



慶應義塾大学ビジネス・スクール

日本アムウェイ

日本アムウェイは、96年8月期に売上高2,122億円、経常利益514億円の過去最高の業績を記録した。経常利益率は24%を誇る。91年には日本証券業協会に店頭登録を果たし、94年には日本企業として10番目のニューヨーク証券取引所上場を果たしている。 5

順調に見えた日本アムウェイの業績だが、96年をピークに売上高、利益ともに減少しはじめ、98年8月期には売上高1,925億円、経常利益272億となった。日本経済の停滞などの外的要因もあるが、同社ではその最大の理由を「昨年11月の国会質疑における当社に関するコメントに端を発したネガティブな報道によりダメージを受けました。これらの当社事業に関する報道は、新規ディストリビューター（販売員）を獲得するためのスポンサリング活動を難しくものにしました」としている¹⁾。以前から同社の販売員がかかわるトラブルがマスコミで取り上げられることもあったが、97、98年頃からその数が急増した。また、ニュースキンをはじめとする競合他社の攻勢も日本アムウェイの業績低下の要因になっている可能性がある。 10 15

日本アムウェイの事業概要

日本アムウェイは米国のアムウェイ・コーポレーションの100%子会社として1977年に設立され、1979年から本格的に事業を開始した。1998年8月期において売上高が1,925億円、経常利益が272億円であり、売上高や利益は減少したものの、その財務体質はすこぶる優良である（付属資料1）。 20

日本アムウェイはアムウェイ・コーポレーションから商品を輸入し、日本国内で販売している。洗剤・化粧品・栄養補助食品などの消耗品と、鍋・浄水器などのキッチン周りの製品が中心で、相対的には高価格な商品が多いといわれる。たとえば、「アセロラC」というビタミンCを摂取することを主目的とした栄養補助食品は1粒0.95グラム110粒入りで標準小売価格が4,410円、「クイーン・クック・ウェア」という料理用鍋6点セットの標準小売価格は15万5470円である²⁾。 25

1) 1998年8月期同社有価証券報告書

このケースは慶應義塾大学ビジネススクール・山根節の指導のもとで、株式会社三菱総合研究所・稲垣公雄(MD P26期生)がクラス討議のために公表資料より作成したものである。このケースは経営の巧拙を論じるためのものではない。(1999年9月)

日本アムウェイのマーケティング戦略の特徴はチャネル戦略とプロモーション戦略にある。いわゆる「紹介販売制度」と呼ばれるもので、日本アムウェイとディストリビューター契約をした個人を通じてのみ販売が行われる。一種の代理店制度であり、そのディストリビューター（販売員）数は98年8月期で114万組におよぶ。前期の119万組から創業以来初の減少となった。販売員契約は毎年更新であり、その更新率は約70%である。ちなみに、生命保険会社の最大手である日本生命の営業外務員ですら8万人程度であり、その規模は驚異的

5 すらある（付属資料2）。

このディストリビューターはその名前からわかるとおり、本来的には販売員としての位置づけにあるが、その約7割は自家消費のみであり、販売活動を行っていないといわれる。ディストリビューターになるには8,000円（消費税抜き）のスターターキットを購入するだけで済み、ディストリビューターになればアムウェイの商品を卸価格で購入できる。卸価格は、標準小売価格の約70%前後に設定されていることが多い。

10

一方、残りの3割のディストリビューターは、自家消費だけではなく一般消費者への販売活動を行っている。この際、もちろん販売員は標準小売価格でアムウェイ商品を販売することができるのだが、実態としてはほとんど標準小売価格通りで売られることはないといわれる³⁾。多くのディストリビューターは、小売りマージンよりも、日本アムウェイからペイバックされる販売奨励金（リベート）の獲得をめざして活動している。なぜなら、日本アムウェイの商品群は洗剤、鍋、化粧品、栄養剤など、絶対的な価格としては安価なものが多い上に、製品を店舗で売ることが日本アムウェイが原則として認めていないため、独力ではそれほど大きな売上高を達成することは難しい。個人で訪問販売によって小売り活動を行っているだけでは、あまり大きな収益を望むことはできないのである。

15

20

日本アムウェイの販売員のスポンサリング活動

日本アムウェイのディストリビューターは、その活動結果に応じて日本アムウェイから販売奨励金を受け取ることができる。日本アムウェイでは、全売上高の約30%をこの販売奨励金にあてている。販売奨励金をより多く獲得するために、多くのディストリビューターが注力するのが、新しく販売員をリクルートする「スポンサリング活動」である。

25

日本アムウェイのディストリビューターになるには、既存のディストリビューターを通じる必要がある。本社から直接その資格を得ることはできない。前述の販売奨励金はディストリビューター個人の販売額だけではなく、自分が勧誘したディストリビューター全員の販売

30

2) 1999年8月時点。同社ホームページより

3) 阿部宏『アムウェイの本当の姿』あっぷる出版社(1995)。著者は元日本アムウェイ幹部社員。

額に基づいて累進的に支払われる仕組みになっている。この仕組みがあることによって、ディストリビューターは、自分の販売額を増加させることだけではなく、配下の販売員を発掘し育成することに注力するようになり、結果的に日本アムウェイの売上高全体が急激に成長することが可能になった。このリベート制度は、販売員自身の販売とその配下の販売員の育成の両方に対して、積極的に努力していくインセンティブになるように非常に巧みに設計されている。

5

日本アムウェイのリベート制度⁴⁾

日本アムウェイの販売奨励金は、商品毎に設定してあるポイントを元に設定されている。商品毎にその比率はまちまちであるが、その平均値で推計すると、付属資料3-1に示した通り、販売員の毎月の仕入額が5万円程度の場合はリベート率は3%、80万円だと12%、約240万円を超えるとリベート率が21%になる（付属資料3-1）⁵⁾。

10

この比率に基づくと、一人だけでビジネスを行っていて80万円の仕入れの場合は、80万円に対する12%、すなわち9万6千円のリベートとなる。ところが、前述のとおりこのリベート率はグループ全体に対して適用されるため、もし3人で構成されるグループでメンバーそれぞれが80万円、合計240万円の仕入れをしているとすると、グループ全体の240万円に対して21%、50万4千円のリベートが支払われる。この場合のグループのリベートと、個々人の販売に対するリベートの差額、すなわち50万4千円-9万6千円×3=21万6千円は全て親に対して支払われる。つまり、親は総額で9万6千円+21万6千円=31万2千円のリベートを得ることになる（付属資料3-2）。

15

20

ただし、この制度だけだとしたら、ディストリビューター数の急拡大を説明することができない。なぜなら、このリベートだけであれば、親のディストリビューターは配下のディストリビューターを積極的にサポートする意欲を必ずしも保てないからである。たとえば、この制度しかない状況において、付属資料3-2の状態から（Aの仕入額が一定で変わらずに）B、Cの仕入額が増えて二人とも最高率の21%を獲得できる240万円の仕入れを行った場合には、Aの手取りは自分の仕入れた分の9万6千円しかリベートを得られないことになる。端的な例を示せば、80万円の仕入れを3人でやっているよりも、3万円の仕入れを80人でやっている方が、親のディストリビューターの収入はかなり大きいということである。したが

25

4)MERC「アムウェイを本当に知っていますか」大洋図書（1995）、山岡俊介「誰も書かなかったアムウェイ」あっぷる出版社（1996）および阿部・前掲書などによっている。

30

5)金額は全て、1995年時点のデータに基づく推計値。基本的な考え方はその後も変わっていない。以下同

って、もしこの制度だけしかなかったとしたら、多くの親ディストリビューターはそこそこ仕入れられるディストリビューターを数多く作ることに注力し、大きな販売額を達成しようとするディストリビューターを積極的に育成しようとはしないだろう。

そこで、この制度の他に、配下のディストリビューターの販売成績が伸びたディストリビューターには、そのことに対して奨励金が手にはいるような工夫がなされている。付属資料 3-2 の状態から B が成績を伸ばし、B および B の配下の仕入額が 21% の最高リベート率を獲得できる仕入額を一定期間達成すると、B は A から独立する。このときに親に用意されている奨励金が 2 つある。一つが「4% のリーダーシップボーナス」であり、独立した B の仕入額に応じて、常にその 4% を A がリベートとして受け取る。そして、もう一つは、「21% ルール」の A グループへの適用である。これは、本来約 240 万円以上の仕入額でなければ適用されない 21% というリベート率を、子を独立させた親に対してはそれ以下の仕入額でも適用するというものである。このふたつのリベートが適用された場合を付属資料 3-3 で示すと、B がグループにいた付属資料 3-2 の場合よりもむしろリベート額が増えていることがわかる (図表 3-2)⁶⁾。

15

販売員の資格制度と活動の主眼

こうした制度であるために、多くの販売員はまず、自分が親であるグループにおいてこの最高リベート率が適用されるようになることをめざし、スポンサー活動に注力し、自分の配下の組織を拡大しようとする。この最高リベート率を達成したディストリビューターは「有資格シルバー・プロデューサー (S P)」と呼ばれ、この有資格 S P の条件を 12 ヶ月のうち、3 ヶ月連続を含む 6 ヶ月間達成すると、そのディストリビューターは「ダイレクト・ディストリビューター (D D)」と呼ばれるようになる。これが前述のディストリビューターの「独立」である。このダイレクト・ディストリビューターになってからは、「どれだけ多くの S P グループを育成できたか」によってランクが高まっていく仕組みになっている (付属資料 4)。

20
25

日本アムウェイは前述の一般的な販売奨励金のために、売上高 (出荷額) の 21% + 4% = 合計 25%、つまり 2,000 億円の売上のうち 500 億円を拠出している。そして、これに加えて全売上の 3 ~ 5% 程度がダイレクト・ディストリビューターより上の資格を持つ販売員のインセンティブとして用意されているといわれる。リベート制度の全体像は付属資料 3-4 に示したが、中には 35 百万円ものリベートが存在している (付属資料 3-4)。この他にも海外

30

6) 様々なケースがあるので、子を独立させると必ずリベートが増えるとは限らない。ただ、長期的にみれば、配下のディストリビューターの独立を促進する方がメリットがあるように設計されている。

旅行招待などのインセンティブも数多く用意されている。

この販売奨励金制度を、日本アムウェイ販売員のための「人事評価制度」だと考えると、「配属当初は販売額の多寡によって評価し、一定以上のキャリアを積むとどれだけ部下を育てられたかによって評価を行う」という方針を明確に打ちだしている評価制度だといえる。この制度があることにより、多くのディストリビューターは、配下のディストリビューターに積極的に販売ノウハウを伝え、意欲を喚起し、教育を行うのである。しかも、この制度は全てのディストリビューターに明示されており、全てのディストリビューターに等しく適用される。また、一般企業の一般社員の自身の評価制度の理解度に比べれば、日本アムウェイのディストリビューターの多くは自身の評価制度に対する理解度が非常に高い。多くの場合、日本アムウェイに勧誘される最初の段階でこの制度の説明をうけており、この制度が「全ての人に等しくチャンスが開かれた制度である」と説明されて、その点に共感した者がディストリビューターとなっていることが多い。

日本アムウェイに対する批判的報道

一方で、しばしば日本アムウェイの販売員の活動が社会問題として取り上げられることがある。日本アムウェイとディストリビューターは個々に契約を行っているわけだが、その際に日本アムウェイが個別に面接をしたり、資格試験を受けさせたりするわけではない。既存のディストリビューター（親）が新しいディストリビューター（子）をスカウトし、その親子関係を土台として事業を行うため、日本アムウェイからの直接的な教育研修はあまり行われていない。もちろん、日本アムウェイのディストリビューターは独立した事業主としてビジネスを行っているのであるから、販売員のトラブルの一義的な責任はそのトラブルを起こした個人にある。しかし、一方で日本アムウェイのビジネスの仕組みが「あまりにも組織を拡大することに対してのインセンティブが大きすぎる」「あまりにもディストリビューター個々人の自律的な活動にまかせすぎている」から、こうしたトラブルを引き起こすのではないかという批判もある。販売員の問題行為が、マスコミ、消費者団体によって取り上げられる際は、必ずといっていいほど日本アムウェイの責任も問題とされ、中には裁判になることもあった（付属資料5）⁷⁾。

中でも、97年11月の衆議院消費者問題特別委員会で、青山議員が「毎年1000件以上、アムウェイに対する苦情電話が国民生活センターによせられていること」「学校教員がアムウェイに参加し処分される事件が増えていること」「通産省職員や香川県市職員なども参加して

7)山岡・前掲書

いることがマスコミにとりあげられたこと」を指摘し、その事をもって「朝日ソーラー同様に問題企業として実名を公表せよ」と主張したことは、アムウェイのビジネス展開の大きな阻害要因になったといわれる⁸⁾。

こうした批判的報道が相次ぐ中、日本アムウェイが『誰も書かなかったアムウェイ』などの著作で知られる山岡俊介氏を94年に名誉毀損で訴えた。その係争中にも山岡氏はアムウェイ批判本を出版したため、山岡氏の著書3冊の販売差し止めなどを求めて、日本アムウェイは仮処分裁判を提起した。この仮処分裁判について95年12月に東京地裁で判決が下り、日本アムウェイは敗訴した。日本アムウェイは即時抗告したが、98年1月になって、即時抗告を取り下げ、日本アムウェイの敗訴が確定した。この裁判は、日本アムウェイのビジネスが、訪問販売法によって規制対象となる「連鎖販売取引」にあたる可能性を認めたものである（付属資料6-1）⁹⁾。また、本裁判自体にも判決が下り、日本アムウェイは敗訴した（付属資料6-2）。

ネットワーク販売の法的な位置づけ

15 日本アムウェイのような販売組織は消費者に「ネズミ講」「マルチ商法」などの違法行為と類似したものであるととらえられている側面がある。ネズミ講とは、その仕組みの中に物のやりとりが含まれず、たとえば、ある会員が別の人を会員に勧誘したときに、その会員になるための会費などを徴収し、そのことによって勧誘した会員が利益を得る。ネズミ講は「無限連鎖講の防止に関する法律」によって全面的に禁止される行為である。

20 これに対して、「マルチ商法」は法的には明確な定義はないものの、その語源はネットワーク販売企業が自らのビジネスを「マルチ・レベル・マーケティング」と呼んでいたことに由来すると言われている。ただし、実際にはより批判的な文脈で使われることが多い。これは、ネズミ講が、その脱法のために形だけネットワーク販売の形態をとるようなことがあるためである。実際、ネットワーク販売の名目を借りたネズミ講（言葉を変えれば「ネットワーク販売の悪徳版」）が戦後何度か登場し、社会問題化して消え去っていった。

30 逆に言えば、ネットワーク販売制度は、非常に悪意を持った者によって悪用されやすい側面がある。そのため、ネットワーク販売のうちのある種の物を「連鎖販売取引」として規制している。具体的には、訪問販売法第11条で、「物品の再販売・受託販売・販売の斡旋」をする者を「特定利益を収受しうることをもって勧誘」し、「特定負担をすることを条件として取引を行うこと」を連鎖販売取引として一般の訪問販売よりも強い規制をかけている。こ

8)高山俊之『ネットワークビジネス5社への疑問』あっぷる出版社（1999）

9)山岡・前掲書

の第11条の構成要件だけを見るならば、ネットワーク販売と連鎖販売取引はまさに同義である。ただし、現在の政令で連鎖販売取引でいうところの特定負担は2万円以上とされている。つまり、「ネットワーク販売において初期負担を2万円以上強いるものは連鎖販売取引である」と解釈することができる。

これに対して、日本アムウェイは「スターキットが8,000円であることから、アムウェイのビジネスは連鎖販売取引にあたらぬ」という主張を貫いている。一方で、山岡氏をはじめとするアムウェイ批判者たちは、「実際には殆どディストリビューターが2万円以上の仕入れを最初から行っているのだから、連鎖販売取引にあたる」と主張しており、先の仮処分裁判では「その可能性が否定できない」と判断が下された¹⁰⁾。

