

戦前期の百貨店における返品制の実態分析

岡野 純司*

1. はじめに

百貨店が利用する仕入形態は買取仕入、委託仕入および売上仕入（消化仕入）の3つに分類され、更に買取仕入は、売れ残り商品の返品ができない完全買取仕入と事前に返品が約定された返品特約付買取仕入に分類することができる。このうち、完全買取仕入以外の仕入形態は、百貨店へ商品を納入した製造業者・卸売業者（以下、総称して「納入業者」という）に対し売れ残った商品を返品・返戻することが可能であるため¹、本来は百貨店が負担すべき売れ残りのリスクを納入業者が負担することにより日本の百貨店を成り立たせていると評されている²。

しかしこれら売れ残り商品の返品・返戻に過度に依存することにより、百貨店はマージン率の低下や小売業務の遂行能力の低下を招き、経営危機の一因となっているとも評されている³。さらに競争政策の観点からも、百貨店がバイイング・パワーを不当利用して買取仕入により一度買い取った商品を納入業者に返品する行為は、納入業者の自由かつ自主的な判断による取引を阻害するとともに、当該納入業者がその競争者との関係において競争上不利となる一方で、当該百貨店がその競争者との関係において競争上有利となるおそれがあるとされ⁴、昭和20年代（以下「戦後復興期」という）以降、独占禁止法の不公正な取引方法の一類型である優越的地位の濫用として規制されている⁵。

これら百貨店による返品の実態面での研究では、売れ残り商品の返品が百貨店・納入業者間の商慣習（以下「返品制」という）として拡大し、社会問題として表立って取り上げられるようになった戦後復興期以降を分析対象とするものが大半であり、第二次世界大戦前の時期（以下「戦前期」という）は直接的な対象とされてこなかった。

具体的に、百貨店における返品制の成立時期について、以前の研究では大手アパレル業者である

*愛知学院大学商学部准教授

オンワード樫山の創業者樫山純三による「委託取引」に関する記述に基づき返品制の成立を戦後復興期に求めるものが多かったが⁶、この記述はアパレル分野で返品制が派遣店員制と併用されて百貨店・アパレル業者間の商慣習として定着・拡大する端緒と捉えるのが妥当といえる。そして返品制は、戦前期の文献・資料において百貨店で利用に関する記述がみられることから、戦前期から百貨店・納入業者間の納入取引において用いられていたことが明確になっている⁷。

戦前期の返品制の成立過程を直接的な研究対象とした研究は極めて少ないが、戦後復興期以降の返品制を主な対象とした研究で傍論として触れているものはいくつかあり、これらは大きく2つに分けられ、第一に、戦前期の返品制（委託仕入を含む）の起源を白木屋が用いた「特別現金仕入」に求めるものであり、加藤（2000：166-168）では白木屋（1957）などの記述を根拠に戦前期に返品制が成立していたことを肯定し、同様に江尻（2003：113-41）でも特別現金仕入を根拠に「返品制の戦前起源説」を主張している。坪井（2013-①および2013-②）では、白木屋の特別現金仕入が百貨店の委託仕入の起源であるとして、白木屋に関する複数の文献を用いて分析している。

第二に、戦後復興期の公正取引委員会による記述を根拠に、戦前期には戦後復興期の「制度化されていない返品」とは異なり「制度化された返品」が行われていたとするものであり、この見解が近年の百貨店研究において広く用いられている⁸。この見解を詳しく検討すると、高岡（1997）では、戦後復興期に百貨店が返品制と派遣店員制を用いて経営資源の不足を納入業者から補完することにより成長機会を捉えたものの、戦前期に比べ返品制が量的に拡大し、かつ、質的にも一定のルールの下で百貨店と納入業者がリスクを分担していた「制度化された返品」から⁹、リスク分担がルール化されていない「制度化されていない返品」に転換したために社会問題化し、1954年の百貨店特殊指定の制定による返品制の規制につながったと説明している¹⁰⁻¹¹。

これら先行研究から導かれる課題として、第一に、従来の戦前期における返品制の分析は、主として白木屋の「特別現金仕入」に係る資料・文献や、戦後の公正取引委員会の資料という限られたものに基づき説明されており、これらの資料・文献が百貨店における当時の実態を反映したものであるか更に検討が必要な点が挙げられる。第二に、戦前期・戦後復興期を扱った各研究で委託仕入の定義に多様性が見られ、委託仕入として定義される仕入形態が契約法学・会計学で捉えている委託販売（第2章第2節を参照）と同一または相違したものであったのか、あるいは白木屋の「特別現金仕入」や戦後復興期に樫山が用いた「委託取引」が返品特約付買取仕入または委託仕入であったのか、更に分析が必要であることが挙げられる。

第一の課題のうち、戦前期の返品に係る量的な側面は戦前期に実態調査等が行われていないために解明することが困難な課題であるが、質的な側面は当時の資料・文献を更に精査して明らかにすることが可能である。以前筆者は、第一の課題に対し、拙稿（2004-①）により戦前期も質的な側面で「制度化されていない返品」が行われていたことを明らかにしたが、その後さらに文献・資料の探索や研究が進んだため、本稿において改めて戦前期に百貨店・納入業者間の納入取引で行われていた返品制を取り上げ、その質的な実態、導入経緯等を分析する。なお、第二の課題である委託仕入の定義と戦前期・戦後復興期の実態の分析、および出店形態の性質を有する売上仕入の実態分析については今後別稿で論じる予定であり、このため、本稿では買取仕入の返品を対象を絞って検討を行い、他の仕入形態については必要な場合のみ簡単に触れることとする。

本稿の構成として、第2章では百貨店におけるマーチャンダイジングの特徴と経営資源の制約、この制約を解消するための返品制の役割および百貨店特殊指定による規制に基づき「制度化されて

いない返品」の範囲を明確化する。第3章では、第2章の分析に基づき、戦前期に「制度化されていない返品」が導入され拡大した経緯を百貨店・納入業者双方の観点から分析し、次いで返品制が利用された商品分野、「制度化されていない返品」の質的な実態および当時の評価を明らかにする。そしてこれらの分析によって、戦前期の百貨店・納入業者間の納入取引における返品制の質的な実態の全体像を明らかにする。そして第4章で本稿の検討結果をまとめ、最後に今後の研究課題を提示する。

2. 百貨店経営における返品制の役割と「制度化されていない返品」の範囲

2.1 百貨店のマーチャндаイジングと経営資源の制約

本章では、百貨店経営における返品制の役割を明らかにし、これらの分析に基づき「制度化されていない返品」の範囲を明確化する。

百貨店の小売業態戦略は、都市の中心地に立地した大規模な店舗と、ここで実現される品揃え形成および高質なサービス提供という3つの基本要素で構成される¹²。この中でも特に重要な要素が、衣食住にわたる内外の希少財を集荷することにより形成される幅広く奥行き深い品揃えであり、この実現により百貨店は広域商圈からの顧客吸引が実現して競争力を獲得することができる。そして消費者にとっても、これらの品揃えは顧客にワンストップ・ショッピング（関連購買）とコンパライゾン・ショッピング（比較購買）のベネフィットを提供する¹³。

百貨店が品揃えを形成し、商品の購買上の特性に応じて消費者に販売するという小売業務の一連のプロセスのことを、実務上マーチャндаイジングと称している¹⁴。そして百貨店がマーチャндаイジングのうち、仕入業務を実行する際には2つの課題がある。第一に、百貨店は、店舗が立地する地域や季節に応じた多様な商品を扱うために労働集約的な業務の運営形態を採用しており¹⁵、例えば仕入業務を実行する際には、仕入担当者の量（人数）や質（能力）の確保が課題となる。

第二に、品揃えの形成には、商品の所有に伴うリスクや資金面での制約を受けるため、これらへの対応が課題となる。まず、商品の所有に伴うリスクは、百貨店が商流の過程で再販売する商品の所有権を有することに起因して生じるものであり、このリスクには商品管理上のリスクや¹⁶、商品の売れ残りリスクなどが挙げられる¹⁷。このうち売れ残りのリスクが小売経営上最も関心の高いものであり¹⁸、特に百貨店が多く取り揃える衣料品、身のまわり品等のファッション性の高い商品では、流行、気候等の要因を勘案して需要の状況を的確に把握し、販売量の予測を立てて仕入を実行しなければ商品が売れ残るリスクが高くなり、あるいは百貨店で大規模に展開される季節商品や催事等で販売する商品も販売期間が限られているため潜在的に商品が売れ残るリスクが高くなる。そして百貨店では品揃えの幅が広く奥行きが深いため、取り揃える商品の範囲・種類が多く、かつ、コンパライゾン・ショッピングのために売れ筋商品以外にも品揃えを拡大することが必要となるため、売れ残りリスクは他の小売業態に比べ更に高いものとなる。

商品の所有に伴う資金面での制約として、商品を仕入れる際には納入業者から所有権を移転するための対価の支払い（仕入資金）が必要であり、百貨店のように高単価かつ幅広く奥行き深い品揃え形成が必要な場合、他の小売業態より必然的に多額の仕入資金が必要となる。仕入資金が不足する場合の一つの解決策は、在庫量を削減し商品回転率を向上させて、仕入資金の回転を向上させることである。このため百貨店では戦前期から在庫の情動的な調整手段として¹⁹、計数に基づいた

在庫の科学的管理や卸売業者の機能を活用した多頻度小口発注を導入して在庫量の抑制に腐心してきた。しかし商品の売れ残りによる不良在庫は常に発生しうるものであり、最終的にはこれを何らかの手段で直接削減することが必要となる。

そして百貨店ではこれらリスクや資金面での制約に対し、売れ残り商品の返品が可能な返品特約付買取仕入と、返品が可能な委託仕入および売上仕入を在庫の組織的調整手段として活用することにより在庫量を抑制するとともに、仕入代金の不足を補完し、品揃えの形成を可能としている。

