



「衰退は環境のせい」の“天動説業界”は滅びる

花の市場はまだまだ伸ばせる

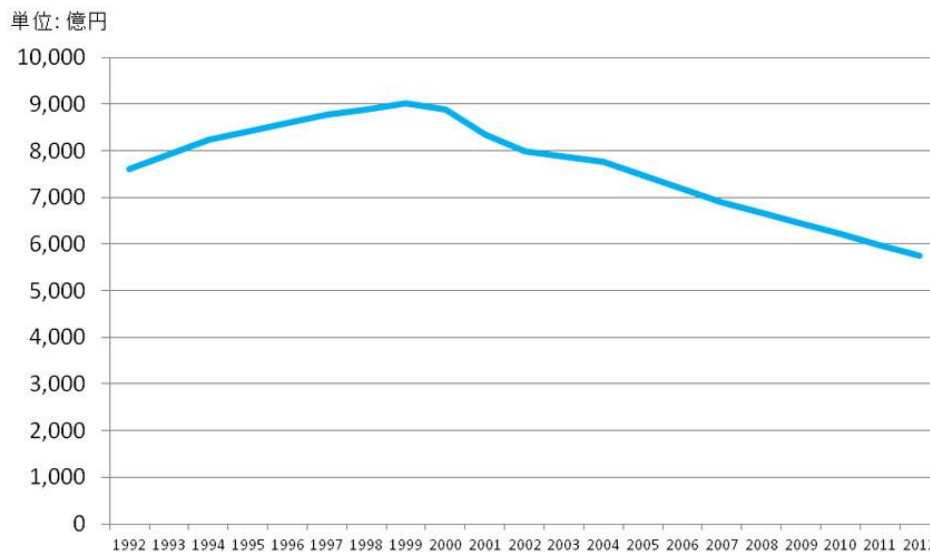
2013年7月25日(木) 上山 信一

世の中には、必需品ではないが、人生を豊かにしてくれるものがいろいろある。先週のアイスがそうだし、その前のミネラルウォーターや美容もそうだ。この種の産業のビジネスモデルはこれまであまり分析されてこなかった。しかし、成熟社会の成長と雇用の担い手はまさにこういう産業ではないか？

そんな問題意識の上に立って、今週は「花屋」について考えてみたい。

花屋の市場規模(推計)

図1



出典: 経済産業省(商業統計)及び2012年フラワー&グリーンビジネス白書から推計

花屋の市場は約 6000 億円だが、99 年の 9000 億円をピークにずっと右肩下がりである。なぜ、売れなくなっているのか。

上山ゼミのフラワー業界チームは、さっそく業界関係者に聞き取り調査を行った。すると業界のプロたちは「花は特殊」「とても難しいビジネスだ」と口を揃えた。いわく「花は生もので傷みやすく、運ぶのにもノウハウが必要。典型的な多品種少量型で、しかも季節商品で難しい」「花作りのたいへんさを最近の消費者は理解してくれない…」などなど。

典型的な天動説業界

長年、売上げが右肩下がりになると、どの業界でも言い訳が増えてくるが、花屋業界もそのようだ(ちなみに筆者はこれらをひそかに“天動説業界”と呼ぶ。業界のあり方を決めるのは自分たちプロ(地球)であり、天の動き(外部環境の変化)に合わせて自分たちの動きを変える必要はない、地動説は信じたくない…)。

花は確かに生モノで単純ではない。しかし、花屋の店舗を見ただけでも、ビジネスのやり方には改善点が満載である。また、他の業界ではすでに行われているような工夫があまりなされていない。

花屋について、まず申し上げたいのは、売り場、プレイスの大刷新である。

多くの花屋は昔ながらの姿、つまり、店というよりも、切り花をその場で切ったり束ねたりする加工場の様相を呈している。

これを魚屋の進化と比べてみよう。かつては魚屋も加工場を兼ねていた。生の魚を並べておき、注文があると客の目の前で魚をさばいて売った。しかし、現代の魚屋は、解体済みの魚をトレイに載せラップして並べる場所になった。魚屋は、加工場から売り場、見せ場に転換した。肉屋も同様だ。私たちは、牛乳や豆腐を買うのと同じくらい手軽に、魚や肉を買っている。そして、加工の姿を見るのは珍しくなり、マグロの解体はもはやショーになっている。

