

15-E004

企業間電子商取引の拡大とオープン化に関する調査研究

# 企業 IT 化 WG 報告書

- e-調達と関連する業務との IT による連携を中心として -

平成 16 年 3 月

財団法人日本情報処理開発協会  
電子商取引推進センター



協力:電子商取引推進協議  
会



この報告書は、(財)日本情報処理開発協会電子商取引推進センターが競輪の補助金を受けて、電子商取引推進協議会 (ECOM) の協力を得て実施した事業の成果を取りまとめたものです。

本報告書は、電子商取引推進協議会で平成 15 年度に設置された企業 IT 化ワーキング・グループ（以後、WG と略記）で検討されたものをまとめたものである。

企業 IT 化 WG では、以下の問題意識の元、活動を行った。

「企業間電子商取引（B2B EC）は、ある程度普及したが、さらに効果を上げるためには、企業内の複数の部門間の IT による連携が必要では」

このため、企業間電子商取引の実際の利用部門である調達部門の IT の利用を窓口として、調達部門と関連する部門との IT による連携について、情報を得、まとめる事を目的とした。

この目的に沿って、事例を収集し、さらに企業間電子商取引に関連する e-マーケットプレイスなどのサービスや SCM の最新事例も収集し、新たな企業間電子商取引に関する話題も取り上げた。

本報告書では、上記の事例紹介で得た知識をまとめ、それを記載したものである。

一方、'98 年度から実施している企業間電子商取引の動向調査の結果も合わせて紹介し、わが国の企業間電子商取引の最新的话题を提供するものと考えている。

本報告書をまとめるにあたり、企業 IT 化 WG でご講演頂いた企業の方々の深く感謝するものである。

平成 16 年 3 月

財団法人日本情報処理開発協会  
電子商取引推進センター  
電子商取引推進協議会

企業 IT 化ワーキンググループ 委員名簿（順不同、敬称略）

委員	窪田 則生	株式会社インテックコミュニケーションズ
委員	飯塚 和幸	株式会社 NTT データ経営研究所
委員	丸谷 睦	川鉄情報システム株式会社
委員	荒川 孝	株式会社グローバルワイズ
委員	上嶋 哲也	佐川急便株式会社
委員	鈴木 純二	エプソンダイレクト株式会社
委員	若泉 光紀	株式会社損害保険ジャパン
委員	角田 照彦	株式会社地域振興総合研究所
委員	若林 知也	株式会社帝国データバンク
委員	木村 甲治	株式会社テプコシステムズ
委員	遠藤 徳夫	東京電力株式会社
委員	木村 和己	東京電力株式会社
委員	岸田 雅大	株式会社東芝
委員	松平 隆之	東芝ソリューション株式会社
委員	末次 信治	日本アイ・ピー・エム株式会社
委員	山崎 芳彦	日本アイ・ピー・エム株式会社
委員	二瓶 憲一	日本電気株式会社
委員	丸岡 茂敏	日本ユニシス株式会社
委員	伊勢 広敏	株式会社日立製作所
委員	関根 章司	株式会社日立製作所
委員	佐藤 徹	富士通株式会社
委員	平野 篤	富士通株式会社
委員	平塚 浩治	富士通エフ・アイ・ピー株式会社
委員	碓井 聡子	株式会社富士通総研
委員	小川 敬造	株式会社富士通総研
委員	川村 奈々	株式会社富士通総研
委員	松本 英一	三井住友カード株式会社
委員	大三川 越朗	株式会社アイ・ティ・フロンティア
委員	丹下 盛猛	株式会社インフォセック
委員	瀬楽 丈夫	株式会社三菱総合研究所
委員	清水 比佐雄	株式会社 UFJ 銀行
委員	競 康諂	株式会社 UFJ 銀行
経済産業省	田中 伸彦	商務情報政策局
経済産業省	三村 和也	商務情報政策局
事務局	福永 康人	電子商取引推進協議会
事務局	平井 吉光	電子商取引推進協議会
事務局	吉田 徹	電子商取引推進協議会

オブザーバーとして参加された方々（順不同、敬称略）

竹林 昇	インフォ・アベニュー株式会社
堀 孝光	NTT コミュニケーションズ株式会社
加藤 素樹	株式会社損保ジャパン
松山 博志	株式会社損保ジャパン
安井 照人	エヌシーネットワーク株式会社
米多比 昌治	株式会社インフォマート
後藤 公平	富士通株式会社
阿部 秀晴	株式会社野村総合研究所
越田 修	株式会社村田製作所
小副川 博通	E2open ジャパン株式会社
松本 健	松下電器産業株式会社
齋藤 洪至	松下電器産業株式会社
葛西 博和	シーエムネット株式会社
内藤 滋義	シーエムネット株式会社
鈴木 敏廣	株式会社リコー
縣 厚伸	イオン株式会社
鎌田 芳栄	株式会社日立製作所
森本 剛	株式会社ウィークエンドホームズ社
パスカル シナーブ	コファスジャパン信用保険会社
小尾 章夫	株式会社クリックエンタープライズ

事例研究会の講師をお願いした方々（順不同、敬称略）

松平 隆之	東芝ソリューション株式会社
齋藤 洪至	松下電器産業株式会社
葛西 博和	シーエムネット株式会社
鈴木 敏廣	株式会社リコー
縣 厚伸	イオン株式会社
鎌田 芳栄	株式会社日立製作所
森本 剛	株式会社ウィークエンドホームズ社
河合 均	佐川急便株式会社
堀田 富雄	株式会社モスフードサービス

# 目 次

1. 報告書の内容 .....	1
2. わが国の B2B EC の動向 .....	2
2.1 全体の動向 .....	4
2.2 業界別の動向 .....	13
2.3 欧米の B2B EC の動向 .....	18
3. e 調達と関連する部門との連携 .....	28
3.1 e 調達の現状 .....	30
3.2 e 調達のトピックス .....	31
3.2.1 開発購買 .....	31
3.2.2 集中購買 .....	35
3.2.3 Web-EDI .....	38
3.2.4 逆オークション .....	40
3.2.5 SCM と e 調達 .....	42
4. EC を支えるサービス .....	44
4.1 特徴と動向 .....	45
4.2 事例紹介 .....	46
4.2.1 CMnet .....	46
4.2.2 Weekend Homes 社 .....	47
4.2.3 日立製作所 TXW-21 .....	48
4.2.4 佐川急便 .....	49
5. 結語 .....	50

## 1. 報告書の内容

本書は、まずわが国及び欧米における B2B EC の動向を紹介する。

この情報は、'98 年度から実施している企業間電子商取引 ( B2B EC ) の動向調査の結果から得られたものである。この調査は、B2B EC の事例をインターネット、雑誌、新聞等の公開情報から収集し、分析したものである。この調査は、さらに個別の企業のインタビューによる事例調査もあるが、本書では前者のみ掲載している。

一方、企業 IT 化 WG の活動、この活動は主に当初に示した見解の元、対応する事例をお持ちの企業の方々から事例研究会と称して、お話を伺ったものをまとめたものである。

これは主に調達部門を基点として、当然ながら企業間の取り組み、さらに企業内の IT による連携の状況に注目したものである。

この結果は、開発購買、集中購買、Web-EDI、逆オークションとしてまとめた。

さらに他部門を基点して、最終的に購買部門に波及する事例として、SCM と e 調達としてまとめた。

最後に、この研究会では、注目される B2B EC を行う際の支援的なサービス、e-マーケットプレイス、流通支援、B2B EC 構築支援などの紹介も頂いた。

このような情報を元に、EC を支えるサービスとしてまとめたものである。

ここで、事例研究会でお話を頂いた方々に感謝の意を表するものである。

東芝ソリューション株式会社

東芝の e 調達について

松下電器産業株式会社

松下電器の資材調達の IT 利用について

シーエムネット株式会社

CMnet のサービスと利用例について

株式会社リコー

リコーの業務革新活動と IT 利用について

イオン株式会社

イオンの調達業務改革

株式会社日立製作所

「TWX - 21」と「e-sourcing」のサービスと利用例について

株式会社ウィークエンドホームズ社

「ウィークエンドホームズ」のサービスと利用例について

佐川急便株式会社

佐川急便の EC 戦略

株式会社モスフードサービス

情報共有による SCM 新戦略

## 2. わが国の B2B EC の動向

Web、雑誌など公開情報を元に網羅的な事例収集を行い、そこから B2B EC の普及状況や動向の分析を実施した。本年度の調査では、昨年度の成果報告における分析方法を踏襲し、市場動向分析、および技術分析に関する考察を加えることで、成果報告の品質向上をはかった。

### (1) 調査項目

過去の調査を継続し、以下の調査項目を設定した。

表 2.1 調査項目

調査項目	内容
業種（大分類）	事例実施企業・団体の所属業種（日本標準産業分類[大分類]）
業種（中分類）	事例実施企業・団体の所属業種（日本標準産業分類[中分類]）
実施企業・団体名	事例を中心的に実施している企業・団体名
国名	事例を中心的に実施している企業・団体の所属国
州・地域	州・地域など限定された範囲で事例が実施されている場合に記述
URL	事例を中心的に実施している企業・団体、または事例について公開されている URL
参加範囲	事例の相手先企業・団体の所属国
相手先業種（大分類）	事例の相手先企業・団体の所属業種（日本標準産業分類[大分類]）
相手先企業・団体名	事例の相手先企業・団体名
事例タイトル	事例内容を簡潔に表したもの
事例概要	掲載記事の要約
背景	事例実施の社会的・内部的背景
ねらい/効果	事例実施によって見込まれる効果や、事例を実施する際のねらい
今後の展望	今後電子商取引をどう発展させていくか、対象業務範囲や業種範囲、時期等の展望
稼働開始時期	電子商取引稼働開始時期
キーワード	関連用語から事例を検索可能にするためのキーワード
適用業務分類	どの業務において電子商取引を実施しているか、適用業務をキーワードに分類して記述
システム構築メーカ	電子商取引システムを構築したメーカを記述
使用するシステム標準	システムで使用している通信プロトコル、ビジネスプロトコル等について記述

## (2) 調査方法

### 1) Web、新聞、雑誌等の企業間電子商取引関連記事の収集

- ・ Webによる検索結果
- ・ オンライン検索ツールを利用した検索結果
  - 日経テレコン
  - DIALOG
  - DATASTAR

検索キーワードは、以下を設定した。

「EC」or「電子商取引」or「インターネットコマース」or「エレクトロニックコマース」  
or「EDI」or「CALS」or「SCM」or「SCP」or「CRM」or「顧客関係管理」or  
「XML」or「ASP」or「MSP」or「Eビジネス」or「ネットビジネス」or「MRO」  
or「マーケットプレイス」or「マーケットプレイス」or「電子データ交換」or  
「サプライチェーン」or「B2B」or「BtoB」or「Eプロキュアメント」or「電子購買」  
or「電子調達」or「Eソーシング」or「プライベートエクスチェンジ」or  
「プライベートマーケットプレイス」or「CPFR」or「DCM」or「SRM」or  
「デザインコラボレーション」or「CPC」or「シェアードサービス」or  
「シェアードサービス」or「コラボレーティブプロダクトコマース」or「エスクロー」or  
「電子決済」or「ネット販売」or「VAN」or「プロダクトライフサイクルマネジメント」  
or「PLM」or「設計情報」

AND「導入」or「事例」or「成功」or「失敗」or「効果」or「企業間」or「活用」or「協業」or  
「コラボ」

### 2) 収集結果の業種毎の分類

- ・ 上記1)の収集結果を業種毎に分類して、業種大分類での網羅性をチェックした。
- ・ 業種の分類は、日本産業標準分類（大分類および中分類）の2002年3月改訂版にしたがった。ただし、業界マップ分析においては年次比較の必要から、2002年3月以前の日本産業標準分類にしたがっている。

（大分類）

農業、林業、漁業、鉱業、建設業、製造業、電気・ガス・熱供給・水道業、情報通信業、運輸業、卸売・小売業、金融・保険業、不動産業、飲食店・宿泊業、医療・福祉、教育・学習支援業、複合サービス事業、サービス業（他に分類されないもの）、公務（他に分類されないもの）

### 3) 業界マップの追加および分析

- ・ 上記1)および2)の作業を経て、業界マップの追加・更新を行った。
- ・ 更新された業界マップについて、動向分析を行った。

- ・ 分析の内容は、これまでの調査項目（「実施企業毎の分類状況」、「適用業務毎の分類状況」等）を踏襲した。

## 2.1 全体の動向

### (1) 総事例数推移

図 2-1 に 1997 年度からの各年度の国内事例数を示す。2003 年度的事例件数は、今回調査で収集された事例のうち 2003 年 4 月～2004 年 1 月の期間の分である。したがって、2003 年度通年の事例数は下記件数よりも増えることが見込まれる。なお、今回調査で抽出された国内事例は総計 262 件（2003 年 2 月～2004 年 1 月）となっている。

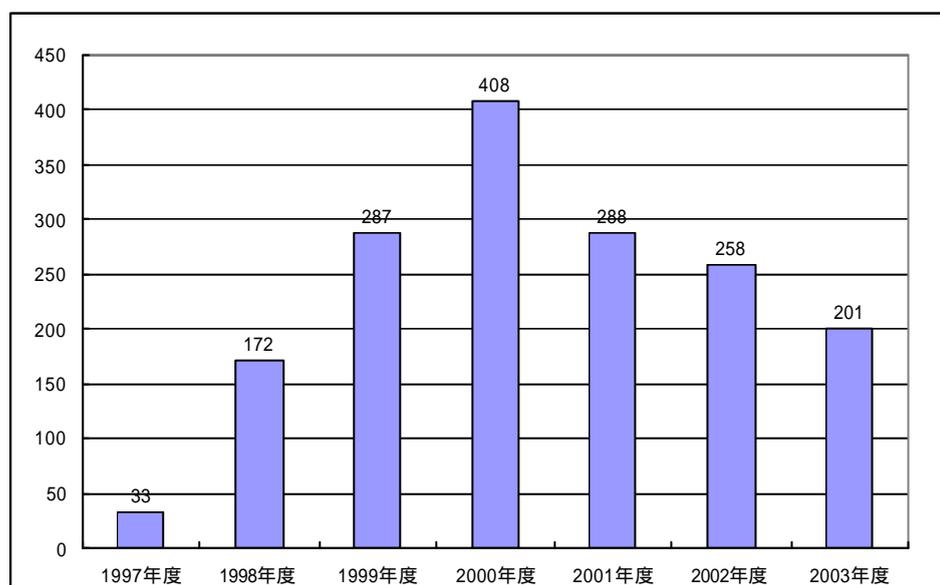


図 2.1 業界マップ事例掲載件数

国内の事例数は 2000 年度にピークを迎えた後、ほぼ一定の数値で推移しつつあるものと思われる。1999 年度及び 2002 年度以降の事例数は 250 件強となっている。事例数に関しては前年と同様、必ずしも新規に導入された事例だけではなく、導入計画や機能拡充、成果の発表等も含まれている。B2B EC は既に安定した普及の段階に移行しており、今後もさらに国内での浸透度が高まるものと考えられる。

### (2) 業界別事例数推移

2003 年度的事例に関し、実施企業の所属業種（大分類）別に見た分布を図 2-2 に、また、事例実施企業の年度別に見た所属業種（大分類）の分布を図 2-3 に示す。なお、一事例を複数企業で

実施している場合があるため、分類はのべ数で行っている。

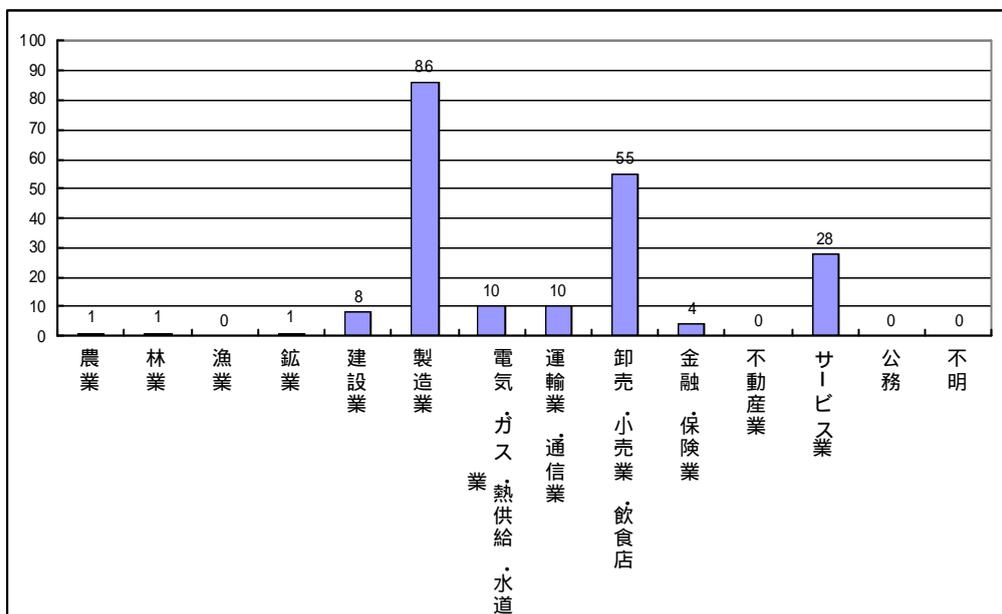


図 2.2 事例実施企業業種（大分類）毎の事例数

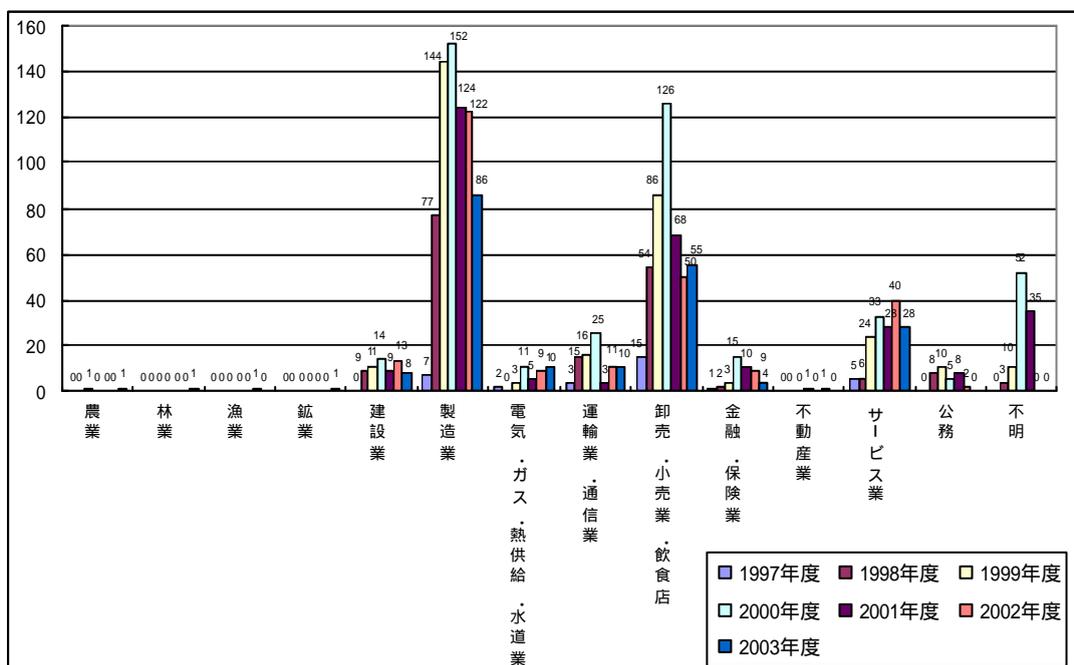


図 2.3 事例実施企業業種（大分類）の動向

調査時点における 2003 年度分の事例数は「製造業」が最も多く、続いて「卸売・小売業・飲

食店」「サービス業」の順となっており、それらの事例総数が全体の8割を占めている。各々の事例数全体に対する比率は「製造業」42%、「卸売・小売業・飲食店」27%、「サービス業」14%となっている。

年次比較をしてみると、上位3区分の順位に変化はないが「卸売・小売業・飲食店」の事例数が2002年度に比べ2003年度の方が増加しており、また「サービス業」では2002年度が過去最多の事例数となっていることに加え、2003年度もそれに迫る動きを示している。これには、製造業が中心となっていたサプライチェーン改善への取組みが、ここにきて卸売・小売業さらにはサービス業にも浸透してきたことが背景にある。そして、これまでは事例が殆ど無かった第一次産業についても、本年度は「農業」「林業」「鉱業」の3分野で僅かながら事例が発生しており、B2B ECの活用が各業種において幅広く浸透してきていることが伺える。

「製造業」と「卸売・小売業・飲食店」について、さらに中分類の業種別に見た分布を図2.4、図2.5に示す。

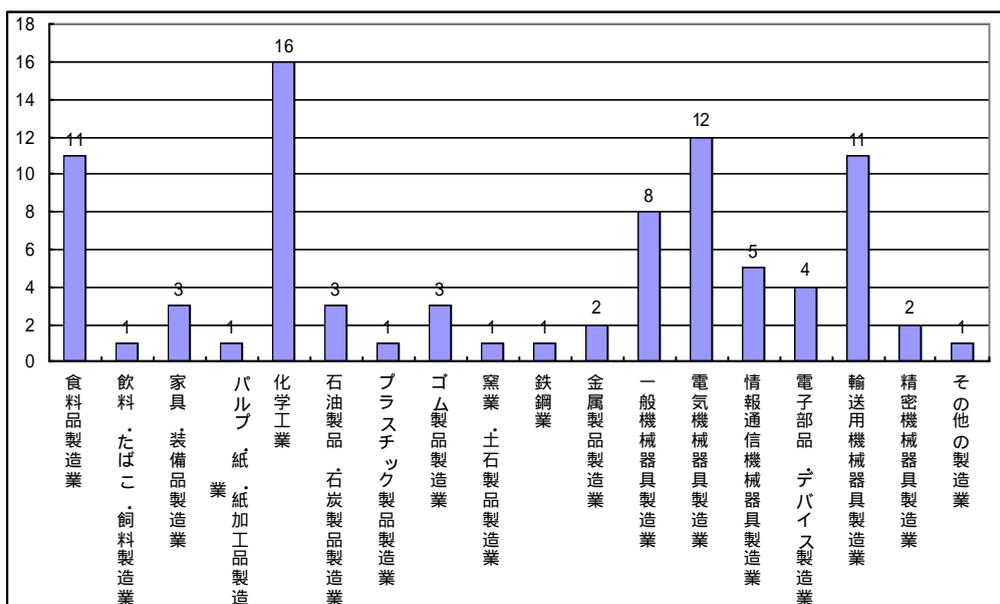


図 2.4 事例実施企業業種（製造業 / 中分類）毎の事例数

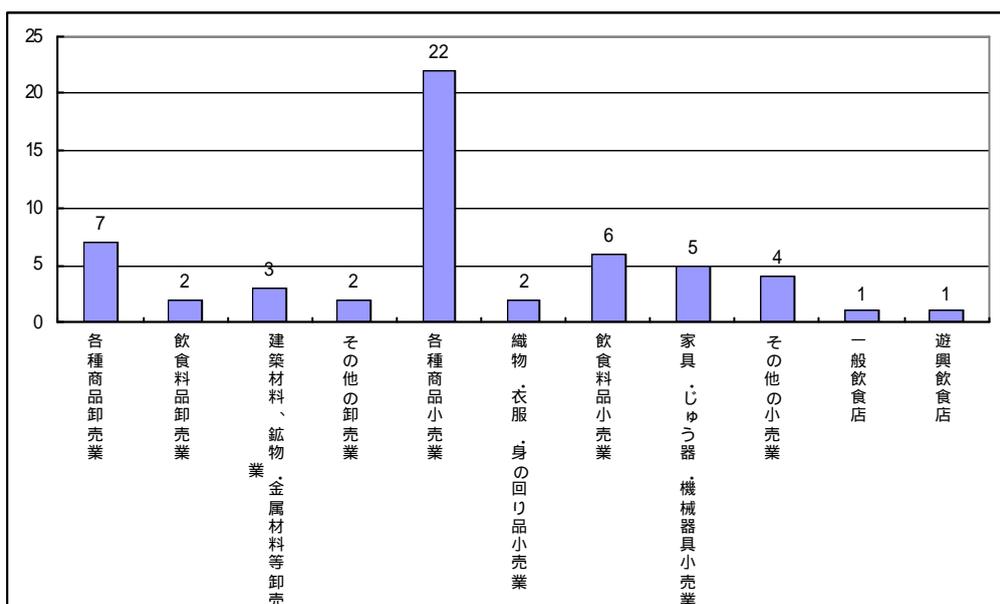


図 2.5 事例実施企業業種（卸売・小売業・飲食店 / 中分類）毎の事例数

「製造業」については、調査時点における 2003 年度分の事例数は化学工業で 16 と最多となっており（前年度同時期の事例数 12）、電気機械器具製造業（前年度同時期の事例数 20）との順位が逆転している。また、食料品製造業、輸送用機械器具製造業でも 10 以上の事例が見られ、前年度同時期に比べほぼ倍に迫る事例数の伸びを示している。化学工業の増加については Web-EDI の導入が伸びていることが背景にある等、全般的に B2B EC への取組みが多種多様な業種へと浸透してきたことが伺える。

「卸売・小売業・飲食店」については、前年度に引き続き 2003 年度も各種商品小売業の事例数が 22 と最多であり（前年度同時期の事例数 23）その構成比率は 40%となっている。卸売・小売業双方において幅広い中分類の業種で事例の増加があり、飲食店も含め全体として事例件数は前年同時期の 36 件から 55 件へと増加し、業種も前年同時期の 7 業種から 11 業種へ拡大している。各種商品小売業では国際調達の事例が、各種商品卸売業では物流関係の事例が多く、これらが全体数に反映された結果となっている。

### (3) 業務別事例数推移

B2B EC の実施事例の適用業務に関し、調査時点における 2003 年度分の分類を図 2.6 に、経年変化の分布を図 2.7 に示す。一つの事例の適用業務が複数業務に渡っている場合があるため、分類はのべ数で行っている。

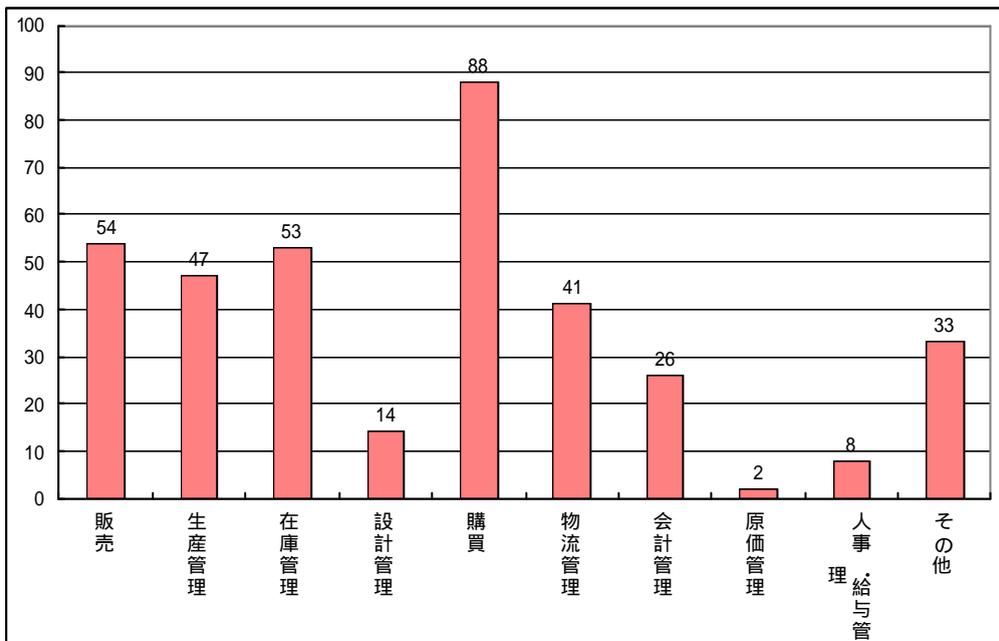


図 2.6 業務毎の分類状況

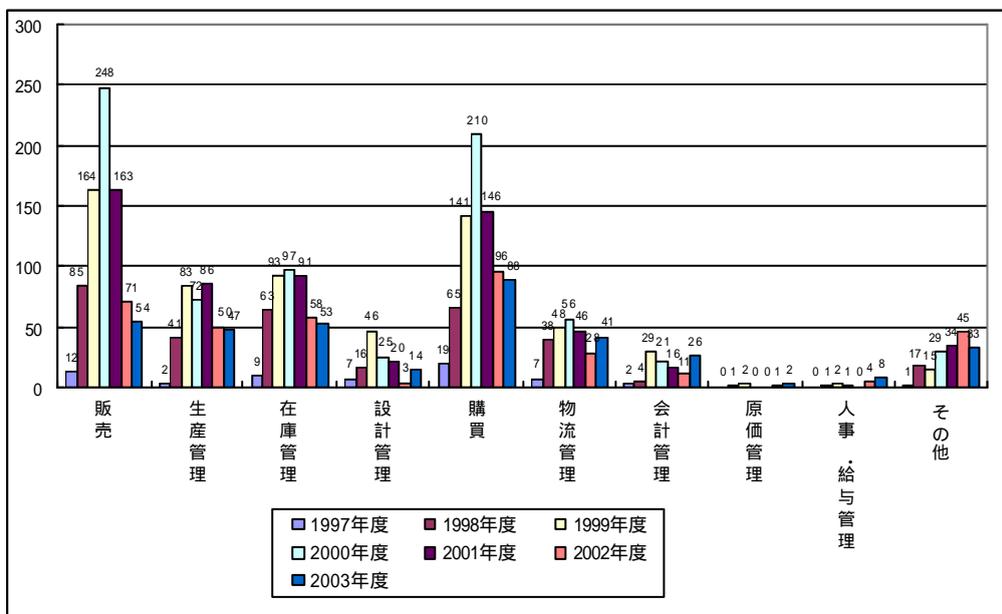


図 2.7 適用業務の動向

業務毎の分布を見ると、2003 年度も調査時点において 88 と購買が最も多く(前年度同時期 69)、事例数全体の 24% を占めている。次いで販売、在庫管理、生産管理が全体比率で各々 12% ~ 15% と第 2 層を形成している。これら 4 業務が上位グループを形成しているのは前年度と同様である。購買の事例数が多い背景には、小売業における電子調達の促進と製造業における調達分野の拡大がある。

2002 年度全体に比較すると、物流管理、会計管理、人事・給与管理、設計管理、等の分野では、2003 年度における調査時点での事例数が既に上回っている。最近の兆候として、グループ企業に対する IT 化が促進されており、そのことが物流管理、会計管理、人事・給与管理の事例数に反映されている。

#### (4) キーワード別事例数推移

各実施事例を特徴付けるキーワードについて、2003年度の分布を図2.8に、経年別に見た分布を図2.9に示す。一つの事例に複数のキーワードを対応付けている場合があるため、分類はのべ数で行っている。ここでは、事例のシステム構成や採用技術の変遷を概観する目的で、過去のB2B EC動向調査で用いたキーワードを利用している。

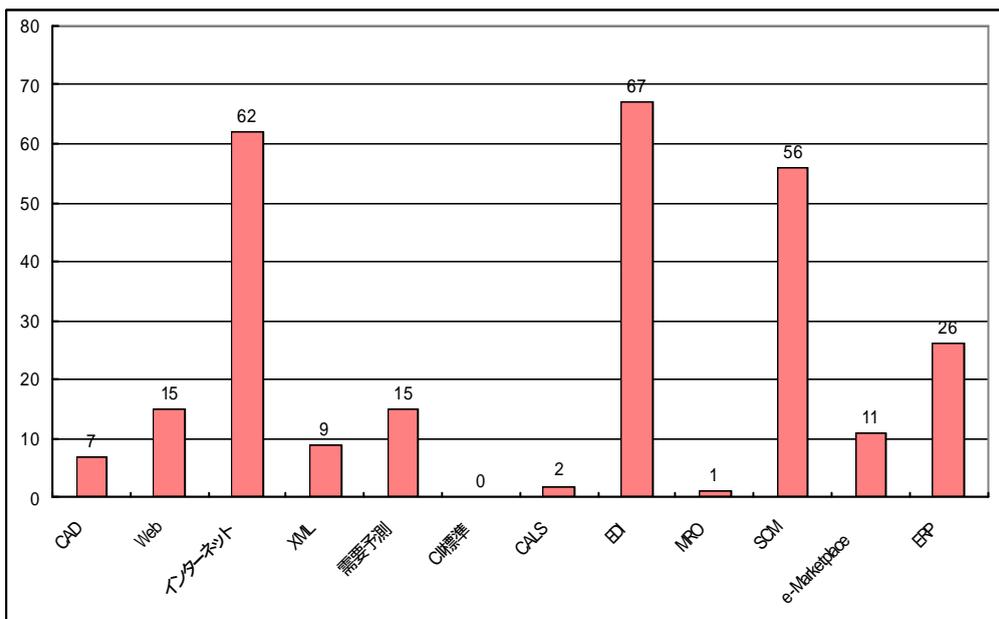


図 2.8 キーワードの分布

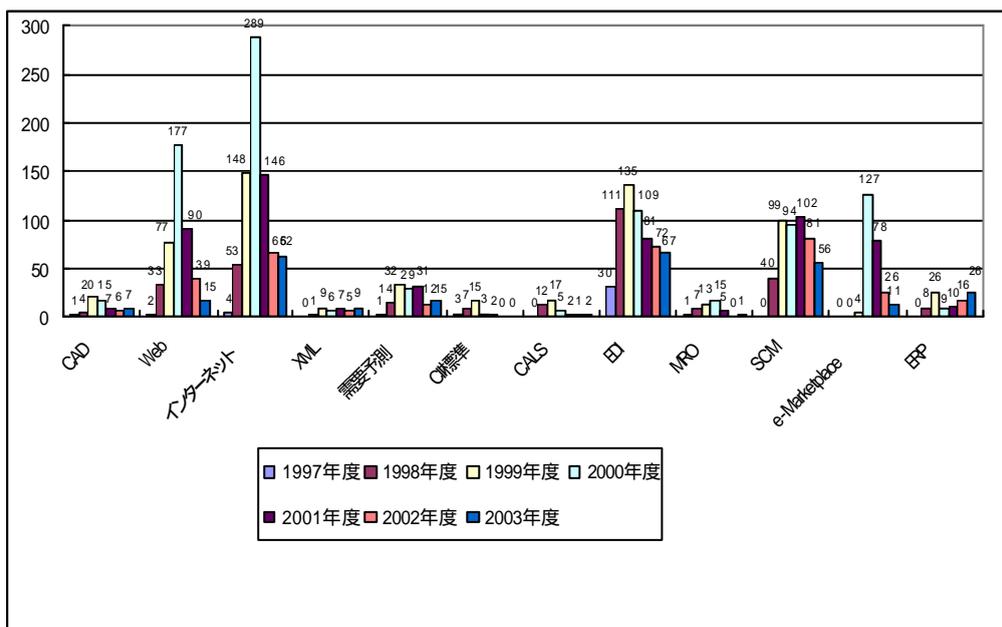


図 2.9 キーワードの動向（発表年度別）

2003年度における事例件数の上位は、EDI、インターネット、SCMの3つで占められており、EDI 25%、インターネット 23%、SCM 21%、総計で全体の69%となっている。また、今回調査時点において、既にERPで26、XMLで9の事例が見られる。EDIではインターネットベースへの移行事例が、SCMでは海外も含めたグローバル調達の加速化が大いに反映された結果となっている。

経年別に見ると、2000年度に事例数が突出して高かったインターネット、Webの数値が減少傾向にある一方で、XML、ERPの事例数は2003年度において過去最高水準に到達しつつある。また需要予測、EDIについても2002年度の数値を上回る勢いを示している。但しeマーケットプレイスについてはさらなる減少傾向が見られる。

XMLについては金融業界における活用、ERPについては製造業における導入促進が功を奏し、また需要予測では精度の向上、EDIについては中小企業での導入の拡大が起因し事例数が増加しているものと考えられる。なお、開発コラボレーションについては、CADやCALSの事例数から判断すると、大きな前進には至っていないものと考えられる。

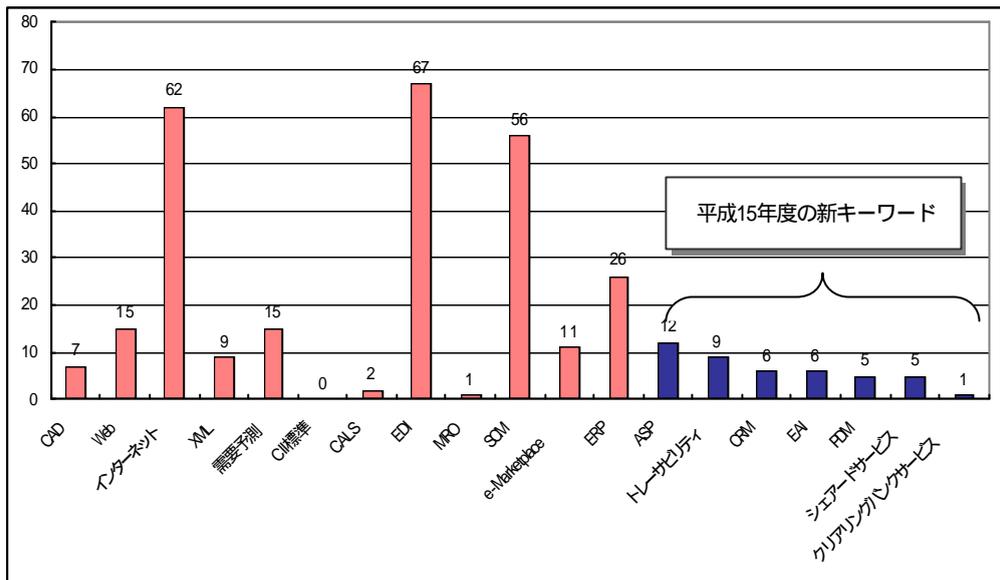


図 2.10 キーワードの分布 (2002 年度に新キーワードを追加)

なお、2003年度のキーワードとして、ASP、トレーサビリティ、CRM、EAI、PDM、シェアードサービス、クリアリングバンクサービスを新たに補足しており、その中ではASPで12、トレーサビリティで9の事例が見られる。特に、農業分野では、食品トレーサビリティ・システムの普及活動に呼応したASPサービスの導入事例が出現している。これには、ICタグ導入の進展も起因している。

EAI (Enterprise Application Integration)とは異なった種類のシステム間でデータを連携させるソフトウェアツールのことで、PDM (Product Data Management)とは設計・開発業務に関連する設計図や部品表等のデータを一元的に管理するシステムを示し、両者とも数件程度の事例が報告されている。シェアードサービスとクリアリングバンクサービスでは、企業における間接業務の標準化と集約化の流れに伴う導入事例が散見される。

## 2.2 業界別の動向

本節では、前出 2.1 の図 2-2 で示した業界別の事例の動向を紹介する。

### (1) 農業

農業の分野では、過去から事例が非常に少なく、今回の事例は、農業生産者、卸・小売をまたがったバーコードによるトレーサビリティの例である。今回の事例の場合は、主体者として、農業生産者が入っているため、この分野の事例になったが、農家を対象とする第 3 者による事例は、以前から存在し、「顔の見える野菜」等は、この例である。

### (2) 林業

この分野も農業と同様に事例の少ない。今回の事例は、林業会社に関連する工事業者との受発注の電子化の事例である。

### (3) 鉱業

この分野も上記 2 業種と同様の状況である。この事例は、ある企業が、グループ企業を巻き込み、経理、人事などの共通基盤を処理するためにシェアードサービスセンターを設立した事例である。

### (4) 建設業

この業界は、業界標準である CI-NET の準拠した EDI システムの導入とその基準をサポートした ASP の存在により、ゼネコンを中心に中小企業まで普及が促進されている。一方、その ASP の電子契約サービスを利用して、印紙代の削減効果も大きい。

設備工事業においては、上記の電子契約サービスの利用の事例と経営情報システムの構築により、商談発生、受注管理から代金回収に至るこの会社のビジネスプロセスをカバーするシステムの構築例があった。

一方、総合工事業の事例では、前出 CI-NET に準拠したインターネット EDI の全業種に対する取引の事例や EC 取引を前提とした原価管理システムの導入や業務プロセス改善などの事例があった。

この業種の特徴は、インターネットを利用した EC への移行が早いと言う特徴がある。

### (5) 製造業

製造業においては、出現した事例 86 件を特徴付けるキーワードが以下のようになっている。

SCM 56 件、ERP 25 件、EDI 22 件、需要予測 12 件、インターネット 13 件などである。これを見るとやはり製造業においては、SCM が近年のトピックで有り続けている。

