

# 決算説明会資料

株式会社ZOZO 2024年3月期



株式会社ZOZO

2024年3月期

決算説明会資料

# ハイライト



ZOZOは2024年4月より日経平均  
構成銘柄となりました！  
採用された事に満足せず、変わらぬ  
成長を目指します。



# 24/03期 ハイライト

**商品取扱高**

**5,743 億円**

(前年同期比+5.5% / 達成率 98.9%)

**商品取扱高**

(その他商品取扱高を除く)

**5,369 億円**

(前年同期比+7.1% / 達成率 100.3%)

**営業利益**

**600 億円**

(前年同期比+6.5% / 達成率 100.1%)

**営業利益率**

**11.2%**

(前年同期比-0.1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）

	23/03期				24/03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	127,928	123,210	155,358	137,820	131,920	126,870	168,354	147,227
商品取扱高 (その他商品取扱高を除く)	115,948	111,533	144,540	129,085	123,327	118,317	157,851	137,411
前年同期比	8.7%	9.0%	9.1%	7.0%	6.4%	6.1%	9.2%	6.4%
売上高	42,590	41,176	52,699	46,956	45,871	44,345	57,351	49,448
販管費	26,028	25,667	31,328	31,895	27,182	28,100	36,332	31,452
前年同期比	7.0%	7.6%	5.6%	11.2%	4.4%	9.5%	16.0%	-1.4%
対商品取扱高比	22.4%	23.0%	21.7%	24.7%	22.0%	23.8%	23.0%	22.9%
営業利益	14,312	12,897	17,425	11,785	15,862	13,068	16,767	14,381
前年同期比	13.7%	15.2%	16.3%	8.4%	10.8%	1.3%	-3.8%	22.0%
対商品取扱高比	12.3%	11.6%	12.1%	9.1%	12.9%	11.0%	10.6%	10.5%

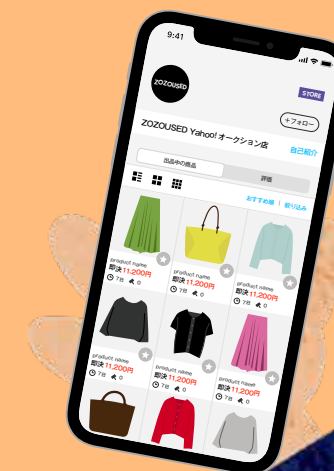
※対商品取扱高比は各指標を商品取扱高（その他商品取扱高を除く）で除した結果を記載しております。

株式会社ZOZO

2024年3月期

決算説明会資料

# 業績



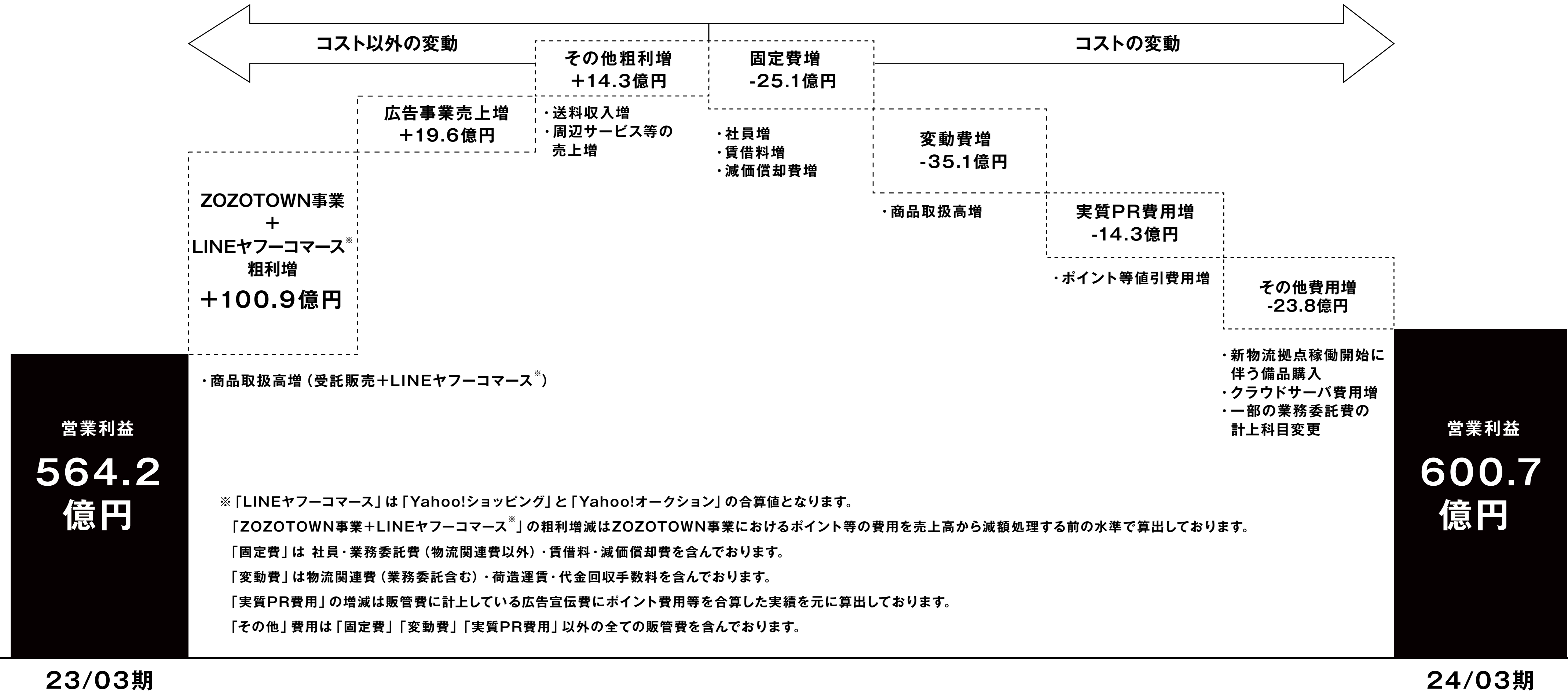
2024年3月からYahoo!オークションにZOZOUSEDが出店しました!是非チェックしてみてください!※Yahoo!オークションの実績は「LINEヤフーコマース」に含んでいます。







# 営業利益の増減分析（対前期比）



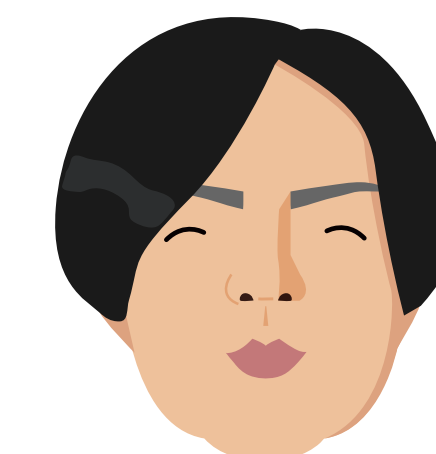


# 連結財政状態

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)		前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
流動資産	123,493	123,137	流動負債	72,204	68,261
うち、現預金	69,126	64,747	うち、短期借入金	20,400	20,000
うち、商品及び製品	3,155	3,784	固定負債	6,844	8,856
固定資産	32,248	38,724	負債合計	79,048	77,117
有形固定資産	18,796	24,660	株主資本	76,771	84,572
無形固定資産	2,381	2,611	うち、自己株式	-44,558	-11,627
投資等	11,070	11,452	純資産合計	76,693	84,744
資産合計	155,742	161,862	負債・純資産合計	155,742	161,862

自己株式の買い付けは2024年3月4日をもって計画通りに終了しております。





## 連結キャッシュ・フローの推移

(単位:百万円)

	23/03期	24/03期	前期比	増減要因
営業活動による キャッシュフロー	36,671	42,589	5,917	
投資活動による キャッシュフロー	-10,588	-9,879	708	前期・今期ともに 新物流拠点開設に 向けた支出
財務活動による キャッシュフロー	-17,738	-37,138	-19,399	自己株式の取得 による支出
現金及び 現金同等物の期末残高	74,145	69,748	-4,396	





