

薄利多売の日本企業

資源や食料の価格が上昇したほか、円安影響も加わり、日本の多くの消費財メーカーや小売業は厳しいコストアップに直面した。それでも消費者価格を十分に引き上げることができず、多くの企業が苦しんだ。若干の値上げで売り上げは維持したものの、コストが大幅に増えて利益を圧縮した。きちっと値上げして、利益マージンを確保した欧米とは状況が異なる。

現場の話聞いてみると、安易に値上げをすると顧客を失うのではないかと懸念する話をよく聞いた。今年の政府の経済財政白書



伊藤元重の エコノウオッチ

では、この問題をマークアップ率という視点から分析している。

マークアップ率とは「企業の限界費用（生産量を追加的に1単量増加させるときに必要な費用）に対する販売価格の比率」を示す。価格が限界費用よりも何%ほど高くなっているかを表している。正確な言い方ではないが利益マージンに近い概念だ。

白書の分析によると、欧米の企業に比べて、日本の企業のマークアップ率は低い。日本の企業は薄利多売で限界費用ギリギリの低価格で勝負しているのだ。

差別化投資、どう確保

欧米企業のマークアップ率が相対的に高いとは言っても、それが全て利潤となっているわけではない。限界費用以外の費用をかけているのだ。ブランド価値を向上する開発投資や広告投資、従業員の能力を高める人的投資など、製品の品質を高め他社との差別化に投じている。

マークアップ率が高いのでそうした差別化投資に回す資金を捻出できる。投資をしているので差別化を強化することも可能だ。好循環が回っている。日本企業はマークアップ率が低いギリギリの所で商売しており、差別化投資に回す資金が少ない。差別化ができないのでマークアップ率が低いと

いう悪循環に陥っている。かつての円高時代のように世の中全体が価格破壊と叫んでいた時代には、それでも問題はなかった。しかし、時代は変わってしまった。世界的なインフレと円安でコストアップが進む中では、企業の値上げの実力が試されるのだ。

ただ、差別化への投資を怠ってきた企業が闇雲に価格を引き上げるだけでは、顧客は逃げるだけだ。消費者が求める商品の開発を続け、商品の価値を消費者にしっかりと届けるようなマーケティング活動を強化する。そして何よりもそうした活動の担い手である従業員の能力を向上させる人材への投資を拡大させること

が求められる。

日本の多くの消費財のマークアップ率が低いのは、そうした差別化投資を怠ってきた結果でもある。こうした状況を解消させる即効薬はない。

これまでのビジネスモデルを根本的に見直し、より高いマークアップ率を確保できるような差別化投資に取り組む必要がある。新型コロナウイルス禍以降続く経済の大きな変化は、企業にさまざまな教訓を提供した。価格引き上げ問題もその一つだが、この教訓を「過性のもの」にしないで長期的なマークアップ率アップに繋げるような動きにしてほしいものだ。

(東京大学名誉教授)