

---

---

# 新事業 e-マーケットプレイスビジネスへの挑戦

株式会社富士通関西システムズ

---

## ■ 執筆者 Profile ■



喜 野 聖

1991年 (株) 富士通関西システムズ入社  
システム技術部配属後の担当業務

- ・パッケージビジネス推進
- ・「うえでいんぐみる」PKG 開発
- ・インターネットプロバイダ事業立上げ

1998年～Web ビジネス推進担当  
「CommerceHub」ビジネス企画・設計・拡販担当

## ■ 論文要旨 ■

当社はお客様のシステムを受託し構築／サポートを行っているが、最近の eMP に対するニーズが高まってきたため、eMP 分野への対応という新たな取り組みを始めた。

最先端のビジネス機能／性能を短期間に手をかけずに立上げること、そしてビジネスとして成功させるために巨大な顧客群を取り込むためのアライアンスというビジネス観点に着目して取り組み、自らがサービスを提供するビジネスの開始にもこぎつけた。

本論文ではビジネスの推進のためにある顧客とビジネスアライアンスを組み、新しいビジネスモデルを作りあげていった過程、及び新しいビジネスを立ち上げる場合の着眼点と注意点を含めて述べている。

今後は自らの経験で習得したビジネスノウハウとシステムスキルを生かし、特定企業向けの EC 取引などで、よりお客様がビジネスとしてメリットがある分野への適用を行っていきたいと思う。

## ■ 論文目次 ■

<b>1. はじめに</b> .....	《 3》
1. 1  当社の概要	
1. 2  取り組みの背景	
<b>2. eMP取り組みの観点</b> .....	《 3》
2. 1  ホスティング（ASP）ビジネスへの挑戦	
2. 2  顧客動向の把握と新規ビジネスへの展開	
<b>3. eMPのビジネスモデル検討</b> .....	《 4》
<b>4. モデルの実践ー大阪商工会議所殿適用ー</b> .....	《 5》
4. 1  大阪商工会議所殿との出会い	
4. 2  今回のアプローチ	
4. 3  アライアンスビジネスのスキーム	
<b>5. eMPのシステム実装</b> .....	《 6》
5. 1  システム化の基本方針	
5. 2  明石インターネットデータセンターの活用	
<b>6. eMPのビジネスの現状と今後の取り組み</b> .....	《 7》
<b>7. おわりに</b> .....	《 8》

## ■ 図表一覧 ■

<b>図1</b> eMPにおけるベンダとしてのビジネス形態 .....	《 3》
<b>図2</b> 構成要素 .....	《 4》
<b>図3</b> 調査したソフトウェア関連図 .....	《 7》

## 1. はじめに

### 1. 1 当社の概要

当社（以下F K Sという）は関西地区の中堅企業殿に対して基幹システムを中心にサポートしてきた。最近ではインターネット時代に対応したW e bシステムやプロバイダサービスなども提供してきているが、更にアウトソーシングなどの新しいビジネス形態への取り組みも推進し、お客様のニーズに応じている。

### 1. 2 取り組みの背景

インターネットがビジネス基盤として認知され、eビジネスにどう取り組めるかが企業経営を左右する時代になっている。新しいビジネスチャンスを得るためには取引形態だけではなく、ビジネス形態そのものの発想を変える必要がある。

一方、関西経済では経済の地盤沈下が叫ばれており、中堅企業殿においてはI T活用によるビジネス変革・活性化が求められている。特に大きなI T投資が出来ない中小企業殿からはe-マーケットプレイス(以下eMPという)に対する要望も出てきていた。

これらの状況を踏まえ、新生F K Sの将来につながる新しい発想でのビジネス企画と実践に取り組むことになった。我々は、eMP分野でシステムを提供するだけでなく、自らが「場のビジネス」を主催し運営することに挑戦した。

本論文ではeビジネス時代に即した、チャンスを逃さないビジネスの早期実現に向けて、どのように新しいビジネスをモデル化しアプローチしたかを論ずる。

## 2. eMP取り組みの観点

### 2. 1 ホスティング（ASP）ビジネスへの挑戦

eMPビジネスを企画するにあたって、従来の開発受託ビジネスのように「物」を作って納めるビジネスや、「サービス処理」をする事で対価を得るビジネスとは異なり、ECシステム上で取引が成立した時に手数料を得るという成功報酬型のビジネス立ち上げに挑戦することになった。

