

# SAMPLE

 インプレス総合研究所

インプレス総合研究所  
[新産業調査レポートシリーズ]

## BtoB-EC市場の現状と 販売チャネルEC化の 手引き 2020

[今後デジタル化が進むBtoBとECがもたらす変革]

---

BtoB-EC Marketing Report 2020

鵜飼 智史 [監修]

鵜飼 智史 / 森田 秀一 / 公文 紫都 / インプレス総合研究所 [著]

# SAMPLE

## はじめに

---

もう十数年前になるだろうか、私が BtoB・EC の魅力を感じてこの仕事を始めたのは。それは単純な話で、BtoC がリアルから EC へと移行しつつある状況を目の当たりにしていたことで、当たり前のように BtoB も EC に移行していくと考えたのだった。今でこそ注目されてきた BtoB・EC だが、当時はその必要性を訴えても、けんもほろろな反応で「そんなのニーズあるのですか？」と言われる始末。考えてみれば、BtoC の EC がまだまだ伸び盛りだったため、なんだかよくわからない BtoB・EC の話をされてもピンとこなかったのだと今ならわかる。

その後、色々な市場の変化が起こり、本当に様々な理由で BtoB・EC が注目されるようになってきた。一方で、BtoB はわかりにくい世界である。一物多価は代表的なもので、たくさん購入していただけるお客様には有利な条件を提示することができるし、いわゆる一見さんには入り口の価格を提示したりする。ある意味では非常にクローズドなところで取引されるため、その実態は掴みづらい。

「BtoB・EC が注目されてきたのはわかるのですが、外からは見えづらいため教えてくださいませんか？」といったオファーをいただくことも多く、セミナー活動や展示会でのイベントなど、本当に様々な場所で BtoB・EC の魅力やその必要性を説いてきた。ただ、毎回工夫は凝らしていたものの同じようなメッセージを何度も何度もお話ししたりするよりは、コンテンツとして情報発信をするべきなのではないだろうかと私自身も感じてきた。少しずつではあるがそういった活動を始めていた頃に、ご縁があって本誌のお話をいただいた。私にとっては渡りに船といったタイミングでもあったし、BtoB・EC のことをもっとより多くの方に知っていただきたい。そんな想いで快諾させていただいた次第だ。

本誌では BtoB・EC をこれから始めようと考えている企業や、BtoB・EC の市場に参入したい企業などに向けて、BtoB・EC を体系的にとらえることができる書籍になっている。これまで私がお話してきた内容がふんだんに詰まっているのでぜひ参考にさせていただきたい。

日本の企業がより良く発展していけるよう、BtoB・EC という側面から、微力ではあるが支援をしていきたい。そして、業界の健全な発展に協力できることを嬉しく思う。

2020年3月

鵜飼 智史（株式会社 Dai B カート 取締役）

## 目次

はじめに .....	3
<b>第 1 章 BtoB・EC とは .....</b>	<b>11</b>
1.1 注目される理由と背景 .....	12
1.1.1 BtoB・EC とは .....	12
1.1.2 BtoC の販売チャネルの変化 .....	12
1.1.3 BtoB の業務もデジタル化する .....	18
1.1.4 労働人口の減少と働き方改革 .....	19
1.1.5 デジタルトランスフォーメーション .....	21
1.2 定義 .....	24
1.2.1 EDI とは .....	24
1.2.2 BtoB・EC とは .....	25
<b>第 2 章 期待される効果と必要な機能 .....</b>	<b>29</b>
2.1 活用パターン .....	30
2.2 付加価値や効果、有用性 .....	33
2.3 相性の良い業界 .....	36
2.4 必要となる代表的な機能 .....	37
2.5 導入のポイントと課題 .....	40
<b>第 3 章 ユーザー企業動向 .....</b>	<b>43</b>
3.1 アンケートからみる企業の BtoB・EC への取組状況 .....	44
3.2 業界ごとの動向 .....	50
3.2.1 アパレル・雑貨 .....	50
3.2.2 化粧品・美容品・健康 .....	51
3.2.3 食品・飲料 .....	52
3.2.4 店舗用品 .....	53
3.2.5 オフィス用品 .....	54
3.2.6 建築資材 .....	55
3.2.7 電子部品 .....	56
3.2.8 家具・インテリア .....	57
3.2.9 カー用品・自転車用品 .....	58
3.2.10 印刷 .....	59

<b>第4章 関連事業者動向</b> .....	<b>61</b>
4.1 BtoB-EC ビジネスのレイヤーとその役割 .....	62
4.2 カート・受発注システム事業者動向 .....	65
4.2.1 事業者全体動向 .....	65
4.2.2 アラジン EC .....	74
4.2.3 Bカート (Bcart) .....	79
4.2.4 Commerce21 Sell-Side Solution .....	85
4.2.5 ebisumart .....	90
4.2.6 ecbeing BtoB パッケージ .....	97
4.2.7 SI Web Shopping .....	102
4.3 決済サービス .....	106
4.4 一元管理 (受注管理、商品管理、在庫管理) .....	108
4.5 物流連携・フルフィルメント .....	110
4.6 販売管理システム・基幹システム・ERP .....	112
<b>第5章 BtoB-EC 導入の手順 (はじめ方)</b> .....	<b>113</b>
5.1 はじめに .....	114
5.2 企画立案で行うこと .....	116
5.2.1 人選をする-それぞれの役割とポイント .....	116
5.2.2 課題を洗い出す .....	119
5.2.3 目的を設定する .....	120
5.2.4 正確に現状を把握する .....	123
5.2.5 企画書を作る .....	125
5.3 システム選定と契約で行うこと .....	129
5.3.1 方向性を決める .....	129
5.3.2 ベンダーを決める .....	131
5.3.3 稟議書を作る .....	140
5.4 オープンするまでに行うこと .....	143
5.4.1 KPI 立案と数値測定 .....	143
5.4.2 取引先へのご案内 .....	143
5.4.3 タスク化と運用ルール決め .....	144
5.4.4 プレオープン .....	144
5.4.5 サイトオープンしてもゴールではない .....	144
<b>第6章 ユーザー企業動向調査</b> .....	<b>147</b>
6.1 調査概要 .....	148
6.1.1 調査概要 .....	148
6.1.2 留意事項 .....	148
6.1.3 回答企業の基本情報 .....	150

6.2	BtoB 物販の取引状況 .....	154
6.2.1	販売先企業の業態 .....	154
6.2.2	実績のある販売手段 .....	156
6.2.3	販売手段別売上割合 .....	159
6.2.4	販売手段別平均取引先社数 .....	162
6.2.5	BtoB・EC が重要なテーマになっているか .....	164
6.3	BtoB・EC 取組企業の詳細 .....	166
6.3.1	販売している EC サイト .....	166
6.3.2	BtoB・EC での販売商品 .....	167
6.3.3	BtoB・EC の狙い .....	170
6.3.4	BtoB・EC の導入時期 .....	172
6.3.5	BtoB・EC の社内での取組範囲 .....	173
6.3.6	自社 EC サイトで B 向けと C 向けを分けているか .....	174
6.3.7	自社 BtoB・EC サイトの構築方法 .....	175
6.3.8	自社 BtoB・EC サイトで導入している機能 .....	176
6.3.9	自社 BtoB・EC サイトで連携しているサービス .....	178
6.3.10	BtoB・EC サイト導入にあわせて取り組んでいること .....	180
6.3.11	BtoB・EC サイト導入時にハードルになったこと .....	182
6.3.12	BtoB・EC サイト導入の効果 .....	184
6.3.13	BtoB・EC サイトの課題 .....	186
6.3.14	BtoB・EC サイトで今後取り組みたいこと .....	188
6.4	BtoB・EC 非取組企業の意向 .....	190
6.4.1	BtoB・EC サイトの今後の取組意向 .....	190
6.4.2	導入意向のある企業の BtoB・EC サイトの導入目的 .....	192
6.4.3	BtoB・EC サイト導入にあたっての課題 .....	194

