

ドイツ家電流通の発達（上）

山下 裕子

初めに

本論および続号では、産業のパフォーマンスに流通構造がいかなる影響を及ぼしたのかというテーマについて考察していきたい。事例としてドイツにおける家電流通の例を取り上げる。

戦後目覚ましい発展を遂げたドイツの家電産業¹⁾は、70年代に衰退を遂げた。どうして衰退したのか、それを考えることは、逆に日本の家電産業はどうして成功できたのかを考えるための問題点を照射するであろう。そのことは、ひいては、この産業のように、規模的に成長することで発展してきた産業の市場における競争のロジックを明らかにするとともに、現在のように産業の「規模的成長」の限界が議論される時に、いかに競争のロジックを組み替えられるか、を考える端緒となろう。

本論では、60年代、70年代のドイツの家電流通の発達を、競争法の適用事例を時系列的に見ながら、概観していきたい。法律自体は、産業の競争力を直接に決定するわけではない。しかし、価格形成のルールの大枠を決め、企業間の取り引きの原則を形作る上で、市場機構の基本を決める。それに基づいてできた市場機構が、長期的な視野で見ると、産業全体のパフォーマンスに影響を及ぼした可能性は大きい。

ドイツの場合、競争法は、中小流通業者の保護を目的に改正されてきた側面が強い。中小流通業者が脅威にさらされたのは、大型流通業者が出現したからであった。しかし、法的には、流通業者一般をメーカーの拘束から守る

という形で保護した形になってしまった。70年代には、中小流通業者を取り込んだ、共同購買組織（Kooperation）のグループと後に Filialfachmarkt として発展する大規模流通業者のグループ、それにメーカーという3者からなる業界の構造ができていたが、この構造の中では、二つの対抗する流通グループの対立が、メーカーの「可能かもしれない利潤の犠牲」のもとに成立するという図式ができ上がり、メーカーの国際競争力を奪った。競争が国内の枠組みを超えて、国際的になるとき、その競争には、ある国の流通制度の効率性同士の競争というディメンションが更け加えられる。国内の競争であっても、メーカーはそれぞれの流通システムをデザインすることによって、流通プロセスの流れを変えることができる。しかし、国際間の競争が国内での競争と決定的に違うのは、異なった法制度、およびそれに基づいた経済、産業政策のもとで展開されている点である。こうした点を考慮するために、以下ドイツで競争法がいかに流通機構を形作ってきたかを概観していくことにしたい。

1 価格秩序を求めての模索

戦後のドイツにおいて、競争法をどのような形で実施するかは、白熱した議論の対象となっていた。1947年、連合国は、カルテル体制を解体するため、『カルテルおよび独占に関する禁止令』（ein Kartell-und Monopolisierungsverbot）を公布したが、その終始一貫した施行に関しては議論されず、その効力には限界があった。1950年以来、ドイツ連邦政府は、連合国によるカルテル解体法（Dekartellierungsgesetze）をドイツのカルテル法に置き換える努力を積み重ね、1957年に初めての『競争制限禁止法』（GWB, Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen）が施行された。

この法律では、メーカーによる再販価格制（Preisbindung）が認められていた。この場合メーカーは、あらゆる小売段階において適用される唯一の価格を設定し、カルテル庁に届け出る。届け出後はそれを維持しなければならない。カルテル庁は、価格が維持されていないことを発見した場合、メー

カーに勧告することができた²⁾。

家電業界では、ラジオ、テレビ、オーディオ機器などの品目について、非常に広い範囲で、再販価格が採用されていた。

当時、15000 から 20000 の小売業者と約 600 の卸売り業者がいたと言われるが、メーカーが価格を指定するため、価格形成に関して、卸売業者や小売業者の果たす役割は小さかった。卸売業者の主な機能は、商品の効率的な配送にあると考えられた。商品の輸送にかかるコストが非常に高くなったので、流通の集中化が必要になっていた。メーカーはすべて、流通業者にたいして機能割引 (Funktionsrabatt)、数量割引 (Mengenrabatt) を組み合わせて行っており、その率は様々だった。メーカー側は、この状態を、再販制に依拠した総売上額に基づく割引方式に統一する方向で収拾しようと努力していた。

1960 年前後を境にして、家電業界には、業界を揺さぶるような転機が訪れた。生産規模の拡大の限界が見え出したのである。

1958 年には、すでに、ラジオとテレビの過剰生産が問題になっている。特にラジオでその傾向が顕著であった。工場と、流通業者の倉庫には過剰在庫があふれるようになった。供給が需要を大幅に上回るようになったので、マーケットシェアを求めてのメーカーの競争は激化した。また、このころには、生産コストがかなり下がっており、再販価格として固定された販売価格と、生産コスト (或いは工場出価格) との差が非常に大きくなっていた。その結果、割引が横行し、価格が変動するようになった。以前には、流通業者のマージンは、おおよそ 43% から 45% の間に分布していたが、1959 年には、おおよそ 35% から 41% が分布の幅となった³⁾。

