

第三章 米国の大手チェーン店 40

1. 米国市場の販売対象	40
(1) 専門店 (<i>Specialty Store</i>)	40
(2) オンラインストア (<i>Online Store</i>)	41
(3) 大手チェーン店・デパート	42
2. 大手チェーン店の求めるもの	43
(1) 大手チェーン店との取引条件	43
3. 大手チェーン店視察レポート・サマリー	44
(1) 大手チェーン店の商品	44
4. 大手チェーン店の流通システム	47
5. 大手チェーン店視察レポート	47
(1) <i>Staples</i> (ステイプルズ).....	48
(2) <i>Office Depot</i> (オフィスデポ).....	52
(3) <i>Office Max</i> (オフィスマックス).....	57
(4) <i>PAPYRUS</i> (パピルス).....	61
(5) <i>Michaels</i> (マイケルズ).....	65
(6) <i>Joann</i> (ジョアン).....	68
(7) <i>Sur la Table</i> (スーラテーブル).....	72
(8) <i>Williams-Sonoma</i> (ウィリアムズ・ソノマ).....	76
(9) <i>The Container Store</i> (ザ・コンテナ・ストア).....	81
(10) <i>Pier 1 imports</i> (ピアワンインポーツ).....	85
(11) <i>Bed Bath and Beyond</i> (ベッドバスアンドビヨンド).....	89
(12) <i>Home Depot</i> (ホームディポ)	94
(13) <i>Home Goods</i> (ホームグッズ).....	99
(14) <i>West Elm</i> (ウェスト・ウエルム).....	103
(15) <i>Crate&Barrel</i> (クレイト アンド バレル).....	107
(16) <i>Pottery Barn</i> (ポッターバーン).....	112
(17) <i>Wal-Mart</i> (ウォルマート).....	118
(18) <i>Target</i> (ターゲット).....	122
(19) <i>Bloomingdale's</i> (ブルーミングデールズ).....	126
(20) <i>Macy's</i> (メイシーズ).....	131
(21) <i>Costco</i> (コストコ).....	138
(22) <i>Sam's Club</i> (サムズクラブ).....	142
(23) <i>Sears</i> (シアーズ).....	146
(24) <i>Lowe's</i> (ロウズ).....	150
(25) <i>Kmart</i> (ケイマート).....	155
(26) <i>Kohl's</i> (コールズ).....	159
(27) <i>Dallar General</i> (ダラージェネラル).....	163

6. 米国の大手チェーン店 TOP 100	167
-----------------------------	-----

第三章 米国の大手チェーン店

『第三章のポイント』

販売対象の分類と分析

ホーム製品の販売対象はいくつかに分類されるが、その中から、販売戦略に組み込む対象を検討していく。段階をおってその対象を変えていく必要がある。つまり、専門店市場で米国のビジネスに慣れ、商品を整えて、流通体制も完備してから大手市場に入っていく。

大手チェーン店の店舗訪問調査

東海岸において店舗訪問調査を行った。大手チェーン店の内容をしっかり理解して、自社の対象となる大手チェーン店に狙いを絞る。

1. 米国市場の販売対象

(1) 専門店 (Specialty Store)

① 店舗のあらまし

日本企業の製品がホーム用品であれば、はじめに対象とするべき小売店は、各種専門店である。日用品専門店、ステーショナリー専門店、家具・インテリア専門店、ハードウェアショップ、ギフトショップ、キッチン専門店、ミュージアムストアなどがそうである。店舗の広さは、500 平方フィートから 3000 平方フィートくらいであろう。中には、狭くともこだわりの品揃えで、固定客に人気のあるおしゃれな専門店も増えてきた。



② 商品構成

商品構成は、大手チェーン店で扱っていない「こだわりの商品」をテーマとして個性のあるデザイン、ユニークな製品、楽しい商品、目新しい製品など。専門店の商品の仕入れは、バイヤーが展示会で発注したり、ショールームに行つて発注したりする。セールスやレップが店舗に行つてサンプルを使って注文を取ることもある。取引の継続している店は電話、Eメール、オンラインによる発注も行う。

③ 納品・回収

専門店への納品には特にルールがなく、商品を梱包した箱にインボイスを入れて運送会社（UPS等）を使って発送する。取引が安定的に継続している場合は、NET30、NET60の取引で、新規取引先にはファクタリングを通すか、クレジットカード決済、COD決済を求める。取引自体は、シンプルで難しい点はない。基本的に返品も無いので取引上、難しい問題は発生しない。

④ 営業方法

規模の大きい展示会にて多くのバイヤーと出会うのが効率的である。各都市にあるギフト展、ステーションナリー展は専門店と出会うことのできる良い展示会である。各都市にある有力な店には、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、アポをとってブースで商談が出来れば一番良い。行きやすいロケーションで、かなりの有力店であれば、アポをとって店舗に行き商談を行うという方法も良い。米国・ビジネスの初年度には特に力を入れる対象である。専門店との取引の中で、多くのことを吸収していく。

(2) オンラインストア（Online Store）

① 店舗のあらし

米国では、オンライン・ショッピング、カタログ・ショッピングがますます増えており、人気が高い。AmazonをはじめとしてFab.com、Gilt.com、Opensky.comなどオンラインストアの企業は数多くある。初年度から取り組みが可能である。取引形態はそれほど複雑ではない。展示会でオファーがあった場合、製品とマッチする会社を選ぶ。選択基準は、有力なホーム用品企業が入っているオンライン会社との取り組みが確実である。最大手のAmazonをはじめとして、チェーン店系、ホーム製品系のオンラインストアと複数の取引が可能である。

② 商品構成

Amazonのように非常に幅の広い商品構成をしているオンラインストア、オシャレ系グッズに絞ったオンラインストア、フラッシュセールが得意なオンラインストア、大手専門チェーン店的なオンラインストア、ブティック的オンラインストアなど様々な商品構成に特徴のあるオンラインストアが登場してきている。受注と回収だけはオンラインストアが行い、流通はメーカー側でやるという方式（ドロップ・シップと呼ばれる）が増えている。できる限り、ドロップ・シップが条件でないオンラインストアがビジネス的には望ましい。

③ 納品

ドロップ・シップは、オンラインストアにとっては在庫負担が無く、リスクは最小限に抑えられるメリットがある。メーカー側は在庫を構えなければならずリスクはあるが、商品の動きを細かく掴める。個人消費者宛の細かい納品作業（Pick & Pack）は時間と手間がかかるが、ウェアハウス企業でも可能な作業である。Amazonは、最初は少ない注文をし、動きの良い製品は注文を増

やしていき、非常に効率的である。日本企業は米国国内に在庫を持たずしては、オンラインストアにおけるコンスタントな商品の流れは作れない。

④ 営業方法

オンラインストアとは、展示会で出会うのが一番良い。イメージを重視する傾向があるので、アプローチして商談に持っていくよりも、展示会で出会う方がイメージ良く商品内容を伝達できる。展示会前に、どの会社が良いかある程度絞っておく方が対策は立てやすく、商談の実は多い。高画質の製品写真、商品情報（Spread Sheet）をあらかじめ用意しておくことで商談の進行は早い。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ため、商品の撮影には充分の配慮が必要。消費者は一旦注文をしても、返品をする可能性もあるので、パッケージの工夫と返品処理については、オンラインストアと充分に契約内容を煮詰めるべきである。（パッケージを開けられてから返品されたときの処理など）

(3) 大手チェーン店・デパート

① 店舗のあらまし

ホーム用品を扱っているチェーン店は、米国には約 100 社ほどあると思われる。10 店舗程度の小規模チェーン店から 500-1,000 店の中規模、5,000 店ほどの大規模チェーン店も存在する。小規模のチェーン店は専門店の延長でビジネスが可能であるが、数百店規模となると、商品構成がしっかり米国に合っていないと、流通体制が整っていない。



② 商品構成

大手チェーン店の商品構成の幅は広い。標準的な米国人のライフスタイルに合わせた平均的な商品構成である。その店舗は、専門店とは全く異なる。小規模のチェーン店は、会社専用 PO を使い、E メールで発注する企業が多い。中規模になると、毎日のようにオンラインで PO を出す。大手チェーン店は EDI システムを使った発注システムが多い。

③ 納品

各チェーン店、デパートによって、納品方法はまったく異なっている。 SHIPPING ・マニュアル（Shipping Manual）が充実しており、きめ細かいルールがある。

④ 営業方法

米国の大手チェーン店と取引をするには段階的に進んでいくべきである。初年度、二年目は専門店との取引によって、十分に米国市場に慣れていき、販売体制、流通体制そして商品を米国の多くの消費者が買えるように工夫していくのである。

最初の出会いは、展示会でバイヤーと出会うのが理想的である。商品ラインの全体像をしっかりとアピールできるからである。展示会では、商品のイメージとともに詳細の商品情報を伝える。展示会後に再度プレゼンテーションをして、商談を前に進める。

2. 大手チェーン店の求めるもの

(1) 大手チェーン店との取引条件

米国市場に参入する初年度から大手チェーン店を販売対象に入れるのはリスクである。大手チェーン店に販売するには、次の要素が整っていないからである。そして、その要素が整っていない場合は、商談は前に進まず失敗に終わる。一度失敗すると、次の商談の機会を持つことはかなり難しくなる。



① 商品が米国大手チェーン店市場に合っている。

製品のデザイン、色、サイズが米国の家庭、消費者に合っており、価格もマーケットとのバランスが取れている、製品のパッケージが良くデザインされており、説明書が英文で整っている、ケースへの入り数も米国の慣習に合っている等、製品の全要素が米国市場に合致していなければならない。このうち一つでも欠けている場合は、大手チェーン店バイヤーは、「この会社は当社のベンダーとしてふさわしくない」という印象をもつ。商談は成功裏に前進することは無いだろう。

② 米国国内に販売体制が整っている。

大手チェーン店といえども、最初は少なめに仕入れて、動きがよい場合に店舗や取扱量を増やしたい。

そのためには、取引先（Vendor）は、米国国内に販売拠点をもち、国内取引を行うことでリスクを下げたいわけである。米国国外から取引するにはコンテナ単位の流通になり、よほど価格が低い場合以外は国内取引を望む。米国国内に在庫を持ち、必要なタイミングに必要な量を供給できないようであれば、バイヤーは積極的にはなれないだろう。米国国内に販売体制と、在庫体制が必要になる。

③ 米国国内に流通体制が整っている。

1,000 店単位のネットワークに商品を切らさずに供給する為には、十分な生産計画と流通体制がなければ実現できない。EDI 取引もこなせなければ、大手チェーン店との取引は難しい。かなり緻密な流通体制が必要である。EDI について経験がなさそうであれば、バイヤーは消極的にならざるを得ない。米国国内に EDI システムを含めた安定した流通体制が必要である。

3. 大手チェーン店視察レポート・サマリー

本項に続く「店舗訪問調査レポート」は、2013年1月から3月に、20を超える大手チェーン店の店舗を実際に訪問し、店舗の様子、ディスプレイや競合商品、ブランドを探ることで、米国大手チェーン店のマーケットを理解してもらうことを目指したものである。同時期に多くの店舗を回ると、必ず見かける定番中の定番商品が目に入って来る。「米国の商品」像が明確になり、かつ日本と異なる商品構成、各店舗の特徴、営業姿勢が見えて来る。

(1) 大手チェーン店の商品

① サイズ、カラー

商品のサイズは、米国人の体格や、住宅事情に合わせて、総じて大きい。また重さにしても、比較的重い物が多い。日本企業を作る、コンパクトで軽量なものが売りになることもあれば、違和感に繋がる事にもなる点を十分に理解して、商品戦略を組み立てる必要がある。

大手チェーン店の取扱商品は、その店舗数が大きくなればなるほど、ベーシックにかつ低価格であることが求められることがよく分かる。大規模チェーン店ほど、対象となる客層が広く大きくなるからであろう。



本調査で訪問した店舗の中で最大の店舗数を誇るのは、ウォルマート、ターゲットであるが、これらの大手チェーン店を担っているのは価格の安い、ベーシックな商品群である。

これに比べて、100～600店規模のチェーンでは、高級キッチンストアのウィリアムズ・ソノマのように、かなり「こだわりの商品」のセレクトである。同じ高級キッチンストアでもスラターブルのようにさらに店舗数が少なくなると、よりこだわったセレクトになっている。使われている商品の色もスタンダード、ベーシックなカラーから、カラフルな独自の個性を主張するような商品構成になっている。

「米国市場はこういうカラーが良い」ということではなく、日本企業がターゲットとする小売店舗がどういう客層を狙っているかにより、どのようなカラーが求められるかは、トレンドを見越して提案すべき場合と、むしろ定番的なスタンダードなカラー展開の場合に分かれる。

② デザイン、機能、クオリティ、パッケージ

日本企業が参入している例を見ると、一つは機能性が優れた商品であるという特徴がある。日本製の高級包丁は、シェフなどのプロの使用から火がついたと言えるが、商品が持つ「軽さ、バランスの良さ、切れ味」など、機能がそのまま形になったデザインであり、そのクオリティに対する価格とのバランスが良いところもあって、多くの大手チェーン店への参入を果たしている。

次にパッケージが重要であるという点である。多くの店舗を回ってわかるのは、大手チェーン店では販売員が少なく、何でもスタッフに聞けるという状況ではない。聞いたとしても、専門的な知識を持ち合わせているスタッフは、一部の高級店を除き少ない。



そのような中、消費者が頼らざるを得ないのは、商品パッケージである。米国企業のパッケージは分かり易く作っており、美しいパッケージという

より、一目瞭然的なパッケージである事が多い。つまり、文字や説明書きといったスペックよりは、商品の写真がプリントされ、箱を開けなくても中身が分かるようなパッケージデザインが多い。日本の商品のパッケージはむしろ、梱包的な意味合いで作られている物が多く、パッケージに込める意味合いが違う。

③ セット販売

次の特徴は、セット販売である。もちろん単品販売も多いが、大手チェーン店の小売りに特徴的なのは、セット販売である。例えばフラットウェア（ナイフ、フォーク等）であれば、1人用に5本の異なるフラットウェアが必要になる。これを一人前だけ揃えても使いにくい。そこで、4人なら20本セット、10人なら50本セットという風にセットにして販売されている。消費者の方も大きなセットの箱を一つ買って帰れば、フラットウェアを綺麗に統一できる。さらに単価も下げて販売されているため消費者にとってもメリットがある。まとめて売るメーカーにとっても効率的である。このように、鍋フライパンセット16個入り、フラットウェアセット80本入り、包丁12本入り等という巨大な箱が、多くの大手チェーン店の店頭と並んでいる。安い価格帯の店に行けば行くほど、セットの入り数が増える傾向があり、高級店はセットはあるが、セットの入り数は少なくなっていく。単価が高いものをセットにすると購入価格が非常に高くなるため、ある程度のバランスにおいて構成されている。

④ 価格

価格については、高級店から価格重視のディスカウンターまで、店舗ごとに貫かれている考え方、というのが見て取れる。単純に比較すれば、店舗数が増えれば多いほど、安くなる傾向がある。安ければ安い程、より幅広い消費者に訴求できるということであろう。

価格の決定には各企業相当な研究が見て取れる。マーケットの一般価格、競争相手の価格、ベンダーのMSRP（推奨価格）などを考慮して戦略的に価格決定



している。つまり、単純に出来るだけ大きなマージンをとるというだけではなく、消費者をいかに引き付けて固定客化するという観点も重視している。

⑤ 店舗構成

米国の、特に専門店チェーンは独特のディスプレイを各社工夫している。ベッドバス&ビヨンドは天井まで堆く積んだ店内陳列が特徴的であり、「当店には売り切れはありません」といメッセージを出している。コストコはその倉庫のようなディスプレイで、「経済的に量を買おう」という雰囲気良く出ている。いずれにも言えるのが、日本の店舗に比べ商品の種類は少ないが、同アイテムを豊富に陳列する所が米国的である。数多くの商品を見せることで、購買意欲を刺激、喚起するような工夫が随所になされている。食品スーパーでもよく見かけるが、「大量であることは良いこと」という物質的豊富さが、伝統的な米国の特徴である。棚が空いてスカスカな店舗は、企業自体がみすぼらしく見える。

⑥ 店舗管理

欠品が少なく、整然と並んだ店内在庫など、勢いのある小売店ほど店舗マネジメントが良い。商品の回転も早いからか、店舗に活気があり、スタッフも良く働いており、買い物をしている消費者にも好印象となる。

一方、在庫の補充が間に合っておらず、欠品が多く、スタッフに覇気が感じられず、薄汚れた印象を持つ店舗は、会社概要を見ると、店舗数や売上げが減少していたり、また近年破産して民事再生したばかりであったりと、企業の状態がそのまま店舗の様子に現れる。

日本企業は、販売の対象を選択する時、店舗数や売上げで大まかな企業の概要を掴むとともに、統計的調査の他に実際に店舗を視察し管理状況を確認すべきだ。



⑦ 店舗コンセプト、商品ブランド

ポッターバーンやクレイト&バレルは、店名そのものをブランドとして前面に押し出し、展開しているのが特徴である。個々の商品のブランドは控えめに表示し、店舗自体を一つのブランドとして展開している。

一方で、メイシーズやブルーミングデールズ等百貨店の多くは、個々の商品ブランドを前面に押し出している。メイシーズのマーサ・スチュアート・コレクションなどは、非常に力を入れている。商品カテゴリー別ではなく、ブランド毎にディスプレイされているのが特徴である。

百貨店では、個々のメーカーのブランド力が問われ、米国で無名なメーカーの登用には壁がある。一方、クレイト&バレルではせつかく参入を果たしても、自社のブランド名があまり目立たないという事になる。日本企業は、こういう点も考慮して販売対象を選ぶと良いだろう。

⑧ 日本、アジアへの評価

和風やアジア風のテイストが意外に多くの大手チェーン店で取り入れられている。

コンテナ・ストアでは、日本ブランドの取り扱いが顕著に増えて来ており、ベッドバス&ビヨンドやメイシーズにおいても、和をアクセントとした商品、アジア風、中国風のテイストが取り入れられるようになってきている。

アジア系移民の増加や、主に中国人観光客の増加などに起因すると思われるが、従来はアジア系の店でのみ扱われていたアイテムが、1,000 店舗を越える大手チェーン店でも消費の中心に出て来ている。しかし、明らかに日本風デザインであっても、中国製の物が多く見られた。

既に日本製品が参入を果たしているのは、家電、高級包丁、プラスチック収納用品、筆記用具、陶器など。それぞれに、受け入れられる根拠というのがある。包丁は刀から受け継がれる伝統的なストーリーと実際の切れ味、つまり機能が優れており消費者が納得して買うストーリーが付随している。プラスチック収納用品は、日本ならではのクオリティ、きめの細かい多様なサイズ展開。筆記具はその書き味という機能等。マーケットが必要とするものは、今後さらに米国の大手チェーン店に入り込んでいくだろう。

参照：「大手チェーン店視察レポート」

4. 大手チェーン店の流通システム

大手チェーンの流通ガイドは、各企業によって異なり、全てをプリントアウトすると 10cm 以上の厚さになるほど細かく規定されている。その内容をしっかり読みこなさなければ、ペナルティを課されるばかりではなく、的確な流通処理が出来ない。流通の手際に点数がつけられ、結果が悪い場合は、取引停止もありうるため、十分な研究と慎重さが必要である。一度大手チェーン店企業の流通を手がけると、二番目、三番目の企業はかなり楽にこなせるようになる。米国の流通によく使われる用語に慣れることが大切であり、各企業の流通の基本的な考え方は同じである。



5. 大手チェーン店視察レポート

マンハッタン近郊の大手チェーン店 27 社を視察した。企業の概要と共に、店舗の構成、各カテゴリー、店舗の特徴そして日本企業にとってどのような顧客になりうるかレポートする。尚、情報は取材時点のものである。

(1) Staples (ステイプルズ)

① 企業概要：

● 本社住所

500 Staples Drive

Framingham, Massachusetts 01702

● 売上げ

250 億ドル

(出所 2011 年年次報告書)

<http://thomson.mobular.net/thomson/7/3218/4642/>



● ホームページ

<http://www.staples.com/>

『Log in and Start Savings』という大きな写真広告がまず目に入る。サイト上での新規アカウント作成の勧誘を実施（ステイプルズのサイト上でアカウントを作ると、特別クーポンや、パーソナライズドオファーがもらえる）また週末期間限定で、オンラインまたは電話で\$100以上の購入をすると、15%オフの特別クーポンが使用可能。その下には、売れ筋商品と今週のお買い得商品の紹介が続く。サイトの左側には、プリンター用紙を期間中に購入すると、もう一つ無料でもらえる Buy1 Get1 Free キャンペーンを実施。ポスターやバナー広告の制作が 50%オフのプロモーションも行われていた。カテゴリー、お買い得商品、売れ筋商品別に商品を選べる。サイトの背景は白、赤に白のロゴ。プロモーション、キャンペーン別に広告が見やすく掲載されていた。

● 企業プロフィール

1986年にマサチューセッツ州フランingham郊外に一号店をオープン。現在世界 26 カ国に 2,281 店舗を展開する、世界最大のオフィス用品の小売りチェーン。米国には 1,583 店舗を展開している。

オフィスサプライ、スクール用品、オフィス用機器、オフィス用電化製品、家具を主に取り扱っている。更にコピー&プリントのサービス、写真、デジタルプリント、ファックス、カスタム名刺、カスタムスタンプ、製本、印刷、ラミネート加工サービス等を提供している。また EPA's Green Power Partner トップ 25 社のリストにも入っており、2006 年からはリサイクルコンテンツを 2,900 以上もの製品に使用。環境に配慮した自社ブランドの開発に力をいれている。また全てのインクやカートリッジの回収を受け付けている。

(出所 2011 年年次報告書)

② (店舗訪問レポート：

● 訪問店舗ロケーション

6 番街 (6th Avenue) 店

699 6th Avenue New York, NY 10010

NY6 番街に立地。地下鉄の駅に非常に近い商業地区で、徒歩客が中心である。同じアベニュー、6 番街のすぐ近くに、家電の大手ベストバイ、高級食品スーパーのトレーダージョーズ、専門店チェーンのコンテナ・ストア、ベッドバスビヨンドなどの大手小売店が立ち並ぶ、チェルシー地区を代表する商業エリアである。

● 店舗概要

路面に面した 1 階にはコンピューター、タブレット、プリンター、デジタルカメラ、デジタルテクノロジー商品が揃う。中程にセルフワークステーション、レジの右横にコピー&プリントサービスステーションがある。

地下 1 階は、有名なマーサ・スチュアートとオフィス用品メーカー Avery とのコラボレーショングッズ、ステーションナリーのキャンペーンコーナーがある。



階段を降りて右手が、オフィス家具、椅子、本棚、収納、階段を隔てた反対側が、テープ、ペン、鉛筆、ハサミ、などの文具コーナー。梱包資材、ファイル、ノート、ポストイット、シール、クリップ、糊などが並ぶ。プラスチック収納用品、オフィスのデスクトップオーガナイザーの棚に続き、左手奥にはバインダーの棚が一面に陳列されている。その隣のコーナーには arc 社のカスタムノートブックシステム商品、MOLESKINE の手帳、ノート等が陳列。その他に至る所に小さなスペースを設けて、コーヒー、ランチ用品、オフィス用清掃グッズ等をフィーチャーしている。都市型店舗であるためか、郊外の平均的なステイプルズよりは小さいサイズである。

● マーサ・スチュアートコーナー

テレビ出演から人気を博したマーサ・スチュアートは日本でも「カリスマ主婦」として有名であるが、同氏を冠にしたプライベートブランドを各種販売しており、実業家としても有名である。

一階から階段を降りてすぐの場所に、『Martha Stewart Home With Avery』がフィーチャーされていた。ステイプルズのみでの限定的な取り扱いとなる。ホーム、オフィスを美しくオーガナイズする事を目的とし、トートバッグ、



ラップトップケース、ガジェットケース、アクセサリケースから、ノート、バインダー、ステーションナリー収納ボックス、カレンダー、ラベル、ファイリング用品を展開。色はブランドイメージの水色を基調に、ベージュ、黒、ピンク、赤、ミントグリーン、黒・白の花柄等、ベーシックな展開。人目につく場所の一角にスペースを設け、端麗でシックな色あいの商品が他商品との

差別化をはかっていた。売れ行きも好調らしく、収納ボックスやバインダー等は在庫が無いものも目立った。

● ペンコーナー

一階の右手奥の一角には、ペン・シャープペンコーナーが広がり、その中でも米国製の Sharpie、BIG のシェアが大きい。その他に、Paper Mate、Avant、EXPO、Avery、日本製の uni-ball、Zebra (Z-Grip)、Pentel、PILOT(G2)も健闘。ほぼ、3-4本のパック入りの物が多く、値段は\$6.99-11.99というものが多い。

CROSS のペンは、ショーケースの中に展示されていた。値段は\$26.99-54.99。今月のペンと称して、Zebra Z-301 のゲルペンが 50%オフのキャンペーンを実施していた。在庫は半ダースが平均で、ペン・シャープペンの種類の豊富さに圧倒される。



手頃な価格帯のものから高級なものまで幅広いセクションが需要の高さを示している。

● 収納コーナー

デスクトップオーガナイザーのコーナーと、大きなプラスチック収納の 2 つのコーナーがあった。デスクトップ周りの収納はステイプルズのオリジナルが大半で、ペン立て、レタートレイ、マガジンファイル、メディア収納、デスクシェルフ等、透明か黒色がメイン。

その他プラスチックタイプの収納ボックスは、ステイプルズオリジナルと米国製の日本ブランド、アイリスオーヤマ。そして、Really Useful Box の 3 ブランドが大きくシェアを占めていた。アイリスオーヤマの収納は黒に透明のコンビネーションのものが多く、サイズは大、中、小で引き出し式の物から、メディア収納 (CD/DVD 用)、書類ケース等がみられた。価格は\$3.99-13.99。在庫は多いもので半ダース、少ないもので 2-3 個。



● MOLESKINE (モレスキン) コーナー

店舗左奥のコーナーには、イタリアのモレスキン社のステーショナリーが大きなスペースで展開されていた。カラフルなノートブック、ダイアリー、ジャーナル、バッグ、ペン、アクセサリ等。薄型ノートは 2 パック入りで\$12.95-18.95、クラシックハードカバーノート\$18.95、ペン\$14.99。



ステイブルズで取り扱う他のブランドやオリジナルに比べ、値の張るモレスキンのアイテムだが、売れ行きが良いのか店舗の管理状態やサプライチェーンに問題があるのか、ところどころ欠品があった。

● 店舗の印象

販売スタッフは1階入り口に1名、レジに数名、コピー・プリントサービスステーションに1名、地下1階に在庫の補充をしている販売スタッフが1名、バックオフィスの販売スタッフが2名ほどであった。

広い店内に対し、早朝の為か販売スタッフの数は非常に少なかった。しかし、声がけは店内に入っただけで1回、地下に降りてすぐの計2回。業界第一の売り上げを誇る会社だけに、カスタマーサービスは徹底している。

1階はデジタルテクノロジー商品他、セルフワークステーションやコピー・プリントのサービスステーションがあり、スモールビジネスのオーナーにとって、非常に便利な駆け込み寺的存在の店舗。

日本製品に関しては、収納ボックスのアイリスオーヤマ製品が非常に多く取り扱われ、ペンやシャープペンは日本製のuni-ball、Zebra (Z-Grip)、Pentel、PILOT(G2)のが展開され、収納、ステーションナリーにおける日本製品の活躍ぶりを確認できる。



③ 日本企業にとって

ベーシックな消耗品に関しては、オリジナル商品を展開し、安く手頃な価格で提供している。一方で、セレクトブランドのマーサ・スチュアートや欧州ブランドであるモレスキンなども店内で大きく展開しており、値段の張る価格帯でも商品のブランドを前面に押し出し、紹介するなど工夫が伺える。

日本商品では、上で述べた他に、オフィス用品として、ブラザーのファックス、プリンター、パナソニックの電話、東芝のノートブック、キャノン、ニコンのデジタルカメラなども取り扱われている。日本の電気製品、デジタル製品の割合は、家電量販最大手のベストバイよりも大きいと感じる。

日本企業には機能に優れたオフィス用品や、独創的でユニークな文具が多くある。全米で1,500店を越えるチェーンと取引するには、営業力、物流の対応など多くを求められるが、日本製もしくは日本ブランドの機能的でユニークなオフィス用品は、同店とのビジネス・チャンスは大きいだろう。

(2) Office Depot (オフィスデポ)

① 企業概要

● 本社住所

6600 North Military Trail,
Boca Raton, Florida 33496

● 売上げ 106 億 95 百万ドル

(出所 2012 年年次報告書)

<http://investor.officedepot.com/phoenix.zhtml?c=94746&p=irol-reportsannual>



● ホームページ

<http://www.officedepot.com/>

トップページで『\$200 以上の購入で 50% オフ』と言ったお買い得感を煽るプロモーションが展開されており、時節柄の納税用ソフトウェア、バレンタインデーのプロモーションも行われていた。また、本日のトップ商品の紹介など、売れ筋商品もすぐにわかる工夫もなされていた。

カテゴリー、広告掲載商品、お買い得商品別に商品を選べるようになっている。またコピーやプリントのサービスも提供しており、ホームページからカテゴリー別にサービスを選べる。

サイトの背景は全て白で、全体的に同社の赤いロゴと同じコーポレートカラーの赤色で統一されている。また、トップページ上には文字が多く、パッと見た瞬間、豊富な情報量を感じる。オフィス・文具の専門店であり、店舗も同様に、豊富な品揃えを誇るが、決して派手ではなく、実務的な店舗である。ホームページは、店舗と良く似た雰囲気にもとめられている。

● 企業プロフィール

1987 年にフロリダ州フォートローダーデールに一号店をオープン。現在米国国内で 1,112 店舗を展開する、オフィスサプライの最大手の一つである。オフィスサプライ、スクール用品、オフィス用機器、オフィス用電化製品、家具を主に取り扱っている。オリジナルのプライベートブランドも展開。コピー&プリントのサービス、写真、デジタルプリント、ファックス、カスタム名刺、カスタムスタンプ、製本、印刷、ラミネート加工サービス等を提供している。またビジネスサービスとして、ウェブデザインからマネジメント、リーガル等のサービスもパートナー会社と組んで提供。『Star Teacher Program』、『5% Back to Schools program』、『Ink and Toner Recycling』等のプロジェクトにも積極的に取り組み、社会貢献活動にも力をいれている。

(出所 2012 年年次報告書)

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

1441 BROADWAY
NEW YORK, NY 10018

マンハッタン 41 丁目のブロードウェイに沿いに立地。タイムズスクエアから 1 ブロック南に下がった、ファッション・ビジネス街の真ん中に位置する。周りには金融機関も多く、ファッションハウスも多いエリア。ビジネスマンと観光客が行き交う交通至便なエリアであり、グランドセントラル駅とポートオーソリティ・バスターミナルの間。基本的には公共交通機関を使った客、徒歩の顧客がほとんどである。

● 店舗概要

ブロードウェイに面した店舗は、縦長の奥にひろがるレイアウトで、入り口付近に、地下 1 階に下るエスカレーターがある。

1 階左手には、キャッシャーが並び、その奥ではコピー・プリントサービス、 SHIPPING サービス、オンラインで購入した商品のピックアップコーナー、セルフコピーサービスコーナーがある。その隣には、ペン、シャープペンシル、鉛筆、コピーペーパー、ビジネス・パッド、クリップ類、デスク&ウォール用カレンダー、ハサミ、デスク周りのアクセサリ、収納アイテム、封筒、梱包資材が店内後方まで通路毎に陳列されている。

地下 1 階は、エスカレーターを降りた目の前に小さなレジがあり、右手にモバイルアクセサリ、パソコン、iPad、ガジェットケース、ソフトウェア、プリンター、ファックス、収納ボックス、オフィス用の日用品コーナーが通路毎にある。エスカレーターを降り左手には、広いスペースを割いて家具やオフィス用の椅子が陳列されていた。その他、バインダー、ファイル、ファイル用アクセサリ、スクールサプライのコーナーがある。



● ペンコーナー

1 階のセルフコピーサービスの横には、3 通路分を使用し、ペン、シャープペン、マーカー、鉛筆のコーナーが展開されている。Sharpie のカラフルなマーカー、ショーケースに入った CROSS のペン (\$21.99-62.99)、製図用ペン、シャープペン、替芯があり、通路正面の最も人目につきやすい場所に、日本製の Pilot (G2)、uni-ball、Pentel (Dr. Grip) Zebra、Office Depot のエクスクルーシブブランドである Foray、Paper Mate、BIC の取り扱いがあった。訪問時には Uni-ball207 gel pen がフィーチャーされていた。



ほとんどがパック入りで、3、4、5、6本となる。価格は\$4.59-7.79で、陳列は半ダースが基本。棚にはプラスチック入りのものが引っ掛けて陳列されており、その下に紙・プラスチックパック12本入りのものが陳列されていた。

またギフトペンのショーケースも一台、Crossのショーケースとは別にあり、価格は\$15.99-31.99。

ペンのリフィル・コーナーも充実しており、ドイツ製のMontBlanc、Schneider、米国製Paper Mate、Cross、フランス製Parker、Watermanがあった。

ペンのセレクションは非常に充実し、米国製品がシェアを占める中、日本製品もかなり多く取り扱われている。

● テープコーナー

1階左後方にはテープコーナーがあり、オフィステープ、梱包用テープ、ファッションダクトテープの3つのカテゴリーに分けられていた。その大半を米国製のScotchが占めていた。少しではあるが低価格なOffice Depotのオリジナルもあった。オフィステープだけでも、トランスペアレント、マジック、両面テープ、リムーバルテープの4種類あり、サイズも大小様々展開していた。梱包用テープはディスペンサー付きのものや、3-6個入りのパックの物が主であった。またカラフルな柄のファッションダクトテープ(価格\$4.99)の取り扱いが多かった。



● 収納ボックスコーナー

地下1階左後方には、大きなスペースを割いて収納ボックスを展開していた。ボックスは素材、サイズ、ブランド毎にディスプレイされ、素材はプラスチック、自然素材を編んだもの、フェルト、布地を使用したもの等バラエティに富んでいる。普通のクリアタイプ、100%リサイクル、水に強い耐水性のものから、布地や自然素材を使用したファッション性の高いものまで揃う。

サイズは大型のトートボックス、モバイルファイルボックス、ハンディボックスから小物入れサイズまで様々。ブランドはアイリスオーヤマ、Rubbermaid、Made in USAを高らかに謳ったReally Useful Boxes、Office Depotオリジナルを展開。アイリスオーヤマ、Like-Itという日本のプラスチック収納ボックスも多く扱っている。



● バインダーコーナー

地下1階左手通路奥には、大きなスペース一面にカラフルなバインダーのコーナーが展開されていた。種類は非常に多く、サイズ、ブランド、カラー別に陳列。Wilson Jones、Office Depot オリジナルブランドがシェアを占め、サイズ展開は、1/2、1、2、3 インチの4種類。

