インテリア商品を扱うオンラインショップ

ウェブサイト名	ウェブ･アドレス	カテゴリー
Fitzsu.com	www.fitzsu.com	DECORATION
Gifts.com	http://www.gifts.com/	GIFT
GiftZhaat	http://www.giftzhaat.com/	GIFT
Home Decorators Collection	www.homedecorators.com	HOME
iFurn.com	www.ifurn.com	HOME
Invetatiobox.com	http://www.invitationbox.com/	GIFT
Iteminfo com	http://www.iteminfo.com/	OFFICE
J&R	http://www.jr.com/	GENERAL
karimrashidshop	http://www.karimrashidshop.com/	GENERAL
LAMPS PLUS	www.lampsplus.com	HOME
Layla Grayce	www.laylagrayce.com	HOME
LIGHT HOUSE DEPOT	www.lighthousedepot.com	GENERAL
Light in the box	http://www.lightinthebox.com/	GENERAL
Linens 'n Things	http://www.lnt.com/	HOME
Marchant 4	http://merchant4.com	GIFT
Merrimade	http://www.merrimade.com/	GIFT
Mokey Town	http://www.mymonkeytown.com/	GIFT
Online gift shop	http://www.onlinegiftshop.co.za/	GIFT
Organize.com	www.organize.com	HOME/OFFICE
Over stock.com	http://www.overstock.com/	GENERAL
Personal Creation.com	www.PersonalCreations.com	GIFT

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。
ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

インテリア商品を扱うオンラインショップ

ウェブサイト名	ウェブ･アドレス	カテゴリー
Personalization Mall.com	www.PersonalizationMall.com	GIFT
Planet online	http://www.planetonline.com/	GENERAL
Pricegrabber	http://www.pricegrabber.com/	GENERAL
QVC	http://www.qvc.com	HOME
Rediff	http://shopping.rediff.com/	GENERAL
Robb & Stucky Interiors	www.robbstucky.com	HOME
Ross-Simons	www.ross-simons.com	DECORATION
Rug Studio	www.rugstudio.com	HOME
Rugsale.com	www.rugsale.com	HOME
Sears	http://www.sears.com	HOME
Seejanework	http://www.seejanework.com/	GIFT
Shop.com	http://www.shop.com/	GENERAL
Siena Julia	sienajulia.com	DECORATION
Smart-Shop	http://www.smart-shop.com/	GENERAL
Star Desk	http://www.stardesk.com/	GIFT
Target	http://www.target.com	GENERAL
Terry’s Village	www.terrysvillage.com	GIFT
The Company Store	www.thecompanystore.com	HOME
The Giving Tree	www.givingtreeonline.com	HOME
The Lakeside Collection	www.lakeside.com	HOME
The Legant Office	http://www.theelegantoffice.com/	GIFT

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。
ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

インテリア商品を扱うオンラインショップ

ウェブサイト名	ウェブ･アドレス	カテゴリー
The Stationery Studio	http://www.thestationerystudio.com/	GIFT
Top Online Shopping	http://www.toponlineshopping.com/	GENERAL
Touch of Class Catalog	www.touchofclass.com	HOME
Wallnutz Wall Murals	www.wallnutz.com	HOME
Woolworths	http://www.woolworths.co.za/	GENERAL
Wrapabels.com	www.wrapables.com	DECORATION
Yahoo Shopping	http://shopping.yahoo.com/	GENERAL
Your Blinds	www.yourblinds.com	HOME
Z Gallerie	www.zgallerie.com	DECORATION

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。
ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

第六章　商品戦略の課題

1.　日本のインテリア商品の需要

日本のインテリアは二つの商品グループにわかれる。「和をモチーフしたインテリア」と「コンテンポラリー・デザインのインテリア」である。それぞれの商品の需要を整理してみる。

①「和」をモチーフしたインテリア

日本の伝統的な「和」のテイストを持った製品である。産地によってデザイン、色、製法は様々である。これらの「和」の商品のアメリカ・ライフスタイルにおける需要はどうであろうか。消費者の観点、店舗の観点からまとめてみる。

ｉ　消費者

アメリカ市場において「和」のモチーフを使ったインテリアを使って、住いを楽しくしたいという消費者は存在する。色の楽しさ、形の楽しさ、サイズの違う楽しさで、室内をうまく演出したいという消費者である。彼らは、アートを好み、自分のライフスタイルを自分なりに演出する都会の「ライフスタイルにこだわる」人々である。インテリアをすべて「和」でまとめるというアメリカの家庭はないだろうが、「和」のインテリアでアクセントに使うという人は増えている。

アメリカ人にとって、「和」の感覚は以前とは大分違い、「和」をかなり正確に捉えている。芸者でもなければ、富士山でもない。多くの人々は、食の世界から「和」を学んでいる。今の時代、寿司を食べたことの無いアメリカ人はいないだろうし、日本の「わび」「さび」を感じることのできる人は少なくない。日本人が思っている以上に、アメリカ人は「和」を理解している。NYの日本レストランで人気のある店は、どこもセンスのよい現代的なレストランである。そこで、現代的な「和」の装飾、インテリアと触れている。日本の伝統的な「和」よりも、日本で現在通用している現代的「和」の方がアメリカ人には身近である。したがって、デザインが昔ながらの伝統的なものよりも、現代的な中で「和」をデザインした商品の方が多くの人に受け入れやすい。全体のテイストを 100 とすると「和」のテイストが 30−40％くらいが良いのではないか。「和」のテイストが 70−100％になると、使える消費者はかなり限られてしまうので、アメリカ市場で広く販売することはできない。「日本の伝統を世界へ紹介したい」というのは、きれいな言葉ではあるものの、「売れなければ意味が無い」ので、「和」又は和風なデザインの良さが問われる。

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

ii　店舗

デザインがアメリカの消費者がライフスタイルの中で使えるようにデザインされた「和」のテイストであれば売れていくだろう。しかし、今のところ、日系店舗ではなく、メインストリームであるアメリカの店舗には、「和」のテイストの商品はまだまだ少ない。浸透していないというのが実態である。一部のこだわり専門店だけが取り扱っている。それは、「需要がない」から扱っている小売店が少ないというよりもまだ完成した商品を供給する企業が少ないこと、日本企業の市場開拓力の不足によるものであろう。プレゼンテーションの方法、売り場作りなどをうまく提案していけば、取り扱う店はもっと増えていく。伝統産品を扱っている日本企業にはチャンスは充分ある。ポイントは、「和」と「洋」とのデザイン・バランスである。

(例-1)
2010 年 2 月のニューヨーク・ギフト展で、日本の瓦製作会社が、瓦の素材を使って壁掛け、フラワーポットを提案した。ブースのデザイン、プレゼンテーションも功を奏して多くの引き合い、注文が入った。「アメリカで売れる」という確信が持てた。

(例-2)
日本の和傘をランプにアレンジした日本企業の商品が、2009 年 ICFF 展で注目され、ディストリビューターとの契約がまとまり、多くの小売店に販売されている。パッケージもきれいにデザインされ、ギフトとしても売りやすい商品であった。

②　コンテンポラリー・デザインの日本のインテリア

「和」のテイストと対極にある日本製のコンテンポラリー・デザインのインテリアの需要についてまとめる。

i　消費者

一般のアメリカの家庭でも、充分需要が見込まれる。「日本製品の品質はよい」というのは一般のアメリカ人の共通認識である。そして、「日本のデザインには良いものがある」というのも広く知られてきている。これは、日本のアーティストの知名度やアニメ人気の影響である。伝統的ではない、アート的でモダンなデザインであれば、多くの消費者にとっては魅力的なインテリア商品になる。テイスト的にも全く問題はないだろう。問題は「価格」である。日本の製品は、日本の価格に、運送費、関税が加わることからある程度の価格になるのは避けられない。特に、インテリア商品の多くは「かさ」があるので、輸送費が高くなる。したがって、製品をきちんとブランド化して、販売対象をハイエンド小売店にするか、または大量に流通させて、間接費用を抑えるかになる。この問題を解決すれば、市場が目新しいものを求めている現在、ユニークでデザインのよいインテリアの需要は高い。

ii　店舗

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

アメリカの小売店市場には、シンプルな製品は多いもののデザインのユニークなもの（利用者をあまり制限しない程度の）や、アート感覚の入った製品、品質の高い製品は、小売店バイヤーにとっては魅力的であろう。しかし、前項に述べた「価格の問題」が一つの壁になる。ブランドとして感度よく確立された商品であれば、多くの店舗バイヤーへインパクトを与えることができ、内容のあるビジネスは期待できる。

（例-3）
2009 年の ICFF 展で、ある日本企業が出した「スクリーン」（間仕切り）には、多くのバイヤーを引き付けた。モダンで、簡単に折り畳みが可能で、立てたときも「かっこいいい」スクリーンであったため、良いビジネスが展開できた。

（例-4）
2010 年 2 月のニューヨーク・ギフト展で、日本の写真フレーム製作会社が日本の技術で作った 3D の写真フレームは注目を集めた。店舗からの注文はもとより、いくつかの写真フレーム企業から OEM 生産の引き合いが来た。アメリカにとっては、新しい商品だからである。

