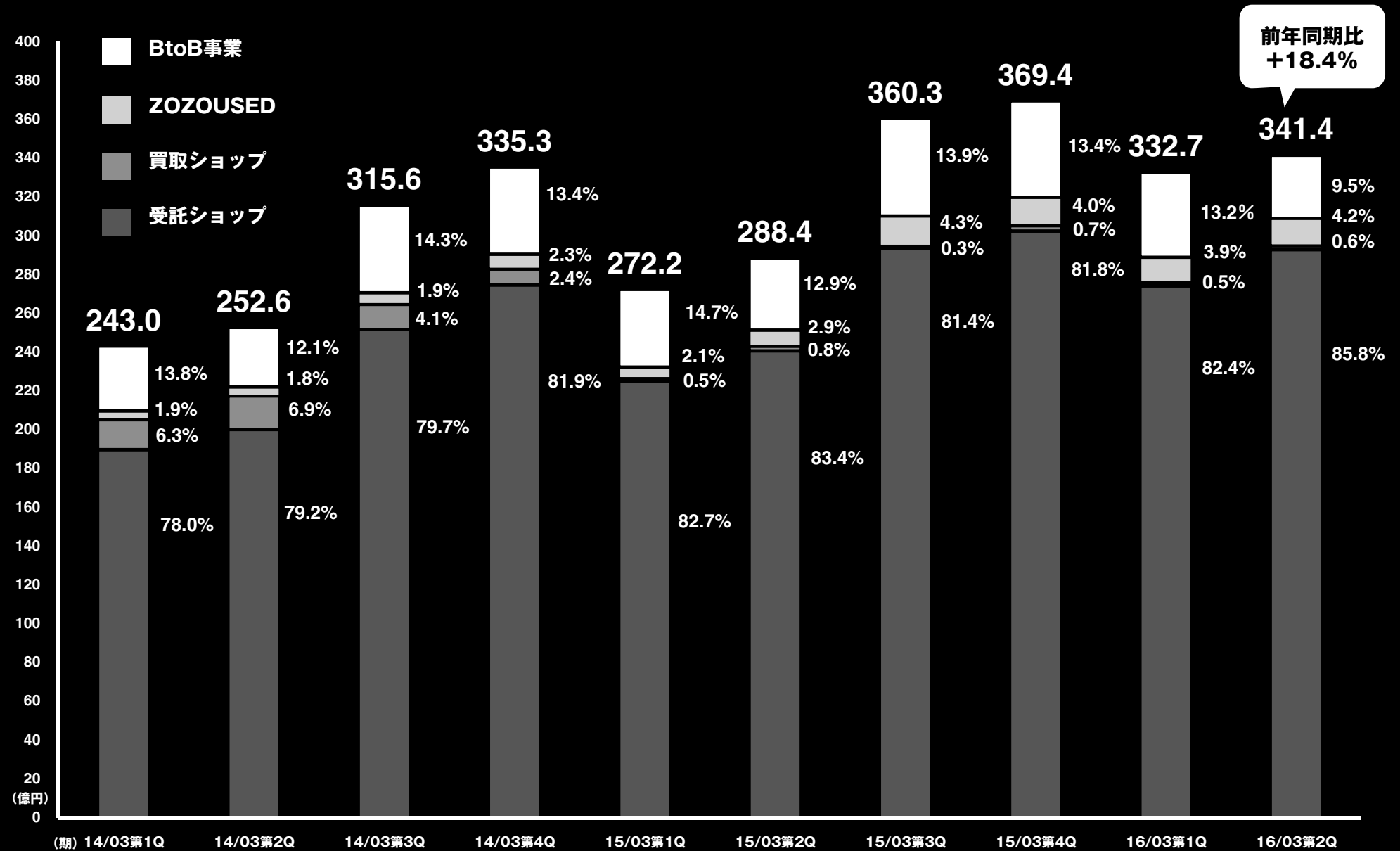
## 当期新規出店合計商品取扱高

・ ZOZOTOWN事業（買取ショップ・受託ショップ） 第2四半期 8.7億円 商品取引高に占める割合: 1.5%



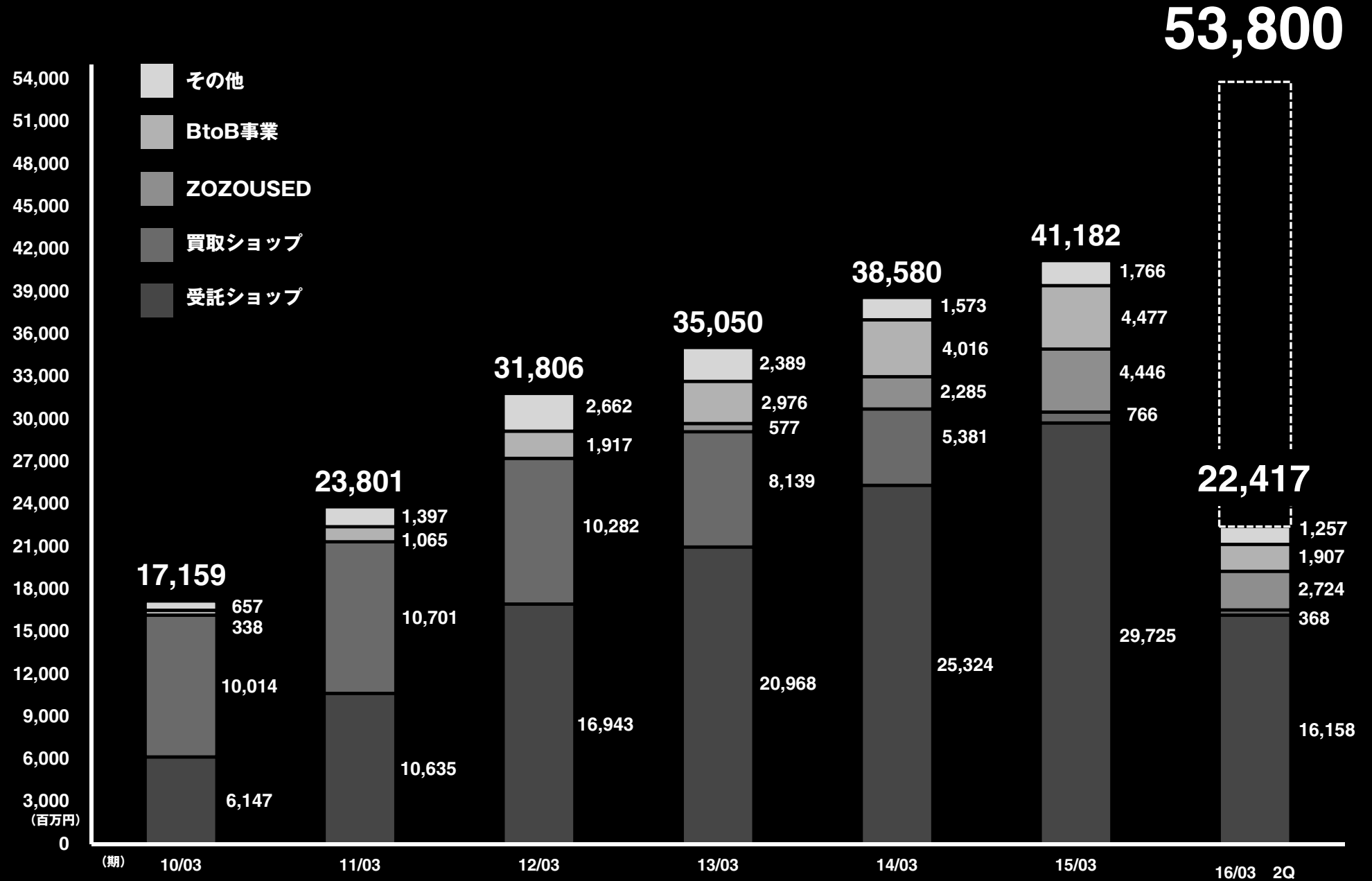
# TRANSACTION VALUE (QUARTERLY)

