

行動デザインで読み解く消費者理解の新潮流 ～行動経済学をどう実務に適用するか?～

嘉悦大学 経営経済学部 教授
セカンドクリエーション 代表
博報堂行動デザイン研究所・前所長
國田 圭作



目 次 (報告の構成)

概要	1
はじめに	1
PART 1 行動経済学とは何か?	2
(1) 「最大化より満足化」～人の意思決定の“非合理的”な側面	2
(2) 「合理的である」とはどういうことか～ECON と HUMAN	2
(3) 「認知バイアス」と「ノイズ」～行動経済学の中心的概念	3
(4) 「認知バイアス」にはどのようなものがあるか	3
(5) 「ヒューリスティックス」～人は“簡単に”行動する	4
(6) 「参照点」～比較の基準は常に相対的で主観的	5
(7) 「二重過程理論」への包括	5
PART 2 行動経済学の“使いどころ”	6
(1) 行動経済学の抱える課題	6
(2) 行動経済学の“使いどころ”	6
(3) 「ナッジ理論」は非常に実践的	6
(4) 「行動デザイン」と「仕掛け」	7
PART 3 「経験価値」～“HUMAN” 起点の価値軸	8
(1) 「経験」について考える	8
(2) 経験価値と経験経済	8
(3) 何が経験を生み出すのか～経験の身体基盤性	9
(4) 身体化認知が経験の基盤になる	10
PART 4 行動デザインプランニングのヒント	10
(1) 「行動デザイン」とは、何か	10
(2) 「適度に不一致のツボ」～スキーマ一致効果の活用	11
(3) 「動詞思考のツボ」～いかに行動を「社会記号化」するか	12
(4) 「社会的プレッシャーのツボ」～社会的認知に働きかける	12
(5) 「3A (トリプル A)」を最重視する	13
PART 5 行動デザイン NEXT!	14
(1) 「コスパスパイラル」が止まらない?	14
(2) 「メタバース」社会がなぜ期待されるのか?	14

概要

近年、行動経済学やその実践的知見である“ナッジ (Nudge)”が注目を集めている。これらの知見をマーケティング実務にどう活用するかという観点で、報告者が採集した具体的事例も踏まえながら、実践的解説を行う。実践にあたっては特に、生活者（顧客）の認知バイアスと認知負荷（情報処理コスト）への理解が鍵となるだろう。一方で、生活者の新しい行動を作り出すという観点からは、人の認知と身体との密接な関係を理解する必要がある。身体的な経験が認知を作り出しているという「身体化認知」の知見は、行動経済学が見過ごしている「死角」ともいえるテーマであり、認知バイアスの理解と身体化認知の理解を組み合わせることが、より効果的な行動デザインマーケティングの実践に役立つであろう。最後に、これからの消費構造とマーケティングの変化の中で、メーカーはどこを目指すべきかという議論を提示する。

はじめに

報告者は、1982年から2019年まで株式会社博報堂に在籍し、2013年に設立された行動デザイン研究所の初代所長として、人を動かす作用機序の研究に取り組んできた。現在は大学のマーケティング系教員として、行動デザインゼミを主宰している。そのキャリアの中で蓄積された実践的現場知と、学術的な消費者行動研究の知見、特に行動経済学が提示した「認知バイアス」や「ヒューリスティック」などの知見を組み合わせることで、変化の激しい今日のマーケティング環境の中で、ぶれない指針を提示できるのではないかと考えている。情報・メディア環境と購買環境は急速にデジタルシフトしているが、「顧客が動いてなんぼ」のリアルビジネスがなくなることはない（人間がフィジカルな身体を持っている限り）。生活者の「コスパ志向」、つまり有限な資源の節約はもともと人間の生物学的な本質であり、今に始まったものでないが、デジタルがその欲求を満たす技術であることには疑いがない。一方で、ただデジタルを活用して効率化を進めるだけでは、付加価値の総量は縮小するばかりである。その先にヒューマンタッチを大事にしたフィジカルな「経験（ブランド/カスタマーエクスペリエンス）」を描き続けたい限り、成熟し人口減少に向かう国内市場での勝ち残りは望めないのではないだろうか。これが今回の報告の、大きな問題提起である。

PART 1 行動経済学とは何か?

(1) 「最大化より満足化」～人の意思決定の“非合理的”な側面

「人は効用の最大化ではなく、“満足化”を求めている」～これは、ハーバート・サイモンという経済学者が1950年代の著作の中で述べた言葉だが、行動経済学の嚆矢といえるだろう。それ以前の伝統的経済学は、人間を「効用最大化を求める功利的・合理的な存在」と定義していたからだ。そして今でも、この論理に沿って実行されているマーケティングが大多数である。つまり、「いいものを作って、安く売れば、顧客に支持される」という考え方だ。この考えの中には、人間の“非合理的側面”についての理解が含まれていない。今日、「いいもの」を作って安く売っても必ずしも顧客が反応してくれないのは、そこに論理と現実のミスマッチが存在するためである。

サイモンは同時に「限定合理性 (バウンダリー・ラショナルリティ)」というキーワードも提示している。これは、人の認知資源 (心のエネルギーのこと) が有限であるために、人は常に合理的ではいられないという、人間の本質を示唆している。人間の資源で制約されているのは認知資源だけではない。行動するのに必要な物理的エネルギーも、そして時間資源も潤沢ではない。特に時間資源は今日、最も枯渇しがちな希少な資源である。その中で人はどう、資源を節約しながら生きているかという観点で捉えることが必要である。

(2) 「合理的である」とはどういうことか～ECON と HUMAN

行動経済学者のリチャード・セーラーは著書「実践行動経済学」(日経 BP 出版センター, 2009年: 原題は「Nudge」) のなかで「ECON (エコノム)」と「HUMAN (ヒューマン)」という擬人化メタファーを使って、伝統的な経済学を揶揄している。「ECON」は常に効用最大化を求める功利的で利己的な存在 (ホモ・エコノミクス) だが、現実にはそんな人間は存在しない。人間は常に、感情に駆動され、適当なところで満足する、あるいは逆に ECON から見れば無駄だとしか思えない無茶や無理なロマンに心惹かれる存在である。

我々の日常を見渡してみても、人間の多くの意思決定と行動は非合理的であることは明らかだ。例えば店頭での衝動買い比率は15%、非計画購買は75%以上も発生しているという。せっかく入会したフィットネスクラブや、せっかく始めた通信教育講座も、すぐ辞めてしまう。買おうと思ってカートに入れるだけで気が済んでしまい、それっきりになっているうちに買う気が失せる (カゴ落ち) もよくある。本当は欲しくない洋服を友人と一緒に買い物に出かけたばかりに買ってしまうことになる。こうした意思決定は ECON には理解不能なものである。