



旅くじを企画したピーチ・アビエーションの小笹俊太郎ブランドマネージャー。「行き先が選べない」にもかかわらず2万個以上を売るヒットに

ピーチ、フジパン、アピックス



コロナ禍の“謎ヒット” 読み解く鍵は「不利益」

コロナ禍になってから、今までなら考えられなかった商品やサービスが売れている。行き先を選べない「旅くじ」に長蛇の列ができ、「焼けていないパン」が大ヒット。あえて不便なものを選んでしまう背景には、知られざる消費者の心理があった。

4月29日、午前11時。東京・渋谷の「渋谷PARCO」の開店と同時に、店内4階の特設会場に設置されたカプセル自動販売機の前に多くの若者が詰めかけた。彼ら彼女らのお目当ては、格安航空会社（LCC）のピーチ・アビエーションがゴールデンウィーク限定で企画した「ペア旅くじ」。1回1万円でカプセルを引け、中には航空券の購入に使える1万2000円分または2万円分のポイントクーポンが入っている。ただし、行き先が

1つだけ書かれており、それ以外の路線には使えない。
このゴールデンウィークは特別なペア仕様となったが、もともとは1回5000円で、6000円分または1万円分のポイントが得られる「旅くじ」。2021年8月に大阪の心斎橋PARCOで細々と販売を始めたところ、SNS（交流サイト）上で話題に。10月に東京で販売すると行列ができ、用意した1800個はわずか3日間で完売してしまった。その後、ピーチが就航す

る名古屋、福岡、札幌でも販売を始め、22年3月には回転ずし大手「スシロー」の店舗でも販売。これまで累計で2万3000個を販売する大ヒット企画となっている。

不便よりもワクワク感

このヒットの後、21年12月には東武鉄道、22年1月にはプリンスホテルが、ホテルの宿泊券や食事券が当たる同様のくじを実施。参加希望者が殺到し、受け付け開始の時刻よ

らえる体験を提供することで、旅行を意識していない人にも振り向いてもらいたいと考えた」と旅くじの発想のきっかけを話す。

ではどうすればワクワクさせられるのか。「世の中は今、購買履歴など過去のデータに基づいたレコメンデーション（お薦めの表示）であふれている。その人が思いもしないことにこそワクワク感があるのではないか」。小笹氏はそう考えた。とはいえ社内では「こんなもの売れるわけがない」と冷やかな声が多かった。

しかし、1人目の購入者がカプセルを開けた瞬間に「うわー、こんな行き先が出た！」と歓声を上げた光景を目の当たりにしたとき、「自分の考えは間違っていなかったと確信した」（小笹氏）。「何が当たりの行き先ですか」と問われるたびに「自分で行こうと思わない行き先が出たら当たりですよ」と答えているという。

行き先が選べないのは明らかに不便だ。にもかかわらず、なぜ多くの人が引き付けられるのか。京都先端

科学大学工学部の川上浩司教授は「どこに行くか分からないからこそワクワクするというのは、『不利益』の典型例だ」と話す。

未完成のパンが異例のヒット

不利益とは「不の便益」ではなく「不便によって得られる益」のこと。川上氏の師匠に当たる片井修・元京都大学大学院情報学研究科教授が使い出した用語だ。川上氏が初めてその言葉を耳にしたとき「世の中の技術や商品・サービスは便利になっていくことが当たり前で、不便が魅力になるなど思いもよらなかった」（川上氏）。しかしこれまで20年以上研究を続けてみると、当てはまる事例は非常に多いという。

特にコロナ禍になってから、不便が見直される傾向が強まっている。「できればそのまま食べてほしくない」「一手間かけてもらいたい」。そんな思いでフジパン（名古屋市）が20年10月に発売した「マイクラフトベーカリー」は、発売から1年余りで1260万袋超を売り上げた。

見た目はパンの形をしているもの

りに整理券の配布が終了したり、ウェブで事前抽選を実施したりするほどの人気ぶりだった。ホテルがピーチの後追いをしたのは間違いなさそうだが、人気の理由は実は異なる。

ホテルのくじの場合、東武は参加費5555円で最高10万円相当、プリンスホテルは同1万円で最高250万円相当の宿泊券が当たるのが話題になった。どのホテルが当たるかは運次第だが、それだけ得ならば選べなくても納得がいく。

しかしピーチは参加費5000円に対して、当たっても1万円分、ほとんどのカプセルには6000円分のポイントしか入っていない。たった1000円しか得でないのに、行き先は勝手に決められてしまう。合理的に考えれば旅くじではなく、行き先を自由に選べる通常のチケットを買えばいいように思える。

企画したピーチの小笹俊太郎ブランドマネージャーは「コロナ禍で飛行機の利用が激減。ワクワクしても



フジパンの「マイクラフトベーカリー」には焼き色がついておらず（左）、トースターで焼き目をつける必要がある

の、焼き色は付いておらず白い。消費者自身がトースターで焼き上げて仕上げる商品コンセプトで、あえて“未完成”な商品を出したのだ。現在はクロワッサンやフレンチクッペ、塩パンなど8種類を販売している。

「あえて非合理的な商品を作りたいかった」。フジパンの安田憲正取締役関東事業部長はこう話す。スーパーマーケットなどで売られているパンの多くには、買ってすぐに食べられる「即食性」という大きな特徴がある。フジパンもこれまで、マーガリン入りのロールパン「ネオバターロール」をはじめ、商品の簡便さを追い求めた商品開発を心がけてきた。

