

AJINOMOTO PARK による ユーザーイノベーションの将来性

The Potential of User Innovation at “AJINOMOTO PARK”

2015年5月
慶應義塾商学部3年

石川侑樹
Yuki Ishikawa

<要約>

本論文では企業によるユーザーイノベーションが起きやすい環境、コミュニティ作りという点に注目した。事例として着想からオープンまで一年半検討し、2012年7月に開設された味の素株式会社(以下味の素社)による「AJINOMOTO PARK」というサイトを使用した。このサイトはオープン当初に実施したアンケートですら四万人という回答を得られる成功を収めた。その要因としては無理に新規顧客を開拓しようとせず既存顧客をターゲットとし、長年食品業界で第一線に立ち続けた味の素社の名を前面に押し出すことにより、ユーザーに安心感と信頼を与え会員登録の敷居を下げた。その結果、積極的に関与するユーザーが集まり、オープン直後、四万もの反響を生んだ。筆者はこのように企業や他のユーザーと積極的な関わりを促す環境、コミュニティこそがユーザーイノベーションを生むと考える。その理由として、ユーザーが熱心に関わることにより、彼らの多様性や独創性を製品開発に取り込むことが出来るからだ。

キーワード：ユーザーイノベーション、共創、コミュニティ、ニーズ、積極性

目次

1 はじめに(調査の目的)

1.1 用語の定義

1.2 情報の粘着性について

2 先行研究

2.1 レゴ社の事例

2.2 The benefits of employing users for corporate innovation

2.3 知識量による行動傾向

3 事例研究

3.1 AJINOMOTO PARK のサイト概要

3.2 一年半という検討期間

3.3 AJINOMOTO PARK による便益

3.4 AJINOMOTO PARK によるイノベーション

4 考察

4.1 成功要因

4.2 コミュニティによるイノベーション

4.3 今後の課題

4.4 結論

5 参考文献一覧

1 はじめに(調査の目的)

本論文では企業による、より良いユーザーイノベーションの環境づくりに注目した。良好な環境とは関与度の高いユーザーが他のユーザーと交流し、牽引するものと筆者は考える。

Lego 社の事例(詳細は先行研究の項にて)などの有名なユーザーイノベーションも企業側から環境を用意したことによって生まれた。そこで活発にユーザーイノベーションが起こる環境とはどのようなものだろうか。筆者は味の素社が2012年にオープンし、開設当初のアンケートから四万人という回答を得て、成功を収めた AJINOMOTO PARK というサイトに注目した。

このサイトは会員に企業が推奨するレシピを提供する「レシピ大百科」というコンテンツがメインであるが、会員同士料理の画像を投稿して評価し合う、料理について話し合うコンテンツなどもある。

このサイトを通じてユーザーと企業による良好な共創の場とはどのようなものを考察していく。

1.1 用語の定義

以後頻出する単語について定義づけを行う。まず、ユーザーイノベーションの定義だが、イノベーションの線引きが難しい。そのため、3項の事例研究では「消費者が独自に味の素の製品を利用すること」と限定して定義する。¹

共創性マーケティングの定義は「企業が他企業や、消費者と共にマーケティング活動を行うもの」とする。

1.2 情報の粘着性について

以後取り扱う用語である「情報の粘着性」についてここで定義を示す。情報の粘着性とは情報の移転においてかかるコストである。規定要因としては送り手と受け手の属性、情報の性質と量が挙げられる。²

¹ 参考 池田・山崎(2014)

² 参考 濱岡(2007)

