

# 地域飲食店におけるクーポン戦略

## ～ランチパスポートを事例に～

1160402 小原 広也

高知工科大学マネジメント学部

### 1. 概要

現在、飲食店の減少傾向が深刻化している。過去 15 年間で、全体の 3 割が閉店に追い込まれている。特に営業年数が 2 年以下で、20 坪以下、住宅街に店舗がある飲食店に閉店の傾向がある。店舗減少の原因には、経済の不景気が大きな割合を占めているが、外食元年といわれた 1970 年前後に創業した経営者の後継者不足も原因の一つとして挙げられる。市場規模で見ると、近年は横ばいだが、今後日本の人口は減少傾向にあると考えられているので、市場規模も減少すると推測される。本研究では、上記のような飲食店に焦点を当て、高知県郊外にあるランチパスポートを利用している飲食店を対象にしている。ランチパスポートは高知県が発祥であり、地域飲食店を活性化させる目的で始まったキャンペーンクーポン本である。発行から 4 年が過ぎ、発売当初のビジネスモデルでは、継続的に飲食店がランチパスポートを利用するのが困難になりつつある。そこで、新たな長期的なビジネスモデルを提案する。

### 2. 背景

現在、日本には数多くの飲食店が存在する。大手チェーン店などが至る所に出店し、低価格路線で集客しているのが現状である。したがって、他の飲食店との競争も激しくなり、地域に根付いた飲食店も競争に生き抜いていくためには、同じく低価格路線に踏み切るしかない。しかしながら、個人が経営している飲食店は大手外食企業に比べ、マーケティング力や資金力が極めて乏しい。そこで多くの個人経営の飲食店も、集客や新規顧客の獲得しリピーターへの転換を目的にクーポン戦略を用いるようになった。SNS が発達し、より気軽に飲食店などはクーポンを活用することができるようになった。

しかしながら、地方の地域飲食店の中には経営者の高齢化並びに、客層が若年層だけではなく、デジタル機器が苦手な人を対象としているため、SNS を用いたクーポンを実用的に活用できていない店も存在すると考えられる。筆者は高知県の地元の飲食店をよく利用するが、デジタル時代に紙媒体のクーポンがどのように飲食店に影響を与えているのか疑問に思うようになった。そこで本研究では、高知発祥のランチパスポートを事例に、研究していくことにした。

### 3. 目的

本研究では、厳しい状況に置かれている高知県の地域飲食店の現状を改善していくために、今現在利用されているランチパスポートをさらに有効に活用していく方法を考察し、長期的なビジネスモデルを提案する。

### 4. 先行研究

太田(2013) [1]は、「SNS を活用したクーポン・プロモーション戦略は、新たなマーケティングの可能性を示したてくれた。しかし、依然として変わらずに必要とされているのは顧客購買履歴である。」と述べている。顧客購買履歴とは顧客がいつ、どこで、どんな商品を購入したかを継続的に示す情報である。企業は、顧客の購買履歴をデータベース化し、有効活用することによって、顧客ニーズに合ったマーケティング戦略を展開することができる。例えば、2011 年にマクドナルドは、同社の抱える携帯電話サイトに登録している約 2,000 万のうち、おサイフケータイ機能を持った約 1,000 万人を対象にしたクーポンを展開した。同社は購買履歴を分析し、一人ひとりに異なるクーポンを配信した。例を挙げると、「土日の昼にコーヒーを頻繁に購入する人は、週末の朝にコーヒー

が無料になる]、「一定期間、来店していない人には、従来よく購入していたハンバーガーなどを割引」である。2004年以降、計300億円かけて顧客情報などを分析するITシステムを構築した。来店客の購買パターンなどのデータが一定期間蓄積されたため、本格的な個人向けサービスに踏み切った。

