

PLC 理論とトヨタ『プリウス』のブランド戦略

井徳 正吾

Study of PLC Theory and Branding about TOYOTA “PRIUS”

Shogo Itoku

Abstract

Product Life Cycle is a well known theory. PLC claims that marketing approaches need to be developed and adjusted depending on the maturity of products. This leads to various advertisement strategies. In this paper, we study how PCL theory is applied in practice taking TOYOTA PRIUS as an example. In particular, we focus on its TV advertisement strategies throughout the product life cycle.

I . 問題意識の端緒

マーケティングではプロダクト・ライフサイクル論 (Product Life Cycle = P L C) が戦略を立てる場合の定石のひとつとして用いられることが多い。しかし、この P L C は概念か理論かは、未だ識者の間でも評価は分かれる。理論には説得力のある説明性と、確固たる予測性の両方が求められるからだ。このため、若干の躊躇いがあるものの、ここでは「P L C 理論」ととりあえず呼ぶことにする。

P L C 理論は先述のように、必ずしも評価が定着しているわけではないが、それでも様々なマーケティング関連の本では必ず紹介されている。

P L C 理論は生物学上のアナロジーに立脚したものである。進化・発展・死亡の過程を、市場導入され破棄されるまでの製品のマーケティングに応用したものである。市場も生物と同じで、誕生・成長・発展・衰退というサイクルを経るものと仮定し、市場の進化と共に、それに応じてマーケティングの課題も変化すると考える。マーケティングの課題が変化するのだから、当然、それに呼応して広告戦略も変化すると考える。このため広告分野を始め、この P L C 理論は実務の世界でも広く知られており、マーケティングの戦略プランナーなら皆が周知の理論でもある。

おさらいも含めてこの理論を簡単に要約してみる。ここではレビットの製品ライフサイクル論に基づきたい。

レビットはライフサイクルを4つのステージに分けて説明している。いわゆる「導入期」「成長期」「成熟期」「衰退期」の4つである。導入期は市場創造の段階を言う。市場導入期では新商品の教育・啓蒙がマーケティング課題となる。どのような商品なのか、どのような生活シーンで用いるものなのか、どのように私達の生活を変えてくれるのか。その商品の存在を広く知らせることで徐々に新

製品も市場で受け入れられるようになってくる。

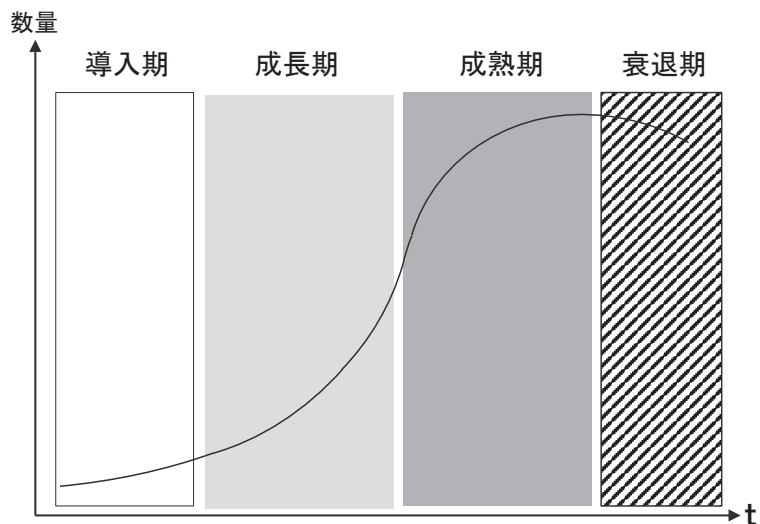
そうこうするうちに需要は拡大してくる。売上げが目に見えて伸び始める時期がくる。それが市場成長期である。市場成長期になると多くの競合ブランドも参入してくる。競合商品が増えてくるために、先発企業はそれまでの戦略を見直す必要が出てくる。価格を見直したり、流通を見直したり、他社に対して何が優位なポイントかを再確認し、他ブランドとの差別化を図らなければならない。だから成長期におけるマーケティング課題は他ブランドとの差別化が中心となる。

いつまでも成長期が続くということはない。やがて成長が鈍る時期がどのような市場でも必ず来る。それが市場成熟期。市場の成熟期では、今一度ユーザーのニーズを捉え直すことが必要となってくる。自社のユーザーを把握し直したり、ブランド価値を見直したりすることが必要となってくる。ブランド価値を見直すと、それに基づいて商品のリニューアルを図る必要が出てくることもある。そしてターゲットを見直す必要も出てくるだろう。場合によっては成熟期では基本機能を生かして他の市場を開拓することも考えなくてはならなくなる。

そんな成長期を終えて迎えるのが衰退期。衰退期では可能な限りマーケティング・コストをかけずに利益の最大化を図るのが優先される。

図1 PLCのS字曲線とマーケティング・ステージ

レビットのこのようなPLC理論は一般に広く知られているが、では実際に広告戦略は明確にこのような理論に従っているのだろうか？またどのような市場状況になると次のステージに進むことを意識し出すのだろうか。このような問題意識は多くの広告の戦略家が日頃考えていることではないだろうか。



II. 先行研究に関して

PLC理論の起源は定かではない。しかし、PLC理論で用いられるS字曲線の成長線型は社会学者のタルド (Tarde.G) が1890年に発表しており、この『模倣の法則』をPLC理論の起源とするひとつの考え方がある。その後、このタルドが記したS字曲線を、統計学者のプレスコット (Prescot.R.) が販売高の分析に初めて応用したことで広く知られるようになった。プレスコットはこのS字曲線モデルが自動車やその他の商品の販売高の歴史的傾向をうまく説明付けるに相応しいことを発見し、PLC理論の有意義性を示した。1920年のことである。その後、1950年にはディーン (J.Dean) がPLC理論をマーケティングに利用し、彼によってPLC理論は定義付けられたと言ってよい。このこともあり、PLC理論の父“と言えばディーンと呼ばれる所以である。

このように普及してきたPLC理論ではあるが、実は実務界における方が積極的に説明に活用してきているという事実がある。マッキンゼー社のA. パットンは「プロダクト・ライフサイクルにおけるトップ・マネジメントの賭」と題する論文を発表し、PLC理論を詳細に説明し、コンサルタント活動に活用しているし、ブーツ・アレン・ハミルトン社でも膨大なデータを分析することでコンサルタント活動に利用してきている。ハミルトン社は「全ての製品ではないが、多くの製品には特有のライフサイクルがある」ことを示唆し、積極的に業務に取り入れてきた。これらの例でもわかるように、PLC理論は学会よりもむしろビジネスの世界で有用性が唱えられ、深く研究されてきたと言えるかもしれない。