2 先行研究

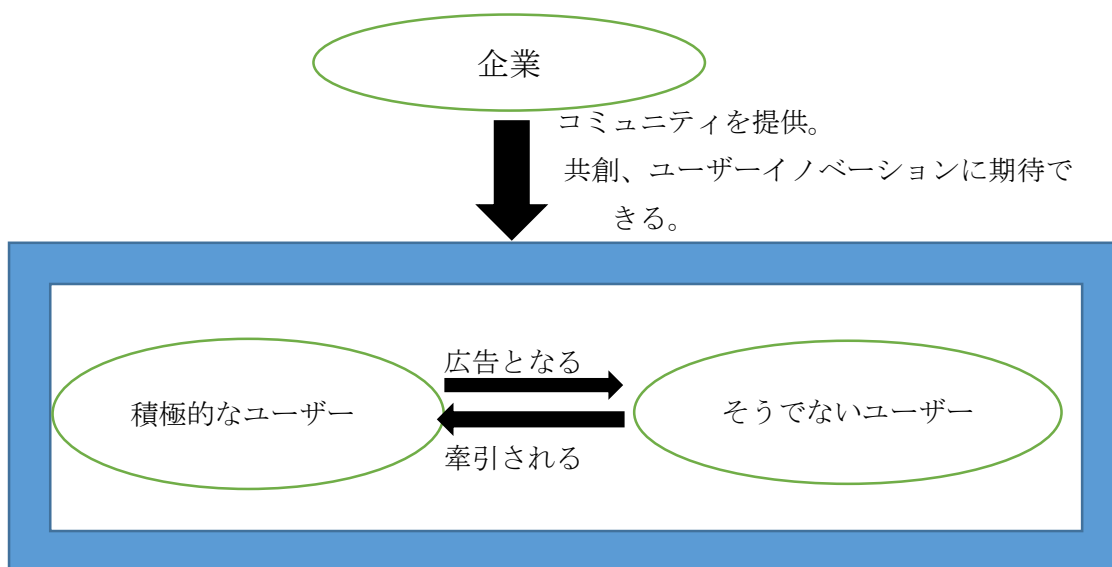
2.1 レゴ社の事例(紀ら 2008)

コミュニティによるユーザーイノベーションの好例として、レゴ社の事例があげられる。2005年8月に「レゴファクトリー」という公式サイトを公開しユーザーが自由にデザインを設計、公開できるようにした。これにより老若男女様々な層が創作し、公開。尚且つ興味の湧いた他人の作品を購入することもできる。

また、企業側もユーザー同士の交流を促進するために「レゴクラブ」という会員制ページを開設した。ここでユーザー同士交流することにより意見交換し、積極的に開発を行うユーザーがそうでないユーザーに非常に良いブランドイメージを与えている。すなわち意欲的なユーザーが他のユーザーの広告となっているのだ。この効果は無視できないだろう。³

こうしたユーザーがユーザーを牽引するという、コミュニティによる好循環が起こり得る環境として、以下、味の素社による「AJINOMOTO PARK」を考察していく。

図表1 「レゴ社における、企業とユーザーの相関図」



³ 紀ら(2008)p.86

2.2 リード・ユーザーを雇用するメリット(Schweisfurth and Raasch2014)

この論文では企業に埋め込まれたリードユーザーがイノベーションにおいてどのような効果をもたらすかを示したものである。

支持された仮説は以下 3 つである。

1. 企業に埋め込まれたリードユーザーは顧客志向の行動に積極的に関与している
2. 企業に埋め込まれたリードユーザーは積極的に企業とユーザーコミュニティの境界をまたぐ行動をしている
3. 企業に埋め込まれたリードユーザーは積極的にイノベーション関連の行動に関与している

リードユーザーの革新的な思考、ユーザーと従業員二視点からの認知構造、そしてユーザーコミュニティとの繋がりがイノベーションと正の相関があることを示している。

4 項の考察にてこれらの知見を、今後の AJINOMOTO PARK におけるイノベーションに導入することを提示する。

2.3 知識量による行動傾向

Kristensson et al. (2004)の研究により、知識のある者ほど実現性の高いアイデアを提示するが、独創性は低い傾向にあり、知識に長けているわけでない通常のユーザーによるアイデアの方が独創性において勝ることを示している。⁴

この研究結果は考察にて AJINOMOTO PARK が今後陥るかもしれない問題の提示、イノベーションを生むためのサイトコンテンツ改善案の提示に使用した。

⁴ 参考 濱岡(2007)p.72

3 事例研究

3.1 AJINOMOTO PARK のサイト概要

調味料等を扱う会社として 100 年の歴史を持つ味の素社だが、将来的な人口減少による売り上げ減という問題を抱えていた。そこで同社は国内においては新規顧客の開拓には限界があると考え、既存顧客の LTV(Life Time Value=顧客生涯価値)の増大という解決策を採った。⁵「味の素社では、この LTV を増大させるというゴールを達成するにあたって、プロダクト別に展開する販促やマーケティング活動とは別に『味の素ブランド』としてファンをつくっていかねばならないという仮説に行きあたったという。(池田・山崎 2014)」

