

2024年3月期 通期決算説明会  
質疑応答集

この質疑応答集は、2024年4月30日に開催した機関投資家向け質疑応答セッションにて、ご出席の皆様からいただいたご質問をまとめたものです。一部内容の加筆修正を行っております。

【当社出席者】

代表取締役社長兼 CEO	澤田 宏太郎
取締役副社長兼 CFO	柳澤 孝旨
取締役兼 COO	廣瀬 文慎
経営推進部 ディレクター	小林 優作

【2024年3月期第4四半期の業績及び直近の状況について】

Q. ZOZOTOWN 事業の商品取扱高について、天候影響が大きかったという理解で正しいか。

A. (回答：澤田) 仰る通り、かなりの気候影響を受けたため、苦しい状況が続きました。暖冬影響を受けて1月も好調とは言い難く、春物の立ち上がり時期に気温が低い時期が続いたため、前年比の観点では3月が特に苦しい実績となりました。

Q. 悪かった市況は戻ってきているのか。

A. (回答：澤田) 徐々に暖かくなり、市況も戻りつつあると感じています。ただし、春物をしっかり売る期間は残すところ5月のみとなり、ネガティブな初動を引きずる可能性もございます。天候影響がどのように現れるかは想定できないため、今後も天候に振り回されることがあると思いますが、ECならではの機動的なプロモーションで対応していく方針に変わりありません。

【2024年3月期第4四半期のKPI（アクティブ会員数・平均購入点数・出店ショップ数）について】

Q. アクティブ会員数の増加ペースが鈍化していたが、今後中長期目標としている1,500万人へ近づけるための施策等は控えているのか。

A. (回答：澤田) 特効薬となる施策はございませんので、粛々とプロモーションを続けてまいります。2024年3月期第4四半期は市況に影響される形で、アクティブ会員の増加ペースが鈍化しましたが、ここからは上昇気流に乗せたいと思っております。

Q. 平均購入点数の増加要因として、送料無料施策の実施についての言及があったが、前年同期比でどのくらい実施したのか。今後の同施策の実施予定は。

A. (回答：小林) 送料無料施策については、前年同期においてほぼ実施がなかった一方で、今期は10回以上の実施となりました。そのため、平均購入点数増加には同施策の影響がかなりの比率を占めています。今後の同施策の実施につきましては、利益の進捗状況次第で決定いたします。

Q. 出店ショップ数が10ショップ純減しているが、新規出店数と退店数の内訳を教えてください。また、退店数のうちブランドの統廃合によるものはどのくらいあったか。今後もブランドの統廃合が進むことによって出店ショップ数の減少が続くという懸念はあるか。

A. (回答：小林) 新規出店数は17ショップ、退店数は27ショップでした。このうちブランド様の統廃合や終了による退店は21ショップです。第4四半期は新規出店数を退店数が上回りましたが、今後も新規出店誘致を続けていくため、出店ショップ数は微増していく想定です。



#### 【LINE ヤフーコマースについて】

Q. 2024年3月期第4四半期のLINE ヤフーコマースについて、前年同期も商品取扱高の伸びが強かったにも関わらずしっかりと伸ばすことができている。新たに効果のある販促施策が投下されたのか、それとも施策の投下量が増加したのか。

A. (回答：廣瀬) 本気のZOZO祭は、前年同期は1月に2回・3月に1回の実施だったのに対して、今期は1月・2月・3月にそれぞれ1回ずつの実施でした。実施回数は3回と同じであったものの、今期2月の実績が非常に好調で、実施時期の違いによる効果がありました。それ以外にも2023年3月期には行われていなかったLYPプレミアム会員向けのポイント還元も着実に効果が出ており、商品取扱高好調の要因になりました。

Q. 2024年3月期第4四半期において、LINE ヤフーコマースの商品取扱高は好調であったが、ZOZOTOWN本店とのカニバリは起きていないのか。

A. (回答：澤田) カニバリ状況については常にウォッチしていますが、特段心配はしていません。時と場合によって使い分け、両方で買ってもらっているユーザーも増えてきています。LINE ヤフーコマースはプロモーション投下量によって成長率も上下するため、プロモーションを踏み込めば、お客様もしっかりと反応してくれるという実感もあり、まだまだポテンシャルのある売り場であると考えております。

