

1920年代のアメリカ自動車市場の具象

——アメリカ自動車産業発展史論のうち1920年代の構造分析 4——

岡 田 賢 一

Concrete Recognition on Specific Characters of the American Automobile Market in the 1920's

Yoshikazu OKADA

Received April 30, 1980.

ま え が き

アメリカの自動車産業は、1920年代の前半期に寡占的市場構造を形成した。産業組織としてこの寡占化が成立するということは、市場構造と市場行動のいずれにも寡占的特質が現出することを意味する。そして市場構造が市場行動を限定するという認識は、産業組織論における方法論的特徴であるが、この場合、必要なことは市場構造が市場行動を規制し、行動形態を特定化する関係を解明することであろう。わたしはこの関係分析が市場構造と市場行動の規定関係を、公式的かつ皮層的に解釈する欠陥を回避する有効な方法だと考えるのである。アメリカ自動車産業史上にもっとも注目されるべき事件の一つに、1920年代後半期に展開されたフォード資本とGM資本の業界王座争奪戦がある。それはまさに上記の関係分析に恰好の素材を提供するものといえる。本稿は事件展開の場をなす市場の特質を示す諸指標を整備したものである。

とりあえず事件の概要をみよう。対象時期は1924年から1928年にいたる5か年とした。すなわち、アメリカでは1923年頃に1世帯に1台を保有する自動車市場の第1次飽和状態を生みだしている。そして業界においてはT型車の量産と価格競争の徹底的な追求によってフォード社が圧倒的な資本力と企業経営力を確保して、リーディング・エンタープライズとしての実力を誇示していた。けれども1924年いご販売額は次第に低落し、T型車に代ってGM社のシボレー車の急激な販売増加が注目を集めはじめたのである。

絶対的販売額の減少という創業いらいの危機に直面したフォード社は、H.フォードの政策理念にもとづいて、価格競争に社運を賭けて頽勢の挽回を図った。けれども事態は回復せずに悪化

の一途をたどり、1927年5月25日にはついに栄光に充ちたT型車の生産停止を発表したのであった。フォード社はその後、約半年の休業期間を経て、新型車の生産を開始してA型車と名付け社運を既倒に返すべく緊蹙一擲の勝負にでるわけである。このA型車の生産は、それまでのT型車生産に示したフォード資本の製品政策の転換を意味するものであって、いわば遅れ馳せながら寡占市場構造に対応する市場行動をとるにいたったといえる。けれどもその市場行動は表面的にはともかく、実質的には依然として価格競争に重点を置いた競争的市場行動の枠を抜けだし得ないものであった。確かにA型車の生産販売によってフォード社の業績はいちじるしく回復し、1928年には業界首位の座をGM社から奪回したが、翌年にはこれをGM社に譲り、いごふたたび王座につくことなく今日にいたっているのである。

1920年代早々に、市場動向の変容を察知して、寡占市場構造に即応しうる寡占的市場行動を強力に推進したGM資本の政策展開とフォード資本のそれを対照さすとき、両者の資本政策の異質性が企業成果に明暗二様の結末を投影した実情を見ることができるのである。

1. 1920年代の自動車市場の特徴

すでに1920年代のアメリカ自動車市場の一般的特徴として次のことがらが指摘できる。すなわち、第1次大戦を契機として政治的、軍事的に、さらに経済的にも第1等国にのしあがったアメリカは、国民所得水準の上昇を基盤として、社会的風土の変質が生じし、社会的にも生活的にも開拓者精神の後退と寄生的、享乐的ムードが瀰漫していった。自動車産業はこの社会的風土のなかで急激な成長をどけた。19世紀末に産声をあげたこの産業は、僅々30年たらずの成長過程で、生産額、付加価値額、従業者数、あるいは使用原材料の購入額において、アメリカの全産業中1、2位を争う大産業にのし上がったのである。自動車の普及、とりわけ乗用車の普及は、赤ン坊から年寄りまでの全国民の5～6人に1台の割で所有されるまでに一般化した。そして1920～21年の戦後反動恐慌は、自動車産業における産業組織的变化を生みだす契機となって、それまでの競争的市場構造から寡占的市場構造への変質を実現する引金効果をもたらしたのである。²⁾

第1次大戦後の反動恐慌につづく1920年代は、自動車産業史上、市場構造と市場行動の適合・不適合が企業成果に的確に反映する好事例を提供した時期であった。そしてこの時期いごの業界事情を展望するとき、1920年代末に襲来した世界恐慌、つづく第2次大戦、そして戦後期から現在にいたる業界大勢は、やはり1920年代に確立された産業組織的特質の延長と深化として認識しうる同一位相を示しているといえるのである。

本項では、既にみた一般的量的特徴の基底をなす具体的質的特徴をながめることにしたい。

さて、1920年代のアメリカ自動車市場について、当時の業界風雲児ともいふべきA. S. スローン (Alfred Sloan, Jr.) の見解に耳を傾けてみよう。すなわち、かれは著作のなかで次のように述懐している。1920年代にはいると自動車市場の性格は大きな変化を示しはじめた。とりわけ1924年から26年にかけての変化は顕著なものであった。大雑把にいうと、1908年いぜんの初期では、一部の数寄者による高級車市場 (class market) としての特徴をみせたが、フォードT型車の出現を境として大衆車市場 (mass market) に変容した。けれども1920年代の初期から中期にかけて注目すべき変貌が現われた。それは絶えず向上する大衆車市場の形成であり、いわば大衆

高級車市場（mass-class market）の時代に移ったということである。この市場様相の変貌は、国民所得の向上を実現したアメリカ経済の長期的成長によることはいうまでもないが、加えるに業界における販売政策の強力な展開も大きく寄与したことは疑いえない。たとえば割賦販売の促進と普及、下取り中古車を頭金とするこの販売促進政策は大きな効果を挙げたし、クローズド型車の低廉化、年式モデル・チェンジ政策も有効な販売促進政策となった。また道路の改善も相乗的に自動車に対する需要の量的拡大と質的向上に効果をもたらした。³⁾そしてこのようなメーカー側のユーザーに対する積極的な働きかけが市場変容の有力な要因であったことは事実である。

この1920年代に現われた市場様相の変貌は、1910年代をとおして進んだ大衆車市場の量的発展にもとづく質的発展の一つの表現であるが、それが大衆高級車市場として成長したことについては、自動車自体の耐久使用性が商品化される市場機構の形成ということが大きく寄与した。すなわち、中古車市場の確立がそれである。

