

価格設定戦略の 再構築： AIとデータが切り 拓くダイナミック プライシング

Consulting by Fujitsu.



▶はじめに

価格設定は単なる数字ではなく、収益や顧客の印象、そして長期的な需要を左右する重要な戦略要素です。しかし、今日の市場は、顧客の期待の変化、地政学的な課題、透明性の高いeコマース価格、そして急速な技術進歩など、変動要因に満ち溢れており、人手だけで価格設定の意思決定に影響を与える多様な要素を正確に把握することがますます困難になっています。

これまで、価格設定は科学よりも勘に頼る領域とされ、多くの企業が競合他社のベンチマーク、過去のトレンド、あるいは直感といった、時代遅れのモデルに頼ってきました。しかし、わずかな価格調整でも収益やブランドイメージは大きく揺れ動きます。判断を誤れば信頼を損ない、顧客を遠ざけ、本来得られたはずの売上を取り逃がしかねません。

しかし近年の人工知能(AI)のブレイクスルーにより、企業は顧客の反応を予測し、競合他社の動きを捉え、より多くの要素を踏まえて価格を最適化することで、こうした非効率性を改善できるようになりました。AIは大規模データに潜む隠れた関係性を明らかにし、これまでには不可能だった精度の高い分析を提供することで、企業が複雑な価格体系を細かく調整できるよう支援します。

価格設定を戦略的な優先事項と捉え、AI主導の動的なモデルを採用する組織は、長期的な成功に向けて優位に立つことができます。テクノロジーが進化し続ける現在、AI主導の価格設定をいち早く導入する企業こそが、明日の市場をリードする可能性が高いでしょう。その理由を探るため、Uvance Wayfindersのパートナーであるブライアン ラブが、AIがどのように新たな価格設定の可能性を切り開くのかをお話しします。

“

AIの登場により、価格設定は経営幹部が議論すべき最重要課題の一つになりつつあります。テクノロジーによって価格設定はより戦略的になり、その重要性が高まり、大きな成長の原動力へと変化しています。

— ブライアン ラブ

”

▶ リスクをチャンスに変える：AI価格戦略が不可欠な理由

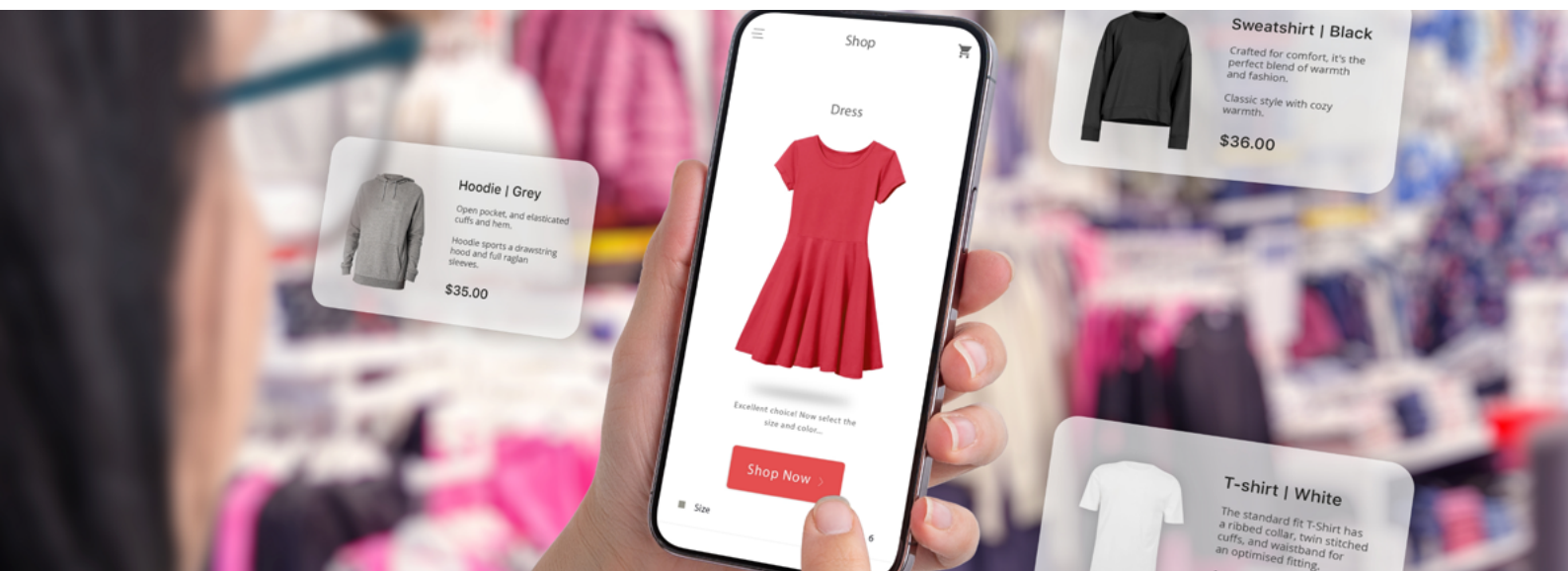
価格変更はハイリスクな取り組みです。わずかな判断ミスが顧客の信頼を損ない、市場シェアを競合他社に奪われ主要な契約を失うだけでなく、ブランドイメージに長期的な悪影響を及ぼす可能性もあります。そのため多くの企業は従来、頻繁な価格変更や状況に応じて価格を変動させるダイナミックプライシングを避けてきました。しかしオンライン市場の拡大により、価格情報はより透明性が高く入手しやすくなっています。

