

平成19年11月30日

米国：NBDA小売セミナー参加報告及び小売店調査報告

11月15日から20日の日程で米国を訪問し、現地業界団体主催による小売店向けセミナーに参加したほか、自転車市場調査専門企業を訪問し市況を聴取した。更に小売店の調査訪問も行い市況の聞き取りを行ってきたので報告する。

1. 訪問先

- ・米国自転車小売協会（NBDA）主催小売店向けセミナー、ワシントン州シアトル市
- ・自転車市場調査専門企業BMR I社、マサチューセッツ州ボストン市
- ・小売店：シアトル市内2店、ボストン市内4店

2. 報告の概要

米国自転車小売協会（NBDA）が実施する小売店向けのセミナーに参加し、販売促進に関係する各種活動内容、顧客に対する接客方法のあり方、業界全体の動向等につき米国自転車業界の取り組みについて知ることができた。更に、同協会幹部及び講演者各位との人的交流も行った。

また、自転車市場調査専門企業であるBMR I (Bicycle Market Research Institute)社を訪問し、米国の自転車市況について概要を聴取した。

更に、シアトル市及びボストン市の自転車専門小売店を訪問し市況の聴取を行ったが、複数の店で日本製高級自転車製品の輸出再開を望む声を聞くことができた。これらの店では、日本の良い製品をできるだけ多く取り扱い、自らの収益の向上にもつなげてゆきたい、という気持ちが強いように感じられた。

米国内市場は中国製品に占有されている状況なので、日本製の高級製品を取り扱うことができれば、米国自転車業界にとって市場の高度化につながっていく、米国の自転車業界にとっても望ましいことである、という状況になってきているように思われる。

3. 米国自転車小売協会（NBDA）主催小売店向けセミナー

このセミナーはNBDAスーパーセミナーと呼ばれる自転車小売専門店向けの教育セミナーで、全米7都市で9月下旬から来年1月にかけて実施されている。今回はそのうち11月16日にワシントン州シアトル市で開催されたものに参加した。

3-1 講演のスケジュール

- ・NBDAの紹介と米国自転車業界の概要
講演者：NBDA専務理事 フレッド・クレメンツ氏
午前9時～9時30分
- ・NBDAの自転車専門店向けキャンペーン活動について
説明者：NBDA理事 マイケル・ベーカー氏
午前9時30分～9時45分
- ・オレゴン州ポートランド市で行われている自転車乗用促進社会活動の紹介
講演者：バイクギャラリー社 社長 ジェイ・グレイブ氏
午前9時45分～10時20分
- ・自転車専門店向け顧客対応戦略
講演者：マングループ 代表 ダン・マン氏
午前10時30分～午後0時15分
- ・交流促進昼食会
参加者全員
午後0時15分～午後1時15分
- ・修理サービス部門における収益性向上の具体方策
講演者：バイクギャラリー社 マネージャー ブレット・フレミング氏
午後1時30分～午後3時15分
- ・未来はあなたが作りだすー米国自転車業界の現況と収益向上小売店の実例
講演者：グラスキンタウンレイグループ ジェイ・タウンレイ氏
午後3時30分～午後4時50分

3-2 各講演の概要：

・NBDAの紹介と米国自転車業界の概要

まず、BMR I (Bicycle Market Research Institute)社の調査結果を基に米国自転車市場の概要が説明された。台数で見ると量販店で販売される自転車が圧倒的に多いものの、金額で見ると自転車専門店の比率が多くなり、高級・高価格の自転車が自転車専門店で販売されている、自転車専門店での平均小売単価は\$476、また販売車種別比率は引き続きマウンテンバイクが多く、台数で38%、金額で26%、一方ロードバイクは台数では26%、金額では38%を占めることなどが紹介された。尚、自転車専門店で販売されるロードバイクの平均小売単価は\$1,160と紹介され、高いものが数多く売れている様子がうかがえた。自転車の使用目的は、第一にレクリエーション、続いてフィットネスであり、交通手段としての使用は少ない。

