

随想

過当競争について

安易な安売りでは通用しない時代に

(株)P P Q C 研究所 加藤 宏光

ふと開いたインターネットニュースに『パナソニック半導体事業から撤退』という情報が目についた。体質改善に懸命なパナソニックについては、他に『液晶パネル事業撤退』『従業員削減』というニュースもある。もちろん否定的なものばかりではなく『東京二〇二〇五輪への受注が二、〇〇億円』や『日本IBMとの提携』といった前向きなニュースも見られる(時事ニュース)。

ここで取り上げたいのは『パナソニックの現況』ではない。

かつて『コスト削減を追い続けて、最後はタダでタ

マゴが出来るのですか?』というタイトルで記事を書いたことがある。生産過剰で、市場に安売り卵があふれていた頃のことである。その時の市況は、今年(二〇一九年)の年始から半年ほどの雰囲気似ていた。今は、秋口に関東エリア等を襲った台風のダメージと賢明な餌付け調整の影響により、小売状態で年末へ向けている。

『わが国の経済状況が好況なのか不況なのか、分からない』というのが著者の正直な印象である。足掛け四年の高卵価で高まった増羽の気運で、二〇一九年頭の卵価は一二〇円台の低い

水準で始まり、続いた高卵価を考えると相当長期にわたる低卵価を思わせ、悲観的な先行きを語り合った。これまでの卵価推移を振り返ると、高卵価に依じた設備拡張とその結果の低卵価が交互に繰り返されてきた。『卵価サイクル』があり、低卵価はあつてやむを得ないもの、といった業界意識が存在する。

しかし高次元で経済を俯瞰すると、著者には何かしら素直にがえんじ得ないものがある。

マネーハンドリングの達人との呼び名が高かった故邱永漢氏には、数多くの著書があり、氏自身は『金持

ちではない』と明言されていたが、金の本質を極めて生きてこられたものと感ぜながらさまざまな著書に触れていた。その中に『まだやってんの、商売感覚を一八〇度変える発想・二〇〇三年発行・光文社・二〇一八年電子文庫化』というモノがあった。

著者にとつてはまったく分野外の商売のあり方について氏の私見を述べた書物であったが、かつて小売業の巨人であったダイエーを例にとつた解説等に大いに同感を得たものであった。内容の一部を抄訳してみよう。

●シャッター銀座と化した

商店街が生まれる流れ 大規模な小売業の進出を怖れた商店街の店主たちが、大いに働きかけて『大規模店舗規制法』を成立させたことにより、大規模店舗が商店街から締め出された。これは、大規模店舗同士に郊外での共存共栄ができる機会を与えた。また、五〇〇平方メートル以内の店舗なら無制限に出店できるようになったことから、大規模店舗が資本力を生かしてコンビニチェーンを展開し、急速な商店街の衰退を招いた。

●安売り商売が成り立たなくなった かつては安売りが目玉で集客ができたが、不景気でそれが通用しなくなつた。目玉商品で集客しても、ついで買いをする余裕がない。バブル崩壊後にたまたま強烈な円高が到来。それに応じて輸入価格が下がったので、思

い切つた安売りをしたところ(氏は輸入ビールの例にしている)、非常な集客ができた。これに味をしめたダイエーは『価格破壊』というスローガンで価格を半分にすると、とうそぶいた。しかし、安売りには条件がある。『他が安売りをしていないときに自分だけが安売りをする』ということがそれである。流通が複雑で、製造から小売りまで何段階もマージンに乗せている場合には、流通を単純化するだけで価格を下げ余裕が生まれる。また、かつての家電店はメーカーが系列販売で定価販売をしてきた。こうした環境下で量販店は、思い切つた低価格で販売し、薄利多売で利益を取るといった新しい形態を生み出した。

しかし現在では、多くの量販店が低価格の競争をする時代で、薄利多売で

も十分な利益を確保できなくなっている。

いづれにしても、他が高値で販売している中でこそ安売りの効果がある、という共通点がある。しかし、不景気感が定着し安売りが常態化している現在、種々の商品で安売り競争をしている環境を考えると、『個性のない低価格』ではもはや集客力はなくなつてしまった、といえよう。

心して頂きたいのは、この書物が上梓されたのが今から一六年前の二〇〇三年であり、例に上げたダイエーはすでに倒産した。当時わが世の春をうたったコンビニがグループ毎の競合で、必ずしももうかるとはいえない時代になつている、という事態である。

今年(二〇一九年)の卵価推移を見ると、わがタマゴ業界は著者が危惧したよ

りずつと健全なのもかもしれない。しかし生産過剰となつた場合に、在庫に限界のある性格から、とかく安売りへと走りがち傾向は否めない。

他国の税制はいざ知らず、わが国の税制では、利益の四〇%近くを税金で取られ、さらに予定納税で前年の半分を持っていかれることになる。節税には特別償却を認められる『建物・設備拡張』しかない、という現状で、高卵価で基礎羽数が増えるのうなずけるが、適正羽数への迅速な復帰ができる体制の確保が急がれることは間違いあるまい。

たまたま見たインターネットニュースに、過去の思い出が重なり、改めて業界の現状に思いが至つた次第ではある。