AIは価格設定をより予測的で戦略的なツールへと変革するために必要な洞察を提供します。大量のデータセットを迅速に分析し、市場環境・顧客行動・競合他社の動きに基づいたパターンを特定することができます。さらに、機械学習によってこれらのモデルを継続的に改善することで、パフォーマンスと精度を高め、価格設定をより動的で俊敏なものにします。

とはいえ、人の関与を最小限にしてリアルタイムに価格を決めるというやり方に、不安を覚える人もいるかもしれません。しかしAIを活用することで得られるメリットはリスクをはるかに上回ります。競争力のある価格を即時に提示できれば、顧客の期待に応え販売機会の損失を防ぐことができます。

同様にBtoB企業では、地域市場に通じた営業担当者の勘に依存する場面が多くありました。そのため、確率的な結果に基づいてAIに判断を委ねることは、直感に反するかもしれません。しかしデータドリブンでなければ市場の変化に迅速に対応できず、収益機会を逃すリスクがあります。

将来を見据えた企業にとって、AIを活用した価格設定を「導入すべきか」ではなく「どれだけ早く導入できるか」が焦点になっています。価格設定を単なるオペレーションではなく戦略的なツールとして位置付ける組織は、新たな成長への道を確実に歩んでいます。



大量のデータを扱える今こそ、企業はテクノロジーを活用して価格決定の要因を見つめ直すことができます。これまで見えなかったものに光を当てることが可能になったのです。

— ブライアン ラブ



▶ 自動化のその先へ：AIで課題を解決する方法

AIの可能性は大きいものの、多くの企業はAIを導入し始めたばかりで、基本的な価格設定の自動化による効率化の段階にとどまっています。自動化も有効であり、投資に対して短期的な成果をもたらしますが、より深いレベルでの価値創造はまだ手つかずの状態です。最も革新的な企業は自動化のレベルを超えて、複雑な意思決定にAIを活用しビジネスに大きな影響を与えています。AIを価格決定の最適化に活用することで、投資効果を10倍以上に高めることさえ可能です。

こうした高い価値を生み出すためには、最新のAIモデルをより複雑なユースケースに適用する必要があります。その代表例がカテゴリ全体の最適化です。AIは個々の製品の価格を単独で決定するのではなく、消費者行動・サプライヤーデータ・コスト構造などの情報を統合し、製品ポートフォリオ全体の収益を最大化します。数千ものSKU(在庫管理単位)にわたる価格設定のバランスを取り、全体的な収益性を高めるのです。

もう一つの例が、店頭でのダイナミックプライシングです。電子棚札の普及により、企業はリアルタイムで価格を変動させ、ターゲティング・パーソナライズされた価格設定によってコンバージョンを高めることができます。B2Bの分野では、AI/ML(機械学習)モデルを活用して成約率の要因を分析することで、営業担当者に最適な入札価格を提示し、高すぎる価格で失注したり、不必要な値引きで利益を逃したりすることを防ぎ、一貫性を保つことができます。



▶ 機会を成果へ：AIを効果的に活用するためのアプローチ

AIツールだけでは、潜在的な利益を最大限に引き出すことはできません。業界のリーダーたちは、洞察・テクノロジー・実行を一体化した包括的なアプローチこそが成功の鍵だと理解しています。AIで価格設定を変革するには、サイロを解消し社内外のデータを統合する必要があります。また価格設定の担当者を単なるオペレーターから分析アドバイザーへと進化させ、AIをビジネスオペレーションに組み込むことで、具体的かつ長期的な価値を生み出す必要があります。

専門的なコンサルティングの知見を活用することで、AI主導の価格設定がもたらす変革インパクトを最大化できます。AIと深い業界知識、スケール可能なテクノロジーソリューションをシームレスに統合するアプローチによって変革を加速させ、経営陣の目的に沿った測定可能な成果をもたらす、最適化された戦略を策定できます。

主な取り組み例：

- 顧客の購買行動を分析し、その結果を価格戦略に反映させる。
- 価格シナリオをシミュレーションし、最適な価格設定ルールを設計するためのAIモデルを開発する。
- 成功基準を定義し、成果を測定・検証するための継続的なテストと学習を行う。
- 組織全体の変革を推進し、チーム、プロセス、システムが連携して最大限の価値を生み出せるようにする。
- 長期的な成功に向けて、価格戦略を継続的に改善・進化させる。