# 販管費の内訳（期初累計）

（単位：百万円）

	23/03期		24/03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	31,372	6.3%	33,357	6.2%	-0.1%	
社員	14,326	2.9%	14,300	2.7%	-0.2%	連結従業員数推移：23年3月末1,538名 → 24年3月末1,681名
物流関連費（業務委託含む）	17,046	3.4%	19,056	3.5%	0.1%	在庫供給の増加及び暖冬影響による在庫回転率悪化に伴い、物流拠点における作業効率が低下（下期）
業務委託費（物流関連費以外）	6,774	1.4%	6,615	1.2%	-0.2%	計上科目の変更に伴う減少 → 昨年度、当科目に計上されていた一部の費用をその他で計上
荷造運賃	32,421	6.5%	33,439	6.2%	-0.3%	出荷単価上昇に伴い、対商品取扱高比は低下
代金回収手数料	11,877	2.4%	12,360	2.3%	-0.1%	
広告宣伝費	12,314	2.5%	12,050	2.2%	-0.3%	販管費で計上対象外のポイント施策等の施策と合わせてコスト管理を実施 24/03期はポイント施策の投下量が増えた事で対取扱高比は低下
賃借料	6,076	1.2%	7,332	1.4%	0.2%	物流拠点増加（2023年3月より茨城4を賃借開始）
減価償却費	2,050	0.4%	3,491	0.7%	0.3%	物流拠点増加（2023年11月よりほぼ全ての設備に関する償却を開始）
のれん償却額	460	0.1%	352	0.1%	0.0%	
株式報酬費用	114	0.0%	260	0.0%	0.0%	
その他	11,457	2.3%	13,808	2.6%	0.3%	新物流拠点に係る備品の大量購入 計上科目の変更に伴う増加 → 昨年度、業務委託費に計上されていた一部の費用を当科目で計上
販管費	114,920	22.9%	123,067	22.9%	0.0%	

※人件費は役員報酬、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。

※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。

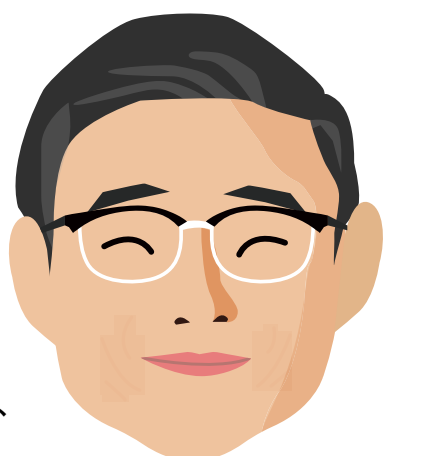


# 販管費の内訳（四半期）

（単位：百万円）

	23/03期								24/03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	
	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	金額	対取扱高比	金額	対取扱高比
人件費	7,132	6.2%	6,955	6.2%	7,771	5.4%	9,513	7.4%	7,562	6.1%	7,731	6.5%	9,248	5.9%	8,815	6.4%
社員	3,115	2.7%	3,111	2.8%	3,295	2.3%	4,804	3.7%	3,353	2.7%	3,413	2.9%	3,523	2.2%	4,009	2.9%
物流関連費（業務委託含む）	4,016	3.5%	3,844	3.4%	4,476	3.1%	4,709	3.6%	4,208	3.4%	4,317	3.6%	5,724	3.6%	4,806	3.5%
業務委託費（物流関連費以外）	1,646	1.4%	1,657	1.5%	1,720	1.2%	1,750	1.4%	1,591	1.3%	1,585	1.3%	1,685	1.1%	1,752	1.3%
荷造運賃	7,996	6.9%	7,708	6.9%	8,577	5.9%	8,139	6.3%	7,920	6.4%	7,880	6.7%	9,302	5.9%	8,337	6.1%
代金回収手数料	2,733	2.4%	2,710	2.4%	3,428	2.4%	3,004	2.3%	2,921	2.4%	2,777	2.3%	3,598	2.3%	3,061	2.2%
広告宣伝費	1,721	1.5%	1,791	1.6%	4,973	3.4%	3,827	3.0%	2,168	1.8%	2,338	2.0%	4,912	3.1%	2,631	1.9%
賃借料	1,514	1.3%	1,513	1.4%	1,517	1.0%	1,530	1.2%	1,568	1.3%	1,880	1.6%	1,969	1.2%	1,914	1.4%
減価償却費	465	0.4%	473	0.4%	515	0.4%	595	0.5%	522	0.4%	626	0.5%	1,062	0.7%	1,279	0.9%
のれん償却額	106	0.1%	106	0.1%	124	0.1%	123	0.1%	96	0.1%	96	0.1%	96	0.1%	62	0.0%
株式報酬費用	10	0.0%	35	0.0%	35	0.0%	33	0.0%	33	0.0%	74	0.1%	83	0.1%	69	0.1%
その他	2,702	2.3%	2,714	2.4%	2,663	1.8%	3,377	2.6%	2,797	2.3%	3,110	2.6%	4,373	2.8%	3,527	2.6%
販管費	26,028	22.4%	25,667	23.0%	31,328	21.7%	31,895	24.7%	27,182	22.0%	28,100	23.8%	36,332	23.0%	31,452	22.9%

決算賞与の支給額の違いにより、4Q会計期間における人件費の対取扱高比は前年同期と比較して低減しました。また、集客の施策投下を前年度と比較して抑えた結果、広告宣伝費の対取扱高比も低減しました。

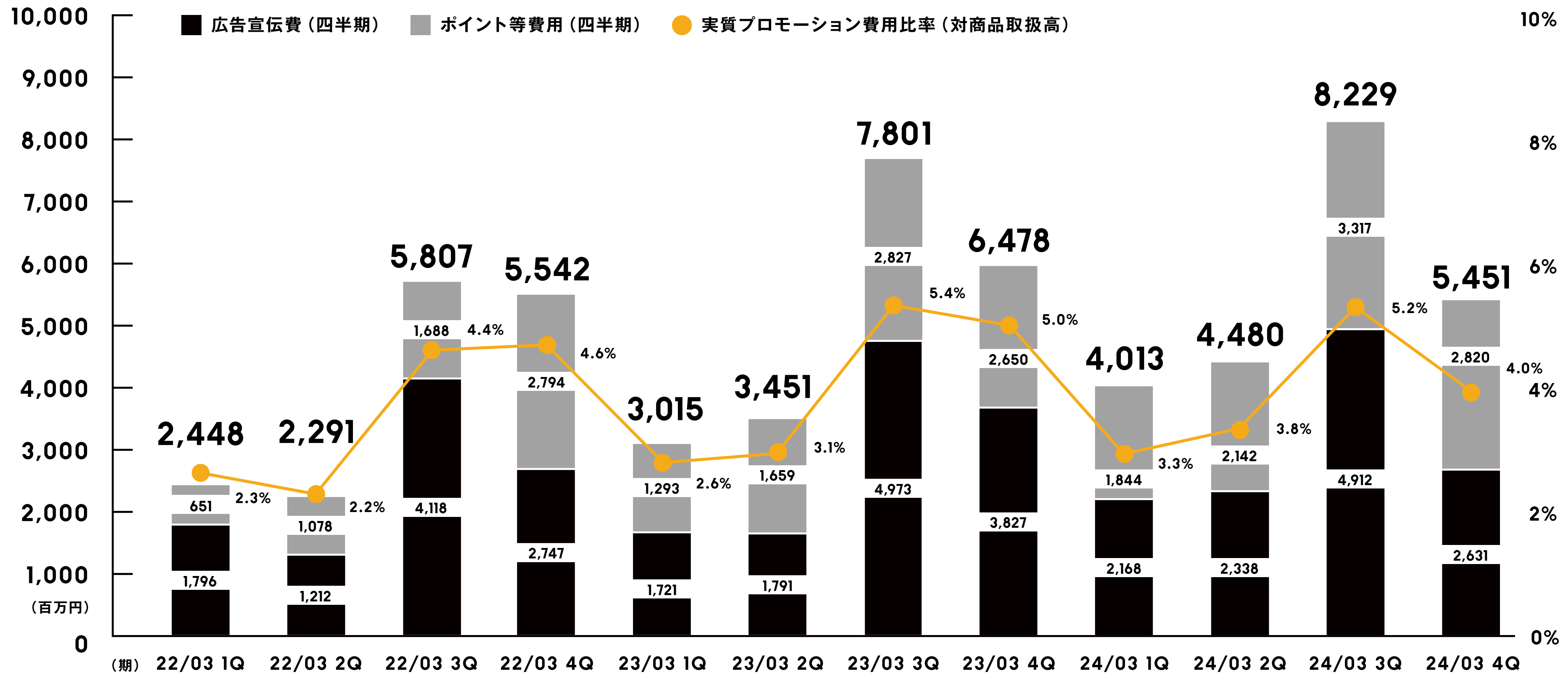


※人件費は役員報酬、給与手当、賞与、法定福利費、福利厚生費、退職給付費用、賞与引当金繰入額、企業年金掛金費用、外注人件費、倉庫作業の一部費用を含んでおります。なお、項目内の「社員」は役員および社員ならびに物流業務以外の業務に従事する人員、「物流関連費」はアルバイト・派遣（外注人件費）および業務委託費のうち物流業務に従事する人員の人件費相当額となります。  
 ※対取扱高比は各費用を商品取扱高（その他商品取扱高を除く）で除して算出しております。



