



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# プラス株式会社 —— Biznet Solutions ——

5

2000年3月、プラス株式会社の中嶋常務は、大企業向けオフィス用品の販売事業であるBiznet事業の今後の展開について考えを巡らせていた。とりわけ、5月に控えた分社化を前に、現在のビジネスモデルについての再検討を迫られていた。

10

## プラス株式会社

プラス株式会社は、1948年に文具卸の千代田文具株式会社として設立された。千代田文具は設立当初、主として他メーカー・ブランド品を卸売りしていたが、一部他メーカーの製品にプラスブランドをつけて販売するなど、自社ブランド志向の強い会社であった。千代田文具は、徐々に自社ブランド品の品揃えを増やしていくとともに、製品企画や、生産にも着手し、1980年代半ばには製造子会社で本格的な文具製造にのりだした。加えて、1991年にはオフィス家具を製造する大規模な工場を群馬県に建設し、これによって同社の主要製品であるオフィス家具と文具において、自前の工場を持つに至った。

15

一方、1990年代にはいると、新規チャネルの模索を始めた。それまで文具流通の中核を担ってきた文具店の地盤沈下が進む中で、有望なチャネルとして目をつけたのが中小法人向けのカタログ通販であった。この新規チャネルを用いた新しいビジネスは、アスクルと名付けられ、1993年の事業開始以降、1997年の分社化を経て順調に売上を伸ばしていく。また、プラスはアスクル事業とは別に、文具店の受注、配送業務を代行して、翌日顧客に対し直接配送するQ D S (Quick Delivery System) という大規模顧客を対象としたビジネスを1997年にスタートした。Q D Sはその後Biznet(ビズネット)と名称を変え、急速にビジネスを拡大しつつあった。

20

25

## 文具業界

文具業界では、明治38年創業のコクヨが長い間リーディング・カンパニーであった。コ

30

本ケースは、慶應義塾大学大学院経営管理研究科嶋口充輝教授の指導のもとに、余田拓郎によって作成された。本ケースの記述は、分析ならびにクラス討議の資料として作成されたものであり、経営管理の巧拙を提示しようとするものではない。本ケースの記述は、聞き取り調査ならびに公刊資料によるものである。