

2020

FY2019

CONSOLIDATED

BUSINESS RESULTS

株式会社ZOZO

2020年3月期

決算説明会資料



K NEW A

ハイライト

FY2019 ZOZO, Inc. CONSOLIDATED BUSINESS RESULTS

20/03期 ハイライト

商品取扱高

3,450 億円

(前年同期比+6.6% / 達成率94.0%)

営業利益

278 億円

(前年同期比+8.7% / 達成率87.2%)

営業利益率

8.1%

(前年同期比+0.2ポイント)

連結業績の概要（四半期毎）

（単位：百万円）

	19/03期				20/03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	70,506	70,906	94,005	88,400	79,743	79,845	94,278	91,218
前年同期比	18.0%	16.8%	21.0%	20.1%	13.1%	12.6%	0.3%	3.2%
売上高	26,552	27,212	36,010	28,630	28,197	29,045	34,645	33,629
販管費	18,376	20,559	21,490	18,882	18,483	20,683	25,382	21,283
前年同期比	54.9%	50.2%	30.4%	19.7%	0.6%	0.6%	18.1%	12.7%
対取扱高比	26.1%	29.0%	22.9%	21.4%	23.2%	25.9%	26.9%	23.3%
営業利益	5,874	4,178	10,577	5,023	7,786	5,467	6,131	8,503
前年同期比	-26.4%	-28.6%	8.8%	-44.9%	32.6%	30.8%	-42.0%	69.3%
対取扱高比	8.3%	5.9%	11.3%	5.7%	9.8%	6.8%	6.5%	9.3%

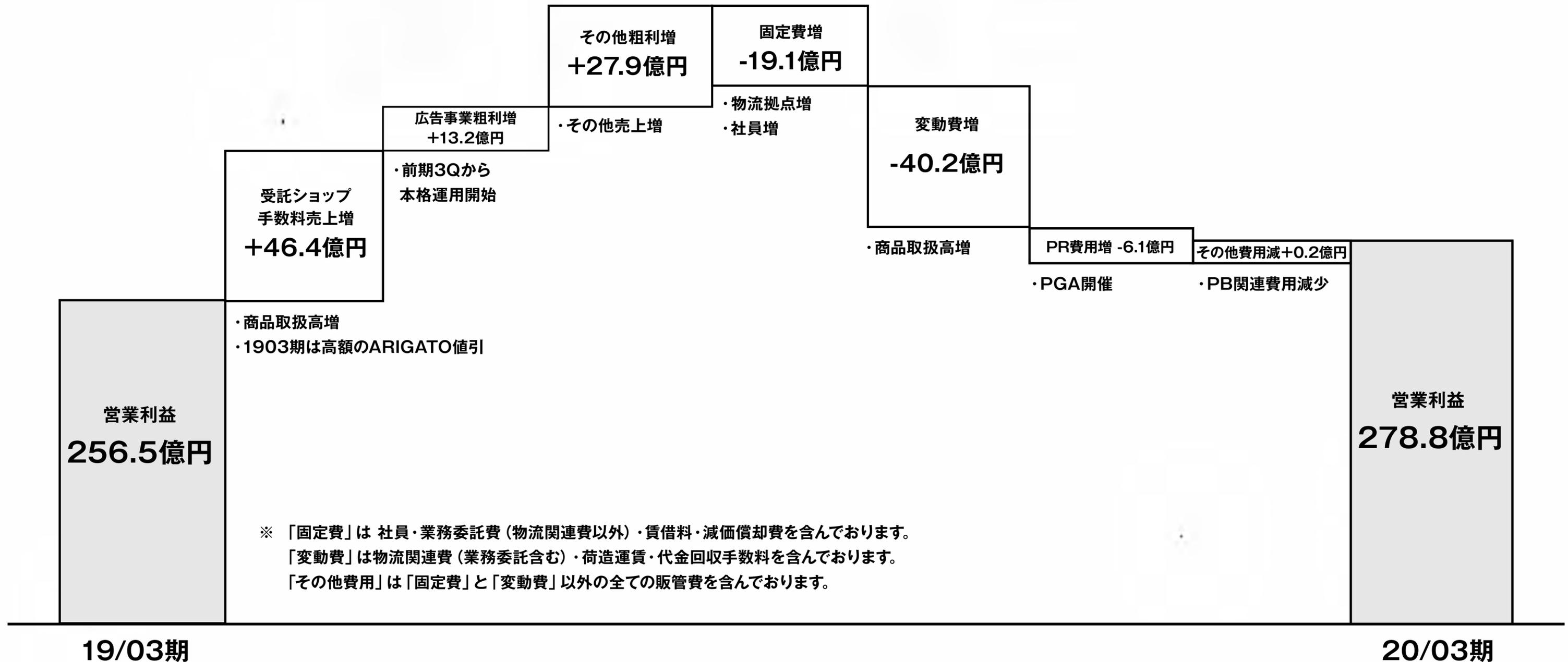
- ・商品取扱高 成長鈍化要因：第3四半期から続く暖冬等による市場悪化・前期実施ARIGATO施策の反動
- ・営業利益 改善要因：ARIGATO施策の値引費用発生無し・PB関連評価損減少



業績

FY2019 ZOZO, Inc. CONSOLIDATED BUSINESS RESULTS

営業利益の増減分析（対前期比）



連結財政状態

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)		前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
流動資産	57,904	70,429	流動負債	52,245	56,126
うち、現預金	21,560	33,602	うち、短期借入金	22,000	22,000
うち、商品及び製品	4,533	1,664	固定負債	4,059	3,525
固定資産	21,056	23,756	負債合計	56,304	59,651
有形固定資産	6,318	10,493	株主資本	22,528	34,616
無形固定資産	3,112	2,968	うち、自己株式	-24,412	-24,412
投資等	11,626	10,295	純資産合計	22,656	34,534
資産合計	78,961	94,186	負債・純資産合計	78,961	94,186