# 実質プロモーション費用の推移

実質プロモーション費用：広告宣伝費とポイント等費用の合計



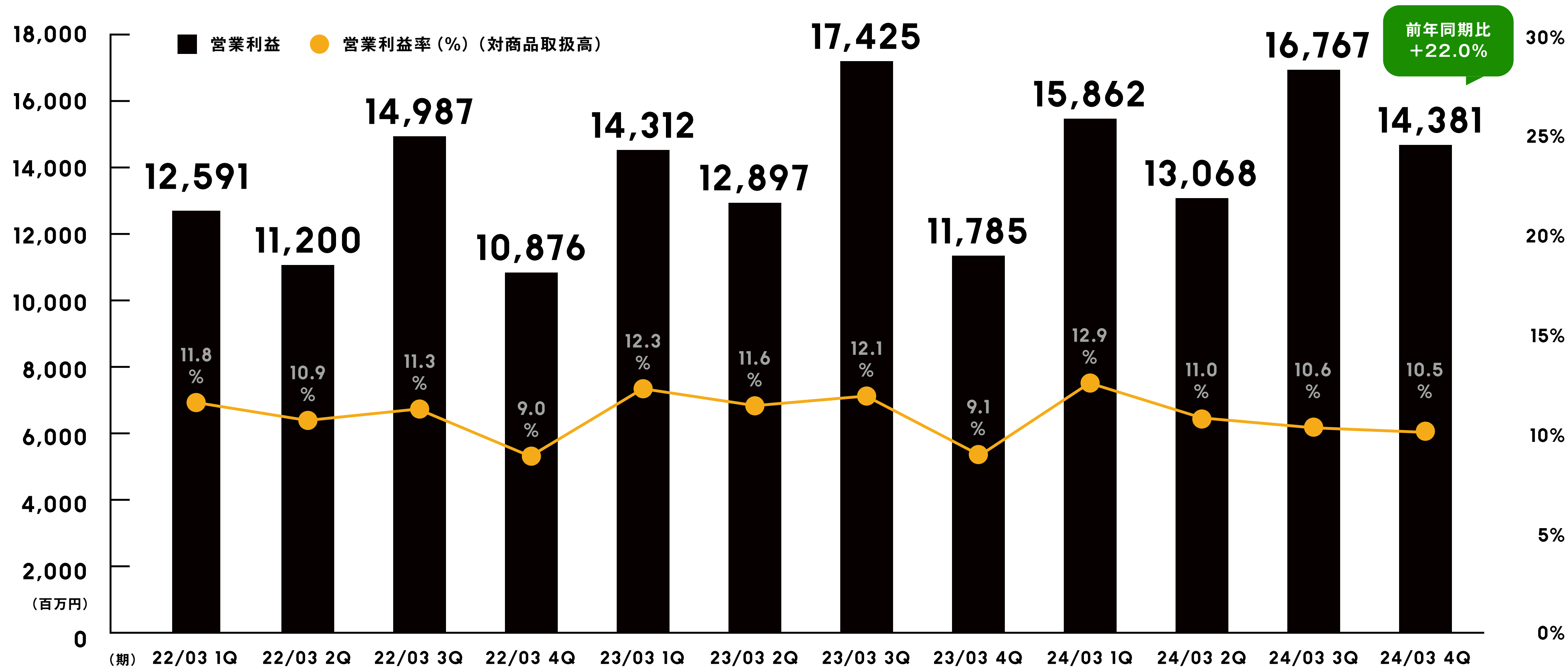
年度累計での実質プロモーション費用比率は概ね計画通りの4.1%で着地しました。



※実質プロモーション費用比率は対象の費用を商品取扱高（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。



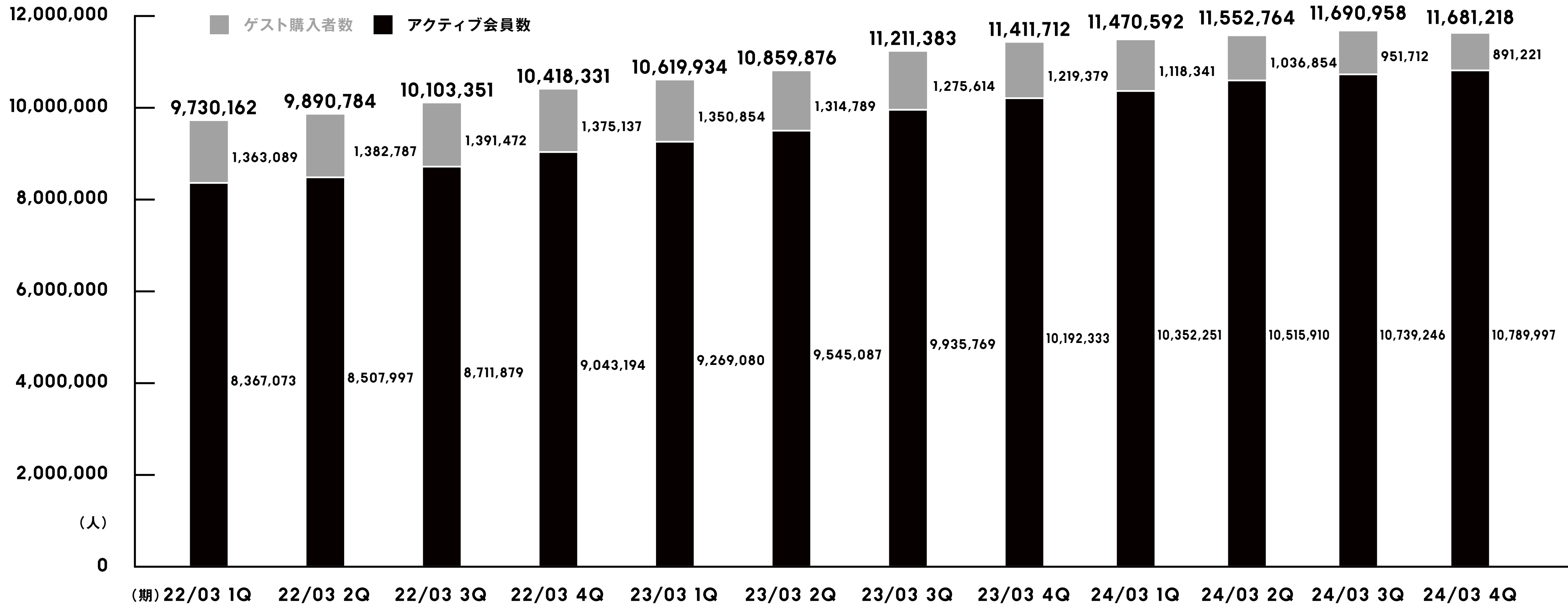


# 年間購入者数

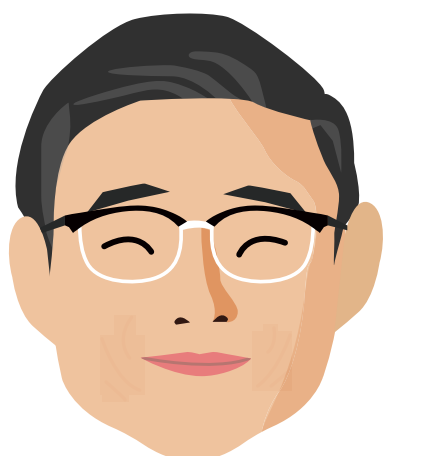
年間購入者数=過去1年以内に1回以上購入したアクティブ会員数とゲスト購入者数の合計