このことについてもA.P.スローンは次のように的確な指摘をしている。すなわち、1923～29年の期間についてみれば使用台数（登録台数）は増加しているにもかかわらず、新車販売量は横ばいであり、販売額についても同じく平原状態を示していた。この現象は新車販売がもはやスクラップの補充と買替需要をまかなうことを主領域とするにいたったことをものごとがたっている。それは、大衆が自動車機能の原点たる基本的運輸手段機能についてはこれを「中古車」に求める傾向の確立したこと、およびユーザーが1台目から2台目の自動車に買替えるとき、かれらは下取りに出した自動車よりも、快適で、便利がよく、出力も一層大きく、スタイルも一層すぐれた車を求める需要志向、それはすぐれて機能的よさを求める需要、機能美志向への需要そのものの質的变化が進展していることを示しているのである。⁴⁾

確かに自動車性能の向上をもたらす技術開発の著名なものは1910年代から現われている。セルフ・スターター、コード・タイヤの開発と導入を筆頭に、各種の部分的な性能改良とクローズド型式の低廉化など一連の企業努力と販売促進政策の積極的な資本政策の展開が、ユーザーの高級車志向、機能美志向を育て、それを起点とした需要の高度化が進行した。かかるメーカー側とユーザー側の自動車をめぐる市場行動の相互作用効果の累積が大衆車市場を大衆高級車市場に変質せしめたのである。そしてこの市場の変質過程に適応すべき資本政策の策定と実行の適否が、ただちに企業的動向の成否につながるわけだ。1920年代後半期に明確に発現したGM社とフォード社の明暗対照的な企業成果は、まさにその典型事例といえることができる。

1920年代のこの市場の変質の動向について、フォード社はどのように受けとっていたか。さきにも指摘したように、GM社をはじめとして多くのメーカーは事態の変化を認識し、それぞれの対応策をとったにもかかわらず、ひとりフォード社のみがそれに対する認識を欠落させていたとは考えられない。⁵⁾1925年頃にすでにエドセル（Edsel Ford）をはじめとする幹部の間では新型車開発の必要性が力説されていた。この事情については別稿において詳論する予定であるが、社内における新製品計画を圧殺しつつづけたのはもっぱらH.フォードの業界に君臨する技術的先駆者たるプライドと頑固なまでに持ちつづけている独特の企業家理念に関する自信であった。H.フォードの事業観はかれの次のことばに端的に示されている。

「古い型の自動車の部品がなくなり、陳腐化し、顧客に現在使っている車を廃棄させて、新しい車を買うように仕向けることは、企業にとって悪いやり方ではない。事業の在り方としては、度々買ってくれる人

人を獲得することであり、逆に一度買わされたら今輪際買わないようにしようと顧客に決心させるやり方は悪いやり方である。しかしわれわれの事業の原則は全く逆である。われわれはできる限り顧客に、永久に持続するであろうなものかを提供する以外に尽すべき方法を知らない。顧客が買った自動車を使い古されたり、陳腐化することを心よく思わない。われわれは一度わが社の製品を買った人は、決して他社の製品を買わないことを希望している。だから古いどのように陳腐化した型の車でも、替えなければならぬような改良はおこなわないのだ。⁶⁾

顧客に提供した製品は、それがいつまでも顧客によって使用されるように、モデル・チェンジをおこなって陳腐化するような製品政策をとらないし、あとから改良する必要のない最高品質の製品のみを提供すること、ここに事業の真髄があるというのである。

このような事業観と製品観をもつH. フォードが、周囲の幹部連の意向を知りながら、新型車への生産転換に容易に踏み切れなかった理由の一つは、ある程度首肯できる。後にみるであろうA型車生産に至る経緯はその有力な資料を提供している。だがそれとは裏腹に、事業と製品に対する自信過剰は、T型車の販売不振の原因を他に求めて、ディーラーの敗北主義を叱咤激励し、顧客の購買態度を次のように非難したりしている。1926年12月末、T型車生産停止を発表する僅か5か月前のことであった。

「10年前の顧客は、機敏で、商品の有用さと貨幣の値打ちをよくわきまえていた。けれども今の顧客ときたら、単に評判や噂を聞いて買わされており、商品に対する主体的な選択能力なんてものは全く持ち合せてはいない。」⁷⁾

そこには自動車市場の変容についての認識は全くうかがわれないのである。

GM社を代表するA. P. スローンとフォード社を実質的に統轄するH. フォードのそれぞれの市場認識を示せば以上のようなものである。いうまでもなく市場の様相に適切に対応する資本政策の実行を全ての経営者が自らの使命とすると、1920年代の自動車市場に関するかれらの認識の当否が、個別自動車産業資本の命運を規定することは明らかである。個別資本はつねに市場の動向を与件として行動せざるを得ないからである。

ところで両者が認識した1920年代の自動車市場の様態はどのようなものであったか。次にその具象を画きうる若干の資料を提示しつつ分析しよう。

2. 1920年代の自動車市場の具象

1920年代の自動車市場の特徴を具体的な指標に依拠しつつ画いてみたい。そのことによって個別自動車産業資本の政策展開に、より現実的な分析と考察が可能となるからである。とりわけ、フォード資本のショック現象とGM資本のフォード資本への挑戦によって得た企業成果の栄光を解明するには不可欠な前提であるからである。

当期の自動車市場の様相を示す研究成果は多い。しかし中でも、その網羅性と詳細さについては、R. C. エプスティン (Ralph C. Epstein)⁸⁾の業績の右に出るものはないであろう。ここにその主要指標を引用して具象化に資したい。

(1) 大衆高級車志向について

一般に乗用車の高級化は、シリンダー容量ないしシリンダー数、価格帯、ボディ型式などが指標とされる。シリンダー容量は排気量で示され、大体エンジン出力（馬力あるいはトルク）と比例

年	シリンダー型別構成比						
	1	2	3	4	6	8	12
1903.....	66.4%	16.7%	2.4 %	14.5%	%	%	 %
1904.....	61.9	17.0	1.5	19.6			
1905.....	30.6	20.2		49.2			
1906.....	17.2	26.0	0.4	53.4	3.0		
1907.....	4.3	14.6	0.05	68.0	14.0		
1908.....	5.6	11.7	0.7	72.0	10.0		
1909.....	7.8	4.9	0.3	74.0	13.0		
1910.....	5.4	3.9		84.0	6.7		
1911.....	4.5	3.7		86.0	5.8		
1912.....	0.6			91.5	7.9		
1913.....				87.6	12.4		
1914.....				88.0	11.9		
1915.....				75.2	22.5	2.3	
1916.....				71.6	24.1	3.5	0.8
1917.....				80.0	17.8	1.7	0.5
1918.....				73.0	23.0	3.6	0.4
1919.....				71.5	26.0	2.2	0.2
1920.....				72.7	24.6	2.4	0.3
1921.....				78.1	19.5	2.0	0.4
1922.....				79.7	18.3	2.0	
1923.....				81.6	17.4	1.0	
1924.....				78.5	20.4	1.1	
1925.....				69.0	29.3	1.7	
1926.....				61.0	36.8	2.2	

