



慶應義塾大学ビジネス・スクール

株式会社サザコーヒー :

差別化と物語にこだわる茨城の名店

全日本コーヒー協会の調査によると、2019年の日本におけるコーヒー消費量は430千トンである(資料1)。この2、3年は減少しているが、長期的には微増傾向を維持している。その一方で、カフェや喫茶店の数は1981年をピークに、2016年は67千店にまで減少した(資料2)。ただし、大手チェーンは国内店舗数を着実に伸ばしていて、もっとも店舗数が多いのがスターバックスの1245店、2位のドトールは1117店、3位のコメダ珈琲店は735店である(資料3)。

このような巨大なチェーンの対局として、茨城県ひたちなか市に本店を構える「サザコーヒー」がある。ひたちなか市にはスターバックスコーヒーが2店舗あるが、サザコーヒーは負けていない。JR水戸駅の駅ビルには両方の店があるが、サザコーヒーの売上や集客はときにスタバを凌ぐ。サザコーヒーは1969年に鈴木誉志男氏(現在、代表取締役会長)が創業した。

「よい飲食店には、いい食材を使うこと、すぐれた調理技術があり、おいしいこと、お客さんを楽しませるホスピタリティの技術と演出があること。サザはそれを目指してきました」

現在は茨城県内に10店舗、東京都に3店舗、埼玉県に1店舗を運営している。年商は約17億円、従業員は200名という規模である。

サザコーヒーの創業

JR常磐線の勝田駅から徒歩7、8分のところにサザコーヒー本店がある。サザコーヒー本店は、鈴木誉志男氏の父親である鈴木富治氏が経営していた映画館「勝田宝塚劇場」の跡地に建てたものである。鈴木誉志男氏は東洋大学卒業後に(株)東京楽天地に入社して興行プロデューサーの仕事をしていた。

本ケースは株式会社サザコーヒーの鈴木誉志男会長へのインタビュー及び鈴木誉志男著『日本人のコーヒー店—成功する地縁ビジネス』(柴田書店)をもとに磯辺剛彦教授が作成した。本ケースはクラス討議の基礎資料として用いるもので、経営上の適切もしくは不適な状況を例示しようとするものではない。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール(〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話045-564-2444、e-mail:case@kbs.keio.ac.jp)。また、注文は<http://www.kbs.keio.ac.jp/>へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法(電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない)による伝送も、これを禁ずる。

Copyright © 磯辺剛彦 (2021年5月作成)

69年に帰郷すると、映画館の一角に「7坪、15席」の喫茶店を開店した。その2年後に勝田駅前に4階建てのビルを建て、2階部分に「且座珈琲」を開業した。

「社名の「サザ」とは、中国の僧で臨済宗の開祖・臨済義玄の言葉である「且坐（さざ）喫茶」に由来するもので、現代語で「まあ、お座りになってお茶でも飲んでいきなさい」という意味があります。日本の表千家には「且座（さざ）」、裏千家では「且座（しゃざ）」という儀式があり、3人の客と主人である東（とう）、助手を務める半東（はんとう）の5人で茶会をします。お客は花を生けたり、掛け軸をかけたりしながら、炭や香を炊きます。東は濃茶を入れ、半東は薄茶を入れてもてなす。私はこれを「おくつろぎになって、おいしいコーヒーをお楽しみください」というメッセージに読み替えました」

10

サザコーヒーは徹底しておいしいコーヒーにこだわる。本店のメニューを開くと、「自信作、サザのブレンド」「サザ契約栽培コーヒー」「逸品揃い。世界のコーヒー」と書かれた20品目以上のコーヒーメニューが並んでいる。一番人気なのがサザ・スペシャル・ブレンド・コーヒー。一杯570円と決して安くはないが、一般的なコーヒーに比べると圧倒的においしい。コーヒーメニューの中には「パナマ・ゲイシャ エスメラルダ農園、オークション・スーパーマリオ」4000円というものもある。また「徳川将軍珈琲」や「五浦（いづら）コーヒー」など、地域に関係した商品も取り揃えている。

15

コーヒーにはこだわるが、それを客に押しつけることはない。コーヒー以外のドリンクも充実しており、自家製ケーキやパンメニューもある。ドリンクとフードを頼むと1000円を超えるが客足は絶えない。

「低価格で勝負しても、大量生産のできる大手チェーンにはかないません。サザコーヒーは高品質の商品を手ごろな価格でご利用頂くことを目指してきました。本店のコーヒーは一杯600円前後、ドリンクとフードやスイーツをセット料金にすれば販売数は出ますが、あえてそれはしません。それでもお客さまは来てくださいます」