③　日本インテリアの需要まとめ

上記に書いた需要を分かり易くまとめてみる。需要大：◎　需要あり：○　需要少ない：△　需要なし×で印をつけてみる。アメリカの販売対象店舗別に整理する。

ｉ　「和」テイストのインテリア　（和 40％＋洋 60％程度）

家具・インテリア専門店　○
ギフト専門店　◎
ホーム専門店　○
ステーショナリー専門店　△
オンライン・ショップ企業　◎
チェーン店　△
大手日用品スーパー　×
デパート　△

ⅱ　コンテンポラリー・テイストのインテリア

家具・インテリア専門店　◎

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

ギフト専門店　◎
ホーム専門店　◎
ステーショナリー専門店　○
オンライン・ショップ企業　◎
チェーン店　○
大手日用品スーパー　△
デパート　◎

このように、需要の度合いに差はあるものの、双方ともアメリカにおける日本製インテリアの需要は確実にある。

2　アメリカ市場に合う商品

日本で流通しているインテリア商品が、そのままアメリカ市場で売れるだろうか？ この命題は、インテリアに関わらず、あらゆる分野で問われることである。一般的に言って、他の分野では、「日本製品の良いところを残し、アメリカに合わせた改良が必要」ということになる。ビジネスを小さく展開するのであれば、日本の商品をそのままアメリカで販売しても良いであろうが、大きなビジネスを考えるのであれば、しっかりとした裏づけのある「商品戦略」を立てるべきである。商品戦略を立てるときのポイントをアイテム別にまとめる。アメリカの商品の名称にも慣れたほうがよいだろう。

①　写真立て Photo Frames

写真立てのアメリカの需要は大変高いが、それだけ多くの商品が市場にある。低価格品（10-30ドル）も多く出回っているので価格で競争することは難しい。そうなると、競争するポイントは、フレームのデザイン、素材、パッケージである。シンプルな木製フレームや、メタルのフレームは数多く市場にあるので、ユニークな素材のフレームが求められる。アメリカの写真サイズにも充分配慮する。ギフトの定番的な商品なので、パッケージも充分工夫する。

②　キャンドル台　Candlesticks　Candleholder

室内を演出するためにはキャンドルが最も効果的なので利用する人は多く、洗練されたデザインが求められる。伝統的な燭台は多く出回っているので、ユニークで、コンテンポラリーなデザイン、アートを感じるデザインが望ましい。ギフト商品としても良いので、「おしゃれ」「楽しい」「面白い」「可愛い」というようなコンセプトもよいだろう。

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

③ 花瓶 Vases

陶磁器、ガラスが主要な素材になる。花瓶を置くリビング、ダイニングの部屋との大きさのバランスを考える。透明なガラス素材が主流になっている。円筒型、四角型が多い。シンプルなものは数多く出回っているので、アート的な要素が必要になる。

④ 照明 Lighting

リビング・ルーム、ダイニング・ルーム、ベッドルームの照明には、アメリカ人はシーリング・ライト(天井から吊り下げる型)ではなく置き型のランプ(電気スタンド)を使う。部屋全体を明るくせず、部分を照らして良い雰囲気を演出できるからである。「かさ」の部分と、「支え」(ポール)とベースの部分のデザインが商品の魅力になる。シンプルなものは、たくさん出回っているので、素材のユニークさ、洗練されたデザインが切り口になるだろう。照明器具は電気を使うので、部品がアメリカの安全規格(UL)にパスしていなければならない。

***UL（Underwriters Laboratories Inc.）はアメリカ合衆国火災保険事業者組合によって設立された非営利の検査機関。火災その他の事故から人命、財産を保護するために機械、器具、材料の安全性を確保することにある。機械、器具にて種々の試験を行い UL 規格を定めている。UL の定める安全検査に合格し UL に登録されなければ、アメリカ合衆国において製品の販売ができない。

⑤ カゴ Baskets

アメリカの人々は、かご、バスケットを、アメリカの住宅の中で、色々な使い方をしている。キッチン、リビング、子供部屋、ランドリー・ルームなどで使用範囲は広いだけに需要は高い。デザインは小さいものから大きいものまで、カゴの網目も色々なものが出ている。コストの低い国からの輸入も多いので、日本製で対抗するとなると、色やアート的なデザインで付加価値をつけるしか方法はない。シンプルなデザインの商品では全く競争にならない。アメリカにあるものは、多くは伝統的なバスケットが多いので、コンテンポラリー的な、アート的なデザインであれば市場性は充分あるだろう。

⑥ 鏡 Mirrors

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ずる。

鏡を姿見として使うだけではなく、インテリアとして使うアメリカの住宅は多い。リビングに置いたり、ベッドルームに置いたり、暖炉の上にも飾る住宅も多い。木製枠に鏡を張るというシンプルなデザインはすでにアメリカにはたくさんある。鏡全体のデザインとサイズ、枠の素材、デザインと色のユニークさ、洗練度が問われる。最近は、渋いメタルを使った枠、全身が写る大きな鏡が人気がある。壊れやすいため、日本からの輸送に課題がある。

⑦ 飾り物 Decorative accents、アート Art

リビングやダイニングに飾るアクセントは様々である。置物として、玄関、リビングやダイニング、書斎に飾る。壁に取り付けるものもたくさんある。デザインは、船や車といった実物のモデルも伝統的にあるが、今日人気の高いのは、アート的なオブジェである。素材の高価なものから安価な素材でアート的価値にあるものなど種類は無限である。インテリアの中心的な商品である。アート的に優れているものであれば、価格が高くても市場性はある。ただし、アートに対する感覚は日本人とアメリカ人には違いがあるので、アメリカの雑誌などでアメリカ人のアートに対する感覚を研究することが大切だ。

⑧ 額 Flame

写真、ポスターなどアートが収められている額(フレーム)も、多くの住まいで使われている。形状も、正方形、長方形があり、サイズも様々である。アメリカの壁面は十分な広さがあるので、小さいサイズは似合わない。アートの色目にも、カラートレンド、室内の家具やインテリアの色とのマッチングに配慮しなければならない。

⑨ クッション Pillows、Cushions

リビング、ベッドルームには、必ずといってよいほどクッションが置かれている。インテリアの定番の一つである。カバーと中身(Feather -Down)は別売りが多い。形は正方形のもが多く、18˝x18˝、20˝x20˝、24˝x24˝が普通のサイズである。長方形もあるが一部である。一番の課題は、クッションカバーの素材である。シンプルでカジュアルな無地素材は安価である。無地でも素材がよいものであれば、価格が高くても市場性はある。柄物が市場では一番多い。プリントしたものや先染めの素材がある。市場にはプリントの方が多いであろう。プリント柄は、あたりはずれが多い上に、日本のプリント柄とアメリカのプリント柄は大きく違うので、日本企業にとってはリスキ

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ずる。

ーではある。また、刺繍物は使いにくく、ざらつきが出るためあまり市場には多くはない。表面がソフトで、かつ丈夫なものが好まれる。カバーの洗濯が可能なことは最低条件である。消費者の選択のポイントは、色が家具とうまくマッチするかであるので、ソファーやベッドカバーの色の研究が必要である。「和柄」は、伝統的な柄では難しく、コンテンポラリー的なアレンジがなければならない。

⑩ 絨毯　Rugs

ラグはリビング・ルームの中でも目立つインテリアなので、その素材、柄、色の選択が重要である。リビングのアクセントであるので、シンプルな無地というのはなく、幾何学的な模様がはいっているか、伝統的なペルシャ柄がおおい。色目の傾向は、赤系、グリーン系、茶系、グレイ系が多い。細かい幾何柄が売れ筋である。日本からの商品は、やはり色目のセンスの良い都会的な柄がよいと思われる。色目に関しては、充分な配慮が必要である。「和柄」は、伝統的な柄ではダメで、よほどコンテンポラリー的なアレンジがなければならない。

⑪ ひざ掛け　Throw

アメリカの多くの住宅では、ソファーセットに、ひざ掛けを置いておく。シニアが住んでいる場合は必ず用意している。昼は暖かくとも、夜は冷え込むという気候が多いからである。したがって、ひざ掛けもインテリアのひとつになっている。無地ライクのものや編みこみの柄のものが多い。ソファーやクッションとの色目が合っているほうが選ばれやすいだろう。暖かい素材、洗濯が可能で柔らかい素材が好まれる。

⑫ ゴミ箱　Trash Baskets

ゴミ箱は、地味な存在ではあるが、なくてはならないもので、あまりよいデザインのものが市場に多いとは言えない。キッチンに置く、大きなゴミ箱はアメリカにはよいものが多いが、リビングやダイニング、ベッドルームに置くもので、よいものは少ないのではないか。他の家具のイメージを壊さない、そして使い勝手のよいものは売れやすいであろう。素材と色がポイントである。リビング・ルームやダイニング・ルームに置く家具の色とのマッチングができれば買いやすい。柄物は浮いてしまうので難しい。

⑬ その他のインテリア

アメリカに商品を販売するためには、これまで述べてきたように、アメリカの住まいに合ったデザイン、色でなければならない。一部のマーケットに販売するのでは、アメリカ市場を開拓する意味がない。多くの

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

アメリカの住まいで使われる商品になるように、日本の商品を改良するべきである。「マーケットに商品を適合させる」ことが、アメリカ市場の道を切り開く。

3. 「和」テイストのインテリアの商品戦略

① アイテム

「和」テイストの商品戦略のポイントは次の通りである。

ⅰ そのアイテムがアメリカのライフスタイルを豊かにするか?
ⅱ そのデザインと色がアメリカの住宅においてコーディネイトしやすいか?
ⅲ その商品の価格は、アメリカの類似商品と大きな違いはないか?

