



**START TODAY CO.,LTD.**

**平成 22 年 3 月期第 2 四半期決算  
(平成 21 年 4 月 1 日～平成 21 年 9 月 30 日)**

**決算説明会資料**

# 1. 業績

Business Performance



## 10/03第2四半期ハイライト

### 1. 売上高、営業利益ともに大幅伸長

- ・売上高 6,659百万円(対前年同期比 37.1%増)
- ・営業利益 1,210百万円(対前年同期比 23.1%増)

### 2. 会員数が150万人を突破。 アクティブ会員数も過去最高の伸び

- ・9月末の会員数：1,519,877人
- ・9月末のアクティブ会員数：545,284人(前四半期比：+61,780人)

### 3. 新規SHOPオープンラッシュ

- ・7月…4SHOP 8月…9SHOP 9月…10SHOP
- ・内訳：ストア企画開発事業 6SHOP(1SHOP統合)  
ストア運営管理事業 17SHOP

合計 23SHOP

### 4. 大手百貨店・アパレルメーカーの EC支援を開始

- ・株式会社伊勢丹  
サイト名：ISETAN MENS ONLINE SHOP  
(イセタンメンズオンラインショップ)  
開始日:2009年9月4日(金)
- ・株式会社ユナイテッドアローズ  
サイト名：UNITED ARROWS LTD. ONLINE SHOP  
(ユナイテッドアローズ オンラインショップ)  
開始日:2009年9月15日(火)

### 5. 夏季セールの上調が好調

- ・セール実績 売上1,575百万円(前年同期間比 118.5%増)  
(2009年7月1日～8月31日の実績)



# 1. 業績

Business Performance



## 10/03 期第 2 四半期累計期間連結業績の概要

(単位：百万円)

| 項目    | 10/03 期<br>第 2 四半期<br>実績 | 前年同期  | 前年同期比 | 10/03 期<br>第 2 四半期<br>累計予算 | 予算対比  |  |
|-------|--------------------------|-------|-------|----------------------------|-------|--|
|       |                          |       |       |                            | 増減率   | 増減要因   |
| 売上高   | 6,659                    | 4,857 | 37.1% | 6,262                      | 6.3%  | ・商品取扱高139.3億円（前年同期比+42.8%）<br>・新規ショップの増加により受託販売手数料率が改善 |
| 営業利益  | 1,210                    | 983   | 23.1% | 885                        | 36.8% | 売上高の増加に対し、効率的な新規会員獲得による<br>広告宣伝費の一部未執行により営業利益が増加。      |
| 経常利益  | 1,219                    | 993   | 22.8% | 890                        | 37.1% | —  |
| 当期純利益 | 698                      | 563   | 24.0% | 497                        | 40.6% | —  |

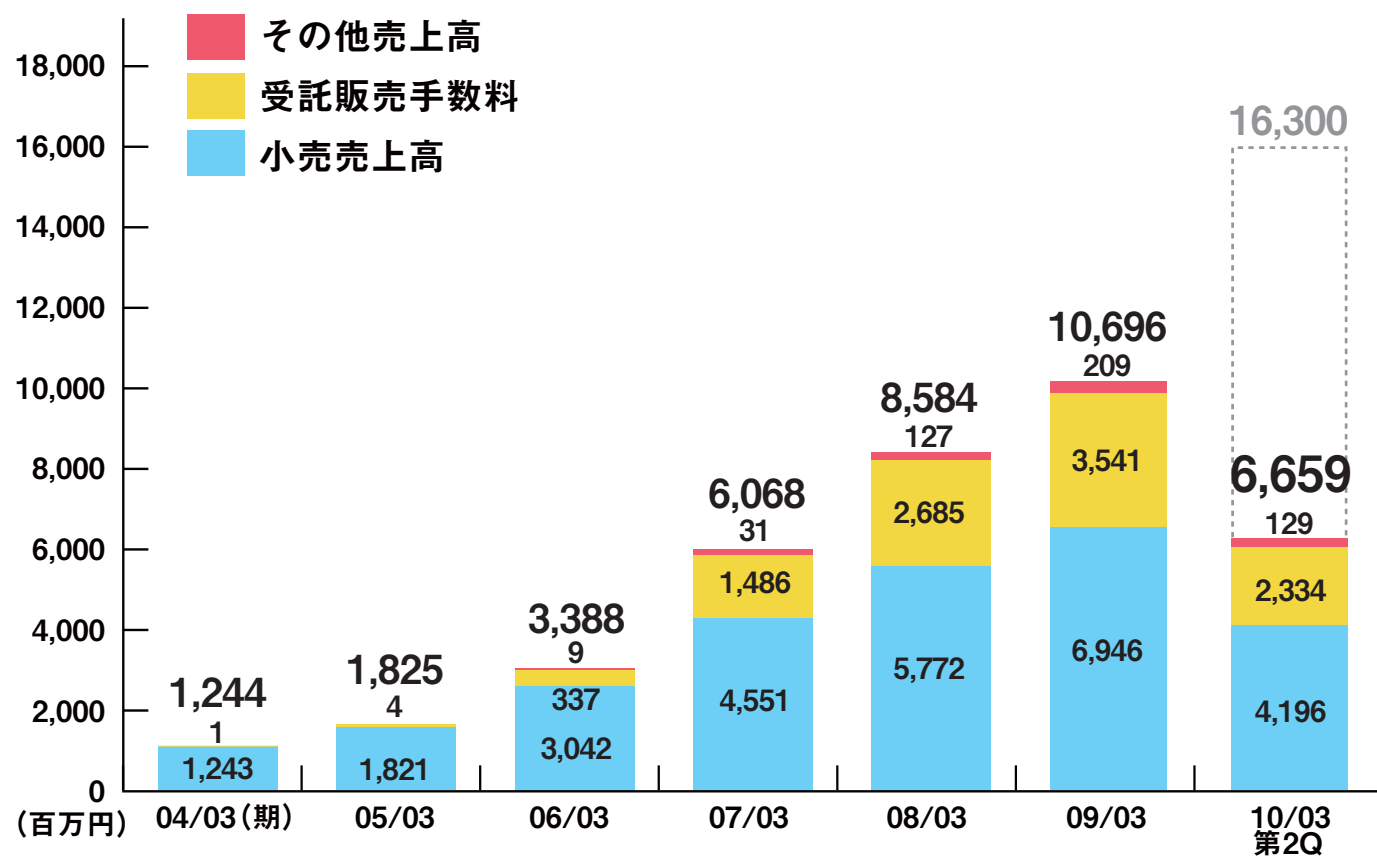


# 1. 業績

Business Performance



## 売上高の推移



### 売上高は順調に推移

- 売上高は、第2四半期累計期間予算達成
- 通期連結業績予想対比 40.9%
- 前年同期比+37.1%の大幅成長

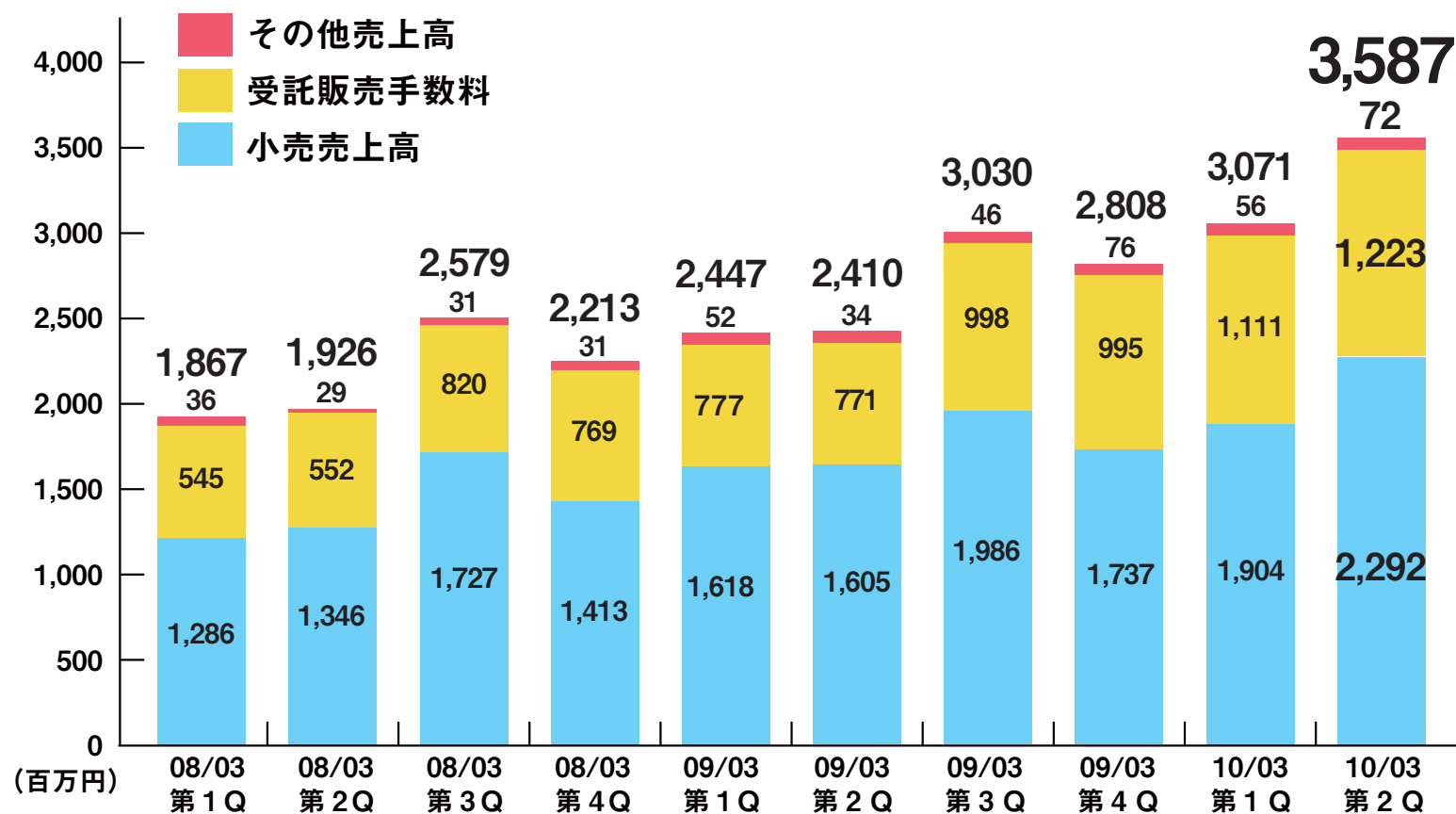


# 1. 業績

Business Performance



## 売上高の推移(四半期)



### 過去最高の売上高を達成

- ・ 前年同期比  
小売売上高 +42.8%  
受託販売手数料 +58.7%
- ・ 新規ショップの増加に伴い、  
受託販売手数料率が改善。  
1Q平均 23.7%  
2Q平均 24.2%  
2Q累計 24.0%



