

逆襲の儲かり脳改造講座

Session8

2025.6.27

株式会社逆襲
逆襲の戦略マーケター
山内 東



本日の内容

1.はじめに マーケティングってなあに？

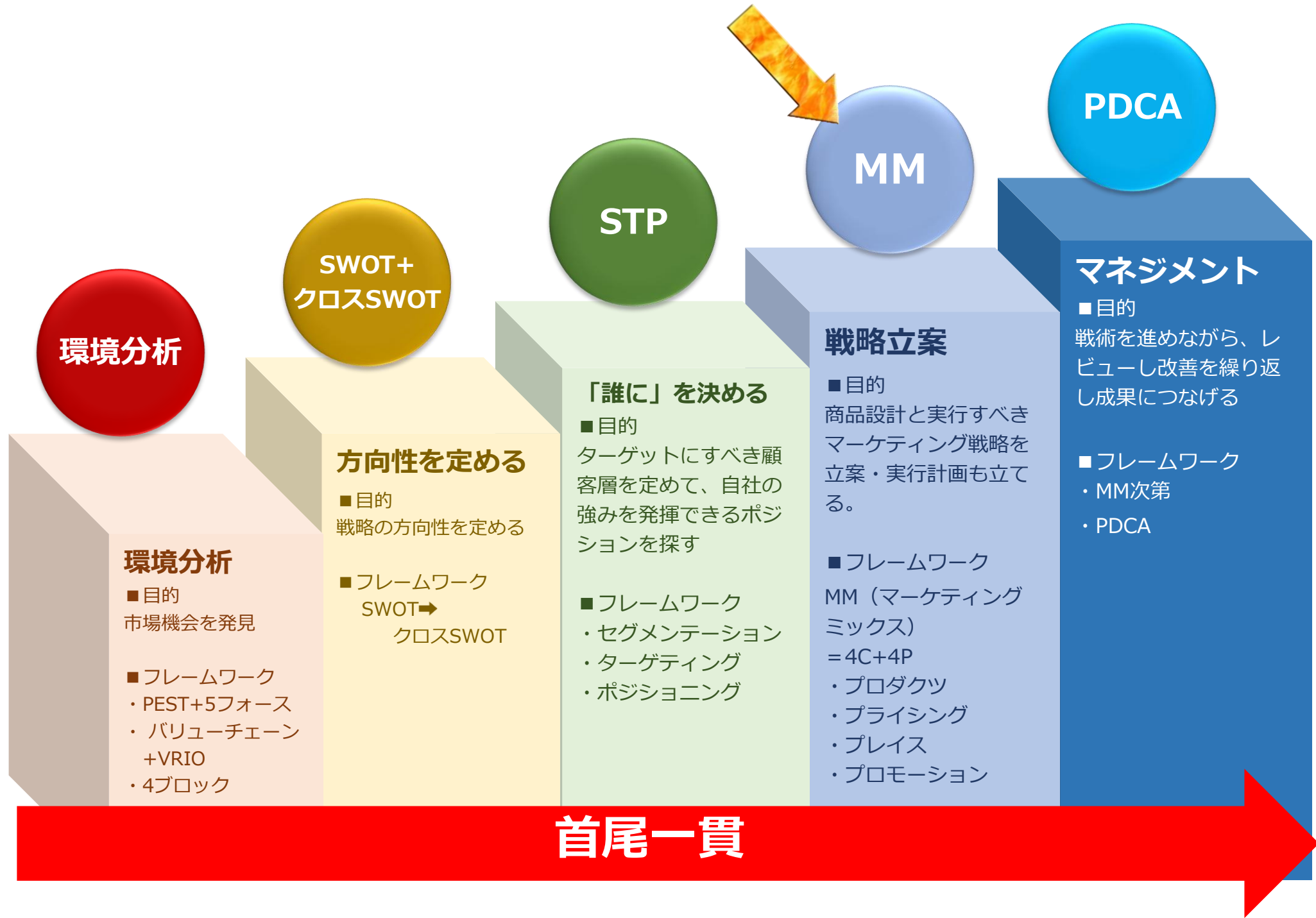
2.前回のおさらい

MM（マーケティングミックス） プロダクト

3.MM（マーケティングミックス） プロダクト続き

4.MM（マーケティングミックス） プライス

逆襲のマーケティング戦略 勝ちパターン



MM=4P まるわかりチャート

Customer Value 顧客価値

課題を解決できる？ = ニーズ
価値があるか？ = ベネフィット

Product 製品

どんな商品？
スペック・メリット・ベネフィット・USP

Communication

顧客のコミュニケーション

意見やクレームは届いてる？
情報は届いてる？ どうやって届いてる？

Promotion 販促

どうやって顧客に知ってもらう？
宣伝・広告手段

Cost 顧客にとっての経費

喜んで払える価格か？
かかる時間や購買コストは？

Price 価格

いくらで売るのが？

Convenience 顧客利便性

探しやすい？
購入しやすい？
使いやすい？ 参加しやすい？

Place 場所・流通

どこで売るのが？
どのチャネルを使う？
自社店舗、小売店に卸す、EC



逆襲のプライシング講座



株式会社逆襲
逆襲の戦略マーケター
山内 東



GOAL設定

利益最大化できるプライシングをしよう



1.プライシングってなあに？

**2.プライシング戦略のカギ
アンカリングとプリスペクト理論**

3.実践!! 逆襲プライシング

プライシング戦略

実は・・・



作ったよ

フレームワーク **無い**

教える人 **いない**



MM=4P まるわかりチャート

Customer Value 顧客価値

課題を解決できる？ = ニーズ
価値があるか？ = ベネフィット

Product 製品

どんな商品？
スペック・メリット・ベネフィット・USP

Communication

顧客のコミュニケーション

意見やクレームは届いてる？
情報は届いてる？ どうやって届いてる？

Promotion 販促

どうやって顧客に知ってもらう？
宣伝・広告手段

Cost 顧客にとっての経費

喜んで払える価格か？
かかる時間や購買コストは？

Price 価格

いくらで売るのが？

Convenience 顧客利便性

探しやすい？
購入しやすい？
使いやすい？ 参加しやすい？

Place 場所・流通

どこで売るのが？
どのチャネルを使う？
自社店舗、小売店に卸す、EC

ターゲット

4C+4P まるわかりチャート

Customer Value 顧客価値

課題を
価値が

コスト

Pro

どんな商品？
スペック・メリット・ベネフィット・USP

Cost 顧客にとっての経費

喜んで払え
かかる時間

利益

価格

いくらで売

Convenience 顧客利便性

探しやすい？
購入しやすい？
使いやす

コスト

Pla

どこで
どのチ
自社店

Communication
顧客のコミュニケーション

意見やクレームは届いてる？
情報は届いてる？どうやって届いてる？

コスト

販促

どうやって
宣伝・広告



Cost 顧客にとっての経費

Price 価格

利益 = ×

相手から「この価格なら買う」と言われたら、
売るのはやめよう！
要は自分で価格を決められることが大事
値決めは経営



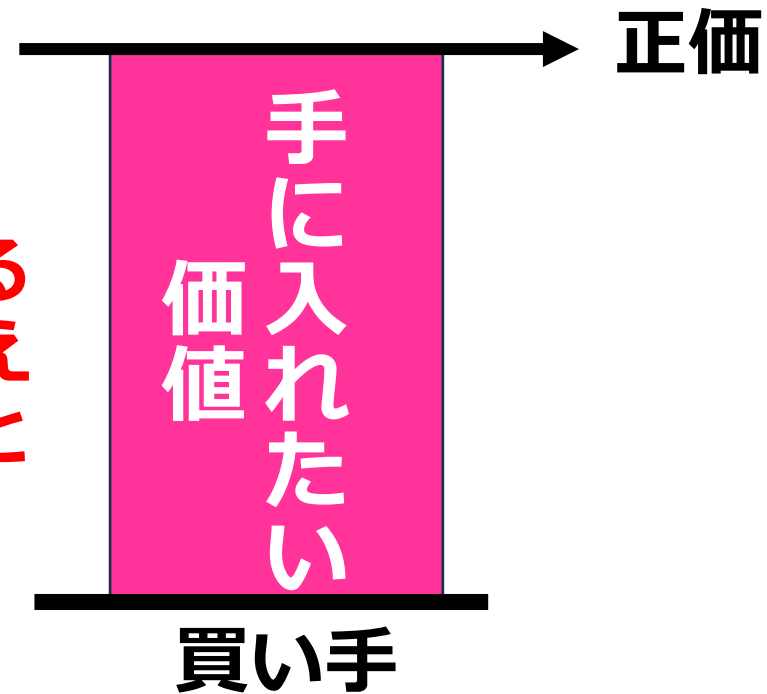
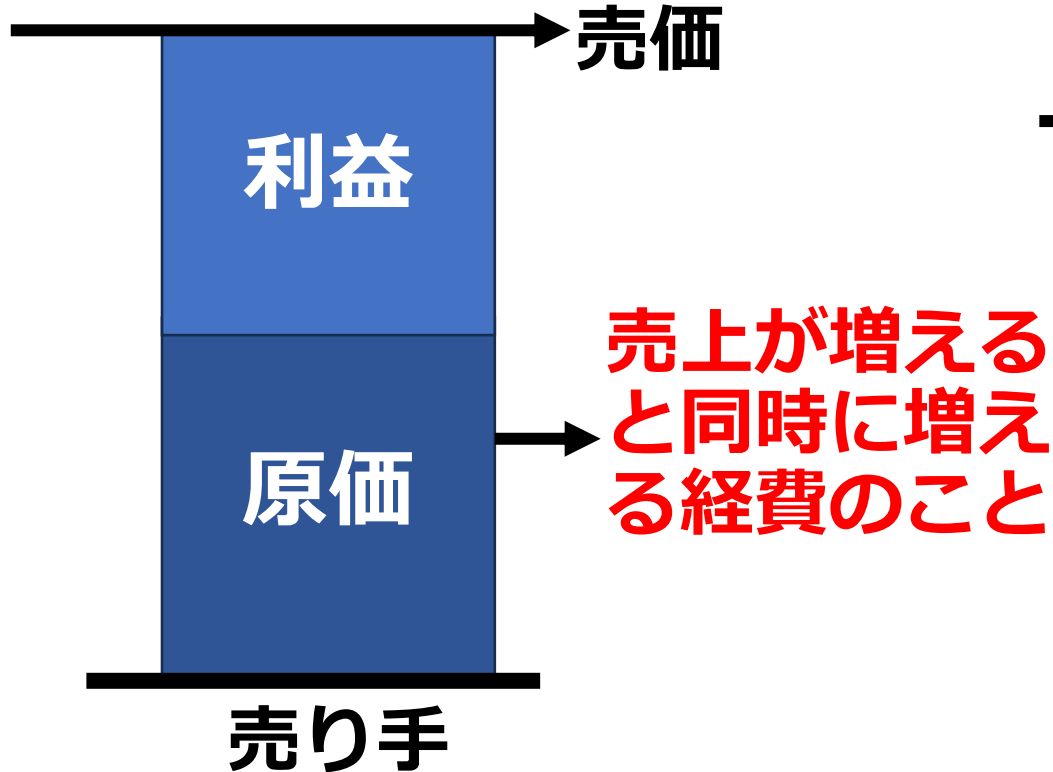
稲盛 和夫
京セラ創業者

いいモノでも「いいけど高い」これは買わない
よ。「高いけどさすがだな」は買ってくれる。
このニュアンスは月とスッポンだぞ。値付けは
この呼吸が大事なんだ



盛田 昭夫
ソニー創業者

正しい値段＝正価とは？



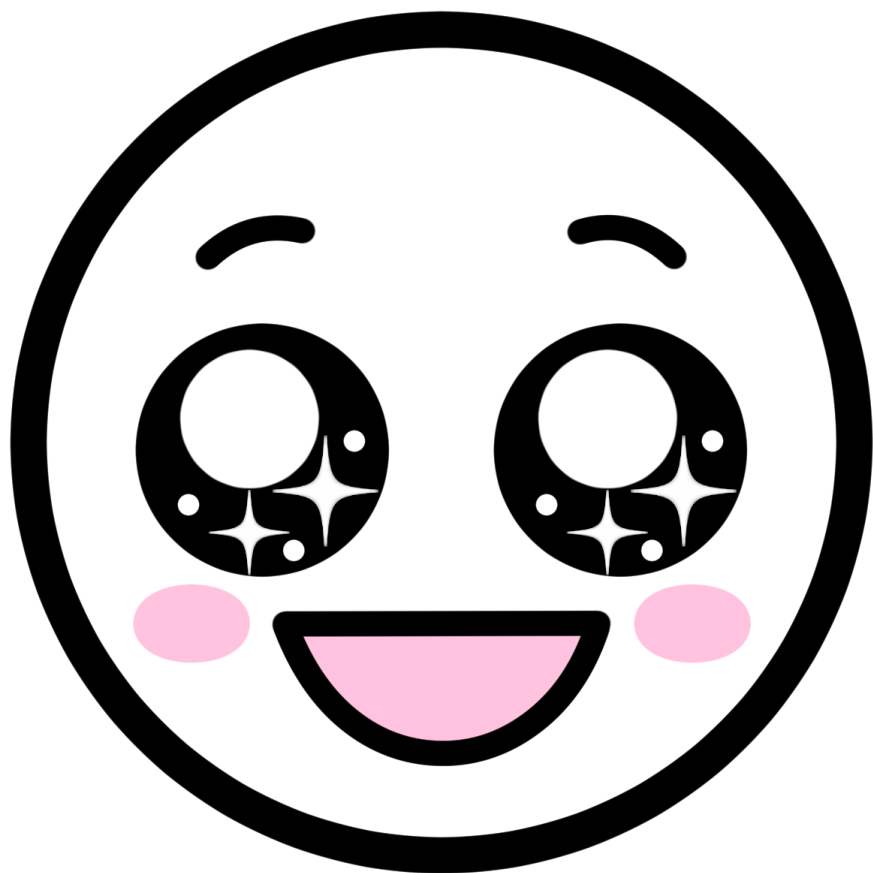
Cost 顧客にとっての経費

Price 価格

正価とは??