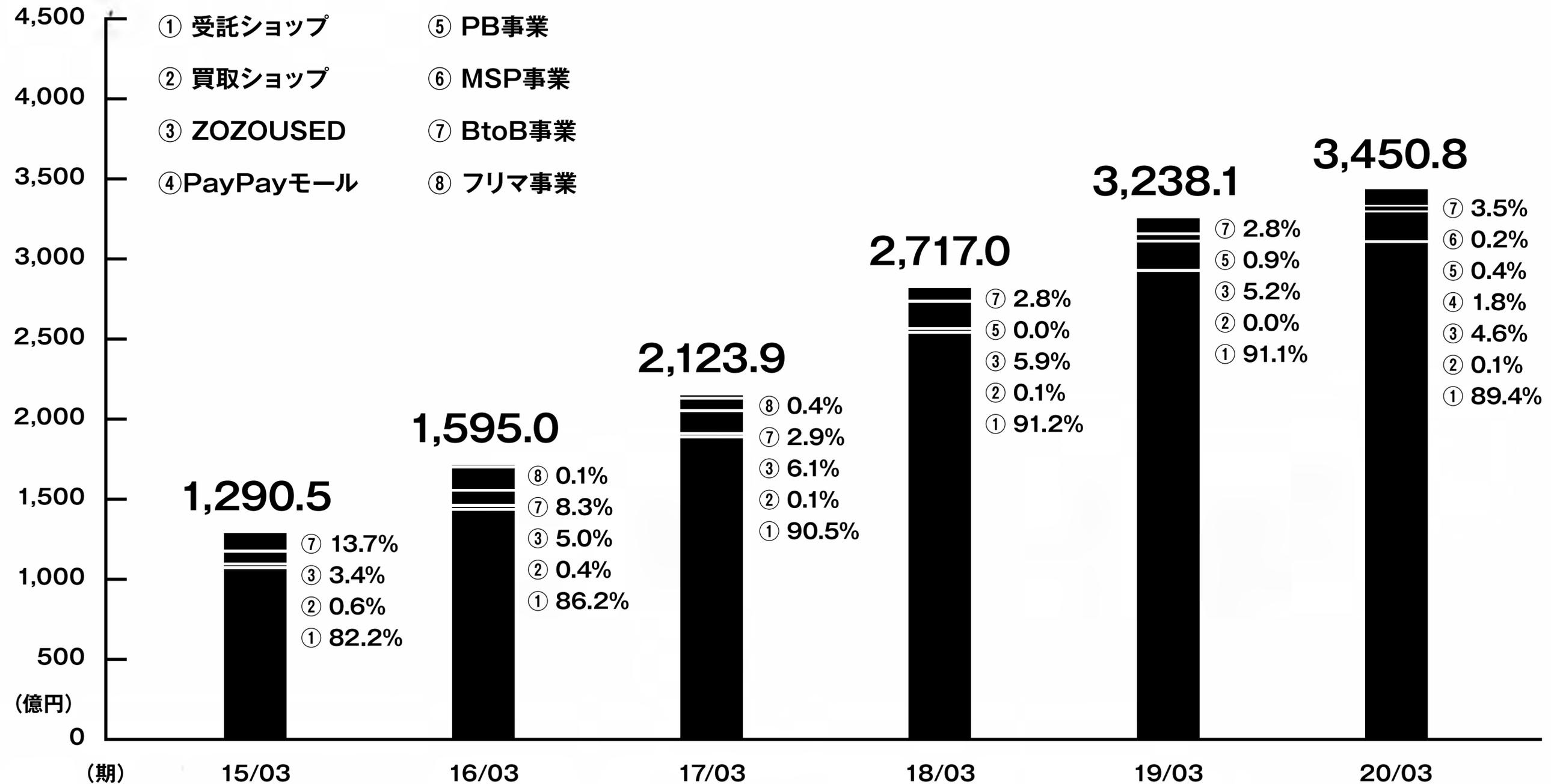
連結キャッシュ・フローの推移

(単位:百万円)

	19/03期	20/03期	前期比	増減要因
営業活動による キャッシュフロー	14,807	24,789	9,981	(今期) PB事業に係る支出の減少
投資活動による キャッシュフロー	-6,125	-5,987	138	
財務活動による キャッシュフロー	-12,059	-6,771	5,288	(前期) 自己株式の取得
現金及び現金同等物の 期末残高	21,560	33,602	12,042	

商品取扱高の推移

当期新規出店合計商品取扱高(ZOZOTOWN事業)
 通期累計: 105.6億円 商品取扱高に占める割合: 3.3%



※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。

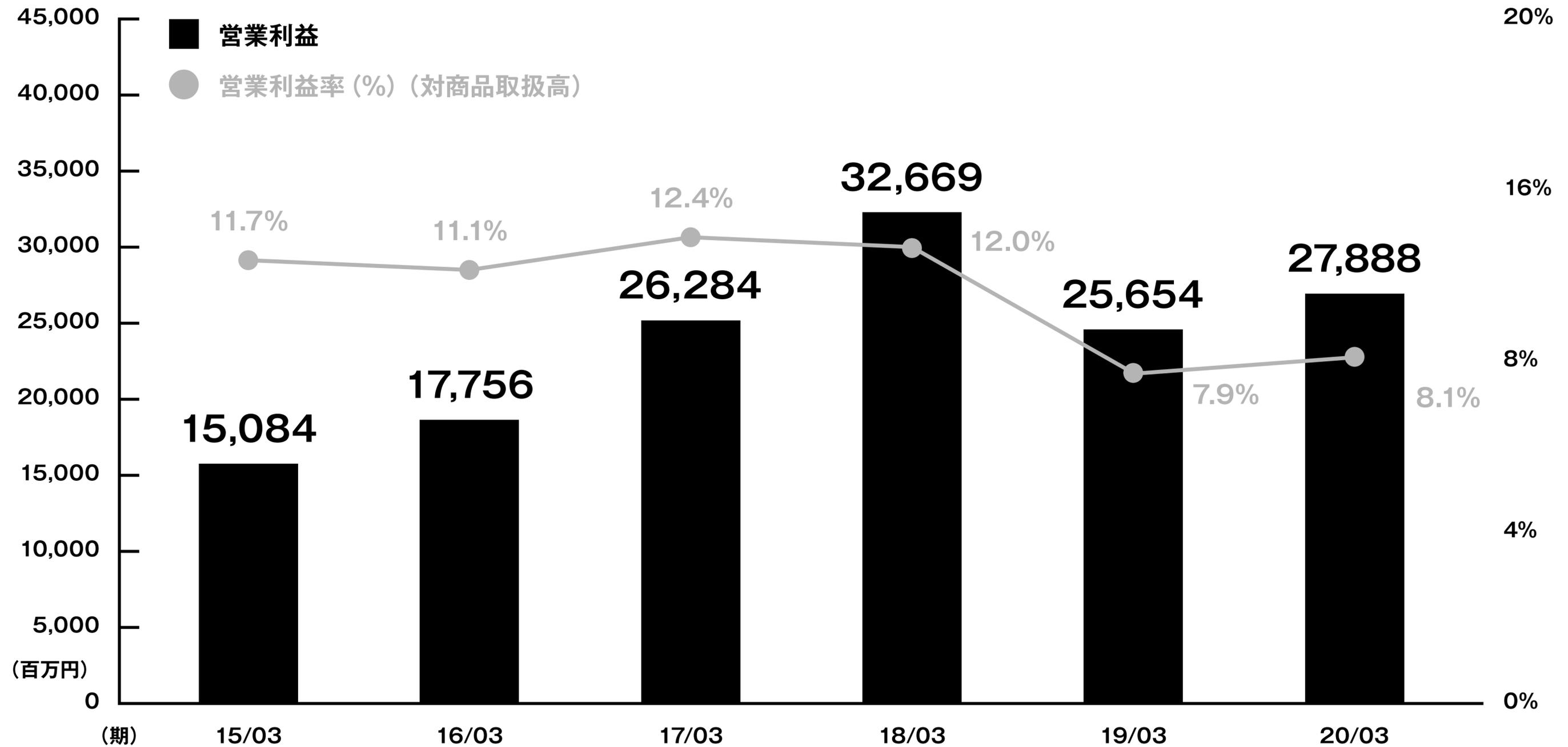
販管費の内訳

(単位:百万円)

	19/03期		20/03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	20,874	6.4%	23,320	6.8%	0.4%	
社員	8,016	2.5%	8,417	2.4%	-0.1%	連結従業員数推移:19年3月末1,094名 → 20年3月末1,158名
物流関連費(業務委託含む)	12,857	4.0%	14,902	4.3%	0.3%	商品単価の下落に伴う比率増加 / 拠点増加に伴う横持ち便費用増加 / アルバイト改革に伴う時給増
業務委託費(物流関連費以外)	4,560	1.4%	4,551	1.3%	-0.1%	
荷造運賃	20,463	6.3%	21,993	6.4%	0.1%	
代金回収手数料	9,077	2.8%	9,526	2.8%	0.0%	
プロモーション関連費用	8,731	2.7%	9,344	2.7%	0.0%	
うち広告宣伝費	6,065	1.9%	4,812	1.4%	-0.5%	ZOZOSUIT配布数減少
うちポイント関連費	2,665	0.8%	4,531	1.3%	0.5%	ZOZOカード決済の還元費用増加 / ポイント施策の増加
賃借料	4,028	1.2%	5,019	1.5%	0.3%	拠点増加に伴う増加
減価償却費	1,518	0.5%	2,045	0.6%	0.1%	拠点増加に伴う増加
のれん償却額	477	0.1%	444	0.1%	0.0%	
株式報酬費用	110	0.0%	-109	0.0%	0.0%	
その他	9,466	2.9%	9,695	2.8%	-0.1%	
販管費	79,308	24.5%	85,832	24.9%	0.4%	

※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、「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。

