

# 国内 BtoB 企業における EC 活用の状況とその方法

コンサルティング事業本部  
デジタルイノベーションビジネスユニット デジタルトランスフォーメーション推進部  
コンサルタント 竹内 義雄

近年、電子商取引 (EC) 市場は BtoC 向けを中心に継続的に増加しており、市場拡大に伴いさまざまな形で取引が行われています。今回は、①BtoB 企業における EC 活用の状況、②BtoB 企業における主な EC 展開パターン、③BtoB 企業における EC 展開パターン別ポイント、④中期的に自社 EC の機能拡張を図り、売り上げ拡大を目指すためのポイントを解説します。

## はじめに

インターネットの普及を背景に、電子商取引 (EC) 市場は BtoC 向けを中心に継続的に増加しています。また、市場の拡大に伴い、近年は CtoC 向け EC や越境 EC、BtoB 向け EC など、さまざまな形で EC 取引が行われている状況です。

特に BtoB 向け EC は、経済産業省「令和 4 年度電子商取引に関する市場調査報告書」によると、2022 年度の EC 化率 (インターネット通販 (EC) の市場規模が商取引全体に占める割合指標) は 37.5% と約 1/3 を超えており、BtoB 業態でも EC での販路検討が必要な状況となりつつありますと考えられます。今回は BtoB 向けの EC の利用状況と EC 展開パターンについて、以下の項目に沿って解説します。

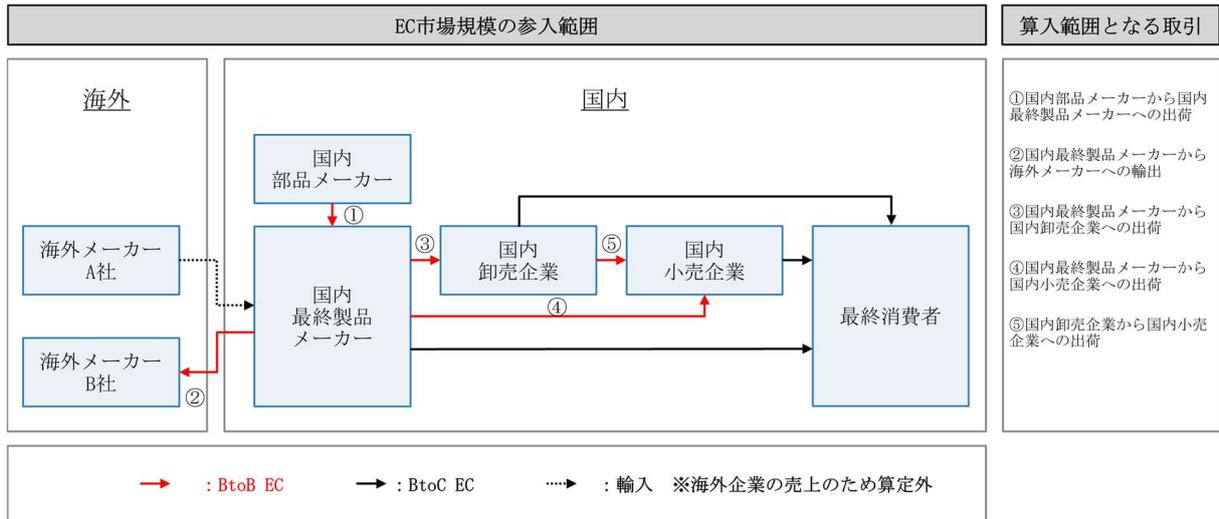
1. BtoB 企業における EC 活用の状況
2. BtoB 企業における主な EC 展開パターン
3. BtoB 企業における EC 展開パターン別ポイント
4. 中期的に自社 EC の機能拡張を図り、売り上げ拡大を目指すためのポイント
5. おわりに

## 1. BtoB 企業における EC 活用の状況

### 1-1. BtoB 企業における EC 市場の参入範囲

まず、BtoB 企業の国内 EC 市場規模の参入範囲について示します。国内最終製品メーカーを中心とした企業間取引の流れを考えたとき、国内部品メーカーからの仕入れ (下図①)、海外メーカー B 社への販売 (下図②) 及び国内取引先である国内卸売企業への販売 (下図③) や国内小売企業への販売 (下図④) が EC の参入範囲に含まれます。また、国内卸売企業から小売企業への販売 (下図⑤) も EC の参入範囲に含まれます。

