

## 行政が描いたバラ色のIT物流

荷物を安く運びたい荷主企業と、トラックの空いた荷台を埋めたい運送業者を、「インターネットを使ってマッチングする。一般に「求車求貨システム」と呼ばれる物流版eマーケットプレイスが昨年、日本で乱立した。

九九年度の補正予算で通産省が実証実験に七億円を割いたのを皮切りに、ITベンダー、総合商社、大手メーカー、物流業者、さらには個人投資家からベンチャーキャピタルまで加わって、華やかなITベンチャーの設立ラッシュが繰り広げられた。一説には五〇にも上る企業が求車求貨システムの事業化に乗り出したと言われる。

これらの出資者の中には、数年来のITブームに乗じた新規株式公開（IPO）による一攫千金を期待する向きも少なくなかった。実際、その可能性は十分に高いと一時は目されていた。

ブームに先立つ九八年に通産省、慶應義塾大学、マツキンゼー・アンド・カンパニーの三者は、IT革命によって最も大きな恩恵を受ける産業は物流業界であり、日本の物流業界は「E化」によって今後一〇年間で利益（EVA）を約九倍に拡大させるという予測を共同調査レポートとして発表している。

その最大の根拠が物流eマーケットプレイスの活用によるトラック積載率の向上だった。現状では国内のトラック運送の積載率は五〇%を割っており（通産省調べ）、空いた荷台を情報化によって埋めることができれば、運送業者の生産性は飛躍的に向上する。さらには、トラックの必要車両台数が減ることで、環境問題の改善にもつながると、レポートにはバラ色の未来図が描かれていた。

## 解説

# 「ITベンチャー淘汰の行方」

物流ITの大本命との呼び声の高かった「求車求貨システム」の雲行きが怪しい。昨年の乱立から一転。稼働後1年も経たずに早くも事業から撤退する企業が現われ始めた。今年中にも淘汰は一気に進みそうだ。官民が足並みを揃えて設立に乗り出した物流eマーケットプレイスのどこに誤算があったのか。

本誌編集部

ところが実際には、期待された通りに事は進んでいない。商品取引所のような公共性を持ちながら十分な規模をもって運営し、必要な利益を挙げている、当初想定されていたようなシステムは皆無といえる状態だ。株式公開を期待できそうな企業など、どこにも見あたらない。それどころかブームから二年も経たずに事業の存続が困難になるケースが出始めている。

### 稼働後四カ月で破綻が明らかに

昨年稼働した求車求貨システムの一つ、「クラブアライン」を運営する日本ネットワークサポートは今年三月、自らのホームページ上にこんな「張り紙」を出した。

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、日本ネットワークサポート株式会社は、平成十三年三月二日をもちまして、求車求貨システム「クラブアライン」のオンラインでの業務を一時休止させていただきます。（中略）

今後弊社は、事業戦略を大幅に変更し、倉庫等の得意分野に特化してまいります。事業の態様が決定するまでの間、ネット上での営業は休止させていただきます。会員の皆様には大変ご迷惑をおかけすることを深くお詫び申し上げます。

何卒ご理解の上、これからもよろしくお願い申し上げます。 敬具

昨年五月にサービスを開始してから一年にも満たないうちの撤退だったが、同社の大嶽聡社長は「傷口が広がる前に事業から撤退すべきだと考えました。これでも判断が遅すぎたぐらいかも知れませんが」という。実は昨年八月頃には既に事業が立ち行かなくなることは見えていた。その時点で一四人を数えたスタッフ

も全員、解雇していたのだという。

日本の物流業界で最もボリュームの厚い保有車両台数二〇台〜五〇台の中小トラック運送業者を対象に、入会金五〇〇〇円、月会費二〇〇〇円という低価格で求車求貨のマッチングサービスを行う。マッチング手数料も運賃の三%と低く抑え、取引件数を拡大することで広く浅く利益を得る。大嶽社長がデザインしたのは、そんなビジネスモデルだった。

それまでメーカーの商品企画担当という立場で物流を見てきた大嶽社長は、その非効率さとIT活用の可能性に着目して、物流ベンチャーとしての起業を決意。前職を辞して、約八カ月の準備期間を経た後、昨年一月に自分の会社を設立した。その時点での資本金二五五〇万円は貯金と家族や知人の出資でまかした。

