

北米におけるEC利用事例

2018年3月

日本貿易振興機構（ジェトロ）
海外調査部

【免責条項】

本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、ジェトロおよ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。

禁無断転載

目次

要旨	1
アイリス USA、e コマースの波に乗って事業拡大ー(米国)	2
有料会員制プログラムで EC 利用者を増やすアマゾンー楽天は越境サイトを通じ販売を 7 倍以上にー(米国)	4
最先端アプリや AI 製品を紹介ーオンライン小売りの展示会「SHOP.ORG」開催ー(米国)	6
「クールジャパン」を活用して急成長するルートクレイトー(米国)	8
越境 e コマース貨物の増加に税関も苦慮ー「東海岸トレードシンポジウム」がアトランタで開催ー(米国)	11
定期購入型、サプライズ効果で利用者数は 570 万人にー米国のサブスクリプションビジネス(1)ー(米国)	14
苦戦するアパレル企業、定期購入型市場への参入相次ぐー米国のサブスクリプションビジネス(2)ー(米国)	16
自動車メーカー、乗り換え自由なサービスを続々開始ー米国のサブスクリプションビジネス(3)ー(米国)	18
ミレニアル世代向け月額制家具レンタル会社が 350 万ドルを調達ー米国のサブスクリプションビジネス(4)ー(米国)	20
トンボ鉛筆、EC や SNS の活用でミレニアル世代狙うー(米国)	22
2017 年の年末商戦は好調、小売売上高が 5.5% 増にーネット販売額が過去最高を記録ー(米国)	24
企業が投資に前向き、拡大する EC 市場ー(カナダ)	26
卸売価格で消費財を提供するモバイルコマースサービスーボックス創業者に聞くー(米国)	28
レンジミー、オンラインで商品発掘サービスを提供ーサプライヤーと小売業者のビジネスマッチング手掛けるー(米国)	31
レットゴー、AI 活用した中古品売買アプリ開発ー(米国)	33
日本でも人気のバケーションレンタルー戦略的な事業提携で民泊市場の拡大を狙うー(米国)	36

要旨

北米の EC 市場は拡大を続けており、北米進出や北米市場でのシェア拡大を目指す日本企業にとって、EC を効率的・効果的に活用することはますます重要である。本報告では、北米における米系、外資系企業などの電子商取引 (EC) の利用事例について取りまとめた。

なお、本報告は 2017 年 7 月～2018 年 3 月にかけて、ジェトロが発行する世界のビジネスニュース「[日刊通商弘報](#)」に掲載された、ヒアリング、文献調査、展示会・セミナーなどへの参加を通じて収集した EC の活用事例や、EC 市場の動向などを取りまとめたものである。

米商務省によると、2016 年の EC による小売売上高は、前年比 14.9% 増の 3,897 億ドルとなった (2015 年は 3,392 億ドル)。また、2017 年の年末商戦期間 (11～12 月) の小売売上高は、前年同期比 5.5% 増と好調だった。とりわけネット販売が好調で、感謝祭翌日の「ブラックフライデー」、感謝祭翌週月曜日の「サイバーマンデー」の売上高は、いずれも過去最高を記録するなど、小売売上高の牽引役となった。

EC のビジネス形態は裾野を広げつつあり、米国では近年、「サブスクリプションビジネス」と呼ばれる定期購入型のビジネスが人気を集めている。利用者の好みやニーズに合わせた商品を定期的に届け、定額料金を徴収するビジネスモデルを指し、米国にはファッションから化粧品、食材、書籍、手芸キット、玩具に至るまで、6,000 以上の SB サービスが存在する (2017 年 12 月上旬時点)。スタートアップ企業のみならず、大手アパレル企業、家具や自動車メーカーなどにも広がりをみせている。

マーケティング戦略においては、ネット通販に慣れ親しんでいる 10～30 代前後「ミレニアル世代」にターゲットを置く企業もある。統計調査会社スタティスタ (Statista) の調査によると、18～29 歳の約 99% が日常生活でネットを利用しており、中でも 18～29 歳のインターネット利用率は 99%、30～49 歳でも 96% と高く、若い世代が中心となり EC 市場の拡大を後押ししているといえる。

全米小売業協会 (NRF) が主催するオンライン小売業の展示会「Shop.org」では、テックラボと呼ばれる体験型の展示スペースが設けられ、最先端のモバイルアプリケーションや人工知能 (AI) など多くの製品が紹介された。テクノロジーが、EC、実店舗双方で、顧客の要望に合った色やサイズ、好みの商品を選び購入する一助になりつつある。

一方、越境 e コマースの急成長などに伴い国際郵便小包が増加しており、物流業界で懸念が挙がっている。最近では、違法薬物を菓子や食品に混入させる悪質なケースもある。国際郵便小包は個人消費目的であることから米国の輸入安全規制の対象にならず、政府当局の規制の対象に含まれないが、輸入貨物検査の重要性が指摘されており、EC 拡大による弊害も徐々に見受けられる。

本報告に記載されている各州の事例が、北米での事業展開に取り組む方々にとって参考となれば幸いである

2018 年 3 月
日本貿易振興機構 (ジェトロ)
在北美事務所、海外調査部

2017 年 7 月 20 日 ロサンゼルス事務所

アイリス USA は「見える収納ケース」のヒットに加えて、e コマース（電子商取引）の活用で大きく飛躍している。2016 年に新工場をアリゾナ州に設置し、2017 年末までの予定でウィスコンシン州からの本社機能の移転を進めている。その活動状況とアリゾナでのビジネスの魅力について、同社の国際マーケティングマネジャーの豊原賢治氏と永澤崇氏に聞いた（5 月 19 日）。

< 現地のニーズを捉えた積極的な商品企画 >

アイリスオーヤマ（本社：宮城県仙台市）の米国法人であるアイリス USA は、ウィスコンシン州とテキサス州に加え、2016 年 5 月に米国 3 ヲ所目の新拠点をアリゾナ州フェニックス市郊外に設立した。3 拠点の従業員総数はオフィスと工場を合わせ約 480 人。工場は自動化が進んでおり、最小限の人員でオペレーションを行う。大型小売店のコストコ、ウォルマート、コンテナストアなどを取引先としており、必要な量に対応するため、24 時間の操業体制を組んでいる。



アリゾナ新本社の外観（ジェットロ撮影）

アイリス USA は、過去 20 年にわたって「見える収納ケース」を米国で販売してきた。日本では一般的な中身が透けて見える収納ケースは、米国に存在しなかったコンセプトで、これがヒット商品となり売り上げを伸ばしてきた。ただし、全ての商品が売れるほど甘くはなく、豊原氏は「米国のニーズを踏まえた商品の企画やコンセプトづくりは米国と日本との双方で行っている」と話す。日本ではあまり見掛けないクリスマスリース用の収納ケースやギフト用ラッピング用紙の収納ケースなど、米国の生活に根差した商品の企画や、機能性、サイズ、価格で顧客のニーズをしっかりと捉えている。「価格でも質でも付加価値のある商品を提供していくことをモットーとしている。日本本社も米国での商品開発を積極的に後押ししてくれる」と同氏は述べる。



クリスマスリース用の収納ケース（アイリス USA 提供）

<e コマースの活用が販売拡大の追い風に>

米国ではe コマース、特にアマゾンの成長が目覚ましく、これらの活用が米国での販路拡大の追い風となっている。アイリス USA は e コマースによる販売を 2008 年ごろから開始しており、現在は自社ウェブサイトのほかアマゾンなどで商品を販売している。永澤氏は「e コマースが好調だとしても、売り手からするとオンラインでの販売は商品の発送が個別に発生する場合も多く、実店舗向けにまとめて発送する方がコストを抑えられるものもある」と話す。e コマースの活用は、商品によっては発送の手間や店舗発送と比較してコストが割高になる場合があり、注意が必要だという。

<魅力が大きい新拠点アリゾナ州>

アリゾナ州への移転理由としては、「既存取引先の流通センターに近いことや、アジアからロサンゼルス港に貨物が入ることから、外国貿易地域（FTZ、注）を活用する上での恩恵が大きいことなどが挙げられる。ビジネス環境が整っていることはもちろんだが、実際に移転してみてもその利点は大きかった」と豊原氏は語る。日本との時差がウィスコンシン州と比べて短いことから、駐在員や管理職が日中に日本とやり取りできるなど業務に大きく寄与する。加えて、土地や道が広い、物価が西海岸や東海岸ほど高くないことなども魅力として挙げられる。

また雇用面でも、「ウィスコンシン州では人材の確保に苦労したが、アリゾナ州では質の高い人材がそろそろ」と豊原氏は述べる。米国の従業員は、仕事に対する考え方や価値観が日本人とは異なる点も多い。「報告・連絡・相談が重要だということを理解してもらう必要があり、仕事を押し付けるとやる気をなくすことがあるので、適度にほめることも大事だ」という。また、永澤氏は「雇用がある程度、流動的なことは仕方がない。本当に質の高い、経験のある人材を確保するには、ほかに負けない給与などの条件で競争力を付けていくことが重要だ」と語る。

米国市場での成功を基に、同社は米国でも欧州でも売れるグローバル商品を開発していくことを目指している。

(注) FTZ に搬入された商品、貨物は無期限の蔵置が認められるほか、FTZ から国外に再輸出された場合には通関手続きと関税支払いが免除される。他方、米国市場での販売を目的に FTZ から米国内に持ち込む場合、通関手続きおよび関税の支払いが必要となる。ただし、FTZ に持ち込んだ原材料や部品にかかる関税、またはこれら原材料や部品を用いて FTZ 内で生産した完成品にかかる関税のどちらかを選択して支払うことが一般的に可能だ。

(サチエ・ヴァメーレン)

通商弘報 feb43528dfc07b25

有料会員制プログラムで EC 利用者を増やすアマゾン―楽天は越境サイトを通じ販売を 7 倍以上に― (米国)

2017 年 10 月 11 日 ニューヨーク事務所

米国では電子商取引 (EC) 市場が年率 2 桁台の伸びで拡大している。とりわけ、ネット通販大手のアマゾンは、有料会員プログラム「プライム」を通じて利用者を増やし、国内 EC 市場シェアが 4 割に達している。一方で、越境 EC の利用も増加傾向にあり、日本企業では楽天が、自社の海外向け販売サイトを通じて米国市場で販売を伸ばしている。

<米国 EC 市場の 4 割を占めるアマゾン>

米商務省によると、2016 年の EC による小売売上高は前年比 14.9% 増の 3,897 億ドルとなった (2015 年は 3,392 億ドル)。統計調査会社スタティスタ (Statista) が 2016 年に行ったアンケート調査によると、18 歳以上の米国人の 88% がインターネットを日常的に利用しており、中でも 18~29 歳のインターネット利用率は 99%、30~49 歳でも 96% と高く、若い世代が中心となり EC 市場の拡大を後押ししているといえる。

市場調査会社コンシューマー・インテリジェンス・リサーチ・パートナーズ (CIRP) によると、米国の代表的な EC サイトであるネット通販大手アマゾンは、国内 EC 市場全体に占めるシェアを 2013 年の 26% から 2016 年には 43% と大きく拡大させ、圧倒的な存在感を示している。その一端を示す現象として、米国ではこれまで商品を購入する際、グーグルで商品を検索して、そこからアマゾンのサイトにアクセスするパターンが主流だったが、現在は直接アマゾンのサイト内で商品を検索し、購入するパターンに変化しているという。

米国 EC 市場でアマゾンが躍進している要因としては、有料会員プログラム「プライム」が挙げられる。前述の CIRP が実施したアンケート調査 (注 1) によると、米国における「プライム」の加入者数は 8,500 万人に達している。米国のアマゾンの利用者全体に占めるプライム会員の比率は 63% と、3 分の 2 近くに上るといえる。これらプライム会員はアマゾンに多額の収益をもたらしており、CIRP によると、プライム会員の平均支出額は年間 1,300 ドルで、非プライム会員の平均 700 ドルを大きく上回る。