20

豆と焙煎にこだわる

25

鈴木氏がコーヒーに手を抜かないのには、「自家焙煎」と「コーヒー豆選び」についての経験が影響している。コーヒー店を開業して3年目に、柴田書店から『月刊喫茶店経営』の創刊号が出版された。その中に東京・銀座カフェ・ド・ランブルの店主・関ロ一朗氏の記事があった。「コーヒーを自家焙煎しないのはコーヒー屋じゃない」。その記事を読んだ鈴木氏は、さっそく焙煎機を購入して自家焙煎に挑戦した。しかし当時は焙煎の情報もなく、毎日が実験だったという。試行錯誤の末、やっつけられない焙煎と、やっついてもよい焙煎の許容範囲を徐々に覚えていった。そんな中でたどり着いたのが、焙煎の基本は「丁寧に煎ること。ゆっくり、しかし気持ちを入れて集中して煎ること」だった。

30

翌年にはコーヒー豆の大切さを学んだ。きっかけは喫茶業環境衛生組合主催の「南米コーヒーツアー」に参加したことだった。このツアーで広島「十日市茶房」の面出清氏と出会った。面出氏から「コーヒーは素材で決まる。よい豆を買っておけば商売は後からついてくる」といわれた。面出氏からはプロバットの焙煎機の話も聞くことができた。「この焙煎機は釜の鉄板が厚く、何時間煎っても均質にふっくら仕上がるのがよい。生豆を放り込めばあとは機械がやってくれる。焙煎の技術など要らない」。面出氏は、上質なコーヒーを得るため、まず生豆を吟味して仕入れ、さらに焙煎のために工場設備と焙煎機に惜しみなく投資していた。生活は地味だが、コーヒー豆に関しては費用を惜しまず、最良のものを追求する。鈴木氏はその姿勢に心を打たれ、以来、コーヒーについての考え方の根底に面出氏の姿勢を置くようにした。

サザコーヒーの最大の特徴は原料のコーヒー生豆にある。「コーヒー屋がコーヒーの産地のことを知らなければコーヒーは売れない」という信念を抱くようになり、生産地に詳しい商社駐在員の力を借りながら、世界各地のコーヒー産地を回り、農園主に会って話を聞くことを続けた。現地に行くと、日本人にとっておいしい豆と、外国人にとっておいしい豆が異なること、豆を選ぶ基準が異なることなど、たくさんのことを学んだ。原料の買い付けのポイントはコーヒーの味だが、それはコーヒーにかけられた愛情や手間にあった。良品質でおいしいコーヒーを求め、何度も産地に足を運び手に入れた。

「産地を回りながら、有機農法、減農薬で栽培を行う農園を選びます。コーヒーの木は微生物のいる土壌に植え、シェイドツリー（影をつくる木）で直射日光を遮って栽培します。収穫したらきれいな水で洗い、天日干しをすることが理想です。品種はアラビカ種の派生種であるティピカ種やブルボン種がいい。こうした条件を満たす農家は多くありません。農園主の姿勢も大事です。契約した農家とは、高くても良い豆を契約通りに買う。こうすることで信頼関係ができ、長年にわたって取引を続けています。「手間暇をかけて、おいしい味をつくる」のが当社のコンセプト。きれいな水で洗い、味と香りにこだわり、そのための投資は惜しまない。カネもかかりますから「安くておいしい」はありません。

私にはよい豆を見つけると先のことなど全く考えず、まず買ってしまふ癖があるようです。よい豆は当然、高価です。しかし高い豆でも高く売ればいいし、それが商売というものです。高く仕入れたものを相応の高い値で売れるようにすることが企業努力であり、企業の力量です。だから高い豆を買うことは怖くありません。ただし世界にも、日本国内にもその存在が全く知られていない、あるいは知られていても真価が分かってもらえず、愛飲者が少ないという豆が少なからずあります。しかしそうした豆を、その努力にふさわしい価格で仕入れ、相応の売値でさばくのは、かなりのリスクを伴う。私はあえてその冒険をするのです

南米コロンビアに農園を買う

鈴木氏は、おいしいコーヒーを提供するためには、良質の豆を育て、焙煎や抽出までを一貫して
行い必要があると考えた。そこで南米コロンビアのアンデス山脈のふもとにあるポパイアン地区に自分
5 のコーヒー農園を買い、1997年から栽培を始めた。しかし土壌や品種にこだわり、減農薬で栽培した
ために何度も全滅した。開園から2006年まで農園から1粒の豆も届かず、商業ベースに乗ったのは
2015年からだった。

自社農園以外にも「グアテマラのアンティグア」「エルサルバドルのコルダ」「北スマトラのマンドリン」
「コロンビアのグロリアス」など、世界各地からコーヒー豆を買い付けており、現在は社長の太郎氏を中
10 心に各国を回っている。

「お客様の好みに応じて多彩な豆を取り揃えつつ、理想を追求しています。よく「顧客志向」と言
われますが、コーヒーのような嗜好品の味の提案は、こちらが主導権をもったほうがいい。工業当初は
サイホンで濃厚に抽出してコクのあるコーヒーを目指していましたが、いまは布ドリップで抽出し、苦み
の中に感じる甘みも重視している。お客様の声に耳を傾けながらも、こだわるところはこだわるのが大
15 切です」

