

市場の成熟化と計画的陳腐化

米 谷 雅 之

目 次

- I 市場成熟化の進展
 - 1. 大衆消費社会の出現と製品の普及
 - 2. 更新需要刺激型マーケティングの展開
 - II 計画的陳腐化の意義と形態
 - 1. 計画的陳腐化の意義
 - 2. 計画的陳腐化の形態
 - 3. 実施のための社会基盤
 - III 計画的陳腐化の現実展開
 - 1. 計画的陳腐化とモデルチェンジ
 - 2. 乗用車のモデルチェンジ
- むすびにかえて

I 市場成熟化の進展

1. 大衆消費社会の出現と製品の普及

既存製品を意識的・計画的に陳腐化させ新製品の購入を促進する戦略は、成熟市場に特有の製品戦略である。日本を含め多くの先進諸国は「大衆消費社会」ないし「高度大衆消費社会」と呼ばれる段階に入って久しい。カトーナ (G. Katona) は大衆消費社会 (mass consumption society) の特徴として、豊かさ、消費者パワー、消費者心理の重要性の3つをあげる。第1に、大衆消費社会は一握りの高所得層だけでなく、非常に多くの人々が

自由選択的な購買力をもっており、消費財を絶えず買い替えたり買い増したりすることができるという意味で、それは豊かな社会の一面をもっている。第2に、経済変動や経済成長といった経済の動きのすべてが消費者の行動に大きく依存しており、経済に占める消費者のパワーが非常に強大になっている。第3に、大衆消費社会における消費需要は単に貨幣だけの関数ではなく、消費者の動機、態度、見通しなどを反映する消費者の購買意欲によって大きく影響を受け、規定されることになる。現代経済やそれに基盤をおいている社会をどのような名辞で呼ぼうとも、これらは現代社会に概ね共通した特徴といえる²⁾。

こうした大衆消費社会を成立させる必須の条件は、大衆の間に選択的な購買力を生じさせるに十分な所得分布上の大きな変化があること、そしてその結果として平均的な所得グループの割合が増加することである。カトーナは、所得階層を「貧困層」(3,000ドル未満)、「中の下の所得層」(3,

1) Katona, G., *The Mass Consumption Society*, 1964, Chap. 1. [南 博監修, 社会行動研究所訳『大衆消費社会』(ダイヤモンド社, 1966) 第1章, 参照]

2) 現代的な社会をどのように表現するかは論者の視角によって区々であり、その含意も様々ではない。カトーナの「大衆消費社会」と並んでよく知られているガルブレイスの「豊かな社会」やロストウの「高度大衆消費社会」は、先進諸国に共通する現代社会の現代性を如何なる視点で特徴付けるかについて差異はあるが、豊かさを基盤とする消費や消費者の力を重視する点で共通しているといえる。例えばロストウの高度大衆消費社会は、経済発展の5つの段階の最終段階に位置づけられており、そこでは産業の主要部門が耐久消費財やサービスに移っていき、所得の面だけでなく福祉や労働時間の面でも成長がみられ、増大した資源を社会福祉や社会保障に割り当てられるようになるとともに、一層多くの資源が耐久消費財の生産とサービスの普及に振り向けられるようになる。この段階への転換は、アメリカでは1920年代(さらに第二次大戦後の10年間)であり、特にフォードによる流れ作業の導入がこの段階への転換に重要な意味をもたらすことになり、これを契機に社会の関心のバランスは供給から需要へ、生産の問題から消費の問題へと移ることになったとされ、1950年代に入ってアメリカに続いて西欧諸国と日本がこの段階を歩み始めることになった、とされている。Rostow, W. W., *The Stages of Economic Growth*, 1960 [木村健康, 久保まち子, 村上泰亮訳『経済成長の諸段階』(ダイヤモンド社, 1961)], Galbraith, J. K., *The Affluent Society*, 1958 [鈴木哲太郎訳『ゆたかな社会』(岩波書店, 1960)]

000～6,000ドル),「中の上の所得層」もしくは「自由選択的所得層」(6,000～15,000ドル),「富裕層」(15,000ドル以上)の4グループに分けて、消費単位の筆頭者が働き盛りの35歳から54歳の間にあるアメリカにおける1961年時点の各所得グループの構成比を推計している。それによれば、自由選択的所得層は消費単位のなかで49%、全所得のなかでは57%にもなる。また富裕層の割合は、消費単位のなかでは6%、全所得では22%に達する。したがって「中の上の所得層」より上の消費単位は全体の55%、全所得の中での割合でいえば79%にもなる。これを10年前と比較すると、中の上の所得層である自由選択的所得層は消費単位内シェアで17%から49%へと大きく伸びている。さらにカトーナは、利用可能なデータによって、自由選択的所得層が1929年以来その間の物価上昇で修正してもなお大きく増加し、1961年には世帯数で29年の5倍にもなっていることを推計する³⁾。

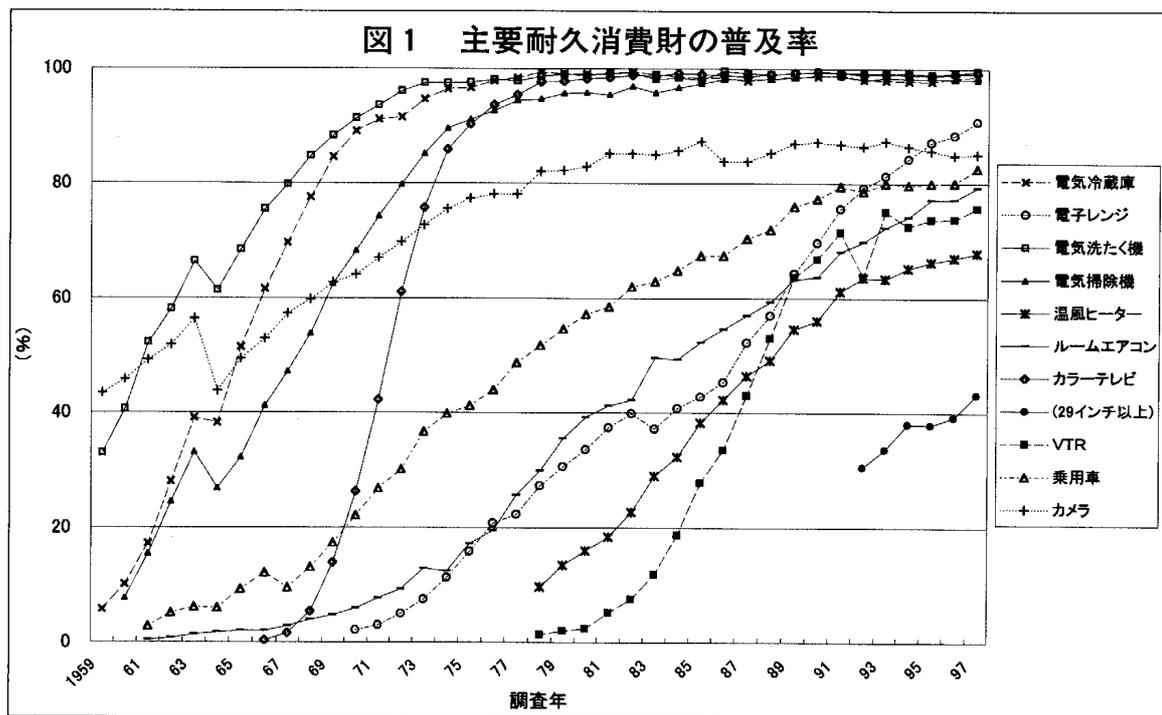
豊かな消費者によって支えられる経済社会では、人々は衣食住の欠乏に迫られた生存ぎりぎりの強制的な消費から解放されて、生活上の必需品だけでなく、かなり広範囲の種類消費財を購入したり、買い替えたりすることができるようになる。こうして住宅の所有をはじめとして、乗用車や他の耐久消費財、あるいは流動資産の形で人々の資産が蓄積されていく。消費者がこのようにながりの資産を所有するようになることこそ「豊かさの今日的形態にみる新しい特徴」といえる⁴⁾。

わが国では、1945年から10年間の戦後復興の後、「神武景気」(1955～57)や「岩戸景気」(1958～61)、そしてその後の「いざなぎ景気」(1965～1970)を通して、高い経済成長を達成してきた。その間幾つかの不況期を経験するものの、1973年に発生した石油危機による大きな経済変革に至るまでお

3) Katona, G., *op. cit.*, chap. 2 (前掲訳書, 第2章, 特に19-20ページ)

4) Katona, G., B. Strumpel and E. Zahn, *Aspirations and Affluence: Comparative Studies in the United States and Western Europe*, 1971 [石川弘義, 原田勝弘訳『欲望の心理経済学』(ダイヤモンド社, 1977), 33ページ]