顧客が納得し

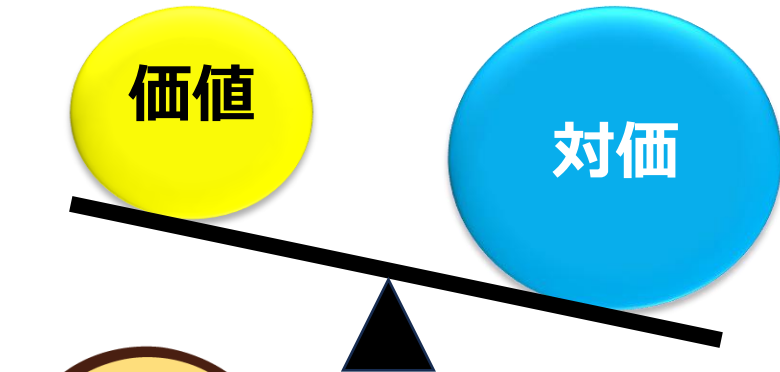
で払ってくれる



最も _____ 金額

購買検討or決定時の顧客の頭の中

買わない場合

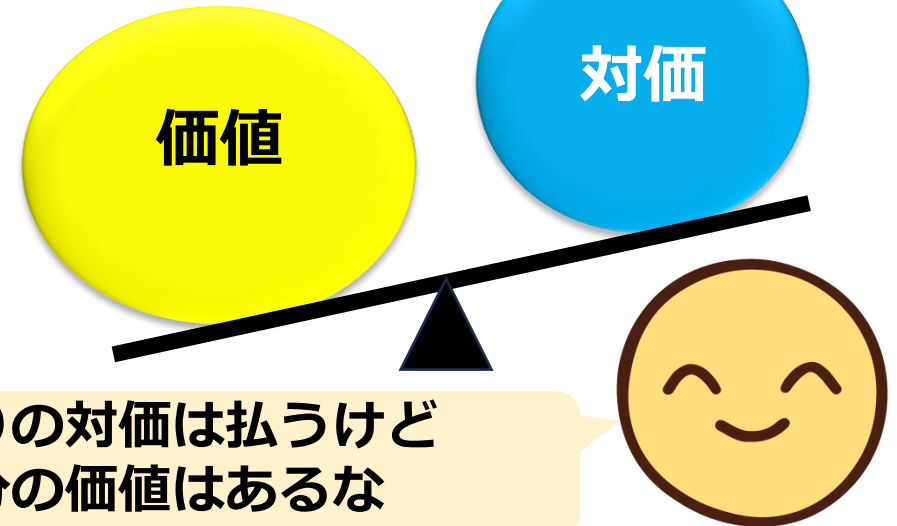


対価の割には
価値が低いなあ



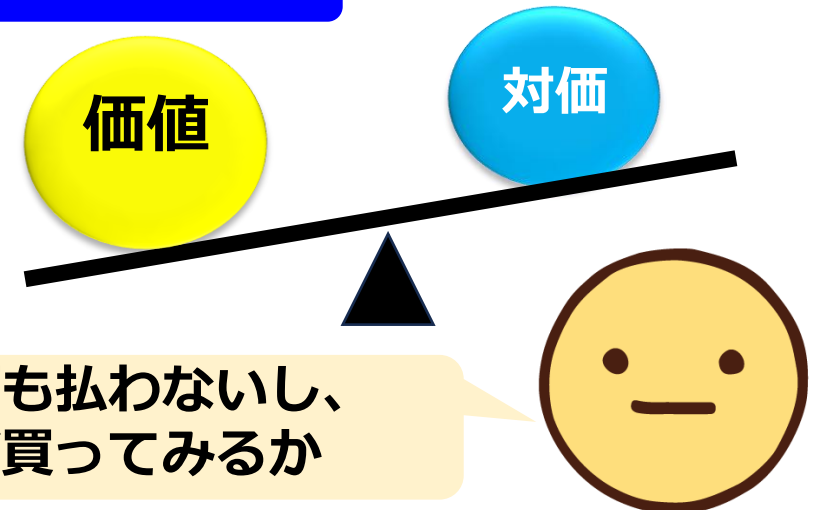
実際は「対価」「価値」のような定義通りの言葉ではなく、具体的で感情的な言葉で表現されます

① 価値を高める



かなりの対価は払うけど
その分の価値はあるな

① 対価を減らす



大した対価も払わないし、
とりあえず買ってみるか

価値 = ベネフィット

対価 = お金・時間・手間.etc

価格戦略の考え方の基本

高価格戦略

高くして儲けよう

高品質やオリジナリティ
など付加価値を提供

業界で何社も存在可

難易度

低価格戦略

安くして儲けよう

安さを極める

業界で**1**社のみ

難易度



プライシングの基本

お客様が買っても良いと思う価格範囲「Payble」と企業が売っても良い価格範囲「Profitable」の重なるところで売買は成立する

高

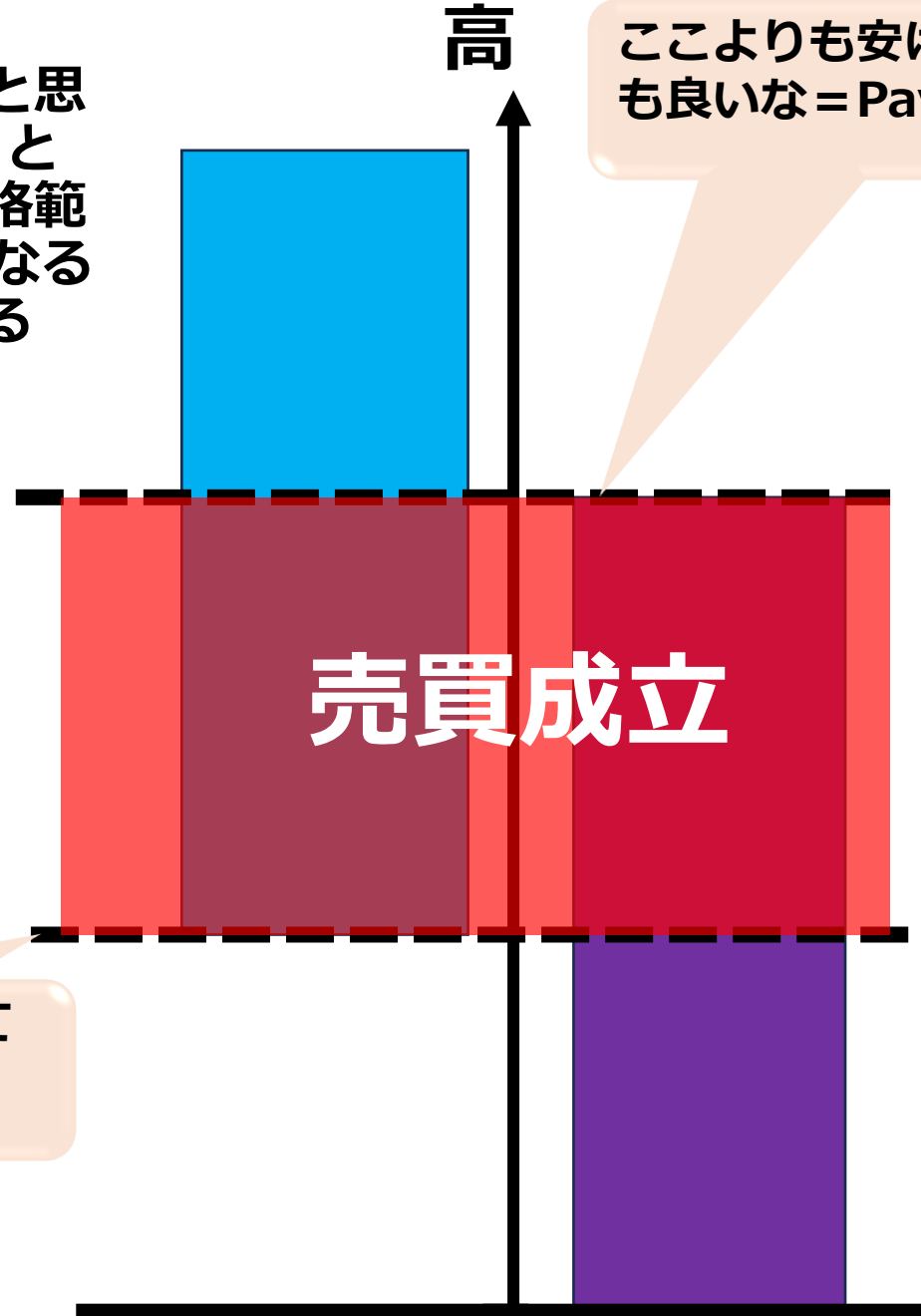
ここよりも安ければ買っても良いな = Payble

価格 = 売り手と買い手の合意・妥協

売買成立

ここよりも高ければ売っても良いな = Profitable

売り手 ￥0 買い手



MM=4P まるわかりチャート

Customer Value 顧客価値

課題を解決できる？ = ニーズ
価値があるか？ = ベネフィット

Product 製品

どんな商品？
スペック・メリット・ベネフィット

Cost 顧客にとっての経費

言われてみれば価格が高い

プライシングは単に原価+利益、という話ではないぜ。首尾一貫したマーケティング戦略の中の重要な位置づけなのさ。

プライシングを考える事 = マーケティング戦略、特に**MM（マーケティングミックス）**を考える事、だと認識したまえ

Price 価格

Communication

顧客のコミュニケーション

意図や感情は伝わる？
情報は届いてる？

どうやって伝えよう？
宣伝・広告手段

ターゲット

Convenience 顧客利便性

探しやすい？
購入しやすい？
使いやすい？参加しやすい？

Place 場所・流通

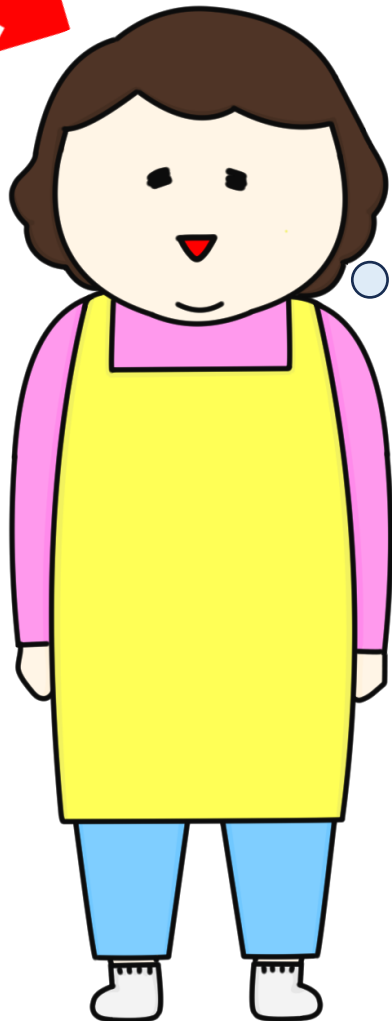
どこで売るのが？
どのチャネルを使う？
自社店舗、小売店に卸す、EC

買い手にとってのプライシング

「払ってもいい額」をどう考える？

この値段なら買っても良いな

プライシングのプロ
ではない



- ・前にこの商品を買った時の値段はいくらで満足度はどうだった？
- ・他のお店ではこの商品をいくらで売ってた？
- ・似た商品はいくら？
- ・今月使えるお金の中で、この商品にこの金額をかけて良いだろうか？

