

GARAGE オンライン・オークション

インターネット・オークションの売り上げ高は急速に伸びており、2、3年のうちにはオンライン小売りの25%近くをオークションが占めることになるだろうと予測されていた。ウェンディ・ジョーンズは、この将来有望なビジネスに参加することを決め、GARAGEという名前の新しいオークション・サイトを立ち上げた。GARAGEのターゲットは16歳から25歳の若者であった。ウェンディはこの年齢層に対する売り上げが最も伸びる可能性があると考えていた。彼女はこれまでにない機能とスタイルを顧客に提供できるように、さまざまなオークション・サイトを注意深く分析した。その結果、多くの若者をひきつけるために、アナーキーで反体制的な雰囲気サイトをサイトに持たせることにした。

GARAGEのビジネス・モデルを特徴づけるのは次の5つのポイントである：

GARAGEは、このサイトが運営するオークションで物品を販売する人から料金を徴収する。オークションが成立した際に、販売価格の一定の割合を販売者に請求する。

GARAGEは単なるサイト運営者であり、案内広告を出す新聞のような役割を果たす。オークションの取引が行われるための場を提供するのみであって、取引そのものに責任を持つことはしない。

GARAGEはオークションへの出品を拒否することはしない。ただし、ターゲット顧客が興味を持つような物が出品されるよう宣伝広告をする。他の年齢層の人々の間では物議をかもすような物も出品される可能性があるものの、それもマーケティング戦略の一環である。

ビジネスの成長にとって不可欠なのが、ユーザーの追跡である。GARAGEのサイトにアクセスしたすべての人々に対してHTMLeメールが送付される。HTMLeメールはウェブページがメールとして送られるようなものであり、ウェブ・サーバーからグラフィックとコンテンツが呼び出される。この送付がGARAGEのウェブサイトへのアクセスとしてカウントされる。GARAGEは、人々がいつ、どのようにeメールに対して反応するのかを追跡することができ、GARAGEのホームページ上でどこをクリックし、どのようなことをするのかを知ることができる。

GARAGEはGIと呼ばれる、オークションに出品される物に関するアドバイス・サービスを行っている。このサービスを利用することによって購買者側は、出品された物についてより詳しい情報を得ることができる。「エキスパート・アドバイス」を提供したい人々は、連絡先と彼らがエキスパート・アドバイスを与えるのにふさわしいことを証明するものをGARAGEに提出し、GIに登録する。見返りとしてGIエキスパートは、彼らが提供する情報に誰かがアクセスするたびに報酬を受け取ることができる。

GARAGEは5週間前に営業を開始し、すぐさま成功を収めた。サイトのデザインとざっくりばらんな言葉遣いは、多くの若者に好評であった。営業開始から4週間経った段階で、7,000個の品物がオークションで販売された。この典型的なバーチャル・オークションは1,000人の顧客を集めていた。GIには250人のエキスパートが登録していた。オークションに出品される物には、衣類、音楽、本、さまざまな設備・器具、成人向きアイテム、軽いドラッグが含まれていた。GARAGEに対する物議は日増しに大きくなっていった。しかし、そのことがかえって、このサイトを利用する人々の数を増加させているようであった。

前の週の金曜日に、19歳の男性が25歳の女性を殺害したという事件がドイツの国内紙に報じられた。この男性は格闘技に興味を持っており、GARAGEのオークションでヌンチャクと手裏剣を見つけていた。GIを使って、この男性はこれらの武器をどのように使うのかを知り、また、格闘技文化におけるこれらの武器の位置づけを知った。サイトに示されている人物紹介によれば、この情報を提供したGIエキスパートは10年以上にわたって格闘技のインストラクターをしていた。男性はアメリカを拠点とするGARAGEのオークションで手裏剣を購入した。この新しく手に入れた武器をすぐにも試してみようと思い、男性は自宅の裏庭に行って、GIで教えられたとおりに手裏剣を投げてみることにした。手裏剣は、比較的簡単に長い距離を飛ばすことができるので、取り扱いを慎重にしなければな

らなかった。しかし、このことはGI情報には述べられていなかった。男性は手裏剣を1つ、思い切り投げた。手裏剣は的を外れて右に曲がり、50メートルほど離れた歩道を歩いていた女性の頸動脈に当たった。女性はその場に倒れ、不幸なことに出血多量のため病院で死亡した。

このニュースを聞いて、ウエンディはこうした事故が起こってしまったことを残念に思った。しかし彼女は、このことがなぜGARAGEの非難へと結びつかなければならないのかを理解することができなかった。こうしたほんの少々のマイナスの側面こそがGARAGEのビジネス・モデルの特徴を表しているのだと彼女は主張した。少々危険で非合法的にも思える環境があるからこそ、他のところでは買えない物を買うことができるのだという感じを抱かせることこそが、非常に多くの若者をGARAGEにひきつける要因なのである。彼女はGARAGEの戦略の正しさを固く信じていた。

©2003 by Simon Rogerson

Translated into Japanese and reprinted by permission.

The original case is available from

http://www.southernct.edu/organizations/rccs/textbook/addl_cases.html.

ケース・メソッドのための質問

1. ドイツで発生した手裏剣事故に対して、GARAGEは何らかの責任を負うべきですか。また、責任を負うべきだとすると、誰がどれほどの責任を負うべきですか。いずれについても理由を明示して答えなさい。

ヒント：GARAGEがアメリカを拠点とする企業である点に注意しなさい。

2. GARAGEの経営戦略は正当化できますか。また、それはなぜですか。

ヒント：GARAGEのターゲット市場の選定とビジネス・モデルに注目しなさい。

3. 一般にネット・オークションというビジネス形態が引き起しうる倫理問題状況を、具体的に3つあげなさい。

ヒント：ネット環境がグローバルである点、ネット・オークションが売り手と買い手の単なる仲介役としてふるまえる点、などに基づいて考えてみなさい。