2.2 百貨店が採用する仕入形態と機能

前述したとおり百貨店が利用する仕入形態は、買取仕入、委託仕入および売上仕入の3つに分類され、これら3形態は、所有権の移転経路（商流）・移転の時点、商品の引渡し時点および仕入代金の支払い時点が相違することから、百貨店によるリスク負担や仕入資金の負担にも違いが生じる。本節では以下において3形態の概要と相違点について概観する。

(1) 買取仕入

買取仕入は百貨店が顧客に再販売することを目的として、納入業者から売買契約に基づき商品を購入する仕入形態であり、商品の所有権は、納入業者が百貨店に商品を引き渡し、百貨店の検収に合格した時点で納入業者から百貨店に移転するが多い²⁰。

百貨店の会計処理として、仕入・売上ともに総額で計上され、百貨店から納入業者に対する仕入代金の支払いは、百貨店の検収に合格した時点で確定する²¹。

(2) 委託仕入

委託仕入は、委託者である納入業者が受託者である百貨店に対し、自己の商品の販売業務を委託し、納入業者の受託を受けた百貨店が、自己の名義をもって納入業者の計算により、納入業者から預かった商品を顧客に対して販売する仕入形態である。民法では委任の規定（民法第643条から第656条まで）が、商法では問屋（といや）の規定（商法第551条から第558条まで）が適用される²²。

問屋の規定に則して説明すれば、商品の所有権は、買取仕入と相違して納入業者からの商品の引渡し時点には百貨店に移転せず、百貨店が顧客に販売する際には商品の所有権が納入業者から顧客に直接移転する。百貨店はあくまで販売業務の受託に付随して預かった商品の管理も受託するだけである。

百貨店の会計処理としては、問屋に係る一般的な会計処理に従えば、納入業者から百貨店に販売業務の対価として手数料が支払われ、百貨店はこれを純額で売上計上する。百貨店から納入業者に対する商品代金（顧客から預かったもの）の支払（返品）は、百貨店が商品の引渡しを受けた時点ではなく、顧客に商品の販売が実現した時点で確定する。

(3) 売上仕入

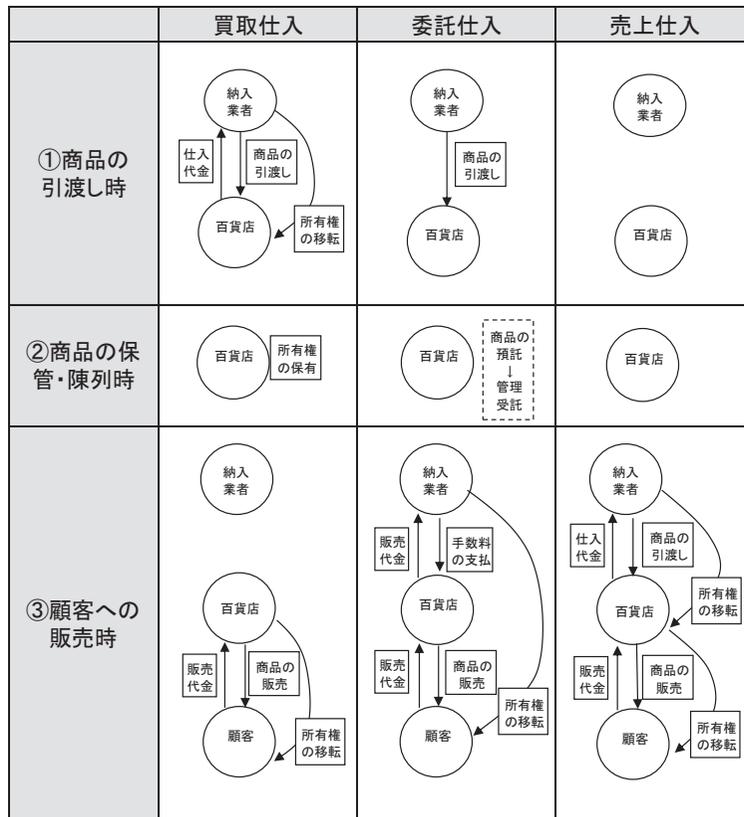
売上仕入は、納入業者が百貨店の店舗の一部で百貨店の名義および統制のもと、自ら仕入れた商品を搬入、管理、陳列、販売するという非典型契約である²³。顧客に対する商品販売に伴う契約上の責任は、自己の名義で商品の販売を行い、顧客との売買契約の主体となる百貨店が負うことになる。

商品の所有権は、納入業者が百貨店の店舗に商品を搬入した時点では百貨店に移転せず、顧客に対する商品販売が実現した時点で、当該商品の納入業者から百貨店を経て顧客に同時に移転する。また、納入業者の売上仕入員が商品の搬入から販売までの業務を実行するため、納入業者から百貨店に商品が実質的に引渡されることはない。つまり、概念的に百貨店を経由する商流となっているものの、百貨店が商品の引渡しを受け所有することは実質的にはないこととなる。

百貨店の会計処理としては、顧客に対する商品販売実現の時点で、百貨店から顧客に対する売上と、納入業者に対する仕入とが総額で同時に計上され、外形的には買取仕入と同一の会計処理が行われる。百貨店から納入業者に対する仕入代金の支払は、百貨店から顧客に対する商品の販売が実現した時点で確定する。

これらの仕入形態をリスク・資金負担の視点で比較すれば（図を参照）、商品管理上のリスクについて、完全買取仕入および返品特約付買取仕入では、①商品の引渡し時に百貨店に所有権が移転し、②商品の保管・陳列時には百貨店が商品の所有権を保有するため百貨店がリスクを負担する一方、委託仕入および売上仕入では②商品の保管・陳列時に百貨店が商品の所有権を有しておらず、納入業者がリスクを負担する。ただし、委託仕入では百貨店が商品を預かり、その管理を受託することからこの履行について善良な管理者としての注意義務（以下「善管注意義務」という）が課されるため²⁴、この義務の範囲内で百貨店がリスクを負担する。これに対し売上仕入の場合は、商品

(図) 仕入形態における所有権移転、商品引渡し、代金支払時点の比較



(出典)岸田 (2003), p. 228の図を基に筆者作成。

の管理を納入業者の売上仕入員が行うため、百貨店が善管注意義務の違反を問われる事態は想定されず、納入業者がリスクを負担する。

売れ残りリスク負担について、完全買取仕入では①商品の引渡し時に百貨店へ商品の所有権が移転するため、百貨店がリスクを負担する。これに対し返品特約付買取仕入、委託仕入および売上仕入は、売れ残り商品を再び納入業者に返品・返戻することが可能であるため、所有権の移転の有無にかかわらず、最終的に納入業者がリスクを負担する。このため、完全買取仕入以外の3形態は、売れ残りリスクの負担についてはすべて同一の機能を有している。

仕入資金の負担について、完全買取仕入および返品特約付買取仕入では、①商品の引渡し時に百貨店へ商品の所有権が移転するため、その対価である仕入代金の支払が行われる。これに対し、委託仕入は、③顧客への販売時以降に当該商品代金を納入業者に返戻すればよく、売上仕入も同様に③顧客への販売時以降に仕入代金を納入業者に支払えばよい。つまり、委託仕入と売上仕入は、顧客から受領する商品の販売代金から当該販売代金の返戻あるいは仕入代金の支払いを行えばよく、これに対し商品の販売が実現しなければこれらの必要が一切ない。ここから委託仕入と売上仕入を用いれば百貨店は仕入資金なしに店頭の商品揃えを形成することが可能となり、納入業者が百貨店に対して金融負担機能を提供しているといえる。

そして納入業者が百貨店のリスク・仕入資金を負担する引き換えに百貨店のマージン率は低下し、これに対し納入業者のマージン率が高くなることによりこれらの負担と利益分配のバランスが調整されることとなる。

今まで検討してきたリスク・資金負担の比較をまとめたものが表1になる。ここから完全買取仕入と返品特約付買取仕入とで差異が顕著にみられる項目は売れ残りリスクの負担と仕入資金の負担にあり、返品特約付買取仕入と委託仕入・売上仕入とで差異が顕著にみられる項目は、後者の方が納入業者の負担項目が大幅に増加している点にあることが分かる。百貨店は、これらの負担機能の差異とマージン率の高低とを踏まえて仕入形態を選択することとなる。

(表1) 百貨店の仕入形態の比較

項目	内容	完全買取仕入	返品特約付買取仕入	委託仕入	売上仕入
法的性質	法的性質	売買	売買	委任・間屋	委託類似の非典型契約
利益分配	百貨店のマージン率	高 ←			▶ 低
リスク 分担関連	所有権	百貨店	百貨店	納入業者	納入業者
	商品の管理・販売者	百貨店 注1	百貨店 注1	百貨店 注1	納入業者 (売上仕入員)
	商品管理上の リスク負担	百貨店	百貨店	善管注意義務の 範囲内で百貨店	納入業者
	売れ残りのリスク負担	百貨店	納入業者	納入業者	納入業者
仕入資金 関連	仕入代金の支払確定	百貨店への納入時点	百貨店への納入時点	顧客への販売時点	顧客への販売時点
	仕入資金の負担	百貨店	百貨店 注2	納入業者	納入業者

注1：納入業者が派遣する手伝い店員が担うことがある。

注2：ただし、返品により在庫量が抑制され、資金の回転率が向上する。

このように百貨店の品揃え形成に大きな役割を有する返品・返戻が可能な仕入形態であるが、納入業者がリスク・仕入資金を負担することは百貨店だけでなく納入業者にも一定のメリットをもたらすとされており、百貨店がリスクをおそれず商品の仕入を積極的に行うようになるために生じる商品（特に新製品）の販売促進効果や百貨店と取引関係を構築して自社商品が売場で取り揃えられることによる百貨店の集客力、優良顧客網、信用力等の利用、リスク・プレミアムによる納入業者のマージンの増加等が挙げられ²⁵、ここに百貨店の経営資源を利用することにより納入業者も収益を向上することができるという相互依存関係が形成されている。