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



アクティブ会員の増加が想定を下回りました。  
 気候影響で需要が活性化しなかった事で、  
 新規会員の獲得が低調な推移になってしまった  
 影響です。

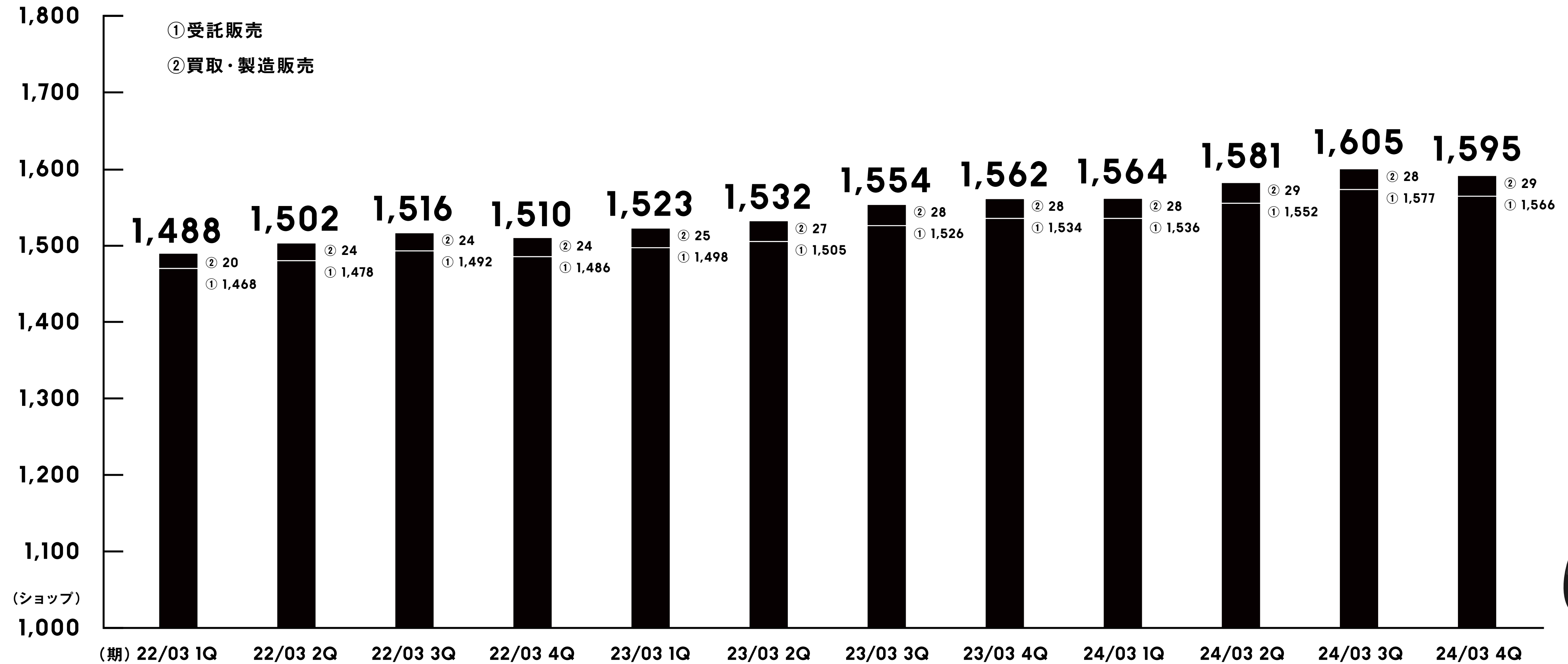


※ ZOZOTOWN事業 (<https://zozo.jp>) に限定した実績となります。「LINEヤフーコマース」は含んでおりません。  
 ※ 「LINEヤフーコマース」は「Yahoo!ショッピング」と「Yahoo!オークション」の合算値となります。  
 ※ 体型計測デバイス「ZOZOSUIT (ゾゾスーツ)」「ZOZOMAT (ゾゾマット)」および「ZOZOGLASS (ゾゾグラス)」のみを購入したユーザーは含んでおりません。