周辺には紙のファイルやシートプロテクター、インデックス、タブ等のファイル用アクセサリ、レポートカバー、ポートフォリオ用ファイルの棚があり、バインダーの在庫は平均2-3個。

取り扱いブランドは少ないものの、サイズ毎にカラーが何種類も展開されている。



● 店舗の印象

代表的な都市型店舗で、そのレイアウトは縦長で奥に広がっているが決して広くはない。また棚の高さが低く、見通しを良くする意図がある。その分、Staples と比べ華やかさに欠け、地味な印象を受ける。

販売スタッフは1階フロアに2名、レジに4名（レジが空いている時には、コピーやプリントサービスのコーナーをヘルプしていた）。地下1階フロアに2名、レジに1名。各階で、販売スタッフの声がけは徹底されており、入店した際に1回、通路を歩き回っている際に1回、地下に降りてすぐ1

回の計3回受けた。非常に感じがよく、客が目当ての商品をすぐに見つけるようにとカスタマーサービス体制は徹底されていた。

また各コーナーの商品についても、常にストックの補充をしているようで、欠品はほぼ無い。陳列在庫も平均半ダース程度は補充されていた。

1階で Office Depot 独自のポイントカード『SurprizeCard』（購入金額毎にポイントが溜まり、次回の買い物の際にポイントを使用する事が可能）のキャンペーンを実施していた。地下1階ではオフィス用チェアの50%オフキャンペーンを実施（シーズン最大キャンペーン）。

Office Depot オリジナル商品、プライベートブランドは各コーナーで展開されていたが、Staples のような、セレクトブランドとメーカーのコラボ商品の限定的な取扱いはみられなかった。日本製品は、ペン・収納のコーナーで多くみられ、一般の米国人の中にも日本製のペンや収納ボックスの使いよさ、その品質が浸透しはじめているようだ。



③ 日本企業にとって

ペン等の文具、収納ボックスが日本製品、ブランドとして参入を果たしている。これらと同様の商品でもまだまだ日本企業にとってチャンスが残されている。同社は 1,000 店舗を優に越える大手チェーンであり、配送センターも全米に 13 カ所構えるなど、取引にはロジスティックスを如何に構築するかも鍵であるが、機能性に優れたオフィス用品が多くある日本企業にとって、有望な販売対象である。

(3) Office Max(オフィスマックス)

① 企業概要

● 本社住所

263 Shuman Boulevard,
Naperville, Illinois 60563

● 売上げ 69 億 2 千万ドル

(出所同社ホームページ、2012 年度速報値)

<http://investor.officemax.com/phoenix.zhtml?c=85171&p=irol-newsArticle&ID=1786861&highlight=>



● ホームページ

<http://www.officemax.com/>

コーポレートカラーのオレンジを基調としたとても明るいホームページ。店舗のデコレーションと良く似た雰囲気である。

150 ドル以上購入をするとオフィスマックスオリジナルのトートバックを期間限定でプレゼント、『Small Business Appreciation Month (スモールビジネス感謝の月)』と題して、オフィス用のイスが最大 40%オフ、エプソンのスキャナー、プリンター、プロジェクター、携帯電話が最大 40 ドルオフ等のキャンペーンを実施していた。

確定申告前の時期でもあり、納税関連ソフトウェアが 10%オフ、今週のお買い得商品の掲載、デール商品の掲載と続く。またウェブサイト構築サービスのプロモーション『1Year Basic Website 49 ドル 99 セント』、その他サービスやプロモーション (オフィスマックス独自のメンバーシップカードの会員勧誘やプリントサービス、コンピューターの修理、ソフトウェアのインストールサービス) も展開している。カテゴリー別、広告掲載商品、オンライン特別価格、ベストセラー商品から商品を選べる。

● 企業プロフィール

1988 年にオハイオ州メイフィールドハイツに一号店をオープン。現在米国とメキシコに 978 店舗を展開する、オフィスサプライチェーンである。またオフィス向けのテクノロジーサービス、プリント・ドキュメントサービスも行っている。手頃で幅広いセレクションのオフィス関連アイテム、オフィス用テクノロジーサービスを展開。ここ数年オンライン販売にも力を入れている。

(出所 2011 年年次報告書)

<http://investor.officemax.com/phoenix.zhtml?c=85171&p=irol-reportsannual>

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

Atlantic Center 店

625 Atlantic Avenue, Suite 103



Brooklyn, NY 11217

ブルックリン、アトランティックアベニュー駅の新名物、プロバスケット用スタジアムであるパークレイスタジアム目の前の Atlantic Center モールの一面に位置する。同モールには、Best Buy、Target、Victoria's Secret、Marshall、Old Navy などがテナントとして入っている。

マンハッタン、ミッドタウンからは地下鉄で 30 分程の距離で、イーストリバーをブルックリン側に渡ってすぐの駅である。アトランティックアベニュー駅は、地下鉄複数路線、ロングアイランド鉄道が通る、便利なターミナル駅。自家用車より、徒歩、公共交通機関経由の利用客が多いと思われる。

● 店舗概要

店舗入り口は路面に面し、倉庫のような雰囲気のある平屋のレイアウト。天井が高く広い。店内右手奥にレジ、カスタマーサービス、コンピューターサポートコーナーが並んで設置されている。入ってすぐテクノロジー、パソコン、プリンター、スキャナー、周辺機器コーナー。続いて、ビジネスペーパー、バインダーファイル、レターセット、キッズ、製図、梱包材、ソフトウェア、ハサミ、アートサプライ、フォトフレーム、計算機、オーガナイザー棚が並ぶ。右手奥のスペースには、オフィス家具のコーナー、プラスチック製収納の棚が並ぶ。店舗の一番奥にはビジネスコーナー（プリント、コピー）が設置されている。

● テクノロジーコーナー

店内を入ってすぐにパソコン、プリンター、スキャナーやファックス機器と言ったテクノロジーコーナーが広がる。プリンターの扱いは豊富で、通路3列分が供されている。HP や Lexmark など米国ブランドに加えて、Brother、Epson、Canon、Xerox、Oki Data と言った日本メーカーのプリンターが多く取り扱われている。ステイプルズやオフィスデポと言った競合他社と比べても日本メーカー製がかなり多い。



種類としては、レーザープリンター、インクジェットとオールインワン機能付きフォトプリンター他、個人の自宅用からスモールビジネス用のプリンターが揃う。またコンピューターでは Toshiba、HP、Lenovo、acer、Samsung の製品を主に展開している。

店内にコンピューターサポートコーナーが設けられており、コンピューター、ソフトウェア、ハードウェアの修理、プリンターのセットアップ等のサポートも提供している。消費者が商品購入後にも安心してアウターサービスを受けられる点でポイントが高い。

● はさみコーナー

テクノロジーコーナーに隣接するコーナー全体は、オフィス必需品コーナーと呼ばれている。取り扱いブランドは、Wescott、Scotch、オフィスマックスオリジナルの3種類。特に Wescott 社のチタン製はさみ(ステンレススティール製のものより刃が5倍も頑丈)が、コーナーを占め1、2パック毎に棚につり下げられて陳列。同じく Wescott 社からはエコフレンドリーラインの

KleenEarth(70%リサイクルプラスチックを使用したはさみで、抗菌技術を使用した抗菌製品でもある)も展開されている。オフィスマックスオリジナルはステンレススティール製。在庫は半ダースから物によっては2~3個程。日本製品は、はさみコーナーでは見られなかった。

● ペンコーナー

オフィス必需品コーナーの一角に位置する。セクションは多く、ジェルペン、リトラクタブルペン(押しと芯が出るタイプ)、ローラーボールペン、セキュリティーペン(特別なインクを使用する事で、個人情報漏洩を防ぐ)、フェルトタイプペン(滲み防止)、ファインライティングペン(Parker、Cross、Waterman等の少し高級なペン)等。その中でもジェルペン、リトラクタブルペン、ローラーボールペンが大きな割合を占め、ブランドでは、Paper Mate、BIC、オフィスマックスのプライベートブランドTULを始め、日本製のuni-ball、Pilot(G2)、Zebra(SARASA)、Pentelが展開されている。オフィスマックスのTULが大々的にフィーチャーされている。TULは2012年にRetailer Innovation Award受賞。洗練されたデザインと書き易さでファンを獲得している。価格は\$1.99(1本)から\$20.99(12本パック)。TULは、日本製品に影響を受けて作られた商品と思われる。



● 収納ボックスコーナー

大きなスペースが供されており、2通路分を割いている。クリアタイプからカラフルなものまで揃い、用途もファイル、一般、レター、モバイル、ポータブルファイル用、サイズも大中小様々である。

ブランドは、Banker Box、アイリスオーヤマ、オフィスマックスオリジナル、Quirky、Real Useful Boxesを展開。特にReal Useful Boxesとアイリスオーヤマの品揃えは豊富で、アイテム毎のストックも半ダースから最低でも2~3個は棚に陳列されている。店内の所々にはプロモーション商品が設置してあり、アイリスオーヤマの収納ボックスもプロモーションを行っている。



● 店舗の印象

店舗は新名物パークレイスタジアムの目の前のAtlantic Centerモールの一画に位置するが、モールの中からは直接行けず、一度外に出て路面口から入る形である。地下鉄からはかなり離れている印象。

店舗そのものは大きく、マンハッタンや郊外で見た、オフィスデポやステイプルなど競合他社と比べてもかなり広い。大きく綺麗な倉庫というイメージで、明るく、清潔で、大型の棚が整然と並び、商品も豊富に陳列されている。買い物をしている客が快適である。

店内にはちらほらと買い物客がいるが、プリントセンターでは順番待ちの列ができています。

日本ではコピーや出力はコンビニエンスストアを使うかもしれないが、米国では、オフィスサプライチェーン店を使うのが一般的である。スモールオフィス、ホームオフィスオーナーなどスモールビジネスのためのスーパーマーケットというのがコンセプトで、個人用の文具をメインに扱う日本の文具店とはコンセプトが異なる。売られている商品は業務用としても使われ、日本と比べ、比較的手頃な価格で多めの分量で売られている。また、ステイプルズがセレブ主婦マーサ・スチュアートを使った派手なプロモーションを行っているのとは対照的に、とても事務的な店内で地味な印象を受けた。



③ 日本企業にとって

日本商品では、プリンターやプラスチック収納用品、ペン類が既に参入を果たしている。どれも大手企業であり、米国拠点もある。価格も手頃で、信頼性があり、機能性も高い。こういった商品が米国の大手チェーン店に参入するキーになるであろう。

日本には機能に優れたオフィス用品がある。米国のスモールビジネスの生産性を上げるような、画期的な商品もある。全米で約 1,000 店を誇るチェーンと取引するには、営業力、物流の対応など多くを求められるが、ビジネスの可能性の高い店舗である。

(4) POPYRUS (パピルス)

① 企業概要

● 本社住所

201 Glenwood Cir Apt 37h
Monterey, CA 93940-6729

● 売上げ

Schumann Retail Group
非公開

● ホームページ

<http://www.papyrusonline.com/>



『President Day Weekend Event』として、オンラインで\$25 ドル以上の購入をすると送料無料、『Stationary Sale Event』では Buy One Get One 50% Off などを展開。スライダースライドは通常横長のサイトで左右に切り替わって行く物が多いが、同社のものは大型で正方形である。切り替わりも上下に変わって行く形で個性的。

カスタムインビテーションが期間限定で 20% オフ、グリーティングカードのプロモーション、Cavallini & Co の商品紹介、NIQUEA.D (ステーションナリー、アクセサリー、ジュエリー小物のブランド) のオープニングイベント、商品のプロモーションキャンペーン等が実施されていた。Email アドレスを入力し、ユーザー登録すると自動的に 20% オフのキャンペーンを行い、会員登録の勧誘を行っていた。

またサイト上でカスタマーサービスチームとのチャットができるシステムを導入。カテゴリー別に商品を選べる。サイトの背景は白、茶のテキストにピンクのハミングバードのロゴ。サイトは、全体的に非常に見やすく、クリーンでスタイリッシュな印象を受けた。

● 企業プロフィール

パピルスは、1950 年、現在の CEO である Dominique Schumann 氏の父親がキッチンで始めた欧州のカードを輸入する会社がルーツ。1981 年、父親の引退とともに、会社の売却を考えたが、娘であるドミニク氏が、会社を継ぐことを決意、現在では、Schumann Retail Group として、パピルスを米国で 450 店舗展開する他、2009 年には the American Greetings と Carlton Card を買収、グリーティングカード専門店として最大手の一つとなっている。誕生日、各種記念日、ウェディング、ベビーシャワー、ホリデー用のグリーティングカード、ステーションナリー、リボン、ラッピング用品、ユニークなギフト用品を取り扱う。

(出所パピルスホームページ及びインターネット上の取材記事等)

<http://www.papyrusonline.com/about-papyrus/our-story>

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

フラットアイアン店

940 Broadway, New York, NY 10010

ブロードウェイと5番街が交わる場所に、有名なフラットアイアンビルがある。上から見ると三角のビルで、マンハッタンのランドマークの一つである。同ビルを中心としたフラットアイアン地区は、マディソンスクエア・パークにも面し、地下鉄やバスの路線が交差する、交通至便な地区。テキスタイル、ファブリックやキッチンウェア、テーブルトップのショールーム、ジュエリーのティファニー本社ビルなどもあり、オフィスビルや商業店舗が多く、交通量の多い商業地区である。



● 店舗概要

ブロードウェイに面する路面店であるが、パピルスとしては小型店舗と言える。店に入って右にカスタムメイドの棚があり、サンプルをみながら、カスタムオーダーができるシステム。その向かいの棚には、高級カードのブランド Cranes & Co のカードセクションが広がる。

右奥の棚はウォールデコ、フォトフレームのセクションとなり、シンプルなシルバーフレームのものから装飾がついた物まで展開。

右の壁一面には誕生日カードのセクションが広がり、レジの右横には、最近買収したステーションナリーを中心とする高級雑貨ブランド NIQUEA.D のコーナーが設けられ、プロモーションを行っている。

中央奥にレジがあり、レジの奥に高級包装紙がディスプレイされている。レジ周りには小物のステーションナリー、チョコレート等が陳列されていた。レジの左横にはモレスキン、ペーパーバック、ティッシュ。ラッピングペーパーのコーナーに大きなスペースが割かれ、セントパトリック、バレンタインデー用のカード（来訪時はバレンタインデー後であったが）もセクション毎に陳列されている。

また入り口の中央一角にはNYで人気のあるインテリアデザイナー Jonathan Adler の小物がフィーチャーされている。

● カードコーナー

「パピルスオリジナル」

パピルスのオリジナルカードはシーズンやイベント毎に棚が設けられており、グリーティングカードだけでも種類は豊富で、テーマ別に、各種アニバーサリー、ウェディング、ブライダルシャワー、婚約祝い、フレンドシップ、ラブ、出産祝い、お祝い、宗教、お悔やみ、お見舞い、退職祝い、新居



祝い等がある。

またはイベント毎にクリスマス、ニューイヤー、バレンタインデー、セントパトリックデー、イースター、ハロウィン、サンクスギビング、ジューイッシュホリデー等もある。シーズン前から専用のコーナーを設け、シズナルカードのプロモーションをする。「BUY 3 CARDS GET 1FREE (3枚のカードを買くと1枚無料)」のプロモーションを行っていた。パピルスのカードは、キラキラしたグリッターもの、モチーフ付きのもの、小さなオーナメントが付いたもの等、楽しく華やかな手の込んだものが多い。

● カードコーナー

「その他のカード」

また高級カードブランドの Cranes & Co は同社定番の手彫りの 10 枚セットのボックス入り、モチーフ別、グリーンティング別に陳列されていた。値段は \$ 19.00-29.00。同じくボックスカードではファッションブランドの Kate Spade や Vera Wang 等も見受けられた。こちらでは「BUY ONE GET ONE 50% OFF (1枚買うと2枚目は半額)」のプロモーションを実施していた。

店内でもひととき目立っていたのが、カリフォルニアのステーショナリー、雑貨ブランド NIQUEA.D。金色のユニコーンのロゴが華やかで店内に足を踏み入れた時から目に留まった。カード類も大きめで、デザインも洗練されている。一枚\$7.00-15.00。

● 雑貨コーナー

店内の入り口正面には NY のインテリアデザイナー Jonathan Adler の雑貨コーナーが設けられており、iPhone ケース、キーチェーン、マグカップ、タンブラー、カメラケース、メモパッド等カラフルな模様やパターンものを展開。小さめのもので、ギフトに最適。また NIQUEA.D 社のキャンドルも入り口左手付近にコーナーを設け、ディスプレイされている。



● フォトフレーム・ウォールデコ

店内の右奥にはウォールデコ、フォトフレームのセクションがあり、フォトフレームは、シルバー、ウッド、ジュエル、エナメルを施したフレームを見かけた。シンプルでクラシックな物からポップなフレームまで幅広く取り扱いがあった。サイズは 4x6、5x7、8x10 がメジャーで、値段は\$9.95-175.00 と幅広い。ジュエルフレームやメタルを使ったフレームが比較的値段が高い。ウォールデコは小さめの品の良いものが多い。



● 店舗の印象

かなり小さい店舗ながら、カードやステーショナリー、ギフトラッピング用品、インテリア雑貨等のアイテムがびっしりとカテゴリー毎に陳列されていた。通路は狭く、一人がやっと通れる程。販売スタッフは2名、一人は主にバックオフィスの中で在庫の整理をしていた。バックオフィスのドアは開けっ放しで、積み上げられた段ボールが目立ち、雑然としており商品を隠していた。もう一人はレジを担当するとともに、店内の在庫補充や整理をしていたが、2名とも客の事を気にせず、おしゃべりに夢中になっていた。声かけは店舗に入った際に一回のみで、機械的な対応である。また陳列中の在庫商品の上に新しい在庫が出しっ放しになっていた。店舗マネジメントが徹底されていない。

買収した高級雑貨ブランド **NIQUEA.D** やインテリアデザイナー **Jonathan Adler** の商品（雑貨がメイン）を目立つところにフィーチャーする等、雑貨小物にも力を入れ始めている。またラッピングギフト用のティッシュも色・柄が豊富で、ギフトバックの色にマッチするように沢山の種類を見かけた。

③ 日本企業にとって

オリジナル商品や傘下のブランドのみならず、**Crane** など他社製品も扱っている。また、流行のインテリアデザイナーの小物や、買収ブランドが展開する雑貨などに力を入れている。ユニークなグリーティングカードを作る日本企業や、カラフルで目新しい小物雑貨は十分にチャンスがあると思われる。インターネットが発達し、電子メールなどの利用が普及しても、米国は日本に比べギフトを送る習慣はまだ健在である。ギフトには必ずカードが添えられ、カードのみ送り合う習慣も健在である。おそらくカードを送る量としては世界最大の米国の、小売市場の中心を担うのがパピルスである。



日本企業には十分にチャンスがある。システム手帳やファンシーなペンなどの筆記具などの展開はまだまだ少ないので、ファンシーな文具も十分くい込めるカテゴリーではないか。

(5) Michaels(マイケルズ)

① 企業概要

● 本社住所

8000 Bent Branch Drive Irving,
Texas 75063

● 売上げ

42 億 1 千万ドル

(出所 同社 2011 年度年次報告書)

● ホームページ

<http://www.michaels.com/>

バレンタイン間近の時期で、バレンタインデーギフト関連のピンクや赤の色彩が目立った。黒い背景に白いシンプルなロゴ。サイトは大きく二つに分けてデザインされていて、トップページはフラッシュでメインのイベントやプロモーションを掲載。ダウンページはクラフトアイデアや、お知らせ等が掲載されている。子供向けクラフトの可愛らしい感じのイメージと大人向けのスタイリッシュなイメージが一緒になっている。ファミリー的で好感度は高い。

「広告掲載商品が最大 50%オフ」や、「バレンタインデコレーションが 40%オフ」、「スーパーボール観戦パーティー用のデコレーション」さらには、店内で行われるクラフト教室の案内や週間でクラフトアイデアの提案も行われていた。今週の広告というコーナーがあり、広告閲覧で割引クーポンをダウンロードできる。

● 企業プロフィール

1983 年にデラウェア州で設立。現在は米国国内 49 州で 1,064 店舗を展開する、総合クラフト&アートチェーン店。フォトフレーム、カスタムフレームサービス、画材、クラフト用品、ウォールデコアート、ビーズ、スクラップブック、バイクウェア等幅広く取り扱っている。また同社のプライベート・レーベル(「Recollections」「Studio Décor」「Bead Landing」「Creatology」「Ashland」他)も展開。

(出所 同社 2011 年度年次報告書)

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

ハーツデール店

319 N Central Ave、HARTSDALE, NY 10530-1811

訪問店舗は、ウェストチェスター郡、ホワイトプレインズとハーツデールの間、セントラルパークアベニューに面する、大型のショッピングセンターの一角にある。同じ駐車場を共有するショッピングセンターには、韓国系スーパーの H mart、ディスカウントストア大手 TJ Maxx やドラッグストアの Rite Aid などが入居する商業地区である。幹線道路沿いに位置し、ほとんどの利用客は自家用車である。



● 店舗概要

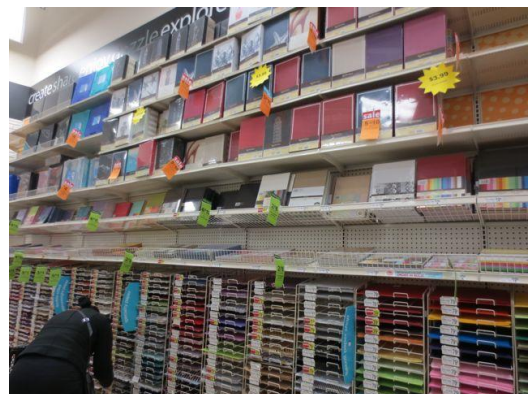
店に入ってすぐ左手にレジ。その左手奥には、ペーパー及びペーパークラフト関係が大きくコーナーを取っている。奥にはフラワーアレンジメント用の造花が大きなスペースを取っていた。店の中央あたりに、菓子作り関連のコーナー、入口右手に、カスタムのフレーム注文コーナー、そしアート関連の用具が続き、右手奥に手芸関連コーナーがある。また、店舗の正面奥に収納ボックス関係がまとめられていた。

壁には天井近くまで多くの商品が並んでいる。多くの棚が比較的狭い通路に覆い被さるように多数林立して密林の中を歩くような感覚で、その商品量の迫りに圧倒される。広めの通路が規則正しく並んでいた競合チェーン店の Joann との大きな差がある。

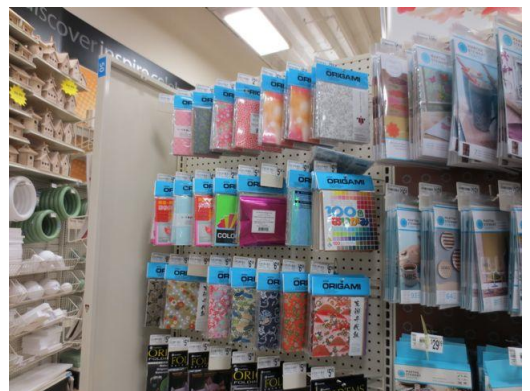
非常に多くの商品に囲まれ、壁面も商品が天井近くまでディスプレイされ、豊富さをアピールしている。週末は多くの家族連れで賑わう。

● ペーパークラフトコーナー

商品は非常に多く、充実している。何百種類という様々な色のクラフト用ペーパーが壁の一面をほぼ覆う形で紹介されている（写真）。また、色とりどり、形も様々なステッカー、シール類、例えばアルファベットのシールだけで、何百種類というタイプが壁一面に広がっていた。



目を引いたのが、折り紙、千代紙のコーナーで、比較的大きなスペースを占めていた。全て日本製で、南サンフランシスコのインポーターが輸入している。日本語、英語、フランス語、スペイン語の表記があり、様々な地域に輸出されていることがうかがえる。ちなみに、「ORIGAMI」は、米国でも有名であり、そのままの意味が通じる日本語のうちの一つであり、小学校の教育で使われたり、老人ホームでリハビリの一環として使われたりしている。



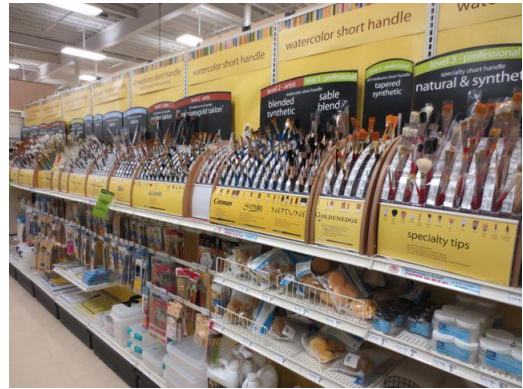
● 収納コーナー

自然素材の収納ボックスが多く扱われていた。ホーム、インテリアの店にはおなじみのものであるが、クラフト&アートショップのマイケルズでも売られている。プラスチック収納用品のコーナーでは、手芸用品を入れたり、スクラップブックを保管したりするアートとクラフトに関係する用途別の製品がセレクトされディスプレイされていた。ここでも、日本ブランドのアイリスオーヤマのプラスチック製収納ケース（米国製）が多く扱われている。



● アートコーナー

マイケルズのアートコーナーは非常に充実している。写真は絵筆であるが、筆だけでこれだけのラインアップがある。水性と油性が半分ずつくらいで、大型のものから微細なものまで多くの種類がある。また、コンテや、デザイン製図用のペン、鉛筆、道具といったものまでも充実した品揃えであった。日本製ではサクラの「PIGMA SENSEI」という漫画専用のペンが置いてあった。



● 手芸コーナー

「匠 Takumi」シリーズが大きく陳列されていた。大阪本社のクローバー株式会社の商品で日本製である。Clover という社名の下に「匠」という日本語のロゴも入っており、日本ブランドであることをアピールしている。サイズも太さや長さまた用途別に多くの形状を展開している。緑のパッケージが一目で同社の商品であることがわかり、ブランドとしての訴求が大変よくできている。同ブランドは、競合店の Joann (ジョアン) でも販売されている。

● 店舗の印象

アートとクラフトを扱う、全国的なチェーンとしては、マイケルズとジョアンが双璧である。視察した店舗を比較すれば、ジョアンの方が手芸に強く、マイケルズの方がアートの品揃えが充実している印象。マイケルズでは非常に多くのアイテムを販売している。小さく、細かい材料等もふんだんに扱われている。また、店舗のディスプレイにも随所に工夫がされていて、規則正しく棚が並ぶジョアンとは違いがある。2m を越える商品棚の最上部まで、ぎっしりと商品が揃い、豊富な商品量のイメージを強くしている。購買意欲を強く刺激する狙いだろう。そのためか、日常的に多くの客が入っており、いつも賑わっているイメージがある。利用客は一見したところ、子連れの家族客か、年配の女性が多かった。



③ 日本企業にとって

店舗で見た日本ブランドは、折り紙、収納ボックス、手芸用品、そして漫画用のペンである。1,000 店を越えるチェーン展開をしている同社に、少ないながらも日本企業あるいは日本ブランドがしっかりと食い込んでいる。

各店舗への配送、物流をいかに築いて行くか、いかにメーカーとして店舗への営業フォローを行えるかが課題になる。アートとクラフトの世界だけを見ても、日本には優れた製品が多く存在する。日本企業にとって大きなチャンスがあるだろう。

(6) Joann(ジョアン)

① 企業概要

● 本社住所

5555 Darrow Road, Hudson, Ohio 44236

● 売上げ

20億7,900万ドル

(出所 同社2011年度年次報告書)

<http://www.annualreports.com/Company/184>

● ホームページ

<http://www.joann.com/>



トップページに写真広告のような形で、「ジュエリー・メイキング用のビーズ類が40%オフ」「ホームデコレーション用のファブリックが60%オフ」「シンガーミシンが\$149.99」「今日だけのお買い得商品として、シリコンロール\$39.99」といった内容が次々に切り替わって行く。

その下にも「コットンロール\$124.99」「造花が\$30%オフ」「サイト上でのカスタムデザインオーダー\$40%オフ(何千ものファブリック、トリム、スタイリングの中から自分の好きなものをチョイスできる)」などの紹介があり、商品写真とともに、料金や割引率を前面に押し出している。他にも「\$50以上購入の場合は送料無料」や「ウェブだけの一日限定お買い得商品として、全てのフレームが60%オフ」などお買い得感を打ち出している。また、カテゴリー別に商品を選べるようになっており、背景は白で、グリーンのシンプルなロゴ。全体にフェミニンなテイストのオンラインショップになっている。

● 企業プロフィール

1943年オハイオ州クリーブランドで第一号店がオープン。現在は米国国内49州で790店舗を展開する。ファブリック、クラフトの専門店としては最大手のひとつで、売上げ、店舗数ともにマイケルズに次ぐ。ファブリック、クラフト、メタル、フレーム、造花、紙類、ホームアクセントグッズ等、ホームデコレーション、クラフト関連グッズが揃う。またアートやクラフトなどの教室を店内に設けているのも特徴である。

(出所 同社ホームページ <http://www.joann.com/homeprofile/>)

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

スカースデール、セントラルパークアベニュー店

965 Central Park Avenue

Scarsdale, NY 10583

ニューヨーク市マンハッタン中心部から1時間程度郊外のベッドタウン、スカースデールに位置する。ウェストチェスター郡に属し、富裕層が住むエリアも近い。ニューヨーク市ブロンクスから幹線道路(Central Park Avenue)に面した中規模のショッピングセンターの中に店舗を構えてお

り、大きな駐車場を備えている。幹線道路はバスも通るが、ほとんどの客が乗用車を利用するロケーションにある。

同ショッピングセンターは平屋の建物がほとんどであるが、この「Joann」だけが、2階に位置し、ショッピングセンターの屋上に設けられた駐車場から直接アクセスできる。同ショッピングセンターには、ドラッグストアの「CVS」や、食品スーパーマーケット「Shoprite」なども入居している。

● 店舗概要

近隣のマイケルズよりも一回り大きい店舗の正面入口を入ると、向かって右側、全体の1/3がファブリック・布製品の売り場で、充実の品揃えである。中央部分、同じく全体の1/3が糸、針、ボタン、毛糸、手芸用品などの材料や道具がならぶ。手芸用のデスクランプも充実している。店のちょうど中央あたりに、ファブリックを測り売りしてくれるサービスセンターがある。入り口から左手にフラワー（造花）関連、花瓶、菓子作り関連道具、クラフト関係、子供関連、教室スペース、そしてアート・絵画関連部材、材料、道具が続く。一番後ろにはカスタムフレームのコーナーがある。



● ファブリックコーナー

様々な生地がロールに巻かれて並んでいる。同じ製品はなく、一つ一つが違う布地である。客はロールごとに、店舗の中央部分にある作業場に持って行き、そこで必要分だけカットしてもらう。切り売りの単位はフィート、インチである。ベーシックなコットンから、フランネル、キルティング、フリース素材、ビニール地など様々な素材が並んでいるが、用途もアパレル用、ホーム用、子供用などもある。

● ツール（道具）コーナー

多くのハサミが陳列されている。フィンランド発祥の「FISKARS」ブランド、そして米国の「Gingher」ブランドに2分されている。しかし「Gingher」は「FISKARS」に買収され、同じグループである。

「Gingher」はシルバーやゴールドといった金属そのもののデザインで、「FISKARS」はプラスチックの持ち手になっている。どれも透明のパッケージに入り中身が一目で分かる形でつり下げられ



陳列されている。2点セット、単品のもの、折り畳めるもの、小型タイプと多くのラインナップである。また、「Gingher」は米国ブランドであるが、イタリア製のものも置いてあった。棚の中の在庫は切れているか、あるいは一つしかないアイテムもあった。棚はワンアイテムで最大1ダ

ース程度が吊り下げられる。縦に5段、横に約20種類、それぞれ1ダース、750店舗で展開するとかかなりの数がメーカーから出荷されていることが分かる（単純計算で店頭在庫だけで最大90万個）。

縫物のコーナーの脇には、「匠 Takumi」シリーズが大きく陳列されている。大阪本社クローバー株式会社の商品で、日本製である。Cloverという社名の下に「匠」という日本語のロゴも入れ、日本ブランドであることをアピールしている。サイズ、太さや長さ、用途別に多くの形状を展開している。緑のパッケージが一目で同社の商品であることがわかり、ブランドとしての訴求が大変よくできている。



● 収納コーナー

店舗の入口から見て左奥に収納関連のコーナーがある。通路が二本分あり、多くのスペースを割いている。日本のブランドは、「アイリスオーヤマ」の米国製商品が多く入っている他、カラフルな「Snapware」や「Sterilite」などの米国ブランドが多く並んでいる。リボン入れやハサミや糸、裁縫道具の写真が印刷された商品など、当該店舗らしい商品が並んでいる。



● ホームデコ及びアート&クラフトコーナー

店舗入口から向かって左側のラインにある。ホーム関係の店舗でよく見かけるキャンドルは、香りなしの物が多く、色調やテイストも極めてシンプル。ナチュラルなラタン製のバスケット（収納）コーナーがある。近くには、紙製・木製のアルファベット各種木工品、絵の具、筆、キャンバスといったアート



&クラフトのコーナーが並んでいる。

● フレーム、フォトフレームのコーナー

カスタムメイドのフレームコーナーもあるが、近隣のマイケルズよりかなり小さなカウンターで、スタッフがおらず、寂しい感じであった。フォトフレームのコーナーは取扱商品の幅が広く、商品数も多い。サイズ、形状も多くの種類を用意しているが、かなりシンプルなデザインのもの。1アイテムの陳列は半ダースから1ダースの間。欠品、1つしかないア



アイテムもある。

● 店舗の印象

大きめの金属製の棚が規則的に整然と並んでいて、明るい照明と相まって、明るく、清潔感がある。近隣のマイケルズの店舗（小さな高い棚がいろいろな方向に並べられ、天井も高く、迷路と化していた）と比べ面白みに欠けるが、規則的である。マイケルズの方が明るく賑わっている感じである。買い物をする客に対し、ワクワクさせるような店舗のレイアウト、什器、見せ方などの工夫が必要であろう。

ファブリックは多彩だが、多くの商品はシンプル、ベーシック、定番品という印象。多くの種類の商品とアイテム数を扱っていることから、同社の仕入れ体制、物流は高度なものを構築する必要があるが、しかし、ところどころに品切れの棚があるのが気になる。。

