

乗用車のモデルチェンジと市場反応

- ① はじめに
② 主要モデルのモデルチェンジと販売台数推移
③ 乗用車市場全体に及ぼす影響
④ 自動車メーカーの商品政策について

川原英司

● 三菱総合研究所経営開発部
第一経営開発研究室副研究員

① はじめに

1991年度、92年度と連続して、日本の自動車メーカーの業績が悪化している。国内・米国・欧州の三大市場が同時に冷え込み、生産台数が減少を続けている結果、成長を前提とした好況期の生産能力増強や合理化のための大規模設備投資による減価償却費の上昇、人件費の上昇といったコストの上昇を、売上の拡大でカバーできにくくなっていることが原因と考えられる。

特に、国内市場の低迷は、これまで市場拡大を前提として成立していた商品戦略の弱点を一気に露呈させる結果をもたらすこととなった。欧米に比べて短期間のモデルチェンジサイクル、矢継ぎ早に投入される新商品、ユーザーのニーズにきめ細かく対応する豊富なバリエーションなど、競争力アップや顧客満足度の向上を目指して、多大な資源を投入してきた従来の商品戦略は、マイナス成長下において開発コスト、部品コスト、生産コスト、在庫コスト、販売コストなど多様な面でその非効率性が露呈され、各メーカーとも資源の有限性を痛感させられるに至って、その見直しが迫られている。

ここでは、今後の商品戦略の中で、モデルチェンジや新モデル投入の位置づけを見直す際の

参考とするため、モデルチェンジや新規モデル投入について、それに対する市場の反応を分析した。

分析の視点は大きく2つある。主要モデルのモデルチェンジあるいは新規投入との関係において、ひとつは、そのモデルの販売台数の推移との関係を分析したものであり、もうひとつはそのモデルの属する車種セグメント全体の販売台数の推移との関係を分析したものである。前者は、「最近モデルチェンジや新商品の投入の効果が長続きしなくなった」「車種によってはモデルチェンジしても販売台数の底上げにはほとんど効果がない」といった、最近よく耳にする意見がどの程度現実を説明しているのかを分析しようとするもので、モデルチェンジサイクル延長問題等と関連してくると思われる。後者は、「主要モデルのモデルチェンジによって全体の需要が喚起されるか?」「市場の低迷は主要モデルのモデルチェンジの端境期にあたるためなのか?」といった問題提起に対して、モデルチェンジや新商品投入の需要喚起効果を定量的に分析するもので、車種セグメントごとの販売台数の予測等と関連してくると思われる。

② 主要モデルのモデルチェンジと販売台数推移

あるモデルがモデルチェンジ(以下、フルモデルチェンジのみを指す)すると、多かれ少なかれ、そのモデルの販売台数はモデルチェンジ前に比べて増加することが経験的に知られている。ここでは、以下の4つの観点から、モデルチェンジとそのモデルの販売台数の推移との関係を見