SCMは、工作機械会社、一般機械、精密機械、化粧品、化学（ガス）、製薬、香料、オフィス用品、金属、コンピュータ、電気機械、菓子、食品、飲料、石油、鉄、電池、電子部品、電線、自動車、バイクなど多様な展開が成されている。この中では、食品、電気機械で多くSCMの事例を見つける事が出来る。特に飲料、食品は、2000年、2001年にも多くのSCM事例の掲載があったが、これが実際に活用されたことが紹介されているものもある。また、広がりも見せている。電気機械では、家電を中心として、SCMの導入が進んでいる。この分野の特徴としては、世界の拠点をカバーするものがあることであり、世界のマーケットを視野に入れた需要予測、在庫管理が行われている。

一方、SCMの次の多いERPは、グループ企業を巻き込んだインフラストラクチャーとしての役割での導入である。利用目的は、物流管理、顧客管理、調達管理、生産管理、販売管理、会計管理など様々用途で導入されている。

基本的にこの製造業では、B2B ECの事例は多いのであるが、B2B ECの対象となる相手先が、グループ企業、協力会社などが6割を占め、従来からの系列を印象付ける事例が多い。

また、中小企業による事例も少ないのも製造業の特徴である。

#### (6) 電気・ガス・熱供給・水道業

この分野での事例は、大手ガス会社と電力会社によるものである。ガス会社は、建設業のところで出て来た電子契約の導入であり、利用しているサービスも建設業と同じものである。その他電力会社の事例では、自由化に伴う競争激化を反映して、e-マーケットプレイスの活用によるコスト削減についてのもの、SCMの導入による取引先との協調によるコスト削減、競争入札システムの導入などがある。一方でERPの導入によるグループ会社を巻き込んだ総務、労務、経理、資材業務などのシェアードサービス化の事例があった。

#### (7) 運輸業・通信業

運輸業では、物流管理業務に導入している事例が多く見られる。

JR貨物ではICタグを利用したコンテナの輸送状況を一元管理し、依頼主がインターネットでコンテナの所在位置を確認できるサービスを提供している。ICタグを利用することにより、伝票起票の手間や貨車に積み込み際の伝票読取などの作業が削減でき、コスト削減効果も見込まれる。その他に物流業者による3PLビジネス事例もあった。

倉庫業者がインターネットを利用してリアルタイムに在庫・入出庫情報を荷主企業へ提供する事例や物流業者による海上輸送中の部品数量や輸送状況をメーカーへ提供する事例などが挙げられる。

販売管理業務として航空運輸業者によるインターネットを利用した航空券販売事例やバイク

便業者のインターネット受注事例も見られた。

その他業務として IC カードに乗車券と沿線の百貨店などのポイント機能を集約し、グループ企業の活性化に取り組んでいる事例も見られた。

情報通信業では購買管理業務、販売管理業務への導入が多く見られる。

VAN 業者によるウェブ EDI サービス、放送事業者の通販向け販売システム導入、飲食店向けコンサルティング事業者によるマーケットプレイス設立などが挙げられる。

マーケットプレイス間の情報連携（情報共有）により活性化を図る事例や、官民のマーケットプレイスがコラボレーションした事例もみられた。

#### (8) 卸売・小売業・飲食店

卸売・小売業・飲食店では、購買業務、在庫管理業務に導入している事例が多く見られる。小売業の事例が一番多く 7 割以上を占めている。卸売業が 2 割以上、飲食店は数件しか見られない。

卸売業では、物流管理業務、購買管理業務、在庫管理業務に導入している事例が多く見られる。

##### 1) 各種商品卸業

- ・ 商社では取引先への原材料発注に導入されている場合が多く、購買業務の実施が多く見られる。昨年度の調査では販売管理の事例が見られたが今年度は見られなかった。
- ・ 僅かではあるが、商社による貨物位置情報システムの導入や、商社が取り組んでいる IC タグを利用した真贋判定、在庫管理、物流作業の合理化などの事例が見られる。
- ・ また、時代を反映してか、海外（中国）企業や海外（中国）物流センターとの SCM 構築事例も見られた。

##### 2) 飲食料品卸売業

- ・ グループ企業間で生産管理業務、物流管理業務、在庫管理業務を対象とした SCM 導入事例がある。

##### 3) 建設材料、鉱物・金属材料等卸売

- ・ 金属材料卸売業では、加工業者(取引先)からの受注業務に導入がみられ、販売業務を実施している。
- ・ 住宅建材卸売業による中小建材店とメーカーとの EDI（受発注仲介）サービス事例も見受けられた。

##### 4) その他卸売業

- ・ 医薬品卸売業において需要予測による配送効率向上の取り組みや、ERP 導入計画などが挙げられる。

小売業においては、購買管理業務、在庫管理業務、販売管理業務の事例が多く見られる。

1) その他小売業

・取引先との受発注業務に導入している。購買業務、販売業務の事例が見られる。

2) 飲食料品小売業

・取引先との発注業務、需要予測、欠品防止に導入あり、購買業務、在庫管理業務の事例が見られる。

3) 家具・什器・機械器具小売業

・仕入先への発注業務に導入されており、購買業務として実施されている。

その他の事例として、注文情報共有による配送効率向上、顧客情報管理に導入されている。

4) 各種商品小売業

・大手スーパーや百貨店などでは、商品調達業務、適正在庫確保（欠品、過剰在庫の回避）を目的として導入されている場合が多く、購買業務、在庫管理業務に導入されている事例が多く見られる。また、僅かではあるが、トレーサビリティシステムの構築計画があげられている。また、国際電子取引市場の利用が拡大している。

5) 織物・衣服・身の回り小売業

・僅かではあるが、IC タグによる在庫管理（検品、棚卸業務）の効率化及び、販売員の販売時間向上を目的として導入された事例や、CRMの導入事例が見られる。

飲食店では購買管理業務、在庫管理業務に事例が見られる。

・仕入先向けに情報公開（販売、在庫、出荷）を行い、過剰在庫や欠品を減少させる取組みや、商品の電子受発注システムの構築事例が挙げられる。

(9) 金融・保険業

金融・保険業では昨年度と同様、その他業務へ導入している事例が多く見られる。

その他業務としては顧客への各種情報提供、営業支援システムなどが挙げられる。

その他業務以外には会計管理業務、販売管理業務に導入事例が見られる。

会計管理業務としては電子手形サービス提供、国債債権代行サービス提供などが挙げられる。

販売管理業務では顧客情報（取引履歴、営業情報など）を一元管理し、営業効率の向上を図る目的で CRM が導入されている。

(10) サービス業

サービス業では購買管理業務、販売管理業務への導入が多く見られる。昨年度は在庫管理業務、設計管理業務、物流管理業務への導入が見られたが、今年度は見受けられない。

導入事例としては、フードサービス事業者の EDI による受発注をはじめとし、取引先との EDI システム導入事例が数多く見られる。

その他に宿泊予約サイト開設が挙げられる。

購買管理業務、販売管理業務以外では、その他業務として著作権申請の電子化、米のトレーサビリティシステムなどが挙げられる。

複合サービス事業ではその他業務への導入が多く見られる。  
その他業務としては、トレーサビリティシステムの導入事例が数多く見られる。

その他業務以外では販売管理業務への導入が見られる。  
販売管理業務には、インターネット EDI の実施が挙げられる。

また、協同組合による製造業向けマーケットプレイス設立なども見られる。

## 2.3 欧米の B2B EC の動向

### (1) 調査対象

2003 年度の業界マップ調査では、調査対象地域を、B2B EC の先進地域である北米（米国・カナダ）と欧州地域に絞って調査を実施した。これらの地域ごとに報道資料や企業プレスリリースなどの一般公開情報を調査し、B2B EC 事例を収集している。調査対象期間については、グローバル・データベースや文献の検索により、2003 年 2 月 1 日から 2004 年 1 月 31 日までに公開された事例を対象としている。

業界マップに取入れる B2B EC 活用事例は、原則的に民間企業が主体となった事例を対象とした。また、B2B EC 活動と併せて B2C EC 活動が確認された事例についても、B2B EC 事例として業界マップ事例の対象とした。

### (2) 調査項目

調査項目については、基本としてわが国のものを基本としているが、若干の追加がある。の過年度調査から継続して以下の 20 項目を採用している。

表 2.2 欧米調査項目

	調査項目	内容
1	業種（大分類）	事例企業の所属業種。 日本標準産業分類(*)の大分類に近い業種を選択。
2	業種（中分類）	事例企業の所属業種。 日本標準産業分類の中分類に近い業種を選択。
3	企業名	B2B EC を導入している企業。
4	国名	事例の所属国。 事例が企業グループの事業部門の場合は、その本社の所属国。
5	州・地域	B2B EC 活動が行なわれている地域。
6	URL	B2B EC を導入している企業の URL。
7	参加範囲	B2B EC の活動範囲。
8	相手先業種	B2B EC の相手企業の所属業種。 ここでは、必ずしも日本標準産業分類には則していない。
9	相手先企業、団体名	B2B EC の相手企業名や、その他判る範囲。
10	事例タイトル	事例の内容を表したもの。
11	事例概要	事例の概要
12	背景	B2B EC 導入に至る背景、理由。
13	ねらい・効果	B2B EC 導入による具体的な効果など。
14	今後の展望	B2B EC の今後の発展に向けた将来戦略など。
15	稼働開始	B2B EC の導入時期。
16	キーワード	インターネットなどで検索する最に利用するキーワード。
17	適用業務分類	B2B EC が適用されている業務
18	システム構築メーカー	B2B EC 導入ベンダー
19	使用する標準	システムで使用している通信プロトコルなどの標準規格
20	出所日	記事の出所日

(\*) 日本産業分類は平成 14 年 3 月改訂版を使用。

### (3) 検索キーワード

以下は、2003 年度業界マップ事例収集に使用した、検索キーワードである。ここでは、B2B EC を活用する企業やその活動内容に関する文献の検索が目的としているため、キーワードの枠を可能な限り拡大した。

### (4) 検索キーワード

「B2B」、「business to business」、「B2B EC」、「B2B commerce」、「e-commerce」、「electric

commerce」、「e-business」、「e-marketplace」、「online marketplace」、「marketplace」、「e-market」、「e-auction」、「online auction」、「e-billing」、「online billing」、「online payments」、「eBills」、「electronic invoice」、「online catalogue」、「e-catalogue」、「SCM」、「Supply Chain」、「supply chain management」、「e-sales」、「online sales」、「e-selling」、「EDI」、「Electronic Data Exchange」、「XML」、「Web Services」、「ERP」、「JAVA」、「BPR」、「IT usage」、「internet commerce」、「CALS」、「CRM」、「Customer Relationship Management」、「PLM」、「Product Life Cycle Management」、「PLCS」、「Product Life Cycle Systems」、「private exchange」、「private marketplace」、「CPFR」、「Collaborative Planning」、「Forecasting and Replenishment」、「design collaboration」、「collaborative product commerce」、「CAD」

(5) 総事例数

2003年度のB2B EC業界マップ事例収集調査の結果、北米・欧州地域における総事例数は165件であった。

このうち、米国及びカナダ企業を対象にした北米事例は93件であった。昨年度調査でみると、米国におけるB2B EC事例数は132件であり、39件の減少となった。また、欧州事例は72件であり、昨年度調査の113件から41件の減少となった。

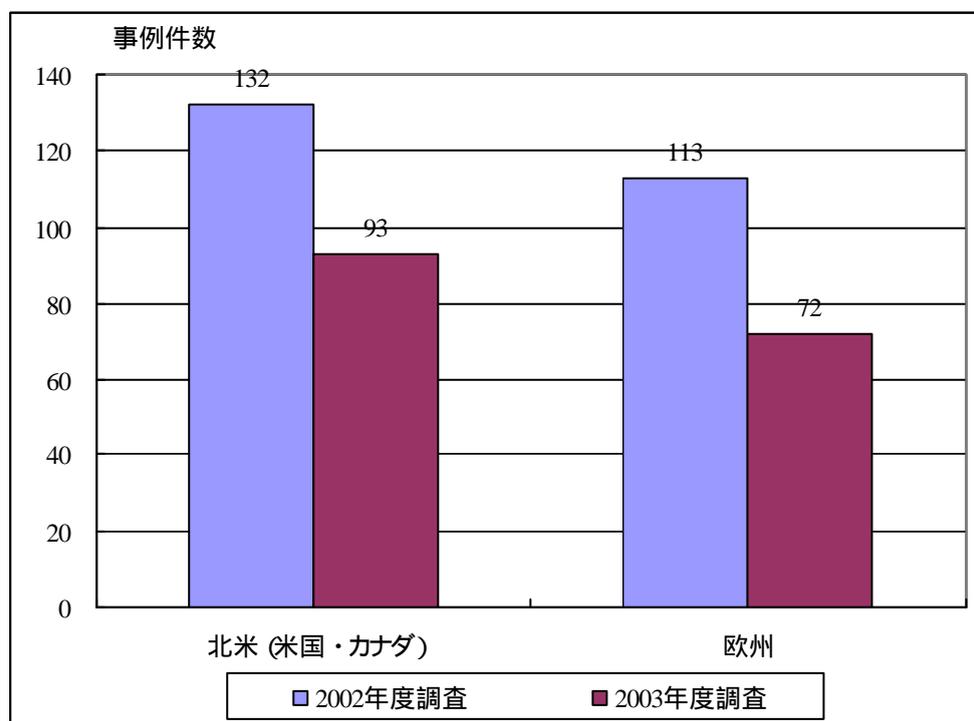


図 2.11 欧米総事例件数

## (6) 国別事例数

業界マップを構成する事例を国別で見ると、北米地域では 93 件中 90 件が米国企業による B2B EC 活用事例であり、カナダ企業の B2B EC 活用事例は 3 件に留まった。尚、これらカナダの B2B EC 活用企業の全てが製造業であることが特筆される<sup>1</sup>。

以下図は、欧州における国別の事例数を、2002 年度調査と比較して表したものである。2002 年度の調査では、113 事例が 16 カ国にまたがり、最も事例企業の多かった国は、英国（40 件）、ドイツ（20 件）、オランダ（8 件）に集中していた。一方で、2003 年度の調査では、72 事例が 18 カ国で確認され、また事例数も各国に分散化されていることが判る。前年度調査では B2B EC 事例が確認されなかった国では、デンマークが 6 件、ノルウェーが 2 件、チェコが 1 件、及びトルコで 1 件の事例が確認された。

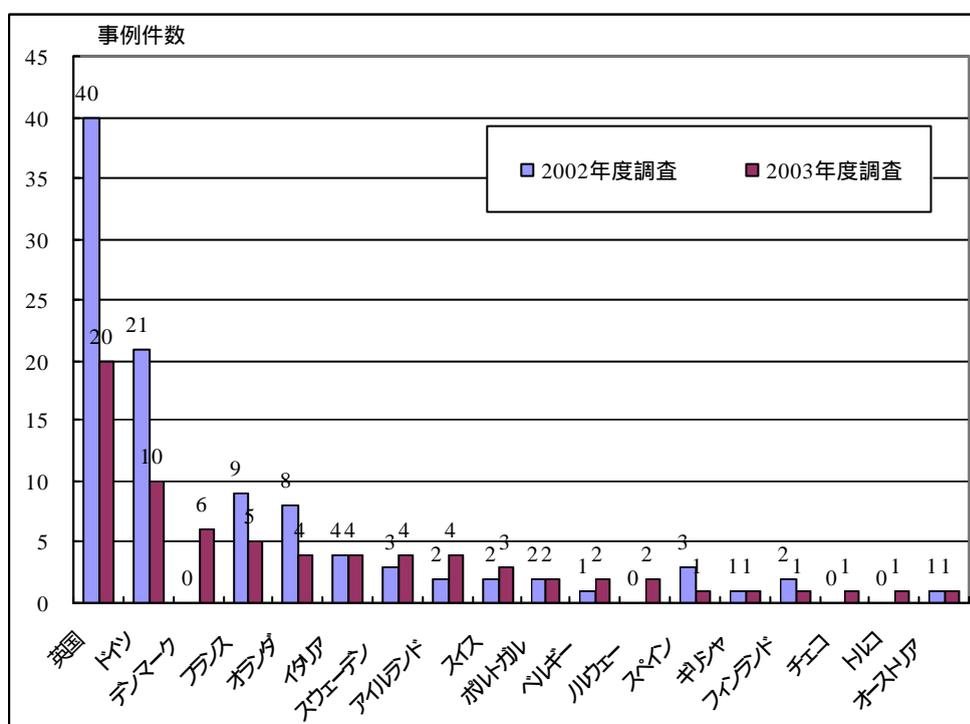


図 2.12 欧州国別事例数推移

## (7) 業種別事例件数

以下図は、2003 年度調査の B2B EC 事例を、確認された全 13 業種別に分布した図である。

業界マップを構成する事例件数は、北米及び欧州共に製造業が全 76 件と最も多く、地域別にみると北米で 44 件、欧州で 32 件の事例が確認された。

<sup>1</sup> カナダの B2B EC 事例 3 社は、パルプ 紙 紙加工製品製造の CCL Custom Manufacturing 社、非鉄金属製造業の Alcan 社、輸送用機械器具製造業の Pratt & Whitney Canada 社。

続いて、卸売・小売業が全 33 件確認された。地域別にみると、北米事例が 20 件なのに対し欧州事例が 13 件であり、北米の事例数を若干上回っている。

また、製造業、卸売・小売業に続いて、情報通信業が健闘しており、全 20 件の事例数が確認された。地域別では、北米及び欧州共に、事例数は 10 件であった。

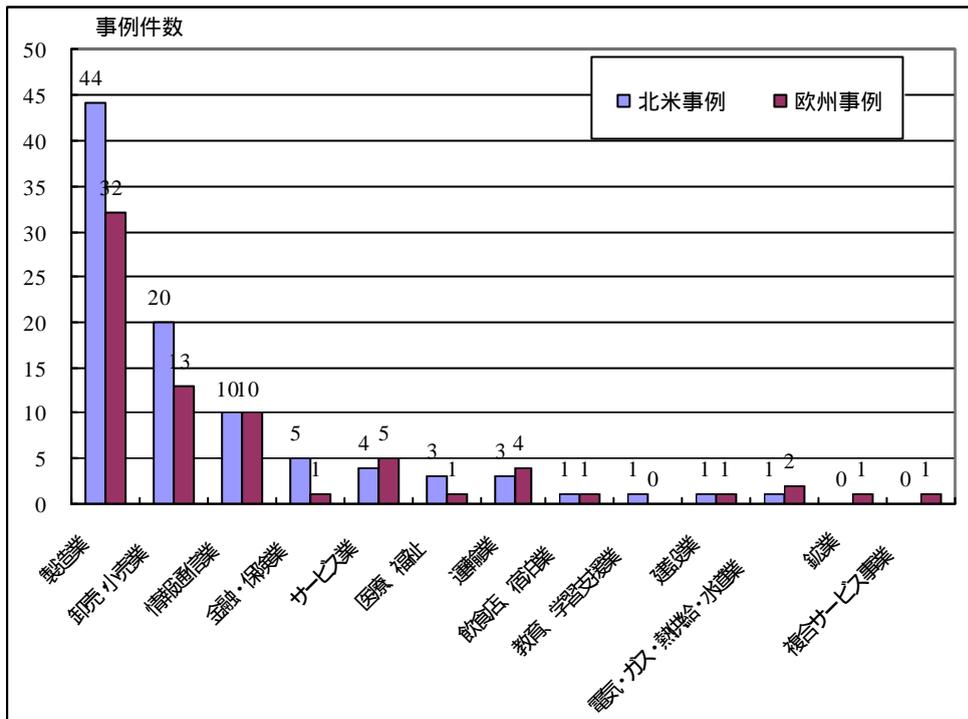


図 2.13 業種別（大分類）事例数

(8) B2B EC 活動が最も多く確認された業種の内訳

2003 年度調査対象事例で B2B EC 活動が最も多く確認された製造業、卸売・小売業、及び情報通信業にて、それぞれの業種における中分類を分布した。

1) 北米地域

北米地域の製造業では、自動車の部品メーカーを含む輸送用機械器具製造業が最も多く、続いて化学工業、金属製品製造業、一般機械器具製造業となった。卸売・小売業では、百貨店やスーパーマーケットを含む各種商品小売業が 7 件確認され、突出していることが判る。情報通信業も同様に、情報サービス業での B2B EC 活動が 5 件と、圧倒的に多い。

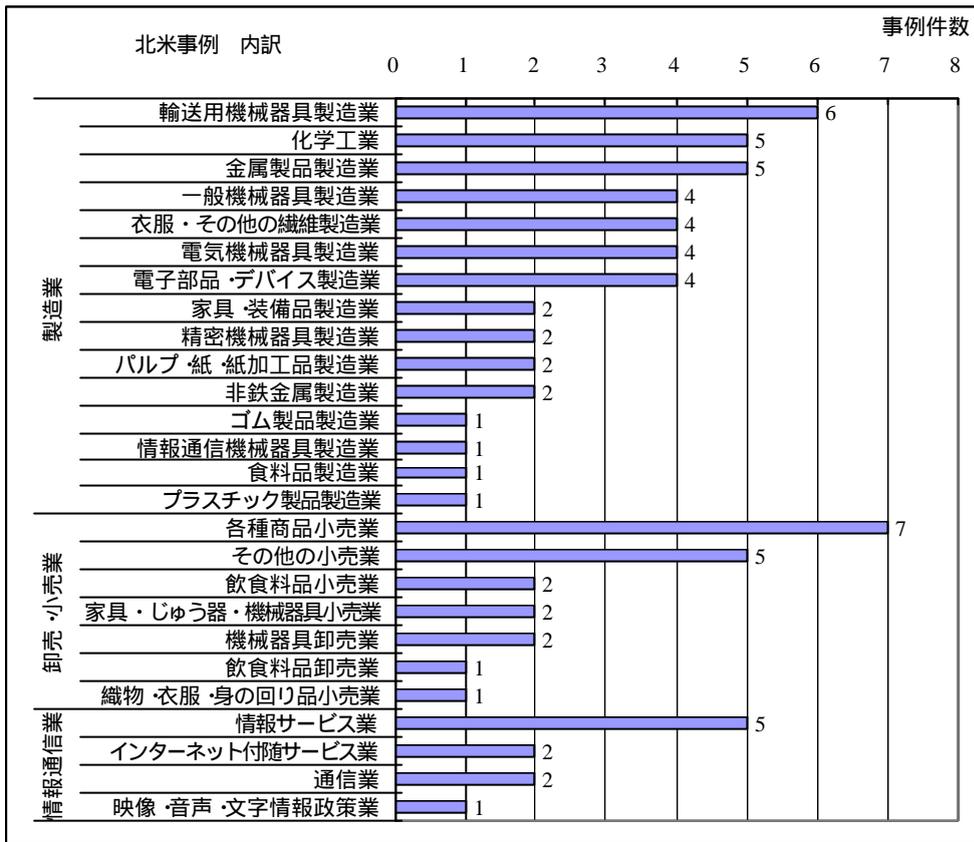


図 2.14 北米事例にみる製造業/卸売・小売業/情報通信業の内訳

2) 欧州地域

以下、図は、欧州地域にみる製造業、卸売・小売業、及び情報通信業の中分類での内訳である。製造業では、北米と同様に、自動車メーカーや関連部品メーカーを含む輸送用機械器具製造業が最も多く、10件が確認されている。続いて、食料品製造業の事例が7件ある点が北米との違いである。

卸売・小売業では、北米地域と同様に、百貨店やスーパーマーケットを含む各種小売業の事例が4件確認された。一方で、情報通信業では通信業が4件と最も多く、インターネット付随サービス業が1件に留まっている。

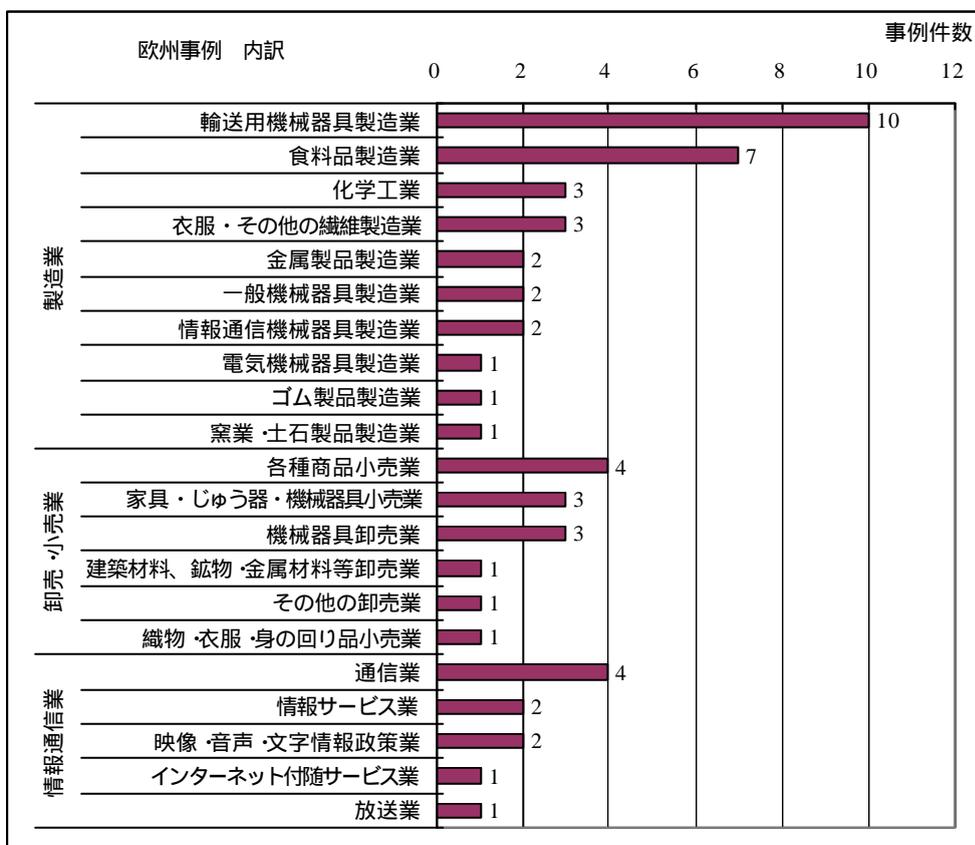


図 2.11 欧州事例にみる製造業/卸売・小売業/情報通信業の内訳

### (9) 適用業務別事例数

2003年度の業界マップ構成事例の特長として、B2B ECの適用業務が多岐に渡っていることである。

以下は、B2B EC適用業務を、主な業務である販売、購買、会計、物流などに業務を分類して、北米及び欧州ごとに事例数を集計した図である。従って、総数は事例件数とは合致しないことに留意したい。

また、本年度調査の特徴の一つに、販売や購買業務におけるB2B ECの活用が目立つ中で、「サプライチェーン全般に利用している」とする企業が多く見られたことがある。このことから、本報告書では、B2B EC適用業務内容に新たに「SCM」を分類として加えることとした。結果、SCM全般にB2B ECを活用している事例件数は、北米で21件、欧州で22件にのぼった。

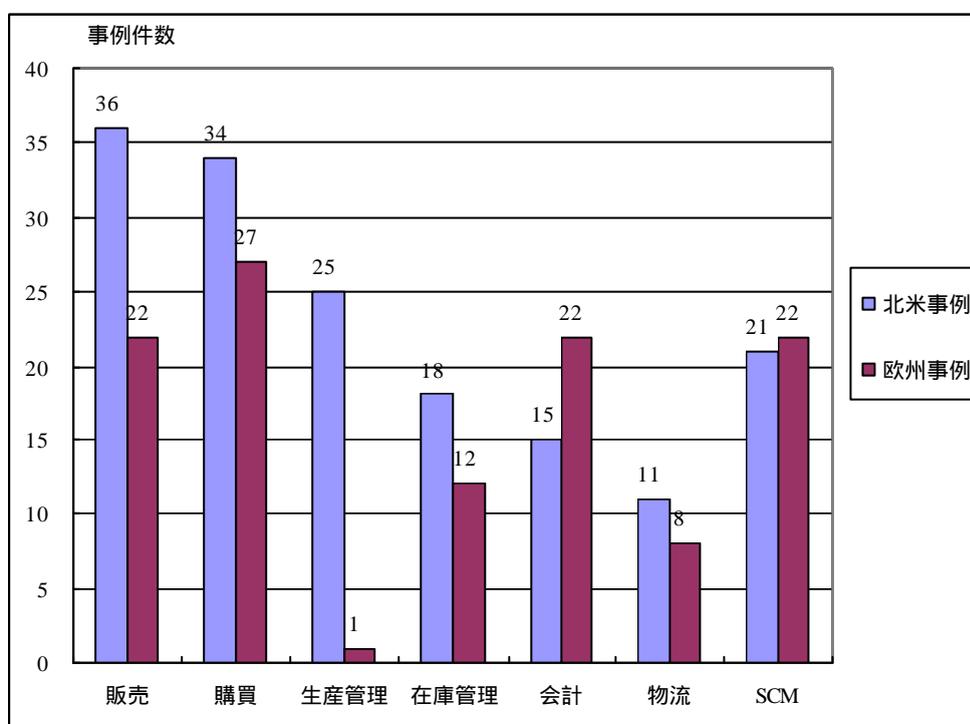


図 2.12 主な業務別事例数

(10) キーワード別事例数

以下は、2003 年度業界マップの作成に当たり、B2B EC 活用事例の検索に使用した主なキーワードの分布図である。

2002 年度調査で最も多くの記事を得たキーワードが「SCM (41 件)」「CRM (25 件)」であったのに対し、本年度は「B2B EC」「e-commerce」「e-business」「e-procurement」/ e-sourcing」「e-marketplace」「e-auction」であった。

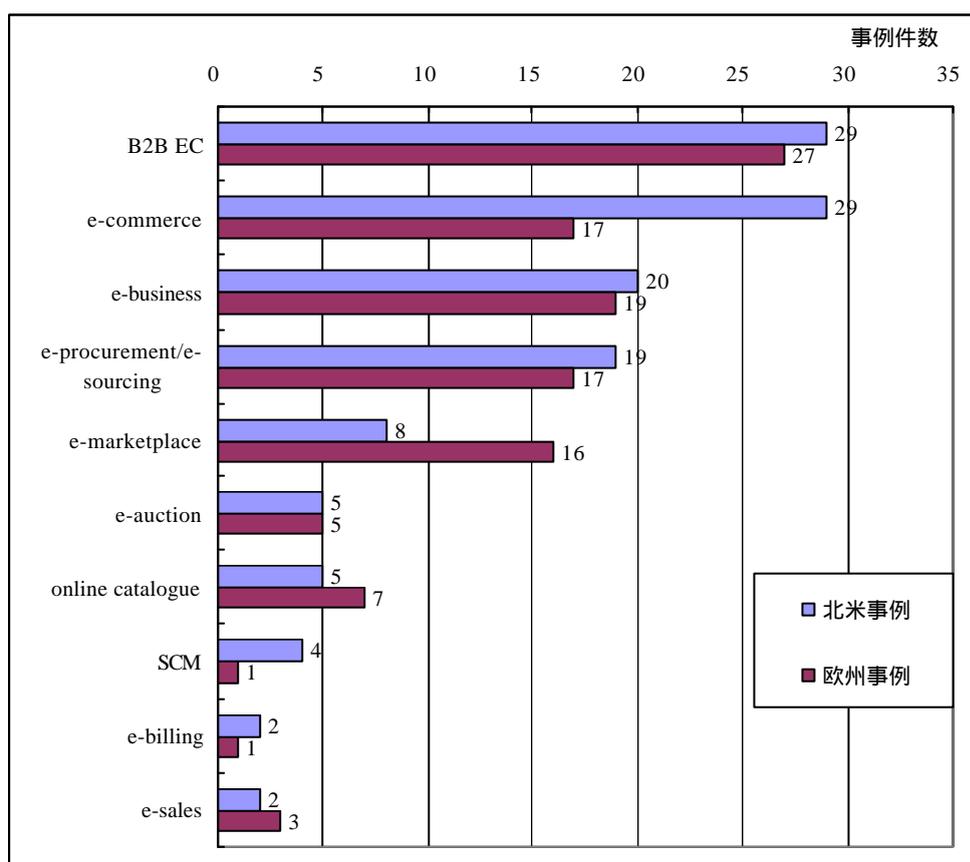


図 2.13 キーワードの分布

北米では、「B2B EC」と「e-commerce」でそれぞれ 29 件、「e-business」で 20 件の事例を抽出している。これは、米国やカナダの企業における B2B EC の適用業務内容が多岐に渡り、また複数の B2B EC 活動を行なっている企業が増加したことが背景にあると考えられる。すなわち、一般報道記事などでは、個別の B2B EC 適用業務内容を取上げるのではなく、個々の企業にみる B2B EC 活動全般を取り上げる傾向が見られる。

また、欧州でも同様に、昨年度調査で多く確認された「インターネット」や「EDI」とは異なり、「B2B EC」が 27 件、「e-business」が 19 件と、「e-commerce」と「e-procurement」がそれぞれ 17 件であり、北米のキーワードとほぼ同様のものであった。一方で、「e-marketplace」

で 16 件の事例を抽出している点が北米とことになっており、欧州地域では e-マーケットプレイスが活発に利用されていることを示唆している。

### 3. e調達と関連する部門との連携

調達部門における B2B EC の利用実態とより効率的な調達業務を支える他部門との連携実態の把握のために、製造業（主に電機業界）小売業を中心としてお話を頂いた。

この結果、調達部門の方々から以下の課題が挙げられた。

製造業の方々からは、以下が指摘されている。

- 調達・経理業務の合理化、ペーパーレス化
- 分社化によるバーゲニング・パワーの低下
- 商品価格の下落
- 商品の短寿命化、多頻度化発注への対応
- グローバル調達の展開
- パートナーシップの構築
- 取引情報の DB 化と資材戦略への活用
- 地球環境保護

一方、小売業の方から以下が指摘されている。

- 国内商習慣・慣行帳合制リベート
- 国内競争をベースとした横並び意識
- グローバルリテイラーの生き残り競争

このような課題の羅列でも、調達部門、さらにはわが国の企業が抱えている課題の多さが実感できる。しかし、上記の2業界での共通課題を失礼ながら簡単にまとめると以下のように集約できるのではないかと考えることができる。

- 海外展開（小売業では、国際化）
- 調達業務の効率化
- 調達額の削減

上記に加え、サプライヤとのパートナーシップをどのように整理し、再構築するかも共通の課題と言っても良いかもしれないが、この課題に対する直接的な IT による解決は、今のところ明示されていない。

上記以外では、地球環境保護がある。これは、グリーン調達と呼ばれ、再生紙などの企業内で消費するエコ商品の調達と製品として市場に出す場合の調達に分けることができる。この報告書では、後者の調達に簡単に触れることとする。

これらの点を踏まえ、その共通課題の解決策としての e 調達を考えると、それらは、現状では以下の 4 点に集約できるのではないかと考えられる。

開発購買

集中購買

Web-EDI (インターネット EDI)

逆オークション

上記の項目は、購買部門が基点となり、その課題解決に向けたものである。一方で、販売、生産部門などの調達部門以外からの要請としての SCM を構成する一機能としての e 調達もある。これは、上記を述べた後で、まとめることとする。

以下には、上記の 4 項目の現状と SCM との関係における e 調達の説明を試みるものである。

### 3.1 e 調達の実況

従来、わが国大企業では、調達部門とサプライヤとの間は、専用線、VANを用いた EDI が主流であり、かなりの取引がこの方法を用いて行われて来た。この専用線、VANを用いた EDI に代わりインターネット技術を用いた XML/EDI が、オープン・インターネットや IP-VPN（インターネット・プロトコルを用いた専用線網）等の企業間の基盤を元に普及してきている。さらにその企業間の基盤とイントラネット等の企業内や企業グループ間のコミュニケーションの基盤環境の整備に伴い、調達部門においても色々な機能を盛り込むことができるようになって来ている。

一方、ビジネス・マッチングなどの商取引機会の場の提供、決済、商品の流通支援機能や MRO などの一部調達品の調達業務のアウトソーシングなどのサービスが e-マーケットプレイスとして発生し、調達業務を支援するサービスが多様な展開を見せている。このような e-マーケットプレイスは、その対象とする業務のノウハウを蓄え、特定の企業間をまたがる取引の一部を代行するものまで出現している。

このように調達部門にとっても多種多様な手段が、目の前に現れたことになり、このようなサービスを如何に利用するかも調達部門の課題となってきているのではないかと想像できる。

以下の図は、調達部門を中心とした上記の基盤を用いた展開を示したものである。

下図には、出て来ないが、専用線、VAN を用いた EDI も未だ健在であり、大きな調達の手段として機能している企業は多くある。

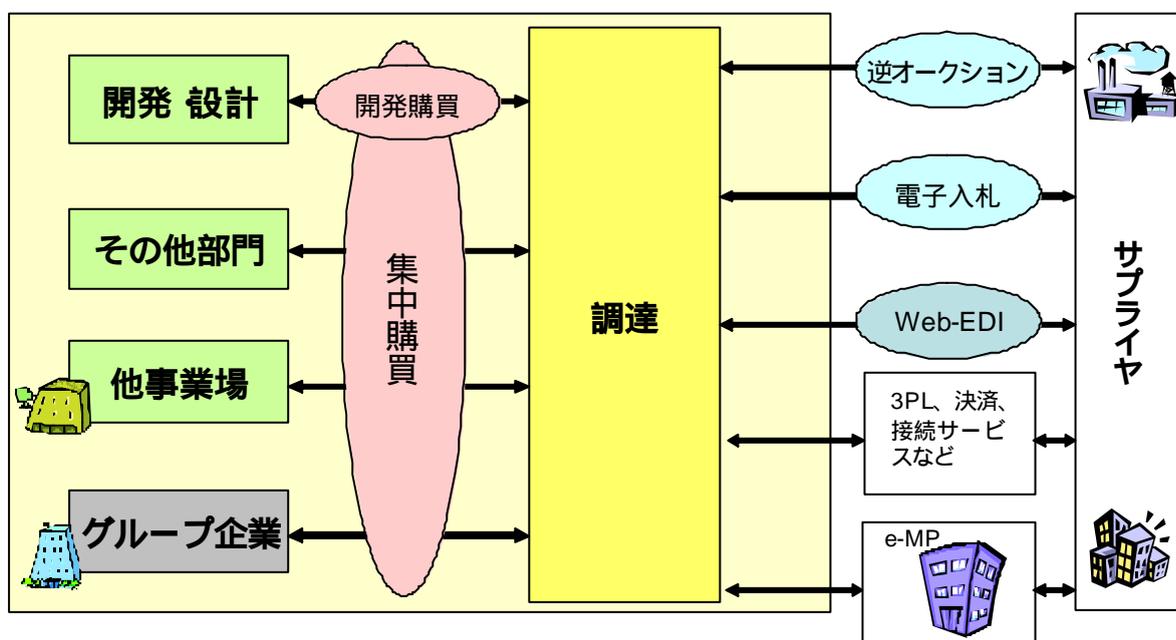


図 3.1 調達部門を中心とした e 調達の概要

## 3.2 e 調達の特ピックス

3章の当初で示したように、この節においては、「開発購買」、「集中購買」、「Web-EDI」、「逆オークション」、「SCMとe調達」についての現状について説明を行う。

### 3.2.1 開発購買

製造業の中でも特に電機・電子機器業界では、デフレ環境、低価格製品を供給する海外メーカーの進出で、厳しい価格競争状態に置かれており、簡単に利益を挙げられなくなってきている。

さらに、生産が開始された製品のコストを品質を保持しながら下げていくのは容易では無い上、ライフサイクルが短い製品には対応が難しい。

さらに製造業においては、生産販売プロセス（営業・販売、生産計画、資材手配、生産、物流）においては、各部門を「在庫圧縮」、「納期短縮」などの効果を目的として、サプライチェーン・マネージメント（SCM）が広く導入され、それが徐々に効果を上げている。一方、製品開発プロセス（商品企画、開発、設計、試作・試験、生産準備）においては、他部門との連携はある程度限られた範囲に留まっており、この製品開発プロセスの効率化が課題となってきている。

このような背景の下、製品開発プロセスの初期段階からどのサプライヤから、どの部品をいくらかで購入するか、さらにできるだけ製品横断的な標準的なスペックの部品の採用を購買部門と設計・開発部門が協力、連携して品質とコストの両面から検討する取組みが開発購買である。

