

日経MJ 2017年 7月 3日 付

# 値上げ実現の条件

日本銀行は2%の物価上昇をターゲットとして金融緩和政策を続けている。マインナス金利政策によって10年の長期金利でも0%近い超低金利である。銀行が保有していた国債の多くを日銀が代わりに保有するようになってきている。また、大胆な株式購入で、日本銀行は多くの企業の大株主になるようにしている。



伊藤元重の

## エコノウオッチ

と呼ぶ。過去20年以上にわたって物価や賃金が上昇しないことを見続けて、企業も国民も、近い将来に物価や賃金が上昇することが起きるとは考えられないのだ。

デフレの時代に、大胆な低価格路線で大成した外食チェーンの経営者が、当時、非常に示唆的な発言をしていた。「価格を下げるのは簡単だが、一旦下げた価格を上げるのは大変だと思ふ」という発言だ。値段を下げれば、売り上げは増えるかもしれない。しかし、一旦そうした安い価格に慣れてしまった消費者は、そ

# 消費者納得の付加価値を

の同じ商品の値段が上がることは受け入れられないのだ。

値上げの難しさは、多くの経営者が共有している。数年前の話だが、デフレからの脱却が少し見えてきた時期、食品メーカーの経営者が集まる場で、「これからの経営で最も重要な課題は何か」と尋ねたところ、何人かから「いかに値上げをするかだ」という答えが返ってきた。消費者が低価格を当たり前と考えている時、価格を引き上げたら、顧客が逃げてしまう。そうした恐怖感から誰もが価格を上げられないという、総金縛り状態、ゲーム理論でいえば囚人のディレンマの状態になっているのだ。

それでも人手不足で賃金は上昇していきだろう。世界経済の回復の中で、原材料や資源などの輸入価格も上昇していく傾向にある。値上げを実現していかねば企業経営を圧迫することになる。値上げを実現することができるかどうか、業績向上の鍵を握っている。もちろん、ただ値上げするだけでは、消費者は納得しない。だから、付加価値を上げるような対応が必要だ。単なる値上げではなく、客単価が上がるような値上げである。

品や、新機能が付加された製品であれば、消費者は価格が上がっても納得する。単品低価格の代名詞のような存在であった吉野家も、メニューに旧来の牛丼よりも高い商品を入れて、客単価を上げようとしている。血糖値が上がりにくい牛丼を発表していたが、こうした試みも客単価を上げる狙いを持っているはずだ。

日銀が価格を決定する訳ではない。価格や賃金を決めるのは企業である。多くの企業が消費者の納得する値上げを実現できるのかということに、企業の業績回復も日本経済のデフレ脱却もかかっているのだ。

(学習院大学国際社会科学部教授)