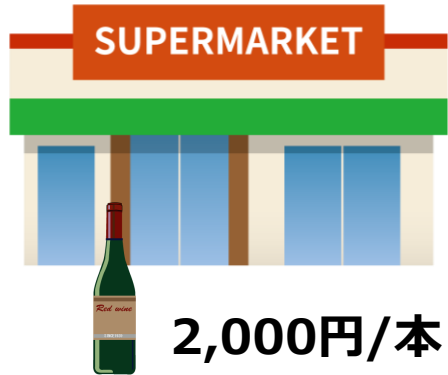
他の商品との比較や相対的な順位付け

価値観

買い手にとってのプライシング

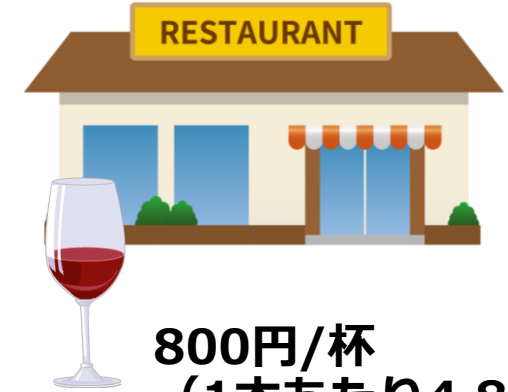
や

でも価格は変わる



場所やシチュエーションによって、値段が違うのは当たり前さ。

それぞれに違うを感じてるからね



プライシングフローチャート

①戦略

- 事業及びマーケティング戦略そのもの
- 特に4Pの「price」以外
- 行動経済学の発想を使う



②価格方式

- 価格体系や料金体系をどう設定するか？
 - ・ 1回買い切り
 - ・ サブスクリプション
 - ・ 後払い
 - ・ 前払い .etc



③価格フレーム

- 課金対象の選択
 - ・ 商品本体・オプション・アフターサービス等、価格にどう織り込むか？
 - ・ 料金表の設定



④価格設定

- 価格設定
 - ・ ①～③の要素を織り込んで価格を決める

注意point

- 戦略推進で注意すべきポイントは？

具体例

- この戦略を使った具体例は？

人は正しい理屈通り・合理的に行動しない

認知バイアス

正常性バイアス

自分にとって都合の悪い情報を無視し「自分は大丈夫」と認識してしまう心理現象。

具体的には地震や火事、事故など自分の身にも降りかかりうるトラブルや困難について、自分には起こらない、自分は助かると思ってしまう現象を指す。

大規模災害時に命を落とす要因になる

ハロー効果

目立ちやすい一部の特徴を以て全体の評価をしてしまう心理現象を指す。

一部の良い特徴に引きずられて、全体を高く評価してしまう「ポジティブ・ハロー効果」と、一部の悪い特徴に引きずられて全体についても低く評価してしまう「ネガティブ・ハロー効果」がある。

例えば有名大学の出身というだけで仕事のできる優秀な人だと思ってしまうのは、ポジティブ・ハロー効果の影響だと言える。

サンクコスト効果

それまでに費やした労力やお金などを惜しんで、投資や事業などをやめられず継続してしまう心理現象のことです。超音速旅客機コンコルドに巨額の投資をしたものの採算が取れないことが間違いないと認識していたにもかかわらず、開発を中止できなかったことからコンコルド効果ともいう。ギャンブルで損失を出した状態からやめられない心理のときにもよく使用される。

イノベーションは
からは生まれない

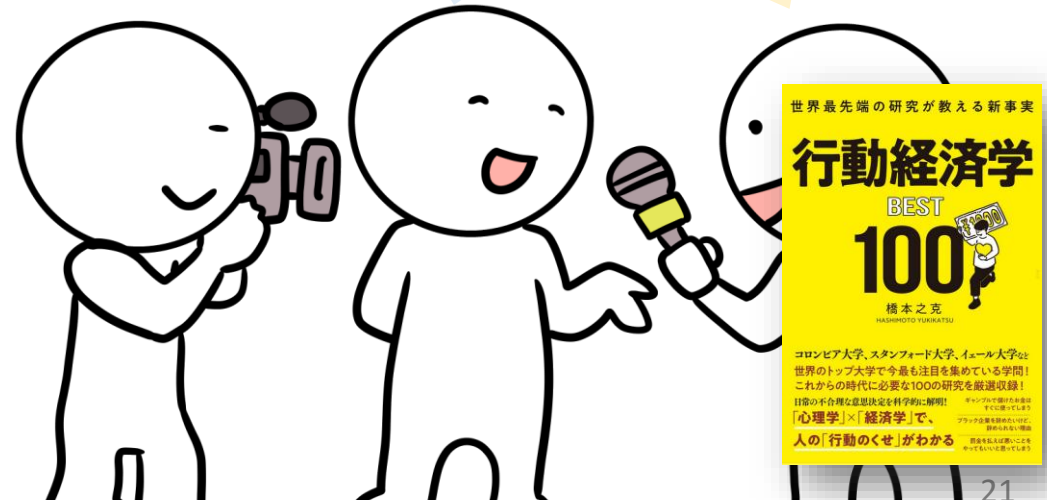
なんとなく… ホンネ

後付け・辻褄合わせ
聞かれたら答えもないのに答えてしまう

品質の割に価格が安
かったから

風味が爽やかで
良かったから

なんでこれ買ったん
ですか？



ペットボトルの水をなぜ買う？



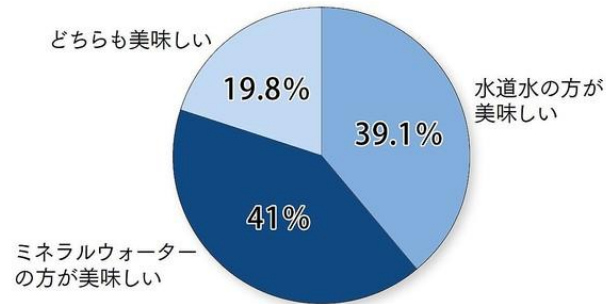
100円

↑ **1,000**倍高い



0.1円

図表1 ミネラルウォーターと水道水の味は、変わらない



東京都水道局「東京水飲み比べキャンペーン」2017年度実施結果より
(30,613人に聞き取り)

東京の水道水で
作った美味しい
日本酒



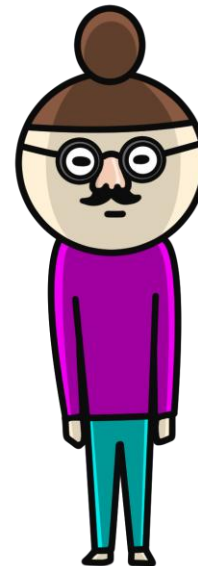
だって、水道水はカルキ臭いよ

ミネラルウォーター
はミネラル成分入っ
てるし

水道水はまずいし

単なる思い込み
間違い

でも私はペットボトル買うもん



アンカリングってなんだい？

アンカリング＝錨をおろす



行動経済学者カーネマンによるアンカリングの実験

グループ1

グループ2

「10」を10回メモさせる

10



「65」を10回メモさせる

65



質問1. 国連加盟国に閉めるアフリカ諸国の比率はその数字より大きいですか？

質問2. では、その比率は何%ですか？

平均 **25%**

平均 **45%**

人は無意識に最初に見せられた数字に大きく影響されるのさ
このことを行動経済学で

「 」って言うんだ。



実は同じ味



アンカリング

美味しくて安全

まずくて危険



東京都水道局：東京水



効果的なアンカリング

①商品価格



アンカー

アンカリングが最も多く使用されるのが価格表示さ。割引前の通常価格も記載されていることが多いのは、**通常価格がアンカー**となって割引価格がお得に感じられるからさ。



②オプション商品



レクサス本体価格：
772万円



フロントスポイラー
価格：71,500円



アンカー

車などの高額商品を購入するとき、オプション商品まで購入してしまうことがあるよね？ **車の金額がアンカー**となり、低い金額のオプション商品を安く感じるため、購入のハードルが下がるからさ。フロントスポイラー7万円・・・安いだろ？



効果的なアンカリング

③サブスク表示

月額料金	1年間おまとめ料金
9,800円	99,800円 月額8,317円となり1,483円/月お得



アンカー

サブスクリプションサービスの価格表示には、月額料金と年額料金の2つがあるだろ。
企業は月ごとの契約で退会されるリスクがあるよりも、年額料金で1年間の契約を取りたいと考えてるのさ。

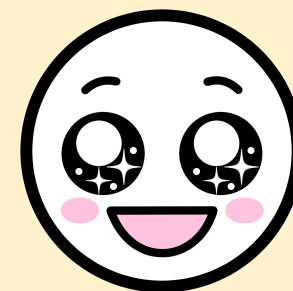
月額料金を先に表示し次に年額料金の12分割した金額を表示すると、
月額料金がアンカーとなり、安く見える年額料金での契約が増えるのさ。



④待ち時間表示



表示待ち時間：45分



実際の待ち時間：35分



アンカー

アミューズメントパークでアトラクションに乗る行列の最後尾に「1時間待ち」などと書かれているときがあるだろ？
あれは実際よりも長めに書かれていることが多いのさ。
待ち時間が表示され、その表示時間と同じ時間待ったとしても「待たされた」と感じるのさ。逆に表示されている待ち時間よりも待つ時間が短ければ「そんなに待たずに済んでラッキーだ」と感じないかい？



効果的なアンカリング

⑤値引き見積書

御見積書	
〇〇 〇〇様	
見積金額	¥324,292 税込
特別価格	¥68,250 税込
値引: 記載なき工事は別途見積りとさせていただきます。	
見積書有効期間 30日	
支払条件 御相談	
支払方法 御相談	
ご発注時	
中間金	
完成引渡時	
株式会社△△	
〒〇〇〇 〇〇〇	
TEL: xxxxxx FAX: xxxxxx	
担当: 〇〇	
工事名称	和室洋室改修工事
工事場所	個人所有のため記載なし
工事期間	打ち合わせの上



アンカー

見積書にも割引前と割引後の2種類の金額が書かれていることがあるだろ？

見積書に値引き欄があり、通常価格をアンカーにして割引しているからお得と示すやりかたさ。

最初に提示した見積もり価格がアンカーになりやすいため、高品質で高価格のプランを先に見せてから本当に買ってほしいプランの見積書を見せて契約に結びつける方法もあるぜ。



アンカーになる要素は **で表せるもの** を選ぶと有効に使えるぜ。

・価格・数量・大きさ、長さ、深さ・速さ・時間.etc
自社商品に合わせて、自由に考えてみてくれ。



アンカリング 注意point5つ

1. 景品表示法に違反しない

「事業者の販売価格について一般消費者に実際のもの又は競争事業者に係るものよりも著しく有利であると誤認される表示」 消費者庁『将来の販売価格を比較対照価格とする二重価格表示に対する執行方針』より引用
アンカリング効果を狙うために、販売価格を著しく有利に見せてはいけません。消費者庁はアンカリング効果のための二重価格表示も厳しく規定しています。

2. 相場が周知されている商品に使わない

アンカリング効果は顧客が相場を知っていると効果がない。相場が周知されている商品で相場より高いアンカーを設定すると、顧客は自社に不信感を抱き購入することはないで

3. 顧客が希望価格を言う前にアンカーを提示する

アンカリング効果は自社がアンカーを設定することで強い効果を発揮します。顧客に希望価格があると、それがアンカーとなり自社の希望条件での販売が難しくなってしまいます。

4. 長期間アンカリング効果を使い続けない

アンカリング効果を長期間続けると消費者は割引価格に慣れてしまい、それが普通と考えるようになります。毎回見積もりで値切っていると、値切るのが普通と思われ、ずっと値切り続けなければなりません。
常にバーゲンを行っている店は通常価格で買われなくなるうえに、顧客から信用もされないでしょう。

5. アンカーのイメージを払拭するのは困難

アンカーを設定すると、顧客に強いイメージを植え付けます。高額なアンカーを設定すると、その店は高額な商品を販売しているというイメージになります。アンカーによって一度つけられたイメージは簡単に払拭できないため、ブランドイメージとのバランスを考える必要があります。

「アンカリング」プライシングフローチャート

①戦略

- アンカリングを使い、基準値を数値で示し比較対象として販売したい商品の価格を設定する。



②価格方式

- 4つのタイプそれぞれ



③価格フレーム

- 4つのタイプそれぞれ
- 価格フレーム設計は重要、慎重かつ戦略的に



④価格設定

- 対象商品による

注意point

- 景品表示法に違反しない
- 相場が周知されている商品に使わない
- 顧客が希望価格を言う前にアンカーを提示する
- 長期間アンカリング効果を使い続けたい
- アンカーのイメージを払拭するのは困難

具体例

- 値引き表示POP
- 高額商品のオプション
- サブスクの年額月額
- 待ち時間表示
- 値引き見積書

やってみよう

「アンカリング」プライシング戦略

- 1) 自分の商品サービスをひとつ決める
- 2) 「アンカリング」を有効に使ったプライシング戦略を立てる

※現在の価格よりも高くなるようにしましょう

やってみよう



アンカリングを使うプライシング戦略シート

商品・サービス名：美顔器

ターゲット：30歳以上の自称「イケてる美女」

現在の価格はいくら？

1カ月エステ通い放題で20,000円/月

アンカリングモデル

- ①値引き表示POP
- ②高額商品のオプション
- ③サブスクの年額月額
- ④待ち時間表示
- ⑤値引き見積書
- ⑥その他

①～⑥のどれを使う？

③サブスク月額表示

アンカーの価格や表示内容

③月額20,000円

売りたい商品の価格・表示内容

③美顔器の価格330,000円/年、どれだけ短くても3年は使いますよね？3年使ってそこでやめたとしても月あたり9,167円、毎月、通っていただくより毎月、10,833円お得ですよ。

