

〔資料〕

ブランド・コミュニティを通じた顧客との関係性構築 —ヤナセバイエルンモーターズ株式会社による「プロペラクラブ」の運営⁽¹⁾—

宮澤 薫

1. ヤナセバイエルンモーターズ株式会社の企業概要
2. 二輪車市場の動向
3. プロペラクラブの概要と役割
4. まとめ

1. ヤナセバイエルンモーターズ株式会社⁽²⁾の企業概要

ヤナセバイエルンモーターズの説明に入る前に、親会社である株式会社ヤナセについて簡単に述べておく。同社は、1915年梁瀬長太郎氏がビュイック、キャデラックの輸入販売をきっかけに設立した「梁瀬商会」が始まりである。その後「いいものだけを世界から」⁽³⁾をキャッチフレーズに、メルセデスベンツ、ボルボ、アウディ等、取り扱いブランドを増やし成長、2012年9月には、3,000億円を超える売り上げを獲得している⁽⁴⁾。

ヤナセバイエルンモーターズは、2003年に株式会社ヤナセがBMW車の販売権を獲得した際、当該ブランドを専門に取り扱う正規ディーラーとして設立された。同社の特徴は、BMW車を取り扱うための専門スキルを持ったスタッフの存在である。例えば、「専任アドバイザーによる全面的な顧客サポート体制」「独自のトレーニングと試験に合格した、ハイレベルなマイスターによるメンテナンス」「高い知識とサービス能力を誇るエキスパートによる接客」等、BMWの顧客層に対応したレベルの高い技術とサービスを提供できるよう、スタッフの教育に力を入れている⁽⁵⁾。現在では全国に約20か所の拠点をもち、BMW車の安定的な販売に貢献している⁽⁶⁾。

最後に、今回対象とするブランド・コミュニティ、プロペラクラブを現場で運営するヤナセモトラッドについて述べる。ヤナセモトラッドは、ヤナセバイエルンモーターズの中で、特に二輪車とその関連商品を専門に取り扱うディーラーを示す名称である。モトラッドとは、ヤナセが独自に使用している名称ではなくBMWの二輪車カテゴリー全体を示

(1) 本稿は、ヤナセバイエルンモーターズ株式会社、富崎氏、二瓶氏の各氏へのインタビュー（2012年11月4日実施）を中心に同社社内資料、HP、映像資料、ツーリング同行時の観察記録等をもとに作成した。ただし、本稿に関する分析の責任はすべて筆者にある。

(2) 以下、株式会社を省略し、ヤナセバイエルンモーターズと表記する。

(3) 株式会社ヤナセ HP (<http://www.yanase.co.jp/company/cm/>) によれば、現在のキャッチフレーズは「クルマはつくらない。クルマのある人生を作っている。」である。

