

【DRニュース・039】：アマゾン&アリババ比較経済圏・リアル店舗展開と行動経済学

2018年03月20日発信

1. はじめに . . . インターネット（書店と電子商取引）から起業

2018年のForbesの世界長者番付で、アマゾン Amazon のジェフ・ベゾス CEO が、マイクロソフトの創業者のビル・ゲイツを抜き初の首位に輝いた。 . . . 2018年3月6日に発表

「アマゾン効果」 アマゾンがさまざまな産業や社会全体に影響を与えていること。

「アマゾンされる」 アマゾンによって業界や企業の顧客と利益が奪われること。

. . . 特定の企業や産業のみならず国家や社会にまで大きな影響を及ぼすようになり、
すべての業界を震撼させる勢いの アマゾン Amazon。

一方で、今年の中国「独身の日」（2017年11月11日）の一日の取引額が昨年比39%増、過去最高を記録し、アイスランドのGDPを一日で凌駕するまでに成長を遂げている アリババ Alibaba。

2. 世界2大EC企業のアマゾン&アリババの総合的な比較

EC事業、リアル店舗展開、物流、金流（金融）、クラウドコンピューティング、ビッグデータ活用 . . . 世界2大EC企業であるアマゾン&アリババを比較して、両“経済圏”の戦いを見てみよう。

2.1 両“経済圏”

(1) アマゾン . . . 現在、米州（アメリカ・カナダと中南米諸国）が主な事業エリアであり、
(1995年8月設立) それに加え、ドイツ、日本、英国でアマゾン本体事業の4分の1の売上を上げるようになっている アマゾンにとっては、欧州や日本を攻略した後、
いかにアジアで勝利できるかが大きな鍵を握っている。

(2) アリババ . . . 中国での圧倒的な存在感を武器にアジア諸国を攻略している。
(1999年9月設立) . . . アリババにとっては、アマゾンとの最終戦に勝利できるかは、
欧州や日本市場をいかに攻略できるかにかかっているといえる状況にある。

アマゾンが米州を中心、アリババがグレーターチャイナ（中国本土に加え、香港、台湾）を中心に事業を伸ばしてきているということは、それぞれの地域との関係や特徴の影響を強く受けている。

アマゾンとアリババとの戦いは、もはや米洲経済圏と中国+アジア経済圏での消費経済の戦いという様相を呈し始めている . . . インターネット取引から企業している両社をさらに比較してみよう。

2.2 **アマゾン vs. アリババの違いと比較表**

アマゾンとアリババの違いや、アマゾン以上に進化しているアリババの凄さが浮き彫りになる。
 「**商流**」「**物流**」「**金流**」では、**アリババがアマゾンに先行しているようだ。**

項目	アマゾン Amazon	アリババ Alibaba
商流 (EC)	直販型 (企業が通常の流通機構を通さずに、直接消費者に販売すること) の典型事例	マーケット・プレイス型 (モノを買いたい企業と売りたい企業が自由に参加できるインターネット上の取引市場。多対多の企業間 (BtoB) 電子商取引 (EC) を実現) の典型事例
商流 (リアル店舗)	ホールフーズの買収、無人コンビニ店舗	新世代リテール「盒馬鮮生」スーパーの展開、農村タオバオ、無人コンビニ店舗
物流	自社で物流ネットワークや倉庫網を構築、FBA としても事業展開。 (※FBA とは、フルフィルメント by Amazon が出品者に代わって注文を受け、商品を出荷するプログラムです)	菜鸟物流にて中国国内外にスマート物流ネットワークを急速に拡大中。
金流 (金融)	ビッグデータをもとにしたアマゾンレンディングなどを展開中。 (※Amazon レンディング: 法人の販売事業者向けの新しい融資サービス、簡単なオンライン手続きでタイムリーな資金調達が可能)	フィンテックの王者。 アリペイは利用者 4.5 億人の世界最大級の決済ネットワーク。 その他金融サービスも銀行を凌駕。
クラウドコンピューティング	AWS は世界No. 1 のクラウドコンピューティング企業。AI や宇宙ベンチャービジネス (BlueOrigin) でも他社をリード。 (※アマゾンの全利益の 1/3 を稼ぐ)	アマゾンのAWSを目標にクラウドコンピューティングを急速に拡大中。 (※DR ニュース 026: クラウド化への波を参照)
ビッグデータ ×AI	購買履歴データ、音声データ、画像データ等のビッグデータを AI で活用。	アリペイでは位置情報データも取得し、ビッグデータの量や種類ではアマゾンを凌駕。芝麻信用はすでにビッグデータから個人の信用を測定して事業化。
経営者	ジェフ・ベゾフ Jeff Bezos 54 歳 ⇒設立は、1994 年 (当時 30 歳) に <u>インターネット書店として開業。</u> ・ビジョナリーリーダーシップ (ビジョンの設計と実現が、リーダーの最も重要な行動要件であるとする考え方) ・「良い火星人」 ・米国では「天才・奇才」 ・「優等生」出身	ジャック・マー 馬雲 54 歳 ⇒設立は、1999 年 (当時 35 歳) に <u>企業間電子商取引として開業。</u> ・ミッションリーダーシップ (明確な目標・ミッションに基づいたリーダーシップ) ・「良い地球人」 ・中国では「英雄・偉人」 尊敬される存在」 ・「劣等生」出身

