

知的資産経営 報告書

2007.10

イーパーセル株式会社

目 次

目次	2
1 社長メッセージ	3
2 弊社が考える「知的資産」の位置づけ	6
3 イーパーセルの概要	8
3-1 会社概要	
3-2 沿革	
3-3 製品／サービスの概要	
3-4 製品／サービスの販売	
3-5 ビジネスモデル	
3-6 管理指標とその状況	
3-7 現在までの業績	
4 イーパーセルの知的資産経営	19
4-1 イーパーセルの現在までの経営	
4-2 イーパーセルの現在までの知的資産	
4-3 現在までの経営と知的資産の関係	
4-4 イーパーセルの知的資産	
4-4-1 第1の知的資産: 先進的で高度な製品設計	
4-4-2 第2の知的資産: 大企業中心の顧客基盤	
4-4-3 第3の知的資産: 解約率がほぼゼロに等しいサービス	
4-4-4 第4の知的資産: 顧客ニーズに関する知見の蓄積	
4-5 知的資産経営の実際	
4-6 知的資産経営の維持・拡大のために	
5 今後のイーパーセルと知的資産経営	36
5-1 今後の事業環境と経営戦略	
5-2 戰略実現のための重要施策	
5-3 今後必要となる知的資産	
5-4 今後管理すべき指標	
5-5 今後の事業計画	
5-6 今後の経営と知的資産の関係	
5-7 終わりに	
補足資料	49
知的資産経営報告書とは	51

社長メッセージ

1

1 社長メッセージ

弊社の起源を辿ると、一人の日本人起業家が米国ボストンで1996年に創業したe-Parcel Incに遡ることになります。

創業当時、弊社はインターネット市場の発展の方向性について、「自由先行で一気に広がりを見せ、その後、一定の秩序の下で規制と統制が進み、その中で平行して産業利用へと移っていくだろう」との展望を持っていました。

そして、産業利用への展開を見据える中で、「自由利用と産業利用を決定的に隔てるものは、通信プロトコルである」との結論に達しました。しかし、プロトコル設計は学者や大企業、欧米の機関などが中心となって議論を重ねて行われるため、そこに埋没してしまっては本当の意味で新規性のある開発はできないと考え、弊社独自で他社には真似のできない高度で信頼できる通信プロトコルとアーキテクチャの基本デザインを行いました。そして、国際数学オリンピックの選手権者をはじめ、14カ国から世界最高水準の頭脳を結集させ、集中期間を設けて一気に基本プログラムとモジュールを作り上げたのです。こうして完成されたソフトウェアは、インターネットを通じて、いかなる容量のデータであっても、安全かつ確実に、しかも簡単に、デジタル配送することを可能にするものでした。

1997年秋にラスベガスで開催されたCOMDEXで『Best Internet Software Finalist』を受賞。これにより、弊社の技術が世界初・世界最先端であることが実証されました。その後、この基本形を「製品」として成熟させるため、多くの年月を様々な産業分野でのフィールドテストに費やし、徹底して通信試験による品質の安定に努めました。

製品の成熟に時を合わせるように、様々な産業界において、「インターネット・インフラをより有効に業務に活用したい」という欲求が沸き起こってきました。その中で弊社の製品は、**誰もが、即時に、簡単に、安価に利用できる**というインターネットの最大の利点を何の制約も無くそのまま活かしつつ、高度なセキュリティ要件を満足させて産業利用を可能にするという画期的なパフォーマンスを実現しました。

以来、弊社のビジネスはファイヤーウォールの中と外を繋ぐ領域に展開し、企業のインターネットに蓄積された夥しい数のデジタルデータを安全にファイヤーウォールの外に出すことによって、異なる企業間での安全な情報伝達(共有)を実現しています。(弊社の詳しい事業内容に関しては、本文で詳述します。)

1 社長メッセージ

このようにして、近年、加速度的に拡大するデジタル配送市場（セキュア・コミュニケーション市場）において、日本国内では4,200社を超える企業・団体をご利用いただくまでになりました。その結果、2006年度決算では、これまでの莫大な開発投資の償却を完了し、ストックビジネスモデルとしての安定黒字経営を達成いたしました。

2007年度以降の経営においては、これまでの6年間を振り返り、今後の弊社の「製品競争力」と「企業競争力」を再確認ならびに再認識し、株主およびその他のすべての利害関係者に対してより透明度の高い企業情報開示をすることが重要であるとの思いに至りました。そこで、競争力を何を指標にして示せばよいか、と検討した結果、それは**強さの源泉**とその**強さの生かし方（マネジメント）**を示すことで必要十分条件を満たすはず、との結論に達しました。そしてその作業は、「知的資産経営」という新しい経営手法に辿り着きました。つまり、「製品の強さの源泉（知的資産）」、と、「製品の強さを維持する仕組みと運用（知的資産経営）」を確認する作業です。この作業によって、高度で先進的な技術によって作られたソフトウェアの『製品力』のみにフォーカスする経営から一歩進んで、日米通算で10年間高い品質で提供し続けてきた『サービス運用力』にスポットを当てていく経営へと脱皮を図ることの大切さを認識しました。

今年度、弊社は知的資産経営に正面から取り組み、将来の経営においてより戦略的に取り組んでいくことを高らかに宣言し、その証しとして、ここに知的資産報告書をまとめるものであります。

以上

イーパーセル株式会社
代表取締役社長 北野 譲治

弊社が考える 「知的資産」の 位置づけ

2

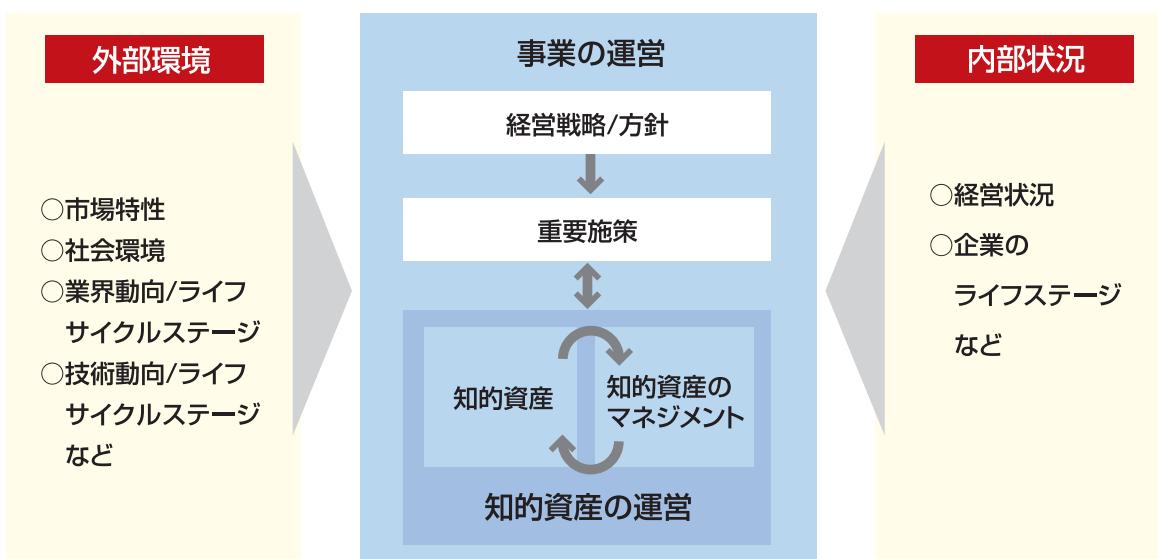
2 弊社が考える「知的資産」の位置づけ

弊社では、「知的資産」を事業運営に欠かせない重要な要素と位置づけています。

しかし知的資産は、それそのものが単独で存在しているのではなく、事業運営と切り離せないものであると認識しています。

したがって、本知的資産報告書では、知的資産を事業運営（外部環境、内部状況、経営戦略/方針、重要施策など）と合わせて報告します。

本報告書における知的資産の位置づけ



「事業の運営」

経営戦略や経営方針、重点施策からなる比較的目的に見えやすい領域の活動を指すものとします。

「知的資産の運営」

企業が有する特徴や強みといった比較的に見えにくい領域の活動を指すものとします。

「知的資産」は企業が有する特徴や強みそのものを指し、「知的資産マネジメント」は、その特徴や強みを育んだり維持したりするための仕組みや工夫、運用などを指すものとします。

注:上記の区分けはあくまでも便宜的なものであり厳密な定義・分類によるものではありません。

イーパーセルの 概要

3

- 3-1 会社概要
- 3-2 沿革
- 3-3 製品／サービスの概要
- 3-4 製品／サービスの販売
- 3-5 ビジネスマodel
- 3-6 管理指標とその状況
- 3-7 現在までの業績

3-1 会社概要

商 号	イーパーセル株式会社[英文名:e-Parcel Corporation] ※2006.7.1に社名を変更いたしました。
所在地	〒106-0041 東京都港区麻布台一丁目7番地2号 神谷町サンケイビル7F
連絡先	TEL :03-3568-6111 (代表) FAX :03-3568-6120 URL http://www.e-parcel.co.jp/
創 業	1996年6月、米国ボストンにて創業
設 立	2001年1月、東京都千代田区にて日本法人を開設
代表者	北野譲治
資本金	113,007,250円
事業内容	インターネットを使ったセキュアなデジタル配送サービス事業 (届出電気通信事業者[旧一般第二種電気通信事業者]) [届出番号A-12-4377]
主な株主	あいおい損害保険株式会社 オリックス・キャピタル株式会社 キュービック・ベンチャーキャピタル株式会社(旧第一生命キャピタル) ジャフコ株式会社 東京海上日動火災保険株式会社 日興プリンシパル・インベストメンツ株式会社 ニッセイ・キャピタル株式会社 みずほ証券株式会社 三菱UFJ キャピタル株式会社他(五十音順)
経営陣	代表取締役社長 北野譲治 86年 早大理工 建築学科 卒業 取締役技術部長 田窪 徹 87年 東大工 船用機械工学科 卒業
社員数	8名(含む経営陣)
特許弁護士事務所	内田・鮫島法律事務所
株主名簿管理人	みずほ信託銀行
取引銀行	みずほ銀行 三菱東京UFJ銀行

3-2 沿革

1996年	6月	インターネットの黎明期、米国ボストンにて e-Parcel Inc.を創業。 プロトコルとアーキテクチャの基本デザインを独自に行い、世界14カ国からIQが優れたメンバをはじめ、国際数学オリンピックの選手権者、国際チェス大会のファイナリスト、世界プログラミングオリンピックのチャンピオン、といった世界最高レベルの頭脳を結集し、集中期間を設けて一気に基本プログラムとモジュールを作り上げる。
1997年	10月	ラスベガスで主催されたCOMDEXにて「Best Internet Software Finalist」賞を受賞。 私たちの技術が世界初・世界最先端であることを実証。
1998年		マルチプラットフォーム対応、ファイヤーウォールとの統合、運用システム構築など、産業利用に向けて応用技術の開発を開始。
1999年	9月	2000年問題を前に世界的な緊張感が高まる中、超大手金融グループの電子配送ソリューションのコンペティションで、大手3社を相手にイーパーセルが圧倒的優位で選ばれる。大規模産業利用の第1号となる。
2000年	10月	日本法人設立を控え、日興プリンシパル・インベストメンツ様からの投資を受け入れる。 米国商務省輸出許可を取得し、電子物流のNo.1企業を目指す。
2001年	1月 9月 11月	米国法人の子会社として日本法人を設立。 米国同時多発テロ事件発生を機に、イーパーセルに注目が集まる。(強いアメリカの象徴的な事例として、製品の利用事例がNew York Times紙に掲載) IP(知的財産権)を日本法人に完全譲渡し、グローバルに日本法人が本社となる。
2002年	3月 7月 9月 12月	みずほ証券様、第一生命キャピタル様からの投資を受け入れる。 全国地方銀行協会様が正式採用。 日立製作所様がグループ全社の標準プロトコルとして正式採用。 東京海上火災様(現 東京海上日動火災様)からの投資を受け入れる。
2004年	11月	北野讓治(総合企画部長)、田窪徹(技術部長)が、それぞれ代表取締役社長と取締役技術部長に就任。
2005年	4月 5月 7月 9月 11月 12月	個人情報保護法が施行され、イーパーセルに大きな注目が集まる。 あいおい損害保険様が正式採用。 東京大学大学院医学系研究科戦略的創造研究事業様が正式採用。 ジャフコ様、オリックス・キャピタル様からの投資を受け入れる。 大手自動車会社様が正式採用。 あいおい損害保険様からの投資を受け入れる。
2006年	4月 5月 12月	三菱UFJキャピタル様、ニッセイ・キャピタル様からの投資を受け入れる。 日本データセンターの本格運用開始。 当年の決算で、設立以来初の黒字経営に転換する。
2007年	8月 9月	新たな経営戦略として、知的資産経営を取り入れ、知的資産経営報告書をまとめた。 ドイツでの『IC Summit 2007』(経済産業省とドイツ経済省による知的資産経営に関する国際会議)に民間ベンチャー企業の代表として参加し、プレゼンテーションを行う。 企業の情報セキュリティに対する意識の向上と、ますます容量が肥大化するデータのデジタル配送需要を受け、順調に、ビジネスを拡大中。