(4) 株式会社ヤナセ HP <http://www.yanase.co.jp/company/ir.asp>（2013年2月1日アクセス）

(5) ヤナセバイエルンモーターズ社内の資料による。

(6) 株式会社ヤナセ HP <http://www.yanase.co.jp/company/ir.asp>（2013年2月1日アクセス）

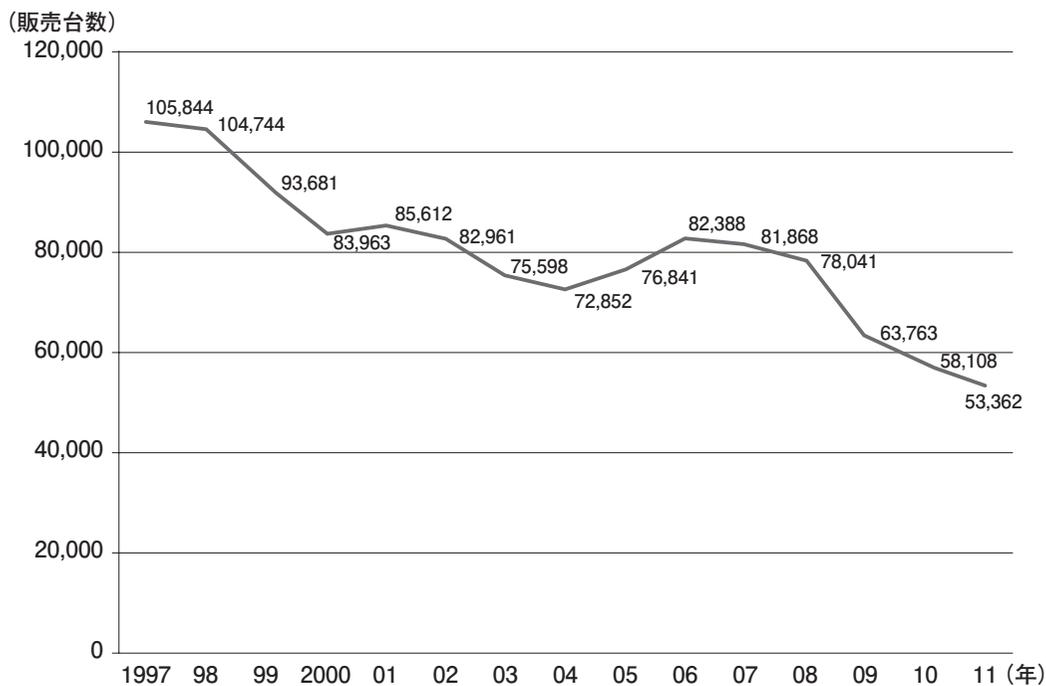
すものであり、ヤナセ以外のディーラーも使用している⁽⁷⁾。

2. 二輪車市場の動向

一般社団法人全国軽自動車協会連合会⁽⁸⁾によれば、2011年度の二輪車新車販売台数(251cc以上)は5万台強となっている。1997年以降のデータを概観すると、2006～07年に回復の兆しが見えたものの、長期的には市場は減少傾向にある(図表1)。そのような状況の中で、高速道路の二人乗り解禁や、二輪車 ETC システムの導入など利用環境の改善が影響し、大型二輪車(401cc以上)については比較的堅調に推移している⁽⁹⁾。

二輪車ユーザーの特徴について見ると、30代～50代を中心とした通勤・通学のための需要、「若いころの夢を取り戻したい」と考えるレジャー志向のリターンライダーの顕在化、ファッションの一部として捉える女性ライダー層の増加などが挙げられる⁽¹⁰⁾。ヤナセバイエルンモーターズによれば、同社の顧客層は週末のツーリングを目的に二輪車を購入する

【図表1】国内二輪車新車販売台数推移



出典：一般社団法人全国軽自動車協会連合会 HP をもとに筆者作成

(7) 図表3を参照のこと。

(8) 一般社団法人全国軽自動車協会連合会統計データ <http://www.zenkeijikyoo.or.jp/statistics/> (2013年2月1日アクセス)

(9) 詳細は、西村光雄(2008)「日本の二輪車市場動向」『モーターリンク』第26巻、公益社団法人自動車技術会 (<http://www.jsae.or.jp/~dat1/mr/motor26/mr20072605.pdf>) を参照のこと。

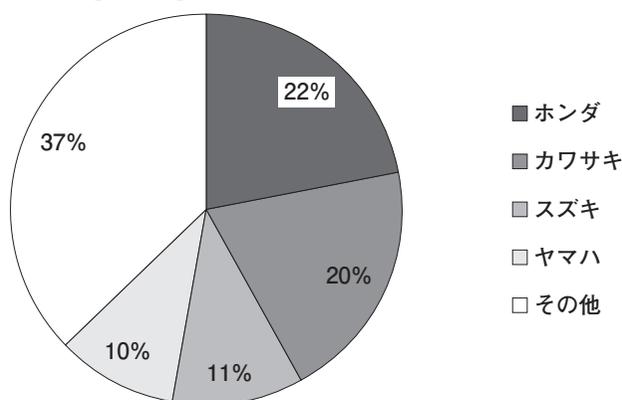
(10) 詳細は注8と同様、西村(2008)を参照のこと。

レジャー志向のライダーが中心だという。

次に、メーカー別のシェアを見ると、国内メーカーではホンダ11,890台（22%）、カワサキ10,614台（20%）の2社で市場の4割強を獲得している。一方で、その他が19,519台（37%）となっている。一般社団法人全国軽自動車協会連合会データでは、その他の内訳は示されていないが、ヤナセバイエルンモーターズの把握している数値によればハーレー・ダビッドソンは年間1万2,000台程度の販売台数を獲得しており⁽¹¹⁾、市場の2割程度を占めると見られている。BMWは年間約3,000台の販売台数であり⁽¹²⁾、輸入車の中ではハーレーに次ぐ売り上げを獲得しているものの、二輪車市場全体の中では5%強のシェアに留まっている（図表2）。