# 掲載資料一覧

資料 1.1.1	日本の BtoC-EC 市場規模の推移(単位:億円)	15
資料 1.1.2	日本の BtoB-EC 市場規模の推移(単位:億円)	16
資料 1.1.3	日本の BtoB-EC 市場規模の業種別内訳	17
資料 1.1.4	企業のあらゆる業務がデジタル化している	18
資料 1.1.5	日本の将来人口の予測	20
資料 1.2.1	EDI と BtoB-EC の違い	27
資料 3.1.1	BtoB 企業における販売手段(複数回答)	44
資料 3.1.2	販売商品(MA)別・BtoB 企業における販売手段(複数回答)	45
資料 3.1.3	BtoB-EC が重要なテーマになっているか	46
資料 3.1.4	販売している EC サイト(複数回答)	47
資料 3.1.5	自社 BtoB-EC サイトの構築方法	47
資料 3.1.6	BtoB-EC サイト導入にあわせて取り組んでいること・ハードルになったこと(複数回答)	48
資料 3.1.7	BtoB-EC 導入の狙いと実際の効果(複数回答)	49
資料 3.1.8	BtoB-EC サイトで今後取り組みたいこと(複数回答)	49
資料 4.1.1	BtoB-EC 関連企業	62
資料 4.2.1	代表的な BtoB-EC カート・受発注システムのマッピング	70
資料 4.2.2	アラジン EC の BtoB-EC 市場におけるポジションマップ	75
資料 4.2.3	サントリーマーケティング & コマースの BtoB-EC サイト「PROTOOLS WEB」のトップ画面	76
資料 4.2.4	B カートのポジショニング	80
資料 4.2.5	B カートと連携する外部サービス一例	81
資料 4.2.6	福助の BtoB-EC サイトトップ画面	82
資料 4.2.7	ナニワ商会の BtoB-EC サイトトップ画面	83
資料 4.2.8	コマース 21 Sell-Side Solution のポジショニングマップ	86
資料 4.2.9	トレードの BtoB-EC サイト内	87
資料 4.2.10	クラウド型 EC プラットフォーム ebisumart の特徴	91
資料 4.2.11	ebisumart の料金プラン	91
資料 4.2.12	ヤマハミュージックジャパンが運営する BtoB-EC サイト	93
資料 4.2.13	カワダが運営する BtoB-EC サイト「カワダオンライン」	94
資料 4.2.14	ecbeing の全体構成と BtoB-EC パッケージのシステム構成	98
資料 4.2.15	山櫻が運営する BtoB-EC サイト「corezo」のトップ画面	99
資料 4.2.16	イングロが運営する BtoB-EC サイトのトップ画面	100
資料 4.2.17	SI Web Shopping BtoB 版 概要	103
資料 4.2.18	サンワカンパニーの EC サイト	104
資料 5.1.1	BtoB-EC サイト導入工程の例	114
資料 5.2.1	課題可視化シートの例	119
資料 5.2.2	システム概要図の例	124

資料 5.2.3 業務フロー図の例.....	125
資料 5.3.1 代表的なベンダー評価項目の例.....	132
資料 5.3.2 ベンダー比較検討表の例.....	141
資料 6.1.1 標本誤差(信頼度 95%).....	149
資料 6.1.2 回答企業プロフィール・業種.....	150
資料 6.1.3 回答企業プロフィール・従業員規模.....	150
資料 6.1.4 回答企業プロフィール・物販の年間売上規模.....	151
資料 6.1.5 回答企業プロフィール・創業年数.....	151
資料 6.1.6 回答企業プロフィール・物販での取扱商品.....	152
資料 6.1.7 回答企業プロフィール・物販売上のうち消費者向けの割合.....	153
資料 6.2.1 販売先企業の業態(複数回答).....	154
資料 6.2.2 業種別/売上規模別/従業員規模別・販売先企業の業態(複数回答).....	155
資料 6.2.3 BtoB 企業における販売手段(受注手段)(複数回答).....	156
資料 6.2.4 業種別/売上規模別/従業員規模別・BtoB 企業における販売手段(受注手段)(複数回答).....	157
資料 6.2.5 創業年数別・販売先企業からの販売手段(複数回答).....	157
資料 6.2.6 販売先企業の業態(MA)別・BtoB 企業における販売手段(受注手段)(複数回答).....	157
資料 6.2.7 販売商品(MA)別・BtoB 企業における販売手段(受注手段)(複数回答).....	158
資料 6.2.8 販売手段別売上割合.....	159
資料 6.2.9 業種別/売上規模別/従業員規模別・販売手段別売上割合.....	160
資料 6.2.10 創業年数別・販売手段別売上割合.....	160
資料 6.2.11 販売先企業の業態(MA)別・販売手段別売上割合.....	160
資料 6.2.12 販売商品(MA)別・販売手段別売上割合.....	161
資料 6.2.13 販売手段別平均取引先社数.....	162
資料 6.2.14 業種別/売上規模別/従業員規模別・販売手段別平均取引先社数(参考値).....	163
資料 6.2.15 BtoB-EC が重要なテーマになっているか.....	164
資料 6.2.16 業種別/売上規模別/従業員規模別・BtoB-EC が重要なテーマになっているか.....	165
資料 6.2.17 実績のある販売手段(複数回答)別・BtoB-EC が重要なテーマになっているか.....	165
資料 6.3.1 販売している EC サイト.....	166
資料 6.3.2 従業員規模別・販売している EC サイト.....	166
資料 6.3.3 BtoB-EC での販売商品(複数回答).....	167
資料 6.3.4 BtoB での販売商品と BtoB-EC での販売商品(複数回答).....	168
資料 6.3.5 従業員規模別・BtoB-EC での販売商品(複数回答).....	169
資料 6.3.6 BtoB-EC の狙い(複数回答).....	170
資料 6.3.7 従業員規模別・BtoB-EC の狙い(複数回答).....	171
資料 6.3.8 BtoB-EC の導入時期.....	172
資料 6.3.9 従業員規模別・BtoB-EC の導入時期.....	172
資料 6.3.10 BtoB-EC の社内での取組範囲(複数回答).....	173
資料 6.3.11 従業員規模別・BtoB-EC の社内での取組範囲(複数回答).....	173
資料 6.3.12 自社 EC サイトで B 向けと C 向けを分けているか.....	174
資料 6.3.13 従業員規模別・自社 EC サイトで B 向けと C 向けを分けているか.....	174
資料 6.3.14 自社 BtoB-EC サイトの構築方法.....	175

資料 6.3.15	従業員規模別・自社 BtoB-EC サイトの構築方法	175
資料 6.3.16	自社 BtoB-EC サイトで導入している機能(複数回答)	176
資料 6.3.17	従業員規模別・自社 BtoB-EC サイトで導入している機能(複数回答)	177
資料 6.3.18	自社 BtoB-EC サイトで連携しているサービス(複数回答)	178
資料 6.3.19	従業員規模別・自社 BtoB-EC サイトで連携しているサービス(複数回答)	179
資料 6.3.20	BtoB-EC サイト導入にあわせて取り組んでいること(複数回答)	180
資料 6.3.21	従業員規模別・BtoB-EC サイト導入にあわせて取り組んでいること(複数回答)	181
資料 6.3.22	BtoB-EC サイト導入時にハードルになったこと(複数回答)	182
資料 6.3.23	従業員規模別・BtoB-EC サイト導入時にハードルになったこと(複数回答)	183
資料 6.3.24	BtoB-EC サイト導入の効果(複数回答)	184
資料 6.3.25	従業員規模別・BtoB-EC サイト導入の効果(複数回答)	185
資料 6.3.26	BtoB-EC サイトの課題(複数回答)	186
資料 6.3.27	従業員規模別・BtoB-EC サイトの課題(複数回答)	187
資料 6.3.28	BtoB-EC サイトで今後取り組みたいこと(複数回答)	188
資料 6.3.29	従業員規模別・BtoB-EC サイトで今後取り組みたいこと(複数回答)	189
資料 6.4.1	BtoB-EC サイトへの今後の取組意向	190
資料 6.4.2	業種別／売上規模別／従業員規模別・BtoB-EC サイトへの今後の取組意向	191
資料 6.4.3	BtoB-EC サイトの導入目的(複数回答)	192
資料 6.4.4	業種別／売上規模別／従業員規模別・BtoB-EC サイトの導入目的(複数回答)	194
資料 6.4.5	BtoB-EC サイトの導入にあたっての課題(複数回答)	195
資料 6.4.6	業種別／売上規模別／従業員規模別・BtoB-EC サイトの導入にあたっての課題(複数回答)	196

## 1.1 注目される理由と背景

---

### 1.1.1 BtoB-ECとは

本書でいう BtoB-ECとは、企業間（BtoB）において、Web やスマートフォンアプリなどの電子的手段を用いて、インターネット上で注文や決済などを行う方式ないし概念のことである。

企業間取引の最も原始的な手段は、発注者と受注者が相対して口頭で注文内容を伝える方式である。だが、どちらか一方が相手のいる場所まで足を運ぶために時間的・金銭的成本がかさんでしまう。