2.3 比較まとめ

EC から派生した広範なサービス群

カリスマ的な経営者、ネットからリアルへの進出

異様なまでの成長速度と、アマゾンとアリババには

さまざまな点で重なるところがある。その一方で、

アリババは、すでにさまざまな事業領域において、量と質ともにアマゾンを凌駕し始めている。



- EC サイトという事業 . . . 直販型が主体で、「自分で仕入れて自分で売る」その典型事例のアマゾンに対し、マーケットプレイス型が主体で、「中小企業や個人をサポートするビジネスモデル」のアリババと位置付けることが出来る。
- 物流という事業展開 . . . 物流はアマゾンが最も強みにしているところで、自社で独自に物流ネットワークや倉庫も構築し、出展者の商品の保管から配送までを担う FBA として事業展開をしている。しかし、アリババもこれまでに 5 兆円をかけて 24 時間配達可能なスマート物流ネットワークを急速に拡大してきた。5 年以内には「中国国内どこでも 24 時間以内、世界のどこでも 72 時間以内の配達」⇒物流ネットワークを実現とミッションをジャック・マーが豪語。
- 金流（金融）の事業 . . . アリババがアマゾン完全に凌駕している。
アマゾンも決済サービスであるアマゾン・ペイや小規模事業者向けに運転資金を融資する「Amazon レンディング」を行なっているとはいえ、アリババのほうは最早「フィンテックの王者」。EC サイト事業や物流事業との三位一体で金融事業を伸ばしてきており、
. スマホ決済サービス「アリペイ」は世界最大級の決済サービスに育っている。
- スマートシティの実現 . . . 世界初のスマートシティを実現するのは「マカオ×アリババ」か？
今年に入って、アリババはマカオ政府とスマートシティ構想のための戦略提携を結んだ。マカオは米国のラスベガスを抜いて世界最大のカジノ都市に成長しているが、近年はシンガポールも強力なライバルであり、数年内には日本も競合市場として立ち上がってくると予想される。
- 政府との関係性 . . . アマゾンは政府に敵対的、アリババは米中両政府と良好関係にある。
政府との関係性においても、両者は正反対である。アマゾンは地域社会と数々のコンフリクトを起こし、トランプ大統領が「小売店に大きな被害をもたらしている」と批判すれば、ベゾスは「彼は大統領にふさわしくない」と言い返すという敵対的な関係にある。
- 経営者のリーダーシップ . . . ジェフ・ベゾスがビジョナリー・リーダーシップ、すなわち、「将来こうなりたい」という大きな夢で人を鼓舞するタイプのリーダーである。
ジャック・マーはミッション・リーダーシップ、すなわち「中国は、世界はこうあるべきだ」という社会的なミッションを掲げて人を巻き込んでいくタイプのリーダーだといえる。

3. **インターネット開業からリアル店舗展開へ**

ネットからリアルへの進出 . . . **なぜ、リアル店舗へこだわるのか？ この辺を探ってみよう。**

3.1 **Amazon がリアル店にこだわる理由** . . . **2017年12月7日の記事**

Amazon は、Walmart（ウォルマート）のような大型チェーン店をいずれ展開するようになるのでしょうか？ . . . マゾン（Amazon）は手当たり次第に新事業を進めているわけではなく、計算をしている。

- . . . ウォルマートはアマゾンのようになろうとしています、
- . . . **アマゾンがウォルマートのようになりたいと見えるのです** ⇒ **それは、なぜだろう？**

(1) **小売業界の売り上げは実店舗が大きい**

EC 業界は成長しているものの、小売業界の売り上げの 92% は実店舗で生み出されています。今後、EC 市場のシェアが大きくなっても、実店舗に取って代わることはありません。

. . . 消費者は実店舗で買い物を続けるでしょうし、アマゾンはその事実をつかんでいる。

(2) **すでに書店：AmazonBooks を展開、食料品店を買収：AmazonFresh を展開**

書店を持ち、ホールフーズを買収（米国を中心にカナダとイギリスを含めて合計 270 店舗以上を展開（2007 年 9 月現在）するグルメ・自然食品、オーガニックフード、ベジタリアン・フード、輸入食品、各種ユニークな冷凍食品も品揃えしいいわゆる「グルメ・スーパーマーケット」と呼ばれる比較的高級志向の食料品小売店に分類されている）した。

. . . 高級スーパーマーケットに進出したことで、生鮮食料品ネット販売事業「AmazonFresh」の米国売上高が 4 カ月で 35% 増加した。

また、複数のエリアで受け取りロッカーを設置し、独立型ロッカーも作っている。

(3) **店舗活用で配送コストを削減**

配送コストは引き続き上昇し、収益を圧迫する要因となっています。消費者が注文したその日に商品を受け取れるような場所を設置することで、配送コストを大幅に削減することができる。

消費者の 82% はオンラインで購入して、店頭で受け取るという選択肢を望んでいるそうです。また、返品コストも大幅に削減できるため、店舗に消費者は足を運び、消費者は返品手続きをしている間、新しいサイズなどの商品を探す可能性があります。