しなべて経済的繁栄を謳歌してきた。この55年から73年に至る高い経済の成長によって、実質個人消費支出の伸びとともに支出の内訳も飲食費の割合が50%以下に低下するなど、自由選択的支出の割合が増加していった。こうした傾向が中流意識層の拡大を促し、わが国において大衆消費社会を出現させることになった⁵⁾。高度成長による所得の大幅な増加は、人々を生活の近代化や高級化に向けて、旺盛な消費意欲を掻き立てていくことになる。こうして、昭和30年代の「三種の神器」(白黒テレビ、洗濯機、冷蔵庫)や昭和40年代の「3C」(カラーテレビ、カー、クーラー)に代表されるような諸種の耐久消費財の購入が加速されていった。図1は、1959年以降の主要耐久消費財の普及率の推移を示している。電気洗濯機、電気冷蔵庫、



注) 経済企画庁調査局編『平成8・9年版家計調査の動向』(1998)により作成

5) 「国民生活に関する世論調査」(総理府広報室)によれば、中流意識階層は、1958年には72%、1964年で87%、1969年には89%に達する。経済企画庁編『国民生活白書(昭和45年版)』1970年、5ページ、参照。なお、日本における大衆消費社会の成立については次を参照した。小原 博『日本マーケティング史』(中央経済社、1994)第3章。

電気掃除機、テレビ等は早くから広く普及しており、現在では100%に近い普及率を示している。それ以外の耐久消費財においてもかなり高い普及率を示すものが多く、大衆消費社会の成立以降、市場の成熟化が一段と進むことになる。

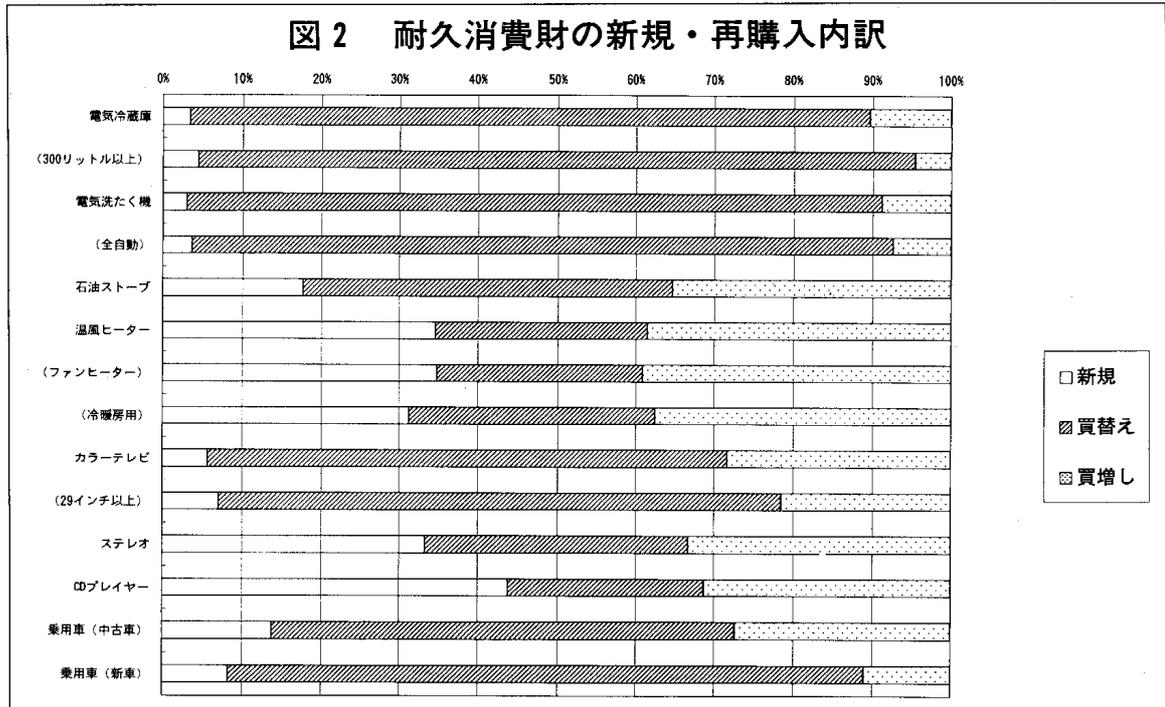
2. 更新需要刺激型マーケティングの展開

製品の普及が広くゆきわたった成熟した市場では、最早新規需要の創出に大きな期待を寄せることはできない。企業は一方で、新たな市場を創造しうるような画期的な新製品の創出を目指して積極的な研究開発活動を行うとともに、他方で既存製品市場の一層の深耕を進めていかなければならない。特に前者の新市場創出活動の成果が非常に不確実で、「販売の実現」に対する日常的な解決策としてあまり期待できないとすれば、成熟し新規需要をあまり望むことができない既存製品分野において、積極的な市場深耕の方途を模索していかなければならない。こうした状況では、非耐久消費財の分野もさることながら、製品寿命が比較的長い耐久消費財においてとりわけ深刻な問題を生むことになる。

図2は、主要な耐久消費財の購入状況を年平均に換算して示したものである⁶⁾。従来保有していなかったものを購入する新規購入の割合は総じて低く、電気洗濯機の2.9%、電気冷蔵庫の3.4%、カラーテレビの5.7%、乗用車（新車）の8.3%など、1割に満たないものが多い。それだけに買い替えや買い増しといった再購入の比率が高く、特に買い替えのための購入割合が総じて高くなっている。したがって、成熟した市場においては買い替えや買い増しを促進する更新需要刺激型のマーケティングの展開が不可避的になる⁷⁾。

既存の製品市場を深耕し更新需要を刺激するためには、基本的には2つ

6) 経済企画庁調査局編『家計消費の動向（平成8・9年版）』（大蔵省印刷局，1998）。平成8年度の4半期毎のデータをもとに年平均を推計した。



注) 経済企画庁調査局編『平成8・9年版家計調査の動向』(1998)により作成。平成8年4月～平成9年3月の平均。

の方法が考えられる。1つは既存の市場により一層フィットするように、市場の異質性に対応した複数の製品を導入することであり、2つは当該製品の使用期間を短縮させて、反復購入の速度を上げていくことである。前者は市場細分化に基づく製品多様化もしくはバラエティ戦略による代替的

7) 米国自動車産業では、自動車総需要のうち買い替え需要の比率は1925年で39%、1927年で62%に達しており、逆に新規需要は23年の72%から27年には24%へ減退している。このような中で、低価格と実用本位を売りものにし、買い替え需要をひきつける魅力に乏しかったフォードT型車は26年末に生産中止になった。また、アメリカ自動車市場は50年代に入って、30年代に次いで再び完全な飽和(買い替え市場)に転化するが、53年以降新車に対する買い替え需要は全体の85-88%と圧倒的比率を占めるに至った。小松 聡 『アメリカ経済論』(ミネルバ書房、1972) 55ページ、145ページ、参照。なお、米国における家電製品の総販売額に占める買い替えのための販売は、30年代末で電気冷蔵庫が18-19%、洗濯機が46.3%、掃除機が35-40%と推定されている。Temporary National Economic Committee, *Investigation of Concentration of Economic Power*, Monograph No.1-3, 1941, U.S. Government Printing Office, pp.148-149.

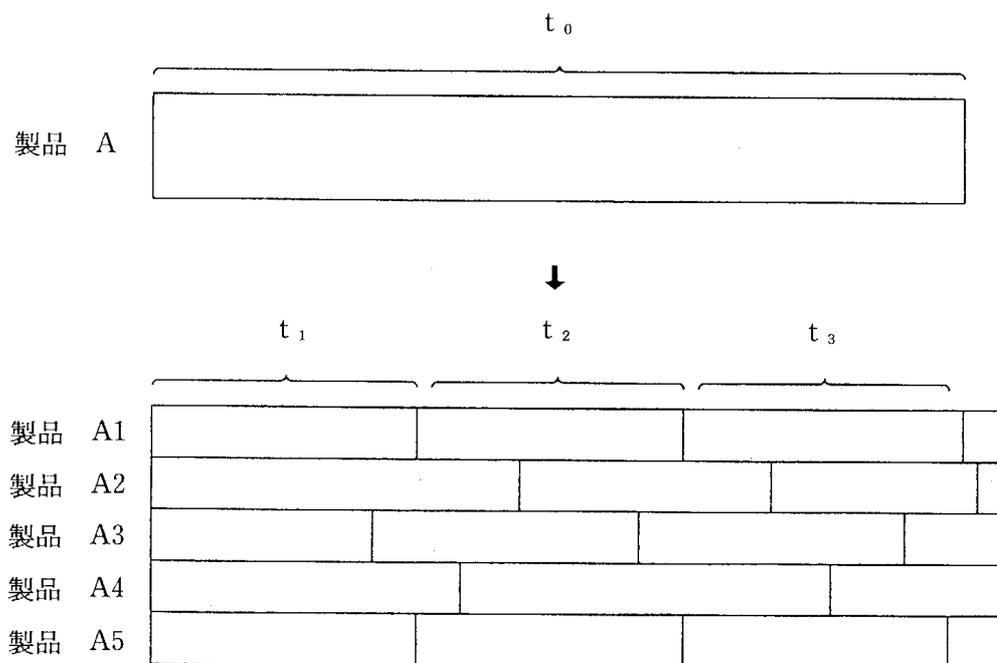
製品群の市場導入であり、同一製品ラインにおける製品のアイテム数を意識的に増やしていくことを意味する。図3に示すように、従来は製品Aという1種類の製品のみを出していた企業が、市場の異質性に注目して、市場細分化やバラエティ戦略によって製品A1から製品A5まで5種類の製品アイテムを生み出し、製品多様化を推進していく。既存の製品ライン内の同種製品であるとはいえ製品アイテムの数を増やしていくことは、市場の異質性により良く対応できることを通して需要創造への道を切り開くことになる。