しかしながら、上記にある顧客情報を分析するシステムには多額に資金が必要とされる。中小企業や、個人が経営している飲食店にはそのような資金力はない。顧客購買履歴を個人単位で分析できない飲食店は、例えば次のような戦略をとることが有効である。今井等(2012)[は、「クーポン生産者は自己選択型価格差別のクーポン戦略を利用する必要がある」と述べている[2]。自己選択型価格差別とは、企業ではなく消費者自らが、クーポン券を利用する人は「価格に敏感な人」、手間を惜しんでクーポン券を利用しない人は「価格に鈍感な人」の2つにグルーピングすることである。その方法は、消費者にいくつかの異なる価格を提示し、その提示に対して消費者が選択を行った結果で、消費者をグループ化する。消費者の属性に関する情報は分からないが、消費者の支払い意欲額に異質性があると認識している場合は、自己選択型の価格差別を行うことが有効である。その手段としてクーポンを発行することが有効である。

自己選択型の価格差別を用いたクーポン戦略の方法は以下に記す。市場にはAからEまでの消費者がいて、図1-1の棒グラフは各々の支払い意欲額を指す。この例での各々の支払い意欲額は、Aは1,000、Bは1,800、Cは500、Dは2,500、Eは1,400である。Pは定価を表す。ここで限界費用を0とすると、生産者の利潤が一番高くなるのは、図1-1より $P=1,400$ の時である。 $P=1,400$ でクーポンがない時、B、D、Eの3人は財・サービスを買うが、AとCは支払い意欲額が1,400より低いため、この製品を買ってくれない。この時の利潤は4,200である。

ここで生産者はクーポンを発行して、クーポンを使わずに、財・サービスを購入する人にグルーピングを行うことを決めたとする。この時図5より生産者が利潤を最大化出来るのは、新しく設定した定価 $P'=1,800$ 、クーポン使用時の価格 $P''=1,000$ の時である。この時、定価より支払い意欲額が大きい人は、クーポンを使用せず、定価で買うと仮定すると、BとDはクーポンを使用せず $P'=1,800$ で財・サービスを購入

し、AとEはクーポンを使用して $P''=1,000$ で財・サービスを購入する。この時、生産者の利潤は5,600であり、クーポンを発行しない時よりも1,400利潤を増加出来る。つまりクーポンを発行することによって、生産者はクーポンを発行する前には財・サービスを購入しなかったAがクーポンを使用して購入してくれた分、丸で囲った部分の利益を増やすことができる。

しかし実際には、定価より支払い意欲額が大きいB、D、Eもクーポンを使用して安く財・サービスを購入する可能性もあるため、四角形で囲った部分で示した差額分を損失することが考えられる。つまり緑の丸で囲った部分の面積が青の四角形で囲んだ面積を上回れば、利潤を生み出すことができ、クーポンの有用性を説明できる。この例の場合では、青い四角形の面積は $(1,400-1,000) \times 3 = 1,200$ 、緑の丸の面積は1,000となる。このため、B、D、Eがクーポンを使用する場合、クーポンを発行することは利潤の減少につながるように思える。しかし、クーポンを発行した時の定価を、クーポンを発行していないときの定価よりも高く設定しても、Dのような支払い意欲額の大きい消費者は需要の価格弾力性が小さく、クーポンを探す機会費用が大きいので、クーポンを見つけることにコストをかけてまでも低価格で買いたいとは思っていない。故にDのような消費者はクーポンを使用せず、定価のまま買う可能性が高い。よってクーポンは下図の四角形分の損失を、定価を多少高く設定し、定価で購入してくれる消費者によってカバーしているため、クーポンを発行することで利潤の増加が見込めるのである。つまり、クーポンは支払い意欲額が高いグループと支払い意欲額が低いグループの需要の価格弾力性のギャップによって成り立っているのである。クーポンは、生産者が消費者の支払い意欲額や需要の価格弾力性に着目して発行するものであるからこそ、低価格競争よりも多くの利潤を得ることが出来るのである。

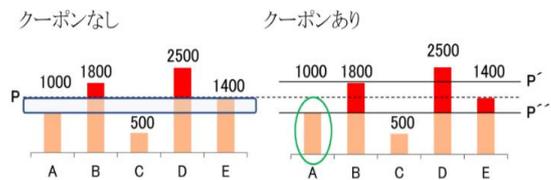


図1-1 クーポンによる価格差別の効果[2]

