

絵:モジ(社歴15年) 原作:社内の日常より抜粋

# FY2021 2Q ZOZO, Inc. CONSOLIDATED BUSINESS RESULTS

株式会社ZOZO 2022年 3月期 第2四半期 決算説明会資料









## 22/03期 2Q ハイライト

**商品取扱高**

**2,295 億円**

(前年同期比+23.6% / 進捗率 48.5%)

**商品取扱高**

(その他商品取扱高を除く)

**2,090 億円**

(前年同期比+12.7% / 達成率46.4%)

**営業利益**

**237 億円**

(前年同期比+19.5% / 達成率49.8%)

**営業利益率**

**11.4%**

(前年同期比+0.7ポイント)

※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)

	21/03期				22/03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	95,330	90,301	118,611	115,194	116,812	112,695
商品取扱高 (その他商品取扱高を除く)	95,330	90,195	115,247	106,999	106,700	102,367
前年同期比	19.5%	13.0%	22.2%	17.3%	11.9%	13.5%
売上高	33,674	32,818	41,987	38,922	38,866	37,346
販管費	21,860	21,571	25,742	26,714	24,333	23,851
前年同期比	18.3%	4.3%	1.4%	25.5%	11.3%	10.6%
対商品取扱高比	22.9%	23.9%	22.3%	25.0%	22.8%	23.3%
営業利益	10,423	9,482	13,880	10,358	12,591	11,200
前年同期比	33.9%	73.4%	126.4%	21.8%	20.8%	18.1%
対商品取扱高比	10.9%	10.5%	12.0%	9.7%	11.8%	10.9%

※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。

※2022年3月期より事業区分を変更して商品取扱高・売上高を開示しております。詳細はP.36「事業区分の変更について」をご参照ください。

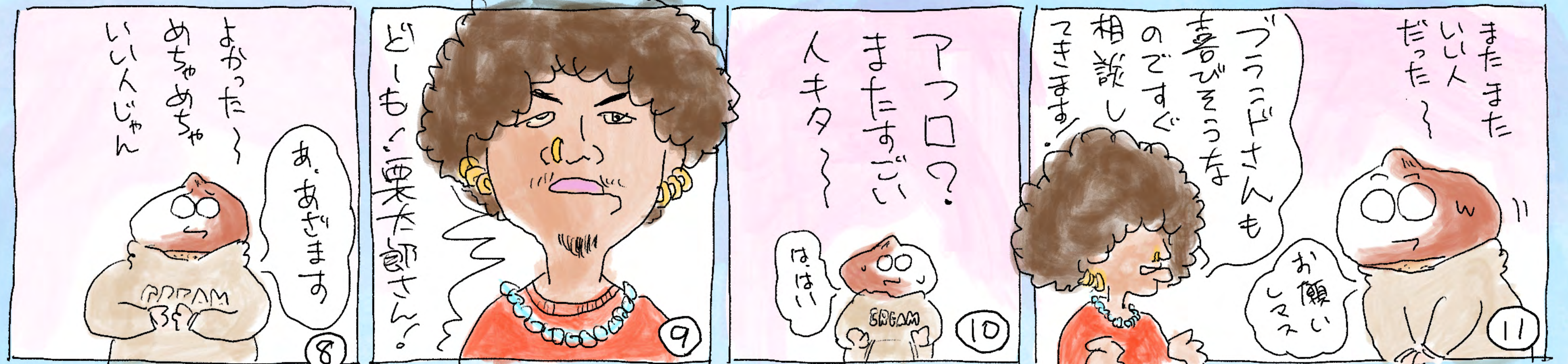
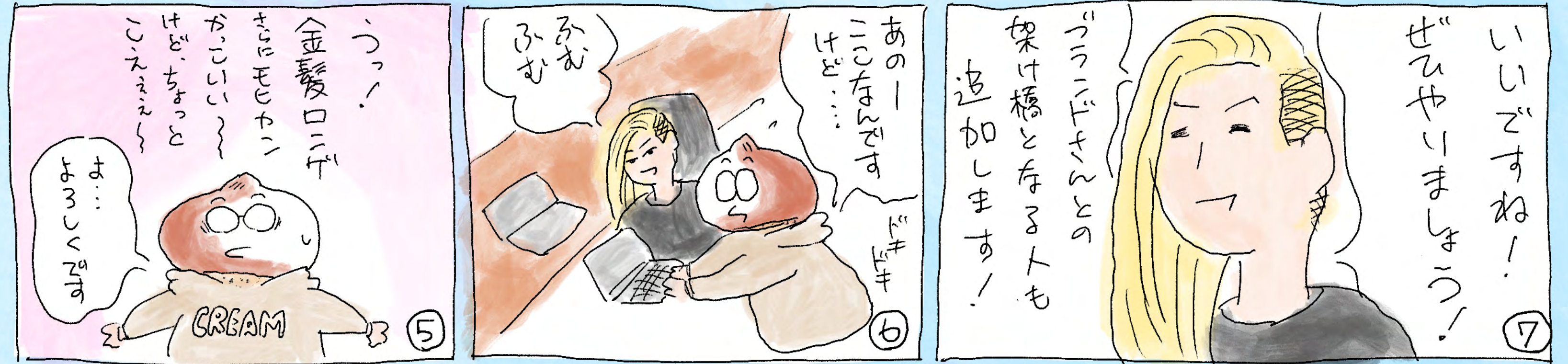
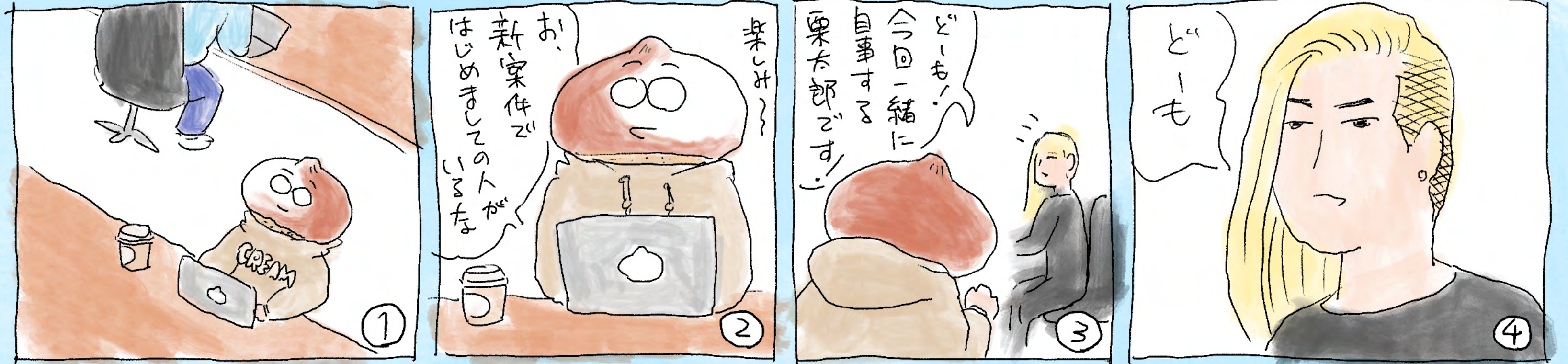
※2022年3月期より収益認識に関する会計基準を適用しております。2021年3月期までは販売費及び一般管理費に計上しておりましたポイント関連費を各事業の売上から減額した結果を売上高として開示しております。