日本人に合ったコーヒー

鈴木氏が目指すのはジャパンコーヒーを極めること、つまり日本人に合ったコーヒーをつくることである。
20 日本には2000年にわたる喫茶の文化がある。お茶葉のエキスを湯で引き出し、何も加えないで飲
む文化をもつ。コーヒーについても、砂糖やミルクを入れずにコーヒー本来の味を楽しむ人が多い。そ
こで後味がよくて、苦みと酸味のバランスがとれたコーヒーを訴求している。もう一つは水へのこだわりで
ある。

「日本には世界に誇る良質の水があります。その水を使って料理するのが日本の食文化です。ご飯
25 や味噌汁など、日本は水分を使った料理が多く、良質の水があるから出汁（だし）の文化が生まれ、
「うま味」として世界に知られるようになりました。そこで、コーヒーについても日本の良水から考える必
要があります。アメリカンコーヒー、フレンチコーヒー、イタリアンコーヒーがあるように、私たちはジャパ
ンコーヒーとして極めたいのです」

サザ各店では、米国NASAが開発した「逆浸透膜浄水器」で不純物を除去した「純水」を使って
30 いる。本店には井戸水も備えていて、ろ過して使っている。

サザはマニアックなコーヒー通だけをターゲットにしているわけではない。お客様の多くが家族連れや

女性グループである。おいしいコーヒーを味わいながら、ゆっくりとくつろげる空間が来店客の満足度を高めている。繰り返し来店しても飽きないように、コーヒー以外のドリンクメニューも充実している。たとえば、紅茶には「アッサム」「ダージリン」「ケニア」などのストレートティや、「ブルーベリー・メルロー」「ジンジャー・レモングラス」のハーブティもある。冷たいドリンクとして「いちごシェイク」が大人気だが、このいちごを栽培している茨城県内の農園は銀座千疋屋とも取引がある。そのほかにも地元名産のメロンを使った「メロンシェイク」も提供している。

コーヒーに合うスイーツも、店の規模が大きくなってから本格的に開発を始め、今では専用のケーキ工房で手作りする。レモンケーキやマロンケーキなどの人気商品はすぐに売り切れる。一番人気は長崎の福砂屋を目指して開発した「かすてらショートケーキ」である。フードメニューも提供しているが、コーヒー屋の本分を守ってお米は使わずパンメニューに限定している。基本的にすべて店内で手作りされ、可能な範囲で県内の食材を使用している。

コーヒーの文化を売る

1989年、映画館の跡地にコーヒー店、ギャラリー、焙煎工場、倉庫、事務所などの諸機能をひとつにした建物を新築した。設計は中学校の同級生に依頼して、鈴木氏自身も建材選びなどのプランニングに参加した。気がつくや当初の3倍にも予算が膨れ上がり、銀行への返済期間を8年と決めていたのが27年ローンに延びた。

「いつも差別化を考えていました。飲食の味以外に、独自の魅力づくりでサザコーヒーというブランドをつくろうと取り組んできました。リピーターになっていただく努力もしました。来店されるお客さまと向き合うと、疲れていて店でホッとしたい、癒やされたい人も多い。疲れを癒やして活力を取り戻していただく、接客サービスにも力を入れています」

鈴木氏は映画ビジネスに携わった経験から、情報や話題がうまく伝われば集客できることを知っていた。かつて上司からは、感激と感動の両方を与える内容で、かつ女性客が多く来る映画はヒットすることを教えられた。感激の場合、即座に効果があらわれる。感激とは、ぞくぞくするほど刺激的なもので、驚きを与える新鮮なものでなければならない。使い古されたものや同じことの繰り返しでは、成功につながらない。一方、感動はゆっくりと、物語の進行とともに徐々に醸し出されるものであり、見終わった後も長く余韻として残るものでなければならない。

このような映画マンとしての経験から、「コーヒーを売る」ではなく「コーヒーを楽しむ」を開店当初から訴えてきた。本店の新築にあたっては、お客様の印象に残るような、強くアピールする仕掛けを色々考えた。

① **クスノキの大木**：本店では、木とコンクリートが調和したおしゃれな空間に、椅子とテーブルがゆったりと配置されている。客席からは百坪以上の広々とした中庭が望め、庭園には店のシンボルになりそうな樹齢百年のクスノキが移植されていて、見る人に驚きと癒しを与える。天気の良い日にはテラスが特等席になり、草木の緑、小鳥のさえずりがコーヒーのおいしさを際立たせる

② **店の外壁**：木材特有の質感と量感を活かすため、厚さ 10cm の板材を使っている

③ **正面入り口の壁**：厚さ 20cm、高さおよび幅がそれぞれ 2 m の一枚板を用い、「サザ」の文字を刻している

④ **長さ 8 m のカウンター**：サザコーヒーにはコーヒー屋の象徴がある。サザコーヒーは長さ 2 m のカウンターの店から出発した。お客様との対話によって今日のサザがある。長大カウンターにすることで「カウンターの店」でありたいという心意気である