当サイトは、味の素社に既にあった「レシピ大百科」というコンテンツを土台にして食に関するコミュニティを作った。「レシピ大百科」により集まったユーザー同士のコミュニケーションが深まれば味の素ファンになって貰えるという考えである。

レシピ大百科とは自社製品を使った料理のレシピを一万件以上公開しているコーナーである。これに会員登録制コミュニティを組み合わせる形で AJINOMOTO PARK はオープンした。レシピ大百科を入り口として、多数のコンテンツを擁する。様々なトピックで集まったユーザー同士が話し合うコーナー、作った料理の画像を投稿できるコーナー、食に関して様々な Q&A が展開されるコーナー、より良い製品づくりに向けてユーザーに声を求める「サポーター広場」。そして社員の声を伝える「社員のつぶやき」「あじのもと探検隊」など多様なコンテンツを擁する。

ユーザー同士が交流するコンテンツでは話題によりかなりばらつきはあるが、今日の晩御飯や美味しかった料理などの人気のあるトピックではコメント数は数千に及び非常に盛況である。

⁵ 参考 池田・山崎(2014)p.176

サイトを開くと、様々な話題をトークするコンテンツが多く公開されている。
(図表 2)

図表 2 コミュニティの様子



AJINOMOTO PARK 「コミュニティ」 http://park.ajinomoto.co.jp/community?areaid=recipe_top_005

会員同士質問、回答するコーナーでは基本的に十分な数を得られ、回答に満足している様子である。また、内容も流行に敏感である。(図表 3)

図表 3 食の Q&A の様子

The screenshot displays the '食の Q&A' section of the AJINOMOTO PARK website. On the left, there is a navigation menu with categories like 'コミュニティ', '社員のつぶやきリレー', '食のQ&A', 'サポーター広場', 'キャンペーン', and '商品情報'. The main content area shows a question titled 'おにぎらず' (Onigirazu) with 43 thumbs up and 16 answers. The question asks for a recipe for onigirazu. The user 'marikoさん' asked it on 2015年2月6日 05:28. A '解決済' (Solved) stamp is visible. Below the question, there is a 'ベストアンサー' (Best Answer) section with an answer from 'まくろさん' dated 2015年2月6日 19:31. The answer suggests using lettuce, ham, and cheese. A sidebar on the left lists '現在回答募集中' (Currently accepting answers) and '最新のQ&A' (Latest Q&A) with several questions listed.

AJINOMOTO PARK 「食の Q&A」 <http://park.ajinomoto.co.jp/qa/top>

3.2 一年半という検討期間

着想からオープンまでの一年半をこの項では解説していく。AJINOMOTO PARK が掲げる目標はファンを作るためのコミュニティづくりである。当時の検討の中では人を集めるために「ゲーム」などのアイデアも出たが、本当のファンの割合が少なくなり彼らの関与度を高めることが困難になると判断し、この案は見送られた。AJINOMOTO PARK の立ち上げに関わった津布久氏は「お客様のニーズとマッチしなければ続かない(池田・山崎 2014)」、「食品会社なのだから食でファンをつくらないといけない(池田・山崎 2014)」と語った。

この姿勢は正しいと筆者は考える。2002年11月にユニクロで有名なファーストリテイリングの子会社エフアール・フーズが「SKIP ストア」というインタ

一ネットの野菜販売を開始した。しかし、この新事業はユニクロが持つ低価格でそれなりの品質というブランドイメージ故か失敗に終わった。もし味の素社が人集めという安易な理由で「ゲーム」という案を採っていたら **SKIP** と同じ道をたどっていたかもしれない。⁶

理由は次の通りだ、食品会社である味の素社はゲームにおいては門外漢であり、自社の既存ノウハウを転移することも難しい。そして消費者側から見ても問題はあつた。味の素ユーザーにとって味の素とゲームの関連性や整合性は見出しにくく、魅力に欠けるだろう。故に目先の目的に囚われず「食」でファンをつくるという判断は適切である。

