

下からのフランチャイズ

鳥 居 昭 夫

1. 下流企業が上流企業に課すフランチャイズ料

文献上、フランチャイズ契約はダブル・マージンの問題に対処するために上流企業が下流企業に対して設定するものとして理解されるのが一般的である。本稿では、垂直的取引関係において強い交渉力を持つ下流企業も、上流企業に対してフランチャイズ契約を設定するインセンティブを持つことを示す。正確には、上流企業が費用逓増的であり、かつ取引費用において取引先あたりの固定費用が存在する場合、下流企業が上流企業に固定的支払いを求めることができた方が、システムとして効率的な契約を結ぶことができるという命題を証明する。

この命題は、ダブル・マージン問題への対処としてフランチャイズ契約が用いられる場合に対して、ちょうど裏返しとなっている。一般にダブル・マージン問題は、継起的独占において、上流企業も下流企業も市場支配力を有している場合に発生する。下流企業のみが市場支配力を持つ場合、この通常のダブル・マージン問題は発生しない。ここでは、上流企業が費用逓増的であり、かつ取引費用において取引先あたりの固定費用が存在する場合には、異なる非効率性が発生し、上流企業が下流企業にフランチャイズ料を支払うことによってこの非効率性を回避できることが示される。

本稿で展開するモデルでは、下流企業が上流企業に固定的支払いを求めている。下流企業が固定的な支払いを上流企業に課すことができるのは、下流企業が相対的に強い交渉力を持っているからである。以下第2節では、もっとも単純な場合として最終需要が非弾力的で一定の値をとる場合について、簡単なモデルを作成し分析を行う。第3節では、需要が弾力的である場合にモデルを拡張する。第4節では、大規模小売業者が納入業者に課する協賛金供出に、この下からのフランチャイズの例を見ることができるのではないかと考え、若干の考察を加える。

2. 最終需要が一定である場合のモデル分析

最初に、最終需要が非弾力的である場合のモデルを構成する。財は1種類しかなく、製品差別化はない。本節では、何らかの理由によって小売市場における価格が固定されており最終需要は一定値 D であると仮定する。この財を最終需要者に販売する小売市場は独占であり、ある一つの小売企業がすべてを小売りする。財の製造技術は公開され、誰でも同一の限界費用曲

線 $MC = a + bQ$ にしたがって製造できる。ここで、 MC 、 Q は製造を行う一つの企業についての限界費用水準と供給量である。 a および b は定数であり、 $a > 0$ かつ $b > 0$ を仮定する。なお、製造に固定費はかからない。

$b > 0$ 、および通増の限界費用と固定費がないことを仮定しているため、この製造技術は常に収穫逓減となる。この仮定は、製造業者が零細な小企業であると想定していることに対応している。すなわち、少量の受注生産については家庭内労働力など既存の低廉な資源を用いて生産ができる。しかし、すぐにそれら低廉な資源は枯渇してしまうので、より大きな量の生産を実行するためには、市場から生産要素を調達せねばならない。大量生産のノウハウや、熟練労働などの資源が不足しているため、費用は増大する。この効果は十分に大きく、規模の経済性による費用節減を凌駕してしまうと想定している。

小売業者は、いくつかの製造業者に需要量 D を分割して発注することができる。フランチャイズ料の設定が可能である場合、発注は、単価およびフランチャイズ料の金額を組み合わせ (p, F) を提示することによって実行される。ここで、 p は発注単価、 F は受注を実現するために必要なフランチャイズ料である。製造業者には交渉力が全く無く、この発注 (p, F) を受注するか拒否するかだけの選択しかできないとする。発注の提示を拒否し、受注しなかった場合の利益は 0 であると仮定する。潜在的製造業者は無数に存在し、小売業者は総需要量 D をいくらかでも多くの製造業者に、いくらかでも小さく、必要なだけ分割し、発注することができる。ただし、一つの製造業者について、小売業者には定額の取引費用 T がかかるものとする。この取引費用は、契約を締結し、製造業者の経営状況を把握し、日々の細かな調整や発注納入作業にかかる固定費であるものと仮定している¹。

q を納入量とすると、発注 (p, F) を製造業者が受注した場合の利益は、

$$pq - \int_0^q (a + bq') dq' - F = (p - a - b \frac{q}{2})q - F \quad (1)$$

である。受注に成功した製造業者は自己の利益を極大にする納入量 $q = (p - a)/b$ を選択することを、小売業者は知っている。このように、発注 (p, F) を提示し、製造業者がこの発注を受けた場合、納入量は $q = (p - a)/b$ であり、利益は $(p - a)^2 / (2b) - F$ である。