営業利益・営業利益率（対商品取扱高）の推移

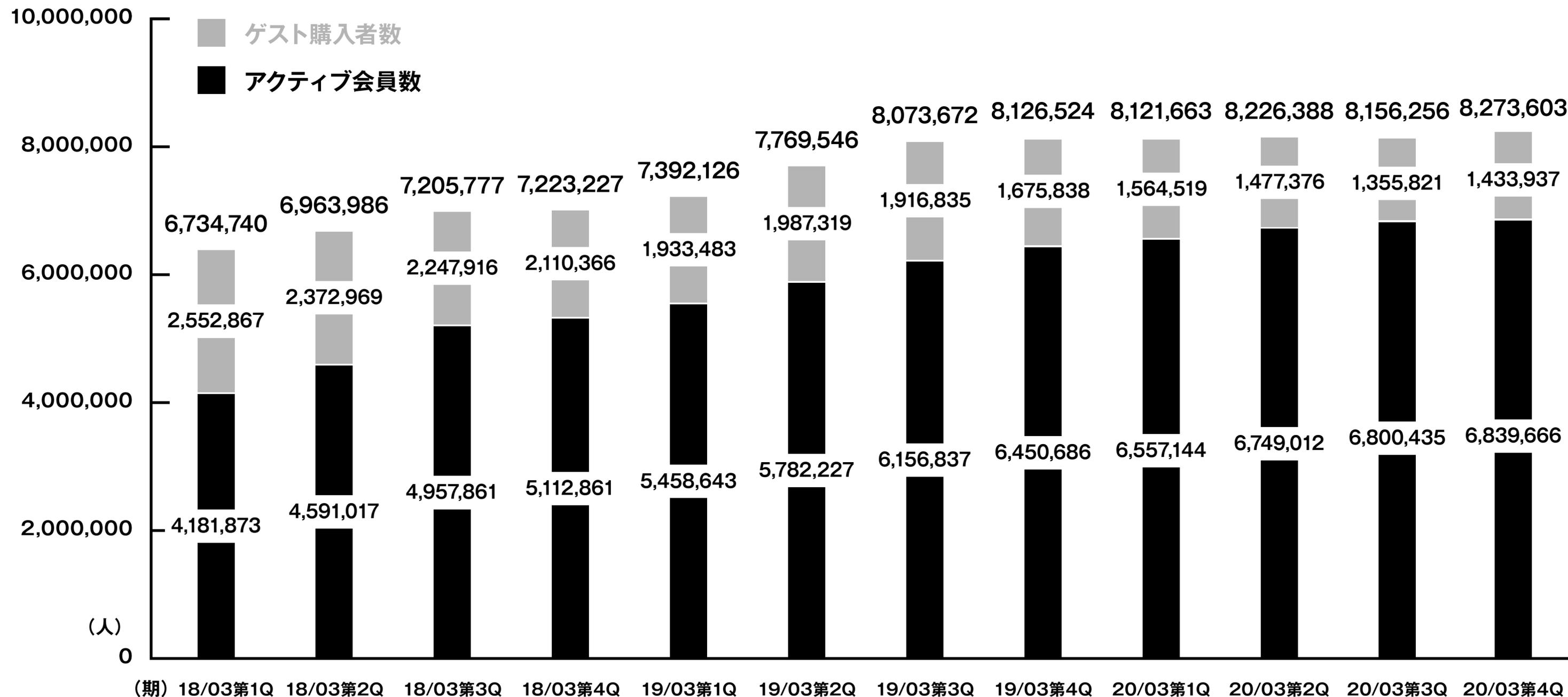


年間購入者数

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

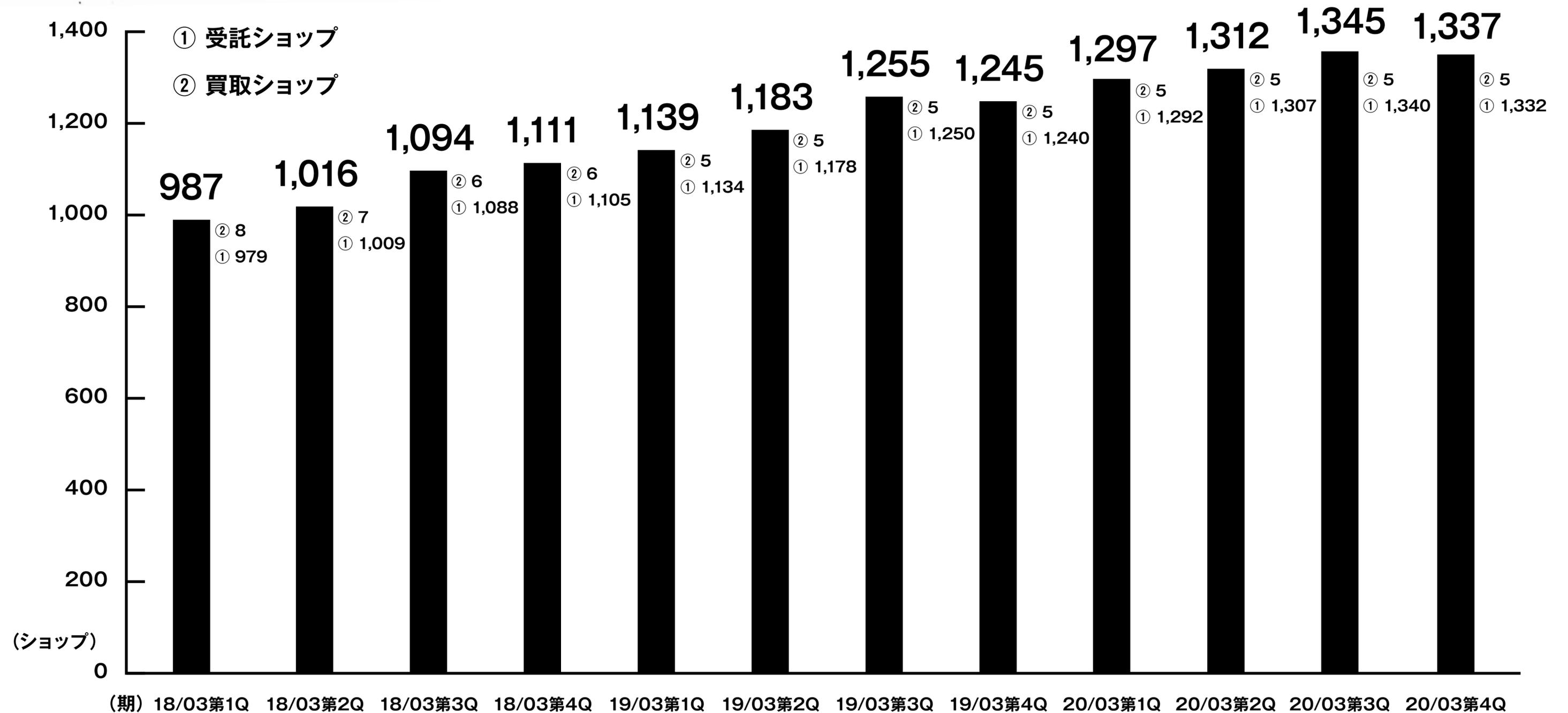
ゲスト購入者数=過去1年間のゲスト購入件数の合計

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



※体型計測デバイス「ZOZOSUIT (ゾゾスーツ)」および「ZOZOMAT (ゾゾマット)」のみを購入したユーザーは含んでおりません。 ※「PayPayモール」の購入者は含んでおりません。

