

# 値上げ認めてもらうには

値上げの重要性について言及する経営者が増えていく。「値上げは営業の問題ではない。経営の問題であり、社長の問題だ」というのはある著名な経営者の発言をこのコーナーで以前紹介したが、今回は深掘りしてみたい。

経営者の意識の変化が生まれたのは、社会全体でインフレ傾向が広まったことが大きい。20年以上も続いたデフレの中で、日本の物価はほとんど変化しなかった。そうしたマクロ経済環境の下では、価格を据え置く企業が大半であった。

価格には下方硬直性がある。



伊藤元重の

## エコノウオッチ

相場場で動くような生鮮食品やガソリンなどの価格は上下するものの、企業が決定する製品やサービスの価格が引き下げられることはまれである。

結局、経済全体の物価上昇率がゼロに近い時には、ほとんどの製品やサービスの価格も全く変化しない。これがデフレ時代の日本の状況であった。

個々の企業にとっても、価格を上げないというのが当たり前の決定になっていた。経済全体の物価が上昇しない中で、多くの企業が価格を据え置く。多くの企業が価格を動かさないの

# 価値向上のために投資を

で、経済全体の物価も動かなかった。デフレの時代には価格が低迷する構図が出来上がっていたのだ。

「値上げは営業の問題」という考えは、価格引き上げという決断を避けてきた企業行動を指している。価格引き上げをしないので、商品やサービスの付加価値を上げるといっても、製造や供給のコストを下げることに力点が置かれた。企業の行動にもデフレ的な思想が染み込んでいたのだ。

時代は大きく変わろうとしている。2%を超えるインフレ率であるということ、価格を据え置く企業が一方で、4%以上の価格引き上げをする企業も多く存在するということが、また、物価や賃金が上昇すれば企業にとってはコスト負担も増えることであり、それをどう価格に転嫁していくのかが問われる。コストが増大していく中で、さらに合理化だけで価格を据え置くことはより困難になっている。

企業間の競争でも、デフレの時代には競合他社が価格を据え置く中で自社だけが価格を引き上げることが難しい。ただ、インフレの環境で競合他社が価格を引き上げるとは、価格を引

き上げやすくなっている。多くの商品やサービスの価格が上がりなかつたデフレの環境から、価格上昇率にバラツキが広がるインフレの環境に変わりつつある。

価格を引き上げる時に重要なポイントは、顧客が価格引き上げの価値を認めてくれるかどうかだ。価値もないのに価格だけが上がれば、顧客は逃げていくだろう。価格引き上げに臨む中で、多くの企業は自社の製品が価格引き上げに耐えられるだけの価値を提供してきたのか検討しているはずだ。

より重要なのは、これまで以上に商品のブランド価値を高めるような投資が企業に求められることだ。こうした投資を増やしていくことは、企業の成長にとっても必要だ。インフレの環境の中で、多くの企業が価値向上のための投資を拡大していくことを期待したい。(東京大学名誉教授)