後者の反復購買の速度を意識的に上げていく戦略もまた更新需要を刺激するいまひとつの主要な方法であり、これこそ製品陳腐化に他ならない。いま、製品の使用期間はその製品の製品寿命に規定されて t_0 であるとすれば、当該製品の再購買は t_0 を経過してはじめて発生することになる。もし製品の使用期間を当該製品の物理的寿命から離れて統制することができるのであれば、それに対する需要は大幅に増加することになるであろう。図3の製品A1の使用期間は、各々、 t_1 、 t_2 、 t_3 であり、1購入あたりの使用期間を何らかの形で短縮化することができれば、それだけ反復購買の速度は上がり、その分だけ創造される更新需要は大きくなる。

市場が成熟化し新規需要に多くを望むことができなれば、当該製品のアイテム数を増やし一層濃密に既存市場の耕作を推進するか、使用期間を短縮化させて反復購買の速度を上げるか、あるいはその両方を推進することが義務づけられる。したがって、更新需要刺激型のマーケティングは、図3における縦方向の製品—市場軸、横方向の時間軸、もしくはその両方を操作することによって達成される。一般に、操作の方向は耐久財と非耐久財とは異なる。耐久財の使用期間は製品の物理的な寿命に規定されて長く、一定期間内における購買頻度は非常に低い。したがって更新需要を刺激するためには、主に使用期間を短縮化して反復購買の頻度を高めることが必要となる。他方、非耐久財の場合は、製品寿命が短いため一定期間内での購買頻度は非常に高くなる。したがって同一期間内において、

より多くの需要を喚起するためには、主に製品—市場軸に働きかける他はない。市場細分化やバラエティ戦略、とりわけ更新需要の刺激が問題となる成熟期の市場においては、市場細分化による同種製品の追加が不可避的となる。市場を細分化し、各々の部分市場に合った製品を導入することによって、既存市場を集約的に耕作することが要請される。こうした製品—市場軸の操作は、それまでの企業の製品—市場関係を大きく変更することを意味する⁸⁾。

図3 市場深耕の方法



II 計画的陳腐化の意義と形態

1. 計画的陳腐化の意義

製品が成熟期を迎え、もはや新規需要に期待できなくなる程に市場が飽

8) 石原武政『マーケティング競争の構造』(千倉書房, 1982) 150, 154ページ。

和化し始めると、供給過剰が顕在化し、企業は存続をかけてその処理に対処しなければならなくなる。生産力と購買力の不一致、供給に対して需要が追いつかない現象は資本主義経済に固有の問題であり、それが企業に絶えず重圧として重くのしかかってくる。したがって、企業はその処理に種々の方策を用いて積極的に対処しなければならない。絶え間なく発生する過剰問題の処理こそ、自らが存続するために果たさなければならない至上命令であるからである。計画的陳腐化は製品戦略の次元でこの過剰を吸収する1つの方策である⁹⁾。

計画的陳腐化は新規需要が期待できない成熟化した市場で、更新需要を刺激するために寡占企業によって意識的になされる製品戦略の1つの形態である。更新需要を刺激する方法には、前述のように時間軸の操作と製品—市場軸の操作の2つの方法があるが、計画的陳腐化は時間軸を操作することによって、反復購買の頻度を意識的に高め、更新需要を創造していくことを目的とする。計画的陳腐化が「同種製品の異時点間の関係を操作することによって克服しようとする寡占企業独自の1製品政策である」¹⁰⁾と言

9) この点については次を参照。佐藤 肇『日本の流通機構』(有斐閣, 1974) 146ページ。Baran, P.A. and P.M. Sweezy, *Monopoly Capital: An Essay on the American Economic and Social Order*, 1966, Chap.5. [小原敬士訳『独占資本』(岩波書店, 1967), 第5章] 中野 安「計画的陳腐化と需要創造」『経済学雑誌』第72巻, 第6号, 1975, 2ページ。

企業が行う生産調整によって市場問題は外面的には消失するが、過剰資本の存在形態は商品資本から生産資本の形態へ内向したにすぎない。生産調整によって遊休設備が増大し、操業度が一定の限度を超えれば、遊休設備の稼動が至上命令として要請される。さらに、回収された資本の一部が当該製品の生産能力の拡張に投下しえなくなる場合には、過剰資本は貨幣資本の形態で滞留することになる。石原武政, 前掲書, 148-149ページ。

10) 中野 安, 前掲論文, 4ページ。この点に関して、エルダーの「時間的観点からの多様化(diversification with respect to the dimension of time)」はむしろ計画的陳腐化と解釈すべきであるとする薄井氏の主張も参考になる。Elder, R.F., "Merchandising," in R.S. Alexander et.al., *Marketing*, 1940, p.121. 薄井和夫『アメリカマーケティング史研究』(大月書店, 1999) 251-252ページ, 参照。

われるのも、このためである。したがって、主に製品寿命が長い耐久消費財の買い替えを促進するために寡占企業によって積極的に用いられる手法であるといえる。

戦後の技術革新によって多くの新製品が市場に導入されたが、マーケティングの積極的な展開によって、それらの新製品は広範かつ高速に普及していくことになる。そのために、所与の価格と所得分布のもとでは、引き続き新規需要に依存していくことが非常に困難となる状況が発生する。マーケティングの展開によって製品の普及が高速化し、新製品の市場導入から成熟期に至る時間が徐々に短縮化する傾向にある。その意味では、マーケティングの積極的展開が新たなマーケティング問題を発生させているともいえる。特に、いったん普及すれば長い製品寿命によって再購入が期待できなくなる耐久財の場合は、非常に深刻な問題を生むことになる。技術革新の進展と大きな技術革新投資の要請、それに対応した積極的なマーケティングの展開、そのようななかで進む過剰資本の蓄積が新たな問題を生み出すとともに、再びマーケティングにその解決を要求する。したがって、耐久財の陳腐化を意識的に推進していくという形でそのタスクを担っている計画的陳腐化は、ある意味で「現代のマーケティングの核心」¹¹⁾でさえある。

計画的陳腐化は計画性もしくは意識性において、例えば馬車が自動車に代わったり、ランプが電灯に取って代わるような、本来的な技術革新の結果として起こる自然的陳腐化とは、その性格においてまったく異なっている。計画的陳腐化も技術革新に関与しないわけではないが、全く新しい生産部門を生み出すような技術革新とは一線を画している。しかし同時に、計画的陳腐化は同一の生産部門の製品に対してなされるとはいえ、消費者に既存製品とは異なると知覚させるに十分な物的な差異をもつ新製品の提供がなければならない。そうでなければ買い替えは起こり得ないし、消費

11) 佐藤 肇, 前掲書, 147ページ。

者による既存製品の使用は基本的には製品寿命がある限り続くことになる。したがって、図3における製品Aと製品A1, A2, A3等との関係は、同一の生産部門に属しているが同一の製品ではないという関係、もしくは同一の製品ライン内の異なったアイテムといった関係になる。

計画的陳腐化によって陳腐化される旧製品と陳腐化する新製品は、以上のように何れも同一生産部門に属する同種の製品であるが、それはまたあくまでも自社の製品間の関係に限定される。すなわち、計画的陳腐化が更新の対象にしているのは自社の同種の製品、それも既に販売され、その多くが消費過程にある製品であり、競争企業のそれではない。計画的陳腐化によって市場導入される新製品を A_t とすれば、それは自社の同種の旧製品(A_{t-1})の買い替えを促進するためのものであり、したがって、 A_t と A_{t-1} とは自社の同種の製品の「異時点間の関係」(タテの関係)にすぎない。これに対して、自社の新製品(A_t)と競争企業の同種の製品(B_t ないし B_{t-1})の関係は、製品差別化によるブランド間の競争関係(ヨコの関係)であり、両者は相互に異なるものとして認識されなければならない。計画的陳腐化による新製品 A_t の市場導入は、現実には自社の旧製品(A_{t-1})のみならず、競争企業の同種製品(B_t ないし B_{t-1})のシェアに少なからず影響を与えるかもしれないが、これは計画的陳腐化(A_t と A_{t-1} の関係)と製品差別化(A_t と B_t の関係)の合成果に過ぎない。計画的陳腐化は自社の同種の新製品と旧製品との関係であり、競争企業の同種の製品との関係は含まない¹²⁾。

