

アメリカ・マーケットリサーチ・レポート

2016-2017

…「和の小物商品」のアメリカ市場開拓戦略確立に向けて…

ジェトロ生活関連産業課、ジェトロ・ニューヨーク事務所

2016年3月

【免責条項】.....

本調査レポートで提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用ください。ジェトロでは、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、本調査レポートで提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロ及び執筆者は一切の責任を負いかねますので、ご了承ください。

.....

目次

はじめに・・・マーケットリサーチから始まる.....	1
第1章 アメリカマーケット.....	3
1. 海外マーケット開拓のメリット.....	3
2. マーケティングリサーチ.....	4
3. アメリカのライフスタイル.....	6
4. アメリカのビジネス.....	13
第2章 商品戦略の基本.....	29
1. マーケットに合った商品.....	29
2. 商品の見せ方.....	36
3. 価格.....	40
4. 「和の製品」をいかに現代化するか？.....	44
5. アメリカ人から見た「和の製品」.....	70
第3章 販売戦略の課題.....	77
1. 販売戦略の前提.....	77
2. 販売計画.....	78
3. 展示会(Trade Show).....	81
4. 日常営業.....	94
5. 専門店への販売戦略.....	96
6. オンラインストアへの販売戦略.....	97
7. 大手チェーン店への販売戦略.....	98
8. 売上を伸ばす.....	104
9. 世界の市場へ.....	107
10. ミュージアム・レポート.....	107
第4章 組織戦略の基本.....	110
11. アメリカにおける販売組織.....	110
12. 販売拠点を設ける方法.....	111

参考資料:

- ・参考1 アメリカの有力チェーン店一覧
- ・参考2 アメリカに流通している日本製品及び日本的な製品
- ・参考3 ミュージアムリスト

はじめに・・・マーケットリサーチから始まる

アメリカマーケットに日本の商品は確実に増えてきている。「アメリカでは、低価格品しか売れない」というのはすでに過去の話である。現在は、2008年景気後退をきっかけとして、各店舗は、品質の良いもの、目新しいものを求めている。その結果、日本の製品が注目されてきた。

しかし、アメリカマーケットに販売を試みた日本企業の中で、成果が上がっていない企業も少なくない。これらの会社の「不振の原因」は、日本マーケットの販売の延長線上に、アメリカマーケットの販売を行おうとしたからである。「二つのマーケット」には明らかに違いがある。その違いを無視して強引に日本的なやり方でアメリカでビジネスを行おうとしても無理がある。

海外マーケットに製品を販売する時、第一に行わなければならないことは、「マーケットリサーチ」である。日本のビジネスマンは、改めて「マーケットリサーチ」を行わなくても、日本マーケットでは、長い間に培った感覚、多くの情報、人的ネットワークで、適正なビジネスは可能である。しかしながら、アメリカマーケットで必要な情報無しにビジネスを開始することは、「闇の中を歩く」に等しく大変無謀である。多くの日本企業は、アメリカに出張して、関連店舗、展示会を見ることによって、「マーケットリサーチを行なった」と簡単に考えてしまう。そして、中途半端な情報、戦略をもとに展示会に出展したり、顧客にアプローチをしては失敗してしまう。

ビジネスは販売体制、組織体制が整っていない状態では、いかに商品のマーケット性が高く魅力的であったとしても、優勢なビジネスを作り上げることはできない。はじめにしっかり行なわなくてはならないのがマーケットリサーチであり、それがアメリカマーケットで行なうビジネスの成否を決める。

マーケットリサーチの核心は何か？店舗、販売、流通、回収なども重要ではあるものの、もっとも核心になるものは「アメリカマーケットにおける感覚」である。理論的な情報は、時間をかければ次第に集まってくる。「感覚的なこと」は、しっかりと意識して吸収していかなければ得ることができずビジネスの途中で失敗する危険がある。「感覚」とは、アメリカマーケットにおいて、「アメリカ消費者が持っている感覚」である。アメリカの消費者はどういうものが好きだろうか？ということである。それが、商品需要の核心になる。アメリカ企業はその感覚を長いビジネスの経験でしっかり身につけている。「消費者の動向を読む」ことができるのである。この点は日本企業は持っていない。したがって、アメリカ企業と同じように、「消費者の感覚」を能動的に理解しなければ、的確な

商品をマーケットに提供することはできない。日本の有力企業が、満を持して販売体制を整えても思うように売れないのはこの問題への取り組みが不十分だからである。本「和の製品」のマーケットリサーチにおいても、この点を軸にリサーチを行い、具体的なビジネスに役立つ内容になるよう心がけた。

本調査は、ジェトロ・ニューヨーク事務所のイニシアティブのもと、Mira Design Corporation に委託した。

日本貿易振興機構

2016年3月

第1章 アメリカマーケット

アメリカ市場で日本製品を販売するには、アメリカのライフスタイルと、アメリカのビジネスについて理解しておかねばならない。この章では、「アメリカマーケット」としてそれらをまとめる。

1. 海外マーケット開拓のメリット

海外マーケット開拓のメリットは、次の4つである。そこには販路を拡大することだけでなく、企業としての根本に関わる発展性がある。

1-1 販売テリトリーの拡大

アメリカは世界最大のマーケットである。消費力が強く、多くの製品が海外からの輸入に依存している。日本製品が参入する余地、可能性は充分ある。リーマンショック以降のアメリカマーケットは、価格第一という市場トレンドから、価値のある製品を求めるトレンドに変わってきた。さらに、ここ数年為替が極端な円高から円安になってきており、日本企業に追い風が吹いてきたことになる。実際、すでに10年間継続して出展してきたニューヨークの NYNOW 展の日本パビリオン及びシカゴの IHHS 展で大手小売企業、オンラインストア、専門店との商談数が劇的に増加してきている。その結果、マーケットに日本製品が次第に増えてきている。

1-2 企業進化

海外市場という新しい環境に身をおくことにより、会社として多くの刺激を受け、自社製品を客観的に捉え、そして自社の企画、営業をグローバルに考える必要がでてくる。その結果、多くの企画、営業努力、改善を行うことにより、グローバル戦略確立の中で企業は否が応でも経営面、企画面、営業面において質的に進化していくことになる。

1-3 社内の活性化

自社のテリトリーが、「世界」になることによって受ける様々な刺激から、スタッフの向上心が上昇する。商品およびブランド自体の見直しのため、個々の仕事の改善が必要になり、視野が広がる

結果社内在活性化していく。

1-4 日本マーケットの前進

アメリカ市場開拓を進める中で、日本のビジネス自体が広がったという事例がよく起こる。アメリカの力のある展示会には日本の多くのバイヤーが買い付けにくる。そこで、アメリカマーケットに合わせたプレゼンテーションを日本のバイヤーは新鮮に感じるようだ。アメリカ市場展開を行う企業がアメリカで販路を拓げることで、日本国内からの注目を浴びる。さらに、アメリカマーケットに向けた「グローバルな製品」が日本でも受け入れられ、売れていく。その結果、日本マーケットの営業活動を押し上げていくことになる。

このように、海外進出＝輸出ビジネスによって、「企業自身、製品価値を大きく変える」ことができるということなのだ。これは、企業の規模に関わらず起こる大きなメリットである。

2. マーケティングリサーチ

2-1 アメリカ市場開拓の第一歩

日本企業がアメリカ市場を目指す時、「徹底したマーケットリサーチ」からスタートすべきである。これが、海外進出の流れを決定付ける。このマーケットリサーチを軽視する日本企業は少なくなく、多くは後で手痛い代償を払うことになる。逆に、マーケットリサーチをしっかり行い、展示会に向けた「商品の準備」「販売体制の準備」を整えて出展した企業は、準備が完璧ではなくとも確実な結果を出し前進していく。なぜなら、アメリカのバイヤーは、ビジネスの体制が整っていないサプライヤーといくら商談してもビジネスが具体化せず、リスクが高いことを承知しているからだ。継続的なビジネスができそうもない相手との無駄な商談はしたくないし、注文しても製品がきちんとあがるとは限らないということを知っているのだ。アメリカ市場開拓のはじめの第一歩は、「徹底したマーケットリサーチ」を行い、「ビジネスの土台」を少しずつ整えることである。このリサーチにある程度の費用と時間をかけることによって、後々の「遠回り」「無駄な出費」「時間の浪費」を防ぐことができるのである。

2-2 アメリカ人バイヤーの視点

海外市場における日本企業の失敗の原因のひとつに、日本企業がマーケットについて「誤った認

識」をしていることもある。それは、「Made in Japan は世界最高レベル」という観点からくる「うちの商品はアメリカの商品よりも絶対に良い」という「過信」である。仮にそれが正しいとしても、それは日本の消費者から見た視点であり、アメリカのバイヤー、消費者はそう思うとは限らない。商品とは、品質や機能だけで成り立っているわけではなく、デザイン、サイズ、色、素材、価格そして他の製品とのバランスの中で、「買いたい製品」として消費者は評価する。その評価の「ものさし」も、日本人とアメリカ人とでは違う。歴史や文化、習慣、住まい、環境が違うからである。「感覚の違い」とも言える。マーケットにおける市場性、アメリカの「ものさし」に合ったデザイン、色、パッケージ、品質、価格を持った商品が求められる。その需要をしっかりと見極めなくてはならない。それが、「マーケットリサーチ」である。

2-3 自社製品のマーケットリサーチ

本レポートでは、「和の製品」をアメリカ市場に販売するにあたって、基本的なマーケットリサーチを行う。しかし、それだけでは不十分である。次に、このレポートを基に自社製品に関するリサーチを深く、広く進める必要がある。アメリカにおける同じカテゴリーの商品と業界の動向を徹底して調査することによって、自社製品をアメリカのライフスタイルに合わせてどのように改良すればいいのかが見えてくる。そして、市場にあった適正な価格も見えてくる。そういうステップを踏んでいけば、「当社はこれをアメリカに売る！」という力強い製品に絞られていく。アメリカ販売の商品が決まってくれば、その販売対象は誰で、どのように売っていくかという戦略まで進んでいくのである。

2-4 アメリカ向けの商品企画

アメリカで販売を開始してからも、アメリカ向け商品の継続的な企画は必要である。幸いにして、日本で販売している製品がそのままアメリカのライフスタイルに入っていく製品もあるだろう。しかし、それでも販売促進方法、パッケージなど工夫すべき点は多い。現代の消費者の多くは、スマートフォンを持って買物に行く。良さそうな製品があっても、すぐに手を出さずに、そのブランドの背景を調べる。その過程で、自分が気に入った企業、ブランドを理解してから購入する。消費者を満足させる商品企画、SNS を使った情報発信は常に必要である。マーケットリサーチによって、アメリカ社会で行われている SNS の実体、トレンドを調査する必要がある。さらに、アメリカの小売店に並んだだけではだめだ。アメリカ企業の製品と競争しなければならず、「消費者の手」が少しでも早く、多く、自社製品に伸びてこなければならぬ。つまり、今までの競争相手は、日本の同業者であったが、これからはアメリカの同業者ということになる。マーケットリサーチによって、競合企業の製品を研究し、それと充分戦えるアメリカ向け製品の企画、開発が必要になってくる。

3. アメリカのライフスタイル

アメリカのライフスタイルは、大きな家に住み、あまりデザインに囚われず、シンプルというのが、日本人の持つイメージではないだろうか。日本の一戸建て住宅床面積は平均 125 m²であり、アメリカでは 148 m²である。約 1.2 倍アメリカの方が広い。イメージほどは大きな差は無い。しかし、リビングルームが広い、玄関が無いなど間取りは日本とはだいぶ違う。住宅のデザインは、時代とともにゆっくりと変化している。アメリカのライフスタイルに商品を供給するので、ライフスタイルの現状、および変化を充分研究する必要がある。

3-1 人々の住まい

都市部の人々は、一戸建て住宅、コンドミニアム(所有)、アパートメント(賃貸)のいずれかに住まいを持つ。一戸建て住宅は、建物によってももちろん違いはあるが、一般的に、ベッドルーム(マスターベッドルーム、子供部屋 1、2 部屋)があり、バスルーム(トイレとバス)が近接している。リビングルーム、ダイニングルーム、ファミリールーム(リビングと共通のところもある)、ストーレージ(倉庫)、ガレージ(車庫)というのが一般的だろう。一般の一戸建て住宅の広さは、床面積 3,000-5,000 スクエアフィート (84-140 坪)という大きさである。

ニューヨークのような都会では、アパートメント(Apartment)に住んでいる人が多い。シングルは、リビング、ベッドルーム、ダイニングルームが一つになった 1 ルームとバスルームのみの「スタジオ」、カップルの場合は、1 ベッドルーム+リビング+バスルーム、子供がいる場合は 2 ベッドルーム+リビング+バスルームに住むのが一般的である。

3-2 アメリカ人の「住宅」へのこだわり

多くのアメリカ人は、家に大変なこだわりがある。自分たちの「理想の家」を獲得することが人生の目標でもある。住宅改装のTV番組は非常に人気があり、ロウズ(Lowe's) やホームデポ(The Home Depot)のような大きなホームセンターは理想的な住宅を追求する人々で賑わっている。ホームデポにいくと、住宅の小さな部品は当然だが、ドアを買いにきたり、トイレを買いにきたりしている人々がいる。彼らはそれを自分で取り付けるのである。内装工事は無論のこと、家自体も全て作るという人も珍しくないほどだ。アメリカ人の住宅へのこだわりは日本人以上かもしれない。

3-3 住まいの「トレンド」

住宅業界で語られている最近のアメリカの住宅のトレンドをいくつかまとめた。

「小さくコンパクトな家」

最近の人気のあるデザインは、ノスタルジックなフロントのエントランスがあり、サイズとしては、1,800 スクエアフィート(170 平方メートル)程度の傾斜の低い屋根の小さな住宅である。コテージタイプの住宅は手に入れやすく、コンパクトな家に住むことがトレンドになってきている。人々は効率的に暮らすことに高いプライオリティーを置き始めており、住宅面積は以前より縮小している。価格の高い広い家は売れなくなっているのである。住宅購入者の最近の傾向は、高価なものではなく、小さい家でも快適なスペースを欲しているという。

「効率性」

新しいアメリカの住宅の平均的サイズはより小さくなったため、小さな家を住みやすくするために、効率的なスペース利用のプランニングを行い、賢く収納を行うこと、また、スペースの窮屈さを和らげるための照明、心地よい小さな空間の活用が求められている。住宅のエネルギー効率を上げる為に、壁に設置されている断熱材、機密性を高めるための素材、家のいたるところに配置されている省エネの電気機器、屋根の素材、熱効率の高い暖房、地熱発電などが注目されている。

「平屋の家」

ベビーブーマーの年老いた両親にとって、平屋の家は歩行しやすく、非常に使い勝手がよいので好まれている。肥満が社会問題化しているアメリカでは、階段における事故が多く、そのためにも平屋の人気は高いようだ。

「キッチン、バスルームの充実」

大きなバスルームに対する憧れはベビーブーマーの間で人気があったが、サイズが縮小したので、人々は高品質の蛇口の快適なタッチや良いデザインのシンク、キッチンでは、ハイエンドの設備、花崗岩のカウンタートップを求めるように変化している。また、一方ではベッドルームやリビングルームは小さくなくても、出来れば大きなキッチンやゆったりとしたバスルームを望んでいる。この数年のキッチン業界の好景気にはこうした背景がある。



3-5 アメリカの住宅内装のスタイル

アメリカの住宅内装のスタイルは様々で、クラシックな側面から取り入れたディテールにこだわったものもあれば、今までにないユニークさを持つ現代的なものもある。一般的に、アメリカの家はトラディショナルなスタイル、もしくは、モダンでコンテンポラリーなスタイルで装飾されている。ヨーロッパスタイルはデコラティブなトレンドに基づく地域性や時代性をもつデザインである。フランスの Louis XV スタイルやイングランドのビクトリアンスタイルを含むものが代表的だ。また、これらのトレンドは同系統の家具や色、素材によって統一されている。

トラディショナルなヨーロッパスタイルは、比較的プレーンである。際立ったコントラストを使うよりも、色は同系色の組み合わせが多く、全体が溶け込むようなイメージである。

コンテンポラリーなスタイルは、ルールがなく、毎年変化しており、一般的に強いコントラストを持たせるものが多い。例えば、シルクのタペストリーを使いながら、レンガの壁を設置したり、精巧に作られた鉄の装飾は、アンティーク調の素材と組み合わせたりして、素材のコントラストで現代のトレンドを表現する。ブルックリン風といわれるクラシックで現代的なデザインはこのような流れで生まれてきた。

3-6 住宅内の各セクション

・ リビングルーム (Living Room)

リビングは、おおよそ 400-600 スクエアフィート(37-56 平方メートル) 程度の広さで、日本のそれよりもかなり広い。都市部のアパートメントのリビングが日本と同じ程度である。リビングには、ソファセット、コーヒーテーブル、ライト、飾り棚などが置いてある。ソファには、1 人用、2 人用のソファ、ファミリーで歓談できるソファセット、L字型のセクショナルがある。リビングの他に、レクリエーションルーム、ファミリールームが別にある大きな家もある。リビングルームにあるインテリアは、壁にアートポスターなどの額、絵画、鏡、壁飾りなどがあり、コーナーテーブルの上にテーブルランプ、飾り棚の上にアートやアンティークな置物飾り、ソファセットにはクッション、ひざ掛け、中央の床の上にはラグがある。そして、リビングルームの中心になるのはテレビである。テレビは DVD プレーヤーやゲーム、ステレオシステムのような電気製品とセットになっている。レクリエーションを家族で一緒に楽しむことがアメリカの理想的シーンである。

・ ベッドルーム (Bedroom)

この部屋には、ベッド、ソファ、サイドテーブル、ドレッサーがある。広さは家によって大きく違うが、

200-400 スクエアフィート（19-38 平方メートル）程度の広さが一般的だ。洋服を収納するウォークインクローゼットやウォークスルークローゼットが併設されている家が多い。インテリアには、クッション、ひざ掛け、かご、アロマオイルを置いたりする。壁には、絵画、ポスターの入った額などを飾る。



快適なベッドルームもアメリカの家庭には重要な要素で、ベッドの種類も多い。例えば、サイズが調整できるベッドもあれば、ソファのように座ることも出来るものもある。また、手動で左右、上下に動かすことができたりするものもあれば、ウォーターベッド、空気の入ったエアベッドのようなものもある。

・ キッチン (Kitchen)

都市部のアパートメントのキッチンは、50-100 スクエアフィート（5-9 平方メートル）程度しかないが、一戸建てになると 200-400 スクエアフィート（19-38 平方メートル）くらいあり、大きいサイズで広々としている。中には、キッチンの中央に調理用の備え付けアイランドテーブルが置いてあり、多人数でのディナー、パーティーのクッキングにも対応できる。こういう家では収納もかなりゆとりがある。キッチンとは別に、家事コーナーとして活用されるサービスルームがある家もある。

多くのアメリカ人は、キッチンを閉塞感のある場所にはせずに、家族とのコミュニケーションが取れるようにオープンキッチンにする家が多い。キッチンの中は全て統一された素材（木材やスチール）を使い、良い雰囲気を出している。ステンレスのスチールで仕上げた電化製品や製品用具すべてを統一する人もいる。これらの洗練された演出は、裕福さの象徴と言えるのだろう。アメリカの住宅では、キッチンにオープンやシンク、冷蔵庫、電子レンジや食洗器、ごみ処理機などが設置されていることが多い。一般的には、装飾するには、壁面デザインに気を遣い、絵画、花輪、ポット、フライパンなどをかけたり、アートオブジェやかごを置くこともある。

・ ダイニングルーム (Dining Room)

大きな家には、人々がディナーに集うダイニングルームがある。一般的には、大きなダイニングテーブルやイスがあり、また、コンソール、キャビネット、カウンターテーブル、ドリンク専用のキャビネットもある家が多い。狭い家、アパートメントでは、一般的にダイニングは家の端のほうに位置し、ビストロテーブルやチェアを用いることが多い。都市部のアパートメントでは、ダイニングルームはリビングルームと一体になっているが、一戸建ての家では普通、ダイニングルームはリビン

グールームとキッチンの間であり、独立したスペースになっている。この部屋には、カップボード、ダイニングテーブル、イス、サービステーブルなどがゆったりと置いてある。インテリアは、ランプ、ろうそく立て、花瓶、置物、ワインラック、壁には、アートなどの額、壁飾り、鏡などが飾られている。

- ・ バスルーム (Bath Room)

バスルームは、大抵ベッドルームに併設されている。マスターベッドルームには、かならずバスルームがついているが、子供部屋などには二つのベッドルームで一つのバスルームの場合が多い。バスルームをエレガントな雰囲気にした人が多く、キャンドルや小さな置物などでアクセントを置く。スチームバスやサウナを併設する家もある。

- ・ キッズルーム (Kids Room)

子供部屋には、ベッド、机、本棚などが置いてある。インテリアはあまり置かない。明るく、かわいい内装にする家も多い。

- ・ 書斎 (Den)

書斎が一部屋になっている家もあれば、リビングのコーナーが書斎スペースになっている場合もある。インテリアには、写真立て、ランプ、アートなどを飾る。

- ・ ランドリールーム (Laundry Room)

この部屋には、普通ウォッシング・マシン(洗濯機)とドライヤー(乾燥機)が置いてあり、洗剤、雑貨などを収納する棚がある。インテリアはあまり置かない。通常、ウォッシング・マシン(洗濯機)とドライヤー(乾燥機)は購入時住宅に含まれていることが多い。

- ・ ガレージ (Garage)

ガレージは、自動車のみを置くスペースではなく、大工道具、ガーデニング用品を置くスペースでもある。大工作業が好きな人は、多くのツールを壁にきれいに並べたりして趣味にして、週末に内装工事をしたり、何か製作したりする。

- ・ ストレージ / 収納スペース (Storage)

地下にストレージがあったり、天井裏がストレージになっていたり、庭に別棟として物置があったりする。都会のアパートでは、別にストレージを借りることもある。収納スペースを充分取ると、住宅の中がきれいに収まり、理想的な住まいになるので、広く取りたい人は多い。

- ・ 庭 (Garden)

木や花を植えて、好きな庭にする家は多い。そのために、ガーデニング・グッズをそろえる。

3-6 アメリカの感覚

「アメリカのトレンドと日本のトレンド」

日本には、日本の文化、歴史、自然を背景にした「日本の色」というものがあり、同じようにアメリカでも「アメリカの色」というものがある。加えて、その年の「流行」(Trend)というものがあるので、それを無視して「アメリカはこういう色、デザインがいい」と一概に言うことはできない。アメリカの住居は流行があるものの、それほど毎年頻繁に変わるわけではないので、ライフスタイルの傾向というのはある程度明確にはなる。このアメリカ独特の



傾向を取り入れず、「当社の色、デザインはこれでいく」というのでは危険な賭けになってしまう。アメリカのトレンドに合わせてみて、差がないのであれば問題ないが、大きく違いがあればアメリカマーケットにあわせたデザイン、色の調整というものが必要になってくる。ただ、忘れてはならないのは、アメリカのデザインにぴったり合わせるということでは決してないということだ。それではアメリカにある普及品と同じになり、商品の差別化ができない。自社の独自のデザインとアメリカのトレンドの微妙なバランス感覚が必要になる。

アメリカは多くの人種による「多様化した社会」という認識が日本の中にあるが、それが大きな落とし穴である。多様化しているのだから、日本的なデザインも好む人がいるだろうと甘く見てはマーケティングを誤る。むしろ、多様化しているからこそ、社会は統一した「共通言語たるトレンド」を求めるのである。アメリカは日本以上にトレンドに敏感なマーケットである。

「アメリカのトレンド」

(エコフレンドリー / Eco Friendly)

現在、アメリカ全体がエコブームになっている。環境保護の意識は日本に比べてまだまだ浅いが、「輸入食品は安全ではない」、「アジア製品はすぐ壊れる」というアジア製品への不安から始まって、「安全な食品を食べたい」、「安全なものを生活に取り入れたい」、「環境に配慮すべきだ」という意識が、オーガニック食品、ナチュラル製品への憧れ、環境を大切に、というような意識の変化

がこの数年で定着してきた。”Eco”と商品についていると、メディアも取り上げたがる。その変化の波は小売店にも伝達され、ナチュラル製品、オーガニック商品、環境保護商品、エコフレンドリー商品へとバイヤーの関心が移っている。

(ブランド志向)

アメリカの好景気を背景に、リーマンショック前は高級品が良く売れた。景気後退により、売上は落ちているものの、有力デパートの高級品売り場は相変わらず買い物客で溢れている。特に、高級バッグの人気は高く、デパートの Louis Vuitton(ルイ・ヴィトン)、Gucci(グッチ)、Chanel(シャネル)、Fendi(フェンディ)、Prada(プラダ)を高級品として、中級品としては COACH(コーチ)、Kate Spade(ケイト・スペイド)、Michael Kors(マイケル・コース)などが常に多くのファンを集めている。高級靴も堅実な人気で、Christian Louboutin(クリスチャン・ルブタン)、Chanel(シャネル)、Gucci(グッチ)、Prada(プラダ)、中級品として Tory Burch(トリー・バーチ)、Stuart Weitzman(スチュアート・ワイツマン)のコーナーには順番待ちの列を成している。洋服ではリッチカジュアルに人気があり、alice + olivia(アリス & オリビア)、3.1 Phillip Lim(3.1 フィリップ・リム)、Diane von Furstenberg(ダイアン・フォン・ファステンバーグ)、rag & bone(ラグアンドボーン)、MILLY(ミリー)、Theory(セオリー)、Helmut Lang(フェルムト・ラング)、Alexander Wang(アレクサンダー・ワン)、Burberry(バーバリー)、Elizabeth and James(エリザベス・アンド・ジェームス)、Halston Heritage(ハルストン・ヘリテージ)などが人気ブランドであろう。アイテムのトレンドは、プリントを加えたスキニーパンツ、ショートパンツ、レザーアイテムである。アメリカ人のブランド志向はこの数年で火がついた感じで、いまだ下火にはなっていない。その影響で、あらゆる製品カテゴリーでブランド的なプレゼンテーションが求められている。

(マーケットの二極化)

アメリカの金融バブルが崩壊して以降、一点豪華主義へ走る人も多く、高級ブランドが売れている。一方では、低価格製品の店舗が増え続けている。ニューヨークの五番街には、ユニクロ、H&M、Forever21などファストファッション店が続々と出店している。アメリカ全体のマーケットも「良いもの」と「安いもの」の二つに分かれてきている。しかし、高価格帯は当然であるが、低価格帯でも「安ければ何でも良い」ということではなく、「安くても品質の良いもの」が求められている。

「カラートレンド」

今年、来年の流行色は何か？これは、製品をデザインするあらゆる産業に共通の企画テーマである。色の流行は、製品の購買の決め手になることは周知の通りで、アメリカマーケットに販売する日本製品を扱っている日本企業もむろん無関係ではない。例えば、グリーンが流行している時

は、いかなる商品でもグリーンの商品、または一部グリーンを使った商品の動きは早い。商品構成上重要な要素である。アメリカ人は、日本人以上にトレンドカラーに敏感である。アメリカのバイヤーの中には、「今年は WWD 誌が次のシーズンの流行色は**色と発表したのだからそれについていく」という人もかなり多い。つまり、方程式的に仕入れを行うのである。したがって、商品は取り立てて新しくなくともトレンドカラーを強く打ち出しているブースには、多くの人が入っていく。

色の選択は、最も「難しい課題」である。根拠が明確ではないからだ。そこで、製品にとって重要な要素である「色」をはずさないために、多くの会社、デザイナーは、企画会社から高額のトレンド情報を購入する。流行色協会の資料を集めるなどして「はずさない」努力をする。世界のトレンドを牽引するヨーロッパのトレンドの研究はヒントになる。

パリのプルミエールビジョン(服飾素材の展示会)の流行色情報なども研究すると良いだろう。その情報を、いきなり採用するというのではなく、製品のデザイン、カタログ、パッケージなどを製作する時の参考情報として使うと良い。多くのアメリカ企業はこれらの色を何らかの形で取り入れていく。「違和感」のあるパッケージや宣伝ツールを作ってしまうように「トレンドの色」を研究する。それがアメリカ・マーケットでは日本以上に重要なのである。

アメリカマーケットでは、白と黒の製品は良く売れている伝統的な「安全色」である。この傾向は、しばらくは続いていくだろう。特にアメリカの住宅、インテリアの色は白が基調になっている為、白の製品は安定して売れていく。

4. アメリカのビジネス

ここでは、アメリカのビジネスの概要をまとめる。

4-1 受注

アメリカにおける専門店、オンラインストア、大手チェーン店を対象とした「注文の取り方」について説明していく。

「受注のプロセス」

展示会、日常営業でバイヤーから受注を確保する。一般小売店からの受注は基本的に次のステップによって行う。大手チェーンからの受注プロセスはより時間がかかり、受注規模も大きく異なる。

- ① 製品の説明
- ② 商談
- ③ 注文(Order)の決定
- ④ 注文書(PO)を書く
- ⑤ サイン(Signature)をもらう
- ⑥ 支払い方法(Term)を交渉する
- ⑦ 受注完了



「アメリカの展示会」

アメリカでは、多くの商品カテゴリーにおいて「展示会販売」が活発である。マーケットが大きく、商品のサプライヤーが一都市に集中していないので、展示会を軸にして、製品サプライヤーとバイヤーが定期的集まって商談する方が合理的なのだ。展示会は商品カテゴリーによって色々な展示会が存在する。「和の製品」に合う展示会はカテゴリーによってことなる。

ファッション系……………Coterie, Intermezzo Collections (ニューヨーク)

アクセサリー系……………Accessorie Circuit (ニューヨーク)

日用品……………International Home and Housewares Show / IHHS(シカゴ)

ギフト、雑貨、テーブルウェア……NYNOW (ニューヨーク)

紙製品……………Stationery Show(ニューヨーク)

専門店は、展示会の中で注文することが多い。オンラインストア、大手チェーン店は、新しい取引先(Vender)を開拓する。サプライヤーも、自社のラインに合う展示会を決めたら、定期的に出展し、ブースの場所も常に同じで、バイヤーとの出会いを安定的にしている。