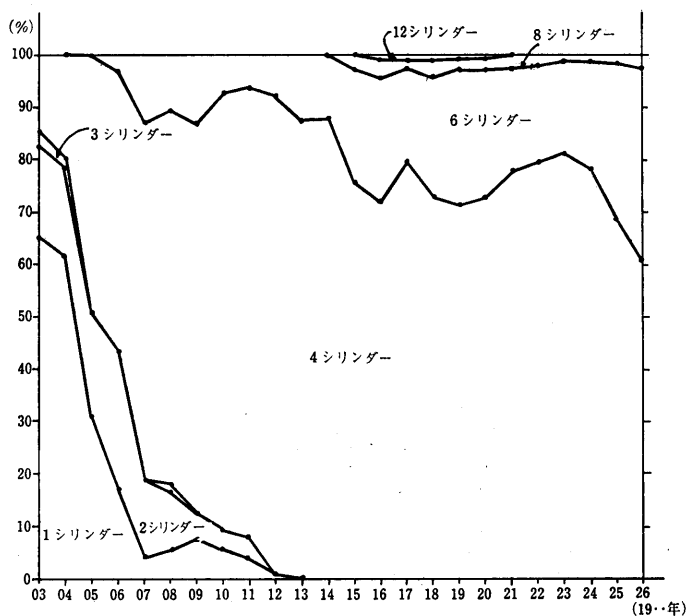
R. C. Epstein, *The Automobile Industry*, 1927, pp. 339, 343.

第1—1表 シリンダー型別乗用車年生産構成推移（全メーカー）

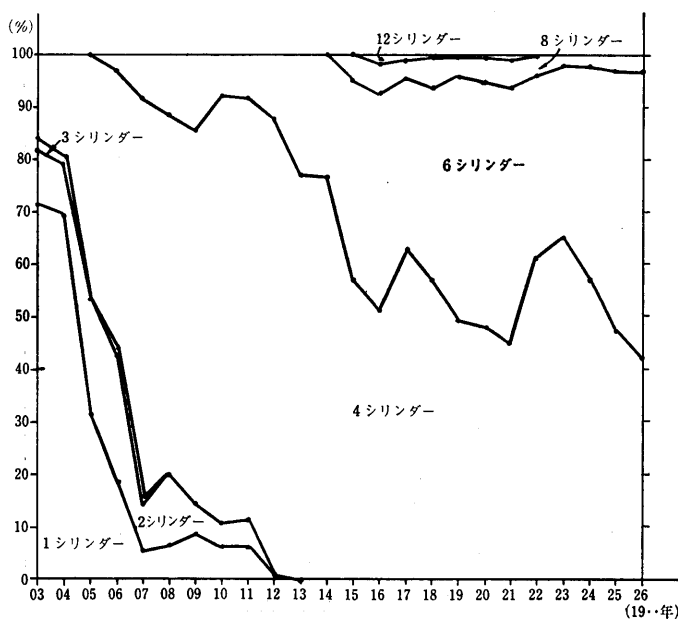
年	シリンダー型別構成比						
	1	2	3	4	6	8	12
1903.....	71.3%	10.6%	2.6 %	15.5%	%	%	 %
1904.....	69.5	9.8	1.6	19.1			
1905.....	31.5	21.9		46.6			
1906.....	18.1	24.9	0.4	53.6	3.0		
1907.....	5.5	8.9	0.8	76.3	8.5		
1908.....	6.5	13.6	0.8	67.6	11.5		
1909.....	8.6	5.5	0.3	71.1	14.5		
1910.....	6.1	4.4		81.9	7.6		
1911.....	6.2	5.1		80.7	8.0		
1912.....	1.0			86.9	12.1		
1913.....				77.0	23.0		
1914.....				76.9	23.1		
1915.....				57.1	38.4	4.5	
1916.....				50.9	41.5	6.1	1.5
1917.....				62.7	33.1	3.3	0.9
1918.....				56.9	36.8	5.7	0.6
1919.....				49.6	46.1	3.8	0.5
1920.....				48.0	46.9	4.5	0.6
1921.....				45.1	48.9	5.0	1.0
1922.....				61.0	35.2	3.8	
1923.....				65.3	32.6	2.1	
1924.....				57.2	40.6	2.2	
1925.....				47.4	49.7	2.9	
1926.....				41.8	54.9	3.3	

do., pp. 339, 344.

第1—2表 シリンダー型別乗用車年生産構成推移（フォード社を除く）



第1—1図 シリンダー型別乗用車年生産構成推移 (全メーカー)



第1—2図 シリンダー型別乗用車年生産構成推移 (フォード社を除く)

価格帯 \ 年	1903	1904	1905	1906	1907	1908
A	4.2	7.5	4.7	12.0	1.9	5.0
B	64.5	63.5	43.6	28.9	34.3	38.3
C	31.3	25.0	51.7	59.1	63.8	56.7

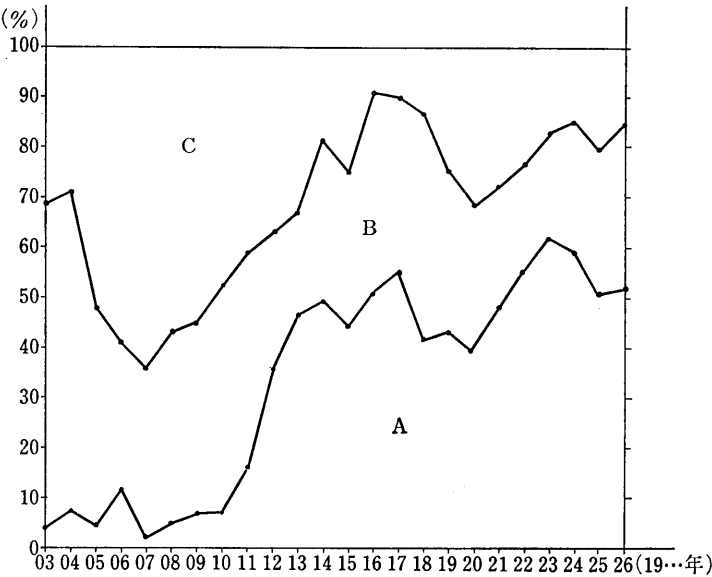
価格帯 \ 年	1909	1910	1911	1912	1913	1914
A	6.9	7.0	15.9	36.0	46.6	49.3
B	38.1	45.3	43.0	26.9	20.4	34.0
C	55.0	47.7	41.1	37.1	33.0	18.7