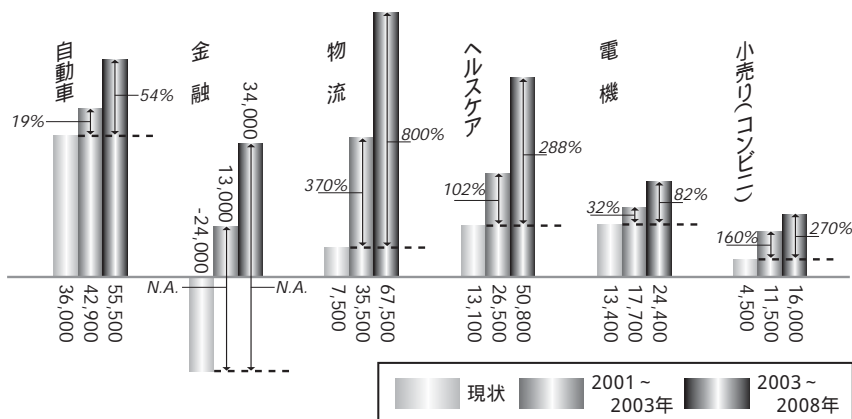
## ビジネスモデルに破綻

四月のテスト稼働を前に三月には東京・文京区で初の説明会を開いた。事前に業界紙で告知したこともあって、会場には中小の運送業経営者五〇〜六〇人が集まった。喜んだのも束の間、この説明会の席上で大嶽社長は来場者から思ってもみなかった吊し上げを喰った。「ITに荷物が運べるのか!」「荷主も入れて運賃が下がったらどうしてくれるんだ!」。来場者のうち一〇人ほどのグループが入れ替わり立ち替わり声を挙げる。

「後で分かったのですが、彼らは協同組合単位で貨物を融通し合ってきた仲間たちでした。新興企業に自分のシマを荒らされるのが許せなかったのです。当社は求車求貨システムの分野では先行グループの一つでした。それだけ当初は風当たりも強かった」と大嶽社長は振り返る。

“E化”で物流業者のEVAは9倍に拡大すると予測されたが

(億円:利益ベース\*/年間)



\*営業利益(ただし、金融機関は経常利益)  
\*\*物流・小売りは95年、自動車・電機は96年、金融・ヘルスケアは97年の数字

資料:IPRプロジェクト

ところが昨年五月に、大手総合商社やトヨタ自動車求車求貨システムに参入するというニュースが流れてから急に風向きが変わった。地方のトラック協会などから、システムについて講演して欲しいという依頼が大嶽社長のところへ舞い込むようになった。求車求貨システムの登場を当初は脅威としてとらえていた中小の運送業者も、もはや参入は阻止できないと、それまでの考えを改めたことが実感できた。

当初から会員の獲得自体は順調だった。五月の本格稼働時点で運送業者一〇〇社、荷主企業二〇社を確保。その後も伸び続けていた。会員募集を中断した今年二月の時点では、運送会社四一〇社、荷主一〇〇社まで拡大していた。

しかし、利益は全く上がっていない。会員は増えても収入が増えない。途中増資を受け入れ、約一億九〇〇万円まで確保した資本金も次第に底が見えてきた。間雲な投資をしてきたわけではない。システム開発費は二〇〇〇万円程度に抑えた。残りの支出は大部分が人件費だった。

もともと入会金や月会費を低額に抑えてきたため、マッチングが成立しなければ売り上げは確保できないところが、会員のうちアクティブに取引に参加する企業は全体の二割に過ぎなかった。肝心のマッチング成約率も当初は約一六%に止まっていた。その後、マッチングの仕組みを改善することで徐々に成約率は上がってきたものの黒字転換するメドは立たなかった。

もはや同社に求車求貨システムを運営するだけの体力は残っていない。「当社以外にも事実上、運営から撤退しているサイトが既にいくつもあるようです。今のところ求車求貨システムで、これが正解といえるようなビジネスモデルは、少なくとも国内には一つもない。とくに多対多を結ぶマーケットプレイスのスタ