タイプ別の登録台数について見ると⁽¹³⁾、クルーザー、ロードスターといった舗装された通常の道路を走るオンロードのタイプが市場の主流である。一方で、スーパースポーツ、スポーツツアラーといった、砂利道など舗装路外を走るオフロード対応のバイクを好むユーザーも一定数存在する。同じ二輪車ユーザーであっても、オンロード派は走る爽快感、オフロード派は愛車に手を加えるなどして舗装路外の困難な道を攻略することを求めている⁽¹⁴⁾、両者は異なるタイプの層だという。BMWのユーザーは、8割がオンロードタイプである⁽¹⁴⁾。

【図表2】国内二輪新車メーカー別シェア



出典：一般社団法人全国軽自動車協会連合会 HP をもとに筆者作成

3. プロベラクラブの概要と役割

① プロベラクラブの概要

プロベラクラブは、BMWの二輪車をヤナセモトラッド芝浦店、世田谷店⁽¹⁵⁾で購入した

(11) 2012年のハーレー・ダビッドソン販売台数は11,839台である（ヤナセ社内データによる）。

(12) 2012年BMWの販売台数は3071台である（ヤナセ社内データによる）。

(13) ヤナセバイエルンモーターズ社内資料による。

(14) ヤナセバイエルンモーターズ株式会社、富崎氏、二瓶氏へのインタビューによる。

(15) 世田谷店は2012年12月に閉店となり、販売やプロベラクラブの運営等は芝浦店に統一されることとなった。

ユーザーを対象に、2004年に設立された企業主宰型のブランド・コミュニティである⁽¹⁶⁾。ヤナセモトラッドでBMW 二輪車を購入したことに加え、会費約1万円⁽¹⁷⁾を納めることが入会資格となっている。その他に特別な条件はなく、入退会も比較的自由にできる。会費を設定した主目的は、コミュニティのステータス感を醸成すると同時に、意識の高いメンバーを募り、コミュニティの活動に積極的に参加してもらおうと考えたからである。

2012年12月現在の登録メンバー数は65名⁽¹⁸⁾、メンバーの男女比は男性9割、女性1割、年齢は40代～50代が中心となっており、子供の成長に伴って自分の趣味にお金をかけられるようになったリターンライダーも少なくない。

メンバーは主にホームページやメールを通じて企業から発信されるコミュニティの情報を入手し、都合に応じて懇親会、試乗会、ツーリング、イベント等の集まりに自由に参加している。これらのイベントは、基本的には全てヤナセバイエルンモーターズの社員が企画・運営しているが、一部メンバーの意見を取り入れるなどインタラクティブに運営されているという特徴もある。また、活動は週末がメインであり、様々な企画の中では、特にツーリングとグルメ・旅（訪問先の散策）を組み合わせる楽しむスタイルが好まれる傾向にある。これはプロペラクラブの多くのメンバーがオンロードタイプのライダーであることによるものであろう。メンバーの参加頻度については、ばらつきがあるものの、2～3カ月に一度程度というメンバーが多く、毎回参加するという積極的なメンバーも見られる。彼らが、コミュニティに参加したいと考える理由は、「他のメンバーが気さくで紳士的」「同じ趣味をもつ友人ができる」「(企業の) 担当者との気軽なコミュニケーション」「走る機会が持てる」「ステータスを感じられる」などである⁽¹⁹⁾。

このように、プロペラクラブは、企業側が主体となって運営するブランド・コミュニティであり、様々なイベントを通してメンバーと社員、そしてメンバー同士が対面で交流し親交を深める構造になっている。またコミュニティ内でのコミュニケーションを通して、メンバーからイベントの提案がなされたり、各イベントに対する率直な感想、改善希望点が得られるという点も、当該コミュニティの特徴であろう。