2.3 百貨店特殊指定に基づく「制度化された返品」・「制度化されていない返品」の範囲

第2節で検討したとおり、リスク・仕入資金の負担に相違を有する各仕入形態であるが、契約法学の視点から商品の返品・返戻について検討すれば、顧客への販売時まで商品の所有権を納入業者が有する委託仕入および売上仕入において売れ残り商品を納入業者に返戻することは法律上当然のことであり、これに対し買取仕入の返品では、売買契約に基づき商品を購入し所有権を取得した百貨店が当該契約を解除し、または商品を再売買することにより、いったん受領していた商品を納入業者に返還して所有権を再び移転するという法律構成になる。

また、本稿の検討対象である買取仕入の返品をその理由から分類すると、納入業者に有責性がある場合として、納入業者の債務不履行、瑕疵担保責任等に基づく契約解除（民法第541条・第570条）による返品が法定されており²⁶、また、納入業者に有責性がない場合であっても、契約自由の原則から返品が事前に売買契約の特約として規定されるものが返品特約付買取仕入であり、あるいは事前に返品特約がない完全買取仕入の場合であっても百貨店・納入業者間に合意があれば返品を行うことができる。

このように、契約法学の視点からは契約自由の原則に基づき百貨店の都合により、あるいは百貨店に有責性のある返品であったとしても納入業者と合意すれば自由に返品を行うことができる。しかし、当該返品により公正な競争を阻害するおそれが生じる場合には、独占禁止法に基づき優越的地位の濫用として規制され、契約自由の原則が修正されることとなる。具体的に、現行法上では独占禁止法第2条第9項第5号ハにおいて、自己の取引上の地位が納入業者に対し優越している百貨店が当該納入業者に対し、正常な商慣習に照らして不当に不利益を与える返品を制限している。戦後復興期に百貨店・納入業者間の「制度化されていない返品」等の濫用行為を規制対象とするため、公正な納入取引の基準として制定された百貨店特殊指定（現在は廃止）では、店舗面積等で一定の要件を備えた百貨店業者が、取引上の地位が当該大規模小売業者に対して劣っている納入業者から購入した商品を、当該納入業者に返品することを原則として禁止しており（第1項）、禁止の理由は返品がリスク負担を納入業者に転嫁することにより納入業者に不当に不利益を与える行為であることによる。この百貨店特殊指定の適用範囲から「制度化されていない返品」の範囲を検討すれば、同指定では例外的に許容される返品として

- ①納入業者の責に基づいて汚損、毀損等した商品の返品（第1号）
- ②注文と異なった商品の返品（第2号）
- ③正常な商慣習の範囲内の返品（第3号）
- ④返品による損失を補償した上で納入業者が同意した返品（第4号）

⑤納入業者にとって直接の利益となり納入業者の申出に応じた返品（第5号）

の5類型が定められている。

これらの返品が許容される理由を、リスク負担という観点から検討すれば、①および②は納入業者に有責性があるために納入業者に不利益が生じても当然許容される返品であり、リスク負担の転嫁とは直接的に関係のないものである。

③では、「正常な商慣習」への該当性を判断する際に返品特約の有無、取引の諸条件から見て危険負担の不利益性および返品が行われる期間の事前明確化を要件としており²⁷、この要件により納入業者は、あらかじめ返品を受け入れる条件が特約されていることを計算して、商品の納入価格に反映させることが可能となる²⁸。これらのことから、③は売れ残りリスクの分担が事前に明確化されている返品特約付買取仕入が適切に運用された場合として許容される返品である。

④および⑤は共に事前の返品特約がない完全買取仕入を用いて百貨店が本来売れ残りリスクを負担することになる場合において、事後的に納入業者に行う返品である。これらが許容される理由としては、④については納入業者に利益がないまでも損失は生じず、⑤については納入業者に返品による不利益を補う利益が生じるため、共に納入業者に不利益が生じないことに求められる。

これらの考え方をまとめたものが表2となるが、高岡（1997）による売れ残りのリスク分担の事前明確化が「制度化された返品」と捉える場合、その範囲は、表2のうち「良品返品」であって「契約時」に返品約定がなされる場合であり、かつ、「百貨店に責・都合がある返品」（グレー部分）が該当することとなる。ただし、高岡（1997）では「制度化された返品」を更に狭く解し、売れ残りリスクの一部を百貨店が負担する場合に限定している。これに対し、百貨店特殊指定上は売れ残りリスクを納入業者がすべて負担する約定となっても許容される。

ここで改めて公正な納入取引の基準として定められた百貨店特殊指定により許容される返品の範囲をまとめると、納入業者に有責性・都合がある場合は返品が当然に許容されるので除くとして、百貨店に有責性・都合がある場合において、売れ残りリスクについては事前の分担が明確化されていることが必要であり、商品管理上のリスクについては分担（不良品返品）が一切許容されず百貨

（表2）百貨店特殊指定上許容される返品

返品の種類	決定時期	納入業者に責・都合がある返品	百貨店に責・都合がある返品	備考
良品返品 (売れ残りのリスク)	契約時	納入業者の債務不履行 注1	返品特約付買取仕入	売れ残り商品の返品を想定
	契約後	納入業者の債務不履行 納入業者からの申出 注2	完全買取仕入での返品合意 (百貨店による損失負担のみ)	
不良品返品 (商品管理上のリスク)	契約時	納入業者の債務不履行・ 瑕疵担保 注1	返品不可 注3 (百貨店による破損、汚損等)	破損、汚損等による返品を想定
	契約後			
備考	—	納入業者の合意不要	納入業者の合意必要	—

注1：契約時に当該理由による返品が約定されている場合が多いものの、約定がなくても民法の規定により返品が可能となる。

注2：納入業者からの申出に基づくため、納入業者の合意は問題とならない。

注3：契約時の約定の有無を問わず返品は不可となる。

店がすべて負担していることが必要となる。そして許容される返品に該当しない返品は、すべて許容されないものと捉えられる。

本稿では、戦前期と戦後復興期とで連続性のある「制度化されていない返品」が行われていたことを検討するものであり、このため「制度化されていない返品」の範囲を、高岡（1997）で捉えるものとは若干異なり、戦後復興期に百貨店・納入業者間の公正な納入取引の基準として定められた百貨店特殊指定に基づき許容されない範囲と定義する。第3章ではこの定義に基づき、戦前期の百貨店において「制度化されていない返品」が行われていた実態を明らかにする。

3. 戦前期の百貨店における返品制の質的な実態

3.1 戦前期における百貨店の経営環境と対応

本章では、第2章の分析に基づき、戦前期に百貨店・納入業者間の納入取引において「制度化されていない返品」が導入され拡大した経緯と実態を、当時の文献・資料等を用いて明らかにする。

まず始めに、戦前期における百貨店をとりまく一般市場環境を概観すれば²⁹、日本経済の産業化、都市部への人口流入による急激な都市化と鉄道網の発達に伴う吸引可能な顧客数の増加、中流層の拡大と生活の洋風化等が特徴として挙げられる。

これら環境変化を受けた百貨店は、高所得者を対象とした高級品や輸入品が中心であった品揃えの幅と深さを拡大し、特に第一次世界大戦以降の慢性的な不況期には日用品・実用品の取扱いを拡大して大衆化を進展させた。そして百貨店は、品揃えの拡大に対応するための同一店舗の連続的増床による売場面積の拡大や都心部・郊外への新店の出店を積極的に行い大規模化し、さらに廉売や出張販売、無料配達・送迎等のサービスの拡充を行った結果、百貨店間で過当競争が発生することとなった。この当時の競争環境として、小売市場は中小小売業者と少数の大規模な百貨店で構成されており、百貨店は中小小売業者に比べ、量的には販売量の多さ、質的には取扱商品・サービスの信用力の高さ（いわゆるのれん）等から消費者の支持を得て優位に立っていた。そしてこれらの状況から、百貨店間の過当競争が中小小売業者を圧迫することにつながったため、中小小売業者との競争の調整および百貨店間での過当競争の抑制を目的として、百貨店の営業活動を規制する第一次百貨店法が1937年に制定されることとなった³⁰。

当時の百貨店の内部要因として、これらの環境変化に対応する過程で経営資源が不足することとなり、資金的資源の面では、店舗の拡大・支店数の増加等による設備投資資金や品揃えの拡大による仕入資金の必要性が増大し、また、過当競争の影響や、1923年の関東大震災により建物や商品が被災した百貨店では、経営状態の悪化による資金不足が生じることとなった³¹。

人的資源の面では、呉服商から拡大した当初の百貨店は呉服分野を中心に人的資源を蓄積しており、呉服以外の分野でも仕入係を欧米に派遣して直接買付け、また、仕入経験と販売情報を基に、国内の製造業者に輸入品を渡して生産を指導するなど、国内消費財産業育成の指導的な地位に就いていた³²。しかし百貨店の人的資源の蓄積は、第一次世界大戦後に進展した百貨店の大規模化・大衆化によって量・質とも急速に失われていき、人的資源の量の面では各社とも従業員数が年々増加していたものの、店舗規模・数や売上拡大も急激に進行したため追いつかない状態が続いた。例えば、大手の老舗百貨店である三越、伊勢丹をみると、百貨店化を開始した直後は店舗の床面積1㎡当たりの従業員数は0.1～0.12人だったものの、1933年には0.05～0.06人と約半分になっている³³。

人的資源の質の面では、呉服以外の新規の品揃えの拡大等によるマーチャンダイジング力の新たな蓄積が必要だったものの、従業員の大量採用やサラリーマン化³⁴、女性従業員の採用と全従業員に占める割合の増加等により蓄積が困難であり³⁵、特に難易度の高い仕入業務の能力不足が顕著になっており、久富（1934：95）では「百貨店仕入係の商品鑑識眼は大部分素人臭味が抜け切らない」として能力不足が指摘され、上野（1933：33）では「デパート側でも、それぞれ商品に関する研究は怠らずにやっではいるであろうが、それでも問屋側に比べたら、それぞれの商品に対する知識は、テンデ問題にならぬ。況んや多くの場合、問屋側の持込む商品は無条件で受入れる仕入係が多い」と指摘される事態に至った。