商品取扱高の推移（四半期）



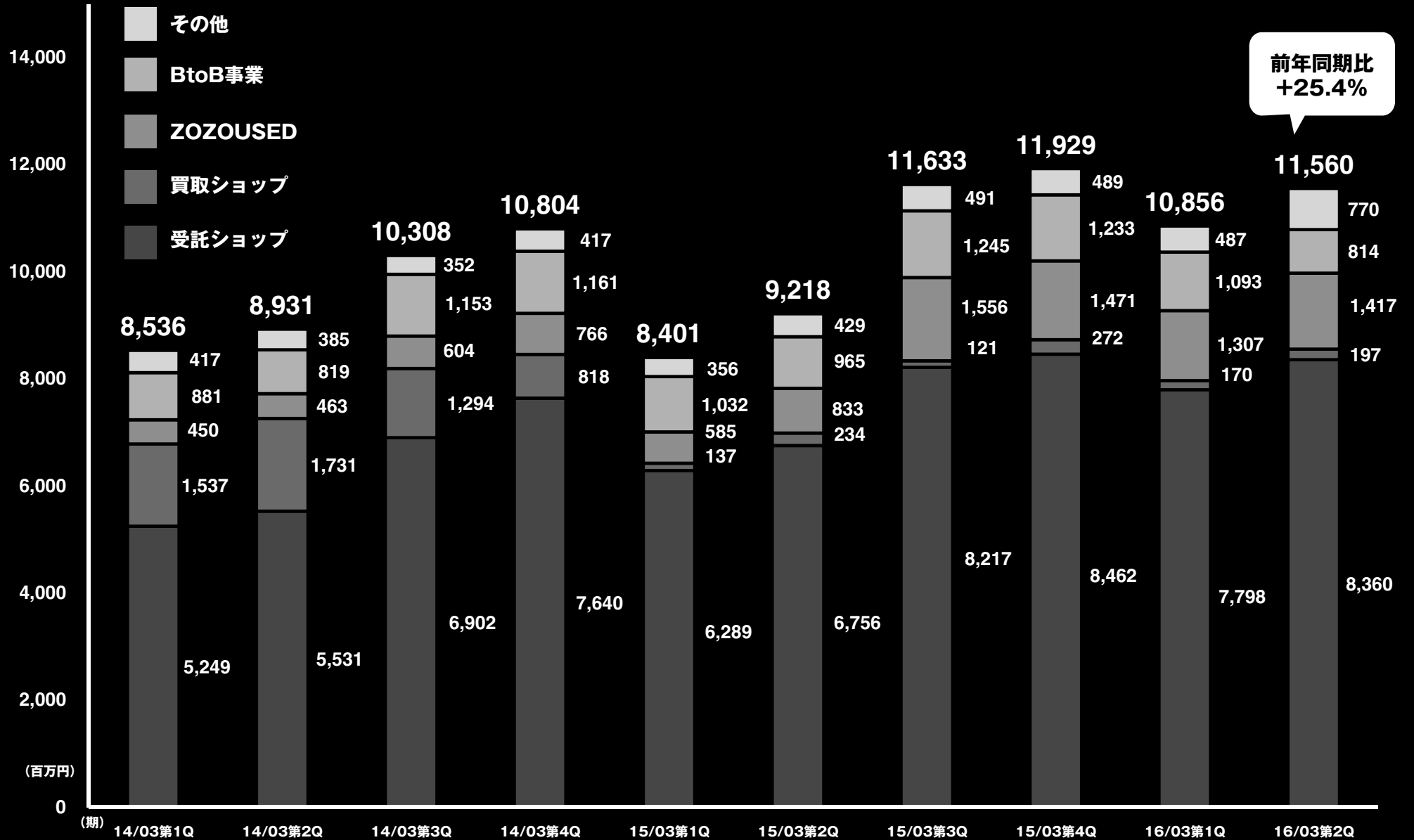
# NET SALES

売上高の推移



# NET SALES (QUARTERLY)

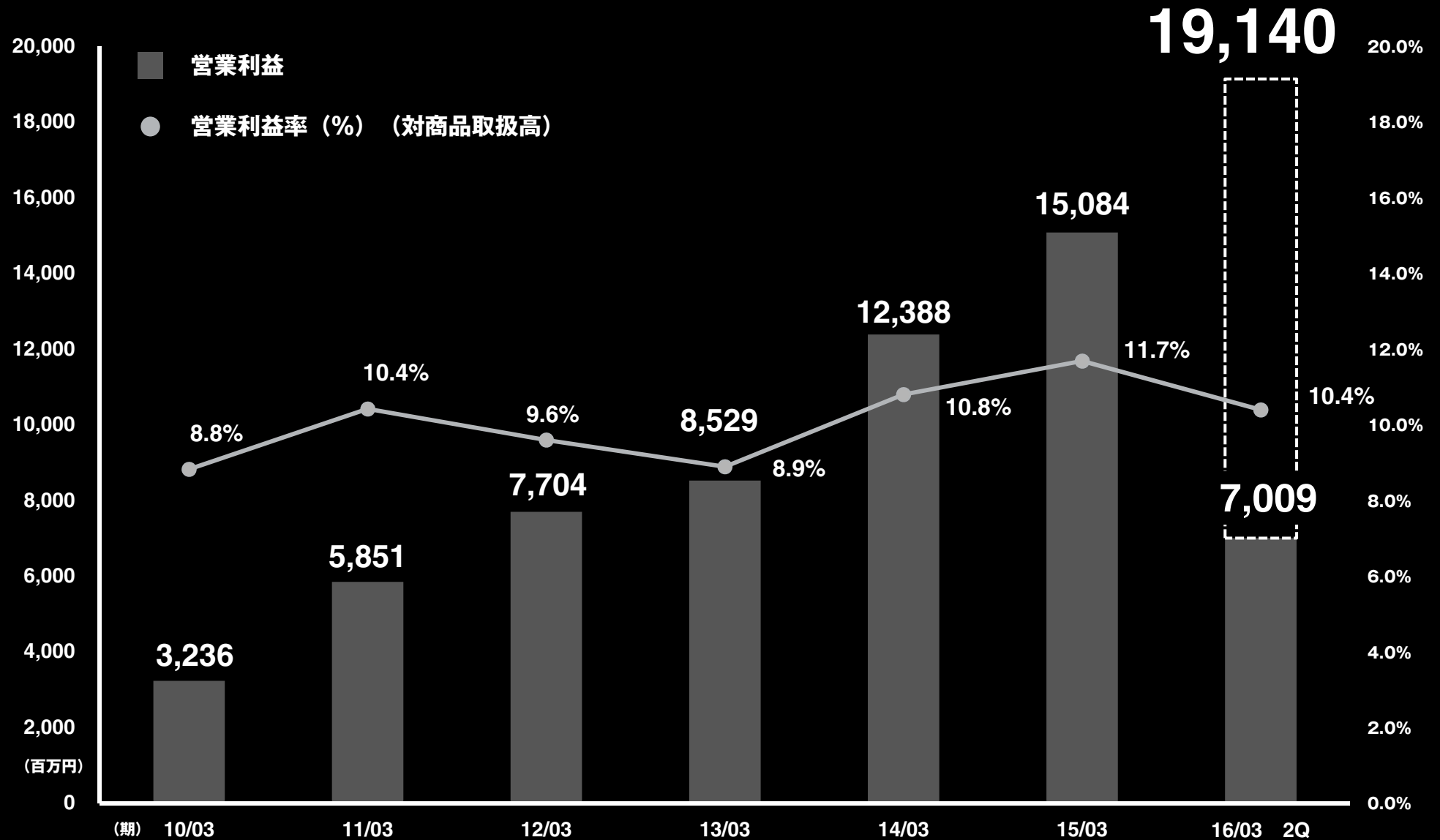
売上高の推移 (四半期)



# OPERATING PROFIT AND OPERATING PROFIT MARGIN

13

営業利益・営業利益率（対商品取扱高）の推移



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

14

販管費の内訳

(単位：百万円)

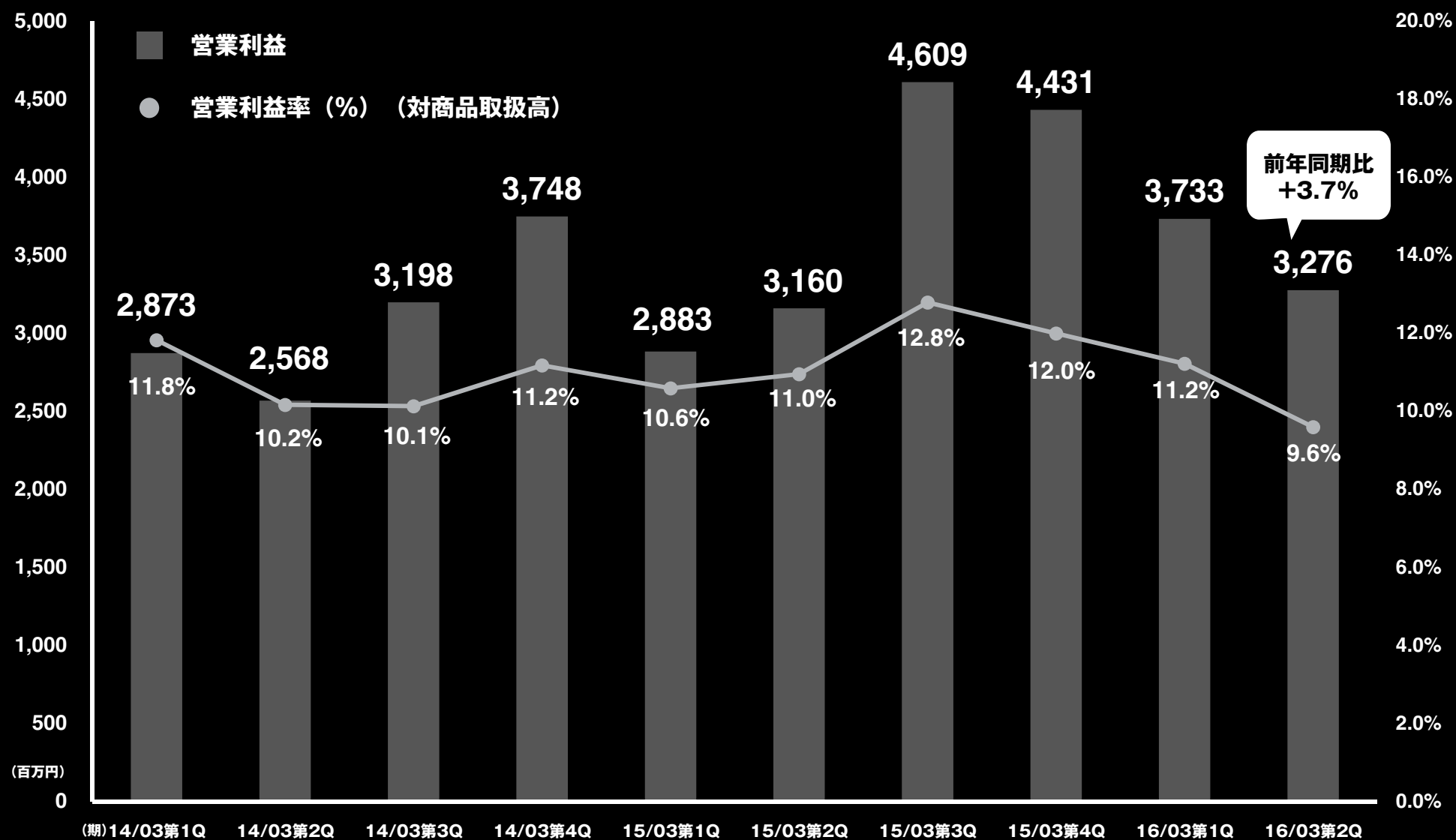
項目	15/03期 2Q		16/03期 2Q		前年同期比	コメント
	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比	対取扱高比	
人件費 <sup>※</sup>	2,861	5.1%	3,479	5.2%	0.1%	連結従業員数:14年9月末 618名→15年9月末 773名 ヤッパ及びアラタナの連結化
荷造運賃	2,169	3.9%	2,915	4.3%	0.4%	即日配送の利用率上昇、ZOZOUSEDの買取査定依頼増
代金回収手数料	1,382	2.5%	1,657	2.5%	0.0%	
プロモーション 関連費用	720	1.3%	1,462	2.2%	0.9%	
うち広告宣伝費	266	0.5%	332	0.5%	0.0%	ゼロ円企画販売、各種SNSとの連携、各種イベントへの協賛
うちポイント関連費	454	0.8%	1,130	1.7%	0.9%	効率的なポイントプロモーションの実施
業務委託手数料	1,193	2.1%	1,301	1.9%	-0.2%	
賃借料	847	1.5%	848	1.3%	-0.2%	
減価償却費	375	0.7%	342	0.5%	-0.2%	
のれん償却費	144	0.3%	315	0.5%	0.2%	クラウンジュエル、ヤッパ（14年10月より）、アラタナ（15年7月より）
その他	1,056	1.9%	1,576	2.3%	0.4%	黒箱への変更、ZOZOUSEDの買取依頼増
販売管理費	10,753	19.2%	13,898	20.6%	1.4%	