② プロペラクラブ設立の背景

プロペラクラブの設立には以下のような背景がある。前述の通り、日本の二輪車市場において、BMW 車のシェアはそれほど高くない。輸入二輪車の中では、ハーレー・ダビッドソンに次ぐ売り上げを獲得しているものの、販売台数の差は大きい。ハーレーとBMWの販売台数の差は、ディーラーの数に比例すると考えられている。ハーレーの正規ディーラーが全国に約200店舗あるのに対し、BMWのディーラーは50店舗強であり圧倒的に数が少ない⁽²⁰⁾。ディーラーの店舗数の少なさは、顧客接点の少なさにつながり、それが販売台

(16) 当該コミュニティの運営主体はヤナセバイエルンモーターズ株式会社であり、BMW Motorrad Japan は関与していない。

(17) 会費の内訳は、入会金5,000円、年会費4,800円であり、継続の場合は年会費だけ納めることになっている。

(18) ヤナセバイエルンモーターズ株式会社社内データより。

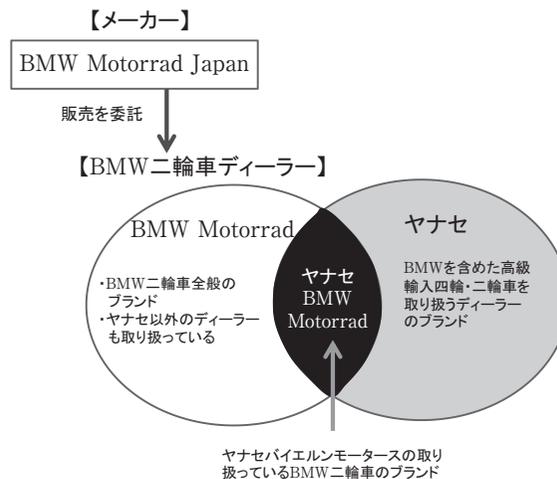
(19) 2012年4月15日海老名サービスエリアでのヒアリング調査結果によるものである。

(20) ディーラーの数はBMW Motorrad Japan HP (<http://www.bmw-motorrad.jp/jp/ja/index.html>) 及び、ハーレー・ダビッドソン・ジャパン HP (<http://www.harley-davidson.co.jp/dl/about.html>) による。

数にも大きな影響を及ぼす。例えば、目にする店舗や看板の数の違いからブランドへの認知や理解に差が生じたり、トラブルに対応する拠点数の違いから、顧客の満足度に影響を与える恐れなどが挙げられるだろう。こういった現状を踏まえ、ヤナセバイエルンモーターズでは、既存顧客に焦点を当て、ロイヤルティを高めることで他ブランドへの流出を阻止し、ユーザーからのクチコミや紹介等により販売台数を拡大することを目指しブランド・コミュニティ、プロペラクラブを設立したのである。

さらに、BMWユーザーの中に、ヤナセファンを作りたいと考えたこともプロペラクラブ設立の背景の一つである（図表3）。BMW車はヤナセ以外のディーラーでも購入可能であり、ヤナセバイエルンモーターズはその選択肢の一つである。歴史の浅い同社にとって、「ヤナセ」で購入してもらうことはBMW車の販売台数の増加と共に重要なミッションであった。前述の通り、株式会社ヤナセは高級輸入車を取り扱うディーラーであり、ハイグレードなイメージを持つブランドである。「ヤナセで購入したBMW二輪車」という二重構造のブランド価値を共有することで、コミュニティの凝集性を強化し、ヤナセBMW車に対するロイヤルティの向上、継続購買、紹介等の効果を狙ったのである。

【図表3】BMW二輪車ブランドの構図



③ コミュニティの主な活動

次に、プロペラクラブの活動について、2012年度を例にとって見ていこう。当該コミュニティでは、少なくとも月1回は対面での集いが催されている（図表4）。企画は基本的には企業側が行いメールやHPを通じて告知され、メンバーは興味ある集いに自由にエントリーする。また、企画に応じて参加費が発生する場合もある。