これを回避するため、様々な方法が模索されてきたが、一部の大企業を中心とした企業間取引でコンピュータネットワークシステム（後述する EDI や EOS）が導入されているケースを除けば、近年の主流は電話・FAX であった。インターネットの普及が進んだ 2000 年代後半以降、メールでの連絡が一般的になっているが、中小・零細企業の取引では電話・FAX の存在感も高い。

しかし、おりからの人手不足や、「働き方改革」の言葉に代表されるような業務効率改善の機運が高まっていることを背景に、企業間取引にもインターネットをフル活用すべきとの指摘が増えてきている。

インターネットを用いた電子商取引は一般に「e コマース」「EC」などと呼ばれ、2000 年初頭以降、特に企業-消費者間の取引、つまり「BtoC-EC」の領域において注目を浴びてきた。

実際、市場規模の伸びも凄まじい。経済産業省が発表している「電子商取引実態調査」では、1998 年の国内推計値は年間 650 億円だったものが、2018 年には 17 兆 9845 億円へと伸長<sup>1</sup>。国内経済全体が足踏みする中、2008 年のリーマンショックを経てもなお増加傾向が続いており、いかに消費手段が「店頭から EC へ」と変貌・拡大していったかがうかがえる。

こうした流れの中で、BtoB においても EC 化がスムーズに進むのか、企業はどう対応すべきなのか、企業内の EC 導入担当者がなにを意識すべきなのか、まさに BtoB-EC に注目が集まっている。

### 1.1.2 BtoC の販売チャネルの変化

#### ■EC で決定的に変わった「BtoC」の世界

経済活動の中核を成す「企業」という存在は、その収益構造や形態によって様々に分類できる。中でも最もベーシックな分類は「主要な取引相手が一般消費者であるか、企業であるか」——すなわち BtoC、BtoB という観点である。

いち生活者の視点でとらえた場合、より身近なのは BtoC（Business to Consumer）であろう。

---

<sup>1</sup> 経済産業省, 電子商取引実態調査, [https://www.meti.go.jp/policy/it\\_policy/statistics/outlook/ie\\_outlook.html](https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/statistics/outlook/ie_outlook.html)

人々が普段暮らすうえでは、生活物資やサービスを金銭的対価と引き換えに入手し続けていかねばならない。企業はそのニーズを汲み取って収益を上げるべく、部材を調達し、それを元に生産し、流通させる。

この企業～消費者間のモノ・カネの流れは、経済活動で最も注目される華やかな部分であり、それと同時に最先端の領域だとも言える。テレビCMをはじめとした広告・宣伝の大半は、BtoCを主軸とする企業が一般消費者向けに展開している。そして、消費者が最終的な「購買」に至るには、対象となる商品・サービスの機能性、デザイン、価格などのあらゆる要素が重要になってくることは、改めて言うまでもない。

そのBtoCの在り方を、インターネットの登場が決定的に変えた。

日本における、いわゆる「通販」の歴史は、明治時代が端緒とされる。1876年（明治9年）、農学者の津田仙がトウモロコシの種を『農業雑誌』（学農社雑誌局発行）誌上にて販売したのが、日本初の通販であるという<sup>2</sup>。

その後も通販は進化を重ねていった。カタログ通販や、1970年代のテレビ通販のスタートを経て、ついにインターネット通販——つまりEC（eコマース）へたどり着いた。

日本国内におけるECの勃興は、1990年代後半～2000年代初頭に集中しているが、この背景にはWindows 95の発売や、ISDN回線による通信料金定額制の登場などが奏功したと考えられる。著名なところでは、1995年にはPC販売店のソフマップがECサービスを開始。1997年には楽天市場がオープンしている。

しかし日本において決定的だったのは、2000年のAmazon参入であろう<sup>3</sup>。それまでも書籍のECサイトとして、米国で高い知名度を誇っていたが、満を持しての日本版サービス立ち上げとなった。

当初のAmazonは赤字体質ぶりを常に指摘され続けていたが、取扱商品ジャンルを音楽CDや家電、生活雑貨などにも着々と広げていく中で、そうした指摘は的外れなものとなっていった。結果、2000年代後半の時点で、Amazonは圧倒的地位をEC市場で確立するに至った。

この間、一般消費者もまた「ECのある生活」へと順応していった。営業時間を気にすることなく、自宅にいるときでも、通勤・通学の移動の最中であっても、シチュエーションを気にせず商品と比較検討から注文までを好きなタイミングで行い、翌日～1週間程度の短いスパンで受け取れるという環境が常態化していった。

## ■「BtoC」で求められるモノは、「BtoB」でもまた求められる

<sup>2</sup> ネットショップ担当者フォーラム,2016/7/20,日本に通信販売が誕生して今年で140年！最初の通販商材は「トウモロコシの種」, <https://netshop.impress.co.jp/node/3063>

<sup>3</sup> INTERNET Watch,2000/11/1,Amazon.comが日本でのサービスを開始、まず和洋書の販売から <https://internet.watch.impress.co.jp/www/article/2000/1101/amazon.htm>

## 1.2 定義

---

経済産業省の発表による2018年の国内BtoB-ECの市場規模が344兆2300億円（前年比8.1%増）でEC化率は30.2%（前年比0.8ポイント増）であるが、これはEDIやEOSを含む数字であることを説明した。そのため、本書が主題とするインターネットによるBtoB-ECよりも高く（広範囲に）算出されている。

そこで本節は、BtoB-ECの定義・位置付けについて、EDIおよびBtoC-ECとの相違点を軸に解説する。

### 1.2.1 EDIとは

#### ■EDIとは

EDIは「Electronic Data Interchange」の略称で、「電子データ交換」を意味する。BtoB（企業間取引）の分野において、受注・発注・出荷・検収・請求・支払など一連の取引を電子的かつほぼ自動で行うための仕組みや、技術的プロトコルそのものを指す。

たとえば、小売店Aが卸売店Bから、製品を仕入れ、一般消費者へ販売したいとする。本来であればAがまずBに対して、直接訪問する・郵便を送る・電話をかけるなどの手法を用いて製品の購入意思を伝える。これに対してBは在庫を確かめ、Aに対して納期を伝える。注文が成立した場合、Bは社内の配送部門に出荷指示を出し、配送。Aが製品を受け取った後、BはAに対して請求書を発行。Aは社内の経理部門にBへ支払いを行うよう請求処理を行う。

このように、企業間の取引は何工程にもおよぶ複雑な処理を経て、初めて完結する。当然、商品点数が増えたり、取引回数自体が増えたりすれば、作業はより複雑化していく。

こうした負荷の軽減を実現するのがEDIである。上述の取引工程のうち、企業間の連絡・確認にまつわる部分のほぼすべてをネットワークで処理する。

#### ■EDIのメリット

EDIは、人間によるアナログ処理を極力廃しており、様々な導入メリットがある。第一に、聞き間違い・書き間違いなどによる処理ミスが大幅に減少し、取引スピードが速まる可能性が期待される。伝票類の発行量も大幅に削減されるため、システムの構築方法如何によっては、経理処理などのバックオフィス業務の効率化にもつながる。

加えて、従業員の目視による在庫確認作業を発注の度に行っていたのは、業務効率は著しく低くなってしまった。このためEDIでは、在庫量を電子的かつリアルタイムに確認できること、それに伴う物流管理体制が整備されていることが大前提となってくる。

BtoB-EC という用語が定義するところは実に幅広い。個人商店が文房具卸の EC サイトから鉛筆 1 本を仕入れるのも BtoB-EC であるし、一方で自動車産業における複数国にまたがる部品調達も、EDI で行われていれば BtoB-EC の定義に含まれる。

よって BtoB-EC を的確に論じるには、その事業規模、販売側（サプライヤー）と購入側（バイヤー）の関係性、再販の有無などで分類・類型化し、あらかじめ念頭に置いておくことが重要となる。

ここでは、本項が主題とする BtoB-EC（EDI を含まない）の類型について解説していく。

## 2.1 活用パターン

---

### ■販売手法

BtoB-EC における購入側が、取り扱われる製品を自ら消費したいのか、あるいは再販（仕入れて販売）したいのかによる分類。

#### ▼直販型

購入側の法人・事業主が製品をそのまま消費することを想定して運営されている EC サイトや、工場などで使われる間接資材を販売する EC サイト。オフィス用品通販の「アスクル」「たのめる（大塚商会）」、工具・現場金物通販の「モノタロウ」、精密機械部品を販売する「ミスミ」などが代表的である。また、BtoC-EC（一般コンシューマー向け）で最大手の Amazon においても、法人や個人事業主向けに「Amazon ビジネス」を展開している。

掛け払いへの対応や大量注文への対応等、法人利用を前提とした機能・サービスが備わっているが、Amazon や楽天などの BtoC-EC とほぼ同様の利用感が確保されていることが多い。