12) 中野 安, 前掲論文, 4-6 ページ。計画的陳腐化をタテの関係のみならずヨコの関係をも包含して認識しようとする見方に次がある。佐々由宇「計画的陳腐化について」『経営研究』第134号, 1974, 71-72ページ。しかし佐々氏は後に、計画的陳腐化の対象を「価値実現を完了し現に消費者の手元で消費されつつある自己及び競争企業の旧製品である」として、競争企業の製品のうち「現実の市場で差別的価値実現を求めて競争している製品」を計画的陳腐化の対象からはずしている。佐々由宇「アメリカ自動車産業におけるアニュアル・モデルチェンジの一考察」『商学討究』第28巻, 第2号, 1977, 39-40ページ。

2. 計画的陳腐化の形態

計画的陳腐化は、如上のように、更新需要の創造を目的として、自社の同種の製品、それも既に販売された旧製品の買い替えを直接の対象として実施される。したがって、それによって開発・生産され、市場に導入される新製品は、旧製品と同一生産部門に属す同種の製品ではあるとはいえ、その差異が消費者によって十分に識別できる物的な基礎を持っていなければならない。その場合、新製品と旧製品の差異をもたらす製品の物的な基礎は多様である。それがどのような物的基礎に依拠して実施されるかによって、計画的陳腐化にも幾つかの形態が識別される。

計画的陳腐化には通常3つの形態が存在する¹³⁾。第1は機能的陳腐化 (functional obsolescence) である。機能的陳腐化は些細な機能を追加し

13) トールマンは、①物理的摩損ないし劣化、②見かけや概観についてのユーザーの考えの変化、③機能遂行のための技術の変化を陳腐化の原因にあげる。Tallman, G. B., "The Setting: the Issues Involved," Lynn, H.S. (ed.), *Advancing Marketing Efficiency: Proceedings of the American Marketing Association*, 1959, pp. 29-30. パッカーは、①機能の陳腐化、②品質の陳腐化(比較的短期間のある時点で、製品が壊れるか消耗するように計画すること) ③欲望の陳腐化(品質や機能の点で未だ健全な製品が、スタイルやその他の変化のために心理的に陳腐化すること)を識別する。Packard, V., *The Waste Makers*, 1960, pp. 58-59. [南博・石川弘義訳『浪費をつくり出す人々』(ダイヤモンド社, 1961) 59ページ]。コトラは、①計画的材料陳腐化、②計画的機能陳腐化、③計画的スタイル陳腐化の3つに分ける。Kotler, P., *Marketing Management: Analysis, Planning, and Control*, 2nd ed., 1972, pp. 821-822. また、カーペンターは純粋な機能ないしデザインの改善の結果としての陳腐化や製品寿命を意図的に短縮する「構造的」陳腐化を外すというプリンターズインク社の計画的陳腐化を引用し、①機能の陳腐化と②外観の陳腐化の2つをあげる。Carpenter, R.E., "Planned Obsolescence," *Mississippi Business Review*, Vol. XXX (June, 1969), reprinted in D.L. Kurtz, *Marketing: Concepts, Issues, and Viewpoints*, 1972, p. 231. Printers' Ink, "Planned Obsolescence-Part 1: Do We Need It to Prosper?," *Printers' Ink*, Vol. 275, No. 7, 1961, p. 23. なお、次をも参照。中野 安, 前掲論文, 7-20ページ。佐々由宇「計画的陳腐化と製品寿命」『経営研究』第139号, 1975, 66-67ページ。

た新製品を出すことによって、未だ使用可能な旧製品の買い替えを促進することを目的としている。新製品に与えられる物的な基礎、すなわち陳腐化の手段は製品に追加される機能であり、したがって機能的陳腐化は結果として一定の製品改良をもたらす。しかし、機能追加による製品改良は必ずしもそのすべてが機能的陳腐化であるとは限らない。技術革新の進展のなかで多くの革新的な新製品が生まれてきたが、そのような新製品のなかには、従来は同種の製品が全く存在せず、したがって新生産部門と新市場の創設を導くような革新的な新製品もあれば、同種の製品は既に存在するがその革新性ゆえに画期的な製品改良をともなう新製品もある。前者は馬車が自動車に、ガス灯が電灯に取って代わるといった「自然的陳腐化」をもたらすのに対して、後者は白黒テレビがカラーテレビに、真空管ラジオがトランジスターラジオに移っていくように、製品の機能ないし品質の大きな改善をともなう「社会的陳腐化」を結果する¹⁴⁾。前者が計画的陳腐化でないことは既に触れた通りであるが、後者と機能的陳腐化(計画的陳腐化)の関係は微妙である。些細な機能追加による旧製品の陳腐化を意図した機能的陳腐化(計画的陳腐化)は、理論的には画期的な製品改良をともなう「社会的陳腐化」とは明確に区別されなければならない。なぜなら、機能的陳腐化も計画的陳腐化の一形態である以上、それは既存の生産設備の稼働率の向上を目的としなければならず、基本的には新たな生産設備や現行設備の大幅な編成替えを伴わないことを前提の条件にしているからである。

しかし、技術革新に基礎をおく現代マーケティングにおいて、新たな製品機能をもつ新製品の導入は、たとえそれが些細な機能の追加であったとしても、新技術や新材料の利用に伴う生産設備の変更や新たな金型やラインの準備など、何らかの形で生産設備の改善や模様替えを必要とするため

14) 「自然的陳腐化」については、中野 安、前掲論文、3ページ、参照。「社会的陳腐化」については、佐々由宇、前掲論文、1974、81、83ページ、参照。

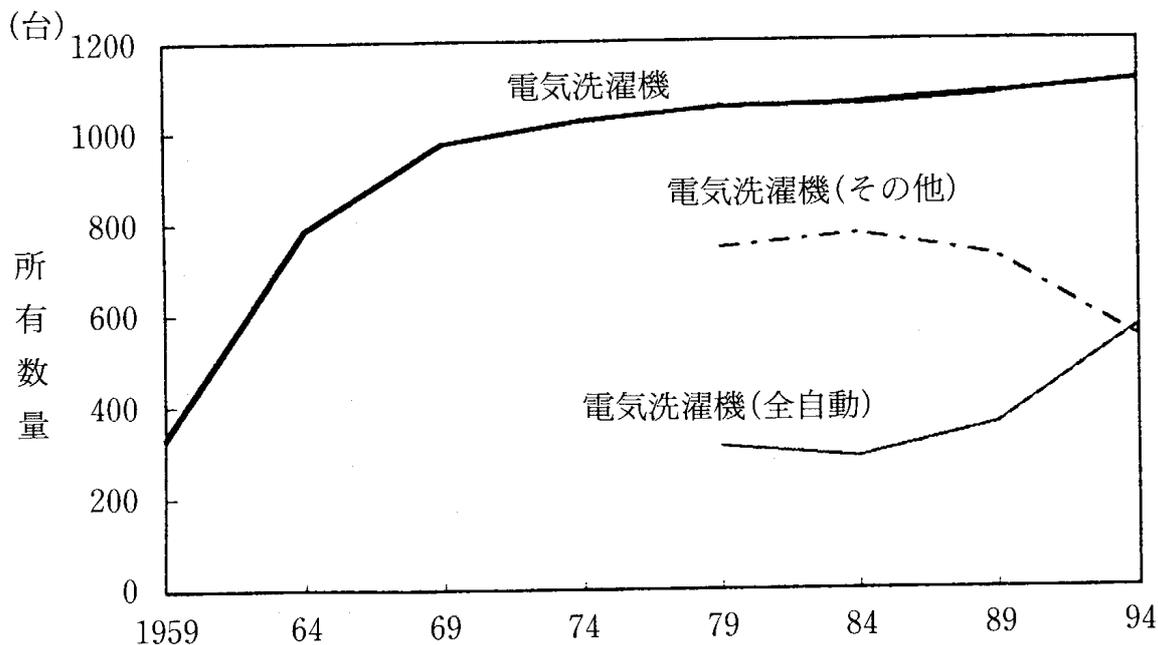
に、現実には両者を厳密に区別することは非常に困難である。しかしながら、機能的陳腐化によって追加される新機能ないし製品改良は、それが計画的陳腐化の一環として遂行される限り、当該製品がおかれている厳しい市場条件に規定されて、多額な設備投資を必要としない、些細なレベルにとどまらざるを得ない。この製品改良の相対的な瑣末性のために、機能的陳腐化はしばしば次で説明するデザインやスタイルの変更を伴って実施される。製品改良の程度が瑣末でそれだけでは消費者への訴求があまり十分ではないために、スタイルなどの外観の変更にも併せて依存せざるを得ない状況が考えられるからである¹⁵⁾。

最近の主要耐久消費財の購買動向をみると、例えば普及率が高く、必需度の高い家電製品などでは省電力化やマイコンの内蔵による多機能化、大型化、高性能化が進んでいる。カラーテレビや電気冷蔵庫の大型化、電気洗濯機の全自動化、ルームエアコンの冷暖房兼用化などは、既に成熟段階にあるそれらの製品の買い替えや買い増しを促進することによって、普及率や保有数量の向上に寄与している。例えば電気洗濯機の普及率は60年代以降に急速に伸び、70年代では早くも90%以上に達し、最近ではほぼ100%の水準にある。しかしその内訳をみると、図4に示すように全自動型洗濯機が在来型に取って替わっている。すなわち1983年から96年までの普及率の変化は、全自動が32%から62%に上昇しているのに対して、在来型は69%から43%に低下している¹⁶⁾。