なぜ、開発購買が必要かは以下の理由による。

製造、運用/保守の段階になると、構成部品の変更が容易では無くなる上に、品質を保持しながら安価な代替品を探す自由度も少なくなる為である。

特にライフサイクルの短い携帯電話やパソコンなどは製品開発の初期段階でいかにコストを抑えるかが重要である。

さらに下図に示すように全ライフサイクルコスト要因の80%が開発設計段階で決まると言われていることもこの開発購買を重要視する要因となっている。

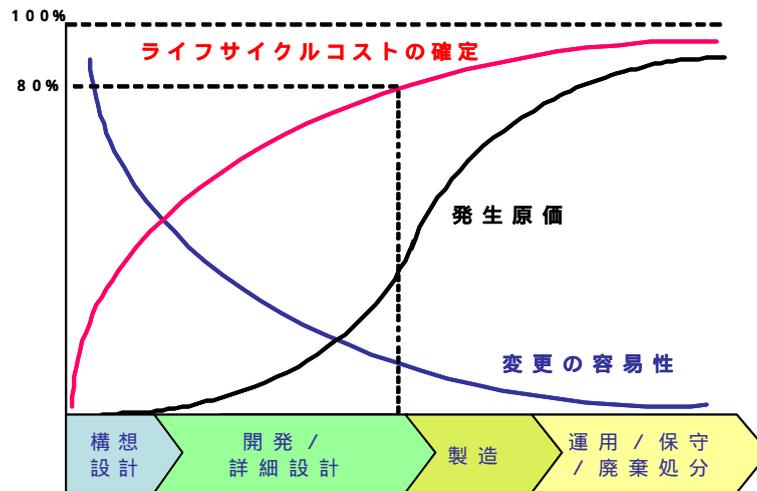


図 3.2 製品のライフサイクルにおけるコスト

(出所 W.J.Fabrycky and B.S.Blanchard, **Life-Cycle Cost and Economic Analysis**)

開発購買のメリットは、以下である。

- ・ 設計部門 / 調達部門は仕様の確定しない段階から複数のサプライヤから見積もりを入手しながらコストを検討できる。
- ・ 設計を進めながら見積り入手、評価を繰り返し、コストと品質を確保できる。
- ・ サプライヤへの見積り依頼もネット上で行えるため素早く、複数のサプライヤに依頼できる。

上記のサプライヤへの見積り依頼に関しては、公開入札と指名入札の入札制の単独、若しくは併用に行われる。公開入札は、新規サプライヤの発掘のために用いられ、サプライヤにとっては新規参入機会となっている。この新規サプライヤの発掘については、各企業のインターネット上で調達項目の公開を基本として、その公開情報への応札希望情報を元に審査を行う。一方で、e-マーケットプレイスを用いて、行うこともあり、e-マーケットプレイスのビジネス・マッチング機能が活用されている。ただ、この場合、試作と量産の場合のサプライヤの採用は、サプライヤの供給能力により当然分けられ、量産の場合の審査は別になる。

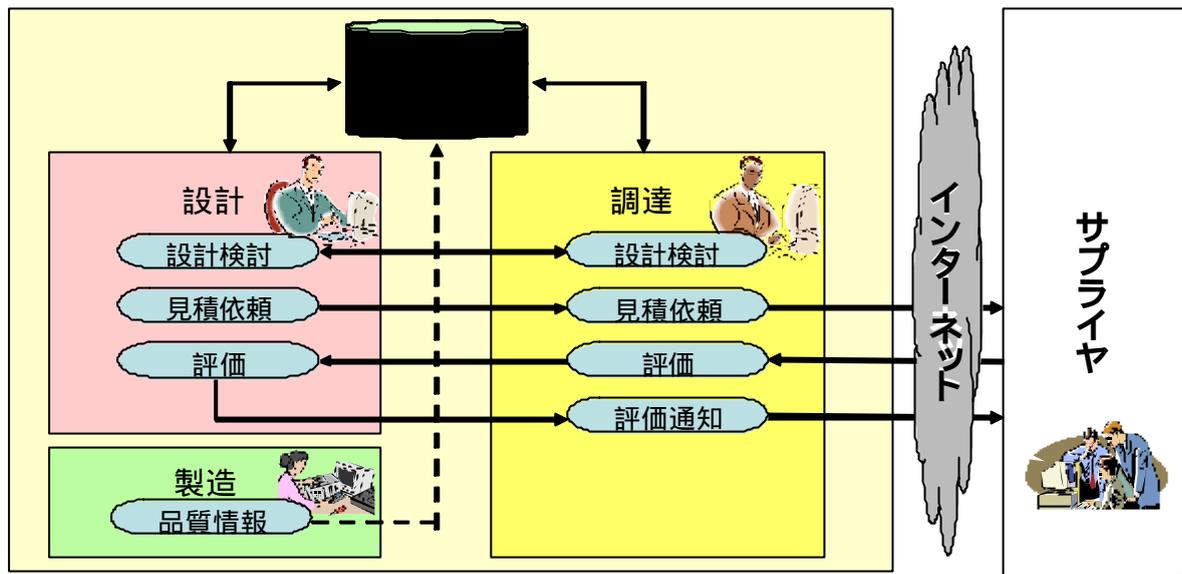


図 3.3 開発購買における商談情報の流れ

このように、開発購買は、製品開発プロセスの各部門、取分け開発部門と調達部門の連携を設計、部品、サプライヤ情報を元に行うことを示している。

このことは、設計部門に対し、調達部門の推奨部品の利用を促進し、開発部門は、どのサプライヤが必要とする汎用品（標準品）をもっているかを見つける手段として利用することになる。

一方、調達部門は、サプライヤ情報として技術力、生産能力、納品実績、品質情報などがデータベースに登録し、設計部門が参照する。

今後の展開としては、調達部門は、地球環境保護を目的としたグリーン調達のために、部品情報やサプライヤ情報に関連した情報を掲載するか、開発部門が利用できる部品を環境基準を満たすものに限定するなどの企業が提供する製品の保証を確保するようになるであろう。

このように開発購買を導入するためには調達部門、設計部門、製造部門の役割 / 意識を変える必要がある。

次ページに設計・製造部門と調達部門の開発購買の役割をまとめるが、調達部門に対し、多くの負荷が掛かる事がわかる。

	設計 / 製造	調達
従来	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 品質の良い製品作り</li> <li>◆ 納期を守る</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ サプライヤとの交渉</li> <li>◆ 購買事務手続き</li> </ul>
新たな役割 / 意識	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ コストを意識した製品作り</li> <li>◆ 情報共有を推進 (設計情報、品質情報を調達部門と共有)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 開発購買推進のための情報作り <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 部品の選択 (推奨部品) 登録</li> <li>・ サプライヤ情報登録</li> <li>・ 市場動向調査、登録</li> </ul> </li> <li>◆ 技術力向上 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ コスト、品質、設計内容を設計部門と検討するため。</li> </ul> </li> </ul>

図 3.4 設計・製造部門と調達部門の開発購買の新たな役割

この開発購買は、小売業でも成立する概念である。具体的には大手スーパーマーケットにおけるプライベート・ブランドの開発をメーカーと行うなどの際に利用できる。実際には既に行われていて、開発購買とは呼ばないかもしれない。この場合は、小売業が調達側となり、設計/製造は、メーカー側となり、企業間を跨ったコラボレーションとなる。

最後にこの開発購買の効果については、開発購買の実現自体がかなりの時間を必要とすると考えられ、まだ情報を得られていない。

### 3.2.2 集中購買

集中購買は、大量発注による調達額の低下を狙ったものである。

eマーケットプレイスの2000年の出現当初は、このモデルを持つものが多数存在したが、現在生き残っているものは、MRO（総務調達品）と小売業を対象としたものが主なものである。鉄等の原材料、部品等のeマーケットプレイスは、複数の企業からの注文が揃わず、さらに在庫もしていなかったため、機能せずにサービスを停止したものもある。一方で需要予測を元に在庫管理をし、集中購買のごとく大量発注を行い、低価格を実現したeマーケットプレイスは、未だに健在である。

本WGでの活動の結果、このモデルが、利用されている製品は限られているが、企業内、若しくはグループ企業内で有効活用されていることが分かった。これはある意味でコーポレート・ガバナンスが発揮されたからであろうと想像される。現在集中購買が、有効活用されているものは、MROが中心である。当然、このMROの集中購買を支えるeマーケットプレイスなどの中間的なサービスも健在である。

特に製造業で集中購買の活用が多いものは、やはりMROが中心である。具体的には事務用品やトイレットペーパーなどの企業内で消費する物品があり、地方に分散している工場や支社などから注文を取りまとめ、一括発注を行う。一例として、前出のトイレットペーパーがある。あるコンピューターメーカーでは、全国の工場などで数十種類のトイレットペーパーを使用していた。これを2種類までに統一し、本社から一括発注に切り替え、コストダウンを図っている。このような作業をMRO全般について行い、8割の人員削減と数億のコストカットを実現した。この外に今までに行っていた事務による発注行為も省力化された。このMROの分野では、このような作業自体をアウトソーシングしている企業も複数見つけることができる。

このような考え方、方法は、前出の開発購買などにより、部品利用において、製品分類を超えた使用部品の標準化が成された場合には、MRO以外の分野でも有効に集中購買が発揮されると考えられる。

一方、小売業では、大規模、小規模スーパーマーケット、コンビニエント・ストア等の形態により、会社を分けている場合があり、共通の商品の集中購買が製造業に比べて行いやすい環境にあると言える。一方、この業界では海外からの参入があり、これを契機として国内商習慣・慣行帳合制レポート等の廃止を目的とした国際化を推進しており、この対応としても国際的なeマーケットプレイスを利用し、集中購買を行っている。

次ページに集中購買のイメージを示す。

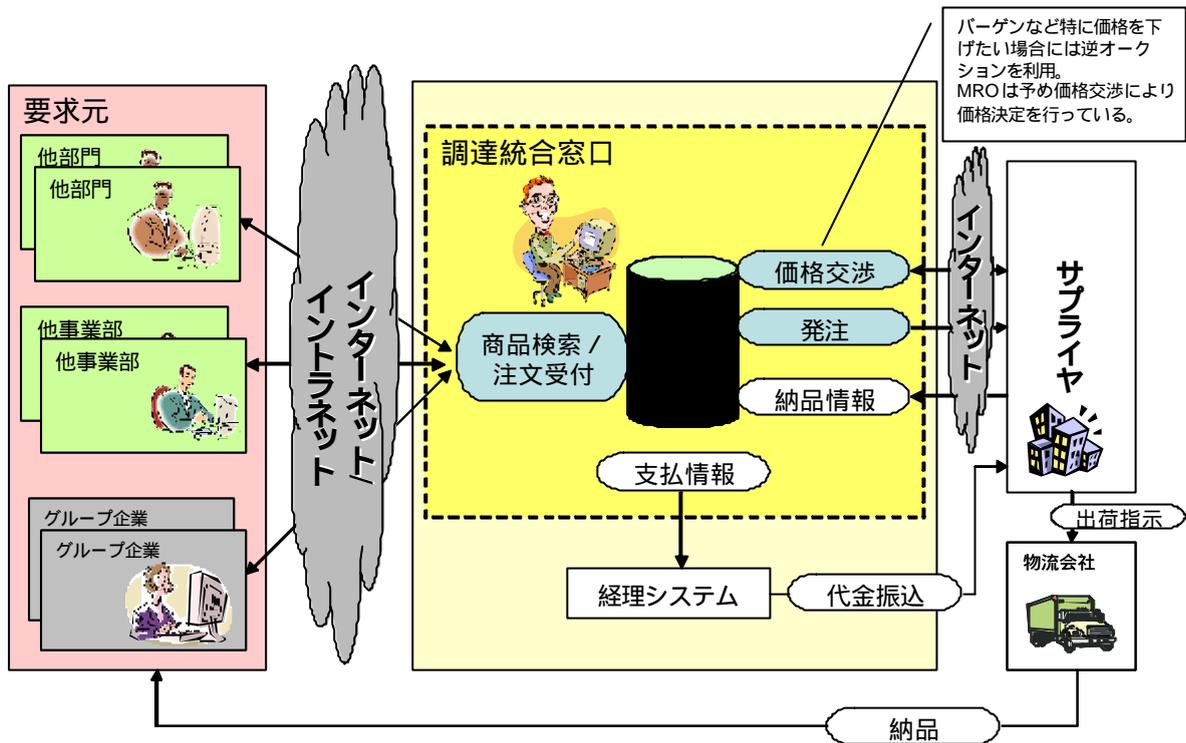


図 3.5 集中購買のイメージ

集中購買の効果としては、以下が上げられている。

- ・ 購買品目を企業、グループ企業内で集約し、注文の窓口を一元することにより調達量を増やすことで調達価格が下がる。(注文窓口の一元化による大量発注)
- ・ 購入先を幾つかに集約し、購入先毎の調達量を増やすことで調達価格が下がる。(サプライヤの絞込みによる大量発注)
- ・ 窓口を一本化することにより社内からの問合せは勿論、取引先からの問合せも一本化でき調達業務が無駄なく効率良く行える。場合により、アウトソーシングでき、調達業務の工数削減できる。
- ・ 国際的な集中購買サービスを利用する事により、商習慣の国際化を行っている。
- ・ 調達を一本化することにより、全社的な観点で資材の動向を把握することができ、変化にすばやく対応できる。

上記のアウトソーシングに関しては、MRO が主なもので受け皿となる e-マーケットプレイスや専用のサービスが存在する。以下の B 社は、その例である。

以下、具体的な事例を掲載する。

#### **A 社**

社内及びグループ企業内での需要を取りまとめる窓口を設置し、バーゲニング・パワーを享受できる品目の選定を行って、利用している。

この企業ではグループ企業の需要を取りまとめることで、調達量を **3.6倍**にし、調達価格の **32%** 減額を達成した物もある。

#### **B 社（MRO 集中購買サービス提供企業）**

某社の MRO 集中購買で、以下の様な効果が得られたとの報告があった。

購買額を **5 ~ 20%**削減

消耗品在庫スペースの削減

事務処理コストの削減

### 3.2.3 Web-EDI

従来から専用線、VAN による EDI は、大企業を中心に調達業務効率化などの目的で利用されて来た。しかしながら、専用線、VAN による EDI は、専用の端末、ソフトウェアを必要とし、さらに高額な専用回線で実現されて来た。このため、広く中小企業の末端にまで普及が進まず、大企業に取っても中小企業に取っても、更なる効率化の観点で問題を残していた。実際には、2割 8割の法則と言われ、大企業から見て 2割の数のサプライヤに対し、8割のものを発注しており、残りの 8割のサプライヤに対し、2割のものを発注している事を示している。この比率は、米国でも欧州でも変わらないようで、世界的に通用する比率である。

上記の法則の後に中小企業が集中しており、そこに効率化ということで Web-EDI が登場したと言ってもよいであろう。

Web-EDI は、売り手がインターネットを用いて買い手サイトの特定アドレスにアクセスし、見積依頼や注文情報を得るもので、サプライヤは、基本的には PC とインターネットにアクセスできる環境を持っていれば良い。そのため、中小企業に取っては、有効な商取引の手段となっている。これはインターネット EDI と呼ばれることもある。さらに取引先の利便性を考えて、ファイル転送型のサービスを備えているところもある。これは、サプライヤがアクセスするのは買手側のホームページとなるため、取引情報が買手側のみになる。このため、取引情報がサプライヤ側の社内システムと連動できないためにこのサービスが行われている。また、この時にも業界標準的なフォーマットを利用するなどの動きもある。

さらにインターネットを利用したこのような取引は、実は一方的である。サプライヤが見て始めて、取引が始まる。このため、対象となるページを見なかった場合の弊害を考慮して、メール・サービスを行うところもある。

企業 IT 化 WG で、EDI に関して興味深い話題があったのでここで紹介したい。

タイトルは、「EDI 化はどの程度進めれば効率が良くなるのか？」である。

#### C 社

某工場調達部門では EDI 化された取引先が全体の 99%を超えると良くなったと感じている。95%程度では効率が良くなったとは感じていない。

上記の企業での EDI 化とは、専用線、Web-EDI 等の複数の EDI を利用しての話であり、99%の達成率でないと効率化しないと言う驚異的な話である。

このことを踏まえると Web-EDI は、買い手、売り手双方に有効な手段である。

さらに「専用線や VAN 型 EDI と Web-EDI の導入状況はどうなっているか？」についても、同

様にお話を頂いた。

## D 社

- ? 専用線、VAN 型 EDI は、初期費用、通信費用などが高く、大手サプライヤでしか採用されなかった。
- ? 取引先の 6 割以上は中小サプライヤである。
- ? この 6 割を EDI 化しなければ調達業務（受発注業務）は効率化されない。
- ? そこで、中小サプライヤが導入し易い Web-EDI の開発を行った。

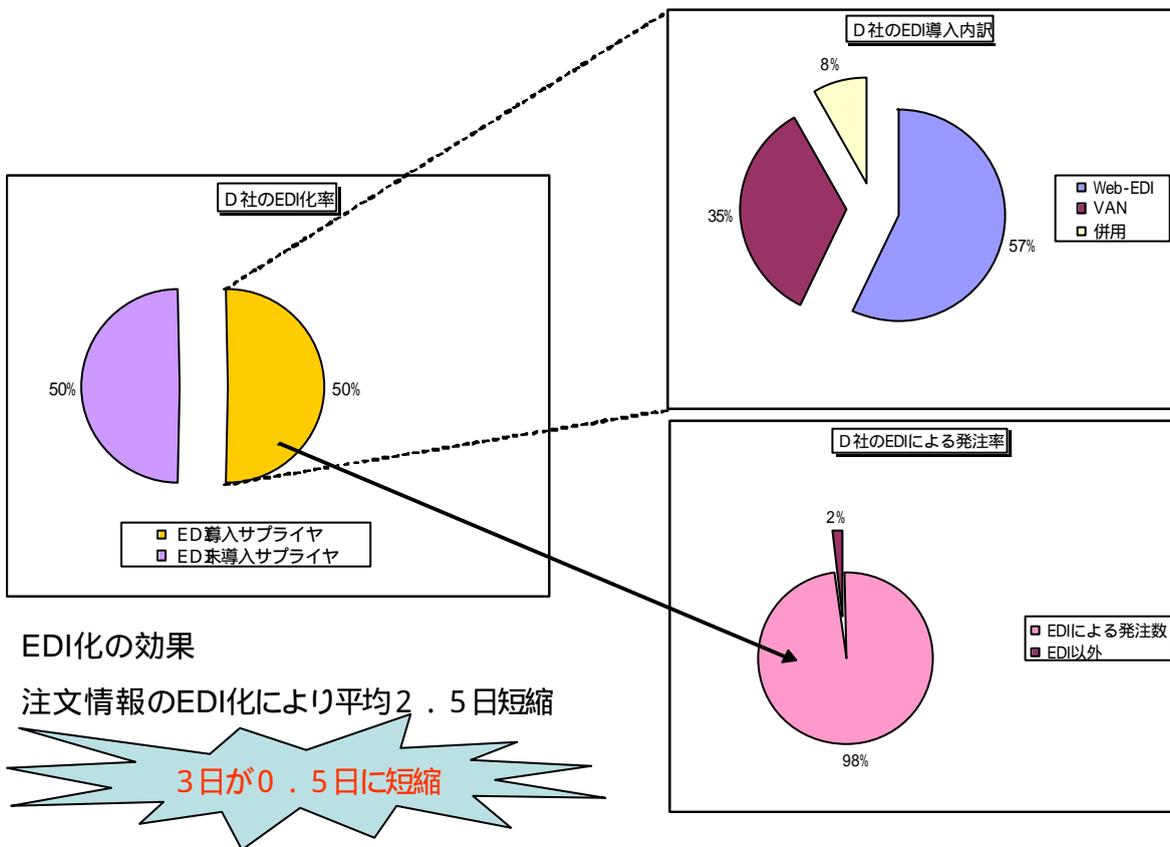


図 3.6 D 社における EDI 化の状況

### 3.2.4 逆オークション

逆オークションは、集中購買と同様に e-マーケットプレイスでの主要機能として、広く採用されたものである。しかしながら、集中購買と同様に十分に機能したと言う話題には接していなかった。企業 IT 化 WG では、一般企業や e-マーケットプレイスにおいて逆オークションを実施され、効果を上げている企業があることが判明した。

逆オークションとは、買手側が購買予定の製品、部品などのスペックを公開し、サプライヤが応札して決める仕組みであり、サプライヤからの応札価格が都度応札したサプライヤに公開され、値段が押し下げられる。一方、電子入札では、ある期間内で応札を受け付けた後、一斉に入札結果を買い手側で開き、サプライヤを決定するもので、逆オークションとは異なる。

逆オークションは、主に「大幅なコストダウン」を目的に行われている。この背景には、複数のサプライヤによる応札価格の競い合いによる競争意識を基本としたものであり、実際、これにより数十%のコストダウンを実現するケースが多いと聞いている。一方で、このぎりぎり攻防戦は、サプライヤ側で価格決定までの数時間に価格決定者などの複数の人員が張り付く必要があり、負担が大きいとされて来た。

ところが本年度は、この逆オークションの話が多数あり、実際にかかなりの効果を上げているところもあって、買い手側では、大幅なコストカットの手段として、徐々に定着して来ている。

具体的には、次章で示す CMnet は、逆オークションだけでビル一棟を建てることができ、実際に建てている。また、逆オークションではビル以外にも電力発電設備の大型の商談から、電子部品、MRO 品など、多種に渡る利用がなされている。

逆オークションの成立要因としては、購買予定の物やサービスを供給する複数のサプライヤの存在がある。このため、買い手側でも逆オークションをある程度公開の場で利用し、サプライヤの複数化を試みている。実際には e-マーケットプレイスなどを利用している場合もある。

この逆オークションで採用された新規のサプライヤは、その納入後の評価で一般的な購買におけるサプライヤとして、定着化される。(新規サプライヤの発掘機能)

一方で、逆オークションは、買い手側にも商談情報の標準化が要求される。電子部品、MRO 品などのある程度標準化した部品や商品名だけで購買ができるものは良いが、ビルや電力発電設備などは、見積もり可能な設計図やスペックの提示が必要となる。このため、従来のような徐々にサプライヤを巻き込みながら徐々に詰めて行くような工程は取れない。従って、現状では逆オークションが可能なものから利用されている。

さらに逆オークションは、購買部門にとって、情報収集の場でもある。今までは既存のある程度固定化されたサプライヤとの間での取引では、取引価格もある程度固定化されたプロセスで決

まり、言わば閉じた世界での話になっていた。この逆オークションを利用することでその世界に風穴を開け、市場価格がどの位かを把握できるようになる。これによって、取引価格の見極めができるようになる。

逆オークションの効果、留意点、サプライヤのメリットについて事例からピックアップする。

#### 逆オークションの効果

- ・ 開始価格より数時間で 26% を超えるコストダウンに成功。( 応札サプライヤ 6 社 )
- ・ 年間購入額で 40% を超えるコストダウンに成功。
- ・ 特に短時間で大幅なコストダウンをしたい場合に有効との報告もある。  
また、価格硬直品の価格引下げにも有効との報告もある。( 競争原理 )

#### 逆オークションの留意点

- ・ サプライヤが参加しやすい品目にする。( マイコン、LSI など戦略開発製品は不向き )
- ・ 開始価格は応札しやすい価格にする。
- ・ 参加サプライヤに逆オークション結果を通知する。( サプライヤの納得が得られる )
- ・ サプライヤには参加機会を均等に与える。  
ただし、信頼のおける、意欲のあるサプライヤを選定すること。

#### サプライヤのメリット

- ・ 過去のしがらみに囚われず、新しいビジネスチャンスを求めることが出来る。
- ・ 公開の場で公平な規則に則り評価される。( 採否の理由が明確である )
- ・ 営業コストが削減できる。

### 3.2.5 SCM と e 調達

製造業を中心とする生産販売プロセス（営業・販売、生産計画、資材手配、生産、物流）の最適化をする概念として SCM（サプライチェーン・マネジメント）が広くわが国で言われ始めたのは 1997 年頃からであり、実際には 1998 年から事例が導入されてきた。今年度の企業間電子商取引の動向調査でも SCM は製造業において、53 の事例（2003 年 4 月～2004 年 1 月まで）を数えることができる。

これは、次に多い ERP の 25 件の倍以上である。

SCM は、キャッシュフローの最大化を求め、それに対応して、納期（リードタイム）の圧縮や在庫の最小限化を目的として導入され、そのため、関連する営業・販売、生産計画、資材手配、生産、物流の各部門を横串を刺すような共通のソリューションとなる。

SCM を成立させるためには、生産計画、資材手配を短期化し、無駄を最小限にする必要がある。具体的には月次で決定していた生産計画を週次とすることにより、実現しようとしているところもある。これは、以下の各部門で業務の見直しが必要となる。

- 販売部門 : 週単位の市場予測によるオーダー
- 生産部門 : 週単位での生産
- 開発部門 : 週単位での生産可能な開発・標準設計
- 管理部門 : キャッシュフォローの週単位での把握  
週単位での調達業務（注文、支払い）

上記に示したように SCM を成立させるための縁の下として調達部門が存在する。このため、短期の受発注を実現するための情報共有をベースとしたインフラストラクチャを作り上げている。特に大企業においては、海外との調達も含まれ、海外をも視程に入れた調達部門での EC、特に SCM の部品を供給するサプライヤとは、EDI を用いた確実にセキュリティの高い方式による、の全面的な利用が図られている。

具体的な EC の利用とは、以下である。

- 帳票主体業務をデータ処理中心にした業務への変更
- 納品システムの統一
- 生産情報開示による注文レスの実現
- 自動補給体制の実現
- 見積、価格決済のシステム化

このような SCM に対する対応を調達部門が行っている。一方で、取引情報、価格情報のデータベース化により、コスト削減へのアプローチもなされている。

他方、小売業、小売に近い食品業では、SCM に近い概念として CPFR（Collaborative Planning,

Forecasting and Replenishment) がある。

これは、小売業とメーカーが協調 (Collaborative) を前提に、販売計画 (Planning) を立て、販売計画の達成するために予測 (Forecasting) する。これにより高い精度の補充発注 (Replenishment) を行うものである。これは当然ながら、小売業とメーカーとのメリットの共有とリスクの共有が必要となる。

元来店舗の棚割りや補充発注は、わが国では小売業の側で行っていた。一方、欧米では、POS データをメーカー側に開示し、その予測や補充発注をメーカー側で小売店側に上げることがもはや一般化して来た。この点でわが国と欧米の小売業では、大きな違いであった。この CPFR の概念は、わが国の小売業の商取引習慣の欧米化の一端と考えることが出来る。

これを実現するためには、SCM と同様の小売業とメーカーの協調環境が必要となる。

具体的には、小売業の中心であるデマンドチェーン (消費者 - 小売店舗 - 在庫センター) とメーカー側のサプライチェーン (在庫センター - 配送業者 - 工場) の繋ぎの役割を CPFR は要求している。具体的にはデマンドチェーンとサプライチェーンの中間に位置する在庫センターの商品の在庫の最適化を小売業、メーカーが協調して行うものと考えることが出来る。

実際には SCM で要求される小売業からの需要予測や注文情報が、小売業のデマンドチェーン側からオンラインで提供され、それに基づき生産が行われ、納品情報もデマンドチェーン側に届けられる。これによって、在庫センターの在庫の最適化が行われる仕組みである。

## 4. ECを支えるサービス

B2B ECは、近年e-マーケットプレイスの多様なサービスを中心とした展開やe調達で示した多様な機能が用いられるようになって来ている。

一方、B2Cにおいてもその普及に伴い、B2Bと同様の状況が出現してきた。

ココで紹介するECを支えるサービスは、自社のコア・ビジネスを背景とした付加価値の創造によるビジネス展開や巨大な購買力を背景として展開したサービスなどである。これは、インターネットが持つ時差・距離の超越、同時性・瞬時性、双方向性などの特性を基に展開したものであり、新たな取引、業務の効率化に貢献するものとなろう。

ここでは、企業IT化WGでお話を頂いたそのようなサービスを展開されている話題をまとめたものである。

講演時に利用された実際の資料については、付録に掲載する。

## 4.1 特徴と動向

本章では、以下の事例を紹介する。

CMnet

Weekend Homes

日立製作所 TWX-21

佐川急便

上記の CMnet、日立製作所 TWX-21 は、主に B2B を対象とし、Weekend Homes は、B2C を対象としている。一方、佐川急便は、B2B、B2C 双方を対象としているが、現状では B2C の比重が高い。

一方、対象とする業種としては、CMnet、Weekend Homes は、建設 / 建築業界であり、日立製作所 TWX-21 は、製造業中心であり、佐川急便は、汎用である。

これらの事例の特徴として、以下が挙げられよう。

- ・ ネット・ビジネスに参入する前に、対象とする業務に対してノウハウの存在  
(CMnet は、森ビル、Weekend Homes は、建築士である。)
- ・ コア・ビジネスに対しての付加価値の追求  
(TWX-21 は、日立の調達部門のツールから発展、佐川急便は、宅配便への付加価値追求)
- ・ シーズベースからニーズベースの展開  
(CMnet、Weekend Homes は、ある意味でユーザ側が始めたサービスである。一方、TWX-21 は、会員数増加によりニーズベースの機能を取り入れている。)

このように 2000 年から始まった多くの e-マーケットプレイスで提供していた単なる取引の場 (ビジネス・マッチング) の提供ではなく、しっかりとした背景が各社には存在する。

上記の 4 社以外にも海外接続サービス、MRO、3PL などのサービスが、展開されている。しかしながら、各社ともわが国の古い商習慣との戦いを続けており、最近では徐々に改善されたとは言え、持久戦の様相を呈している。具体的にはある e-マーケットプレイスは、利益が出るまでに 3 年を要した。その中で上記 4 社は、健闘しており、「利便性」、「オリジナリティ」により成立しているのではないかと考えている。CMnet は、既存のビル建設だったら、ゼネコンに依頼するという考えに兆戦しているし、同様に Weekend Homes は、家を建てるなら、建売部品を買うか、ハウスメーカーや工務店に前面依頼するという既存概念に兆戦している。一方、TWX-21 は、日立グループを背景としたマーケットをベースに日立グループ以外にも利用者にマーケットを広げている。佐川急便は、宅配便を基本として、B2C EC のマーケットを考慮した新サービスに兆戦している。

さらにこのようなサービスの対象は、大企業に留まらず、中小企業の参加も射程に入れており、既に参加している場合がある。

このような企業の方々の挑戦により、徐々にわが国の商習慣も変わりつつあり、更なる中小企業も含めた企業の競争力の向上が図られるであろう。

## 4.2 事例紹介

本節では、各社の事例の概要を紹介する。

### 4.2.1 CMnet

シーエムネット株式会社（施主の立場からの事業展開）

創業：2001年4月

出資者：森ビル株式会社、ソフトバンクBB株式会社

経営理念：オープンで透明な市場で、良いものを安く調達できる場を提供する。

URL：<http://www.cmnetcorp.com/>

会員数：1,350社（2003年8月現在）

業務概要：

同社はインターネット上で建設プロジェクトの受発注を行う電子商取引市場である。

同社では電子入札、逆オークションシステムのサービスを提供しており、以下の様な場面で利用されている。

- ・施設の新築・改築の際の施工会社の選定
- ・ビル等のメンテナンス会社の選定
- ・マンションの管理会社や改修施工会社の選定
- ・建築に関連する諸資材の購入先会社の選定

特徴/メリット

- ・ビル建設などにCM（Construction Management）方式による分離発注を採用した。個々の工事について入札を行うため、コスト削減が図れる。
- ・資材調達に利用されていた逆オークションを改修施工会社選定などに採用した。これにより短時間で適正価格に引き下げることができる。
- ・発注者は業者との接触が減り、透明性、公平性も確保できる。多くの業者から見積もりを入手することの手間が軽減される。
- ・案件情報を容易にかつ広く掴むことができ、営業活動経費が削減できる。

#### 4.2.2 Weekend Homes 社

株式会社ウィークエンドホームズ社（建築家からの事業展開）

創業：2000年10月

創業経緯：人生で最も大きく高い買い物である住宅を、施主のこだわりを反映した注文住宅をリーズナブルに提供したい。

URL：<http://www.weekend-homes.com/>

##### 業務概要：

注文住宅のCM（Construction Management）サービスを提供している。

同社は、完全注文住宅をインターネット活用により、リーズナブルに提供している。

施主の依頼を受け設計コンペで最適の建築家を、見積コンペで最適の工務店を選ぶ事で施主のこだわりを反映するとともに、コストダウンを図っている。

##### 特徴/メリット

- ・施主は要求に沿った設計プランを複数検討でき、最適プランを手に入れられる。
- ・施工費用もコンペで決めるため、工費適正化が図れる。
- ・住宅取得プロセスを改革することで新たな建築需要を創造している。
- ・契約後に詳細設計を行うのではなく、詳細設計後に契約を行うため、施主はコスト、デザイン、機能性などを納得した上で契約することができる。

#### 4.2.3 日立製作所 TWX-21

日立製作所 (TWX-21) (e-マーケットプレイス事業から EC 環境提供事業へ)

TWX-21 会員数 15,400 社 ('03/11 月現在、サービス、卸売、商社、建設、製造、小売業)

サービス内容

- ・ サプライチェーン支援 (調達、納入計画など) - 発注 EDI、生産コラボレーション
- ・ エンジニアリング・チェーン支援 (協調設計、開発購買など)
  - 指定、公開見積、オークション
- ・ 間接財購買支援 - MRO 集中購買、カタログ協定品購買
- ・ 販売業務支援 - 受注 EDI、電子カタログ販売

このようなサービスにより、以下を実現。

- ・ インターネットを活用した企業間連携ビジネスの短期の実現
- ・ TWX-21 のビジネスコミュニティによる新規パートナーの開拓

e-Sourcing サービス (購買・調達ソリューションサービス)

- ・ 見積評価サービス (逆オークション、英語対応)
- ・ Web-EDI/BB サービス (取引情報をサプライヤとの間で交換する。  
(web、ファイル転送、FAX 型))
- ・ SC コラボレーションサービス (web を通して生産情報を共有する)
- ・ MRO 集中購買サービス (MRO の購買業務のアウトソースサービス)

効果

- ・ 見積依頼から価格決定までの期間を短縮
- ・ 購買価格の低下 (価格硬直品、灯油、MRO 品など)
- ・ MRO 購買代行による管理、事務処理コスト削減
- ・ 在庫スペースの削減

#### 4.2.4 佐川急便

佐川急便株式会社 (e-コレクトなど)(自社の特長を展開)

通販の伸び(ここ10年で1.5倍、2002年2.6兆円)を睨んだ事業展開(e-コレクトサービス)

代金回収コストと貸し倒れのリスクヘッジ

2002年決済実績 (e-コレクト決済額:4115億円、クレジット決済額:119億円、デビット  
決済額:6億円)

更なる付加価値の追求

- ? インターネット集荷・出荷支援システム(e-飛脚、集荷依頼システム(FTP、Webによる集荷指示))
- ? 全流通プロセスEDIサービス
- ? インターネット対応貨物追跡サービス
- ? 配達受領印配信サービス(FAXによる通知と配達完了e-Mail通知)
- ? 流通加工サービス
- ? 3PL・コンサルティング(受発注の効率化、リードタイム短縮、SCM構築、3PL支援。EDIによるデータ交換)

## 5. 結語

B2B EC の企業の窓口と言う観点から調達業務における EC を取り上げ、e 調達の現状を探り、それを取りまとめた。一方で事務局としては効果のある調達を実施するためには他部門との IT による連携は欠かせないとの問題意識から、開発購買、SCM、CPFR などの強力なコラボレーションの概念を起点として、まとめを試みた。

本来であれば、多方面からお話を頂き、それをまとめてお届けしたかったが、これは事務局の不徳と致すところである。

まとめて見ての結論であるが、インターネットの基盤上に調達部門は色々なツール(開発購買、集中購買、Web-EDI、逆オークションなど)を持ち、より効率的な購買を目指し、サプライヤにとっては激しい価格競争や製品差別化が待っている。ある企業の調達部門は、このようなツールを駆使して、調達額を3年で2000億円のコストカットを計画し、実際は2年間で達成してしまっている。

このような企業の方々の努力が、最近のわが国の経済の好調さの要因ではないかと考えている。

調達部門の方々を始めとして、B2B EC の有効活用にご利用頂ければ、幸いとするものである。

## 資料編

ここでは、本篇の4章で紹介した事例の講演資料を掲載する。  
順番は、4章と同じく、以下である。

CMnet

Weekend Homes

日立製作所 TWX-21

佐川急便



コンストラクションマーケット  
「CMnet」シーエムネット

- インターネット上で建設プロジェクトの受発注を行う電子商取引市場 -



平成15年10月02日

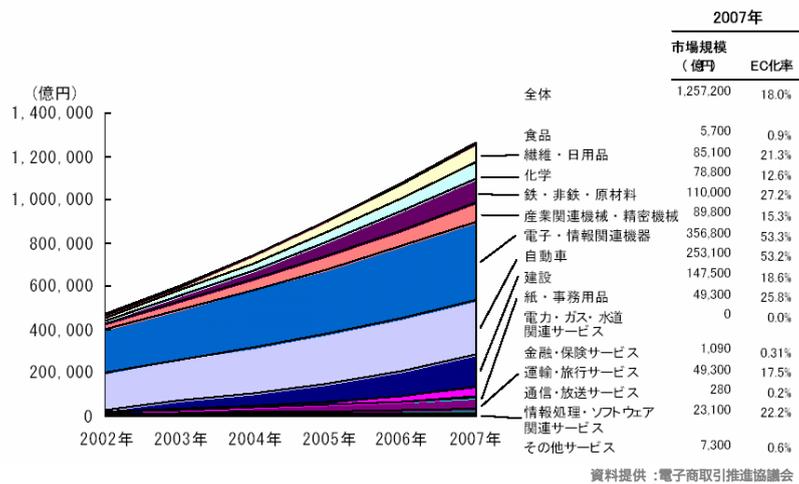
シーエムネット株式会社  
CMnet corporation

## 森ビルがなぜCMnetを立ち上げたか

- 背景としてインターネット利用率の劇的な普及、B2B市場の発展があった。
- 世の中の発注者のコスト意識変化に対応する仕組みが手薄（選択の余地がない）であった。
- 情報開示要求の高まり（分離発注、CM方式への期待、投資家へのアカウントビリティー）への対応が必要と考えた。
- 国土交通省が2003年度直轄工事を完全に電子入札に切り替える動きに合わせた。
- 森ビルの発注業務に役立つと考えた。

## B2B市場規模

BtoB の品目別の市場規模推移



Copyright © 2003 CMnet corp All rights reserved 無断転載、複製を禁ず

3

## 森ビルとしてのメリット

- 既に厳しいコスト管理が出来ていたがCMnetにより最初から考慮された見積もりが提出されるようになった。
- 多くのサプライヤーから見積もりを取ることによる業務の手間が軽減された。
- サプライヤーとの接触が減り透明性が向上した。

Copyright © 2003 CMnet corp All rights reserved 無断転載、複製を禁ず

4

## 新しいバイヤーとサプライヤーの関係について

- バイヤーと今まで付き合いの無かったサプライヤーが階層を超えて直接結び付くことが可能となった。

### (検討課題) 新しいサプライヤーは大丈夫？

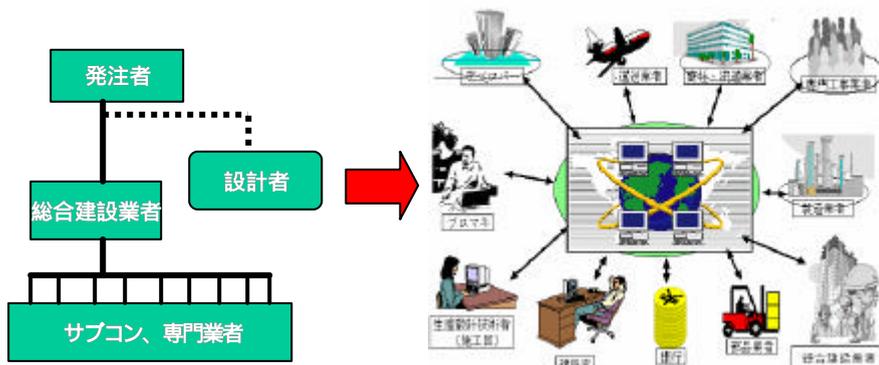
- ・要はコスト重視か品質重視か、の問題。
- ・バイヤーが汗をかく覚悟が必要。
- ・最初から100点を望まない寛容さが大切。
  - メーカーの部品調達とは異なる。
- ・サプライヤーの与信・技術力・組織力等の把握が必要。

Copyright © 2003 CMnet corp All rights reserved 無断転載、複製を禁ず

5

## ピラミッド構造から並列構造への変化

距離や時間、地域、産業を超えて、人と人、人とモノ、企業と企業のマッチング



Copyright © 2003 CMnet corp All rights reserved 無断転載、複製を禁ず

6

## 「CMnet」の提供する2つのシステムについて

### システムの概要

#### 入札支援システム (電子入札)

- ・見積依頼
  - ・広く応札者を募集
  - ・応札希望者が申し込む
  - ・発注者が見積会社を決定
  - ・見積図書により見積依頼
  - ・応札者より見積受領
  - ・発注者が納得した相手に(金額、技術力、工期等考慮)発注
- ・一般入札・指名入札(特命) 公募型
- ・応札者から課金