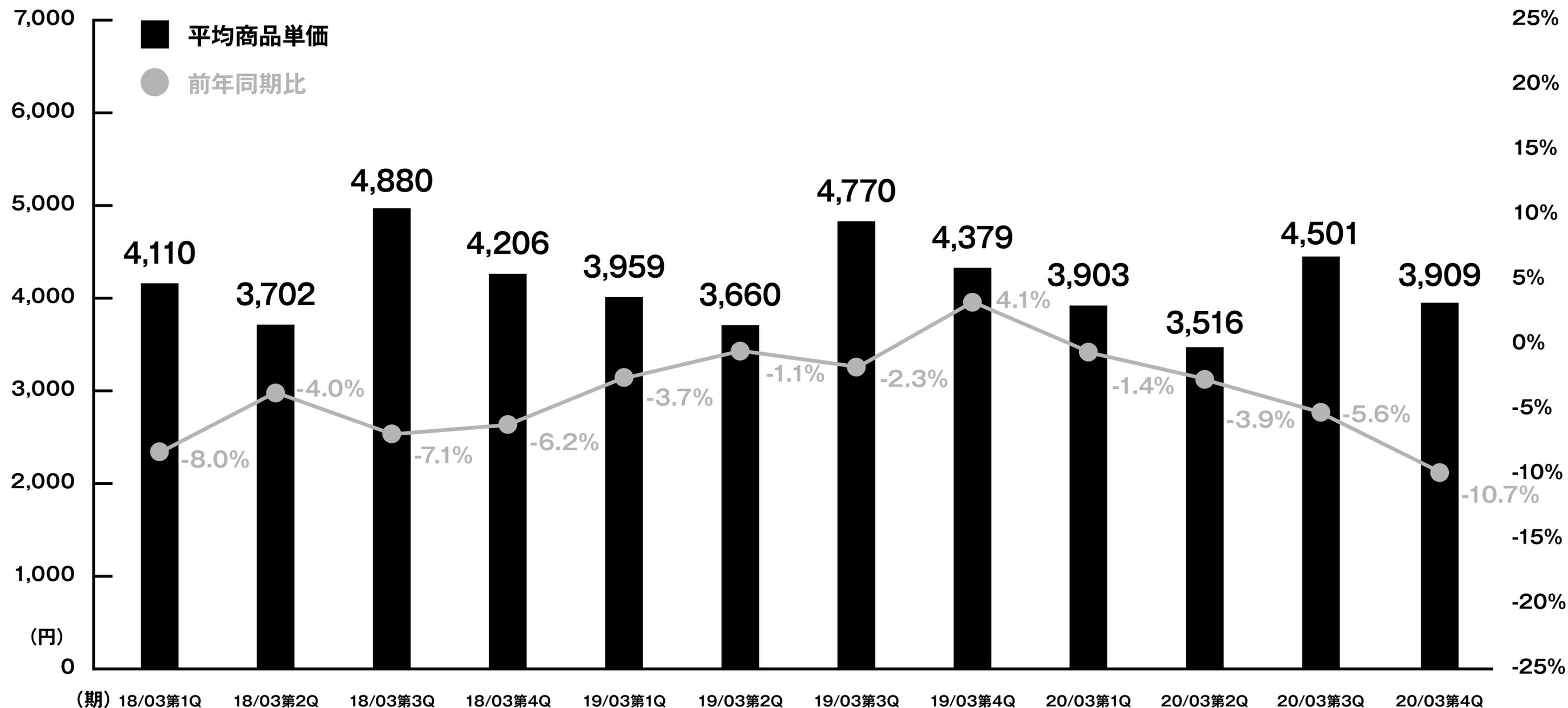
ZOZOTOWN出店ショップ数の推移



※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。

平均商品単価の推移

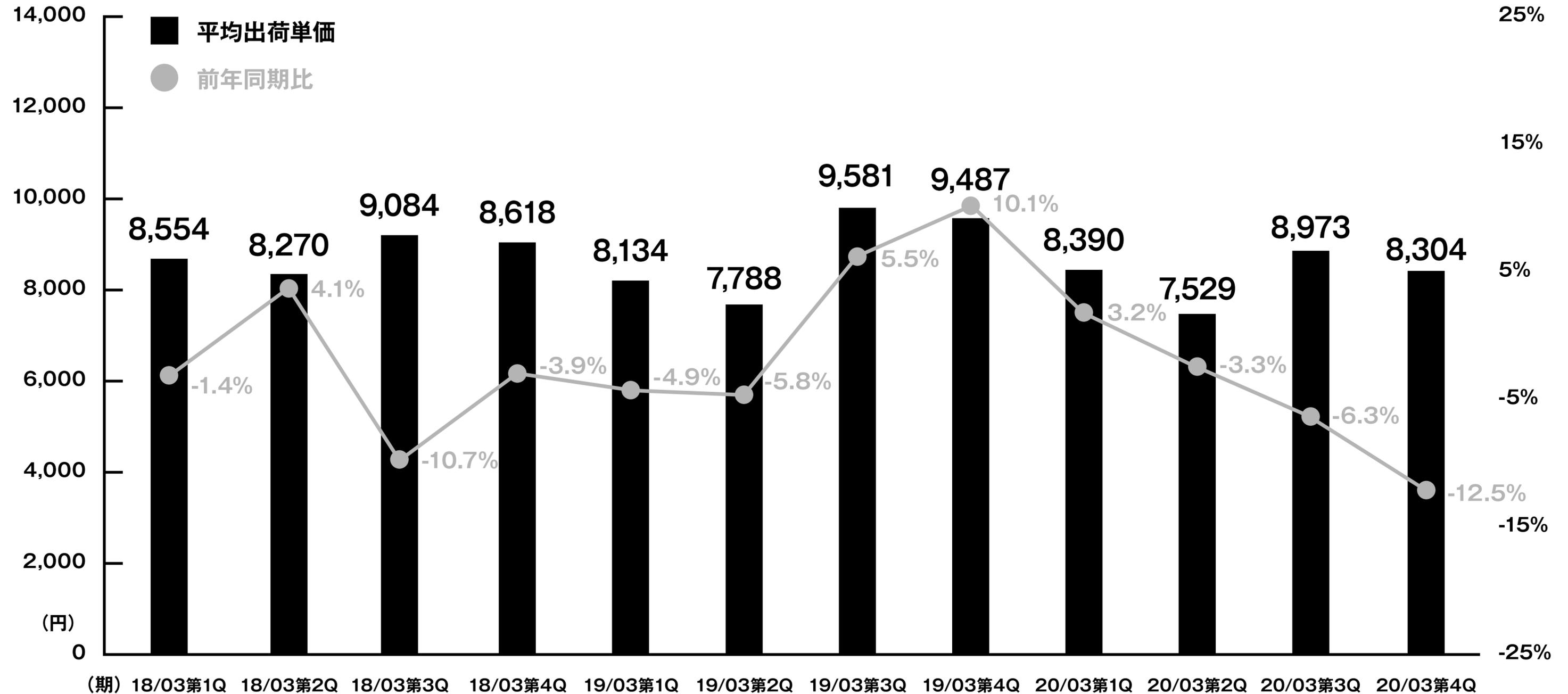
平均商品単価はZOZOTOWNの商品取扱高を同期間の出荷枚数で除すことにより算出(PB・MSPを含む)



※ZOZOTOWN事業・PB事業・MSP事業の平均商品単価となります。 ※「PayPayモール」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数で除すことにより算出(PB・MSPを含む)