計画的陳腐化の第2の形態は、スタイルないし心理的陳腐化 (style or psychological obsolescence) である。これはデザイン、カラー、スタイル、パッケージなど製品の表面的な外観を変更することによって、未だ使える旧製品を心理的に使用不能なものにし、陳腐化させる目的でなされる。機能的陳腐化は新製品の導入を必要とするが、如上のような特徴をもつ新製

15) 中野氏は「社会的陳腐化」と機能的陳腐化(計画的陳腐化)の関係について、機能的陳腐化は製品改良の瑣末性に本来的な特徴があり、したがって両者は明確に区別されなければならないとしている。中野 安、前掲論文、7-8ページ。

図4 1000世帯当たり電気洗濯機の所有数量の推移 (全世界帯)



注) 総務庁統計局『平成6年全国消費実態調査報告』(日本統計協会, 1996)第3巻, 24ページ。

品であるために、寡占企業にとっては資金的にも技術的にも比較的容易に実施することができる性質のものである。しかし、スタイルの陳腐化は機能の追加や製品改良も必要でないだけに、他の条件を一定とすれば機能的陳腐化よりもその採用ないし計画的な操作は一層容易である¹⁷⁾。したがって、耐久財、非耐久財を問わず、成熟段階に入った製品分野で多くの

16) 経済企画庁調査局『家計消費の動向(平成8・9年版)』(大蔵省印刷局, 1998) 22-23ページ。ここであげた事例の多くは、些細な製品改良という機能的陳腐化の枠をやや超えており、「社会的陳腐化」として捉えた方が適切であるかもしれないが、瑣末な製品改良という本来の意味での機能的陳腐化の事例についての資料が得られないために、敢えて事例として取り上げた。なお、大型テレビによる小型テレビ、ステレオによるハイファイ・レコードおよび電蓄の陳腐化などはパッカードやメイヤーでは機能的陳腐化の事例として上げられている。Packard, V., *op. cit.*, p. 59 [前掲訳書, 59-60ページ]。Mayer, M., "Planned Obsolescence: Rx for Tired Markets?" *Dun's Review and Modern Industry*, Vol. 73, No. 2, 1959, reprinted in C. Berenson and H. Eilbirt (eds.), *The Social Dynamics of Marketing*, 1973, p. 191 and pp. 195-196.

企業によって採用されている。

しかし、スタイルの陳腐化は製品の機能や品質の改良を伴わないだけに、販売上の訴求力が弱く、その成否は市場の受容可能性に大きく依存している。消費者の選好に合ったスタイルやデザインをもつ新製品を導入するとともに、それを受容させるべく広告などの促進手段を用いて積極的な説得活動を展開しなければならない。スタイルやデザインが未だ物理的に使用可能な旧製品を陳腐化させるためには、そのようなスタイルやデザインを強く選好する消費者が受容基盤として存在しなければならない。そのために、企業はスタイリストやデザイナーを組織して消費者にヨリ選好される製品の外装づくりに専念させるとともに、それを流行(fashion)という社会的現象に載せて売り出していこうとする。こうして、安堵感と名声をもたらす新しいスタイルが生まれ、それが「・・・シーズンの間ずっと愛好され、そして少なくともそれが斬新であるかぎり、人々はごく一般的に新しいスタイルを魅力的だと見なす。広く行きわたっているファッションは美しいと感じられ」るようになり、逆に旧製品のスタイルに対して「悪印象」や「醜さ」さえ感じるようになる¹⁷⁾。こうして旧スタイルと新スタイルの間で「醜さとファッションな絶え間ない変化」が周期性をもって現われる。まさに「強制された流行」によって、スタイルの陳腐化の受容基盤が確固たるものになっていく。

機能改善を必要としないスタイルの陳腐化は、個別企業にとってその実施は容易であっても、成功するかどうかは消費者の選好に依存しているた

17) スタイルの陳腐化は、第1に技術革新がもつ不確実性から自由であること、第2にスタイルの変化は連続性があり制御可能であること等によって、機能的陳腐化よりも計画的に実施し易い面をもっている。Mayer, M., *ibid.* .p.197.

しかし近年の乗用車のモデルチェンジでみられるように、「技術に裏付けられたスタイル」が要請されているのも事実である。

18) Veblen, T.B., *The Theory of the Leisure Class: An Economic Study in the Evolution of Institutions*, 1889 [高 哲男訳『有閑階級の理論：制度の進化に関する経済学的研究』(筑摩書房, 1998), 199-200ページ]

めに非常に不確実である。消費者の選好に働きかけ、当該スタイルを受容させるためには膨大で積極的な説得活動が不可欠となるが、それを企業が個別的に進めようとするれば費用負担とリスクは禁止的に大きなものとなる。したがって、企業はこの費用負担とリスクを軽減するために、スタイル変更の基本方向を他社と同じくし、共同で流行を計画的に創り出していく。業界での協調行動や、それを基礎にしたスタイル変更の周期性がしばしば見られるのはそのためである。

計画的陳腐化の核心を企業の意識性や意図性 (deliberateness) に求めるグレゴリー (P.M.Gregory) は、計画的陳腐化の技法として、①「誘導された製品寿命の停止 (induced perishability)」すなわち製品の耐久性の意図的制限と、②「強制された流行 (forced fashion)」すなわち人為的なスタイルの変更の2つをあげる¹⁹⁾。後者は上述したように、スタイルの陳腐化を遂行するために不可欠の要素となる。このように見れば、流行はもともと企業が停滞した販売状況を建て直すために大衆に強制するためのものであり、「天から与えられるものでもなければ、消費者の自由な選択に委ねられるものでもない」²⁰⁾。「強制された流行」のもとでは、製品に対する需要の多くは消費者の個人的な選好を離れて、一定の期間に広く行きわたった流行によって創り出されていくことになる。しかも、その周期を短縮化することによって耐久財を非耐久財やスタイル財に変換するとともに、スタイル財はその流行期間をさらに短くすることにより²¹⁾、買い替え需要の積極的な創造が推進されていく。

第3の形態は構造的陳腐化 (built-in obsolescence) である。構造的陳腐化は原材料や生産工程を操作することによって、現在の技術と費用条件で

19) Gregory, P.M., "A Theory of Purposeful Obsolescence," *Southern Economic Journal*, Vol. 14, No. 1, 1947, p. 24.

20) Ibid., p. 43.

21) 森下二次也「Managerial Marketing の現代的性格について」『経営研究』第40号, 1959, 28ページ。

実現可能な製品寿命を人為的に短縮化しようとするもので、まさにグレゴリーがいう「誘導された製品寿命の停止」装置を製品自体のなかに埋め込んでいる形態である。いま製品の寿命を「物理的寿命」と「心理的寿命」に分けるとすれば、前者は製品が物理的、機械的に有している寿命であり、後者は物理的寿命が未だあるにもかかわらず何らかの理由で製品の継続的使用が停止され、廃棄される状況をいう。さらに製品寿命は、当該製品が一定の技術と費用条件の下で客観的に規定される寿命としての「本来的寿命」と、製品寿命の現実的な停止を意味する「現実的寿命」とに分けることができる²²⁾。機能的陳腐化やスタイルの陳腐化が消費者の内的・心理的過程に働きかけて製品の心理的寿命を短縮化し、現実的寿命を本来的寿命から乖離させるのに対して、構造的陳腐化は製品の物理的寿命を意識的に本来的寿命以下に短縮化することによって、現実的寿命を縮めていく。したがって、構造的陳腐化は製品寿命を絶対的に歪曲化する形態であるといえる。機能的陳腐化やスタイルの陳腐化では、心理的寿命からの抑圧があるとはいえ、旧製品を継続使用するか新製品に買い替えるかの最終決定は依然として消費者の側にあるが、構造的陳腐化ではそのような選択の余地は消費者には全く残されてはいない。その意味で、構造的陳腐化による旧製品の廃棄は強制的であり、かつ絶対的である。

しかしそうであるが故に、構造的陳腐化は実施主体にとっても大きな危険を孕んでいる。もしそうした行為を消費者が知れば、実施企業は致命的な打撃を受けることになる。それまで長年かけて築いてきた企業イメージは一夜にして崩壊することになるし、競争関係においても大きなダメージを受けることになる。したがって、構造的陳腐化を現実に実施するためには、幾つかの条件が必要である。第1にそれは消費者に容易に知覚されてはならず、したがって消費者がその物理的な属性について正確な知識をも

22) 佐々由宇, 前掲論文, 1975, 68ページ, 参照。同一の用語法を用いているが, その意味は若干異なっている。

ち得ないような製品分野でなければならない。第2に、しかしながら、消費者が製品の物理的性質について正確な知識を持っていないとしても、同種他社製品との比較を通していつかは自分の使っている製品の劣悪さを感じるようになるかもしれない。そのような状況を決して起こしてはならない。そうであれば、構造的陳腐化の実施は何らかの形での企業間の協調ないし共謀を基礎にしてなされなければならない²³⁾。