(4) **ホールフーズ買収で品ぞろえの拡充・処方箋薬品への進出**

面積の狭い店舗が多いのが現状ですが、食料品と一緒に、新しい USB コード、靴下、処方箋医薬品などを購入できれば、消費者は確かに喜ぶでしょう。こうした品ぞろえを提供しているのがウォルマートです。

. . . **スーパーマーケットがすべての商材を提供すれば、より合理化された販売が可能になるはず**です。

(5) 店舗進出で在庫回転率が大幅アップ

店舗を構えることによって、アマゾンの倉庫およびフルフィルメントにおいて、ブランドと取引する際に自社倉庫とフルフィルメントサービスをさらに活用できるようになります。

消費者がオンラインで購入したその日に商品を引き取ることができれば、Amazon ブランドは店頭で在庫を置きたがり、オンラインでも早く出荷できるように在庫を提供するでしょう。

・・・Amazon へのブランド名の登録、Amazon Echo と Alexa (AI スピーカー搭載)、

(6) 時間の有効活用、利便性、経験を実現する店舗

Amazon Life でのショールーミングは、どの消費者も大好きなものです。

データによれば、ミレニアル世代や Z 世代は実店舗好きですが、オンラインでも買物します。

・・・彼らにとって重要なのは、時間の有効活用、利便性、そして体験です。

(※米国で 1960 年～1974 年生まれを「X 世代：44 歳-58 歳」と名付け、その後の 1975～1990 年代前半生まれが「Y 世代：28 歳-43 歳」、1990 年代後半～2000 年生まれが「Z 世代：18 歳-27 歳」と呼ばれている。この中で「Y 世代」は「ミレニアル世代」とも呼ばれています)

Amazon は、密かに Walmart (ウォルマート) のようになりたいと思っている。

プライム会員と非プライム会員の両会員に、顧客中心のカスタマーエクスペリエンス (顧客体験：顧客が商品やサービスを購入するときに感じる一連の体験) を物理的に提供するのです。

・・・そして、店舗を通じて顧客ロイヤルティをさらに強固なものにすることができるでしょう。

こういったアマゾンのリアル店舗は売上を上げるのを目的にはしておらず、プライム会員の獲得に役立っているのです。

・・・プライム会員が増えれば、アマゾンで購入する金額も必然的に増える仕掛けをつくっている。

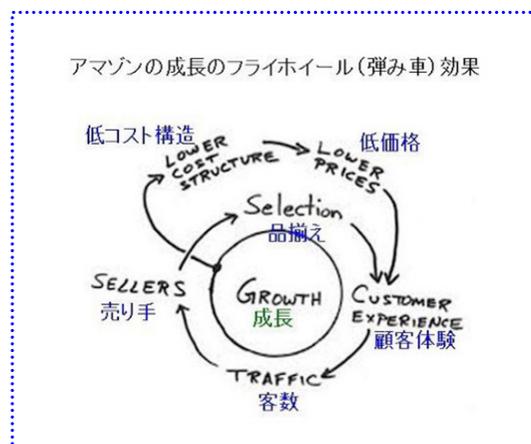
アマゾン CEO ジェフ・ベゾス氏が描いた：「成長のフライホイール (Flywheel：弾み車) 効果」。

◆ 成長のフライホイール効果とは、

オンライン販売による「低コスト構造」で生み出した「低価格」とサービスを含めた「品揃え」を実現することで、より良い「顧客体験」を生み、

顧客体験が「客数」を増加させ、サイト訪問者数に惹かれて「売り手」が増え、さらに「品揃え」が拡大する。

そしてさらに「顧客体験」が上昇する、という循環し続ける (弾み車) をうたっている。



アメリカのネット通販の売り上げは、去年はおよそ 44 兆円と前の年より「16%増加」しましたが、**それでも小売り全体のまだ「8%」にすぎません。**

- ・・・ **拡大を目指すアマゾンにとって、
～ネットの世界を飛び出し、リアル化することは、必然的な流れだったのだと言える。**

「Put the customer first. Invent. And be patient (顧客第一、発明、忍耐強く)」

- ・・・ **ジェフ・ベゾス CEO が唱えるアマゾンの企業理念です。**

会社設立から 23 年。書店チェーンや家電量販店などの勢力圏を次々と塗り替え、
今では年間売上高が 15 兆円を超え、時価総額およそ 54 兆円の巨大企業に成長したアマゾン。

- ・・・ **このあとさらに何を仕掛けてくるのか、その動向に世界が注目しています。**

■ 米玩具販売大手トイザラスが再建を断念し、全店舗を閉鎖する方針のニュースが飛び込む

・・・ 2018 年 3 月 14 日 (この SEED 執筆中)

- **業界トップの小売が精算に向かう**というのはかなり衝撃的なニュースです。(3.3 万人が失業)
 - ・・・ アメリカでの「**アマゾンエフェクト (効果)**」が日本の比ではないことがよく分かります。
- **大型店時代の大きな分岐点**・・・経験的に、おもちゃ屋って、チェーン店じゃなくて、心から子供好きな店員が自分で選んだおもちゃを置いている小さな店の方がいいものが見つかる。**だが、購買の心理は宣伝に左右される。**
- **影響は広範囲に及ぶ**・・・大型ショッピングモールなど米国 885 店舗の閉鎖、跡地に何が入るのか？**購買の流れが変わる。**

