

# JAMA Canada Report

A Newsletter on the Canadian Automotive industry

www.jama.ca

2009年9月 Vol. 10, No.3

## 市場後退が減速し、軽量トラックは回復の兆し

### 販売

カナダの軽量自動車販売は、6月、前年同月比13.2%減の13万8500台となり、4月と5月の数字をわずかに上回ったものの、マイナス領域に留まった。一方、軽量トラック販売は、6月、前年同月比1.5%上昇し、年明け以降初めて、意味のある回復の兆しを見せた。

もう一つの大きな驚きとなったのは、6月のフォードの販売の堅調さで、前年6月と比べ24.7%増を記録した。フォードは、1949年以来初めて、カナダにおける販売台数でトップの座を獲得した。GMの販売は、6月、30.9%下降し、クライスラーの販売は58.4%落ち込んだ。デトロイト・スリー(D3)の販売は、6月、22.8%減の58,568台となった。さらに、6月に顕著であったのは、韓国メーカーが引き続き販売を伸ばしたことで、現代は、25.5%増、起亜は、37.9%増を見た。

日系メーカーの軽量自動車販売は、6月、全体で14.0%減の5万1267台となった。日産とスズキのみが、6月、それぞれ、3.5%、1.8%と販売増を見た。乗用車販売は、25.7%減少したものの、日本車ブランドの軽量トラック販売は、5月に1%上昇した後、6月には25%急増した。

2009年1～6月期、カナダの自動車市場全体は、72万1018台と18.3%下落した。デトロイトの自動車メーカー

の総販売数は、今年前半、26.1%減の31万7963台となり、市場シェアは、2008年同期の48.8%から44.1%へとダウンした。

2009年前半の日本車販売は、前年同期33万3310台に対し、27万1401台と18.6%減少した。日本車の市場シェアは、1～6月、市場全体よりもその販売がわずかに低調であったことから、37.6%と、前年同期の37.7%をかすかに下回った。

韓国車の販売は、1～6月期、20.5%上昇し、7万4563台となり、2008年には7.0%であった市場シェアを、10.3%に押し上げた。

### 生産

#### 不況と市場悪化で、トヨタがカナダ最大の自動車生産社に躍り出る

米国市場への輸出用生産に大きく依存しているカナダの生産は、不況の影響を米国ほど過酷に受けていないとはいえ、2009年前半の軽量自動車総生産台数が、前年同期の112万9308台から、46.6%落ち込み60万3520台となった。

軽量自動車総生産台数は、米国での深刻な販売不振、信用凍結、そしてグローバルな経済不況のため、前年から50万台以上落ち込んだ。さらに、GMとクライスラーの生産は、第2四半期の破産手続きの結果、急減した。

個々のメーカーでは、GMカナダの生産は、今年前半、54.8%激減し、10万7251台、クライスラー・カナダでの生産は、破産保護の間、全てのカナダ工場を閉鎖したため、61.8%減の10万3625台となった。フォード・カナダの生産は、前半、41.9%減少し10万7033台となった。

### 目次と主な内容

市場後退が減速し、軽量トラックは回復の兆し .....	1
ホンダがアリントン工場で新型アキュラZDXを生産 .....	3
オンタリオ州が2010年電気自動車リポートプログラムを発表 .....	4
【評論】 新車ファイナンスの傾向: デニス・デロジエ .....	4

## カナダにおける自動車生産

	2009年1~6月	2008年1~6月	変化%
HONDA (HCM)	120,865	199,462	-39.4
TOYOTA (TMMC)	137,787	153,269	-10.1
CAMI	23,971	83,869	-71.4
合計	282,623	436,600	-35.3

## カナダへの自動車輸入 (出荷)

	2009年1~6月	2008年1~6月	変化%
JAPAN	76,907	123,913	-37.9
U.S./MEXICO	79,175	101,369	-21.9
合計	156,082	225,282	-30.7