特徴  
入札プロセスの公平性・透明性

#### ダイナミックソーシング (逆オークション)

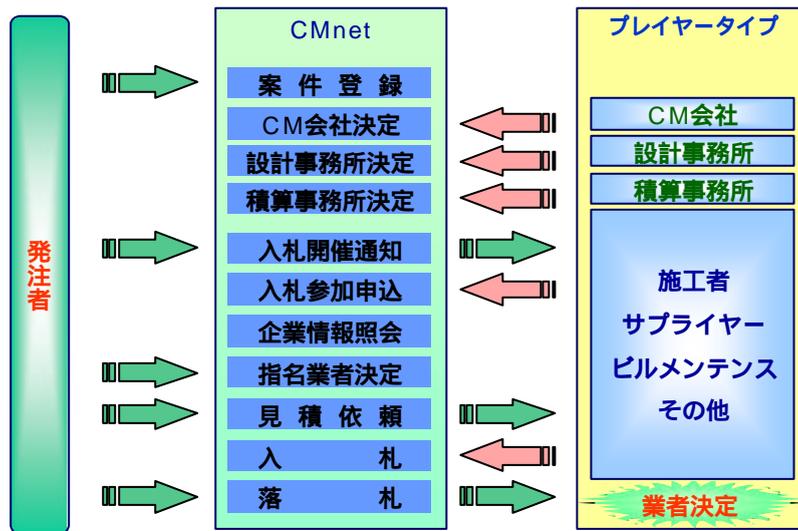
- ・逆オークション
  - ・品目毎にマーケットを開催
  - ・マーケット開催前に応札者候補を決定
  - ・応札者ごとの仕様の確定(参加者の仕様同等の確認)
  - ・マーケット開催(時間内で価格だけのつり下げ)
  - ・マーケット開始基準価格の設定要
- ・指名入札 指名型
- ・発注者から課金

特徴  
短時間での価格ネゴ、更なる価格の適正化

Copyright © 2003 CMnet corp All rights reserved 無断転載、複製を禁ず

7

## 入札支援システムのフロー



Copyright © 2003 CMnet corp All rights reserved 無断転載、複製を禁ず

8

## 森ビルの事例

- (仮称)天王州計画 施工者選定



株式会社サンウッド

- 愛宕グリーンヒルズ住宅棟・ビルメンテナンス会社選定



森ビル株式会社

Copyright © 2003 CMnet corp All rights reserved 無断転載、複製を禁ず

9

**ピュアCM方式による分離発注**

BQ表（見積数量書）を作成する為、CMnetにて積算事務所募集及び選定

CMnetにて施工者/専門工事会社 募集及び選定

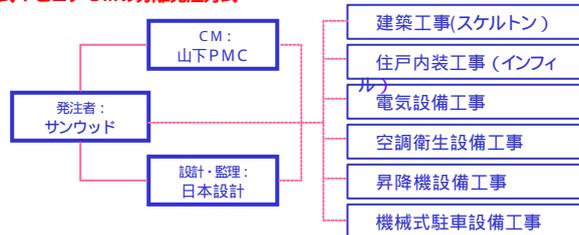
スケルトン・インフィル工事を分離発注

【プロジェクト名】	
（仮称）マンション新築工事	
【計画概要】	
所在地	品川区
建物用途	共同住宅/事務所
構造・規模	SRC造 地上22階・地下1階
敷地規模	1,536.71㎡
延床面積	10,360.00㎡
計画住戸数	138戸
【発注者】	
(株)サンウッド	
【CMR】	
山下PMC	
【設計者】	
日本設計	



**スケルトン・インフィル工事を分離発注・CM主導による  
高級分譲マンションプロジェクト**

発注方式：ピュアCMの分離発注方式



集合住宅の今後の理想形としての  
スケルトン・インフィルによる  
高耐久性・長寿命化・高品質性・可変対応性  
を備えた発注方法の実現を目標  
CM方式により目標コストの達成  
透明性・公平性の確保（BQ表作成）



CMを入れたマンション新築工事  
コスト削減を目標とする  
スケルトン・インフィル分離を実施  
CMnetにより無駄な手間を省き  
コストダウンを目標

## 愛宕グリーンヒルズ住宅棟 ビルメンテナンス会社選定-1

### 発注業務の合理化

発注業務のコストを2.7%削減  
 応札側にも4.2%の時短効果  
 見積提出延べ60社  
 1度も顔を合わせずに落札



【プロジェクト名】  
 愛宕グリーンヒルズ住宅棟  
 ビルメンテナンス会社選定

【計画概要】  
 所在地 港区愛宕2丁目34-24他  
 建物用途 共同住宅・店舗  
 構造・規模 RC/SRC/S・CFT造  
 地下5階、地上42階  
 建築面積 1,381.01㎡ (418坪)  
 延床面積 62,290.46㎡ (18,843坪)

【発注者】  
 森ビル(株)

## 愛宕グリーンヒルズ住宅棟 ビルメンテナンス会社選定-2

### 見積数量明細書 (BQ)一般清掃の内訳明細書の一部(参考)

共用部 日常定期清掃 内訳明細書 (BQ表)  に金額を記載すること。(月額:円)

フロア	エリア	床材	面積 (㎡)	日常清掃		定期清掃(ガラス除く)		合計
				単価	金額	単価	金額	
36F	非常用EVロビー	タイルカーペット	12.72					
	非常用ロビー前室	タイルカーペット	1.19					
	A階段	ビニル床シート	17.00					
	B階段	ビニル床シート	17.00					
	階段附室	タイルカーペット	5.33					
	EVホール2	タイルカーペット(一部花崗岩本磨き)	34.50					
	共用廊下	ロングカーペット	79.32					
	ゴミ置き場	ビニル床シート	3.81					
	トランクルーム	ビニル床シート	7.47					
小計								

各階ごとの場所別に細かく面積が記入されている  
 求積作業は発注者が行なった  
 応札者は網掛けした単価の欄を埋めるだけで合計は自動算出される

## 愛宕グリーンヒルズ住宅棟 ビルメンテナンス会社選定-3

### 発注者及び応札者 見積業務時間・コスト比較

対象	項目	時間			総コスト		
		従来方式	CMnet方式	増減比	従来方式	CMnet方式	増減比
発注者	資料準備	173.5	391.0	+125%	520,500	1,173,000	+125%
	図面代				915,000	0	-100%
	見積依頼	48.0	5.0	-90%	144,000	15,000	-90%
	質疑応答	39.0	54.0	+38%	117,000	162,000	+38%
	見積受領	28.0	4.0	-86%	84,000	12,000	-86%
	委託先選定	94.0	56.0	-40%	282,000	168,000	-40%
	結果通知	16.0	4.0	-75%	48,000	12,000	-75%
	契約	40.0	29.0	-28%	120,000	87,000	-28%
発注者計		438.5	543.0	+24%	2,230,500	1,629,000	-27%
応札者	見積依頼受託	11.1	7.4	-33%	33,300	22,200	-33%
	内容確認	49.9	24.8	-50%	149,700	74,400	-50%
	質疑応答	23.6	23.0	-3%	70,800	69,000	-3%
	見積作成	91.4	59.3	-35%	274,200	177,900	-35%
	見積提出	11.1	4.6	-59%	33,300	13,800	-59%
	CMnet利用料	0.0	0.0	-	0	241,429	-
	その他	35.4	11.0	-69%	106,200	33,000	-69%
応札者計(1社平均)		222.5	130.1	-42%	667,500	631,729	-5%
発注者・応札者総合計		661.0	673.1	+2%	2,898,000	2,260,729	-22%

発注者及び応札者の見積業務時間・コストの総合計は、見積業務時間はほとんど変わらずに、コストが2.2%削減された。

## 入札支援システムの事例

### 事例

- ・ 日本エフデコ農科工場増築工事
- ・ 朝日新聞盛岡ビル(仮称)新築工事
- ・ (仮称)ペリエ稲毛改装工事
- ・ ニューシティ・レジデンスメンテナンス業者選定
- ・ 医療法人敬和会 大分岡病院 建物清掃業者選定

## 日本エフディ豊科工場増築工事-1

アサヒビルグループ企業



**【プロジェクト名】**  
日本エフディ豊科工場増築工事

**【計画概要】**  
所在地 長野県三並安曇郡豊科町  
大字豊科2095-1  
建物用途 1階：工場棟 2階：事務厚生棟  
構造・規模 S造・地上2階  
施工床面積 約1,914㎡  
工事種別 増築工事

**【発注者】**  
日本エフディ(株)

**【CMr】**  
(株)アサヒビルエンジニアリング

**【設計者】**  
斎藤勝人建築設計事務所

## 日本エフディ豊科工場増築工事-2

アサヒビルグループ企業

(入札の経過)

### 発注単位と入札参加状況

発注単位	CMnet入札参加業者数合計	落札状況
1 総合調整ゼネコン	30	
2 鉄骨工事		
3 屋根工事		
4 外壁工事		
5 金属建具工事		
6 外構工事		
7 電気設備工事		
8 機械設備工事		

- 参加者数が少ない入札発注単位もあったが、ここにも入札システムの仕組みにより競争原理が働き低価格での発注が可能となった。

(プロジェクト概要)

### 入札開催における工夫

- 入札書類配布に係わる開催者側の負担を軽減させるため、全ての入札関連図書帳票類をソフトファイルで作成LCD-ROMにて現場説明時に配布した。
  - ・設計図面（建築、電気設備、機械設備）
  - ・見積要項書（発注単位毎）
  - ・BQ表（発注単位毎）
- CMnet上では参加者同士が互いに分からない仕組みになっているが、現場説明によってもこの考え方を崩さないために、今回は入札者を複数グループに分けて現場説明を行った。

(入札の評価)

### 今回入札プロジェクトの成果

- **コストダウン率=約25%を達成**  
(一括発注推定工事費3.5億円に対し)

「**公募方式**により多数のゼネコン及び専門工事業者が入札に参加して、**競争原理**が働き、きわめて**低価格で高仕様**の建物が発注できた」

**プロジェクトの達成目標**

(本入札において特に工夫・配慮した事項)

- 従来の企業系列にとらわれない**公平な競争原理**を働かせた施工会社選定、コスト低減。
- 工種によっては建物所在地周辺で合理的な**優良専門工業者**を発掘する。
- CMrの有効性確認。
- **分離発注による品質/透明性の確保**。



**プロジェクト名】**

(仮称)朝日新聞盛岡支局建替え工事

**計画概要】**

所在地 盛岡市内  
敷地規模 約900㎡ (280坪)  
構造・規模 S造・地上4階  
施工床面積 約1,500㎡ (450坪)  
工事種別 新築工事  
建物用途 事務所  
工期 2002年5月～2003年4月 (予定)

**発注者】**

(株)朝日新聞社

**CMr】**

日建設計マネジメントソリューションズ(株)

**設計者】**

(株)中居敬一都市建築設計

**CMへの依頼業務**

1. 企画・基本・実施設計に関するコメント
2. 発注方法の提案
3. 「CMnet利用・操作
4. 入札価格の精査及び減額内容の提案
5. 工程管理内容のチェック
6. 施主完成検査立会い
7. 完成(提出)図書、作成方法の提案
8. 完成後の保全計画案に関するコメント

**CMの発注マネジメント業務**

(発注業務に係わる役割分担)

		(発注者) CMr	設計者	応札者	「CMnet
設計	工事特記・標準仕様書作成				
	分離発注対応図面作成				
入札準備	案件情報の開示、PR			閲覧	HP掲載
	案件登録/入札開催通知			参加申込	場の提供
	指名業者決定				場の提供
入札実施	見積要項、質疑フォーマット				
	見積依頼・図面送付				場の提供
	質疑	回答	支援	質疑	場の提供
	入札(見積回答)	受領		回答	場の提供
審査	比較・分析・審査				
	落札業者決定				
	入札結果の通知				場の提供

**入札内容**

入札発注単位	入札参加希望社数
1. 本体建築工事	7社
2. 鉄骨工事	7社
3. 外装・テント・フェンス工事	8社
4. 外構工事	6社
5. 設備工事	14社
計	42社

**入札結果**

朝日新聞によるコメント

- ・ 此れまでの発注実績に対して、**大幅なコストダウンを達成**。
- ・ 今回、5工種の全てについて、これまで全くお付き合いの無かった**新規工事会社**が落札した。(鉄骨工事は栃木県の有限会社が落札した)

### 入札支援システム利用における 達成目標

- 従来の企業系列にとられない**公平な競争原理**を働かせた施工会社選定、コスト低減。
- 各工種毎【1. 建築工事(全体調整業務を含む) 2. 空調工事 3. 衛生工事 4. 電気工事】での合理的な**優良工事業者**の発掘。
- 分離発注**による**品質/透明性**の確保。

【プロジェクト名】  
(仮称)ペリエ稲毛改装工事

【計画概要】  
所在地 千葉市稲毛区  
(JR総武線稲毛駅)  
敷地規模 15,849.98㎡(約4,795坪)  
構造・規模 RC一部鉄骨造・地上2階  
施工床面積 約6,700㎡(約2,027坪)  
工事種別 改装工事  
建物用途 店舗  
工期 2003年7月～2003年8月(予定)

【発注者】  
(株)千葉ステーションビル

【CMr】  
(株)ジェイアール東日本建築設計事務所  
設計者】  
同上



Copyright © 2003 CMnet corp All rights reserved 無断転載、複製を禁ず

21

### 入札内容

東日本旅客鉄道(株)のグループ会社でもあります(株)千葉ステーションビルが(仮称)ペリエ稲毛改装工事において、各工事区分の施工業者を広く公募し、透明性のある、公平・中立な入札を実施する為、「シーエムネット入札支援システム」を利用頂きました。

### 入札結果

既存の発注方式から**公募方式**による発注方式へ変更したことにより、多数のゼネコン及び専門工事業者が入札に参加して**競争原理**が働き、きわめて**低価格で高仕様の建物**が発注できた。

・公募方式により公平・中立な入札を実施できた。

入札発注単位	応札者数
1. 建築工事	7社
2. 空調工事	11社
3. 衛生工事	2社
4. 電気工事	3社
計	23社

Copyright © 2003 CMnet corp All rights reserved 無断転載、複製を禁ず

22

## ニューシティ・レジデンス メンテナンス業者選定-1

**【プロジェクト名】**  
 ニューシティ・レジデンス  
 メンテナンス業者選定

**【計画概要】**  
 所在地 首都圏・北海道・兵庫県・福岡県  
 対象工事内容 清掃、雑排水管清掃、設備点検  
 保守、エレベーター保守、機械  
 式駐車場保守、建築設備検査・  
 調査報告書作成、設備遠隔監視  
 視業務

建物用途 マンション  
 管理開始予定 2003年10月(予定)

**【発注者】**  
 シービー・リチャード・エリス・インベスターズ㈱  
 (株)ニューシティリビング

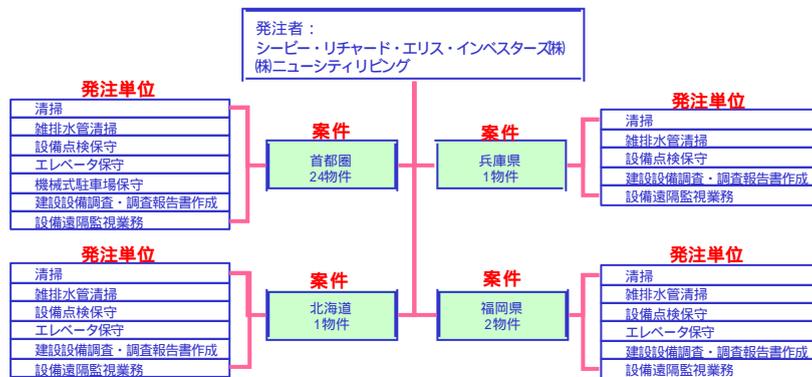
**【CMr】**  
 シーエムネット(株)



## ニューシティ・レジデンス メンテナンス業者選定-2

### 入札内容

複数の高級賃貸マンション一括してメンテナンス業者に委託することによりコスト削減  
 を目指し、また、公募方式により分離発注をにより公平性 透明性を旨すと共に多  
 数のビルメンテナンス会社が入札に参加して競争原理を働かせる



## 医療法人敬和会 大分岡病院 建物清掃業者選定-1

シーエムネット入札支援サイトにおいて建物の総合管理業務委託業者の募集入札が開催されました。この案件に参加いただけたビル管理会社の方々をこのサイトを使い広く募集致しました。本案件は、発注者の要望により東栄部品株式会社が発注代行を行いました。プロジェクトの概要と選定内容は下記の通りです。



### 選定内容

建物の総合管理業務を行う企業の募集及び選定

繊細につきましては、シーエムネット入札支援システムサイトにて公開する。上記の計画概要及び選定内容につきましては、変更される場合がある。

尚、この案件については純粋に建物の総合管理業務に主眼をおいており、その後の業務に関する受注保証されるものではありません。

#### 【プロジェクト名】

医療法人敬和会 大分岡病院 建物清掃業務

#### 【計画概要】

所在地 大分県大分市西鶴崎3丁目  
7-11

延床面積 14,460.3 m<sup>2</sup>  
構造規模 地下1階 地上6階  
病床数 231床

業務内容 建物の清掃管理業務  
契約期間 2003年7月～2004年6月

#### 【発注者】

医療法人敬和会 大分岡病院

#### 【CM】

東栄部品株式会社（発注代行）

## 医療法人敬和会 大分岡病院 建物清掃業者選定-2

### 入札結果について

今回、病院のビルメンテナンス業者選定において入札支援サイトを使って頂き、CM r（コンストラクションマネージャー）を担当された東栄部品 社長 足立友秀様に対して電子入札を行ったことにつき、お話を伺った。

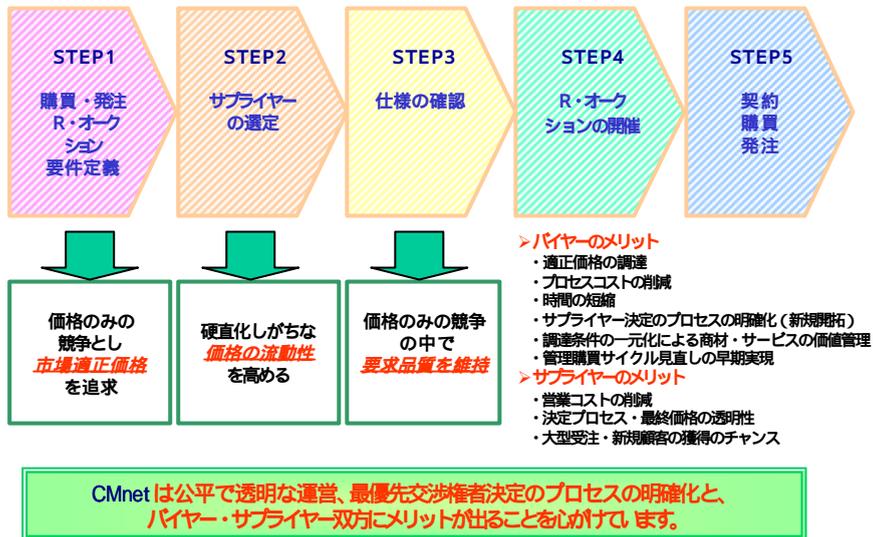
### 電子入札を使ったメリットについて

オーナー様の要望を清掃仕様書にした事から、明確に清掃の品質を入札者の方々に伝えられた。ネットで業者を公募することにより、公平性、透明性が保てさらにコスト縮減にもつながった。お付き合いのなかった会社と新たにお付き合いすることができた。ビルメンテナンスにコンストラクションマネージャーという考えを持ち込むことにより、会社に新たな方向性が生まれた。システムはストレス無く、操作することが出来た。

今までの既成観念を外し、新たなフィールドへチャレンジする姿勢には感心させられました。またシーエムネットにおいても、建物管理業者を選定するのにコンサルタント的な役割でのCM rとして発注者の代行をするという初めての案件でした。

今後の病院案件だけでなく、事務所ビル、マンション等の建物管理業者選定に関して新たな方向性になればと期待しています。

## リバースオークションの流れと狙い



Copyright © 2003 CMnet corp All rights reserved 無断転載、複製を禁ず

27

## ダイナミックソーシングの事例

### 事例

- ・ 資材調達 (材のみ) モデルの結果報告
- ・ 事務所ビル 共用部改修工事施工者選定
- ・ 羽田、成田 空調機更新工事
- ・ 事務所ビルOAフロア工事施工者選定

Copyright © 2003 CMnet corp All rights reserved 無断転載、複製を禁ず

28

某通信会社  
**資材調達 (材のみ) モデルの結果報告-1**

**電気資材調達**

前回発注時より**20.6%のコストを削減!**

**逆オークション結果**  
 マーケット名 : 電気資材6  
 単位 : セット (調達数量9,600セット /1セット当たり)

開始価格 6,300円 (1本当たり)  
 最終落札価格 5,000円  
 取扱金額 48,000,000円 (落札価格)  
 削減効果 :12,480,000円 (当初価格より)

削減効果 :12,480,000円 (開始価格より)

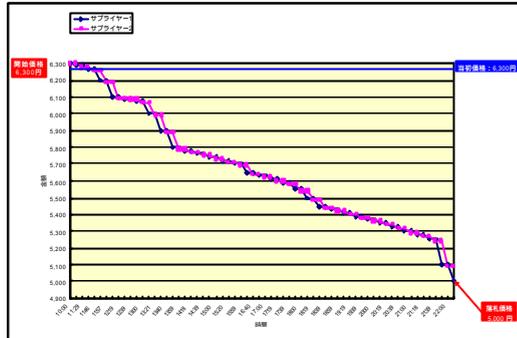
開始価格は前回調達時の価格で設定する。

**調達概要**  
 調達資材 : 電気資材6  
 調達数量 9,600セット

見積要件定義書 (入札条件・入札時提出書類・納入場所)

**参加サプライヤー**  
 招待2社・参加2社・**入札2社**

開催時間 2時間  
 入札停滞時間 30分  
 最低価格下げ幅 1円



**オークション経緯**  
 総ビッド・入札回数 63回  
 総入札時間 :12時間31分  
 延長時間 :10時間31分

**他サプライヤー最終入札価格**  
 ・サプライヤー2 5,090円  
 ・サプライヤー1 5,000円

某通信会社  
**資材調達モデル (材のみ) の結果報告-2**

**電気資材調達**

前回発注時より**22.1%のコストを削減!**

**逆オークション結果**  
 マーケット名 : 電気資材7  
 単位 : 本 (調達数量600本/1ラック セット当たり)

開始価格 46,000円 (1本当たり)  
 最終落札価格 35,800円  
 取扱金額 21,480,000円 (落札価格)  
 削減効果 6,120,000円 (当初価格より)  
 削減効果 6,120,000円 (開始価格より)

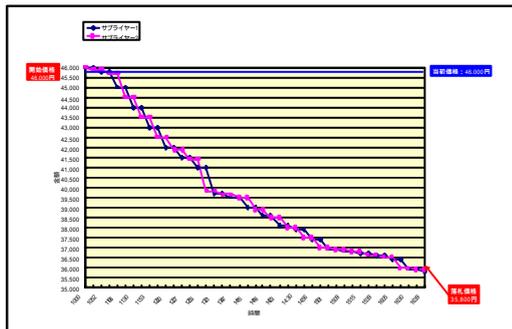
開始価格は前回調達時の価格で設定する。

**調達概要**  
 調達資材 : 電気資材7  
 調達数量 600本

見積要件定義書 (入札条件・入札時提出書類・納入場所)

**参加サプライヤー**  
 招待2社・参加2社・**入札2社**

開催時間 2時間  
 入札停滞時間 30分  
 最低価格下げ幅 1円



**オークション経緯**  
 総ビッド・入札回数 42回  
 総入札時間 7時間9分  
 延長時間 5時間9分

**他サプライヤー最終入札価格**  
 ・サプライヤー2 35,900円  
 ・サプライヤー1 35,800円

発注者 :デベロッパー  
**事務所ビル 共用部改修工事施工者選定-1**

**開始価格から26.6%のコストを削減!**



- オークション開催日:平成15年2月  
 午前10時から午前11時
- > 逆オークション開催条件 (CMnetにより、代理開催を行う。)
  - ・マーケット数 1マーケット
  - ・入札停滞時間 1時間 (自動延長機能)
  - ・最低価格下げ幅 500,000円
  - > 入札価格
  - ・品目の総額の金額でビッドするように設定。
  - > 開始価格
  - ・応札者の一次見積金額を参考に、CMnetと相談の上 妥当な金額を設定した。
- サプライヤーの選定**
- > サプライヤーの勧誘 10社中、7社参加

発注者 :デベロッパー  
**事務所ビル 共用部改修工事施工者選定-2**

**逆オークション結果**

マーケット名 :改修工事施工業者選定  
 単位 :㎡  
 (総合計金額:消費税別)

開始価格 :120,000,000円  
 最終落札価格 :88,000,000円 (取扱金額)  
 削減効果 :32,000,000円 (開始価格より)

**調達概要**

規模 :事務所(築28年)  
 地上9階/地下2階  
 共用部のみ改修

**要件提示項目**

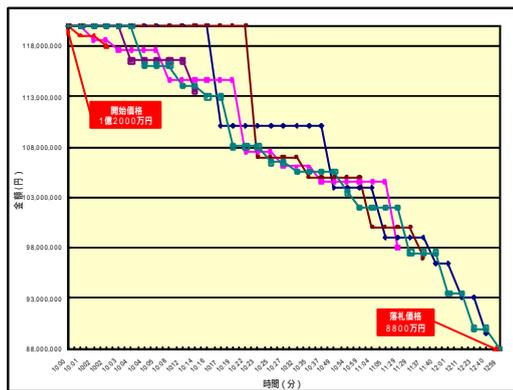
見積図書・見積要綱

**参加サプライヤー**

参加7社・入札6社

**オークションルール**

開催時間 :1時間  
 入札停滞時間 :30分  
 最低価格下げ幅 :500,000円  
 入札停滞時間とは、最後のビッドが応札されてマーケットが終了するまでの延長時間



**オークション経緯**

総ビッド・入札回数 39回  
 総入札時間 3時間29分  
 延長時間 2時間29分

**他サプライヤー最終入札価格**

- ・サプライヤー3 118,000,000円
- ・サプライヤー5 113,500,000円
- ・サプライヤー2 98,000,000円
- ・サプライヤー6 97,000,000円
- ・サプライヤー1 89,500,000円
- ・サプライヤー7 88,000,000円

発注者 航空会社  
羽田、成田 空調機更新工事-1



開始価格から28.2%のコストを削減!

- オークション開催：平成15年6月  
午前10時から午前11時
- > 逆オークション開催条件 (CMnetにより、代理開催を行う。)
  - ・マーケット数 1マーケット
  - ・入札停滞時間 30分 (自動延長機能)
  - ・最低価格下げ幅 500,000円
  - > 入札価格
  - ・品目の総額の金額でビッドするように設定。
  - > 開始価格
  - ・応札者の一次見積金額を参考に、CMnetと相談の上、金額を設定。
  - サブライヤーの選定
  - > 参加サブライヤー 5社 (入札2社)

発注者 航空会社  
羽田、成田 空調機更新工事-2

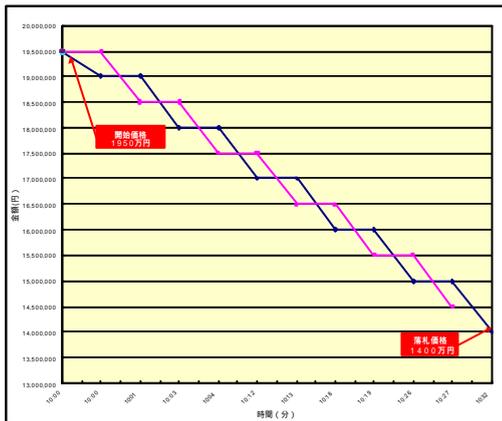
**逆オークション結果**  
 マーケット名 : 空調機更新工事 購買  
 単位 : 1式 (総合計金額:消費税別)  
 開始価格 :19,500,000円  
 最終落札価格 :14,000,000円 (取扱金額)  
 削減効果 :5,500,000円 (開始価格より)

**調達概要**  
 工事内容: 空調機更新工事

**要件提示項目**  
 見積要綱書 (入札条件・支払条件)

**参加サブライヤー**  
 参加5社・入札2社

**オークションルール**  
 開催時間 :1時間  
 入札停滞時間 30分  
 最低価格下げ幅 500,000円  
 入札停滞時間とは、最後のビッドが応札されてマーケットが終了するまでの延長時間



**オークション経緯**  
 総ビッド・入札回数 :11回  
 総入札時間 :1時間2分  
 延長時間 2分

**サブライヤー最終入札価格**  
 ・サブライヤ1 14,000,000円  
 ・サブライヤ2 14,500,000円

某不動産会社  
事務所ビルOAフロア工事施工者選定-1

購買・発注・逆オークション要件定義

発注者	: 某不動産会社	工期	: 7月初旬~7月末(3週間)
品目	: リニューアルに伴う OAフロア材工調達	支払	: すべての工事検収後、10日 締め翌月現金一括払い
		オークション開催日	: 平成15年7月1日 午前10時~午前11時

逆オークション開催条件

- ・入札停滞時間 30分 (自動延長機能)
- ・最低価格下げ幅 50,000円

入札価格

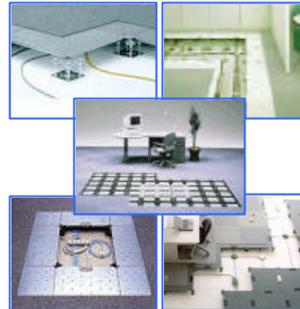
- ・各単価・数量を積算した総合計金額にて入札

開始価格

- ・過去の取引ベースを参考に、今回発注量を鑑み、  
発注者と相談の上妥当な金額を設定した。

サプライヤーの選定

- ・既存サプライヤーの勧誘 7社中、6社参加



某不動産会社  
事務所ビルOAフロア工事施工者選定-2

OAフロア調達

開始価格より19.3%のコストを削減!

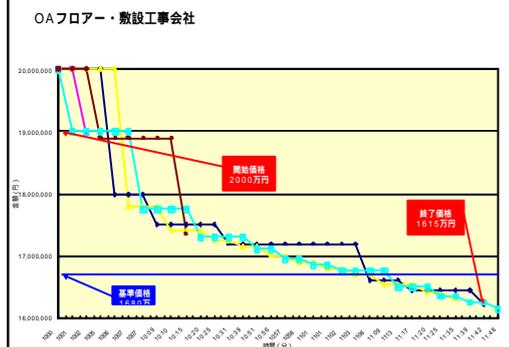
**逆オークション結果**  
 マーケット名: OAフロア敷設工事  
 単位: 1式 (総合計金額: 消費税別)  
 開始価格: 20,000,000円  
 最終落札価格: 16,150,000円  
 削減効果: 3,850,000円 (開始価格より)

**調達概要**  
 オフィスリニューアルに伴うOAフロア敷設

**要件提示項目**  
 見積図書・見積要綱

**参加サプライヤー**  
 参加6社・入札6社

**オークションルール**  
 開催時間: 1時間 (10:00 - 11:00)  
 入札停滞時間: 30分  
 最低価格下げ幅: 50,000円



**オークション経緯**  
 総ビッド・入札回数 33回  
 総入札時間: 1時間48分  
 延長時間: 48分

**他サプライヤー最終入札価格**

- ・ サプライヤー1 19,000,000円
- ・ サプライヤー2 18,950,000円
- ・ サプライヤー3 17,350,000円
- ・ サプライヤー4 16,300,000円
- ・ サプライヤー5 16,200,000円
- ・ サプライヤー6 16,150,000円

## 補足資料

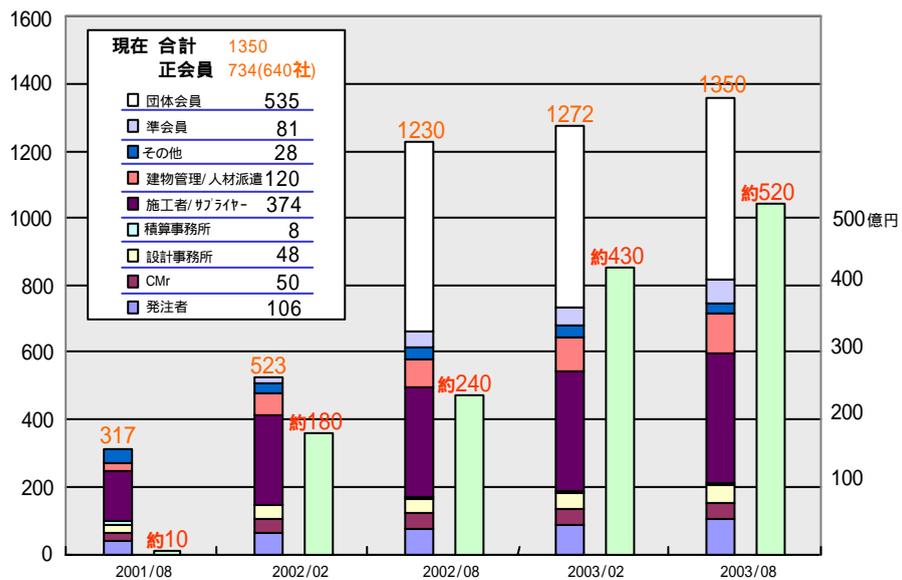
- ・ CMnet会員数と推定取扱高の推移
- ・ ゼネコン一括での下請け入替方式

Copyright © 2003 CMnet corp All rights reserved 無断転載、複製を禁ず

37

## CMnet会員数と推定取扱高の推移

2003年9月11日現在



Copyright © 2003 CMnet corp All rights reserved 無断転載、複製を禁ず

38

## 業者選定 (コスト比較)の場面において 有効的に逆オークションを利用する方法

### 発注方式によるメリット・デメリット

発注方法	メリット	デメリット
一括発注 【総合請負業者】	総合請負業者にリスク (施工管理・瑕疵保証・ 納期管理等)を負わせる	コスト高
分離発注 【サブコン】 【専門工事企業】	トータルコストの削減	リスクの一部を発注者が 負う

一括発注と分離発注の良いところをミックスしたい



**解決策：ゼネコン一括での下請け入替方式**  
トータルコストを削減し、リスクは総合請負会社に負わせる

## ゼネコン一括での下請け入替方式

1) 総合請負業者が当初見積金額を提出



2) サブコン・専門工事業者より逆オークション方式  
による見積金額の提出

コスト削減



3) 総合請負業者とサブコン・専門工事業者/見積金  
額の入替え交渉



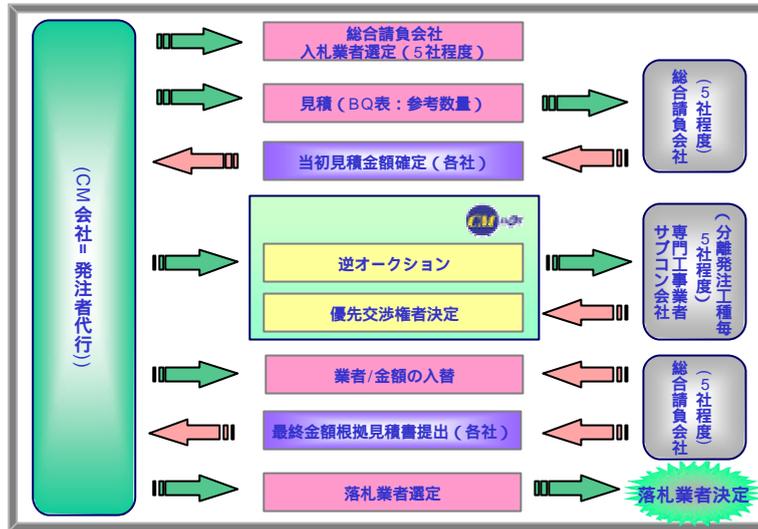
4) 総合請負業者が最終見積金額を提出



5) 最終見積金額の安い総合請負業者に一括発注の  
形式で落札

リスクヘッジ

## ゼネコン一括での下請け入替方式による入札フロー



## ゼネコン一括での下請け入替方式による見積方法-1

### 総合請負業者に対する見積徴収結果 + 分離発注工種毎に逆オークション

	ゼネコン1	ゼネコン2	ゼネコン3	ゼネコン4	建築 専門工事1	建築 専門工事2	建築 専門工事3	電気設備 専門工事1	電気設備 専門工事2	電気設備 専門工事3	給排水 衛生設備 専門工事3
C. 建築工事	当初見積金額 ¥100,000,000	¥101,000,000	¥96,500,000	¥110,000,000	¥98,000,000	¥97,000,000	¥101,000,000				
	最終見積金額										
D. 電気設備	当初見積金額 ¥50,000,000	¥27,500,000	¥31,000,000	¥32,200,000				¥29,000,000	¥28,000,000	¥29,500,000	
	最終見積金額										
E. 空気調和設備	当初見積金額 ¥20,000,000	¥21,000,000	¥22,000,000	¥21,000,000							
	最終見積金額										
F. 給排水衛生設備	当初見積金額 ¥20,000,000										¥18,000,000
	最終見積金額										
A. 共通仮設	¥10,000,000										
B. コストオフィサー	¥5,000,000	¥5,500,000	¥5,200,000	¥5,100,000							
G. 一般管理費	¥6,000,000	¥5,100,000	¥6,400,000	¥5,500,000							
H. 現場管理費	¥10,000,000	¥9,000,000	¥9,000,000	¥9,000,000							
当初見積金額	¥201,000,000	¥202,800,000	¥199,100,000	¥215,800,000	¥98,000,000	¥97,000,000	¥101,000,000	¥29,000,000	¥28,000,000	¥29,500,000	¥18,000,000
最終見積金額											

逆オークションにより各専門工事業者のベストな金額を引き出す

## ゼネコン一括での下請け入替方式による見積方法-2

### 業者/金額の入替え

	ゼネコン1	ゼネコン2	ゼネコン3	ゼネコン4	電気設備 専門工事1	電気設備 専門工事2	電気設備 専門工事3
C. 建築工事	当初見積金額 ¥28,000,000		¥28,000,000		¥28,000,000		¥28,000,000
	最終見積金額						
D. 電気設備	当初見積金額 ¥28,000,000	¥27,500,000	¥28,000,000	¥28,000,000	¥28,000,000	¥28,000,000	¥28,000,000
	最終見積金額	¥28,000,000	¥27,500,000	¥28,000,000			
E. 空調調和設備	当初見積金額 ¥20,000,000	¥21,000,000	¥22,000,000	¥21,000,000			
	最終見積金額						
F. 給排水衛生設備	当初見積金額 ¥20,000,000	¥23,000,000	¥18,000,000	¥20,000,000			
	最終見積金額						
A. 共通仮設	¥10,000,000	¥9,700,000	¥11,000,000	¥13,000,000			
B. コストオンフィー	¥5,000,000	¥5,500,000	¥5,000,000	¥5,000,000			
G. 一般管理費	¥8,000,000	¥6,100,000	¥6,000,000	¥8,000,000			
H. 現場管理費	¥10,000,000	¥9,000,000	¥9,000,000	¥9,000,000			
当初見積金額	¥199,000,000	¥202,800,000	¥198,000,000	¥202,800,000			
最終見積金額	¥199,000,000	¥202,800,000	¥196,100,000	¥202,800,000			

各分離発注工種毎に業者/金額を入替え、最終見積金額の一番安い総合請負業者が落札する

## 逆オークションで建築施工業者選定案件を行う上での留意点

### マーケット開催者

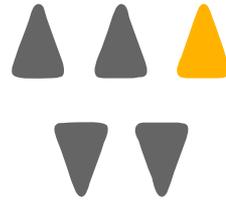
- 入札不調の場合以外、逆オークション参加業者以外から請負業者を選定することはできません。(逆オークションで競争原理を十分働かせるため)
- 万一逆オークションで十分価格が下がらなかった場合、逆オークション参加者の中で通常通り個別交渉を行い業者選定を行うこととなります。それでも予定価格に合わない場合、入札を不調にすることができます。但し落札者が決定されたときは、契約締結義務を負います。

### マーケット参加者

- 応札者は逆オークションの中で一度入れた札は取消しできません。
- 応札者は落札者になった段階で、逆オークションで最後に提示した条件又はその後の同意条件で御社と契約義務を負います。
- 逆オークション前の条件から逆オークション後に御社が契約条件を変更したり追加した場合は、落札者決定後であっても業者はその変更条件に同意できない場合は契約義務を負いません。

### 入札案件の条件

競争原理を有効的に働かせる為には、ある程度取扱金額の大きいものを対象とさせていただきます。(取扱金額が2000万以上)  
各種参加企業のPC環境の普及率(FAXレベルの対応しか出来ない業者が多い)を鑑み、大手専門工事会社・メーカー(サッシ・各種設備機器)等でコスト削減効果見込める工種を対象とさせていただきます。  
システムの特徴上、1社の一人勝ちのような工種については、競争相手が存在しないためコストの下げ止まりによる適正価格を抽出できない可能性がありますので、そのような工種は対象外とします。