もちろん、魚屋と肉屋の変化の背景には、切り身をさっさと買いたいという消費者ニーズや冷凍、冷蔵の技術革新がある。そもそもが必需品だし、また彼らもスーパーの売り場の中に積極的に入っていったという事情もある。

これに対して、花屋はどうか。花束も、お刺身パックやステーキ肉のように冷蔵ケースに並べられてもよさそうだが、そうっていない。いや、そもそも花屋はスーパーの店内にすら入っていない。

多くの場合、花屋はスーパーの店の外の出入り口の脇にある。花は“生花”の状態で保管されている。お客が来て「3000 円で花束をお願いします」といった注文を受けて初めて、店員は花束を製作する。花屋はいまだに受注生産なのだ。切ったり束ねたりするので、ゴミも出るし水も使う。だからスーパーの店内に入れない。魚屋・肉屋からすると、もう忘れかけた懐かしい光景だろう。三丁目の方から夕日が射してくるのが見える。

「消費者ニーズに密着した受注生産型のサービス業」といえば格好はいい。しかし、現代人は忙しい。美しくパッケージ化された出来合いの商品を見せて売るのが、近代的なマーチャンダイジングの原則である。それに背を向け、多くの花屋は昔ながらの売り方を続けている。

なぜ、花屋は“昔ながら”なのか？多くの花屋さんは花束作りにプライドをかけている。せっせと花束を作る間に忙しいビジネスマンがちょいとどのぞいて立ち去る姿も何のその、ひたすら花束を作る。花屋さんの多くは、ビジネス以前に、花が好きで花屋をやっているように思える。彼らが花に傾ける愛の深さは、ほかのものを商う方々が、商品に向ける愛情の比ではない。似たものがある。骨董屋である。店主は本当は売りたいのか売りたくないのか、よくわからない…。

安くて手軽な回転寿司に学ぼう

そういう態度に触れた消費者の反応は、共感する人と敬遠する人に分かれる。このあたりの事情は、寿司屋に似ている。あなたは全てお任せの昔ながらの寿司屋と、明朗会計の回転寿司のどちらがお好きか。

寿司屋の場合、世の中の支持の大勢は、回転寿司に移りつつある。奥の冷蔵庫から大間のマグロが出てくれば、たしかに興奮はする。だが、たいていの人は財布が心配になるものだ。だから、回転寿司は勢力を伸ばした。花屋も同じだろう。最初から価格別の花束にして並べておけば、もっと売れるのではないか。

また、人が花を買い求めるのは、たいていが贈るためである(相手が生きていても、物故者でも)。

ギフト需要の場合、欲しい商品のイメージを持ち合わせていないお客が多い。だから「3000 円くらいでお任せで」となる。しかし、本当はあらかじめ 3000 円の花束が用意されているとわかりやすい。パック化されていれば、注文してから手渡されるまでの約 5 分間の手持ちぶさたともおさらばできる。

次にプロモーションの改善である。

花屋ビジネスの不可解なところは、せっかく美しい商品を扱っているのに、ショウケースに並べて人を呼び込む工夫がされていない点である。中には店頭で植木鉢や肥料を積み上げてある店すらある。店内を見渡してみても、いったいどんな花があるのか、なかなか全貌がつかめない。大事な花は店の奥の冷蔵ケースに収められている。また、同じ種類の切り花が束ねてあり、結局どんな花束ができるのかわかりにくい。

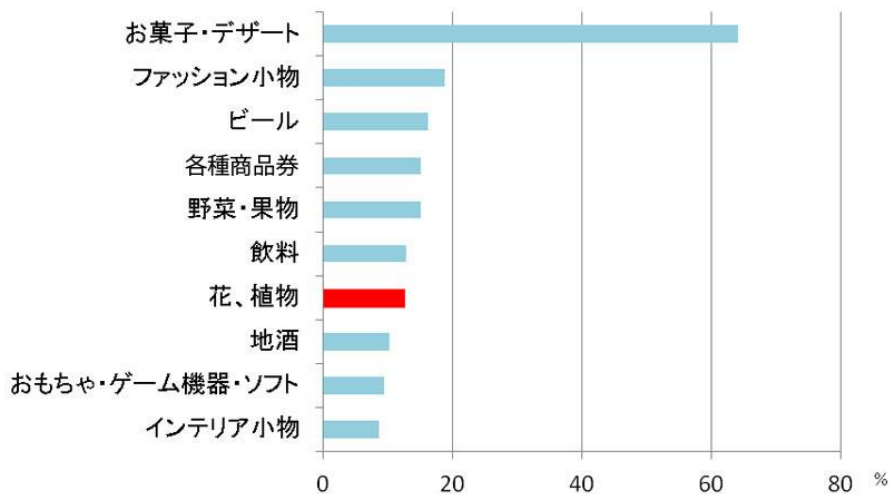
花屋は、せっかく美しいものを扱っているのだから、どんどん花束を作って見せるべきだ。衝動買いを促す、あざとい店作りもしてほしい。