# 1. 業績

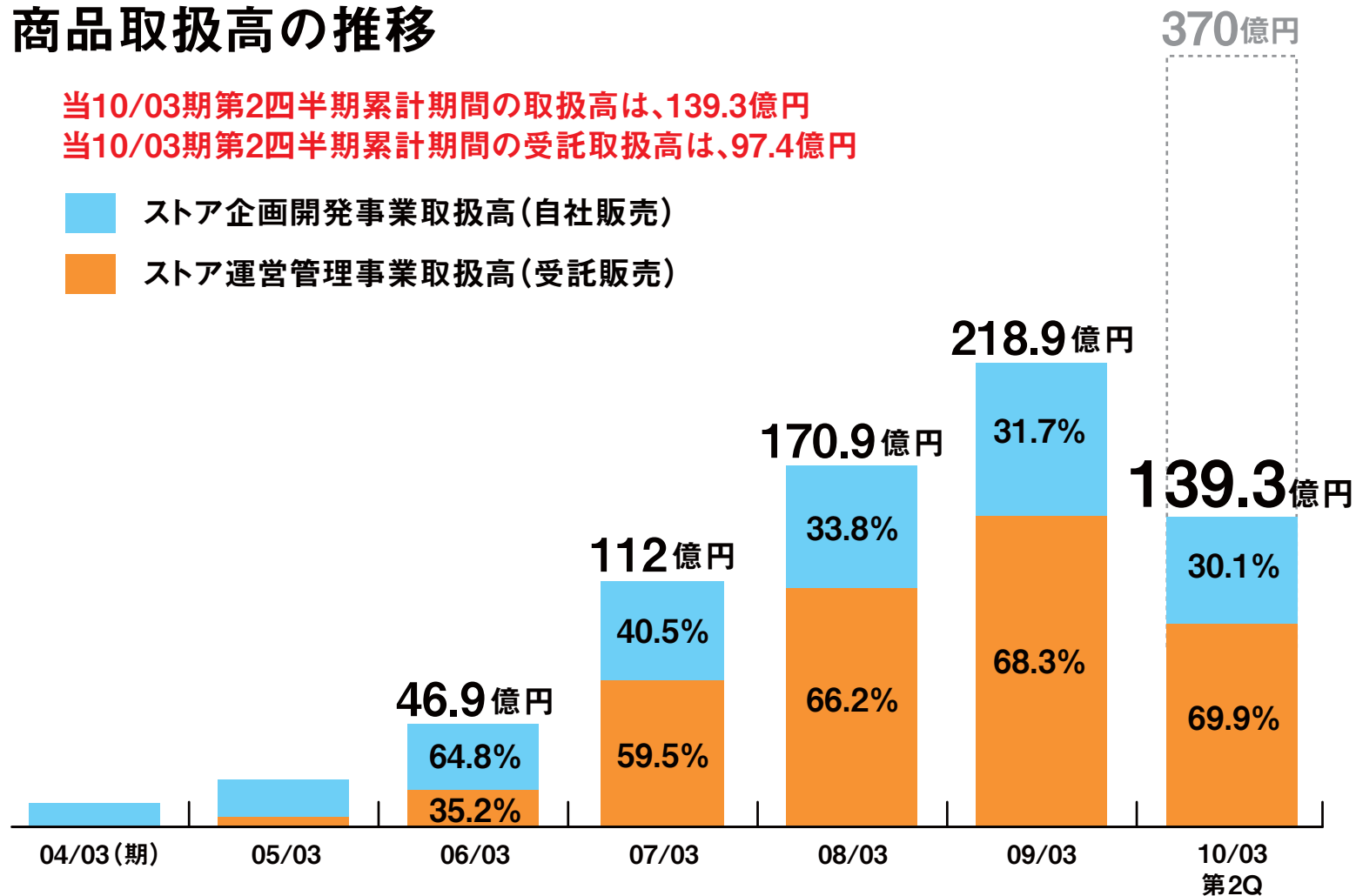
Business Performance



## 商品取扱高の推移

当10/03期第2四半期累計期間の取扱高は、139.3億円  
当10/03期第2四半期累計期間の受託取扱高は、97.4億円

- ストア企画開発事業取扱高(自社販売)
- ストア運営管理事業取扱高(受託販売)



370億円

### 商品取扱高も順調に推移

- ・ 第2四半期累計期間・通期予算対比 37.6%
- ・ BtoB分 商品取扱高(受託取扱高に含む) 2Q累計 約3.1億円(1Q比+1.9億円)
- ・ 新規SHOP合計取扱高 2Q累計 約7.9億円(1Q比+5.9億円) 取扱高に占める割合:5.9% (1Q比+2.8%)



# 1. 業績

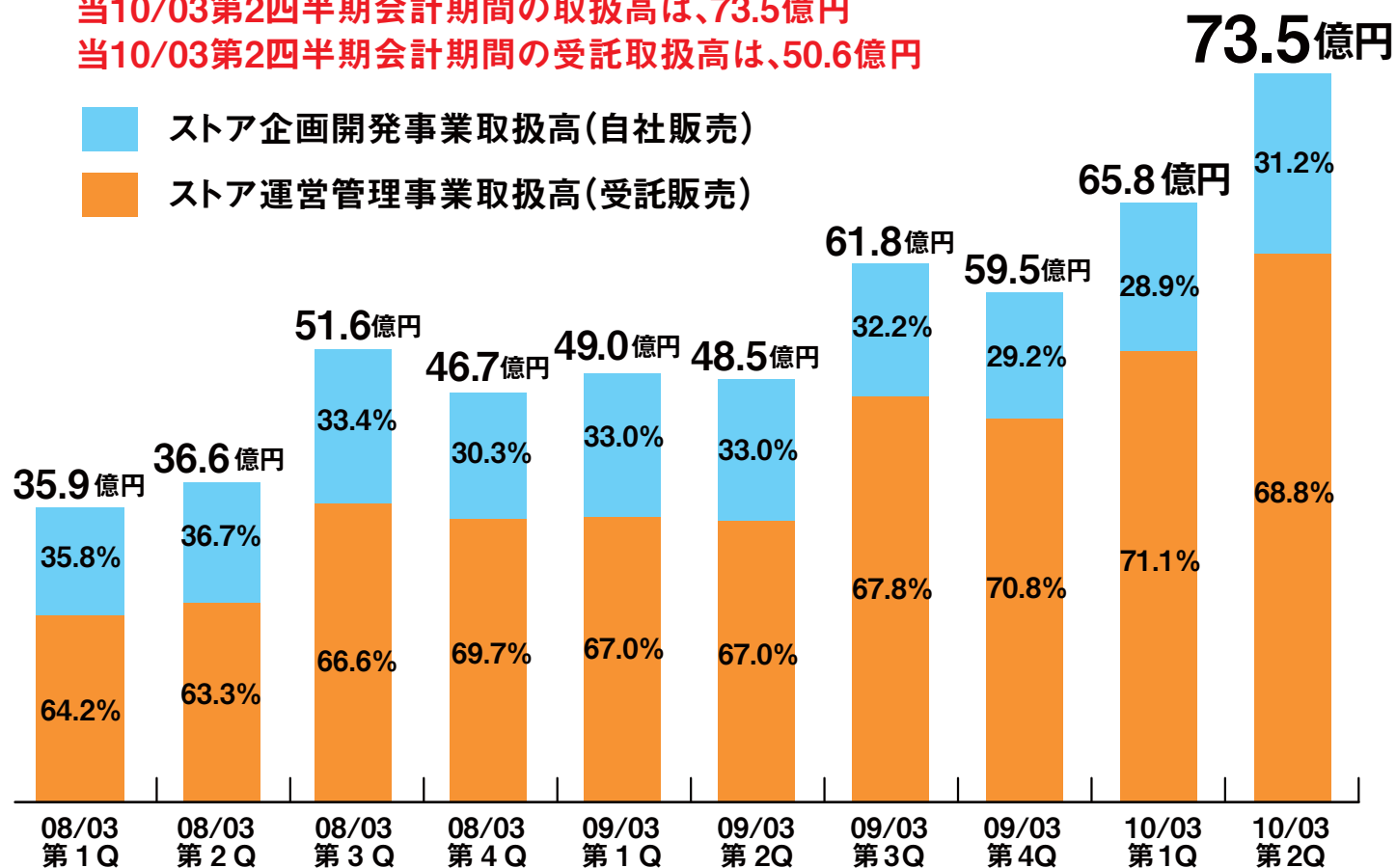
Business Performance



## 商品取扱高の推移（四半期毎）

当10/03第2四半期会計期間の取扱高は、73.5億円  
当10/03第2四半期会計期間の受託取扱高は、50.6億円

- ストア企画開発事業取扱高(自社販売)
- ストア運営管理事業取扱高(受託販売)



### 過去最高の取扱高

- ・ 前年同期比 +25億円 (+51.5%)
- ・ 夏季セールスの好調及び秋冬物の順調な立ち上げにより取扱高が増加。



# 1. 業績

Business Performance



## 販売管理費の推移

(単位：百万円)

| 項目      | 10/03 期<br>第 2 四半期累計期間 |           | 前年同期  |           | 前年同期比<br>(対売上高<br>比率) | 10/03 期<br>第 1 四半期会計期間 |           | 10/03 期<br>第 2 四半期会計期間 |           | 対10/03第1四半期比 |   |
|---------|------------------------|-----------|-------|-----------|-----------------------|------------------------|-----------|------------------------|-----------|--------------|---|
|         | 金額                     | 対売上<br>高比 | 金額    | 対売上<br>高比 |                       | 金額                     | 対売上<br>高比 | 金額                     | 対売上<br>高比 | 対売上<br>高比    | 増減要因  |
| 販売管理費合計 | 2,749                  | 41.3%     | 1,940 | 40.0%     | + 1.3%                | 1,296                  | 42.2%     | 1,453                  | 40.5%     | ▲ 1.7%       | —   |
| 人件費     | 519                    | 7.8%      | 427   | 8.8%      | ▲ 1.0%                | 255                    | 8.3%      | 264                    | 7.4%      | ▲ 0.9%       | 取扱高の増加に対し、<br>業務効率化により人件費比率抑制。                |
| 荷造運賃    | 401                    | 6.0%      | 252   | 5.2%      | + 0.8%                | 189                    | 6.2%      | 211                    | 5.9%      | ▲ 0.3%       | 取扱高対比の変化はないものの、<br>受託販売手数料率の改善により<br>売上高対比は減少 |
| 代金回収手数料 | 299                    | 4.5%      | 225   | 4.6%      | ▲ 0.1%                | 140                    | 4.6%      | 158                    | 4.4%      | ▲ 0.2%       | 2009年8月より値下げ実施。                               |
| 広告宣伝費   | 304                    | 4.6%      | 169   | 3.5%      | + 1.1%                | 126                    | 4.1%      | 178                    | 5.0%      | + 0.9%       | 積極的なモバイル広告宣伝施策を実施。                            |
| 業務委託手数料 | 140                    | 2.1%      | 149   | 3.1%      | ▲ 1.0%                | 60                     | 2.0%      | 80                     | 2.2%      | + 0.2%       | —   |
| その他     | 1,084                  | 16.3%     | 715   | 14.7%     | + 1.6%                | 523                    | 17.0%     | 560                    | 15.6%     | ▲ 1.4%       | ・賃借料▲0.5%等(固定費比率の減少)<br>・外注人件費+0.3%           |