# BUSINESS RESULTS

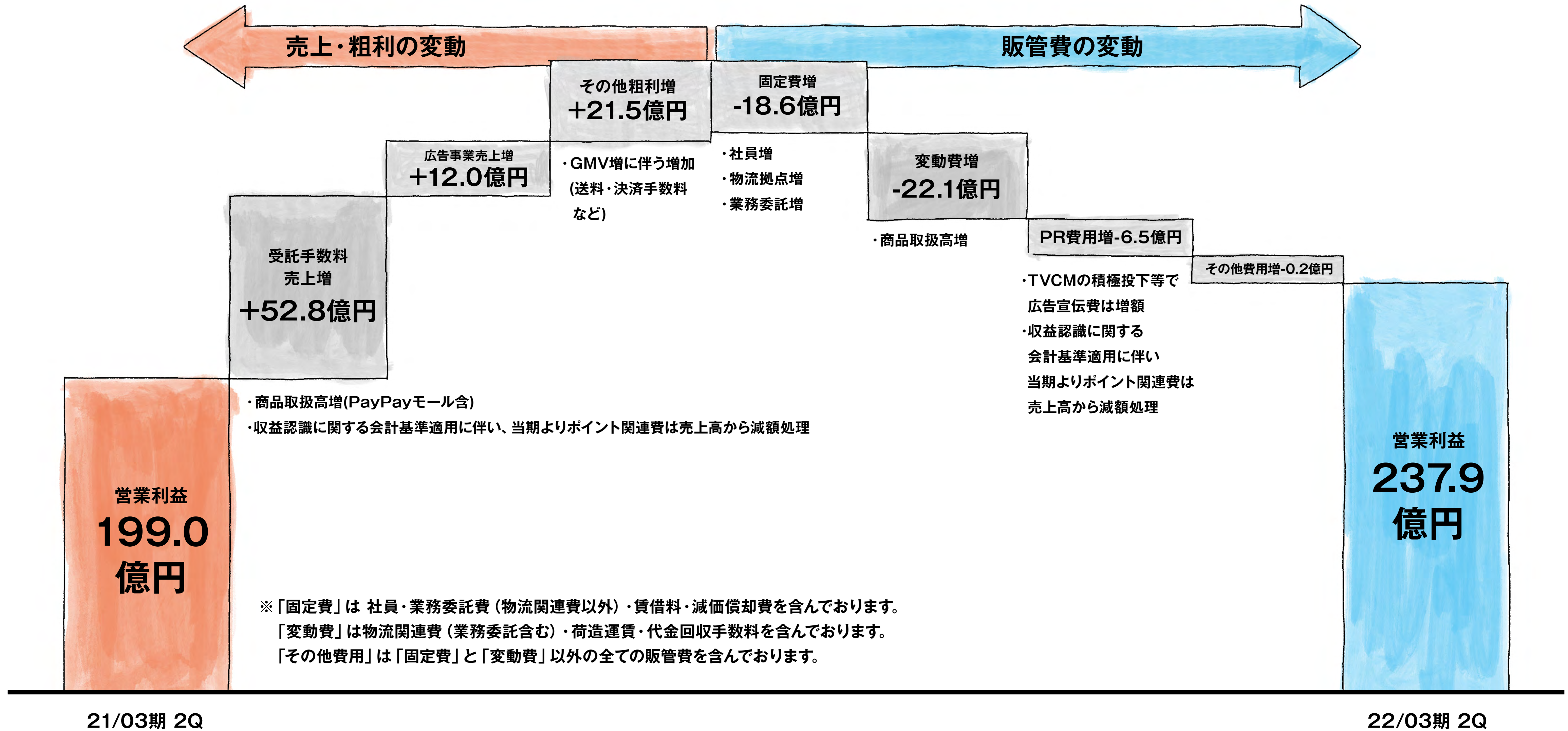
業績

FY2021 2Q ZOZO Inc.  
CONSOLIDATED BUSINESS RESULTS





# 営業利益の増減分析(対前年同期比)



21/03期 2Q

22/03期 2Q



# 連結財政状態

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2021年3月31日)	当第2四半期 連結会計期間 (2021年9月30日)		前連結会計年度 (2021年3月31日)	当第2四半期 連結会計期間 (2021年9月30日)
流動資産	99,796	80,390	流動負債	65,180	56,334
うち、現預金	61,648	47,810	うち、短期借入金	20,000	20,119
うち、商品及び製品	1,792	2,132	固定負債	4,968	5,315
固定資産	25,860	24,685	負債合計	70,149	61,650
有形固定資産	12,019	11,769	株主資本	55,651	43,471
無形固定資産	2,915	2,657	うち、自己株式	-24,146	-45,048
投資等	10,925	10,258	純資産合計	55,507	43,425
資産合計	125,656	105,076	負債・純資産合計	125,656	105,076



# 連結キャッシュ・フローの推移

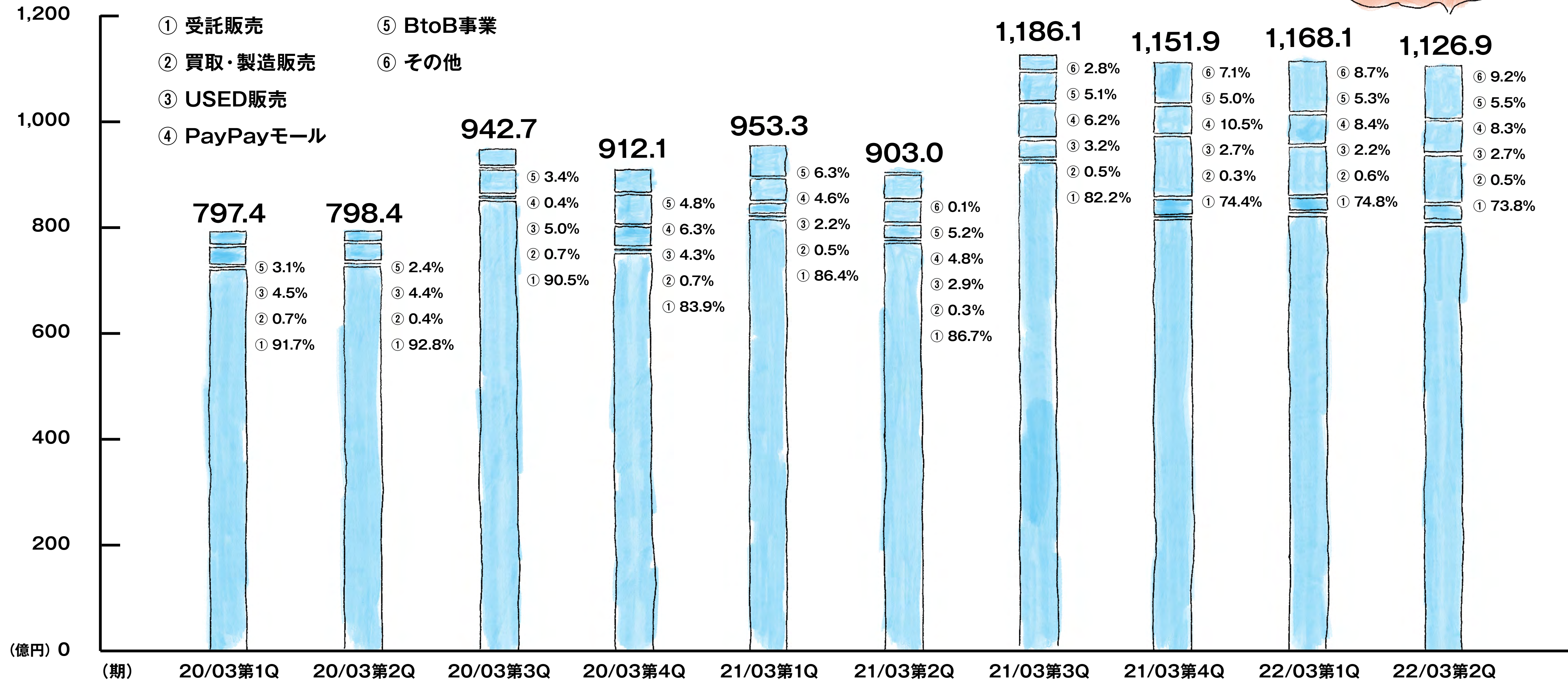
(単位:百万円)

