今月の窓

マーケティングと協同

協同組合と株式会社との間の垣根が低下しているといわれている。

このような見方は，協同組合が子会社をもち，企業で普及・確立した経営手法を取り入れていることなどに着目している。これは，協同組合が何らかの形で株式会社形態のメリットを取り込もうとしているという意味で，協同組合が株式会社に接近している，という見方でもある。

また，欧米では組織形態に関係のないM＆Aが繰り広げられ，その結果としてさまざまな形の企業体が生み出されている。少なくとも，企業の買収手法からみて協同組合と株式会社との違いはなくなっている。

このような垣根の低下は，制度面でも生じている。新しい会社法で多様化した法人形態が認められたことは，そのひとつの例証であろう。株式会社＝資本結合体，協同組合＝人的結合体という基本図式にまで変化が及んだのかどうかは別としても，両者間で組織としての異同が分かりにくくなっていることは事実であろう。

協同組合と株式会社との間の垣根を低下させたものが，もうひとつある。それは，企業の経営手法の変化であり，それに伴う経営の考え方の変化である。このようなものの代表がマーケティングであろう。

そもそもマーケティングは，今ではロジスティックという言葉で示される「物流」を意味していた。物流コストをいかに引き下げるか，そのための配送ルートと手段の組み合わせから最適なものを見つけ出すための手法であり，それを裏付ける実学であった。そのため，かつてのマーケティングは，販売管理という経営学の一分野の，ひとつの構成要素に過ぎなかった。30年前のことである。

マーケティングの立場から，それまでの販売は生産者主導の販売（＝直線的販売）である，といわれた。その考え方は「いいものを作れば売れる」であり，売れないのは消費者に良さを理解させていないからだ，とされた。これに対してマーケティングは，消費者のニーズに即した販売，つまり消費者本位の考え方であった。これは「売れるものが良いものであり，それを作るのがメーカーの仕事」という考えにつながった。

その後，マーケティングは販売管理そして経営学そのものの中心概念になった。と同時に，少なくとも表面上は，企業の顧客志向が強まった。この企業の顧客志向の強まりこそが，組合員の意向を重視する協同組合の行動様式に，企業を近づかせているのである。

ここで問われなければならないのは，企業の考え方が本当に変化したかどうか，である。顧客志向の強まりの結果として収益至上主義が影を潜めたとはいえようが，一方で社会的な役割をどこまで果たすべきか，そのコストを負担すべきかについての明確な答えはまだ見いだせていないようである。農地法をめぐる議論と重なり合う形で，株式会社の農業参入をめぐる議論が行われているが，消費者本位・利用者本位の観点からの議論が必要ではないだろうか。

（(株) 農林中金総合研究所専務取締役　田中久義・たなかひさよし）