これらのポイントをパスしなければ商品は一部にしか売れないし、発展的なビジネスにはならない。この条件に適合するアイテムを選ぶ、または改良していくことが必要である。

② デザイン

ⅰ 伝統的なデザイン

日本の伝統的なデザインをそのままアメリカで販売するということは難しい。それが、どれほど手のかかった素晴らしいものであったとしても、一部の日本ファンだけになり、発展的なビジネスにはなりえない。まず、この点はしっかりと押さえておかなければならない。伝統的な「和」の商品を扱っている企業にとって、そのデザイン、技術を絶えることなく伝承していくということは大切だが、アメリカに輸出するということになると、やはりアメリカの消費者の立場にたった考え方が必要である。

ⅱ デザインの改良

日本の伝統的なインテリアをアメリカ市場にあわせて改良する。デザイン、色、サイズ、パッケージなどが改良する点である。全体の雰囲気を、「和」を 40%程度に、「洋」を 60%程度にすると、アメリカには無い個性で、アメリカの住宅に合う商品になるかもしれない。特に、日本とアメリカのデザイン上の違いでよくあるのは、「色の違い」である。次ぎのポイントが参考になるだろう。これは、無論全ての商品に当てはまるわけではない。

ⅰ 一般的にアメリカ人はトーンを抑えたきれいな色(明るい色)傾向が好きである。
ⅱ 「和」柄に多い濃系の赤色、緑色、紫色は、強すぎてアメリカの住宅には合わせにくい。
ⅱ アメリカ人はトレンドカラーを重視する。

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ずる。

iii アメリカ人はモノクロ（白黒）のコーディネイトが好きである。白、黒、グレイはアメリカでは定番色である。
iv プリント物は、「楽しい」「ユニーク」「かわいい」（子供っぽいという意味ではなく）「アート」という観点がよいと思われる。日本の伝統柄をモチーフにした新しさを感じる柄を選びたい。
v 繊細なデザインを感じさせる色の組み合わせ、ファッション性の高い柄、無地は良いと思われる。

アメリカの住宅の色、デザインに合う「和」のインテリアを作り上げたい。そして、その商品は、日本市場でも必ず売れるであろう。長い間、日本で培われてきた日本の伝統的美、技術、素材を、アメリカ市場に形を変えて販売していけば、企業としても新しい地平が切り拓かれる可能性があるだろう。

③ パッケージ、ラベル

「和」をある程度感じられるパッケージ、ラベルを作ると、ユニークでインパクトがあるものができる。

4 「コンテンポラリー・デザインの日本のインテリア」の商品戦略

日本には、このジャンルの商品は多いので、多くの説明は必要がないが、より大きなビジネスにするためにはある程度の工夫が必要である。

① デザイン

コンテンポラリー系のインテリアのデザインは、アメリカのライフスタイルに合わせて、できるだけシンプルでかつ個性的なデザインが求められる。ただ、シンプルだけのデザインにすると、アメリカには多くの類似商品があり全く差別化はできなくなる。アート的にアレンジしたり、個性的な形にしたユニークな要素が求められる。また、アメリカの住宅は日本よりも大きい（特に天井が高い）ので、サイズ的に適しているかどうかを、アメリカの商品と比べてみる必要がある。

② 色、プリント柄

色：
アメリカの住宅にあった色目、アメリカのトレンドに合った色目にする。できるだけコーディネイトしやすい色を選択する。

プリント柄：

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ずる。

アメリカのコンテンポラリーなライフスタイルに合う柄にしなければならない。アメリカのプリントと日本のそれとはかなり大きな違いがある。アメリカで受け入れられるプリントを作成するのは、かなり難しい課題になりリスクも大きい。できれば、無地物で市場を形成した後に挑戦したらよいだろう。

③ パッケージ、ラベル

パッケージ、ラベルは、アメリカでは非常に重要な要素なので、アメリカ商品を研究して、おしゃれで、カッコのよいものを作る。アメリカのバイヤー、消費者はそういうものが大好きである。アメリカ用だけに作るのはコストもかかるので、日本市場向けと共通したものを作ると経済的である。

5 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」が最も効果的である。統一したイメージ、ネーミング、ロゴ、カラーである。知名度を浸透させるために、妥協のない「徹底したブランド戦略」をとるべきである。それは時には、営業戦略と矛盾する場合が出てきたとしても「ブランド戦略」を優先させる。ブランド戦略は徹底しないと意味がない。

ブランド戦略の徹底化によって、価格が通りやすくなるし、インパクトが強くなる。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、インテリア業界でブランド化に成功しているアメリカ企業はそれほど多くはない。成功しているのはヨーロッパ企業が多い。ブランド戦略が確立できれば、知名度は広まりやすい。

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
② ブランドカラー
③ 商品デザイン
④ パッケージ・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、市場調査と研究さえしっかり行えば、商品のブランド化は可能になる。

① ネーミング

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ずる。

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。「どの名前がよいか」というのは、これといった基準がないが、ネーミングは「売れてくれば、よく聞こえる」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。商標登録が可能なネーミングでなければ登録ができないので、事前に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。簡易的に調べる方法は、アメリカ特許庁のウェブサイトから可能である。

http://www.uspto.gov/trademarks →Search Marks →New User Search Terms →四角の中に商標を入力すると、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、それがスラングで(またはスラングに近いサウンドで)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・チェックは必要である。

② ブランドカラー

ブランドカラーを決めておくと、全て統一できるので、各種販売ツールの準備が容易になる。ビジュアル的にもインパクトがある。長い期間、書類、カタログ、名刺など様々なものに使うので、色の選択には充分な検討が必要である。ブランドカラーはイメージを代表するものなので、「都会的な洗練された色」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イメージを統一する。

③ 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。「都会的」と「素朴」とも違う。ブランドのイメージを統一するために、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、建物などなんでもよい)をたくさん貼り、イメージを固めていくと、ぶれのないブランド・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のできるデザインを作成する。特に、コンテンポラリー系の商品構成では重要な要素である。

④ パッケージデザイン

ブランド・イメージに一番貢献するのは、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)を使うのもよいアイデアではあ

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ずる。

るが、リスクが高いので充分配慮すべき。無地の失敗は少ないが、柄物はあまりトレンドを意識しすぎると、トレンドが変わってしまった時飽きられてしまいロスが出るということもある。長い期間、デザインされたパッケージを使うので慎重に慎重を期して作るべきである。パッケージにつかう説明文はきちんとアメリカ人（Native American）によるチェックを行ってミスのな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。

⑤ 販売ツールのデザイン（名刺、カタログ、受注書、ウェブサイトのデザイン）

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。顧客に渡すものは全てブランド・イメージにあわせなければならない。特に、ウェブサイトは世界中のバイヤーが見る可能性があるので何よりも力を入れるべきである。

⑥ 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店舗に伝えるために有効である。店舗のバイヤーは、ブースのイメージのよさで、ブースに入ってくることが多い。ブランドを表現するためには、最適な機会である。

6 商品戦略まとめ

日本企業の商品が、伝統的な「和」のデザイン、現代的なデザインのどちらであっても、アメリカ市場に向けた「商品戦略」が最も重要である。商品自体がアメリカに合っていなければ、どんなに経費をかけて市場開拓しようとしても結果は小さい。商品を取り巻く、パッケージやラベルが日本用のままであると、アメリカ人消費者は買うのを控え、商品の回転率が上がらず、せっかく店舗に商品が入っても売上げは伸びていかない。アメリカで売れるためには、「商品の工夫」が最大の鍵を握っている。下記の 5 点の要素が満たされていれば、アメリカ市場で売れる可能性は高い。これらの要素が整っていないとしたら、あわてて出展したり、商談したりせずに、まず商品戦略を整理して「商品の準備」をしっかりすることである。

① アメリカに合ったデザインで、かつアメリカにはない「差別化」された要素がある。
② 色、サイズがアメリカ住宅に合っている。
③ パッケージ、ラベルもブランドとして良いインパクトがある。
④ 価格も、アメリカ平均価格と大きく違わない。
⑤ 商品に魅力がある。

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ずる。

第七章　組織戦略の課題

1　アメリカにおける販売組織

①　アメリカ国内に販売組織の必要性

アメリカ市場を開拓するとき、「商品戦略」と同じ重みで、「組織戦略」が優先課題になる。「商品さえ良ければアメリカで売れる」という単純なことではない。「商品」と「組織」の両輪が必要である。アメリカに、販売組織を持たなければ、実際小売店への販売・流通・回収は難しい。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な課題になる。