項目	21/03期 第2四半期	22/03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	15,663	15,278	-384	法人税等の支払額の増加
投資活動によるキャッシュフロー	-1,463	-558	905	新オフィス・新物流倉庫拡張に伴う支出
財務活動によるキャッシュフロー	-7,530	-28,571	-21,040	自己株式の取得・処分による支出・収入
現金及び現金同等物の期末残高	40,270	47,810	7,540	



# 商品取扱高の推移 (四半期)

前年同期比\*  
**+13.5%**



\*前年同期比は「⑥その他」を除いた商品取扱高にて算出しております。

\*2022年3月期より事業区分を変更しております。詳細はP.36「事業区分の変更について」をご参照ください。上記は変更後の数値となります。



# 販管費の内訳

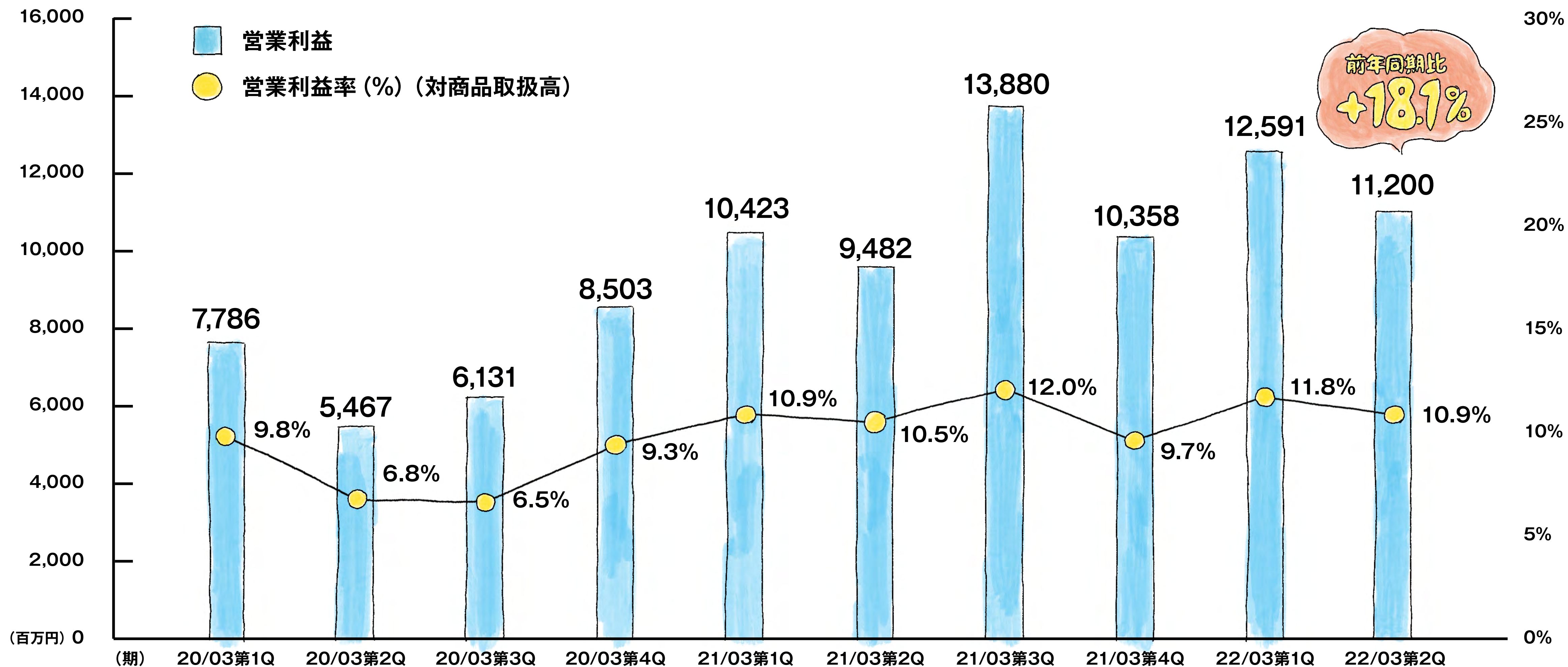
(単位:百万円)

	21/03期 2Q		22/03期 2Q		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	12,760	6.9%	13,770	6.6%	-0.3%	
社員	4,894	2.6%	5,606	2.7%	0.1%	連結従業員数推移:20年9月末1,265名 → 21年9月末1,359名
物流関連費(業務委託含む)	7,866	4.2%	8,164	3.9%	-0.3%	前期:(1Q)商品の大量入荷に伴う混乱発生 (2Q)在庫保管スペースが逼迫し効率性が低下 今期:大きな混乱は無く、効率的に運営 ※ 前期3Qに物流拠点を拡張
業務委託費(物流関連費以外)	2,347	1.3%	2,929	1.4%	0.1%	
荷造運賃	13,197	7.1%	15,084	7.2%	0.1%	出荷単価の大幅な下落が発生しなかったため、対取扱高比は前期と同水準で推移
代金回収手数料	5,026	2.7%	5,059	2.4%	-0.3%	委託業者の変更に伴い費用負担減少
プロモーション関連費用	2,355	1.3%	3,009	1.4%	0.1%	
うち広告宣伝費	1,475	0.8%	3,009	1.4%	0.6%	TVCM等積極的な集客施策を投下 ZOZOGLASSの無料配布
うちポイント関連費	880	0.5%	-	-	-	今期から収益認識に関する会計基準適用に伴い、販管費における計上をせず売上高から控除
賃借料	2,224	1.2%	2,863	1.4%	0.2%	物流拠点増加
減価償却費	1,004	0.5%	932	0.4%	-0.1%	旧オフィスにおける未償却費用は前期4Qに特別損失で一括計上
のれん償却額	175	0.1%	201	0.1%	0.0%	
株式報酬費用	18	0.0%	51	0.0%	0.0%	
その他	4,321	2.3%	4,281	2.0%	-0.3%	梱包資材(配送用の段ボール)変更に伴う費用低減
販管費	43,431	23.4%	48,184	23.0%	-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。