☑欄

5つの注意点、チェックしてね

☑

景品表示法に違反しない

☑

相場が周知されている商品に使わない

☑

顧客が希望価格を言う前にアンカーを提示する

☑

長期間アンカリング効果を使い続けたい

☑

アンカーのイメージを払拭するのは困難

安売りすると、顧客は「安いのが当たり前」になる



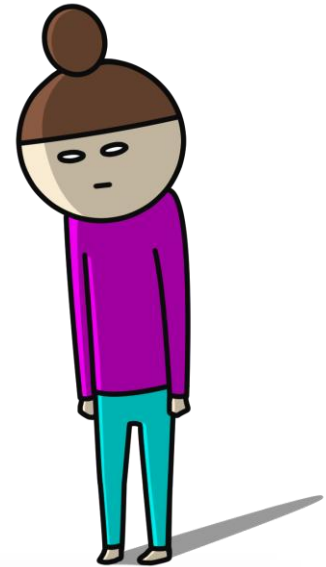
安いウェアが買えるよ

アパレルの価格破壊を起こしたのがユニクロ



アンカリング

安いウェアが買えるのが
ユニクロ

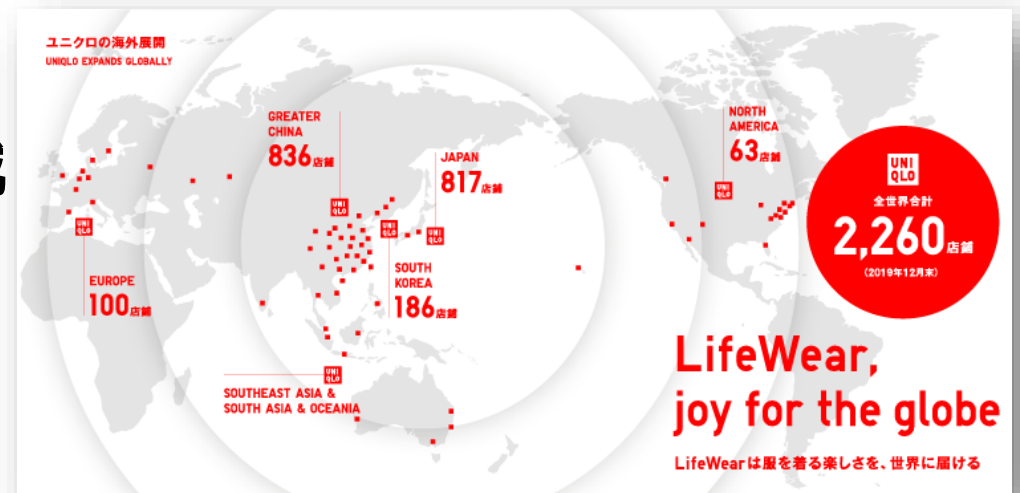


2015年国内で10%値上げ

客数**14.6%**減、売上**11.9%**減

2016価格を値上げ前に戻す

客数・売上ともに**戻らず**



世界進出で

安売り→**ファストファッション**へ

プロスペクト理論ってなんだい？

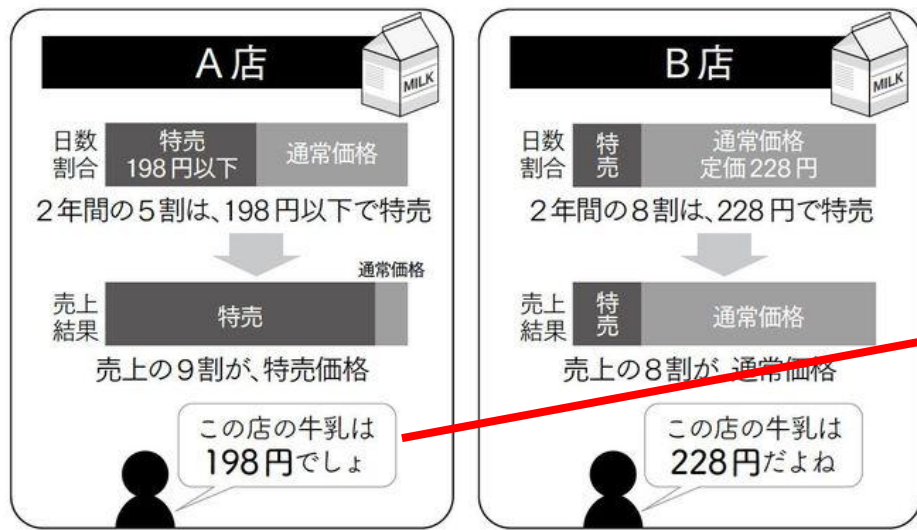


人は同じ金額でも、得することの喜びよりも損するときの損失間の方が2倍、重く感じるのさ。

行動経済学で

「**プロスペクト理論**」って言うぜ

図表1 安売りすると、お客さんは「安いのが当たり前」になる



アンカリング

この店の牛乳は198円



他所よりは安い。ちょっとうれしい

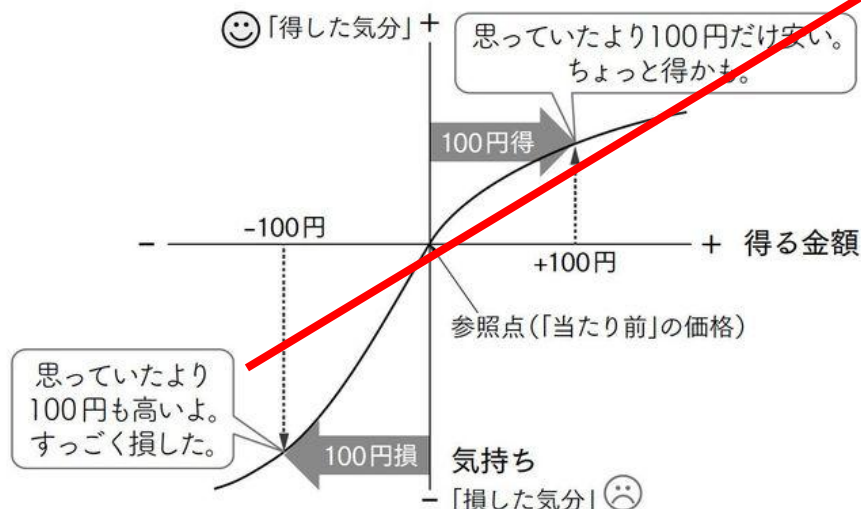
お店は定価228円に戻しただけ



198円だと思ってたのに。すごく高い。損するのはイヤだから買わない

図表2 プロスペクト理論

同じ100円でも、損失の方をより強く感じてしまう



どうすればいい？

そもそも元に戻すくらいなら



価格破壊 = 安売り戦略は

鉄則

4.実践!! 逆襲プライシング

I 無料を使う

II 値引きしても儲かる

III 値上げして儲かる 値ごろ感

IV 値上げして儲かる フレーミング効果

V ~し放題で儲かる サブスクリプション

I 無料を使う



女性無料&安全
マッチングアプリ・婚活アプリ



Rakuten UN-LIMIT V 初めてのお申し込みで
Rakuten Hand
実質 **0円**
本体価格 20,000 円(税込) / 最大24,999円相当 ポイント還元
※Rakuten Linkアプリのご利用が必要です。ポイント付与は、Rakuten Link利用の翌々月末ごろ



無料
みんなの「おいしい」が見つかる
利用者数
No.1
レシピサービス
※ Androidアプリ日間アクティブユーザー数 (2021年7-9月 App Annie)

見逃した番組は
無料テレビアプリ
ティーバー
TVerで観よう
しっかり使い方ガイド

出費の痛みってなんだい？

【実験1.】定価500円の高級チョコを15円、定価100円の普通のチョコを1円で販売。どっちかを買える



500円→15円

73%が買う



100円→1円

27%が買う

1円
値下げ

【実験2.】両方のチョコを1円ずつ値下げした。どちらかを買える



500円→14円

31%が買う



100円→0円

69%が買う

お得な方を買う

一気に無料に流れる



人は買い物の時、たとえ1円でも「お金に見合った価値なのか？」を考えてしまうのさ。

これを行動経済学で「**出費の痛み**」っていうんだ。無料になったとたん、この痛みが消える。その結果、人は悩まず商品を手にし使い始めるのさ

月額1500円の
オーディオブック
聴き放題が

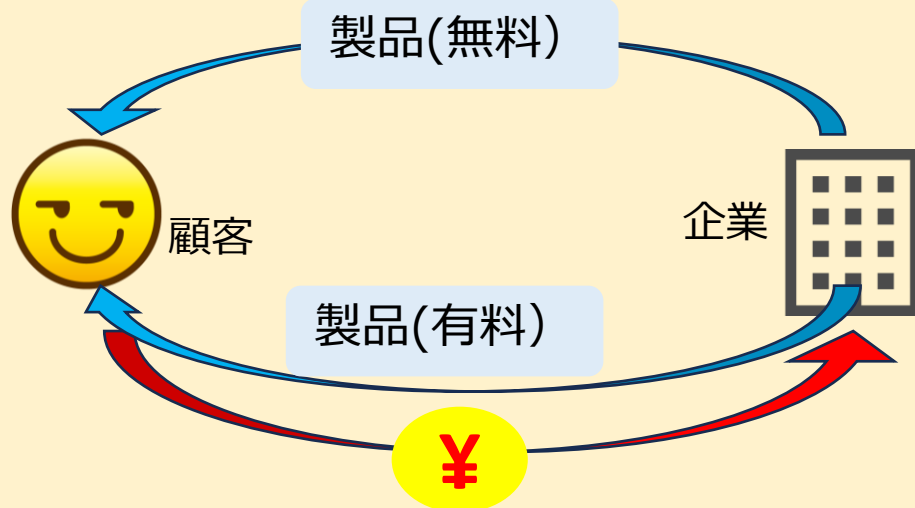
3カ月無料

7/22
まで



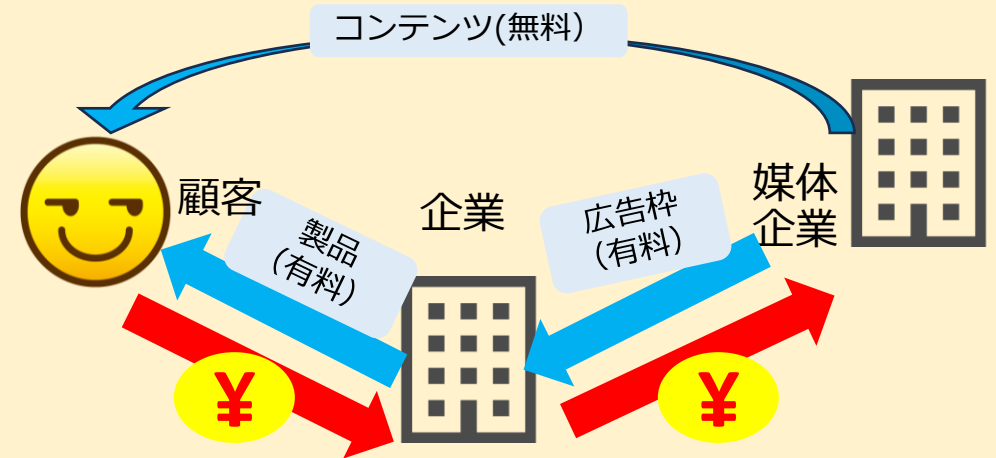
無料ビジネス4タイプ

① 無料版で拡げて、有料版で稼ぐ



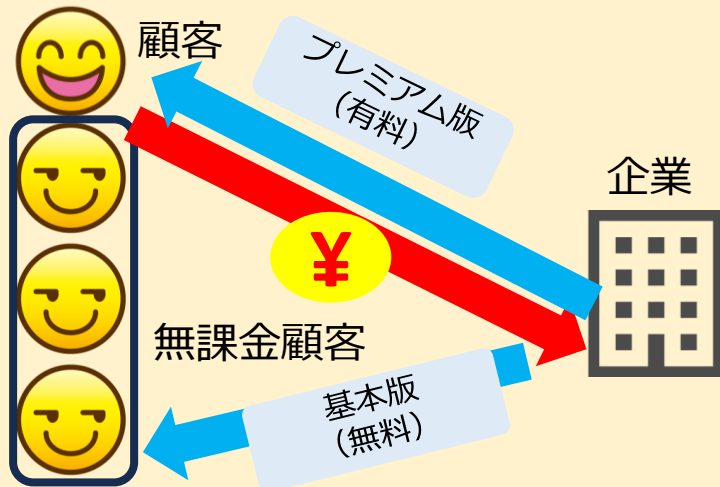
ミシュランガイド 0円携帯 女性無料婚活
無料試食.etc

② 広告で稼ぐ



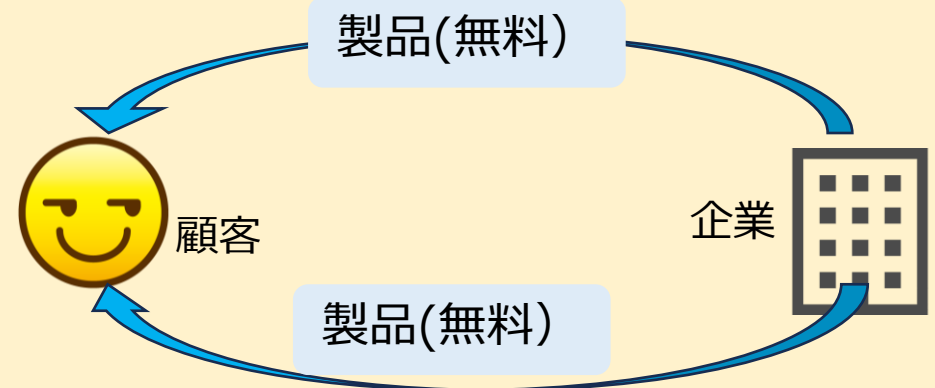
TV、ラジオ、SNS、グーグル、「住宅情報」.etc

③ フリーミアム戦略 (プレミアム客が負担)