一方、現在の自転車専門店の抱える問題として、顧客層が白人の男性に片寄っていることがあげられた。また年齢も平均45歳前後で、比較的高くなっている。より多くの女性や白人以外の人たちをできるだけ自転車専門店に呼び込む必要がある。また、自転車購入時の選択ポイントは、①価格 ②製品の特徴 ③ブランド名であることも紹介された。

続いてNBDAの業務目的が簡単に紹介された。自転車専門店の優位性を顧

客に訴求すること、業界専門紙BRAIN(Bicycle Retailer & Industry News)の運営、地域セミナーの開催、政治的働きかけ、等が主要業務であることが紹介された。特に最後の政治的働きかけについて、最近ニュージャージー州でクイックリリース付自転車の販売が禁止されたことに対して、働きかけを行っていることが紹介されたが、出席者の多くからため息が聞かれ、この問題が自転車専門店にとって大きな懸念となっていることが明らかであった。



・NBDAの自転車専門店向けキャンペーン活動について

続いて、NBDAが実施する「バイクショップ・アドバンテージ」と呼ばれる自転車専門店向けのプログラムが簡単に紹介された。自転車専門店の量販店に対する優位性をメディアに対し訴求していく活動で、できるだけ多くメディアに自転車専門店が取り上げてもらえるようプレスリリースを作成したり、ウェブ上のキーワードでできるだけ専門店が多くヒットするようなサービスを提供している他、自転車専門店の人たちがメディア側と接触する際の話し方や態度について啓蒙も行っている、ということであった。

・オレゴン州ポートランド市で行われている自転車乗用促進社会活動の紹介

自転車乗用を促進させるために、行政と如何にかかわってきたか、その実例の紹介であった。講演者は1974年に創業されたポートランド市内の自転車専門店経営者である。まず、地元でサイクリングイベントを主催することから始まり、実際に走ってみると安全に乗ることができない状態が明らかになった。そこでこのサイクリングイベントに市の交通政策担当者にも参加してもらい、自転車交通が実際に置かれている状況を認識してもらった。これがきっかけとなり、次第に市内の各所に自転車専用道や橋などが建設されるようになっていったそうである。ポートランド市では1992年には自転車道は83マイル、一日の自転車交通利用者は2,850人だったのが、2006年には自転車専用道が263マイル、一日の自転車交通利用者は12,000人に増え、そして過去3年間に自転車交通が60%増えた、という実数が紹介された。

このように乗用環境が改善されると、自転車交通も増加し、そのことが自転車専門店の上にも直接効果が見られ、政治的な働きかけが地域の自転車販売には大変重要だ、ということが示された。また、店が各種イベントを行うときには、主催者である店自身が自信を持つことが肝要で、主催者が自信を持つと、参加者も参加に意義を感じ、それが更なる参加者の増加につながっていった、という体験談も報告された。同市の交通政策担当者が初めてサイクリングイベントに参加したときにはこれが奏功し、以後のサイクリングイベントには、この政策担当者が市の職員を400名も連れてきた、というようなことも報告された。

・自転車専門店向け顧客対応戦略

講演者による顧客対応方法の実演であった。講演者は他の講演者や主催団体役員を自転車店に来訪した顧客に見立て、微妙な振る舞い、歩き方、顧客との距離感、言葉のかけ方や話す内容等ユーモアを交えながら色々な状況に応じて示していった。

- ①顧客が店に入ってきたのに店員が携帯電話を平気で使っている事例。このような不愉快な経験を殆どの方がしていることが示された。
- ②更に店員が一方的に商品の説明をして、顧客の好みを汲み取ろうとしない事例。
- ③店員が上手く話しかけ始めたのは良いが、この店員が自らの商品知識に自己満足し、顧客の要望を聞かずに商品に自己陶酔的に入り込んでしまう事例。

