

# 米国製パン業におけるコングロマ リット合併規制：1970—1980年代

—ITT コンチネンタル・ベーキング社の事例を中心として—

山 口 一 臣

1. 序
2. ITT 社のコングロマリット合併戦略
  - (1) 合併と産業のコングロマリット化
  - (2) ITT 社の買収過程とコングロマリット化の概要
3. 米国製パン業の特徴と ITT コンチネンタル・ベーキング社の成立
  - (1) 製パン業の小規模性とその原因
  - (2) 製パン業における巨大企業の出現
  - (3) 製パン業の進展と ITT コンチネンタル・ベーキング社の成立
4. ITT コンチネンタル・ベーキング社に対するコングロマリット合併規制
  - (1) ITT コンチネンタル・ベーキング社のプライシング戦略
  - (2) W・イングリシス・アンド・サンズ社対 ITT コンチネンタル・ベーキング社事件
  - (3) ITT コンチネンタル・ベーキング社に対する FTC 訴訟
5. 結語

## 1. 序

現代の巨大企業は、その特徴として単一産業に限定されず、多種の事業部門を抱えており、しかもその活動を地球上のあらゆる地域に広げている。われわれは、このような企業をコングロマリット企業と名づける。インタ

## 米国製パン業におけるコングロマリット合併規制：1970—1980年代

ーナショナル・テレフォン・アンド・テレグラフ・コーポレーション (International Telephone & Telegraph Corporation. 以下、ITT 社と略称) は、1960年以降に広範な合併計画に着手し、本質的には国際電気通信の単一業種であった会社から、巨大な多国籍コングロマリット企業に転換した。1960年から1983年の間に、事業は2,000%以上の成長を遂げ、全米51位から20位の大企業に変身したが、この成長は、主として200を超える内外企業の買収により達成された。

ITT 社による企業買収の道程は、広範囲にわたる。このことは、大部分がそれぞれの分野で、指導的地位にあった企業の極めて有名な買収例によって明らかにされている。それらは、エイヴィス・レンタカー、シェラトン・ホテル・チェイン、レビット・アンド・サンズ、グリーンネル・コーポレーション、キャンティーン・コーポレーション、レイヨニア・コーポレーション、コンチネンタル・ベーキング・カンパニー、ハートフォード火災保険などである。1977年にはアメリカ国内だけで、ITT 社は、標準産業分類4桁の120種の産業において約2,000の独立した施設を動かしており、また食品加工に基づく付加価値により上位20の大食品製造会社の列に入っていた<sup>1)</sup>。

ITT 社は、ソフト・ドリンクから食肉製品に及ぶ製品を持つ食料雑貨製造会社の数社を手中に収めたが、その最も大きい食品会社は、1968年において既に60以上の製パン工場を所有していた全米 NO. 1 の製パン会社であるコンチネンタル・ベーキング社 (Continental Baking Company Inc.) であった。この企業買収に引き続き ITT コンチネンタル・ベーキング社は、国内数地区で製パン業の略奪的買収行動に出たと伝えられ、これらの行動は、民間関係者および連邦取引委員会 (Federal Trade Commission. 以下、FTC と略称) による反トラスト提訴につながった。

本稿の課題は、FTC の公開記録から知りえた事実によってこの訴訟事件の経緯を分析することにより、コングロマリット企業がより弱体な会社

と競争する場合の行動内容を明らかにすることにある。拡大しつつあるコングロマリット企業が引き起こす最も大きな不安の種は、その拡大を妨げる何らの自然の抑止力が存在しないことである。第二次大戦後の大部分の期間を通じて、食品製造業に行き渡ったコングロマリット化の大波の前には、現行反トラスト諸法が極めて無力であったことも併せて明らかにされるであろう<sup>2)</sup>。

## 2. IIT 社のコングロマリット合併戦略

### (1) 合併と産業のコングロマリット化

アメリカは20世紀を通じて合併の波を4回経験し、産業企業の高度な集約がみられた。第1の波は世紀の転換期（特に1898—1902年）で水平的合併の時代、第2の時期は1920年代後半（特に1926—1929年）で垂直的合併の時代、第3の時期は第2次大戦後（特にパックス・アメリカナと呼ばれた1960年代）でコングロマリット合併時代、そして第4の時期はアメリカ経済の衰退が叫ばれた1980年代で、TOB（株式公開買付け）、LBO（てこ利用型買収）、ジャンク・ボンドといった新たな合併手法が開発され活発に利用された時期である。その後1990年代にはアメリカ経済が再生し、そこでも大型合併、特に国境を超えた合併が活発となっている<sup>3)</sup>。

1948年から1955年までの時期をみると、大部分の合併は水平的合併（同一またはほとんど同一の製品を生産している会社間の合併）ないし垂直的合併（購入者＝販売者関係にある会社間の合併）であった。しかし、1950年にセラー・キーフォーヴァー法（クレイトン法第7条の修正法）が成立し、水平的合併や、取引条件に不利な影響をもたらす垂直的合併への規制がより強化され、また合併活動が加速化されるにつれ、ますますコングロマリット型の合併（異業種合併）の割合が増大した。この結果、新しい大会社が数多く誕生したばかりでなく、既存の大会社の規模は絶対的にも相対的にも一段と拡大した。

米国製パン業におけるコングロマリット合併規制：1970—1980年代

図表1 広汎な買収活動を展開した20大会社（1961—1983年）

会 社 名	売上高（100万ドル） 〈 a 〉		1960—1983年の増 加率（%）	上位鉱工業 会社順位	
	1983年	1960年		1983年	1960年
モービル	54,607	3,718	1,618%	3	6
デュボン	35,378	2,143	1,551	7	13
アトランティック＝リッチフィールド	25,147	561	4,383	12	77
オキシデンタル石油	19,116	3	—	14	〈 b 〉
フィリップス石油	15,249	1,200	1,171	16	31
サン石油	14,353	750	1,864	17	59
ユナイテッド・テクノロジーズ	14,669	988	1,385	18	41
テネコ	14,730	535	2,583	19	85
ITT	14,155	811	1,645	20	51
ユニオン石油	9,984	427	2,238	28	107
フィリップ・モリス	9,466	330	2,768	35	140
ベアトリス・フーズ	9,188	443	1,974	36	105
マクダネル・ダグラス	8,111	437	1,756	42	110
ロックウェル・インターナショナル	8,098	116	6,881	43	353
コンソリディテッド・フーズ	6,573	126	5,117	49	〈 c 〉
ジョージア・パシフィック	6,469	222	2,814	51	213
TRW	5,493	420	1,208	63	113
ガルフ・アンド・ウェスタン	5,072	24	—	67	〈 b 〉
リットン・インダストリーズ	4,719	188	2,410	74	249
LTV	4,578	148	2,993	78	285
20社合計	285,155	12,489	2,183%		
『フォーチュン』上位 500社	1,686,698	204,723	724%		

（出所）ウォルター・アダムス編、金田重喜監訳『現代アメリカ産業論』第7版、創風社、1987年。p.496。

（注）〈 a 〉連結決算子会社の売上高を含む。〈 b 〉1960年には鉱工業会社上位1000社に入っていない。〈 c 〉1960年には本来的に鉱工業ではなかった。

図表1は、主としてコングロマリット合併によって急成長を遂げた大会社20社のリストを示したものである。このリストは、1983年の鉱工業上位100社にランク付けられている会社に限定されている。ここに掲げた会社の多くは、既に1960年には大会社であり、このうち8社が鉱工業100社の中にランクされ、17社が上位500社の中にランクされていた。上位500社の

売上高が1960年から1983年までに724%増大したのに対し、これら20社の売上高は2,183%も増大した。これら20社は同期間、売上高を1,000%以上飛躍させ、各社とも1983年に40億ドル以上の売上高を有しており、全社が上位会社の中におけるそれぞれのランクを上昇させた<sup>4)</sup>。

巨大コングロマリット企業の組織上の特徴は、コストを相当額上回る値上げを行なって、顧客を搾取する単一市場型の独占企業または寡占企業の市場支配力とは異種の有利性を持つところにある。コーウィン・エドワーズ (Corwin Edwards) は、巨大コングロマリットのこの面における本質を次のように捉えている。「小規模競争企業の全資本金を食い潰すような損失を負担・処理することが可能であり、……巨大会社は、あらゆる時期に小規模企業を出し抜いて高く買い、多く支出し、多くの損失を負担することができ、このような各時期の連続的利点の中から大きな総体的成果を達成する有利性を手にするのである。」すなわちコングロマリット企業の最も重要な競争戦略は、1市場で獲得した利潤を他市場における競争的・冒険的事業に助成するという「交差助成」を実施しうることである。コングロマリットの経済的重要性は、個別産業に焦点を当てている伝統的経済分析では把握されえず、企業のコングロマリット化がもつ独特かつ多面的な重要性を理解するためには個別企業の精緻な究明が求められる。それゆえ、われわれは、1960年代に最も広範にコングロマリット化した企業である ITT 社を取り上げ、その発展と現状について概観しておくことにしよう<sup>5)</sup>。

## (2) ITT 社の買収過程とコングロマリット化の概要

ITT 社の歴史は、西インド諸島で生まれ、プエルトリコ島で砂糖の仲介人として実社会に踏み出したソスシーネズ・ベーン (Sosthenes Behn) が、たまたま不良債権の担保としてプエルトリコの小さな電話会社を差し押さえたことに始まる。第一次大戦後、アメリカ陸軍通信隊の大尉に昇進して

いたソスシーンズは、1920年に弟とともに小さな会社を創立し、当時既にアメリカ国内で大規模に電話事業を行っていた AT&T 社 (American Telephone & Telegraph Company) とことさらにまぎらわしい ITT 社という名前をその会社につけた。その後1925年、AT&T 社の傘下子会社ウェスタン・エレクトリック社が、反トラスト法訴訟を起こされることを予知して海外事業部門の切捨てを決意し、これをペーン兄弟がモルガン銀行の援助を受けて3,000万ドルで取得し、その後 ITT 社は、アメリカ国内では AT&T 社と競争しないという盟約を結んで国際電気通信会社として発展していくことになる。ITT 社は、国外での通信事業や機器製造業を展開した後、1960年代からはサービス産業を中心とする多国籍コングロマリット企業に転身し、1987年には通信機器部門の大部分をフランス CGE 社に売却して、この分野から事実上撤退した<sup>6)</sup>。

ITT 社がコングロマリットの道を歩み始めるのは、初代社長ペーンが1956年に74歳で引退し（その翌年に死去）、投資銀行クーンローブ商会のヒュールトンによって、電子会社レイシオン (Raytheon) の財務担当副社長であった Harold Geneen が1959年に社長として招聘された時にさかのぼる。ジェニーンは社長就任とともに、ITT 社が今まで試みて失敗している国内と国外における投資の比重の修正を、アメリカ国内でのコングロマリット合併という形で遂行した。こうしたジェニーンの行動は、1959年にキューバの ITT 社が所有する電話会社がフィデル・カストロによって国有化されたこと、またヨーロッパにおける利益の3分の2を占める PTT (Postal Telephone & Telegraph. 郵政管轄下における電話・電信) 部門では共同市場体制にそった組織化が行われ、それは価格・国籍の両面から圧力がかかることが予想されることなどに対応していた<sup>7)</sup>。

