隔月特集

第4回 リバークレイン

過去数年にわたり成長力を維持している通販実施企業にスポットを当てた、「元気印通販」特集の第4回目は、オートバイ関連用品のECを手がけるリバークレイン（本社東京、信濃孝喜社長、☎03－5431－3219）を取り上げる。50万アイテムにおよぶオートバイ関連用品を取り扱い、08年12月期の売上高は前期比19・2％増となる23億6000万円。今期も2ケタ増収を見込んでいる。システム開発からMD、サイト構築、センターの運営まで、ほとんどの通販関連業務を自社で対応。自前主義による内製化で他社との差別化を図っているのが特徴となっている。その姿勢や考え方は、EC企業でありながら、一昔前の通販専業企業を彷彿させるものがある。

元気印通販 成長の要因

資本金3万円で合資会社設立

リバークレインの前身である合資会社ウェビックの設立は00年8月。資本金は3万円だった。筑波大でバイクレース仲間だった2人が、社会人を経てから立ち上げた会社だ。現在の信濃孝喜社長と稲田哲也取締役である。信濃社長は学生時代から会社を興すことを計画していた。筑波大大学院工学研究科を修了後、システム会社のハイマックスに3年弱、システムエンジニア（SE）として勤務。その後、稲田氏に参加を呼びかけ、00年にオートバイ用品のEC会社を設立した。

趣味のバイク、SEとしての職歴、インターネット黎明期のころから携わってきたネット経験などを考慮した結果、すべてのことが生かせるのがバイク用品のECだと判断したからだ。

「インターネットには非常にビジネスの可能性があると感じた。ネットの影響で、これから世界は変わっていくという感触が自分にはあった。ECを選んだのは、オートバイ用品に限らず今後普及すると思ったからだ。そのなかで会社として大きくしていくには自分たちが得意なものから始めようと思い、まず事業を確立する分野としてオートバイ関連を選んだ」（信濃社長）

物流センターのようす

ECシステムを自社で開発

事業開始後の月商は約50万円。その後、2倍、3倍のペースで売上高は伸びていく。ECの黎明期から始めたという先行者メリットに加え、競合の存在が少なかったことも追い風だった。

さらに、大きな成長要因として挙げられるのがECシステムの自社開発だ。いまでこそECシステムの価格は安価になってきているが、当時は億単位の投資が必要だった。SEの経験がある信濃社長が自らECシステムを開発して、スピーディーに事業展開したことは、他社との大きな競争力になったという。

同時にイニシャルコストの低減化が図れ、早期にキャッシュフローを黒字化することにも寄与した。当時EC に進出した企業のなかには、金融機関やベンチャーキャピタルから資金を調達したものの、システム関連への投資費用が過大となり、回収できずに撤退するパターンが多かった。

商品に精通し売れるMDも

信濃社長、稲田取締役ともバイクレースが趣味だっただけに、バイク関連用品に精通していたこともEC事業を展開する上で奏功する。バイク好きである顧客の志向や好みが直感的に分かるので、商品選定や掲載の時に何が売れるかの見当がついたのだ。

「自分自身、オートバイ用品のヘビーユーザーだったので、ニーズのあるMDが直感的に分かった。オートバイのヘビーユーザーである自分が人口層でいうと団塊ジュニアで、オートバイユーザーの人口が最も多い層。従って、マーケットの最も厚いところの需要が分かるという利点もあった」（同）

ECで成長力を高めるには、アイテム数の拡大も重要な要素となる。オートバイ用品に対する需要・嗜好というのは、自分が乗っているバイクに関連するものしか興味を抱かないという。そうとはいえ、バイクの車種は、用途や好み、さらに新車・中古を含め膨大な数になる。

例えば、1つのマフラーを扱うにしても車種の数だけ種類があり、1ブランドを扱えばそれだけで200－300アイテムがラインナップとして必要になる。10ブランドを扱えば2000－3000アイテムの規模だ。それだけのアイテム数、あるいは膨大な車種に適合したものを実店舗で扱うことは現実的に不可能だが、ネットなら可能となる。ちなみに、運営するサイト「ウェビック」でのアイテム数は、開設当初数千アイテムだったが、現在は50万点以上の規模となっている。

00年から検索エンジン対策

バイク用品サイトを利用する顧客は特定のターゲット層といえる。こうしたターゲット層に対する自社サイトのPR方法として、00年当時から検索エンジン対策を行っていた。現在SEOは普及しているが、SEOという言葉がなかった時代だ。検索エンジン対策を取り入れたのは信濃社長自身による勘だという。検索をして商品を探すというアクションをユーザーが行うことは、自身の行動を見ても今後は増えると感じていた。

