

形だと思っています。しかし、EC事業と実店舗を構える小売事業では、マーケティングの戦略が異なります。ですから、ECに精通した人間がいないと成果は上がりません。今回の業務提携についてはECサイトのマーケティング戦略を一括してわれわれが引き受けましたので、これまでの経験を最大限に生かす覚悟で取り組みたいと思います。

チャレンジできなくなったら事業をやる意味はない

—— 今後、日本のEC市場はどうなっていくのでしょうか。

岡本 基本的にECビジネスの市場



Photo:西郷孝則

岡本洋明

ジェネレーションパス社長

おかもと・ひろあき 1986年駒沢大学を卒業し、日本信販入社。同社退職後にハーバードビジネススクール上級MBA課程を修了。2000年ソフトブレン取締役就任。02年にジェネレーションパスを設立、社長に就任した。

は人口に比例して大きくなりますので、中国やアメリカに比べ市場規模は圧倒的に小さいです。しかし、日本全体で行われている売買のうち、どれだけECが使われているのかを表すEC比率を見ると、日本はだいたいアメリカの4分の1程度です。まだまだ伸びる可能性が高い。日本は人口が減少している状況ですが、ECを日常的に利用する世代は増えていきますから、それも不安要素にはなりません。

—— 海外でも事業展開をしていますか。

岡本 中国など海外には魅力的なマ

ーケットがあり、ビジネスの可能性は大きいですが、もう少しわれわれの規模が大きくなると本格的に挑戦するのは難しいだろうと思います。越境ECを成功させるポイントとは、国ごとにある独特な商風や習慣を理解することだと思います。そのためには現地に行き、実際の生活を肌で感じて、その上で現地の人と一緒にやらないとうまくいきません。商品を買うことや、出品するだけなら問題なくできるのかもしれませんが、販売というのは現地の文化に根付いているので、郷に従うというのはすごく大事なことです。今後はより海外展開を拡大したいと思っており、そのために中国やタイからの留学生も積極的に採用しています。

—— 14年のマザーズ上場の際、「売り上げ500億円を目指す」と語っていました。今後の展望を聞かせてください。

岡本 07年にEC事業を開始した当時、「5年後に売り上げ50億円を目指す」という目標を立てました。実際にこれは4年目に実現しました。ですから500億円の目標も達成で

きると思っています。いろいろな戦略を考えながら、目標達成に向けて挑戦していきます。

—— 今期は前期以上の業績が期待できます。既存事業を伸ばしながら、その中で獲得した将来への種を大きく育てることもやっていきたい。ファミリーマートさんとも、ECマーケティング事業で培ったノウハウが業務提携という種の獲得につながりました。こうした展開を他にもやっていきたいと考えています。

—— チャレンジングな1年になりました。どうですか。

岡本 毎々が挑戦だと思っています。私の父親も自ら起業をし、会社を経営していました。戦後の日本で生きるために仕事をする父は、ハングリ精神が原動力でした。私は日本社会が成長する時代に育ち、バブルを経験し、明日は今日よりもっと良くなるんだという思いが強い。こうした楽天的な価値観が、チャレンジ精神の源です。挑戦できなくなったら経営をやめる時だと思っています。売り上げ500億円達成、東証一部上場、大きな目標ですが日々の挑戦を重ねて実現したいと思っています。K

TREND INTERVIEW

商品と消費者の橋渡し役になる 会員不在のECカンパニー

ECサイト「リコメン堂」を運営するジェネレーションパス。2002年に創業し、14年に東証マザーズに上場。前10月期には、売上高87億7800万円で過去最高を記録。18年8月にはユニー・ファミマHDとの業務提携を発表した。以降、株価を大幅に伸ばしている。岡本洋明社長に好調の理由と今後の展望を聞いた。聞き手=和田一樹

あえて会員を抱えず 販売経路を獲得

—— 業績好調の要因を教えてください。

岡本 大きく2つの理由があります。1つは、インテリアや衣料品など120万点以上の商品を扱う自社ECサイト「リコメン堂」の店舗数が増加したこと。2つ目は、リコメン堂の運営で蓄積されたノウハウやビッグデータを活用し、企業のEC運営をサポートする事業で順調に受注件数が伸びたことです。利益率の改善は、高騰していた宅配料金を、当社負担から販売価額へ転嫁が図れたことが大きな要因です。

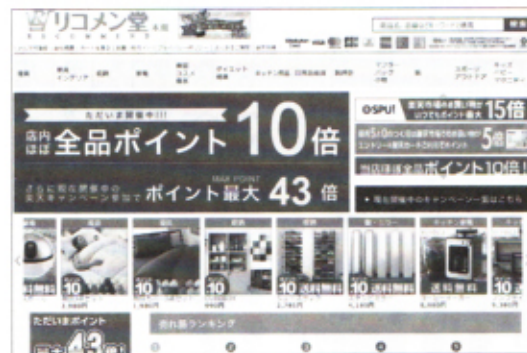
—— ECサイトを運営する企業が競争が激化しています。その中で実績を残しているのはなぜでしょうか。

岡本 当社はネット販売をメインにしている企業ではなく、ECマーケティングの企業であるところに特徴があると思います。EC事業をメインに手掛けている企業との一番の違いは何かというと、会員を持っているかどうかです。例えばゾタウン

や楽天、アマゾンなどはそれぞれ会員を抱えていて、会員数を増やすことがいちばんの経営課題になります。一方われわれが目指すのは、取り扱う商品数を充実させること、そしてそれらの商品と消費者を結びつける販路を拡大することです。さまざまなECモールに出店し、消費者にアプローチする経路を増やすことで、商品と消費者の橋渡しをする。そこに特化しているのが他の企業にない強みです。

—— EC運営をサポートする事業も好調ですね。

岡本 一般のお客さまや企業が、E



ジェネレーションパスが運営するECサイト「リコメン堂」

Cモールに出店したり自らECサイトを作成したりすると、すごくコストが掛かります。われわれのサポートを受ければ、ほぼ無料で60店舗以上のモールに出店することができま。まず試験的にEC市場でマーケティングを行い、知見を蓄積してから本格的にEC事業に取り組みることができる。その仕組みが支持されているのだと思います。

—— 2018年8月にはユニー・ファミマHDとの業務提携を発表しました。狙いはなんでしょうか。

岡本 事業内容は、共同でECサイトを立ち上げることです。そして、ファミリーマートの会員登録者には優遇して当社の取り扱い商品を販売します。ファミリーマートは国内で1万6660店舗あり（18年11月30日現在）、多くの利用者を抱えていますので、今回の提携によってさらなる商品の販路拡大が見込めます。

また、既存の会員を持つ企業と、優れた商品を持つ企業を結び付けていく、その橋渡しの実績とノウハウを積み重ねることも狙いです。ECというのは小売業のひとつの