

# 第6章 商業におけるパワー関係 いかにして取引を統制するか

チーム マクロとミクロ

小澤 一貴 有銘 大亮

中村 竜朗 伊敷 周次郎

# 1. 商業におけるパワー関係

## ・パワーとは！？

特定の相手の行動を統制出来る能力の事！！

## ・パワー関係とは！？

自分の意思に沿った特別な行動を特定の者にさせる事！！

その力はどの様に使うの！？

- ・取引先からの売買取引(仕入れ等)
- ・何か特別な作業をさせる

このパワー関係で問題になるのは、後者のほうである！！パワーが行使されると

商業の中に市場取引でもなく垂直統合でもなくなるから。

どういふこと？？？

# なぜ特別な作業を引き出すような パワー関係が問題なのか？

## 通常は・・・

- M&A(買収や合併)をして企業の管理下に置けば販売拠点や生産拠点を統合する事が出来る。

## パワー関係が行使されると・・・

- 買収・統合しないので商業における取引が維持される(つまり、特別な作業をさせる事が出来る)
- さらに、市場取引関係をベースにしながら同一企業(グループ企業)の様に行動を統制する事が可能になる。
- 典型的なものが



## 2. パワー関係の形成

いかにしてパワーが形成されるか

- ①依存関係によるパワー形成
- ②パワー資源によるパワー形成

} 両方のタイプ  
が併用

### ①依存関係によるパワー形成

パワー関係の有無に重要なのは企業の大小(企業規模)ではなく取引における依存関係です。

依存度は・・・

販売依存度と仕入依存度の2つによって決まる。

すなわちこの依存度は・・・

(A)相手との取引の重要度が大きいほど

(B)取引相手以外に代替的な取引相手が少ないほど大きく  
なる

# 依存度

生産者



総生産額  $S = 200$  万

上記以外でもパワーの影響を受ける。  
(生産者の場合) ブランド戦略・新製品開発・製品差別化など  
(小売業者の場合) 店舗の立地・サービス・品揃えなど  
依存関係で言えば、取引における比重と商品や店舗の差別化の大きさによって決まる。

仕入依存度 =  $\frac{T}{B} = \frac{100}{500} = 0.2$

取引額  $T = 100$  万

$\frac{T}{S} = \frac{100}{200} = 0.5$

総仕入額  $B = 500$  万

小売業者

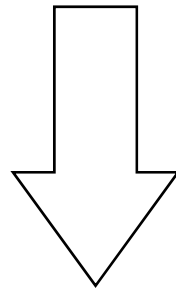


# パワー資源によるパワー形成

・依存関係に基づくパワー関係だけで取引相手を統制しようとしても、不都合が生じる。

- ①依存関係は産業構造に強く規定される為、取引相手に協力してもらうのに十分なパワー関係が形成できない可能性がある
- ②取引相手の違いによるパワー関係のばらつきが生じる

依存関係をうまく補完するパワーの源泉を考える事になる



パワー資源の提供

経済的なメリットのあるパワー資源を提供し必要なパワー関係を形成していく

# リベート

## ・数量リベート

生産者が商業者に商品取扱量や店舗内シェアを高めてもらいたい時に支出するもの

## ・販促リベート

生産者の設定した販売促進計画に協力させる為のもの

## リベートのメリット

- ・特定の取引相手だけを差別的に優遇できる

価格よりも柔軟に運用しやすい

## リベートによるデメリット

- ・市場における価格競争を刺激するという弊害
- ・リベートを出す基準が複雑で分かりづらい。事後的に調整する事が情報システムを用いたデータ処理の妨げになる
- ・リベートの額を変更するのが困難になる上にリベートの効果も弱くなる

# 参考に

## 菓子大手、リベート制度廃止・値引き競争に歯止め

大手菓子メーカー各社が値引きの原資になっているリベート制度を廃止する。これまでリベート分を上乗せした価格で卸会社に出荷していたが、廃止により値引き競争に歯止めをかける狙い。江崎グリコ、不二家が2006年3月期中に撤廃に踏み切る。ロッテも検討している。昨年4月に先行実施した明治製菓に続き、リベート廃止が業界全体に広がりそうだ。

江崎グリコは「チーズ&ポテト プリッツ」など、4月以降に発売した新商品についてリベートを廃止。既存商品も今期中にほぼ全商品のリニューアルに併せ、リベートを前提としない新価格に切り替える。