インターネットを使い込んでいる人であれば検索に傾いていくというのは経験上、分かっていたので、商品ページ以外にドアページというブランドを紹介するページをつくり、検索エンジンがクローリングしてくれるようなHTMLページをブランドの数だけ数百ページから数千ページそろえた。

SEの経験を活かした自社ECシステムの開発、バイクの趣味が奏功したMD、ネット好きから発想・実施した検索エンジン対策――信濃社長が設立当時に考えた、好きなことを活かした結果が創業後の成長過程で好影響をもたらした。

在庫持たず自社で商品発送

物流体制についても独創的な考えを反映して構築している。在庫をほとんど持たずに商品を発送しているのだ。なぜ在庫を持たないのか。

「設立当時、ECの本質について、無限に商品ラインナップを増やせることと、在庫がなくても売れるといわれていた。実際には無限にラインナップできないとか、在庫がないと売れないという流れになっているが、われわれは当時いわれていたままの形で、ずっとやってきているためだ」（同）と説明する。

在庫を持たない商品発送の仕組みを簡単に説明すると、ユーザーからの受注に応じて都度商品を発注し、メーカーや問屋から調達した商品をすぐに発送するという流れ。商品はいったん横浜市にある物流センターに集めるためリードタイムは多少長くなるが、オートバイ関連用品を即日提供できるような業者は存在しないので、大きな問題はないと見ている。在庫リスクを抱えると同時に、在庫を保有することで生じるさまざまなコスト要因などを考慮すれば、現在のように商品ラインナップを増やして受注発注にしたほうが、資金やコストの面で効率的だと判断している。

実際にこれまで1度も借金をしたことがない。ITベンチャーに限らず、起業する際には資金繰りに苦労するケースがまま見られるが、資金繰りにエネルギーを注ぐことは非効率的だと考えている。

物流センターは在庫を持たずに運営しているため、商品は当日入荷したものが、その日のうちに発送するという流れが基本。ジャスト・イン・タイム的な流れを構築し、そのためのシステム開発も自社で行っている。

ネット上から入ってきた注文は、商品の種類によって仕入先が決まり、仕入先の要望に応じてメール、FAX、専用システムを通じ自動発注（一部は取引先の都合で手動発注）する。発注が確定すると、注文した商品が毎日入荷。入荷商品を検品してからデータベース（DB）に入力する。

顧客からの注文は1回に複数点あるので、すべての商品がそろった段階で出荷指示を出力し、それをもとに商品をピッキング。ピッキングした商品は必ずバーコードでチェックした後、梱包して発送となる。ピッキングミスを防ぐためだ。

物流システムの構築もSEの経験を活かしながら自社開発した。入荷・棚入れ・検品・ピッキング・出荷といった各作業をバラバラにして、ストップウォッチで時間を計りながら、秒単位で各作業時間を数値化。どの作業にどれだけ時間がかかるか、データで見ながら改善を図っていくという仕組みだ。

「ロジスティクスの仕組みづくりには苦労した。いろんなところのシステム事例を研究したり、さまざまなところから話を聞いてつくった」（同）そうで、現在の物流センターは昨年2月から稼働している。

差別化要因は物流ノウハウ

物流センターの稼働によって出荷能力が飛躍的に向上、現在1日2000件程度まで対応できる処理能力となっている。信濃社長はECを含めた通販事業において、最も大きな競争力となりえるのは物流の部分だととらえている。ネットで消費者と商品をマッチングする技術を高めることと、商品を消費者まで届ける流れをスムーズにつくり込むことが競争力であり、なかなか真似できない部分だと考えているためだ。

「差別化要因は物流だと思う。物流については外部委託をすればいいという考えもあるが、最も重要な部分を他社に預けてしまうことはリスクが大きい商売になる」（同）。

将来的に売上高100億円、1000億円をめざすからこそ物流ノウハウは必要だととらえており、それだけに自社によるノウハウの構築は欠かせないという考えだ。

こうしてみると、リバークレインが手がけるECというのは、システム開発、MD、サイト構築、物流システム、物流センターの運営を含め、ほとんど自前で対応していることが分かる。通販あるいはEC事業者のなかには、アウトソーシングを効果的に活用する事例も多々あるが、リバークレインは他社への業務委託について「経営の自由度が下がる」（同）ととらえており、自前主義に固執する姿勢をとっていることも特徴的といえよう。

