

CPRC 競争政策研究センター BBL

ダイナミックプライシングの正しい理解と価格の未来

2025年2月28日
ダイナミックプラス株式会社
代表取締役社長 平田英人

平田 英人

ダイナミックプラス株式会社 代表取締役社長

- 需要と供給に応じ価格が変動するダイナミックプライシングやレベニューマネジメントサービスなど、AI技術を活用して、最適な価格を導き出す、プライステック企業

経歴

1974年 東京都 生まれ 千葉県育ち

慶應義塾大学卒業。ペンシルベニア大学ウォートン・スクール(AMP)修了。三井物産入社後、同社情報産業本部(現ICT事業本部)にて、海外製のIT機器の輸入、販売や欧米のITサービスの日本展開、新規事業開発に従事。

日米のITベンチャーへの投資やM&A、M&A後の出資先でのPMI(Post Merger Integration)に関わった後に米国 ニューヨークに駐在。

帰国後、現在のダイナミックプラス株式会社の事業構想を描き、2018年6月にダイナミックプラス株式会社を設立。

現在、スポーツを中心としたチケット領域、レジャー、ホテル、高速バスなどに事業展開



そもそもコロナショックって何だったのか？

過去の経済危機と何が違うのか？

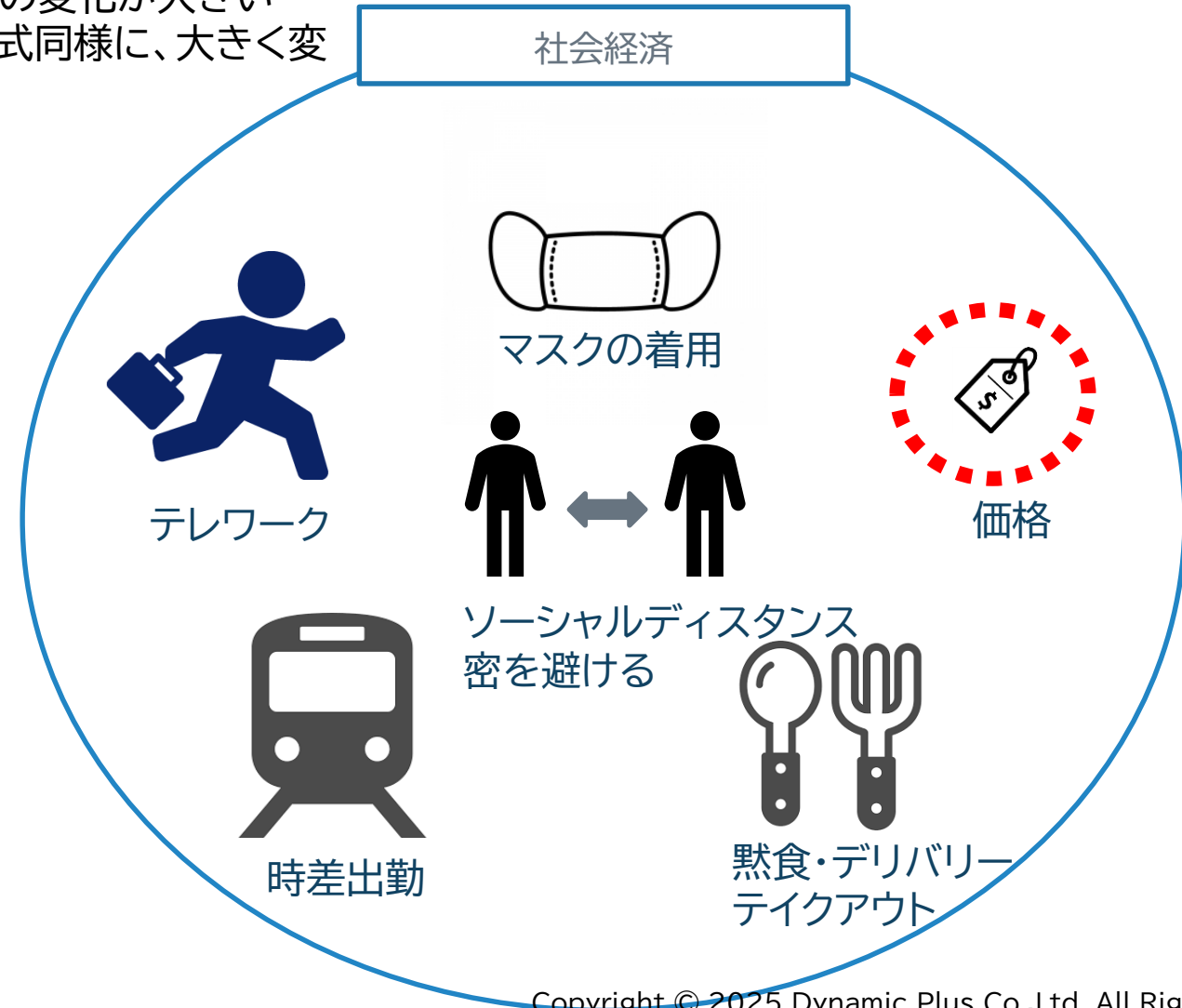
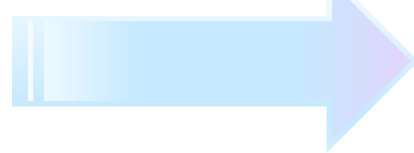
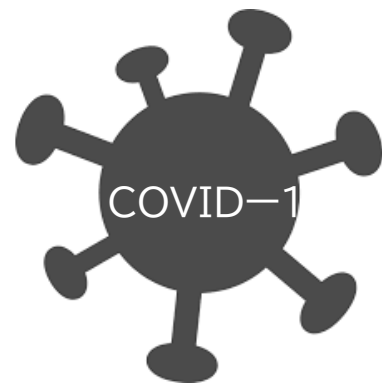
	影響	需要と供給	復活のきっかけ
災害 (東日本大震災)	生産設備、物流 資本	供給ショック	復興(もとに戻す力)
金融危機 (リーマンショック)	金融システム	需要ショック	金融システムの回復 (信用と仕組み)
感染症 (新型コロナ)	対人を伴うサービス	需要、供給両面のシ ョック	ワクチン 感染収束

需要ショック:対面サービスからオンラインへの代替。移動制限

供給ショック:営業自粛、密を避ける、収容人数制限

コロナショックと価格の関係

コロナの影響は、社会経済、特に行動様式の変化が大きい
価格もその中の一部に過ぎないが行動様式同様に、大きく変化する



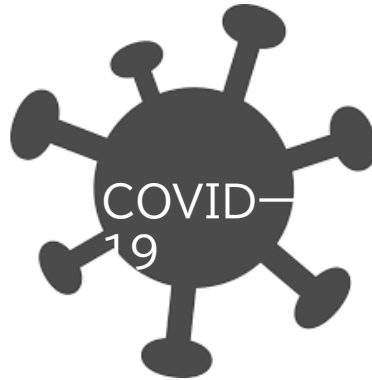
コロナショックと価格の関係

需要と供給の両面のショックが起きており、人々の行動様式の変化も相俟って

価値/価格がリセットされた状態に

例)

- ・創業XX年、同じ価格！
- ・行列こそが人気店！
- ・現金こそが全て！



例)

