



横浜事務所 〒221-0056
横浜市神奈川区金港町 6-3 横浜金港町ビル 3 階
TEL 045-442-0851 FAX 045-453-2851

六本木事務所 〒106-0032
東京都港区六本木 6-8-10 STEP 六本木ビル WEST
TEL 03-5411-8441 FAX 03-5411-8442

価格差別と自己選別

Vol. 20 で価格差別戦略に触れてから随分、間があいてしまいました。そもそも価格差別とは顧客に応じた値付けのことですが、企業が価格差別の仕組みを用意して、顧客がどのようなタイプなのか顧客自身に選別を迫ることを「自己選別」と言います。自己選別のオーソドックスな手法はパソコンソフトの「ベーシック版」と「プロフェッショナル版」や新幹線の「自由席」「予約席」「グリーン席」のグレード分けです。つまり新幹線のサービスに顧客がどの程度お金を払う気があるのかを自己選別しているのです。JR 東海はこうして自動的にスクリーニングした顧客に、適切なサービスや商品を提供し、利益の最大化を図っているわけですね。

先日、近所に建設予定の高層マンションのモデルルームを見学しました。ビックリしたことに、間取りは決まっているのに価格が決まっていなかったのです。なるほどと思いました。マンション販売は抽選がニュースになるほどの即刻完売も、売れ残りによるダumping販売も、利益の最大化という観点からはどちらも失敗です。売れ残りの失敗は解りやすいでしょうが、完売の失敗とは「値付けが低すぎた。」ことを意味しますから。ですから、マンション見学したときのアンケートは大変でした。冷やかして来たことを後悔しましたから。後日、販売価格のお知らせとご近所限定の優先販売の案内が届きました。どうやらこのようなイベント形式を4～5回繰り返し、販売価格を最大にしつつ完売を試みるようです。自社製品・サービスがいくらで買ってもらえるかを探り出す手法は勉強になりました。ただし妻は「何でこんなに面倒なの?!」と怒ってましたが(笑)。

会計制度の変更と企業経営のあり方

IFRS (国際会計基準) 導入は2015年頃と予定されています。強制適用にさきがけ、2010年3月期から早期適用した会社も現れました。会計基準が変われば利益計算方法も変わり、算定される利益も違ってきます。もし、会社経営が利益最大化を目的としているとすれば、経営行動も変わってしまうのでしょうか。株式会社の究極の目的は株主財産を増やすことです。経営の目的は「将来キャッシュフローの最大化」だと言うことができます。将来キャッシュフローを最大化するために、今何をなすべきかを決定するのが経営です。それに対し、財務諸表上の利益はあくまで1年間の経営成績としての利益です。会計上の利益と将来キャッシュフローの方向性は一致することが多いですが、一致しない場合もあります。

たとえば、含み損のある証券化商品の評価方法について、取得原価主義の下では含み損は表面化しません。しかし、会計基準が時価主義に変わることにより、含み損が評価損となり、利益を引き下げることとなります。評価損の表面化を嫌って、その証券化商品を売却するという選択をすれば、会計基準の変更によって経営行動が変わることとなります。経営として着眼すべきは、証券化商品の現時点の損益ではなく、証券化商品が生み出すこれからのキャッシュフローでなければなりません。株主も将来キャッシュフローが大きくなるということなら、現在の会計上の損失は受け入れます。証券化商品を売却するという経営判断が正当化されるのは、その商品を将来まで持っても価格が上がらず将来キャッシュフローから見てマイナスだと判断する場合です。決して財務諸表で損失が出ているからということで、売却が許されるものではありません。

会計基準がどのように変わろうと、経営目的の本質を見失わないことが大切です。