3.2 **Alibaba が描く小売業の未来 E コマースと実店舗の統合** ・・・・ **2018 年 03 月 04 日の記事**

一方、中国アリババは E コマース分野で国内の覇権を握ったが、**同社の未来はリアル店舗にある。**

アリババは実店舗の買収を進め、E コマースとリアル店舗の買い物を統合する動きに出ている。

過去 2 年でアリババは、約 8700 億円の資金をリアル店舗に投資し、今年 1 月には百貨店チェーンの銀泰商業集団 (インタイム・リテール・グループ) の株式を最大約 3000 億円で買収し非公開化する提案を行った。

時価総額が約 43 兆円を超えるアリババは生鮮食品スーパーの「盒馬鮮生 (Hema Xiansheng)」にも出資し、**新たなショッピング体験を都市部の中国人に提供しようとしている。**

アマゾンには約 1 兆 5300 億円を投じ、食品スーパーのホールフーズを買収したが、アリババも同様の試みを行っている。中国の小売市場は昨年、約 532 兆円に達し米国を抜いて世界最大規模になったが、**eMarketer の調査では、その 80% 以上が今も実店舗の売り上げだ。**

一方 E コマースの成長速度は 2 年前の年間 40% 増から、現在は 20% に減速したと伝えられる。

- ・・・ **これまでの成長スピードを維持するために、オンラインとオフラインの融合が欠かせない。**

(1) 「**新たな小売業**」を模索

アリババは、実店舗への投資により「新たな小売業」の在り方を模索している。

中国商務部の統計によると E コマースの拡大や人件費の高騰により、リアル店舗の売り上げは縮小し、中国でトップ 100 の小売店の売り上げは 2016 年に 0.5% の減少となっている。

アリババは消費者の購入履歴や店への訪問時間等のデータを分析し、消費トレンドやその変化を予測しようとしている。データは商品のレコメンドや販売戦略に活用され、物流ネットワークの改善にも役立てられる。

・・・アリババ CEO のダニエル・チャンは直近の四半期決算発表の場で、

・・・「全く新しいショッピング体験を構築していく」と宣言した。

(2) **コスト高に直面するアリババ**

「Hema のチェーンは運営コストが高く、さほどの利益を生んでいない」と指摘する。

北京や上海の一等地で 4000 平方メートル以上の店舗を運営する盒馬鮮生・Hema は、

・・・配送事業の拡大のために人員を増強しようとしているが、そのコストは莫大だ。

「小売業ビジネスはその地域特有の状況に左右される。地域のビジネススケールや人口密度を把握した上で、物流ネットワークに投資しないと利益は得られない。

・・・Hema は、北京で数店舗を運営しているが、商品あたりの提供コストが高すぎる。

しかし、オンラインとオフラインの統合こそが、中国の小売業の未来であることは確かだ。その 2 つは、互いに補完しあう関係にある

・・・アリババの Hema での試みは失敗に終わる可能性もある。

だが、リアル店舗は、今後オンライン事業者と組んでデジタル化を進めるしかないのが現実。

・・・小売業者らはその状況を理解し、新たなインフラの構築を進めている。

(3) **アリババが実店舗の買収攻勢をかけている理由**

これまで中国のネット通販は順調に売上を伸ばしてきた。

しかし、出店業者は、本当に利益を上げているのだろうか。

そして、実店舗が、なくならないのは、なぜなのだろうか。

・・・2018 年の中国の小売業界は、どのように動くのだろうか。

① ネット通販への出店経費

大手ネット通販へ出店した場合の経費は、実体店舗の経費に比べ低いとはいえなくなっている。
 (人件費 11%、 Alibaba への費用 5.5%、営業経費 15%、物流経費 12%、アフターサービス 2%、家賃光熱水道費 2%、さらに減価償却費と税金が必要となれば、50%以下の粗利率ではやっていけない)

また、ネット通販を利用するに当たり、顧客の思い描く予算は 80 円 (1 元 17 円) 前後でしかない。
 …つまりネット通販のほとんどの商品単価は、 $80 \text{ 円} \times 17 \text{ 円} = \underline{1,360 \text{ 円以下}}$ でしかないのである。

② 実体店舗が消えない訳

実体店舗の価値について次の 3 つにまとめている。

- **人は社交型の動物、交流が必要** ……今の時代、経済と社会環境の変化は、
人と人との交流は重要性が増す一方である。
- **経済には循環が必要** ……午前中にあなたの髪をカットした理容師は、階下のレストランで昼食を済ませ、夜にはガールフレンドと映画を見に行く。
映画館の経営者は金を儲け、友達と繁華街へ繰り出すだろう。
- **集中経営の SC は便利** ……食事から娯楽まで多元化した実体店の集合は永遠に消えることとはない。美容院は 33F、衣料は 28F にあるかもしれない。
(SC:ショッピングセンター)

このように実体店舗の「体験」に代替できるものを、ネット通販は持っていない。

しかし、**O2O** (ネット上 (on-line) での情報が実店舗 (off-line) の購買行動などに影響を及ぼすこと。また、この影響を積極的に活用した電子商取引上のマーケティング手法)
の進化により、実体店企業にも、むしろ最大のチャンスが巡ってきたともいえる。