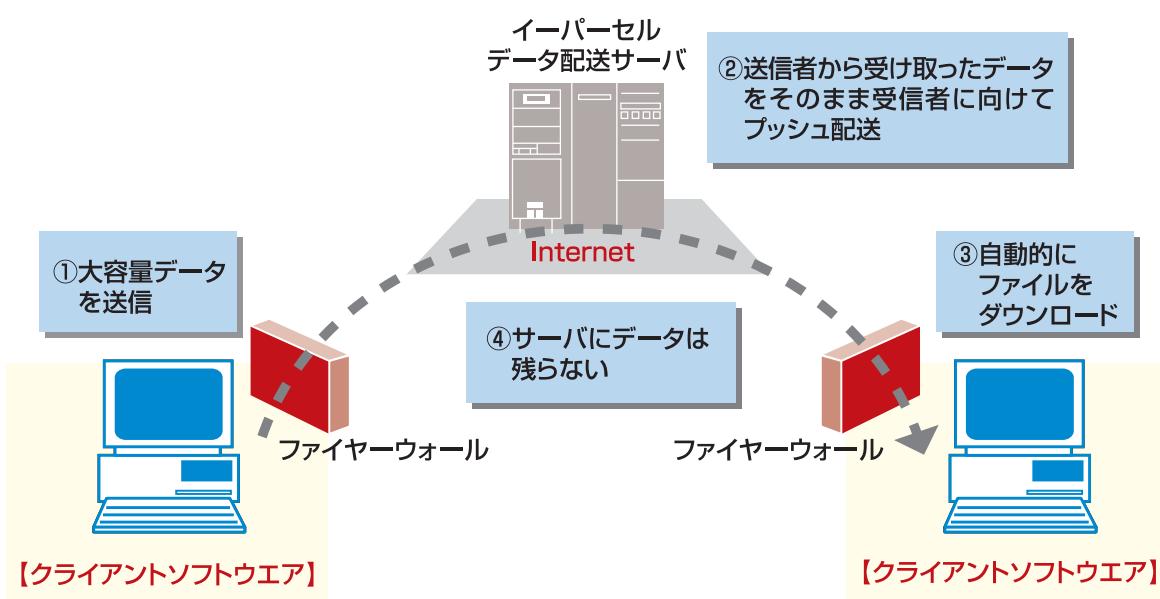
3-3 製品/サービスの概要

デジタル配送サービス (e-Parcel[®]) を提供

大容量のデータを、安全・確実に、しかも簡単に、指定された相手のコンピュータまでデジタル配送するサービス、いわば『電子宅配便』のサービスを弊社は提供しています。

このサービスは、独自の設計を施したソフトウェアを活用し、インターネットというオープンな環境を利用することで実現しています。

e-Parcel[®] のサービス利用イメージ



e-Parcel[®] が可能にすること

これまで大容量のデータを安全・確実に、かつ手軽に受け渡す手段はほぼ皆無でした。メール添付ではデータ容量に限界があり、専用線を設置するとすれば時間とコストがかかり、データを物理的なメディアに書き込んで送れば、手間と時間がかかるといった様々な不都合がありました。インターネットを利用しながらそういうこと全てを解消し、安全・確実に、かつ手軽にデジタル配送するのが弊社のサービスです。

3-3 製品/サービスの概要

e-Parcel®の特長

弊社が提供する電子宅配便には、「安全」「確実」「簡単」の3つの特長があります。

◆安全

- 独自のプロトコルにより、通信経路上に一切データのコピーを残さないプッシュ型配送を実現
- 商用最高レベルの強度をもつ256 ビットAES により、データを暗号化
- X.509 準拠の電子証明書により、相互認証を実施

◆確実

- ハッシュ関数の利用により、データの完全性を確保
- レジューム機能により、配送中に何らかのトラブルが発生した場合でも、データ配達を“途切れたところ”から継続
- トラッキング機能により、送達状況を送り手側が確認できる

◆簡単

- 電子メールと同様の操作感覚で、データを送信できる
- PC にクライアントソフトウェアをインストールするだけで、すぐに利用できる
- ハードウェアの追加や、ファイヤーウォールの設定変更などは不要

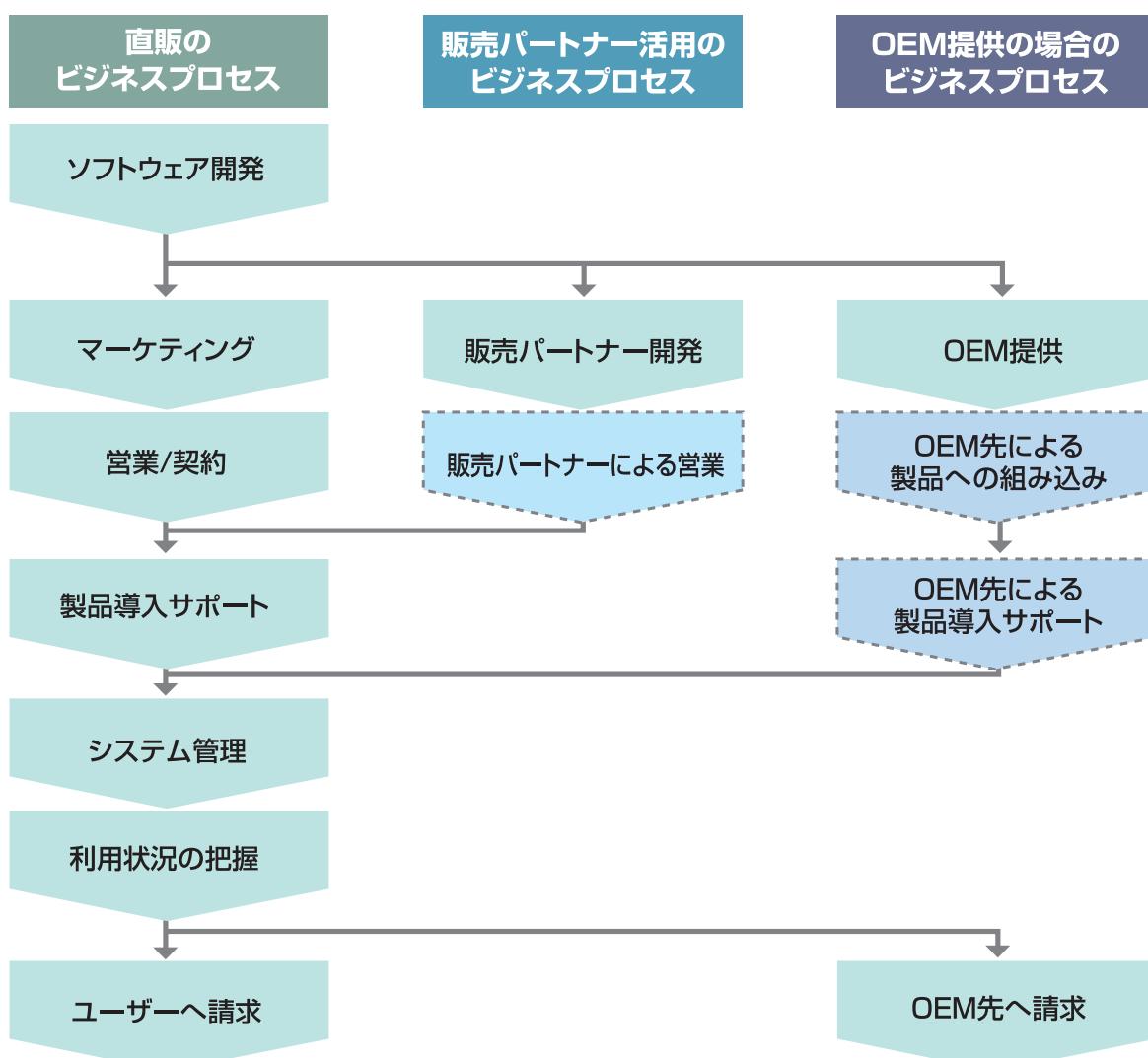
3-4 製品/サービスの販売

製品／サービスの販売方法

会社設立より今日に至るまで、サービスの販売手法としては、お客様のニーズを出来るだけ速く、かつ正確に聞き取るため、直接販売する「直販体制」を主体にしています。

そしてマーケティング活動の一環として、弊社のサービスが比較的浸透している業界を対象としたセミナーを開催したり、各種大型展示会に積極的に出展しています。こういった場で弊社のサービスに興味を持っていただいたお客様に対し、より詳しいご説明をするべく先方にお伺いすることを心掛けています。

少数事例ですが、直販以外では、ITサービスを取り扱う販売パートナーなどに、サービスをOEM提供しているケースもあります。



3-4 製品/サービスの販売

具体的なユーザー像

現在のユーザー（ID数ベース）は、製造業が72%で、ついで新聞・広告・メディアが15%、金融（銀行、証券、保険）業が10%、その他3%となっております。製造業では、輸送機器業界（自動車関連産業）が製造業全体の約70%を占めています。

『輸送機器業界で導入が進んでいると思われる理由』

自動車関連産業では、e-Parcel[®]は、3次元CADデータ、CAEデータ、図面データなど、大容量かつ高セキュリティーが要求されるデータのやり取りに集中的に活用されています。

こうしたデータの受け渡しには、専用線を引く、とか、物理媒体で配送する、といったことがまず最初に考える選択肢であろうと思います。

しかし、自動車関連産業は裾野が非常に広く、末端の企業まで専用線を引くなどということは、コスト面だけでも現実的ではありませんし、昨今の各メーカー系列の垣根を越える取引が徐々に増えていく流れの中では、決して馴染みません。

一方、データをメディアにコピーして郵送するといった手段は、開発期間の短縮が大命題となっているいま、それに逆行する手段となり適切とはいえません。

すなわち、低コストで迅速、かつ安全・確実にデータを配送することを実現しようとした場合、e-Parcel[®]を活用することが、最も近道であると言えるからです。

3-5 ビジネスモデル

売り上げの増減要因

e-Parcel[®]を利用するには、弊社が発行するIDが必要です。弊社では新たにIDを発行するごとにライセンス料金(契約時)とサービス基本料金(毎月)をいただくので、ID数が増えれば、自動的に安定的な売り上げが増えることになります。また、サービス基本料金に含まれているデータ転送容量を超えるデータ量を配送した場合、その分のデータには従量的に課金されます。

したがって、お客様の数が増えるほど、またお客様に多くご利用いただくほど、売り上げが増加する仕組みになっております。

コストの増減要因

弊社の主たるコストは、人件費、設備費、販促費、などがあります。

まず人材投資に関する急速な拡大は計画しておりません。品質が高いレベルで安定しているため、現在約4,200社を超える利用顧客のサポートは、実質1人の担当(サブ担当を含めても2人)で対応しております。したがって、将来のコンシューマー領域でのサービスを実施するまでは現体制のままで十分であると考えております。また、営業部門においても、通常の顧客増加に伴う営業スタッフの増加は比例的には必要なく、むしろ大型販売パートナーが1、2社できる毎に1人増加する程度で十分です。

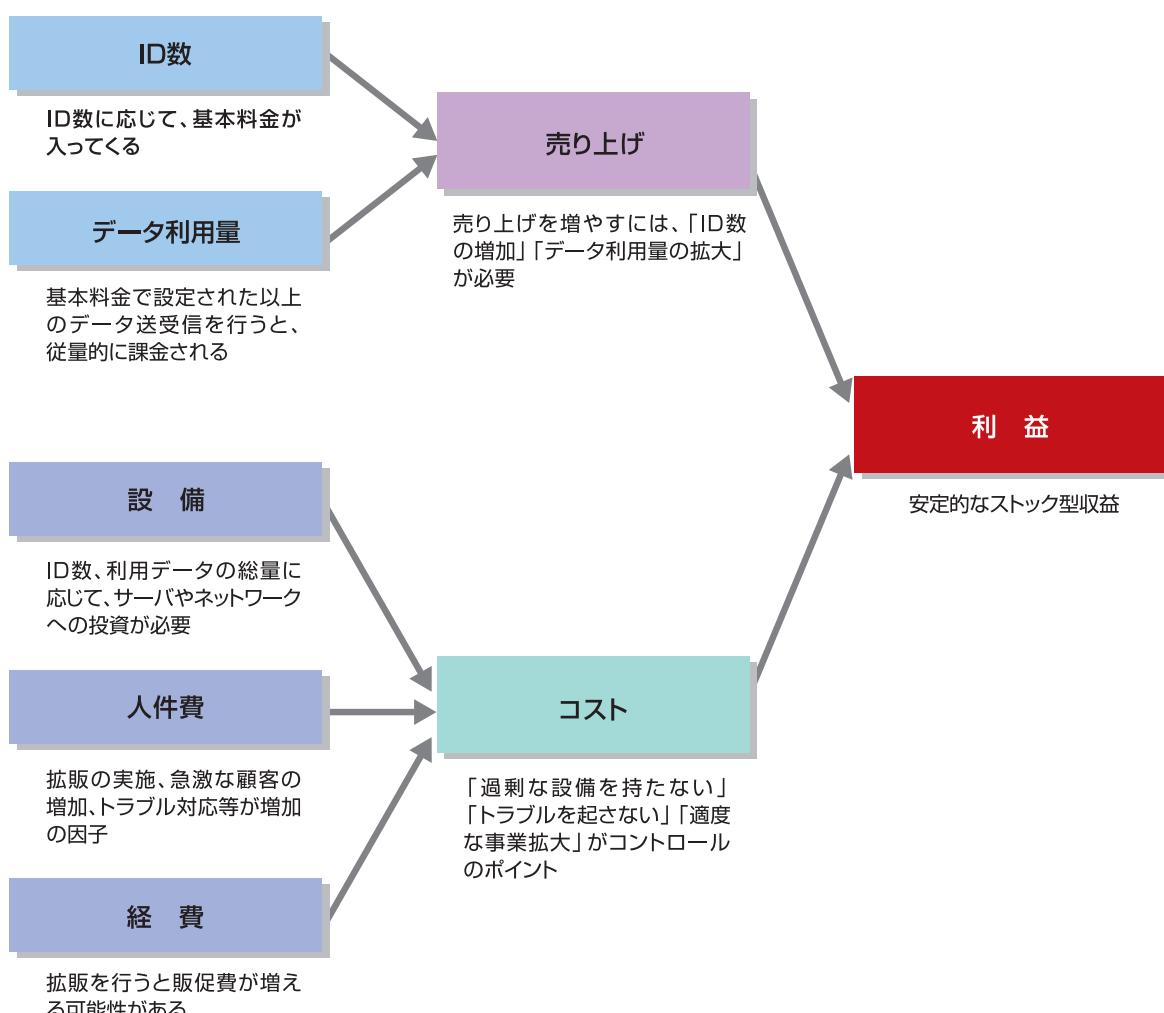
次に設備投資はデータセンタ側のサーバ増強が考えられますが、既に十分な機能が整っており、現在のお客様の約10倍相当の通信利用が発生するまでは、増強の必用が殆どありません。