この納入量と価格を指定できれば、フランチャイズ料を徴収できない場合にも、フランチャイズ料を伴う発注と同等の発注を行うことができる。すなわち、 (p_1, F_1) という発注は、発注価格 $p_1 + bF_1 / (p_1 - a)$ かつ発注量 $(p_1 - a)/b$ という発注に等しい。このように、一定のフランチャイズ料を課す発注は、発注金額と発注量を小売業者が指定し、製造業者の選択がその発注を受け入れるか否かに限られる発注受注制度と同等である。

以下では、フランチャイズ料を課すことができる発注 (p, F) の効果について、フランチャイズ料を課すことができない場合と対比することによって分析を進める。最初に、フランチャイズ料を課すことができず、小売業者は納入価格のみを提示する場合を考える。一つの製造業者について Q ずつの納入量を期待する場合、価格は $p = a + bQ$ を提示すればよい。製造業者数における整数制約を無視すると、 D という需要に応じるためには D/Q だけの製造業者から納

¹ なお、製造業者にも取引費用が発生すると考えられるが、ここでは製造業者にかかる取引費用を無視する。こちらの費用の存在は、結論に影響を与えないからである。

入を受けなければならない。このとき、仕入れのための取引費用を含んだ総費用は、

$$pD + \frac{D}{Q}T = (a + bQ + \frac{T}{Q})D \quad (2)$$

である。この値は $Q = \sqrt{T/b}$ において最小化され、最小値は $(a + 2\sqrt{bT})D$ である。このように、整数制約を無視するかぎり、取引する製造業者数を最適化した小売業者の仕入れコストは仕入れ量に対し線形となり、単価は $a + 2\sqrt{bT}$ となる。

この線形な仕入コストの内訳を確認する。製造費用は、それぞれの製造業者につき平均費用が $\int_0^Q (a + bq')dq'/Q = a + bQ/2$ であるから、 D だけの製造について $(a + bQ/2)D$ だけかかる。この値は、選択される $Q = \sqrt{T/b}$ において、 $(a + \sqrt{bT}/2)D$ となる。すなわち、単位あたり製造費用は $(a + \sqrt{bT}/2)$ である。また、製造業者一社あたりの利益は、 $bQ^2/2$ であり、 D だけの供給について、総額は $bQ^2/2 \cdot D/Q = bQD/2$ となる。この値は、 $Q = \sqrt{T/b}$ において、 $\sqrt{bT}/2 \cdot D$ となる。すなわち、単位あたり製造業者利益は $\sqrt{bT}/2$ である。さらに、取引費用は D だけの供給について、総額が $T \cdot D/Q$ である。この値は、 $Q = \sqrt{T/b}$ において、 $\sqrt{bT} \cdot D$ となる。すなわち、単位あたり取引費用は \sqrt{bT} である。以上により単価 $a + 2\sqrt{bT}$ は、製造業者の利益 $\sqrt{bT}/2$ と、製造費用および取引費用 $a + 3\sqrt{bT}/2$ とから構成されることがわかる。

次に、製造業者にフランチャイズ料を課すことができる場合を考える。フランチャイズ料を要求できない場合と同様に、製造業者1社あたり Q ずつの納入量を期待する場合、価格は $p = a + bQ$ を提示しなければならない。製造業者の留保利潤は0であるから、製造業者の利益 $(p - a)^2 / (2b) - F$ が0となるように、 $F = (bQ^2)/2$ を提示すればよい。このとき、仕入れのための取引費用を含んだ総費用は、

$$pD + \frac{D}{Q}(T - F) = (a + \frac{b}{2}Q + \frac{T}{Q})D \quad (3)$$

である。この値は $Q = \sqrt{(2T)/b}$ において最小化され、最小値は $(a + \sqrt{2bT})D$ である。このように、整数制約を無視できれば、やはり小売業者の総仕入れコストは線形となり、単価は $a + \sqrt{2bT}$ となる。この単価がフランチャイズ料を課すことができない場合の単価 $a + 2\sqrt{bT}$ よりも小さいことを確認されたい。さらに、この単価はフランチャイズ料を課すことができない場合の、(製造業者の利益分を控除した) 単位あたり費用 $a + 3\sqrt{bT}/2$ よりも小さいのである。

