

Appendix :

Notice of the 11th Annual General Meeting of Shareholders Business Report 2008.4.1 → 2009.3.31

第11回定時株主総会招集ご通知添付書類

事業報告

平成20年4月1日から平成21年3月31日まで

Business Overview

企業集団の現況に関する事項

当社は、平成20年5月21日付で子会社を設立し、当連結会計年度より連結計算書類を作成しております。以下の事業の状況につきましては、比較有用的な観点から当連結会計年度(第11期)の連結経営成績と前事業年度(第10期)の個別経営成績との増減比較を表示しておりますので、ご了承くださいませようお願い申し上げます。

(1)事業の経過及びその成果

当連結会計年度におけるわが国経済は、米国のサブプライムローン問題に端を発した世界的な景気後退に大きく影響を受け、企業部門、個人部門ともに急速に悪化した状況となりました。また、当社が軸足を置く衣料品小売業界におきましても、個人の消費マインドの悪化等の影響により、かつてない厳しい経営環境にありました。このような状況の中ではありますが、当事業は、主要事業であるEC事業における各種サービス施策を確実に集客、購買につなげたことにより、順調に推移させていくことができました。当連結会計年度にEC事業において新たに提供したサービスといたしましては、「A.P.C.」、「SHIPS KIDS」、「Paul Smith JEANS」、「JILLSTUART」、「AZUL by moussy」をはじめとした新規ショップ14店舗の出店、平成20年5月に行ったモバイルサイトのリニューアル、平成20年10月における在庫切れ商品が再入荷した際にお客様にお知らせをする「再入荷お知らせメール」サービスの開始、平成20年12月からの「ヒト・コト・モノ」に特化した情報発信サイト「ZOZOPEOPLE」の開始などがあげられます。これらの施策は、ZOZORESORTの媒体価値、集客力を高め、着実に新規会員の獲得、既存顧客の満足度向上に結び付けることができたことから、平成21年3月末時点の会員数は順調に増加し126万人超、同様にアクティブ会員(注1)数も43万人超となっております。また、当連結会計年度より新たに開始したメーカー自社EC支援事業(注2)を積極的に展開していくため、平成20年5月に当社100%出資子会社の株式会社スタートトゥデイコンサルティングを設立いたしました。当連結会計年度において第1号案件(株式会社ビームスの自社ECサイト運営を受託)が平成21年3月から稼働しております。以上により、当連結会計年度の売上高は10,696百万円(前事業年度は8,584百万円)、営業利益は2,201百万円(同1,764百万円)、経常利益は2,220百万円(同1,724百万円)、当期純利益は1,270百万円(同1,039百万円)となりました。

(注1)アクティブ会員：過去1年以内に1回以上購入した会員

(注2)メーカー自社EC支援事業：当社ECサイト「ZOZOTOWN」運営のために構築している自社システム、物流インフラを活用し、アパレルメーカーが独自に運営するECサイトのシステム開発、デザイン制作、物流請負、マーケティング支援など、必要に応じて各種フルフィルメント関連業務を支援するものであります。当該受託事業は、当社の将来戦略の一つである収益モデルの多角化の一環として行うものであり、ファッション関連マーケットにおけるBtoB領域への事業展開の端緒となるものであります。

なお、事業部門別の実績は以下のとおりとなります。

事業部門別売上高

事業部門	前事業年度 (平成19年4月1日から平成20年3月31日まで)		当連結会計年度 (平成20年4月1日から平成21年3月31日まで)		
	金額(百万円)	構成比(%)	金額(百万円)	構成比(%)	
EC事業	ストア企画開発事業(商品売上高)	5,771	67.2	6,946	64.9
	ストア運営管理事業(受託販売手数料)	2,685	31.3	3,540	33.1
	小計	8,457	98.5	10,487	98.0
その他	メディア事業	83	1.0	98	0.9
	カード事業	31	0.4	45	0.5
	その他	11	0.1	65	0.6
小計	127	1.5	209	2.0	
合計	8,584	100.0	10,696	100.0	