こうした厳しい条件を満たさなければならぬために、構造的陳腐化については、「高度に競争的な経済の下では、このような悪意に満ちた形態の製品寿命の短縮化が一般に行われるとは思わないし、実施企業にとって利のあるものとは思わない」といった見方も出てくる²⁴⁾。しかし他方で、粗悪な原材料の意識的使用および開発や製造工程での計画的な手抜きなど、構造的陳腐化の具体的事例も幾つかあげられている²⁵⁾。さらにまた、製品のスタイルを重視するあまりに耐久性が犠牲にされるケースや²⁶⁾、ケリーのよう
に「実際問題として、製品が耐久的であるかどうかは重要ではない」²⁷⁾と
いった言明さえある。現実はどうであれ、買い替え需要を創造する計画的

23) 石原武政，前掲書，151ページ。

24) Tallman, G. B., *op. cit.*, p. 28. メイヤーも否定的見解をとっている。Mayer, M., *op. cit.*, pp. 192-193. また、耐久消費財の製品寿命は延びる傾向にあるという報告もある。Temporary National Economic Committee, *op. cit.*, pp. 149.

25) プリンターズ・インクの調査によれば、構造的陳腐化の存在について、21%が「広範」に、67%が「ほんのたま」に行われていると回答したが、「なし」とした者は12%に過ぎなかった。Printers' Ink, *op. cit.*, 1961, p. 25. なお、パッカードやグレゴリーも構造的陳腐化の存在を肯定している。Packard, V., *op. cit.*, chap. 6 [前掲訳書，6章]。Gregory, P. M., *op. cit.*, pp. 24-25 and pp. 39-40. またコンシューマーズ・ユニオンのマスターズ会長は、その存在を認めた上で次の点を指摘する。劣悪な材料の使用や品質の意識的無視による構造的陳腐化は、頻繁なスタイル変更の不可避の結果でもあり、それは消費者に対して製品寿命の短縮や修理費の増大を通して、偽装的な価格引き上げをもたらすことになる。Stewart, J. B., "Planned Obsolescence," *Harvard Business Review*, Vol. 37, No. 5, 1959, p. 170.

26) Kefauver, E., *In A Few Hands: Monopoly Power in America*, 1965 [小原敬士訳『独占との闘い：少数者の手に』(竹内書店，1972) 116ページ]

陳腐化の絶対的な形態として、構造的陳腐化の存在は考えられないことではない。

3. 実施のための社会基盤

買い替え需要を刺激し現実に関し買い替えを起こさせるためには、単に上で述べた3つの形態に合った新製品を市場に導入し、それを促進するだけでは不十分である。特に旧タイプとはいえ未だ物理的に十分使用可能な製品を保有している場合、しかもそれが比較的高価な耐久消費財の場合では、計画的陳腐化の実施は非常に困難である。計画的陳腐化の実施は「豊かな社会」を前提としているものの、購買力には一定の限界がある。旧製品を意識的に陳腐化させ新製品への買い替えを円滑に実現するためには、購買力不足の制約をある程度緩和することが不可欠となる。そのための装置として、第1に旧製品の下取り制度 (trade-ins) と中古品市場の形成、第2に信用供与による割賦販売制度の成立をあげることができる。この2つは、計画的陳腐化による買い替え需要の創造を現実化するためのインフラストラクチャーである。

先ず、下取り制度と中古品市場の形成について。市場の買い替え需要への移行と過剰生産能力の存在によって、メーカーは販売業者に対して押し込み販売の傾向を一段と強めていく。このようななかで、販売業者が旧製品の買い替え販売を促進し実現していくためには、未だ十分に使用できる旧製品を買い替えのために進んで手放すという買手側の動機づけが必要である。旧製品の下取りはまさにこのために編み出された制度である。下取り制度の下では、消費者が負担しなければならない買い替えのためのコストは、単に新製品の価格だけでなく、販売業者によって旧製品に与えられる下取り価格 (trade-in allowance) にも依存することになる。したがっ

27) Kelley, L., "Outmoded Durability: If Merchandise Does Not Wear Out Faster, Factories Will Be Idle People Unemployed," *Printers' Ink*, Vol. 174, No. 2, 1936, p. 59.

て下取り価格を高く設定すれば、新製品購入の値引き率はそれだけ高くなり、買い替えが大きく促進される。こうして下取り制度は耐久財の販売、特に自動車の販売には欠かせないものとなり、自動車ディーラーによって積極的に採用されるようになった。TNECの調査によれば、1926年時点で新車乗用車の販売のうち73%が中古車の下取りを伴っており、この比率は37年には新車で88%、中古車で56%に達している。自動車ほどではないが、家電製品の分野においても下取り制度は徐々に一般的になっていった²⁸⁾。

こうして下取りされた旧製品の大部分は、現状あるいは若干の修理を経て再販売されることになる。そのために、乗用車における中古車市場のような組織された中古品市場が成立するようになる。ディーラーの手元に集まった大量の中古車在庫を販売することなしには、新車の販売も進まない状況が生まれる。例えば1935年の米国における乗用車の販売をみれば、新車の販売台数が326万台に対して、中古車は514万台に上り、まさに「中古車部門を適切に管理できるかどうか、ディーラーの成功がかかっている」と言われるまでになった²⁹⁾。中古車市場が計画的陳腐化のインフラとして成立することによって、乗用車の保有世帯はより低い所得層にまで広がり、大きく増大することになる。

次に、消費者信用供与による割賦販売の問題に移ろう。制約された購買力のなかで買い替え需要を創造していくには、購買力の不足を補う方途が

28) Temporary National Economic Committee, *op. cit.*, pp.150-151.

29) Tedlow, R.S., *New and Improved: The Story of Mass Marketing in America*, 1976, pp.156-157. [近藤文男監訳『マス・マーケティング史』(ミネルヴァ書房, 1993) 183-184ページ]。なお、下取りされた旧製品のうち再販売されずにくず鉄として破棄された比率は、自動車では8%以下(1937年)と非常に低いが、冷蔵庫では1/4が再販売に適さないなど、家電製品では比較的高くなっている。これは自動車に比べて家電製品では、買い替えを製品寿命ぎりぎりまで延期するケースが多いことを示していると言える。Temporary National Economic Committee, *ibid.*, p. 152.

講じられなければならない。割賦販売 (installment selling) の発展がそれである。それは端的にいえば、消費者の「将来所得を先取りすることによって、目前の市場を一時的、擬制的にふくらませる」³⁰⁾方法である。割賦販売の歴史は古く19世紀の初頭にさかのぼるといわれており、19世紀中期には家具、ミシン、ピアノ、農機具、金銭登録機などの販売に使われるようになった。1915年以降に自動車の販売に適用されるようになり、1920年代にほぼ完成した形をとるに至った³¹⁾。

多くの消費者にとって収入の数倍にのぼる高価な耐久消費財の購入のためには、割賦払いでの購入が必要であり、20年代の米国での自動車産業の発展は、大量生産方式とともに信用供与による割賦販売制度の急速な発展に負うところが大きい³²⁾。自動車の総販売台数に対する割賦販売車の割合は1913年にはほとんどゼロであったが、25年には新車と中古車を合算して75.5%を占めるまでになっている。このような割賦販売の大きな伸びは、1つには販売金融会社の急速な増大と2つには信用条件の緩和による販売金融方法の変化にあったといえる。すなわち、自動車手形を取り扱う販売金融会社は1922年には約1000社だったものが、25年には約1700社に増加するとともに、この間に頭金比率と信用期間は実質的にかなり緩和されていった³³⁾。この信用供与による割賦販売は自動車をはじめとする耐久消費財一般に広がり、買い替え需要の刺激に大きく貢献した。

30) 森下二次也，前掲論文，18ページ。

31) 下川浩一『米国自動車産業経営史研究』（東洋経済新報社，1977）230-231ページ，237ページ，参照。

32) 小松 聡，前掲書，68ページ。

33) 下川浩一，前掲書，237-238ページ，参照。全国販売金融会社協会は1924年の年次大会で信用条件の緩和の目安を設けようとして頭金の標準を新車33.3%，中古車40%とし，信用期間を何れも12ヶ月とするように勧告したが，実際にはこの基準を超えて実施された。新車の割賦販売の比率については次をも参照。Tedlow, R.S., *op. cit.*, p. 156.