出所: JAMA, JAMA Canada

## カナダからの自動車輸出

	2009年1~6月	2008年1~6月	変化%
HONDA (HCM)	83,472	154,055	-45.8
TOYOTA (TMMC)	78,659	98,227	-19.9
CAMI	17,857	69,858	-74.4
合計	179,988	322,140	-44.1

アリストンにあるホンダ(HCM)の生産は、2009年1~6月、昨年前半の約20万台から39.4%減少した12万865台となった。トヨタ(TMMC)は、昨年前半の15万3269台から、10.1%減の13万7787台を生産した。CAMIの生産は、昨年前半の8万3869台から71.4%急落し2万3971台となった。

## カナダにおける軽量自動車生産 (1~6月)

会社	2009	2008	変化%
General Motors	110,239	237,599	-53.6
Ford	107,033	184,186	-41.9
Chrysler	103,625	270,983	-61.8
<b>HONDA</b>	<b>120,865</b>	<b>199,462</b>	<b>-39.4</b>
<b>TOYOTA</b>	<b>137,787</b>	<b>153,269</b>	<b>-10.1</b>
<b>CAMI</b>	<b>23,971</b>	<b>83,869</b>	<b>-71.4</b>
合計	603,520	1,129,368	-46.6

自動車需要の世界的な崩壊と、GMとクライスラーの破綻手続きの結果として、TMMCは、GMをわずかにしのぎ(現在GM車のみを生産しているCAMIも含めて)、カナダ最大の自動車生産者となった。GMのカナダでの2009年6月末までの総生産台数は13万1222台となっている。ホンダは、カナダで第3位の自動車生産者となったが、今秋公式に導入されるアキュラZDXとよばれる新しいクロスオーバーモデルを、アリストンの第二工場の生産ラインに加える予定だ。

## 企業別に見たカナダの軽量自動車販売

企業	2009年1~6月			2008年1~6月			変化(%)			
	乗用車	トラック	合計	乗用車	トラック	合計	乗用車	トラック	合計	
<b>HONDA</b>	<b>48,106</b>	<b>21,737</b>	<b>69,843</b>	<b>68,902</b>	<b>25,520</b>	<b>94,422</b>	<b>-30.2</b>	<b>-14.8</b>	<b>-26.0</b>	
	北米製	41,816	21,737	63,553	57,225	25,515	82,740	-26.9	-14.8	-23.2
	日本製	6,290	0	6,290	11,677	5	11,682	-46.1	-100.0	-46.2
<b>TOYOTA</b>	<b>61,238</b>	<b>36,204</b>	<b>97,442</b>	<b>87,053</b>	<b>34,111</b>	<b>121,164</b>	<b>-29.7</b>	<b>6.1</b>	<b>-19.6</b>	
	北米製	41,830	29,164	70,994	56,935	16,539	73,474	-26.5	76.3	-3.4
	日本製	19,408	7,040	26,448	30,118	17,572	47,690	-35.6	-59.9	-44.5
<b>MAZDA</b>	<b>33,153</b>	<b>5,638</b>	<b>38,791</b>	<b>38,424</b>	<b>8,474</b>	<b>46,898</b>	<b>-13.7</b>	<b>-33.5</b>	<b>-17.3</b>	
	北米製	3,792	3,940	7,732	2,969	5,398	8,367	27.7	-27.0	-7.6
	日本製	29,361	1,698	31,059	35,455	3,076	38,531	-17.2	-44.8	-19.4
<b>NISSAN</b>	<b>28,096</b>	<b>11,371</b>	<b>39,467</b>	<b>29,973</b>	<b>14,534</b>	<b>44,507</b>	<b>-6.3</b>	<b>-21.8</b>	<b>-11.3</b>	
	北米製*	25,207	2,522	27,729	27,269	3,329	30,598	-7.6	-24.2	-9.4
	日本製	2,889	8,849	11,738	2,704	11,205	13,909	6.8	-21.0	-15.6
<b>SUZUKI</b>	<b>3,664</b>	<b>2,059</b>	<b>5,723</b>	<b>4,948</b>	<b>1,670</b>	<b>6,618</b>	<b>-25.9</b>	<b>23.3</b>	<b>-13.5</b>	
	北米製	0	638	638	0	318	318	0.0	100.6	100.6
	日本製	3,664	1,421	5,085	4,948	1,352	6,300	-25.9	5.1	-19.3
<b>SUBARU</b>	<b>5,682</b>	<b>4,398</b>	<b>10,080</b>	<b>6,342</b>	<b>3,390</b>	<b>9,732</b>	<b>-10.4</b>	<b>29.7</b>	<b>3.6</b>	
	北米製	1,192	286	1,478	2,335	511	2,846	-49.0	-44.0	-48.1
	日本製	4,490	4,112	8,602	4,007	2,879	6,886	12.1	42.8	24.9
<b>MITSUBISHI</b>	<b>5,671</b>	<b>4,384</b>	<b>10,055</b>	<b>6,457</b>	<b>3,512</b>	<b>9,969</b>	<b>-12.2</b>	<b>24.8</b>	<b>0.9</b>	
	北米製	849	417	1,266	1,649	226	1,875	-48.5	84.5	-32.5
	日本製	4,822	3,967	8,789	4,808	3,286	8,094	0.3	20.7	8.6
<b>合計</b>	<b>185,610</b>	<b>85,791</b>	<b>271,401</b>	<b>242,099</b>	<b>91,211</b>	<b>333,310</b>	<b>-23.3</b>	<b>-5.9</b>	<b>-18.6</b>	
	北米製	114,686	58,704	173,390	148,382	51,836	200,218	-22.7	13.2	-13.4
	日本製	70,924	27,087	98,011	93,717	39,375	133,092	-24.3	-31.2	-26.4