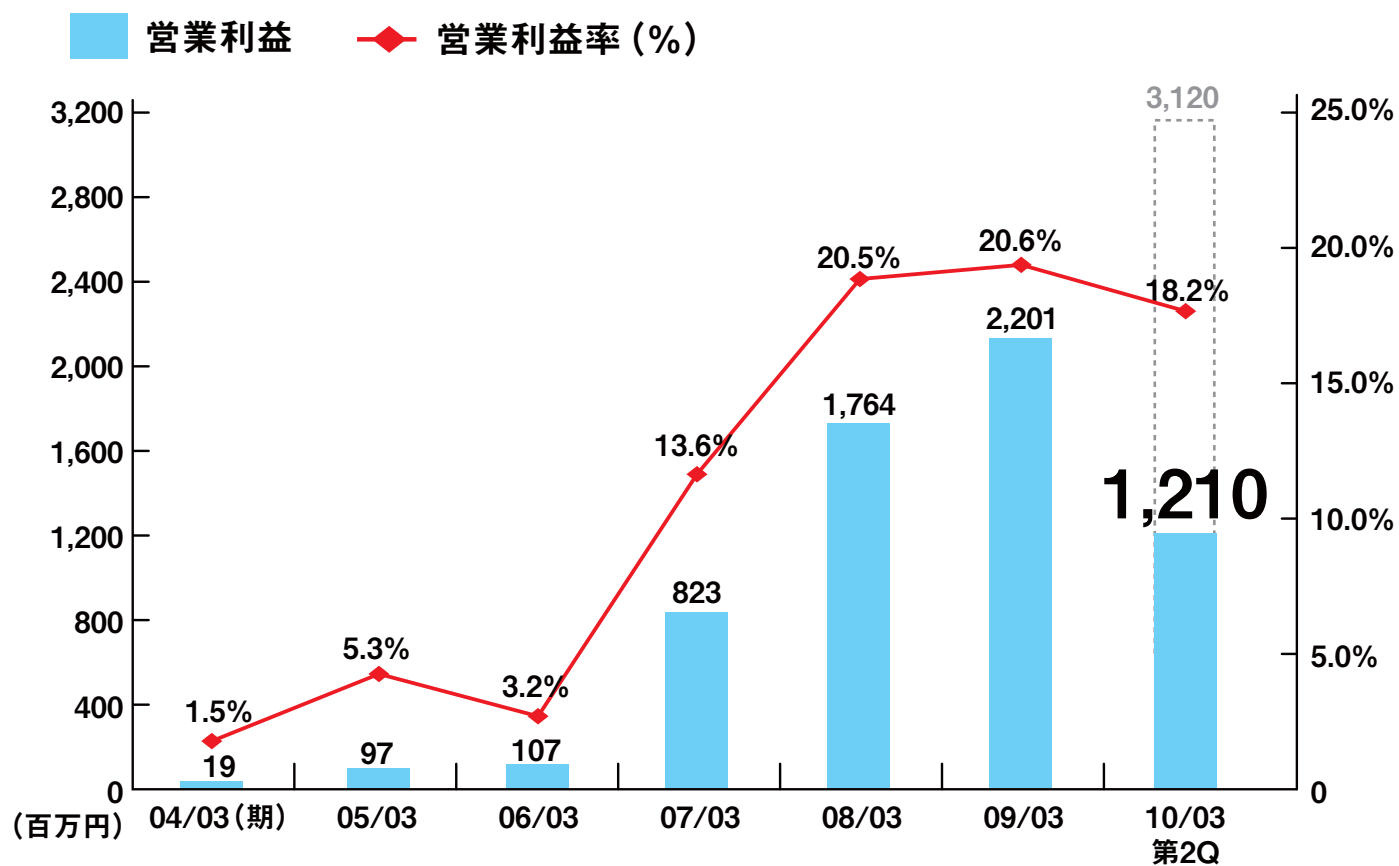


# 1. 業績

Business Performance



## 営業利益・営業利益率の推移



### 営業利益も順調に伸長

・ 通期予算達成率は38.8%

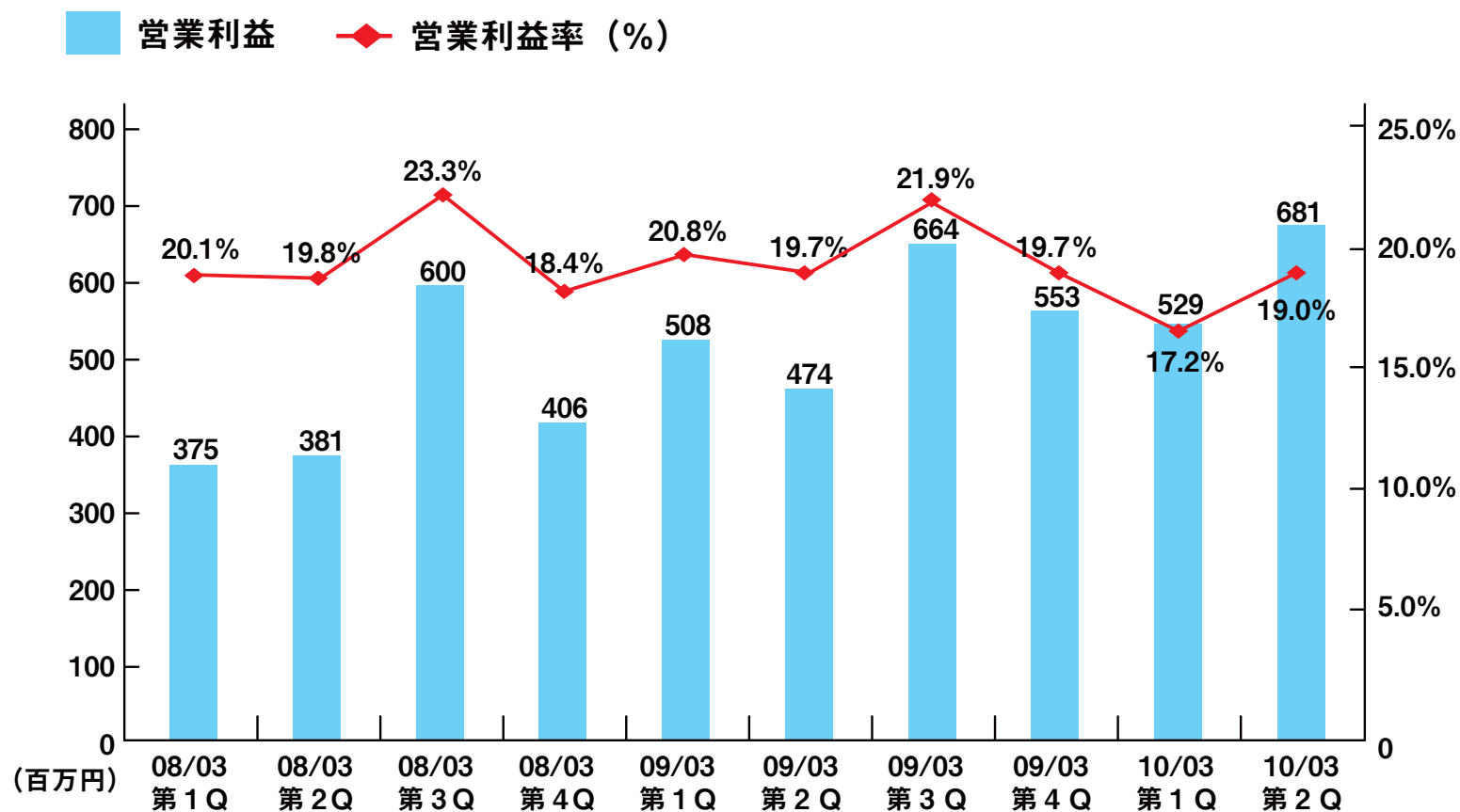


# 1. 業績

Business Performance



## 営業利益・営業利益率の推移 (四半期)



**営業利益率は前年同期比よりやや減少するも過去最高益を達成**

・積極的な広告・販促費の活用、送料無料化等により販管費が上昇するも、受託手数料率の改善により営業利益率は上昇し、目標を上回る営業利益率を確保。



# 1. 業績

Business Performance



## キャッシュフローの推移

(単位：百万円)

| 項目                  | 10/03 期<br>第 2 四半期 | 前年同期  | 前年同期比 | 増減要因   |
|---------------------|--------------------|-------|-------|--------|
| 営業活動による<br>キャッシュフロー | 597                | 312   | 285   | —      |
| 投資活動による<br>キャッシュフロー | ▲ 91               | ▲ 169 | 78    | —      |
| 財務活動による<br>キャッシュフロー | ▲ 308              | ▲ 240 | ▲ 68  | 配当金の支払 |
| 現金及び現金同等物の<br>期末残高  | 5,310              | 4,295 | 1,015 | —      |