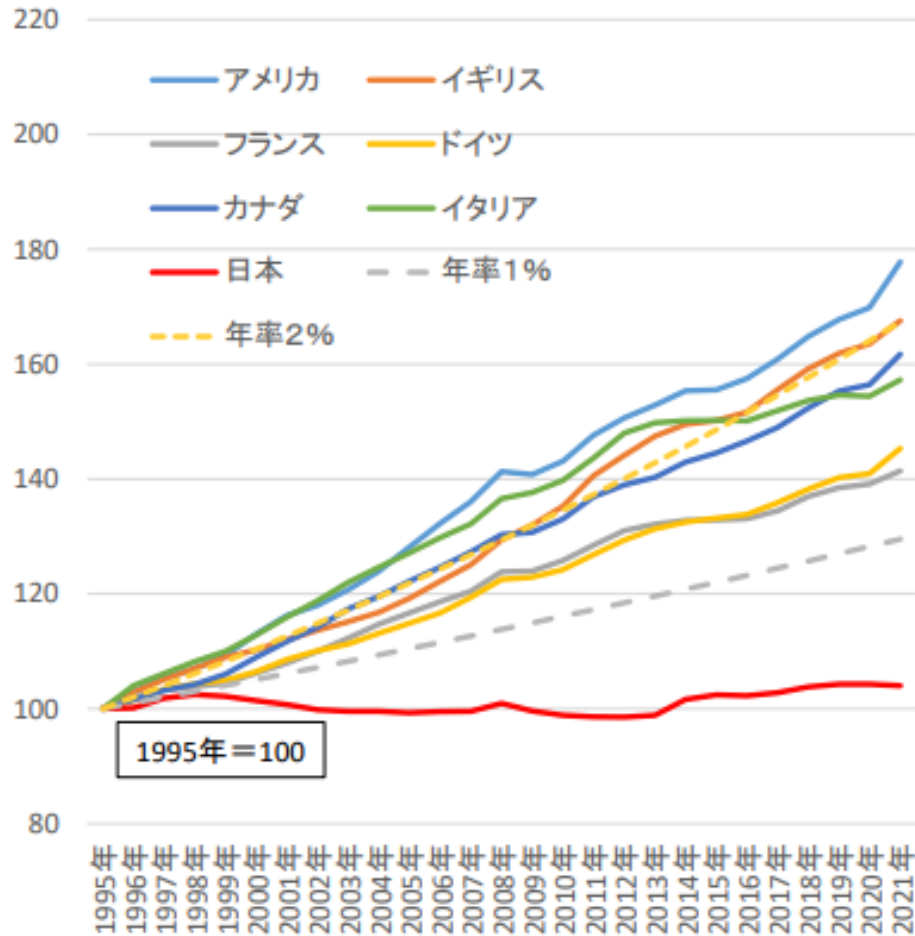
- ・時世に応じた価格戦略！
- ・**密を避けた**店舗形態！
- ・**予約/前払い**が必要！

