

2003年度第1回物学研究会レポート

「ビズネットの経営発想と実践」

中嶋光正氏

(ビズネット株式会社 代表取締役社長)

2003年4月24日



BUTSU GAKU
物学研究会
SOCIETY OF RESEARCH & DESIGN

第1回 物学研究会レポート

2003年4月24日

現在の日本は一時のITブームが去り、ITの可能性を最大に引き出したオリジナリティの高いビジネスだけが生き残る時代となりました。そんな中でBizネットはITを駆使し、大・中規模企業を対象とした文具・オフィス生活用品の調達支援サービスビジネスを立ち上げて業績を伸ばしています。また同社は省資源・環境保全を企業経営の基本とし、さらに独自の顧客サービスを充実するなど、示唆に富んだ多くの取り組みを実践しています。

2003年4月の物学研究会ではBizネットの中嶋社長を講師にお招きし、同社のビジネス・ヴィジョンと実践（アクション）についてお話しいただきました。以下はそのサマリーです。

「Bizネットの経営発想と実践」**中嶋光正氏**

（Bizネット株式会社 代表取締役社長）



中嶋光正氏

環境オリエンティッド企業を目指して

ただ今ご紹介をいただきました中嶋です。Bizネットはアスクルと共にプラスのグループ会社です。本日はBizネットのビジネスについてお話しを申し上げます。

私はBizネットの立ち上げ前に体調を崩し、勤めていた会社を辞めて長期休養をとっていました。前の会社では営業成績を上げるために一生懸命にモノを売っていましたが、自分が病気をして社会を見つめる視点が変わったせいでしょうか、「拡大志向や大量生産消費を追ってはいは地球環境がダメになってしまう。何とか環境保護というコンセプトをビジネスに持ち込むことはできないだろうか」と考えるようになっていました。そんなときBizネットのお話をいただき、「地球環境保護」をコンセプトとするビジネスを始めたのです。

現在、地球上ではものすごい勢いで環境破壊が進んでいます。1日に5万5000ヘクタール（東京ドームの1万2000個分）の熱帯雨林がなくなり、6000万トン（1.5トンのトラックで4000万台分）もの二酸化炭素が放出されています。人口も増え続け、地球上の63億の内なんと40億人が慢性的な食料不足状態にあるといわれています。さらに地球は温暖化しており、このまま行けば近い将来、地球上の海面が70センチから1メートルは上昇するだろうと分析されています。

この深刻な状況ではビズネットのような小さい会社が一体何ができるのだろうか？という疑問は確かにあります。環境保護というきれいごとでビジネスは成立しないという見方もあります。しかし私たちは本気で「環境問題」に取り組んでいます。「ビズネットは宇宙船地球号のクルーとして、お客様のオフィスに『なるほど』と『良かった』を毎日お届けします」がビズネットの社是なのです。現在ビズネットは3期目である今期から黒字を達成しております。

ITを駆使したビジネスモデル

・必要なときに、必要なものを、必要な数だけ

当社のビジネスは、「ITを駆使して大・中規模企業を対象とした文具・オフィス生活用品の調達支援サービス」です。そのため業務の根幹であるIT、特にデータ管理に対しては分不相応なくらいの費用をかけています。

ビズネットのビジネスはIT抜きには考えられません。従来の日本の文具業界には大手文具メーカーを頂点とする流通網が確立しており、商品を大量生産・流通させることによって価格を下げるという発想の商売をしてきました。量を売ることが勝利を意味していたのです。ところがITの時代になると量産しても売する方法が変わってしまい、従来の体制ではモノが売れなくなってきました。そこでビズネットは「必要なときに、必要なものを、必要な数だけご用意します」というITを駆使することで実現できるビジネスモデルを構築し、5年前からインターネットによる受注を行っています。

・ビジネスプロセスのリエンジニアリングを提案

ビズネットのビジネスは、単にお客様にオフィスサプライをインターネット上で販売するというものではなく、各企業のビジネスプロセスのリエンジニアリングを提案することです。日本企業の多くが一つのオフィス用品を安く買うために、一方でとんでもない人件費をかけているのです。私たちの調査によれば、単価800円のファイルを一つ購入するために、人件費や電話代など全てを含めて2300円という経費がかかっています。これが日本企業の平均なので驚いてしまいます。大企業ではオフィス用品の購入は購買部や総務部が担当していて30～40人の人件費という目に見えない経費を支払っているのです。けれどもこの部分をコンピュータに代行させれば、人材をもっと創造的な仕事に活かすことができます。ビズネットがお客様に提案しているのは、企業の購買機能をIT化することによって、見えないコスト（業務コスト）を削減する提案であり、ビジネスプロセスのリエンジニアリングになります。

