

經濟論叢

第142卷 第1号

橋本勲教授記念號

献 辞	尾崎芳治	
自社PR活動の満足度に及ぼす		
PR部門と他部門の関係	横田澄司	1
回転期間と資本前貸の大きさ・価値増殖	松石勝彦	25
競争戦略と戦略的行動	中田善啓	55
マーケティングの目的をめぐる若干の問題	山本義徳	79
現代流通と商業經濟論	岡田千尋	96
サービスのマーケティング・チャンネル		
についての一考察	高橋秀雄	115
産業財マーケティング論の現状と課題	高嶋克義	133
松下電器産業における国際マーケティング	近藤文男	155

橋本勲教授略歴・著作目録

昭和63年7月

京都大學經濟學會

マーケティングの目的をめぐる若干の問題

山 本 義 徳

I

本稿の課題は、マーケティングの目的をめぐる若干の問題について、以下のような検討をおこなうことである。第1、マーケティングの目的は、そもそも利潤であるか、マーケットシェアであるか。第2、目的が利潤であるとした場合、利潤の内容に果して歴史的変容がみてとれるかどうか。歴史的変容がある場合、それはいかなるものであるか。第3、目的がマーケットシェアである場合、これといわゆる需要創造との関連はどのようなものであろうか。又、真の需要創造とはどのようなものを意味するのであろうか。第4、利潤とマーケットシェアの対立と統一について。

上述のような検討を含めて、マーケティングの目的をめぐる議論は従来あたり前のこととして無視されるのが通例であった。しかしその場合にも、暗黙の前提は、ある場合には利潤であり、他の場合にはマーケットシェアであったと想像される。不思議なことにいずれの場合にも、その目的は至極当然のこととして、他をかえりみない場合が少なくないと思われる。多くの場合、利潤重視はただ従来の慣例に従ったにすぎず、マーケットシェア重視は新しい変化の受容を強調するにすぎない。当然ながら、利潤とマーケットシェアの両者は相互に対立する面を含む。両者は無視しうる程同一ではない。両者の対立と統一を明らかにする作業は避けて通れない重要なものであるにもかかわらず、これが軽視されてきたように思われるのは何故であろうか。

ひとつの理由は、伝統的経済学的概念との調整がかなり困難であるからであろう。本稿における問題の検討も又その困難に直面する。その限りでは、本稿の

提示は、ひとつの仮説の提示にすぎない、といえよう。それも、経済学的伝統たる巨象に踏みつがされる蟻にすぎないことを恐れつつ、恐る恐るなされる。

II

近代経済学の利潤極大概念に対して近代組織論が満足利潤概念を対置した点は、やや古い一例ではあるが、経済学的伝統への挑戦の好例であろう。このような強調の変化が、研究対象に対する接近水準の差異によるものか、あるいは企業活動そのものの歴史的变化を反映するものか、どちらであるかは、かなり重要な問題である。この点は、利潤かマーケットシェアかを問う際にも問題となろう。残念ながら、アスピレーション・レベルで利潤が決定されるケースがどちらであるかは、ここでは問わないこととする。問題は、マーケットシェア重視のケースである。この場合も一応両者が原因として考えられるのであるが、私は企業活動そのものの歴史的变化の反映と考える方がより現実的ではないかと思う。

マルクス経済学においては、基礎的な概念規定に際して生産に依拠する説が支配的であり、現在もこの傾向は続いているように思われる。私もこれを全面否定する心算はない。しかしながら、企業活動の現実的基盤が生産中心から市場中心へと変化している今日、生産規定的概念にのみ固執することは、こうした現実的变化を無視することにつながりはしないであろうか。

端的に言えば、生産と市場とどちらが基本的であるかという問題がある。勿論、古典的解答は生産である。しかし生産は依然規定的でありながら、市場から逆規定を受けるようになると、その逆規定が一定程度を超えるとき、むしろ市場の方が基本的であることにもなりかねない。いやむしろ、基盤の考察からすれば、現代では市場の方が基本的ではないであろうか。「市場問題の激化」がこれを物語る。「市場問題の激化」はしばしば何の理由もなく述べられることが多いので、実はより深い検討を要求される問題ではあるのだが、「市場問題の激化」こそ、現代が市場規定的時代であることを示すものとはいえないで

