

「リテールメディアの現状とSequential POSデータの活用」

-Scan & Goを活用した購買の活性化に向けた実証実験の取り組み-



2025年6月18日(水)

ASBI(アジアショッパー&ブランドインサイト)研究会 (<https://asi-inst.org>)

中村博

リテールメディアの成長性

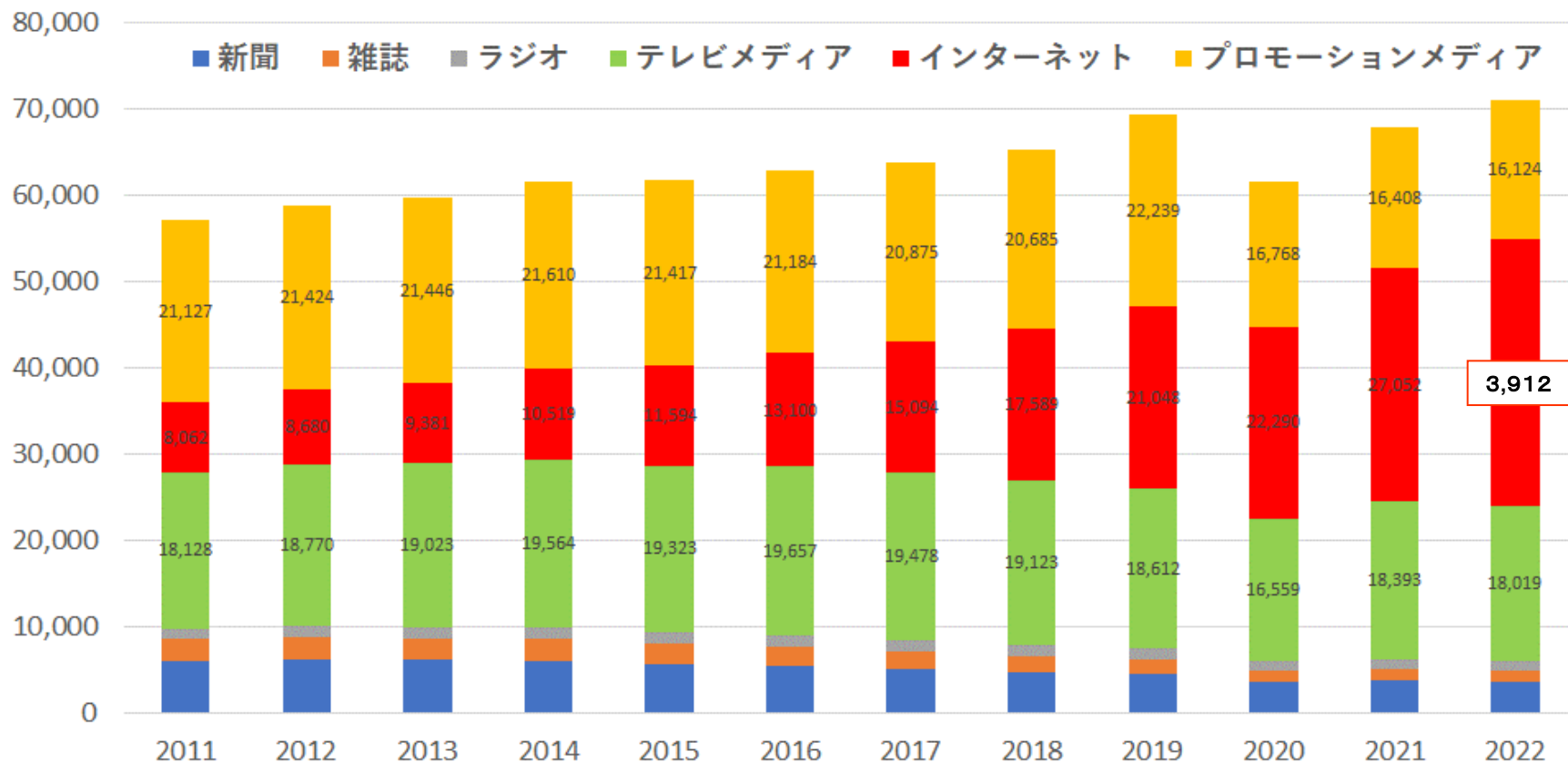


日本の広告費の推移

日本の広告費の推移（単位：億円）：総務省による

注) プロモーションメディア：屋外,交通,折込,DM,フリーペーパー,POP,イベント・展示など

注) 電通「Knowledge & Data 2022年日本の広告費」を基に作成



リテールメディアは小売業の収益源となる？

1) 世界のリテールメディア

①2023年のリテールメディアからの広告収入は18兆9,000億円、2028年にはTV広告を超えて総広告市場の15.4%を占めると予想。

注)英国グループエムの推計

2) 米国のリテールメディア

①6兆8,000億円(2023年)、2027までに15兆9,000億円と予想(デジタル広告の25%を占める)。

②うち、アマゾンが75%のシェアで5兆7,000億円。アマゾンの売上の7.5%を占める。

③ウォルマートが4,050億円。売上の0.44%を占めるが総利益の5%を占める。

④ターゲット(Roundel)が1,500億円の売上。

3) 日本のリテールメディア

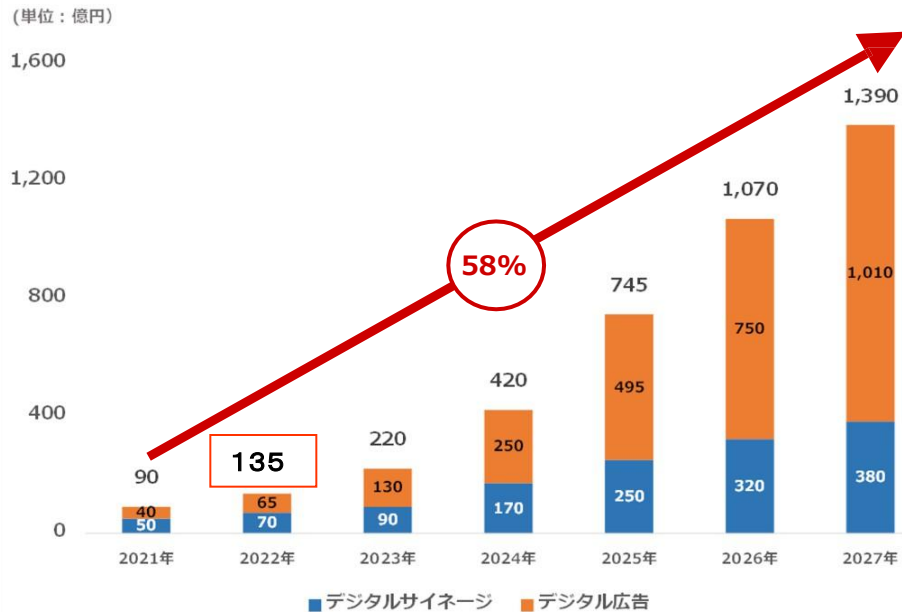
①インターネット広告費3兆912億円のうちリテールメディアの割合は0.43%の135億円。

出所)望月洋志、中村勇介(2025)、「リテールメディア」,日経BP、46-49.

リテールメディア広告の成長は高い

リアルの店舗のデジタルサイネージやオウンドメディアなどは2027年度に約1,300億円と年平均成長率+58%の見込み。インターネット広告に占めるリテールメディアの割合は、アメリカと比べて低く、今後大きく成長するポテンシャルがある。

リアル店舗のリテールメディアの市場規模 ⁽¹⁾



1) CARTA HOLDINGS「CARTA HOLDINGS、リテールメディア広告市場調査

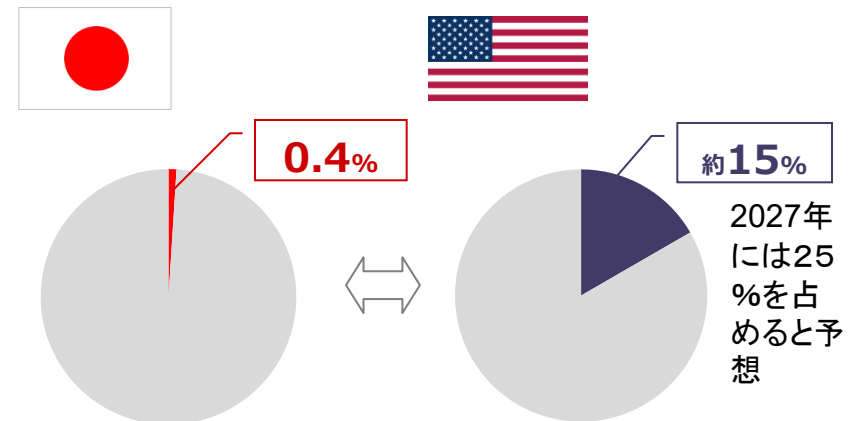
2) https://cartaholdings.co.jp/news/20231225_1/

3) 日経クロストренд「ウォルマートのリテールメディア急伸の理由 日米市場に7つの違い」

4) <https://xtrend.nikkei.com/atcl/contents/18/00929/00002/>

インターネット広告に占めるリテールメディアの割合 ⁽²⁾

今後、日本でも飛躍的に伸びる可能性大 (22年実績)



リテールメディアの種類

- 1) 小売業のアプリ(EC/ネットスーパー含む)
- 2) 小売業のWEBサイト(EC/ネットスーパー含む)
- 3) タブレットつきレジカート&スマホ決済など
- 4) 店内のデジタルサイネージ

出所)石橋英城(2024),マーケティングソリューション事業のご紹介,中央大学講義CRM,2024年5月9日
出所)望月洋志、中村勇介(2025),「リテールメディア」,日経BP、46-48.