プライム会員には、追加料金なしで注文から 2 日以内に商品が届くという配送サービスや、1 回の買い物額が 35 ドル以上の場合、同じく追加料金なしで商品が即日または翌日に届けられる特典 (5,000 以上の都市が対象) があり、これらがオンラインでの買い物の抵抗感を取り除いているという。さらに顧客を獲得するため、2017 年 6 月から米国市場の約 2 割を占める低所得者向けの料金プランを開始した。フードスタンプ (低所得者向けの食料配給券) の受給者に対して、プライム会員価格を通常の月額 10.99 ドルから 5.99 ドルに引き下げている。

<安さやユニークな商品を求め越境 EC も拡大>

その他の主要 EC サイトとして、インターネットオークションサイトのイーベイが挙げられる。イーベイは、出品者と購入者が取引する消費者同士のマーケットプレイスで、ほかでは入手しにくい商品やビンテージ商品が豊富といった点が特徴だ。また、世界最大のハンドメイド作品を扱うエツィ (Etsy) には世界中から売り手が参入。手作りの工芸品やギフト商品、アクセサリなど 4,500 万点もの商品を扱うマーケットプレイスとして注目されている。

米国 EC 市場に占める越境 EC の割合についてはデータの制約から把握できないものの、米国の消費者も海外の商品を求める傾向にある。デジタル市場分析会社コムスコア (comScore) が 2017 年第 1 四半期に実施した調査 (注 2) によると、EC サイトを利用して海外の店舗から買い物をした消費者の割合は、2016 年の 43% から 2017 年には 47% に増えている。同調査によると、消費者が越境 EC を利用する理由として、「比較的安い価格で商品を購入できるため」 (43%)、

「国内にはないユニークな商品が欲しいため」（36%）、「好きなブランドや商品が国内で購入できないため」（34%）が上位に挙がっている。

一方、海外から商品を購入する際に考慮すると点として、「関税その他の経費を含めた合計金額が明記されていること」（77%）、「全ての価格が自国通貨で表示されていること」（76%）、「購入しようとする海外の店舗の知名度」（74%）などが高い割合を示している。

<日本のスポーツ用品や化粧品、高級バッグなどが売れ筋>

米国アマゾンなどでも日本の商品の取扱いはみられるものの、日本の越境 EC サイトから米国市場に参入している事例として、楽天 EC カンパニークロスボーダー・トレーディング課マネジャーの木下晴義氏に、同社の取り組みや課題などについて聞いた（9月27日）。

問：米国 EC 市場での販売状況について。

答：米国へは主に海外向け販売サイト「楽天グローバルマーケット外部サイトへ、新しいウィンドウで開きます」を通じて行っているが、ここ数年で販売額は大きく伸び、5年前に比べて7倍以上の規模へと成長している。販売額全体に占める米国の割合は約10～15%で、特に円安が進むタイミングで購入額が増える傾向にある。

問：日本から出品している商品ではどのようなものが人気か。

答：米国で販売実績の良い商品は、主に日本のスポーツ用品や化粧品、高級バッグなどだ。

問：越境 EC 取引に際して、どのような課題があるか。

答：越境 EC 向けの BtoC 配送サービスはまだ確立していない。多くの国や地域へと送ることができる EMS（国際スピード郵便）が主な配送方法だが、料金や配送スピードに対する多様なニーズに応えられる状況にはなっていないのが現状。これらの課題を克服すべく、2017年5月から楽天市場の商品を独自で海外配送する「楽天グローバルエクスプレス外部サイトへ、新しいウィンドウで開きます」のサービスを開始した。梱包（こんぼう）や配送業務などを楽天側が代行し、出店者は海外配送業務の手間をかけずに越境 EC に取り組める仕組みになっている。また、消費者が2店舗以上から購入する場合、追加料金なしでまとめて配送されることで、より安い配送が可能となる。配送先は現在、米国を含めた12カ国で、配送サービスのメニューは、配送日数が注文後約2週間の「エコノミー配送」と、配送日数が3～4日の「エクスプレス配送」の2種類。配送手段を多様化することで、海外からの利用者を増やしたいと考えている。

問：日本からの出品に際しての留意点は。

答：楽天グローバルマーケットでは自動翻訳エンジンを提供しているものの、商品情報をより正確かつ魅力的に伝えるために、手動による翻訳や写真による訴求をお願いしている。また、外国語（英語）でのカスタマーサポートができるかどうか、販売を伸ばしていく重要な要素といえる。

（注1）市場調査会社 CIRP がまとめたレポートは、2017年4～6月にアマゾンで買い物をした500人の米国人を対象に行ったアンケート調査を基に推計したもの。

（注2）米国のオンラインユーザー5,000人が対象。

（檜葉さくら）

通商弘報 b5f23fa8147eb5f6

最先端アプリや AI 製品を紹介ーオンライン小売りの展示会「SHOP.ORG」開催ー（米国）

2017 年 10 月 18 日 ロサンゼルス事務所

全米小売業協会（NRF）が主催するオンライン小売業の展示会「Shop.org」が9月25～27日にロサンゼルスで開催された。最先端のモバイルアプリケーションや人工知能（AI）など多くの製品が紹介され、約 4,000 の小売企業の関係者が訪れた。

<26 種類の最新技術を紹介>

商務省センサス局のデータによると、電子商取引（EC）による 2017 年第 2 四半期の全米の売り上げは、前年同期比 16.2%増の 1,115 億ドルと好調だ。オンライン小売業界のリーダーたちが集まる展示会だった「リテールズデジタルサミット」は、EC 市場の成長を踏まえ、今回から「SHOP.ORG」の新たな名称で開催された。2016 年はフェイスブックや化粧品大型チェーンのセフォラの担当者が、2017 年はディズニーストア、ウォルマート、ナイキといった大手小売業の最高経営責任者（CEO）や EC 部門の責任者が新事業の発表をしたり、EC 市場の現状について講演したりするなど、「リテールズ・ビッグ・ショー」（[2016 年 3 月 4 日記事参照](#)）と並び注目度の高い展示会となっている。

展示会ではテックラボと呼ばれる体験型の展示スペースが設けられ、自宅、店舗、オフィスと 3 つの異なる場面で使われる 26 種類の最先端技術が紹介された。これらの技術を牽引するのは創業 5 年未満のスタートアップ企業が多かった。

スマートフォンを活用した分析アプリは、実店舗へ行く煩わしさを解決する手段として活用される。インバーテックス（Invertex）の開発したモバイル端末向けアプリは、靴選びをより簡単にする。スマートフォンで自分の足を撮影するだけで、足のサイズや形を 3D で記録する。消費者はこれらの情報を基に自分用の靴をオンラインで探し注文でき、購買に費やす時間を大きく短縮できる。リバイブ（Revive）のアプリは、自撮りした写真の画像から肌の状態を分析し、個々人の肌に合った化粧品選びを助ける。スキンケア商品は種類が多いが、自分の知識だけで買い物をするより、数多くのオンラインサイトからより自分の肌に適した商品に絞り込むことができるという製品だ。



にぎわう講演会場の様子（ジェトロ撮影）

<高性能 AI が百貨店の店頭に>

ベンチャー企業のサティスファイ（Satisfi）は、3D ホログラム映像技術を持つブントナ（VNTANA）と共同開発した高性能 AI 「ジュリー」を初公開した。サティスファイは、既に IBM

のAI「ワトソン」を活用したオンラインカスタマーサービスを開発しており、同サービスは百貨店メイシーズで「メイシーズオンコール」として、2016年から試験的に運用されており、消費者がアプリから商品やサービスの質問をすると状況に応じた答えを示してくれる。「ジュリー」は、このサービスにブタナのホログラム映像技術を加えたもの。ブタナのホログラムは3Dイメージを映し出すことができるので、舞台に実写映像を映したり、オンラインゲームで対戦相手のプレイヤーを映したりすることができる。その技術を応用して従来の販売員に近い感覚で買い物客を助けるという。



人工知能を搭載したホログラム「ジュリー」（ジェトロ撮影）

サティスファイの担当者は「消費者は今まで購買を通じて人と接してきたので、デジタル化の中で人間的要素を残していくのは必要。共同開発により、相手が見えることが実現できた」と話す。「ジュリー」は小売り専門に開発されており、買い物に必要な20万種類もの質問に対応できる。例えば、多数のブランドの情報を含め、顧客の要望に合った色やサイズ、好みの商品を素早く選び出せ、今後、開発を重ねてメイシーズの店舗に導入される予定だ。

<小売業は方向をシフトし拡大>

展示会を主催した NRF は、「大手小売業の店舗閉鎖で、メディアは小売業が衰退しているという誤ったメッセージを送っている。小売業は新しい方向にシフトしているだけで、ECに関わる倉庫や配送員の雇用も入れると雇用は伸びており、小売産業は拡大している」と話した。

2014年に設立されたオンライン小売りのジェット（Jet）は、2年後にウォルマートに買収され巨大EC企業となった。ジェットを創業し、現在はウォルマートEC事業のCEOを務めるマーク・ローラ氏はオンライン小売りの成功について、「オンラインショッピングは消費者により良い商品を買う機会を与えるものと信じている。最良の商品を最新のテクノロジーで提供することが重要だ」と話す。同社は6月から電子機器を通じて開錠・施錠を行うスマートロックを開発するラッチ（Latch）と組み、新配送サービスを試験的に行っている。このサービスは、注文者が不在でも配送者が1回限りのパスコードを利用して商品を家の中まで届けるもの。特に都心のアパート暮らしの注文者に商品を確実に届けることを追求したサービスにも新しいテクノロジーが生かされている。

（サチエ・ヴァーメレン）

「クールジャパン」を活用して急成長するルートクレイトー（米国）

2017年11月30日 ロサンゼルス事務所

アニメやポップカルチャーグッズの定期宅配ボックスビジネスを展開するルートクレイトー（LOOTCRATE、本社：ロサンゼルス）は2012年に設立後、アメリカンコミック関連グッズを主力商品として、国内で急速に業績を拡大してきた。2014年までの2年間で定期購買者は20万人を超え、2015年に日本のアニメ関連グッズも主要商品に追加されて、2017年には65万人となった。2016年まで外部資本に一切頼らず、定期宅配ボックスビジネスの豊富な資金を使い、全米の熱狂的なファンを取り込むことに成功している。米国人の視点からみたクールジャパンビジネスの成功の秘訣（ひけつ）について、同社の宮崎むつみ氏とエリック・レイノルズ氏に話を聞いた（10月12日）。

<何物にも代え難い「体験」を箱に詰め込むことで成功>

問：アメリカンコミックやアニメ関連グッズの定期宅配ビジネスを始めた経緯は。

答：創業者のクリス・デイビス氏は、数年間スタートアップ企業で働いた後、2012年にビジネスコンテストで、コミコン（注）に参加しているような気分になれるものを箱（クレイト）に詰めて自宅に届ける「Comic-Con in the Box」というアイデアを披露した。定期宅配ボックスというコンセプト自体は目新しさに欠けていたため、ビジネスコンテストでは入賞はできなかった。

ビジネスコンテスト後にデイビス氏とパートナーの2人はたった3日間で、ルートクレイトーのウェブサイトを立て上げた。デイビス氏はアメコミファンやゲームファンに、秘密のボックスを毎月届けるといった、何物にも代え難い「体験」を箱に詰め込むことができると構想していた。会社設立後はコミコンで一気に知名度を上げ、2015年以降はアニメエキスポやアニメ文化が根付くロサンゼルスを拠点に受注を拡大、インフルエンサーがユーチューブ（YouTube）でルートボックスの中身を毎月定期的に紹介する動画が人気となり、全世界から定期購買者が増えた。2012年から2014年の2年間で、定期購買者は20万人を超えた。2015年には日本のアニメ関連グッズも主要商品に追加され、定期購読者は2017年に65万人に達し、売上高は165億ドルとなった。現在では240人の従業員を抱え、2つの配送拠点をカリフォルニア州とペンシルベニア州に持つ企業に成長した。



