



慶應義塾大学ビジネス・スクール

オートバイテルジャパン・ドットコム¹

米国系サービスの日本進出

米国において「インターネットによる自動車購入支援サービス (Internet Car-Buying Support service)」(以下、ICBS。)を営んでいたオートバイテルドットコムは、1999年11月1日に日本の自動車市場に進出した。そしてその10日後、同社の米国における競合企業であるカーポイントも日本で事業を開始した。これらICBS企業の採用している新たなビジネスモデル、すなわちインターネット上での新車販売仲介が初めて世に出たのは、米国で23年間にわたってカーディーラーを経営してきたピート・エリスという人物がオートバイテルを1995年に創業した時であった。この事業モデルは消費者にとって大変目新しいものであると同時に、既存の自動車メーカーであるGMやフォード、日本ではトヨタ、日産といった企業は、この事業モデルが自社の脅威となる可能性をはらんだものかもしれない、と受けとめていた。オートバイテルとカーポイントが日本市場に参入した時点で、日本でも既に数社が同様のサービスをインターネット上で展開し始めていた。

消費者は、ICBSサービスのウェブサイトで、詳細な仕様やメーカー希望小売価格等、新車に関する様々な情報を入手することができた。特に米国ではディーラー向けの卸売価格までもが入手可能であった。日本では、潜在的顧客がこれらのサイトを通じて特定のモデルの見積り依頼をすると、その顧客の住むエリアの取り扱いディーラーが紹介されることが通常であった。このICBSビジネスの収益源は、固定の月額手数料か、登録ディーラーへの潜在顧客(リード)紹介毎のコミッション、もしくはその組み合わせなどであった。多くのICBSサイトは、中古車の在庫照会サービスも行なっていた。既存の自動車産業界には、「このサービスは消費者の交渉力を強め、メーカーやディーラーの力を相対的に弱くしてしまうかもしれない」、という声もあった。1999年時点で、米国では新車を購入した消費者の40%が、自動車購入に関する情報を入手するために、何らかの形でインターネット上のサービス(ICBS含む)を利用しているという報告もあった。

このような新たなビジネスモデルが、米国から日本市場へ本格上陸してくるのを目の当たりにして、たいていの日本メーカーはこれらのサービスへの加入を決定したが、トヨタだけは別だった。当初トヨタは、その系列ディーラーを、これら米国系2社のサービスに加入・登録させ

¹ 本ケースは、慶應義塾大学大学院 経営管理研究科 専任講師 岡田正大によって公表資料およびインタビュー取材に基づいて作成されたAutobytel-Japan.com(英語)の邦訳である(翻訳者:岡田正大)。本ケースはクラス討論のための資料であり、経営の巧拙を例示するものではない。(2000年11月訳)