\*メキシコ製の販売も含む

出所: AIAMC, デロジエ・オートモーティブ・コンサルティング・インク

## 輸出

カナダの日系自動車工場(ホンダとトヨタ、CAMIは現在GM車のみを生産)からの輸出は、同様に、2009年前半、前年同期から35.7%と大きく減少し、16万2131台となった。カナダの日系自動車メーカーの生産に対する輸出比率は、2009年前半、HCMとTMMCでの合計生産台数25万8652台に対し62.7%となり、前年同期の71.5%から減少を見た。

HCMからの1~6月期の出荷は、45.8%減の8万3472台で、うち約96.6%は、米国へ向けられた。一方、TMMCは、前年同期比19.9%減の、7万8659台の軽量自動車を輸出したが、うち90%が米国へ輸出された。

CAMIは、米国での需要の落ち込みにもっとも深刻な影響を受け、輸出は、前年同期の6万9858台から、1万7857台と74.4%減少した。

## 輸入

2009年前半、日本からカナダ市場への輸入は、前年の12万3913台から、7万6927台へと37.9%落ち込み、同期間のJAMA加盟各社全体の販売減少率よりもかなり大きな減少率となった。

同時に、米国とメキシコにある日系工場からの輸入は、合計7万9175台と、昨年の1~6月期から21.9%減少したが、2009年第1四半期の前年比30.9%減ほどの落ち込みではなかった。

日本とNAFTA諸国からの完成車輸入台数は、2009年前半、合計15万6082台と、30.7%減少した。

## ホンダがオンタリオ州で新型アキュラZDXを生産



ホンダ・カナダは、最近、オンタリオ州アリストンにあるホンダ・オブ・カナダ・マニファクチャリング(HCM)の工場で、新型車2010年アキュラZDXクロスオーバー車を生産すると発表した。生産は、今秋、開始される予定で、カナダと米国市場に供給される。

HCMは、現在、ホンダ・シビック(クーペと4ドアモデル)、アキュラMDX、そしてカナダの消費者向け専用のアキュラCSXを生産している。2008年、HCMは、38万3000台の軽量自動車を生産し、29万7000台を主に米国に輸出した。昨年、ホンダは、アリストンに新しいエンジン工場を開設し、燃焼効率のよい4気筒エンジンを生産している。アリストンの自動車工場とエンジン工場では、約4600人の従業員が働いている。