てみる。

- (1)モデルの属する車種セグメントによって、そのモデルのモデルチェンジ効果がどのように異なるのか。

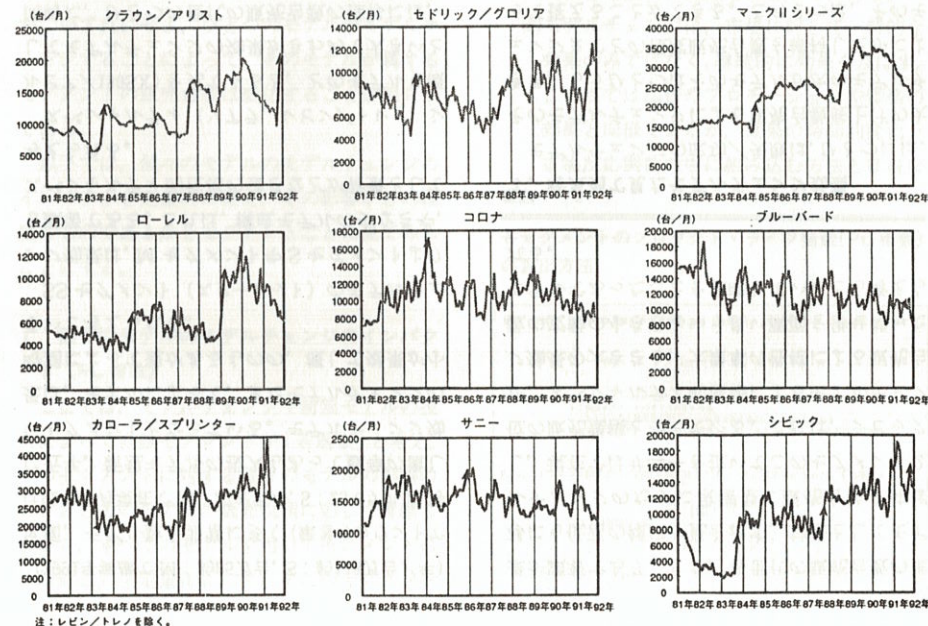
表—1

車種セグメントと代表モデル

セグメント名	セグメントを代表するモデル
L L L	セルシオ、プレジデントなど
L L	クラウン、セドリック、レジェンドなど
L	マークII、ローレル、ディアマンテなど
M	カムリ、ブルーバード、クロノスなど
S	カローラ、シビック、サニーなど
S S	スターレット、マーチ、シティなど
S S S	アルト、ミラ、ミニカなど(軽)
スペシャルティ (L)	ソアラ、フェアレディZなど
スペシャルティ (S)	カローラレビン、シルビアなど
オフロード	パジェロ、ハイラックスサーフなど
パッセンジャーバン	タウンエース、デリカ、エスティマなど

図—1

各モデル各世代の販売台数推移 (季節調整済み。先6カ月移動平均。セグメント市場動向調整後)



注: レビン/トレンを除く。

- (2)同一車種セグメントに属するモデル間でのモデルチェンジ効果の差異はどのように説明されるのか。

- (3)時系列で見て、モデルチェンジ効果とモデルの各世代の販売推移はどのように変化しているのか。

- (4)最近新規投入されたモデルの販売推移にはどのような特徴があるのか。

また、以下では、一般にパーソナルユースとして用いられている車種を「乗用車」と考え、すべてのモデルを対象として表-1に示すような車種セグメント区分によって分析を進めていく。ただし、輸入車については、モデルチェンジのデータに制約があることから、分析の対象から除外する。

1. 車種セグメント別に見たモデルチェンジ効果

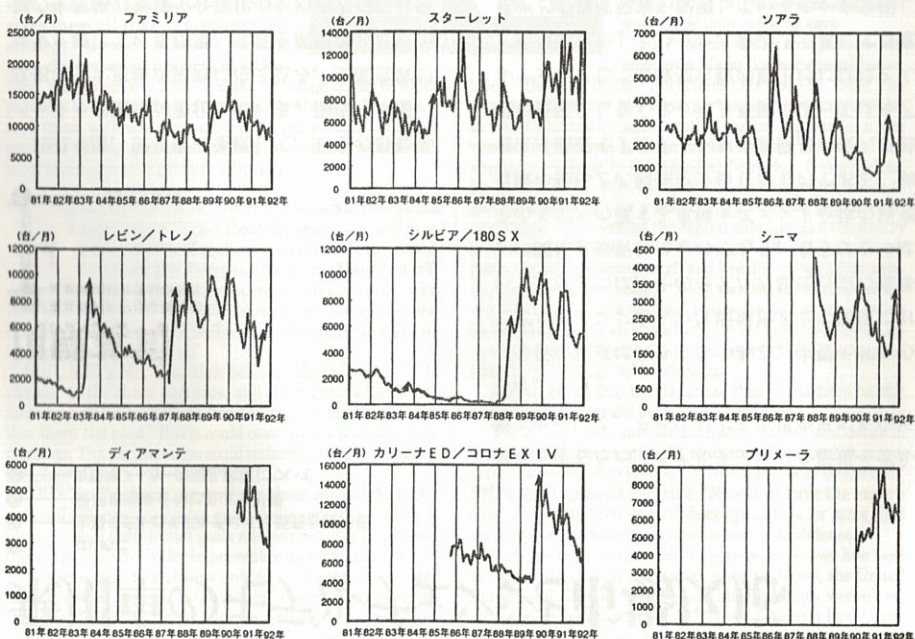
図-1に示すグラフは、おもなモデル14車種について、月別の販売台数の推移とモデルチェンジによる非連続的な販売台数変動の様子を示したもので、薄く示した折れ線グラフがモデルの各世代の販売推移、また実線の矢印はモデルチェンジの直前から直後への販売台数の非連続的な変動を示したものである。ここでは、販売台数の動きをより把握し易くするために、以下の3つの調整を行なっている。