クーポン未発行時		クーポン発行時		
定価	利益	定価	クーポン	利益
2500	2500	2500	1800	4300
1800	3600	2500	1400	5300
1400	4200	2500	1000	5500
1000	4000	2500	500	4500
500	2500	1800	1400	5000
		1800	1000	5600
		1800	500	5100
		1400	1000	5200
		1400	500	5200
		1000	500	4500

表1 クーポン未発行時と発行時の生産者の利潤[2]

クーポンは単なる値引きではなく、消費者の需要の価格弾力性を利用して発行されているため、自己選択型価格差別として機能し、効率よく消費者の情報を集めることが出来る。また、クーポンは様々な種類のものを同時に発行することが出来る。値引率を変えたクーポンを発行し、消費者に自己選択を促すことで、消費者の情報を手に入れることが可能となり、需要の価格弾力性や支払い意欲額に注目したグループ化を行うことが出来る。こうして消費者の情報を獲得し、効率が良い価格差別が行うことが出来るのである。

このことから、地域飲食店にも顧客購買履歴を分析し、正しい価格戦略を取る必要がある。しかしながら、以上の戦略に当てはまらない可能性があるケースがある。それが、ランチパスポートである。

## 5. 研究方法

本研究は、はじめに、現在の飲食店が置かれている現状、クーポンについての経営者の意識、クーポンをどのように位置づけているのかを整理する。次に、現在のランチパスポートのビジネスモデルを図示し、ランチパスポートと提携している飲食店へのヒアリング調査から、現在の飲食店がクーポンをどのように利用しているかを明らかにする。最後に、長期的にクーポンを活用し続けて行くためにはどのような対策・提案が必要か考察する。

## 6. 飲食業界の現状

この章では、飲食店でもっとも困難な課題に直面している飲食店の条件を抽出するために、飲食業界の現状を明らかにする。

### 6.1 零細飲食店の危機

経済センサス基礎調査[3]によると、日本の飲食店店舗数は、ピークであった平成3年では84万6千店だが、平成21年では67万店にまで減少している。ちなみに、この数はキャバレーやナイトクラブ等の夜間性・遊興系飲食店を除くと約54万店である。業種別に増減の傾向をみるとばらつきはあるが、平成3年から平成16年のデータを比べると、居酒屋などの酒場・ビヤホールは約10%、店の数が増加している。しかしながら、喫茶店は同じ期間に30%以上減少しており、現在も減少傾向にある状況である。その原因として、スターバックスやドトールコーヒーショップなど大手チェーン店が増加している可能性が考えられる。同様にすし店は平成13年から5年間で減少率が18.2%と、飲食店の中で最も減少が激しい。スシローやかっぱ寿司などの大手チェーン店により、その他一般の寿司店が淘汰された可能性が考えられる。飲食店数は減少傾向にあるが、飲食店で働く人の数については未だ増加傾向にある。飲食店従業者数は、平成3年には386万人であるが、平成21年では436万人と増加傾向にある。これらのことから、日本の飲食業の大きな流れとしては、零細な小規模店が減少し店舗当たりの従業者が多い大型店が増加したと推測される。

### 6.2 閉店へと加速する飲食店

株式会社シンクロ・フード[4]の調査によると、閉店に追い込まれた飲食店の特徴を以下のように挙げている。

- ・営業年数は2年以内のお店
- ・規模間は小規模（20平米未満）
- ・立地タイプは住居立地

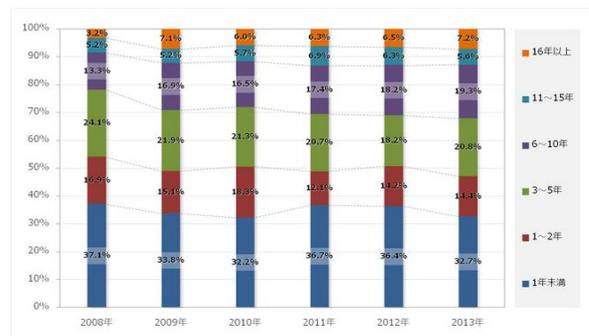


図2-1 営業年数別の閉店割合（過去6年の推移）[4]