「展示会出展」

日本企業は、地方の小さな展示会でなく、アメリカのメジャーな展示会に出展するのが良いだろう。出展の申し込みは、オンラインで行うことができるのでさほど複雑ではないが、展示会の雰囲気、ブースの作り方、プレゼンテーション、販売方法を学ぶ為に展示会視察は必要である。ぶっつけ本番はかなりリスクである。時間をかけて、入念な展示会準備をして体制を整えて出展すれば結果はついてくる。展示会で営業の軸を整えて、できるだけ多くの取引先を確保し、「日常営業」で成果を大きくしていく。

「日常営業」

年に 1-2 回のアメリカ出展だけで、年間売り上げが確保できるということはアメリカ企業でもあり得ない。そこで、日常的に営業を積み重ねていき、成果を出していく。通常は NY エリアか、LA エリア、シカゴエリアにショールームを持ち、販売担当者やセールスレップが日常的にバイヤーにコンタクトして受注を確保する。セールススタッフが、店舗に行くこともあり、バイヤーが、ショールームに来ることもある。日常営業をどのような販売体制で展開するかは後述する。



展示会と日常営業を有効的に組み合わせることで受注を増やしていく。かつては、セールスレップをコミッション制で雇用して、受注を拡大するということが一般的であったが、近年はバイヤーが商品知識、生産背景の分かったサプライヤーからの直接仕入れを希望するようになってきたため、セールスレップは年々減少してきている。

展示会体制が確立し、次に日常営業の体制が確立した段階で、地方の小売店への営業のためにセールスレップをコミッション性で雇用するという事は考えられよう。しかし、初期段階から、売上を早く獲得したいあまり、レップに頼ってしまうと、アメリカマーケットが間接的にしか伝わってこないで、その効果は有効とは言えない。むしろ、自社の営業力と、エージェントを活用して、販路を形成した方がビジネスの土台は強化される。手軽なレップの活用は試行錯誤の原因となることがある。



「一般専門店の注文」

(展示会注文)

一般専門店は数が多いので、展示会にて商談、受注を行うのが効率的だ。展示会でその場で発注する専門店が多い。回収方法は展示会で交渉しておく。基本的に、受注時にクレジットカード情報を書いてもらうのが合理的である。展示会后に、受注に対してお礼状(Thank you Letter)を送ると丁寧なイメージになるし、注文の確認になる。注文がキャンセルされることも無くはないが、ま

れであろう。

(追加注文)

商品にもよるだろうが、アメリカの専門店はまだ頻りに追加注文をしない傾向がある。アメリカの店舗は日本に比べて大きいので、店舗在庫も多くなる。シーズン性の強い商品は「売れ残す」のを警戒して、定番的な商品以外の追加注文には消極的になる。営業展開の中で、商品が売れているとき、追加注文を勧めるよりも、まだ扱っていない他の商品を勧める方が効果的である。「売れ筋商品」の追加受注は、小売店の商品回転率を上げるのに有効なので、積極的な営業で受注確保を行うべきだ。

(受注方法)

展示会の時は受注書(PO)を書くが、Eメールや電話の受注もある。Eメールや電話受注の時は、受注書を書き、それを先方に送ってサインしてもらうようにする。Eメールの受注はそれ自体が証拠になるので、都度サインを得る必要はない。電話よりも、Eメール受注が圧倒的に多い。

(ノート/ Note)

専門店の中には、仕入れの予算管理がしっかりしていて、注文したい内容をメモ(Note)していき、後日正式な発注をするという店も少なくない。通常EメールやFaxで受注書(PO)がくる。展示会後には注文を促すためにEメールを送る、電話をするなどプッシュの営業を行う。商品の分かりやすい写真が欲しい、商品全体のラインシートが欲しい、サンプルを再度見たいなど依頼される場合も多い。



Noteのバイヤーに対しては、「*月*日が注文の締切日(カットデート Cut Date)です」ということを展示会でしっかり伝えるほうが注文は促進される。あまり先にせずに、展示会后1-2週間後に設定するのがコツである。

(オーバーラッピング/ Overlapping)

商品にもよるが、「自分の営業エリアの、ほかの店には売らないで欲しい」というリクエストはよくある。日本では、「バッティングする」という表現を使うが、それでは通じない。アメリカでは「オーバ

ーラッピングする」という表現をする。普通は、その管理を郵便番号 (Zip Code) で行うことができるが、それも曖昧である。違う郵便番号でも近接するということがあり得る。やはり、展示会後にインターネットの地図で調査して、オーバーラッピングしないように取引先管理をすると良いだろう。

(納期 / Delivery Date)

通常、納期は販売する側が「このアイテムは 3 月末になります」というように、バイヤーに納期を伝える。「これらのグループは 8 月末に、それ以外は 9 月末に納品してください」というように店舗が納期を指定することもよくある。そのため流通管理を体系的に行う必要がある。

納期の呼び方は、3 月末日の場合、3/30 (スリーサーティ) と呼ぶ。1 週間程度の納期遅れならば、許容範囲であろうが、あらかじめ絶対的納期 (Cancel Date) を決める小売店も多い。納期を過ぎてしまうと、ディスカウントを求められるケースもある。その場合は、「どうして遅れたか」の説明をきちんとして 3% 程度から交渉を進める。「船の遅れ」「通関上のトラブル」など避けられない理由があれば、早め早めに連絡しておくとも良いだろう。大手チェーン店になるとそれはかなり厳しくなる。

納期設定は慎重に計算する。太平洋を渡るには、日本からロサンゼルスまで船で約 2 週間かかり、通関に 4 日程かかるので、出港から 1 カ月は見ておいたほうが良い。時折、港湾ストで遅れることもあるので、アメリカの経済ニュースは注目しておく。遅れる場合は、密にバイヤーに連絡を入れる。

「大手チェーン店の注文」

(大手チェーン店との取引)

大手チェーン店のバイヤーは、展示会で新しい商品を見つけ、展示会後に色々な情報を得る中で取引体制を整えていく。再度ショールームなどでミーティングとなる場合やバイヤーのオフィスに行くことも多い。商談の中で、 SHIPPING 体制、カスタマーサービス体制がどの程度充実しているか、経験があるかを聞いてくる。不安を感じた場合は、どれほど商品を気に入ってくれていても商談は前に進まない。



注文して SHIPPING のトラブルになる可能性のある会社からは絶対に仕入れない。バイヤーの失

点になるからである。安定した流通体制が条件となる。

何千点、何万点という単位で注文する大手小売店は、発注の前に SHIPPING 体制の厳しい審査がある。商品試験場 (Lab) での商品テストを要求する企業が増えてきた。最近では商品の安全性をアピールする小売企業が増えているので、今後もそうした企業は増えていくだろう。いくつかのプロセスを経て、注文書が EDI システムか E メールで送られてくる。

大手チェーン店でも、慎重に商品を仕入れる姿勢を持っている。初年度は、テスト販売として、全体の 10-20% 程度の店舗でテスト販売を行い、そのベンダーの流通能力、商品の回転率を見てから全店に広げていく。

(大手チェーン店との EDI 取引)

大手小売企業との取引には、EDI システムという流通システムの導入が必要である。EDI によって、メジャー企業からの出荷指示 (EDI 856)、PO 送付 (EDI 850)、インボイス発行 (EDI 810) が電子データによって行われる。EDI 取引を自社で行うにはスペシャリストが必要になるので、当初は EDI エージェントと提携した方が安心だろう。



「受注ツール」

アメリカマーケットで商品の注文をとる時にはいくつかの必要な営業ツールがある。それは、バイヤーが大手チェーン店でも専門店でも変わらない。

(ラインシート/ Line Sheet)

バイヤーに渡す商品一覧表のことで、商品の品番、写真、価格、素材、納期、色、サイズなどの商品情報が全て分かるリストである。通常、ブースの中で、商品を気に入ったバイヤーは、「ラインシートありますか？」とリクエストをしてくる。ラインシートにメモしながら、注文内容を検討するのである。「展示会必需品」の一つである。商品の写真が入っていると大変分かりやすい。

ラインシートを作るポイントは、「見やすさ」である。あまり重要でもない情報を詰め込みすぎる表は見にくくなる。写真を入れると、大変使いやすくなる。バイヤーがメモする欄があると便利である。ラインシートの製作日 (Update) やページは必ず入れる。今後、ラインシートは改定したり、価格変

更になったりすることがあるので、製作日があると見分けがつく。ラインシートは展示会ごとに100-200 セットくらいは必要。

(PO / Purchase Order)

受注書のこと、商談の中では「ピーオー」と呼ぶ。品番、色、サイズ、単価、合計欄、納期、サインの欄を設ける。注文の明細は全てこの PO に記入する。アメリカでは通常、3 枚複写になっていて、1 枚(本製品)を自社保管、1 枚(コピー)を販売エージェントやレップが保管、1 枚(コピー)をバイヤーに渡す。バイヤーのサインは注文の証なので必ず貰う。PO には、「キャンセルはできません」という文言や、「商品に瑕疵があった場合」の処理方法などについての簡単な契約内容を入れておくのが普通である。その内容は、アメリカの弁護士に文章を作成してもらおうと良い。文言が合法的でないという意味が無い。

(支払い確認書 / Payment Agreement)

支払い方法の確認書である。支払方法選択欄、クレジットカード番号記入欄などを設ける。「回収」については、本章で説明する。必要事項を記入してもらい、サインしてもらおう。PO と一緒にしたほうが便利だろう。

4-2 流通・納品

「通関と関税」

海外からの商品は、税関(Custom)を通して関税(Custom Duty)が課される。必要な書類や、指定されている商品の表示が合法であれば、通関がスムーズに行われるので、貨物到着後 3-4 日で通関を終える。ひとたび、問題が発生すると解決するまで荷物は保税倉庫に置かれる。当初は必要な書類と商品の表示規定について、前もって運送会社と相談をして綿密な準備が必要である。それらは、変わっていくこともあるので、常に確認が必要である。

関税率については、そのタリフ(関税率表)が多岐にわたっている。アメリカ税関の関税率のタリフをウェブサイトで参照すると、商品の素材、サイズ、用途などによって細かく規定されてはいるが非常に分かりにくい。大手運送会社に問い合わせれば正確な情報が手に入る。

「流通の概要」

(納期)

小売店から注文が入り、商品の発送が可能になった場合は、小売店からの納期指定日に合わ

せて納品の準備をする。PO（受注書）に“ASAP”（As Soon As Possible）と記載されていれば「出来るだけ早く納品する」、「AS READY」と書いてあれば準備が出来次第納品という意味である。普通は、展示会などで、売る側が可能な納期を伝えて、店舗が了承すればそれが納期になる。

In Storeとして、店に入る期日を指定される時もある。一般的には、1-2週間の納期遅れは認められる。ただし、大手チェーン店は、Cancel Dateを指定しており、その日を過ぎたら自動的にキャンセルになる。日本からの荷物が遅れる時や通関に時間がかかる時もあるので、納期を指定し、Completion（納品完了日）を10日ほどプラスしておくことと安心である。書類の不備か何かで納品が遅くなる時は、できるだけ早くバイヤーに知らせて、了承を得るようにする。

（納品方法）

商品の米国内流通は、通常UPSやFEDEX（運送会社）による陸送運送（Ground Service）で行う。送料は小売店が負担するため、普通小売店は一番安い陸送を選択する。通常、多くの企業はUPSやFEDEXの配送によって商品を送る。UPS社は、全米に配送ルートを持つ最大規模の運送会社。現金交換取引（COD）の場合は集金業務も行う。航空便もあるが費用はトラック便の5倍ほどになる。郵便で送ることも出来るが、先方に着いたかどうかのトラッキング（追跡調査）ができない為にあまり使われない。

（陸送 Ground Service）

例えばUPS社の陸送サービスは、オンラインで配送管理を行っているため、あらかじめオンラインで契約する必要がある。UPS社に口座を作り、UPSのソフトをインストールする。顧客の情報、荷物の重量、箱のサイズを入力し、印刷したラベルを荷物に貼る。運送料金もその時に算出される。

航空便には、翌日配達便、2日後配達便がある。一番安価なグラウンド・サービス（陸送）を使うと、LA-NY間で約5日かかる。発送の折に、インボイス（Invoice）＝納品伝票（請求書）を商品とともに箱の中に入れる。送料は、小売店負担が普通である。送料をUPSオンラインで計算して、インボイスに加えて請求する。

国内運賃は基本的に買う側が負担するが、大手チェーン店などは売り側に送料を負担させることもある。その場合は、Prepaid条件と言って、卸価格の中に送料を含めるのである。それは、販売コストに大きく影響するため、商談の時にあらかじめきちんと確認をとることが必要である。

（通常の発送方法）

次の段取りで商品を発送する。自社で行うことも、ウェアハウス企業で代行してもらうことも考えら

れる。

- ① 注文商品を揃える。(Picking)
- ② ダンボールに梱包する。(Packing)
- ③ 重量を測り(単位:パウンド)、箱のサイズを計測する。④ 送料を UPS のウェブサイトを確認する。運送保険も同時に付保する。
- ④ 商品代金と共に送料の入ったインボイスを作成する。
- ⑤ インボイス+商品を箱に入れて発送する。

(納品書/ Invoice)

日本では納品の都度、納品書を発行し、月末などに 1 カ月分をまとめて請求書を作成する「締め支払い」システムであるが、アメリカでは通常、インボイスを発送毎に発行するだけで請求したという認識である。1 カ月分をまとめて請求せずに、個別インボイスを出し、それが請求書となる。したがって、月に二度、三度支払いが発生するということもある。納品書(Invoice)は、納品の時に箱に入れるか、箱の外に袋に入れて貼付する。

(ウェアハウス企業)

自社で倉庫を持ち、出荷する企業もあるが、ウェアハウス会社に商品の保管、出荷を委託することも一般的である。

商品の発送先が専門店で、件数も多くなく、納品量も大きくないのであれば、自社でも出荷は可能であるが、将来取引先が 1,000 店規模のチェーン店の場合や大量の商品を配送するためには、ウェアハウス(倉庫)・ビジネスを行なっているウェアハウス企業に流通



業務を委託するほうがコスト的にもよいだろう。EDI システムが対応できないウェアハウス企業は避けるべきである。

アメリカでは、自社でウェアハウスを持つことはスペース費用もスタッフ賃金も必要になることから、ウェアハウス企業を利用している企業が多い。日本からの商品はそこで保管し、注文の都度必要な商品がセットされ箱詰めされて、トラックで全米各地に配送される。ウェアハウス企業であれば数日間で 1,000 店への梱包、発送も可能になる。流通体制を持たない日本企業にとっては、重要なパートナーになる。

アメリカのビジネスが小さいうちは、必要ないであろうが、ある程度大きくなってきたり、大手企業との取引を計画する時には、EDI システムを完備しているウェアハウス企業との提携が必要になってくる。むしろ、ウェアハウス会社と組んで行なわなければ大手小売企業との取引は難しい。

大切なのは、信用度のある実績の高いウェアハウス会社を選ぶことである。納品を頻繁に間違えたりしては、大手企業からはすぐに切られてしまう。また、大切な商品を預かってもらうので、設備の良さも重要である。したがって、信用度が高く費用がリーズナブルで、設備の良いウェアハウス企業を選ぶということがポイントだ。時折ウェアハウスに行くことも出てくるので、都心からのアクセスが容易な会社を選ぶと便利である。また、送料を負担する顧客のロケーションを考えて、ウェアハウスの位置を考えることも大切である。西海岸が多ければカリフォルニア州、東海岸が多ければニュージャージー州ということになる。双方に在庫を分散する方が、納品はスピーディで効率的である。

4-3 代金の回収

アメリカマーケットで代金の回収体制を完璧に整えておくことは非常に重要である。回収リスクは出来るだけゼロにして、代金回収に時間をかけずにマーケット開拓の方に力を入れたいものである。回収体制を整えれば、回収自体は合理的になり、おそらく日本よりも容易になる。回収方法にはいくつかあるので、受注後の信用調査、回収方法を説明する。



「受注時の交渉」

展示会や個別営業で獲得した受注書(PO)をまとめる。展示会で注文を受けた場合には、その場で支払方法について基本的な話し合いを行い、書面にサインをしてもらう。一般的な方法は、「お支払はどのような方法にいたしますか？」という質問を行い、先方が、クレジットカード支払い、COD支払い、NET30 決済のいずれかを希望する。それらに対する受け入れ体制はあらかじめ準備しておかねばならない。何の根拠もなく、「うちの製品を本当に気に入ってくれたから」「良さそうな人だった」というような理由で「信用売り」をするのはアメリカではありえない。アメリカマーケットで、保証無しの信用売りをするということはまず無いと思っていたほうがいい。

* NET30・・・納品後、30日以内に代金を支払うこと。

「信用調査/ Credit Check」

アメリカの取引先の信用度(Credit Rank)を調査しなければならないが、日本企業にとっては下記に説明するファクター(Factor)の活用が信用調査にも有効である。ファクターは、注文した店舗の信用度を調べ、売掛金を保証する金融機関である。ファクターの信用調査によって、信用度が高いと分かった店舗からの受注は問題ないが、ファクターでも信用度が不明、または信用度が低いと判断された店舗の注文は対策が必要になる。ファクターの仕組みは後述する。

企業の信用調査を行う場合は、信用調査企業で調査を依頼したほうが良いだろう。定期契約が必要だが、1件当たりの簡単なレポート(2ページ)は、20-30ドル程度である。Dun & Brad Street社(ダン・アンド・ブラッド・ストリート)が良く知られている。同社のサービスを使う場合は、契約して会員になる必要がある。

アメリカのウェブサイト - <http://www.dnb.com/us/>

ただし、同社によって信用調査をした場合、「信用ランクが低い会社」と、「信用ランクが高い会社」は明確な評価であられるが、実際はその中間の会社が多く、結果はグレーで判断がつかない場合も多い。ファクターと契約している場合は、このプロセスはそれほど必要ではない。

「回収方法」

代金の回収方法には色々な方法、考え方があがるが、ここでは一般的な方法を説明する。

1. 「ファクタリング/ Factoring」

日本企業がアメリカマーケットで販売を拡大する際に、強い味方になる信用調査・回収保証機関である。費用は納品金額の2-3%である。ただし、アメリカ法人でなければ契約ができないため、現地法人があるか、現地のエージェントを通さねばならない。その契約は、年間契約をしなければならず、注文がある時だけというわけにはいかない。また全ての注文をファクタリング会社に申請しなければならない。「危ない注文」だけを保証してもらうということとはできない。クレジットカード、現金取引以外の注文分が対象になる。

(ファクタリングのシステム)

- ・ ファクタリング企業と契約する。

- ・ 受注内容をファクタリング会社にオンラインで提出する。
- ・ ファクタリング会社は膨大なデータを使ってその小売店の信用状況を評価する。
- ・ 評価が高ければ、その受注の保証を受け付ける＝Approval(承認)
- ・ 信用評価が低い場合、ファクターはその受注の保証を拒否する＝Reject(拒絶)
- ・ 新しい店舗で、信用実績が蓄積していない場合も Reject(拒絶)である。
- ・ Approval(承認)を出した受注については、ファクターが売掛金を保証する。
- ・ Reject(拒絶)された場合は、保証無しにファクターを通すこともできるし、小売店には、「ファクターが承認してくれないので COD 決済かクレジットカード決済をお願いしたい」と交渉する。
- ・ Reject(拒絶)された店舗自身が、ファクターと交渉して承認に変えることもありえる。

(ファクタリングのメリット)

信用ランクの高い店舗の Approval (承認)はすぐに出るので、取引が迅速になる。

信用調査会社に信用照会する必要がなくなる。

小売店はファクタリング会社を介している請求を優先的に支払う傾向にある。

Reject(拒絶)した小売店には、「ファクタリング会社が Rejectしたので取引条件を変更する」と交渉しやすくなる。

費用は 2-3%なのでクレジットカードのレートとほぼ同じく、経済的である。

(ファクタリング会社との契約)

自社で信用チェックを行うことはかなり手間がかかることから、ファクタリングを採用する方が日本企業にとっては便利である。ただし、ファクタリング会社と「年間契約」をしなければならず、契約をするには「アメリカ法人」であることが条件である。

ファクタリング会社からの入金毎週銀行振り込みによって行われるのでアメリカの銀行口座が必要である。アメリカでは銀行口座を設けるにも、やはりアメリカ法人でなければ口座開設出来ない。したがって、日本企業が適正なファクタリング回収体制を作るには現地法人を設立するか、アメリカ国内にエージェントを持つ必要がある。契約内容やシステムの内容はファクターによって異なる。

(ファクターからの入金)

店舗は、支払期日にサプライヤーではなく、ファクターへ小切手を送る。ファクターは、コミッションを差し引いて、毎週一度銀行振り込み、あるいは小切手をサプライヤーに送る。同時に取引の明細書が送られてくる。入金が遅れたときは、ファクターから店舗へ催促の連絡が行く。小売店は、

ファクターのクレジット評価が下がるのを避けるため、期日通りに支払う。ファクターの評価が下がると、次回から仕入れるたびに、取引を断られたり、先払いを要求されるなど問題が生じるからである。

(ファクタリング費用)

ファクターによって色々だが、取扱額の 2-3%くらいである。信用調査で、Reject(拒絶)された場合のコミッションは発生しない。

(ファクター企業選択のポイント)

- ・ 情報量が多いこと (大手ファクタリング企業と提携しているか)
- ・ 月間最低取引金額はないこと
- ・ コミッションが適正であること
- ・ 問い合わせが多くなるので、カスタマーサービス体制が整っていること
- ・ コレクション・エージェンシー社も持っている(提携している)会社ならばより便利である

ただし、大手ファクタリング企業は、取引金額の総計が低いと契約を敬遠する傾向がある。その場合は、大手ファクタリング企業と提携している小規模のファクタリング企業を選択する。

** ネット 30 支払い (NET 30 Payment)

信用調査をした結果、クレジットランクが高い取引先は、NET30(納品後 30 日に支払うという取引条件)が多い。30 日間の信用取引である。納品から 30 日後に小売店から小切手を送られてくる。大手チェーン店からの回収は、NET30か NET60が多い。この場合も、ファクタリングによる回収が相応しい。

2. 「クレジットカード決済 Credit Card Payment」

クレジットカードを使う回収も専門店においてはきわめて一般的である。メジャーのクレジットカード会社 (VISA, MASTER, AMERICAN EXPRESS) と契約してカード決済を行う。これも安全な方法である。ただし、口座に残高が少なくて請求金額が落ちない、支払い限度に達しているために落ちない(ディクライン Decline)ということも起こりうる。クレジットカードの決済口座を設けるには、アメリカに登録された企業でなければできないので現地法人か提携エージェントが必要になる。カード情報はできるだけ受注時に得る方が手間は大きく省ける。ただし回収は出荷の時点でする。

3. 「COD 現金交換決済 (Cash On Delivery Payment)」

COD 取引もアメリカでは一般的な回収方法である。UPS などの運送会社が商品を配達した折に、小切手と引き換えに荷物を渡すというものである。ただし、会社小切手 (Company Check) が、バウンス (Bounce 不渡り) することもあるので、現金か銀行保証小切手 (Certified Check) による COD 取引が安全である。しかし、店舗側が銀行保証小切手を作成する費用と時間がかかることから嫌がる店舗が多い。アメリカでは、不渡りと言っても日本のように倒産とはならず、単に当座残高が不足して小切手が無効になるのである。経理体制が不備な会社では時々起こる。

4. 「先払い (Prepaid)」

納品準備ができたなら、店舗に連絡して会社小切手を送ってもらい、銀行に入金し現金化できた時点で出荷する方式である。この方法は 100%安全である。しかし、小切手の郵送、現金化 (約 1-2 週間) に時間がかかるので、納品まで時間がかかる。

主に、この4つの方法が一般的である。アメリカの小売店が、注文時に日本の銀行口座に送金で先払いするというのは難しい。承諾してくれたとしても、継続的にはしない。流通体制、回収体制が整っていないと、バイヤーは注文ができないということになる。

「代金回収のポイント」

(スムーズな流通) アメリカマーケットは広大なので、取引先 (顧客) が何百何千になることは十分あり得る。その場合、信用調査と取引条件決定がスムーズに流れていかないと、流通に支障が出てくる。ある程度の規模の会社は、Credit Department (信用調査部) を部として備えているくらいである。そのために、ファクターとの取引は、日本企業にとって貴重な存在である。ただし、ファクターは全ての売掛金を保証するものではなく、



信用調査をパスした (承認された) 取引先の売掛金を保証するのみである。そこで問題なのは、ファクターの Approval (承認) から漏れた取引をどうするかである。クレジット・ランクが著しく低い取引先や訴訟を抱えている会社の取引は断ればそれでよいが、歴史が浅くてファクターの Approval (承認) が取れない取引先も少なくない。その場合には、クレジット・カード決済、銀行保証の小切手による COD 決済との組み合わせによる回収を提案すると良いだろう。

(決済方法決定の流れ)

決済方法はいくつかの選択があるが、信用状況の審査をしてみないとどういう方向に行くかは分からない。信用調査をしてその結果、再度交渉をするというのも煩雑であるので、企業によっては次の方法をとっている。

- ・ バイヤーが注文する=POにサインする。
- ・ 支払方法の希望をバイヤーに尋ねる。
- ・ 当社は全ての受注をファクターに通していますと説明する。バイヤーはファクタリングを十分理解している。
- ・ その Approval (承認)を取れるかどうかは審査を経ないと分からないので、第二の方法も決めておくようにする。
- ・ 「支払い確認書」(Payment Agreement)に、第1の回収方法、第2の回収方法を記入してもらう。
- ・ ファクター審査の結果、そのどちらかの方法をとる。

理想的な回収方法は、第1の回収方法としてファクタリング、第2の方法としてクレジットカード回収か銀行保証小切手によるCODである。

4-4 カスタマーサービス

アメリカマーケットでは、日本以上にカスタマーサービスの役割が重視されている。カスタマーサービスは次のような業務を担う。

「店舗からの商品問い合わせ」

バイヤーから追加注文のための在庫状況の問い合わせや小売店販売員から商品についての質問が来る。

「消費者からの商品問い合わせ・クレーム」

一般の商品を購入した消費者から、商品の使い方や部品紛失など問題があった時のクレームの連絡が来る。

「Web サイトによるカスタマーサービス」

最近は、多くのサプライヤーは、「カスタマーサービス体制」を Web サイトに組み込んでいる。

4-5 営業フォロー

「アメリカ企業の営業フォロー」

日本では営業フォローは非常に細かく行なわれているが、アメリカの企業は、大手チェーン店以外には日本ほど営業フォローは行っていないのが現実である。営業フォローを行う企業は、通常、電話や E メールで行い、店舗に行くということは少ない。ただし、食品業や、細かい雑貨などの場合は店舗の在庫商品をチェックする必要があるため、「サービス・レップ」(Service Rep)を雇って店舗へ派遣して、営業フォローする場合がある。

「ニュースレターの活用」

アメリカの企業は、顧客が多いために、ニュースレター (News Letter) によって商品の情報、展示会のお知らせなどを通知する。この方法を郵便で送るのではなく、効率的に E メールで送るようにしている企業が増えてきている。気の利いたニュースレターを送るといのはかなり効果的な販売促進になる。

「店舗訪問」

やはり、店舗訪問を定期的に行って、自社製品の位置を確認したり、良い場所においてもらうよう交渉したり、消費者用パンフレットを置いてもらったり、問題点を聞いたりすることは大きな販売促進になる。時折、消費者を相手に商品のデモを行うと、非常に効果的である。

第2章 商品戦略の基本

「和の商品」におけるアメリカ市場開拓戦略は、次の三つの戦略によって構成される。

- ・ 商品戦略
- ・ 販売戦略
- ・ 組織戦略

第一に、「商品戦略」について、課題をまとめていきたい。先に説明してきたように、アメリカ市場に向けた製品は、単に自社の都合ではなく、アメリカのライフスタイル、小売店事情、業界(特に競争相手)の動向を見ながら適切に商品構成を組み立てていかねばならない。つまり、「和の製品」＝「日本のライフスタイルに合わせて企画された製品」を海外市場に販売するためには、海外のライフスタイルに合わせた商品として再企画しなければ需要はない。「日本の伝統商品だから変えたくない」というのでは、海外に市場を求める意味が無い。消費社会の主人公は製品ではなく消費者だ。そうしないと、一部の「日本ファン」だけの小さな需要になってしまい、販路拡大にはまったく貢献しなくなってしまう。

商品戦略は「日本製品をどのようにしてアメリカ社会に合わせていくか」ということである。ポイントは三つあり、第一はマーケットに合わせて「商品自体」を変えていくこと。第二に「商品の販促物」を変えていくこと、第三に「価格」である。商品に関わるメインの課題は、この三点に集約されるだろう。

1. マーケットにあわせた商品
2. 商品の販促物
3. 価格

1. マーケットに合った商品

「マーケットリサーチ」によって、アメリカのライフスタイルを理解することで、商品戦略を正しい方向に向かわせることができる。中には日本製品のまま全く変えずにいける製品もあるだろうが、少しでも変えていって、より大きな需要を生み出す方が日本企業にとっては発展性がある。製品がア

アメリカのライフスタイルに合っていけば、「和のテイスト」は魅力的なアクセントになるだろう。この「企画内容」が、アメリカの消費者視点で行われるかどうかポイントである。

1-1 商品の需要

アメリカのライフスタイルの中で、その需要があるかどうか。この点の見極めをしっかりと行うには、次の方法が良い。商品需要を論理的にまとめた上で、アメリカの消費者 10-20 人程度に製品を見せ、使ってもらい、その需要の度合いを測る。フォーカスグループという方法だ。合理的追求と実生活の観点から市場性を見極めることが重要である。特に「消費者の意見を聞く」というステップを踏むことが必要だ。「論理」には盲点があるので注意する必要がある。