Webゲーム、食べログ、クックパッド.etc

④ 社会貢献活動



ウィキペディア、Yahoo!知恵袋.etc

無料ビジネス4タイプ 参考例 by逆襲の戦略マーケター

①無料版で拡げて、有料版で稼ぐ

- ・無料版ウェブサイトトップページ
➡有料webサイト構築申し込み
- ・ロースイーツ試食品➡有料ロースイーツ商品
- ・無料コンサル1時間➡有料顧問契約
- ・無料看板貸し出し1週間➡有料販売

②広告で稼ぐ

■出稿企業側に立つ

- ・TV・新聞の広告を苦を有料で買って広告出稿➡商品販売につなげる
- ・BNIのリージョン冊子に有料で広告出稿➡商品販売につなげる

■媒体企業側に立つ

- ・自社のコンサルやセミナーに使ってる冊子に広告枠を設けて有料で出稿企業を募る
- ・健康食品セミナーで使う食器を提供してもらい、代償としてセミナーで受講者さんに食器購入もすすめる
- ・自社持ちビルの名前を有料で貸す（ネーミングライツ）
- ・所有する畑で超高級フルーツを品種改良し、名前を有料で貸す。

③フリーミアム戦略（プレミアム客が負担）

- ・YouTubeで登録者1万人以上のチャンネルを作る➡ここから先はプレミアム登録してねor
ライブ配信でスーパーチャットをもらう

※フリーミアム戦略は、そもそもの成り立ちがweb環境の世界インフラ化を背景に発達しているため、webを使ってマスに提供するコンテンツ向きです

④社会貢献活動

- ・県内のグループホームで鍼灸の無料キャラバンを実施し、寄付を募る➡利益は出せないがメディア露出が見込め、企業ブランド価値が増す

- ・資金繰り苦で自殺しかけてる経営者に無料相談会を開き寄付を募る

無料ビジネス注意point4つ

1.利益が上がるか？

出費の痛みを無くした後、新規顧客を獲得し、どこから利益を得るのか？

マネタイズ ポイントを明確に

2.無料だからこそ、高品質に

試食品が美味しいからこそ買いたくなる

低品質の無料版を大量に配ることは、わざわざ手間暇かけてマイナスの口コミを起こしている

3.無料の範囲をどう決めるか？

期間・範囲・機能制限など、慎重かつ戦略的に決める

全顧客・いつも・全機能無料にしたら、有料版は売れない

4.無料ビジネスは劇薬

一度定着したら有料には戻せない。無料が当たり前になる

例：ウェブ検索、クックパッド、ぐるなび.etc

「無料を使う」プライシングフローチャート

①戦略

- 無料提供で行動経済学で言う「出費の痛み」を取り除く戦略



②価格方式

- 4つのタイプそれぞれ



③価格フレーム

- 4つのタイプそれぞれ
- 価格フレーム設計は重要、慎重かつ戦略的に



④価格設定

- 価格設定そのものよりも戦略の策定が重要

注意point

- マネタイズポイントを明確に
- 無料だからこそ高品質
- 無料の範囲をどう決めるか？
- 無料ビジネスは劇薬であることを忘れない

具体例

- 女性無料婚活アプリ・ミシュランガイド
- メディア広告
- webゲーム
- ウィキペディア

やってみよう

「無料を使う」プライシング戦略

- 1) 自分の商品サービスをひとつ決める
- 2) 「出費の痛み」を取り除ける無料戦略を立てる

やってみよう



無料を使うプライシング戦略シート

商品・サービス名：みゆきのファイヤー鍼灸師養成講座

ターゲット：自立して稼ぎたい主婦

「無料ビジネス4タイプ」チャートを見ながら概念図を描こう

みゆき信者

見るだけYouTube登録者



顧客

無課金顧客

・有料YouTube会員
・12か月間講座
プレミアム版
(有料)

¥

基本版
(無料)

みゆきYouTubeチャンネル
「みゆきの部屋へようこそ」

みゆき



①～④のどれ？

③ **フリーミアム戦略（プレミアム客が負担）**

何をどう無料にする？

みゆきYouTubeチャンネル
「みゆきの部屋へようこそ」 無料版登録・視聴

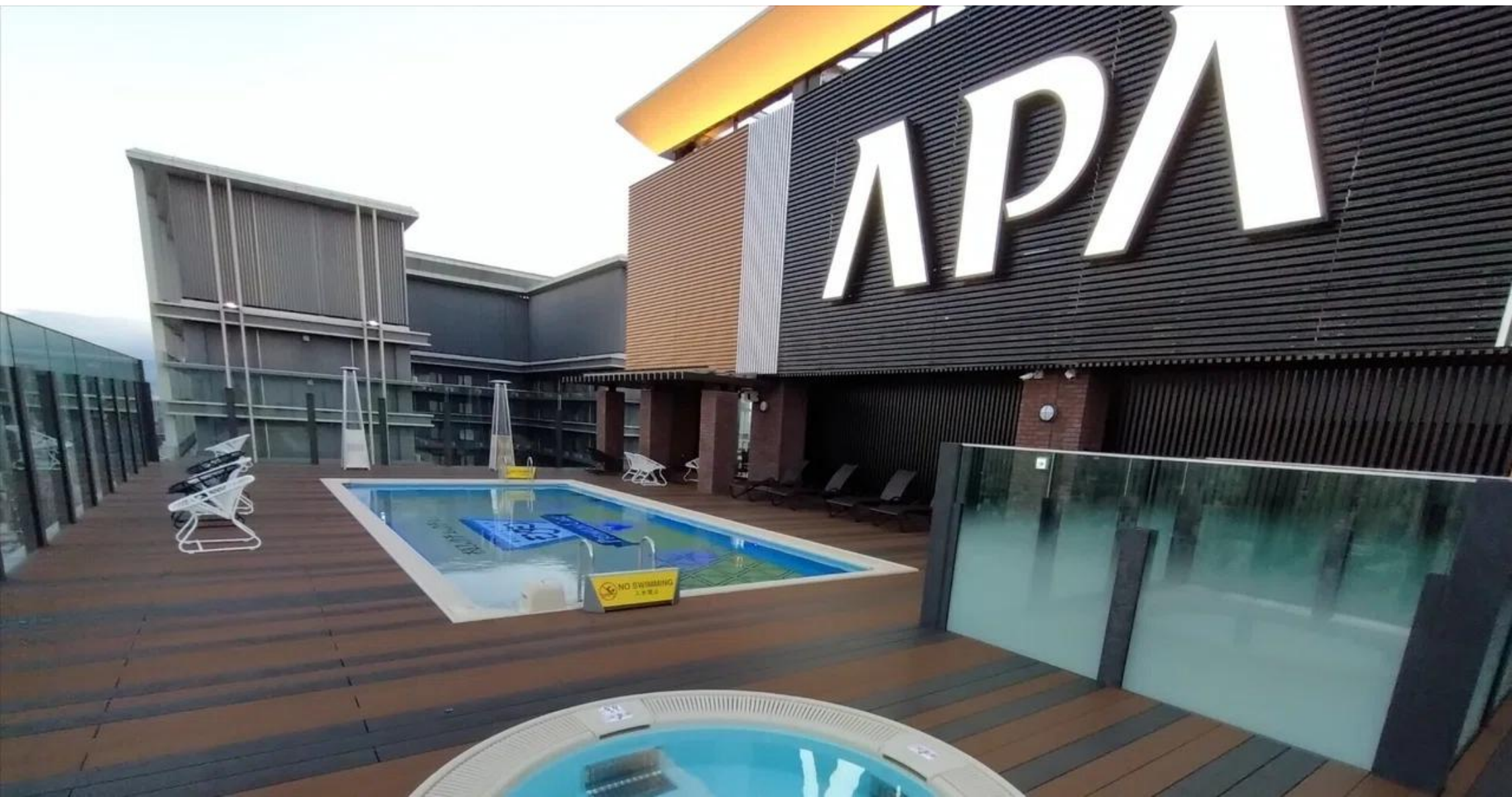
マネタイズポイントはどこ？どこで利益が上がる？

- ・ 有料YouTube会員会費980円/月
- ・ 12か月間講座 980,000円

「無料を使う」ことによってプライシングに変化はある？

- ・ 有料YouTube会員会費が加わった
- ・ 12か月間講座 の金額を10万円上げられた

Ⅱ 値引きしても儲かる



残念な値下げってなんだい？

1980年代アメリカ



「高いけど買う」顧客は大切にしなよ。
「安いから買う」顧客は他が安ければ
すぐ消える。「**残念な値引き**」は
大切な顧客が離れ、安さ目当ての顧客
に変わる、最悪の値下げだぜ



コーヒーが全世帯に普及し市場成長がストップ



各社値下げ合戦

- ・品質の悪い豆を使う
- ・3杯しか抽出できないのに4杯抽出

どんな商品でも誰かが少しだけ質を落として安く売る
ことは可能だby全米コーヒー協会年次総会



アメリカ人のコーヒー消費量

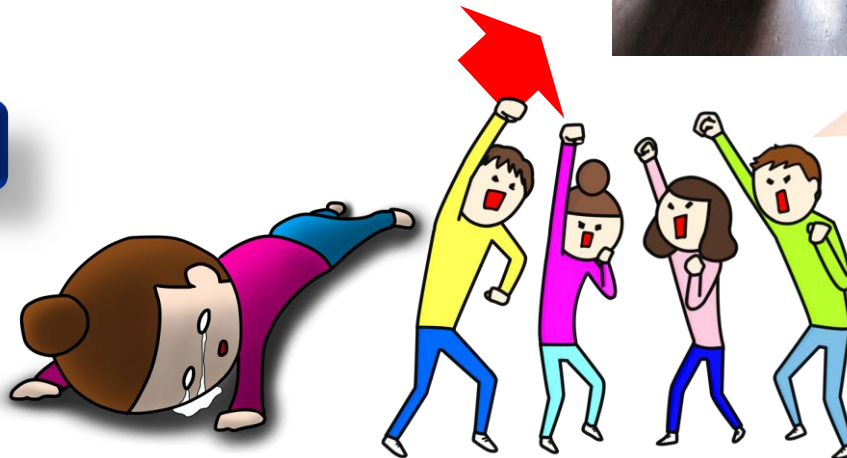
1960年代

1人1日
3.1杯



2003年

1人1日
1.5杯



美味しいコーヒーを作るぞ
byシアトル系コーヒー

売上を増やす値下げの3条件

前提：そもそも

が良い

でも上手に使えば売り上げを増やせる

①最初に充分 値段に設定しておく

最初から赤字ギリギリだと、値引きした途端に利益が無くなるぞ。
最初の価格は充分高い金額にしておけよ

③商品自体の価格は下げず、 付きで値引きする

値引き金額がアンカーになると、時間が立つとそれが当たり前になり売れなくなる。そして元の価格に戻した場合、「プロスペクト理論」で元の売れ行きには戻らない。これは悪循環になるぞ。
値下げするなら、何らかの条件を付けるんだぜ。



②内緒の値引きはやめ、 値引き条件はオープンに

「値引き要求のひどい客がうるさいから値引きする」はダメ。定価で買ってる顧客は知ったら信頼を失うぞ。値引き理由は明確に、そして値引き条件もオープンにしたまえ。

適応型プライシング



70歳～	2,150円
60歳代	2,460円
50歳代	2,770円
中学生～49歳	3,080円
小学生	1,540円
4～6歳	430円
3歳以下	無料

年齢以外の適応要素

- ハッピーアワー
17時まではビール半額のBAR
- ミシンを1台買うと2台目は半額
お隣の奥さんを誘う主婦適応
- NAHAマラソン完走メダルでビール1杯無料
マラソン出場者適応

この店のターゲットはシニア。お年寄りでいつもいっぱいさ。ニーズは「肉食べたい、でも通常の食べ放題では元が取れない」一商品だけど年代によって価値が違くと捉える「一物多価」の考え方さ。このような顧客に応じた価格戦略を「**適応型プライシング**」って呼ぶのさ。