価格帯 \ 年	1915	1916	1917	1918	1919	1920
A	43.9	51.1	55.3	41.6	43.5	39.6
B	30.8	39.9	34.7	45.1	31.7	28.6
C	25.3	9.0	10.0	13.3	24.8	31.8

価格帯 \ 年	1921	1922	1923	1924	1925	1926
A	48.1	56.2	62.2	59.4	51.2	51.6
B	24.2	20.5	20.7	25.7	28.3	33.2
C	27.7	23.3	17.1	14.9	20.5	15.2

価格帯 A = \$675 以下, B = \$676 ~ 1,375, C = \$1,376 以上
do., pp. 336, 337, 345 の原資料より作成。

第 2 表 価格帯別乗用車年販売台数構成推移



第 2 表により作成。

第 2 図 価格帯別乗用車年販売台数構成推移

する。シリンダー数は多くなるほどエンジン振動は細かく、かつ静かで、いわゆる乗り心地はよくなり快適な走行感覚が得られる。このシリンダー数の増加は高出力エンジンの場合ほど容易となるから、一般にシリンダー数は出力・排気規模に比例するとみてよい。また、出力の増大は、シャーシとボディの大型化を可能とし、従って自重も増加する。それは走行時の安定性を増大することによって、さらにキャビン容積の拡大によって、居住性効用を増大する。オープン型式やツーリング型式からクローズド型式への移行も、このようなエンジン性能の向上にともなわれてあらわれた現象である。

さて、これらの関係を前提として年次別・シリンダー型別・生産量の推移を1903年から26年までの期間についてみれば第1表および第1図の通りである。1903年から1926年の24年間における乗用車生産について、シリンダー型（数）別の構成比重の推移をみたものである。図は表をそのままグラフ化したものであり、全メーカーの構成（1—1表示）とフォード社分を除外した場合（1—2表示）の構成を併示した。ここでエンジン型式の変化について詳説することは避けるが、1910年頃から4シリンダー型が主力製品となり、1912年に最大の構成比重を占めたあと6シリンダー型が漸増傾向をたどり、それは1920年の第1次大戦後の恐慌期を経て1923年いご急増していることがわかる。とくにフォード社製品を除くと、この傾向は一層明白に浮き彫りされている。この事態は各メーカーがいずれも4シリンダー型から6シリンダー型への生産転換を実行していたことを示すものと解釈できる。

大衆高級車志向について乗用車の価格帯別に年販売台数の構成比を上記資料と同期間についてみれば第2表および第2図のようである。1910年以前における中高価格車の販売が圧倒的に大きいのは、当時は自動車そのものが数寄者によってスピード賭博の対象と目されていた風潮による。そしてその実用化、大衆化が進むのが1908年のフォード社によるT型車開発を契機とすることは周知のことである。かくて同車を主軸とする低廉車ブームが急速に進行したことが明白に読みとれるが、1923年を境として675ドル以下の低廉大衆車の販売比重が漸減傾向を示し、逆にそれより若干上位にランクされる676ドル～1,375ドル（大体1,000ドルクラスといえよう。）価格帯が販売増加に転じている。ここにも1920年代の大衆高級車市場への変貌の姿をみることができる。

なお、当期間の自動車価格については、一般物価水準の変動や所得水準の動向との関係から調整すべきではあるが、エプスティン⁹⁾も指摘するように、当時の自動車性能は極端に言えば年々改良され、かつ熾烈な価格競争を背景に量産が進行していた実情を考慮すれば、貨幣価値の下落、製品性能の向上、販売価格の低下などを的確に評価して、適正な修正が可能かどうか論ずべき余地は大きいであろう。従ってここではエプスティンの原資料をそのまま利用し、表現について若干の変更をほどこすにとどめた。

(2) 性能向上のための改良について

大衆高級車志向が具現する背景には、ユーザーの自動車選択能力の向上に対応するメーカーの性能向上のための工夫と努力が要求される。多数の部品を結合して製作される自動車は、必然的に各部品の改良によってのみ製品性能の向上が実現される。自動車技術はいわば経験先行技術としての特徴をもつ。このために高級化といっても自動車全体が基本構造やメカニズムについて抜本的な高級化がおこなわれるのではなく、部分的改良による相対的な性能向上の域を抜け得ないのが実情である。ここに1920年代の大衆高級車志向を充足するうえで重要な役割を果たした改良

技術とその実用化の状況をみることにしたい。

セルフ・スターターが自動車普及に大きく貢献したことはすでに指摘した。¹⁰⁾ここに重ねて紹介するまでもなく、クランク始動と対比しつつ、婦人ドライバーの急増を想像すればよい。それはすでに1912年の発明にかかる技術であるが、セルフ・スターターの標準装備率は同年の1.7%から翌1913年には一挙に85.7%、そして1914年の92.4%と驚威的な普及を示した。¹¹⁾

コード・タイヤ (cord tire) は「糸タイヤ」といわれ、タイヤゴムの各層間に綿糸網を重ね合せたタイヤで、現在使われているタイヤは、特殊なものを除いて、すべてこれである。従来のファブリック・タイヤ (fabric tire)、(それは「布タイヤ」といわれゴムの各層間に強い布を挿入したものだが) にくらべてコード・タイヤは走行耐用性、弾力性に富むことによって1913年頃から使用され始めた。しかし当初はファブリック・タイヤとの価格割高感から一般ユーザーにとっては贅沢品と受取られていた。けれども1920年代に入ると両種タイヤの価格差は急速に縮まってコード・タイヤは一般化した。タイヤ価格の変化は第3表のようである。

第3表 ファブリック・タイヤ、コード・タイヤ価格比較
(1919年～23年)

年 (月)	(A) ファブリック 価 格	(B) コード 価 格	(B)/(A)
1919(5).....	\$18.70	\$26.00	1.39
1920(3).....	23.20	31.15	1.34
1921(5).....	16.00	24.50	1.53
1922(12).....	14.65	15.20	1.04
1923(6).....	14.20	15.50	1.09

do., p. 342, ただし(B)/(A)は表示位未満四捨五入により算定。

コード・タイヤの普及は取付リム (demountable rim) が1915年末に発明されて、タイヤの取替えが「子供の遊びのように」¹²⁾簡単化されたこと、そしてさらに1925年いご高圧タイヤから低圧タイヤ (low-pressure ballon tire) の普及と相まって、自動車の「足まわり」の条件は著しく改良された。¹³⁾またこれらの走行居住性の追求と併行して安全性を高めるために4輪ブレーキの標準装備率も上昇した。第4表および第5表がこの情況を示している。

第4表 型別タイヤ生産量 (1924年～26年)

型 \ 年	1924	1925	1926
高圧タイヤ・ケース	46,000,000	40,087,529	32,372,949
低圧タイヤ・ケース	5,630,000	20,756,858	29,099,318

do., p. 342.