PLC理論はその後1965年にレビット(T.Levitt)によって更に脚光を浴びた。彼は「プロダクト・ライフサイクルを開発せよ」と題した論文の中で、PLC理論を有効に使い経営管理の武器に転換するよう勧めている。コトラーもまたPLC理論の発展に寄与してきた一人といえるだろう。早くからマーケティング戦略の立案にはPLCの考え方が欠かせないと著書の中で記してきた。

このような変遷を経ているPLC理論だが、未だに多くの論争点を抱えている理論であることも事実であるし、批判が多いこともまた事実である。

このPLC理論が理論と呼ぶ上で物議を醸し出しているのには幾つかの理由がある。大まかに言うとPLC理論が持つ曖昧さに起因するといえる。PLC理論は基本S字曲線を前提としているが、はたしてそうか。1960～70年代の先行研究をレビューしたリンクとスワン(Rink and Swan)は必ずしもS字曲線を描くとは限らず、実際には12個の曲線を描くことを導き出している。直線的に売上が増大するパターン、売上のピークを2度迎えるパターン、成長後、急激に売上を落とし成熟期を迎えるパターンなど様々であり、必ずしも美しいS字曲線を描くとは言い切れないという曖昧さ。もうひとつは分析対象の曖昧さである。例えば分析対象は産業カテゴリーなのか、製品カテゴリーか、単体の製品が妥当なのかの問題がある。また、製品のイノベティブ度の問題もある。画期的な製品と、そうでない製品は同じと捉えていいのかどうか。通常考えて、画期的な製品だと普及曲線は鋭角的であることが考えられるし、成長期や成熟期が長期に渡る可能性も高い。一方、画期的でない製品だと成長スピードも劣るだろうし、衰退期に至る進度も早くなることが考えられる。必ずしもS字曲線を示すとも限らない。加えてブランドレベルで捉えていいのかどうかの問題もある。パワーブランドとそうでないブランドも同じと考えていいのかの問題もある。パワーブランドとそうでないブランドでは進度の過程は大きく異なることが想像される。パワーブランドは急激なS字曲線における上昇カーブかもしれないし、成長期や成熟期の期間も長いことも想像される。また、ブランド内のアイテム展開のこともある。更には耐久財と非耐久財でも大きな違いがあるだろう。例えばクルマや家電などと、コモディティ商品とでは大きな違いが出てくるのではないか。

生物の進化にアナロジーを求めるのはひとつの方法としてあるとして、根本的に違うのは、PLC理論が販売高をひとつの指標と考えると、販売高に影響を与える要因は生物と違って多様にあるからだ。生物にはある程度の寿命が決まっているが、製品の寿命は様々。販売に影響を与える外的要因も様々。景気や競合他社の動向、価格要因、流通要因など、これら外的要因によってPLC理論の曲線は大きく変化することにある。このあたりのマーケティングとの不一致の曖昧さを指摘する意見は多い。実際、異論者の中にはPLC理論で説明できないデータケースがあまりにも多いことを指摘する人は少なくない。

分析対象の製品の曖昧さの一方で、期間の曖昧さもある。導入期・成長期・成熟期・衰退期のそれぞれの期間をどのように区切れればいいのかの問題である。期間を判断する確実な指標となり得るも

のがない。現在のところ、期間を区切ることができるのは過去と化したデータしかない。過去のデータからは次年度の未来が読み切れるとも言え切れない。株価の予測ができないと同様だ。このあたりの指標の曖昧さ、変曲点の見極めの曖昧さ故に未だに確固たる理論とは見なされなかったりしている。

様々に論評されてきている P L C 理論だが、それでもマーケティング戦略を立案する上ではなくてはならない考え方であることに疑いはないだろう。

このような P L C 理論ではあるが、では実際、広告表現はこの P L C 理論に沿って立案されているのだろうか？実務家はどの程度、P L C 理論を意識して広告戦略を立てているのだろうか？実際に販売高の推移から転換期を見極めながら、広告表現を制作しているのだろうか？筆者自身の経験では厳密に販売高をチェックしながら広告戦略を立案した経験はない。一般的にはどうなのか？このような疑問に答える研究は未だないと言っていい。

結果が存在しない大きな理由は、研究対象が企業であるにしろ、製品にしろ、ブランドにしろ、広告表現というデータが時系列にまとまって蓄積されていないことが大きな理由であると考えられる。ならば、広告表現データが入手できれば研究してみる価値はあるということになる。

Ⅲ. C M 表現分析の方法論

1. 対象ブランドの選定

P L C 理論がどの程度、実際のビジネスの場で活かされているかを、広告表現を手がかりに考察への挑戦をしてみた。

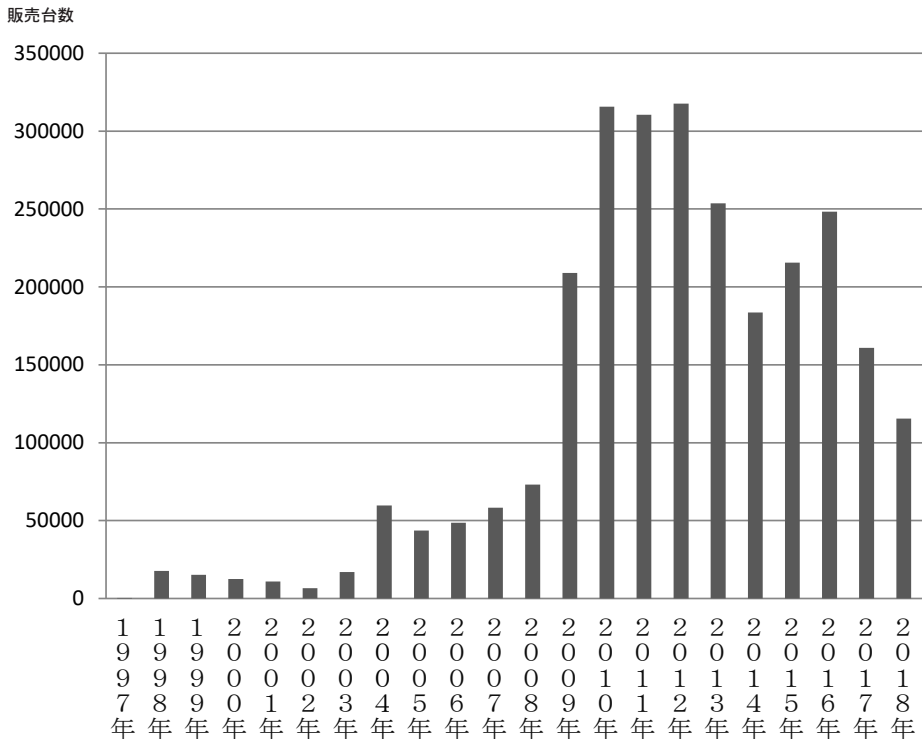
研究対象の選定においてはブランドとすることにした。産業カテゴリーや製品カテゴリーでは販売データの入手が難しいし、広告データの入手も難しい。加えて販売データと広告データとの整合を取るのも難しい。それに表現の変遷はブランド毎なら比較的容易でも、全体の動向、特に何を全体とするかを決めるのは簡単ではない。これらの理由から、ブランドを研究対象とすることにした。

