

公平交易委員會結合案件決定書

公結字第 108001 號

申報人：錢櫃企業股份有限公司

統一編號：22327867

址 設：臺北市信義區忠孝東路 5 段 293 號 5 樓

代表人：練台生

地 址：同上

申報事項

錢櫃企業股份有限公司(下稱錢櫃公司)擬收購好樂迪股份有限公司(下稱好樂迪公司)之全部股份，並直接或間接控制好樂迪公司之業務經營或人事任免，依公平交易法第 10 條第 1 項第 2 款及第 5 款規定，申報事業結合。

決 定

錢櫃公司擬收購好樂迪公司之全部股份，並直接或間接控制好樂迪公司之業務經營或人事任免，為公平交易法第 10 條第 1 項第 2 款及第 5 款規定之事業結合，惟其結合對限制競爭之不利利益大於整體經濟利益，爰依同法第 13 條第 1 項規定禁止其結合。

理 由

- 一、按「持有或取得他事業之股份或出資額，達到他事業有表決權股份總數或資本總額三分之一以上」、「直接或間接控制他事業之業務經營或人事任免」係公平交易法第 10 條第 1 項第 2 款及第 5 款所規定之結合型態。同法第 11 條第 1 項第 1 款及第 2 款規定：「事業結合時，有下列情形之一者，應先向主管機關提出申報：一、事業因結合而使其市場占有率達三分之一。二、參與結合之一事業，其市場占有率達四分之一。」錢櫃公司擬收購好樂迪公司之全部股份，並直接或間接控制好樂迪公司之業務經營或人事任免，合致公

平交易法第10條第1項第2款及第5款所規定之結合型態。本案參與結合事業市場占有率，符合公平交易法第11條第1項第1款及第2款須向本會申報結合之門檻規定，且無同法第12條所規定除外適用情形，故依法應向本會提出事業結合申報。

二、市場界定與市場占有率

(一)產品市場：產品市場係指在功能、特性、用途或價格條件上，具有高度需求或供給替代性之商品或服務所構成之範圍。本案之產品市場應界定為「視聽歌唱服務市場」，該市場所屬事業係「以提供視聽伴唱設備及場所為主要服務」之事業，理由如次：

- 1、查參與結合事業主要營業項目為提供視聽伴唱設備供消費者歌唱，所提供服務本身具「以提供伴唱產品、詞曲及營業空間等整合服務為主，以餐飲等附屬服務為輔」等特性，且消費者使用包廂必須負擔餐飲最低消費。是以參與結合事業之經營型態、市場上相關業者營運狀況及消費者需求目的加以考量，本案產品市場所屬事業應指「以提供視聽伴唱設備及場所為主要服務」之事業。目前含參與結合事業在內之視聽歌唱服務相關業者，舉凡KTV、卡拉OK店、附設點唱設備之餐廳及小吃店等以提供視聽伴唱設備及場所為主要服務之營業場所，因對於消費者而言，具高度替代性，均屬同一產品市場。此為本會過往審理參與結合事業結合申報案之向來見解。
- 2、至於其他雖有提供視聽伴唱附隨服務，但非為主要服務項目之業者，如飯店、汽車旅館等業者，就其對外之主要營業訴求、消費者需求目的、消費模式及消費金額等各方面交互觀察，與一般視聽歌唱服務均有所不同，即便附設有視聽伴唱設備，仍不應劃歸同一產品市場。此觀最高行政法院就參與結合事業不服本會前揭過往結合決定提起上訴，所作判決表示「……『伴唱

產品』係提供視聽服務業者所必要之『生產投入之一』，故『伴唱產品』與『視聽歌唱服務』在市場上係不同之商品（或服務），伴唱產品同時亦可能為其他產業必須之生產投入，如非以提供視聽伴唱為主要營業之產業，即不得劃歸與上訴人為同一市場」、「……『汽車旅館業』雖不乏附屬伴唱設備供消費者使用者，但其主要業務為提供住宿，此與『視聽歌唱業』之主要服務型態並無替代性，且有明顯之市場區隔，上訴人主張兩者係屬同一競爭水平事業，亦非可採。」等情，足認本會前述產品市場界定見解獲最高行政法院之支持。