とはいえ、連鎖販売取引自体が違法行為なのではない。96年11月に訪問販売法が改正され、連鎖販売取引に対する規制も強化された。連鎖販売取引に該当する業者は、①クーリングオフの期間を20日以上設定する、②広告を出す際に連鎖販売取引であることを明示する、③販売員契約をする際に一定の法定書面を交付する義務、などを守る必要がある。逆に言えば、その規制さえ遵守すれば連鎖販売取引は法的には全く問題のない商取引である。

ちなみに、アムウェイ・ビジネスが法律的に初めて認知されたのは、1979年に日本アムウェイの親会社であるアムウェイ・コーポレーションが連邦取引委員会事務局から「本質的に人を欺くピラミッド商法なのではないか」と審決を申し立てられ、調査の結果「ピラミッド商法にあたらぬ」と審決された時に遡る。その際の決め手になったのは、ディストリビューターの保護を保障する制度を設けていること¹¹⁾と、「倫理綱領・行動基準」を設けていたことなどによると言われている¹²⁾。アメリカ連邦取引委員会は1970年代に合法的なネットワークビジネスと違法なネットワークビジネスの違いを次の5点に整理した¹³⁾。

○報酬プランは、全てのディストリビューター一人ひとりが、そのレベルに関わりなく、相応の販売実績をあげることを強く促すようなものではなくてはならない。

○ディストリビューターは、たとえば会社買い戻し（バイ・バック）ポリシーによって買い

10)ただし、本裁判では「連鎖販売取引にあたらぬ」と判断されたと考えられる。とはいえ、逆に「マルチ商法同様のトラブルを起こす危険性がある」と判断されたために、日本アムウェイは敗訴したわけであり、日本アムウェイにとっては、より痛手であると考えられる。

11)「70%ルール」「10人顧客ルール」など。「70%ルール」は過剰在庫を避けるため、毎月の売上高の70%以上を販売員に在庫させないというルール。「10人ルール」とは、ディストリビューターがリベートを受け取るためには10人以上の顧客に販売していることを条件とすることなど。どちらも日本アムウェイの場合には確立されていない。ただし、「100%現金返済保証」が日本アムウェイにはある。

12)阿部・前掲書

13)梅本勝博「ネットワークビジネスの正当性を考える」野中郁二郎他『ネットワークビジネスの研究（第6章）』日経BP社（1999）

すぎによる過剰在庫（いわゆる買い込み）から保護されていなければならない。

○報酬は、新たなディストリビューターの勧誘によって支払われるのではなく、彼（女）と彼（女）のネットワークのあげた販売実績に応じて支払われなくてはならない。

○ディストリビューターになるのに必要な初期投資（登録費用やスターターキット購入代金等）は少額でなければならず、ネットワークのいかなるレベルも金で買うことはできない。

○過大なあるいは非現実的な収入を約束してはならない。

ただし、国際的に見るとネットワーク販売そのものを禁止する動きもある。韓国では、2段階以上の連鎖販売取引を法律で禁止しており、実質的にネットワーク販売企業はその活動を大きく制限されている¹⁴⁾。また、朝日新聞の98年4月23日の報道によれば、中国では無店舗販売を全面的に禁止することになったという（付属資料7）。

日本アムウェイの競合他社

97年、98年とアムウェイが売上を落としているもう一つの側面が、競合の問題である。日本アムウェイの競合としてその製品ラインから「花王」「ライオン」「資生堂」などをあげることもできるが、やはり、直接的な競合企業はネットワーク販売企業である。代表的な競合相手として、業界第2位の「ニュースキン」、第3位の「ミキプルーン」で有名な「三基商事」などがある。業界誌によれば、98年度の売上高がニュースキンは約1,200億円、三基商事が約1,000億円である¹⁵⁾。同誌によれば、年間売上高が100億以上の企業が31社ある。この中で、近年、業績を急拡大させているのが、「ニュースキン」と業界第6位の「ハーバライフ」である。いずれも健康食品と化粧品を扱っており、商品的にもアムウェイと直接競合する。

ニュースキンは1984年に米国で設立され、1993年に日本で業務を開始した。わずか5年で1,000億円企業に成長したことになる。販売員は30万人以上といわれる。同社を紹介する書籍によると、ニュースキンの販売奨励金の比率がアムウェイ以上に高いことと、アムウェイに対する批判的報道が増えたこと、などにより、数多くの日本アムウェイの販売員がニュースキンに流れたと言われている¹⁶⁾。実際、ニュースキンが日本に上陸した頃に同社を紹介していたビジネス書のほとんどに「アムウェイとの比較」という視点での記述が見られた。最近では、日本アムウェイよりもニュースキンを紹介する書籍の方が数多く出版されるよう

30

14)阿部宏（1995）前掲書

15)「ネットワークビジネス」1999年8月号

16)相良俊幸「ディストリビューターが書いたアムウェイの真実」神保出版会（1994）

になった¹⁷⁾。

ニュースキンのリベート制度の特徴¹⁸⁾

ニュースキンのディストリビューターへの販売奨励金について、同社のディストリビューター向け冊子には「当社は製品の売上による総収入の最高58%をディストリビューターに還元するというセールス・コンペンセーション・プランを開発してまいりました」とある。ここでいう総収入とはニュースキン本社の売上高（販売員の仕入額）のことであると考えられるが、必ずしもその全てが実際に支出されているわけではない。ただ、一般的にこうした情報によって「ニュースキンは日本アムウェイ以上に販売奨励金の比率が高い」と認識されていると考えられる。

ニュースキンのリベート制度も日本アムウェイ同様、「当初は販売額に応じて奨励金が支払われ、あるレベル以上は販売員を育てた度合いによって奨励金が支払われる」という考え方である。ただし、その具体的な内容はかなり異なっている。まず、ニュースキンのディストリビューターは、自分の仕入額が約9万円を超えると、個人の仕入額に対してリベート受け取ることができる。ただし、それは1～4%にすぎず、約25万円の仕入れで上限の4%のリベート率が適用される。これに加えて、自分の仕入れ額に応じて、自分がリクルートした販売員の仕入額から一定の比率で奨励金を受け取ることができる。その比率は、自分の仕入額が約1万円から約6万円の間は5%、それを超えると8%の奨励金を受け取ることができる。8%の基準を何ヶ月か維持すると、さらに2%の上乗せがある。たとえばある販売員が自分で25万円の仕入れをし、スポンサーした2人もそれぞれ25万円の仕入れをしていた場合、リベートの合計は5万円になる（付属資料8-1）。

ここで注意が必要なのは、一般の販売員が受け取れるのは、あくまでも自分の仕入額と自分が直接リクルートした販売員の仕入額に対するリベートだけである、ということである。それより下の販売員の仕入れに対しても奨励金を受け取るためには、「エグゼクティブ」という資格を獲得する必要がある。この資格を獲得するには2つの方法がある。第一の方法は、個人の仕入額が約5万円以上を維持しつつ、自分のグループの仕入額が3ヶ月にわたって、それぞれの月で約25万円、約31万円、約37万円を超えることである。もう一つは、トータルの仕入額が約312万円を超えること。これには何年かかってもよいことになっている。

17) 紀伊国屋インターネット書籍販売システムで書籍検索を行うと、「アムウェイ」関連のヒット書籍全40冊のうち、98年、99年初版本ではいずれも2冊しかないのに対し、「ニュースキン」関連ではヒット書籍全58冊のうち、98年、99年初版本はそれぞれ14冊、10冊におよぶ（99年8月時点）

18) 高井和「ニュースキン 年収1億円の方程式」メタモル出版社（1998）および高山・前掲書をもとにしている。

このエグゼクティブになると、自分の配下のディストリビューター（直接勧誘した者だけでなく、配下につながっている全てのディストリビューター）の仕入額に対して、9～14%のリベートを（先ほどのリベートとは別に）受け取ることが出来る（付属資料8-2）。付属資料8-1と全く同じ場合で、Aがエグゼクティブである場合には、リベートの総額は10万円になる（付属資料8-3）。ただし、この9～14%のリベートは、配下のディストリビューターがエグゼクティブでない場合にだけ算入される。配下のディストリビューターがエグゼクティブになると、このリベート対象からは外れるが、そのことによって資格が変わってくる。

エグゼクティブより上の資格に上がるためには、エグゼクティブを育成していく必要がある。エグゼクティブを育てた数によって、6段階の資格が存在する。一人のエグゼクティブを育てると、自分が直接育てたエグゼクティブの仕入額の5%をリベートとして受け取ることができる。2人のエグゼクティブを育てたディストリビューターは、自分が育てた2人のエグゼクティブと、その2人のエグゼクティブが育てたエグゼクティブからも5%のリベートを受け取ることができる。一番上のランクになるためには12人のエグゼクティブを育てる必要がある、このランクに位置づけられると、自分の配下から生まれたエグゼクティブのうち、6世代下まで全てのエグゼクティブの仕入額に対する5%のリベートを受け取ることが出来る（付属資料9）。

リベート制度をみると、ニュースキンは、日本アムウェイと比べて販売額を増やすことよりも配下の販売員を育てることに早い時期に意識を向けさせていることがわかる。日本アムウェイでいうところのダイレクト・ディストリビューターであるエグゼクティブになる敷居もかなり低い。このことはディストリビューターになる個人のメリットである反面、やや無理な仕入れを行う誘因になる可能性を持っている。なぜなら、日本アムウェイの場合は240万円もの仕入れをしないとダイレクト・ディストリビューターになれないため、「資格をとるために仕入れを行う」という事態は考えにくいのに対し、ニュースキンの場合は30万円前後の仕入れであるため、「資格をとるために仕入れをする」という事態も起こりやすいと予想される。

また、日本アムウェイとニュースキンのリベート額を比較したときの別の側面の特徴として、「日本アムウェイにおいてはほぼ必ず売上の25%がリベートとして支出されている」のに対し、「ニュースキンの場合は必ずしも売上高の何%がリベートとして支出されているかは、制度からは推計できない」ということがあげられる。ニュースキンのリベートは、最高率で順に4%、8+2%、14%、5%×6段階の4種類で、合計58%のリベートが用意されている。このリベートの何れもが、必ず誰かに支払われるものではなく、もし支払われなければ、そのままニュースキン本社の手元に残る仕組みとなっている。

ニュースキンと販売員の取引形態

また、リベート制度以外でも、日本アムウェイとニュースキンには、本社とディストリビューター間の取引の形態に違いがあり、この点がディストリビューターの活動には小さくない影響を与えていたようだ。たとえば、アムウェイの場合は商品の発注にしろ、販売奨励金の受取にしろ、ダイレクト・ディストリビューターを中心に仕組みが設計されており、一般の販売員はダイレクト・ディストリビューターを通じなければ活動ができない側面があった。たとえば、一般の販売員が商品の電話発注をする場合には自分の上にいるダイレクト・ディストリビューターの承認が必要であり、販売奨励金の支払いもダイレクト・ディストリビューターあてに行われていた。このため、一般販売員からは「ボーナスをアップライン（親のダイレクト・ディストリビューター）が支払ってくれない」などの不満や苦情があったという¹⁹⁾。逆にいえば、ダイレクト・ディストリビューターは配下の販売員の管理に煩わされる面があったともいえる。一方のニュースキンでは全て一般の販売員から直接本社に発注し、販売奨励金も直接受け取ることができる。

現在、日本アムウェイではこの制度の見直しを「ダイレクト・フルフィルメント制度」として行っている。ただ、別の見方をすれば、ニュースキンの方法は一般の販売員とその販売員をスポンサーした販売員のつながりを希薄化させ、教育・指導する機会を少なくするものでもある。

ニュースキンに対する批判的報道

急激に業績を伸ばすニュースキンであるが、一方で日本アムウェイ同様、批判的報道も現れ始めた。特に目立つのが「学校や会社を辞めてニュースキンの活動に入れ込んだ若者が、周囲に無理な勧誘をしたり、失敗して自己破産した」というような事例である²⁰⁾。販売員をあくまで「化粧品などの商品販売のために契約した販売員」と考えれば、こうした問題は販売員個人の問題だとみることができ。ただし、彼らが「ニュースキンによるビジネスチャンスという商品を購入した顧客」と考えるのであれば、必ずしも販売員個人の責任とは言いきれない面もある。しかもニュースキンの制度は、日本アムウェイ以上に安易にディストリビューターの独立を認めており、それがトラブルの温床となる危険性も持っている。

19)高山・前掲書

20)高山・前掲書

販売の現場におけるスポンサー活動の実際

日本アムウェイにしろ、ニュースキンにしろ、ネットワーク販売企業の販売員は、そのビジネスに異常なまでに「入れ込む」ことがある。それはなぜだろうか。販売の現場では何がおこっているのだろうか。ネットワーク販売企業の販売員は個人的なつながりでそのスポンサー活動を行うことが多い。その際、個別に誘う場合もあるが、資格の高い販売員が主催するミーティングを通じて販売員を勧誘することも多い。以下は、この種のミーティングの典型的と思われる流れである²¹⁾。

- 5
 - 10
 - 15
- 1. はじめての参加者（非ディストリビューター）の自己紹介
 - 2. グループの活動内容の報告
 - 3. グループのメンバー（既ディストリビューター）のこれまでの活動内容の報告
～「これまでの活動で嬉しかったこと、楽しかったこと」
 - 4. 100%現金返済保障制度の説明
 - 5. マーケティング・プランの説明 ～販売奨励金制度の説明
 - 6. 他グループの優秀ディストリビューターの講演

ここで強調されるのは、「アムウェイ・ビジネスの素晴らしさ」である。まず、何よりも「商品のすばらしさ」が実験（デモンストレーション）などを交えながら示される。それから「アムウェイの環境問題などへのとりくみ」「アムウェイの社会貢献活動」「アムウェイのディストリビューター制度の正当性」が強調され、アムウェイビジネスの正しさが強調される。そして、「どのようにして収益があがるのか」ということについては、非常に論理的にそのリベート制度が説明され、そこでは「いかに公正なシステムであるか、努力した人間だけがきちんと評価される仕組みであるか」ということが示される。そして、この説明を通じて、いかに一般企業が不誠実なビジネスを行っているか、と訴える場合もある。もちろんアムウェイの企業理念や、考え方が繰り返し強調される。

また、こうした説明の合間には、「いかにあなたが正当に評価されていないか」という、参加者の気持ちをくすぐるような話をするのも少なくない。最初のメンバーの発表は、「アムウェイに参加することによって、自分の生活がどんなに変わったか」ということが語られることが多く、「あなたは本当に自分の仕事をきちんと正当に評価してもらっているか」あるいは、「あなたは自分がかつて抱いていた夢をあきらめて生活していないか」というような刺激が与えられる。そして、「日本アムウェイのビジネスはあなたの夢を取り戻すチャンスです」と参加を勧めるのである。

21)香野優「マンガでわかるアムウェイ・ビジネスの魅力」こう書房（1993）などを参考にした。

なぜ人はアムウェイ・ビジネスに共感するのか

参加者の全てではないにしろ、少なくとも一定の比率で参加者がこうしたミーティングを通じて、アムウェイ・ビジネスに共感して活動を始めていく。なぜ、人はこの種の話に共感するのだろうか。もちろん、「一緒に自分も活動しよう」と思うほど共感するには、この話の内容自体に共感しているという大前提が必要である。何か現代社会の企業や社会のあり方に疑問や不満を抱えていたり、環境問題などに対して問題意識を持っている人でなければ、こういった話に共感しない（もちろん、そういった人が全て共感するということではない）。また、非常に金銭的に豊かな人や、金銭では解決できない具体的な夢—たとえば「プロ野球選手になりたい」というような夢—を持っている人は、日本アムウェイの話聞いても全く興味を示さないだろう。

また、人が引きつけられる理由として、このミーティングや、アムウェイの活動グループの特徴を把握しておく必要もある。まず、第一にこうしたミーティングの場は、初めての参加者よりも既に日本アムウェイの活動をしてきている人の方が大多数を占め、日本アムウェイに熱中している人たちが会議を進行しており、独特の熱気を持っている。第二に、そのミーティングに初めて参加する人は、仲のよい友人や知人にその場に連れられて来ていることが多い。友人に対する信頼が、そのままミーティングに対する信頼になる場合もあるだろう。第三に、その会議をとり仕切っているのはダイレクト・ディストリビューター以上のディストリビューターであることが多い。彼らは年収何千万円という、いわば事業家としての成功者であり、ある種の「カリスマ性」を持っていることが多い。

