

CLSAキャピタルパートナーズと組んでIPOを目指すEC業界の新興企業「MOAグループ」

2桁成長の家電通販サイト

2018年3月、アジア有数の総合金融機関 CLSA傘下の資産運用部門である CLSAキャピタルパートナーズ（本社・香港）がアドバイザーを務める日本の中堅・中小企業への投資に特化したファンド Sunrise Capital III（以下サンライズ・キャピタル）が、個人向けEC事業を展開するMOAグループの全株式を取得して傘下に収めた。

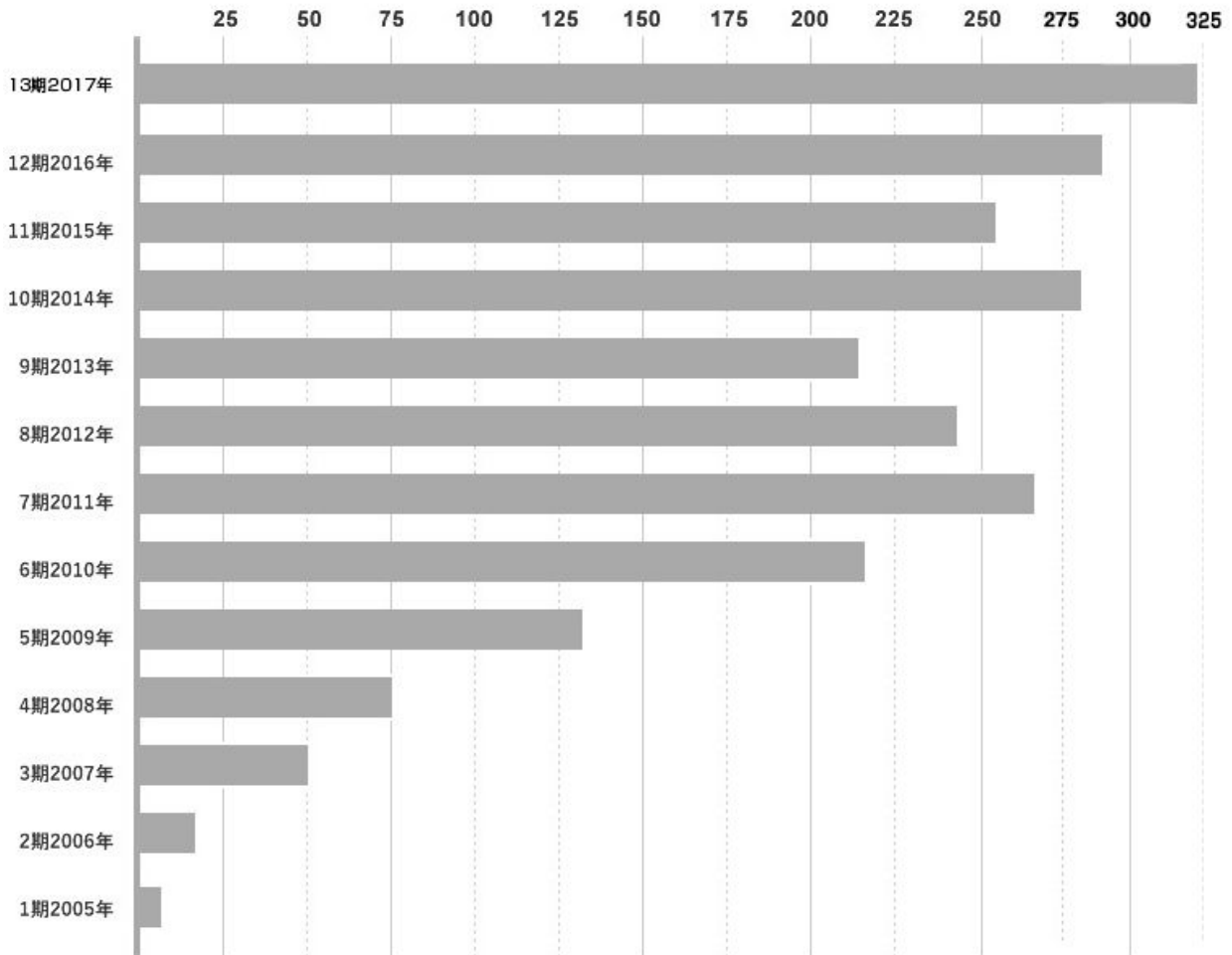


山口 龍平（MOAグループ代表取締役）

MOAグループは、2004年に金南亨氏により設立された。家庭用電化製品を主に取り扱う個人向け総合通販サイト「PREMOA」の運営を中心に、プライベートブランド（PB）「maxzen」の企画製造販売を行っている「MOA STORE」、酒類販売の「MOA酒販」で構成されている。

17年3月期の売上高は323億円で、対前年（289億円）比約12%増と好調な伸びを示している。

<MOAグループの業績推移>



サンライズ・キャピタルは、CLSAキャピタルパートナーズにおける日本の中堅・中小企業への投資に特化したプライベートエクイティファンド。06年に設立され、CLSAのグローバルネットワーク（15カ国、22支店）を活用した海外展開支援に加え、株式上場支援も強みとしている。設立以来、累計約1000億円を調達し、自動車整備工具の企画製造小売で国内のトッププレイヤーであるワールドツールなど、競争力に優れ成長潜在性を秘めた日本の中堅・中小企業15社への投資を実施した実績を持っている。