①季節調整による月別の季節変動の除去、②先6ヵ月移動平均による販売台数の変動の平滑化、③当該モデルの属するセグメントの販売台数の変動を反映しているに過ぎない部分を除去するために、当該セグメントの当該モデルを除

く販売台数の推移が一定となるように当該モデルの販売台数推移を調整。

これらのグラフから捉えられる特徴として、まず、セダン系のセグメントを見てみると、LLセグメント(クラウン/アリスト、セドリック/グロリア)はモデルチェンジ効果が非常に顕著であるという特徴が見受けられる。Lセグメント(マークIIシリーズ〔チェイサー、クレストを含む〕、ローレル)は、モデルチェンジ効果はLLセグメントほどではないものの、かなり顕著である。また各世代の販売台数推移も、89年以降の相次ぐ新規モデルの投入によって両者ともに低落傾向が見られるほかは、比較的安定している。

Mセグメント(コナ、ブルーバード)とSセグメント(カローラ/スプリンター、サニー、シビック、ファミリア)は、ともに市場規模が大きい



(1991年実績でM:約85万台、S:約118万台/年) 反面、モデル数も非常に多く(筆者のカウントでは92年6月現在でM:27モデル、S:23モデル)、特に近年、新規モデルの投入もあって競争の激しいセグメントとなっている。モデルチェンジ効果は、モデルによって、またモデルチェンジの時期によって差があるものの、概して効果が小さいと考えられる。

SSセグメント(スターレット)のモデルチェンジ効果は、MセグメントやSセグメントよりも顕著である。これは、構成モデルの少なさや、スペシャルティ的性格の強さなどが背景として考えられる。

スペシャルティ(ソアラ、レビン/トレノ、シルビア/180SX)を見てみると、どのモデルも概してモデルチェンジの効果がきわめて大きいと同時に、ひとつの世代の販売台数の推移には、低落傾向が強いことがうかがえる。

2. モデル別に見たモデルチェンジ効果

同じ車種セグメントに属していても、モデルによってそのモデルチェンジ効果には差がある場合がある。

クラウンとセドリック、マークIIとローレル、コナとブルーバード、カローラとサニーといったトヨタと日産の老舗ブランドの販売台数推移の傾向は似ている。これは、両者の商品がともに類似の性格を有しているためともいえ、強い競合関係が想像される。また、各モデルの各世代の販売台数の推移については、トヨタ車が比較的安定しているのに対して日産車は変動がやや大きく、販売力の安定性の差が表れた一面が見受けられる。

一方、Sセグメントにおけるシビックは、カローラやサニーとは異なってモデルチェンジの効

果が顕著であり、また、各世代の販売台数の推移にも低落の傾向が見られず、結果としてモデルチェンジのたびに段階的に販売台数を伸ばし、現在ではサニーを抜いてこのセグメント2位の販売規模となっている。これは、シビックが、スペシャルティ的性格によるモデルチェンジ効果の大きさと、大衆車性格による販売台数の変動の小ささという良い両面を併せ持ったモデルであったことを意味しているとも考えられる。

3. 時系列で見たモデルチェンジ効果

モデルチェンジの成功/失敗は、ひとつには、そのモデルチェンジによる販売台数底上げの大きさ、もうひとつはそのモデルが次のモデルチェンジまでどの程度販売台数を維持したかによって捉えることができる。この2つは、そのモデルチェンジがその時点、さらに次のモデルチェンジ時期までにわたって、環境にどの程度適合しているものであったかという中長期的環境適合性を反映するものである。