⑤ **トイレの陶製洗面器**：笠間の陶芸家・小林東洋氏の作品で、店内備品で一番お金をかけた

⑥ **物販コーナーの陶板壁**：笠間の陶芸家で人間国宝である故松井康成氏の作品。鈴木氏が 69 年に初コーヒー店を開くときに、旧知の松井氏から、当時まだ一般的でなかった陶板壁の使用をすすめられ、500 枚の陶板を注文した。本店を新築した際に、そのうちの 50 枚を用いた

本店の設計のとき、「店は、その前を通る人が入ってみたいという気になる雰囲気をつくりにすべきで、周囲に街の景観と調和しない色や形は避けるべき」とか、「サザには大きな看板はいらない。看板を見て入る客よりも、店の構えや雰囲気に引かれて来る客を優先すべきだ」という助言を受け、自己主張し過ぎることを避けた。

本店の入り口のドアを開くと、物販コーナーが目の前に現れる。物販コーナーには自社製のコーヒー豆やカステラ、笠間焼の食器が置いてある。喫茶コーナーはその奥にある。

「お客様に「茨城のコーヒー屋」として訴求するために、地元特産の笠間焼の食器も扱うようにしました。来店するお客様からも好評です。本店では物販コーナーと喫茶コーナーを独立させているので、売上比率はほぼ半々です。レジ周りにコーヒー豆を揃えるだけでは、恐らく物販 1 割、喫茶 9 割でしょうが、物販コーナーを充実させて、見て楽しむコーナーにしました」

コーヒー生産地の文化を伝えるため、店内には数々の装飾品が飾られ、コーヒー産地の文化を楽しむ仕掛けが施されている。「コーヒーを通じてコーヒーに関わる物語を伝えたい。舌で味わいながら頭で理解し、コーヒー産地の文化を感じて欲しい」という想いが込められている。たとえば、パプアニューギニアやアフリカの木彫りの仮面や、「モラ」と呼ばれるパナマの民芸手芸布などが壁一面に飾られている。現地の高地人にとって木造や仮面は悪霊除けである。これらを店内に飾ることで、コーヒーを飲むお客様にとって無病息災の空間になることを願っている。

また本店にはギャラリーを設けた。ギャラリーはオープンから長く赤字が続いたが、サザコーヒーのイメージアップや、多くの美術作家との交流を深めることができた。本店新築を計画しているときに、「単なるコーヒー店ではいけない。情報発信の基地であって、地域の文化の基地」というコンセプトにした。しかし具体的に何をしたらよいか分からない。知人の作家がこのような言葉をくれた

「アートを理解する企業は、イメージが最高にいい。サントリーやセゾングループなどがそのよい例だ。アートによって集客力も大きくなり、一石二鳥を得ている。新店舗にギャラリーを併設してはどうか」

設置場所は店の一番奥の独立した部屋にしようとした。こうすれば、喫茶スペースを通過して奥のギャラリーに行くのだから、コーヒーを飲まなければいけないという気持ちになるだろうから、売上も増える。しかしこれに対して知人たちから、「ギャラリーは喫茶ルームから独立した出入り自由の場所につくり、ホテルのロビーのような環境にすべきだ」と大反対された。結局、ギャラリーは入り口に近く喫茶ゾーンに入らない、店内でもっともよい場所に設置した。喫茶店のおまけではなく、ギャラリー中心の店にした。現在、ギャラリーは一週間おきに企画展が開催され、1年先まで出展者の予約で一杯になっている。ちなみに、ギャラリー階段の一番下にある踏み石は一見しただけでは端が欠けたただの石に見えるが、現代美術作家、慎渉氏の石造作品である。

「このような仕掛けは、とりたてて説明や解説することはありません。だけど、このような試みは徒労だとは決して思っていない。何とかしてお客様の感激や感動をよびたいと、真剣に願っているんなことをしています。そうした努力や想い、チャレンジ精神が大きなパワーとなって店内にみなぎり、やがてそれがお客様の心をとらえるのではないかと信じています。店舗の構え、さらに商業色のある部分を一種のアート、つまり店主・経営者の自己表現、それも生半可なものではなく全身全霊を集中したものになりたい。そうした気迫あふれるものにして初めて、人々の感激や感動を呼び得るものになると思っています」

物語をつくりだす

鈴木氏は興行プロデューサーをしていた経験から、繁盛店には話題づくりや物語が欠かせないことを知っていた。その話題づくりのひとつが、NHKの大河ドラマ「徳川慶喜」にヒントを得た「徳川将軍珈琲」の開発である。西洋文化に造詣があった慶喜が、フランス公使を招いて飲んだと伝えられるコーヒーの原料を、当時の文献から鈴木氏が推測した。将軍珈琲の開発には、慶喜のひ孫で晩年をひたちなかで過ごした徳川義朝氏関わった。

