

## 随想

## 『規模拡大』と『小さいことは良いことだ』について

## 顧客を選べる経営体とは

加藤 宏光

安田佳生氏のエッセイに「小さいことは良いことだ」と題する小文があった。二〇一〇年四月号の『ウェッジ』に掲載されている。

「一般的には、大企業の方が社会的信用、安定度が高く、就職先としての人気が高い。中小企業は危ない、と感じる人が多い、と感じるのが常識といえる。それを踏まえて小さい会社は素晴らしい」と彼は断言する。その根拠は「世の中が変わったから」だという。

彼の主張をまとめると次のようになる。

「これまでは、大企業が作り上げたネットワークの一部分を中小企業が担ってきた。しかし、新興国の台頭による低価格化と消費の多様化でこれまでのシステムに依存しては生き残れない。生存するには、直接顧客から指示される会社にならねばならない。これを成し遂げるには、こちらから顧客を選べるのが武器に直結し、それには中小企業の方がもつ自由度が必須であるから！」

と彼は主張する。  
安田氏は、『ウェッジ』誌の紹介によれば、自身で経営

コンサルタント会社を経営されているらしい。そして、経営コンサルタントという職業は、指導者のカリスマ性の故に通常中小規模で経営し、ある意味顧客を選べる立場にあるものと位置付けられよう。氏の主張の中に何かしら判然としないものを感じたのは、この点が一般論と渾然一体となつてるように受け止められたからであろう。

彼の言う中小企業がどのレベルを指すのかは知らない。通説に従えば、タマゴ産業に携わる会社の大部分が中小企業に分類されよう。

その中で、安田氏の言う『顧客を選べる会社』はどれほどあるのだろうか。

生物である鶏は、生理に従って毎日同じように産卵する。これに対して、現実の流通事情では、週末二日（土日）の特売で全生産量の六割が販売され、残った五日間で四割を消化する、という。週末に閉子状態で発生する消費のニ

ズに合わせて生産すれば、平日には過剰生産になる。この処理が生産者の責任に任せられ、無理矢理に市場へ流し込むことで販売価格が低迷する、といった悪循環になっている。

安田氏の言う中小企業の定義が「顧客を選べる」ということであるとしたら、採卵生産者（会社）は現状ではほとんどが大企業となってしまう（自分で顧客を選べない生産者が圧倒的多数なのだから）。

著者のイメージでは、わが国における物質を販売するという実態経済のコンディションは、リーマンショックの以前に過剰生産の下で、すでに市場を争うゼロサム化の環境に陥っていた。ゼロサム化した市場でメーカーサイドが顧客と直接繋がることは、生き残りの絶対条件になる。

需要が供給を上回っている間は、生産者は生産に特化しているのが最も効率的である。右肩上がりの発展過程ではこうしたサプライサイドの経済

が専らである（現在の中国、インドは典型的なこうした状況といえる）。

「売ってもお客、買ってもお客」と揶揄された採卵養鶏産業は、三〇年ほど前までこの特徴が明確であった。

しかし、平成に入ってから業界ではその他の生産産業と軌道と同じく始めていた。ゼロサム化が始まっていたのである。そうはいってはいても、その実態を実感している生産者が多かったわけではない。生産したタマゴはどこかに吸収されて、耐えていれば巡ってくる高卵価で何とか帳尻が合うもの、という意識がなかったとは言えない。卵価安定基金の存在が危機感を曖昧にしてきたことも見逃せない（著者は卵価安定基金の存在を否定する立場をとっているわけではない）。

供給が需要を上回ると顧客は個人の好みに合うものしか購入しない。

しかし、ここで問題としたのは《顧客の満足度が流通の主張と一致しているのであるのか？》ということである。消費者に直接伺うと、「タマゴは安い。良質な食品としてのタマゴを安定的に生産・供給するために、必要なら多少の値上げは喜んで納得する」というものが大部分である。

そして、彼ら（彼女ら）のいう適正な市場価格は概ね一〇個パックで一八〇〜二二〇円の範囲である。キロ当りに直せば、二二八〜三三二円にもなる（生産者手取りではない。パック・流通経費と流通マージンを考えねばならない。しかし、これだけの猶予があれば、流通との交渉余地も大きい）。

安売りタマゴが抜群の集客力をもっていることは認めたいうえで、流通が求める安売りタマゴの消費者サイドから見た位置付けを十分に検証してみたいものである。

採卵養鶏経営体は、その多

くが中小企業である。また、その商品の特性から顧客に直結することが容易である。

ちなみに愚妻は常に著者に語りかける。

「タマゴとは素晴らしい食品だ。コメと同じようにあるいはそれ以上に食生活に密着している。おでんやタマゴかけご飯のように、タマゴとしての存在を主張する食べ方だけでなく、コロッケであれ、フライであれ、あるいは洋菓子、生菓子ありとあらゆる食べ物でどこかしらに混じりこんで、人の口に入っている」  
確かに、タマゴとはそれ自体が消費者に直接語りかけてくれる不思議な商材であり、それ故に直販を主体とする小規模経営が力強く生き残っている。

いわゆる「大企業の下請け」でしか生き残れない産業とは趣を異にしていることを、改めて認識し直したいものである。