以上のように、フランチャイズ料を課すことができると、小売業者にとっては仕入れ単価が低下したのと同等の効果を持つ。固定的取引費用を節約すべく、一つの製造業者からの納入量を増大させるには、発注価格を高めねばならない。フランチャイズ料を課すことができない場合には、この高い発注価格が総仕入費用を増大させてしまうので、それほど一つの製造業者からの納入量を増大させるわけにはいかない。一方で、フランチャイズ料を課すことができる場合には、納入量を増大させるため発注価格を高めても、その費用増分は事後的に協賛金で回収することができる。そのため、フランチャイズ料を課すことができない場合の想定発注量 $Q = \sqrt{T/b}$ に比べて、より大きな発注量 $Q = \sqrt{(2T)/b}$ を個々の製造業者から期待できるので

ある。フランチャイズ料を課すことができるときの、総仕入費用 (3) は、製造業者と小売業者からなるシステムとしての総費用となっていることに注意されたい。したがって、小売業者が仕入れ費用を極小化する行為は、そのまま製造業者における限界費用の増大と取引費用の節約とをバランスさせて総費用を極小化する選択となっているのである。これが、単価を低下させる要因となっている。

こうしてみると、ここで分析している下流小売企業が設定するフランチャイズ料は、通常継起的独占において上流企業が課すフランチャイズ料と同等の働きを持つことがわかる。すでに確認したように、下流小売企業が課すフランチャイズ料の存在は、納入価格と同時に納入量を指定できる納入契約を設定することと同等であった。一つの製造業者あたりの納入量を最適に指定することによる利益は、継起的独占においてフランチャイズ料によって卸売価格を限界費用水準に設定し最適な取引量を確保する利益と同じである。また、継起的独占におけるフランチャイズ料の場合と同様に、すべての利益は一つの企業に吸収される。

3. 最終需要が弾力的である場合

前節では、最終需要が非弾力的であり、価格によらず一定である場合を分析した。その結果、フランチャイズ料を製造業者に課すことができることによって、小売業者の線形な費用関数において限界費用＝平均費用を低下させる効果を持つことが示された。この効果は、すべての任意の最終需要量において成立するので、最終需要が弾力的である場合にも、結論は直接与えられる²。

すなわち、弾力的需要に直面する小売業者にとっても、需要が固定的な場合と同様、フランチャイズ料を課すことによって、一定値の限界費用が低下した場合と同じ効果を持つ。当然、計算を試みるまでもなく、設定する小売価格水準は低下し、供給量＝仕入量は増大する。したがって、消費者余剰も増大する。ただし製造業者の利益は相反して変動する。すなわち、フランチャイズ料が課されることによって製造業者の利益は低下し、小売業者の利益は増大する。この間、利益の合計は増大する。したがって、社会的余剰も増大する。この最後の部分は説明が必要である。

フランチャイズ料を課すことができない場合の、製造費用と取引費用からなる単位あたり費用は $a + 3\sqrt{bT}/2$ であった。一方、フランチャイズ料を課すことができる場合には、この値は $a + \sqrt{2bT}$ であり、前者より小さい値となる。ここで、弾力的需要に直面する小売業者が選択する小売価格および仕入量＝売上量を、フランチャイズ料を課すことができない場合、 P_1 および D_1 、フランチャイズ料を課すことができる場合、 P_2 および D_2 とおく。当然、限界費用の差を反映して、 $P_1 > P_2$ かつ $D_1 < D_2$ となるように選択される。ここで、もしフランチャイズ料を課すことができる場合に、小売業者が価格 P_2 でなく、 P_1 を設定した場合を考える。フランチャイズ料を課すので、製造業者あたりの納入量はフランチャイズ料の存在を前提として