社会経済の環境(行動様式)の変化

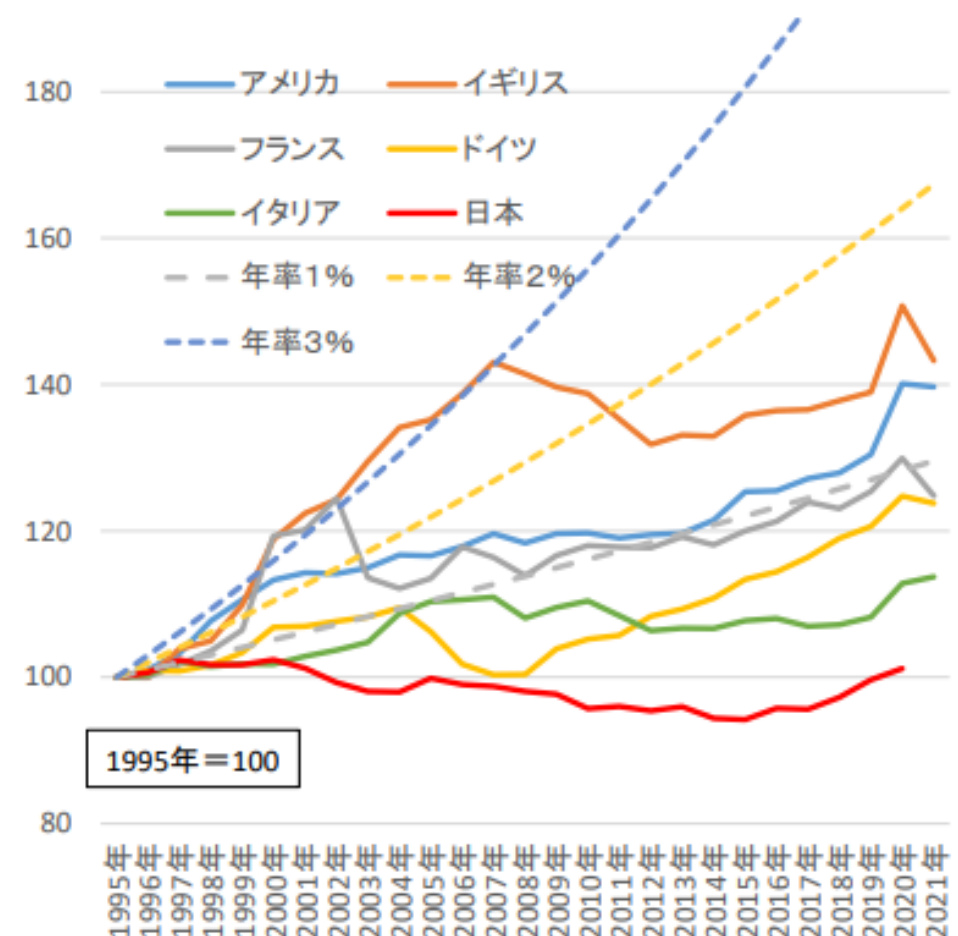


価格を変化に適応して
流動化する必要が出てきた

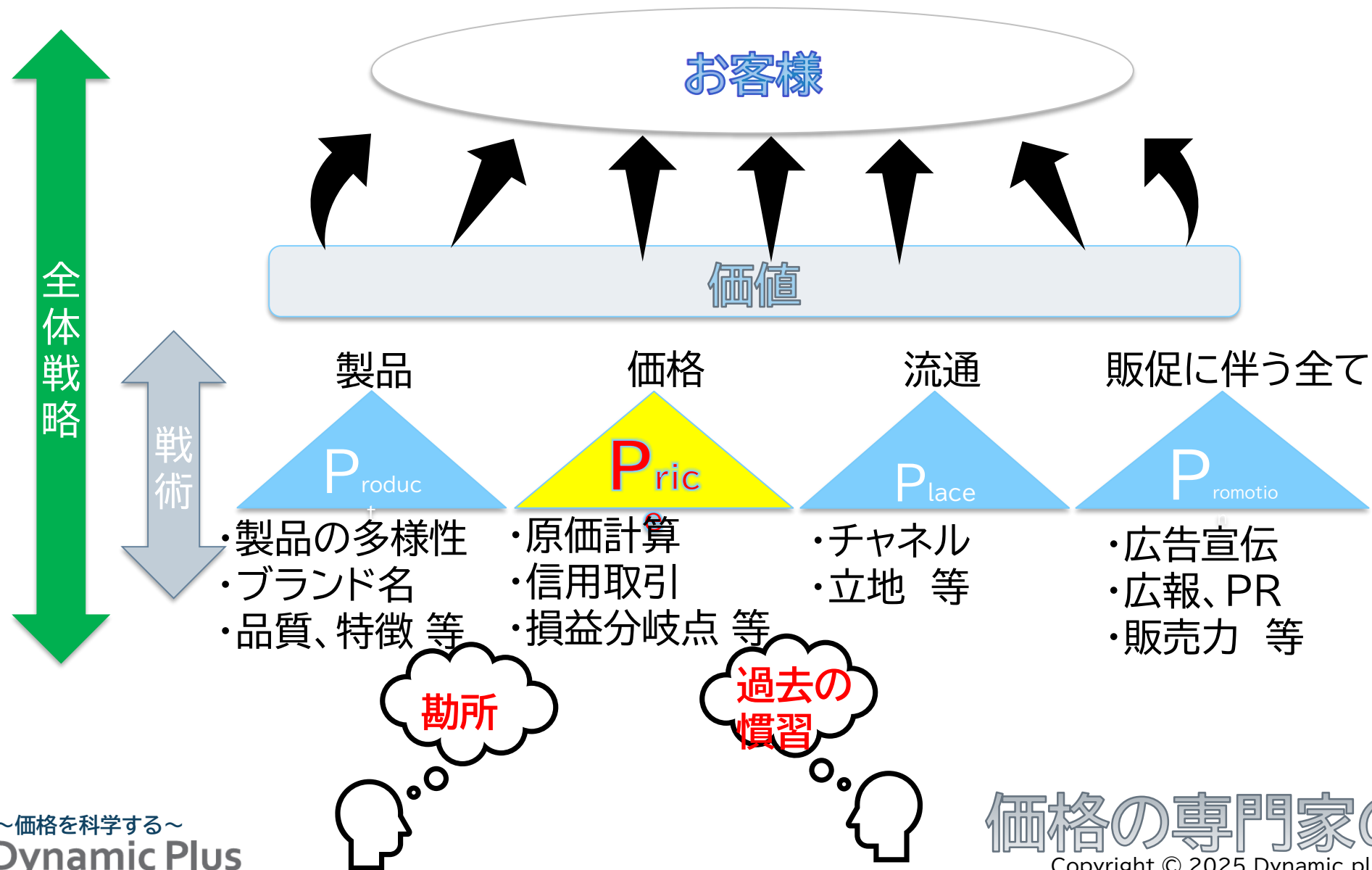
消費者物価指数の国際比較



実質賃金(マンアワーベース)の国際比較



日本は、1995年以来実質賃金も物価も上がらず、諸外国に比べて経済発展をしていない



価格の専門家の不在

Copyright © 2025 Dynamic plus.co.,Ltd.. All Rights Reserved.

商号	ダイナミックプラス株式会社
設立	2018年6月1日
代表	平田 英人
本社	〒162-0822 東京都新宿区下宮比町2-26 KDX飯田橋ビル6階
株主	三井物産株式会社 ぴあ株式会社、エイバックスライブクリエイティブ株式会社、日本電気株式会社
社員数/構成	40名(インターン含む)
Mission	世の中のあらゆる価値と価格を科学し、価格の未来をつくる ※価格の未来:価値と価格が最適化された世界
事業概要	各業界/業種向け、プライシングサービスを提供するSaaS事業

スポーツ・エンタメ領域

Jリーグ（19クラブ・2リーグ、1協会）

- ・名古屋グランパス
- ・横浜・F・マリノス
- ・ベガルタ仙台
- ・湘南ベルマーレ
- ・清水エスパルス
- ・松本山雅FC
- ・セレッソ大阪
- ・ガンバ大阪
- ・浦和レッズ
- ・川崎フロンターレ
- ・アビスパ福岡
- ・北海道コンサドーレ札幌
- ・サガン鳥栖
- ・アルビレックス新潟
- ・ジェフユナイテッド千葉・市原
- ・町田ゼルビア
- ・FC東京(トライアル)
- ・ロアッソ熊本
- ・FC今治
- ・日本代表
- ・Jリーグ
- ・WEリーグ

Bリーグ(14クラブ)

- ・宇都宮ブレックス
- ・千葉ジェッツふなばし
- ・アルバルク東京
- ・シーホース三河
- ・レバンガ北海道
- ・秋田ノーザンハピネッツ
- ・新潟アルビレックスBB
- ・島根スサノオマジック
- ・富山グラウジーズ
- ・三遠ネオフェニックス
- ・サンロッカーズ渋谷
- ・滋賀レイクスターズ
- ・香川ファイブアローズ
- ・名古屋ダイヤモンドドルフィンズ

Tリーグ、Vリーグ、ラグビー等

プロ野球（8球団）

- ・福岡ソフトバンクホークス（個席）
- ・オリックス・バファローズ
- ・埼玉 西武ライオンズ
- ・千葉ロッテマリーンズ
- ・東京ヤクルトスワローズ
- ・中日ドラゴンズ
- ・横浜DeNAベイスターズ（価格分析サービス）
- ・東京読売巨人軍

音楽・演劇

- ・浜崎あゆみ (ayumi hamasaki COUNTDOWN LIVE 2019-2020)
- ・EXPERIENCE vol.1（音楽ライブイベント）
- ・Singing in the rain（劇）

スポーツ・エンタメ以外の領域



ホテル



小売



EC



モビリティ
(高速バス)



テーマパーク

AI技術を使い、アルゴリズムで自動的に最適価格を算出



規制緩和に伴い、アメリカのアメリカン航空が始めたレベニューマネジメント

(厳密には西ドイツが発祥とも言われている)

