カフェというマーケティング・コミュニケーション・プラットフォームの潜在的可能性

藤　岡　章　子

キーワード
マーケティング
コミュニケーション
カフェ
ブランディング

はじめに

企業のマーケティング・コミュニケーションの態様が今，大きく変わりつつある。変化の大きな契機は，インターネットの登場とパソコン，スマホなど消費者が手にする情報機器の急速な普及にある。企業から市場への情報発信の在り方，あるいは個々の顧客との情報のやり取りの形はますます多様化しており，同時にこれまで既存のマス・メディアを通じた広告活動と自前の販売促進活動を大きな柱とした一方方向的なマーケティング・コミュニケーションから，これらの活動に加えて自社ウェブページを起点とし，フェイスブックやツイッターなどソーシャルメディアを活用した顧客をも巻き込んだ双方向的なコミュニケーションへと大きくシフトしようとしている。

しかし企業のマーケティング・コミュニケーションの主戦場がオンラインへと移る一方で，オフラインにおける直接的なコミュニケーション活動の強化もまた，ますます重要な課題となりつつある。企業は自社の店舗やイベントなど顧客と直接的なコミュニケーションを展開できる現実空間において新たな顧客経験の創出を図るべく，様々な取り組みを展開している。そして，多種多様な取り組みの中で，昨今多く見受けられるのが「カフェ」を活用したコミュニケーションである。

自動車業界においてメルセデス・ベンツ，レクサスといった高級車ブランドを冠したコンセプト・カフェが相次いでオープンしたように近年，飲食サービス業を主たる事業としない異業種によるカフェ出店が活発である。もちろん，こうした動きの中にはカフェ事業を新たな収益の柱とすべく，多角化の一環として展開するものも含まれている。しかし，多くの場合はカフェを単体の収益事業として運営するのでなく，企業が所有するブランド，商品，サービスについての情報発信の場として，あるいは顧客とのコミュニケーションの場として積極的に活用しようとする新たな動きとして捉えられる。カフェを新たなマーケティング・コミュニケーションの展開とするならば，その特徴はどこにあるのであろうか。

本稿では，異業種によるカフェ参入という動きに着目し，その動向を整理し，マーケティング・コミュニケーションのプラットフォーム[1]という視点からカフェがどのような機能を果たし，いかなる潜在的可能性を持ちうるのか試論的に考察していきたい。

1)　プラットフォームとは，本来「壇上」や「基盤」という意味を指す。また『大辞泉』によるとそこから派生して，自動車の異なるモデルで共通して使われる車台を中心とした「基本的な構造」やOSなどコンピューターを動作させる際の基本的な環境や設定のことを指す。本稿では多様なコミュニケーション・メディアやツールを複数展開することが可能な「基盤」という意味でプラットフォームという言葉を用いる。

1. マーケティング・コミュニケーションにおける変化

マーケティングは，価値の選択，価値の提供，価値の伝達という3つのシークエンスで構成されるが，その中で3つ目のシークエンスである価値の伝達機能を担うのがマーケティング・コミュニケーションであり，その主要な活動としては，広告，販売促進，イベント，PR/パブリシティ，ダイレクト・マーケティング，人的販売の6つがまずあげられる[2]。これに加えて製品デザイン，価格，販売員の態度や，店舗の装飾など顧客と接点を持つあらゆる「ブランド・コンタクト」がマーケティング・コミュニケーションの範疇にある。そしてこれらをいかに統合的にマネジメントするかがブランド・エクイティの構築においても重要な課題となるとされている。つまりマーケティング・コミュニケーションとは，消費者を対象とした広告，SP（販売促進）など従来のプロモーションと呼ばれる活動に加え，パッケージデザインを中心とした商品，流通チャネルなどマーケティング・ミックス各要素におけるあらゆる顧客との接点をマーケティングのコミュニケーションの場と捉える概念である[3]。1990年代中頃以降に提唱されたIMC（統合型マーケティング・コミュニケーション），クロスメディア・マーケティングといった概念は，企業の情報発信活動を担うマーケティング・コミュニケーションにおいて，このように各マス・メディア，店頭，オンライン・メディアなど複数の異なるメディアを通じて発せられる情報の一貫性と連携を繰り返し強調してきている[4]。

しかしながら，コミュニケーションの一貫性維持のために各メディアおよび活動の連動が強調されているということは，見方をかえれば広告はマス・メディアを通じて，販売促進は店頭でとそれぞれのコミュニケーションは空間的にも時間的にも異なる別個の場面で展開される活動として暗黙のうちに整理されているとも捉えられる。これはこれまでのマーケティング・コミュニケーションの大半が自社ではなく，第三者の所有するメディアを通じて展開されることが一般的な前提としてあったためと考えられる。

このような状況にも変化が生じつつある。昨今はインターネットの普及とともに，企業は既存の外部メディアに費やすコミュニケーション費用を縮小する一方，自社のウェブページ上でCMを流し，ツイッター，フェイスブックなどの自前のメディア（オウンド・メディア）にかける費用を拡大させ，自ら直接的に消費者に対しコミュニケーションを行なうようになってきている。加えて直営店舗やネットショップなど自前の流通チャネルを確立し，そこから一貫した情報発信を行うことによって，自社ブランドの知名度向上とイメージの定着を図るという活動も一般的なものとなってきた。

近年，異業種からのカフェ参入が相次いでいるが，これもカフェそのものの事業化を企図した多角化の一環というよりは，オウンド・メディアの確立として捉えられる。従来から店舗コミュニケーションという言葉は存在していたがその意味するところは，「モノ」の販売を前提とした商品の販売活動を促進させるためのコミュニケーションであり，商品価格の設定や商品の陳列，ディスプレイを通じて，商品のどのような情報を発信していくかという点が中心的な課題となっていた。一方，カフェは飲食という「サービス」の提供を前提としており，特に異業種によるカフェでは，コーヒーなど飲料という商品そのものの販売促進を目的としたコミュニケーションではなく，企業のブランド・コンセプトや理念の発信を目的として，カフェという場そのものを複数の異なるコミュニケーション活動の展開が可能なプラットフォームとしていかに活用するかに焦点がある。

2)　コトラー，ケラー（2009），343ページ。
3)　井特正吾・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』すばる社，17ページ。
4)　シュルツ（1994），藤田（2005），横山（2010），リーブ（2014）。