最後に販促費に関しては、セミナー開催、年複数の展示会への出展などを考えておく必要がありますので、他の費用に比べると大きく増加傾向になる見通しです。

いずれの経費に関しても当然のことですが、ビジネスの成長スピードと投資の費用対効果を見ながら、バランスよくコントロールしていく必要があります。

3-5 ビジネスモデル

弊社の収益モデル



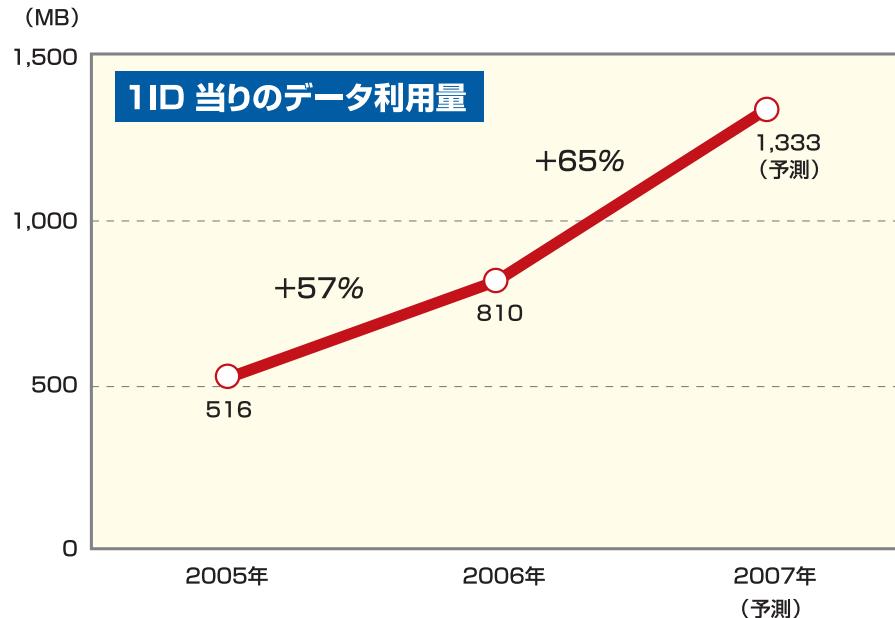
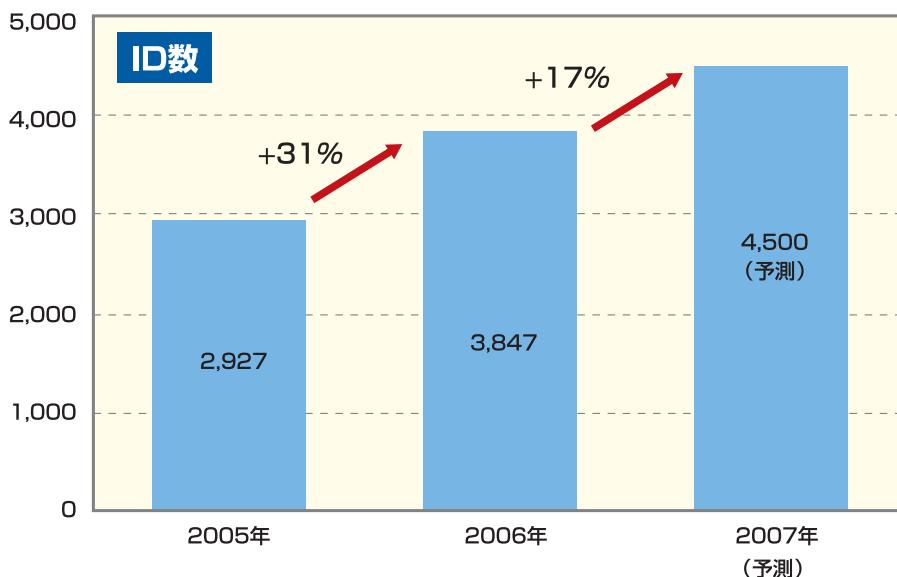
3-6 管理指標とその状況

管理指標

イーパーセルのビジネスモデルから導き出されるおもな経営管理指標は、

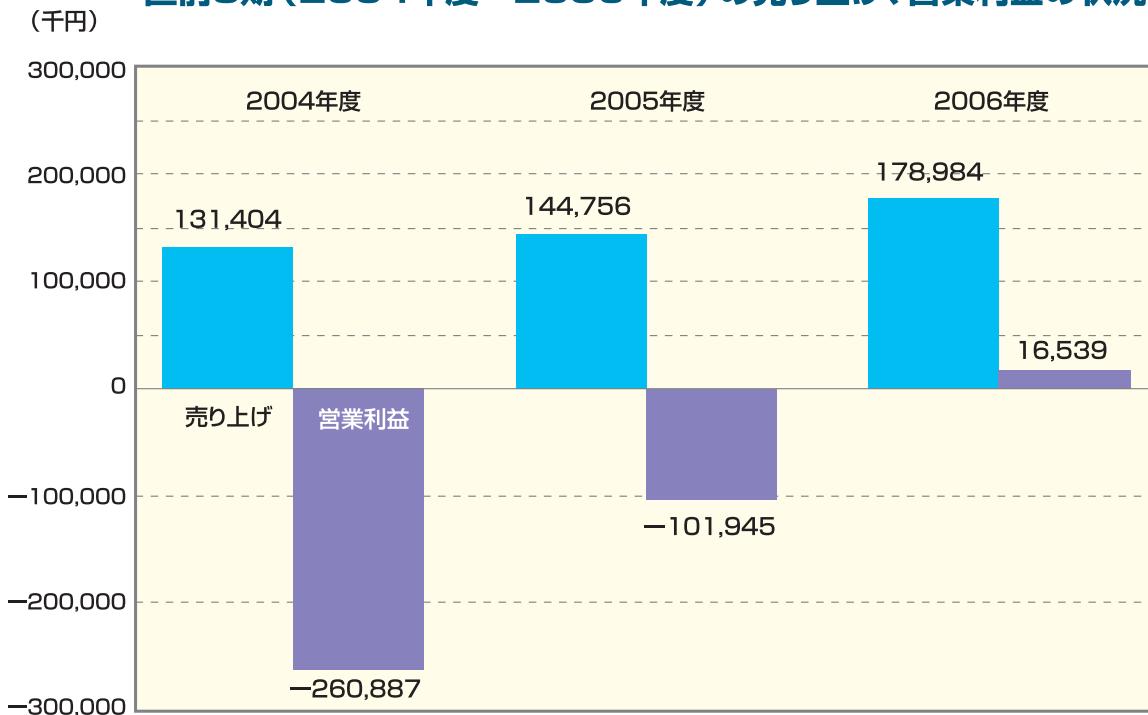
- ◆ID数
- ◆1ID当たりのデータ利用量

の2つです。弊社では、これらの指標を常に確認しながら、日々の業務を進めています。



3-7 現在までの業績

直前3期（2004年度～2006年度）の売り上げ、営業利益の状況



業績の推移

こうして事業を続けて参りました結果、売上高はここ2年間、平均で16%伸びており、順調に事業が拡大しています。2006年度には、営業利益も黒字を達成いたしました（最終利益も黒字）。

なお、2004年度、2005年度は、大幅な営業赤字を計上しました。原価が嵩んだことがその要因です。当時は米国本社のサーバを利用してサービスを運営していたため、米国本社への業務委託費や特許料の支払いが発生していました。2006年には、データ配達サーバを日本にも構築しましたので、売上原価が大きく減少しました。販売費および一般管理費は、2004年度から2006年度まで130百万円、142百万円、129百万円とほぼ横ばいで推移しています。

弊社はストック型ビジネスを展開しておりますので、今年度（2007年度）の売り上げも昨年を上回ることが予想されます（1月～6月までの上半期で対前年比12.6%増）。また、原価ならびに販売費および一般管理費も、絶対額ベースでほぼ昨年と同水準で推移しております。したがって、今年度も增收増益の見込みです。

イーパーセルの 知的資産経営

4

- 4-1 イーパーセルの現在までの経営
- 4-2 イーパーセルの現在までの知的資産
- 4-3 現在までの経営と知的資産の関係
- 4-4 イーパーセルの知的資産
- 4-5 知的資産経営の実際
- 4-6 知的資産経営の維持・拡大のために

4-1 イーパーセルの現在までの経営

本章では、これまで弊社が置かれてきた事業環境（外部環境、内部状況）と、それを踏まえて実施してきた戦略や重要施策について説明します。続いて、そうした戦略や重要施策を実現するうえで必要だった、また実施することで培ってきた知的資産について説明します。

創業当初の外部環境

イーパーセルが日本での営業を開始した当時は、まだ通信のブロードバンド化が現在ほど進んでいませんでした。したがって、「大容量データをインターネットを活用して送受信する」という発想自体が存在しておらず、大容量データを送りたい場合は、CD等のメディアにコピーして、運送サービスを利用するのが一般的でした。事実、インターネットを使って送ろうとすると、何度も途中で途切れてしまい、最初からやり直しということが頻繁に起こったものです。

また、「インターネット＝情報が漏れる＝危険」である、という認識が一般的であったため、「インターネットを使って安全に送受信する」というコンセプト自体が、なかなか市場に受け入れられないという現状であったことも事実として付け加えておきます。

要するに、当時は、デジタル配送市場そのものが存在し得ない状況で、セールス活動というよりは、むしろマーケティング活動に近く、「市場を定義し、実証すること」を連続的に繰り返すことにより、市場を創出することに終始しておりました。

設立当初の内部状況

弊社のサービスの基幹を担っているソフトウェアは、米国で作られ改良を重ねてきたものであり、さらに2006年4月末までは米国にあるサーバを利用して日本のお客様にサービスを提供していたため、サービス品質要求が高い日本のお客様が利用するにはなかなか行き届いたサービスを提供できない状況でした。

4-1 イーパーセルの現在までの経営

現在までのイーパーセルの経営戦略

前述の経営環境を踏まえ、弊社ではこれまで、「日本のお客様が要求する品質レベルを獲得するべくサービスを再構築し、“インターネットを利用して大容量データを安全・確実に受け渡しする”という市場を創造し、確立すること」を目標に事業を行ってきました。

戦略実現のための具体的な重要施策

まず様々な産業界の「産業構造」、「組織体系」、「業務（事務）ワークフロー」を徹底的に調査・研究することで、どういうデータが日々蓄積され、そのデータは一体どういった業種の企業とどういう方法でやり取りがなされているかのケースを想定しました。そしてそのケースごとに、弊社の製品をご利用頂いた場合（製品の強みを活かして頂いた場合）、お客様にどういう付加価値を提供できるかを定義し、コールドコールを中心に担当の管轄部門を探し出し、セールス活動に入る、という施策でした。つまり、弊社のサービスでなければ、お客様の本質的な目的が完全に達成できない、という理論的な裏づけを取ってから行動を起こす、ということです。

当然のことながら、この戦略における販売手法は、直販体制を主軸に置くことで実践してきました。

また、弊社のサービスを日本のお客様により安定してご利用頂き、かつ安価に提供できるよう、データ配達サーバを日本に設立し、運用を開始しました。ソフトウェアを日本のお客様向けに改善してきました。現在では、日本のお客様専用のサービス機能も充実させ、ますます多くのお客様にご利用頂いています。

4-2 イーパーセルの現在までの知的資産

ここからは、イーパーセルの知的資産について説明していきます。

これまで弊社の経営に大きな力となってきた知的資産は、以下に示す4つです。これらの知的資産が、弊社がここまで成長を果たすことができた、原動力とも言えるものです。

1.先進的で高度なソフトウェアの設計

ここで言う「先進的で高度」とは、開発当時はインターネットの黎明期であったにもかかわらず、「デジタル配送サービス事業」という壮大なコンセプトを打ち立て、ビジネスモデルを構築し、①コンセプトを重視し曲げることなく、②データ配送に特化したプロトコルを独自に設計し、③世界レベルの知能を結集して、④既成概念に囚われることなく、⑤一定期間のプロジェクト制で、開発された製品であることを意味します。当然のことながら、そこには莫大な投資が行なわれました。また、デジタル配送には欠かせない各種の機能が、弊社の特許として認許されています。

2.大企業中心の顧客基盤（大企業とともに歩んできた10年間の進化の歴史）

サービス品質要求が非常に高い大企業が、弊社の顧客基盤の中心となっています。その比率は顧客数の8割を超えてます。

3.解約率がほぼゼロに等しいサービス（安定したストックビジネスモデル）

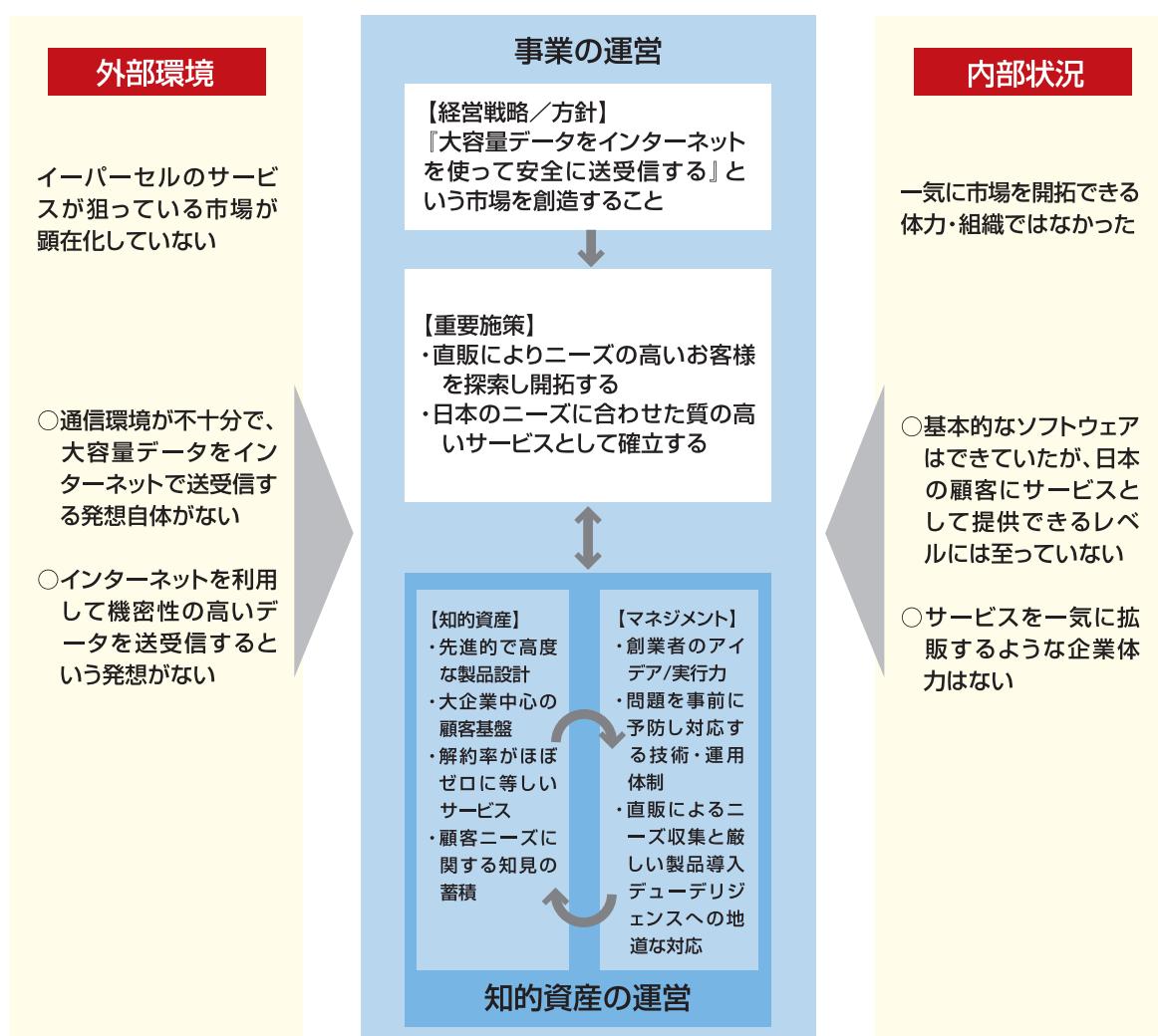
弊社のサービス契約は、契約期間を1年間とし、毎年更新手続きをとっています。（実際には、契約満了1ヶ月前までにお客様からの解約の申し出がない限り、自動更新としています）。サービス開始以来これまでの間に、何等かの理由によって通信相手との取引が無くなったこと以外では、ご契約を頂いているお客様が解約されたケースはほとんどありません。