領域/方法論を変え、海外のスタンダードに。日本でも徐々にスタンダードになりつつある



アメリカ

航空領域

ホテル領域

レストラン/小売領域

ライブ/エンタメチケット領域

スポーツチケット領域



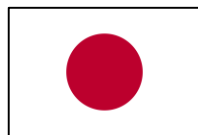
欧州諸国

航空領域

ホテル領域

スポーツチケット領域

レストラン/小売領域



日本

航空領域

ホテル領域

スポーツチケット領域

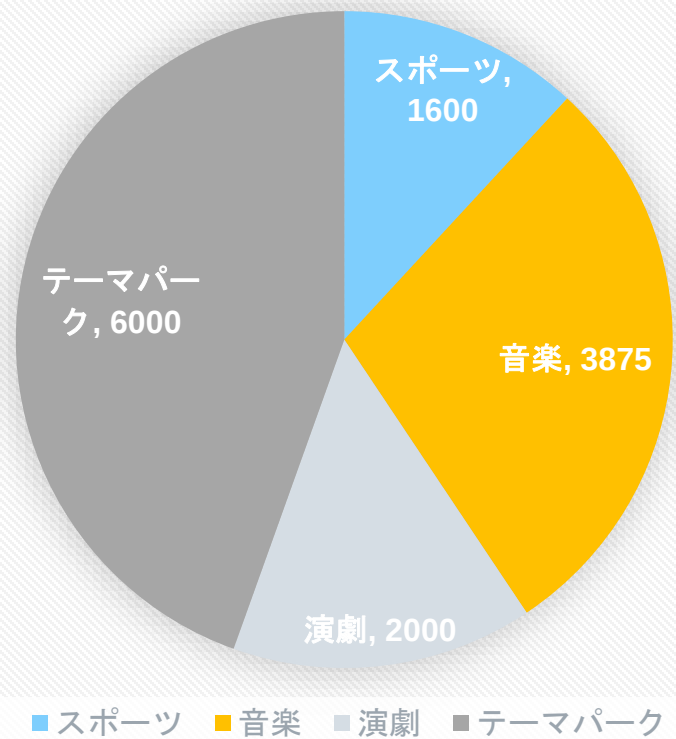


...導入開始時期

2. ダイナミックプライシングとは -市場浸透度-

12

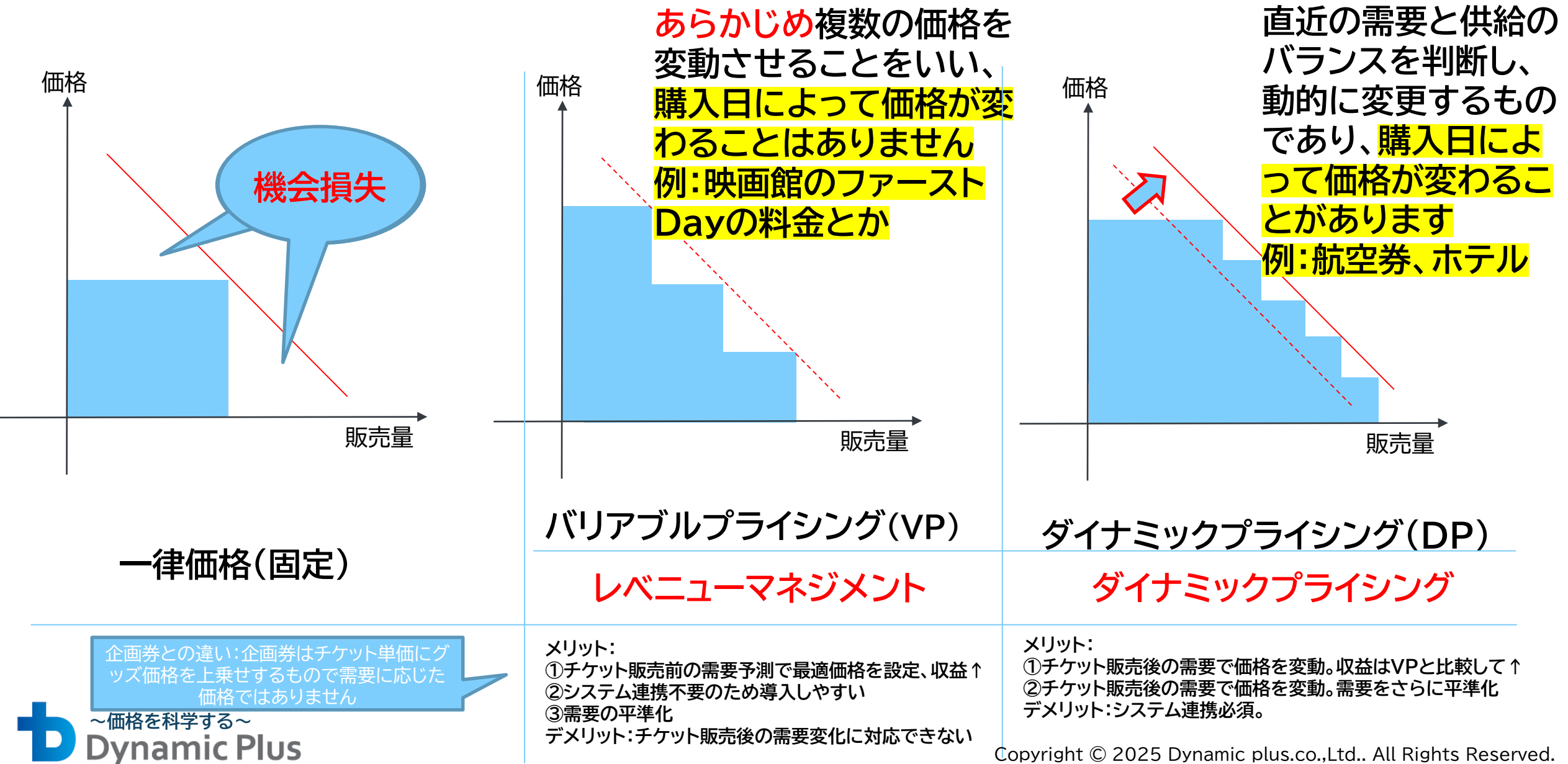
国内チケット市場 1兆3千億円 (億円)
2019年



ダイナミックプライシング導入チケット流通総額
(百万円)



当社の取扱実績(DP導入チケット流通総額)は、
年間230億円強まで増えており、2025年は年間260億円強まで浸透



過去のデータを用いる部分

現在(日・時)のデータを用いる部分

①需要モデルの推定

1. 過去年度のデータを用い、売り切れがなかった場合にチケットが何枚売れたか(以下需要)を予測
2. 公演単位の需要を予測するモデルを作成
3. 公演単位の需要を席種単位の需要に分解、予測するモデルを作成
4. 対象公演の席種単位の需要を予測

②売上パターンの予測

1. 過去年度のデータから売上げパターンを分類
2. 対象公演の日々の売上と上記の売り上げパターンを用いて、公演日までのチケットの売上枚数を予測
3. 需要モデルと売上パターンを組み合わせることで売上をより正確に推定

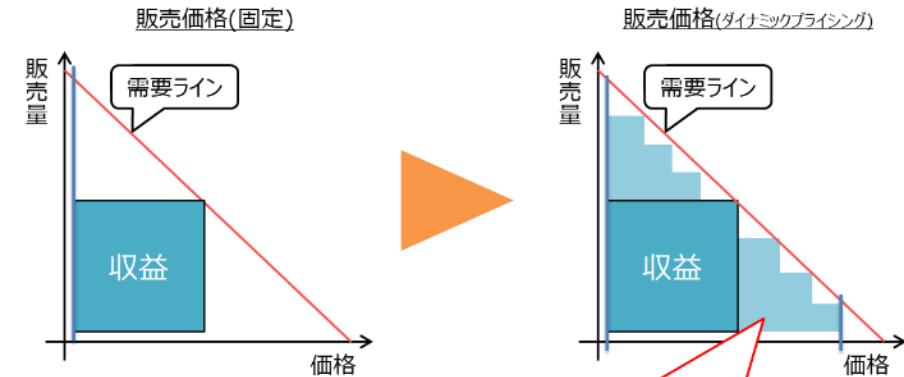
③価格の影響を測る

1. 価格の変化に伴いどの程度売上枚数が変化するか(価格弾力性)を過去データおよび学術研究をもとに設定
2. ある席種の価格が変化した場合、別の席種の需要がどう変化するかを推計
3. 席種間の在庫をもとに、価格が変化した場合の売上の変化を予測