※人件費は役員報酬、給与手当、賞与、法定福利費、福利厚生費、退職給付引当金繰入額、賞与引当金繰入額、役員退職引当金繰入額、外注人件費を含んでおります。

# OPERATING PROFIT AND OPERATING PROFIT MARGIN (QUARTERLY)

15

営業利益・営業利益率（対商品取扱高）の推移（四半期）

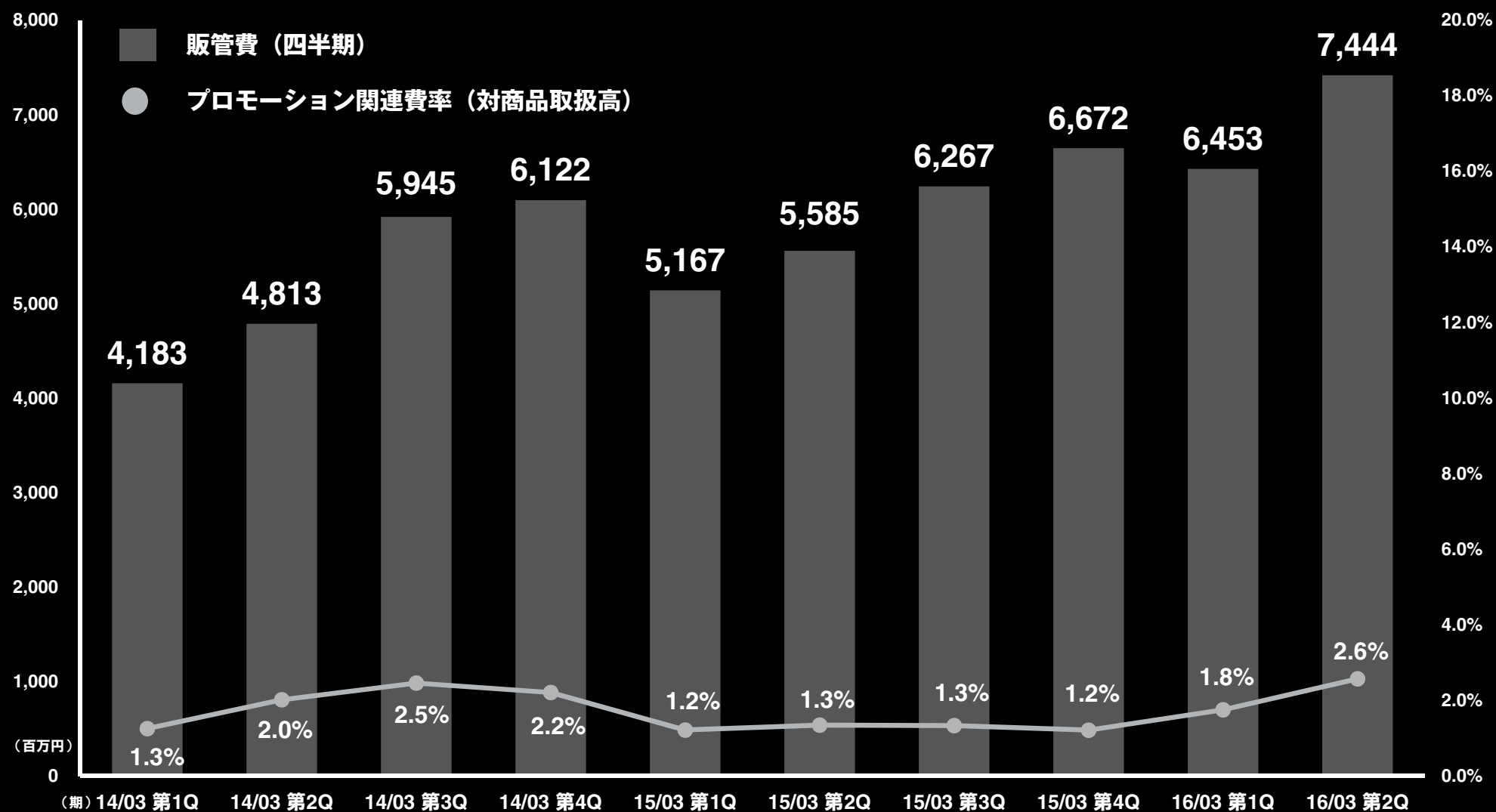




# SELLING, GENERAL AND ADMINISTRATIVE (SG & A) EXPENSES

16

販管費の推移



# OVERVIEW OF SG & A BY EACH QUARTER

17

販管費の内訳（四半期）

（単位：百万円）

項目	15/03期								16/03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	
	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	1,414	5.2%	1,447	5.0%	1,587	4.4%	1,901	5.1%	1,643	4.9%	1,835	5.4%
荷造運賃	1,003	3.7%	1,166	4.0%	1,192	3.3%	1,367	3.7%	1,393	4.2%	1,521	4.5%
代金回収手数料	663	2.4%	719	2.5%	849	2.4%	887	2.4%	810	2.4%	846	2.5%
プロモーション関連費用	331	1.2%	389	1.3%	481	1.3%	449	1.2%	583	1.8%	878	2.6%
うち広告宣伝費	123	0.5%	142	0.5%	213	0.6%	160	0.4%	183	0.6%	148	0.4%
うちポイント関連費	207	0.8%	246	0.9%	267	0.7%	288	0.8%	399	1.2%	730	2.1%
業務委託手数料	586	2.2%	607	2.1%	713	2.0%	651	1.8%	646	1.9%	655	1.9%
賃借料	422	1.6%	424	1.5%	425	1.2%	418	1.1%	415	1.2%	433	1.3%
減価償却費	183	0.7%	192	0.7%	201	0.6%	208	0.6%	165	0.5%	176	0.5%
のれん償却費	72	0.3%	72	0.3%	132	0.4%	132	0.4%	98	0.3%	217	0.6%
その他	488	1.8%	567	2.0%	682	1.9%	655	1.8%	696	2.1%	880	2.6%
販売管理費	5,167	19.0%	5,585	19.4%	6,267	17.4%	6,672	18.1%	6,453	19.4%	7,444	21.8%