次にブランドの選定に関して述べる。ブランドの選定では次のことが求められる。ブランドのライフサイクルが比較的短時間で進展し、「導入期」「成長期」「成熟期」「衰退期」のうちの、少なくとも「導入期」「成長期」「成熟期」まで進展していることが望まれる。付け加えるなら、成熟期でも少なくとも前期成熟期ともいえるフェーズに入っていることが必須だろう。

また、対象とするブランドの広告表現が、発売から現在に至る全てのデータが入手できることも必要である。少なくとも広告の中で最も影響力が大きいと考えられる C M に関する広告表現データが得られることが必須である。例えばナレーション、テロップデータの情報が入手できることが望ましい。

上記のような条件を勘案しながら C M に関するデータを見回してみると、広告データでは、ビデオリサーチ・コムハウスの「C M ライブラリー」サービスがある。つい最近、サービスを停止してしまったが、この C M ライブラリーを使用することで広告のうちの C M データは入手可能だ。このサービスの開始は 1995 年。C M ライブラリーでは、この年からの全ての C M データを蓄積している。C M 表現に関わる全て、例えば C M シーンや出演タレント、ナレーション、テロップデータ、C M 音楽、そして C M 出稿開始月日から終了月日、そしてその間の出稿 G R P など、C M に関するあらゆる情報が入手できる。つまりこのサービス開始以降に発売されたブランドを研究対象とすればいいことになる。

図2 プリウスの年度別販売台数



これらの条件を満たすブランドのひとつにトヨタ「プリウス」がある。プリウスは1997年10月の発売であり、ビデオリサーチ・コムハウスの「CMライブラリー」のサービス期間に合致する。また、プリウスが作り出したハイブリッド市場はこの20数年の間に急激に市場を拡大してきている。競合ブランドも多数登場し、市場もプリウスも、現在は成熟期に達しようとしていると捉えられる。またプリウス自体も、図2でわかるように急激な成長期を終え、現在は成熟期にあると考えられる。研究対象として好ましい。

2. プリウスのPLCステージの規定

プリウスの販売動向を中心に、分析のためにはプリウスの導入期・成長期・成熟期・衰退期のそれぞれのステージを規定しなければならない。広告データと付き合わせるためだ。そのためには販売数量がもちろん中心となることは間違いない。しかし、それ以外に競合動向なども考慮しなければならない。競合が発生したか否かはステージを決める重要なファクターのひとつであるからだ。

1997年にプリウスが発売されてから、1999年の11月にホンダがハイブリッドカー「インサイト」を発売するまでの約2年間は、ハイブリッド市場でプリウスは唯一無二の存在だった。その間、プリウスはひたすらハイブリッドカーの教育啓蒙に徹していればよかった。しかし、1999年11月にホンダから競合のインサイトが発売されたことによって戦略の変更が必要となることが考えられる。ホンダのインサイトとはハイブリッド方式が全く異なるとはいえ、大きな括りでは同じハイブ

リッド車。そのためインサイトとの差別化も考慮しながら広告戦略を展開していく必要性があったはずだ。

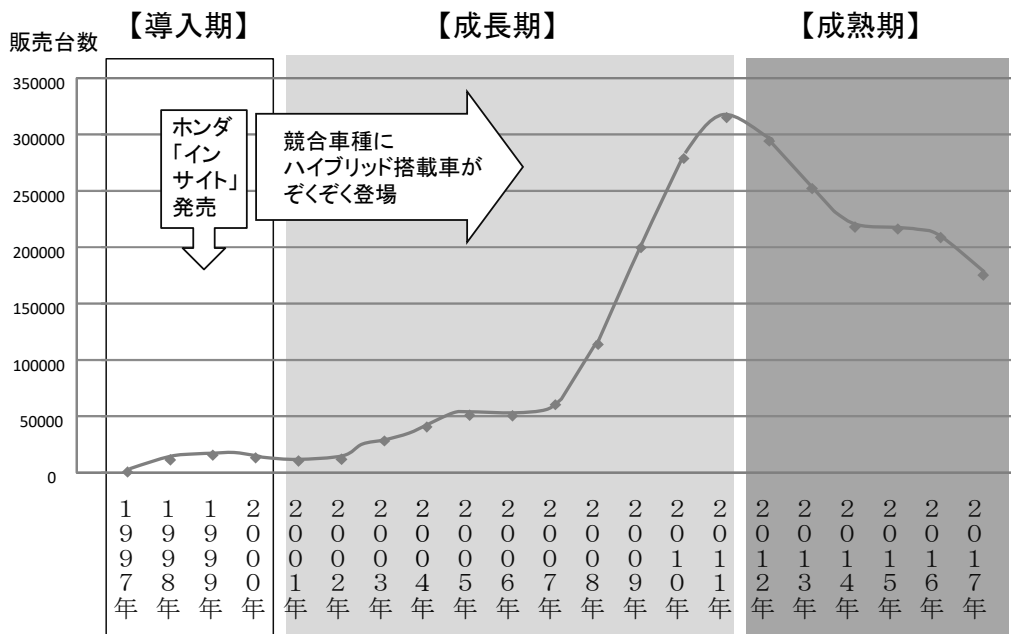
ハイブリッド市場が活性化するのは2000年を過ぎた頃からか。この頃になると他の車種へのハイブリッドの搭載が活発化し、例えば「エスティア」や「クラウン」や、他社でいうとホンダが「シビック」にもハイブリッド機能を搭載し始めた。ハイブリッドカー市場は一気に活性化する。この2000年か2001年あたりがひとつの区切りになるのではないか。このころからハイブリッドカー市場は新しいステージに入ったとみなせる。ここでは2001年までを「導入期」、2002年からを「成長期」と規定してみたい。そして年間販売台数が31万台でプリウス史上最も販売を伸ばした2012年あたりまでを「成熟期」とみなしてみたい。

プリウスの販売数量は2012年をピークに徐々に減少していく。2018年度では11万5千台と、ピーク時の約3分の1近くに減少する。だからと言って2012年を過ぎたあたりからを「衰退期」とするのはあまりに危険である。そう判断するには今少し、時間が必要なのではないか。

