

第1回 Change

～変わるもの、変わらないもの、変えてはいけないもの～



(株)トヨタマーケティングジャパン
プロデュース局局长

2010年度日本青年会議所
教習所部会部会長

河合利夫氏 × 澤田裕江君

日本国内の縮小するマーケット、消費者意識の変化。自動車を取り巻く市場環境は変化の時を向かえ、尚も予測が難しい状況にある。そうしたマーケットをどのように読むか、またどのようなマーケットを創造するかは、自動車産業に携わるものにとって関心の高いテーマである。2010年度教習所部会部会長を務める澤田裕江君の発案で、「自動車メーカーはどのようにマーケットを考えているのだろうか」を主軸に、各メーカー、または関係者にインタビュー取材をおこない、今後の教習所の経営の将来を見つめる企画として本対談がスタートした。2010年度第1回目の対談として、トヨタ自動車の河合局長にお話を伺った。



河合利夫(かわい・としお)

(株)トヨタマーケティングジャパン
プロデュース局局长

子供店長CMなど、ヒットシリーズの製作に関わる

日時：平成22年1月18日 午後4時から
場所：トヨタ自動車株式会社 東京本社

■最近のトヨタ自動車のTVCM

澤田 「かけがえのない1台を」^{*}のCMの作成の経過をお聞かせください。

河合 このCMは、もともと過去に展開されたもので、「一人一人のかけがえのない1台を」キャンペーンは2007年度からやっています。2009年度4月から「子供店長」シリーズも始まり始めましたね。もともとは新聞の広告から始まった広告でした。皆さんにとって大切な1台に、ディーラーさんも技術者も、女性スタッフもきちんとお客様と接していく姿勢を、メッセージとして伝えました。お客様や自動車に対する真摯な取り組みを表現したかったのですね。

それと2本立てで、新聞の堅いイメージのものとは別に、テレビCMでも告知を始めました。で、その内容を「地域ごとで作ってみよう」ということになりました。甲信越地域、近畿地域などですね。たとえば、石川県にいる家族が、松本の実家を訪ねていく。熊本の実家が鹿児島のおじちゃんのうちを訪ねていくとか。新聞とTVで展開した

わけですが、「お客様第一」の姿勢や思いを伝えられたし、お客様にとって身近な販売店、身近な会社になりたいというメッセージを伝えられたんですね。

澤田 ディーラーさんからの、このCMに対する反応は良いみたいですね。お客さんとの距離感、空気が非常によく表現されている。というのも、トヨタ自動車さんが、お客様との関係性のあり方を見直しているのかな？と感じます。市場の見方の切り替わり、お客様との関係の時間軸の変更などを感じたのですが。

河合 ご承知の通り、その昔、年間700万台、800万台とトヨタ車が登録されていた頃とは違い、最近では300万台を切るような需要の減少があります。縮小した国内マーケットの中で、より販売店との深いお付き合いの中で、ビジネスを展開したいという思いはあります。しかし、ベーシックなところでの、1台1台を大切にしたい思いは、決して今始まったわけではないんです。このシリーズは昭和44年から始まったものです。こういう思いをもう

一回、時代に合わせて具現化した
いというのはありました。この
キャンペーンに感銘を受けたとい
う、ある販売店の社長さんから、も
う一度あの頃のようなお客様との
関係性を取り戻したい、あのころ
の自動車販売に掛ける情熱を取り
戻したいという、現社長の豊田章
雄へのメッセージもあり、実現に
至ったんですね。

澤田 確かに、子供店長のCMシ
リーズにしても、行きやすいお店
の雰囲気は出ていますね。親近感
というか、それは「自動車製品」が
主題のCMではなくて、「人」がメ
インのCMになっています。これ
までとは違うニュアンスが出てい
る、温故知新というか、基本に返る
というニュアンスを感じました。

河合 ありがとうございます。い
い意味でおっしゃってくださいっ
て(笑)

澤田 トヨタ自動車さんの文化と
いいですか、「お客さまをどのよう
に見ているか」ということが本日
の一番のテーマです。今後のマー
ケットの変化を見据えた中で、
トヨタさんの価値観の変化が起

こっているのだらうと。日本はど
んな社会になっていくのだらう
か、そういうところを掘り下げて
伺いたいところです。

河合 自動車学校さんが抱えてい
る悩みと、我々が抱えている悩み
というのは非常に近いものがある
と思います。日本の人口はもう
減少局面にあります。子供はさら
に少なくなる。これから販売店の
ビジネスとしてはいろんなサービ
スを充実してお客様に喜んでも
らえるようにしていかなばなりま
せん。また、「新しい自動車ってい
うのは、こんなにいいものなんだ」
と、実感してもらえようにした
い。車の買い替えサイクルが昔は
5年だったものが、7、8年に延
びています。販売店に定期的に訪
れる機会が減っていることでま
ず数居が高いところになってし
まっています。店に来て
いただきやすくなるのが大事で
すよ。そのことをこども店長に、
「こども目線」で語らせました。そ
の過程でのもう1つのメッセージ
の「これから目線」というメッセ
ジが埋もれてしまった感じはある
のですが……。

