

Title	ダイナミックプライシング時代のメーカー戦略とは？： PC／家電小売市場におけるプライスマッチングの実態を解明
Author(s)	真田, 典和; 若林, 秀樹; 小林, 憲司
Citation	年次学術大会講演要旨集, 39: 889-892
Issue Date	2024-10-26
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10119/19575">http://hdl.handle.net/10119/19575</a>
Rights	本著作物は研究・イノベーション学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Research Policy and Innovation Management.
Description	一般講演要旨

## 2 E 0 7

# ダイナミックプライシング時代のメーカー戦略とは？ ～ PC/家電小売市場におけるプライスマッチングの実態を解明 ～

○真田典和(東京理科大 MOT/メルコ) , 若林秀樹, 小林憲司(東京理科大 MOT)  
[8823229@ed.tus.ac.jp](mailto:8823229@ed.tus.ac.jp)

### 1. はじめに

パソコンや家電製品などの小売市場では、以前より価格競争が激しい市場ではあったが、E コマースの拡大(2022年の市場規模は2013年の2.3倍)<sup>1</sup>や価格.comなどの価格比較サイトの利便性向上により市場売価の変動が加速、更に、価格競争の自動化～「ダイナミックプライシング」によって市場売価の変動に拍車がかかっている。そのような状況下において、消費者にとっては市場売価の下落により安価で購入できるというメリットがある一方で、小売店やメーカーでは売上は増加するものの得られる利益は大きく減少する。このような慢性的な利益減少により今後の業界維持が危惧される中で、競争状態を維持しつつ必要な利益を確保していくためのメーカー戦略とはどうしていくべきか、E コマースにおける価格変動の実態を調査し、小売店ごとのアルゴリズムや仕組みを解明していく。

ダイナミックプライシングとは、直訳すると動的な値付け、変動料金制となるが、具体的な手法についての定義は文献によって異なっている。ホテルの宿泊料金や航空機のチケットの価格変動のような、販売機会損失の最小化を目的とした手法について多くの文献で取り上げられているが、本研究では価格競争を目的とした手法、プライスマッチングと言われる自動価格追従をその定義としている。

### 2. 先行研究

価格競争を目的としたダイナミックプライシングに関する先行研究は少ないながら存在する<sup>2</sup>。しかし、価格比較サイト「価格.com」による傾向値を調査/分析した研究であり、個別の小売店まで落とし込み、メーカー目線で実態解明を行った研究は見つけられなかった。

また、価格変動に対するメーカー側の対策として既に実施されている事例がある。指定価格制度というもので、メーカーが小売店の売れ残りの返品を可とする代わりにメーカー指定の価格で販売してもらう。この制度は独占禁止法には抵触せず、既に家電大手メーカーであるパナソニックや日立<sup>3</sup>[1]にて実施されている。これが普及すれば市場での価格変動は消滅し、メーカーや小売店の望む利益を確保することが可能になるが、返品在庫の負担や競争の消滅による市場シェアの低下など、メーカー側の負担も大きいことから業界全体に波及することはない、と想定している。

### 3. パソコン/家電小売市場におけるプライシングの実態と課題

値下げは、一般的にはコストや需給の変化によるものや、チラシやセールなどの拡販施策として実施されるが、消費者メリットにもつながり、メーカーにとっても販売促進という面でメリットは少なくないと思っている。しかし、機械によって価格が下落するダイナミックプライシングは、他店の価格に追従するだけで、稀にはあるが仕入原価を下回っても販売価格が下落し続けることもある仕組みである。中村穂は「正しい値決めの教科書」<sup>4</sup>[2]の中で、正しい値決めとは、①利益の最大化、②顧客と市場の理解、③経営戦略に沿う、④変化に対応、の4点を挙げているが、価格競争を目的としたダイナミックプライシングは、④にある市場の変化には対応しているように思えるものの、①～③については合致していない。