第5表 4輪ブレーキ標準装備率(1923年～27年)

年	%
1923.....	2.4
1925.....	36.2
1927.....	90.5

do., p. 342.

このような改良技術が、当時の業界事情として特許交互使用許可制によって、自由に採用できる体制が確立していたことは注目すべきことである。¹⁴⁾

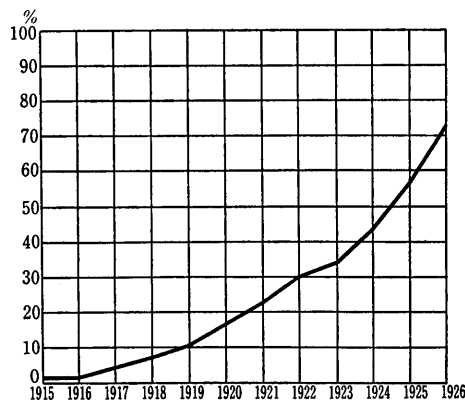
ボディ型式におけるオープン型式からクローズド型式への比重の移行は、基本的な性能改善としては、乗用車の全天候使用を可能にした効用を挙げることができよう。そしてクローズド・ボディのスタイリングがやがて年式表示効果によって計画的陳腐化政策の焦点に置かれることになるが、1920年代の初期から中期にかけてはユーザーは全天候使用への憧憬が強かった。1910年代末では自家用車といえばオープン型かツアー型が常識で、折り畳み式幌（folding top）やサイド・カーテンも準備されてはいたが、これら付属品に対する追加費用は自動車価格を10～20%引き上げ、しかも機能的にも不十分であった。他方、クローズド型も大部分はリムジン型かクーペ型でセダン型はきわめて少なかった。悪路によるボディの短命さと高価格が、クローズド型に対する根強い潜在需要を顕在化させなかった。けれども舗装による道路改修の進捗と1922年のハドソン社による5人乗り2ドア・コーチ型のクローズド型車の製作、そして価格的にも同社のオープン型車より3～6%高い程度での発売によって需要は殺到した。¹⁵⁾これを契機とした各メーカーのクローズド型の開発と販売は、量産による価格低下と需要増加の好循環の開始に点火したので

第6表 全国乗用車生産に占めるクローズド型車比重（1915年～26年）

年	%	年	%
1915.....	1.5	1921.....	22.1
1916.....	1.5	1922.....	30.0
1917.....	4.0	1923.....	34.0
1918.....	7.0	1924.....	43.0
1919.....	10.3	1925.....	56.5
1920.....	17.0	1926.....	72.0

do., p.343.

第6図 全乗用車生産に占めるクローズド型車比重
（1915年～26年）



do., p.112.

ある。第6表は1915年から1926年の期間について、全乗用車生産に占めるクローズド型車の比重の変化を示し、第6図はそのグラフである。これによれば、1923年によりやく3分の1程度に達したクローズド型車が、その後の3か年で4分の3に近い生産ウェイトを占めるという急激な増加の実態をみることができる。

クローズド型車とオープン型車の価格差についてR. C. エプスティンは興味ある資料を提供している。

第7表とそれをグラフ化した第7図がそれである。かれはフォード、シボレー、ハドソン、ペイジ(Paige)、パッカード、およびキャディラックの6車種について、各年製品別、シャーシー別、大衆車・中級車・高級車別にオープン型車価格に対するクローズド型車価格指数を求め、これを平均して作成したのがこの資料¹⁶⁾だとしている。両型車価格水準の急速な接近の状況が如実に示されているといえよう。

(3) 販売問題について

(1)、(2)にみた大衆高級車志向と性能改良の動向は、そこにすでに寡占競争を展開する市場行動の指標となるべき非価格競争の構成諸要素が顕在化しつつあることを示している。1920年代の自動車市場では、価格競争はもはや企業競争の主軸たる座を降りて、価格そのものが、それ以外の競争要素、たとえばデザイン、走行機能、居住性等と同列に位置づけられ、これまでの企業競争に果たした決定的要素としての役割を免じられたといえる。このことは「安ければ売れる」時代が過ぎ去り、積極的な「売り込み」時代に突入したことを意味する。かくて1920年代には「販売問題」が抬頭したのである。大衆高級車志向はその背後に一般ユーザーの製品選択能力の発達がある。そしてこれに対応するメーカー側の製品計画は、これまでの価格一生産費の低下に凝集してきた方策に大きな修正をくわえざるを得なくなる。

このような事態についてA. P. スローンは大略次のような認識を示している。

適正価格で優れた車を販売することは、とりもおおきく販売部の負担を大きくすることはあきらかである。販売部門の負担は倍増し、責任は重い。マーケティングとしてなすべきことは多く、販売を進歩的、積極的な態度で遂行することが必要である。自動車産業はこれまで機械や技術関係の専門家によって発展してきたが、いまやっと営業面の重要性を認識せざるを得なくなった。¹⁷⁾

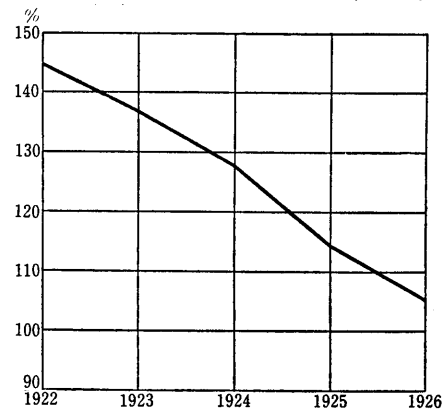
いわゆる「高圧販売」(high pressure sale) が本格的に採用されるにはまだ若干のゆとりがあった1920年代央、そこでは年式型を強調するモデル・チェンジ政策(annual model change)についてまだ業界の認識は確立してはいなかった。¹⁸⁾けれどもその前段階をなす販売問題が業界の行く

第7表 クローズド型車

年	指数
1922.....	144.45
1923.....	136.59
1924.....	127.79
1925.....	114.23
1926.....	105.27

(注) 各年対応オープン型車価格を100とする。
do., p. 343.