上記のグラフによれば、1年未満で閉店している割合は34.5%、2年以内で閉店している割合は15.2%である。つまり2年以内に閉店している飲食店は約半数の49.7%となる。さらに、6年以上運営してきた店舗の割合も増加していき、2008年では21.8%だったのが、2013年では32.1%と、10.3ポイントも増加している。

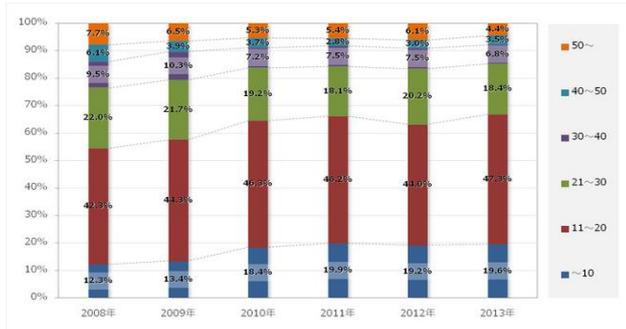


図 2-2 店舗の広さ（坪）別の閉店割合 [4]

広さ別に見ると、20坪未満の店舗が62.7%を占めている。20坪の未満の店舗割合が全体的に高いため、6割以上という数値となっている。20坪未満の閉店率の割合は、2008年では54.6%だったが、2013年では66.9%と12.3ポイント増加しているため、近年はさらに20坪未満の飲食店の閉店が加速しているということがわかる。

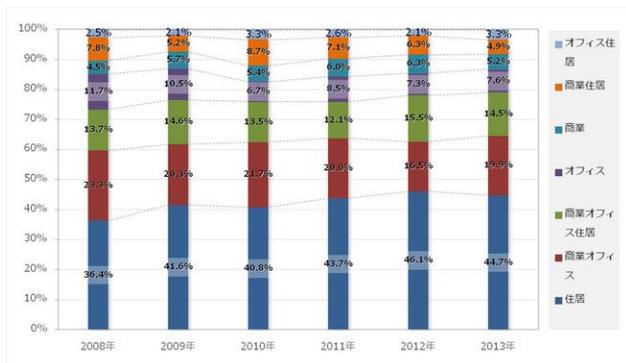


図 2-3 立地タイプ別の閉店割合 [4]

立地タイプ別に見ると、住居立地に位置する店舗の割合が42.6%を占めている。2008年と2013年を比較すると、住居立地に位置する店舗の割合36.4%から44.7%と8.3ポイント増加している。この増加原因は、商業施設やオフィス立地に比べ、居住立地は客の利用動機が捉えづらいためである。

住居立地の店舗は周辺に住む世帯や家族構成や年齢層を把握し、その利用動機を意識してお店作りをすることが求められる。

### 6.3 飲食店経営者のクーポンに対する意識

株式会社ぐるなび[5]の調査により、過去に飲食店情報検索サイトぐるなびに加盟する飲食店オーナー（515店舗）を対象としたアンケートを実施した。515店舗のうち約85%にあたる437店舗がクーポンを発行している。クーポンを発行する理由として「新規顧客の獲得ができる」との答えが8割を超えている。飲食店の多くは、新規顧客を獲得するためにクーポンを発行していることがわかる。他の回答として、「団体客を獲得できる」や「リピート客を増やせる」との回答が順を追っている。一方で、飲食店のオーナー（201人）はクーポンを発行することによる課題を以下のように答えた。

- ・クーポン利用客はリピートにつながりにくい
  - ・クーポンを発行することで利益がさがる
  - ・どのようなクーポンが喜ばれるかわからない
- つまり、クーポンは現状の打開手段ではなく、一時的措置として考えている経営者も多いことがわかる。

## 7. ランチパスポートに関する調査

### 7.1 ランチパスポートの取り組み

ランチパスポートとは高知市の出版社「ほっとこうち」が2011年4月にタウン情報誌の別冊として出したのが始まりである。2012年に同社は「ランチパスポート」というタイトルを商標登録して、松山市のエス・ピー・シーと共同で、全国的な展開を開始した。全国タウン情報ネットワークを通じて亀井氏に案内を出したところ多くの問い合わせがあり、全国各地でランチパスポートが発行されるようになった。