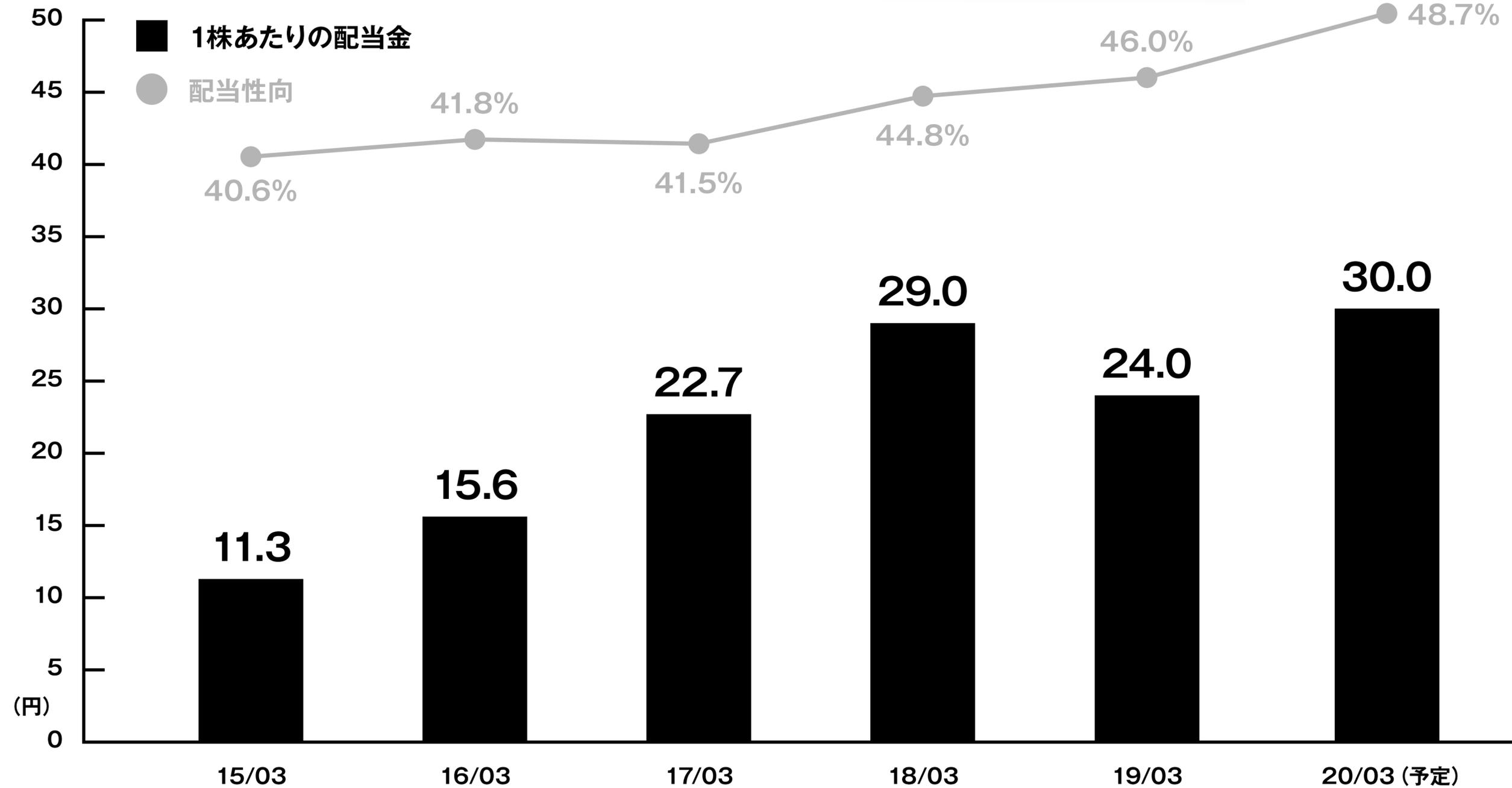
※ZOZOTOWN事業・PB事業・MSP事業の平均出荷単価となります。 ※「PayPayモール」は含んでおりません。

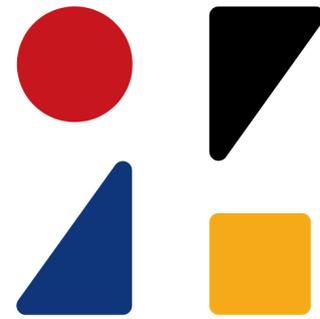


21/03期 会社計画

FY2019 ZOZO, Inc. CONSOLIDATED BUSINESS RESULTS

1株あたり配当金及び配当性向の推移





ZOZO

新型コロナウイルス感染症に対する取り組み状況

感染拡大防止と事業継続の体制維持の観点より

・ 4月～強制在宅ワークを徹底

※フルフィルメント・カスタマーサポート部門を除く

・ 非在宅で稼働を継続している部門の 新型コロナウイルス感染症対策

稼働時間の短縮 / 手洗い・うがいの徹底 / マスク着用義務化 / 検温義務化 / 時差出勤 / 定期的な換気 / 不要不急の会議を廃止 / 電話窓口の停止 / 休憩室の増設 / BASEまでのバス増便 / 共用部の拭き取り除染