創業者の金氏は、代表権のない会長として残っているが、社長にはCLSAキャピタルパートナーズジャパンの山口龍平・シニアバイスプレジデントが就任した。

そこで、山口社長にMOAグループ買収の経緯、今後の成長戦略について聞いた。

<インタビュー>

さまざまなリソースの提供で経営基盤を強化する

山口 龍平（MOAグループ代表取締役）

拡大するEC市場での成長を加速

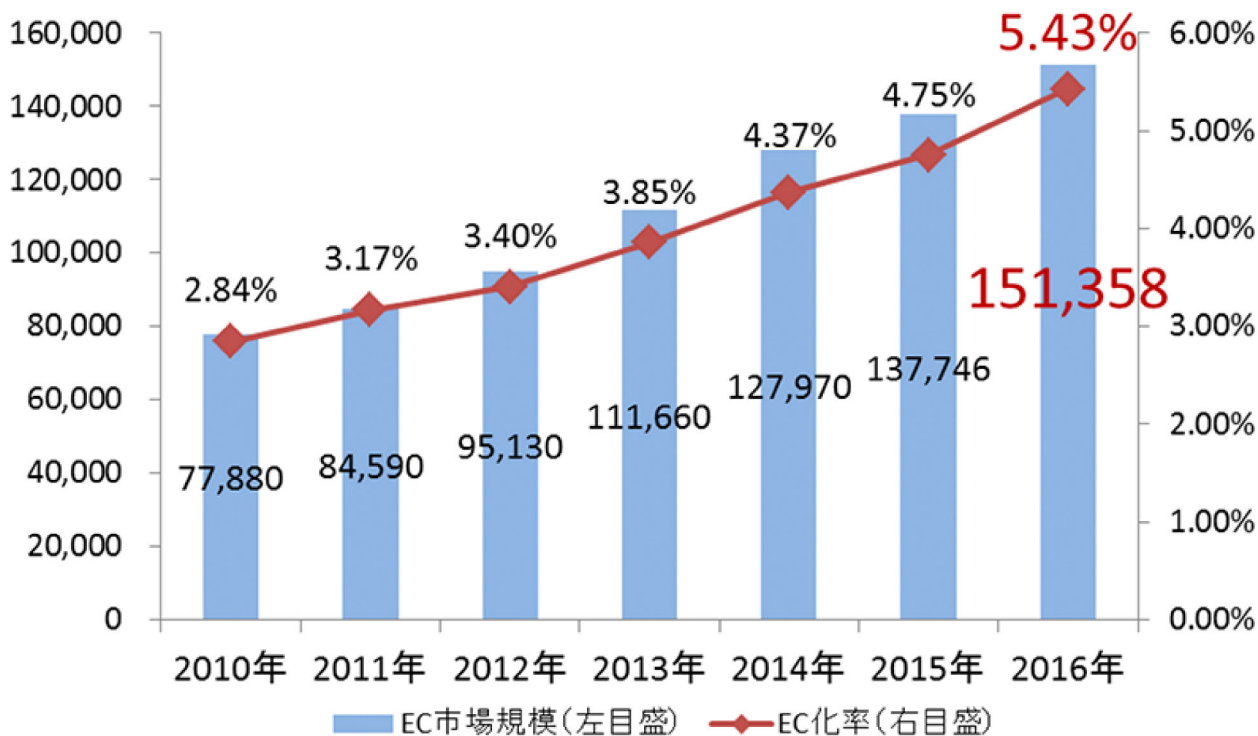
—— MOAグループの全株式を取得された経緯は？

「大きくは2つあります。MOAグループは創業1年目の2005年に売上高7億7000万円だったものが、今期は400億円以上を見込むまでに急成長しています。それに伴って例えば、商品在庫も数十億円規模になっています。今後も高い成長が期待される中で、在庫管理を含めたシステム開発、コールセンターの拡大など新たな投資や人材育成などのリソースに大きな資金力が必要になってくること。2つ目としては、金氏はEC事業のほかに、海外からの観光客を含めたプライベートトラベルの高まりを見越して格安の宿泊施設を提供するユースホステルの『HIR OMASUHOSTEL』事業を2017年から始めていまして、今後はこのユースホステル事業の拡大に注力したいという意向があって、EC事業については今後の拡大を託せるところに売却したいという決断をされたのです。16年の日本国内のBtoC-EC（消費者向け電子商取引）市場規模は、15.1兆円（前年比9.9%増）まで拡大していますが、EC化率（すべての商取引のうち電子商取引が占める割合）で見ますと5.43%（前年比0.68ポイント増）で、欧米と比べるとまだまだ伸びる余地があります。