- 3、另有關申報事業主張直播平台、線上KTV、歌唱APP及行動式卡拉OK硬體設備等新興唱歌服務業者，亦能提供唱歌服務之娛樂環境，認為與參與結合事業所提供服務具有替代性乙節，經查直播平台、線上KTV、唱歌APP及行動式卡拉OK硬體設備（即麥克風）等服務或產品，多以網際網路或MOD或有線電視系統業者之機上盒為媒介，提供消費者歌唱服務之平台，並無提供伴唱視聽設備且無實體店面，部分唱歌APP甚至係無償供消費者使用。又近年有新型態供消費者唱歌之電話亭KTV，係於可移動式獨立空間提供消費者伴唱視聽設備，無人服務且由消費者以自助付費使用。其消費模式皆與參與結合事業所經營之KTV門市歌唱服務不同。再據本會委外「視聽歌唱服務之消費者行為調查」結果顯示，當錢櫃公司與好樂迪公司之視聽歌唱服務價格同時上漲10%時，在其他視聽歌唱服務之價格不變下，消費者會更換至其他視聽歌唱場所之比例為42.3%，其中更換至電話亭KTV、歌唱APP、線上KTV及直播平台之比例分別為1.6%、1.5%、0.6%及0%，遠低於更換至其他連鎖KTV之比例（28.5%），顯示直播平

台等新興唱歌服務與參與結合事業所提供服務之替代性甚低，且經濟部、專家學者、伴唱產品代理業者、視聽歌唱業者及新興唱歌服務業者等，亦持相同見解。綜上，前揭直播平台等新興業者提供之服務或商品，不論在經營型態、所提供服務內容與設備、消費者需求目的、消費金額、消費地點、參與人數及活動模式上，與KTV及卡拉OK等視聽歌唱業者皆具有明顯差異性，尚難滿足消費者對視聽歌唱場地所提供的聚會交誼之需求，替代性甚低，故不應劃歸為本案之產品市場。

(二)地理市場：

- 1、本案參與結合事業以連鎖店方式，營業門市遍佈全國，並以全國門市之服務規模，向伴唱代理業洽談相關伴唱歌曲之授權，與全國其他競爭同業從事競爭，故應以全國作為相關地理市場進行結合影響評估之觀察面向。
- 2、從消費者觀點而言，基於視聽歌唱服務之消費特性，消費者除視聽歌唱服務本身之對價外，尚必須支出前往特定場所之時間及金錢成本，且交通時間及交通成本等因素對於交易對象之選擇與轉換即具有相當影響，難期消費者願意支出過高之移動成本前往遠地取得視聽歌唱服務，因此，本案地理市場倘以消費者之日常生活圈而言，得再以短程交通路網之個別縣市或相鄰縣市為範圍界定各區域市場，其中「臺北市及新北市」（下稱雙北市）間因設有綿密之公車及捷運路網等因素，劃分為一地理市場，其餘「各縣市」自為單一地理市場。
- 3、再查本案參與結合事業營運範圍重疊彼此間具有競爭關係之區域，為雙北市、桃園市、新竹市、臺中市、臺南市及高雄市等縣市，此亦為本案需進行結合影響評估之地理市場。至於僅有錢櫃或好樂迪門市之縣市，消

費者不生因本結合案而使其選擇或轉換至另一參與結合事業門市之影響，故不需進行結合評估。

- 4、另申報事業主張從參與結合事業門市選址、交通路網等理由應以新竹以北、臺中及高雄等都會區為地理市場，雖結果與本會前開見解相近。惟據本會委外「視聽歌唱服務之消費者行為調查」結果顯示，對消費者而言，鮮有以整個新竹以北作為視聽歌唱服務之替代選擇區之情形，本會認為從交通路程、交通成本等因素分析，新竹以北作為地理市場範圍過廣，仍宜再予細分雙北市、桃園市、新竹市等3個區域地理市場為宜。