## JAPIA/JETROがトロントで、「ものづくり」セミナーを成功裏に開催

6月初め、トロントで、自動車産業向けに初の「ものづくりセミナー」が開催され、100名以上の参加者が数名のスピーカーの話に耳を傾けた。JETRO(日本貿易振興機構)の荒川副所長が開会の挨拶で、デンソー・マニファクチャリング・テネシーの阪好弘社長が基調講演で、それぞれ日本とデンソーでのものづくりについての詳細を紹介した。

セミナーではまた、2つの自動車部品サプライヤーからもものづくり経験者が講演した。デイヴィッド・トマス(ケーヒン・ノースアメリカ事業計画材料担当副社長)は、ケーヒンの経営哲学と、日本の自動車部品メーカーとのビジネス関係を構築する鍵となるステップを含むものづくりの成功例を紹介した。一方、フレッド・ゲーリング(ウッドストック・スタンピングス社長)は、WSIのノースアメリカン・スタンピング・グループの詳細にわたるプレゼンテーションや、北米の日系メーカーへのサプライヤーであることの難しさや利点について段階的なシナリオを説明した。

JAPIAとJETROのほか、同セミナーは、APMA(自動車部品工業会)、DFAIT(カナダ外務国際貿易省)、トロント日本商工会が後援した。

プレゼンテーションは、JETROトロントのウェブサイトで入手できる。[www.jetro.go.jp/canada/toronto/](http://www.jetro.go.jp/canada/toronto/)

## オンタリオ州が2010年電気自動車リベートプログラムを発表

オンタリオ州政府は、最近、2020年までに州内を走る20台に1台の乗用車を電気自動車にするというターゲットを設定する、野心的な電気自動車構想を発表した。

「オンタリオ州が進む道は、電気自動車だ。このプランは、より多くのドライバーが、グリーンな車を運転することを助け、州における職の創出、スモッグ削減を促し、オンタリオ州を21世紀に向けて十分に備えさせるものとなる」とオンタリオ州のドルトン・マギンティ首相は語った。

「輸送セクターは、オンタリオ州の温暖化ガス排出において最大で、もっとも早い速度で排出量を増やしているセクターであり、乗用車は、その大きな部分を占めている。2020年までに20台に1台が電気自動車となれば、環境によいばかりでなく、革新を促し、グローバルな自動車セクターを再生させ、職を創出することにより、州経済を強化することができる。オンタリオ州政府は、州民が電気自動車を選ぶという賢い環境にやさしい選択をするように、世界をリードするインセンティブを提供する。」

**販売促進のための購入リベート：** マギンティ政権は、電気自動車の高額な購入コストを軽減するために、消費者に、リベートを提供する。このリベートは、2010年7月以降に購入されたプラグイン・ハイブリッドとバッテリー電気自動車に適用され、自動車のバッテリー容量によって電気自動車購入コストに対し4000ドルから1万ドルが提供される。この高額リベートは、カナダでは最高、世界でも最高レベルのものとなる。

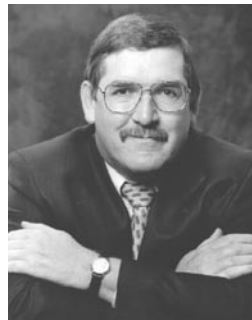
**プラグイン・ハイブリッド車とバッテリー電気自動車の購入者に、緑のライセンスプレートを提供：** オンタリオ州政府は、さきがけて電気自動車を購入する消費者への報奨として、独特の緑色のライセンスプレートを、プラグイン・ハイブリッド車とバッテリー電気自動車に導入する。電気自動車購入者の貢献を認めるこのプレートをつければ、時限的に(2010年から5年間)、一人しか乗車していなくても、オンタリオ州の相乗り専用(High-Occupancy Vehicle - HOV)レーンを使用することができる。さらに、一定のオンタリオ州やGOトランジットの駐車場内の公共充電施設を使うことができる。トロント大学や、ウォールマート・カナダなどの民間企業も、緑のライセンスプレートをつけた車が駐車できる、指定優先駐車場所を設定する予定。