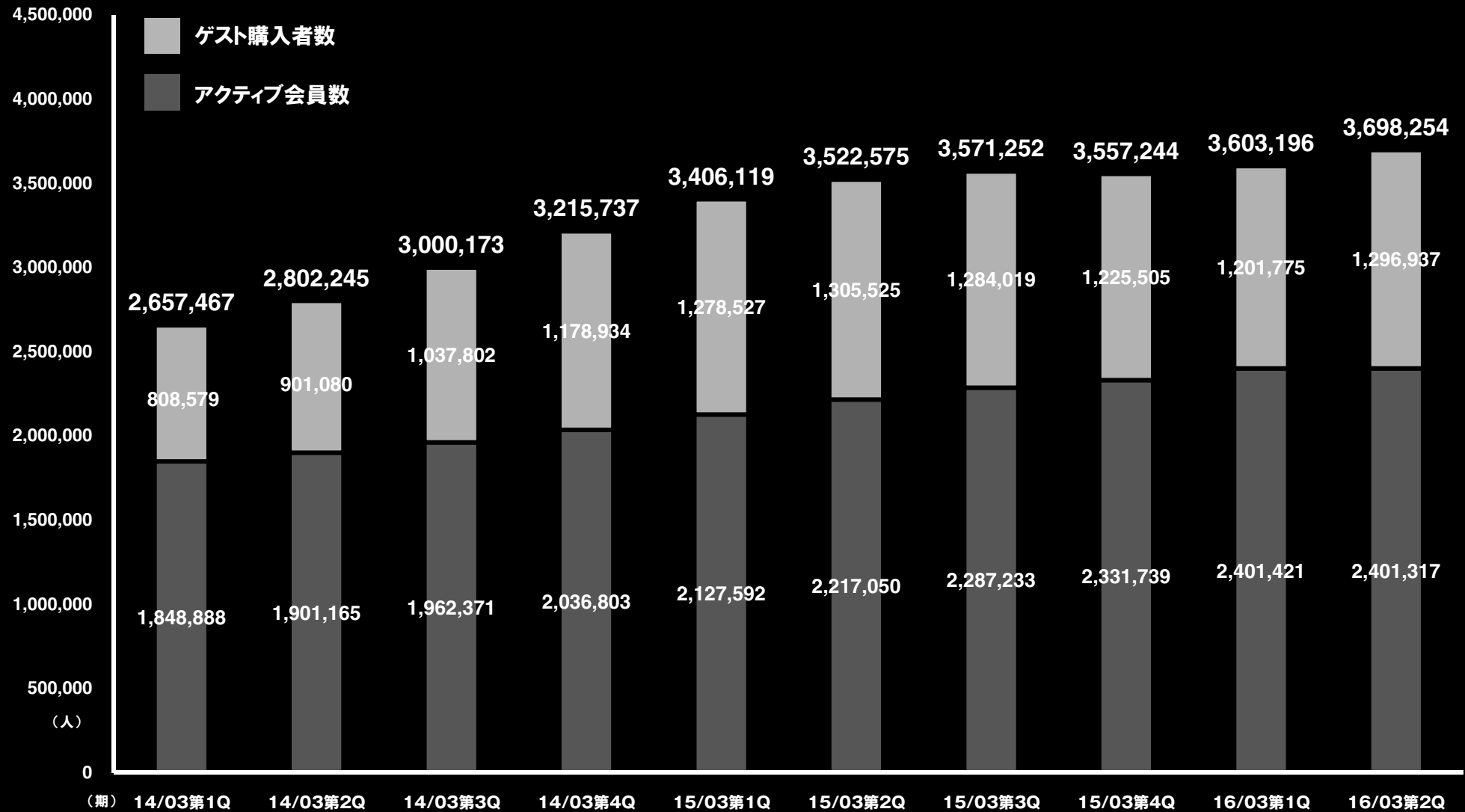
# NUMBER OF TOTAL BUYERS

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の合計人数

ゲスト購入者数=会員登録を行わず購入したユニーク購入者数

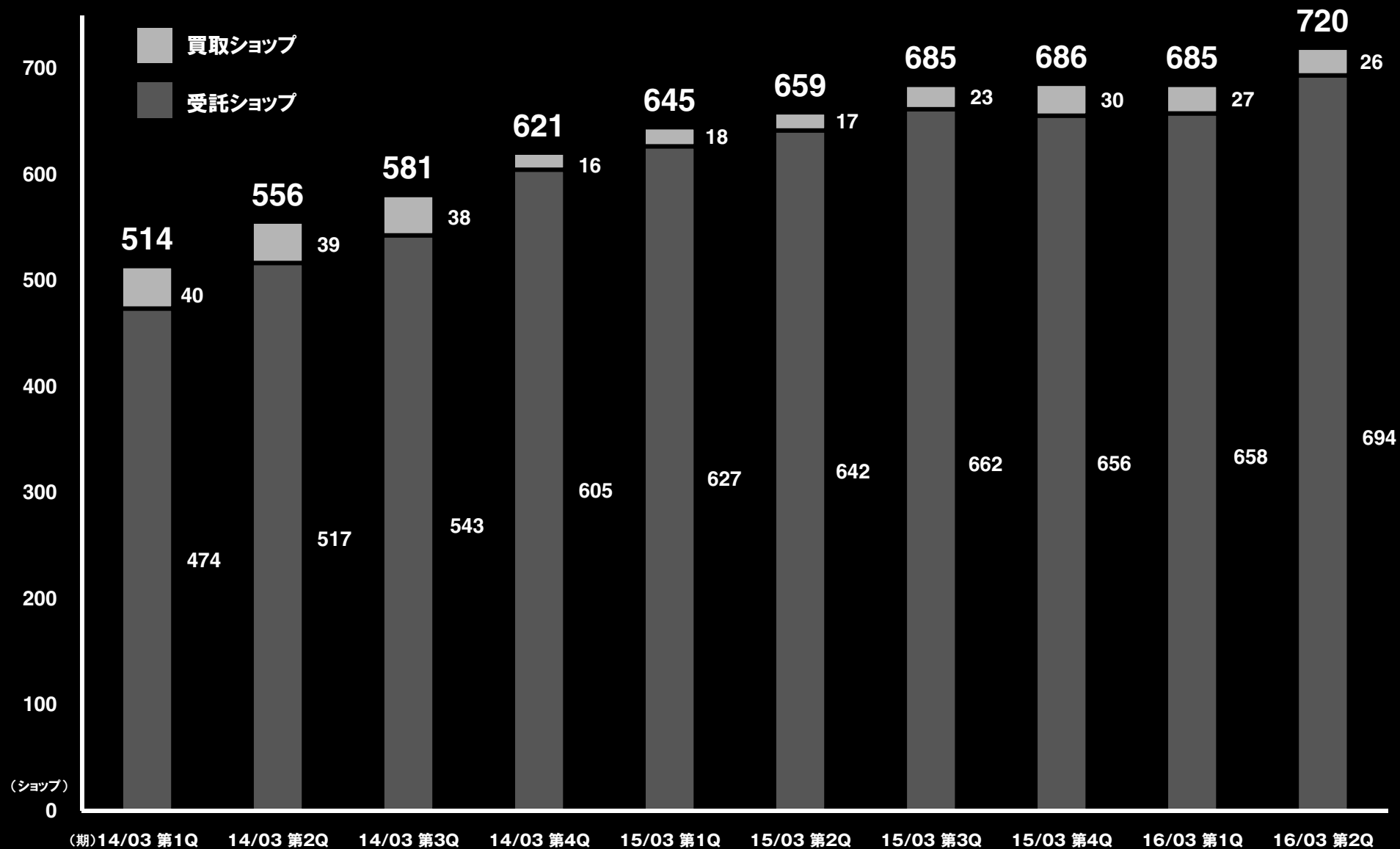
アクティブ会員数=過去1年以内に1回以上購入した会員数



# NUMBER OF SHOPS OF MALL BUSINESS

19

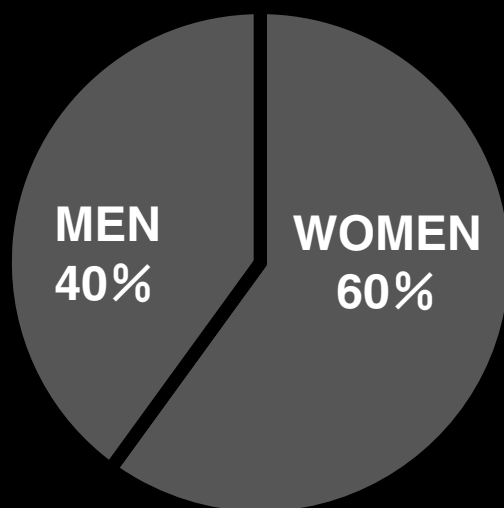
モール出店ショップ数の推移



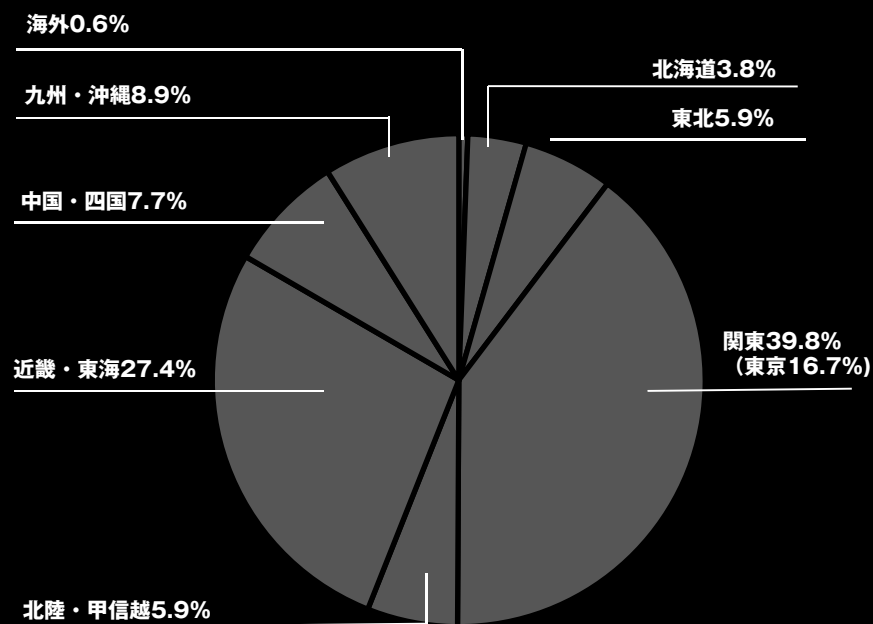
# MEMBER DISTRIBUTION

会員属性

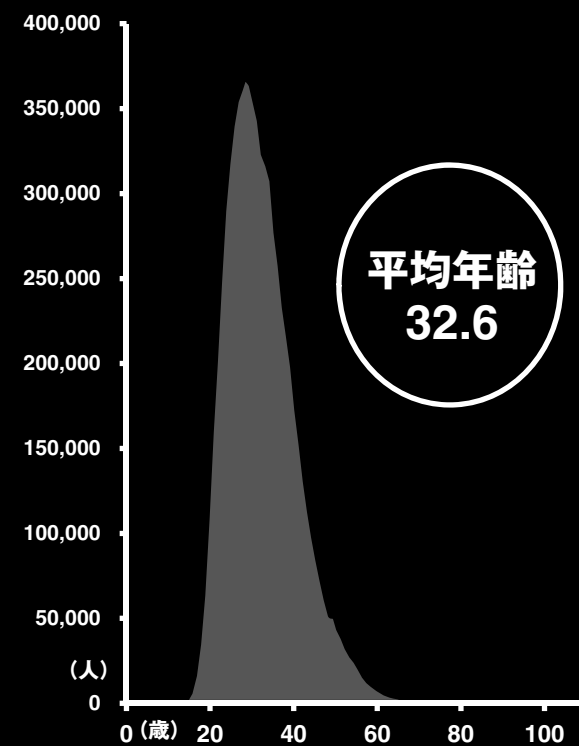
## 男女比



## 地域分布



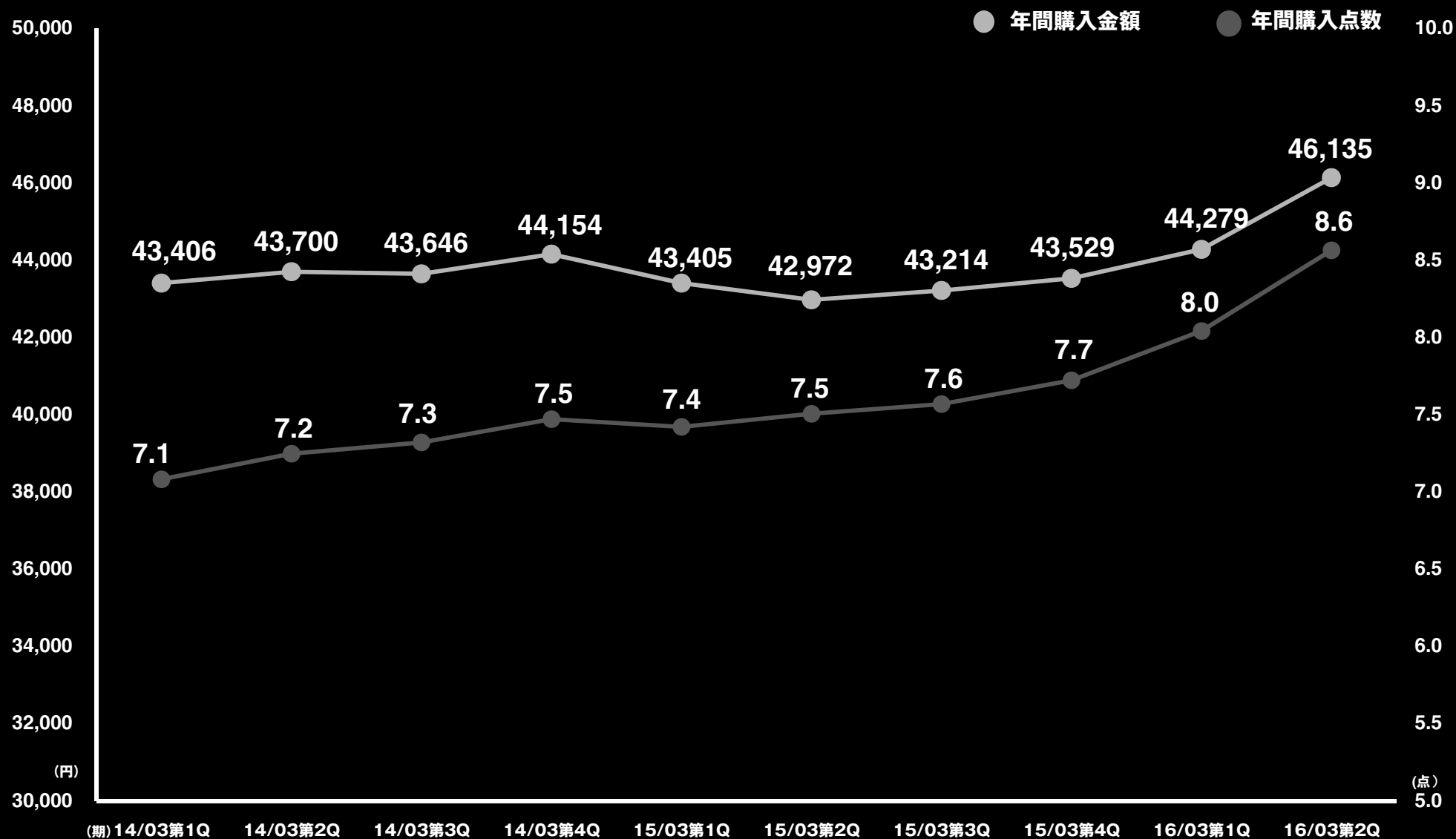
## 年齢分布



# ANNUAL PURCHASE AMOUNT AND PIECES PER ACTIVE MEMBER

21

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



# AVERAGE PURCHASE AMOUNT PER SHIPMENT AND AVERAGE RETAIL PRICE

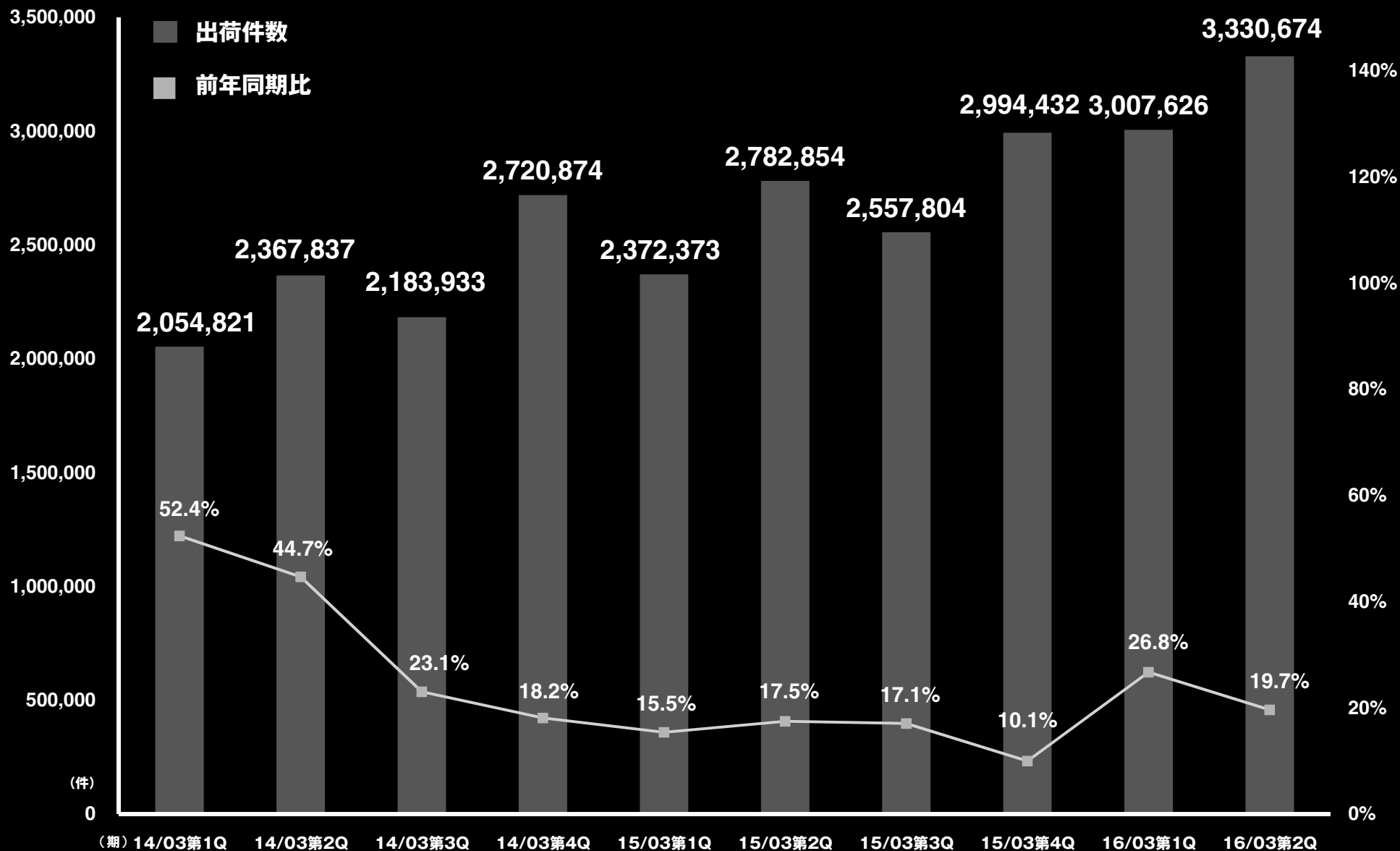
22

平均出荷単価・商品単価の推移



# NUMBER OF SHIPMENTS

出荷件数の推移

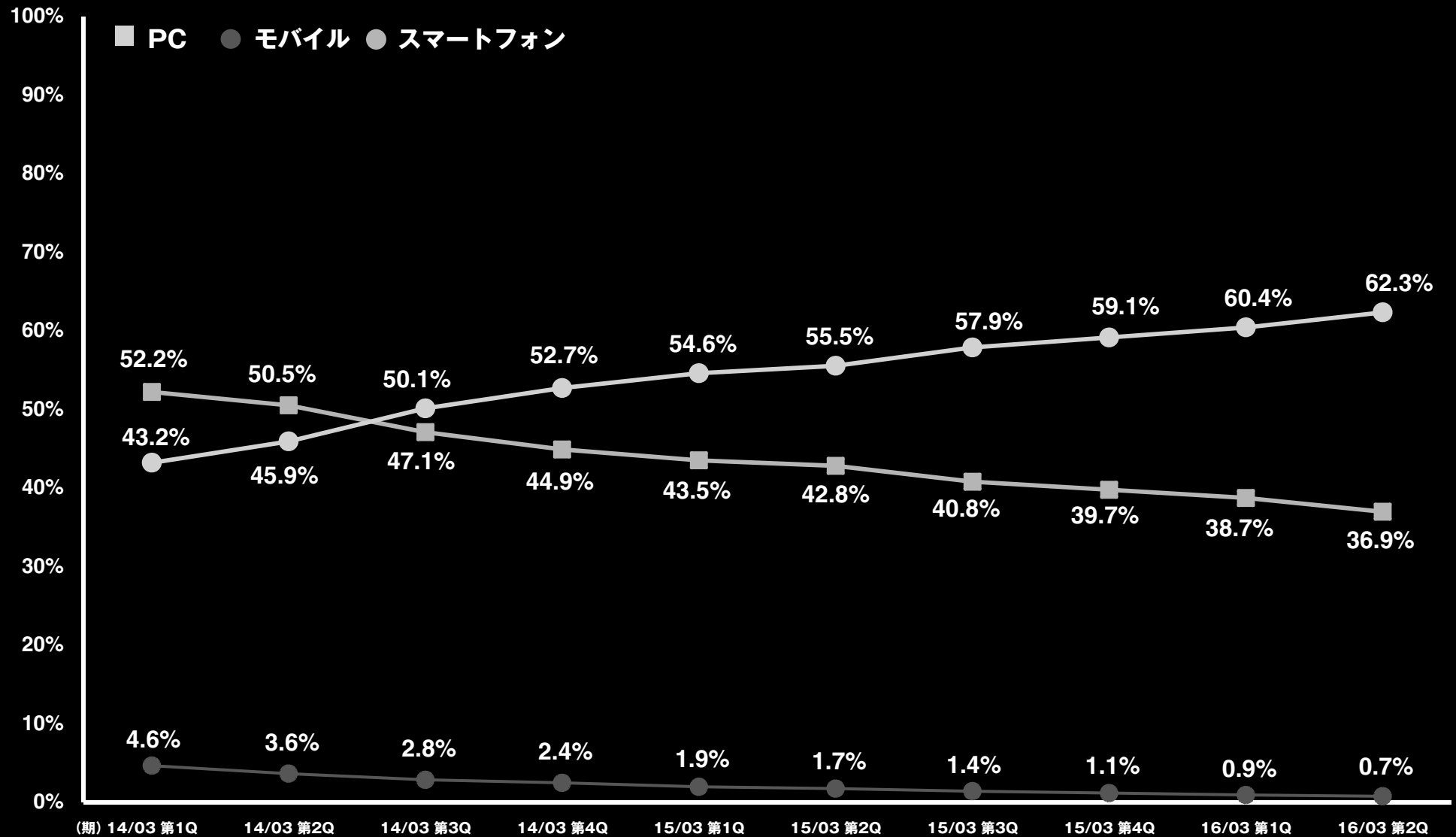




# THE RATIO OF SHIPMENT VOLUME TO THE TOTAL PURCHASE VOLUME (by access terminal)

24

デバイス別出荷比率



# EFFORTS TOWARDS ACCELERATING THE TOTAL TRANSACTION VALUE

## 商品取扱高飛躍に向けた取り組み

	項目	現状	今後の取り組み
需要サイド	コーディネートレビューの充実	3月からZOZOスタッフによるコーディネート写真及びコメントを導入することで効果をABテスト、ユーザーインタビュー等を通じて検証	ABテスト、ユーザーインタビューの結果を踏まえ、コーディネート写真及びコメント数を大幅に伸ばしていく計画
