伊藤元重の ニュースな見方

安売り契機に顧客つかむ

ガソリン値下げ

国会の混乱の中でガソリンの暫定税率が撤廃され、現場のガソリンスタンドは大騒ぎである。価格を下げなかったため客足が落ち、周りの店が価格を下げているのを見てあわてて下げた店、逆に価格を下げすぎたのに気付き、下げ幅を小さくした店など、現場で苦労されている方々は多いと思う。こうした方々には申し訳ないが、経済学者の目から見ると大変に興味深いことが起きている。

四月一日の時点で店にあるガソリンの在庫は、暫定税率を払った高い原価のものであるはずだ。それにもかかわらず、なぜ、多くのガソリンスタンドは安売りに走るのだろうか。他のガソリンスタンドが安売りに走るので、自分だけ価格を据え置くことはできない、という集団心理的なものが働いた。こうした単純な解釈を与えることは可能だ。実際に、そうした部分もあるだろう。しかし、もう少し経済合理的な説明をすることも可能ではないだろうか。

そもそも、一般的に企業はなぜ価格を下げるのだろうか。より多くの客を呼び込むため、そして売り上げを増やすためという理由が考えられるが、それではコスト割れを覚悟してまで価格を下げる理由にはならない。

ここに、経済学者がスウィッチングコストと呼ぶものが意味を持ってくる。スウィッチングコストとは、いったん店や商品を決めたら、そう簡単に他の店や商品には移りにくいというものだ。ガソリンスタンドでも、客というのは一度特定の店を使うとその店を使い続ける傾向があるようだ。あるいは、一度も入ったことがない店にはなかなか入らない。

店というものは、安売りをして客を集めるチャンスを狙っている。しかし、ウォルマートのように「エブリデイ・ロー・プライス（毎日安売り）」ができる業態ばかりではない。そこで、年に一回の特別セールとか、新規開店セールという形をとらざるをえない。そうした特別な安売りで客をつかんでおいて、あとはそうして開拓した客をいかにつなぎとめるのかが重要となるのだ。

その意味では、暫定税率の引き下げというイベントは、ガソリンスタンドにとっては安売りを客にアピールする上で絶好のチャンスであったわけだ。安売りの注目度が違うのだ。結果的には多数のガソリンスタンドが安売りに走ったので、安売りしたガソリンスタンドが目立つことはできなかったが、それでもこうした時に価格を下げないガソリンスタンドからは客が逃げていくだろう。

問題は、このあとだ。安売りで来てくれた客を今後も引き留めることができない限り、今回の安売りは何の意味もない。安売りで客を引き寄せた店は、安売り以外の価値を消費者に提供して店を使い続けてもらわなければいけない。安売りは長続きしないのだ。

吉野家の社長の安部修仁氏から聞いた話だが、大切なことは客を増やすことではなく、店に来てくれた客がまた来てくれるような対応をすることだという。そういえば、吉野家が時々やる期間限定安売りサービスも、今回のガソリンスタンドの安売りと似た面がある。

（東大大学院 経済学研究科長）

＊この記事・写真等は、日経新聞社の許諾を得て転載しています。

日経流通新聞　２００８年４月１６日掲載