これらの状況が大変楽しく示された。次いで、店に来る人の30%は始めてその店に来店する人であることが紹介された。この30%の人たちが店にとっては好機である。始めてきた顧客を如何に歓迎し、その後長く顧客として引き止めていくことが重要かということが説明された。最初を買う自転車が高価なものでなくても、その後初心者ライダーが上級ライダーに育っていく可能性は、店の努力でその顧客を引き止めていくことによって大きくなるのであって、最初の歓迎が極めて大切。そしてそのために、初めて来店した人を何時でも歓迎できるフレンドリーな人を雇うことが店主として大切な心構えである、と力説された。また、顧客は商品のことを知らない、顧客の欲しいものをうまく聞き出すこと、答えがYesやNoになる質問、特に答えがNoとなる質問はしないこと、初心者に対して専門用語は絶対に使わないこと、商品をあまりにも多くみせすぎないこと、特定の商品を強要しないこと、等が解説された。

・修理サービス部門における収益性向上の具体方策

講演者は35名から40名のメカニックを統括する修理部門のマネージャーである。一度購入された自転車は顧客が使用しているので、問題の8割は顧客に責任があるのが事実である。しかしその状況を乗り越え、上手く修理し、顧客に満足感を与え、収益を出すのがプロである、と冒頭で切り出された。

店主として、メカニックに対し技術を高め、そして梱包材等を片付けさせ店を常にきれいにさせる、ということから教える。そしてメカニックに対し、修理はセールスである、誠実・完璧に仕事をする、といったことを教え込む。

修理に来た客には絶対に新車を薦めないこと、というのは、顧客はメカニックから見てその自転車がどんなにひどい自転車に見えても、思い入れのこもった自転車であるかもしれないからである。何時買ったのか、どんな使い方をするのか、今の乗り方が気に入っているのか、そのようなことを顧客から聞きだし、顧客の自転車に対する思い入れを聞き出す。それを通じ顧客の隠された望みを聞き出し、そして店の修理システムや制度を伝えること。そして顧客の望む方向性と店の方針とを一致させること。決して顧客の望む方向に反発しないこと、何故ならば、顧客の望む方向性と一致させ修理を行うことにより、顧客は「あのメカニックは私の言うことを聞いてくれて、思うように治してくれた、敬意を持って取り扱ってくれた」と思うからである。

最終チェックの時には顧客に対し熱心に要望に答え、もし万が一破損させてしまった場合は、顧客の目を見て真摯に謝り、次のとるべき行動や日程を決めること、作業を始める前に見積額を伝えること等、が紹介された。

また、修理の見積については、見積額は高めに、実際の修理金額は低めに、また、顧客の希望に加え、念のため追加となる修理項目をも含んだ見積も作成しておき、顧客の選択の一つに加えてもらうこと、価格が見積額を超えてしまった場合は、まず完全な修理内容を示し、顧客の了承を得る、決して顧客の了承した金額を超えて請求を行わないようにすること。また、見積書は手書きではなくパソコンで見積書作成し、連絡先はできれば二つ記入するようにし、連絡に困らないようにすること。顧客にとっては、「何故という理由と価格」が最も重要なことであるということをよく認識すること、等が紹介された。

また説明に当たって技術用語は使わないようにし、また顧客の望みを聞く場合には答えが No になるような質問はしないよう、ここでも再度注意があった。

その他、タイヤ・チューブは顧客が待っている間に治すこと、繁忙期間でも一週間以内に自転車を顧客に返却すること、オイルは有料とするよう努力すること、修理一箇所ごとに修理終了後顧客に試乗してもらうこと、修理後は自転車の掃除をしてあげ、クルマで来店している顧客に対してはクルマに自転車を最後に載せてあげること、修理後は実乗車日 30 日分の保証をしてあげること、等の指導があった。