宮崎氏（左）とレイノルズ氏（ジェトロ撮影）

問：成長の理由とは。

答：当社は、アメコミ関連グッズを定期宅配化したビジネスの先駆者だ。定期宅配ビジネスにクールジャパン商品を活用して、さらに成長することができた。急成長できた理由は、アメコミやゲームなどのファン層に情熱（Passion）が詰まった商品を届けるという、今までにない価値を提供していることだ。ファンにとっては、手にしたことがない商品を受け取ること自体が貴重な体験となっており、これらを毎月楽しみにしている。ファンの期待以上の商品を届けることで、「驚き」を「体験」としていることが成功の秘訣だと考えている。

ルートクレイトの商品は全部で27種類あり、いずれも通常の小売価格の2倍以上の価値があるグッズ5点が箱に入る。グッズはフィギュア、キャラクター小物アクセサリ、単行本、小物入れ、Tシャツや靴下などさまざまだ。これらのグッズの宅配を新作映画の公開イベントに合わせることで、受け取るファン自らが行事に参加している優越感を与えている。例えば、「Deadpool」「Walking Dead」「Halo」など新作映画やゲームの公開に合わせて、新作アニメのスタートに合わせて主力商品の内容を決めるなど、タイムリーな商品開発を心掛けている。

価格帯は、ルートクレイト（LOOT CRATE、月額15.99ドル）、ルートゲーミング（LOOT GAMING、26.95ドル）、ルートアニメ（LOOT ANIME、26.95ドル）から、ルートクレイトデラックス（LOOT CRATE DX、47.99ドル）までである。当社は65万人以上の定期購買者を有しているため、大規模受注生産によるコスト削減ができる。また、まだ有名でない漫画を世の中に流布することで新しいトレンドを生むことができると考えている。「Ready Player One」などは、当社のクレイトに入れたことで人気になり、「ニューヨーク・タイムズ」紙のベストセラーに選ばれたこともある。ニッチなビジネスではあるが、量を確保することで、個人や企業のプロモーションに活用できると考えている。世の中に出回っていない新しい商品を提供することは、いち早く入手したい熱狂的なファンの心をくすぐる。

問：アニメで特に好評だった商品は。

答：My Hero Academia（僕のヒーローアカデミア）、DEATH NOTE（デスノート）、Attack on Titan（進撃の巨人）、ONE PIECE（ワンピース）、DanMachi（ダンまち）が人気だ。

<自社製品を増やすことで事業拡大を目指す>

問：自社生産はしているのか。

答：知的財産権（IPR）所有者と共同して自社商品を開発し、生産するようにしている。自社開発の商品を増やすために、IPRを取得できる場所は取得し、自社で独占販売権を確保している。例えば、ハローキティなどサンリオの商品を宅配するルートサンリオ（LOOT SANRIO）シリーズは、サンリオから許可を取り、ルートクレイト製品として100%自社生産している。2012年の設立当初は全て他社製品を商品として扱っていたが、自社商品を増やし、ルートクレイトでしか手に入らない特別な商品を提供することで、さらにファンを獲得し事業拡大を目指している。



ルートサンリオ (ルートクレイト提供)

問：海外展開の予定は。

答：2016年11月に英国に初めての海外拠点を選じた。欧州は、フランス、英国、イタリアを中心にアニメやゲーム文化が浸透しているため、さらなる市場拡大が見込まれる。当社の商品は海外34カ国に展開しているが、IPRの問題で、アニメ関連グッズを詰め込んだルートアニメは、日本、韓国、シンガポールに展開できていない。

今後もさらに事業を展開していくためには、常にさまざまな企業と連携しながら拡大していくことを検討している。海外展開においては、マーケット調査、IPRの確認、市場規模、アメコミファンやゲームファンの嗜好（しこう）など、考慮すべきことが多い。また、言語の問題もある。

(注) 毎年カリフォルニア州サンディエゴなどで開催される、マンガなどの大衆文化に関するコンベンションの大規模イベント。

(堀口晋、サチエ・ヴァメーレン)

通商弘報 e6cd8ea8bbcab26a

越境 e コマース貨物の増加に税関も苦慮―「東海岸トレードシンポジウム」がアトランタで開催―（米国）

2018年01月04日 ロサンゼルス事務所

米国税関国境保護局（CBP）主催の「東海岸トレードシンポジウム」が12月5～6日に、ジョージア州アトランタで開催された。国土安全保障省（DHS）のエレン・デューク長官代行やCBPのケビン・マカリーナン局長代行らから、物流セキュリティーの現状や安全保障、取り締まり、貿易促進に向けた政府の取り組み方針などについて説明があり、参加した貿易関係者と意見交換が行われた。

<外国郵便の輸入審査で課題>

CBPは関税・通関業務のほか、テロ阻止などセキュリティー対策、麻薬や輸入禁止品の水際での取り締まりを実施しており、CBPのマカリーナン局長代行は「特に航空貨物によるテロ攻撃と薬物の密輸を防ぐことが輸入検査の大きな課題だ」と述べた。米国では、2010年に航空貨物から爆発物が見つかったことや、越境 e コマースの急成長などに伴い国際郵便小包が増加していることなどから、輸入貨物検査の重要性が指摘されている。最近では、違法薬物を菓子や食品に混ぜる悪質なケースもある。

米国は、国連の専門機関である万国郵便連合（Universal Postal Union、参加192カ国）が進める、郵便当局、税関、航空会社が貨物の情報を事前に共有する電子事前データ（EAD：Electronic Advance Data）を活用し、輸入検査時間の削減やリスク貨物の流入阻止に努めている。ただし、米国郵政公社（USPS）のデビッド・ボウアーズ検査官は「現在、約24カ国がUSPSを通じて事前データを税関に送っているが、郵便の全ての情報が送られているわけではない」と指摘した上で、「CBPとUSPSが連携して税関検査官を諸外国に派遣し、米国税関がリスクとする貨物についての研修を行うなど、知識の共有も行っている」と取り組みを紹介した。

またCBPは、フェデックス（FedEx）やUPSといった航空運送業者に対しても、2019年から適用されるパイロットの新たな資格要件やリスク貨物を運んでしまった場合を想定したトレーニング基準を定めている。

DHSのデューク長官代行は「クリスマス商戦の初日となるブラックフライデー（2017年）のオンラインショッピングの売り上げは全米で50億ドルに達した。これは前年の17%増だ」と発表した。今後もオンラインショッピングの需要拡大により外国からの貨物の増加が予想される。しかし、国際郵便小包は個人消費目的であることから米国の輸入安全規制の対象にならず、政府当局の規制の対象に含まれない。デューク長官代行は「外国郵便小包は目隠し状態だ。どのように作られたか、どこから送付されているか分からないため、消費者の安全を確保するのは難しい」と指摘した。

<強制労働や模倣品摘発などの重要性を議論>

貿易円滑化・貿易執行法（TFTEA）は、通商上の権利行使の強化を主な目的とした法律で、CBPに対して水際での執行措置を強化することなどが定められている。シンポジウムのTFTEAに関するセッションでは、強制労働によって製造された製品の米国への輸入禁止、模倣品の摘発と知的財産権の保護、アンチダンピングや相殺関税の執行の重要性などが議論された。CBP担当者からは、アジアや南米で多くみられる児童労働を含む強制労働への対応として、輸入者は原産地証明書や強制労働による製品ではないことを示す書類の提出義務があることや、法令順守のため輸入者は資格を持った通関士など専門家の助言を受けるべきことなどについて言及があった。

なお、TFTEA によって 2016 年 3 月 10 日以降、米国向け輸入貨物の非課税基準額 (De Minimis) が 1 出荷につき 200 ドルから 800 ドル未満に引き上げられた。これにより、迅速な通関や、通関コストの削減などが見込まれている。



シンポジウム会場の様子 (ジェトロ撮影)

<陸上の輸入審査はカナダ、メキシコと連携>

CBP は陸上貨物の輸入審査の最新状況として、カナダ国境での輸入審査強化の可能性と、メキシコ国境で導入している新プログラムの状況を説明した。カナダでは 2018 年 7 月 1 日から嗜好 (しこう) 用大麻が合法化される見込みで、米国国境ではさらなる輸入審査の強化が予想される。CBP フィールドオペレーション室のトッド・オーウェン局長補佐は「荷主はこれらの変化に注目すべきであり、より厳重な検査や通関の遅延もあり得る」と述べた。国境審査の強化としては、トラック運転手の薬物使用歴の有無の確認を行うことなどが考えられる。また、「テロ行為防止のための税関・産業会パートナーシップ (C-TPAT)」参加企業には、FAST プログラム (注) の認可を失わないための事前準備を勧めている。

米国とメキシコ間では、2017 年 10 月にユニファイドカーゴプロセスプログラムが開始された。これは CBP とメキシコ国税庁 (SAT) が連携し、重複した検査を避けるため両国の検査官が共同で貨物検査を行うもので、2016 年 7 月にアリゾナ州で試験的に開始されていた。

同プログラムの開始に加え、トラック貨物スクリーニング機械にも新技術を導入する。新技術はトラックの貨物部だけのスクリーニングが可能なことから、運転手がトラックから降りる必要がなく、検査時間を短縮できるという。CBP 担当者によると、従来は 1 時間で約 7 台のトラックをスキャンしていたが、新技術では 70~80 台を検査できるようになるという。これらはテキサス州などメキシコ国境のほかの地域にも導入される見込みだ。



メキシコおよびカナダの税関当局者とのパネルディスカッション（ジェトロ撮影）

<1月から魚介類規制を完全施行>

関係省庁や輸入監督を行う政府当局と意見交換を行うセッションでは、全米エクスプレス協会や全米輸出入者協会（AAEI）をはじめ多くの貿易関係者がCBPへの要望や輸入実務に関する課題を提示するなど、活発な意見交換が行われた。特に、輸入水産物トレーサビリティプログラムの完全施行が2018年1月1日に控えていることもあり、輸入業者などは海洋大気庁（NOAA）に対して規制緩和の要請を行った。ロサンゼルスの水産輸入業者は「1月1日は祝日でオフィスに人がおらず、通関に必要となる情報がそろっていないなどの連絡を受けても対応できないケースが多発する恐れがある。1月は中国系米国人向けの旧正月用貨物の増加も見込まれており、対応策を求める」とした。

（注）C-TPATとは、セキュリティ面のコンプライアンスに優れた輸入業者などに対し、検査を減らすなどの優遇処置を施す制度。FASTプログラムとは、C-TPAT参加企業がカナダ、米国、メキシコ間の国境を通過する際に、優遇レーンを利用できるプログラム。通関時間の短縮のために活用されている。

（サチエ・ヴァメーレン、北條隆）

通商弘報 b15bd3bd5965ad23

定期購入型、サプライズ効果で利用者数は 570 万人に—米国のサブスクリプションビジネス (1) — (米国)

2018 年 01 月 05 日 サンフランシスコ事務所

米国では近年、「サブスクリプションビジネス」と呼ばれる定期購入型のビジネスが人気を集めている。スタートアップ企業のほか、ギャップなど大手アパレル企業の参入もみられる。2017 年に入ってから、自動車メーカーが自社車両を定額料金で利用できるサービスを開始した。米国のサブスクリプションビジネスについて 4 回にわたって連載する 1 回目は、定期的に商品を配達する「サブスクリプション・ボックス」について。個人に似合う商品を選んで発送するサービスは、何が送られてくるか分からないプレゼントを受け取るようなサプライズ効果によって消費者を引きつけている。

