

甲南大学 ビジネス・イノベーション研究所
KONAN UNIVERSITY
INSTITUTE OF BUSINESS INNOVATION

「トヨタとホンダの広告展開からみたコミュニケーション戦略と
市場地位の関連性-プリウスとインサイトの広告比較事例研究」

氏名 甲南大学大学院社会科学研究科
博士後期課程
梶原寿識

KONAN BI Monograph Series No.2011-001

July 2011



*本論文はBI 研究所運営委員会の審議を経て、公開・公刊論文の扱いと認めるものである。
なお、本論文に関する全ての責任は執筆者にあり、本研究所は責任を負うものではない。

「トヨタとホンダの広告展開からみたコミュニケーション戦略と市場地位の関連性-プリウスとインサイトの広告比較事例研究」

「The comparative study of differences between TOYOTA and HONADA from the view point of communication strategy」

論文要旨

トヨタとホンダの新型ハイブリッドカー、プリウスとインサイトを比較対象とし、これまで言われてきた日本国内市場の中の戦略地位によって経営戦略がことなるということコミュニケーション戦略によって明らかにした。

おもに、双方の TVCM、インターネット広告や新聞広告の差異から、各々の製品戦略のコンセプトに着目し、コミュニケーション戦略の比較検討を行う。なお比較対象であるコミュニケーション戦略は、主に国内市場だけに限定し、海外市場の分析は今回、イギリスとアメリカの事例のみとする。

目次

序章	トヨタ・ホンダ両メーカーにおけるハイブリッド市場開拓と市場戦略	3
第Ⅰ節	本論文における研究課題	3
第Ⅱ節	本論文の構成	4
注		5
第1章	自動車業界における戦略グループ	6
第Ⅰ節	各業界の基本情報	6
第Ⅱ節	日本の自動車産業の現状	9
注		13
第2章	トヨタ・プリウス/ホンダ・インサイトのハイブリッドエンジン比較	14
第Ⅰ節	トヨタ・プリウス/ホンダ・インサイトの開発背景	14
第Ⅱ節	ハイブリッドエンジンの比較	14
注		17
第3章	プリウス・インサイトの広告戦略の比較	19
第Ⅰ節	両社における広告戦略	20
第Ⅱ節	日本国内におけるプリウスの歴代TV CMの検証	21
第Ⅲ節	日本国内におけるインサイトTV CMの検証	23
注		25
第4賞	プリウス・インサイトが志向する広告戦略の差異とマーケティングの背景	26
第Ⅰ節	ホンダのマーケティング戦略	27
第Ⅱ節	トヨタのマーケティング戦略	28
注		31
結章		32
英訳		33
参考文献		34

第 I 節 本論文における研究課題

2009 年、自動車業界は激動のさなかにあった。ハイブリッドカーが自動車市場を席卷し、EV 車(電気自動)の本格参入において自動車産業は、この年、脱石油化という大きな変革点となった。2007 年、トヨタは全世界で自動車販売台数首位の座に立ったが、翌年 2008 年リーマンショックや世界的恐慌の影響により、設立後初の赤字に転落した。そして同じくホンダも、「レースは自社の企業文化である」と力を入れていた F1 事業を撤退し、業績も前年を割る年となった。2008 年、トヨタ、ホンダだけではなく日本の自動車業界全体は停滞気味であったのである⁽¹⁾。

しかし、その翌年 2009 年に発売された両社の新型自動車は自動車市場を大きく変革させた。それは、同年 2 月に登場したホンダ・新型インサイト、5 月に登場したトヨタ・新型プリウスの 2 台のハイブリッドカーである。2009 年 5 月に発売開始したトヨタのハイブリッドカー、プリウスは発売後わずか二週間で 13 万台台を記録し、年間新車販売ランキング 1 位を記録し、20 万 8876 台を売り上げた。一方、ホンダは 2009 年度の国内販売見通しを前年度実績比 1.4%減の 57 万 2000 台と 8 年連続の減少を予想していたが、新型ハイブリッドカー、インサイトの売れ行きが予想を大幅に上回り、年間の新車ランキングでは、9 万 3283 台を売上げ、8 位にランクインした⁽²⁾。また日産、三菱といった他メーカーにおいても、脱石油化の所領開発がすすみ、新しい EV 車のリリースや開発発表がさかんな年となった。BMW やアウディそしてベンツやフォルクスワーゲンといった外車メーカーも日本市場に対応するべく、ハイブリッドスペックをこぞって開発し、市場に投入しはじめたのである。

2009 年、自動車産業において、なぜ急速に脱石油化が進んだのだろうか。

また現在、脱石油化傾向に変化した自動車市場で、トヨタ、ホンダが独占的に売上をなぜ伸ばすことができたのだろうか。その疑問点が本論文の考察の起点である。不景気による家庭財政の締め付けが厳しい消費者にとって、石油資源を多く使用しないハイブリッドカーの登場は、時代背景のニーズにコミットしたように感じる。本論文では、トヨタ・ホンダがハイブリッドカーをいかに消費者に効率よく認知させるためにはどのようなマーケティング戦略をとられたのかを考察し、その戦略の中でも消費者に対して取られたコミュニケーション戦略に焦点をあて、トヨタとホンダのコミュニケーション戦略の比較考察を行う。同じハイブリッドカーという車種において、トヨタとホンダではスペックも、コンセプトも異なる。よって、消費者にたいして商品訴求するポイントもことなってくる。メディアを使用したハイブリッドカーのプロモーションにおいても、両社のコンセプトの差異が大きく反映された結果がでた。本論文では、コミュニケーション戦略は、市場シェアによる戦略グループの差異によってまず規定され、施行されるということ仮説として事実検証、そして考察していく。なお、比較検証は日本国内だけのコミュニケーション戦略、かつメディアを限定した考察とし、海外についての事例は深く言及を行わない。また今回の両社が行った低価格型の価格戦略や、モデルチェンジによる燃費向上やスペック向上といった製品戦略による消費者の誘致は第二章で概要だけを紹介し、本論文では深く言及はしない。エコロジーという概念を使用した新し

い形態のマーケティング、そして今回消費者に伝える手段として行ったホンダとトヨタのコミュニケーション戦略に着目する。

第Ⅱ節 本論文の構成

第一章では、自動車産業の業界規模を考察する。様々な他業種と比べ、いかに自動車産業の規模が大きく、多様化しているかを把握するためである。そして、日本、世界の自動車産業においてトヨタ・ホンダのシェアやそこでの戦略グループを考察する。第二章では、トヨタ・ホンダのそれぞれのハイブリッドエンジンのスペックを比較考察し、ハイブリッドカーがはじめて市場に投入された時代背景を考察する。そして第三章では、プリウスとインサイトのコミュニケーション戦略の差異を紙媒体とTV CMを使用し、比較考察を行う。第四章では、トヨタ・ホンダ両社の新型ハイブリッドカー開発背景と市場投入時のマーケティング戦略を考察し、なぜ今回のようなコミュニケーション戦略がとられることになったそのロジックを抽出する。

そして、結章では残された課題を言及する。

序章 注

(1)ハイブリッドカー登場の時代背景については以下の文献を参照し、追記修正を行っている。

井元康一郎(2009),『プリウス VS インサイト』,小学館 pp. 8-22 より抜粋

(2)2009年はまさにハイブリッドカーの年といえる新車販売のランキングになっている。

毎日新聞 夕刊 2010/01/08 1面より抜粋

そもそもトヨタの新型プリウス、ホンダのインサイトが登場するまでは、ハイブリッドカーは高級車の価格帯にある製品であった。消費者にもそのように認知されていた。以下より抜粋