ファッション業界の危機

最大級ファッションECモールとして
ZOZOがやるべきこと

最大級ファッションECモールとしてZOZOがやるべきこと

現在

**販売力で業界を下支えする
ことに全力集中**

**寄せられた在庫をプロモーション
コストを投下して販売**

新たに出店を希望する企業に迅速対応

最大級ファッションECモールとしてZOZOがやるべきこと

現在

**販売力で業界を下支えする
ことに全力集中**

**寄せられた在庫をプロモーション
コストを投下して販売**

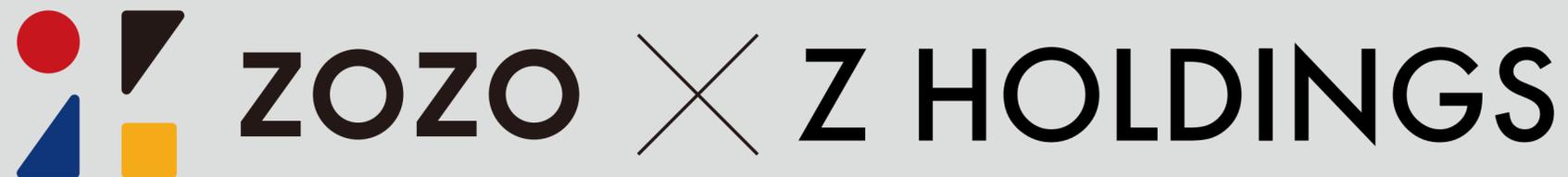
新たに出店を希望する企業に迅速対応

**アフター
コロナ**

**デジタルシフトによる
業界の早期回復を先導**

**ECとしての売場・商材の
積極的拡張**

リアル店舗の立ち直りも積極支援



シナジーをフル活用

現在

**販売力で業界を下支えする
ことに全力集中**

グループ全体での危機管理共有

新型コロナウイルス対策手段のベストプラクティス共有
対策資材の融通など

販売力におけるPayPayモールの貢献

アフター
コロナ

**デジタルシフトによる
業界の早期回復を先導**

Xショッピングへの参画による
リアル店舗支援
Logistics連携

PayPayフリマ - ZOZOTOWN連携
エンジニアリングリソースの共有

2020年
ZOZOYEAR



**MORE
FASHION**



**FASHION
TECH**

3つの、やるべきこと。

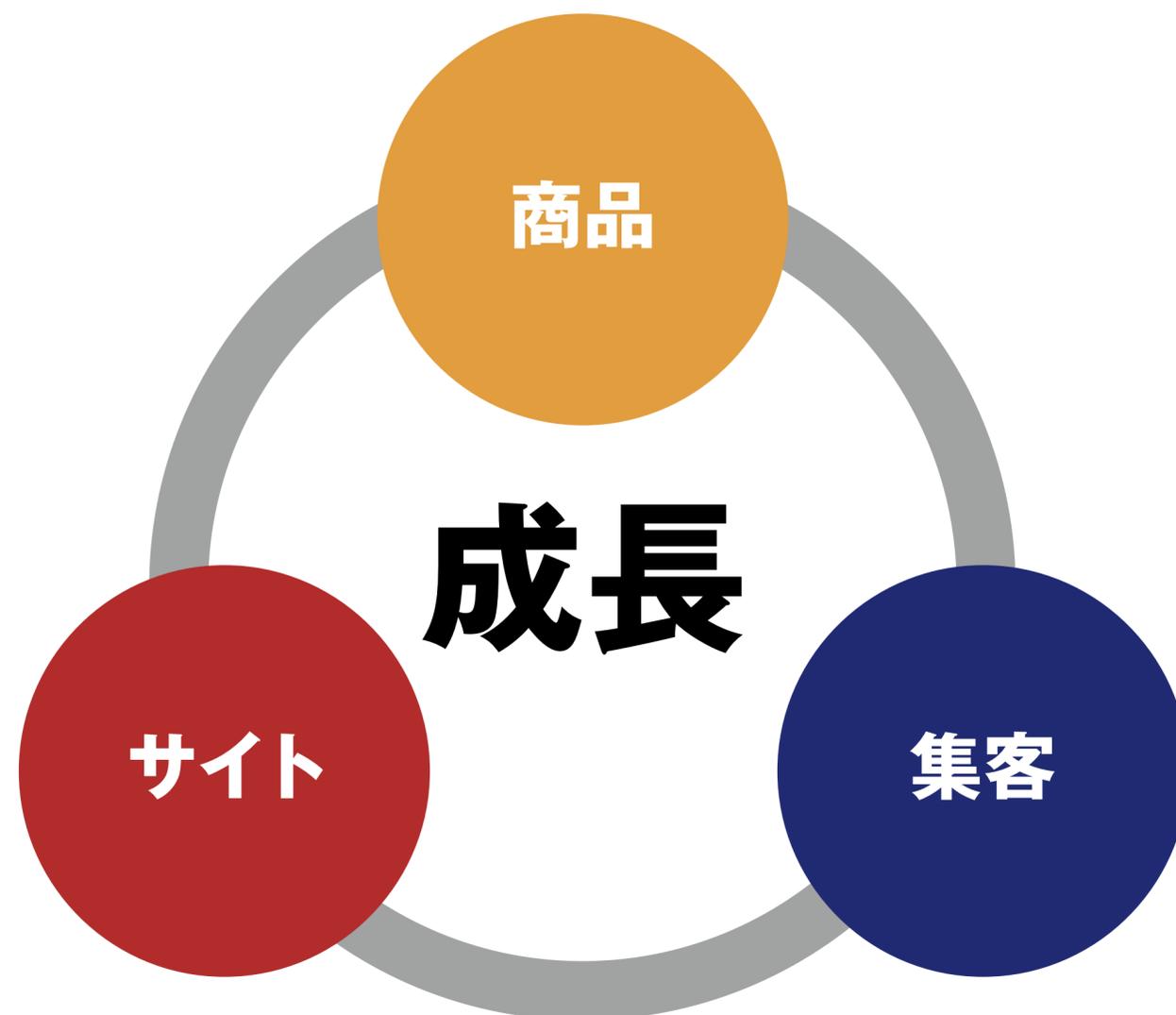
1 | 売場拡張

2 | 商材拡張

3 | 収益モデル拡張

これまでのZOZOの成長モデル

より多くのブランド・商品を集め



ZOZOTOWNを改善し

あらゆるプロモーションを行い



これまでの
ZOZOの成長モデル

集客	WEAR	WEAR	PayPay	各種プロモーション	ZOZO MAT	?	インフルエンサー	?	企業の福利厚生
サイト	WEAR	ZOZO CHINA	PayPay モール	ZOZOTOWN	ZOZO TOWN				
商品	830,000 アイテム 7,600 ブランド			830,000 アイテム 7,600 ブランド	SHOES	COSME	D2C商品	ハイブランド	ビジネス & カジュアル