ここまでの作業でプリウスを対象ブランドとして広告表現の変遷を考察するためのPLCステージを規定できた。次はプリウスの広告表現の何を考察の対象とするかだ。

ビデオリサーチ・コムハウスの「CMライブラリー」では1995年からの全てのCMデータを蓄積している。このデータの中から、ナレーションを分析の対象としたい。CMの中でどのようにブランドの説明をナレーションで展開しているのか、それを考察してみたい。そのため、ここではテロップ情報は対象としない。

図3 プリウスのPLCステージの規定



※プリウスの年度別販売台数をもとに3カ年の移動平均を算出し曲線を作成した

図 4 ハイブリッドカー市場における動向

1997 年	12 月トヨタ自動車、世界初の量産ハイブリッド自動車「プリウス」を発売
1998 年	—
1999 年	11 月ホンダ初のハイブリッド車「インサイト」発売
2000 年	4 月日産自動車がティーノ をベースとしたハイブリッド車「ティーノハイブリッド」をインターネット で購入受け付け。販売台数は 100 台
2001 年	6 月トヨタが「エスティマハイブリッド」を発売 8 月トヨタが 11 代目「クラウンロイヤルシリーズ」にマイルドハイブリッド車を追加 12 月ホンダが「シビック ハイブリッド」を発売
2002 年	10 月 トヨタ「クラウンセダン」にマイルドハイブリッド車を追加
2003 年	1 月スズキが市販軽四輪車初のハイブリッド車「ツイン」を発売 7 月トヨタが「アルファードハイブリッド」を発売 9 月トヨタが 2 代目「プリウス」を発売
2004 年	12 月ホンダが北米向けアコードにハイブリッドタイプを発売。
2005 年	3 月トヨタ「ハリアーハイブリッド」・「クルーガーハイブリッド」を発売 9 月ダイハツが「ハイゼットカーゴ ハイブリッド」を発売 11 月ホンダが 2 代目「シビック ハイブリッド」を発売／トヨタ中国・長春工場でプリウスを生産
2006 年	3 月トヨタ・レクサスが日本国内におけるレクサス初のハイブリッド車を発売 6 月トヨタが 2 代目「エスティマハイブリッド」を発売
2007 年	3 月トヨタは、全世界でのプリウス累計販売台数 65 万台、ヨーロッパで 5 万台、全トヨタでハイブリッドモデルの累計販売台数を 90 万台と発表 5 月トヨタ・レクサスが「LS」のハイブリッドモデルを発売 6 月トヨタは、ハイブリッド車の世界販売台数が 100 万台を超えたと発表
2008 年	5 月 トヨタ 13 代目「クラウン」を発売
2009 年	2 月ホンダが 2 代目「インサイト」を発売 5 月トヨタが 3 代目「プリウス」を発売 7 月トヨタ・レクサスが「HS」を発売
2010 年	10 月ホンダが「フィット」のハイブリッド車「フィットハイブリッド」を発売 11 月日産が「フーガハイブリッド」を発売
2011 年	5 月トヨタが「プリウスα」を発売 6 月ホンダが「フィットシャトル」を発売 11 月トヨタが「プリウス PHV」を発売 12 月トヨタがハイブリッドを搭載の「アクア」を発売
2012 年	5 月日産がハイブリッドを搭載の 5 代目「シーマ」を発売 ダイハツがハイブリッドを搭載の 4 代目「アルティス」を発売 8 月日産がハイブリッド搭載の 4 代目「セレナ」発売
2013 年	6 月ホンダが 9 代目「アコード ハイブリッド」、「アコード プラグイン ハイブリッド」を発売 9 月ホンダ 2 代目「フィットハイブリッド」発売／トヨタがハイブリッド搭載の 6 代目「クラウンマジェスタ」発売 11 月トヨタ自動車が 3 代目ハイブリッド車「ハリアー」を発表 12 月ホンダが「アコード プラグイン ハイブリッド」発売
2014 年	1 月トヨタが 3 代目ハイブリッド搭載「ヴォクシー」「ノア」を発売 10 月トヨタ・レクサスが 2.5L ハイブリッドを搭載の「RC」を発売 11 月ホンダが 5 代目 3 モーターハイブリッドシステム搭載の「レジェンド」を発表
2015 年	1 月トヨタが 3 代目 2.5L ハイブリッド車「アルファード」、2 代目「ヴェルファイア」を発売 5 月日産が「エクストレイル」にハイブリッド車を追加で発売 7 月トヨタが 2 代目 1.5L ハイブリッド搭載の「シエンタ」を発売 12 月トヨタがハイブリッド搭載の 4 代目「プリウス」を発売
2016 年	2 月ホンダが「オデッセイ」にハイブリッド車を追加 5 月ホンダが「アコード ハイブリッド」を大幅改良 8 月日産が S-HYBRID 搭載の 5 代目「セレナ」発売 11 月日産が「ノート」に新電動パワートレイン「e-POWER」を追加
2017 年	1 月トヨタ「ヴィッツ」に 1.5L ハイブリッド車を発売 2 月 トヨタが 2 代目「プリウス PHV」を発売／スズキが「スイフト」にハイブリッド車を追加 9 月ホンダが「ステップワゴン」のハイブリッド車発売 10 月トヨタが 1.5L ハイブリッド「ジャバンタクシー」を発売
2018 年	9 月ホンダが世界初の二輪車のハイブリッド車「PCX HYBRID」発売 11 月ホンダが「SPORT HYBRID i-MMD」搭載の「CR-V」を発売／トヨタが 4 ナンバー登録のライトバンとしては初のハイブリッド車「プロボックス」発売 12 月ホンダが 3 代目「インサイト」を発表
2019 年	3 月日産がスマートシンプルハイブリッド搭載の 2 代目「デイズ」を発売 4 月トヨタが 2.5L ハイブリッド車の 5 代目「RAV4」発売

IV. CM表現の分析結果

1. 分析の対象CMについて

プリウスの発売の1997年10月から、2018年1月までの間に、プリウスが出稿したCM本数は合計339本ある。この本数は、同じ表現でも15秒と30秒の違いも別のCMとして扱った。また、インフォーマーシャルも分析対象とした。