² たとえば、協賛金を徴収できない場合、小売業者の利潤を記述すると、

$$P(D)D - (a + bQ)D - \frac{D}{Q}T$$

となる。この値を変数 Q について極大化する条件は、明らかに D から独立である。

最適化されており、単位あたりの費用は $a + \sqrt{2bT}$ を実現しているとする。製造業者の利益はフランチャイズ料により 0 とされ、小売業者がすべての利益を獲得する。この利益額は、フランチャイズ料を課すことができず (P_1, D_1) が設定された場合の、製造業者と小売業者の利益の合計額より大きい。なぜなら、フランチャイズ料を課すことができる場合にはより低い費用で製造・取引できるのであるから、もし、フランチャイズ料を課した上で小売価格と取引量を (P_1, D_1) に固定したとすると、フランチャイズ料を課さず (P_1, D_1) を設定した場合に比べ共同利潤は当然大きくなるからである。さらに、このフランチャイズ料を課すことができる場合に、小売業者が価格と取引量 (P_1, D_1) を設定した場合の利益は、当然最適な価格を設定した (P_2, D_2) の場合よりも小さくなる。したがって、フランチャイズ料を課すことができ (P_2, D_2) が設定された場合の生産者余剰は、フランチャイズ料を課すことができず (P_1, D_1) が設定された場合の生産者余剰よりも大きくなる。

以上のように、フランチャイズ料の存在により、消費者余剰のみならず社会的余剰も増大する。ただし、この意味は、ダブル・マージン問題の解消という、継起的独占におけるフランチャイズ料についての通常の議論と同様な意味においてである。本論の場合には、交渉力のある小売業者に利益が集中するため、小売業者はより効率的な取引を選択する。この選択の結果、社会的余剰は極大化されるが、利益は交渉力を持った主体、本論の場合には小売業者に集中する。

4. 小売業者が納入業者に課す協賛金

前節まで、モデル分析において、交渉力を持つ下流企業が上流企業にフランチャイズ料を課すことが可能であれば、そのフランチャイズ料は流通論の文献に見られる継起的独占におけるフランチャイズ料と同等の機能を持つことが示された。本節では、大規模小売業者が納入業者に課する協賛金供出に、この下からのフランチャイズの例を見ることができないのではないかと考え、若干の考察を加える。

大規模小売業者が納入業者に求める協賛金の供出は、それほど稀ではない。公正取引委員会が実施した「大規模小売業者と納入業者との取引に関する実態調査報告書」（平成17年2月）によると、協賛金等の要請を受けたことのある納入業者の割合は62.6%であり、協賛金の負担を要請したことのある小売業者の割合は78.7%にのぼる。さらに、1. 負担額・算出根拠・用途等について明確になっていない。2. 納入業者の販売促進に直接寄与しない改装、広告などのために要請する。3. 納入業者に反映される販売促進やコスト削減等納入業者にとっての利益にならない目的のために要請する。4. 小売業者の決算対策。5. 当該販売量を達成しないのに数量リポートを要請する。6. 商品納入後の値引き要請。などの事例があり、かつ小売業者が取引上優越的地位にあると判断される場合には、協賛金は「不当」であり、優越的地位の濫用行為と考えられる³。ただし、これらの項目に該当しない協賛金は、「不当」ではなく規制もされない⁴。

³ 流通・取引慣行に関する独占禁止法の指針，公正取引委員会，平成3年7月11日

⁴ 同報告書によると、協賛金の要請を受けたことのある納入業者の68.9%が不当な協賛金の要請を受けたことがあると答えている。

この協賛金の実態を、優越的地位の濫用行為と判断され、勧告を受けた事例の審決よりうかがうと、協賛金の金額は、納入金額の一定割合として納入金額に依存して与えられる場合と、一定額が課される場合があるようである。また、(不当な協賛金として)商品納入後に課される場合がある。