Q. LINE ヤフー株式会社（以下、LINE ヤフー）において、昨年はID統合やLYPプレミアム開始等、様々なローンチがあったが、ZOZOもその恩恵を受けているのか。

A. (回答：澤田) ZOZOTOWN本店においては、LYPプレミアム会員が享受できるメリットはなく、積極的な顧客誘致等も行っていないため、現時点で特に恩恵は受けておりません。今後どのように取り組むのがよさそうかを検討する段階にあります。一方で、ZOZOTOWN Yahoo!ショッピング店においては、LYPプレミアム会員は好条件のポイント還元がある等の恩恵があるため、ポジティブな効果が生じております。

#### 【2025年3月期計画について】

Q. 商品取扱高計画について、何か特別な施策の効果による成長は織り込んでいるのか。

A. (回答：澤田) 特段新たに大きな施策を打つ予定はなく、引き続きユーザーをセグメントした上で、それぞれの層に響くプロモーションを進めてまいります。中長期目線では、ファッションの上流であるいかにお客様との接点を増やすかという部分を、リニューアルを控えるWEAR等を使って進めていく戦略です。

Q. LINE ヤフーコマースの商品取扱高計画について、2024年3月期は0%成長だったのに対して、2025年3月期は10.2%成長を見込んでいる。前年同期に販促が抑制されていた反動で、上期の方が成長率は高く、下期は販促強化の影響が一巡するため成長率は落ち着くという前提で正しいか。

A. (回答：廣瀬) 2024年3月期のガイダンス策定段階では、LINE ヤフーにどのくらいプロモーション施策を投下していただけるか不明だったため0%成長を見込んでいましたが、実際は想定していた以上のプロモーションを投下していただけたため通期で15.7%成長での着地となりました。2025年3月期も前期同様のプロモーション投下が継続するという前提でガイダンスを策定しております。もちろん施策によって上期下期で成長率に差が出る想定です。

Q. ZOZOCOSMEの商品取扱高目標はどのくらいか。

A. (回答：廣瀬) ZOZOCOSMEの商品取扱高目標は、130億円程度です。中長期での更なる成長のために、2025年3月期はコスメを買う場所としての認知拡大を目指してまいります。具体的に言えば、ZOZOTOWNは日替わりブランドクーポンの発行等で、毎日お客様が訪問してくれるような仕組みができております。ZOZOCOSMEでも同様に、日替わりで何かしらのキャンペーンを行い、定期的にZOZOを訪れコスメを買ってもらえるような仕組みをつくっていきたいと考えています。



Q. コスト計画の考え方を知りたい。どんな費用の増加を織り込んでいるのか。

A. (回答：澤田) ヤマト運輸からの値上げ要請に応じたため荷造運賃は増加しますが、お客様からいただく送料も併せて値上げいたしましたので、送料収入の増加により営業利益への影響は吸収できる見込みです。他にも、物流拠点関連で賃借料及び減価償却費といった固定費の増加を織り込んでいます。

Q. プロモーション関連費の予算はどのくらいか。

A. (回答：澤田) プロモーション関連費予算は、2024年3月期実績と同等の商品取扱高（その他商品取扱高を除く）対比4%強で構えています。

Q. 賃借料・減価償却費の予算はどのくらいか。

A. (回答：柳澤) 賃借料については、ZOZOBASEつくば3の通期寄与と2024年4月から新物流拠点の賃借開始に伴う増加を見込んでいます。減価償却費については、決算説明会資料P14に計画値を開示しておりますが、通期で47億円となる見込みです。

Q. 増加コストを考えると、物流拠点周りの賃借料・減価償却費の増加影響が約30億円と想定している。プロモーション関連費は取扱高対比前期並、荷造運賃も値上げが発生することを前提として、営業利益率を維持できるとの計画だが、何か効率化できるコストはあるのか。

A. (回答：柳澤) 具体的な金額はお伝えできませんが、2025年3月期は前期比で人件費の増加を抑えめにする見込みです。

Q. 平均商品単価・平均出荷単価はどのくらいを想定しているか。

A. (回答：小林) 平均商品単価に関しては、定価の引き上げを続けているブランド様も若干いらっしゃるため、数%の上昇を見込んでいます。一方で、平均出荷単価はコントロールしにくい対象であり、上昇前提であると乖離した際のリスクが大きいため、2024年3月期実績と同水準で計画を組んでおります。