ランチパスポートは以下のような条件がある

- ・有効期限は3ヵ月
- ・500円になるのは1冊気につき1人（同伴者は対象外）
- ・注文時・会計時に提示が必要
- ・1回限りの店もあれば、複数回使える店もある

このように、形態や誌面、制作過程が規格化されていて作りやすく、ある程度の販売数が見込めるため、デザイン会社や広告代理店など、制作部門の会社が多く出版社として参入している。さらに、人材派遣会社やパチンコ店運営会社、不

動産会社などが参入している。

## 7.2 ランチパスポートのビジネスモデル

ランチパスポートを取り巻く環境を以下の図にまとめてみた。

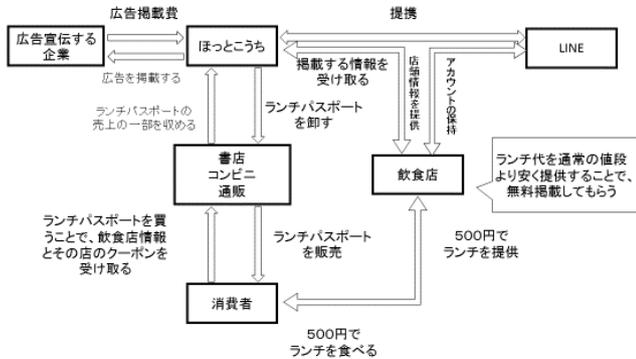


図 3-1 ランチパスポートのビジネスモデル（著者作）

高知県では、一般に1,000円前後の書籍は5,000~6,000部でヒットといわれているが、ランチパスポート1号目は12,000部が完売した。割引プランを提供した飲食店は取材企画なので広告料を支払う必要がない。消費者はランチパスポートを買うことで1,000円~780円の商品を500円で食べることができる。ランチパスポートには1冊に約80店舗以上が掲載されているので、少なくとも5回利用することで得をする仕組みになっている。

(税抜き価格)

	1回目	2回目	3回目
通常	1,000円	2,000円	3,000円
ランチパスポート利用	1,500円(書籍代+ランチ代)	2,000円	2,500円

ランチ代が1,000円の場合2回目まで元がとれる

	1回目	2回目	3回目	4回目	5回目
通常	700円	1,400円	2,100円	2,800円	3,500円
ランチパスポート利用	1,500円	2,000円	2,500円	3,000円	3,500円

ランチ代が700円の場合5回目まで元がとれる

図 3-2 消費者がクーポン利用時の損益分岐表（著者作）

ほっとこうちの販売課長の山本様によると「本を買った人はランチを安く食べられ、飲食店はランチの新規客を獲得でき、本が売れることで書店も出版元も潤う。三方良しのさらに上を行く『四方良し』の地域活性ビジネスだと気づき、客の減少に悩む全国の地方都市でも同じ手法で展開できるのではと考えた。地域発の刊行物がこうしたムーブメントを起こ

すことはめったにないので不思議だった」と述べられた。

このランチパスポートは飲食店にとっては一種のキャンペーンのようなものであるといえる。このビジネスモデルを図3-1に示す。一飲食店はランチパスポートに掲載する際に広告料を一切支払うことなく、割引するランチを提供するのである。通常のクーポンであれば、発行先のほっとこうちは、飲食店側から広告料を徴収するのが一般的である。しかし、このビジネスモデルでは、ランチパスポートに広告を掲載する企業、ランチパスポートを卸す書籍店や、コンビニ、通販サイトからお金を受け取ることが図3-1からわかる。これは、今までのクーポンとは異なるものである。飲食店側からすると本来ならクーポンの発行手数料として捻出するはずのお金を、サービスの向上にまわすことができる。このビジネスモデルにより、お客は他のクーポンで食べることができる料理より、質の高い料理を食べることができ、より多くの人が満足できるビジネスモデルとなっている。しかしながら、このビジネスモデルはあくまでもキャンペーンでありランチパスポートに掲載される店舗は3ヵ月毎に更新されると発売当初の段階で決まっている。