販売グループの中で働くダイナミズム

日本アムウェイにディストリビューターとして参加するのは、まれに芸能人や医者や弁護士などの影響力を行使できる立場のディストリビューターもいるが、大多数を占めるのが一般の主婦やサラリーマンなどである。彼らはほとんどの場合、これまでの知人や友人を通じて、販売やディストリビューターの勧誘を行う。それ故、誘われる方としては、興味が無くてもなかなか頭ごなしに断ることができないという場合もある。また、10万円や20万円もするものではなくて、数千円の洗剤ぐらいであれば、「義理で買っておこう」という人も少なくないと予想できる。日本の訪問販売額は300億ドルを超えており、圧倒的な世界一の市場規模を誇っている²²⁾。これは、こうした人的なコネクションが欧米社会よりも非常に重視

22)古川一郎「第4章 社会的ネットワークとマーケティング」野中郁二郎他「ネットワークビジネスの研究」日経BP社（1999）

されているからであると言われている。

また、アムウェイの販売員のトークや営業活動は、非常に行動心理学のポイントを押さえたものであるという指摘もある²³⁾。たとえば、説明の様々な機会において「国連によって環境問題への取り組みで表彰された」「ハーバード大学によって研究されているマーケティング方式である」などの「権威づけ」、「はやくディストリビューターになった方が有利ではある」などの「希少性の訴求」などがなされている。

この日本アムウェイの販売グループは、非常に目的志向的組織であり、目的意識を強く共有できない分子に対して排他的であるという特徴がある。勧誘のミーティングに参加した人の中には、反感を持って怒り出すような人もいる。こうした参加者は二度とこのグループに参加することはない。一方で、異分子を自然淘汰する力が非常に強い組織でもある。日本アムウェイの販売グループは、このビジネスに共感し目的意識を明確に共有した個人の集まりからなる組織であるが、一方で、その目的を達成できなくても何も問題にならない人が多い集まりでもある。ほとんどの販売員が他に職業を持っており、日本アムウェイの販売員としての収入がなくても本当に困るわけではない場合が多い。出来ない人がつらい思いをして残り続ける必要は全くない。結果的に目的意識を共有でき、目的達成できる人だけが残りやすい組織となる。こうした組織構成員の特徴は、その活動にも影響する。つまり、個別の話法や販売方法にしても、過去のしがらみにとらわれることなく、自由に選択していいという行動規範が自然発生し、過去の話法や営業方法のうちでも、最も効果的なものだけが残っていく。

20 販売員の活動がつくるビジネスのイメージ

こうした販売グループ内での活動を通じて、多くの日本アムウェイのディストリビューターは自社の製品や自社の活動に対して、確固たる信念を築いていく。外部者から見るとそれは宗教的ですらある。もちろん、「販売員が自社製品の素晴らしさ」や「自社製品のビジネスの素晴らしさ」を信じていることは、決して悪いことではないし、むしろ積極的に評価されるべきことである。ただ、こうした「販売員の信念」がマイナスに作用している面があるのも事実である。まず、第一に、日本アムウェイをはじめ、ネットワーク販売企業の多くは、「カルト的な企業」として認知されてしまっている面がある²⁴⁾。知人や友人からアムウェイの勧誘を受けたとする消費者のうち、そのことを「迷惑だった」と感じた消費者は「しつこく勧誘された」「目が怖かった」「あれははまっている」などと指摘する事が多い。実は、97

30

23)ロバート・B・チャルディーニ『影響力の武器』誠信書房（1991）

24)ただし、「カルト的企業」はビジョナリー・カンパニーの特徴であるともいわれている。J・C・コリンズ+J・I・ポラス『ビジョナリー・カンパニー』日経BP社（1995）

年の国会での国民生活センターの答弁によると、「1000件の苦情電話があるといっても、その半数は日本アムウェイがどのような会社であるかの問い合わせで、苦情のうちの5割は周囲や家族の者が心配をしているというものである」という²⁵⁾。「具体的なトラブルが起こった」ケースよりも、「何かへんな会社の販売活動に熱中しているけれど大丈夫だろうか」という場合が多いようである。

5

販売員組織化のあり方への批判

販売員の勧誘、組織化のあり方のプロセスを問題視する声もある。一部のジャーナリストは日本アムウェイ（あるいはネットワーク販売企業全般）の勧誘活動は「洗脳活動である」と批判的に捉えている。彼らの主張を整理すれば、ポイントは2点である。第一に、「いかに日本のメーカーが広告費などをかけて消費者に不要なコストを転嫁しているか」「いかにアムウェイの商品が製品として、あるいは、環境に対しても素晴らしいか」ということが実態以上に訴求されているという指摘である。確かに、「一般企業は多額の広告宣伝費を消費者に転嫁している」という指摘をするディストリビューターであっても、「マーケティングプラン」（リベート制度）をディストリビューターに紹介する際に、「これは日本アムウェイが価格に販売奨励金を転嫁しているということです」と説明しているディストリビューターはいないだろう。

10

15

第二が、「乗りたい車に乗っていますか?」「海外旅行に行きたいんじゃないですか?」「自分の夢を諦めていませんか?」という刺激を過剰に与えた上で、「このビジネスはリスク無く、夢が果たせるチャンスである」「アメリカン・ドリームを実現させるチャンスである」ということを実態以上に訴求しているという指摘である。確かに何千万円もの収入を得るディストリビューターがいるにはいるのだが、平均的なディストリビューター1人あたりの収入はたいした金額にはならないのも事実である（付属資料10）。日本アムウェイではその情報も公表しているというが、こうした情報を「積極的に」ディストリビューターがスポンサーリング活動の時に公開しているとは考えにくい。つまり、ディストリビューターの勧誘がフェイス・トゥ・フェイスの閉鎖的な空間で行われているために、都合のいい情報だけが編集されて、新しいディストリビューターが勧誘されている可能性は否定できない。

20

25

販売員の活動は、全ての個別の事業主の主体的な活動であるため、その一つ一つを検証しない限り、日本アムウェイのディストリビューターの活動の実態が「正常な勧誘活動」であるのか「洗脳活動」であるのかを検証することは不可能である。ただ、自律的な活動を認め

30

25)天野理音『ネットワークビジネスのバイブル FRENDS』神保出版会（1998）

ているディストリビューターが100万組以上も存在するということから類推すると、全てのディストリビューターが問題のある行動を全く起こしていない、と考えるには無理がある。また、たとえ問題あるディストリビューターの活動があったとしても、そのことを直接的に把握する術が日本アムウェイにはない、という問題もある。大きな問題はともかく、ちょっとした問題行動については、日本アムウェイ本社が逐一把握することはほとんど不可能である。付属資料11では、その日本アムウェイ社の「苦情・相談事例報告書」に記載されているものを列記して紹介している²⁶⁾（付属資料11）。ここでは、日本アムウェイが正式には認めていないカード支払いのトラブルも数多く指摘されている。ディストリビューターは原則的に個人事業主であるため、カードによる支払いを個人の判断で導入することができるのだが、そのために数多くのトラブルが発生している。

日本アムウェイの対応

こうした状況を受け、日本アムウェイでは幾つかの対応を行ってきた。まず、第一に消費者や販売員からの問い合わせセンターの充実である。第二に販売員の教育の充実である。これまで日本アムウェイが一般の販売員と直接接することはあまりなかったが、通産省からの勧告などを受けて、98年には24歳以下の販売員に対して、日本アムウェイ自らが「ウェルカム・セミナー」をはじめて行った。これらの結果、販売費・一般管理の中の「販売活動支援費用」などの比率が上昇している。また、リベート制度の見直しも行った。これまでたびたび見直しが行われてきたが、競争激化を踏まえて、販売員にとって魅力が失われないようにリベート額を全体に引き上げた（付属資料10）。

最後に取引と情報の流れの再設計を行った。98年8月期の有価証券報告書で、これから「3Dプロジェクト」を開始することを宣言している。その内容は「ディストリビューターとアムウェイ間の取引を原則的に全て直接取引に変更（Direct Fulfillment）」「有効な情報を提供するディストリビューター・コミュニケーション」「顧客情報のデータベース化を行い、ターゲットにあわせた製品情報の提供などを通して購買環境の活性化を図るダイレクト・マーケティング」である。特に大きな変更は、このダイレクト・フルフィルメントへの取り組みである。このプロジェクトは組織図にも反映されている（付属資料12）。

なお、日本アムウェイは早くから企業行動憲章（Code of Conduct）を制定し、販売員契約でその遵守を義務づけている。企業行動憲章を違反した販売員はその資格を失う。実際、94～5年頃に頻発した「浄水器改竄データ問題」に関連した販売員4人を日本アムウェイで

26)阿部・前掲書

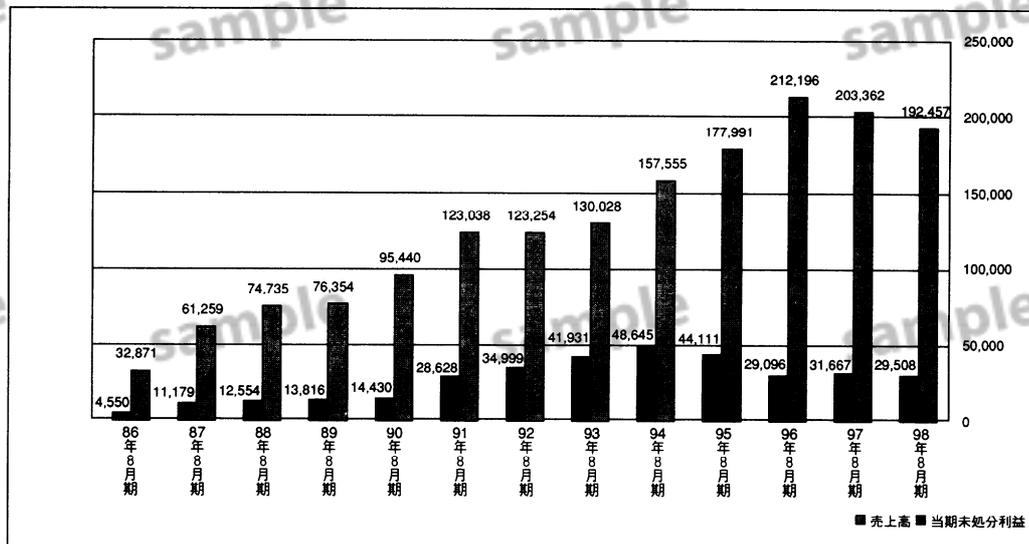
は95年に処分している。

こうした努力にもかかわらず、日本アムウェイの業績はさらに低下傾向をみせている。99年2月期の中間決算において、売上高は753億円で98年2月期の993億円から24%のマイナス、経常利益にいたっては81億円で対前期比マイナス49%となった。通期の業績予想も売上高1,535億円、経常利益191億円と発表されている²⁷⁾

27) 99年2月期中間決算短信。同社ホームページより

付属資料1 日本アムウェイの業績

1-1 売上高と利益額の推移



資料：同社有価証券報告書より

1-2 貸借対照表と損益計算書

日本アムウェイ	98年08月期	97年08月期	96年08月期	95年08月期
流動資産合計	59,779	68,778	44,012	54,560
現金預金・有価証券	37,085	46,494	29,995	40,870
売掛金	4,198	3,953	446	805
商品製品・原材料など	16,125	16,705	12,476	11,395
その他流動資産	2,371	1,625	1,295	1,490
貸倒引当金	—	—	—	—
固定資産合計	40,266	41,451	68,430	64,061
有形固定資産合計	36,638	37,594	31,171	26,790
無形固定資産合計	93	96	81	67
投資・その他資産合計	3,534	3,761	37,178	37,204
資産合計	100,045	110,229	112,642	118,621

日本アムウェイ	98年08月期	97年08月期	96年08月期	95年08月期
流動負債合計	38,974	46,675	52,205	42,943
買掛金	4,667	6,124	4,608	6,141
未払金など	28,889	34,176	40,074	31,947
その他の流動負債	5,418	6,375	7,523	4,855
固定負債合計	192	195	96	—
資本合計	60,877	63,359	60,341	75,678
資本金	12,463	12,463	12,463	12,463
負債・資本合計	100,045	110,229	112,642	118,621

日本アムウェイ	98年08月期	97年08月期	96年08月期	95年08月期
売上高・営業収益	192,457	203,362	212,196	177,991
売上原価・営業原価	62,177	57,278	55,588	47,515
売上総利益	130,279	146,083	156,608	130,476
販売費及び一般管理費	103,552	104,463	102,430	86,779
営業利益	26,726	41,620	54,178	43,697
販売外収益合計	915	955	685	1,388
営業外費用合計	434	210	3,430	871
経常利益	27,207	42,365	51,433	44,214
税引前当期利益	26,028	48,368	51,370	44,214
当期利益	12,778	26,638	25,130	22,424

資料：同社有価証券報告書より

付属資料2 日本アムウェイのマーケティング・ミクス (4P分類)

	内容
	<p>ラインアップ</p> <ul style="list-style-type: none"> ホームケア（洗剤など） 9% パーソナルケア（化粧品など） 35% ハウスケア（鍋セットなど） 30% ニュートリション（栄養補助食品など） 23% その他（嗜好品など） 4% <p>訴求ポイント</p> <p>本質機能重視／環境志向</p>
	<p>高価格戦略</p> <p>価格拘束力が強い（川下からの価格低下圧力は全くなし）</p>
チャネル	<p>日本アムウェイ</p> <p>↓</p> <p>ディストリビューター ……114万組</p> <p>↓ 約3割 ↓ 約7割は自家消費のみ</p> <p>一般消費者</p>
	<p>マネジメント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・管理・コントロールはほとんどなし ・リベート制度によって、販売員が自立的に活動
	<p>販売奨励金（リベート）にのみ注力。リベート戦略は</p> <p>→販売拡大／チャネル拡大・維持の2つの機能</p>

資料：同社有価証券報告書などから作成

付属資料3 日本アムウェイのリベート制度の概要

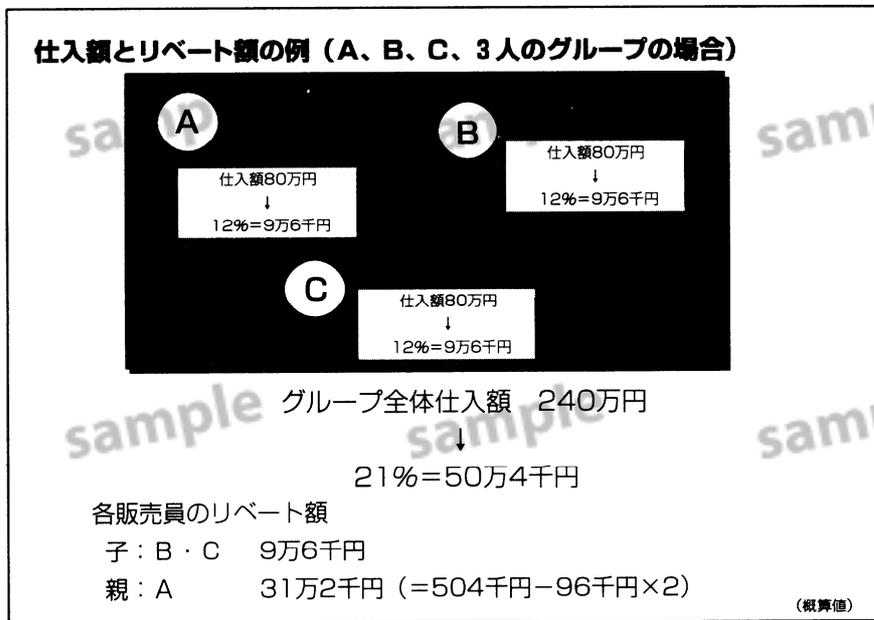
3-1 日本アムウェイのリベート率とリベート額（推計値）

月毎の仕入額（除く消費税）		リベート率（リベート額）	
2,355,000円～		21%	(494,550円～)
1,570,000円～	2,354,999円	18%	(282,600円～ 423,900円)
942,000円～	1,569,999円	15%	(141,300円～ 235,500円)
565,200円～	941,999円	12%	(67,824円～ 113,040円)
282,600円～	565,199円	9%	(25,434円～ 33,912円)
141,300円～	282,599円	6%	(8,478円～ 16,956円)
47,100円～	141,299円	3%	(1,413円～ 42,239円)
0円～	47,099円	0%	(0円～ 0円)