オンタリオ州の公用車フリート(Ontario Public Service (OPS) vehicle fleet)に電気自動車を導入： マギンティ政権は、OPSフリート用に電気自動車を購入することにより、消費者需要を高める道を先導する。2020年までに対象となる新しく購入するOPSの乗用車の20%は、電気自動車となる。

**公共充電インフラの支援：** オンタリオ州政府は、民間企業とオンタリオ州既存の電力会社と協力し、電気自動車充電インフラを構築する。マギンティ政権は、オンタリオ州政府とGOトランジットが所有する駐車施設に一般消費者が使える充電能力を備えることで、このインフラの提供をリードする。オンタリオ州は、民間セクターと電力会社と協力して、オンタリオ州の規制電力市場の枠組みの中で機能する充電施設のビジネスモデルの開発に取り組んでいる。

### 評論

## 新車ファイナンスの傾向



デロジエ・オートモーティブ・コンサルティング・イク社長、  
デニス・デロジエ

最近、隣人に、彼がリースしたSUVのボディの下をしてみるよう言われた。ひざを曲げて、頭を傾けて、この巨大な車のフードの下を熟視した。修理工ではない素人の観点からいうと、万全に見えた。ボディの上の部分は、このクラスの血統をパーフェクトに表すもの—— 細心の注意を払って保たれた禁煙のインテリア、完璧な塗装、傷も汚れもないリム —— であった。それは、並はずれてきれいで、都市を走るほとんどの車が身につける使用された風貌に欠けていた。ボディの下側も、ほとんど同じように見えた。

「よく見て」と隣人は行った。「バンパーの下の小さなやつを見て。」

このパワフルな目立ち屋のフロントエンドの下には、迷い込んでくる石や小動物から重要な部分を守るプラスチック製のトレイがある。このプラスチックトレイに、前から後ろまで一連の軽いかき傷が刻まれていた。この車の、そうでなければ手厚く扱われた4万キロ走行のどこかの点で、隣人は駐車バリアを擦ったのだ。このダメージは取るに足りないばかりでなく、ほとんどの人には見えないものだった。

今月末にこの隣人のリース期間が満了になるとき、ディーラーは、このぐらゐの傷は、「通常の劣化」の欄に評価し書き入れると思うのが普通だ。なにしろ、隣人は優良顧客なのだ。彼は、同じディーラーから納車してもらった同じメーカーの車をもう2台リースしている。

まさにこの隣人は、リース車返却時のペナルティとして1700ドル以上を課せられようとしている。ブランドに忠誠心を持つ顧客が、ショールームに置くに完璧な見栄えを持つ低走行距離の車で、予期していなかった、不当と議論することのできる小額とはいえペナルティ料金を払わせられようとしているのだ。このようないわゆる「損傷」を気にするような中古車顧客はいないだろう。

自動車アナリストとして、この状況をよりよく理解したいと思った。オフィスに戻って、隣人と同じ車が、現在、予測残存価値よりも低い額で落札されていることを発見した。その差額が、約1700ドル。軽量トラックの平均残存価値は、昨年、崩壊し、リース業界は、またもや古いごまかしを復活させ、契約の「劣化(wear and tear)」や「良好に機能する(good working order)」条項を使って、残存価値の損失を軽減しようとしているのだ。リース販売がブランド構築にプラスの貢献をするというが、そんなものだ。

この狭量な計算された現金掴み取りのギャンブルは、その車のディーラーや自動車メーカーには不幸なことに、裏目に出た。「すばらしい車を作っているのは確かだが、他のブランドに変える」と、激怒した隣人は言った。「妻のリースが切れたら、他のブランドに変えるし、息子の場合も同じだ。」

欲が将来の販売と全体的なブランドイメージを損ねているという、この話の明らかなポイントのほかに、隣人の話は、興味深い言外の意味を持つ。つまり、リース販売は、多くの顧客を、輸送を携帯電話と同じように考えるよう訓練してきたということだ。新車を購入し所有するという行動から、ブランド忠誠心はまったく消えてしまったのだろうか?メーカーとそのディーラーたちは、購入から保全修理、返却まで、車の所有全体にわたる体験をポジティブなものにするよう努力しなければならないことを見失ったのか?