一例を挙げる。「アメリカ人はますます寿司が好きになっている」したがって、「和陶磁器は売れる」と言えるだろうか？ 一見、もっともである。「しょうゆの小皿、お茶を飲む湯のみも売れる」様な感じがする。しかし、次のステップである「消費者の意見を聞く」というステップを踏まなくては、誤った方向に行く可能性がある。

「実生活」

- ・ 寿司はアメリカ全体でも人気があるのは事実である。一部のグルメというわけではない。
- ・ アメリカ人がよく食べる寿司の多くは「巻き寿司」である。それも、刺身が巻いてあるものもあるが、カリフォルニアロールなどで代表されるように野菜巻きが多い。
- ・ 日常的には寿司屋で買わず、スーパーやデリで買う人が多い。
- ・ しょうゆは使い切りの袋に入っている。
- ・ 飲むのは必ずしも酒や日本茶ではなく、コーヒー、ジュース、コーラなど多様である。

つまり、寿司(多くはロール)は完全にアメリカ化(ローカライズ)しているので、日本的な食べ方ではなく、アメリカ的な食べ方になっているのである。したがって、アメリカではよく日本食が食べられている→日本陶磁器の需要がある→展示会に出れば売れる、というような「論理性」では全く本質を突いていない。これは他の多くのカテゴリーでも言えることであり、錯覚した論理でマーケティングを誤ってしまうことが少なくない。日本人の視点だけを見るのではなく、そこにアメリカ人の視点を入れたマーケットリサーチによって、アメリカの実際のライフスタイル(実生活)を理解することが不可欠なのだ。無論、アメリカには本格的な寿司ファンは少なくないが、ここではアメリカ全体を見ている。

1-2 製品のローカライズ

マーケットリサーチによって、アメリカ人の視点も含めて、「和の製品」の改良をアメリカに合わせていくポイントは次の通り。

- ・ カラーを変える
- ・ 柄を変える
- ・ サイズを変える
- ・ デザインを変える
- ・ 素材を変える
- ・ 機能を変える
- ・ 仕様を変える
- ・ 商品のユニット数を変える
- ・ 商品のパッケージ、ラベルを変える
- ・ 商品に入っている取扱説明書を変える
- ・ その他

商品戦略の中でもこの「製品のローカライズ」という課題が最も重要である。それは、決して「和の製品」に限ったことでは無く、あらゆる製品において同じ課題を持っている。例えば、ベッド周りの製品を見てみよう。枕カバーにしてみても、枕の大きさが日本とアメリカとでは違う。ベッドのサイズが違う、シーツの好みが違う、カラートレンドが違うなど、一見同じように見えるものでもこれだけ違う。キッチン関連製品を見てみると、もともと日本料理とアメリカ料理は調理内容が大きく違うので、そこに登場するキッチンツールは全く違うということになる。したがって、マーケティングはアメリカ料理の研究から始めなければならないということになる。マーケティングをしっかりと行った上で、次のような和の製品の改良方法が考えられる。

「カラーを変える」

アメリカ市場は「カラーのマーケット」とも言われ、カラー展開が最も重要である。それは、多くのアメリカ消費者が「カラーを統一する」ことを好むので、マーケットのカラーは多様化せず絞られる。冬の季節に、町で多くの人が黒を着ているのを見ても、そういう傾向が強いのが分かる。

デザインはシンプルでいいが、カラーで楽しむ傾向が強いのである。多くの製品において、日本

のカラーはアメリカとは違う。主にカラーのトレンドが違うこともあるが、四季のカラー、建物、風景の違いから住まいのカラー、内装のカラー、インテリアのカラー、雑貨のカラーが違ってくる。日用品、ファッションも異なってくる。

多くのカテゴリでカラーの変更は可能であろうが、問題は「どういうカラーにするか」という点である。これこそ、マーケティングリサーチによって答えを出すことが出来る。ポイントは、業界における競合製品のカラー展開を調査し、それを参考にして、アメリカの定番カラーとトレンドカラーの研究を行い、カラーの選択をするということだ。どんなに良い製品であっても、マーケットと合わないカラーでは売れるわけがない。製品カテゴリによっても違うだろうが、カラーをアメリカマーケット向けに変えるということは充分可能であろう。

「サイズを変える」

リネンやテーブルクロス、タオルなどのホームテキスタイルでは、サイズの変更はそれほど難しくないが、プラスチック製品、金属製品となると、金型の問題があるので、サイズ変更は容易ではない。アメリカに合わせたサイズ展開は必要ではあるものの、大きく費用がかかるものについては、はじめは日本のサイズで展開していても良いだろう。

概して、アメリカのサイズは日本のよりも大きく、重量もあるのが普通である。しかし、中には小柄の人々は小さいほうが使いやすいということもある。ただし、洋服や家具においてはアメリカのサイズにしないと難しい。アメリカの洋服は、中には10サイズもあるという社会なので、そこまでやらなくとも、3サイズ(S,M,L)できれば5サイズ(XS,S,M,L,XL)は必要である。

バスルームで使うタオルも日本サイズとアメリカサイズは違う。アメリカサイズのほうが大きいというだけでなく、長さとの比率が違えば、何よりも素材の目付け(重さ)が全然違うので、日本のタオルをそのまま販売しようとしても、小さく軽いために中々売れないのである。日本のバスタオルは、アメリカのよりもかなり小さく軽いが、日本人にはそのサイズが快適なのだろう。アメリカ人は、持った時にどっしりするものが快適だという。湿気の多い日本の気候では、どっしりしたバスタオルを乾かすには相当な時間がかかるので、その違いが生まれてきた。アメリカ消費者が違和感を覚えない大きさ、重さが必要である。

「デザインを変える」

一般的に、日本とヨーロッパでは、エレガント系が好まれ、アメリカではシンプル、カジュアルなも

のが好まれる。無論、一概には言えないが、ホーム製品では明らかに言えることではある。したがって、初期段階から、アメリカに合わせてデザイン自体を変えるということはしなくても良いだろうが、商品を選択する場合には、そのあたりのことも踏まえて選択すると良いだろう。シンプル、クリーンなデザインは、アメリカの永遠のトレンドと言えよう。ただし、あまりにも「和のテイスト」が強いデザインについては、改良が必要であるが、それもできるだけビジネスが前進する過程で全体を見ながら工夫すればよいだろう。最初のまだ全体が見えてこない段階からの大胆なデザイン変更はむしろリスクが高い。

「素材を変える」

アメリカ消費者と日本消費者の素材に対する感覚は異なる。これは、気温、湿度の違いによって、テキスタイル素材に大きく表れる。概して、アメリカでは、コットン、麻、ウール、カシミアといった天然素材が好まれる。一方、日本では、良い風合いの素材であれば、合繊でも充分人気が出る。日本の合繊技術の高さもあるが、それをアメリカ人に見せても、「合繊？」とバイヤーは良い顔はしない。一方、ホーム製品ではプラスチック素材には抵抗がない。素材も、変更が必要だったとしても、全体を見ながら慎重に行うべきだ。

「機能をシンプルに変える」

自動車、カメラなどにおいて、アメリカ市場では日本のメーカーはできるだけシンプルにして使いやすさを前面に押し出している。いくら便利でもあまり使わない、使い方が複雑では販促的には逆効果になる。できるだけ余計な機能は省いて、価格競争力を高める方がアメリカ市場には合っている。「和の製品」にしても、その良さを突き詰めていき、余分な部分があれば省き、できるだけシンプルにしていくと良いだろう。

「仕様を変える」

アメリカと日本の標準規格は違うこともあるので、仕様を変える必要がある場合もある。例えば、日本の電力は100Vであるが、アメリカでは110V。それによって、電気スタンドを販売する場合には、電球を入れるソケット部分の仕様をアメリカに合わせなければ売れない。文房具でも、日本のコンセントは2つ穴であるが、アメリカは3つ穴である。日本のA4サイズの紙は、アメリカではレターサイズが一番近いが5mmほど日本のほうが縦に長い。ホッチキスのサイズも全く違う。アメリカ紙幣は小さいが、日本紙幣は大きいので、財布のサイズは異なる。名刺サイズも5mmほ

ど違うので、名刺入れ、名刺フォルダーの大きさも異なる。また、日本とアメリカでは度量衡が異なる。アメリカには、夏時間、冬時間があるので、時計の仕様も違うなど。

「パッケージ、ラベルを変える」

製品のパッケージ、またはラベルが、日本語表記では製品は売れていかない。アメリカでは、店舗が日本よりも広く、販売スタッフが少ない。そのため、消費者は自分で商品を探し、パッケージを読んで理解し、レジへ行くのである。販売スタッフがいたとしても、商品知識は少ないのが実情である。従って、パッケージの優劣が「売れる」「売れない」に大きく関わってくる。日本のパッケージに簡単なシールを貼って売るといったことが可能だったとしても、消費者は内容が読めない部分があるのでは安心して買わないだろう。

アメリカの店頭は現在「パッケージの戦い」の様相である。消費者も、「良いパッケージ＝良いブランド＝良い製品」と連想をするからである。そのような状況なので、海外市場で日本語のパッケージでは当然無理があるし、パッケージ自体のレベルの高さ、デザインの良さも重要である。日本企業は世界の市場に相応しいパッケージの研究が必要になる。このテーマは、次の 2.「商品の見せ方」の項で詳しく説明する。

アメリカのバイヤーが商品を選ぶときは商品そのものの商品価値も重要だが、パッケージやラベルを重要視する。製品の使い方が分かりやすい、センスの良いデザインの方が買いやすいのは当然で、消費者は「このようにデザインにも充分気を遣っているのだから、品質も良いに違いない」と思うのである。特に、ユニークな新製品は、消費者もそれが何か分からないので、写真や図解による「分かりやすい説明」が必須である。製品の説明をしっかり行い、注意事項を理解してもらい、安全に使ってもらうためには、やはりその国の言語を入れるほうが消費者保護になるだろう。アメリカでは、英語だけではなく、スペイン語、フランス語を入れた 3カ国語のパッケージを要請する大手スーパーも出始めている。

「取扱説明書を複数言語にする」

製品によっては、取扱説明書が必要な商品もある。「組み立て方」「取り扱い注意」「使い方」「クリーニング方法」などを詳しく説明する小冊子である。これも、英語で作成する必要がある。文字ばかりになると、読みにくいので、スケッチや写真を入れると良い。

商品の説明は、簡潔で分かりやすくする。世界中に販売している家具の IKEA は、世界中に販売できるように、言葉を使わず「スケッチ＝絵」で、説明書を用意しているのは傑出したアイデアである。今後世界のマーケットに販売するのであれば、少なくとも日本語と英語の 2 カ国語併記、できればフランス語、スペイン語を入れた 4 カ国語併記するほうが発展的である。北米では、カナダでは英語とフランス語が必要なこと、アメリカのヒスパニック人口が増大しているという事情があるからである。複数言語のパッケージ、ラベル、説明書を作るという発想が時代の流れとともに必要になってきた。

1-3. 大手チェーン店に向けた商品

当初は、専門店などの小さなビジネスからスタートしても、商品は将来的に大手小売企業に入っていく。専門店系に向けた商品と大手小売店に入る商品の傾向は若干異なるだろう。「和の製品」は、専門店向きで大手小売店向きではないだろう、と決め付ける必要はない。そのある意味での「偏見」は、ただ世界を小さくしているだけである。「和のテイスト」をできるだけ抽象化して、その持っている普遍性をすくいあげれば、それは大きなマーケットでも通用する製品に生まれ変わる可能性は充分ある。



「デザイン」

大手チェーン店マーケットで売られている商品は、シンプルでクリーンなデザインが圧倒的に多い。これは、人種を超えて広い層に販売するというコンセプトがあること、アメリカ住宅は白を中心としたすっきりしたクリーンな内装が多いことによる。そのため、アクセントになる製品は別としても主要な製品はすべてシンプルなデザインということになる。しかし、ただのシンプルでは製品の差別化が難しいし、皆同じようになってしまうということもあり、カラーの展開、機能性があること、品質が高いことなどが消費者をつかまえる商品の魅力となる。

「カラー」

大手チェーン店が扱う商品のカラーは白、アイボリーといったベーシックなカラーの他に、トレンドカラーになる。トレンドカラーはかなり取り入れており、毎年変化を加えている。大手チェーン店バイヤーに勧めるカラーもこの方程式に沿って行なうと良いだろう。

「サイズ」

サイズ変更が簡単に出来る製品は良いが、サイズをアメリカ市場用に作成するという事は多くのカテゴリーにとって容易な問題ではない。製品にもよるがアメリカの住宅が日本のそれより広いこと、アメリカ人の平均身長が日本人より高いことにより家具の高さ、大きさが違うように一般製品のサイズはアメリカのものが明らかに大きい。当初は、日本と同じサイズで販売して行きながら、マーケットが出来てきた時点でアメリカサイズとして徐々に開発する方が良いだろう。ただし、マーケットリサーチの段階で、サイズの違いは統計を取って明確にしておく。

「戦略的商品構成」

専門店向きの商品と大手チェーン店への商品は違う。従って、初期段階においては、商品構成を戦略的に専門店マーケットに焦点を絞っていくべきであり、大手チェーン店に向けた体制が整った段階では大手チェーン店にあった商品構成にシフトしていかなければならない。

この点を誤ってしまい、ビジネスの土台が整っていない段階で大手バイヤーから引き合いが来てしまい、中途半端な体制でスタートし、大失敗したということも起こりうる。逆に、数年経ち多くの専門店販売網が出来て、いよいよ大手マーケットに進出する段階に、専門店向きの商品構成のまままで展示会に出展しても、「どうして大手のバイヤーが来ないのだろう」ということになってしまう。

専門店マーケットの延長線上に大手とのビジネスを位置づけても無理なのである。商品構成も大手向きに変えるだけでなく、ブースのデザイン、ディスプレイ、商談の流れもすべて戦略的に大手マーケット向きに変えていかななくてはならない。

2. 商品の見せ方

商品を変えればバイヤーを引き付けられるということはない。プレゼンテーション＝商品の見せ方がアメリカでは重要な課題である。商品戦略を形成する上で、プレゼンテーションは同時に考えていく要素である。

2-1 ブランド戦略

アメリカ市場で商品を定着させ幅広く販売するためには、「ブランド戦略」が効果的である。統一し

たデザイン、イメージ、ネーミング、ロゴ、カラーによる「統一された商品構成」である。知名度アップを促進させるために、妥協のない「徹底したブランド戦略」は強力な商品戦略になる。

海外からの低価格製品を輸入し続けて来たアメリカマーケットには、「買ったけれどすぐに壊れた」という苦い経験をした消費者は多い。そのため、一度あるブランドの製品を買って、良い思いをした消費者は、再度同じブランドの製品を買う傾向が強い。さらに、きれいな売り場を作るにも、同じブランドで整えたほうが売り場がまとまりやすい。同じテイストでそろえたいというのがアメリカ人消費者の好みなので、同じブランドでそろえたいがる。キッチン業界で大躍進した OXO (オクソー) がその良い成功例で、黒のパッケージの Good Grip というブランドは分かりやすく明快で、多くの消費者はそのブランドでそろえている。

ブランド戦略の徹底によって、価格が通りやすくなるし、バイヤーや消費者へのアピールが強くなる。アメリカ市場のブランドイメージが浸透していくにつれて、商品の浸透度、売り場での回転率が上がっていく。同時に、取引を希望する店舗が増えていく。現在、日用品業界でブランド化に成功しているアメリカ企業は少なくない。OXO、Joseph Joseph、shimplehuman などはその代表である。アメリカの「勝ち組企業」は、ブランド化で成功している。

2-2 ブランド戦略の構成要素

ブランド戦略の構成要素は次の通りである。

- ① ネーミング、ロゴ
- ② ブランドカラー
- ③ 商品デザイン
- ④ パッケージ・ラベルのデザイン
- ⑤ 販売ツールのデザイン(名刺、カタログ、受注書、ウェブサイト、SNS のデザイン)
- ⑥ 展示会でのブース・デザイン

これらを全て統一感のあるデザインでまとめる。全体のデザイン、プレゼンテーションを作るには、デザイナーの「企画力」が必要不可欠である。さらに、マーケットリサーチと研究さえしっかり行えば、優れた商品のブランド化は可能になる。ポイントは、マーケットリサーチをしっかりと行って、業界の中の既存のブランドを研究した上で、独自のブランド戦略を考案することである。

「ネーミング、ロゴ」

ブランドの確立にとって、まず消費者にインパクトを与えるのは、ネーミングである。「どの名前が良いか」というのは、これといった基準がないが、ネーミングは「売れていけば、よく聞こえてくる」ものである。余程読みにくい、発音が難しいのは問題があるが、シンプルなものであれば後は「好み」の問題である。ただし、重要なのはアメリカで商標登録が可能なネーミングでなければならぬので、事前に弁護士を通して調査する必要がある。「商標」は、アメリカではトレード・マーク (Trade Mark) という。アメリカ特許庁のウェブサイトから簡易的に調べることができる。

<http://www.uspto.gov/trademarks> →Search Marks →New User Search Terms →BOX の中に商標名を入力すると、すでに登録されている企業名が出る。

日本人にとっては、普通の名前であるが、アメリカ人にとっては、それが俗語(スラング)で他の意味を表すというようなことが時々あるので、複数のアメリカ人によるネイティブチェックが必要である。ネーミングのロゴのデザインは、営業ツールである封筒、便箋、書類、カタログ、名刺など様々なものに長期間使うので、慎重な検討が必要である。アメリカ向けには、シンプルで洗練されたロゴデザインが良いだろう。類似の登録が無いかどうかの調査も専門家に依頼する。

「ブランドカラー」

ブランドカラーを決めておくと、全てのカラーが統一できるので、ブランドとしてのまとまりが出る。ビジュアル的にもインパクトがある。長期間使うので、カラーの選択には十分な検討が必要である。トレンドカラーを意識しすぎると、長期間使うには難しくなる。ブランドカラーはイメージを代表するものなので、製品コンセプトの表現しやすいカラーを選択したい。カタログ、セット販売のパッケージ(箱)、名刺、注文書、展示会のブースデザインなど多くの場面で使用してブランドイメージを作る。

「商品デザイン」

商品のデザインに、ブランドイメージを反映させることもデザインの一貫性という意味で大切である。「エレガンス」と「カジュアル」ではブランドイメージが相当違うのでミックスするとブランドイメージが形成しにくくなる。ブランドのイメージを統一するためには、ブランドマップを作成し、雑誌、資料などから関連したイメージ写真(もの、風景、建物、人等何でもよい)をたくさん貼り、イメージを固めていくと、ブランドイメージが出来上がっていく。アメリカ市場では、洗練されたイメージが市場で成功するポイントである。そのイメージにしたがって、アメリカ市場に合った、そして他社と差別化できるデザインを作成する。

「パッケージデザイン」

ブランドイメージの表現にもっとも重要なのは、パッケージやラベルのデザインである。多くのブランドでは、無地素材のシンプルなパッケージを採用している。この場合、ブランドカラーが重要なポイントになる。プリント(柄)を使うのも良いがリスクが高いため充分配慮すべきだ。無地の場合、極端な失敗は少ないが、柄物は次第に飽きられてしまうこともある。長い期間、デザインされたパッケージやラベルを使うので慎重に、慎重を期して作るべきである。最近では写真が効果的に使われている。

パッケージに使う説明文はきちんとアメリカ人によるネイティブチェックを行って、ミスの無いものにしなければならない。アメリカの消費者は「おしゃれなもの」が大好きなので、できるだけ感性の高いものにしたい。良いパッケージやラベルの製品は、店頭での動きは早い。日本人英語では消費者の心をつかむことは難しい。

「販売ツール」

名刺、カタログ、フライヤー、ウェブサイトのデザイン、SNS など、日常的に使う販売ツールもブランドを統一するために必要である。小売店、消費者に渡すものは全てブランドイメージに合わせなければならない。

ウェブサイトは世界中のバイヤーが見る可能性があるため、何よりも力を入れるべきである。インターネットに関わるものは、ブランドイメージにとって影響が大きい。ショッピングにおいて、スマートフォンを片手に製品を見て、メーカーをネットで調べ、納得のいく生産者、好きな会社の商品を買うということは今や普通になっている。ウェブサイトや SNS に使う写真は特に気を遣うべきである。

「展示会でのブースデザイン」

展示会のブースのデザインは、ブランドのイメージを小売店バイヤーに伝えるために大変有効である。バイヤーは、ブースのイメージの良さでブースに入ってくる。ブランドの世界観を立体的に表現するためには、展示会ブースは最適なプレゼンテーションである。



3. 価格

3-1 アメリカ国内卸価格 (Landed Price)

展示会でバイヤーに提案する価格は FOB ではなく、「アメリカの国内卸価格」でなければ、バイヤーは注文しない。大部分のアメリカの小売店は、海外の製品には抵抗は無いものの、「アメリカの国内取引」を希望する。FOB や CIF であったら、実際いくらで仕入れることができるか分からない為、検討するにも到らない。ただし、大手チェーン店がそのブランドを大いに気に入って、コンテナ単位で仕入れる場合は、FOB 価格を聞いてくるので、アメリカ国内卸価格のラインシートと、FOB ベースのラインシートを用意しておくほうが良い。専門店バイヤー、オンラインストアバイヤーに対してはアメリカ国内卸価格のラインシートが必要である。

大手チェーン店にとっても、海外からコンテナ単位で商品を仕入れるというのは大きなリスクになる。彼らもテスト販売を行って、売れる商品は取り扱い店舗を増やし、仕入れる量を増やしていきたいのである。

3-2 市場性のある価格帯

商品の価格が同じカテゴリーのアメリカ企業の商品の価格と全く同じである必要はないものの、極端な差になると非常に売りにくい。デザインの違い、機能の違い、品質の違いなどでリーズナブルな価格差があるのはバイヤーも理解する。飛び抜けて高いということでは、どんなに良いものでもバイヤーは仕入れない。アメリカ市場の適正な価格帯というものがあるので、マーケットリサーチの中でしっかり掴み取ることが大切だ。材料費＋組み立て費＋運送費＋関税＋・・・、という下からの積み上げ方式と、市場価格分析の双方向で、戦略的に価格を決定する。

アメリカで商品を販売する目標の一つは「量の販売」である。初回出展では、大きな注文というのは無理であろうが、回を重ねても少量の販売ではアメリカ市場開拓に費やす費用と時間とが釣りあわないので遅かれ早かれ挫折してしまう。したがって、「量のビジネス」につながる「市場にあった価格帯」を決めることがポイントになる。「安いほうがいい」ということではなく、市場の中でバランスの取れた、そして戦略的に裏付けのある価格が必要ということである。

3-3 「アメリカの国内卸価格」の算出

「アメリカビジネスの初期段階」

海外ビジネスの第一歩の段階では、エージェントもウェアハウスも決まっていない、アメリカに送る量も決まっていないという段階で、コスト計算を正確に行うことは不可能である。したがって、予想の数字をもとに概算計算を行なう。

FOB 日本価格＋関税＋送料＋エージェント報酬

を概算で算出する。関税率は多岐にわたるので、運送会社に問い合わせると良い。問題は送料である。

- ・ 1 店あたりの注文数を暫定的に想定する。例えば、10 点は買ってもらいたいというように。ミニマム金額＝点数でもよい。
- ・ その航空または船の混載便送料の見積もりを運送会社に出してもらおう。
- ・ その金額を 10 で割ることによって、それを便宜的な 1 点あたりの送料とする。
- ・ エージェント報酬は概算計算として 20%程度加える。
- ・ 送料が算出できれば、上記原価計算が可能になる。
- ・ 専門店は 2 倍で売る、チェーン店は原価率を 40-45%にする、という方程式で計算する。
- ・ 卸価格は、下一桁が 4 か 9 で終わると良いだろう。例: \$19、\$24 というように。
- ・ 将来的には、大きな注文をコンテナに入れて納品するというのが目標だが、初期段階ではある程度の納品量を想定して「暫定的送料」を算出する。

「大手チェーン店との取引における価格計算」

大手チェーン店と取引できる段階であれば、エージェントもウェアハウスも決まっている。ポイントは、送料計算になる。この場合は、コンテナ単位で納品するという前提で算出する。この場合は、比較的容易に計算できるはずである。製品にもよるが、本来はビジネスを活性化するために、初期段階から「コンテナ単位の送料計算」をして、競争力のある価格を出して、ポジティブに売れるビジネスを構築した方が賢明だろう。

3-4 A 社の価格戦略

「日本企業が直面する課題」

具体的な例を挙げよう。日本のA社の製品は、FOB 価格が 50ドルである。これに、送料、関税が加わって、卸価格は 65ドルになり、アメリカ市場に提案した。アメリカでの競合他社の平均卸価格は、50ドルであった。この 15ドルの卸価格の差をどう見るか。小売価格から見ると、100ドルのアメリカ製品（アジア製）、130ドルの日本製である。小売価格 30ドルの差。

日本製、品質の高さ、デザインの良さ、機能の良さから言っても、A社の 130ドルは、100ドルのアメリカ企業の中国製と比べても決して高い価格ではない。したがって、展示会で圧倒的な数字が入るか？結果は、専門店数社が 1 ダースずつ仕入れたのみで終わり、大手からの引き合いはなかった。何が問題だったのか？

こういう結果は日本企業がアメリカに進出する時、多くの日本企業が共通して直面する体験である。なぜだろうか？つまり、現実はこうである。バイヤーは、その商品の優秀さを見て取ることはできる。しかし、大手チェーン店、デパート、大型専門店では、店の販売員に商品知識があり、お客一人一人にきちんと説明するということはない。消費者はお店に並んでいる商品を「自分の判断で」選ぶのである。消費者が商品知識なしに店頭で並ぶA社の小売価格 130ドルの商品（卸価格 65ドル）とアメリカ社老舗ブランドの 100ドルの商品（卸価格 50ドル）のどちらを選ぶだろうかとバイヤーは考える。消費者にとって、この 30ドルの差は小さくないので、アメリカ製品を選ぶ。

しかし、それだけではない。アメリカ製品のパッケージは、日本製よりも身近に感じる。製品に何か問題があっても、カスタマーサービスに電話できる。そして、何よりも多くの店で見かける老舗ブランドだから消費者は安心感を覚えるだろう。こう考えて、アメリカ企業の製品を選ぶのである。

その結果、バイヤーはA社の商品は選ばないという結果になる。アメリカのバイヤーも、消費者も「良いものを選びたい」のである。しかし、そこにかなりの価格差があれば手を出さない。それでは、どうすればよいのだろうか。この課題のために、商品戦略をしっかりと組み立てなければならない。

「日本企業の方向性」

アメリカ企業の製品が占めるアメリカ小売店に参入するためには、武器が必要だということだ。品質が良い（これは使ってみないと分からない）、デザインが良い（アメリカ/中国製品が悪いわけではない）、機能が良い（アメリカの製品も機能性を有する製品は多々ある）だけでは勝てない。つまり、商品というものは「使ってみないと分からない」ので、価格が低い、よく知られているブランドというアメリカ製品には勝てないのである。日本企業は、概して「製品で勝負」というところがあり、消費者の判断を決める「価格」「ブランド力」をあまり大きく考えないのである。この点は解決する

必要がある。

日本企業が新しいマーケットを開拓する場合は、価格競争に勝てないのであれば、むしろそれを逆手にとって、「良いものの価格は高い」ということを武器にしたらどうか。それが成り立つ為には、しっかりした「ブランディング」がそれを可能にする。完璧なまでのブランディングによって、「品質の高さ」、「素材の良さ」、「機能の良さ」、「デザインの良さ」をブランドという形でまとめあげ、消費者が憧れる雰囲気を持たせることによって、消費者に「付加価値」をしっかりと見せるのである。日本製品を広げていく為の「武器」はブランディングである。

日本企業が「ブランディング」を完成して、はじめてアメリカ企業と対等になる。これで勝ったわけではなく、対等の立場になっただけだ。さらに、もう一つの付加価値が必要ということである。

3-5 さらに付加価値をつける

「価格を抑える」

一つ目の方法は、当たり前なことだが、「卸価格をいかに抑えるか」である。日本企業が、FOB 価格を出す時に、必ず「はじめは多くは売れないだろうから販売数を低く見積もっておこう」という発想をしがちである。その結果、コストもそうだが、送料計算、ロス計算など付帯費用が実質よりも高くなり、販売価格を高く設定してしまう。これは明らかに誤りである。アメリカ企業はこういう価格設定をしない。

まず、「いくらで売るべきか」を決定し、最大限の努力によってコストを売値に合わせる。そのために、大量販売を目指すのである。日本企業は一概には言えないが、伝統的に「品質」に徹底してこだわる。素材も良いものを使う。しっかり手をかけて、同業他社よりも良いものを出そうとしてきた。その結果、コストの高い「良いもの」を生産し、販売価格はそのコストを積み上げて決定する。この点が明らかに日本とアメリカの差である。アメリカに輸出するためには、単に品質を落とすということではないものの、市場にあった品質であれば、競争できる価格を出すために、「不必要に高い品質・機能」は削ぎ落とす。

アメリカで成功裡に販売している日本製自動車、電化製品は、明らかに日本で販売しているものとは違う「アメリカ・バージョン」である。マーケットリサーチを行い、アメリカにあった品質を研究して、さらにコスト計算をシビアに行い、「競争力のある価格」を出すべきである。アメリカで成功している日本企業はすべて、その課題に必死に取り組んできたのである。

「インパクトのある企画」

価格差をカバーする重要な要素に、インパクトのある企画、デザインによる差別化がある。日本のデザインがそのままアメリカで受け入れられるとは限らないので、十分なマーケットリサーチと研究が必要である。デザインをアメリカに合わせるだけでは、無論個性がなくなる。商品が持っているデザインが、アメリカのライフスタイルに適合しなければならないという点と、インパクトのあるデザインほど市場に入りやすいという点をデザインの構想の中に入れる。

この点の解決方法は、多くのアメリカの資料を確保して、アメリカ的な要素の把握、アメリカに無い要素の把握の両方を理解すれば、デザインのプロセスで方向性は見つかる。アメリカの消費者に向けたインパクトを明確にすることによって、アメリカ市場で売れる商品を生産することは、日本国内の激しい競争の中で培ってきた企画力・生産力を持つ日本企業ならば充分可能である。アメリカの店舗を廻ると、日本で見る商品以上の魅力的な商品に出会うことはそれほど無い。目新しいものもそう多くはない。「日本企業の企画力」にこそ日本企業のチャンスがある。