2. キャンペーンによるCM表現

① 1997年10月～12月（新発売キャンペーン）

プリウスが世に初めてCMでメッセージを届けたのは1997年10月15日のこと。手塚治虫の手による鉄腕アトムやブラックジャックなどのキャラクターを一同に登場させ、未来感を演出しながら、未来が現実化したことを訴えた。その時のナレーションは、「トヨタエコプロジェクト。昨日までは未来の車でした。あの画期的な発想が現実のものとなりました。電気とガソリンのいいところ取り。ハイブリッドカーがやってきました。ガソリン消費量とCO₂を2分の1に。ハイブリッドカープリウス完成です」というもの。ハイブリッドカーのプリウスがついに完成したことを告知している。この時にはまだハイブリッドカーとは何かを人は知らない。その説明として「電気とガソリンのいいところ取り」をしたクルマであると説明している。そしてもたらすベネフィットを、「ガソリン消費量とCO₂を2分の1に」することを訴求している。このようにデビューCMでは、「ハイブリッドカーの誕生、そのハイブリッドカーとは電気とガソリンの両方の良さを取り入れたクルマで、ガソリン消費量とCO₂を2分の1に減らすという特徴を持ったクルマ」であることを啓蒙している。このCMは1997年12月の初旬まで出稿されている。

その次に展開された2本目のCMでは「トヨタエコプロジェクト。電気で走っています。ガソリンで走っています。電気です。ガソリンです。電気とガソリンのいいとど。充電の要らないハイブリッドカー。ガソリン消費量とCo₂を2分の1に。No xを10分の1に。ハイブリッドカープリウス完成です」とある。このCMは1997年12月末まで出稿されている。

デビュー告知のCMは計10本あり、言い方は異なるものの、いずれもハイブリッドカーの説明を電気とガソリンのいいところ取りをしたクルマと説明している。

② 1998年1月～

新発売の翌年元旦から始まったCMでは、キャンペーンスローガンを「21世紀に間に合いました」とし、漫画家の手塚治虫自身を起用して展開している。元旦から開始のこのCMナレーションでは、「手塚治虫さま。あなたが空想したクルマです。ハイブリットカープリウス。プリウスは電気とガソリンで動くんじゃ。これがハイブリッドカーなんじゃよ。21世紀に間に合いました」とある。また続いて展開されたCMでは、「♪遠い未来～。おープリウス。あなたが空想したクルマです。ハイブリッドカープリウス、燃費が2倍ということでCO₂は半分、NoXは10分の1になるんじゃ。青い空はいいなあ。21世紀に間に合いました。プリウスは電気とガソリンじゃ」とある。前者は尺の関係で燃費やCO₂のことには言及していないが、いずれもこの期間に展開されたCMでは、「プリウスは未来を先取りしたハイブリッドカーで、電気とガソリンの両方を使って動くクルマである」と説明している。

また同時期の1月から無名の出演者を主人公に、2本のCMを展開している。ナレーションは、「貴方良かったじゃない？これからはハイブリッドカーの時代だからな。ハイブリッドカー？あれ知らなかったの？クルマの発進加速などその状態に合わせてモーターとエンジンが一番効率よく組み合

わせて走るんだ。電気とガソリンで走るわけだけど、それをクルマが自分で考えてくれるわけ。プリウスは無段階変則と言って走行状態に応じてエンジンとモーターの駆動を無段階で変化させるためシフトショックも全く感じません。また広い室内やセンターメーターなどを採用。未来をドライブするのにふさわしい空間を演出しています。何見ているの？電気はどこから充電するの？いい質問だね。充電はプリウスが自分でしてくれるわけ。だから外部からの充電はまったくいらんわけ。へ～賢いクルマだね。21世紀に間に合いました。トヨタのハイブリッドカープリウス誕生」とある。インフォマーシャルなので尺が長く、その尺を通じて、これからはハイブリッドカーの時代であることを宣言し、ハイブリッドカーは充電不要で、電気とガソリンで走ることを、ベネフィットとしてシフトチェンジのショックがないこと、広い室内空間がもたらされることを伝えている。

③ 1998年2月～

手塚治虫をCMタレントに展開しているこのキャンペーンは1998年の元旦から始まっているが、2月から開始のキャンペーンではほんの少しハイブリッドカーの位置付けが変わっている。電気とガソリンで走るクルマという説明の仕方は同じだが、この期間のキャンペーンでは、「ガソリンで走る電気自動車」と説明している。電気とガソリンの両方のクルマではなく、電気自動車であることに説明の軸足を置いている。ナレーションは、「(♪遠い未来～のBGM) おープリウス。あなたが空想したクルマです、ハイブリッドカープリウス。充電・充電・充電。プリウスは充電はいらん。ガソリンで走る電気自動車ともいえるんじゃ。21世紀に間に合いました。プリウスは電気とガソリンじゃ」とある。「電気とガソリンのいいとこ取り」という従来の説明ではわかりにくいとの判断からだろう。以降、このような文言はCMに登場しない。

④ 1998年5月～

5月から展開し始めた手塚治虫を起用したCMでのナレーションは以下のような内容である。

「あ、プリウス。あなたが空想したクルマです。ハイブリッドカープリウス。前がこんなに丸いんだね。見たこともない新しいデザインだ。メーターが真ん中にある。未来は見やすいぞ。21世紀に間に合いました。プリウスは自分で充電してしまうんじゃ」。

このCMでは燃費の良さやCO2の削減には触れず、フロントパネルのデザインについて説明している。またほぼ同時期に放映された他のCMでは、外観がコンパクトの割には内部が広いことを訴求しており、必ずしもプリウスが燃費やCO2だけが売りではなく、パッケージの良さにも注目してほしいと訴えている。

手塚治虫を起用したこれらCMキャンペーンの間に、別のキャンペーンも展開している。タレントの北野誠と田中好子を起用した2ヶ月間のキャンペーンである。その田中好子出演バージョンのCMにはこうある。「エコ。ようこそプリウスです。あれ、エンジンがかかっていない！？でも動くんですよ、ご心配なく。スーッと感じ。そうそれが電気なんです。スーッ。じゃあこの辺でガソリンに切り替えます。スーッ。人の話、全然聞いていないでしょ！僕はハイブリッドカープリウス。今度はあなたが乗ってください。充電！要りません。トヨタエコプロジェクト」。ここではプリウスが主人公になり、タレントである運転手を試乗に招く設定で描いている。そしてハイブリッドカーが電気とガソリンで動くことを、動き出しは電気を使い静かに発進し、途中からガソリンに切り変えるとしてハイブリッドカーの特徴を伝えている。

⑤ 1998年7月～

鉄腕アトムやウランちゃんのキャラクターをCMに起用したキャンペーンは1998年9月まで続いている。このときのナレーションは、「あ～い、あ、プリウス。あなたが空想したクルマです。

ハイブリッドカープリウス。プリウスはできるだけ中を十分に広く取り、外はできるだけコンパクト。これが新しいパッケージなんだね。未来は広いじゃないか。21 世紀に間に合いました。プリウスが買いやすくなったんじゃない。クルマが未来になっていく」というもの。「プリウス＝低燃費」だけではなく、デザインも優れていることを訴求している。