2. カフェ業界の変化

1) カフェ業界の概観

本稿では，カフェをコーヒーなどの飲料と軽食を提供する飲食店とする[5]。まずここでは日本標準産業分類で区分される喫茶店の統計を用いてカフェ業界の動向を把握する[6]。総務省の事業所・企業統計調査によると喫茶店の店舗数は1981年の15万4630店舗をピークに減少し，2012年には7万店舗と半分以下に減少しており，市場規模も1982年の1兆7千億円から2013年には1兆円へと縮小している。店舗数の減少に対して市場規模の縮小が比較的緩やかなのは，個人経営店の減少と並行してスターバックスなどコーヒーチェーン企業の出店加速と店舗オペレーションの効率化が進んだ結果と推測される（図表3）。

しかしながらより直近の動きを見ると，店舗数，市場規模ともに横ばいあるいは微増の傾向を示しており，新規出店の動きが継続的にあることがみてとれる。この中で，特に顕著な動きが異業種からのカフェ事業への参入である[7]。

2) 海外コーヒーチェーンの日本進出と既存業界における変化

日本の喫茶店業界を経営主体別にみると従業者数が小規模零細個人経営のコーヒー専門店や喫茶店が全体の7割を占め，ドトールなど大手コーヒーチェーン店を抱える企業が全体の3割弱を占めるという2極化した形で，独自の発展を遂げてきた[8]。このコーヒーの提供を主たるサービスとする喫茶業界に近年大きな変化をもたらす契機となったのは，アメリカ・シアトルを本拠地とするスターバックス・コーヒー（以下，スターバックス）の日本進出であろう[9]。これまでの薄いアメリカン・コーヒーとは一線を画する濃いエスプレッソ・コーヒーを中心とした商品展開，高い接客サービス水準，店舗空間デザインの徹底した統一を行ったスターバックスの進出は，若い世代の支持を受け，中高年層を中心とした既存のコーヒー・ユーザーとは異なる新たな若者層を顧客として急速に市場を拡大させていった。

「コーヒー」という飲料単体の品質と価格を主な競争手段としてきたモノ志向の既存事業者に対し，スターバックスは「サード・プレイスの提供」という事業コンセプトを掲げ，内装，照明，音楽，飲料，販売グッズ，接客サービスといった多様な要素の組み合わせによって実現される心地よい空間をカフェの新たな提供価値として市場に提示したといえる。同社の進出以降，既存大手チェーンからも空間デザインを重視した新業態店の出店が相次いでいった。

3) 異業種カフェの台頭「モノ」の提供から「空間」の提供へ

一方，日本においてはこうした動きとは別に1980年代から生活雑貨店を中心に小売店舗内にカフェを併設するスタイルが存在しており，スターバックスの日本参入前後の時期から，アパレルショップなど複数の小売店において既存店舗内あるいは隣接スペースにカフェを併設するという異業種からのカフェ事業参入の動きが活発化していった[10]。これらのカフェではカップ

5) カフェという呼称は，スターバックスが日本に進出した1996年以降，急速に広まり使用されるようになった。カフェという場合，提供メニューだけでなく，空間演出や店舗デザインにも力を入れた店舗に用いられる傾向があるが，提供サービス内容として喫茶店とカフェに大きな違いはなく，また政府統計では喫茶店という名称で統計がとられているため，あえて両者を厳格に区別しない定義にとどめる。

6) 日本標準産業分類では喫茶店とは「主として，コーヒー，紅茶，清涼飲料水および，簡易な食事をその場で飲食させる事業所」と定義されている。

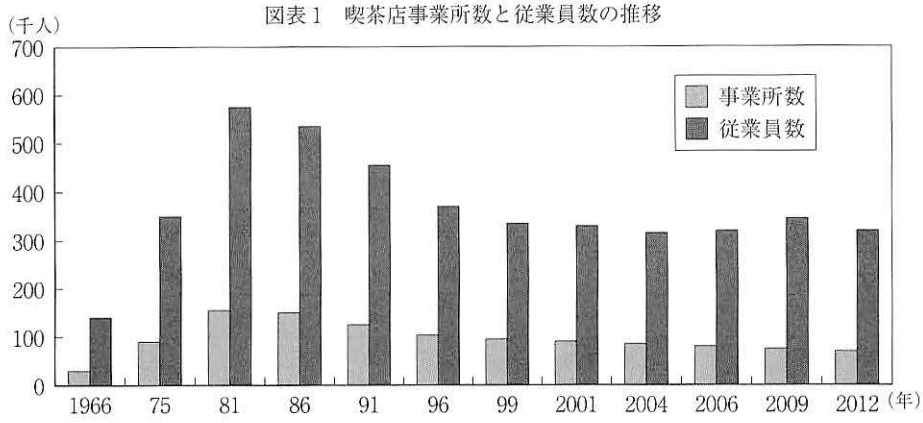
7) ここでいう異業種の参入とは 日本産業分類の大分類である「飲食サービス業」に属さない企業，いわゆる外食産業に属さない企業がカフェに参入することを指す。

