

週刊東洋経済 2007年12月15日号より抜粋かつ編集し、そしてSC分野に適用させ加筆しました。流通やSCの成功・失敗の原因を論理的に解明するために、経済学の理論が非常に参考になると考え、私の視点に掲載しました。

寿司屋やうなぎ屋に必ずある特上、上、並あるいは松、竹、梅の品書きで、なぜか、「上ないし竹」の真ん中を選んでしまうのはなぜでしょうか。飲食店で値付けは消費者心理を巧みに取り入れています。売り手は、特に売りたいと思う商品を意図的に真ん中のランクに置くことが多くなっています。

消費者の選好は経済学においても重要なテーマですが、標準的な経済学では消費者は常に合理的に最も効用の大きい選択肢を選ぶとの考え方です。すなわち、AよりBが好きで、BよりCが好きならば、AよりCが好きであると考え(選好の推移性と呼ぶ)のは標準的な経済学の考え方であるが、ところが、この考え方は消費者心理を加味した行動経済学ではあてはまりません。ある食料品を買う時、価格の差が100円以内ならば品質の良い方を選び、それ以上価格が違えば安い方を選ぶというのが、一般的な消費者の買物の仕方です。品質の良い順に350円、250円、150円の商品があるとすると、その場合、350円の商品と250円の商品の場合は350円の商品を、250円の商品と150円の商品では250円の商品を選ぶが、350円の商品と150円の商品は150円の商品を選ぶのが一般的です。

このように消費者が買物する場合に、選好の推移性が当てはまらない要因は行動経済学上は「フレーミング効果」と呼びます。フレーミング効果とは、人間の選択や選好は移りやすく、意思決定は、質問や問題の提示のされ方によって大きく変わります。問題が表現される方法を、判断や選択にとつての「フレーム」と呼び、フレームが異なることで判断や選択が変化することを「フレーミング効果」と言います。

このフレーミング効果の結果、次のことが起こります。

真ん中を選ぶ現象 3つの選択肢を消費者に示すと、真ん中を選ぶ者が6割弱になります。

ストーリーで選ぶ現象 客観的な量的指数より、その会社や商品の歴史や世間の評価などの「物語」に影響されやすくなります(ブランドの効果と似ている)。

選択肢の数に対する消費者心理現象 一般には、選択肢は多いなど消費者の満足度は大きいと前提されますが、消費者はたくさんの選択肢に魅力があり人は集まるが、逆に選択肢が多過ぎると意思決定が出来ず買わない場合が多くなる傾向があります。過剰な選択肢があると、むしろ選ぶのを間違えたのではないかという一種の後悔の念や失敗の感覚にとらわれてしまうことが、消費者の心理にあります。

話は変わって、行動経済学の1要素であるフレーミング効果をSCの分野に適用します(六車流：流通理論)。

## SCの一番店理論とフレーミング効果

一番店の効果は、ここへ来れば特定の分野のすべての商品が揃っており、2番店へ行く必要性をなくすることです。一番店には当然ながら生活者が満足する商品を質・量共に豊富に持ち選択肢の高い売場形成をすることが必要です。でも過剰なる選択肢は逆に生活者が困惑し、必ずしも期待した買物購入をしてくれない場合があります。それゆえに、選択肢の多さ=集客力(客の店や売場を選ぶ場合のパワー)を利用して、とにかく最初に自SCあるいは自店を選んでもらい、その次に商品を購入してもらうことが必要です。その商品を購入してもらう時に、真ん中理論、ストーリー選択理論、商品選択の適正数の理論を適用して、「SCを選ぶ要因」と「商品を選ぶ要因」を戦略的に構築させることです(ジョイフル本田理論)。

## 敵の敵は味方の理論

2つのSC(A・SCとB・SC)が互いに競存競争している場合、新たなSC(C・SC)が進出する場合があります。一般に、1つのマーケットの中に正規軍型SCが2ヶ所(2.0)、ゲリラ型SCが複数(0.5)の2.5体制が、SCの成立理論です。この場合、A・SCの立場から見るとB・SCは敵(競争相手)ですが、C・SCが進出すると、A・SCはB・SC及びC・SCと異質性を保ち、B・SCとC・SCが同質性であれば、B・SCとC・SCが同質競争により体力が弱体化しますので、A・SCにとって、B・SCは敵ですが、B・SCの敵であるC・SCは味方になります。1つのマーケットの中で、独自性のあるSCは、競争SCが出店すればするほど味方が増えているという勝ち残り戦略を構築すべきです。

(株)ダイナミックマーケティング社<sup>3</sup>  
代表 六車秀之<sup>むくろま</sup>