ITT 社の企業買収は、1961—63年までの伝統的（電気通信）分野を買収する前期と、1964年以降の本格的コングロマリットを展開する後期に大別される。1961—62年の企業買収は、アメリカン・ケーブル・アンド・ラジ

オ (American Cable & Radio) 以外は小規模なものであった。1963年の企業買収は、産業用自動制御装置や工業用ポンプ・空調機器のような産業用製品製造の分野の大手企業であった。しかし、ITT 社は1964年以降、次の基準で企業買収をさらに広範に展開することになった<sup>8)</sup>。

- ① 年間10%以上の成長率を維持するか、ITT 社からの技術導入で10%以上の成長率が見込まれること。
- ② 国防予算依存率を低下させ、国内市場からの利益を増やし、海外市場に対する依存度を低めること。
- ③ 消費財生産にたずさわっていること。

図表2に示すように、1964—69年の時期におけるITT社の企業買収は特に活発で、しかも、ホテル、住宅、レンタカー、保険金融、食品などのサービス部門の買収が顕著であった。ジェニーンは、投資銀行に買収業務を援助されながら1964年以降にサービス部門の買収を積極化した利点について、次のように述べていた<sup>9)</sup>。

「サービス部門の買収は、高い成長率を満たし、合衆国の商業市場に重点を置くという要求を満たし、将来にわたって成長するであろう消費者の要求を満たす。さらに予想されるサービス部門の成長率や管理を合理化しやすいという見地から有利であり、サービス部門が相対的に低い競争と低リスクゆえに、また資産の流動性が高いがゆえに平均収入の観点からも有利である。」

1961年から1968年にかけて、ITT社は国内会社52社、国外会社55社を買収し、このうち被買収国内会社だけでその保有資産は合計約15億ドルにのぼった。ITT社の取締役会は、1969年だけでも国内22社、国外11社の買収を承認した。このとき取得した三大会社——ハートフォード火災保険会社、グリーンネル社およびキャンティーン社——の資産は20億ドル以上であり、ITT社が1960年代の10年間に買収した総資産は約40億ドルに達し、これは他社の追従を許さぬ規模であった。しかも重要な点は、ITT社の

米国製パン業におけるコングロマリット合併規制：1970—1980年代

図表2 ITT社の企業買収総括表（1964—1969年）

単位：1,000ドル

買収対象企業	買収月日	会計処理方法	買収価格	資産額
Gilfillan, Inc	Jan. 8. 1964	プーリング会計	\$ 15,920	\$ 14,101
Hays Furnace Co	June. 29. 1964	〃	1,100	815
Aetna Finance	Aug. 31. 1964	〃	39,591	90,052
Tarrphone	Sept. 30. 1964	〃	3,704	3,957
Barton Instrument	Nov. 30. 1964	買収会計	11,386	6,193
Clevite Semi-Conductor Assets	Jan. 29. 1965	プーリング会計	9,188	14,451
Menze Instrument & Valve Co	Apr. 30. 1965	〃	1,346	1,171
Avis Inc	July. 22. 1965	〃	55,787	63,620
National Auto Renting Co	同上	〃	3,250	3,838
Kabby Microwave	Aug. 17. 1965	〃	622	473
Documat Inc	Aug. 20. 1965	買収会計	750	—
Press Wireless	Sept. 7. 1965	プーリング会計	4,250	4,319
Hamilton Management	Dec. 23. 1965	〃	17,591	6,398
Electro Physics Labs	Feb. 15. 1966	買収会計	1,375	1,746
Wakefield Corp	Feb. 24. 1966	プーリング会計	12,023	8,790
Jabsco Pump Co	Feb. 28. 1966	〃	8,050	4,158
APCOA	Mar. 14. 1966	買収会計	27,496	16,922
Brooks Equipment Corp	June. 21. 1966	プーリング会計	125	—
Consolidated Electric Lamp Co	Oct. 28. 1966	〃	8,500	8,670
N. W. Sams & Co	Oct. 31. 1966	〃	32,368	19,483
Amplex Lustrd	May. 7. 1967	買収会計	5,950	7,651
Cleveland Motels	May. 18. 1967	プーリング会計	7,500	8,487
National City Truck Rental	June. 14. 1967	買収会計	892	—
Wears Motor Livery Corp	June. 16. 1967	〃	1,915	3,325
Simon Worden White assets of H. K. porter	Nov. 15. 1967	プーリング会計	750	—
Modern Life Ins	Dec. 15. 1967	〃	5,294	3,014
Levitt & Sons	Feb. 11. 1968	〃	91,649	90,981
Massachusetts Trade Shops Corp	Feb. 20. 1968	〃	657	335
Sheraton/Thompson	Feb. 28. 1968	〃	193,247	282,777
Bailey Technical School	Apr. 24. 1968	〃	395	216
Rayonier	Apr. 26. 1968	〃	293,133	296,318
Applied Institute of Technology	May. 17. 1968	〃	900	1,261
Jasper Blackburn Corp	June. 2. 1968	〃	15,737	10,537
Pennsylvania Glass Sand	June. 27. 1968	〃	112,525	46,253
Starling Design Co	June. 28. 1968	買収会計	450	—
ETC, Inc	June. 19. 1968	プーリング会計	9,100	2,237
Bramwell Business College	Aug. 19. 1968	〃	40	83
Continental Baking	Sept. 13. 1968	買収会計	279,496	186,522
Transportation Displays	Sept. 25. 1968	〃	3,375	2,683
Texas Tool & Machine Co	Sept. 29. 1968	プーリング会計	150	161
Peters & Russell, Inc	Sept. 30. 1968	〃	4,000	2,140
Gotham Lighting Corp	Oct. 4. 1968	〃	1,825	1,442
Speedwriting, Inc	Oct. 11. 1968	〃	8,000	2,364
State Auto Parks	Oct. 31. 1968	〃	600	176
Grammar, Inc	Oct. 31. 1968	〃	4,208	1,902
Pennway Co	Dec. 20. 1968	〃	3,500	1,769
Thorp Finance Corp	Jan. 3. 1969	〃	46,486	120,203

（出所） 渡辺 明著『コングロマリット研究』 ミネルヴァ書房。1984年。pp. 22-23.

取得資産の大部分が小規模会社や業績不振会社の買収によるものでなく、それぞれの分野で既に有力な企業になっている収益性の高い会社の買収であったことである。ITT社は、1971年に今後の会社買収に対し部分的制限を課した司法省との同意審決に署名したのであるが、同社は1969年以降に国内外の企業を更に合計100社以上買収した<sup>10)</sup>。

ITT社の数多くの合併は、営業効率が実際には全く向上していないのに、一株当たりの収益(株価収益率)を増大させる種々の方法を提供した。その最も重要なものは、通常の合併会計と異なり、合併会社に対し彼らの持分のプールを許す会計手法(「暖簾」を計上しないプーリング会計)を利用したことである(図表2を参照)。ITT社は、1964年から1968年にかけて純資産5億3,400万ドルの会社に対し株式で12億7,800万ドルを支払った。しかし、もし仮にこの「暖簾」に対する過剰支払いが10年という期間で償却されていたら、ITT社の実際に公表された純利益は1968年度で70.4%も誇張されていたことになる。このプーリング会計は、ITT社が同社の株価収益率を高めるために用いたいくつかの方法の1つに過ぎないが、株価収益率を意識的に操作することによって高株価を維持することの意味は大きい。それは機関投資家、とくにITT社の秘密を握っている機関投資家に、巨額なキャピタル・ゲインを保障することになるからである<sup>11)</sup>。

図表1に見るように、1960年から1983年にかけてITT社は売上高を1,645%も伸ばし、アメリカ鉱工業上位20位となった。1983年における同社の連結総資産は140億ドルであったが、これでもなおITT社の現実の規模を控えめに述べている。それは、ITT社が経営する多数の政府所有の施設が含まれていないからである。1970年時点で、ITT社はNASA(全米航空宇宙局)と国防省に属し、合計5億2,700万ドルの資産を持つ施設や製造工場を13カ所所有していた。ITT社がサービス部門をいかに買収しようとも、同社が軍産複合体を基礎に据えている企業であることを見失ってはならないであろう。

### 3. 米国製パン業の特徴と ITT コンチネンタル・ベーキング社の成立

以下では、ITT 社の数あるコングロマリット合併企業の中から、ITT コンチネンタル・ベーキング社 (ITT Continental Baking Company, Inc.) の事例を取り上げる。その理由は、同社が ITT 社の食料雑貨コングロマリットの中で最も巨大であったばかりでなく、ライバル小企業イングリシ社による訴訟 (1971年)、FTC 訴訟 (1974年) が相次ぎ、同社は不法な価格差別および略奪的価格形成を行ったと告発され、フィリップ・モリス社によるミラー社 (ビール会社) 合併 (1969年) とともに、米国食品分野におけるコングロマリット訴訟事件として特に注目を集めたことによる。

本節では、米国製パン業の特徴と企業集中の過程、ITT コンチネンタル・ベーキング社の成立までを取り上げ、同社に対する訴訟事件の経緯については次節で明らかにする。

#### (1) 製パン業の小規模性とその原因

1919年頃のアメリカには、すでに25,000ほどの製パン業者が存在していたが、H. キーク (H. Kyrk) と J. S. デイビス (J. S. Davis) はその小規模性について、一社当たりの生産高、従業員数、投下資本の3つの側面から次のような調査結果を報告している。すなわち一社当たりの平均生産高は、1919年のインフレ時においてさえ45,900ドルにすぎず、製パン業の12—14%の会社が5,000ドル以下、約半数の47%が5,000ドルから20,000ドルの間、100万ドル以上の生産高をあげる会社は1%にも満たなかった。また1919年における製パン業の平均従業員数は、全製造業が36人であるのに対し6.9人にすぎず、15—16%の会社が賃金労働者を全く持たず、大部分の68.7%の会社が1—5人以下、15—16%の会社が5人以上、20人以上の賃金労働者を雇っている会社は3%にすぎず、きわめて家族経営的色彩の

強いことを示している。さらに、同年における製パン業の総投資額は520,000,000ドルで、一社当たり平均投資額は約1,000ドルであった。これは一般製造業における153,000ドルに比してその1/7にすぎず、製パン業が資本集約的産業でないことを明確に示しているといえよう。

こうした製パン業の小規模性については、いくつかの理由が考えられる。まず第1に、生産工程の機械化・標準化が難しく大量生産体制の確立が困難な点を指摘できよう。すなわちパンの製造には「イースト菌の発酵」というきわめて生物学的生産工程が含まれており、これを自動的にコントロールすることはなかなか難しかった。また主要原材料である小麦粉の確保が質量ともに季節によって左右され、さらに製品自体も顧客の味覚に応じて標準化が難しく、これらが大量生産体制の確立を阻害していたのである。

第2に、製品自体のペリシャビリティ (perishability 腐敗容易性) により広範な地域への大量輸送・大量販売が困難であるという問題がある。消費者は焼きたてのパンを好むため12時間以内に配達しえる地域に市場が限定され、これが巨大企業の出現を妨げ、同時にそれは地方市場を対象とした小規模企業の乱立をもたらした最大の原因でもあった。また一般消費大衆のみならず小売店・ホテル・レストランといった業者需要が小規模で各地に分散していたことも、大量生産体制の確立には大きなマイナスとなったのである。