(注)上記の金額には、消費税等は含まれておりません。

①EC事業

EC事業には、ストア企画開発事業(自社販売)、ストア運営管理事業(受託販売)及びメーカー自社EC支援事業の3つの事業形態があります。ストア企画開発事業は、当社が、複数のブランドからアパレル商材を仕入れ、自社在庫を持ちながら販売を行う事業形態であります。「EPROZE」「QUINIE」などの当社オリジナルセレクトショップの運営を行っており、当社のバイヤーが独自の商品選別により買い付けた商品を販売しております。また、取引先ブランドとの限定商品企画や予約販売の受付等も随時実施するなどファッション性の強い流行最先端の商品をタイムリーにお客様に発信しております。ストア運営管理事業では、ブランドに対してテナント形式での出店誘致、及び出店後の運営管理を行っております。各ブランドのイメージに合致した店舗を設計し、サイト上でテナント企業に提供するとともに、当該店舗に掲載する商品を当社が受託在庫として預かり、販売を行う事業形態であります。当社の商品管理システムをテナントに開放し、販売商品の選択・登録等全てテナント企業が実施しております。ストア企画開発事業との大きな違いは、各店舗の基本的なマーチャンダイジングをテナント企業が実施すること、受託販売形式であるため当社が在庫リスクを負担しないこととあります。当事業に係る売上高につきましては、販売された商品の手数料を受託販売手数料として計上しております。また、当連結会計年度より新たに事業を開始したメーカー自社EC支援事業につきましては、平成21年3月に第1号案件を稼働することができましたが、金額が僅少なため、ストア運営管理事業に含めております。

ストア企画開発事業：平成21年3月末現在、ストア企画開発事業では34ショップを運営しており、当連結会計年度の売上高(商品売上高)は6,946百万円(前年同期比20.3%増)、売上高全体に占める割合は、64.9%となりました。また、同期間における商品取扱高(販売価格ベース)は、商品売上高と同額となりますが、商品取扱高全体に占める割合は31.7%となりました。

ストア運営管理事業：平成21年3月末現在、ストア運営管理事業では66ショップを運営しており、当連結会計年度の売上高(受託販売手数料)は3,540百万円(同31.8%増)であり、売上高全体に占める割合は33.1%となりました。また、同期間における商品取扱高(販売価格ベース)は1,495百万円(同32.0%増)、商品取扱高全体に占める割合は68.3%となりました。

商品取扱高(販売価格ベース)に占めるストア企画開発事業及びストア運営管理事業それぞれの割合は上述のとおりですが、前事業年度においては、それぞれ33.8%、66.2%であり、ストア運営管理事業による形態の取扱高が伸長しております。

②その他

その他の売上として、当社運営サイト「ZOZORESORT」内への広告掲載サービス及び「ZOZONAVI」掲載ショップの特集ページ掲載サービス等からなるメディア事業、提携カードである ZOZOCARD でのキャッシング及び当社サイト以外でのショッピングに関する手数料を受領するカード事業、その他各ブランドがテナント出店する際の初期出店料等があります。なお、メディア事業における広告掲載サービスは、単なるバナー広告掲載に止まらず、「ZOZORESORT」TOP ページ上に期間限定の特設ブースを設置する等により、広告掲載を行う企業へ効果的なサービス提供を行うものとなっております。当連結会計年度におけるその他の売上高は 209 百万円（同 64.9%増）であり、売上高全体に占める割合は 2.0%となっております。

(2)設備投資等の状況

当連結会計年度におきましては、主に、フルフィルメント機能の更なる強化のために実施した物流センター（ZOZOBASE）の拡張、並びに会員数の増加及びそれに伴うアクセス数の飛躍的な増加に対応するため、EC 業務システムのハード面の強化等に対する設備投資を行い、その総額は 150 百万円となりました。

(3)資金調達の状況

新株予約権の行使によって、次のとおり新株を発行しております。(注)