政府や自治体を対象とする BtoG（Government）も概念的には同じである。

#### ▼再販型

購入側の法人・事業主が、製品を別の小売店・EC サイト・一般消費者へ再販売することが想定されている EC サイトないしサービスのこと。アパレル・雑貨を中心とする「スーパーデリバリー」「NETSEA」などが代表的である。「問屋」「仕入れ」「卸売」などを前面に押し出したサイトは、大小すべてこちらに含まれると考えて良い。

### ■販路管理

BtoB-EC の領域では、それまでの取引慣習・実績などに応じて、商品取引の可否自体を調整するケースが多く見られる。「取引先 A 社には全商品を販売するが、取引先 B 社には特定カテゴリー

の商品しか販売しない」といった例である。

よって、個別の取引先ごとに取扱品目を変更する、あるいは価格を調整するといった機能が、日本の BtoB・EC では必ず求められる。サイト構成の視点から見ると、具体的には 3 つの形態がある。

#### ▼オープン

会員登録の有無などに関係なく、利用者全員に同一価格・同一販売条件を開示し、広く販売する形態。大量注文時の割引条件なども基本的には統一されている（一部顧客にクーポンを発行する等の対応は行われている）。知名度の高い BtoB・EC サイトは、オープン型で運用されていることが多い。

#### ▼セミクローズド

誰でも取扱商品の閲覧はできるが、価格は会員登録者にのみ表示する方式。会員登録申請があった場合、運営側は審査を行い、取引可否の判断を行う。また、販売価格や掛販売の与信枠等を設定する。

#### ▼クローズド

サイトを閲覧するために ID・パスワード等によるログインが求められる方式。ログインしなければ取扱商品の細目・価格などは一切表示されず、何も閲覧できない。この場合は集客的な機能を持たせず単純に円滑な取引のツールとして活用する。また、EC に抵抗感のある販売店が立場的に強い業界などの場合は、EC サイトの存在そのものを告知しないケース等もある。Web サイトからの新規会員登録を受け付けずに、それまで取引のある客にのみ、オフラインでログイン用 ID・パスワードを渡すといった運用もおこなわれている。

### ■運営目的（販売対象）

販路管理の要素とも重なるが、BtoB・EC では販売側―購入側の関係性にも、より注意する必要がある。そもそも BtoB は「継続取引」の色合いが濃く、いわゆる“一見”の関係は少ないとされ、一度取引関係が構築されれば、日ごと、週ごと、月ごとにリピート注文が発生するケースが大半である。しかしそれだけに、新たな客を見つけて「新規取引」へと至るハードルが高い。

#### ▼既存取引先との取引円滑化

従来の電話や FAX といった非効率な取引を EC サイト上で行うことで業務を効率化し、既存取引先との取引を円滑化する。クローズド型で運営されることが多い。

電話対応等の担当者を置くことなく、24 時間 365 日体制で受注受付ができる。また在庫状況をリアルタイムで EC サイトに表示すれば、在庫確認のための電話対応をその都度行う必要もなくなり、販売側・購入側ともに業務効率の向上につながる。在庫・価格・出荷状況などのやりとりを画面上で表示できるので問い合わせなどの削減効果がある。

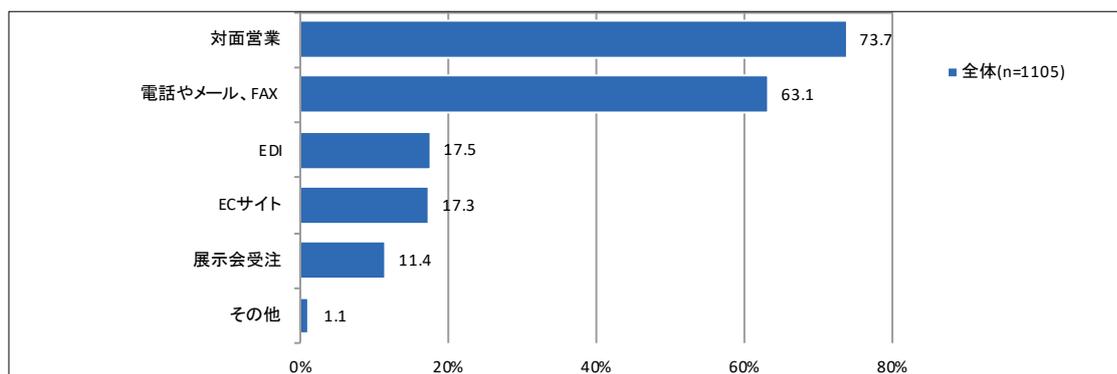
## 3.1 アンケートからみる企業の BtoB-EC への取組状況

ここまで BtoB-EC（販売チャネルの EC 化）について、概況や効果について述べてきたが、ここでは本書の発行にあたって実施した調査をもとに、企業の BtoB-EC への取組状況について動向を見ていく。なお、調査の詳細は第 6 章に掲載しているのをご参照いただきたい。

調査対象は製造業・卸売業・小売業で BtoB の物販に取り組む企業とし、経営・経営企画／マーケティング／営業推進・営業企画／営業（外販）を職種とする課長以上の企業内担当者から回答を得ている。企業規模は特に制限をしていない。調査期間は 2019 年 12 月 12 日～24 日。

### ■販売に BtoB-EC サイトを活用している企業は 17.3%

BtoB の物販に取り組んでいる企業に販売チャネルを聞いたところ、「対面営業」が 73.7%、「電話やメール、FAX」が 63.1%と続き、従来の手段による販売が突出している状況となっている。一方、「EDI」は全体で 17.5%であるが、売上や従業員規模が大きい企業ほど「EDI」の比率が高くなる。また、「EC サイト」（※本書でいう BtoB-EC）は、全体で 17.3%である。



資料 3.1.1 BtoB 企業における販売手段（複数回答）

販売している商品（MA）別に見ると、雑貨・アクセサリや家具・インテリア、電子部品、通信機器、民生用電気・電子機器、OA サプライ・オフィス用品などを取り扱う企業において、「EC サイト」の比率が高く、インターネット経由で販売している企業が多い。（サンプル数が少ない商品は留意が必要である）

### 3.2.2 化粧品・美容品・健康

#### ■現況

美容室は美容師ごとに常連客がつき、独立しやすい構造になっていることから新しい店舗ができやすく、国内の美容室の数はコンビニの4.5倍ともいわれる。一方で、顧客単価の下落や来店頻度の減少といった状況が続いており、それにより専門店への細分化、フリーランスの増加等も含めて競争が激しいことから廃業リスクの問題も深刻で、代金回収など与信管理の問題がある。

#### ■代表的なサイト

- ・ビューティガレージ（株式会社ビューティガレージが運営）

<https://www.beautygarage.jp/>

#### ■主な販売先

- ・PLAZA、Cosme Kitchen、LOFT、東急ハンズ
- ・美容室、エステサロン、ネイルサロン

※参考データ：「美容業」の事業所数 172,304、「エステティック業」の事業所数 5,148、「リラクゼーション業」の事業所数 1,806、「ネイルサービス業」の事業所数 1,728、「理容業」の事業所数 99,704（平成28年経済センサス）

：美容所 251,140 店（前年比+1.4%）、理容所数 119,053 店（同-1.6%）（平成30年度衛生行政報告）

#### ■市場成長性・今後の展望・課題

ネット予約の台頭によってレジ周りに何らかのPCが設置されていたり、タブレット型のPOSレジが普及したりしたことで、ネット経由での発注が増えているが、これらの傾向は、今後さらにスタンダードになっていくだろう。