※注 本来は2段階のポイント制。ここでは簡便にするために、概算の数字を示した（概算値）

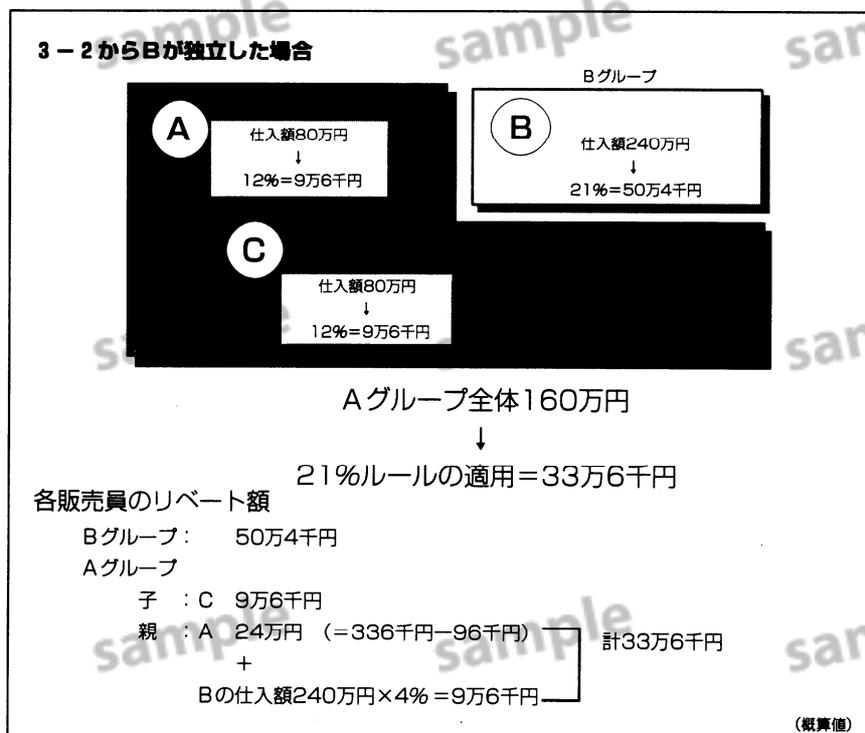
資料：山岡（1996）などから推計

3-2 日本アムウェイのリベート額の実例1（推計値）



資料：山岡（1996）などから推計

3-3 日本アムウェイのリベート額の実例2 (推計値)



資料: 山岡 (1996) などから推計

3-4 日本アムウェイのリベート制度全体像

	リベートの内容
グループ毎の成績別のリベート	そのグループの仕入額の0~21%
リーダーシップに対するリベート	育成して独立させたグループの仕入額の4%
ルビー資格に対するリベート	21%に達しなかった下位グループの仕入額の2%
パール資格に対するリベート	下位グループの仕入額の1%
エメラルド資格に対するリベート	不明
ダイヤモンド資格に対するリベート	不明
エグゼクティブダイヤモンド資格に対するリベート	不明
ダブルダイヤモンド資格に対するリベート	100万円
トリプルダイヤモンド資格に対するリベート	200万円
クラウン資格に対するリベート	400万円
ウラウンアンバサダー資格に対するリベート	950万円
DD認定系列数に対するリベート (12ヶ月連続)	6系列: 350万円 ~ 20系列: 3500万円

資料: 山岡 (1995) などより

付属資料4 日本アムウェイの資格制度

	ダイレクト・ディストリビューター (DD)	有資格SPの条件を1年以内に連続3ヶ月を含む6ヶ月間達成した場合に認定される。
5	ルビーDD	パーソナル・グループが、1年の内、1ヶ月以上、300万PVを達成した場合。
	パールDD	同じ月に150万PV以上集めたグループが3つある場合
	エメラルドDD	1年の間に、成績別ボーナス21%を6ヶ月以上達成しているグループが3つある場合。
	ダイヤモンドDD	1年の間に、成績別ボーナス21%を6ヶ月以上達成しているグループが6つある場合。
10	エグゼクティブ・ダイヤモンドD	1年の間に、成績別ボーナス21%を6ヶ月以上達成しているグループが9つある場合。
	ダブル・ダイヤモンドDD	1年の間に、成績別ボーナス21%を6ヶ月以上達成しているグループが12ある場合。
	トリプル・ダイヤモンドDD	1年の間に、成績別ボーナス21%を6ヶ月以上達成しているグループが15ある場合。
	クラウンDD	1年の間に、成績別ボーナス21%を6ヶ月以上達成しているグループが18ある場合。
15	クラウン・アンサバダーDD	1年の間に、成績別ボーナス21%を6ヶ月以上達成しているグループが20ある場合。

資料：MERC (1995) より

付属資料5 日本アムウェイの販売員のトラブルの報道例

20

朝日新聞：1998年12月15日 朝刊

■アムウェイに教育徹底要請 販売トラブル巡り通産

25

通産省は十四日までに、無店舗販売大手の日本アムウェイ（本社・東京）に対し、販売員の勧誘行為が訪問販売法に触れるおそれがあるとして、販売員への教育を徹底するよう文書で要請した。同省などによると、滋賀県在住の販売員が一月、同社の紅茶販売キャンペーンを前に実施した同じグループ内の会合や送付した資料の中で、下位の販売員に対し、利益を得るための困難さなどを説明しなかったという。

朝日新聞：1996年02月01日 朝刊 地方版（茨城）

30

■女性教諭が販売員兼ねる 「地公法に抵触」と嚴重注意 竜ヶ崎／茨城

竜ヶ崎市内の小学校の女性教諭（三四）が、無店舗で家庭用品を販売する日本アムウェイ（本社・東京）の販売員をしていたことがわかり、「兼業禁止や信用失墜行為の禁止を定めた

地方公務員法に触れる」として学校から嚴重注意されていたことが三十一日、明らかになった。教諭は進退伺を千代倉邦彦・市教育長に提出している。千代倉教育長は「誠に残念だ。教諭全体への指導を強化したい」としている。

アムウェイは洗剤やなべなどの商品を口コミで販売する会社。販売員は販売した商品の定価と仕入れ値の差額を得るほか、販売数に応じてボーナスを受け取る。さらに、知人を販売員に勧誘してグループをつくると、自分のグループの売り上げに応じてボーナスがもらえる仕組みだ。

県教育庁などの調査によると、女性教諭は九〇年にアムウェイに加入。九一年四月から翌年三月までの産休期間に商品の販売をしたり、知り合い四人を販売員に勧誘したりした。「学校関係者は勧誘しておらず、復帰後は自ら販売や勧誘の活動をしていない」と話しているという。

九四年九月から九五年十一月までのアムウェイからの収入は約百九十万円だった。それ以前は「書類が残っておらず、記憶もあいまいで、はっきりしない」と話しているという。

教諭は昨年九月ごろ、一定の販売成績を達成したうえ試験をパスし、上位の販売員の資格を獲得、同社の発行する雑誌に顔写真入りで紹介された。教諭は「勧誘した販売員が積極的に販売し、グループの成績があがった」と説明しているという。学校から注意を受けた昨年十二月、脱会した。

教諭が勤務する学校の校長は「法律に触れるので注意した。本人は悪いと思っていなかったようだ。勤務に支障はなかったと思う」と話している。

販売員をしていたことについて、県教育庁教職員第一課は「商品を扱って収益を得ている以上、営利目的の兼業禁止や信用失墜行為の禁止に触れる」としている。

本人がどの程度かかわったのか、兼業禁止について理解していたかどうかなどを調査しており、二月半ばに報告を出す予定だ。

斎藤佳郎教育次長は「先生が販売員をやっているれば、学校に行っている子供の親は少しでも買ってあげなければという心理的な圧迫を感じることになり、公正であるべき勤務ができなくなる。このような場合、口頭で注意している」と話している。

付属資料 6 - 1 平成 7 年第 2631 号

出版物頒布禁止仮処分命令申立事件 判決文 (抜粋) 東京地裁 (95年11月)

5 第三 当裁判所の判断

一 債権者の営業活動に関する本件書籍の記述と名誉毀損の成否

1 「マルチ (まがい)」商法の社会的意味

10 (一) 本件疎明資料によれば、次の事実が一応認められる。

(1) マルチ商法という言葉は、マルチ・レベル・マーケティング・プラン (多階層販売方式) の略称で、ピラミッド販売ともいい、アメリカで始まった販売形態である。マルチ商法の具体的システムは極めて多様で一般的な形態を示すことは困難であるが、特徴としては、①加盟者となるため、あるいはより上位のランクの地位に昇格するためには、相当多額の加盟金などの支払又は多量の商品の購入が条件とされていること、②①によって加盟者が支払った加盟金の一部若しくは全部、又は加盟者の商品購入による卸売利益が本部会社以外の加盟者に配分される仕組みとなっていること、③加盟者が①に掲げる投資を決定する判断材料として、自分が勧誘する他の者等が支払う投資金の一部を②の仕組みによって自分も収受し得ることを考慮していることなどが挙げられる。こうした商法に関しては、組織に加入する者の大半が商業活動に関する知識、経験に乏しい一般消費者であり、販売の難しさ、厳しさに対する認識が欠如している、新規加盟者を増やさなければ組織を拡大させることができず、加盟者の収入を増大させることができないのに、新規加盟者を増やすことには限界があるため、早晚行き詰まり、末端加盟者は在庫を抱えるを得ない、といった問題点が指摘されている (甲一四、二二、二五)。

25 (2) 日本においては、昭和四〇年代後半に、マルチ商法による被害が社会問題化したので、昭和五一年に制定された訪問販売法によって、前記の商品の再販売が連鎖販売取引と定義され、法律の規制を受けるようになった。その後、右商法と本質的側面は同じでありながら、その他の部分で要件に該当しないために同法の適用を逃れる商法がトラブルを起こすようになったので、昭和六三年に訪問販売法が改正された際、これも連鎖販売取引の範囲に含まれた。衆議院法制局・参議院法制局編集「現行法規総覧」は、訪問販売法の略称及び通称を「マルチ販売規制法」「マルチ商法」として掲げている (甲一四、乙一、二)。

30 (3) 「マルチ商法」という言葉は、辞書、辞典類において、概ね連鎖販売取引を意味す

るものと説明されているが、右辞書類におけるマルチ商法（連鎖販売取引）の社会的評価に関する記述は、法律により規制されるとだけあるものから、同商法の不当性を指摘する声が強、あるいは投機性が強く弊害が大きい旨表現するもの、さらには、マルチ商法を原野商法やキャッチセールスと並ぶ悪質商法の一類型として掲げるものまである程度幅がみられる（甲二七ないし三〇、乙一一）。

5

（４）通商産業省（以下「通産省」という。）及び東京都生活文化局は、訪問販売法にいう連鎖販売取引（及びこれに類似した取引）をもって「マルチ（まがい）」商法であると理解しているものと思われる（乙一、三、六、一〇）が、連鎖販売取引のうち悪質なものが「マルチ商法」と一般的に呼ばれているとも指摘している（甲二二）。新聞報道等においては、右用語は、連鎖販売取引に関連して使用されてはいるが、訪問販売法に違反した違法な商取引のみを指すのか、合法なものも含めた連鎖販売取引一般を指すのかについては、必ずしも使用法が統一されていない状況である（甲二三、乙七、八）。連鎖販売取引がマルチ商法と同義であるとの理解に対しては、コミュニケーション・ビジネス業界が、連鎖販売取引のうち悪質なもののみをマルチ商法と呼ぶべきであるとして異論を唱えている（甲二三、二四）。

10

15

（二）右事実を前提として、「マルチ（まがい）」商法という言葉の社会的意味について考えると、右用語は法令用語ではないため用法にもある程度幅があり、その意味に不明確な部分が残ることは否定できないが、前記の訪問販売法制定及び改正の経緯、社会全般における使用状況などに照らせば、「マルチ（まがい）」商法とは、一般的には、訪問販売法にいう連鎖販売取引及びこれに類似した取引を指すものと解するのが相当である。

20

この点、債権者は、「マルチ（まがい）」商法という言葉は、社会的には悪質商法の代名詞として使用されるに至っている旨主張する。たしかに、かつてマルチ商法による被害が社会問題化したことから「マルチ（まがい）」という言葉がマイナスのイメージを帯びていることも否定できず、悪徳商法を意味するものとして右用語が使用される場合があることも事実ではあるけれども、社会的には合法的な商取引も含めて連鎖販売取引一般を「マルチ」と呼ぶ使用法が多く存在するのであるし、「マルチ」という言葉の語源及び訪問販売法制定の経緯からすれば、かかる使用法が本来の「マルチ」の意味に忠実であるということができよう。したがって、「マルチ（まがい）」商法という言葉が、今日、悪徳商法の代名詞として一義的に使用されるまでに至っているということとはできない。

25

とはいえ、「マルチ（まがい）」という言葉は、前記の通り社会において悪質商法を意味するものとして使用されている場合もあるのであり、本件における名誉毀損の成否を判断するためには、本件書籍の論旨をとらえ、その記述が「マルチ（まがい）」という語をどのよう

30

な意味で使用しているかを論旨との関連で具体的に確定する必要があるものと考えられる。

2 本件書籍における「マルチ（まがい）」商法の意味

本件書籍の論旨は、債権者のディストリビューターが実際に行っている個々の具体的取引
5 が訪問販売法——一条にいう連鎖販売取引に該当し、過去にわが国に出現した連鎖販売取引と同様の弊害を伴う危険性を有するものであり、連鎖販売取引であるが故にいずれ行き詰まることは明らかであるにもかかわらず、債権者は、右事実を認めようとせず、かえって、事業の成功によって高収入が得られるかのような幻想を振りまいて、ディストリビューターを債権者製品の販売活動に邁進させることにより莫大な利益を上げており、債権者がディストリ
10 ビューターによる販売活動の合理性、倫理性を確保するための制度であると説明する倫理綱領及び行動基準等も、連鎖販売取引の本質を覆い隠す見かけだけの制度に終わっているとして、かかる債権者の営業に伴う実際上の問題点を一般消費者に警告するとともに、ディストリビューター教育の徹底などの経営改善を債権者に求める内容となっている。本件書籍中には、債権者の基本理念、企業体質、製品、営業形態、ディストリビューターなどについて、
15 これをかなり辛らつに批判する箇所があり、そのタイトル、見出し及び本文の記載中には、表現に適切さを書くと思われる箇所が見られないではないが、全体を通読すると、論旨は前記の通りであり、「マルチ（まがい）」商法という言葉も連鎖販売取引を意味するものとして使用されているにとどまり、それを超えて、特に、連鎖販売取引に伴う弊害以上の危険性を有する悪質な商法を意味するものとして使用されているとは認められない（例えば、本件書籍の第四章においては、訪問販売法——一条で「連鎖販売取引」として「マルチ商法」が規制
20 対象になったが（一〇一頁）、「連鎖販売取引」の文字を見て、イコール「マルチ商法」と気づく一般顧客は少ないと指摘し（一〇三頁）、マルチにも「よいマルチ」と「悪いマルチ」があることは認めざるを得ないとした上で（一〇三ないし一〇四頁）、債権者は業界の雄として、「連鎖販売取引」であることを認め、「よいマルチ」として社会的に公認されるべく力を尽くすべきである（一一四頁）旨記述する箇所があり、これらの記述からは、本件書籍の著者が連鎖販売取引を意味するものとしてマルチ商法という言葉を使用していることが明らかである。また、同章以外の箇所においても、「連鎖販売取引」＝「マルチ商法」との記述が散見される。）。

30 なお、本件書籍の第一章では、「マルチまがい商法の正体を暴露したある事件」（一二頁）として、ディストリビューターの販売活動によって死亡したとされる者の遺族が債権者及び当該ディストリビューターに対して提起した損害賠償請求事件を紹介し、右事件における原告の訴状及び準備書面の記述（債権者の商法は、その実質的従業員であるディストリビュー