第3に、当該産業における企業の数その産業の競争に大きく影響することは明白であるが、既述のごとく製パン業の投下資本は小額であるため新規参入が容易であり、したがって競争企業数は増大する傾向にあった。これは数万ドルの資本があれば事業を開始できるが、大企業になるためには厳しい競争のあることを意味しており、各地に分散した生産設備をすべて自分の支配下におくことは資金的にもなかなか困難な仕事であった。

そして最後に、製パン業においてはむしろ小規模企業の方がメリットのあることを、2, 3指摘できる。W. L. ソープ (Willard L. Thorp) によれば、

小規模生産が必要なタイプの業種として、(i)製品が規格化できない業種および消費者の個人的な好みに適するような製品を作らねばならぬ業種（注文服仕立て、高級家具、工芸品、豪華本）、(ii)小市場を対象とする業種（美術工芸品、網、模型）、(iii)地方市場が小さく製品の輸送費が高くつく業種（人工石製品、煉瓦）、(iv)原材料が広範に分散して高い輸送費、または原材料が急速な損傷性の故に集中生産することができない業種（チーズ、サイダー）、(v)熟練労働者が重要な生産要素であり、その生産物が物品であるよりもむしろサービスであるような業種（印刷、彫刻）の以上5つが列挙されている。製パン業もソープの指摘する典型的産業の1つであり、そこにおける小規模企業のメリットとしては、間接費の低いこと、顧客の少量・多様な需要に対応でき所有経営者と顧客の親密な関係が保てる、cash-and-carryであるため配達の問題が全くない、卸商を通さず消費者への直接販売により小売マージンの拡大が可能であるといった点などが考えられる<sup>13)</sup>。

こうして1920年頃までのアメリカ製パン業には、他の産業——鉄鋼・製粉・砂糖——のごとく企業合同による巨大企業の形成は全くみられず、地方市場を対象とした小規模企業が全国に分散して激しい競争を展開していたのである。

## (2) 製パン業における巨大企業の出現

しかし、製パン業における小規模性は永久的なものではなく、この産業にもようやく1920年代頃から企業合同への動きが見え、巨大企業出現の兆候が見られるようになってきた。その第1の要因は、アメリカにおける都市化の進展による都市人口の増加である。1920年にはアメリカ人口の2/3以上が3つの地域——ニューイングランド、中部大西洋岸地域、東北中央部諸州——に居住し、ロードアイランドとマサチューセッツではそれぞれ90%以上が都市人口であり、ニューヨークは80%以上、ニュージャージーは70%以上という具合であった。こうした都市への人口集中は、製パン業

にとっては顧客の集中を意味し、これが企業合同への最初の刺激となったのである。

第2の企業合同を促進した要因としては、中産階級における家事労働の短縮、レジャー指向、食習慣の変化にもとづくホーム・ベーキングの低下がある。パン製造が家庭の主婦から職人の手に移り、最終的には大企業へと移行しつつあったことは明白である。U. S. Food Administration による1918年の調査によれば、36大都市における住民のパン消費状況は、66%の家庭がパンを購入し、34%が自家生産であったという。これは1901年と比較するとパン購入が都市人口の1/3から2/3に増加したことを示し、パン購入者は2倍に増えたことになる。また1923年3月に公表された雑誌記事“*The Consumer Market for Flour*” (Farm Journal Philadelphia に掲載)によると、ホーム・ベーキングの比率は大都市より小都市に多く、25,000人以上の都市では35%、5,000—25,000人の都市では49%、5,000人以下の都市では59%の家庭がまだパンの自家生産を行っていたことが明らかにされている。こうした状況を背景として、商業的製パン業者の合同はまず大都市を中心に活発化するに至った<sup>14)</sup>。

第3に、パンの大量生産を可能にした機械の導入があげられる。製パン作業は、ドウミキシング (dough mixing. 日本の業者間ではボンコツと称し、小麦粉・水・塩・砂糖・脂肪・酵母の生パンをこねあげる作業)、発酵、ベーキング (パン焼き) の3つに分けられるが、このうちミキシングが完全になされたか否かがパンの出来具合に非常に重大な結果を及ぼすといわれる。これが従来の手作業に代わって電気動力による dough mixer でなされ、それによって短時間にムラなくしかも衛生的に行われるようになった。また生パンの型づくりの機械化、イースト菌の改良による発酵時間の短縮、醗酵室の温度・湿度を自動的にコントロールする装置の開発、回転窯の導入などにより、生産工程および製品品質の均一化が進められ、そのことが企業合同による大規模生産を促進したといえるであろう。

第4に、原料および販路の確保のために、製パン業においても垂直的統合の必要性が生じてきたことを指摘できる。パンの主要原材料たる小麦粉は、大きく硬質小麦粉（麩質（gluten）分の含有量の多い小麦粉で、パンの品質を維持するのに最適）と軟質小麦粉（蛋白質の含有量が多くグルテンの少ない小麦粉で、パンの製造には適さず菓子製造に多く使用される）に分けられるが、パン製造業者にとっては、全国各地の小麦生産地から安い輸送コストで良質の小麦粉を十分に確保することはなかなか困難な仕事であった。また、アメリカにおける小麦粉の価格には次の5段階があり、最低の価格は輸出市場（ダンピング）に対するもので、以下、大製パン所、公共飲食店、小規模近隣製パン所、家庭消費価格と順次高くなっていった。したがって、製パン業における企業合同は、1つにはこのような小麦粉の安定供給の確保と、さらに価格に対する交渉力の増大をねらっていたといえるであろう<sup>15)</sup>。

さらに、1920年頃から活発化しはじめた食料品店チェーン (chain grocer's store) およびビスケット・クラッカー産業の巨大企業によるパン製造への参入問題（1898年成立の National Biscuit Company は1923年までに8つのパン製造工場を持ち、年間6,000,000ドルのパン売上を計上していた）があり、それらが潜在的ファクターとなって製パン業者における前方統合を刺激したことは否定できない。

第5に、パンのペリシャビリティから最大のネックになっていた市場の狭隘性が、電気製品の普及や輸送手段の改善などによって拡大されたことがあげられる。トースターの開発は後のことになるが、電熱器の普及によってパンのペリシャビリティはある程度解消され、また1910、20年代の自動車時代に対応したハイウェイの建設、鉄道網の一層の拡充、航空サービスの発達などによりパンの輸送は大いにスピードアップされた。さらにこれらと平行して、製パン業内部においても流通組織の整備が進められ、セールスマン管理の徹底化が行われるようになった。製パン業では、従来か

ら卸商 (jobber) を使わず小売店への直接販売が実施され、ワゴンやトラックを運転するものがその会社のセールスマンとなっていたが、彼らは特別の訓練を受けない未熟練労働者であり、低賃金で離職率も高いなど複雑な労務管理の問題が生じていた。そこで「アメリカ製パン業組合」(American Baker's Association) は、1922年シカゴに「アメリカ製パン業協会」(American Institute of Baking) を設立して職人・従業員の組織的訓練を行うとともに、各工場管理者に生産面の監督のみならず人事管理・販売員管理・輸送面の監督権限をも与え、市場の拡大にふさわしい管理体制の整備に努力したのである。

最後に、巨大企業成立のための企業合同には巨額の資金を必要とするが、それに積極的に協力した投資家の問題がある。投資家にとって製パン業は投機性に乏しい欠陥を持っている。しかし、主要食品であるため好・不況に左右されないばかりか戦争によってさえあまり影響を受けず、また現金販売なので信用危険も少ない。したがって、製パン業が他の産業と比較して持っている最大の利点は安定成長であり、これによって投資家の関心がある程度確保できたのである。

以上のごとき内外の環境変化に伴い、アメリカ製パン業においてもようやくここに巨大企業の成立をみるに至ったが、それは歴史的に、「個人の創意」(initiative of individual) による時代、「地方競争の圧力」(pressure of local competition) による時代、全国市場制覇をめざす「能率増大の達成」(achievement of greater efficiency) 時代を経て、1920年以降に巨大企業成立の最終段階たる「持株会社」(holding corporation) 時代を迎えることになった。持株会社とは、1つまたは2つ以上の他会社の株式(議決権株)を所有することによってその会社を支配している株式会社のことであって、歴史的には、トラスティー方式の違法宣言およびニュージャージー州の会社法改正(1889年)の後に、一般に広く採用された極めて効果的な会社の結合・支配の方式である<sup>16)</sup>。

製パン業における最初の持株会社は United Bakeries Corporation で、これは Ward & Ward (ワファロー), Ward Brothers, Inc (ロチェスター), Campbell Baking Company (カンサスシティ) を支配するため1922年2月に設立された。その後この会社は、直接または Ward 社, Campbell 社を通じて, Strohmann Baking Company, Holland Baking Company, Crescent Bread Company などを次々に傘下におさめ、1923年末までに35都市に40以上の製造所を持ち、売上高約32,000,000ドル、利潤1,500,000ドル以上を上げる巨大企業へと発展していった。しかし、1924年11月に Ward 家が中心となって Continental Baking Company がマリーランドで設立されると、United Bakeries Corporation の支配権はまもなく同社に移っていった。この会社の初代社長 George G. Barber によれば、コンチネンタル・ベーキング社はその後アメリカおよびカナダの82都市に104の工場を持ち、1925年当時で既に年間3,000,000バレルの小麦粉、30,000,000ポンド以上の砂糖、6,500,000ポンド以上の卵、600,000ポンドのバター、1,000,000ポンド近くのショートニング、14,000,000ポンドのミルク、1,250,000ポンドのレーズンを消費し、「世界で一番多く食べられているパンを生産している会社」といわれる全米最大の巨大製パン会社が、ここに誕生するに至ったのである<sup>17)</sup>。

### (3) 製パン業の進展と ITT コンチネンタル・ベーキング社の成立

製パン業者は、数多くのパン製品を製造している。白パン (white pan bread) は最大のパン製品 (主に食パン) であり、ホットドッグ用のロールパン、ハンバーガー用のパンなどを含む。菓子パンなどのその他のパンは特殊パン (specialty bread) または雑多なパン (variety bread) と呼ばれる。白パンはその後数種類のラベルの下で販売されるようになり、卸売り製パン業者 (wholesale bakers) は自ら広告した第1次ラベル (“advertised label” または “primary label”) と呼ばれ、例えば、コンチネンタル・ベーキング社の場合は「ワン

ダー・ブレッド」“Wonder bread”が有名)で販売した。これに対し、多くの食料雑貨小売業者 (grocery chain stores) はプライベート・ラベル (“private label”) を持ち、このラベルによって他の卸売り製パン業者が製造したパンを販売した。卸売り製パン業者は第2次ラベル (“second label”) によっても販売し、これはプライベート・ラベルのパンと同額または近似価格をもってプライベート・ラベルを持たない食料雑貨小売店に販売された。食料雑貨チェーン小売業者の所有に属する製パン所はキャプティブ・ベーカー (captive bakers) と呼ばれ、またそのブランドはキャプティブ・ラベルと呼ばれる。白パンの50%は、プライベート・ラベルまたはキャプティブ・ラベルで販売されていた<sup>18)</sup>。