4. 「和の製品」をいかに現代化するか？

「和の製品」をそのまま、アメリカのライフスタイルの中に入れようというのは無理である。しかしながら、長い歴史に裏打ちされた「和の製品」には、生産技術、機能、デザイン上、現代に生かせるものは少なくない。「和の製品」の持つ、優れた部分を現代に生かす方法が見つかれば、充分ビジネスとして発展していく。また、グローバルな視野で「和の製品」を捉え返し、改良していけば、日本における新たな需要も喚起できるだろう。実際、印伝や弁当箱、水引などは、すでにグローバルな改良が加えられて、アメリカ、その他海外市場に広まっている。

「和の製品」を一つずつ検証してみたい。非常にアイテム数が多いが、全体を見て方向性を見出してほしい。ここでは、アメリカのライフスタイルから見た「和の製品」の現代化のヒントを書いていくが、本格的な企画の際は、アメリカの関連製品のマーケティングリサーチを行えばより鮮明な方針が見えてくる。

「手ぬぐい」

アメリカ消費者は、概して綿素材は非常に好む傾向にあり、プリントで楽しませるといふ付加価値を生かすと良いだろう。ただし、アメリカで好まれるプリント柄は日本とは大きく違う。単に和のプリントを洋風にするということだけではなく、アメリカのトレンドと伝統的に好まれる柄の研究が必要だ。その方法は、アメリカのコンテンポラリーファッションのワンピースを研究すればその独特な傾向を理解することは難しくは無い。



Bloomingdales は人気のファッション性のあるデパートなので、この Web サイトのレディースファッションを見てほしい。<http://www.bloomingdales.com/>

プリント柄と、トレンドの色をうまく使っていけば、多目的クロスとして市場ができてくるだろう。その中に、現代的和柄を織り交ぜてアクセントにすると良いだろう。

「こけし」

「こけしファン」はアメリカにも少なくは無い。しかし、扱っているギフトショップは多いわけではないので、その「固定ファン」向けだけではなく、一般の消費者にもギフトとして使ってもらえるデザインの工夫は必要だろう。単に、和のデザインの強調だけではなく、普通のアメリカの部屋に置いても違和感の無い色目、デザインを開発していくと良いだろう。単に、アメリカ風にするということではないが、伝統的な日本のテイストではなく、それをいかしつつ現代的な日本のデザインのバランスが求められる。充分マーケットを作れるアイテムである。



「風呂敷」

「物を包み運びやすくする」という風呂敷は、アメリカには無い製品である。日常的に便利なツールとしての風呂敷を現代的なデザインで開発すると良いだろう。



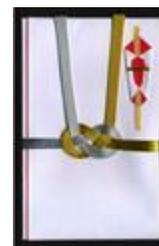
むしろ、多目的な機能性の高い便利小物として素材、色をアメリカ的にし、アメリカ的な使い方を考え出せば面白い製品になり得る。アメリカ人は何を運ぶのかというマーケティングが必要である。例えば、ホームパーティーに行く時の典型的なギフトとして、ワインを持っていく・・・ように。

「水引」

ラッピング用に、若しくはグリーティングカードのアクセントなどに十分可能な商材である。アメリカは、プレゼントやメッセージカードを送り合う文化が根強いので、大きな需要はある。

日本の水引の結びの意味などを正しく理解してもらうというよりは、その結いの美しさをアピールしたほうが良い。カラーバリエーションも多いほうが良いだろう。

販売方法は、既に結われているものか、またはそのままの紐で、パッケージに結び方のイラストなどを印刷して売り出してみてもどうか。勿論、水引単品だけでなく封筒やラッピングペーパーとのセット販売も良い。水引は、100%紙でできており、はりがねやプラスチックを使っていないナチュラル素材ということも時代に合っている。色目も多い事からアート、手芸、スクラップブックなどの世界でも充分活用できる商材である。



「畳」

畳のみでは売りにくい。畳の手ざわりの良さを生かして、癒し系木製インテリア・アイテムとしての商品価値ができる。畳の素材を利用して、コーナーマット、ベッド、ベンチに改良しても良いだろう。その際に例えば壁際に置けるように細長い形状のベンチにしたり、背向かいで数人が腰掛けられるように140cmx110cmほどの大きなベッドベンチにするなど、一畳の大きさにとらわれずあくまでアメリカに合ったサイズ設定をする。

公共施設の待合所、スパ、ヨガ教室、マッサージ店、日本食レストラン、博物館の休憩所など、畳が醸し出すリラックスした雰囲気にはマッチする場所はアメリカにも少なくない。



「障子」

部屋のインテリアとして障子を好む人はアメリカにも多いだろう。ただし、日本と建物および窓の構造、サイズが違うので事前の十分な建築に関わるリサーチが重要である。

インテリアの一部である「しきり」「パーテーション」としての使用も好まれる。無地だけでなく、色や柄をいれても面白い。その際には和紙の特徴を存分に生かしながらもアメリカの家具、インテリアに合うお洒落なデザインを追及すべきである。日本らしいシンプルな障子とアメリカ向けの少しデザイン性のある障子、両方をうまく展開していけば可能性がさらに広がる。単に木目の枠にこだわらず、黒やグレーなどインテリアにあった色目がポイントである。



「着物」

着物を洋服風にアレンジして売っていく、というのも提案の一つではあるが、どうしても「無理やり」感が否めない。KIMONO (着物)の認知度は高いものの、アメリカで売っていくには非常に難しいアイテムの一つである。最高級品ではなく大衆的価格で、エレガントな室内着としてゆっくりとファンを増やしていく。1960年代のように、テレビや映画で有名人が着るようになれば火がつく可能性はある。着物の柄の数は無数にあるので、その中からアメリカのライフスタイルの中で使えるものを選択することがポイントだ。着物もファッションとして捉え、現代のトレンドと融合させればさらに需要は広がる。



「雛人形」

インテリアの一つとして小さめのサイズを販売してはどうだろう。一般家庭のみではなく、日本企業からアメリカ企業へのコーポレートギフトに可能性が見込めるかもしれない。日本の自治体から提携先のアメリカの自治体への文化交流ギフト商品としての市場も可能性がある。ギフトとして送りやすい綺麗なケースに入った小さめのサイズから始めるとよい。アメリカに合わせて洋風なデザインに変えてしまわず、日本の美を保った商品を販売した方が良さそう。大きなフルセットでは難しいので、コンパクトなセットが現実的である。



「和筆筒」

日本の筆筒は高級木材と職人による手作業でかなり高価な上に、その重量で送料もかなり掛かってしまい販売が難しい商品の一つである。アメリカ人は「高級杉」であっても、価値を理解できる人は少ない。しかし、日本の家具の品質の高さはアメリカでも認められつつあるので、モダンでユニークな筆筒を提案すれば、販売の道はある。販売における一番の難点である「価格」を適正なものにするためにも、コンパクトに配送できる筆筒キットにして、消費者が自分で簡単に組み立てられるようにするなどの工夫があってもよい。日本の筆筒＝高級品というコンセプトから離れたものづくりを追求したらどうか。デザインの現代化と価格の工夫が必要になる。優れた技術が詰め込まれているので、解決の道は探せるだろう。



「兜」

兜の中には、非常にシックで黒とマッチするものがある。日本文化の粋を極めたモダンアートの世界でもアクセントになる。高級日本レストランには「日本の象徴」としてのインテリアになる。一方、日本企業からアメリカ企業へのコーポレートギフトとして提案するとよいのではないか。デザインを工夫して、送料が抑えられるようにすべきだ。



「華道道具」

日頃から花を贈ること、飾る文化が根強いアメリカにおいて、華道道具は一般的に受け入れられる可能性が高い。一消費者だけでなく、ホテル、レストラン、会社もディスプレイとして需要が見込めるためターゲットとなりうる。使用方法やアレンジの仕方を分かりやすく伝える英語の説明書を商品に付ける必要がある。また、商品販売会などを催し、フラワーアレンジを実際に多くの人に紹介すると良いだろう。商品販売だけでなく、うまく華道を紹介するイベント開催にも力を入れていくと市場は広がる。ただし、日本的な華道の雰囲気だけでなく、そこにはアメリカで販売される花を用いて、アメリカのフラワーアレンジメントのトレンドやデザインを取り入れる必要がある。



「行灯(あんどん)」

実際にロウソクを灯して使用する行灯は見かけないものの、木、もしくは竹製の枠と和紙のカバーの中に電球を設置したタイプの「和風」行灯はアメリカでも販売されている。安価な中国製が多い。これら安価な商品との差別化を計るためにも、よりユニークな和紙カバーのデザインの工夫、機能性の付加、品質へのこだわり、高級感が必要であろう。(筒型、ちょうちん型はすでに珍しくないの、例えばカバーそのものが動物の形をしているなど。)



「書道アート」

日本のひらがなや漢字をデザインしたTシャツや、日本語をタトゥーに入れている人が多いことから、漢字や平仮名はアートとしてアメリカで広く人気があると言える。アメリカのインテリアに合う額を研究し、一般家庭でも飾りやすい商品を開発するとよい。

まずは美術館に入っているギフトショップをターゲットにすると良いだろう。パッケージにはその文字が何の意味を表しているのか、英語での説明を付けると



より分かりやすい。ポストカードなど価格が安く、需要のあるアイテムから取り組むとよい。

ただし日本人が考えている格好が良い漢字と、アメリカ人が視覚的に見て格好が良いと感じる漢字は異なることがよくあるので、事前の調査が必要である。現代的な「漢字アイテム」は良いギフトになる。

「木彫り置物」

木の持つ暖かさ、手掘りの美しさを好む人はアメリカにも多い。ホームデコレーションが盛んなアメリカでは、部屋のアクセントとして受け入れられる可能性は高い。小さなものはギフトとしても贈りやすい。アメリカで人気の高い動物やデザイン、木目の色調などを研究し、アメリカ人の好きなデザインを開発できれば面白い。前提として、置物が実際に置かれるアメリカの一般的なホームデコレーションのテイストを調査し、そこに馴染むデザインにする。



インテリアショップだけでなく、ギフトショップもターゲットにすると良い。会社やレストランのイメージキャラクターとして、入り口に飾る提案もできる。アメリカ的な色の工夫が鍵だろう。

「掛け軸」

アメリカの天井は高く、壁に必ず装飾するので、アメリカのテイストにすればホームデコレーションになるアートとして売り出すことができる。文字やデザインは洋風にアレンジしすぎず、日本らしい繊細なデザインを残した方が良いだろう。特に漢字やひらがなをデザイン性のあるアート感覚でとらえているアメリカ人は多いため、書道の掛け軸は人気が出るだろう。ただし、書道アートの箇所でも述べたが、アメリカ人の好む漢字やデザイン、色調は日本人とは異なるので、事前にアメリカのホームデコレーションやアートの調査が必要である。また宗教的な画は異文化の人々に受け入れられるのは難しいので、注意が必要だ。デパート、インテリアショップ、美術館内のギフトショップ、ギャラリー、骨董品店など、ターゲットになる取引先は多い。



「茶碗」

日本製陶器、食器はすでにアメリカでも大変人気がある。ご飯茶碗としてだけでなく、前菜の盛り付けや、サラダ用の器としても需要は高いだろう。もともとの素材の色目を生かした自然なデザインは現在のアメリカの自然を好む大きなトレンドに合っており、市場に出回る可能性が非常に高い。アメリカ人の食生活に合わせ、大きめのサイズが良い。アメリカのテーブ



ルウェアのリサーチを行えば、方向性が見えてくるだろう。

「湯呑」

アメリカ内で「和」の食器は人気があると言える。日本らしい柄、焼き物の素材感を生かしたシンプルでナチュラルな色目のデザインが良い。日頃取手のないカップに慣れていない人も多いため、コーヒーカップのように取手をつけるのも良い。湯呑としてだけでなく、水差しや小物入れなど、



リビングルームのインテリアの一つとして好む人も想定され、実際にオフィスでのペン立てに使用しているアメリカ人もいる。安価な中国製も多く出まわっているため、差を明確にするためにも、日本製の質の高さ、安全性を打ち出し、ギフトにも向くようパッケージに工夫したり、付加価値を付けることが大切である。さらに、アメリカでは緑茶がヘルシーということを知らない人はいないくらい普及している。まだまだ、茶葉を使う人は限られるが次第に増えていくだろう。それに伴い、お茶をおいしく飲むというスタイルも広がっていくと考えられるので、湯飲みの需要は今後期待できるだろう。

「日本画」

すでにアメリカ市場にも出回っていることから見ても愛好家は存在する。しかしそれほど広く一般的なマーケットとは言えない。文化的、歴史的背景によってアートの捉え方は大きく異なるため、一般的なアメリカ人に日本絵画を深く理解してもらうのは非常に難しい。日本人の思う「日本美」とアメリカ人の考える「日本美」は全く異なるのだ。和的な要素をアートに盛り込むことでトレンドを感じる人も多いため、そうした日本美への違いを理解し、販売する絵画を絞れば、コンテンポラリーな内装を行う飲食店をはじめとして、一般家庭にも広く販売できるだろう。



「ザル」

アメリカでもそばは低カロリーで健康食という認識がある人は多い。特にNYなど東海岸を中心とした都心部の人は健康志向であるので大都市から始めアメリカ全土に広げる方法が良い。実際、NYなどの都市にはそばを取り扱う飲食店は多く、そば文化は浸透しつつある。また、食べ物を乾燥させる道具としてキッチン用品としての販売の可能性もあるので、アメリカの調理文化を研究すれば可能性はさらに広がる。一般家庭に向け、キッチン商品として売り出す場合は、使用方法や



手入れ方法を分かりやすく説明する必要があるので、シンプルで分かりやすい英語のパッケージや仕様書の作成が必須になる。

「たわし」

頑固な汚れや工具の手入れ、ガーデニング用品の手入れに最適、丈夫で長持ちする掃除用具であるという点が受け、すでにある程度市場に出回っている。いわゆる「たわし」は天然素材の雰囲気、トレンド感もあり、人気は高まっている。すでに取り扱いのあるキッチンストアもあるがまだ一般的ではないため、ホームセンターや日用品店を広くターゲットに市場を広げていくとよいだろう。日本製の木のまな板を洗う道具として最適であることから、日本食レストランへの販売も視野に入れるとよい。



「甚平」

アメリカ人の基本的な服装のスタイルは「カジュアル」で、その根底は、アメリカ人が着心地がよく動きやすいことを非常に好むということである。甚平の着心地の良さ、動きやすさ、丈夫さを伝えることができれば広く受け入れられると言える。涼しくて動きやすいため、実際にガーデニングの際に着用しているアメリカ人もいる。アメリカ人の好みに合う色、デザインを研究し、少しカラフルな物や、お洒落な柄のついた製品開発ができれば尚良い。ハワイやフロリダなど、気温の高い地域ではリゾートウェアとして販売することもできる。色が鍵になるだろう。



「襖(ふすま)」

日本とアメリカではもともとの家屋の構造が違う上、ホームデコレーションのスタイルも大きく異なる。サイズを含め、アメリカの家屋スタイルについての事前の調査が非常に重要である。あまり日本的なデザイン、色調ではアメリカの家の雰囲気には合わないため、デザインの工夫が必要だ。



クローゼットのドア以外に引き戸がある家は非常に少ないので、まずはホームセンターや家具店をターゲットにするよりも、建築家やインテリアデザイナー、リフォーム会社などとうまく繋がりを持てれば市場に出る可能性はある。またホテルや飲食店のデコレーションとしても可能性を感じる。適宜、デザインを取りかえられるというメリットを強く打ち出すと良いだろう。自分で張り替えられるキットなどもアメリカに合っている。

「箸」

アメリカには、中国、韓国などの箸を使用する文化をもった移民が多いことやSUSHI(寿司)やRAMEN(らーめん)の人気から、箸を使いこなすアメリカ人は年々増加している。NY や



LAなどの都市部では箸を使えないアメリカ人のほうが少なくなっていることから、箸はすでにアメリカ内に浸透していると言えるが、まだ各家庭に浸透しているとは言えない。ギフトとしての需要は高く、食器やスプーン、フォークなどをセットで買う人も多いので、箱入りのセット商品を用意するのも良い。さらに、近年のエコロジー思考の高まりもあって、割り箸と違い洗って何度も使用できる箸は、今後伸びていく商品の一つである。箸置きとのマッチング、さらには食器とのマッチングを考えたコンテンポラリーデザインで、テーブルをトータルでコーディネートできる提案をしてもいいだろう。デザインや色、サイズをアメリカのマーケットに向けて変え、併せてパッケージもギフトとして贈れるように箱入りのものにすれば、日用品としてだけでなく、ギフトとしても幅広い需要が見込める。ほとんどの消費者が箸を知っているし使えるが、自宅には持っていない。この現実をどうビジネスとして組み立てるか。大きな課題ではあるが可能性は充分ある。

「巾着」

有名ブランドをはじめ、巾着型のバッグを販売しているブランドも多く、巾着型バッグはトレンドな形として人気を集めている。(以下参照)

http://www.chanel.com/en_US/fashion/products/handbags/g/s.drawstring-handbag-washed-denim-dark.16P.A91135Y604362B313.c.16P.html

<https://www.celine.com/en/collections/spring-summer-runway-2016/leather-goods/pillow-bucket-smooth-lambskin/178043ADU.38NO>



巾着としては、プレゼントを贈ることが非常に多いアメリカの文化をうまく捉え、ラッピング代わりに使用できる商品開発をするのも良い。またジュエリーケース保護バッグとしての市場も可能性が高い。ホームパーティーに招かれた際に、ワインやシャンパンなどを持参することが多いので、ワイン用の巾着を開発するのも面白い。

一般のアメリカ人の日用使いというよりも、特別なときのギフトやラッピングとしての販売が高い可能性を感じる。

「お手玉」

小さな子供が遊んでもケガをしない安全なおもちゃとして受け入れられる可能性はある。アメリカでは動物モチーフが人気の出る傾向にあるので、動物をデザインしたものが市場に入りやすいだろう。日本的な和柄の落ち着いたデザインは、蛍光色のおもちゃに慣れたアメリカの子供達には

すこし物足りなく映るので、アメリカのおもちゃのカラートレンドやデザイントレンドをしっかりと研究した商品開発が必要だ。また遊び方も英語やイラストなどでわかりやすく説明するものも必須だ。ホームデコレーションとしても可能性がある所以、子供用品店、玩具店だけでなく、雑貨店、ギフトショップを対象にしていると良い。誤飲しないという安全性も強調できる。



「おはじき」

本来アメリカ人はガラス製品を好むため、販売方法を工夫すれば可能性がある。観葉植物の表面に並べたり、ガラスの美しさや色を楽しむためのインテリアとして、また、デザインの綺麗なグラスに入れリビングや玄関に飾る、窓際に置きサンキャッチャーとして楽しむ、金魚鉢や水槽など透明容器の装飾の一部として、など、玩具としての使用方法よりも、製品の美しさを楽しんでもらう提案をしていくと良い。子供用としては、誤飲が考えられるので避けたほうが良いだろう。

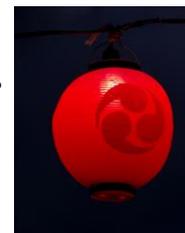


「はらまき」

アメリカ人は日本人よりも基本体温が高く、冬場でも室内はとても暖かいので、需要はそれほど高くないと言える。しかし一方で健康志向の高い都心に住む人を対象にし、妊婦の体調管理用品、子供の風邪防止に役立つなど、健康グッズの一つとして販売すれば可能性を感じる。人々は健康管理に役立つ生活グッズを常に求めているのだ。ただし、アメリカ人の好みに合う色、デザイン、サイズを開発し、腹巻のメリットをしっかりと伝えていく必要がある。

「提灯(ちょうちん)」

安価なものであるが、10cmほどの、小さくてカラフルな提灯を長いコードにいくつも取り付け、イルミネーションタイプのライトがアメリカで広く販売されている。これらの安価な商品との差別化においては、行灯と同じことが言える。ハロウィンや誕生日パーティー、結婚式など、カラフルで可愛いイベント用の商品であれば消費者も購入しやすい。主にパーティーグッズや、ホームデコレーションとしての需要が予想されるので、アメリカのパーティースタイルやホームデコレーションのテイストをよく研究し、色や形、サイズ、デザインを決めることが重要である。光の演出が効果的なのは世界共通だ。



「茶道道具」

アメリカでも一部の店で、茶碗と茶筌の入った茶道セットなるものが売っているが、伝統的な茶道そのものが広く認知されているとは言えず、抹茶とともに出される和菓子に抵抗のあるアメリカ人もまだ少なくない。しかし、抹茶フレーバーのアイスやお菓子などはアメリカでも受け入れられており、抹茶自体も健康に良いものだという認識が都市部を中心に広がっている。Teavana というスターバックス系列のカフェチェーンで



は Matcha sparkling などの抹茶フレーバーのドリンクとともに抹茶や茶碗、茶筌が販売されており、流行に敏感な人々からじわじわと「抹茶を飲む」という習慣は広がりつつある。

ここでも重要になるのは、茶碗のデザインとサイズであり、日本とまったく同じものでは「日本の伝統品」としてあまり広く受け入れられないので、アメリカ人の好む日本的な美しさを理解し、色やデザインを企画する。

「布団」

都会の狭いアパートに住む若者の間で、FUTON(布団)はより部屋を広く使える便利で合理的な寝具として広まりつつある。まだまだ一般的とは言えないが、押入れがない部屋での布団の収納方法、サイズ展開を同時に提案できれば、マーケットはより広がるだろう。一部の家具店では、布団とベンチを組み合わせたようなソファベッドを売り出し、アメリカでも人気商品となっている。アメリカ人は一般的に重たくてボリュームがあるものが好きなので、薄くて軽いものよりも、ふんわりと大きく、しっかりとしているものがよい。デザインや色、サイズにもアメリカの規格やテイストを盛り込む工夫が必要だ。



「蒸籠(せいろ)」

アメリカでも、蒸野菜を作る専用の調理器具もあるほど、ヘルシー思考は高まっている。竹で編んだ蒸籠になってしまうと、食器洗い機が使用できないなどの使いにくさがでてしまうが、ステンレス製で丸洗いで、野菜だけでなく魚や米なども調理できる形状であれば、この健康ブームに乗ることが出来るであろう。使い方やレシピを英語でわかりやすく、アメリカの文化に合った表現や調理方法で製作すれば、広くアメリカの家庭に受け入れられる。



「暖簾(のれん)」

暖簾のことをアメリカでは「ジャパニーズ・カーテン」というが、カーテンとはドレープのたっぷりした、天井から床まである大きなものを指し、日本の暖簾のように平面で短いものは一般的には使用されていない。また、アメリカの家屋は、各部屋をしっかりと扉で仕切り空間の分けは明確にされるため、日本の暖簾の使い方ではなかなか一般のアメリカの家庭に受け入れられることは難しい。アメリカで売っていくには、デザインや素材を工夫し、コンテンポラリーなプリントの暖簾の開発などを行って、ホームデコレーションとして企画、販売をしていくことが必要である。



「風鈴」

アメリカで売られている風鈴のほとんどが、長さの違う数本のメタルスティックを吊るした、鉄琴のような形状をしている。日本の鐘状の風鈴はほとんどアメリカ市場で見ることが無い。日本の風鈴は素材やデザイン、音色がアメリカ人にとって珍しい商品であるので、ギフトとして販売可能であるが、日本的なデザインではアメリカの家屋の雰囲気には合わないため、デザインの工夫が必要である。本来アメリカ人はガラス製品を好む傾向にあるので、ガラス製のシンプルでかわいいデザインは受けるだろう。ギフトとして販売しやすいよう、パッケージの工夫も必要である。



「浴衣」

着物と違い、低価格でよりカジュアルに着用できる浴衣は、柄デザインの工夫と着こなしの新しい提案(バスローブとして等)で販売の可能性はある。浴衣をいかに楽しく、簡単に可愛く着る方法を提案出来るかが鍵となる。サイズや、好むデザイン、色はアメリカ人の好みを研究する必要がある。



「瓦」

アメリカの住宅の屋根向けに瓦を販売するのは非常に難しい。家屋の建築様式やデザインが全く異なるからだ。しかし瓦の素材や色を利用したオーナメントや花器などをギフト品として展開すれば市場はある。例えば室内用植木鉢、デッキに置くプランターなどはアメリカには味わいのあるものは少ないので、需要を掘り起こすことは可能である。また、アメリカ



の部屋の雰囲気に合わせて工夫すればホームデコレーション、置物の一種としても需要は見込める。

「座布団」

クッションのマーケットはアメリカでは非常に大きいですが、いわゆる座布団の形をしているものはあまり数多く出回ってはいない。日米の電車のイスの違いにもみられるように、概してアメリカのイスの座面は固く(アメリカの電車のイスにはクッションは無く)、地べたに座る習慣がないので、座布団の需要はそれほど高くはない。しかし、例えばダイニングチェアに取り付けられる座布団を共地のテーブルクロスなどとともに、トータルテーブルコーディネートとして展開すれば、ホームデコレーションの一種として可能性はある。その他、ピクニック用に屋外で使用可能な座布団とマットのセット販売や、医療用クッションとしての提案も可能であろう。



「囲炉裏」

アメリカでは現在でも暖炉のある家は珍しくなく、部屋の中で直接火を焚くことに抵抗感のある人は少ない。自宅に作りつけの囲炉裏を設置するアメリカ人は相当な日本通でない限りいないが、テーブルと一体型の囲炉裏であれば可動式ファイヤープレイスとしてアメリカで受け入れられる可能性はある。また可動式であれば、屋外でも使用でき、BBQ が大好きなアメリカ人には魅力的に映るはずだ。木の素材を生かした和風テーブルもいいが、アメリカのダイニングルームにマッチするコンテンポラリーな囲炉裏テーブルも面白いだろう。



囲炉裏テーブルとともに、火箸や直火対応鍋などの調理道具をセットで販売するのも良い。

「屏風(びょうぶ)」

アメリカにもパーテーションといって部屋を仕切る家具はよく見られるが、現在アメリカで売られている商品のほとんどが木枠にカーテンやガラスがはめ込まれたようなモダンなデザインである。日本の木枠の屏風の雰囲気をそのままに、プリントをアメリカの住宅に合うように変えれば、ユニークな商品になり得る。日本からの輸送を考えると、その大きさから相当の送料がかかってしまうので、コンパクトにたためるなどのデザインの工夫をすれば、不使用時の収納にも便利なため、より売り易くなるだろう。アメリカのホームデコレーションのテイストをしっかりと研究



し、デザインに活かして行く必要がある。また、ホテルやレストランなどのディスプレイとしても需要が見込まれる。

「衝立(ついたて)」

基本的には屏風と同じ。アメリカの部屋のテイスト、雰囲気と併せた色調やデザインの変更はもちろん、アメリカでは床に座るなどの文化がないため、視線は常に高めになり、あまり低いものは使用が限られてしまうので、ある程度の高さも必要になる。



「簾(すだれ)」

縦方向に立て掛けても、横方向に垂らしても使用できる簾は、ガーデン用デコレーション(屋外)や室内ブラインドとして広く用途のある商品である。特にアメリカではバーベキュー文化が浸透しているので、程よく風を通しつつ、直射日光をさえぎってくれる簾は、パラソルの代役として新しいデザインを提案できれば、需要はある。ナチュラルな素材で、トレンド感も感じさせる。



「鉄鍋」

アメリカで一般的な鉄鍋はダッチオーブンと呼ばれる、平たい鉄製のフタが付いた鍋である。バーベキューなどでもよく使われている。電子コンロやオーブン、直火ともに使用可能な高品質の鉄鍋であれば、サイズと品質の差別化、価格の問題がクリアすればアメリカ市場で受け入れられる可能性は充分にある。ただし、サイズや形については、よりアメリカの調理文化、調理環境に合わせるために、選定や改良が必要である。調理器具は英語のレシピ本などもアメリカの家庭向けに併せて開発すると、よい販売促進のツールとなる。



「土鍋」

日本と違い卓上で調理し、そのまま大勢で食事をするという文化の無いアメリカであるが、一方でさまざまな国の料理が身近に溢れている文化背景もあるので、今後土鍋が調理道具として一般家庭に受け入れられる可能性はある。ヘルシーな食生活を送るというトレンドがアメリカを席卷してから、日本食の人気も高まっており、ヘルシーな鍋の調理方法や文化がアメリカ人の食卓に浸透していく可能性はある。鉄鍋と同様、どのような加熱形態にも対



応できること、料理レシピ本、使い方の説明書・ラベル、サイズと価格の問題などがクリアできれば市場は多いにあるといえる。

「急須」

緑茶ブームを背景として日本の急須はアメリカでも多くのキッチン用品店で扱われている。主に緑茶に使用される背の低い急須から、紅茶に使用される背の高い急須まで、アメリカ市場に出ている急須の種類は多い。

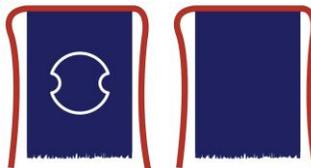


同じシリーズの湯飲み茶碗やティーカップなどがセットで販売され、ギフト商品として店頭に並べられていることも多い。

すでに市場で広く受け入れられていることから、使い易さとデザインのシンプルさが求められる。サイズは日本の一般的なものでは小さいので、大きめでコンテンポラリーな形状とカラーのものが受けることが予想される。

「前掛け」

前掛けは元々、袴を着用しない商人が着物を覆うために使用していたものなので、腰から膝の辺りまで、とカバー範囲が狭い。胸までのエプロンデザインのほうがアメリカでは一般的で、様々な素材、パターン、デザインのエプロンが売られているが女性向けのほう



が圧倒的だ。近年、料理をする男性が増えてきているので、前掛けのシンプルでスタイリッシュな印象を活かし、男性向けのエプロンとして販売の可能性を感じる。帆布の耐久性を生かして、ポケットなど収納性も付加して、日曜大工時にも使えるようにすると、DIYの文化が盛んなアメリカではさらに需要が広がる。