④推奨価格の導出とその前提条件の決定

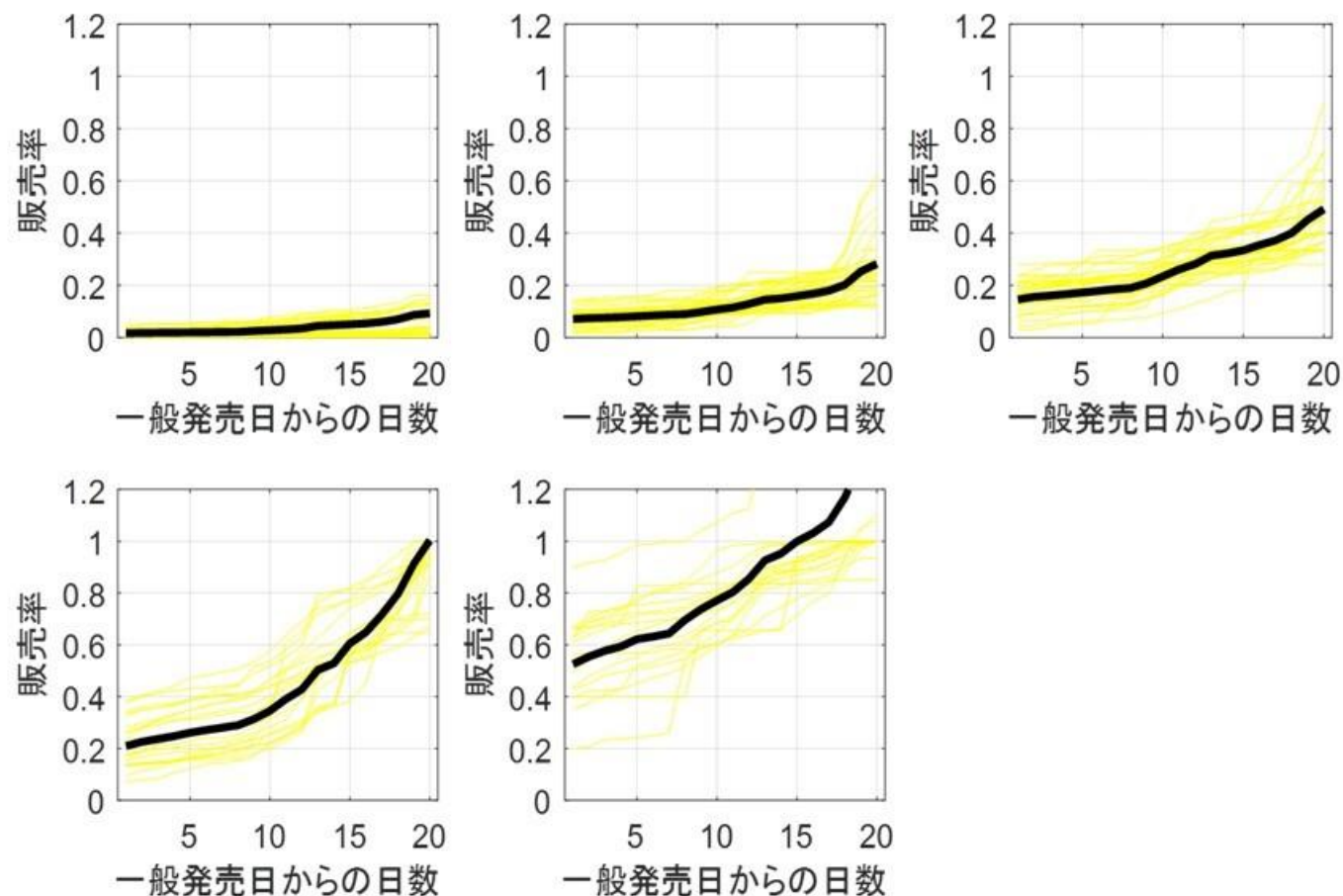
1. 推奨価格の階層を維持するかを決定 例)A席がB席の価格を超えない
2. 上限・下限価格などの条件の下、収益を最大化する推奨価格を算出

収益イメージ



価格を柔軟に変更することで全体収益を増やす

過去のデータから、将来の需要パターンを予測、日々のデータによる傾向加味して、価格変動による効果を算出



誤解: ダイナミックプライシングは「価格」を上げる仕組みである。

	チケット販売数	チケット総収入	増加した収入
値上げ	8.22万	\$3.5mil	\$0.7mil
値下げ	37.55万	\$9.7mil	\$1.4mil
合計	45.77万	\$13.2mil	\$2.1mil