第7図 クローズド型車価格指数
(1922年～26年)



(注) 第7表に同じ。

do., p. 114.

手に立ちはだかっていたのである。自動車の普及による第1次飽和状態への到来によって、新規購入は停滞と減少の傾向を生み、買替需要が漸次が増加する。かかる市場の様相の変化に対処すべく、脚光を浴びて登上した販売促進政策が割賦販売である。だがこの割賦販売の推進に随伴して二つの問題が派生する。一つは顧客の賦払い代金に相当するディーラー資金問題であり、他の一つは買替購入者が頭金 (down payment) 分としてディーラーに引渡す中古車処分問題がそれだ。前者についてはメーカー側は自社製品の販売促進のために、独自の販売金融会社を設立するなどの対策を打ち出している。1919年にGM社がいち早く GMAC (General Motors Acceptance Corp.) を設立したり、フォード社がようやく1928年にUCC (Universal Credit Corp.) を設置したことなどがその典型であり、その他にも多数の独立した販売金融機関が出現した。けれども後者についてはディーラーまかせに終始し、ディーラー活動に大きな負荷を課すことになった。ここでは当期の販売問題の中心をなす中古車問題の実状をながめることにしたい。

第1次大戦中の繰延べ需要は、1920年恐慌後に一挙に顕在化した。売手市場を見込んで業界はフル操業をつづけたが、1923年から1925年にかけて早くも中古車問題が注目されはじめたのである。

自動車販売形態として割賦方式が導入されたのは1910年であったが、第1次大戦後に急速に普及するわけである。さきに指摘したように割賦販売の頭金として、ユーザーの買替購入ではそれまでの使用車をディーラーに引取らすわけである。ディーラーにとっては、新車1台の販売は中古車1台の抱え込みとなって、これを売捌くことが資金繰りの必要条件であった。1920年恐慌による中古車販売の不振が問題性を表面化する契機となり、そのご年とともに買替需要の比重増加によって深刻の度を増していったのである。すなわち、1922年には225万台の乗用車が販売されたが、そのうち57.7%にあたる130万台が下取り販売であり、新規販売は95万台に過ぎなかった。この年、全国で3万8,000社 (うちフォード系は8,000社といわれた。) のディーラーは、225万台の新車販売のうえにさらに130万台の中古車販売を遂行しなければならないわけであった。新車販売は1ディーラー当り60台であり、中古車販売は34台という計算になる。新車販売と中古車売捌きの合計は実に1ディーラー94台となるから、その負担過重はいうまでもない。じじつ1923年初頭²⁰⁾では在庫中古車は20万台をかぞえ、さらに40万台の売残り中古車をかかえていたという。この1923年の新車販売は360万台、前年対比60%の伸びであったが、その78%にあたる280万台が下取り販売であった。下取り車は大体下取り価格の4～5%引きで再販売されるのが当時の実情であった。下取り価格平均は322ドルであったから、その平均売却価格を308ドルとすれば、売却中古車1台当り14ドル、280万台の下取り車がすべて売捌けたとしても4,000万ドル程度の損失がディーラー側に発生するわけである。ディーラーの新車販売粗利益率の中でこの下取り車売却損が処理されることはいうまでもない。

メーカー側は、ディーラー側の損失補填はもとより、生産制限などによって中古車売捌きを援助するなどの一切の協力措置をとろうとはしなかった。それどころか1922年の240万台から1926年の390万台への乗用車生産実績に示される発展は、極言すれば200ドルないし300ドルの中古車を購入する人々の存在によって支えられていたといえる²¹⁾。この事態は、同時に流動性を増して変容しやすい需要志向の流れが、業界に重大な影響を与える局面が展開されていたことをものごたるものである。

もちろん下取り中古車問題は、すべてが割賦販売を原因とするものではない。現金購入であっても、それが買替購入であれば下取り車が代金の一部をなすケースは多い。けれども割賦販売方式が普及することによって、買手の支払負担は相対的に軽減する。実質的にはともかく、この見せかけのイージー・ペイメント効果が販売促進に有効であることは経験的に知られている。この事情から、下取り中古車問題は割賦販売の拡大と密接な関係をもつわけである。1912～14年頃には、自動車販売はなお大部分が現金販売で、例外的に資金力のある顧客にのみ価格の66～75%の現金払いと残金の3～6か月満期手形払の優遇方式が適用された。この方式が急速に伝播して、1915～17年にはこれらの分割払い手形を買取る金融会社や自動車販売金融の専門業者も出現した。²⁴⁾これが1920年代の割賦販売時代につながるわけである。自動車性能の安定持続性の実現という生産技術面の事情もこれに関連があった。

割賦販売の一般化がすすむにつれて、割賦条件が漸次緩和に向うことは当然の傾向である。1920年代に入ると900ドルの新車購入の場合、300ドル(33⅓%)が下取り車による頭金支払、残り600ドルは12か月の分割払いとされるのが一般であった。それは月50ドル、1週当たり12ドル程度

第8表 自動車割賦販売事情

(1925年) (1926年)

賦払い制による販売比重		
全 車	75.5 %	
新 車		64%
自動車小売手形		
13か月以上月賦の比重	18.32%	13.24%
中古車価格35%以下、新車価格25%以下の頭金の比重	19.36%	9.0 %
全割賦販売の購入代金手形平均額 (1台当り)		
新 車	\$550	\$595
中古車	\$280	\$277
取戻し車当り平均損失		
12か月以内均等月払いの場合	\$ 50	\$ 65
13～18か月	\$ 78	\$ 94
18か月以上(又は空手形) ♪	\$220	\$158
取戻しの比重		
(新車) 現金価格の33⅓%、割賦販売価格の30%が頭金の場合	1.72%	2.09%
割賦販売価格の25%が頭金の場合	3.81%	4.02%
♪ 25%未満 ♪	10.96%	11.52%
(中古車) 現金価格の40%、割賦販売価格の37%が頭金の場合	3.01%	4.27%
割賦販売価格の37%未満が頭金の場合	6.16%	8.57%
全自動車小売手形中、中古車小売手形の比重	31%	33%
中古車小売手形の全部にディーラー裏書を要求する会社の比重	50%	46%
中古車小売手形の一部にディーラー裏書を要求する会社の比重	44%	40%

do., p. 322.