システム構築	独自	パッケージ	ホスティング
自社運用	①S Iビジネス 例) W e bシステムとしての構築	③P K Gビジネス 例) eMPパッケージの提供、インストール、保守	—
委託運用 アウトソーシング	②I D Cサービス 例) 顧客システムの預かり、運用代行	④I D Cサービス 顧客システムの預かり、運用代行	⑤取引手数料ビジネス

図1 eMPにおけるベンダとしてのビジネス形態

eMPにはシステム構築と運用形態により分類すると5つのビジネスの形態がある。①～④まではすでに取り組んでいた形態であり、新しいビジネス形態としては⑤の“ホスティング型”の要素を模索したいと考えた。

ホスティング型を模索するとして、取引手数料を得るビジネスを考えた結果、eMPを主催して「取引の場を提供」するビジネスに挑戦することにした。つまり場を使ってもらうことで利用料を頂くというサービスをビジネスにすることであった。

これは、ビジネスとしての収益を求めるとともに、実践を通して主催者としてのシステム構築だけでは得られないノウハウを身に付け、eMPビジネスを推進するお客様へのノウハウ提供他のビジネスに活用することなども大きな目的にあったからである。

## 2. 2 顧客動向の把握と新規ビジネスへの展開

「取引の場」を提供することにより、その「場」の中では多くの参加企業殿が取引を行うことになる。この時の参加企業が「場」をどのように活用し、どのように・何を・どういった頻度で取引しているかといった状況を分析することで、時代の流れまた顧客ニーズをいち早くキャッチし、よりお客様の立場に立った提案/サービスの提供を目指したいと考えた。言い換えれば、新しいビジネスに広げていくCRMへの取り組みを自ら実践していきたいと考えた。

## 3. eMPのビジネスモデル検討

eMPビジネスを立ち上げるために必要な要素の検討から開始した。インフォメーション機能や広告機能などの要素も必要ではあるが、まずは基本となる商取引を実現するEC部分のモデル化に取り組んだ。ECを実現するための構成要素は7つある(図)。

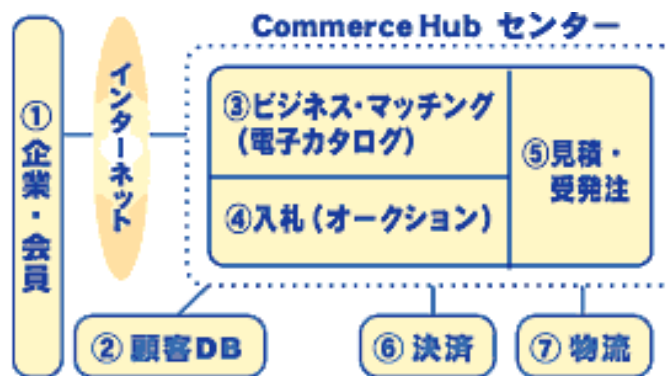


図2 構成要素

### ① 企業・会員

eMPで取引を行う参加者であり、インターネットを介して利用する。

この参加者は購買者(バイヤー)と販売者(サプライヤー)と両方の機能を持つ者(トレーダ)が存在する。参加者により利用する機能が違う。

### ② 顧客DB

①のプレーヤを塊で見ると顧客DBとして持つことになる。

外部に存在し、それを利用する形が考えられる(例:帝国データバンク等)

- ③ ビジネスマッチング（電子カタログ）  
商取引におけるフロント部分であり、取引商品を紹介する部分である。販売意欲を高めるための表示機能が必要で柔軟な価格提示が必須。
- ④ 入札（オークション）  
日本の商流では入札／指名調達等で使われることが多い。バイヤーが欲しい商品をあげ、それを販売したい企業が提案・価格提示することに使われる。
- ⑤ 見積・受発注  
見積依頼と見積回答、見積回答を見ながらの発注・受注行為、また各フェーズにおける上司承認のワークフローの対応、取引における各社の制限機能などの管理も行う必要がある。
- ⑥ 決済機能  
物の取引を行うと料金の支払いが必要になり決済機能が必要である。またn：mのeMPでは取引相手を保証してくれる機能も必要である。
- ⑦ 物流機能  
取引を行うと物の配送も発生する。そのため物流機能への依頼も必要である。

eMPで必要な要素の検討を行ううちに、必須要素と付加価値要素の切り分けが出来てきた。必須機能として①③⑤であり、①を補完する形で②を位置付けることが出来る。また④⑥⑦は適用する場により付加価値として位置付けることが可能である。