ダイナミックプライシング

ホテル業界の事例：星野リゾート

料金カレンダー

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
2021年4月																																
2021年5月	C	C	C	B	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	B	B	
2021年6月	A	A	A	B	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	
2021年7月	C	C	D	C	C	C	C	C	C	D	C	C	C	C	C	C	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	
2021年8月	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	
2021年9月	B	B	B	C	B	B	B	B	B	B	C	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	
2021年10月	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	

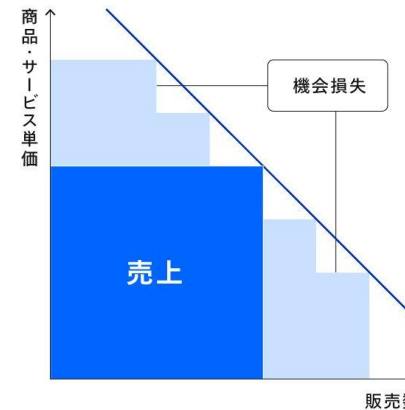
星野リゾート トマム ザ・タワー

ファミリート윈 (32㎡) * 禁煙*

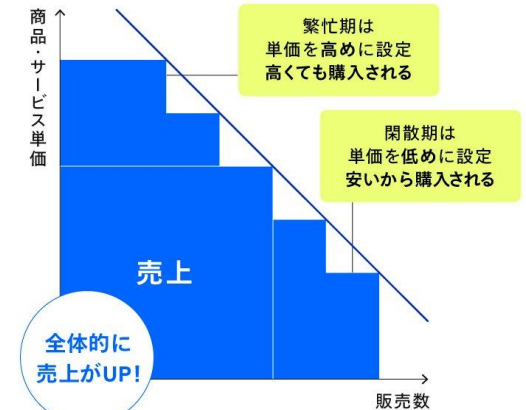
定員：1～2名	1名1室利用時 大人1名料金 (サービス料・消費税込)	2名1室利用時 大人1名料金 (サービス料・消費税込)	3名1室利用時 大人1名料金 (サービス料・消費税込)	4名1室利用時 大人1名料金 (サービス料・消費税込)	5名1室利用時 大人1名料金 (サービス料・消費税込)
A期間	20,200	12,600	—	—	—
B期間	22,800	13,900	—	—	—
C期間	49,600	27,300	—	—	—
D期間	55,800	30,400	—	—	—

ホテル業界では需要が増える土日や祝日などに宿泊料を上げ、平日など利用者が少ない時間帯に宿泊料を下げ利益を最大化しています。

固定価格の場合



ダイナミックプライシングの場合



ただ、気をつけないといけないのは「閉店1時間前のスーパーの値引き」みたいな値引きをすると「値引き後にだけ群がる客」が出現し、利益が下がるぞ。本来、「**価格を変えることでその時間帯の顧客が買いたくなるような戦略**」がダイナミックプライシングのポイントさ。

一定価格で販売されてた価格を、需要と供給のバランスを見て上下させるのが「**ダイナミックプライシング**」さ。これまで損失してた機会を獲得でき、利益を最大化できるぞ。



やってみよう

「適応型」「ダイナミック」プライシング戦略

- 1) 自分の商品サービスをひとつ決める
- 2) 「適応型プライシング」「ダイナミックプライシング」をやってみよう

やってみよう



「適応型」「ダイナミック」プライシング戦略シート

商品・サービス名：親子コーチング

■ダイナミックプライシング

ターゲット：小学生のお子さんに夢をかなえてほしいお母さん

現在の価格はいくら？

5,000円/回

■適応型プライシング

適応条件は何？

申し込み人数

価格設定をしてみて

1人⇒5,000円
2～4人⇒4,000円/人
5人以上⇒3,000円/人

需要が増える・最大化するのはいつ？

需要が増えるのは

土日・日中の15:00～20:00

需要が最大化するのは

17:00～18:00

需要が減る・最小化するのはいつ？

需要が減るのは

深夜・早朝

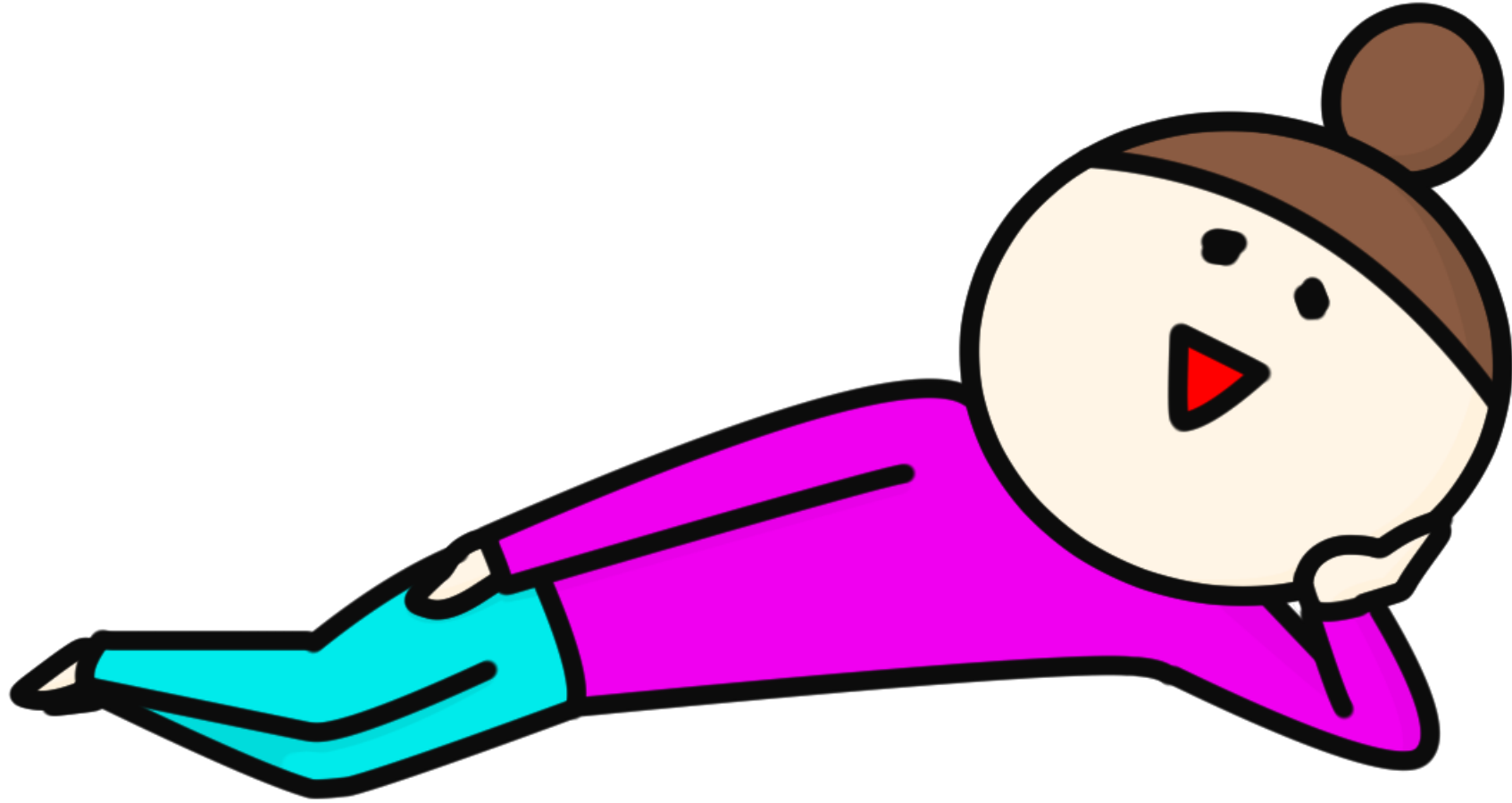
需要が最小化するのは

AM9:00～11:00

ダイナミックプライシングの価格設計をやってみて

通常価格 5,000円⇒15:00～20:00
早朝割り 4,000円⇒9:00～11:00
深夜割り 3,500円⇒20:00～22:00

Ⅲ 値上げして儲かる 値ごろ感



何で売れた？

宝石店



ターコイズ指輪
20万円

全然売れん。
もういい、損しても
良い。
全品処分、価格**1/2**
で売っ払え!!



わかりました。すぐや
ります。



鎮痛剤のプラシーボ（偽薬）実験

鎮痛効果実験



250円/錠



痛みが軽くなっ
たと回答した数



100%

実は同じ薬



10円/錠



50%

え？**2倍**じゃな
くて**1/2**だった
の・・・
聞き間違
い・・・

全部売れてるじゃないか。利
益ないけどまあよかった
・・・ってあれ？**2倍**
の値段になってる

3日後・・・

ターコイズ指輪
完売

ターコイズ指輪
40万円

価格には「 」が

あるのさ。「**高い = 高品質**」と
いう**アンカリング**がなされるん
だ。高価 = 高価値な宝石、高価 = 効
く薬、って思ったんだろう

アンカリング

高い = 高品質



値上げすると客数が減る 本当？

こんな経験ない？ ①

売上が欲しくて
見境なく誰にでも安売りして売り
まくった

ザ・クレーマー登場



こんな経験ない？ ②

見積りだせよ、オラ。
10社中、一番安かつ
たら使ってやる

これ、無料でやれよ

もっと値段下げろよオ
ラ。イスでドツくぞ

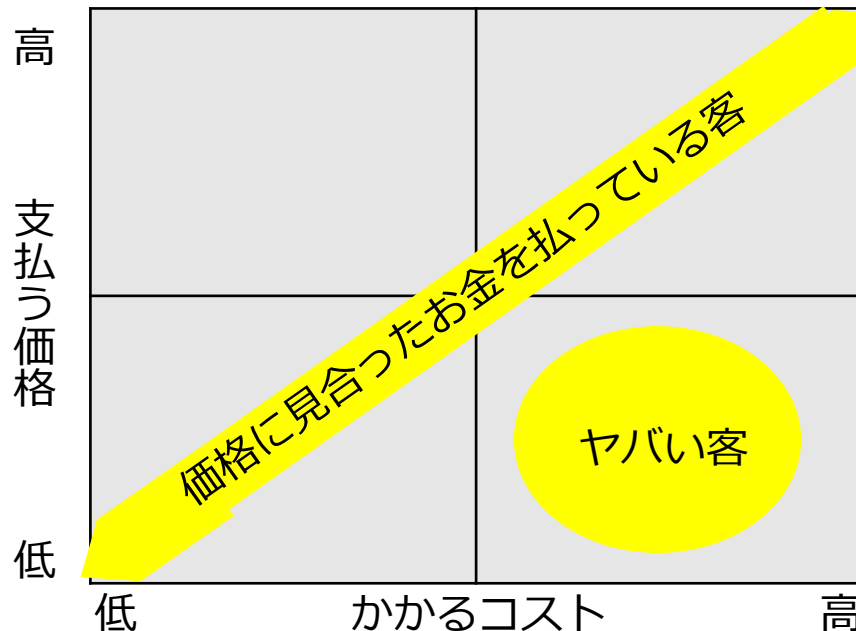
ヤバい客

一番安くします
何でもやります



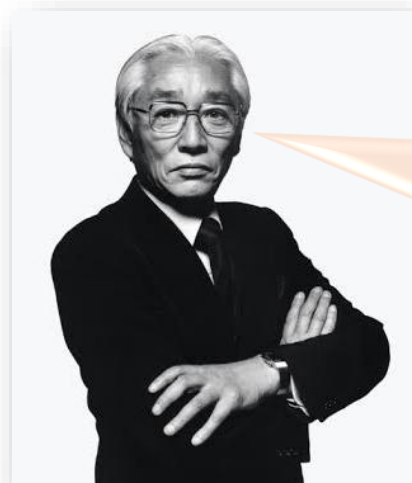
無理難題を言ってもそれに見合う客
は良い客さ。でも、コストに見合う
価格にしないと「ヤバい客」が
寄ってくるぜ。値下げを要求してく
る客は丁重にお断りしろよ

じゃあとにかく
高くすれば良いの？



「最適的な価格を実現する8つのステップ」より

値ごろ感ってなんだい？



盛田 昭夫
ソニー創業者

いいモノでも「**いいけど高い**」これは買わないよ。「**高いけどさすがだな**」は買ってくれる。このニュアンスは月とスッポンだぞ。値付けはこの呼吸が大事なんだ