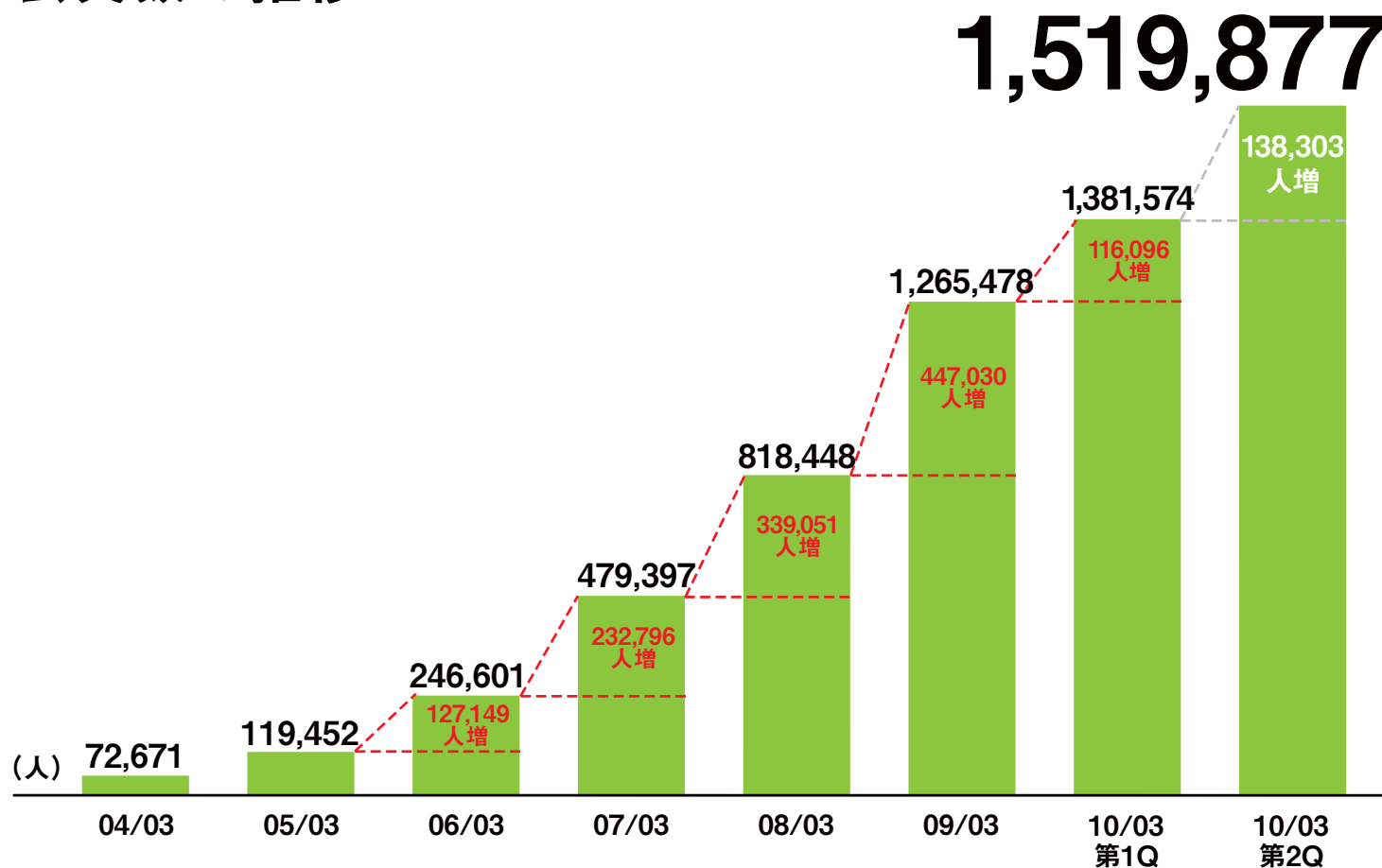


## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis



### 会員数の推移



**総会員数は150万人を突破**

- ・ 第2四半期 目標会員数達成
- ・ タワーレコード(株)とのタイアップ企画や雑誌掲載、Web等の効果的な広告宣伝により、大幅に会員数を獲得

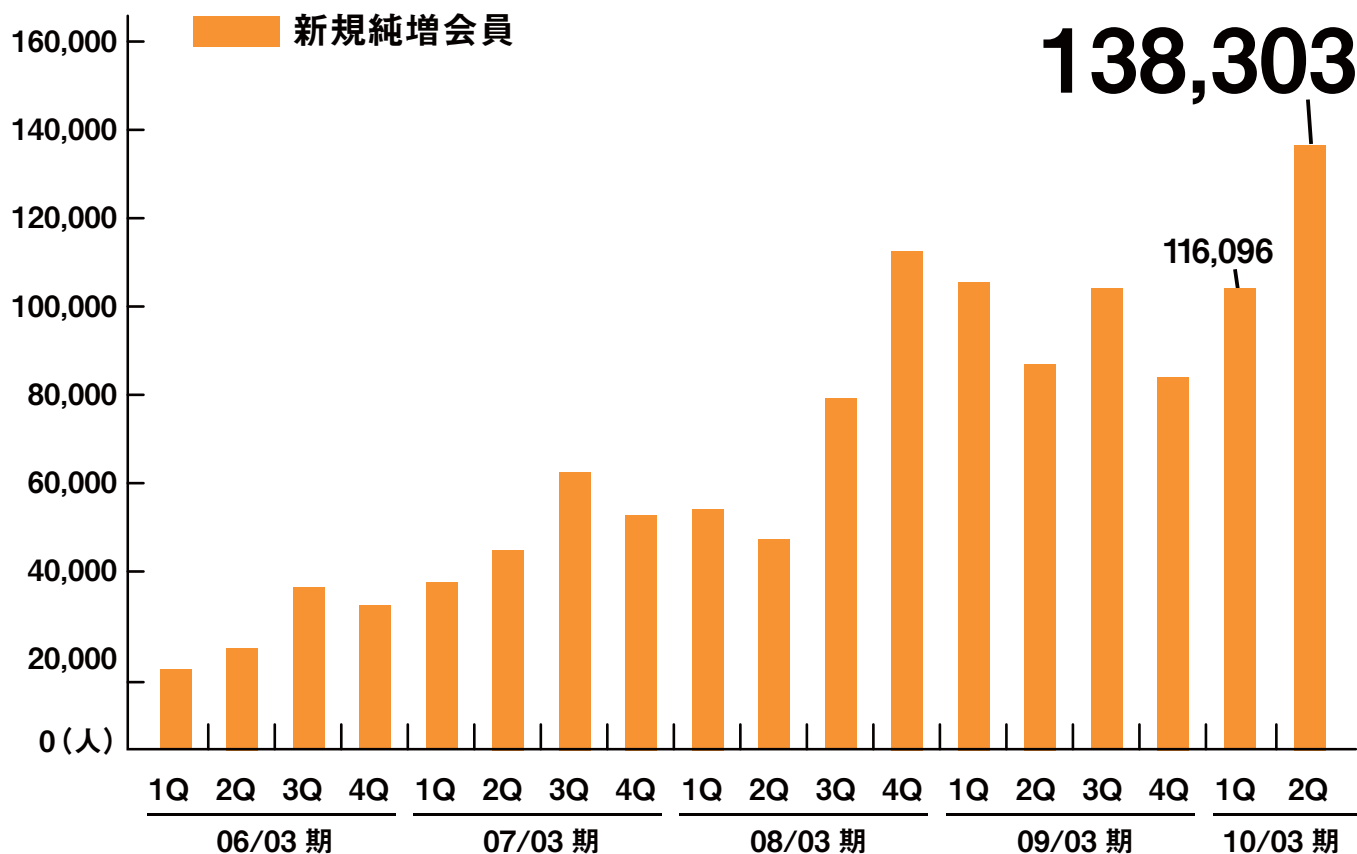


## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis



### 四半期毎の純増会員数



### 過去最高の新規会員数を獲得

- ・ 第2四半期会計期間に獲得した新規会員のうち、54.1%がアクティブ会員化



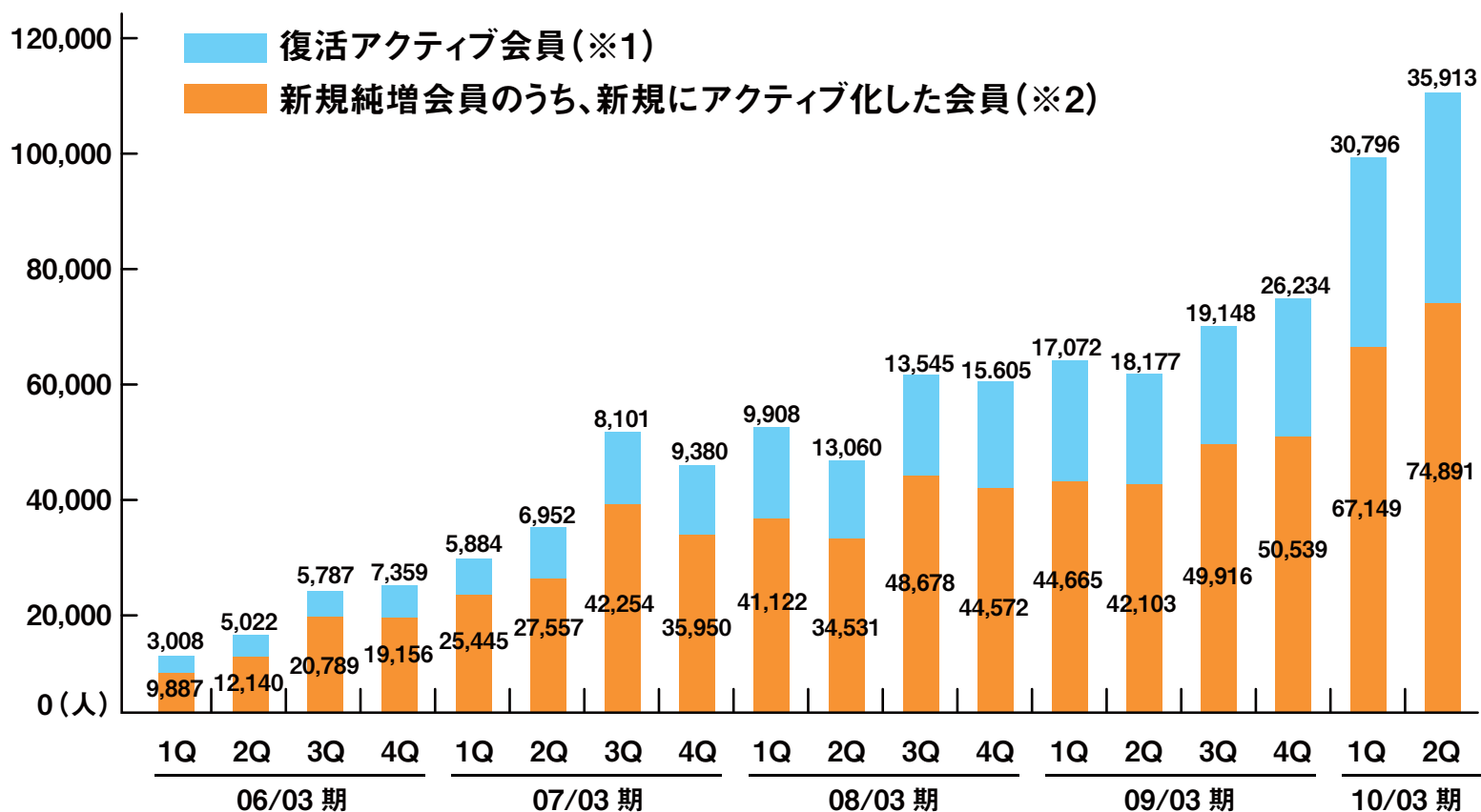
## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis



### 四半期毎の新規及び復活アクティブ会員数

アクティブ会員＝過去1年以内に1回以上購入した会員



前四半期に引き続き順調に  
新規アクティブ会員を獲得

・復活アクティブ会員も順調に増加。

(※1)

1. 前四半期末に会員登録済かつ非アクティブであった会員が  
2. 当該四半期においてアクティブ化した会員

(※2)