自動車メーカーは、消費者をリース期間満了時に店に帰って来させることができるゆえに、リース販売に依存しすぎ、ブランド構築のほんとうのやり方を忘れてしまったの

だろうか?率直に言って、リース販売は、消費者忠誠心を構築するよりも、崩壊させる可能性のほうが強い。

### リース販売 - 無からヒーローへ、そしてもとへ戻る

リースは1990年代を通して増加し、1997年(新車ファイナンス市場の46.8%)と2005年(45.0%)に周期的なピークに達したことから、リースが「自動車業界の高純度コカイン」になったと宣言する者も出た。業界がリース販売を押し進めたのには理由がある。短期間に販売台数を上げる簡単な方法だったからだ。しかし、利点とともに、大きなリスクと災いもついてきた。このように、リース販売はまったくコカインのように、常用癖を起し、簡単にハイになれば、そして危険なものとなった。

リース販売の最も深刻な弱点は、「残存価値リスク」として知られている。リースホルダーは、車の残存価値を推定しなければならず、高価値と低価値の必要性の間の魅力的なバランスをとるよう試みる。残存価値を高く設定すれば償却費が小さくなり(したがって毎月の支払い額が低くなる)、低く設定すれば、将来、中古車市場が下落し、その車の実世界での価値が残存価値を反映しなくなるようなときにリースホルダーを守ることになる。中古車価格が推定した価値よりも高ければ、リースホルダーの勝ちとなる。価格が下がり、リースホルダーの所有する車の価値が合意した額より低くなると、損失となり、したがって、これがリスク要因となる。

この残存価値リスクに加えて、自動車会社はまた、リースした車それぞれを2回も売る責任を持つことになる。一回目は、もともとの顧客に売り、そして再び、中古車として販売する。このやり方がいかに賢いのか?これまで、苦しむメーカーが繰り返し、車を動かすために高い残存価値設定に立ち返るのを目撃する。そこで、自問してみる。車を一回売るのがそれほど難しいのなら、2回売ることがなぜ、問題を解決すると考えるのか?問題は解決しない。そして、その結果、しばしば巨大な残存価値の損失をかかえることになる。その過程で、何千台もの安いリース満了車が市場に投売られ、新車販売をむしばむ。ブランドの販売台数に打撃を与える手っ取り早く簡単な方法だ。

自動車ローンに代わるファイナンス商品としてリース販売が増えていた間、多くのブランド、特にエントリー車とラグジュアリー車のカテゴリーでかなりの台数を販売していたブランドは、人工的に販売台数を押し上げるためにリー

ス販売を行った。その結果、数社は、顧客基盤の70%もがリースを使って車を取得することを好んだ結果、信用危機に陥った。信用市場崩壊前に、リース台数を減らす努力は行われたが、この経済不況によって、遅ればせの、そしてきわめて必要なリース市場の矯正が起こった。

数字がそれを純然と表している。2008年、リース販売は、前年推定台数の58万9156台から、33万5752台へと、43.0%下落した。一方、2007年の購入者のうち42.4%はリースを選んだが、その割合は、2008年にはわずか24.0%だった。実際には、この数字は現実を誤って伝えている。市場崩壊は、2008年の後半わずか数ヶ月間に起こったからだ。2008年9月に入るころまでは、リース販売はなお40%を超えていたが、年末までには、新車販売全体の10%に近づいていた。

言い換えれば、2008年末のリース販売比率が、1970年代以来、最低となっている。会社と顧客の両者が、好むと好まざるとにかかわらず、比較的責任ある財務行動をとる状態に引きずり帰されたと言えよう。これについては、後に詳述する。