<事業数は 6,000 以上、専門検索サイトも>

サブスクリプション・ボックス (SB) とは、利用者の好みやニーズに合わせた商品を定期的に届け、定額料金を徴収するビジネスモデルを指す。米国には、ファッションから化粧品、食材、書籍、手芸キット、玩具に至るまで、6,000 以上の SB サービスが存在する (2017 年 12 月上旬時点)。これら以外にも、ビーフジャーキー、日本の菓子、海外のインスタントラーメン、コケの鉢植えなど、特定の 카테고리의商品に限定したサービスもある。そんな SB サービスの利用者数は、電子商取引 (e コマース) の分析調査などを行うヒットワイズによると 570 万人に上るといわれる (「フォーブス」誌電子版 8 月 10 日)。

SB への消費者の関心が高まるにつれて、ハロー・サブスクリプションやマイ・サブスクリプション・アディクションなどの専用の検索サイトも開設されているほか、通常の販売機能を備えるクレイトジョイも登場している。

<年商 9 億 8,000 万ドルのスタイリストサービス>

SB には、2 つのタイプが存在する。1 つは、同じ商品を定期的に発送するサービスだ。これはせっけんやかみそりの替え刃のような生活消耗品が常備された状態を保つために利用される。もう 1 つは、利用者の身体的な特徴や嗜好 (しこう) に合わせて毎回違う商品を選び、それらを詰め合わせて発送するものだ。より多くの消費者の人気を集め、目覚ましい成長を遂げているのは後者のタイプに多い。最近特に好調さが際立つ、サンフランシスコ・ベイエリアに本社を置く 2 つの企業を紹介する。

スティッチ・フィックス (本社: サンフランシスコ) は、独自のアルゴリズムを活用し、利用者の体形や好みに合わせて洋服や靴をスタイリングするサービスを行っている。利用者が登録する際に体形や好みのファッションなどを入力すると、アルゴリズムがそれに合うファッションを絞り込む。その情報を使い、プロのスタイリストが商品を選定する。利用者は届いた商品の中から気に入らなかった物を返送し、手元に残した商品代とスタイリング料の 20 ドルを支払うシステムだ (2016 年 4 月 6 日記事参照)。

2011 年の設立当初は、女性の利用者のみを対象としていた同社だが、2016 年に男性向けのサービスを開始したほか、高級ブランドやマタニティーウエア、大きなサイズの衣料品のみでのスタイリングも行っている。同社の利用者 (アクティブユーザー) は 2015 年の 86 万 7,000 人から現在では 219 万人に増え、収益は 2015 年度の 3 億 4,280 万ドルから 2017 年度には 9 億 7,710 万ドルに達した。SB の成功例ともいえる同社は 2017 年 10 月、米国証券取引委員会に新規株式公開 (IPO) を申請している (オンラインアパレルニュースメディア「ラクト」10 月 19 日)。

<化粧品試供品をカスタマイズ>

サンフランシスコとシリコンバレーの中間地点に位置するサンマテオに本社を置くイプシーは、化粧品やスキンケア製品のサンプルの定期購入サービスを提供している。動画サイトでメイク姿を公開して人気者となったミッシェル・ファン氏が設立に参加した同社は、利用者の肌や瞳の色、肌の悩みなどに合わせた商品を毎月5品発送している。

使用したことのない商品や、自身では選ばない色味の商品を毎月提案してくれるとあって、若い女性を中心に人気を集めている。月額10ドルと良心的な価格設定にもかかわらず、毎回デザイン性の高い化粧ポーチが同封されるほか、サンプルには通常サイズのものが含まれていることも多々あり、充実した内容が値段以上だと満足する利用者も多い。同社は、2年前は100万人強だった利用者数を、2017年秋に300万人にまで増加させたと報じられるなど、好調が見て取れる（スタートアップ企業やテクノロジーに関するニュースメディア「テックランチ」9月21日）。

<商品のサプライズ効果が市場を後押しか>

こういったSBサービスが支持される理由について、スティッチ・フィックスのカトリーナ・レイク最高経営責任者（CEO）は、欲しい商品や必要としている商品を時間をかけずに効率よく入手できることだと指摘する。ショッピングモールで商品を長時間探し回ったり、オンラインショップでの商品検索に時間をかけたりしても、欲しいものが見つからないというのはよくあることだ。しかしSBを利用すれば、利用者が買い物をする必要がないため、購入を迷うこともない。そのため、同氏によると、商品の選択肢が多過ぎて購入の決断が難しくなる状況、いわゆる「選択のパラドックス」（注）に陥ることもないのだという（「ラクト」10月19日）。

SBが好調な要因として「フォーブス」誌（電子版8月10日）は、商品が「サプライズ」で届けられる点を挙げている。SBサービスは、利用者に商品の詳細を事前に明かすことはない。そのため、届いた箱を開けるまでは中身を知ることができない。プレゼントと同様に、内容を知ることが箱を開けた瞬間の興奮へとつながるのだという。これは小売店やオンラインショップでの買い物では体験できない。さらに同誌は、eコマースの普及が進み、インターネット上でいつでも簡単に商品が購入できてしまう現在、「消費者が求めるモノを販売するだけでは消費者は満足しない。小売りは（サプライズプレゼントのような）消費者が予期しない状況を提供する必要がある」とし、「SBはそれを提供するための理想的な手法だ」と分析している。

（注）選択のパラドックス（Choice of Paradox）とは、選択肢が多くなるとかえって決断を下すのが難しくなり、決断したとしてもそれに対して不満を感じやすくなり、ストレスになりやすいという概念。

（高橋由奈、永松康宏）

苦戦するアパレル企業、定期購入型市場への参入相次ぐー米国のサブスクリプションビジネス (2) - (米国)

2018年01月09日 サンフランシスコ事務所

米国のサブスクリプションビジネス市場では、スタートアップ企業に加えてギャップなど大手アパレル企業の参入もみられるようになった。連載の2回目は、eコマースに押され、苦戦が続くアパレル業界からの相次ぐ参入を紹介する。

<ギャップは子供服でサービス開始>

大手衣料品小売りのギャップは2017年10月、2つの子供向け衣料品のサブスクリプション・ボックス(SB、定期購入型)サービスを開始すると発表した。1つは、ベビーギャップブランドの「ベビーギャップ・アウトフィットボックス」、もう1つは、グループ傘下の低価格帯ブランドのオールドネイビーの「スーパーボックス」だ。利用者が専用ウェブサイトで、洋服のサイズ、好きなファッション、性別、支払い方法を登録すると、その情報を基にスタイリングされた衣類6点が届けられる。気に入った商品以外は返送することができ、21日以内の返送であれば支払った料金を返金してもらえる。「ベビーギャップ・アウトフィットボックス」が70ドル、「スーパーボックス」が69.99ドルだが、いずれも100ドル以上の価値のある商品が入るほか、発送・返送の送料とスタイリング料も含まれる。

「ベビーギャップ・アウトフィットボックス」は、子供の成長に合わせて衣類のサイズも自動的に更新される。現在は0~2歳児向けだが、今後3~4歳児向けのサービスも開始する予定だ。なお、「スーパーボックス」は、5~12歳児向けとなっている。

<全商品購入で割引するブランドも>

スポーツウエア小売りのアンダーアーマーも、同月にSBサービスを開始した企業の1つだ。同社のSBサービス「アーマーボックス」もギャップと同様に、洋服のサイズや好きなスタイルなどを選択すると4~6品が届き、利用者はその中から気に入った商品のみを手元に残す仕組みだ。利用者は、30日、60日または90日ごとのいずれかの商品発送頻度を選ぶことができ、手元に届いた全商品を購入する場合は20%の割引価格が適用される。ギャップのSBサービスとは違い、購入したい衣類への支払いのみで、定額料金はかからない。

2社は従来型の店舗販売に課題を抱える点で共通する。ギャップは2017年9月にグループ傘下を含め約200店舗の閉鎖を決めたばかりで、アンダーアーマーも売り上げが伸び悩む。このほかにも、グループ企業を含めると250店舗を数年以内に閉店すると発表した婦人服販売のアン・テラーが、洋服のレンタルと販売を行うSBサービスを開始している。厳しい状況が続くアパレル業界にとって、SBサービスが無視できない存在となっている状況がうかがえる。

<カスタマイズで顧客との関係強化を狙う>

アパレル小売りがSBサービスの参入に乗り出す目的には、継続的な収益が見込める点や、利用者の嗜好(しこう)や消費動向に関する情報収集などが考えられる。それらに加えて、SBサービスの特徴の1つである「パーソナライゼーション(個々向けにカスタマイズする)」を提供することで、顧客と関係をより強固なものにする狙いがあるとみる専門家の意見もある。

コンサルティング会社のアクセンチュア・ストラテジーでマネージングディレクターを務めるアル・サンバー氏は、オンライン市場情報サイト「マーケット・ウォッチ」のインタビュー(10月20日)で、SBサービスのパーソナライゼーションが顧客との関係に与える影響について語っている。同氏は、洋服のサイズや好きなファッションスタイルなど、「パーソナライゼーションに必要な情報を顧客から提供してもらうことで、企業から一方的に情報を発信するこれまでの関係から、顧客が企業側に意見をフィードバックする、相互にコミュニケーションを取る関係が構築でき、顧客との結び付きがより強くなる」との見解を示している。そういった

利点から、「アパレル企業にとって、何らかのかたちで顧客と個人レベルでの関係を持つことはもはや避けて通れない道だ」と述べ、パーソナライゼーションの重要性を強調している。

会員制ビジネスに関する著書で知られるロビー・ケルマン・バクスター氏も、パーソナライゼーションの影響力の大きさを実感する専門家の1人だ。マーケティングに関するコンサルティングを行うペニンシュラ・ストラテジーズの設立者でもある同氏は「個人のニーズを理解したスタイリストを見つけるのは難しい。しかし、そういったスタイリストによるパーソナライゼーションが確実に提供されるならば、利用者は永遠に（その会社の）固定客になる」としている。

(高橋由奈、永松康宏)

通商弘報 52b521ca048da441

自動車メーカー、乗り換え自由なサービスを続々開始—米国のサブスクリプションビジネス (3) — (米国)

2018年01月10日 サンフランシスコ事務所

米国では、サブスクリプションビジネスの人気の波は自動車にまで及んでいる。以前からさまざまなメーカーの車種を定額料金で提供する企業は存在していたが、2017年には自社車両を使ったサービスを開始する自動車メーカーが相次いでいる。

<利用者の負担は燃料代のみ>

自動車メーカーの中で、いち早くサブスクリプションサービスに乗り出したのは、ゼネラルモーターズ (GM) だ。同社は2017年1月、高級車ブランドのキャデラックの最新モデルを定額料金で利用できる「ブック・バイ・キャデラック」を開始した。これは、利用者が専用アプリなどで希望する車種を選択すると、専門のスタッフが自宅やオフィスなど指定した場所に自動車を届けてくれ、その自動車を利用している間に次回利用する車種を選んでおくと、毎月のサービス更新の際に自動車を交換してくれるといったシステムだ。

料金は月額1,800ドルで、車両登録料、税金、保険料、メンテナンス、修理、24時間対応の緊急サポートなどが含まれる。このほかに、500ドルの初回登録料が必要となる。月額料金で走行できる距離は1カ月当たり2,000マイル (約3,200キロ) で、それを超える場合には追加料金が課せられる。対象車種は2017~2018年モデルで、スポーツ用多目的車 (SUV) やプラグインハイブリッド車 (PHV)、高性能スポーツカーなど5モデルで、最多で年間18回の車両交換ができる。つまり利用者は、アウトドアレジャーの予定がある時はSUV、長距離移動の時は高性能スポーツカーといった使い方や、夏季は燃費の良いセダン、冬季は四輪駆動のSUVといったように、余暇やニーズに応じて自動車を乗り分けることができるというわけだ。また、自動車所有に付き物の、エンジンオイルの交換や修理を手配する必要がなく、これらのコストが省ける。