「お盆」

アメリカで一般的なお盆は長方形型で、両サイドに取っ手が付いているタイプでトレイとして広く流通している。木製、ガラス製、メタル製、カゴ製など様々出回っている。キッチン用品の中でもトレイはただ何かを運ぶだけでなく、テーブルデコレーションの一部として使われることもあり、デザイン性が求められる。コンテンポラリーなプリントデザインや、シンプルな無地、木製などのナチュラルなものにするなどアメリカのテーブルセットにあわせる工夫が必要だ。



「徳利」

アメリカでのSAKE(酒)の人気は高まっている。酒専門店もあり、一般のリカーストア(酒屋)でも日本酒コーナーがあるほど、一般的なアルコールのひとつになっている。それに伴い、徳利を扱うキッチン用品店も多い。すでに純日本風なデザインから、コンテンポラリーなデザインまで様々なものが扱われているため、さらにユニークなデザイン、たとえば酒だけでなくワインのデキャンタとしても使用可能な新しいデザインやサイズを提案すれば需要はさらに広がる。



「猪口」

アメリカには猪口のような小さいコップは少ない。少しずつお酒を飲むという習慣はないので、お酒を飲むためだけのものではなく、猪口の小ささやデザインを利用した食器をテーブルデコレーションツールとして販売してみるのが良いだろう。



例えば数個のセット販売で、ケチャップ、マスタード、マヨネーズなどの調味料を雰囲気よく食卓に乗せたり、前菜などを並べてパーティーなどで活用したりできる。アメリカ人は食器によるテーブルコーディネートにこだわりを持つので、アメリカの食器のテイストに馴染むデザインである必要がある。

「漆器」

現在アメリカで見られる木製の皿は、素材の色を生かしたナチュラルなデザインが多く、これらの皿は熱い汁物には適さないため、主にサラダやスナック用に使用される。日本の漆器はこれらの欧米の木製の皿とは違い、保温性が高く、熱い食べ物が冷めにくいいため、その機能性を理解されれば大いに需要のある商品だと言える。



漆器の販売で一番難しいところは、どうしてもアメリカの食卓に色、サイズが合わないことである。販売を伸ばすにあたって重要なことは、欧米で食されている料理を盛った際、見た目に美しいこと、フォークやスプーンとともに使用しても違和感が無いこと、色のバリエーションを増やすこと(朱色の食器はアメリカの食卓には合わない)が挙げられる。機能性だけでなく、アメリカ人の心に響く見た目の美しさ=プレゼンテーションが重要になる。

「陶磁器(食器)」

漆器とは違って、陶磁器はアメリカで一般的な食器としてすでにその地位を築いている。ヨーロッパ製のカラフルに彩色されたものから、中国製などの安価なものまで、多くの陶磁器が売られているが、その中でも日本製の陶磁器の人気はアメリカでも高く、特に薄くて軽く、品質が高いことで有名である。すでに様々なサイズやデザインの陶磁器が広くアメリカ市場に出ている、純和風デザインの食器から、アメリカの食器と同じような日本の洋食器まで売られている。競争が激しいマーケットなので、デザインや品質、販売方法(プレゼンテーション)に差別化を図る工夫が必要だ。



「包丁」

アメリカ大手ホームストアチェーン店でさえ、複数の日本ブランドの包丁の販売コーナーが設けられているほど、日本の包丁の人気度、認知度は高い。同じく高品質で知られるドイツの包丁に比べ、軽い、薄い、欠けやすいという日本の包丁の特徴を知り尽くしたうえでも、好んで使用するアメリカのプロのシェフも多い。既に「ジャパニーズナイフ」のブランド力は確立されているので、長く売り続けていくためにもメンテナンスがきちんとできる現地でのカスタマーサポート体制を整えること、そして強い販売チャンネルを作っていくことが重要である。また販促などのプレゼンテーションをする際は、刺身などを切る日本的なプレゼンテーションではなく、アメリカの食材を使ってアメリカの食生活にあった演出が必要である。



「まな板」

アメリカの家庭では野菜はちぎるかフードプロセッサーを使用する。肉は肉屋で切ってもらったものをそのまま調理し、食べる時にナイフで切って口に運ぶ。そのため、まな板は日本ほど頻繁には使われるものではないが、料理によって下準備の際にまな板を使用するので、各家庭に無くてはならない商品である。現在アメリカで売られているものは、ゴム製、プラスチック製、ガラス製などあるが、やはり多いのは木製のまな板。木製のまな板が人気の理由は、まな板としてだけでなく、プレートとしてチーズやフルーツ、肉のスライスなどの前菜を飾ってパーティーで提供することもでき、使用用途が日本よりも幅広く捉えられるからと言える。品質や使い勝手はもちろんだが、機能性だけでなく、食卓にそのまま持っていけるようなお洒落な見た目のデザインも重要な要素である。



「弁当箱」

アメリカの子供の弁当といえば、ピーナッツバターのサンドイッチをジップロックや紙袋に入れたものや、クッキー、ポテトチップスなど、いわゆるスナックと分類されるものが一般的である。しかし最近ではアメリカでも、不景気による経済不安と健康志向の高まりから、ランチに自分の好きなものを好きな量だけランチボックスにつめて持参



する大人が増えつつあり、「Bento」のワードが一般化しつつある。この流れは東海岸のトレンドに敏感な若者層から徐々にアメリカ全土に広がっている。

弁当の作り方を記した書籍も多く、日本でブームとなっているキャラクター弁当の料理本も販売されている。重要な点は、アメリカ人のランチとしての定番の食べ物と、日本人のそれとは全く異なるということと、食べる量も違うということだ。アメリカ向けに、サンドイッチやサラダの入る、一段のたっぷりとしたお弁当箱や、スープやオートミールなどを持ち運べる密封性の高い弁当箱などの需要が高いと言える。子供用の需要よりも、20代、30代の若いトレンドに敏感な若者が現在の弁当ボックスの主なターゲットなので、キャラクター入りなどの日本的な可愛いデザインよりもモダンでシンプルなデザインが人気である。

「そろばん」

アメリカで売られているそろばんは、カラフルな珠と30cmx30cmほどある大きな自立形フレームが特徴。主に幼児教育に使われる。指先を使ってはじく、日本の小さなそろばんは、手の大きな欧米人にとって使い易いかどうか疑問が残るものの、やはりそろばん自体の普及活動なくしての販売は難しい。「健康」関連の商品の人気も高いことから、脳活性化の健康商品としてのアプローチもできる。アメリカ人にとっては見慣れない馴染みのないものなので、英語での使い方の説明や、アメリカ人を引き付けるデザイン、パッケージの工夫が必要だ。



「招き猫」

アメリカでも、招き猫は「Lucky Cat」と言って一般的に広く売られている。日本でよく見られる三毛猫タイプのもの他、木彫り、石像など、様々な種類の招き猫が売られている。

招き猫は特にチャイニーズアメリカンやコリアンアメリカンに人気が高く、彼らの経営するレストランに招き猫が飾られているケースが多い。是非ギフトとし



て積極的に広く売っていきたいアイテムである。現代的なデザインを開発することで需要は更に広がるといえる。

「巻き簾」

SUSHI(寿司)はヘルシーで美味しい食べものとして、アメリカにすっかり定着した日本料理である。惣菜売り場に寿司を置いていないスーパーは無い、と言って良いくらいである。

アメリカでは寿司といえば「スシロール」といえるほど、握り寿司よりも巻き寿司(カリフォルニアロール)のほうがメジャーである。このスシロールの人気のため、実際にパーティーなどの際に自分で寿司を作るアメリカ人は多い。



寿司の料理本も多く、中には寿司の料理本に、箸、巻き簾などがセットになった「寿司キット」なる商品も出回っている。巻き簾だけでは販売しづらいので、やはり寿司に特化したセット販売(すし台をセットするなど)で、ギフトにも対応できるような提案をすればよりマーケットは広がる。英語で使い方やレシピを説明するブックレットも必須である。

「盆栽」

BONSAI(盆栽)はすでにヨーロッパを中心に海外でも認知され、クールな芸術として広く親しまれている。アメリカも例外ではなく、盆栽はオンラインショップや大手ホームチェーン店などでも売られ、\$30ほどの手軽な価格から買い求めることができる。



こういった低価格商品のほとんどは日本から輸出されたものではなく、アメリカ、もしくは中国で育てられたもので、木の種類も様々である。中には、プランターに植えられたサボテンを、BONSAIとして販売している店もあるくらいである。日本の高級品としての盆栽をアメリカで販売していくにあたって重要なことは、買い手に盆栽の扱い方を知ってもらうこと、積極的にメディアに露出し、その芸術性をアピールし続けることである。

「縮緬(ちりめん)」

アメリカにある日本の縮緬製品は、和を強く打ち出した柄の和の小物が多い。ほとんどは日系の和の小物店にて販売されているのだが、これでは効率的で継続的な売り上げは期待できない。安価なレーヨン製の縮緬が多いが、アメリカでは合成繊維を嫌う傾向があるので、縮緬の湿り気のある素材をそのままに、柄をコンテンポラリーに変え、たとえ



ばショッピングバッグや布製ギフトラッピングとして提案するなどの工夫が必要である。デザインをコンテンポラリーに変えることで、ギフトストアやミュージアムストアでの需要が見込まれる。

「箒(ほうき)」

アメリカには室内を箒で掃いて掃除する文化が無いが、室内箒は簡単に室内をきれいにできると言うメリットがあるので、提案の仕方、デザイン次第で可能性はある。アメリカでは、落ち葉をかき集めるのではなく、ブロワバキュームと呼ばれる、巨大ヘアドライヤーのような機械で落ち葉を一箇所に吹き集め、最終的に熊手で取り除く掃除方法が一般的である。しかしたとえば小石の敷いてある庭など、ブロワバキュームが使用できない場所などは落ち葉を箒で掃除することになるため、マーケットは存在している。収納に便利であるとか、思わずガーデンに置いておきたくなるようなコンテンポラリーでオシャレなデザインであるなど、アプローチの仕方によって商品価値は上がる。



「扇子」

日本の扇子は、コンパクトに折りたためることとそのデザインの美しさから、早くに欧米に広がり、現在アメリカでも都市部を中心として一般的に使用され、主に中国を中心とした、アジア製のものが低価格で広く売られている。これらの低価格商品との差別化を図るため、デザイン、カラー、素材を工夫した現代的な提案が鍵になる。ギフトにも良いアイテムなので、扇子を入れる入れ物やパッケージを工夫することで需要は広がる。



「団扇(うちわ)」

主にアメリカで使用されている団扇(うちわ)は、丸くカットされた厚紙にプラスチックの取っ手が付いているか、若しくは厚紙のキワに指が入るように穴が空けられているといったシンプルなデザインが多い。企業がロゴをプリントしたものをイベントなどで配り、宣伝のツールとして使用することもある。扇子より安価でより手軽な道具として認知されている団扇は、日本企業にとって価格面で難しい市場ではあるが、伝統的な竹製の団扇の美しさ、機能(しなり)の良さとそのナチュラルなデザインで、ギフト市場にマーケットはある。



「和紙」

和紙が貼られた照明や、折り紙の人気から、和紙の認知度はアメリカでも高い。主にアメリカで見られる和紙は、ベトナム製が多く、白色で日本の障子紙のようなものである。



日本の和紙の美しさを際立てる柄の入った和紙を、ラッピングペーパーとして打ち出してみるのも面白い。ギフト文化の強いアメリカでは、ラッピングツールのコーナーがどのホームストアにも広く設置されている。その場合、アメリカで一般的な他のラッピングツールであるサテンなどのリボンにマッチするように、いかにも「和」な柄は避けるべきである。ナチュラルな質感を残しつつ、彩り豊かで現代的なデザインを施した和紙のペーパーはクラフト文化が盛んなアメリカで大きな需要があるだろう。

「お香・線香」

お香は、線香型、コーン型問わず、すでに様々な形でアメリカに浸透し、人気が高い商品であるが、主にインド製の安価なものが市場を占めている。人々は、その香りのバリエーション、お香自体のカラー、パッケージなどで商品を選択する。



ギフト製品としての人気が高いため、低価格品との差別化を図るためにも高級香木、お香のデザインとそれにあつたパッケージ、そして線香立ても併せて工夫することが必要である。

「囲碁」

アメリカでも囲碁ブームが起こり、認知度はある。囲碁セットも売られているが、多くは\$20ほどのプラスチック製である。アメリカ人は価格に敏感で、合理的な思考なので、木製の高価な碁盤の価値を理解してもらうのは非常に難しく、囲碁という文化自体、さらなる普及が必要となる。



「将棋」

囲碁と同様のことが言える。こちらは、英語版を作成し、より取り組みやすくするなど工夫の余地がある。



「リバーシ」

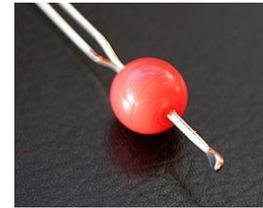
世界中に認知されており、既に様々な素材、サイズのリバーシが販売されている。中国製の安価な商品が出回っているため、日本製の高価格な



ものの価値を伝えるには、パッケージやデザイン(色や盤面など)に工夫を加える必要がある。

「かんざし」

ほとんどの人がストレートな黒髪の日と違い、アメリカには世界中から様々な人種が集まっているため、ブロード、巻き毛、縮毛など髪質も多様である。これらの髪質にも対応できるようにすることと、和服ではなく、現代のアメリカの洋服スタイルに合うようなかんざしデザインの工夫、そして普段のヘアゴムでのまとめ髪に、さっと着けられるような手軽さがあれば、アメリカ市場で大いに売れる商品になるだろう。デザインの改良には、アメリカのヘアアクセサリの研究が必須だ。好む色やデザインが人種やトレンドによって異なるからだ。アメリカでは大人はあまり日常的に装飾の多い髪飾りをつける習慣がないので、ティーンに向けた商品として絞るのも良いだろう。くし刺しタイプのは、すっきりと簡単に髪をまとめられるので、使い方を英語で説明する説明書や動画を作成し販売すれば需要は見込まれる。



「独楽(こま)」

数年前、日本のベーゴマを取り上げた漫画の流行で、アメリカでもその漫画に登場するベブレードと呼ばれる独楽が売られていた。そのベーゴマはアジア選手権が開催されているほど、海外のプレイヤーの数は多い。



日本の独楽は世界の中でも際立って種類が多く、バラエティーに富んでいる。ベーゴマ、糸巻きゴマ、逆立ちゴマ、ひねりゴマなど、個性的な独楽がアメリカで受け入れられるチャンスはある。いかに、その文化と面白さを知らせていくかが課題である。英語での動画やイベントの開催など認知活動が大切である。

「紙風船」

デザインとサイズの工夫は必要だが、膨らませるのに息を吹き込むだけで何の道具も必要ない手軽さと、幼児が遊んでも安全な遊具ということで、アメリカに受け入れられる可能性は高い。また、デザイン次第ではパーティーデコレーションやインテリアアクセサリ、紙風船の独特の透け感を利用した照明カバーとしての提案も可能だ。カラーやデザインの工夫がポイントとなる。



「竹とんぼ」

現代の市場全体がナチュラルなものを好む傾向が強いアメリカでは今後需要が高まる可能性はある。ただしアメリカ人にとってほぼ馴染みのないものなので、英語での説明書や動画、わかりやすいパッケージなどで遊び方を魅力的に伝えることが重要である。



「鏡台」

ほとんどのアメリカの一般家庭にはドレッサーがあるため、需要は高いと言えるが、競合が激しいので、安価なものもかなり出回っている。部屋に馴染まない家具を置きたいという人はいないので、日本の伝統的なデザインのままではなく、アメリカのルームデコレーションに合わせるために、色やデザインの変更は必要と言える。輸送費などの問題を解消するため、パッケージをできるだけ小さく、購入した人が自分で組み立てる方式にするなどの工夫も必要となる。

「火鉢」

都心部の住宅ではなく、郊外の家庭では暖炉がある家が多く、実際に暖を取るために使用している。そのため火鉢の利便性を理解する人は多いだろう。

日本の火鉢のサイズではアメリカ家庭には小さすぎるので、サイズ調整と、アメリカの部屋の雰囲気に合わせてデザインや色の変更が必要である。また使い方や手入れ方法を説明する英語の説明書も必須となる。



「ちゃぶ台」

日本とは違い床の上に直接座る習慣がないアメリカでは、その上で食事をするという日本の用途とは違う用途になるだろう。一般的なアメリカ家庭ではリビングにソファがあり、それに合わせた高さの低いコーヒーテーブルとして、もしくは物を置いたりするインテリアに入る。アメリカのリビングルームの他のインテリアや全体の雰囲気に合うように、和風のデザインは避け、シンプルなデザインと色目を保つとよいだろう。木目を生かしたナチュラルで素朴なデザイン、品質の良さはアメリカでも人気が出る可能性が高い。輸送費などの問題を解消するため、パッケージをできるだけ小さく、購入した人が自分で組み立てる方式にするなどの工夫も必要となる。



「すり鉢」

多国籍料理が当然のように広まっているアメリカではスパイスを使用する家庭も多い。そしてゴマが健康食品であるということはほとんどの人に認知されているので、スパイスの調合やゴマをするために便利な調理用具として売り込めるだろう。すり棒は大きめのサイズに変更する必要はある。



「座椅子」

日本とは住宅様式が異なり、床に直接座る文化のないアメリカでは市場に入り込むのは簡単ではない。ただ、近年ではビーズクッションの人気から見ても、特に若者の間で少しずつ文化に変化が見られる。アメリカの一般家庭によくあるお洒落で背の低いコーヒーテーブルに合うデザインの開発が必要である。また、軽量でピクニックなどに持って行くことのできる商品を開発すると市場はさらに広がるだろう。



「膳」

アメリカでは友人や家族と集まってティーパーティーやホームパーティーが頻繁に行われる。その際にスナックやフルーツ、チーズやナッツなどの軽食をお洒落に盛り付ける方法として膳の使用を提案してはどうか。日本食はトレンドで高級に見えるという考えを持つアメリカ人は多いので、あまり西洋風のデザインにはせず、日本的な要素を残しつつ、アメリカ人のジャパニーズクールと感じる雰囲気の色を工夫すると良い。



「桶」

アメリカの家庭ではバスタブで桶を使う習慣がないため、風呂場で使用する商品として売り出すのは非常に難しいが、ガーデニング用品、ないしホームデコレーション、氷を入れシャンパンやワインを冷やす容器、食材を入れたり、食器として使うなど、本来の用途とは違った見せ方で販売できる可能性がある。現在のアメリカでは自然素材が好まれる傾向にあるため、木でできたナチュラル製品であること、シンプルではあるが丁寧な造りである点を効果的にアピールしていくことが重要だ。アメリカでの具体的なおしゃれに見える使用シーンを研究し、ライフスタイル写真などで、提案していくとマーケットに広がりやすい。



「雨戸」

竜巻や台風の多いアメリカにおいて、日本の頑丈な雨戸は大変役に立つ商品と言える。ただし、日本とアメリカでは住宅の構造、サイズ、仕様が全く異なるため、事前の入念な調査が非常に重要である。襖と同様に、雨戸を単品で売り出すよりも、建築家やインテリアデザイナー、リフォーム会社などとうまく繋がりをもつことが販売の可能性を広げる。



「袴(はかま)」

日本でも特別な場面でしか着用しない袴は、アメリカにおいて着物以上に一般的に受け入れられるには難しさがある商品である。日本の自治体のイベント時や会社の特別な行事の際に着用する伝統着として販売するなど、需要は非常に限られる。



「爪楊枝」

すでに多くのレストランの出入り口に備えられているほど、アメリカ市場に出回っている。日本とは違い、一本ずつ個別に包装されているものが主流。量販店やスーパー、キッチン用品店、日用品店、レストランなど販売先は非常に多い。



すでに売られているものとの違いを出すために、ギフト向けにお洒落な陶器製の楊枝入れとセットで販売する、ミントフレーバーなどの味付けをするなどの付加価値を加えるのも良いだろう。

「醤油差し」

醤油はアメリカでも一般的に知られ、一般のスーパーマーケットでも販売されている。現在出回っているものは、販売されている醤油のビンのまま、もしくはプラスチックの物、陶器製の物と様々である。ただし一般家庭で醤油差しを使って醤油を使用しているアメリカ人は少ないので、オリーブオイルやバルサミコ酢といったアメリカで一般的な他の調味料に使えるキッチンアイテムとしての需要は見込まれる。



「湯たんぽ」

セントラルヒーティングといわれる建物全体で温度を管理し、冬でも室内はとても暖かいアメリカにおいて、湯たんぽを販売していくことは容易ではないだろう。ただし、エコ意識が高い都心部にて、何度も使用でき、電気代がかからず省エネ商品である点を前面に出し売り込むことが可能である。家の中だけでなく、キャンプ時や、オフィスで使用することを提案すると可能性は高くなる。こうしたトレンドに敏感な人々へ、主にギフトとしての提案になることが想定されるので、商品自体、そしてパッケージにもアメリカの現代的なデザイン感覚が求められる。使い方やメリットをわかりやすく英語で説明することも重要だ。



「蚊帳(かや)」

アメリカにおいて、柱付きのベッドフレームはごく一般的で、レースのカーテンをつけている人も多いことから、蚊帳は市場に出回る可能性は非常に高い。

特に地方では蚊や虫も多いので重宝される。ただし、デザインや色はシンプルでアメリカの寝室デザインのトレンドにあった現代的なものにする方が受け入れられやすい。アメリカで売られているベッドのサイズ、高さをよく調査し、すでに販売されている物に装着できるような工夫が必要である。



「雪駄(せった)」

夏場や普段家の近所に出かける際にビーチサンダルを履く人は非常に多い。また、夏場の通勤時にはサンダルを履き、オフィスに到着してからハイヒールなどに履き替えることの多いアメリカでは雪駄の販売可能性は非常に高い。現在、主に市場に出回っているのは、ビーチサンダルだが、夏場は汗ですべり履き心地が良いとはいえない。雪駄の通気性のよさ、履き心地の良さは人気が出るだろう。本来のナチュラルな素材感は保つべきだが、鼻緒の色や柄は、少し現代的に、お洒落なデザインにした方がより人気が出やすい。直接的な競合商品はビーチサンダルになるので、価格の設定も慎重にすべきである。



「凧」

日本よりも何倍も広大なアメリカでは、凧遊びはとても楽しめる遊びになるだろう。すでにアメリカ人にも知られているため販売拡大の可能性は高い。

玩具店への販売の他、簡単な凧キットであれば、学校での工作授業として受け入れられる可能性も高い。英語表記の分かりやすい組立説明書が必要である。

デザインの汎用性も高いので、アメリカで人気のキャラクターや、動物の形をしたものを製作すればより受け入れられやすいだろう。



5. アメリカ人から見た「和の製品」

ここでは、アメリカ人の二人のビジネスパーソンに「和の製品」をどうアメリカで売ることができるかをまとめてもらい、そのレポートを翻訳した。

5-1 「日本の伝統工芸品をアメリカ市場で販売する方法」 Erin E. McGuff さん

例として出されていた日本の伝統工芸品について、アイテム別に下記の4つのポイントに触れながら、それらの工芸品をアメリカ市場で販売する方法を提案する。

1. 最もターゲット層になりそうな消費者像について
2. アメリカ市場で人気のありそうな製品の魅力と使用方法
3. アメリカの消費者に製品の良さを伝えるために考えられるタグライン(説明方法)
4. 類似の製品の取り扱いがあり、これらの日本の伝統工芸品に興味を持ちそうな小売店の提案

なお、ここで提案するターゲット層の候補者には、芸術家や歴史愛好家、骨董品のコレクター、日本の文化に造詣が深いアメリカ人、インテリアデザイナー、ハイエンドな小売店、比較的高収入で文化的・ファッション的にも洗練された感覚を有するプロフェッショナルな人々を含む。

「かんざし (Hair Ornaments) について」

かんざしはとてもアメリカ女性の間で人気商品となる可能性を秘めているアイテム。ターゲット層

となりうる消費者像としては、15～55歳の、ハイエンドなファッションブティックで買い物をする、若くしておしゃれに敏感な女性や、芸術的な志向を有する女性。“Kanzashi”という商品を見たことがない、馴染みがない消費者もこの商品を楽しむことが出来るよう、どのように使うのか、その使用方法をイラストとともに説明したリーフレットなどをつけた方がいい。そして、アメリカの小売店へ卸すなら Anthropologie か Nordstrom を提案する。

「日本人形 (Japanese Dolls) について」

日本人形は間違いなく収集家のためのアイテム。子を持つ親をターゲット層に定め、彼らが自分たちの子どもがある一定の歳を迎えた際に、特別な贈り物、例えば“heirloom gift”(持ち主がその生涯をかけて愛着を持ち、代々持ち主の子や孫へと何かしらのストーリーとともに受け継がれていくような製品/贈り物)として、プレゼントするようマーケティング戦略を立案していくことも考えられるが、そうではなく、日本人形という製品は初めから子どもではなく、大人を対象に販売していく方がベストであると考え。必ずしもコレクターズアイテムとしてだけではなく、高価な装飾品/置物(ホームデコレーション)として人気が出る可能性もあるかもしれない。インテリアデザイナーやハイエンドなインテリアを取り扱うデザインショップ、それから骨董品のディーラーや収集品のディーラーを対象にマーケティングをしていくことを提案する。

「紙風船 (Balloons) について」

紙風船は子ども部屋の装飾やバースデーパーティーの装飾で人気が出そうな商品。動物の顔をモチーフにしたデザインの需要はとても高い。また動物の顔をモチーフにしたデザインではなく、シンプルなデザインであれば、大学の寮の部屋の装飾品として人気が出る可能性がある。また、インテリアデコレーターや、都市部にあるハイエンドな、ノベルティショップ、子ども向の製品を取り扱うブティック、あるいはパーティーグッズを販売する店舗を対象にマーケティング戦略を練っていくことを提案する。高級品を取り扱うハイエンドの市場に導入していくことを検討するのであれば、パッケージはできるだけ日本の“伝統”を感じさせるような作りにした方がいい。例えば、プラスチックではなく、薄い木箱や美しい紙製の箱で、外側に日本の文字、漢字やひらがな、カタカナを英語と併せてプリントすることを提案する。興味を示しそうな小売店としては、The Land of Nod や Pottery Barn Kids、Beau-Coup online が考えられる。

「薬缶 (Kettle) について」

紅茶や緑茶の愛飲家や日本の伝統工芸品の収集家が薬缶に興味を示すだろう。とても美しく機能的だ。それに色もアメリカのキッチンによく合っている。言ってみれば薬缶は実用的な装飾品だ。その上、近年アメリカではキッチン用品にプラスチックや金属で形成された滑らかでスムーズ

な質感のものよりも、表面に何かしらの“テクスチャー”(質感)があるものを求める傾向が強くなってきている。例えば石の素材を使用し、“素朴”な質感を提供するものが人気を集めている。薬缶はこのトレンドにうまく乗せてアメリカ市場へ進出していくべきである。卸していく小売店としては Williams-Sonoma、Crate and Barrel、West Elm、Pier 1 Imports、Neiman Marcus を提案する。

「行灯 (Lighting Equipment) について」

アメリカの消費者は行灯の提供する滑らかな質感や淡い色使い、そして温く優しい光を魅力的だと感じ、親しみを抱くのではないだろうか。おそらく、30~60歳の、カップルや家族と暮らす人々の間で人気を集めることが出来るだろう。また、ホテル業界でも照明の一つとして人気が出るかもしれないので、一般消費者に対してだけでなく、ホテルのインテリアデザイナーやバイヤーに対してもマーケティング戦略を練っていくことを提案する。販売のアプローチをしていく小売店としては、Neiman Marcus、Anthropologie、またランプや照明機材を扱うオンラインショップがいいのではないだろうか。

「切子 (Glass-Cutting Craft) について」

切子はアメリカでとてもよく売れる商品になるだろう。アメリカにはユニークなデザインのガラス食器を好きな人が多く、また購入する際は、パーティーの文化もあるのでおもてなし用に、4つ以上のセットで購入していく人が多い。大抵の人はクリアで無色透明なものを好むが、多くの人は色のついたガラス食器のことも好意的に受け止めてくれるのではないだろうか。特にパーティーや特別な催し物の際は、色のついたガラス食器のほう映えることがある。ターゲット層として考えられる消費者像としては、35~70歳の収入にある程度のゆとりがある世代が理想だろう。あるいは新婚のカップルの“Wedding Registry”(日本でも導入されているシステムであるが、結婚式など祝い事の贈り物を百貨店のカタログの中から参列者が自分で選ぶ仕組みのこと)にもいいかもしれない。小売店としては Neiman Marcus や Williams Sonoma を提案する。

「曲げわっぱ (Wood Craft) について」

曲げわっぱは寝室や浴室で使う収納アイテムとしてアメリカ市場でも人気を得ることが可能な商品だろう。この商品のマーケティング戦略としては、“ナチュラルで、一つ一つ職人の手により仕上げられた木製の収納ボックス貴重品や宝飾品、髪飾り、香水、ネクタイ、スカーフなど、特別なアイテムを収納するのに最適と考えられる。寝室や浴室、オフィス、それからキッチンにもぴったりのアイテムで、ポプリの入れ物としてや、ティーパック、ワインオープナーや良質なスパイスを保存しておくのにも優れたアイテム”などの説明とともに、使用方法を提案していくのが良いと思う。ターゲットとして考えられる消費者像は幅広いのではないだろうか。老若男女問わず全ての年代

の人が曲げわっぱを魅力的な収納ボックスであると感じるだろう。(曲げわっぱの使用用途は無限に考えられる上に、どんなインテリアデザインにも合う。)背が高く、シリンダーのような形状をしたものは花瓶やディフューザーとしても使うことができる。小売店としては、The Container Store、West Elm、Crate and Barrel、Anthropologie、Pier 1 Imports にアプローチしていくことを提案する。