# 営業利益・営業利益率(対商品取扱高)の推移(四半期)



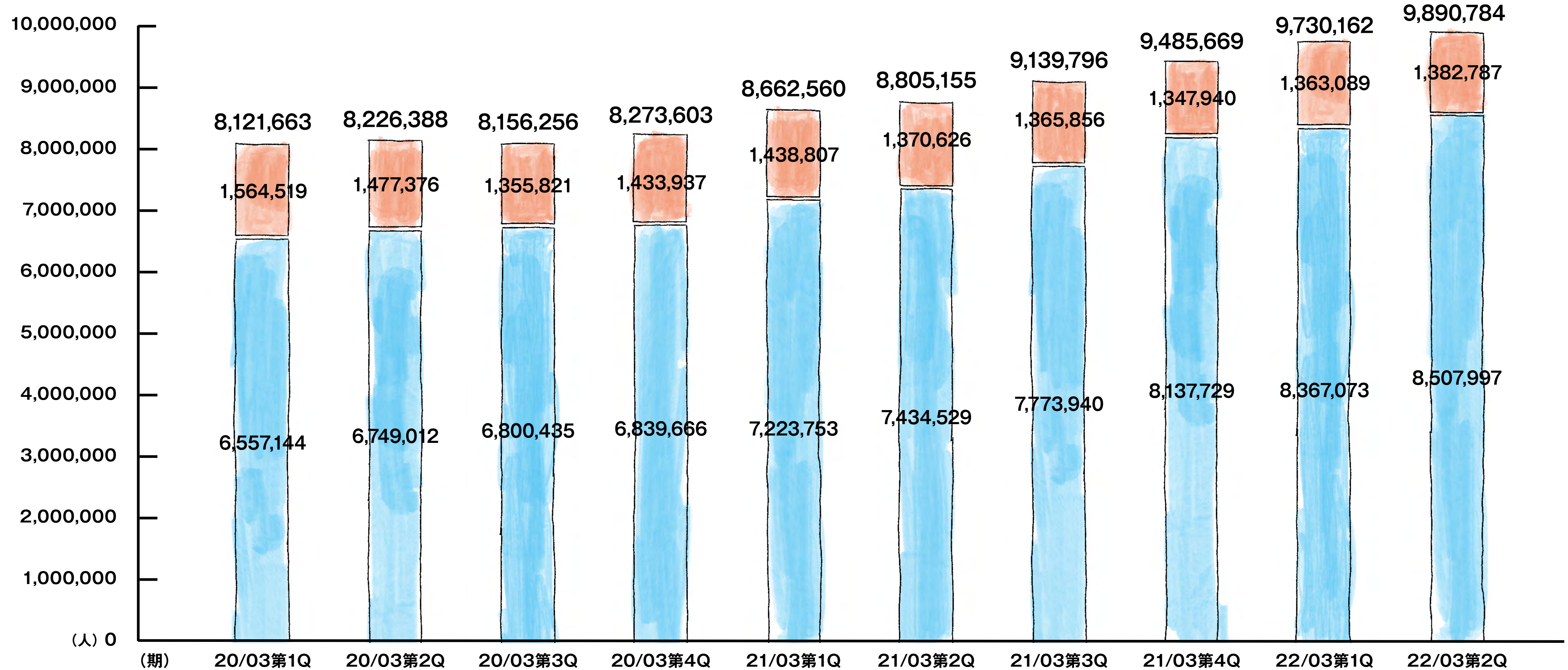
※ 営業利益率は営業利益を商品取扱高(その他商品取扱高を除く)で除して算出しております。



# 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

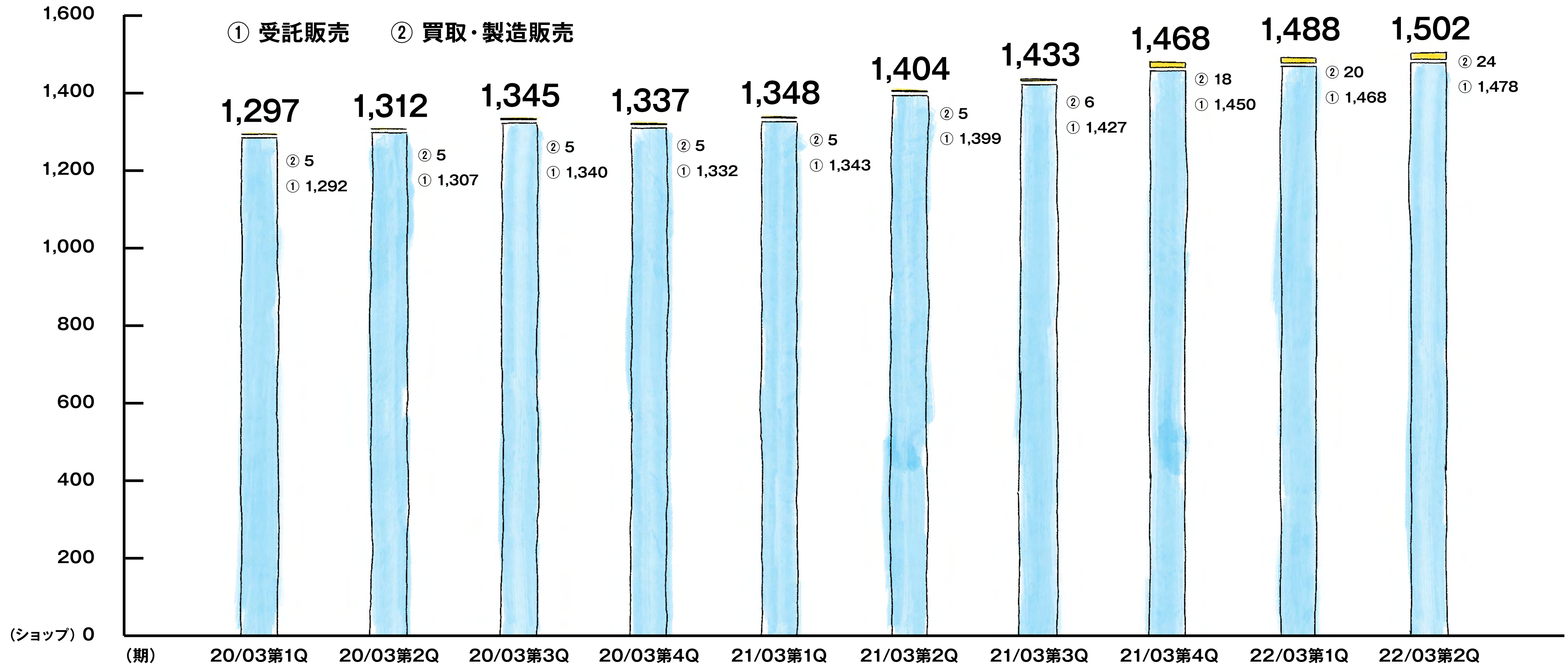
■ ゲスト購入者数=過去1年間のゲスト購入件数の合計 ■ アクティブ会員数=過去1年以内に1回以上購入した会員数