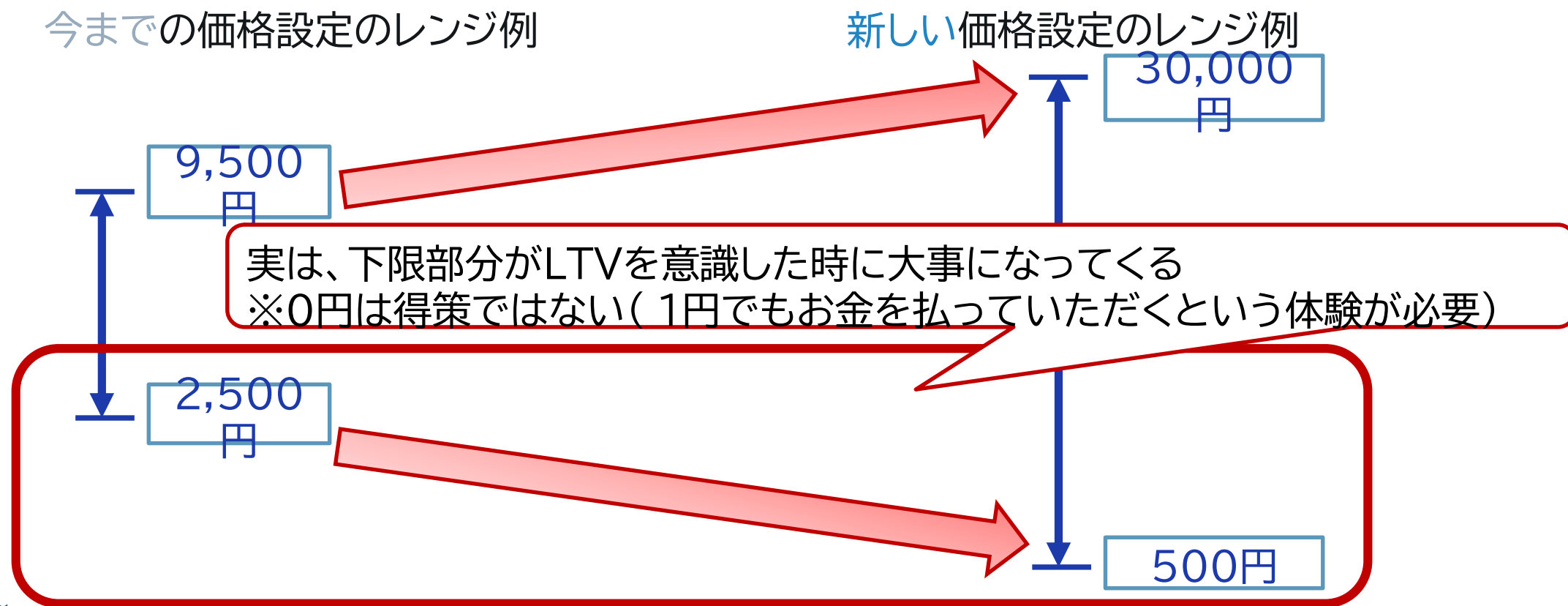
ダイナミックプライシングは需要と供給の最適化を図るもの

⇒事業主にとっては、収益の最大化を科学的に図る仕組み

⇒消費者にとっては、価格の選択肢を増やすもの

LTVを意識し、

価格の選択肢を広げることによる、新規増加施策としてのレベニューマネジメント

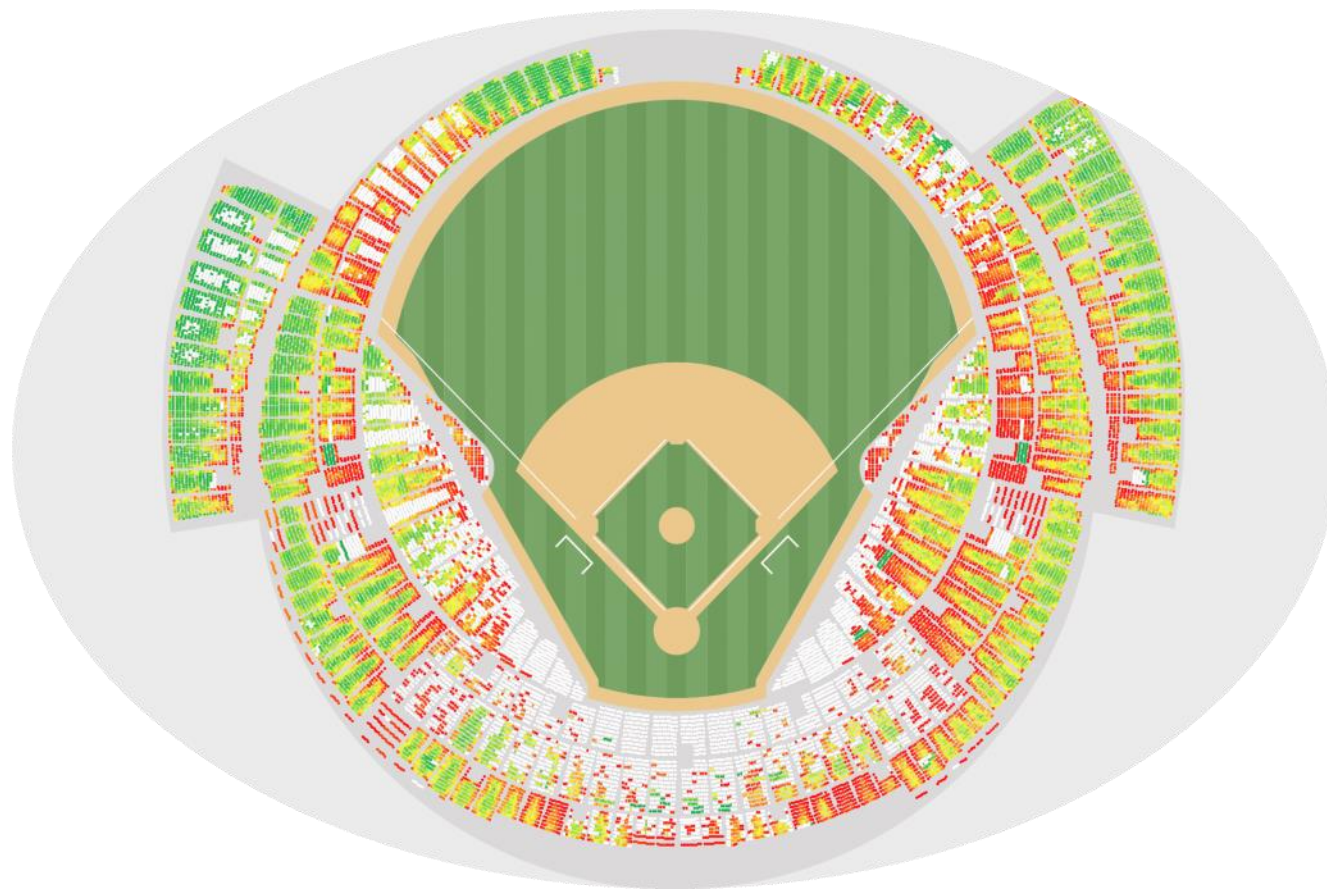


今までは席種売りだったが、個席を選択できるようになり、データが蓄積

[illegible]