リテールメディアの展開状況

CVS	7-11 Japan	リテールメディアの専門組織を設置し、約2000万人が利用する広告事業を展開
	FM	デジタルサイネージ「Family Mart Vision」を設置したFMは4600店（23年末）となり、年内には1万店に達する計画
SM, ディスカウントストア	イオンリテール	スマホアプリ「イオンお買い物アプリ」などを中心にリテールメディア「AEON AD(イオンアド)」を展開
	トライアルホールディングス	タブレット端末機月のスマートショッピングカートを開発。来店客の属性にあわせてクーポンなどを出しわせる
	ドン・キホーテ	FMの子会社データ・ワンと提携。FMやドンキ・ホーテの購買データ連携から取り組みを開始
	USMH	「ignicaサイネージサービス」のブランド名でグループ横断のデジタルサイネージを活用した広告サービスを展開
家電・ホームセンター	カインズ	カインズテクノロジーズという子会社をつくり開発者を積極採用。システムの内製化を強化しリテールメディア開発を視野に入れる
	ヤマダ電機	会員数が2000万人を超えるアプリや、Google、ヤフーといった既存の広告を配信できる「ヤマダデジタルAds」という広告事業を点かい
ドラッグストア	キリン堂	2021年3月にリテールメディア「K.ads」の本格展開を開始。購買データなどを活用したデジタル広告を配信を実施
	サッポロドラッグストア	AIカメラ、アプリ、サイネージなど幅広い技術を活用した広告事業の開発を推進
	ツルハホールディングス	広告技術開発ベンチャーの協力のもと、「ツルハグループads.」を開発。年間1200万人が買い物をするID-POSデータを使った広告事業を展開
	マツキヨココカラ & カンパニー	2019年にリテールメディア「マツキヨアド」を開始。広告事業の売上高は2023年3月時点で開始当初の13倍の売上
EC	アマゾンジャパン	アマゾン広告で様々な広告メニューを展開し、リテールメディアの中ではもっとも充実したラインアップを保有
	楽天グループ	楽天市場を中心としたオンラインの購買データのみならず、ポイントカードをの購買データも蓄積し、広告事業は急成長

Scan & Goの実験店の概要



(株) トライアルのスマートカート

Scan & goによる決済



■ スマートショッピングカートを用いたお買い物の流れ



トライアル専用のプリペイドカードをスキャンし会員情報をSSCに登録



商品のバーコードをリーダーにかざしてスキャンし商品をカゴに入れる



SSC専用の決済ゲートを通過する
自動発行のレシートを受け取る



出所) トライアルHP https://www.trial-net.co.jp/cp/mediakit_ssc_aicamera/

出所) 鈴木一正(2021), 小売業のDX戦略のケース, 中央大学アジアショッパーインサイト研究会報告, 2021年9月8日

実験対象店舗(概要)

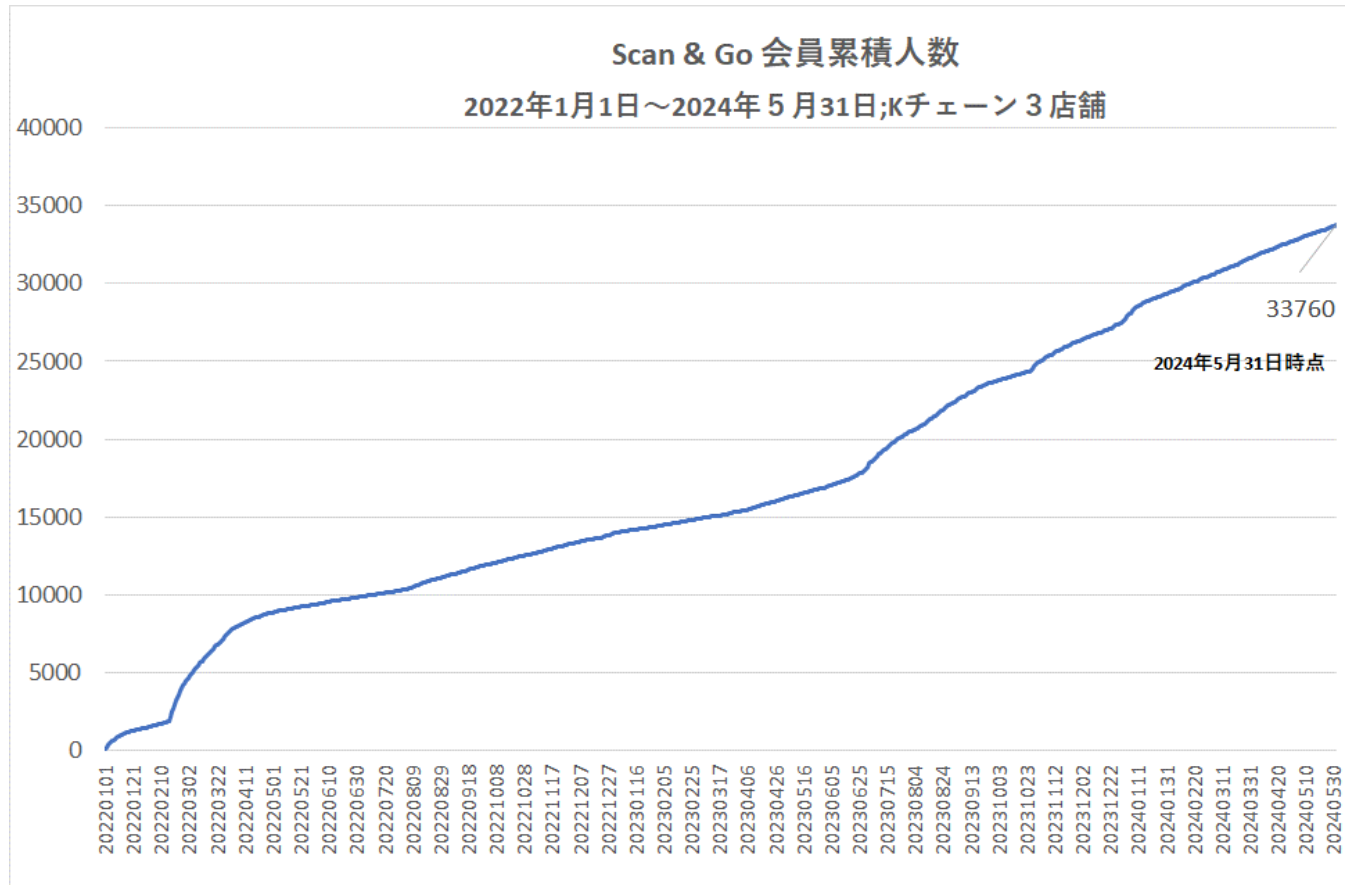
Scan & Goの売上に占める比率は15%から35%。各店舗のScan & Goのユーザーは慣れとともに増加傾向にある。各買い物客のIDが付与されている。これを**Sequential POS (SPOS) データ**と呼ぶことにする。SPOSは購買順序の把握が可能で、通常のID-POSとは異なり情報が多い。



