

中期経営計画について (3カ年)

私たちの目指したいこと



世界中をカッコよく、世界中に笑顔を。

ファッション革命を起こす!

今まで

- ・ 自信がない
- ・ サイズ合わない
- ・ 興味もない



これから

- ・ 勇気が出た
- ・ ぴったりきた
- ・ 好きになってきた

ファッション革命を起こす!

**70億人のファッションの共通課題
「サイズの問題」を世界レベルで解消する**



「世界中をカッコよく、世界中に笑顔を。」

向こう10年の分かりやすいイメージ

「オンライン SPA 世界 NO.1」

「グローバルアパレル TOP10 入り」

参考時価総額

LVMH 19兆 / NIKE 11兆 / ZARA 10兆 / DIOR 8兆

HERMES 7兆 / KERING 7兆 / RICHEMONT 6兆

ADIDAS 6兆 / UNIQLO 5兆 / LUXOTTICA 3.3兆

(2018年4月末現在)

10年以内に時価総額 5兆円!

現在

3年後

6年後

10年後

1兆円弱



2兆円



3兆円



5兆円

この3カ年の重要性

世界展開の基礎作り



3年後 PB 海外売上比率 40%



10年後 PB 海外売上比率 80%

やるべきこと

計画達成には3つの革命が必要

- ・ 服の買い方革命
- ・ 服の選び方革命
- ・ 服の作り方革命

服の買い方革命

約6400ブランドの商品が
同時に検索できて買える。そして翌日に届く。

ZOZOTOWN

すでに半ば達成。

今後はブラッシュアップと安定成長フェーズ

服の選び方革命

自分に合ったものが、試着なしで、
何も考えなくても自動で届く。

おまかせ定期便

人力コーディネーターとAIの組み合わせ

自分サイズ検索

ZOZOSUIT計測データ利用

服の作り方革命

自分の体型に合ったあらゆる服が、
注文するとすぐにオーダーメイドで製造され、
数日後に届く。

ZOZOSUIT



オンデマンド生産



必要な3つの革命

- **服の買い方革命**
- **服の選び方革命**
- **服の作り方革命**

3つの革命を後押しする、3つの試み