活動は大きく、①オンロードのイベント（終日または半日のツーリング）、②オフロードのイベント（泥や砂地を走る）、③サーキットを走るための練習会、④懇親会（バイクを伴わないイベント）、⑤販売に関連するイベント（新車発表会、予約会、試乗会）という5つのタイプに分かれている。中でも、半日仲間とツーリングを楽しむプチツーリングと毎年8月に開催される「BMW Motorrad Days in 白馬」は人気が高いという。プチツー

【図表4】プロペラクラブ2012年度の年間活動

日程	内容	イベントの種類
1月	ヤナセ社員（野鳥氏）と有志の新春芋煮会	懇親会
	初売り（限定車、BMW 純正品の景品）	販売
2月	クシタニコラボレザースーツ予約セール	販売
	ヤナセ社員（野鳥氏）とのプチツーリング（半日）	ツーリング（ON）
3月	ライコランド試乗会	販売
	メトロツーリング（終日）	ツーリング（ON）
	ヤナセ社員（榎本氏）とGS fun Ride ①	オフロードバイクで泥や砂地を走るイベント
	東京モーターサイクルショー	二輪車に関するイベント
4月	ヤナセ社員（野鳥氏）とのプチツーリング（半日）	ツーリング（ON）
5月	サーキットエクスペアレンス袖ヶ浦	サーキットを走るための練習会（社員が教える）
6月	GS Trophy JAPAN 新潟津何町	オフロード世界大会の予選を兼ねた大会
7月	ヤナセ社員（榎本氏）とGS fun Ride ②	オフロードバイクで、泥や砂地を走るイベント
8月	BMW Motorrad Days in 白馬 プロペラー泊ツーリング	ツーリングおよびイベント
9月	芝浦店での試乗会	販売
	プチツーリング	ツーリング（ON）
10月	プチツーリング	ツーリング（ON）
	GS ファンライド in 富士ヶ峰	オフロードバイクで泥や砂地を走るイベント
11月	メトロツーリング（終日）	ツーリング（ON）
	サーキットエクスペアレンス袖ヶ浦フォレストレースウェイ	サーキットを走るための練習会（社員が教える）
	BMW BIKES 秘密集会 in 袖ヶ浦フォレストレースウェイ	雑誌「BMW BIKES」の取材イベント
12月	忘年会	懇親会

注）（ON）はオンロードのイベントを指す

出典：ヤナセバイエルンモーターズ HP をもとに筆者作成

リングは事前に正式なエントリーなく自由に参加できること、また半日という短い拘束時間から気楽に参加できると人気が高い。一方、「BMW Motorrad Days in 白馬」は泊まりがけで参加する BMW Motorrad Japan 主催の大規模なイベントであり、プロペラクラブのメンバーだけでなく、全ての BMW 二輪車ユーザーが参加できるイベントである。以下では活動事例として2012年4月に行われた「プチツーリング」、8月に行われた「BMW Motorrad Days in 白馬」の概要を見ていく。

【活動事例①2012年4月15日プチツーリング】⁽²¹⁾

当該企画は、ある常連メンバーの夫妻が、「沼津においしいうなぎ店がある」と、プロペラクラブに提案したことがきっかけとなり実現化したツーリング企画である。まず社員による下見が行われ、ツーリングルートが定まったところで、HP 及びメールで企画の告知が行われた。

イベント当日、朝8：00近くなると集合場所である海老名サービスエリアに徐々にメン

(21) 2012年4月に筆者がプチツーリングに同行し、観察した記録によるものである。

バーが集まってくる（図表5，図表6）。ヤナセの横断幕を囲み，メンバー同士，またヤナセバイエルンモーターズの社員と会話を交わしながらメンバーの集合を待つ。会話の内容は，ツーリングに関する情報交換，愛車について，社員が乗ってきた新車を見ながらその特徴を聞くなど，BMW 二輪車に関するものが中心である。