	第 1 回新株予約権	第 2 回新株予約権
発行新株式数	2,700 株	3,771 株
払込金額	1 株につき 667 円	1 株につき 2,889 円
払込金額の総額	1,800,000 円	10,894,419 円

(注) 当社は平成 21 年 3 月 1 日付で普通株式 1 株を 3 株とする株式分割を行っております。記載内容は調整後の内容を記載しております。

(4)対処すべき課題

当社グループが軸足を置く国内の衣料品小売市場は全体で 8.8 兆円程度と見られ、市場規模は横ばい若しくは微減傾向にありますが、EC 化の進展に後押しされ、アパレル EC 市場は拡大を続けております。こうした中、当社グループの事業は多くの顧客や取引先の支持を得ながら成長を続けており、ショッピングモール型で高感度ファッション商材を取り扱う EC 事業者としては国内最大規模となっております。今後は高感度ファッション商材のみならず、広範囲なアパレル EC 市場における位置づけをより確固たるものにするべく、EC 事業での更なる量的拡大を図ると共に、単なる物品売買としての EC サイトから、より複合的なサービスを提供するインターネットリゾート空間（「E RESORT」）への進化を図っております。そこでは、ファッション、ライフスタイルの提案や情報発信に留まらず、感性豊かな文化や人間的温かさのある社会の創造につながるような情報発信による働きかけを行っていきたくと考えております。こうした活動を通じ、「ZOZORESORT」に訪れていただける多くの方々や様々な面でより密接な関係を構築していくことが中長期的な成長を実現する鍵になると考えております。また、当社の中長期的な成長という観点からは、BtoC 事業のみならず、BtoB 事業も含めたファッションアパレル EC 分野において、規模及び提供するサービスともに、自他共に認める頂点の存在であり続けていきたくと考えております。これらを実現するため、当社における当面の課題は、①EC 事業の更なる拡大、そしてこれらを実現するために欠かせない②フルフィルメント機能の強化であるとと考えております。

①EC 事業の更なる拡大

アパレル EC 市場の第一人者として、当社が当市場を牽引していくことにより、継続的に衣料品小売市場の EC 化率を引き上げていきたくと考えております。当社の主力事業である EC 事業を更に拡大させていくために、以下の対応を実施してまいります。

a. 購入会員数の増加策

当連結会計年度におきましては、EC サイトとしての利便性向上、商品ラインナップの充実化等提供するサービスの強化を図ったことにより、会員数は順調に増加しております。今後は今以上に積極的な広告宣伝をはじめとした販売促進策を実施し、購入会員（アクティブ会員）数の増加を図ってまいります。販売促進策の第一弾として、平成 21 年 4 月 1 日より 1 年間、全品送料無料を実施しており、今まで EC に躊躇していた新規顧客層の開拓を実現しております。次期においては、送料無料施策をはじめとした、より一層のサービス強化を行い、新規会員の増加及び既存会員のリピート率向上を促進してまいりたいと考えております。

b. 商品供給体制の強化

当社が今後見込んでいる商品取扱量の増加につきましては、取引先からの円滑な商品供給が前提条件となっております。現時点においても既存取引先とは良好な関係を保っておりますが、昨今のブランド側の EC 販売への取組強化を好機と捉え、今後は更なる連携強化を行っていく必要があると認識しております。また、平成 20 年 10 月よりサービス提供を開始した再入荷お知らせメール機能により、あらかじめ需要と供給のアンマッチが明らかになり、そこで得たデータを活用し、受託販売取引ブランドへの商品供給拡大への働きかけ、自社買取取引ブランドに対する積極的な買い付け等を行い、需要に応じた商品供給をしっかりと行うことで、販売機会ロスの削減に努めてまいります。既存の「ZOZOTOWN」の強化に加え、当連結会計年度に開始した、メーカー自社 EC 支援事業の拡大も積極的に行ってまいります。「ZOZOTOWN」出店ブランドとの取引は、EC 用商品在庫の共有化により実質的な商品供給量の増加につながるることとなり、「ZOZOTOWN」未出店ブランドとの取引は、EC 事業における実質的な新規領域への展開へとつながり、当社グループ全体としての取扱ブランドの拡大、商品ラインナップの充実化を実現させてまいります。