(三)市場占有率：

- 1、依107年度「視聽視唱業」稅務統計資料計算，107年度全國視聽歌唱服務市場總營業額為新臺幣(下同)165億2,658萬8,946元，錢櫃公司及好樂迪公司(含具控制從屬關係之事業)107年度營業額分別約占該市場總營業額之26.06%及19.29%，排名第1名及第2名，結合後合計市場占有率為45.35%。參與結合事業營業範圍重疊之區域，雙北市、桃園市、新竹市、臺中市、臺南市及高雄市之市場占有率合計分別為57%、65%、73%、27%、25%及14%。
- 2、另有關申報事業主張以上游伴唱產品之包廂授權數推估其市場占有率，錢櫃公司及好樂迪公司市占率僅分別為5%及6%，未達結申報門檻乙節，按市場占有率係指特定市場參與者之銷售量或銷售金額占市場內所有市場參與者之總銷售量或銷售總金額的百分比。依公平交易法施行細則第4條規定：「計算事業之市場占有率時，應先審酌該事業及該特定市場之生產、銷售、存貨、輸入及輸出值(量)之資料。計算市場占有率所需之資料，得以中央主管機關調查所得資料或其他政府機關記載資料為基準。」故市場占有率原則上應

以相關市場範圍內之銷售值作為基礎，例外於市場性質特殊時得採計其他計算基礎；蓋銷售值於供給面上代表一事業可創造之營收及利潤、於需求面上代表需求者對該事業之商品或服務所願支出之對價，乃最足以反映事業市場力量之根據。惟查包廂等設備為參與結合事業預估消費者需求及衡酌成本而購置，並不能代表實際使用之人數及交易金額等最終交易情形，故無捨棄以營業額計算市占率，而以包廂數推估之理。

三、本結合案之限制競爭效果：

(一)單方效果：指結合後，參與結合事業得以不受市場競爭之拘束，提高商品價格或服務報酬之能力。

1、查本案參與結合事業於結合前相互為最主要之競爭對手，以107年「視聽視唱業」稅務統計資料計算，在全國地理市場下，本案參與結合事業結合前HHI為1,124，屬低度集中市場，結合後參與結合事業於視聽歌唱服務市場之合計市場占有率增加為45.35%，HHI為2,129，轉為中度集中市場，HHI增量為956，需進一步檢視系爭結合限制競爭效果。在雙北市、桃園市及新竹市等地理市場，結合後參與結合事業於視聽歌唱服務市場之合計市場占有率分別為56.91%、65.35%及72.94%，HHI高達3,315、4,366及5,423，且結合前後HHI增量皆高於200，顯示兩家公司結合後在雙北市、桃園市及新竹市等縣市將成為高度集中市場，且HHI增幅明顯，結合後行使其市場力量之可能性甚高，實有顯著限制競爭疑慮。至於臺中市、臺南市及高雄市於結合後仍屬低度集中市場，尚無限制競爭疑慮。