当該四半期に新規会員登録を行い、当該四半期でアクティブ化した会員



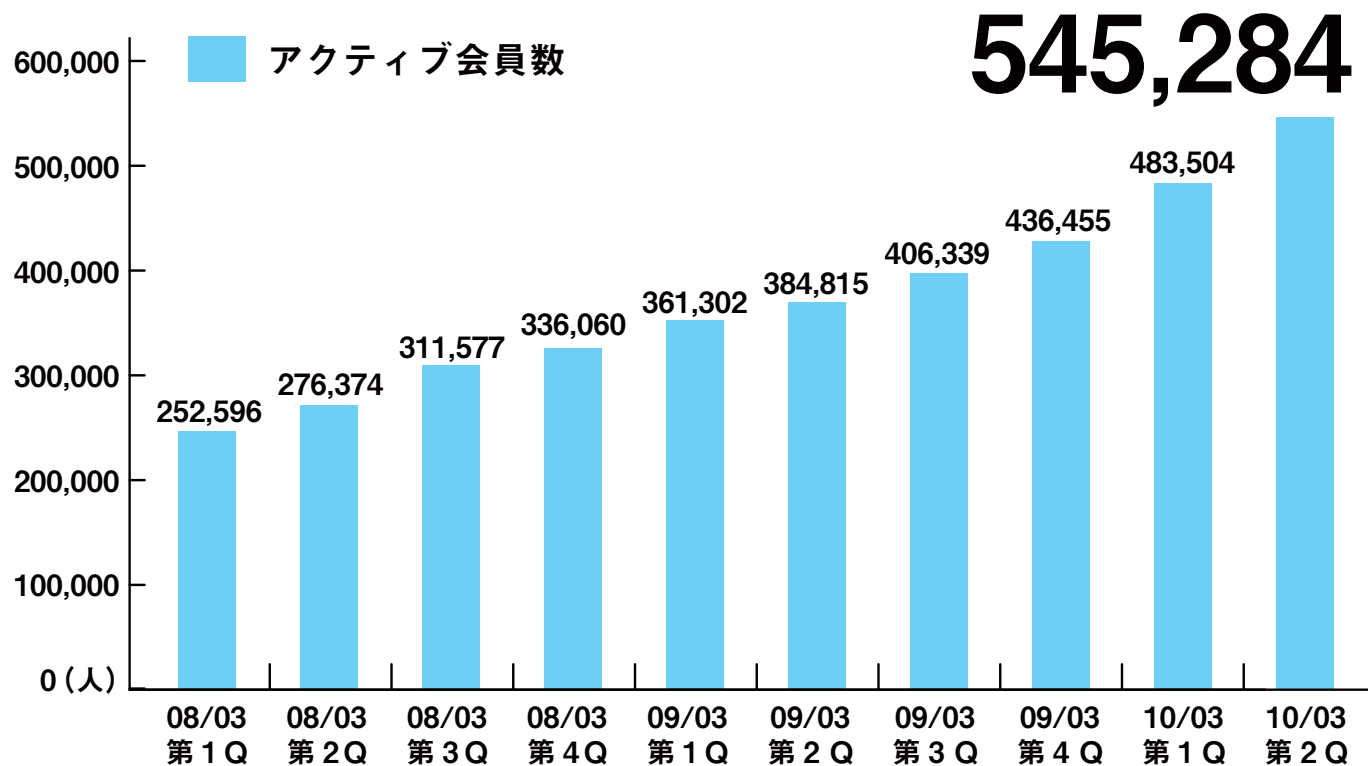
## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis



### アクティブ会員数

アクティブ会員＝過去1年以内に1回以上購入した会員



前四半期に引き続き、過去最高の  
アクティブ会員数の伸び

・アクティブ会員数は前年同期比+160,469人  
(前四半期比+61,780人)



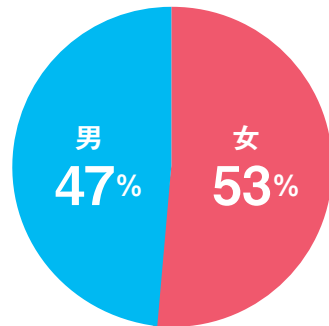
## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis

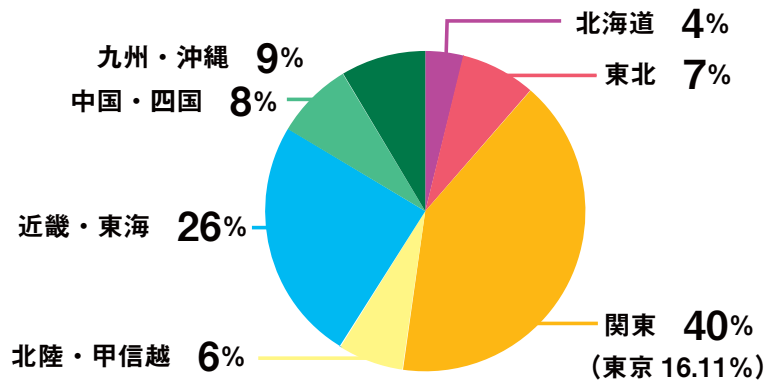


### 会員属性

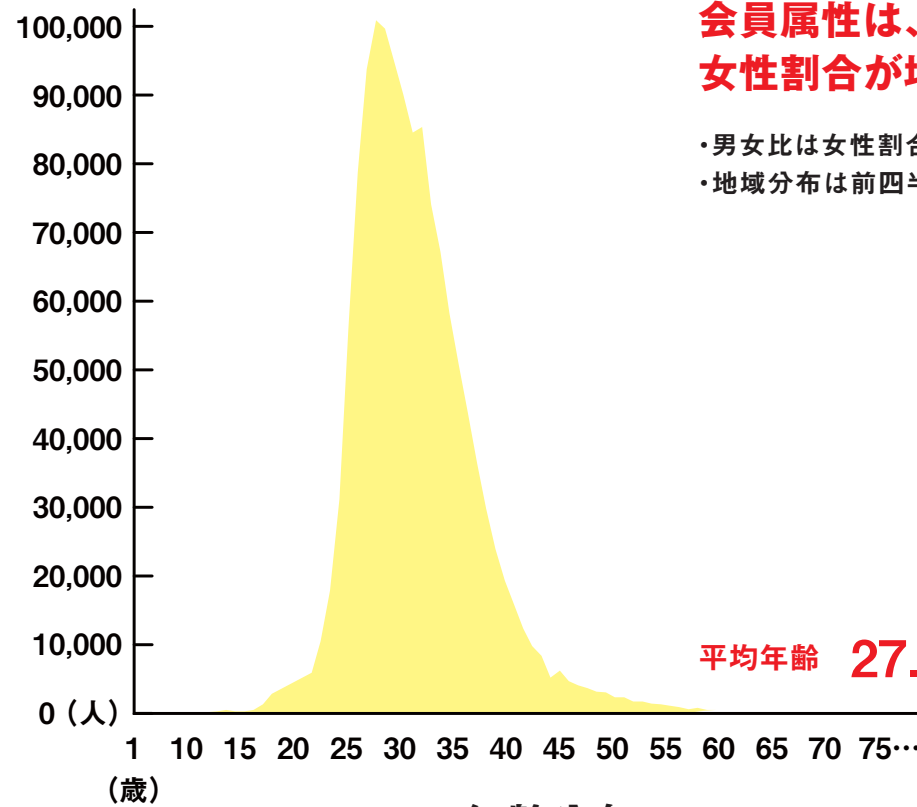
(09年9月末時点)