集合時間になると，その日先導する社員を囲んで20名ほどの参加者が集まり，点呼と注意事項が話された。当日の気候と防寒について，安全走行の確認等が主な内容であるが，

【図表5】 集合の目印としての横断幕



海老名サービスエリアにて筆者撮影

【図表6】 集合の様子



海老名サービスエリアにて筆者撮影

最後に社員から「プロペラクラブのメンバーとして、スピードを上げすぎず、紳士的に楽しんで走るということを大切にしていきましょう」という、当該コミュニティの文化を示すような発言があった（図表7，図表8）。走行は、先頭に社員，初参加のメンバー等経験の浅いメンバーが前列部分を走り，最後尾は3年以上プロペラクラブに所属し毎回イベントに参加している常連メンバーがついた。

その後，安定した速度で景色を楽しみながら，御殿場～乙女峠～箱根スカイライン～芦

【図表7】 ツーリング前のミーティング



海老名サービスエリアにて筆者撮影

【図表8】 出発の様子



海老名サービスエリアにて筆者撮影

ノ湖スカイライン～沼津へと向かい、目的地である沼津のうなぎ店に到着、昼食となる。昼食後は帰路につくメンバー、ツーリングを続けるメンバーなど、各自の予定に合わせて現地解散となった。

プチツーリングから得られる特徴は大きく以下の2点である。まず、メンバー同士の助け合いや思いやりの存在である。ツーリング時には、経験の浅いメンバーの安全走行を優先し、常連メンバーが社員を代行する形で最後尾を走行していた。第二に、メンバーが互いに感じるコミュニティの統合感、意識の共通性の存在である。メンバーはプロペラクラブを「大人の二輪車コミュニティ」だと自覚しており、分別あるスマートな行動をとろうという意識が高い。また社員自らもそのような声掛けをしている。例えば、集合時間に遅れるメンバーが一人もいなかったことなどからも、コミュニティに対する責任の意識を確認することができる。スマートな大人の二輪車コミュニティであるというメンバー各自の認識が、ルールを守る、他のメンバーに迷惑をかけない、といった行動に表れ、コミュニティ内の自由度と自己責任の感を高めていると見ることができよう。

【活動事例②2012年8月 BMW Motorrad Days in 白馬】⁽²²⁾

当該企画は、BMW Motorrad Japanが主催する一泊二日の大規模なイベントであり、全国から3,000名を超える参加者が集まる。かなり早い時期（2月末頃）からメールでスケジュールの告知がなされ、イベントが近くなると記念Tシャツ等の関連商品の発売、宿の先行予約等、イベントに向け盛り上がりを見せる。なお、関連商品をコレクションしているメンバーもいるほど人気の高いイベントだという。

プロペラクラブ関連の参加者は70名程度であり、その中にはメンバーからの紹介で参加するビジター（友人や家族）も含まれており、通常の活動より参加者の層は幅広い⁽²³⁾。イベントは、初日10:00～20:00、翌日9:00～15:00であり、タイムテーブルに沿って様々な企画が用意されている。中でも人気が高いのがヒルクライムコンテストであるが、これはメンバーや社員がBMWの二輪車でオフロードに挑戦するという企画であり、出場するというよりはむしろ観戦が人気だという。その他にも、デモンストレーションや試乗会等、二輪車関連のイベントが主であるが、同行した家族も楽しめるよう、バーベキューや花火なども用意されている。

白馬のイベントから得られるコミュニティの特徴は以下の2点である。第一に、コミュニティの凝集性の高まりである。同じ趣味を持ち、同じブランドを支持するメンバーが、イベント会場でBMW車を中心とした経験を共有するだけでなく、同じ宿で寝泊まりし二日間行動を共にするため、自然と絆が強まっていくのである。プロペラクラブの多くのメンバーが他のメンバーを「気さくでよい人が多い」と捉えているのは、こういった経験

(22) ヤナセバイエルンモーターズ株式会社、富崎氏、二瓶氏へのインタビュー及び、同社が所有する映像記録、ヤナセモトラッドHP (<http://www.yanase-motorrad.com>)、BMW Motorrad Japan HP (<http://www.bmw-motorrad.jp/jp/ja/index.html>)をもとに作成した。

(23) 会員の紹介があればビジターは必ずしもBMWのユーザーでなくてもよい。ヤナセバイエルンモーターズの社員は、当該イベントを最大の商談機会と捉えており、むしろ他ブランドのユーザーを歓迎する傾向にある。