2、又參與結合事業在結合前為市場上前二大業者，以107年「視聽視唱業」稅務統計資料計算，本案結合後參與結合事業於全國、雙北市、桃園市及新竹市視聽歌

唱服務市場之占有率排名仍維持第1名。參據本會委外「視聽歌唱服務之消費者行為調查」結果顯示，當錢櫃公司漲價10%時，計有58.4%的消費者「會更換」其他替代場所消費，其中消費者轉換至好樂迪公司消費的比例達33.9%，明顯高於其他替代場所。反之，當好樂迪公司漲價10%時，計有56.7%的消費者「會更換」其他替代場所消費，其中有30%的消費者換至錢櫃公司，亦明顯高於其他替代場所。而如果錢櫃公司及好樂迪公司均漲價10%時，在其他視聽歌唱服務之價格不變下，計有42.3%的消費者「會更換」其他替代場所消費，但其中替代性最高之競爭者，僅有14.2%。從上述消費者行為調查結果顯示：(1)參與結合事業彼此為消費者尋找替代場所之首選，足證彼此互為最主要的競爭者，且結合前一旦一方片面提高價格，均有過半之消費者將轉移至其他替代場所消費，有抑制參與結合事業提高價格之能力；(2)參與結合事業一旦結合後倘憑恃其市場力量同時提高價格，僅有42.3%的消費者將轉移至其他替代場所消費，上揭抑制參與結合事業提高價格之能力將會降低，且結合後之主要替代者，其消費者轉移比率（14.2%）明顯低於參與結合事業在競爭關係下彼此間之轉移比率（33.9%及30%），是從消費者移轉選擇及其他競爭者之競爭能力而論，參與結合事業結合後具有提高價格之能力與誘因。

- 3、次按「向上調價壓力指標」（gross upward pricing pressure index，下稱GUPPI）係評估水平結合單方效果之經濟分析方法。此方法直接透過結合所產生之各種價格變動效果，以衡量事業因結合而得以透過單方地（unilateral）提高產品價格而獲利，所造成減弱競爭的影響；其為結合在差異性產品市場可能產生

的單方價格效果之評估指標。GUPPI 值愈大，代表著事業向上調價的可能性愈大而具有競爭疑慮。本結合案以 GUPPI 分析結果，錢櫃公司於全國、雙北市、桃園市及新竹市之 GUPPI 值介於 4.37%至 9.26%間，好樂迪公司於全國、雙北市、桃園市及新竹市之 GUPPI 值介於 12.22%至 22.44%間，顯示本案結合後，參與結合事業於前揭相關市場具有因結合雙方之間競爭的損失，而有導致價格向上調漲之可能性。

- 4、綜上，本結合案不僅將使視聽歌唱服務市場之前二大事業直接相互競爭態勢消失，且從消費者移轉選擇及其他競爭者之競爭能力而論，參與結合事業結合後顯有提高視聽歌唱服務報酬之能力與誘因。
- (二)共同效果：指結合後，結合事業與其競爭者相互約束事業活動，或雖未相互約束，但採取一致性之行為，使市場實際上不存在競爭之情形。本案競爭家數眾多，且未參與結合之其他競爭者的營業規模及市場占有率，均與參與結合事業有顯著的差距，彼此間從事勾結尚有困難度，可認結合後尚無明顯共同效果。
- (三)參進程度：參進程度包含潛在競爭者參進之可能性與及時性，及是否能對於市場內既有業者形成競爭壓力。倘參進障礙須經過較長時間始能排除而達成參進目的，則該參進行為仍無法遏阻或抵銷結合所致競爭效果之損失。
- 1、參進及時性：通常係指參進事業自計畫進入市場至實際在市場營運之時間。按本案參與結合事業固以包廂、多廳的視聽歌唱服務，輔以餐飲服務作為其主要營運型態，惟如產品市場所述，提供營業歌曲伴唱服務為主之營業場所，均得為其競爭者，其設立並無法令明顯之限制或資本規模之要求，故倘有計畫參進業者，均得在 1 年至 2 年內及時參進市場。