図表 1 BtoB 企業向け EC の市場規模参入範囲の考え方



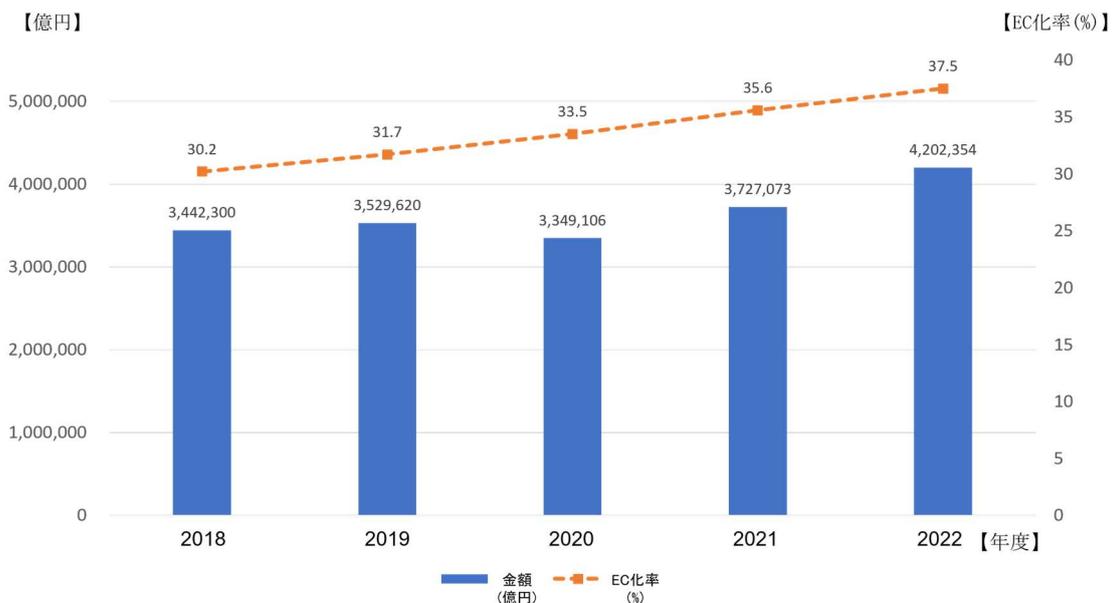
- 算入範囲となる取引
- ①国内部品メーカーから国内最終製品メーカーへの出荷
  - ②国内最終製品メーカーから海外メーカーへの輸出
  - ③国内最終製品メーカーから国内卸売企業への出荷
  - ④国内最終製品メーカーから国内小売企業への出荷
  - ⑤国内卸売企業から国内小売企業への出荷

(出所) 経済産業省「令和4年度電子商取引に関する市場調査」P15を基に当社作成

### 1-2. BtoB 企業の EC 活用における 2018-2022 年の国内市場規模推移

次に、BtoB 企業における EC 活用の国内市場規模・EC 化率の 5 年間(2018-2022 年)の推移を見ると、市場規模は 2020 年にやや鈍化したものの、2021 年は前年比 11.2%の伸長、2022 年は同 12.8%の伸長と前年を上回る伸長率となっています。インターネット通販 (EC) の市場規模が商取引全体に占める割合指標を示す EC 化率は 2018 年の 30%到達以降、毎年堅調に伸長し、BtoB 企業における EC 利用が進みつつあることを示しています。

図表 2 5 年間(2018-2022)の BtoB EC 市場規模と EC 化率の推移



(出所) 経済産業省「令和4年度電子商取引に関する市場調査」P9,91「BtoB-EC の市場規模の推移」より

## 1-3. BtoB 企業の EC 市場規模の業種別考察

業種別動向として市場規模は、卸売業が全体に占める割合が高い状況であり、大手スーパーマーケット業を中心とした電子データ交換（EDI）標準化等が BtoB 向けの EC の高い利用に貢献していると考えられます。また、EC 化率が高い業種は「輸送用機械」、次いで「食品」となっています。特に食品は、2022 年は新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けて減少していたホテルや外食への外出機会が戻ってきたこともあり、業務用食品ジャンルの取引が増加したためと考えられます。