この中で、再販価格を採用するメーカーとしないメーカーとの間の競争が厳しくなった。多くのメーカーが、再販価格契約を破棄したがっているかのようにみられたが、実際それを実行に移したのは 2 社だけで、その 2 社も、すぐに再販制へと戻った。その後、割引と価格引き下げを同時に行う競争が継続された。ラジオ機器では、最終消費者価格が、12—15% 下がり、場合

によっては、20—38% 低下することもあった。それにともない、流通業者の利幅は徐々に減っていった。テレビでは価格の引き下げは、平均して、15% であり、20—30% 下がる場合もあった。テープレコーダーでも同様の経過がみられた。

家電製品全体を総合して見ると、11—15% の価格引き下げがあった⁴⁾。

新しい形態の流通業者が登場したのはそのような状況においてであった。いわゆるディスカウンターである。それらの前身は卸売業者であり、商品調達上のコスト優位性を利用して、低価格で、直接消費者に販売を始めたのである。ディスカウンターの登場で、価格形成における卸売業者の役割は非常に重要になった。価格をめぐる競争が、卸売価格をめぐる競争として展開されるようになったからである。過剰在庫に加えて、中小小売業者の販売環境の不備が、ディスカウンターという形での卸売業者による小売業への進出を促進した。ディスカウンターは薄利多売、高回転率の実現により、価格競争を激化させていった。

1960年1月4日には、メーカー11社が、リベート＝カルテル（Rabattkartell）の申請に踏み切った。その後、マーケット＝リーダーのGrundigがこれに加わった。1959年にはこの12社でマーケットシェアのおおよそ80%以上を占めていた。割引の適用期間は、1961年の6月30日までとされていたが、カルテル契約自体は無期限のものであった。リベートの算定には、購入者の総売上高が基準となった。一定の規模以上の卸売業者は、4%の機能リベート（Funktionsrabatt）を受け取ったが、これは、小売業者への販売に関して適用された。保証業務の遂行に関してもリベートが与えられた。一般的にいて、流通業者に与えられるマージンは、以前に個別にリベートが与えられていた場合よりも少なくなった。そのために、最終消費者価格の引き下げが可能になった。以前との比較可能な製品に関してみると、2.4—17%の引き下げが実現された。しかし、全商品に再販制を採っている、リベート＝カルテルを締結したメーカーが、リベート＝カルテルを締結していないメーカーの価格の圧力を受ける状態はずっと続いた。彼らは、ほとんど

の場合やはり再販制を採り、非常に安い価格をつけたが、流通業者に与えるリベートは、大きいのであった。これらのメーカーによる価格引き下げは、5.8—21.3%であった⁵⁾。

推奨価格の申請件数は、2件だけであった。この2つのメーカーは、同時に、同様の製品に関して再販価格を申請していた⁶⁾。

1960年に申請されたリベート＝カルテル契約は、まだ有効であったが、1961年6月30日まで有効であった協定は更新されなかった。新しいリベート協定が申請されたが、Grundigが離脱した後は、取り消された。リベート協定がすでに存在しなくなっても、再販価格は継続された⁷⁾。

1960年秋に59 cm型テレビが市場に導入されてから、再販価格の採られる53 cm型テレビの売り上げが停滞するようになり、1960年の末には10万台以上が、メーカーと流通業者の在庫として残っていた。売り上げの増進を図るため、メーカーは、最終消費者価格をそのままに据え置き、流通業者に、申請された利鞘を起えて、特別の恩恵(besondere Leistungen)を提供し始めた。それは、例えば、10台購入するごとに一台おまけにつけたり、55%まで割引したり、不適切な支払期限を提示したりという形で表われた。このことによって、メーカーは、カルテル上の義務だけでなく、再販価格の規則も侵害した事になった。

再販制の下での高い割引率は、流通業者に、安く販売する誘因を与えた。しかも需要が伸び悩んでいる時であったから、ここに、「グレイ＝マーケット」(grauer Markt)が生まれた。ここでは、消費者と店とが直接に価格交渉することが多かった。ここにディスカウンターが台頭することになる。

こうして、53 cm型テレビ市場の価格秩序は破壊的状况を迎えた。

再販制を採用するメーカーは、流通業者に、1961年の5月1日までは、最終消費者価格を下げないように要請した。少なくとも53 cm型のテレビに関する再販価格は、不当に操作され、経済全体にとって望ましくないような方法で、価格の定価が妨げられたことが確認された。カルテル庁の調査に基づいて、まず、17条1項3号に基づく処置がとられた。10社による53 cm