たとえば、LLセグメントとLセグメントの場合、どのモデルチェンジとも類似の販売台数底上げやその後の販売推移の特徴を示しており、モデルチェンジ成功の確率が高いといえる。これは、このセグメントの消費者層が比較的安定していることや、モデルチェンジのたびに買い替えるような消費者の多さを反映しているものと考えられる。ただし、モデルチェンジによる販売台数の底上げが大きいほどその後の販売台数の低下傾向も大きいことや、バブル経済下での自動車市場の過熱以降、販売台数の変動の幅も大きくなっている点は注目に値する。また、80年代後半以降急速に増加したモデル数を反映して、既存モデルと新規参入モデルとの競合(メ

メーカー間、メーカー内の両方)が新たな問題となっている。

4. 新規投入されたモデルの販売推移の特徴

80年代後半、自動車市場の成長下で各メーカーから新規モデルの投入が相次ぎ、その数は大幅に膨らんだ(筆者のカウントでは85年の84モデルに対して91年には121モデル)。このモデル数の増加は市場拡大のスピードを上回り、効率の低下をもたらしている。また、既存モデルの台数が新規投入モデルに侵食されたケースも多いと見られる。ここでは、新規投入されたモデルのその後の販売推移について考察する。

新規投入モデルとしては、シーマ、ディアマ、カーリーナED/コロナEXIV、プリメーラを取り上げた。これらの販売推移の特徴としては、ひとつに、比較的销售推移は不安定であること、またもうひとつに、モデルチェンジ効果としてスペシャルティに近い様相を呈していることが挙げられる。これは、新規投入ゆえに保有母体がないことによる不安定性と、既存モデルとは若干ずらしたポジションに位置づけられる必要性から、既存モデルのオーソドックスな性格に対してある程度スペシャルティ的性格を有する必要性があったことの2点を反映したものであると考えられる。

以上、主要モデルのモデルチェンジとその個別の販売台数を見てきたが、まとめると以下のようなことがいえる。

- (1)車種セグメントによって、モデルによって、さらにモデルチェンジの時点によってモデルチェンジ効果は多様であり、ひと言ではモデルチェンジ効果を議論することはできない。

(2)LLセグメント、Lセグメント、スペシャルティにおいて、モデルチェンジがそのモデルの販売台数を底上げする効果が顕著である。MセグメントやSセグメントではその効果は小さい。

(3)一部モデルに例外はあるものの、モデルチェンジ時点での販売台数の底上げ効果が大きい(モデルチェンジ効果が大きい)ほど、次のモデルチェンジまでのそのモデルの販売台数の低落傾向は大きい。従って、中長期的観点でそのモデルのライフサイクルを考え、通算販売台数を見る必要がある。

(4)一般に、スペシャルティの性格が強いほど、その商品のもつ顕示効果の大きさを反映してモデルチェンジ効果は大きい、反面その効果の持続性は乏しく、販売台数は低落傾向をたどる。

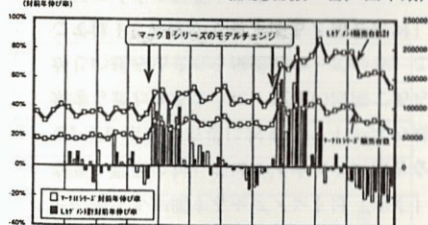
(5)自社内競争を考えると、既存モデルと新規モデルをうまくバランスさせ、トータルの製品ラインとして最適な構造を維持発展させる必要がある。

5. 乗用車市場全体に及ぼす影響

前節では、モデルチェンジと個々のモデルの販売台数との関係を見てきたが、ここでは、個々

■図—2

マークIIシリーズとLセグメントの販売動向
(販売台数:台/四半期)



のモデルのモデルチェンジがそのモデルの属するセグメントの販売台数にどのような影響を及ぼすかを見ることにする。この場合、モデルチェンジの影響という観点から、中長期的構造変化ではなく短期変動に焦点を当てる。

図-2は、マークIIシリーズの販売動向と、Lセグメント全体の販売動向について例示したものである。この図からわかるように、マークIIシリーズのフルモデルチェンジは、マークIIシリーズだけではなく、Lセグメント全体の販売台数をも伸ばす効果がある。この背景としては、マークIIシリーズモデルチェンジに合わせたLセグメントへの新規モデル投入(セフィーロなど)や、販売サイドでのマークIIシリーズに対抗するための販売努力、マークIIシリーズの発売以前の消費者のLセグメント買い控え(新型マークIIシリーズの発売を待ってから購入車種を決定しようとするため)の反動などが考えられるが、いずれにせよ、ひとつのモデルがモデルチェンジすることによって、そのモデルが属するセグメントの販売台数は変化することが明らかである。