同社は当初、ニューヨークでのみサービスを展開していたが、2017年11月からロサンゼルスとテキサス州ダラスでもサービスを開始している。

<ポルシェは乗り放題プランを導入>

米国でも人気の高い高級車メーカーのポルシェも、2017年にサブスクリプションサービスを開始した自動車メーカーの1つだ。同社は10月、自動車のサブスクリプションサービスを提供するクラッチテクノロジーと提携し、ジョージア州アトランタでサブスクリプションの試験プログラム「ポルシェ・パスポート」を開始した。このサービスは、GMのブック・バイ・キャデラックとほぼ同様の内容で、500ドルの初回登録料と月額料金を支払い、毎月違う車種のポルシェを利用できるシステムとなっている。

ポルシェは、月額2,000ドルで4シリーズから8車種を利用できる「ローンチ」、3,000ドルで7シリーズから最多22車種を利用できる「アクセレレート」の2つのプランを設けている。月額料金で走行できる距離に制限は設けておらず、実質乗り放題となる。

<リース後の中古車を活用するフォード>

フォードは、グループ傘下のキャンパス (本社: サンフランシスコ) を通じて、2017年5月からサンフランシスコ・ベイエリアでの車両サブスクリプションサービスを提供している。キャンパスのサービスシステムは、GMやポルシェのそれと同様のものだが、手頃な料金設定が特徴だ。初回登録料が99ドル、月500マイル走行可能なプランであれば月額429ドルからと利用しやすい料金を設定している。対象車種には大衆車「フォード」や「フェュージョン」のほか、高級車ブランドの「リンカーン」、人気スポーツカーの「マスタング」なども含まれている。

ロイター（2017年6月8日）によると、車両にはフォードのディーラーで短期リースに使われていたものを活用しており、自動車メーカーに新たな収入源をもたらしているという。

さらに、オンラインメディアのテックランチ（同年11月1日）は、キャンパスのサンフランシスコ・ベイエリアでの非常に肯定的な反応を受け、ロサンゼルスへも事業展開を拡大したと伝えている。

ボルボ・カー・USAも11月に、サブスクリプションサービス「ケア・バイ・ボルボ」を発表し、2018年春からサービス提供を開始するとしている。

<自動車購入の「煩わしさ」がサブスクリプション拡大の一因>

自動車メーカーが続々とサブスクリプションビジネス市場に参入する背景には、自動車の購入やリースに対する消費者の意識の変化があると指摘されている。ボルボのヘイカン・サミュエルソン社長兼最高経営責任者（CEO）は「消費者にとって（動画ストリーミングのような、料金体系の）透明性の高い定額制サービスが当たり前になっている今、（維持費がどれだけかかるか分からない）車両購入やリースが煩わしいと考える消費者もいる」との見解を示している。

こうしたサブスクリプションサービスについて、キャデラックのウイ・エリングハウス最高マーケティング責任者は「手間をかけずに、個人のニーズに合わせてさまざまな車種を利用できる」と述べ、ポルシェ・カー・ノースアメリカのクラウス・ゼルマー社長兼CEOは「指先ひとつの操作で利用できる、シンプルで柔軟性の高いサービス」だとし、ボルボ・カー・USAのレックス・カースメイカーズ社長兼CEOは、消費者の生活を「より楽にする」と語っている。

ブック・バイ・キャデラックのグローバルディレクターを務めるメロディー・リー氏は、サブスクリプションサービスには、レンタカーや近年人気のカーシェアリングにはない魅力があると主張する。同氏は「必要に応じて借りるよりも、実際に所有していると感じていたい消費者は多い。しかし、（所有することで生じる）自動車保険料を支払う気はないようだ」と自動車情報サイト「ザ・ドライブ」（11月13日）で述べており、サブスクリプションサービスが自動車の購入やリース、レンタカーやカーシェアリングでは満たされない需要に対応するとの見方を示している。

（高橋由奈、永松康宏）

通商弘報 bd8ce5f84e832403

ミレニアル世代向け月額制家具レンタル会社が 350 万ドルを調達—米国のサブスクリプションビジネス (4) — (米国)

2018 年 01 月 11 日 サンフランシスコ事務所

米国でファッション、コスメ、自動車などさまざまな分野にサブスクリプションサービスが広がりをみせる中、近年、投資家から注目を集めるスタートアップ企業の 1 つに、家具レンタルのフェザーがある。連載の最終回。

<価格とサービスで競合他社を圧倒>

これまでの家具レンタルサービスというと、高額なレンタル料を徴収するものや、レンタル料が手頃でも品質、デザインとも最低限の家具を提供するものが主流だった。そんな状況を変えるために登場したのが、月額制で家具をレンタルするフェザー（本社：ニューヨーク）だ。

同社の商品ラインアップには、ベッドやソファ、テーブルなどの住宅向けのもののほか、会議用テーブルやデスクなどのオフィス家具も並ぶ。家具以外にも、間接照明や鏡などのインテリア雑貨のほか、スポットエアコン、冷蔵庫、電子レンジなどの電化製品やホワイトボードなども取り扱う。同社のサービスを利用するには、同社ウェブサイトから希望する家具、レンタル期間を選び、届け先を登録し、料金を支払う。すると、指定した届け先に家具を配達してくれるというシステムだ。家具の組み立てや撤去時の解体は、同社の運搬スタッフが行う。

サービスの仕組みは他社と大差はないが、一線を画しているのは価格だ。2 人掛けソファの例では、競合 A 社の月額最低価格は 39.5 ドルなのに対し、フェザーは 20 ドルだ（12 月 19 日時点）。

また、複数の家具と照明器具がセットになったパッケージは、A 社のクイーンサイズのベッド、マットレス、ドレッサーと鏡、ベッドサイドテーブル、卓上ランプが含まれる寝室セットが月額 120.5 ドルから、二人掛けのソファ、ローテーブル、椅子、間接照明の 4 点が含まれるリビングルームセットは 114.5 ドルからとなっている。一方でフェザーは、鏡は含まれないがそれ以外の 5 点の家具が含まれる寝室セットは 99 ドルから、リビングルームセットは 59 ドルからとなっている。寝室セットに、フェザーが提供する低価格の鏡（11 ドル）を追加したとしても総額は 110 ドルで、競合他社を下回る価格を設定している。

<洗練されたデザインのものを取りそろえる>

家具の品質とデザイン性をみても、フェザーは競合他社とは違っている。前述の A 社の家具は品質とデザイン性が評価されていないが、フェザーは高品質な家具のみを調達しているほか、モダンで洗練されたデザインのものばかりを取りそろえているという。

このように、高品質でデザイン性の高い家具を低価格で提供する、これまでにないスタイルを確立したフェザーは投資家からの注目を集めている。2017 年 10 月に、クレイナー・パーキンス・コーフィールド&バイヤーズ、ベインキャピタル・ベンチャーズ、Y コンビネーターなどの著名なベンチャー投資会社から 350 万ドルの調達に成功したと複数のメディアが報じている。

<狙いは引っ越しを繰り返すミレニアル世代>

フェザー設立のきっかけとなったのは、設立者のジェイ・レノ最高経営責任者（CEO）が、ニューヨーク市内のアパートから別のアパートへ引っ越した時のことだったという。厳しい寒さの中、終日、新旧のアパートを往復して家具を運び入れた後、オンライン広告サイトで見つけたソファを引き取り、夜遅くなってから新居に運ぼうとした。ところが、新居の階段の横幅が狭すぎてソファを搬入することができず、売却を余儀なくされた。その際に同氏は、家具の搬入にかかる時間や、肉体的、身体的負担の大きさを実感し、家具の購入、組み立て、移動、売

却など、家具の所有によって生じる煩わしさを感じずに生活するためのサービス立ち上げを考えたのだという。

そんなフェザーがターゲットとするのは、賃貸物件に暮らすミレニアル世代だ。この世代は、その上の年代よりも引っ越しをする頻度が多いといわれ、「フォーブス」誌が2016年10月に報じたセンサス局の情報によると、移動人口の4割以上を占めるともいわれる。テクノロジーのオンライン情報サイトベンチャーのビートの取材（10月19日）に、レノ氏は「（同世代は）就職してから住宅を購入するまでに、約12回引っ越しする。（頻繁に引っ越しを繰り返すため）家具を所有することは理にかなわない」と述べている。

またレノ氏は、同世代が「アメリカンドリーム（象徴である）マイホームを持つことを求めない。（住宅や家具など）モノの所有は所有者を一定の場所に縛り付け、生活を送る中での柔軟性を奪う」との認識を示したと、eコマースのオンライン情報サイトのペイメント・ドットコム（10月30日）が伝えている。

このように、引っ越しを繰り返す上に、モノの所有への執着が薄いミレニアル世代の支持を期待するフェザーは現在、ニューヨーク都市圏とサンフランシスコ・ベイエリアでのみサービスを行っている。しかし今後は、海岸沿いの都市部を手始めに事業展開を目指すという。

（高橋由奈、永松康宏）

通商弘報 3f1e41659acf01b1

トンボ鉛筆、EC や SNS の活用でミレニアル世代狙うー（米国）

2018年01月12日 アトランタ事務所

トンボ鉛筆の米国法人 American Tombow は 1983 年に米国へ進出、本社をジョージア州に移転して 25 周年を迎えた。北米・南米へ高品質の文房具を届け続けている同社は、電子商取引（EC）、SNS を取り入れてさらなる市場開拓を目指している。ミレニアル世代の心をつかむビジネス戦略について、同社の田中公人氏、グレッグ・ディローラ氏、キャシー・ダニエル氏に聞いた（2017年11月6日）。

<本社をアトランタに移し 25 年>

American Tombow は 1983 年にカリフォルニア州で設立され、1992 年にジョージア州に移転して 25 年がたった。アトランタ市郊外スワニーにある本社は、約 30 人の社員で米国、カナダ、コロンビアを除く南米を管轄しており、今後は南米におけるさらなるビジネス展開も視野に入れている。

日本国内でトンボ鉛筆といえば、鉛筆に加えて「MONO 消しゴム」や「PIT のり」といった「書く・消す・貼る」の主力製品が思い浮かぶ。約 350 点ある製品のうち、American Tombow の売り上げの半分近くを占めるのが修正テープで、また、北米では「ABT」と呼ばれるデュアルブラッシュペンなど、日本でメジャーなオフィス文具とは少し異なる製品が Tombow ブランドを盛り上げている。それを後押ししているのが EC、SNS の活用だ。

<アマゾンと自社ウェブサイトの特性を使い分ける>

同社は 2012 年にインターネット販売を開始した。実店舗を構えるためには高額な初期投資が必要になること、ウォルマートなど大手小売店への展開や顧客カタログへの商品掲載には継続してコストがかかることなどから、EC 市場参入を決意したという。オンライン販売と同時期に米国ネット通販大手アマゾンの活用も始め、ネット販売の売り上げは 2014 年からの 4 年間で 3 倍以上伸びている。これを牽引しているのはアマゾンだが、American Tombow ウェブサイトは商品を売るだけでなく、新製品のテスト販売、市場調査などの側面を持つ。得られた情報はアマゾンにおける商品ラインアップやプロモーションに生かされ、販売拡大および Tombow ブランドの認知度上昇につながっている。アマゾンと自社ウェブサイトの特性をうまく使い分けることが好循環を生んでいるようだ。

消費者の購買方法の変化に適応する上でも EC 参入は有意義だとダニエル氏は語る。特に 10~30 代前後のいわゆるミレニアル世代にとってネットは生活と切り離すことはできず、統計調査会社スタティスタ（Statista）の調査外部サイトへ、新しいウィンドウで開きますによると、18~29 歳の約 99% が日常生活でネットを利用しているという。