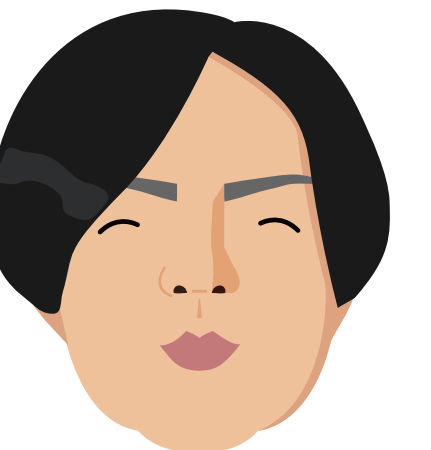




# ZOZOTOWN出店ショップ数の推移



4Qは出店数自体は計画通りに進んだものの、ブランド様の統廃合・消滅等による退店が多かったためにショップ数は若干減少しました。

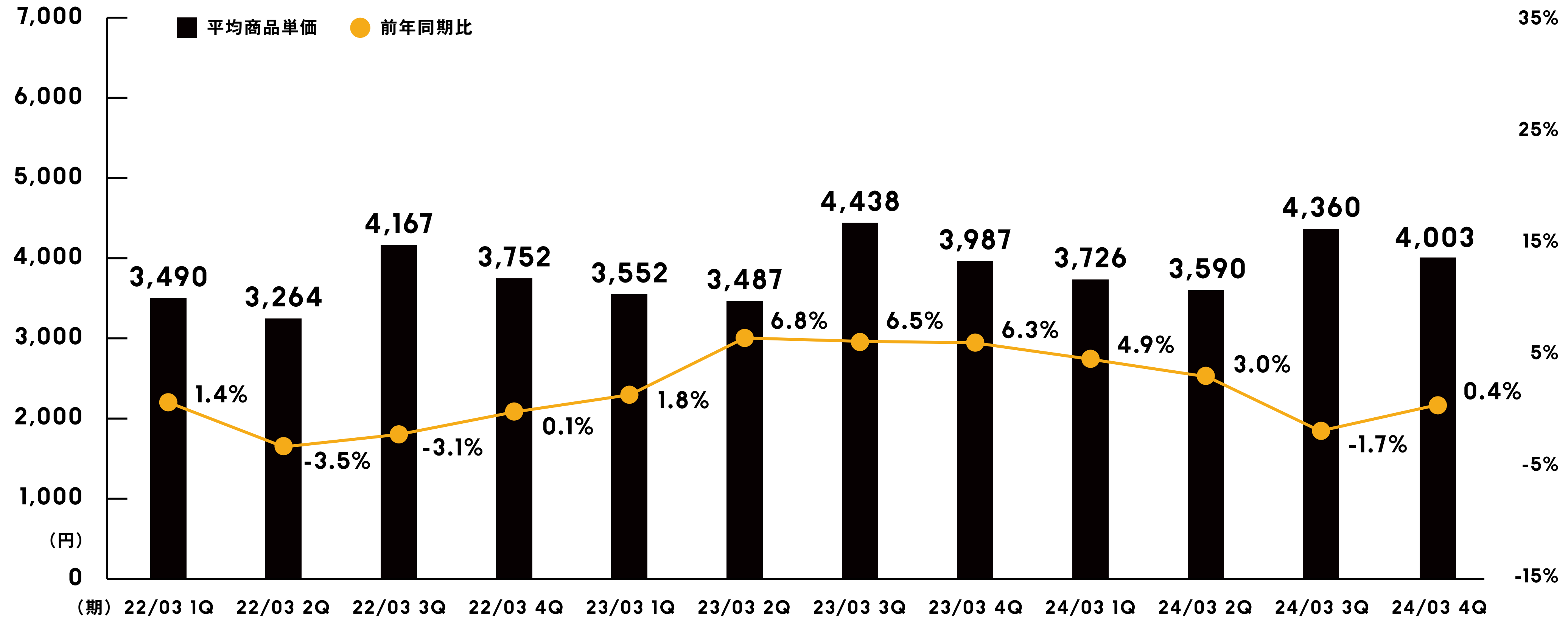


※プライベートブランド「ZOZO (ゾゾ)」「マルチサイズ」はショップ数に含んでおりません。

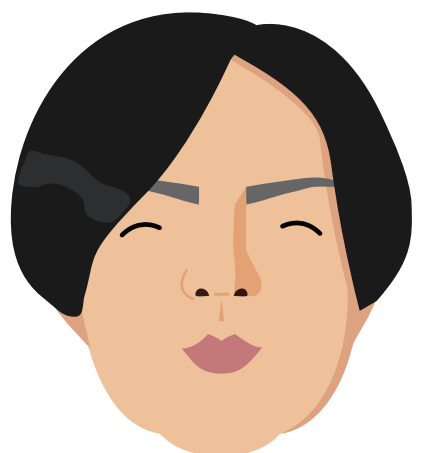


# 平均商品単価の推移

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



暖冬影響で高価格帯のアイテムの売上が伸びない状況が続き、前年実績と同等水準となりました。

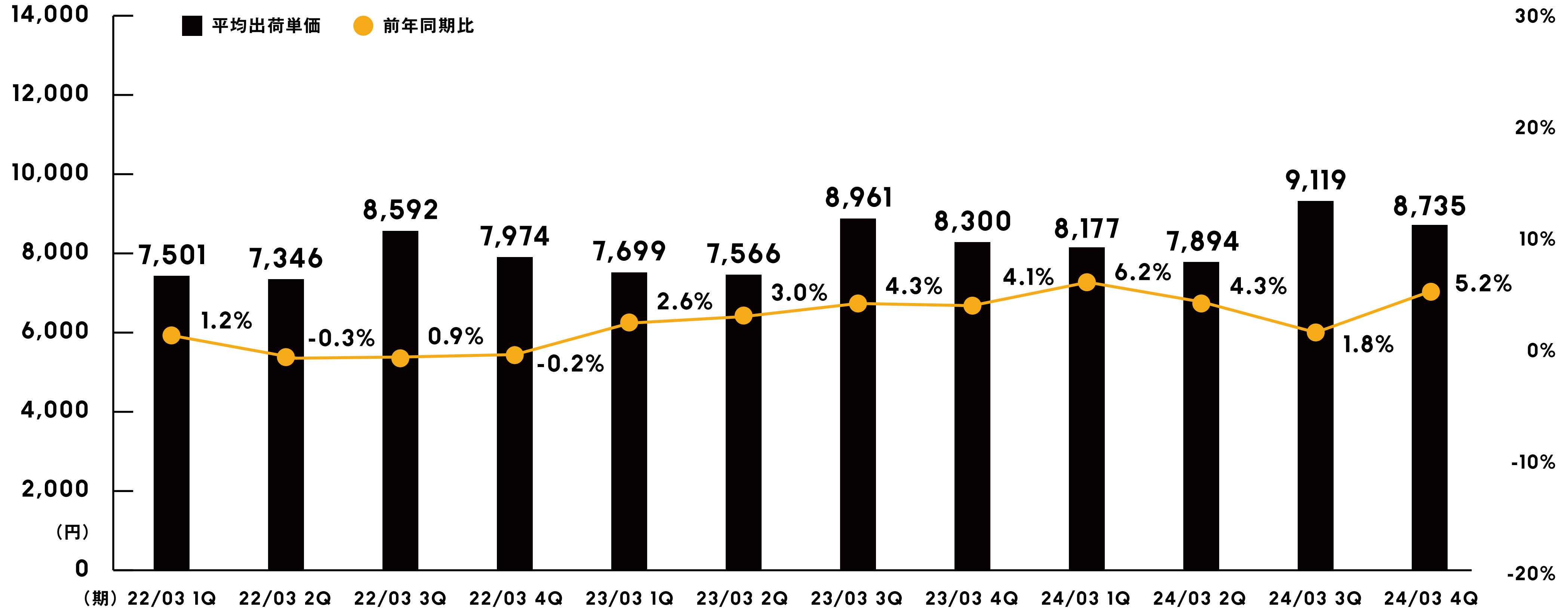


※ ZOZOTOWN事業 (<https://zozo.jp>) に限定した実績となります。「LINEヤフーコマース」は含んでおりません。  
 ※ 「LINEヤフーコマース」は「Yahoo!ショッピング」と「Yahoo!オークション」の合算値となります。  
 ※ 体型計測デバイス「ZOZOSUIT (ゾゾスーツ)」 「ZOZOMAT (ゾゾマット)」 および 「ZOZOGLASS (ゾゾグラス)」 のみを購入したユーザーは含んでおりません。



# 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



1万2千円以上のお買い物で送料無料になる施策効果もあり、1注文あたりの合わせ買い点数が上昇した事で出荷単価は前年実績を上回りました。



※ ZOZOTOWN事業 (<https://zozo.jp>) に限定した実績となります。「LINEヤフーコマース」は含んでおりません。  
 ※ 「LINEヤフーコマース」は「Yahoo!ショッピング」と「Yahoo!オークション」の合算値となります。  
 ※ 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。

株式会社ZOZO  
2024年3月期  
決算説明会資料

# 会社計画



「一粒万倍日・天赦日・寅の日」だった  
2024年3月15日に、長年愛用していた  
お財布に別れを告げ新調しました^^





## 25/03期 通期連結業績予想

	25/03期計画	成長率(%)
商品取扱高	6,092億円	6.1%
商品取扱高 (その他商品取扱高を除く)	5,722億円	6.6%
売上高	2,144億円	8.8%
営業利益	642億円	6.9%
営業利益率	11.2%	—
経常利益	642億円	7.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	452億円	1.9%
1株当たり当期純利益	152円21銭	—
1株当たり配当金(予定)	107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。





## 25/03期 事業別目標

	商品取扱高目標	前期比
ZOZOTOWN事業	4,951億円	6.5%
買取・製造販売	26億円	-41.3%
受託販売	4,730億円	7.0%
USED販売	195億円	7.8%
LINEヤフーコマース*	636億円	10.2%
BtoB事業	135億円	-6.7%
商品取扱高(その他商品取扱高を除く)	5,722億円	6.6%
その他	370億円	-1.2%
商品取扱高	6,092億円	6.1%

	売上高目標	前期比
広告事業	115億円	18.1%

※「LINEヤフーコマース」は「Yahoo!ショッピング」と「Yahoo!オークション」の合算値となります。



# 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

## 具体的な対応策

2023年10月31日付で決定した取り組みについて、下記の通り実施いたしました。

### ① 配当性向引き上げ

連結配当性向の目安を50%→70%に引き上げ

2024年3月期 1株当たり配当金(予定)<sup>※</sup> 第2四半期末:49円 期末:55円 合計:104円

配当性向(予定)<sup>※</sup> 70.2%

<sup>※</sup>2024年4月30日付で「2024年3月期配当予想の修正に関するお知らせ」を開示しております。上記は反映後の数値となります。

### ② 自己株式の取得

・取得した株式の総数 3,129,900株

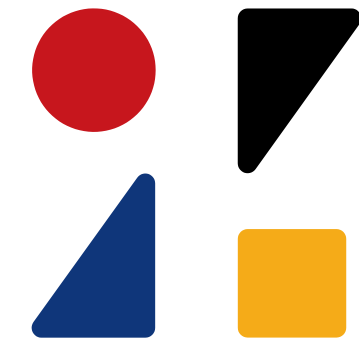
・株式の取得価額の総額 9,999,443,450円

取得期間:2023年11月1日~2024年3月4日(受渡日ベース)