以下では、個々のモデルのモデルチェンジのインパクトを定量的に捉え、その影響がどの程度のものであるかをセグメントごとに見てみることにする。

1. 個々のモデルのモデルチェンジのインパクト(PL指数)

ここでは、モデルチェンジや新規モデルの投入によって当該セグメントが「若返る」と考え、そのセグメントに対する個々のモデルの影響の大きさをそのモデルの販売規模に応じて考慮しながら、すべてのモデルを用いてセグメントの「新鮮さ」を定量化し、それぞれのセグメント

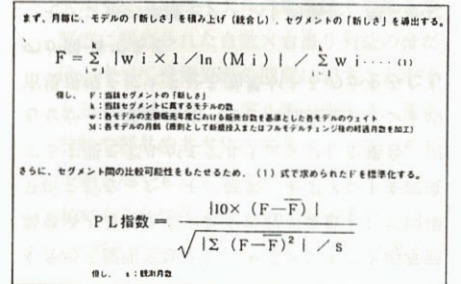
のPL指数(プロダクト・ライフ指数)と名付けた。

この指数の具体的算出方法を図-3に示す。マーケティングにおいては、従来から「市場反応分析(market response analysis)」として、市場に刺激を与えるマーケティング・ミックス等の変数の投入に際して、当期あるいはそれ以降の市場がどのように反応するのかを関数化したエコノメトリックなアプローチがある。決定解析による典型的な「マーケティング・ミックス・モデル」であるBRANDAID[Little(1975a,b)]などがその代表的なモデルとして挙げられるが、PL指数独自の特徴を以下にまとめる。

- (1)PL指数自体は市場反応関数ではなく、市場に対する「刺激」そのものを表わすものである。従ってPL指数の意義は、個々のモデルのモデルチェンジという市場に対する刺激を定量的に把握したところにある。
- (2)モデルチェンジは、市場に対して一時的な効果のみではなく、継続的に効果を及ぼす。この点では広告やプロモーションや価格の効果と同様であるが、効果の時間的変化を市場反応関数の中に組み込む方法とは異なる。

■図—3

各セグメントのプロダクト・ライフ指数(PL指数)の算出方法



り、PL 指数は、セグメントの「新鮮さ」という意味で刺激自体が時間的に変化すると考えた。これは、モデルチェンジや新規投入が、広告やプロモーションとは異なり、その効果がモデルチェンジや新規投入後も継続して続く様子をモデル化するためである。この意味では、広告等を継続的に投入し続ける場合に似ているように思える。しかし、モデルチェンジや新規投入後は、時間の経過に応じてそのモデルの陳腐化が進行していくという特徴がある。つまり、PL 指数は、この「陳腐化」を、市場に対する刺激の逓減として市場反応関数における変数の側にあらかじめ組み込んだことを特徴としている。

(3)モデルチェンジや新規投入の後、長時間を経過すると、そのモデルの陳腐化が進行し、

そのモデルが属するセグメントは「古く」なり、需要に対してはマイナスの刺激となる。PL 指数は市場に対するマイナスの効果をも表わせるように、変数の段階であらかじめ組み込まれる構造となっている。ここでは PL 指数が 0 を下回ると需要に対してはマイナス効果となる。