このように全体の方針だけでなく **AJINOMOTO PARK** はユーザーに対するアプローチの仕方も的確である。味の素社のファンの中心は **30~50** 代の主婦である。ここで現在企業の宣伝で広く普及している **Facebook** や **Twitter** を利用しなかった。その理由については立ち上げに関わつた高橋氏は「当時、**Facebook** や **Twitter** を使うという話もありましたが、斬新で新しいものよりも、皆がなじんでいるものの方が使ってもらいやすいと判断し、一般的な **Web** サイトを選びました(池田・山崎 2014)」と語つている。

また、味の素ブランドを前面に押し出すということも意識しており、「**AJINOMOTO PARK**」というサイト名もその方針からきていふ。このように長年築き上げたブランドを前面に押し出すことによりファンに安心感を与え、会員登録というハードルを緩めることができる。この会員登録であるが、本当に簡便である。実際に筆者も登録したが、1分ほどで登録することが出来た。

3.3 **AJINOMOTO PARK** による便益

こうしてオープンした **AJINOMOTO PARK** は様々な便益をもたらしている。味の素ブランドとしてファンを集めることにより今まではプロダクト別に展開していたキャンペーンも統合することが可能になった。これによりキャンペーンごとにユーザーがエントリーする必要がなくなり以前より手間がない。運営側はメールマガジンでキャンペーン告知ができ、告知費用の削減になる。このように運営とユーザー両者のロスが軽減された。また、製品ごとではなく味の素とファンを結びつけることにより以前よりも企業とユーザーのつながりはより強くなるという利点もある。「味の素」としてアピールすることが可能となった。

オープン当初に会員向けのアンケートを行つたところ四万人という回答を得た。この四万という数値についてだが、立ち上げに関わつた高橋氏は「今後、社

⁶ 参考：「ユニクロ野菜事業の失敗に学ぶ」 <http://www.csconsult.co.jp/teigen/0404.html> (2015/2/28 アクセス)

内の理解が進んで、活発に利用されれば、有効なリサーチ・コミュニティとしても機能する(池田・山崎 2014)」と語った。加えて「会員向けにアンケート調査を実施したところ予想以上の反応も得られた。(池田・山崎 2014)」とあるためこの四万という数値は成功といえるだろう。このまま順調にコミュニティが成長すればニーズの認識などに十分役立つといえる。

味の素社は「食そのもの」と「製品」の二つの方向性で探りをいれており、前者は仮説や潜在的なニーズを顕在化しようとしている。また、このように参加度の高い会員が集まったことは既存顧客の LTV(Life Time Value=顧客生涯価値)の増大という最終的な目的につながる。

味の素の社員が仕事の内容やこだわりを紹介する「社員のつぶやき」というコーナーは会員の反応がわかるということで社員のモチベーションアップに一役買っている。加えて、新製品の宣伝やイベントの告知、サイトのコンテンツの解説なども行っている。つぶやきに対しユーザーがコメントを残すことが出来多くのつぶやきはコメント数が 50 を超えておりユーザーと社員が交流できる場となっている。

しかしこのようにヒットしたコンテンツばかりではない。会員が味の素社の工場見学などに赴く「あじのもと探検隊」は参加者には楽しまれたようだが、コンテンツとしてのヒットには至らなかった。このようにユーザーの反応を見て試行錯誤しているのが現状である。⁷

⁷ 参考 池田・山崎(2014)p.176~182

図表 4 AJINOMOTO PARK 年表

2000 年	AJINOMOTO PARK の前身といえる「レシピ大百科」オープン
2012 年 7 月	AJINOMOTO PARK オープン
2012 年 9 月	新コーナー「みんなとごはん座談会」開始
2013 年 1 月	ユーザーから不満があったレシピの印刷機能の改善
2013 年 7 月	リニューアルにあたり「レシピ大百科」がスマートフォン対応
	会員ステージ制度導入、新コーナー「食の Q&A」開始
2014 年 8 月	AJINOMOTO PARK 公式 Twitter アカウントオープン