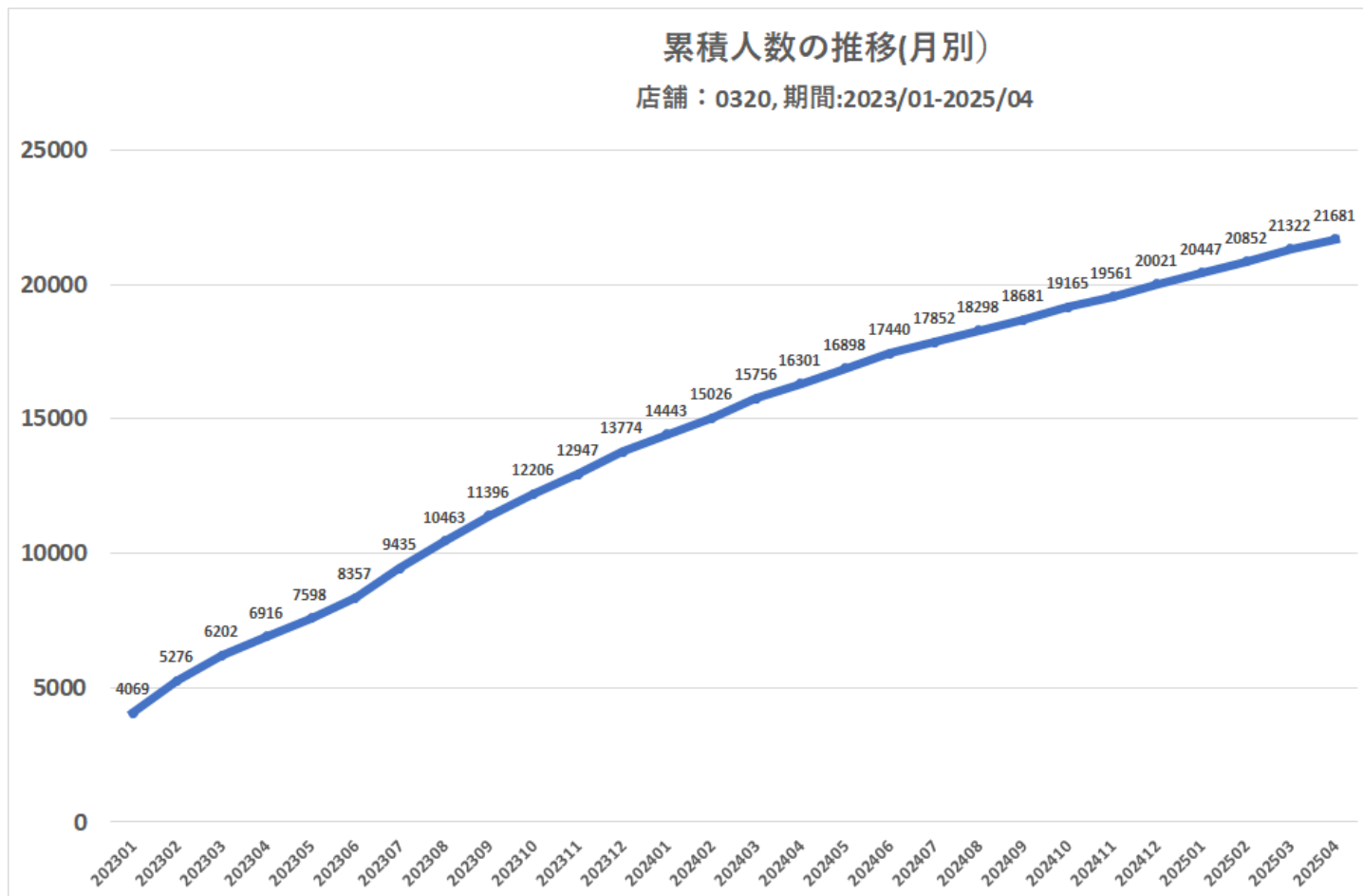
実験対象店舗概要	KBK	FSG	FST	KBN
店舗NO	323	66	242	320
データ種別	Sequence POS	Sequence POS	Sequence POS	Sequence POS
データ期間	2022年1月1日～ 2025年4月30日	2022年1月1日～ 2025年4月30日	2022年1月1日～ 2025年4月30日	2023年1月1日～ 2025年4月30日
売上金額概算 (2024年7月の売上)	124,000,000	213,000,000	219,000,000	—
Sca&Go人数	16,724	11,154	26,425	21681
4店合計				75,984
Scan & Goの比率 (2024年7月時点)	34.71%	18.85%	15.90%	—
店舗売場面積 (m ²)	1,997	1,893	約2,000	2,353
フロアレイアウト	有(フロアガイド)	有(商品ロケーションマップ用)	有(フロアガイド)	—

出所) 中村博(2024), 「Sequential POSデータ(SPOS)による購買順序効果」, ASI報告, 2024年8月21日

KBK店、FSG店、FST店の3店のScan & Go会員は2024年5月末時点で延べ54,303会員,ユニーク数で33,760会員。今後とも増加傾向にある。



KBN店(SM+ドラッグストア)のScan & Go会員は21,681名で、今後とも会員数は増加すると予想される。



出所)中村博(2025),「Sequential POSデータの実証実験の取り組み」,9期ASBI研究会SPOS説明会,2025/5/20

ID-POSデータに購買順序データが付加されることによって、ブランドの定着のための瞬間的なプロモーション活用が期待される

- 1) レシートの購買順序が把握できるので、買い物客の動線が把握でき、店内の優位置や列位置が把握可能になり、レイアウトの示唆がえられる。
- 2) 買い物客の動線における自社ブランドの購買順序が把握できる。例えば、購買順序が前方の場合、計画購買されやすいブランドであり、後方の場合には非計画購買されやすいブランドである。
- 3) 非計画性が高いブランドは、特売などのプロモーションブランドや併買されやすいブランドあるいは商品カテゴリーが購買(スキャン)された際に、自社ブランドをレコメンドすることによって、トライアル購買やリピート購買を促すことができる。
- 4) 自社ブランドの購買後のブランドによって自社ブランドの価値を高めることができる。

1) 衝動購買によるブランド価値の強化

①ユニクロで感動パンツを購買後に思わずシャツを衝動買いた。この時のシャツの購買が感動パンツの価値を高める(パンツの良さがより引き立つ)。

出所) 赤松直樹(2023),消費行動の新しい分析視点, 千倉書房,64.

②「ピザ」の購買後に衝動的に「コーラ」か「チョコレート」を購買してもらった。その後どちらの商品がピザの味をより引き立てると思うかと尋ねたら、チョコレートよりコーラがピザの評価を高めた。

出所) 赤松直樹(2023),消費行動の新しい分析視点, 千倉書房,125-128.

③高価格のスポーツ観戦チケットを購買して観戦すると、観戦時に高価格のビールを購買する傾向がある。

出所)Dhar Ravi & Itamor Simonson(1999), Making complementary choices in consumption episodes ; Highlighting versus balancing, Journal of Marketing Research, 36(1), 29-44.

実証実験例

-トライアルHLDのケース-



スマートカートによる広告配信のケース:カゴメ・ラブレのケース

- 1) 目的: 過去1年間の未購入者のトライアル購買喚起
- 2) 実験店舗: トライアルHDの6店舗、期間: 2021年10月～2022年2月
- 3) 実証実験: 「いつ」、「どこで」クーポンを配信するとラブレの購入につながりやすいか? というタイミング(下記5つのパターンで配信)で実験し、その後の4ヶ月間の購買を検証。
- 4) 結果: ①入店時すべてのタイミングですべての顧客に配信したクーポンの利用率は低い。
②牛乳や果汁飲料などラブレが陳列された棚に近い商品のバーコードをスキャンした場合、ラブレの購入につながりやすかった。
③スナック菓子やカップ麺などラブレの購入層がよく購買しているブランドをレジカートにいれたタイミングでクーポンを配信した場合は飲料より購入率は低かった。
- 5) 結論: 物理的に距離が近く、すぐに商品を手にとれる場所が購入率の向上に寄与した。
また、果汁飲料より牛乳を購入した買い物客に配信した時のほうが効果的であった。



配信トリガー	メリット	デメリット	成果
入店時	スマートショッピングカートすべてにリーチ	売場に遠い	×
牛乳	売場がラブレと近い	トリガーを引く顧客が限定	◎
果汁野菜飲料	売場がラブレと近い	トリガーを引く顧客が限定	○
スナック菓子	ラブレユーザーが好んで買っている	同時併買はすくない	△
カップ麺	ラブレユーザーが好んで買っている	同時併買はすくない	△

