

交易条件指数でみえる価格転嫁力の規模間格差

2015年3月の為替レートは、1ドル=120円前後で比較的安定して推移した。ここ数年、企業は急激な円安にともなう原材料価格の上昇と、販売価格の上昇幅との間で埋めがたいギャップに直面してきた。それが、企業収益を悪化させる要因になってきたといえよう。

この傾向はTDB景気動向調査からも観察できる。同調査から仕入価格をどれだけ販売価格に転嫁できたかを示す交易条件指数を算出することが可能だ。つまり、この交易条件指数が低ければ、仕入コストを価格転換できず、収益環境が悪化していることを意味する。これをみると、日本銀行による異次元金融緩和が実施された2013年前半に交易条件指数は急激に悪化を強め、その後、為替相場の落ち着きとともに同指数も緩やかに改善する方向に進んできた。

調査が開始された2002年以降、交易条件指数は一時期を除き、概ね中小企業の方が大企業の水準を下回って推移してきた。ところが、2013年以降では、規模間格差が拡大傾向にあり、急速な仕入価格の上昇がみられたなかで、とりわけ中小企業において、販売価格への転嫁が必ずしも実施できていない実態が如実に表れている。このため、中小企業の収益環境が厳しいなかで、利益率が抑制される一因となってきたことが示唆される。

さらに、大企業と中小企業の規模間格差を拡大させる要因は為替レートの水準なのか、それとも円安に向かうスピードなのかを検証してみた。結果としては、水準とスピードのどちらも統計的に有意に影響があるものの、為替レートの急激な変化は為替水準よりも25%以上強く規模間格差の拡大を促す要因となることが判明した。

急速に進んだ円安は、輸出企業にとっては業績を改善する一助となったものの、国内需要が中心である多くの中小企業にとっては、原材料価格の上昇によるコストアップを販売価格に転嫁できず、収益を悪化させる要因となっていた。ただ、ここにきて為替レートが安定的に推移していることは、企業の抱えるリスク要因が1つ軽減されてきたともいえよう。しかし、それに代わって、人手不足にともなう人件費の増加が企業のコスト負担要因として相対的に重要性が増しており、そのための課題解決が再び求められている。

(撞球者)

工場見学による宣伝効果

先日、キッコーマンのしょうゆ工場へ見学に行ってきた。事前に予約しておけば、誰でも無料で体験することができる。まず始めにミニシアターでしょうゆができあがるまでの行程をまとめた映像を見た後、案内の人の説明を受けながら実際に工場内を見て回る。見学が終了すると1人に1本330mlのしょうゆボトルがプレゼントされる。5歳の子どもを連れていったが、飽きることなく工場内の展示物を見てまわり、見学後はしょうゆ味のソフトクリーム(有料)を食べ、最後はしょうゆにまつわるクイズをタッチパネルで答えるゲームで遊び、大満足で帰ってきた。

自らの工場見学にまつわる記憶を掘り起こしてみると、小学校の校外学習でハム工場と自動車工場へ行ったことを思い出す。20年以上も昔のことであるが、小学校時代の思い出の中で他の行事より記憶に残っていることに改めて気付く。工場見学ではないが、そういえば実家の近くにあったサイダー工場では毎年春先に「お客さま感謝デー」を開催、工場を開放して1万人を超す来場者で賑わっていた。私は感謝デーしか行ったことがないが、小学生の社会科見学コースとして地元の人たちの間では馴染み深い場所となっている。

一番記憶に残っているのが工場見学でもらったお土産であるのは私の卑しいところかもしれないが、子供心に会社名やもらって帰ってきた製品に愛着を感じ、そのまま年を重ねてきた気がする。家計を握る主婦になった今、購買行動に昔の工場見学が直接影響しているわけではないが、それでもよく目にする企業のイメージ広告などよりも、企業としては工場見学に来てもらったほうが、よほど消費者の心に思い出とともに“何かしら”を残せるではないかと思う。