型テレビの再販価格、および1社の43cm型テレビの再販価格は、直ちに、無効が宣言され、その後、同様の再販は禁止された。この結果、53cm型テレビの価格は、25—40%下がった⁸⁾。

カルテル庁は、その他の大きさのテレビに関しても、5つのメーカーを対象に調査を行なった。流通業者の団体からは、この5社の採るすべてのテレビの再販を無効にするようにとの提案があった⁹⁾。

この処分にも関わらず、1961年末時点でも過剰生産に起因する、市場におけるメーカーの態度は改善されなかった。割引率はそのために、ますます高くなった。カルテル庁は、1962年の3月15日までにほとんどの再販を取り消すように要請した。

リベート＝カルテルがすでに無効となってしまったので、メーカーは、翌年、小売段階の販売価格だけでも、維持しようと試みた。固定リベート（Fest-rabatt）の代わりにRahmenrabattを申請した。Rahmenrabattによれば、流通業者の支払能力と、大きさ、また、購入量にしたがって、リベートが算定される。再販価格を採るメーカーは、1962年、卸売業者にたいして、50%以上のリベートを与えたが、小売業者には38%与えた。市場の状況に照らすと、これらの割引は、価格の低下を防ぐために行われたものとみなされた。ここに、メーカー各社は再契約を破棄することになった。ここで事実上、この業界における再販は廃止された¹⁰⁾。

1961年の夏以降、メーカーは、需要と供給の調整を、生産の縮小を通して行うよう試みた。ここに、この調整が複数のメーカー間の割り当ての取り決めに基いて行われているのではないかという疑惑が持たれ、個々のメーカーに対して、調査が行われたが、その結果、個々の生産高は、それぞれまったく無関係な成長のパターンを示していることがわかった¹¹⁾。

再販価格が廃止されてから、メーカーは非拘束的な標準価格（Richtpreis）を導入した。それは、部分的には名目的に再販価格よりも高く設定されていたが、実際には価格引き下げになっているものが多かった。推奨価格の申請は非常に稀であった¹²⁾。

1963年にはカルテル庁により、何社かのテレビメーカーが、価格再販なしで、小売段階でのある価格帯を維持するように試みたケースが報告されている。小売業者が、低コストの業態を利用して、低価格で商品を売ろうとすると、それがメーカーの考える適切なマージン幅を下回るといって、納入を取り消したのであった¹³⁾。

低コストの業態を利用して進出してくるディスカウンターは、メーカーにとっては、やっかいであったが、一方で、過剰在庫を多量にはいてくれる有難い存在でもあった。そのため、ディスカウンターの存立基盤は常にあり、その存在はますます大きくなっていった。この場合、直接に被害を被ったのは、中小の小売業者であった。彼等は、推奨価格で売り、商品説明や、消費者への運送、商品の家庭での取り付け工事、修理などの各種のサービスを引き受けていた。消費者は、これらの店で商品に対する知識を仕入れ、ディスカウンターで購買し、その商品が壊れると中小の店に持ち込むのだった。ディスカウンターで売られる価格は、推奨価格に比べて非常に安かったので、それに対抗して競争していける中小小売業者はほとんどおらず、倒産するものも多かった。一方、推奨価格をそれでも維持しようとするメーカーによる圧力がディスカウンターではなく、中小の小売業者に向けられたので、中小小売業者のメーカーに対する反感は、頂点に達した。

これが、60年代における家電業界における共同購買組織(Kooperation)の結成の動機となった。その草分けは

『Einkaufsgenossenschaft der Funkberater eGmbH (eingetragene Genossenschaft mit beschränkter Haftung)』である。これは、多数の共同購買を行うことによって、ディスカウンターが得ているのと同じ様な大量購買リポートを実現しようという目的で結成された。

しかし、小売業者の共同組織とはいっても、各々の小売業者の規模も経営状態も様々で、比較的規模が大きく、経営状態のよい小売業者にとっては、共同組合(Genossenschaft)という法的形態は不満足なものであった。そこで、不満を抱いた小売業者が脱退し、枝分れする形で、他のKooperation

が組織されていった。

まず第一に、1962年、『Expert Bild + Ton e. V.』がハノーバーに結成される。これは、先の Kooperation に不満な10人の小売業者が独立したものである。彼等は、まず、『bild + ton Handels GmbH & Co. KG』という卸売会社を設立した。ここでは、初めの10人のみが無限責任社員（Komplementär）であり、経営上の意思決定を掌握する。

1963年には、同じく Kooperation である『AERA Rundfunk-und Fernseh GmbH & Co. KG』が Hilden / Rheinland に結成される。結成者は、7人の強力な小売業者で、彼等は、都市部にふさわしい店舗形態を持った大規模店を展開することを目的としており、従って、パートナーになる小売業者は、高い売上高を達成しなければならなかった。