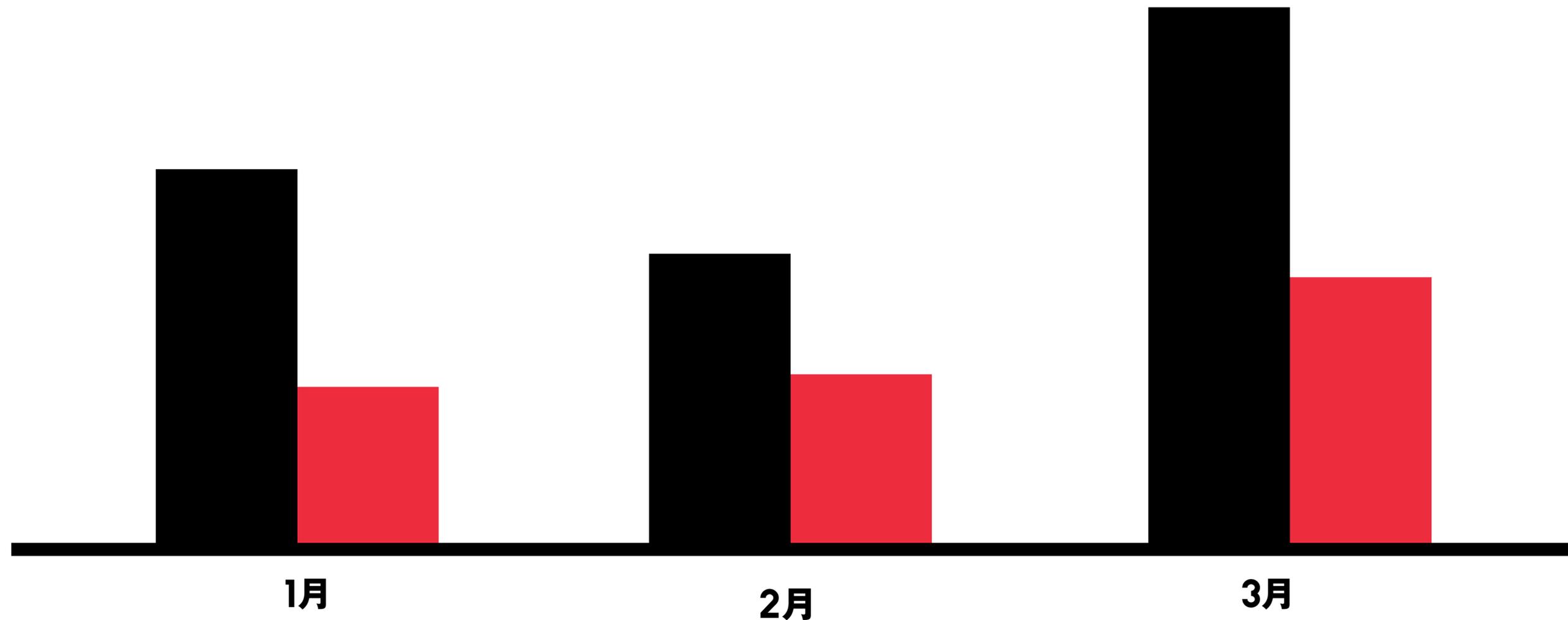
売場拡張

第1弾

PayPayモール

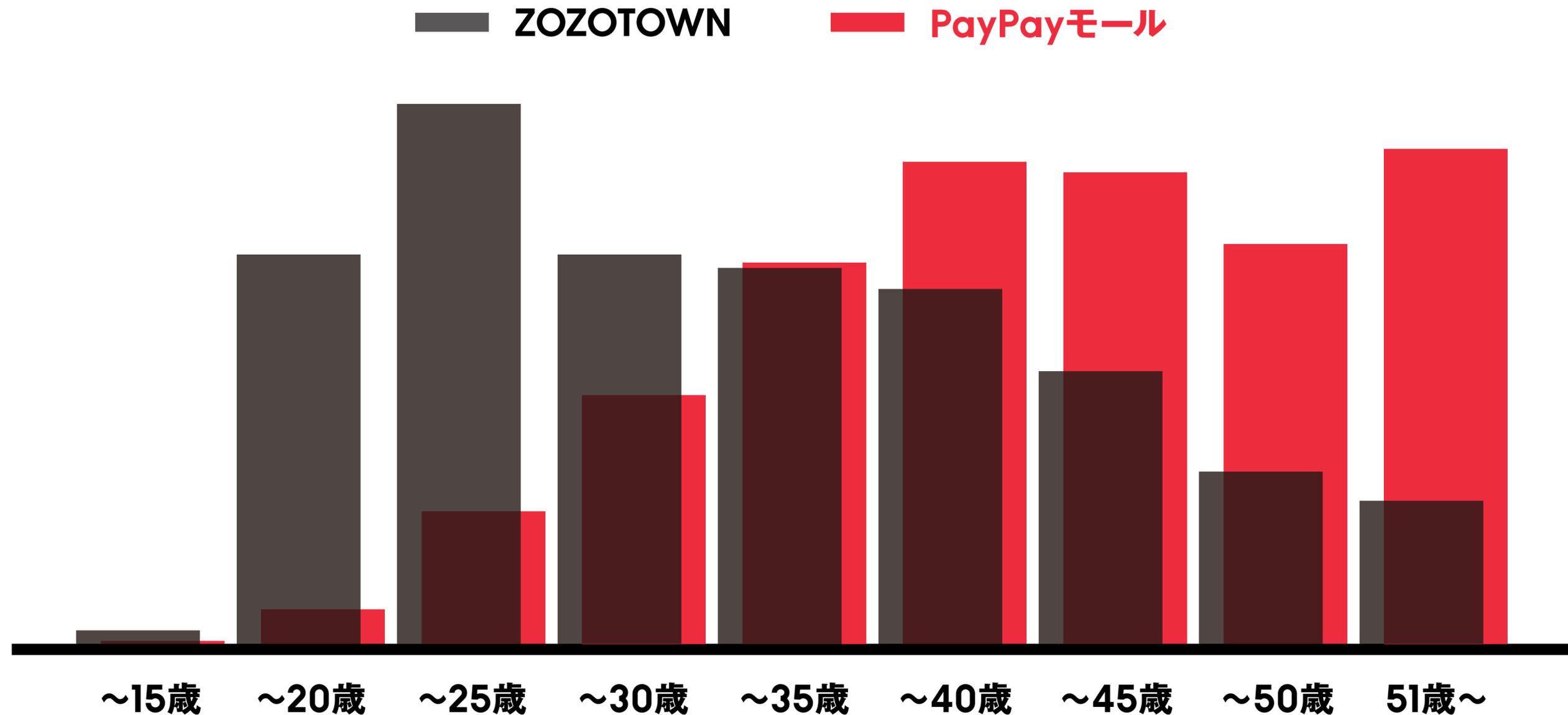
新規ユーザー獲得

■ ZOZOTOWN ■ PayPayモール



すでにZOZOTOWNに対して50%の獲得

顧客層は補完関係に



本店ではリーチ出来ていなかった顧客層にもリーチ出来ている

ZOZO本店のノウハウを積極注入、 その方向を継続

- ・UI/UXの継続的改善
- ・ブランドクーポン
- ・リソース

ZOZOTOWN本店

両軸で
成長

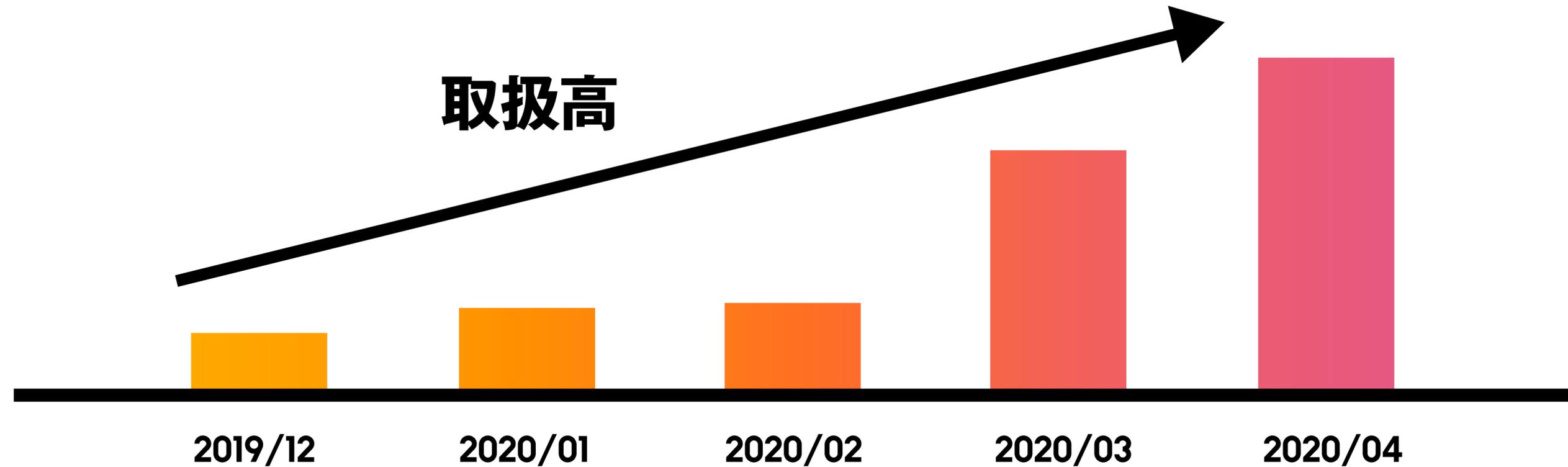
PayPayモール店

- ・UI/UXの継続的改善
- ・プロモーション
- ・リソース

**売場拡張
第2弾**

ZOZOCHINA / WEAR

ZOZOCHINA プロモーション開始



- 新型コロナウイルス感染症の影響で3月下旬までプロモーション未実施
- 4月から消費者生活も通常に戻り、プロモーション開始

WEAR上でお買い物が可能に

現在

MAU1,200万

WEAR

送客

ZOZOTOWN

今後

MAU1,200万+ α

WEAR
で完結

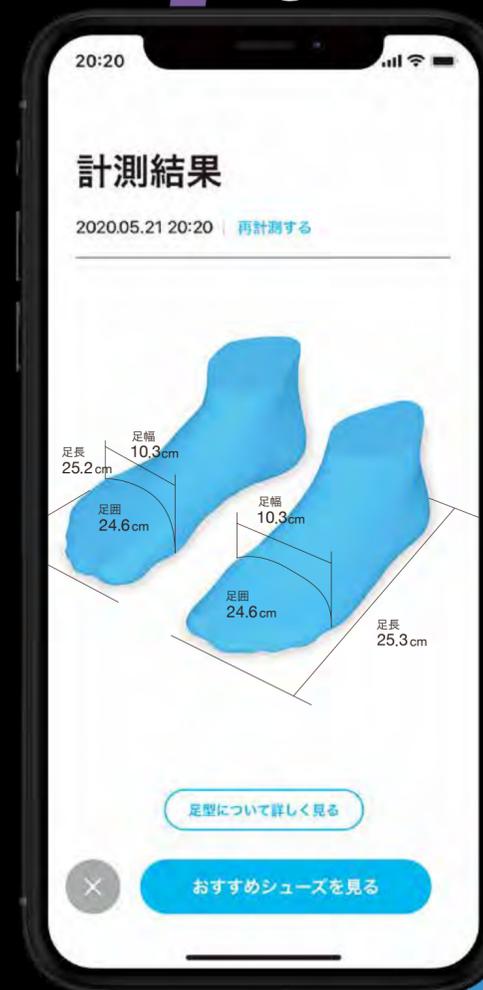
**商材拡張
第1弾**

ZOZOSHONES / ZOZOMAT

ZOZOMAT 119万枚配布

計測者数
93万人

3月新規純増
19.4%



#ZOZOMAT



ZOZOマットすごい！
オススメ買ったら全然痛くない！



紙っぺら1枚とスマホだけで
簡単に正確に計測出来ちゃうの
凄い！今後の参考になって良い。



いつも27.5をめどに買ってたの
だけど、一番フィットが28だった。
確かにピッタリ感がある。