(4)モデルチェンジ・新規投入とその後の経過月数はともに客観的な把握が可能でありデータの客観性が保たれる。

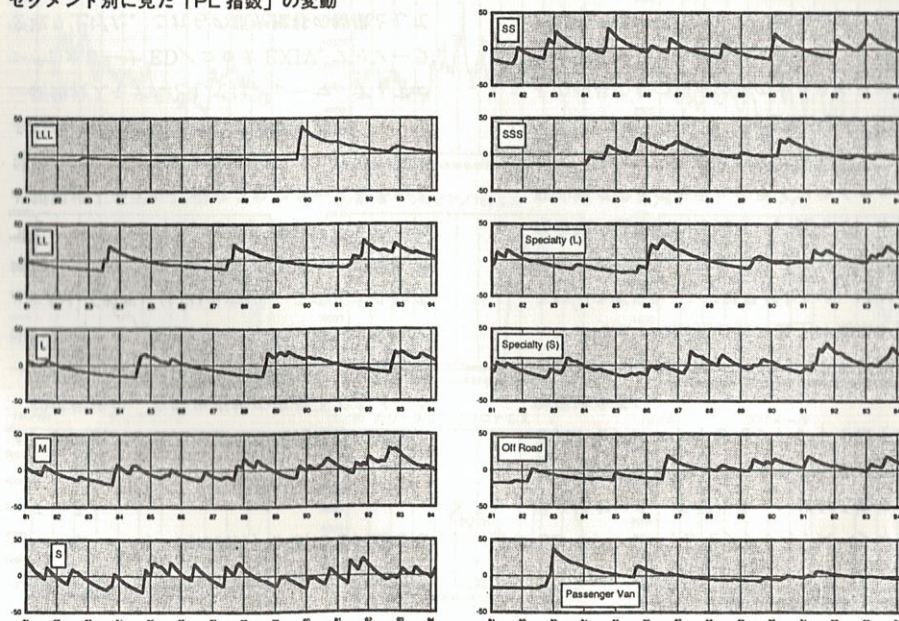
(5)陳腐化の「速度」については、経験則に基づき対数関数を用いた。

2. 車種セグメント別に見た PL 指数の推移

PL 指数の推移を、車種セグメント別に過去 10 年及び近い将来（各種資料に基づき推測）にわたって図示したものが図-4 である。特徴的なこ

■図-4

セグメント別に見た「PL 指数」の変動



ととしては、まず、少数のモデルが大きなシェアを持っていたり、複数の主力車種のモデルチェンジの時期が近接しているセグメントでは、モデルチェンジサイクルである 4 年に 1 度、大きな刺激が表われる波形を持つこととなる。LL セグメントや L セグメントがこれに該当する。

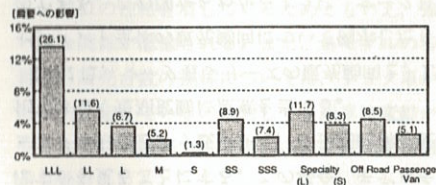
また、モデル数が多く競争の激しいセグメントで、しかもたび抜けてシェアの高いモデルが存在しない場合、波形は細くなり頻繁に刺激が加えられることとなる。M セグメントや S セグメントがこれに該当する。他のセグメントについては、新規モデルの投入によってモデル数が増加してくるにつれて波形が細くなる。

3. 車種セグメント別 PL 指数の市場に対する影響の大きさ

PL 指数は、あくまでも市場に対する刺激の強さを「新鮮度」として表わしたもので、その刺激に対する市場の反応の大きさを表わすものではない。そこで、セグメントの「新鮮度」すなわち PL 指数が市場に与える影響の大きさを見るため、ここでは、各セグメントごとに PL 指数以外に、市場に影響を及ぼすと判断された変数（雇用者所得や法人利益、ストック調整効果など）

■図-5

主要モデルの投入/モデルチェンジがセグメントの販売台数に与える影響



注：グラフ中の（ ）内は 1 値。
需要の変動に与える影響の大きさは、セグメントのモデルの全体としての「若返り」による需要の増加分の、1991 年度の各セグメントの販売台数に占める比率を表す。各セグメント同程度の「若返り」を示すため、PL 指数が 50 ポイント上昇した場合に推計される需要の増加分を用いた。
観測期間は 1981 年 1 月から 1992 年 6 月。
資料：MRI

を含めて説明変数とし、セグメントごとの季節調整済み月別販売台数を被説明変数として回帰分析を行なった。その結果、セグメントを構成する主要モデルがモデルチェンジした場合、何もなかった場合に比べてどの程度セグメントの市場規模を拡大させる効果があるのかをみたものが図-5 である。

セダン系の車種セグメントの場合、明らかに上級車ほど、主要モデルのモデルチェンジがその属するセグメントの販売台数に及ぼす影響が大きい。これは、前に見たモデル別のモデルチェンジ効果が、上級車ほど明確に現れることも反映した結果である。