再販制の廃止後は、メーカーは、総価格（Bruttopreis）や、標準価格（Richtpreis）等を、流通業者に対して推奨するようになった。それらは、市場価格よりも著しく高かった。メーカーは、流通業者にたいして総価格（Bruttopreis）を消費者に対して提示することを禁止したものの、依然として、流通業者へのリベートを計算するための基準として見なしていた。（いわゆる清算価格システム（Verrechnungspreissystem））この Verrechnungspreis は、あまりにも市場価格からかけ離れていたため、“Mondpreis”（月ほど高い価格）と言われるようになった。

小売業者は、しかし、この Verrechnungspreis を広告に使い、自分の小売価格と比べて、いかに安いかをアピールした。小売業者は、メーカーの商品パンフレットに印刷された価格と、店頭での実売価格との差を、消費者に対する訴求点とし始めた。パンフレットに刷られた価格が高ければ高いほど、高い割引をアピールできるため、メーカーに圧力をかけて、高めの推奨価格が設定されるようにした。その結果、メーカーの価格はどんどん高くなっていった。“Mondpreis” がいかに扱われているかはメーカーにはわかってはいたが、メーカーはそれを黙認していた。

1963年、カルテル庁の要請で、メーカーはこのような、総価格システム

(Bruttopreissystem)をやめて、総価格システム(Nettopreissystem)へと移行した¹⁴⁾。Bruttopreisでは、まず、基準となる計算のための小売価格を決めて、それを基準に、順次差し引く形で各流通段階のマージンを計算していたが、Nettopreisでは、生産、輸送、流通各段階の費用を積み上げる形で計算される。メーカーは、生産、および輸送の、また流通業者は流通の費用を計算しなければならない。この価格秩序の下では、メーカーは、価格を最終消費者に対して示してはならず、価格は、個々の流通業者によって提示されなければならない。

ディスカウンターらによる実売価格は、ますます激化する競争を反映して、どんどん低くなっていった。メーカーは価格を維持しようと働きかけたが、流通業者間での価格格差はますます大きくなっていった。

1965年には、カルテル庁は、あるメーカーが、流通業者が指定した最終消費者価格を守らないという理由で営業妨害をした疑いで、罪金を要求した¹⁵⁾。

卸売業者の淘汰と統合という形での流通構造の変動が起こり始めていた。再販制のもとでは、流通業者のマージンがあらかじめ保証されていたが、それが崩れ、値下げ競争が流通段階のマージンに食い込む形で進行すると、小売業者が、自ら規模を拡大することで卸を通さずに、メーカーからの直接の買い付けを始めた。自分だけで規模が足りない場合は、購売組織(Kooperation)を結成して、共同購買を始めるようになった。

Interfunk, expert, AERA等の小売業者によるKooperationは急速に成長した。これらのKooperationの台頭は、卸売業の衰退をもたらした。Kooperationが、メーカーからの購買、商品の配送の合理化、商品の仕分け、倉庫管理、小売業のさまざまなコンサルタントなど、卸売業の機能を取り込む形で発展していったからである。その意味では、Kooperationは、非常に多様な大量消費型の高額商品を販売するには余りに旧態依然としていた卸流通に革新をもたらす必然から生まれたと言ってよい。多くの卸売業者が姿を消していったが、中には、自らの存立の危機に気づき、業態の変革に

乗り出したものもあった。それは、やはり、共同購買組織の結成という形で進行した。以下に述べるように、当時は、卸と小売にまたがる Kooperation は合法とみなされていなかったのので、当初の形態は、卸業者による共同購買組織であった。

1968 年には、約 200 の家電専門卸売業者が、8 つの購買組織を組織しており、一つの購買組織のメンバーの数は、10 から 14 であった。メンバーはそれぞれ、同様の企業規模、品揃えの幅をもっており、それぞれが空間的に離れた消費地を対象にしていた。この連合の目的は、数量割引を利用するための共同購入などを理由にした特別割引の達成であった。その他に、多くのグループで、共同のカタログが発行され、従業員の教育、経営指導が行われ、共同の商標（Handelsmarken）が作られ、また、外国商品の輸入が行われた。これらのメンバーの売上高を総計すると、業界全体の売り上げに対する割合は、10% 以下であった。

これらの企業が、もともとの、購入義務条件をはずし、カタログに掲載された価格を、非拘束的なものと明示してからは、1 条及び 38 条 2 項に基づく訴訟は取り下げられた¹⁶⁾。