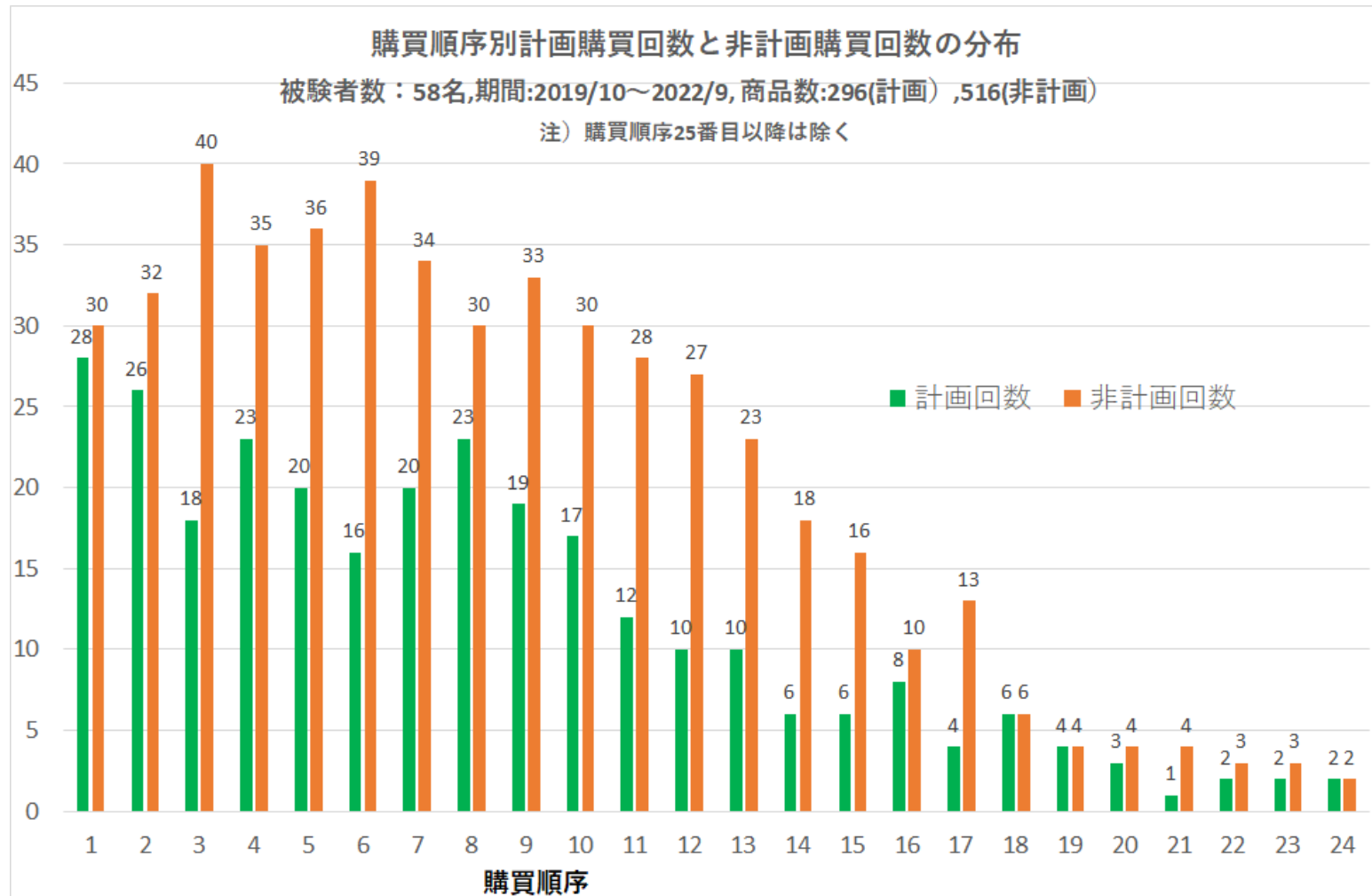
出所) 望月洋志、中村勇介(2025)「リテールメディア」, 日経BP、176-181.