- 2、參進可能性：此可衡量相關市場是否有獲利，歷史資料亦可作為重要參考依據。查參與結合事業均屬有穩定獲利之情狀，故可吸引其他潛在參進者考慮參進市場，惟就歷史經驗而言，近年僅有「星聚點文創股份有限公司」以相類多廳、包廂之營運型態參進市場，其他多數參進者較少考慮以較大規模參與競爭，而係選擇較小規模視聽歌唱服務參與競爭，客觀呈現該等行業雖有獲利，但顯示參與結合事業在高端之視聽歌唱服務較少面臨競爭，而在消費較低或非以包廂、多廳為主之視聽歌唱部分較易面臨競爭。
 - 3、相關潛在競爭者是否能對參與結合事業形成競爭壓力：如前所述近年在高端視聽歌唱服務部分，固然有業者參進，究屬少數，多數係屬規模較小之競爭者。而參與結合事業挾其市場規模，較有伴唱音樂著作授權之議價能力，潛在競爭者可能因無法降低授權成本而影響其參進意願。
- (四)抗衡力量：指交易相對人或潛在交易相對人箝制參與結合事業提高商品價格或服務報酬之能力。本結合案所涉視聽歌唱服務業者，其交易相對人在上游為伴唱帶代理業者或唱片公司、在下游為個別消費者。
- 1、上游伴唱產品代理市場：按參與結合事業於經營視聽歌唱服務須取得伴唱產品代理業者之伴唱歌曲授權，雖於智慧財產權法訂有明文。惟事業依其交易數額等條件爭取更具優勢之議價能力，本即為商業談判之慣用手法。本結合將使參與結合事業對於伴唱產品授權之議價能力增加，是不排除上游交易相對人之抗衡力量將因而減弱，參專家學者、唱片公司及音樂著作權代理人協會函復意見，亦有此疑慮。惟上游伴唱產品目前多集中由少數伴唱產品代理業者代理，該等事業亦有相當市場力量，掌握甚多消費者喜愛之歌曲，是

以參與結合事業縱因本案結合增加其授權條件之談判力，惟倘其因洽談授權金未被前揭伴唱產品代理業者所接受，而未取得授權，亦將對其經營造成重大影響，是具市場力之伴唱產品代理業者仍得維持一定基礎的抗衡力量。

- 2、就下游交易相對人消費者而言，參與結合事業原即為視聽歌唱服務市場知名度較高業者，於全國市占率分別為第1名及第2名。參據本會委外「視聽歌唱服務之消費者行為調查」結果，倘結合事業之一方片面調漲價格時，彼此互為消費者尋找替代場所之首選，呈主要直接競爭關係。結合後參與結合事業缺乏主要競爭業者，面對其調漲價格，不僅從結合前有過半之消費者願意選擇至其他競爭者消費，變成結合後不到半數之消費者願意轉移至其他競爭者消費，且結合後首要競爭者之替代性明顯比不上參與結合事業結合前之替代關係，已如前述單方效果之分析。故倘參與結合事業結合後調漲價格，在市場內可選擇足資替代的視聽歌唱業者相當有限，難期待個別消費者藉轉向其他視聽歌唱服務業者之方式，達到箝制參與結合事業提高服務價格之能力。

四、整體經濟利益之評估：

- (一)參與結合事業承諾結合後將維持雙品牌，所有門市均會繼續經營，結合後5年內維持現有包廂數、所有門市的價格（包含包廂及餐飲等所有收費項目）、結合後不減少取得歌曲授權數量、結合後5年內不會在海外投資視聽歌唱服務、結合後至少5年不在視聽歌唱業內進行水平及垂直整合的行為、3年內分批更新好樂迪公司包廂裝潢設備及視聽音響共9億元、5年內將投資設備之研發及設計或科技專案開發娛樂服務項目，每年至少5,000萬元、結合後不會有濫用市場力之行為等。上述為參與結合