ある卸売業組合は、全体で、ある領域における国内生産の 80% から 85% を卸すメンバーを持っていたが、推奨価格の掲載されたカタログを、小売業者に引き渡そうとし、この推奨価格が、38 条 2 項に基づく、中小企業者への推奨（Mittelstandsempfehlungen）に当たると主張した。その根拠は、これにより、百貨店や、スーパーマーケット、ディスカウンターなど大型業者に対する中小規模小売業者の競争力の増強を促す条件が達成されているというものであった。しかし、カルテル庁は、この見解を否定した。カルテル庁は、この卸売業者の組合を、企業統合（Vereinigung）とみなしたのである。38 条 2 項による中小企業者への推奨については、参加者のサークルに限定してのみ適用され则认为された。すなわち、価格を決定し、推奨について言及を行う、企業統合のメンバーについてのみ適用されるのである。すなわち、この条件は、卸売業者のメンバーにのみ当てはまり、カタログをただ

受け取るだけの小売業者にはあてはまらない。卸売業者が主張した推奨価格制の目的は、大規模流通業者に対して、中小小売業者の競争的ポジションを確保することであった。しかし、これが実行されても、大規模流通業者との競争に立ち向かうようになるというよりは、中小規模の小売業者を求めて、おそらくは、まだ組織化されていない卸売業者との競争が激化するだけで、この場合、意図された価格推奨は、価格構造の均一化をもたらし危険があり、そうなった場合、大規模流通業者に対する競争ポジションを中小小売業者が得る可能性はまったく排除されてしまうだろう、というのが、カルテル庁の見解であった。¹⁷⁾

1969年には、『Einkaufsgenossenschaft der Funkberater eGmbH』は、もう一つのKooperationである『UnionRing』を加えて、『Interfunk Einkaufsgenossenschaft europäischer Radio—, Fernseh—, Elektrofachhändler』として再結成される。この再結成は、マインツの城での集会で行われたが、存在の危機にさらされた小売業者達が集まり、異常な興奮の中で行われたという。

2 1973年改正

1965年の第一回改正(Novelle)では、抜本的な変更は行われなかったが、1973年には、『競争制限禁止法』(GWB)の抜本的な改正が行われた。第二回目のこの改正では、期限が過ぎた合併のコントロール(Überfällige Fusionskontrolle)、ブランド品の再販制(Preisbindung)の廃止、協調的行為(abgestimmten Verhaltenswesen)の禁止、市場支配的な企業のその立場の濫用(Misbrauchsaufsicht)の改善などがもたらされた。Fusionskontrolleはまず、1976年の第三回改正で出版物市場について、そして、1980年の第4回改正で、一般的に強化された。Misbrauchsaufsichtに関しても、1980年の第4回改正で、より進展が見られた。)これらの改正においては、強い集中傾向にある小売市場にある中小規模の商業者の保護が約束されていた¹⁸⁾。

『Electronic Partner』は、1973年、デュッセルドルフの卸売業者、Karl Haudrichによって結成され、経営された。彼は、卸売業者の役割の変革の必要性を唱え、卸売業者と小売業者との協力を訴え、多くの小売業者の支持を得、彼のKooperationは急速に発展した。『Ruefach』は、ウルムの卸売業者『Südhall』の共同経営者であった、Peter Dieseldorffによって結成された。彼は、Ruefach GmbHを、卸売業者のグループである、『Ruefach GmbH & Co. KG』のKomplementär（無限責任社員）として組織し、その傘下に、小売業者の連合体（Händlergemeinschaft）において、Interfunkから引き抜いてきた、Andreas Brandtを経営に当たらせた。

第二次改正では、中小商業者の保護が前面に打ち出され、流通業者同士の、水平的な協力関係には理解が示されたが、メーカーと流通業者との間の垂直の関係には、より厳しい見解が示され、その疑いがある場合には、カルテル庁のメスが入った。

1974年、カルテル庁は、家電メーカーSABAに対して、44年間以上も取引関係のある卸売業者への納入をさしあたって中止するようにとの仮勧告を申し渡した。カルテル庁の見解によれば、この卸売業者は、SABA以外のメーカーからの納入の余地が非常に限られているという意味で、SABAとの取引関係に依存しているとみなされた。この卸売業者の購入は、SABAからのものに非常に強く集中しており、その割合はSABAのマーケットシェアをはるかに凌いでいた。SABAからの訴えを受けた高等裁判所は、1974年12月3日の決議において、1975年6月30日までの、仮勧告の時限とすることを申し渡した。高等裁判所の見解によれば、この業界では、非常に多くの供給業者が代替製品を供給しており、流通業者には、自らの経営的判断で、供給業者を選択する自由が与えられなければならない¹⁹⁾。

メーカーとの関係が切れた卸売業者は、独自の道を模索しはじめる。

1976年には、家電業界では、卸売業者と小売業者の間の、Kooperationの規模がいっそう増大した。Kooperationに参加していない専門小売業者の数は、減少の一途を辿った。Kooperationに属さない小売業者、卸売業