計画/非計画購買の順序と顧客満足



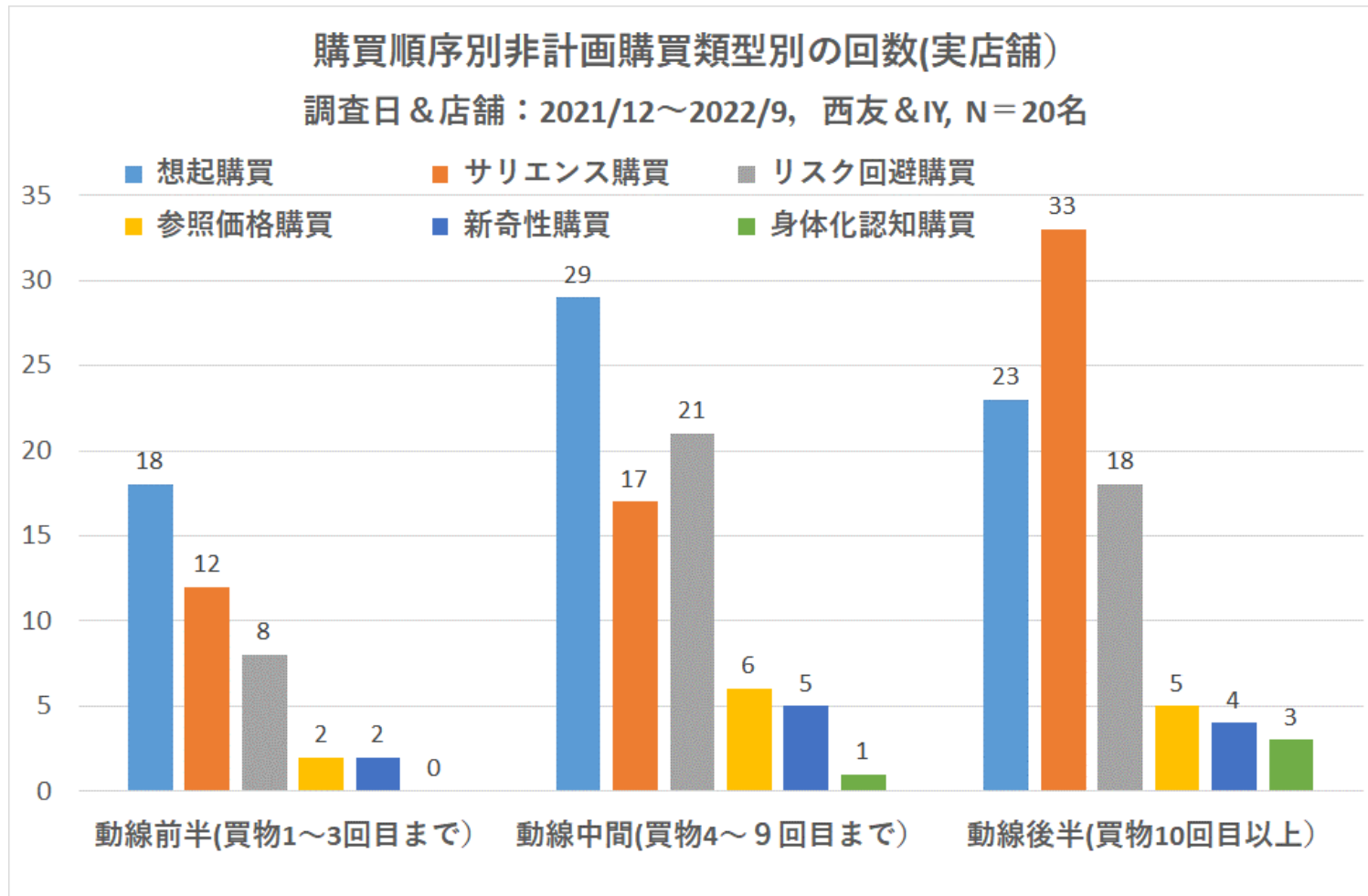
実店舗の買い物客は、まず計画購買、そして非計画購買

非計画購買は購買順序の後半に発生する傾向がある。買い物客は、まず計画していたブランド(カテゴリー)を購入し、その後にブランドの非計画購買を行う傾向にある。



出典)中村博(2024),「Sequential POSデータ(SPOS)による購買順序効果」,8期第3回ASI研究会,2024年8月21日報告

動線中間に想起購買、リスク回避購買、サリエンス購買が多く発生する。また、動線後半ではサリエンス購買が多くなる。参照価格購買も動線中間から後半に発生しやすい。

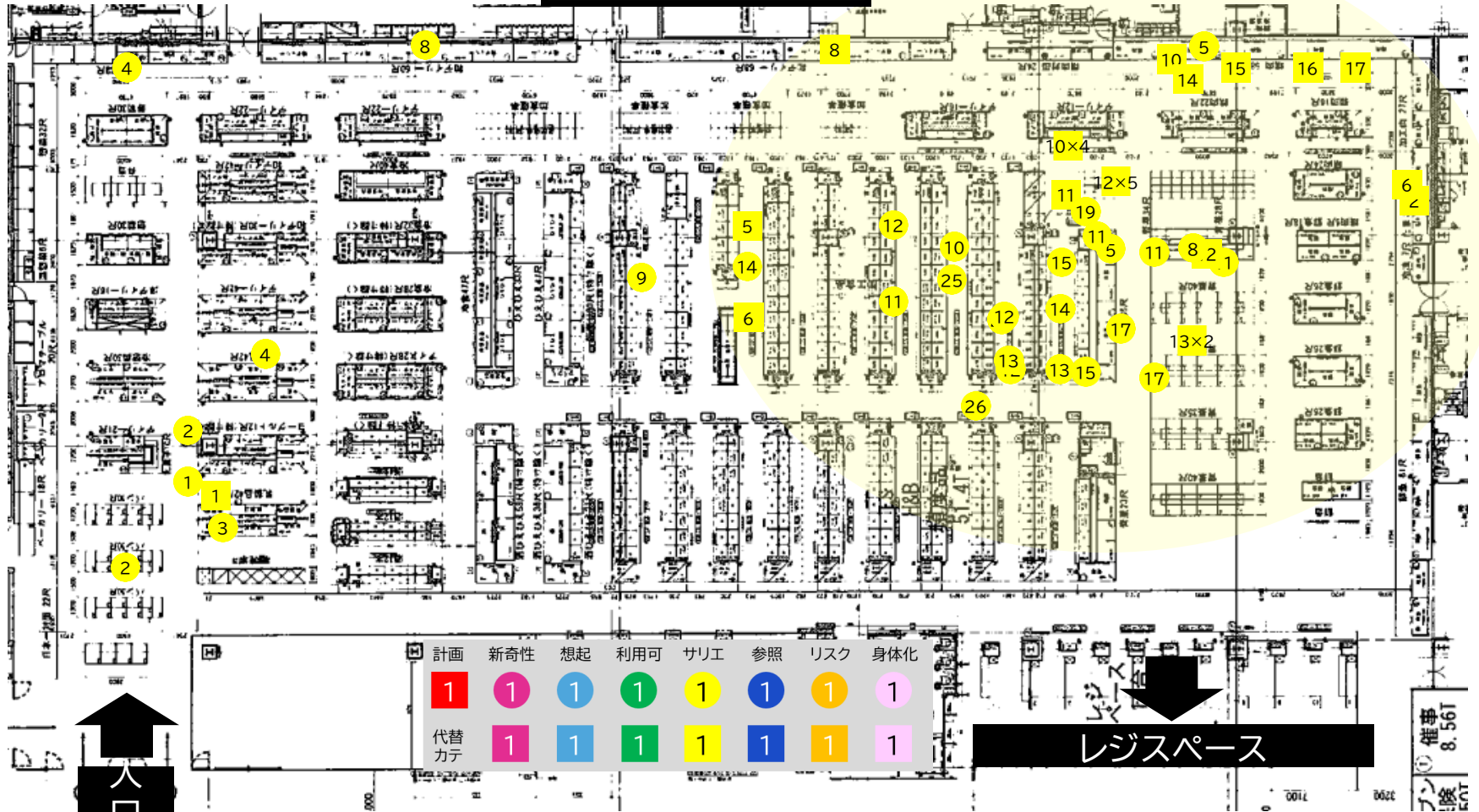


出典)中村博,杉本ゆかり(2023),6期第8回購買体験価値を高める売場, ASI研究会 2023年3月15日

Copyright by Hiroshi Nakamura, Asia Shopper Insight Study

サリエンス購買発生

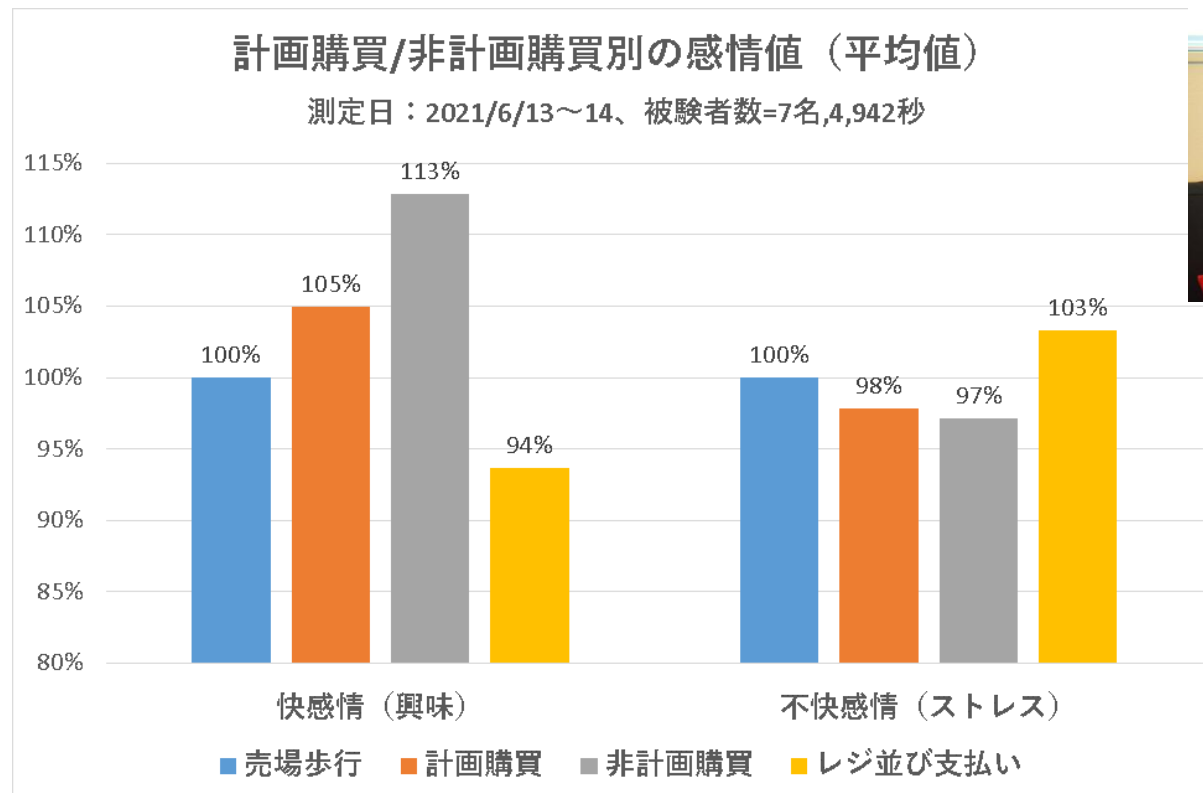
*○の数字は、購入した順番を示す



©2024 Copyright by Asia Shopper Insight Institute. Chuo University NAKAMURA Hiroshi and SUGIMOTO Yukari

