

## 立教大学学術推進特別重点資金（立教SFR）

## 大学院生研究

## 2008年度研究成果報告書

研究科名	立教大学大学院ビジネスデザイン	研究科	ビジネスデザイン	専攻
指導教員	所属・職名	氏名		
	ビジネスデザイン研究科・教授	築瀬 允紀 印		
自然・人文の別	自然 ・ 人文	個人・共同の別	個人	共同 名
研究課題名	「レクサス」のブランド戦略の現状把握と今後の可能性（日本市場におけるあるべき姿の模索）			
研究代表者	在籍研究科・専攻・学年	氏名		
	ビジネスデザイン研究科 ビジネスデザイン専攻2年	新倉 政宏 印		
研究組織	在籍研究科・専攻・学年	氏名		
研究期間	2008	年度		
研究経費	200	千円		

研究の概要（200～300字で記入、図・グラフ等は使用しないこと。）

--

キーワード（研究内容をよく表しているものを3項目以内で記入。）

[ レクサス ] [ ブランド ] [ ポジショニング ]
-------------------------------

**研究成果の概要** (図・グラフ等は使用しないこと。)**■ 研究の背景および目的**

08年 自動車業界は、岐路に立たされた一年であった。春は、暫定税率撤廃騒動。夏は、原油価格が急激に高騰。秋は、リーマンショックによる米国経済の落ち込みに影響した米国自動車市場の販売不調。そして、年末には、急激な円高による全世界的な生産調整を各社行った。09年3月末決算見通しも軒並み下方修正を行うなど、まさに緊急事態である。

こうした厳しい経済状態の中、国内自動車販売台数はますます減少し、消費者の自動車という製品に対する見方も、ステータスを感じる感応型商品から、輸送手段というコモディティ型商品へ変わりつつある。それと比例して、コンパクトカーの隆盛とハイブリッドカー(以降 H E V)の普及が深化するなど消費者の意識の変化は大きい状況である。こうした変化が多く、厳しい環境の中で挑戦を続けているレクサス。現状として、発売から3年が経ち、大きく販売計画と営業赤字を垂れ流している。レクサスは、この厳しい環境の中でも、競合となる高級車ブランドであるメルセデスベンツやBMWに対し、差別的競争優位を構築し、消費者から選ばれるブランドになり、欧州車から優良顧客を奪うことがブランド使命である。そこで、本調査の目的を消費者が求めるレクサスブランドへの期待を探り、輸入車購入意向層(見込み客)を引き付けるレクサスのポジショニングの提案(差別的競争優位)を行う。つまり、レクサスブランドを再育成するということにする。

**■ 研究の方法**

「レクサスブランドによる見込み客の興味関心をより捉える効果的なポジショニング」の提案へ向けて、日本国内自動車市場分析とトヨタ自動車(株)によるレクサス事業に関する事例研究、また、レクサス販売会社への訪問調査も行った。それだけでなく、より深い提案にする為に、消費者の高級車ブランドに対する 興味・関心のインサイトを探ることを目的に600サンプルのweb調査を行った。

**■ 調査分析結果 仮説と検証**

調査結果では、仮説として設定した『トヨタ・コーポレートブランド連想にプレミアムの要素が極めて少ない。』『欧州車の最大の強みは、情緒的便益と自己実現便益が高い。』『レクサスが差別的競争力を保つ為には、トヨタブランドとレクサスブランドが「地球を最も考えるエコロジーな企業」と「全車H E V搭載」の宣言をすることで、初めて、高級車ブランドとして生き残ることができるのではないか。』という3つの仮説がいずれも妥当

あることが証明された。具体的には、下記の2つの分析の中で証明する。

**① マーケティングターゲット分析**

仮説の通り、トヨタ・コーポレートブランド連想に「高級」というイメージは極めて少ない。また95%の消費者は、レクサスをトヨタだと認識している為、レクサスに高級というイメージをコーポレートブランド連想へ蓄積しづらい。これに対して、BMW、メルセデスベンツのコーポレートブランド連想は、高級というイメージが高く、見込み客の購買意向も高い。さらに、高級車として重要な主な因子は、「値段高い」「リッチ」「ステータス」「大きい」「乗り心地よし」であり、両ブランドは、その中でも「リッチ」と「ステータス」に高い数値を示す。それに対して、レクサスは平均的にスコアを確保しつつも、「リッチ」と「ステータス」は及ばない。こうした状況を踏まえ、レクサスは、情緒的便益と、自己実現便益を習得できる新たなポジショニングを取らないと生き残れない。使命である輸入車次期購入層の獲得を効率的に行うことで、レクサスブランドの再育成ができると思われる。

**研究成果の概要 つづき****② マーケティングセグメンテーション分析**

前述の通り、BMWとメルセデスベンツは、情緒的便益と自己実現便益が高いと述べた。その便益を消費者が高級車に求める便益であるということも今回の調査の結果わかった。

ブランドの再創造を行う成功への鍵として、先行研究の中で学んだ 2 つの考え方をを用いることにする。

A：ポジショニングが良好であれば、顧客に提供される便益が変わり、情緒的便益や自己実現便益に昇格する。(ケビン・ケラー)

B：消費者を態度変容させるには、イノベーションを起こすしか方法はない。

(J・N・カプフェレ)

レクサスは、高級車では世界初のHEV搭載を行った。このHEVというイノベーションを価値があると考え、消費者へ発信し、コーポレートブランド連想へ付加することで、ターゲットである輸入車次期購入層はどのような態度変容を起こすのだろうか？

**■ 「レクサスブランド再育成」提案**

レクサスブランドのエンドローサーであり、マスターブランドであるトヨタが「世界でもっとも地球に優しい企業になります」という主旨のコンセプトカード、また、レクサスの「全車HEV搭載」というコンセプトカードを合わせて見せたら、消費者は、600人中112人 約19%の消費者が態度変容した。そしてさらに、112人中34人の消費者が、環境は大事であると述べている。もはや“エコ”というイメージ(記号)は、消費者の意識をポジティブなものにする力(価値)を備えているのではないかと考える。

こうして、トヨタ、レクサスは、ともにエコという要素をコーポレートブランド連想に加えることで、結果的に、欧州車とは質の違う情緒的便益と自己実現便益が享受できるのではないかと。そうすることで、中途半端な高級車というイメージではなく、高級車でありながら、燃費が良い＝“エコ”という未知の市場(ブルーオーシャン)を創造し、使命である輸入車次期購入層の意識のパラダイムシフト(態度変容)を引き起こし、レクサスブランド、並びにトヨタブランドへの興味・関心を紡ぎだすブランドストラテジーを構築できると考える。

**■ 結論**

レクサスは、トヨタのコーポレートブランド連想が大きく変わり、さらに、レクサスも環境技術に注力しなければ、消費者が求めるプレミアムブランドとして生き残れない。

**■ 課題**

消費者の高級車に対する新たな興味・関心を引く「エコ」という要素は発掘したが、興味・関心から購買へ促すために、もう一つ踏み込んだ追加調査が必要である。