(4) Alibaba の投資攻勢

機を見るに敏感な、Alibaba のジャック・マーは、鉄のような固い決意を持って、実体商業企業を陣営に加え、2016 年以降の直接、間接の投融資を拡大している。

- ・ 2016 年 03 月 …… **盒馬鮮生** 1 億 5000 万ドル、**易果生鮮** 未発表
 - ・ 2016 年 06 月 …… **蘇寧雲商** 283 億 3300 万元、2016 年 08 月 …… **閃電購** 2 億 6700 万元
 - ・ 2016 年 11 月 …… **如涵電商** 4 億 3000 万元、**三江購物** 21 億 5000 万元
 - ・ 2016 年 12 月 …… **聯華超市** 2 億 3700 万元、2017 年 01 月 …… **銀泰** 198 億香港ドル、
 - ・ 2017 年 09 月 …… **新華都集團** 5 億 4800 万元、2017 年 11 月 …… **大潤發** 224 億香港ドル
- 最後の**大潤發**は、全国 29 省市に 446 店舗を展開し、2016 年の売上 1135 億 2000 万元という大物である。Alibaba はどう扱うつもりだろうか。

…そして ネット通販と大型の実体店との融合はどう進むのだろうか。

(5) **アリババが目指す融合型の“新小売”とは？** . . . **ニューリテール(New Retail)戦略**

アリババは2016年11月11日の中国「独身の日」から**オンライン(ネット)とオフライン(実店舗)を融合させた“新小売(New Retail)”というビジネスモデルを打ち出している。**

まず、その第一歩として、中国の百貨店チェーン、インタイムリテール(Intime Retail)に投資。現在同社の74%の株式を保有し、「独身の日」のプロモーション実施などを含めて
. . . . **同百貨店のオムニチャネル化を図っている。**

さらに、アリババは2017年の「独身の日」に合わせてAI(人工知能)とVR(拡張現実)を導入した**スマート・ポップアップストアを試験的に“I-store”として、**
. . . **中国各所に設置することにより、“新小売”が現実味を帯びてきました。**

- ① **オムニチャネル化とは** . . . **オムニは「あらゆる、全ての」という意味です。**
そして、チャンネルは、「お客さまとの接点、経路」になります。

お客様にたいして、アプローチする際に、**インターネットや実店舗、カタログ通販、TV通販、CM、ラジオ、メール、SNS**など、ネットもリアルも関係なくあらゆる経路を連携させて行うマーケティング戦略、施策のことを指します。

- ② **試験的“I-store”とは** . . . **スマート・ポップアップストアをショッピングモールにオープン。**

独身の日をプロモートする従来のイベントであるオープニング・ガラ(お祭り)、「see-now-buy-now(いま見て、いま買う)」スタイルのファッションショー、拡張現実(AR)モバイルゲーム「キャッチ・ザ・キャット(Catch the Cat)」に加えて . . **新たな試みの実験を行った。**

傘下のB2Cマーケットプレイス「Tモール(Tmall)」が、ARやモバイル決済といったアリババの小売テクノロジーを備えた60もの**ポップアップストア(期間限定の実店舗)**を、
. . . **中国国内12都市52カ所のショッピングモールにオープンさせたのだ。**

アリババによると、この試みには**ロレアル(L'Oreal)、ユニリーバ(Unilever)、プロクター・アンド・ギャンブル(P&G)、レゴ(LEGO)**など**100以上のブランドが参加した**という。
. . . . **この実験はアリババの「新小売」構想に沿ったものだとしている。**

アリババの調査によると、中国の小売市場において、オンラインの割合は18%に過ぎず、残りの82%は、依然として実店舗での売上だという。

. . . **そこでアリババは、在庫管理、店舗マネジメントから物流、決済に至るまで、小売業者がオンラインとオフラインの全事業を統合できるよう支援したいと考えている。**

4. **行動経済学について**

最後に、2017年10月、米国シカゴ大学のリチャード・H・セイラー (Richard H. Thaler) 教授が、**ノーベル経済学賞を受賞した**ことで、注目を集めている「**行動経済学**」について簡単に触れてみよう。

4.1 **行動経済学が21世紀の主役に**

これまでの経済学では、「ヒトは常に合理的な意思決定をする」ことが大前提となっていました。これを簡単に言うと、「ヒトはいつも正しく冷静に判断し、そのときどきでベストな行動をとる」ということなのですが、**現実社会ではこんなことはありません。**

・・・この大前提に対して、**真っ向から立ち向かったのが「行動経済学」です。**

従来は、「ヒトが常に合理的」という考えが、大前提なのですが、その対極にあって「**決して合理的とは言えない**」人間の心理にスポットをあてた**行動経済学は、**^{ありゆう}亜流といえる存在だったのです。2002年に心理学者のダニエル・カーネマンがノーベル経済学賞を受賞したことで、古典的な経済学者たちの間に大きな**衝撃**が走りました。