<sup>1</sup> 経済産業省「令和4年度 電子商取引に関する市場調査」

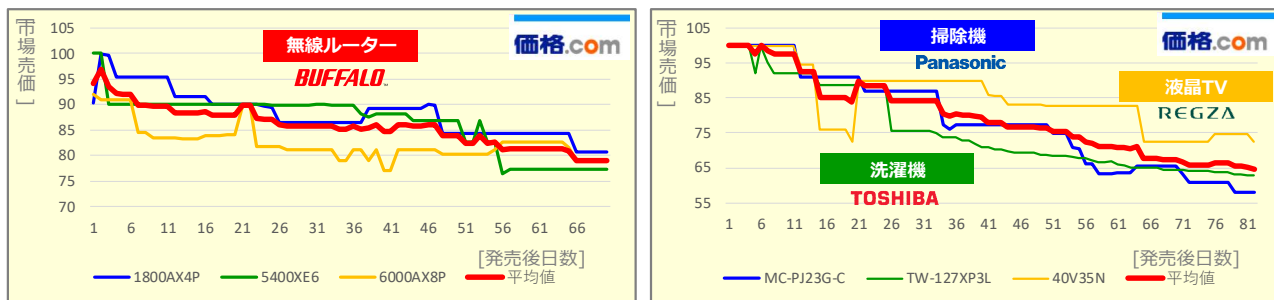
<sup>2</sup> 小倉達也「EC市場における家電製品の価格変動メカニズムに関する研究」2021年  
近藤浩之「価格競争ライフサイクル」2015年 「価格比較サイト上の店舗間価格競争とそのメーカーへの影響」2013年 「価格比較サイトが小売店間の価格競争に及ぼす影響」2011年

<sup>3</sup> [高額家電は値引き不可? パナ・日立が進める「指定価格制度」とはなにか - Impress Watch](#)  
[日立、家電の値引き防止制度 全製品の1割で価格指定 - 日本経済新聞 \(nikkei.com\)](#)

<sup>4</sup> 中村穂「正しい値決めの教科書」 すばる舎 2016年

市場でのプライシングの実態について、筆者の所属する企業にて扱っているパソコン周辺機器（無線ルーター）を調査したところ新商品発売後 66 日で 20%を超える市場売価の下落（市場売価は価格.com における最安値：3 製品の平均値）が起こっており、他業界（液晶 TV・掃除機・洗濯機）では更に大きな下落が見られた。売価が下落すると安ければ安いほど商品はよく売れ、消費者メリットも増加するが、その一方で小売店やメーカーの利益が減少し、このままでは今後の業界維持が困難に陥り、その結果消費者にも悪影響を及ぼす恐れがある。

図表 1 新商品発売後の市場売価（最安値）推移 （出所）価格.com のデータを元に筆者が作成



このような市場売価の下落には、それを引き起こすトリガーとなる小売店が 1 社または複数社存在している、という仮説を設定し、実態調査や分析によってそれを検証・解明していく。

#### 4. 検証方法

以下の調査データを用いて市場売価変動の実態を調査し、検証を行う。

##### ① 調査データ I

- ・調査対象の小売店：某大手量販店（E コマース）
- ・調査期間：2020 年 9 月～2024 年 3 月
- ・調査対象製品：バッファロー パソコン周辺機器 1,424 製品
- ・調査方法：売価データ～WEB サイトから売価情報を個別に抽出してデータを蓄積（毎日実行）  
実売台数・仕切単価～筆者の所属企業にて保有するデータを活用

##### ② 調査データ II

- ・調査対象の小売店：E コマースで調査対象製品を販売する全小売店（1,498 店舗）
- ・調査期間：2024 年 2 月～2024 年 5 月（期間中、11 回の時点を抜粋して調査）
- ・調査対象製品：バッファロー パソコン周辺機器（延べ 109 製品）
- ・調査方法：外部調査会社の調査データを活用  
任意に登録した製品型番について、EC ショップ全販売サイト（比較サイトである価格.com を含む）の 1 時間ごとの表示売価及びポイント付与額、配送料等のデータ

#### 5. E コマースにおける売価変動の調査結果 I

##### ① 小売店にてマイナス粗利益と思われる販売がされている実態

市場売価下落に対する最安値への売価追従により、小売店では表面上の粗利益がマイナスとなる売価となっている商品が存在する。（ただし、粗利益はメーカーから小売店への仕切単価と売価で判断しており、値引きやリベート等は考慮していない為、実際にマイナス利益で販売されているかは本調査では不明である）本調査では、商品点数で 20%近い商品が粗利益がマイナスとなる売価で表示されており、15%近い台数がある売価で販売されている実態を確認した。調査対象の小売店では、自社の利益を意識しない売価追従を行っているように見える。

図表 2 マイナス粗利益で販売されている実態 （出所）調査データ I のデータを元に筆者が作成

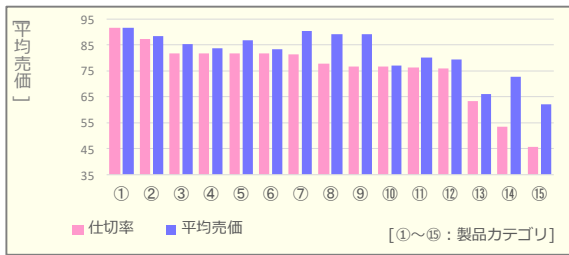
調査型番数	調査日数	マイナス粗利益 販売比率	
		表示点数	実売台数
1,424	1,308	18.8%	14.7%

