

## ■第2部 流通・小売業 地方(立地するマーケット)再生へのコラボレーション

### — 物売りからの脱却 基幹産業としての機能確立へ —

#### 第8回 さまざまな機能の組合せによるビジネスの可能性—3

##### 1. さまざまな機能の組合せによるビジネスの可能性—3

これまで物流、情報処理、飲食、卸売り、小売をベースにした機能の組合せによるビジネスの可能性について説明してきた。

今回は製造と生産(農業を中心とした第一次産業、および野菜工場、魚介類の養殖＝海洋牧場などの1.5次とも言える産業に見られる機能)をベースにした機能の組合せによるビジネスの可能性について説明する。

##### (1) 製造をベースとした機能の組合せ

製造は、実体ある『物(商品)』を生み出す機能として、生産とともに全ての機能の基本となる機能である。『物(商品)を企画・開発し、創り出す』という点で他のさまざまな機能とは本質的に異なる。

物(商品)を製造し、物(商品)があつてはじめて物流や小売が可能になるし、さまざまなサービスも可能になる。

従来 of 産業構造、流通構造では、製造業と消費者が直接接する機会が少ないため、商品を提供するメーカー名は知っていても商品をつくるという製造機能は消費者にとってあまり馴染みのある機能ではなかった。しかし、インターネットの普及により大量の情報が身近に溢れ、また、これまでには考えられなかったような多様なビジネスモデルが誕生することで、製造機能も消費者が直接かかわることのできる機能の一つとして身近なものへと変わった。

特に『業』から『機能』へという構造的な変化は、最終的なユーザー・消費者が製造機能を持つことを可能にした。これまで製造『業』という一部の事業者が専門に行っていた物(商品)づくりとは全く異質な物(商品)づくりが始まることだろう。

使用・消費する者が自らのニーズ・ウォンツにあった製品を企画・開発するということは、間に余分なフィルター of 介在がなくなる分、合理的な物(商品)づくりを可能にする。ある意味では本来の姿に戻ると言ってもよいのだろう。

製造機能は、どのような商品を創り出すかという企画・開発機能と純粹に原材料・部品等を加工し、組立てて商品に作り上げる狭義 of 製造機能 of 2つに分けることができる。

##### ①企画・開発機能

企画・開発機能は消費者 of ニーズ・ウォンツと直接結びつくことで、従来 of 量産品とは異なる個性ある商品を創り出すようになると考えられる。

すでにインターネットでは、商品企画を掲載して希望者を募り、希望者が一定数を超えると商品化するというサイトがある。自分が企画した商品をインターネットで公開し、スポンサーや企画 of 賛同者を募ることで商品化することも可能な時代になった。

消費者が自ら企画・開発して商品化を図るということになれば、これまで企業が行ってきたような『利潤を追求した物づくり』とは全く異なる論理 of 物づくりが出現することになる。原価 of かけ方・使い方(コスト配分)、価格、仕様(機能、構造、素材、デザイン、強度、保守性、耐久性、使い勝手)など全てが企業とは異なる論理で企画された商品は、これまで企業が大量につくり出してきた商品とは本質的に異なる。

何らかのきっかけで、その場・その瞬間に同じ目的を持って集った人達によって企画・

開発された商品は、万人受けする必要のない偏った我が侘な商品である。コストなど考えずに納得いくまで徹底的にこだわった商品、あるいは余分なものを徹底的にそぎ落とした実用一辺倒の素朴な商品、...等々。マスの論理では絶対に企画できないような商品だろう。

企画・開発機能はさまざまな機能と結びつき、さまざまなマーケット・ニーズに対応する可能性を秘めている。特に有効なのは、困っている人が直接商品を企画・開発するケースである。口コミなどに限定し、同様に困っている人達だけに販売すれば、表面には見えにくい閉鎖的なマーケットが形成されることになる。

企画・開発に対する『場』や『情報』の提供、あるいは製造段階で適正なマージンが確保できれば販売段階でマージンを設定する必要はない。必要に応じてその都度誕生する互助会的な商品供給チャネルが出現するかもしれない。