⑥ 1998 年 10 月～

この時期から実施したキャンペーンは大学教授の島田晴雄や落語家の春風亭小朝を起用して展開した。島田晴雄バージョンでは、「プリウスに乗っています。先生、プリウスを買ったんだ！加速がいいんですよ。それには乗ってみて本当に驚きました、高速の合流にもなめらかで、その上、環境にもいい。エコロジストですね先生。僕はエコノミストだよ。21 世紀に間に合いました。充電が要らないハイブリッドカープリウス。クルマが未来になっていく」というナレーション。ここでは加速性能の良さを訴求している。また春風亭小朝バージョンでは、「プリウスに乗っています。世のため環境のためのエコカープリウスにいい話が 3 つ。取得税が約 4 万円の軽減。利用主の方には最大 25 万円の補助金。そしてらくらく支払のスーパーバリュープランもご用意。どうです？バリュープランいい話でしょ？21 世紀に間に合いました。充電が要らないハイブリッドカープリウス。クルマが未来になっていく」というもの。様々な減税制度を知らせながら、ハイブリッドカーは充電がいらないクルマであることを理解させている。

⑤ 1999 年 2 月～

元テニスプレーヤーの伊達公子を起用したキャンペーンは長期間に渡るキャンペーンと言えよう。このキャンペーンでは主に省エネや環境配慮をメッセージの軸に置いている。それまでは、電気とガソリンのいいとどりのクルマであること、充電が要らないことなどを説明していたし、ガソリン消費量や Co2 が少ないことを具体的な数値で説明していた。しかし、このキャンペーン以降、詳細な説明をせず、環境に配慮したクルマというコンセプトで表現している。そして日本中の自然豊かな環境を背景に、プリウスの環境への配慮がされたクルマであることを描いている。

具体的にナレーションをみると、「私たちは空気の大切さを知っています。吐き出す Co2 を少なく、ガソリンを無駄遣いしない。プリウスって頭脳プレーヤーだと思う。21 世紀に間に合いました。ハイブリッドカープリウス。クルマが未来になっていく」となる。

伊達公子を起用したキャンペーンでも 2000 年 5 月になると、「地球のエネルギーを大切に使う。そう考えている人たちは、世界にたくさんいました」と言いながら、日本を離れ、世界の国々を CM に登場させ、例えばオランダでは風の力をエネルギーに変えるシステムがあることを描きながら、「自然の力、プリウスの力」と謳い、プリウスが高い環境配慮のクルマであることを訴えている。そして、「自然とひとつになるプリウス」、「自然にやさしいプリウス」、「自然の力、プリウスの力」、「自然の力をエネルギーに変える」などのナレーションを展開する。これらのキャンペーンは 2002 年 3 月まで続く。

⑥ 2003 年 8 月～

この時期から始まったキャンペーンは新プリウスの発売キャンペーンでもある。

「(トウトツトル、トル、トゥルー…ト) エコはいいことだ。それがパワーを持ったら、素敵なことねー。欲張るの、好き。1 つより 2 つ。あれもこれも、エコもパワーももっと。楽しそうな話。おいしそうな話。そんな素敵なことが起こるのさ。ハイブリッドシナジードライブ。新しいプリウスから」

ここでは新プリウスが更に進化したことを訴えている。しかし、具体的に何が改良されたのかの

詳細な説明はしていない。新プリウスの2本目のCMでも「新たなことに挑まなければ未来へ進むことは出来ない。世界最高レベルの環境性能に力強い走りを兼ね備えたハイブリッドシナジードライブという発想。新プリウス誕生。遂に未来が動き出す」とあり、新プリウスが進化したプリウスであることを訴求しているが、それ以上の詳細な説明は特になく。

⑦ 2003年9月～

この時期から始まったキャンペーンでは多くの有識者をCMに登場させ、環境問題を語らせている。黒川紀章、勅使川原三郎、今井彰一、野口健、加藤登紀子、養老孟司、川井郁子、東儀秀樹、室伏広治、草刈民代、三枝成彰、ピーター・フランクル……。CM起用者は建築家や登山家や学者やアスリートなど、多様な業界に渡る。特筆されるのはいずれもCMに殆ど出演した経歴を持たない出演者ばかりなことだ。そして各人なりの立場から、これからの世界のあり方、生き方、幸せ観などを語らせ、環境の重要性を述べながら、プリウスがこれらに貢献することを訴求している。

黒川紀章の場合だと、「21世紀本当に乗り越えなければいけないのは、その便利さを追求して、しかもそれが環境に対してやさしい。地球環境にとってプラスになる。その2つをね、同時に共生させることが出来たら、それは本当に21世紀のあの技術のあり方、人間が追求する便利さのあり方だと思いますね。ですからね、あの建築中の設計、あるいはその街づくりの設計っていうのは、まあ未来を予見する、未来を予言するもの、まあこれが非常に重要な仕事だと思いますね。プリウスのコンセプトは10年先のスタンダード。快適な走り、世界トップレベルの環境性能」というものである。

⑧ 2004年2月～

2004年2月からのキャンペーンは「ついに未来が動き出す」キャンペーンとでも言おうか、プリウスが低燃費だけではなく加速性能も優れていることを訴求している。低燃費に関しては、「世界トップレベルの低燃費」と謳い、他社からも燃費の良い競合車が発売されていることを牽制している。競合他車の同種のコンパクトなクルマにもハイブリッドが搭載され、低燃費を謳い文句にして来ているための言い方だ。具体的なナレーションは、「思いのままに、あなたの知らない走りが生まれた。優れた加速力、レスポンス。そして、世界トップレベルの低燃費。もちろんスーパーユーレブ認定、ハイブリッドシナジードライブ。新しくなったプリウス。ついに未来が動き出す」。というもの。このキャンペーンは5月まで続く。

⑨ 2004年5月～

2004年5月から始まったこの新しいキャンペーンは年末まで続く。外国人タレントを起用したキャンペーンで、「(♪トゥルルル、アーアー、トゥルルル…♪) キーをポケットに入れたまま、その先へ。世界トップレベルの低燃費。プリウスで、未来という楽しさ、見つけませんか。いま、新次元へ、プリウス」とナレーションする。詳細に商品のことを語らず、ブランド広告の様子を呈している。

⑩ 2004年10月～

2004年10月から始まるキャンペーンは「時代が求めたプレミアム」キャンペーンとでも呼べるもので、日本人出演者で「(♪噂のロンリーウーマン…♪) モーターとエンジンで、未体験の加速性能。ハイブリッドシナジードライブ、プリウスです。モアザンベスト、トヨタ」とナレーションしたり、「(♪噂のロンリーウーマン…♪) モーターとエンジンで、未体験の加速性能。ハイブリッドシナジードライブ、プリウスです。モアザンベスト、トヨタ」とナレーションがある。前のキャンペーンでは海外を舞台に描いていたので今度は日本ということなのだろうか。そしてこのキャン