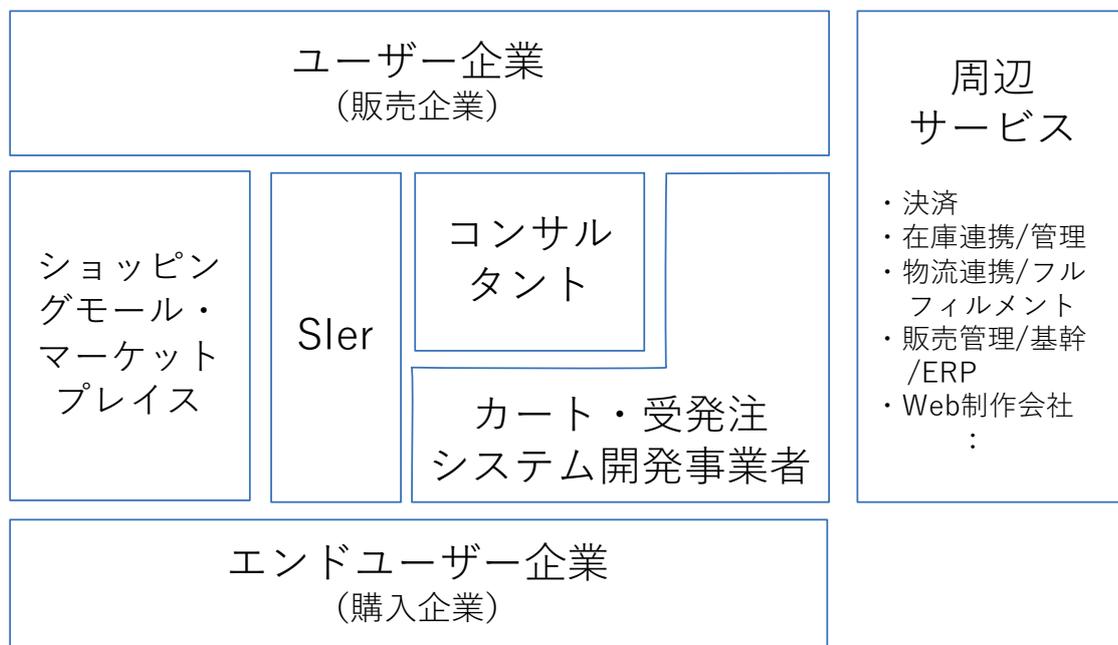
フリーランスの美容師やネイリストなどが、自身の店舗を持たずに営業するケースも増えてきている。後押しするのは、「面貸し」と呼ばれる業態である。すでに店舗を構えている事業者がアイドルタイムなどの空き時間を貸し出すことで、店舗の稼働率を上げることができる。細分化された取引対象に対し、BtoB-ECサイトで簡単に注文できるようにしておくことが求められる。

市場に商品があふれ「モノ余りの時代」とも言われる昨今。モノを選ぶことが難しくなった消費者の関心は、美や健康など「コト」へも分散されつつある。

モノに対しては、スマホの台頭により、消費者の興味関心や嗜好が細分化されやすくなったことから、ニッチな商品に対するニーズが高まっていくと考えられる。しかし、現状の流通構造では、海外製品などが中間マージンを販売価格に転嫁させるため転販しづらい構造になっている。今後、BtoB-ECサイトを活用し流通構造が最適化されることで、従来は取り扱いが難しかった商品も流通する可能性がある。

## 4.1 BtoB-EC ビジネスのレイヤーとその役割

本節では、BtoB-EC ビジネスの構造を整理する。



出所：インプレス作成

資料4.1.1 BtoB-EC 関連企業

### ■ユーザー企業

BtoB-EC サイトを通じて、自社の商品やサービスを販売したい企業（注文を受けたい企業）。物販（実在する物を販売）を行う製造業や卸売業がメインであるが、デジタルコンテンツやサービス等を提供する企業も含まれる。大きくは自社運営の BtoB-EC サイトで販売する場合と、ショッピングモール・マーケットプレイス等を通じて販売する場合とに分けられる。開発エンジニアを抱えている一部の企業を除き、多くの企業では BtoB-EC サイトを自社のみで構築せず、後述するカート・受発注システム開発事業者や Sler 等の支援を受けてサイトを構築する。

### ■カート・受発注システム開発事業者

## 4.2 カート・受発注システム事業者動向

### 4.2.1 事業者全体動向

#### ■沿革

BtoB-ECサイトにより注文を受けるためには、当然のことながらシステムを構築しBtoB-ECサイトを開設しなければならない。自社の情報システム部門等で開発できればよいがそうでない場合はカート・受発注システム事業者のサービスを利用したり、開発を依頼したりする必要がある。

楽天市場の開始は1997年であるが、インターネットや消費者向けのECの普及に合わせ、BtoB-ECサイトもその前後からみられるようになっており、このころからBtoB-ECサイト用のサービスや構築パッケージは開発・提供されてきた。1995年に創業したシステムインテグレータは1996年にはECサイト構築パッケージソフトウェア「SI Web Shopping」をリリースし、1999年に設立されたコマースニジュウイチもやはりその時からEC構築ソフトウェアの開発・販売をしてきている。両社ともカスタマイズ性を特徴にしており、C向けB向けといった区分けは特になく、顧客企業の要望に合わせて柔軟な開発を提供してきている。また、ecbeingも1999年にはECサイト構築パッケージ「ec-shop」（2001年にecbeingに商標変更）の販売を開始している。

一方、基幹システムの開発をバックグラウンドに持つ企業の参入もある。企業向けに販売管理・在庫管理・生産管理パッケージソフト「アラジンオフィス」を提供してきたアイルは、アラジンオフィスと連携する受注システムの受託開発も行ってきたがニーズの高まりを受けBtoB向けパッケージを開発し、2013年からカスタマイズ型パッケージ「アラジンEC」として販売。販売管理システムとの連携を強みにしている。

一方、時流に合わせASP/SaaS型として提供しているサービスもある。2006年ごろからクラウドという概念が普及してきた。これまでは、自社内で情報システムを保有し運用することが通常であったが、ネットワークを経由してコンピュータ資源をサービスの形で提供する利用形態で、オンラインに必要な時に必要なサービスを受けられるようになってきた。流通業界を中心にBtoBに関する情報誌の出版を手掛けてきたDaiは2005年頃からパッケージカスタマイズによりBtoB-ECサイト構築の支援をしてきたが、顧客企業の要望を受けて、2012年からSaaS型のモデルとして「Bカート」を提供開始。また、2004年よりECサイト構築パッケージを提供してきたインターファクトリーは、2010年に「ebisumart」をSaaS型に一新して、現在に至っている。ASP/SaaSならではの定期的な無料のアップデートは両社の強みでもある。

#### ■現況

近年は、業界を問わずBtoB-ECに取り組む企業が増えている。特にここ2～3年は企業規模に関わらず、「働き方改革」により業務改善が見直されていることや、将来的な労働人口の減少を見据え、業務を円滑かつ収益性の高いビジネスモデルへ転換するため、生産性向上の観点からECに注目が集まってい

る。それに伴い、BtoB-EC サイトやシステムを構築するカートや受発注システム事業者への引き合いも増加傾向にあり、各社の開発・導入実績が増えている。

こうしたニーズの高まりを受け、従来 BtoC-EC をメインに行ってきたベンダーの BtoB-EC 市場参入も多く見られるようになっている。

### ■事業者の類型と代表的なサービスの特徴

BtoB-EC を導入することで、はたしてどんな業務体制を構築したいのか。その目標や、作業遂行ペースの想定が最初の段階では必要となる。それに合わせてどのようなサービス・パッケージを利用するか、どのようにシステムを開発していくか検討が必要となる。ここでは、事業者のパターンを類型化し、代表的なサービスを紹介する。

#### (1-1) SaaS-カスタマイズなし

##### ・概要

SaaS (Software as a Service) とは、アプリケーションソフトの機能をインターネット経由で顧客にサービスとして提供することである。BtoB-EC サイトに必要な標準機能が事業者側であらかじめ開発されており、ユーザー企業は毎月の利用料を支払うことでサービスの提供を受ける。

##### ・強み

低価格かつスピーディーに導入できるメリットに加え、BtoB取引に必要な標準機能が実装されている。自社のシステムにインストールが不要なクラウド型であるため、定期的にサービス提供企業によるアップデートがある。

##### ・弱み

カスタマイズをすることができないため、ユーザー企業の業務をサービスに合わせる必要がある。複雑な業務フローや独自の業務フローへの対応は難しい。

##### ・主な利用者層

年商数億～50億円程度の中小企業。

##### ・代表的なサービス

・Bカート (Dai)

##### ・費用感

初期開発 : 8万円

ランニング : 1～8万円/月程度

#### (1-2) SaaS-カスタマイズ

## 5.1 はじめに

### ■はじめに

本章では、BtoB-EC の導入にあたってどのような準備や作業が必要となるか、段階別に見ていく。BtoB-EC に限った話ではなく、システム導入にはいくつかの要素がある。また、BtoB-EC は新しい販売手法となるため、これまでの業務のあり方を変えるものでもある。変化することで得られる成果もあるが、その変化を嫌う思考や状況も存在する。そのような中で本書を手にとられている方は、なんらかの形で BtoB-EC を強く推進したいとお考えのはずである。