男女比



地域分布



会員属性は、引き続き  
女性割合が増加

- ・男女比は女性割合が増える(1%)
- ・地域分布は前四半期と変わらず。

平均年齢 **27.9 歳**

年齢分布



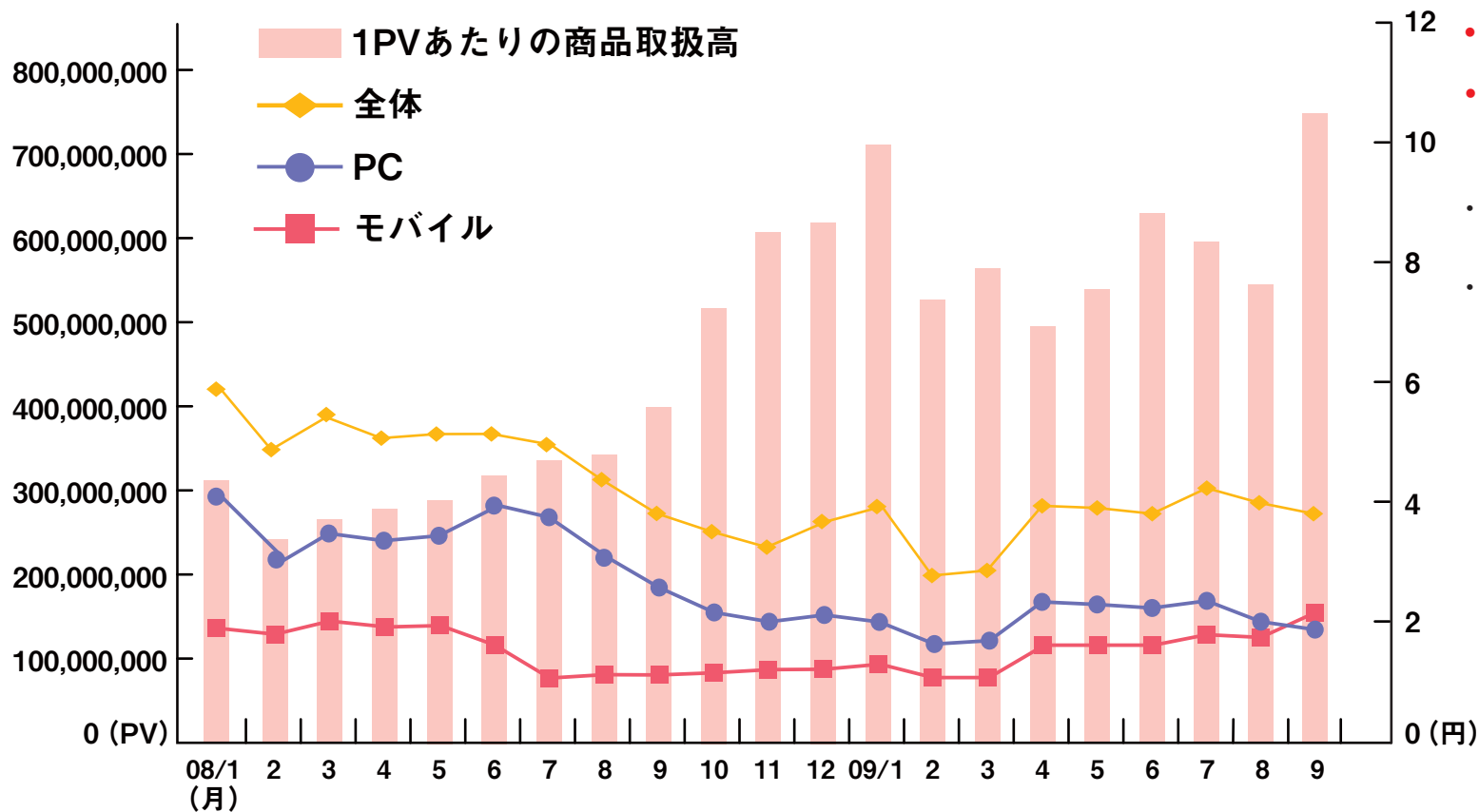


## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis



### PV数 (全体)



- ・ **モバイルPV数が上昇**
- ・ **9月の1PVあたりの売上高は過去最高値をマーク**

- ・ ユーザビリティの向上により、PCのPV数が減少。
- ・ 積極的なモバイル広告宣伝施策の実施により、モバイルPV数が増加。



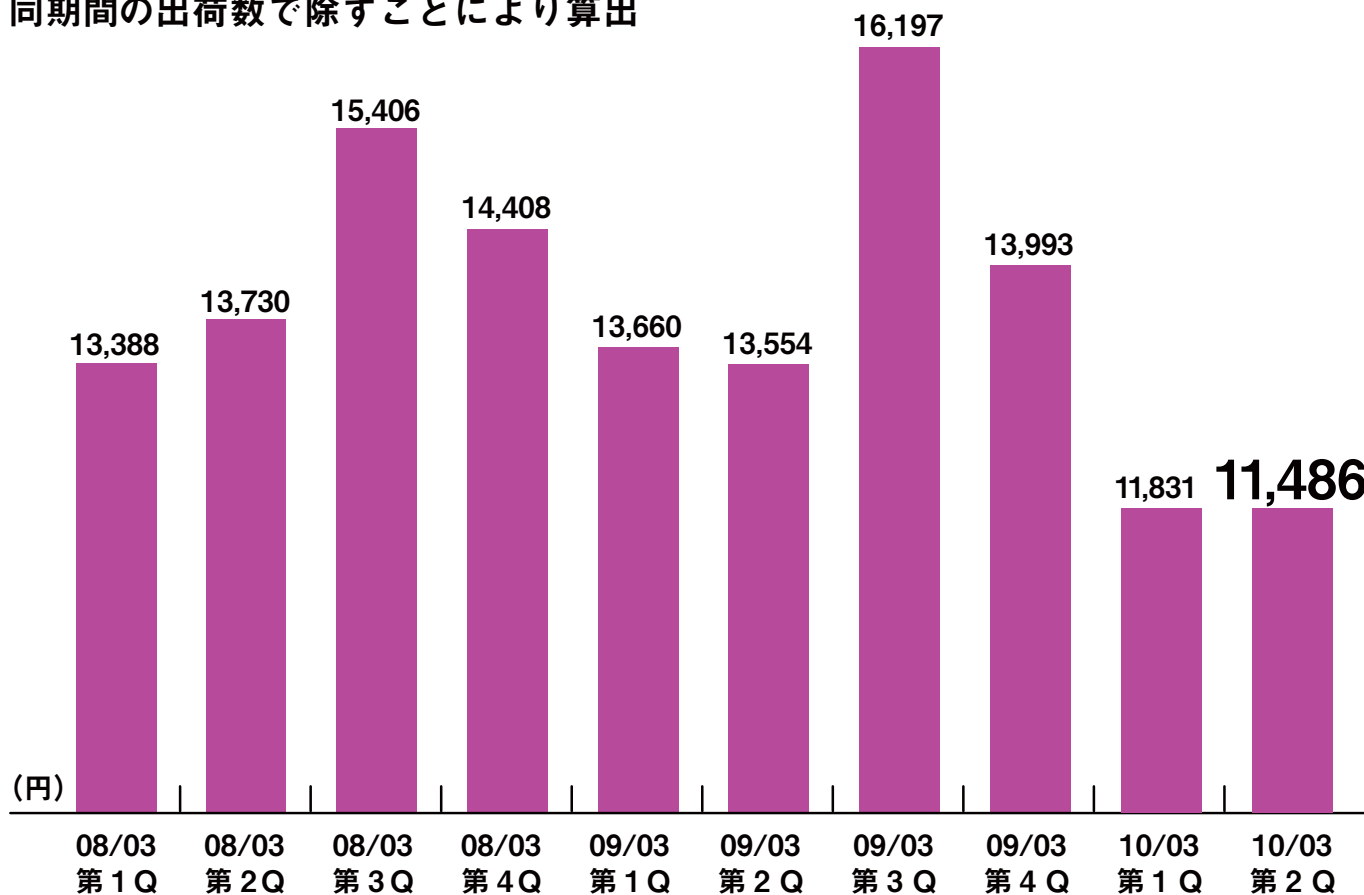
## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis



### 平均出荷単価（四半期平均）の推移

平均出荷単価は四半期の EC 事業の取扱高を  
同期間の出荷数で除すことにより算出



### 平均出荷単価は前年同期比で 低下し過去最低となる

- ・ 2009年4月1日開始の送料無料キャンペーンにより、低価格商品購入顧客が増加したため、平均出荷単価がやや低下
- ・ 1万円以下の購入比率
  - ▶ 10/03期第1Q末時点 54.2%
  - ▶ 10/03期第2Q末時点 55.7%
- ・ 商品単価
  - ▶ 09/03期末時点 8,186.8円
  - ▶ 10/03期第1Q末時点 7,463.9円
  - ▶ 10/03期第2Q末時点 7,574.2円

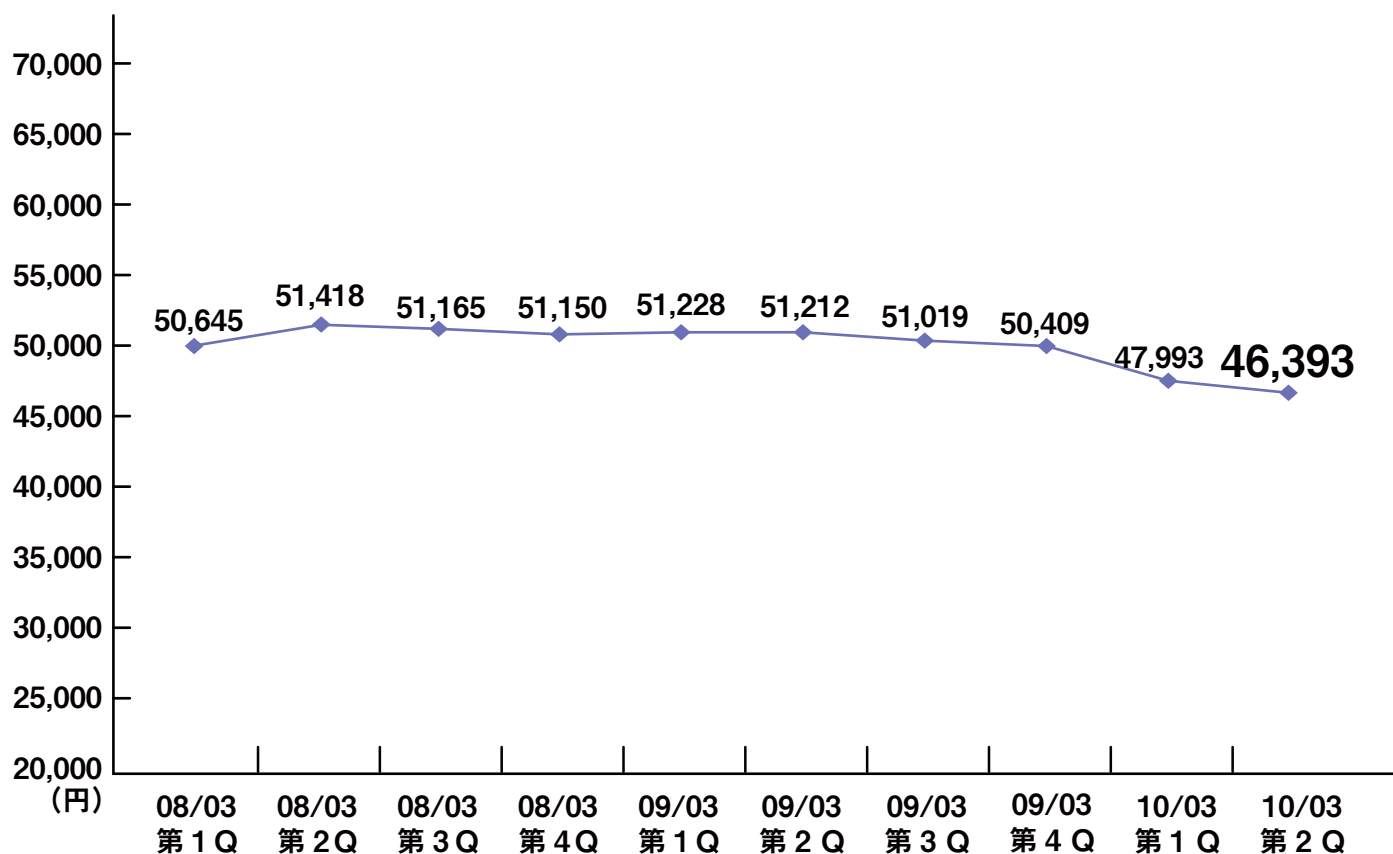


## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis



### アクティブ会員1人あたりの年間購入金額



**直近アクティブ会員数の急増により、  
年間購入金額は過去最低となる**

- ・ 新規及び復活アクティブ会員の占める割合  
2Q新規+復活アクティブ会員・・・20.3% (年間16,244円)  
それ以外のアクティブ会員・・・79.7% (年間54,419円)

[前年比]

- 2Q新規+復活アクティブ会員・・・15.7% (年間19,104円)  
それ以外のアクティブ会員・・・84.3% (年間55,925円)

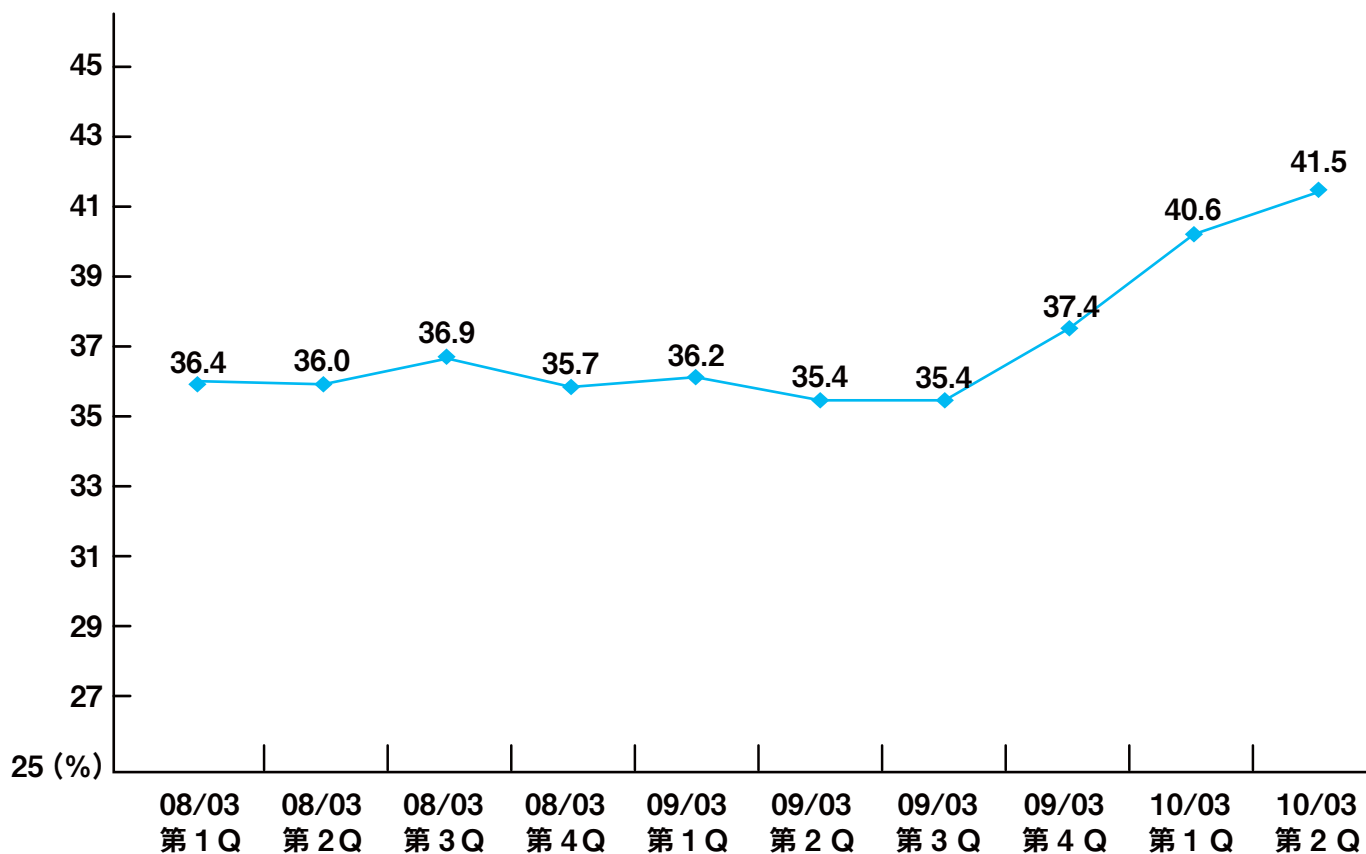


## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis



### 既存アクティブ会員※1の購入率※2



**新規アクティブ会員の割合は増えて  
いるものの、既存アクティブ会員※の  
購入率は順調に推移**

※1 既存アクティブ会員…新規及び復活アクティブ会員を  
除いたアクティブ会員

※2 既存アクティブ会員の購入率 =  
$$\frac{\text{既存アクティブ会員のうち  
当該四半期に購入した会員数}}{\text{既存アクティブ会員数}}$$