個席価格

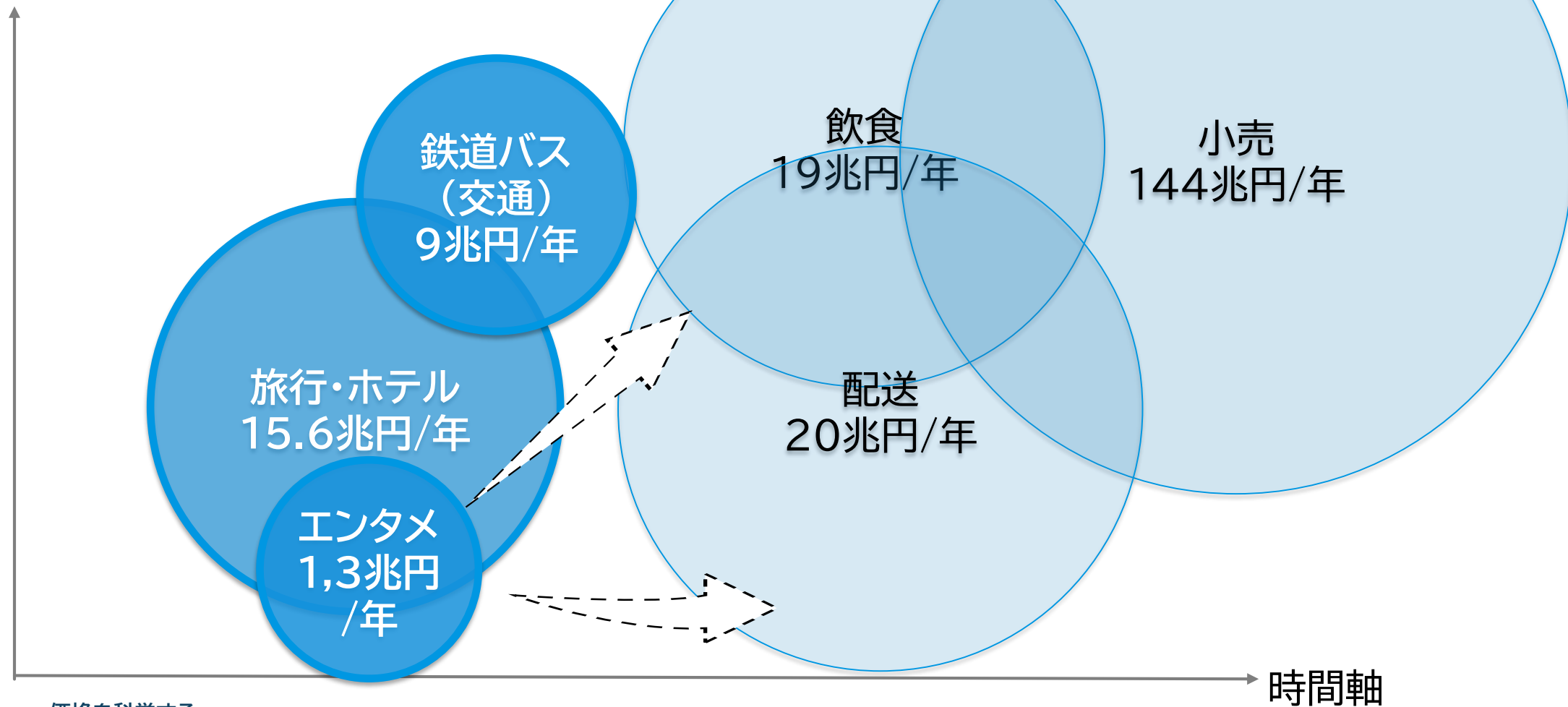
来場者と興行主の選好を把握したうえで、納得感のある値段をつけることが重要



2. ダイナミックプライシングとは -適用業界の拡がり-

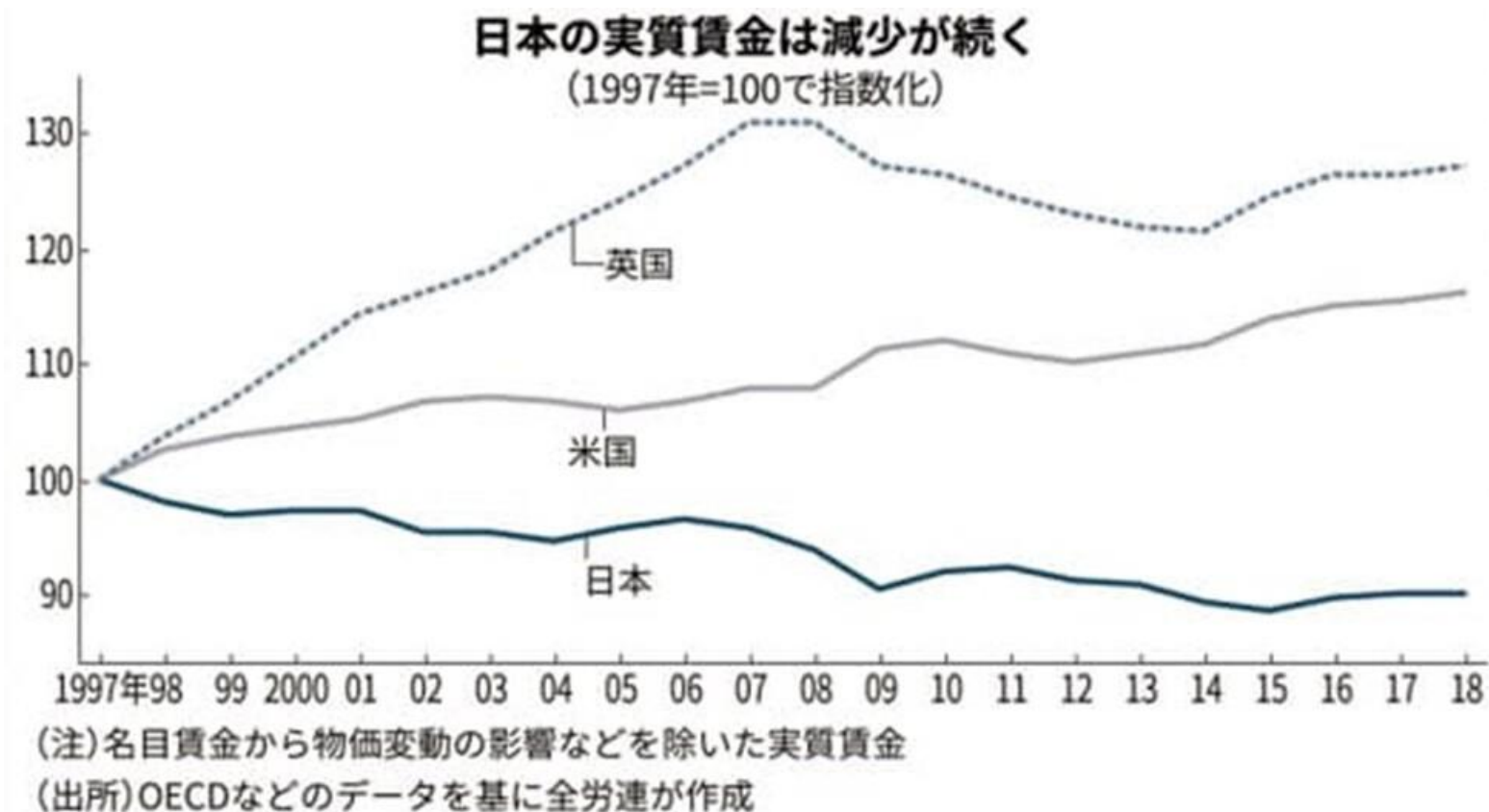
20

- DP、RMが必要とされる業界は、多数存在。



サービス価格の低迷＋実質賃金の低迷＝デフレの負の循環

サービス価格の質に応じた価格の変動によるサービス価格の上昇
⇒企業の収益力向上⇒実質賃金の上昇で、課題の解決に繋がる？



ダイナミックプライシングを最大限活用するためには効果的な戦略構築が重要。

①慎重な計画

②適切なテクノロジーの採用(テクノロジーに頼ってもダメ、頼らないのはもっとダメ)

③自社のビジネスの明確な理解

運用にあたっては、以下の3点が重要になる

- **市場と顧客セグメントの理解(消費者の行動、需要パターン、競合環境の分析)**

⇒このためにはデータ分析と AI を活用することが重要。

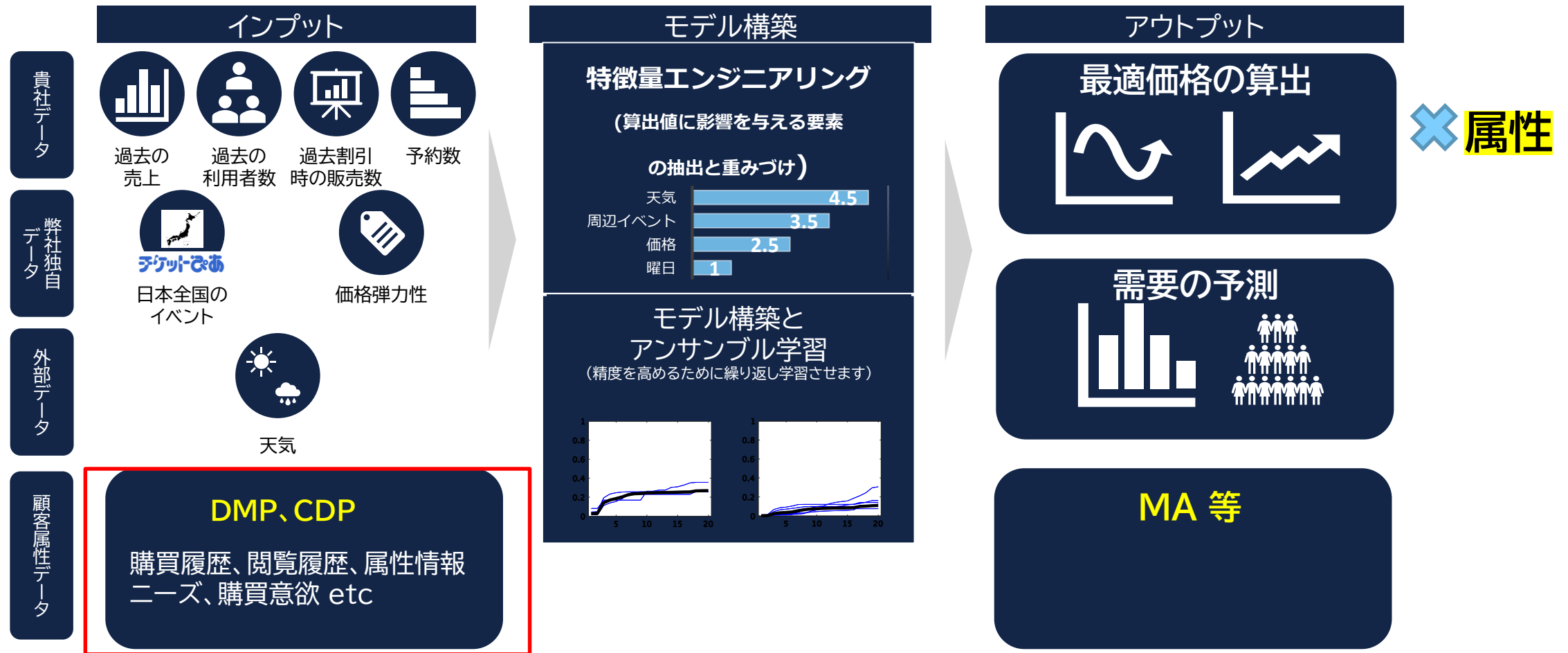
- **明確な価格設定ルールの設定**

⇒特に需要がピークのときの顧客の期待に応えるための上限価格の設定。同様に下限価格の設定が不可欠。定期的にこのルールを見直し調整する

- **透明性と倫理的な考慮**

⇒透明性は企業と顧客の間の信頼関係を築く鍵。顧客が価格がどのように、なぜ変化するかを理解することで、ブランドロイヤリティが維持可能。仕組み、需要ピーク時のリリースの有効活用や可用性の向上などの利点の説明で透明性を高める。そして定期的にルールを見直し調整していることも発信すること