左右の足幅のサイズが違うのは
気づいてんだけど他のところも違う
のはわかって面白い。

商材拡張

第2弾

D2C

D2C商品販売

インフルエンサー企画商品をZOZOで生産し、ZOZOTOWNと自社ECで販売



INFLUENCER
INFLUENCER
INFLUENCER

委託販売契約
+
生産業務委託

ZOZO

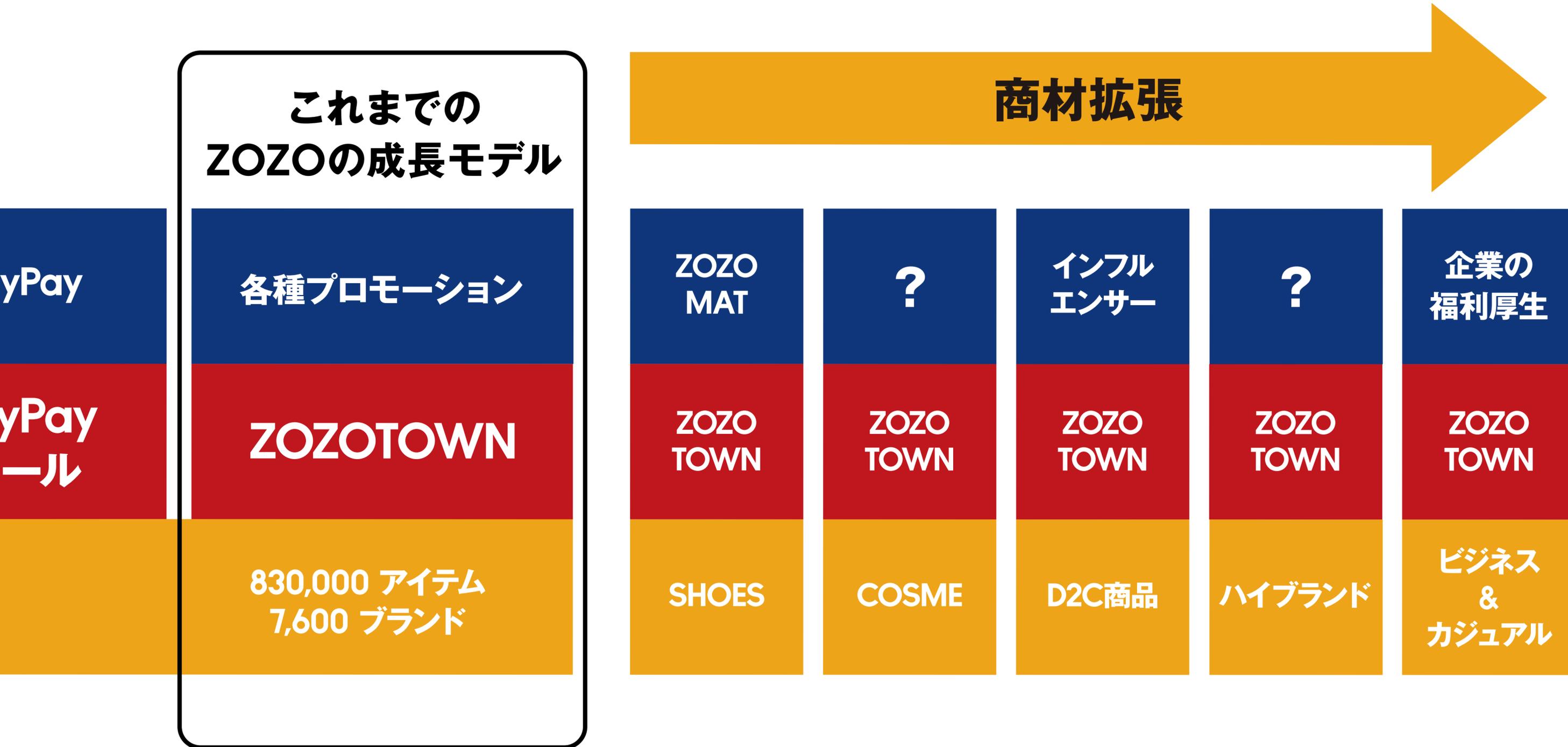
ZOZOTOWN
自社ECサイト

ZOZOTOWN
自社ECサイト

INFLUENCER

WEAR

商材拡張 第3弾

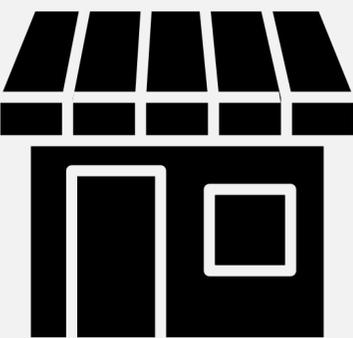
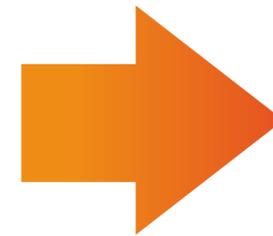


収益モデル拡張

**リアル店舗支援
(売り場作り、集客)**

例えば...

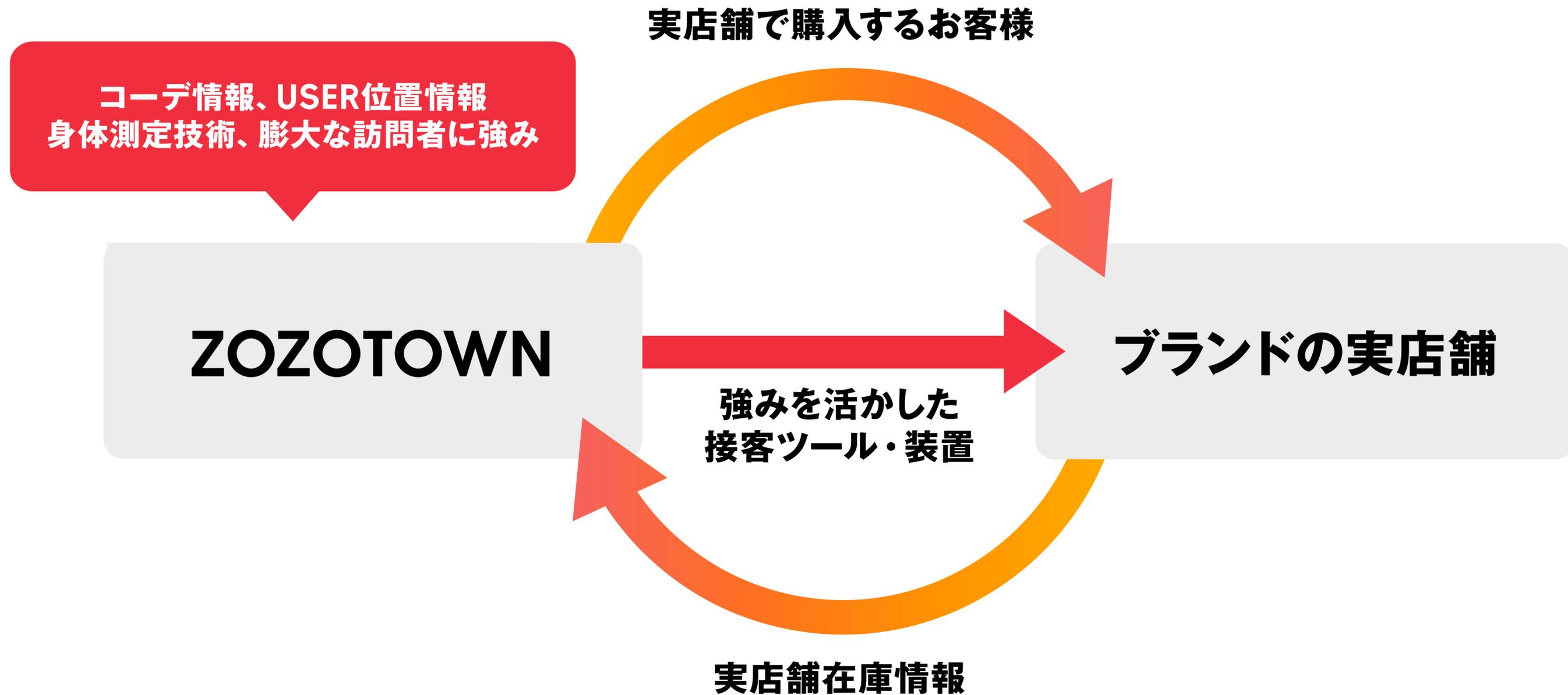
リアル店舗支援



近くの店舗で
そのまま受け取り

※在庫情報の表示はブランド企業様からの
情報利用許可が前提

今後ZOZOは、実店舗業務に対しサービス提供をすすめる



リアル店舗支援サービス

集客・広告

接客

決済・売上

フォロー

ZOZOTOWN

店舗

店舗

店舗

ZOZOTOWN、店舗



近くの店舗在庫
を確認して
店舗受取予約



店舗に
チェックイン



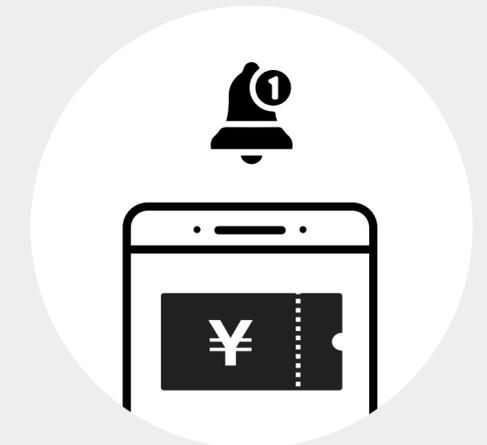
WEARデータを
活用し、ピッタリの
コーデを提案



商品購入



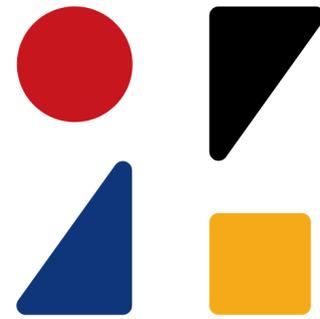
今買わないものは
お気に入り登録



お気に入り商品の
割引プッシュ通知

2020年 ZOZOYEAR





ZOZO