4.顧客ニーズに関する知見の蓄積

事業立ち上げ当初は、明確な市場も需要も存在せず大変に厳しい思いをしましたが、1社1社地道に営業活動を積み重ねるうちに、企業におけるデジタルデータの実態やニーズに関する理解を深めることができました。現在、様々な業界・業態におけるデジタル配送ニーズに関する知見は弊社の重要な知的資産となっています。

4-3 現在までの経営と知的資産の関係

現在までのイーパーセルの経営と知的資産の関係



4-4 イーパーセルの知的資産

イーパーセルの知的資産

第1の知的資産	先進的で高度な製品設計
第2の知的資産	大企業中心の顧客基盤
第3の知的資産	解約率がほぼゼロに等しいサービス
第4の知的資産	顧客ニーズに関する知見の蓄積

第1の知的資産:先進的で高度な製品設計

インターネットの揺籃期を経て、弊社の創業当時は民需技術の中からも先進的な試みが多く出てくるようになりました。インターネットの当時の状況と将来の技術進化の方向性を重ね合わせた結果、長期間優位性を保ちうる技術と、その技術をコアとしたサービスを考え出すに到りました。それが、現在弊社が展開する「電子物流(デジタル配送)ビジネス」です。

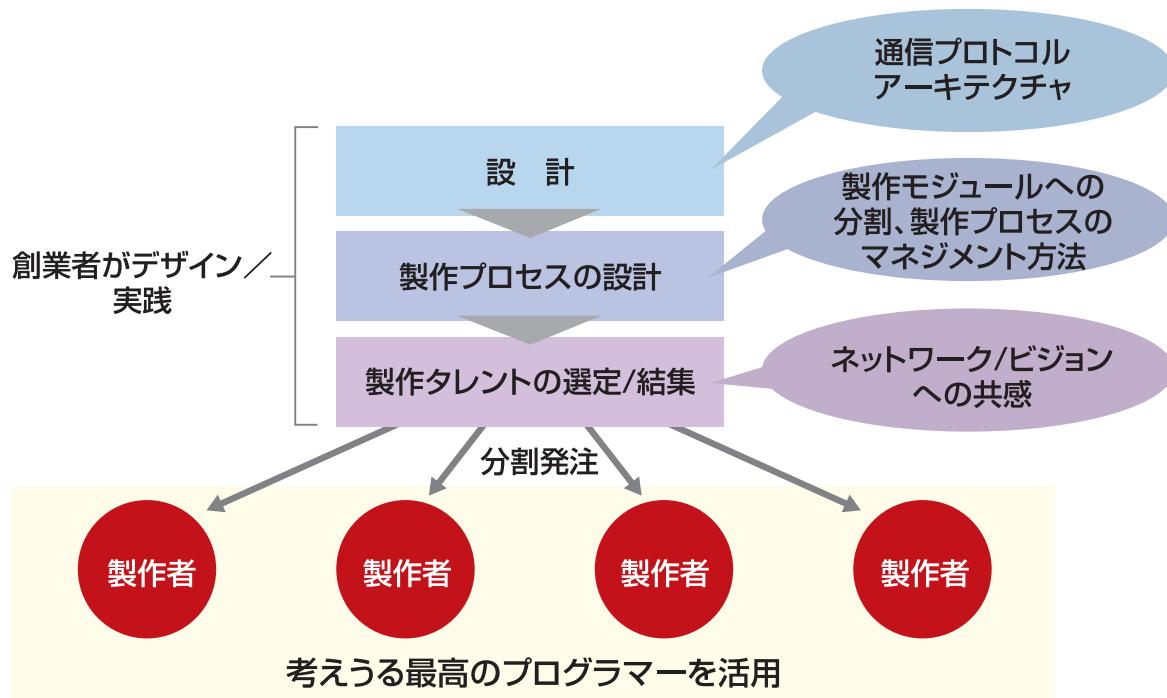
そして、通信プロトコルとアーキテクチャの基本デザインを独自に行い、世界14カ国から、国際数学オリンピック選手権者、世界プログラミングオリンピック・チャンピオンなど、IQの優れた最高水準の頭脳を結集し、集中期間を設けて一気に基本プログラムとモジュールを作り上げました。

その間に提出した特許はすべてが認許され、直近の認許も併せると弊社は計9つの特許を取得しています。実際、日本のある大手電機メーカーが独自開発を試みましたが、弊社の特許が市場参入の大きな障壁となり、開発を断念したと聞いています。

4-4 イーパーセルの知的資産

つまり、弊社のビジネスにとって本質的に重要な点は、インターネットの黎明期にその発展の方向性を正しく定義して独自に製品設計を行ったこと、世界最高水準のプログラマー達が短期集中型で製品を作り上げたこと、そして、インターネットの発展の方向にベクトルを定めて製品をじっくり熟成させたことです。こうした点は、多くのITビジネスが、すでに出来上がったインターネット・インフラの上で構築されたものであることと、決定的に異なります。

その後、基本形を製品として成熟させるまでには、実際には多くの年月と労力が必要でした。様々な産業分野でフィールドテストを積み重ねながら、主として通信試験による品質の安定に多くの時間を費やしました。産業利用の基本は何と言っても品質ですから、ここには多くのノウハウが蓄積されています。



4-4 イーパーセルの知的資産

Y2K(2000年問題)を目前に控えた1999年秋、米国マンハッタンにある大手証券会社の大規模システム構築プロジェクト(注)に向けて、コンペティションが行われました。参加したのは、金融システムソリューションの大手I社、EDIの業界トップのH社とS社、そしてe-Parcel[®]を提案する弊社の計4社でした。そのコンペティションにおける弊社の提案骨子は、以下の3点に明確に絞られていました。

- ①15分以内に企業間のセキュア・ネットワークを構築し、その後の自動化に関するセットアップが完了すること。
- ②既存のインフラをそのまま利用し、安価なインターネット経由で最高度のセキュリティと自動化が出来る大容量配信が可能であること。
- ③独自のトラッキング技術により、データの配送状態、開封状態を分かり易いWEBツールで管理でき、CRMを強力に支援すること。

(注)これまで当該企業は、債権インデックスに関わるポートフォリオデータをCD-Rに焼き付け、FedExを使って全世界の数百社の顧客に配送していた。配送の頻度は、1週間に1度。今後は、毎日配送することを要求しており、オンライン配送が不可欠な状況でのコンペティションであった。

他社の提案は、どれも年単位の構築期間と億単位のコストを想定していましたが、弊社の提案は、約2ヶ月の構築期間と10分の1のコスト。弊社は圧倒的な優位で勝利し、接続先各社のファイヤーウォール/プロキシの設定変更をすることなく、新たなルーターの設置も必要とすることなく、Y2Kまでの約2ヶ月で、全世界に点在する300社のお客様と、セキュアに仮想通信回線化しました。

弊社の第1の知的資産として挙げられるのは、こうした経緯を経て開発され、お客様にも認めていただいた、先進的で高度な設計がなされたソフトウェアそのものです。

前述のとおりこのソフトウェアは、世界最先端のプログラマー達が、短い集中期間で設計・開発したことが重要なポイントです。独自性と先進性を兼ね備えたこのソフトウェアがあるからこそ、弊社のビジネスは成り立っていると言えます。また、採用企業が増えるに従って、電子物流(デジタル配送)ビジネスへの参入障壁はますます高くなり、他社の追随を許しません。(弊社のセキュリティ技術の詳細に関しては、49~50ページの「補足資料」をご覧ください。)

なお、日本市場への進出は、2001年1月。同年11月、米国本社が所有する特許などの知的財産権すべてを日本法人に譲渡し、資本もダイナミックに入れ替え、日本法人を本社として本格的な展開が始まりました。

4-4 イーパーセルの知的資産

第2の知的資産：大企業中心の顧客基盤

単に「優れたソフトウェアを所有している」ということだけでは、弊社の競争優位性は築けなかったはずです。そのソフトウェアを創業以来日米通算で10年間、お客様である大企業からの様々な声を反映しながら、常に改善し続け磨き上げてきたこと。いわば「大企業とともに歩んだ10年間の進化の歴史」が、弊社の強みの源泉であり、第2の知的資産経営となっています。

(1) 大企業とともに歩んだ10年の進化の歴史

弊社のサービスをご利用いただいている大企業の経営は、多国籍化・グローバル化の一途を辿っており、「国際競争力の強化」という点において、日々絶え間ない努力をし続けているであろうことは想像に難くありません。その中で起こる事業環境の変化をまとめて受けとめている現場からは、様々な悲鳴が聞こえてきます。特にデジタル通信分野における悲鳴は、すなわち、弊社に対する新たな要求事項(新機能追加、サービス品質レベルの向上、新たな海外地域への環境対応、新たな業務ワークフローへの対応など)となって、弊社の各部門に一早く伝達されます。

こうしたお客様との日々の業務にスムーズに溶け込んだ連携が弊社の強みであり、それを基に最先端のニーズを素早く製品に反映させ、強い製品作りと鍛え上げられたサービスに活かすこと、弊社の強みとなっています。弊社は、この作業をサービス開始から10年にわたって絶え間なく続けています。

(2) 絶え間ない製品の進化

弊社の技術部門は3人からなる小部隊ですが、「気づいたときに即時対応する」をモットーに、何かがおかしいと思った時点ですぐに原因を探し、問題を探り当てて解決するという地道な努力を繰り返してきました。

3人の技術部員はすべて、「問題が発生してからでは遅い」という信念に基づき、常に問題発生のリスクを読み取る能力を磨き、向上させ、蓄積しています。その結果、非常に高いパフォーマンスを実現しています。たとえば、僅か3人で、日本国内約4,200社のご利用企業のサポートをマネジメントしています。弊社がもっとも力を入れてきたのは、「どの企業のどのパソコンでも問題なく機能する」ということです。当たり前の様に思われるがちですが、現実はそう容易なことではありません。米国から日本にサーバを移管(次ページを参照)した直後には、日本のお客様が要求する高い品質と多彩なネットワーク、そして先進的な機能を持ったプロキシサーバに合わせ、短期間に何回となくバージョンアップを行いました。しかし現在では、滅多なことではバージョンアップの必要が無いくらいに、品質が安定しています。

4-4 イーパーセルの知的資産

(3) 日本へのローカライズ

サービスの品質改善において大きな転機となったのが、アメリカに設置されていたデータ配送サーバを日本に移管したことです。

それまでは、日本のお客様同士のデータ配達であっても、データが「日本→米国→日本」という経路を辿るため、お客様にとっては不必要な長距離移動を強いられていました。当然、トラブルが発生する確率もその分に応じて高く、また、サーバ自体に何らかの異常が起きた場合も、直接サーバを点検して対応するということが不可能でした。

こうした状況を踏まえ、約1年半の実施計画期間を設け、2006年5月に日本にデータセンタを設置し、そこにサーバを無事移管しました。これにより、サービスの起点から終点までをすべて自社でコントロール出来ることになり、先に挙げた2つの問題も、大幅に改善されました。

なおこうした改善の実施にも、顧客企業からの強い要望が反映されています。

(4) お客様との信頼関係の構築

弊社は、あえてサーバの稼働状況を弊社のウェブサイト上で常時公開し、お客様が直接ご自身で確認できるようなサービス体制を敷いております。このような情報のディスクローズ体制は、最高品質のサービスを提供するためには、決して避けて通れないことだと弊社は考えます。また、万一の事態が発生した場合、お客様側の問題解決をよりスピードアップすることの方が、お客様からの損害賠償請求などのリスクを避けることより重要であるという信念に基づいております。

サーバに異常が起きた場合には、お客様に対してすべてを白日の下に曝すことになり、365日・24時間、技術陣は気を抜くことが出来ません。裏を返せば、これは我々の技術に対する自信の現れでもあります。

万一の故障に備えても万全の対策を取っています。サーバの状況はグラフ化して担当者がモニタリングしているほか、夜間に故障が起きた場合には、技術陣全員の携帯電話に連絡がくるような仕組みを作っています。