「これから目線のトヨタの自動車
を見に来てよ」というメッセージ
がうまく届いたかどうか。たとえ
ば、自動車の買い方に関する提案
です。「トヨタ3年分ください」っ
ていうシリーズ。

澤田 ああ、そうですね、ありまし
たね。北斗晶さんの。

河合 それの言い換えでもあった
んですよね。「僕のスイミングス
クール代くらいです」っていう。い
ろんなポリシーを決めて、新しい
クルマ、新しい買い方を提案して
いく中で、実際には去年の車の
マーケットって言うのは、グリー
ン税制と補助金って言うのが象徴
的になった1年でした。そのため、
メッセージがそ
ちらのほうに
偏った感じがあ
ります。「今が買
いどきですよ」っ
ていう。まあ彼の
キャラクターの
良さもあって、成
功したCMなの
かなとは思って
います。

澤田 記憶に残るCMになりました
たね。

河合 今後はもう少し企業イメ
ジを押し出したいと思います。

■これから10年、20年先の 自動車のマーケット

澤田 先のお話にもありましたと
おり、マーケットは縮小してい
ますが、そこについてトヨタさん
の見方をお伺いしたいのですが。

河合 普通のマーケットとして
は、見通しとすれば明るくはない。
免許保有という話と似ていると思
うのですが、今の需要を支えてく
れているのは団塊の世代(昭和21



澤田裕江(さわだ・ひろえ)
2010年度日本青年会議所教習所部会会長
(株)銚子大洋自動車教習所 専務取締役

年生まれの皆さん、第1次ベビーブーム世代)なのは間違いない。ではその人たちが、あと何年自動車に乗ってくれるのか。あるいは、買い替えてくれるのはいつまでか考えると、10年から15年がいいところだろうと。厳しいのは間違いない。しかし我々としては、車は楽しいものだし、便利なものだということ伝えていかなくてはならない。そして環境に対する配慮なども伝えていくと、メッセージは多様化せざるを得ない。プラグインハイブリット(PHV)は?ご近所へならEVは?などね。セグウェイに近いものも、法改正を含めて商品として次のモビリティになってくるでしょう。そういうものがあつたとしても、車が車としてワクワクさせてくれる、ドキドキさせてくれる自由さ、楽しさみたいなものはあるポリシーでは残るとは思いますし。次の世代にどう伝えるかが全くなっていくと思いますね。また多様化に加え、ポータリティにグローバル化は進んでくるでしょう。インドの超低価格車などもその例ですね。

澤田 両極端なのですが、環境よりも価格という人もいれば、車の

デザインや性能を重視する人もいらっしゃると思います。昔はワクワクドキドキする車がいっぱいあつたように思います。しかし、環境に配慮する車ができてから、そういう車が少なくなりました。ボディのラインひとつとってもそうですね。かといって、保育園に通うような子供たちが昔の車に惹かれるかどうかはまた別の話ですが。

最近、我々教習所業界の若手経営者が集まったときに話題になっているのが、車社会の未来に対する懸念です。将来免許を取得してもらうには、今現在子供たちの価値観がどのようなものになってきているのかを探る必要があると。また、マーケット作っていくために、自動車の楽しさをどう伝えていくべきか、そして免許を取得する動機付けをしていかななくてはいけない、ということを議論しています。教習所でも、「キッズニア」などにあるようないろんな乗り物の「子供免許」を取らせるなどの工夫が必要かと考えている所なのであります。

河合 思いは一緒です。数年前から「日本市場活性化プロジェクト」というものがありまして、取り組

んできました。その一環として「ドライブ王国」というイベントを開催し、家族で遊びに来てもらうことなどを全国で展開してみました。また、学研さんとタイアップして「車育」(自動車の教育)というものを展開してみました。理科や社会の時間に、自動車や自動車産業を教えていくプログラムですね。次世代を、10年後に向けて育てていくことは重要です。自動車に対する価値観は、世代が違つてまつたく違つていくことなら、そういう価値観の種は植えつけておきたいですね。また大学生には、「クルマニヨンプロジェクト」などとした展開をいたしました。無料で自動車を提供して、部活や移動に使つてもらつたというものです。もともと3年間の期間でやつたのですが、これからどうするかという状況です。