※売価はポイント還元を差し引いた単価で算出（セール期間の増額ポイント分は考慮せず）

## ② カテゴリ別の平均売価と平均仕切率

図表3にあるように、全体感としては仕切率が高いと売価の下落幅が小さくなる傾向があることを確認した。(⑦～⑨のカテゴリなどのように一部例外となる場合もある)

図表3 製品カテゴリ別 仕切率と平均売価の実態 (出所) 調査データ I のデータを元に筆者が作成

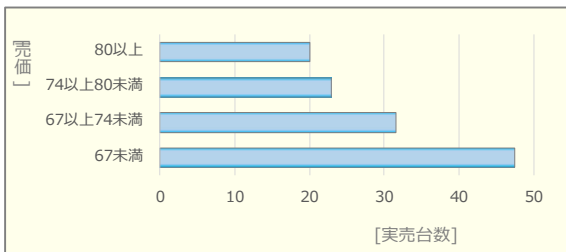


※平均売価は下落前のメーカー想定売価を100とする  
 ※仕切率は公開できないため、①のカテゴリ平均売価と同一の値となるよう調整した値を表記  
 ※製品カテゴリは以下の通り(順不動)  
 BD/DVD、HDD3.5インチ、HDD2.5インチ、HDD他社品、ストレージその他、SSD、USBメモリ、NAS、無線ルーター、無線中継機、LAN HUB、無線アダプタ、NIC、メディア、PCサプライ

## ③ 売価下落率と実売台数

売価が安ければ安いほど商品はよく売れるが、その実態を調査した。売価67未満(下落率33%)の場合80以上(下落率20%)のときと比べて2.4倍の売上に増加する現状を確認できた。

図表4 売価下落率と実売台数についての実態 (出所) 調査データ I のデータを元に筆者が作成



※売価は下落前のメーカー想定売価を100とする  
 ※売価はポイント還元を差し引いた単価で算出(セール期間の増額ポイント等は考慮せず)  
 ※主要3製品(HDD・SSD・DVD)  
 HD-LE4U3-BB・SSD-PUT1.0U3-BKC・DVSM-PLV8U2-WHB  
 2023年8月～11月の3ヵ月間の実績を抜粋

## 6. Eコマースにおける売価変動の調査結果 II

### ① Eコマースにおける小売店の実態

図表5は販売サイト別の小売店の店舗数を調査したものである。その他小規模小売店の店舗数が圧倒的に多いのが実態である。小規模小売店は、自社の単独サイトは運営せずにショッピングモールへの出店がメイン。価格.comへの掲載は、大手量販店も含めて、意外と低い結果となった。

図表5 販売サイト別 小売店の店舗数

(出所) 調査データ II のデータを元に筆者が作成

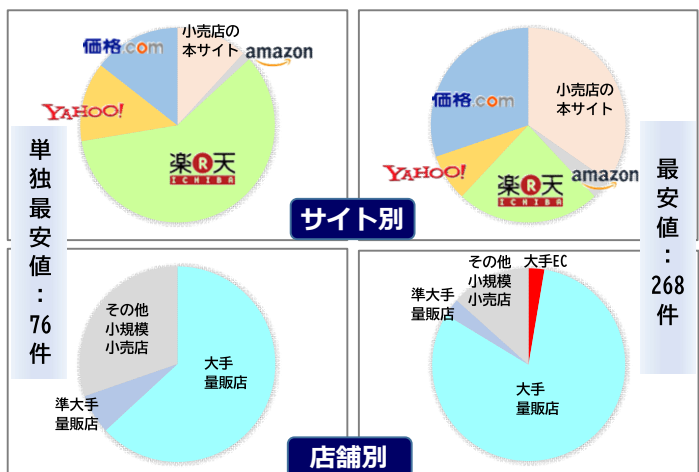
	小売店の本サイト	ショッピングモール			計	価格.com
		Amazon	Yahoo	楽天		
大手EC	1	0	0	0	1	1
大手量販店	15	7	17	18	57	30
準大手量販店	9	9	18	16	52	21
その他 小規模小売店	0	478	662	248	1,388	87
計	25	494	697	282	1,498	139