## Weekend Homes

**日本の注文住宅に  
注文があります。**

私達ウィークエンドホームズ社は、

2000年10月に創業した「建築サービスベンチャー」です。

当初 150人の同志建築家と共に・

ドリームチームで創る「家づくりの未来形システム」を  
構築するために創業いたしました。

この3年間で、参加建築事務所は1200事務所、工務店は400社を超え  
新たに創造した建築需要は、50億円に到達しました。

150棟の注文住宅、 コンバージョン&リフォーム、  
SPCを利用した直接金融によるマンションの建替え  
100戸のデザイナー建売り開発.....  
など事業領域も拡大しました。

「知恵のプラットフォーム」で  
金融・不動産・建築 を革新的にハンドルする  
『総合建築サービス企業』として  
日本人と日本経済に貢献し続けます。

## FOUNDING

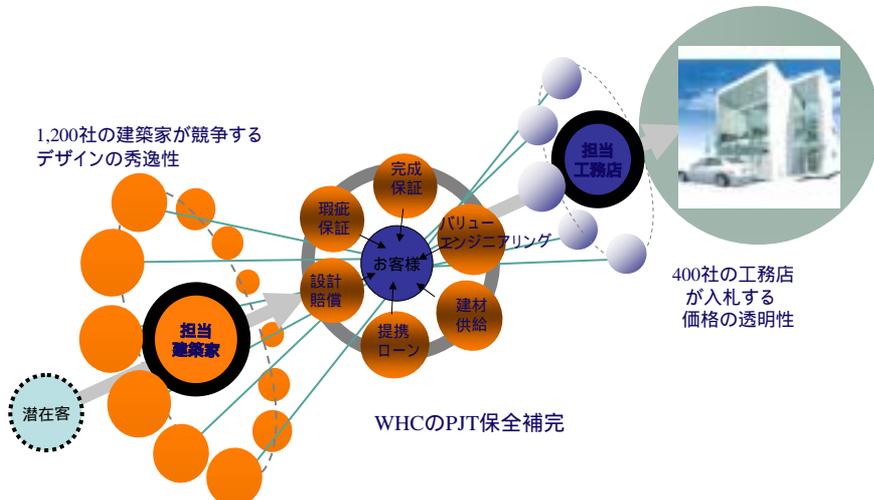
当社は、お陰様を持ちましていよいよ4年目を迎えることになりました。創業の年には「インターネットハウジングプロデューサー」業を目指し、建築家とお客様の最適マッチングを事業の核としてスタート致しました。設計コンペと見積コンペというキーワードが会社を総称した年でした。2年目には「建築ソリューションプロバイダー」と自己規定することで住宅購入のお客様へ向けた注文住宅全般のソリューション(解決策)を提供しようと、住宅ローン比較アレンジサービスとウィークエンドオリジナル10年瑕疵保証が新たなメニューとしてご注目頂くことができました。建築家と大手住宅メーカー並に安心して家づくりを進めるためのプラットフォームの拡充に努めて参りました。自己規定を変革することで一般のお客様以外にもマンションデベロッパーへ向けた「設計・工事の付加価値提供」をサービスする会社へと同時に業容を拡大してまいりました。そして3年目はさらに上を目指し「イマジニアリングカンパニー」と規定致しました。

これは建築の発注者の「イメージ」を「エンジニアリング」ということからの造語です。すなわち発注者のイメージを超える結果を出す会社を標榜することです。従来のデザイン設計/CM/工事周りに加え、アセットマネジメントサービス・金融ソリューションサービスを新たな柱と据え、法人個人の両面に対し、建築に必要な事業資金を、アドバイスだけではなく、実際に金融スキームを活用しアレンジするサービスを展開して参りました。

そして、4年目を迎えました。事業政策を拡充し、建材や電材・家具・インフラ・コミュニケーションの各分野で成功を収めている事業会社の経験を注入し、ベンチャーとして創った「消費者エージェンツ」という業種を、きちとした業界にしあげていく布石を打つ年と設定いたしました。今年は、そういう意味に於いて【第二創業】の年と位置づけ、おかげさまで12地域まで広がった各地方都市には当社の分身であるビジネスパートナーを配置し、その上で既存の住宅業界の皆さんと少しずつ対話をしながら【魅力有る住宅を供給する】と誓った創業の使命を大きなうねりとして結実させたいと考えています。

## BUSINESS MODEL

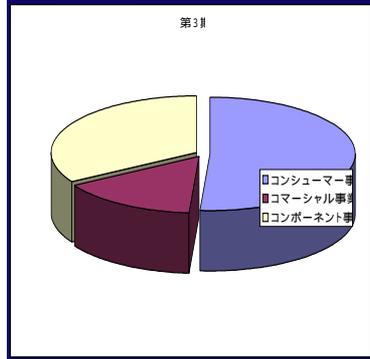
### 家づくりの未来形システムの概念図



## SALES TREND

数々の賞を頂き、成長トレンドで邁進中

年度	1st yr	2nd yr	3rd yr	(千円)	
				(予想) 4th yr	(予想) 5th yr
売上	19,552	78,832	378,536	1,000,000	2,300,000
営業利益	-14,570	4,033	28,451	80,000	260,000
経常利益	-14,584	3,409	31,448	75,000	250,000
税引後利益	-8,764	737	18,437	43,500	145,000



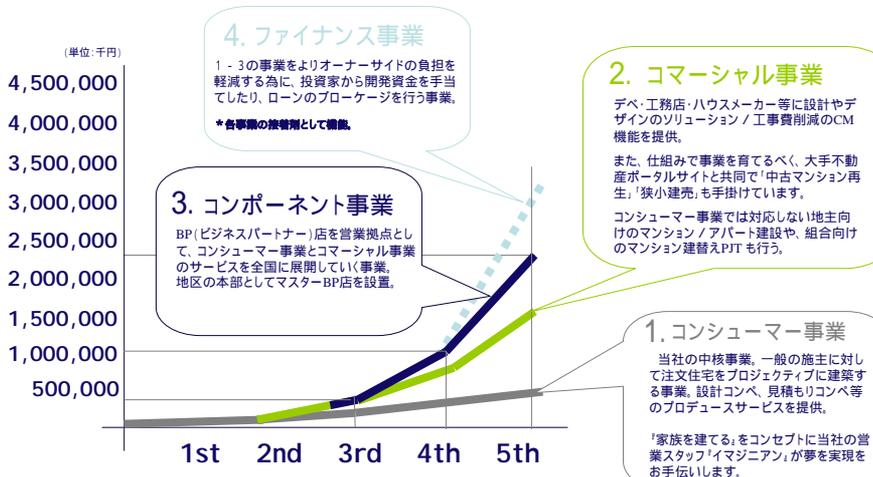
topics



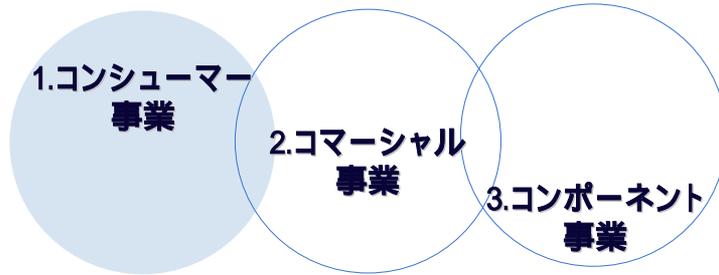
リフォーム事業  
立ち上げ

## PORTFOLIO

コンシューマーを基礎にした、4階建ての構造です



# 事業別概要



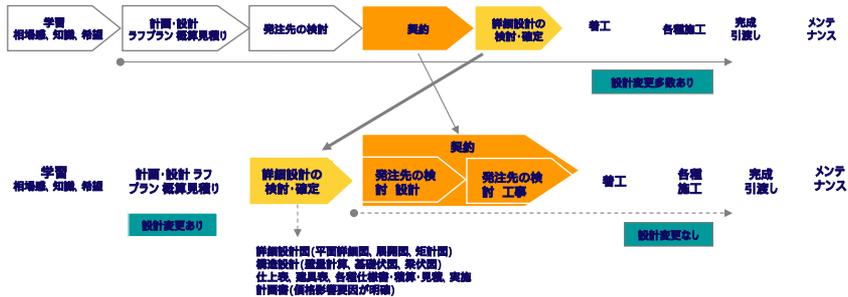
## サービスは消費者エージェント機能の提供

独自開発したデマンドチェーンによる注文住宅プロデュース

コンシューマー事業

### 現プロセス

- 消費者と供給者間で、「情報の非対称性」が顕著であり、性能 / 価格 / デザインに対する不信と不満が溢れている。したがって、「住宅づくり=信頼できる会社選び=信じて任せる」という防衛的な方法になっており、需要の喚起が不整合である。



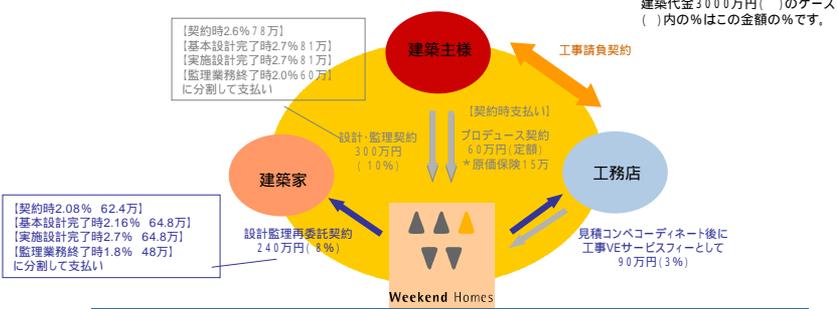
### 新プロセス

\*住宅取得プロセスを変更する事で、消費者の納得性とコスト/デザイン / 機能性を高める事を使命とし、結果として「住宅建設の需要を喚起し、日本経済の発展に寄与」してまいります。

# 課金モデルは、成功報酬型

コンシューマー事業

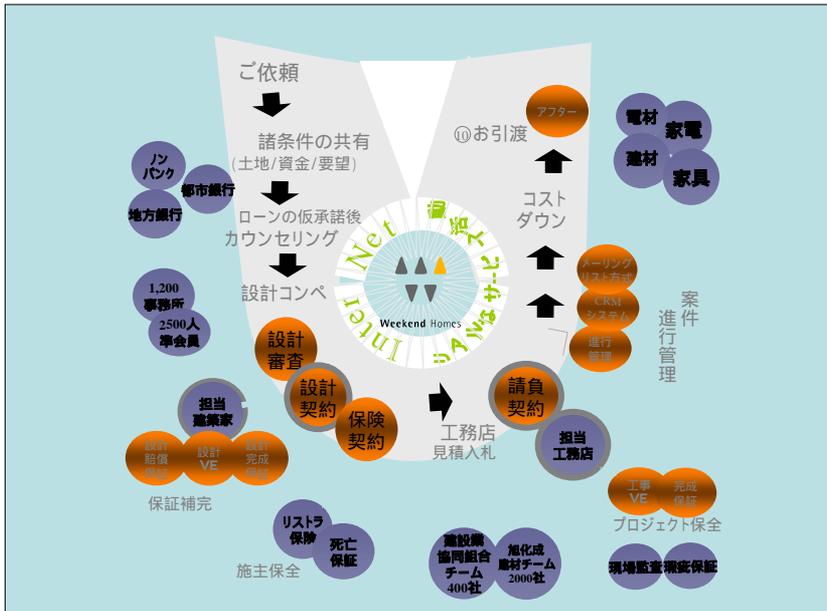
プロデュース契約(定額)60万円…設計コンペを開催した結果、建築家選定にいった場合  
 設計監理委託契約…建築代金の10%を設計料とします。調査企画業務・基本設計業務・実施設計業務・監理業務に分かれます。  
 見積もりコンペコーディネーター…見積もりコンペにより選定された工務店から収入します。  
 工事請負契約は建築主様と見積もりコンペによって選定された工務店とで直接ご契約いただきます。



1. 施工保全・設計・建築中事故死を保全。団信がつくまで。
2. 工事火災保険・工務店にかける保険。
3. リストラ保険・ローン支払いが滞らないように。
4. 瑕疵保証保険・工務店の倒産に。

# サービスフロー

コンシューマー事業



## サービスは消費者エージェント機能の提供

電波.ネット.リアル店舗のトータルマーケティングプラン

コンシューマー事業



## サービスは消費者エージェント機能の提供

コンシューマー事業 まとめ

コンシューマー事業

成約率87%のビジネスモデルで、  
効率的に6名で3期単年100棟をプロデュースいたしました。

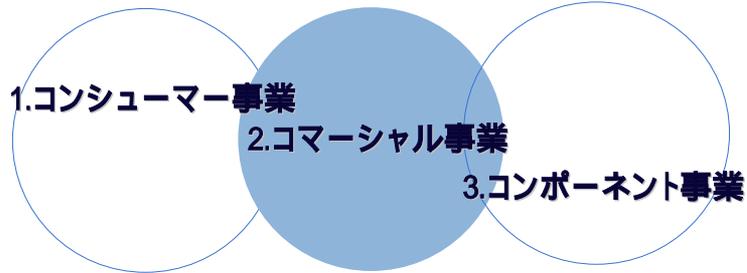
ITによる効率化と月間約150件の問い合わせを頂く  
ユニークな複合マーケティング戦略が特徴です。

コンペ開催率10% (実績) から勘案し  
每期30%成長を見込んでいます。

関東圏、年間約10万戸の注文住宅需要に対し  
6期には年間200棟のプロデュースを計画し、  
消費者エージェントの”職業確立”を目指します。

経産省の消費者エージェント制度普及促進委員として活動しています。

# 事業別概要



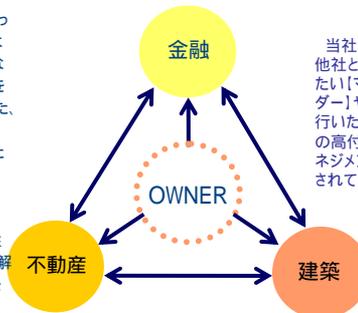
## 金融・不動産・建築の総合ソリューション

入り口から出口まで考えられる建築コンサルファームです

コマーシャル事業

当社のコマーシャル事業では、コンシューマー事業の強みである、デザイン / 設計 / バリューエンジニアリングといった建築に特化したサービス分野はもとより、従来、総合設計事務所が提供し得なかった【事業資金調達のアレンジメントを伴う、ファイナンスアレンジャー業務】また、その為の【マーケティング企画と販売計画などの出口戦略】構築までの一貫したソリューションを提供しております。

コンシューマー事業を展開する中から発掘した異質な建築家一人一人の個性を、クライアント毎の固有の経営課題を解決する為の企画として、ストラクチャーを企画設計し、ファイナンス・不動産・建築をプロジェクト別に総合的 / 機動的にディレクションの上、実施運営までを行う、具体的実施(設計・施工・調達)を伴う建築コンサルティングファームとして新しい付加価値を社会に還元しております。



当社コマーシャル事業のサービスは、他社と差別化した設計 / デザインを提供したい【マンションデベ、建売パワービルダー】や、市場に合致したアパート経営を行いたい【地主や不動産管理会社】、資産の高付加価値化を促進したい【アセットマネジメンファーム】など、幅広い業種に活用されております。

ウィークエンド社のコマーシャル事業の使命と存在価値は、既存概念と既得権益をアンバンドルし、真のオーナーの視点で建築をもう一度リバンドルし直す事にあります。資産価値を高めるプロジェクトには、小額出資し、事業会社と同じ船に乗り二人三脚で事業を成功させています。



# 金融・不動産・建築の総合ソリューション

事例3 大手総合デベロッパー様向け

コマーシャル事業



思う様に売れない	マスタープラン	事業推進
JR千葉から10分ほどの広大な住宅地の土地が売残っている。自社高層シリーズを数戸販売したが、集客すらままならない。	戸建てのコーポラティブという新しい事業を企画し、建築家の参加を促す様、現実的な事業モデルを形成	ガーデニング、露天風呂、陶芸自家菜園、ペット...それぞれのコミュニティスペースに趣味を共有する人々が集い、活用する。コーポラだからできる暮らしを実現するアイデアコンペを企画
依頼内容	提供サービス	提供サービス
戸建てのコーポラができないか	プロデューサー、マスタープランナー、コーディネーター	設計 / デザインコンペ開催

経営課題

WH企画

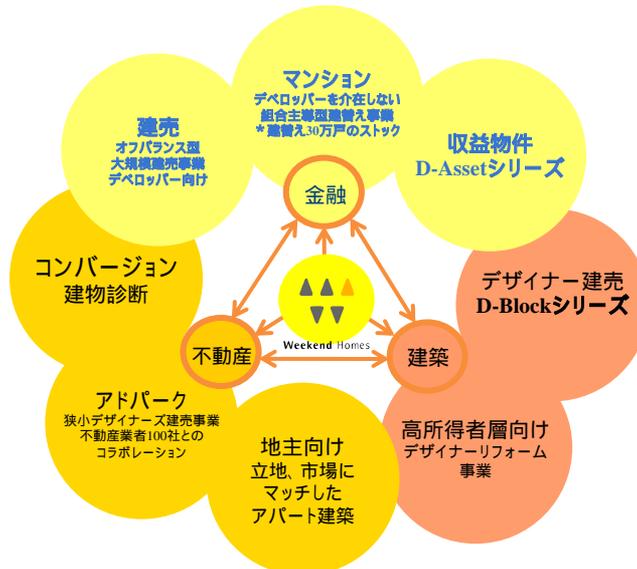
計画推進

付加価値

# 金融・不動産・建築の総合ソリューション

事業領域全体像

コマーシャル事業



# 金融・不動産・建築の総合ソリューション

コマーシャル事業 まとめ

コマーシャル事業

コンシューマー事業を展開する中から発掘した  
異質な建築家一人一人の個性を、

クライアント毎の固有の経営課題を解決  
する為の企画として落とし込み、

ファイナンス・不動産・建築を  
プロジェクトに総合的、機動的に  
ディレクションし、実施運営するサービス業です。

具体的実施(設計・施工・調達)が行える  
建築コンサルティングファーム  
として新しい付加価値を社会に還元しています。

## 事業別概要



## 地方建築革新へのパワーブスター コンポーネント事業

役割1 東京発 時空を超えた創造力を地方に展開する為のブスターとしての役割



当社のコンポーネント事業は、コンシューマー事業と、コマース事業の両ビジネスモデルを全国各地で展開するビジネスモデルです。秀逸なデザイン設計が手に入らずに、停滞しがちな地方建築を革新するパワーブスターとして、直接建築に携わらない、不動産仲介業 不動産管理業 税理士 / FP が、当社のBP(ビジネスパートナー)として参画し事業を営んでおります。消費者エージェントとして、又、建築コンサルタントとして高い倫理観と専門性を兼ね備えた加盟店が、当社の事業を地域単位で強力に展開しています。

## 地方建築革新へのパワーブスター コンポーネント事業

役割2 建築に対して、直接プレーヤーとして参加しないプロデューサー

直接建築にたずさわらない、

不動産仲介業  
不動産管理業  
税理士 / FP  
建材店など ...

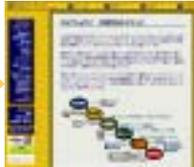
に、当社のBP(ビジネスパートナー)として参画頂いております。

消費者エージェントとして、又  
建築コンサルタントとして  
高い倫理観と専門性を兼ね備えたネットワークが、  
当社の事業を地域単位で落とし込んでいく事業です。

## 地方建築革新 へのパワーブースター

コンポーネント事業

船井総合研究所を活用したマーケティング



加盟

船井総合研究所主催のセミナーを開催

ご契約後の研修&OJT



現場ノウハウをアカデミーで瞬時に共有し、管理はCRMでキメ細かに。

## 地方建築革新 へのパワーブースター

コンポーネント事業

東京発 時空を超えた建築革新を地方に! まとめ

4期末までに25店の加盟を見込んでいます。  
実質的には3期末から開始した事業です。2月の半期でおおよそ70%達成予定です。  
毎年20~30店の加盟店開拓を行い今後8年間でネットワーク完成を目指しています。

1年目  
5棟

2年目  
8棟

3年目  
12棟

第6期には、年間1,000棟の建設プロデュースを見込んでいます。

直接金融のアレンジサービスを武器とし、収益案件に対する設計/建築を透明に効果的に提供する当社ビジネスモデルの建築サービスは、地方での競争力を十分に発揮しています。

## BUSINESS GOAL

### 総合建築インフラ企業としての2年後の短期目標

#### CONSUMER コンシューマー事業

##### 消費者エージェントの開発・確立

良質な注文戸建を年間200棟プロデュース  
家族を建てる事を企業の使命とし、  
日本人の人格向上と経済成長に貢献します。

#### COMMERCIAL コマーシャル事業

##### 金融・不動産・建築の総合ソリューション

賃貸、分譲の様々な建築需要に対し、ソリューション提供を行う事業で20億円のサービス提供を行い、ブロック毎に「住環境改善活動」を行います。

#### component コンポーネント事業

##### 地方建築革新へのパワーブースター

地方の事業パートナーと共にコンシューマー、コマーシャルの両事業モデルを活用し、地方の建築革新を目的に年間1,000棟のプロデュースを見込んでいます。

## 事業シナジー



案件開発を当社が担当出来ます。  
\* 設計事務所選定前の企画段階が案件開発のボトルネックです。



案件開発を当社が担当出来ます。  
\* ローンブローキングにおいて、直接的なシナジーが見込めます。



案件開発を当社が担当出来ます。  
\* 設計事務所や工務店のIT化バージョンアップ等ニーズは大。



案件開発を当社が担当出来ます。  
\* マンション建替えや建売デベロップングの直接金融が必要です。



案件開発を当社が担当出来ます。  
\* デザイナーを活用した高付加価値商品提供が可能です。



案件開発を当社が担当出来ます。  
\* FC店の仲介促進のための注文住宅供給システムの提供が可能。  
リフォーム事業への参入によるFC店の売上拡大に貢献。

## 会社概要

【 称 号 】 株式会社ウィークエンドホームズ社  
 http://www.weekend-homes.com  
 E-mail: info@weekend-homes.com  
 【 所 在 地 】 〒151-0053  
 東京都渋谷区代々木2-27-11  
 AS-4ビル4階  
 TEL: 0120-770-320  
 (03-5302-3390)  
 FAX: 03-5302-3391  
 【 設 立 】 2000年10月26日  
 【 資 本 金 】 資本金 2億0,130万円  
 【 資 本 準 備 金 】 準備金 1億6,500万円  
 【 取 締 役 】 代表取締役 森本 剛

取締役 大場 豆藤  
 取締役 長瀬 愛彦  
 取締役 西谷 麻央  
 取締役 近藤 健一郎  
 取締役 村田 伊織  
 監査役 野中 浩二  
 監査役 藤田 隆男

【 社 員 】 26名

【 沿 革 ・ ト ビ ッ ク ス 】  
 2000.11 東京都創造法認定  
 2001.2 日経ネットビジネス「ECグランプリ部門賞」  
 2002.1 「ヒットビジネス大賞」受賞  
 2002.4 リクルートhall about Japan「編集長賞」受賞  
 2002.7 NHK「21世紀ビジネス塾」放映  
 2002.8 日経ビジネス「2002イノベーション大賞」ノミネート  
 2002.9 Alltオーナー保証制度開発  
 2003.4 「テレビ東京」系列「完成！ドリームハウス」番組共同制作  
 一級建築士事務所 東京都知事第46391号  
 一般建設業 東京都知事(般-14)第119121号  
 宅地建物取引業 東京都知事(1)第81958号

### 【 業 務 提 携 先 】

【 土 地 紹 介 】 住信住販売/三井不動産インフォメディアほか各社  
 【 建 築 家 】 日本全国に1200名以上の一級建築士ネットワーク  
 【 工 務 店 】 ハウザー21工事建設協同組合  
 【 保 証 】 Allt保険会社  
 【 ロ ー ン 】 提携ローン:UFJ銀行/リソな銀行  
 ソフトバンクグループE-LOAN提携ローン  
 【 建 材 / 設 備 】 小島電機工業:中国建材ルートの共同開発および韓国の  
 注文システムキッチンルート

上記提携先により、21世紀型のハウスメーカーを形成しています

# TWX-21

## Eコラボレーション始まる

購買・調達ソリューションサービス  
「TWX-21」「e-sourcing」のご紹介

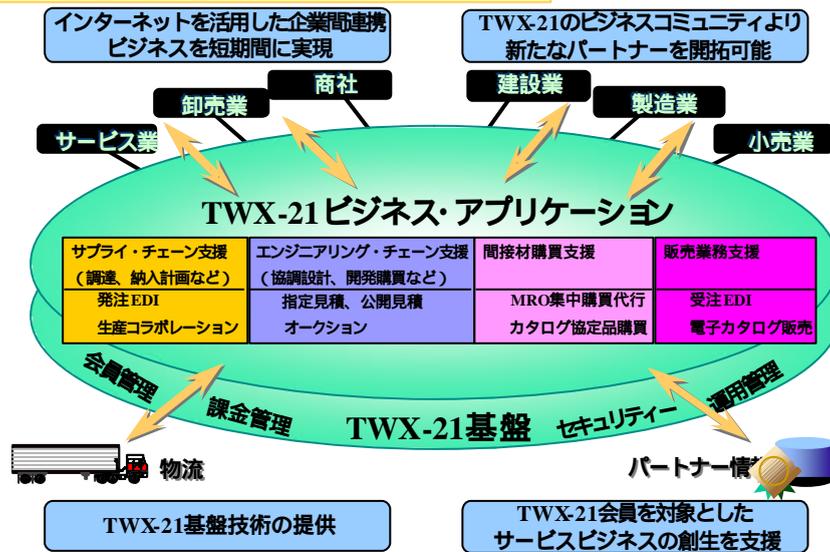


株式会社 日立製作所  
情報・通信グループECシステム本部

<http://www.twx-21.hitachi.ne.jp/>

## 企業間ビジネスメディアサービスTWX-21の概要

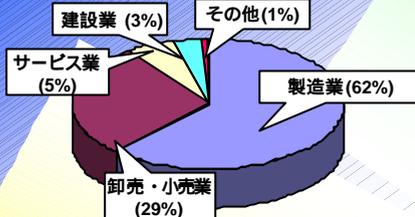
TWX-21会員企業数 :16,900社(2004年3月現在)



## TWX-21 会員企業情報

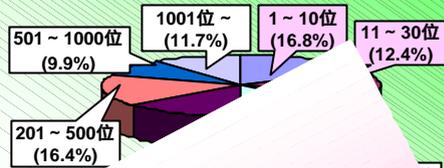
### 業種 (大分類) 別比率

製造業を中心とした388業種に分布

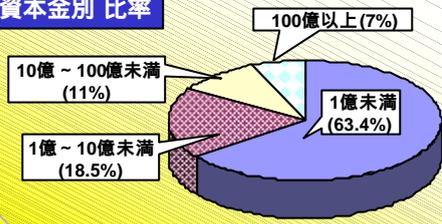


### 業界での売上高ランキング別比率

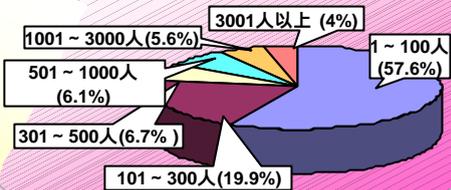
会員の約3割が売上業界トップ30位以内, 約1.7%が10位以内



### 資本金別比率



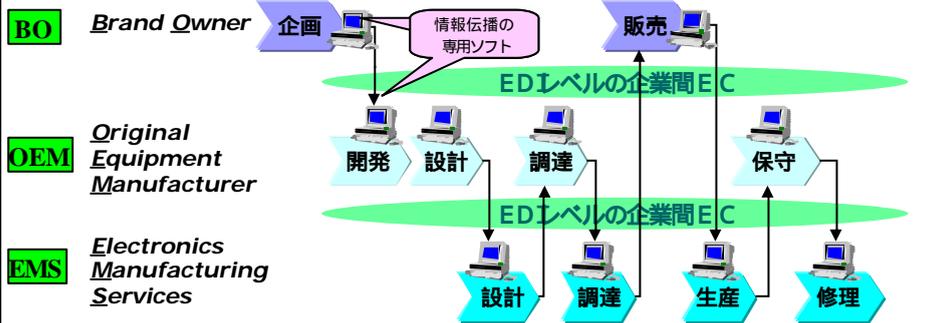
### 従業員数別比率



3

## ED情報伝播型の企業間EC (構造から見た変遷)

従来形一貫生産 企画 開発 設計 調達 生産 販売 保守 修理

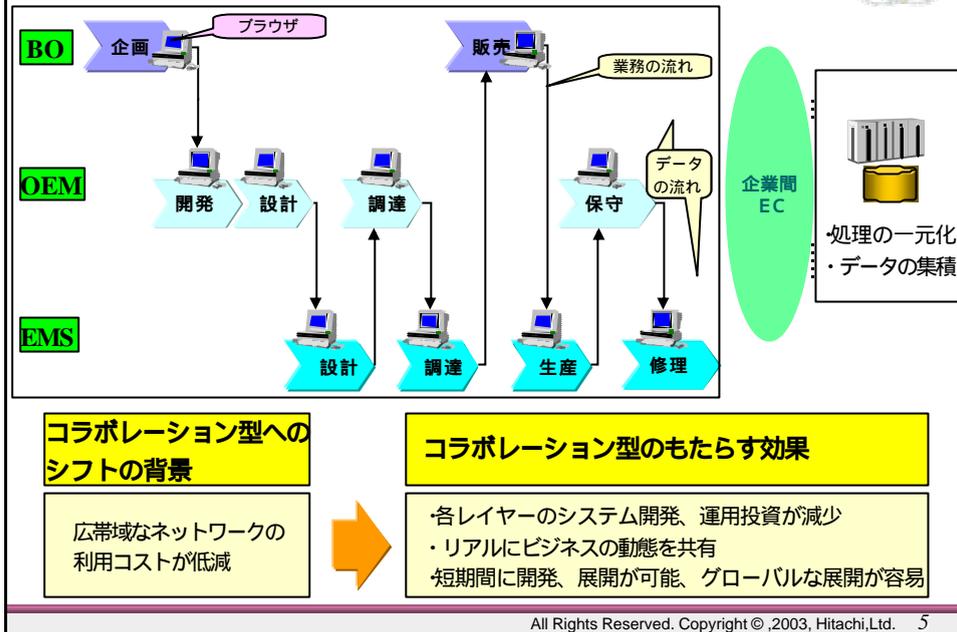


### 問題点

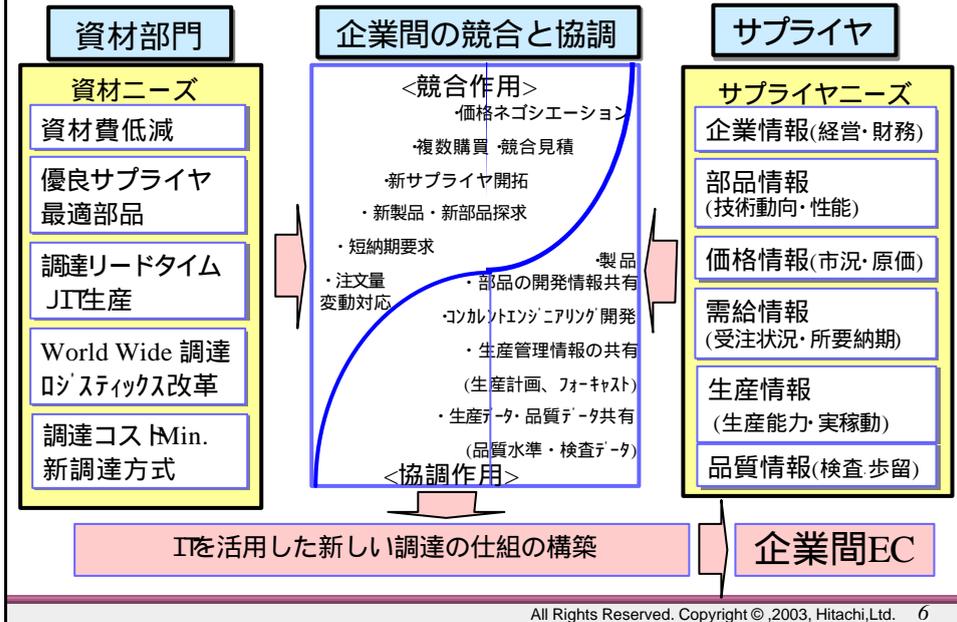
・情報の旅行距離が一気に拡大  
・深い階層の企業ほど、変動(変化)が大きく振れる

・EDの必要性  
・各レイヤーで個別システムを開発、情報の整合性の調整が必要  
・系全体を構築する時間 費用が大

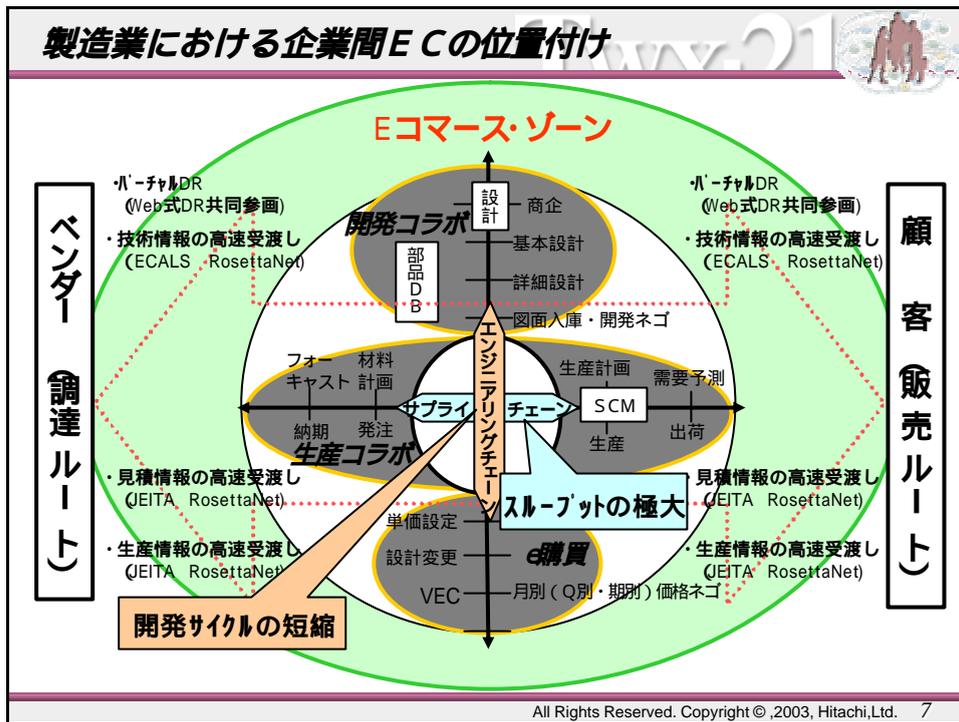
## コラボレーション(処理協調)型の企業間EC



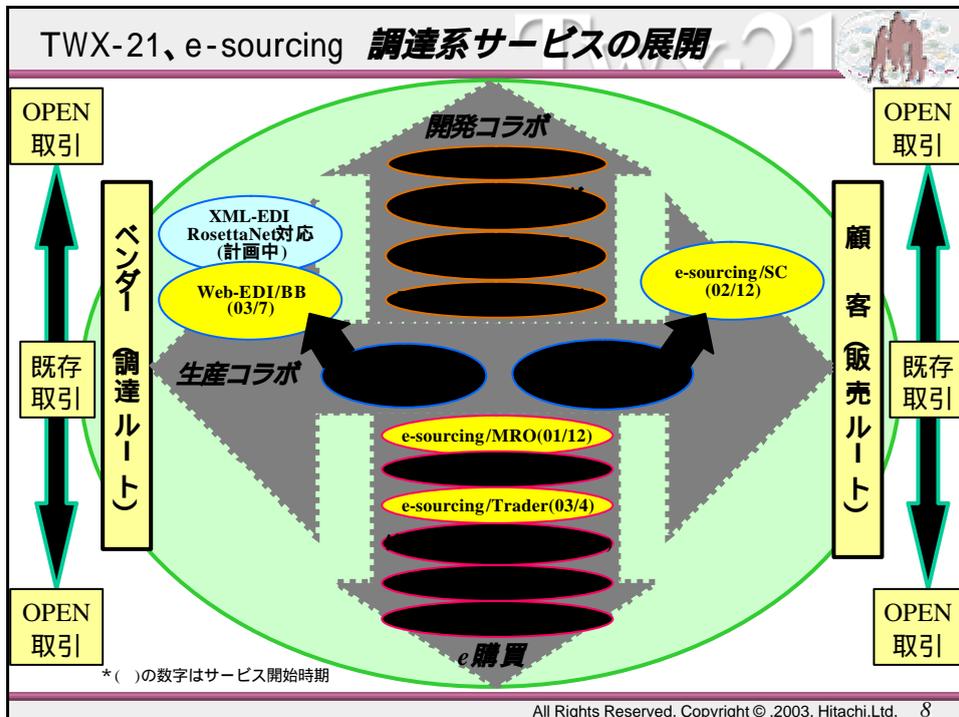
## 企業間取引情報の有機的結合 (アプリケーションレベルから見た特徴)



# 製造業における企業間ECの位置付け



# TWX-21、e-sourcing 調達系サービスの展開



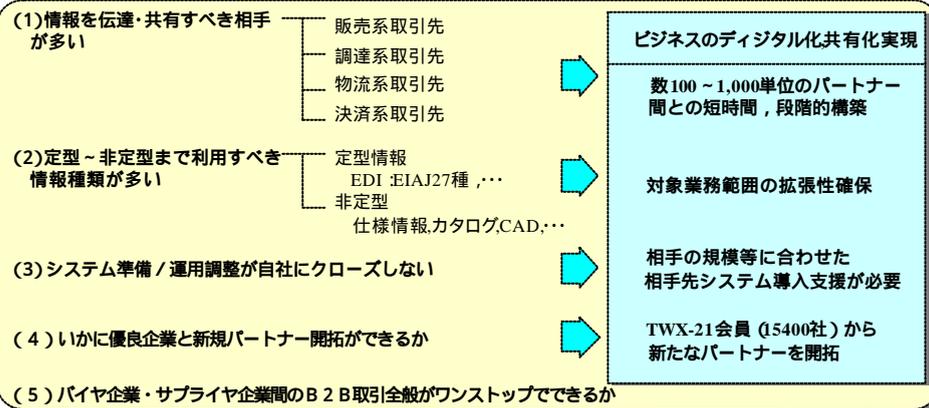
## 日立の購買・調達ソリューションの全体イメージ

日立は購買・調達の各ビジネスプロセスで、適切なサービス提供を行います。



All Rights Reserved. Copyright © ,2003, Hitachi,Ltd. 9

## 企業間 EC構築時のポイント



### 解決策

優良な取引先を早期に集め、短期間で「N-N」の EC化を実現  
定型～非定型情報、バイヤー企業～サプライヤ企業まで豊富なメニューを品揃え

All Rights Reserved. Copyright © ,2003, Hitachi,Ltd. 10

## e-sourcingのご紹介

11 Nov 21



e-sourcingは日立の購買 調達業務ノウハウと、企業間ECサービス「TWX-21」で培ったシステム提供 運用ノウハウが結びついた日立の新しい購買 調達ソリューションサービスです。お客様とともに新しいBusiness Communityを築く、新しいサービス群の総称です。



All Rights Reserved. Copyright © ,2003, Hitachi,Ltd. 11

## e-Sourcingのサービスメニュー (順次拡大中)

11 Nov 21



e-sourcing B to B services for sourcing & procurement	サービス概要	適用業務			
		生産材購買		間接材 購買	設備 購買
		試作/ 非量産	量産		
見積評価 サービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>見積条件に対し、サプライが決められた短時間のうちに、Webブラウザを通じて応札を行う、「逆オークション」。調達プロセス、コストの削減を支援します。</li> <li>サプライ側画面の英語対応により、海外サプライを含めたリバーオークションが可能</li> <li>イベント参加企業としてバイヤ企業の相互のサプライ紹介が可能。</li> </ul>				
Web-EDI/BB サービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>社内システムで作成された発注、買掛など、契約（価格など）に関する情報をバイヤ、サプライ間で情報交換するサービスです。</li> <li>サプライのご利用形態によりWebブラウザ型、ファイル転送型、FAXのメディアを選択できます。バーレス発注に対応するための、サプライのデータダウンロード状況も把握できます。</li> <li>Webブラウザ型は、データ件数の多いユーザー様向け機能や、一連回答登録機能、PDF納品書印刷など、機能拡張を図っております。</li> </ul>				
SCコラボレーション サービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>社内システムで作成された所要計画、注残情報などの生産情報を、関係するバイヤ/サプライヤの複数部署間でWebベースの情報共有を行うためのサービスです。</li> <li>国内・海外サプライヤ企業との納期・生産調整の精度向上、部品在庫の削減、調達リードタイムの短縮を支援します。</li> </ul>				
MRO集中購買 サービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>オフィスや製造現場で購入する消耗品の購買業務をアウトソーシングします。</li> <li>煩雑な購買業務にかかる人員コストと時間を削減します。</li> <li>インターネットで注文すると、欲しい商品がお手元に届きます。（事務用品・安全保護具・工具・机家具など）</li> <li>日立グループの購買力をベースにコストダウンを行います。</li> </ul>				

