

農水商工連携を前提としたマーケティング研究会

Study on Objectives of Collaboration between Agriculture(including Forestry and Fishery), Commerce and Industry

渡邊 明¹

Akira Watanabe

1 はじめに

～マーケティング論:4C と 4P の MIX～

今まではマーケティングの 4P を講義でも論じていたが、最近ではマーケティングの 4C を付け加え講義を行っている。我々の勉強会でも 4C に関する講義+議論を重点的に行ってきた。4P と 4C のマーケティング・ミックスを追求していくことに第三銀行の行う勉強会の意味を求めた。その狙いは、ものづくりを行なっている産業界にインパクトを与えたいということと、地域資源事例集や農商工連携事例集の商品をめぐるビジネスモデルを分析して 4P と 4C のマーケティング・ミックスが本当にうまく行っているのかを検証するところにあった。

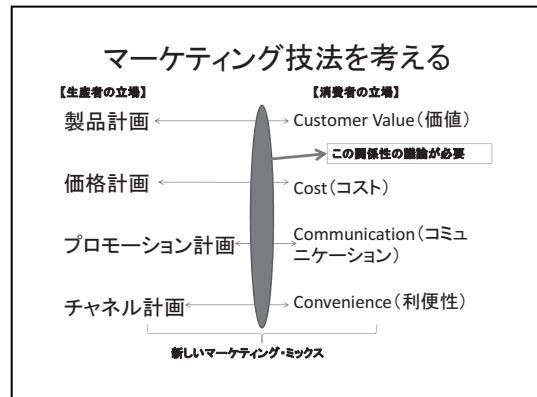
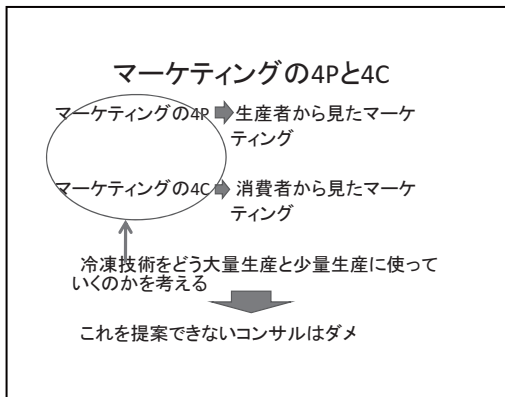
マーケティングの 4P に関しては、参加者の多くは知っているのだが、マーケティングの 4C には疎い方が多かった、簡単に解説してみると、4C のカスタマー・バリューとは、買い手が認識する価値なので企業が影響を及ぼすことはできない、というのは間違いである。顧客に対して積極的に働きかけることにより、カスタマー・バリューを高めることは可能である。マーケティング担当者は、試用を促し、製品特性を正確に伝達することなどにより、顧客を啓蒙してその価値を認めてもらう必要がある。

4C のコストとは、その価値を手に入れるのにどれだけのコストが掛かるか。またその製品・サービスにいくらならコスト負担できるのかを考えることである。消費者のコストであるという認識のもと価格設定を考えようということである。

4C のコミュニケーションとは、企業側のメッセージが正確に消費者に届いているか、逆に顧客の声が企業に届いているかという観点で双方向のコミュニケーションを円滑にとれる仕組みを構築しましょうというものである。

4C のコンビーニエンスとは、近くのどこの店にもあるものやネットで 24 時間入手可能など顧客の利便性に焦点を当てた考え方である。顧客の求める価値に合致した入手容易性が求められる。最寄品では、この入手容易性への期待が非常に高いが、高級品であれば逆に入手困難なものへ人気が集積していくことになる。顧客の求める価値に合致した容易性を構築していくというものである。これらの 4C を提案できないコンサルと 4P と 4C のマーケティング・ミックスのできないコンサルは使わないということも合言葉になった。

1 三重大学名誉教授 Emeritus Professor, Mie Univ.