・未来はあなたが作りだすー米国自転車業界の現況と収益向上小売店の実例

商売を成長させるには3つの方法がある。①取引価格を上昇させること ②取引の数を増加させること ③顧客の数を増加させること この3つしかない。過去8年間にわたり米国自転車市場はインフレ率に見合った成長をしていない。総小売金額60億ドルでこれも2年間増えていない。2007年も2.5%と穏やかな成長にとどまる見込みである。

この状況は近々変わるとは思われない。自転車ブームが来る兆しは見られない。例えばガソリン価格の上昇について一部の人は自転車の販売増加につながると言うが、米国自転車市場がレクリエーション市場であるので、むしろ悪影響のほうが大きいと思われる。業界の戦略を変更しない限り成長は望めない。

米国自転車市場は価格決定権を持つ企業の存在しない完全競争状態にある。その中で小売店だけが消費者と直接対面している。自転車専門店は全体の販売台数が増減のない状況の中で、店の数が減少しているため残った店の販売は増加し、またロードバイクの人気上昇のため平均小売価格も上昇している。

自転車専門店では多くの場合、新車販売により損を出しており、このような新車販売が店の全体の売上高の47～48%を占めている。新車を販売することにより付属品の販売も含め収益を出せるように、現状の顧客との取引数を増加させ、ウェア、シューズ、アクセサリーの比率も見直すこと。

製品至上主義から顧客至上主義に転換すること。顧客サービスは最も力のある商品である。そしてその顧客は白人男性だけではない。できるだけ多くの女性、白人以外の人たちを店に呼び込むこと。トイレや試着室を考えること。また、あまり頻繁に自転車に乗らない人、或いは全く自転車に乗らない人を店に呼び込む努力をすること。

競争を基礎とした戦略から、タンデム・折り畳み・リカンベント・超高級車

等競争の少ない隙間分野を探し出すこと。米国には347のブランドがある。このことを考え利用すること。

地域コミュニティの中でフィットネスクラブやその他の専門店と協力し、積極的また健康志向の強い人たちに焦点を当て、これらの人たちに豊かなライフスタイルを提供する中心となり、更に肥満や成人病の問題も提起すること。また週に一度のサイクリングを企画し地元のクラブを作ること。そしてサイクリング・ツーリング・修理・キャンプのクリニックをはじめ。これらのことを通じ、地域コミュニティの中で、家族・職場に次ぐ第三の場所となること。これができれば顧客サービスの専門家である。店を地元のブランドにすること。

また良く教育されたスタッフを採用することは勿論、店はきれいにおしゃれにすること。そして、儲かるブランドを選ぶこと等が力説された。

次にアイオワ州のバイクシャックという小売店の例が紹介された。この店は徹底した顧客至上主義により8年間に売上を7倍に増やした。毎週100通の葉書を顧客に送付している。このことにより97%がリピート客になった。スタッフと協力し新しい企画を考え販売促進している。スタッフには年収6万ドルを支払っている。このため離職率は大変低く、これが更に安定した店舗運営につながっていることなどが紹介された。

今日これから家に帰ったら、ビジネスの仕方をどのように変えるか考えてほしい。そして、明日の朝そのビジネス成長計画を紙に書いてほしい。

「小売への情熱を持つこと！そして一日にもう一台自転車を！」と締めくくられた。



・セミナー終了後の業界幹部との懇親について

セミナー終了後、NBDAの幹部をはじめ、各講演者等と交流を行った。

まず、ジェイ・タウンレイ氏に直近の米国自転車市場の動向につき話を聞いた。最初にサブプライムローンについて。自転車販売に今のところ影響は出て

いない。これは元々家を買えない人たちのためのローンだった。自転車専門店の販売経路では特に、高収入の人たちが多く購入するので影響は出ていない。但し、今後米国経済全般に悪影響が出てくれば自転車販売に影響が出てくることも考えられる、という話だった。