「扇子 (Fan) について」

20 代や 30 代の若い女性、あるいは 60 歳以上の女性に人気があるだろう。デザイナーズギフトや少し高価な贈り物として売り出していくのがいいのではないだろうか。ニューヨークやワシントン DC など、首都圏で人々が夏の暑さから逃れるように屋内で売り出していくのが良い。扇子の素材はとてデリケートなので、何かそれを保護する袋かポーチにいれて、消費者が購入後使わない時はその袋に入れて保存しておくことが出来るようにして販売するといいい。デザインと色使いはとて魅力的で、アメリカで販売するのであれば、アメリカの消費者はパステルなどの淡い色を使用したものも気に入るだろう。壁に掛けるなど、少し高価なインテリアデザインとして販売していくこともいいかもしれない。また、もし受注生産が可能(購入者に応じたデザインアレンジが可能)であるならば、ハイエンドなホテルや、スパ、結婚式の贈り物としてもふさわしい製品になる。販売先の小売店としては Anthropologie や Neiman Marcus を提案する。

「和傘 (Umbrella) について」

アメリカの人々は基本的に日よけではなく雨よけのために傘を使うので、和傘の需要はあまり見込めないだろう。しかし、Neiman Marcus や Anthropologie、Nordstrom のようなハイエンドな店舗で贈り物としておかれれば、多少の需要はあるかもしれない。それかあるいは“日焼け・紫外線対策を手助けする商品”として販売していくこともできるかもしれない。販売していく際には、“美しい肌を保つための日本の伝統”というタグラインで販売していけば、ハイエンドスパなどでの販売や、スパの名前をプリントした顧客への贈り物として取り扱いに興味を持つ可能性がある。また、もし伝統的なスタイルやパターン、色使いを維持したまま、防水加工を施すことができるのであれば、そうしたユニークなデザインをした雨傘、日本の伝統的な傘と知れば、ニューヨークやサンフランシスコ、シカゴなど、徒歩が主要交通手段である首都圏に住む消費者の間で人気を集めることが出来るかもしれない。

「寄木 (Parquetry) について」

アメリカには、ニュートラルなデザインのインテリアが多い部屋に置くスパイスとして、寄木のようにパターン化された装飾品を好む人が多い。寄木のような小物入れは都市や郊外で生活する人々のリビングやオフィス、ベッドルーム、玄関などにぴったりなアイテムとなるであろう。例えば

宝石入れや、オフィスで使用する備品や壊れやすい小物、小さくて紛失してしまいがちなものを保管しておくアイテムとして人気が出るだろう。ターゲット層としては、20～70歳の女性(一部の男性も含む)がいいのではないだろうか。小売店としては、MoMA Design Store、West Elm、Anthropologie、Crate and Barrel、Pier 1 Imports、Urban Outfittersを提案する。

5-2 「グローバルな視点で考える伝統工芸品」 Susan Meekins さん

「概要」

ある国や地域において伝統的に育まれてきた工芸品には、その国、その地域ならではの色使いやデザインがよく表れている。そうした工芸品を取り扱う人々は、東洋、西洋の別を問わず皆自分の製品に誇りを持ち、その製品が育まれた国や地域の枠を超えて製品の販売をしていくことは、伝統工芸品を製作する職人や製造会社にとって意義のある目標となる。なぜならば彼らにとって、事業を拡大する機会となるだけでなく、その工芸品が生まれた地域の歴史や文化を他国で暮らす人々に伝える機会ともなり、大変有意義でやりがいのあるビジネスとなるからだ。しかしながら、新しい未知の国や地域に自分の工芸品を導入するチャンスを最大限に活かすためには、実際に工芸品の輸出を始める前に自国と他国のマーケットの違いについて十分に理解を深めておくことが非常に重要となる。

「国際的なマーケットのトレンドについて」

“伝統”はその国や地域において常に変わらず存在するのに対し、マーケットのトレンドは絶えず時流に合わせて変化する。アメリカと日本、2つのマーケットの間でも、実際に二国間でのビジネスの拡大に乗り出す前に考えなければならない“スタイル”やコンセプトの違いは多く存在する。

伝統工芸品の特異なデザインや特徴の中には、供給先(輸出先)の仕様や習慣、マーケットのトレンドに合わせて簡単なアレンジを加えるだけで、比較的容易に製品が相手先のマーケットへ浸透していくことを後押しできるものもある。しかしその工芸品の特異なデザイン、質感や見た目こそがその製品を伝統工芸品足らしめている場合、それらの特徴に手を加えることは難しく、何らかの変更を加えると製品そのものが全く別の製品になってしまう場合がある。こうしたケースは特に、そのデザイン的な特徴がより古くからの伝統的な要素と結びついている場合に多い。取り扱う伝統工芸品が変えることの難しい特徴を有している場合、それは無理に供給先の仕様や習慣、マーケットのトレンドに合わせてその特徴を変更するのではなく、その特徴をその国、地域を表すいわばシンボルとしてそのまま残しておいた方がいい。

このように全ての伝統工芸品にとって供給先の国や地域の需要、マーケットのトレンドに合わせて

て柔軟にその姿かたちを変えることがメリットと働くわけではないと知ることは、製造会社にとって大幅なコスト、時間、精神的な負担の削減につながる。ただし、その製品に供給先のマーケットの需要やトレンドに合わせて変更を加えることができるのであれば、実際に製品の輸出を始める前に、文化的に二国間(二地域間)のバランスがとれるポイントを探し出し、何らかの変更や改良を加えた方が賢明で、供給先のマーケットでより製品やブランドの知名度を上げる機会につながるだろう。

「商品の“特徴”について」

下記にいくつかの、日本の伝統工芸品をアメリカ市場に導入するにあたり、そうした変更が容易(あるいは困難)な例を紹介する。

(デザインについて)

日本(東洋)の消費者とは異なる用途、目的でアメリカの消費者がその製品を受け入れられた製品もある。そうした場合には、下手にアメリカのマーケットに呼応しようとするのではなく、日本の伝統的な贈り物や収集品としてアメリカの消費者に紹介するのが一番だ。例えば、和傘。日本ではたくさんの方が日差しを避けるために傘を使う。なぜならば日本人々にとっては日差しから肌を守り、美白(肌の淡さ、美しさ)を保つことが理想的であるからだ。一方でアメリカの人々はしばしば日焼けをするためにあえて肌をさらし日光浴をする。アメリカで傘は日よけではなく雨よけのために使うので、傘は基本的に防水(撥水)加工が施されている必要がある。

和傘に使う生地を防水(撥水)加工のものに変えることも提案できるが、防水(撥水)加工を施した場合、和傘はアメリカでは日本と全く異なるマーケット(アメリカ:雨傘市場、日本:日傘市場)で争う事になり、すでにアメリカの雨傘市場で基盤を築いてきた他の傘メーカーと利害を共にしてしまう。そうした状況になった場合、日本の製造会社がアメリカの製造会社に比べて不利な立場に立たされることは目に見えているので、和傘をアメリカの人々の文化や習慣に馴染むよう仕様を変える(防水/撥水加工を施す)のではなく、そのままの“和傘”という形でアメリカのマーケットに紹介し、“日本の伝統工芸品”という付加価値の下、コレクターズアイテムとして導入した方がいい。

もう一つの例は日本人形。これらの人形は明らかに西洋の人形とは様相が異なり、東洋のものだと分かる特異性を有している。日本人形をバービーやアメリカで人気のある他の人形のような仕様に変更することは難しく、仕様を変えれば全く異なる製品となってしまうため、仕様変更で時間と資金を費やすだけ無駄になる。日本人形をアメリカで販売する唯一の方法はそのまま日本の伝統的な人形として販売することだろう。そうすればアジア圏の伝統工芸品を取り扱うギフトショップや専門店に的を絞って製品の販売網を拡げていくことができる。こうしたギフトショップや専

門店の数は限られてしまうかもしれないが、間違いなく伝統的な日本の工芸品に価値を見出す人々が集まる市場である。他国や他地域への進出を検討する際、伝統工芸品を製作する職人や製造会社はこうした伝統工芸品が伝統的な品物であるが故に持ち得る制約の可能性を理解し、そうした制約が売り上げにもたらす影響力を心得ておくことが大切だ。

(カラーについて)

日本の伝統的な製品は明るく、はっきりとした色(派手な色)のものが多く、それはとても人を惹きつけ見る者の目を楽しませるが、アメリカの人々は単色や大ぶりの模様でも往々にして淡く、もっと多くの色が組み合わさったものを好む。

例えば、日本の製品は赤やピンク、黄色などの明るい色を使うが、アメリカの製品は白や黒、グレーを基調にしているものが多い。マーケットのトレンドは確かに変化を続けるが、アメリカでもっとも人気のある色はいつの時代も大抵白やクリーム、黒、青、緑、パステルなどの淡いカラーだ。模様や柄に関して言えば、アメリカで好まれるのはチェックや縞模様(ストライプ)などのシンプルなデザイン。アメリカに流布する製品で派手な模様が施されている場合、その多くは記念品、期間限定商品やファッションアイテムだ。

多くの場合、色の仕様を変えることは容易なので、日本の伝統工芸品をアメリカのマーケットに持ち込むことを検討する際、それらの工芸品を製作する職人や製造会社は、より製品のアメリカ市場への浸透を促すために、まずアメリカで親しまれる(好まれる)色について理解し、自社の工芸品の色の仕様変更を試みるべきであろう。例えば日本のカップグラス(切子)は無色であれば間違いなくアメリカのマーケットでも好意的に受け止められる。アメリカでは無色透明でガラスの透明度が高いものほどより高級なグラスであると考えられているからだ。

第 3 章 販売戦略の課題

1. 販売戦略の前提

アメリカマーケットにあった建設的な販売戦略を形成するには、「商品戦略」「組織戦略」「生産体制」が整っていることが前提となる。ビジネスと生産の土台ができていない段階ではいかなる販売方針を持っていても意味が無い。その前提の課題をまとめる。

1-1 商品戦略

「第 2 章 商品戦略の基本」で説明しているが、海外マーケットに商品を販売する第一は「和の製品」をアメリカのライフスタイル、アメリカのマーケットに合わせることである。それは、カラー、サイズ、デザイン、素材、機能、仕様、パッケージ、ラベル、取扱説明書を、ブランディングの中で英語および複数の言語でまとめ、ブランディングによって、アメリカのイメージに近づけることである。これなしに、販売戦略は成り立たない。バイヤーに商品を見せる方法=プレゼンテーションも重要なテーマである。

1-2 組織戦略

「第 4 章 組織戦略の基本」で説明しているが、アメリカ国内に販売、流通、回収、カスタマーサービスの「ビジネスの土台」ができていなければ、大きなビジネスに発展していかない。販売体制があつてこそ、販売戦略が現実化する。

1-3 生産体制

アメリカ市場開拓 1 年目および 2 年目は、注文はできるだけ細かい専門店の注文でこなしていき、段階を追って大手チェーン店向きの生産体制を整えていく方が安全である。ブランディングが進むに連れて、パッケージやラベルもアメリカのマーケットに抵抗なく入っていくために、アメリカおよびグローバルに通用するものに変えていく。大手チェーン店となると、パッケージ、ラベルは完璧になっていなければならない。その企画、デザインにはかなりの時間がかかるので、2 年目終了までに完了しておくべきである。

アメリカの専門店との取引を行っている段階で、生産体制を見直していく。商品がマーケットに合っていけばいくほど、売上は上がっていく。当初の生産体制では、必ず限界が来る。3年目までには、生産体制の見直しが必須となるだろう。マーケットの需要が高まれば、売上=生産力となるだろう。アメリカでの販売が順調に推移し始めれば、その製品は日本のマーケットでも売れていくので、より需要が高まっていく。その時期に、生産力が乏しくて、需要についていけないようではマーケットからの信用も損なう恐れがある。生産体制はビジネスの根幹である。

2. 販売計画

2-1 営業計画のイメージ

初回展示会出展は、新しい市場でのビジネスの可能性を体感し、方向性を明らかにするだけで充分である。そこから本格的な準備が始まる。新しい市場に向けて十分な準備を行い、慣れるためには最低1年はかかる。そしてビジネスの土台を作るには2年はかかる。全体の体制が整い、大手小売企業と取引ができる体制を整えるまでには、最低でも2年はかかり、3年目を大手市場への準備期間と見なければならない。このくらいの時間をかけて、「着実に前進していく」というビジネスのイメージを持つべきである。初回出展から、大きな売上げを目指し大手と商談して、流通の不備、パッケージの未完成から信用を失っては何にもならない。

当初は、5年程度の営業計画を立てる。基本的には次のようなイメージとなる。海外市場開拓は、時間をかけてじっくり取り組む必要がある。

2-2 5カ年計画

「1年目」(商品の確立とブランディング)

- ・ マーケティングをきちんと行い、自社の「和の製品」を現代のライフスタイルに合う製品に変えていく。この点が、1年目のもっとも重要な軸となる。
- ・ 商品戦略を最優先し、場合によって、1年目は展示会に出展しないこともあり得る。
- ・ 商品を確立し、ラインとしての商品構成を行う。
- ・ ブランディングを進める。
- ・ 生産体制を整えていく。
- ・ エージェントを確保する。

「2年目」(ビジネスの土台)

- ・ 「ビジネス体制(販売体制、組織体制、商品体制)の確立」をテーマとする。
- ・ 展示会に出展し、専門店の取引先を増やす。(100店獲得)
- ・ ビジネスの土台を強固に形成する。
- ・ メディアとのネットワークを形成する。
- ・ 専門店、オンラインストアとの取引を行う。

「3年目」(取引先件数を増やす)

- ・ 営業攻勢を強める。
- ・ 専門店、オンラインストアの取引先を増やし、中小チェーン店の新規開拓を開始する。
- ・ 専門店目標 300店獲得する。
- ・ PR活動を開始する。
- ・ 大手チェーン店との取引体制の準備を行う。

「4年目」(売上高を上げる)

- ・ 営業攻勢を強める。
- ・ 大型チェーン店、デパートへのアプローチを開始する。
- ・ 専門店 500店獲得する。

「5年目」(大手チェーン店開拓)

- ・ 大手中心の営業攻勢を行う。
- ・ 大手取引先 1社獲得する。
- ・ 専門店 600店獲得する。

上記は基本的な5ヵ年販売計画の例である。むろん、扱う製品、企業の規模によって色々な方針が考えられる。このくらいの年度別スピードで前進していくほうが安全であり、現実的である。1年目からアメリカ市場でのビジネスを黒字に転化しようと、過大に先行投資をしたり、体制確立をおろそかにして営業だけが先走るとは逆に「遠回り」「試行錯誤」になる。一步一步前進することによって失敗、中途挫折を避けられ、3-5年先の安定したビジネスが実現できるのである。

「和の製品」を扱う企業の、販売戦略の流れは、グローバルなライフスタイルに合った製品の確立が何よりも第一で、第二には、ビジネス体制の準備となる。展示会の出展を第一義的に考えると、

中途半端な出展となり、いきなり壁にぶつかってしまう。

2-3 ブランド認知度

「展示会への継続的出展」

ブランド知名度を高めるためには、メジャーな展示会に継続的に出展するのが、バイヤーに対して効果がある。初回の展示会ではブースに入ってこなかったバイヤーが同じ商品構成でも次の時にビジネスが成り立つということは珍しくない。それは、仕入れが相対的なこと(比較して選択する)であるのと、継続出展によってブランドの認知度が上がり、信頼度が増した結果である。

「メディア」

アメリカでもメディアで紹介されると、ブランド、商品に対する認知度、信頼度 UP は大きい。展示会には、メディア関係者も多いことから、プレスキット(プレス用資料セット)を用意する。展示会には、「プレスルーム」が用意されていることが多く、プレスキットを自由に置けるサービスもあるので、主催者に問い合わせると良いだろう。「和の製品」を、現代的に改良した製品は特徴が鮮明である為、メディアを惹きつける力は強いはずである。

「SNS の活用」

Facebook、Instagram などの SNS ツールを用意し、ブランド認知度、イメージアップを促進することは現代のビジネスでは常識になってきた。ただし、アメリカの消費者の心をつかむような感性で作らねば逆効果にもなり得る。

「プレゼンテーションの力」

バイヤーや消費者に見せるブランドの形は、展示会ではブースのデザイン、全体のディスプレイ、カタログであり、店頭ではパッケージやラベルであり、インターネットではウェブサイトデザイン、写真、SNS である。それらを統一したデザインで感覚よく見せることがアメリカマーケットでブランド認知度をアップさせる方法である。そのプレゼンテーションの力が強いほどマーケットに広く、深く、早く入っていける。

3. 展示会(Trade Show)

3-1 展示会

アメリカの多くのビジネスカテゴリーにおいて、新規顧客開拓は展示会で行っている。固定した顧客も展示会で、商談することが多い。展示会において、バイヤーたちはいくつかのサプライヤーを同日に回れ、新規ベンダーも開拓でき比較検討も容易だ。サプライヤー、ベンダー側は、展示会でブースの中を自由にデザインできるので、ブランドコンセプトを表現しやすい。店舗バイヤーとの新しい出会いも期待できる。展示会は、広大なアメリカマーケットでは欠かせないものである。販売戦略の中心に展示会を位置づける。

「International Home & Housewares Show (IHHS)」

International Housewares Association (IHA) によって組織されている展示会である。毎年3月にシカゴで行われる。IHAには、1,600社の会員が登録されている毎年3月にシカゴのマコーミック・プレイスにて開催される世界的にも大規模な日用品を主体とした展示会である。出展者数約2,000ラインで、キッチン製品を中心にホーム製品のメーカーが出展している。中心のカテゴリーは、キッチン製品。テーブルウェア製品、クリーニング製品、収納製品その他様々なホーム製品が出展している。どちらかといえば、便利で機能的な製品が強い。

アメリカの有力企業は20-30小間を使った大きなブースを構えている。この展示会場の中では、1小間ブースはむしろ少ない。この展示会に自社ブースを出して、大手チェーン店を引き付けるためには、少なくとも2小間は必要であろう。ホーム製品を扱うアメリカの大手チェーン店のほとんど全てが来ている。Wal-Mart、Target、Crate&Barrel、Williams-Sonoma、Container Storeなどのチェーン店は大人数のバイヤーが来ている。カナダ、メキシコ、南米、ヨーロッパ、アジアからの店舗バイヤー、ディストリビューターの来場も多く、例年の統計によると、約3分の1の来場者は世界各国から来ている。

ジェトロの日本パビリオンは、2012年から継続して出展している。毎回、大手チェーン店、専門店やディストリビューターなど約500社以上との商談が行われてきた。これまで、日本パビリオンで商談になった大手チェーン店は下記の通りで、アメリカの有力企業が来ている。



Williams-Sonoma、TJ Max、Bed Bath & Beyond、Fab.com、The Container Store、Staples、Crate&Barrel、West Elm、eBay、Solutions、Gilt.com、Amazon.com、Ace Hardware、Target、Ross、Meijer、QVC、Loft、Liverpool、Menards

2015 年は、大雪という悪天候で、入場者数は例年の 80%程度であったにもかかわらず、日本パビリオンの各ブースは活気に満ちていた。上記の通り、大手チェーン店との内容の濃い商談が行われた。この成功の要因は、まず出展者の半数以上が NYNOW 展に出展しており、その多くがすでにエージェントを持っていたため、販売流通体制がすでに整っていたことである。さらに、各ブースのプレゼンテーションがきれいに整っており、アメリカ人セールスも置いたのでバイヤーとの商談がスムーズに行われた。

2016 年では、さらに認知度が高まり 2015 年の 2 倍以上の商談件数、見込み金額があり、大変な賑わいであった。

「NY NOW」(前 NY ギフト展)

毎年 1 月、8 月にニューヨークのジャビッツ・コンベンション・センターにて開催される全米で規模の大きい展示会の一つである。ギフトに適したあらゆるカテゴリーの商品が出展されている。2013 年より NY International Gift Fair (NY ギフト展) から NY NOW に名称が変わり、それと共によりホーム製品が充実してきた。テーブルウェア製品、ホームテキスタイル製品、ギフト製品、ペーパー製品、キッズ製品、インテリア製品、雑貨製品などが多く、どちらかといえば、デザイン性が持ち味の製品が多い。

出展する権利を確保するのが難しい展示会の一つであるが、ジェトロの日本パビリオンがある(ジェトロは 8 月のみ参加)。日本パビリオンは、2004 年より継続して出展している。毎回、専門店やディストリビューター 1,000 社以上との商談が行われてきた。これまで日本パビリオンで商談を行った大手チェーン店、有力店は下記の通りである。

Dillard、Williams-Sonoma、Urban Outfitters、Free People、MOMA、Anthropologie、Michaels、Whole Foods Market、JC Penny、Macy's、Office Depot、Pottery Barn、Bloomingdale's、ABC Carpet & Home、Nordstrom、TJ Max、Bed Bath & Beyond、Fab.com、The Container Store、Staples、Crate&Barrel、West Elm、Gilt.com、Amazon.com

上記の NYNOW 展とシカゴ IHHS 展を比較すると、シカゴ展の 1 出展社当たり平均受注は、NY 展の 7 倍になる。これは、シカゴ展には大手チェーン店が多く、NY 展には専門店が多いためである。これをみても、NYNOW 展でアメリカ市場に慣れていき、販売流通体制を整えて、シカゴ IHHS 展に出展するという戦略が適正ということが分かる。ただし、これらの展示会が商品的に合っているかどうかはカテゴリー的に検討する必要がある。「和の製品」の場合は、初回出展時は、専門店の多い NOW 展のほうが適しているだろう。

3-2 展示会視察

アメリカには、さまざまな展示会がある。同じカテゴリーでもいくつかあり、各都市で同じような展示会がある。大きい展示会もあれば小さいものもある。ポイントは、カテゴリーの中で一番大きな展示会に出展することだ。床面積の大きさではなく、「出展者数」「参加者の内容」で選択すべきである。展示会出展のポイントをはずさない為には、展示会視察が一番効果的である。「主催者の案内を信じて出展したが、対象のバイヤーに会えなかった」という話はよくある。展示会を視察し、ジェトロのブースがあれば色々な情報を得ることができる。

3-3 出展申し込み

展示会主催者 (Show Company) に E メールを出して、出展に関心のあることを伝え、色々な問い合わせをする。そして、納得できたら出展申込書 (Application Form) を出す。誰でも参加できる展示会と、審査が厳しい展示会がある。後者のほうが展示会の質も高く、バイヤー、出展者双方力のある企業なので、「良い展示会」ということになる。まさにそういう展示会を選択すると良いだろう。例えば、ニューヨークで、メジャーな展示会があり、非常に狭き門で中々入れない、一方同じ時期にすぐに入れる二番手、三番手の展示会があるとする。後者の集客力はメジャーな展示会と比べると数分の一で、大手チェーン店バイヤーはまず行かないのである。

3-4 ジェトロ日本パビリオン

ジェトロ日本パビリオンに出展する場合には、適宜ジェトロウェブサイトをチェックしたり、問い合わせたりして、申し込み方法や申し込み期限などを確認する (主催者審査あり)。日本パビリオンに参加すると、次のようなサービスが受けられる。

- ・ 上記の主催者との交渉はジェトロに任せることができる。

- ・ ブースや基本什器の申し込みはジェットロが行うので手配が簡単になる。
- ・ 色々なビジネスの情報が得られる。
- ・ ビジネス戦略形成の相談を受けられる。
- ・ 専門家のアドバイスが受けられる。

3-5 展示会のポイント

展示会で多くのバイヤーを惹きつけるためには、「センスの良い」「インパクトのある」「商品が分かりやすい」プレゼンテーションが重要である。プレゼンテーションは、ブランド力の表現。アメリカのバイヤーは、「上手いプレゼンテーションができる会社は良い製品を作り、良い企業である」という感覚を持っている。確かに、消費者に支持されている企業はかならず「魅力的なプレゼンテーション」を行っている。プレゼンテーションのツールとポイントは、下記の通り。



- ・ ブースデザイン・・・バイヤーを強く惹きつけるブースデザイン
- ・ ディスプレイ・・・わかりやすい、おしゃれ、感性を感じるディスプレイ
- ・ フライヤー・・・1 ページのフライヤーでブランドコンセプトを伝える
- ・ ウェブサイト・・・ブランド全体をイメージ良く伝える
- ・ SNS・・・Facebook, Instagram, Pinterest, Twitter などを活用し認知度を高める
- ・ プレスキット・・・メディアや重要取引先用のブランド情報キット

「ブースデザインのポイント」

- ・ 「商品を分かりやすく表現するブース」は、バイヤーを強く惹きつける。
- ・ 「センスの良いブース」は、テイストの良いバイヤーを惹きつける。人は誰しも、センスの良いほうへ流れていく。
- ・ 「インパクトのあるブース」で、バイヤーは立ち止まる。「え？これなに？」「あ、すごい！」「きれい！」というブースはバイヤーを惹きつける。
- ・ パネル全面や一部にグラフィックの印刷をすることは効果的。アートのであればあるほどバイ

ヤーは惹きつけられる。平凡よりも意外性。写真をうまく使うのがコツである。SNSの普及で、アメリカの人々は写真に慣れている。

集客力は、このブースプレゼンテーションで決まってしまうので色々な工夫をするのが展示会の第一歩である。半てんを着る、旗をたてる、扇子や日本人形を使うなどの「伝統日本の演出」は全く逆効果である。文字情報だらけのブース、ポスターがベタベタ貼るブースには多くのバイヤーは行かない。アートの、ファッション的要素を使うほうがより効果的である。

「日本パビリオンのブース」(ジetroで出展する場合)

日本パビリオンのブースでインパクトのあるデザインを実現するには、製品によって方法は異なるものの、いくつか工夫のコツを提案する。

・バイヤーは、手前とバックパネルを見る
手前の「打ち出し」のディスプレイは最もバイヤーの目が集まる。充分照明がいくようにすべき。これを見せたいという製品をディスプレイする。バックパネルには、ブランド名が入っていると全体のバランスが良くなる。文字をたくさん書くのは逆効果で、文字の多いポスターは意味がない。あくまでもパッと見て分かりやすいブースが必要である。



・シンプルにオシャレに

雑然とした雰囲気が一番敬遠される。シンプルにオシャレにまとめ、すっきりとしたディスプレイで商品を見せる。商品でない文房具が出ていたり、食べ物、飲み物が出ていたりしないように。

・フライヤー、名刺は見えないように

フライヤーや名刺を渡す時がバイヤーと話すチャンスである。ブースをきれいにする意味でも、フライヤー、名刺は見えないところに置いておく。知らないうちにフライヤーを持っていかれては意味がない。商品を前にして「説明する」→「商談する」ことが重要なのである。

「ブースのデザイン」

ブースのデザインは、バイヤーを惹きつける重要な要素である。製品が分かりやすく、センスが良く、デザインを良いものにすればするほど、バイヤーが訪れる可能性は高まる。

「ディスプレイ」

大手チェーン店バイヤーの目を惹きつけるおしゃれなディスプレイは効果的である。インパクトがあるブースで、センスの良いディスプレイをすれば大手のバイヤーを惹きつけ、活気のあるブースになる。バイヤーも、売り場はセンスよく、消費者が喜ぶようにきれいにしたいので、「きれいな売り場」を連想できるようなプレゼンテーションが効果的である。

「販売スタッフ」

商品の説明をきちんと行うことができる販売スタッフは、大手チェーン店バイヤーとの商談に大きな力になる。アメリカ人の販売スタッフを準備することは非常に効果的。ブースにアメリカ人がいると、バイヤーは入りやすくなり、説明のポイントも伝わりやすい。出展前日には、日本人スタッフであれ、アメリカ人スタッフであれ、商談の練習として「バイヤーとのロールプレイ」をしっかりと行うと良い。バイヤーには、きちんと伝えるべき情報があるので、ポイントをはずさない的確な説明をおこなう。企業の安定感を感じてもらえるようなスタッフが対応するとより効果的である。

3-5 展示会までに準備するもの

初回出展者と継続出展者は、ビジネスの進展の程度が違うため、「準備するもの」が異なる。初回出展者にとって必要なものは、(初回出展者用)と書いてある。ここに載せてあるものをすべて用意することが理想だが、一気にやる必要は無く、おそらく3-5年かけてビジネスの程度にあわせて準備していく。

「ブース関連」

・ブースデザイン

展示会では最重要なので、繰り返すが、ブースの雰囲気、バイヤーは関心を持ち、足が止まり、ブースに入ってくる。月並みなブース、センスの感じられないブースではバイヤーを惹きつける可能性は小さくなる。バイヤーを惹きつけられるインパクトが必要。ブースに費用をかければ確かに良いものができるが、初期段階で1小間ではデザインに限界があるので、シンプルでありながら、何かの要素でインパクトを出す。そのインパクトは、「商品の分かりやすさ」「色の統一」「トレンドカラーの打ち出し」「デモ」「ディスプレイのセンス」「意外性」「ユニークさ」「楽しさ」「ユーモア」というよ

うな表現になる。

・照明

一般的に、明るめのブースの方が華やかさがあってバイヤーは入りやすい。暗いブース、前面の商品がよく見えない、逆光になっているというブースではバイヤーを惹きつけられない。特に、明るめの色を強調したいという商品群には、明るめの照明が効果的になる。アームライトで後ろからの光だけでは逆光で効果はない。正面からのパーカンライトが必要。パーカンライトの光の中心が前面過ぎると、光の半分が外に出てしまうので注意。片方のパネルが無いコーナーブースはライトが反射しないで外に逃げるのでライトの数はやや多めに計算する必要がある。

・ブース・レイアウト

ブースの中にバイヤーが入り、色々見て回る動線を明確にすることも大切。1 小間ブースでは商談テーブルを置くには狭すぎるため、展示会にもよるが、IHHS 展では、立ったままの商談でも問題はない。2 小間以上ある場合は、テーブル+イスも商談に効果的。特に、相手が大手チェーン店バイヤーの場合は、時間がかかることが多いので、商談テーブルがあったほうがしっかり話し込みができる。水やチョコレートなどを用意すると時間をかけたい商談にはプラス。