あろうか。

換言すれば、資本主義の自由競争時代は生産規定的であり、独占の支配する時代は市場規定的である。従って、かなり思い切った言い方をすれば、自由競争時代の企業目的は利潤であり、独占資本主義段階のそれは、マーケットシェアである、ということになる。さて、問題は、果してこのように言い切ってしまうことが現実をより正確に反映しているかどうかである。

企業活動が自由競争段階から独占資本主義段階へと変化したからといって、企業目的がそれに即応して利潤からマーケットシェアへと図式的に変化するかどうかについては、疑問が多く残ると言わねばならない。この点に関して判断材料が少ないのは甚だ残念である。その理由のひとつは、既に述べた如く、企業の目的ないしマーケティングの目的が利潤かマーケットシェアかについて明確に議論がなされることが少ないからである。一般には、暗黙のうちに利潤重視の考えを採用しているのであろう。その典型例はコトラーである¹⁾。しかしながら、彼は必ずしも利潤重視で一貫しているわけではない。他方ではかなり明解なマーケットシェア重視説がある。要するに現状では利潤重視説とマーケットシェア重視説が混在している、といってよい。

では、どちらの説が現実をよりよく反映しているであろうか。この点を検討する準備として、以下ではマーケットシェア重視の二説をとりあげたい。利潤重視説については、とくに指摘するほどのことはないと思われるからである。マーケットシェア重視説は2つの柱をもっている。ひとつは企業の中心理念としてのマーケティングを唱えることであり、他のひとつは企業戦略論のうちのみられる。第1の主張の代表は、いうまでもなくドラッカーであらう。彼の主張は、古くからなされているものであり、それ自体目新しくはないが、その内容は現在でも新鮮さを失っているとは思われないので、ひとまず彼の主張を確認しておきたい。

ドラッカーは企業の外側すなわち社会に企業の目的を求め、これを「顧客の

1) P. Kotler, *Marketing Management*, 5th ed., 1984.

創造」であるとする²⁾。この「顧客の創造」は「財または用役の提供」と同じ意味をもつと理解することができる³⁾。それは換言すれば経済的成果である⁴⁾。この経済的成果の内容は次の言葉で示される。「企業成員の幸福、社会の福祉や文化への貢献等々といった非経済的成果も大きいであろう。しかしもし経済的成果をうみだすことに失敗すれば、経営者は失敗したのである。顧客が喜んで支払う価格で、顧客により望まれている財や用役を提供しないならば、経営者は失敗したのである。経営者にまかされている経済的資源の富生産的能力を改善するか、少くとも維持しないならば、経営者は失敗したのである。」このことはドラッカーが企業活動の特質づけていった言葉「マーケティングと革新による顧客の創造としての企業活動」及び「企業活動が——広告やセールスマンシップや何か新しいものを発明することによって——それをつくり出すまで欲求というものはなかったであろう」という言葉に照応するとみることができであろう。

さて、ドラッカーは企業職能として「マーケティング」、「革新」、および「富生産的資源の生産的利用」をあげている。前2者は「企業を企業たらしめる職能」であり、後者は「管理的職能」である。管理的職能の経済的側面が「生産性」と呼ばれる。ここに気づくのは、第1に、顧客の創造に対する手段としてマーケティングと革新があること、第2に、生産性あるいは富生産的資源の生産的利用は、マーケティングと革新という企業活動とは区別されていることである。

ドラッカーは企業が何であるかを示す最上の例としてシアズローバック社をあげている。この例においてシアズ社の歴史はおよそ3期に分けられる。第1

2) P. F. Drucker, *The Practice of Management*, 1954.

3) 顧客の創造は薬利教授によれば、「財または用役の産出」と同じ意味をもって解される。しかしここでは *The Practice of Management* と旧著 *New Society* との相違を強調したい。薬利教授も「市場開拓」および「革新」は新著においてはじめて登場してきた概念であって、旧著には見出されえない、と述べている。

4) 「営利企業の存在理由は財及び用役の提供にある。営利企業の本質は、営利企業の本性を決める致命的原理は、経済的成果である。」P. F. Drucker, *The Practice of Management*, p. 7.