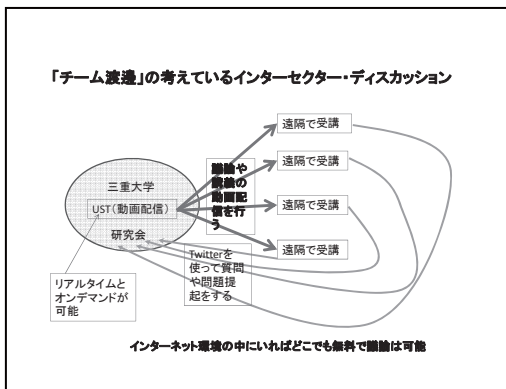


2 UST と SNS の利用

2010年度は、UST（ユーストリーム）元年とも言える年であった。無料のソフトをダウンロードするだけで、動画がストレスなく配信できるだけでなく **Face Book** を利用すれば質問を受けることも可能になる。また、リアルタイム配信もオンデマンド配信も自由自在にできることになる。最後の勉強会は **UST** で配信実験を行った。この時、奇しくも三重ブランドを担当する県の室長も出席した。2011年度の勉強会は、全て **UST** で配信している。**Face Book** を利用して **UIQLO** や **コカコーラ** が革命的なプロモーションを行っているように、マーケティング技術の革新・革命が起こっている。この **SNS** の発展にプロモーションの観点から対応せざるを得ないと考えるようになった。我々の勉強会に参加していただいでい

る企業の方々の情報化のレベルを上げる必要性も感じてきた。

UST は講義を配信できるだけでなく、企業の宣伝を効果的に行うことができる。また、プロモーション技術としても十分利用できると思われる現象が **Face Book** の中で見られるようになってきた。「魔法のフライパン」で有名な錦見鑄造は、毎日フライパンを使った料理の写真をアップしている。こうすることでマーケット・ターゲットをプロの料理人から家庭の主婦に転換することを可能にした。レシピ集もこれで出来上がっていくのであるから一挙両得である。**SNS** の効果は絶大なものがあり、私の周辺の **Face Book** 利用者の 30 人全員が購入し、30 人の友人の友人も注文している。



3 農商工学連携とは

農商工連携とは、2008年（平成20年）7月21日に中小企業者と農林漁業者との連携による事業活動の促進に関する法律が施行された。この法律は「農商工連携」に取り組もうとする中小企業者及び農林漁業者の共同による事業計画を国が認定し、認定された計画に基づいて事業者を各種支援策でサポートするものである。