本章ではそのような方に参考となるポイントも交えて、BtoB-EC 導入の手順を紹介していく。

企画立案	<b>情報収集</b> ・市場背景 ・効果 ・他社事例 ・構築の進め方 ・サービス/システム	<b>人選</b> ・プロジェクトオーナー ・プロジェクトマネージャー ・プロジェクトメンバー ・実務担当者	<b>課題の洗い出し</b> ・集客 ・販売チャネル ・決済・受注管理 ・請求・物流	<b>目的の設定</b> ・業務効率化 ・販路拡大 ・新規事業 ・業務全体デジタル化
	<b>システム概要図</b> ・取引先・受注方法 ・販売管理・基幹システム ・在庫管理・物流・会計	<b>業務フロー確認</b> ・フロント ・サイト、集客、受注 ・バックヤード ・物流・決済・ERP	<b>導入効果</b> ・業務コスト削減 ・ミス低減 ・取引先移行率 ・新規顧客獲得	<b>ターゲット設定</b> ・顧客ニーズ確認 ・商材、事業 ・取引先レンジの分類と優先度
	<b>スケジュール案/予算案/体制</b> ・オープン時期 ・費用の規模感 ・関係部署、メンバー	<b>企画書作成</b> ・企画書作成 ・社内承認	<b>意思決定</b>	
システム選定と契約	<b>方向性の決定</b> ・自社サイト/出店・出品 ・システムに業務を合わせられるか ・カスタマイズするか	<b>フィット&amp;ギャップ</b> ・試用環境構築 ・トライアル ・自社業務が行えるかの確認	<b>ベンダーの決定</b> ・ベンダー比較 ・話の合うベンダーを選定	<b>要件定義</b> ・必須条件/希望条件 ・予算との兼ね合い ・要求機能の精査
	<b>データ連携</b> ・対象社内システム ・連携方式、連携項目 ・連携タイミング ・外部サービス	<b>予算・スケジュール</b> ・開発費用 ・開発スケジュール ・オープン予定	<b>稟議書作成</b> ・稟議書作成 ・社内デモ ・社内承認 ・契約	<b>承認・契約</b>
サイト構築	<b>サイト構築</b>	<b>検収</b> ・受入テスト ・機能確認、システム間連携、等	<b>納品</b>	
オープン前	<b>KPI立案と数値測定</b> ・移行顧客数 ・売上・受注数 ・業務効率化効果 ・半年/1年などステップを区切る	<b>運用ルール策定</b> ・マニュアル作成 ・業務フローの変更 ・実務担当者 ・社内説明会	<b>タスク化</b> ・小口・中大口棲み分け ・営業圏外のエリア ・休眠顧客の掘り起こし ・販売チャネル移行	
	<b>コンテンツ構築</b> ・商品ページの作り込み ・ランディングページ ・自社コンテンツ	<b>顧客への案内</b> ・サイト告知 ・DM・メール送付 ・対面営業ご案内 ・社外説明会、マニュアル準備	<b>プレオープン</b> ・事前テスト ・取引先企業の立場での購買体験 ・関係の深い取引先のみでのオープン	<b>オープン</b>
運用・改善	<b>分析/サイト改善</b> ・測定と分析 ・仮設立案 ・仮説検証	<b>集客追加/改善</b> ・Web集客施策、メルマガ、SEO、検索連動型広告 ・コンテンツマーケティング ・DM・/カタログ ・MA、SFA/CRM導入検討		

出所：筆者作成

資料 5.1.1 BtoB-EC サイト導入工程の例

### ■取り組みを始めるタイミング

企業を対象とした事業を行う BtoB 企業では、業務フローにまだ電話や FAX などのアナログな対応が残っていると思われるが、現時点ではその業務フローが機能しており、日々の業務を行うことができている。業務効率を改善するために BtoB-EC を始めたいと考えているが、今すぐ業務フローを変えなければならないわけではないことも多い。

そのような企業が、市場環境の変化や外的要因をきっかけとして、BtoB-EC を始めるケースも多い。ここではいくつか例を紹介する。

#### ・代替り

日本の企業は世界的に見ても業歴の長い会社が多いが、その時代にあった仕組みを取り入れて変革しながら事業を継承することがある。

たとえば、創業者が築き上げてきたネットワークや資産が大きく盤石な基盤となっているようなケースである。従来のアナログな体制で業務が構築されているため、2代目（もしくは3代目など）の経営者から見ると違和感を覚えることが多いようだ。「たしかに先代のやってきたことは凄いが、自分の感覚とかなりかけ離れていないか？」という考えから、インターネットを活用した販売や業務のデジタル化が一気に進む事例は多く見られる。

#### ・システムの老朽化

BtoB 企業の場合、20～30年前の基幹システムをいまだに利用しているケースも多い。基幹システムの入れ替えは規模にもよるが億単位の投資になることも珍しくはなく、バブルが崩壊したあと「失われた30年」とも言われ停滞が続く日本経済において、大きな投資はしばらく状況でもある。

ただ、近年は AI や IoT、ビッグデータなどを駆使して人の勘や経験に頼らない経営が求められるようになってきており、業務そのものをデジタル化する流れが起こっている。顧客接点から販売、出荷、請求といった一連の業務のデジタル化が推進されている。しかし、新しい技術を取り込もうとすると古びた基幹システムでは対応できなくなるため、BtoB-EC の導入に合わせてリプレースを検討されるケースが増えている。

## 5.2 企画立案で行うこと

---

### 5.2.1 人選をする-それぞれの役割とポイント

企業において経営判断をするようなプロジェクトオーナー（承認者）は、経営者やボードメンバー等いわゆるマネジメント層が多い。プロジェクトマネージャー（推進者）は、様々な理由や背景のもとに BtoB-EC を採用し導入していきたい人物であり、承認者と推進者が異なるケースは多い。また、実際の業務を行う実務担当者はまた別になる。もちろん、組織の規模や構造によっては、このように細分化されていないケースもあるだろう。その場合には、一人何役か兼任するイメージで読み進めてほしい。

そして、導入当初は既存業務との兼任でもよいが、どこかの段階から必ず専任者が必要になる。一つの販売チャネルとして BtoB-EC は存在する。たとえるなら新しく店舗を立ち上げるようなもので、店舗を立ち上げるからには責任者がいない状況は考えにくい。

#### プロジェクトオーナー（承認者）

プロジェクトオーナーとは、プロジェクトのトップに位置し、役員クラスが務めることが多い。

BtoB 領域のデジタル化が進みにくい理由としては、承認者の高齢化も原因の一つとして考えられる。承認者は、これまでの功績などを積み上げてその企業内に置いて一定の地位や権限を築いた人物であることが多く、比較的年齢層の高い傾向にある。BtoB-EC の必要性を理解することができるが（できないケースもある）、インターネットが得意ではない場合や、実務を行うわけではないので詳細を把握しづらい場合がある。

とはいえ、マイナス要因だけでなく押さえないポイントも存在する。BtoB-EC の導入を進めていくうちに既存の業務とコンフリクトする事態や場面に遭遇することがある。たとえば、これまで対面営業で顧客と膝を突き合わせて商売をしてきた営業部長が、「BtoB の EC サイトから注文してくれるように誘導するなんて失礼にあたる」と考えているようなケースである。営業部長も BtoB-EC 導入の意義や効果を全体感としては理解しているが、これまで築いてきた取引先との関係性や実際に取引先を前にすると割り切れないことも多い。そのようなケースではこの承認者の役割が非常に重要になってくる。まず後ろ盾を作らないことには EC 化が遅々として進まないこともあるので、会社としてどのように舵を切るのか、必要に応じて方針や針路を指し示すことで、BtoB-EC にドライブをかけることができる。

難しい問題が発生した場合には、承認者が積極的に関与し、解決していくことが望まれる。

#### プロジェクトマネージャー（推進者）

この推進者の存在が最も重要であり、プロジェクトマネージャーがプロジェクトの成功の可否を決めると言っても過言ではない。

システムのことだからといって情報システム部門からアサインする思考は好ましくない。BtoB-

## 6.1 調査概要

### 6.1.1 調査概要

#### ■調査対象および調査方法

インターネット利用者を対象にパソコン上での調査を実施

#### ■対象地域 : 全国

#### ■有効回答数

1,105 回答

#### ■サンプリング

業種 : 製造業・卸売業・小売業で BtoB の物販に取り組む企業

職種 : 経営・経営企画/マーケティング/営業推進・営業企画/営業(外販)

職位 : 課長以上

アンケートパネル :

NTT コム オンライン・マーケティング・ソリューション株式会社 NTT コム リサーチの保有するアンケートパネルおよびその提携パネル

#### ■調査期間

2019 年 12 月 12 日～24 日

### 6.1.2 留意事項

#### ■誤差について

本調査はサンプリング調査のため、集計結果は標本誤差を含んでいる。標本誤差は、標本数がある程度大きければ下記の式で示されることが知られている。

$$P - k \sqrt{\frac{N-n}{N-1} \times \frac{P(1-P)}{n}} < p < P + k \sqrt{\frac{N-n}{N-1} \times \frac{P(1-P)}{n}}$$