日経ビジネス 2006年2月13日号「ハイブリッド車は以外に割高」, pp. 104-107

第1章 自動車業界における戦略グループ

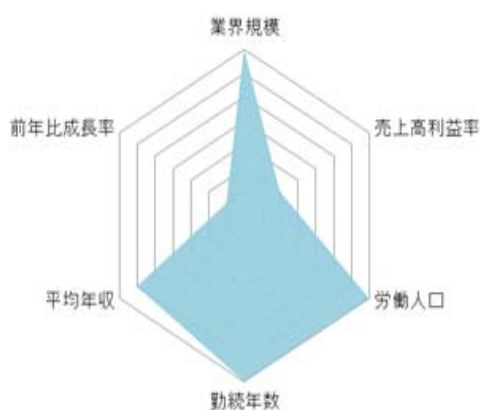
第I節 各業界の基本情報

日本自動車販売協会連合会が発表した2009年12月の新車販売台数（軽自動車除く）は、前年同月比36.5%増の25万474台と大幅に増加した。これは5カ月連続で前年を上回っている結果である。前年同月が景気の急激な悪化で大幅マイナスとなったこともあって好調に推移した。車種別では乗用車が同45.0%増の23万316台となり、プリウスやマークXが好調だったことから普通乗用車は同53.7%増の11万2267台となった。小型乗用車は同37.7%増の11万8049台だった。このように2008年の落ち込みから考えると2009年は新車の販売台数は確実に回復してきている。

次に自動車産業の業界規模をみてみよう。この図は業界規模、売上利益率、労働人口などをグラフ化したものであり、以下様々な業界で考察する。

図表 1-1 各業界基本情報⁽¹⁾

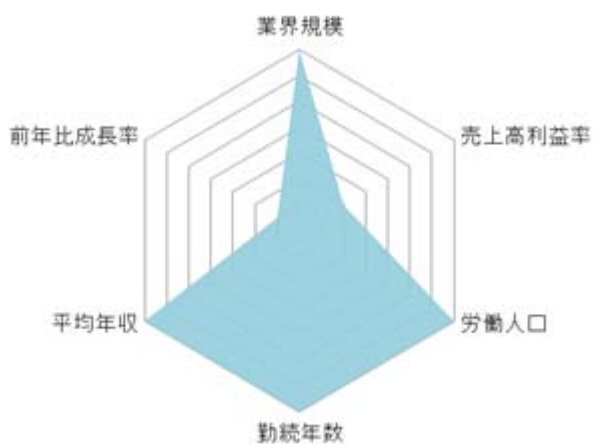
2009年 自動車業界 基本情報



業界規模	49兆4,793億円
売上高純利益率	-1.5%
前年比成長率	20.7%
総資産額	60兆5,745億円
労働者数	222,733人
平均年齢	39.2歳
平均勤続年数	17.1年
平均年収	673万円

(平成21年3月31日付)

②家電業界



業界規模	71 兆 0, 098 億円
売上高純利益率	49 兆 4, 793 億円
前年比成長率	-3. 3%前年比成長率：-12. 2%
総資産額	68 兆 4, 032 億円
労働者数	373, 633 人
平均年齢	41. 1 歳
平均勤続年数	17. 2 年
平均年収	739 万円

(平成 21 年 3 月 31 日付)

③二輪車・バイク業界



業界規模	3 兆 2, 310 億円
売上高純利益率	1. 1%
前年比成長率	-11. 3%
総資産額	16 兆 5, 395 億円
労働者数	61, 034 人
平均年齢	40. 7 歳
平均勤続年数	18. 1 年
平均年収	701 万円

(平成 21 年 3 月 31 日付)

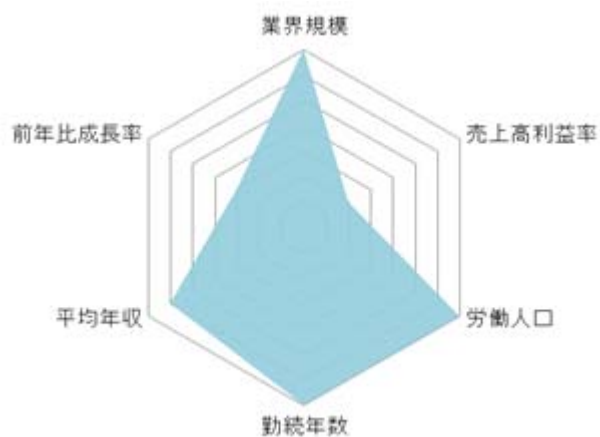
④食品業界



業界規模	17兆4,659億円
売上高純利益率	+1.0%
前年比成長率	+2.2%
総資産額	15兆5,958億円
労働者数	110,501人
平均年齢	39.8歳
平均勤続年数	14.4年
平均年収	563万円

(平成21年3月31日現在付)

⑤建設業界



業界規模	17兆2,780億円
売上高純利益率	-0.2%
前年比成長率	-2.0%
総資産額	16兆0,958億円
労働者数	116,085人
平均年齢	43.0歳
平均勤続年数	14.4年
平均年収	643万円

(平成21年3月31日現在付)

レーダーチャートの業界規模に対しての総資産額を各業界と平均比較してみても、自動車業界の規模の大きさがわかる。労働者人口も多く、自動車ビジネスが多様化していることもみうけられるのである。平均年収額が首位ではないのは、業界規模が大きく、職種が幅広く収入において格差が生まれやすいからである。そして自動車産業は 2008 年のリーマンショックを期に著しく収益が減少するが、この翌年、ハイブリッドカーや、脱石油車によって自動車産業は再び規模は回復傾向に向かう。

第Ⅱ節 日本の自動車産業の現状

図表 1-2 自動車産業(日本)の業界規模推移

西暦	業界規模	グラフ
2003	44.0 兆円	
2004	46.3 兆円	
2005	51.5 兆円	
2006	57.6 兆円	
2007	62.3 兆円	
2008	49.4 兆円	

出所 SERCH.com <http://gyokai-search.com/3-car.htm>

2010/01/05 アクセス 筆者の加筆修正済み

(平成 21 年 3 月 31 日現在付)

2008 年日本の自動車産業の業界規模（主要対象企業 11 社の売上高計）は 49 兆 4,793 億円となっている。自動車業界の過去の推移を見ると 2003 年から 2006 年までは緩やかな上昇を続けていたが、2008 年には大幅な下落に転じている。国内での自動車販売が減少していたメーカー各社はアメリカや新興国など国外を主要マーケットとして拡大を続けてきた。しかしながら、2008 年の世界的な経済危機の影響によりアメリカを発端として中国、インドといった新興国までもが影響を受け、自動車販売台数が急落する事態へシフトしたのである。

また、元々不振であった国内の自動車販売数もさらに落ち込み自動車メーカー各社の業績は急速に悪化した。2009 年 3 月の決算ではトヨタ自動車が 4,369 億円、日産自動車が 2,337 億円、マツダが 714 億円の最終赤字を計上したのである。一方で、米国のゼネラル・モーターズとクライスラーが米連邦破産法 11 条の適用を申請し、かつてビッグ 3 として台頭した自動車大手企業の経営破綻は世界中に衝撃を与えた。一方 GM が破綻した結果、トヨタ自動車が実質世界首位となった。しかし、トヨタにとって販売台数の減少、大幅赤字など前途多難な首位スタートとなった。そういった国内外で苦しい自動車業界は次世代エコカーに活路を見出したのである。トヨタ・プリウスやホンダ・インサイトといった新型ハイブリッドカーが本格的に市場に参入し、さらに 09 年 4 月からエコカーを対象とした「エコカー減税」も後押しして、自動車売上全体を伸ばす結果となった。