③ 日本企業にとって

全米に散らばる 750 店舗に商品を提供する体力のある日本企業、流通力のある日本企業にそのチャンスは限られる。ただし、「匠」ブランドのクローバー株式会社のように、大きく食い込んでいる会社もある。「アイリスオーヤマ」のように、現地生産品で大きく商売をしているケースもある。ハサミは実質上「FISCARS」グループに売り場を押しえられているが、日本の刃物のクオリティ、生産能力、価格競争力から言えば、大きなチャンスがある。収納に関連する商品も、アイリスオーヤマに続く企業がいてもおかしくない。さらに、クラフトペーパー、ペンなどのステーションナリー、手芸関係の商品も取扱アイテムが多いだけに、その分参入するチャンスも大きいのではなかろうか。

(7) Sur la Table(スーラテーブル)

① 企業概要

● 本社住所

Seattle Design Center,

5701 6th Ave. S, Ste. 486 , Seattle, WA, 98108

● 売上げ

4 億 3,990 万ドル

● ホームページ

<http://www.surlatable.com/>

『LE CREUSET の SOLEIL カラー』のプロモーションと『セール最大 60% オフ』という写真広告が大きく目に入る。All CLAD 社のステンレス製蓋付きフライパンや、Bistro24 のディナーウェアセット、Sur La Table オリジナルのアルマイト鍋などがフィーチャーされていた。

サイトの背景は白、ロゴはワインレッドのブロック文字。ワインレッド、モスグリーン、イエロー、レッドを基調としたサイトはクリーンな印象で親しみやすい。またシーズン毎の目玉商品のプロモーション、お買い得商品のプロモーションも行われていた。カテゴリ、人気アイテム、クリアランス別に商品を選べる。

● 企業プロフィール

1972 年ワシントン州シアトルで第一号店がオープン。現在米国国内で 95 店舗を展開する高級キッチン用品のチェーンである。調理器具、カトラリー、調理用品、キッチン用電化製品、テーブルトップ、リネン、ベイクウェア、グラスウェア、バー、ハウスウェア、食品、アウトドアキッチン用品等を取り扱っている。

(出所 Sur La Table ホームページ)

<http://www.surlatable.com/common/compAboutUs.jsp>

② (店舗訪問レポート :

● 訪問店舗ロケーション

Hell's Kitchen 店

306 West 57th Street (8th Avenue and 9th Avenue)

New York, New York 10019

コロンバスサークルから 1 ブロック南に下がったミッドタウンウェスト地区で、アップクラス、富裕層の多く住むエリアである。コロンバスサークルには多くの地下鉄のラインが交差する、交通至便なところで、徒歩の買い物客が中心である。



● 店舗概要

店舗は中規模でありながら品揃えは豊富で、ありとあらゆるキッチン関連グッズが揃う。店内レイアウトは、入口入って左側にスパイス、調味料、ソースの棚が並ぶ。

高い天井に明るめの照明、棚は天井ぎりぎりまで使い、豊富な品揃えを印象づけるディスプレイ。店の規模の割にはところどころ通路を広めに取り、空間を広く使用している。

スパイスの隣に、フライパン、鍋の棚が続く。その近くには、小さいパスタ用製麺機などユニークな品揃えである。そして、店内の右手後方には、なかり大きなスペースを割いて、ネスプレッソ・バーのショップ・イン・ショップがあった。ここでは機械のプロモーションのみをしており、無料でエスプレッソを試飲できる。店内一番奥が包丁コーナー。右手後方には、かなり多くのスペースを割いて、コーヒーマーカー、エスプレッソメーカーをディスプレイしていた。レジが中央に配置され、周りにカラフルで軽いキッチン小物、用具が陳列されていた。

入口から見て右手のコーナーは皿、陶磁器の棚が並び、その奥には、キッチンスタジオ、クラスルームが併設され、毎日2~3コマ程度のクラス（午後と夕方）が開催されている。



● お皿・陶磁器コーナー

ウィンドウに面した一面は、Sur la Table のオリジナル商品で白色のものがラック一面に並ぶ（イタリア製・トルコ製）。セット売りもしていて、セットは通常価格の約\$10-20 オフとなる。それに混じって LE CRUSET 社のカラフルな陶器と、南欧風のカラフルな陶器（イタリア・インド製）のものもある。



● 鍋・フライパンコーナー

ブランド毎に棚がわかれており、LE CRUSET や STAUB、ALL-CLAD 製品からガラスケースに入ったフランスの銅製 Mauviel のコレクションが天井近くまで陳列されていた。セット販売が多く、10ピースセットで\$999.99のものや、ステンレススティールを使用した、家庭用品で有名なベルギーの demeyere のフライパンセットが目立つところにフィーチャーされていた。Sur la Table オリジナル商品もひと棚分ディスプレイしてあった。



● 包丁コーナー

店内の奥一帯は包丁コーナーとなっており、そのうちの多くが日本製である。左から旬(Shun)、雅(Miyabi)、グローバルのブランドがディスプレイさ

れており、雅はドイツのヘンケルスの OEM ブランドであるが、岐阜県関市製であることをうたっている。ドイツのブランドである Bob Kramer も棚一つを使い、Sur la Table エクスクルーシブの岐阜県関市製の包丁を展開。もうひとつの棚はゾーリンゲン製を謳うウストフ社のものであった。日本製メーカーが非常に多く取り扱われており、ドイツのブランドでさえも岐阜県関市製を前面に押し出している、米国市場での日本製包丁の人気ぶり、需要の高さが窺える。

● コーヒー・エスプレッソメーカーコーナー

店内の右手の後方には『The Art of Coffee』の棚があり、ここでも日本製のハリオガラスのネルドリップ・コーヒードリッパーやケトル、コーヒーフィルター、コーヒーミルが陳列されている。ドリッパー、ケトル、ミルは展示品のみか、在庫1点があるのみで、残りは裏のストックルームから補充もしくは完売の様様。フィルター類は、3~6個の在庫が陳列されている。その他のメーカーではイタリアの老舗メーカーBialetti社のエスプレッソメーカー、米国製の Aero Press



社のエスプレッソメーカー等どれも『The Art of Coffee』の名にふさわしい逸品が並んでいる。隣には大型で高額のエスプレッソメーカーが並んでおり、Delonghi、Krups、Gaggia、Breville といったブランドからスイス製の Jura というメーカーの\$5,900 とかなり高額な商品まで取り扱われている。

● 店舗の印象

カスタマーサービスは気さくでフレンドリーな印象を受ける。店内は中規模店舗に関わらず、エスプレッソマシンやフライパン、鍋、製麺機といった大型商品からキッチン周りの小物アクセサリ、スパイス・調味料まで商品のセレクトは豊富で、一般的に知られているメーカーから珍しいメーカーのものまで幅広く取り扱いがある。価格帯も手頃なものから高額商品まで幅広い。調理用ツールや小物はカラフルな物が多く、オレンジ、パープル、ライムグリーン、イエロー、ピンク、レッド等の原色カラーのアイテムが多く目に留る。Sur La Table オリジナル商品は手頃な価格で提供している。特に食器コーナーでは、真っ白でプレーンなものから、南欧を意識したようなカラフルなお皿や陶磁器もオリジナルであり、力を入れている。



高級キッチンストアの Williams-Sonoma がシックで洗練された内装であるのに対し、取扱い商品は大きく違わないものの、Sur la Table の内装、ディスプレイは、よりカジュアルでポップな印象を受ける。

店舗の右手奥にはキッチンスタジオ・クラスルームが併設されていて、昼夜を問わずクラスは人気であり、受講者の男女の比率は同程度。店内での取扱い商品の良いプロモーションとなっている。

③ 日本企業にとって

Sur La Table はセレクションのユニークさと幅の広さから、新しいブランドを積極的に展開している印象を受ける。またキッチンツールもカジュアルで機能性の良さを謳っているものが多く、日本の優れたキッチンツールは同店でも高く評価されるものと思われる。加えて、包丁を始めとする、同社とのコラボレーションアイテムも多数あり、エクスクルーシブな共同開発商品の更なる展開は大いに可能である。包丁、コーヒー関連アイテムは日本製のものを多く目にした。逸品としても取り上げられており、他のカテゴリーにおいても、今後日本企業に更なるチャンスがあるだろう。

(8) Williams-Sonoma (ウィリアムズ・ソノマ)

① 企業概要

● 本社住所

Williams-Sonoma
3250 Van Ness Avenue
San Francisco, CA

● 売上げ

約 37 億ドル (2011 年)

● ホームページ

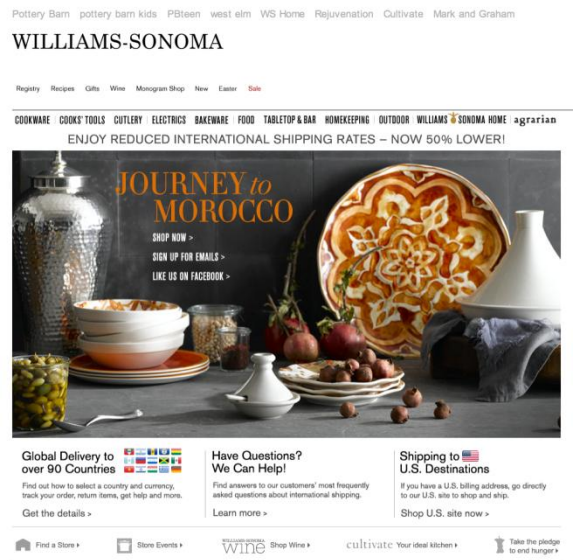
<http://www.william-sonoma.com>



トップページの構成は (1) 中心にその時々季節や生活の提案を表す大きな写真を 1 枚だけとそれに合わせたキャッチコピー (2) テーマごとにまとめられたオススのコーナー (3) 上部に横並びで商品カテゴリーを文字で表示、の 3 部に分かれている。

(2) については、「Recipes (レシピ)」「Gifts (ギフト)」「Wine (ワイン)」「Monogram Shop (特注名入れ商品)」「New (最新商品)」、そしてこれからの季節的なイベントに合わせた商品の紹介として「Easter(4月のキリスト教復活祭に向けた商品)」（執筆時は2013年2月）、「Sale (セール)」で構成され、キッチン関連のテーマ、提案にそって商品をみせる作りになっている。すっきりとしたホームページの構成や演出方法は、系列の Pottery Barn、west elm はもちろん、ライバル店の Crate&Barrel と似ている。この点は、シンプル&クリーンを好む米国の保守的な消費者の嗜好を反映させた結果、傾向として捉えることができるだろう。

(3) の商品構成では、Cookware (調理用具①)、Cooks' Tools (調理用周辺器具②) と、キッチン専門店だけあって調理器具だけでも 2 つのカテゴリーを用意している。そして、Cutlery (刃物類)、Electrics (電気製品)、Bakeware (耐熱用具)、Food (食品)、Tabletop & Bar (卓上用品 & バー用品)、Homekeeping (掃除・収納・整理用品)、Outdoor (アウトドア)、Williams-Sonoma Home (オリジナルブランド商品) など、キッチン関連の商品を 11 の切り口、商品ジャンルでみせている。それぞれ写真付き商品リストが閲覧できるようになっているほか、商品ごとに動画や文字で詳しく紹介している。また Review (実際に使った消費者などからのコメント) を載せているところが特徴的だ。



現在、日本を含む世界 90 カ国からのオンラインショッピングが可能。決済はクレジットカードで、現地通貨とドルの換算でドル払い。

● 企業プロフィール

米国カリフォルニア州ソノマで 1956 年に創業、キッチン用品を専門に扱う。現在、本社をサンフランシスコに置き、米国とカナダに 250 以上の直営店舗を展開。創業当初は食品とフランス製の輸入キッチン用品を扱う小さなショップだったが、その後、米国のキッチン雑貨、テーブルウェアブランドとしてトップクラスの地位を確立。機能や品質が認められた信頼の商品、時代を先取りした機能やアイデアをほどこしたツールや老舗ブランドの新製品、最新ブランド、ここにしかない海外商品、一流ブランドとの限定コラボ商品、厳選された自社ブランド商品など、有名シェフやセレブ御用達の高級キッチン用品として名高く、同社商品はギフトとしても喜ばれる。



食器、グルメ用品、出版物、家具、電化調理器具、季節の雑貨など、ハイセンスな食文化をトータルでプロデュースしている。オリジナルブランドのほか、Pottery Barn、Pottery Barn Kids、Pottery Barn Bed + Bath、収納グッズの Hold Everything、リネンの Chambers といった 6 つの会社を傘下に納める。

また、カタログ販売を創業当初より売り上げの柱としており、カタログの発行数は年間 100 万部を超えている。現在では通販の機能としてオンライン販売を強化し、高い実績を上げている。

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

121 East 59th Street, New York, NY 10022

マンハッタンに 4 つある店舗の 1 つ。この店舗が位置するアッパー・イースト・サイド地区は、富裕層の住宅街として知られ、高級住宅地として有名である。この店舗の隣は、クラシックな家具やインテリアを扱う傘下の Pottery Barn、コンテンポラリー（現代的）なデザインの日用品や家具を扱う Crate&Barrel などが軒を連ね、高所得者層を中心とする周辺住民はもちろん、NY 市内、観光客など、幅広い層の顧客が生活用品を買い求めるために集まる。入店している高層ビルの 2 階以上は高級コンドミニアムが入っており、隣接するビルは同じく高級コンドミニアムビルのため、周辺の住人が気軽に訪れられる立地となっている。



Williams-Sonoma の売りの一つであるテイスティング・バーやデモンストレーションキッチンでのプレゼンテーションが毎時行われ、おしゃれな店舗の中は、いつも美味しい料理の匂いと、興奮気味のシェフの声や顧客達の笑顔で満ちあふれている。

● 店舗の印象

ナチュラルな風合いや季節感漂う店舗、整然と並べられた珍しい商品、色のトレンドやライフスタイルなどの研究を重ねられたビジュアルマーチャンダイジング、生活が湧き出てくるようなサンプルディスプレイ、そして調理器具や珍しい食品を巧みに売り込むデモンストレーション、これらすべてが相まって、訪れる顧客の購買意欲を刺激するような生き生きとした空気が店内に充満している。同店舗でしか扱われていないプレミア感のある商品のみならず、どこでも売られている定番商品ですら、価格が他の競合チェーン店に比べ2割程度高く設定されていることもあるが、同店のブランド力で購買欲を煽る。NYに生活する人々だけでなく、全米、海外から集まる観光客の土産物やギフトとしての売り上げも狙ったものと思われる。



● 店舗概要

店内のカラーは、ナチュラルウッドブラウン、オフホワイト、グリーン。これが自然で健康的なイメージを作り上げている。そこにゴールドのロゴ、トレンドカラーを商品の陳列で表現している。

売り場の構成は、商品の用途ごとに明確に棚が仕切られている。正面入り口から入ってすぐに、鍋やフライパンなどの調理器具が並ぶ。



商品の稼働率をつぶさに把握し、売れ筋商品やブランドを手前に移動させるなど、売り場づくりは柔軟に行われている。「ル・クルーゼ」が徐々に後退する一方で、現在はフライパンなど金属製調理器具のアメリカン・ブランド「All-Clad」の商品が前方の目立つ場所にせり出している。また全体として、キッチンツール、食品の売り場が拡大していることが最近の特徴的な動きである。

商品陳列の仕方は、1つの商品を1ダースほど重ね置きしてボリューム感を出す手法。棚の中はスッキリとまとめられごちゃごちゃ感はない。

Williams-Sonomaブランドの商品が増えてきている。利益率の高いオリジナル商品の開発・販売に力を入れていることがわかる。

● キッチンツール、クックウェア

有名ブランドの商品から、新興ブランドの商品、機能性やアイデア満載の新商品などを、豊富な品揃えで紹介している。オタマやフライ返しなどの定番キッチンツールでも、1つ\$20-40という高価格の商品が並ぶ。カテゴリー別取扱いブランドは、鍋(All-Clad、Le Creuset)、キッチンツール(Joseph Joseph、OXO)、食器(Apilco Beaded Hemstitch)、包丁(Zwilling J.A. Henckels)が中心。

ここ 1~2 年は、キッチンツールの強化と自社ブランド商品の売り出しを進めている。キッチンツールのセットは中国メーカーへの OEM で高い利益率を挙げられる商品。シンプルなデザインのステンレス製調理器具のおたま、フライ返しなど 3 個セットで\$100、泡立器や湯切りおたま等がついた 5 個セットで\$160 という Williams-Sonoma ブランドのセット商品が、ポップ付きの什器に飾られ売り出されていた。白を基調としたシンプルなパッケージで、自宅用のみならず、贈答用、お土産など、幅広い顧客層をターゲットとした戦略である。



また、新たに木製や金属、鋳物以外の素材、シリコンやプラスチック製品を数多く取り揃えている。米国では、伝統的に重くて大きい、重厚なものが高級というイメージが一般的だが、便利さや機能が求められるキッチン用品において、取り扱いが楽なシリコン製品などが高級商品の分野でも認められつつある。素材自体の安全性や安心感が高まっていることに加え、機能が重視されているということの現れである。持ち手や調理部分にシリコンやプラスチックを巧みに取り入れた OXO 社製品の貢献度が高いと言えるかもしれない。



このトレンドの変化は 2012 年後半から 2013 年前半におこった新たな動きである。

米国の日用品市場の中心アイテムは今、キッチン用品である。店舗の売り場面積は広がり、バイヤーは価格もさることながら、新しい商品、全米に売れる商品を探している。それは決して奇抜なデザインや難しい機能を有した特殊なものではなく、誰もが使いやすくわかりやすい、それで

いて他にないアイデアを感じさせてくれる商品である。正統派の商品に加え、新しい商品が参入できるチャンスが訪れている

③ 日本企業にとって

長年培った技術に裏打ちされた日本の商品の参入可能性は高い。キッチンツールはこれまで木製、金属中心だったが、ここにきてシリコンやプラスチックなど幅広い素材が受け入れられている。万能調理器やスライサー、まな板等の種類が米国では少ないことから、他に見られないユニークなものがあればチャンスがあるだろう。

テーブルトップでは、日本製洋食器のチャンスは大きい。特に価格を抑えた品質の高いものであれば、同社

のオリジナルブランドの OEM を受けるチャンスは大きい。プラスチックの調理補助器具（電子レンジ関連やタッパーなど）、アイデア製品は、家で調理する機会が増えている米国の家庭における需要が伸びており、期待できる分野だろう。また、菓子づくりに関連する商品、キッチン用品をデザインしたギフト製品のバリエーションが多く、売り場も大きい同社に対しては、そうした製品の売り込みも期待できる。



(9) The Container Store (ザ・コンテナ・ストア)

① 企業概要

● 本社住所

500 Freeport Pkwy.

Coppell, TX 75019

● 売上げ

4億6610万ドル（出所 Hoovers）

● ホームページ

<http://www.containerstore.com/welcome.htm>

トップページ全体で同社が展開するシステム

ムシェルフ「elfa」を紹介している。『elfa商品の30%オフ+インストレーション』の見出しを大きく紹介。elfaを使った収納アイデアやオーガナイズの仕方も紹介されている。その他、同商品をビデオで紹介したり、サイト上でシェルフや引き出しをカスタマイズできるシステムを取り入れたりしており、elfaのエキスパートとチャットできるようになっている。ホームページでは、商品カテゴリー、商品別に商品を探せる。サイトの背景は白、ロゴは赤地に白のシンプルなテキスト。全体的に白、赤、ブルーを基調とし、まとまりのある見やすいシンプルなサイトである。



● 企業プロフィール

その名のとおり、収納用品やオーガナイズ用品など「容器」に特化した専門店チェーン。1978年にテキサス州ダラスに一号店をオープン。現在米国国内に58店舗を展開、2013年中にさらに4店舗増える見込みという。1999年には同社の主力商品である、スウェーデンのシェルフ・ストレーブランド elfa international を買収し、取り扱いを拡充、店舗全体で、ベーシックからユニークなストレージアイテム、収納アイテムを取り扱う。

（出所：

http://www.hoovers.com/company-information/cs/company-profile.The_Container_Store_Inc.9e962a9144214c38.html）

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

Lexington 店

725 Lexington Avenue (58thStreet) New York, NY 10022

マンハッタン、レキシントン街と58丁目に立地し、有名百貨店 Bloomingdales 本店から1ブロック南に下がったところにある。周りには Williams-Sonoma、H&M、Home Depot、Victoria Secret 等の強豪の路面店が立ち並ぶ。地下鉄の駅からもすぐ近く、大変便利な商業エリアである。また、レキシントン街は高級ブティックが立ち並び、マディソン街から1本東さらに周辺からアッパーイーストに掛けて、富裕層が多く住むとともに買い物を楽しむ観光客も多いエリアである。自家

用車で乗り付けるというよりは、地下鉄やタクシーを使って、あるいは徒歩で来店する消費者がほとんどである。

● 店舗概要

入り口から縦長に奥に広がるレイアウトで、2フロアからなっている。視察時は、入ってすぐのホールで「Work Smart Office Sale (スマートに働こう、オフィス・セール)」という大きな看板が出ており、オフィス関連商品のプロモーションを展開していた。

商品は全て収納に関する物であり、入口すぐ左手には収納ボックス関係のコーナー。そのまま進むと、クローゼット関連商品のコーナー、そしてシステムシェルフ「elfa」ブランドのコーナーが大きく取ってある。大きな階段か店内中央のエレベーターで2階に上がると、右手はカラフルな小物ボックス、バスケット類（プラスチック、紙製品、缶製品）、ギフトラップ商品、ギフトボックス、梱包商材、壁用のフック等が通路ごとに陳列されている。さらに、オフィス関連の商品コーナー、旅行関係、ベッド&バス関係、ランドリー関係、キッチン関係、食品関係、ゴミ箱関係とありとあらゆる収納容器に関する商品がコーナーに分かれて展開されている。

● 収納ボックスコーナー（ナチュラル素材）

1階入り口左手にはナチュラル素材の収納ボックスが多く紹介されている。米国のホーム、インテリアに関連する店舗では必ずナチュラル素材の収納ボックスがあるが、コンテナ・ストアでも大きなコーナーをとっている。また、棚の中程に、ドイツのブランドの布製でアルミフレームが入っている折りたたみ式の赤や水玉模様の収納ボックスが扱われている。



● クローゼットコーナー

日本でもウォーク・イン・クローゼットが増えて来ているが、米国の家庭、とくに一軒家では多く見られ、より一般的である。そのクローゼットをうまく整理する商品として、洋服の収納、バッグや靴、ジュエリー、アクセサリーを収納するボックス、そして、毛布や布団等の収納アイテムがブランド毎に、サイズ、素材、カラー違いでディスプレイされている。日本人から見るとベッドルームの横のクローゼットに靴を収納するというのが違和感があるが、屋内でも靴を履く習慣のある人々にとっては普通のことである。ハンガーについても多くの種類を紹介していて、高い天井近くまで数多く陳列されている。日本製あるいは日本ブランドでは、ブーツキーパーや靴下を引き出しの中で仕分けするオーガナイザー、靴を収納するプラスチック製の箱などが紹介されている。システムシェルフブランド elfa が、クローゼットスペースを模したディスプレイで展開されている。本物のシャツやスラックスが実際に掛かっており、クローゼットを格好良くシンプルに、綺麗に飾る提案がなされている。



● オフィス関連商品のコーナー

大きなオフィス用テーブルやキャビネットが陳列されている中、特に目立ったのは、ストックホルム・シリーズである。北欧的なカラフルなデザインの施された紙製の収納ボックスである。壁一面に、レターボックス、ペーパートレイなどが大量に並んでいる。大々的に店舗全体においてアピールされているオフィス用品セールの中心的な商材である。また、日本の「Like-It」ブランドのプラスチック製オーガナイザーが大きく展開されており、ドキュメントボックス、マガジンファイル、重ねられるトレイやオーガナイザー等、種類も大変豊富であった。



● 収納ボックスコーナー（プラスチック製編）

1階入ってすぐのホールに面した一等地と、2階のエレベーターを出て右手奥にある。

目につくのは、Like-It とアイリスオーヤマの2つの日本ブランド。写真の前面は Like-It で、日本製である。写真の後方に見えるのが、アイリスオーヤマで、こちらは米国製が中心であった。この2つのブランドは、コンテナ・ストア内の至るところに展開され、売り場の主要ブランドと言える。コンテナ・ストアの日本ブランドに寄せる信頼や、評価の高さが伺える。



他には、2階で米国ブランド「Sterilite」の非常に大きな黒と白の収納ボックスが扱われている。また、アイリスオーヤマの湿気や埃の侵入を防ぐタイプの商品も展開されている。

コンテナ・ストアのセレクションは、透明、白、黒、自然素材と非常にベーシックなカラーのものがベースにあり、そこに北欧的なカラフルでモダンな要素が加わるというのが店舗全体に見られるテイストである。

● キッチンコーナー

2階の右奥からの一帯はキッチン関連の収納グッズのコーナーとなっており、OXO 製品を中心に、フランス製のガラスジャー、プラスチック製のタッパーウェア (Snapware や Anchor) がサイズ、用途違いでディスプレイされており、その種類の多さには目を見張るものがあった。その周りには、食器の収納グッズ、ワインラック、ドア、壁用の収納ラック、調味料入れの棚などがディスプレイされている。



● 店舗の印象

販売スタッフはレジ以外にもフロアでみかけたが、ほとんどが商品の補充作業をおこなっていて、動きの無い販売スタッフはいなかった。そのため、商品は豊富でほとんどが1ダース程度の在庫があるように見受けられた。商品管理も良く欠品はなく、ディスプレイもきれいに整然としている。商品は天井ぎりぎりまで陳列。商品によっては様々な場所に展開、フィーチャーされている。店内は全体的に、シルバー、ベージュ等のナチュラルでベーシックな色に、赤、グリーンといったカラフルな原色がアクセントとなっており人目をひいている。店舗内は明るく、清潔な感じで、とても快適である。「これほど多くの収納に関連する商品があるのか」と思う程の幅広いセクションは来店者を飽きさせない。

同社は順調に店舗数を増やし続けており、2013年中には60店舗を越える見込み。今後の一層の発展が期待される。

③ 日本企業にとって

アイリスオーヤマ、Like-Itを中心に日本の商品が多く扱われている。他にも北欧やドイツなど西欧のブランドも扱われている。ある程度の価格帯であることから、日本企業は、日本製品を売り込み易い対象である。バイヤーも積極的にNY NowやシカゴIHHS展の日本パビリオンに数多く来ている。

(10) Pier 1 imports (ピアワンインポーツ)

① 企業概要

● 本社住所

100 Pier 1 Place Fort Worth,
Texas 76102

● 売上げ

15 億 3,360 万ドル

(出所 同社 2012 年度年次報告書)

http://www.pier1.com/Annual-Reports-Proxy-Statements/ir_annual-report,default.pg.html



● ホームページ

<http://www.pier1.com/>

トップページで『バレンタインデーギフト、ベッドルームのデコレーション、ダイニングテーブルのデコレーション』等各テーマ別にデコレーションアイデアが紹介されている。各イメージをクリックすると、関連商品一覧が見られるようになっている。また、「お買い得商品が最大 20% オフ」「藤のイスが期間限定の特別価格」などの、各種キャンペーンも行われている。\$100 以上の購入で送料無料になる。

カテゴリー、部屋、テーマ、イベント、コレクション別に商品を選べるようになっている。背景は白、ブルーのシンプルなロゴだが、全体的にカラフルな印象である。アジア・エスニックにアクセントを置いている。

● 企業プロフィール

1962 年にカリフォルニア州サンマテオに一号店をオープン。その後本社をテキサス州フォートワースに移す。輸入品がメインの、ホーム&デコの専門店チェーンで、米国に 971 店舗展開している（同社ホームページによる）。

家具、装飾家具、ダイニング、キッチングッズ、キャンドル、ギフト、その他ホームグッズを取り扱う。

世界各国から輸入した何千ものユニークなホーム雑貨や家具を手頃な価格で提供している。

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

New York 5 番街店

71 Fifth Ave New York, NY 10003

ユニオンスクエアに近い、5 番街の 15 丁目に立地する。周辺にはポール・スミス、GAP、J. CREW、ZARA 等の路面店が並ぶ商業地区。人通りも多く、地下鉄やバス、徒歩、車での来店者が多い。ユニオンスクエアは、グリニッジビルレッジやニューヨーク大学にも程近く、若者から富裕層、観光客まで幅広い人々が行き交う人気のエリアである。

● 店舗概要

中規模でありながら、カラフルなホームデコ・アクセント、大きめのアウトドア家具、室内用家具、ダイナーウェア、グラスウェア、アクセサリが豊富に手頃な価格で揃う。

店内レイアウトは、レジが中央に位置され、周りには可愛いイースター・セントパトリック用のお菓子やデコレーション、カード、小物雑貨類が陳列されている。

店内を入ってすぐ右手は、ホームデココーナーで、中国アンティーク風の小さいタンス棚



があり、その周辺には大ぶりの壺、大仏・動物の置物、大皿、ウォールアートが大きな棚3台分に陳列されている。その奥には鮮やかなクッションのコーナーが広がり、ソファや椅子がディスプレイされている。

その横にはフォトフレームのコーナーがあり、様々な素材を使用したユニークな商品が陳列されている。隣にはナチュラル素材でできた大小様々な収納ボックス、照明、ウォールデコのコーナーとなる。ホームデコ、アクセント用品、収納ボックスの大きいものは棚に入りきらない為、棚の一番上に置かれている。レジ後方には、ガラスでできた大きめのキッチン用スパイス、調味料ボトルや大皿、造花があった。左奥にはキャンドルコーナー、Pier 1 Imports オリジナルキャンドル、ディフューザー、ポプリ等が香り毎に大きなスペースを占めており、その種類は非常に多い。店内左手奥には皿、陶磁器、グラスウェア、ランチョンマットのコーナーが設けられ、皿コーナーは、ここでも南欧風のカラフルな陶磁器や、ソリッドカラー、和風テイストのものなど様々で、かなり低価格で提供している。グラスウェアはカクテルグラスやワイングラスが多く、非常にカラフルなセレクションであった。

店内すぐ左手にダイニングテーブルのディスプレイがあったが、乱れている物が多かった。目の前には大きめのアウトドア用家具、パラソル、ランタン、その他関連雑貨が並ぶ。

● ホームデココーナー

全体的に大型の商品が多く、大ぶりの壺、大仏・動物の置物、大皿、ウォールアートが大きな棚3台分に陳列されていて、全体的にエスニックの要素の強いものが多い。大仏をモチーフにした置物が多数あり、アジアンテイストをアクセントにしている。ウォールアートに関しては、大きな花をモチーフにした絵が多く目にとまった。室内用の置物の他に屋外用のものも陳列している。



● 収納ボックスコーナー

店舗の奥には、壁一面収納ボックスが陳列され、ホワイト、ベージュ、ブラウン、ブラックといったニュートラル、ベーシックなカラーが主流。素材はナチュラル素材を使用し、編まれた籠状の物が大半で、上に生地が被せてある収納ボックスもみられた。

大きさは様々で、大きなものはランドリーバスケットや小さなタンスくらい、中サイズは洋服を畳んでしまえる大きさ、小サイズは小物入れである。ディスプレイは重ねてあったり、隣に陳列されたりしており、在庫は多くて半ダース、少なくて2~3個、1個のものもあった。中国製、インドネシア、インド、ベトナム製などアジア産がほとんどで、日本製はなかった。特に東南アジア風が目につく。



● キャンドルコーナー

店内左手奥の壁一面に、キャンドル、ルームスプレー、ルームディフューザー、ポプリ等の香り物の商品が陳列。そのほとんどが Pier 1 Imports ブランドで、香り、カラー別になっている。棚上段には大きくて太めのキャンドルや、ガラスのジャー入りの重いもの、中央の段には手に取って香りが試せるように、キャンドル、ルームスプレー、ディフューザー、ポプリのサンプルセットがトレイの上に香り別に並べられている。全部で7種類。下段はセットのミニ



キャンドル、ルームスプレー、袋入りポプリ、中サイズのキャンドル等軽めのものがディスプレイされている。店舗訪問時はプロモーション中で、全ての商品が 20% オフであった。周りには、様々な大きさのキャンドルホルダー、屋外用のランタン、LED キャンドル等の関連商品が見られた。

● 皿、陶磁器、ガラスウェアコーナー

店内の左手にはカラフルなお皿、陶磁器、ガラスウェアのコーナーがあり、ほとんどの製品が Pier 1 imports オリジナルで価格も低めである。皿は南欧を想わせる、色彩豊かなものを中心に、白いシンプルなものから、和のテイストが入ったものまで様々であったが、全体的に色が溢れている印象を受けた。お皿、陶磁器類のディスプレイ



プレイは非常に充実していて、半ダースから多いものは1ダース。グラスウェアもカラフルで、カクテルグラスやワイングラスでポップなデザインのもが多く、プールサイドやテラスで映えそうなものが多かった。このセクションも20%のプロモーション中であつた。

● 店舗の印象

販売スタッフはレジに多く集中している。巡回している販売スタッフもまばらではあるが、声がけは2回程受けた。

ホームデコ、雑貨がメインであるが、所々に大きな置物、家具がディスプレイされ、店内の至る所で20%オフのキャンペーンをしている。コーナー毎に、実際の家具との組み合わせやスタイルを提案しているものの、全体的にまとまりが悪く、色が氾濫し安っぽい印象をうけた。中にはディスプレイが乱れ、崩れたままの所も



あつた。全体的にビジュアルマーチャндаイジング、ディスプレイ、店舗管理があまり良いとは言えない。

全体的にアジアテイスト、エスニックテイストをアクセントにしている感があり、ホームデコ、仏像の置物、バリ風の家具、エスニックな藤素材の収納ボックス、和風の皿等にまでその影響が濃く窺えた。またほとんどの商品は **Pier 1 Imports** のオリジナル商品で、和テイストのものの中にはあるが、生産地は中国、インドネシア、インド、ベトナムがほとんどである。

価格は、家具やホームデコ、アクセントを除き非常に手頃であり、20%オフのキャンペーンをしていたため、かなりお買い得があつた。キャンドル、皿、グラスウェア、ランチョンマット等の消耗品の纏め買いをしている客を何人か見かけた。

ディスプレイ商品の補充はこまめにしているようで、大物の商品は1点ものや2~3個のディスプレイだが、比較的小さいサイズの商品に関しては補充がきっちりしてあつて、陳列は整然としている。

③ 日本企業にとって

現在の **Pier 1 imports** は全体的にアジア・エスニック色が強く、特にホームアクセント、収納ボックス、皿のセレクションにその影響がみられた。しかし、日本以外のアジア諸国による製品で、日本製の物は見つける事ができなかった。

アジアテイストへのこだわりは強いため、手頃な価格の壺や置物、藤や自然素材を使用した収納ボックス、ホームデコレーションを取り扱う日本企業の進出の可能性は高いだろう。

(11) Bed Bath and Beyond (ベッドバスアンドビヨンド)

① 企業概要

● 本社住所

650 Liberty Ave #2,
Union, NJ 07083

● 売上げ

\$ 94 億 99 百万ドル

(出所：同社 2011 年度次報告書

<http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=97860&p=irol-reportsannual>)

● ホームページ

<http://www.bedbathandbeyond.com/default.asp?>

ホームページは白を背景に、ブルーを基調にしたデザインで、清潔感がある。左サイドにカテゴリーを並べ、ページの中央のほとんどを B.Smith 氏のコラボレーション商品に割いていた。同氏は、女性実業家でレストラン経営者としても有名で、『スタイルのあるおもてなし』と称し、白と竹を基調としたサービングウェア（サラダサービングセット、ディープ・おつまみ用サーバー、サービングボウル、ビュッフェサーバー）他、ブレットバスケット、エスプレッソセット、チーズボードセットが大々的にプロモーションされていた。殆どの B.SMITH 商品は Bed Bath and Beyond のエクスクルーシブ商品として展開していた。

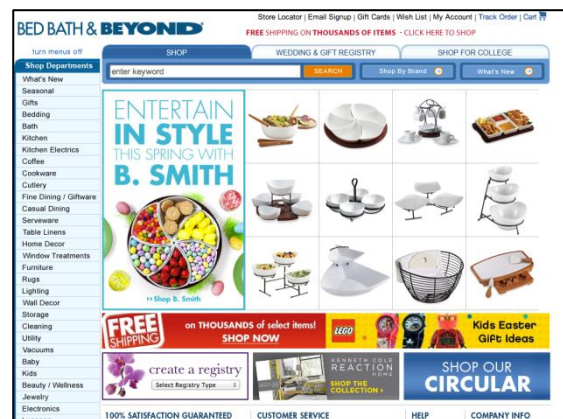
また期間限定の送料無料プロモーション（一部商品の購入のみ対象）、子供用イースターギフトアイデア、目的別贈答品のレジストリ、ウェディングレジストリ、Bed Bath and Beyond Circular のプロモーションも行っていた。

商品はカテゴリー毎に検索が可能。全体的に白と青を基調としているが、ところどころに赤、紫を使用して目立つようにしている。スライダーの使用はなく、動きのないシンプルなサイトという印象。

● 企業プロフィール

1971 年ニュージャージー州スプリングフィールドに第一号店がオープン。現在米国、カナダ、メキシコで 1,173 店舗を展開している。ベッド、バス関連用品、キッチン用品・キッチン家電、調理器具、収納、清掃関連、ギフトを取り扱う専門店。Bed Bath and Beyond, Inc. は Christmas Tree Shop、Harmon Health and Beauty、Buy Buy Baby（2007 年に買収）、Cost Plus Worlds Market 社を 2012 年に買収して傘下に収めている。

(出所：2011 年次報告書 <http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=97860&p=irol-reportsannual>)



② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

チェルシー店

620 6th Ave (bet 18th Street and 19th Street)

New York, NY

訪問曜日、時間帯：金曜日、夕方 4 時半頃

チェルシー地区の中央に位置し、周りにはコンテナ・ストア、ウェストエルム、ステイプルズ、トレーダージョーズ等の路面店が立ち並ぶ、人通りの多い商業地区。ユニオンスクエアからも数ブロックの距離で非常に便利な地区。

タクシー、地下鉄、徒歩での買い物客が多い。観光客は比較的少なく、ニュー Yorker が多いと感じる。同じビルの上階には TJ MAX、下階には Marshalls がテナントとして入居している。柱や壁の装飾が瀟洒で非常に美しいビルである。

● 店舗概要

店舗は 6 番街に面した路面店で、1 階、地下 1 階の 2 フロア構成となっている。

入口を入り、右手に加湿器と健康コーナーがある。続いて、季節商品のアウトドア用品、パティオ、バーベキュー関連商品のコーナーがある。

さらに左手に鋏、包丁、鍋、フライパン等の調理器具。右手はキッチンツールが壁一面、天井近くまでディスプレイされていた。その奥には、食品コーナーがあり、冷凍食品から乾物までこだわりのセレクト商品を扱う。

食品コーナーの奥には、掃除機、モップ、ちり取り、クロス、洗剤、アイロン台、アイロン等の清掃関連用品コーナーがある。スロープを上がって奥へ行くと、右手がタオルコーナー、左手がキャンドル、リラクゼーションコーナー。

その先には、バス・トイレ用品が広がり、スロープを降りた左手に、旅行バック、ラゲッジ、さらに奥には、大きなスペースを割いてブライダルコーナーを設けている。

スロープ右手にはランチョンマット、クリアランス商品の棚が並び、左手がグラスウェアコーナー。右手一帯にはフォトフレーム、ウォールアートが陳列されていた。店内を入ってすぐ右に曲がると、ショップ・イン・ショップの薬局(HARMON Drug Store)が左手にあり、右手は Simplehuman 社のゴミ箱コーナーが設けられていた。その奥がレジや配達のコナーとなる。

地下 1 階は、中央のエスカレーターを降りると、殆ど一面にカーテン、枕、布団、シーツ、ブランケット、ベディング用品が広がり、エスカレーター裏側は、照明コーナーとなる。

● 包丁コーナー

店に入り加湿器・健康コーナーを過ぎた左手に、包丁のコーナーがある。中～高級包丁は、ガラスのショーケースの中にディスプレイされている。日本製の「Global」、
「旬」や「Kyocera」が展開されていた。他にも、スイスブランドの「Victorinox」、米国ブランドの「Calphalon」
「Cuisinart」、そして、ドイツブランドの「Wusthof」「J.A.