ⅰ　小売店への納品

展示会で注文を得られたとしても、各小売店に日本から商品を送っていたのでは、送料倒れになってしまうし、その分を価格に入れたとしてもそれでは価格がアメリカの市場価格よりかなり高くなってしまう。アメリカ国内の拠点にまとめて送り、そこから全米の小売店に配送すべきである。

ⅱ　代金の回収

小売店に日本の銀行口座まで代金を送金してもら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、毎月のようにというのでは受け入れる店舗はない。振り込み手数料は高く、銀行の手続きにも時間がかかるので敬遠される。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。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仕入れないだろう。アメリカ国内で受け取った小切手を銀行に入金する為には、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」でなければできないのである。

ⅲ　日常的な営業

店舗は、一度だけ注文するのではなく、商品の動きがよければ次々に追加注文する。そのためには、アメリカ国内に販売拠点が必要である。小売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。

これらの理由により、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、アメリカでのビジネスは単発的になる。

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

② 販売拠点

アメリカ国内に販売拠点を設ける方法は 2 つである。

ⅰ アメリカに「エージェント」を設ける。
ⅱ 自社の「現地法人」をアメリカに設立する。

ということになる。この点を無視して、展示会でいくら注文を得ても、アメリカ市場でのビジネスは前進していかない。組織的な前進のない売上げは、いくら大きく売れても一時的なものになってしまう。たとえ、あるディストリビューターがまとめて大量に商品を仕入れたとしてもそれが継続して続いていくという保証はない。より取引条件が有利なものが他に見つかったら、そこでビジネスは終わりである。永続的にビジネスを行うという観点で方針を出さなくては積み上げたものが一気に崩れてしまう。英語のことわざに Easy Come, Easy Go(簡単に手に入るものは簡単に手を離れていく)というのがあるが、そのようならないように一歩づつ組織的な前進をして、確実なビジネスの実体を構築すべきである。

2 販売拠点の確立

販売拠点を設ける方法は、「エージェントと提携」か「現地法人設立」に凝縮される。その方法の詳細をここで説明する。

① 現地エージェントとの提携

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。信頼できる会社をさがし、その会社ととも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、人材的に、資金的に無理がある場合ふさわしい方法である。

ⅰ 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。これらをきちんとこなせる会社でないと意味が無い。

（商品の確立）

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ずる。

- 商品戦略を共に検討する。
- 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う。
- 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、受注業務を行なう。
- 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なう。
- 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）を行なう。
- 小売店への営業フォロー活動を行なう。
- 営業報告を定期的に行なう。
- 顧客管理を行う。

（回収）

- 顧客の信用調査を行い、リスクをミニマムにする。
- ファクタリング手続き、事務処理を行なう。
- クレジットカード回収の手続き、事務処理を行なう。
- 売り掛け管理を行う。

（流通）

- 流通システムを構築する。（UPS 登録）
- 商品の保管、出荷施設をもつ。
- 出荷の手配を行なう。
- インボイス(売上げ伝票)を作成する。
- 商品管理を行う。
- 受注商品を出荷する。
- ウェアハウス会社を使う場合は、緻密な情報交換を行い、スムースな流通体制にする。
- EDI 管理を行う。

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

（会計）

- 経費の管理を行う。
- 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、実績のある企業を選ばなくてはならない。エージェントの信用調査は必ず必要である。

ⅱ　エージェント提携のメリットと限界

アメリカの現地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）

- 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。
- エージェントの情報、経験が生かせるので、多少なりともリスクを防げる。
- ファクタリングなどエージェントの持つビジネス・システムを使える。
- 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。
- 直接的な販売、流通、回収のノウハウが会社に蓄積しない。
- ワンクッションおくので重要な商談に時間がかかる。
- セールス担当者の商品知識が不足する。
- 企業の組織的前進ができない。
- 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。

②　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」である。現在、多くの日本の企業がアメリカ国内でビジネスを行なっているが、成功し

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

ている企業の大部分が現地法人である。インテリアの商品知識、生産背景を熟知している自社の社員がフルタイムで販売活動を行なえば、エージェントの販売に比べて、より多くの顧客を獲得し、より多くの商品が売れていくのは必然的と言える。

ⅰ　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 2000 ドル−3000 ドルである。日本に比べれば非常に容易である。ジョイント・ベンチャー（Joint Venture ）などの方法もあるが、弁護士からの情報によれば、日本の企業 100％出資の現地法人のほうがより良いということである。

ⅱ　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
・ 責任者派遣費用または現地での雇用費用
・ 責任者、担当者のビザ取得費用（現地採用の場合は不要）
・ 毎月の運転資金

ⅲ　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。

・販売網の形成
自社単独で販売するだけではなく現地法人を核として、レップを活用し、全米に販売網を作ることもできる。

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

・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・パーソンが集まる。

・ビジネスの蓄積

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

「当社のような中小企業にとって、現地法人は無理」と考える企業も多いであろう。しかし、あまり大げさに考えず、単に「アメリカ営業所」という捉え方でよいのである。いまや、アメリカまでの渡航費用、国際電話料金は低くなったし、E メール、テレビ会議もあるので、現地法人スタッフと日本本社とのコミュニケーション、行き来は容易にできるようになった。そして、実際かかる運転費用も日本のようにはかからない。例えば、オフィスを借りる場合、保証金 2-3 ヶ月+月間前家賃程度でできる。オフィスの内装費用は月間家賃に組み込んでもらうことも可能である。月間の家賃は広さと場所によって決まるが、ニューヨークでも 50 坪くらいで 5000 ドルくらい、ロサンゼルスではその半分くらいである。

ⅳ　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、エージェントを通した販売を経て、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はなく、販売実績という裏づけが必要である。売上高 50 万ドル(約 5 千万円)または 1 ミリオンドル(約1億円)が一つの目安であろう。それ以下であれば、時期尚早と判断した方がよい。

・ 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。緻密で徹底した市場調査に基づいたアメリカ販売戦略が必要である。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
アメリカ市場のビジネスの中心がニューヨークになっていることから、拠点を作る場所はニューヨーク州かニュージャージー州がよいだろう。時折、ロサンゼルスに現地法人を設ける企業があるが、家賃が安い、日本とのアクセスがよいという理由は分かるが、過去にも多くの会社が LA に設立してから NY に移転しているという話を聞く。ビジネスのカテゴリーにもよるが、市場が全米一大きく世界中のビジネスマンが集まる東海岸がふさわしい。

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

・ 弁護士を手配する
会社設立は弁護士によって行なう。銀行、ジェトロ，取引先、知人などを介して、適当な弁護士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
不動産賃貸情報を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ためである。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 2 ドル-4 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かもしれない。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。経験の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。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、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るべきである。

・ 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。

・ 販売体制を準備する
販売戦略による具体的な販売計画を作成し、販売活動を開始する。

v 現地法人設立の課題

現地法人計画の一番の問題点はどの企業にとっても「人の問題」になる。アメリカに派遣する適当な人材がいない、英語の出来るスタッフがいない、日本からスタッフを派遣するのは費用がかかり過ぎるというようなことである。その場合の解決方法は、現地ですでにビザをもった

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ずる。

人材を得ることである。商品知識、専門知識の不足は、日本に研修に呼び寄せたり、日本から定期的にスタッフを派遣して行う社員教育で補う。

3　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、こと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ベストな方法である。

①　エージェントとの市場開拓と体制構築

現地法人を設立することを目指す企業であっても、「アメリカで発展的に売れる」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。初年度、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。

②　現地法人の設立

ⅰ　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、3 年目中に販売管理体制を完成させると良いだろう。この 3 年目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。本社海外事業部の恒常的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。

ⅱ　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、人的摩擦が起きたり、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。

③　段階的前進

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

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。

ⅰ　エージェントと共にアメリカ市場に販売していく

初年度、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なう。

ⅱ　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。

ⅲ　アメリカ市場の売上げを形成する

エージェントを核に商品をアメリカに販売して行き、ある程度まとまった売上げを形成する。

ⅳ　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。

ⅴ　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担当者を育成する。

ⅵ　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。

ⅶ　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。

ⅷ　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。

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

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。

4 トラブルの回避

アメリカ市場でのビジネス活動は、常時いるわけではないので、予想もしないトラブルが起きることもありえる。それは、大部分が「アメリカに関する情報不足」が原因である。トラブルが起きないように、組織的にあらかじめ対策を立てておけば問題はない。ここでは、トラブルを回避する方法をまとめておく。特に、日本企業が直面しやすい例を挙げて説明する。

① 商品運送上のトラブル

ⅰ 日本からアメリカへの運送

商品を日本からアメリカに送り、目的地に着いたら、商品の数が減っていたというトラブルも頻繁にはないが起こりうる。これは、信用のある運送会社、倉庫業者を利用することで予防できる。運送費が安いというだけで運送会社を選択すべきではない。また、保険もきちんとかけておくことが必要である。

ⅱ アメリカ国内運送

アメリカの国内拠点からUPS社(運送会社)で送る時も同じである。送った箱がなくなってしまうということも時折起こる。必ずUPSの保険をつけておくことである。そうしないと補償額は規定の100ドルのみになってしまう。保険料は日本よりも大分低い。