# 物資や情報によるパワー資源

行動的にリベートの支出する為には費用(行動・成果の監視等)がかかる。また、リベートを使って期待された行動を導くのは困難

そこで！！

- ・物資や情報などの相手にとって価値のある資源の提供
- ・物資や情報の資源は用途が限定されている為、相手の行動を誘導する事ができる

# 例えば・・・

## ※生産者⇒小売業者の場合

商品音パンフレットやPOP広告、陳列ケースなどの販促物を提供する事により商品の売上が伸びると同時に、販促費用が軽減され利益をもたらす。又、経営についての指導・教育・商品情報提供する事により販売活動やサービス活動を誘導する事ができる

## ※小売業者⇒生産者の場合

消費者の重要や販売状況についての情報提供する事により、生産者の商品開発を促進させる事ができる

# 競争制限によるパワー資源

## 競争制限とは

- ①販売する地域を制限するテリトリー制度
- ②販売する価格を統制する再販売価格維持制度

商業者間での競争行為を制限すること

# 例えば・・・

生産者がすべての小売業者の競争行為を制限すれば、商業者は他の商業者を価格競争せずすみ商品が高く販売する事ができ利益を得る事が出来る。小売業者はその利益を得る為に生産者の統制に従うのである

## ・問題点

- ・すべての小売業者の競争行為を制限する必要がある  
あり多大なコストがかかる
- ・特定の業者だけが販売の地域を狭め、高価格を設定する事により消費者が一番被害を受ける