AJINOMOTO PARK 「社員のつぶやきリレー」

http://park.ajinomoto.co.jp/community/bbs/staff-blog/list?areaid=com_top_00 より作成

年表からわかる通り、オープン後もコンテンツを増やし、ユーザーの声を聞き入れている。クリスマス、バレンタインなどの時期では、それに関連するレシピを特集しイベントも精力的に開いている

3.4 AJINOMOTO PARK によるイノベーション

AJINOMOTO PARK を利用したリサーチによって新製品「Toss Sala(トスサラ)」が生まれた。これは野菜に混ざりやすいように粉状にしたドレッシングであるが、働いているとどうも食生活が偏ってしまう。それでも野菜をたっぷり食べたいと考えている人を助けたい、というコンセプトから生まれた新製品である。

このように最初のターゲットである 30-50 代主婦とは違う層を取り込み、上記の年表からわかるように Twitter アカウントを導入したことから AJINOMOTO PARK は着実に手を広げている。

4 考察

4.1 成功要因

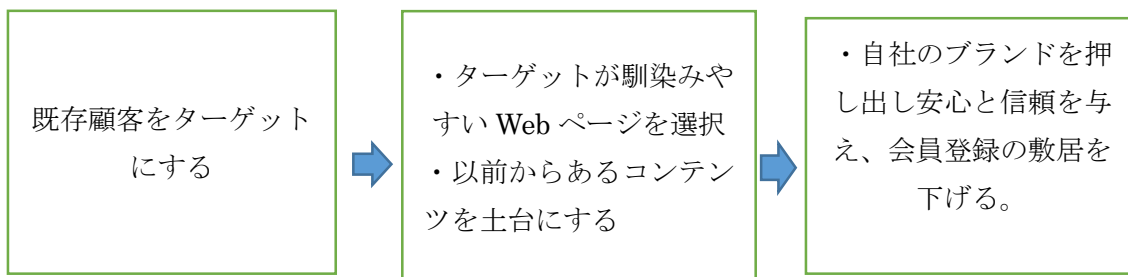
3の項でもいくつか述べたが、オープン直後の反響の成功要因をまとめる。開設直後の反響の大きさには様々な要因が考えられる。まず強引に新規顧客を開拓するのではなく、既存顧客のLTV増大という方針を採用したことである。「食」という一生関わらるものを取り扱うためこの選択は正解といえる。

また、30~50代主婦という正確なターゲティング、そして彼女らの利便性を求めるためにFacebookやTwitterではなくWebサイトを使用。サイト名は「味の素」という名を強調したもので信頼感を与え、会員登録のハードルを下げる。若者ではなく長年味の素を愛顧にしてきた層であるからこうして安心感を与えることができる。このように自社ブランドの使い方も見事である。

そして、アンケートに答える、画像を投稿するなどすると、「スマイル」というポイントが溜まる。このポイントを貯めると商品の懸賞に応募することが出来る。また、他人の投稿した料理に「グッド」と評価をつける機能もある。こうした若干のゲーム性を付与し、ユーザーの自己顕示欲を刺激することもユーザーの参加率を高める要因と考えられる。

オープンにあたって水ものである新コンテンツではなく以前からある「レシピ大百科」を中心に据えたこともユーザーが集まった理由といえるだろう。このようにどの顧客に、何を、どのように伝えるかが的確であったことが成功要因といえるだろう。

図表5 「サイト開設までのフローチャート」



図表 6 「アンケートの反響の成功要因表」

ターゲティング	無理に新規顧客開拓を狙わず、既存顧客をターゲットに
検討段階	Twitter や Facebook ではなく Web サイトを使用
コンテンツ	以前から使用されてきたレシピ大百科を土台に料理に関係のあるもので固める
ブランド戦略	長年愛されてきた企業ブランドを前面に押し出すことで会員登録の敷居を下げる

※池田・山崎(2014)p176~182 より作成

図表 7 「ユーザー視点から見る AJINOMOTO PARK」

ゲーム性やコメント機能のあるコミュニティ	交流意欲の促進
	自己顕示欲の刺激
	他人からのレスポンスで自己効力感を得る
レシピ大百科	新たな知識を吸収による不満や不便の解消
	料理に対するモチベーションアップ
社員のつぶやきリレー	企業とコンタクトが取れる
サポーター広場	自身の要望により、不満や不便の解消につながるかもしれない