②フルフィルメント機能の強化

上記を実現するためには、当社が自前で持つフルフィルメント機能の更なる強化が必須と考えており、平成 21 年 3 月に当社物流センター「ZOZOBASE」を拡張いたしました。拡張に伴い、賃貸面積を現状の 1.6 倍の規模に拡張し、今後見込まれる商品取扱量の増加に備えるとともに、平成 21 年 4 月には組織改編を実施し、従来の EC 事業本部フルフィルメント部からフルフィルメント本部へと移行することで体制面の強化を図り、更なる業務効率化を進めているところであります。また、会員数の増加及びそれに伴うアクセス数の飛躍的な増加に対応するため、適宜 EC 業務システムのハード及び機能面の強化を図っているところであります。なお、今後も引き続き、物流機能強化のための新規設備投資の実施、EC 業務システムの更なる増強、現場レベルでの日々の業務フロー改善の積み重ね等により、商品取扱量、会員数、アクセス数の増加に適切に対応していく所存であります。

今後とも時代を見据えた事業展開を図っていく所存でございますので、株主の皆様におかれましては、当社の経営に深いご理解をいただき、今後とも、なお一層のご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

(5) 財産及び損益の状況の推移

区分	平成 17 年度 第 8 期	平成 18 年度 第 9 期	平成 19 年度 第 10 期	平成 20 年度 第 11 期 (当連結会計年度)
売上高(百万円)	3,388	6,068	8,584	10,696
経常利益(百万円)	127	814	1,724	2,220
当期純利益(百万円)	66	461	1,039	1,270
1 株当たり当期純利益(円)	245.18	1,558.32	3,135.77	3,528.02
総資産(百万円)	1,381	3,716	6,600	8,119
純資産(百万円)	162	1,674	4,300	5,342

(注 1) 1 株当たり当期純利益は、期中平均株式数により算出しております。

(注 2) 当社は平成 21 年 3 月 1 日付で普通株式 1 株を 3 株とする株式分割を行っております。なお、1 株当たり当期純利益は、各期首に分割が行われたものとして計算しております。

(注 3) 第 11 期(当連結会計年度)が連結初年度となりますので、第 10 期以前については、当社単体の数値を記載しております。

(6) 重要な親会社及び子会社の状況

①親会社との関係

該当事項はありません。

②重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
株式会社スタートトゥデイコンサルティング	40,000 千円	100.0%	メーカー自社 EC 支援事業

(注) 株式会社スタートトゥデイコンサルティングは平成 20 年 5 月 21 日に設立しております。

(7) 主要な事業内容

当社は以下の内容を主な事業としています。

事業部門	事業内容
EC 事業	ストア企画開発事業(自社販売)
	ストア運営管理事業(受託販売)
その他	メディア事業
	カード事業
	その他

(8) 主要な営業所及び工場

①当社

本社	千葉県千葉市美浜区
物流センター(ZOZOBASE)	千葉県習志野市

②子会社(株式会社スタートトゥデイコンサルティング)

本社	千葉県千葉市美浜区
----	-----------

(9) 従業員の状況

①企業集団の従業員数

従業員数(名)	223
---------	-----

(注 1) 従業員数は、正社員、準社員の就業人員であります。

(注 2) 連結子会社である株式会社スタートトゥデイコンサルティングの従業員はおりません。

②当社の従業員数

従業員数	前事業年度末比	平均年齢	平均勤続年数
223 名	37 名(増)	26.4 歳	2.4 年

(注 1) 従業員数は、正社員、準社員の就業人員であります。

(注 2) 従業員数が当期に 37 名増加しておりますが、これは業務拡大に伴う人員増強によるものであります。

Stock Information

会社の株式に関する事項

(1)発行可能株式総数

1,430,400 株

(2)発行済株式の総数

364,071 株(自己株式はありません)