図表 3 BtoB 企業向け EC の業種別市場規模と EC 化率の推移

業種	2020年EC市場規模(億円)	2021年EC市場規模(億円)	2022年EC市場規模(億円)
卸売業	920,944	1,006,059	1,128,794
輸送用機械	480,963	542,170	588,775
電気・情報関連機器	349,740	391,121	450,282
繊維・日用品・化学	322,621	376,509	447,337
食品	264,672	271,027	296,443
鉄・非鉄金属	202,892	252,529	286,620
建設・不動産業	195,944	208,558	234,598
産業関連機器・精密機器	159,623	181,284	207,734
情報通信	151,685	166,975	182,616
金融	134,273	141,237	160,314
運輸	96,843	110,884	133,433
広告・物品賃貸	38,206	43,568	44,596
小売	25,983	29,875	34,041
その他サービス業	4,717	5,277	6,771

(出所) 経済産業省 令和4年度「電子商取引に関する市場調査」P92「BtoB-EC の市場規模の業種別内訳」を基に当社作成

業種	2020年EC化率(%)	2021年EC化率(%)	2022年EC化率(%)
輸送用機械	70.7	74.3	76.7
食品	63.3	67.2	70.7
電気・情報関連機器	61.1	64.2	66.3
繊維・日用品・化学	45.7	47.9	49.9
鉄・非鉄金属	40.5	42.7	44.1
産業関連機器・精密機器	38.3	40.7	42.0
卸売業	30.6	32.3	34.9
金融	22.5	23.2	23.8
情報通信	21.0	21.8	22.3
運輸	18.2	19.2	20.9
広告・物品賃貸	14.6	15.5	15.9
建設・不動産業	13.1	14.3	15.2
小売	N/A	N/A	N/A
その他サービス業	N/A	N/A	N/A

(出所) 経済産業省 令和4年度「電子商取引に関する市場調査」P92「BtoB-EC の市場規模の業種別内訳」を基に当社作成

## 2. BtoB 企業における主な EC の展開パターン

本章では、BtoB 企業の主な EC 展開パターンを整理します。パターンの分岐点は「どの顧客に何を目的に EC 展開を行うか」です。これには、大きく 2 つの考え方があります。「EC を従前とは全く別販路として、新規顧客向けに潜在顧客が多い場所（モールやマーケットプレイス等）で展開する」という考え方と、「EC も従前通り既存顧客中心の展開とし、既存顧客の取引状況に応じた階層分けや、自社のステークホルダーの利用範囲を定めて展開を行う」という考え方です。

上記は相反する考え方ではなく、「広告・EC 開発用に相応の予算を確保している」「自社に EC 専用組織の設置が可能」等の EC の開発・運用へ社内リソースを割ける企業では、新規顧客獲得と既存顧客向けサービスの両立を目指した EC 展開を採用するパターンも存在します。

上記を踏まえて「オープン型」「クローズ型」「オープンクローズ共通型」という区分で整理を行い、それぞれの対象顧客や EC 展開の特徴を下記に示します。

### 2-1.オープン型

新規顧客を中心に EC 展開するパターンで、潜在顧客が多く存在する専用モールやマーケットプレイスを展開場所とするケースが主なものとなります。プラットフォーム提供会社への料金支払いのみで EC 展開できることから、自社 EC の開発による展開に比べて運用コストが抑えられます。ただし、注文にあたっては競合が多く存在するため、商品価格勝負に陥りやすいといえます。

また、価格を中心に通常販売時の提供条件と EC の提供条件で大きな乖離がある場合、既存取引先から提供条件の矛盾点を指摘されることもあるため、通常販売時と EC で商品提供条件を変える場合は注意が必要です。

### 2-2.クローズ型

既存顧客を中心に EC 展開するパターンで、スポット取引のみの顧客を受け付けない、顧客との取引状況に応じて提供商品を出し分けする、自社のステークホルダー（得意先のみならず、自社拠点や仕入れ先も利用範囲として EC 上で受発注させる）に EC 利用を限定して受発注機能を拡充させるなど、EC 展開にあたって重視するポイントは企業によって異なります。

### 2-3.オープンクローズ共通型

新規・既存顧客両方への EC 展開を行うパターンで、顧客別（例：新規・既存顧客別）に複数の EC 展開を行う、機能開発コストや広告コストをかけて1つの自社 EC で新規・既存顧客への訴求を行うなどがあります。両顧客への対応を行うための運用負荷が大きいことから、体力のある企業や EC 専用部門を持つ企業を中心に本形式で EC 展開が行われています。