1960—70年代に製パン業は若干成長したが、白パンの市場は、1967年の88億800万ポンドから1972年の86億5,700万ポンド、1977年には73億2,700万ポンドに減少した。白パンのパン販売高総額に占める部分は縮小の一途を辿り、1947年に79%、1967年に61%であったが、1971年には59%となった。しかし、白パンに対する総需要量は減少したが、プライベート・ラベルおよびキャプティブ・ラベルによって販売される白パンのシェアは、1960年の18%から1971年の36%へと上昇し、1977年には50%に達するものと予想された。卸売り製パン業者は、広告宣伝と包装デザインによって消費者心理の上で製品差別化をすることが可能であり、その結果、製品差別に最も成功したブランドに対して価格上のプレミアムが与えられることとなる。卸売り製パン業者のこの「ブランド・ブレッド」 (“advertised bread”とも呼ばれる) は、プライベート・ラベルまたはキャプティブ・ラベルに勝るかなりのプレミアムを享受するのが通例であった<sup>19)</sup>。

1960年代および1970年代を通じて、卸売り製パン業者の新規参入はほとんど無く、一方多くの業者が姿を消して米国製パン業界の集中度は一層増大した。1963年に、白パンとスペシャリティ・パン市場の全国売上における上位4社のシェアは24%、上位8社が36%を占めていたが、1971年まで

## 米国製パン業におけるコングロマリット合併規制：1970—1980年代

に上位4社は30%、上位8社は40%にそれぞれシェアを上昇させた。こうした状況下で1968年9月13日、ニューヨーク州ハルステッド・アベニューに本社を持つ ITT コンチネンタル・ベーキング社 (ITT Continental Baking Company, Inc.) がデラウェア州法の下で設立されたが、これは、先行会社コンチネンタル・ベーキング社を買収した ITT 社の完全所有子会社である。ITT コンチネンタル・ベーキング社は、パン、ケーキ、ポテトチップスなどのスナック製品、冷凍食品、およびパンやキャンディの原料製造と販売にも従事し、1972年の純売上高は8億6,500万ドル、ITT 社に所有されず単独であれば国内165位にランクされる巨大企業であった<sup>20)</sup>。

ITT コンチネンタル・ベーキング社は世界最大のパンメーカーであり、1973年のパンの純売上高は4億7,500万ドルであった。これは1968年(買収年)の47%増で、ITT コンチネンタル・ベーキング社のパンの純売上高は、1970年に業界第2位 Campbell-Taggart Baking Company の1倍半となっていた。1973年に、ITT コンチネンタル・ベーキング社は30州とコロンビア地区にある48の工場でパンを製造し、全米人口の70%を占める46州の地域に300の倉庫を通じてそれを配給した。同社の先行会社コンチネンタル・ベーキング社は、90のパン製造会社の統合によって1924年に設立され、1968年までに61の工場を持ち、そのうち31はパン専用工場、7つはケーキ専用であった。コンチネンタル・ベーキング社のパンラベルとしては、Wonder, Home Pride, Butler Top, Fresh Horizons, Country Fair, Country Style などがよく知られており、ケーキラベルとしては、Hostess, Twinkies などがある。それらのラベルを引き継いだ ITT コンチネンタル・ベーキング社の地域・地区市場のシェアは全国売上のシェアより高く、4地区では卸売り製パン市場の75%、8地区では60%以上、17地区では50%以上、37地区では40%以上で、スナックケーキでは全米第2位の会社でもあった<sup>21)</sup>。

ITT コンチネンタル・ベーキング社の全国的卸売り製パン業者のライ

バルは、次の3社であった。キャンベル・タガート社 (Campbell-Taggart Baking Company) は、1920年代末にコンチネンタル・ベーキング社の傍系会社として設立され、1974年に約70の工場を所有し、これらの工場の多くは南部、南西部、中西部、極西部の小都市にあった。キャンベル社は全米人口の約30%に供給し、コンチネンタル社とキャンベル社は、サンフランシスコ、デンバー、サクラメント、カンサスシティ、メンフィス、インディアナポリスなどで重複したが、一般に同一地域では販売しなかった。キャンベル・ラベルとしては、ミシシッピ川以東の Colonial のほか、Rainbo, Manor, Kilpatrick などがあった。アメリカン・ベーキング社 (American Baking Company) は、北東部、中央アメリカ、南西部に約20の工場を持ち、アメリカン・ラベルとしては Tastee や Langendorf があった。インターステート・フラワーズ・ベーカリー (Interstate Flowers Bakery) は、東部、中央アメリカ、南西部、北西部に30の工場を持ち、インターステート・ラベルとしては、Millbrook, Butternut, Weber, Blue Seal などがあった。1970年の全米製パン業におけるシェアは、ITT コンチネンタル・ベーキング社14.2%、キャンベル・タガート社9.7%、アメリカン社7.9%、インターステート社5.6%で、上位4社のシェア合計は37.4%であった<sup>22)</sup>。

#### 4. ITT コンチネンタル・ベーキング社に対するコングロマリット合併規制

##### (1) ITT コンチネンタル・ベーキング社のプライシング戦略

ITT 社は、コンチネンタル・ベーキング社の買収に引き続き、直ちにコンチネンタルのプライベート・ラベル販売拡大戦略の設定とコンチネンタルのプライシング (値付け) 戦略の評価に取り組むこととなった。ITT 社は1971年5月、キャプティブ・ラベルおよびプライベート・ラベルの取扱い戦略設定のため、コンサルタント会社マッキンゼー社 (McKinsey & Co.) による調査を開始した。マッキンゼー社は同年10月、ITT 社に対する

最終報告書の中で、今後一層の徹底的分析を必要とする論点の確認を行なっているが、その中には報告責任者R・ロナルド・ダニエル (R. Ronald Daniel) による「小売価格の押さえ込みは、ライバルの卸売り製パン業者の脱落を早めるかどうか」についての評価が含まれていた。後日 ITT コンチネンタル・ベーキング社の社員は、マッキンゼー社の調査の結果、新戦略を採ったことはないと言明しているが、同社がより弱体な競争企業を撲滅する効果を持つ戦略を遂行した証拠は相当数存在する。また競争企業壊滅を意図して、実際に行動を取ったとする発言も見られる。ITT コンチネンタル・ベーキング社のプライシングの実施とその効果が極めて強く実証されるのは、6市場、すなわちデンバー、ミネアポリス（ツイン・シティーズ）、シアトル、ロスアンゼルス＝ベントラ、サンフランシスコ（ノーザン・カリフォルニア）およびクリーブランドにおいてである。これら市場地域のそれぞれの事情を云々するより、ここではむしろI市場（特にノーザン・カリフォルニア）に焦点を集中し、これによって全市場に共通する要素を全般的に観察することにした<sup>23)</sup>。

ノーザン・カリフォルニア市場の範囲は、サンフランシスコ湾地域、フレズノからレディングに及ぶ中央カリフォルニア平原、および東はネバダ州リノ、タホ湖までの地域を含む。1972年10月におけるこの地域の卸売りパン市場のシェア概算は、キャンベル・タガート社40%、ITT コンチネンタル・ベーキング社30%、アメリカン・ベーキング社25%、ウィリアム・イングリシ・アンド・サンズ社 (William Inglis and Sons Baking Co. 以下、イングリシ社と略称) 5%であり、キャプティブ・ラベル分を含む白パン販売高総額に対する各社のシェアは、前記をやや下回った。ITT コンチネンタル・ベーキング社は、この地域で市場シェア最大ではなかったがプライス・リーダーと目されており、同社のプライシングは他社によって追隨された<sup>24)</sup>。

ITT コンチネンタル社のサンフランシスコ、サクラメント、オークラ

ンド工場がこの地域にパン製品を製造・販売していた。オークランド工場は白パンと多様なパン、サンフランシスコ工場は白パンとケーキ類、サクラメント工場のケーキ製造は1974年以降にサンフランシスコ工場に移されて白パン専用となった。ITT コンチネンタル社の主力ラベル製品は「ワズダー」、第2次ラベル製品は「カントリー・スタイル」と「ホーム・ブライド」であった。同社のプライベート・ラベル製品の顧客は、ボランティア・チェーンの United Grocers, カリフォルニアとネバダにある Albertson's, Wentz Markets, Cola Markets, Mayfair などであった。キャンベル・タガート社は Rainbo 社と Kilpatrick's 社の2つの子会社を持ち、前者はシコ、サクラメント、モデスト、フレズノの4工場を所有、主力ラベルは「レインボ」、プライベート・ラベルは United Grocers や Farmers Market に販売、また後者はサンフランシスコとオークランドの2工場を所有、主力ラベルは「キルパトリックス」、プライベート・ラベルは Alpha Beta に販売していた。アメリカン社はサンノゼに1工場を所有、主力ラベルは「ランジェンドルフ」、プライベート・ラベルは Mayfair や K マートに販売していた。イングリシ社はストックトンに1工場を所有、1966年にサンノゼにあった Sunlite bakery を買収、主力ラベルは「サンビーム」(いくつかのパンを「サンライト」ラベルでも販売)、プライベート・ラベルは Farmers Market や Save Mark に販売していた<sup>25)</sup>。

ノーザン・カリフォルニア地区における1970年代初頭の主要なキャプティブ・ベーカリーは、セーフウェイ (Safeway) とラッキー・ストアーズ (Lucky Stores) であった。1974年までのセーフウェイによる白パンのシェアは、サクラメントで2.7%、サンフランシスコ＝オークランドで11.0%、ラッキー・ストアーズのそれは9.0%と6.8%、両地区を合計するとそれぞれ11.7%と17.8%になった。ノーザン・カリフォルニア地区で1970—74年に白パン需要が増大したのはプライベート・ラベル製品が最大で、その最も重要なものは「ボニー・ヒューバード」プログラムであった。これは、

ITT コンチネンタル社がこの地区最大の食料品店協同組合 United Grocers Cooperative のメンバー企業に提示したもので、当初、「ボニー・ヒューバード」のプライベート・ラベル1ポンド当り卸売価格は20セントであったが、1968年7月に19セント、その後間もなく18セントに引き下げ、他の主要な卸売製パン業者もその価格を18セントに下げた。このプライベート・ラベル製品をめぐる卸売製パン業者間の激しい価格競争の結果として、小売業者に対する卸売価格の割引が普及し、1970年半ばまでに、第2次ラベルや主要ラベル製品までプライベート・ラベルと同一の価格で提供されるようになった<sup>26)</sup>。

この地域における全卸売り製パン業者のコストは同程度であったが、1966年から1972年の間における ITT コンチネンタル社のコストは一貫して業界平均を上回り、他の指導的企業の中にはコンチネンタルに勝る能率の工場を持つものもあった。例えば、ライバル会社アメリカン社のサンノゼ工場は非常に効率的で機械化された近代的工場であり、1973年5月当時の白パン1ポンド当たりの総生産費は25.53セントであった。同様に、イングリシ社の生産コストもコンチネンタルより低かったが、その理由は、イングリシ社がパン製造工程として「連続混合方式」(“continuous mix process”)を採用していたのに対し、コンチネンタルは製造工程別の「コンチネンタル醸成方式」(“Continental brew process”)を用いたことによる。イングリシ社の白パン1ポンド当たりの製造・販売に関する全配賦コスト(fully allocated costs)は、1973年1月の25.3343セントから1973年9月の29.939セントの間であった<sup>27)</sup>。

しかるに ITT コンチネンタル社の販売価格は、その他の業者を含む前記競争業者の全経費配賦後のコストを下回っただけでなく、コンチネンタル自身の平均変動費以下でさえあった。1970年9月から1972年7月までの白パン1ポンド当たりのプライベート・ラベルの卸売価格は18セントが一般的であったが、ITT コンチネンタル社は1972年7月10日から1973年8

米国製パン業におけるコングロマリット合併規制：1970—1980年代

図表3 ITT コンチネンタル・ベーキング社の地区別損失額（1971—1974年）

単位：1,000ドル

年	1971	1972	1973	1974
Oakland	66	141	435	416
Sacramento	32	199	645	639
San Francisco	192	470	1,145	710
総計	290	810	2,429	1,765

(出所) Federal Trade Commission, FTC Docket No. 9000 (1984年), p. 43.