All Rights Reserved. Copyright © ,2003, Hitachi,Ltd. 12

## 2. 購買・調達ソリューションサービス「e-sourcing」

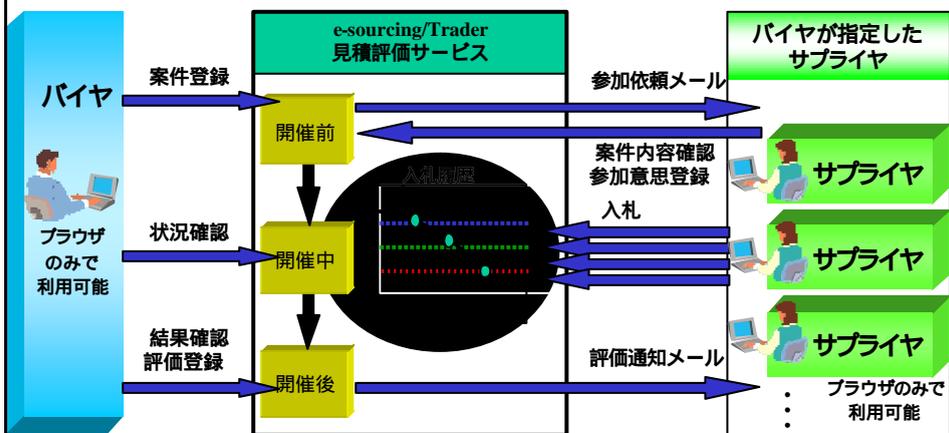
### 2-1. e-sourcing/Trader 見積評価サービスのご紹介

<http://e-sourcing.twx-21.com/Trader/>

### e-sourcing/Trader 見積評価サービスの概要

バイヤ企業とサプライヤ企業の間で実施される見積業務をリバースオークション形式で支援するサービスです。

バイヤ企業からの見積依頼に対し、サプライヤ企業が入札を行ない、その結果をバイヤ企業が評価します。



## e-sourcing/Traderの特長




- 1 **業種、品目、調達額に制限無く、リバースオークションを開催**  
(ご利用前に利用規約をご確認ください。)
- 2 **バイヤが指定したサプライヤに入札参加依頼を実施**  
さらに、**サプライヤが参加意思や事前見積を登録することで、入札対象サプライヤを選定可能**
- 3 **サプライヤ側画面の英語対応により、海外サプライヤを含めたリバースオークションが可能**  
(輸出管理に必要な手続きをお済ませの上、ご利用ください。)
- 4 **サプライヤへのメール通知により、オークション開催前後の連絡を省力化**  
(案件登録時、修正時、オークション開催前日、評価時)
- 5 **バイヤ側、サプライヤ側とも、ブラウザがあれば利用可能**  
自社でのサーバ構築、運用、保守等に関わる準備、費用が不要

All Rights Reserved. Copyright © ,2003, Hitachi,Ltd. 15

## e-sourcing/Traderの機能一覧




1. 見積の種類	(1)総合評価型 サプライヤは、前回の自社の入札金額を下回れば、他社よりも安値でなくとも入札可能 (2)価格優先型 サプライヤは、自社、他社を含めて、最安値で入札
2. 入札時間	(1)開催時間は、最大2時間 (2)自動延長「有」の場合、終了予定時刻の残り10分間に入札があった場合、入札があった時刻から10分間延長(最大2時間延長)
3. 入札ルール	(1)サプライヤは、時間内であれば何回でも入札可能 (2)サプライヤ同士では、企業名は開示しません (自社以外に参加しているサプライヤ名は確認不可)
4. 入札通貨	バイヤが指定した通貨で入札 (為替レートによる自動変換は無し)
5. メール通知	(1)バイヤが、案件登録、案件修正、評価登録を行ったと同時に、サプライヤにメール通知 (評価通知メールは、評価結果に応じて、採用、不採用、継続検討を通知) (2)開催前日(営業日)に、サプライヤに確認のメールを送信
6. 添付ファイル	バイヤ案件作成時、サプライヤ回答時にファイル添付が可能 (最大1MB × 5ファイル、種類制限無し)
7. CSVダウンロード	案件内容のダウンロードが可能 (オークション開催中の案件は除く)
8. ヘルプデスク	国内バイヤ、国内サプライヤ向けのヘルプデスクを開設

All Rights Reserved. Copyright © ,2003, Hitachi,Ltd. 16



対象品目 : 測定器、メータなど(5品目) 調達数量 : 1式 調達期間 : - 参加依頼サプライヤ : 4社 入札実施サプライヤ : 4社 入札時間 : 2時間 見積種類 : 総合評価型リバースオークション	カタログに掲載されている市販品。 市販品のため、見積には時間を要さないため、見積依頼の3日後に入札を実施。 5品目を1式として、入札! (市販品のため添付ファイルはなし)
<b>(1)入札結果</b>	2時間で14回の入札有り 最低入札価格は、現行調達価格比2.7%ダウン
<b>(2)入札履歴</b>	終了間際の30分間に10回の入札有り 最低入札価格を確認できるため、入札回数の多いサプライヤは、6回入札を実施
<b>(3)効果</b>	見積依頼～入札まで3日間で実施(間接材のため、短期間で入札可能) 市販品のため、最安値を入札したサプライヤに落札し、即効果を刈り取り

## 2.購買・調達ソリューションサービス「e-sourcing」

### 2-2. Web-EDI/BB サービスのご紹介

<http://www.twx-21.hitachi.ne.jp/etc/Hp-edi.htm>

## Web-EDI/BB サービスの特徴

< 次世代の企業間 S C Mを実現するブロードバンド対応の「Web-EDI/ BB」が誕生！ >

特長

インターネット常時接続により、画面ベースでの業務処理へ！！  
 ・クライアントレス OSバージョンアップ等、手間無し）  
 一覧形式での回答入力やCSVデータの一括送信  
 ・EAI納品書、注文書などをPDF印刷  
 ・データ量のサプライヤ企業様(注文件数3,000件/月程度)も利用可能  
 ・EIAJバージョン1D, 2E, 2F, 2Gの全情報区分へ対応

特長

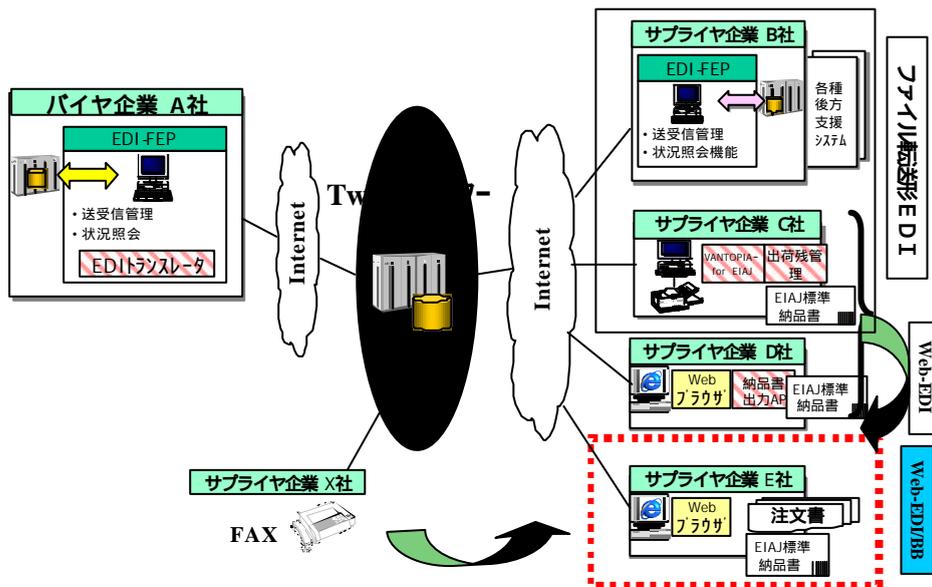
バイヤ企業様のシステム変更はございません！！  
 サプライヤ企業様はブラウザのみでご利用頂けます！！

特長

クライアントレスでお問合せ工数も激減します！！

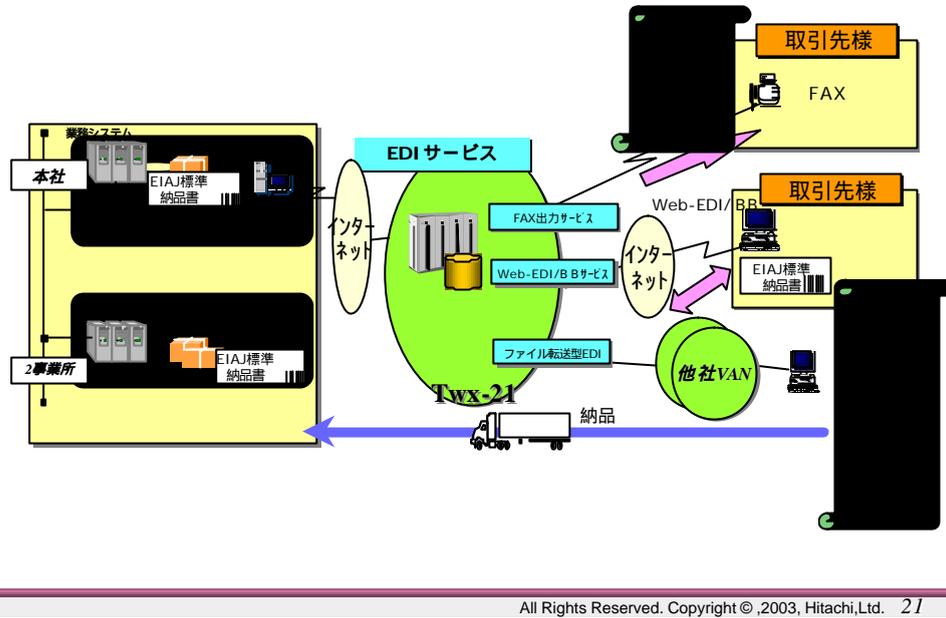
All Rights Reserved. Copyright © ,2003, Hitachi,Ltd. 19

## Web-EDI/BB サービスの概要と位置付け



All Rights Reserved. Copyright © ,2003, Hitachi,Ltd. 20

## Web- EDI/Bの導入事例(A社殿)



## Web- EDI/Bの導入事例(A社殿)

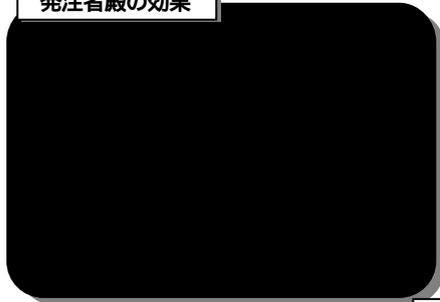
発注者様(A社殿)

取引先様

### ポイント

- (1) 目標: 取引先約500社とED接続
- (2) 利用費用が安価なため、注文件数10件/月以上はWeb-EDI/BBで展開
- (3) 取引先説明会から2ヶ月で約370社の取引先様とのEDI接続を完了  
業務件数の75%のED化を実現

### 発注者殿の効果



### 取引先様の効果



### 今後の課題

納期確認業務の実運用による更なる業務の効率化

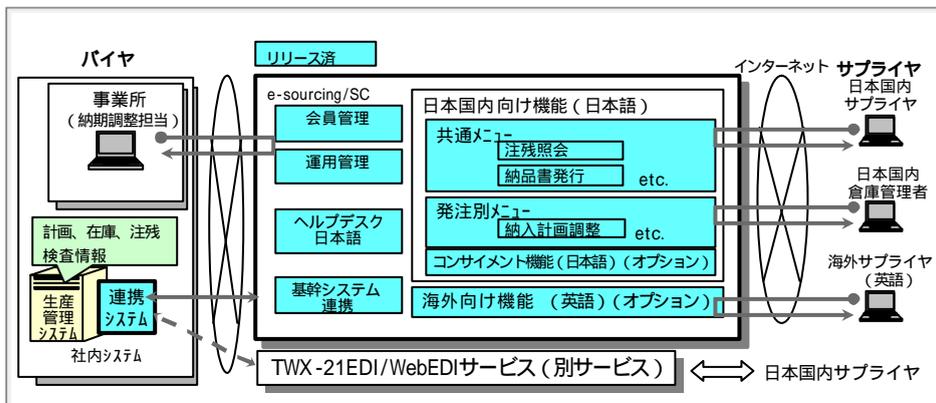
## 2. 購買・調達ソリューションサービス「E-sourcing」

### 2-3. e-sourcing/SCコラボレーションサービスのご紹介

<http://e-sourcing.twx-21.com/scc>

## e-sourcing/SC サービスの概要

- ・量産/中量産系アッセンブリ企業とサプライヤ間の在庫・計画・納入情報を共有することで、**リードタイムの短縮と在庫縮減**をサポートするサービスです。
- ・バイヤとサプライヤ間の納期調整業務を、Web上アプリケーション画面で公開された情報をもとに行うことでバイヤ側の納期調整の業務負担を減らすことが可能となります。
- ・自社の複数の事業所、グループ会社で統一したシステムとしてご利用頂けることはもちろん、海外サプライヤ(オプション)向けにもサービスを提供することが可能です。



## e-sourcing/SCの機能一覧



通常購入品向けの**基本機能**、**コンサイメント(預託)取引機能(オプション)**、**海外向け機能(オプション)**があります。**基本機能**の一覧は下記の表のようになります。

オンライン機能	内容
注文残高一覧	予約注文、確定注文などの各情報から注文番号毎の進捗(注文残高数、着荷/検査数)の表示とCSVファイルダウンロードを行えます(90日前の完納注文まで対象とする)
注文照会(品目別)	所要/供給計画、予約注文、確定注文をもとに、部品毎の納入スケジュール一覧を表示します。
所要/注残受払照会	在庫管理(発注者在庫、消費予定など)と所要/供給計画、予約注文、確定注文をもとに、部品毎の在庫予測値(理論在庫、週末在庫)推移の表示またはCSVファイルダウンロードが行えます
予約/確定差数管理	予約注文に対する確定注文の引き当て状況を表示します
納期回答依頼一覧	予約注文、確定注文に対し納期回答を一覧形式により行います
納期回答入力(品目別)	納入スケジュールに対する納期回答と入力値に対する在庫予測値の変動シミュレーション機能を提供します(在庫切れ発生有無のチェックができます)
納品書発行	確定注文をもとに納品書出力プログラムにより納品書の印刷を行えます
所要/注残受払い履歴	過去の「所要/注残受払照会」情報の履歴を表示させます
業務運用支援	各種掲示板の表示、マニュアル、ツールの参照/ダウンロードが行えます
会員管理	自社の企業情報、連絡先の変更が行えます

All Rights Reserved. Copyright © ,2003, Hitachi,Ltd. 25



## 2.購買・調達ソリューションサービス「e-sourcing」

### 2-4. e-sourcing/MRO集中購買サービスのご紹介

<http://e-sourcing.twx-21.com/apmall/>

All Rights Reserved. Copyright © ,2003, Hitachi,Ltd. 26

## MRO 集中購買サービス概要

### 1. 間接材に関する 企業向け購買代行型サービス

業界、業種、規模を問わずあらゆる企業でのご利用が可能です。  
オフィスや製造現場、研究所等でご利用いただく企業向けの商品、機能を取り揃えたサービスです。



### 2. 2000年4月から運用開始

### 3. 340社 4万IDにて利用中

日立製作所 + 関連企業 + 一般企業にてご利用頂いております。

御参考 <http://e-sourcing.twx-21.com/apmall/>

All Rights Reserved. Copyright © ,2003, Hitachi, Ltd. 27

## MRO 集中購買サービスの特長

### 1. 購買代行サービスとシステム運用サービスのご提供

単なる消耗品のインターネットカタログ販売ではなく、業者/商品選定、価格交渉等購買関連業務を代行します。購買管理コストを削減でき、消耗品バイヤを創造的業務へシフトすることが可能です。

### 2. スケールメリットを活かした継続的コストダウン

日立グループの購買量をベースに、お客様全体の購買量をもとに価格交渉を実施しております

### 3. 取り扱い商品 順次拡大中 (消耗品から副資材へ)

事務用品、オフィス家具、安全保護具、パッケージソフトウェア、PCアクセサリ、工具、理化学消耗品等燃料、ガスなど副資材へも展開中です。

### 4. 全国一律 同一サービス (全社規模の合理化が可能)

全拠点について、発注からお届けまでを同一単価、送料無料 (沖縄・離島は対象外) 各拠点での購買業務(単価交渉、伝票処理、支払、各種調整・取り纏めの重複を排除できます。

### 5. 企業のご利用に必要な各種機能に対応

承認機能(最大2段階)、承認者メール通知機能、経費勘定科目・部門コード項目対応、購入実績(CSV形式)ダウンロード(繰り返し発注対応)お気に入り商品検索機能、購入商品制限機能、個別購入商品掲載オプション(環境提供)など

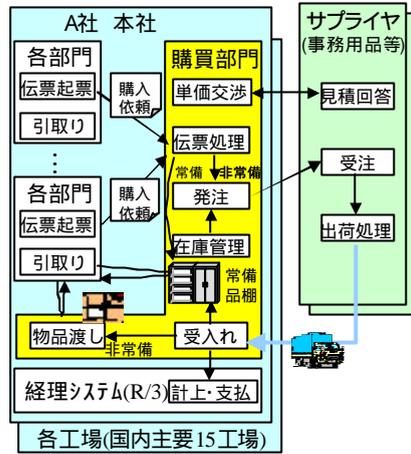
### 6. ERPやグループウェアとの連携も可能

ブラウザでのご利用(標準機能)以外に、社内システムとの連携ソリューションもご提供します。  
(R/3、Notesとの連携実績がございます)

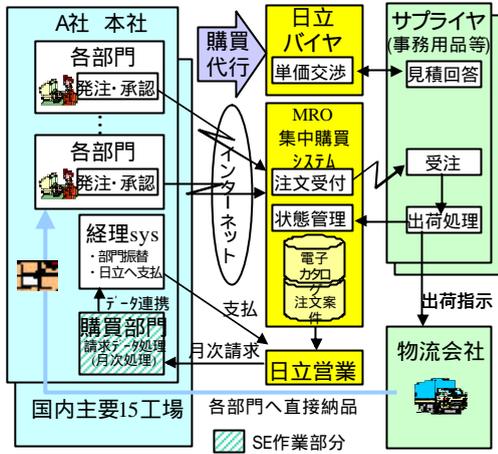
All Rights Reserved. Copyright © ,2003, Hitachi, Ltd. 28

## MRO 利用事例 (1) ~ A社 ~

### 以前の消耗品購買の業務概要



### サービス導入による消耗品購買改革



All Rights Reserved. Copyright © ,2003, Hitachi, Ltd. 29

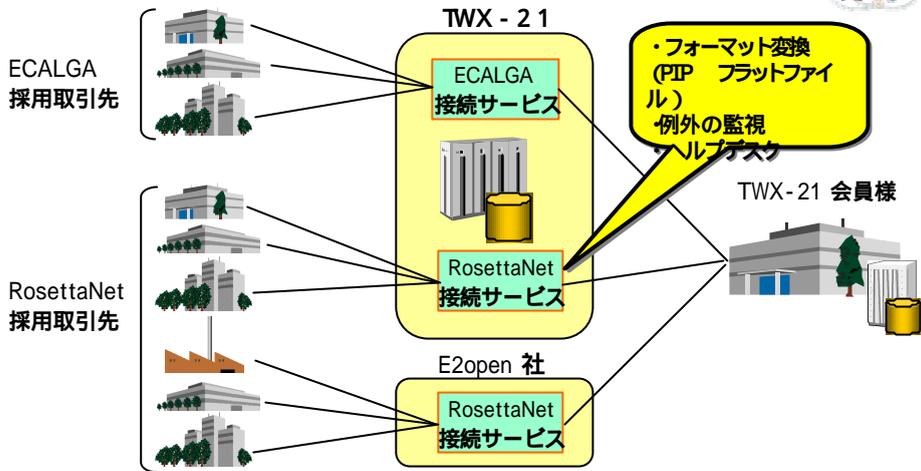
# Hitachi

## 2. 購買・調達ソリューションサービス E-sourcing

### 2-5. 次世代EDIへの取り組み

All Rights Reserved. Copyright © ,2003, Hitachi, Ltd. 30

次世代EDIへの取組み ~ebXML、RosettaNet 対応~



ECALGA 接続をTWX-21サービスとしてご提供いたします。(2004/上 リリース予定)  
 RosettaNet接続は、E2open社とアライアンスを組み、取引先様の要請や取引量に応じて、  
 お客様に適した接続方式(E2open経由 または TWX-21経由)をご提供いたします。  
 (12/1 提供開始)

TWX-21

Eコラボレーション始まる

購買・調達ソリューションサービス  
 「TWX-21」「e-sourcing」のご紹介



第36回E COMセミナー

# 佐川急便のEC戦略

～物流におけるBtoBtoC～

2004. 1.29

Sagawa Express Co.,Ltd

All rights Reserved.Copyright SAGAWA Express co.,Ltd

Page1

## Contents

### 1.弊社概要・商品

～宅配便個数実績

### 2.システム概要

### 3.通信販売業界の伸びと現状

### 4.通信販売業界の課題とリスク

### 5.佐川急便のEC戦略

### 6.EC戦略

～付加価値の追求

### 7.環境

All rights Reserved.Copyright SAGAWA Express co.,Ltd

Page2

1. 弊社概要

商号	佐川急便株式会社 (SAGAWA EXPRESS CO. LTD)
本社所在地	京都市南区上鳥羽角田町68番地
代表者	代表取締役社長 真鍋 邦夫
創業	1957(昭和32)年 3月
資本金	11億990万円
売上高	7,468億円(連結 15年3月期)
経常利益	302億円(連結 15年3月期)
従業員数	30,677名(15年 6月現在)
認可車輛台数	19,173台(15年 6月現在)
営業所数	国内335店 海外13法人
取次店	約50,000店



京都本社

1. 弊社概要

**【主要拠点】**

**北海道支社**

**東北支社**

**関東支社**

**中京支社**

**北陸支社**

**本社(京都)**

**関西支社**

**四国支社**

**中国支社**

**九州支社**

**【海外拠点】**

陝西佐川急便天誠国際貨物(物流)有限公司

上海佐川急便金洋倉儲聯運有限公司

北京佐川急便国際貨運有限公司

北京住商佐川急便物流有限公司

深川佐川急便シントン倉庫株式会社

保利佐川物流有限公司

佐川急便(香港)有限公司

佐川急便フィリピン株式会社

佐川急便ベトナム株式会社

クアラルンプール駐在員事務所

佐川急便アジア株式会社

佐川急便シンガポール株式会社

佐川急便ハワイ株式会社

(財)佐川交通社会財団

(財)佐川留学生奨学会

(財)佐川がん研究助成振興財団

(財)佐川国際経済協力会

(財)佐川先端科学技術振興財団

(財)佐川美術館

アジアの海外拠点

1. 弊社商品

エクスプレスシリーズ



「早く届けたい」「この日に届けたい」  
 どこよりも速く、幅広いサービスで、ご希望に的確にお応えします。  
 スピードが大事なとき

**当日配達**  
**近距離なので今日ついてほしい**  
**【飛脚即配便】**  
 当日午前中にお預かりした荷物をその日の午後に近距離主要地域にお届けいたします。  
 配達地域および集荷時間には制約があります。

**翌日配達**  
**全国ネットワークの陸送便**  
**【佐川急便】**  
 「迅速・確実・丁寧」飛脚の精神が息づく原点です。

**日本全国、翌日配達してほしい**  
**【飛脚航空便 R-1】**  
 トラックとジェット機をジョイントさせて、北海道から沖縄までを翌日配達で結びました。全国翌日配達可能です。  
 配達地域および集荷時間には制約があります。

**遠距離でも明日の午前中に着いてほしい**  
**【飛脚スーパー便】**  
 通常発送では翌日午後配達となる場合も、翌日午前中配達を可能にする陸の特急便です。  
 配達地域および集荷時間には制約があります。  
**【飛脚航空便 R-2】**  
 トラックとジェット機をジョイントさせて、札幌から沖縄まで翌日午前中配達を可能にします。  
 配達地域および集荷時間には制約があります。



日時等を限定したいとき

**日本中どこでも時間指定できないが**  
**【飛脚TOP便】**  
 北海道から沖縄まで、お客様のご都合に合わせてお届けいたします。  
 配達地域および集荷時間には制約があります。

**指定日に配達してほしい**  
**【指定日配達サービス】**  
 お客様のご都合にあわせて、指定日配達をいたします。また配達時間の指定も可能です。

**日曜・祭日に届けたい**  
**【サンデーサービス】**  
 日曜日・祭日の配達をはじめ、休み明けに送り届けたいというご希望にお応えするため、休日も集荷いたします。

安心感が欲しいとき

**セーフティーサービス**  
**とにかく安全に運んでほしい**  
**【手渡し】**  
 手渡しの確認を行いながら、荷物と責任とを一緒にハンド・トゥ・ハンドでリレー式で渡していきます。

**こわれものをしっかり運んでほしい**  
**【クレモノ】**  
 精密機械、電化製品、化粧品などこわれやすい荷物は、特に注意した配達を行います。

**高額商品に保険付で運んでほしい**  
**【貨物保険】**  
 宝石・貴金属などの高額商品や、こわれやすい貨物には、万が一に備えて、保険付配達をご用意しています。

**夜間に配達してほしい**  
**【時間帯サービス】**  
 贈る人から受け取る方へ、佐川急便は24時間帯のサービスでお応えいたします。

**ターミナルでの荷物の引き取り**  
**【留止めサービス】**  
 お届け先が定まって以内の場合、お届けが都合わるい場合、またターミナルを起点に配達される場合に大変便利です。

1. 弊社商品

エクスプレスシリーズ



より確実に。より真心をこめて。  
**輸送商品で選ぶ**

佐川急便の輸送アイテムとサービスは、  
 組み合わせ自在です。

**鮮度を保ったまま運んでほしい**  
**【飛脚クール便】**  
 贈答品から産物品まで、温度管理の必要な商品を新鮮そのままに、クールなお品をお客様のお手元まで確実にお届けいたします。

**商品カタログや販促品を送りたい**  
**【飛脚メール便】**  
 DM・カタログなどのポストインサービス。全国どこへでも低料金で心をこめて運びます。

**高級服飾、毛皮を運んでほしい**  
**【飛脚ハンガー便】**  
 高級服飾品や毛皮などをハンガーに吊したまま輸送。シワ防止や、梱包・開封の手間削減に威力を発揮します。

**オフィスや住宅の引越しをお願いしたい**  
**【佐川引越輸送】**  
 会社まるごとから一般家庭の引越輸送に「親切・丁寧」に幅広く対応いたします。

**スキーやゴルフの道具を運んでほしい**  
**【ゴルフ・スキー・スノーボード便】**  
 レジャーの重い荷物はおまかせください。身軽な移動で、楽しさ倍増します。



付加価値サービスが必要なとき

**イベント用に貸し切り輸送をしたい**  
**【佐川チャーター輸送】**  
 展示会やイベント、大量の荷物の移動。特定の時間帯にわたる大量の配達など、あらゆる貸切りにお応えします。

**代引きサービスしてほしい**  
**【e-コレクトサービス】**  
 荷物の配達と同時に、配達商品の集金を代行。通信販売をはじめとするお取り引きに大きな効果を示します。

**梱包資材がほしい**  
**【資材提供サービス】**  
 一層の安全輸送。効率輸送実現のために、数々の梱包資材を適性ごとにきめ細かくご用意しています。

SRC物流加工サービス

**佐川急便ロジスティックサービス**  
**【SRC事業】**  
 お客様の物流全体最適化を実現いたします。物流スペースはもちろんのこと、物流情報システム・コスト分析・生産性調査分析・流動加工（検数・値付・集品・配分・梱包等）など、効率的運営を提案・支援いたします。総合物流サービス企業の総合力をご提案いたします。

海外発送したいとき

**海外貨物の取扱い**  
**【飛脚国際便】**  
 国際物流におけるトータルコストダウンなど様々な要望に関するお手伝いをいたします。

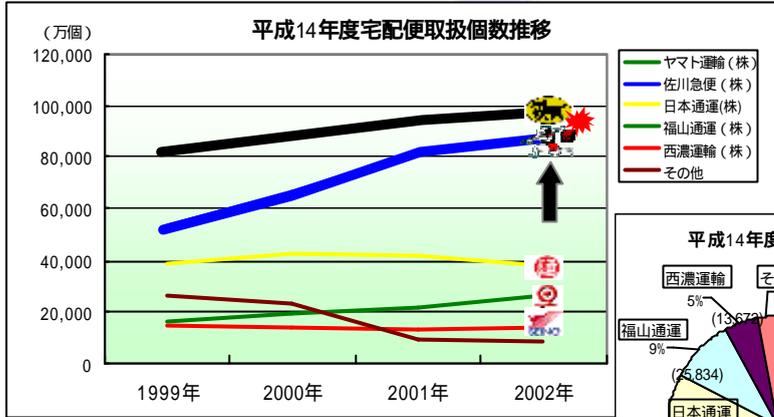
お荷物集配以外サービス

**配達完了証明のFAXサービス**  
**【配達受領印票サービス】**  
 かけがえのない荷物の到着はともな気がかりなものです。ご希望があれば配達終了をFAXにて通知します。

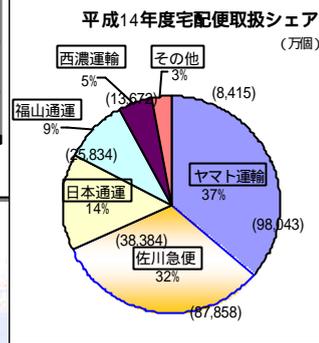
**荷札作成から処理・発送のトータルサービス**  
**【佐川急便アトムシステム】**  
 懸賞キャンペーン、資料請求等の八ヶキ処理から、データ作成、荷札作成、商品の梱包、発送作業、配達を一貫して承ります。トータルシステムで低コスト。

**インターネットでの出荷を支援サービス**  
**【インターネット出荷支援システム】**  
 ショッピングモールで販売された商品を手軽に発送できます。送り状発行もシステム化、貨物追跡も可能となります。

## 宅配便個数実績



代金引換でのカード決済サービスを初めとした  
様々なサービスが消費者に受け入れられ、  
ヤマト運輸との差が約1億個に縮小

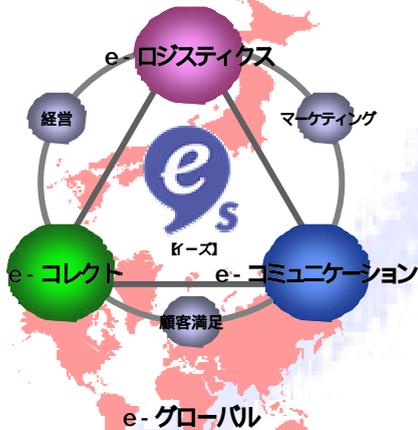


## 2. システム概要

### ECビジネスへのサポート e's

インターネットビジネスへの強力なサポートとして、  
「e's (イーズ)」のブランド名を掲げ、様々なサービスを  
提供。

物流・輸送・情報(I)といったロジスティクス分野  
から展開を進めつつ、今後、状況の変化に柔軟に対  
応し、お客様のビジネスサポート体制を充実。



#### 物流管理サービス

お客様の出荷をサポートする、e  
飛伝、EDIサービス等、出荷システ  
ムを提供。  
お客様の出荷効率化を図ると共  
に、データ交換による情報返却  
サービスを展開。



#### 代金引換サービス

代金引換サービスにクレジット  
カード・デビットカード決済を追加  
お客様の集金サイクルの短縮を  
図ると共に消費者には安心の決済  
を実現。



#### 情報サービス

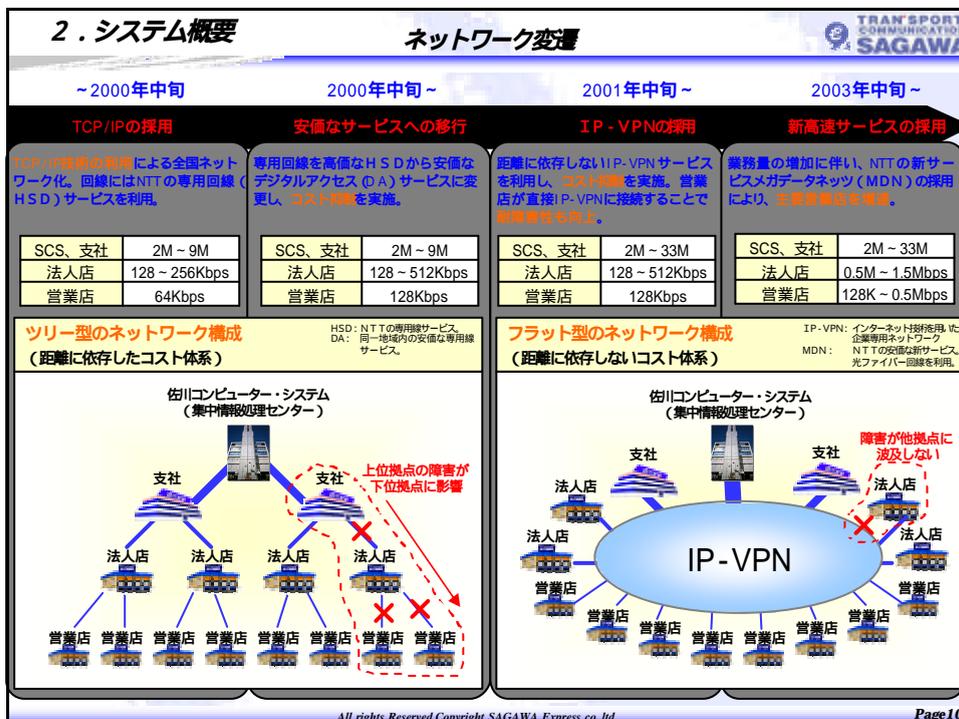
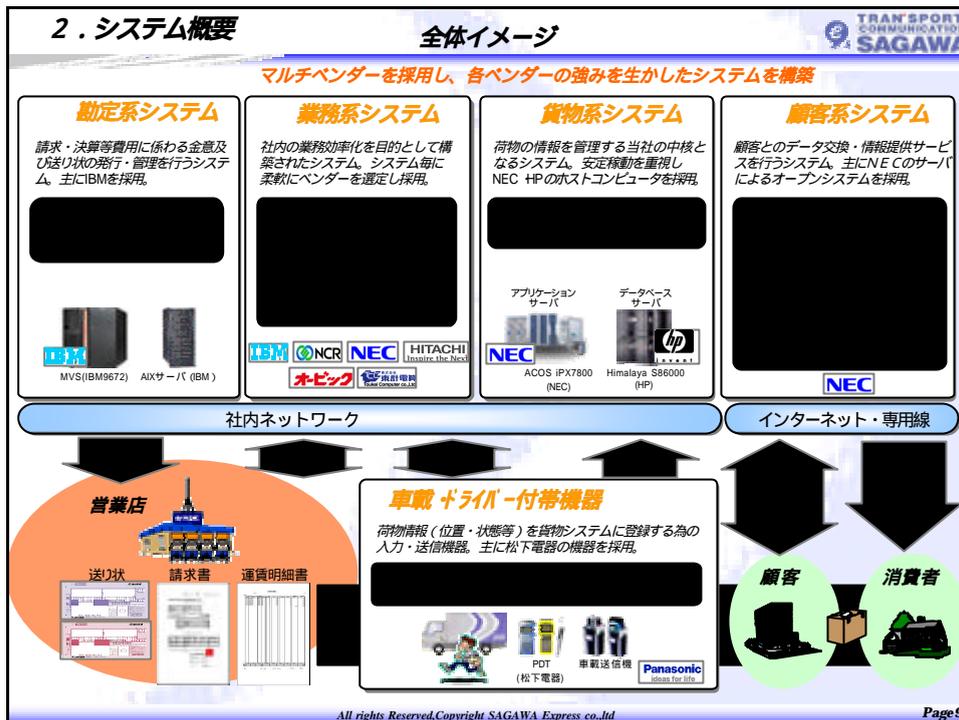
インターネット・ブラウザ対応携帯  
電話での情報発信サービス。  
配達完了に関してはトラックから  
の通信で精度の高い情報を提供。



#### 国際サービス

海外からのドア・ツー・ドアの荷物を  
スムーズに輸配送。  
通関手続き、国内送り状発行等  
お客様の作業負荷の軽減が可能。

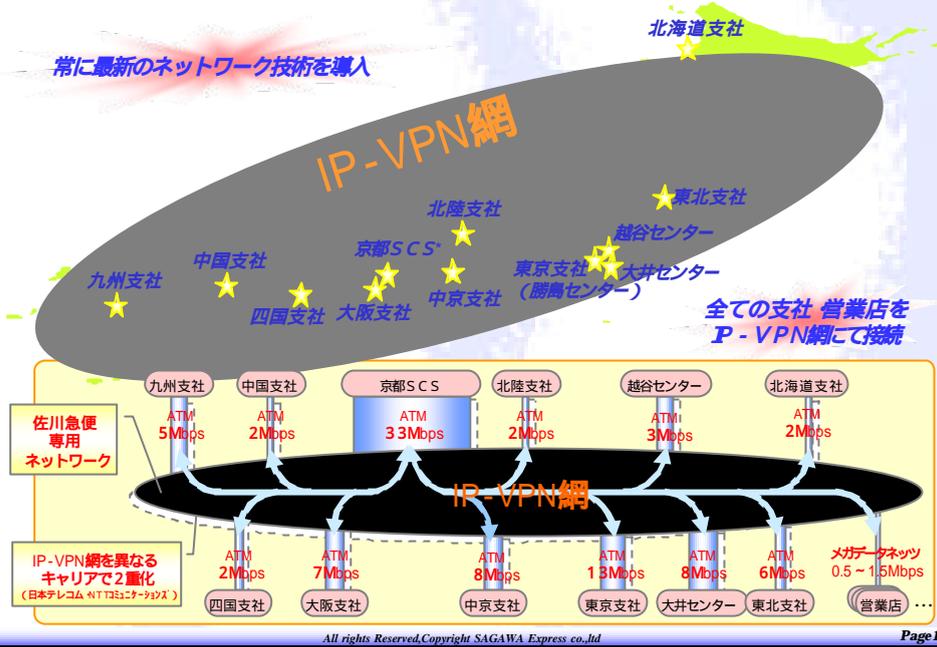




## 2. システム概要

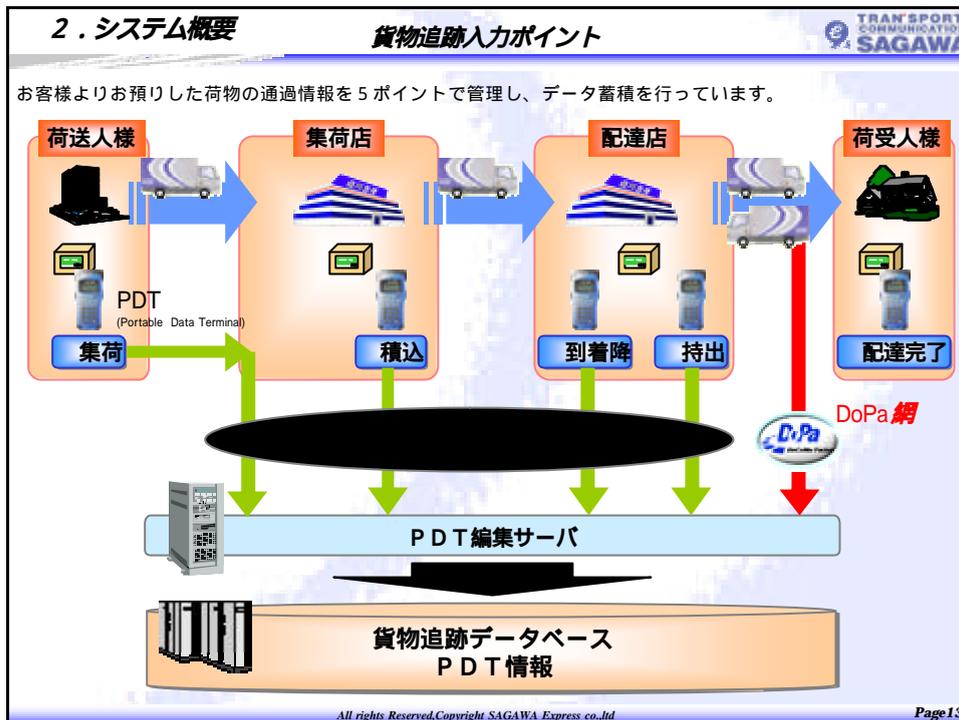
### 最新ネットワーク

常に最新のネットワーク技術を導入



## 貨物系システム例

貨物追跡システム  
インターネットお荷物問合せサービス



## 2. システム概要 インターネットお荷物問合せサービス

佐川急便ホームページやブラウザ対応携帯電話より荷物問合せが可能です。

佐川急便ホームページ

http://www.sagawa-exp.co.jp

ブラウザ対応携帯電話

お問い合わせ番号

配達完了E-mailサービス

荷物お問い合わせサービス

ホームページ

携帯電話

配達受領印要求サービス

← 配達中
→ 配達完了

ブラウザ対応携帯電話

- iモード
- Vodafone Live!
- au
- H-link

固定電話

- J-web

All rights Reserved.Copyright SAGAWA Express co.ltd Page 15

## 2. システム概要 インターネットお荷物問い合わせ推移

件数にはインターネットの他にブラウザ対応携帯電話 (iモード、EZweb、Vodafone H-LINK)・固定電話 (J-WEB) を含みます。

(万件)

