

経験経済と中小企業

土 井 教 之
(関西学院大学)
(経済学部教授)



40年以上前に、デジタル時代にある今日でも新たな意義をもつ指摘がある。それは、1970年に出版された『未来の衝撃』（徳山二郎訳、実業乃日本社、1970年）で著者の未来学者A.トフラーが行った指摘で、彼は、ユーザー・消費者と生産者が接近・融合する社会—「プロシューマー（prosumer。producerとconsumerの合成語）社会」とよぶ—がやがて到来することを指摘し、「経験産業」とよばれる産業が経済を支配するようになることを予測する。経験産業とは、「心理的特異性と充足感」を積極的につくり出す経験を顧客に提供する産業と定義され、「生産活動の心理化」、「経験の生産」を本質としている。アナログ時代にこうした構造変化を予測したことは、今日まさにそうした社会が見られつつあることを鑑みれば卓見であろう。かくして、ユーザーと生産者の相互作用が重要となる社会において、経験産業が重要となることが強調されている。

トフラーはそれを全く新しいタイプの産業として強調し、それを認識できない従来の議論を厳しく批判するが、その批判の妥当性は別にして、経験や心理の要素を取り上げたことは一考に値する。なぜなら、経験や買手の心理は買手の購入、そして企業間競争に大きな影響を与えるからである。その後、彼の議論から進んで、そうしたビジネスや産業構造は「経験経済」（B. J. パインJr. & J. H. ギルモア）として強調されるようになり、多くの注目を受けるようになっていく。

経験産業という考え方は、今日ではデジタル技術と結びついて新たな展開、意義をもつかもしれない。経済構造は絶えず変化しているが、そのうちの1つにユーザー・消費者の役割・行動がある。近年は、消費者資本主義と形容されるように、消費者の要素がマクロ的にもミクロ的にも経済活動において重要性を増している。例えば、IT技術の発展によって消費者知識は向上し、そしてまた売手もその技術を利用して買手の消費行動・性向をより早く効率的に把握することができるようになっていく。その結果、消費者の評価・評判効果の重要性が大きくなっていく。今風に言えば、消費者の「価格に見合う価値」志向が拡大している。

従って、企業は、消費者の反応を重要な投入（「消費者投入」）として認識することが求められている。消費者の反応・評判は、1つに製品・サービスの経験・体験から作り出される。利用から得られる、デリケートで、個人間で必ずしも同じではない充足感—快感・癒し—が経営

戦略上重要な要素となっている。すると、消費者の感性や情緒が企業間競争・企業競争力に影響を与えるであろう。

事実、経済のグローバル化が進展するなかで、競争力を失い苦境に陥る産業が多い今日、こうした産業は国内でも海外でも競争優位をもつことが多いことは注目すべきであろう。例えば、健康チェア、給湯器、便器などがそれに該当する。健康チェア産業は、健康チェアを送り届け（製品の販売）、そしてそれを通して快感・癒しという「経験」を届ける。同様に、給湯器メーカーは、日本人の風呂習慣から微妙な湯加減を求める国民性から、それを実現する技術ノウハウを磨き、そしてまた、便器も、欧米に比べて水洗便器の習慣が遅れたが、国民に清潔志向が強く、そうしたユーザーのニーズ（清潔でくつろげる）に対応して絶えず進化している。

上記の事例は、経験から作り出される価値（経験価値）を重視する姿勢が企業家精神・イノベーションを引き起こすことを示唆する。そして、経験は、企業のバリュー・チェーンや組織構造にも影響を与える。なぜなら、消費者の声を考慮しながら製品開発を行うことは、カスタマイゼーションや差別化を通して開発と営業・販売との有機的連携、組織効率が重要であることを意味するからである。

デジタル技術が進む今日では、経験価値を高めるのにその技術がいつその有用性をもつであろう。確かに経験産業・経済の概念は新規の産業では決してないが、経験産業という意識をもつことによって、従来のように単純な技術優先型の経営ではなく、ユーザーの視点を織り込んだインタラクティブな経営（ユーザー・イノベーション型）を行うことができるであろう。こうした状況下で、大企業だけではなく中堅企業や中小企業も競争優位をもつことができる。なぜなら、ユーザーに接近しその経験価値を取り込むのに小回りが利くからである。しかも、きめ細かな製品・サービスを求めるなど、ニーズ水準が高いと言われる日本の消費者は企業にとってアイデアの供給者であり、創意工夫・革新の機会をつくり出す。中小企業でよく言われる、熟練した「匠の技」あるいは「職人技」は、本来こうした過程を経て形成されたものではなからうか。中小企業は、それに新しいデジタル技術、機械技術などを結びつけて新しい経験をつくりだすことができる。効率改善や革新促進のために利用できる新手法（例えばIT化）が増加・多様化しているからである。その対応は需要を喚起し、そしてまた競争優位を強化することができるであろう。その結果が中小企業の自立的成長である。

かくして、経験経済は中小企業の自立に有利な環境（創意工夫・革新の余地）をつくり出している。そのさい、経営者の決意（ビジネス的感性）と努力（情報、知識など）が必要であることは言うまでもない。それゆえ、中小企業への公共政策もこうした方向に向かうべきであろう。最後に、ビジネス環境の変化と企業行動について考えるうえで注目されるP. F. ドラッカーの指摘を引用・反芻して締めくくろう。「急激な変化と乱気流の時代にあっては、たんなる対応のうまさでは成功を望みえない。企業、NPO、政府機関のいずれであれ、その大小を問わず、大きな流れを知り、基本に従わなければならない。個々の変化に振り回されてはならない。大きな流れそのものを機会としなければならない」（『ネクスト・ソサエティ』（上田惇生訳、ダイヤモンド社、2002年）、p. viii）。