



慶應義塾大学ビジネス・スクール

フランスにおける日産自動車

1993年10月、フランス日産の中村社長、吉本副社長、ド・ヴィルブル副社長の3人は、パリ郊外トラップ市にある本社の一室で、フランスにおける今後のディーラー政策の進め方および価格政策について検討していた。フランス日産は、日産自動車が91.54%の株式を保有する同社のフランスにおけるディストリビューターであり、傘下の234のディーラーに製品を供給するとともに、マーケティングに関しては、欧州を統括する欧州日産が立てた総合計画のもとで、具体的実行計画を立案・実施する責任を有していた。

フランス市場は欧州で有数の規模を有しながら、従来は政府により、日本からの自動車輸入は市場全体の3%に規制されていた。日産は、規制の対象とならない英国での現地生産を他の日本メーカーに先駆けて開始し、この英国生産のプリメーラとマイクラにより、フランス市場でのシェア拡大を目指していた。とくに、マイクラは、車の大きさからいっても、フランス市場の特性に適しており、大いに売上の拡大が期待された。ところが、1992年10月の発売以来のフランスにおけるマイクラの実績は、必ずしも芳しいものではなかった。もちろん、これは、フランスの自動車市場が空前の不況にあることにもよるものであったが、それとともに、フランスでの日産のディーラー網ならびにマイクラ発売時の価格政策にも問題があるように思われた。そのため、中村社長をはじめとするフランス日産の幹部は、マイクラのこれまでのマーケティングを再検討し、早急に改善策をまとめようと考えていた。

背景

日産自動車は、1992年度で約3兆9000億円の売上をもつ日本を代表する自動車メーカーであり、日本国内では、トヨタ自動車に次いで第2位、全世界でも第5位の生産台数を誇っていた。しかし、長年にわたるトヨタとの競争のなかで、両社のシェアの差はむしろ拡大傾向にあった。しかも、1992年度には、バブル崩壊後の日本国内はもとより、全世界的

このケースは、池尾恭一教授がクラス討議の基礎資料として作成したものであり、経営上の適切もしくは不適切な状況処理を例示しようとするものではない。本ケースの著作権©(1994)は、慶應義塾大学ビジネススクールに帰属する。(1994年4月作成)