(注 1)平成 21 年 1 月 29 日開催の取締役会決議により、平成 21 年 3 月 1 日付で普通株式 1 株を 3 株とする株式分割を行っております。

(注 2)普通株式の発行済株式数の増加 244,871 株は、新株予約権の行使による新株の発行による増加 2,271 株及び平成 21 年 3 月 1 日付株式分割による増加 242,600 株であります。

(3)株主数

1,431 名

(4)大株主の状況

株主名	当社への出資状況	
	持株数	出資比率
前澤友作	241,500 株	66.33%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) 取締役社長 小山登志雄	15,118 株	4.15%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口) 取締役社長 小田一穂	12,821 株	3.52%
山田潤	9,300 株	2.55%
ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン エス エル オムニバス アカウント	6,051 株	1.66%
前原正宏	5,250 株	1.44%
ビーエヌビー バリバ セキュリティーズ サービス ロンドン ジャステック ユーケー レジデンツレンディング	4,020 株	1.10%
池田忠史	3,900 株	1.07%
ステート ストリート バンク アンド トラストカンパニー	2,756 株	0.75%
メロン バンク エヌエー アズ エージェント フォー イッツ クライアント メロン オムニバス ユーエス ベンション	2,495 株	0.68%

(注)発行済株式の総数の 10 分の 1 以上の株式を有する株主 1 名を含め、上位 10 名の株主を記載しております。

Stock Acquisition Rights

会社の新株予約権等に関する事項

(1) 当社役員が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権の状況

平成 21 年 3 月 31 日時点で当社役員が保有する、旧商法及び会社法の規定に基づき発行した新株予約権は以下のとおりであります。

① 第 1 回新株予約権

- ・新株予約権の数：1 個(新株予約権 1 個につき 900 株)
- ・新株予約権の目的である株式の種類及び数：普通株式 900 株
- ・新株予約権の発行価額：無償
- ・新株予約権の行使価額：1 個当たり 600,300 円(1 株当たり 667 円)
- ・新株予約権の行使に際して株式を発行する場合の資本組入額：1 株当たり 334 円
- ・新株予約権の権利行使期間：平成 20 年 3 月 2 日から平成 28 年 3 月 1 日まで
- ・新株予約権の行使条件
- ア. 新株予約権の割当を受けた者(以下新株予約権者という)は、新株予約権の行使時においても当社の取締役、監査役もしくは従業員としての地位にあることを要する。ただし任期満了による退任、定年による退職の場合はこの限りではない。
- イ. 新株予約権者が死亡した場合は相続を認めないものとする。
- ウ. その他の条件については、株主総会及び取締役会決議に基づき、当社と新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約」に定めるところによる。

新株予約権の役員の保有状況

	新株予約権の数	目的である株式の数	保有者数
取締役	1 個	900 株	1 名

(注)平成 21 年 1 月 29 日開催の取締役会決議により、平成 21 年 3 月 1 日付で普通株式 1 株を 3 株とする株式分割を行っております。記載内容は調整後の内容を記載しております。