このような資金的・人的資源の不足に加え、百貨店では売場面積の拡大の割には倉庫スペースが増えなかったことなどにより、製造業者との直接取引から卸売業者との間取引にシフトして卸売業者の有する金融負担・保管機能を活用した多頻度小口発注を行ない、資金と倉庫スペースの不足を補完することとなった³⁶。

3.2 納入業者の状況

この当時の消費財の卸売業者は、江戸時代から継続して膨大な数の小規模零細な製造業者と中小売業者双方の媒介と操作を行っており、この状況は伝統的な食料品分野のほか、新しい工業製品として登場した衣料品の分野においても変わらないものであり³⁷、そしてこれらの機能を支えたのは卸売業者が有する資金的・人的資源であった³⁸。このうち百貨店と取引を行った卸売業者は、百貨店が厳選した比較的大規模な業者が多く、例えばメリヤス分野では、戦前期に百貨店と取引を行っていたのは「デパート屋」と称する特に大規模な卸売業者が多かった³⁹。

当時の消費財の一般市場環境として、第一次世界大戦を契機とした軽工業の生産力向上と慢性的な不況により商品の供給過剰が生じ⁴⁰、製造業者間、卸売業者間の過当競争が生じていた⁴¹。特に関東大震災による被害により小資本の中小売業者の復興が遅れ、これに対し大資本の百貨店の復興は相対的に早く、このため卸売業者は百貨店への販路獲得を重視しなければならなかった⁴²。これらの状況に加え、納入業者にとって百貨店との取引は中小売業者との取引に比べ、量的には大規模な店舗が基盤となった販売力に裏打ちされ商品の納入量が多いという特徴があり、質的にはのれんを有する百貨店との取引により自社取扱商品や企業としての信用力が向上して自らの商品の販売促進に寄与することに加え⁴³、納入代金の現金払いが多い⁴⁴、手形払いであっても有利な条件である、企業規模からくる経営の安定性により支払いが確実である等、金融上のメリットを有するという特徴があった⁴⁵。ここに納入業者は百貨店との取引を重視し新規取引の開始や既存の取引関係の継続を強く希望し、これに対し百貨店は、良質な商品の安定的な仕入のため、納入商品、信用力等の厳格な基準を設けてこれに合格した納入業者との間で口座を開設して、取引実績があり厳選された納入業者との安定的な取引を志向したため⁴⁶、納入業者間で百貨店に口座を開設し取引を拡大するため激しい競争が行われることとなった。

そしてこのように納入業者が百貨店に対し商品の納入量、のれんの利用、金融面での優位性等に依存する関係が形成され、かつ、納入業者間での過当競争が生じたことにより、百貨店が納入業者に対し強力なバイイング・パワーを形成することにつながった⁴⁷。

3.3 百貨店からみた返品制の導入経緯

以上のとおり百貨店の経営資源不足と百貨店のバイイング・パワーの形成により百貨店・納入業者間の納入取引では、戦前期から返品特約付買取仕入や完全買取仕入の事後的な返品が行われるようになり、拡大していったと考えられる。以下においてその経緯を当時の文献・資料を用いて分析する。

百貨店側から返品制が導入された経緯をみると、百貨店が品揃えを拡大する過程で在庫資金や倉庫スペースの不足を補う手段として、卸売業者との取引を拡大し、不良在庫の組織的調整手段である返品が行われ始めたと考えられ、T・A・M（1935：124）では、返品問題が売上増加を図るため「百貨店側が商品の豊富なることを誇示せんがために特に購買力以上の仕入をなすことに基因」していると指摘し、久富（1934：94-95）では、返品制が問屋制度という我が国独特の産業組織が生み出した「奇形兎的商慣習」であり、百貨店が返品制を導入することで「倉庫一つ持たずして」多額の売上を上げることが可能となったと指摘しており、返品制が卸売業者との間接取引の拡大と密接に結びついていたことを示している⁴⁸。

返品制の量的な実態を検討すれば、上野（1933：33）では百貨店が仕入れた数量の75%の売上を上げれば好成績であり、多くの場合は60%にも達せず、売れ残った商品は必ず何らかの理由によって返品されると指摘しており、戦前期から百貨店では相当程度の売れ残り商品が恒常的に発生し、これらを調整する手段の1つとして返品が利用されていたことが分かる。

しかし、すべての百貨店が返品制を導入したわけではなく、平井（1938：239）では「百貨店の中には全然返品などと云う条件を附けないで、値段又は品物の方で有利にしているものもある」ことを指摘している。当時の百貨店・納入業者間の関係性として、土屋（1955：267-268）では「戦前には、仕入係の中には仕入先の細かい面倒をみてやったり、仕入先を育成せんとする心掛けの者が少な」からずおり、納入業者も「百貨店を“おたな”と考え、奉仕の念が強いものが多かった」として相互の信頼関係に基づく納入取引が行われていたと指摘している。特に、経営状態が良好で資金的・人的資源が比較的潤沢にあり、旧来からの取引関係が長期間継続している納入業者の多かった大手の老舗百貨店では、このような信頼関係がより強く形成されており、かつ、完全買取仕入を重視する仕入方針を採用している場合も多かったと思われ、委託仕入の利用が抑制されると共に⁴⁹、返品制の導入も抑制されていたと思われる。例えば大丸は大正期に当時専務であった美川多三郎が「仕入れの際には品物をよく吟味し、絶対に返品せず、心のかよった取引をするように」と指導していたとの記述があり⁵⁰、また、三越は「問屋との紳士の取引で、三越では問屋に無理な要求は絶対にしない」と指摘されている⁵¹。

このように大手の老舗百貨店では返品が抑制されていたと思われる一方、第1節でみたとおり、百貨店の人的資源の量的な不足と質的な低下が進行し、これにより仕入係の能力不足が返品の原因となっている指摘は多く⁵²、T・A・M（1935：124）では、返品問題が経営内容の劣る百貨店で特に顕在化すると指摘している。この点について、個別の百貨店での返品制の導入経緯を記述した文献・資料はないものの、類似する委託仕入の状況では、例えば関東大震災による経営状態の悪化から「特別現金仕入」を採用した白木屋は、1930年当時で「仕入品が四割、委託品が六割」とされ⁵³、さらに地域特性や納入業者との交渉力の強弱により委託仕入を利用する百貨店も存在しており、東京では買取仕入が中心であったが、大阪では卸売業者の力が強く、「大阪の百貨店では、商品を委託販売で売る慣例が多く、呉服の如き、新柄売出しには、問屋の意に迎合して、委託を易々諾々と

行ってきた」場合が多かったと記述されている⁵⁴。このように、百貨店間でも完全買取仕入を重視する仕入方針を徹底できる場合とできない場合が存在し、後者において返品制の導入・利用が拡大したと思われる。

3.4 納入業者からみた返品制の導入経緯

納入業者側から返品制が導入された経緯をみれば、第2節で検討したとおり慢性的な不況や関東大震災の影響により百貨店と取引するための競争手段として委託仕入と併せて返品を受け入れが利用されており⁵⁵、久富（1934：94）では新たな販路を求めていた卸売業者が、百貨店に対し「商品の売行及びストックに就いて、共同責任を執る事を競争的に申出た」ものであり、百貨店が一方的に強制するという「一般に考えられるような「片務的」なもの」ではないと指摘している。また、卸売業者の中には、百貨店との取引による金融上のメリットを享受するために返品を利用して百貨店との取引を行うものがおり、平井（1933：15-16）では「倉庫代り」に百貨店に商品を預け信用力の高い百貨店の支払手形を受領することを希望する卸売業者の存在を指摘している。そして、本稿で引用する返品に関する問題を指摘する文献・資料の多くが1930年代に記述されたものであることから、返品制が百貨店の成長や納入業者間の競争激化などにより1930年代にかけて拡大し、これに伴い返品制の弊害も顕在化したと思われる⁵⁶。

返品制を受け入れた卸売業者の規模として、まず、大規模な卸売業者が資金的資源を活用して販売促進戦略として用いた場合があり、委託仕入の事例であるが、丸紅は明治期に大丸呉服店に対し洋反物である着尺セルを委託販売し⁵⁷、その後も大阪において季節性が高く取扱期間が短いセルの販売で積極的に委託仕入を利用し⁵⁸、第3節で見たとおり大阪では卸売業者が主導して呉服の新柄等の販売促進に委託仕入を利用していることから、百貨店が取扱いの難易度の高く仕入を躊躇しがちな商品の販売に際し、大規模な卸売業者が商品の返品が可能である仕入形態を販売促進手段に用いていたことが分かる。

そして売れ残りリスクを負担する資金的資源がある大規模な卸売業者だけでなく、中小規模の卸売業者も百貨店との取引継続のため大規模な卸売業者への対抗策として返品制を利用しており、久富（1934：93・98）では返品問題が百貨店の横暴事例として喧伝されたものの、旧来より百貨店と取引している中小卸売業者にとって返品を武器とした対抗戦略を続ける必要があり、百貨店による「返品解消の提案は、逆に問屋さんの哀願に依って撤去される」と指摘している。

納入業者が競争手段として商品の納入価格の引下げではなく返品を受け入れを選択した理由としては、納入価格の引下げが競争手段として限界に達したことから付帯的な取引条件として返品を用いたことが指摘されている⁵⁹。これらの状況において、納入取引において従前利用していた完全買取仕入から、委託仕入・売上仕入ではなく返品特約付買取仕入に移行することは、百貨店側では仕入原価を変更する必要がなく、納入業者側では百貨店の仕入資金に対する金融負担を行う必要がなく、かつ、売れ残りが生じなければリスクが顕在化しないことから相対的に実行しやすかったと思われる。ただし、競争手段として用いられたのは返品を受け入れだけでなく、戦後復興期に百貨店特殊指定により規制対象となった手伝い店員の派遣や1970年代に問題化した協賛金の提供も、利用規模・範囲は不明確ながら納入取引に付随して既に用いられていた記述がある⁶⁰。