※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。 ※「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

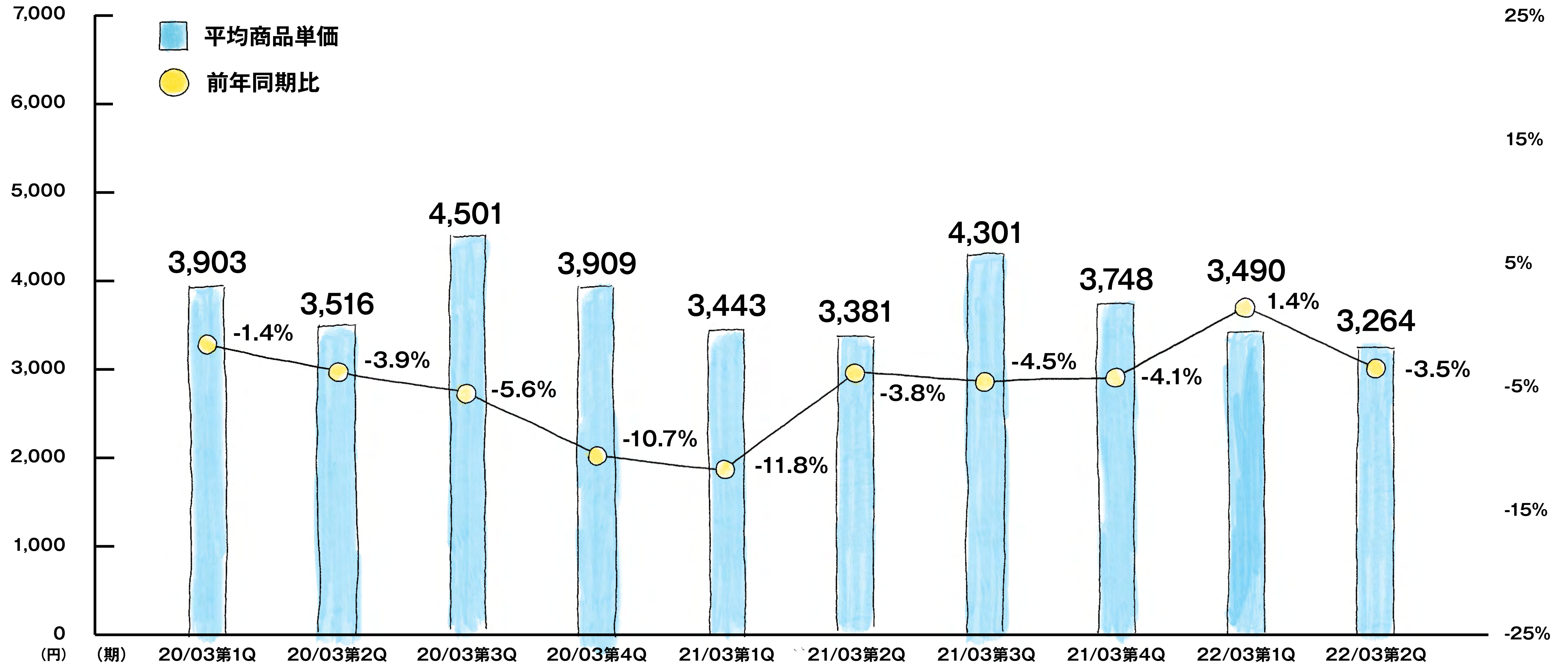


※プライベートブランド「ZOZO (ゾゾ)」 「マルチサイズ」はショップ数に含んでおりません。



# 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

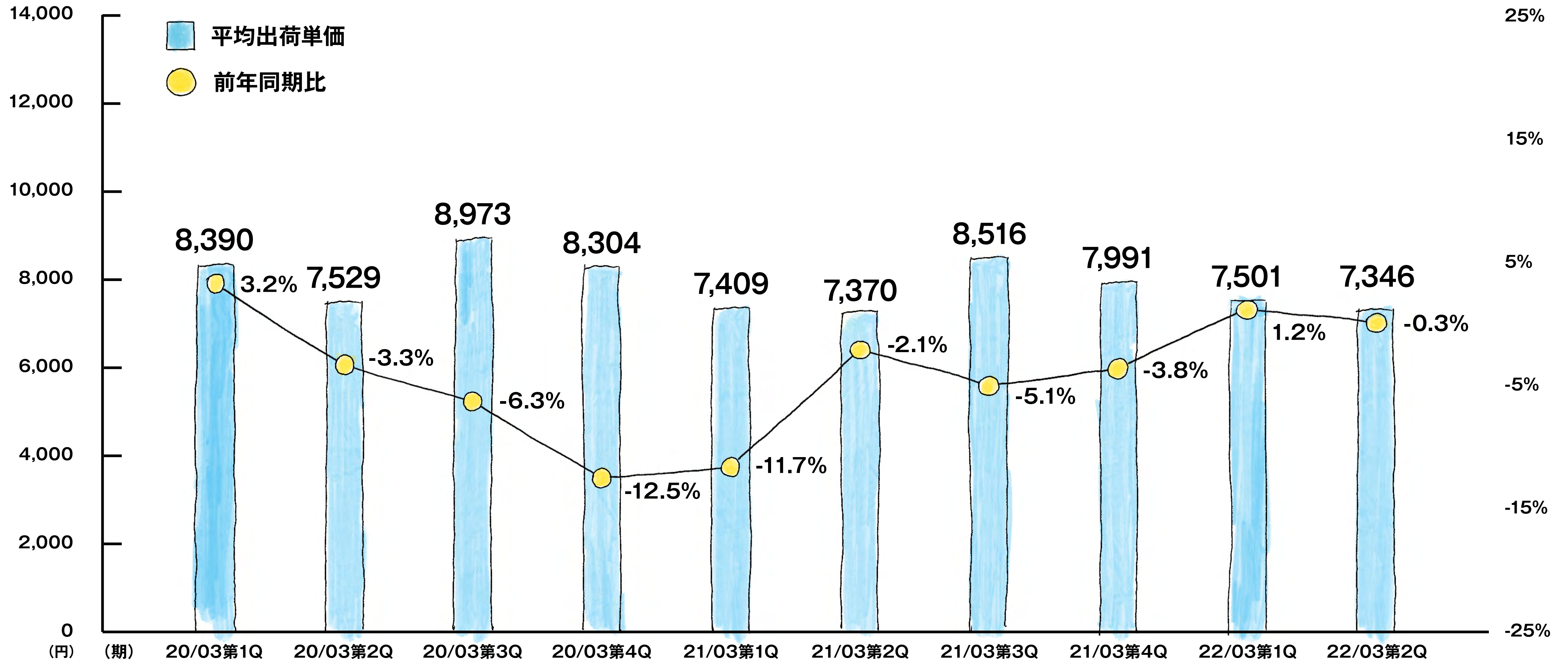


※ZOZOTOWN事業の平均商品単価となります。 ※「PayPayモール」は含んでおりません。



# 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件数で除すことにより算出



※ZOZOTOWN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。



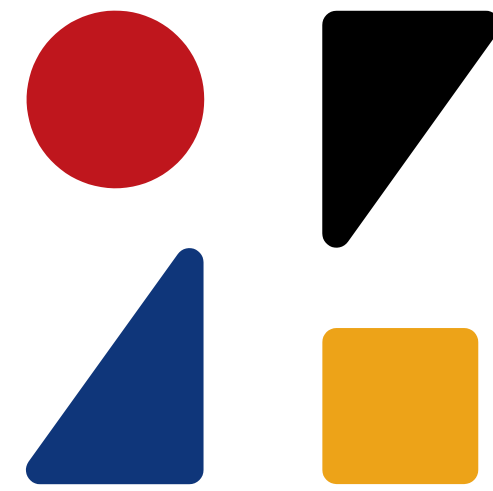
## 22/03期 通期連結業績予想・配当金

	22/03期計画	成長率(%)
商品取扱高	4,728億円	12.7%
商品取扱高 (その他商品取扱高を除く)	4,504億円	10.5%
売上高	1,626億円	10.3%
営業利益	478億円	8.3%
営業利益率	10.6%	—
経常利益	478億円	7.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	333億円	7.7%
1株当たり当期純利益	109円5銭	—
1株当たり配当金 (予定)	55円	—

※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)で除して算出しております。

※2022年3月期より収益認識に関する会計基準を適用しております。2021年3月期までは販売費及び一般管理費に計上しておりましたポイント関連費を各事業の売上から減額した結果を売上高として開示しております。