初代ウォークマン

売価 ~~78,000円~~

利益
30,000円

原価
48,000円



いくらなら買う？

3万円



アルバイト



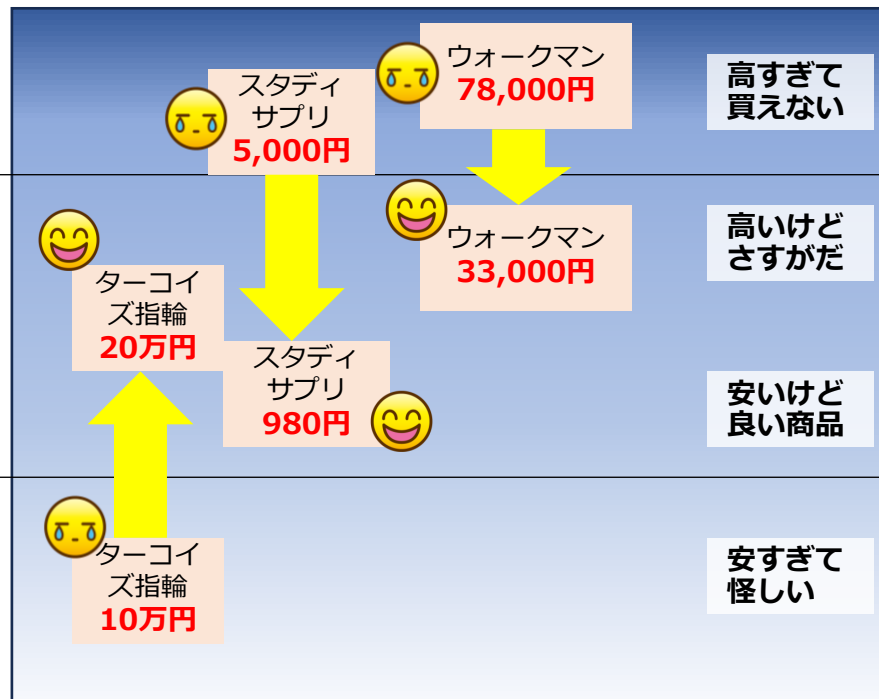
バカ売れ
20年で1億8900万台
原価も下がり大儲け

売価 ~~33,000円~~

手に入れたい価値

高価格

低価格



買わない

値ごろ感がある
価格帯

買わない

値ごろ感には4段階あるぜ

- ① 高すぎて買えない
発売当初のウォークマンやスタジオサブリ
- ② 高いけどさすが
33,000円にしたウォークマンや間違えて2倍の値段にしたターコイズ指輪
- ③ 安いけど良い商品
980円にしたスタジオサブリ
- ④ 安すぎて怪しい
当初値段のターコイズ指輪



値ごろ感がある価格を決める方法 PSM分析

PSM = プライス・センシビティ・メーター

① 4つの質問

利害関係のない第3者数十人程度に下記の質問をする

質問1. 「安すぎて品質が不安だ」と感じ始める価格はいくらですか？

質問2. 「安いけど品質に不安はない」と感じ始める価格はいくらですか？

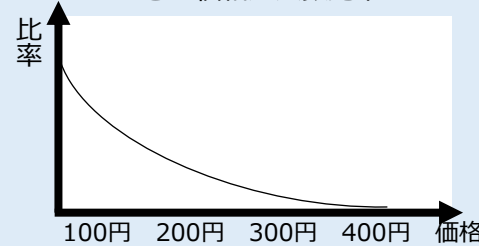
質問3. 「高いけど買う価値がある」と感じ始める価格はいくらですか？

質問4. 「品質が良くても高くて買えない」と感じ始める価格はいくらですか？

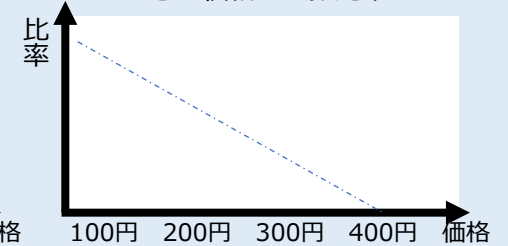


② グラフ化 4つの質問の回答、価格別に答えた人の人数をグラフ化

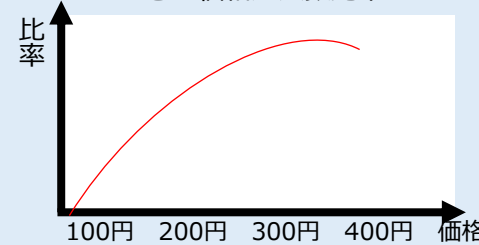
① 「安すぎて品質が不安だ」と思う価格別人数比率



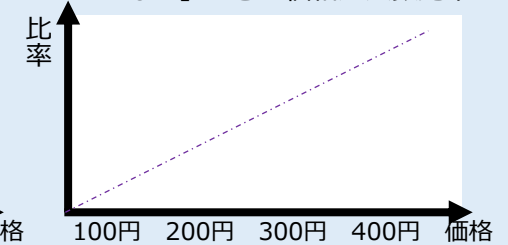
② 「安いけど品質に不安が無い」と思う価格別人数比率



③ 「高いけど、買う価値がある」と思う価格別人数比率

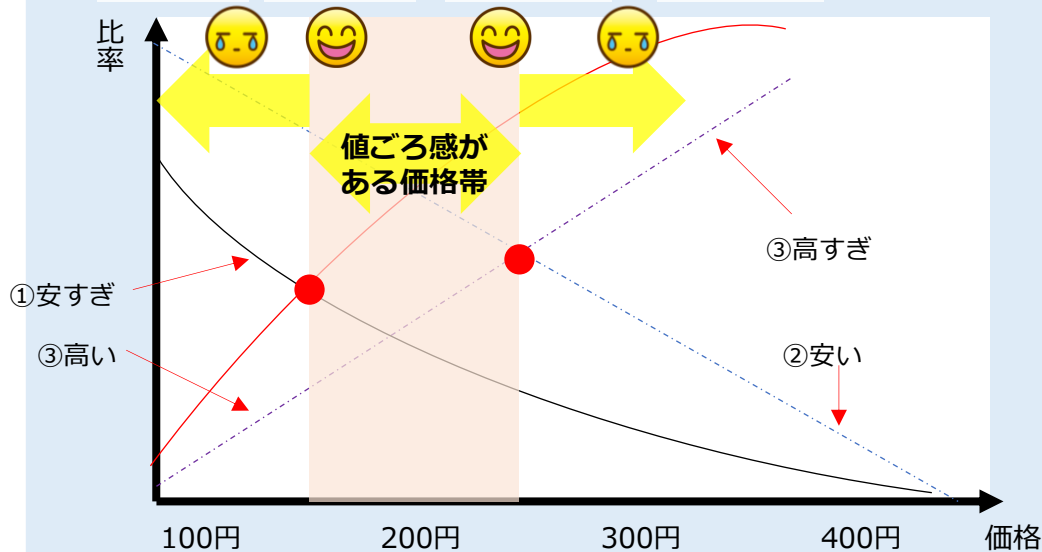


④ 「品質が良くても高すぎて買えない」と思う価格別人数比率



③ グラフ化 1つのグラフに重ね合わせる

安すぎて怪しい 安いけど良い商品 高いけどさすがだ 高すぎて買えない



PSM分析は1976年にオランダの経済学者ウェステンドルフが考え出した手法さ。

最低10人程度の利害関係のない協力者がいればできるので、スモールビジネスでもおススメの手法さ



最新!! 値ごろ感で儲かってる会社



「鰻の成瀬」

お品書き (全て税込み)									
うな重	梅	一、六〇〇円	うな重	竹	二、二〇〇円	うな重	松	二、六〇〇円	テイクアウトもできます
瓶ビール	七〇〇円	冷酒	七〇〇円	ハイボール	五〇〇円	ノンアルコールビール	五五〇円	ジンジャーエール	三〇〇円
ウーロン茶	三〇〇円								

会議 研修会 接待 歓送迎会 懇親会 ご親族のお集まり 各種イベント 等
どんな機会にもピッタリの「鰻のお弁当テイクアウト」もご利用ください

2023年10月から2024年9月までで41都道府県に244店舗出店。

鰻の価格帯の「空白地帯」に絶妙に切り込んだ価格戦略で急成長。

2024年「土用の丑の日」の7月には月商15億円達成。

日経トレンディ2024年のヒット商品15位

「値ごろ感」プライシングフローチャート

①戦略

- 価格の品質表示機能を利用し、「買っても良い」と思える範囲を見極める



②価格方式

- 買い切り・サブスク・前払い・後払いすべて可



③価格フレーム

- 製品の設計によるので任意



④価格設定

- 「安ければ売れる」「高くすれば売れる」という思い込みを外してPSM分析結果を重視

注意point

- 原価+利益=正価、ではない
- 顧客が買いたい、と思う範囲を見極める意識を持とう

具体例

- ウォークマン
- スタディサプリ
- 鰻の成瀬.etc

IV 値上げて儲かる フレーミング効果

松
選りすぐり具材の
特選幕の内。
松・幕の内弁当 680円

竹
焼き鮭が決め手の
幕の内の王道。
竹・幕の内弁当 490円

梅
豊富な具材が嬉しい
お手軽幕の内。
梅・幕の内弁当 430円

フレーミング効果

オリジン弁当の例 幕の内弁当2種類

上弁当 680円
並弁当 480円



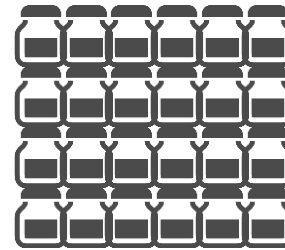
特上追加 特上弁当 980円
上弁当 680円
並弁当 480円

売れ行きは半々

上弁当が売れ筋に
&売上78%増

コロンビア大学の実験

ジャムの種類

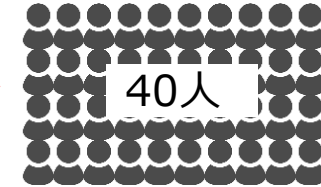
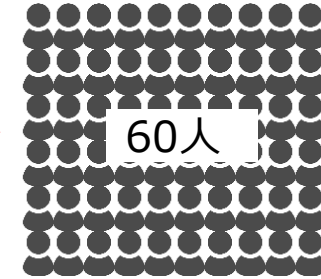


24種類

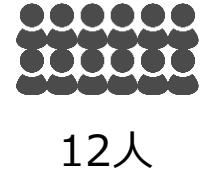


6種類

足を止めた人数



買った人数



選択肢が3つあると、多くの方は真ん中を選ぶのさ。行動経済学ではこれを「**の回避性**」と呼ぶ。悩み抜いた末、真ん中を選ぶ、人は違いが判断できないときは真ん中を選ぶ修正があるのさ



違いが良くわからない商品の場合、選択肢が多すぎると人はストレスを感じるのさ。「自分の選択が間違ってるのでは・・・」って思うからね。行動経済学ではこれを「**回避の法則**」と呼ぶ。実感してみなければザ・クレイジー中華料理店「あけぼの食堂」に行ってみたまえ

松竹梅戦略

選択肢が3つあると、多くの人は真ん中を選ぶのさ。

「**極端の回避性**」と

「**選択制回避の法則**」

を内包してる逆襲の松竹梅戦略を
教えるぜ
ぜひ、使ってくれよな



松竹梅戦略

コース名	値段	A	B	C	D	E	F スペシャルサービス
松	30,000円	○	○	○	○	○	○
竹	5,000円	○	○	○	○	○	×
梅	3,000円	○	×	×	×	×	×

■ GOAL : 3,000円⇒5,000円にアップセルすること

- ・ 値上げ前のコースを最安値に設定
- ・ 誘導すべきは「竹」＝スタンダードコース
- ・ 元のコース名＝「お試し」誘導したいコース「スタンダード」
とすることで、「梅」をみんな買っていると思わせる
- ・ 価格差は（竹-梅）＜（松-竹）
- ・ 内容差は（竹-梅）＞（松-竹）
- ・ 梅コースは、選ぶのが恥ずかしいくらいのしょぼい演出
- ・ コース表記は価格の高い順に上から並べる
- ・ スペシャルサービスは、換金性の低い（値段のつけられない）購入者の自尊心や満足度を上げる内容

アップセル戦略の一例

松竹梅戦略

例題：山内 東マーケティング基礎講座

10,000円/3時間×6か月＝60,000円で売っているコンサル料金を値上げしたい

松
竹
梅

コース名	値段	期間	訪問コンサル	月次レポート	オンライン相談	スペシャルサービス
スペシャルコース	500,000円	6か月	1回（3時間）/月	○	月に6時間まで	月に1回、山内と食事会開催
スタンダードコース	30,000円/月 （180,000円）	6か月	1回（3時間）/月	○	月に6時間まで	×
お試しコース	20,000円/月	1か月	×	×	×	×
			別料金	別料金	別料金	

■ GOAL：3,000円⇒5,000円にアップセルすること

- ・ 値上げ前のコースを最安値に設定
- ・ 誘導すべきは「竹」＝スタンダードコース
- ・ 元のコース名＝「お試し」誘導したいコース「スタンダード」
とすることで、「梅」をみんな買っていると思わせる
- ・ 価格差は（竹-梅）＜（松-竹）
- ・ 内容差は（竹-梅）＞（松-竹）
- ・ 梅コースは、選ぶのが恥ずかしいくらいのしょぼい演出
- ・ コース表記は価格の高い順に上から並べる
- ・ スペシャルサービスは、換金性の低い（値段のつけられない）購入者の自尊心や満足度を上げる内容

「フレーミング」プライシングフローチャート

①戦略

■フレーミング効果＝「極端の回避性」「選択制回避の法則」を活用し、客単価と販売数量を最大化する



②価格方式

■任意



③価格フレーム

- 製品的设计によるので任意
- 多くの場合、「中核」＝ベネフィット「実体」＝スペック、「付加価値」＝USPすべてを内包したコース自体がフレームとなる



④価格設定

■松竹梅の竹、に売りたい商品を設定し、単かと販売数量を最大化する

注意point

- 梅コースは恥ずかしくて買えない演出にすること
- 松と竹の価格差は大きく、条件差は小さく
- 竹當銘の価格差は小さく、条件差は大きく

具体例

- なんでも使える

やってみよう

「逆襲の松竹梅」プライシング戦略

GOAL設定＝逆襲の松竹梅プライシングを使って自社商品の値段を上げて売れる数も増やす

- 1) 自分の商品サービスをひとつ決める
- 2) 決めた商品価格を「梅」の位置に設定
- 3) 逆襲の松竹梅プライシングに従って、松竹梅のコース設計を実施

やってみよう



V ~し放題で儲かる サブスクリプション



野郎ラーメン生活

~~1ヶ月=31杯~~
~~計24,180円~~
(税込)

なんと!
月額
8,600円!
(税込)

毎日野郎ラーメンが食べられる
★18歳から38歳までのラーメン好き限定★

定額だからお小遣い制の学生や
サラリーマンも安心!