ⅲ 展示会出展のサンプル送付

展示会会場の自社ブースに向けて、サンプルを送ったら着かなかったということは頻繁に起こる。混雑した会場内で誤配が起きるからである。主催者の発行する出展マニュアルをよく読むと、搬入（Move-in）搬出（Move-Out）、またFreight(運送)のあたりに必ずサンプルの送り方が書いてあるのでよく読む。アメリカ国内のエージェントや住所の特定されているところがある場合、万全を期すために事前にそこに送っておき、そこから会場に搬入することが最も安全である。

ⅳ サンプルを手持ちで日本から持ってくる

少量ならば問題はないが、ダンボールで持ってきたり、バッグ一杯にサンプルを詰めてくるというのもあまり良い方法ではない。空港の税関で発見されると、「商業通関」にまわされて、通関に数日かかり、展

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ずる。

示会に間に合わないことがある。やはり、サンプルは日本から特定の住所に送った方が安全である。その荷物が届かなかったらという不安があるので、いくつかの重要サンプルだけを手持ちで持ってくるというのが賢明である。展示会のサンプル搬入は慎重に慎重を期したい。サンプルが着かずに展示会に参加できなかったという例はよく起きている。

ｖ　展示会

展示会期間中、閉館後サンプルは会場のブースの中に置いてくるわけだが、盗まれるということも考えて対策を考えておく。次の方法が考えられる。

- 高価格品は展示会終了後毎日、会場の常時セキュリティのいる保管施設に保管する。
- 夜間、ブースにセキュリティ（警備員）をおく。
- ブースの前面を鍵付きのカーテンで囲う。（会場で有料で借りられる場合がある）
- ブースの前面を布製カバーで人が入り難くする。（これが一般的）

②　取引先とのトラブル

ｉ　売掛金回収

回収体制をしっかり整えて、裏づけのない「信用売り」を行わない。回収体制さえしっかり整えれば問題ない。万が一、売掛金が焦げ付いた場合でも、債権回収エージェント（Collection Agency）が、約 25%の成功報酬で回収業務を代行してくれる。債権回収エージェント（Collection Agency）は、ファクタリング会社と提携していることが多い。

売掛金が回収できないといって、オーナーの承諾なしに店舗から商品を引き上げるということは、アメリカでは決してやってはいけない。

ⅱ　注文のキャンセル

受注書に、「注文のキャンセルはできません」という文言を入れて署名してもらう。その文言は、アメリカの弁護士に相談して法的に適正な文言にすべきである。大量発注の場合は、弁護士に「契約書」「合意書」を作成してもらうべきである。アメリカでは、こういうことを厳しく行っても取引に影響はない。先方も自社の弁護士にその契約書を見せて弁護士同士が交渉するのである。

③　現地法人運営上のトラブル

ｉ　雇用上のトラブル

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

これは、現地法人を設立した時に起こりうることだが、法人を設立する時に、労働法専門の弁護士に、「就業マニュアル」を作成してもらい、経営者、従業員ともに遵守するということでトラブルは回避できる。残業があるのにその分の給料を払わないとか、休日出勤の代休を与えなかったり給料を払わないということなどはアメリカでは許されない。セクハラ、パワハラは言うまでもない。アメリカでは、正社員も臨時社員も地位的には全く同じであることも覚えておくべきである。

ii　税務上のトラブル

これも、現地法人を設立した際の問題だが、アメリカと日本とでは多少税務上、各種公的登録上、提出する書類内容に違いがあるので、経験豊かな会計士とどんな細かい点も相談するようにすれば、無用なトラブルは回避できる。市や州への書類提出が遅れてペナルティ(罰金)ということもある。

上記のように、色々なケースが考えられるが、トラブルを回避する体制さえきちんとしておけば問題ない。ただ、アメリカは日本のように、すべてがきちんと行われるということがないので、各種手配をしていても絶えず確認、再確認するという習慣が必要である。

「アメリカは訴訟社会なので恐い」という「うわさ」におびえる必要はない。ただ、日本では習慣上 OK であったのが、アメリカではダメということがあり、文章で決められていることはきちんと守らないとならないということである。むしろ、新しい市場に参入する企業(弱い立場)にとっては、法律に守られたやりやすい環境とも言える。

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

第八章　販売戦略の課題

1　販売計画の前提

①　企業の強い意志

日本のインテリア製品がアメリカ市場に大きく販売できるかどうかの可能性は、これまで述べてきたように市場にあった商品の確立、組織的な段階的前進を行えば充分可能であるし、大きな障壁は見つからない。

しかし、鍵になる点はある。それは、企業として、アメリカ・ビジネスを行う「強い意志」があるかどうかである。単に「日本では伸びないから海外へ」という流れになりやすいが、その場合すぐに充分な売上げができないと早い時期に挫折してしまうことがよくある。そうではなく、企業の 5 年先、10 年先を見通した企業の歴史的前進になるようにしなければならないだろう。そういう意味で、企業の代表者を中心とした会社全体の「海外市場への強い意志」がもっとも重要な出発点である。

②　ビジネスのイメージ

アメリカ戦略を作成する時に、前提として誰でもが、「売上げを早く作る」という「ビジネスのイメージ」をもつ。それは無理の無いことではあるが、市場の状況がまだわからない時点では営業展開を急がないほうがいい。あまり先走ると、海外市場における組織体制が追いついていないで、トラブルになることがよくある。例えば、生産体制が海外市場用に整っていないため、初回出荷が大幅な納期遅れになったということがよく起きる。一朝一夕に新しい市場に向けた体制はできないということである。新しい市場に慣れるためには、最低 1 年はかかる。そしてビジネスの土台作りには 2 年はかかる。全体の体制が整うまでには、全部で 3 年は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。

③　販売計画の土台

販売計画の土台を成すものは、生産体制と組織体制である。

ｉ　生産体制

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

海外市場で受注を受けた場合には、どの会社でも受注後に生産を開始するであろう。まだ経験のない段階で、海外市場用生産体制は組みにくいからである。海外市場の商品を日本とは違うデザインで作成したり、日本とは違うラベルやパッケージを作るということもある。したがって、それらの準備を行うのはどうしても受注が確実に入った後からの準備になるので、何かと時間や手間がかかる。サンプルができた段階で、あわてて「大きな注文」をとったりすると、生産体制が間に合わないことが起きやすい。会社の信用も失われてしまう。したがって、初年度は、注文はできるだけ細かい専門店の注文でこなしていき、海外市場向けの生産体制を整えていく方が安全である。

ii　組織管理体制

販売計画ができ、生産体制も何とかできたとしても、組織の管理体制が不十分になると、混乱することもよくある。商品の流通が行われれば、販売先の信用調査など顧客管理、売掛金管理、海外倉庫における商品管理、スタッフ管理、エージェント管理など新しい仕事がたくさん増えてくる。これらの組織的な運営上の管理体制は海外という場所が離れているためにミスや混乱が起きやすいのである。販売計画の実行前に、あらゆる管理体制を入念に準備することが販売計画を支えることになる。

2. 販売計画の立案

内容のある市場調査を行い、一定期間のテスト販売も行なって、アメリカ市場戦略が確立した後に、具体的な年度別の営業計画を作成する。おおよそ次のような内容になるだろう。ポイントは、長期的展望を持って営業計画を組み立てることである。

①　1年目の販売計画の内容

i　初年度は「アメリカ市場に馴れる」という目標を持ち、体制を準備していく。
ii　専門店、オンライン企業を販売対象とする。
iii　展示会に出展し、取り引件数を増やしていく。（目標 100 店程度）
iv　ビジネスの土台を作る。（商品の工夫、販売組織構築、取引件数獲得、回収方法構築）

②　2 年目の販売計画の内容

i　ビジネス体制（販売体制、組織体制、商品体制）の確立を完了する。
ii　専門店の取引先を増やす。（200-300 店）
iii　中小チェーン店を開拓し、取引開始する。

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

ⅳ　ビジネス体制の充実（ショールーム、シッピング体制、EDI システム完備）

③　3 年目の販売計画の内容

ⅰ　体制を整えて、ビジネスをより一層前進させる。
ⅱ　大型チェーン店、大手との取引を開始する。専門店 500 店。
ⅲ　売上げを拡大する。
ⅳ　現地法人設立を検討し、準備をスタートする。

上記は基本的な販売計画のアウトラインである。商品によっても全く異なる。このくらいのスピードで前進していくほうが安全である。初年度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先走ることは危険である。時間をかけることによって思いがけない失敗、中途挫折を避けられる。

3　販売戦略のポイント

販売戦略は、商品によっても異なるし、会社の考え方によっても様々になるだろう。しかし、大きな流れをはじめに決めておかないと、販売準備の内容、販売方法も異なってくる。ここで、一番のポイントは、「どういう対象をターゲットにするか」という点である。