III 計画的陳腐化の現実展開

1. 計画的陳腐化とモデルチェンジ

計画的陳腐化の3つの形態はあくまでも理論次元での識別であって、現実には多様な形をとる。特に機能的陳腐化とスタイルの陳腐化は、既に述べたように各々単独にというよりも、両者が合わさった形での新製品として市場に導入される場合が多い。ここでは計画的陳腐化の現実的な形態としてモデルチェンジを捉え、計画的陳腐化の現実的展開について検討する。

モデルチェンジは新規需要があまり期待できなくなった成熟した市場で、機能改善やスタイル変更などを施した新製品を導入することによって、既に販売され消費の過程にある旧製品を陳腐化させ、買い替え需要を創造するために実施される。特に市場が飽和期に近づけば、当該産業は技術的にも成熟化し、導入期や成長期におけるような革新的な製品機能の改善は見られなくなる。したがって、自動車産業の年次モデルチェンジ (annual model change) でみられるように、機能改善があつたとしてもそれは些細なものに過ぎないために、新製品として識別されるためにはスタイル、デザイン、カラーなどの外装部分の変更に大きく頼らざるを得ない。機能の改善や追加が如何に瑣末なものであつても、話題にさえ上らなくなった旧製品に代えて消費者の目をひく新製品を出していくことが、市場を動態化し、低下しつつある価格水準を再び回復させるために不可欠に必要となる。こうしてモデルチェンジの常態化が、結果的に競争のあり方を大きく変えてきたことは事実である。製品機能の改善やスタイルの変更、およびそれを訴求するための積極的な説得活動によって、消費者は価格に対する意識を弱めていき、その結果当該製品の価格弾力性は徐々に低下していく。スタイルやデザインを強調することが価格引き下げに取って代わるようになる。

既に触れたように、スタイルやデザインの変更の基本方向について業界で何らかの協調行動がとられれば、その効果は「強制された流行」現象に

よって強化される。そのためには明示的な協調行動でなくても、他社が「スタイル・リーダー」に追随していくことで十分である。そうすることによって、企業はスタイル決定に伴うリスクを回避できるとともに、「強制された流行」の効果を十分に享受することが可能となる。その結果、各社はしばしば「同じような製品観念に基づいた製品をつくりはじめる」³⁴⁾とともに、スタイル変更の周期まで合わせることになる。計画的陳腐化が「基本的には真の競争の不在を意味する」³⁵⁾と言われるのもこのためである。

われわれは先に、計画的陳腐化を自社の旧製品の陳腐化を対象にしたタテの関係（自社同種製品の時間的關係）として捉え、ヨコの関係（競争關係）を対象とする製品差別化と区別した。すなわち、計画的陳腐化はあくまでも自社の同種の新・旧製品間の關係であり、競争企業の製品との關係は一切含まない。しかし計画的陳腐化として出された新製品も、一旦市場に導入されるや厳しい競争關係のなかに巻き込まれる。論理的には計画的陳腐化と製品差別化は相互に識別されなければならないが、現実には前者は後者に離れ難く結びついて現われる。タテの關係とヨコの關係の識別は理論次元の問題であって、独占の場合を除けば、現実には前者は必ず後者を伴う。こうして、計画的陳腐化は当初から製品差別化競争に直面することになる。したがって、計画的陳腐化の現実形態としてのモデルチェンジは2つの關係、つまり自社の同種製品の異時点間の關係（タテの關係）と競争關係（ヨコの關係）をその中に含んでいる。すなわち、モデルチェンジは自社の旧製品を陳腐化すると同時に、競争企業の同種製品との競争においても優位にたち、自社製品の販売の増加を目指してなされる。

このように、計画的陳腐化の現実形態としてのモデルチェンジは協調と競争の同時存在として捉えることができる。すなわち、企業はモデルチェンジの基本方向や製品変更の周期において協調しながらも、その実施過程

34) Kefauver, E., *op. cit.* [前掲訳書, 120ページ]

35) Gregory, P. M., *op. cit.*, p. 38.

において熾烈な製品差別化競争に直面する。モデルチェンジによって新たに導入される新製品は、単に自己の旧製品に対してのみならず競争企業の同種製品とも対決しなければならない。そのために企業は、価格競争を回避しながら、それに代わる一連の新規性を製品の中に埋めこまなければならない。それがスタイルやデザインといった製品の表象の変更であろうと製品機能の実質的な改善であろうと、あまり問題ではない。消費者がそれに対して魅力を感じ、買い替えや買い増しを起こさせるような新規性が創出されれば十分である。

しかし近年の技術革新の進展のなかで、一般に新規性の創出に技術が何らかの形で関与する傾向が強まっている。そのような技術には実質的で革新的なものから瑣末でとるに足らないものまで多様であるが、この技術関与の傾向は近年徐々に強まっているといえる。技術革新競争のなかで、計画的陳腐化したがってモデルチェンジにおける技術革新の利用はもはや選択的(optional)ではなく、必然のものときえなっている。したがって、技術革新を組み込んだモデルチェンジの展開は「進化する競争形態のなかで最も新しいそして最も積極的な防御法である」³⁶⁾ともいえる。そうであれば、モデルチェンジをめぐる企業間の協調は激しい差別化競争の結果でもある。競争企業が新モデルをもって登場する場合、依然として旧モデルに拘泥している企業があるとすれば、そのような企業は差別化競争に敗れ「たちまち破産してしまう」ことになりかねない。熾烈な製品差別化競争のなかで、モデルチェンジの実施がこうして強制されることになる。

2. 乗用車のモデルチェンジ

乗用車のモデルチェンジは4年の周期でなされているといわれている。

36) Barnet, E. M., "Competitive Aspects of Planned Obsolescence," *Advancing Marketing Efficiency: Proceedings of the American Marketing Association*, 1959, reprinted in C. Berenson and H. Eilbirt (eds.), *The Social Dynamics of Marketing*, 1973, p. 201.

当初、モデルチェンジの周期は各社、各車種によって様々であったが、競争企業との厳しいシェア争いやその他の要因によって、60年代後半になって各社ともほぼ4年の周期でフルモデルチェンジを行うことが固まったようである。4年サイクルにも車種や時代の要請によって若干の幅がみられるが、競争が厳しいミドルやアッパー・スモール車種クラスでは一般に4年周期が守られているようである。他方、需要がある程度固定化しているアッパー・ラグジュアリーやスペシャリティーのクラスでは4年よりも長く、5年もしくはそれ以上の周期でモデルチェンジされる場合が多い。一例として、図5にトヨタ自動車の1955～1993年における乗用車のモデルチェンジの状況を示している³⁷⁾。

新しいモデルが市場導入されると同時に、次の4～5年先を目指した次期モデルの開発プロジェクトがスタートするというように、特にわが国では頻繁なモデルチェンジが繰り返されてきた。フィッシャーらによって明らかにされたように、モデルチェンジのコストは膨大に上るが³⁸⁾、自動車メーカーはそれを大量生産、大量販売によって吸収してきた。そのためにメーカー各社は自社のシェアを維持・拡大することが義務づけられ、モデ

37) アイアールシー編『自動車モデルチェンジの実態と将来計画』（アイアールシー社、1993）。なお、一般に乗用車のクラスは次のように分けられる。①ラグジュアリー・スペシャリティー（例えばセンチュリーやプレジデント）、②アッパー・ラグジュアリー（クラウン、シーマ、センティアなど）、③ミドル・ラグジュアリー（ウィンダム、マキシマなど）、④ラグジュアリー・スポーツ（ソアラ、フェアレディZなど）、⑤ロア・ラグジュアリー（マークII、スカイラインなど）、⑥ミドル・スポーツ（セリカ、シルビアなど）、⑦アッパー・ミドル（コロナ、ブルーバード、カペラカーゴ、アコードなど）、⑧ロア・ミドル（カーリーナなど）、⑨アッパー・スモール（カローラ、サニー、ファミリア、シビックなど）、⑩ロア・スモール（ターセル、マーチ、デミオなど）、⑪ミニカー（キャロル、アルトなど）

38) Fisher, F.M., Z. Griliches and C. Kaysen, "The Costs of Automobile Model Changes since 1949," *Journal of Political Economy*, Vol. 70, No. 5, 1962 [長銀調査部訳「1949年以降における自動車モデル・チェンジのコスト」『調査月報』No. 110, 1968]

ルチェンジに対する内外からの批判にもかかわらず、1社だけがそのサイクルから外れることは競争上できない。このような状況は、既に米国下院委員会においても明らかにされてきた。すなわち、当時フォードもクライスラーも毎年のモデルチェンジにはあまり熱意がなく、飾り彫りやその他のスタイル変更にかかる膨大な費用を節約したいと思ったが、モデルチェンジを延期したり、取り止めにすることはまったく不可能であった。例えば、クライスラーの役員によれば、「GMもしくはフォード、あるいはその両方が毎年新型車をつくっているときに」クライスラーだけが毎年同じ車を売り続けるとすれば、確実に販売競争に敗れ「たちまち破産してしまう」からである³⁹⁾。このように、モデルチェンジが強制されているなかで、熾烈な販売競争が結果的に類似的なモデルチェンジの実施という協調的な行動を採らせることになる。