(注) 代表的な金融会社150社の、11月1日現在における各年間平均値である。なお原資料はシカゴの全国金融会社協会の編集資料から再編されたものである。

の購入者負担ということになる。²⁵⁾けれども、ディーラーの販売競争の激化にともなって、割賦条件の緩和競争が展開されるようになった。頭金率が20～10%のもの、賦払い期間が12か月を超え、18か月にわたるものもあらわれた。もちろん割賦条件の切り下げは必然的に事故の多発をまねく。債務不履行による製品取戻しなどの増加と債権回収不能によるディーラーや金融会社の倒産が、1925年には業界の注目を集めることになった。そしてディーラー協会は次のような遵守事項をもって事態の改善を図った。

1 頭金は、購入者にその財産を確かに買取ったという気持ちをもたす程度に支払わすこと。単に借りているのだという意識を持たすのでは駄目である。

2 割賦期間は、その資産価値や抵当権保証価値が減価してしまわない程度の限度にとどめるべきである。²⁶⁾やがて事態改善の成果をもたらすべき適正条件が業界団体によって制定された。すなわち、新車販売の頭金率は33%以上、残金は12か月以内の分割払いとし、中古車販売では、同じく40%以上、12か月以内とする業界標準条件が確定された²⁷⁾ことは当然の帰結であろう。

なお、1925年、1926年における自動車割賦販売事情を総括的に示せば第8表の通りである。

ここで販売問題に関係ある二つの量的指標に触れておきたい。それは自動車のスクラップ化ないし廃棄と輸出に関する状況である。これらはいずれも種々の問題性を含んでいる項目なので軽々に論じることはできないが、ただ販売量の規定要因たる側面からのみ取扱うことにしたい。

自動車製造技術の発達によって、また道路事情の改良²⁸⁾によって、自動車の物理的耐用年数は時代とともに延長する。だが、自動車の廃棄は物理的耐用年数よりかなり短期間におこなわれる。²⁹⁾1920年代の自動車平均寿命は8～10年だから、いうまでもなく計画的陳腐化政策の作用を認めざるを得ない。この廃棄は、1920年代の市場が1910年代の市場にくらべて、マーケット・ホリゾンの拡大テンポが鈍化したことによって、業界の関心を集めることになった。すなわち、メーカーとして廃棄量が買替需要規模を示す指標として把える習慣がうまれた。³⁰⁾業界では当年廃棄台数を次のように算定した。すなわち、たとえば1921年末の乗用車登録台数は1,050万台、そして1922年および1923年の2か年生産台数を675万台とする。そのうちトラックを60万台、さらに残り615万台の乗用車のうち70万台が海外市場へ輸出されたとすれば、国内市場での乗用車販売量は545万台ということになる。この間に廃棄された自動車がなければ、1923年末の乗用車登録台数は1,050万台に545万台を加えたものになる筈である。しかるに1923年末の登録総数は1,450万台であったから、その差145万台は1922～23年の間に廃棄された自動車数である。1年当たり70万台ないし80万台が廃棄されたと推定するわけである。

そしてこの³¹⁾廃棄分に対する充当分を買替購入とみるわけである。

このような計算によって算定される買替購入は、いわば自動車社会から退出する自動車の補充としての購入を意味し、純買替(net replacement)購入ないし純買替需要ともいうべきものである。けれども現実には、使用中の車を新規購入者に売却し、当人は新車を購入する買替購入も存在する。上の算定方法ではこの新車購

第9表 年次別廃棄自動車台数(1913年～26年)

年	廃棄台数	年	廃棄台数
1913……	117,424	1920……	357,355
1914……	131,087	1921……	507,150
1915……	321,415	1922……	815,200
1916……	397,206	1923……	877,930
1917……	141,843	1924……	1,145,820
1918……	196,195	1925……	1,668,016
1919……	411,144	1926……	1,900,000

do., p. 316.

第10表 アメリカの自動車輸出（1919年～26年）
（乗用車）

暦 年	台 数	価 額
1919.....	67,145	\$ 73,700,527
1920.....	142,504	165,255,921
1921.....	30,950	32,533,725
1922.....	66,790	51,049,816
1923.....	127,035	90,692,272
1924.....	151,379	112,531,154
1925.....	252,124	190,869,665
1926.....	245,443	182,094,181

（トラック及び部品）

暦 年	トラック 台 数	トラック価額	部品価額
1919.....	15,585	\$35,425,437	\$ 42,562,186
1920.....	29,136	46,775,781	86,198,013
1921.....	7,480	10,335,893	39,058,729
1922.....	11,443	8,270,908	38,298,032
1923.....	24,861	15,318,058	58,974,907
1924.....	27,351	19,199,329	73,759,406
1925.....	60,116	39,095,547	86,943,913
1926.....	68,174	48,577,618	105,128,015

do., p. 319 .

第11表 アメリカの自動車輸出入（1919年～26年）

暦 年	輸 出		輸 入	
	台 数	価 額	台 数	価 額
1919.....	83,000	\$109,000,000	117	\$ 123,025
1920.....	173,000	212,000,000	926	1,026,518
1921.....	38,000	43,000,000	522	876,163
1922.....	78,000	59,000,000	483	802,285
1923.....	152,000	106,000,000	853	884,125
1924.....	178,000	132,000,000	604	841,524
1925.....	312,240	229,965,210	678	1,079,560
1926.....	313,617	230,671,799	813	1,352,984

do., p. 320.

（注）輸出台数は完成車，ただし在外工場組立分を含まず。
在外工場組立分を含めれば，1925年…451,590台，1926年…
412,965台。

入分は買替購入には入らず、中古車の新規購入者が登録することによって新規購入増となって表示される。このように現実の買替需要の正確な捕捉は極めて困難ではあるが、むしろ純買替需要＝廃棄量の把握によって販売の市場規模測定の一指標とすることは、1920年代の市場特性からは重要な意味が認められるのである。

同様の算定方式で計上された廃棄状況は第9表のとおりである。1920年代の急激な廃棄規模の増大、それはまた買替需要の比重の急増を意味するものであり、販売問題の深刻化を示している。

なお、国内市場における販売の困難性が増大すれば、必然的に海外市場への進出が政策的に展開される。1920年代における自動車輸出の趨勢は第10表のようであり、海外からの輸入と対照すれば第11表に示される通り、自動車先進国の実態が表現されている。自動車の輸出入問題は、自動車資本の海外投資とともにアメリカ自動車産業の考察には重要な領域であることはいうまでもない。本稿では紙幅の都合上割愛して別稿を起すが、ただ第9表の算定とのからみをも含めて、販売問題を考察する上での必要な量的資料を提示することにとどめたい。

