

# ECで利益を得る方法

電子商取引 (EC) 市場が急拡大している。調査会社によってその市場規模はまちまちだが、右肩上がり急速に伸びているということは間違いない。その将来有望市場に向け、国内の企業も EC 事業への対応を急いでいるが、EC 先進国の米国になかなかキャッチアップできていないのが実状。しかし、ECで利益を得る方法はいろいろある。ECをどのように利用するかというテーマも、現在の企業に求められている。

(株) テラメディア 穴戸 周夫

## ○遅れている EC への取組み

世界的な調査会社であるインターナショナル・データ・コーポレーション (IDC) によると、現在の世界の EC 市場は約3億ドル。これが2003年には1兆3,000億ドルに成長するという。日本でも、2003年には450億ドルに跳ね上がるとみられている。

しかし、日本の EC ビジネスに関しては悲観論が先行している。日米には大きな差があるからだ。通常の産業規模比較では、日米の GNP (国民総生産) 比2対1をほぼそのまま反映するケースが多いが、ECの市場規模において日本は米国にはるかに及ばない。ECの基盤となるインターネットの普及率についても同じ。米国はすでに40%近くに達しているが、日本では10%そこそこ。学校での普及率なども日米間の格差はまだ大きい。日本ではオンライン取引のような商習慣がないので、EC自体それほど伸びないだろうという議論さえある。

もちろん、日本企業には米国に追いつけ、追い越せの努力が求められる。政府も1995年以降、さまざまな取組みと支援策を講じてきている。1998年度では158件の実証プロジェクトを実施、総額425億円の予算を投じてきている。2002年のワールドカップに向け、デジタル・マーケティング・システムの開発を日韓共同で進めたり、家電メーカーの海外関連企業とも連結した本格的なサプライチェーン・マネジメント (SCM) の導入などを進めてきている。

1998年の3次補正予算では総額380億円を投じ、ECの共通情報基盤の整備にも手を打ち始めた。具体的には、貿易金融EDI、自動車業界共通ネットワーク、輸出入管理EDI、電子証券取引システム、公共調達共通基盤システムなどの項目が挙げられている。これらはいずれも日本

の経済・社会の情報化を促進するための共通基盤の整備に関するもので、特に大きな経済波及効果が期待できるものだという。

## ○ECの基盤整備に取り組む

たとえば、貿易金融EDI。現在の貿易取引では商社や銀行、運送会社などの間でインボイス、パッキングリストなど膨大な書類がすべて紙でやりとりされているが、これをすべてネットワーク化し、効率的な貿易手続きを実現するものだ。

自動車業界共通ネットワークは、米国のオートモービル・ネットワーク・エクスチェンジ、欧州のユーロピアン・ネットワーク・エクスチェンジをまねたもの。日本では各系列ごとにバラバラのシステム、ネットワークがあるが、これをインターネット上のVPN (バーチャル・プライベート・ネットワーク) に集約し、自動車工業界をはじめ部品工業界も連携しようというもの。

自動車メーカー、部品メーカー、資材メーカーなどさまざまな関連企業を1つのネットワークに一本化、自動車開発に必要なCAD情報についても相互交換して開発期間を短縮していくという目的もある。2000年度の夏をメドに具体的な実装を目指している。

輸出入管理EDIでは、輸出許可の受付を2000年の春をメドにインターネットを使って開始する計画。これはいずれ貿易EDIにつながり、貿易全体のシームレスな流れを作っていくという狙いを持っている。電子証券取引システムは、証券会社、機関投資家間において接続先ごとに必要であったシステム基盤を一本化することで投資コストを削減、手数料の引き下げなども可能となる。

公共調達共通基盤システムは建設省を中心に進めてい

るもので、いわゆる公共工事についてインターネット上にどのような案件があるかを提示し、入札もインターネットを通じて行うというもの。適切な入札が可能となり、談合防止にもつながる。2004年にはすべての直轄公共工事をすべてネットワーク上で実現をする計画だ。現在、公共工事にかかわっている建設会社は52万社あるといわれているが、こうした数多くの企業を巻き込む大きな社会システムとなる。

### ○ 不可能を可能にする

日本のEC事業には悲観論が漂っているが、しかしその陰でさまざまな取組みも始まっているという例だ。ECというと、新たなビジネスモデルでその市場に参入することを真っ先に考えがちだが、一方でこれを利用する視点も重要である。政府が進めているこのような基盤整備に対しても、自社のシステムをこれに合わせていく努力が必要だ。EC時代に自社のシステムを統合していくことで、大きな効率化が可能となり、新たなビジネスチャンスもやってくる。

企業を中心にECをみた場合、いうまでもなく企業と取引先企業とのECであるB to Bと企業と顧客とのECであるB to Cの2つの形がある。B to Bにおいては調達や受発注、B to Cにおいては営業や販売などがあるが、それぞれに効率化のテーマはある。

B to Bでは在庫情報や販売情報、納期期間などの情報が流れる。そのため、在庫削減を目的とするSCMなどの取組みがクローズアップされてくる。B to Cにおいては、顧客の購買履歴や折衝履歴、問合せやクレームの情報などが流れる。そのため、カスタマー・リレーションシップ・マネジメント(CRM)という新しい情報システムが考えられる。こうした流れを電子的に処理し、またB to B、B to Cの双方の流れをシームレスにつなげることでさらに効率化を図ることができる。

企業間取引においてECが注目される理由はさまざま考えられる。たとえばビジネス環境の変化。インターネットの普及や商取引のグローバル化により、国境を越えて海外から競合会社が次々とやってくるようになった。こうした環境変化に対応するため、ECを取り入れることによって、オペレーション合理化による競争力が強化され、新しいビジネスチャンスが拡大する。また、ネットワークを通じて企業間で共同してビジネスを展開できる企業間コラボレーションが実現される。ECによって、企業ではこれまで不可能だったこともできるようになる。

### ○ MROで効率化

たとえば、最近米国で注目されているの企業間ECのMRO(Maintenance, Repair and Operations)がある。日本IBMが同社のe-businessの事例として紹介している、オンライン文具販売のアスクルのようなビジネスモデルである。

企業が資材を調達、購入する場合、基幹業務にかかわるようなものであれば、個々の資材を子細に見積もり、値引き交渉も大切。しかし、どの業種でも必要な事務用品などの調達であれば、そうした行為自体が無駄となる。取引先を絞って、インターネットを介して調達をすれば作業の効率化が図れ、担当者の人件費は削減できる。企業がコピー用紙やボールペン、お茶、コーヒーなどを購入する場合、その手続きには特別なノウハウはない。業種が違ってやっていることは同じで、標準化が図りやすい。

アスクルでは、同社のカタログを見ながらインターネットやファクシミリを使って欲しい商品を申し込むと午前10時までなら当日中、午後3時までなら社名通り翌日に商品が届く。考えてみれば簡単なビジネスだが、その奥は深い。同社は数千点の商品を扱い、すでに月商1億円以上を超えている。

企業間取引において、標準化が可能であり、それによってオペレーションの効率化が図れるものであれば、それは企業間ECの対象となるという例だ。

ECにはもちろん、いろいろな課題がある。米国に比べて日本の取組みが遅れているという指摘はもっともだ。このままでは、米国のEC企業に日本市場が席卷されてしまうという心配もある。しかし視点を変えれば、ECは利用者にとって大きなメリットがある。EC事業に参入して利益を得ようとする前に、ECを利用して本来のビジネスモデルで利益を上げようとすることも忘れてはならない。

(平成11年10月26日受付)