月20まで1年以上にわたり、それを17.2セントに引き下げた。同社の白パン1ポンド当りの製造・販売変動費は1966年以来19.58セントであったから、これらの価格がコスト以下であることは明らかであった。ITT コンチネンタル社の1971—74年におけるパン製品による損失については図表3に示すとおりであるが、同社はノーザン・カリフォルニア地区でこの4年間に500万ドル以上の損失を計上したことになる。およそ企業の販売価格が平均変動費以下であっては、その活動の停止こそ経営の改善に資するものであるから、コンチネンタルは最大利潤を求める行動を取っているとはいえない。エコノミストや法廷は、かかる行為を略奪的意図の証拠とみなす。その理由は、企業が市場の再構成に成功した後、競争業者の価格以上の対価を獲得することによってそれまでの損失の埋め合わせを期待する以外に、かかる行動が合理的最大利潤の獲得行為とはみなされないからである。いずれにしてもITT コンチネンタル社が、アメリカン社やイングリス社の全コストよりはるかに低い価格でプライベート・ラベル製品を販売していたことは明白であった<sup>28)</sup>。

ITT コンチネンタル社は1970年代初頭、このコスト割れ販売の影響により、アメリカン社およびイングリス社が次第に弱体化し、彼らの財務状態が悪化して安定せず、いずれノーザン・カリフォルニア市場から撤退することになるであろうことを察知していた。このことおよびその他の証拠により、コンチネンタルのプライシングは、自社と比較してより能率的で

はあるが力の面ではより弱い競争相手を破滅させ、または弱体化することを意図して組み立てられたことを示している。1974年の事業計画書の中で、ITT コンチネンタル社のサンフランシスコ工場長は、「われわれの製品の市場独占は増大するであろう」と述べていたし、同計画書の中でオークランド工場長ランド (Lund) は、「わが社はイングリス社のプライベート・ラベルを販売していた Louis Stores や Save Market をターゲットとして ITT コンチネンタル社のプライベート・ラベル計画を推進する」ことを明らかにしていた。ITT コンチネンタル社は既に1972年までに、プライベート・ラベルの顧客として多くのチェインストアを獲得していたが、その中には Brentwood Markets, Eagle Thrifty, Albertsons, Stop N Shop, Shop N Go, Ralphs, Bazar, Waremont, Wertz, Mayfair などが含まれる。またこの期間、ITT コンチネンタル社における主力ラベル製品の卸売価格は、プライベート・ラベル製品の価格よりかなり高く設定されていた。例えば、1972年7月から1973年8月までの「ワンダー」の1ポンド当り価格は25セント、同年8月6日から8月20日までは26.5セントで、プライベート・ラベル価格17.2セントとは9セントの価格差となっていた<sup>29)</sup>。

ITT コンチネンタル社のコスト割れ販売は、アメリカンとイングリス両社に極めて大きな打撃を与えた。1972年にキャンベル・タガート社と ITT コンチネンタル社で激しい労使紛争が勃発したため、このストライキ中、アメリカン社とイングリス社はノーザン・カリフォルニア市場に大量の白パンを一時的に供給できたが、同年11月にストが鎮圧されて後、両社の売上は急激に減退した。イングリス社は1973年7月17日、利潤維持のため「割引廃止通達」(discount elimination letter)を出したが、これに追隨したのはアメリカン社だけであった。イングリス社は1960年代半ばから厳しい財務問題をかかえ、1969年に一度倒産した。イングリス家が会社再建のため約450万ドルを賃貸して間もなく立ち直ったが、同社は1965—76年に利益を挙げることはできず、最終的には1976年、その工場と資産をキャ

## 米国製パン業におけるコングロマリット合併規制：1970—1980年代

ンベル・タガート社に売却してパン市場から姿を消した。また1970—75年に、マーケット・リーダーたるキャンベル・タガート社のパン売上は26,400,000ドルから60,000,000ドルに増加し、ITT コンチネンタル社も16,600,000ドルから21,600,000ドルに増加したが、アメリカン社の売上は21,000,000ドルから17,700,000ドルに減少した。アメリカン社は1970年代初め、サンノゼ地区に業務を集中して規模を縮小したが、遂にはノーザン・カリフォルニアのその他の地区のパン卸売業務から撤退した。かくしてノーザン・カリフォルニア全市場で白パンを販売している卸売製パン業者はITT コンチネンタル・ベーキング社とキャンベル・ターゲット社の2社となり、ITT コンチネンタル社のプライシング戦略によってこの市場はより集中化することとなったのである<sup>30)</sup>。

### (2) W・イングリシ・アンド・サンズ社対 ITT コンチネンタル・ベーキング社事件

政府が食品会社に関する独占の企てを告発した数は比較的少なかったが、民間による訴訟は数多くなされた。1970年代における最も重要で注目を集めた独占の企てに関する告発2つのうち、1つは民間当事者によるもので、もう1つはFTC（連邦取引委員会）によるものであったが、それらはいずれも同じ会社、つまりITT コンチネンタル・ベーキング社に対するものであった。本項では、民間の告発がFTC訴訟（次項で検討）よりも先行して提訴されたため、民間の訴訟事件に適用された法的基準についてまず検討しておくことにしよう。

W・イングリシ・アンド・サンズ社（William Inglis & Sons, Inc. 以下、イングリシ社と略称）は、同族により資本を所有されたパンの卸売製造業者であった。同社は、全国で最大のパン卸売業者の1つであるITT コンチネンタル社が、その「ワンダー」ブランドの白パン価格よりも実質的に低い価格でノーザン・カリフォルニアにおいてプライベート・ラベルのパン

(食パン)を販売し始め、競争を排除する目的でかかる差別的かつ略奪的価格を長期にわたり維持しており、これはシャーマン法第2条(独占化の企画禁止)およびクレイトン法第2条(a)の価格差別禁止条項に違反するとして3倍額の損害賠償(504万8,000ドル)を求めて1971年に提訴した。第1審の地方裁判所は、ITT コンチネンタル社によって低く設定された価格が略奪的であることを認めるに足る証拠がないとして訴えを棄却し、第2審の連邦控訴裁も、法理上は第1審と若干異なる立場をとりつつも、結論的には1981年、前審判決を支持してこの訴訟事件は終了した。控訴裁の説く理由は、次のとおりである<sup>31)</sup>。

「本件訴訟における争点の多くは、意図の直接証拠およびコンチネンタルのコストと製品価格との関係を示す証拠に関するものである。略奪的価格と競争的価格とは区別され、法的規制は前者を防止するためにのみ加えられなければならない。市場条件に適宜に競争的対応をするための値下げは、全く正当である。価格の引き下げは、その企業が後に値上げし失った利益を取り戻すことができるような市場地位を獲得するために短期的利益を犠牲にする場合にのみ略奪的である。この基準は、競争的値下げと非競争的値下げとを区別するものであるけれども、多くの専門家が競争的価格と略奪的価格とを区別する経済的基準を提案してきた<sup>32)</sup>。」

「当裁判所および他の裁判所によって賛同された経済的基準の1つは、アリーダ＝ターナー (Philip Areeda & Donald F. Turner) 両教授によって開発されたもので、その見解によれば、問題の価格が当該商品の限界生産費に等しいか又はこれを上回っておればその価格は競争的であって略奪的とみなされるべきでないというものである。ある企業が限界生産費のレベルで価格を設定すれば、その企業より非能率的な企業のみが、その価格で製品1単位についてより大きな損失を被るであろう。さらに、かかる価格設定は、その価格がその製品の真の社会的コストを正確に反映している故に、資源の最適配分を可能にするものである。これに反して、限界生産費を下

回る価格設定は違法と推定される。

さらに両教授は、事実上の記録から限界生産費の認定が困難であることを考慮し、事件におけるその代替的証拠として平均変動費を利用することを提案した。しかし、この基準に対しては批判があり、当裁判所も問題の価格が限界費用または平均変動費を下回ることを略奪的価格の唯一の立証方法とは考えるものではない。当裁判所は、問題の価格が平均変動費を超えていても略奪的性格を持つこともあり得ようし、逆にそれが平均変動費を下回っていても略奪的でない場合もあり得ると考えるが、原告が少なくとも問題の価格が平均変動費を下回っていることを立証すれば、合理的な事実上の理由によるものとしてこれを正当化する責任は被告に転嫁されると考えている<sup>33)</sup>。」

「本件において、コンチネンタルはイングリシ社によって非難された価格の中には平均総費用を下回るものがあったことを認めている。この事実だけでは、コンチネンタルの価格が略奪的であったと断定することはできない。平均総費用を下回る価格設定は、損失を最小限にするための合法的手段となりえるし、その企業が生産施設の一時的過剰に遭遇している場合は特にそうである。このような場合は、当該企業の平均変動費（生産量とともに変動する費用の総額を生産の1単位に配分したもの）は通常、当該企業の限界費用（最後の1単位の生産物を生産することにもなう変動費）より少ないであろう。

平均総生産費を下回るが平均変動費を上回る価格は、需要が不足する時期に損失を最小限にするための適法な手段となりえよう。このような価格は、生産の平均変動費と、少なくとも当該企業の固定費（当該企業が生産を止めても要する費用）の一部を償なうに足るであろう。このような状況の下で生産を止めることは、総固定費の一部分さえ償うことができなくなるが故に損失を増大するであろう。しかし、このようなレベルでの価格設定は、以前の水準で投資を更新することができなくなるであろうから、長期的に

は合理性を欠くものとなろう。短期的に平均総費用を下回る価格設定が適法となることがあっても、平均変動費を下回る価格設定が適法となることはさらにありそうにない。かかる価格設定は、もしそれが維持されるならば当該企業の固定費の一部さえも償えないであろう。加えて当該企業は、変動費のすべてを償うことができない故に、商品を販売することに現金の持ち出しによる損失を被るであろう。

これらの原理を踏まえ、略奪的価格設定があることを確定するためには、原告は、予定された被告の価格の利益が競争を抑圧または排除することにより、長期的には独占力の利益を獲得する能力を高める傾向のあることを証明しなければならないとわれわれは考える。もし被告の価格が平均総費用を下回っているが平均変動費を超えておれば、原告は、被告の価格設定が略奪的であることを証明する責任を負う。しかし、もし原告が被告の価格が平均変動費を下回っていることを証明すれば、その価格が競争者に破滅的効果を与えるおそれのないことを証明してこれを正当化する責任は被告に転嫁される<sup>34)</sup>。」