**ZOZO**



# 戦略の3本柱

1

今のZOZOTOWNをどう伸ばしていくかの基本戦略

「買う」以外のトラフィックも増やす

2

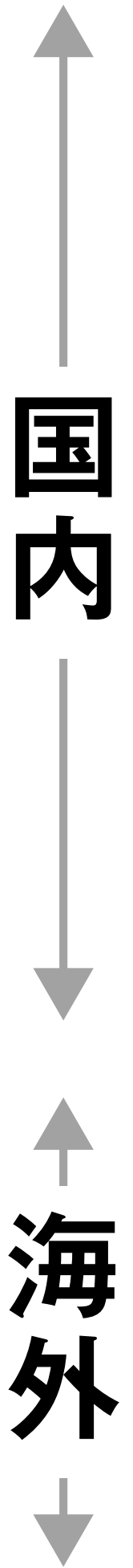
EC以外の収益ポイントをどう増やすか

「生産支援」に踏み込む

3

海外をどう攻めていくか

「技術ライセンス販売」にトライ





# 1

「買う」以外のトラフィックも増やす







# ZOZOTOWNで 実店舗商品の在庫確認、 取り置き注文が可能に。

UNITED ARROWS、SHIPS、nano・universe  
他、11月より順次開始



店舗在庫の確認、取り置き注文の  
ボタンを押す



受け取れる店舗を探す



店舗詳細を確認して  
取り置き依頼





**FAANS**

# 実店舗スタッフが ZOZOオリジナルの スタッフ専用アプリ から取り置き対応

実店舗スタッフにはZOZOオリジナルの  
スタッフ専用アプリFAANSを無償提供



取り置き注文確認方法はリスト、  
もしくはコードをスキャン



お客様のZOZOTOWN  
コードをスキャン



取り置き注文の詳細を確認し、  
商品をお渡し



# 2

「生産支援」に踏み込む



Hankyu

×

YOUR  
BRAND  
PROJECT

Powered by ZOZO

11.17 WED - 11.22 MON

in 阪急うめだ本店 9階 祝祭広場

slowmelly

slowmelly

SENSION

SENSION



# ZOZO × インフルエンサー × 阪急うめだ本店

13の人気D2Cブランド

企画

生産管理

在庫

販売

← ZOZOとインフルエンサーで企画、生産管理 → ECとリアルで販売



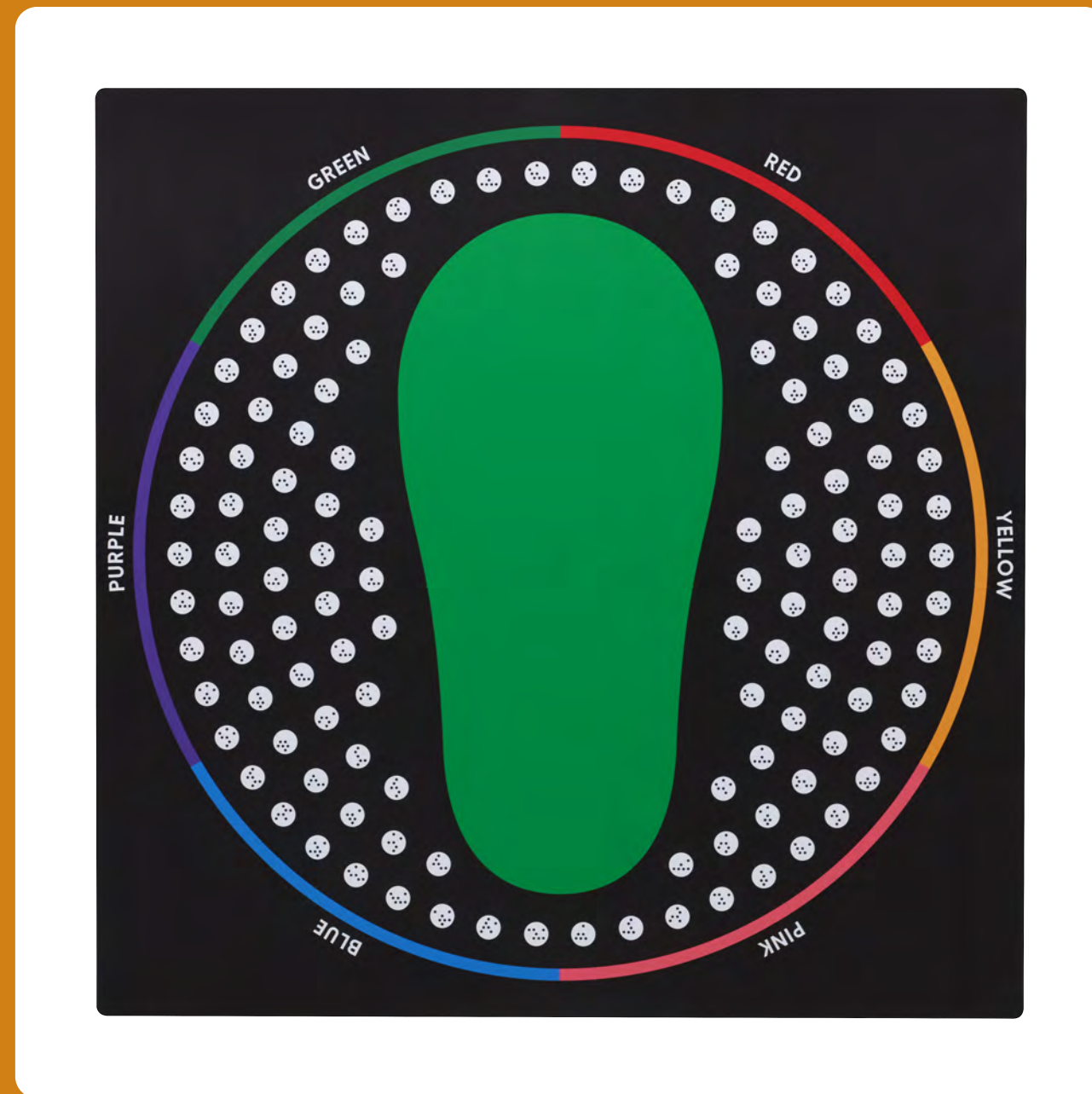


# 3

「技術ライセンス販売」にトライ



## ZOZOのFashion Tech



### ZOZOMAT

2020.2~

計測者数

188万人

申込者数

183万人



### ZOZOGLASS

2021.3~

計測者数

108万人

申込者数

119万人



### ZOZOSUIT

2017.11~

計測者数

200万人

申込者数

230万人