期「シアズローバック社を企業に創りあげるためには顧客や市場の分析、とりわけ農民が何を価値と考えているかの分析が必要であった。さらに5つの領域における革新が必要であった。」ここでは顧客あるいは市場分析と革新が並置されているようにみえる。しかし「農民に到達するためには、新しい販売経路がつけられねばならなかった。農民の必要物や要求物に答えるように商品が生産されねばならなかった。その商品は多量に低価格で農民に供給されねばならず、しかも規則正しい供給が保障されねばならなかった。」だから革新は顧客あるいは市場分析による企業の決定を遂行する手段となっている。このことは第2期における叙述においてより明確となる。「ウッド將軍はシアズ社に入る前にすでにこの分析をおこなっていた。この分析から小売店——自動車をもった農民、と都市の人々の両方にあうように整えられた——にシアズ社の重点を移すという決定がなされた。」この決定を可能にするために一連の革新が再びおこなわれねばならなかった。ドラッカーによればシアズ社は1954年春を境に、市場変化と共に第3期を迎える。シアズ社はまたそこで新たに、「企業が何であるか、どこにその市場があるのか、およびどんな革新が必要とされるかを十分に考えねばならないであろう。」

以上のシアズ社の例においてドラッカーは革新を決定遂行の手段としてとらえているといえるであろう⁵⁾。ところでドラッカーはこのシアズ社の分析を終えたあと、マーケティングを規定して次のように言っている。「マーケティングは販売よりも著るしく巾広いばかりでなく、特殊な活動でも全くない。それは全事業を含む。それは事業の最終の結果という観点、すなわち顧客の観点からみた全事業である。したがってマーケティングに対する関心と責任は、企業の全領域に浸透しなければならない。」すなわち、「マーケティングは製品の販売やサービスのみならず、製品計画、生産計画、在庫管理においても権限を有するであろう。」事業の全部門にわたっておこなわれるのは革新も同様で

5) ただしここにおける決定は、いわゆる転機における決定、市場変化に伴う重大な時期における決定であり、新たな顧客の創造が問題となる時期における決定であったことに注意しなければならない。

ある。したがってマーケティングは結果の観点からみた全事業であるごとく、革新は、手段の観点からみた全事業であるといつてよい。

次にドラッカーの管理的職能はどのようなものであるか。前述の如く企業活動には管理的職能は含まれていない。シアズ社の例においても管理的職能に関する言及はみられなかった。ドラッカーは当然ながら管理的職能を企業の経営の章で述べており、そこでは何よりもまず経済的成果を問題にする。第2に、彼は管理自体についてふれるよりむしろ生産性に関して多大の言及をしている。第3に企業の目標において管理そのものに関する目標でなく、生産性目標をあげている。しかも具体的手段つまり生産性測定の道具として付加価値をあげている。以上からドラッカーは管理的職能を生産性に関連して、とりわけマーケティングや革新による企業成果ないし経済的成果の測定に関連してとりあげている、とみることも可能であろう⁶⁾。

以上、やや長くドラッカーの主張をその職能論まで立ち入って確認した。そこに認められるものは、「市場問題」の強い反映であろう。彼の職能論はマーケティングだけではなく、技術革新、富生産的資源の生産的利用を含んでいた。しかし実質的な企業活動として彼が認めたものは、マーケティングと技術革新のみであり、その技術革新もマーケティングにおける決定を具体化する手段と考えることができる。結局、彼は「顧客の創造」を企業目的とし、その背景としてマーケティングが強く影響している点は否定できないであろう。ただ彼は「顧客の創造」を企業目的とし、マーケットシェアには直接言及していない。しかし私はこの「顧客の創造」をマーケットシェアと連結して考えてよいと思う。利潤は、ドラッカーにあっては企業活動の結果にすぎない。彼は明快に企業の利潤目的説を否定する⁷⁾。

マーケットシェア重視説の第2はボストン・コンサルティング・グループとGEの事業ポートフォリオ・マトリックスである。この著名な分析は既に翻訳

6) マーケティング職能は結果の観点から、革新職能は手段の観点から、管理的職能は測定の観点から、それぞれみた全事業である、と考えられる。

7) P. F. Drucker, *op. cit.*, p. 77.