8) 厚生労働省（2010）『喫茶店営業の実態と経営改善の方策』9ページ。

9) 『日経流通新聞』1996年7月2日，「米スターバックス進出」。

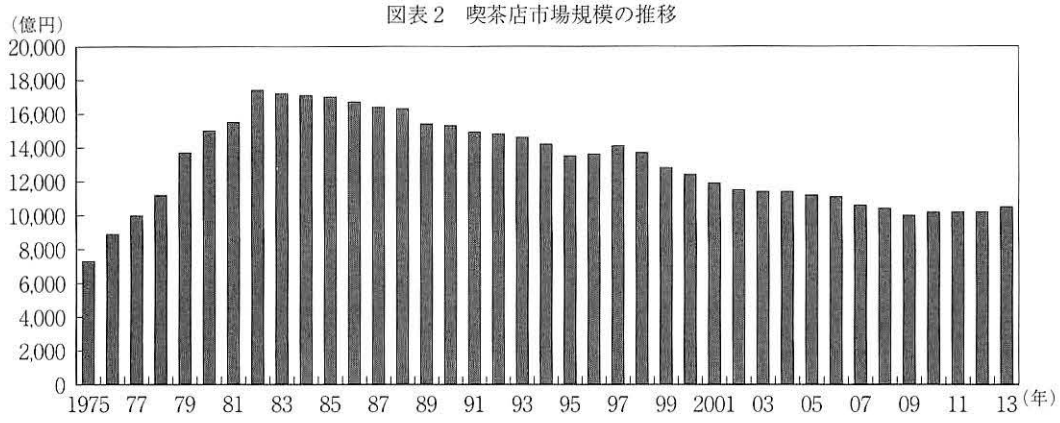
10) スターバックスの日本進出以前でみると，雑↗

図表１　喫茶店事業所数と従業員数の推移



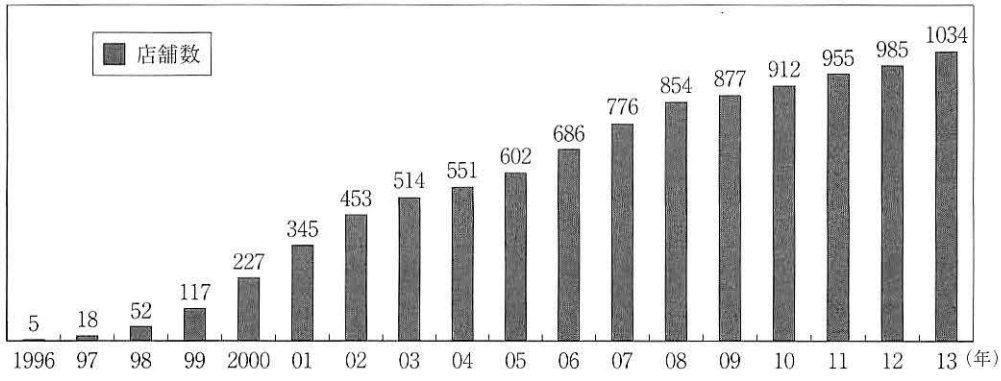
出所）　総務省統計局『事業所統計調査報告書』各年および『平成21年経済センサス基礎調査』『平成24年経済センサス活動調査』を参考に筆者作成。

図表２　喫茶店市場規模の推移



出所）　食の安全・安心財団『外食産業統計資料（2012年版）』および同財団 HP「外食産業市場規模推移」を基に筆者作成。

図表３　スターバックス店舗数推移



出所）　スターバックスコーヒージャパン株式会社公式ウェブページを基に筆者作成。
http://www.starbucks.co.jp/company/history/　2015年４月３日参照。

図表4 異業種カフェの一覧

カフェ名称	運営主体	ブランド	出店年	主たる事業
アフタヌーンティ・ティールーム	サザビー	アフタヌーンティ	1981	生活雑貨小売業
F·O·B COOP	F·O·B COOP	F·O·B COOP	1993	生活雑貨小売業
カフェ MUJI	良品計画	無印良品	1993	生活雑貨小売業
ジュヌビエーヌ・レチュ	ジュヌビエーヌ・レチュ	ジュヌビエーヌ・レチュ	1993	テーブルウェア製造業
カフェ・コムサ	ファイブファックス	コムサデモード	1996	アパレルメーカー
ワールド	ワールド	ワールド	1997	アパレルメーカー
カフェ	サンエー・インターナショナル	—	1997	アパレルメーカー
フランキーボーイ カフェ&スポーツ	イーストポイント	イーストボーイユナイテッド	1997	アパレルメーカー
フランドル・カフェ	フランドル	フランドル	1997	アパレルメーカー
喜久屋書店カフェ	キクヤ図書販売	喜久屋書店	2000	書店販売業
アップダウン カフェ	ソニープラザ	ソニープラザ	2001	バラエティ雑貨小売業
フラッグスカフェ	エフ・ディ・シィ・プロダクツ	4℃	2001	宝飾販売業
Choi MUJI	良品計画	無印良品	2001	生活雑貨小売業
ジュンク堂カフェ	ジュンク堂	ジュンク堂	2001	書店販売業
丸善カフェ	丸善	丸善	2002	書店販売業
ソニープラザカフェ	ソニープラザ	ソニープラザ	2003	バラエティ雑貨小売業
カフェ&ミール MUJI	良品計画	無印良品	2007	生活雑貨小売業
IEMON SALON KYOTO	サントリー・カフェ・カンパニー	伊右衛門	2008	飲料製造業
フィアットカフェ	フィアット	フィアット	2008	自動車製造業
メルセデス・ベンツ コレクション	メルセデス·ベンツ日本	ベンツ	2011	自動車製造業
文房具カフェ	東光プロス	—	2012	文具卸売業
インターセクト・バイ・レクサス東京	トヨタ	レクサス	2013	自動車製造業
コペン ローカルベース鎌倉	ダイハツ工業	コペン	2014	自動車製造業
10×カフェ（テンカフェ）	エイトワン	伊織など	2014	タオル製造，宿泊業
ザ·ノース·フェイス スタンダード二子玉川	ゴールドウィン	ザ・ノース・フェイス	2014	アウトドア・メーカー
タニタカフェ	タニタ·日本プロバスケットボールリーグ (bj リーグ)	タニタ	2014	健康機器メーカー
はじまりのカフェ	三越日本橋本店	光岡自動車など	2014	小売業
アウディ・カフェ・サイタブリア	アウディジャパン	アウディ	2015	自動車製造業
ジルスチュアート	東京不動産 SC マネジメント	ジルスチュアート	2015	不動産業

出所）『日本経済新聞』および『日経 MJ』各年の記事を参考に筆者作成。

やポットなど本業である小売店で取扱う商品を実際に使用し，来店客にその使用方法も含めてアピールするという販促的効果がまず期待されていたが，カフェそのものが人気になるにつれ，確立された店舗空間の魅力を高め，併設する小売店への集客力を強化する手段の1つとしてカフェが位置づけられるようになった。

2000年前後から生活雑貨店，書店などの店舗大型化とともに同業他店との差別化や顧客へのサービス強化を目的として多くの店舗併設型カフェが見受けられるようになっており，店舗設計の初期段階からカフェの併設が組み込まれるようになっていった[11]。また化粧品雑貨店や宝飾店運営など飲食とカテゴリー親和性が低い業種のカフェが登場するのも2000年前半のことである[12]。

ここまでのカフェ参入の動きは，いずれも小売業を中心とした，既存店舗におけるサービス追加という形で始まったものであったが，2008年頃からは新たな動きとして製造業が単独出店を基本の形としてカフェ事業に参入し始める。例えばサントリーの「IYEMON SALON KYOTO（伊右衛門サロン京都）」（2008年）やトヨタの「インターセプト・バイ・レクサス東京」（2013年）などは，いずれも当初からテナント店ではなく路面店としてカフェ運営を行っており，加えて店舗限定商品の開発・販売やイベント・セミナーを定期的に実施し，継続的なマーケティング・コミュニケーションを展開する場としてカフェを運営している。これら各業界におけるカフェ運営の動きについては，後に詳しく整理していく。