ターがあらゆる手段を駆使してリクルート及び小売活動に狂奔することを当初から計算し、それを巧みに利用したものであり、極めて悪質かつ違法な商法であるとして、債権者の組織的不法行為責任、使用者責任などを追及する内容のもの)を引用した上で、「筆者も大筋において、こういった原告側主張に同意するものである」(三九頁)旨の論述がされており、本件書籍の冒頭にかかる論述が存することにかんがみると、本件書籍の論旨は、債権者がディストリビューターを操って組織的に違法、悪質な商法を行っていることを糾弾する点にあると解する余地がないではない。しかしながら、右論述は、いかにも不用意なものではあるけれども、その記述自体において意図するところが一義的に明確であるとまではいえず、本件書籍全体の論旨の中で具体的意味を確定する必要があるところ、本件書籍全体を通読した場合、その論旨は、やはり、前記の通り、ディストリビューターの具体的販売活動が連鎖販売取引に該当し、それに伴う弊害を防止すべき適切な措置を債権者が講じていないことに関する債権者の道義的責任を問うにとどまるものと解するのが相当である。

3 債権者のディストリビューターの販売活動が「マルチ(まがい)」商法に当たる旨の本件書籍の記述と名誉毀損の成否

以上を前提として、本件書籍の論旨において債権者のディストリビューターの販売活動が「マルチ(まがい)」商法に当たる旨論じている記述が債権者の名誉ないし信用を毀損するものであるかどうかについて判断する。

前記の通り、「マルチ(まがい)」とは、一般的には、訪問販売法にいう連鎖販売取引及びこれに類似した取引を指すものであり、本件書籍における「マルチ(まがい)」という言葉もこの意味で使われている。連鎖販売取引自体は、法律の規制を順守すれば合法的な商取引として許容されていること、また、連鎖販売取引という語は、訪問販売法によって定義されている特殊な法令用語であり、一般人にとって必ずしも理解の容易な語ではないことにかんがみると、ある営業形態が連鎖販売取引に該当する旨指摘することが直ちに当該営業主体の社会的評価を低下させるものということとはできない。しかし、連鎖販売取引に関しては、新規加盟者を増やさなければ組織を拡大させることができず、加盟者の収入を増大させることができないのに、新規加盟者を増やすことには限界があるため、早晩行き詰まるという内在的な問題がある旨の指摘がされていることは前記認定の通りであるから、右の問題点を明らかにした上で、当該営業形態が連鎖販売取引に該当する旨の指摘をする場合には、右指摘は当該営業主体の社会的評価を低下させる性質を有するものというべきである。本件書籍は、債権者のディストリビューターが行う具体的取引が連鎖販売取引に該当し、それに伴う弊害の危険性を有する、連鎖販売取引であるが故にいずれ行き詰まることは明らかであるとの趣

旨でディストリビューターの販売活動が「マルチ（まがい）」商法に該当すると論ずるものであるところ、債権者の営業はディストリビューターによる販売活動と密接な関係を有するものであるから、右記述は、連鎖販売取引を行ったとされる個々のディストリビューターの社会的評価を低下させるのみならず、債権者自身の社会的評価をも低下させる性質を有するものというべきである。

そこで、以下において、さらに検討を加えることとする。

二 本件書籍の出版と公共の利害との関連性、目的の公益性

10 本件疎明資料（甲一、一一、一五、五〇）によれば、債権者は、消費者でもあり小売活動をも行う事業主としても位置付けられているディストリビューターに対して家庭用品などを販売し、ディストリビューターが消費者に対して右製品の訪問販売を行っているが、ディストリビューター数が約130万組にも及び、平成六年八月決算期における売上高が一五七五億五五〇〇万円に上る無店舗販売業界の大手の上場会社であることが認められるから、前記のとおりの本件書籍の内容、すなわち、債権者のディストリビューターの行う販売活動が訪問販売法一条にいう連鎖販売取引に該当し、過去にわが国に出現した連鎖販売取引と同様の弊害を伴う危険性があるとの基本的認識に立って、債権者の営業活動の問題点を指摘し、その危険な側面を一般消費者に警告する内容のものであることからすると、本件書籍の出版は、公共の利害に関する事実にかかわるものというべきである。また、本件書籍の内容が右の通りであるところ、債権者が主張するように、本件書籍の出版が、債権者にマルチ企業という烙印を押すことにより、債権者の営業に大きな損害を被らせようという悪意と、債権者を批判すれば債権者の関係者、競争会社の関係者が購入するであろうとの商魂に基づいてされたものであることについて見るべき疎明はないから、本件書籍出版の専ら公益を図るものであることが一応認められる。

25

三 本件書籍の内容の真実性

1 前記のとおり、本件書籍の論旨は、債権者のディストリビューターが実際に行う個々の具体的取引が連鎖販売取引に該当するものであり、いずれ行き詰まることは明らかであるとの趣旨でディストリビューターの販売活動が「マルチ（まがい）」商法に当たるとしていているものであり、右記述が債権者の社会的評価をも低下させる性質を有するのであるから、本件書籍の表現内容が真実であるか否かの判断は、結局債権者のディストリビューターの行う

30

具体的取引が連鎖販売取引に該当するか否かの点に尽きるものといえよう。

2 そこで、債権者のディストリビューターが実際に行っている販売活動が連鎖販売取引に該当するか否かについて検討する。

(一) 連鎖販売業及び連鎖販売取引は、訪問販売法一条一項において定義されているが、
本件に関連する部分（物品の販売）を抜粋すると、次の通りである（なお、①ないし⑤の番号は要件検討の便宜上つけたものである。）。 「①「連鎖販売業」とは、物品の販売の事業
であって、②販売の目的物たる物品（商品）の再販売（販売の相手方が商品を買って受けて販売
することをいう。）をする者を③特定利益（その商品の再販売をする他の者が提供する取引
引量その他の通商産業省令で定める要件に該当する利益の全部又は一部をいう。）を收受し
ることをもって誘引し、④その者と特定負担（その商品の対価の支払又は取引量の提供で
政令が定める基準に該当するものをいう。）をすることを条件とする⑤その商品の販売に係
る取引（その取引条件の変更を含む。以下「連鎖販売取引」という。）をするものをいう。」

そして、本件疎明資料（甲一、乙五）によれば、債権者の営業活動の形態は、おおまかに
いえば、問屋、小売店等の一般の流通機構を用いずに、「ディストリビューター」と称する
登録販売員が債権者の製品を直接顧客に販売するという方法を取り、ディストリビューター
が他のディストリビューターを勧誘（スポンサー）することによりグループを形成し、グル
ープとしてビジネスを行うなど多層的な販売構造を有するものであることが一応認められ、
債権者のディストリビューターの行う債権者製品の販売活動は、物品の販売の事業として、
概ね右の①、②、⑤の各要件に該当すると考えられるので、以下、右販売活動が③、④の各
要件に該当するかについてさらに検討する。

(二) そこで、まず、債権者のディストリビューターの行う販売活動に「特定利益を利益
を收受し得ることをもって誘引」するという要素（前記③の要件）が存するかを検討する。

(1) 本件疎明資料（甲一、四八、乙五、一五）によれば、債権者のディストリビューター
は、いずれも債権者から直接にその製品を仕入れ価格で購入することができるが、右製品
を自ら使用する（自家消費）のみでなく、小売価格で顧客に販売して、概ね仕入れ価格の三〇
パーセントの小売粗利益を得ることができること（小売販売活動）、一定以上の売り上げを
達成した場合には、販売実績に応じてボーナスと呼ばれる金員が債権者から支払われること、
ディストリビューターを勧誘して（スポンサー活動）自己の系列（グループ）を形成した場
合には、系列全体として販売実績が評価され、これに応じたボーナスが支払われること、債
権者の定める販売実績を達成したディストリビューターには、ダイレクト・ディストリビュ

ーター、ダイヤモンド・ダイレクト・ディストリビューターといったより上位の資格が与えられること、債権者作成の「アムウェイ・ビジネス・ガイド」（甲一）においては、アクティブ・ディストリビューター（小売活動及びスポンサー活動をともにしているディストリビューターを意味するとされる。）の一九九二／一九九三会計年度の推定平均年収が約一九
5 万三〇〇〇円、ダイレクトディストリビューターの同年収が約四七六万円、ダイヤモンド・ダイレクト・ディストリビューターの同年収が約二五〇〇万円である旨記述されていること、債権者作成のパンフレット（乙五）においても、「アムウェイ・ビジネスの魅力は、語りつくせないほどですが、その中でも、ディストリビューターを新たにスポンサーしてビジネスを伸ばしてゆくの、ビジネス拡張の真髄といえるでしょう。」として、債権者のビ
10 ジネスにおいては、特にスポンサー活動によるビジネスの拡大が収入増をはかる上で極めて重要である旨説明されていること、以上の事実が一応認められる。

右事実によれば、新規ディストリビューター勧誘の際、勧誘を受けた者がディストリビューターとなるか否かを決断するにあたっては、前記のスポンサー活動により収入増加をもたらすとされるボーナス制度がその重要な判断要素の一つとなっているものと考えざるを得
15 ず、右ボーナスは、販売実績に応じて債権者により直接支払われるものとされているのであるから、訪問販売などに関する法律施行規則一二条三号にいう「商品の再販売をする他の者が商品の購入を行う場合に当該他の者以外の者が提供する金品により生ずるもの」として特定利益に該当するものと解される。債権者のディストリビューターの販売活動に「特定利益」の要素が存することについては、第一二〇回国会衆議院物価問題などに関する特別委員会に
20 いて通産省の説明員も認めるところである（乙六）。

（２）これに対し、債権者は、債権者のビジネスにおいては、ディストリビューターを勧誘しても、それ自体からは一銭の利益も得られないし、ディストリビューターの七割以上を占める消費者型ディストリビューター（販売活動を行わず、専ら債権者の製品を自己消費している者を指すと解される。）にとっては、ボーナス制度は何の魅力にならないとして、債権者のビジネスに特定利益の要素は存しない旨主張する。
25

しかしながら、ディストリビューターの勧誘自体からは利益が得られなくとも、勧誘により自己の系列を形成した場合には、系列全体として販売実績が評価され、これに応じたボーナスが支払われるのであり、その結果、収入増加をもたらすことになるボーナス制度が債権者のビジネスの魅力の中核的な部分とされていることは前記認定の通りであるから、右ボーナスは特定利益に当たるものというべきである。また、消費者型ディストリビューターなる
30 者の割合は本件疎明資料（甲一、五〇）によっても必ずしも明らかでない上、その中には、当初はボーナスによる収入を期待してディストリビューターの登録をした者も当然に含まれ

ていると考えられ、かかる類型のディストリビューターの存在が当然に特定利益の要素を否定するものともいえないから、債権者の右主張は理由がない。

(三) 次に債権者のディストリビューターの行う販売活動に「特定負担をすることを条件とする」という要素（前記④の要件）が存するかを検討する。

5

(1) 本件疎明資料（甲一、二、六、乙五、一六、一七）によれば、債権者のディストリビューターになるためには、ビジネスの概要説明書、製品カタログ、価格表、注文書、小売伝票などの書類一式（スターターキットと呼ばれる。）の購入代金として八二四〇円（消費税込み）を債権者に支払う必要があること、債権者のビジネスは、その製品の品質の高さをセールスポイントとしており、債権者作成のパンフレット（乙五）やディストリビューターの作成にかかる販売マニュアル（乙一六）等においても、製品を販売するためには、まずその製品を自ら使用して品質の高さを納得する必要がある旨説かれていること、債権者の製品の価格をみると、洗剤や栄養食品など比較的単価が安いものもあるが、クイーン・クックウェア・セット（一九九五年四月現在の標準小売価格一五万二五〇〇円）、浄水器（同一四万八七八〇円）、クイーン・ウォック（フタ付き）（同四万四九〇〇円）、電磁調理器（同三万七九五〇円）、コーヒーマーカー（同二万四五〇〇円）等小売価格が二万円を超えるものも少なくなく、中でも浄水器は、債権者の近時の主力商品として高い売上げを維持していること、以上の事実が一応認められる。

10

15

右事実に加え、前記ボーナス制度のもとでは、より高額の商品を販売するほど高収入が得られることをも考慮すると、新規ディストリビューターを勧誘する際に、製品の品質を知る必要があるなどとして、その購入を事実上条件づけ、その結果、製品の購入価格が二万円以上となり、あるいは、製品の購入価格とスターターキットの購入代金の合計額が二万円以上となることも現実の取引においては少なからずあり得るところと考えられ、具体的な取引がかかる条件づけとなっている場合には、右出捐は、「商品の購入の総額（商品の購入と取引料の提供とが併せて条件とされる場合にあつては、その商品の購入の総額と取引料の提供の総額との合計額）が二万円以上」（訪問販売等に関する法律施行令七条）という基準に合致し、「特定負担」に該当するものであることを肯定して差し支えないと思われる。前記国会特別委員会における通産省説明員の発言も右と同趣旨のものと解される。

20

25

(2) これに対し、債権者は、スターターキットの購入代金は、取引料でも、商品購入代金でもない上、ディストリビューターを辞めるときに全額返還されるものであるとし、また、ディストリビューターとなるための条件としての商品購入義務も一切存在しないとして、債権者のビジネスに特定負担の要素は存しない旨主張する。

30

しかしながら、訪問販売法一条三項が「取引料」について、「いかなる名義を持ってするかを問わず、取引をするに際し、又は取引条件を変更するに際し提供される金品をいう」と定めている趣旨に照らせば、書類の購入代金との名目及び後に返還されることをもって特定負担にあたらないと言い切れるかは疑問の余地があるし、仮にスターキットの購入が

5 特定負担にあたらないとしても、現実の取引において商品の購入価格自体が二万円以上になり得ることは前記説示したとおりである。

また、契約書面上は商品の購入が義務づけられていないからといって、具体的な取引において出捐が条件づけられることがないとは言えないのであるから、債権者の右主張は理由がない。

10 (四) 以上検討したところによれば、債権者のディストリビューターが実際に行っている債権者製品の販売活動は、具体的な取引の実態によっては、訪問販売法にいう連鎖販売取引に該当する場合があるものといわざるを得ず、また、連鎖販売取引に該当しない場合であっても、これに極めて類似した取引であることは否定できないものと考えられる。

15 3 以上によれば、債権者の営業に関してディストリビューターの販売活動を「マルチ（まがい）」商法である旨論じている本件書籍の記述は、右に説示した意味合いにおいて、一応真実であると認めざるを得ない。

四 結論

20

以上の次第で、債権者の本件申し立ては、被保全権利の疎明がなく、理由がないことに帰するから、いずれもこれを却下し、申し立て費用は債権者に負担させることとして、主文の通り決定する。

25

30

付属資料6-2 日本アムウェイ・山岡裁判に関する報道

99.01.30 東京読売朝刊

■「アムウェイ」の販売方法 東京地裁「社会問題性あり」 賠償請求に棄却判決

フリーライターの著書で「マルチまがい商法」と決め付けられて名誉を侵害されたとして、無店舗販売大手の「日本アムウェイ」（東京都港区）が、発行元の「あっぷる出版社」（千代田区）とライターらに損害賠償などを求めた訴訟の判決が二十九日、東京であった。市川頼明裁判長は、アムウェイの販売方法は訪問販売法上のマルチ商法（連鎖販売取引）には当たらないとしたが、「マルチ商法と同様のトラブルを生じさせるような危険性があり、ライターが『マルチまがい』と書いたことには、真実と信じるに足りる相当の理由があった」と述べ、請求を棄却した。

アムウェイは、家庭用調理具などの輸入販売を行う外資系企業。フリーライターの山岡俊介氏（39）は一九九二、九三年に出版した「アムウェイが崩壊する日」など三冊の著書で、多くの販売員を勧誘すればするほど多額の利益が得られる同社のシステムを批判した。

判決は、「販売員になるための負担金が二万円未満なので、訪販法上のマルチ商法の要件を一部欠いている」としたが、「虚偽の資料を配布したり、多量の在庫を抱える販売員が出たりするなど、マルチ商法と同様の社会問題性がある」と述べた。