そうした流れに逆行するきっかけとなったのが、コロナ禍の到来だ。外出自粛ムードが強まる中、世の中の関心は「おうち時間をいかに充実させるか」に集まった。消費者自身が最後のひと焼きという手間をかけることで、パンづくり体験の楽しさや、ベーカリーのような焼きたてのおいしさといった便益を得られる。フジパンはこうした「非合理性」「不便さ」

に商機を見いだした。

もっとも、パンとして未完成であるがゆえに商品化のハードルは逆に高かった。その一つが技術面での課題。商品としては見た目の未完成感が出るように白く焼き上げ、消費者がトースターで焼いて初めて焼き色が付き、香りや食感も同時に仕上がる必要がある。さらに、パンの形自体は完成形の状態の商品化しなければならぬ。

フジパンは普段だと目を向けられないような原材料を試し、工場での製造工程の条件なども一から見直した。開発研究本部開発研究部の石川友利香係長は「作ってはトースターで焼く作業を繰り返し、通常の商品開発の3倍は試作した」と明かす。

絶妙な不便のバランス

「本当にこんなもの売れるのか」「白いクロワッサンなんておいしくないとと思われるのではないか」。販売担当からは厳しい声が相次いだ。だが、安田氏は「誰にでも刺さると考えた商品は結局、誰にも刺さらない。手

間でもひと焼きという体験をしたいと思ってもらえる人を買ってもらいたい」とこたわった。結果として、消費者からは「自分で作った感があった」「娘が喜んでいて」といった声が寄せられているという。

川上教授はマイクロフトベーカリーの成功要因として「いくら不便が益をもたらすといっても、手間がかかりすぎるとは受け入れられない。『最後の一手間』というのがいいバランスだ」と分析する。

似たような例としては「ミールキット(料理キット)」がある。料理のレシピと、それに必要な下ごしらえ済みの食材がセットになって宅配されるサービスだ。オイシックス・ラ・大地などが10年近くかけて徐々に開拓してきた市場に今、新規参入が相次いでいる。

今年4月には、全世界で720万人の顧客を抱える最大手の独ハローフレッシュが日本市場に上陸した。ウーバーイーツからハローフレッシュ日本法人のトップに転じたウォン・ジョンCEO(最高経営責任者)は「ウーバーイーツのようにすぐに料理を食べたいという人だけでなく、プロ並みのメニューを自ら作り

一手間かける調理家電としてコロナ禍で販売が急増した「ドライフードメーカー」。6~8時間かけて食材を乾燥させる



あえて不便にすることで新たな魅力が生まれる

●不便とそれによって得られる益



不便益を約20年研究してきた京都先端科学大の川上浩司教授。博報堂と共同で企業向けのスキームを開発

たいという人も少なくない。ただ、自分でメニューを考え、食材をそろえるのは負担。ミールキットはそこを省ける」と話す。

どこまで手間をかけるのかは国や地域によっても違うという。ドイツでは調理時間が30~50分のレシピが多い。しかし日本でトライアルを実施したところ、長すぎるという意見が多かった。結果、25分以内で完成するレシピをそろえることにした。

調理家電のトレンドも変化している。「これまでは時短が求められていたが、最近は一手間かけるものがよく売れている」と話すのは家電量販エディオンの担当者。象徴的なのが、食材を乾燥させてドライフルーツなどが作れる「ドライフードメーカー」が売れ始めたことだ。

10年前にドライフードメーカーを開発し、販売を続けてきたアピックスインターナショナル(大阪市)商品開発部の佐藤元紀氏は「正直言って『鳴かず飛ばず』の商品だったがコロナ禍の20年はそれまでの約1.5

倍の出荷になって驚いた」と話す。自社から類似品も現れたという。

食材をスライスして並べるだけなので、さほど手間はかからない。ただし乾燥し終えるまで6~8時間もかかる。ドライフルーツがスーパーやコンビニですぐ手に入る商品であることを考えると、明らかに不便だ。

その代わりに手作りならではのメリットがある。自分が納得して選んだ食材を使うことでの安心感が得られ、市販品と違って無添加でも作れるので健康志向の人の満足度も高くなるというわけだ。

7つの不便から7つの益

これまでの経済学は人間は合理的に行動するという前提に立ち、企業はより安く、より便利な商品やサービスの開発に力を注いできた。逆に不便なほうが魅力的だと言われても、どこをどう不便にしたらいいのか、戸惑うのは当たり前だろう。

川上教授は19年、博報堂とともに不便益を企業のマーケティング活

動に応用するための研究に取り組んだ。その結果、益の出やすい不便と、その不便から得られる益、それぞれ7つずつ類型化した。

例えば、ピーチの旅くじは行き先が分からないという点で「情報を減らせ」という不便に該当する。その結果得られるのは「楽しい」「うれしい」といった価値だ。フジパンのマイクロフトベーカリーやミールキット、ドライフードメーカーなど一手間かける商品・サービスは「操作数を多くせよ」という不便に該当。その結果、「自分を肯定できる」「俺だけ感がある」「ワタシに合う」といった価値が見返りとして得られる。

博報堂では、7つの不便と7つの益を掛け合わせてマトリクス化し、不便益に注目した顧客体験設計の取り組みを企業と実際に進めているという。不便が購入を後押しする——。商品やサービスの差別化が難しくなる今、日本発祥のマーケティング概念が、既存の商品やサービスに新たな魅力をもたらした。