3. カフェというコミュニケーション・プラットフォーム

ここで改めてカフェという空間を市場に情報を発信するコミュニケーション・プラットフォームと捉えた場合，どのような特徴があるのか整理したい。

1) 幅広いツール，表現方法を用いたコミュニケーションの展開

まず第1に挙げられるのが，カフェにおいてはその空間を用いて，複数のツールを用いたコミュニケーション活動の展開が可能となる点である。既存のメディアの場合，表現ツールとして使用可能なものは，新聞や雑誌，ポスターなど広告印刷物の場合はグラフィックと文字，テレビのコマーシャルであれば動画と音といったように，文字や映像など視覚ツールと音楽，ナレーションなどオーディオ・ツールにその範囲が限られている。またこれらのコミュニケーションは，媒体が異なれば，それぞれ異なる場面での接触が想定されている。一方，カフェでは印刷物や映像のほか，店舗の外観から内装，インテリア，小物，提供メニュー，店内リーフレット，映像，音楽など幅広いツールを同一空間において同時に用いることが可能であり，複数のツールを組み合わせた多様な表現，顧客経験の創出が実現できる。

2) 接触時間の長期化，接触頻度の向上

第2に顧客の店舗滞在時間をメディア接触時間と捉えるとすると，長いメディア接触時間を確保することが可能となる。カフェの平均滞在時間は30分から一時間であり[13]，ブックカフェなど時間消費型のカフェでは顧客の滞在時間は2時間を超えることもある。これはテレビコ

↘貨小物店の F·O·B COOP や無印良品などでは1993年頃にすでに店舗にカフェを併設している。『日経流通新聞』1993年6月12日。

11)　『日経流通新聞』，2000年3月30日。

12)　2004年頃には，京都であぶら取り紙を主力商品とするよーじやが「よーじやカフェ」を，宝飾ブランド4℃を全国に展開するエフ・ディ・シィ・プロダクツが「フラッグスカフェ」をオープンさせている。

13)　日本能率協会総合研究所編（2009）「Café での滞留時間」『食生活・食意識関連マーケティングデータ白書 2009』日本能率協会総合研究所，185ページ。

「カフェに関する意識調査でわかる第三次コーヒーブームの今」http://wakarukoto.com/?p=6348，2015年4月10日参照。

マーシャルの1回あたりの放送時間単位である15秒から60秒といった接触時間と比較すると，極めて長い。また，カフェでの一連の行動プロセス（入店，着席，メニュー選定，注文，飲食，化粧室の利用，支払）をすべて顧客への情報発信の機会として活用することができ，パンフレットや小物などツールのデザイン，店内におけるコミュニケーション・フローの設計などを通じて，望ましいメッセージやブランド・イメージを異なる手段を用いて，複数回にわたって多面的に伝達することが可能となる。

3) 双方向的な情報提供と情報収集

第3に店舗内において顧客に合わせた柔軟な情報提供と情報収集を行うことができる。前述の通り，カフェにおいては複数のツールがコミュニケーションに用いられるが，その情報の取捨選択はあくまで顧客側に委ねられている。関心の高い顧客は，店内に設置されたリーフレットやショップカードを手に取り，店舗従業員とのやりとりを積極的に楽しみ，関心の低い層は受動的に情報を受けるにとどまるといったように，その顧客の興味の深さに対応したコミュニケーションの展開が可能となっている。こうした店舗従業員との双方向なコミュニケーションにおいては柔軟な情報提供が可能であるのみならず，情報の収集も可能となり，カフェを顧客消費行動の情報収集の場，あるいはテスト・マーケティングの場として活用することもできる。

4. 各業界におけるカフェの概要と登場の背景

それでは実際に日本において企業はどのような経緯でカフェ事業に参入し，カフェを運営することによってどのような効果がもたらされたのか？ ここでは生活雑貨小売業，アパレル小売業，飲料製造業，文房具卸売業，書籍販売業，自動車製造業における動きを見ていく。

1) 生活雑貨小売業

既存の店舗にカフェを併設するという形態の先駆けは，1981年東京の渋谷パルコにオープンした生活雑貨小売店アフタヌーンティに併設された「アフタヌーンティ・ティールーム」と言われている[14]。海外の食器などを取り扱う同店では，日本ではなじみの薄いカフェオレ専用陶器であるカフェオレボウルの使い方や紅茶と一緒にスコーンを楽しむ習慣など新しいライフスタイルを具体的に提案するデモンストレーションと体験の場としてカフェを店舗に併設する形で始めた。1993年頃には，輸入生活雑貨店であるF·O·B COOP，フランスのテーブルウェア・ブランドであるジュヌピエーヴ・レチュ，無印良品などアフタヌーンティと同業態の生活雑貨店において店舗にカフェを併設するスタイルが定着した[15]。カフェでは小売店で取り扱う食器や雑貨，食材などを実際に使用し，間接的に商品をアピールすることによって取扱商品の販売促進を図ると同時に，小売店単体では難しい固定客づくりをカフェというより利用頻度の高いサービスを提供することによって実現しようとした[16]。

当初は小売店の付属施設としてごく小規模なサイズでの展開であったカフェが変化し始めるのが2000年頃である。その背景には，1990年代後半以降の大規模小売店舗法の段階的緩和・廃止に伴い，小売業がいずれも売り場面積を急速

14) 『日本経済新聞』1998年8月31日夕刊，5ページ。アフタヌーンティ・ティールームは，1998年の時点で全国に65店舗まで拡大した。

15) 『日経流通新聞』1993年6月12日「生活雑貨店，個性づくり集客のカギ―カフェを併設　帰りがけに期待」。

16) その後，アフタヌーンティ・ティールームを運営するサザビー（現サザビーリーグ）は，米国スターバックスと共同出資でスターバックス・ジャパンを設立するのであるが，これも同社が生活雑貨販売業を主力事業としながらも早くからインショップ型のカフェを持ち，一貫性のある空間づくりの重要性を認識していた点が米国スターバックスから高く評価されたのではないかと考えられる。