ビジネスモデルの基本は①③⑤であり、各適用モデルにより②④⑥⑦を用意するという形で「場のビジネス」を推進することにした。

## **4. モデルの実践—大阪商工会議所殿適用—**

想定したビジネスモデルを大阪商工会議所殿（以下、大商殿と記す）と連携して実践することになった。

このモデルでは3項①のプレーヤを大商殿の持つ企業DB（3項②）を活用することにより確保し、3項③3項⑤をFKSが提供する形で実現しようとした。以下に詳しく説明する。

### **4. 1 大阪商工会議所殿との出会い**

企業・会員（プレーヤ）を集めなければeMPを実践することは出来ない。そこで我々は自ら集客することなく実現できる「3項②顧客DBを持つ企業とのアライアンスを組むことが出来ないか」について取り組むことにした。

ちょうどその頃、大商殿が主催する「ザ・ビジネスモール」がインターネット上で企業情報データベース（以下企業DBと記す）を構築し実証実験を行っていた。

「ザ・ビジネスモール」は、全国の商工会議所殿会員の企業情報をデータベース化し、企業間のビジネス活性化をめざしてインターネットで公開しているものであり、検討を開始した時点ですでに10万件を超える企業情報と少しの商品情報が登録されていた。

しかしながら、以下のような課題を持っていた。

- ① 会員企業情報として基本情報が登録しているだけであり会員企業にとってメリット

が少ない。

- ② 企業情報登録が無料であり、運営している大商殿の運営費用のめどがたたない。
- ③ 商工会議所殿への企業加入率が低下し会員拡大の魅力作りが必要。

そこで、3項②としてザ・ビジネスモール企業DBを活用できないかアプローチを開始した。

#### **4. 2 今回のアプローチ**

アプローチを開始した時点では、大商殿内もこの企業DBを今後どのように発展させていけばよいのか検討を開始され始めたところであった。このためビジネスの可能性についての論議を重ねていった。企業DBを活用するため、コンソーシアム形式の協議会を立ち上げて全体の方向性などについてまとめていくことを推進した。

「ザ・ビジネスモール」を活用したビジネス形態として検討した結果、以下の3ケースを想定し、それぞれの概念モデルを作成した。センター市場（商工会議所殿自身がビジネス）、外部市場（連携企業がビジネス、企業DBのみ利用）、提携市場（外部企業との連携時）の3ケースである。

我々は自ら実践するために、構成要素①、②が必要であり、同時に自らプレーヤを集められないという点を考慮し、センター市場としてビジネスアライアンスを組むことにした。全国の商工会議所殿の会員集客力に期待して、今ある顧客DBをプレーヤ予備軍として実現するモデルに挑戦することにした。

#### **4. 3 アライアンスビジネスのスキーム**

アライアンスの役割としてセンター市場という位置付けから役割分担を決定した。

大商殿：顧客獲得、対外窓口

F K S：システムの提供と運用（初期費用はF K Sが出資）

収益モデルは会員の年会費と取引成立時の手数料を設定し、その収入を大商殿とF K Sとでシェアする形態をとった。これにより、顧客が増えれば双方が儲かるというWin-Winをめざしたスキームでアライアンスを推進した。

また、同様に決済・物流についても我々のスキームを満足できる連携企業を見つけるためにそれぞれ複数の企業と話し合いを行い、一番スキームと近い連携企業を選んで具体的な連携の仕組みを構築した。これらの企業とも、基本的には実際の取引が発生した時の手数料で収益を得るモデルとした。

### **5. eMPのシステム実装**

次にシステム面での実装について述べる。なお、今回のサービスに関しては名称を「CommerceHub」として専任の部署を立ち上げ取り組んだ。

#### **5. 1 システム化の基本方針**

実装についての基本方針は早く立ち上げる、確実にあげる、自らなるべく作らないであった。今回の挑戦は新しいビジネス分野であり、その必要機能を机上で検討しきれないことと、一から検討して構築していたのではかなりの時間を必要とし、ビジネスチャンスを