次に有害物質を含んだ中国製おもちゃの輸入について。子供車幼児車への影響は今のところ出ていない。但し、子供車幼児車輸入に関し実際に具体的な問題が出てくれば、自転車販売全体に大きな影響が出てくる可能性が高いので注意しなくてはならない。有害物質を含んだ製品の輸入で中国のイメージが大きく損なわれてしまった。

最後にNBDA幹部及び各講演者から、日本製自転車製品の米国市場への輸出再開についての意見が相次いだ。米国市場では日本製自転車製品の輸出再開を望んでいる人が数多くいる。日本製品は高級品の代名詞である。米国市場で自転車製品、特に完成車にその日本製品がないのは寂しいことだ。中には日本の米国進出企業で働いていた人が、日本製自転車製品の素晴らしさを米国市場で絶やさないために、自ら起業し、日本製自転車製品の類似高級品を米国で製造したり、日本から輸入したりしている人もいる。多くの米国人がかつての日本製自転車をまだ覚えている。更に日本企業が撤退した時から比べると時代は変化している。例えばインターネットで注文を取り、国際宅配便で日本から米国の消費者の自宅へ高級自転車を配送することも可能になった。各企業が対米輸出を再開するかどうかの、企業としての判断、意思だけが問題なのだと思う、といった意見が寄せられた。

4. 自転車市場調査専門企業BMR I社訪問

11月18日（日）午後4時～、

同社を訪問し、米国自転車市場動向、特に自転車専門小売店の販売経路における市況の概況について懇談を行ったほか、同社制作の調査報告書を購入した。

5. 小売店の見学

訪問都市で小売店の見学を行った。シアトルでは、NBDAセミナーへの参加小売店のなかから地元有力店を抽出して訪問先を選定した。一方、ボストンではBMR I社から地元有力店を紹介してもらった。

5-1 シアトル市内 専門店2軒 11月16日

M店

この店はシアトル市中心部からクルマで20分ほど北東方向へ行った住宅街の中にある店である。店構えは地味な感じだが、品揃えは充実しており、中に入ってみると犬が出迎えてくれたりと、悪い雰囲気ではなかった。

陳列商品はマウンテンバイクよりロードレーサーのほうが多く、当然ロードレーサーのほうが価格は高かった。ロードレーサーは特に高価で、\$3,500以上のものも見られた一方で、マウンテンバイク・ロードレーサーともセール対象

商品が多く、特にマウンテンバイクは値引きされているものが多かった。ブランド別では、キャノンデール・ジャイアント・グレグレモン・ビアンキが目立った。日本製品ではシマノ以外は見られなかった。店主の話によると、最近ではマウンテンバイクやロードレーサーの他、通勤バイクが増えているとのことだった。また、この店は2店舗展開しており、レンタルバイクも行っているそうだ。平日の朝、しかも雨にも拘わらず来店客が結構いた。



G店

この店はシアトル地区最大の店である。シアトル周辺に3店舗展開しており、今回は市の中心部からクルマで20分ほど北へ走ったところにある店を訪ねた。グリーンレイクという湖のほとりにある店で、周囲は住宅街、今年で開業75年の老舗自転車店である。平日朝なのに、来店客が多かった。

取扱ブランドは、トレック・スペシャライズドが圧倒的に多く、この点からは平均的なブランド構成と思われた。中でもトレックの\$4,000を超えるようなロードレーサーが目立った。店の人の話によれば、マウンテンバイク・ロードレーサー・通勤バイクがバランスよく売れているということであった。シングルスピードも比較的良く売れているが、これはシアトルにバイクメッセンジャーが多いことによるそうだ。NJSはそれほどこの店では認知されている様子ではなかった。店の人は、とにかくシアトルは自転車に乗るのには良いところだと話していたが、坂も雨も多い町なのにそう感じられるのは、都市や地域の雰囲気のためなのかもしれない。