に拡大させ，新業態の開発に積極的に乗り出したことがある。たとえば良品計画は，2000年3月京都にオープンしたプラッツ近鉄内に4千㎡級（3487㎡）の新タイプの食品売り場を展開し，地鶏や鉢植えハーブ，オーガニック商品などこだわり食材の販売を開始し，これまでの若者向けのお菓子，飲料といった品揃えからより高い年齢層向け，ファミリー向けの上質な食材を取り揃えた[17]。そして店内に従来のカフェとは異なるオーガニック素材をメニュー化したベーカリーカフェを設置し，同年にオープンした4千㎡級店舗2店にも同様のカフェを併設した[18]。同社は，ターゲット・セグメントの変更を明確に打ち出し，オーガニックという新たな訴求点を市場に広く認知してもらう手段として，カフェを活用したと考えられる。2007年には売上強化を図るべく食事メニューを強化した「カフェ＆ミール MUJI」を東京日比谷に単独出店し，店舗外出店も進めた。

バラエティ雑貨を販売するソニープラザも，店舗面積拡大への対応策の1つとして「ソニープラザカフェ」の併設を始めるのが2003年のことである[19]。2003年にソニープラザは栃木県佐野市のアウトレットモールに新業態であるアウトレット業態1号店を出店した際，サンドイッチ，パスタなど軽食と飲料40品目を販売するカフェを店舗内に設けた。これは，アウトレットモールは敷地が広いため，店内に休憩スペースを備える方が集客効果は高いと判断したためであった。以降，大型店出店の際にカフェ併設を基本としている。

以上のように2000年以降の生活雑貨小売店におけるカフェ併設の動きは，大店法の緩和，廃止を受けた出店加速，店舗大型化の流れの中，他店との差別化を目的として，業界全体に浸透していったと考えられる。

2)　アパレル小売業

アパレル小売業においては1990年中頃からカフェの設置が始まっている。例えばコムサデモードを主力ブランドとするファイブ・フォックスは，1996年から百貨店や専門店ビル内に「カフェ・コムサ」の展開を開始し，翌年1997年にはより売場面積の大きい郊外型店舗出店に際し，コムサデモードのインショップ（店内店舗）であるイズムと併設させる形で「カフェ・コムサ」をオープンさせた。同年のカフェ併設店は4店[20]にのぼり，500㎡前後の売り場ではカフェ併設を小売店に提案し，集客力の強化を図る方針をとった。

1997年には，ワールド，フランドル，サンエー・インターナショナルといった大手各社が，テナントとして入る専門店ビル内に店舗併設あるいは別フロアにカフェをオープンさせている。これらのカフェは販売店と同様の雰囲気を持つ空間作りを意識したものとなっており，買い物客の買い物後の利用を想定したものが多い。ワールドの広報宣伝部によると，カフェ運営の狙いは「服だけでなくトータルなブランド・イメージを定着させる」ことにあり，消費者側も「ブランドに合った雰囲気のカフェテリアには愛着を感じる」という[21]。サンエー・インターナショナルは，服飾，家具，食器などの売り場とカフェが隣り合わせにあり，これらの店での買い物客が利用することが多いことから，この頃はカフェと販売店のセット出店を基本戦略とすることを決定している。中にはフランドルのようにメニューの充実化を図りカフェ利用を主目的とした顧客を増やすことによって，本来のターゲット層である18～25歳の男女だけでなく，

17)　『日本経済新聞』2000年3月25日「「プラッツ近鉄」きょうオープン」，『日経流通新聞』3月30日「オーガニックなどに「こだわり」食品の品ぞろえ強化」。

18)　『日経流通新聞』2000年10月12日「関東最大の店舗開業　良品計画，神奈川・厚木に」。

19)　『日経流通新聞』2003年3月4日「ソニープラザ　アウトレットに参入」。

20)　東京台東浅草 BOX，千葉県柏市柏そごう，名古屋市星丘三越，川越市アトレマルヒロにあった。

21)　『日本経済新聞』1997年10月3日「衣足りて茶楽しむ」。

親子連れなどの新たな顧客層の拡大に成功した所もある[22]。

カジュアル衣料を販売するイーストポイントも1997年からカフェ併設型店舗の出店を開始している。同社のカフェ「フランキーボーイ カフェ&スポーツ」は，ハンバーバーガーなど軽食と飲み物を提供するもので，主力ブランドである「イーストボーイユナイテッド」の店舗に併設しての展開の意図を，「『衣』だけでなく，調度品などの『住』まで含めてライフスタイルを提案したい」と説明しており，物販への波及効果だけでなくブランド・コンセプトの発信を重視していることがわかる[23]。ファミリー向け新店舗を中心にカフェを併設し，「買い物客が休む」あるいは「カフェ利用者が洋服購入」といった相乗効果を期待しているという。同社はカフェ部門だけでは採算は合いにくいとしながらも，1998年の時点で350店中カフェ併設店12店と積極的に設置し，広いスペースの売り場にはカフェ併設を基本出店フォーマットとした。

アパレルショップが運営するカフェは，アパレルカフェとも呼ばれ1997年から1998年にかけて大型店舗の増加および郊外店出店加速と並行して急速に広まっていったと考えられる[24]。同時に「衣食住」すべての局面をファッションの視点からとらえ[25]，衣料の販売だけにとどまらず小物雑貨の開発，飲食サービスの提供を通じてファッションのトータル化を推進する際のつなぎ役としてカフェが機能したとも考えられる。

3) 飲料製造業

メーカーによるカフェ事業参入として注目を集めたのが，2008年にオープンしたサントリーの「IYEMON SALON KYOTO」であろう。IYEMON SALON KYOTO は，2003年に京都の福寿園の協力を得て発売した日本茶飲料「伊右衛門」をテーマにしたカフェである。当初「伊右衛門」は，急須で淹れた本格的緑茶の味を再現したペットボトル飲料としてスタートしたが，その後ほうじ茶，玄米茶といった異なる味の日本茶飲料を追加することによってブランドのライン拡張を行い，またペットボトル以外にもティーバッグや茶葉の販売を通じてカテゴリー拡張も果たし，サントリーの抱える代表的な日本茶ブランドとして確固たる地位を確立していた[26]。