「本件についていえば、イングリシ社は、ITT コンチネンタル社の価格が多くの場合に平均総費用を下回っていることを証明することに成功したけれども、その価格が平均変動費を下回っていること、または ITT コンチネンタル社の価格の利益が予定された競争を排除する傾向に依存していることにより、同社が略奪的意図を有することを証明するに十分な証拠を提出していない。もし原告が、問題の価格が平均変動費を下回っていることを証明すれば、合理的な事実上の理由があるものとして当該行為を正当化する責任は被告に転嫁される。従って、われわれは、この点に関する地方裁判所の前判決を取り消さなければならない。しかしながらイングリシ社は、先の事項に関する十分な証拠を提出していないばかりか、これらの欠点は、裁判においてイングリシ社によって提出された意図に関する直接証拠によっても治癒されていない<sup>35)</sup>。」

以上により裁判所（第9巡回控訴裁）は、被告ITTコンチネンタル社がノーザン・カリフォルニアにおいて他の地域におけるよりも低い価格でプライベート・ブランドのパンを販売していることに対し、この低い方の価格が平均変動費を下回っていること、または“ITTコンチネンタル社の価格の利益が、予定された競争を排除する傾向に依存していること”により、同社が略奪的意図をもって差別価格を設定していると推定するに足る証拠がなく、従ってこれが競争に有害な影響を持つことを推定することができないとして、違法の成立を否定した。最高裁判所がこの案件の上告の審理を棄却したため、第9巡回裁判所の見解がその後の重要な判例の1つとなったのである<sup>36)</sup>。

第9巡回裁判所の判決は、アリーダー＝ターナーの限界コスト準則を特殊なケースとして扱う経済学者の推論を本質的に受け入れるものであり、略奪行為は価格が限界コストと平均総費用の間にあって、かつ「独占化の意図」を示す証拠も存在する場合に生ずるとの結論を下しているといえよう。1975年に「市場支配力を持つ事業者について限界費用を下回る価格設定を略奪的価格設定とすべきである。ただし、限界費用は把握しづらいので実務上は平均変動費を使用し、平均変動費を下回る価格設定は略奪的価格設定とすべきである」とのアリーダー＝ターナー論文が発表された。この論文の結論は、難解なコスト分析に基づくものであったが、両教授の名声も手伝い短期間に裁判所で受け入れられることとなった。その結果、1980年代における略奪的価格設定について最も有力な違法判断基準は、次のようにまとめられる<sup>37)</sup>。

- ① 被告の価格が平均総費用を上回る場合、その価格設定は合法である。
- ② 被告の価格が平均総費用と平均変動費（または限界費用）の間に位置する場合、その価格は合法と推定され、その推定を覆すためには原告が、被告の略奪的意図もしくは現実の競争阻害を立証しなければならない。

- ③ 被告の価格が平均変動費（または限界費用）を下回る場合、その価格設定は違法と推定され、その推定を覆すためには被告がその価格設定を正当化する事由を立証しなければならない。

このように、平均変動費を価格が下回ることが立証された場合には略奪的意図に基づく価格設定と推定し、この推定を覆す立証責任を被告に転嫁し、反対に価格が平均総生産費を下回っても平均変動費を上回っている場合は、その略奪的意図を他の事実とあわせて立証する責任を原告に負わせるという立証責任の配分は、被告の財務資料の管理者でない原告にコストの分析データを証拠として提出を求めることになり、実際問題として無理でないかと考えられ、この点の問題点を解決されれば妥当な接近方法として支持されて良いであろう。1980年代には最高裁判決による判例の統一はなされなかったため、多少ニュアンスを異にする控訴審判決が並存することになったが、それら控訴審判決の中でも、このイングリス社対 ITT コンチネタル・ベーキング社事件判決は代表的判例として注目されたのである<sup>38)</sup>。

### (3) ITT コンチネタル・ベーキング社に対する FTC 訴訟

FTC（連邦取引委員会）の告発の対象となった他の5地域（デンバー、ミネアポリス、シアトル、ロスアンゼルス＝ベントウラ、クリーブランド）におけるコンチネタルのプライシングは、ノーザン・カリフォルニアで実施されたものとは異なった種類のものであった。しかし各市場の共通分母は、コンチネタルが競争企業に対して遥かに強大な力を保有していたことである。この種の環境の下においては、生き残りと発展は必ずしも経済能率に依存せず、市場支配力の如何によって決定されることが通常である。これは製パン業のような産業においては特に重要であり、ここではいまや重大な構造変革が進行中であって、通常は業界における若干の能力の退出を伴う。この環境下においては、すべての会社が財政危機に陥り易い。たま

たまこの状況を観察する機会を持った者は、業界から退出する会社は最も非能率的会社であり、したがって能率的なものが生き残る競争的戦いの不可避的犠牲者であろうと推定するかもしれない。しかし、ノーザン・カリフォルニア市場の事態に見られるとおり、イングリシ社とアメリカン社はコンチネンタルに勝る能率性を保持していたにもかかわらず、能率性に劣る ITT コンチネンタル社が持つ市場支配力を欠いていたために競争に敗れたのである。ITT コンチネンタル社は、巨大 congromarit 企業の古典的有利性を保持していた。すなわちそれは、「小規模競争者との遭遇戦において、小規模業者の全資本を食い潰すような欠損でも congromarit ならこれを苦も無く吸収することができる。大会社は時々刻々、一方的に価格を設定し、より多額の資金を投下し、小企業を圧倒することができる。」というものである<sup>39)</sup>。

FTC は1974年11月26日、ITT コンチネンタル社は5つの地域（デンバー、ミネアポリス＝セントポール、ロスアンゼルス、ノーザン・カリフォルニア、クリーブランド＝アクロン）において白パンの販売市場を独占しようと企て、かなりの期間、差別的ないし略奪的価格設定に従事することによってこれらの市場で競争的企業の損失の原因となり、それは、FTC 法第5条（不公正な競争方法の禁止）およびクレイトン法第2条(a)項（差別価格の禁止）に違反するとして告発した。その内容は、以下のとおりである<sup>40)</sup>。

FTC は、ITT 社と ITT コンチネンタル社が1つまたはそれ以上の地区で競争を軽減ないし抑制し、卸売製パン業の独占を達成する意図で、次のような行動に従事したと主張した。

- (a) 多数の卸売製パン業者の買収
- (b) 1962年以来、そのような買収を禁止する FTC 規定に違反して、少なくとも3つの独立製パン業者を買収
- (c) 種々の地区市場で、かなりの期間にわたり原価以下または略奪的価格でのパンの販売

米国製パン業におけるコングロマリット合併規制：1970—1980年代

- (d) 非競争的地区市場での高価格販売により、種々の地区市場における原価以下または略奪的価格販売による損失の補填
- (e) 等級または品質によるパン購入者間における直接的ないし間接的な価格差別
- (f) 被告のパン購入を維持し増大するため、選ばれた顧客から提供されたサービスおよび施設に対する支払い、さらにそのような顧客を勧誘するため、選ばれた顧客へのサービスの提供
- (g) 食料品店の棚や販売スペースのため、顧客（食料品店）および顧客の従業員に割引ないしその他の有効手段の提供
- (h) 種々の地区市場における略奪的価格でのパン販売に関連して、広告、消費者、取引促進の体系的統合
- (i) パン売上を増大し、それによる損失を補填するため、スナック・ケーキ販売における独占的地位やその利益の活用

FTC は、以上のような行動の影響について次のような諸点を指摘した<sup>41)</sup>。

- (a) IIT コンチネンタル社と競争している卸売製パン業者の能力の減退
- (b) 小規模卸売製パン業者のパン製造・販売からの撤退の勧誘
- (c) 卸売製パン業の集中化傾向の促進
- (d) 新参者の抑制と卸売製パン業における参入障壁の構築
- (e) 既存卸売製パン業者の競争的イニシアティブ発揮の抑制
- (f) 既存卸売製パン業者の成長停止
- (g) 卸売製パン業における実際または潜在的競争の隠蔽、軽減、挑戦、そして破壊
- (h) 被告の卸売製パン業におけるすべての地区市場での独占達成の可能性の増大

裁決のための公聴会が1978年6月19日に始まり、81日間の公判が1980年10月15日まで断続的に開催され、1981年5月1日、FTCの審判官(Admin-

istrative Law Judge) である M. J. ブラウン (Miles J. Brown) は、ITT コンチネンタル社の多数市場におよぶコングロマリットの力が、コンチネンタルの略奪的なコスト割れ販売を行なう能力の源泉であることを明確に認めた。審判官は、ITT 社がコンチネンタルの略奪的行為について全面的責任があるとし、また「コンチネンタルがプライス・リーダーたることは、ITT 社の巨大な経済力によって始めて可能となったものであり、この経済力に基づいて、かかるやり方を実行した個別製パン所の損失に対して助成した。このような経済力が将来悪用されないことを保証する唯一の方法は、かかる反競争的行動を引き起こすように見える力の源泉を断つ以外にない」としている。このため審判官は、FTC が ITT 社のコンチネンタル分離を命ずるとともに、コンチネンタルを財政的に自立的な地域的卸売製パン企業として再編成することを考慮するように勧告した<sup>42)</sup>。

コングロマリットの支配力の諸次元は、新しい政策の提唱を必要とする。コングロマリット合併を厳重に監視し、制限するための種々の提案がなされたが、1つのアプローチはエドワード・ケネディ上院議員らによって1979年に提案された法案(S. 600)であった。それは大会社間の合併および大きな市場シェアを有する会社の買収を禁止しようとするものであった。要約して云えば、同法案は、ある重要な市場において各3億5,000万ドル以上の売上高を持つ会社間の合併を禁止しようとしていた。同法案は、次のような肯定的な除外措置を規定していた。すなわち(1)合併が「競争を相当に増進する圧倒的な効果をもつ場合、(2)合併が相当な節減を齎す場合、および(3)合併前1年以内に当事者が少なくとも小さい方の合併当事者の収益と同等以上の収益のある1つ以上の活力ある事業を手放した場合」がこれである。この法案に対する審議は行なわれたが、採決はされなかった。1983年にピーター・ロディノ (Peter Rodino) 下院議員が、同様な法案を提出した<sup>43)</sup>。

コングロマリットの支配力に対するもう1つのアプローチは、巨大コン

グロマリットの連邦による免許制 (federal chartering, 州の免許制に対するもの) を要求し、役員会に公の役員を置き、経営内容のさらに大きな公開を要求しようとするものであった。このアプローチは、大会社が全く私的な企業ではなく、何百万人もの人々の生命に影響する準公的機関であるという認識からきている。このような会社は、公共目的に奉仕する場合にのみ公益を体現し、合法化されるというものである。このような会社が公益に合致して経営を行なっているかどうかを判定するには、その経営についての現在入手し得る以上の知識を必要とする。事実、ある会社が他の会社によって買収されるたびに、会社の事情についてのわれわれの知識は減少する。また会社の役職員が公的任命の重役に反対する点で事実上一致していることはおどろくに当たらない。エイヴィス・レンタカー社の前会長でかつての ITT 社の役員であったロバート・タウンSEND (Robert Townsend) は、「適切に起用されるのであれば、公の重役は会社の不可能性を真に減ずる手段となり得るが、これらの巨大会社についての公の重役に対抗し得るよい実例をうちたてることは極めて難しい」と述べている<sup>44)</sup>。