最後に、トヨタとホンダの日本の自動車業界のシェアや、時価総額など様々な角度から確認してみよう。

図表 1-3 自動車メーカー 売上高&シェアランキング TOP10

順位	自動車メーカー	売上高	シェア	グラフ
1	トヨタ自動車	20兆5,295	41.5%	
2	日産自動車	8兆4,369	17.1%	
3	ホンダ	7兆6,744	14.9%	
4	マツダ	2兆5,359	4.9%	
5	スズキ	2兆4,535	4.8%	
6	ダイハツ工業	1兆6,313	3.6%	
7	三菱自動車工業	1兆4,247	3.3%	
8	富士重工業	1兆2,944	2.9%	
9	いすゞ自動車	1兆0,809	2.5%	
10	日野自動車	1兆0,234	2.3%	

平成 21 年 3 月決算時

出 所 SERCH.com <http://gyokai-search.com/3-car.htm> をもとに加筆修正
2010/01/05

図表 1-4 世界の自動車メーカー販売台数ランキング(2009年1-9月)

順位	自動車メーカー	国名	販売台数	グラフ
1	トヨタ自動車	日本	564万台	
2	GM	米国	552万台	
3	VW フォルクスワーゲン	ドイツ	478万台	
4	日産ルノー	日仏	413万台	
5	現代自動車	韓国	339万台	
6	フォード	米国	337万台	
7	ホンダ	日本	251万台	
8	PSA プジョーシトロエン	仏	237万台	
9	スズキ	日本	171万台	
10	三菱自動車	日本	55万台	

出所 読売新聞(2009年12月10日付1面)をもとに加筆修正

図表 1-5 世界の自動車メーカー時価総額ランキング

順位	自動車メーカー	国名	時価総額	グラフ
1	トヨタ自動車	日本	1444億ドル	
2	ホンダ	日本	623億ドル	
3	ダイムラー	米	574億ドル	
4	日産ルノー	日仏	518億ドル	
5	VW フォルクスワーゲン	独	456億ドル	
6	フォード	294	294億ドル	
7	現代自動車	韓	223億ドル	
8	フィアット	伊	187億ドル	
9	スズキ	日本	138億ドル	
10	三菱自動車	日本	84億ドル	

出所 読売新聞(2009年12月11日付け11面)をもとに加筆修正
時価総額 2009年12月9日時点

上記の自動車メーカーの売上高ランキングを見ると、日本ではトヨタ自動車は圧倒的に強く、次いで日産自動車、ホンダ（四輪事業）と並ぶ。上位3社のシェアは高く、3社で市場の75%近いシェアを誇る。特に、国内ではトヨタ自動車の売上が高く、20兆5,295億円で売上高シェアも41.5%と非常に高いシェアを誇っている。ここで市場地位別戦略から、自動車業界を考察していこう。

まず、トップシェアをとるリーダー企業と2位以下のシェアしかとれない企業とでは、展開されるマーケティング戦略が異なり、さら2位以下のシェアの企業がとりうるマーケティング戦略はリーダー企業にどのように対抗するかによって戦略を変化させていく。そしてこの枠組みにしたがって、市場地位別戦略は、リーダー戦略、チャレンジャー戦略、フォロワー戦略、ニッチャー戦略の4つのタイプに分けられる⁽²⁾。

図表1-3を見ると、トヨタは自動車産業において圧倒的なリーダー企業であることがわかる。トヨタはリーダー企業らしく、ハイブリッドカーという新しい製品において、製品クラス全体の市場規模を拡大させ潜在的な需要者を掘り起こし、製品の新たな便益や利用方法を訴求して新しい需要者層を開拓した⁽³⁾。ホンダは2位の日産と僅差であるが、トヨタのシェアと市場地位を比較すると二倍以上の開きも見受けられ、リーダー企業に追随するチャレンジャー企業と見受けられる。詳しくは3章で考察するがトヨタは、新製品であるハイブリッドカーの開発を通して、新規の需要者開拓に積極的に投資をし、先発者優位を構築行い、市場成長率を予測した戦略に出た⁽⁴⁾。

一方ホンダは、独自のニッチ戦略をとるような、トヨタとは異なったハイブリッドカーへの視点追求や、投入時期やその方法、またエコロジーマーケティングによってハイブリッドカー市場に参入した。その市場参入に使用した消費者へのコミュニケーション戦略のとられた背景や、考察する前に、次章では新型プリウス、インサイトの製品性能を簡単に紹介していく。なぜなら製品性能の差異は市場地位が大きく影響するからであり、コミュニケーション戦略を考察するためには製品について比較考察することは重要な要因となるからである。

第1章 注

(1)各業界の基本情報は以下のリサーチサイトから抜粋し、加筆修正を加えた。

「SERCH.com」 <http://gyokai-search.com/3-car.htm> 2010/01/05 アクセス

戦略グループについての定義付けは以下の文献から参照し、考察をくわえた。

(2)、(3)、(4)

高橋克義・桑原秀史(2008),『現代マーケティング論』,有斐閣アルマ p212 より抜粋

第2章 トヨタ・プリウス/ホンダ・インサイトのハイブリッドエンジン比較

第I節 トヨタ・プリウス/ホンダ・インサイトの開発背景

自動車市場が脱石油化傾向にシフトしたその背景には、GMの経営的破綻による車産業界の構造変革や、原油高騰、またアメリカの政権交代、日本でもエコカー減税や、エコカー補助金といった様々な要因が重なり、日本がエココンシャスな時代へとシフトしていることが考えられる。そこに登場したのが、石油の消費量を抑えた高燃費型のハイブリッドカーである。エコロジーという概念を自動車のマーケティング戦略に組み込んだ興味深い事例といえる。

まず、そのハイブリッドカーの定義とは一体何であろうか？

つまりハイブリッドカーとは異なる二つの動力源・エネルギーを持つ自動車のことである。詳しくは次章に筆記するが、複数の動力源を利用して走行するエンジンシステムの為、車両重量が重く、従来ハイブリッドカーとは、とても高価な価格帯にポジショニングされるものであった。

例えば、トヨタのラグジュアリーSUV車であるハリヤーを例にあげるとガソリン車の最ダウングレードが、266万円からの価格設定に対し、ハリヤー・ハイブリッドは、421万円からの値段設定であるように、ハイブリッド使用になるということは大変値段が高価になる⁽¹⁾。

つまり2009年のホンダ・インサイト、トヨタ・プリウスが登場するまで、ハイブリッドカーは相対的に高価な価格帯の車種が主であった。通常車をハイブリッド使用にすることによって、その価格差を回収しようとする7年以上かかるケースもある。低燃費性を追求する消費者や、また従来からエコロジーという意識が高い消費者にとって、ハイブリッドカーは興味の対象ではあるが、一般消費者にとっては価格帯が高価なため実際購入の頻度は高くない車種であった。

このような現状を打破するべく、2009年、2月にホンダが低価格帯の新型のハイブリッドカーインサイトをリリースし、また同年5月トヨタは、同社のハイブリッドカーフラッグシップモデルであるプリウスをフルモデルチェンジしてリリースした。両車種の価格帯は、インサイトが189万円から、そしてプリウスの新型も204万円と従来になかった低価格で購入が可能となり、政府によるエコカー減税、そして補助金などの後押しもあり、消費者にとって購入しやすい価格になったのである。しかし、近い価格帯にあるホンダ・インサイトとトヨタ・プリウスとであるが、肝心の要となるエンジン、ハイブリッドエンジンの使用では大きく異なる。

第II節 ハイブリッドエンジンの比較

はじめにハイブリッドカーとはつまり2種類以上のエネルギーを使って走る自動車のことである。ホンダ・新型インサイト(以下インサイト)、トヨタ・新型プリウス(以下プリウス)の場合、ガソリンエンジンと電気モーターを併用して走る。つまり石油エネルギーと電気エネルギーの両方を併用しているエンジンである。ハイブリッドエンジンの記述する前に、最初に触れなくてはならない機能がある。それは「回生」という機能で