「伊右衛門」の発売から5年後の2008年に京都烏丸三条にオープンした IYEMON SALON KYOTO は，専門資格を持つ日本茶インストラクターを配置し，日本茶の幅広い飲み方の提案を通じて，伊右衛門ブランドのイメージの向上をめざした。店舗面積は単独店舗としては比較的広く460㎡120席で，ホテル1階に併設する形をとり，宿泊客の朝食も提供することで安定的な営業を可能としている[27]。形態としては飲食店に近く，朝食から夕食まで日本茶を組み合わせたメニューを展開している。また伊右衛門の販促キャンペーンや新製品発売と連動して，店舗独自のメニュー開発やワークショップなどのイベントの実施を定期的に行なっており，一般にダイレクト・チャネルを持たないメーカーの希少なコミュニケーション・チャネルとして積極的に活用されていることがわかる。店舗には，入口付近に物販スペース設置しているが，コンビニエンス・ストアや自動販売機で販売する通常のペットボトルの伊右衛門は一切販売しておらず，代わって伊右衛門のパッケージデザインを踏襲した袋入り茶葉やガラス瓶に入った1本約1000円の限定茶，てぬぐいや茶器などオリジナルグッズを販売しており，伊右衛門というブランド世界を空間演出，メニュー開発，物

22) 同上。
23) 『日本経済新聞』1998年8月31日「店舗内カフェ，ブームに ブランドの雰囲気味わう。
24) ここでは考察の対象ではないが，1980年代にはDC ブランドがイタリア料理店などレストラン業にも乗り出し，話題を集めていた。
25) 『日本経済新聞』2015年1月12日「食のファッション化」。
26) 開発の経緯については峰如介『なぜ伊右衛門は売れたのか』すばる舎，2006年に詳しい。
27) 『日本経済新聞』2008年5月21日「「伊右衛門」テーマにカフェ」。

販，イベント企画などを通じていかに多彩に表現するか，カフェをその重要なブランド発信拠点として位置付けていることがうかがえる。

4)　文房具卸売業

2012年に東京渋谷でスタートした「文房具カフェ」は，文房具ユーザーの中でもとりわけ文具を好むコア・ユーザーを想定顧客として，メーカーでも小売業でもなく卸売業によって企画運営されているカフェである。東光プロズという文具卸が運営主体となっているこのカフェでは，イスやテーブルの辺の長さをA4用紙と同じく1対$\sqrt{2}$の白銀比にするなど「空間全体に文房具の要素を詰め込んだ」[28]。カフェの入口に文具の販売スペースを設け，取引メーカーの定番商品からノートやペンの新商品まで多様な文具を取り揃え，カフェスペースでそれらを試せるようにした他，店内の本棚には文具関連書籍や専門書，業界新聞や資料300冊を配置し，文具の世界をゆっくりと時間をかけて楽しむことのできる空間づくりを行っている。

またカフェでは会費700円の会員制度も導入し，クローズドな関係性を顧客と構築する仕組みも設けている。会員となるとカフェの各テーブルに設けられた引き出しを合鍵であけることができ，中には最新の筆記具やメーカー提供のサンプル品が入っている。これらは自由に使うことができるほか，サンプル品については持ち帰り自由といった特典を会員は受けられる。初年度会員数の目標1200人に対し，オープン1ケ月半で780人の会員登録があるほど人気となった。

同社がカフェのオープンに至った背景には，法人需要の減退に伴う文具市場の縮小があり，その対応策として文房具カフェという新規事業を立ち上げた。文房具ユーザーの中でもコアなファンの組織化を図ることにより市場の活性化を促すとともに，こうしたユーザーが集うカフェをメーカーとの交流を増やす場として，あるいは中小メーカーの顧客調査の場として活用するため，会員限定の新商品発表会なども企画している。

5)　書籍販売業

店内でゆっくり本を楽しむことができる空間作りを目指した「ブックカフェ」が登場するのは2000年頃である[29]。当初は店舗大型化に伴うサービス追加策として，大型書店の店内に併設したカフェに購入前の書籍を持ち込み可能とした形態が多く登場したが，その後，個人経営のカフェを中心に他店との差別化の一環として，本棚を充実させ自由に来店者が閲覧可能とする，あるいは書籍や関連小物の販売も同時に行うといった形態が広まっていった[30]。こうした大型書店のカフェ化とカフェの書店要素の取り込みによる差別化策という2つの流れからブックカフェが全国に見られるようになったのが2001年以降である[31]。そもそも書籍は購入検討に時間をかかる商品であり，カフェサービスを通じて顧客との接触時間の延長をはかることが書籍の売り上げの向上につながるという考えであったのであろう。カフェで書籍を販売する場合は，日本では手に入りにくい海外ファッション誌や写真集，店員が選定した車，サーフィンといった趣味の雑誌というようにテーマを絞り込むことや，ライターから直接持ち込みの書籍を扱うなど一般の書店では手に入りにくいものを扱うことによって大型書店とも差別化が図られていた[32]。

文具カフェおよびブックカフェに共通するのは，本業の取扱商品である文具や書籍が購入前に実際に現物を試す必要があり，商品選定に時

28)　『日経 MJ』2012年8月13日「文房具カフェ（東京・渋谷）　日常彩る宝物探す」。

29)　『日本経済新聞』2000年11月18日「ブックカフェ登場　コーヒー手に至福の読書」。

30)　『日経プラスワン』2006年2月4日「はやりを読む　ブックカフェ」。

31)　『日本経済新聞』2002年2月8日「東京・丸の内に大型書店」。

32)　『日経流通新聞』2000年1月6日「客の交流スペース設置「喜久屋書店」年間5-10店出店」。

間がかかる点，そしてアマゾンやアスクルといったネット通販が広く浸透したことにより，従来の店舗型小売業の経営状況が悪化していた点である。カフェにこれらの商品を組み合わせ，実店舗が得意とするショールーミング機能の強化を図り，「品定めの楽しさを味わえる」空間づくりを行うことによって，特にこれらの商品に愛着をもつコア層の集客と消費の活性化を企図した点は興味深い。

6) 自動車製造業

自動車メーカーによるカフェ運営は，2008年にフィアットが東京北青山にオープンさせた「フィアットカフェ」が最初のものと言われている[33]。同年にフィアットは日本市場で初めてコンパクトカー「フィアット500」を発売しており，知名度の低いフィアットというブランドの認知向上と女性客の取り込みを目的として，フィアット直営のショールームにカフェが併設された。このカフェ設置にあたっては，ファッションブランドがカフェ運営を通じてファンを増やす動きを参考にしている。カフェ運営以前は全体の15%にとどまっていた女性ユーザーの比率は50%に伸長し，またブランドカラーである白と赤を基調としたフィアットカフェの空間演出を販売店が導入するといった波及効果もあり，カフェを通して全社的にブランド・イメージの統一を図ることにもつながった。その後，日本での成功をモデルにミラノやスペイン，香港，インドでも同様の店舗が設置されていった。