レイアウトで注意すべき点は、製品を奥に飾ると、スタッフが製品をブロックしてしまい製品が見えないということ。基本的には、前面に「見てほしい商品」を置き、サイドとバックにその他のものを置くという方法が基本になる。バイヤーの視線を観察、統計を取ってみると、大部分のバイヤーは最初に「手前のディスプレイ」と「奥のロゴ」のどちらかを見る。ディスプレイ台の高さ、棚の高さは「見やすい」ことに直結する。ジェトロの什器はそれがすでに計算されている。(普通の市販テーブルでは低すぎる)

ブース内は、常にきれいにしておく。飲み物を置いたり、食事をしたりするのはブースの雰囲気を壊してしまう。常に、外から自社ブースを見て、きれいになっているか、ゴチャゴチャしたものが見えないか気を付ける。ブースは、バイヤーが唯一立体的に見られる「ブランドの世界」である。外から見ると一枚の絵画になるように配慮すべきである。小さい白布を用意して見せたく



ない部分を目隠しすると、きれいに見える。

花を飾るのは注意が必要。花によっては花粉が洋服につき取れなくなりトラブルになることがある。

・ディスプレイ

当然、分かりやすいディスプレイがバイヤーを惹きつけるが、何もかもを出してしまうのは良くない。例えば、「価格」。価格を価格サインで出してしまうと、安っぽいだけでなく、イメージは下がる。極端に安い製品で価格が一番の「売り」の場合は良いが、そうでなければ、価格はセールススタッフに聞いてもらうほうが、商談に繋がる。

フライヤーやカタログも同じで、「資料をくれませんか？」と聞いてもらったほうが会話のきっかけになる。前面に資料を積んでおくと、ただ無言で持っていくので効果的でない。競争相手も取りやすくなる。

壁にベタベタポスターを貼るという方法は情報過多になりがちで、情報を読む気がしないようである。良い雰囲気にはならない。ブースは、バイヤーにイメージを与え、商品そのものを見てもらい、情報はフライヤーで渡すという位置づけが良いだろう。

・ブース名刺

個人の名刺というよりも、「ブースの名刺」が良い。ブース番号、商品の写真が入っていればより効果的。PC で簡単に作った名刺でも充分。アメリカの名刺サイズは、89mmx51mmで、日本のものよりすこし小さい。したがって、普通の日本の名刺は大きすぎてアメリカの名刺ホルダーには入らない。(個人の英語名刺を新たに作るのであれば、アメリカサイズに)

「商談関連」

・英語版商品説明の準備

バイヤーが入ってきたら、「ブランドと製品の説明」が必要。説明する内容は正しい英語であらかじめ作っておく。それは、アメリカ人のセールスアシスタントの資料にも、日本人スタッフの台本にもなり、フライヤー、カタログの文章にも使える。無論、



英文のネイティブチェックが必要である。

・資料

商談の中で素材や写真等の様々な資料を見せることがある。資料が有効に働く為には、商談のストーリーをきちんと整えておく必要がある。

・商談ストーリー

バイヤーへ商品の説明を行う際には、順序や流れを決めておくが効率的。ブランドの主な情報、会社の情報、製品の特徴、売れ筋商品、価格帯、納期など。一つ一つを箇条書きに簡便にまとめておく。はじめにそれを伝えてポイントを把握してもらい、次に先方の関心のある製品の詳細を説明する。この商談ストーリーは、あらかじめ決めておいて、スタッフ同士で練習するとその効果は倍増する。

・プレゼンブック

写真で見せたいものがあれば、きれいなプレゼンブック、ルックブックを用意する。

・動画

動画を iPad などで見せるのも商談が弾み効果は大きい。バイヤーは写真、動画を日常的に見ているので説得力は倍増する。

・フリーサンプル

製品が低価格で無料配布しても良い場合は、フリーサンプルとして準備しておくのも効果はある。実際使ってみないと分からないものは、さらに効果的。その場合商品によるが、500-1,000 個は必要だろう。

・リアクションメモ

商談を行った時は、必ずリアクションメモ(1社1ページ)に名刺を留めて詳細を書いておく。商談内容は展示会が終わると、件数が多いので思い出すのが難しい。商談直後に全ての情報を入れておく。重要度をランク別にして書いておくと、営業フォローが効率的になる。このリアクションメモの数が「展示会の成果」の尺度といっても過言ではない。セールスアシスタントに、商談内容を詳しく書いてもらう。50枚は集めたいところだ。100枚になれば間違いなく展示会は成功。ポジティブな情報だけではなく、ネガティブな情報も「貴重な情報」になる。必ず毎日の商談内容をセールスアシスタントと一緒に確認する。アメリカ人の手書き英語は読めないことも多い。

「販促関連」

・ラインシート作成

これが営業ツールで最も必要。バイヤーが商品に関心を示した場合、「ラインシートが欲しい」ということになる。これが、サプライヤーとバイヤーをつなぐ最も重要なツールである。商品の主な情報と製品写真に加えて、メモ欄を用意しておくバイヤーはそこにメモする。基本的には、アメリカのバイヤーに渡すものだが、海外から来るバイヤーに対して、FOB Japan のラインシートも準備しておく。普通、アメリカ用として200-300枚程度、アメリカ国外バイヤー用に50-100枚という数が目安だ。

ラインシートを作る際は、将来製品数が増減する可能性があるため、ラインシートの日付を入れておくことと便利。ページ番号も入れておくことと電話やEメール商談がやりやすくなる。

ラインシートの出力は、レターサイズ横方向ではなく、縦方向にするとバイヤーには便利。大手チェーン店のバイヤーやアシスタントバイヤーは、有力と思われる企業のラインシートを集め、仕入れ本部でそれを検討する。

・フライヤー

レターサイズ 1 ページのチラシ。商談にまで発展しない場合には、これだけを渡す。したがって、会期中分を用意するので、300-500枚という数が必要。

フライヤーのデザインが良いほど効果的なことは言うまでもないが、これもあまり文字が多過ぎると見てもらえないので、写真を有効に使う。製品によっては、裏表印刷も良い。表はイメージ性を強く、裏に製品情報というように作成する。ラインシートに、名刺とフライヤーをホッチキスでとめて渡すようにする。

・ウェブサイト

バイヤーは展示会から帰ると、見つけた新ベンダーについて社内で同僚や上司と検討するが、まずウェブサイトを見るだろう。したがって、初回出展者はともかく、継続出展者、特に大手を狙っているラインはウェブサイトの準備はマストだ。無論、英語版で、一番重要な点はウェブ



サイト全体のグローバルなテイストである。

かなりの費用をかけたデザイン性の高いウェブサイトも良いだろうが、イメージだけのウェブサイトよりも、具体的に商品情報が分かるほうが継続的なビジネスには役に立つ。自社で簡単に商品情報の入れ替え、追記、消去が出来るサイトを作ると便利で経済的である。

これも、写真を多用すると分かりやすく、見やすい。世界中のバイヤーや業界関係者が見るようになるので、近い将来問い合わせが増えていく。

・SNS

SNS はアメリカの消費者にとってブランドや商品を知り、また一個人としてブランドとつながる場として重要な存在となっている。SNS の種類は多々あるだろうが、うまく使い分けて、ブランドイメージと情報をマーケットに拡散していく。大きな広告宣伝費を使えない中小企業にとっては、SNS の一般化で、ビジネスはやりやすくなっている。ポイントは、時代の流れに沿うことと(出来れば先取りする)、消費者の視点に立つことである。いかに消費者の支持を得るかが、アメリカのビジネスの鍵になっている。

Instagram: ブランドイメージを発信する。

Pinterest: ブランドイメージを表現する。

Facebook、Twitter: ブランドの最新情報を発信する。消費者とのコミュニケーション。

ブランディング方法も大切だが、重要な点は、ブランディングコアの発信である。製品が持つ、アメリカ人がクールと捉えるポイントとは何か、しっかりとリサーチし見定める必要がある。コアが見えない SNS は消費者の心を捉えない。「本質の表現をおしゃれに」ということになる。

・製品写真

特に、オンラインビジネスを活用する為に製品写真をあらかじめ準備しておく、すぐにスタートできる。写真の質は Amazon の規定を満たすものであれば、おおよそどのオンラインストアでも問題ない。

・ライフスタイル写真

ウェブサイトの充実、SNS での発信、オンラインストアとのビジネスのためには、ますますこの「ライフスタイル写真」の意味が大きくなってきている。センスの良い、オシャレな写真が良いのだが、

「アメリカのライフスタイル」を表現していなければ効果は半減する。その為には、アメリカ国内で撮影を行うと良いものができる。アメリカ国内にエージェントが来ると、撮影は難しいことではない。

・動画

これも、写真と全く同じである。ポイントは、製品の良さを表現する背景がアメリカのライフスタイルである必要がある。機能性の高い製品では必要なツールだ。

・カタログ

きちんとしたカタログは、ビジネスのレベルが上がってくる時に必要になってくるが、初期段階では必要ない。商品がまだ絞りきれいでなかったり、製品の改良があったりする中でカタログを作っても、すぐに変えなければならなくなるからである。アメリカ経験が 3-4 年たち、大手小売市場に向かう時に、競争相手のカタログも研究しながら、さらに良いものを作成する。

・プレスキット作成

ブランドを広く伝える為には、メディアに取り上げられることが費用もかからず効果が絶大。その為にも、プレスキットをあらかじめ作っておき、有力小売店にも渡せるようにしておくが良い。プレスキットは、プレスルームに置くことも出来る。内容は、ブランドコンセプト、フライヤー、ラインシート、写真で充分である。わざわざ作らなくとも、営業ツールを全て入れておき、カバーを用意するだけでも充分だろう。

プレスに取り上げられる為には、良い写真を用意しておくことと、先方が撮影することも多いので、撮影用サンプルをすぐに送れる準備をしておくこと。一般向けの雑誌に載る為には、「製品がどこで買えるか」という店舗情報が必要になる。しっかり取引ができている取引先と話を決めておくが良い。製品が買える店名と、住所、電話番号、ウェブサイトなどが必要になる。有力な雑誌に掲載されると、かなりの数の消費者がその小売店に注文をいれる。雑誌発売以降、2-3 週間は売れ続けるだろう。アメリカ市場の大きさを感ずることができる。

・店頭用フライヤー

小売店売価がおおよそ 100 ドル以上の場合、店舗に専用フライヤーを置くと販売促進効果が高くなる。店頭で見て、その時は買わずに家に持って帰り、家族で見て買おうと決断するという流れは一般的。ウェブサイト、SNS も必ずチェックする。1 回だけでは意味が無く、恒常的に、店頭フライヤーが店に置かれるような工夫が必要。バイヤーに喜ばれる販促サービスになる。「機能を納

得して買う製品」には有効である。

・デモ

ブースに「動き」のあるデモは、人を惹きつける。キッチンツールであれば何かを食べてもらうというデモは大きな効果がある。機能が「売り」のものは、その機能を見せる、使ってもらうというようにする。

黙って、シーンと見せるというよりも、声をかけながら、笑わせながら、デモを行うと効果はさらに大きくなるだろう。たとえ英語で失敗しても、アメリカではどうということはない。逆にそれがバイヤーにとっては面白がられる。



そのデモは、将来店頭での消費者に向けた販促デモに繋がっていく。これまでも日本パビリオンでは、各社デモをやってきたが、中には、日本のスタッフが英語でデモをやり、難しい説明は、日本語でやりぬいたというツワモノもいた。アメリカは「何でもあり」のマーケット。そういう営業努力は、将来必ず実を結ぶだろう。

「受注関連」

・販売スタッフ

日本人スタッフと、アメリカ人セールスアシスタントの「チームによるスタッフ体制」が望ましい。日本からの販売スタッフは、製品情報、生産背景には充分慣れているが、アメリカの展示会の商談にはそう慣れていないだろう。アメリカ人セールススタッフは、その逆で、いかに上手に情報を交換し、しっかり共有できるかがポイントになる。

紙に書いた情報を前もって渡し、しっかり暗記してもらったとしても製品を見ていない場合限界がある。展示会前日のミーティングが鍵だ。しっかり打ち合わせを行い、その後に「ロールプレイ」をすることが最善の方法。ロールプレイを4回ほどすれば、おそらくほとんどの製品情報は暗記する。展示会前日2回、初日当日2回やると効果が大きくなる。

毎日の反省ミーティングもきちんと行うことは重要。昨日はこうだった、今日はこうしようということ。

良くない点、改善してもらう点は、しっかり伝える。ストレートに言うのがアメリカでは普通だ。

販売スタッフの洋服、メイクにも気を使う。製品がナチュラル色なのに、洋服が強い色では合わないし、メイクもナチュラルにすべきなので展示会前日にきちんと説明する。プロのスタッフなので当然のことと受け止めるだろう。

・PO (受注書)

英文の受注書のこと、商談では「ピーオー」と呼ぶ。品番、色、サイズ、単合計欄、納期、サインの欄を設け、注文の明細は全てこのPOに記入する。3ページの複写方式が普通。初回出展の会社は、アメリカの文具店で売っている「既成のPO」に会社シールを貼って使っても全く構わない。アメリカに来てからでも入手可能。その場合には、会社のシールを用意しておく。

・文房具

ペン、ホッチキス、クリップボード、計算機などである。これは説明するまでもないであろうが、特に、商談テーブルが無い場合は、クリップボードが必須。顧客情報やリアクションメモを整理するので、ホッチキスは多用する。毎日の受注書やリアクションメモを入れるビニール袋もあると便利。ゴチャゴチャしたものを目隠しする白布(50cm 四方程度)を数枚用意しておくくとブースがきれいになる。

4. 日常営業

日本市場でも同じであろうが、アメリカでも展示会受注だけで年間の売上目標を獲得することは無理がある。毎日の営業努力の積み重ねが必要である。

4-1 営業フォロー

アメリカのサプライヤーの多くは、「売ったら売りっぱなし」ということが多い。電話をかける時は、「注文がほしい時」「展示会案内」だけというところも少なくない。日本式営業活動では売り場の状況確認、販売推移の確認というきめの細かい営業フォローを行う。この方式をアメリカでも行うことによって、質的にアメリカの競合会社を上回る営業活動を行うことができる。日本的な営業姿勢、フォローはアメリカでは大きな武器になる。「ニューズレター」の発行も効果的ではあるが、それだけに留まらずに、店舗訪問、電話での会話でコミュニケーションを取ることが重要である。

4-2 追加注文、商品の問い合わせ

多くの店舗は、初回取引から追加注文分までの数量を見込んで注文はしない。商品の品質も見たいだろうし商品の動きも見極めたい。しかし、動きのよい商品は追加注文したいのである。そこで、追加注文を促すための営業活動が必要である。それは、アポイントをとってバイヤーのオフィスを訪問したり、Eメール、電話で追加注文を促していく。そのために、店舗も定期的に訪問して商品の動きをチェックするという営業活動を行う。大手チェーン店の売り場では、納品された商品が出ていなかったり、売れている商品の追加注文がなかったりと、売り場が適正な状態にない場合がよく起こる。こうした「販売ロス」を防ぐために、各売り場をこまめに訪問して「売り場管理」をする。売り場には、バイヤーはほとんどいないが、販売スタッフと仲良くなるというのも営業上効果的である。

4-3 新規顧客開拓

展示会で集まった多くの見込み顧客の営業を継続していく。見込み客リストを使ってショールームに新規顧客をひきつけていく。この場合も、先に述べたニュースレターは効果を発揮する。有力な専門店にはアポイントをとって訪問し、商品の紹介を行う。



4-4 営業企画活動

商品を流通していると、アメリカの店舗からさまざまなフィードバック(意見)が寄せられる。市場からの要望を本社に速やかに伝達し、商品をアメリカ市場にふさわしいものにしていくことは、売り場向上、顧客網の拡大にとって重要な活動である。商品がよりアメリカ市場に適合していけばいくほど取引先は拡大し、一店あたりの取引額も上昇して全体の売上は順調に上がっていく。

4-5 マーケティング

アメリカの競争相手も、日本の製品を研究してくるだろう。彼らの商品についても充分気に留めておき、アメリカにはないユニークな商品を生み出すために、マーケティングは常時行っておく必要がある。

4-6 ショールーム

製品をバイヤーがいつでも見に行けるショールームは必要である。エージェントを通して販売する場合には、NY に拠点があるエージェントが良いだろう。現地法人を設立して販売する場合はショールームとオフィスを兼用できる場所が相応しい。

5. 専門店への販売戦略

5-1 展示会

第4章でも触れたが、規模の大きい展示会で多くのバイヤーと出会うのが効率的である。展示会に来るバイヤーの多くは、専門店バイヤーである。有力な店には、商品のカタログを送り、営業的なコンタクトを展示会前から行い、展示会案内を送り、来てもらうように促す。既存の取引先には、ニュースレターで告知する。アポイントをとってブースで商談が出来れば一番良い。できるだけ、顔と名前を覚えて、親密なビジネスを行うと良いだろう。



5-2 日常営業

行きやすいロケーションであれば、アポイントをとって店舗に行き商談を行うという方法がよいだろう。店舗に行けば、商品がどのように販売されているかが掴める。より販売が促進されるように、アドバイスしたり、何か提案したりするのも良いだろう。「10月に、うちの製品をお貸しするので、2週間フェアをやりませんか？」や、「土日に関客が集まる時に、デモをやらせてください。全てこちらで準備します」など、専門店でのデモを行うことは、消費者の生の声が聞け、商品に対する関心度が分かるので、良いマーケティングになる。アメリカのライフスタイルの勉強にもなる。

5-3 新規開拓

展示会に来たけれども、注文に結びつかなかった専門店に対しては、展示会後も継続して営業フォローを行い、受注につなげる。一度ブースで全体のコンセプトを見ているので、話は早い。新規開拓を恒常的に行い、取引先を拡大する。展示会を軸にした新規開拓が効率的である。

6. オンラインストアへの販売戦略

6-1 展示会

オンラインストアとは、展示会で出会うのが一番良い。多くのオンラインストアは全米に散らばっており、訪問はしにくい。個別アプローチして商談に持って行くよりも、展示会のほうが効率良くイメージ、商品内容、ブランドの世界観を伝達できる。展示会前に、どの会社が良いかある程度絞っておいた方が対策は立てやすい。高画質の写真、商品情報(Spread Sheet)がすでに用意できていることを伝えると、商談の進行は早い。写真のセンスや精度が高いほど、売れる可能性が高くなるので、商品とライフスタイル写真をブースで見せると良いだろう。

6-2 日常営業

オンラインストアに商品を展開するのは難しいことではないが、売れなければ前に進まない。いくら営業的にバイヤーをプッシュしても意味が無い。商品が売れるかどうかは、写真や動画の質である。オンラインストアの「日常営業」は、高いレベルの撮影をコンスタントに企画することだろう。できれば毎月、製品撮影を行うようにしたい。

6-3 新規開拓

オンラインストアも出来るだけ多く確保すると良い。展示会に出れば出るほど、バイヤーと出会うことになる。DROP SHIP をやれば、件数は一気に増える。

7. 大手チェーン店への販売戦略

7-1 大手チェーン店に売る

アメリカ市場の主演は、やはり大手のデパート、大手専門店チェーン店、スーパーなどの大手小売企業である。例えばキッチン製品を取り上げても、最も充実している NY の店舗は、Macy's (メイシーズ) であり、Bed Bath & Beyond (ベッドバス&ビヨンド) であることは疑いない。彼らは、明らかに日用品全般の中でキッチン製品を軸に設定した商品構成を行っている。日本企業がアメリカ市場を開拓する為には、これらの大手小売企業との取引を目指さなくては意味が無い。

Bed Bath & Beyond でも店舗数は 1,000 店ほどある。全店に商品を販売するとしたら、次のような計算が成り立つ。

5 アイテム (5SKU)、ケースパック 12 個、単価 \$ 10、1,000 店への納品、年間 4 回転
 $5 \times 12 \times 10 \times 1000 \times 4 = 2,400,000$ ドル (約 2 億 2 千万円)

このスケールの大きさが、大手チェーン店との取引の魅力である。ここまで行かないとしても、1 千万円単位のビジネスが見込めるというのは大変大きい。それに、大手チェーン店を数社行なえば、日本の売上を超える可能性もある。そのために、大手チェーン店に向けた「ビジネスの土台」をしっかりと時間をかけて固めるべきなのである。そして、失敗は許されない真剣勝負になる。それは、流通や EDI 処理で問題を起こしたら、途中で取引停止になり、かつ再度復活が難しいからである。

7-2 大手企業への営業方法

「展示会での出会い」

営業的には、最初の出会いが展示会であり、そこで商品全体のブランドイメージを見てもらう方が印象としては良い。展示会で商品をじっくり見てもらい、商品説明を行い、後日のショールームでのアポイントかバイヤーオフィスでのアポイントを要請するのが最も理想的なプロセスである。



シカゴのIHHS展は、大手チェーン店バイヤーが数多く訪れる展示会である。NY NOW展にも最近は大手バイヤーが増えてきている。特に、JETRO 日本パビリオンにはそれぞれ20社以上の大手バイヤーが来るのでチャンスを逃さないように準備する。

「アプローチ」

大手チェーン店のバイヤーに、電話やEメールで直接アポイントを申し込んでも、「カタログを送ってください」と言われ、カタログを送ってもその後なしのつぶてということになるケースが多い。サンプルを送ったとしても、商品をイメージ良く見てもらえるとは限らない。したがって、最良のアプローチは、時間はかかるが電話、Eメールでバイヤーに根気強くコンタクトしてミーティングのアポを取るということである。大手チェーン店の本部は地方都市の場合が多いので、行くまでの経費や時間がかかるが、バイヤーに直接(Face to face)説明するほうがより効果的である。バイヤーも商品を知らずにアポイントを受けるということはしたくないので、展示会の出会いが最良だ。

7-3 大手小売店とのビジネス・ステップ

ホーム製品を積極的に幅広く扱っているBed Bath & Beyond社(以下BBB)を例に受注から納品までのステップの概要を説明する。他のチェーン店は異なるだろうが、基本は共通している。

① バイヤーとの出会い

BBBバイヤーは、NY NOW展、シカゴIHHS展に訪れる。あらかじめ展示会におけるアポイントを取っておくと効果的だ。前もって、BBB店に行き、商品構成の研究をしっかりと行う。BBBに勤める商品を決めておく。多くの商品を勤めるというよりも、当初はテスト販売なので絞っておいたほうがよいだろう。

② 展示会での商談

展示会ブースに来てくれたら、特に勤めたい商品を集中的に説明をする。展示会では、どの商品を気に入ってくれたかを確認するだけで充分である。「展示会后、サンプルを揃えてバイヤーオフィス(NJ州)に伺います」という話で終わると良いだろう。無論、連絡先はしっかり確認しておく。記念写真を撮っておくと、顔と名前が一致するので効果的。

③ バイヤーへのプレゼンテーション

電話、Eメールで商談日のアポイントをとり、NYからタクシーで一時間で行けるニュージャージー州のバイヤーオフィスにサンプルを持って行き、商品のプレゼンテーションを行う。商談室に商品

を並べ、受付に準備 OK を連絡するとバイヤーがやってくる。2-3 人の時もあれば、6-8 人の時もある。あらかじめ、あらゆる質問に即答できるように準備しておく。会社の歴史や工場設備はさほど問題ではない。1 時間ほど使って、商品の説明、パッケージの説明、流通方法などを説明する。「プレゼンテーション」には、ストーリー性が必要でバイヤーを納得させる必要がある。



大切なポイントは、英語力というよりは、商品知識力、説得力である。「なぜ、この商品が BBB に必要なのか?」「なぜ、この製品が BBB の顧客を満足させるか?」をきちんと説明することがポイントになる。価格問題も議題になるので、ある程度の幅を準備しておく。パッケージの言語も英語、スペイン語、フランス語を要求される。

④ バイヤーの承認

数日後、バイヤーから取引 OK かどうかの連絡が来て、「50 店の店舗からスタートします」というようなことが伝えられる。パッケージの改良など次のステップが指示される。ベンダー登録や SHIPPING ガイドの説明もある。

⑤ ベンダー登録

- ・ Vender Registration (取引先登録)

バイヤー・アシスタントからベンダー登録のオンライン登録方法が送られてくる。必要な情報をオンラインでフォームに書き込む。正確な情報さえ持っていれば、それほど難しくは無い。

- ・ Production Insurance (生産者賠償責任保険)

保険会社の生産者賠償責任保険付保が条件になる。最近では、賠償額 \$ 3Millions になっている。

- ・ EDI 取引

取引の最低条件である。完備していないと、取引は出来ない。取引先登録に記載欄がある。

- ・ Vender Number (取引先コード)

バイヤーから取引先登録が終わり、取引先コードがくる。ここまでくれば、正式な取引が確定する。

⑥ 商品登録

店舗 SKU コード(店舗商品番号)を作る為に、商品データを該当商品一覧表(Spread Sheet)に詳細を記入する。そこには、商品明細、UPC コード、1 箱内数量、箱のサイズ、素材明細、パッキング状態、生産国など。

⑦ 納品マニュアル・ SHIPPING ガイド

オンラインにより、納品、流通の情報が伝えられる。内容は豊富で一冊の本くらいはある。そこには、ダンボールの選択、各種ラベルの付け位置、価格タグのつけ方、納品先、流通の注意などが製品別に細かく書かれている。難解で、アメリカ人であれば分かるという内容でもない。辛抱強く読んでいき、理解していく。分からないところは担当者に質問する。

⑧ EDI のテスト

双方が EDI で通信可能か数度テストを行う。

⑨ Projection (納品計画書)

月別の納品計画書が来る。向こう 6 カ月くらいの納品数量が書かれているが実際の納品数量は後の正式な注文書(EDI PO)を待たなくてはならない。この内容によって、生産体制を整える。

⑩ PO (発注書)

注文書が EDI を通してくる。注文内容、納期、納品倉庫が指定される。

⑪ 納品準備

BBB のマニュアル通りに全ての準備を行う。ある程度の量になるとパレット納品になる。価格シールの指示も伝えられる。価格シールは工場に送り、パッキング時に添付する。

⑫ 納品

指定運送会社によりパッキングリストと製品が納品される。納品書(請求書) は EDI を通して送られる。

⑬ 追加注文

毎週決められた曜日に追加注文が EDI を通して送られてくる。

7-4 ビジネスの具体的準備

大手チェーン店との取引は、「バイヤーが商品を気に入るか」「安定した流通体制があるか」がポイントである。次のような流れになるように展示会の前段階で、準備を整えておく。



- ・ 商品に合う大手チェーン店をあらかじめ絞っておく。
- ・ その企業の研究を行っておく。
- ・ 特に売り場を観察し、レポートにまとめておく。これが、後日営業上の武器になる。
- ・ 展示会でその企業のバイヤーが来る。
- ・ 自社の取り組み姿勢を説明し、商品のプレゼンテーションのアポイントを要請する。
- ・ アポイントをとり、商品のプレゼンを行う。
- ・ 本部でプレゼンテーションを行う。

アメリカの大手チェーン店との取引は、商品が合っており、アメリカにおける販売体制、流通体制が整っていれば充分可能なことであり、日本の中小企業にも十分チャンスはある。

「大手小売企業との取引上の注意」

バイヤーとの商談について、下記の内容をきちんと注意、確認する。

- ・ 大手チェーン店のバイヤーとの商談の前に、その企業の情報を収集しておく。
- ・ 商談では納品までのスケジュールを確認する。
- ・ 生産開始のタイミングと納期を確認する。
- ・ 送料の負担について確認する。
- ・ 店頭で動きが悪い商品の処理条件を確認する。
- ・ 支払いの時期と支払い内容について確認する。
- ・ 保証金や協賛金など、支払いから差し引かれる費用があるのかを確認する。
- ・ 商品の返品はあるのかを確認する。
- ・ 傷物発生時の処理について確認する。

7-5 大手チェーン店に向けた展示会の準備

大手チェーン店に向けた展示会の準備は、一般の展示会準備とは色々な点で異なる。展示会の「準備の内容」と「展示会成果」は比例するものである。出来るだけ緻密な準備を行う。

「マーケティングリサーチ」

マーケティングリサーチがアメリカマーケット進出の成否を握っている。充分に行えば行うほど、事前にアメリカ市場の実体、感覚に近づくことができる。その基準を大手チェーン店に焦点を合わせて、再構成を行う。大手チェーン店の求めるもの、傾向、各社の特徴、売り場の様子などを理解しておく。特に、販売の対象としている大手チェーン店は、色の傾向、商品構成、売り場構成を理解しておくことは重要である。



「US 大手小売企業リスト」

US 大手小売企業リストを本レポートに添付した。自社の対象になる企業をマークしておく。バイヤーが来た時に、すぐにイメージができるように準備しておく。特に、成長性の高い企業ほど展示会に来る可能性は高い。さらに商品構成を良くして、消費者を惹きつけようとするからである。

7-6 大手小売企業との日常的取引

「営業フォロー」

アメリカのサプライヤーの多くは、相手が大手であっても「売ったら売りっぱなし」ということが多い。電話をかける時は、「注文がほしい時」「展示会案内」だけというところも少なくない。日本式営業活動では売り場の状況確認、販売推移の確認というきめの細かい営業フォローを行う。この方式をアメリカでも行うことによって、質的にアメリカの競合会社を上回る営業活動を行うことができる。日本的な営業姿勢、フォローはアメリカでは大きな武器になる。「ニュースレター」の発行も効果的ではあるが、それだけに留まらずに、店舗訪問、電話での会話でコミュニケーションを取ることが重要である。

「生産在庫管理」

大手小売企業とうまく取引を継続するポイントは、商品の回転率を上げることに他ならない。その為に、商品の欠品、生産の遅れ、納期の遅れはあってはならない。その為の、店頭在庫、消化率、アメリカ国内在庫、日本在庫、生産状況が、きちんと計数管理されていないと、大きな穴を開けることになる。利益を生み出せないバイヤーはすぐに交代されるので、バイヤーも必死になる。サプライヤー側がいかに正確に在庫生産管理を行うかが重要課題である。