ある。回生とはクルマを走らせる時に発声する無駄なエネルギーを捨てずに、電気エネルギーとして回収する機能である。その回生という機能をうまく利用し、ブレーキ時や様々な運転時における本来なら捨ててしまうエネルギーを電気エネルギーとして供給している。それによって燃費率を上げ、ガソリンの消費量を減らすのである。回生の機能をベースに、ハイブリッドエンジン種類は大きく分けて3つの種類に分類される⁽²⁾。

1. シリーズ・ハイブリッド

シリーズ方式（直列方式）は、エンジンを発電のみに使用し、モーターを車軸の駆動と回生のみに使用するものである。実際の仕組みは、エンジンで発電機を駆動し、発生した電力を大容量バッテリーに一旦蓄えてその電力でモーターを駆動し走行する。

2. マイルド・ハイブリッド(ホンダが使用しているエンジン方式)

マイルド・ハイブリッド方式は、パラレル式であり（並列方式）搭載している複数の動力源を車輪の駆動に使用する方式で、エンジンはトランスミッションを介して車輪の駆動も行い、同時に発電機の駆動も行う。蓄えられた電気エネルギーはモーターへと送られ、走行用として使われる。また、モーターは回生ブレーキにも用いられる。エンジン出力 = トルクという回転数の関係にある為、エンジンの低回転時には十分なパワーが得られないばかりかアイドリングを含めて効率が悪く、排出ガスの浄化能力も落ちる。一方、モーターは起動時に最大トルクを発生するものが多い為、発進時や急加速時等のエンジンが苦手とする熱効率が悪く有害排出物の多い範囲をモーターに受け持たせる双方のすぐれた要素を持つのがパラレル方式である。

3. ストロング・ハイブリッド(トヨタが使用しているエンジン方式で分割方式ともいう)

パラレル方式にさらにバッテリー充電専用の発電機を加えたシステムで。コンセプトとしては、シリーズ・パラレル併用方式に近いシステムであるが、下記の独自性がある事から全く別のシステムであるといえる。動力として、エンジンとモーター双方の出力を駆動に利用できる点ではパラレル方式と同様であるが、エンジンからの動力をプラネタリーギアに用いた動力分割機構により分割（スプリット）し、発電機の駆動と直接車輪の駆動のバランスを能動的に制御し駆動する方式である。この様な凝った方式の採用によるエネルギー効率に優れる点が、パラレル方式との大きな違いで最大のメリットとなる。更に、エンジンを停止させたシリーズ方式的な制御パターンが加わる為、モーターの使用率はパラレル方式に比べ高い。

上記3のストロング・ハイブリッド方式は、1997年、プリウス用にトヨタハイブリッドシステム（THS）として登場し、スプリット方式はハイブリッドエンジンシステムにおいて現在の主流となっており、トヨタでは、ハイブリッド車の全てのラインがこの形式をとっている。いずれにしてもクルマのエネルギー効率を画期的に向上させるというエンジン構造は共通しているが、エンジン性能だけを比較するとプリウスの方が優れている部分が多い。（注⁽³⁾の図2-2を参照。）

インサイトは製品スペックとしてはプリウスに劣る点が多いが、売上げ自体は年間を通じて好成績を残している。消費者はエンジンスペックの優位性だけで購入を決定して

いるのではなく、ニーズと車両コンセプトとの合致が一番の決定要因となる。その訴求し、合致させるのがコミュニケーション戦略の担う役目となる。本章では双方のハイブリッドエンジン性能の差異を確認した上で、次章では本事例研究の考察のテーマであるホンダ、トヨタによるハイブリッドカーのコミュニケーション戦略の比較考察していく。

第2章（注）

トヨタの新型プリウス、ホンダのインサイトが登場するまでは、ハイブリッドカーは高級車の価格帯にある製品であった。消費者にもそのように認知されていたように思える。

(1) 日経ビジネス 2006年2月13日号「ハイブリッド車は以外に割高」, pp. 104-107

図表 2-1 2008年度 ハイブリッドカー比較

SPEC	ホンダ シビック ハイブリッド	トヨタ ハリアーハ イブリッド	レクサ ス GS450h
	MX	“プレミアムS パッケージ” 4WD	450h “version L”
全長【mm】	4,540	4,755	4,830
全幅【mm】	1,750	1,845	1,820
全高【mm】	1,435	1,690	1,425
車量【kg】	1,280	1,960	1,890
駆動方式	FF	4WD	FR
エンジン	1.4リッター 直列4気筒 SOHC	3.3リッター V型6気筒 DOHC	3.5リッター V型6気筒 DOHC
排気量【cc】	1,339	3,310	3,456
最高出力 【ps/rpm】	95/6,000	211/5,600	296/6,400
モーター	20ps/10.5kg-m	167ps/34.0kg-m (フ ロント) 68ps/13.3kg-m (リ ア)	200ps/28.0kg-m
10.15モード燃 費【km/L】	28.5 (MXB=31.0km/L)	17.8	14.2
価格帯	236万2500円	462万円	770万円
乗車定員【名】	5	5	5

出所 isuzu 自動車用語辞典 <http://www.webl.io.jp/cat/engineering/isuzu>
2009/11/08 加筆修正済み

(2)トヨタ HP より抜粋、そして以下の文献から抜粋し、加筆修正を加えた。

トヨタHP <http://www.toyota-fss.com/fund/hybrid/02.html> 2009/11/14 アクセス

井元康一郎(2009),『プリウス VS インサイト』,小学館 pp. 46-52 より抜粋

(3)トヨタの新型プリウスとホンダの新型インサイトでは、このようにスペックがかなり異なる。トヨタ・プリウスの方が全体的に燃費からエンジン出力においてもスペックが高い。しかし、値段設定ではホンダインサイトが低価格という点では、100万近くトヨタプリウスよりも明らかに安価な設定となっている。

図表 2-2 トヨタ・新型プリウスとホンダ・新型インサイトの製品スペック比較

トヨタ, 新型プリウスとホンダ, 新型インサイトのスペック比較		
	トヨタ, 新型プリウス	ホンダ, 新型インサイト
全長	4.450mm	4.375mm
全幅	1.750mm	1.695mm
全高	1.490mm	1.425mm
ホイールベース	2.700mm	2.740mm
車両重量	1.240kg	1.200kg
エンジン	水冷直列4気筒 DOHC	水冷直列4気筒 SOHC
総排気量	1.794cc	1.339cc
エンジン最高出力	105ps	94ps
エンジン最大トルク	14.5kg.m	12.3kg.m
モーター最高出力	75ps	20ps
モーター最大トルク	42kg.m	10.5kg.m
トランスミッション	CVT	CVT
10.15モード燃費	38.5km/ℓ	30.0km/ℓ~38.5km/ℓ
採用ハイブリッド方式	ストロング・パラレル方式	マイルド・パラレル方式
使用ガソリン	無鉛レギュラー	無鉛レギュラー
価格(税込み値段)	¥2.400.000~¥3.400.000	¥1.800.000~2.500.000

出所 エコカーオンライン <http://eco-car.onsaito.net/>

2010/01/05 アクセス

第3章 プリウス・インサイトの広告戦略の比較

第I節 両社による広告戦略

前章ではハイブリッドカー購入時において、重要な決め手となる「価格」、「性能」という要因を比較考察してきた。本章では、それ以外の第三の決め手となる消費者とメーカーの訴求するコンセプトとのマッチングをコミュニケーション戦略のアプローチを通じて考察する。脱石油傾向にある自動車業界、またハイブリッドカーという製品の特性上、重要な鍵をにぎるのが「エコロジー」という概念である。エコロジーとは以下と定義される⁽¹⁾。