2011年にはメルセデス・ベンツが東京六本木に設けた最新モデルを紹介するショールーム機能を持つ情報発信拠点「メルセデス・ベンツコネクション」に期間限定の試みでカフェを併設している。「クルマに全く興味のない層に知ってもらう場」として作られた同カフェの利用者は，実際にポイントカード会員の分析からベンツの主要ユーザー層である年配の男性は2割にとどまる一方，その大半がより若い30〜40代であり，また女性が半数を占めており，カフェの運営が既存ユーザーとは異なる層と接点を持つ手段として有効であったことがみてとれる。そのため，2013年には場所を移転し，ショールームに加え常設施設としてカフェ，レストラン，バー，物販コーナーを備えた複合施設を改めてオープンさせた。店舗ではカフェが入口近くに設けられベンツエンブレムをかたどった照明やメニュー提供を通じてブランド発信に努める一方，ショールームとしての車の展示はそれらの奥に配置されており，試乗も可能であるが，全体的にはカフェを前面に出した作りになっている。

トヨタも高級車ブランド「レクサス」のブランド世界を体験してもらう場として2013年，東京南青山に「インターセクト・バイ・レクサス東京」をオープンさせている。トヨタの場合はショールーム機能を廃し，カフェ，レストラン，バー，雑貨販売で構成される飲食施設の単独出店という形からスタートさせた[34]。店内にはレクサスのコンセプトカーを1台展示するのみで，店舗の空間デザインにレクサスのブランド要素を全面的に取り入れた。またレクサスをイメージして特別に製作された小物雑貨の販売や映像や音楽，ファッションの催しなどを行なうイベント空間としてカフェを活用し，レクサスの製品ブランドとしての側面でなく，その背後にあるライフスタイルとしてのレクサスのブランド世界を表現・発信しようとしている。本社ブランド・マネジメント部主導のもと企画された「インターセクト・バイ・レクサス」は，ブランド力の向上を狙うグローバルな取り組みとして，翌年2014年にニューヨーク，ドバイにも開設された。

ダイハツ工業も同社初のショールームを2014年に神奈川県鎌倉市に開設し，同施設に併設する形で専用スタッフを配置したカフェをオープンさせており，一連のカフェスタイルの店舗の設置が業界に浸透しつつあることがわかる。た

33) 『日経 MJ』2014年「カフェ空間が車に誘う」。

34) 『日経産業新聞』2013年8月22日「トヨタ，ブランド浸透図る　青山でレクサス体験」。

だしダイハツの場合は，ノン・ユーザーへのアプローチ手段としてではなく，購入者が気軽に立ち寄れる場を作り，既存ユーザーとの関係を深める手段としてカフェを位置づけている。

アウディも2015年に東京渋谷に所有するアウディブランドの体験スペース内で来店者向けにもともと無料で提供していたカフェサービスを廃止し，ミシュラン星付きフレンチレストランやバーを経営する「サイタブリア」と組む形でカフェをオープンし，車目的の来店者に限らず一般に開放する形に変更した。店内には木のテーブルの周りに植栽をふんだんに配し，その先に車を配置するなどして，緑の中をドライブするイメージで作られている。

高級車メーカーを中心として展開されるカフェスタイルの店舗はいずれも日本が先駆けとなっており，日本を起点として世界各地でこうした店舗が増える流れを生み出したといえる[35]。

自動車業界での一連のカフェ設置に見られる特徴は，まず第1に女性客など既存の店舗では接点を持つことが難しいノン・ユーザー層との接触機会の創出として有効に機能したこと，第2にそうした層を惹きつけるために著名なシェフやデザイナーを起用した本格的なカフェ・レストランの運営という形態となっており，第3にブランド・コンセプトショップとしての役割を重視し，プロダクトそのものよりブランド世界の表現・発信に力を入れている点にあると考えられる。

自動車メーカーによるカフェ進出の時期は，フェイスブックやツイッターなどソーシャルネットワークシステム（SNS）メディア普及の時期と重なる。『情報メディア白書 2015』によるとSNSでの投稿・書き込み内容で最も多いのが「友人・知人との交流について（20.0%）」，次いで多いのが「食事・レストランについて（12.4%）」，であり，カフェが消費者の情報コンテンツとして用いられる点も興味深い[36]。

35)　『日経MJ』2014年4月16日「カフェ空間が車に誘う」。

36)　電通総研（2015）『情報メディア白書 2015』↗

5. 各業界における狙いとカフェが果たす機能

1)　販売促進策からブランド強化策へ

異業種からカフェ事業への参入は顧客との直接的コミュニケーション・プラットフォームを確立したという点では同じだが，その狙いは業界によって異なる。既存店舗に併設する形でカフェがスタートした生活雑貨店やアパレルショップでは，当初カフェの運営は，取扱商品の販売促進やターゲット顧客の集客など本業である小売ビジネスの売上増を目的としていたが，大店法の段階的緩和，撤廃が進み大型店，郊外型店の出店が加速するにつれ，店舗サービスの強化策としてカフェの併設が店舗出店フォーマットに組み込まれる形となっていった。ネット通販がいち早く浸透し業界構造の変化と既存市場縮小が顕著にみられた文具や書籍といった分野では，特にロイヤルティの高いコアなユーザーとの関係強化，市場深耕策としてカフェが位置づけられているのが興味深い。

小売業によるカフェ併設を参考モデルとして2000年後半以降に登場した飲料メーカーや自動車メーカーによるカフェでは，主要製品の販売を行わず，ブランド・コンセプトショップとして当該ブランド世界を多面的に表現することに徹するというスタイルで共通している。カフェの顧客として想定する層は既存ユーザーではなく，むしろ取扱商品に関心を持たないノン・ユーザー層であり，こうした潜在市場層との接点創出，ブランド認知向上の場としてカフェは機能している。同時にこうしたなじみのない顧客層の消費行動を理解し，直接声を聞くアンテナショップ的な役割も果たすことになっている。

2)　カフェの果たす機能

各業界におけるカフェ事業参入の経緯や狙い，その後の展開からカフェが果たす機能を整理すると以下のようになる。

↘ダイヤモンド社，182ページ。

① 多様な顧客に対してアプローチ可能

カフェという形態は数百円の出費で利用が可能なため，どのような層にもアプローチすることができる。そのため実際に当該商品を購入するであろうターゲット顧客だけでなく，現時点ではターゲットから外れる若年層など潜在顧客にとってもブランド世界を気軽に体験できる場として機能する。カフェは若者や女性といった層と特に親和性が高いため，こうした層を惹きつけ，関係性を構築する手段として極めて有効である。