付属資料7 中国で無店舗販売禁止の報道

朝日新聞：1998年04月23日 朝刊

■無店舗販売は「社会の安定を阻害」 中国が禁止決定

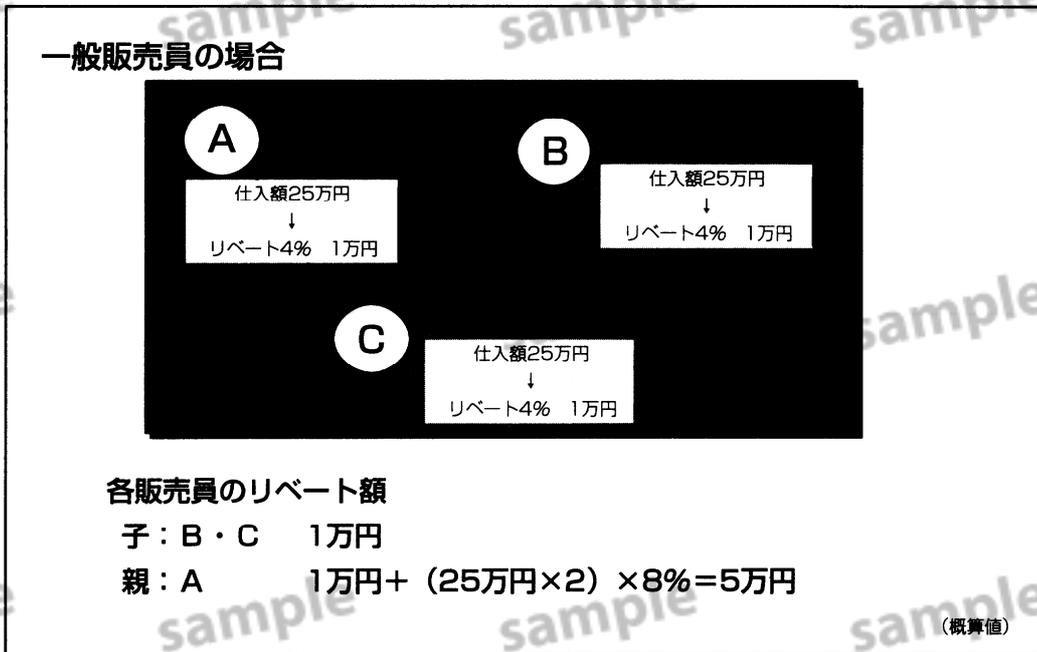
【北京21日＝AFP時事】中国国営中央テレビが二十一日伝えたところによると、中国国務院は国内での無店舗、直接販売について、「社会の安定を阻害する」として十月三十一日から禁止することを決めた。同禁止措置により、無店舗販売に依存している家庭用品販売のアムウェイや化粧品メーカー、エイボン・プロダクツなど米国企業が打撃を受けるとみられる。

同テレビは「無店舗販売を行っている既存の企業は（期限までに）その販売方法をやめなければならない」と報じた。

一部の無店舗販売は、手数料を得るために次々に新たな販売員を紹介していくマルチ商法まがいのものになっているという。

付属資料8 ニュースキンのリベート制度

8-1 ニュースキンのリベート額の実例1 (推計値)



資料：高山（1999）などから推計

8-2 ニュースキンのリベート率とリベート額 (推計値)

自分の仕入額に対するリベート……………自分の仕入額の0～4%

自分が勧誘した販売員の活動に対するリベート……………その販売員の仕入額の0～8、10%

自分の配下の全ての非エグゼクティブからのリベート……………その仕入額の0～14%

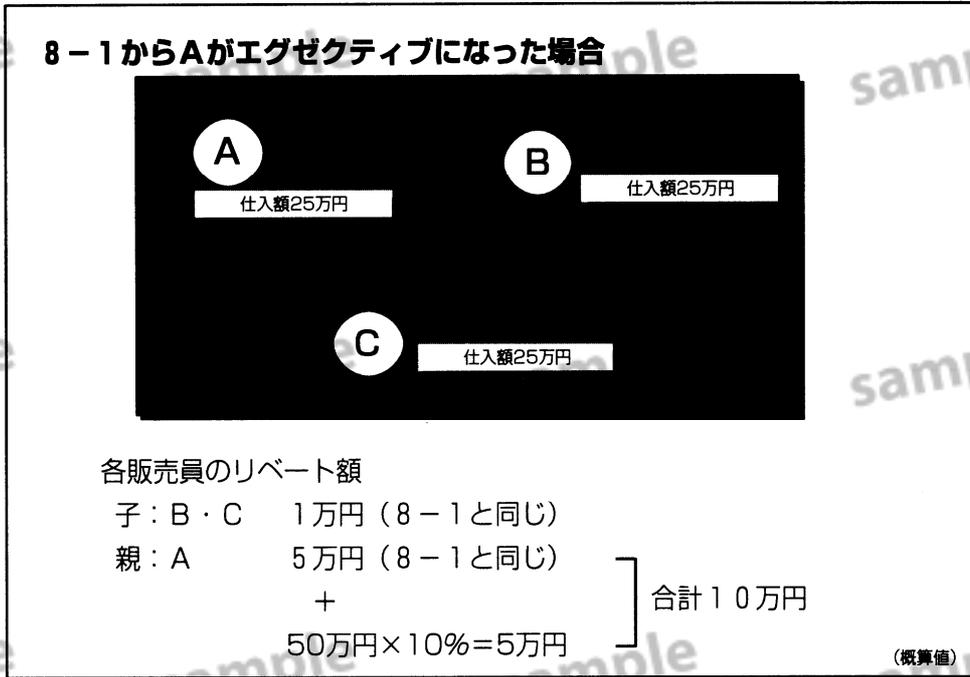
仕入額 (総額)	リベート率 (リベート額)
約25万円～	9% (2.25万円～)
約50万円～	10% (5万円～)
約62.5万円～	11% (6.9万円～)
約125万円～	12% (15万円～)
約312.5万円～	13% (40万円～)
約625万円～	14% (87.5万円～)

自分の配下のエグゼクティブからのリベート……………その仕入額の5%

〔資格制度によって、どこまで下のエグゼクティブからリベートを得られるかは異なる〕

資料：高山（1999）などから推計

8-3 ニュースキンのリベート額の実例2 (推計値)



資料：高山 (1999) などから推計

付属資料9 ニュースキンの資格制度

エグゼクティブ	一定以上の仕入額を3ヶ月間達成する。又はトータルで約312万円を仕入れる。	基礎的なリベート+配下の非エグゼクティブからのリベート (8-2参照)
ゴールド	エグゼクティブを1人育成する	上記+育成したエグゼクティブの仕入額の5%
ラピス	エグゼクティブを2人育成する	上記+自分の育成したエグゼクティブが育成したエグゼクティブ (2段下のレベル) の仕入れ額の5%
ルビー	エグゼクティブを4人育成する	上記+3段下のエグゼクティブの仕入額の5%
エメラルド	エグゼクティブを6人育成する	上記+4段下のエグゼクティブの仕入額の5%
ダイヤモンド	エグゼクティブを8人育成する	上記+5段下のエグゼクティブの仕入額の5%
ブルーダイヤモンド	エグゼクティブを12人育成する	上記+6段下のエグゼクティブの仕入額の5%

資料：高井 (1998) より

付属資料10 日本アムウェイ販売員あたりの収入（推計値）

日本アムウェイ	98年8月期	比率	販売員1人あたり	91年8月期	比率	販売員1人あたり
売上高・営業収益	192,457	100.0%	168,822	123,038	100.0%	141,423
売上原価・営業原価	62,177	32.3%	54,541	33,731	27.4%	38,771
売上総利益	130,279	67.7%	114,280	89,308	72.6%	102,653
販売費及び一般管理費	103,552	53.8%	90,835	54,049	43.9%	62,125
販売費計	89,211	46.4%	78,255	43,226	35.1%	49,685
給料賃金	7,245	3.8%	6,355	3,224	2.6%	3,706
販売奨励金	57,951	30.1%	—	30,438	24.7%	—
販売活動支援費用	6,582	3.4%	5,774	2,551	2.1%	2,932
荷造り運送費	3,931	2.0%	3,448	2,478	2.0%	2,848
賃借料	1,405	0.7%	1,232	667	0.5%	767
広告宣伝費	3,878	2.0%	3,402	790	0.6%	908
一般管理費計	14,341	7.5%	12,580	10,823	8.8%	12,440
給料賃金	2,734	1.4%	2,398	1,666	1.4%	1,915
賃借料	1,902	1.0%	1,668	713	0.6%	820
事業税	3,700	1.9%	3,246	4,916	4.0%	5,651
アムウェイ本社付替費用	834	0.4%	732	747	0.6%	859
営業利益	26,726	13.9%	23,444	35,259	28.7%	40,528
	百万円	%	円	百万円	%	円

ディストリビューター数	114万組	—	87万組	—
-------------	-------	---	------	---

A：アムウェイ売上高 (販売員仕入れ高)	B：販売員数	C：1人あたり仕入れ (= A ÷ B)
192,457,000,000	1,140,000	168,822
円	人	円

販売員一人あたりデータ		
D：小売り利益 (= C ÷ 0.7 - C)	E：販売奨励金 (= C × 0.30)	F：年間収益 (= D + E)
72,352	50,647	122,999
円	円	円

一部の販売員が総取りしていると仮定した時の修正販売奨励金		
30%の販売員が販売奨励金を総取りの場合	10%の販売員が販売奨励金を総取りの場合	1%の販売員が販売奨励金を総取りの場合
168,822	506,466	5,064,658
円	円	円

資料：同社有価証券報告書より算出

付属資料11 日本アムウェイ社の苦情・相談事例

ービジネス・トークに関するトラブル

- [ケース1] 化粧品を勧められたとき、他のメーカー製品には有害物質が入っていると、強い不安かきたてられて購入した。(愛知県・消費者) 5
- [ケース2] 鍋セットや洗剤を、今買っておくと3ヶ月後には25万円で買うのと同じ価値があるとと言われて、18万円で購入した。どうしてそうなるのか疑問である。(東京都・消費者)
- [ケース3] 洗剤等を販売している知人からアムウェイの会員になればと深夜まで勧誘の電話があり、大変困っている。(東京都・主婦) 10
- [ケース4] 最初は話を聞くだけでいいとミーティングに誘われ、参加したら、鍋セットを買えと強くすすめられた。クレジットを組むようしつこく言われ、やむを得ず契約したが、僕は自分で料理をつくることもない独身男性で必要ないので解約したい。(東京都・給与所得者)
- [ケース5] 化粧品や洗剤など、2万弱の購入を申し込んでお金を支払ったが、1ヶ月経っても商品が届かない。(宮城県・消費者) 15
- [ケース6] 入会したばかりの私に、全製品を自分で使ってみないと製品のよさが判らないからと言って、必要としない製品まで購入させられた。(愛知県・ディストリビューター)
- [ケース7] 本人の知らない間に弟がディストリビューターとして登録されていて、当事者が所在しない兄の住所に郵便物などが送られてきて困っている。(東京都・男性) 20
- [ケース8] 1年前のミーティングに出席し、知人に勧誘されて入会金を払って登録した。契約更新期に解約を申し入れたら、登録されていなかったことが判明した。会社から登録料を返済してほしい。(大阪府・消費者)
- [ケース9] 3ヶ月前に返品した製品の代金が未だ戻らない。解約書も送ったが振込がない。(岩手県・消費者) 25
- [ケース10] 知人からスターターキットが送られてきて代金を請求された。突然ダンボール箱に入った6万円相当の製品が送られてきて、必要な分だけとってくれ、といってきた。大変に迷惑している。(千葉県・給与所得者)
- [ケース11] 息子がサラ金や友人から300万円ほど借り入れ、アムウェイの支払いに当てている。借金の支払いが不能になっている、と心配した父親よりの相談。(岐阜県) 30
- [ケース12] アップラインのDDからアルミ鍋は身体に有害であると指導を受け、スポンサ

一活動をしてきたが、グループ内にこのトークは問題があるとして不満が続出している。(大分県)

5 [ケース13] 消費者(聴力障害者)がディッシュ・ドロップを6ヶ月間使用し、手の発疹がひどくなり通院中である、と見かねた友人から相談。聴力障害者は自分の意思が十分に伝えられずに断われないことが多い。会社の方で責任持って対処して欲しい。(長崎県・主婦)

[ケース14] 20歳になる息子が鍋セットの購入を勧められ購入した。販売者が勝手に銀行口座を開き、クレジット契約になっている。息子は十分にビジネスを理解していないようだが、どうすればいいか。(大阪府・主婦)

10 [ケース15] シャクリー、エイボン等、従来からあるシステム販売会社に関する問い合わせ・苦情は皆無であるが、アムウェイに関する苦情・問い合わせは例外的に多いのは問題だ。(大阪府・消費生活センター)

15 [ケース16] あるアムウェイのミーティングで講師の先生が、「治療医学、予防医学、健康医学」と題した講演の中で、ニュートリションは月額6万円ぐらい食べないと効果がでないと説明していたが、会社公認の講師ですか。(大阪市・消費者)

[ケース17] 甥が過剰在庫を抱えている上に、今では友人にも多量の購入を勧めている。末端でのアムウェイ・ビジネスは問題が多いが、どう管理、指導しているのか。(大阪市・調査会社調査員)

20 [ケース18] 横浜のスクラップ工場にアムウェイのQCW(鍋セット)本体が山積みして捨てられて、近所の人が持ち出している。返品された廃品処理で環境汚染をしている実態を会社はどう見ているのか。(愛知県・ディストリビューター)

[ケース19] QCWのとび込み、押し売り。恐ろしくなり現金で購入したが、会社が引き取ってほしい。(奈良県・主婦)

25 [ケース20] 返品を申し入れたが、DDの販売実績にも影響するからと言って受けてくれない。(福岡県・ディストリビューター)

[ケース21] 近所の薬局でアムウェイの洗剤が店頭販売されている。店頭販売はされていない商品ということで購入したが、どうなっているのか。(東京・大阪・横浜・ディストリビューター)

30 [ケース22] アップラインのDDから販売実績に協力してほしいということで在庫を強要された。(長野県・ディストリビューター)

[ケース23] 半年前に入会のためのサインをしたが、IDカード(身分証明書)が届かない。製品も38万円分購入し、その後返品を申し出たが未だに返金もない。(札幌市・

ディストリビューター)

[ケース24] 学生であるため母親名で登録させられ、実際は学生である娘が活動している。違反ではないのか。(愛知県・主婦)

[ケース25] アップラインのディストリビューターが、先生の立場を利用してアムウェイ製品の購入を強要している。会社から指導してほしい。(長野県・主婦)

5

[ケース26] 2ヶ月前に現金をそえて電磁調理器を申し込んだが、未だに製品を受け取っていない。納品は1, 2週間だと聞いていたが?(岩手県・主婦)

[ケース27] 登録と同時にQ C Wを購入させられた娘の母親よりアムウェイ・ビジネスについて疑問。(大阪市・主婦)

[ケース28] ある消費者団体にアムウェイについて問い合わせたら、「アムウェイは最悪」と言われた。何故、評判が悪いのか、会社は知っているのか。(愛知県・主婦)

10

[ケース29] ディストリビューターが発行しているグループメンバー向けのニュースレターには薬事法・景表法・訪販法に抵触する疑いがあるものもあるので、会社の責任が問われる。至急実態を調査し、対処してほしいと、消費者生活センターより。(兵庫県)

15

[ケース30] ニュートリションの効能効果についてのディストリビューターのトークは自分の体験談なので薬事法には違反していないと主張する人もいるが、これは正しい判断ですか。(兵庫県・ディストリビューター)

[ケース31] アップラインのディストリビューターが自分のピン・レベル維持のため私の名義で90万円相当の発注をしていたことが大量の製品が送られてきたことで判った。製品の引き取り、代金の返金に応じてくれない。(消費生活センター)

20

[ケース32] 自家消費型ディストリビューターといっても、入会時のスターターキットにはビジネス用のガイドブックが含まれているから、自家消費の購入でも2万円を超えた時点で特定負担と見なされるのではありませんか、と消費生活センターの相談員の指摘。なぜ連鎖販売取引の書類を揃えないのですか。