(1)生物とそれを取り巻く環境の相互関係を研究し、生態系の構造と機能を明らかにする学問。生態学。

(2)人間を生態系の構成する一員としてとらえ、人間と自然環境・物質循環・社会状況などとの相互関係を考える科学。

近年、環境破壊や環境資源の枯渇問題が社会認識されるに至って、このエコロジーの概念がきわめて一般的に、かつ強く語られるようになり、その結果、人間の社会生活を考察するうえで重要な用語となった。今やTVなどマスメディアでは、地球の温暖化の問題を頻繁に取り上げ、その原因が自動車であることは日々のメディア報道によって、消費者に刷り込みがなされているように感じる。地球の温暖化は、主にガソリンエンジンの排気ガスから排出されるCo₂によってもたらされる要因が大きいからである。そのため、政府による自動車の排気ガス規制は年々厳しくなっている。そこでハイブリッドカーは、エンジンと電気モーターを交互に回しながら走ることによって、ガソリンの消費を抑えCo₂を大きく減らすことができることでエコロジーを体現しているという見え方をされている。このように、ガソリンの消費量を減らすことによって、消費者はCo₂の削減につながるということは地球環境の改善や参加意識につながるということに潜在的に理解している。

次に、いつからこのようなエコロジー概念を訴求点にしたコミュニケーション戦略が行われるようになったのだろうか。今では一般的となった自動車メーカーの環境広告だが、新聞や雑誌への出稿が活発になったのは京都議定書の締結された1997年である。トヨタ自動車のシリーズ広告「エコプロジェクト」がその先駆けとなった。同社を例にとると広告表現のうち環境や燃費などに触れた広告は、1997年に急増し、以後はコンスタントに新聞などに出稿している。新型プリウスの新聞広告にいたっては10・15モードでは35K/L、最大で38K/Lとトヨタは低燃費性能において世界一をほこることを前面に打ち出している。

図表 3-1 トヨタ自動車広告表現数(中央紙)

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	
画像件数	366	279	371	319	249	225	
環境関連件数	6	1	28	40	31	19	
環境関連比率	1.60%	0.40%	7.50%	12.50%	12.40%	8.40%	
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
	222	263	244	222	203	145	170
	31	30	44	25	19	8	21
	14.00%	11.40%	18%	11.30%	9.40%	5.50%	12.40%

出所 エムアールエス広告調査会社データベース 2010/01/06 アクセス

1997年に出稿が急増した理由として、同年12月に世界初の量産ハイブリッドカー「プリウス」が発売されたことがあげられる。当時「ハイブリッド」という言葉は浸透していなかった。車名の横に添えられたキャッチコピーの変遷を見ると、最初は充電の必要性など、ハード面の説明が多く、消費者から寄せられた機能への質問に答える表現もあった。しかし、発売から3年を経た2000年以降、ハイブリッドエンジンが「プリウス」以外の車種にも搭載され、ハイブリッドへの認知が広がってからは、エコロジーをキーワードとした価値訴求に転じている。

図表 3-2 プリウスキャッチコピーの変換 (5大中央紙より抜粋)

	キャッチコピー
1998	充電のいらぬハイブリッドカー 走りながら自動的に充電 ガソリンを入れるだけでいいハイブリッドカー いままでの約2倍 燃費の良さに驚くハイブリッドカー 電気で動きはじめるので 驚くほど静かなハイブリッドカー 停止すると、アイドリングも止まり CO2を出さないハイブリッドカー 排出するCO2を うんと少なくしたハイブリッドカー きれいな空気のために ライバルが増えてほしいハイブリッドカー
2000	21世紀の人に贈ります。
2002	Hybrid frontier
2003	ついに未来が動き出す。
2004	いま、新次元へ。
2007	10th Anniversary
2009	プリウスの方がみんなのハイブリッドだと思う。

出所 エムアールエス広告調査会社データベースをもとに筆者は一部追記

2010/01/06 アクセス

このようにトヨタが打ち出すプリウスのキャッチコピーが、性能や燃費に対する訴求から年を増すごとにエコロジーにシフトしていったように見える。しかし、これは新聞やカタログなどの紙媒体への広告であって、消費者認知に影響力を大きいTV CMはどうだろうか。まず1997年リリースとなった初代プリウスのTV CMから検証する。

第Ⅱ節 プリウスの歴代TV CMの検証⁽²⁾

1999年のプリウスが認知されはじめた時のキャッチコピーは、機能に対する説明が多く、2000年からは具体的なコピーではなく、エコロジーに焦点をあてた想像力をかきたてるような内容となっている。しかし、これは新聞や雑誌などの紙媒体への広告であって、TV CMは異なる訴求点で制作されている。

まず1997年リリースとなった初代プリウスのTV CMから検証していく。

1997年 初代プリウスTV CM ①

初代プリウスのCMでは、手塚治虫氏の描く様々なキャラクターが、30秒のCM中に、「次世代の車種が今誕生し、これは自動車業界にとって革新である」ということをアピールした内容で、次世代車種が市場への初登場をしたということしめしている。手塚氏のキャラクターを使用することによって、幅広い年代にもアピールをし、そしてハイブリッドカーのスタンダードアイテム化を可視に入れた市場投入を感じる内容になっている。

1997年 初代プリウスTV CM ②

次に別パターンであるが、慶應義塾大学経済学部教授である島田晴雄教授が、「加速がいいのに環境にもいい」と語る。21世紀に未来の自動車が間に合ったとアピールし、性能の良さを経済学の権威である島田教授が認め、これは自動車業界の新しいイノベーションであるということを示唆したCM内容となっている。

次に、2004年にリリースした二代目プリウスのTVCMはどうなっているだろうか。

2004年 二代目プリウスTV CM ①

フルモデルチェンジした二代目プリウスが、TV画面を颯爽と走りまわり、加速力や、ハンドルレスポンスのよさ、そして燃費の良さを前面にアピールした内容になっている。このCMでは、エコロジーや環境に対して一言も触れていないのが興味深い。機能面を一番の訴求点にもってきているように感じる。

2004年 二代目プリウスTV CM ②

次に別パターンの二代目プリウスのCMの内容だが、これもエコロジーや環境については、全くふれておらず狭い道や縦列駐車も容易にこなし、「狭い場所でも、小回りが効き、縦列駐車も楽である。」という機能性の良さのみを知らせる内容になっている。

2004年 二代目プリウス TVCM ③

このCMではプリウスが大きな岩に追いかけて、改良された加速を生かして難を逃れるという内容で、加速力と燃費の良さを訴求しており、これもエコロジーや環境については一切言及していない。

では、次に2009年5月にリリースとなったフルモデルチェンジされた三代目プリウスはどうだろうか。

2009年 三代目プリウス TV CM ①

冒頭に映画「スーパーマン」の主人公クラーク・ケント風の男性が、新型プリウスの燃費と価格に強い関心を寄せるシーンが描かれる。BGMは、もちろん映画『スーパーマン』のメインタイトル・マーチで、CMの最後にも一瞬スーパーマンがスーツの下の「S」のマークをあらわにするシーンが登場する。引き続きCMがシリーズ化されることがわかる内容である。新型プリウスは、歴代のプリウスの燃費率を抜く38.0km/lの優れた低燃費と、2,400馬力並みのパワーをもつ自動車界のスーパーマンであるということを表現しているように感じる。

2009年 三代目プリウス TV CM ②

大規模な記者会見を開き、プリウスが新型になったことにより燃費率が大幅にあがったことを記者達にアピールし、最後に価格も大幅に下がったことをアピールする。前回からのCMの流れで、その記者会見にスーパーマンも取材にきている。