### 将来の展望

弊社は、弊社の年次アンケート調査による軽量自動車調査データに基づいて、自動車ファイナンス市場の動向を評価する。このモデル化したデータを使って、現金、ファイナンス、リースによる購入割合の変化を追跡することができている。この情報と、弊社が発表する好評の自動車販売予測に使われている同じ経済変数を組み合わせて、自動車ファイナンス市場の将来の動きを予測している。

2008年に始まったこの販売市場の崩壊は、2009年前半にも続くと考えられ、この傾向が短期的に収まることはないだろう。リースを選択するカナダの購入者数もまた、今年、史上最低となり、リース購入台数は47.3%さらに減少し17万6949台となるだろう(自動車購入の15%)。リース販売比率は、2009年第1四半期は一桁台だったので、つまり、弊社としては、実際、リース販売は、今年後半に勢いを増すと見ている。

思いのままにリース販売することができないため、単に販売を落としている自動車会社もある。リース販売比率を過去あれ程まで引き上げたと同じタイプの顧客をひきつけることができないためだ。安価なリースを得ることができないので、中古車市場に移行する購入者もいる。当然、価格

も低く、従来型ローンでも月々の支払いがリーズナブルに収まるからだ。

少数の特定の自動車会社は、残存価値を引き上げて、古い「助成金」の手を使っている。なかなかやめられない麻薬もあるもので、このようなメーカーは、大きな災いへと突き進んでいる。

これから数年、ゆるやかな回復が期待されており、リース販売数は、業界が最近下ってきた低いレベルから抜け出すであろう。健全さが市場に戻ってくる。弊社の予測では、2010年に、顧客の20%はリースを選び、その比率は、2013年には27%に上がる。現在のリース比率よりは成長するものの、過去の平均からすれば大きな減少であり、自動車メーカーが、慎重を期してリスクを回避していることを表している。

### カナダの新しいパラダイム

この市場の新しい「比較的責任ある財務行動(relative fiscal responsibility)」状態は、文字通り「比較的」であるにつきる。責任ある財務行動とは、貯蓄し、それを維持することでもある。月々の経費を雪だるま式に大きくすることを奨励する傾向(リースはその代表)は、一般的に個人貯蓄にはマイナス要因だ。

リース販売傾向が現在のレベルにあった一番最近である1990年代初めには、リースを選択しなかった購入者の購入手段は、現金払いと、ローンがおおよそ半々だった。その約半分の購入者は現金で支払い、残りの半分は、銀行あるいは自動車メーカーのファイナンス会社を使ったローンを組んだ。例えば、1993年には、リース以外の購入者の37.4%は現金払いで、38.2%はローンを使っている。

2009年、状況は大きく変わった。弊社の予測では、今年、わずか13.0%の購入者が現金で車を買ひ、72.0%がローンを組む。2000年代初めから中ごろまでの消費者購入を特徴づけた奔放な持続不可能な行動から退却するかわりに、新車購入者は単に、異なった形の月払いに移行しただけなのだ。それだから、現在の状況は、自動車メーカーおほかえのファイナンス会社には、好機となる。リース件数の減少が一見示唆するように見えるほど、過去の購入パターンからの根本的な変化が起こっているわけではないのだ。

---

## 所有体験を改善

隣人の例からもわかるように、そしてカナダ全国の何千人もいると思える同様に不満を持つリース購入者の例から、ブランド忠誠心は、月々の支払いと似通った製品に支配された販売環境ではほとんど意味を持たない。互いに満足できる顧客とディーラーの関係づくりへの道のりのかなりのところまでは行き着いてきたが、まだやるべきことが残っているのは明らかだ。

自動車メーカーとディーラーは同様に、個々の顧客との関係をもっと長期的に見ていく必要がある。ブランドにほとんどつながりを持たない顧客にたいしても忠誠心を構築するような違った手段をとっていかなければならない。現在起こっているリース離れは、ブランド忠誠心やディーラー忠誠心が増すことを意味しているのではない。自動車の販売や修理保全に関わっている全員が、顧客との関係にひときわ優れた価値をもたらす必要がある。