また、スペシャルティやオフロードでも主要モデルのモデルチェンジのセグメント需要喚起効果が大きい。

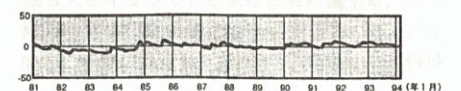
つまり、基本的な自動車の機能に加えて高い付加価値を備えたセグメントほど、モデルチェンジの効果が大きいといえる。しかしながら、高付加価値商品市場はニッチとしての性格が強く、市場規模は小さくなる傾向があるため、投資回収期間を考えると頻繁なモデルチェンジはかえって経営資源を圧迫する結果となる可能性も大きい。

4. 乗用車市場全体における PL 指数

PL 指数の変動パターンとその影響は、車種セグメントによって異なることがわかったが、PL 指数、つまりモデル全体で見た「新鮮さ」を、乗用車市場全体で見てみるとどのようなことが

■図-6

乗用車市場全体で見た PL 指数の推移



いえるであろうか。

図-6は、前にセグメント別に算出したPL指数をそのセグメントの販売台数の規模に応じて加重平均したものである。尺度は比較容易性を考えて個別セグメントの場合と同じにしてあるが、この図からも明らかなように、乗用車市場全体においては、PL指数の変動幅は微小である。これは、ひとつのモデルのモデルチェンジは、市場全体から考えれば僅かな「若返り」効果しか持たないことを示している。この背景としては、供給サイドにおいて、ひとつに、同一メーカー内での商品計画上のバランスや商品開発の平準化があり、もうひとつに、競合メーカー間の競合回避（敢えて時期をあわせてくるケースもある）を反映した結果でもありと考えられる。

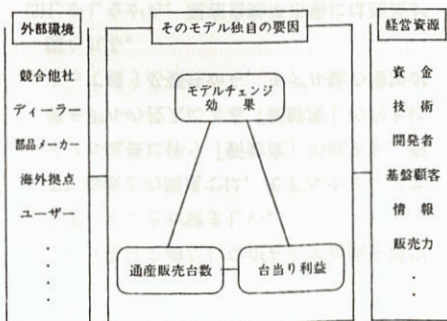
④ 自動車メーカーのモデルチェンジ政策について

1. モデルチェンジサイクルを取り巻く複雑な事情

これまで見てきたように、一言でモデルチェンジといっても、セグメントごとにその事情は

■ 図—7

モデルチェンジサイクルを決める要因



異なる。また、商品ラインナップやセグメント単位の販売台数とも密接な関係がある。このような、モデルチェンジを取り巻く事情の複雑さについて、図-7に沿って簡単に補足してみたい。

- (1)まず、そのモデル独自の要因において複雑である。適正なモデルチェンジサイクルがそのモデルの開発等に要した投資の回収期間に依存すると考えると、モデルチェンジ効果だけではなく、そのモデルの通算販売台数や台当り利益の大きさを反映しながら決定されるべきである。車種セグメントによって、さらにはモデルによってその性格は異なり、最適なモデルチェンジサイクルは容易には決定し難い(表-2参照)。
- (2)次に、自社の経営資源を十分に把握したうえで考慮されなければならないという意味で複雑である。
- (3)また、外部環境とも密接な絡みがあって複雑である。そのなかではまず、競争環境に関しては、自社商品のみが新鮮さにおいて他社商品よりも不利な状況になることは競争上問題がある。
- (4)消費者の観点から見ると、顕示効果の小さ

■ 表—2

モデルに関する3つの要素と各セグメントの位置付け

	モデルチェンジ効果	通算販売台数	台当り利益
高級車	◎	△	◎
中級車	○	○	○
大衆車	×	◎	△
上級スペシャルティ	◎	×	○
大衆スペシャルティ	○	△	△

いモデル、つまりモデルチェンジ効果がそれほど大きくないモデルについては、頻繁なモデルチェンジよりも、モデルチェンジ延長に伴うコスト削減効果を消費者に還元する意味での低価格の設定の方が、もたらされる効果は大きいと考えられる。また、各消費者が現在保有しているモデルについては、モデルチェンジしない方が満足度は高いであろう。