卸売業者が百貨店から返品された商品の処理方法として、当時の資料では、卸売業者が製造業者に返品する商品は卸売業者の検収に不合格となったものが大多数であり、良品返品は少数の例外を

除いて行われていないとしており⁶¹、久富（1934：96-97）では、返品が卸売業者の製造業者に対する金融面での主従関係に基づき納入価格の引下げを通じて製造業者に転嫁されていたものの、製造業者が卸売業者の要請で極度に納入価格を引き下げたため返品引受けの余地が残されておらず、最終的には卸売業者が負担せざるを得なくなったと指摘している。そして百貨店から返品された商品は、主として百貨店以外に廉価で再販売し、あるいは廃棄する等の処理をしていたと思われる⁶²。さらに、納入業者の中には百貨店の仕入担当者の能力低下を逆手に取り、返品による負担増加を百貨店に納入する商品の納入価格を高くし、あるいは品質を落とすことで回収を図っていた者もいたようであり、返品は百貨店に一見有利に見えるが、「納入値段の不廉或は品質粗悪商品の納入を誘導する原因」を作ると指摘されている⁶³。

3.5 返品制が導入された商品分野と返品方法

百貨店で返品制が用いられていた商品分野の特徴をみると、平井（1938：238）によれば、完全買取仕入に相当する「単純なる買取」は百貨店の中心となる仕入形態であり、これを採用している商品分野は、絹織物、織物衣服地、染物衣服地、生地、帯地、洋反物、木綿、洋服のレディメード、紳士帽子、ワイシャツであるとしている。これらの商品は、百貨店が呉服店時代あるいは百貨店化した初期から取扱っている衣料品等が多く、かつ、生地、反物など最終形態が確定していない中間段階の繊維品が多く、マーチャンダイジングを実行する人的資源が不足しがちであった百貨店でも比較的取扱いの蓄積があり、売れ残りリスクを自身の能力で抑制することが比較的容易な商品が列挙されている。

これに対し、平井（1938：238-239）によれば、返品特約付買取仕入に該当する「残品返却仕入」は、一応買っておくが売れ残ったものは問屋が戻し品を受けるものであり、この仕入形態を採用している商品は半襟、小間物の一部、寝具の一部、ネクタイ、付属品、鞆、書籍、文具、楽器、運動用具、玩具の大部分、乳児用品、婦人子供用品、洋装の大部分、ショール、履物の普通品、化粧品、薬品、家具室内装飾、台所用品、家庭用品などであるとしている。これらの商品の多くは、百貨店の品揃えが大幅に拡大した際に新たに取扱われるようになった商品であり、これらの商品分野でマーチャンダイジングを実行する人的資源の不足による売れ残りリスクの増大を返品制が補う役割を果たしていたことを示している。この点について久富（1934：94）によれば、「呉服屋さん上りの百貨店は、呉服以外には仕入専門家は皆無であった」との記述があり、これを裏付けている。また、これらの商品分野の卸売業者が返品を販売促進手段として積極的に用いていたようであり、久富（1934：94-95）では「当時の雑貨問屋は、人材なきが為に、動もすれば逡巡狐疑して消極的に流れんとする百貨店首脳者を説得して、当然、百貨店の為すべき重大なる事務の一部を分担する……進歩せる又甚巧妙なる新委託販売式戦法に依って、彼らの販路を拡張する事に成功したのである。返品自由、納入上のサービスは勿論……最初より売買契約の附帯的義務であったのである」と指摘している。

また、当時には既に返品方法に多様性があり、百貨店が売れ残り商品を納入業者に返品し、納入業者が百貨店に納入代金を全額返戻する方法だけでなく⁶⁴、高岡（1997：22）が指摘する納入代金の何割かを引いた金額を返戻する方法、売れ残った商品と新規の納入商品を交換する方法等があった⁶⁵。また、特殊な方法として「売廻し」と称し、百貨店と納入業者との協議により売れ残った商品の返品手続きを伝票上で行い、原価近くまで値引いて伝票上再納品して百貨店の値下販売の原資

とする方法や⁶⁶、「残品値下り問屋負担」と称し、売れ残った商品を返品しない代わりに百貨店が値下販売をした場合の損失を卸売業者が負担する方法の存在が指摘されている⁶⁷。これら特殊な処理方法は、納入業者が返品を受け入れて自ら処理する場合に比べ、利益は得られないものの商品を売り切ることができるため、陳腐化が進行しやすい商品では納入業者にとって返品の手入れよりも優位性のある売れ残り商品の処理方法であったといえる。

3.6 「制度化されていない返品」の実態

戦前期の返品制の実態が「制度化されていない返品」であったのかについて検討すると、上野（1933：34-42）では、返品の原因を卸売業者に直接的に原因があるものと間接的に原因があるものに分類している。直接的な原因としては商品の品質不完全、価格不適當、生産不統制（売れ足を見ない）、季節外れ（シーズン物の投入遅れ等）の4つに分類しており、これらはいずれも百貨店での商品の売れ残りにつながり、納入業者にリスク負担が転嫁される返品に直結する原因が挙げられている。また、間接的な原因として売り方の不適（百貨店の研究不足）、強制返品（仕入係の未熟・棚卸前のストック減らし等）、圧制的な返品（仕入係の感情を害した場合）、失策による返品（仕入方針失敗）が分類され、これらはいずれも百貨店側に有責性がある原因となっている⁶⁸。その他、間接的な原因として、①約束による条件付返品と②請託返品（卸売業者側からの依頼）が挙げられており、このうち①は返品特約付買取仕入に基づく返品であり、ここで当該仕入形態が例示されていることから、直接・間接を問わず、列挙されている返品は、完全買取仕入における事後的な合意による返品を念頭に置いていると解釈できる。②は納入業者の都合による返品であり、これは完全買取仕入と返品特約付買取仕入双方とも該当しうるものであるが、前出のとおり百貨店特殊指定でも適法とされるものである。そしてこれらの各原因はいくつかが組み合わせられて返品が行なわれる場合が多いと指摘されている。

この分類より2つのことが指摘でき、第一に、返品の直接的な原因では百貨店に熟練した仕入担当がいれば仕入を見合わせる内容のものが挙げられ、あるいは間接的な原因のうち売り方の不適や失策による返品は百貨店に熟練した販売・仕入担当がいれば防げる場合も多いと思われ、百貨店の人的資源が質的に低下したことが返品の一因となっていたことが分かる。第二に、間接的な原因のうち強制返品と圧制的な返品で挙げられたものの多くは、百貨店の一方的な都合による返品であり、百貨店特殊指定の基準に照らし合わせれば許容されない返品に該当する可能性があり「制度化されていない返品」につながるものである。

また、百貨店特殊指定で許容されていない、商品管理上のリスクを納入業者に転嫁する返品、具体的には納入業者に有責性がない汚損品等を納入業者に返品することも戦前期から行われており、平井（1938：239）では「店に店晒しになった商品とか、客がいじくり廻して汚れてしまったりした物」や顧客からの返品自由という百貨店の営業政策により「何年もかかった後」に百貨店に戻された商品の返品が行われていることを指摘している⁶⁹。

このように、高岡（1997：22）では「戦前の返品システムでは、一定のルールのもとで、百貨店と卸売業者とが、リスクを分担していた。つまり「制度化された返品」であった」として戦前期と戦後復興期との質的变化を主張しているが、以上のとおり百貨店特殊指定に基づく返品に係る規制内容に則して検討すれば、戦前期にも売れ残りのリスク分担という範囲を超え、戦後復興期に行われていた「制度化されていない返品」が行われていたことが明らかであり、ここに戦前期と戦後復

興期との質的な連続性があることは明らかである。

3.7 返品制が百貨店・納入業者に与える悪影響と社会問題化への対応

第1章で述べたとおり現代の百貨店の経営不振の一因は、返品制の導入による百貨店のマーケティング力の衰退に求められることが多いが、これら返品制利用のデメリットは委託仕入利用のデメリットと併せて戦前期から指摘されており⁷⁰、上野（1933：30）では返品により百貨店の仕入担当者が「どうせ返品がきくのだからと思うと、仕入の時にミがはいらない、委託品と同じような気分になる、延いて店員の仕入技術が発達しない」と指摘している。このように、戦前から返品制により納入業者に売れ残りリスクを転嫁する行為により、百貨店の仕入担当者の仕入業務を遂行する能力が低下するという指摘が戦前期から行われている。

これら返品制が百貨店経営に対し与える悪影響のほか、納入業者に与える悪影響が社会的に問題化していると既に指摘されている。第4節で検討したとおり、卸売業者が競争上の手段として返品 of 受入れを自発的に百貨店に提案し、百貨店がこれを受け入れたという指摘が多くみられるものの、当時の文献では百貨店がバイイング・パワーを利用して返品を始めとする有利な取引条件を納入業者に強制的に受け入れさせていたとの指摘も存在している。例えば「百貨店より納入商品の不当に近き「返品」があったとしても、問屋側は同業が多いのと、百貨店自体の実力を知悉するが故に、大部分泣寝入りに終わるのを常態とされ、常に不満を抱いているという状況があり、このことは「決して健全なる商取引の発展課程（原文ママ）」とみなされないとの指摘や⁷¹、百貨店が「問屋の売上の三分の一を占めるという位に有力」となり「問屋の消長、一にその百貨店の向背によって定まる」状態となり、その弱みに付け込んで返品が行われ、納入業者がやむを得ず受け入れているとする指摘があり⁷²、返品以外の取引条件でも、百貨店が製造業者との廉売用商品の仕入交渉において「若し応じなければ後の取引関係を絶つとの意味も暗にふくまれて居る」交渉を行っているとの指摘や⁷³、納入業者も取引継続のために百貨店による商品の買ったたきをやむを得ず受け入れているとの指摘がある⁷⁴。これらの指摘から納入業者の百貨店に対する取引依存度の高さ、百貨店との取引の重要性、過当競争からくる納入業者による取引先の転換可能性の低さ等により生み出されたバイイング・パワー（優越的地位）を利用して⁷⁵、百貨店が返品等の納入業者に不利益が生じる取引条件を強制的に受け入れさせていたという実態が存在したことが見て取れる。