2009年 三代目プリウス TV CM ③

初代プリウスのCMの流れをくみ、手塚治虫のキャラクターがプリウスの10年史を振り返る内容になっている。特別に、エコロジーについては言及していない。つまり、トヨタは、紙媒体ではエコロジーへの訴求を行うが、購買にとって影響力の高いTVCMでは、性能の良さと燃費率の高さをぞんぶんにアピールして、消費者への訴求を行うということを12年かけて行ってきたことが歴代のCMを通じてわかった。

第Ⅲ節 日本国内におけるインサイト TV CM の検証

今度は、ホンダ・インサイトの広告を検証してみよう。まず新型インサイトのキャッチコピーは以下である。

図表 3-3 2009 年新型インサイトのキャッチコピー(新聞と紙媒体)

1. SMALL is SMART
2. みんなに乗ってほしい。189 万円。
3. エコカー次はあなたがのる番です。
4. 世の中に役立つモノは、誰もが手にできてこそ意味がある。ハイブリットをもっと身近に。
5. エコカーをみんなに。
6. グリーンマシーン一号

出所 ホンダ広告ライブラリより抜粋

<http://www.honda.co.jp/cmdata/> 2010/01/06

新聞広告や雑誌といった紙媒体では価格や性能よりも、トヨタと同じようにハイブリッドカーは地球環境にとってエコロジーであるということを全面に押した内容になっている。では、インサイトの TV CM を考察してみよう。

2009 年ホンダインサイト CM①

背景を緑に統一し、「ホンダのハイブリッド第一号が到着しました。」とまず市場への新型ハイブリッドカーの登場をアピールした。ハイブリッドカーの中では最安値である価格帯は、テロップのみで訴求している。まずハイブリッド市場への参入、消費者への認知を念頭においた CM 内容を消費者に認知させている。

2009 年ホンダインサイト CM②

この CM も、背景は基本基調を緑色としてインサイトが走るたびに草木が生えていくというエコロジカルな内容となっている。燃費や価格については、テロップのみの対応である。

2009 年ホンダインサイト CM③

「エコカーはみんなに乗らなければ環境には意味がない。」といった内容で、そのエコカーであるインサイトが今、販売台数を拡大しているということを実感した内容となっている。またホンダは、新型ハイブリッドカーであるインサイトを、ホンダグリーンマシーン第一号であると CM で発表し、次々に第二号、第三号のハイブリッドカーをリリースするということを消費者に認知させる内容となっている。

このように、同じ「ハイブリッドカー」という製品属性をあつかったコミュニケーション戦略も、市場地位による戦略グループが異なるトヨタ、ホンダでは、同じ製品でも、消費者への訴求点が変化し、コミュニケーション戦略が異なっている。トヨタは性能を、ホンダはエコロジーコンセプトを念頭においたコミュニケーション戦略をとられた。コミュニケーション戦略において、自動車社会の脱石油化傾向や、エココンシャス化へのシフトのような環境要因がデリケートに影響を与え、また自社のもつコアコンピタンスや理念、技術力や資金力の差異も大きな要因となる。次章では、本章で比較した両社のTV CMの事例からみたコミュニケーション戦略の考察と分類、そしてその戦略がとられた背景を考察する。

第3章 注

(1) 日本大百科全書・第24巻 小学館 より抜粋し筆者による加筆修正済み

(2) プリウスのCMそして、インサイトのCMは、トヨタ、ホンダのCMギャラリーと、他動画サイトを検索し確認を行った。

出所 トヨタCMライブラリ <http://toyota.jp/tvcf/> 2010/01/06 アクセス

ホンダCMライブラリ <http://www.honda.co.jp/cmdata/> 2010/01/06 アクセス

第4章 プリウス・インサイトが志向する広告戦略の差異とマーケティングの背景

第1節 ホンダのマーケティング戦略

前章のプリウスとインサイトの広告比較から、両社のコミュニケーション戦略の差異が伺える。ホンダのインサイトの方が新型プリウスよりも市場への投入が若干早く、かつセールスも好調であった。トヨタの新型プリウスの市場投入のタイミングが遅れた理由として、インサイトの好調なセールスが影響を与えたといえる。

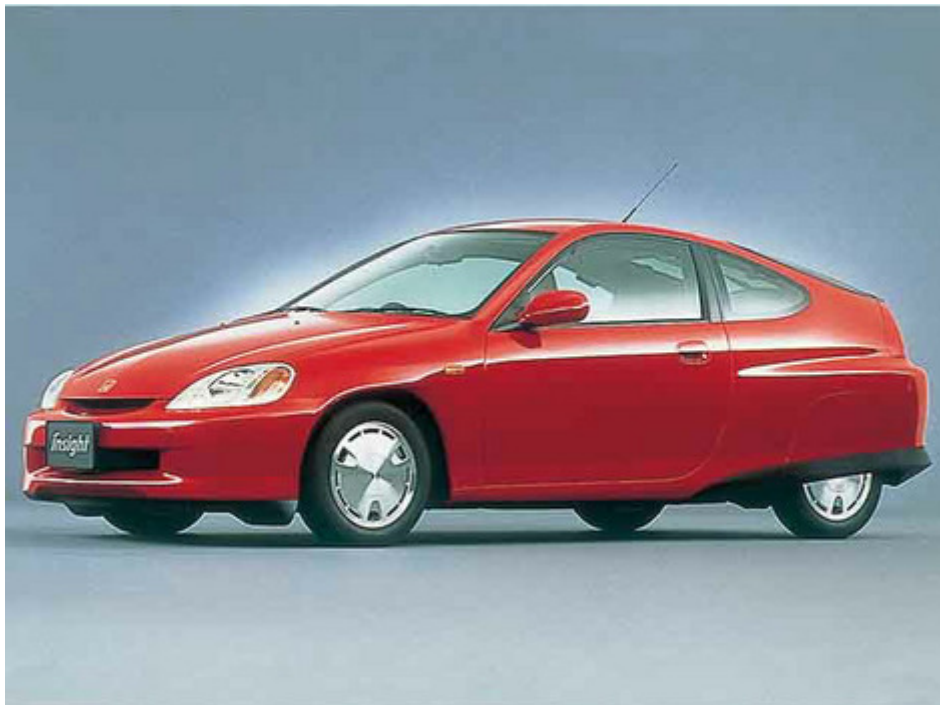
では、まず時系列をおってホンダの新型インサイトを市場へ投入するまでを考察していこう。京都議定書がおこなわれた1997年の初代インサイトのリリースから新聞広告、および雑誌広告のメインテーマを一貫して、環境志向、つまりエコロジーはみんなでするものだというメッセージを発信している。すなわち環境を保全するエコロジーという概念を体現するには、みんなでハイブリッドカーに乗ろうという内容を12年間続けて消費者に刷り込みを行っているのである。また今回、新型インサイトを発売する際に、ホンダは社内でこのようなテーマを立てた。それは、「Next ERA Transportation(次の時代の移動手段)」というテーマである。環境性能や運転性能などの高い価値を持つハイブリッドカーを低価格化し社会に広がり、ユーザーにその意義が認められればハイブリッドカーが環境に大きく貢献するということである。そして、インサイトの制作コンセプトにおいて、一番のテーマは環境に優しいクルマであると。ホンダ社長・福井氏は語る⁽¹⁾。