- (5)モデルチェンジサイクルを変更する際には多くの利害関係者の利益が絡んでくる。たとえば、一般に、自動車ディーラーは、取扱いモデルが市場全体に比べてかなり限定されているため、取扱いモデルのモデルチェンジ効果による需要の喚起を期待している面が大きいと考えられる。メーカーはディーラーのためにモデルチェンジサイクル延長を補完するなんらかの策を講じる必要性がある。
- (6)メーカー自身のグローバル戦略とも密接な関係がある。商品のグローバルな補完供給体制が整備されてくると、日本の事情のみを考えているわけにはいなくなる。

モデルチェンジサイクルについて取り組もうとする場合、このように複雑な事情が、その背景にあるのだが、自動車メーカーは、安全や環境問題に対応するための開発コスト負担の上昇や、人件費の上昇、市場環境の低迷といったきびしい環境を乗り切るためのコスト低減策のひとつとして、敢えてモデルチェンジサイクルの延長に対する取り組みをいっそう積極化する方向にある。実際に最近市場に投入されている商品には、徐々にではあるがそれが具現化されている。

2. モデル数との関係

1980年代後半、市場拡大の中で乗用車のモデル数は急速に拡大した。これは、ユーザーニーズの多様化、販売チャネル政策、新車投入競争激化等を反映したものであったが、市場の伸びが一転してマイナス成長となった現在、モデルの多様化に起因する非効率性が指摘されている。

厳密にいうと、現在自動車メーカーにおいて取り組まれつつあるのは、モデル数(車名レベル)の削減というよりは、モデル数は維持(あるいは新規モデル投入)しながらその中で部品や開発の共有化を進め、また、バリエーションを削減していこうというものである。これらに関する考察を以下に挙げる。

- (1)モデル数とモデルチェンジサイクルとの関係を考えた場合、モデルチェンジサイクル延長によって節約される資源の有効活用のため、あるいは、販売台数や利害関係者に対するマイナスの影響を小さくするために、モデルチェンジサイクル延長とモデル数の拡大をセットで取り組む方法が考えられる。この場合、本来の目的であるコスト削減を考えると、モデル数増加によるコストの上昇がモデルチェンジサイクル延長によるコストの削減を下回る必要がある。モデルチェンジサイクルの延長はその延長期間内に販売された台数×台当り利益の分だけ、すべて投資資源の回収に回すことができるのに対して、モデル数の増加は、基本設計や部品の共有化の効果によって、モデル数を増やした分がすべてコスト上昇につながることは考えにくい。従って、

$$[\text{モデルチェンジサイクル}] / [\text{モデル数}]$$

$$\geq K \text{ (一定)}$$

という条件を満たしながらモデル数を増やしていくことが望ましい。

(2) PL 指数との関連では、モデルチェンジサイクル延長に伴う「新鮮度」の低下を、新規モデルの投入による「新鮮度」の向上によって補う必要性から、モデル数の増加が図られる。

(3) しかしながら、現在自動車市場には商品が氾濫し、しかもそのそれぞれの差別性は小さく、消費者からは「買いたい車がない」という声も聞かれる。消費者が求めているものは、めまぐるしいモデルチェンジや新規モデルの投入による刺激とは違う方向に向かう傾向が見受けられる。従って、モデルチェンジサイクルの延長によってもたらされるコスト削減部分は、モデル数の増加だけではなく、消費者が真に求めているものの探求・実現に向けられることが期待される。

モデルチェンジの延長は、市場に対する刺激が小さくなることや、それによる消費者の自動車保有期間の延長等マイナスの要因を持つ反面、モデルチェンジ効果による原価削減効果の一部が価格の低下という形で市場に還元される結果、需要が喚起されるといった長期的なプラスの要因も持っており、今後の市場の消費者の反応に注目したい。

川原英司(かわはら えいじ)

東京大学経済学部卒業(1986年)

日産自動車を経て、現在、三菱総合研究所経営開発部にて、自動車産業の分析を担当。

季刊

マーケティング

ISSN 0389-7265

ジャーナル

JAPAN MARKETING JOURNAL

1993

47

●——本号執筆者

片平秀貴 古川一郎 川原英司 石倉洋子 森住昌弘
根本重之 福田 亮 竹内弘高 小川孔輔

マーケティング・エクセレンスを求めて・第9回/「ウォルマート」(米国)
テーマ書評シリーズ・第9回/マーケティング・モデル発展の小史



社団法人 日本マーケティング協会