者、そしてメーカーの競争の機会がいかに保持されるかという関心にもとづき、カルテル庁はカルテル法からみた Kooperation の存在の根拠に関する見解を述べている。その見解によれば、原則的に言って、卸売業者と小売業者との間の Kooperation は、38条2項1号の、中小企業の連合 (Vereinigung) に相当するものと考えられ、そのメンバーには、Mittelstandsempfehlungen が用意されなければならない。多くのケースでは、圧倒的に高い売上高を持つ卸売業者の、連合への参加が認められるかどうかが問題になっていた。カルテル庁は、総売り上げが数十億マルクのコンツェルンと結び付いている代表的な卸売業者の Kooperation への参加を認めた。本質的に重要なのは、中小企業ではない卸売業者が、それらの連合の意思決定プロセスに圧力を加えているかどうかであるという見解が示されている²⁰⁾。

小売業者による Kooperation もますます大きくなり、その力は強大になった。しかし、中小の小売業者からすれば、ますます市場シェアを拡大する大型小売業の成長への対抗手段としてやむなく、Kooperation に参加せざるを得なかったと言える。当時、大型小売業は、百貨店資本のコンツェルン等の傘下に入り、その巨大な資本背景と、巨大な規模と、最新の経営技術とに支えられ、着実に成長を遂げていた。とりわけ、新聞の全面を使った大規模な広告により、目玉商品を宣伝し、多くの客足を向かわせるやり方は、中小小売店には太刀打ちできないものであった。これが、価格形成に与える影響は甚大で、一度、大規模小売店によって、新聞上に掲載された価格は、顧客からすれば、「市場価格」であり、それより高い価格をつける中小小売業者は、余分な利益を得ていると考えられてしまうのだった。メーカーにとっても事情は同様で、安すぎる価格で掲載した広告が出たために、あるモデルの生産を中止せざるを得ないといったケースが見られた。しかし、メーカー側には、こうした流通業者の「自由な価格形成」に対して、対抗する法的手段がほとんどない。

メーカーが行ったのは、販売契約の際の約款に、様々な条件を加えることで、契約ベースで、流通業者をあらかじめ選択し、また行動を規制すること

であった。その中でもよく見られたのは、広告にかんする条件、また、修理設備に関する条件だった。メーカーが流通業者と結ぶ「販売に関する約款」（Vertriebsbindungen）では、「おとり広告（Lockvogelwerbung）の禁止」条項が含まれていた。また、「修理設備に関する条件」は、修理やアフターケアのサービスを提供する準備のないディスカウンターなどを、流通市場から排除する目的で、非常に微細にわたって条件が定められ、それを満たさない流通業者に対しては、商品の納入を拒否することができた。

1973年、メーカーの流通業者に対する「おとり広告の禁止」に対してカルテル庁は、ほとんどの場合、「おとり広告」が何を意味するのかについての説明を欠いているとして異議を唱えている²¹⁾。

1976年には、Interfunk が、ボイコット禁止条項（26条1項）に違反したとして、罰金を要求されている。Interfunk には、600の小売業者が参加していたが、Grundigの納入先であるAllkauf Gruppeに属するFachmarkt に対する抗議を表明し、Grundig に対して、納入の取消を要求した。この家電専門大規模店（Fachmarkt）は、Grundigの要求している、納入条件を満たしていた。結局Grundigは、このFachmarktに納入し、Interfunkは、判定について異議を表明した²²⁾。

1978年には、Kooperation と、そのメンバー、供給業者の間の関係について、カルテル庁が調査を行なった。

Kooperation を通しての共同購買額が非常に大きくなるので、メーカーは、そのメンバーに、割引、リベートあるいはその他の優遇処置からなる条件を契約で保証していた。この契約では、メーカーは、Kooperation のメンバーに最恵待遇を与えるよう要請されている。

これらの、メーカーを拘束する契約に対しては、15条に基づいて異議が唱えられた。また、卸売業者の加わった3つのKooperation に関しては、メンバーの小売業者に対して課せられている購入義務に対する取り決めに対して異議が唱えられた。契約の中にそれが明記されたわけではないが、できるだけ多くの購入をKooperation を通して行うように要請されていた。購

入義務に関しては、いくつかの Kooperation で採用されていた、小売業者に対して、購買の年間計画、月間計画を確定させるシステムについても異議が唱えられた²³⁾。

70年代の初期までは、ドイツのメーカーのパフォーマンスは良かった。しかし、70年代前半から半ばにかけて、日本メーカーのドイツ市場への進入が活発になる。生産費用の差は、明確なものとなっていた。日本製品の参入で、家電製品の市場価格はさらに低下した。従来と同規模の売上高を確保するために、ドイツのメーカーはさらに、生産量を増加させなければならなくなったので、益々、生産過剰となり、さらに市場価格が下がった。競争圧力により、流通業者のマージン幅の減少は、さらに進まざるを得なかった。ここで、中小流通業者は危機的状況を迎え、このことが Kooperation の集中強化につながった。流通業者の対メーカーに対する交渉力の強化は、メーカーの資金力を弱めていった。