前章で紹介したインサイトのCMを見るとそのエコロジーを重点においたコンセプトは明確に伝わってくる。そして、ホンダの環境広告の移り変わりには、自動車会社の環境対策の変遷を見ることができる。同社は京都議定書の締結された1997年にLEV(低公害ガソリン車)の紙媒体への広告を出稿した。翌1998年には、「SMALL IS SMART」というシリーズ広告を展開し、NOXなどの有害物質を数値目標化して削減することを宣言した。そして1999年に当時世界一の低燃費ハイブリッドカー初代「インサイト」を発売した。2002年には、今回洞爺湖サミットにも登場したガソリンを使わず、排出ガスもゼロという燃料電池車「FCX」の広告を出稿していた。また2004年にすべての車種で排出ガス規制をクリアしたことを全新聞広告上で発表した。この背景には、2002年から環境への配慮に応じて、自動車税の負担が変わるグリーン化税制がスタートしたことがあり、環境への取り組みは自動車会社の企業ポリシーと技術力を問われる場となっていったからである。そして2005年の元旦の新聞とTV CM 広告「燃費こそ、環境性能です。」というキャッチコピーには、自動車メーカーとして同社の在るべき姿が表現されている。そのことからホンダは、環境問題、そして環境広告にハイブリッドカーが登場した初期の段階から大変力を入れていることがわかる。環境課題の中心が、低排出ガスから低燃費に移り変わり、そして地球にとってエコロジーであるということを重要視した広告を、新聞、TV CM とメディアを変えずに一貫したメッセージを打ち続けているのである。

最初にホンダが同社初のハイブリッドカー・初代インサイトを発売したのは、トヨタの初代プリウス発売から2年遅れの99年である。燃費率を市場首位にするために、実用性よりも、独自性や燃費向上の為の実験車両のようなスタイルであった。燃費率は当

事のトヨタの初代プリウスをしのいでいる。アメリカを中心に燃費リテラシーが高い消費者の間で流行したが、世界販売台数は年間約 2500 台にすぎなかった。その 2 年後の 2001 年に 4 ドアセダンのシビックハイブリッド、2005 年明けに 2 代目シビックハイブリッドが発表された。

図 4-1 初代インサイト



出所 ホンダ HP <http://www.honda.co.jp/> 2010/01/06 アクセス

二章でホンダが採用しているハイブリッドの方式は、小出力でモーターを一個使うマイルドハイブリッド方式の概要を述べた。一方、トヨタのハイブリッドシステムは、大出力モーター二個を綿密に使い分け動力性能や燃費の改善効果が高いストロングハイブリッド方式である。トヨタ・プリウスと価格で全うから正面から競合するハイブリッドカーを作っても、性能で負けているというのでは勝負にならないという現状があった。そこで、ホンダは新型ハイブリッドカーの開発にあたり 5 つの開発要件をあげた⁽²⁾。

1. 新型ハイブリッドカーは、環境対応車であることが一目でわかるようにハイブリッド専用車とする。ボディ形状は一つとし、各国の法規、ニーズにはミニマムな変更で対応する。
2. 全世界において同一のコンセプトを提示し、同一の販売戦略を取る。
3. フィットなどの量産車の部品を流用し、完成車としてのコストを下げる。
4. ハイブリッドシステムのコストを徹底的に下げる。
5. 生産台数を年 20 万台とする。

アメリカをはじめ、海外市場で 5 ナンバーボディを受け入れてもらうには、幅が狭くとも、スタイリッシュなデザインでユーザーを納得させる事が重要であるとコンセプトを立てた。それは、新型インサイトのボディ側面にほどこされた躍動感を表現した S 字の断面図や車体表面が空力的に計算されたかなり複雑な形状をしており、5 ナンバーサ

イズでありながら痩せた感じを与えないデザインに変更された⁽³⁾。デザインと同じように、「全世界において同一のコンセプトを提示し、同一の販売戦略を取る。」という開発要件がコミュニケーション戦略にも影響している。ホンダが一貫して紙媒体、TVCM とメディアを変えずエコロジカルな内容による訴求を行っているということにも通ずる。

その背景には、インサイトがホンダのこれからの脱石油技術のプラットフォーム作りを担うという使命も負っていた。ホンダは今後も脱石油技術への取り組みをさらに加速させる意向で、まず2010年に軽量スポーツクーペのCR-Zのハイブリッド化、また主力車種であるフィットのハイブリッド化など次々にその展開を進める意向を示した。脱石油化の時代においては、資源を大量消費するクルマの存在意義が問われかねない。しかし、クルマを時代のニーズに合わせて進化することができれば、社会に適応した新たなマーケットの創造に通じるというメッセージを、ホンダグリーンマシーンプロジェクトの第一弾であるインサイトのコミュニケーション戦略の軸においたのである。

第Ⅱ節 トヨタのマーケティング戦略

一方トヨタのとったマーケティング戦略はどうだろうか。トヨタは、新聞広告や雑誌広告は、燃費や性能といった製品サイドの訴求から、年々エコロジーに対する訴求を行う内容に変化している。しかし、TV CM では、12年間一貫した燃費と性能の側面を重点においたCM内容となっている。2003年2回目フルモデルチェンジ時のTV CMからは、ハイブリッドシステムの説明はなく、環境性能とともに従来のガソリン車と同じ土俵に立った加速力の良さやエンジン性能の一番の訴求点にするまでになった。初代プリウスの発売から約12年が経過した2009年、全世界でトヨタのハイブリッド車の販売台数は、120万台を超え、TV CMの傾向も、プリウスの性能と燃費の良さをより訴求点に持ってきた内容へとシフトしている。トヨタのハイブリッドエンジン技術は世界一であり、加速、燃費、小回りといった性能面を、コミュニケーション戦略において一番の訴求点に持ってきたことは、市場差別化の面からも読み取れる。トヨタ・プリウスが築いてきた燃費・環境性能の世界のトップランナーであるという世間へのイメージは強烈で、プリウスこそがエコロジーの体現であると考えユーザーが世界中に存在する。そしてトヨタはこれを、価格によらないステータスがプリウスには存在すると語る。またトヨタのハイクラスカー・クラウンや高級ブランドであるレクサスのオーナーがプリウスに乗り換えるという現象も発生しているとプリウス開発スタッフは明かす。⁽³⁾プリウスのブランド力が12年をかけて確立したことがわかる。

現在、世界中が注目するハイブリッドカー市場であるが、トヨタのハイブリッドカー市場への参入は、容易なことではなかった。まず一番の理由として、当時ハイブリッドカーは車格の割には価格が高かったからである。第二に初代プリウスの発売から2003年頃まではレギュラーガソリンの価格が全国平均で100円前後、場合によっては100円前後であるといった歴史的な燃料安だったこともハイブリッドカーが伸びなかった理由の一つだった。

それでも、トヨタはハイブリッドカーや、燃料電池車などの次世代エネルギー車の開発に莫大な投資を行い、それらの技術を着実に高めていったのである。前述のように、トヨタのハイブリッドカーの特徴は、他メーカーのものと異なる。ハイ

ブリッドエンジンシステムのサイズや重量も大きく、コストも高いが、性能は非常に他のハイブリッドシステムと比べるとすぐれているストロングハイブリッドシステムが採用されている。そのストロング・ハイブリッドシステムの開発責任者である田中義和氏は、技術の発展性の点からトヨタ独自のハイブリッドシステムを主軸に捉えてきたことの意義の大きさをこう語る⁽⁴⁾。

「2組の電気モーターとインバーター(パワーを制御する機器)を使い、バッテリーも大型のものが必要となるシリーズ・パラレル型は、性能はいいがコスト競争力では単純なパラレル方式(※ホンダが使用している方式である)に負ける。コストについてはこれまでも相当努力してきましたが、今なお高い。しかし、性能面では世界ナンバーワンのハイブリッドカーを作れるようになった。」と語る⁽⁵⁾。トヨタはまた、ハイブリッドの先にある脱石油に向けた重要な要素技術として、早くからバッテリー技術に目を付けていた。特許庁のデータベースにアクセスすると、トヨタグループの一社である将来技術の研究を手掛ける豊田中央研究所が、次世代バッテリーに関する特許技術を90年代後半から盛んに出願したことがわかる。