4.2 コミュニティによるイノベーション

先行研究においてユーザーがコミュニティで活発に交流することの有用性を述べた。「AJINOMOTO PARK」のユーザーはメイン層が付き合いの長い既存顧客故に非常に参加率が高い。例を挙げると活発に作った料理の画像を投稿したり、あるトピックについて語りあったり、味の素社からのアンケートに答えたりと様々である。アンケートの内容や語り合う話題も「食」というテーマ故にその時々の流行や、季節などによって変わることもコミュニティが活発な要因といえるだろう。また、上で述べたレゴ社の事例のように、熱心なユーザーがそうでないユーザーの目に留まることにより、企業に対して良いイメージを与えるだろう。

加えて、「レゴファクトリー」の事例では興味をもったデザインを購入することが出来たが、似たように AJINOMOTO PARK は題材が料理なのでレシピさえあれば簡単に複製ができる。この料理故に複製が容易という点はユーザー同士関心を持ち合うことにつながると考えられる。味の素社側としても、自社製品がどのように利用されているかを観察することで、顧客の動向、ニーズを把握できる。

このように積極的なユーザーを生むことで、レゴ社の事例のようにほかのユーザーを牽引することができるかもしれない。

企業側が少数の専門家なのに対し、消費者は専門家でないながら莫大な数である。故に多様性を有する。「食」というものは一つの調味料、材料であっても様々な用途があり、好みも個人や地域によって異なる。多量のユーザーはニーズの把握はもちろん、多様性を活かしたイノベーションを生む可能性があるといえる。

「食」には好みや、地域による多様性が存在するため情報の粘着性が高いと考えられる。ユーザーそれぞれの細かいニーズが異なり、彼らの求める料理を把握することは困難といえる。しかし、料理ならば企業ではなくユーザー個人が自分の求めるものを作ることが出来る。故にユーザー側からによるイノベーションの余地があると考えられる。

ここで、味の素社の製品がユーザーの求める料理を作るためのツールとなれば、AJINOMOTO PARK の目的である「味の素のファン」になって貰うことが出来るだろう。このように味の素製品のファンが増えればサイトも盛り上がり、コミュニティによるイノベーションにもつながる。故に、レシピ大百科によって自社製品の使用方法を提示することは非常に重要だろう。仮にそのレシピがユーザーの求める理想のものでなくても、彼らの知らない使用方法を提示することにより、イノベーションを助けられるからである。

4.3 今後の課題

上で参加率の高いユーザーについて述べた。このようなユーザー「AJINOMOTO PARK」にあししげく通うくらいなので基本的に料理に関して関心、知識があると考えられる。ここで関連深い研究を引用する。「興味深いのは、Kristensson et al.(2004)の研究であり、『プロ』『知識のある学生』『普通の学生』に携帯電話サービスのアイデアを考えさせ、それらの実用性、独自性などを評価した。その結果、『プロ』『知識のある学生』のアイデアは実現性が高いものの、独自性については、通常のユーザーのアイデアのほうが高いことを示している。ユーザーからのアイデアの重要性を示す結果といえよう。(濱岡2007)」

この研究の結果より、知識のある層だけでは独自性に欠ける恐れがある。「AJINOMOTO PARK」はメインコンテンツである「レシピ大百科」で人を集めている。培ってきた自社ブランドを押し出し、安心と信頼と与える。それによりユーザーを集め、製品ごとではなく、「味の素」としてのファンを作っていく。それ自体は上述したように的確な方針であった。

しかし、レシピを提供することによって独創性の源泉であるユーザーを、企業の考える枠にはめてしまう恐れがある。このパターンでは上の引用のように実用的、典型的なアイデアばかりになると考えられる。

コミュニティに意欲的に参加し、他を牽引するユーザーが存在して活発に交流している。しかし、そればかりではユーザーの多様性を活かした企業との共創関係にはなりにくい。上述したユーザー同士の交流に加えて如何に彼らの独創性を取り込むかが今後の課題と筆者は考える。