### ③ 自己株式の消却

11,170,104株 (消却前の発行済株式総数に対する割合 3.58%)を消却

消却日:2023年11月9日



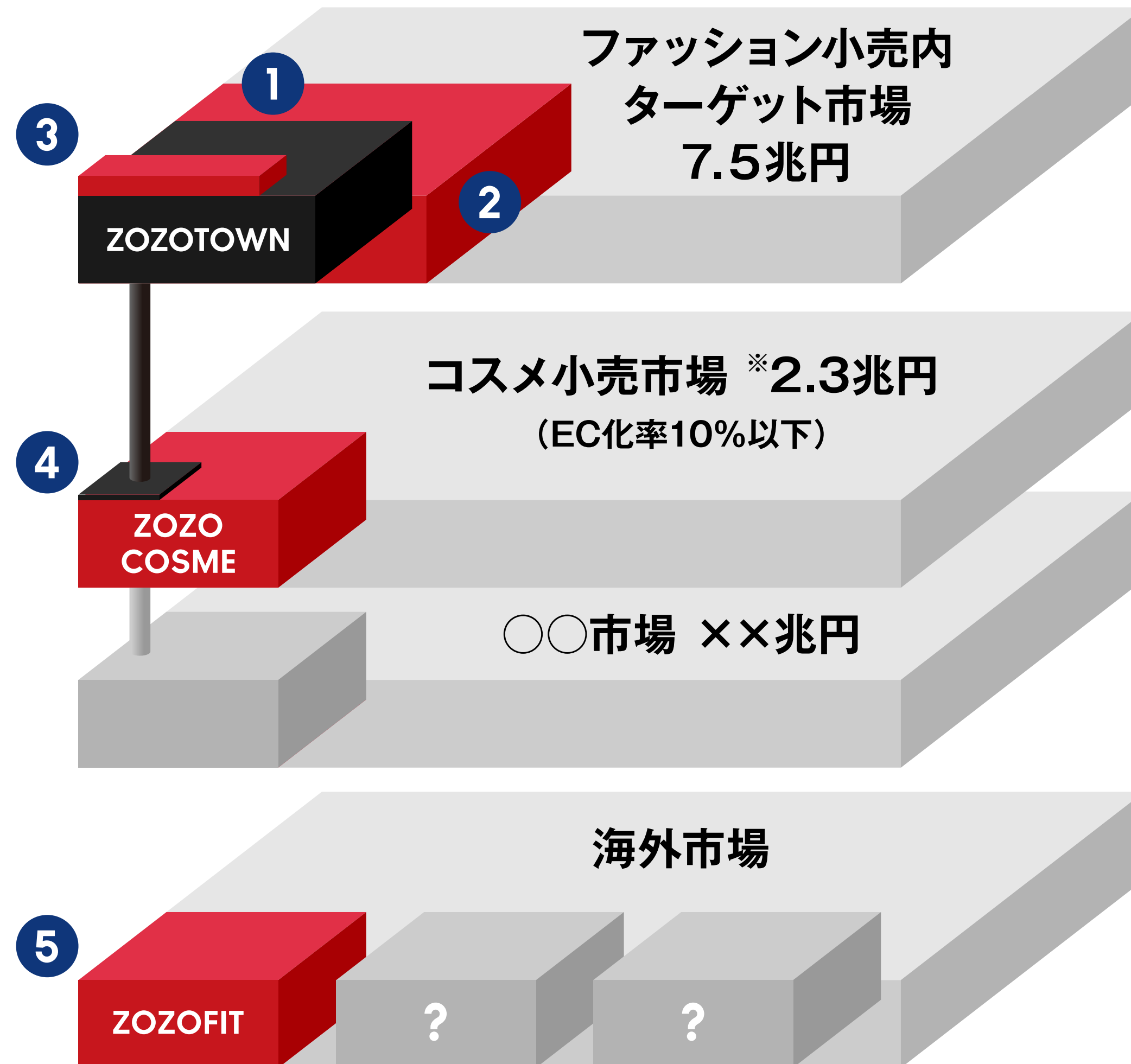
**ZOZO**

# 今後のポテンシャル



※ZOZOTOWN本店と Y!SHP 店の合計値(重複登録会員は1人としてカウント)

# 今後の拡大方針



- ① より幅広い層の取り込み
- ② 一人あたり購買頻度向上
- ③ 生産支援
- ④ コスメ拡大とその次
- ⑤ テクノロジーの収益化



## 1 より幅広い層の取り込み

特定ターゲットに狙いを絞り、想起を得るための施策を展開

### 若年層



「ASEA 2024」はアジアを代表するトップアーティストが出演し、世界中のファンと音楽で一つになるアワード。ZOZOTOWNのユーザーをはじめとする国内のK-POPファンに向けて特別な体験を届ける、「ASEA 2024」の日本開催が実現。

### ファミリー層

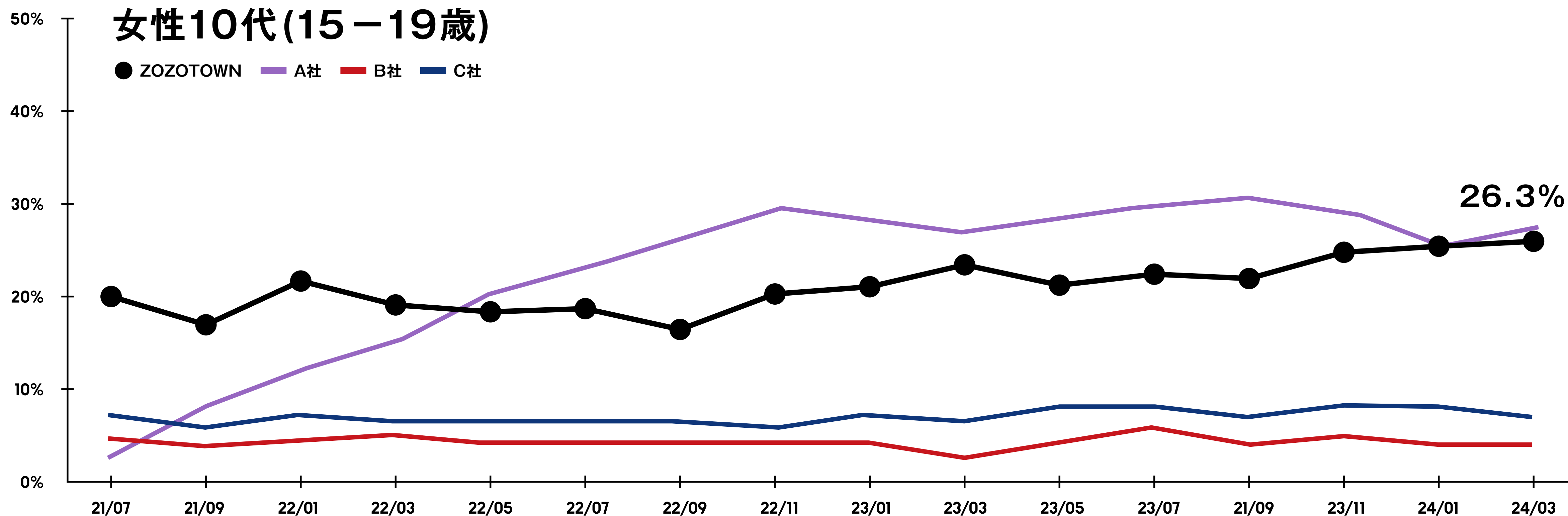


「キッズもあるじゃん、ZOZOTOWN!」というキャッチコピーとともにZOZOTOWNではキッズアイテムも豊富に取り扱われていることを紹介

# ① より幅広い層の取り込み

## TEEN層(女性10代後半)の想起率を着実に獲得してきている

Q. ファッション商品を買おうと思ったときに、思い浮かべる場所/店/通販サイト・アプリを思い浮かぶ順番に3つまでお答えください。(FA)

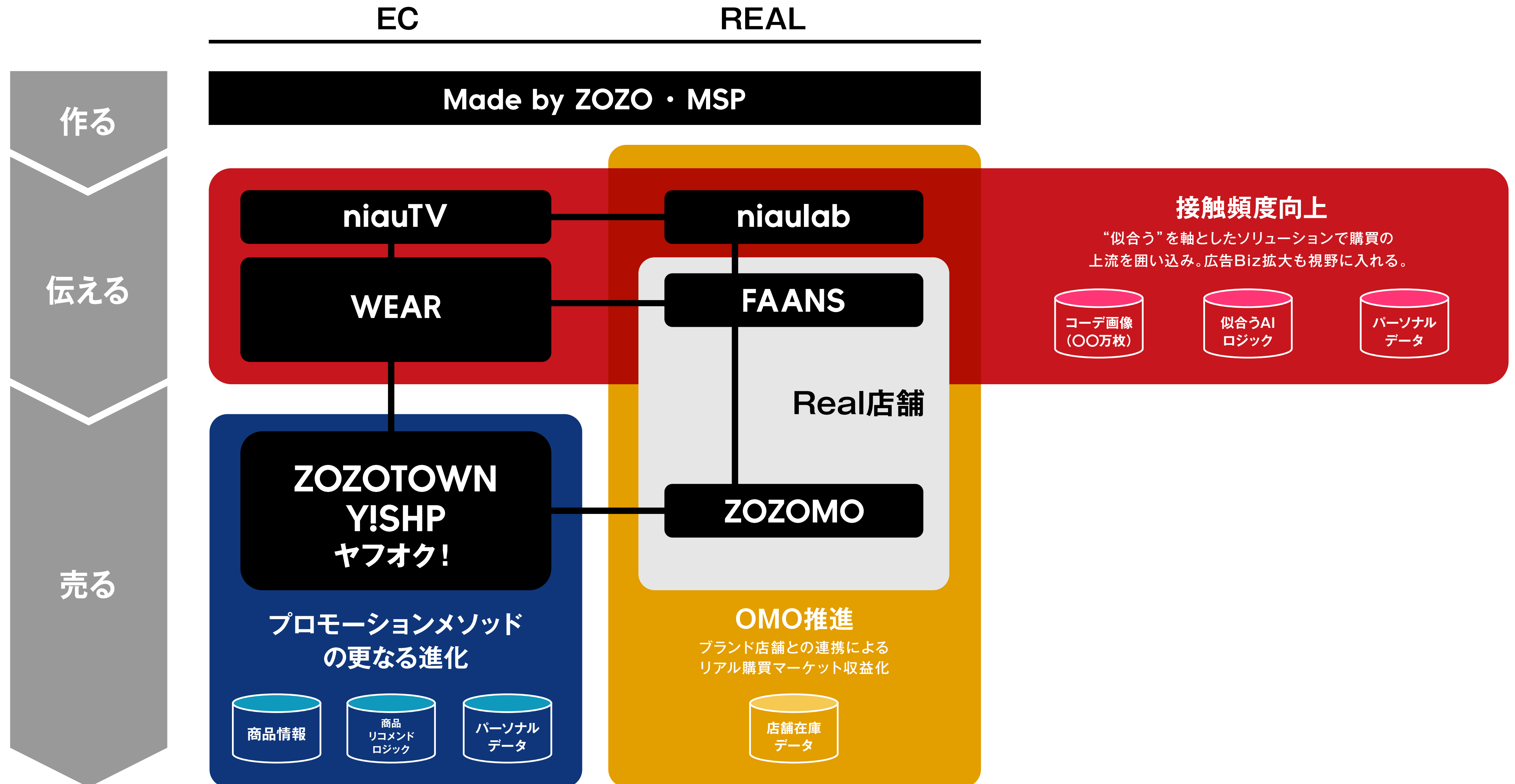


※ 特になし思い浮かばない場合は、いちばん上の回答欄に「なし」と書いて次にお進みください。1位から3位のいずれかに回答した率の推移をグラフ化(※本資料のグラフは主要ネット業に限定して抜粋)

