

円安前提の経営

個人的な話で申し訳ないが、1995年に私は学生たちとの共同研究の成果として『日本の物価はなぜ高いのか』という書籍を出版した。当時、内外価格差とということが大きな問題となっており、小売流通業界では日本の物価高を是正する価格破壊があちこちで見られた。円高を利用して海外から低コストの商品をどれだけ日本の市場に持ち込むのかということが小売流通業界では大きな課題でもあった。



伊藤元重の

エコノウオッチ

の動きも含めて円の実力を測る指標が実質実効為替レートである。この円レートは指数で表示される。2010年を基準として100としたとき、1995年には150を超える水準となり、これが戦後最高の円高であった。

現在は66・5（2月）であり、過去50年で円レートが最も安くなっている。27年前のピークと比べて、名目の為替レートが円安になっているだけでなく、日本の物価や賃金が上がっていないことがその背景にある。物価や賃金が上がらないデフレ状態が20年以上も

価格破壊モデル脱却を

続いたことの影響が大きく、名目では円ドルレートで130円近い数値であっても、実質で見れば名目の円ドルレート308円の時代の1972年ごろなみの円安ということになる。

世の中では「悪い円安」という議論が広がっている。この円安をどう是正したら良いのかということだろう。ただ、円の實力である実質レートがこれだけの円安になっているのは、もっと構造的な問題である。

日本の物価や賃金がなぜ上がらないのかということと深く関わっている。小手先の為替政策やマクロ経済政策では為替レートの微修正はあるかもしれないが、50年来の超円安という構造を

変えることは難しい。超円安を是正するために何が必要なのかということは、日本経済全体の成長について論ずることであり、この論者の範囲をはるかに超えるものである。それに円レートがピークの1995年に比べて大幅に円安であるという構造はすぐに崩れるものでもない。

企業には当然、この超円安を前提にした経営が求められる。小売流通でいえば、超円高時代の価格破壊と同じやり方が通用するということでもない。低価格で海外から商品を大量に仕入れ、現場でできるだけコストカットして、消費者に低価格の商品を提供する。これが円高時代の小売業の基

本的な姿勢であるとする。と、今の時代には通用しない。

そもそも円安であるので、海外から調達するコストは高くなっている。安い商品を顧客にどう届けるのかということより、コストが高くなっている商品を顧客にどう受け入れてもらうのかということが重要になる。賃金も低く抑えれば良いのではなく、高い付加価値が提供できるような運営が必要となる。残念ながら、これだけ輸入コストが上がっても消費者価格が上がっていかないのは、いまだに円高時代の価格破壊のビジネスモデルにこだわっている企業が多いからだろう。

（東京大学名誉教授）

*この記事・写真は日本経済新聞社の許諾を得て転載しています。無断転載、複製を禁じます。