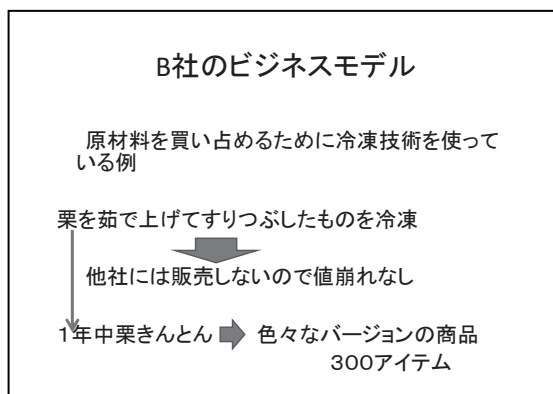
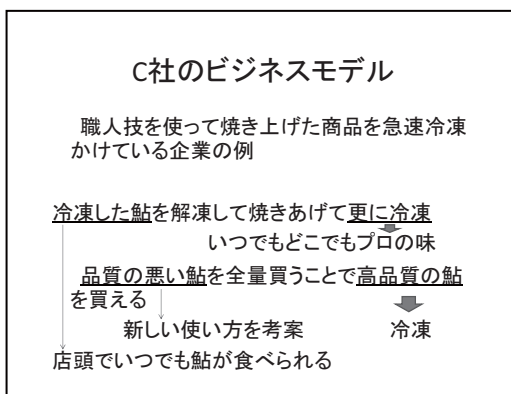
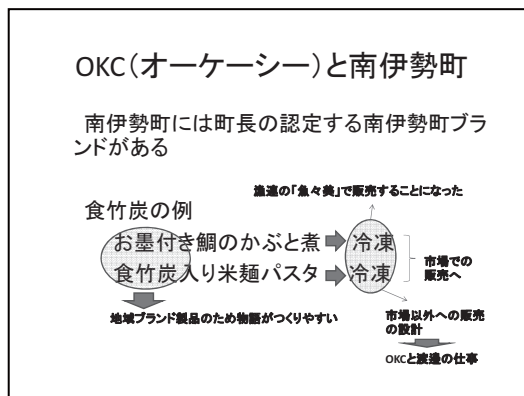
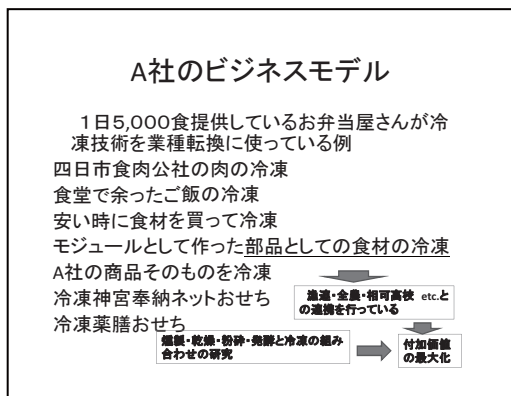
中小企業者と農林水産業者の両者が単なる商取引関係にあるだけではなく、両者が主体的に事業に参画し、それぞれの得意分野である経営資源を互いに持ち寄り、工夫を凝らした新事業を計画しなければならない。また、認定にあたっては両者がこれま

でに開発、生産したことのない新たな商品・サービスであることや、市場での需要が見込まれることによる両者の経営改善などが基本的な要件となっている。

我々の勉強会では、各地の事例は、「農商工連携 88選」や「農商工等連携事業計画認定事例集（第1期、第2期、第3期）」を参照しながら事例研究を進めた。特に、売れない商品はゴミ、ゴミのように廃棄されているものから意味ある商品を作っていくことをキーコンセプトにして研究を進めていった。事例研究の中で下記に示す企業のビジネスモデルを研究していった。その場合大学の立ち位置を明確にするため農商工学

連携というタームを使っている。地域の活性化はその地域に存在する大学の研究レベ

ル以上にはならないことを示したかったからでもある。



私とオーケーシー食品とは、モジュールとしての食材の開発を行っている。例えば、三重県漁連と南伊勢町との依頼でレトルトのカレーの製作を依頼された時に、タイ風カレーのルールを作ってレシピの公開を試みた。三重県漁連は、この中に鯛を入れてタイ風タイカレーを作った。南伊勢町は、この中にヒオウギガイを入れてカレーを作った。コラボしている福山市のイタリア料理店は、このタイ風カレーをスープ状にのばし海鮮パスタを作った。このようにしてモジュールを色々な企業で作ってレシピの公開をすればその組み合わせは多様なものになる。

また、ある有名な企業用の溜り醤油を作

っている醤油製造会社の豆味噌と広島県鞆の浦の保命酒の酒粕を合わせて西京風の味噌を作ってみた。これと各地域の未利用魚を合わせることで見たこともないような商品を作ることができる。それを専門家が焼いてテクニカン冷凍をかけ、レンジでチンすればいつでも食べられる商品を作ることができる。この商品は、相可高校「まごの店」と阿藻珍味の協力も得ている。

骨まで食べることでできる鯛のかぶと煮を応用した骨まで食べられるブリと保命酒の冷凍粕汁モジュールは、更に数社のコラボで新しい商品に加工されようとしている。

三重大学産学連携マガジン『YUI』の中で私は以下のようにパネルディスカッショ

ンで発言している。

「商品の販路がないところで成功している例は少ないのです。それに加えて、コンサルタントのような専門家の方も利用すべきだと思っています。それも、若い柔軟な発想を持ってアドバイスをを行っているコンサルタントとコラボしながら見たこともないような物を作るという行動が必要です。