出典) 杉本ゆかり(2023), 6期第8回店舗内動線を活用した購入位置と購買動機の考察, ASI研究会 2023年3月15日

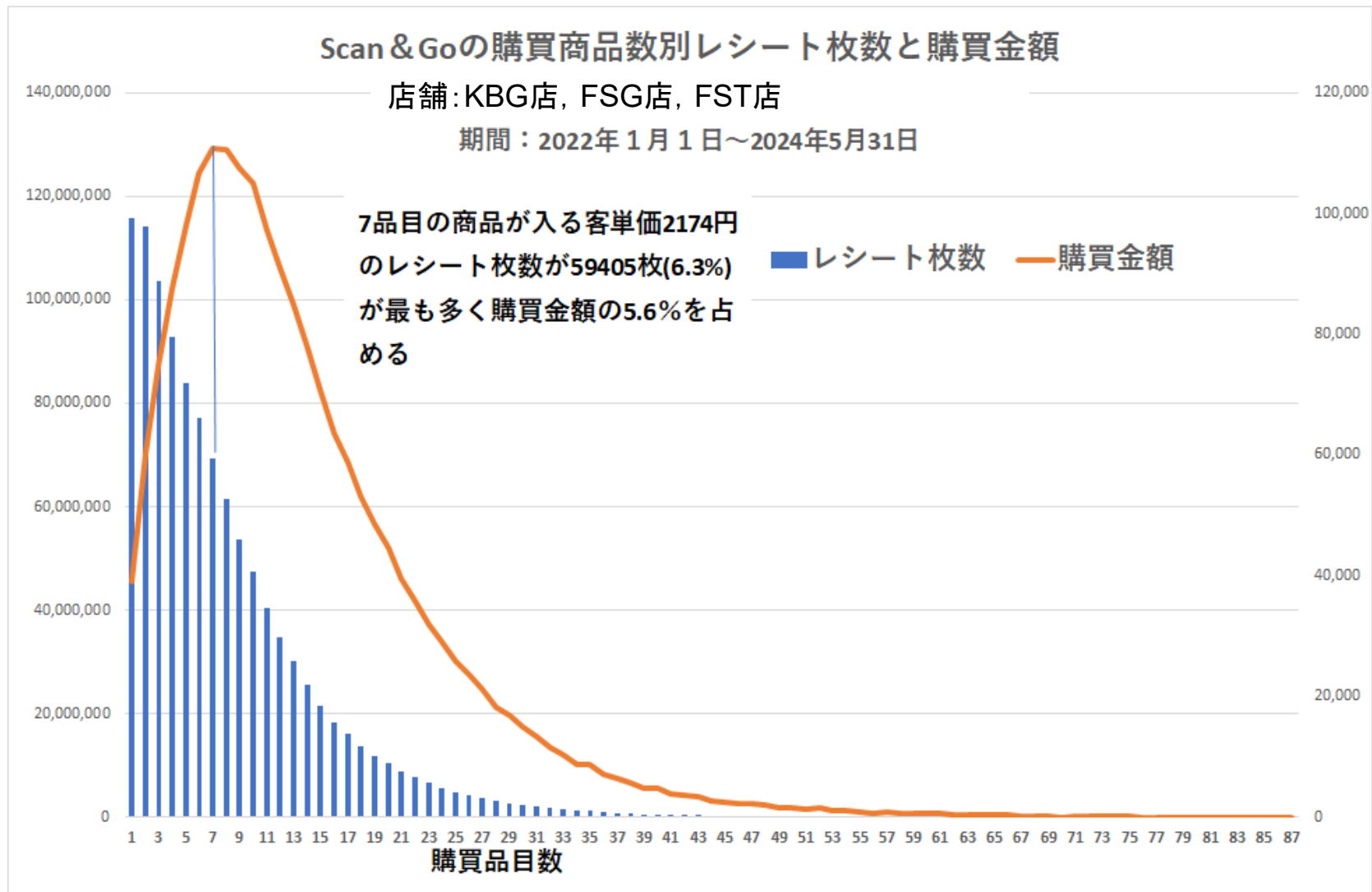
売場歩行している際の興味を100とすると、非計画購買の興味や楽しさ(Interest)は計画購買より高く、また、支払い時に低下する。また、支払い時にはストレスが高まる。



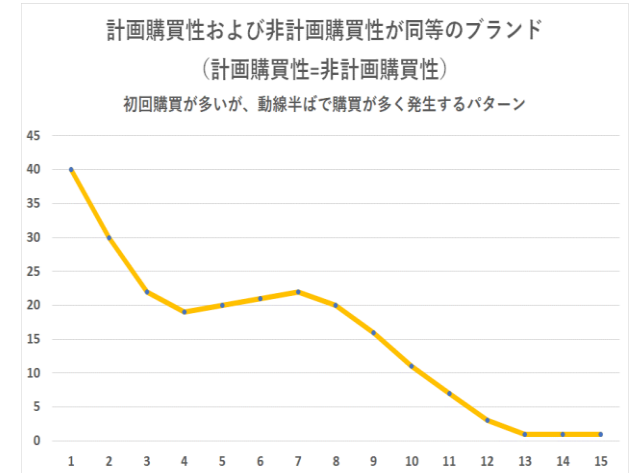
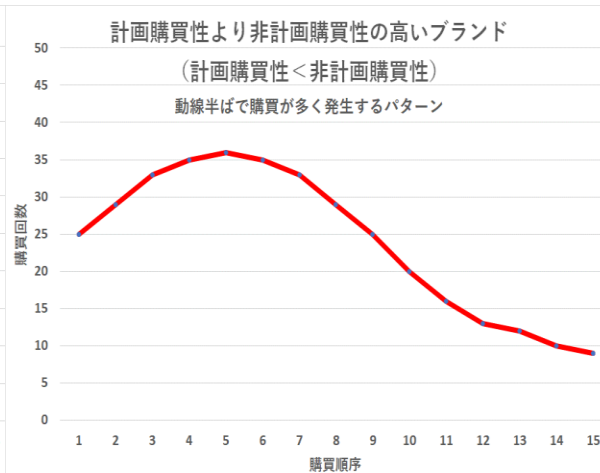
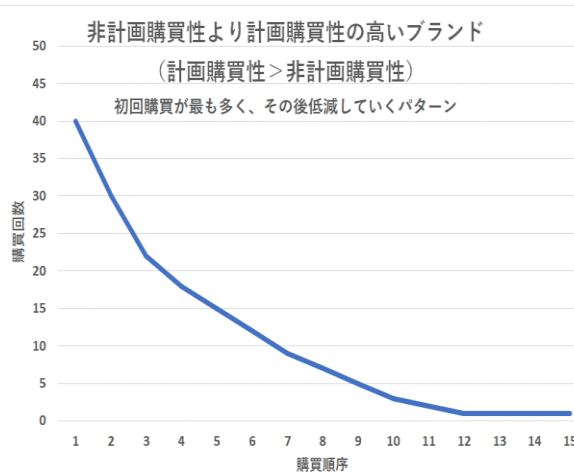
出典) 中村博(2021), 5期4回ディスカッション:-非計画購買を高めるためには-アジアショッパーインサイト研究会 2021年10月20日

Sequential POSデータによる分析例





購買商品が7単品のSequential POSデータ(SM3店舗の59,405枚)を利用しブランドの購買順序(X)別購買回数(Y)をみると「初回購買が多いブランド(計画購買)」、「動線中盤(非計画購買)」、「初回&中盤(計画&非計画購買)」でピークを迎える3つのパターンがある。



来店時に最初に購買されやすいブランド(計画購買ブランド)

- ① サントリーPSB350,350×6
- ② ハーゲンダッツミニカップバニラ
- ③ グリコつぶつぶイチゴポッキー

動線中盤で購買されやすいブランド(非計画購買ブランド)

- ① カゴメトマトケチャップ500g
- ② サントリー緑茶伊右衛門600ml
- ③ 宝料理のための清酒パウチ500ml

初回&中盤で購買されやすいブランド(計画&非計画購買ミックス・ブランド)

- ① ヤクルトY1000
- ② Kokuyoキャンパスノート
- ③ スコッティフラワー3倍長持ち
- ④ クリニカADはみがきクールミント

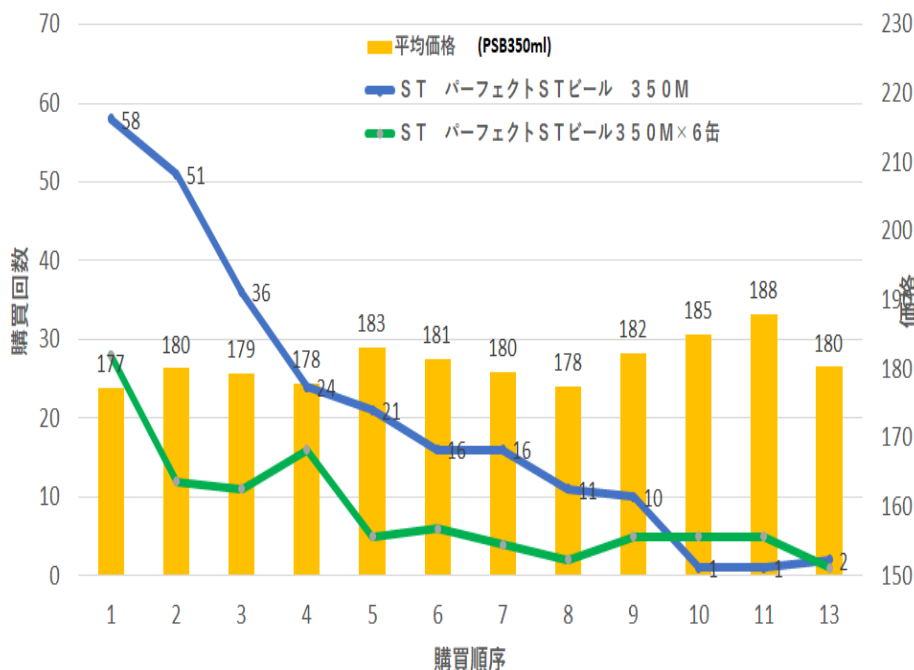
ブランドの購買順序: サントリーPSB350ml & 6缶パック

サントリーPSBは初回購買の回数が多く、計画購買ブランドの可能性大である。動線前半での訴求が効果が高い可能性が大。また、キリン一番搾りと併買あるいは競合関係にある。キリン一番搾り糖質ゼロがスキャンされた瞬間にサントリーのPSBのレコメンデーションを行うことで、併買やブランドスイッチを促すことが可能。