Q. WEARのリニューアルは商品取扱高や営業利益等の計画値に影響する内容ではないのか。

A. (回答：澤田) WEARは広告掲載等で多少の収益を生んでいますが、ZOZOTOWNにおける収益と比較すると微々たるものである状況は今後も変わらない想定です。今回のWEARリニューアルは単体で収益を生むことよりも、ファッションにおける上流を抑えることにおいて重要な役割を果たすと考えています。詳細は後日予定している記者会見でお話させていただきます。

#### 【今後の拡大方針に関して】

Q. 中長期目標である商品取扱高8,000億円に対して、達成への自信はあるか。また、アクティブ会員数を増加させることと、会員のファッション購買におけるZOZOシェアを高めることでは、どちらの難易度が高いのか。

A. (回答：澤田) 商品取扱高8,000億円は、少なくともこの規模までは成長させなくてはならない目標として設定しています。アクティブ会員数を増加させることと、会員のファッション購買におけるZOZOシェアを高めることでは、性質が異なるアプローチが必要であり、どちらも同等の難易度だと思っております。前者については、既存施策を粛々と継続し、さらにその質を高めていくことが必要だと考えています。一方で、後者は、これまでと発想を変えた新たな取り組みを進めていく必要があると考えています。

Q. 当日投影資料P25の若年層における想起率のグラフについて、これは上位4社を切り出したものなのか。また、SHEINはこのグラフに含まれているのか。

A. (回答：澤田) グラフにはZOZOと事業形態が似ている企業を切り出しており、上位4社というわけではありません。個別の企業名については言及を避けさせていただきますが、グラフを見ていただくとSHEINが含まれているかどうかはご推測いただけたと思います。



Q. 若年層の想起率が上がっているとのことだが、SHEIN等の競合サイトと比較した際のZOZOの優位性はあるか。また、競合サイトへの対策を検討・実施していれば教えてほしい。

A. (回答：澤田) 若年層をターゲットに競合サイトが成長してきたような背景があったので、ZOZOも従来18歳以上であったターゲット年齢を、15歳以上まで引き下げようと様々なプロモーションを行った結果、若年層の認知拡大や新規顧客の獲得が進んでおります。競合サイトとの比較はできかねますが、ZOZO単体で見ればポジティブな結果となっているため、引き続きフォーカスを続けていく方針です。

Q. 当日投影資料P28の似合う体験後のトラフィックについて、体験直後はワクワクして服を買いたくなるという気持ちは分かるが、3カ月後や6カ月後などもっと長いスパンでの購入頻度に変化は見られているのか。

A. (回答：澤田) 担当チームは様々な切り口でウォッチしていますが、今現在手元にデータがないため回答できかねます。

Q. 次なるカテゴリ拡張について、選定済とのことだが、何かヒントがあれば教えてほしい。ローンチはいつ頃となる予定か。

A. (回答：澤田) ZOZOTOWNがファッションの領域でこれだけのユーザーに使っていただけているのは、ユーザー心理をしっかりと捉えてきたことが大きいと思っています。この先商材を広げていくにも、自分たちの感度が向かない領域にむやみに広げるのは得策ではなく、我々なりに良いものをセレクトしてご提案することに目指していければと考えています。ローンチ時期は未定で、今期は準備期間となります。

#### 【ZOZOCOSMEについて】

Q. ZOZOCOSMEローンチ時と比較して、現時点で出店ブランド数についてはどのくらいの進捗度合いだと考えているのか。

A. (回答：廣瀬) ブランド様の獲得ペースについて、デパコスブランドに関してはかなり順調に出店数を増やすことができています。一方でドラッグストア系のコスメブランドや韓国コスメブランドに関してはまだまだ獲得余地があると思っているため、引き続き誘致の強化を進めてまいります。

Q. ZOZOCOSMEにおけるコンバージョンレートを教えてほしい。

A. (回答：廣瀬) コンバージョンレートは非開示となります。

#### 【その他】

Q. 2024年3月期第3四半期に物流拠点内の在庫逼迫による作業効率悪化についての言及があったが、改善してきているのか。

A. (回答：柳澤) 冬の本セールを経て、春夏の比較的軽めの在庫に変化してきたこともあり、在庫状況は平準化してきています。

Q. 社員数について、2024年3月期第4四半期は前四半期比で減少していたが、2025年3月期の見通しを教えてください。

A. (回答：小林) (株)yutoriの株式売却による連結除外の影響で、前四半期比で社員数は減少いたしました。本体の社員数は引き続き増加しております。2025年3月期の社員数については、従来の増加ペースよりも鈍化する見通しです。