紹介もあるので、ここでは重複を避けて省略し、要点のみ記したい⁸⁾。BCGのアプローチは簡単に言って、成長率・マーケットシェア・マトリックスであり、縦軸に市場成長率、横軸に相対的マーケットシェアをとったものである。GEのアプローチはこれを複雑化したもので、縦軸に市場の魅力度を、横軸に市場の競争力をとったものである。その上で各SBU（戦略的事業単位）をこのマトリックス内に配置し、その育成、維持、収穫、撤退の決定をおこなうことがねらいである。この2つのアプローチをマーケットシェア重視説に集約してしまうのは少し乱暴であるといわれるかもしれない。しかし両者は共に市場の特徴を分析の拠点にしており、市場のさまざまな特徴は結局長期的にはひとつの点に、マーケットシェアに集約されると考えれば、全体としてマーケットシェア重視説だとしてもよいのではなかろうか。このBCGとGEのアプローチは共に利潤を前面に押し出してはいないが、暗黙のうちにこのアプローチの採用によって利潤が極大化されることを前提にしていると思われる。しかし重要なことは、その際の媒介項が市場であることである。市場において有利な地位を占めることが、結局は利潤の極大化につながるという考えであろう。しかしその際注意しなければならないことは、市場において有利な地位を占めるためには、例え一時的であれ、利潤を犠牲にしなければならないことがありうることであろう。この利潤の犠牲はあるいは一時的なものではなく、かなり恒久的なものとなることも考えられる。その場合には、もはや利潤は目的ではなく、媒介項たる市場での地位が目的となる、と考えてよいのではなかろうか。かかる意味で事業ポートフォリオ・マトリックスはマーケットシェア重視説であると考えられる。

III

企業目的ないしマーケティングの目的が利潤であるとした場合、その利潤の獲得方法はいかなるものと考えられるであろうか。独占利潤の獲得方法は一般

8) 村田昭治監修、コトラー「マーケティング・マネジメント」、昭和58年、47-54ページ。

に次のように5点に整理される⁹⁾。

- (1) 直接的生産過程における労働者階級の搾取。
- (2) 市場支配力による流通過程をつうじる収奪。
- (3) 金融的支配による各階層の収奪。
- (4) 国家を利用した各階層の収奪。
- (5) 植民地や従属国など対外的支配による搾取と収奪。

しかし、これらの5点は主として価格を通じて現実化されるものと考えられるならば、実質的には(1)と(2)を主内容とすると考えられる。このうち(2)については平均利潤相当以上の部分が妥当するであろう。独占資本主義段階初期の価格形成は、生産と資本の集積・集中、供給独占に基くものであったと考えられる。この結果、平均利潤相当以上の独占利潤が独占価格形成によりもたらされた。そしてその後も現在まで基本的にこの独占価格によって大企業が独占利潤をむさぼってきたと考えられてきた、といつてよいであろう。しかしながらよく考えてみると、独占資本主義段階初期にはそうであったかもしれないが、その後もそうであったかどうかは疑わしいといえないであろうか。独占資本主義段階初期以降のマーケティングの発展をどう考えればよいであろうか。マーケティングの登場と発展によって、事態はその後変化したと考える方が自然ではないであろうか。

「市場問題の激化」はマーケティングを登場させ、いわゆる非価格競争の時代を出現させ、そのことを通じて独占利潤の獲得方法に新たな一頁を追加しはしなかったであろうか。マーケティングによる独占利潤の獲得によっても基本的に上述の(2)に変化はないと考えられる。しかしながら独占資本主義段階初期においては供給独占を基礎としたのである。すなわちそれは生産の掌握によるものであった。マーケティングによる独占利潤の獲得は生産の掌握ではなく、市場、流通過程の掌握によるものである。この点に決定的な相違がある。さら

9) 橋本勲、「現代商業学」、昭和46年、68ページ。重田澄男、独占利潤、「マルクス経済学講座」第2巻、昭和38年、126ページ。

に、独占資本主義の発展につれて、生産の掌握による利潤よりも市場の掌握から得られる利潤部分の方が増大するとはいえないであろうか。

企業のマーケティング総合力は、ブランド力となって市場にあらわれ、供給独占ではなくブランド力による市場支配力が力を発揮し、それが利潤の上昇を導く、と考えよう。これを我々はマーケティング効果と呼ぶことにする。ブランド力による市場支配力がもたらす価格、利潤をいま仮に支配価格、支配利潤と呼んでおこう。マーケティングの発展によって供給独占を主とする独占価格、独占利潤に代って、マーケティング効果を主とする支配価格、支配利潤があらわれる。