1日分の必要野菜量が
ほぼ一杯で摂取!

サブスクリプション

KiZUKAI

toCサブスクリプション カオスマップ

2021年/1月

物品・レンタル

アクセサリ



飲食(自宅・オフィス)



家具・家電

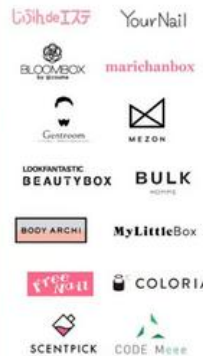


住居・ホテル



サービス・健康・教育

美容



恋愛



子育て



飲食(外食)



フィットネス



便利サービス



教育



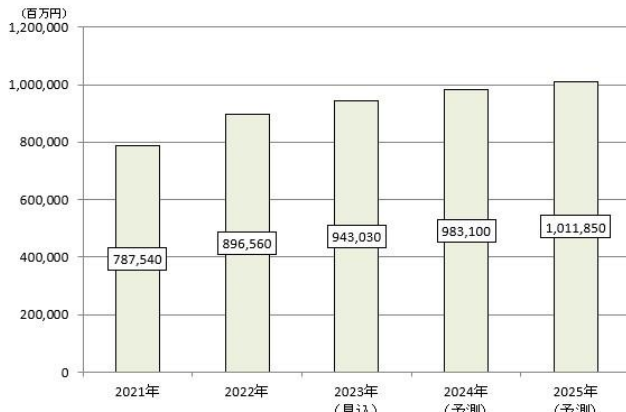
音楽



電子書籍



オンラインニュース



(単位:百万円、%)

	2021年	2022年	2023年(見込)	2024年(予測)	2025年(予測)
7市場計(前年比)	787,540	896,560	943,030	983,100	1,011,850
(CAGR)	-	113.8%	105.2%	104.2%	102.9%
	-	13.8%	9.4%	7.7%	6.5%

注1エンドユーザー(消費者)支払額ベース

注2市場規模は消費者向け(BtoC)とし、①ファッション分野、②飲食店サービス・テイクアウト分野、

③ライフスタイル分野(家電、家具・インテリア、住居・スペース、乗り物、家事支援サービス、ベビー・子ども関連サービス等)、

④レジャー・エンタメ分野、⑤情報コンテンツ分野、⑥教育分野、⑦メディア・ヘルス分野の7市場を対象とする。

注3 2023年は見込値、2024年以降は予測値

2023年の消費者向け(BtoC)サブスクサービス
国内市場規模前年比**5.2%**増の
9,430億3,000万円

なんでサブスクが儲かるの？

こんな経験ない？

平日は毎朝、同じコーヒー

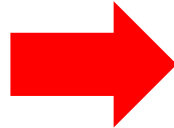
いつも同じコンビニ、使うよ

この店に来たら
必ずこの席に座
るんだ

この店では絶対、
このメニューだ
もんね

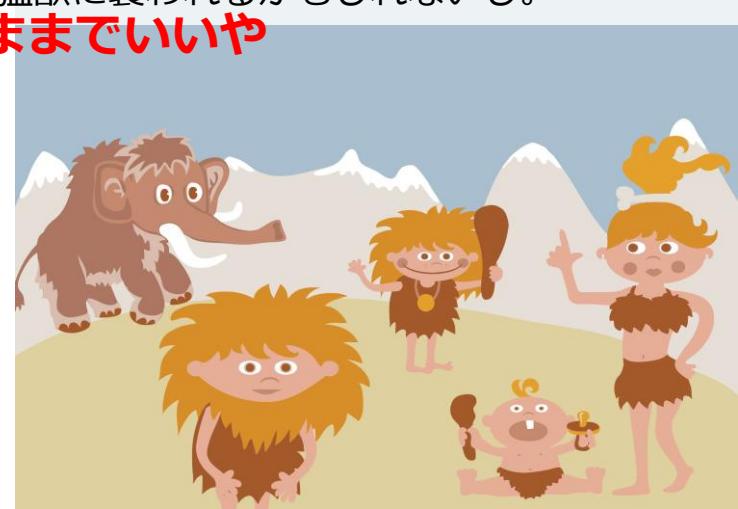


これってなんなの？



あの遠くの山にみんなで行けば、もっと食料があるかもでも遠く
の山に行くには、**今の生活を捨てないといけない**。
途中で猛獣に襲われるかもしれないし。

今のままでいいや



比較してみよう

都度払い

現状 お金を払ってない

選択
行為 お金を払うこと

サブスク

毎月、自動で引き落と
されている
支払いを止める事

現状維持バイアス

現状を変えてまで
お金払うのイヤ。

今持ってるお金、
失うのイヤ

現状維持バイアス

現状を変えてまで支
払い止めるのイヤ。

カードだから支払っ
てる実感なし

出費の痛み

プロスペクト理論

人間にとって「選択」は、実はスト
レスのかかる行為なのさ。なぜなら、
選択するということは他の選択肢を
捨てるということだからな。だから
無意識のうちに「出来れば今のまま
の状態が良い」と思ってるのさ。行
動経済学ではこれ
「バイアス」
と呼ぶんだぜ。

サブスク、やったほうが良いのがわ
かったかい？



サブスクの例を見てみよう

サブスク、うちもやる。要は売り切り商品を定額制に変えて、お客さんの興味を引いて契約させれば良いんでしょ？



なにナメタ口きいとんじゃワレ
料金設定変えることがサブスク
だと思ったら大間違いやぞコラ



成功サブスクの顧客提供価値＝関係性



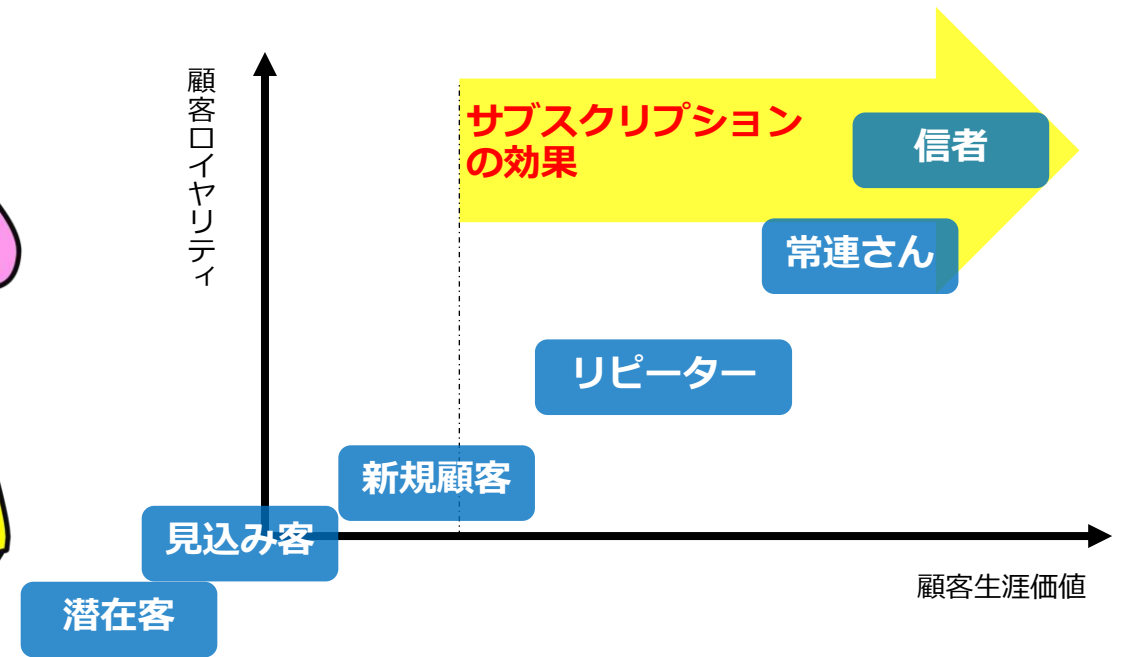
服選びが面倒（←現状維持バイアス）に人にプロ目線でファッション提案



全メニュー糖質30g・塩分1.5以下。
顧客の健康維持管理。

dマガジン

人気雑誌1400誌以上が月額580円で
読み放題



顧客目線でサブスクの本当の価値が分かるか？

買い切りの場合「買った時が売り手との関係が終わるとき」だろ？

サブスクは違う「買った時が売り手との関係が始まる時」だ。

ということは契約した後に顧客とどんな関係性を築くか＝顧客に提供する
を変える、という点が最も

重要だ



サブスクを考えるときの注意点

商品サービス提供の際、実際に人やモノが動くビジネス＝飲食・アパレル・物販小売.etcの場合、**提供のたびに原価＝変動費がかかる** だろ？

その変動費を考えたうえで、価格設定する必要があるのさ。
例えば、利用回数に制限をつける、みたいな方法だな



1日1杯まで



1一度に3点まで



1日1杯まで



「サブスクリプション」プライシングフローチャート

①戦略

- 「現状維持バイアス」を利用し、顧客から「出費の痛み」とお金を失う感覚（プロスペクト理論）を取り除き、利益最大化を目指す。



②価格方式

- サブスクリプション



③価格フレーム

- 製品的设计によるので任意



④価格設定

- 顧客との関係性を高め、「信者」を目指すことを目標に設定

注意point

- 変動費がかかる商品の場合、回数制限を付けるなど、条件の工夫が必須

具体例

- 顧客数が増えても変動費が変わらないウェブサービスなどの分野は最も親和性が高い
- 工夫次第ではどんな商品サービスでも使える

やってみよう

「サブスクリプション」プライシング戦略

- 1) 自分の商品サービスをひとつ決める
- 2) 「出費の痛み」を取り除ける無料戦略を立てる



サブスクを使うプライシング戦略シート

商品・サービス名：＝サブスク名「いつもみゆきがそばにいるよ」

ターゲット：ぎっくり腰常習 40以上の女性

サブスクの対象は？

・鍼灸治療他、院で提供する治療メニューすべて

顧客を信者化できる「価値」（関係性）は何？

ターゲットである「ぎっくり腰常習者」の方の痛みは、「ぎっくり腰を治したい」ではなく「またいつ来るかわからない腰の激痛におびえながら暮らすのはイヤ」この深いニーズを解決することに価値を転換する

治療を受けたい⇒痛みにおびえたくない

その先にあるベネフィット（幸せ）は腰痛を気にせず生活できるようになり、海外旅行や子供とのレジャーにも躊躇なく行けるようになって幸せ
この新たな価値を提供するためのサブスクコンセプトは「いつもみゆきがついてるよ、安心してね♡」

商品サービス提供に変動費がかかる？かかる場合、条件設定は？
変動費がかからない場合も条件設定があれば

変動費＝みゆきの施術コストがかかる

このサブスク、最大のボトルネック
ボトルネック解消のためには

- ・月内に受けられる施術時間制限設定
- ・施術担当者の育成

のどちらかまたは両方を急ぐ
なるべく制限はかけたくないで後者が必須

考え出したサブスクプランを書いてみよう

木蓮の寄り添いサブスク「いつもみゆきがそばにいるよ」

■通常価格 20,000円/回（約2時間）

■サブスク「いつもみゆきがそばにいるよ」
通い放題 88,000円/月

プライシング戦略まとめ

■プライシングとは単なる _____ ではなく、

マーケティング戦略、特にMM（ _____ ）

を練る事である

■プライシングの鉄則 価格破壊＝安売り戦略は

■顧客が価格を考えるとき、行動経済学の理解が必要

と

は特に重要

■ _____ を使ったプライシングは安定的な

利益確保に有効。ぜひ使ってみよう

次回

テーマ：MM プレイス プロモーション

日時：7月18日(金)10:00～17:00

場所：レキオス倶楽部会員向けセミナールーム

次回までの課題

プライシング戦略5つのモデルの中から自社商品に最適なもの
を選択しプライシング実施

課題解説会

7/11(金) 10:00～11:00

7/14(月) 14:00～15:00

Zoom ID : 343 075 0935

あ、かえり
ました。