American Tombow のウェブサイトにスマートフォンからアクセスする割合は 6 割を占める。ミレニアル世代がモノを購入する際には、ネットで情報を検索してから、というのが主流だ。また、商品は注文したらすぐ手元に届くものだという消費者心理にも対応すべく、素早い配達を心掛けている。同社は、ウェブサイトで注文を受けた製品は、注文から 2 営業日以内にオフィス敷地内の倉庫から配達している。アマゾンの有料サービス「アマゾンプライム」を利用した場合と同じぐらいの速さでの配達が可能だという。

EC と両輪となっているのが SNS の活用だ。同社はフェイスブックをはじめ、インスタグラム、ピンタレストを主に広報に活用しているが、これら全てが米国のミレニアル世代の利用率トップ 5 に入る SNS 媒体だ（スタティスタ調査外部サイトへ、新しいウィンドウで開きます）。SNS への投稿に刺激を受けたユーザーの購買意欲は、EC にフィードバックされやすい。北米の主力商品である「ABT」は、SNS への写真投稿により特徴である鮮やかで繊細な色づかいや製品の使用方法が可視化され、ユーザーへのアピールにつながっている。さらに、米国内のトレンドと

なっている「Hand Lettering」「Planner」「Journaling」と高品質な製品を組み合わせることにより多くの反響を受け、フォロワー獲得に成功している。「ABT」は発売開始から30年以上経つロングセラー製品で、American Tombowの「顔」だ。



Instagramによる「#tombow」の検索結果（ジェトロ撮影）

もちろん、顧客との直接的なコミュニケーションも欠かさない。全米各地で行われる展示会において自社製品の使用方法を体験してもらうほか、2017年は公募で当選したユーザーを米国本社に招待して製品を体験してもらうといったワークショップ活動を初めて実施した。



ある展示会のワークショップの様子（American Tombow 提供）

（友田 椋子、ラマース直子）

通商弘報 0636ccf8227c7f36

2017 年の年末商戦は好調、小売売上高が 5.5%増に—ネット販売額が過去最高を記録— (米国)

2018 年 02 月 06 日 ニューヨーク事務所

2017 年の年末商戦期間 (11~12 月) の小売売上高は、前年同期比 5.5%増と好調だった。低水準にある失業率、所得の増加、消費者信頼感の堅調さ、株価の上昇などが、売上高を押し上げたとみられる。とりわけネット販売が好調で、感謝祭翌日の「ブラックフライデー」、感謝祭翌週月曜日の「サイバーマンデー」の売上高は、いずれも過去最高を記録するなど、全体の牽引役となった。今後もネット販売の利用加速が予想される中で、実店舗への集客強化を図る動きが増している。

< NRF の事前予想を上回る売り上げ増加 >

全米小売業協会 (NRF) の発表 (1 月 12 日) によると、2017 年の年末商戦期間 (注) の小売売上高は、前年同期比 5.5%増の 6,919 億ドルとなり、NRF 予測の 3.6~4.0%増 (6,787 億~6,820 億ドル) を上回った。

NRF 会長兼最高経営責任者 (CEO) のマシュー・シェイ氏は「小売業者が (業績の) 良い年末商戦を迎えることは分かっていたが、結果は事前予測をさらに上回るものだった」と述べた。また、「実店舗、ネット販売、携帯電話など、購入手段にかかわらず消費者の購買意欲は高く、小売業者もそれに見合った価値 (を持つ商品) を提供した。こうした傾向に加え、減税が消費者の財布をさらに膨らますことで、(今年も) 小売業者にとって非常に良い 1 年となるだろう」とした。NRF チーフエコノミストのジャック・クラインヘンズ氏は、好調な年末商戦の要因を、「17 年ぶりの低水準にある失業率、所得の増加、消費者信頼感の堅調さ、株価の上昇など、複数の要因が年末商戦の消費を支える強力な基盤となった」と指摘した。

< オンライン売上高は販売が過去最高の 1,082 億ドル >

米国ソフト大手アドビシステムズ社の調査によると、2017 年の年末商戦は引き続きネット販売が好調だった。オンライン売上高は前年比 14.7%増加し、1,082 億ドルと過去最高を記録した。特に、感謝祭を含む連休の売り上げが伸び、感謝祭翌日のセール日「ブラックフライデー」、感謝祭翌週の月曜日でネット販売のセール日「サイバーマンデー」の売上高はそれぞれ 16.9%増の 50 億 3,000 万ドル、16.8%増の 66 億ドルと、いずれも過去最高を記録した。

年末のネット商戦における購入手段には、スマートフォンやタブレットなどのモバイル (携帯) 端末が多く使われた。モバイル端末を通じた購入額は 359 億ドルで、オンライン売上高全体の約 3 分の 1 に達した。実店舗中心の小売店が持つウェブサイトにおいても、モバイル機器からのアクセスが多く、オンライン取引全体の 52%を占めた。アドビ・デジタル・インサイトのマネージングアナリストのシドハース・クルカーニ氏によると、こうした傾向は感謝祭を含む連休においてもみられ、同期間においては「消費者がこれまで以上にモバイル端末を使用して多くのお金と時間を費やした」と指摘するとともに、「モバイル端末を通じた購入額は 70 億ドルを超え、オンライン売上高全体の 35.7%を占めた」と述べた。また今後も、「スマートフォンを利用した購入増加に小売業者がよりうまく対応するようになるにつれ、モバイル端末利用の割合はさらに高まるだろう」と語った。

ネット商戦における売れ筋商品については、最もネット販売が盛況となるサイバーマンデーでは、任天堂のゲーム機「ニンテンドースイッチ」やグーグルの動画ストリーミング機器「クロームキャスト」、アップルのワイヤレスイヤホン「エアポッド」などが上位だった (アドビシステムズのプレスリリース 2017 年 11 月 27 日)。

販売実績が好調だった企業としては、インターネット通販大手のアマゾン・ドット・コムが挙げられ、世界中で過去最高に近い販売個数が達成された (アマゾン・ドット・コムのプレス

リリース 2017 年 12 月 26 日)。商品の無料配送特典やビデオ配信などのサービスを受けられる有料会員プログラム「アマゾンプライム」は、年末商戦期間中の 1 週間に、無料体験や本登録を開始した人数が 400 万人を超え、記録的な水準となった。また、プライム会員限定の 1 時間以内配送サービス「プライム・ナウ」については、利用数が前年より 2 倍以上増えた。さらに、スマートスピーカー「アマゾンエコー」などのアマゾン製品の販売台数が全世界で過去最高を記録した。

<百貨店など実店舗は集客の強化を図る動き>

一方、実店舗の売上高については、ネット販売の勢いには及ばなかったものの、同様に前年を上回った。商務省が発表した 2017 年 12 月の小売売上高によると、11~12 月平均の売上高は、ネット販売を含む無店舗小売りが 691 億 9,000 万ドルと前年比 11.5%増だった一方で、実店舗中心の総合小売りは 716 億 3,000 万ドルと 4.3%増加した。こうした中で、百貨店大手のコールズ、メイシーズ、JC ペニー、ノードストロームは年末商戦中の売上高が予想を上回り、2001 年以来の増加幅となった。こうした実店舗中心の小売業にみられる業績回復について、調査会社グローバルデータ・リテールのマネージングディレクターであるニール・ソーンダース氏は、「事業戦略の見直し、業績に若干プラスの影響を与え始めていることは認識しているが、メイシーズ(などの百貨店)のビジネス構造自体が変わったというほどの強さではなく、将来的な成功が保証されているものでもない」と指摘した(「USA トゥデー」紙 2018 年 1 月 10 日)。

百貨店を含む実店舗では、ネット販売を利用する消費者が年々増加する中で、店舗での販売をいかに伸ばしていくかといったテーマが重要となり、各事業者も集客増加に向けた取り組みを行っている。例えば、百貨店のコールズは 2017 年 9 月に、アマゾンとの提携を発表した(「コールズ」プレスリリース 2017 年 9 月 6 日)。シカゴやロサンゼルスなどの国内 10 店舗において、「アマゾン・スマートホーム・エクスペリエンス」と呼ぶスペースを設け、アマゾンの従業員が製品説明やデモンストレーションを行うとしている。さらに、店舗では消費者がアマゾンで購入した商品を受け取ったり、梱包(こんぼう)して無料でアマゾンにコールズから返品できたりするサービスを導入し、店舗での集客増につなげることを目指している。

(注) 米国では、11 月第 4 木曜日の感謝祭の翌日からクリスマスまでの約 1 カ月の間、クリスマスプレゼントの購入などで小売り販売が大きく伸びる。この時期は各小売店もセールを行うことから年末商戦と呼ばれ、その動向が注目される。最近では、セール期間の前倒しやクリスマス後も年末までセールが続けられることから、11~12 月を年末商戦期間とすることが多くなっている。

(樫葉さくら)

通商弘報 dc11586c9dec4f05

カナダは従来、米国や英国に比べて電子商取引（EC）が小売り全体に占める割合は高くなかったが、主要企業が EC 向けの投資に力を入れ始めており、徐々にその比率は高まってきている。カナダには、EC を通じて成長する企業だけではなく、中小企業が EC に参入するための使いやすいプラットフォームを提供することで業容を拡大する企業もある。

<米国や英国より低い EC 比率>

現在のカナダ EC 市場は、他の先進国に比べて大きくはない。ボストン・コンサルティング・グループによると、カナダの 2014 年の EC 市場規模は 200 億カナダ・ドル（約 1 兆 7,400 億円、C ドル、1C ドル＝約 87 円）超と見積もられており、カナダの小売市場全体の 7%を占めているにすぎず、米国や英国における EC の占める割合（10%、15%）よりも低い。カナダで EC 普及が進んでいない理由の 1 つとして、既存のカナダの小売企業が実店舗の売り上げ減少を懸念し、積極的に EC の展開を行ってこなかったことが挙げられている。そのため、為替や関税、輸送などのコストがかかったとしても、カナダより品ぞろえが豊富な米国の EC サイトを利用する消費者が一定数カナダに存在する。

一方、EC の主要企業は、カナダの EC 市場拡大に向け積極的な投資を開始している。ウォルマート・カナダは、品ぞろえを強化しウェブサイト上で数万点の商品を扱うようになった。2015 年には配送センターを 2 カ所に設立し、1 億 C ドル以上を投資した。また、トロント大都市圏ではオンラインでの一般食料品の配送サービスを開始した。アマゾンカナダは 2016 年の取扱商品数を 2013 年に比べて 2 倍に増やした。カナダの消費者の EC 利用状況も、今後のカナダ EC 市場の拡大の可能性を示唆している。カナダの 18～44 歳の消費者層は、EC で 1 カ月に 1 回以上購入する割合が、55 歳以上の消費者層と比較して 2～4 倍となっている。米国商務省によると、カナダの EC 市場は 2019 年までに小売り全体の 10%を占めるようになると予測されている。

<中小企業向けに EC プラットフォームを提供>

カナダの首都オタワを本拠地とするショピファイ（Shopify）は 2004 年に創業し、2006 年に中小企業向けの EC サイトを構築するためのプラットフォームの提供を開始した。現在、同社のサービスを利用した EC サイトは 175 カ国、50 万超に上り、これらを通じた売り上げは総計で 460 億 C ドルとなっている。同社は、EC サイトの構築や運営に必要なあらゆる機能を低価格で提供している。例えば、同社が提供するサイトのテンプレートを活用すれば、自動的にモバイルやタブレット端末からの商品の閲覧と購入を可能にするサイトをその日のうちに開設できる。また同社は、2016 年に人工知能（AI）を活用したチャットボットサービスを提供するキット CRM を買収し、サイト運営者に AI を活用したマーケット分析ツールを提供している。利用者が使いやすいプラットフォームは、EC 大手のアマゾンの目にも留まり、2015 年には独自の EC サイト開設のためのプラットフォームの提供を 2016 年中に終了することを発表、ショピファイのサービスの利用を推奨するに至った。