また、レシピ提供サイトとして有名なクックパッドとの差別化も重要な課題である。クックパッドは AJINOMOTO PARK と違いレシピで使用する製品に縛りはなく、レシピ数などでは負けている。だが、AJINOMOTO PARK はクックパッドと違いレシピを提供することが目的ではなく、「味の素のファン」になって貰うことが目的である。

そのためには現在行っているイベントの更なる活性化、AJINOMOTO PARK を利用したリサーチで、トスサラのように設定したターゲットの利便性を重視した商品を作る。「社員のつぶやき」のように企業側から働きかけ、味の素社、製品のファンになって貰うことが差別化への道であると考えられる。

加えて先行研究で述べた Schweisfurth and Raasch(2014)よりリードユーザーを従業員に組み込むと、彼らの革新的な思考、ユーザーと従業員二視点からの認知構造、そしてユーザーコミュニティとの繋がりがイノベーションと正の相関があることを示している。

従業員として組み込むのはハードルが高いが、現在製品化されているクノールカップスープのアレンジ本などで、AJINOMOTO PARK でアレンジ例を募集し、ユーザー名を製品に載せる。こうして積極的なユーザーの活躍が他のユーザーに可視化することでレゴクラブのようにユーザー自身が広告となり、イノベーションにつながると考える。

4.4 結論

AJINOMOTO PARK によるユーザーイノベーションを成すには彼らの多様性、独創性と活用することは不可欠である。

ここで「サポーター広場」というコンテンツに注目する。これはより良い商品づくりに向けて消費者の意見を募るというものである。だが、現状当コンテンツは商品に対する評価や、利用法の提示が大多数である。もちろん有意義な情報収集の場、企業が未知の製品利用法を発見できるかもしれない。しかし、これでは余りほかのコンテンツと差別化できていない。

故に、商品自体に対する具体的な改善案に回答の対象を絞るなどをして、差別化を図る。こうした改変がより良好なクラウドソーシングの場にするために重要だと考える。『「不便を解消したいという意図」と、創造的消費経験との間には正の相関がある。(濱岡 2002)』という因果関係からもこの改変は有意義であるといえる。

「レシピ大百科」は製品の活用方法を提示し、ユーザーを集める。ユーザー同士交流するコンテンツは、積極的なユーザーによる牽引の場。加えて彼らの料理の投稿の場。そして「サポーター広場」は顧客の意見を的確に取り込むクラウドソーシングの場。以前のようにレシピを提供するだけでなく、AJINOMOTO PARK という様々なコンテンツを擁するサイトとして生まれたのだから、それぞれを差別化し的確に活用する。それこそが今後の AJINOMOTO PARK によるユーザーイノベーションの将来性を担うと筆者は考える。

参考文献一覧

- ・ Kristensson, Per, Anders Gustafsson, and Trevor Archer(2004),
“Harnessing the Creative Potential among Users,” *Journal of Product Innovation Management*, 21, 4-14.
- ・ Schweisfurth, Tim G. and Christina Raasch(2014) Embedded lead users—The benefits of employing users for corporate innovation
- ・ 池田紀行・山崎晴生(2014)『次世代共創マーケティング』
- ・ 小川進(2013)『ユーザーイノベーション消費者から始まるものづくりの未来』
- ・ 紀曉穎、金秀娥、陳萱宜、チン・ショウテイ、ホンブンリット・セークサン、馬雅瑾、李佳欣、張育菱、張也、濱岡 豊(2008)「消費者によるイノベーション 事例編」『三田商学』, Vol.51, No.1, p.81- 103
- ・ 濱岡豊(2002)「アクティブ・コンシューマー2.0 首都圏調査の結果から」
- ・ 濱岡豊(2007)「共進化マーケティング 2.0 コミュニティ、社会ネットワークと創造性のダイナミックな分析に向けて」『三田商学』, Vol.50, No.2, p.67- 90

- ・ **【味の素パーク】コミュニティトップ【AJINOMOTO PARK】**
<park.ajinomoto.co.jp/community.>
- ・ ユニクロ野菜事業の失敗に学ぶ <http://www.csconsult.co.jp/teigen/0404.html>
(2015/2/28 アクセス)