・お客様の困った！に対応する「解決倶楽部」

IT時代になりますと教育レベルの高低に関係なくパソコンが使用でき、変化の激しい時代に果敢に挑戦できる意欲的な人材が求められます。当社の社員は、一人一人が問題意識をもって仕事に臨んで

おり、お客様に喜んでいただける様々なサービスを生み出しています。

Bizネットではオフィスの困った！にお答えできる「解決倶楽部」というサービスがあります。ここでは「インターネット名刺」「出前館」「フラワーデリバリ」「封筒作成」など30程のサービスを用意しています。例えば、「インターネット名刺」は、ある企業で1000人の人事異動があったとすると、人事異動の情報をシステムに反映することで、翌日には1000人分の名刺を新しい職場に直接お届けしますというものです。画期的なサービスだのご好評をいただいております。最近のヒットは出前サービスです。まず「解決倶楽部」の中の「出前館」にアクセスしてデータ入力をしていただくと、その所在地へ配達可能な登録店のメニューが出てきます。メニューを選択すると、「何分で出前致します」と返事が戻ってきます。最近では、会議や大きなイベント時のお弁当が一括注文できるということで、TV関係のお客様に喜んでいただきました。「フラワーデリバリ」は、半年以上も美しい状態を楽しめるプリザーブドフラワーを使ったアレンジメントや生花の花束をお届けしています。今後もBizネットならではのサービスを開発していきたいと考えています。

Bizネットのビジネスモデル

「金持ち父さん」シリーズの『金持ち父さんの子供はみんな天才』という本がヒットしています。内容はとても示唆に富んでいて、一言で申し上げますと、産業時代と情報化時代の生きる意識の違いを検証しています。印象的なフレーズがありましたので幾つかご紹介します。

「産業時代には年をとるほど人間の価値は上がりました / 情報化時代には年をとるほど人間としての価値は下がります」。「産業時代には一生従業員のままで過ごせました / 情報化時代には仕事を自由に変えるフリーエージェントが増えます」。「産業時代には頭の良い子は医者か弁護士になってお金をもうけました / 情報化時代にはスポーツ選手、映画俳優、ミュージシャンよりも医者や弁護士の収入は少し減るでしょう」などなど。産業時代と情報化時代の情報や意識の典型的な変化について述べています。

前置きが長くなりましたが、Bizネットはこうした時代の変化をベースにしてビジネスモデルを構築しています。先ほども触れましたが、文具やオフィス用品業界には確固たる流通システムがあります。Bizネットの母体であるプラスは、従来の流通構造の中では長年いくら頑張っても業界トップにはなれませんでした。ところが、IT社会になって辺りを見回してみると、「既存流通」の山の背後に「新流通」という違った山が存在していることに気づいたので。そして新しい山の頂上を目指して道を切り開いたら、中小企業向けには「アスクール」が、大企業向けには「Bizネット」という「道」が出来上がったというわけです。

テスト期間も含めるとBizネットを始めて5年になりますが、新しい山を発見できたことが、従来の方法論を払拭して新しい市場や仕組みを生む素地になったように思います。新しい仕組みは、従来の流通システム（営業、発注、仕入、配達、荷受）をリエンジニアリングする中で誕生しました。そして「量から質へ」という新流通を構築することによって、画期的なコスト削減を実現することが出来たのです。

Bizネットではお客様にはファックス、インターネット、EDI、Xmail（ビジネスモデル特許出願中）という4つの発注のインターフェイスをご用意しています。さらに、翌日配達・当日配達（都内限定）、各部署への直接配達、14,000にも及ぶ商品とサービスを提示した1冊のカタログ、商品の

多くが環境対応商品という「4つのお約束」を提示しています。また、カタログ自体がいずれはゴミになってしまうので、印刷部数も30万部で打ちきっています。

このようなポリシーで事業を展開してきましたが、「人材派遣見積サービス」や「出前館サービス」といった新規サービス開発にも常に挑戦しており、この5月には自動車リースサービスも始める予定です。

ニュービジネスの概念

BizネットはIT時代のニュービジネスですが、その構図は「旧商品 + 新システム」です。誰もが認知している商品を、新システムで提供することによって、ニュービジネスを構築しました。そういう意味では、ピザが電話一本で30分以内に届く「宅配ピザ」や、お寿司が回転テーブルでサービスされる「回転寿司」などのビジネスは、構図をリエンジニアリングすることによって市場を何倍にも大きくしてきました。一方で「新商品 + 新システムというビジネスは失敗する」というのが私の持論です。新商品は、お客様にその特徴や魅力をきちんとご理解いただくことが大切だからです。現在でも日本の市場は閉鎖的だと言われていますが、インターネットが普及して誰もが海外の店と直接アクセスできる時代に、旧システムに固執してはビジネスが立ち行かなくなることは必至です。