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
平成13年度	35	30	35	40	45	40	55	75	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	105	110	115
平成14年度	105	115	110	115	120	125	130	135	140	145	150	155	160	165	170	175	180	185	190	195	200	205
平成15年度	205	210	215	220	225	230	235	240	245	250	255	260	265	270	275	280	285	290	295	300	305	310

All rights Reserved.Copyright SAGAWA Express co.ltd Page 16

# 業務系システム例

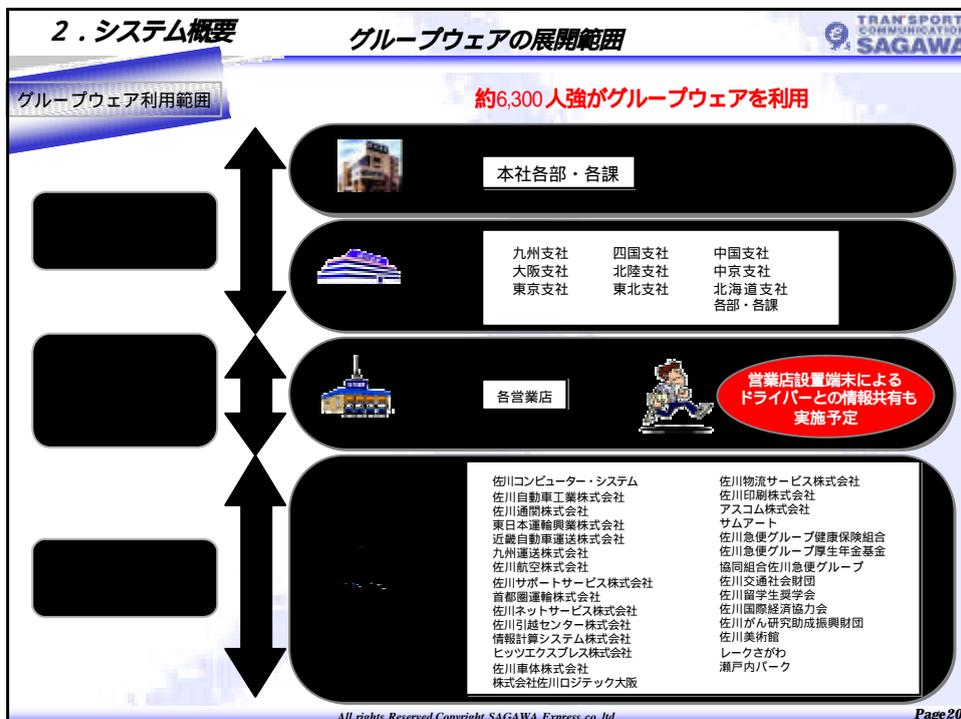
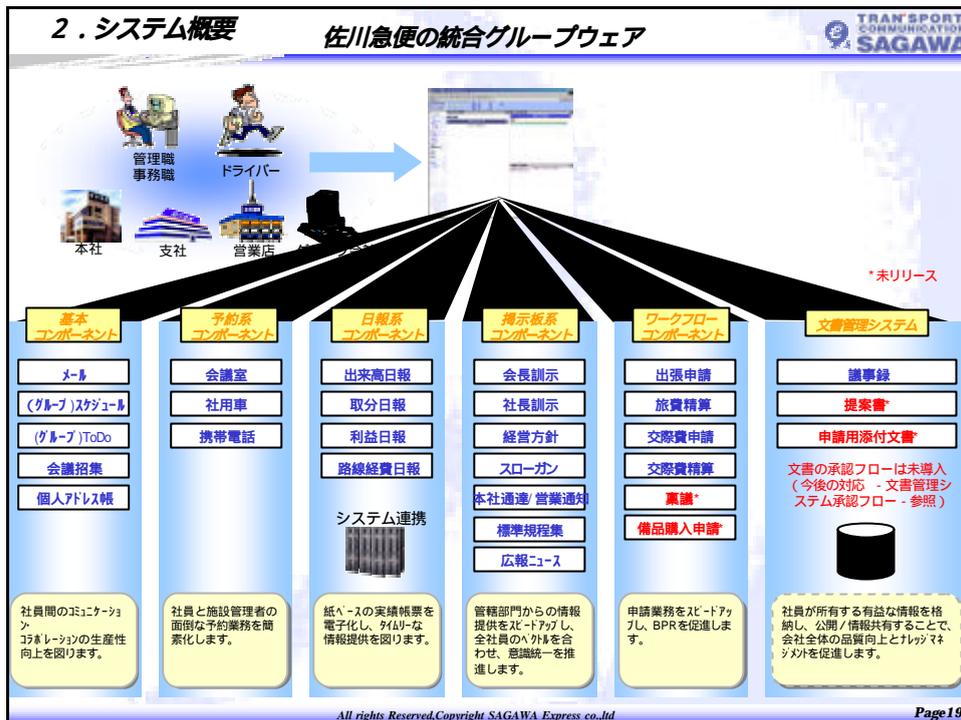
統合グループウェア  
顧客対応支援システム

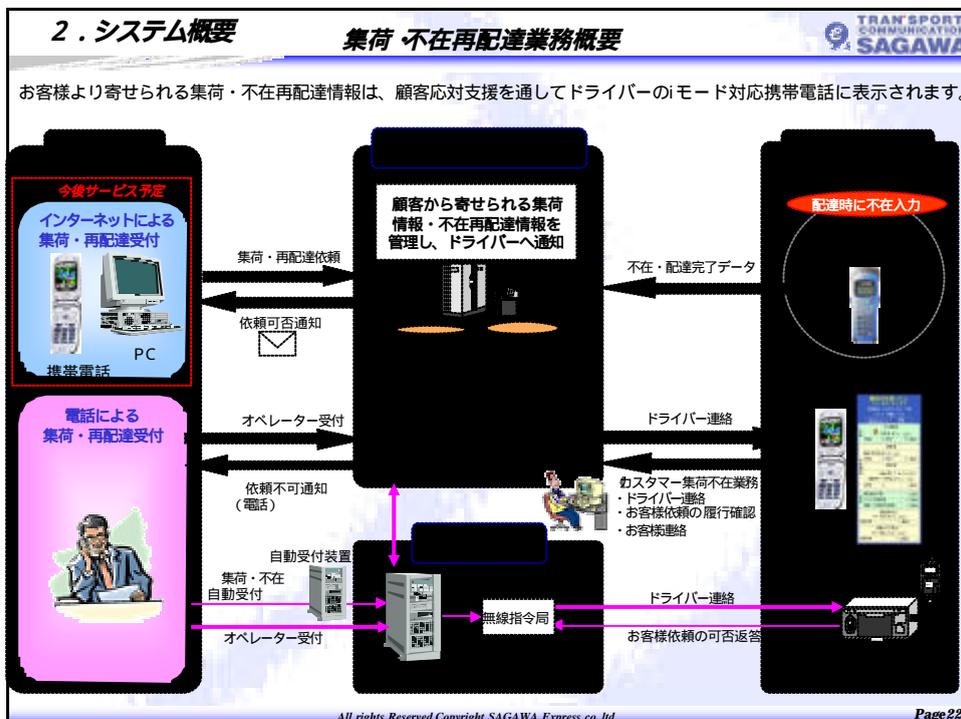
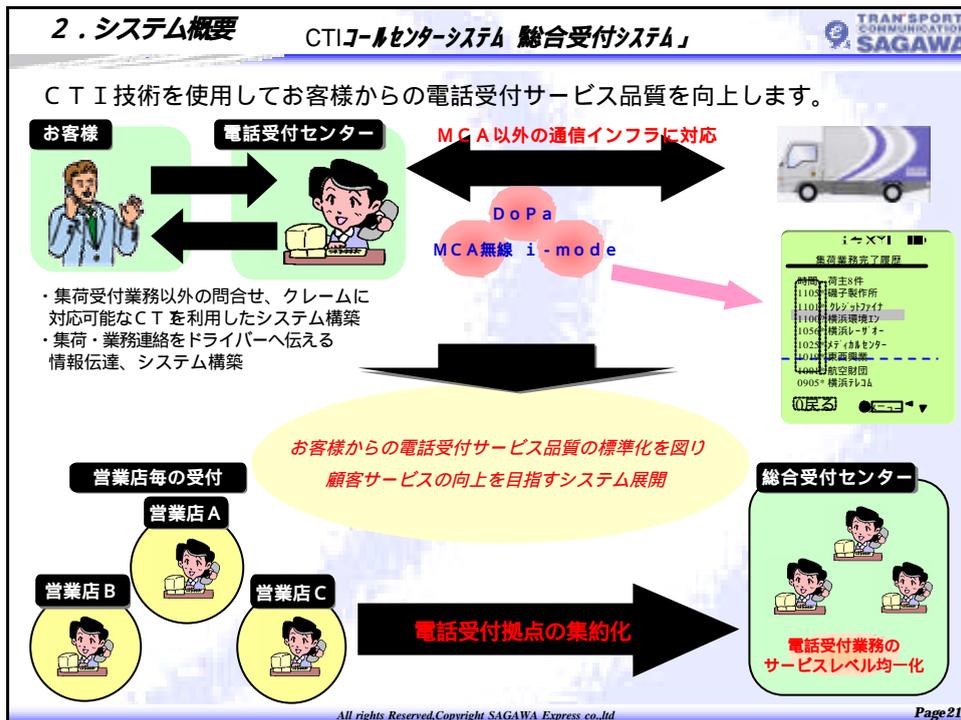
## 2. システム概要

### 統合グループウェアの特徴

当社ではグループウェアシステムを構築し、社員の情報共有を図っています。





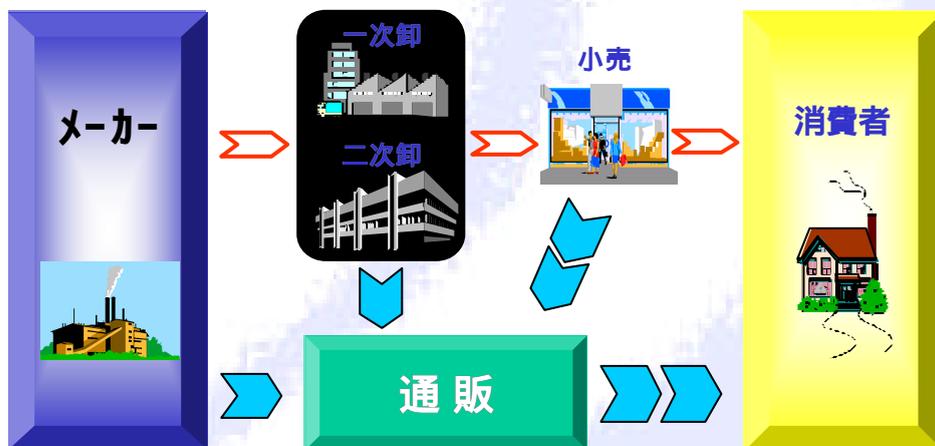


# 通信販売業界の伸びと現状

## 3. 通信販売業界の伸びと現状

### 小売における販売チャネルの変化

今までの販売はメーカーから卸、卸から小売店そして消費者という流通で販売フローが構成されていた、しかし昨今の業績低迷及び消費者の購買意欲を向上させる販売の手段として、メーカー、卸、小売それぞれが通信販売という販売チャネルに参画している企業が増加している。これは通信販売業界で専業はもちろん、副業及び兼業の企業が年々増加している事でも現れている。



### 3. 通信販売業界の伸びと現状

日本の小売市場規模に占める通販業界の売上高構成比をみると、顕著に伸びている事がわかる。特に1996年以降は小売業販売の総額が減少しているにもかかわらず、通販業の売上は増加している、これはインターネットの普及も合わせて、新しい販売チャネルへの変化が大きな要因の一つである事が伺える。

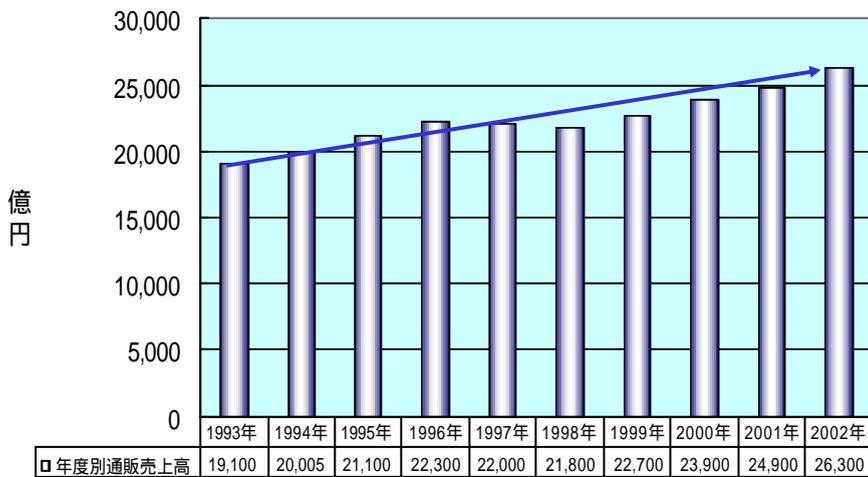
日本の小売業に占める通販マーケットの割合推移

年度	小売業販売総額 億円	通販業売上高(推移)		通販シェア
		億円	成長率	
1992	1,461,700	18,400	4.50%	1.26%
1993	1,433,280	19,100	3.80%	1.33%
1994	1,448,230	20,000	4.70%	1.38%
1995	1,446,770	21,100	5.50%	1.46%
1996	1,459,200	22,300	5.70%	1.53%
1997	1,453,000	22,000	-1.30%	1.51%
1998	1,434,940	21,800	-0.90%	1.52%
1999	1,414,500	22,700	4.10%	1.60%
2000	1,391,320	23,900	5.30%	1.72%
2001	1,360,870	24,900	4.20%	1.83%

(商業販売統計年報・・・発行(財)経済産業調査会)  
(日本通信販売協会調べ)

### 3. 通信販売業界の伸びと現状

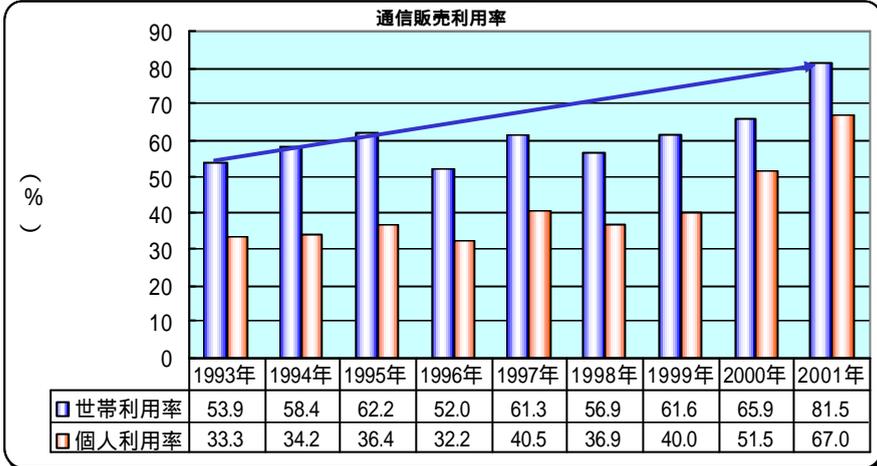
2002年度の通信販売業界全体の売上高は、推計で2兆6,300億円となっており、この10年間で約1.5倍に拡大している。



(第20回通信販売企業実態調査より抜粋)

### 3. 通信販売業界の伸びと現状

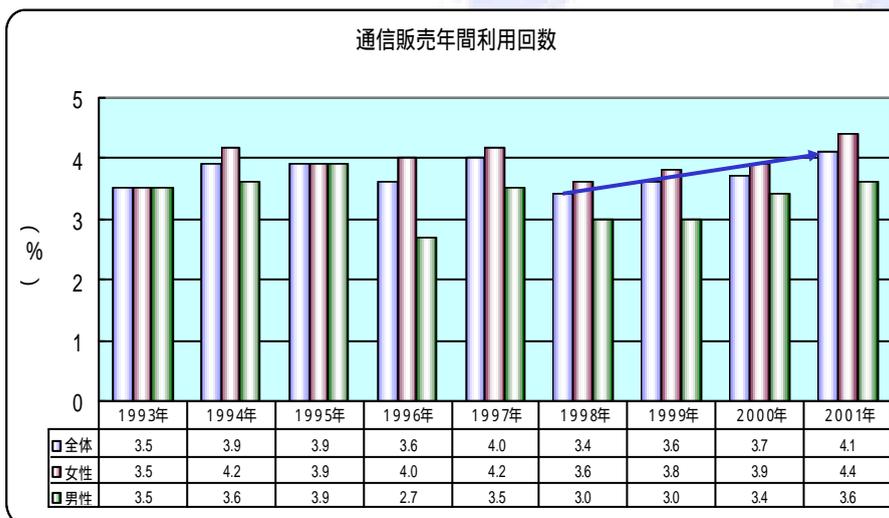
2001年度の通信販売利用率を見ると、世帯利用率（アンケート回答者の属する世帯の中に利用者が1人以上いる割合）が81.5%、個人利用率（アンケート回答者自身が利用している場合）が67.0%である。いずれの年であっても世帯利用率が過半数となっている。下記グラフからも利用率は増加傾向にあり、通信販売が普及し、消費者にも受け入れられて、定着している様子がうかがえる。



(日本通信販売協会 FACT BOOK 2003より抜粋)

### 3. 通信販売業界の伸びと現状

年間に通信販売を利用する回数は9年前も現在も大きな変化は見られない。性別利用回数は女性の方が男性より積極的に通信販売を利用している事がわかる。

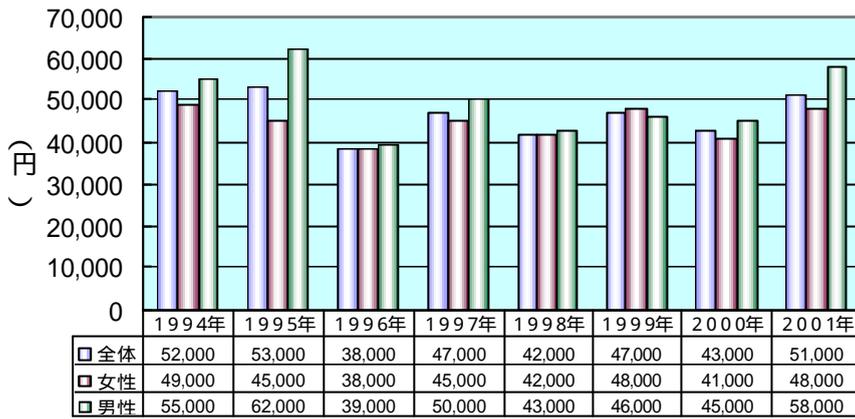


(日本通信販売協会 FACT BOOK 2003より抜粋)

### 3. 通信販売業界の伸びと現状

年間に通信販売を利用する金額は、性別利用回数が女性の方が男性より多かったにも係わらず、ほとんどの年で男性の利用額が高かった。この事から男性の利用単価が高い事が推測される。

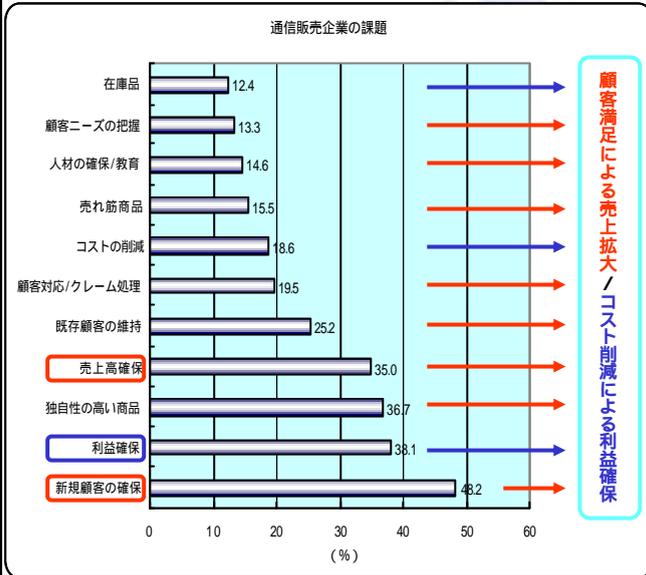
通信販売年間利用額



(日本通信販売協会 FACT BOOK 2003より抜粋)

## 通信販売業界の課題とリスク

#### 4. 通信販売業界の課題とリスク

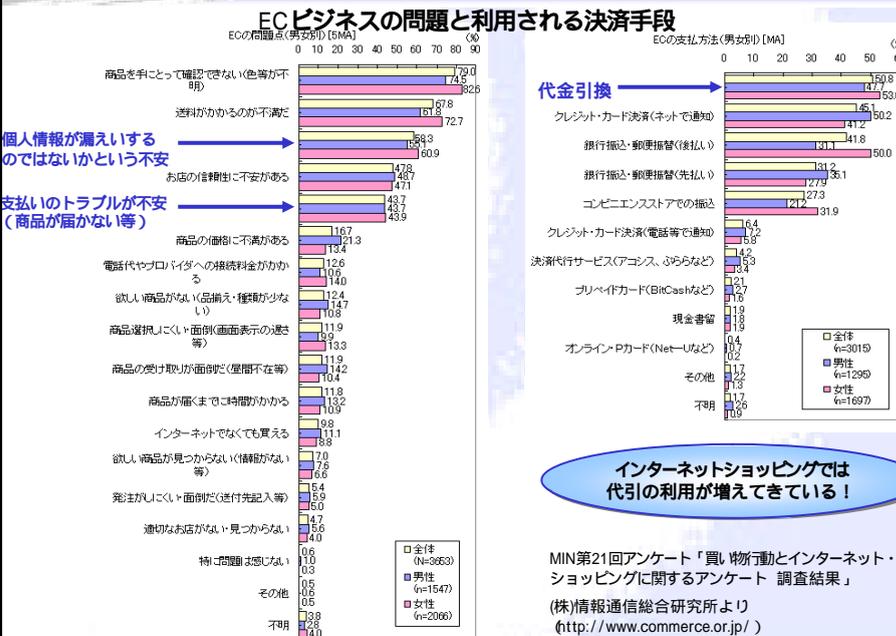


通信販売企業が自社の課題として認識している上位の内容は、「新規顧客の確保」、「利益の確保」、「売上高の確保」で、消費者の顧客満足による売上増とコスト削減等における利益の確保を大きな課題と考えている。

(日本通信販売協会 FACT BOOK 2003より抜粋)

All rights Reserved.Copyright SAGAWA Express co.ltd

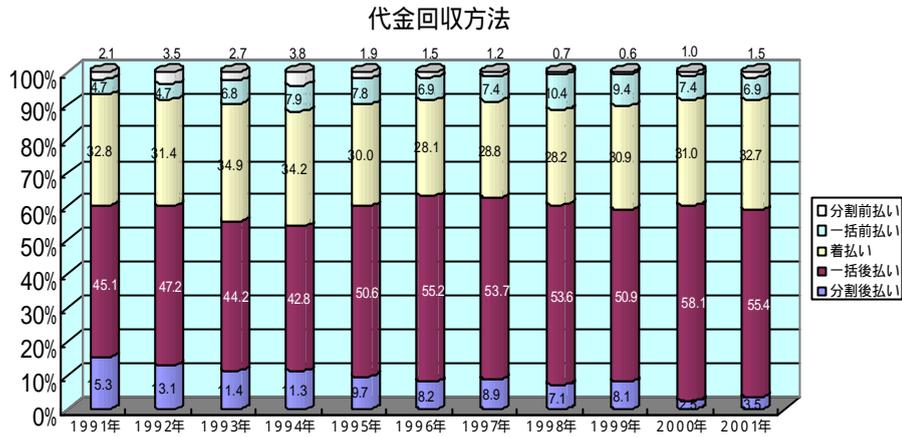
#### 4. 通信販売業界の課題とリスク



#### 4. 通信販売業界の課題とリスク

### 商品代金回収方法

代金回収方法に関しては、10年前から現在も大きく変わる事なく、一括後払いが約半数を占めており、次に多いのが着払いで約3割を占めている。分割は前払いも後払いも1割を切っているのは、商品単価が低い事も起因している。



(日本通信販売協会 FACT BOOK 2003より抜粋)

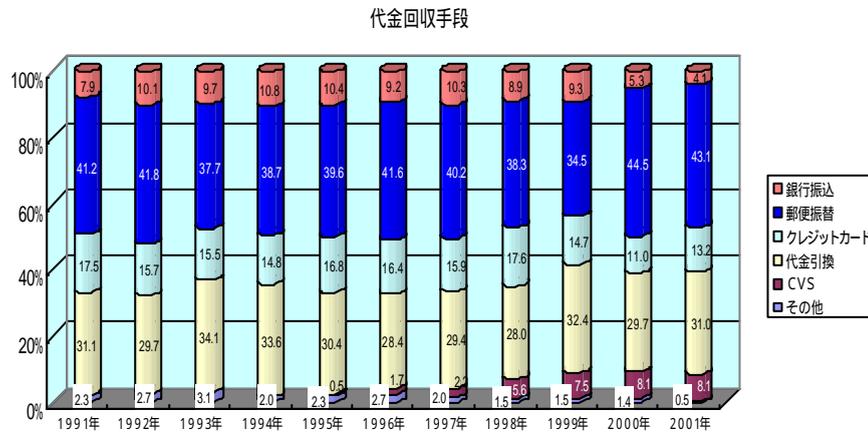
All rights Reserved.Copyright SAGAWA Express co.,Ltd

Page33

#### 4. 通信販売業界の課題とリスク

### 商品代金回収手段

代金回収手段では、郵便振替が最も多くなっている。これは手数料が安く、地域を問わず存在している事が要因。続いては代金引換で年々増加の傾向にある。又、全国にコンビニが増加している事でその窓口による決済利用が急増している。



(日本通信販売協会 FACT BOOK 2003より抜粋)

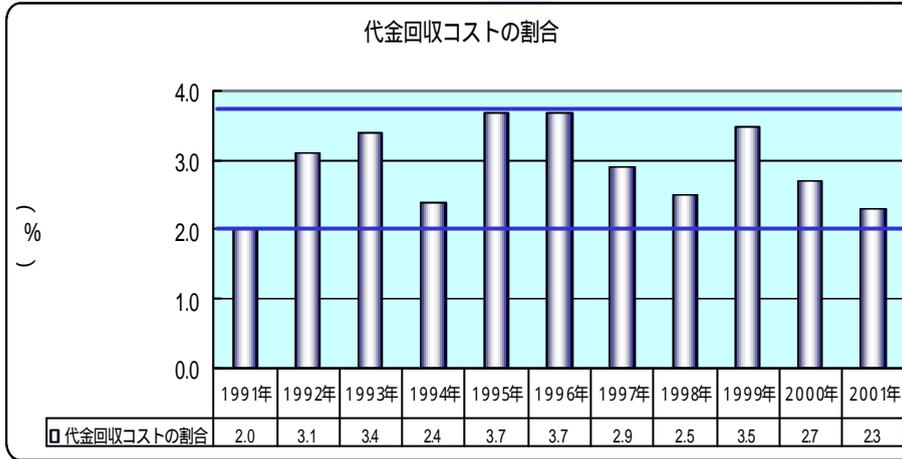
All rights Reserved.Copyright SAGAWA Express co.,Ltd

Page34

4. 通信販売業界の課題とリスク

商品代金回収コスト(売上高比)

通信販売売上高に対する商品代金回収費用の割合は、2～4%の範囲で推移しており、10年間で大きな変動傾向は見られない。しかし1999年以降は各企業で回収方法等の改善により若干なりとも減少の傾向が見られる。(ほぼ固定化していると考えられる)

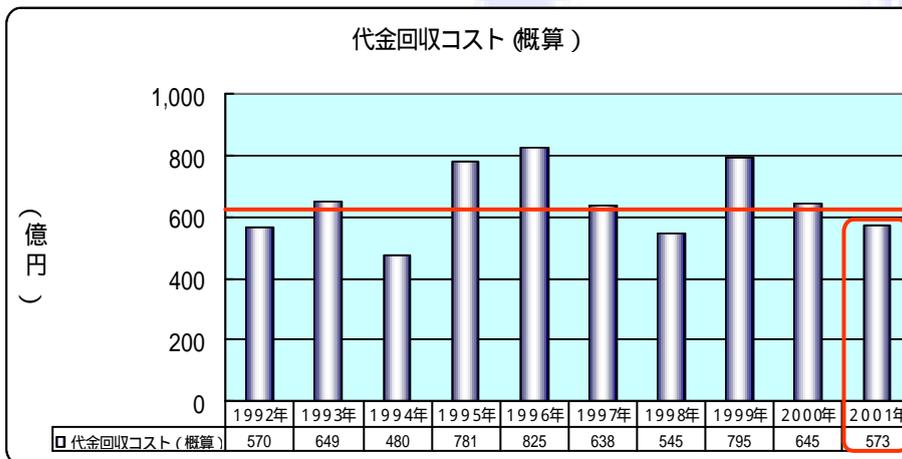


(日本通信販売協会 FACT BOOK 2003より抜粋)

4. 通信販売業界の課題とリスク

商品代金回収コスト(売上高からの概算)

売上高に対する代金回収費用の比率から回収費用を算出すると、10年間の平均で年間費用約650億円の回収費用をかけている事が推測される。

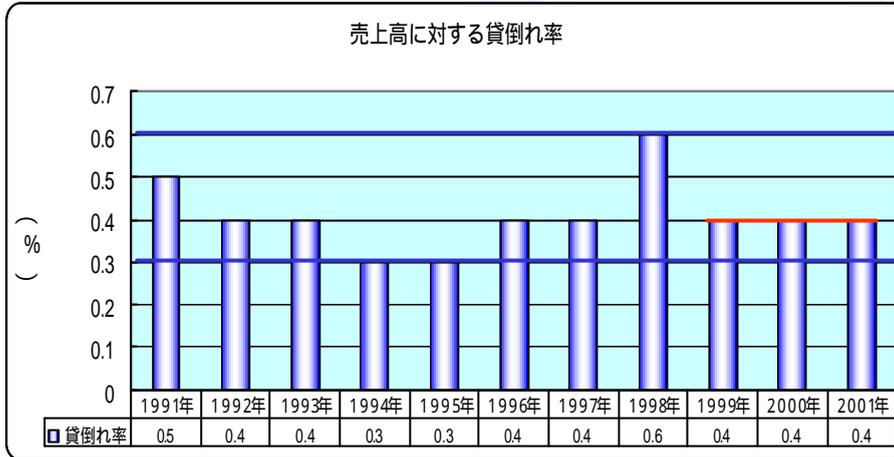


(日本通信販売協会 FACT BOOK 2003より抜粋)

#### 4. 通信販売業界の課題とリスク

### 売上高に対する貸倒れ率

通信販売売上高に対する貸倒れ金額の割合は、10年間を通して0.3～0.6%の範囲で推移している。

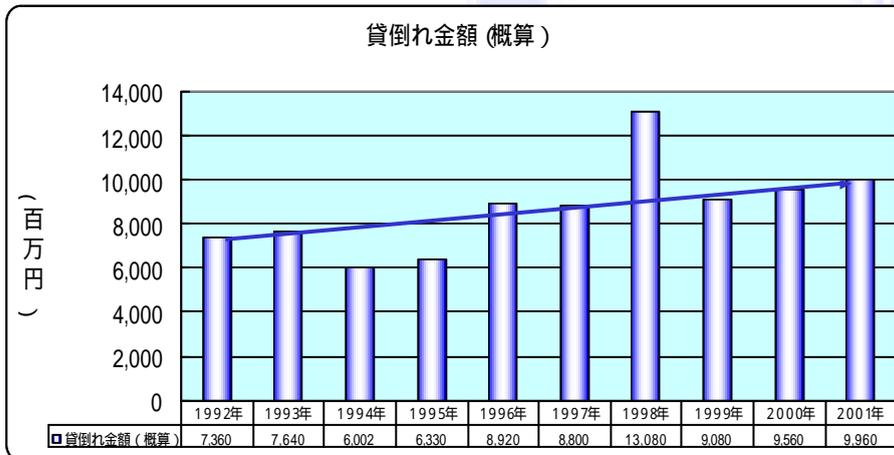


(日本通信販売協会 FACT BOOK 2003より抜粋)

#### 4. 通信販売業界の課題とリスク

### 貸倒れ金額 (売上高からの概算)

通信販売売上高に対する貸倒れ金額を算出すると、1998年を除いても1994年以降から増加の傾向にある、割合はほぼ横ばいになっているものの、売上の拡大に伴い貸倒れの金額は徐々に増えている事がわかる。

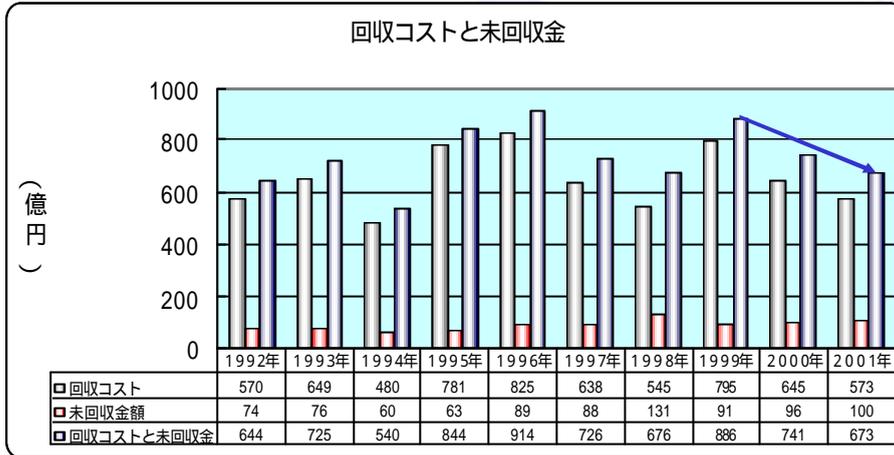


(日本通信販売協会 FACT BOOK 2003より抜粋)

#### 4. 通信販売業界の課題とリスク

### 回収コストと貸倒れ額 (売上高からの概算)

通信販売業界での商品代金回収に伴うコストと貸倒れ金額をトータルすると、10年間の平均で年間約736億円の回収リスクが発生していると考えられる。

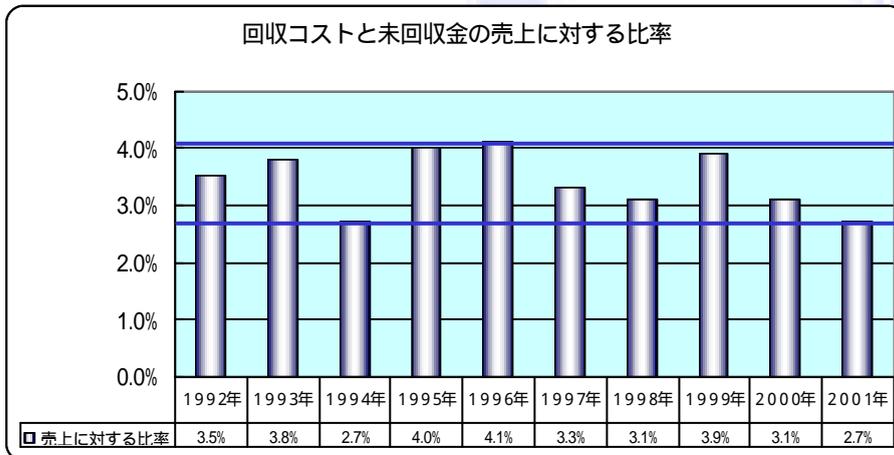


(日本通信販売協会 FACT BOOK 2003より抜粋)

#### 4. 通信販売業界の課題とリスク

### 回収コストと貸倒れ額の売上に対する比率

通信販売売上高に対する代金回収リスクの割合は、ほぼ固定として2.7%~4.0%のコストとしてかけられている事がわかる。  
この比率を下げる事が、利益確保の一端を担う。



(日本通信販売協会 FACT BOOK 2003より抜粋)

# 弊社のEC戦略 eコレクトの内容と現状

## 5. 佐川急便のEC戦略

～顧客への価格支援～



## 5. 佐川急便のEC戦略

### カード決済サービス



従来の代金引換サービスに加え、ドライバーの携帯する決済端末によるデビットカード・クレジットカード決済を追加。購入者の軒先でクレジットカード・デビットカード決済が可能です。インターネットショッピングではクレジットカード番号をインターネット上に流さない、商品を受け取る際に決済を行うことで安全な決済を購入者に提供します。



【カード決済端末】



【利用可能カード会社】



【カード決済手数料】

デビット手数料	カード決済手数料	代引金額の 2.0% 上限 50円 150円
クレジットカード	カード決済手数料	代引金額の 4.0%

【支払い方法】

一括払い リボ払い 分割払い

e-コレクトカードで更にお得！

e-コレクトサービスの利用で  
Oki Doki ポイントが6倍に！



## 5. 佐川急便のEC戦略

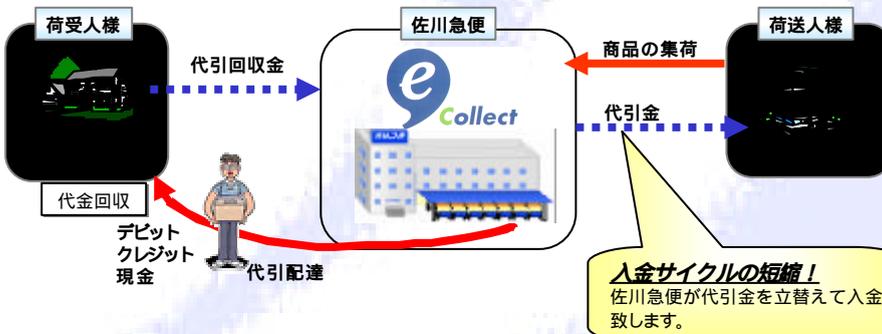
### e-コレクトの内容と現状



荷物の配達と同時に、お客様の配達商品の代金を集金代行致します。通信販売をはじめとするお取り引きに御利用頂けます。

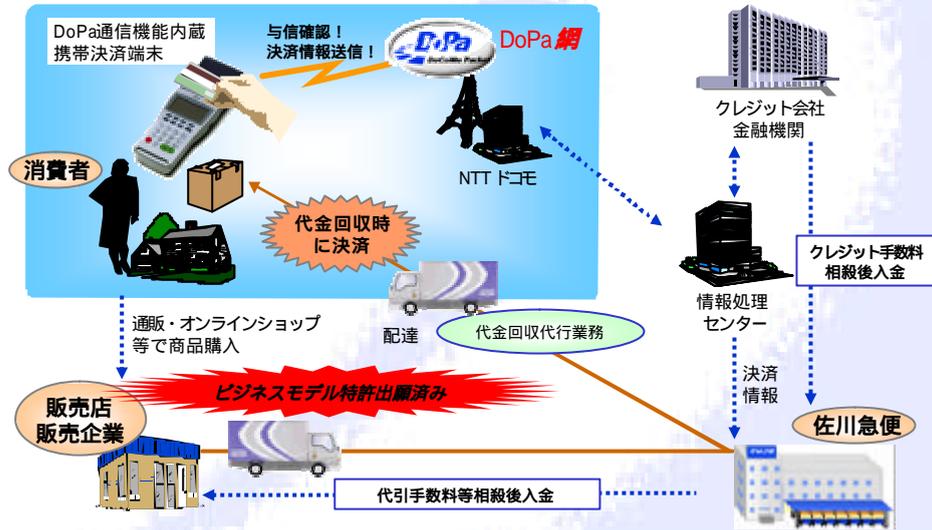


代引回収金額から、諸手数料(代引手数料・印紙税等)の相殺後、お客様の口座へ代引金を入金します。諸手数料を事前に相殺することにより、お客様の入出金管理の煩わしさを解消します。