4-4 イーパーセルの知的資産

(5) 安定した信頼感のあるサービスを実現

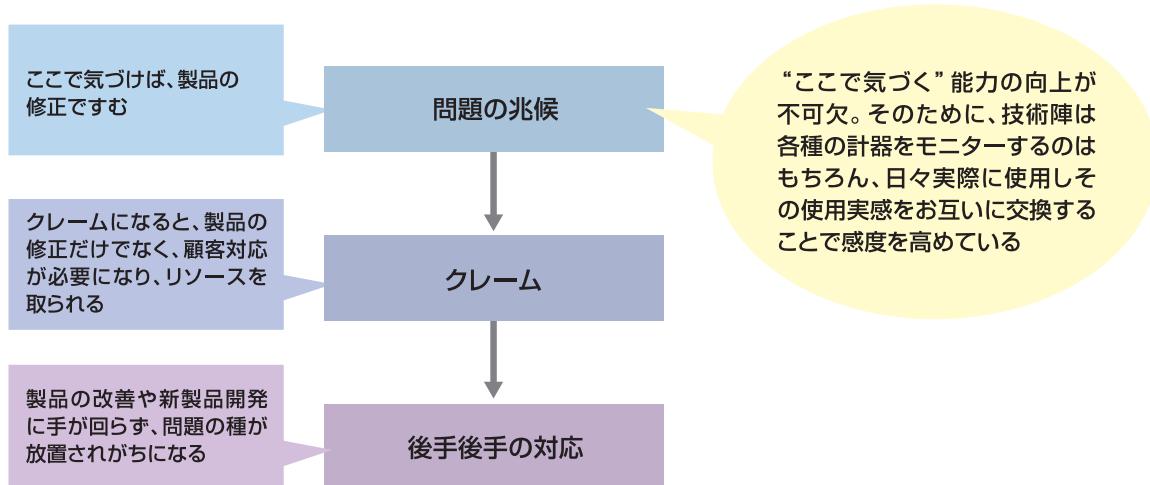
製品の絶え間ない進化と、サーバを自社コントロール下に置くことで、2005年5月以降は、これまでよりさらに、お客様からの苦情や問い合わせが格段に少なくなっています。当然、技術部門の中にはカスタマーサポートの担当部門（担当者）が存在しますが、お客様からの問い合わせがあるのはソフトウェアのインストールに関する質問くらいで、複雑な問題を抱えた質問は皆無に等しい状況です。この1年ほどの間は、「データが送れない」または「データが受け取れない」といったトラブルも、まったくといっていいほど、発生していません。

(6) お客様からの要望に対応して進化を継続

安定した信頼度の高いサービスを提供している現在でも、進化のスピードを緩めてはいません。常にお客様の利便性を追求して、日々、開発を続けています。

また、技術部員は、月に数回は必ず営業に同行する方針をとっています。弊社の製品の技術的側面についてご説明するのと同時に、そこで耳にするお客様からのご意見を開発の参考にするためです。

今年6月に発売した製品では、お客様からのご要望が非常に多かった3つの機能、①送受信プライオリティ機能（送/受信データの優先順位を変更する機能）、②データ再送機能（過去に送ったデータを再送ボタン1つで再送実行する機能）、そして③API機能を搭載しました。



4-4 イーパーセルの知的資産

第3の知的資産：解約率がほぼゼロに等しいサービス

弊社の製品が採用されるまでには、大企業の厳しく長期間にわたる製品デューデリジェンスを必ず経ておられます。

また弊社製品は、お客様の既存のアプリケーションにデータ配送エンジンとして組み込まれます。前述のように、品質の安定した高いサービスレベルを実現していることもあり、お客様が日常業務の中で弊社を意識することなく使用されることになります。

弊社のソフトウェアには常に最先端の機能が搭載されていますので、事業環境がどのように変化しようとも対応が可能です。企業のネットワークインフラのリプレースに際しても、アプリケーションそのものは議論の対象となっても、データ配送エンジンを変更しよう、という議論にはなり得ません。アプリケーションを開発するシステムベンダーがどこになろうとも、弊社の製品は引き継がれていくのです。

ビジネス的に観れば、極めて安定したストックビジネスモデルだと言えます。

第4の知的資産：顧客ニーズに関する知見の蓄積

どんなに優れた製品を開発しても、それがお客様の手に渡らなければビジネスとして成立しません。2001年に日本に進出して以来、イーパーセルはまさにゼロから顧客基盤を開拓してきました。いまでは自動車業界を中心に、ありとあらゆる業界にお客様を確保しています。この顧客基盤から得られたニーズに関する知見こそが、イーパーセルの第4の知的資産です。

(1) ニーズを持つお客様を探し出す

今までこそ、しっかりとした顧客基盤を持つイーパーセルですが、日本でのビジネス開始当時にもつとも苦労したのが顧客開拓でした。進出当時は競合企業も存在せず、市場はまったく未開拓の状態でした。「イーパーセルのサービスを必要としている人はどこの誰か」が分からず、暗中模索の日々が続きました。

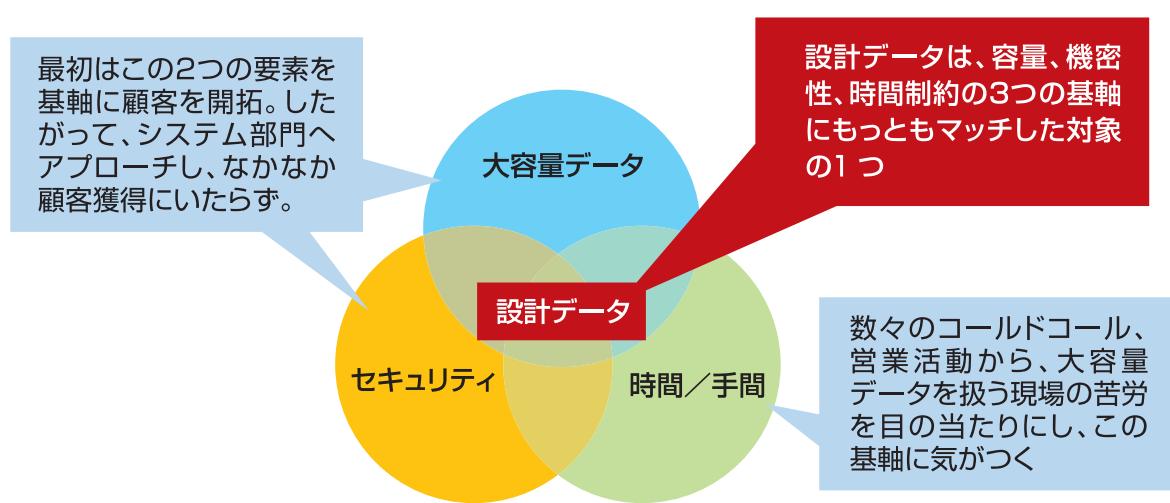
そこで実施したのが、さまざまな業界へのコールドコールです。毎日何十本も電話をかけ続けるうちに、電話の向こう側にいるお客様の反応から、どの業界どの部門の誰が弊社のサービスを必要としているかが次第に見えてきました。

4-4 イーパーセルの知的資産

最も大きな反応があったのが、自動車業界の製造現場の方たちでした。昨今、自動車業界では、「コストダウン」と、「開発期間の短縮」が必須要件となっています。そのため、多くの自動車メーカー、およびその系列部品メーカーは、海外の人工費が安い地域に進出し、かつITをフル活用しようと懸命な努力を重ねています。データの受け渡しに関しても、従来は技術系の巨大容量のデータ(3次元CADデータ、図面データ、デザインデータ、実験データなど)の受け渡しは、メディア(磁気媒体)による物理配送を利用してましたが、これも手軽なインターネットを利用して、何とか電子配送しようと試みました。

しかもこれを、通信事情が劣悪な地域で実現する必要がありました。このニーズに弊社の製品がピッタリと合致したのです。

遡って統計を取ると、コールドコールのうち、約70%のお客様とアポイントが取れ、そのうちの約80%が成約に到るという、極めて高い確率で展開することができました。



4-4 イーパーセルの知的資産

(2) 常に新たな市場を開拓する

弊社の営業は、「常に新たな市場を定義して実証する」ということを、繰り返し行っています。そもそも弊社製品はある意味において、専用線からメールまでの領域をカバーしているため、市場のポテンシャルティは高く、市場を定義することが極めて重要な作業になります。自動車関連産業における技術系大容量データの配送も、その大きな可能性の1つに過ぎません。現在、市場の開拓に当たっては、各業界の産業構造、組織体系、業務ワークフローなどを徹底的に研究することを重視しています。さらに、関連の法令整備によるインパクトを検証することも重要だと考えます。1つの例として、2005年4月に施行された、個人情報保護法の影響が挙げられます。これによって、それまで日本国内では導入事例が少なかった金融機関の需要が一気に増え、大きく売り上げに貢献しました。

弊社内には、弊社の製品を採用されるお客様の決め手(キーワード)が、この10年間で膨大に蓄積されてきています。新たなキーワードの発見や、複数のキーワードの組み合わせによって、お客様のニーズが次第につかめる様になってきています。

現在、弊社が認識している市場はB to B マーケットに限った場合、以下の通りです。

市場区分	<B to B>市場		
	FTP Replacement	Media Replacement	SMTP Replacement
市場特性	専用線より安価、FTPより簡単、セキュア	各種メディアのオンライン化	e-Mailよりセキュア
市場ポテンシャル	スター型 1社:数千社の通信インフラ	スター型 1社:数千社の通信インフラ	フルメッシュ型 バイラル・マーケティング効果
追い風	ブロードバンド化 企業の海外進出	ブロードバンド化 個人情報保護法の施行	個人情報保護法の施行
対象企業	主に、自動車、総合電気、精密機器、機械、などのグローバル展開する製造産業	主に、金融・保険業 (銀行、証券、生・損保)、医療、商業、サービス産業	ほぼすべての法人企業
配送物(ファイル種別)	3次元CADデータ、CAEデータ、図面データ、デザインデータなどの大容量ファイル	顧客データ、財務データ、決済データ、研究データ、解析データなどの機密ファイル	セキュア・メッセージング

4-5 知的資産経営の実際

売り上げの拡大と知的資産経営

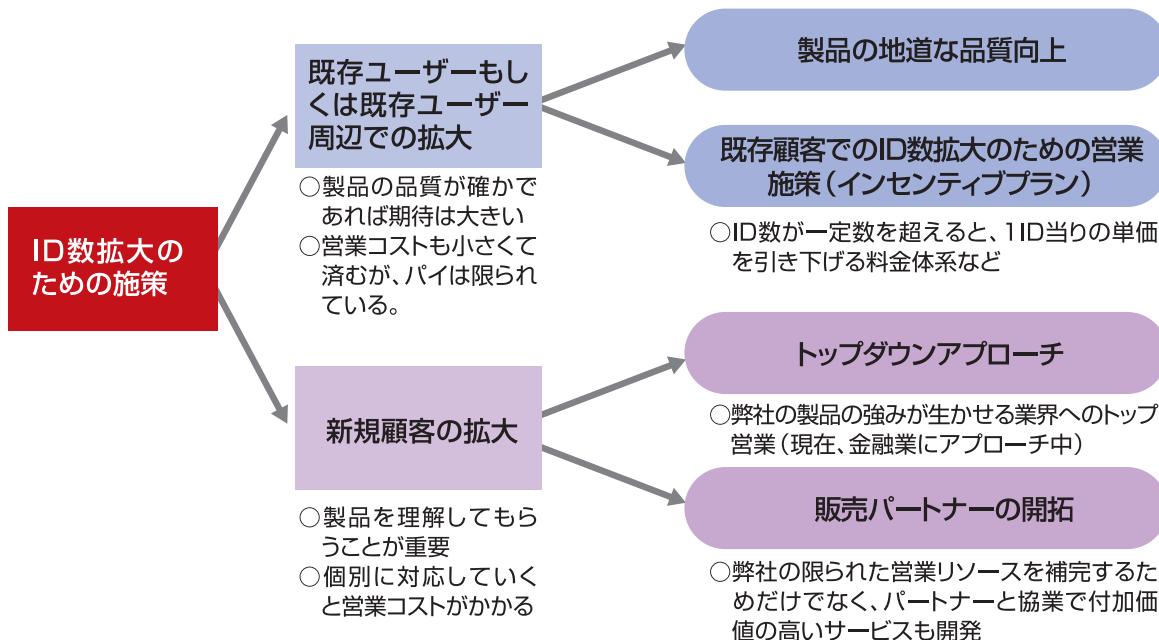
◆ID数拡大のための活動と知的資産経営

売り上げ拡大のためには、ID数の増加が不可欠です。ID数を増加させるためには、①弊社のサービスの魅力をさらに高める、②営業・マーケティング活動により弊社サービスの認知を高め、数多くの潜在顧客にアプローチするという、2つの行動が必要になります。このうち①は、弊社の第2の知的資産と第4の知的資産で言及した部分に関するものです。さらなる機能、品質の向上に努め、お客様のニーズにマッチしたサービスとなるよう魅力を高めていきます。②はこれまでのやり方を続けるだけでなく、ID数の拡大速度を不連続的に上げるべく、本報告書の後段でも詳しくご説明させて頂きますが、販売パートナーとのアライアンスなど、新たなやり方も模索していく予定です。

◆データ利用量の活用と知的資産経営

お客様一人当たりの利用量が増大することによっても売り上げは拡大します。

利用量は、製品の使い勝手の向上や価格のコントロールなどを行えば、多少は影響を与えることはできるかもしれません。しかし実際のところ、この数値を弊社がコントロールすることは困難です。むしろ、利用量の変化をモニターすることによって得られる情報の活用に努めたいと考えます。たとえば、どの業種で利用量が増えているか、どんなコンテンツが送られているか、どこに送られているかなどを調べることにより、今後の営業活動の方向性を見定めることができます。つまり、第4の知的資産にフィードバックすることができるわけです。