息子は、保育園の遠足で牛乳工場へ見学に行った際もとても楽しかったらしく、見学時の話を嬉しそうにいろいろと話してくれた。企業が出展する仮店舗で子供が職業体験できるテーマパーク「キッズニア」や「カンドゥー」が人気だが、幼いうちから製品に触れて、企業名を記憶にとどめてもらうほうが、広告を打つより長期的な視点で見たら宣伝効果は高いのかもしれない。小学校等に対し、企業側から積極的に工場見学の営業をかけるなんていうのはいかがだろうか。

(星月)

断捨離

東京でも桜の満開が発表され、一気に春らしい陽気となった。オープンカフェでゆっくりと過ごしたくなるが、やらねばならないことがある。そう、衣替え。自分の洋服や子どもたちのもの、靴まで含めると1日で終わるか・・・考えるだけで年末の大掃除のときと同じようなぐったりした気持ちになる。いるもの、いないものに分けて整理しながら、一度も袖を通していないものを発見したり、いつか着ることがあるかもしれないとかれこれ5年以上思い続けている服の処遇に困ったり。

そこでふと頭によぎるのは一昔前にブームとなった断捨離という言葉。そもそも断捨離とは、ヨガの行法である断行、捨行、離行という考え方を応用して、人生や日常生活に不要なモノを断つ、また捨てることで、モノへの執着から解放され、身軽で快適な人生を手に入れようという考え方で、単なる「片づけ」や「整理整頓」とは一線を引くという。つまり、いくらモノを捨てて整理したとしても、何も考えずにモノを買うという習慣をやめない限りモノはどんどん増え続けてしまう、そしてモノが溢れたから捨てなくては・・・という悪循環に陥るのだ。

単なる片付け術ではない断捨離の思考は、生活のなかのあらゆるシーンで有効である。例えば、仕事において、「今やるべき仕事、必要な仕事は何か」を第一に考え、今すぐやらなくても良い仕事は後に回す、不要な業務や会議は廃止する、など取捨選択することで、今やるべき仕事のスピードアップにつながる。職場で業務報告を行うだけの定例会が開かれていないだろうか。ただ単に報告をするだけの会議であればメールでの情報共有で事足りる。定例会に費やしていた時間を今やるべき業務にあてることができ、もしかしたら残業時間を減らすことが可能かもしれない。

我が部署では毎月第1営業日の始業前に「整理整頓タイム」を設けている。仕事を効率的に進めるため、乱雑さから発生するミスを防止するために、デスクの上や足元を片づけたり、PCフォルダを整理したりしているが、今後はそこに断捨離の思考を取り入れてみると良いかもしれない。断捨離をうまく取り入れて、仕事も衣替えもスッキリと進めたいものだ。

(O型女子)

フレームワーク思考

数年前、ロジカルシンキングをはじめとする思考ノウハウが、ちょっとしたブームとなった。

そうしたものの一つに「フレームワーク思考」がある。

フレームワークとは現象を理解するための思考の枠組みのことで、経営環境を分析する「3C」、自社を分析する「SWOT」、マーケティングの「4P」などが古典的なものとして知られている。これがブーム時には、外資系コンサルティングファームなどを出所に「7S」、「5 フォース」、「PPM」、「PLC」、「PEST」、「VRIO」、「バリューチェーン」・・・と百花繚乱、実に 100 を超えるフレームワークが登場した。

それから数年が経ち、フレームワークの知識は一般化した感がある。しかし、これを実際に使いこなすことはなかなか難しい。本で学んだ程度ではありきたりの分析結論しか得られなかったり、事象をフレームワークに無理矢理当てはめてしまい、かえって問題の本質を見誤ってしまったということがよく起こる。

「知識」を「知恵」として活用するためには、繰り返し実地で使いこなして血肉化するしかない。しかし、そんな機会があるのはコンサルティング会社や大企業の企画・マーケティング部門など、ごく一部。有用性はわかるものの、普通に仕事をしているなかでフレームワークを本当に身につける機会などなかなかない・・・

そんなふうに思うなかで、興味を惹かれる練習法を耳にした。それは、もっとも一般的なチャートである「マトリクス」を日常生活のなかの様々なものに当てはめてみて、自分でフレームワークを作ってみるという方法だ。