# ZOZOMAT for Hands

手指の形状から最適な  
指輪のサイズをリコメンド

iOS/Androidアプリではなく、  
Webブラウザを介して初のサービス提供





**ZOZOMAT**  
for Hands

**BVLGARI**

2021.11.9 START(予定)

**ZZMFH.001**





# Sustainability



# ファッションでつなく、 サステナブルな未来へ。

ZOZOは、環境や社会をよくする新しいファッションの世界を目指します。

一人ひとりが自分の個性を発揮し、認め合うことで生まれるソウゾウ力で。

今までにない、テクノロジーの力で。

ファッションとテックと人をつなぎ、関わるすべてのみなさまとともに、

地球の課題を革新的なやり方で解決することを約束します。

いつまでも大好きなファッションを楽しみ続けるために。



# サステナビリティ 4つの重点取り組み

## 1

サステナブルな  
ファッションを  
選択できる  
顧客体験の提供



## 2

廃棄ゼロを目指す  
受注生産プラット  
フォームの構築



## 3

ファッションに  
関わるすべての人の  
ダイバーシティ&  
インクルージョン推進



## 4

持続可能な  
地域づくりへの  
貢献





1 サステナブルなファッションを  
選択できる顧客体験の提供



# “ファッションとサステナビリティ” ページを ZOZOTOWNに開設

<https://zozo.jp/sustainability/>





# コーポレートサイトにサステナビリティ情報を拡充

基本方針：人権に関する基本方針(人権ポリシー) / 環境に関する基本方針(環境ポリシー) ガバナンス：コンプライアンス / 情報セキュリティ  
ESGデータ集・関連情報：ガイドライン対照表 (GRI・SASB) / 外部評価





# サステナビリティレポート発行



トップメッセージ

## サステナブルな未来を ソウゾウし続けます

代表取締役社長兼CEO 澤田 宏太郎

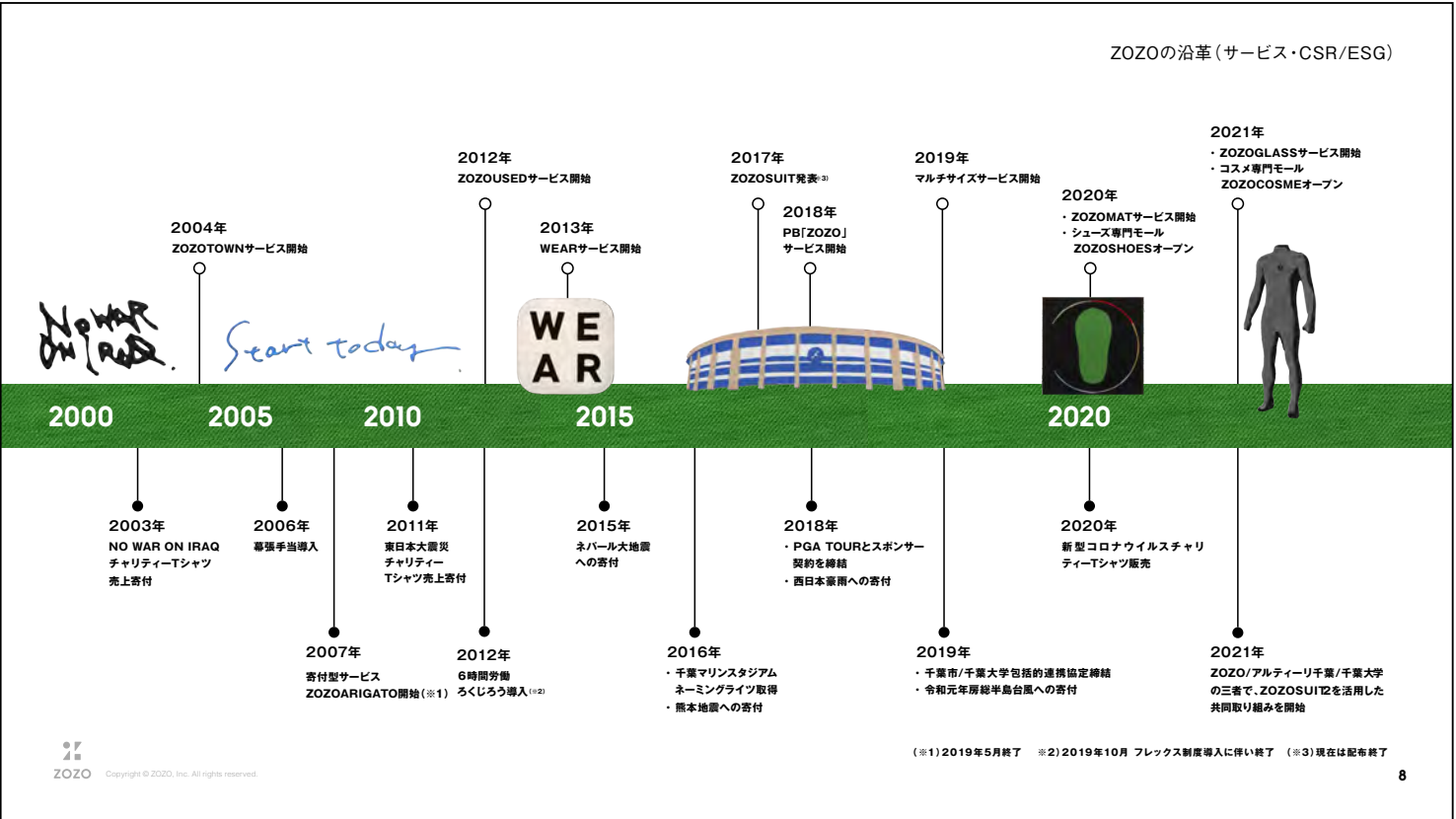
新型コロナウイルス感染症により被害を受けた皆様へ、心よりお見舞い申し上げます。また、現場の最前線で対応されている医療従事者の方々をはじめ、関係者の皆様へ深く敬意を表し、感謝申し上げます。