図表 4 BtoB EC の展開パターン

No.	展開のパターン		展開の対象・目的		展開詳細		プラットフォーム例
	大分類	小分類	対象顧客属性	展開目的	概要	特徴	
1	オープン型	マーケット プライス型	新規BtoB・ 個人事業主	販売 拡大	大手EC提供のマーケット プライスに自社が出品者として 自社商品を登録する 展開形式	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓マーケットプライス上の潜在顧客へ直接訴求可能（顧客獲得コストが少ない）</li> <li>✓競合他社商品と比較されやすく価格競争が多い</li> </ul>	Amazon eBay
2		ショッピング モール型			大手EC提供のモール内に 自社が出店者として自社 ショップを登録する展開形式	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓商品供給だけでなく自社ショップ運用（セール対応等）を要する</li> <li>✓新規顧客獲得のため広告料は発生しうる</li> </ul>	楽天市場 Yahoo!ショッピング
3	クローズ型	完全クローズ型 自社EC	既存BtoB （得意先中心）	受注業務 効率化（主） + 販売拡大（副）	既顧客向けの注文効率化が 中心の展開形式 新規顧客にはEC内容を公開 しない場合有	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓得意先別の商品単価設定など得意先ランクに応じた管理を実施</li> <li>✓新規顧客には取引希望依頼を受け、運用者からアカウント発行を実施</li> </ul>	Bカート
4		受発注特化型 自社EC			既存BtoB （得意先・仕入先・自拠点）	受注業務 効率化	受発注システムに近い展開 形式 得意先・仕入先・自社各拠点 の利用を想定
5	オープン クローズ 共通型	スクラッチ開発・ オープンソース 利用型自社EC	新規BtoB・ 個人事業主	販売拡大（主） + 受注業務 効率化（副）	自社ECで一元的に新規・ 既存顧客を問わず商品提供 する展開形式や自社 EC+外部モールの様な複数 ECで展開	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓自社完結展開の場合はECソリューション提供元の機能制約を受けない</li> <li>✓自社で顧客獲得努力を行うケースが多く、運用・コスト負担が大きい</li> </ul>	EC-CUBE ecbeing

(出所) 当社作成

### 3. BtoB 企業における EC 展開パターン別ポイント

本章では、前章で整理した BtoB 企業の主要な EC 展開の 3 パターンについて、さらに細かなパターンにて、展開のポイントを整理しました。

#### 3-1. オープン型「マーケットプライス型」の EC 展開ポイント

マーケットプライス型で消費者が重視するのは「商品の求めやすさ」です。したがって、競合他社より商品を安く提供できる、他社在庫が少ない商品を自社で多く供給できることが重要です。一方、注意点としては、提供価格を安くした結果、通常価格より極端に利益が少なくなるケースや EC と通常販売で自社部門が分かれている場合、EC 用在庫と通常販売用在庫の確保を巡って部門間対立を生む懸念があるということです。そのため、EC 用の利益計算や EC 用／通常販売用で予めルールを用意しておくことなどが重要になります。

#### 3-2. オープン型「ショッピングモール型」の EC 展開ポイント

ショッピングモール型は、マーケットプライス型と比べ自社ショップがモールの前面に出ることから、消費者はショップの品揃えやルールを確認して注文します。一方、注意点としては、ロコミ機能を有するモールでは、購入済ユーザーのロコミ投稿がそのままショップ評価となり、新規ユーザーの注文判断に影響を及ぼすことが挙げられます。そのため、運営側はルールを決めておき、新規ユーザーにマイナスの影響を与えないロコミ投稿を促すなどの施策を講じるよう心掛けることが重要となります。

### 3-3.クローズ型「完全クローズ型の EC 展開ポイント」

完全クローズ型は、既存顧客との取引状況に応じて EC の入り口を分け、提供商品や提供条件も分けます。そのため、顧客と自社の取引状況に応じてきめ細かな対応を行うことがポイントとなります。一方、注意点としては、顧客・EC の運用を細分化し過ぎると、その分運用負担が大きくなり、対象顧客と提供サービスを取り違える（販促メールの誤配信等）リスクなどもあることです。したがって、自社で可能な運用範囲を決めておくことが必要となります。