Henckels」と続く。

比較的価格の安い包丁については、ガラスケースの手前の棚に、バラで吊り下げられるか、セット販売物がその下に箱ごと展示されている。目を引いたのは、Calphalon の「KATANA」シリーズである。日本製のスティールを使用していることを売りにしているが、中国製という表示があった。

● 鍋・フライパンコーナー

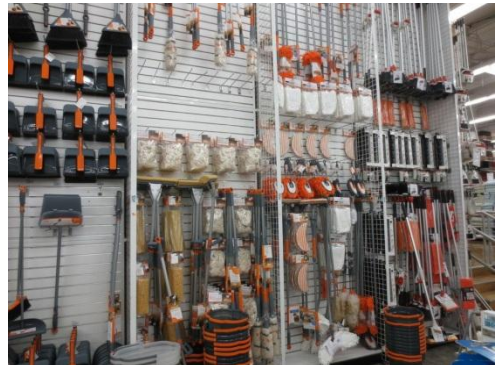
包丁・鋏コーナーのすぐ横には鍋・フライパンコーナーがあり、米国ブランドである「All Clad」「Calphalon」の二つが大きなスペースを充てがわれ、大々的に商品を展開していた（特に All Clad 社の扱いが大きい）。他にも、「Anolon」「Cuisinart」「Farberware」らの米国ブランドが目立ち、フランスの「Le Creuset」もコーナーをもらっていた。またシェフの Emeril 氏が All Clad 社とコラボした商品を展開していた。



このコーナーでは、セット販売からバラ売りまで展開していたが、特に大きめサイズのフライパンがセット販売で柱や壁高く陳列されている様子が非常に印象的であった。一部アジアンフュージョンコーナーが設けられており、中国製の鉄瓶、蒸し器、中華鍋などを展開していた。

● 掃除道具コーナー

1階の食品コーナーの先、左手には掃除道具コーナーが広がり、モップ、ちり取り、ほうき、洗剤等が陳列されていた。写真の箒やモップ、ブラシのコーナーは、「OXO」「CASABELLA」「REAL SIMPLE」の3ブランドのみ。特に「CASABELLA」の扱いがほとんどであり、黒にオレンジのアクセントが入ったシリーズと、黄緑のアクセントが入ったシリーズでほぼ棚の3分の2を占めていた。



商品は、アイテム毎に陳列されておらず、まずは大きくブランドに区切られ、さらに色ごとに違う商品を組み合わせ、ディスプレイされているのが特徴的であった。

● ブライダルコーナー

1階奥のバスコーナーを一周し、スロープを降りた左手奥にかなり広いスペースを割いてブライダルのコーナーがあった。カテゴリーはディナーウェア、セーブウェア、テーブルリネン、フラットウェア、クリスタルドリンクウェア、ギフトウェア等。贈答品用だが手頃な価格のものが多い。

ブランドは日本の「Noritake」や日系人の創業した「Mikasa」製品が扱われているとともに、ファッショ



ンブランドの Kate Spade や Vera Wang も目につくところにコーナーが設けられていた。ベッドバス&ビヨンド店舗ではあまり見かけられない光景だが、たまたま梱包途中のものが放置され、ディスプレイが乱れていたのが印象的であった。

● 店舗の印象

金曜日の午後 4 時半頃に訪問したためか、店内にはかなりの客がおり、広い店内のわりにはスタッフを多く見かけた。接客をしたり、在庫の補充をしたりと急がしく動き、声がけも行い、客がスムーズに目あての商品を探せるように、心地良く買い物できるようにカスタマーサービスは徹底していた。在庫補充や清掃もブライダルコーナー以外は行き届いていた。場所柄客層も良く、店内は賑わいを見せていた。



商品セレクションは大変豊富で、広い店内と高い天井をうまく利用し、柱や壁の手の届かないところまで在庫が陳列されていた。特に、鍋・フライパンのセットやキッチンツールは、柱や天井近くまでびっしりと在庫がディスプレイされていて、消費者の購買意欲をそそるよう研究されている。

食品も乾物から冷凍食品まで展開、薬局の Harmon Drug Store が店舗内店舗として入っており、ベッドバス・キッチン専門店にとどまらず、日用生活品全般の専門店と言えよう。

ここ数年で様々な小売店が取り扱うようになった「simplehuman」のゴミ箱、アクセサリ類も、ベッドバス&ビヨンドで大きく展開したのが始まりであった。かなり広いスペース一面に「simplehuman」ゴミ箱がスタイル別に陳列されていた。

日本製品は包丁（GLOBAL、旬）を始め、収納（アイリスオーヤマ）やブライダルレジストリー（NORITAKE、MIKASA）の категорияで大きな取り扱いがあった。

日用品全般が手に入る店でありながら、価格帯は高い。というのも、チラシでよくベッドバス&ビヨンドの 20%オフのクーポンが入ってくる。また、同社でオンラインショッピングをすると、クーポンの他にカタログも届くようになる。

支払い時に多くの人がクーポンを使っているのを見かけるため、20%オフで適正になる価格帯に設定されているのかもしれない。

陳列されている商品数は多いものの、特定のブランドにかなり注力していることがわかる。クッキングウェアであれば「All Clad」、クリーニング用品であれば「CASABELLA」、ゴミ箱であれば「Simplehuman」、クッキングツールであれば「OXO」と言ったぐらいに、ブランドを前面に押し出している。

小売店舗では、店舗のテイストを前面に押し出すタイプと、取り扱っている商品のブランドを前面に押し出すタイプの 2 つがあるが、ベッドバス&ビヨンドは明らかに後者である。

③ 日本企業にとって

1,000 店舗を越えるチェーンであるため、価格競争力、商品力に加えて流通力や営業力も必要になる。

既に包丁やダイニングウェアなどの商品が入っているが、クリーニング、清掃用品、バス用品など日本企業の作る機能的でユニークな商品は非常に多くのチャンスがあると考えます。

また、市場調査を行う対象として非常に良い店舗と考える。生活に関連する幅広い商品を取り扱っている。サイズやテイスト、色目、価格などが非常に参考になる。価格については、一見高く見えるものの、20%オフのクーポンを使ってショッピングする客も多いことを念頭に置いて欲しい。

(12) Home Depot (ホームディポ)

① 企業概要

● 本社住所

2455 PACES FERRY ROAD, N.W.,
ATLANTA, GEORGIA 30339

● 売上げ

679 億 97 百万ドル

(出所：同社 2011 年度年次報告書)

[http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=63646
&p=irol-reportsannual](http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=63646&p=irol-reportsannual)



● ホームページ

<http://www.homedepot.com/>

「お買い得商品、特別価格、新低価格商品」という写真広告を大きく掲載。注目商品として、バスルームキャビネット、ダブルオーブン、暖炉のプロモーションを行っていた。30 万点以上の商品を揃え、送料無料サービスを実施。オンラインで商品を注文し、ストアでのピックアップも可能。またバレンタインギフトの提案（予算\$20、\$50、\$100 の中から商品を選べる）、ドリルなどのパワーツールのプロモーション、今日だけのお買い得商品最大 50% オフ、ビデオを使用した簡単なバスルームのデコレーションアイデアの提案、Home Depot 独自のオンライン・サブスクリプション・システム Orange Insider の購読勧誘も行われていた（Orange Insider を購読すると、限定販売のお知らせや、次回の購入の際に\$5 引きとなる）。その他、インストレーションサービス、引っ越しサービス、ツールレンタル等のサービスも提供。カテゴリー、プロジェクト、広告掲載商品別に商品を選べるようになっている。サイトは白い背景に、オレンジに白のロゴが人目をひく。見やすいレイアウトで、目的別に商品を探しやすいつくりになっている。

● 企業プロフィール

1978 年ジョージア州ワシントンで第一号店がオープン。現在米国国内で 1974 店舗を展開する。住宅リフォーム・建設資材・サービスを倉庫タイプの店舗で販売する米国最大のホームセンターチェーン店。主に家庭用電気製品、バスルームの装飾用品、キッチンリモデル用品、パティオ用家具、工具、バーベキューグリル、敷物材料、木材、コンクリート、ライト、天井用ファン、芝・庭用工具等を取り扱う。またインストレーションサービス、引っ越しサービス、ツールレンタル等の様々なサービスを提供している。

(出所 同社 2011 年度年次報告書)

<http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=63646&p=irol-reportsannual>

② 店舗訪問メモ

● 訪問店舗ロケーション

マンハッタン 23 丁目店

40 West 23rd Street (between 5th and 6th Avenue)

New York, NY 10010

マンハッタンの 23 丁目、5 番街からすぐのフラットアイアン地区に立地。地下鉄の駅も複数ラインが 1 ブロック以内に走り、バスも交差する非常に便利な商業エリア。周辺には、インテリアの老舗ショールームや大手広告代理店が入居するビルが多く立ち並ぶ。タクシーや車で来る人達もいるが、徒歩、地下鉄利用が中心。

通常、同社は郊外において大型店舗を展開しているが、マンハッタンの中心に構える路面店であるため郊外店舗よりも比較的小さく、取扱い商品のセレクトも都市型の小振りなものが多い。

● 店舗概要

店舗は 1 階、中 2 階、地下 1 階の 3 フロアに分かれる。1 階は店内入って右手に絨毯のコーナー。左手が照明コーナー（屋内・屋外照明、天井用のファン、アクセサリ、電球）。その奥にハードウェア関連商品。続いてドア、窓コーナー（ドア、ドアノブ、窓）、隣にバス・トイレ関連（蛇口、トイレ関連（便座）、シンク、鏡、タイル、床材、ソープディスペンサー、シャワーノズル、カーテン）。中央に地下に下るエスカレーターがあり、その奥に中 2 階に上がる階段が設置されている。

中 2 階にはシステムキッチンの石材（大理石等カウンタートップ）コーナーがあり、カスタム対応。複数の商品を組み合わせ、実際の部屋のようにディスプレイし、商品を紹介しているコーナーが複数あった。次にシンク、便器、バスタブコーナー、アプライアンス、キッチン用耐久家電（冷蔵庫、電子レンジ、コンロ、洗濯機、乾燥機）、ブラインドコーナーになる。

ベーシックでシック、伝統的な米国の家庭を思わせるようなものから、モダンでシンプルなマーサ・スチュワート・リビングもある。

エスカレーターで地下 1 階にいくと、エスカレーター裏がガーデンセンター（植物、芝、植物の種）の芝・造園関連アイテム、アクセサリ、アウトドア用品、アウトドアパワー用品、グリル、グリル関連アイテム、アウトドアレクリエーションアイテム、パティオ家具等の屋外関連アイテムのコーナー。続いて収納（屋内・屋外用）、オーガナイザーコーナー。続いて配管用品のコーナー、ハードウェア、工具、パワー工具のコーナーが広い一面を占める。ホームセンターの域を超えたセレクトは一般客からプロまで幅広い客層に対応できる商品展開となっていた。

● 照明コーナー

左手にはかなりのスペースを使用して、照明コーナーが設けられていた。屋内用の照明が多く、シャンデリア、ウォールライト、ダウンライト（天井に埋め込んで取り付ける小型の照明器具）、ランプ、シェード、トラックライト、天井のファンに取り付けられているライト等、バラエティに富んだセレクトであった。



目立つところに和風の照明が幾つかディスプレイされていた。紙製、布製の物で、価格は\$100 前後のもの。またパーテーションとともに和風なテイストを演出していた。幅広い商品ラインナップで、和物の照明やパーテーション等、郊外の競合店ではみられなかった都心型店舗用のセクションが印象的であった。



● 収納コーナー

地下 1 階アウトドア関連用品の隣のスペースを大きくとって、収納コーナーが設けてあった。屋内用の収納用品では、他店舗でも目にする自然素材と、プラスチックに風合いを加え編み込んだ素材を使用した収納バスケットなどが陳列されている。色はベーシックな、ホワイト、ベージュ、ブラック、ブラウンが主で、その他にレッド、グリーン等の鮮やかな色も展開。



プラスチック製では、「Sterilite」の蓋付きの収納ボックスが棚一面を全て占めていた。また、ホールに直置きで、大きめの作業ボックス、収納ボックスなど、屋外やガレージで使うタイプがありホームディポらしい品揃えである。もう一つの棚には、「Snapware」及びホームディポのプライベートブランド「HDX」があった。日本企業の製品はなかった。



● 電動工具、工具コーナー

地下 1 階 の大きなスペースに電動工具、パワーツールのセクションが広がる。品揃えの豊富さは、業務用、プロユースを視野に入れていると言える。

カテゴリーは大きく分け、ドリル、錐、電動のこぎり、のこぎりの刃、ツール充電機、空気圧縮機、エアーツール、ハンドツール、ツール収納に分けられている。電動工具では「Ryobi (リョービ)」と「Makita (マキタ)」の日本勢がかなりの扱いであった。両ブランドとも日本のメーカーであるが中国製であった。



これらの工具は、棚の上にサンプル商品がディスプレイされていて、手に取って触れるようになっている。下段 2 段に箱入りの在庫が陳列されてあった。長い通路の端から端までびっしりと工具、パワーツールがディスプレイされていて圧巻。工具においては、「HUSKY」ブランドの扱いが豊富であった。ハサミは「HUSKY」「KLEIN TOOLS」「Fiskars」の商品が主力で、日本製はなかった。

● 金物類、部品、ハードウェアコーナー

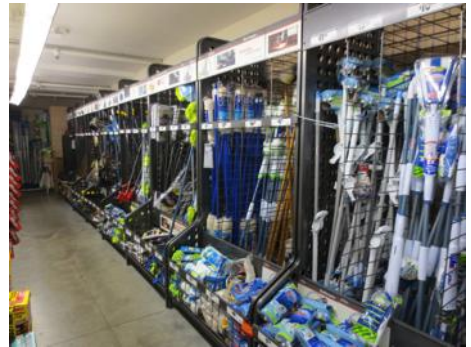
地下1階には、非常に充実した品揃えのハードウェアコーナーが設けられていた。カテゴリーは、ネジや釘、ボルト、針金、フック、電気関係工事に関連するような部品や素材類、水道工事関係のパーツ類など、プロが目にしなないと使用法がわからないようなものまで整然と並んでいた。



● 店舗の印象

祝日の午後の訪問であったためか、客は多く、店内は明るい雰囲気、活気のある店舗であった。入口を入ってすぐに、案内の係員がいて、笑顔で迎えてくれる。そこで、目当ての商品を告げると、店内のどのあたりにあるか教えてくれる。郊外の同じホームディポ店舗に比べれば小さい部類ではあるが、他業種のマンハッタンの店舗と比べれば大きい。特にマンハッタンの都会型家屋に合わせた、改装、改修に関わる資材、素材や道具が何でも揃うようになっている。

郊外型店舗と違うのは、大きな材木の扱いが少ないこと。また、郊外型は倉庫のような形で、通路はフォークリフトがそのまま通れるくらい幅広く、天井まで届く大きな棚に、パレットごと在庫が堆く積まれているが、この店舗はスタッフが手作業で在庫を補充しているようである。スタッフ数は多く、声がけも頻繁に行われていた。また、郊外は戸建てが多いため、庭の手入れ用具や屋外に関する商品が多いが、ここでは最低限の品揃えであった。



日本製品は、照明コーナーで日本やアジア風の照明、パーテーションがみられ、工具、パワーツールコーナーでは日本ブランド（中国製）のリョービやマキタが大きく取り扱われていた。特にリョービは、特別なセクションが設けられており、工具コーナー一押し商品となっていた。その他では日本ブランドは見つけることが出来なかった。

③ 日本企業にとって

ホームディポは、「Home Improvement（家の改装）」業界最大手である。自宅を自ら、あるいは業者に頼んでも補修し、長く使う米国ならではの充実の品揃えである。個人客も業者のプロも共に利用する店舗という形態はあまり日本にはないかもしれないが、約2,000店舗展開されている。住んでいる家が違い、家の使い方が違う。ライフスタイルは違い、必要とされる商品も違ってくる。日本とは市場が異なるという典型である。この違いを前提に製品ラインの工夫をすれ



ば、日本の電動工具が既に大きく参入を果たしているように、日本企業にも大きなチャンスがあると言えよう。

照明のセクションに、日本製ではないものの、和のテイストを意識したものが幾つかフィーチャーされており、店内のブラインドなどもアジアテイストのものも多く見受けられた。また、収納用品なども、比較的家が小さいマンハッタンの店舗だけあって、小ぶりなものも多く見受けられた。カテゴリーによって十分にチャンスはあり、切れ味や耐久性が問われる刃物類（カッター、ハサミ、のこぎり）の工具や、園芸用品などにもチャンスがある。

(13) Home Goods(ホームグッズ)

① 企業概要

● 本社住所

The TJX Companies, Inc.
770 Cochituate Road
Framingham, MA 01701

● 売上げ

The TJX Companies Inc. の一部門のため
HomeGoods 社のみの売上げは非公開。



● ホームページ

<http://www.homegoods.com/>

『毎日最大 60% オフ』という写真広告が大きく目に入る。また、取扱い商品を使用した各セッティング別、部屋別のデコレーションの例をスライダの画像で紹介している。TJX リワードクレジットカードの会員勧誘（会員になると初購入の際に 10% オフとなる）プロモーションも実施している。ページの下の方では、ブログ、ビデオを使用して、インテリアデザイナーがデコレーションのアイデアをわかりやすく提案。商品はカテゴリー別、アイデア別に選べるようになっている。サイトの背景は白にシンプルな赤のロゴ。丁寧に消費者にデコレーションのアイデアを提案し、商品のプロモーションを図っている。近年のサイトでは珍しく、ホームページ上で商品の販売を行っていない。

● 企業プロフィール

1992 年マサチューセッツ州フラミンガムで第一号店がオープン。T.J.Maxx、Marshalls とともに、The TJX companies inc.の傘下であり、現在米国国内で 374 店舗を展開する、オフプライス・ホームファッションストアのチェーンである。ギフトウェア、家具、家具用の装飾グッズ、ライト、ラグ、ホームベーシック、ベディング、デコレーションアクセサリ、子供用家具、ウォールデコレーションアイテム、その他、キッチンや部屋を装飾するホームファッショングッズを扱っている。

店舗は、HomeGoods だけのスタンドアロン型店舗から、T.J.Maxx や Marshalls と合体した店舗の 2 形態で展開している。消費者に、毎日低価格でバラエティに富んだホームファッショングッズを提供する事をモットーとし、百貨店や専門店の価格の 20-60% 以下の価格で商品を提供している。

(出所：http://www.tjx.com/businesses_homegoods.asp)

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

CROSSROADS SHOPPING CENTER 店
449 Tarrytown Rd

White Plains, NY 10607

● 店舗概要

ニューヨーク市マンハッタンから1時間程度のところにあるウェストチェスター郡の中核都市ホワイトプレインズ、その駅から車で5分程度の所にある。比較的交通量の多い一般道路沿いにあるショッピングセンターで、他に総合小売りの「Kmart」やインテリア雑貨の「Pier1 Import」、スポーツ用品の「Modell's」、家電・電気製品の「Radio Shack」などが軒を連ねている。大型の駐車場が併設されており、自家用車での利用が多い。

店舗は、ダイニング、キッチン、ベッド&バス、雑貨、家具、カーペット、照明など、インテリア、ホーム関連の商材が並んでいる。グループ会社の「TJ Maxx」や「Marshalls」にも同様の商材がおいてあり、同じ仕入れ先ではないかと考える。ただ、「TJ Maxx」と「Marshalls」は衣料品に最も力をいれており、インテリア、ホーム雑貨の品揃えは限られている。

「Home Goods」は専門店として、日用品アイテムの品揃えを増やし、より充実させたイメージ。

「Save up to 60% (最大60%割引)」と大きく店内に看板が掲げられており、ディスカウントストアとしてのメッセージを大きく打ち出している。中には、高級、有名ブランドの物が、大きく値下げした状態で売られている。



● ダイニングコーナー

店舗に入ってすぐ左手には「Dining」「Glass and Crystal」という看板が並んでいて、大型のガラスのボウルなどガラス製品が多く扱われている。欧州製を謳った物が多く、スペイン製ガラス、トルコ製、ポルトガル製とある。イタリア製は\$12-16と手頃な感じである。他に、陶磁器が目立つところに展示されているが、白、ベージュといったベーシックなラインと、赤や黄色といったビビッドな商品をアクセントにしている。「Mikasa」や「Kembridge」の数は限られている。

さらに奥に進むと、ワイングラスに大きなコーナーが割り当てられている。グラスそのものの展示はなく、全てパッケージに入ったセット物の商品である。ここでも、「MIKASA」のワイングラスが半額で売られている。多くは4-6のセット、12個セットである。全て紙製のパッケージに商品が印刷されていて、中身がわかるようになっている。陳列はアイテム毎に1-3くらいがスタンダードで少なめ。陳列方法にも統一感がなく、一般的な店舗と異なり不揃いな感じがするが、「掘り出し物市」を彷彿とさせる。これが「Home Goods」及び同グループの「TJ Maxx」「Marshalls」の特徴となっていて、消費者は半ば乱雑に並べられた商品の中から、自分のお気に入りのブラン



ドを非常に安い価格で発見することに喜びを覚えるのだ。そういう購買体験のために、何度も店に足を運ぶことになる。

● スペシャルティ・フーズ、キッチンアイテムコーナー

「Specialty Foods」のコーナーには若干の食品が、エプロンやベーキングの道具などと売られている。オリーブオイル、塩、コショウ、スパイス、お茶、スナック、コーヒー豆など。ここでも一部商品を除いて、在庫が不揃いである。

キッチンアイテムコーナーでは、「All-Clad」、「Calphalon」、「Cusinart」の米国ブランドのフライパン、鍋が並ぶ。この3つのブランドはそれぞれ、米国を代表する調理器具メーカーであり、ほとんどのキッチンストア、ホームウェアストアで見ることができる。また、「Wolfgang Pack」というレストラン名を冠したフライパンや鍋もある。



目立っていたのは、銅製の商品である。リアの「Ruffoni」、同じくローマのブランド「Cu Artigiand」、オーストラリアの「Baumau」のコーナーである。銅製のフライパン、鍋がコーナーを設けられて、大きく紹介されている。\$600 の定価が\$300 という半額商品もあったが、同店舗の中ではかなり高級な類である。

その脇に弁当箱を含めた、プラスチック製ランチボックス容器のコーナーがある。「My Bento Meal.com」というブランドで、中国製の弁当ボックスが\$3.99-5.99 で売られている他、ニュージーランドのブランド



「Sistema」、米国の中小企業のブランド「fit & fresh」や同じく米国の「Anchor」「Oggi」ブランドがある。学童用のランチボックス需要もあってか、プラスチックの蓋取手が、黄緑、赤、青とカラフルであるのが特徴で、他のコーナーと違ったテイストである。

● フォトフレームコーナー

ギフトには定番のフォトフレームであるが、通路2つ分、4面の棚を使ってコーナーを設けている。シンプルな単色の物から、ビーズをあしらったタイプ、クラシック、レトロなもの、シックなもの、エレガントなテイストのものなど、多くの種類を揃える。ほとんどが中国製で、価格も\$10前後が多い。この隣に、「Wall Décor(壁飾り)」



のコーナーがあり、大型の額縁的なフレームが多く飾られている。かなりの部分が「フレーム」売り場になっている。

● ホームアクセントコーナー

キリンや象の形をした置物や大型の花瓶など、屋外でも使えるような大型の置物が多く飾られている。このようなサイズは米国ならではの。



● 店舗の印象

中規模の店舗に非常にシンプルで質素な什器、装飾ではなく商品が主役という感じである。価格帯がそれほど変わらない「Pier1Imports」が同じショッピングセンター内にあり、歩いて行けるが、同店が非常に店内のディスプレイ、照明の当て方、雰囲気作りに注力しているのとは対照的である。

この店舗は、キッチンストアにクリアランスコーナーがあり、分けあり品やサンプルなどが特価で売られている雰囲気で、店全体がセール会場を思わせる。何度か店に足を運ぶと、高級有名ブランドの商品が非常に割引されて売られていることに気づく。そのような「掘り出し物」を探しに、何度も店に足を運ぶリピーターが多い。

③ 日本企業にとって

「最大 60%オフ」が売り文句であるためか、店内でほとんど日本製のものは見かけなかった。米国製あるいは米国ブランドも多く、欧州、オセアニア、トルコなど様々な地域から商品を仕入れている。バイヤーの独自の姿勢がうかがえる。

同社のバイヤーはジェトロが主催するニューヨークギフトフェア、ジャパンパビリオンにも度々足を運んでおり、日本の商品には興味を持っている。日本企業にも十分にチャンスがある。ただし、レギュラー価格での取引はまれで、在庫になった商品やパッケージ変更による処分品を販売する際には最適なチェーン店である。流通も回収もシンプルで、かなり大きな在庫も引き取ってくれる。

(14) West Elm(ウェスト・ウェルム)

① 企業概要

● 本社住所

Williams-Sonoma, Inc.
3250 Van Ness Avenue
San Francisco, CA 94109

● 売上げ

West Elm 単体としては非公表

● ホームページ

<http://www.westelm.com/>

ベッド&バス製品が 20%オフ、クリアランス 15%の商品群。そして、750 アイテムが送料無料など、スタイリッシュさと同時にお買い得感を前面に押し出している。リビングルームなどの部屋別とアイテム別双方から商品を選べるようになっている。背景が白、写真を大きめに活用しており、クリーンなイメージ。

● 企業プロフィール

2002 年に Williams-Sonoma の 1 ブランドとしてスタートし、現在では 45 店舗を展開する。モダン家具、ホームデコ及びアクセサリを扱う。「全ての部屋を手頃な価格でスタイリッシュに」が同社のキャッチフレーズである。主力ブランドの高級キッチンストアである Williams-Sonoma や、アップスケールのインテリアストア Pottery Barn に比べ価格が安め、かつカジュアルなテイストである。

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

Broadway 店

1870 Broadway(62nd Street And Broadway) New York, NY 10023

ブロードウェイ店と名付けられているが、高級ショッピングモールがあるコロンバスサークルから 1 ブロック、またオペラやバレエでも有名なリンカーン・センターにも近い。コロンバスサークル地区、あるいはアッパーウェスト地区と呼ばれる地域であり、アッパークラス、富裕層が多く住むエリアである。そのためか、全体的に店舗のデコレーション、ディスプレイ、扱われている商品は落ち着いた印象である。

● 店舗概要

以前、west elm はカラフルな色彩で、よりカジュアルなテイストを前面に押し出しているのが印象的であったが、現在のディスプレイは、全体的にベージュ、グレーや木目を基調としたベーシックな、あるいはクラシックでシックな感じでまとめられている。



店舗は入口がブロードウェイの路面に面しているが、1階入ってすぐに2階のメインフロアにつながる大きなエスカレーターがある。周囲に商品がショーウィンドウでディスプレイされていて、これらを眺めながら2階に上がって行く。

2階には約24,000平方フィート（約2,200㎡）の大きなフロアが広がる。キッチン、ダイニング、リビング、ベッド、バスルームと家の部屋ごとにエリア分けされてディスプレイされている。

● キッチンカテゴリー

2012年10月に新たに発表したコンセプトコーナー「west elm MARKET」が店舗奥に広めにスペースを取って展開されている。キッチン、ケア&リペア、ガーデニング、パーソナルケアの4つのカテゴリーで一つのまとまったエリアを構成している。West elm Marketの文字がオレンジ色、床は明るめのウッド。ディスプレイ什器も色調はステンレス、全体的にアンティークな感じでまとめられている。

キッチン関連では、「SCHMIDT BROTHERS」の包丁が扱われている。その他、ステンレス製のフライパンや鍋が目立つところに陳列されている。

スタイリッシュなイタリアのブランドSMEGの冷蔵庫とレンジも売られていて、レトロな雰囲気を醸し出している。West elmとして、このコーナーで、クラシック・モダンを演出しようとしているのがわかる。このコーナーでは、日本製の弁当箱Takenakaが売られている。

● ダイニングルームカテゴリー

壁面の棚には多くの陶器が陳列されている。中心となるのは中国製の比較的安めの陶器である。大きなトレイは最近多くの店で見かける。

手前にあるのは、ティーカップとボウル（丼）、とソーサー、そしてナプキン。一部日本製のボウルが使われている。そして、和柄に近い東洋的な柄、色調のナプキンが目立つところに陳列されていてアクセントとなっている。

● リビングルーム・カテゴリー

比較的広めのスペースを充てている。ベージュやグレー、ホワイトのソファが並べられている。他にも、



ソファテーブル、照明、クッション、ブランケット（スローとも呼ばれる）と、リビングルームとしてのトータルな提案がなされている。価格は中価格帯で手頃。

照明・ランプは店内の提案ディスプレイに使われ、また照明専用のコーナーも用意されている。他のラインやカテゴリーに比べて、ベーシックというよりは、コンテンポラリーなデザインものが多い。

手前に、スマートフォンなどにつける受話器、雑貨の類いであるが、アクセントとして陳列されている。その奥に僅かであるが、カーペットのコーナーがある。インド製で手作りの物が多い。色調はホワイト、グレー、ブラウン、ベージュとかなりシンプル、ベーシックな色調である。



● ベッドルームとバスルームカテゴリー

米国の家庭は、ベッドルームにバスルームが付くことが多く、カテゴリーとして「Bed and Bath」と呼ぶことが多い。商品でもあるベッドに、シーツ、コンフォーター（掛け布団の一種）、枕、枕カバー、クッション、ブランケット、そしてベッドテーブル、照明が組み合わせられてトータルで陳列され、ベッドルームの一例として提案されている。