5. 佐川急便のEC戦略 カード決済情報の流れ

お届け先でカード決済を行うことにより、インターネットショッピングではカード番号をネット上に流さずに、安心してカード決済がご利用頂けます。



5. 佐川急便のEC戦略 お振込み周期 (キャッシュフローの改善)

代引金額のお振込みは、火曜日から木曜日までの入金確認分を翌週水曜日に、金曜日から翌週月曜日までの入金確認分を金曜日にお振込み致します。

立替サービスの場合は、金曜日までに発送されたものを翌週水曜日にお振込み致します。

但し、振込日及びその前日が金融機関休業日の場合は、翌営業日のお振込みとなります。(連休、年末年始を除く)

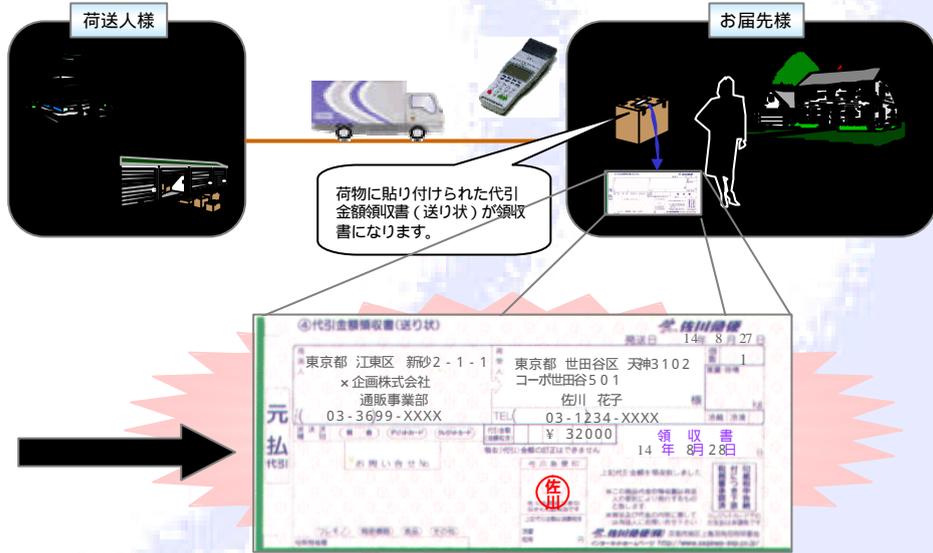


5. 佐川急便のEC戦略

領収書の発行について



e- コレクトサービスでは配達時には荷送人様に代わって領収書を発行いたします。



5. 佐川急便のEC戦略



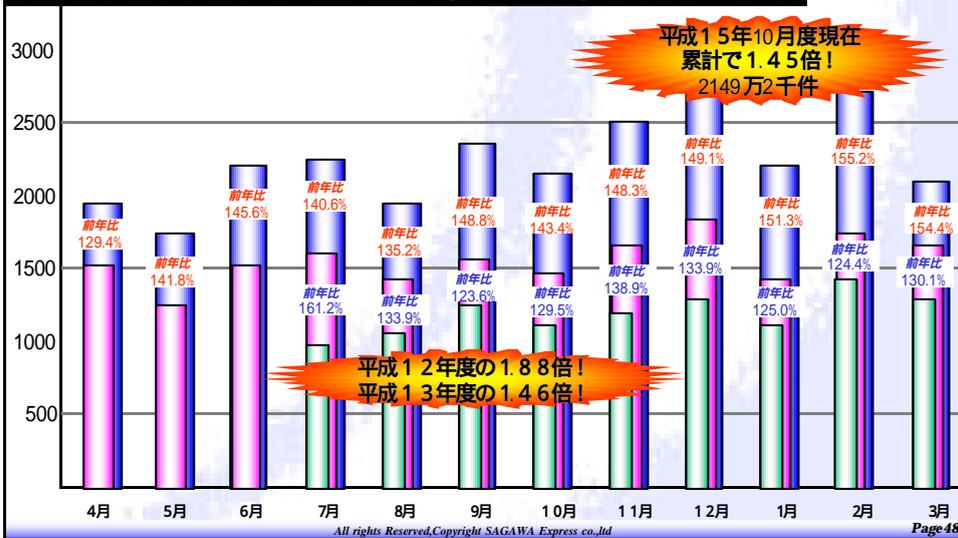
e- コレクトサービス取扱件数実績推移

平成12年度の取扱件数合計 約1096万7000件(7月~3月累計) 1日平均 約40026件

平成13年度の取扱件数合計 約1888万1000件(4月~3月累計) 1日平均 約51728件

平成14年度の取扱件数合計 約2748万7000件(4月~3月累計) 1日平均 約5306件

- 平成12年度
- 平成13年度
- 平成14年度



### 5. 佐川急便のEC戦略

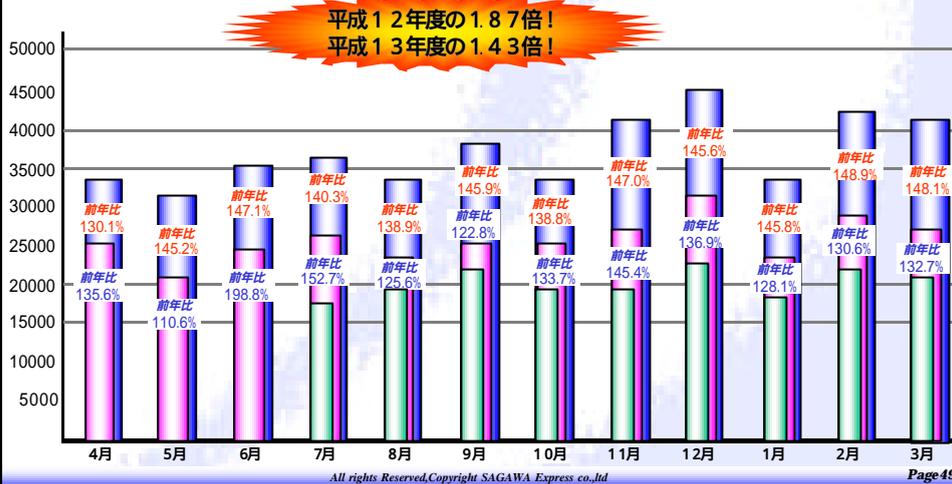


#### e-コレクトサービス決済金額実績推移

平成12年度の決済金額合計 約1805億1000万円 (1月~3月累計) 1日平均 約6億5879万円

平成13年度の決済金額合計 約3133億9000万円 (4月~3月累計) 1日平均 約8億5860万円

平成14年度の決済金額合計 約4501億2000万円 (4月~3月累計) 1日平均 約12億3320万円



All rights Reserved.Copyright SAGAWA Express co.ltd

Page 49

### 5. 佐川急便のEC戦略



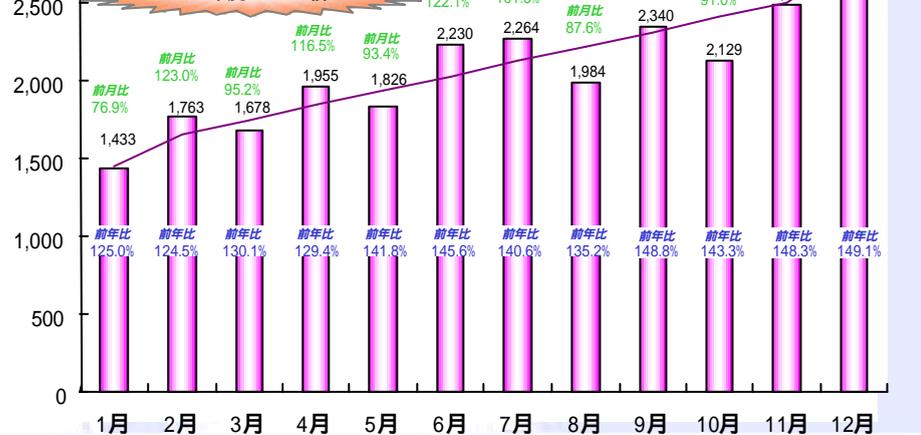
#### 2002年 e-コレクトサービス代引件数実績推移

(千件) 2002年のeコレクト決済件数総合計: 約2486万9000件 (1月~12月累計)

2002年のクレジット決済件数合計: 約384,000件 (1月~12月累計)

2002年のデビット決済件数合計: 約21,000件 (1月~12月累計)

2001年度の1.39倍!

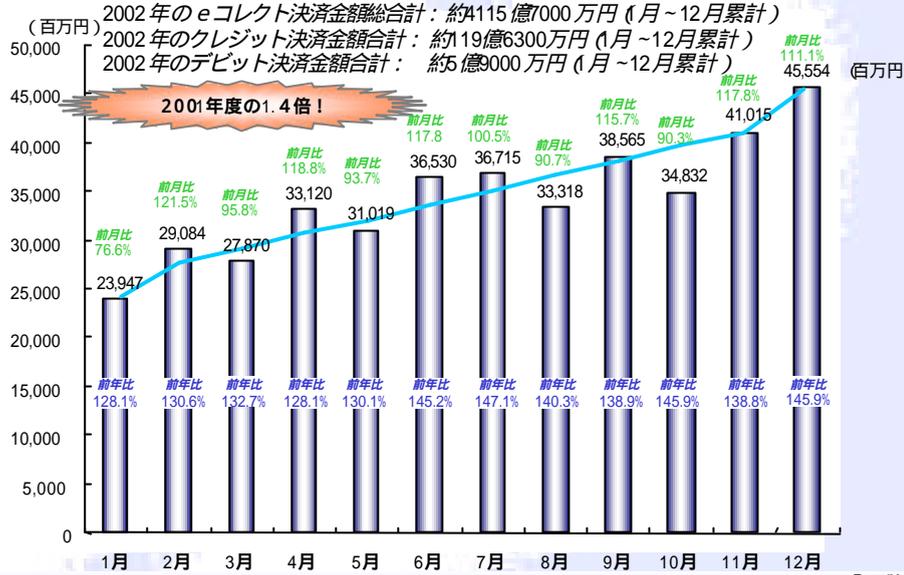


All rights Reserved.Copyright SAGAWA Express co.ltd

Page 50

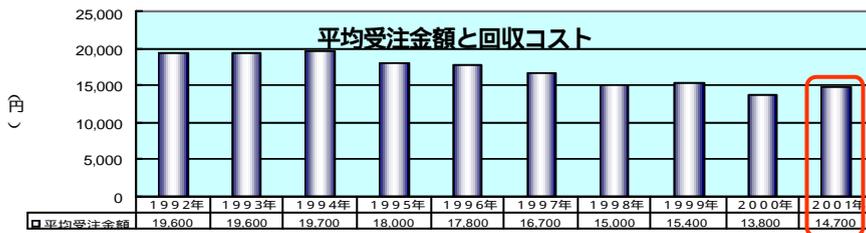
5. 佐川急便のEC戦略

2002年 e-コレクトサービス決済金額実績推移



5. 佐川急便のEC戦略

受注1件当りの平均金額は2001年度で14,700円で、年々下降傾向が見られる。



弊社代金引換による1受注当りの平均手数料は319円(カード決済手数料分含む)。



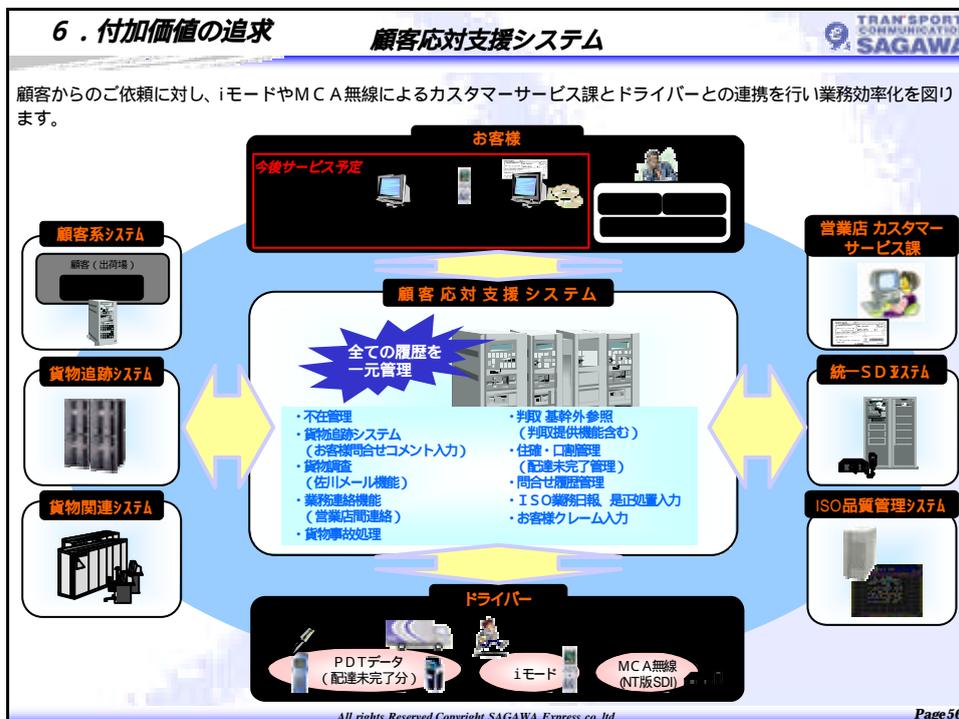
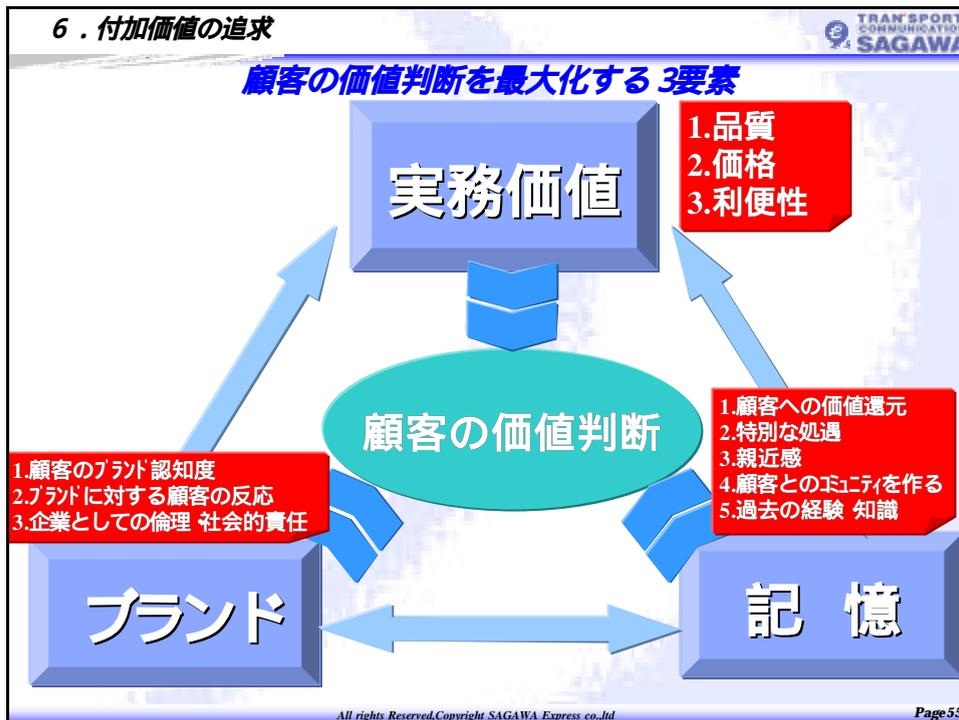
(日本通信販売協会 FACT BOOK 2003より掲載)

《佐川急便》  
に出来る事

付加価値配送の提供

売れる価格と利益の創造

EC戦略～付加価値の追求



6. 付加価値の追求



宅配事業におけるシステムインフラと付加価値サービス

インターネット出荷支援システム  
 全流通プロセス EDIサービス  
 インターネット対応貨物追跡システム  
 配達受領印配信サービス  
 代金引換サービス  
 e-collect サービス  
 引越カード決済サービス  
 回収向け集荷依頼システム



全国輸配送ネットワーク  
 付加価値輸送サービス  
 時間帯お届けサービス  
 流通センター (SRC) 全国拠点  
 流通加工サービス  
 3PL・コンサルティング  
 総合インフォメーションセンター

イーズを支える基幹システム



All rights Reserved.Copyright SAGAWA Express co.,Ltd

Page 57

6. 付加価値の追求



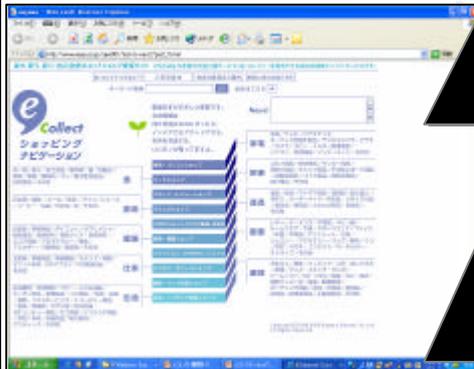
e-コレクトナビゲーション

eコレクトユーザーの照会リンクサイト< eコレクトナビ>企画展開中

eコレクトユーザーを対象に、ポータルリンクサイトを開設する事により、  
 eコレクトユーザーと消費者の接点の場を提供。

平成14年度9月より展開

現在eコレクトユーザーとして登録している顧客に、新たな販売チャネルを提供する事で、eコレクトサービスの  
 拡販を促進。また、販売者側と消費者側の接点を構築する事で双方の利便性、簡易性を確保。また、サイト  
 そのものにも付加価値の付与を企画、検討。～オンライン決済・送り状発行等の連動～



ショッピングのしやすさはもちろん、e  
 コレクトカードの得点を考慮した  
 リンクサイトの提供

インターネットビジネスには欠か  
 ず事の出来ない物流、決済、情  
 報インフラ全てのスキームを提  
 供

~イーズ~ との連動  
 e Commerce Business Solution

All rights Reserved.Copyright SAGAWA Express co.,Ltd

Page 58

## 6. 付加価値の追求

### 多機能送り状発行ソフトの提供 - e飛伝 -

インストールCD-ROM + フロッピーディスクにて無償で提供している簡易送り状発行ソフトウェア。  
出荷支援ソフトウェアの提供により、顧客の業務効率化に貢献し、且つデータ交換率を上げ、精度の高い情報サービスの提供に繋げる。



STEP 1  
送り状入力開始



STEP 2  
送り状情報の入力



STEP 3  
レイアウト確認・印刷



送り状作成完了!



B5 A4 送り状

All rights Reserved. Copyright SAGAWA Express co. Ltd

Page 59

## 6. 付加価値の追求

### e飛伝のデータ返却サービス

多機能送り状発行ソフト「e飛伝」を大幅にバージョンアップし、「e飛伝ver2.0」として今年、月21日よりCD-ROMの無償配布を開始。  
各種データ返却機能を強化、e飛伝を利用して出荷された荷物の各種情報と出荷実績との照合など、機能強化を図っています。

**データ返却サービス\***

e飛伝 Ver2.0 発送履歴一覧

発送実績一覧

発送日	お問い合わせNo.	伝票区分	お届け先名称	お届け先住所	お届け先電話番号
02/21	123456780005	元払	伊島三郎	伊島県阿南市上大路町池之内	0884-22-3333
02/21	123456780016	元払	A K A I K E 工房	伊島県那賀郡那賀川町赤池	0884-42-3333
02/21	123456780020	元払	徳広コーポレーション	伊島県那賀郡那賀川町赤池 1 1 1	0886-89-3333
02/21	123456780031	元払	朝日太郎	香川県高松市朝日町 1 丁目朝日...	087-822-1234
02/21	123456780042	元払	(特) 瓦崎春香川営業所	香川県丸亀市瓦町 2 0 0 2 / 4 / 3	0877-25-1234
02/21	123456780053	元払	高瀬倉庫	高知県高知市高瀬	0888-88-1234
02/21	123456780064	元払	K O T O B U K I 本店	高知県安芸市高松町青ビル本社 1 F	0887-92-2345
02/21	123456780075	元払	あかしコーポレーション	大分県中津市あかしあ6 2 T B	0721-54-4444

発送日時: 02/21 | お問い合わせNo.: 123456780005 | 管理番号: 0884-42-3700

お届先: 〒774-0048 伊島県阿南市 上大路町池之内 | 名称: 伊島三郎

伝票区分: 元払 | 顧客コード: 100000380001 | コメント: 0

代引金額(内消費税): 0 ( 0 ) | 保険料: 0

ご依頼主: 〒 | 電話番号: 075-098-0000 | 住所: 京都府 | 名称: 京都〇〇社

配達状況: 配達完了 | 配達日時: 02/22 10:18 | 配達店: 阿南 | 配達電話番号: 0884-42-3700 | 追送/転送お問い合わせ% | 受領印要求: 可

回収状況: 回収済 | 請求金額: 0 | 代引手数料: 0 | 印税代: 0 | 送料: 0 | 手数料: 0 | 手数料: 0 | 手数料: 0 | 手数料: 0

運賃金額: 1,500 | 代引手数料: 0 | 中継料: 0 | 付加料金: 0 | 請求金額: 1,500

メール便 | 発送履歴 | 荷物履歴 | e-レター履歴 | 運賃請求履歴 | 荷物問合せ | メモ入力 | CSV出力 | 対話メニュー

貨物問合せ情報

e-コレクト(代引)情報

運賃・請求情報

\*データ返却サービスご利用の場合は別途申込みが必要となります。

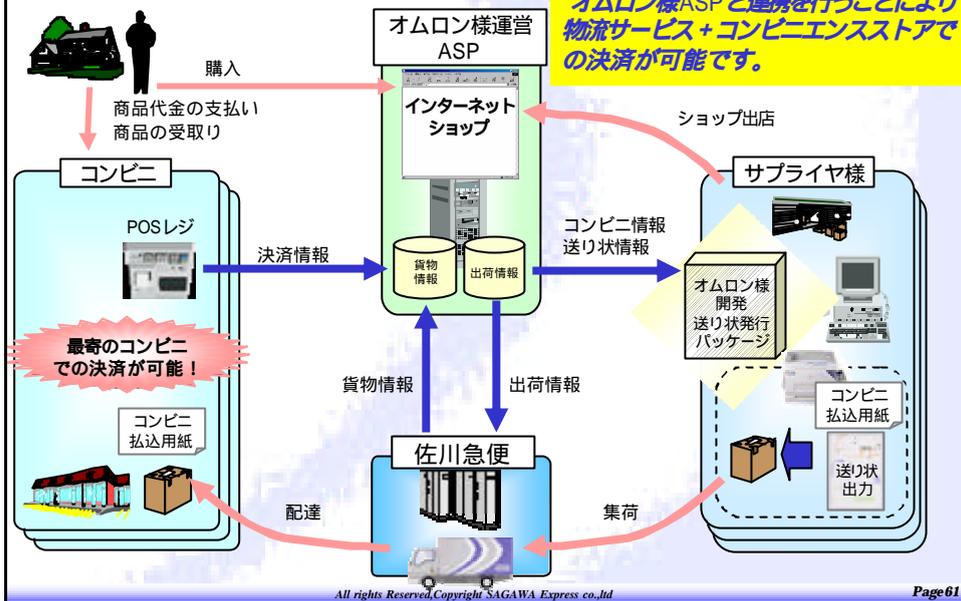
All rights Reserved. Copyright SAGAWA Express co. Ltd

Page 60

6. 付加価値の追求

CVS店舗による商品代金決済

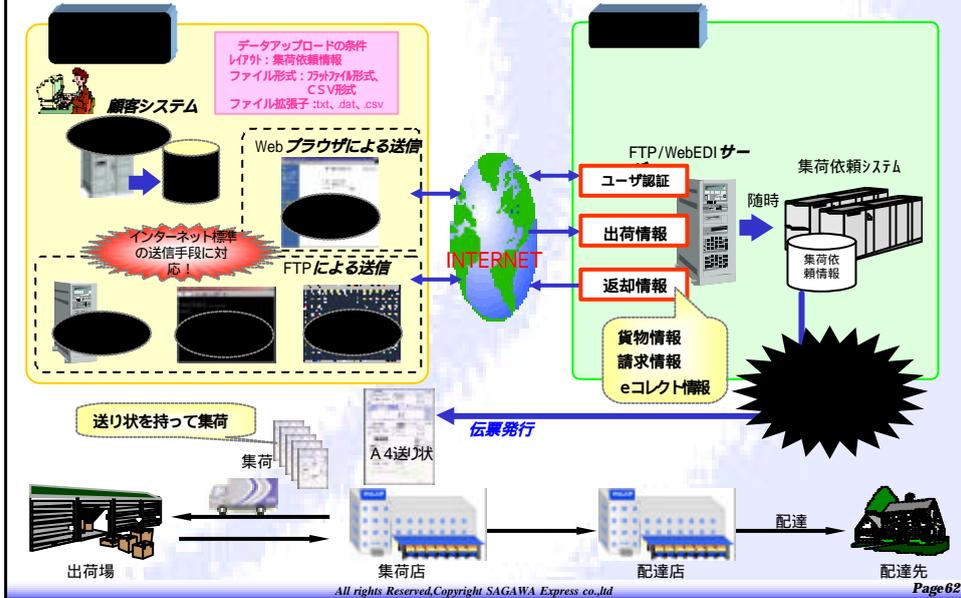
オムロン様ASPと連携を行うことにより  
物流サービス+コンビニエンスストアでの  
決済が可能です。



6. 付加価値の追求

FTP/WebEDIシステム (集荷依頼システム)

集荷依頼主よりインターネットを利用し、WebブラウザもしくはFTPにて集荷指示情報を受け、集荷店へ情報配信します。集荷店では配信された情報を元に実集荷先の荷物を集荷し荷受人に配達します。

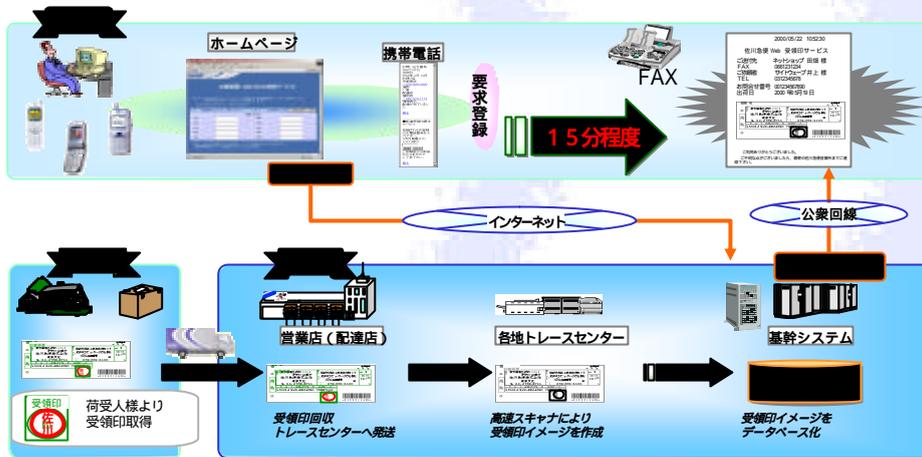


## 6. 付加価値の追求

### 配達受領印FAX要求サービス



配達受領印を高速スキャナで読取り、基幹システムに受領印イメージを格納します。受領印イメージはホームページからの荷物お問い合わせにて、FAXへの出力要求が可能です。



受付可能日： 日曜日 - 土曜日  
 出力可能時間： 7時 - 21時 \*受付は24時間、21時以降の受付は翌日出力  
 問合せ可能期間： 荷物の出荷日より30日間  
 注意事項： ・ホームページ荷物お問い合わせ画面でのお客様ユーザー登録が必要 \*問合せのみの場合は必要なし

All rights Reserved.Copyright SAGAWA Express co.ltd

Page 63

## 6. 付加価値の追求

### 配達完了e-mail通知サービス



配達中の荷物に対して、配達が完了した事をメールで通知するサービス。事前に必要情報を入力する事により、配達が完了した時点で配達完了の情報を通知します。



受付可能日： 日曜日 - 土曜日  
 出力可能時間： 8時 - 20時 \*受付は24時間、20時以降の受付は翌日送信  
 注意事項： ・ホームページ荷物お問い合わせ画面でのお客様ユーザー登録が必要 \*問合せのみの場合は必要なし  
 ・発送日から7日間、配達完了もしくは消込が無い場合は、要確認通知を行う。

All rights Reserved.Copyright SAGAWA Express co.ltd

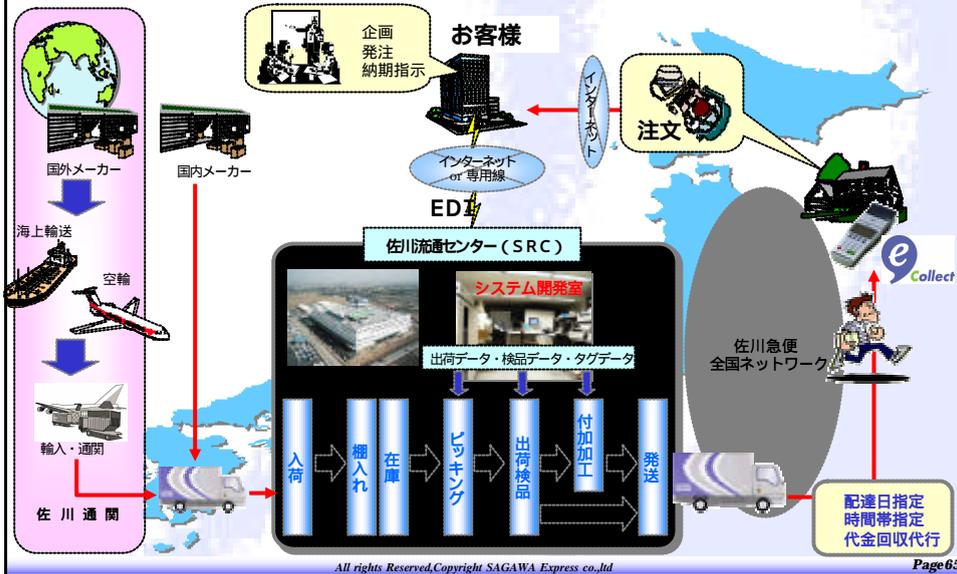
Page 64

## 6. 付加価値の追求

### ロジスティクスサービス全体フロー



受発注の効率化、リードタイムの短縮、コストの削減など、お客様のSCMへの取組み及び3PL実現を支援致します。EDIによるデータ交換でお客様の求める物流形態を構築します。



## 6. 付加価値の追求

### SRC (佐川流通センター) 拠点紹介



#### 主要SRC拠点一覧

全国合計 約100拠点

国内最大級の一宮SRC



365日24時間対応可能

中国ブロック  
・広島SRC (3,000坪)

九州ブロック  
・東海河SRC (8,500坪)

北陸ブロック  
・金沢SRC (2,523坪)

関西ブロック  
・大阪SRC (13,299坪)  
・神戸SRC (11,385坪)  
・舞鶴SRC (8,464坪)  
・千里SRC (6,081坪)  
・堺SRC (3,793坪)  
・藤井寺SRC (2,803坪)  
・明石SRC (2,781坪)  
・なにわSRC (2,144坪)  
・西大阪SRC (2,144坪)  
・京都SRC (4,068坪)

四国ブロック  
・高松SRC (2,050坪)

北海道ブロック  
・札幌SRC (2,528坪)

東北ブロック  
・仙台SRC (4,580坪)

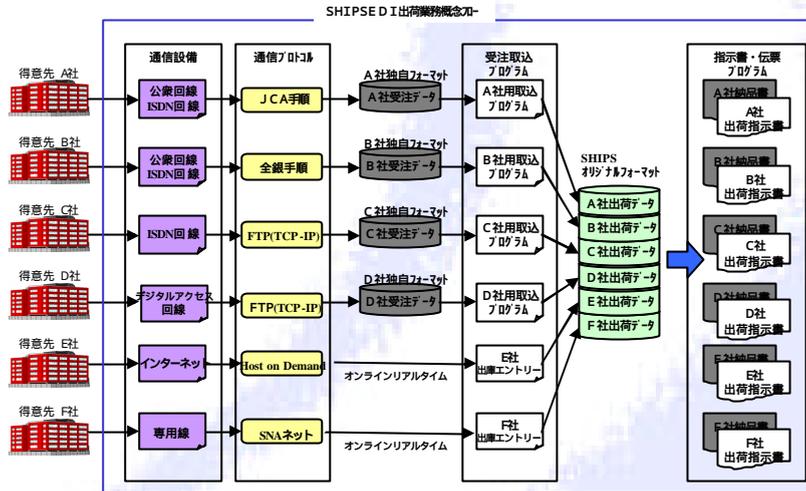
関東ブロック  
・東京SRC (18,544坪)  
・大井SRC (21,133坪)  
・川崎SRC (14,117坪)  
・東横SRC (2,702坪)  
・屈川営業所 (5,185坪)  
・八潮営業所 (2,258坪)  
・大井南営業所 (4,200坪)  
・東横南営業所 (7,297坪)  
・FAZ営業所 (4,234坪)  
・北東京営業所 (6,534坪)  
・野田営業所 (2,746坪)  
・柿原営業所 (1,275坪)  
・関南営業所 (500坪)  
・つくばSRC (2,204坪)

中京ブロック  
・小牧SRC (10,831坪)  
・一宮SRC (24,143坪)  
・岐阜名物原SRC (3,224坪)  
・尾張笠屋SRC (2,968坪)  
・津島SRC (3,200坪)

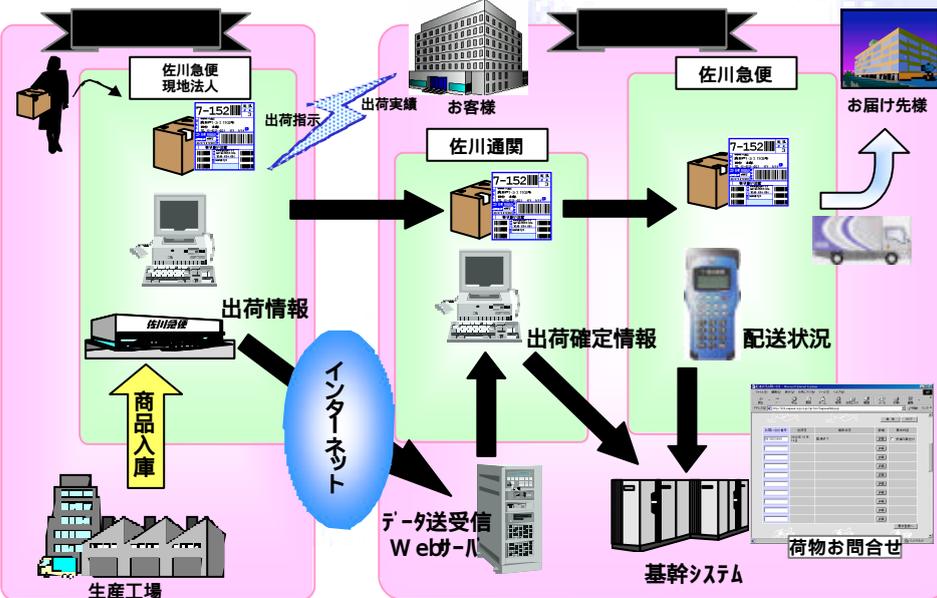
All rights Reserved. Copyright SAGAWA Express co., Ltd

Page 66

SHIPS ED 概念フロー



海外において国内同様の荷札を貼ることにより、日本国内への一貫輸送を実現します。



## 6. 付加価値の追求 印刷 製本・メーリング加工作業からの一貫システム

佐川急便では、グループ企業に「佐川印刷」という印刷会社があります。佐川印刷では、印刷物の制作・デザインからメーリング加工までを一貫生産ラインで対応いたしますので、より安価により早く処理することができます。印刷・製本はもとより封入封緘作業や宛名印字から各種データ印刷などの面倒な手配もすべてお任せ下さい。印刷から配送までグループ内一貫システムで行うことにより、大きなメリットが発生いたします。

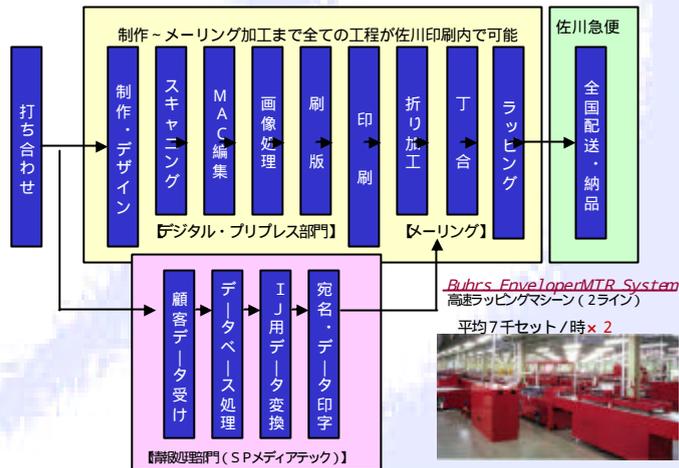
### 佐川印刷の プロフィール

商号 佐川印刷株式会社

従業員数 約1000名  
年商 約500億円  
工場数 全国 8工場  
営業所 全国 20店  
クリエイティブオフィス 3  
関連会社 4社

#### <取扱品目>

- ・出版グラフィック印刷
- ・オフセット輪転印刷
- ・データフォーム印刷
- ・大規模製本加工
- ・大規模メーリング加工
- ・デジタルプリプレス
- ・超高速データ印刷
- ・データベース処理
- ・など



# その他

## ～環境

7.環境

【環境】

物流事業者としての課題と活動方針

SAGAWA ECO - Logistics



1997年

“COP3”地球温暖化防止京都会議

佐川急便  
「エコ・プロジェクト推進委員会」

環境活動方針

・アイドリング・ストップ(エコドライブ)  
・天然ガス自動車の大量導入(1090台)  
\* 2005年までに都内1,741台を天然ガス自動車に切り替え

輸送の効率化  
静脈物流  
・グリーン購入  
社内外環境啓発

7.環境

【環境】

輸送の効率化 モーダルシフト

SAGAWA ECO - Logistics



鉄道輸送 = 年間約 2,400台、  
約 1,440万個を鉄道輸送へ転換  
(12フィートコンテナに換算  
月間6,000コンテナ、約120万個)

海上輸送 = 年間約 5,000台、約360万個  
(月間420台、約30万個)

\*日本初の電車型貨物列車「スーパーレールカーゴ」を宅配便などの幹線輸送専用コンテナ列車として  
東京-大阪間を平成16年1月より運行予定。

CO<sub>2</sub>削減量・・・  
年間約53,000 t -CO<sub>2</sub>

(鉄道 約49,000 t -CO<sub>2</sub>)  
(海上 約 4,000 t -CO<sub>2</sub>)

鉄道コンテナ輸送

海上輸送

### グリーン購入の推進

## エコ・ユニフォームの採用

ペットボトル再生素材を使用



現素材の52%に再生素材使用

シャツ1枚あたりのペットボトル使用量



佐川急便グループ年間  
使用枚数<約20万枚>

約58万本/年

集中購買による環境に配慮した商品の選定・導入  
購買管理システム構築・社内Web商品カタログより購入

Web掲載事務用品アイテム中  
約44%がグリーン購入適合商品



ペットボトル再利用軍手



環境】

### クライメートセイバーズ

SAGAWA ECO - Logistics



WWF(世界自然保護基金)が、気候変動の主原因となっ  
ているCO<sub>2</sub>の削減に積極的に取り組んでいる企業に対し  
て協定を締結

活動内容

- 今までの活動目標を上回る  
目標の設定
- ベースライン設定のための  
第3者機関による検証
- 取り組みと活動成果の公表

京都議定書における  
日本のCO<sub>2</sub>削減目標6%  
に対し、一民間企業として  
挑戦。

・協定企業

- BM
- ジョンソン&ジョンソン
- ポラロイド社
- ナイキ社
- ラファージュ
- コリンズ社

日本企業として 第一号  
物流業界として 世界初

有難うございました



TRANSPORT!  
COMMUNICATION  
SAGAWA

URL <http://www.sagawa-exp.co.jp>

E-mail [h\\_kawai@sagawa-exp.co.jp](mailto:h_kawai@sagawa-exp.co.jp)

ロジスティクス戦略営業部 河合 均

禁 無 断 転 載

企業間電子商取引の拡大とオープン化に関する調査研究

企業IT化WG報告書

平成 16年 3月 発行

発行所 財団法人 日本情報処理開発協会  
電子商取引推進センター  
東京都港区芝公園3丁目5番8号  
機械振興会館 3階  
TEL: 03(3436)7500

印刷所 (所名)  
(住所)  
TEL:

(本報告書は再生紙を使用しています。)

15-E004

ISBN4-89078-610-4 c2063 ¥4762E ¥5000 (税込み)