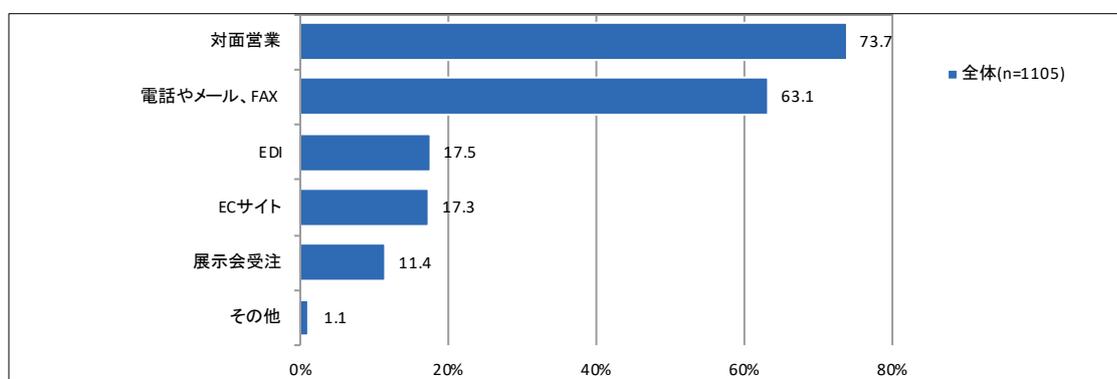
N: 母集団の大きさ

P: 母集団のある特性の比率

n: サンプル (標本) の大きさ

## 6.2.2 実績のある販売手段

- ・商品販売の際の実績のある全ての販売手段を聞いた設問である。販売手段では、「対面営業」が73.7%、「電話やメール、FAX」が63.1%と続き、従来型の手段による販売が突出している。
- ・「EDI」は全体で17.5%であるが、売上や従業員規模が大きい企業ほど「EDI」の比率が高くなる。売上500億円以上の企業や従業員1万人以上の企業では3割以上が導入している。
- ・「ECサイト」（※本書でいう BtoB-EC）は、全体で17.3%。1兆円以上や1万人以上の大企業では30%弱と高い比率である。
- ・「対面営業」は規模によらず高い比率であるが、「電話やメール、FAX」は企業規模が大きいほど低くなる傾向が見られる。



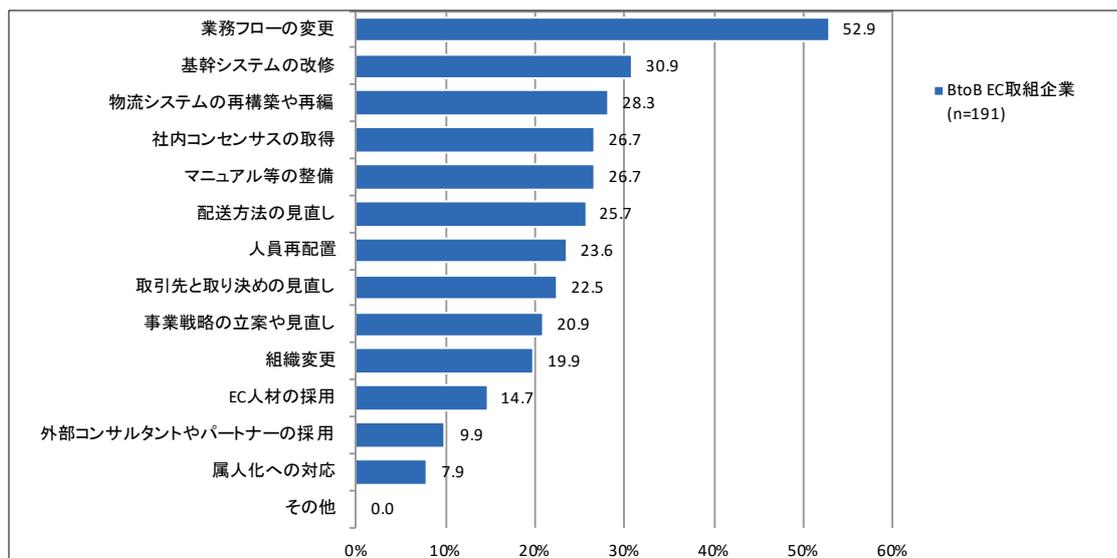
資料 6.2.3 BtoB 企業における販売手段（受注手段）（複数回答）

(%)	全体(n=1105)	食品製造業 (n=120)	化学製品・薬品製造業 (n=95)	繊維・日用品製造業 (n=218)	鉄・非鉄金属製造業 (n=33)	精密・一般機械製造業 (n=92)	電気・情報関連機器製造業 (n=128)	自動車・輸送用機器製造業 (n=63)	卸売業(n=228)	小売業(n=128)
対面営業	73.7	56.7	62.1	76.1	66.7	83.7	83.6	71.4	73.2	80.5
電話やメール、FAX	63.1	72.5	68.4	65.6	66.7	55.4	53.1	49.2	68.4	57.8
EDI	17.5	27.5	18.9	19.3	18.2	9.8	28.1	17.5	14.0	4.7
ECサイト	17.3	20.0	13.7	20.2	12.1	14.1	27.3	11.1	9.6	22.7
展示会受注	11.4	5.8	9.5	14.7	9.1	15.2	18.8	7.9	9.6	7.8
その他	1.1	0.8	0.0	0.9	0.0	0.0	1.6	6.3	0.9	0.8

(%)	全体(n=1093)	1億円未満 (n=219)	1億円～10億円未満 (n=181)	10億円～100億円未満 (n=219)	100億円～500億円未満 (n=141)	500億円～1000億円未満 (n=61)	1000億円～1兆円未満 (n=166)	1兆円以上 (n=106)
対面営業	73.9	68.0	77.3	74.0	76.6	72.1	78.9	69.8
電話やメール、FAX	63.0	71.2	70.7	69.4	66.0	55.7	48.8	42.5
EDI	17.6	0.0	8.8	20.5	19.9	29.5	30.7	32.1
ECサイト	17.4	16.0	12.2	16.0	19.9	18.0	17.5	28.3
展示会受注	11.5	5.0	14.9	11.9	12.8	11.5	11.4	17.0
その他	1.1	0.0	0.6	0.5	0.7	1.6	2.4	3.8

## 6.3.10 BtoB-EC サイト導入にあわせて取り組んでいること

- ・ BtoB-EC サイト導入にあわせて取り組んでいることでは、「業務フローの変更」が 52.9%で突出して高い。
- ・ 以下、「基幹システムの改修」が 30.9%、「物流システムの再構築や再編」「社内コンセンサスの取得」「マニュアル等の整備」「配送方法の見直し」の順で続く。
- ・ 従業員規模別に見ると、大企業ほど「業務フローの変更」の比率が高く、また「基幹システムの改修」や「人員再配置」「組織変更」も同様の傾向が見られる。



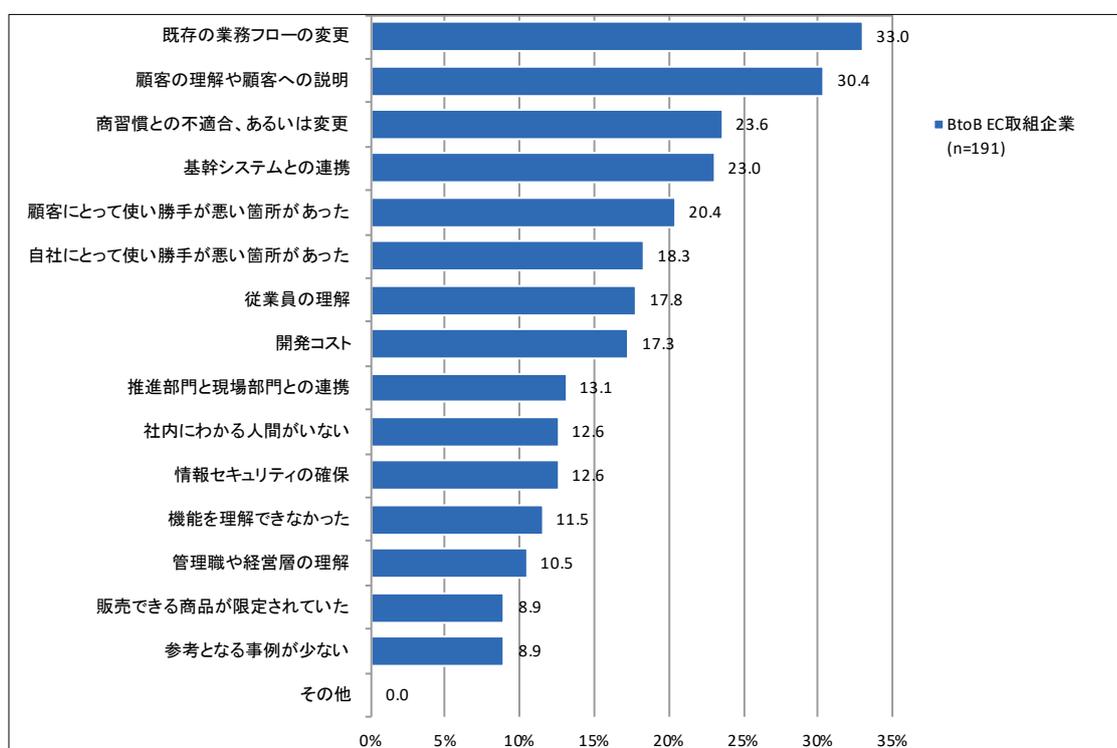
資料 6.3.20 BtoB-EC サイト導入にあわせて取り組んでいること（複数回答）