また初代プリウスを発表する前年の96年には、松下電器産業(限・パナソニック)と合併で自動車用バッテリーの製造会社パナソニック EV エナジーを設立した。そして、08年には、画期的な性能の次世代バッテリーの技術探索を行うべく、本社内に電池研究所を設立した。「トヨタは電気自動車、燃料電池車、バイオ燃料など、次世代環境技術を多角的に手掛けている。しかし、現時点でもっとも現実的なものはやはり、ハイブリッドカーである。そして、内燃機関と電気エネルギーを統合するハイブリッド技術はかなり長い期間、中核技術であり続けるだろう」と豊田中央研究所代表である滝本正氏は述べた⁽⁶⁾。また、トヨタ第二乗用車センター大塚明彦氏は「燃費や環境性能というものは、お客様へわかりやすく訴求していかないといけない。一番わかりやすいのは「世界一の」という枕詞がつくこと。そこで私は、第一の開発目標として世界一の燃費を決めました」と語る⁽⁶⁾。

プリウスは2009年、自動車市場において最多の販売台数であるだけでなく、技術的にも常に最先端を模索するトヨタのハイブリッド技術の牽引役も担う。したがって、前章で表されたように新型プリウスのコミュニケーション戦略は、技術や性能に重きをおいた内容になっていると考えられる。そこで、3代目プリウスをどのようなクルマに仕立てれば、トヨタのフラッグシップに相応しい商品になるかということが開発のキーポイントとなった。3代目プリウスが目指すべき広告の訴求ポイントは何だろうか。この部分について、プリウスは、そもそも12年という年月をかけブランドイメージはすでに確立されているため、何か特別奇抜なアイデアを盛り込んで目立たせるといった変化球は必要とされなかった。ホンダをはじめ競争相手が出揃ってくる中で、ハイブリッドカー＝トヨタという地位をさらに確固たるものにすることが、コミュニケーション戦略の中で一番の核となったのである。

一方ホンダの新型インサイトは、ハイブリッドを基幹車種にするため、どう作れば低コストで高い商品力のクルマを作ることができるかを探求するバランス型の開発スタイルだった。それに対し、ハイブリッドの先駆者にしてトップランナーであるプリウスの3代目モデルは、量産車としての技術の限界へのチャレンジが主眼となったのである。その為、TV CMの内容もホンダとはことなる訴求ポイントになったと考えられるのだ。

このように、自社の開発背景や戦略グループの差異によって、消費者への訴求点がこととなり、コミュニケーション戦略が異なるということが以上の考察より明らかにされた。次の結章では、残された課題を記述する。

第4章 注

トヨタ・プリウス、ホンダ・インサイト開発者のインタビューや、開発背景は、以下の文献より抜粋し、追記修正済み。

(1)～(6)

井元康一郎(2009),『プリウス VS インサイト』,小学館, pp. 84-152

ホンダは制作コンセプトの時点から、環境要因からくるエコロジーという概念をホンダという企業全体を使って普及させていくこと、ホンダグリーンマシン計画を全社的にやっている。また、世界においてコンセプトを変えずに同一の販売戦略をとるということを念頭においた開発によって、コミュニケーション戦略も同様、媒体問わず一貫したエコロジーを訴求点においた広告になっていた。実際にホンダがイギリスで放送した新型インサイトのCMは、ヨーロッパの広大な台地を颯爽と走るインサイトが一台、一台、また一台と集り、その大量のヘッドライトが夜の闇を照らすと、緑の木のマークが浮かび上がる内容となっている。キャッチコピーは、「Let it shine!」である。日本でのCM制作と同様、ハイブリッドカーを購入、つまりインサイトを購入することが世界の環境改善につながりエコロジーであるという一貫したメッセージを訴えている。

次に日本、そして世界において自動車市場の首位を取るトヨタが、全てのテクノロジーを駆使して制作した車両がプリウスである。そして、次世代車種として期待されているハイブリッドエンジンの技術、燃費においてもトヨタは世界一である。トヨタは新型ハイブリッドカーを消費者において告知する上で、12年間培った、性能技術や燃費率を一番に訴求点に持っているということは前章からの考察を見ても理解しやすい。日本国内では、戦略グループにおいてリーダー企業が自社の強みを、一番の訴求点にしたコミュニケーション戦略になった。では、海外のプリウスCMはどうだろうか。

2009年アメリカで放送された新型プリウスのTV CMであるが、欧米における新型プリウスのTV CM第一弾では、エコロジーを前面に押し出した内容となっている。プリウスが道路を走るたびに、緑が広がっていき、燃費や加速といった日本での訴求ポイントとなっている燃費や加速といったスペック面は言及されていない。またその次に放送されたアメリカでの新型プリウスのCM第二段は、ナレーションを一切流さず、トヨタのエンブレムのアップからはじまり、プリウスのロゴ、そしてまたトヨタのロゴ、最後に新型プリウスの全景を写すといった徹底したトヨタブランド、そしてプリウスのブランド力を誇示した内容である。欧米におけるプリウスが持つブランド力は様々な広告戦略によって日本以上に確立されているといえる。⁽¹⁾上記の国内、国外のCMによっても、トヨタのアピールするコミュニケーション戦略は変化しているのである。

本事例研究では、日本国内のトヨタ・プリウス、ホンダ・インサイトといった2009年に参入した新型ハイブリッドカーのコミュニケーション戦略を、いくつかのメディアを使用し、比較考察を行った。そこであきらかになった新製品にともなうコミュニケーション戦略は市場における戦略グループの差異によって、まず規定され、それにとともなうメディアへのアプローチも大きく異なる。しかし、これは日本国内の話であって、海外においてはどうか。トヨタ、ホンダも海外においては、各国々によって戦略グループのポジションも異なる。本論文ではプリウスはアメリカ、インサイトはイギリスのTV CMと大変限定された事例でしか比較を行っていない。次回の研究では、グローバルな市場展開を行っている両企業だからこそ、より様々な国におけるコミュニケーション戦略を考察していくべきであり、TV CMと限られたメディアだけではなく幅広く他の媒体を使ったコミュニケーション戦略の比較を行っていかなくてはならないのが今後の課題である。

英訳

It has been said that the corporate strategy in Japanese domestic market has same patterns generally. But in the case of hybrid car there are some differences between Toyota:Prius and Honda:Insight especially in the communication strategy. It depends on the strategic position and corporate policy.

This study focus on the communication strategy of hybrid car manufacturers. We do the comparative study with UK and Japan. And we consider the differences of communication strategy with heterogeneous market.

【参考文献】

- 清水猛 (1986), 『マーケティングと広告研究』,
千倉書房.
- 田中正郎・中田善啓・西村順二編(2004), 『マーケティング理論の深化』,
千倉書房.
- 中田善啓 (1998), 『マーケティングの進化』,
同文館出版.
- 中田善啓 (2002), 『マーケティングの変革』,
同文館出版.
- 原田保・三浦俊彦編 (2002), 『e マーケティングの戦略原理』,
有斐閣.
- フィリップ・コトラー (2003), 『コトラーのマーケティング・マネジメント』,
(恩藏直人・月谷 真紀 翻訳),
ピアソン・メデュケーション.
- マイケル・E・ポーター (2003), 『競争戦略論 I, II』,
(竹内弘高 翻訳),
ダイヤモンド社.
- 井元康一郎(2009), 『プリウス VS インサイト』, 小学館.
- モーターファン別冊(2009), 『ハイブリッド&次世代車のすべて』, 三栄書房.
- 西尾チヅル(2004) 「消費者の環境問題に対する認知とコミュニケーション」, 阿部周造・新倉貴士編著『消費者行動研究の新展開』第9章執筆(pp. 157-177), 千倉書房.
- 本岡昭良, (2001) 「エコロジカル・マーケティングの動向」, 竜谷大学経営学会 / 竜谷大学経営学会. pp80-95。