事業為本結合案所承諾增進整體經濟利益之事項，合先敘明。

- (二) 參與結合事業主張本結合案實施後有助於參與結合事業整合人力與財力，並承諾提升好樂迪公司現有裝潢設備、視聽音響，投資設備之研發及設計或科技專案開發娛樂服務項目乙節。按事業之資源整合、服務品質之提升，本即為其為因應市場競爭所須自主採行之經營策略，參與結合事業雖就前揭所稱利益分別予以表述或承諾，但並未主張該等利益只能以採行本結合途徑始可達成，亦未證明即便未結合，面對市場競爭亦不會進行該等提升消費者環境及服務之投資與研發。另參與結合事業透過本結合案整合人力部分，仍有減少既有就業機會之疑慮。
- (三) 參與結合事業雖承諾結合後仍維持好樂迪、錢櫃雙品牌經營之模式，原有會員的權益均不會受到任何影響，並承諾5年內不調漲服務價格、不減少任何提供給消費者的服務內容及優惠活動、不減少現有營運之總包廂數及歌曲數、不投資海外視聽歌唱服務市場，以及不在視聽歌唱產業內進行水平及垂直整合的行為等乙節，惟參與結合事業除未檢據相關資料顯示現行視聽歌唱服務市場存有調漲價格之趨勢，而得以承諾不漲價的方式，來增加消費者的利益，況依據本會委外「視聽歌唱服務之消費者行為調查」之資料分析，參與結合事業在結合後有提高價格之能力與誘因。且前揭承諾僅能在短期內維持既有現狀，就長期而言並無法消除結合後，市場因消弭主要競爭對手之結構變化所產生提高消費價格、不調漲名目價格但服務品質或內容降低等反競爭疑慮。
- (四) 參與結合事業承諾不濫用市場地位，為不當價格的決定、維持或變更；限制伴唱產品代理業者及歌曲權利人不得與其他視聽歌唱業者或新進業者交易的行為及差別

待遇；要求伴唱產品代理業者及歌曲權利人給予特殊優惠或獨家交易的行為等，惟此僅為針對公平交易法相關條文重申之形式承諾，為遵法所應然，與防免結合所減損之市場競爭無涉。

(五) 至於參與結合事業主張倘本結合案遭禁止，參與結合事業預期國內視聽歌唱產業將不斷萎縮，消費人口及業者營收減少，以致於相應降低投入軟硬體設備及歌曲授權費用支出，如此惡性循環，最終導致參與結合事業退出市場，影響上游業者權利金收入，同時亦使政府稅捐收入減少乙節，經查自本會前次禁止結合以來，近 10 年國內視聽歌唱服務市場仍維持約 160 億元營業額，雖有市場飽和趨勢，但尚無市場明顯衰退之情形，復查參與結合事業 107 年屬獲利之狀態，難謂有經營不善，亦非垂危事業，不生倘無進行結合必將退出市場之情，反之，倘不禁止參與結合事業進行結合，亦難確保國內視聽歌唱產業將不會有衰退之可能，是故本節主張亦不足採。

五、綜合評估：本結合案雖對參與結合事業自身有明顯經濟利益，惟在整體經濟利益上，除短期承諾外並不明顯。蓋參與結合事業所承諾事項並不足證明即便未結合，面對市場競爭亦不會進行相關投資與研發；相關不調漲價格、不減少服務等均屬短期承諾，無法解決長期而言市場因消除主要競爭對手所產生提高價格之誘因；相關行為承諾宣示亦屬遵法必然；參與結合事業亦非垂危事業，不生倘無此結合，必將退出市場競爭之情事；且結合後整合人力亦有減損就業之可能，是故整體經濟利益並不明顯。但結合後將顯著減損視聽歌唱服務市場之競爭機能，有提高價格之高度誘因與能力，消費者或競爭者並無法有效對抗、抑制，具有顯著限制競爭之不利益。兩相衡酌，本結合案整體經濟利益明顯小於限制競爭之不利益，爰依公平交易法第 13 條第 1 項規定禁止其結合。

中 華 民 國 108 年 8 月 21 日
申 報 人 如 不 服 本 決 定 ， 得 於 本 決 定 書 達 到 之 次 日 起 2 個 月 內 ，
向 臺 北 高 等 行 政 法 院 提 起 行 政 訴 訟 。