流通業者の、メーカーに対する支払い期限は、非常に悪化した。例えば Grundig で、60年代には、35—45日であった支払い期限は、70年代には、40—50日となった。Grundig はマーケット＝リーダーであったので、それよりも弱い市場地位にいた、他の各メーカーではかなり悪かったことが予想できる。1980年夏には、Telefunken の支払い期限は、180日に達していた。このように支払い期限が悪化した理由の一つに、Valuta という制度がある。ドイツ及び、ヨーロッパでは、流通業者に与えるベネフィットの一つに、様々なりペートに加えて、支払い期限を延ばす方法がある。これが Valuta (Valutierung) である。基本的には、中小流通業者への財政的援助の手段として用いられていたこの制度が、70年代には、大規模流通業者に対しても用いられるようになった。過剰生産のもとで、マーケット＝シェアを維持するためにリペートで競争すると、流通段階に余分なカネが流れるようになる。そうすれば、当然流通業者も激しい競争をしているのだから、必然的に価格は下がる。価格がそれ以上下がるのを防ごうとしたメーカーは、流通業者の支払期限を延ばす形で流通業者に対するベネフィットを与え始めたの

である。

1970年代後半に登場した、Filialfachmarkt は、この制度下で生まれたと
いってよかった。1979年に設立された『Media Markt』がこのタイプの流
通業者の初めだが、『Media Markt』は、さらに大規模な大量購買を掲げて、
メーカーに非常に長い支払い期限を要求した。『Media Markt』は、その発
足時から、4ヵ月の支払期限で始めたのである。これは、4ヵ月の間に商品
を販売すれば、自分は資金リスクを負わずに、現金を稼げることを意味する。
この間、日本のメーカーは、1ヵ月の支払期限を貫き通した。（現在は部分
的にそれ以上の Valuta が採用されているケースもある）

1970年代後半には、ドイツのメーカーの財務状態は急速に悪化し始める。
ドイツのメーカーの主だったものは、外国資本のコンツェルンに買収される
ようになった。Telefunken, SABA, Nordmende は、フランスの Thomson
に買収され、Grundig は、資本の 51% をオランダの Phillips に売却した。

3 考察

ドイツの家電メーカーが 70 年代に急速に衰退してしまった理由には、海
外市場の開発に遅れ、技術開発、特に生産技術への投資に遅れたことなど経
営上の意思決定の誤りが大きかった。しかし、同時に、市場や技術開発に投
資しようにも、投資すべき資金の蓄積がなかったことも事実である。この点
で、流通機構が及ぼした影響は大きかったと言うべきだろう。流通機構はカ
ネのフローを決めるのである。

家電業界における流通の発達を考える際に、考慮すべき産業の特徴は、こ
の産業が、高度に費用逓減型であることである。この産業は、その技術の芽
がすでに第二次世界大戦前、戦中からあり、その研究開発面での特徴は、既
存技術のインクリメンタルな応用の蓄積過程であった。従って、比較的参入
が容易でもあり、戦後の日本、ドイツ等では非常に急速に産業が復興し、生
産規模が拡大、またたくまに、「過当競争」と呼ばれる状態が訪れた。この
間、生産費用は激減し、競争の過程では、逓減した生産費用を反映させるよ

うに価格を下げながら、さらに、イノベーションを行い、新製品の開発と、さらなる生産費用減少による競争的優位を同時に実現させることが要求されてきた。そこでは、少しでも早く他を制して費用通限現象を先取りするため、生産高を拡大していくこと、すなわち、マーケットシェアの拡大が競争を勝ち抜くための必須の戦略であった。マーケットシェア拡大のための、最も有効な手段は価格引き下げであるが、この価格引き下げのタイミングや、実施のされ方は、新製品の導入計画ともかかわり、企業のパフォーマンスに大きく影響を与える。