「2000年、コーヒー文化学会で『徳川慶喜公もコーヒーを愛飲していた』というテーマで慶朝さんに講演をしていただき、それ以来、意気投合しまして、それから慶朝さんがウチへ焙煎修行に来られるようになったんです。最初は東京から茨城まで通勤されていましたが、ついにはひたちなか市に移住されました。その慶朝さんが焙煎した豆を『徳川慶喜珈琲』と名付けて販売することになりました」

当時、コーヒー製造はオランダが全盛期で世界の60%を占めていたため、旧オランダ領スマトラのマ
ンデリンを史実に基づいて当時のフランス風に焙煎して、何度も試行錯誤して当時の味に近づけた。

最近では、慶喜にゆかりがあり、「日本資本主義の父」と称される渋沢栄一が幕末に渡仏した際に
5 愛飲したコーヒーを「渋沢栄一 仏蘭西珈琲物語」として商品化した。渋沢の日記などを参考にして、
豆の産地を推定した上で焙煎の度合いも再現した。渋沢の日記「航西日記」には徳川慶喜の異母弟・
昭武と生活をともにした約2年間、船旅の途上や現地のカフェ、ホテルの部屋などで日常的にコーヒー
を楽しんだ様子が描かれている。鈴木氏は幕末の研究家の協力を得て、渋沢が口にしたコーヒーの品
種を、当時のフランスの最大のコーヒー輸入先だったエチオピア、イエメン産のモカと推定。コーヒー文
10 化に関する古い文献を調べ、やや深煎りの「フレンチロースト」に仕上げた。店では、コーヒーと別カッ
プでたっぷりの熱いミルクが添えられる。「航西日記」には「食後、カフェーという豆を煎じた湯に砂
糖と牛乳を加えて飲み、胸中がすこぶる爽やかになった」という記述もあり、渋沢もカフェオレとして味わっ
た可能性が高い。

また、茨城大学と共同で開発した「五浦（いづら）コーヒー」は、日本近代美術の開拓者として著
15 名な岡倉天心がアトリエを構えた北茨城五浦に由来した商品である。岡倉天心がボストン美術館に勤務
していた当時のアメリカでのコーヒー流通を調査して、再現させた。歴史が大好きだという鈴木氏は、史
実を踏まえて物語性のある商品を数多く開発している。

20 コーヒーの伝道師を育てる

高品質のコーヒーづくりに欠かせないのが人材育成である。サザコーヒーの社員は直営農園や契約
農園に頻繁に足を運び、自分たちの五感でコーヒー豆の品質を確かめている。現地を訪問することで、
生産者との信頼関係をつくることにも取り組んでいる。研修費は大きな負担だが、社員のノウハウやモ
チベーションを高めている。また日本スペシャルティコーヒー協会が開催するバリスタの競技会「ジャパン・
25 バリスタ・チャンピオンシップ」にも毎年参加している。2017年から19年までの3年間、決勝進出の
6人のうち3人がサザコーヒーの社員だった(2020年は中止)。そのためサザの従業員の定着率は高い。
創業当初から勤めている社員もいる。社員のひとりから次のような感想を聞いた。

「とくに給料が高いというわけではなく、居心地がいいのでしょうか。会社として遊び心があり、新しいこ
とに取り組む姿勢は旺盛です。本部でも細かい締め付けはない。店舗スタッフも接客業なので服装や
30 身だしなみは求められますが、ピリピリした雰囲気もありません」

地域に貢献する

かつて鈴木氏は、勝田信用組合の理事長や合併後は茨城信用組合の理事を務めていた。公職はすべて頼まれたものばかりだった。ただし公職に就くにあたって、サザの経営は奥様にすべて任せることにした。

「今でも週末や祝日にはカウンター内に立ち、皿洗いをします。私が留守のとき社長だった妻に言わせると、私は「気のいいコーヒー屋のオヤジ」だそうです。96年に勝田信用組合理事長に就任し、利害関係を排するためにサザコーヒーの代表取締役社長の座を妻に譲り、会長になったのですが、2005年に任期満了になり戻ってくると、妻の社長業がすっかり板についていました」

サザコーヒーでは、店や公民館などで年に40回程度コーヒー教室を開催して、コーヒーの歴史や文化、抽出方法などを伝えている。また毎年2万人のランナーが参加する「勝田市民マラソン」では、ランナーに無料コーヒーを3000杯も提供している。街のお祭りや催しのときにも無料でコーヒーを提供している。住民から愛着をもって「タダコーヒー」と呼ばれている。茨城で生まれ、たくさんの住民に愛されたコーヒーにはたくさんの物語であふれている。

サザコーヒーが地元茨城にこだわる理由について、次のように語る。

「フランス料理がうまいのは、フランス各地に素晴らしい素材を使った地方料理があるからで、それらが基本となって、世界に冠たるフランス料理ができあがったのです。コーヒーは文化だと思っています。だからこそ、その味の根源である世界各地の産地を訪ね、そこでのコーヒー生産の諸事情、歴史を見聞きしてきました。コーヒーの生産はさまざまな逸話を秘めています。各産地には興味をそそる物語があります。それらを知ることでコーヒーの味がさらに豊かに、深くなってゆくのです」