翻って、ゴディバのチョコレートはどうだ。きれいなショウケースの中でこちらを向いて並んでいる。スイーツは全般にディスプレイが美しい。だから、ギフト需要は、花からスイーツにどんどん代わっていく。それでなくても昔から「花より団子」と言われてきたではないか。

スイーツ(団子)は今も昔も花の天敵だ。しかし、健康ブームで、甘いものはとらない人も多い。敵情を探ろう。そして、美しい花束のパッケージで、ギフト需要をスイーツから奪おう。

図2

カジュアルギフトの人気ランキング



(注)N=1354人、複数回答

出典: Asahi青山ハッピー研究所2008年12月アンケート

もちろん、世の花屋の中には革新的な取り組みをしているところもある。

花屋の大多数はきわめて保守的だ

チームが調査をした中では、青山フラワーマーケットは商品開発でも店づくりでも様々な工夫をしている。気軽に買えるブーケを作ったり、花束を美しく見せる店づくりをしている。店舗数は今や90近くにも増え、売上高も約60億円をほこる。毎年、増収増益を重ねている。

ところが、花屋の大多数はきわめて保守的である。背景には、おそらく結婚式と葬儀と母の日という特需の存在があるのではないか。もしかしたら、花屋は、古来、人々の人生の節目に欠かせない“必需品”を扱っている、だから努力せずとも生き残れるといった思い込みがあるのではないか。

しかし、家庭内の仏壇の数は減っているのに、仏花の需要も減る。母の日は年に一度で安いカーネーションだけだし、結婚式も少子化で減っていく。現代人は花のない人生でもさほど困らない。

プロダクト、商品についても改善の余地がいろいろある。

まず、花にご当地ブランドをつけたらどうか。食品の場合、松阪牛、関さば、明石鯛など、地域名をブランドにしている例は多い。しかし、花はゼロである。花には産地ブランドが見当たらない。

地域ブランド品の件数

図3

動物系		植物系	
牛肉	31	果樹	23
魚*	20	野菜	21
水産加工品	14	穀類	9
牛乳・乳製品	6	木材・きのこ	3
鶏肉	2	米	2
豚肉	1	花	0

* 海草を含む

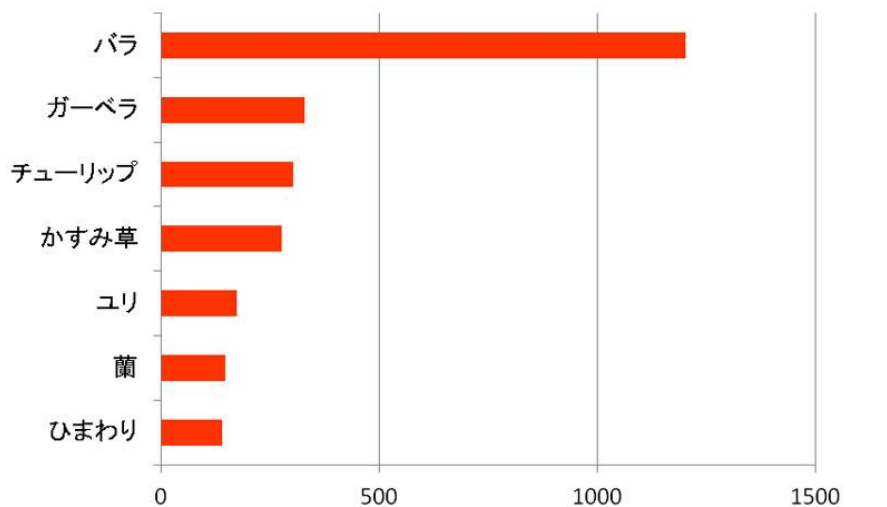
出典：農林水産省『知的財産戦略チーム資料』

バラ出荷額全国1位の愛知県は新しい打ち出しを

例えばバラの都道府県出荷額の全国1位は愛知県である。しかも日持ちのする品種が生産されている。しかし“愛知バラ”がいいといった評判はあまり聞かない。調査によると、もらって嬉しい花はダントツでバラである。ならば、“贈るなら愛知のバラ”といった打ち出しがあってもいいのではないか。