①　販売ターゲット

現在、ある程度の数の日本のインテリア関係の会社がアメリカで商品を販売している。アメリカの日本人社会に限って販売しているところもあれば、アメリカのメインストリーム（主流）に販売している会社もある。確かに、日本人社会に販売するのは、日本のビジネスの延長で行えるので、それほど難しいということはない。伝統的なデザインでは余計そうだろう。しかし、日系社会は非常に小さい社会であり、その需要は限られている。全体の10％にも満たない。したがって、アメリカ販売戦略の対象は、アメリカの各家庭を最終ユーザーとした「メイン・ストリームに向けた戦略」を練るべきである。

②　インテリア・アイテム専門店

ⅰ　大手よりも専門店開拓

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

アメリカのメイン・ストリームをターゲットにするには、まず開拓したいのは、各種の専門店である。アメリカの専門店は、かなり大型店の場合も少なくない。各都市には、家具・インテリアの専門店、ホームの専門店がある。まずこれらの専門店を展示会を通して開拓するとよいだろう。大手のチェーン店、デパートは、組織体制が不十分な時点では開拓リストに入れないほうがよい。メジャー企業とのビジネスには、販売体制、流通体制、商品企画、カスタマー・サービス体制などあらゆる体制が整っていなければ対応できない。

ii　専門店の開拓方法

専門店を開拓するのは展示会が一番効率がよい。展示会でその場で注文するバイヤーが多いし、ビジネスがシンプルで、会社全体がアメリカ市場に馴れていくためには良い対象である。初年度で、100 店開拓するというのは、商品がアメリカに合ってさえいれば困難なことではない。最適な展示会を選択して継続的に出展していれば、バイヤーにも覚えてもらえ、最初は見るだけのバイヤーも、テスト・オーダー、本格的オーダー、追加オーダーと取引の中身も充実していく。1年目は様々な小さなトラブルが起きようが、一つ一つが良い勉強になっていき、会社もアメリカ市場に馴れていく。

③　大手企業との取引

アメリカ市場の主役は、やはり大手のデパート、チェーン店である。初年度、2 年目は無理としても全体の体制が整い始めたら、大きな取引を目指したアメリカ戦略を立てる。

i　大手チェーン店との取引

2 年目-3 年目から営業をスタートする。大手チェーン店との取引の前提とした販売体制、流通体制が整備されていなければならない。大手のバイヤーは、流通が不安定な企業とは取引を避けたがる。日本の企業としての歴史や売上高、生産体制は、商品の仕入先の選択基準には余り関係がない。それすらも聞かれないことも多い。問題は、アメリカ国内の販売体制、流通体制が安定しており、約束通りの納期で、サンプルどおりの品質が保証されるかどうかということである。

ii　営業アプローチ

・展示会
営業的には、最初の出会いが展示会で商品全体のブランド・イメージを見てもらうのが印象としてはいい。たとえ、バイヤーのアシスタントであっても展示会で商品をじっくり見てもらい、商品説明を行い、後日のアポイントを要請する。

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

・直接アプローチ
展示会ではなく、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」ということに終始する。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。それでも、時間はかかるが電話、E メールでアプローチしてアポを取るということも可能である。

・セールス・レップ
デパート、チェーン店と取引のあるセールス・レップ、ショールーム・レップと組んで、アプローチするという方法もある。これは、すでに取引が継続しているところであれば、早い時期にアポイントが取れる可能性がある。アポイントは、普通 1-2 週間後の日程になるので、その時に日本から出張で来るということも良い方法である。ただし、「うちは多くのデパートと取引がある」という言葉を鵜呑みにして、大きなショールーム費用を取るというところもあるので注意が必要だ。

ⅲ EDI システム

大手企業との取引のためには、受注、流通、請求において、EDI システムが備わっていなければ商談にはならない。EDI システムはエージェント（代行業者）でも可能なので、体制を整える時に煮詰める必要がある。ウェアハウス会社でも、EDI システムを導入している企業が多いので、大手企業との取引が発生していない時でもウェアハウス会社と契約する場合は、その EDI が可能かどうかを確認する必要がある。

ⅳ ウェアハウス会社との提携

大手チェーン店の 1000 店単位の発送を行なうには、相当の設備が必要になるので、現実的にはウェアハウス企業との提携が経費的に望ましい。

ⅴ ビジネスのステップ

第四章 2 項に述べてあるが、ここでも繰り返す。

大手チェーン店はどの企業でも受注、納品形態はそうシンプルではない。ここでは、インテリアも積極的に扱っている Bed Bath & Beyond 社の受注から納品までのステップの概要を説明したい。

- バイヤーとの商談・・・商談日のアポをとり、サンプルを見せて商品のプレゼンテーションを行なう。あらゆる質問に答えられるように準備する。会社の歴史とか規模はさほど問題ではない。4-8 名のバイヤーが商談に参加することもある。
- バイヤーの承認・・・バイヤーから取引 OK が伝えられる。
- Vender Registration （取引先登録)・・・会社を登録する。必要な情報をフォームに書き込む。
- 生産者賠償責任保険・・・アメリカの保険会社への付保が条件になる。
- 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。

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ずる。

- Vender Number（取引先コード）・・・バイヤーから会社登録が終わり、取引先コードがくる。
- 商品登録・・・店舗の SKU コードを作る為に、商品データーを一覧表に記入する。
- 納品マニュアル・シッピングガイドがくる・・・ウェブサイトにより、納品、流通の方法が伝えられる。かなり内容は豊富で一冊の本くらいはある。
- EDI のテスト・・・双方が EDI で通信可能か数度テストを行なう。
- Projection(納品計画書)・・・月別の納品計画書が来る
- PO(発注書)・・・注文書が EDI を通してくる。
- 納品準備
- 納品

他のチェーン店も大体このような内容のステップを踏んで取引の準備を行う。

vi ビジネスの具体的準備

日本の大手企業と取引を行なうには色々な要素が必要であるが、アメリカでは「バイヤーが商品を気に入ってくれるかどうか」がポイントである。次のような流れになるよう準備を整えておく。

- 商品に合う大手チェーン店をあらかじめ絞っておくとよい。
- その企業の調査を行なっておく。
- 特に売り場を観察し、レポートにまとめる。これが、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を要請する。
- アポイントにしたがって、商品のプレゼンを行なう。
- 売り場に合った商品構成、価格をプレゼンの中で説明する。

メジャー企業との取引は、商品が良く、かつアメリカの組織体制が整ってさえいれば充分可能なことであり、日本企業にも十分チャンスはある。

4. 展示会販売

ここでは、具体的な販売戦略を提案する。製品をどのように市場に販売するべきであろうか。大きく分けて展示会販売と、日常的な販売に分かれる。

① 展示会出展の意義

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ずる。

基本的にアメリカのビジネスの世界では、海外の企業に対してオープンである。展示会出展に全く規制がなく、アメリカ企業と同じように自由に展示会に出展できるし、バイヤーも海外企業から商品を仕入れる。展示会は最も効果的な販売ツールであることは疑いない。新規取引先の獲得は基本的に展示会で行うとよいだろう。

② どの展示会がよいか？

主要なアメリカの展示会は前述のとおりだが、インテリアの販売にはシカゴの「International Home & Housewares Show」およびニューヨークの「NY Internatinal Gift Fair」、NY の「Internatinal Contemporary Furniture Faif (ICFF)」が規模の面でもバイヤーの数の面でも一番ふさわしい。また、自社の競合する企業がどの展示会に出ているかを調べることも重要である。

市場拡大を求めて他の新しい展示会に出展する場合には、必ず「展示会視察」を行うことである。展示会は、出展前に必ず一度は見たほうがいい。展示会の雰囲気、バイヤーのレベル、ブースの作り方、競合企業のブースの位置やディスプレイ方法などは自社の展示会計画を作るうえで重要である。自分たちの目でしっかり確かめる必要がある。

③ 展示会準備の流れ

ここでは出展を効率的に行うために、展示会準備の流れを説明しておく。展示会は、どのような準備内容であっても、サンプルとスタッフさえいれば展示会にはなるし、バイヤーもブースに来てはくれる。しかし、「展示会の成果」は「展示会の準備の内容と量」に必ず比例する。準備がしっかりできていれば、高い成果をあげられ、ビジネスは前進していく。日本の展示会出展に慣れている会社も多いだろうが、日本の展示会に出るのと、アメリカの展示会に出るのとは、色々な面で異なるので充分な配慮がいる。

ｉ 商品構成の決定

・商品構成の確立

これまで述べてきたように、アメリカのライフ・スタイルに合う商品が売れる。バイヤーにとって「魅力的な商品構成」を打ち出す。ブランドとして統一感のある商品構成にする。したがって、展示会前に、現地販売担当者と充分コミュニケーションをとって商品構成を決めていく。特に重点商品については、複数のサンプルを用意すべきである。できるだけ幅広く商品を出そうとすると、ブースのインパクトが失われてくる。

・サンプルのボリューム

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ずる。

商品の内容にはよるだろうが、サンプルが少ないと、バイヤーは商品の選択をしづらい。サンプルの量にボリュームがあるほうが、バイヤーにとってはありがたい。ブースにも入りやすい。ただし、テーマの違う、イメージの違う商品をやたらにブースに置くと逆効果になる。全体がバラバラで、統一感がなくなり、商品アピールが希薄になってしまう。関連性、共通性のある商品の中でのボリュームが必要ということである。