こうした特徴を持つ産業においては、流通は、ディレンマを抱え込むことになる。

それは、生産における費用の通減現象に匹敵するような、流通プロセスにおける費用の通減現象を説明する理論的なフレームワークがないにも関わらず、「スケール＝エコノミー」が流通の正義としてまかり通るという点である。あたかも、流通プロセスにおいても、生産におけるのと同様の費用の通減現象がバラレルだという見方が正当性をもつかのように「規模の経済」を全面に打ち出した流通形態の発達がみられる。しかし、例えば、ドイツのケースを見ると、流通における規模の経済の追及を可能にするような、経営効率化のための投資に先立って、「大量購買の利益」が発生している。まず、大量に仕入れる流通業者が、低コストでの仕入れを実現し、より少量仕入れた流通業者に比較して、より高い利益を達成する。これを次期には、さらに大量に仕入れるために投資するから、規模的拡大をはかる流通業者には、比較的な利益差の蓄積が生じることになる。従って、流通段階での「大量購買の利益」が認められるという条件、そして、価格が下がれば需要が伸び続けるという条件のもとでは、流通業者にとっては規模的拡大をはかりメーカーに対しての交渉力を強化するのが、最善の策ということになる。これは、生産プロセスにおける費用の通現によって実現される潜在的企業利潤が、そのまま、何割か、流通段階に流れることを意味する。日本のような垂直的系列制度が発達しなかったドイツでは、メーカーは、潜在的利潤機会を失った。

次号では、このようにカネの流れに注目しながら、メーカー、Kooperation, Filialfachmarkt の流通組織の分析を行うことにしよう。

- 1) ここで家電産業というとき、ラジオ、テレビ、ビデオ等のいわゆるブラウン＝グッズ (Braune Waren, Unterhaltungselektronikprodukt) を指しており、洗濯機、冷蔵庫等の白物家電は対象としていない。
- 2) ちなみに、ドイツにおける固定価格制の歴史は、1930 年代にさかのぼる。1929 年の大恐慌の後、非常に深刻な品不足がドイツを襲い、ナチスが、公平な商品の分配を行うために、配給政策を実施、固定価格制もその文脈において採用された。公正な商品の配給を実現するためには、市場を完全に統制下におくことが必要とされた。
- 3) Die Tätigkeitsberichte des Bundeskartellamtes (以下 Tätigkeit), III / 1795, 1959 年
- 4) Tätigkeit, III / 1975, 1959 年
- 5) Tätigkeit, III / 2734, 1960 年
- 6) Tätigkeit, III / 2734, 1960 年
- 7) Tätigkeit, III / 2734, 1960 年
- 8) Tätigkeit, IV / 378, 1961 年
- 9) Tätigkeit, IV / 378, 1961 年
- 10) Tätigkeit, IV / 1220, 1962 年
- 11) Tätigkeit, IV / 1220, 1962 年
- 12) Tätigkeit, IV / 1220, 1962 年
- 13) Tätigkeit, IV / 2370, 1963 年
- 14) Tätigkeit, IV / 3752, 1964 年
- 15) Tätigkeit, V / 530, 1965 年
- 16) Tätigkeit, V / 4236, 1968 年
- 17) Tätigkeit, V / 4236, 1968 年
- 18) "Kartellrecht 6. Auflage," Volker Emmerich, 1991, C. H. Beck
- 19) Tätigkeit, 7 / 3791, 1974 年
- 20) Tätigkeit, 8 / 1925, 1977 年
- 21) Tätigkeit, 7 / 2250, 1973 年
- 22) Tätigkeit, 8 / 704, 1976 年
- 23) Tätigkeit, 8 / 2980, 1978 年

参考文献

- 『現代流通の構造・競争・政策—日本とドイツの比較』E・バッツアー, H・ラウマー, 鈴木武編, 東洋経済新報社, 1992年
- 『西ドイツ商業のダイナミズム』H-O. シェンク, H. テンプリング, H. チェンドルフ著 東洋経済新報社, 1989年
- 『経済法概説』松下満雄, 東京大学出版会 1986年
- 『独占禁止法講座 V 不公正取引方法(上)(下)』経済法学会編 商事法務研究会, 1985年
- 『ドイツ法概説 III [第3版]』山田晟, 有斐閣, 1989年
- “Kooperationen des Gross- und Einzelhandels 1992,” Peter Clevenz, Wilhelm Josten, BBE-Unternehmensberatung GmbH
- “Unterhaltungselektronik,” Peter Clevenz, 1992, BBE - Unternehmensberatung GmbH
- “Kooperation und Einzelhandel” Erich Batzer, Erich Greipl, Uwe Täger IFO - Institut für Wirtschaftsforschung, 1982, Dunker & Humblot
- “Kartellrecht 6. Auflage,” Volker Emmerich, 1991, C. H. Beck
- “Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen : Kommentar,” Henneberg / Schwartz
Carl Heymanns Verlag KG, 1958
- “Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen und Europäisches Kartellrecht : Gemeinschaftskommentar,” Müller / Henneberg / Schwartz Carl Heymanns Verlag KG, 1963
- “Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen : Kommentar,” Immenga / Mestmaecker Beck, 1981
- “Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen : Kommentar,” Immenga / Mestmaecker Beck, 1992
- “Wettbewerbsrecht und Kartellrecht 14., neubearbeitete Auflage Stand : 15. April 1991”, Beck-Texte im dtv

(一橋大学専任講師)