【図表9】 BMW Motorrad Days in 白馬2012の参加メンバー



出典：BMW Motorrad Japan HP より

を経てのことであろう⁽²⁴⁾。

第二に、ブランド価値の共有と伝播である。BMW 車に関連した数々の催しに参加することで、メンバーはブランド価値やブランド・ストーリーを再確認するだけでなく、それらを同伴のビジターに伝達するのである。社員が、当該イベントを「最大の商談の場」と考える理由は、ビジターとして参加している潜在顧客を獲得する上で、メンバーの貢献度が高いためである。

4. まとめ

以上、ヤナセバイエルンモータースの運営する BMW 二輪車コミュニティ「プロペラクラブ」について概観してきた。BMW 車は、輸入二輪車の中で2位のブランドではあるが、トップのハーレー・ダビッドソンとは販売台数の上で大きな差がある。この差に影響を及ぼしているのが、正規ディーラーの店舗数の差である。顧客接点の少なさという問題点を、ロイヤル顧客の育成によって克服することを考え、実現化したのがブランド・コミュニティ「プロペラクラブ」の設立、運営である。

プロペラクラブの特徴は、企業側が主体となって運営するという点である。これはメンバーを「重要な顧客」と捉え、常に気持ちよくコミュニティに参加してもらうことで、ヤナセバイエルンモータースとより良い関係性を構築してもらうためである。この点において、仲間同士が集まって活動する一般の二輪車コミュニティや、顧客が中心となって活動を行うハーレー・ダビッドソンのブランド・コミュニティ HOG とはやや性質の異なるものだという⁽²⁵⁾。

(24) 2012年4月15日海老名サービスエリアでのヒアリング調査結果によるものである。

(25) 二瓶氏によれば、ハーレー・ダビッドソンのブランド・コミュニティには二つのタイプがあるという。一つはハーレーのユーザーが自由に集うもので、管理者もユーザー自身である。もう一つはディーラーが関わっているタイプのものであるが、その場合も活動の主体はあくまでも顧客であり、ディーラーはそれを

事実、プロペラクラブに所属する会員の多くは、買い替えの際も BMW 車を購入する割合が高く、関連商品の購入も多い。また、白馬のイベントをはじめビジターを同行したり、友人に BMW 車を推奨する他、試乗会で社員と一緒に商品を薦めるなど企業と顧客との橋渡しをするメンバーも見られる⁽²⁶⁾。「ヤナセで購入する BMW」を愛するコミュニティ・メンバーの存在は、販売拠点の少なさをカバーする大きな力になっていると見ることができよう。

謝辞

本稿の作成にあたり、ヤナセバイエルンモーターズ株式会社の富崎義孝氏（取締役 営業部 販売促進担当部長）、二瓶健氏（ヤナセモトラッド芝浦所長）の各氏にインタビューへのご協力をいただいた。ここに記して感謝を申し上げたい。

支援する立場であることが多いという。

- (26) Muniz and O'Guinn (2001) は、このような極めて高いロイヤルティをハイパー・ロイヤルティ (hyper-loyalty) と説明している。詳細は、Muniz, Albert M. Jr. and Thomas C. O'Guinn (2001), "Brand Community," *Journal of Consumer Research*, Vol.27, No.4, pp.412-432. を参照のこと。

〔抄 録〕

本稿は、企業が顧客との関係性を構築するにあたり、ブランド・コミュニティの積極活用を試みた事例として、ヤナセバイエルンモーターズ株式会社の運営する「プロペラクラブ」に着目したものである。BMW の二輪車は、輸入二輪車のトップ・ブランドであるハーレー・ダビッドソンに次ぐ売り上げを獲得しているものの、販売台数の差は大きく、その最大の理由は正規ディーラー数の差によるものと考えられている。こういった現状に対応するため、既存顧客に焦点を当てロイヤルティを高めることで、他ブランドへの流出を阻止し、ユーザーからのクチコミや紹介等により販売台数を拡大することを目指し設立されたのがプロペラクラブである。本稿では、企業への取材、イベントへの同行、メンバーへのヒアリング調査等をもとに、当該コミュニティの特徴についてまとめる。