・販売しない商品

日本では良く、「参考商品」と称して、展示会でバイヤーが注文できない商品をブースに出して演出する場合がある。これはアメリカではあまり薦められない。展示会は、日本と違って「注文をする場」であるから、「これは見せるだけで注文できません」というと納得しないバイヤーが出る。いくら見せたくとも、注文のできないサンプルは出さない方が賢明である。反応を見ようとしても、多くは、「すばらしい！」というおせいじが返ってくる。

ii　サンプルをアメリカに送る

サンプルを会場に持ってくる方法は、100%安全な方法をとらなければならない。展示会サンプルは、日本からアメリカ国内に送らなければならない場合、その送り方には注意を要する。まず、展示会場の自社のブースに直接送ってはならない。荷物が着く可能性は高くない。前章に説明した安全な方法で行う。

iii　ブースのデザイン

ブースのデザインは、多くのバイヤーをひきつける為に最も大切なことである。この準備にはしっかり時間をかけるべきである。いくつかのヒントをここに述べる。

・ブースの大きさ

ブースは通常、1小間が 10 フィートx10 フィート（3m x 3m）、2 小間で 10 フィートx20 フィート（3m x 6 m）である。商品の内容にもよるが、1 小間ブースはバイヤーに与えるインパクトはあまり大きいとは言えない。商品のラインがある程度大きい場合は、1.5 小間か 2 小間がゆとりのある広さになるのでバイヤーをひきつけることができる。1 小間のブースは、「小さな会社」とみなされやすく、バイヤーに不安を持たせる。初回出展は別としても、継続して出展する場合は、1.5-2 小間の広さがよいだろう。

・ブース設営の費用

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

ブースのデザインは、バイヤーを引きつける重要な要素である。むろん、センスの良いデザインほど効果は高い。「ブースに費用をかける」と、それだけの効果はあるかどうかというと、売れるかどうかは商品内容や価格もあるので一概に言えないが、「集客力が大きくなる」ことは間違いない。必要以上に豪華にする必要はないが、ある程度よいものにすると、レベルの高いバイヤーが訪れる。

アメリカではブースの設営費用は、5000ドル-1万ドルなどの単位になる。ブースの大きさが、10フィートx20フィート(3m x 6m)(2小間)であれば、質の高いカスタム・ブースが可能である。1小間の広さで、カスタム・ブースを作ることはそれほど意味がない。

・ブースの雰囲気

バイヤーは良い雰囲気のブースに入る傾向がある。過大な費用をかけなくとも、センスの良いブース作りは可能である。充分研究して、バイヤーが「入ってみたい」と思うようなブース作りが必要である。そのためには、日本の感覚の良いデコレーターにデザインを依頼するという方法がある。

ブースの照明は明るくするとよい。薄暗いのでは商品が良く見えないし、雰囲気も暗くなる。1小間あたり、800ワットくらいの明るさにすれば充分である。

ブースのパネルの工夫も必要である。通常のブースは1m単位のパネルが組み合わされているため、パネルのフレームが見えてしまいいかにも安っぽい感じがする。統一感もとれない。アメリカ企業の出展社の中には、そのパネルに「不燃性のシームレス・ペーパー」を貼って、全体を1枚にパネルに見せている会社も多い。価格は安く、紙の色も選べるので便利な方法である。その紙は、下記ウェブサイトの会社で買うことができる。
http://setshop.com

ブースで使う家具もできるだけデザインのよいものを選びたい。ブース設営を行うアメリカ企業の持っている家具には良いものが少ないので、家具店などで買う出展社が多い。IKEA(アイケア)では展示会にふさわしいものが見つけられる。
IKEA http://www.ikea.com/

ⅳ 商品のディスプレイ、サイン(看板)

・ デコーレーターの活用

ブース・デザインも大切であるが、魅力的なディスプレイも重要である。ディスプレイは、専門のデコレーターに依頼することも可能である。日本にはアメリカよりも優秀なデコレーターがいる。会社の会議室

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ずる。

などを使って、デコレーターにプロのディスプレイをしてもらい、写真を撮って記録し、演出用の小物を持ってくれば同じように再現できる。インパクトがありセンスの良いディスプレイはバイヤーを強く引き付ける。

・ ブランド・サイン

ブランド名はできるだけパネルの上に、サイン(看板)として表示すると良い。ブランドの重みがでるし、宣伝にもなる。アメリカ企業の多くは、カッティング・ペーパーでブランド名を出している。

v 販売員

ブースの販売スタッフは受注をスムースに得るために重要な要素である。

・ アメリカ人販売員

バイヤーがブースに入りやすくするためにはアメリカ人販売員がいると効果的である。日本人ばかりだと入りにくいという声もある。アメリカ人販売員とは充分な打ち合わせ+販売トレーニングが必要である。アメリカでは、エージェントを通して展示会スタッフとしてアメリカ人を雇用できる。費用は、能力や経験によっても違うが、1日 200ドル前後とエージェント手数料が請求される。前もって、エージェントに希望を伝えておき、何人かの候補者の中から面接を行って選ぶとよい。

・ 日本人販売員

企業の国際化を考えて、スタッフができるだけ英語で対応する努力をしていくと良いだろう。できるだけ英会話の商談に慣れると良い。ブースの中では商品に関することばかりなので、必要な単語と文章さえ準備していけばそれほど難しくはない。必要な文章は 10 程度である。将来、会社に海外事業部を作るときには、英語のできるスタッフが必要になるので、新たに英語のできるスタッフを雇用するよりも、商品知識のある現在のスタッフが英語に馴れていくほうが良いのである。「うまく話す」必要はなく、商品説明のポイントをはずさない英語による説明が必要なのである。

経費が許すならば、アメリカ人スタッフを 1-2 名置き、最初の商品概要説明を行ってもらい、日本人スタッフが受注を取りながら詳しい説明をするという組み合わせが効果的である。

参照： 資料「ブースの中の英会話」

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ずる。

vi　ギフト

アメリカで言うギブアウェイ（Give-Away）＝「粗品」のギフトも営業上効果的である。安価なもので十分であるが、やはり「喜ばれるもの」にしたい。ただ「ものをあげる」だけでなく、きちんとしたパッケージにするとブランドイメージ上も良く効果が増す。ギフトがあると商談も弾むだけでなく人も集まりやすくなる。にぎわっているブースは、バイヤーは無視できないのである。人が集まるほど注目を浴び、さらに人が集まる。

vii　展示会当日

・「リアクション・メモ」の活用

展示会当日は言うまでもなく、あらゆるビジネスチャンスを見逃さないようにしたい。商談をしたバイヤーには必ず名刺をもらい、リアクション・メモにとめて会話の内容を書いておくと後日の営業に大いに役に立つ。積み重ねの市場情報は大変貴重である。展示会の時は仕入れる決断ができない顧客が後で注文をするというようなことは大いにあるので、「どんな店ですか？」「どういう商品を扱っていますか?」とお店の内容まで踏み込んでいき、すべてリアクション・メモに記入しておく。商談の詳細はすべて記入しておき、展示会後の商談に備える。

・ディスプレイの変更

初日が終わったら、注文の入った商品、バイヤーが関心を持たなかった商品の傾向を見て、ディスプレイを変えるかそのままで行くか、商品が多すぎる場合はカットするかなどの検討を行う。この手順は二日目、三日目のビジネスに大きく影響を与える。そのために、毎日受注を商品別に集計するのは意味がある。

・同業他社の調査

展示会は通常、3 日-4 日間開催されるが、最も人が集まるのは初日と 2 日目である。最終日は静かなことが多いので、時間が許せば同業他社のブースに行き、情報を仕入れてくる。

・次回の改善

ブースを離れてしまうと、細部が分からなくなるので、ブースの中にいる時点で、次回の出展に備えてブースの改良点を明確にしてメモを取り、細部の写真もとっておく。

viii　受注時の注意

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

- 注文を受ける時には、注文書（PO）に記入していく。PO には、注文内容のほか、支払方法、納品時期を必ず書く。
- 先方がお店専用の PO を持っている場合もあり、キャンセル・デイト（この日を過ぎたら自動的にキャンセル Cancellation date）を書く場合もある。
- PO には必ずサインしてもらう。サインがないと、オーダーしたかどうかのバイヤーの記憶があいまいになりキャンセルされやすい。
- 「うちの近くの店に売らないで」というリクエストをするお店もあるが、注文量にもよるのでその場で確定的な答えは出さない。ただ、同じビジネス・エリア内の複数の店に卸すのは避けたほうが良い。
- 支払方法についてその場では信用状況を確認できないので、先方の希望を PO に書いておき、後日問題があれば連絡すると説明する。
- ディスカウントを求めるバイヤーはそれほど多くない。量が多い場合は、ディスカウントに応じる出展社も多い。あらかじめ決めておくことである。
- その他の分からない質問が出た場合、何かを依頼された場合も、全てリアクションメモに記入しておく。展示会が終わって一つ一つ処理する。

