

「高校生のための体験講座」ケースメソッド

メルセデス・ベンツ
～ 小型車市場への挑戦 ～

慶應義塾大学商学部
小野晃典研究会

メルセデス・ベンツって？

メルセデス・ベンツ (Mercedes-Benz) は、ドイツの自動車会社、ダイムラー社が所有する乗用車、バス、トラックのブランドである。

ブランド名



従来の メルセデス・ベンツのコンセプト

「Das Besten oder Nicht (最良か、無か)」

の企業スローガンのもと、「全ての形に理由がある」と言われるほど質実剛健であり良い意味で過剰性能・品質であった。

自動車市場の変化

・高級車自動車市場の競争激化



トヨタ「レクサス」



メルセデス・ベンツ

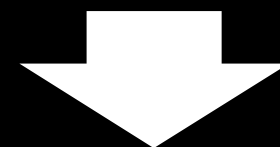


日産「インフィニティ」



BMW「7シリーズ」

VS



新たな市場開拓
の必要性

自動車市場の変化

・排気ガス規制

➡ 大型車を開発するメルセデス・ベンツ
やBMWに不利

➡ コンパクトカー開発の必要性

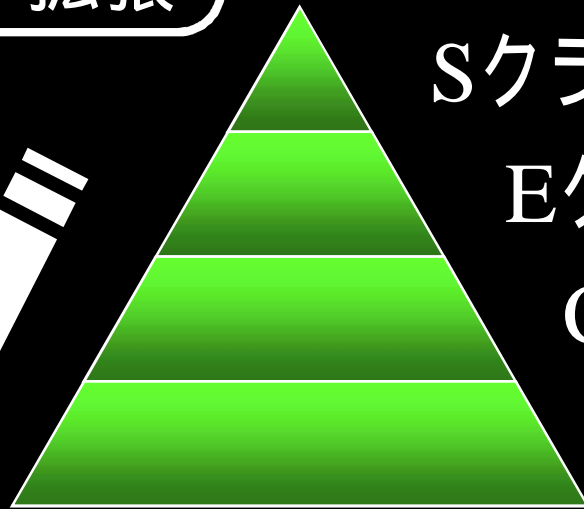
メルセデス・ベンツのコンセプトの変化

「Das Beste oder Nichts (価格と価値の最良か、無か)」

～時代の徹底的な高級志向ける！～

メルセデス・ベンツのブランド拡張

下方への
ブランド拡張



Sクラス 800~1680万円

Eクラス 560~1180万円

Cクラス 395~890万円

Aクラス 225~290万円

メルセデス・ベンツのブランド拡張



Sクラス



Eクラス



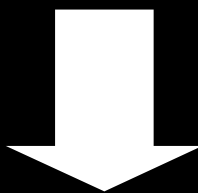
Cクラス



Aクラス

メルセデス・ベンツの新たな動き

- ・スウォッチブランドで有名なスイスのSMH社が共同開発の申し入れ、それをダイムラー社は受け入れて…



小型車(100万円台)
の開発・生産・販売

ところで、スウォッチって...？

- ・スウォッチは、スイスのSMH社が展開する腕時計ブランド。
- ・安価な価格設定、高いデザイン性を武器に、若者からの大きな支持を得ている。



今日の課題

メルセデス・ベンツとスウォッチが共同で新たに投入する小型車に、「メルセデス・ベンツ」というブランド名を冠すべきか、「スウォッチ」を冠すべきか、それとも新たなブランド名で発表すべきかを考えてください。

『高校生のための体験講座』ケース・メソッド

メルセデス・ベンツ ～小型車事業への挑戦～

浅坂 藤 廣田 神崎 小早川 横内

1. ケース・メソッドって何??