(%)	全体(n=190)	～99人(n=72)	100人～999人 (n=52)	1000人以上 (n=66)
業務フローの変更	53.2	33.3	57.7	71.2
基幹システムの改修	31.1	19.4	38.5	37.9
物流システムの再構築や再編	28.4	25.0	26.9	33.3
社内コンセンサスの取得	26.8	19.4	25.0	36.4
マニュアル等の整備	26.8	26.4	21.2	31.8
配送方法の見直し	25.8	25.0	23.1	28.8
人員再配置	23.7	13.9	26.9	31.8
取引先と取り決めの見直し	22.6	22.2	23.1	22.7
事業戦略の立案や見直し	20.5	23.6	19.2	18.2
組織変更	20.0	8.3	25.0	28.8
EC人材の採用	14.7	11.1	17.3	16.7
外部コンサルタントやパートナーの採用	10.0	11.1	7.7	10.6
属人化への対応	7.9	2.8	13.5	9.1
その他	0.0	0.0	0.0	0.0

資料 6.3.21 従業員規模別・BtoB-ECサイト導入にあわせて取り組んでいること（複数回答）

## 6.3.11 BtoB-EC サイト導入時にハードルになったこと

- ・ BtoB-EC サイト導入時にハードルになったことでは、「既存の業務フローの変更」が 33.0%、「顧客の理解や顧客への説明」が 30.4%、「商習慣との不適合、あるいは変更」が 23.6%と高い。前項で取り組んだことと同じく、社内社外ともに従来の業務のやり方を変更することが大きな課題となっている。
- ・ 以下、「基幹システムとの連携」「顧客にとって使い勝手が悪い箇所があった」「自社にとって使い勝手が悪い箇所があった」と続く。
- ・ 従業員規模別に見ると、100～999 人の中堅企業では「既存の業務フローの変更」が 48.1%と他の項目よりも抜きん出ており、1,000 人以上の大企業では「既存の業務フローの変更」よりも「顧客の理解や顧客への説明」が高い比率となっている。他方、～99 人の中小企業では特に高い比率となっている項目はなく、回答は様々な項目に分散しており、各社の事情でハードルも異なっていることが推察される。



資料 6.3.22 BtoB-EC サイト導入時にハードルになったこと（複数回答）

# SAMPLE

© BtoB-EC市場の現状と販売チャネルEC化の手引き2020 [今後デジタル化が進むBtoBとECがもたらす変革]

[監修]・[執筆] 第5章

**鵜飼 智史** (うかい・さとし) 株式会社 Dai B カート 取締役 B2Bソリューション Div マネージャー

BtoB ECの第一人者として黎明期より活躍。Eコマースの展示会での特別講演や全国規模でのセミナー活動を精力的におこなう。また、BtoB EC界隈に参入を計画する企業への社内勉強会やアライアンスなども積極的におこないBtoB ECの根本的な底上げを推進している。まだまだアナログな作業が多いBtoBの業務フローをデジタル化するべく奮闘し、これから訪れる企業のデジタルトランスフォーメーションへの本格的な対応を見据えて日々企業の業績アップに貢献している。

[執筆] 第1～2章

**森田 秀一** (もりた・しゅういち)

1976年埼玉県生まれ。学生時代から趣味でパソコンに親しむ。大学卒業後の1999年に文具メーカーへ就職。営業職を経験した後、インプレスのウェブニュースサイトで記者職に従事した。2003年ごろからフリーランスライターとしての活動を本格化。おもに「INTERNET Watch」「ケータイ Watch」「AV Watch」「Impress Watch」で、ネット、動画配信、携帯電話などの取材レポートを執筆する。近著は「動画配信ビジネス調査報告書2019」(インプレス総合研究所)

[執筆] 第3～4章

**公文 紫都** (くもん・しづ)

青山学院大学文学部卒業後、IT関連企業、通販・EC業界専門紙記者を経て、2012年6月に独立。現在はニューヨークと日本を行き来しながら、米国のD2Cスタートアップ情報の発信やEC関連イベントを取材し、日本のビジネスメディアに寄稿する。日本企業向けに、ニューヨーク市内のD2Cショップ視察ツアーの企画・アテンドも行う。著書に「20代からの独立論(前編)」「20代からの独立論(後編)」(共にインプレスR&D)。

[編]・[調査]・[執筆] 第3章、第6章

**インプレス総合研究所**

▶ <https://research.impress.co.jp/>

インプレスグループのシンクタンク部門として2004年に発足。2014年4月に現在の「インプレス総合研究所」へ改称。インターネットに代表される情報通信(TELECOM)、デジタル技術(TECHNOLOGY)、メディア(MEDIA)の3つの分野に関する理解と経験をもとに、いまインターネットが起こそうとしている産業の変革に注目し、調査・研究およびプロフェッショナル向けクロスメディア出版の企画・編集・プロデュースを行っている。メディアカンパニーとしての情報の吸収力、取材の機動力を生かし、さらにはメディアを使った定量調査手法と分析を加えて、今後の市場の方向性を探り、調査報告書の発行、カスタム調査、コンサルティング、セミナー企画・主催、調査データ販売などを行っている。

STAFF

◎ AD/デザイン

岡田 章志

◎ 調査企画・設計・分析

インプレス総合研究所 柴谷 大輔 [sibatani@impress.co.jp]

# SAMPLE

- 本書の内容についてのお問い合わせ先  
株式会社インプレス メール窓口  
report-info@impress.co.jp

件名に「『BtoB-EC市場の現状と販売チャネル EC化の手引き 2020』問い合わせ係」と明記してお送りください。

電話やFAX、郵便でのご質問にはお答えできません。返信までには、しばらくお時間をいただく場合があります。なお、本書の範囲を超える質問にはお答えしかねますので、あらかじめご了承ください。

- 商品のご購入についてのお問い合わせ先  
株式会社インプレス  
〒101-0051 東京都千代田区神田神保町1丁目105番地  
TEL 03-6837-4635  
FAX 03-6837-4649  
houjin-sales@impress.co.jp

造本には万全を期しておりますが、万一、落丁・乱丁およびCD-ROMの不良がございましたら、送料小社負担にてお取り替えいたします。「株式会社インプレス」までご返送ください。

ご注文は今すぐクリック 

- お支払い方法：銀行振込（ご請求書をお送りします）
- 納期：[法人] ご発注後、3営業日以内 [個人] ご入金確認後発送

びーつーびーいーしーしじょうのげんじょうと

## BtoB-EC市場の現状と

はんばいちゃねるいーしーかのでびきにせんにじゅう

## 販売チャネル EC化の手引き 2020

【今後デジタル化が進む BtoB と EC がもたらす変革】

2020年3月21日 初版発行

監修 鵜飼 智史  
著者 鵜飼 智史 / 森田 秀一 / 公文 紫都 / インプレス総合研究所  
発行人 小川 亨  
編集人 中村 照明  
発行所 株式会社インプレス  
〒101-0051 東京都千代田区神田神保町1丁目105番地  
<http://www.book.impress.co.jp/>

本書は著作権法上の保護を受けています。本書の一部あるいは全部について株式会社インプレスから文書による許諾を得ずに、いかなる方法においても無断で複写、複製することは禁じられています。

©2020 S.Ukai, Impress Corporation  
Printed in Japan

ISBN:978-4-295-00880-4 C3033