

スモールカンパニーはニッチで勝負する！

昔なつかしい紙風船を手作りで製造・販売して注目されている企業がある。

江戸の情緒を活かした季節の風物詩としての紙風船。

名前を入れてオリジナルの宣伝効果、各種のイベントに活用されている。

小さな会社は自社の特性を100%打ち出してニッチ戦略で勝負すべきである。

大きな企業には参入不可能な領域、ニッチ。

その一つの典型がこんなところにもあった。

小さな会社（スモールカンパニー）ゆえに成功するニッチ戦略の考え方を特集する。

ニッチ戦略とは

ニッチ (niche) とは、もともと西洋建築で植木鉢を置く窓の下のくぼみのことをいう。マーケティング理論では大企業が手を出せないスキマをねらうことをニッチ戦略といっている。他社が見過ごしている分野を自社の適所として棲み分ける戦略のことである。例えば、ヤマト運輸の「宅急便」は、すでに小口配達の代名詞になってしまった。最近ではコンビニや酒屋などのチャンネル開発により、産直品販売やカタログショッピングといった異分野を巻き込んだ展開を進めている。他にも、スポーツシューズというマニアックなニッチ市場に特化したナイキやリーボック、サプリメントでニッチをねらう小林製薬なども知名度の高い事例である。

ニッチ戦略の基本は、消費者自身も十分に認知していない潜在的な願望やニーズに光を当て、それを具体的な商品・サービスとして顕在化することである。ヒットする開発領域は、教科書的なセオリーではなく、素朴な観察により発見されるものである。

大企業の手が届かないスキマをねらえ！

大企業の戦略を分析した規模の経済を説明したものに「2/3乗の法則」というものがある。例えば、半径が r のガスタンクを作るとすると、その容積は r^3 だがコストは r^2 となる。半径を2倍にすれば、コストは4倍になるが容積は8倍となるので、大型化するほど2/3乗ずつコストダウンしていくという理論である。

大企業は巨大な市場を舞台としており、スケールメリットで利益を生み出している。そのやり方は、規模の経済と徹底した分業化による効率の追求である。ところが、物流に優れる大企業は、量産品や規格的なサービス提供には強いが顧客の細かなニーズ対応には盲点を持っている。仮に大企業が細かなニーズに漏れなく対応していたら、あらゆる顧客からの要望やクレーム対応に翻弄され、たちまちコスト高で赤字となり早晚事業撤退を迫られることになるだろう。ここではスモールカンパニーの目指すべき、狭いスキマ市場をねらうポイントを考えたい。

ニッチ市場を狙う着眼点

ニッチ戦略のポイントは大手と競合しない分野を探すこと。未開拓の潜在ニーズは必ずある。自社の特性をどう使えばビジネスとなるかを常に考えることが大切。

1 特殊な技術力で勝負せよ！

会社の規模は小さくとも他社にない強みを活かして狭いスキマ市場を牛耳ること。その分野でNo.1となれば、価格のリーダーシップを取れる企業に成長する可能性がある。差別化のための専門性を養うことがニッチをねらう必須の条件だ。

2 市場規模が小さな分野をねらう！

小回りの効くスモールカンパニーならではのミニマム市場でトップシェアを奪取する。例えば、地域性や時間性が限定されたパーソナル商品やサービスも考慮の対象となる。

3 成長が緩慢な分野をターゲットとする！

急激な成長が見込まれる分野には競合も集まる。大企業にも目を付けられやすい。逆に成長が緩慢な市場こそスモールカンパニーの独壇場の狙い目市場である。

成功するスモールカンパニーの条件

小さいなりにコンパクトに機能する会社の性格が成長の条件となる。利用できる手段は全て使いきり、自社をPRすることが成功の秘訣である。

1 少数精鋭のスキル人材がいる

一人一人が経営感覚を持って仕事と取組むこと。個々の社員自身が専門性を持つと同時に指導力やコスト意識を持つ、臨機応変な柔軟発想とプロ根性を持った人材を結集させること。

2 情報ネットワークに強いこと

ITを武器とすれば、会社の立地条件などは無関

係。自社のネックとなっている部門を外注化したり、他社と提携関係を結び効率的に仕事を進める。

3 他社にない固有技術がある

他社にはない技術があれば、その分野で世界のリーディングカンパニーにだってなれる。職人芸ともいえる加工技術はもちろん、蓄積された技術やノウハウは会社の宝物。

グローバルニッチ戦略のすすめ

世界のスキマをターゲットとして、地球規模のシェア拡大を狙う。グローバルニッチ戦略こそ今後のスモール製造業の重点戦略の一つである。例えば、シリコンウェハーの研磨剤で国内95%シェアを誇る「フジミコーポレイテッド」は北米・アジア・オセアニア・ヨーロッパにグローバル展開することで世界市場でも80%を占有している。自動車の溶接機用制御装置の「ナーデックス」は、国内市場30億円の市場で70%のシェアを確保しているが、国内の限界を突破するべくグローバルニッチ戦略を展開、国内市場の5倍以上（150~200億円）の規模を持つ世界の市場に乗り込んでいる。技術とアイデアを打ち出せば世界は微笑みを返してくる。