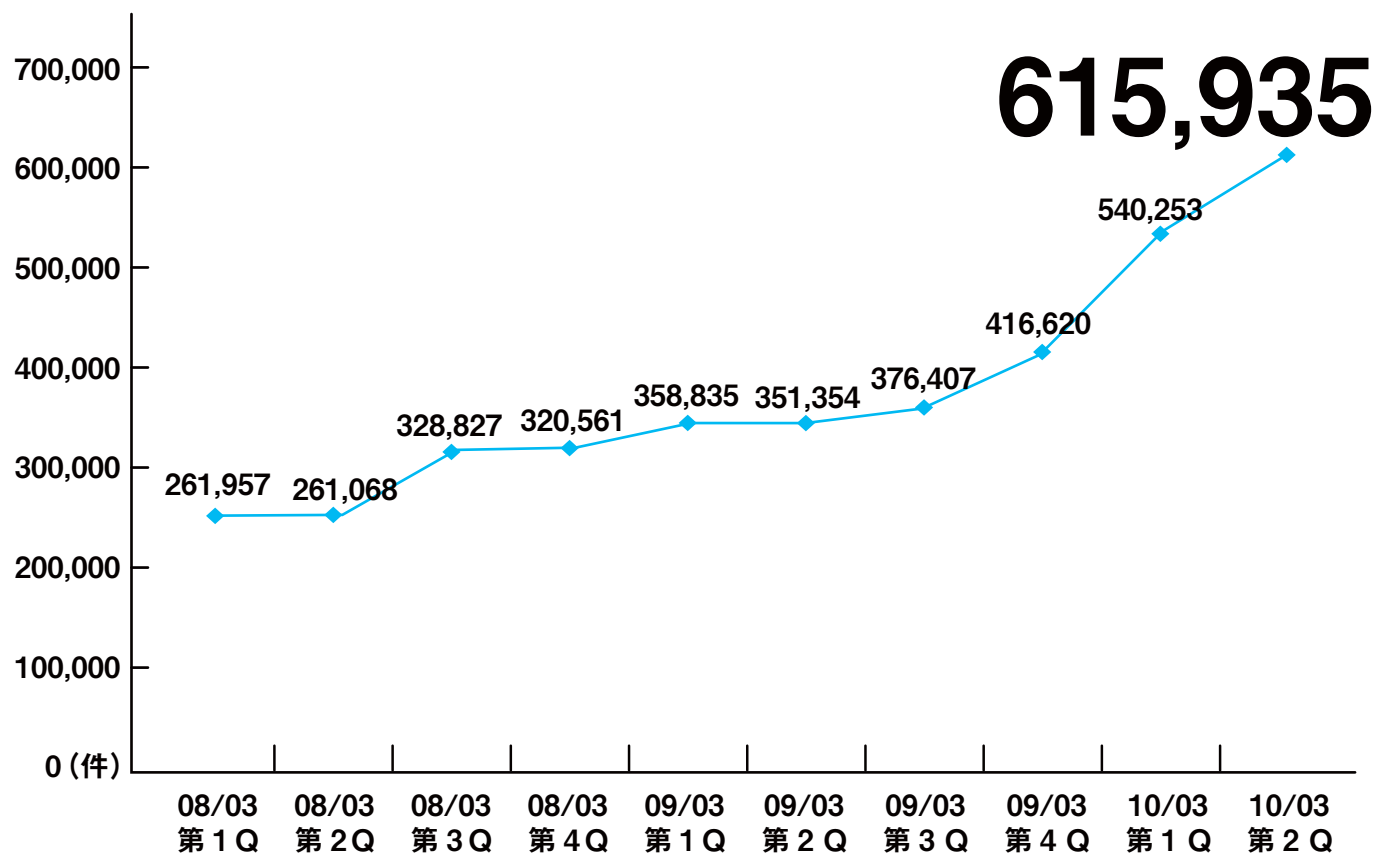


## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis



### 出荷件数推移



**前四半期に続き、出荷件数は過去最高件数を突破**

- 前年同期比+75.3%
- 顧客購買意欲の促進
  - ▶ 送料無料効果
  - ▶ 新規出店数の増加



## 2. ファクトデータ分析

Fact data analysis



### おさらい

#### 過去最高を記録

- ・売上高(四半期毎)
- ・商品取扱高(四半期毎)
- ・営業利益
- ・会員数
- ・新規登録会員数(四半期毎)
- ・新規アクティブ会員獲得数
- ・復活アクティブ会員獲得数
- ・アクティブ会員数
- ・1PVあたりの売上高(2009年9月)
- ・出荷件数(四半期毎)

#### 過去最低を記録

- ・平均出荷単価(四半期毎)
- ・アクティブ会員1人あたりの年間購入金額(四半期毎)





## 10/03期3Qハイライト予想

### 1. BtoB事業 メーカー自社EC支援 新規案件

- ・株式会社オンワード樫山・直営ショッピングサイト  
「ONWARD CROSSET (オンワードクロゼット)」  
2009年12月1日(火)オープン

### 2. 新規SHOP続々オープン予定

- ・ストア企画開発事業：2ショップ    スストア運営管理事業：17ショップ オープン予定

### 3. メンズ・レディース向けの大型プロモーションを実施予定

### 4. プレミアム会員制度の導入

### 5. リコメンド機能及びメルマガの強化

# 3.10/03 期通期連結業績予想



## 10/03 期通期連結業績予想・配当金

|                |            | 成長率 (%) |
|----------------|------------|---------|
| 売上高            | 163.0 億円   | 52.4    |
| 営業利益           | 31.2 億円    | 41.7    |
| 経常利益           | 31.3 億円    | 40.9    |
| 当期純利益          | 17.5 億円    | 37.7    |
| 1 株当たり当期純利益    | 4,806.75 円 | -       |
| 1 株当たり配当金 (予定) | 1,200 円    | -       |

| (売上高内訳) |     | 事業部門                |          | 成長率 (%) |
|---------|-----|---------------------|----------|---------|
| EC 事業   |     | ストア企画開発事業 (商品売上高)   | 93.7 億円  | 34.9    |
|         |     | ストア運営管理事業 (受託販売手数料) | ※67.6 億円 | 91.1    |
|         | その他 |                     | 1.6 億円   | ▲ 21.3  |
|         | 合計  |                     | 163.0 億円 | 52.4    |

※メーカー自社 EC 支援事業含む





# 今後の戦略



START TODAY CO.,LTD.