この場合、支配価格の構成はどう考えればよいであろうか。生産費＋流通費＋マーケティング費＋平均利潤相当部分＋支配利潤、というのがその簡単な表現である。但し、実際には生産費とマーケティング費は相互に浸透しあうので、個々の細目において、これがマーケティング費であり、これが生産費であると指摘するのは困難を伴うであろう。しかしとにかくこの表現においては、生産費＋流通費に平均利潤相当部分が照応し、マーケティング費に支配利潤が照応すると考えてよい。支配利潤はマーケティング費の効果如何によるのである。マーケティング効果は非価格競争がそうであるように、マーケティング費用支出の絶対額に依存するから、巨大投資が可能な大企業が一般的に有利である。マーケティング効果はそのブランドに対する消費者の知覚の程度と棚力（小売商の顧客吸引力）に依存する。すなわち、ブランド力と棚力の合成である。マーケティング効果はある意味で架空の利潤源泉である。生産費と流通費に照応する平均利潤相当部分は、基本的にその源泉を生産過程における労働者の創り出す剰余価値に求めることができる。これに対してマーケティングがもたらす支配利潤は、その源泉が流通過程を通じる価値移転であり、その意味で一種の収奪であると考えられる。そしてマーケティング効果の増大は、価格決定への人為的介入を高めるであろう。

オルダースンも言うように、マーケティングは差別的有利性を獲得する手段

である。この点からすれば、マーケティング効果は超過利潤の源泉である。確かにそれはその通りであろう。しかしここに言う支配利潤はこの超過利潤に先立って、勿論この超過利潤を含むのであるけれども、基礎的な利潤部分を構成するものとして考えられている。

以上で簡単に素描したようなマーケティング効果による支配価格、支配利潤の考え方に対しては、大方の異論と冷笑が予測される。しかしながら、本稿の強調点は第1に試論の提出にあって、試論そのものの正当性は重要ではあるが二次的である。この試論が企業目的ないしマーケティングの目的をめぐるより正確な議論への捨て石となれば、本稿の目的は半ば以上達せられたことになる。そういうわけで、捨て石たる試論をなおしばらく継続することにしたい。

次に支配価格についてであるが、価格は勿論単一の価格が存在するわけではない。そこには製品差別型価格バランスとでも呼ぶべきものが存在する、と考えられる。高位価格帯、中位価格帯、低位価格帯の三者が価格バランスを保つ。このうち高位価格帯と中位価格帯はブランド品にみられ、大企業製品の価格帯であり、この両者が支配価格を構成する。これに対して低位価格帯は、ノンブランド、ストアブランド品にみられ、中小企業製品の価格帯と考えられる。低位価格帯は、生産費＋流通費＋平均利潤相当部分から成り立つ。低位価格帯は、したがって、いわゆる費用志向型価格決定であるということができよう。この場合、費用志向型の意味が多少異なるかもしれないけれども。これに対して高位価格帯と中位価格帯は、いわゆる需要志向型価格決定であり、知覚価値に基く価格設定、需要差別による価格設定がおこなわれる。

では高位価格帯と中位価格帯の区別は何であろうか。簡単に言って、高位価格帯は利潤第一主義、中位価格帯はマーケットシェア第一主義という経営政策上の区別を反映するものと考えられる。これは、ここでとりあげている、利潤重視の場合、という仮定と矛盾するようであるが、同じく利潤重視と言っても、長期利潤極大をめざす場合と短期利潤極大をめざす場合では当然経営政策が異ってくる。前者の代表がマーケットシェア第一主義であり、後者の代表が利潤

第一主義であろう。それではどちらが支配価格を代表し、比重が重いであろうか。利潤獲得の歴史的傾向は長期利潤極大であると推測しよう。その場合、中位価格帯に比重があると考えられる。かくして利潤重視とはいえ、その実体は、長期利潤極大すなわちマーケットシェア第一主義への傾斜が考えられる。そしてマーケットシェア第一主義への傾斜は、逆に結果的に必ずしも利潤極大をもたらすかどうかは不明といってよく、このことは利潤を重視しつつ、かえって利潤重視を否定するという論理につながる、とはいえないであろうか。

支配利潤をもたらす総合マーケティング力の一表現であるブランド力は、このような高位価格帯又は中位価格帯と低位価格帯との差として価値換算あるいは貨幣換算できる。このブランド力は、チャネル、広告、製品開発への累積投資額などにより決まる。勿論これは経済学的に考察する限りであり、マーケティング効果そのものは、マーケティング管理の巧拙を大きく反映するであろう。累積投資の効果は、当然ながら過去に遡るに従い逓減する。