	コンバージョンレートを向上への取り組み	購入フローの変更、ゲストユーザーのユーザビリティ改善、カート周りの改修、商品リコメンドの強化、主要ページのUI見直し、等を実施	引き続き利便性向上に向けた細かい改修を継続
	CFM2.0へ戦略をバージョンアップ	ユーザーのライフスタイルや利用シーンの多様化に合わせて現行システムをリプレイス。よりリアルタイムでのコミュニケーションが可能に。	ユーザー毎のカスタマージャーニーに対応したコミュニケーション施策の提供に順次移行
	ZOZOアプリのメジャーアップデート	スマートフォン経由のUUが70%超となっていること、デバイスの進化を鑑み、ZOZOアプリのメジャーアップデートを実行（15年10月）	-
	積極的なプロモーションの実施	期間限定での追加ポイント付与（15年6月～）、ブランドとの協業によるポイントキャンペーン（15年5月～）を実施。ZOZOアプリリニューアル訴求を目的としたテレビCMを放映（15年10月）	引き続き効率的なポイントキャンペーンの実施を検討。効果検証の如何によって、今後のテレビCM戦略は検討
	新規出店加速	15年10月までに170ショップが新規出店	今後もユーザーの多様化するニーズに対応したショップの出店を継続
	有料会員サービスの提供	-	2015年11月より、有料会員サービス「ZOZOプレミアム/ZOZOプラチナム」の提供を開始。即日配送エリアにはこれまでの東京圏、大阪圏に加え、中京圏も対象に（人口カバー率65%）
	アライアンス強化	-	キュレーションメディアとのAPI連携を開始
供給サイド	フルフィルメントにおけるリードタイムの効率化	-	荷受と撮影の運用改善を行うことで処理量を引き上げられるか検証中
	在庫最適化	需要予測エンジンをベースとした保管在庫の最適化と機会損失削減の実現を目指したロジックの組み立てに取り組む	組み立てたロジックを仕組み化し、ブランドメリットとの両立を模索

# MAIN PROMOTION FOR FY2015

今期の主なプロモーション

26

## 主な施策

- ・古着買取キット「リユースバッグ」サービス開始
- ・スポーツイベントへの協賛
  - サッカー・W杯予選のマッチスポンサー
  - ジェフユナイテッド市原・千葉レジェンドマッチへの協賛
- ・ポイントプロモーションの積極化
- ・TVCMの実施
- ・有料会員サービス「ZOZOプレミアム・ZOZOプラチナム」の開始



