

自動車～販売体制の再構築に乗り出す自動車メーカー

自動車メーカーが、販売体制の再構築に乗り出している。各社とも、販売チャネルの集約化や拠点数の削減を進めているほか、一部のメーカーは、高級車ブランドを新たに立ち上げる計画を発表している(表)。

これは、需要の低迷やユーザーニーズの変化などを受けて販売体制の見直しが欠かせなくなったことによる。ここ数年、メーカーでは、自動車販売台数の減少に伴い、従来通り複数のチャネルに割り振れるだけの車種数を揃えると、1車種当たりの生産台数が減少し、開発費を回収することが難しくなってきた。また、売れ筋が特定の低価格車種に集中する傾向が強まるにつれ、チャネル間の業績格差を均す必要もあって、併売車種を増やしている結果、同一メーカーのディーラー間でも部分的に競合が生じる状況に陥っている。一方、高級車においては、同一店舗で大衆車と合わせて販売を行っていることなどから、このところ高級車に特化してブランドイメージを築いてきた欧州メーカーに押され気味となっている。このため、米国で成功したように高級車と大衆車を別ブランド化することで、高級車のブランドイメージを高める一方、利鞘の薄い大衆車についてはローコストオペレーションを徹底する必要性が高まってきている。

この先、業界全体で販売網の再編が進むなか、販売面で取り得る戦略や対応に関しては、企業間で大きな差が生じよう。

まず、メーカー間では、チャネル戦略が

分かれる公算が大きい。上位メーカーは、豊富な車種ラインナップと米国で蓄積した高級車に関する販売ノウハウをもとに、高級車と大衆車を別ブランド化したうえで、ブランド毎に最適な販売戦略を打ち出してくると予想される。しかし一方、下位メーカーは、高級車の品揃えがブランドを分けるほど充実しているわけではないだけに、上位メーカーのようにメリハリの利いた販売戦略を採用することは容易ではあるまい。

一方、ディーラー間でも、販売力や体力のある上位業者の優位性が高まろう。まず、チャネル数の減少に伴い、同じ車種を扱うディーラーの数が一気に増えるため、各メーカーとも販売力によって残存させるディーラーを選別していくことになる。また、高級車専門店の運営を手掛けようにも、店舗の新設・改装や顧客管理体制の整備に不可欠となる資金や人員の確保といった面で、体力や売上規模で劣るディーラーでは対応が難しいとみられる。

今後、販売網の再編に伴い、メーカーとディーラーの双方で、優勝劣敗が一段と進む可能性が高そうだ。(3.17 松岡 純一)

表：主要メーカーの国内販売網再編の動き

企業名	概要
トヨタ	2004年より、5チャネル 4チャネルに再編する計画。 2005年より、高級車ブランド「レクサス」を新たに立ち上げる計画。
日産	99年に、4チャネル 2チャネルに再編。 販売拠点は98年から2002年にかけて1割強削減。
三菱自工	2003年に、2チャネル 1チャネルに再編。 今後数年間で販社数を3割強削減する計画。
マツダ	96年に、5チャネル 3チャネルに再編。 販売拠点は98年から2002年にかけて4割削減。

(資料)各種報道をもとに当室作成