逃してしまう恐れもあると判断したためである。そこで、既存のPKGを活用したシステム化を検討した。

先進米国の事例を調査し、当時立ち上がっている商取引サイトの実現PKGを洗い出した。そして今回のモデルに適合するソフトウェアを採用すべく選定を実施した。

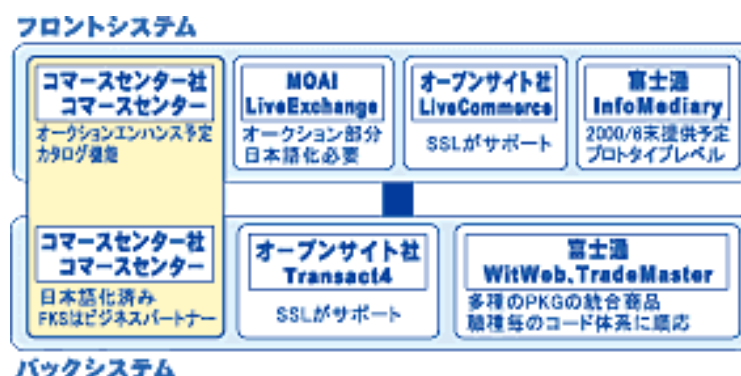


図3 調査したソフトウェア関連図

結果、米国においてマーケットプレイス構築で No.1 の実績のあるソフト (CommerceCenterV6. x) の導入を決断した。このことにより、ビジネス化までの期間を大幅に短縮することが可能になり、実際の期間としては、モデルの検討に約3ヶ月・構築に約2ヶ月と半年たらずでのビジネス立上げを実現した。

## 5. 2 明石インターネットデータセンターの活用

ECビジネスにおいては、当然24時間の利用を前提とした運用体制の確保およびインターネットにおけるセキュリティ対策などがサービスの信頼性を保つために重要であり、明石インターネットデータセンターを活用してシステム運用を実現することにした。

## 6. eMPのビジネスの現状と今後の取り組み

稼働開始より間がなく、実際の評価はこれからと考えており、現在は会員増加を目指しビジネスを推進している。現状、トライアル会員390社の入会があったが正規会員は数十社しかなく、取引実績はまだない状況である。今回のビジネスモデルにおいてn:mのeMPでは巨大企業DBを用意してもプレーヤ増加は難しい課題であった。日本全体のeMPのニーズが低迷してきているという状況もあり活性化は大きな課題と考える。

しかしながらeMPのビジネスに他社より早く参画することが出来、富士通グループの中でも先進事例として他商談への展開など積極的に実施することが出来ている。また、複数企業とアライアンスを組んだことで、従来のビジネススタイルにこだわらず今までとは異なったルートを活用しビジネスの幅を広げることが出来た。特に自ら実践するスタイルをとったことで、ビジネス提案時には自らの経験をもとによりお客様の立場にたった提案が可能となっている。

一方、ビジネスとして今回の「CommerceHub サービス」を活用し1企業が主導権を握っ

て運営する1:nのeMPのニーズも多くなっており活発に動き始めている。この場合は完全な「場のビジネス」ではなく、構築+場のビジネス（利用料）で成り立つモデルである。

今回の取り組みを通し、早く立ち上げ・変化に対応して柔軟に対応していくことの重要性を自ら実践して学んだことで、世の中のスピードに対応できるビジネスモデルの創生が可能であると肌で学び取ることが出来た。

## **7. おわりに**

今回の取り組みはお客様にシステムを提供するのではなく、自ら実践することにより学び取ろうと言う取り組みであった。システムを使ってビジネスに取り組んでいるお客様と同じ視点に立つことができ大変有意義な取り組みであった。この貴重な経験は今後のお客様へのシステム提供の際にも、よりビジネスに密着したサポートに生かしていきたいと考える。

今後もチャレンジ・チェンジ・スピードの精神で一層、新しいビジネスの創造も行いながら、お客様に喜んでいただけるよう努力していきたいと思う。

末筆ではありますが、今回のプロジェクトに関わっていただきました関係各社のみなさまにお礼申し上げます。

## **参考文献**

- [1] 根来 龍之/木村 誠：“ネットビジネスの経営戦略”
- [2] “企業間EC最前線”，インターネットテクノロジー，  
2001年5月号
- [3] “eビジネス支援企業パーフェクトカタログ”，インターネットマガジン，  
2001年1月号
- [4] “B to Bシステム構築方”，日経オープンシステム，  
2001年3月号