そうしたことから、今後のMOAグループの支援を我々がさせていただくことになったのです」



(単位：億円)

日本のBtoC-EC市場規模の推移



経済産業省「平成28年度我が国経済社会の情報化・サービス化に係る基盤整備（電子商取引に関する市場調査）」より

大型家電に強み

—— MOAグループの特色として、どのような点がありますか。

「MOAグループが得意とする分野がありまして、それはエアコン、冷蔵庫、洗濯機などの大型家電です。金氏は、家電という商材について現代の消費者にマッチした最適な小売りの形は何かということを考えてEC事業を始められたわけですが、なかでも大型家電の場合は、消費者のもとへ単に商品を配送すれば済むというものではありません。例えば、エアコンなどは設置までをしっかりと行わなければならないわけです。そのため、MOAグループでは全国のエアコン設置業者と提携して設置まで責任を持つという体制を整えてきました。2つ目に、販売面については自社で行っているショッピングサイト『PREMOA』だけで販売するのではなく、楽天、amazon、Yahoo!などに出店することで販路を拡大していること。特に楽天やYahoo!においては、近年その販売実績を評価され、年間の大賞を受賞しています。さらに3つ目の特色としては、家電販売の実績をもとに『maxzen』ブランドを立ち上げて液晶テレビを主力としたPB商品の販売にも力を入れていることです」

