

# β マーケティング編集室 メールマガジン 156号

## 発展性の無い市場や、人が嫌がる仕事は儲かる

大人のマーケティングを代表する「ニッチな市場と業界」についてまとめてみました。

### ○ 特化した不変の「ニッチな市場」は成立する

私は、「ニッチ戦略は、ニッチもサッチモいかなくなるから止めなさい」といい続けてきました。ですが、何にでも例外はあります。ニッチ市場がニッチ市場であり続ける、つまり、発展性の無い市場では、ニッチ戦略は成立するのです。

例えば、メールの宛名レベルと言えば「NANAの6×4」です。40年前から、ず〜とそうでした。私も、高速印刷が可能で低価格な「NANA」の連帳用の宛名ラベルを使ってきました。百件程度の、通数が少数の時は、「A-ONE」とかの単票ラベルも使いますが、大量に発送する時は「NANA」でした。

『発展性の無い』同時に『衰退することも無い』のが、本物の「ニッチ市場」です。郵送物の大量発送のための、宛名ラベル。その用途に特化した連帳シートは、典型的な「ニッチ」な市場です。ですから、独占状態になるのも理解できます。それにしても、教科書どおりの「ニッチ〜独占」です。ラベル印刷の世界では、「サトー」のラベルプリンターも独占状態です。ラベル印刷の周辺に典型的な「ニッチ〜独占」企業が2社もあるなんて・・・。

共通しているのは、ビジネスユースで、ユーザーのニーズは特化していること、様々なトレンドの影響を受けることが少なく市場が安定していることです。個人が出す郵便物は減少し続けていますが、DMは増減はありながらも単調減少はありません。例えば、私信はeメールに代替されても、カタログはWEBでは代替しきれません。

ラベルプリンターも、商品が店頭陳列される限り、ファクトリーマーキングされない商品にはインストアマーキングなどが必要です。ファクトリーマーキングの仕組みは変化しますが、小規模なものは今後もラベルプリンターの形態をとり続けるでしょう。そして、ファクトリーマーキングの仕組みを持たない工場は、不定期な多品種少量な世界では存在し続けます。

市場規模が大きくなる可能性があれば「ニッチではない」。可能性の無い市場なら売上も収益を確保できない。発展性が無く安定した市場、という難しい条件を満たさなければニッチ市場にはなりません。ですから一般論としては、「ニッチを狙ってはいけない」は妥当です。ですが、それが本物のニッチ市場ならば、独占的な立場を築くまで、地味に堅実に我慢すれば「儲かる」ことは確かです。

ラベルプリント周辺の市場でも、より多くのユーザーが存在する単票シートの宛名ラベルでは、「A-ONE」や「コクヨ」も居ればPBメーカーも存在します。ラベルプリンターでも「JANコード」を含まなければ、普通のプリンターの世界になり、大手のプリンターメーカーの世界になります。

何よりも、ニッチ戦略は、超長期に安定した需要が見込める市場でなければ成り立ちません。

ニッチ企業で印象深いのは、ゴージャスな下着用のレースを作っているメーカーです。世界中で数社しか生産者の存在しない、高付加価値ニッチ市場です。しかも、人類が絶滅するまで一定の需要が存在することは確実のように思えます。女性の大好きな金持男性は何時の時代も存在します。そして、金持ちの助平男を欲ばせようとする女性も不滅でしょう。。だから、レースのパンティは不滅です。これほど確実なニッチもありますが、こういうニッチはそうあるものではありません。

## ○ 人が嫌がる仕事は「ニッチな事業」になる

人が嫌がる仕事は「ニッチな事業」になります。

日本は火葬によって遺体が処理されるために、近親者だけの葬儀であっても必ず葬儀社が介在することになります。そして、葬儀業は高齢化による葬儀件数の増加が見込まれる成長産業。その為、異業種からも葬儀市場への参入が相次ぎました。このような、成長性の高い巨大市場でも、葬儀は「ニッチな事業」です。

新興勢力で成功といえる会社はごく少数です。家族葬パックを目玉商品にフランチャイズ・チェーンを展開するエポック・ジャパンや、「葬儀にサプライズと感動を」をキャッチフレーズに独自の演出を売り物にするアーバンフューネスコーポレーションなどに限られています。

エポック・ジャパンは、フランチャイズシステムにより葬儀葬祭事業を展開しています。変化の遅い葬儀業界ですが、売上高は、平成 18 年の 21 億円から、平成 22 年には 34 億円へと着実に伸び続けています。

葬儀に独自演出で知られるアーバンフューネスコーポレーションは、東京近郊で遺族の気持ちをくみとった手作りの演出が売り。しかし、葬儀業界では遺族の気持ちに立ち入るのはタブーとされます。遺族の同意なしの演出はルール違反だが、「家族が亡くなったとき、遺族はそこまで考える余裕はない」と中川社長は言う。経営としては、標準化できない「危うい部分」を含む「閉塞ニッチ」の域を出ません。地元住民などとの調整が難しい直営葬儀場の展開をやめ、担当者が故人の人柄や遺族の思いを聞き取り演出を凝らす「演出業」に特化した「逃げの一手」は、最終的な事業の可能性を放棄したものと考えざるを得ません。

農協は、地方を中心にシェアを拡大しました。地縁・血縁的に基づいた農協の体制は、葬儀社の脅威となっています。ですが、結局は葬儀社というプロに丸投げしているだけ。農協も葬儀社も儲からない構造です。

葬儀の件数の増加しても単価は下落しているために、市場規模自体は停滞しています。格安プランを打ち出している事業者の葬儀でも、オプションの追加で 150 万円以上を目指しています。それでも低価格化の傾向は止めようがありません。

それでも、葬儀件数は増加しているのですから、サービス範囲を拡大して葬儀に関するお財布シェアを高め、コストの削減を行って収益性を確保すれば生き残れます。実際に、業界最大手の「公益社」など大手企業では、規模の経済性を追求して生産性を高めると同時に、総合葬儀業化を進め、返礼品事業、運送事業、仏壇仏具の販売、飲食事業、エンバーミング事業なども業務範疇としています。

そして、互助会の最大手であるベルコ(経営実態は公益社)は系列化を進め、互助会の提携を軸に葬儀業界は、事実上の独占状態になりつつあります。人が嫌がる仕事は参入障壁が高く、独占利益が得やすい業界でもあるのです。