4-5 知的資産経営の実際

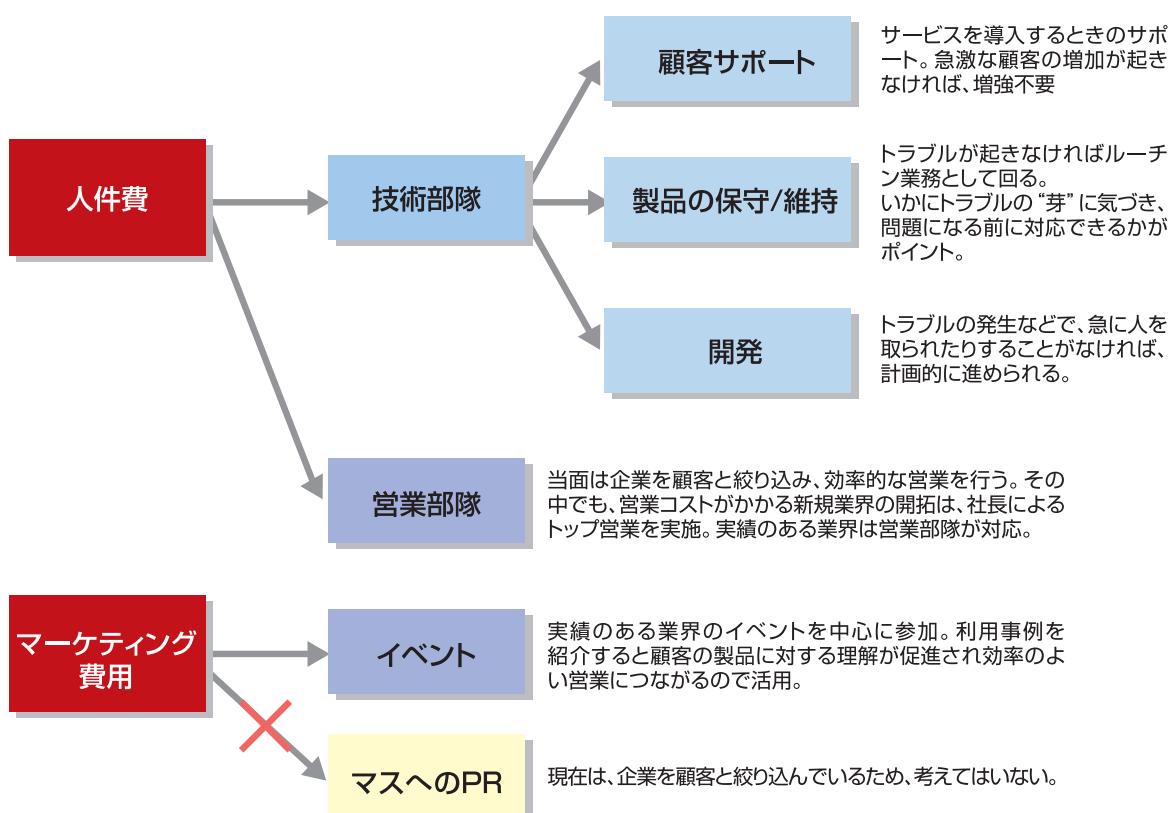
コストコントロールと知的資産

◆設備費

適切な設備なくしては、良いサービスも提供できません。第2の知的資産に含まれる「製品・サービスの進化」を継続していくためには、適切な設備費を投入する必要があります。ID数、データ利用量により必要な設備は変化するので、適切なタイミングで設備を増強するためには、需要予測も重要となります。

◆人件費

製品・サービスの向上も、顧客基盤の拡大も、ともに実施するのは「人」です。よい人材を確保し、適度な事業拡大を続けていくには、相応の人件費が必要になります。しかし現在のところ、急速な人員の拡大は計画していません。あくまでも弊社のカラーに合い、この事業の成功を信じて活躍してくれる人を、じっくりと探す方針です。



4-6 知的資産経営の維持・拡大のために

セキュリティの市場は、日進月歩で、日々、急激なスピードで進化しています。したがって、顧客第一の徹底したサービスを提供し続けるためには、常に最先端のセキュリティが提供できることが重要であると考え、よってセキュリティをソフトウェアとして販売するのではなく、サービスとして販売するビジネス形態をとってきました。

それを現実のビジネスで実践するためには、サービスを構成する全ての要素を自社のみのコントロール下に置くことが極めて重要なポイントであると考えました。通信プロトコルの自社所有にはじまり、サーバの運用、製品のバージョンアップといった、製品を進化させることに関しては、一切外注をすることなく、全て自社内で完結させています。

そのような環境の中で磨かれた知的資産、とりわけ「製品の継続的な進化」と「拡大し続ける顧客基盤」の背景には、弊社のある信念が存在します。それは、弊社のビジネスが、『グローバルに企業間のデジタル通信インフラを構築し、産業構造を根本から変える』という、社会的に大きな使命を帯びているという信念です。これは、国策会社として長い歴史を持つ大手通信キャリア会社などには恐らく成し得ないことだと考えます。

今後は、現在のサービスのさらなる品質向上に向けて、経営資源を徹底的に集中して振り向けていきます。また、新たな顧客ニーズに対しても、現在の製品を進化させること、あるいは現在の製品の延長線上にあることであれば、積極的に投資をしていく所存です。

一方で、知的資産を維持し、進化・拡大させていくのは人ですから、組織作りに関しては弊社独自の手法を取っております。人材の採用に当たっては、経営者の理念と経営哲学に心から賛同している人材のみを採用するように留意しています。また、日々のビジネスにおける価値観のトッププライオリティは、顧客満足度の1点に集約されております。そのために、実務は別にして、営業とか、技術とか、事務とか、各自のミッションに囚われることなく、新製品の開発時やバージョンアップ時、あるいは極めて重要な契約が成約された時、さらには事業計画の変更時や達成時などには常にリアルタイムで情報を共有し、チームとしての一体感を持つようにしています。

今後の イーパーセルと 知的資産経営

5

- 5-1 今後の事業環境と経営戦略
- 5-2 戰略実現のための重要施策
- 5-3 今後必要となる知的資産
- 5-4 今後管理すべき指標
- 5-5 今後の事業計画
- 5-6 今後の経営と知的資産の関係
- 5-7 終わりに

5-1 今後の事業環境と経営戦略

本章では、まず今後弊社を取り巻くであろう事業環境と、そこから導き出せる戦略について説明します。そして、そうした戦略を実現する上で知的資産のあり方についても説明いたします。

今後の外部環境に対する認識

デジタル配送に対するニーズは、今後も拡大していくと考えます。ビジネスの現場で作成される様々な資料のデータ容量は、今後もますます拡大する方向にあることは間違ひありません。これは設計図やグラフィックス、各種資料を作成するソフトウェアの高度化、多機能化を考えると明らかです。また、個人情報保護への関心の高まりを背景に、情報のセキュリティに対するニーズも日増しに高まっています。

こうした中、大容量データを配送するための通信の品質も大きく変わってきました。国内ではブロードバンド環境が中央から地方の隅々まで浸透し、高速で比較的大きなデータがやり取りできる環境が整備されつつあります。しかし海外に関しては、国によって通信環境は大きく異なり、通信品質の劣悪な国や地域とのやり取りでは、通信が途中で頻繁に遮断されてしまうなどの状況が依然として見られます。こうした国内と海外の通信環境のギャップがありますます大きくなってきていることは、紛れもない事実です。

以上のような環境の変化に伴い、弊社が提供する、「大容量データを、安全・確実に配送する」というサービスには、今後ますます追い風が吹くと考えています。

また近い将来、弊社のサービスに対する新たな市場が顕在化してくることも確信しています。すなわち、これまでのBtoB市場だけでなく、BtoC、あるいはCtoC市場が興るということです。

昨今、個人が簡単にデジタルカメラで写真を撮ってパソコンに保存したり印刷したりできる時代になりました。デジタルカメラなどは、メーカーが競って高画質解像度の商品を開発する結果、高画質化が一気に進み、写真のデータ容量は肥大化する一方です。こう言った状況の中、個人間での大容量データの受け渡しに対するニーズはますます高まると考えられます。これまで物理的な配送手段を活用する方法しかありませんでしたが、国内のブロードバンド環境が整ってきた現在では、「即時に、しかも簡単かつ低コストで送ることができるデジタル配送手段を活用したい」という消費者ニーズが潜在していることは、間違いないと考えます。

5-1 今後の事業環境と経営戦略

現在の内部状況

前述のとおり外部環境の変化にともなって、社内状況も少しずつ変化してきました。

前章で説明致しましたように、製品やサービスを進化させるさまざまな施策を実施してきた結果、現在ではサービスは安定し、お客様からの各種問い合わせは勿論のことクレームも大変少ない状況となっています。いまや発行済みのID数も4,200を突破し、自動車業界など特定の業界では、認知度も大きく向上しています。

また売り上げも2桁成長を続け、2006年度は営業利益、経常利益とも黒字化するなど、収益体质も安定してきています。

いわば弊社は創業期を脱し、安定成長の局面に入ってきたと考えています。

これから経営戦略

こうした状況を踏まえ、弊社は、e-Parcel[®]のあらゆる利用シーンにおいて顧客ニーズを満足するために今後は**サービスの部品化**を目指します。

「企業間のシステムをセキュアに接続したい」、「海外に大容量データをセキュアに転送したい」、「個人情報を取引先にセキュアに転送したい」、などさまざまな要求に応えるための製品戦略です。そして、サービスの部品化を実現することで、「攻めの経営＝拡販」に転じる時期がきたと認識しています。

顧客となる業界を広げ、顧客数を増やし、さらに収益性を高められるように、事業のやり方、仕組みを整えていく予定です。

5-2 戦略実現のための重要施策

戦略実現のための重要施策

こうした戦略を実現するため、弊社ではこれまでとは異なるいくつかの施策を考えています。

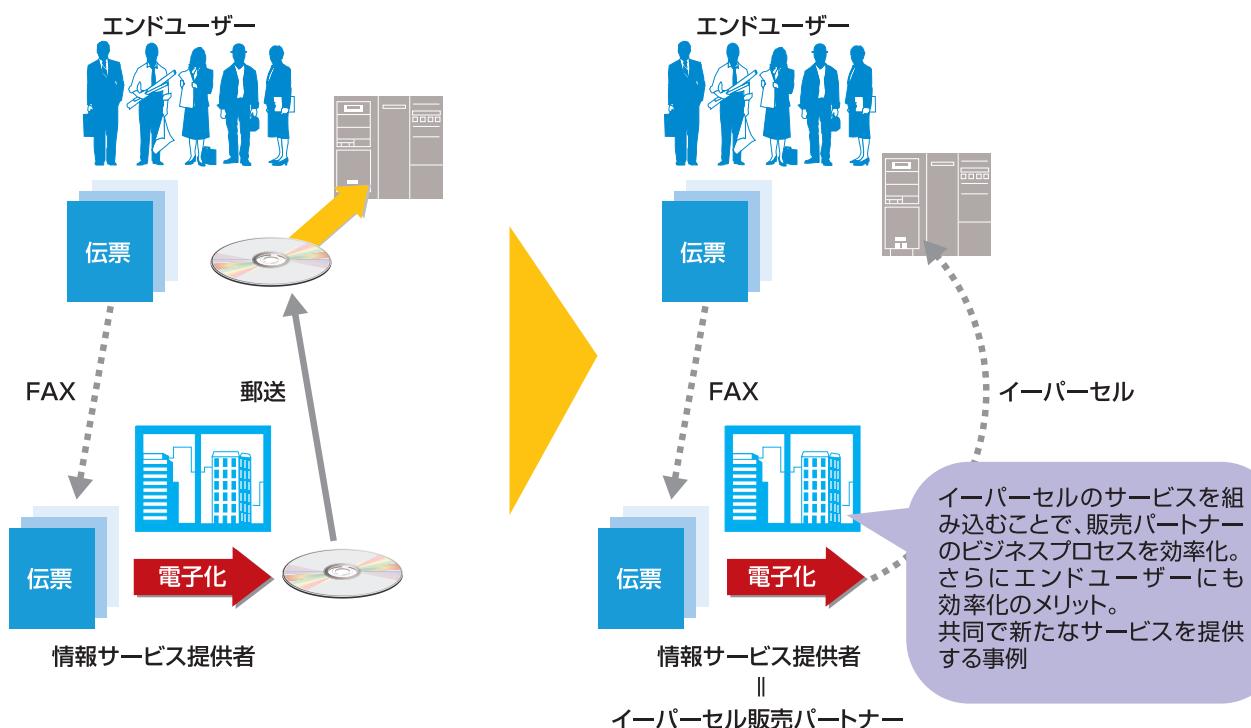
(1) パートナー企業の発掘と販売アライアンスの締結

先述のとおり、現在の弊社の販売方法は、顧客に直接販売する「直販」が主体です。しかし、今後新規契約を加速度的に増やしていくには、直販以外の販売手法、つまり「間接販売」が必要要件になってきます。

ただし、対象となるパートナー企業（販売パートナー）は、弊社サービスの単なるリセラーとしての位置付けではなく、彼等の既存のサービスアプリケーションに弊社の通信ソフトウェアを組み込むことで、新たな付加価値を創造する新サービスとして市場に提供していくことになります。

それにより、競合他社との明確な差別化を図り、確固たるe-Market Placeの基盤を築くことで顧客の囲い込みを可能にし、さらなる販売拡大に貢献します。

共同で新たなサービスを提供する事例



5-2 戦略実現のための重要施策

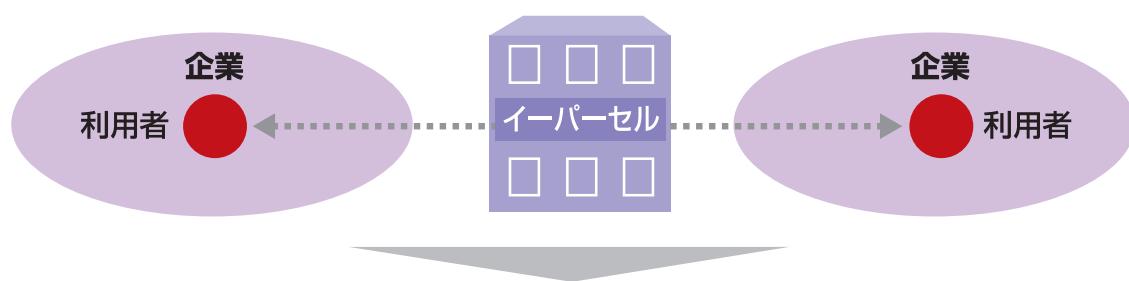
(2) 大規模企業グループへのデータ配送サーバの提供

一般的に、大規模企業グループは、グループ各社との通信に限っては閉ざされた環境を好み、外部のASPサービスの採用を控えたり、禁止したりする例が散見されます。

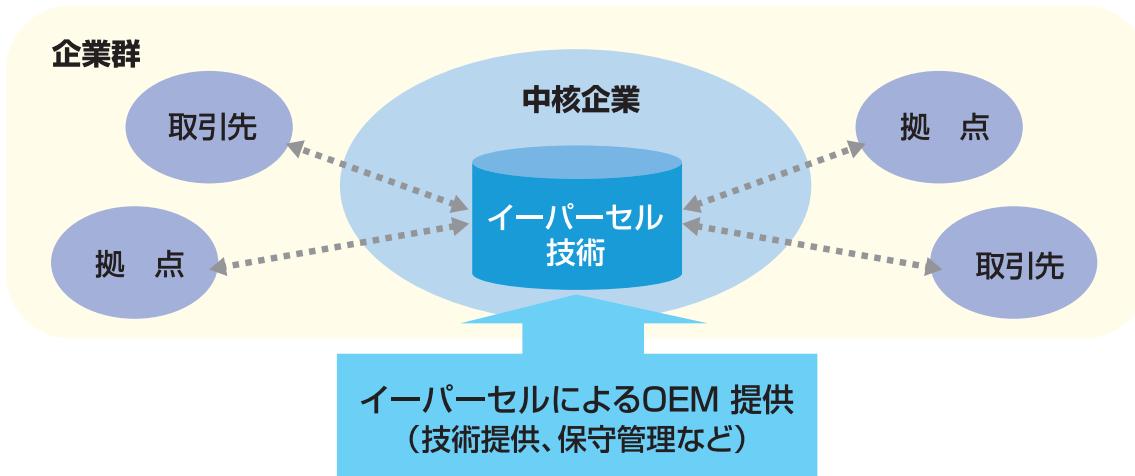
そういう企業グループに対しては、「e-Parcel®データ配送サーバを販売し、次年度以降は保守料金とクライアントライセンス料金、さらにデータ通信料金の一部を受ける」というサービスモデルを適用する考えです。