## ②製造

商品の企画・開発を除いた『狭義の製造』は『物(商品)を作り出す』唯一の機能である。原材料・部品の調達、加工、組立てなど商品を形作することは、どのような状況にあっても物(商品)という実体を作り出す上で必要不可欠な機能である。

狭義の製造機能と消費者との結びつきを考える時、二極化した消費に対応して考えることができる。

一つは、トイレットペーパーや洗剤のようにある程度品質が安定している商品で実生活に密着しており、消費量も多いためにとにかく安ければよいと考えられる商品である。

実用的な商品では低コストを実現するため、大量、超大量に対応するような大規模製造が前提である。直接消費者に小売することは難しく、物流機能や情報機能などとの統合による効率化を狙う以外ない。

一方、ブランド商品のように個々の趣味・嗜好に左右されるような商品分野、あるいは固有の状況の特殊ニーズへの対応分野では、商品量や商品内容、コストなどにフレキシブルに対応できる職人的、あるいは家内工業的製造が消費者と結びつくことで多くの可能性が生まれると考えられる。

実際の生活場面では、大量生産されるような最大公約数的商品だけでは対応できないようなケースが数多く見受けられる。消費者が習熟し、消費が高度化していく過程で『量の論理』によって切り捨てられてきた消費者のニーズ・ウォンツを改めて見直し、対応することができれば大きなチャンスだろう。

### (2) 生産をベースとした機能の組合せ

生産は、製造と同様にマス化と個別化という二極化が考えられるが、LOHAS(= Lifestyles of Health and Sustainability の頭文字をとった略語で、健康と環境、持続可能な社会生活を心がける生活スタイル)やスローフード(ファストフードの脅威から 1986 年に北イタリア、ピエモンテ州のブラという小さな村に「スローフード」協会が発足、世界 38 カ国、132 の都市にあわせて約 6 万人の会員をもつ。スローフード運動には、消えつつある郷土料理や質の高い食品を守ること、質の高い素材を提供してくれる小生産者を守っていくこと、子供たちを含めた消費者全体に味の教育を進めていくこと、という 3 つがある)のようにライフスタイル、文化、思想という観点もあり、さまざまな可能性のある分野である。

#### ① 大規模化、バイオ工場化

農産品も水産品も大規模化する理由はいくつか考えられるが、大きくは商品供給の安

定化・効率化(生産性アップと低コスト化)と従事者の高齢化への対応(生業からの脱皮)と言ってよいだろう。

現状ではバイオ技術を中心にして農業試験場・水産試験場・大学などがリーダーシップをとっているが、あくまでも『業＝地域』が生き残るための手段としてしかとらえられていないために他の機能との統合までは考えられていない。

農業法人が本格的に稼働し始めれば工場と同じ感覚で商品を製造することになるだろう。流通・小売・情報機能、消費者との連携は欠かせないが、物づくりとマス=力の論理だけでは難しい。

コストと供給が安定することは大切だが、それだけでは海外からの商品輸入や消費の拡大につなげることは難しい。ブランド化に対する取り組みも盛んだが、生産側が単独で動いているだけでは無理がある。

当初の課題がクリアできても、次なるビジョンは見えてこない。

## ② 個別対応

マス化に向かうのと対照的に固有のニーズに対応する方向がある。

有名レストランのシェフに請われて有機野菜を供給する、野菜ソムリエが蒔蓄を述べながら販売するような野菜を生産する、というような分野である。

決してマスにはつながらないが、確実に一定のボリュームと名声、地位を確保するというやり方である。

特定の技能者だけが創り出すことのできる品質にこだわるから、大量に生産することは難しい。大量に作ることができないから価値を維持することができ、価格も維持される。品質がよいから海外からの輸入商品に食われることもなく、全く異なるマーケットを形成することができる。

もし、大規模になり、大量に商品を供給するようになると、例えある程度品質を維持したとしてもその段階で商品の特殊性は失われ、一般化して強みを失う。

この場合、あくまでも大規模にしないことが強みである。

このようなジャンルの生産機能は、飲食、小売、情報などの機能と統合されることで特殊なマーケットを形成することができる。

製造機能も生産機能も消費者の持つ固有のニーズにフレキシブルに対応し、消費者に直接提供できるようになると、マスの論理では決して理解することのできない新たなマーケットを確立することができるようになる。