これらベーシックなイメージとは逆に、インディゴを基調としたベッドルームのディスプレイがエスカ



レーター脇に展開されている。インド製の KATANA や KABUKI といった、日本のイメージをモチーフにしたカーペットや、同じインディゴ色のキルティングのベッドカバー、枕にスロー枕、ベッドはマンゴツリー材などの濃い目の色調で、その境界だけ藍色が濃く映え、男性的なテイストとなっている。バスコーナーはベッドコーナーの隣にあり、販売スタッフに確認しないと分からない程の少ない品揃え。バスタオルとバスマット、シャワーカーテンが少しある程度である。

● 店舗の印象

店舗を全て視察した限りでは、品質を第一に重視するというよりは、ベーシックなスタイリッシュなものをピックアップしているという印象。トーンとしては、大きく三つに分けられる。「Market」のコーナーは、レトロ+クラシック・モダン、ダイニング、リビング、ベッド&バスはベーシックでシックなテイスト。そして、インディゴを使ったカントリー調のディスプレイである。若者向けの店舗で良く見るポップや可愛いという要素はあまり感じられない。価格帯は、低価格ではないが高級でもない。手頃かつそこそこの値段。店舗全体を眺めた印象は良いが、商品一つ一つを手にとると、品質はそこそこで中途半端なイメージもある。モダンでスタイリッシュな物は欲しいが、高級店の価格帯では難しい。そういう顧客層がターゲットなのであろう。

金曜日の夕方にも関わらず客はまばらな印象であった。近隣のコロンバスサークルにある Williams-Sonoma はレジに 20 名近くが並び、人が多く入っているのとは対照的である。

West elm のディスプレイはテイストがよく変わる。トレンドを取り入れ、あるいは同ブランドがトレンド自体を作っているかのように評価できるが、ポジションが定まっていなるとも言える。

③ 日本企業にとって

West Elm は常に新しい商品を探しており、日本製品やインド製品などアジア的なテイストもポイントポイントにアクセントとして使われているところもある。日本企業にも十分にチャンスがある。むしろ日本の商品によって、同店に付加価値を与えることもできるかもしれない。同社は NY Now 展、シカゴ IHHS 展にも買い付けに訪れている。日本企業との出会いも難しくは無い。

(15) Crate&Barrel(クレイト アンド バレル)

① 企業概要

● 本社住所

Crate&Barrel

1250 Tetchy Road Northbrook, IL 60062

● 売上げ

約 13 億ドル

● ホームページ

<http://www.crateandbarrel.com/>

白と黒を基調としたすっきりとしたおしゃれなホームページ。シンプルに構成されており、閲覧したい用途がカテゴリー毎にわかりやすくまとめられている。商品構成は、What's New (新商品)、Furniture (家具)、Dining & Entertaining (ダイニング、娯楽用品)、Kitchen & Food (台所、食卓)、Decorating & Accessories (室内装飾、アクセサリ)、Bed & Bath (寝室、浴室)、Organizing & Storage (収納、片付け)、Outdoor Living (アウトドア)、そして、執筆時(2月)の季節特集である Valentine's Day (バレンタインデー)、これら9つのジャンルでまとめられており、それぞれの写真付き商品リストが閲覧できるようになっている。それぞれのジャンルでさらに細かく商品分類がされており、目的の商品を絞り込んでいく形になっている。写真を出さずに、文字でカテゴリーをリスト化しており、非常に見やすいシンプルな構成になっている。ホームページ上で商品を購入できるオンラインストアともなっており、日本など米国以外からの購入や発送も一部可能となっている。



● 企業プロフィール

イリノイ州ノースブルックを根拠地としている、家具・日用品・ホームアクセサリを専門に販売する小売チェーン店。1962年に Gordon and Carole Segal がイリノイ州のシカゴ近郊で一号店を開いたのが始まり。現在米国全土に 170 の店舗がある他、ドバイ (UAE)にも海外店舗がある。Crate & Barrel (クレイト・アンド・バレル) には2つの姉妹店があり、「CB2」は若い世代向け、「The Land of Nod」は子供向けの製品を中心に扱っている。全米で非常に人気のあるインテリアショップで、キッチン小物、食器、インテリア雑貨、家具が充実している。シンプルでありながらエレガント、機能的な商品が魅力的で、愛好家も多い。また、欧州からの輸入品も多く取り扱っている。ターゲット顧客のライフスタイルに即した商品構成、店舗づくり、マーケティングをモットーとしているため、生活者の嗜好やファッショントレンドにも大変敏感である。ファッション・リテラーさながらのトレンド・セッター的な地位を業界において築いている。

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

Madison Avenue 店
650 Madison Avenue
New York, NY 10022

訪問曜日、時間帯：土曜日、午後2時頃。

マンハッタンに4店舗ある内の1つ。この店舗が位置するアップーイーストサイド地区は、富裕層の住宅街として知られ、高級住宅地として有名である。この店舗の周辺数ブロック内には、キッチン用品を扱う Williams-Sonoma や、クラシックな家具や日用品を扱う

Pottery Barn などが軒を連ね、高所得者層を中心とする周辺住民はもちろん、NY市内、観光客など、幅広い層の顧客が生活用品を買い求めるために集まる。



● 店舗の印象

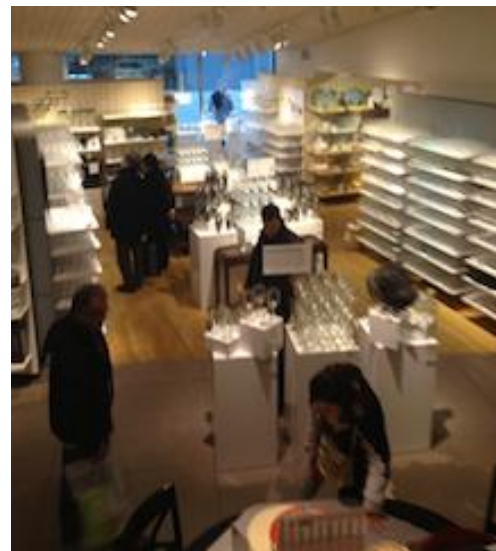
おしゃれなテーブルウェア、生活用品の店として人気を博しており、モダンでコンテンポラリー（現代的）なデザインとシンプルで飽きのこないデザイン商品で統一されている。かつてはヨーロッパ調の重厚な家具を多く扱っていたが、最近はファッショナルブルでシンプル、コンテンポラリーなデザインで、かつ価格の買いやすい価格の商品を数多く並べる傾向に変化している。



● 店舗概要

マディソンアベニューと 60th ストリートの角にある店舗は、1階全面がガラス張りとなっており、店舗の中が一望できるため非常に入りやすい印象。1階が生活用品全般、2階が家具という構成。

2011年はカラフルな商品がトレンドだったため、商品構成もディスプレイもトレンドカラーを中心としたカラフルな店舗作りだったが、現在は全体に白黒のモノトーンをベースとしたコーディネートとなっている。もともと同店は白黒のシンプルなカラーをコーポレート・イメージとしていることから、原点に戻ったと言える。什器はほとんどが白かステンレスのシルバーを基調としている。また、名前にもある Barrel(バレル=樽)のイメージから、木製の什器も目に付く。いずれも什器はシンプルで、陳列は簡素にし、同じ商品



を半ダースから3ダース程度並べて見やすいディスプレイを心がけている様子が窺える。商品構成はいずれも「白に合うもの」がテーマとなっている印象。特徴的なのは、「Top 10 Essentials of Every Kitchen」（すべての台所に必要な10の商品）、「A Quick Class in Glass」（ガラスのクイック教室）という表示で、オススメ商品や商品の使い方を提案、紹介しているところ。多数の商品の中からの商品選びを迷わせないう、顧客の目線からディスプレイや表示を考えている点に同社は注力している。



数少ないもののブランド(OXO などの大手メーカー商品)の商品も扱っているが、ブランドごとではなく、商品の種類ごとに陳列しているところも同じく顧客への気配りといえる。



かつては個性豊かな色やデザインの商品も目立ったが、現在ではシンプルで誰でも使いやすく、かつ価格の低めの商品が中心の構成となっている。中所得者以上をターゲットとする、米国を代表するチェーン店である同社がこうした商品構成をとっている点は、米国の日用品市場の現在の傾向を表しているといっても過言ではない。つまり、伝統的な米國中産階級のライフスタイルである。

● キッチン、テーブルトップコーナー

正面入口を入ってすぐ、目立つところに、キッチン、テーブルトップコーナーがある。このコーナーは、米国の多くの店舗で売り場面積が増えているが、同店でも前年に比べおよそ1.5倍程度拡大している。その広さはキッチンで約2,000平方フィート、テーブルトップで約3,000平方フィートである。このコーナーの商品もほとんど全てがCrate&Barrelのラベルがついたオリジナル商品であり、



OEM でまとめられた商品構成だ。

一部OXO社の商品が並ぶが、ブランド名は小さく、白のパッケージ、もしくはシンプルなラベルのみ、つまりCrate&Barrel用のパッケージ仕様となっている。

売り場面積は増えている一方、白を基調とするシンプルなデザイン

の商品が多い。かつて日本の食器コーナーがあり、アジア食材用の食器（寿司用品や麺類、天ぷら関連の用具）や調理器具が置かれていたが、現在は奥の棚1つにまとめられてしまっている。今は米国の家庭のどこにでもあるような米国の生活様式にマッチするシンプルな商品、つまり売りがやすく売れやすい商品をメインに据えている。日本製ブランド食器もかつてはあったが、現在は2〜3商品にまで減っている。グラスやマグカップ、皿類も\$10-30代程度と価格の安めのものが中心で日本製やブランドものでも\$100台の商品は数えるほどである。



包丁は、Wusthof、Sun、Robert Welch(Crate&Barrelでの独占商品)。数十ドル〜200ドル台。三徳で\$150程度の商品が並んでいる。



1階のメイン売場の半分程がこのコーナーで占められていることから、同社がキッチン、テーブルトップコーナーが販売の中心としていることが窺える。

● デコレーティングアクセサリコーナー

室内を彩るアクセサリのコーナーのメインは、ギフト商品が中心だ。フォトフレームや額、花瓶などの小物が並んでいる。価格帯は\$10台から\$20台が中心だ。このコーナーの商品はパッケージに拘りがあり、そのまま贈り物に使えるようなパッケージとなっている。また、室内のディスプレイを一例として再現して、使い方を提案するような見せ方を多く取り入れている。いずれも顧客が使うことをイメージしやすい点を重視しているところは、他のコーナーに共通する。その他、ホームテキスタイル用品（ベッドカバー、枕カバーなど）も一部並べられているが、全体としては比較的少なめである。



● インテリア、家具コーナー

癖がなくシンプルなデザインと色味の商品にシフトしており、かつてのヨーロッパ調の重厚な商品はセールの対象となり、奥の方に追いやられている。店舗全体がコンテポラリーな商品に衣替えている。同社は家具も多く販売していたが、回転の速い生活用品に注力しているようだ。家具よりも小物のインテリア（小ぶりの椅子やテーブル、ランプや装飾品など）が増えている。また価



格帯やデザインも IKEA を彷彿とさせるものが目に留まるなど、かつて同社の中心カテゴリーだった家具の商品構成の変容が経営方針の変化を窺わせる。

③ 日本企業にとって

商品は基本的に 8 割程度が Crate&Barrel のオリジナルタグを配し、パッケージは同社のもの（白が基本）。仕入商品を基本的には扱わない同社との取引は、基本的に OEM もしくは同社指定のパッケージをつけた形での納品を要求される。自社ブランドと自社パッケージでの納品は困難であろう。同社向けの特別なライン（商品）を共同開発するか、既存商品を同社向けにアレンジして納品する形でのビジネスが考えられる。

業界のトレンド・セッター的存在である同社の店舗作りやディスプレイ、商品構成については、米国の現在の市場動向や米国人のもとめる生活様式を反映している。従って、米国向けの商品開発やパッケージの工夫、米国のライフスタイルを感じ取り、取り入れる対象としては有望であり、理想的な市場調査の対象である。

(16) Pottery Barn (ポッターリーバーン)

① 企業概要

● 本社住所

Pottery Barn

Corporate Office & Headquarters

3250 Van Ness Ave. San Francisco

CA 94109

● 売上げ

約 16 億ドル(2011 年)

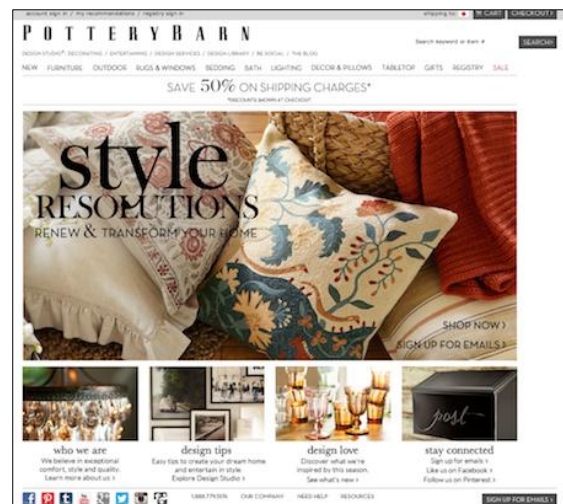


● ホームページ

<http://www.potterybarn.com>

トップページの構成は (1) 中心にその時々季節や生活の提案を表す大きな写真を 1 枚だけとそれに合わせたキャッチコピー (2) テーマごとにまとめられたオススのコーナー (3) 上部に横並びで商品カテゴリーを文字で表示、の 3 部に分かれている。

(2) についてはこの時期 (2013 年 2 月)、主に 2 つのテーマによる商品紹介がある。「DESIGN STUDIO, DECORATING」(テーマ; イメージを手に入れる。あなたの家の部屋をどうデコレーションするかを学び計画しよう)、ベッドルームやリビング、バスルームなどをデザイン、装飾するのにオススメな商品を実際の部屋にディスプレイした形で紹介している。また「ENTERTAINING」(テーマ; 大事な友人やお客様との忘れられないパーティーを開くためのアイデアやインスピレーション) では、ホームパーティーを彩る家具や装飾品、BBQ をエレガントに演出する小物やバスケット、ピクニック用品など、シーンにあわせた商品を提案している。



すっきりとしたホームページの構成や演出方法は、親会社である Williams-Sonoma や、系列の west elm はもちろん、ライバル店の Crate&Barrel と似ている。シンプル&クリーンを好む米国の保守的な消費者の嗜好を反映させた結果、傾向として捉えることができるだろう。

(3) の商品構成では、New (最新)、Furniture (家具)、Outdoor (アウトドア)、Rugs & Windows (ラグ&窓周辺商品)、Bedding (寝具類)、Bath (浴室)、Lighting (照明)、Décor & Pillows (装飾品&枕)、Tabletop (卓上製品)、Gift (ギフト)、Registry (結婚式引出物)、Sale (セール)、これら 12 つのジャンルでまとめられており、閲覧したい用途がカテゴリー毎にわかりやすくまとめられている。それぞれ写真付き商品リストが閲覧できるようになっているほか、商品

ごとに動画や文字で詳しく紹介している点が特徴だ。また、online only（ネット限定商品）が多く、店舗とオンラインストアの棲み分けを意識した商品構成となっている。

現在、日本を含む世界 90 カ国からのオンラインショッピングが可能。決済はクレジットカードで、現地通貨とドルの換算でドル払い。

● 企業プロフィール

北米で270店舗(Pottery Barn180店舗/Pottery Barn Kids 90店舗)を展開する大手インテリアチェーン店。本社はカリフォルニア州サンフランシスコ。もともと1949年にニューヨークで生まれたインテリアブランドの小売店。通販カタログで設立当初から人気に火がついた。大手アパレルSPA GAPの出資を受け全米チェーン店として展開。1986年にWilliams-Sonomaの傘下に入る。



1999年にキッズブランドPottery Barn Kidsの

カタログ販売と店舗展開を開始。知育グッズやおもちゃ、子供部屋用のインテリアグッズなど、小物から家具までキュートなアイテムを多数扱っており、キッズ向けインテリアショップの先駆けとなった。2003年には13～19歳をターゲットとしたPBteenブランドを開始し、2009年にニューヨークやシカゴ、ジョージア州に店舗を出店。またPBteenのなかでPB Dormというラインを用意し、7～8月のBack to School Sale（新学期向けの大売り出し）にも対応するような、学生の必需品に特化したブランディングとPRを行うなど、ターゲットとなる年齢層を細分化して売り込むビジネスを行っている。現在はオリジナルのカタログ通販と、市場が拡大しているベッド・バス関連用品に特化したカタログの2ラインを展開。通販に加え、オンライン販売に注力している。

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

117 E 59th St, New York, NY 10022

マンハッタンに3店舗ある内の1つ。この店舗が位置するアッパーイーストサイド地区は、富裕層の住宅街として知られ、高級住宅地として有名である。この店舗の隣は、キッチン用品を扱う親会社のWilliams-Sonoma、コンテンポラリー（現代的）なデザインの日用品や家具を扱うCrate&Barrelなどが軒を連ね、高所得者層を中心とする周辺住民はもちろん、NY市内、観光客など、幅広い層の顧客が生活用品を買い求めるために集まる。入店している高層ビルの2階以上は高級コンドミニアムが入っており、隣接するビルは同じく高級コンドミニアムビルのため、



周辺の住人が気軽に訪れられる立地となっている。

● 店舗の印象

特徴はクラシックで正統派の商品と店作り。家具からカーテン・キルトなどのリネン類・小物まで品数が豊富。特に家具や調度品、食器、ろうそくの品揃えが他店を圧倒している。ずっしりとした重厚感、本物感、アンティーク感が漂い、1930～50年代の古き良き米国を彷彿とさせる商品や店舗の雰囲気を買っている。ポルトガルのグラス(\$7)やインド製のカクテルシェーカー(\$12)など、海外からの輸入品が多い。個性あるデザイン、独特の色使いやスタイルなど、こだわりを感じさせる商品が多い。客層は主に30歳代以上の中高所得者がメイン。年齢層の高い家族連れや夫婦が多い。顧客のほとんどが女性である点も印象的。価格帯は他の競合チェーン店に比べて1～2割程度高い商品のラインナップだが、親会社のWilliams-Sonomaよりは安めの価格設定。

● 店舗概要

店内のカラーイメージは、オレンジ、ブラウン。クラシックでトラディショナル、落ち着いたディスプレイを買っている。什器は木製の棚やテーブルを利用したナチュラルなイメージで統一。1階のメイン売り場には売れ筋のテーブルトップ、キッチン用品を並べている。また家庭内の食卓やリビングのデコレーションをイメージさせるサンプルのディスプレイが数多くセットされている。また、同店が拘るキャンドル、バスケット(カゴ)、フォトフレームが所狭しと並んでいる。ホームテキスタイル系商品(リネン類、枕カバー、ブランケット)が豊富に取り揃えられている。色目も白系がベースであるものの、カラフルなものも多い。



地下1階が家具コーナーで、インテリア小物やラグ、カーテンも豊富な品揃えとなっている。

● テーブルトップコーナー

1つの商品を1～2ダース重ね置きしてボリューム感をだしてみせる店舗が多いなか、同店は棚に1～3セット程度、多くても半ダース並べる程度で、比較的ゆったりと陳列している。

品揃えは食器やシルバー類、グラスが中心。ヨーロッパのブランド品やアンティーク調の調度品のデザインを思わせるものが多いが、価格帯は小皿類で十ドル代、フォークやナイフなどのシルバー類も6個セットで\$20-50代程度と安めの設定である。店のクラシックなイメージのため、高額商品を扱っているような雰囲気がありながらも、値段は押さえられている印象だ。



カクテルシェーカーやワイン関連製品など、パーティー向けの商品が充実している。グラスは種類が豊富で、家庭用のものからバーなどの業務用にも使えそうな商品が並ぶ。シンプルで薄手の透明のものに加え、えんじ色、ターコイズブルー、グリーンの色目で厚手の個性的なラインナップ（\$5-20 前後）が特徴的だ。



キッチン用品は木製のまな板（カットボード）が5種類（それぞれ大小ありいずれも\$10代-20程度）程度並ぶのみ。

定番の中華、日本や韓国、タイやベトナムなどのアジア料理が浸透する米国では、多くの日用品店でそれらにあう食器や調理器具を大なり小なり扱っている。しかし、同店には、デザイン的にエスニックのテイストを取り入れた商品は若干はあるものの、アジア料理用のテーブルトップ用品がほとんど置かれていなかった。日本製の商品はなし。

● デコレーション（室内装飾） ギフトコーナー

同店の特徴であるカテゴリー。圧巻の品数を誇るキャンドル、様々な形のバスケット（カゴ）、飾りに使われるような金属製の食器、大保守的なデザインのフォトフレーム、これらが1階のメイン売り場に所狭しと並んでいる。米国人のギフトの定番であり、結婚式の引出物や贈答品、室内装飾品に力を入れている同店ならではの品揃えだ。

価格帯は\$10 台から\$30 台が中心だが、中には奇抜なデザインや特大サイズのもの、価格も\$100 を超える商品もあり、他店では見つけられないものを並べている。同店がデコレーション、ギフト系商品にこだわりを持っていると感じられる。その他、ホームテキスタイル用品（ベッドカバー、枕カバー、タオルなど）がバスケット（カゴ）のなかに敷き詰められて陳列されている



他、部屋を飾るための個性的なインテリア小物も取り揃えられているが、いずれも欧米の生活の中になじむ定番の商品やデザインで、アジア系のは見当たらなかった。ギフト系の小物は\$20-100 前後が中心となっており、買い求めやすいラインナップとなっている。年末ホリデーシーズン用の季節商品の残り物が Final Sale として 30-70%割引で一部並んでいたが、セール品というイメージを出さぬようきれいにディスプレイされ、プレゼンテーションを大切にした店作りを感じさせる。

● インテリア、家具コーナー

家具はヨーロッパアンティーク調の重厚なものが並んでいる。デザインはアンティーク調、クラシックなデザイナー家具をモチーフにした物が多いが、価格はベッドで\$1,000-3,000 台、ソファが\$900-3,000 程度、テーブルで\$700-1,000 程度と、最高級品を彷彿とさせるデザインを採用しながらも、比較的価格は抑えられたものとなっている。色目はブラウン系やオフホワイト系と、落ち着いた物の中に、時折オレンジや紫、ターコイズブルー、えんじ色など色目のものが混ぜ込まれている。これらの色は 2012 年以降のカラートレンドを反映したものとなっている。



家具のみならず、カーペットやラグの種類が豊富。照明器具やインテリア小物を合わせ、同店だけで部屋のデコレーションやデザインをトータルコーディネートできる。幅広いインテリア商品が集まっているところが特徴だ。

同店の対象の年齢層は比較的高く、富裕層向けであり、都会に住みながらも安心感のある伝統的な生活様式やデザインを求める米国人が集まる店舗である。米国の伝統的なライフスタイルを研究し、商品開発を行う際の有益な市場調査の対象だ。

③ 日本企業にとって

古き良き米国の伝統的な日用品、ヨーロッパアンティーク調の保守的で落ち着いたデザインが、同社向け販売の基本商品となる。

素材は木、金属、籐、ガラスなど、重厚で伝統的な物がほとんどである。つまりプラスチックやビニールなどの人工的なイメージの商品は同店にはなじみにくい。

デザインはコンテンポラリー（現代的）なものではなく、ア



ンティーク調、クラシックなものが中心であるため、欧米の伝統的な生活様式に根ざしたテイストで統一されている。そのため、和のテイストの商品は取り扱われないだろう。一方、輸入品、仕入れ品が8割以上であるため、日本企業もインテリア小物、キャンドルなど商品によっては売り込みのチャンスはある。

(17) Wal-Mart (ウォルマート)

① 企業概要

● 本社住所

702 SW 8th Street Bentonville,
AR 72716-8611

● 売上げ

2,600 億ドル

http://www.walmartstores.com/sites/annualreport/2011/financials/walmart_2011_annual_report.pdf



● ホームページ

<http://www.walmart.com/>

スーパーボールを目前に控えた時期で、TV、スナック類、キッチン用家電、ソファのプロモーションを大々的に実施。携帯電話 (T-mobile) のプロモーションキャンペーンも実施。

また、オンラインショップスペシャルと称して、期間別にベビー用品、マットレス、バレンタインギフト、コンピューター、ヘルスグッズ関連、ヒーターのディスカウントキャンペーンや、ウォルマートおすすめの今週のアイテムやトップカテゴリー別のスペシャルディスカウントキャンペーンも実施。

バレンタインデーギフト、本日のお買い得商品、カテゴリー別に商品を選べるようになっている。背景は白に青と黄色のシンプルなロゴで、今のキャンペーン、お買い得アイテムの告知が掲載されている。また、自宅近くの店舗を選択すると、当該店舗のチラシ広告をウェブ上で確認することもできる。

● 企業プロフィール

1962年にアーカンソー州ベントンヴィルに一号店をオープン。現在世界最大の小売店であり、ディスカウント・スーパーマーケット・チェーン。米国国内に3,804店舗を展開。世界15カ国に進出し、日本では西友を子会社化して展開。日用品、衣類、食品、家電、家具、キッチン家電、キッチンツール、タイヤ、オートグッズ、庭、園芸用グッズを取り扱う。「Everyday Low Price (毎日低価格)」を掲げ、低価格で幅広い商品セレクションで消費者にアピールしている。

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

ホワイトプレインズ店

275 Main St, White Plains, NY 10601

NY グランドセントラル駅からメトロノース鉄道の急行列車で30分強のニューヨーク市郊外に位置する。同店は、鉄道駅から徒歩圏の市内にある。駅から同店に向かう途中には、シアーズ、メイシーズといった百貨店やショッピングモールがあり、向かいには、ターゲットやノードストローム百貨店のアウトレット店、さらにその上の階には Shoprite という大型スーパーマーケットが

ある。さらに、少し行けば、ブルーミングデールズ（百貨店）や、高級ショッピングモールのウェストチェスターモールもあり、多くの商業施設が軒を連ねる小売り激戦区となっている。

● 店舗概要

ウォルマートの典型的な店舗は、郊外に大型の駐車場を備えた、巨大倉庫のような平屋建ての建物が多いが、訪問した店舗はビルのテナントとして入っており、2フロアの構成である。1階と地下1階に分かれている。

当該ビルには、「Burlington Coat Factory(バーリントンコートファクトリー)」という衣料品ディスカウンター（全米470店舗展開）が2階に入居しており、その上部は全て立体駐車場となっている。



1階の多くを婦人物、紳士物、子供用の衣料品や靴、玩具が占めている。他には、入ってすぐ左手に化粧品、美容、健康関連の商品が続ぎ、医薬品、サプリメント、処方箋薬局がある。そして、文具、オフィスサプライがあり、グリーティングカード、手芸や縫物がある。

地下1階の約半分を食料品が占める。他に、家電、キッチン、ダイニング、清掃、収納、家具、ホームデコといった生活用品や、自動車用品、ガーデニング用品など家庭に必要なものは何でもある豊富な品揃えである。

● クッキングウェアコーナー

ホームウェアコーナーの一角にある。フライパンが単品、もしくは2-3セットで吊り下げられて陳列されている。その下には、鍋・フライパン12品セットと言った、セットボックスがディスプレイされている。セットボックスは例えば「FABERWARE」の12個セットで\$40台と安い。ブランドの数は少なく、米国の「Wear Ever」と、フランスブランドの「T-Fal」があり、テレビで有名な「レイチェル・レイ」「パウラ・ディーン」のコラボブランドが少し高めの価格設定で展開されている。



● 包丁コーナー

バラ売りのものは、フックで吊り下げられてディスプレイされており、「FABER WEAR」や「Chicago」等、中国製の米国ブランドほとんどで、価格も1本5ドル前後とかなり安価である。ドイツ製や日本製はない。一番下に、15本入りなどのセットボックスが並べられており、そのセットボックスの見本も置かれているが、安全のためか、包丁は取り出せないように固定されている。その間の僅かな隙間にまな板を陳列している。



セットボックスもほとんどが、「FABER WEAR」や「Chicago」であるが、「剣～Kendo～」というカラフルな包丁セットがあった。剣道という名前であるが、包丁には牛のマークがある。日本人から見るととても奇妙な類いのものであるが、このような価格レベルでも和のアクセントが施されているというのは参考になる。

● キッチンツールコーナー

「FABER WARE」と「ONEIDA」の2つの米国ブランドでほとんどが占められている。料理用鋏、計量カップ、ローラー、調理用のへら、ワインオープナー、缶切り、アイスクリーム用スプーンなどが並んでいる。

「ONEIDA」は、1880年創業と歴史のある会社で、現在は、ナイフやフォークといったフラットウェアを主力に展開している。メイシーズやベッドバス&ビヨンドでも売られているが、ここウォルマートで販売されているものは、低価格ラインで、\$5を切るような物がほとんどである。品揃えは一見多く見えるが、一般的なキッチンストアと比べると最低限のブランド、品揃えという感じであるが、やはり価格はどれも抑えめである。



● 収納コーナー

プラスチックの収納商品のコーナーは、小型の小物入れから、大型の収納製品まで、ほとんどが、米国ブランドの「Sterilight」で占められている。価格もウォルマートならではの低価格で、小物用、衣類用、クローゼット用、ベッドの下用、ランドリー用、屋外用など豊富な種類の取り扱いがあった。日本ブランド、アイリスオーヤマの収納商品は、1階のオフィスサプライのところで少し見かけたが、ホームウェア売り場では見かけなかった。



● フォトフレームコーナー

ウォルマートもフォトフレームコーナーには大きなスペースを割いている。棚4面で通路3つ分。「ベターホームズ」というウォルマートのオリジナルブランドが多く、写真にあるように\$3、\$5と言った商品も多く、低価格を前面に押し出している。手に取ったものは全て中国製であった。また、写真の棚の通路を挟んで、壁掛け用の額や、絵画などのコーナーがあり、いわゆる「ウォールデコ」が展開されている。フォトフレームとウォールデコの組み合わせは、



ホーム、インテリア製品を扱う店舗の定番のセットであるが、ここウォルマートは群を抜いて価格が低い。

● オフィスサプライコーナー

文具コーナーである。筆記具、ファイル、コピーペーパーなど、ステイプルス等の専門店と比べると品揃えは少ないが、かなりの品揃えである。

筆記具のコーナーは、パイロット、ゼブラ、ユニボール（三菱鉛筆）の日本勢が8割程度の売り場を押さえている。確認できただけでも全てが日本製であった。古くから現地法人があるが、製造は日本国内で行っている。



● 店内の印象

店内は大型のカートを押す多くの人で賑わっており、連れて歩いている子供の数も多く、カートに多くの商品を堆く積んでいるファミリーが多い。

ウォルマートとしては小さい部類に入る都市型店舗だが、天井も高く、明るい雰囲気である。品揃えやボリュームも豊富で、価格は安い。ディスカウンターだが、あまり乱れておらず、綺麗で明るいが、ところどころ補充が間に合っていないところもある。販売スタッフは少なからず多からずで、店内のあちこちで見かけた。店内にまでセキュリティースタッフがいる。



③ 日本企業にとって

ウォルマートで見つけた日本メーカーの商品は、テレビ、電話といった家電、ペン類、収納商品、カップ麺、調味料であった。世界最大 3,800 店舗を越えるチェーン全店に商品を卸すのは容易ではないが、現に日本ブランドも参入をしている。ウォルマートを目標にする日本企業は既に参入を果たしている企業を研究してはどうか。中～高級品市場を狙う日本企業には難しいかもしれないが、大手チェーン店は様々な点で勉強になる。



(18) Target(ターゲット)

① 企業概要

● 本社住所

TARGET CORPORATION

1000 Nicollet Mall, Minneapolis, Minnesota 55403

● 売上げ

698 億 7000 万ドル

(2011 年度アニュアルレポート)

● ホームページ

<http://www.target.com/>

コーポレートカラーでもあり、ロゴでもある赤を基調としたすっきりとしたホームページ。ニューイヤーセール、コンバースのスニーカー、チャンピオンのスポーツウェアなどが大きなスライダーで表示されている。商品については、Woman（女性）、Baby（ベビー）、Furniture（家具）、Electronics（電化製品）、Home（ホーム）、Kitchen & Dining（キッチン&ダイニング）、Kids（キッズ）、Toys（玩具）、Entertainment（エンターテイメント）の 9 つのジャンルからそれぞれの商品へつながって行く形をとっている。これらのジャンルの入口に商品の写真がサムネイルとして使われているが、全てコーポレートカラーである赤色の商品が使われていて、ホームページ全体の色調を整えている。



● 企業プロフィール

1902 年創業の小売店 Dayton's にルーツを持つ。ターゲットとしては 1962 年に設立、2012 年に 50 周年を迎えた。本社はミネソタ州ミネアポリス、年商\$69,865 百万ドル 1,763 店舗（2011 年）を展開。ディスカウントスーパーでありながら、ジェイソン・ウーやミッソーニといった有名デザイナー、ブランドとのコラボ展開など積極的なマーケティングを行う。ディスカウンターとして低価格商品の品揃えをモットーとするが、清潔で洗練された店舗と相まって、若者にも人気のスーパーマーケットである。

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

White Plains 店

9 City Place White Plains, NY 10601

ニューヨーク市郊外に位置する White Plains City Center ショッピングモールの地下 1 階にある。同ショッピングモールには、高層の大型駐車場（市営）が隣接していて、多くの来場者は自家用車で来店する。ターゲットのすぐ上階には、Nordstrom 百貨店のアウトレット店、さらにその上の階には Shoprite という大型スーパーマーケットがある。さらに、通りを挟んだ向かいには Wal-Mart があり、徒歩圏内に Macy's、シアーズ、ブルーミングデールズと言った百貨店もあり、多くの商業施設が軒を連ねる、小売り激戦区となっている。

● 店舗概要

地下1階の入口から店内、ショッピングカートに至るまで、赤いコーポレートカラーで統一されていて、スタイリッシュなイメージを前面に出している。同社がデザイン性やスタイルを重要視していることが、店舗に現れている。他方、商品の価格は低価格帯が中心であり、店内の至るところに「Low Price（低価格）」という表示が掲示されている。入口入ってすぐ左手にカスタマーセンター、右手が小さめのフードコート、大きく取られたレジ。左に進むと、グリーティングカードコーナー、文具、事務用品、薬、医薬品のコーナー（処方箋薬局も備える）、美容関連、比較的大きな食品コーナー、そして、掃除、ホーム、玩具、と続くが、衣料品に多くのスペースを割いている。全体の30%くらいであろうか。そして、電化製品売り場もある。全体的には日本の大手スーパーマーケット（イオンやイトーヨーカドー）などと店舗構成が似ていると感じるが、生鮮食品の扱いは少なく、逆に冷凍食品の扱いは多い。