## 6.3 セルフリキデーション

セルフリキデーション[6]とは販売促進中のプロモーション・キャンペーン活動の1つである。景品の一部を自己負担することで、景品を手に入れるキャンペーンを指す。『マーケティングコミュニケーション~企業と消費者・流通を結び、ブランド価値を高める戦略』によると、アイスクリームのボーデンが、2個購入してシールと金額を送ると純銀のアイスクリーム用スプーンが1本もらえるキャンペーンを実施した。さらに、アサヒスーパードライが缶に貼付されているシールを集めて、それに2,500円を足して応募するとビールサーバーがもらえるキャンペーンを実施して好評を得た。これらの事例から、消費者は欲しくないチープなおまけを無料でもらうことや、当たるか当たらないかわからない抽選に応募するより、自分が欲しいものを確実に安く買えることに魅力を感じる事が分かる。

したがって、ランチパスポートは消費者に普段は700円~1,000円する食事を、先に1,000円のクーポン本を買うことで、500円で食事をする事ができるという大きな特典付与

している。つまり、ランチパスポートはセルフリキデーションを用いて、消費者の購買意欲を湧かせている。その効果もあり、ランチパスポートは2015年10月時点で、全国43都道府県以上で発行、または発行が決定している。累計約220万部発行しているため、飲食店側はランチパスポートに加盟することである程度の集客を見込める。

#### 7.4 LINE と提携

ランチパスポートは2015年5月25日にLINEと業務提携を行うと発表した。ランチパスポートに掲載されるお店はLINE@という特別なアカウントを店舗ごとに管理する。そのアカウントと消費者が友だちになることで、限定メニューやクーポン、キャンペーン情報などを受け取れるようになり、ランチパスポートをより便利に使えるようになる可能性が考えられる。LINE@には以下の機能がある。

- ・お客さまと直接つながる「お問い合わせ機能」

お客様からのお問い合わせをお店側で直接受け取ることができる。例えばお客様がLINEを使ってお店に問い合わせをし、予約や空席情報の確認などのやり取りをすることができる。

- ・お店のホームページをLINEで持つことができる。

LINE内でお店のホームページを持つことができ、一般のWEB同様お店の場所、雰囲気、料理の紹介、料金の案内などの情報を簡単に掲載することができるため、集客のツールとして活用できる。またLINE専用ポータルで作成サイトを紹介されることもあり、WEB上にも公開されるため、他の検索ページからの新規ユーザーを獲得することも可能である。

- ・プッシュ通知で「今」を伝えるメッセージ配信

お店側が伝えたいメッセージ、店舗情報などをプッシュ通知でお客さまに一斉配信することができる。メッセージの到達率・開封率・即時性が高いため、お客さまとのコミュニケーションが効率的に取れるようになる。

#### 8. ヒアリング調査

閉店に追い込まれやすい特徴のある飲食店がどのようにクーポンを利用しているのか調べるために、ヒアリング対象として以下のように設定した。

- ・高知市外にあり個人が経営している
- ・周りに住宅が多く、お店の規模が小さい

その基準に当てはまるサンプルを上の基準で選定した。



図 4-1 ヒアリング対象候補地の位置[7]

図4-1は、上記で挙げた、ヒアリング対象に当てはまる飲食店を、赤点で表したものである。サンプルはランチパスポートVol.15高知中部版に掲載されている、高知市郊外にある飲食店の中から基準を満たすものを表している。23店舗の飲食店が当てはまるのだが、今回はこれらの中で飲食店2店舗にヒアリングを行った。

今回ヒアリング調査を行って、飲食店がクーポンを現状よりうまく活用していくためには、飲食店とランチパスポートを出版しているほっとこうちとの双方向の関係性の向上が最重要だと考えられる。以下の文章はヒアリング内容をまとめたものである。

飲食店経営者のSさんであるが、ランチパスポートへの加盟のきっかけは、お店を新規オープンした際に、知り合いの飲食店経営者に紹介され、はお店の名前を知ってもらうことを期待して加盟したとのことであった。名前もお客さまに知ってもらい、徐々にリピーターも増えてきた。売上も非常に上がったが、原価率がクーポンにより上がり、純利益は少ないと答えた。ランチパスポートに加盟していない期間があったが、その期間はお客が少なくなり、利益は少ないがクーポンを提供しないとお客が来ないことを実感した。1日に注文されるメニューの割合はランチパスポートが多くを占めており、昼時はランチパスポートのお客で店は忙しい。特に、割引の使用期限間近になると忙しさがいつもの倍になる。リピーターもランチパスポート使う人が多く、使用期間にクーポンを使い終わったらもう1冊購入しクーポンを使う人もいるという。ランチパスポートが昨年夏に提携したLINEについて尋ねると、使い方の難しさや、お店の忙しさから、数ある機能の中から1つしか使用していない。今後もランチパスポートを続けていくとのことであった。