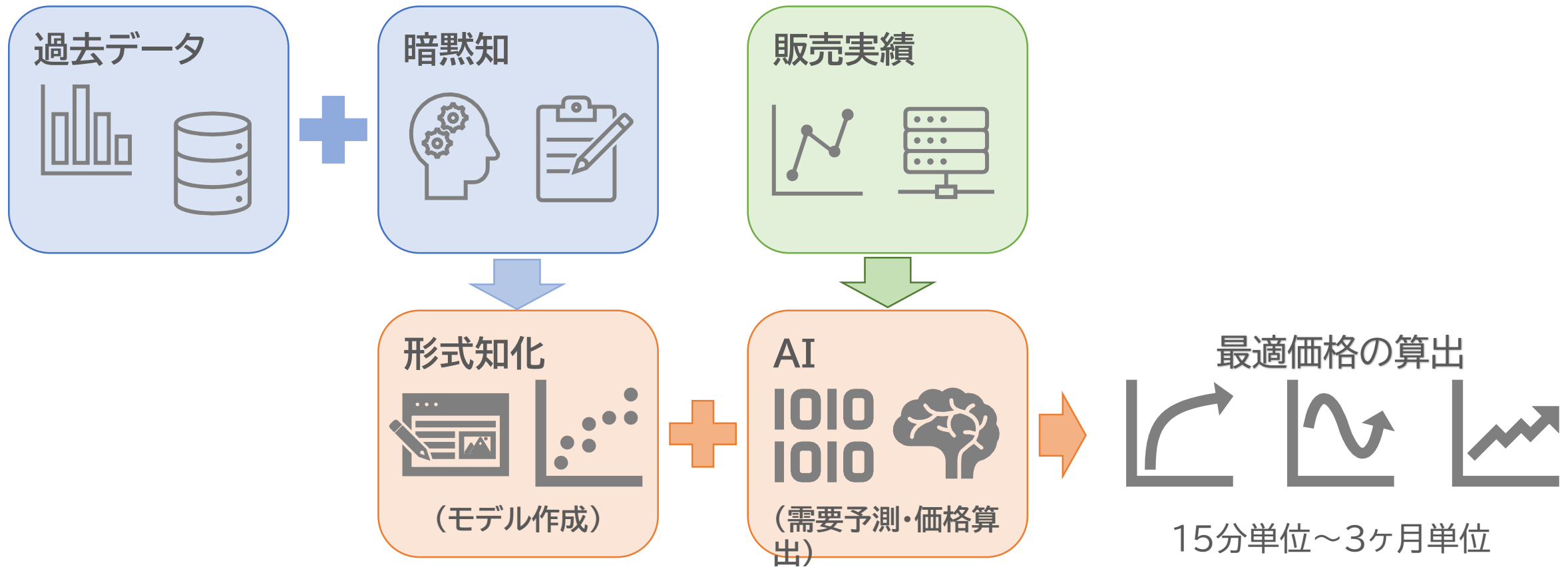
⇒特に自然災害や緊急事態などの重要な時期に、その戦略が消費者を遠ざけたり不当に不利益を与えたりしないようにする必要あり。デリケートな状況で価格上昇を制限するなどの倫理ガイドラインを実施することで、反発を防ぎ、肯定的なブランドイメージを維持する。



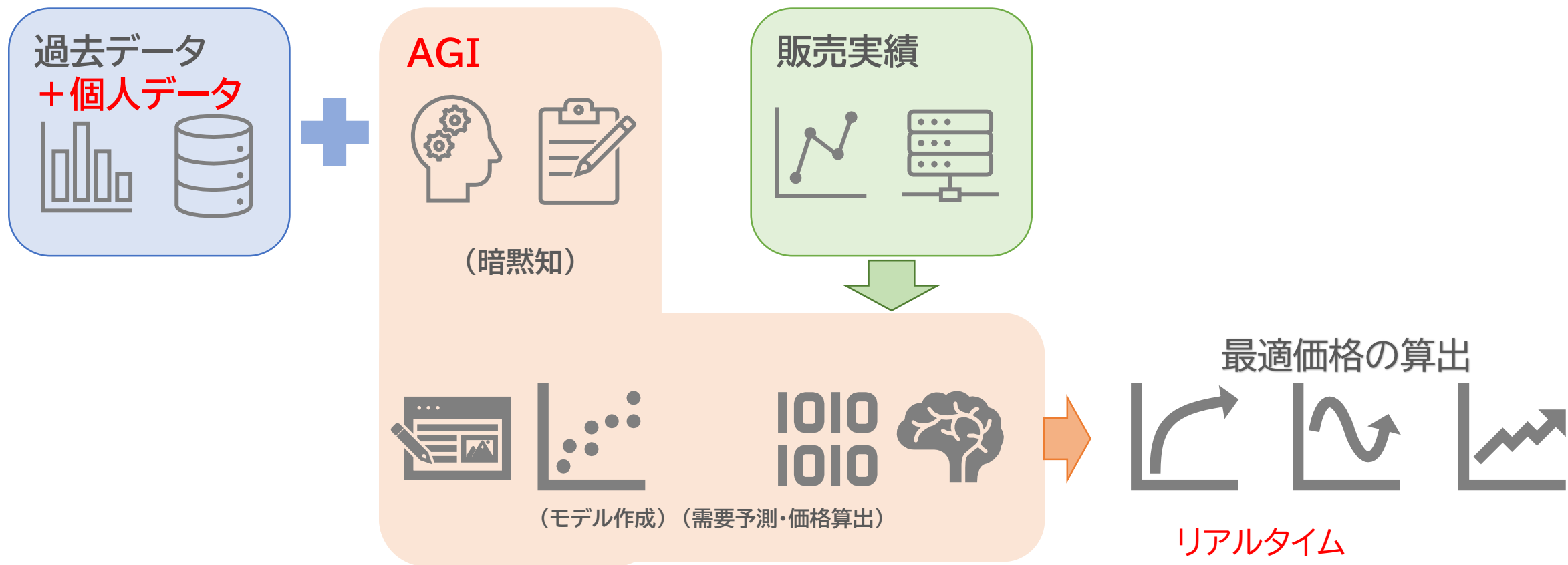
■ AI(人工知能) ⇒ AGI(汎用人工知能) ⇒ ASI(超知能)の進化の潮流

	AI	AGI	ASI
定義	パターン認識、画像認識や音声認識など、特定の領域に限定してタスクを実行するために設計された知能	人間が行う複数の知的タスク(汎用的なタスク)を実行可能にする知能	未知のタスクや複雑な問題も自己進化により解決できる人間の知能を超える知能
能力	あらかじめプログラムされた膨大なデータからルールやパターンを学習することが可能。プログラムされたタスクに限定された能力。	データや経験から学習する能力を持ち、 新たな情報や知識を踏まえ、状況に応じて適切な判断を行う ことが可能。推論や適応能力において人間に近い知能	自己学習と自己進化が可能で、どんな知識も効率的に獲得し応用する。創造力や意思決定を含むすべてのタスクで人間を上回る。
学習能力	狭い範囲内で学習・改善が可能。 ⇒機械学習の世界	さまざまな分野で学び、知識を一般化した上で、新しい問題へのアプローチや解決策を見出すことができる。	人間の能力を超えて人間の監督無しに学び、極めて柔軟性が高く、未知の状況や問題に解決に向け、進化可能。
タイムライン	広く開発され、様々な産業で展開	今後10年以内に実現されると予測	研究段階の仮説

■ AGI(汎用人工知能)の導入により。。。



■ AGI(汎用人工知能)の導入により。。。



ダイナミックプライシング⇒パーソナライズドプライシングへ



同じサービス商品でも、ヒトの価値観の違いにより異っている
Willingness To Payの個人毎への展開が来る

お問い合わせ先:

Webサイト

: <https://www.dynamic-plus.com/index.html>

メールアドレス

: info@dynamic-plus.com

電話番号

: +81-3-5213-4155