大手チェーン店は、商品の消化状況の統計をとっており、企業によってその数字をサプライヤーもオンラインで見ることが出来る。商品の動きが分かれば、売れている商品、動きの遅い商品が掴めるので、商品管理がしやすい。売れている商品は欠品が出ないように、早め早めに商品生産を管理し、遅い商品は生産を止めて、廃盤に持っていく手を打つ。こうすることによって、ライン全体の回転率を上げて店舗に貢献することができる。その結果、ビジネスを次第に大きくしていくことが可能になる。一気に取り扱い製品の幅を広げようとせず、最初は絞った製品でこの流れを作り、回転率を高め、次第に製品を増やしていくという戦略が適している。

「店舗レクチャー」

企業によっては、店舗で、販売員に対するレクチャーを行うことができる。販売員に、製品の特徴、売り方のポイントを説明して、製品知識を高めてもらう。これは、効果が高く、売れ行きが良くなっていく。店舗との一体感も生まれる。

8. 売上を伸ばす

海外輸出額を伸ばしていく為に、様々な方法を考えておく。ただし、1年目、2年目はビジネスの土台形成を最優先することが大切だ。ビジネスの土台が出来ていないうちに、色々な営業作戦をやっても思うようには数字は上がっていかず空回りすることになる。

市場開拓戦略を持ち、ビジネスの土台が形成され、かつブランディングが完成していけば、売上は着実に上がっていく。どこかに脆弱性があると、後戻りしたり、試行錯誤が始まってしまう。

8-1 5点の要素

1. マーケティングリサーチ

2. 商品戦略(アメリカにあった製品と価格)
3. 組織戦略(エージェン特確保又は現地法人設立)
4. ブランディング
5. 販売戦略(専門店から大手小売企業へ)

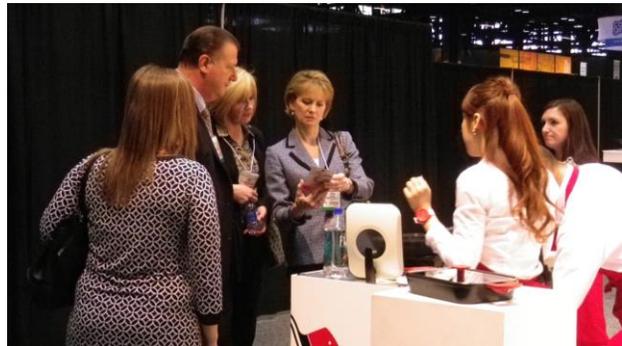
この「5 点の要素」が整っていたら、下記の方針を実行していけば売上げを伸ばすことができる。

8-2 取引先の数

ビジネスの安定は、取引先の数であるという言葉もあるように、アメリカ市場で確実に売上げを作っていくには、1-2 年目は取引先数の重視である。できるだけ多くの取引先を開拓していく。展示会を中心に、個別の新規取引先開拓の積極的営業を行えば、初年度全米に 100 店以上取引先を開拓するのは決して難しくはない。それを毎年増やしていく。

8-3 大手チェーン店との取引

アメリカ市場で確実に売上げを作っていくには、いきなり多くのチェーン店と取引しようとせず、まずは 1 社との取引を完成し、アメリカの流通体制を強化してから、1 年に 1 社か 2 社増やしていくと良いだろう。大手チェーン店との取引は色々な知識と慣れが必要なことからゆっくりと慎重に顧客を拡大していくべきである。毎年、1-2 社程度増やしていけば、売上は確実に伸びていく。



8-4 商品力を上げる

スムーズに取引先を増やしていくには、「商品力」が鍵を握っていることは言うまでもない。特に、アメリカの企業や先行している日系企業が扱っていない商品であれば大変やりやすい。商品がそれほどユニークでなくとも、ブランドイメージをきちんと統一して、「ブランド的な販売」を行えば、それも大きな差別化である。大きな展示会ごとに、常に商品を充実していき、その結果として更に売上を増やしていく。

8-5 展示会の拡大

アメリカの展示会ネットワークは全米に広がっている。例えば、ギフト・ショーであれば、NY ばかりではなく、ロサンゼルス、サンフランシスコ、アトランタ、ボストン、カナダのトロントでも行われている。NY の展示会は出展費用が 5,000-6,000 ドル(3m×3m)くらいだが、地方展はその 50-60%程度である。各地の展示会に出展することによって商圈を拡大できる。新しい都市での展示会を計画する場合は、必ず一度視察した方がいい。

8-6 販売網の形成

上記にあげた 5 点が完成していれば、地方都市に対する営業体制として「レップ」を活用して販売網を広げることも考えられる。レップは、コミッション条件で各地の小売店の受注を取ってくれる。ただ、5 点要素が整っていない段階ではやめたほうがいい。

8-7 本社の海外市場部

アメリカ国内のエージェントなり、現地法人が継続的に市場を開拓していくためには、本社の海外市場担当部の力強いバックアップ体制が重要となる。アメリカ国内で商品や金銭が動けば、それだけ本社と同じような事務処理や雑務が発生し、それが営業活動を遅滞させかねない。「出先機関」が市場開拓に没頭できるような本社の支援体制が必要である。

8-8 本社スタッフのアメリカ滞在

年に数度、海外市場担当者がアメリカ国内に数ヶ月滞在して営業活動を支援するというのも非常に効果的である。実際の営業最前線を体験することは、企業としての質も高める。エージェントや現地法人とのコミュニケーションも緻密になり、マーケットの中で一体感が生まれる。アメリカ市場開拓の最大の鍵は「人の問題」なのである。充実した組織体制が出来てくれば売上也必ずついてくる。将来の現地法人設立もスムーズに行くだろう。

9. 世界の市場へ

アメリカに向けた製品が完成しビジネスの体制が整い、全ての営業ツールが英語できちんと作成できれば、世界の小売店を惹きつけることができる。展示会の回数を重ねるにつれ、アメリカ以外の国との取引も増えていくので、ビジネスは自然にグローバルになっていく。

アメリカで完成した営業ツールは全て、アメリカ以外の国でも役に立つ。つまり、企画体制が整っていることになるので、企画経費が無いだけでも効率的である。アメリカだけではなく、カナダ、ヨーロッパ、オーストラリアを始めとして世界のレベルの高いデパートやチェーン店との取引が可能になる。アメリカで売れる商品は、世界のマーケットでも売ることが可能である。そのことから、アメリカ市場は、「世界市場の入り口」とも言えるのである。

10. ミュージアム・レポート

「和の製品」を高く評価してくれるミュージアムショップについてまとめた。

■The Metropolitan Museum of Art (THE MET)

1000 Fifth Avenue New York, NY 10028 Tel 212-535-7710

(概要)

New York の代表的な美術館で、年間を通して世界中からの観光客で常に賑わっている。ルネッサンス時代の作品とヨーロッパ 19 世紀絵画の多さと質は眼を見張るものがある。ミュージアムストアの数も多く、面積も広いことから他のミュージアムと比べても力を入れていることが分かる。

■The Museum of Modern Art (MoMA)

11 West 53 Street New York, NY 10019 Tel 212-708-9400

(概要)

New York の代表的な現代美術館のひとつ。ヨーロッパ 19 世紀作品が充実している。年間を通して世界中からの観光客で常に賑わっている。特に、ミュージアムストアの商品構成は評価が高く、デザイン性の優れたギフト製品が多く、飛ぶように売れている。日本の製品も数多く入っている。

■Solomon R. Guggenheim Museum

1071 Fifth Avenue New York, NY 10128 Tel 212-423-3575

(概要)

建物自体がアートになっている New York の美術館。円筒状の建物内部は通路が螺旋状になっているため、訪問者は通路に沿って歩きながら作品を楽しむことができる。展示物はポップアート、ピカソといった現代美術から、印象派、ミロ等、貴重な作品が楽しめる。ミュージアムストアは面積が小さく、建物をモチーフにした商品を主に扱っている。

■ Smithsonian National Museum of Natural History

1000 Constitution Ave., NW in Washington, D.C. 20004 Tel 202-633-1000

(概要)

ワシントン D.C.の中心に位置するスミソニアン協会が運営する博物館のひとつ。ほとんどの博物館は特別展示会場を除いて無料で閲覧できる。この博物館では、オズの魔法使いのルビーの靴、歴代アメリカ大統領夫人の夜会服などの珍しい展示品を楽しむことができる。

■ The Museum of Contemporary Art, Los Angeles / MOCA

250 South Grand Avenue, Los Angeles, CA 90012 Tel 213-626-6222

(概要)

Los Angelesにある現代美術館。新館は日本人建築家の設計。1940年以降の作品ばかりが展示されており、絵画・彫刻・ポップアートや写真が楽しめる。美術館併設のストアはお洒落で、土産に最適な面白グッズ、お洒落な小物が揃っているため観光客にも人気がある。日本の商品も多数扱っている。

■ Los Angeles County Museum of Art (LACMA)

5905 Wilshire Blvd. Los Angeles CA 90036 Tel 323-857-6000

(概要)

世界各地、約25万点の芸術品を収蔵し、西海岸最大規模の Los Angeles の群立美術館。写真、彫刻、現代美術も充実しており、総合美術館としてはアメリカでもトップクラス。敷地内の展示館のひとつである Pavilion for Japanese Art では障子を使った間接照明がモダンでお洒落な雰囲気演出している。江戸時代の浮世絵や木版画が充実している。

■ The Field Museum

1400 S. Lake Shore Drive, Chicago, IL 60605 Tel 312-922-9410

(概要)

シカゴで最も人気のある観光スポット。広大な敷地内には人類学、植物学、動物学、地質学に関

連した膨大な展示品が揃っている。中でも世界最大で、最も完全に近い形のティラノサウルスの化石が有名である。空港内にも入っているミュージアムストアでは恐竜のフィギアなど土産に最適な小物を扱っている。

■Chicago History Museum

1601 N. Clark St. Chicago, IL 60614 Tel 312-642-4600

(概要)

リンカーンパークの南端に位置するシカゴの歴史に関するものが展示されている博物館。シカゴ初の機関車パイオニア号、独立宣言が印刷された最初の新聞、シカゴ万博に関する展示品のほか、エイブラハム・リンカーン大統領の遺品が展示されていることでも有名。ミュージアムストアではビンテージ調の小物などが揃えられている。

■Philadelphia Museum of Art

2600 Benjamin Franklin Parkway, Philadelphia, PA 19130 Tel 215-763-8100

(概要)

全米でも有数の広さと展示数を誇るフィラデルフィアの美術館。印象派を代表する傑作が並び、20世紀の巨匠の名作を楽しむことができることで有名である。また、映画の舞台としても知られていることから、美術作品ファンだけでなく、映画ファンも多く訪れ大変賑わっている。

■Museum of Fine Arts, Boston

465 Huntington Ave Boston, MA 02115 Tel 617-267-9300

(概要)

まずは外観のスケールと美しさで訪れる人を圧倒するボストンの美術館。全米でもトップクラスの収蔵数を誇る。館内は年代順に地下1階の古代アメリカ、ネイティブ・アメリカンから3階の20世紀アートまで、「文化・時代・作家・様式」といった軸を設定した展示方法になっている。日本の作品も多数収蔵されており、葛飾北斎の作品数は圧巻である。

第4章 組織戦略の基本

11. アメリカにおける販売組織

アメリカ市場を開拓するとき、「和の商品戦略」が最優先課題であるが、次に同じ重みで、「組織戦略」が重要課題になる。「商品さえ良ければアメリカで売れる」ということではない。「商品」と「組織」の両輪が必要である。アメリカに、販売・流通・回収の「拠点」を持たなければ、実際アメリカ小売店との取引は難しい。小売店と常に連絡を取り、販売業務、流通業務、回収業務を管理する組織がアメリカ国内に必要である。分かりやすく整理すると次のようになる。

1. 「小売店への納品」

アメリカの小売店はアメリカ国内取引を望んでいることが多い。海外から仕入れると、製品が届かない、違ったものが届いた、など小売店のリスクが高まる。バイヤーが色々な問題が起こりにくく、起こったとしても解決しやすい国内流通を望むのは当然なのである。つまりアメリカ国内のウェアハウスから納品してほしいのである。

2. 「代金の回収」

大手チェーン店に、商品を送る前に、日本の銀行口座に代金を前払いしてもらおうというのは無理がある。一度だけであれば可能だろうが、毎月のように受け入れる大手企業はほとんどない。アメリカの小売店は通常、アメリカのサプライヤーに銀行振り込みではなく「小切手郵送」によって代金を決済する。大手チェーン店も同じである。わざわざ海外送金をしなければならないとしたら、よほどのことがない限り取引をしないだろう。日本企業にとってもアメリカ国内で受け取った小切手を現金化する為には、アメリカに銀行口座を持たなくてはならないが、それは日本企業では出来ない。アメリカ国内に銀行口座を持つには、「アメリカに登録された法人」でなければならないのである。したがって、スムーズな代金の回収のためにもアメリカ国内に「拠点」が必要となる。

3. 「日常的な営業」

大手チェーン店は、一度だけ注文するのではなく、商品の動きが良ければコンスタントに追加注文をする。そのためには、アメリカ国内に販売拠点と在庫が必要である。大手チェーン店に日常的にコンタクトして、営業フォローを緻密に行い、的確な営業活動を行わなくてはビジネスは前進していかない。国内に販売拠点の無い海外企業は敬遠される。

上記 3 点の理由により、アメリカ国内に販売、流通そして管理の拠点（以降「販売拠点」という）が必要ということになる。したがって、組織戦略が無ければ、大手チェーン店は論外で、小さな専門店との単発的な取引だけになってしまう。

12. 販売拠点を設ける方法

アメリカ国内に「販売拠点」を設ける方法は 3 つである。

- ① アメリカに「エージェント」（総代理店）を設ける。
- ② アメリカの「ディストリビューター」と提携する。
- ③ 自社の「現地法人」をアメリカに設立する。

販売拠点を設ける方法は、「エージェントと提携」、「ディストリビューターとの提携」または「現地法人設立」に凝縮される。それぞれの方法の詳細をここで説明する。

12-1 エージェント (Agent) との提携

自社のアメリカ市場のエージェントに、販売流通管理業務を委託する方法である。信頼できる会社を探し、その会社と共にアメリカ市場戦略の検討、仕事の範囲、経費の分担、目標の設定などを詳細に打ち合わせをする。初年度から現地法人を設立するのは、人材的、資金的に無理がある場合に相応しい方法である。

「エージェントに委託する仕事」

エージェントに委託する仕事の内容は次の通りである。

（商品の確立）

- ・ 商品戦略を共同で検討する。
- ・ アメリカ市場にあった適正なデザイン、価格を検討する。
- ・ アメリカ市場にあったパッケージを検討する。
- ・ ラインシートを作成し商品を確定する。

（販売業務）

- ・ 販売戦略、販売計画を共同で検討する。

- ・ 展示会計画を検討する。
- ・ 展示会出展の申し込みを行ない、主催者と交渉する。
- ・ 展示会ブースデザイン、レイアウト、什器、備品申し込みをする。
- ・ 展示会での販売、受注業務を行う。
- ・ アメリカ市場での見込み顧客リストを作成する。
- ・ 全米の販売ネットワーク(レップ、ショールーム)構築を検討する。
- ・ 日常的な受注活動を行う。
- ・ カスタマーサービス(店舗や一般顧客からの問い合わせ対応)を行う。
- ・ 小売店への営業フォロー活動を行う。
- ・ 営業報告を定期的に行う。
- ・ 顧客管理を行う。

(回収)

- ・ 顧客の信用調査を行い、リスクを最小限にする。
- ・ ファクタリング手続き、事務処理を行う。
- ・ クレジットカード回収の手続き、事務処理を行う。
- ・ 売り掛け管理を行う。

(流通)

- ・ 流通システムを構築する。
- ・ EDIシステムを構築する(大手チェーンとの取引には必須)商品の保管、出荷施設を持つ。
- ・ 出荷の手配を行う。
- ・ インボイス(売上げ伝票)を作成する。
- ・ 商品在庫管理を行う。
- ・ 受注商品を出荷する。

(会計)

- ・ 経費管理を行う。
- ・ 会計報告を定期的に行う。
- ・ 送金業務を行う。

これだけ多くの内容をエージェントに委託するので、エージェントは「個人」ではなく、ビジネスに実

績のある「企業」を選ばなくてはならない。大きな金額を扱ってもらうので、エーエージェントの信用状態は重要になる。

「エーエージェント提携のメリットとデメリット」

アメリカの現地エーエージェントを通してビジネスを行うことにはメリットもあるがデメリットもある。この点を考慮して、長期的で適正な組織戦略を立てなければならない。

(メリット)

- ・ 現地法人運営は大きな投資が必要だが、少ない投資でビジネスを始められる。
- ・ アメリカに長期間スタッフを派遣しないで済む。
- ・ エーエージェントの情報、経験が活かせるので試行錯誤を防げる。
- ・ ファクタリング、EDI などエーエージェントの持つビジネス・システムを使える。
- ・ エーエージェントがすでに持っている顧客に販売できる。
- ・ エーエージェントの持つアメリカ法人としての権利を活用できる。

(デメリット)

- ・ 日本企業がアメリカのビジネスを直接体験できず、生の情報を 100%得られない。
- ・ エーエージェントは専属でなく、他のラインも扱っていることが多いので自社製品に関わる営業時間は制限される。

メリットを最大限に活かし、デメリットを最小限にする工夫が必要ということである。

12-2 ディストリビューターとの提携

販売ネットワークを持っているディストリビューターと提携するという方法である。

(提携の流れ)

ディストリビューターとの取引のステップは次のようになるであろう。

- ・ 展示会で商品を複数のディストリビューターに紹介する。
- ・ または、有力なディストリビューターの会社を訪問し、商品を紹介する。
- ・ ディストリビューターへの価格提案を行う。
- ・ 取引条件、例えば初回取引 (Initial Order) の数量、年間取引額、支払い方法などを交渉する。

- ・ 契約書を作成する。
- ・ 発注を受ける。
- ・ 納品する。

(取引条件)

ディストリビューターとの取引条件は、製品によっても異なってくるだろうが、次のような点に注意する。

- ・ 商品の範囲
あまり狭い範囲であると、ブランドのインパクトが無くなる。「良いところ取り」のビジネスになり、短期で終わる可能性がある
- ・ 初回注文量
初回注文の量は重要である。あまり小さいと、ビジネスが伸びていかないし、大きすぎる要求を出すと成立しない。
- ・ 独占契約
初年度から独占契約を行って、数字が伸びない時は、他に売れなくなってしまうので、数年間は非独占契約が良いだろう。独占契約を強く要求された時は、年間の最低取引金額を交渉する。
- ・ 信用調査
ディストリビューターの信用を調査することは重要である。
- ・ 支払い条件
初回注文は、注文時 50%のデポジット、納品時 50%支払いなどのキャンセル・リスクを防止する支払い条件は必要である。通常の取引も、回収リスクを最低限にするために、納品前の支払いは必要である。
- ・ 契約書
弁護士に依頼して正式な契約書を作成するべきである。先方が契約書を用意していたら、すぐにサインをせずに、弁護士に内容を確認してもらい、修正箇所があれば要求し、納得のいく内容で締結すべきである。このプロセスはアメリカでは常識である。

「ディストリビューターとの提携のメリットとデメリット」

(メリット)

- ・ 少ない先行投資でビジネスを始められる。
- ・ アメリカに長期間スタッフを派遣しないで済む。

- ・ ディストリビューターの情報、経験が生かせるので試行錯誤を防げる。
- ・ ディストリビューターがすでに持っている顧客に販売できる。
- ・ 初年度からある程度の売上げが確保できる。

(デメリット)

- ・ 日本企業がアメリカのビジネスを直接体験できず、生の情報を全く得られない。
- ・ ブランドとしてではなく、売れ筋商品のみ(良いところ取り)の取引になりやすい。
- ・ どういう小売店で、どのような販売がされているかが分からない。
- ・ 直接的な販売、流通、回収のノウハウが会社に蓄積しない。
- ・ ディストリビューターは、他のラインも扱っているので自社製品に関わる営業時間は制限される。
- ・ ディストリビューターが次年度契約を継続しない時は、全てが振り出しに戻る。
- ・ 利益率が落ちる。
- ・ 将来、現地法人設立が難しくなる。

12-3 現地法人による販売

アメリカ国内に自社の子会社を設立して、市場を形成する方法である。本来はこの方法が「アメリカ市場開拓の正攻法」ではある。

「現地法人の設立」

アメリカで現地法人自体を設立することは外国企業でも容易である。設立手続きは弁護士が州政府に登記を行い 1 週間ほどで設立できる。設立費用は内容にもよるが、手続きにかかる費用は 2,000 ドル-3,000 ドルである。日本に比べれば非常に容易である。ただし、上記2つの販売形態と比較し、コスト高になるというデメリットがある。

「先行投資」

現地法人を設立する場合は、商品以外に次のような先行投資が必要になる。

- ・ 会社登録費用
- ・ 事務所・ショールーム、倉庫賃貸費用
- ・ 什器備品の購入費用
- ・ 責任者派遣費用
- ・ 現地での雇用費用

- ・ 責任者、担当者のビザ取得費用
- ・ 毎月の運転資金

「現地法人設立のメリット」

- ・ 商品知識のあるスタッフ

アメリカに現地法人を設立する場合の最大のメリットは、商品知識、生産背景、企業事情を理解した自社のスタッフが、商品をアメリカ市場に直接的に紹介することができるという点である。アメリカ市場への販売は、現地エージェントに依存することもできるが、商品知識の量、営業努力する時間は現地法人の担当者のほうがはるかに大きい。商品に関する専門知識はバイヤーに信頼感を与え販売にも大きく貢献する。

- ・ 国際ビジネスの質

企業にとってアメリカ市場で培われた国際ビジネスの質を直接得ることができる。アメリカ市場の情報や取引先のアメリカ同業者の企業から多くのことを学べる。これらは、企業にとっては大きな無形の利益になる。

- ・ 世界市場への飛躍

ニューヨークを世界市場の窓口にして、世界販売を行うこともできる。日本には中々来てくれない海外のバイヤーでも、ニューヨークには行きやすい。ニューヨークには世界のビジネスが集まっている。

- ・ ビジネス情報、ノウハウの蓄積

毎日の顧客とのやり取り、問題点の克服を自社で行うので、様々なビジネスの経験を直接体験できビジネス情報、ノウハウが蓄積していく。

「現地法人設立の段取り」

- ・ 商品が「アメリカ市場で売れる」ことを確認する。

展示会販売、エージェントを通じた販売を経て、自社商品がアメリカ市場で販売できるという確信を得ることがまず重要である。その確信は単に「自信がある」という主観的なものだけではなく、販売実績という裏づけが必要である。売上高\$1Million (約 1.2 億円)が一つの目安であろう。それ以下であれば、時期尚早である。

- ・ 現地法人設立計画書を作成する

現地法人設立で一番重要な鍵は「人」の問題である。この点を中心に全体の計画を構築する。緻密な現地法人設立計画書に基づいたアメリカ市場開拓戦略が必要である。文書にしてまとめ上げることによって、問題点、課題が明確になる。

- ・ 現地法人の場所を決める

アメリカのビジネスの中心をニューヨークと捉える場合、拠点はニューヨーク州かニュージャージー州が良いだろう。

- ・ 弁護士を手配する

会社設立は弁護士によって行う。JETRO や取引先などを介して、適当な弁護士を探し会社設立を依頼する。弁護士は現地法人運営の中でも必要となる。

- ・ 会社設立手続きを行う

会社名を決めれば、会社設立登記は 1-2 週間で可能である。当初の登録住所は弁護士事務所にしておき、オフィスが確定したら変更する。

- ・ オフィスを決める

不動産賃貸情報はエージェントを通して集める。日系の不動産企業も多いので難しくはない。賃貸契約を行う時は必ず弁護士による契約書確認が重要である。ビル・オーナーの一方的な契約内容を防ぐ為である。オフィスの賃貸料は場所によっても違うが、NY では月額 1 スクエアフィートあたり 4-6 ドルくらいである。契約期間は 5 年というところが多い。3 年でも可能であるが割り増しになる可能性もある。月単位のデスク・スペースを貸すところもある。事務所が見つかるまでの仮事務所として便利である。

- ・ 派遣する担当者のビザを手配する

アメリカのビザを取得するのは簡単ではない。マネージャークラスであれば、L ビザを取得する。経験豊かなビザ専門の弁護士に依頼する。

- ・ スタッフを雇用する

アメリカでスタッフを雇用するのはそれほど難しくはない。日本人スタッフであれば、日系新聞に広告を出すか、人材紹介会社へ依頼し適切な人材を紹介してもらう。雇用自体はさほど難しくないが、アメリカの雇用専門の弁護士に相談して労働条件や規則がすべて書かれた「就業マニュアル」(Employment Handbook)を作成する必要がある。法律や労働の習慣の違う日本と同じ感覚で

雇用してはならない。アメリカ人を雇用するには、日本から派遣するマネージャークラスのスタッフがアメリカのビジネス風土にしっかり慣れてからにしたほうが良い。アメリカ人の仕事に対する感覚、習慣は日本とかなり違うので、無用なトラブルを避けるためにも時間をかけて人事体制をしっかり作る。日本から責任者を派遣せず、アメリカで雇用したスタッフだけで運営していくというのはあまり現実的ではない。

- ・ 会社の備品、什器を購入する

これはどんなものでも入手は容易であるし、日本から送ることも可能である。電話、PC、オフィス家具の手配も日系代理店があるので容易にできる。

- ・ 販売体制を準備する

販売戦略に基づく具体的な販売計画を作成し、販売活動を開始する。

- ・ 最重要課題は人事

現地法人計画の一番の課題はどの企業にとっても「人の問題」になる。アメリカ現地法人の責任者は、実績のあるスタッフを日本から派遣するのがベストな方法である。それでも本社と現地法人のコミュニケーションを日常的に行うことが最重要である。

12-4 段階的前進

アメリカ市場を開拓して、将来世界市場に商品を販売するという計画を実現することは「アメリカで売れる商品」を持っている企業にとっては充分可能なことである。しかしながら、事を急いで全体を壊してしまわないようにあくまでも計画的に行わねばならない。ビジネスは土台作り=組織戦略が一番重要である。そのためには、段階的に前進していくことが大切である。

どのような組織戦略を持つかは、まず、将来現地法人を設立するかどうかで大きく分かれる。

「現地法人設立を目指す場合」

- ・ 初年度から現地法人を設立する

初年度から現地法人を設立する企業もある。この場合には、徹底した市場調査およびテスト販売が必要である。そのプロセスを無視して強引に前進していくことは非常に危険である。現地法人設立、新オフィス、新ショールーム開設に没頭して大きな落とし穴

に気がつかず失敗する日本企業もかつてあった。現地法人を先に設立する場合には、時間と費用をかけて慎重に行わなくてはならない。

- ・ 数年エージェントと提携し、数年後現地法人を設立する

現地法人を設立することを目指す企業であっても、エージェントと共に「アメリカで売れる」ということを証明してから法人設立をしたほうが安全である。1年目、2年目、場合によっては3年目まで、エージェントとしっかり組んで市場開拓をしていくのが良いだろう。この2年間に売上げの見込みを立てる。全体のビジネスの土台をしっかり形成するのである。つまり、はじめはエージェントと提携して土台を作り、2-3年後の現地法人設立を目指す。さらに1年間はエージェントとともに現地法人を運営していくのが安全な方法である。そのためには、将来の現地法人設立の戦略を説明した上で、納得してもらえるエージェントと提携すべきである。

「現地法人の設立」

- ・ 本社海外事業部のサポート

3年目に現地法人設立を具体化していき、販売管理体制を完成させると良いだろう。この3年までに一番ポイントになることは、本社に海外事業部を設立して国際ビジネスを担う人材を育成することである。本社海外事業部のサポートなしにアメリカ現地法人運営は成り立たない。海外現地法人にビジネスを「丸投げ」しては何もならず、あくまでも本社が中心に運営することである。

「ゆとりある事業計画」

法人設立を急いで行うことは逆にマイナスになる。オフィスの選択にも3-6ヶ月かけた方が条件の良い物件が見つかる。日本から人の派遣するのにもビザを取得するので時間と費用がかかる。現地の人材を雇用する場合は、研修にある程度の時間をかけないと、商品知識、会社のあらゆる情報を身につけることが出来ない。中途半端な形でスタートすると、人的摩擦がおきたり、商品は売れず挫折するということもありえる。現地法人設立は、準備から実体的な設立完了まで1年半-2年はかけるべきである。何よりも商品が計画通り売れていくというのが大前提であろう。商品の販売がまだ中途半端なうちに現地法人設立を先行するのは危険である。

「段階的前進」

思いつきで海外現地法人を作ることなく、長期的な計画を立てて、段階的に前進していくべきである。まとめると次のようになる。

- ・ エージェントと共にアメリカ市場に販売していく

1年目、2年目はいきなり現地法人の方針で行くのではなく、エージェントと提携して市場開拓を行う。

- ・ アメリカ市場の知識、経験を吸収する
エージェントに全てを丸投げにすることなく、展示会の時は出来るだけ日本から出張し、販売活動を一緒に行い、知識を吸収し、経験を積むようにする。
- ・ アメリカ市場の売上を形成する
エージェントを核に商品をアメリカに販売していき、ある程度まとまった売上を形成する。
- ・ 本社に海外事業部を設ける
日本の社内に海外事業部を設けて、組織的な対応が出来るようにする。
- ・ 海外事業担当者を育成する
英語が堪能なスタッフを中心に、海外ビジネスが出来る責任者を育成する。定期的にエージェントの元へスタッフを送り込み、現地で勉強させるのも非常に良い方法である。
- ・ アメリカに現地法人設立の準備をする(1年間以上かける)
2年目あたりから、現地法人設立の具体的な計画を作成し、準備を始める。
- ・ 現地法人として営業開始
3年目あたりから、エージェントと協力して、現地法人の体制を構築していく。
- ・ 現地法人として本格的なスタート
スタッフの体制を作り、オフィスを決めて本格的にスタートする。

このように、段階を追って「現地法人＝安定的な組織」を生み出していく。会社の未来を握っている海外市場獲得には、時間をかけて慎重に行うべきである。組織的な前進がまさしくビジネスの前進の核となるのである。