### 3-4.クローズ型「受発注特化型」の EC 展開ポイント

受発注特化型は、自社の受発注に関してステークホルダー別に入り口を分けた対応であることから、各利用者による商取引上有効な機能（請求書発行、一括注文等）の検討がポイントとなります。一方、注意点としては、複数種のユーザーアカウント管理が必要なためルール作成が重要であるほか、EC 上で受発注者が相互利用する上で出荷対応が滞らないような管理が必要となります。

図表 5 BtoB EC 展開パターン別 選択のポイント

大分類	オープン型		クローズ型	
小分類	マーケットプレイス型	ショッピングモール型	完全クローズ型	受発注特化型
小分類別展開のポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 重要視するポイント                             <ul style="list-style-type: none"> <li>商品価格の安さ</li> <li>商品の十分な在庫</li> <li>注文後の納品までの早さ</li> </ul> </li> <li>■ 注意点                             <ul style="list-style-type: none"> <li>通常価格との利幅・在庫量の調整</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 重要視するポイント                             <ul style="list-style-type: none"> <li>ショップ単位の品揃え</li> <li>ショップの間合せ対応力</li> </ul> </li> <li>■ 注意点                             <ul style="list-style-type: none"> <li>顧客満足度は口コミで評価される</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 重要視するポイント                             <ul style="list-style-type: none"> <li>顧客別対応                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>商品一覧・価格</li> <li>優待施策</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>■ 注意点                             <ul style="list-style-type: none"> <li>顧客別対応の運用負担考慮やミス防止体制</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 重要視するポイント                             <ul style="list-style-type: none"> <li>アクセス者の属性別の機能拡充</li> </ul> </li> <li>■ 注意点                             <ul style="list-style-type: none"> <li>アカウント種別管理</li> <li>仕入先対応状況の監視</li> </ul> </li> </ul>
ECのイメージとポイント	<p>フロントエンド</p> <p>商品カテゴリ</p> <p>A社 出品 B社 出品</p> <p>★ポイント EC提供価格の採算性</p> <p>決済</p> <p>A社 出荷対応 B社 出荷対応</p> <p>★ポイント EC提供用と通常提供用の在庫調整</p> <p>バックエンド</p>	<p>フロントエンド</p> <p>モールサイト</p> <p>A社 ショップ B社 ショップ</p> <p>★ポイント ショップの品揃え</p> <p>決済</p> <p>A社 ショップ 出荷対応 B社 ショップ 出荷対応</p> <p>★ポイント ショップの間合せ対応力</p> <p>バックエンド</p>	<p>フロントエンド</p> <p>自社サイト</p> <p>会員ログイン</p> <p>非会員ページ</p> <p>通常会員 ページ 特別会員 ページ</p> <p>★ポイント 会員種別で商品価格割引優待納期、等対応変更</p> <p>決済</p> <p>通常 会員用 出荷対応 特別 会員用 出荷対応</p> <p>バックエンド</p>	<p>フロントエンド</p> <p>自社サイト(注文)</p> <p>得意先 ログイン 社内拠点 ログイン</p> <p>注文ページ (得意先用) 注文ページ (社内拠点用)</p> <p>★ポイント 利用者別機能管理</p> <p>決済 受注処理</p> <p>★ポイント 受発注状況監視</p> <p>バックエンド</p>

(出所) 当社作成

## 4. 中期的に自社 EC の機能拡張を図り、売り上げ拡大を目指すためのポイント

ここまでの章では、BtoB 向け EC の主なパターンと展開ポイントの解説を行いました。EC での売り上げがある程度の規模になると「オープン型では一定の販売量は確保できるが、プラットフォームを借りて商品を提供していることから、自社のブランディングにつながりにくいことや、プラットフォーム提供会社への手数料のことが気になり始める」「クローズ型では既存顧客の利用がある程度浸透し、EC の売り上げが飽和することで新規利用が伸び悩み、EC の機能拡張への動機が湧きにくくなる」といった点が懸念事項として挙がり始めることが多くなります。