リユースバッグ

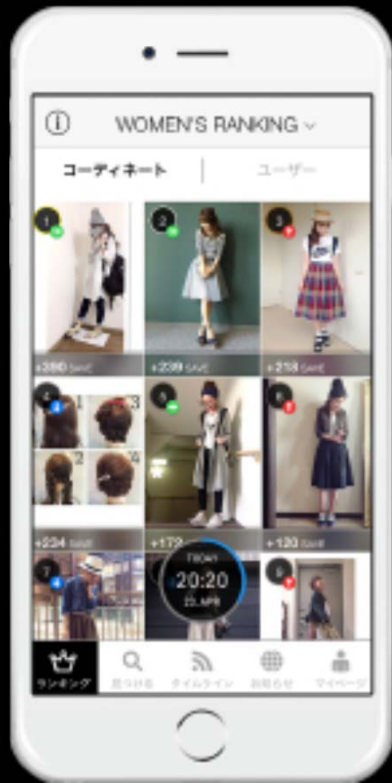


TVCM ビジュアル

# PROGRESS IN “WEAR”

「WEAR」の進捗状況

27



- アプリダウンロード数は600万を突破（2015年10月）
- コーディネート投稿数は300万件以上（2015年10月）

## 主な施策

- 「TOKYO GIRLS COLLECTION」と連動したリアルタイム企画の実施（2015年9月）
- 国内外ファッションスクール4校とファッションニスタコンテストを開催（2015年9月）

# **BUSINESS PLAN FOR FY2015**

**16/03 期会社計画**

# CONSOLIDATED BUSINESS FORECAST AND DIVIDEND FORECAST FOR FY2015

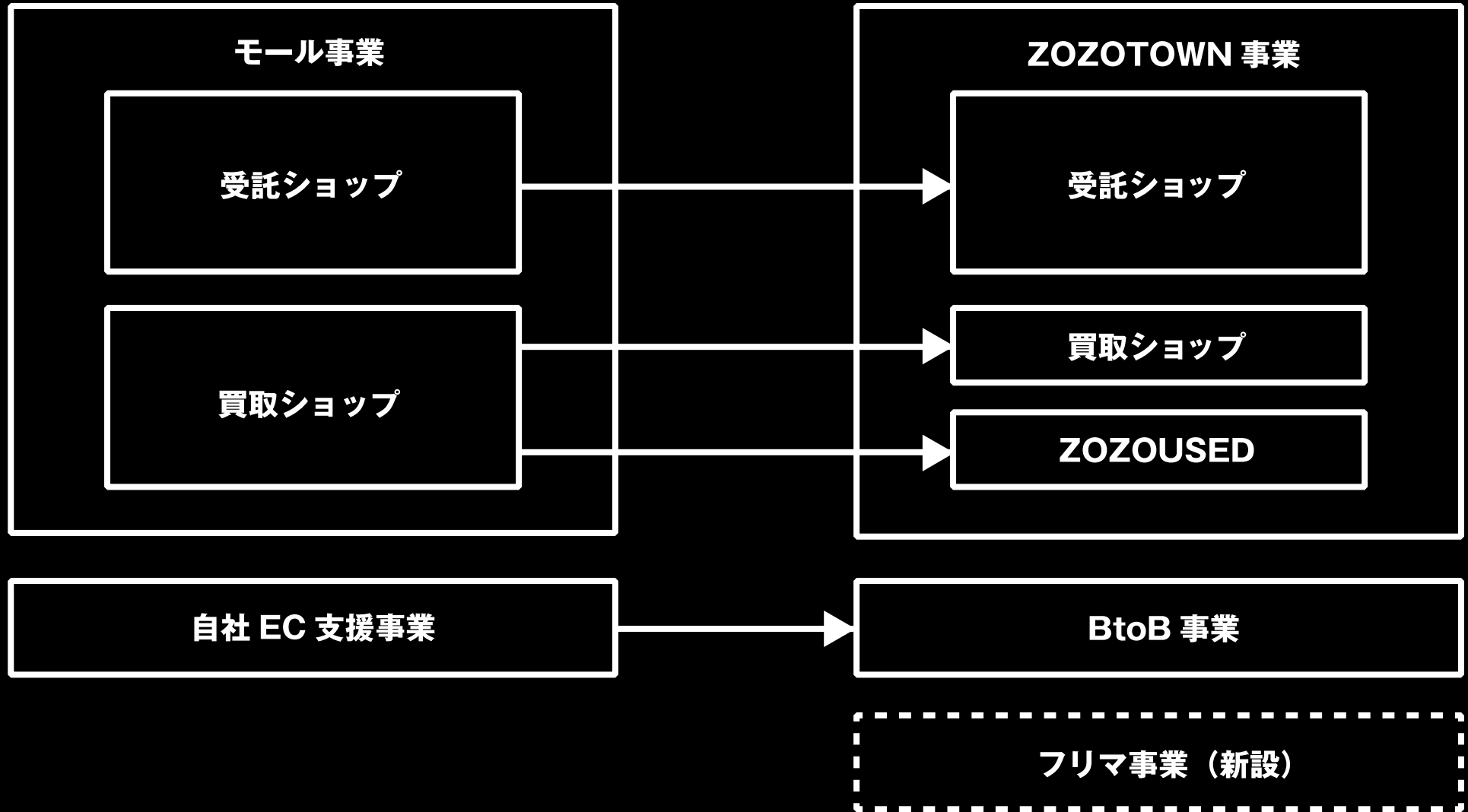
29

16/03期 通期連結業績予想・配当金

	16/03期計画	成長率 (%)
商品取扱高	1,682億円	30.3%
売上高	538億円	30.6%
営業利益	191.4億円	26.9%
経常利益	191.6億円	26.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	125.2億円	39.1%
1株当たり当期純利益	116.4円	-
1株当たり配当金 (予定)	47円	-

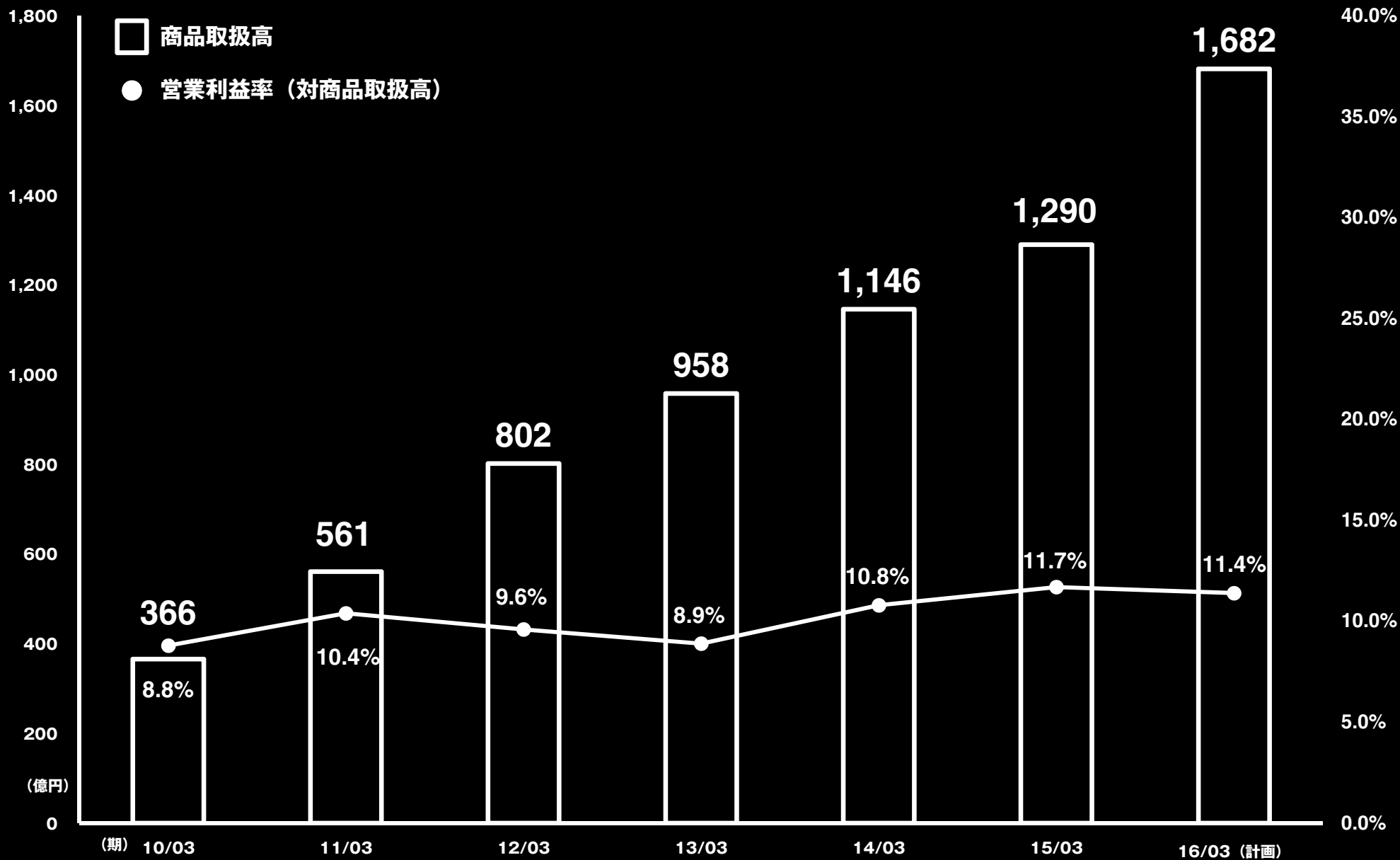
# CHANGE OF BUSINESS SEGMENT

事業区分の変更について



# TRANSACTION VALUE

商品取扱高の推移





# BREAKDOWN OF THE TOTAL TRANSACTION VALUE AND EACH POLICY

32

会社計画前提及び方針

## スタートトゥデイ全体

商品取扱高目標：1,682億円（前期比+30.3%）

## ZOZOTOWN事業

商品取扱高目標：1,537億円（前期比+38.0%）

- ・受託ショップ 1,459億円（前期比+37.5%）
- ・買取ショップ 8億円（前期比 +2.4%）
- ・ZOZOUSED 70億円（前期比+57.4%）