総合ディスカウント業者であるミスターマックスは各仕入れ部門ごとに、納入業者との間で、ア. 納入業者ごとに仕入額の目標を設定した上で、目標の達成度に応じて段階的に設定した一定率により算出した額、イ. 仕入れ金額に一定率を乗じて算出した額、ウ. 仕入れ金額によらず一定額のいずれかを負担させることについて合意していたが、この合意した負担額を超える協賛金の提供を要請している⁵。また、総合量販店業者ポスフルは、「衣料品納入業者への代金の支払いに当たり、その支払うべき代金から一定の金額を差し引いて支払うことを行ってきた」が、隔月の売上高利益額等の目標を達成することが難しくなり、一定の利益率を確保するための必要な金額を、納入業者に割り振った。この金額は、納入取引額を考慮しているものの、事業規模が大きい納入業者には相対的に少額であり、事業規模が小さい納入業者には相対的に高額であった。一部の納入業者に対しては、減額された代金の総額は年間納入取引額の1割以上に及んでいる⁶。

さらに、ホームセンター業者コーナンは、自社のセールへの協力を名目として、約6ヶ月間の納入金額の1%から1.5%を協賛金として徴収し、また新店舗開店に際し、オープンセール後4ヶ月から8ヶ月間の期間の納入金額の2%から3%を徴収した。この金額については、算出根拠や用途について事前の説明は無かった⁷。

日経ビジネスに掲載された「コーナン」社長の弁によると、商品の値段が全体に下がっていないしは変動している場合、期首に契約した値段を見直す必要が出てくる。そこで、仕入れ代金を一括して再交渉するのが、協賛金の始まりだったとしている。本部の部長が全体の動向を見て単価の下落に応じた協賛金を受け取った、この取引慣行が公取に「優越的地位の濫用」と指摘された以上、商品一つづつこまめに透明にやっぺいこうと思っぺいと述べている⁸。

こうした事例から分かることは、納入金額の一定割合の協賛金を課するケースと並んで一定額の協賛金を課することが取引慣行となっているケースがあること、一定割合の協賛金を課するケースでも、この率が納入後事後的に与えられるケースがあることである。公正取引委員会の報告書によると商品納入後に値引き要請を受けたことのある納入業者の割合は23.3%である。一定率の場合でも、納入前に事前的交渉がなされない以上、納入業者が意志決定を行う時点で参照し得ないので、納入業者にとっては事実上一定額が課されるのと同等であろう。協賛金の負担の基準が明確になっていないと答えた納入業者の割合は56.8%にのぼっている。

以上のように、これら納入業者に課される協賛金の少なくとも一部は、固定的支払いの性格を持っており、下流小売業者が上流納入業者に課するフランチャイズ料の性格を持っていると考えられる。そうであれば、協賛金の存在を優越的地位の濫用による現象としてとらえ、規制

⁵ 平成16年(勸)第30号

⁶ 平成16年(勸)第2号

⁷ 平成16年(勸)第32号

⁸ 「公取委が排除した業界の旧弊 敗軍の将、兵を語る、疋田耕造氏」、『日経ビジネス』2005年1月13日号、pp.138-41.

するばかりでは不十分であろう。むしろ、効率的な取引が実現されることによる効果を評価しなければならない。消費者余剰ないしは社会的余剰を増大させる可能性もある。ただし、分配上の問題は避けることができないことを忘れてはならない。

5. まとめ

本論では、製造業者の製造費用が費用通増的であり、かつ小売業者に取引する製造業者の数に比例した取引費用がかかる場合には、交渉力を持った小売業者がフランチャイズ料を課すことによって、取引を効率化させる可能性があることを示した。さらに、小売業者が納入業者に課している協賛金が、この下からのフランチャイズ料として解釈することができることを示した。ただし、製造業者の限界費用が逡減的である場合には、納入価格を提示することによって納入量を制御することはできないし、取引費用がかからない場合ないしは取引量に応じてかかる場合には、最適価格も低くなり、小売業者はできるだけ仕入を分割してより低い費用を目指すだろう。本論で展開した議論の有効性を確かめるためには、現実に協賛金等の形でフランチャイズ料が課されてる場合の事例について、製造費用の特性や取引費用の実態を調査する必要がある。

また、本論では、小売業者は納入価格のみを設定して仕入を行うという仮定のもとで分析した。この仮定は強すぎるかもしれない。小売業者は仕入量を指定して納入価格を交渉するのかもしれないし、同時に指定することがあるかもしれない。これらの場合に、フランチャイズ料が課されているとすれば、どのような働きを持つのか、さらに分析する必要がある。これらの課題は今後の課題としたい。

[とりい あきお 横浜国立大学経営学部教授]

[2007年5月6日受理]