ビジネスから離れて、個人的関心の高いテーマを選ぶ。野球好きならプロ野球選手を「推定年俵×出塁率」のマトリクスで分類してみる。テレビが好きなら女性タレントを「身長×ヘアスタイル」で、食べ歩きが趣味なら飲食店を「中心価格帯×ネット上の評価」で分類してみるなど。他にも、買いたい家電、子供の進学先候補、戦国武将のキャラクターなど、テーマはいくらでも見つかる。できれば「1日〇個」とノルマ化する。

最初はありきたりなものしかできないが、ときおり斬新な切り口が見つかったりする。続けているうちに、「分析の一方の軸は必ず金額だな」、「物を買うときに自分の好みより世間の評価を重視しているな」などと、自分が無意識に持つものさしや価値観に気づくこともある。

そうこうしているうちに、ビジネスでも、「自社の顧客はどのような分析軸で切ることができるか」、「自社の商品はどのようなマトリクスで切ることができるか。一方競合は？」などと、フレームワーク思考が自然に生まれてくるようになり、分析軸を設定する能力も高まってくるという。

頭の体操と思って、試しに実践してみたいだろうか。

(K. H)

上場ゴール

去る3月31日、日本取引所グループは、最近の新規公開を巡る問題について対応策をとることを発表。併せて、日本証券業協会と日本公認会計士協会を通じ、引受証券会社および公認会計士・監査法人に対し協力を要請した。この動きは、いわゆる“上場ゴール”を問題視したものである。

“上場ゴール”について簡単に説明する。新規に株式を上場させて、創業者やベンチャーキャピタルなどの株主が保有株を売却し利益を得たり、主幹事証券会社が手数料収入を得たりということ自体は、一般的なことであり、そのものが問題視されることではない。しかし一部では、これら関係者が自身の短期的な利益を求めて株式を公開する一方、後に業績予想の下方修正や配当の見送り、目立った材料の不足などにより、株価が初値から下がり続けるようなケースもある。このように、株式上場が資金調達や知名度向上などの手段としてではなく、上場による利益そのものを目的としてしまっている（ないしは憶測される）状態が“上場ゴール”などと揶揄されているのだ。

上場前後の粉飾決算や資金流出などがあった悪質なケースに関しては、東証から特設注意市場銘柄として公表されたうえで上場契約違約金の徴求を受けており、今年に入って4月1日までですでに4社がこの対象となっている。2014年が1年間で5社、2013年が同0社であったことと比較すれば、昨今の状態は異常であると判断するのが自然であろう。本来であれば、上場前に企業として解決すべきであった課題であり、取引所や主幹事証券会社、監査法人もその可能性について気づくべきである。場合によっては、「知っていたがわざと黙殺したのでは」との誹りも免れないだろう。

近年、IPO銘柄と言われる新規公開株に関しては、初値が公募価格を上回るケースが多く、IPOそのものの増加もあって、一部ではIPOバブルの再来などとも言われている。2014年12月31日時点で824万口座の開設（金融庁調べ、速報値）があったNISA（少額投資非課税制度）の後押しもあり、個人投資家の動きが活発になってきていたタイミングだけに、投資家を不安にさせる昨今の“上場ゴール”騒動は株式市場に水を差したと言えよう。

ただ、世間で“上場ゴール”と言われている銘柄のすべてが故意によるものではない。IPO銘柄へ人気が集中することで、実力以上の株価となってしまっただけで、中長期的な飛躍のための準備期間中の企業中にはあるだろう。それこそ、本当にその企業の「見込みが甘かった」だけなのであれば、投資先として見誤った投資家に自己責任があるはずだ。

悪質な“上場ゴール”の増加による投資家被害自体も問題だが、“上場ゴール”という言葉ばかりが一人歩きしてしまい、株式市場全体が低迷してしまったり、よくよく見れば将来性のある企業まで非難の対象となってしまったりするような事態は望ましくないだろう。

(Ti)