## BtoB事業

商品取扱高目標：110億円（前期比 -37.9%）

## フリマ事業（新設）

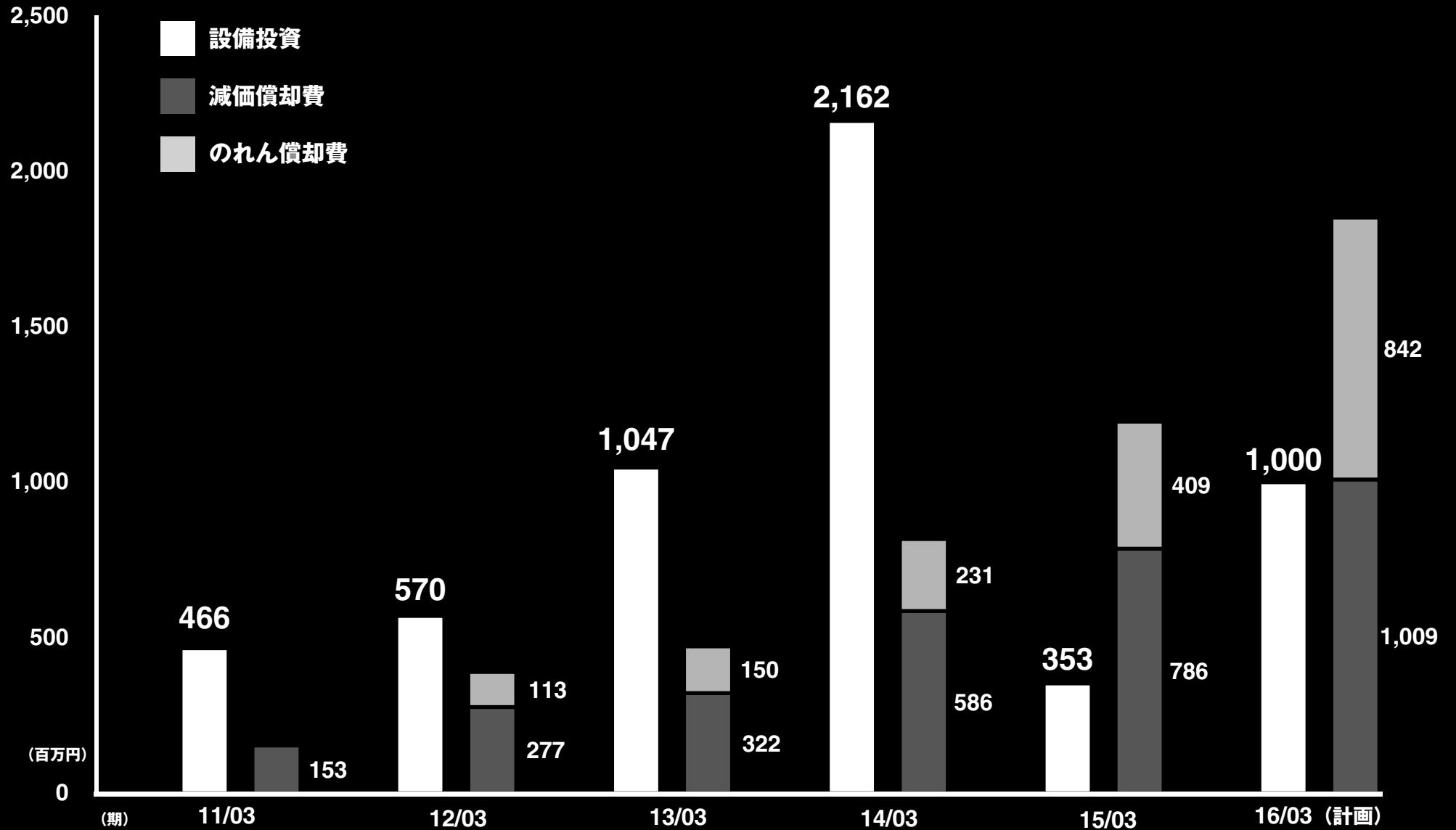
商品取扱高目標：35億円

## 営業利益率（対商品取扱高）

営業利益率目標：11.4%（前期通期実績11.7%）

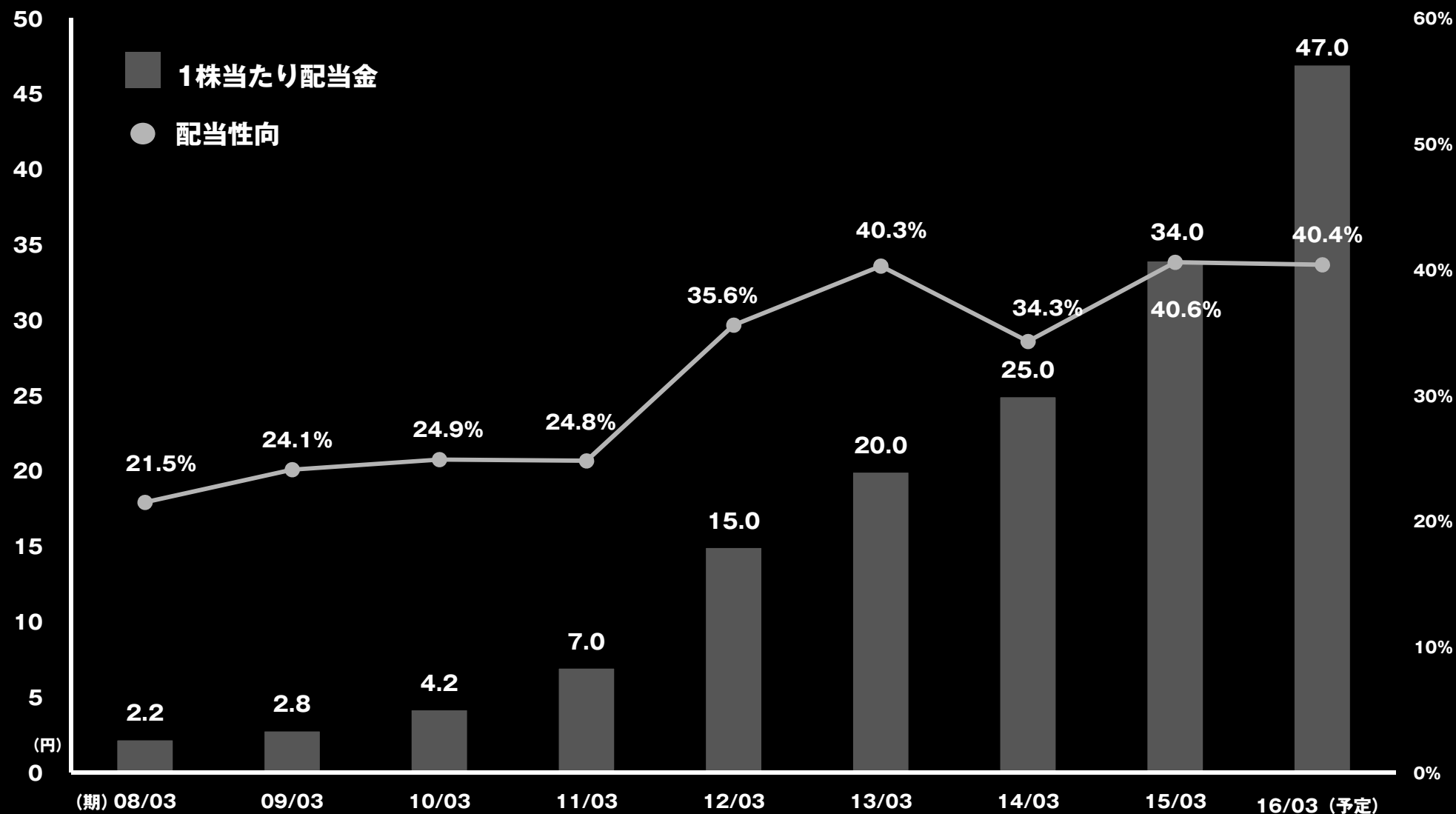
# CAPITAL INVESTMENT

設備投資の推移



# DIVIDENDS PER SHARE AND PAYOUT RATIO

1株あたり配当金及び配当性向の推移



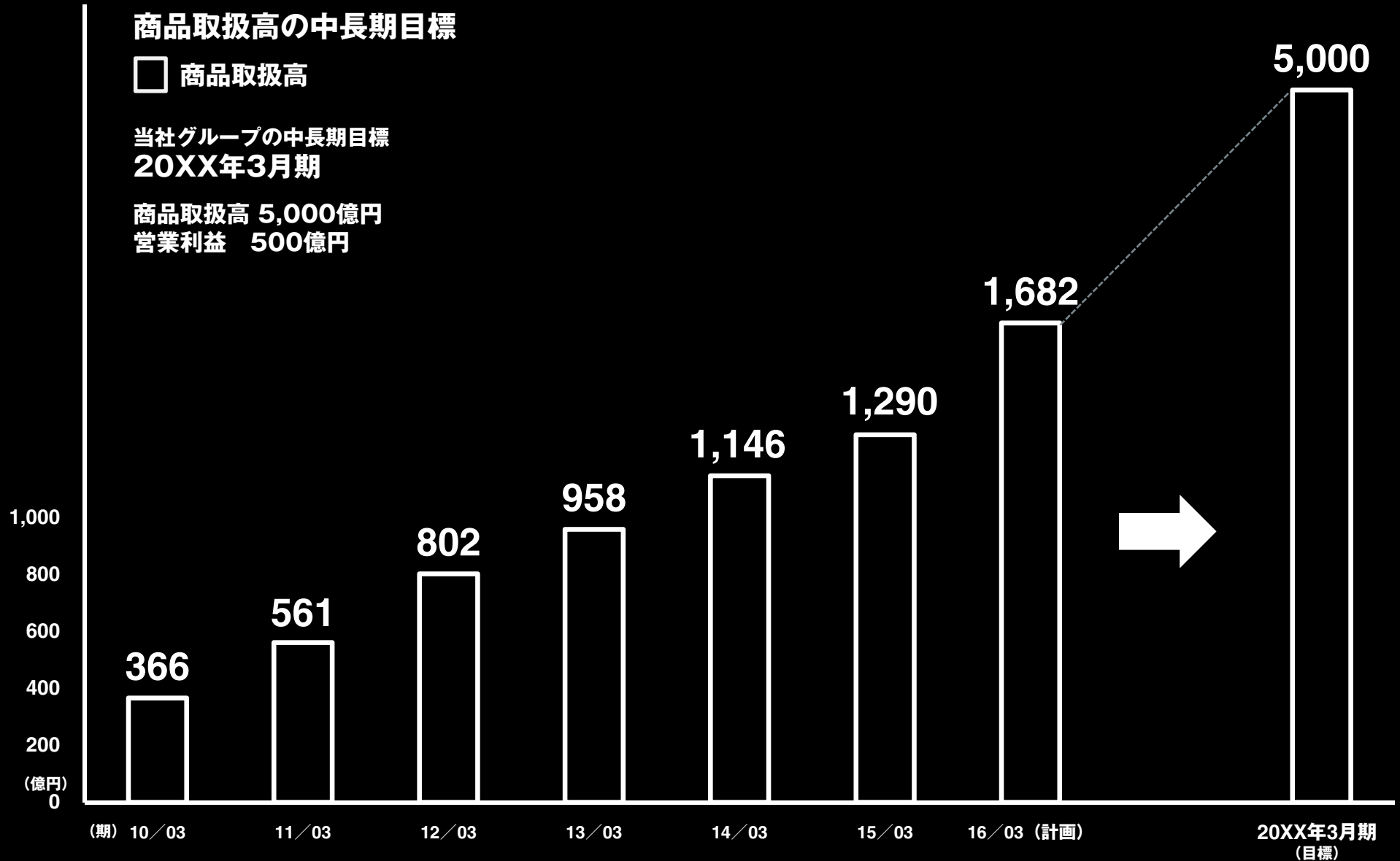
※株式分割調整後の内容で記載しております。

# **FUTURE STRATEGIES**

**中長期計画**

# MID TO LONG-TERM VISION

中長期ビジョン



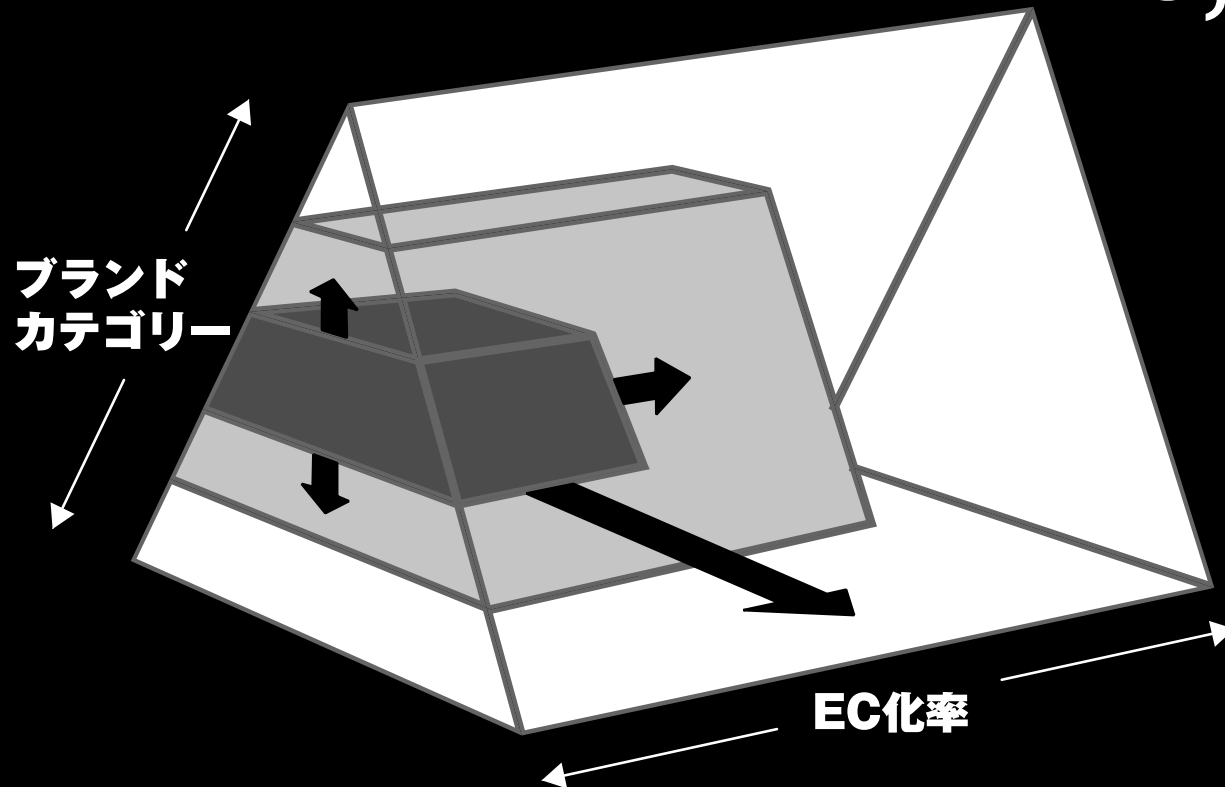
# MARKET EXPANSION STRATEGY

市場拡大戦略

ファッション市場に軸足を置き、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

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

中長期  
商品取扱高目標  
**5,000** 億円



# PLANS TO ACHIEVE OUR LONG-TERM VISION

38

長期ビジョン達成に向けた施策

- **自律成長年率 10%に満足することなく、  
既存事業のボトルネック解消、ファッション領域における  
新規ビジネス創出により、長期ビジョンの早期達成を目指す**
- **日本版スチュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードに  
対しても、企業の持続的成長と企業価値向上を促す取組みとして真摯に対応**
- **株主価値創造に向けた数値目標  
連結 ROE : 30%  
成長投資と株主還元の両立を意識した資本政策**

# REFERENCE DATA

参考資料



# CORPORATE PRINCIPLES

スタートトゥデイ企業理念

40

**2,949** ブランド  
好感度を中心としたファッションブランド

**773** 名  
従業員(平均29.7歳)

世界中をカッコよく、世界中に笑顔を。

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