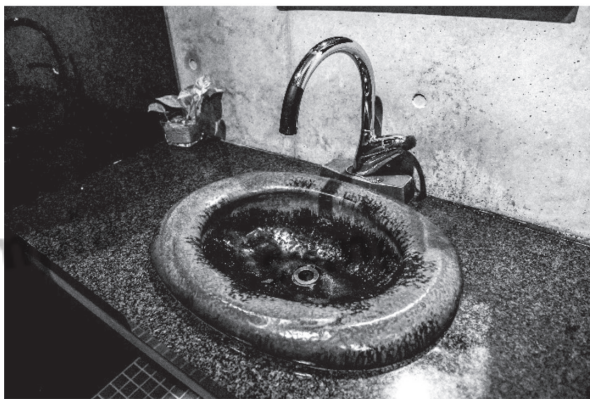
板材の外壁



アートの置き石



笠間焼の手洗い器



8mの長いカウンター



仮面の部屋と薪ストーブ



喫茶スペース



樹齢 130 年のクスノキ



ガーデン



ギャラリー



ケーキ



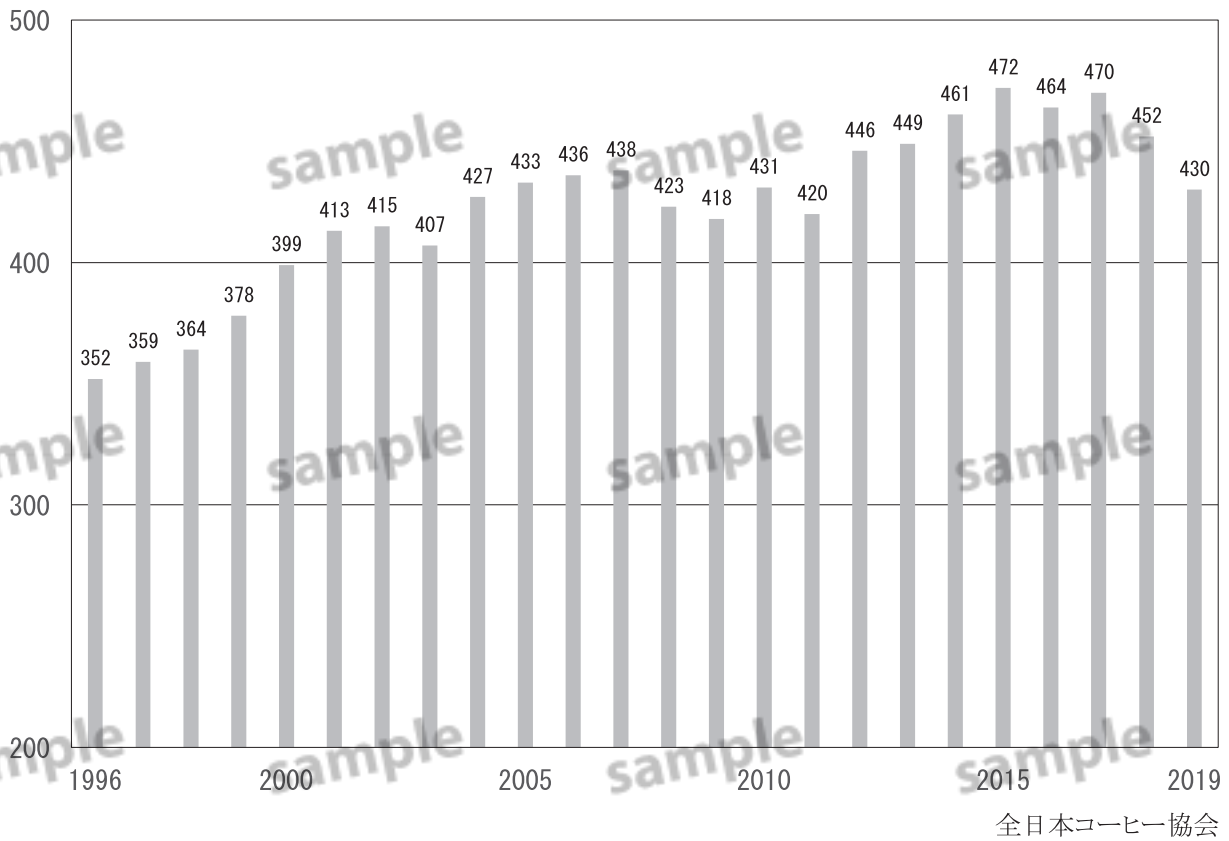
ソーセージパン



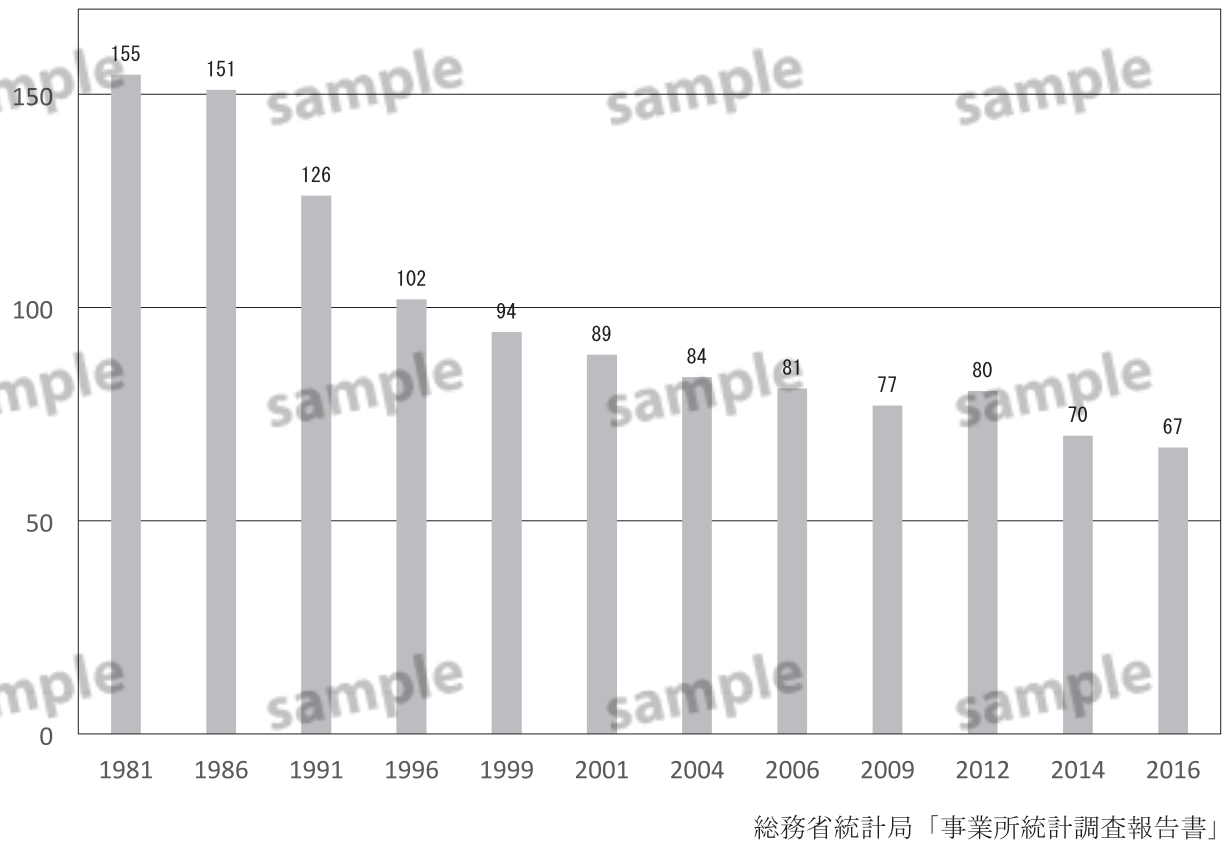
将軍カップ



(資料1) コーヒーの国内消費量 (千トン)



(資料2) 喫茶店の数 (千店)