● グリーティングカードカテゴリー

入口入ってすぐ、目立つところに、グリーティングカードコーナーがある。つい先日までは、クリスマス&ニューイヤー向けのホリデーカード一色であったが、視察時は既に新年を迎えているため、バレンタインデー一色であった。米国では、日本と同様、バレンタインを祝うが、日本のように女性が男性にチョコレートを渡すという習慣はない。夫婦、恋人同士、彼氏&彼女で、むしろ男性からカードやギフトを送るのが普通である。米国では何かにつけて、グリーティングカードを送るが、このようにシーズン性の高いカードの売り場は短い周期で変わって行くこととなる。バレンタインデーが終われば、母の日向けのカードが並ぶことになる。写真の棚の後ろに、誕生日用などの通常のグリーティングカードの売り場もあった。



● キッチン&ダイニングコーナー

キッチンとダイニングが一つながりのコーナーとして展開されている。写真は、キッチン用品のコーナーである。グッドグリップのブランドで有名なOXOの商品や、ニューヨークのデザイン事務所であるMichael Graves Designとのコラボレーション商品などが目立った。いずれも価格はかなり抑え目である。ダイニングコーナーには、平積みで多くの容器があった。写真は中国製のメラニンの容器で、他にも陶器製の商品もあるが、他の商品よりも徹底的に価格が抑えてあると感じた。生活必需品を出来るだけ、低価格で提供するというターゲットの哲学が見て取れる。



フライパンのエリアでは、フランスのブランドであるが米国でも一般的に知られている T-fal と米国の FABERWARE ブランドを中心とした展開である。低価格を売りにするチェーン店で良く見られる組み合わせ。特徴的なのは、フライパンの単品とともに、15点セットや10点セットが箱に入って売られていることである。セット売りは、家庭用品のブランドや色を揃えたい、統一したい消費者が多い米国ならではの販売方法である。また、一目で中身が分かる写真付きのパッケージもこの種の商品に多い。



● ホーム&ホームデココーナー

ウェブサイト上では、アイリスオーヤマの商品も扱われているが、プラスチックの収納ケースのエリアはほぼ米ブランド Sterilite 社製品で大部分が占められている。日本製品に比較して大振りであり、作りが頑丈な感じがすること、また他の商品に比べて価格がある程度押さえられている。

ホームデコのコーナーには、雑貨の類いが陳列されている。ジュエリースタンド（指輪やネックレスやブレスレットを掛ける）が多くの場所を占めている。

他にも人形の形をしたもの、エッフェル塔の形、大型で60センチメートルくらいありそうなものと種類も豊富であった。他の商品に比べて、ある程度の価格をつけていると感じた。



● フォトフレーム、各種フレームコーナー

その隣りがフォトフレームのコーナーで、数量、種類ともに充実している。安いものは、ほんの数ドルから、大型のもので数十ドルという価格帯である。ほとんどが中国製であった。卓上のものは\$10前後が最も多い価格帯である。米国では、家族持ちは職場や自宅に家族の写真を多く飾るのが一般的であるため、自宅用、ギフト用ともに需要が一定程度ある。とてもシンプルなデザインのリレーンが多くの場所を占めている。



● 店舗の印象

ジェイソン・ウー、ミッソーニといった有名デザイナーやブランドとのコラボレーションなど、デザイン性やスタイリッシュさを前面に押し出したメディアキャンペーンやイメージ戦略は非常に洗練されている。ただし、扱われている商品そのものは非常にベーシックで、全体的に低価

格を追求している。衣料品や一部の生活用品など、徹底的に低価格を追求しているものもある。広告、コマーシャルなどで見ると雰囲気と実際の店舗に少しギャップがあるほどである。

店舗は低価格を謳いながらも他のディスカウントストアやダラーショップのような乱雑な感じはなく、店舗内の雰囲気や客層も良い。「格好良くて、お買い得」という印象が、ターゲットの躍進につながっているのだろう。

③ 日本企業にとって

同社は全米に 1,763 店舗展開している。全店舗に商品を生産する体力的な日本企業、またターゲットの低価格戦略に対応できる価格競争力のある企業に可能性がある。同社はスタイリッシュさ、デザインにこだわるイメージを前面に出しており、そういう意味では日本企業にも十分取引のチャンスはある。

(19) Bloomingdale's (ブルーミングデールズ)

① 企業概要

● 本社住所

1000 Third Avenue
New York NY 10022

● 売上げ

約 26 億ドル

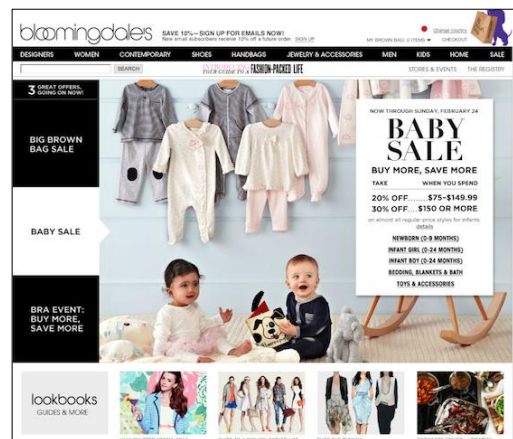
● ホームページ

<http://www.bloomingdales.com>



トップページの構成は (1) 季節的なイベントに合わせた打ち出し、大売り出しのイベント等、特集ものを 3 本表示 (執筆時 2013 年 2 月は「3 連休の特別セール」「ベビー用品セール」「女性下着フェア」) (2) 上部に横並びで商品カテゴリーを文字で表示 (3) テーマに沿った商品紹介、主に 3 部に分かれている。

ファッションが中心のデパートだけあって、最前面にはファッション関連が打ち出されている。(2) では、「Designers(ファッションデザイナーズブランド)」「Women (婦人用品)」「Contemporary (コンテンポラリーファッション)」「Shoes (靴)」「Handbags (ハンドバッグ)」「Jewelry & Accessory (宝飾品とアクセサリ)」「Men (紳士用品)」「Kids (子供用品)」そして「Home (インテリア・日用品)」「Sale (セール)」となっている。売れ筋や売り込みに力を入れているカテゴリー順に並んでいる。



(3) は「look books GUIDES & MORE」と銘打って、ファッショントレンドやライフスタイルを提案。それらに合う旬のアパレルや日用製品を紹介している。

日本からの購入できるサービスを 2012 年から本格的に開始。全価格が日本円に自動換算された上で表示、最安値の国際送料で配送するとしている。送料、関税、各種手数料などの諸経費をすべてカバーされた料金が会計時に表示されるため購入しやすくなっている。

● 企業プロフィール

ブルーミングデールズは、1872 年、ユダヤ系のジョセフ・ブルーミング、ライマン・ブルーミング兄弟によってニューヨークで創立された。欧州の衣料品を販売する店として発展。全米に 41 店舗を展開するチェーンデパートメントストアに成長した。広い敷地で衣料品を中心に高級品を多く扱う。親会社である Federated Department Stores, Inc (本社：オハイオ州・シンシナティ) は、同じくユダヤ資本の米国の百貨店チェーンであるメイシーズ(Macys)も保有している。

ブルーミの愛称でよばれる、米国を代表するデパートのひとつである。平均価格は、おなじく米国の高級デパート・チェーンであるノードストロームと同程度であり、バーグドルフグッドマン、

バーニーズニューヨーク、サックスフィフスアベニュー、ニーマン・マーカスよりはやや安めとされる。

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

1000 Third Avenue New York NY 10022

全米に 40 店舗以上を展開する同チェーンデパートの本店。この店舗が位置するアッパーイーストサイド地区は、富裕層の住宅街として知られ、高級住宅地として有名である。周辺は、5thアベニューやマディソンアベニューを中心に、世界中の高級ブランドの旗艦店が立ち並ぶほか、バーグドルフグッドマンやバーニーズニューヨーク本店など、世界屈指のファッション街になっており、全米はもとより、世界各国から NY に集まる年間 5,000 万人に昇る観光客が憧れる訪問地となっている。

地下 1 階から 7 階までの売り場構成は以下の通り、

- 地下 1 階；紳士服全般、ギフトラッピング
- 1 階；化粧品、ハンドバック、宝飾品、アクセサリ、時計、香水、革製品
- バルコニー階；高級宝飾品、宝石、靴下、ビジターセンター
- 2 階；コンテンポラリーブランド、婦人コート、ドレス、婦人靴、婦人水着
- 3 階；コレクションブランド、
- 4 階；婦人靴（メイン）
- 5 階；家具、インテリア、マットレス、ラグ
- 6 階；調理器具、食卓用品、日用品、ギフト、文具、銀製品、トラベル用品
- 7 階；バス用品、寝具
- 7.5 階；ベッド寝具関連リネン、リネン製品一般、子供用寝具

● 店舗の印象

1 ブロックを占める店内では、衣装以外にも食器や家具などに加え、日用品も取り扱っている。品揃えは専門小売店のそれと比べると少ないものの、色目やセクションは、さすがファッションデパートだけあって、業界のトレンドの先端をいくものがあり、他ではまだ取り扱いのない独自性あふれる商品やコーナーを設けて差別化をはかり、目の肥えた高所得者層に売り込んでいる。

● 店舗概要

地上 7 階、地下 1 階のビル。メインフロアの 2 階には米国の旬のアパレルブランドを中心にテナント出店している。またファッション市場で最も加熱しているカテゴリーの一つである靴売り場の 4 階が集客のメインとなっている。本レポートでは生活日用品分野の 6~7 階を中心にまとめる。

● HOME（生活日用品）

Bloomingdales のインテリアアイテム商品構成の中で、ギフト商品やキッチン・テーブルトップ用品をはじめとするインテリア小物は 6 階に集められている。アロマ、キャンドル、フォトフレー

ム、造花など洗練されたパッケージに収められた各商品はギフトとして最適。ギフト文化が浸透した米国社会の中では、こうしたインテリア小物がギフトのメインアイテムの一つとなっている。特に同店がセレクトするギフトアイテムは洗練されたオシャレなものが多く評判が高い。日本のギフト小物をあつかう企業は、この店舗を参考にするると米国市場の近道になるかもしれない。全体の値段は高めだが、消費者はそのセンスに納得させられことに加え、同店のオリジナルラッピング「Brown Bag（茶色いラッピングペーパーや紙袋）がちょっとしたステータス、ギフトのチャームポイントとなっている。

ギフト商品として、最も目立つ位置にディスプレイされているのがフォトフレームである。シルバー系とゴールド系がバランスよく配置されている。なかでもクラシックでラグジュアリーな正統派装飾を贅沢に施したデザインが売りの OLIVIA RIEGEL のフォトフレームを強力に打ち出している。スワロフスキーやパールなどをふんだんに、それでいてシンプルな仕上げを施したフォトフレームは、ニューヨークやロサンゼルス一流ホテルのギフトショップでも扱われており人気を博している。価格は\$75-200 と高価。こうした高価なギフトが並ぶのも高級デパートのギフト売り場ならではである。



日用品コーナーの最大の特徴はディスプレイ。ブランドごとに棚が区切られているところは、ファッションデパートの売り場構成と同様である。

キッチンツールでは Good Grip の OXO や Joseph Joseph がメイン。WMF が徐々に売り場を広げている。かつてキッチン売場の中心を締めていた ROSLE は人気の低迷やブームの後退とともに、奥に下がっている。トレンドは奇抜な色使いや個性が現れた商品からシンプルなデザインと使いやすさにシフトしていることが背景にある。



ツール（鍋、フライパン等）やテーマ（TEA、WINE等）ごとの棚を出し、アクセントを出している。特に、キッチン用品売り場の入り口通路中央に配置された棚には、フランスのブランド Monbento MB の弁当箱が並べられている。価格は1段で\$20、2段で\$36。Bloomingdales が弁当箱を本格的に扱いだしたのはここ1年未満、2012年以降のこと。Bento Boxの需要は米国でもここ数年高まっており、日本製品のみならず、米国市場に受けるデザインや配色を施した欧米ブランドの商品が小売店に入ってきている。また、健康嗜好の広がりや、不況の影響を受け



て外食を控え家の中で過ごす時間が増えている米国の生活様式に相まって、TEA ブームの主演となっているのが日本茶（緑茶）。お茶関連商品を米国のテイストを見据えて開発、変更していくことで市場開拓の可能性は大きい。

日本製品にとっては、ブランドで1コーナーをもうけることは容易ではないものの、独自性の中に米国生活様式に受け入れられる裏付けのある商品は、そのトレンドとバイヤーのニーズを緻密に市場調査した上でタイミングを捉えた売り込み戦略であれば、可能性は十分に高いものといえる。



● ホームテキスタイル

7階のリネン売り場の中心は、タオル、寝具、ベッド用品。米国を代表するラルフローレンやカルバン・クライン、ウォーターワークスなどがブランドごとに陳列されている。価格帯は比較的安めであり、タオルであればバスタオル\$20、ハンドタオル\$14、ウォッシュタオル\$8。これらがさらに季節の商品入れ替えに伴うセールで2~3割ほど割引かれて販売されていた。デザイン上もブランドで差を出しにくい、つまり消費者が個性を望みにくい分野だけに、同様の日本製品の参入は困難と思われる。



こうしたホームテキスタイル関連商品は、衣類等のファッション商品に比べ季節性があまりなく、商品の個性が出しにくいいため、トレンドを取り入れた季節の色目を全面的に打ち出した商品陳列により、消費者を刺激しようとしている。

③ 日本企業にとって

米国の消費者の嗜好として、流行に敏感で、シンプルかつ統一的なスタイルを求めるという傾向がある。それを表すのが色であり、白黒を基調としたクリーンな製品が売れる。流行色をプラス

すれば、それがそのまま消費者が求めるもの、売れるものであるため、季節の流行色に沿った商品が売り場を埋め尽くす。

Bloomingdales のファッション・アパレル店舗に並ぶコンテンポラリーブランドの商品の色目は、どれもその季節の流行色を入れたデザインがされ、ディスプレイされている。色目は流行で、素材や形でちょっとした違いやアクセントを表現することが好まれる。

この嗜好性は、ファッションのみならず、ライフスタイル全般に現れており、インテリアや日用品にもその傾向が面白いほどに現れている。トレンドは、ファッション業界が取り入れる最新カラートレンドから1~2シーズン遅れて現れる。調査時の2012年1月では、ダイニングセットやベッドの寝具関係は、「Turquoise Blue (ターコイズブルー)」「Emerald Green (エメラルドグリーン)」「Orange (オレンジ)」「Gold (金)」「Bordeaux (えんじ色)」でまとめられたサンプルディスプレイがなされていた。これらの色目は2012春夏、2011-12秋冬の中心的なトレンドカラーであった。

ライフスタイル分野のビジネスを米国で展開する場合には、色目を意識した商品開発が成功の鍵となる。特にファッションや日用品など、生活に密着した商品は、米国人の嗜好性を反映したデザインを意識して開発、売込みをかけていけば、日本の優れた商品は売れていく素地が固まる。**Bloomingdales** のようなトレンド性の高い売り場づくりを行う店舗とビジネスをする場合は特に重要な要素であるので、日本企業も戦略を立てやすく同社とのビジネスは充分可能性がある。

(20) Macy's (メイシーズ)

① 企業概要

● 本社住所

7 West Seventh Street
Cincinnati, Ohio 45202

● 売上げ

264 億 5 百万ドル

(出所 2011 年年次報告書)

http://www.macysinc.com/assets/docs/for-investors/annual-report/2011_ar.pdf



● ホームページ

『President's Day Sale Extra 15%オフ』のキャンペーンが大々的に行われており、\$99 以上購入すると送料無料（ウィメンズ、メンズ、ホーム、ジュニア、シューズ、ベッド&バス、ジュエリー、キッズ、キッチン、ハンドバッグ、マットレス、家具が対象）。オンラインでは限定販売としてクリアランス商品が更に 25%オフ。また、セービングパスをサイト上からプリントアウトして店舗に持っていくと、更にオフになる。その他に Lancôme 製品を\$35 以上購入すると無料ギフトがもらえるキャンペーンも実施。

カテゴリー、ディール&プロモーション別に商品を選べるようになっていて、サイトの背景は白、ロゴは黒のテキストにシンボルの赤のスターマーク。全体的に白、赤、青、グレーを使って統一感をだしている。大々的に行われている期間限定のプロモーションがまず目にとまる。デザインもすっきりしていて見やすい印象を受ける。

● 企業プロフィール

1858 年、ローランド・メイシー氏が「Macy & Co.」をニューヨーク市にオープンしたのが始まり。現在の本店、ヘラルドスクエアには 1902 年に移転。当時世界初の木製のエスカレーターは現在も店舗に存在する。1929 年に「Federated Department Stores, Inc」となり、複数の百貨店を経営統合し、翌年、1872 年ニューヨーク創業のブルーミングデールズも傘下に入る。2007 年、社名を「Macy's, Inc」に変更、現在では、傘下のブルーミングデールズ 37 店舗を含め、全米 45 州に 842 店舗を展開する巨大百貨店グループである。

ウィメンズ、メンズ、化粧品、ホーム、ジュニア、シューズ、ベッド&バス、ジュエリー、キッズ、キッチン、ハンドバッグ、マットレス、家具等を取り扱っている。また全商品のおおよそ 43% の商品が Macy's のエクスクルーシブ(Alfani、American Rag、Chater Club、Hotel Collection、I.N.C. International Concepts 他)またはリミテッドディストリビューションである。

2 年前から MAGIC Selling という Macy's 独自の戦略を導入。ストア内でのカスタマーサービスを徹底し、顧客との密接なコミュニケーションを図り、売り上げを伸ばす。

また同社は、冠イベントにも力をいれ、ニューヨーク本店前のサンクスギビングパレード、7 月 4 日の米国独立記念日の花火大会、などはまさにニューヨークの年中行事の一つとなっている。

(出所同社の企業ホームページ及び、2011年度年次報告書)

<http://www.macysinc.com/>

http://www.macysinc.com/assets/docs/for-investors/annual-report/2011_ar.pdf

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

ヘラルドスクエア店(本店)

151 West 34th Street

(Between 7th Avenue and 6th Avenue)

現存するメイシーズ店舗で最古（1902年）で最大の店舗である。6番街と7番街、34丁目と35丁目の各通りに囲まれたブロックが全てメイシーズである。同社によれば、世界最大の小売店舗ということだ。ペンシルバニア駅に近く（地下鉄、近郊電車、アムトラックの発着駅）、バスも交差する交通に便利なヘラルドスクウェア地区。周辺にはH&M、JC Penny、Victoria's Secret、UNIQLOの路面店が立ち並ぶ賑やかな商業地帯。自家用車で来店するというよりは、徒歩、地下鉄、バスでの買い物客が殆どである。

● 店舗概要

店舗は9階建てのビルとなっている。

- 地下1階：メンズ商品（メンズアスレチックフットウェア、ベーシック、カジュアルパンツ、ラウンジウェア、ローブ、アウトターウェア、スウィム）とセラー（キッチン・ハウスウェア、フレーム、グルメフード、Macy's オリジナルギフトコーナー）が広がる。特にホーム関係、キッチン・ダイニングウェア、鍋、フライパンの種類は非常に豊富。スペースの広さもマンハッタンではないかを感じる。
- 1階：アクセサリ、ジュエリー、香水、化粧品カウンター、ハンドバッグ類（Louis Vuitton、Gucci）、メンズシャツ、タイ、アクセサリ、スポーツウェア、ウィメンズソックス、タイツ。来訪時はリノベーション中で、従来の庶民的な百貨店のイメージを払拭して、少し高級向け百貨店を目指しているのが窺えた（特に1階は数年前と比べて綺麗になっており、Louis Vuitton、Gucci等の高級欧州ブランドの店舗も拡大している）。
- 中2階：デニムコーナー（カルバンクライン、DKNY、Guess、Polo、Tommy Hilfiger、Levi's等）
- 2階：コスメ、メンズコレクション、メンズヨーロッパ・アメリカンデザイナーズ、ミッシーズアクティブウェア（NIKE、NORTHFACE）、スポーツウェア。
- 3階：ブリッジスポーツウェア、マタニティ、メンズ、ミッシーズスポーツウェア。
- 4階：コンフォートシューズ、コスメ、ミッシーズ・プティートドレス、スーツ。ジュニアシューズ、スポーツウェア、ドレス。
- 5階：毛皮、ミッシーズスポーツウェア、プティート、ウィメンズシューズ。
- 6階：下着、生活用品、ホームテキスタイル（タオル、ベディング、枕、掛布団）タオルの品揃えは圧巻。取り扱いブランド数は多くないものの、フロアほぼ一面を使ってベディング商品をディスプレイ。

- 7階：子供服、ウィメンズコート、スポーツウェア、スーツ、ドレス。
- 8階：バーウェア、ブライダルレジストリー、ブライダルドレスサロン、カード、陶磁器、クリスタル、フラットウェア、フレームアート、ギフトウェア、グラスウェア、銀製品、テーブルリネン。高級なテーブルトップ、ギフトウェアを扱うフロア。
- 9階：ラグ、家具。売り場一面をギャラリー・サロン風にして、スペース毎のインテリアを提案。同フロアの奥にはラゲッジ、バックパック、ブリーフケースコーナーもあった。

● 調理器具コーナー（鍋・フライパン等）

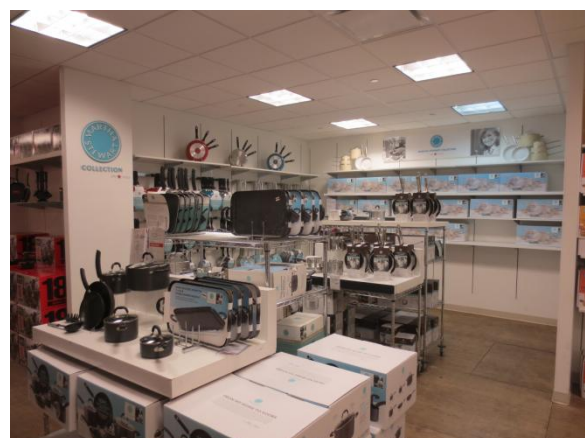


店舗中央の木製エスカレーターを下っていくと、地下1階にキッチン・ダイニングウェアコーナーが広がる。カテゴリーは、ベイクウェア、カジュアルダイニング、クリーニング、収納、コーヒー&ティー、エスプレッソ、調理器具、カトラリー、包丁、キッチン家電、キッチンガジェット、掃除機、フロア用品となる。

右手の大半のスペースがキッチン用家電、鍋、釜、ツールのセクションとなる。ブランド毎に商品がディスプレイされており、特にフライパン、鍋の品揃えはマンハッタン一だろう。

ブランドでは、All Clad、Anolon、Belgique、Calphalon、Circulon、Cuisinart、Faberware、KitchenAid、Le Creuset、Martha Stewart Collection、Tolls of the Trade、J.A. Henckels、Chef Emeril Collection(All Clad)が各セクションを設け、商品を陳列。殆どの製品が12、11、10ピースのセット販売となっており、棚の上にサンプル商品が並び実際に手にする事ができる。棚の下には在庫が陳列されている。また、Anolon、Calphalon、Circulon社のフライパントリプルセット(\$99.99)や、ツインパック(\$79.99)等も見かけた。在庫は半ダースから4個くらいが平均で補充されている。ブランド毎のディスプレイが非常にうまく、消費者の購買意欲をそそる上手な演出をしている。

調理器具コーナーの中でも、Macy'sのプライベートブランドとして展開を始めたMartha Stewart Collectionのセレクションは非常に豊富で、Martha Stewartブランドを全面に押し出してプロ



ーションをしている。セレブ・カリスマ主婦の Martha Stewart 人気は今も高い。通常のキッチンストアはセレブシェフとのコラボ商品を展開しているところが多いが、Macy's では、シェフ Emeril と All Clad 社のコラボレーションのみで、セレブやデザイナーとのコラボ商品が全体的に多いように感じた。

● 包丁コーナー

同じく地下 1 階キッチン・ダイニングウェアコーナーの一面に陳列されており、セット販売が多くみられた。(13、15、17 ピース) 主なブランドは、Anolon、Calphalon、Catskill Crafty、Chef's Choice Ginsu、J.A.Henckels (ゾーリンゲン製を謳う) Wusthof、Martha Stewart Collection、Shun、Victrinox。セット販売されているものはサンプルの中身がガラスのショーケースにディスプレイしており、中身を確認できる。在庫はショーケース下の棚に置いてある。



J.A.Henckels は、ゾーリンゲン製を謳うシリーズの他、J.A.Henckels International の『STATEMENT』シリーズや、普通の J.A.Henckels 『CLASSIC』 『FORGED PREMIO』等のシリーズものを展開。Wusthof、Calphalon は 1 本ずつのバラ売りもしており、棚に引っ掛けるようにディスプレイしてあった。在庫に関しては、セット売りは棚の横一面に陳列されており、バラ売りは半ダースから少ないものでは 1~2 個。Calphalon の包丁は 1 本ずつパッケージに入って、ショーケースに入れられ展示されている。日本製は「旬」が非常に少ないセレクションで一部展開されている。他のキッチンストアに比べると、取り扱い包丁ブランドの少なさ、日本製品の取り扱いが殆どなく、これだけキッチン・ダイニングウェアの商品セレクションに力を入れているにも関わらず、注力の差が歴然としている。

● キッチンツール、キッチンガジェットコーナー

同じく地下 1 階に、カラフルなキッチンツール、キッチンガジェットのコーナーが点在している。主なカテゴリーは、ベーキング・デコレーティング、パーツール、缶オープナー、ボウル、水切りボウル、こし器、クリーニング、収納、まな板、チーズ用おろし器、皮むき器、マンドリン、キッチンテキスタイル (エプロン、タオル、ミット、クロス、鍋つかみ、マット等)、ランチバック、計量器、特殊キッチンツール、スパイスミル、スパイス用ツール、温度計、秤、泡立て器、スパチュラ、トング、水筒、マグカップ等。



主な取り扱いブランドは Martha Stewart Collection、OXO、Joseph Joseph、simplehuman、Cuisinart、Calphalon。特に Martha Stewart Collection は、キッチン・ダイニングウェアのセクションの至ると

ころに、カテゴリー別に商品を展開(キッチンテキスタイル、キッチンツール、鍋、フライパンコーナーがあった)。Macy's の限定ブランドだけあって、そのプロモーションには非常に力を入れている。OXO は奥の壁一面にキッチンツールやアクセサリを陳列し、Joseph Joseph は中央あたりにコーナーを設けて商品を展開している。

地下1階のエスカレーター左手には、皿や陶磁器、カトラリー、グラスウェア(普段遣いの手頃なもの)のコーナーがあり、どのブランドもセットか単品で販売を展開している。皿はカラフルな柄のスペインの陶磁器や、the Cellar Dinnerware Collection のシンプルな白いものから、Martha Stewart Collection (白いシンプルなもの)、和っぽい色調のものまで様々であった。カトラリーやグラスウェアは全てセット販売で、カトラリーのサンプルはガラスケースの中、グラスウェアのサンプルは棚の上に展示してあり、在庫は棚の下に積まれている。取り扱いブランドは非常に少ない。

●ギフト、テーブルトップコーナー

8階には、バーウェア、ブライダルレジストリー、ブライダルドレスサロン、カード、陶磁器、クリスタル、フラットウェア、フレームアート、ギフトウェア、グラスウェア、銀製品、テーブルリネン等の高級なテーブルトップ、ギフトウェアを扱う。主に贈答品を取り扱うフロアとなっており、そのセレクションも下階の商品とは一線を画している。



主な取り扱いブランドは、Denby、Donna Karan Lenox、

Edie Rose by Rachel Bilson、Hotel Collection(Macy's 限定ブランド)、Kate Spade、Lauren Ralph Lauren、Lenox、Marchesa by Lenox、Martha Stewart Collection、Michael Aram、Mikasa、Nambe、Noritake、Oneida、Portmeirion、Riedel、Royal Albert、Royal Doulton、Spode、The Cellar、Vera Wang Wedgwood、Villeroy & Boch、Waterford、Wedgwood。

ホワイトハウス御用達の Lenox、英国皇室御用達の Royal Doulton、Wedgwood、日本が世界に誇る NORITAKE 等の老舗ブランドから、Donna Karan、Kate Spade、Ralph Lauren、Marchesa、Vera Wang といったアメリカンファッションデザイナーブランド、またはファッションブランドと老舗メーカーのコラボ商品が多く目につく。Macy's はセレブやファッションデザイナーとのコラボ商品、エクスクルーシブ商品に非常に力を入れている(訪問時は Michael Aram や Marchesa と Lenox のコラボ商品を大々的にプロモーションしている)。

陶器はほとんどがセット販売で、4、5、12、30、40、50 ピースのセットとなる。商品が棚の上に展示され、その下に在庫が積んである状態であった。在庫の箱があちらこちらにあり、決して美しいとはいえないディスプレイであった。日本の Noritake も広いセクションで展開しているが、スリランカ製であった。日本人により米国で創業された Mikasa も Noritake と並んで展開されている。

●インテリア全般

6階にはホームテキスタイル用品、8階はサロン風にして家具・ラグの展示コーナーとなっている。6階のホームテキスタイルコーナーでは、ベディングコレクション、枕、かけ布団、バスアイテム、シーツ、ベッドインバック（ピロー以外のクッション、シャム等）、バスタオル、ブランケット、キルト、ベッドスプレッド、キッズ、ティーン用ベディング、マットレスを展開。



主な取り扱いブランドは、Bar III、Calvin Klein、Charter Club(Macy's ブランド)、Hotel Collection(Macy's ブランド)、INC International Concepts(Macy's ブランド)、Lacoste、Lauren Ralph Lauren、Martha Stewart Collection、Natori、Tommy Hilfiger。

タオル、枕、マットレスはかなり大きなスペースを割いて商品を展開。特にタオルは、ブランド毎に、カラフルではあるがシンプルでベーシックなものが棚一面にディスプレイされているが、どのブランドも若干質感は違うものの、殆ど同じような商品を展開している。特に Macy's ブランドである Charter Club、Hotel Collection、INC International Concepts のタオルやピローは数が非常に多かった。ベディング商品を使用して、ベッドのコーディネートブランド毎に提案している。取り扱いブランド数はフロア面積に比べて多くないものの、フロア一面を使って商品をディスプレイしていて、消費者にとっては自分のベッドのコーディネートを目視でイメージでき、一度にそれぞれのブランドが提案するスタイルを見る事ができ、非常に参考になる。ブランドは複数商品を展開し、商品はベーシックなものが多い。

バス用品は、バスタオルやタオルの品揃えは豊富なものの、その他のバスアクセサリは、simplehuman のゴミ箱、シャワーカーテン、ドライヤー等がほんの少し取り扱いされている。百貨店におけるバス用品・アクセサリの取り扱いの薄さを改めて実感した。



8階は、家具やラグがメインとなり、フロア全体をサロン・ギャラリー風にして、ゆったりとみてまわれるつくりになっている。また部屋毎のコーディネート例を提案。広大なスペースに大型の家具が配置されていて、優雅な空間を演出している。

● 店舗の印象

世界最大店と謳っているだけあり、売り場面積は非常に広い。全て見てまわるのに一日では無理である。広さのわりに販売員数が少なく、1階フロアには多いものの、他の階は平均して非常に少ない印象を受けた。半日過ごしたが、声かけは地下1階のキッチン・ハウスウェアで2回のみ。同じ販売員から受けた。

店舗自体は最近改装をして特に1階は綺麗になっている。Louis Vuitton や Gucci 等の高級ブランドのショップのスペースを更に広げ、高級感を出そうと試みてはいるが、他の階、特にアパレル売り場などは高級感があまりない。100年以上前製の木製のエスカレーターを使用し、新旧が混在している様子が見ええる。アパレル売り場には良い印象はなかったが、地下のキッチン、ハウ

スウェアコーナーの品揃えの良さ、6階ホームテキスタイルコーナーにおけるシーツ・タオル類の充実度、9階の家具ギャラリーはその広さを生かしたディスプレイが圧巻であった。

全体的に品揃えは非常に多いが、カテゴリーによってセレクトの偏りが目立つ。地下1階は鍋、フライパン類は非常に充実しているが、包丁、鋏、カラトリーは限られていた。収納用品・清掃関係のセレクトは非常に薄い。日用品はあるが家庭用品の取り扱いは殆どなかった。普通のキッチンストアではシェフとのコラボ商品が多いが、Macy's ではほとんどなく、Martha Stewart Collection の充実度は高い。

また6階のホームテキスタイルコーナーにおいても、シーツやタオル類は豊富であるが、バス関連の用品は非常に少ない。フォトフレーム、収納ボックスは非常に限られたセレクトで、ファッション系ホームグッズが充実している。

8階のテーブルトップコーナーでは、ファッションブランドと陶磁器老舗ブランドのコラボレーション商品が多く目につく。またアメリカンファッションデザイナーブランドが展開するテーブルウェアが充実しているのも面白い発見であった。

Macy's 限定商品の展開が多く、各フロアでも大きなスペースを割いてプロモーションを図っている (Charter Club、Hotel Collection、INC International Concepts、Martha Stewart Collection 等)。

③ 日本企業にとって

Macy's のセレクトは非常に豊富であるとは言えるが、カテゴリーによっては、百貨店特有の偏りのあるセレクトであり、特に包丁、鋏、収納、掃除用品のカテゴリーでは、優秀な日本製品の展開の可能性があるように感じる。また全体的にファッション寄りであるため、日本の老舗メーカーと米国セレブのコラボレーションや、Macy's とのコラボレーション等が可能であればチャンスはある。キッチン売り場は非常に有名であることから、ここで取り扱われることは大変良い宣伝になる。日本企業にとって、重要な販売対象である。

(21) Costco(コストコ)

① 企業概要

● 本社住所

Costco Wholesale Corporation

Company Information

999 Lake Dr.Issaquah, WA, 98027 United States



● 売上げ

970 億 6,200 万ドル

(2012 年度同社年次報告)

● ホームページ

<http://www.costco.com/>

「Costco Wholesale」というロゴがトップに掲げられており、店舗に良く似たシンプルな構成である。大きな画像が使われるトップページには、ベッド、暖炉、健康運動器具、エスプレッソマシーン、セキュリティーシステム、室内設置型サウナ（新年特別セール）、ダイエット用デリバリーフードセットがフィーチャーされていた。

サイドバーのインデックスは、Appliances（業務用、家庭用の電化、ガス製品）、Baby & Kids（ベビー、キッズ）、Clothing & Accessories（衣料、アクセサリー）、Computers & Printers（コンピューター&プリンター）、Electronics（電化製品）、Food & Gift Baskets（食品&ギフトバスケット）、Funeral（葬儀関連）、Furniture（家具）、Gift Cards（ギフトカード）、Tickets & Floral（チケット&花）、Hardware、Auto & Tires（金物類、自動車用品&タイヤ）、Health & Beauty（健康&美容）、Home & Décor（ホーム&デコ）、Jewelry（宝石）、Office Products（事務用品）、Patio、Lawn & Garden（屋外家具、ガーデニング）、Pet Supplies（ペット用品）、Sports & Fitness（スポーツ&フィットネス）となっており、米国の生活と職場に関係のある多くの商品を扱っているのがわかる。一般家庭のみならず、小規模なオフィスやレストラン経営に必要な備品なども販売している。

