

円安時代の小売業のあり方

円安が続いている。今回の円安のトレンドが始まったのは2021年の後半から。米国におけるインフレを受けた、急速な金利上昇によるものであった。

ロシアによるウクライナ侵略や米国とイランの衝突激化により石油価格などが高騰したことも、資源輸入国である日本の通貨の安値を招いている。

こうした一連の流れによって、円安の状況はしばらく続きそうだ。行き過ぎた円安は日本にとって好ましいものではないが、すぐにその状況が是正されるというものでもない。



伊藤元重の

エコノウオッチ

ない。

かつて1990年代からアベノミクスが始まる2012年の後半まで、日本は行き過ぎた円高で苦しんできた。円高が行き過ぎたとは言っても、その状況はすぐに是正されるものではなかった。現在の過剰とも言える円安もそう簡単に修正できるものでもない。

その意味では、しばらく円安が続くということに前提に、ビジネスモデルや産業の姿がどのように変わるのかを考察する必要がある。ここでは小売業を例にとって、円安時代のビジネスモデルについて考えてみたい。

S P Aは海外に成長の道

円高の時代と円安の時代では多くの点で逆の動きとなる。円高の時代には、海外から日本に商品を持ち込むことが小売業にとって大きなビジネスチャンスを提供した。その象徴が低コストの輸入品を利用した「価格破壊」と呼ばれるビジネスモデルだった。極端な円高は日本の小売業に低コストの海外製品を活用する機会を提供した。店舗の中では、商品に占める輸入品の割合が大幅に拡大していった。

外国為替市場の円レートの単に商品の輸入価格に関わるだけでなく、小売業のビジネスモデルそのものも左右する。ユニクロやニトリに代表されるSPA（製造小売業）は小売業が製品の開発や製造にまで関与する垂直統合型のビジネスモデルだ。この業態が急成長した時期は、超円高であった時期と重なっている。

海外で生産した商品を生産した商品を利用して日本に輸入することで際立った低価格の商品を提供できたことがSPAの成長の大きな原動力であった。その低価格設定を支えたのが極端な円高であったことは間違いないと言えよう。

円安によって小売業の構造がどう変わるのか考えるためには、円高によって成長してきたSPA型の小売業が円安によってどう変わっていくのか考察すれば良い。

円安によってSPAの低価格という魅力は低下している。一方で円安という環境を生かすためには、海外市場での販売を拡大させるという道がある。円安ということは、外貨の価値が高いということであり、海外市場が相対的に大きくなるということを意味する。

ユニクロの売り上げや利益が海外で大きく伸びているのは、円安という環境と深く関わっている。小売業だけでなく、ビールなどの飲料や食品のメーカーにとっても、海外市場の重要性が増している。コンビニなどの業態でも国内市場が頭打ちになる中で、海外でどこまで拡大できるのか注目されるところだ。

（東京大学名誉教授）