② ブランド・エクイティの向上

ノン・ユーザー層や潜在顧客との接点を構築し，当該企業や取扱商品，ブランドについて理解を深める場としてカフェが機能すればブランド認知の向上につながる。またカフェでは多様なツールを用いてコミュニケーション活動を展開することが可能であり，通常とは異なる切り口から意外な連想との組み合わせを提示することが可能であり，ブランド連想の幅を広げることができる。ブランド認知，ブランド連想はともにブランド・エクイティの構成要素の1つであり，これらの強化はブランド・エクイティの向上につながる。

③ コンテンツとして再利用可能

電通総研によると消費者による SNS を通じた情報発信（投稿）の多くを占めるのが飲食に関わる情報である[37]。カフェという空間とそこで提供されるサービスや情報は顧客にとっては優良なコンテンツであり，顧客自身が所有するツイッターやフェイスブック，インスタグラムといったメディアを通じて情報をより広い範囲に拡散することも期待でき，より少ない費用で自社の情報を市場にいきわたらせることも可能となろう。

こうした利点がある一方でカフェというコミュニケーション・プラットフォームの確立は比較的容易とはいえ，その内容を充実させようとすればするほど運営経費の負担は大きく，特に店舗を本来は所有しないメーカーの場合，資金力のある大手でなければ継続的運営は難しい[38]。もちろん期間限定で短期間カフェを運営するという形態もあるが，そのための場の確保は容易ではない。またカフェの出店が商業施設のテナント店舗に併設という形をとれば，その営業終了時間は一般的に20時前後となり平日昼間が主な営業時間となるならば，社会人との接触機会は少なくならざるをえない。自動車メーカーが運営するカフェが単独出店の形態をとり，バーやレストランも同時に展開するのもこうした点を考慮しての対応なのであろう。

おわりに

本稿では，異業種によるカフェ事業の参入に着目し，その歴史的経緯と各企業におけるカフェ事業の位置づけを整理し，カフェという空間がマーケティング・コミュニケーションの新たなプラットフォームとして機能する可能性について考察してきた。これまでのカフェの位置づけは飲食業の一業態であり，外食産業にとってはチャネルの1つにすぎなかったが，ここではカフェはメディアであり，複数のコミュニケーション・ツールの活用が可能なプラットフォームとして捉えなおし，その特徴と有効性について整理してきた。

もちろんカフェという空間が21世紀になって突如，情報発信，情報収集の拠点となったというわけではない。むしろ，古くからそのような機能を果たしてきたカフェが企業のマーケティング・コミュニケーションの一環としてオンライン・ベースのコミュニケーション活動が一般化するにつれ，それを補い，強化する顧客経験

37) 「図表 I -10-34 SNS での投稿・書き込み内容」『情報メディア白書 2015』電通総研，2015年，182ページ。

38) 2014年に日本橋三越本店では「はじまりのカフェ」という名称で，定期的に入れ替えを行うイベントスペースにカフェを併設した空間を設けたが，これは単独出店が難しい企業のカフェ形態のアンテナショップ出店をサポートする動きとして捉えられる。

創出の場として最評価されるようになったと捉えるべきであろう。

本稿ではマーケティング・コミュニケーション・プラットフォームとしてカフェの果たす役割をみてきたが，その考察はあくまで試論的な段階にとどまるものであり，十分に検討することができなかった課題も多く存在する。その中で，いくつかを指摘し，結びとしたい。

ひとつは，カフェにおける人的なコミュニケーション活動についてである。本稿では十分に取り上げることができなかったが，カフェをコミュニケーション・プラットフォームとして捉えるならば顧客の能動的情報収集活動にのみ期待するのでなく，従業員が情報の直接的提供者としてあるいはキュレーター（編集者）として積極的な役割を果たしていくことが期待される。これについては従業員教育やフロアでの役割分担など日常的なオペレーション部分に焦点をあてた，より精緻な考察が必要と考える。

いまひとつが，カフェでのコミュニケーション活動をいかにカフェ以外のその他の既存のコミュニケーション活動と連動させ，かつ一貫性を保っていくか，そのための仕組み作りや情報共有方法はどのように構築すべきか，という点である。カフェを切り離された期間限定のイベント的取り組みとして捉えるのではなく，企業にとって顧客との継続的なコミュニケーション・プラットフォームとするならば，いかに他のコミュニケーション活動と連動し顧客の回遊を生み出すかという戦略的な視点を持つことがますます重要となってくるであろう。

以上の点については，残された今後の課題として改めて検討していきたい。

【参考文献リスト】

井特正吾・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』すばる社

臼井隆一郎（1992）『コーヒーが廻り世界史が廻る―近代市民社会の黒い血液』中央公論社

亀井昭宏ほか編著（2009）『新マーケティング・コミュニケーション』日経広告研究所

ケビン・ケラー（2010）『戦略的ブランド・マネジメント 第3版』東急エージェンシー

厚生労働省健康局生活衛生調査係（2009）『喫茶店営業の実態と経営改善の方策』

小林章夫（2000）『コーヒー・ハウス』講談社

フィリップ・コトラー，ケビン・ケラー（2014）『コトラー＆ケラーのマーケティング・マネジメント 第12版』ピアソン・エデュケーション

藤田明久（2005）『クロスメディア・マーケティング―モバイルが変える統合マーケティング』宣伝会議

ドン・シュルツほか（1994）『広告革命 米国に吹き荒れる IMC 旋風―統合型マーケティングコミュニケーションの理論』電通

食の安全・安心財団（2012）『外食産業統計資料（2012年版）』食の安全・安心財団

田中洋・清水聰編（2006）『消費者・コミュニケーション戦略』有斐閣

日経広告研究所編（2014）『2015 広告コミュニケーションの総合講座　理論とケーススタディー』日本経済新聞出版社

日本能率協会総合研究所編（2009）「Café での滞留時間」『食生活・食意識関連マーケティングデータ白書 2009』日本能率協会総合研究所

横山隆治（2010）『トリプルメディアマーケティング ソーシャルメディア，自社メディア，広告の連携戦略』インプレスジャパン

ケント・ワータイム，イアン・フェンウィック（2009）『次世代メディアマーケティング』ソフトバンククリエイティブ

（受理　2015年5月7日）