尊い命や健康を失った人、経済的な苦境に追い込まれた人。そして、「カッコよく」コーディネートし出かける楽しみがなくなってしまった人、コロナ禍は私たちに、多くの「笑顔」を奪いました。「世界中をカッコよく、世界中に笑顔を。」を企業理念に掲げる会社として、社会の復興に貢献しなければならない、想いを強めています。

生活者のデジタルシフトが進む中、当社は取引先であるブランド様やヤマト運輸様などと共に、新しいビジネスのあり方を模索し続けてきました。また、お客様へこれまでと変わらずファッションを楽しんでいただけるよう、感染対策をおこないながら物流や顧客サービスを止めず尽力し、導入可能な部署では積極的に在宅勤務を実施してきました。

私たちが誇るべきは、ファッションを愛し、テクノロジーに精通した1,200名以上の社員がいることです。こんな会社は、世界を驚嘆しても構いません。

当社では、経営戦略として掲げている、「MORE FASHION × FASHION TECH」を、社員一人ひとりが楽しく働きながら実行し、企業理念の実現を目指してまいります。



環境への取り組み—サービス

## ファッション サステナビリティ

### ZOZOTOWNと学ぶ

COMING SOON ファッションのサステナビリティって何?

COMING SOON オーガニックってどういうこと?

## ZOZOTOWNにおける取り組み

当社は、「ZOZOTOWN」上でファッションとサステナビリティについて知り、学ぶきっかけとなる特設ページ「ZOZOTOWNと学ぶ ファッションとサステナビリティ」を、2021年10月に公開しました。特設ページでは、サステナビリティについての考え方や、環境や人権に配慮された商品の紹介、ブランド様の活動などを掲載しています。2020年4月に発表した、サステナビリティ領域における4つの重点取り組みの一つ「サステナブルなファッションを選択できる顧客体験の提供」の実現を目指し、様々な取り組みをおこなっています。

※1 ZOZOTOWNと学ぶ ファッションとサステナビリティ | <http://zozo.jp/sustainability/>

働き方と福利厚生

## 多様な働き方をサポート

当社は、多様性を尊重し、柔軟性をもちながら、「楽しく働く」ための環境づくりに取り組んでいます。その一環として、社員の生活に合わせた働き方ができるようフレックスタイム制度を導入し、一部の部署では、出勤日を減らして休日を増やす「週休3日制」も選択できるようになっています。また、コロナ禍においては在宅勤務を推奨し、コロナ禍終息後は、週2社・週3リモートワークという新しい働き方に移行する予定です。

## 「家族時短」制度の導入

育児や介護などの理由から通常の勤務時間で働くことが難しい場合に利用できる「家族時短」制度を導入しています。家族へのサポートが必要な場合は、1日30分単位から最大2時間の時短勤務制の利用が可能です。ベイトや同僚の人など社員が「家族」と認識する対象について、利用できる制度です。

## 地域活性化を目的とした手当

当社は、拠点がある観点から千歳・つくば・宮城の地域の活性化を目的に、指定エリア内に住む社員に月3〜5万円の手当を支給しています。この福利厚生制度を多くの社員が利用することで、地域経済への還元や地域の皆様との交流につながっています。「会社に近くに住むことで通勤しやすくなった」「近くに住む社員と交流を持ちやすくなった」という声もあり、現在社員の約7割がこの制度を利用しています(※)。

※(2021年10月現在)

ステークホルダーの声—社員

## 重点取り組みに関わる社員に聞きました

### サステナブルな商品を選びやすい売り場づくり

私たちが着用する衣類の多くは、環境汚染につながるマイクロファイバーを含んでいますが、その事実を知らない人も多くいます。また、環境に優しい素材でつくられた衣類は比較的少なく、消費者の選択肢は限定的です。私たちはこうした課題の解決の一環を担うべく、「ZOZOTOWN」上でサステナブルな商品を選びやすい売り場づくりを目指しています。まずは、環境や人権に配慮した商品の紹介や、ファッション業界の課題についても学ぶことのできるコンテンツを公開しました。スーパーでオーガニック食品を自由に選べるように、ファッションも自由に選択ができるよう、ZOZOTOWNは新たな顧客体験を提供します。

重点取り組み① サステナブルなファッションを選択できる顧客体験の提供

EC事業本部 秋山 茂依

### 新たな生産プラットフォームを開発し「廃棄ゼロ」の世界へ

当社は企業理念に「世界中をカッコよく、世界中に笑顔を。」と掲げています。ファッション業界では長らく、大量生産・大量廃棄が問題視されてきましたが、その解決に全力で取り組むことも、当社が考える「カッコよさ」です。現在は「廃棄ゼロ」の世界を見据え、新たに受注生産プラットフォームを開発しています。膨大なデータとオリジナルの計測技術を生かし、お客様に合った商品を注文を受けてから生産する、「MAKE FOR YOU」を世界に広めることで、お客様やブランド様、そして地球も笑顔になれるファッション業界の実現を目指します。サステナブルな社会の実現に向け、ファッションの生産をデジタル化していきます。

重点取り組み② 廃棄ゼロを目指す受注生産プラットフォームの開発

生産プラットフォーム本部 桑山 明典



# ZOZO CHAMPIONSHIP 2021

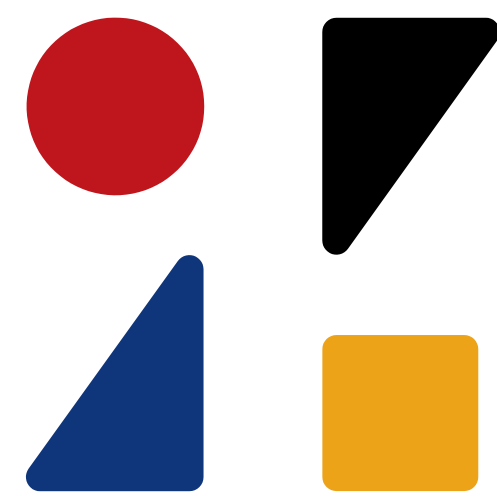




CONGRATULATIONS  
TO OUR 2021 CHAMPION

HIDEKI MATSUYAMA





**ZOZO**