<男性向けアパレル販売で成長する企業も>

バンクーバーに本社を構えるインドチノ（Indochino）は 2007 年、EC を通じて手頃な価格で男性用オーダーメイドスーツを購入できるようにすることを目指して設立された。通常、スーツのオーダーメイドは時間を要し、費用も既製服より高額だが、自社の EC サイトで顧客が自ら採寸する方法を説明し、発注を可能にすることで、1 着の価格を 400C ドル程度、3 週間という短納期を実現した。同社の主要な顧客層は、仕事や結婚式などの催事でスーツを必要とし、かつ今までオーダーメイドを利用した経験がない 25～45 歳の男性だ。オーダーメイドに不慣れな顧客も多いことから、同社は、EC でオーダーメイドスーツを販売するだけでなく、北米にショールームを 21 店舗展開している。同社広報・小売りマーケティングマネジャーのサラ・マイヤー氏は「実店舗の展開は一見、当社の事業戦略と逆行するようだが、結果的には実店舗の存在

が初めて当社を利用する顧客に安心感を与え、EC を通じたリピートオーダーにつながっている」と述べている。EC サイトを通じて、北米以外からの発注にも応じており、世界 140 カ国以上に発送実績がある。マイヤー氏によると、同社の直近の売り上げは 2 年連続で前年比 50% 以上の伸びを記録しているという。2 月 8 日には、三井物産の米国子会社 Mitsui USA が、インドチノに投資することを発表した。投資の受け入れを通じて北米でのブランド認知度向上と、世界展開およびサプライチェーンへの投資を行うとしている。

フランク・アンド・オーク (Frank & Oak) は 2012 年、EC で男性向けに優れたデザインや機能を備え、かつ手頃な価格のカジュアル衣料を販売することを目的に、モントリオールで設立された。同社の顧客は、既存のファストファッションでは飽き足らない 20~35 歳の専門職の層だ。同社の EC サイトで、好みのスタイルやサイズを入力すると、顧客の関心に応じてカスタマイズされた新商品のニューズレターが定期的に配信され、顧客の関心と購入意欲を喚起する。現在は女性用衣料や履物にも参入し、事業を拡大させている。同社の顧客は北米のほか 40 カ国に広がっている。

(伊藤敏一、ジョニー・タン)

通商弘報 70db811e313b24da

卸売価格で消費財を提供するモバイルコマースサービスーボックス創業者に聞くー（米国）

2018年02月23日 ニューヨーク事務所

ニューヨーク市に本社を構えるボックスは、ミレニアル世代を主なターゲットとして、卸売価格で日用品や食品を購入することのできるモバイルコマースサービスを提供している。同社は、コストコ・ホールセールなどの倉庫型卸売店のサービスを、より多くの人々に提供したいとの考えから、卸売価格の商品をオンラインで購入できるようにした。通販サイト分野には複数の競合他社が存在する中、ボックスはデザイン性が高く、高品質の商品を低価格で提供しているほか、プライベートブランドを展開することで独自性を発揮している。同社の創業者で最高経営責任者（CEO）のチェ・ハーン氏に事業内容について聞いた（1月18日）。

<「オンライン版のコストコ」として注目集める>

2013年創業のボックスは、日用品や食品（生鮮品・冷凍食品を除く）を卸売価格で購入できるオンラインサービスを提供している。これまで、コストコ・ホールセールやサムズ・クラブ（ウォルマート傘下）といった会員制の倉庫型卸売店では、大量に仕入れた商品を低価格で販売するサービスを提供してきたが、年会費が必要なことに加え、こうした店舗が近くにない消費者にとっては不便な面があった。また、ニューヨークなど都市部の消費者は、自動車の所有率が低いこともあって、大量購入した商品の持ち運びが大変といった声も聞かれた。そこでボックスは、ネット通販に慣れ親しんでいるミレニアル世代を中心に、大手倉庫型卸売店へのアクセスが難しい顧客層も取り込むかたちで、手軽で安価な消費を可能とするサービス提供を目指している。

<フルフィルメント機能の拠点を3カ所に>

問：事業モデルを考えるに至ったきっかけは。

答：最近の消費者は、欲しいものをより便利かつ迅速に購入することができるオンライン購入を好むようになっており、こうした選好の変化に対応したサービスを実現し、利便性の向上を図りたいと考えた。

もともと、親友や起業家仲間らとともに（2013年に）立ち上げた事業だ。メンバーのいずれも幼少時代は郊外に住んでいたこともあり、車で買い出しに行き、大量の日用品を卸値で購入することが当然だった。しかし、ニューヨーク市に移住してからは、同様の行動を都市部で行うことがいかに難しいかを実感するようになった。こうした中、コストコやサムズ・クラブなどの倉庫型卸売店の大手は、消費のオンライン化に十分対応できていないと考えるようになり、新たなビジネスチャンスがあると感じた（注）。

今では、フルフィルメント機能（オンラインで購入された商品の保管・配送などを引き受ける機能）を持つ拠点を、ニュージャージー州、ネバダ州、テキサス州の3カ所に構えるようになっており、全米各州に迅速な配送を可能としている。

問：提供するサービスの特徴は。

答：当社は、アマゾン・ドット・コムやジェット・ドット・コムなどのように、多品種の商品を単に販売するのではなく、消費者からの需要が高い商品を厳選し、大量購入するといったサービスを提供している。例えば、当社が展開するプライベートブランドの「プリンス・アンド・スプリング」は、高品質でデザイン性の高い商品開発にこだわり、商品を大量に生産・仕入れることで、低価格での販売を実現している。同ブランドの商品展開数は、現在65を上回るまでになったが、今後も拡大し続けていく予定だ。「プリンス・アンド・スプリング」は、アマゾンの（電化製品を除く）プライベートブランドと比較しても売上高の伸び率が高く、2016年には前年の約11倍となった。

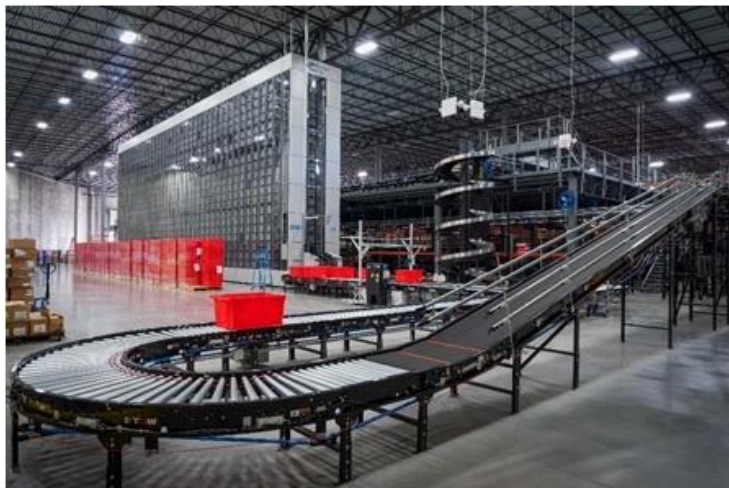
<倉庫システムの自動化で業務の効率を改善>

問：EC取引を行う上で主な課題とは。

答：現在では、どれだけ迅速に商品の配送・フルフィルメントに対応できるかといった点が小売業者にとっての最大の課題だ。独自の商品を販売するだけでなく、その商品をいかに迅速に配送できるかが、他企業との差別化を図る上で重要だ。設立当時は、ガレージ（車庫）を作業スペースとしていたが、より多くの受注に迅速に対応し、電子商取引（EC）ビジネスで生き延びていくためには、（受注から発送に至る）事業をより効率化することが不可欠だと感じた。このため、2017年5月からニュージャージー州の倉庫内システムを完全に自動化することで、顧客への応答時間を短縮し、処理能力を一段と改善することが可能になった。

問：倉庫システムの自動化により、どのように業務の効率を改善したのか。

答：自動化する前は、従業員が広い倉庫内を歩き回り、顧客から注文のあった商品を棚から集め、出荷用に梱包（こんぼう）する作業を行っていたため、とても手間がかかっていた。そこで、人工知能（AI）を搭載した無人搬送車（AGV：automated guided vehicle）を開発・導入した。これにより、商品選定担当スタッフが梱包に必要な商品を棚から選んでAGVに乗せると、自動的に梱包担当スタッフの元へ商品を運ぶことができる仕組みになっている。AGVには、マッピングソフトウェアが搭載されており、常に倉庫内で商品を移動させる最適ルートを計算し、倉庫内における効率的な商品搬送が実現可能となった。この仕組みは、梱包するために人が歩いてモノを選定するのではなく、梱包するためのモノが人に向かって移動するといった「モノを人へ（届ける）」というアイデアが元となっている。AIや自動化技術は、単に人間が行っている作業を代替するものではなく、人間が他の仕事に集中し、効率化を図るために利用するものと考えている。従業員からは、当初、倉庫システムの自動化によって職を失う者が増えるのではないかといった懸念の声も聞かれたが、結果として、失業した者は1人もいなかった。逆に、カスタマーサービスやソフトウェアのトラブルシューティングなど、新たな任務を果たすための研修を受けることを通じて、人間による対応が必要な職務に就くことができた。



全自動化された倉庫設備の様子（ボックス提供）



人工知能を搭載した無人搬送車のイメージ（ボックス提供）

<AI 技術を生かした新サービスも展開>

問：EC 市場の現況と今後の発展可能性は。

答：EC 市場では、小売事業者が消費者の消費習慣をこれまで以上に十分に把握し、個別ニーズに合った消費体験を提供できるよう、さまざまなデータ活用を進めるといった動きへとシフトしている。消費者側でも、より賢く買い物ができる方法を探求する動きがみられ、必需品のように、日々買わなければならないものは、なるべく少ない手間で購入できることが望まれるようになってきている。

こうした流れを受け、「自動化（automation）」が1つのキーワードになっており、当社では、AI による機械学習技術を生かした新たなサービスを展開している。「スマート・ストックアップ」というサービスでは、注文履歴データを基に消費者の購入傾向を分析し、在庫が少なくなると予測される商品の状況を通知し、ボタン1つで再注文を行うことができるようにする仕組みを構築している。また、「コンシェルジュ」サービスでは、同じ商品を定期的に購入する企業に対して、商品が欠品となりそうなタイミングで、自動的に追加注文から発送までを行うサービスを提供している。

今後は、市場規模が大きい企業間取引（BtoB）分野に大きなビジネスチャンスがあると考えている。特に中小企業や小規模事務所を念頭に置いており、消費者だけでなく、企業もターゲットとすることで、売上高の拡大を図ることができると考えている。これまでのところ、企業分野の売上高は3桁台の成長をみせているが、デルタやユナイテッド航空、写真・動画共有アプリを提供するスナップなど、主要な取引先の半数近くが新規顧客となっている。

（注）その後、コストコ、サンズ・クラブはともにオンラインサービスを提供している。

（樫葉さくら）

通商弘報 6edb72aebb34bdc3

レンジミー、オンラインで商品発掘サービスを提供—サプライヤーと小売業者のビジネスマッチング手掛ける—（米国）

2018年03月13日 シカゴ事務所

ビジネスマッチングは対面式が主流のようだが、レンジミー（RangeMe）は、オンラインのプラットフォームを介して、サプライヤーと小売業者とを結び付ける商品発掘サービスを提供している。同社と、同社を買収した ECRM へのヒアリングを中心に、新たなビジネスマッチングの方法を紹介する。