乗用車のモデルチェンジは一般に、フルモデルチェンジ(FMC)、マイナーチェンジ(MMC)、およびビッグ・マイナーチェンジ(BMC)に分けられる。厳密な定義がなされているわけではないが、FMCは一般に外装の全般的な変更を意味し、したがって鉄板型プレスを全面的に変えなければならず、そのために投資額は膨大となる。FMCでは時としてエンジン回りの大幅な変更がなされるが、これは絶対的な条件ではない。MMCはFMCの期間内になされる些細な変更であり、一般に鉄板型は変えずにバンパーなどの樹脂型の変更に止める場合が多い。BMCはFMCの後、顧客の反応が予想通りでなく、このままで行けば大きなロスが発生するという場合に稀に実施されるもので、一部ではあるが鉄板型プレスの変更をも伴う。4年毎のFMC、FMCの後2年でMMC、問題発生時に稀にBMCというのが一般的な傾向である。

特に乗用車のような感性が要求される製品では、製品の外装が重要な販

39) *Congressional Record*, 87th Cong. 2nd Sess., Vol.108, No.32, March 6, 1962, p.2828. Kefauver, E., *op. cit.* [前掲訳書, 120-121ページ]

売訴求要素となる。したがって、スタイルやデザインの変更、そのための技術改善に開発の力点がおかれる。フルモデルチェンジが「スキンチェンジ」と呼ばれるのもそのためである。しかし、だからといって技術改善を含む実質的な機能改善が無視されているわけでは決してない。単なるスキンチェンジであれば、すぐに模倣され差別的優位性を消失するために、各社は技術に裏づけされたスタイル、デザイン、感性、あるいは製品コンセプトを求めていく。しかし既にドミナントデザインが確立され、基本的な技術が共有されているなかで、そのような差別化の努力もリエンジニアリングの相互実施などによって模倣されることになり、何れも同様な内容と傾向をもつモデルチェンジが実施されることになる。

企業はモデルチェンジによって、自社の旧モデルの使用者に対して買い替えを促進するとともに、競争企業の同種製品の使用者に対しても自社ブランドへの乗換えを勧誘する。その意味で、モデルチェンジは計画的陳腐化と製品差別化の両方を遂行する。しかし、それによって導入される新製品は基本コンセプトを同じくする旧製品の後継という点で、真の意味での「新製品」と異なる。したがって、モデルチェンジによる新製品の導入は自社の旧製品から完全に自由ではない。メーカーや車種によって一様ではないが、一般に新モデルは旧モデルからの買い替えや買い増しの顧客が中心にならざるを得ない⁴⁰⁾。

むすびにかえて

多くの製品が広範に普及し、製品ライフサイクルでいう成熟期を迎える

40) 1998年にM社はある車種のモデルチェンジを実施したが、新モデル(セダン)の導入後3ヶ月間の販売動向は下取り状況から分析すれば、中四国地域で同一銘柄使用者による買い替えは70%に達している。なお、他ブランドを含めた同一メーカー車の買い替えは84%になる。モデルチェンジ直後のデータではないが、T社、N社の場合においても、自社の同種ブランドからの買い替えが最も多く、下取り状況でほぼ35~45%になる。(ディーラーの聞き取り調査による。)

段階になると、従来のように新規需要に依存することは困難となる。特に製品寿命が長い耐久財の場合は深刻である。計画的陳腐化は成熟市場が抱える市場問題を製品政策の次元で解決しようとする戦略に他ならない。本稿では、従来議論が集中した計画的陳腐化の評価をめぐる問題から離れて、製品戦略の1形態としての計画的陳腐化の意義ないし役割を明らかにし、加えてその現実的展開をモデルチェンジに関連させて検討した。後者についての詳細な検討は紙幅の関係でできなかったが、これについては別稿に譲りたい。

【参考文献】

- ・アイアールシー『自動車モデルチェンジの実態と将来計画』（アイアールシー、1993）
- ・石原武政『マーケティング競争の構造』（千倉書房、1982）
- ・薄井和夫『アメリカマーケティング史研究』（大月書店、1999）
- ・小原 博『日本マーケティング史』（中央経済社、1994）
- ・小松 聡『アメリカ経済論』（ミネルヴァ書房、1972）
- ・佐々由宇「計画的陳腐化について」『経営研究』第134号、1974。
- ・佐々由宇「計画的陳腐化と製品寿命」『経営研究』第139号、1975。
- ・佐々由宇「アメリカ自動車産業におけるアニュアル・モデルチェンジの一考察」『商学討究』第28巻、第2号、1977。
- ・佐藤 肇『日本の流通機構』（有斐閣、1974）
- ・下川浩一『米国自動車産業経営史研究』（東洋経済新報社、1977）
- ・中野 安「計画的陳腐化と需要創造」『経済学雑誌』第72巻、第6号、1975。
- ・森下二次也「Managerial Marketing の現代的性格について」『経営研究』第40号、1959。
- ・Baran, P.A. and P.M. Sweezy, *Monopoly Capital: An Essay on the American Economic and Social Order*, 1966, Chap. 5. [小原敬士訳『独占資本』（岩波書店、1967）]
- ・Barnet, E.M., "Competitive Aspects of Planned Obsolescence," *Advancing Marketing Efficiency: Proceedings of the American Marketing Association*, 1959, pp. 40-44, reprinted in C. Berenson and H. Eilbirt (eds.), *The Social Dynamics of Marketing*, 1973, pp. 199-201.

- Carpenter, R.E., "Planned Obsolescence," *Mississippi Business Review*, Vol. XXX (June, 1969), reprinted in D.L. Kurtz, *Marketing : Concepts, Issues, and Viewpoints*, 1972.
- Elder, R.F., "Merchandising," in R.S. Alexander et. al., *Marketing*, Ginn and Co. 1940.
- Fisher, F.M., Z. Griliches and C. Kaysen, "The Costs of Automobile Model Changes since 1949," *Journal of Political Economy*, Vol. 70, No. 5, 1962 [長銀調査部訳「1949年以降における自動車モデル・チェンジのコスト」『調査月報』 No. 110, 1968]
- Galbraith, J.K., *The Affluent Society*, 1958 [鈴木哲太郎訳『ゆたかな社会』(岩波書店, 1960)]
- Gregory, P.M., "A Theory of Purposeful Obsolescence," *Southern Economic Journal*, Vol. 14, No. 1, 1947.
- Katona, G., *The Mass Consumption Society*, 1964 [南 博監修, 社会行動研究所訳『大衆消費社会』(ダイヤモンド社, 1966)]
- Katona, G., B. Strumpel and E. Zahn, *Aspirations and Affluence: Comparative Studies in the United States and Western Europe*, 1971 [石川弘義, 原田勝弘訳『欲望の心理経済学』(ダイヤモンド社, 1977)]
- Kefauver, E., *In A Few Hands: Monopoly Power in America*, 1965 [小原敬士訳『独占との闘い: 少数者の手に』(竹内書店, 1972)]
- Kelley, L., "Outmoded Durability: If Merchandise Does Not Wear Out Faster, Factories Will Be Idle People Unemployed," *Printers' Ink*, Vol. 174, No. 2, 1936.
- Kotler, P., *Marketing Management: Analysis, Planning, and Control*, 2nd ed., 1972.
- Mayer, M., "Planned Obsolescence: Rx for Tired Markets?" *Dun's Review and Modern Industry*, Vol. 73, No. 2, 1959, reprinted in C. Berenson and H. Eilbirt (eds.), *The Social Dynamics of Marketing*, 1973, pp. 190-198.
- Packard, V., *The Waste Makers*, 1960 [南 博・石川弘義訳『浪費をつくり出す人々』(ダイヤモンド社, 1961)]
- * Phelps, D.M., "Question and Answer Session on 'Planned Obsolescence'," Lynn, H.S. (ed.), *Advancing Marketing Efficiency: Proceedings of the American Marketing Association*, 1959.
- Printers' Ink, "Planned Obsolescence - Part 1: Do We Need It to

- Prosper?," *Printers' Ink*, Vol.275, No.7, 1961.
- *Printers' Ink*, "Planned Obsolescence - Part 2: Is It Wrong, Is There a Better Way?," *Printers' Ink*, Vol.275, No.8, 1961.
 - Rachman, D. J., *Marketing Strategy and Structure*, 1974.
 - Rostow, W. W., *The Stages of Economic Growth*, 1960〔木村健康, 久保まち子, 村上泰亮訳『経済成長の諸段階』(ダイヤモンド社, 1961)〕
 - Stewart, J. B., "Planned Obsolescence," *Harvard Business Review*, Vol. 37, No.5, 1959.
 - Tallman, G. B., "The Setting: the Issues Involved," Lynn, H. S. (ed.), *Advancing Marketing Efficiency: Proceedings of the American Marketing Association*, 1959.
 - Tedlow, R. S., *New and Improved: The Story of Mass Marketing in America*, 1976〔近藤文男監訳『マス・マーケティング史』(ミネルヴァ書房, 1993)〕
 - Temporary National Economic Committee, *Investigation of Concentration of Economic Power*, Monograph No.1-3, 1941, U.S. Government Printing Office.
 - Veblen, T. B., *The Theory of the Leisure Class: An Economic Study in the Evolution of Institutions*, 1889〔高哲男訳『有閑階級の理論: 制度の進化に関する経済学的研究』(筑摩書房, 1998)〕