ブランド力はメーカーの顧客吸引力である。これに対して小売商の顧客吸引力は棚力として簡単に呼ぶことができる。ブランド力はメーカーの支配利潤源である。それは傾向として価格引上に働く。棚力は小売商の利潤源である。それは傾向として価格引下に働く。支配利潤はこのようなものとしてのブランド力と棚力の合成である。

以上にみたように、利潤重視の考え方は、利潤の内容そのものが変化することによって、かえって利潤以外のものの重視へと変化しているように思われる。利潤は本来生産過程において得られるものであった。しかるに資本主義の独占段階では利潤源泉の比重が流過程に移行し、市場の掌握の程度によって、支配利潤の大小が決まるようになる。そして市場の掌握の程度を結果的に表現するものこそがマーケットシェアにほかならない。その場合、企業は支配利潤を最大にしようとマーケットシェアをめざすのであるが、逆にマーケットシェアの拡大がすなわち利潤の最大化であるとは必ずしも言えないのである。

同じことは、製品群と製品群のライフサイクルを考慮にいれるとき、一層明

際になる。周知のように現代の大企業は、単一製品の生産、販売ではなく、製品群の生産、販売を常態としており、各製品はそれぞれ多様なライフサイクルを経過する。なるほどプロダクト・ライフサイクル論の有効性をめぐっては、集計水準、パラメーター推定、戦略の3点を中心に問題が残されているが、¹⁰⁾ 少なくとも各製品について、導入期、成長期、成熟期、衰退期といった各段階が区分されることは比較的に一般化しているといつてよいであろう。その場合、各段階の製品戦略が全く同一であるということは考え難く、むしろ各段階毎に戦略が異なる方が一般的といえよう。ポートフォリオ計画もここに由来する。製品群と各製品の異なるライフサイクルの集合は、個々の製品にとっての原価と価格の不照応、したがって、個々の製品にとっての利潤の多様性を示唆する。ここにあらわれるものは、政策の基礎としてのマーケットシェアであり、それは既に述べたポートフォリオ計画が示したのものである。そのような政策は、製品毎の利潤の多様性、製品の各段階毎の利潤の多様性を通じて、究極的に利潤を極大化すべく、マーケットシェアに統一的基準を求めるものである。

IV

企業目的あるいはマーケティングの目的がマーケットシェアの場合、競争はたんなる市場争奪戦としておこなわれるのか、あるいは需要創造を含むのか、という問題が残される。本来企業の力によって市場は拡大されるのであろうか。そもそも市場とは何か。

この問題に関しても議論が充分なされているとは思えない。こうした問題は元来恐慌論の課題であったが、周知のように、戦後の資本主義の発展と共に恐慌論は低調となってきた。しかし又、企業の力によって市場が拡大されるかどうかは、恐慌論とは少し視野を離れた問題であろう。さて、市場の大きさは何によって決まるのであろうか。この点に関しては古典的命題がある。

10) 山本義徳、プロダクト・ライフサイクルをめぐる諸問題、「阪南論集」社会科学編、第20巻第2号、昭和59年。

レーニンが市場の発展にかんする彼独自の表式を提出し、結論として言う¹¹⁾。「市場」の概念は社会的分業の概念とまったく不可分である、と。「市場」は社会的分業と商品生産が出現するところで、またそのかぎりでは、現われる。そして市場の大きさは、社会的労働の専門化の程度と不可分に結びついている。市場の発展の限界は社会的労働の専門化の限界によってもうけられる。ところでこの専門化はそれ自身の本質そのものからして——技術の発展とまさに同様に——際限がない、と。社会的労働の専門化がひきおこす資本主義社会における市場の成長は、すべての現物生産者が商品生産者に転化するやいなや終了するにちがいないという主張が、まちがっていることは明白である。技術の進歩は、生産の個々の部分の専門化を、その社会化を、したがってまた市場の拡張をとともなわずにはおかないのである、と。又、資本主義の成長と「市場」の成長との相互関係では、資本主義の発展は住民全体と労働者プロレタリアートの欲望水準の上昇を不可避的にともなう、と。