・・・その後も2013年、そして昨年2017年と**21世紀に入って3度もノーベル賞を受賞しています。**

4.2 **行動経済学とは**

従来の経済学では、人は合理的かつ功利的な判断の下に動くと言われていました。

・・・^{こうりてき}功利的とは、^{せんたくし}選択肢の中でもっとも得するものを選ぶことを言います。

(1) **人間は感情で動く生き物であり・・・時に非合理的な行動を選択してしまう**

そこで、伝統的な経済学では説明のつかない人間の非合理的な行動について、**心理学的な見地も念頭に置きながら理論的に説明する試みがなされるようになりました。**

・・・ **これが行動経済学です。**

行動経済学では、合理的でない行動を取るのはランダムではなく、法則があると定義している。**人間はある一定の法則にのっとって行動しているのです。**

・・・ **この法則を研究するのが行動経済学です。**

(2) **行動経済学は心理学と経済学の融合に近いもの**

心理学は感情に流された結果としての判断ミスのような、人間らしい行動も分析してきました。

しかし、そういった判断ミスは、それを数理的にモデル化することが難しいこともあって、
 ・ ・ ・ 従来の経済学ではほとんど分析されてきませんでした。
 行動経済学は、モデル化しづらかった心理学的要素も経済学に組み込むことで、
 ・ ・ ・ 豊かな知見を手に入れようとしている点が新しいのです。

(3) 行動経済学の質問

わかりやすく、行動経済学を説明するために、ワインのコレクターになったつもり、もしくはボトルでワインを買い置く習慣があると仮定して、質問を考えてみてください。

【質問】： 数年前に1本50ドルで買ったワインの価値が、現在500ドルになっている。これを飲んだ場合、いくら損失になるか？

・ ・ ・ ・ ・ その答えは、ワインの相場とも経済とも関係がない。

これは人の認知バイアスに関する問題で、いかに多くの人が、「**サunk・コスト (埋没費用)**」と「**オポチュニティ・コスト (機会費用)**」という2つの認知バイアスを混同しているかを示す問題です。

- ① **サunk・コスト**とは、すでに使ってしまった費用のことで、今から何をしても変えようがなく、取り戻すことはできない。
質問のワインの例では、最初に購入した時の50ドルがこれにあたる。
- ② 一方、**オポチュニティ・コスト**は、ある選択を取った場合と他の選択を取った場合を比べた利益、つまりワインの例で言うと、ボトルを500ドルで売る代わりに自分で飲んだ場合と、ボトルを取っておいて将来もっと高くなった時に売った場合の差だ。

つまり、自分で飲んだ場合、いくら損失になるかとの問いに対する答えは、500ドル。売った場合に手にできたであろう金額が答えとなる。

「大半の人は、自分は何も損をしていないと言う」「50ドルしか払っていないのだから、むしろ得をしているという人すらいる。だが、それは心の会計 (メンタル・アカウンティング) だ」

「今、このボトルを家で飲むことを選ぶワイン・コレクターの中には、外出先で同じボトルに500ドル支払うことに尻込みする人もいるだろう。だが、それこそが今、まさに彼らがやっていることだ。数年前に50ドルで買ったのだから、得をしていると思いたがる」

つまり、人はお金に関しては合理的でないということだ。お金を使い過ぎて貯金が少ないのは、平均的な人は経済学者のように、金銭を完全には合理的に考えないからなのです。

4.3 行動経済学の効果と具体的事例

行動経済学は経済にまつわる人間心理が理論として構築されており、知ることによって仕事に活かすこともできます。・・・人間の行動に関わる心理的効果をもとに、具体的な事例をあげて見ます。

効果・理論	効果・効用の具体的な内容
フレーミング効果	<p>数字データの見せ方など判断に利用する</p> <p>・・・「フレーム」を変え、人の心理に働きかける効果です。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 「毎月3万円貯める」と「1日1,000円貯める」 ● 「3,000円で商品を購入」と「1ヶ月間1杯の珈琲を我慢すると商品が手に入る」 <p>いずれも結果は同じですが、言い方を変えるだけで印象が変わります。</p> <p>・・・この効果の利用で、買うことが出来そうだと購買意欲を高めます。</p>
おとり効果	<p>明らかに選ばれない選択肢を加えることで、</p> <p>・・・意思決定を変化させる効果です。三つあると真ん中を選ぶ。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 商品A：1,000円、商品B：1,500円 ・・・この選択肢の場合、商品の詳細がわからなければ多くの人は商品Aを選ぶ。 ● 商品A：1,000円、商品B：1,500円、商品C：3,000円 ・・・ただ、この選択肢では、商品Bが最も選ばれるようになります。 <p>この場合商品Cが「おとり」です。・・・明らかに選ばれないような</p> <p>選択肢を加えることで～本来売りたい商品が売ることができます。</p>
アンカリング効果	<p>印象的な情報や数値が基準となって、</p> <p>・・・その後の行動に影響を与える効果の事です。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 特別価格1万円 ● 通常価格3万円⇒特別価格1万円 <p>どちらも同じ、「特別価格1万円」ですが、「通常価格3万円」が、アンカー（＝錨）となり、購買意欲を高めます。</p> <p>・・・同じ結果でも印象的情報を与えることで印象を変える事が出来ます。</p>
ハーディング効果	<p>人が他の人と群れをなそうとする心理です。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 行列ができているラーメン屋 ● すぐに入ることができるラーメン屋 <p>この場合、行列ができていない方に入りたいと思う人は多いのでは、無いのか？</p> <p>「多くの人が選んでいる＝美味しいはず」という心理が働き、</p> <p>・・・同じ味でも行列店の方が美味しく感じることもあるでしょう。</p>
損失回避	<p>人は得をすることを求めるよりも</p> <p>・・・損することを回避しようとする心理現象です。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 50万円を無条件で手に入れる。 ● 50%の確率で100万円を手に入れる。 <p>この場合、多くの人は「無条件」を選びます。</p> <p>・・・50%の確率で100万円を手に入れ損なう可能性を回避しようとするからです。</p>