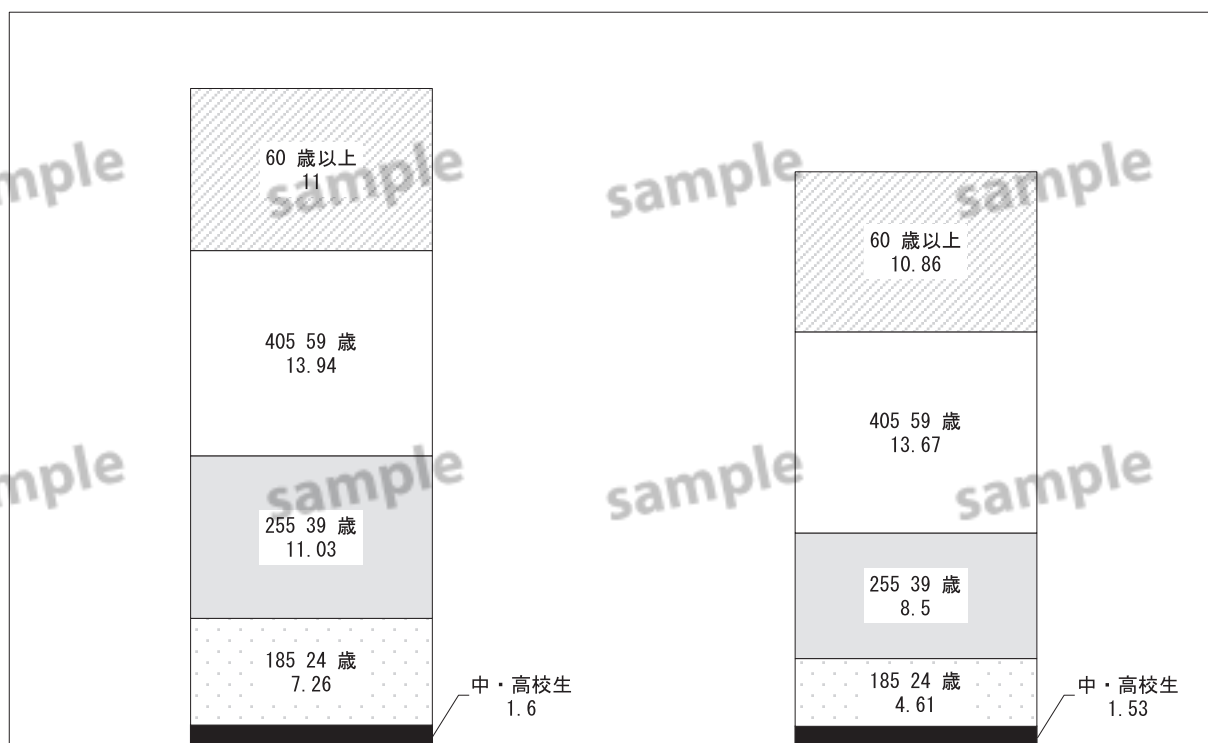


(資料3) カフェチェーンの店舗数ランキング (2020年度)

	カフェチェーン	店舗数
1	スターバックスコーヒー	1601
2	ドトールコーヒーショップ	1088
3	コメダ珈琲	873
4	タリーズコーヒー	747
5	サンマルクカフェ	386
6	プロント	348
7	星乃珈琲店 (ドトール系)	253
8	珈琲館 (UCC)	240
9	カフェ・ド・クリエ (ポッカ)	208
10	カフェ・ベローチェ	168
11	エクセルシオールカフェ (ドトール系)	123
12	上島珈琲店 (UCC)	107
13	ルノアール	97

<https://cafe-tatsujin.com/cafe-tenposuu-ranking.html#toc1>

(資料4) 年齢別一人1週間当たりのコーヒーの杯数 (2018)



全日本コーヒー協会

(資料5) 都道府県別の喫茶店数と1店舗当たりの人口

都道府県	喫茶店数	1店舗あたりの人口	都道府県	喫茶店数	1店舗あたりの人口
高知	1,053	689	北海道	2,388	2,284
岐阜	2,784	738	大分	482	2,426
和歌山	1,084	900	長野	848	2,493
愛知	7,784	970	静岡	1,455	2,573
大阪	8,680	1,020	佐賀	294	2,834
兵庫	5,082	1,100	山梨	294	2,853
京都	2,232	1,148	鹿児島	579	2,860
香川	858	1,158	福岡	1,765	2,907
福井	651	1,215	青森	434	3,015
三重	1,452	1,263	宮崎	368	3,022
愛媛	1,092	1,277	長崎	426	3,237
徳島	545	1,390	岩手	375	3,372
鳥取	371	1,539	新潟	665	3,431
石川	745	1,544	栃木	523	3,797
奈良	879	1,561	神奈川	2,321	3,951
広島	1,674	1,702	熊本	438	4,085
沖縄	864	1,703	埼玉	1,771	4,158
岡山	1,111	1,729	山形	266	4,162
全国	67,198	1,900	千葉	1,499	4,202
東京	6,710	2,032	宮城	533	4,338
富山	519	2,061	秋田	233	4,356
滋賀	685	2,072	群馬	437	4,555
島根	327	2,114	茨城	619	4,768
山口	651	2,145	福島	402	4,775

店舗数は総務省「平成28年経済センサス活動調査」

(資料 6) 都市別の世帯あたりの喫茶代

県庁所在地・政令都市	喫茶代 (円)	県庁所在地・政令都市	喫茶代 (円)
岐阜市	14,522	松江市	5,760
名古屋市	12,768	相模原市	5,697
東京都区部	12,107	札幌市	5,665
川崎市	10,396	新潟市	5,664
横浜市	9,913	広島市	5,640
さいたま市	8,663	仙台市	5,568
神戸市	8,663	鳥取市	5,514
奈良市	8,178	松山市	5,449
堺市	8,128	富山市	5,237
大阪市	7,846	山形市	5,218
金沢市	7,470	静岡市	5,173
福岡市	7,268	徳島市	5,151
京都市	7,175	山口市	5,085
水戸市	7,071	佐賀市	4,903
全国	7,005	長野市	4,854
高松市	6,966	長崎市	4,807
大津市	6,802	前橋市	4,737
千葉市	6,667	盛岡市	4,708
津市	6,654	北九州市	4,541
岡山市	6,563	福島市	3,858
宇都宮市	6,487	鹿児島市	3,773
高知市	6,317	熊本市	3,694
福井市	6,309	秋田市	3,551
浜松市	6,114	宮崎市	3,318
和歌山市	5,888	那覇市	3,291
甲府市	5,840	青森市	2,571
大分市	5,817		

総務省「家計調査（二人以上の世帯）品目別都道府県庁所在市及び政令指定都市ランキング」2019年

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

不 許 複 製

慶應義塾大学ビジネス・スクール