今期売上予想は30億円

今期（09年12月期）の売り上げ見通しは、前期比27・1％増となる30億円。将来的には100億、1000億達成を計画している。今後、売上高を高めていくための構想として考えているのは2点だ。

1点はオートバイを軸に、もっと深掘りしていくこと。その一環としてECによる海外展開は必須ととらえている。まず英語圏を対象にバイク用品のECサイトを開設する計画で、今年9月までにはオープンする予定。

もう1点はECの横展開で、オートバイ用品から幅を広げて工具やDIY、ガーデニングなど、商品寿命が比較的長く、ロングテールに合った商品に広げていくことだ。

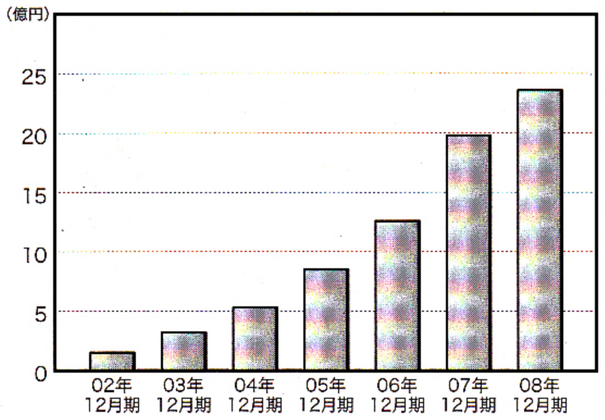
すでにDIYは手がけており、次はアウトドア用品の取り扱いを計画している。

リバークレインが成長性を維持し続けている要因は「ひとことでいうと気合と根性」（同）だと説明する。これは、あきらめずにやり続けていることの困難さを指しており、同時に自分たちが仕事に対するスタンスを創業当時から現在まで、変わらずにやってきていることの姿勢を表す言葉でもあるようだ。

リバークレイン企業メモ

本　社	〒154―0005 東京都世田谷区三宿1―13―1　東映三宿ビル6F
設　立	2002年1月
資本金	1324万円
代表者	代表取締役社長 信濃孝喜
従業員数	85人
売上高	23億6000万円（08年12月期）

リバークレインの売上高推移



リバークレインの沿革

00年 8月 東京都町田市にて合資会社ウェビック設立（資本金3万円）
10月 バイク用品ECサイト「ウェビック」オープン
02年 1月 同住所にて有限会社リバークレイン（資本金300万円）を設立し、合資会社ウェビックよりサイト運営を移転
実店舗バイクショップ「アルタイヤモーターサイクルズ」と合併
03年10月 事業拡張の為、EC事業部（物流管理含む）を神奈川県横浜市青葉区に移転
04年 7月 株式会社に組織変更（資本金1000万円）
05年 2月 ウェビックをリニューアルオープン
サイトの大規模化対応
バックヤードの基幹システムを刷新
10月 ウェビックにてバイク販売店向け卸売事業「ウェビック問屋」を開始
11月 事業拡張の為、アルタイヤモーターサイクルズを神奈川県横浜市緑区に移転
同住所にイタリアの二輪ブランド「ハスクバーナ」のオフィシャルショップ「ハスキーストア横浜」を開業
06年 4月 ウェビックにてバイクショップ検索サービス「バイクショップNAVI」を開始
ウェビックにてバイク保険一括見積もりサービスを開始
8月 新車・中古車・試乗車 検索サービス「モトサーチ」を開始
10月 ヤフーと提携しYahoo!知恵袋サービスを導入
11月 実店舗によるバイクショップ事業を事業譲渡
07年 4月 全国二輪車用品連合会（JMCA）へ加盟
「バイクロードサービス比較サービス」を開始
「バイク買取一括比較サービス」を開始
「バイク保険一括見積りサービス」をリニューアル
5月 「バイクニュースサービス」を開始
7月 事業拡張の為、本社機能を東京都世田谷区に移転
ウェビックサイト全体をバイク総合ポータルサイトへリニューアルオープン
バイクコミュニティ「SNSサービス」を開始
11月 ウェビック ヤフー支店開店
08年 2月 事業拡張の為、物流センターを移転
ウェビック 楽天支店開店
8月 ウェビック アマゾン支店開店
9月 EC事業拡張のため、EC事業部創設
箱根ターンパイク株式会社と提携し、箱根大観山ビューラウンジ内に「ウェビック カフェ」をオープン
10月 ウェビック工具専門店「ウェビック ツールズ」開店