アメリカ産業のコングロマリット化の増大から生じた「情報喪失」の大きさについては、1972年の FTC 調査によって文書上明らかにされた。その後 FTC は、営業種目別 (Line of Business, LB) 年次報告プログラムを開始したが、1982年、FTC は LB プログラムのためのデータ収集の停止を発表した。その理由は、その職員に「LB プログラムの便益および費用の膨大な分析を行なうために充分な時間および財源を与えるため」であった。しかし、もし LB プログラムが永久に停止されるなら不幸なことであろう。同プログラムによって引き出された情報の種類は、産業業績の多くの次元の意味ある分析には不可欠であり、他の出所からは入手できないものであるからである<sup>45)</sup>。

以上のごときコングロマリット企業に対する規制当局の緩やかな対応を反映して、FTC の審査官ダグラス (Douglas) は1984年7月25日、先の FTC

審査官 M. J. ブラウンの仮決定（1981年5月）を取り消し、告訴委員会の告訴を否定し、被告の訴えを認めて、ニューヨーク市のコングロマリット（ITT 社）とその完全所有子会社ベーキング社（ITT ベーキング社）に対し、連邦法の申し立てられた違反を告発するという訴えを却下すると発表した。このような FTC 採決に至った背景には、既に述べたイングリシ社対 ITT コンチネンタル・ベーキング社事件判決（1981年）が大きな影響を与えたことは否定できない<sup>46)</sup>。

1981年控訴審判決では、シャーマン法第2条（独占化の企画）違反の略奪的価格設定とクレイトン法第条(a)項の売手段階の価格差別を理論構成上は区別しながら、両者の略奪的または差別的低価格における略奪的意図については実質的に同一の違法性基準に従って決定されるとしている。まずシャーマン法第2条のうち、独占化の企画に該当するためには、一般に、①行為 (predatory or anticompetitive conduct)、②独占力の獲得を狙う意図 (specific intent)、③その企てが成功する危険な蓋然性 (dangerous probability of success or monopolization) の3要件を満足する必要がある。低価格販売が独占化の企画に該当するか否かを決定する略奪的価格設定については、前述のとおり平均総費用、平均変動費というコストを第一次的要因としたうえで、略奪的意図などを組み合わせたものが違法性判断基準となる。これに対して、売手段階の価格差別については、クレイトン法第2条で規定されている要件に従って解釈されることとなり、まず実質的な価格差が競争阻害をもたらす場合 (competitive injury 要件) に違法性があると判断される。この要件は一般的には、①合理的蓋然性または合理的可能性でよく、②関連市場における厳格な分析を要しないと解釈されており、独占化の企画における危険な蓋然性よりも緩やかな要件である<sup>47)</sup>。

このように、略奪的価格設定と売手段階の価格差別とが一応区別されるようになってきたが、いわゆる相当期間継続する原価割れ販売や地域的価格差別を取扱う場合には両者間で実質的な差異はないと考えられている。

1970年代後半からは平均変動費など客観的なコストを第一次的な判断基準とする傾向が強まっており、略奪的意図を証拠から安易に推認することを避ける傾向にある。1981年の控訴審判決は、その傾向をさらに強め、主観的な略奪的意図の設定には消極的な姿勢を取り、平均総費用および平均変動費という客観的なコスト分析に重点を置いている。また、この新違法性判断基準は、従前は被告に設定価格が総平均費用を上回ることを主張・立証する必要があったのを、設定価格が平均変動費を上回ることを立証すればよいとしており、平均固定費分の価格が減額されるため、明確に被告に有利なものとなっている。実際にも、1980年代に入ってから、略奪的価格設定や売手段階の価格差別を理由とする三倍額損害賠償請求訴訟で原告が勝訴した事例は極めて少ないとされており、こうした事実も1984年のFTC採決の決め手になったものと思われる<sup>48)</sup>。

## 5. 結語

以上われわれは、congromaritt企業の行動内容とそれに対する反トラスト訴訟の概要を明らかにするためにITTコンチネンタル・ベーキング社の事例を検討してきたが、これまで述べてきた様々な指摘を整理すると次の4点に要約することができる。

1. 多くの食品製造に従事する巨大congromaritt会社は、単一製品会社には開かれていないコンダクト・オプションを持っている。独占利潤を与えるような諸市場で活動するときにはcongromaritt企業は特に「交差助成」戦略、すなわち事業の1ラインから得られる利潤を他の事業ラインの拡張補助に使う戦略を実施することができる。食品産業でcongromaritt企業に支配される業種が益々多くなると、生き残る小会社は小さい特殊化した製品を取扱うか、または市場の地理的一部分に位置するか、または製品差別化の方向をとらない製品を生産することになる。これらは、congromaritt企業があまり関心を持たない特質をもつ製品ということ

になる<sup>49)</sup>。

数あるコングロマリット企業の中で ITT 社を取り上げた理由は、同社が1960年代に最も広範にコングロマリット化した企業であることによる。ITT 社は、1983年の売上高でアメリカ鉱工業上位20位にランクされる超巨大企業であるが、同社は国際電話会社として1920年、それから30年間その最高経営者の地位にあったソスシーンズ・バーンにより創立された。1959年以後、ハロルド・S・ジェニーが社長兼最高経営者として一連の目覚ましい買収戦略によって会社を拡張し、最大かつ最も注目の的となった多国籍コングロマリット企業へと発展させた。アメリカに本拠を持つ子会社の主なものを列挙すれば（カッコ内の数字は1972年次の従業員数）、ハートフォード火災保険（15,000）、シェラトン・ホテル・チェーン（19,000）、コンチネンタル・ベーキング（34,000）、レイヨニア＝セルローズ・木材（6,110）、キャノン・エレクトリック（2,577）、フェデラル・エレクトリック（5,320）、APCOA およびサービス産業（9,829）、ワールド・ダイレクトリーズ（2,875）、グリーンネル＝消火器（14,255）、レビット＝住宅（2,701）、キャンティーン＝調理食品供給システム（10,869）、エイヴィス・レンターカー（7,591）などである<sup>50)</sup>。

ITT 社の数ある子会社の中でコンチネンタル・ベーキング社を取り上げた理由は、1960年代—70年代に有力メーカーが行なう低価格販売は厳しく規制され、この当時の代表的判決としてコンチネンタル・ベーキング社事件控訴審判決（1973年）が既に注目されていたこと、また1980年代には最高裁判決により判例の統一がなされなかったため、多少ニュアンスを異にする控訴審判決が並存することとなったが、それら控訴審判決のうちでもイングリシ社対 ITT コンチネンタル・ベーキング社事件判決が代表的判例となって強い関心を集めたことによる<sup>51)</sup>。

2. アメリカ製パン業において企業合同がなかなか進まず、巨大企業の出現が遅れた理由としては様々なものが考えられるが、それらはすべて製品

## 米国製パン業におけるコングロマリット合併規制：1970—1980年代

自体のペリッシュャビリティ（腐敗容易性）特性に基づくものと思われる。すなわち、これによってアメリカ巨大企業に共通に見られる大量生産・大量販売体制の確立が遅れ、産業の寡占化が進行し得なかったのである。1920年代以降の巨大卸売製パン企業の成立は他企業の合同・買収によるが、それを促進した要因としては、都市人口の集中、食習慣変化に伴うホーム・ベーキングの低下、製パン技術の機械化、原料および販路獲得のための垂直的統合の進展、電気製品の普及や輸送手段の改善による市場狭隘性の解消などを指摘できる。しかし1963年に、白パンとスペシャリティ・パン市場の全国売上における上位4社のシェアは24%、上位8社が36%を占め、1971年までに上位4社は30%、上位8社は40%にそれぞれシェアを上昇させたが、製パン業においては巨大企業出現の一方で中小企業存立の余地は依然として高く、両者の両極分化の方向にあったといえよう。

アメリカ最大の卸売製パン会社 **Continental Baking Company** は、1968年にコングロマリット企業 **ITT** 社の傘下に入り **ITT コンチネンタル・ベーキング社** となるが、同社は、主としてパンは「ワンダー」、ケーキは「ホステス」のブランドで全国販売を行なうほか、「モートン」のブランドで有名な冷凍食品、ポテトチップやコーンチップなどのスナック食品、「ソールデットナットロール」「セブンアップバー」「ナットクディー」などのキャンディの販売も行い、1972年の純売上高は8億6,500万ドル、**ITT** 社に所有されず単独であれば国内165位にランクされる巨大企業となった。同社は、30州およびワシントン DC で48の製パン所を経営し、白パンとロールパンの卸売り全米売上高の14.2%を占めた。しかし、競争が行なわれていた個々の地域市場におけるシェアはこれよりさらに高いことがしばしばであり、うち2市場では50%を上回った<sup>52)</sup>。

**ITT コンチネンタル社**は、その後1970年代を通じて大きな市場支配力を持つコングロマリット企業の古典的特長を備え、40以上の個別地域市場で活動し、多くの市場で重要な位置を占めた。しかし大コンチネンタル社

であっても、親会社たる巨大コングロマリット ITT 社の1972年の総収入86億ドル、4億8,200万ドルの純益に比較すると10%以下の年収を持つに過ぎない。ITT コンチネンタル社は、単に競争相手である最大の卸売製パン企業を凌駕しただけでなく、全卸売製パン業界を窮地に追い込むことができた。それは、コンチネンタルと最大の競争相手との資力の格差により、ITT コンチネンタル社が競争する他の会社では実施することのできない企業コンダクトの選択権を得たことによる。

3. イングリス社対 ITT コンチネンタル・ベーキング社事件判決（1971年に提訴、1981年に判決）当時、原告イングリ社、被告 ITT コンチネンタル社とも、ノーザン・カリフォルニア地域で白パン（食パン）を自社ブランドおよびプライベート・ブランドで卸売り販売していた。被告は、全米最大のパン製造・販売会社であり、自己「ワンダー」ブランドの白パン価格よりも低い価格でノーザン・カリフォルニア市場において食品チェーンストアにプライベート・ブランドの白パン販売を開始したうえ、この価格を19セントから18セントに下げ、さらに1972年に17.2セントまで引き下げ、その価格を1973年夏まで維持した。原告は、累積赤字により1976年に倒産したが、被告が競争を排除する目的で差別的かつ略奪的低価格設定を長期にわたり実施しており、この行為はシャーマン法第2条およびクレイトン法第2条(a)項に違反するとして損害賠償を求めて提訴した。またこの当時、セーフウェイなどの大手チェーンストアも白パン製造を開始して自社ブランドで販売を行なうなどの事情があり、同地域においてはパン製造能力が過剰となっていた。

この事件で控訴審は、価格設定の違法性について限界費用または平均変動費が第一次的な基準となるとした経済学者アリーダ＝ターナー準則を受け入れたうえ、次のような基準を設定した。その基準とは、①被告の価格が平均変動費を下回っている場合には、被告がその価格についての事業上の正当理由を立証する責任を負い、②被告の価格が平均変動費を上回り、

平均総費用を下回っている場合には原告が被告の略奪的意図または現実の競争への損害を立証する責任を負う、というものである。そのうえで控訴審は、イングリ社がコンチネタルの価格が多くの場合に平均総費用を下回っていることを立証することに成功したけれども、その価格が平均変動費を下回っていること、またはコンチネタルの価格の利益が予定された競争を排除する傾向に依存していることにより、同社が略奪的意図を有することを立証するに十分な証拠を提出していないとして、原告の訴えを棄却した。