効果・理論	効果・効用の具体的な内容
<p>確実性効果</p>	<p>確率が0%もしくは100%などの ・ ・ ・ 確実性の高いものに価値を感じる心理効果のことです。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 100%の確率で10万円もらえるクジ ● 20%の確率で30万円もらえるクジ <p>この場合、多くの人は低確率で高リターンを狙うより、 ・ ・ ・ 確実にリターンが手に入れられる選択肢を選ぶ傾向にあるのです。</p>
<p>プロスペクト理論</p>	<p>人は利益を得られる場面ではリスク回避を優先し、 ・ ・ 損失をこうむる場面では損失を回避する傾向があるという心理学の理論です。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 確実に9万円もらえる。 ● コインを投げて表がでたら20万円、裏がでたら1円ももらえない。 <p>この場合、多くの人は「確実」を選択します。 ・ ・ これは「利益を得られない」というリスクを回避しようという心理が働いている。</p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ● 確実に9万円を没収される。 ● コインを投げて表がでたら20万没収、裏がでたら1円も没収しない。 <p>この場合、多くの人は「コイン投げ」を選択します。 ・ ・ これは「確実に損益を出す」というリスクを回避しようという心理が働いている。</p> <p>プロスペクト理論は、損失回避と確実性効果を包括する考え方といえます。</p>
<p>現状維持バイアス</p>	<p>「大きな変化や未知なるモノを避け」、 ・ ・ ・ 「現状を維持したくなる」という心理作用です。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● いいか悪いかわからない変化 ● 現状維持 <p>多くの人が「現状維持」を選択します。人は利益から得る満足度より ・ ・ ・ 同額の損失から得る苦痛の方が大きいと判断することが要因とされています。</p>
<p>現在志向バイアス</p>	<p>未来の利益よりも目先の利益を優先してしまう心理のことです。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 今もらえる5万円 ● 1年後にもらえる7万円 <p>この質問では、多くの人が「今」を選びます。 未来の利益よりも目の前の利益を優先したからです。 ・ ・ ・ 未来のために投資や貯金をしないのも同様の心理と言えます。</p>
<p>ピーク・エンドの法則</p>	<p>交渉事でメインの話が終わったら、安心したりしていませんか。 ・ ・ ・ ・ 締めの一言が、契約にこぎつけるには重要です。</p> <p>人の記憶はメインのことと、最後の一言で印象の良し悪しが決まります。 ・ ・ ・ 同様に、恋人とのデートは、別れ際の一言、ないしはキスが最重要です。</p>
<p>投資家は要注意</p>	<p>ブレークイーブン効果とは、損失があるとそれを取り返そうとして、 ・ ・ ・ 普段よりリスクがある行動をしようとする事です。</p> <p>反対に、スネークバイト効果とは、損失があると損失を拡大しないように、 ・ ・ ・ 普段よりリスクを回避しようとする行動をとると言います。</p> <p>・ ・ ・ どちらも～心理に引っ張られて合理的な判断ができなくなる効果です。</p>

4.4 行動経済学は、より人間的な学問

行動経済学は、これまでの経済学が前提としてきた、つまり「必ず合理的な行動をする人間」を前提としていません。 **その意味でより「人間的な」学問といえます。**

行動経済学は、日々の研究や実験が進み、発展しています。
また、マーケティングや商品企画など、様々な分野で活用されています。

行動経済学を知り、様々な心理的効果を「学ぶ」ことで、
. . . . **相手の狙いを見つけることができます。**

4.5 行動経済学とは、人を幸せにする学問

経済学というものは突き詰めて考えて行くと、
「世の中にある限られた資源をいかに有効に活用していくかを研究することにより、
人々がどうすれば幸せな生活を送ることができるようになるか」を考える学問です。

ここで言う“限られた資源とは” その限られた最たるものが、「時間」と「お金」。
. . . . 経済学において「**時間の概念**」と「**お金の取扱い方**」というのが極めて重要なテーマです。

経済人というのは、経済的合理性のみに基づいて個人主義的に行動する、と想定した人間像のことを言う。すなわち自分の利益のみを考え、その利益が最大化するように常に合理的な行動を取る存在という前提で考えられるのだ
. . . . **ところが、人間というものは必ずしも常に合理的な行動をするとは限らない。**

もし、人間の行動が全て自分の利益を最大化するために合理的に行動するというのであれば、震災が起きた時に、自分の仕事を放ったらかしてまで被災地にボランティアに駆けつけるなどということはない。