25

[ケース33] 「アムウェイに登録している者だが、友人から、アムウェイはマルチ(又はねずみ講)だと言われたが、本当はどうなのか」と聞かれた消費生活センターの相談員は「会社の説明と実態は違う」と説明した。

[ケース34] アムウェイ製品を毎月2万円、約3年間購入し、あわせて毎月6人の人をスポンサーして2万円分の製品を購入するよう勧めるとすぐにDDとして独立事業主になれる、と指導を受けたが、真面目に着々とビジネスをしている人から不満と不安の声が出ている。会社の指導でこんな活動をさせているのか。(愛知

30

県・ディストリビューター)

- [ケース35] アムウェイのディストリビューターになると毎月40万円位は必ず儲かる、などと儲かる話で会員登録を強要されたが、儲かる話をうのみにしてよいのか。(東京都・消費者)
- 5 [ケース36] 国家公務員の息子が、アムウェイを本業にすると年収もすぐ800万円程になると説得されてサインし、アムウェイにとりつかれ、夢遊病者のようになっている。会社から公務員は登録付加と注意して止めさせていただきたい、と母親からの相談。(和歌山県)
- 10 [ケース37] 消費生活センターの相談員から「ある地域では商品を流通しないで、会員なることだけを勧めているが、ねずみ講ではないか」と指摘。(長野県)
- [ケース38] 私が〇〇消費生活センターにアムウェイ・ビジネスについて問い合わせたら「アムウェイ商法にはトラブルも多いから注意するように」とアドバイスを受けたが、悪質なマルチ商法ですか。また製品の品質についても、日本製でも品質的によい物があるから、よく見比べて買うようにして下さいとも言われた。
- 15 [ケース39] 半年間頑張れば月収30万以上になると勧誘されてアムウェイ・ディストリビューター登録をした。両親から借金して約40万円分の製品を購入したが売れず、返品を申し込んだ。入会時には「使ったものでも返品できる」と説明を受けたがQCWは返品できず、他製品についても返品には10%の手数料が取られることを初めて知った。自分も約30名の友人を同じトークでスポンサーしたことを後悔している。勧誘方法に問題はないのか、と「訪販110番」に入呼。(名古屋
- 20 市・ディストリビューター)
- [ケース40] ある主婦が勧誘を受けているディストリビューターの自宅を訪ねたら、玄関先まで製品が積み上げられていた。これがアムウェイ・ビジネスの実態かと驚き、アムウェイ・ビジネスに対する信頼性に疑問を持ち、行政機関に問い合わせてきたケース。(東京都・主婦)
- 25 [ケース41] ディストリビューター登録後、アムウェイ製品を購入(仕入れ)したが、後になって約130万円相当額の製品をDDに返品した。この時、返品手数料として10%の13万円と、21%ボーナス分として27万3000円の合計40万3000円が差し引かれて89万7000円の返金となった。21%のボーナスを受け取っていなかったことをDDに申し出たが、ボーナス決済はDDに任されているという。再度計算をして調整するということになったが、数ヶ月経過しても何の連絡もない。これは、通産省の地方通産局に苦情として提示されたケースである。
- 30

- [ケース42] ディストリビューター登録をした者が製品を返品する場合に10%の手数料が差し引かれるのであれば、ディストリビューターに製品の購入を強要することは問題ではないのか。地方通産局の指摘である。
- [ケース43] アムウェイの販売員をしている友人に洗剤の販売員になれと誘われた。友人は、このビジネスで億万長者になった人もいる、あなたも努力次第では億万長者になれると言うが、話がうますぎるので不安だ。(東京都・給与所得者) 5
- [ケース44] 乳ガンの手術をしたが、知人から予防策によいといわれ、アムウェイの健康補助食品をすすめられているが、本当によいものか知りたい。
- [ケース45] 20歳の職場の男性が洗剤、健康補助食品、鍋セット等のマルチ的販売に夢になっている。販売方法に問題のある商法ではないのか。(東京都・給与所得者) 10
- [ケース46] 27歳の友人が洗剤の紹介販売組織に入り、毎晩2時、3時頃帰宅しているが、製品の販売ができず、自分の点数獲得のため自費で購入している有り様。僕も誘われて説明会に行ったが、若い人が高級外車に乗り、一戸建住宅の購入も可能だとサクセス・ストーリーが次から次へと語られた。洗剤も無公害と説明していたが、本当か知りたい。(東京都・自営業) 15
- [ケース47] 高校の先輩から久し振りに会いたいと呼び出された。出向いたら洗剤の販売と人を誘うことでアルバイトになるという。4、5人に囲まれ、まず会員になることをすすめられた。人を勧誘し、洗剤を販売すると、点数になり、点数によってボーナスがもらえる。グループでやれば一層成績があがると強く誘われたが、断って帰った。こんな商法があるのか。(東京都・給与所得者) 20
- [ケース48] 妻が勤務先の同僚に誘われて勧誘員の家で説明を受け、洗剤等の紹介販売組織に入り、商品購入の契約をした。このとき、洗剤の効果実験代として2000円を支払わされた。この仕事で田園調布に家が建ったと言っていたそうだが、不審なトークである。一度使用したらクーリング・オフもできない高級品もあると言われたそうだが、違法行為ではないのか。(東京都・給与所得者) 25
- [ケース49] 会員になると3割引になる、会員になって購入する人を紹介すると収入になると隣人にすすめられ、化粧品等を購入した。しかし、製品の単価は市販のものに比べて高いので嫌になって断ったら、隣人関係が悪くなった。販売方法はおかしいと思うが、どんな会社なのか知りたい。(東京都・給与所得者)
- [ケース50] 年俸1000万円も可能だと友人にすすめられて、洗剤などの販売組織に入会したいと思うが、マルチ商法ではないのか、会社の情報があつたら知りたい。(埼玉県・給与所得者) 30

- 5 [ケース51] 友人・知人を100人ディストリビューター（販売員）にすると毎月多額の収入になる販売会社のディストリビューターにならないかと誘われたが、勧誘の仕方は違法ではないのか。（千葉県・主婦）
- 5 [ケース52] 体調を崩していたとき、ビタミン剤、カルシウム剤などを飲むと難病の人は一週間で治り、ビタミンA・E・Cはガンを治すと勧められた。そのうち会員になれば安くなると勧められて会員になったが、思ったほど効果はみられないので解約したいと思っているが、この会社の販売方法に法的な問題はないか。（東京都・女性）
- 10 [ケース53] 登録時に、3ヶ月でシルバー・プロデューサーになるために、退職金をつぎ込んで約60万円相当の製品を購入したが、ビジネスが思うようにいかず返品を申し入れたらDDが製品を引き取った。その後、DDと連絡が取れず返金されていない。会社が責任をもって対処してほしい。どんな販売システムになっているのか疑問だ。（東京都・ディストリビューター）
- 15 [ケース54] 息子が、婚約者に返品依頼のメモを残して行方不明になった。アップラインのDDは返品されるのを拒否した。QCW30セット、ニュートリションがダンボール箱で3箱もある。息子に代わって返品できますか。（東京都・男性）
- [ケース55] 更新した覚えがないのに、新しいIDカードが届いた。サインや印鑑等の本人の意思表示がなくても手続きが可能とは、恐ろしいシステムだ。（福井県・消費者）
- 20 [ケース56] 数年前から、ボーナスを受け取っていない。DDに支払いを請求したら「3%、6%のボーナスは雀の涙なんだから、いちいち請求なんかするな」と言われた。（愛知県・ディストリビューター）
- [ケース57] アムウェイの販売員がしつこく会員になるよう勧誘してくる。「今の仕事は辞めてしまえ！！儲からない仕事を続けても無駄だ！！」と、人の職業を侮辱するようなビジネスには怒りを覚える。（宮城県・消費者）
- 25 [ケース58] ディスカウント・ショップでアムウェイ製品が販売されている。会社は容認しているのか。（東京都・ディストリビューター）

一製品に関するトラブル

- 30 [ケース1] ニュートリションで更年期障害や心筋梗塞が治ると、印刷物まで作って健康補助食品を販売している友人がいるが、問題ではないか。（石川県・ディストリビューター）
- [ケース2] デイッシュ・ドロップを振りかけると、油を下水に流しても公害にならない、

- と説明して合成洗剤を販売しているが、本当にそうか。(東京都・消費者)
- [ケース3] Q C W (鍋セット) を購入したが、ハンドルが購入当初からガタついて幾度もドライバーで締めて使用している。不良欠陥商品ではないのか。(神奈川県・ディストリビューター)
- [ケース4] 環境賞を受けた無公害洗剤だと説明を受けて購入したが、オーバー・トークと判った。返品したい。(東京都・消費者) 5
- [ケース5] アムウェイのクール・ウォッシュは何でも洗える万能洗剤で、スーツの丸洗いもOKだと説明されて購入を勧められた。製品ラベルには、そんなことは書いていないが、本当にそうなのか。(東京都・消費者)
- [ケース6] ○○病や○○症状が治る(効果がある)というプリントを配って健康補助食品を販売しているが、本当に効くのか。(東京都・消費者) 10
- [ケース7] ビタミン・カルシウムを摂ると難病が治ると聞いたが、本当にそうなのか。(東京都・主婦)
- [ケース8] ビタミンA、C、Eを摂るとガンの予防になる、または治ると言って購入を勧められた。(東京都・主婦) 15
- [ケース9] アムウェイの健康補助食品でダイエットができる、アムウェイの健康補助食品は天然100%であると説明を受けた。(愛知県・消費者)
- [ケース10] アムウェイのQ C Wで調理をすれば、痴呆症にならないといわれた。(東京都・主婦)
- [ケース11] アルミ鍋は有害であるといっ、アムウェイのQ C Wを販売している。(長野県・消費者) 20
- [ケース12] 皮膚トラブルを起こした人に継続使用をすすめ、皮膚病の人でも使える肌に優しい化粧品だと言って販売している。(大阪市・消費者)
- [ケース13] アムウェイ製品でアトピーが治る、予防接種を受けなくてもよい、と信じている親類から健康補助食品の購入をすすめられて困っている。(兵庫県・男性) 25
- [ケース14] グループ・リーダーが発行したニュースレターに「白血病の娘を救った母親の愛の喜び」の手記が掲載されていた。また、「ガンを予防する」という記事の中に食事だけでは十分なビタミンは摂れないので、ニュートリションの必要性を感じます、というコメントもつけてあったが問題ないのか。(東京都・主婦)
- [ケース15] ピン・レベルの高いディストリビューターから、冷え性の人はホイト・ジャー・Eを一日15粒、半年間食べ続けると治る、アトピーの人は、全製品を一日10粒ずつ食べるとよくなる、と聞いたが確かですか。(京都府・ディストリビ 30

ユーザー)

[ケース16] ホイート・ジャーム・Eをお酒を飲む前に5粒、飲んだ後に5粒食べると二日酔いしない、フルーツ&ベジタブル・ファイバーを食べると頭痛が治る、とDDミーティングで話していたが、本当ですか。(富山県・ディストリビューター)

5 [ケース17] グループ・ミーティングで「コップ一杯のクレンチ8にプロテインを約小さじ2杯入れて飲み、次にフルーツ&ベジタブル・ファイバーをコップ一杯の水で飲んだ後、食事。その後、デイリー、ハニー・E・レシ、ホイート・ジャーム・E、アセロラC、カル・Dを各2粒飲むと1ヶ月で5kgやせる」と説明していた。(静岡県・ディストリビューター)

10 [ケース18] ディストリビューター主催のニュートリションのセミナーで、栄養学の顧問の先生が「ニュートリションを吸収すると老廃物が出てくる。そのため胃痛が起きたり発疹が出たりすることがあるが、心配することはない」と言っていたが、本当ですか。(愛知県・消費者)

15 [ケース19] グループのミーティングで、ニュートリション全品で、合計月額6万円位食べないと効果が出ない。1ヶ月にプロテインを5缶食べれば、ハゲも治る、と聞いた。本当か?(大阪府・ディストリビューター)

[ケース20] ダイエット効果があると言われて、8万円近くもニュートリションを購入したが、効果がないので返品したい。(兵庫県・消費者)

20 [ケース21] DDより、はしか、水ぼうそうなどはニュートリションを飲み合わせるとかなり軽い症状になり、この結果、子どもの予防接種も受けさせない人も出ていると聞いたが、信用できますか。(兵庫県・消費者)

[ケース22] アムウェイの化粧品を1週間ぐらい使用しているが、いつも顔がピリピリし、皮膚トラブルが発生していると販売員に言ったら、それは有効成分が効果を発揮している証拠だから、続けて使用するよう説明された。(大阪府・消費者)

25 [ケース23] アムウェイの健康食品アセロラCは原材料がすべて天然のものであると会社製のビデオで説明している。ディストリビューターは、天然のものを原料としたことをメリットとして、いろいろな病気に効果があるように説明しているが、こんなまやかしには耐えられないので告発したい。(大阪府・消費者)

30 [ケース24] アムウェイの洗剤は99%生分解し、石鹼より優れている、と説明を受けたが、本当か検査してほしい。事実と反するなら取り締まってほしい。(東京都・給与所得者)

[ケース25] 他社の洗剤は発ガン性があるって使用していると危険だと説明してアムウェイの

洗剤を販売している。販売方法に問題はないか。(大阪府・主婦)

[ケース26] ニュートリションの摂取量について、会社の案内とディストリビューターの説明が大きく違っていることは問題ではないのか。(消費者センター)

[ケース27] ミーティングで〇〇社の製品で食器を洗うと泡ぎれが悪いため残留成分が体に蓄積されると聞いたが、家内が〇〇社の元社員であったことから、家庭争議となった。他社製品を中傷誹謗しての販売は止めてほしい。(愛知県)

5

[ケース28] 他社製品より生分解性がよく、発ガン物質も少ないとすすめられた台所用合成洗剤だが、本当によい製品か調べてほしい。(大阪府・主婦)

[ケース29] アムウェイの電磁調理器と全く同じ物が市販で7000円も安く売られていた。アムウェイ製品は市販されていない、と言っていたのはウソか。また、市販されていないことを幸いに高価格で販売しているのか。(大阪府・ディストリビューター)

10

ークレジット・トラブルに関する事例

[ケース1] 購入資金がないといって断る理由にしたなら、金融会社を紹介されローンを組まされた。

[ケース2] 入会金を支払いサインしたが、スターターキットは受け取っていない。洗剤など、ローンを組んで購入したが、不必要なので解約したいと手続きをとったが返金まで3ヶ月以上かかると言われ、不審に思っている。

[ケース3] ローンで購入した在庫を抱えて困っている。返品して返金をローンの返済にあてたい。消費生活センターにも相談した。

[ケース4] 一年前に購入したQ C Wのローンが終わった今月になって製品が届いた。洗剤も含めて全部返品したい。

[ケース5] ローン契約で購入したQ C Wを返品したい。ローン契約の控えをもらっていないので詳細は判らない。

[ケース6] 信販会社から支払い督促が来て、娘の名義でQ C W購入の手続きがされていたことに気がついた。娘は学生であるが、友人が無断で娘の名義でローンを申し込み、返済用の通帳も娘名義になっていた。こんなビジネスは疑問だと消費生活センターに母親から相談が持ち込まれた。

[ケース7] アムウェイ製品を合計30万円強のローンで購入したが、意味不明の手数料として7000円強がとられていた。製品も化粧品だったのに、契約書にはQ C Wセッ