価格最適化ツールを含む最先端のテクノロジーを適切に組み合わせることで、企業は大規模な価格戦略を実行できます。重要なのは、各企業の固有の課題に合わせた価格最適化と、適切な優先順位を見極めた上でのエンドツーエンドのAI活用戦略によって、将来にわたる事業の競争力を高めることです。

▶ 富士通とGKソフトウェア： AI主導の価格設定を実現する包括ソリューション

富士通グループのGK Softwareは、GK Air Price Optimizerをはじめとする高度なAI小売ソリューションを提供しています。GKのプラットフォームにより、幅広い市場データや顧客データを分析することで、小売企業がチャネル全体でリアルタイムにデータに基づいた価格戦略を展開できるようになります。そこへ戦略コンサルティングを掛け合わせることで、見出した機会を着実な事業成果へと円滑につなぐ価格戦略の運用体制が構築できます。

“

価格設定は高度な自動化に最適な領域です。3～5年後には、価格設定プロセスは完全に自動化された推奨に委ねられているかもしれません。十分に検証されたAIプラットフォームが確立されれば、完全自動化も決して不可能ではありません。

— ブライアン ラブ

”

▶ 顧客成功事例： データ駆動型の価格設定で 数億ドルの利益改善を実現

AIが価格設定にもたらす影響について、アメリカ国内トップ10に入る大手小売企業が価格戦略の見直しによって得た成果をご紹介します。

Challenge(課題)

同社は価格戦略を改善したいと考えていましたが、自社の価格設定が競合他社と比較してどのような状態にあるのかを正確に把握できていませんでした。特に、価格感度が低く顧客の価格に対する認識に大きな影響を与えない商品でその傾向が顕著でした。このような状況では、価格感度の高い商品に対して過度に低い価格を設定して利益を損なう一方で、価格感度の低い商品でも収益機会を逃してしまうというリスクがありました。

Solution(解決策)

そこで、AI/MLモデルを活用した高度なデータ分析を実施し、どの商品が顧客の価格認識に影響を与え、どの商品がそうでないかを特定しました。その結果、顧客の価格認識に影響を与えない多くの商品が、競合他社と比較して大幅に低い価格で販売されており、収益機会を大きく逸していることが判明しました。

Results(成果)

選定商品の価格を市場水準に合わせて迅速に調整した結果、数億ドル規模の利益改善を達成しました。パイロットを経て価格戦略を全面的に見直し、顧客の購買意欲を大きく左右しない商品の価格を見直しただけで、数億ドル規模の利益改善と2～3%の利益率向上を実現しました。この事例は、AIを活用したデータ分析が収益性の高い価格設定の機会を発見する上でいかに有効であるかを示しています。



“

最高の打ち手は、全体最適の視点から生まれるものです。AIソリューションを活用することで、あるカテゴリーで多少譲歩することがあっても、別のカテゴリーで5倍以上の利益を得られるようなより優れた価格戦略を見出せます。こうした機会は、これまでテクノロジーが存在しなかったために企業は気づくことができませんでした。しかし、今は違います。

— ブライアン ラブ

”

▶ おわりに

競争が激化の一途をたどる市場において、確固たる地位を築いているブランドでさえ、次々と現れる新たな破壊的企業に対抗するためあらゆる優位性を掴む必要があります。Uvance Wayfindersはコンサルティングにおける専門知識とAIがもたらす変革力を組み合わせることで、企業がデータを最大限に活用し、より賢く動的な価格設定やプロモーション戦略を推進する歩みを加速させます。AI主導の価格設定モデルは学習と改善を重ねることで、かつては最優先事項ではなかった価格戦略をイノベーションを牽引する原動力へと変貌させ、プロモーションやパーソナライズ、ターゲティング施策へ波及して俊敏性、収益性、市場におけるリーダーシップを強化します。



富士通のコンサルティング

Uvance Wayfindersについて詳しく見る >

▶ 著者紹介



ブライアン ラブ (Brian Love)

富士通 Uvance Wayfinders パートナー

30年近く世界中の小売、製造、通信企業に対し商業変革や成長・イノベーション戦略をリードしてきた経験を持つ戦略コンサルタント。顧客中心の戦略やAI戦略、特に価格設定、プロモーション、コスト・サプライヤー管理に精通し、経営層への支援を実施。データドリブンなアプローチを武器に、競争の激しい市場で数百万ドル規模の収益向上を数多くの企業にもたらす。



Brian.Love@fujitsu.com



[Brian Love](#)

記載されている企業名・製品名などの固有名詞は、各社の商標または登録商標です。本資料は発行日現在のものであり、富士通によって予告なく変更されることがあります。本資料は情報提供のみを目的として提供されたものであり、富士通はその使用に関する責任を負いません。本資料の一部または全部を許可なく複写、複製、転載することを禁じます。富士通および富士通ロゴは、富士通株式会社の商標です。