■マーケットの変化をどうみるか

澤田 自動車に対する「わくわく」「どきどき」が減じていることへ分析は、どのようなものでしょうか。

河合 世の中の要因と、車側の要

因の二つあります。自動車メーカー側の問題というのは確かにはありませんね。またひとつの時代観、世代観として、我々の時代には、自動車を所有することがものすごい特権でステータスであった。で、車がどんどん向上していく時代でした。「いつかはクラウン」が象徴だつたように、上昇していくことが当たり前の時代でした。世の中、車に対する意識の低下が起つてきているのは間違いないでしょう。

とにかく自動車が売れなくなつた。お客様の意識の変化が起つている。若者が乗るセリカや



MR2がすごく安かった時代に比べると、車自体が高価格になったし、保険料もべらぼうに高くなっている。購入できても、維持できない事態が発生して、だんだん売れなくなる。

そうすると、売れるものに資源を投入して、さらに若い人には売れないものができてくる。若い人がほしい自動車が無くなってくる。そういう反省はありますね。

澤田 若い男性が女性にモテるために、車というアイテムが必須の時代はありました。しかし今、女性がそういう視点で男性を評価していないのではないかと見ています。これからのマーケットの見方として、トヨタさんの「女性目線」への考え方の様なものはあるのでしょうか？

河合 いろいろ考えるところはありますね。ピンク色の車とか、女性仕様の車とか。でもそういう事に行き過ぎてはいけない。普通に女性が車を運転する時代になって、もっと車に詳しくない人にわかりやすいメッセージを送らなくてはいけないとは思っています。先のプロジェクトでも、女性研究チー

ムは、やはりありますね。車を売っていく現場でもそういうことに関心を持っています。

澤田 「女性目線」ということはまさにテーマとして重要だと捉えているんです。友人の教習所経営者のリサーチなのですが、20代の若者のデートに行きたい先を調べたところ、男性の1位は映画。ドライブは3位なのです。これに対し、女性の1位はドライブなのです。自分が運転したいのか、助手席に座りたいのかではまた意味が違うのでしようけれども。

河合 ああ、なるほど。面白いですね。ただ、女性たちだけでワイワイガヤガヤ楽しくやってるイメージが容易にわきますね。(笑)

澤田 男はもうどうでもいい状況ですね。

河合 あまりに、草食男子もここまで進むとねえ。(笑)

澤田 ドライバーの安全運転の実現は第一の目的ですけども、自動車教習所も、お客様の意識というものにも応えていきたいとは

思っています。

河合 今後、メーカーと教習所業界が何かしら一緒にやれることはあると思います。是非タイアップさせていたきたいと思います。

澤田 本日はありがとうございます。



本対談の後、アメリカ市場でのリコールを発表し、中国、欧州市場でも引き続きリコールが発表された。顧客との距離感をどう取って行くか、国内市場での新たな施策が成功していただけない、今回の件は非常に厳しい事態である。今現在、信頼回復に努めるトヨタの「文化」と、そして日本の製造業の象徴であるトヨタ自動車の復活と再生を強く期待するところである。

今回の対談では、自動車を取り巻くマーケットは、自動車という製品の魅力によるところが大きいことを改めて認識した。自動車を所有することや自動車がある生活様式が、若者にとって魅力的であることが、免許を取得する最大の動機付けであるとするならば、「日本の自動車」の復活に期待すると共に、教習業界としても何かしらの仕掛けを施す必要があるのかもしれない。「クルマ本来の運転する楽しさ、所有する喜びを提案する小型FRスポーツのコンセプトモデル」としてトヨタが開発した、「FT-86」^{※2}などは、まさしく若者を意識した自動車だ。教習所もさまざまなタイアップを通して、若者に自動車のあるライフス

マイルに魅力を感じてもらえるよう、安全で快適な交通社会を創造する上で関わっていくことが求められるのではないだろうか。

(文責 矢澤文建)

な人気によって再注目を集める。「FT-86」の名称はそこから由来しているが、コンセプトなどはまったく新しく、「クルマ本来の運転する楽しさ、所有する喜びを提案する小型FRスポーツのコンセプトモデル」として2009年の東京モーターショーで発表された。

※1 2007年の新聞広告から始まった。地域ごとに企画・放映されたTV広告。製品の告知を主題としたものではなく、お客様一人ひとりとメーカー、ディーラーの関係性についてメッセージがこめられている。「子供店長」シリーズのヒットで影が薄いが、これまでのトヨタのCM群とは一線を画している。「お客様一人ひとりのかけがえない1台を」の背景が今回の対談のきっかけに。

http://www.toyota.co.jp/jp/csr/report/09/download/pdf/sustainability_report09.pdf

<http://ja.wikipedia.org/wiki/%E3%83%88%E3%83%A8%E3%82%BF%E3%83%BB%E3%82%BF>

- 86

※2 1983年に発売された、「トヨタAE186スプリンタートレノ」が、マンガ「頭文字D」(講談社1995)週間ヤングマガジン連載中しげの秀一著)の爆発的