＜9万5,000ブランドがサービスを利用＞

レンジミーは、最高経営責任者（CEO）のニッキー・ジャクソン氏が2015年にオーストラリアで創設した。投資家の支援を受けてニュージーランドに事業を拡大し、2016年1月にはサンフランシスコに米国本社を開設した。今では9万5,000ブランドが同社のサービスを利用しており、スーパーマーケットのホールフーズ、スプラウト、マイヤー、アルバートソンズ、セーフウェイ、化粧品チェーンのセフォラ、ドラッグストアのCVSファーマシー、それにセブンイレブンなど、米国を代表する大手小売業者などが利用している。

レンジミーのサービス登録をする上で、サプライヤー、小売業者双方に費用は発生せず、商品を掲載、閲覧するプラットフォームを介したやり取りは基本的に無料で行える。いつでも退会できるが、サプライヤーには経営や財務情報などが流出するのを防ぐための誓約などが求められる。有料サービスもあり、例えば「プレミアム・チョイス」というサービスでは、サプライヤーが月単位で商品を小売業者の目に付きやすいようウェブサイトの上位に掲載したり、色枠を付けたりできる。

＜小売業者はトレンド商品へのアクセスが可能に＞

登録したサプライヤーは、レンジミーのウェブサイトにて自社の概要、商品、価格などの情報を掲載するだけでなく、他社との差別化を図るもの、例えば、受賞や社歴なども追加できる。小売業者は自社のニーズや条件を満たす商品を効率よく閲覧でき、プラットフォームを介したビジネスマッチングが可能になるという。

有機食品を扱う大手スーパーのホールフーズも潜在的なサプライヤーを探すために、同社のウェブサイト外部サイトへ、新しいウィンドウで開きますをレンジミーにリンクさせている。ホールフーズは、市場に出回っていない商品を発掘する際にトレンド商品を扱う新興・中小企業に焦点を当てており、レンジミーは最適なプラットフォームになっているという。登録サプライヤーの大半は、売上が1,000万～1,500万ドル程度の規模であり、こうしたサプライヤーの商品を閲覧する時間やコストが節約できるそうだ。

＜サプライヤーは大手と同じ土俵で商品を紹介＞

登録を希望するサプライヤーは企業・製品情報を「プロフィール」として掲載する。レンジミーは商品に関するエピソードやユニークな内容を追加するよう奨励している。マッチングに当たっての基本的な情報、例えば、サプライヤーが輸出能力を備えているか否か、米国への輸送費を含めたリスト価格、顧客、有機ないし非遺伝子組み換え（Non-GMO）といった証明書の有無など、きめ細かく掲載することがマッチング成功の秘訣（ひけつ）だと話す。こうすることで、レンジミーに登録したサプライヤーは大手のサプライヤーと同じような土俵で小売業者に商品を紹介できるという。

＜日本の中小サプライヤーの参入に期待＞

レンジミー営業担当ディレクターのブライアン・ロビンソン氏は、日本の中小のサプライヤーに無料サービスに加入して、可能性を確かめてほしいと語った。大型の小売業者と直接結び付くことの潜在性は高いという。

レンジミーは2017年6月、大手日用消費財発掘会社 ECRM (Efficient Collaborative Retail Marketing) に買収された。ECRM はオハイオ州に本拠を置き、米国の主要都市でビジネスマッチングのイベントを開催している。2018年にはシカゴで14回イベントを開催する予定だ。同社営業マネジャーのフロンティナ・バーダン氏はレンジミーを ECRM の拡張と呼んでおり、レンジミーはバイヤーが購買する商品および商品やサプライヤーを絞り込む日常的なツールである一方、ECRM によるミーティングは商品や生産者（ないしブローカー）との直接的体験を提供するものであるなど、目的によって使い分けることがポイントだという。

このように、大手プレーヤーに限られていた競争の激しい市場に参入するために、レンジミーはさまざまなレベルの扉をサプライヤーに開いてくれるようだ。

(ムーア・キャサリン、笠原健)

通商弘報 4fedfabledc9a6822

レットゴー、AI 活用した中古品売買アプリ開発ー（米国）

2018年03月23日 ニューヨーク発

レットゴー（本社：ニューヨーク市）は、近隣の人々と中古品の売買ができるアプリを提供している。中古品の売買を行う通販サイトはあるが、同社は人工知能（AI）技術を取り入れ、スマートホンで撮影した写真を即時に出品できるサービスを開発することで手続きを大幅に簡便にした。レットゴーに事業内容について聞いた（1月9日）。

<商品のタイトルやカテゴリ分類を自動設定>

2015年創業のレットゴーは、近隣の人々との間で中古品を売買できるアプリを提供する。中古品の売買を行う通販サイトは少なからずあるが、出品の際に手間や時間がかかるため、投稿の段階で断念する利用者も少なくなかった。このため同社ではAI技術を活用し、出品プロセスの簡便化に重点を置いたサービスを開発した。

レットゴーを利用すると、スマホで売りたい商品の写真を撮影・投稿するだけで瞬時に出品が可能となる。投稿された写真は、AIの画像認識技術で即座に解析され、最適なタイトルが設定されるほか、自動車や電化製品、衣料といったカテゴリに自動的に分類される。商品や価格に関する情報は投稿後に変更可能で、「とりあえず出品してみる」といった手軽さも特徴だ。さらに、位置情報を取得し、近隣の利用者のタイムラインに出品状況を表示することで、マッチング精度を上げる工夫もなされている。



アプリのホーム画面と投稿された商品(レットゴー提供)

<簡便さや使いやすさを追求>

（問）事業モデルを考えるに至ったきっかけは。

（答）中古品の売買を、スマホで簡便にできるアプリを開発したかった。他の分野と異なり、中古品の売買にはスマホに特化したアプリがなかったからだ。このため、AIなどを活用することで、新たなビジネスチャンスにつながられると考えた。不要となった商品を提供したい人と

再利用したい人をマッチングし、中古品市場を成長させることで、廃棄物の削減、環境負荷を抑える取り組みにも貢献できている。

(問) 提供するサービスの特徴は。

(答) 売りたい商品をスマホで撮影、すぐに出品できるといった、簡便さ、使いやすさを追求している。レットゴーは、投稿された写真をAIの画像認識技術で即座に分析し、商品のタイトル設定やカテゴリ分類までの作業を自動的に行うことができる唯一のアプリだ。レットゴーを使って商品を投稿することは、写真を撮ることと同じくらい簡単だ。また、利用者同士がチャット機能を通じて連絡を取り合うため、レスポンス率も高く、やり取りも短い文章で済む。これにより取引が成立する確率も高まる。これまでの通販サイトでは、出品者と購入希望者がメールで連絡を取り合うのが主流で、やり取りの文章が長く、返信までの待ち時間が長いケースも多かった。

(問) 主な利用者層と効果的だったマーケティング手法は。

(答) 幅広い層を対象としているが、最も利用しているのはモバイル端末の利用に慣れ親しんでいるミレニアル世代だ。こうした層からの関心を引きつけるには、スマホでのやり取りを簡略にする必要がある。出品プロセスの簡便化、使いやすいサービスといった取り組みを徹底したことで、自然と口コミが広まり、利用者数の拡大につながった。2015年に公表したアプリはダウンロードが7,500万回に達し、月間アクティブユーザーも2,000万人に到達した(2017年9月時点)。

(問) 電子商取引市場の現況、今後の発展可能性は。

(答) ここ数年、米国ではスマホを使った中古品売買が大きなトレンドとなり、電子商取引全体にとっても重要性を増している。モバイル端末の普及が進み、これまで以上にオンライン取引が行いやすくなったことから、可能性は拡大しており、今後も成長が見込まれる。短期間におけるレットゴーの成長は、どれだけ巨大なビジネスチャンスがあるかを示している。レットゴーは、米調査会社コムスコアが発表した「米国で最も急速に成長しているモバイルアプリ」(注)において配車サービスのウーバーやリフトなどを抑えて2位になった。



レットゴーの共同創業者(レットゴー提供)

(注) 米調査会社のコムスコアが発表した「米国で最も急速に成長しているモバイルアプリ」は、月間利用者が500万人以上のモバイルアプリを対象として、2015年6月以降の利用者数の伸びをランク付けしたもの。

(榎葉さくら)

通商弘報 441fd9d2ca7652bf

2018年03月 ヒューストン事務所

オンライン旅行予約最大手のエクスペディア傘下で世界最大級のバケーション・レンタル（＝オーナーが部屋や物件を使用しない期間、第三者へ貸出するレンタルサービス）会社、ホーム・アウェイ（HomeAway）（本社：テキサス州オースティン市）は、設立以降急速にユーザー数を拡大し、オーナーやユーザーの利便性を向上させバケーション・レンタルの需要を維持するため、様々な業務提携を経て民泊物件予約のサービス提供を行っている。

<戦略的な業務提携で顧客獲得・サービス向上を図る>

同社は、世界190ヵ国で200万件以上もの物件予約ができるプラットフォームを運営し、50の提携サイトを通じて毎月7,700万人以上の旅行者にリーチできるサービスを提供している。競合とされているエアビーアンドビー（Airbnb）以外では最大級の物件掲載数を誇る。

2017年4月、瀬戸内地域のインバウンド旅行者の観光推進を目的に、瀬戸内ブランドコーポレーションと業務提携を開始することを発表した。瀬戸内地域の歴史的建築物を活用した宿泊施設を開発し、海外の旅行者をターゲットにマーケティングを行っていく。提携を通じて得られたマーケティングデータは両社間で共有し、瀬戸内地域のブランディングや登録物件への誘客サポートに活用する狙いだ。

さらにここ最近よく聞かれる「民泊」も、同社のバケーション・レンタルの一部であるが、今後さらにその供給と需要が増えバケーション・レンタル市場自体の拡大が見込まれることを見据え、同年7月に、楽天グループの民泊事業会社、楽天LIFULL STAYと民泊事業において業務提携した。楽天LIFULL STAYが今後開設する民泊サイトに掲載される民泊物件をHomeAwayに供給することで、旅行者の選択肢が広がり、両社がそれぞれ多様な民泊ニーズに応えられるサービスを提供できるようになる。この提携により、民泊事業の宿泊施設市場が今後ますます拡大することが期待される。

一方で翌年2018年1月には、韓国の総合翻訳プラットフォーム会社、フリット（Flitto）と、物件オーナー向けの翻訳サービス提供において業務提携をした。今回の提携により、HomeAwayの登録オーナーは、英語、中国語など最大18言語で物件概要の説明文を作成することができるようになるため、より多くの国籍の人を確実に取り込めることが見込まれる。

その後同年3月は、民泊許可・届出手続きのクラウドサービス「MIRANOVA」を展開するジーテックと業務提携を開始。「MIRANOVA」は、全国150人を超える行政書士ネットワークと連携し、民泊開業のために必要な手続きや書類の作成の代行サポートをクラウド上で行うサービス。この一貫性のサポートによってホスト側の手間や負担が軽減されるため、開業までの準備をスムーズに進めることが可能になる。

同社は、米国や英国、フランス、ドイツ、ブラジル、オーストラリアなど各地のバケーション・レンタルサービスの買収を進め誕生した企業だ。2005年から2010年の間に総額5億1,300万ドルもの資金調達を実施しており、これはAirbnbを大きく上回る額となっている。そして2013年にはシンガポールのトラベルモブ（travelmob）を買収、2016年には日本支社も設立したことで、アジア地域の強化がこれから期待される。今後さらなる成長が見込まれる同社に業界の注目が集まる。

（内田香織里）

レポートをご覧いただいた後、アンケート（所要時間：約1分）にご協力ください。

<https://www.jetro.go.jp/form5/pub/ora2/20170125>

2018年3月作成

作成者 日本貿易振興機構（ジェトロ）
ニューヨーク事務所
サンフランシスコ事務所
ロサンゼルス事務所
シカゴ事務所
ヒューストン事務所
アトランタ事務所
トロント事務所
米州課

<問い合わせ先>
〒107-6006 東京都港区赤坂 1-12-32
Tel. 03-3582-5545
(海外調査部 米州課)