※ 調査対象者: 15-59歳(男女) / 実施頻度: 隔月(奇数月) / サンプル数: 30,000ss / 性年代別(女性10代など)で分けた時のサンプル数は3,000ss程



## 2 一人あたり購買頻度向上



② 一人あたり購買頻度向上

# 「似合う」を解明するniaulab

MORE FASHION

×

FASHION TECH

ワクワクできる「似合う」を届ける



「似合う」を解明する  
最適な方法として  
リアル店舗での  
超パーソナルスタイリング  
サービスを提供

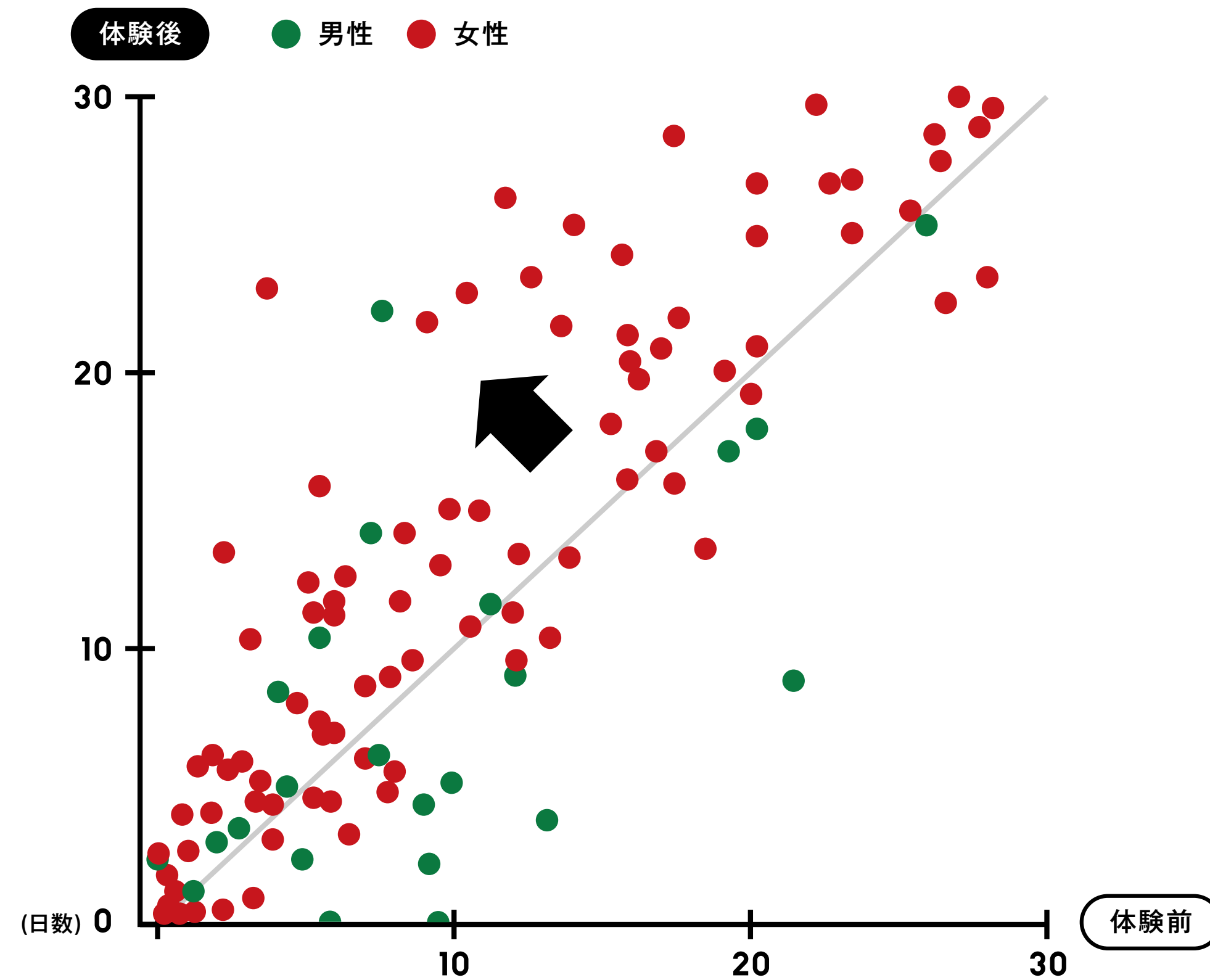


ZOZOTOWN  
WEARの進化



## ② 一人あたり購買頻度向上

# 「似合う」はトラフィックを増やすのか

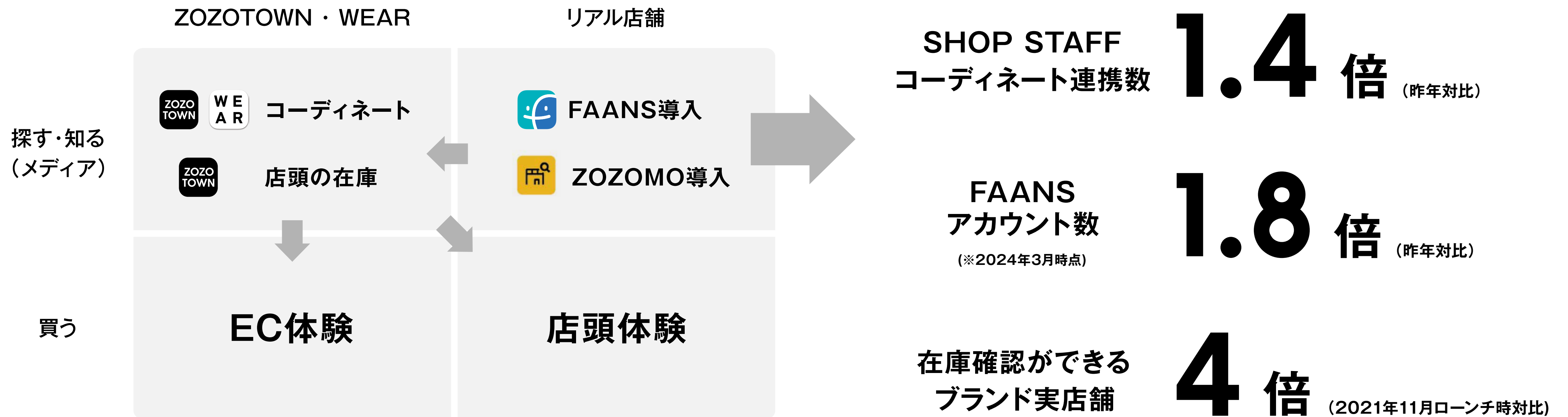


niaulab体験前後30日あたりの、ZOZOTOWN訪問日数の分布

似合う体験後は  
ZOZOTOWN訪問日数が  
増える傾向

## ② 一人あたり購買頻度向上

# 上流の生態系を成立させるインフラが整いつつある





### 3 生産支援

## Made by ZOZO

生産型数は昨対比**307%**、生産枚数は昨対比**136%**に拡大  
「売ってから作ってデータで判断」が浸透。着実に成果を出してきている

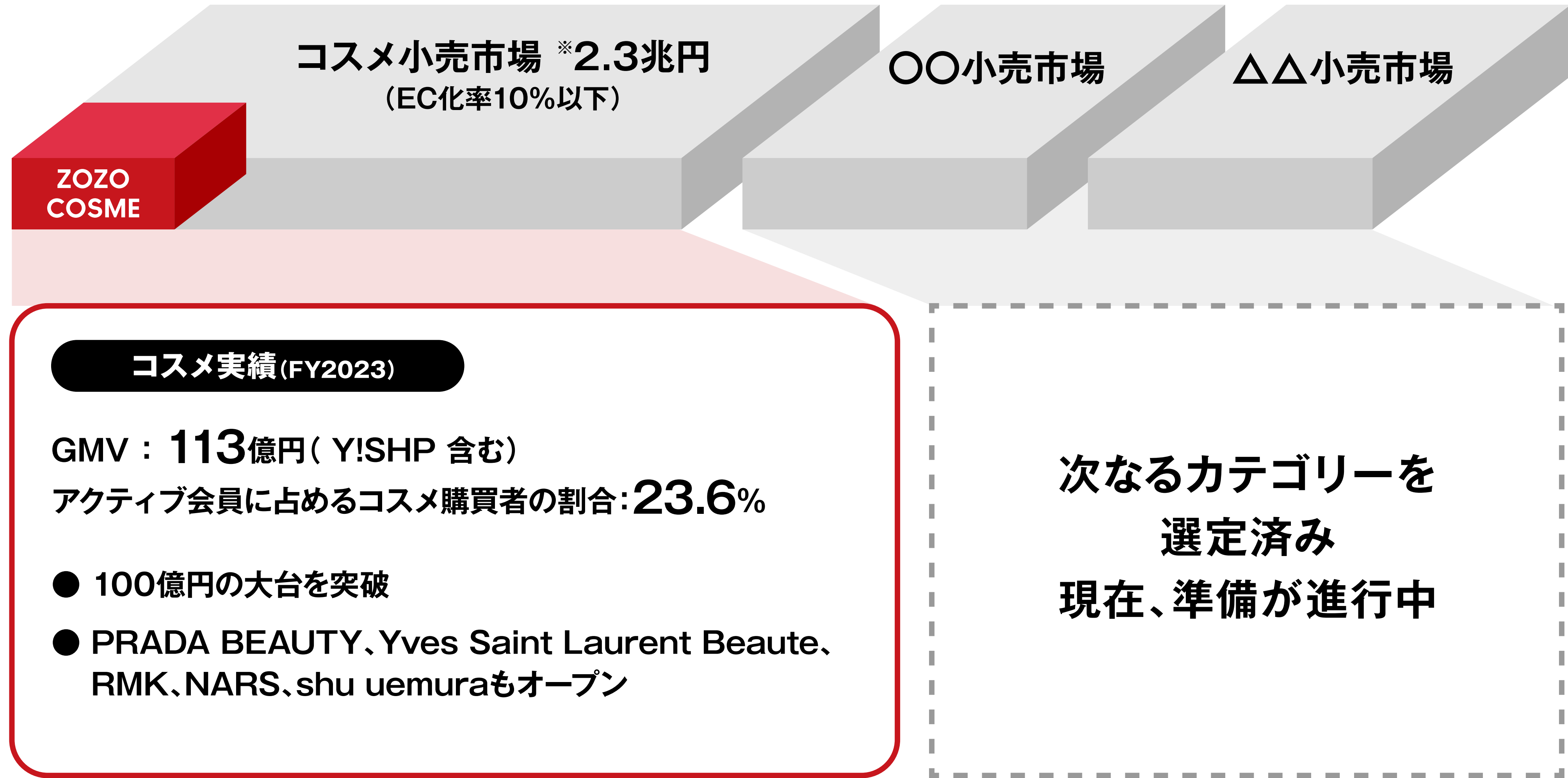


売れ筋のデザインが見えたら、色バリエーションを増やす、生地をシーズンに合わせ増やす、ポケットなどディテールを変更する、単品デザインからグループデザインにすることで……

売上

4倍

## 4 コスメ拡大と、その次



## 5 テクノロジーの収益化 (B2C)



### ZOZOFIT実績 (FY2023)

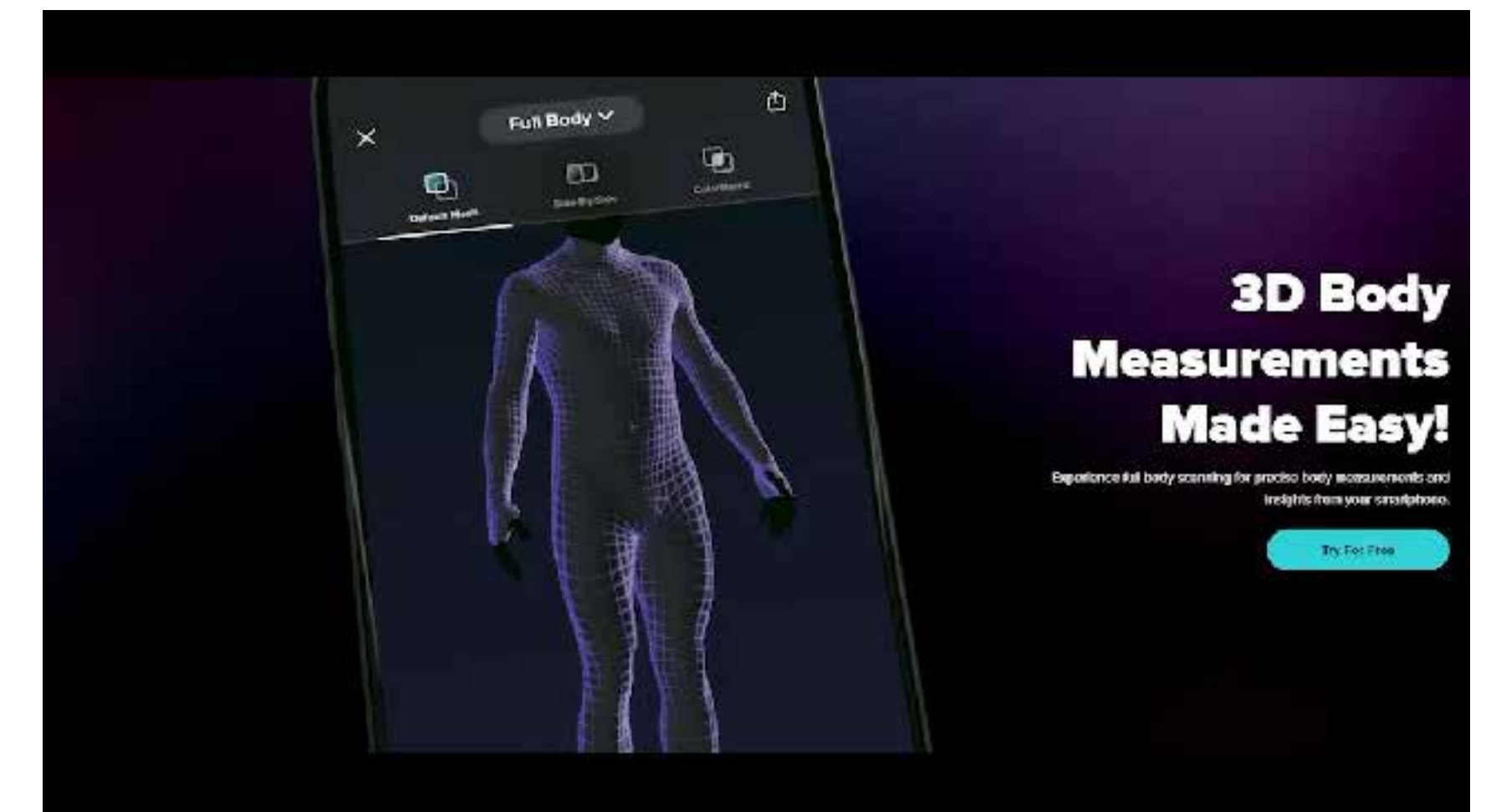