先程訪れた店でも通勤バイクが売れているという話が出たが、陳列されている通勤バイクと呼ばれている自転車は、トレッキングバイクやハイブリッドバイクと何処が違うのか、良くわからなかった。ドロップハンドルのものと、フラットハンドルのものの両方があり、例えばトレックの通勤バイクは\$600の値段であった。少なくともこれらの店で言われている通勤バイクは、コースター機能付の自転車とか、ましてや日本の軽快

車とは全く異なるものである。

店は明るく店員は皆感じが大変良かった。修理部門も充実していた他、2階にある修理、在庫管理のスペースも拝見させてもらった。我が国業界の重鎮も訪れたことがあるそうで、そのことを大変誇らしく話されていた。

この店は創業 75 年だが、無理をせず楽しみながら真面目に仕事をして、75 年かけてここまで店を大きくしてきた、という話がとても印象的であった。





5-2 ポストン市内 4軒 11月18日

北東部は寒冷な地区のため自転車販売には季節はずれかとも思われたが、今回訪れた店を見る限りでは、学生の多い町なので冬場も意外に自転車販売が活発なように見受けられた。日曜日に調査を行ったため、来店客は何処も多いように見受けられた。

S店

この店はスキーと自転車の併売店である。来店客はスキー用品を買い求める人が多かった。しかし自転車も思ったより陳列されており、クルーザーを買い求めている女性客が実際にいた。ブランド別ではラレーが多く、スコット、ジェイミス等が目立っていた。ロードバイクとトレッキングバイクも展示されていたが、店柄からマウンテンバイクが多く、他にBMX、クルーザーも販売されていた。販売価格はそれほど高くなく、マウンテンバイクで\$400程度のものが主体であった。



L店

ここは開店して2年ほどの新しい自転車専門店である。そのため店作りが大変おしゃれで、良い雰囲気であった。この地区で販売を大きく伸ばしている店ということであった。トレック・スペシャライズド・キャノンデールの3ブランドが主体で、これら3ブランドのロードレーサー・マウンテンバイク・トライアスロン車を始め各種高級自転車が数多く陳列されていた。典型的な高級品志向の自転車専門店である。サイクリング関係用品の他、トライアスロン関連商品の取扱も充実していた。中二階が修理及び在庫のスペースとなっていた。店員は皆大変親切で明るい感じであった。更にセールをあまりしていないのが印象的であった。



E店

ここは総合アウトドアショップである。登山・キャンプ・カヌー・山スキー及びその他関連製品が主要取扱製品で、自転車はマウンテンバイクが販売されていた。取扱ブランドは、ロッキーマウンテンとアイアンホースの二つだけで、ロッキーマウンテンのほうは自転車専門店並の高価な価格で販売されていた。アイアンホースのほうは比較的安価。

米国の自転車販売経路の中では、専門スポーツ店で販売される自転車がかなりあるが、この店はその例である。店作りはアウトドアや山の雰囲気が出ていて感じが良かった。

I店

この地区での老舗自転車専門店であり、来店客は多かった。トレックの取扱が一番多く、同社製の各種自転車が数多く陳列されていた。このほか、イタリア製高級ロードレーサーも展示されていた。3階建ての店で1階がウェアと関連用品主体、修理の受け付けも1階である。2階が自転車の陳列スペースとなっていた。尚、2階にはシャワールームもあった。3階は事務所。

店の人の話によると、この店はかつて日本製完成車を取り扱っていたそうである。その企業が米国から撤退してしまったので、トレックの専門ディーラーになり、今は他の会社の製品を扱っている。今でもこの店のマネージャーは日本製品に対する思い入れが強く、日本の各自転車企業に是非戻ってきてほしい、戻ってくれば是非売りたい、そのように思っているそうである。日曜日の訪問だったため、そのマネージャーに会えなかったのが残念であった。



この報告書は、競輪の補助金を受けて作成したものです。

(国際業務部)