—— PREMOAサイトでの販売額はどのくらいの割合を占めているのですか。

「約半分が自社サイトでの販売です」

システム開発、物流管理を強化

—— MOAグループの今後の課題としてはどのようなことが挙げられますか。

「売り上げについては、年率で2桁の拡大を続けるなど順調に来ていますし、金会長は創業以来、人材の育成を重視してこられましたので従業員も非常にモチベーション高く働いていただいています。その中で、課題というと、例えばシステム開発です。物流管理であったり、インターネット通販ですから、安全面や使い勝手のよさを常に高めていかなければなりません。その意味でシステム面をさらに強化するという課題があります。また、当社はコールセンターを内製化していますが、このコールセンターについても、これまで以上にお客さまの満足度を上げてもらう仕組み作りを追求していかなくてはなりません。倉庫については、16年に千葉県・市川市に4000坪の『市川商品センター』を新たに作っていますが、売上の急速な拡大に伴い、更なる拡張や効率化も視野に入れて検討していきたいと思います。

「これらは事業インフラ部分ですが、仕入れの面でも、我々が投資することでこれまで以上にメーカーに対する信用力を上げていくということができないのではないかと考えています」

ジェネリック家電も

—— PB商品の販売額はどのぐらいの割合ですか。

「まだ本格軌道にはのっておらず、売り上げでは全社売上の10%にも満たない水準です」

—— 生産は海外に委託しているのですか。

「はい。生産は海外で行っています。」

—— 今後、CLSAのネットワークも生かしていくという考えですか。

「そうですね。アジアに強いCLSAのネットワークを使って技術レベルの高いメーカーを紹介できると考えていますので、そういう面での協業は積極的にやっていきたいと考えています」

—— アイリスオーヤマのように、いわゆるメガ・ジェネリック家電メーカーになることも視野に入れているのですか。

「現在の主なPB商品は、液晶テレビ、冷蔵庫、洗濯機ですが、加湿器やトースターなどの細かいものも始めています。基本的には、価格を抑えてシンプルで必要な機能を兼ね備えたジェネリック家電というものを、適正な価格でお客さまに提供していきたい、そういう考え方です。メガ・ジェネリックへの道も将来は可能性としてあると考えていますが、今当社がやろうとしているのは、先ほども申しましたように現代型の小売りビジネスを追求することです。例えば日用品であれば、身近なところにコンビニがあってすぐになんでも買えるというのが現代型の小売りのビジネスモデルになっていますし、生鮮食品であれば、近くのスーパーで買い求められます。家電についての最適な現代型小売りビジネスモデルは何かというとまさにECだというのが我々の考えで、そのビジネスモデルをさらに進化させていきたいと考えています。

PB商品について申しますと、発想としては、セブン-イレブンが消費者の声を聴いてセブンプレミアムというPB商品を開発して提供しています。小売業の中で、よりその小売企業としての付加価値を上げるための1つの手段、商材としてPB商品を開発・販売して、それが世の中に浸透してきています。まったく同じことを当社はやっていこうと考えていまして、現代型小売企業としての取り組みの1つがPB商品であるという位置づけです。コールセンターなどを通じて消費者がどのような商品を求めておられるのかという情報を常に一番最先端で得ていますので、そうした情報を開発面に活かして、商品化し販売することができるということが優位な点だと思っています」

売上高1000億円を視野に

—— 日本マーケットだけではなく、例えばアジアにも販路を拡大するという考えはありますか。

「考えています。海外の消費者から、こういう商品が欲しいという問い合わせが来たりもします。海外でのEC展開も含めて模索している段階ではありますが、ここもCLSAのネットワークも使いながら支援していければと考えております」

—— 売り上げ目標としては当面、どのくらいを目指していますか。

「1年、2年以内の間に500億円というレベルは突破できると見ていまして、さらに、近い将来は1000億円企業を目指したいと考えています」

IPOで新たな成長を目指す

—— エグジットとしてはIPOを考えているのですか。

「ECでは大型プレーヤーがいらっしゃいます。そういう中でしっかりと永続的な成長を実現していくためには、さらなる資金も人材も必要になってきますので、足元の成長段階でしっかり基盤固めをした上で株式を上場して、資金調達と信用強化を図れるように我々ファンドとしても支援をしていきたいと考えています」

—— どれくらいのタイミングを考えていますか。

「できれば3年程度をめどにIPOが実現できる体制を整えたいと考えています」

(編集委員 池田耕造)