ートを知ってもらう機会が増え、両者ともに利益になる可能性が考えられる。

### デジタル機器の教育

情報社会により、SNS が発達しより簡単に情報を発信することができるようになった。しかし、今回ヒアリングした飲食店はうまく活用できていない。活用できていない原因は急に導入されたからといって、経営者が使いこなせるとは限らないからである。さらに、忙しい合間に、なかなか情報を発信することができないなど、使いこなす以前に根本的な解決を要する。さらに、今回ヒアリングした経営者の方々は、デジタル機器に対して受け身の態勢を取られていた。ヒアリングの際、「使い方が詳しくわからないから、あまり活用していない」と答えられていた。そこで、経営者へのデジタル機器を快適に使えるように教育していくことを提案する。便利な機能も多く、使いこなせればより経営者側には大きなメリットを生む。先ほど記載した飲食店のイベントなどの情報も気軽に発信できる。

図 5-1 に記したように、経営者がデジタル機器を使いこなせるようになることで、消費者が SNS で利用店舗の情報や評価を発信する機会が増える可能性がある。したがって、店舗が管理するアカウントへアクセスが増え、友だちの人数が増える。そうすると、飲食店も顧客情報を入手することになり、統計データも取りやすくなる。

## 10. 結論

結論として、従来のキャンペーンを長期的に利用している現在の状況では継続的に行うために、ビジネスモデルを変更し、新たな機能並びにサービスの充実を行うことができる。そうすることで、飲食店は消費者の情報をより獲得しやすくなる。ほっとこうちも消費者の情報を得ることで、ターゲットの顧客層をセグメンテーションすることができる。そうすることで、先行研究で述べた、顧客購買履歴を少なからず得られる可能性がある。

しかしながら、今回のヒアリングしたのは 2 店舗であるため、データ不足は否めない。そのため、上記のように結論付けるのは不十分ではある可能性がある。

## 11. 今後の課題

長期的にランチクーポンを利用するための新たなコミュニケーション・企画作りを協働できる飲食店とほっとこうちの連携方法の検討である。

さらに、デジタル機器の利用方法がわかりやすいマニュアルの作成が必要となる。

## 12. 謝辞

本研究をまとめるにあたり、多くのご支援とご指導を賜りました、指導教授である渡邊法美教授に深く感謝しております。時に厳しく、時に優しく励ましてくださり、私自身の至らなさを実感するとともに、ここまで成長できたのは先生のご指導あつてのものです。また、同研究室の留学生の皆さま、中屋先輩、ゼミ生のご協力を心から感謝します。最後に、お忙しい中お時間を作ってくださった飲食店経営者の方々には、ヒアリングにご協力していただき感謝申し上げます。

## 13. 引用文献

[1] 太田博三 (2013) : 店舗間のクーポン・プロモーション戦略に関する一考察 14

[2] 今井美里、越智隆太、栗原愛、小池侑生、三浦枝里子 (2012) : クーポン戦略—これであなかも買い物上手—23 - 26

[3] 経済センサス基礎調査

[4] 株式会社シンクロ・フード『閉店しやすい飲食店』

[5] ぐるなび

[http://www.gnavi.co.jp/company/release/2011/110819\\_01.html](http://www.gnavi.co.jp/company/release/2011/110819_01.html)

[6] 井徳正吾、松井陽通 (2013) : 『マーケティングコミュニケーション～企業と消費者・流通を結び、ブランド価値を高める戦略』すばる舎 152

[7] Google マップ

[8] 日経トレンドネット (2014)

<http://trendy.nikkeibp.co.jp/article/pickup/20140924/1060429/?P=2>