4. シャーマン法第2条は独占の企てを禁止しているが、独占の企ての訴因には3つの要素がある。すなわち、①略奪的または反競争的なコンダクト、②特定の意図、③危険な成功の見込みである。多くの裁判所は、この3要素のうちの決定的なものは略奪的コンダクトであるとの見解を取っているが、他の2要素はこれから推論されるからである。さらに裁判所は、ある特定の種類のコンダクトが略奪的であるかどうかは、価格が限界コストと平均総費用との間にあって、かつ独占化の意図を示す証拠も存在する場合に生ずるとの見解を下した。ITT コンチネタル社の独占の企てに対する訴訟は、民間当事者（イングリ社）による告発が先行したが、FTCによる訴訟もこれに続いた。

FTCは1974年、ITT社およびその完全所有子会社コンチネタル・ベーキング社に対しFTC法第5条およびクレイトン法第2条(a)項違反で告発し、ベーキング社は5つの地域で白パンの販売市場を独占しようと企て、これらの市場で差別的価格の実践に従事して競争的損害の原因になったと主張した。1981年のFTC審判官M. J. ブラウンによる仮決定は、ITTコンチネタル社の多数市場におよぶcongromarittの力がコンチネタルの略奪的なコスト割れ販売を行なう能力の源泉であることを明確に認め、ITT社に対しコンチネタルの分離を命ずると共に、コンチネタルを財政的に自立的な地域的卸売製パン企業として再編成するように勧告した。

しかし、FTC の審判官ブラウンは1984年、イングリシ社対 ITT コンチネンタル社事件判決（1981年）や1980年代に入って略奪的価格設定や売手段階の価格差別を理由とする三倍額損害賠償請求訴訟で原告が勝訴した事例は極めて少ないことなどを勘案して、先の M. J. ブラウンによる仮決定を取り消し、告訴委員会の訴えを否定し、被告（ITT コンチネンタル社）の訴えを認める最終命令を出した。

有効な競争の維持は、市場指向型経済の適切な働きには不可欠である。競争政策は、急速な経済成長、資源の効率的な配置、およびこれらの資源分配の目標に対して直接の関連を持つ。シャーマン法、クレイトン法、および FTC 法に具体化されたような反トラスト政策は、競争的な経済の維持を狙いとした主要な政策であり続けている。1950年以後の期間の大部分を通じて、これらの諸法律を食品製造業およびその他の産業における水平的合併に適用するに際しての厳しい執行が行なわれた。この努力は、反トラスト法が競争を維持し高める上において中心的な役割を果たし得ることを実証している。しかし1980年代以降、既に高度に集中した産業における大きな市場シェアに関連する価格協定および水平的合併を除く領域では、連邦反トラスト政策執行の事実上の後退が見られる。これに関連した重要な問題の1つは、製品拡大と地理的拡大の合併、いわゆるコングロマリット合併である。ここでの問題は、反合併法の施行よりも法律自体の適切性であり、コングロマリット企業は現行法規の下では摘発しうるものとは思われない。本稿で取上げた1981年のイングリシ社対 ITT コンチネンタル社事件判決および1984年の FTC 訴訟却下は、コングロマリット企業事件の訴追を益々難しくしたが、主要な変革が反トラスト諸機関の執行政策と立法的解釈に求められることになろう。

注

- 1) John M. Connor, Richard T. Rogers, Bruce W. Marion, Willard F. Mueller, *The Food manufacturing Industries : Structure, Strategies, Performance, and*

- Polices*, D. C. Heath and Company, 1985. 小倉武一監修『アメリカの食品製造業——構造・戦略・業績・政策——』農山漁村文化協会, 1986年, p. 240.
- 2) Federal Trade Commission, *In the Matter of International Telephone & Telegraph Corporation, et al*, FTC Docket No. 9000, Washington, D. C. July 25, 1984. pp. 1-2.
  - 3) 安部悦生, 壽永欣三郎, 山口一臣著『ケースブック アメリカ経営史』有斐閣, 2002年, pp. 231-250. 井上 清著『アメリカ企業形態論』ミネルヴァ書房, 1971年, pp. 102-117.
  - 4) Willard F. Mueller, Conglomerates : A “Nonindustry”, in *The Structure of American Industry*, 7th ed., edited by Walter Adams, Macmillan Publishing Company, Inc., 1986. ウォルター・アダムス編, 金田重喜監訳『現代アメリカ産業論』第7版, 創風社, 1986年. pp. 495-497.
  - 5) Corwin Edwards, Conglomerate Bigness as a Source of Power, in *Business Concentration and Price Policy*, edited by G. Stigler, Princeton Univ. Press, 1955. pp. 331-352.
  - 6) Robert Sobel, *I. T. T. The Management of Opportunity*, The New York Times Book Co., Inc. 1982. pp. 3-13.
  - 7) Robert Sobel, *ibid.*, pp. 134-180. Anthony Sampson, *The Sovereign State of ITT*, Stein & Day, 1973. 田中融二訳『企業国家 ITT—巨大多国籍企業の生態』サイマル出版会. 1974年. pp. 67-102.
  - 8) 渡辺 明著『コングロマリット研究』ミネルヴァ書房. 1984年. pp. 21-24.
  - 9) U. S. Congress, House, Antitrust Subcommittee of the Committee on the Judiciary, *Investigation of Conglomerate Corporations*, 1971. pp. 74-91.
  - 10) ウォルター・アダムス編, 金田重喜監訳, 前掲書. pp. 497-499.
  - 11) 渡辺 明著. 前掲書. pp. 24-31.
  - 12) 拙稿「アメリカ製菓・製パン業における巨大企業の出現」『流通経済大学論集』Vol. 10, No. 3, 1976. pp. 37-49. H. Kyrk & J. S. Davis, “The American Baking Industry, 1849-1923.” *Census Reports*, Food Research Institute, Miscellaneous Publication No. 2, September, 1925.
  - 13) Willard L. Thorp, “The Integration of Industrial Operation,” the *Census Monographs, III*, Washington, 1924.
  - 14) U. S. Food Administration, “Journal of Home Economics,” December, 1918, p. 561.
  - 15) Carl L. Alsberg, “Combination in the American Bread-Baking Industry : with Some Observations on the Mergers of 1924-25,” 1926, pp. 66-75.

- 16) C. L. Alsberg, *ibid.*, p. 140.
- 17) 米国製パン業における巨大企業については、前掲論文「アメリカ製菓・製パン業における巨大企業の出現」を参照されたい。
- 18) Federal Trade Commission, No. 9000 (1984年). p. 10
- 19) Federal Trade Commission, *ibid.*, pp. 17-18.
- 20) Federal Trade Commission, *ibid.*, pp. 13-14. 18.
- 21) Federal Trade Commission, *ibid.*, p. 14.
- 22) Federal Trade Commission, *ibid.*, pp. 14-15.
- 23) Federal Trade Commission, *ibid.*, p. 20.
- 24) Federal Trade Commission, *ibid.*, p. 40. Federal Trade Commission, *ITT-Continental Baking Company, Inc.*, FTC Docket No. 9000, Initial Decision, Washington, D. C., May 1, 1981. p. 53.
- 25) Federal Trade Commission, *ibid.*, p. 41.
- 26) Federal Trade Commission, *ibid.*, p. 42.
- 27) Federal Trade Commission, *ibid.*, pp. 42-43.
- 28) Federal Trade Commission, *ibid.*, p. 43. Federal Trade Commission, FTC Docket No. 9000, Initial Decision, p. 54. 小倉武一監修. 前掲書. pp. 244-245.
- 29) Federal Trade Commission, *ibid.*, p. 44. Federal Trade Commission, FTC Docket No. 9000, Initial Decision, pp. 55-56.
- 30) Federal Trade Commission, *ibid.*, pp. 44-45.
- 31) 江上 勲著『アメリカ反トラスト法判例の研究』税務経理協会. 1990年. pp. 397-403. S. C. Oppenheim etc., *Unfair Trade Practices and Consumer Protection, Cases and Comments*, 4th ed., 1983, p. 828.
- 32) S. C. Oppenheim etc., *ibid.*, p. 828.
- 33) S. C. Oppenheim etc., *ibid.*, pp. 829-830. Areeda & Turner, “Predatory Pricing and Related Practices Under Section 2 of the Sherman Act” 88 *Harvard Law Review*. 697, 1975. アリーダ＝ターナー準則に関連して、次の論文がある。松下満雄監修＝杉本幸生「米国における不当販売規制（上・中・下）」『国際商事法務』12巻6号 pp. 375-381. 8号 pp. 573-584. 12号 pp. 869-880 (1984年).
- 34) S. C. Oppenheim etc., *ibid.*, pp. 830-831.
- 35) S. C. Oppenheim etc., *ibid.*, p. 834.
- 36) 江上 勲著. 前掲書. pp. 434-435.
- 37) 村上政博著『独占禁止法の日米比較（上）—政策・法制・運用の相違—』弘文堂. 1991年. p. 225.

- 38) 江上 勲著. 前掲書. pp. 450-455.
- 39) 小倉武一監修. 前掲書. pp. 246-247.
- 40) Federal Trade Commission, No. 9000 (1984年). p. 6.
- 41) Federal Trade Commission, *ibid.*, pp. 6-7.
- 42) Federal Trade Commission, FTC Docket No. 9000, Initial Decision, p. 101.
- 43) 小倉武一監修. 前掲書. pp.380-381.
- 44) 小倉武一監修. 前掲書. pp. 381-382. Robert Townsend, A Modest Proposal : The Public Director, in *Corporate America*, edited by R. Nader and M. J. Green, Grossman Publishers, 1973. p. 257.
- 45) 小倉武一監修. 前掲書. p. 382.
- 46) Federal Trade Commission, No. 9000 (1984年), pp. 135-139.
- 47) Federal Trade Commission, *ibid.*, pp. 84-91. 村上政博著. 前掲書. p. 227.
- 48) 村上政博著. 前掲書. pp. 227-228.
- 49) Dennis C. Mueller, The Effect of Conglomerate Meergers : A Survey of the Empirical Evidence, *J. Banking & Fin.* 1977, pp. 315-347.
- 50) アンソニー・サンプソン著. 田中融二訳, 前掲書. p. 11.
- 51) 1973年のコンチネンタル・ベーキング社事件は, デンバー地域における原告ホームステッド社, 被告コンチネンタル社間のプライベート・ブランド価格をめぐる抗争であった。その詳細については, 村上政博著. 前掲書. pp. 223-225を参照されたい。
- 52) Federal Trade Commission, FTC Docket No. 9000, Initial Decision, p. 96.
- 53) 村上政博著. 前掲書. p. 226. William Inglis & Sons, Inc. v. ITT Continental Baking Co., 668F. 2d 1014 (U. S. Court of Appeals, 9th Circuit, 1981).
- 54) 小倉武一監修. 前掲書. pp. 349-351.
- 55) Federal Trade Commission, No. 9000 (1984年). pp. 121-126.
- 56) "Government May Abandon Fight to Stem Conglomerate Takeovers," *The Wall Street Journal*, Nov. 23, 1980, p. 23.