トとなっていた。

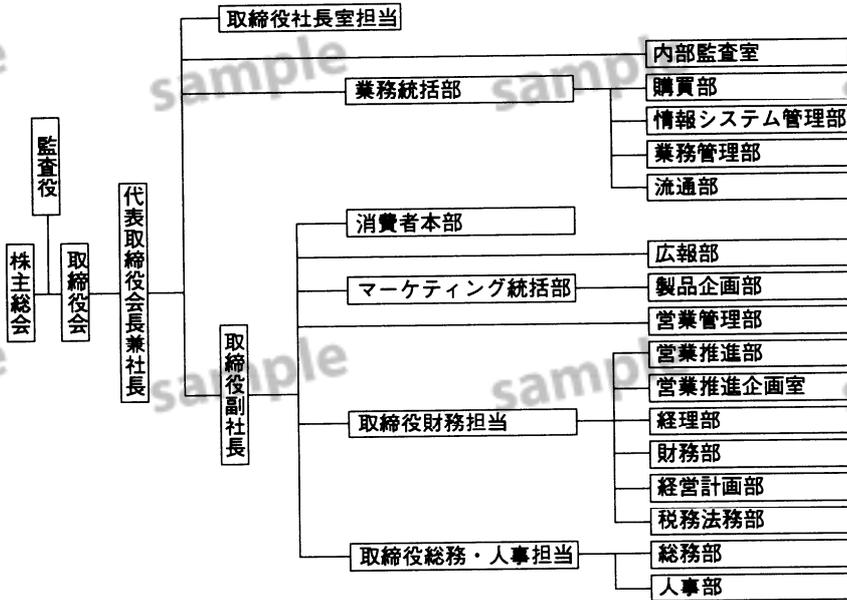
[ケース8] Q C Wセットをローンで購入し、数ヶ月前に返品したが、支払いは引き続き引き落とされている。

5 [ケース9] ニュートリション15万円分をローンで購入したが、明細書にはQ C Wと記されており、製品は1ヶ月以上経っても受領していない。契約書の写しは受け取っていない。

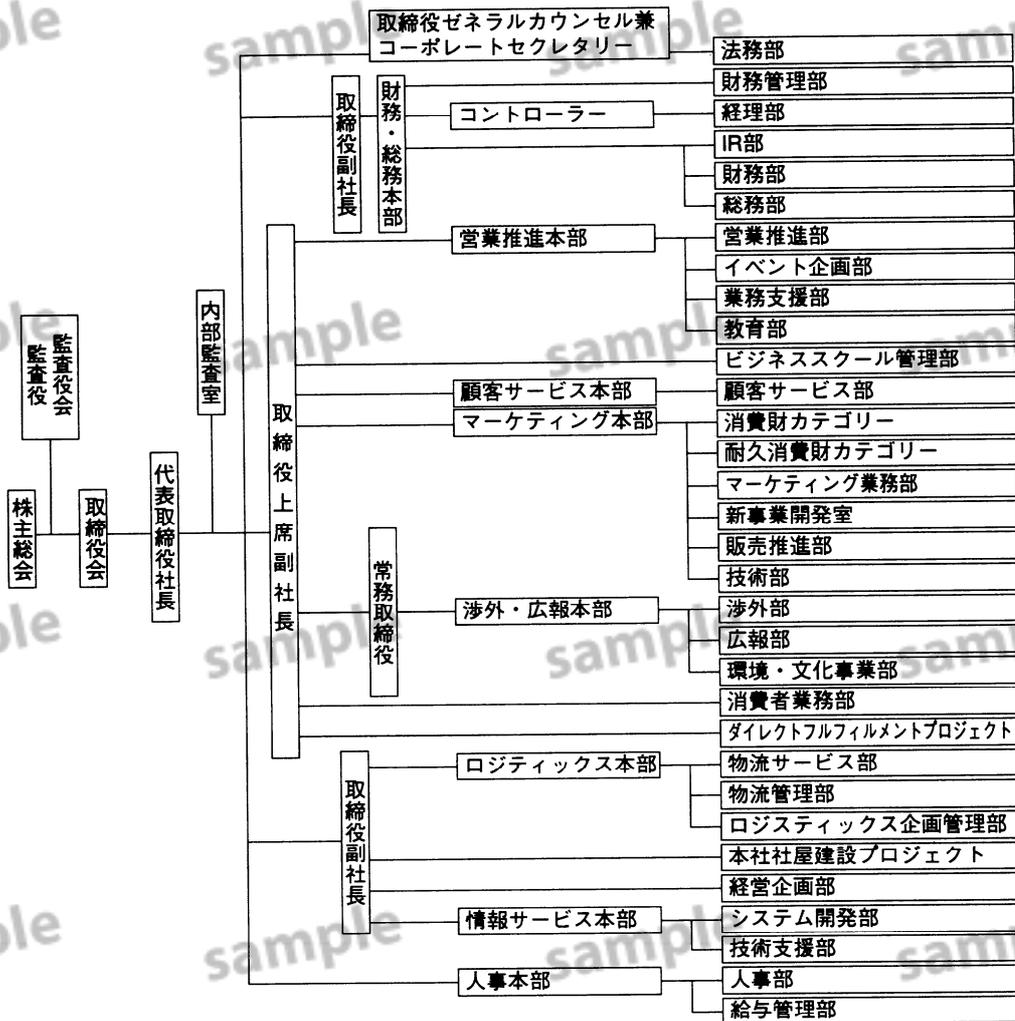
[ケース10] Q C Wと電磁調理器をローン契約で購入し、1年間でローンは完済したが、電磁調理器は未だに未受領。製品代金とローンの利息の返金に応じてくれない。契約書のコピーは受け取っていない。

10 [ケース11] 娘がローン会社からの借金でアムウェイ製品を購入し、友人の分までガードで購入したため、300万円もの借金になり、ローン会社から督促状や電話の催促があるが、返済できなく困っている。家の中にはアムウェイ製品が山積みになっている。全品、返品したい。

付属資料12 日本アムウェイ社の組織図の変化

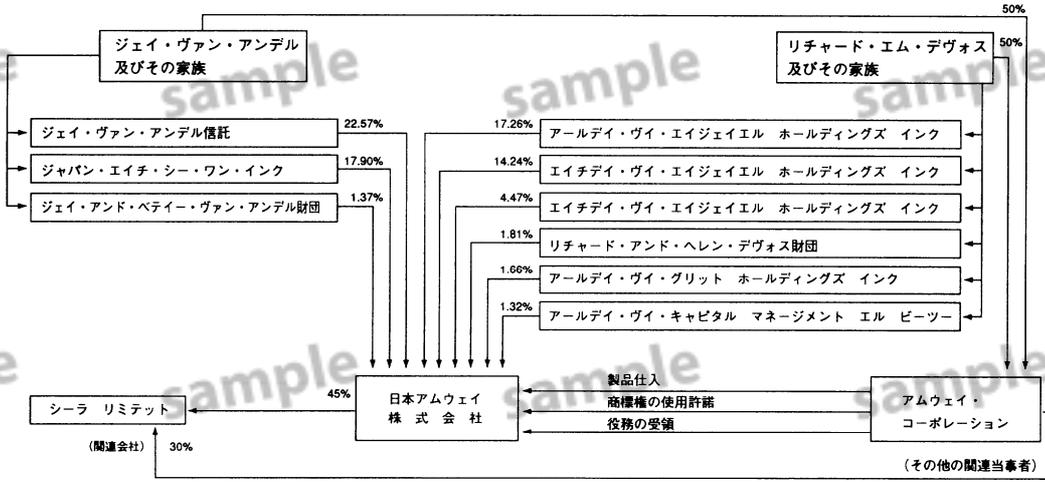


日本アムウェイ98年8月期組織図



資料：同社有価証券報告書より

付属資料13 日本アムウェイの株主構成および役員構成



役員の状態

役名及び職名	氏名 (生年月日)	略歴	所有株式数
取締役 会長	リチャード・エム・デヴォス (昭和30年10月21日生)	ノースウッド大学 経済学部卒業 アムウェイ・コーポレーション入社 同社国際部門担当副社長 同社通関・インボイス・システム・グループ創立、社長 アムウェイ・コーポレーション入社、社長 同社ボリスレーボードのメンバー (現任) 平成6年11月 当社取締役 平成7年1月 当社取締役会長 (現任)	千株
取締役 副会長	マイアミ・エム・デヴォス (昭和30年10月9日生)	マイアミ大学大学院卒業 マーケティング修士号 アムウェイ・コーポレーション入社 同社北米マーケティング担当副社長 同社国際マーケティング担当副社長 同社アメリカ・リユニオン担当副社長 同社コーポレート・アフェアーズ担当副社長 同社ボリスレーボード担当エグゼクティブコミッティ 委員及びボリスレーボードのメンバー (現任) 平成6年11月 当社取締役 平成7年1月 当社取締役副会長 (現任) アムウェイ・コーポレーション会長 (現任)	-
代表取締役 社長	リチャード・エム・デヴォソン (昭和17年7月5日生)	ペンシルバニア大学経済学部卒業 ハーバード大学でMBAを取得 R・J・レイノルズ・タバコ 香港駐支那人 同社アジア太平洋地区副社長 クワイク・ケダラ・グループ 入社 国際部門担当副社長 アムウェイ・パシフィック入社 社長 アムウェイ・コーポレーション入社 社長 ドイツ・アムウェイ 駐支那人 平成3年11月 当社入社 代表取締役社長 (現任)	8
代表取締役 上席副社長 営業推進 ・マーケティング ・ビジネス管理 ・消費者業務 ・広報・渉外 ・渉外	長瀬 富昭 (昭和10年5月12日生)	学習院大学経済学部卒業 株式会社富士銀行入行 アジア国際銀行出向 花王石鹼株式会社 (現花王株式会社) 入社 同社取締役 同社常務取締役 同社専務取締役 同社通関 同社取締役副社長 広報・渉外担当 同社取締役副社長 広報・渉外担当・人事管理 同社取締役上席副社長 営業推進・広報・渉外担当・人事管理 平成8年9月 当社代表取締役上席副社長 営業推進・広報・渉外担当・人事管理 平成9年11月 当社代表取締役上席副社長 営業推進・人事管理・広報・渉外管理 平成9年12月 当社代表取締役上席副社長 営業推進・マーケティング担当・広報・渉外管理 平成10年8月 当社代表取締役上席副社長 営業推進・マーケティング顧客サービス・ビジネスルール管理・消費者業務部担当・広報・渉外管理 平成10年11月 当社代表取締役上席副社長 営業推進・マーケティングビジネスルール管理・消費者業務部担当・広報・渉外管理 (現任)	2

役名及び職名	氏名 (生年月日)	経歴	所 有 株式数
取締役副社長 ・情報システム ・経営計画 ・顧客サービス ・本社社屋建設 プロジェクト 組 長	長 健 (昭和29年5月14日生)	昭和47年6月 米國コーネル大学工学部卒業 昭和58年1月 コンピューターコンサルタント(自営業) 昭和60年11月 当社入社 EDP部長 昭和62年1月 当社情報システム管理部長 昭和62年10月 当社取締役取締役部長 平成元年10月 当社取締役常務・マーケティング担当 平成2年6月 当社取締役副社長 平成6年3月 当社取締役副社長営業・マーケティング担当 平成7年1月 当社取締役副社長マーケティング・CS推進・企画推進 平成7年6月 当社取締役副社長マーケティング・CS推進・経営計画 ・本社社屋建設プロジェクト担当 平成8年12月 当社取締役副社長マーケティング・CS推進・ロジス ティクス・経営計画・本社社屋建設プロジェクト担当 平成9年5月 当社取締役副社長マーケティング・ロジスティクス・ 経営計画・本社社屋建設プロジェクト担当 平成9年12月 当社取締役副社長ロジスティクス・情報サービス・ 経営計画・本社社屋建設プロジェクト担当 平成10年11月 当社取締役副社長ロジスティクス・情報サービス・ 経営計画・本社社屋建設プロジェクト担当(現任)	4
取締役副社長 財務・総務担当	松 下 芳 三 (昭和10年1月1日生)	昭和33年3月 明治大学法学部卒業 昭和46年7月 日本アフラック株式会社入社 昭和56年3月 当社取締役副社長本部長 昭和59年9月 同社取締役本部長 平成元年8月 当社入社 財務部長 平成2年8月 当社取締役副社長 平成6年2月 当社取締役財務・総務担当 平成6年4月 当社取締役副社長財務・総務担当(現任)	2
常務取締役 広報・渉外担当	岩 田 勝 (昭和14年12月30日生)	昭和40年3月 学習院大学政経学部政治学専攻卒業 昭和40年4月 株式会社西武百貨店入社 昭和51年3月 株式会社西武百貨店(セゾングループ)総合企画室室長 昭和57年6月 株式会社西武百貨店取締役 昭和60年2月 セゾングループ広報部長兼務 昭和61年5月 株式会社西武百貨店常務取締役 平成2年2月 同社非常取締役 平成2年5月 株式会社ビバ代表取締役社長 平成3年5月 株式会社西武百貨店非常取締役退任 平成6年6月 株式会社ビバ代表取締役社長退任 平成6年10月 株式会社アイエムエス代表取締役(現任) 平成9年4月 当社入社 渉外・広報本部長 平成9年11月 当社常務取締役広報・渉外担当(現任)	千株
取締役 コーポレート・コミュニケーション グループ マネージャー	フ ィ ー ト イ ス ミ ッ (昭和31年10月22日生)	昭和59年3月 アメリカンユニバーシティスクール行橋学園卒業 昭和59年4月 米國労働省入省コントラクト・スペシャリスト 昭和60年5月 ノース・アメリカン・ペン・ラインズ・インク入社 インターナショナル・カウンセラー 昭和63年8月 アムウェイ・コーポレーション入社 アシスタント・ゼネラル・カウンセラー 平成7年1月 当社出向ゼネラル・カウンセラー 平成9年11月 当社取締役(現任)	-
取締役 人事担当	宮 貝 匠 人 (昭和20年4月27日生)	昭和44年3月 國語教育大学経済学部卒業 (英)専攻 昭和44年4月 同社入社 昭和49年9月 専任マネージャー(兼)出向 米國ハーバード大学(MBA取得) 昭和55年7月 マッキンゼー・アンド・カンパニー・インク入社 同社パートナー 昭和63年1月 当社入社 人事本部長 平成9年9月 当社取締役人事担当(現任)	-
取締役	秋 野 昇 (大正10年1月18日生)	昭和24年9月 東京大学法学部卒業 三井物産株式会社入社 昭和39年12月 同社取締役 昭和44年5月 株式会社三井総合研究所常務取締役 昭和45年5月 同社専務取締役 昭和54年6月 同社取締役副社長 昭和59年6月 同社取締役会長 平成2年12月 同社取締役相談役 平成6年11月 当社取締役(現任) 平成6年12月 株式会社三井総合研究所相談役(現任)	-
取締役	高 石 義 一 (昭和5年6月10日生)	昭和30年3月 日本大学法学部卒業 昭和32年4月 弁護士登録 昭和37年4月 日本アイビーエム株式会社取締役、法務担当 昭和51年3月 同社常務取締役、法務・知的財産担当 平成5年4月 高石法律事務所開設(現任) 平成5年11月 当社専業 平成6年11月 当社取締役(現任)	-
監査役 (常 勤)	原 眞 一 (昭和10年2月2日生)	昭和42年8月 中央大学経済研究所修了 プライスクォーターハウス会計事務所入所 昭和43年2月 公認会計士登録 昭和47年7月 同所パートナー(共同経営者) 昭和53年7月 同所首席パートナー 平成5年7月 コンサルタントを開設 平成6年11月 当社常勤監査役(現任)	-
監査役	フ ィ ー ト エ ー マ リ ッ (昭和27年6月19日生)	昭和62年6月 ヴァージニア大学法学部卒業 法学博士 昭和62年6月 グラズバ・ライオン・アンド・カンパニー 弁護士事務所入所 昭和68年1月 同所パートナー 平成5年10月 7&F・コーポレーション社長兼ゼネラル・カウンセラー 平成6年1月 同社上席副社長兼ゼネラル・カウンセラー(現任) 平成6年11月 当社監査役(現任)	-
監査役	シ ー ・ エ ー ・ ヴ ァ ー ナ ッ (昭和20年2月28日生)	昭和43年1月 セントラルミッション大学経営学部卒業 シール・エイチ・ヴァネター会計事務所入所 昭和45年2月 同所パートナー 昭和47年3月 7&F・コーポレーション入社 セブ・サービス ファクター・サービス・インク入社 コントローラー 昭和49年2月 アムウェイ・コーポレーション入社 同社財務担当副社長 平成3年6月 同社内務担当副社長(現任) 平成7年11月 当社監査役(現任) 平成9年9月 7&F・コーポレーション取締役社長(現任)	-
計 14 名			16

以上

sample

不 許 複 製

慶應義塾大学ビジネス・スクール

Contents Works Inc.