大手フィナンシャルグループのシステム関連会社では、特定顧客やグループ企業におけるデジタル配送に弊社のサービスを組み込み、ご利用いただくな試みが始まろうとしています。

現在のサービスモデル:『企業内の利用者』をターゲットに展開



新たなサービスモデル:『企業群』をターゲットに展開



5-2 戦略実現のための重要施策

(3) 新たなサービス領域への展開

個人のお客様をターゲットにしたビジネスも、早晚視野に入れていく予定です。しかしその場合も、弊社が前面に出て販売からサポートまでを行なうのではなく、たとえば、総合商社との合弁企業を設立する、ポータルサイトの運営会社と戦略的アライアンスを組むなどの方法を考えています。課金業務やユーザサポートをパートナー企業にお任せし、弊社はデータ配達サーバの運用に徹する、という役割分担です。

なお、個人のお客様向けのソフトウェアは、機能を限定し、インストールの簡便さを徹底的に追求した設計とし、ビジネス向けのものより相当シンプルにすることが要求されるであろうと考えています。

(4) 製品のさらなる進化

新たなお客様を獲得し、かつ様々な領域にサービスを拡大していくためには、その基盤となる製品やサービスをより優れたものにする必要があることは、言うまでもありません。先述のように、弊社は現在に至るまで10年間のときをかけて、製品・サービスを進化させてきました。

今後も事業環境の変化や施策の変化に対応しながら、よりお客様のニーズに適合するよう、製品・サービスを進化させていきます。

たとえば、インターネットの高速化や顧客が扱うデータ容量の肥大化を考えれば、それに対応できるよう、もう一段のレベルアップが必要です。そこで弊社では、現在のデータ配達特化型プロトコルのコンセプトを守りながら、将来の様々な環境の変化に対応できる新設計プロトコルを開発し、今後1年をめどに新製品をリリースする予定です。

デジタル配送サービスを提供するビジネスに変わりはありませんが、使い易さを極め、より品質の高いサービスを提供します。

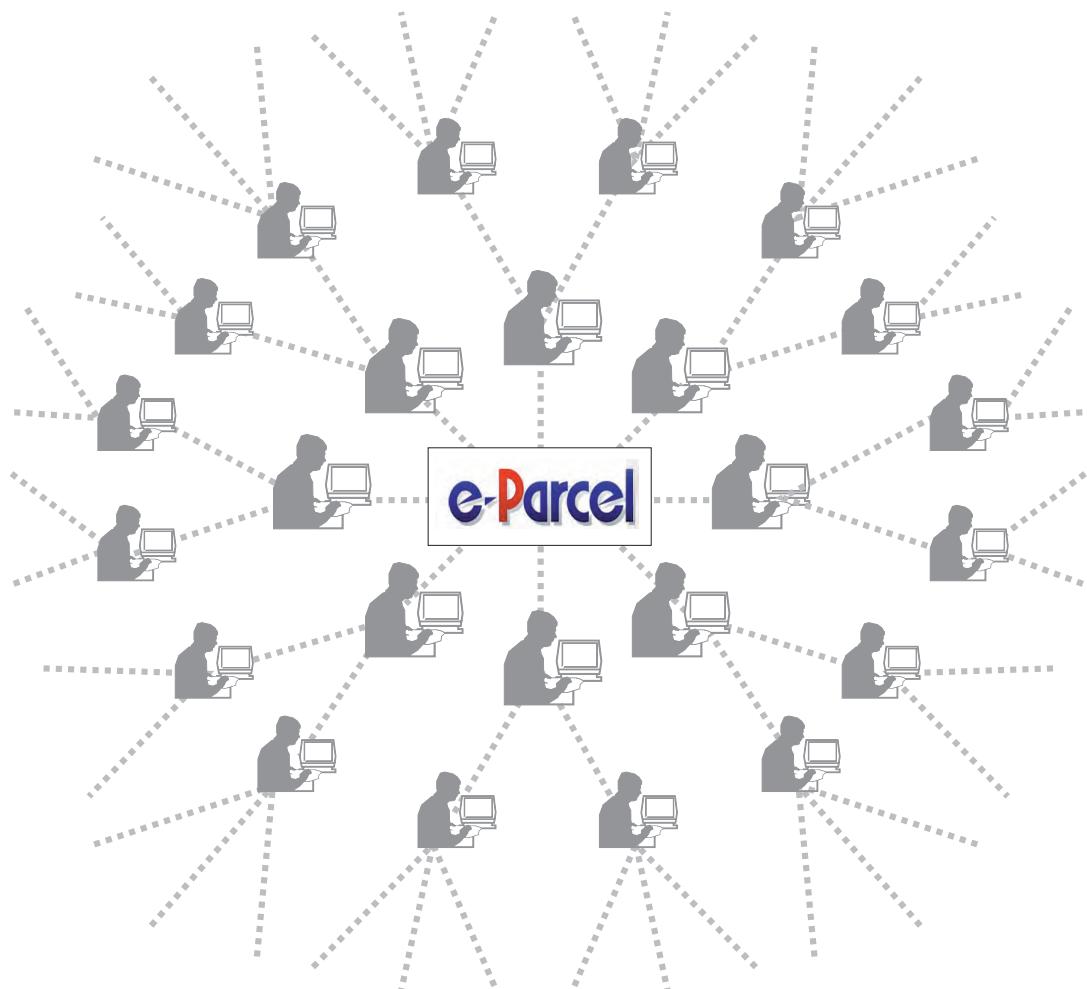
5-2 戦略実現のための重要施策

(5) 顧客が顧客を呼ぶ仕組み（バイラルマーケティングモデル：下図のイメージ）の構築

イーパーセルの仕組み自体がもつ“バイラル性”を活用することで効率的な顧客基盤拡大を図ることも予定しています。

イーパーセルのサービスを利用するには、データの配達側と受け手側の双方に、e-Parcel[®]クライアント・ソフトウェアをインストールすることが必須です。すなわち、誰か一人が新たにイーパーセルのサービスを利用しようとすると、それが必ず複数のユーザーをもたらす仕組みになっているのです。また、データの受け手として利用を開始した人も、誰かにデータを送りたいと考えるかもしれません。その場合、そこでまた新たなユーザーが生まれることになります。

これまで直接対話による顧客開拓を優先してきたために、既存顧客をフォローすることでその先の顧客を開拓する、いわば“バイラルマーケティング”手法は実施していましたが、今後の顧客拡大に向け積極的に取り入れていこうと考えています。



5-3 今後必要となる知的資産

今後必要となる知的資産

以上のような戦略や施策を実現させるためには、これまでに蓄積してきた知的資産を活用することが重要です。すなわち、製品・サービスを進化させ、顧客を開拓していく力を活用することです。

しかし、新たな戦略・施策を展開するためには、新たな知的資産も必要になってきます。弊社が今後獲得したいと考える知的資産は次の2つです。

- ◆ユーザーの利用状況の把握と分析
- ◆直販以外でも、顧客の要望や利用状況を把握する仕組み

以下でそれぞれについて説明します。

(1) ユーザーの利用状況の把握と分析

弊社では、どのような産業界のユーザーが、どのくらいの容量のデータを、いつ・どこに送ったかなどの利用状況を把握することができます。現在もこの利用状況を日々チェックし、その変化を把握することで、様々な情報を取得しています。今後はその利用状況をデータベース化することで、新たな施策の展開に活用することを検討していきます。具体的には以下の項目について、産業界別にデータベース化すべきと考えています。

- ①使用頻度（時間帯、1日あたり、1ヶ月あたりなど）
- ②データ容量（1日あたりと月間の平均値、月間の最大値など）
- ③配送先の業種
- ④再送先の会社数

ある業界で使用頻度や使用量が増えていれば、弊社のサービスに対するその業界のニーズが高まっていることが考えられます。提携する販売パートナーを検討する際には、そのデータは貴重な資料となります。また、販売パートナーに提案を行う場合にも、送信ニーズが高まっているデータに触れるなどしながら、効果的な提案をすることができます。

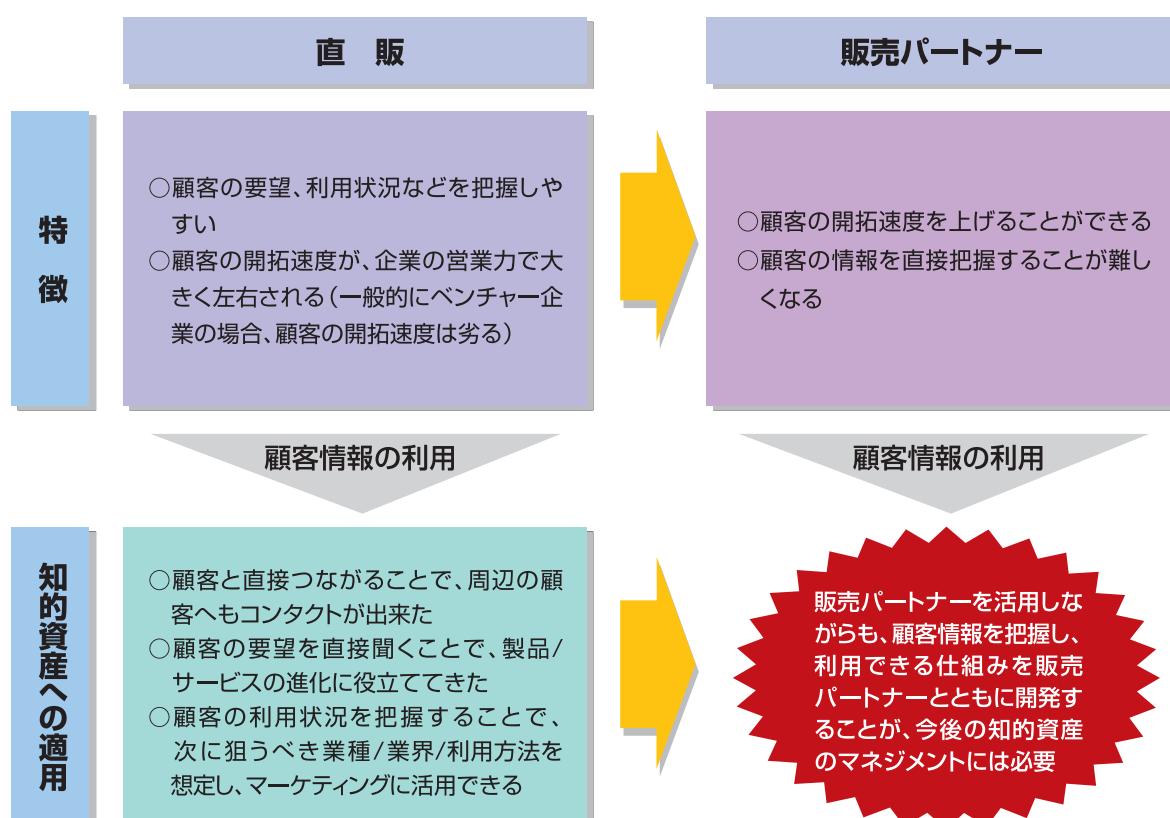
直販の営業をする場合にも、どのような業界の企業に、どのような方法でアプローチすべきかが見えやすくなります。

利用状況のデータはサービスの進化にも活かすことができます。容量や使用頻度の変化などをみながら、サービスの進化の方向性を決めることができるからです。

5-3 今後必要となる知的資産

(2) 直販以外でも、お客様の要望や利用状況を把握する仕組み

弊社はこれまでお客様に直接販売することで、お客様の生の声を聞き、その要望を早期にサービスに反映させてきました。しかし、販売パートナー経由などの間接的な販売が増えるに従い、お客様の声を直接聞くことは難しくなります。また、利用状況などのデータも把握しにくくなります。したがって、今後蓄積したい知的資産としては、直販でない場合でも、お客様の要望や利用状況を把握する仕組みです。これをどのような形で築き上げていくかは、今後の課題です。



5-4 今後管理すべき指標

今後の管理指標

経営戦略の変化に伴い、管理指標にも新たなものを加える必要があると感じています。具体的には、「販売パートナーの数」「1販売パートナーあたりのID獲得数」「新規コンタクト数」が挙げられます。

「販売パートナーの数」は、販売パートナーを通じた販売を考えていく上では、当然のことながらモニターしていくべき指標です。ID数を増やすまでの先行指標ともなります。「1販売パートナー当りのID獲得数」は、販売パートナーの効率性を検討するために必要です。「新規コンタクト数」は、これまでにコンタクトがなかった企業とどれだけ接触できたかを示す指標です。新規コンタクト数が増えると弊社全体としての認知度向上につながるため、この数字も伸ばしていきたいと考えます。

