



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# 株式会社 ZOZO (B)

5

## — ヤフーによる買収と澤田新体制 —

株式会社 ZOZO は、アパレル EC サイト「ZOZOTOWN (ゾゾタウン)」を運営し、時価総額 1 兆円を超えたスタートアップ企業である。他の EC サイトと異なり、ファッションに特化していることから服選びのしやすいサイト設計を実現し、急成長を遂げてきた。設立当初よりファッション業界に革新を起してきた ZOZO だが、EC ながら 2018 年 1 月には PB (プライベートブランド) 販売を開始し、2020 年にはコロナによるファッション業界が大打撃を受けるなど、自社ビジネスモデルやアパレル企業のビジネス戦略に大きな変革が訪れている。

10

15

## 2019 年 9 月 ヤフーによる ZOZO 買収

2019 年 9 月、ZOZO はヤフー株式会社と資本業務提携契約を締結し、ヤフーは ZOZO の株式の 50.1% の取得の TOB を表明した。同時に前澤は当時取締役だった現代表取締役の澤田宏太郎氏 (以下、澤田) にその席を譲り、月周回計画と新規事業に専念するとした。最終的に、ヤフーは 9 月 30 日から 11 月 13 日までの買い付け期間で 50.1% 分、20% 以上のプレミアムを付けた買い付け価格 2,620 円で、買収金額 4,007 億円にて買い上げた。前澤も保有している 36.76% のうち 30.37% 分の 9,272 万株を手放し<sup>[1]</sup>、ヤフーとしては最終的に 0% にする予定となっている<sup>[2]</sup>。

20

前澤個人の取り組みでありながら、2018 年 9 月の会社プレスリリースにてアート・プロジェクト「#dearMoon」について前澤本人のコメントを掲載しつつ、「本プロジェクト開始によって、代表前澤の

25

<sup>[1]</sup> 「トラブル多発の“前澤商法”の限界」, 週刊ダイヤモンド, 2019.9.28

<sup>[2]</sup> ヤフー株式会社・株式会社 ZOZO 共同記者会見 資料, 2019.9.12, [https://d31ex0fa3i203z.cloudfront.net/wp/ja/wp-content/uploads/2019/09/PressConference\\_20190912.pdf](https://d31ex0fa3i203z.cloudfront.net/wp/ja/wp-content/uploads/2019/09/PressConference_20190912.pdf)

本ケースは、慶應義塾大学ビジネス・スクール准教授 村上裕太郎および同研究科修士課程 星野志紗 (M39 期) が公表資料をもとにクラス討議の資料として作成した。ケースの記述内容は作成時点での情報にもとづいている。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール (〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉 4 丁目 1 番 1 号、電話 045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp)。また、注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/> へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法 (電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない) による伝送も、これを禁ずる。

30

Copyright © 村上裕太郎、星野志紗 (2021 年 3 月作成)