む す び

冒頭に記したように、本稿は1920年代後半期に展開されたフォード資本とGM資本の対照的な資本政策の分析について、まず両資本の抗争の場をなす当時の自動車市場の特質を把握するためのものであった。したがってここに結論を提示することはできない。ただアメリカの自動車市場は、1910年代にくらべて1920年代のそれが、ユーザーの需要志向にあらわれる高級化、ないし機能美追求志向と、メーカーにおける対応的な技術開発とその急速な技術伝播体制によって、非価格競争の展開を必然化する諸条件を具備したことを指摘しておきたい。

(注)

- 1) これについては、拙稿、1920年代のアメリカ自動車産業、京都教育大学紀要、Ser. A. No. 43, 昭和48年9月、所収、を参照されたい。
- 2) この戦後反動恐慌に示された各自動車産業資本の対応形態が、当産業の産業組織の変容に結びついたり考えられるが、その典型分析については、拙稿、1920年恐慌におけるアメリカ自動車産業資本、同上誌、Ser. A. No. 46, 昭和50年3月、所収、でおこなった。
- 3) Alfred P. Sloan, Jr., *My Years with General Motors*, 1963, pp. 149～51：田中融二，狩野貞子，石川博友訳，GMとともに，昭和42年，pp. 193～5。
- 4) A. P. Sloan, *ibid.*, p. 163：同上訳書，pp. 211～2。
- 5) この解釈については、拙稿、フォード資本とリンカーン社、前掲紀要、Ser. A. No. 50, 1977年3月、所収、を参照されたい。
- 6) Henry Ford, in collaboration with Samuel Crowther, *My Life and Work*, 1922, p. 148.
- 7) Allan Nevins & Frank Ernest Hill, *Ford: Expansion and Challenge 1915—1933*, 1957, p. 429.
- 8) Ralph Cecil Epstein, *The Automobile Industry*, 1927.
- 9) *do.*, pp. 74～5.

- 10) 拙稿、フォード資本とリンカーン社、にはその他の改良技術についても触れておいた。
- 11) R. C. Epstein, *ibid.*, pp. 110, 342.
- 12) *do.*, p. 107.
- 13) 4輪油圧ブレーキは1918年に、航空機のパイロット M. ロッキードにより発明されたものをデューゼンバーク社が採用し、1924年型車のビュイック、パッカード車などに組付けられて一般化した。A. Nevins & F. E. Hill, *ibid.*, pp. 396~7.
- 14) この経緯については種々の資料や研究成果があるが、拙稿、ALAM 対フォード自動車会社、京都大学経済学会、経済論叢、第94巻第1号、昭和39年7月、所収、にも経過分析をおこなった。
- 15) R. C. Epstein, *ibid.*, pp. 111~5.
- 16) *do.*, pp. 114~5.
- 17) A. P. Sloan, *ibid.*, pp. 164~5; 同訳本, pp. 213~4.
- 18) *do.*, p. 163: 同訳本, p. 212.
- 19) 自動車普及状態について「飽和状態」が指摘されるが、それは常識的、感覚的な表現以上のものではない。1世帯1台が現出されて「飽和状態」と表現しても、セカンド・カー、サード・カーを保有する事態がつづくことになれば、現にこの事態は進行しつつあるが、飽和状態とはいえない。このため拙稿では1世帯1台の普及を目途として、これを「第1次飽和状態」とした。これについては、前掲拙稿、1920年代のアメリカ自動車産業、を参照されたい。
- 20) E. D. Kennedy, *The Automobile Industry*, 1941, (reprinted 1972.), pp. 139~40.
- 21) *do.*, p. 140.
- 22) R. C. Epstein, *ibid.*, p. 314, 参照。
- 23) E. D. Kennedy は、1923年の乗用車の小売総額を40億ドルと推定し、内30億ドルは新車、10億ドルが中古車の購入に支出されたとして、業界の繁栄は低所得層の中古車購入とディーラーの下取り車出血販売によって実現されたと批判している。E. D. Kennedy, *ibid.*, pp. 140~1.
- 24) R. C. Epstein, *ibid.*, p. 116.
- 25) E. D. Kennedy, *ibid.*, pp. 142~3.
- 26) これは、National Automobile Dealers' Association が1926年に示したものである (R. C. Epstein, *ibid.*, pp. 120~1, 296.)。
- 27) *do.*, pp. 119~20.
- 28) Federal Highway Act of 1921 の制定に象徴されるように、道路の改修整備は1920年いご着実に進展するわけである。これについては、John B. Rae, *The Road and the Car in American Life*, 1971. を参照。
- 29) E. D. Kennedy, *ibid.*, p. 142.
- 30) *do.*, pp. 145~6.
- 31) *do.*, pp. 144~5.
R. C. Epstein, *ibid.*, pp. 267~8, 308, に示される算定も同じ内容を含んでいる。そしてそれはまた前掲拙稿、1920年恐慌におけるアメリカの自動車産業資本、に示した算定方法とも実質的には同じである。第9表の年次別廃棄台数は次のように求めたという。ある年の登録台数に翌年の生産台数を加え、さらに輸出台数を減ずる。その台数からその年の登録台数を差引いて2で除せば、ある年の後半期の廃棄台数が得られる。同様の算定方法によって翌年の前半期の廃棄台数を求めて合計すれば、ある年の総廃棄台数が求められるとしている (*do.*, p. 308.)。

Summary

The situation of Ford-GM monopolistic competition was developed keenly in the 1920's, and Ford was compelled to stop production of Model T in 1927, so GM occupied the first place in the American Automobile Industry. This was one of the most important affairs in history of this industry. I think that this affair is a pertinent matter for analysis on 'market structure-conduct' relation in study of the industrial organization.

The studies of industrial organization give us an analytic method that market structure regulates market conduct, and this method is apt to be applied mechanically on analysis of any industrial status quo. Applying the method mechanically and formally, we have a probability of taking out some misunderstanding on the state of affairs. So I think we are in need of concrete analysis on market structure-conduct relation for avoiding misapplication of the method.

This treatise forms the premise of analysis on Ford-GM monopolistic competition in the 1920's, especially 1924-28. The subject of this treatise is recognition on specific characters of the American Automobile Market in this term. And I took up appearances of mass-class-market, technical improvement and sales problems as factors of that market characters.