会員制ホールセールクラブであるが、ホームページでの注文は会員である必要はない。会員には割引価格が適用され、会員料の高い上位レベルのメンバーには、さらにクレジットポイント 2% がリベートされメリットがあるようになっている。

● 企業プロフィール

Costco は 1976 年、カルフォルニア州サンディエゴにおいて「Price Club」として誕生した。現在では、米国最大のホールセール（卸売り）クラブである。全世界に 603 店舗（同社では店ではなく、倉庫と呼ぶ）、うち米国に 448 店舗を展開する。当初は、中小企業向けの卸のみの扱いであったが、後に一般消費者もメンバーに加え、大きく成長した。現在、カルフォルニア州に最も多く店舗を展開しており、同州のみで 150 店舗。有料メンバー数は全世界で 6,700 万人。返品、払い戻しをほとんどのケースにおいて認める（注）のも人気のポイントとなっている。年会費も、会員である間はいつでも解約、返金してもらえる。

(注) テレビ、プロジェクター、コンピューター、カメラ、ビデオカメラ、タブレット、MP3 プレーヤー、携帯電話についてのみ、90 日間以内の返品、払い戻しとなっている。

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

ヨンカーズ店

20 Stew Leonard Drive, Yonkers, NY 10710-7202

ヨンカーズ市はウェストチェスター郡の南端で、南はニューヨーク市ブロンクス区に隣接する、マンハッタンへの通勤圏である。ハイウェイのインターステート 87 号線のジャンクションからすぐで、「ホームディポ」が 1 階、コストコがその上の 2 階に位置する。店舗は住宅街から離れた場所に立地、大型の駐車場を兼ね備えており、自家用車等での利用が中心である。近隣の中・高級スーパーマーケット「Stew Leonard」とは明らかに客層が異なっている。

● 店舗概要

Costco は自らを「会員制倉庫クラブ」と称し、店舗を「倉庫」と呼んでいるとおり、店内は大きな倉庫のようである。在庫が堆く天井近くまでラック（棚）に積み上げられている。店舗と倉庫を一つに組み合わせたような形態。アイテムの種類を揃えるというよりは、数を絞り、1 アイテムあたりの在庫と販売単位を大きくしているのが特徴である。会員制クラブであるため、会員証を入口で警備スタッフに提示する。ただし、「見せて欲しい」と言えば入ることはできるので、日本企業の視察も可能だ。買い物をするには、会員が購入するギフトカードが必要である。

クレジットカードでの買い物に制限があり、現金、デビットカードに加えて、使えるクレジットカードは同社が提携するアメックスのみとなっている。

店舗に入ると、すぐに大きな液晶テレビが何十台も並んでいる。サムスンの隣に専門メーカーの VISIO、続いてシャープ製のテレビが陳列されている。次いで、ホームシアター、パソコン、電話、デジタルカメラと電化製品が続く。電話機ではパナソニック、カメラではニコンとキャノンそしてソニーに存在感がある。大きな棚のない中心部のフロアには衣料品と家具。そして入口から向かって左手にはオフィスサプライ、ホーム用品、ハードウェア、車関連。そしてそのさらに奥に食料品、その隣から大きな棚が並び、食料品、清掃などの家庭用品、シャンプー、石鹸、そして処方箋薬局に一般医薬品、健康食品となっている。出口近くにフードコートがあり、ピザ、ホットドックなどと清涼飲料水と共に販売している。なお、酒類の販売は会員制販売が禁止されているため、入口の外に会員以外でも入れるように作られている。



● ステーションナリー・カテゴリー

家電製品の後ろに、ステーションナリー・カテゴリーがある。非常に少ない品揃えであるが、一つの種類を大量に陳列している。運搬に使われるパレットが陳列のベースとなっている。

ボールペンは、パイロットとユニボール（三菱鉛筆）の日本企業 2 社が売り場を二分している。パイロットの G2 ペンは、パイロット USA の直販サイトで 4 本\$8.61 なのに対し、コストコでは、15 本入りで\$12 台である。15 本入りと多めのセットにすることで、単価を安く押さえるが、結果的に購買額自体は上げている。この手法はコストコ全体に見て取れる。また、陳列方法はまさに倉庫そのものである。運搬用の箱の上部を剥ぎ取るだけで、そのまま陳列什器になるパッケージ・デザインである。販売スタッフがわざわざ段ボール箱から出して並べるという手間を省いている。人件費を押さえ効率的に店舗運営を行う姿勢と、倉庫らしさを演出している。メーカーはコストコ向けのパッケージの開発も必要である。



● キッチン&ダイニングコーナー

キッチンナイフでは、ヘンケルとキッチンエイドの 2 ブランドのみが扱われている。ヘンケルはドイツの刃物メーカー、キッチンエイドは米国のキッチン用品専門メーカーである。ここでも、パレットそのものが陳列サイズとなっているのがわかる。カトラリーはテーブルセットが 12 セットと多めのセットとなっている。パッケージは中身の商品が見えない形であるが、商品写真で表現しており、一目で中身がわかるように印刷されている。包丁セットは 7 本入りにハサミとシャープナー、包丁を納めるブロックまでついている。パッケージは透明で中身が見える形になっており、こちらも一目瞭然である。ヘンケルはドイツのブランドであるが、スペイン製を前面に出したラインとなっている。米国のキッチン関連製品、特に鍋、フライパン、皿、カトラリーはもちろんバラ売りもあるが、セット売りが多く見られるのが日本との違いである。キッチンエイドのセラミックナイフ・皮むきナイフが 4 本セットで 29.99 ドルで売られている。セラミックナイフで先陣を切った日本製だが、他店では 1 本分の値段であるので、非常に安い価格で提供されているのがわかる。こちらのパッケージも透明で中身が一目で分かる形である。このスペースでは、ヘンケルが 80%、キッチンエイドが 20%という占有率である。



鍋、フライパンセットに関しては、ほとんどのスペースがコストコのプライベートブランドである「Kirkland」で占められている。この「Kirkland」ブランドは、衣料品、サプリメント、食品、生活用品と非常に多くの種類で展開されており、コストコ店内の至る所で見られる。写真は、Kirkland のステンレス製のセット（13 種類）、アルミニウム製のセット（15 種類）。多めのセット構成であるが、コストコの販売方法でもあり、キッチンスペースが日本と比較して広く、また統一感をもって揃え



たいという米国のライフスタイルに合わせている。

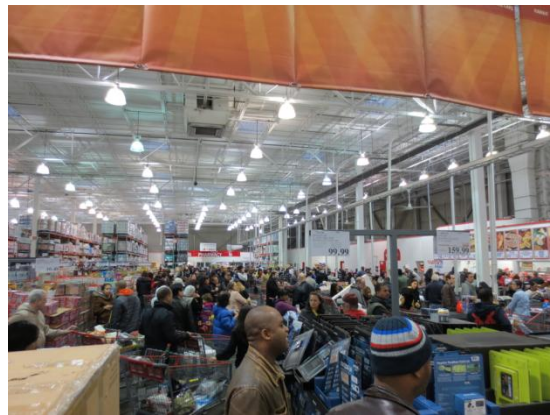
● 家具コーナー

組み立て式の家具も大きめのカートに段ボールをそのまま客が自ら乗せて行く IKEA と同じスタイルである。パレット単位で家具の入った段ボールが積み上げられており、完成品の家具のディスプレイは最低限に留まる。家具売り場で家具の陳列をしないというのは他の小売りではあまり見かけないスタイル。ダイニングテーブル、チェア、リビングソファ、クローゼットなどの展開がある。種類、色も限定的で、ほぼ白と茶の2色展開。



● 店舗の印象

店舗は非常に混雑している。駐車場も空きスペースを探すのに時間がかかる。写真はレジの様子であるが、全てのレジに長蛇の列が出来ており、大きなカートに多くの品物を載せている様子がわかる。大きな天井に堆く積まれた在庫で圧倒されるが、背の高い棚の最下段のみを販売スペースとしており、扱われているアイテム数自体は少ないと言える。セットに含まれる数量を多くし、単価を安く設定はしているものの、顧客あたりの単価はむしろ高くなる。



これに年間\$50 を越える会員料を得るのがコストコのビジネスである。出口には必ず警備スタッフが常駐し、レジから来た客のレシートとカートの中身を詳細に検分する。米国では低価格店舗で良く見かける光景であるが、高級な小売店舗では見かけない。顧客層は比較的所得の低い層も含まれる。スタッフ数を絞っているためか、品物の陳列が崩れ、乱雑に並んでいたり、カートもゴミだらけで汚れていたりする。勢いを感じるが、雑然とした店内、長蛇の列もありハイエンド向きではない。

③ 日本企業にとって

Made in Japan 製品あるいは日本企業のブランドでは、家電、カメラ、ステーションナリー、食品（即席麺）ぐらいしか見当たらなかった。同社が扱うアイテム数は絞り込んでいるため、参入は容易とは言えないが、同社向けの商品（パッケージ）開発、同社の店舗網への継続的な流通の構築、同社の求める価格戦略に対応できる日本企業にとっては魅力的な対象である。高価格帯、ハイエンド商品、デザイン性に高いこだわり商品はほぼ不可能と言える。

大規模チェーン店向けでは共通するポイントだが、日本製品としての品質をある程度備え、価格競争力があり、幅広い層に受け入れられる商品に可能性がある。

(22) Sam's Club(サムズクラブ)

① 企業概要

● 本社住所

2101 S. Simple Savings Dr.
Bentonville, AR 72712

● 売上げ

49 億ドル

(出所 同社 2011 年度年次報告書)

http://www.walmartstores.com/sites/annualreport/2011/sams_club.aspx



● ホームページ

<http://www.samsclub.com/sams/homepage.jsp>

トップページで『期間限定バレンタインデーギフト、キッチン関連グッズ、オフィス用品、電化製品のプロモーション』を大々的に実施。また Sam's Club の会員勧誘を積極的に行っており、会員になると平均で 34% オフというポイントをアピール。確定申告用ソフトウェア、健康関連グッズ、電化製品、新商品、最終日お買い得商品、タイヤのプロモーションも実施。ページ下部には日々の人気アイテムが並び、カスタマーレビューも参照できるようになっている。サイトの背景は白で、ロゴは青地に白いテキスト。サムズクラブのカラーの青色がいろいろなところに使われている。サイトのデザインは非常にシンプルな作りである。

● 企業プロフィール

世界最大の小売りチェーン ウォルマート傘下の会員制ホールセールクラブ。日本ではコストコが有名であるが、良く似た業態である。1983 年オクラホマ州ミッドウェストシティで第一号店がオープン。現在、米国内 47 州に 602 店舗を展開している。

食料品から、電化製品、アパレル、日用品、ジュエリー、デザイナーグッズ、眼鏡、医薬品とサプリメント、タイヤ等一部自動車用品を扱っている。ほとんどの店舗で処方箋薬局、写真現像施設、ベーカリー、カフェや花屋がストア内にある。プライベート・レーベル商品 (Simply Right、Bakers & Chefs、Sam's Club) も展開している。

(出所 同社 2011 年度年次報告書)

http://www.walmartstores.com/sites/annualreport/2011/sams_club.aspx

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

エルムズフォード店

マンハッタンから車で 1 時間程の郊外にある。ウェストチェスター郡にあり、インターステート 287 号線やソーミル・パークウェイと行った高速道路が交差するジャンクションの近くで、周りは産業用の倉庫やコカコーラの物流センターなど、さながら工業団地のような場所に大型の倉庫

型店舗を構えている。近くには、日立製作所の北米本社や、IBMの研究開発拠点、ブルーミングデールズの家具アウトレット店、ホームディポなどがある。場所柄、徒歩ではなく、自家用車の来店がメインで、週末ともなると駐車場が満杯になるほどの賑わいである。

● 店舗概要

店舗はまさに大きな倉庫のような建物で、打ちっばなしの高い天井に大きな棚が規則的に並んでいる。入り口を入るとまず家電のセクションがある。大型の液晶テレビ、デジタルカメラ、DVDプレーヤー、オーディオ、パソコンと並んでいる。左手には、タイヤ&バッテリーセンター、フォトセンターがあり続いて、眼鏡コーナーがある。入り口右手にはカスタマーサービスセンターやレジが並び、入会退会そして返品に対応している。左手を進むと、オフィス関係、洗剤など家庭用品が続き、ホーム関連もベッドマットレスなど一部取り扱いがある。続いて奥に、紙皿、紙コップなどフードコートで業務用に使えるようなレストラン・サブライのコーナーがあり、さらに奥の後半分と右半分は全て食品コーナーである。冷凍食品、牛乳などのコーナー、生鮮食品野コーナー、パン、ミネラルウォーター、ソフトドリンク、ビール、パスタやパスタソース、コーヒー、お茶と続き、調味料、スナック、医薬品、サプリメントがある。中央にはラックのないスペースが広がっており、衣料品やジュエリー、ラゲージ、キッチン関連、そしてアウトドア用品、書籍などが並んでいる。



● 家電コーナー

シャープの 60 インチ液晶テレビが入口入ってすぐにディスプレイされており、目玉商品のような扱い。引き続き VISIO など液晶テレビ専門メーカーやサムソン、LG など韓国メーカーが多く並べられ、さらにサンヨーの液晶テレビやパナソニック、日立といった日本ブランドがかなり扱われていた。以前より扱いが増えたようだ。デジタルカメラは、ほぼキャノンとニコンが売り場を占有している。オリンパス、ソニーやサムソンの扱いもあるが、コンパクトから一眼レフに至るまで、デジタルカメラはほぼこの2つのブランドである。



● オフィス、文房具コーナー

オフィスコーナーには、コピー用紙や封筒、バインダーといったオフィスサプライと、ボールペン、ホッチキス、油性ペン、蛍光ペンなどの文具が揃っている。



文具の種類はコストコに良く似ているが、少しアイテムの種類が多いと感じた。日本製、日本ブランドのユニボール、ゼブラ、G2が、米国ブランドの Sharpie とともに売り場の一番目立つ場所に陳列されている。多くが、10~20本のセットになってまとめ売りしている。ハサミは1種類のみで、3本セットになった Westcott のもののみ売られている。

● キッチン・ダイニングコーナー

鍋・フライパンのコーナーは全てが大きめの箱に入ったセット販売であり、バラ売りはない。米国のブランド Cusinart や Tramontina が大きく扱われている。扱いは小さいが、レストランチェーン、ウルフギャングパックの冠ブランドもあった。ホールセールクラブだけあって、セットに含まれている数が多く、18アイテム入りというものもあった。どれもパッケージ前面に商品の写真が印刷されていて、パッケージを見るだけで、中身がわかるようになっている。加えて、商品の上に、簡単な棚があり、見本が1セットだけディスプレイされており、手に取って触れるようになっている。店内在庫はパレット単位でディスプレイされているのが特徴で、フォークリフトやハンドリフトでそのまま店内まで運ばれて来るようだ。



雑貨ブランド Lazy Suzan のビュッフェサーバーと、パーティーセットも売られている。また、ナイフフォークセットは Wallace ブランドものが1種類、80本セットと非常に大きな箱で売られている。タッパーウェアは Rubbermaid ブランドが50個入りで\$19.99、OXOの12ピース入りプラスチック収納は\$79.98となっている。

● 食品コーナー

全体のおよそ半分近くのスペースを使って食品が展開されている。業務用ともいえる大型サイズで、冷凍、冷蔵食品から生鮮食品、その場で焼いているパンなど種類も豊富である。とにかくサイズが大きく、個数、本数が多いパッケージが目につく。日本のブランドではマルちゃんのインスタントラーメン、カップ麺タイプ24個入りで\$7台と大量のセットで単価を押さえている商品が多い。他日本ブランドでは、キッコーマンの醤油が1ガロンタイプ（約4リットル）と大きい。



コーヒーやお茶のコーナーでグリーンティーを発見したが中国産であった。コストコでは、伊藤園の緑茶を見たがここでは扱われていなかった。

● 店舗の印象

家族連れや女性客、お年寄りが目立った。販売スタッフはレジ、試食コーナーぐらいで、フロアが広すぎてあまり見かけないが、目立った欠品はなく、商品は十分にディスプレイされていた。

コストコと良く似たコンセプトの店であり、同様に倉庫のラックのような棚に天井近くまで在庫が積み込まれている様子には圧倒される。豊富な在庫で消費者の購入意欲をかき立てる。

米国の小売店でも低価格を売りにするような店舗ではなかなか日本製品、ブランドを見かけないが、サムズクラブでは日本ブランドは健闘していた。



③ 日本企業にとって

既に多くの日本ブランドが売られていることから、業種や製品によっては、十分に商売になる可能性がある。4,000 店舗を越えるサムズクラブの親会社ウォルマートよりは、物流の構築や価格帯的にも狙い易いのではないだろうか。ただし、セットの数量、パッケージ印刷など特有のニーズを満たす商品、パッケージ開発が必要になる。一旦納入を果たせば、店舗内在庫の多さや、アイテム数を絞っていることから、回転の早さが期待でき、大きなビジネスになることが予想される。

(23) Sears(シアーズ)

① 企業概要

● 本社住所

Sears Holdings Corporation

3333 Beverly Road Hoffman Estates, IL 60179

(847) 286-2500

● 売上げ

Sears Domestic 216 億ドル(2011)

出所：

http://www.searsholdings.com/invest/docs/SHC_2011_Form_10-K.pdf#pagemode=thumbs&page=1&zoom=100,0,0

● ホームページ

<http://www.sears.com/>

2日間の期間限定ディスカウントプロモーションを実施中である(取材時点)。アウトドア家具、室内家具、キッチン用品、家電、玩具からタイヤ、工具までの幅広いアイテムが最大40%オフ、ファッションクリアランスアイテムが最大65%オフ、\$59以上購入の場合は送料無料など。またSears Holdings独自の会員制リワードプログラム、SHOP YOUR WAY MAXへの加入勧誘も行っている。カテゴリー、広告掲載ディスカウント商品、お買い得商品、ギフト商品別に商品を選べるようになっている。背景は白にブルーのシンプルなロゴで、今のお買い得アイテムがファーストページ全体に掲載されている。

● 企業プロフィール

同社は1820年にニューヨークで設立。かつてはカタログ通販のビジネスとして知られた量販店。2005年にKmartに買収、合併され、Sears Holding Groupの傘下となる。現在、米国国内(プエルトリコを含む)で867店舗を展開。日用生活品、衣料、家庭用電気製品、アウトドア家具、芝刈り機等の大型機械類、スポーツグッズ、ホームグッズ、キッチン什器、玩具、工具、タイヤ、バッテリーまで扱う。複数の自社企画商品ブランドから、SearsのエクスクルーシブブランドKenmore、Craftsman、DieHard、Lands' End等も展開。手頃な価格で幅広くベーシックな商品セレクションが売りである。

出所：同社の2012年米国証券取引委員会向け報告書

http://www.searsholdings.com/invest/docs/SHC_2011_Form_10-K.pdf#pagemode=thumbs&page=1&zoom=100,0,0

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

White Plains Galleria Mall



100 Main St White Plains, NY 10601

ギャラリア・モール、百貨店のメイシーズや専門店が入る大型のショッピングモールである。少し歩けばウォルマート、ターゲットなどもあり、同市の商業地区である。同モールには市営駐車場が備えられており、自家用車での来場が多い。

● 店舗概要

「フロア構成」

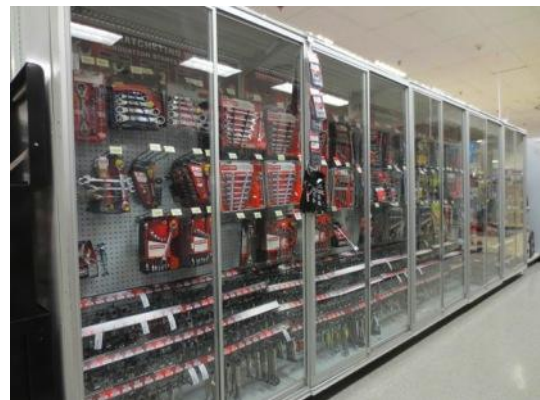
- レベル1：家電、芝及び庭関連、工具・ツール、タイヤ、耐久家電、健康用具
- レベル2：レディースアパレル、ハンドバック、アクセサリ、靴
- レベル3：ベッド・バス、キッズ、ラゲッジ、メンズアパレル、ハウスウェア

店内に入ると、フロアの中央にエスカレーターが配置されており、1階入り口付近は大型テレビ、冷蔵庫、洗濯機、ガス台等の大型耐久家電のコーナーが広がる。冷凍庫は、他専門店よりも遥かに陳列商品の種類が多い（サムソン、キッチンエイド、GE、Kenmore が主力ブランド）。店内右手奥には Sears が誇る工具・ツール、タイヤ、芝や庭用の用具、機器等のセクションがある。その品揃えは豊富で、他の追随を許さない。このセクションにはプロと思われる顧客が多数いた。その横にはフィットネス関連商品（ジム用のマシンが一面にディスプレイされていた）がかなりのスペースを占めていた。このコーナーも品揃えが充実していた。

2階はレディース用品でファッションレベルは高いとは言えないが量販店系の品揃え。3階の角にはキッチンウェア、ハウスウェアのセクションがあり、Sandra Lee が手がけるキッチンウェア商品が大々的にフィーチャーされている。その他、ブランド毎に（Cuisinart、KitchenAid、Farberware、Sears のプライベートブランドの Kenmore）ディスプレイされている。

● 工具・ツールコーナー

1階店内の右奥はほぼ工具、ツール類にスペースが割かれており、その品数は Sear's ならではの豊富さ。業務用かと思う程レベルの高い品揃えであった。その内かなりの商品が Sears のプライベートブランド Craftsman であった。ハンマーだけでも 50 種類を超える。Home Depot では主力商品であった Ryobi や makita の電動工具は全くみられず、日本製のものは見つけることができなかった。



● キッチンコーナー

3階のキッチンコーナーには、テレビで有名なセレブリティ料理人 Sandra Lee が手がける鍋、フライパン類に特別なコーナーが設けられ、彼女の等身大のバナーとともに、大々的にフィーチャーされている。他にはブランド毎にコーナーが設けられており、



T-fal、Kitchen Aid、Faberware、Sears PB の Kenmore、料理人 Rachel Ray のセクション等プロモーションが行われている。鍋やフライパンのセットは、10、12、18 ピースの箱入りでの販売が目立つ。ディスプレイ用の商品が棚の一番上に陳列され、在庫は下の棚に箱入りで置かれている。これらの商品は引っ掛ける形で陳列しており、在庫はまちまちだったが半ダース程度。

● キッチンコーナー：包丁コーナー

包丁コーナーは比較的手頃な価格の包丁が多い。包丁セットが箱入りで販売されている。（12、14、15、22、25 本セット、価格は\$49.99-179 ドル）

棚の一面はセットの箱入り、二面はフックにつり下げる形で陳列されている。ペティナイフのような小さいタイプのナイフでセット販売されているブランドは Kitchen Aid、ヘンケル、Chicago Cutlery、Faberware、Hampton Forge で、日本製品の高級包丁は皆無であった。

● その他、キッチン・ダイニングコーナー

ナイフ、フォーク類はディスプレイされている商品は多いが、実際には3ブランドしか取り扱いがなく、Cambridge、Onieda ブランドの製品が大部分を占め、箱入り販売されていた。キッチンツールは OXO、Kitchen Aid と Kenmore がひと棚ずつを占め、フックにつり下げる形で陳列されていた。キッチンツール類の在庫は平均 2-3 個であった。Sears でも Simplehuman のゴミ箱コーナーが設けてあり、ゴミ箱、関連商品が展開されていた。



● 店舗の印象

開店直後の時間帯ではあったが、客は少ない印象である。週末に同店舗を何度か訪れたことがあるが、あまり多くの客を見かけたことがない。販売スタッフもまばらであった。手頃な価格でベーシックな品揃えを謳っているが、2、3階の商品はディスプレイも整然としておらず、安価でクォリティのあまり良くなさそうなものが目についた。

特徴的なのは、1階の巨大な芝刈り機や耕耘機がフロアに多く陳列される姿。マンハッタンではあまり見られないもので、シアーズ独特の品揃え。加えて、工具類の充実 日本のホームセンター以上で、セミプロからプロフェッショナル、業務用としても足りる程の品揃えである。大きなガラスケースに入ったスパナ、素人には用途が分からないようなパーツや1m以上ある斧など、シアーズならではの品揃え。また、耐久家電にも多くのスペースを割いていた。



冷蔵庫も多くの種類を扱っているが、冷凍庫だけで20種類はディスプレイされていた。また、Sears のプライベートブランド Craftsman、Kenmore の展開商品数の多さから、PB 商品に非常に力

を入れている事が窺える。3 階のハウスウェア、キッチンウェアは、比較的手頃な商品が多く、セット販売が多く目につく。高級なカテゴリーに属する日本製包丁や食器は見当たらなかった。

③ 日本企業にとって

工具やツールは同社が得意とし、マーケットの中でその存在感があるカテゴリーである。この種の製品は日本企業の得意なカテゴリーでもあるので、同社への進出は大いに可能性がある。またハウスウェアでも日本製品の扱いはないが、手頃でベーシックな商品を大規模に扱える日本企業にはチャンスがある。

(24) Lowe's (ロウズ)

① 企業概要

● 本社住所

1000 Lowe's Blvd.
Mooresville, NC 28117

● 売上げ

502 億 8 百万ドル

(出所：2011 年年次報告書)



http://www.lowes.com/AboutLowe's/AnnualReports/annual_report_11/includes/pdfs/Lowe's_2011_Annual_Report.pdf

● ホームページ

<http://www.lowes.com/>

『Refresh Your Bathroom』という大きな写真広告がまず目に入る。この広告をクリックすると、バスルーム関連アイテム（キャビネット、ライト、トイレ、シンク、ミラー、シャワーヘッド、シャワードア等）のページに飛び、ここから商品の購入が可能。また期間限定、\$399 以上の家庭用電気製品を購入すると\$30 から最大\$1,000 分のギフトカードを入手できる特別キャンペーンを実施していた。更にバスルームのタオルリングと、シンクの蛇口のコーディネート提案、その他に、雪かき用関連グッズのコーナー、ホームカーペットの無料測定、無料インストレーションサービス、既製品のキャビネットの 20% オフキャンペーンも行われていた。ホームページ全体に積極的なセールスのパワーが感じられる。カテゴリー、インスピレーション、プロジェクト、クリアランス別に商品を選べる。サイトの背景は白で、ブルーに白のシンプルなロゴ。全体的に白、ブルー、グレーでまとめてあり非常に見やすく、買い物がしやすい。

● 企業プロフィール

1946 年にノースカロライナ州ノースウィルクスボロに一号店をオープン。日本の業態で言うホームセンターに近いが、米国では、「Home Improvement (ホームの改修)」カテゴリーと呼ばれ、売上げでホームディポに次ぐ業界 2 位。住宅の改修、改装、メンテナンス、増改築関連の製品とサービスを提供する。工具、電動工具、芝生及び造園関連、電気設備、木材、建材、塗料、インテリア、収納、清掃、配管、床、工具、季節商品、ハードウェア（機械設備・金物類）、植物、キッチン、浴槽、トイレ関連製品など家庭にまつわる多くの商品を取り扱っており、現在米国、カナダ、メキシコに 1,745 店舗を展開している。

(出所 2011 年度 年次報告書)

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

オレンジバーグ店

206 Route 303, Orangeburg, NY 10962, Store #1192

同店はニューヨーク州のマンハッタンから見るとハドソン川の対岸にあり、ニュージャージー州の北部と隣接している地区でロックランド郡に属するオレンジバーグという町にある。マンハッタンからだとブロンクス区を経てウェストチェスター郡に北上し、タッパンジー橋を西に渡るか、マンハッタンからジョージワシントン橋をニュージャージー州に渡り、さらに北上するかの二通り。車で1時間ぐらいの場所にある。

タッパンジー橋から見える対岸にはハドソン川に面した瀟洒な大型の邸宅が川を見下ろすように何軒も立ち並んでいて、その邸宅街とも言える丘を越えて、しばらくのところにある。対向四車線の道路に面しており、隣接するエリアは倉庫や小さめの工場、オフィスなどもある地区である。

● 店舗概要

店内は大きな倉庫のような造りで、マンハッタンでは珍しい巨大な店舗である。天井も高く、棚の高さも天井近くまであり在庫が上の棚までぎっしりと積まれてあった。

入り口を入れて右手が芝・庭のコーナー、造園関連アイテム（種、造園用工具、植物用スタンド、アクセサリ、土壌）や肥料の山が積まれていた。その奥には、植物や植物用の鉢が沢山陳列されていて、屋外にもガーデンセンターが設けてある。

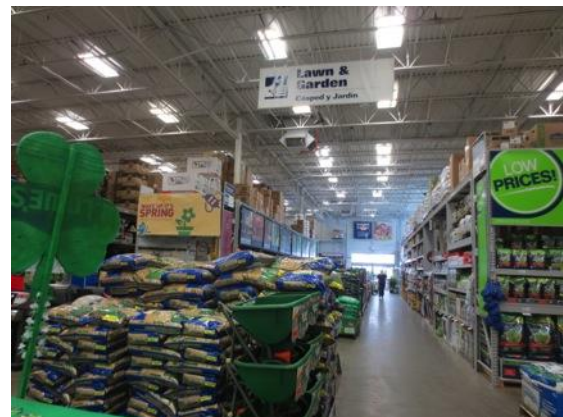
正面には、アウトドア用のグリル、アウトドアパワー商品のセクション。マンハッタンの競合店ホームデポでは見られなかった、郊外店特有の大型商品が多く取り扱われていた。

隣は冷蔵庫、食洗機、洗濯機、乾燥機、レンジ、ウォールオープン等の大型耐久家電、フリーザー、アイスメーカー、レンジフード、掃除機等のセクション、続いて、コーヒー・ティーメーカー、ワインクーラー、ミキサー、ミニ冷蔵庫等の小型家電のセクションとなる。

その左横がハードウェア、フローリング（タイル）。店内入って左には、カスタマーサービスとレジが一行に並ぶ。レジの前には清掃用品（モップ、ほうき、バケツ、ゴミ箱）・収納、オーガナイズ用品のコーナー、ホームデコアート（窓、ブラインド、ドア）、バスルーム関連。その隣には、ペイント塗料、カラーチップ、照明、電気設備、工具、パワーツール、配管用品、木材、建材のセクションが列毎に並び、その規模はホームセンターを遥かに超える品揃えである。

● 収納コーナー

クリーニング&オーガナイズのセクションにかなり大きなスペースを割いて収納コーナーが設けられていた。豊富なセレクションで、プラスチック



製から、ビニール、メタル、紙、ファブリック、ナチュラル素材（リネン、シーグラス、竹）を編み込んだもの、フェルト素材を使用したもの、柄がプリントされているものまで幅広く展開。キッチン、バスルーム、クローゼット、リビングルーム等の屋内の収納から、屋外に使用できるような耐水性、通気性のある大型のものまで様々である。特にファッション性の高いバスケット・ビン型収納のセレクションは多い。ブランドでは KidKraft、Household Essentials、allen+roth(Lowe's プライベート・レーベル)、Style Selections、Colonial Mills、Harvey Lewis、Rubbermaid。価格は\$5.00-100.00 までと幅広い。色はクリア、白、黒、ベージュ、茶といったベーシックなものが大半ではあるが、ピンク、赤、ブルー、マルチカラー、柄ものまで取り揃えていた。

またクリアなプラスチック収納は、普通のトートタイプ、トランクタイプのもが主流で、軽量のものから重量なものまで。色はクリア、白、ブラック、ベージュ、ブルー、赤が基本でブランドによっては取手がライムグリーン、ブルーのもがあった。ブランドは、Centrex Plastics、KIS、Rubbermaid、Bella Contemporary Storage、Hefty、United Solutions、Incredible Plastics、IRIS USA 他。

他店で多くみられたアイリスオーヤマ商品の品揃えは薄かった。Lowe's のプライベートブランド Allen Roth の商品が目立っている。

● ゴミ箱コーナー

クリーニングセクションの一面にスペースを割いて陳列されている。セレクションは豊富で、取り扱いブランドは、simplehuman、Toter、Rev-A-Shelf、Hefty、United Solutions、Incredible Plastic、キャラクターが付いているスチール製があった。中でも simplehuman は 21 種類ものスタイルを展開。

(Black Semi Round Plastic Step Can、Brushed Stainless Steel、Polished Slim Trim Ring Step Can、Chromed Steel Can 等)価格は、\$29.50-180 までと幅広く、容量は 10~60 リッター、カラーはシルバー（マット、シャイニー）、ブラック、レッドの 3 種類。

「simplehuman」は、ベッドバス&ビヨンドなどホーム関連の店舗から百貨店まで、多くの店で売られているブランドで、ゴミ箱がメイン商品であるが、ゴミ箱以外にも、ソープディスペンサーや、キッチン、バスルーム用品も展開している。ステンレス製の外観や分かり易いパッケージなど、シンプルでデザインの良いゴミ箱は、現在の米国ゴミ箱市場を席卷している。思い切った商品の絞り込みによるブランド・イメージの浸透とその後の商品の多角化戦略、さらに店舗によって高価格商品と低価格商品など構成を変える戦略はどのような業種の日本企業にとっても参考になるだろう。その他には、Toter の大型ゴミ箱（容量 32-96 ガロン）や Hefty のプラスチック製で容量は 14-55 クウォート（3.5-13 ガロン）のものやメタル製のものが目についた。



● はさみ・カッターコーナー

工具コーナーの一面に位置する。商品は全てフック吊り下げられてディスプレイされており、取り扱いブランドは Lowe's プライベートの工具ブランドの「Kobalt」が目立つ。青いパッケージが目印である。他に、Project Source、米国製鋏会社の老舗 Clauss や Westcott といったブランドが並ぶ。素材はステンレススティールが中心で、一部チタン製の取り扱いがあった。

価格は\$1 台から\$3 台といった手頃な価格のカッターから、3 つセットで\$30 台の電線専用のハサミまで用途に応じて幅広く展開されている。

ホームディポなど他の店舗で見かけた、フィンランドのブランド大手「Fiskars」(造園用のものは取り扱い有り)

や日本製品は見当たらなかった。陳列在庫は多いもので半ダース。少ないものは2-3 個。



● 工具コーナー

店内左手のレジ奥には、工具、パワーツールのセクションが広がる。カテゴリは大きく分けると、ドリル、錐、電動のこぎり、のこぎりの刃、ハンドツール、エアーツール、圧縮機、回転ツール、振動ツール、ツール収納、作業ベンチとなり、ブランドは DEWALT、BOSCH、PORTER CABLE、HITACHI、KOBALT(Lowe's プライベートブランド)、SKIL、BLACK&DECKER、ROCKWELL、BOSTITCH、DREMEL、IRWIN、SHOP-VAC、EVOLUTION。