ケース・メソッドとは、実際に存在する企業の事例（ケース）を用いて現状分析や問題抽出を行い、最終的に具体的な戦略を提案することであり、様々なマーケティングの理論やそれを現実うまく適用させる論理力を身につけるものです。この学習方法は、1900年代初期にハーバード・ビジネス・スクールが中心となって開発され、慶應義塾大学ビジネススクール（KBS）においても採用されています。事例自体を研究・分析するケーススタディとは異なり、討議を活発に行うことによって問題解決を目指します。

2. 今回の課題

これまで「最良か無か」というコンセプトの下に、高級車を中心とした製品構成で自動車市場において確固とした地位を築いてきたメルセデス・ベンツ。しかし、トヨタ「レクサス」や日産「インフィニティ」、BMW「7シリーズ」など、高級自動車市場の競争激化や地球環境問題の深刻化による排気ガス規制に伴い、大型車を生産するメーカーは不利な状況に追い込まれています。そこでメルセデス・ベンツは「価格と価値のバランス」にコンセプトを転換し、フラッグシップモデルのSクラス（1972年発売、800～1600万円）からEクラス（1985年発売、560～1180万円）、Cクラス（1993年発売、395～890万円）、Aクラス（1997年発売、225～290万円）と、下方へのブランド拡張を行いました。

そのような中、時計ブランドであるスウォッチを展開するスイスのSMH社より、新たな小型車の開発提案がなされました。今回開発する新たな小型車は、ポップでカジュアルなデザイン、100万円台という安価な価格設定という点において、これまでベンツが販売してきた自動車とは大きくコンセプトが異なるものです。

そこで今回、皆さんにはメルセデス・ベンツとスウォッチが共同で新たに開発する小型車に「メルセデス・ベンツ」というブランド名を冠すべきか、「スウォッチ」を冠すべきか、それとも新たなブランド名を冠すべきかを考えてもらいたいと思います。どれが最も有効な戦略か考えてみましょう。



3. 参考資料

3.1 メルセデス・ベンツ

メルセデス・ベンツは、ドイツの自動車会社であるダイムラー社が所有する自動車ブランドです。

日本での新車販売価格は、約 250 万円台～ 5,700 万円台です。すべてのクラスにおいて、国産車で同じ排気量を持つ車種の 1.5 倍以上の価格設定であり、日本では最も代表的な高級車ブランドとして認知されています。



3.2 スウォッチ

スウォッチは、スイスの SMH 社が展開する腕時計ブランドです。

1 万円前後の安価な価格設定と、ポップでカジュアルな高いデザイン性を武器に、若者からの大きな支持を得ています。多数の新作や期間限定商品の発売においても有名であり、流行を追う者の心を掴み、人気を得ています。世界中に多数のコレクターを有しています。



4. ケースを解く上でのヒント

今回のケース・メソッドの課題では、メルセデス・ベンツとスウォッチが共同で新たに投入する小型車に「メルセデス・ベンツ」というブランド名を冠すべきか、「スウォッチ」を冠すべきか、それとも**新たなブランド名**で発表すべきかを考えてもらいます。ブランド名とは強い力を持っています。一見しただけでは、普通のデザインの鞆であったとしても、シャネルなどの高級ブランド名やロゴが付くだけで高級な鞆として認識されます。しかし、だからといってシャネルの高級というイメージからはかけ離れた1000円の鞆などが売り出されてしまうと、せっかく築きあげたシャネルの高級ブランドというイメージは損なわれてしまいます。このように、ブランド名とは強い力を持っていますが、どのようなブランド名を冠するかということは、とても慎重に行わなければならない作業なのです。

今回のケースを解くにあたって、まずは上記の課題文や参考資料をよく読んでから取り組みましょう。その上で、以下の問いに答えながら考えてみましょう。

- Q1. ブランドとは何でしょうか？（身近なブランドを思い浮かべてみましょう。）
- Q2. みなさんは「ベンツ」や「スウォッチ」と聞いて、直感的にどのようなイメージを持つでしょうか？
- Q3. 参考資料から、「ベンツ」や「スウォッチ」にはどのような特徴があると読み取れましたか？
- Q4. 課題文やパワーポイントから、今回発売する小型車にはどのような特徴があると読み取れましたか？
- Q5. 3つの選択肢のうち、どれが小型車のイメージに合わせることができるのでしょうか？
- Q6. 3つの選択肢のうち、どれが既存のブランドのイメージを損なわずに済むのでしょうか？
- Q7. 3つの選択肢のうち、どれが新しい小型車の知名度を簡単に上げることができるのでしょうか？
- Q8. 3つの選択肢のうち、消費者が信頼して買ってくれるのはどれでしょうか？
- Q9. 3つの選択肢のうち、広告費がかからないで済むのはどれでしょうか？
- Q10. 3つの選択肢のうち、失敗したときに今まで築き上げてきたブランドに悪い影響を与える可能性が高いのはどれでしょうか？