図4

もらって嬉しい花



(注)N=3809人

出典: ネットリサーチ DIMSDRIVE『花の購入』に関するアンケート

ちなみに品種にはブランドがある。しかし、これもあまりプロモーションに使われていない。例えば、バラには、イエスタディ、サマードリーム、プリンセス・ミチコ、優花などゴージャスな名前の品種が多い。ならばバラ特有の女優やプリンセスにちなんだ名前を活用したり、命名の由来を使うなどいろいろ考えられる。ちなみに、サントリーが開発した青いバラにはアプローチ(喝采)というニックネームがつけられ、喝采、つまりやっと夢をかなえた喜びというメッセージをつけている。同様の工夫がもっといろいろな花にあってもいい。

今や何でもストーリー、蘊蓄の時代である。特にギフトはそうだ。花も単に美しいだけでは物足りない。スイーツの場合、「あのパティシエの新作」「あの雑誌であの人がイチオシに挙げていた」といった小ネタを披露しながらプレゼントするとしゃれている。花にはそもそも花言葉などのストーリーがある。日持ちをさせる工夫や品種改良などの説明をしたり、ストーリー性をアピールすべきだろう。

もう一つ、プロモーションのアイデアがある。今の花はギフト需要が中心だが、逆に、「自分のために買う花」という提案はどうか。

単に「自分へのごほうび」といった訴えでは弱い。特に花市場を支える50代女性を納得させる工夫が必要だ。

そのためには、単に「自宅にも花を」という漠然とした提案ではなく、「家のこの場所にはこの花を」と具体的に提案をしたらどうだろう。

例えば人目に触れる玄関には季節感を感じさせるものを、トイレには香りのあるものを、キッチンには逆に香りのないものを、バスルームには高温多湿に強い観葉植物を、ピアノの上

にはブラックに映える真っ赤なものを、といったスペシフィックな提案をする。そして、流石は花のプロ、この店のこの人にアドバイスをしてもらって買ってよかったという印象付けもしていく。

富裕層向けには、活けるサービスまでセットになったギフト商品はどうか。花束をもらうのはいいが、活け方がわからないという人も多い。家にある花瓶に活けてみたものの、花束のときの美しさが出ない。要は、活け方がわかっていない。

そういう時に、プロの出番である。ご自宅までお邪魔し、活けるサービスをする。

戦略の基本をおさえてやってみる

まとめよう。花屋は昔ながらの加工場スタイルを脱して、予め花束のパッケージを見えるところに並べよ。特にスーパーで手軽にさっとつまんで衝動買いできる安い花束を用意しよう。売り場はスーパーの入り口を捨てて中に深く入る。そしてギフトではスイーツに負けない工夫をする。また、母の日、仏花、結婚式の定番需要に依存せず、日常需要を開拓する。

要は、ブランド戦略やプロモーションの基本をやってみる。人々は自然志向だ。本来、花の需要は伸びてもいいはずだ。ここはまずマーケティングの定石をきちんと実践してみるべきではないか。

(注1)最近、フランス仕込みのディスプレイの美しい花屋が出てきている。例えば、クリスチャントルチェ(大阪市)やフローリストシャルフラマン(自由が丘)などがあるが、まだ少数派である。

(注2)現在栽培されているバラのほとんどは、世界各地の野生種のバラを人為的に掛け合わせて生み出された。四季咲きのバラや黄色・オレンジのバラも長年の品種改良の結果、誕生した。青いバラはサントリーが2004年によく開発に成功し、「世界初の青色色素が花びらに存在するバラ」と反響を呼んだ。その後、2009年から「SUNTORY blue rose APPLAUSE」(花言葉 夢かなう)として発売されている。

(注3)このレポートは慶應SFCキャンパスの上山研究会(経営戦略ゼミ)で2012年秋学期に行った「花市場分析チーム」の成果をもとに作成した。なお、当時のメンバーは吉原夏帆、星野光沙、久野公太郎、平田大樹の4名である。

上山信一ゼミの すぐそこにあるブルーオーシャンを探せ

日経BP社

Copyright © 2006–2013 Nikkei Business Publications, Inc. All Rights Reserved.