



慶應義塾大学ビジネス・スクール

オークネット —2002年—¹

5

オークネットは、1984年に創業された情報ネットワークを駆使した中古自動車の遠隔オークションシステムの会社であった。2002年時点ではすでに18年目を迎え、中古車TVオークション業界での地位は確立していた。1998年に社長である藤崎清孝氏と同社運営部部長の星野好昭氏はケースライターを前にして、これからのオークネットが進むべき道のひとつである中古車販売店支援ビジネスについて次のように語った。

10

オークネットの本業は中古車販売店どうしの在庫取引を支援することです。決して彼らに取って代わろうとは思っていません。現在展開中の「オートバンク」では販売店を訪れた客が端末画面を通して多数の中古車情報の中から好みの車を選ぶことができます。効率的な無在庫販売を支援していくフランチャイズ・システムなのです。加盟店は全く同一の在庫データベースを使用するため、販売価格も本来同一になるはずですが、これまでは中古車の需要は地域差が大きく、手数料の表示方式など商売慣行の面での地域差とあいまって、必ずしも一物一価とはなっていませんでした。そこにオークネットが入りこんでいって、中古車情報の一元化を進めれば進めるほど、価格の透明性が上がっていくわけです。しかし、現段階では販売店が自由にマージンを設定できる仕組みにしています。なぜなら、中古車販売店の店長はあくまでも独立の経営者であって単なる雇われ店長ではないからです。オークネットは業界内流通の媒介に関心があるのであって、直接消費者と関係を持つことには興味がありません。消費者は水もので安定的な取引が見込めないからです。

15

20

25

日本の中古車市場で確固たる地位を確立し、時に新事業で特別損を出しながらも、オークネットは順調に収入と経常利益を伸ばしてきた²。しかし、オークネットを取り巻く環境は変化しつつあった。流通構造面では新車ディーラーの下取り車流通を中心とした体制

30

1 本ケースは、慶應義塾大学大学院経営管理研究科博士課程森田正隆、修士課程大橋雄一が國領二郎教授の指導の下に公表資料およびインタビューに基づき作成したものである。クラス討議での使用を目的としたものであり、特定の経営管理上の適切あるいは不適切な状況を例示しようとするものではない。

2 附属資料6「会社沿革」、附属資料9「貸借対照表」、附属資料10「損益計算書」、附属資料11「業績の推移」を参照。