### ② 最安値販売の実態(最安値を表示している小売店が単独の場合と複数店の場合)

図表6は最安値で販売されている商品の実態を件数で調査したものである。単独で最安値を表示している小売店は、サイト別においては楽天のウエイトが高く、ポイント付与の影響によるものと推測される。(ポイント10倍セール等) 店舗別においては、やはり大手量販店のウエイトが高いことが見て取れるが、その他小規模小売店も単独最安値の表示が多いことは意外な結果である。また、サンプル数は少ないが、最安値表示には存在している大手ECが、単独最安値表示には存在していないことは注目すべき点である。

図表6 最安値販売の実態調査

(出所) 調査データ II のデータを元に筆者が作成



※単独最安値及び最安値売価はポイント付与を差し引いた単価にて判別

### ③ 売価追従の実態

調査データⅡのデータより、表示売価に動きがあった際、他店の売価と比較して動きの要因を推測。

例 1：要因不明 ※人の手によるプライシングの可能性が考えられる

例 2：他小売店の売価に追従（これが最も多い）

※サイト別に追従する傾向がある（例：楽天内の売価には楽天内のみで追従が起こる）

※追従先の設定は各小売店によって異なっている（大手量販店は小規模小売店には追従しない）

例 3：楽天ポイントセールの影響：期間限定のポイント 10 倍が付与されて実質売価が下落

※実質売価に他社が追従するため、セール期間終了後も下落した売価状態が維持される

例 4：掲載落ちから掲載復活：掲載落ちの製品が掲載復活した際、その時点とは無関連の過去の売価が表示される

例 5：価格.com の誤表記：実際の売価とは異なる安い売価が表記されて売価が下落

※1~2 円の誤差のため、ポイント率計算上の誤差と思われる

## 7. 考察

- 5. ①の調査から、調査を行った某大手量販店では自社の利益を無視して他社の売価に追従しているように見えるが、5. ②の調査にて仕切率が高いと売価の下落幅が小さくなることが確認できた。これにより、調査対象の小売店が追従先としている他の小売店の多くは一定の下落幅以下には売価を下げない仕組みを持っている、ということが推察される。
- 5. ③の調査から、売価下落は売上増に大きく影響する、ということが把握できた。売価下落は、小売店やメーカーの 1 商品あたりの粗利益減に直結するという課題はあるが、売価下落の抑制は売上減少につながるため、両方のバランスを考えて対策を検討することが必要である。
- 6. ①の調査から E コマースにおける販売は、小規模小売店による販売店舗が圧倒的に多いが、その多くは商流（卸ルート）が不明であるため、小売店間の転売による商売が横行しているようである。
- 6. ②の調査により、楽天や Yahoo などのショッピングモールによる増額ポイントセールが市場売価の下落の一因と思われるが、小売店が独自にセール期間を設定した場合、小売店からの予告がない限り事前の対応策は困難と思われる。また、最安値表示には存在している大手 EC が、単独最安値表示には存在していないことから、大手 EC の売価変動は他店追従のみであり、売価下落のトリガーではないと推測できる。
- 6. ③の調査から、売価変動には様々な要因があることが分かったが、機械によるダイナミックプライシングであれば決められたアルゴリズムをベースとした同一の動きを取るはず、という疑問が残る。また、その他小規模小売店にて単独最安値を表示していることが意外と多いことが確認されたが、この売価には大手量販店は追従していないことが分かった。大手量販店との取引を主と考えた場合、小規模小売店における売価下落は市場全体への影響は軽微である、とすることができる。

## 8. おわりに

今回の研究では、パソコン/家電小売市場における売価変動の実態やそのメカニズムについてある程度解明することができた。そして、本研究の中で売価下落のトリガーと思われる小売店は大手量販店に存在し、その候補をある程度絞り込むことができた。課題は、調査サンプルが少ないために結論づけるには尚早であり、今後はサンプル数を増やして研究を深めていきたい。そしてそれをもとに「メーカー戦略」の構築を行っていく。また、市場は絶えず動いており、ダイナミックプライシングにおけるアルゴリズムも変化していくことが予測される。終わることのない市場の価格競争について、今後の変化に即した実態把握をしていかなければならない。

## 9. 謝辞

本論文の作成にあたり、東京理科大 MOT 諏訪園先生には公正取引の専門家として多くのご助言を賜り、厚く御礼申し上げます。

参考文献 URL は 2024 年 9 月 12 日アクセス

[1] [高額家電は値引き不可? パナ・日立が進める「指定価格制度」とはなにか - Impress Watch](#)  
[日立、家電の値引き防止制度 全製品の 1 割で価格指定 - 日本経済新聞 \(nikkei.com\)](#)

[2] 中村穂「正しい値決めの教科書」 すばる舎 2016 年