そして百貨店による取引の公正化に向けた努力により返品問題を是正すべきとの意見は当時から主張されており、「最初の契約時より、支払条件、全部買取か、売れ残りたる場合には一部は返品とすべきかを明示」するなど、「商品取引の明朗公正こそ望ましいもので」あり、「百貨店も問屋も正当なるコミッション・マーチャントとしての採算基準が立つものであること」を考慮する必要があると指摘されている⁷⁶。返品が可能となる範囲・条件等を事前に明確化することは、第2章第3節で述べたとおり納入業者があらかじめ返品を受け入れる条件であることを計算して納入価格に反映させることが可能となり、百貨店特殊指定に基づく規制においても許容される返品となり得る。

また、当時は経営資源の蓄積を有していた卸売業者に対し指導的地位を発揮して返品量減少に向け努力することを求める見解もあり、上野（1933：33-34）では百貨店の仕入担当者の商品知識のなさや卸売業者の多さから「返品される原因が売る側にあることはいうまでもない」として、「返品を少しでも減じて、この莫大な負担からまぬがれる為には、百貨店側を指導出来るところまで、返品に対する研究が出来ておらねばならぬ」として返品の原因分析とその対策が重要であると指摘

している。

そして更に論を進めて返品の制度的な解決を求める見解も出されており、T・A・M (1935:126) では、返品や仕入代金の長期支払等の行為により倒産する納入業者もあるため、これら不当な返品等に対し、「取引を正常化し、百貨店納入者双方の繁栄を図るの途は、能う限り自由競争の余弊たる不秩序の状態を制限」する必要があると指摘し、この手段として卸売業者の「組合的結束」や紛争発生時の裁定委員会による解決を提唱している。結局「不秩序の状態の制限」という考え方は、戦前期には実現しなかったものの、戦後復興期に百貨店特殊指定の制定という形で実現することとなる。また、中小企業の「組合的結束」という手法は戦前期に産業統制手段として用いられていたが、これにより大規模な取引先に対抗させようとする発想は、1947年に制定された独占禁止法第24条（現行第22条）において規定された、一定の条件を満たした中小企業の事業者団体によるカルテル等の行為を独占禁止法の適用除外とする制度として実現することとなる。

4. まとめ

以上のとおり、本稿では、先行研究で従来主張されていた戦前期の百貨店における返品制の質的な実態が「制度化された返品」であったとの見解とは異なり、戦前期と戦後復興期とで返品制の質的な実態が共に「制度化されていない返品」であり、両者に連続性があることを明らかにした。

本稿で明らかにしたことをまとめると、戦前期において一般市場環境の変化とこれを捉えるための百貨店の大規模化・多店舗化と品揃えの大衆化が進行したことにより、百貨店の仕入担当者の量・質の不足と仕入資金の不足が進行し、品揃え形成の際にこれら不足を補完するため、百貨店間で相違があるものの、納入業者が商品の所有に伴うリスクや資金を負担する機能を有する返品制が導入・拡大することとなった。特に返品制が利用された商品分野は、百貨店の品揃えが大幅に拡大した際に新たに取扱われるようになり、仕入業務を実行する人的資源の不足が目立つ分野が中心であった。これに対し納入業者、特に卸売業者にとっても販売力やのれん、金融上のメリットといった百貨店の経営資源を利用できる百貨店との取引を巡って激しい競争を行っており、この過程で競争手段として返品の実入りが用いられるようになり、百貨店の成長や納入業者間の更なる競争激化などにより1930年代にかけて拡大し、これに伴い返品制の弊害も顕在化したと思われる。

「制度化されていない返品」を百貨店特殊指定で許容されない返品と定義し、当時の返品制の質的な実態をみると、同指定で許容される返品特約付買取仕入に基づく返品や納入業者の申出を理由とする事後返品といった「制度化された返品」のほか、百貨店の一方的な都合による事後返品、商品管理上のリスクを転嫁する汚損品等の返品といった「制度化されていない返品」が行われていた実態や、百貨店がバイキング・パワー（優越的地位）を利用して、返品等の納入業者に不利益が生じる取引条件を強制的に受け入れさせていたという実態がうかがえ、ここに戦前期と戦後復興期とで返品制に質的な連続性があったことは明らかである。さらに、戦前期には、返品制の導入により百貨店のマーチャングライジング力が衰退するなど百貨店経営に対し悪影響をもたらすという指摘が既に行われていたほか、返品制の弊害を解消するために百貨店・卸売業者双方の努力に加え、制度的な解決を求める見解も出されていた。

今後の研究課題としては、戦前期を対象とすると、一般市場環境の変化に対応するための百貨店・卸売業者の経営戦略の変化と返品制の導入・拡大過程との関連性について、委託仕入・売上仕入の

導入経緯や利用分野の相違と関連させて更に細かく分析する必要がある。また、返品制の量的な実態についても資料の限界はあるものの更に明らかにする必要がある。これらに加え、戦前期と質的な連続性がある百貨店の返品制が、戦前期とは異なり戦後復興期には規制対象となった要因も改めて分析する必要がある。これらは、今後の筆者の取組むべき課題にしたい。

謝辞

ご定年を迎えられる田口冬樹先生は、20年前に学外から聴講で門戸をたたいた私に対し懇切丁寧にご指導下さり、その後も現在に至るまで折に触れてご指導・ご鞭撻下さいました。退職記念号への寄稿にあたり改めて御礼申し上げます。

注

※本文中の引用部分では、旧字体は新字体に改め、誤字・当て字は原文のまま記載した。

- 1 第2章第2節で説明するとおり、百貨店が在庫商品の所有権を有しているか否かにより買取仕入と委託仕入・売上仕入における納入業者に対する商品返還は明確に区別されるものである。このため、本稿では、買取仕入における商品返還を返品と定義し、委託仕入・売上仕入における商品返還を返戻と定義して区別する。
- 2 田口 (2016), p. 111。
- 3 拙稿 (2011), pp. 209-291, 拙稿 (2012), pp. 18-22。
- 4 公正取引委員会「優越的地位の濫用に関する独占禁止法上の考え方」(改正平成29年6月16日), pp. 2-3。
- 5 私的独占の禁止及び公正取引の確保に関する法律(昭和22年法律第54号)。
- 6 樫山 (1998), pp. 70-72。ここでは、百貨店が返品できる制度である「委託取引」について樫山純三が「百貨店に在職し、やめてからも全国の百貨店を歩き回った経験を流通戦略に生かしたものに過ぎない。二十八年当時としては画期的な試みであった。後にこうした制度が一般化し」とする記述に基づき返品制が樫山により採用されたとするのが一般的であった。他にも、小山田 (1984: 90) では「返品制は戦後に参考上代・掛け率制・一商圈一店主義とセットで、アパレル企業のキャラバンがスタートさせた取引方式」であるとしている。
- 7 拙稿 (2004-①) および河田 (2010) では返品制のオンワード樫山起源説を明確に否定している。
- 8 例えば木下 (2004), pp. 155-156, 新井田 (2010), pp. 33-35などが挙げられる。
- 9 高岡 (1997: 22) では、戦前期の帽子・玩具などの取引において売れ残り商品を返品する際に、卸売業者が引き取る価格を百貨店の仕入価格より一定率引き下げることにより、「戦前の返品システムでは、一定のルールのもとで、百貨店と卸売業者とが、リスクを分担していた。つまり「制度化された返品」であった」と説明している。
- 10 百貨店業における特定の不正な取引方法(昭和29年公正取引委員会告示第7号)。
- 11 そして、百貨店特殊指定の制定により、百貨店・納入業者間の仕入形態が機会主義的な行動の余地が大きい返品制からマージンが高くお互いが納得できるルールである委託仕入にシフトし定着したと説明している。
- 12 拙稿 (2012), p. 286。
- 13 田口 (2016), p. 182。
- 14 田島 (1988: 35) では、マーチャндаイジングを「流通業がそのマーケティングの目標を達成するために、マーケティング戦略に沿って、商品、サービスおよびその組み合わせを、最終消費者のニーズに最もよく適合するような方法で提供するための、計画・実行・管理のこと」と定義しており、店舗・売場の計画から個別の商品の品揃えの決定、計画に基づく商品の仕入、管理、陳列、販売に至る一連の小売業務が包含された概念を指す。
- 15 拙稿 (2011), p. 287。
- 16 商品管理上のリスクとは、商品が小売業者に納入されてから消費者に対し販売されるまでの商品管理過程において発生する商品の滅失、毀損、紛失、盗難、腐敗、漏洩、蒸発、変質、商品の陳腐化、棚卸減耗等により損失が生じるリスクである。
- 17 売れ残りのリスクとは、小売業者が販売活動を行った結果生じた売れ残った商品の破棄や値下げ等による損失が生じるリスクである。
- 18 この点岸田 (2003: 226) では「商取引において最も重要なことのひとつは、リスクをどのように回避するかである。