購買順序別購買回数: サントリーPSB350ml・6缶パック

店舗: ブランデ研究学園, FS学園店, FSつくばスタイル店, 期間: 2022年1月1日~2024年5月31日

条件: レシート品目数7品目~13品目 (レシート枚数=288651, ビールレシート枚数=57750)



前方逐次選択ブランド

対象ブランド: 4901777374270: サントリーPSB350ml缶

店舗: ブランデ研究学園, FS学園店, FSつくばスタイル店

期間: 2022年1月1日~2024年5月31日

ラン	前方逐次選択ブランド	購買回数	回数構成比	購買数量	購買金額	平均価格	前方ブランド価格
1	セルフレジ用レジ袋 3 L	23	5.1%	35	6274	179	5
2	キリン 一番搾り 糖質ゼロ 350M	15	3.3%	20	3,592	180	191
3	ST 生ビール 350M	7	1.6%	7	1,210	173	173
4	いばらく あじわい牧場牛乳 1000ml	6	1.3%	9	1,552	172	206
5	ST 角ハイボール 缶350M	5	1.1%	7	1,264	181	185
6	キリン 氷結 無糖レモンA l c. 4% 350M	5	1.1%	10	1,720	172	125
7	S ニッポンのシンレモンサワー 350M	4	0.9%	4	723	181	128
8	ST プレモル 香るエール 350M	4	0.9%	6	1,093	182	211
9	アサヒ スーパードライ 350M	4	0.9%	4	716	179	191
10	アサヒ 生ビール 350M	4	0.9%	5	880	176	183
11	アサヒ 生ビール 黒生 350M	4	0.9%	4	712	178	183
12	宝 焼酎ハイボール シークァーサー 350M	4	0.9%	8	1,501	188	110
335	合計	450	100.0%	703	126140	179	-

注) 購買回数、購買数量、購買金額、平均価格は対象ブランドの実績

注) 前方ブランド価格は、前方逐次選択ブランドの平均価格

ブランドの購買順序: サントリーPSB350ml & 6缶パック履歴例

顧客	購買日	取引時刻	購買 順序	品種名	JAN	商品名	金額	数量
顧客 1	20230318	13:22:29	1	たら子	246854000000	かねふく たら子 (切子)	398	1
	20230318	13:22:29	2	野菜入り薩摩揚	4977387303337	はま一 京の九条 ねぎ天 3枚	200	1
	20230318	13:22:29	3	デンタルフロス	4903301283812	クリニカADデンタルフロスY字 30P	448	1
	20230318	13:22:29	4	亜麻仁の恵み豚	246943000000	亜麻仁の恵み豚バラうす切	318	1
	20230318	13:22:29	5	ローズポーク	236253000000	ローズポークバラうす切 (茨城県産)	318	1
	20230318	13:22:29	6	畜肉ソーセージ	4595641860084	ぶうーぶーモルタデッラ	299	1
	20230318	13:22:29	7	500M 1缶	4901411105185	キリン 一番搾り 糖質ゼロ 500M	268	1
	20230318	13:22:29	8	350M 1缶	4901777374270	ST パーフェクトSTビール 350M	185	1
	20230318	13:22:29	9	専用ソ?ス	4970077101350	オタフク お好みソース300g	258	1
	20230318	13:22:29	10	マヨネ?ズ	4901577338779	QP からしマヨネーズ	238	1
	20230318	13:22:29	11	せんべい	4978550530185	マルキン米菓 とろ火焼サラダ	298	1
	20230318	13:22:29	12	たまねぎ	21036	北海道産 玉ねぎ袋	198	1
合計							3,426	12

ブランドの購買順序:カゴメトマトケチャップ500g

カゴメトマトケチャップ500gは5番目によく購買されるので、非計画購買の可能性がある。また、このブランドはマヨネーズやソース、あるいは、QPマヨネーズ450gやブルドック中農ソース、QPハーフ400gの後に購買されやすい。これらの商品をトリガーにカゴメトマトケチャップの非計画購買(想起購買)を発生させられる可能性がある。

前方逐次選択ブランド

対象ブランド:4901306010532:カゴメケチャップ500g

店舗:ブランド研究学園,FS学園店,FSつくばスタイル店

期間:2022年1月1日~2024年5月31日

回数ランク	前方逐次選択ブランド	購買回数	回数構成比	購買数量	購買金額	平均価格	前方ブランド価格
1	QP マヨネーズ450g	52	3.3%	54	11,466	212	278
2	ブルドック 中濃ソース 500ML	25	1.6%	25	4,590	184	203
3	QP ハーフ 400g	21	1.3%	21	4,698	224	284
4	味の素 ピュアセレクトマヨネーズ400g	19	1.2%	19	4,144	218	253
5	いばらく あじわい牧場牛乳 1000ml	14	0.9%	14	3,132	224	202
6	TV カットトマト紙パック	13	0.8%	14	3,282	234	117
7	ブルドックソース(中濃) 300ML	12	0.8%	12	2,766	231	241
8	オーエムツーミート豚肉スライス(切落し)	10	0.6%	10	2,050	205	579
9	朝日 カットトマト 400g	10	0.6%	12	2,486	207	127
10	デルモンテ 完熟カットトマト紙パック	8	0.5%	8	1,654	207	182
11	海星ムサシ鶏肉	8	0.5%	8	1,754	219	448
12	牛豚合挽肉5:5(大)(解凍)	8	0.5%	8	1,574	197	342
1034	合計	1,573	100.0%	1,640	347,542	212	-

注) 購買回数、購買数量、購買金額、平均価格は対象ブランドの実績

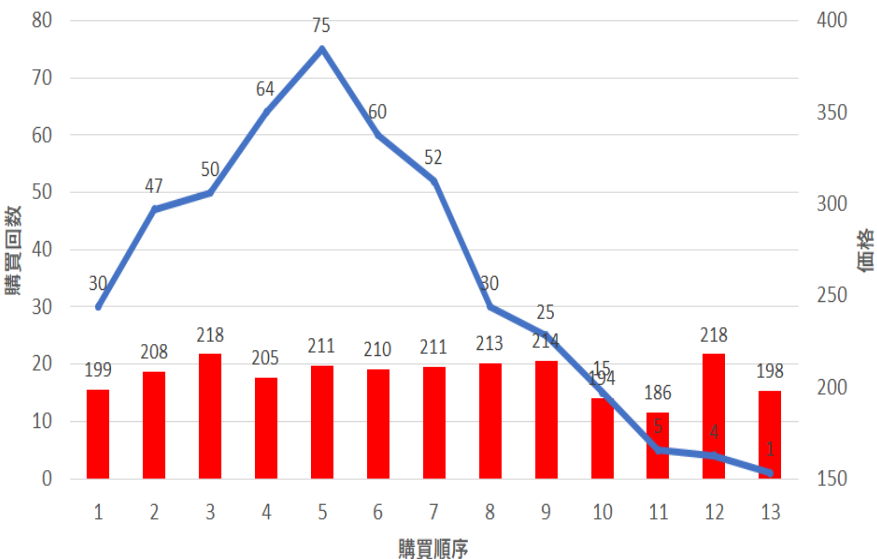
注) 前方ブランド価格=前方逐次選択ブランド

購買順序別購買回数:カゴメ トマトケチャップ 500g

店舗:カスミブランド研究学園 フードスクエア学園店 フードスクエアつくばスタイル店

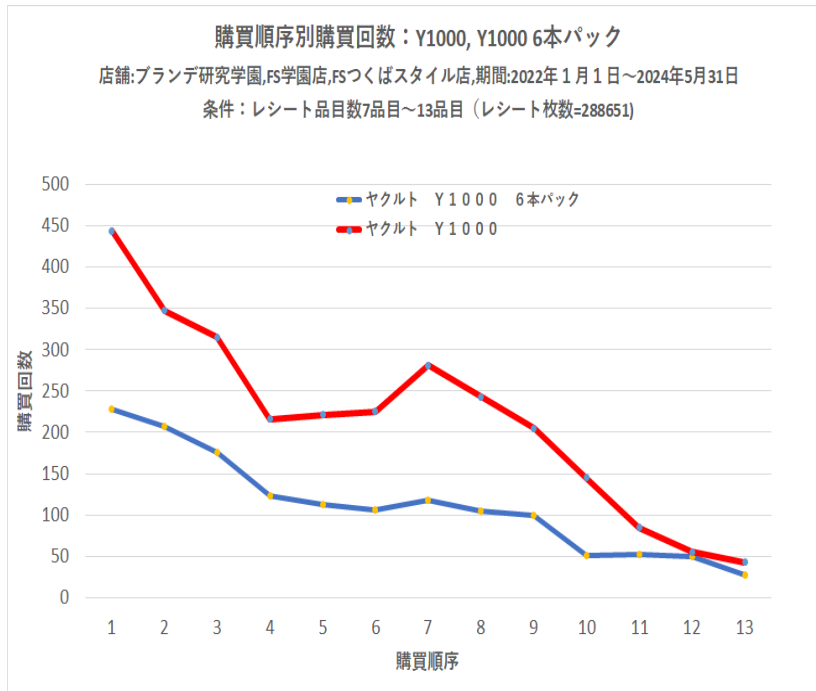
期間:2022年1月1日~2024年5月31日

条件:レシート品目数7品目~13品目(レシート枚数=288651,ビールレシート枚数=57750)