さて、「アスクルさんとBizネットさんはどこが違うのですか？」という質問をよく受けます。第一はビジネス相手の違いで、アスクルは個人と中小企業を、Bizネットは上場企業と中規模企業（従業員数50～300人）を対象としていることです。第二はビジネス手法の違いで、アスクルは「クリック&ペーパー」という通信販売、Bizネットは「クリック&フェイス」という訪問販売です。Bizネットのビジネスの根幹は先ほどもご説明した通り、大中企業の総務部や購買部の業務を代行するプログラムを構築し、購買業務をアウトソーシングしていただくことです。したがって、各企業の事情やご要望にきちんとお答えできるオリジナルのシステムを提供し、日常的な商品発送をきちんとこなしていくことが基本です。2年かけて欠品や誤配送、配達に対するクレームや問題点を徹底的に駆逐してきた効果があり、当社のコールセンターのクレームは非常に少なくなってきております。

Bizネットのサービスを全社的に採用してくださった某商社では、見えないコスト（業務コスト）も含めて、従来の約53パーセントのコスト削減が達成できています。1社購買の特典はこれだけではありません。従来だと文具・事務用品、コンピュータ周辺用品、生活用品、印刷物など支払先が複数あって、代金の振込手数料だけでも多額の経費が発生していました。ところが、Bizネットの場合は1社購買が可能となりますので、振込手数料などの経費を大幅削減できるのです。Bizネットのビジネスは購買機能のアウトソーシングという組織のリエンジニアリングを伴いますので、導入に際しては企業トップの判断が鍵となります。

徹底したお客様主義

・お客様第一のサービス

現在、Bizネットのユーザー数は部署別で23万、企業別で2000社、大半がインターネット発注です。ユーザー企業のトップはゼネコンで、他には金融、医薬品、製造業、メディアなどあらゆる業種に及んでいます。

IT戦略に関しては、先ほども説明いたしました但ビズネットの受注のインターフェイスは4種類（インターネット、ファックス、EDI、Xmail）あります。どの方法でご注文されても、基幹システムにデータを集約し、商品を出庫する仕組みになっているので、すべての方が「購買管理機能」をご利用いただけます。「購買管理機能」は、過去3ヶ月の履歴をご確認いただけます。「また、発注担当者の急な人事異動があっても、各自でメンテナンスすることも可能です。

インターネットシステムでは常にリアルタイムで在庫と連動しているので、ご注文いただいた商品が欠品していても、お客様は代替商品を購入するか、入荷待ちするか、あるいは購入をキャンセルするかを即時判断することができます。発注後の在庫切れは大きなクレーム要因になりかねないので、リアルタイムで基幹システムと連動させております。

『会社四季報』などのような定期刊行物や、コピー用紙等の定期発注に関しては、購入タイミングをご連絡する「リマインド発注」というシステムを設けてご好評を得ています。これであれば商品の買い忘れや、用紙を買い過ぎて無駄にするようなことは起こりません。

「オーダースルー・システム」もビズネット独自のものです。例えば、ゼネコンが制服やヘルメット、安全靴や神棚といったオフィス用品以外の商品が必要なときに、ビズネットのウェブサイトから特定のサプライヤーに注文できる機能になります。商品の発送は各サプライヤーから直接指定場所にお届けします。当社としては若干の使用料をご負担いただいておりますが、この金額ではコンピュータの償却費にも満たしません。それでもサービスをご提供しているのは、お客様の利便性を落とさないことと、新しいビジネスに繋がりたいという意欲からです。

・クレームから顧客価値創造へ

ビズネットのリアルパーツはIT、コールセンター、物流システムです。しかしこれらを完璧なレベルでキープすることは大変なことです。コールセンターの業務はノウハウをもった専門の会社にアウトソーシングしています。現在ビズネットのお問い合わせは、たった18名のスタッフで対応しています。コールセンターには1日あたり700~500本くらいのお問い合わせがありますが、もっとも困難な内容であるクレームは、日に20本もありません。2年をかけてお客様のクレームに対処できるシステムを構築してきた結果です。物流部分でもクレームがないようにシステム改善を徹しております。