5　日常的な販売戦略

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は必要である。

①　展示会後にやるべきこと

展示会を終えた後にもやるべきことは多い。展示会後が、「本当のビジネス」というセールス・パーソンもいる。

ｉ　来場者への連絡

- サンキュー・レター・・・・ブースに来てくれたバイヤーに Thank You　Letter を出すのも丁寧な感じがして良い印象は残る。
- 受注の確認・・・アメリカでは Order Confirmation(受注確認書)を送る企業も多い。
- Note のバイヤー・・・ブースで注文せず、Note をしたバイヤーには、展示会後フォローの営業をする。数多くのブースを廻っているので、商品を忘れてしまうこともあるので、早めにプッシュが必要である。

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

ii　未来場者へのコンタクト

展示会に来なかった得意先、何らかの用事で来られないバイヤーは常にいる。展示会後にフォローの営業を行なう。展示会で注文の多く入った Top10 リストをお店に知らせるのも効果がある。

iii　バイヤーの名刺

展示会で集まったバイヤーの名刺を「見込み客リスト」(Potential Customer List)にきちんと整理しておく。これが後々の大きな営業の武器になる。逆に「見込み客リスト」にはいっている店が展示会で注文した場合はリストから削除する。

iv　ニュース・レターの発行

各店舗は、業界のニュース、商品のニュース、売れ筋のニュースをほしがっている。自社商品の宣伝も必要だが、それらのニュースを載せた「ニュースレター」(News Letter)の発行はビジネスに効果的である。展示会後にその成果を報告するニュースレターも効果的である。人気商品や写真などを掲載すれば追加注文の促進になる。専門的なインテリアの解説なども専門店では喜ばれる。広大なアメリカ市場では、この方法は大いに活躍する。このような日本式のきめの細かい営業は、アメリカではあまり一般的でないだけにその効果は大きい。

v　プレス対策

展示会は、プレス(Press 雑誌社)との出会いの場でもある。展示会後に商品を貸し出して、雑誌に掲載してもらう。これは、新規のお店からの問い合わせにつながるので重要である。雑誌とのコンタクトを日常的に行っておくことは、無償で商品の宣伝になるという意味では価値がある。ただ、名刺を保管しておくだけではなく、きちんとしたプレス・リスト(Press List)を作成して、時折商品情報、ニュースレター、カタログを送ると良いだろう。プレスは大いに活用したほうが良い。PR 会社を利用して、プレスを積極的に呼び寄せることも効果がある。

vi　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、ロサンジェルス、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 5000-6000 ドル(3mx3m)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圏を拡大できる。年間の展示会出展は経費もかなりかかるので、販

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

売戦略の中できちんと位置づける。新しい都市での展示会を計画する場合は、必ず一度見に行った方がいい。

② 日常的な営業活動

ⅰ 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。

ⅱ 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。動きのよい商品は追加注文をする。追加注文を促すための営業活動が必要である。それは、アポをとってバイヤーのオフィスに訪問したり、E メール、電話で追加注文を促していく。そのためには、店舗も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良く起こる。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。

ⅲ 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をとって訪問し、商品の紹介を行う。

ⅳ 営業企画商品

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、売り上げ向上、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げは順調に上がっていく。

ⅴ マーケティング

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ずる。

アメリカの競争相手も、日本のインテリア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はある。

6　アメリカ以外の海外市場

アメリカ以外の海外市場からのバイヤーもアメリカの展示会には訪れる。その対応も準備しておくと良いだろう。

①　アメリカ以外の小売店バイヤー

カナダ、メキシコ、南アメリカ、ヨーロッパの小売店は、アメリカの展示会に来ることが多い。その注文にはある程度の準備が必要である。

ⅰ　価格

アメリカで販売している商品の価格は「アメリカの国内価格」であり、その中には、アメリカまでの送料と関税が含まれているので、その価格にさらに他国までの送料、関税が加わったら、非常に高いものになるので商談は成立しない。しかし、日本からその国へ直接送るということであれば、余分な費用がかからないのでビジネスは可能である。したがって、FOB Japan の価格を用意しておきアメリカ以外の商圏との取引に対応すると良いだろう。

ⅱ　商品の流通

日本からその国へ直送する。輸入手続、送料、関税はその小売店の負担になる。コンテナ単位の運送になるので販売対象は大手店舗に限られる。

ⅲ　決済

商品の準備が出来次第、インボイスを FAX か E メールで送って、代金を銀行振り込みしてもらう。金額が大きい時は LC 決済になるだろう。

②　アメリカ以外のディストリビューター

ⅰ　基本的取引条件

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

海外のディストリビューターと契約する時に明確に決めておかねばならない点は「販売テリトリー」である。この点があいまいであったり、大きすぎるテリトリーを与えたりすると将来問題にぶつかる。下記のようなポイントがある。

- 1カ国＝1 ディストリビューターを基本とする。場合によっては、1カ国 2 以上のディストリビューターにする場合もある。
- Exclusive（独占販売）の場合は、相応の根拠、時間、条件が必要である。
- 弁護士が介在した契約書にて、契約を締結するべきである。

ii 取引条件

- FOB Japan にてオファーを出す。当然、ディストリビューターも利益が必要なので、小売価格(Retail price)、小売店への卸価格(Wholesale Price)、ディストリビューターへの卸価格（FOB Japan）のリーズナブルな価格戦略が必要になる。
- ディストリビューターとの決済は、L/C 決済が一般的である。

iii ブランドイメージの統一

インターナショナルなビジネスで、重要なのはブランドのイメージの統一である。各国のディストリビューターがこれを無視したら、まったく商品価値がなくなってしまう。各社には徹底したブランドイメージの強化を要請する(条件にする)必要がある。契約書にも明示すべきであろう。

7 売上げを作る

アメリカ市場で確実に売上げを作っていくには、1-2年目は取引先の数＝売上げになる。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営業、レップを使った営業を行えば、100 店以上開拓するのは決して難しくはない。

スムースに取引先を増やしていくには、「商品」が鍵を握っていることはいうまでもない。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。

具体的に、売上げを上げていくと、ビジネスの理解も早まり、アメリカ市場開拓が間違いなく楽しくなってくる。じっくり準備を行い、準備ができたら、一気に売上げを上げる工夫をしていき、取引先の数を増やしていく。売上げが売上げを呼び、アメリカ市場開拓はスムーズに浮上していくのである。

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ずる。

売上げを上げることが企業の目的である。アメリカ市場においては、アメリカ市場開拓に向けた「商品戦略」「組織戦略」「販売戦略」の 3 つが成功の鍵を握っている。これが適正に確立していれば、日本企業の質があれば、アメリカ市場における「売上げ」はできる。

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。

おわりに

本レポートの最後に「まとめ」として次ぎの5つのポイントを再度強調しておきたい。

1　市場調査をしっかり行う

アメリカ市場に商品を販売できるかどうかは、最初の「市場調査」にかかっていると言っても過言ではない。これを不十分にすると、後々色々な矛盾が出てきて結果的に遠回りになり、無駄な時間と経費を使ってしまう。海外ビジネスをスタートする時の「第一歩」は、「市場調査を行う」ことである。

2　会社の強い意志

アメリカ市場への進出の一番のスタートは、「会社が強い意志を持つ」ことである。1年目からいきなり、売上げが急上昇ということは無く、最初は時間をかけて体制を作っていくことが大切なので、「意志」が弱いと無用な挫折をすることになる。

3　販売組織を作る

商品を売るためには、販売組織が最大のポイントである。どんなに良い商品を持っていても、アメリカ国内にしっかりした販売拠点がなければ商品は継続的に売れていかない。ベストな方法は、現地法人を設立することだが、いきなりは難しいというのであれば、現地のエージェントと提携する。3年以降には現地法人を設立して、大きな売上げを作る体制にしたらよいだろう。

4　アメリカのライフスタイルにあった商品を販売する

アメリカで売れる商品は、「アメリカのライフスタイルにあった商品」である。ほんの一握りの消費者しか買わない商品ではビジネスの発展性はない。アメリカの多くの家庭で愛用されるインテリア商品がビジネスを大きくしていく。

5　3年先を見据えた計画を作成する。

アメリカ市場において、満足のいく売上げにするためには、「3年間はかかる」と考えておいた方がよい。無論、初年度から良く売れていく商品もないではないが、それは、ユニークで、差別化のはっきりした商品で、バイヤーが「飛びついた」のである。しかし、こういう商品ほど、売れる時期は短期間であったりする。むしろ、デザイン、色、価格、品質、差別化のバランスが取れている商品の方が、最初の反応は小さくともその良さが伝わっていくと共に取引先は増えていき、扱い量も増加していく。結果として「良いビジネス」が実現する。その間に、販売体制、組織体制、流通体制が安定していく。それには、おおよそ3年かかるということである。

本レポートが日本のインテリア産業のアメリカ進出に少しでも役に立てることを願います。

以上

【ご注意】この情報は平成21年度時点で調査したものです。その後、企業情報、URLなどの収録情報に変更が生じていることも考えられます。ご利用にあたっては、各自でご確認いただくようお願いします。
Copyright © 2010 JETRO. All rights reserved.　本レポートの無断転載を禁ずる。