ブランドの購買順序: ヤクルト1000

前方選択カテゴリーは牛乳や乳酸菌飲料、ドリンクヨーグルトである。前方選択ブランドとしてはNewヤクルト10本パックなどのヤクルトブランド、また、いばらくあじわい牧場牛乳1Lなどの牛乳ブランドもよく前方選択されている。また、Y1000は1回当たり3本購買が多く、リピート購買のための3本パックの市場機会がある。



回数ランク	前方逐次選択ブランド	購買回数	回数構成比	購買数量	購買金額	平均価格	前方ブランド価格
1	ヤクルト Newヤクルト 10本パック	66	1.1%	210	31,080	148	403
2	いばらく あじわい牧場牛乳 1000ml	59	1.0%	187	27,676	148	201
3	レジ袋 3L	47	0.8%	103	15,244	148	5
4	MiiL 瑞穂農場牛乳 1000ml	43	0.7%	133	19,684	148	232
5	MiiL 北海道3,7牛乳 1000ml	37	0.6%	109	16,132	148	229
6	明治 おいしい牛乳 900ml	37	0.6%	107	15,836	148	270
7	セルフレジ用レジ袋 3L	33	0.6%	82	12,136	148	5
8	ヤクルト ミルミル 3P	33	0.6%	103	15,244	148	296
9	プロッコリー (国産)	30	0.5%	86	12,728	148	221
10	おすすめ品 (近海魚)	26	0.4%	91	13,468	148	955
11	雪印メグミルク ナチュレ恵 400g	25	0.4%	63	9,324	148	148
12	ヤクルトNewヤクルトカロリーーフーフ5P	24	0.4%	62	9,176	148	212
13	ヤクルト カロリーーフーフ 10本パック	23	0.4%	89	13,172	148	404
14	ヤクルト ヤクルトファイブ	22	0.4%	59	8,732	148	268
3245	合計	5,962	100.0%	16793	2,485,364	148	-

注) 購買回数、購買数量、購買金額、平均価格は対象ブランドの実績

注) 前方ブランド価格=前方購買ブランドの価格


Sequential POS Data実証実験案



トリガーブランドがスキャンされた瞬間にターゲットブランドのレコメンデーションが表示される。その際に、ポイントの提供とブランドのキャッチが表示される。



お得 今すぐ使える
ポイント10倍クーポン



S社のビールで
糖質オフの生活

180円 (税込213円)

競合ブランドなどのトリガー商品のバーコードがスキャンされた瞬間に自ブランドのレコメンドをポイント等と合わせて表示させます。
※トリガーの設定は様々なパターンが可能。

1) Sequential POSデータの実証実験の目的

① Sequential POSを活用したレコメンデーションによるトライアル、リピート、習慣のハビットループへの影響の測定。

2) 第一次実証実験のフィールドと時期

① ユナイテッド・スーパーマーケット・ホールディングス(株): 4店舗で実施。

② 実施時期: 2025年10月1日開始(2ヶ月~3ヶ月)。

3) ターゲットブランドとトリガーブランド

① ターゲットブランド: 会員社のブランド、ただし、カテゴリーが重複しないようにする。

② トリガーブランド: 単品(JAN&インスタコード)を指定するが、数の制限はない。

4) インセンティブ

① ポイント・キャッシュバック・キャンペーン(ポイントを表示し、決済時にポイント相当額が値引きされる)。

② ポイント数: メーカーと要相談。

③ ポイントは購買されたブランド数量におうじてメーカーが負担。

5) ブランドの価値提供の情報

① ブランドの情報提供はタップして次の画面で提供することが可能で文字数は制限はない。

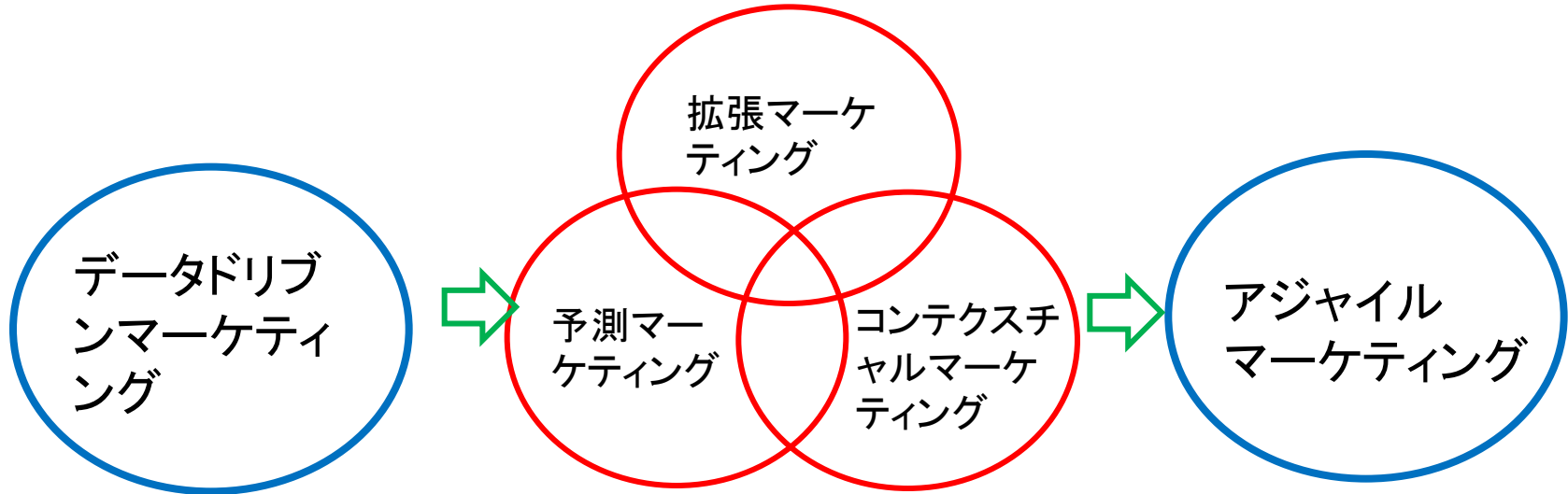
6) 8月27日(水) 15:00~16:30で実験案確定(第3回ASBI研究会実施前)

① 6月19日(木)~8月27日(水)の間で、ASBI研究会とメーカーが個別に決めていう。

② ターゲットブランドおよびトリガーブランドの入力フォーマットをUSMH(株)から提示し、入力。 30

最後に: マーケティング5.0の構成要素

- 1) **データドリブンマーケティング**: 企業内外の様々な情報源からビッグデータを集めて分析するとともに、マーケティング決定を促進し最適化するためにデータエコシステムを構築する活動。
- 2) **アジャイルマーケティング**: 分散型、部署横断型のチームを使って製品やマーケティング・キャンペーンのコンセプトづくり、設計、開発、検証を迅速に行うこと。



- 1) **予測マーケティング**: 顧客の過去の行動を検証してそれらの顧客の将来の購買行動を予測して、マーケティングを展開する。
- 2) **コンテクスチャル・マーケティング**: 顧客のデモグラフィック属性、買い物客の感情や関心を把握しながらパーソナライズされた提案を行うマーケティング (例: ウォルグリーンのスマートクーラー)。
- 3) **拡張マーケティング**: マーケティングの生産性を高めるためにチャットポットやバーチャル定員など人間を模倣した技術をもちいたマーケティング。

出所) Kotler, Phillip, Hermawan Kartajaya, and Iwan Setiawan(2024), MARKETING 5.0: Technology for Humanity, John Wiley & Sons, Inc. (恩蔵直人監訳, 藤井清美訳, 「コトラーのマーケティング5.0 デジタルテクノロジー時代の革新戦略, 朝日新聞出版, 35.

ご清聴ありがとうございました！



‘The head of arrow’ 経営の先端をいく者。

中央大学戦略経営研究科

中央大学アジアショッパー & ブランドインサイト研究会(<https://asi-inst.org>)

中村博

naka_hi@tamacc.chuo-u.ac.jp