ビズネットの組織は、お客様との直接窓口である「カスタマー・コンタクトセンター」が中心にあります。お客様の生の声を各部署に即時に伝達し、翌日には問題を解決することが狙いです。普通のコールセンターは問い合わせ対応が主幹業務ですが、当社のコールセンターは新しいビジネスシードを発掘することが主幹業務であり、組織上重要な部署であるという位置付けです。とにかくお客様からのクレームやご意見は全社一体となって検討し、対応する意識がBiznetに携わるスタッフひとりひとりにまで一貫しています。お客様第一主義を徹底するために「顧客価値創造本部」も作りました。お客様の要望と企業の利害を一致させることはなかなか難しいことですが、このテーマを実現することこそがビズネットのビジネスモデルと言えるのかも知れません。

Biznet Green

最後に、環境対応に関して少しお話し致します。Biznetでは地球環境保護とビジネスの融合を目指しています。その施策の一つとして、「Biznet Green」があります。これは、地球環境への負荷を少しでも小さくすることを目標としています。具体的には、リサイクルマーケットの普及や、エコロジー商品やリユース可能な商品を積極的にラインナップしております。カタログでは対象商品に「Biznet Green」マークを表記し、識別しやすくするなどの方策もとっています。「Biznet Green」には、以下の6つのキーワードがあります。「Eコマースサポート」「リサイクル設計」「環境・健康への安全性」「環境への配慮」「省エネ型製品の推奨」「ロングライフ製品の推奨」です。また、環境保護のためにBiznet独自のパッキングノウハウを発明し、梱包の簡素化を徹底して、年間200トン以上のゴミをなくしました。また蛍光灯やトナーなどの回収サービスも行っています。皆様も経費削減と環境負荷の削減のためにBiznetを宜しくお願い致します。

質疑応答

顧客価値創造本部について、もう少しお話しいただけますか？

中嶋 「顧客価値創造」というのはBiznetの全体のキーワードです。なぜなら現在はユーザーの求めるものをどう形や価値にして届けるかを考えないといけない時代だからです。今のユーザーはインターネットによって瞬時に世界の情報を共有できますから、常に企業側はユーザーより1歩先を行く、価値のある商品やサービスを作っていかなければなりません。けれども、こうした仕事は従来の営業や企画部門ではできないのではないかと考えています。その為、組織に「顧客価値創造本部」を設立いたしました。顧客価値創造本部の本部長はコールセンターの責任者でもあります。コールセンターに入る情報を顧客価値創造本部に一番早く入る仕組みを作ることによって、お客様の要望を最短で実現できるようにしております。可能性のある企画であれば、すぐに役員会にかけて検討します。今の時代、スピードが何より重要です。他にはBiznetのウェブサイトにも掲載していますが、主要ユーザー企業から購買担当の女性スタッフの方々にお集まりいただいて、新商品の品評会を行っています。

Biznetはあくまでも大企業を対象としているとおっしゃっていますが、個人ユーザーは考えていないのですか？

中嶋 個人まで対象を広げるのは、実際難しいです。まず、情報提供の仕方や興味の持たせ方が異なります。また、決済の方法も大きく異なります。Biznetは一見すると電子商取引ビジネスですが、訪問販売が主体で相手の顔をしっかりと見てから契約させていただいています。その信用の上に電子取引を行い、決済の一本化を実現しているのです。個人を対象としますと、Biznetのビジネスモデル自体が変わってくるようになりますので、対応しておりません。

以上

講師略歴

中嶋 光正 氏（なかじま みつまさ） Bizネット株式会社代表取締役社長。

甲南大学経営機械化コース卒業。瀧本(株)、内田洋行(株)専務取締役を経て、1998年プラス(株)へ転籍、常務取締役Biznet事業本部長就任。大手企業向けMR O調達の流通ビジネスモデルを構築。2000年Bizネット分社、社長就任。経済同友会ITガバナンス委員。他にはIBM主催「e - ビジネス実践セミナー」、日本能率協会、経済同友会、甲南大学、多摩大学などの講師を務める。2001年流通システム開発センター会長賞、東京ガス(株)環境会議議長賞を受賞。

2003年度第1回物学研究会レポート
「ビズネットの経営発想と実践」
中嶋光正氏
(ビズネット株式会社 代表取締役社長)

写真・図版提供

; 物学研究会事務局

編集=物学研究会事務局

文責=関 康子

[物学研究会レポート]に記載の全てのブランド名および
商品名、会社名は、各社・各所有者の登録商標または商標です。
[物学研究会レポート]に収録されている全てのコンテンツの
無断転載を禁じます。