言うまでもなく、昔の経済学者だって実際の人間は、常に合理的に行動するなどとは誰も思っていなかったに違いない。**ところが、経済現象を理論的に解明し定理を打ち立てるためには、数式を使って考えることが必要であり、そのためには「人間は常に自分の利益を最大化するように意思決定する」というモデルを大前提としなければならない。**

なぜなら、人間の心理状況によって判断が変わってくるということになると、
. **変数が多すぎて理論化することが困難だからだ。**

だが、現実には人が経済行動において
. **何かを選択する場合は、心理的な要素が大きく影響してくる。**

4.6 行動経済学の役割

「複数の選択肢がある場合、どういう意思決定をすれば多くの人にとって効用（満足）が高まるということであろう。まさにこうした局面で、「人の心のメカニズムも考慮することによって、より満足度の高い選択を行なうことができるようにすることにある」という。

- (1) 「**Nudge (ナッジ)**」というのは（※セイラー教授の邦題：実践行動経済の本の原題 Nudge という）
 ……「人の脳腹を肘で優しく突いて人に注意を喚起する」という意味がある。

人間というのは放っておくと不合理な意思決定をし、必ずしも満足が最大にならないから、
 そういう間違いをしないように、それとなく注意を与えるということである。
 …… この場合、「それとなく」というのが大事なポイントである。

- (2) 具体的な例 1 ～学生の健康を考えた効果

学校のカフェテリアで学生の健康を考えて多くの野菜を取らせようと思ったら、
料理のトレーを並べる順番を考え、最初に野菜が来るようにすれば良い。

…… そうすればお腹の減った学生たちは、最初に野菜をたくさん取るようになる。

つまり強制的にやらせるのではなく、「それとなく」誘導することで、意識させないまま、
 良い結果へと導こうという考え方である。人間の心理を利用して有効な方向へ誘導する。

- (3) 具体的な例 2 ～米国の 401k プランの加入率の向上効果（※401k は税制優遇のついた企業年金）

これは米国における 401k プランにおいて、加入の促進や商品選択の際にも活用されていて
 実際に一定の効果を出している …… 元々、米国において日本と異なり、企業内における
 401k プランは加入が任意であったため、加入率がそれほど高いわけではなかった。

ところが、2006 年の制度が変わり、それまでのような
 オプトイン方式（希望すれば加入する、何もしなければ加入しない）という方式から、
 オプトアウト方式（何もしなければ自動的に加入するが、非加入の意思を表明すれば入らなく
 ても良い）に変わったことで …… 加入率が飛躍的に向上した。

これも人間の心理にある「現状維持バイアス」をうまく利用したものだ。

…… 現状維持バイアスとは、変えた方が良いことが分かっても、
 自ら行動して現状を変えることがなかなかできないという心理を指している。

行動経済学は、人間の心理とそこからくる行動を分析して「判断と選択」がうまくいくように
 役立てようというのとはとても納得性が高いし、現実に関に立つ学問であると言っていいだろう。

5. **経済は感情で動く**

最後に、「経済は感情で動く・・・はじめての行動経済学」の著書から、
2008年4月発行：著者はマッテオ・モッテリルーニ（1967年ミラノ生まれ）



5.1 **人間の心理を理解しなければ、商売は成功しない**

- ① 日本初のコンビニストア「セブン・イレブン」を立ち上げた ^{すずきとしふみ}鈴木敏文 元会長の推薦の言葉として、本書は、経済は心理学だという私の持論を、見事に解説してくれている。
 …… **大切なのは、この本から何を教訓として引き出すのかという“発想力”が必要です。**
- ② ダニエル・カーネマン（2002年にノーベル経済学賞を受賞）の推薦の言葉として、本書が世に出たことは、**とりわけ政界および経済界をリードする人々に、喜ばれるにちがいない。**

5.2 **経済学って、こんなに人間的で、面白い学問だったのか**

最新の行動経済学は、経済の主体であるところの人間の行動、その判断と選択に心理学の視点から光を当てています。

…… **そこに見えてきたのは、合理性とは似つかない「人間的で、あまりに人間的な」一面。**

行動経済学とは、理性だけではなく感情や直感が判断に大きく影響を及ぼすことの研究でしょう。不合理は決断や、同じことでも言い回しが違うだけで印象が変わるなど、

…… **今後の経済では、重要になりつつある分野の一冊であると思います。**

日常の買い物から、レストランでの食事、株式投資やビジネスでの判断、病院や選挙での選択、競馬や宝くじまで、お金をめぐるあなたの ^{じょうしき}常識 ^{くつがえ}を覆します。

…… **たまには、経済の仕組みの分野を“体感”してみても如何ですか？**

ミレニアル世代やZ世代は、実店舗好きですが、オンラインでも買物をします。

…… **彼らにとって重要なのは、時間の有効活用、利便性、そして体験です。**

経済学において、人々が幸せに生活を送る上で、“限られた資源”をいかに有効に活用するかは、

…… **「時間の概念」と「お金の取扱い方」というのが極めて重要なテーマです。**

今後、リアル店舗は商品を「買う」場所から、商品を「体感する」場所になる。
情報過多に左右されることなく、時間を有効活用して、自分で体験することを楽しもう。