# 任天堂株式会社

創業：明治22年9月23日

代表者：代表取締役 社長 岩田 聡

従業員数：1. 634名（2009年9月）

4. 365名（09年9月・連結）

資本金：100億円

売上高：1兆8.386億円（2009年3月期・連結）

1兆6.724億円（2008年3月期・連結）

海外展開：Nintendo of America Inc.（アメリカ合衆国）

Nintendo of Europe GmbH（ドイツ）

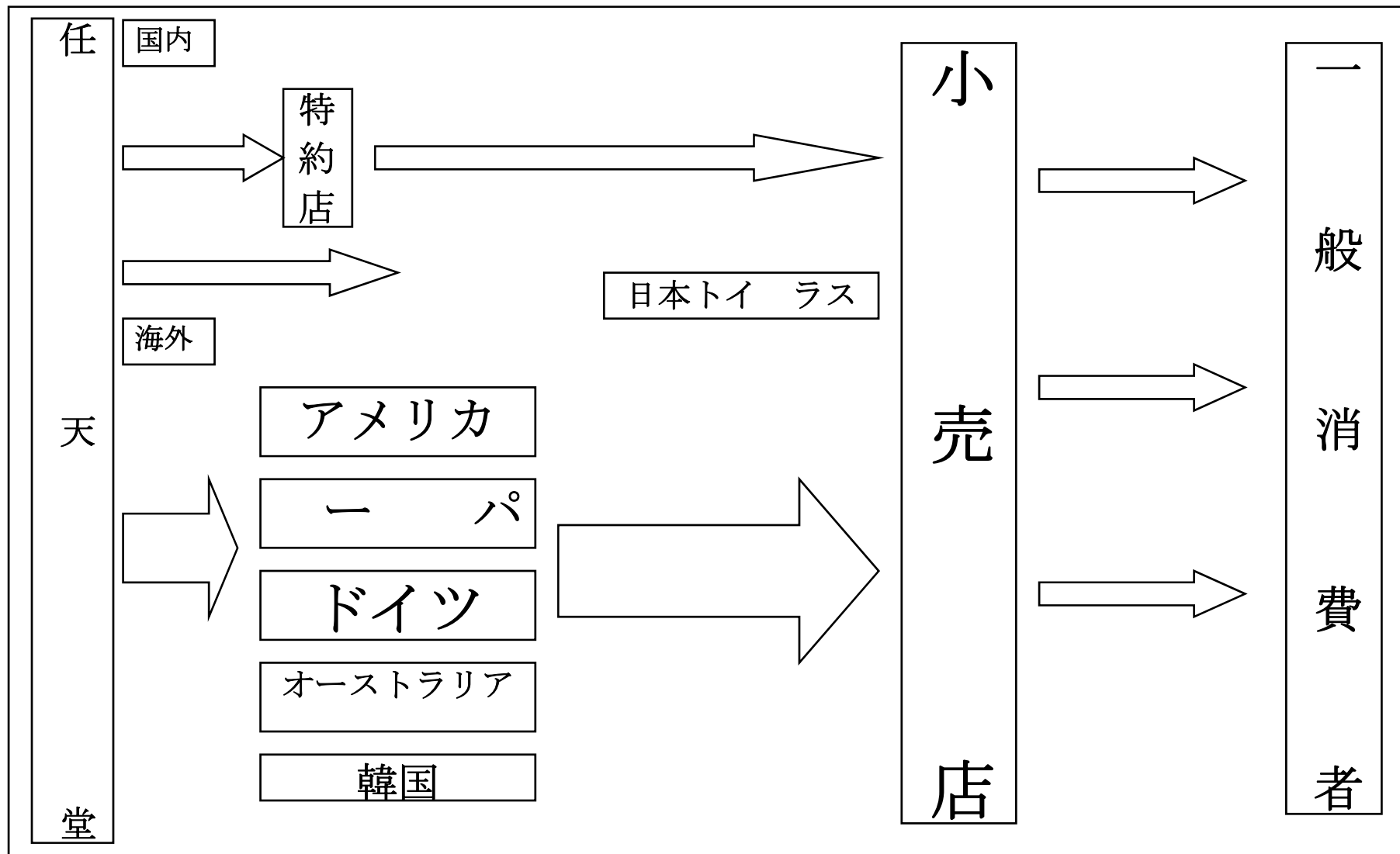
Nintendo France S.A.R.L（フランス）

Nintendo Benelux B.V.（オランダ）

Nintendo Australia Pty. Ltd.（オーストラリア）

Nintendo of Korea Co., Ltd.（韓国）

# 流通構造



# 任天堂の商品



# 特約店制度とは

メーカーが卸売業者と特定の契約を結ぶことで、自社製品の販売経路を全国的に安定かつ拡大させていくシステムのこと。流通経路において卸売業者が大きな役割を果たしてきた日本ならではのシステムで、ここでは両者が相互依存の関係にあるといえる。

特約店(卸売業者)は契約を結んだメーカーへ保証金を預け、メーカーは希望小売価格を指示するなど有利な条件で製品の仕入れを行わせる。その見返りとして特約店にはリベートの受け取りや資金援助、新製品情報の入手などといったメリットがもたらされる。さらには、大規模メーカーの特約店になることで信頼性を高めることもできる。ただし一方で、他社製品を扱うことができないというデメリットも存在する。メーカーは各地域の卸売業者と契約を結ぶことで、自社製品を専売する卸売業者を確保して地域ごとでの販売力を強化することができる。



# 参考文献

- 高嶋克義, 『現代商業学』, 有斐閣アルマ。
- 日本経済新聞 2005年5月22日号
- 任天堂HP
- マネー辞典 m-WordsHP
- 西野 武彦, 『一目でわかる流通系列と市場地図』 日本実業出版社。

## 補足説明\_\_ (宮国)

### 2. パワー関係の形成

●いかにしてパワーが形成されるか？

#### ①依存関係によってパワーが形成される。

– 取引における比重

- 生産者(A)の小売業者(B)への依存度
- 小売り業者(B)の生産者(A)への依存度

– 商品や店舗の差別化の大きさ

- 小売業者が消費者にとって魅力のある立地や店舗設計・サービス・品揃えなど店舗を差別化している。
- 生産者がブランド戦略に基づいて消費者に強いブランド・ロイヤルティ(そのブランドに対する忠誠心)を形成している。

## 2. パワー関係の形成 ●いかにしてパワーが形成されるか？

### ②パワー資源によってパワーが形成される。

- 価格引き下げ
- リベート・・・経済的な報酬...取引先に何らかの行動を起こさせる。

- 数量リベート
- 販促リベート

利点①・・・リベートは特定の取引相手だけを差別的に優遇できる。

利点②・・・リベートは価格よりも柔軟に運用しやすい。

欠点①・・・特定の小売業者や卸売業者に経済的に有利な取引条件をあたえることになるが、それによって彼らの市場における価格競争を激化するという弊害がある。(リベートを通じて一方で販売数量を増やすことを促しながら、他方で価格引き下げの原資を提供してしまう。)

欠点②・・・複雑で事後的というリベートの特徴は、取引にかかわる情報処理においては、データとして扱いにくい。

欠点③・・・慣行や既得権益としてリベートが理解されると、もはや数量変更などが柔軟にできなくなる。

- 物資や情報などの相手にとって価値ある資源
  - 生産者が小売業者に商品のパンフレットやPOP広告、陳列ケースなどの販促物を提供する。
- 競争制限
  - テリトリ制度・・・販売する地域を制限する
  - 再販売価格維持制度・・・販売する価格を統制する(それによって小売業者は他の小売業者と価格競争をせずにする)