計測にSUIT不要のサブスク版開始

※2024年1月下旬開始

ダウンロードペースが3-4倍に

※2024年2月及び3月実績

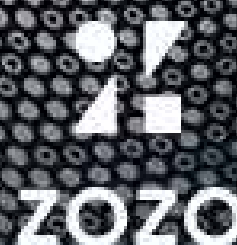
- 計測技術がアップデート
- ZOZOSUIT不要で計測できる技術を開発



## ⑤ テクノロジーの収益化 (B2B)

法人向け計測業務効率化サービス

# ZOZOMETRY





# 外部評価

Member of  
**Dow Jones  
Sustainability Indices**  
Powered by the S&P Global CSA

Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index

**2023** CONSTITUENT MSCIジャパン  
ESGセレクト・リーダーズ指数  
**2023** CONSTITUENT MSCI日本株  
女性活躍指数 (WIN)

MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数  
MSCI日本株女性活躍指数(WIN)



FTSE4Good Index Series / FTSE Blossom Japan Index  
FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数



Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index



iSTOXX MUTB Japan  
プラチナキャリア 150 インデックス



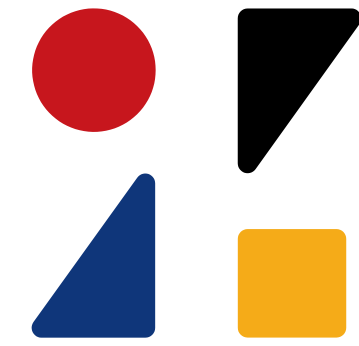
Sustainalytics ESG Risk Rating:Low Risk



MSCI ESG RATINGS:AA



日経SDGs経営調査2023: 4つ星



**ZOZO**