ペーンでは、ハイブリッドカーの持つ未体験の加速性能や静粛性を訴求している。

⑪ 2005 年 10 月～

世界的有名俳優のレオナルド・デカプリオを起用したキャンペーン。英語の台詞中心のCMで、「♪（英語）さあ、クルマも未来も、思い切り。ハイブリッドシナジードライブ」とナレーションがある。このようなCM表現は現場では確かに時々試すことがある。それは一連のCMにある種の刺激を与えることが目的であろう。マンネリ化するCM表現に新鮮さとインパクトを与えることを狙ってのこと。デカプリオを起用したこのCMも、このような目的で一時的に展開したのではないだろうか。このデカプリオ起用のキャンペーンは12月末まで続く。

また同時期に、「ハイブリッドシナジー」キャンペーンとでも言うべきキャンペーンを展開している。具体的には、「新しいプリウス始まる。♪（英語）♪ プリウスはブレーキを掛けるたびに電気を蓄えます。あっ、充電してる。環境にも私にもやさしい新プリウス誕生。レザーパッケージも新登場」というナレーション。このキャンペーンでは、プリウスによるドライブの楽しさを訴えている。

⑫ 2006 年 10 月～

ハイブリッドフロンティアキャンペーンは、英語のBGMに添えて、「♪（英語）♪ エネルギーを大切に使うと、見えてくる景色がありました。プリウス、それは地球の資源を大切に使う車です。ハイブリッドフロンティア、プリウス」というものである。燃費の問題やCO2の問題を越え、省エネとか環境にやさしいとかの言い方も越え、「地球資源の大切さを考えるクルマ」であることを訴求している。

⑬ 2007 年 2 月～

「(外国語) 親愛なるファール先生へ。来たよ。来ましたよ。いい時代になってきました。(外国語)。自然と仲良くしながら思いっきり楽しめるなんて。いい感じです。時代の風を楽しもう。ハイブリッドシナジードライブ。テレビアンですね。ファール先生」。役所広司をタレントに据えながらのキャンペーンだ。

この時期になると、CMタレントに役所広司や間寛平を起用したり日本人の男性を集団で使ったり、外国人を集団で起用したりしながらプリウスの良さを訴求している。しかし、それは具体的に機能の良さを訴えると言うよりも、今の時代になくはならない存在としてのプリウスを描いていると言えるだろう。いろんなタレントを起用しながら、それぞれの口から、「今の時代が求める、なくてはならないプリウス」を訴えている。

⑭ 2013 年 6 月～

架空の街「トヨタタウン」をテーマにキャンペーンを展開したのは2013年の10月からであった。阿部寛、堺雅人、満島ひかりなどをCMタレントに起用しながら未来の街を描いた。15年前に植えられた世界初の「ハイブリッド」という1本の大きな樹が育ち、その樹の周りにいつしか「トヨタタウン」という街が生まれたという設定である。そしてその街にはトヨタの様々なCMに出演している人たちが住んでおり、そこではトヨタが提案する新しい暮らしが繰り広げられるという近未来の生活設定である。

阿部寛出演バージョンではこのようなナレーションになっている。「彼はトヨタタウンの郵便配達。本当にエコで経済的な乗り物だよな。ポッ。いつも自転車に乗っている。ご苦労様です。そんな彼がある日出会ったものは…。プリウスPHVはEVとハイブリッド走行の複合燃費でリッター61キロ。プリウス61と覚えてください。同じ頃あの男の書斎で。何をしてる！？は？61。ハイブ

リッドリボン、トヨタです」。ここではプリウスの新アイテムプリウスPHVの説明をしており、リッター61キロの超低燃費であることを訴求している。

⑮ 2015年4月～

吉高由里子や堺雅人や福山雅治をCMタレントに起用したキャンペーンはこれ以降、プリウスの運転の気持ちよさを軸に表現展開をしているといえる。例えば吉高由里子出演の2015年4月11日から開始のCMでは「(♪ (英語) ♪) 彼女はミントガール。とにかくすっきりする事が大好きだ。うーん。はあ。走りも燃費もすっきり。プリウスミントである男と出掛けた。あなたの言った通りプリウスって、なんか走ってて気持ちいいね。なあしかし、本当にやるのか。すっきりさせてあげる。キャーあはは。気持ちいい。いひひひひ。どうだった？すっきりした。ミントガールはプリウスミントに乗っている」というもの。「走りも燃費もすっきり」と言っているものの、中心はプリウスの走りの気持ちよさである。阿部寛ヴァージョンでも、「トヨタの夢は何だと言う？夢。危険な交通事故を無くす事だ。その為に、高速域でも危険を見つける。夜の危険もね。歩行者の横断も。そしてレーンのはみ出しも。様々な事故に備えるんだ。大切な人の為にね。大切な人。ケイタ行くぞ！様々な事故に備えるパッケージ。トヨタセーフティセンス。新型プリウスに搭載」とあり、燃費の良さを訴えるのではなく、プリウスの安全機能を全面に出している。2018年1月の石原さとみのヴァージョンでも、「クルマってどんどん進化して次は電気の時代なんて言われてますよね。電気で走る気持ち良さと言えば。(♪ (英語) ♪) わっ！ダイレクトなこの加速。PHVは充電がなくなったらガソリンでも走れる。試してPHV。特別仕様車登場」とのナレーションで、走る気持ち良さが表現の中心である。

V. 結果の考察

先にプリウスの導入期を2000年度までと規定した。成長期を競合車種が多数発売され始めた2001年から販売高のピークを迎えた2012年度までと規定した。この時期に合わせてプリウスのCM表現がどうだったかを考察していく。

プリウスの導入期は、「ついにハイブリッドカーが完成したことを告知し、そのハイブリッドカーとは電気とガソリンのいいとこ取りしたクルマであると説明し、ガソリンとCO₂を2分の1に削減するというベネフィットを伝えている。ハイブリッドカーとは電気とガソリンの両者の優れた点を利用したものであることは1998年末までの2年間に渡って啓蒙し続けている。更に詳細に述べるなら、デビュー直後は電気とガソリンのいいとこ取りと言っていたが、1998年の2月からは電気寄りに表現のスタンスを変え、「ガソリンで走る電気自動車」とポジションを明確にしている。電気自動車と言ったほうが新しい未来のクルマ感を演出しやすいからだろう。加えてガソリンでは言えない新しいベネフィットを訴求しやすいからだろう。