とくに売買契約における商品の売れ残りリスクの回避は、きわめて切実な問題である」と評している。

- 19 在庫の調整方法としては、値下げ、値上げ、販売促進活動による市場的調整、早期大量仕入、返品、押込み販売による組織的調整、正確な予測、予測の修正、実需情報の投入による情動的調整が挙げられる。矢作（1996），pp131-133。
- 20 所有権の移転時期は、百貨店・納入業者間の取引基本契約に定められていることが多く、ここでは商品の引渡し時点から百貨店による仕入代金の支払完了時点までの間で両当事者の合意により定められる。
- 21 買取仕入に限らず、委託仕入・売上仕入においても、百貨店からの仕入代金等の支払は、一定期間内（通常は1か月分）に確定した合計額がまとめて支払われる場合が多い。
- 22 問屋の規定に基づく典型的な委託販売契約の場合、百貨店は、納入業者から商品の販売業務を受託するのであり、商品を「仕入れる」わけではないので、「仕入形態」という表現は本来適切ではない。ただし、百貨店が用いる委託仕入は、呼称として返品特約付買取仕入と混同されていることも多く、あるいは売上・仕入を総額で計上する等混合しており識別が困難であることが多い。これらの問題は、前述したとおり今後別稿において検討する予定である。
- 23 売上仕入の法律構成については、拙稿（2012），pp. 21-22を参照。
- 24 善良な管理者の注意義務とは、業務の受託者が通常期待される注意をもって委任事務を処理する義務のことであり、百貨店が問屋の規定に基づいて納入業者から預かった商品を管理する場合は、小売業者として通常期待される注意を払い商品を管理する必要がある。そしてこの義務に違反した場合は、これにより生じた損害を賠償する義務が生じる。
- 25 この点、岡部（2000：482-483）では「リスクの肩代わりが行われると、競争市場では免除を受けた側が負担した側に、何らかの形でリスク・プレミアムを支払わなければならない。コストの肩代わりにも同じことがいえるから、消化仕入れによって小売りのリスクを川上企業に転嫁すると、それだけ小売りの事業基盤が脅かされ、マージンも薄くなる」と指摘している。
- 26 納入業者に有責性のある債務不履行、瑕疵担保責任に基づく契約解除では、民法第540条の規定により百貨店が納入業者に対し一方的に意思表示することによって解除することが可能である。
- 27 百貨店特殊指定制定時の解釈ではなく、やや事後的な解釈ではあるが、公正取引委員会が1980年代に公表した「不当な返品に関する独占禁止法上の考え方」（昭和62年4月21日）に百貨店特殊指定における解釈として説明されている。
- 28 この点、表1において返品特約付買取仕入を完全買取仕入と比較すると、百貨店のマージン率が低く、納入業者のマージン率が高くなるのは、納入業者が返品により生じる負担を計算して納入価格に反映していることに基づいている。これに対し、反映が上手くいかず、返品条件を付しても百貨店のマージン率が低下しない場合は、百貨店・納入業者間の取引条件を巡る合意に何らかの問題があることを意味するが、この問題の1つが百貨店による優越的地位を利用した返品条件の強制である。
- 29 本節における百貨店の経営環境は、鈴木（1980），pp. 9-132，鈴木編（1998），pp. 13-23に基づいて記述した。
- 30 百貨店法（昭和12年法律第76号）。同法の主な内容としては、百貨店の新設・拡張の許可制や出張販売・閉店時刻・休業日の許可制、営業統制機関としての百貨店組合の監督等であった。
- 31 例えば白木屋は、関東大震災で日本橋にあった本店を焼失し、復興時にバラック立ての仮店舗を開設したものの、得意先の多かった下町の被害が大きく営業が困難を極め資金は切迫し、経営が行き詰ることとなった。白木屋（1957），pp. 368-369。
- 32 百貨店事業研究会（1935），p. 33。
- 33 伊勢丹広報担当社史編纂事務局（1990）および三越（1990）の資料より算出した。
- 34 上野（1933：44）では、百貨店の仕入担当者が「専門的な商品知識については、何といても問屋には及ぶまいし、それに一方は月給とりであり、一方は事業の盛衰を双肩に担う経営者である」として、人的資源について、百貨店従業員のサラリーマン化による質の低下と卸売業者の質的な優位性を指摘している。
- 35 松田（1933：244-247）では1930年前後で各百貨店とも従業員のうち4割程度が女性従業員であり、1935年における女性従業員の約6割が勤続年数2年以下であり、5年以上勤務している者は約1割であると指摘している。また、「婦人労働が機械的労作に従事」し、「昭和7年4月現在の三越の女店員を見るも、仕入部に従事する者は殆ど無く、販売部においても商品知識を多分に要する家具、貴金属、美術品売場に少なく、機械的労作にて事足るマーケットに多い」と指摘している。前波（1931：121-122）でも同様に、当時の女性従業員の勤務は「嫁入り前の小遣い稼ぎで、ほんの一時的なもの。店員としての研究に熱も無ければ、又、修養もしない。……平均勤続年限は普通1年半で、昨今の如き不景

気で、……ようやく2年平均であり、数についても女店員が少ないとされる三越本店で販売員1500人中700人、白木屋は売場のほとんどが女性であると指摘している。このため、女性従業員が量的には人的資源を補完したものの、質的には補完できなかったと思われる。

- 36 鈴木編 (1998), p. 28.
- 37 佐藤 (1982), pp. 67-68.
- 38 戦前の卸売業者は戦後復興期に比べ豊富な資金力、商品の企画力、小売業者の組織力を有しており、中小規模の製造業者・小売業者双方に対し強い力を持っていた。佐藤・高丘編 (1970), p. 169。例えば、繊維製品の卸売業者は「多年の資本蓄積によって、明治以降も自己資本の比率も高く、その豊富な資金力によって、産地を従属せしめ、小売には優位に立ち、いぜんとして、繊維流通のカナメの役割を果たしてきた」と指摘されている。中込 (1975), p. 275。
- 39 通商産業大臣官房調査統計部編 (1950), p. 200。
- 40 例えば、戦前における「繊維業界は好況時を除いて常に供給が需要を上廻り、これがために昭和20年以前に過去11回の操短を実施している」状況であったと指摘されている。東京商工会議所 (1958), p. 99。
- 41 特に1920年の繊維相場大暴落と関東大震災の被災は、繊維製品の卸売業者に大きな打撃を与えた。中込 (1975), p. 276。
- 42 鈴木編 (1998), p. 28。
- 43 戦前期から戦後復興期にかけては、百貨店の信用力を利用するため商品に百貨店の商標を付す場合が多く、例えば村本 (1937: 358) では「百貨店への供給に於ては、百貨店自身の商標を附すことが多いが、小売店への供給の場合には生産卸売商自らの商標付にすることが普通である」と指摘している。また、信用力のある百貨店との取引実績が他の百貨店、小売業者等に対する販売促進につながる場合も多く、岡田 (1991: 111) では「ネーム・バリューのある百貨店となんとか取引実績をつくりたいという願望をもち、過当競争を繰り広げ」ており、「有力百貨店との取引が勲章的意味合いをもち、急速に成長していった問屋も多かった。このため、百貨店の「殿様商売」は続いた」と指摘している。
- 44 例えば、エプロンの製造業者が低価格での商品納入が要求される百貨店との取引を行った理由の一つとして、百貨店が仕入代金を現金で支払うため取引上の安全性が高いことを挙げている。東京市役所 (1932), pp. 276。
- 45 例えば、下田 (1930: 102-104) では、「三越と取引をしておると云う無形の信用上の利益もあろう。大量に買入れてくれると云う利益もあろう。しかし何と云っても最大の利益は金融上の利便が非常に多いと云うことである。払いは確実であって、しかも比較的短期の手形で支払われる。しかも三越の手形ならば云うまでもなく一流手形であるから割引くにしても極めて低率である」ため、卸売業者にとり廉売を行ってでも百貨店と取引することにメリットがあったと指摘している。また、平井 (1933: 15) では、百貨店の振り出す手形が「紡績手形に続く信用」があるため、金融機関から割引を受ける際に条件が良いと指摘し、白石編 (1930: 27) では、百貨店の支払手形のタームが短期であり、当時の百貨店の支払手形は通常30日であるところ、一般小売商は東京市中が30日または60日、地方が60日乃至90日払いとされており、かつ、1930年当時の不況下において百貨店が支払確実であるのに対し中小小売業者の支払が不確実である状況を指摘している。
- 46 口座とは百貨店が継続的な取引を行う納入業者を管理する手法であり、仕入・返品等に関する百貨店・納入業者間の金銭の授受はすべて口座で管理し、厳選された納入業者以外とは口座を開設しないことによって、取引の安全性を向上させ、良質な商品の安定的な確保を図っている。
- 47 バイニング・パワー (優越的地位) の形成は、納入業者の百貨店に対する依存関係が形成されており、かつ、競争状況等により納入業者による取引先の転換可能性の低いことが要因となる。大規模小売業者による優越的地位の形成要因は、拙稿 (2004), pp. 282-286を参照。そして戦前期の百貨店は、これらバイニング・パワーを活かし、中小小売業者に比べ5-10%低い仕入価格で商品の供給を受けていた。村本 (1937), p. 358。
- 48 返品制のほか、委託仕入は明治期には小売業者・卸売業者間の取引で用いられており、百貨店でも初期から利用されていたようである。そして返品制と同様に卸売業者の販売促進手段の一つとして用いられ、利用が拡大することとなった。
- 49 例えば、東洋経済新報編集部 (1930: 21) では1930年当時で「三越及び松屋等は大部分は仕入品であって委託商品と云っては見本的に置いてある位の」ものであると説明し、実業の世界編集部 (1934: 112-114) では伊勢丹では1934年当時営業方針上委託販売を取扱わないものの、季節物、催物の販売品は委託になっており、松屋は買取仕入を重視して委託販売を極力避けているものの、貴重品、季節物、その他商品回転率の少ない商品には利用していると説明してお