- **BtoB 事業再強化**
- **広告事業スタート**
- **スタートトゥデイ研究所**

BtoB 事業再強化

BtoB 商品取扱高

1年目

2年目

3年目

100億円 ▶ **200**億円 ▶ **300**億円

ZOZOTOWN 独自の販促機能や決済、
店舗ソリューションまでを提供する事業へ進化。
ファッション業界全体をグループで支援していく。

広告事業スタート

広告売上高

1年目

2年目

3年目

30億円



50億円



100億円

ZOZOTOWNやWEAR内に広告スペースを設け販売
大手ECサイトは取扱高比で約3%程度が広告収益

スタートトゥデイ研究所

3つの革命のための、3つの研究

「服作り」の研究：オートデザイン、新素材、新生産ラインなど
服作り全般の研究

「似合う」の研究：似合う服とは？素敵な組み合わせとは？
推薦アルゴリズムの研究

「採寸」の研究：足の採寸？形だけ？動きは？筋肉は？
ZOZOSUITの弛まぬ進化

3つの革命と、3つの試み

3つの革命

服の買い方革命

服の選び方革命

服の作り方革命

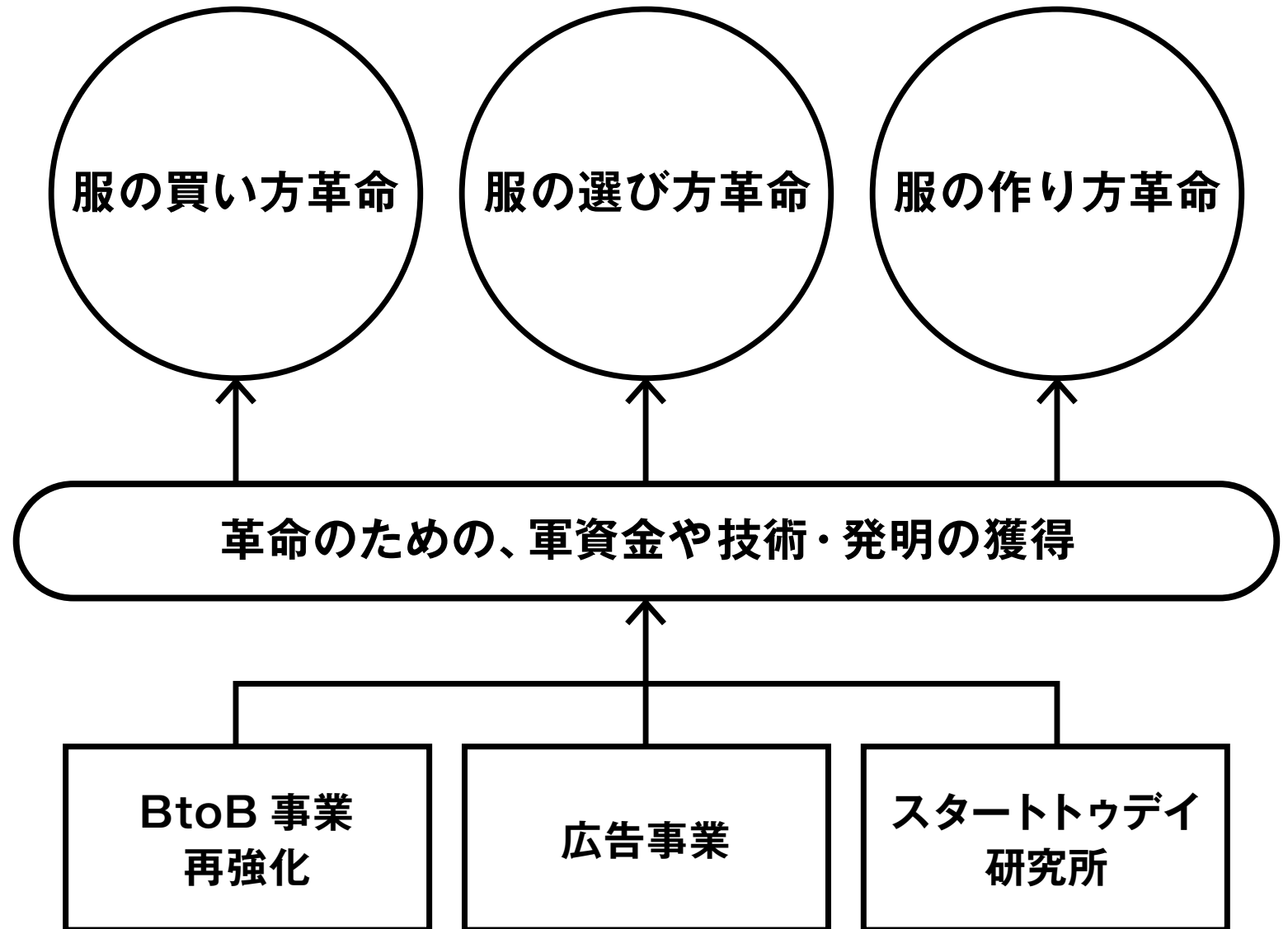
革命のための、軍資金や技術・発明の獲得

3つの試み

BtoB 事業
再強化

広告事業

スタートトゥデイ
研究所



3力年計画

	19/03期	20/03期	21/03期
ZOZOTOWN + BtoB 商品取扱高	3,400億円 (+25.7%)	4,280億円 (+25.9%)	5,150億円 (+20.3%)
PB ZOZO 商品取扱高(売上高)	200億円 (-)	800億円 (+300%)	2,000億円 (+150%)
営業利益	400億円 (+22.4%)	580億円 (+45%)	900億円 (+55.2%)

前澤コミットメント

**3年、6年、10年トランシェの
時価総額及び売上高の達成に応じた
ストックオプション導入を検討中**

まとめ

10年以内に5兆円企業にする！

前澤フルコミットで突き抜ける！

買い方、選び方、作り方、3つの革命を起こす！

海外での成功が必須！