**4,273** 名  
株主

**369** 万人  
年間購入者数

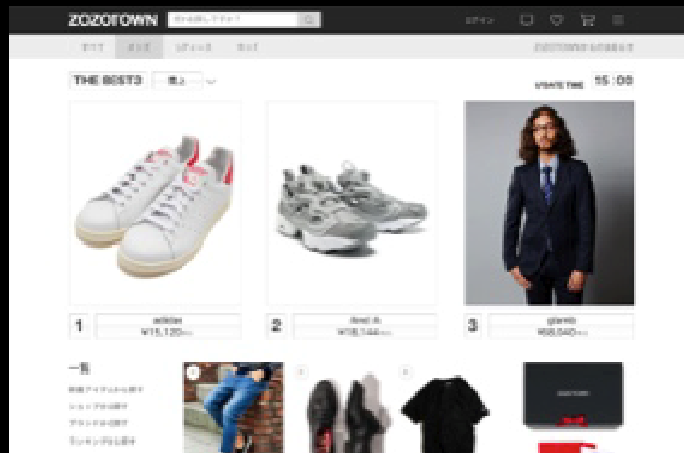
# MAJOR SERVICES

主要サービス

41

## 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。
- ・720ショップ、2,949ブランドの取扱い。商品数は常時30万点以上、平均新着商品数は1日1,600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、鈴木えみ、高橋愛、浅野忠信など著名人が多数参加。
- ・アプリダウンロード数600万以上、投稿コーディネート数300万以上。
- ・世界中で展開中。



Available on the  
App Store

ANDROID APP ON  
Google play

# SUBSIDIARY

子会社について

42

## 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。

## 株式会社ブラケット

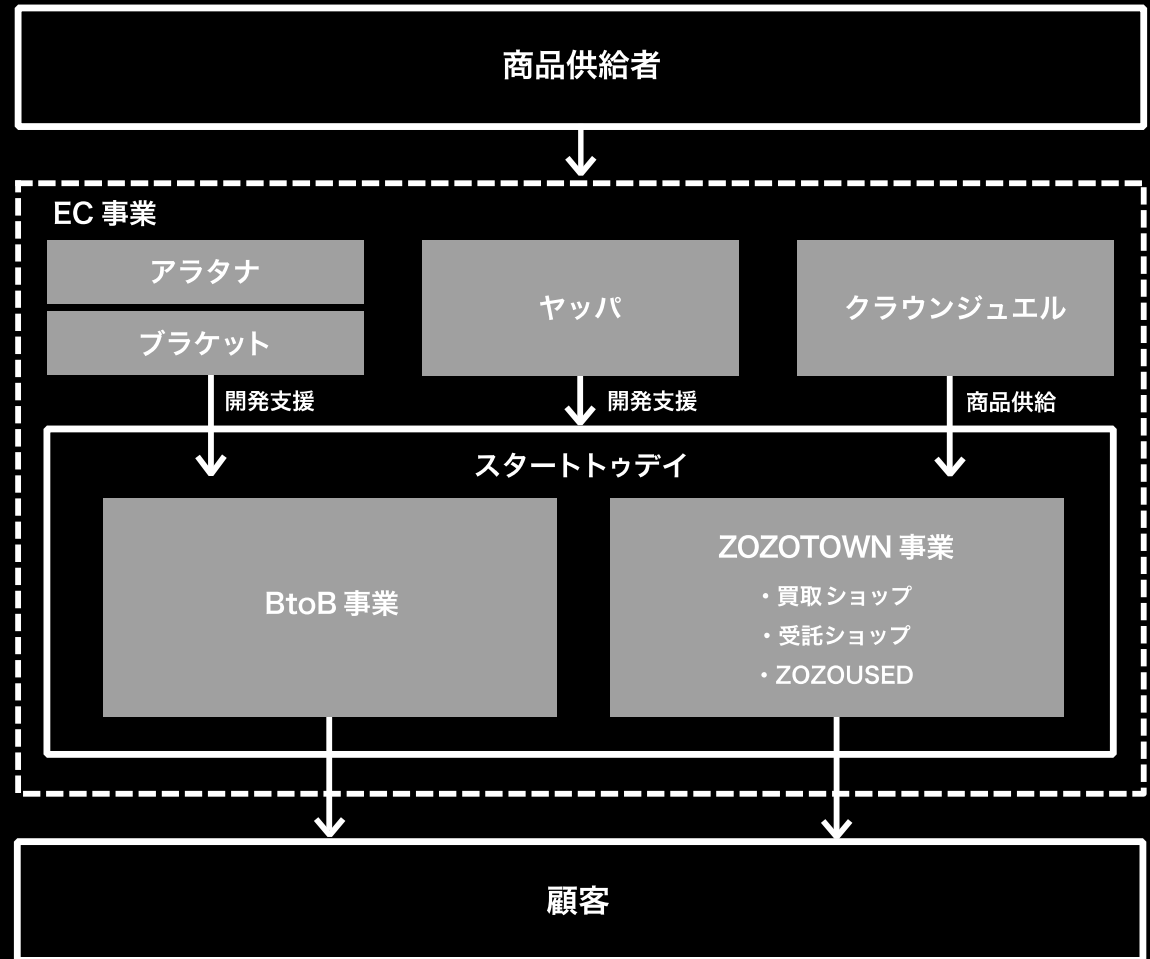
- ・インターネットビジネスの企画・開発・運営。

## 株式会社ヤッパ

- ・画像処理技術を利用したスマートフォンやタブレット向けアプリおよびシステム開発。

## 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。



## ZOZOTOWN事業

### ・受託ショップ

ZOZOTOWNに出店する694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、26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

### ・ZOZOUSED

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 = 当ショップの商品取扱高 ※ZOZOUSEDの商品取扱高、売上高は買取ショップに含む

## BtoB事業

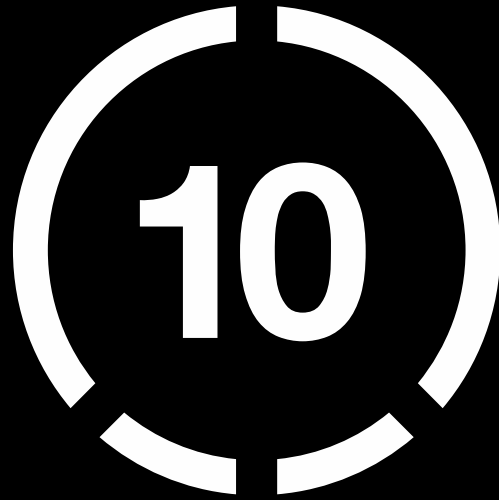
ユナイテッドアローズなどの自社ECオンラインショップのサイト開発・運用を受託。受託数32件

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。**



**ZOZOTOWN**

Thank you 10years