要するに、古典的命題では、市場の大きさは、生産の枠組みによって決まるのである。社会的労働の専門化の程度、すなわち生産の仕組みによって決まるのである。市場の大きさは生産によって決まるとする命題が正しいとするならば、この水準によって考察するならば、企業の力によって市場が拡大されることはない。国家による市場拡大もありえない。国家は特別な企業集団に有利なように需要を移転するのみである。かくして原理的水準から考察すれば、個別企業による需要創造はありえない。

しかしながらより現実的水準から考察すれば、事態はやや趣きが異なるであろう。第1に市場そのものは、最終的に消費財生産部門の発展により制約されるとはいえ、生産財生産部門の相対的独自の発展により拡大が可能である。第2に消費財に対する需要は、労働者の賃金により限定されるとはいえ、それはあくまで原理的水準での議論であって、現実的水準では、労働力の価値＝賃金はそれ自体大きな幅がある、と考えることができる。第3に消費財に対する需

11) 副島種典訳、レーニン、「いわゆる市場問題について」、昭和46年、34-37ページ。

要は、現在の賃金により制約されるだけではなく、過去の蓄積と将来の賃金により制約される。

かくして、現実的水準から考察すれば、市場はゴム風船の如きものであり、企業の力によって市場が拡大される可能性は十分考えられる、といてよいのではなかろうか。また市場拡大と生産の拡大は相互に影響しあう点も考慮しておく必要があるであろう。

この点に関して私はかつて次のように記した¹²⁾。「需要創造」は、独占価格や独占利潤におけると同様、究極的には社会的再生産に必要な最低限により、あるいは（過去に生産された価値の蓄積をも含めて）当該年度の社会的総価値生産額により規制され、ヨリ直接的には、当該独占資本の支配市場における買手の支払能力によって制限を受けている。新たな「需要創造」は本来的な買手の欲望をこえて、不必要、不急な支出を強制する限りにおいてはじめてなされる。通常、独占間の競争においては、本来的な欲望の範囲内で、すでに買手の支払能力はぎりぎりまで出しつくされていると仮定してよいであろう。すなわち国民所得の消費支出分はすでに独占資本間に配分を完了していると仮定してよいであろう。そのうえで「需要創造」は決して容易なものであるはずはない。個々の独占資本にとって「需要創造」であるかにみえるその大部分は、独占資本間競争の結果としての他人のわけ前の奪取としてであるか、中小資本の市場の奪取としてであるか、さもなければ国家による市場拡大の結果としてであろう。それにもかかわらず、新たな欲望創出の可能性もまた依然として残されてはいる。しかしそれは、製品差別化とこれを基軸とする宣伝、流通費の増大を、社会的な不生産的支出の増大を、したがってまた産業構成の歪みと経済成長の停滞を導くかぎりにおいてである、と。また、社会的再生産の進行のために必要な最低限という規定は、ちょうど労働力の価値についての規定がそうであるように、現実には無視しえない大きな幅を有している。この点に個々の

12) 山本義徳、独占の形成と独占の市場行動、森下二次也監修「マーケティング経済論」上巻、昭和47年、69-71ページ。

独占資本による「需要創造」活動の可能性を認めることもありえよう、と。

この記述は第1に、幼稚ではあるが、既に原理的水準と現実的水準との乖離を認識しており、第2に、個別企業による需要創造の可能性を認めている点で、現在の私の認識とあまり大きな隔りはない、といてよい。ただそれは需要創造の可能性を指摘するのみで、どのような場合にそれが相当するかという問題にまでは進んでいなかった。現在においてもこれは難しい問題であり、市場争奪、市場移転と市場創造の境界線はあいまいなままである。

例えば新製品を考えてみよう。それが真の意味の新製品であったとしても、その売上増大は、既存製品のマーケットシェアを縮小しつつなされるかもしれないし、他産業の需要の犠牲のうえになされるかもしれない。その場合は既存市場の争奪又は産業需要の移転にすぎないといってよいであろう。企業による真の需要創造は、当然ながら、第1に、その需要増大によって既存市場並びに他産業需要の減少が生ぜず、第2に、その需要増大が単なる景気の上昇もしくは社会的分業の拡大によらない場合に生ずると考えられる。なぜなら第1の場合は、既存市場の争奪又は産業需要の移転によらないことを意味し、第2の場合は、生産の仕組みを基軸とする需要拡大によらないことを意味するからである。いずれにも相当しない場合に企業による真の需要創造と呼べるのではなかろうか。