Directors and Auditors

会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役の氏名等

(注 1)平成 20 年 6 月 25 日開催の第 10 回定時株主総会において、柳澤孝旨氏が取締役に新たに選任され、就任いたしました。

(注 2)平成 20 年 6 月 25 日開催の第 10 回定時株主総会において、増田猛氏が監査役に新たに選任され、就任いたしました。

(注 3)池田忠史氏は平成 20 年 6 月 25 日開催の第 10 回定時株主総会終結の時をもって取締役を辞任いたしました。

(注 4)柳澤孝旨氏は平成 20 年 6 月 25 日開催の第 10 回定時株主総会終結の時をもって監査役を辞任いたしました。

(注 5)監査役茂田井純一氏、吉岡浩一氏の両名は、会社法第 2 条第 16 号に定める社外監査役であります。

(注 6)監査役茂田井純一氏は、公認会計士・税理士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。

(注 7)平成 21 年 4 月 1 日付で右下表 A. のとおり異動がありました。

氏名	地位及び担当	他の法人等の代表状況等
前澤友作	代表取締役	株式会社スタートトゥデイ コンサルティング取締役 株式会社ゆうさく君代表取締役
山田潤	取締役(創造開発本部長)	—
前原正宏	取締役(マーケティング本部長)	—
柳澤孝旨	取締役(経営管理本部長)	—
大石亜紀子	取締役(EC 事業本部長)	—
武藤貴宣	取締役(想像戦略室長)	株式会社スタートトゥデイ コンサルティング取締役
増田猛	常勤監査役	株式会社スタートトゥデイ コンサルティング監査役
茂田井純一	監査役	株式会社アカウンティング・ アシスト代表取締役
吉岡浩一	監査役	弁護士

A.

氏名	異動後の会社における地位	異動後の担当
柳澤孝旨	取締役 CFO	想像戦略室、経営管理本部
大石亜紀子	取締役(フルフィルメント本部長)	フルフィルメント本部
武藤貴宣	取締役(EC 事業本部長)	EC 事業本部

(2) 取締役及び監査役の報酬等の額

①当事業年度に係る報酬等の額

区分	支給員数	報酬等の額	摘要
取締役	7人	151,756千円	
監査役	4人	14,324千円	3名社外監査役であります
計	11人	166,080千円	

(注1) 報酬等の額には、以下のものも含まれております。

当期に費用処理した役員退職慰労引当金

取締役7名22,306千円、監査役4名1,034千円

(注2) 上記のうち社外役員に対する報酬は、社外監査役3名6,899千円となります。

②当事業年度に支払った役員退職慰労金

平成20年6月25日開催の第10回定時株主総会決議に基づき、同総会終了の時をもって退任した取締役に対し支払った退職慰労金は以下のとおりであります。

・取締役1名に対し 5百万円

(3) 社外役員に関する事項

①他の会社の業務執行取締役等の兼任状況

監査役茂田井純一氏は株式会社アカウンティング・アシストの代表取締役であります。同社と当社の間には資本関係及び取引関係はありません。

②当事業年度における主な活動状況

氏名(地位)	主な活動状況
茂田井 純一(監査役)	平成20年4月から開催された取締役会22回中18回に出席しております。主に公認会計士としての財務・会計に関する高い見識と豊富な経験から発言を行っております。また当事業年度開催の監査役会には、22回中21回に出席し、監査結果についての意見交換、監査に関する重要事項の協議等を行っております。
吉岡 浩一(監査役)	平成20年4月から開催された取締役会22回中18回に出席しております。疑問点等を明らかにするために適宜質問し、弁護士として培ってきた経験・見地から発言を行っております。また当事業年度開催の監査役会には22回中19回に出席し、監査結果についての意見交換、監査に関する重要事項の協議等を行っております。

③責任限定契約の内容の概要

当社は会社法第427条第1項の規定に基づき、社外監査役(常勤監査役を除く)との間において、会社法第423条第1項の賠償責任について、善意でかつ重大な過失がない場合には、法令の定める限度額までに限定する契約を締結しております。

Independent Auditors

会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称

あずさ監査法人

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

①当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額	30,000千円
②当社及び当社の子会社が会計監査人に支払うべき金銭 その他の財産上の利益の合計額	32,000千円

(注1) 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。

(注2) 会計監査人監査の対象となる子会社につきましても、あずさ監査法人が会計監査人となっております。

(3) 非監査業務の内容

会計監査人に対して、当社は公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務であるコンフォートレターの作成を委託し対価を支払っております。

(4) 責任限定契約の内容の概要

当社は会社法第427条第1項の規定に基づき、会計監査人との間において、会社法第423条第1項の賠償責任について、善意でかつ重大な過失がない場合には、法令の定める限度額までに限定する契約を締結しております。

(5) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

特に定めておりません。