1998年の7月頃からはガソリンとCO₂を2分の1に削減するという省エネの啓蒙は一段落ついたようで、この頃からは電気自動車ゆえに得られる外観のコンパクトさや室内の静粛さ、パネルデザインの斬新性、加速性能の良さなどを訴求し、近未来のクルマであることを強く訴えている。

競合のホンダ「インサイト」が発売される1999年になると、競合の参入を意識してか、「プリウスは環境に配慮したクルマ」であることを訴求しながら、「世界のプリウス」であることを描き、新参者としてのホンダインサイトを牽制しながら圧倒的な差を植え付けようとしている。商品上の微細な違いを訴えないのは王者の戦略だ。

2000 年頃から他社からも自社からもハイブリッドを搭載したクルマが次々と発売され出し、市場は成長期を迎えたと言える。その市場を見極め、2003 年に新プリウスが発売された。新プリウスは全ての面で改良が加えられたハイブリッドカー。そのため、他車種との差別化のために「進化したプリウス」をコンセプトに CM 展開をしている。どんなにハイブリッドカーが増えようと、プリウスはハイブリッドカーのトップランナーとしての自負心から、「世界最高レベルの環境性能」というフレーズで広く展開している。そして「プリウス＝ハイブリッドカーのリーディングカー」であることを広く社会に知らしめている。「世界最高レベルの環境性能」、「世界最高レベルの低燃費」はプリウスのプライドからくるフレーズだろう。

この成長期におけるプリウスの CM 表現はハイブリッドカーのトップブランドとしての王道感の立ち位置を取ることでプリウスの優位性を描いているのだが、そのためのもうひとつの方法として、もはや我々の生活にプリウスが欠かせないものとして描いていることが挙げられる。燃費がどうの、CO2 がどうのと細かいことを訴えず、「ハイブリッドカーシナジードライブ」と謳って、プリウスがもたらす楽しいドライブの様子を描いている。細かいことを言わないことでハイブリッドカーの王道感を描く手法だ。

2012 年からはプリウスの成熟期と規定したが、その翌 2013 年からは新しい大型のキャンペーンを展開している。「トヨタタウン」キャンペーンだ。架空の未来の街を描き、そこでの近未来の生活を描き、そこではプリウスがなくてはならない、というか、プリウスがあって当たり前の生活を描くことで、他のハイブリッドカーと差別化しようとしている。CM 表現での差別化で、プリウスの差別化を図ろうという意図に思える。他のハイブリッドカーとは異次元の CM で差別化を図ることでプリウスの圧倒的差別化を図ろうとしているのだ。

このように考察していくと、大まかには PLC 理論に沿って CM 表現が立案されていることがわかる。しかし、この訴求の推移が、販売高の推移を見極めながらなされているのかどうかはわからない。そこまでデータに基づきながら CM がプランニングされているとは筆者の経験からもあまり考えられない。もっと体感的なものだろう。

しかし、それでも、導入期はハイブリッドカーの教育・啓蒙に注力し、成長期には世界最高レベルの低燃費を謳い文句に他社や他車種との差別化を図ろうとしていることが読み取れる。そして成熟期にはハイブリッドカー市場を牽引する表現、例えばハイブリッドカーならではの運転する楽しさや、プリウスの持つ王道感の世界観を描くことを意図していることがわかる。PLC 理論は CM 表現にも確かに生かされていると言えるだろう。

VI. 当研究における懸念

この研究における懸念は幾つかある。まずひとつ目は、「導入期」[成長期][成熟期]の期間の規定である。どの時点までを導入期や成長期とするかの判断は難しい。今回は販売高と競合の出現度合いを勘案しながら期間設定をしたが、はたして良かったのか。そこには何も確かなものがない。同様に成長期がいつまでとするかも難しい。販売のピークを迎えた時点が本当に成長期なのかにも答えがない。今回のプリウスの場合、2012 年に年間販売台数 317,675 台の最高記録を示しているが、その後の販売台数の減少をもってしてはたして成熟期と呼んでいいのか。成熟期はいつまで続くのか。衰退期はいつからとみなせばいいのか。期間の設定に関しては大きな懸念が残る。

今回、CM 表現で推移を見てきたが、CM キャンペーンは重複することがありえる。きれいに

ひとつのキャンペーンが終わってから、次のキャンペーンが始まるとも言い切れない。2つのキャンペーンが重なることもあるし、過去に出稿されたCMがある日突然、わずかの量だけ放映されることもあり得る。また、ひとつのキャンペーンが最初に大量のCM出稿をし、徐々に減少しながらいつまでも細々と出稿が続くケースもある。つまり、キャンペーン期間の捉えどころもまた難しいのだ。いろんな懸念事項が存在するが、これらに関しては他者の研究に委ねたい。

図 5 PLC のステージと CM に登場した文言

年 度	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
当番で規定したステージ	導入期				成長期												成熟期					
CM 考察の要点	・ハイブリッドカープリウスが発売された。 ・ハイブリッドカーとは電気とガソリンの両方の良さを生かしたクルマ。 ・ペネフィットは、①燃費が2倍でCO2は半分、②自分で充電、③外はコンパクトで中は広い				・プリウスは環境に配慮したクルマ ・ハイブリッドカーのバイオニア ・世界トップレベルの低燃費 ・グローバルスタンダード ・これからの私達の未来の生活になくてはならない存在としてのクルマ。												・プリウスPHVはEVとハイブリッドの複合で今まで以上の高い燃費 ・加速の気持ちよさ ・プリウスがもたらす運転の楽しさ					
C M に 登 場 し た 文 言	ハイブリッドカープリウス	→																				
	電気とガソリン	→																				
	充電要らない	→																				
	CO2	→																				
	電気自動車		→																			
	燃費が2倍		→																			
	自然			→																		
	燃費						→	→						→	→							
	エコプロジェクト	→																				
	21世紀に間に合いました	→																				
	空想したクルマ		→																			
	ハイブリッドシナジー						→	→	→													
	トヨタのエコ			→																		
	ハイブリッドフロンティア					→					→											
	環境		→	→				→						→								

参考文献

- ・米谷雅之、「製品ライフサイクル・モデルの意義と限界」山口大学経済学会紀要、44 巻、1-2 号
- ・浅井小弥太、「プロダクト・ライフサイクル理論の基本問題」奈良産業大学経済学部創立 10 周年記念論文集、199411 月
- ・高橋昭夫「プロダクト・ライフ・サイクル論に関する基礎的考察」明治大学大学院紀要」第 26 集 1989. 2
- ・赤羽淳、「製品ライフサイクルと価格競争に関する考察」赤門マネジメント・レビュー 15 巻 10 号（2016 年 10 月）