今まで捨てていた魚や野菜からモジュールとしての商品を作るというデザインをしようとする、固くて古い頭ではだめなのです。

4 おわりに

「モジュール化」という発想は、次第に複雑化する技術を企業が取り扱うことを可能にしてきた。製品をサブシステムである「モジュール」に分解することで、設計者、製造者とユーザーは高い柔軟性を獲得したのである。具体的には、IBM によって 1964 年に発表された最初のモジュール型コンピュータであるシステム/360 の設計者は、「モジュール化」の原則を採用した。すなわち、彼らはプロセッサと周辺機器の設計を「見える」情報と「隠された」情報に分けたのである。IBM は、中央プロセッサ管理部を設置し、装置の異なるモジュールが相互に正しく機能するための明示的・包括的なデザイン・ルールを構築させ、実施させた。IBM のデザイン・ルールに従いながらも、特定領域に専門特化することで、新興企業でも、IBM の内製製品に比べ、より良いものを作ることもできた。

モジュールの設計者たちは、モジュール

企業にとっては、やはり売れるものが『勝ち』である。20 : 80 の法則というものがありますが、その組織体の持っている 2 割の商品で、全体の 8 割の売り上げを上げているという法則です。では、残りの 8 割の売れない商品をどうするかという問題を解決できないコンサルタントでは意味がないのです。冷凍食品は、賞味期限が近づくと半値で売られてしまいます。それをどうやって半額にせず売ることができるかという発想が大事なのです。」

相互間の動作を確保するデザイン・ルールを遵守しさえすれば、広範なアプローチを自由に試みることができた。ここに食材の設計を応用できれば、非常に明るい地域活性化施策を構築することができる考えたわけである。

材料科学をはじめとするブレーク・スルーによって、デザイン・ルールを特定するための深い製品知識を得ることが容易になってきた。自動車業界同様、多くの生産技術の開発が生まれた食品業界でもブレーク・スルーは一般的になってきた。

コスト削減、技術革新の加速化、品質改善などの厳しい圧力の下で、食品の設計者とエンジニアは、現在、設計を小さな単位に分割する方法を模索している。

組織論的に見ると、我々の実験は構造を一定にしても機能を変えることができることを実証実験する試みでもある。

我々は 21 世紀の指導原理は創発 (エマー

ジェンス)を求めるネットワーク論の支配する組織を設計することであると講義・勉強会では言い続けてきた。しかも境界領域が曖昧なものとしてデザインされるネットワーク論のスキームのもとでのネットワーク技術の進歩は、ビジネス・フローを相互に入り組んだウェブ型の流れに変えていくことを強力に推進することになる。それは垂直統合から水平分業へという社会的分業構造の大きな変化をもたらすものであると言える。

それは、当然のことながら水平分業の機能を駆使して市場リスクの軽減を目指すものとなる。ユビキタス・ネットワークの激変する市場では機能別の市場が成立して自由な組み合わせが可能になるが、企業相互の活動にはアライアンスが必要になり、そのバックボーンになるものが **Face Book** に代表される SNS であると考えている。

その時代に流行っている技術哲学が社会

を規定してきたわけであるから、インターネットが支配するユビキタス社会では、自律・分散・協調論が社会的分業体制を動かしていくことになる。その場合、参加する自律した企業の構造をあまり変えないでネットワーク全体としての機能を戦略的部分最適的に変化させるために必要になるのは参加する組織間の調整力になる。

この一年間の勉強会の参加者は、第三銀行の東さんのお力で徐々に増えてきた。農・商・工がひと通り揃ってきた。2011年度の我々の目標は、参加している企業の当たり前の技術で、その辺にある当たり前の材料を組み合わせさせて使って、とんでもない商品を作るところに焦点を当てることである。

この研究報告書は、第三銀行との共同研究の報告書である。