ハンディーな電動ドリル、のこぎり、ツール等は棚の上部で手に取れる位置にディスプレイされ、実際に触る事が可能。在庫は棚の下に積み重ねて陳列されている。また小さな工具に関しては棚に引っ掛ける形で陳列されており、在庫は半ダース程。その他の在庫は高い棚の上段に置かれていた。

日用大工からプロユースまで、幅広いセクションで、ホームセンターの枠を超える力の入った品揃えである。このセクションでは作業服を着た男性を何人も見かけたので、業務用としてプロが買いに来るといふ店舗である。

ホームディポで取り扱いのある日本ブランドの「makita」や「Ryobi」の取扱いは無く、唯一、グリーンにブラックのツートンカラーが目立つ「Hitachi」ブランドが展開されていた。



● 店舗の印象

大きく分けると、『Do it Yourself』(ホームオーナーがパーツや工具を買って自分でインストールする) 『Do it for Me』(ホームオーナーがパーツや工具を買って他のプロに頼んでインストールする) の顧客やプロフェッショナル等の客層が対象になっている。

視察した店舗は、平日は午前 6 時からオープンしている。店舗訪問中も作業着を着た男性客がほとんどで、建築・改装業者のプロをメインの対象としている。品揃えは、日本のホームセンターのレベルを遥かに超えていた。

販売スタッフは、カスタマーサービス、レジ、各箇所にいるが、店舗が広すぎるためか、あまり見当たらない。



木材、建材のセクションではフォークリフトで在庫の補充をしていた。通路はフォークリフトがそのまま通れるような広さに設計されている、いわゆる倉庫型の店舗である。

店内には店のスローガンである『Everyday Low Prices Guaranteed』が至るところに掲げられている。商品数が多いにも関わらず、ごちゃごちゃとした印象はなく、カテゴリ毎に整然と陳列されている。

また、Lowe's のプライベートブランドである Allen Roth（収納）や Kobalt（工具）の商品は目立つようにディスプレイされていた。

日本製品に関しては競合店のホームディポで見受けられた、日本やアジア風の照明はほとんどなく、アイリスオーヤマの収納用品や、日立ブランドの電動工具を見かける程度であった。

③ 日本企業にとって

価格重視の商品に関しては、かなり参入は厳しいと思われる。見かけた中では、米国でプラスチック収納用品を製造しているアイリスオーヤマくらいである。1,700 店舗超のチェーンにいかにも優れた商品を販売していくか、物流も含めた高度な販売流通体制が問われる。それをクリアすれば、日本の優れた建築、建材、工具類や生活用品は十分にチャンスがある。

(25) Kmart(ケイマート)

① 企業概要

● 本社住所

Sears Holdings Corporation

3333 Beverly Road Hoffman Estates, IL 60179

(847) 286-2500



● 売上げ

152 億 85,000 万ドル

出所：

http://www.searsholdings.com/invest/docs/SHC_2011_Form_10-K.pdf#pagemode=thumbs&page=1&zoo m=100,0,0

● ホームページ

<http://www.kmart.com/>

左上にシンプルな赤い「KMART」のロゴ。背景が白で、余白が多いシンプルなデザイン。シアーズのホームページと構成やテイストが同じで、ブルーが基調のシアーズとは色違いという印象である。

左サイドに商品のカテゴリー、ページ中心部には、フィーチャーされている商品群が9つのパネルのような形で写真とともに紹介されている。ページ上部には、シアーズ、ケンモア、ランズエンドと言ったグループ企業のブランドが並んでいてリンクされている。

取材時点がスーパーボールの前ということもあり、大々的にテレビのセールを実施している。またその他のセレクトされた家電や家具を対象にセールを実施。フィットネス関連のアイテムが最大25%オフ。バレンタインスペシャルとして、一部セレクトされたアイテムが最大30%オフなど、割引率を前面に出している。

● 企業プロフィール

1899年にデトロイトで設立されたディスカウントチェーンストア。2002年には破産申告をし、新会社 Kmart Holdings Corporation として生まれ変わる。2005年に Sears と経営統合。名を改めて、Sears Holding Group の傘下となる。現在 Kmart 単体で 1,305 店舗（グアム、プエルトリコ、米領バージン諸島を含む）を展開。

ほとんどの Kmart ストアはフリースタANDINGユニット（郊外によく見られる駐車場を併設した店舗。面積が 50 坪前後の自立型）で、日用品、家電、アウトドア用家具、玩具、芝、庭の工具、食品、衣料品を取り扱っている。“Every Day Low Price”を掲げ、低価格で幅広い商品が売りである。

出所：

http://www.searsholdings.com/invest/docs/SHC_2011_Form_10-K.pdf#pagemode=thumbs&page=1&zoo m=100,0,0

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

タリータウンロード店

399 Tarrytown Road, White Plains, NY 10607

ニューヨーク市マンハッタンから 1 時間程度のところにある。比較的交通量の多い一般道路沿いにあるショッピングセンターで、他にも「Home Goods」、スポーツ用品の「Modell's」、家電・電気製品の「Radio Shack」などが軒を連ねている。大型の駐車場が併設されており、自家用車での利用が多い。



● 店舗概要

大型の平屋建ての店舗で、とにかく広い。入口を入ってすぐに、右手が健康、美容用品、医薬品、処方箋薬局と続く。ホームウェア、シーズン商品（3 月に入ってからパティオ家具が多く扱われていた）、家電、ハードウェア、家具、洗剤等生活用品、玩具、自動車用品、ペット関連、旅行関連、自転車、釣り道具などアウトドア関連。そして一番多くのスペースを取っているのが衣料品である。婦人服、子供向け、紳士物の順で多くの売り場を割いていて、靴やバッグなどのアクセサリーも含めると店舗の半分くらいが衣料品及びその関連商品である。

● クッキングウェアコーナー

鍋、フライパンなどのコーナーには、「FABER WARE」の 10 個セット、「Tfal」の 12 個セットなどが棚の下部を占め、上部には、バラ売り～2、3 個セットのフライパンが吊り下げられている。低価格を売りにしている店舗には良く見るブランドの組み合わせである。またもう一面の棚には、シアーズ、ケイマートのオリジナルブランドである「Basic Essentials」のセットボックスが多く積まれている。16 個入りで\$49 と非常に低価格である。また、テレビのパーソナリティとして有名なポウラ・ディーンの名前を冠したクッキングウェアセットも展開している。こちらは\$100 を越える設定もある。

しかし、「FABER WARE」のコーナーは、陳列が杜撰で、写真のように、棚は空白が多く、補充が間に合っていないのか、無駄なスペースがあるのが目につく。



● 包丁コーナー

包丁に関しては、価格の低いバラ売りのものは、フックに吊り下げられるディスプレイである。

「Hampton Forge」という米国のブランドのものが多く、同じく米国の「Chicago」ブランドがある程度である。価格は単品であると\$5を切るようなもの、3本セットでも\$15を切り、抑えめである。全て中国製であった。

Hampton Forgeのブランドに関しては、「友達 Tomodachi」という商品が多く飾られており、日本風をアクセントにしている。また、吊り下げられた包丁の下にはまな板、そしてボックスタイプの包丁セットがあるが、同じ Hampton Forge 製で「Kobe」という名前のセット商品もあった。Tomodachi も Kobe もともに米国メーカーが中国で作っているものである。

ウォルマートでも「剣道」というモデルや、ベッドバス&ビヨンドでも「刀」というモデルを見たが、包丁にはやはり日本的なアクセントを加えることが、商品のマーケティング上有利だと思われる。



● 収納用品コーナー

収納用品は大きく分けて、自然素材を前面に押し出した収納ボックス（上部開口タイプ）と、引き出しが蓋のついたプラスチック製に分かれる。プラスチック製については、米国の F&M Plastic & Tool 社が2008年から展開している Bella のラインを中心に扱っていて、2面の棚のうち1面が全て同社ブランドで占められている。

透明タイプの引き出しタイプが主力製品で3段のクリアタイプが多く陳列されている。また、同社の商品は、玩具売り場の近くにも、おもちゃ収納箱としてグリーンとブルーのカラフルなタイプがディスプレイされていて、一面の棚を全て埋めるほど多く陳列されていた。

収納ボックスとしては、もう一面の棚は、シューズボックスなどの小さなものから、衣料用のストレージ等大型のタイプまで、米国メーカーの「Rubbermaid」「Snap ware」「Homz」などの商品が並んでいる。



● フォトフレームコーナー

通路 2 つ分の 2 面の棚と、垂直に向かい合ったもう一つの棚の 3 面を使って展開されている。小型の卓上の物から、大型の壁掛けタイプまで多くの種類が揃う。となりにはウォールデコというべき、大きな絵画や額縁も並んでいる。赤いセールスの札がほとんどの商品に張られていて、通常\$2.99 セントが\$1.99 になるなど、非常に低価格で紹介されている。フォトフレームはホームに関係する商品を売る大型店では必ず扱われている商品で、このアイテムを見れば、価格帯、スタイル、セクションから店の考え方が分かる。ケイマートの売り場は上述のとおり、赤札だらけで、アピールできる点はプライスだと自ら言っているようにも見える。セクションは中国製のオリジナルブランドがほとんど。



● 店内の印象

店舗のほとんどを占める衣料品のコーナーはラックも多く、商品の陳列量が多い。シアーズと経営統合したこともあり、シアーズのオリジナルブランドの「Craftsman」の工具や「Kenmore」の耐久家電などがケイマートでも扱われていて、グループ内で商品を共有することにより充実した売り場もあった。

ありとあらゆる生活に関連する商品が並んでいて、「少し小さいウォルマート」という印象。店舗は建物が古く、少し暗い感じで、ところどころ欠品が目立つ。またセールスの赤札だらけで逆に購買意欲を削がれる面もある（写真：セールの札で真っ赤な棚）。古くあまり綺麗でない店舗、欠品が所々目立つ棚、乱れた陳列、買い物をしていてあまり快適でない。



③ 日本企業にとって

上述のような店舗に関するネガティブな情報は、ホームページを見、財務情報を見ただけでは分からない。ケイマートは一度経営破綻し再生した企業であり、今ではシアーズと同グループの会社となっているが、店舗にはあまり良い兆候は見られなかった。安さやボリュームではウォルマートに叶わず、力が入っているハードウェア部門も親会社のシアーズが充実している。ケイマートは独自の売りを探すのが難しく、その迷いが店舗に現れている。1,305 店を展開する同社への参入を考える際は、まず店舗を自らの目で見、様々な情報を確認し十分に検討する必要がある。

(26) Kohl's(コールズ)

① 企業概要

● 本社住所

N56 W17000 Ridgewood Drive,
Menomonee Falls, Wisconsin 53051
(262) 703-7000

● 売上げ

188 億ドル

出所：同社 2012 年度米国証券取引委員会向け報告書

<http://www.kohlscorporation.com/InvestorRelations/annual-reports.htm>

● ホームページ

<http://www.kohls.com/>

期間限定のベビー用品、アパレル、マタニティーアパレル、その他の関連アイテムが 20%-50% オフ（取材時点）。カテゴリー別、ブランド別に商品を選べるようになっている。3 日間のボーナスバイキャンペーンとして、ウィメンズ、メンズ、ジュニア、キッズ、シューズ、ジュエリー&ウォッチ、キッチン&ダイニング、ベディングのセレクトされた商品がディスカウントされている。

お買い得商品の案内、バレンタインデーギフトの提案。こちらもカテゴリー別に商品を選べるようになっている。その他、\$75 以上購入の場合は送料無料。

本日のお買い得商品、広告掲載ディスカウント商品、バレンタインデーギフト、カテゴリー、クリアランスアイテム別に商品を選べるようになっている。背景は白に黒のシンプルなロゴで、今のキャンペーン、お買い得アイテムの告知が見やすく掲載されている。

● 企業プロフィール

1962 年にウィスコンシン州ブルックフィールドに Max Kohl という小さな食料品雑貨店をオープンしたのが始まり。その後、百貨店として成長し、現在は米国 49 州に 1,127 店舗を展開する。その内の半分以上が南西部、西部に位置している。

衣料品、フットウェア、アクセサリ、ベディング、キッチン用品等を提供。複数の自社企画商品ブランドの他に、Candie's、Chaps、Hawks、Simply Vera verawang など Kohl's のみのエクスクルーシブなブランドを扱っている。同社ホームページには、ベーシックから、クラシックモダン、コンテンポラリーを好む客層まで幅広い客層にアピールできる商品を揃えていると謳っているが、比較的ベーシックな品揃えである。

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

ヨンカーズ店

2350 Central Park Ave, Yonkers, NY 10710



視察した店舗は、ウェストチェスター郡、ヨンカーズに位置する。ヨンカーズはニューヨーク市ブロンクス区に隣接するため、多少平均所得が低いエリアに位置するが、マンハッタン中心部から1時間程度で郊外のベッドタウン、高級住宅街の富裕層が住むエリアからも近い。ニューヨーク市ブロンクスから郊外に向かう幹線道路（Central Park Avenue）に面しており、大きな駐車場を備えている。幹線道路はバスも通るが、ほとんどの客が乗用車で利用するロケーションにある。



● 店舗概要

店舗は平場のレイアウトとなっており、入り口右手がメンズアパレル、左手がウィメンズ、キッズアパレルコーナーが設置されている。フロアの70%はアパレル商品。

レジも入り口左手付近に、かなりのスペースで設置されている。中央にはジュエリーの売り場が設けられ、そこを通過し奥に入った左後方には、ウォールデコ、フォトフレーム、カードのセクションが広がり、右後方にはベッド&バス、ハウスウェア、キッチンウェアのセクションとなっている。フロアの大部分をクリアランス商品のラックが占めており、店内在庫は多い。

● ウォールアート・フォトフレームコーナー

額縁、フォトフレーム、アートなど壁を飾るウォールデコ、フォトフレームコーナーは非常に多くの商品が展開されていて、通路を5つ程占有している。

フォトフレームは豊富な種類で、シンプルなシルバーのフレームからエコなものまで幅広く展開されている。値段は平均\$20くらいで決して低価格ではないが、ところどころセールタグがあり50%割引というサインも出ている。商品の幅広さ、ボリューム、種類はかなり豊富だ。



● キッチンコーナー

鍋、フライパンのコーナーは、米国ブランドの Calphalon やフランスの T-fal など紹介されているが、米国の人気テレビ局 food ネットワークのプライベートブランドと、セレブリティシェフ Bobby Fray の名前を冠したブランドの2つに大きなスペースを割いている。Food ネットワークの商品はライムグリーン、Bobby Fray はオレンジがポイントとなっており、当該コーナーの至るところに、ラ



イムグリーンとオレンジカラーが溢れている。フライパンや鍋は、ブランド毎に棚の上にディスプレイの商品が陳列され、手に取って見られる。ばら売りと箱入りセット売りの商品が後方の棚に整然と陳列されている。

● キッチンツールコーナー

小物のキッチンツールでは OXO、KitchenAid がの二つが大きく取り上げられている。陳列在庫については、少し不足気味のようなのである。欠品しているものや2~3個しかないアイテムもあった。

ツール関係も food チャンネルと Bobby Fray の二つのプライベートブランドが多く紹介されている。タッパーウェアは food チャンネル、OXO、米国製のパイレックス社のものが紹介されている。パイレックスのタッパーは 12、13、14 ピースのセット販売。ナイフやフォーク類は Oneida の箱入り 12、14 ピースのセット販売のみの展開。棚には3セットずつ在庫が陳列されている。



● 包丁コーナー

百貨店での包丁の扱いは総じて小さい。Kohl's も非常に限定的な扱いである。透明なパッケージに入れられて吊り下げられているものから、セット物で箱に入っているのもあった。吊り下げのものは、単品や2~3本入りで、箱入りに関しては、12本入り~19本入りまであった。ブランドは、ヘンケル、シカゴカトラリー、Cusinart の3つが棚を飾っている。food チャンネルの包丁、ナイフ類も紹介されている。高級な日本製の包丁は扱われていない。



● 店内の印象

販売スタッフは、館内放送で呼ばれる程少ない数であった。店舗は広い平場のレイアウトに、アパレルが70%を占め、Kohl's のプライベートブランドがかなりのスペースを取り大々的にプロモーションされている。特にアパレルに関しては、多くがセールスのタグが貼り出されていて、またラックも所狭しと並べられている。

ホーム関連商品については、決して価格は安くはなく、ベーシックな中にもこだわったセレクションを行っていることが感じ取れた。

フォトフレームやウォールアートセクションは需要が高いと見込まれ、かなりのスペース、棚を使用して展開している。タオルの扱いも非常に多い。またキッチン、ハウスウェア売り場もブランド数は絞りこんであるが、food ネットワークやセレブリティシ



ェフの商品が充実しており、ディスプレイも整然としていて大変見やすかった。一方で、ナイフやフォーク、包丁に至っては非常に少ない品揃えであり、全てパック、箱入りセットであった。

③ 日本企業にとって

Kohl's は鍋やフライパン、キッチンツール、ウォールデコ、タオルなど非常に幅広く扱うセクションと、トイレ、バス、包丁のような、まったく力が入っていないセクションとの差が非常に大きい。また、テレビ番組のプライベートブランドやセレブリティシェフのブランドなどにかなり注力している。

この方針が消費者のニーズを捉えているかは、実店舗を見た限りでは疑問であるが、日本企業が得意とする機能的でクオリティの高い、実質的な商品を提案することは一つのチャンスであろう。全米に 1,000 店超を展開しており、参入企業は、物流オペレーションの準備が完成された時点でビジネスのチャンスを探すのが良いだろう。

(27) Dallar General(ダラージェネラル)

① 企業概要

● 本社住所

100 Mission Ridge,
Goodlettsville, Tennessee 37072

● 売上げ

148 億ドル

(出所：同社ホームページ

<http://www2.dollargeneral.com/About-Us/pages/Index.aspx>)



● ホームページ

白い背景に黄色い同社のロゴが目立つ。トップページのスライダーが順に切り替わって行くタイプで、「イースターセービング」や「50%オフ」という表示が中心である。ページの上部にカテゴリーのインデックスがあり、商品を探せるようになっているが、下部の方にいけば、商品の写真と値段と、広告チラシとほぼ同じスタイルである。端から端までお買い得商品をアピールしている。



● 企業プロフィール

1955年、「全ての商品は1ドル以下」と言うコンセプトで、ダラージェネラルの第一号店がケンタッキー州にオープン。現在では、1ドル以上の商品も扱うが、「Small Box Discount Retail (小型店舗のディスカウントストア)」のジャンルでは全米最大のチェーン。2012年に1万店舗を達成した。

(出所：同社ホームページ <http://www2.dollargeneral.com/About-Us/pages/Index.aspx>)

② 店舗訪問レポート

● 訪問店舗ロケーション

ミドルタウンロード店

118 N Middletown Rd

Pearl River, NY 10965-2017

ダラージェネラルは全米に1万店展開しているのにもかかわらず、マンハッタンを初めとするニューヨーク市内に店舗はない。ニュージャージー州に行くか、ニューヨーク州郊外に行かなければならない。

訪問店舗は、ニューヨーク州マンハッタンから見てハドソン川対岸にあり、ニュージャージー州北部と隣接している地区ロックランド郡に属するパールリバーという町にある。マンハッタンか

らは、ブロンクス区を経てウェストチェスター郡に北上し、タッパンジー橋を西に渡り、車で 1 時間ぐらいの場所にある。周りには住宅街が多い。徒歩で来る人もいるが、大抵は自家用車での利用が中心である。

● 店舗概要

駐車場に面し平屋で、中型店舗のカテゴリー。店内の通路は入口からの導線そのままに、縦に 6 本ある。入り口入って左手が、ミルクやジュースなどの飲料コーナー、そして主にドライフードや缶詰などの食品コーナーが通路 2 つ分程続く。

最後部にキッチンペーパー、トイレトペーパーなどがあり、洗剤、クリーニング、アウトドア関連グッズ、\$1 均一コーナー、玩具と続く。

中間部辺りに、ホーム関連、グリーティングカードがあり、ベビー用品、化粧品、美容関連があり、入口右手には、衣料品がある程度のスペースを取ってディスプレイされている。その横のレジの近くに医薬品が並んでいる。

店舗はシンプルな作りであるが、コーポレートカラーの黄色に黒字のサインが至るところに出されており、店中で安売りをしている雰囲気を出している。

創業当時は全て \$1 以下であったが、現在は所々に \$1 均一コーナーを設けてはいるが、\$1 以上の商品がほとんどである。しかし、価格は非常に安く、同じブランドの商品でも他店の売り値より安いようだ。



● フォトフレームコーナー

非常に限られた品数であり、必要最低限という品揃えである。大きなサイズのもの \$5 程度のものもあるが、多くは \$1.50、\$2 と非常に安い。全て同社オリジナルで中国製である。

サイズは 4×6 インチ、5×7 インチ、8×10 インチが中心である。フォトフレームはホーム関連商品を扱っている店舗で販売されている。また、用途をはっきりとイメージできるように、デモ用のファミリーの写真が最初から入っている事が多い。

米国では、家族の写真を自宅の至るところに飾ったり、職場のテーブルや自分のブースの壁を家族の写真でたくさん飾ったりするのが一般的である。



● プラスティック収納コーナー

小さ目の店舗の割に扱いが大きい。ほとんどが、米国製の「Sterilite」商品である。衣料収納ボックスから、靴の収納用まで、サイズも複数種類展開されている。写真の倍程度の広さが当該コーナーであるが、同ブランドのみの展開である。



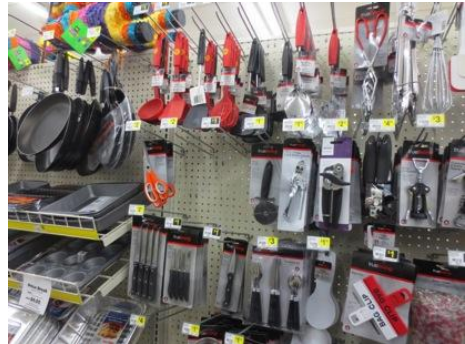
● 自然素材の収納コーナー

ホーム関連店舗では良く売られている自然素材の収納ボックスも陳列されている。種類展開は限定的で、濃い目の茶色の一系統のみである。価格は大きめのものが\$8、小さめが\$7と手頃であるが、ダラージェネラル内では比較的価格が高い方である。



● キッチンツールコーナー

激安価格、\$1の値札が中心で、\$2、3、最も高くても\$4と非常に安く設定されている。ほとんどが同社のプライベートブランドである「True Living」であり、黒、赤、シルバーのパッケージ。価格の割にはしっかりとした作りである。



● クッキングウェアコーナー

キッチンツールコーナーの隣にある。ここも同社のプライベートブランド「True Living」のみの展開で、最低限の品揃え。多くの商品を組み合わせた箱入りのセット販売などの手法は取らず、ほとんどがバラ、もしくは2~3個のセットである。単価も\$5、6そして\$8といった手頃な値段のもので、サイズも小さ目の物が多い。



● 店舗の印象

店員が2人、一人がレジを担当し、もう一人が商品の補充を担当している。

取材時の来客は数人程度で、大量に物を一度に買うというよりは、少量の買い物を済ませているようである。「こんなに安い！」という驚きがある店舗。「安さで行く」というストアコンセプトは鮮明である。

商品アイテム数は店舗面積の割には多いが、カテゴリ別の充実度はそれほどでもない。多くの商品が一般的なナショナル・ブランドであるが、カテゴリ毎に激安を演出しているのは、同社プライベートブランドである。

寂れた印象の郊外店であるが、これに類似する店舗が全米に1万店あることを考慮すると、たくましいビジネスには驚きがある。

③ 日本企業にとって

日本製で発見できたのは、パイロットのボールペンである。他店では多数がセット販売され、それなりの価格が表示されていたが、同店では2本入りで\$3という展開。小売価格だけ見ると安く感じるが、単価は安くはない。表示価格を下げるために、単価を上げ本数を少なくする工夫がうかがわれる。

1万店舗の展開、ディストリビューションセンターだけでも11カ所



あり、同社全店舗に納品するには相当の流通力が必須となり、価格競争力も問われるため、日本の中小企業にはハードルが高いかもしれない。

しかし、同社は大きな売上げを作り、店舗数も多く、米国を代表する大手チェーン店である。米国ビジネスを学ぶ良い対象となり、市場調査には是非含めたい。将来何らかの接点ができ無いとも限らない。

6. 米国の大手チェーン店 TOP 100

2011 Top 100 Retailers (日用品売上げ TOP100)

ランク	企業名	カテゴリー	本部	2011 日用品売上 (\$000)	前年比 ('10 v '09)	2011 店舗数
1	Wal-Mart	スーパー/ディスカウント	Bentonville, Ark.	\$20,490	0.6%	3,855
2	Costco	スーパー/ディスカウント	Issaquah, Wash.	\$10,250	4.1%	592
3	Target	スーパー/ディスカウント	Minneapolis	\$8,525	4.0%	1,763
4	Sam's Club	スーパー/ディスカウント	Bentonville, Ark.	\$4,500	4.0%	611
5	Bed Bath & Beyond	ホーム/日用品	Union, N.J.	\$4,160	8.8%	1,173
6	Williams-Sonoma	ホーム/日用品	San Francisco	\$2,880	6.3%	576
7	The Home Depot	ホーム/日用品	Atlanta	\$2,325	4.0%	2,252
8	Walgreen	ドラッグストア	Deerfield, Ill.	\$2,310	1.3%	7,651
9	Kmart	スーパー/ディスカウント	Hoffman Estates, Ill.	\$2,115	-1.9%	1,305
10	Dollar General	スーパー/ディスカウント	Goodlettsville, Tenn.	\$1,905	8.9%	9,961
11	Kohl's	スーパー/ディスカウント	Menomonee Falls, Wis.	\$1,755	2.6%	1,127
12	Kroger	スーパー/ディスカウント	Cincinnati	\$1,610	9.5%	3,657
13	Sears Holdings	デパートメントストア	Hoffman Estates, Ill.	\$1,535	-2.8%	2,205
14	Lowe's	ホーム/日用品	Mooresville, N.C.	\$1,380	2.2%	1,725
15	Macy's	デパートメントストア	Cincinnati	\$1,265	7.7%	842
16	BJ'S Wholesale Club	スーパー/ディスカウント	Natick, Mass.	\$1,185	7.7%	195
17	Family Dollar	スーパー/ディスカウント	Matthews, N.C.	\$1,115	8.8%	7,023
18	CVS Caremark	ドラッグストア	Woonsocket, R.I.	\$1,025	3.6%	7,327
19	Crate & Barrel	ホーム/日用品	Northbrook, IL	\$975	3.2%	113
20	Amazon.com	情報通信 (TV通販) /e-コマース	Seattle, Wash.	\$900	25.7%	0
21	QVC	情報通信 (TV通販) /e-コマース	West Chester, Pa.	\$875	6.6%	0
22	HSN	情報通信 (TV通販) /e-コマース	St. Petersburg, Fla.	\$855	6.6%	19
23	Ace Hardware	ホーム/日用品	Oak Brook, Ill.	\$850	1.9%	4,072
24	HomeGood	ホーム/日用品	Framingham, Mass.	\$800	3.2%	374
25	Meijer	スーパー/ディスカウント	Grand Rapids, Mich.	\$745	8.6%	198
26	Safeway	食料スーパーマーケット	Pleasanton, Calif.	\$740	5.0%	1,678
27	Rite Aid	ドラッグストア	Camp Hill, Pa.	\$735	3.4%	4,664
28	TJX	スーパー/ディスカウント	Framingham, Mass.	\$640	5.6%	1,867
29	Sally Beauty	ホーム/日用品	Green Bay, Wis.	\$610	4.8%	4,128
30	The Container Store	ホーム/日用品	Dalls, TX.	\$590	9.3%	53
31	Dollar Tree	スーパー/ディスカウント	Chesapeake, Va.	\$500	8.9%	4,351
32	Publix	食料スーパーマーケット	Lakeland, Fla.	\$455	6.8%	1,046
33	ShopKo Stores	デパートメントストア	Green Bay, Wis.	\$440	4.0%	350
34	IKEA North America	ホーム/日用品	Conshohocken, Pa.	\$430	4.1%	38
35	True Value	ホーム/日用品	Chicago	\$415	1.0%	4,175
36	Do-it-Best	ホーム/日用品	Fort Wayne, IN	\$400	-11.9%	4,000
37	Tuesday Morning	スーパー/ディスカウント	Dalls, TX.	\$400	5.5%	852
38	Ahold USA / Royal Ahold	スーパー/ディスカウント	Washington, D.C.	\$375	2.5%	756

ラン ク	企業名	カテゴリー	本部	2011 日用 品売上 (\$'000)	前年比 ('10 v '09)	2011 店舗数
39	Fred's	スーパー/ディスカウント	Memphis, TN	\$360	2.6%	700
40	Best Buy	家電量販店	Richfield, Minn.	\$355	0.6%	3,462
41	Big Lots	スーパー/ディスカウント	Columbus, Ohio	\$330	-5.7%	1,451
42	J.C.Penney	デパートメントストア	Plano, TX	\$305	9.7%	1,115
43	SUPERVALU	食料スーパーマーケット	Eden Prairie, Minn.	\$300	-4.5%	1,499
44	Delhaize America	スーパー/ディスカウント	Salisbury, N.C.	\$260	1.2%	1,650
45	Peir 1 Imports	ホーム/日用品	Fort Worth, Texas	\$240	8.6%	1,052
46	Army Air Force Exchange	デパートメントストア	Dallas	\$225	-1.7%	182
47	Kitchen Collection	ホーム/日用品	Chillicothe, OH	\$221	0.5%	337
48	H-E-B	スーパー/ディスカウント	San Antonio	\$205	11.4%	340
49	Ross Stores	スーパー/ディスカウント	Pleasanton, Calif.	\$200	10.5%	1,125
50	Menard	ホーム/日用品	Eau Claire, Wis.	\$195	1.6%	262
51	Starbucks	飲食業	Seattle, Wash.	\$192	7.3%	10,787
52	CNS Stores	情報通信 (TV通販) /e- コマース	Boston, MA	\$185	37.0%	0
53	Ulta Salon	ホーム/日用品	Bolingbrook, IL	\$159	15.2%	449
54	Sur La Table	ホーム/日用品	Seattle, WA	\$155	16.5%	92
55	Giant Eagle	食料スーパーマーケット	O'Hara Township, Pa.	\$151	5.6%	398
56	P.C. Richard	ホーム/日用品	Hauppauge, NY	\$150	8.7%	67
57	ShopRite	食料スーパーマーケット	Elizabeth, N.J.	\$149	6.4%	291
58	HelthMart	ドラッグストア	San Francisco, CA	\$148	5.7%	2800
59	Cost Plus World Market	ホーム/日用品	Oakland, CA	\$137	3.8%	258
60	Wegman's Food Markets	食料スーパーマーケット	Rochester, N.Y.	\$136	7.10%	79
61	H.H. Gregg	ホーム/日用品	Indianapolis, IN	\$133	16.70%	208
62	Belk	デパートメントストア	Charlotte, N.C.	\$121	7.10%	303
63	Dillard's	デパートメントストア	Little Rock, Ark.	\$119	0.8%	304
64	99 Cents Only	スーパー/ディスカウント	City of Commerce, CA	\$116	8.4%	295
65	Hy-Vee	食料スーパーマーケット	W. Des Moines, Iowa	\$108	1.9%	261
66	Staples	オフィス用品ストア	Framingham, Mass.	\$107	1.9%	1,917
67	Bon-Ton Stores	デパートメントストア	York, Pa.	\$104	-2.8%	231
68	Save Mart	食料スーパーマーケット	Modesto, Calif.	\$100	2.0%	238
69	Winn-Dixie Stores	スーパー/ディスカウント	Jacksonville, Fla.	\$99	5.3%	483
70	Roundy's	食料スーパーマーケット	Pewaukee, WI	\$97	3.2%	159
71	Bi-Mart	デパートメントストア	Eugene, OR	\$96	4.3%	73
72	A & P	食料スーパーマーケット	Montvale, NJ	\$94	-24.8%	336
73	Whole Foods Markets	食料スーパーマーケット	Austin, Texas	\$92	9.5%	311
74	Aldi	スーパー/ディスカウント	Batavia, Ill.	\$86	4.9%	1,195
75	PrincSmart	デパートメントストア	San Diego, CA	\$84	15.1%	29
76	Overstock.com	情報通信 (TV通販) /e- コマース	Salt Lake City	\$79	2.6%	0
77	Brookstone	ホーム/日用品	Nashua, NH	\$78	8.3%	294
78	Harris-Teeter	食料スーパーマーケット	Charlotte, N.C.	\$77	5.5%	204
79	BrandSmart USA	ホーム/日用品	Hollywood, FL	\$76	4.1%	9
80	Michaels Stores	ホーム/日用品	Irving, Texas	\$75	1.4%	1,198

ランク	企業名	カテゴリー	本部	2011 日用品売上 (\$000)	前年比 ('10 v '09)	2011 店舗数
81	Stater Bros. Holdings	食料スーパーマーケット	San Bernardino, Calif.	\$74	5.7%	167
82	Price Chopper Supermks.	スーパー/ディスカウント	Rotterdam, N.Y.	\$72	9.1%	129
83	Ingles Markets	食料スーパーマーケット	Asheville, N.C.	\$67	3.1%	203
84	Neiman Marcus	デパートメントストア	Dallas	\$63	6.8%	77
85	Burlington Coat Factory	デパートメントストア	Burlington, N.J.	\$62	6.9%	474
86	Newegg.com	情報通信 (TV通販) /e-コマース	City of Industry, CA	\$61	24.5%	0
87	Raley's	食料スーパーマーケット	West Sacramento, Calif.	\$60	-3.2%	142
88	Marc's	ドラッグストア	Ohio	\$56	7.7%	62
89	Winco	食料スーパーマーケット	Vancouver, WA	\$55	1.9%	80
90	Albertsons	食料スーパーマーケット	Boise, Idaho	\$54	-5.3%	211
91	Defense Commissary Agy.	食料スーパーマーケット	Fort Lee, Va	\$49	0.0%	180
92	J. & R.	ホーム/日用品	New York, NY	\$45	-4.3%	8
93	Kirkland's	ホーム/日用品	Jackson, TN	\$44	4.8%	309
94	Market Basket	食料スーパーマーケット	Tewksbury, MA	\$44	2.3%	69
95	ALCO	デパートメントストア	Abilene, KA	\$42	5.0%	216
96	Office Depot	オフィス用品ストア	Boca Raton, Fla	\$41	-2.4%	1,131
97	Medicine Shoppe Intl	ドラッグストア	St. Louis, MO	\$41	-6.8%	900
98	OfficeMax	オフィス用品ストア	Naperville, Ill.	\$40	-2.4%	978
99	USA Drug/ SuperD	ドラッグストア	Little Rock, Ark.	\$40	0.0%	90
100	W.W. Grainger	情報通信 (TV通販) /e-コマース	Lake Forest, IL	\$40	5.3%	368