# 1. 今後の戦略



## 中期ビジョン

### 当社グループの中期目標

商品取扱高 **1,000**億円

経常利益 **100**億円

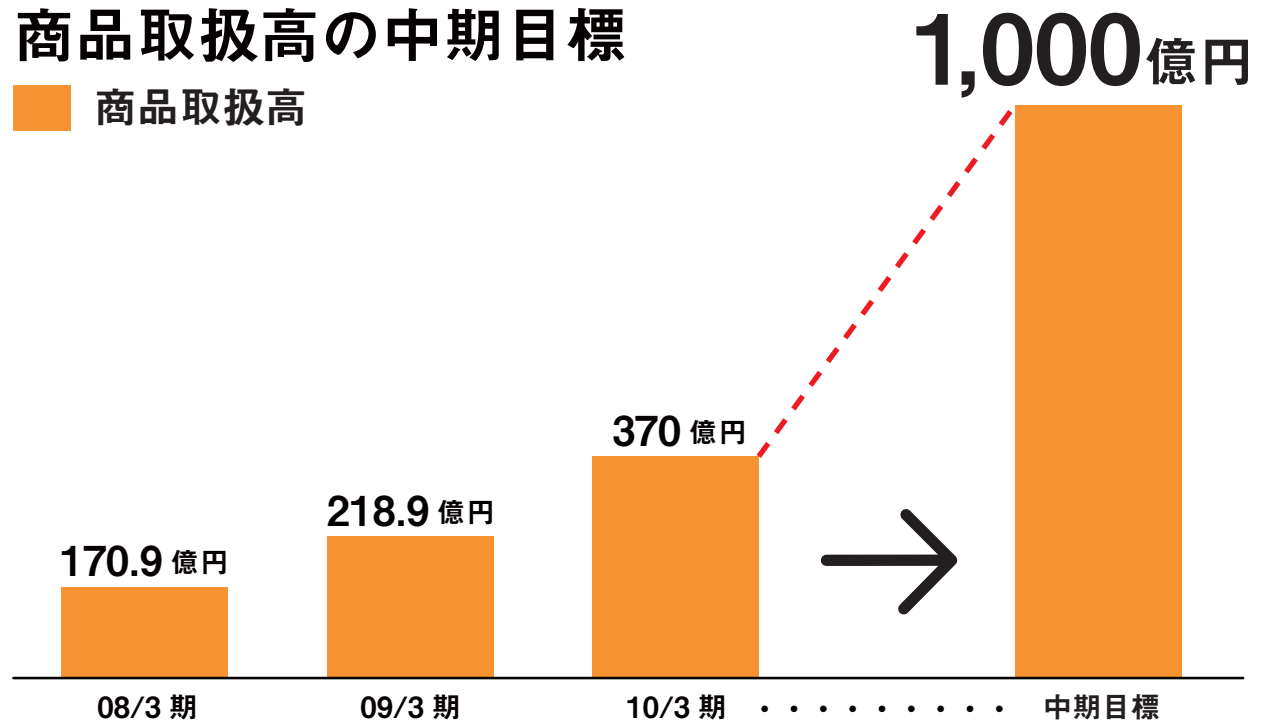
“高感度ファッションEC”  
「ZOZORESORT」



“ファッションEC”  
「スタートトゥデイ」

### 商品取扱高の中期目標

商品取扱高



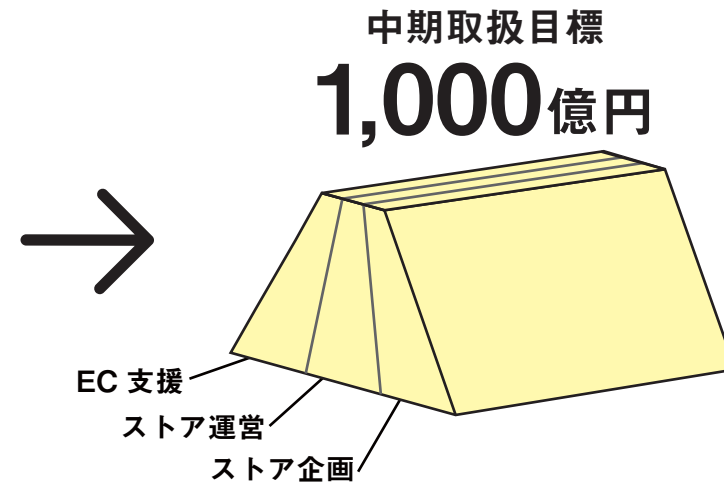
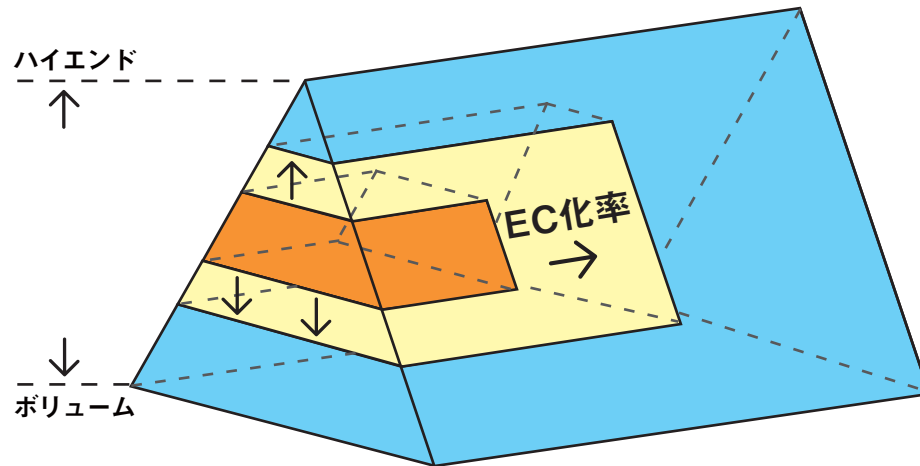
# 1. 今後の戦略



## 市場拡大戦略

ファッションEC市場に軸足を置き、ZOZORESORT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

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



2.2010年3月期事業計画



挑戦の1年

# 「1Day 1Million」

「原点回帰」「EC化率牽引」「認知度向上」「組織力強化」



## 2.2010年3月期事業計画



### ストア企画開発事業

**商品取扱高目標：9,000百万円（前年対比+37%）※**

※商品販売金額のみで算出

#### MD強化・改善

- ・再入荷リクエスト機能、MD分析ツールを元に、メリハリのあるMDを実施

#### 新ショップオープン

- ・今期は5ショップの新規出店を予定

#### サイト内販促の徹底

- ・これまで外部の広告受注枠として運用していたバナー、並びにメルマガなどのツールを、今後は商品の実売に繋がるように運用
- ・商品を仕入れている立場から提案できる、よりお客様に安心して購入できるような訴求方法を考え実行



## 2.2010年3月期事業計画



### ストア運営管理事業

**商品取扱高目標：26,100 百万円（前年対比 +75%）**

#### 供給在庫の確保

- ・店頭販売の不振によりブランドのEC積極化に伴う商品供給拡大
- ・再入荷リクエスト機能、顧客購買動向等、テナント企業に対してより有益な情報を定期的に提供することで、需要と供給のアンマッチをブランドに浸透させ、初期投入在庫量を拡大
- ・より精度の高いMDを組んでもらうことで、在庫の回転を上げ売上に結びつけることを実現

#### 新ショップオープン

- ・新ブランドの積極出店 (5/5 BAPE®LAND OPEN) 未開拓領域ブランドの取扱促進

#### 在庫自動フォローシステムの拡充・改善

- ・テナント企業の在庫自動フォロー対応を促進
- ・商品発送後の在庫自動フォローシステムを注文タイミングに改善することにより、これまで発生していたタイムラグをより短縮し、在庫を切らすことなくユーザーに提供



## 2.2010年3月期事業計画



### メーカー自社EC支援事業

**商品取扱高目標：1,900 百万円**

**既に4社はほぼ受託内定しており、現在サイトオープンに向けて開発中**

- ・年間受託目標社数：10社
- ・第1号案件に匹敵する有名企業(2社)
- ・規模は中堅だが知名度のあるブランド(2社)

**引続き、既存ZOZORESORT出店ブランドだけではなく、幅広いファッション領域での営業を展開中**



## 2.2010年3月期事業計画



### 広告宣伝・販売促進費※を積極活用することで 「アクティブ会員数」「年間購入金額」を拡大させ、 “1Day 1 Million”を実現する

※09/3期実績：約4億円→10/3期：11億円

#### アクティブ会員数拡大施策

“知ってもらう、信用してもらう、1度でも買ってもらう”

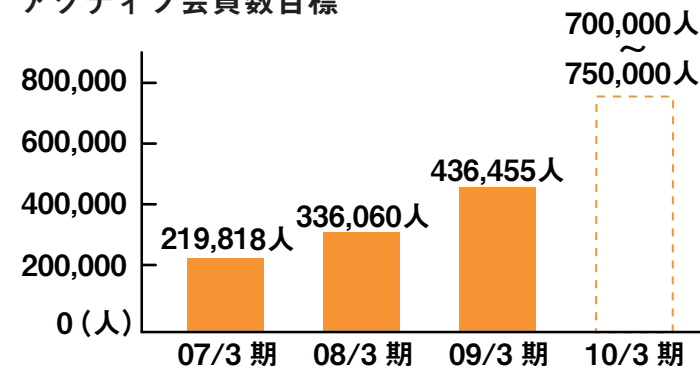
- ・ 送料無料により、他社 EC 利用者の囲い込み強化
- ・ リスティングやアフィリエイト等、WEB 広告にて年間を通じて積極的な出稿
- ・ 未購入会員への継続的なアプローチなど

#### 年間購入金額拡大施策

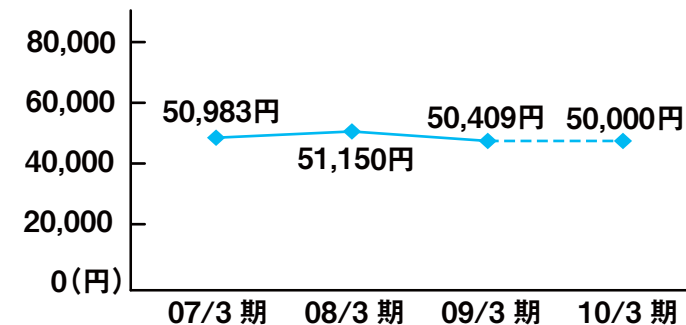
“ファンになってもらう、思い出してもらう、頻繁に来てもらう”

- ・ 既存会員に向けた ZOZO ファンへの育成施策実施
- ・ 購入機会、回数を増やすための、サイト内企画やメールマガジンの活用

アクティブ会員数目標



アクティブ会員の年間購入金額目標





## 2.2010年3月期事業計画



### 2010年3月期業績予想

|       |            | 成長率 (%) |
|-------|------------|---------|
| 売上高   | 16,300 百万円 | 52.4    |
| 商品取扱高 | 37,000 百万円 | 72.0    |
| 経常利益  | 3,130 百万円  | 40.9    |

(商品取扱高内訳)

|                 |            | 成長率 (%) |
|-----------------|------------|---------|
| ストア企画開発事業       | 9,000 百万円  | 37.1    |
| ストア運営管理事業       | 26,100 百万円 | 74.8    |
| メーカー-自社 EC 支援事業 | 1,900 百万円  | -       |



# 参 考 資 料



START TODAY CO.,LTD.

WBG WEST 16F 2-6 NAKASE MIHAMA-KU CHIBA 261-7116 JAPAN

# 1. 事業内容

Out line of business



想像 (SOZO) と創造 (SOZO) のインターネット上のリゾート

# ZOZO RESORT

ファッションが事業ドメイン

買う・探す・聞く・集まる・伝える・飾るの6つのサービスを集約



# 1. 事業内容

Out line of business



## 各サービスの概要と特徴

### ZOZOTOWN

- ・国内最大規模のファッションショッピングサイト
- ・システム、デザイン、物流 すべて自社で行う
- ・取り扱いブランドとの強固な関係—商品管理データ連携

### ZOZONAVI

- ・全国のファッションショップ4,374店が参加
- ・ファッション情報の電子辞書
- ・各ショップが能動的に情報発信
- ・90,081パターンもの着こなし提案
- ・検索サービス利用による顧客誘引

### ZOZOGALLERY

- ・人気ブランドのPC壁紙やスクリーンセーバー、携帯用待ち受け画像のダウンロードサービス

### ZOZOPEOPLE

- ・ヒト・コト・モノに特化した情報発信サイト
- ・ユーザー同士での情報共有が可能

### ZOZOQ&A

- ・日常の疑問を感度の高いユーザー同士で解決

### ZOZOARIGATO

- ・メッセージ投稿型寄付



# 1. 事業内容

Out line of business



**955ブランド**  
高感度なファッションブランド

**233名**  
従業員 (平均27.1歳)

**364,413株**  
株主

企業理念

「世界中をカッコよく、  
世界中に笑顔。」

**4,374店**  
全国ショップ

**151万人**  
ファッション好きのお客様



# 1. 事業内容

Out line of business



## 強みと特徴

- ・**アパレルECとして国内最大規模**
- ・**高感度ファッション分野での独占的地位**
- ・**自前でECに関わる機能を保持—システム、デザイン、物流etc.**
- ・**独自のファッション情報メディアを併設**
- ・**ロイヤリティの高い男女半々の会員**
- ・**取引先との強固な関係**



## 2. 収益構造

Profit Structure



### EC事業

#### ストア企画開発事業（自社販売）

ZOZOTOWN上にて、イープロンやキューニーなど39店の当社オリジナルショップを展開。  
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

#### ストア運営管理事業（受託販売）

ZOZOTOWN上にて、ユナイテッドアローズやビームスなど89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

#### BtoB事業

メーカー自社EC支援 2008年5月に子会社（株式会社スタートトゥデイコンサルティング）設立

売上高 = 各メーカー商品取扱高 × 受託手数料率



## 2. 収益構造

Profit Structure



### その他

#### メディア事業

トップページや検索結果ページなどを使った広告枠を販売。

**売上高 = 広告料**

#### カード事業

提携カード「ZOZOCARD」(ポケットカード株式会社と提携)を発行。

**売上高 = キャッシング残高 × 手数料率 + ショッピング利用額 × 手数料率**

#### その他

初期出店手数料等





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。