問題はとくに第2の場合に生じよう。生産の仕組みを基軸とする需要拡大以外に果して市場拡大はありうるのであろうか。これはただ議論を逆戻りさせるだけである。原理的水準ではなく、現実的水準においてありうる、というのが私の仮説である。但し、繰返しになるが、真の需要創造がありうるとはいえ、現実にはそれが真の需要創造であるかどうかを判定するのは困難である。そのうえ、多くの場合はたんなる市場争奪や産業需要の移転であり、例えそうでないとしてもそれらときわどく重なり合うと考えられる。従って企業目的ないしマーケティングの目的は顧客の創造、需要創造、市場拡大であるというよりは、マーケットシェアであると考えた方がより現実に近いであろう。

V

コトラーはロバートワインベルグを引用して、企業の基本戦略の二律背反を八項目あげている¹³⁾。

1. 短期的利益対長期的成長
2. 利益率対競争力
3. 直接販売努力対市場開拓努力
4. 現有市場浸透対新市場開拓
5. 長期的成長分野として現事業と関係ある新機会対関係ない新機会
6. 利益目標対非利益目標（社会的責任）
7. 成長性対安定性
8. 低リスク環境対高リスク環境

これらは企業目的の矛盾をあげたものとして注目される。利潤とマーケットシェアの関係においても矛盾の存在が指摘されるであろう。利潤第一主義はマーケットシェアを失い、マーケットシェア第一主義は利潤を失うと考えられる。だから資本主義の自由競争段階では利潤第一主義が、資本主義の独占段階ではマーケットシェア第一主義が登場すると図式的に考えるのは、特に区別する場合、どちらに重点があるかといえば、比較的こうなるという意味あいにおいて、ということになろう。マーケットシェア重視だからといって勿論利潤を無視するわけにはいかない。利潤とマーケットシェアの対立と統一が重視されるゆえんである。しかしながら統一するためには現実には目的はひとつでなければならぬ。にもかかわらず考えるべき目的は二つあるのである。対立と統一という美辞麗句だけでは事はすまないといわねばならない。

少くとも次のようには言えるであろう。短期利潤極大化戦略をとれば、利潤が第一目的に、長期利潤極大化戦略をとれば、マーケットシェアが第一目的になる。但しマーケットシェアを第一目的にした場合、当初の戦略と違って利潤

13) 村田監訳、コトラー「前掲書」、38-39ページ。

が極大化されるか否かは疑問である。歴史的傾向としては長期利潤極大化戦略が考えられるから、現代マーケティングの目的はマーケットシェアが第一目的であるといえよう。

以上、本稿では企業目的ないしマーケティングの目的を問い、仮説としてマーケットシェアを呈示した。その場合も利潤は依然として重要な目的のひとつではあろう。しかしそれは二次的な地位に落ちる、と考えられる。企業は本来利潤を追求するものであった。それは生産を掌握することによって労働者から利潤を得てきた。しかしながら資本主義の独占段階が進行すると大企業の主要な利潤源は市場の掌握から生まれるようになる。大企業はマーケティング効果によって、生産費＋流通費＋平均利潤相当部分を上回る支配利潤を獲得し、支配価格で商品を販売する。この支配利潤を長期に最大化することは、マーケティングの目的をマーケットシェアの獲得とすることからもたらされる。そして競争の中でマーケットシェアを獲得することは、逆に当初の目的とは違って長期利潤の最大化をもたらすとは限らない。したがって企業目的はマーケットシェアの獲得そのものとなる。顧客の創造、需要創造は確かに個々の企業によってなされることが可能ではあろう。しかしそれは企業目的としては主観的なものになる恐れがある。需要創造に見える大部分は市場争奪、産業需要の移転によるものであろう。

最後に、本稿に提示した仮説はせいぜいのところ着想、悪くすれば気まぐれのレベルにとどまる恐れが充分にある。しかし従来経営学においては目的が議論されたことはあっても¹⁴⁾、マーケティング論においてはその目的が等閑視されてきた、あるいは所与とされてきたといつてよい。本稿はこの点をめぐって、利潤とマーケットシェアに絞って検討した。しかし、論点が充分整理されているとはいえない。仮説の再検討、修正を含めて後日を期したい。

14) 例えば漢利重隆氏の「経営学の基礎」、昭和37年、改訂版参照。