こういった観点から、オープンクローズ共通型へ舵を切り、自社 EC へ大規模投資を行い、さらなる売り上げ拡

大を目指そうという形で方針展開するケースがあります。こうした場合に事前に検討すべき論点について、下記の通り整理しました。

#### 4-1. EC のアクセス解析実施と確認指標の明確化

従前はプラットフォームからの注文数や既存顧客からの発注のみに気を配ればよい状況であったのが、自社 EC への投資により新規顧客向けに本格展開するにあたり、新規・既存顧客の EC 利用状況を自社で管理する必要があります。そのため、アクセス解析の検討を行い、EC 利用実績をモニタリングすることが重要になります。

よくある確認指標としては、新規ユーザー向けには、EC の月間新規アクセス状況・アカウント登録状況の確認を通じ、アクセス⇒アカウント登録⇒注文の各割合をモニタリングすることが挙げられます。また、既存ユーザー向けには、月間マイページログイン数・決済回数／決済金額の状況についても押さえ、動向を観察する必要があります。

#### 4-2. 外部パートナーの活用方針

EC への流入や EC 機能開発は、オープン型ではプラットフォーム提供会社側が全て対応、クローズ型では導入ソリューションが提供する機能内で運用を行います。一方、自社 EC での本格運用にあたっては、流入設計と機能開発方針を自社で決める必要があります。

具体的には、広告訴求においてはどのような媒体(検索型広告、バナー広告等)を選定し、露出にどの程度のコストをかけ、どの程度の EC 流入を目指すか、さらに商品の季節性や販促重点期を踏まえ、月間予算の割り振りをどうするかなどです。また、EC 機能開発でも顧客種別にマイページを分けて開発を行うのか、法人向け便利機能として請求書・納品書発行機能や一括注文などの機能をどの程度設けるかといった検討事項があります。

#### 4-3. 自社の対応予定

自社 EC での本格展開にあたり、アクセス解析で自社 EC のモニタリングを可能にするとともに、外部パートナーへの委託内容や予算を決めるほか、EC 運用部門以外へ EC 売り上げ貢献のための協力を依頼するなどの観点もあります。

EC 運用部門による具体的なルール設計例としては会員制度設計が該当し、優良顧客の定義(会員ランク等)を決め、優良顧客向けのサービス提供(割引・新商品入荷の優先周知等)を考える、あるいは優良顧客化のための施策検討(例:ポイント制の導入等)があります。

また、EC 運用部門以外への EC 売り上げ貢献に向けた依頼の例としては、広報部門へ働きかけを行い、自社の SNS や外部媒体に URL を掲載し、広報活動から販売につなげる、あるいは商品開発・商品仕入れを担当する部門で EC 用の商品(特別提供価格・EC 限定にアライアンスを組んだ商品等)を検討し、商品ラインナップを強化する等が挙げられます。

## 5. おわりに

BtoB 企業の EC 展開パターンから、さらなる売り上げ拡大のために自社 EC へ移行した場合のよくある社内検討事項まで解説しました。EC の売り上げを継続的に伸ばさせるには、社内外のリソースを活用して EC に常に新しい価値を付加していくことが重要となります。例えば、「問い合わせ機能に力を入れた顧客対応に強い EC」や「商品検索機能に力を入れた、商品を探しやすい、注文条件が一目で分かり、見やすい EC」「注文～出荷までが早い EC」などが EC 自体の強みとして挙げられ、商品のみならず EC 自体の強みを醸成する必要があります。

EC の強みは、運用を継続的に行うことで醸成されていくものです。そのため、自社の持つリソースの見直しや、自社で EC の拡張のためにさらにできることはないかを模索し、どんな強みを持つ EC にすればよいのか、将来像を描くことから始めていくのがよいと考えられます。

※本稿は三菱 UFJ 銀行会員制情報サイト「MUFG BizBuddy(2024/7/31)」からの転載です。

### － ご利用に際して －

- 本資料は、執筆時点で信頼できるとされる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。
- また、本資料は、執筆者の見解に基づき作成されたものであり、当社の統一的な見解を示すものではありません。
- 本資料に基づくお客さまの決定、行為、およびその結果について、当社は一切の責任を負いません。ご利用にあたっては、お客さまご自身でご判断くださいますようお願い申し上げます。
- 本資料は、著作物であり、著作権法に基づき保護されています。著作権法の定めに従い、引用する際は、必ず出所:三菱 UFJ リサーチ&コンサルティングと明記してください。
- 本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要ですので、当社までご連絡ください。