管理指標	管理指標の意味あい/活用方法
販売パートナーの数	弊社の販売パートナー開拓力の現状、および向上具合を見る指標。
1販売パートナーあたりのID獲得数	各販売パートナーの顧客開拓力(=弊社への貢献度)を見る指標。これにより、販売パートナーごとにマージン等を変えることで、販売パートナーのやる気を引き出すことなども検討。また、ID獲得数の多い販売パートナーのやり方を分析、共有することで、販売パートナー全体の底上げも可能にしていく。
新規コンタクト数	販売パートナーの開拓、顧客の開拓の両方に必要な指標。現在、特定の業界ではe-Parcel®の利用が一般化しているが、今後拡販を行っていくうえでは「一般的な認知度」も欠かせない。

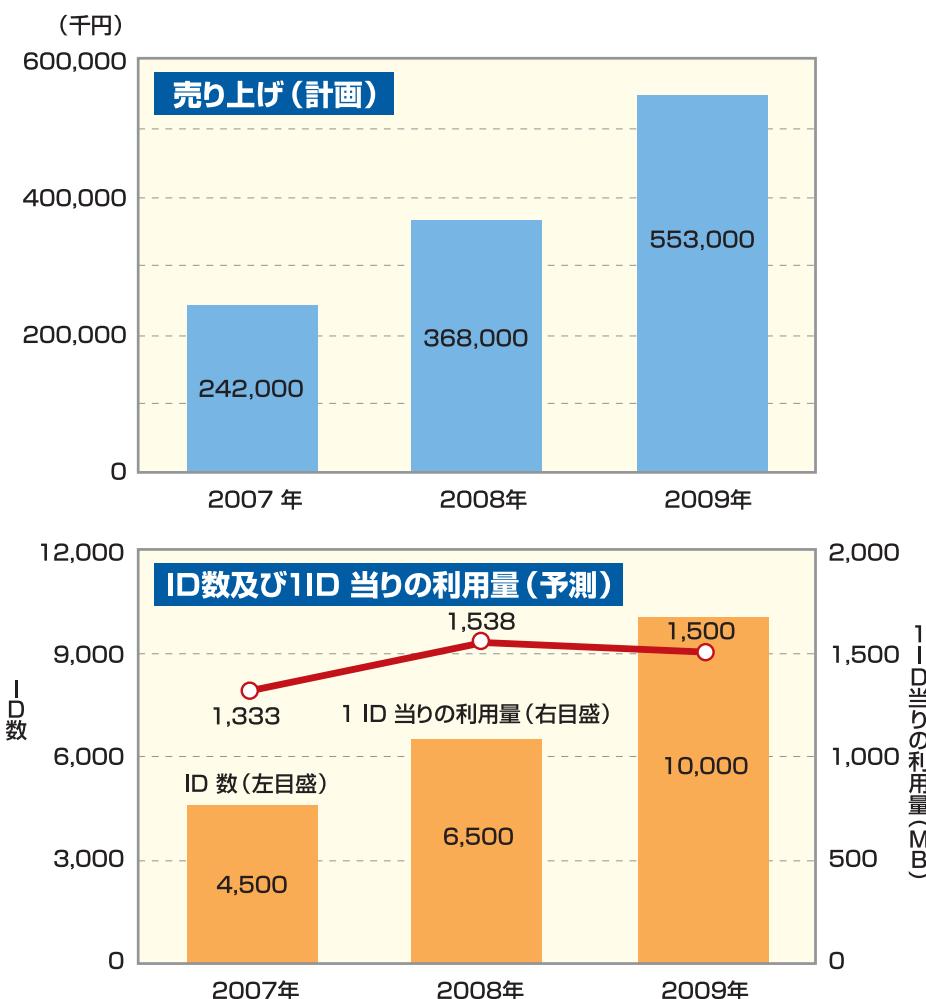
5-5 今後の事業計画

今後の事業計画

2006年度の売り上げは179百万円でした。2007年度は、前年度比35%増の242百万円を計画しております。2008年度以降は、前年度比約50%増の368百万円(2008年)、553百万円(2009年)をそれぞれ想定しています。

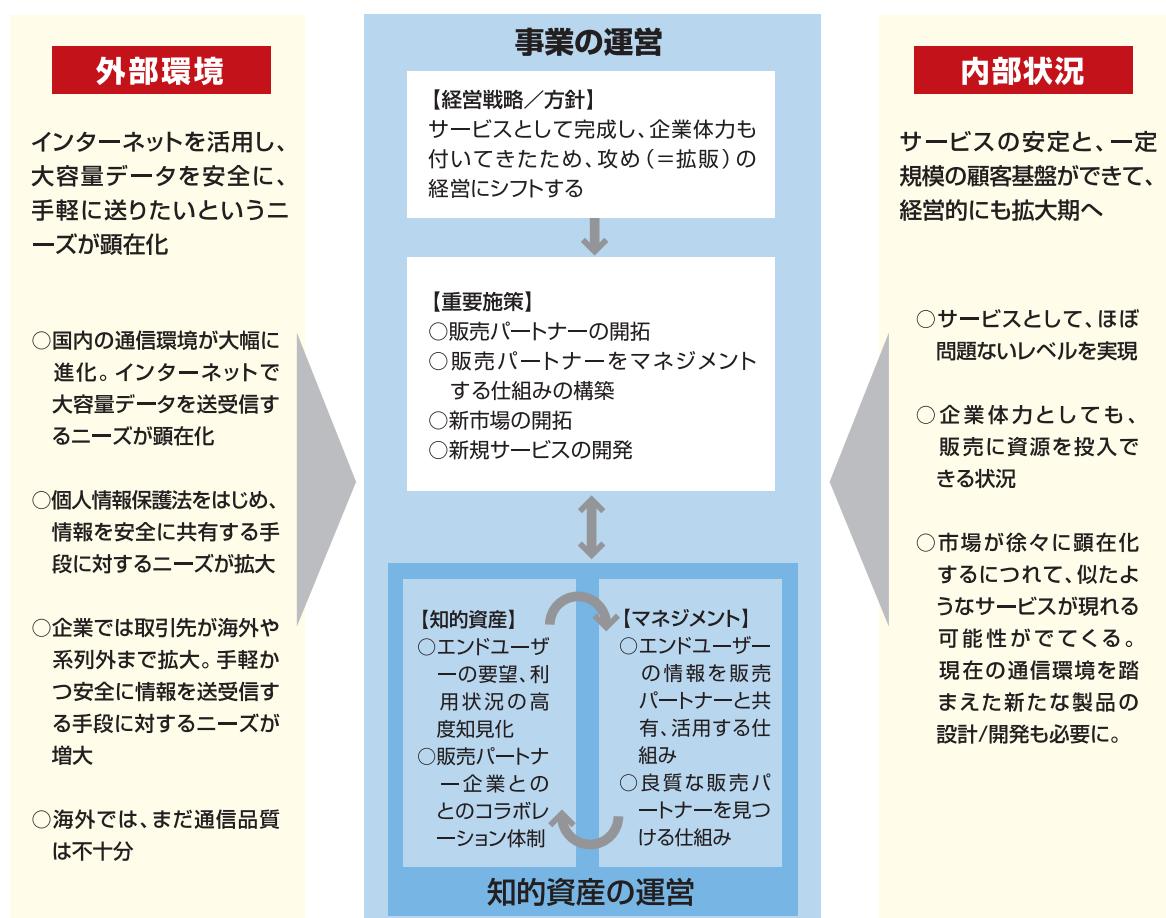
売り上げの計画値は、先にあげたID数と1ID当たりの利用量から推定しています。

2008年度以降積極的に拡販をしていく予定であることから、ID数は年率50%増で想定しています。一方、1ID当たりの利用量に関しては、今後はあまり伸びないものと想定しています。大きなデータが流通するためには、必然的に大きなデータを扱うためのより高性能なコンピューターが必要になるはずです。しかし、昨今のPCおよび周辺機器の性能向上度合や使い方を考えると、当面BtoBビジネスの範囲では大きな変化は見込めず、したがって1ID当たりの利用量も増えないと予想されるからです。



5-6 今後の経営と知的資産の関係

今後のイーパーセルの経営と知的資産の関係



5-7 終わりに

弊社では、製品の強みの源泉（知的資産）を洗い出し、整理し、定義し、その知的資産をスムーズに経営に取り込む洗練された仕組みを考え出すことで、知的資産経営の取組みを開始しました。

この取組みを続けることが、デジタル配送市場のマーケットリーダーたる弊社のビジネスモデルをさらに進化させ、その進化したビジネスモデルから新たな知的資産を発見し、知的資産経営に生かすことによって、ますます強い企業に脱皮していくことを可能にすると確信しております。

弊社は、これまでの技術一本やりで市場を開拓し成長してきた企業からさらに一步進んで、知的資産経営という新たな看板も掲げることとしました。その目的は、「技術力のイーパーセル」から「技術力と経営力のイーパーセル」という大いなる信頼を得て、強い企業たるイーパーセルが、企業の足腰とも言えるデジタル通信インフラを支え、あらゆる企業の国際競争力の向上に大きく貢献することです。

なお最後になりますが、本知的資産経営報告書は、株式会社ジェネックスパートナーズとのコラボレーションにより作成致しました。本報告書を作成する過程では、ジェネックスパートナーズに弊社の歴史や思いを話したり、ジェネックスパートナーズより提案された知的資産経営のフレームワークや管理指標、および知的資産の仮説についてディスカッションを行ったりしました。それにより、本報告書の主題である弊社の知的資産経営が明確になるだけではなく、今後事業を拡大していくための経営課題とその解決のヒントを得ることもできました。

そういう意味で、第三者とコラボレーションしながら作成した今回の知的資産経営報告書は、自社のみで作成した場合よりも、弊社にとって遥かに意義深いものとなったことを付け加えておきます。

補足資料

イーパーセルのセキュリティ技術

インターネットを利用した、セキュアなデジタル配送システムにおいては、米国では前提として下記の『セキュリティ4大原則』を満足していることが求められています。（「なりすまし」、「改ざん」、「盗聴」、「否認」の防止）

- **Authentication** 認証したことを証明できること
- **Integrity** データが壊れていなかつたことを証明できること
- **Encryption** データが暗号化されていたことを証明できること
- **Audit** トランザクションが発生したことを証明し、データを7年間保存すること

e-Parcel[®]は、暗号アルゴリズムなどの各セキュリティコンポーネントにオープンな標準を採用し、上記原則を満足する統合されたメカニズムを提供しています。したがって、上記セキュリティ4大原則に対応するため、表1に示すコンポーネントによって構成されたセキュリティモデルを採用しています。

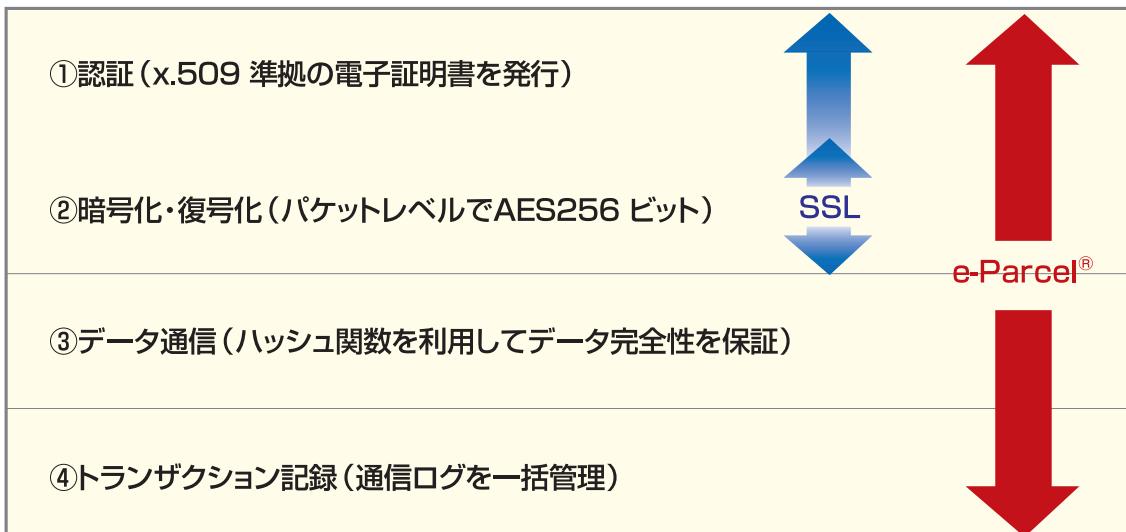
表1

Authentication	パスワードプロテクトされたITU X.509 準拠の電子証明書
Integrity	SHA-1 ^{*1} アルゴリズムを利用したデータ完全性の検証
Encryption	FIPS197 ^{*2} (AES ^{*3}) 256 ビット鍵による暗号化
Audit	全てのトランザクションのタイムスタンプ付きロギングデータベース

*1 SHA-1 Secure Hash Algorithm-1 米国標準として採用されているハッシュ(要約)関数

*2 FIPS Federal Information Processing Standards 米国政府情報処理標準

*3 AES Advanced Encryption Standards 暗号アルゴリズムはRijndael (ラインデール)



知的資産 経営報告書とは

知的資産経営報告書とは

知的資産経営報告書は、企業が自ら保有する固有の知的資産（人的資産、構造資産、関係資産など）をどのように認識し、それをどのように活用して差別化や価値創造につなげていくか、その価値創造による将来的な持続的な利益がどの程度確からしいか、特にその企業にとって関心の高いステークホルダーを意識して説明する報告書です。過去から現在における企業の価値創造プロセスとともに、将来の中長期的な価値創造プロセスを明らかにすることで企業の価値創造プロセスをより信頼性を持って説明することができます。また、今後本報告書の重要性が高まるにつれて他社との比較が可能になり、より有用な情報として、産業全体の価値向上の原動力になるものと期待されます。

知的資産経営の開示につきましては、経済産業省から平成17年10月14日に「知的資産経営の開示ガイドライン」が公表されました。本報告書では原則として、これに準拠して作成しております。

●注意事項

本知的資産経営報告書に記載されている計画、見込み、戦略などは、現在入手可能な情報に基づいた現時点における将来に対する予測です。内外の環境の変化や研究開発の進展などによっては、計画などを見直すことがあります。したがって、将来にわたって本知的資産経営報告書に記載した内容や数値の確かさを保証するものではありません。



© 2007 イーパーセル株式会社

本資料の一部または全部を

- 当社の書面による許可なくして再配布すること
- 当社の書面による許可なくして複写、写真複写、あるいはその他いかなる手段において複製することを禁じます。