

## はじめに

米国で機械を買う時の米国のエンジニアの考え方が、日本の設備担当者とはどんな点が異なるのであろうか？前回と今回これをテーマに取り上げているが、前は海外向けの売上向上のために必要な、動機づけと絆づくりについて説明した。今回は、日米の販売方法の違いについて話をします。

## 1. 米国における合理性

米国では、無駄なプロセスは省略され、コストと性能が一致しない商品が売れることはないことを以前に述べた。同じ性能の商品に対して、わざわざ高いお金を払って買う人がいないということは、日本でもそうであるように米国でも徹底している。日米で異なるのは、その周辺である。米国ではよいサービスに高い対価を払うことは常識であり、商品は同じでも、それに付随するサービスは別に考える人が多い。自分にしてもらったサービスにチップを払う場合も、気持ちよくなるので人によっては10~20%で幅がある。また、家具やベッドの購入時に、ピックアップトラックでとりに行く人は、配達してもらうサービスを必要としないのが常識となる。実際、米国でピックアップトラックを多く目にするので、本体価格+配達価格+組立価格と分けた金額設定のほうが合理的となるのである。

## 2. 日米のサービスの違い

日本で機械を購入するときに、壊れた時にどのようにメーカーが対応してくれるかは、購入時の大きな検討指標になっている。米国でも同様だが、視点が少し異なる。日本では、メンテが必要な時に、速やかにメーカーが人を派遣し修理をすることを求められるケースが多い。米国では、人が移動することに最も費用が掛かることが認識されているので、機械が壊れても自社で修理できることが重要と考える会社が多い。広いアメリカで、メーカーからの人員派遣を待っていたら、その間ラインが止まることの損害を考えると、初めから工場内のメンテの組織を製造の体制と同等か、より厚く構築している会社が多い。

結果として、米国製の機械は、お客様でメンテしやすいものになっている。日本製の機械は、メーカーの人間しか触れない部分があったりして、お客様で故障時に触れない（触りにくい）ものになっているケースがある。言葉の問題というより、設計思想の違いを感じることもあり、米国向けに機械を販売するとき、この点に心配がある会社は、

今一度、顧客による保守性の良さについて設計からゼロベースで検討してもよいのではないかと。また、サービスについても別価格にできるものは本体価格から除き、最低必要な本体価格はぎりぎりまで下げる努力が米国では欠かせない。

## 3. 米国のビジネス上の人間関係

合理的な考え方を多くの人がするので、米国のビジネス上でウェットな人間関係を醸成しにくいと考える人がいる。5年程度で会社を変わる人が多い米国では、顧客と長期間にわたる人間関係を築くことが難しい。これは、前回述べた、顧客一人一人の生涯売上を考えるうえで、大きなネックとなりうる。実際、1~2年営業でアプローチして、その顧客の担当者が会社をやめると、プロジェクトもなくなって、まったく一から営業をやり直さなければいけないことも米国では多い。

この点、日本では転職するケースが比較的少ないので、顧客との関連性を重視する方法がとりやすいが、米国ではどうしたらよいのであろうか？それは、サービスの継続性である。担当者が変わっても、同じサービスを継続している安心感を持ってもらうこと。商品自体は差別化できなくても、サービスはメーカー独自で差別化できる。よいサービスにはお金を払ってもよいと考える国だからこそ、サービスの徹底が重要である。商品は必要条件を満たしていればよいが、サービスは無限である。無償・有償、クーポン・値引など、オプションも含めて、選択できることが重要なのである。

人対人の絆づくりを構築する中で、自社の製品やサービスの「見える化」を行い、自社の商品を購入すると、どのようなメリットがあるのかを、顧客担当者だけでなく、会社のポリシーとして伝わるような働きかけ（動機づけ）が重要である。その努力を続けることで、顧客担当者が転職しても、顧客会社へのアプローチが継続できるような仕組みを作ることが米国では特に重要である。米国で展示会への出展と雑誌への広告を継続する必要があるのは、商品とサービスの「見える化」を通じ、動機づけと絆づくりを継続かつ一貫して行うことができるからなのである。

## おわりに

米国で、自社製品を販売するためのブランディングを構築するには、営業とマーケティングが一体化して仕組みを作るべきで、動機づけと絆づくりを米国流に行うしか方法はないのである。