- り、これら大手の老舗百貨店では仕入方針から委託仕入の利用を季節物等の一部の商品に抑制していたことが分かる。
- 50 大丸（1967），p. 563。
- 51 実業の世界編集部（1934），p. 114。
- 52 例えば上野（1933），p. 33，久富（1934），pp. 94-95などが挙げられる。
- 53 東洋経済新報編集部（1930），p. 21。
- 54 塚本・田中（1950），p. 252。
- 55 委託仕入が納入業者の競争手段として用いられたとする文献として，北田（1931：134）では，委託仕入が「問屋とか製造者の懇請に依って」百貨店に導入されたと指摘し，山田（1930：123）では，問屋の売込みにより百貨店に委託仕入が導入され，特別な商品や季節品において用いられてその販売額は「持込額に対して十五%内外に過ぎず，また其仕入額は総仕入額に対して四%内外」程度であると指摘しており，委託仕入が百貨店との取引を望む納入業者により利用されていたことが分かる。
- 56 返品制の導入・拡大要因を卸売業者間の過当競争と卸売業者による競争手段としての利用に求める文献は多く，平井（1933：15）では「百貨店の勢力が段々大きくなり問屋が弱腰となり，それに問屋側では激しい売込競争中で，百貨店へ毎日お百度を踏んで買込んで貰うという」という状況で返品を受け入れ，これが「一軒がいい出せば他もこれに倣わざるを得」なくなり返品制が拡大したと指摘し，T・A・M（1935：125）では，「百貨店の勢力伸長，経済界一般の拡大に伴い，必然商品生産者と卸売商は続出し，此等の卸売商側が商品捌口を大手筋たる百貨店側に求めるに至り競争は更に激化するに至った訳である」と指摘している。
- 57 丸紅社史編集部編（1977），p. 45。
- 58 塚本・田中（1950），p. 252。
- 59 T・A・M（1935：125）では，百貨店が「仕入商品の値段並に納入条件を極度に良化せしめ，納入者側は反対に条件を悪化するに至る。百貨店対問屋間の取引商品に「返品問題」の重要視せられるに至る所以」であると指摘している。
- 60 手強い店員の派遣について，村本（1937：358）では百貨店の特売の際に卸売業者が労力の援助を行っており，平井（1938：240）では「問屋の番頭自身が百貨店の店員のマークをつけて売場に立って居る事さえある」と指摘している。協賛金等の提供について，T・A・M（1935：126）では「宣伝費或は景品売出し等如何なる名目にもせよ，問屋より規定契約条件以外の供用を行うべきものではない」と指摘している。
- 61 東京市社会局（1937），pp. 28-29。
- 62 例えば，上野（1933：32）では流行品を扱う卸売業者は「売残り品が得意先から返品されて来ると，ステネ同様でなければスグは売れず，ウツカリしていると，ツブシにもなくなる事が多い」と指摘しており，卸売業者が返品されてきた商品の処理に苦慮していた状況がうかがえる。
- 63 T・A・M（1935），p. 126。同様に，竜池令宜（1930：105）では百貨店による製造業者に対する原価割れの廉売商品の納入強要に対し「倒底（原文ママ）その値段で出来よう道理がないから結局品物の方で入り合わせをつけ」と指摘している。
- 64 上野（1933：350）では，百貨店が商品の仕入の手続を取った後，仕入代金の「支払いをすます，しかし返品はする，それだけはこのつぎの支払の時に差引く」としており，継続的な取引関係に基づき，恒常的に発生する仕入代金と返品による返戻金とが相殺処理されていたことが分かる。
- 65 平井（1938），p. 238。
- 66 上野（1933），pp. 42-43。
- 67 平井（1938），pp. 239-240。
- 68 久富（1934：93）でも，百貨店が「一旦買った商品を，色々の口実を設けて問屋に返品する，時には癖物を，時には係員の責任転嫁の為に甚しきは時に，係員の御機嫌の斜度から」といった強制返品あるいは圧政的返品で挙げられた原因による返品が存在したことを指摘している。
- 69 同書では，指摘した事例を返品条件の「濫用」と説明しており，戦前期からこの表現が使用されていたことは興味深い。
- 70 代表的な見解として，三越社長の北田内蔵司は，委託仕入を用いることにより商品の充実や在庫投資資金が不要であるなどの利益があるものの，商品の品質を吟味することを怠るための苦情発生や品揃え・商品の品質の低下による店の

信用失墜、仕入れ価格の上昇につながるなどの弊害があるため、資金の豊富な百貨店は委託仕入を販売の確信のない特殊の商品にのみ使用すべきであるとしている。また、前出の白木屋でも「特別現金仕入」の採用により、一時的に白木屋の資金的資源の不足により生じた危機を回避する役割を果たしたものの、徐々に一流問屋は委託取引に依りなくなり、一部の二流・三流問屋のみが自社の売れ残り商品を委託に出すという結果となった。そのため商品の品質は悪化、特に呉服に関してはその弊害が大きく、「白木屋は安物」の評判が売行きにも影響した。更に仕入係及び販売係の能力低下と責任感の喪失という弊害も発生、白木屋内部でも批判が高まることとなり、昭和8年（1933年）には食料品を除いてすべて廃止されることとなった。詳細は拙稿（2004）、pp.16-17を参照。

71 T・A・M（1935）、pp.125-126。

72 上野（1933）、p.30。

73 竜池（1930）、p.105。

74 白石編（1930：26）では、百貨店による低価格での商品納入要請を受け入れる納入業者は「百貨店に対して他の注文によって利益を得るのを目的に、この注文に対しては特に薄利で、否場合によっては利益を計上せず多少の犠牲を払ってもこれが注文に応ずる場合が多々ある」と指摘している。

75 前掲注47を参照。

76 T・A・M（1935）、p.126。

参考文献

T・A・M（1935）「百貨店対納入者の返品問題」『カレントヒストリー』第2巻第12号、pp.124-126

新井田剛（2010）『百貨店のビジネスシステム変革』碩学舎

伊勢丹創業七十五周年社史編纂委員会編（1961）『伊勢丹七十五年の歩み』伊勢丹

伊勢丹広報担当社史編纂事務局（1990）『伊勢丹百年史』伊勢丹

上野陽一（1933）「返品の原因に関する分析研究」『会計』第33巻第3号、pp.29-44

江尻弘（2003）『百貨店返品制の研究』中央経済社

岡田康司（1991）『百貨店業界 第6版』教育社

岡部孝好（2000）「消化仕入れの取引デザイン」『会計』158巻4号、pp.471-486

岸田雅雄（2003）『ゼミナール商法総則・商行為法入門』有斐閣

小山田道弥（1984）『日本のファッション産業』ダイヤモンド社

檜山純三（1998）『檜山純三—走れオンワード事業と競馬に賭けた50年（人間の記録69）』日本図書センター

加藤敦（2000）「不完備契約としての返品制—その成立と意義の変化」『青山国際政経大学院紀要』第11号、pp.163-193

川越憲治（1988）「返品問題と大型店業界の自主規制」『NBL』第399号、pp.6-13

河田賢一（2010）「百貨店のマーケティング—取引慣行の生成とその後の苦境—」マーケティング史研究会編『日本企業のマーケティング（シリーズ・歴史から学ぶマーケティング第2巻）』同文館、pp.222-236

北田内蔵司（1931）『百貨店及連鎖店』成文堂

木下明浩（2004）「衣料品流通—コモディティからブランドへの転換—」石原武政・矢作敏行編『日本の流通百年』有斐閣、pp.133-172

栗屋義純（1931）『百貨店対抗新経営法』青山堂書店

公正取引委員会調査部（1952）『デパートの不正競争方法に関する調査』公正取引委員会

佐藤肇（1982）『日本の流通機構—流通問題分析の基礎（再販）』有斐閣

実業の世界編集部（1934）「デパートの仕入方」『実業の世界』第31巻第4号、pp.112-116

下田将美（1930）『経済と生活』一元社

白石幸三郎編（1930）『中小商工業の話』朝日新聞社

白木屋（1957）『白木屋三百年史』白木屋

鈴木安昭（1980）『昭和初期の小売商問題—百貨店と中小商店の角逐』日本経済新聞社

鈴木安昭編（1998）『百貨店のあゆみ』日本百貨店協会

拙稿（2004-①）「百貨店の返品制成立過程と実態—戦前における返品制の歴史を素材として」『月間経営管理』第524号、

pp. 10-19

- 拙稿 (2004-②) 「百貨店業における優越的地位の濫用規制—特殊指定の制定を素材として」『中央大学大学院研究年報法学研究科篇』第33号, pp. 453-469
- 拙稿 (2005) 「優越的地位の認定—大規模小売業者に対する規制を素材にして」『中央大学大学院研究年報法学研究科篇』第34号, pp. 281-301
- 拙稿 (2011) 「大丸松坂屋百貨店：店舗運営改革」矢作敏行編『日本の優秀小売企業の底力』日本経済新聞社, pp. 285-319
- 拙稿 (2012) 「大規模小売業者・納入業者間の売上仕入契約—百貨店の事例を素材として」現代企業法研究会編『企業間提携契約の理論と実務』判例タイムズ社, pp. 17-49
- 大丸二百五十年史編集委員会 (1967) 『大丸二百五十年史』大丸
- 高岡美佳 (1997) 「戦後復興期の日本の百貨店と委託仕入」『経営史学』第32巻第1号, pp. 1-35
- 高岡美佳 (2011) 「衣料品消費の変化と百貨店の興隆」柴孝夫・岡崎哲二編『制度転換期の企業と市場1937~1955 (講座・日本経営史第4巻)』ミネルヴァ書房, pp. 129-160
- 田口冬樹 (2016) 『体系流通論 (新版)』白桃書房
- 田島義博 (1988) 『マーチャンダイジングの知識』日本経済新聞社
- 多田應幹 (2011) 「百貨店の「返品制」とそのメカニズム」『桜美林論考 ビジネスマネジメントレビュー』第2号, pp. 63-78。
- 通商産業大臣官房調査統計部編 (1950) 『重要商品の流通機構 第1集』商工会館出版部
- 塚本鉢三郎・田中八壽男 (1950) 『百貨店思出話』百貨店思出話刊行会
- 土屋好重 (1955) 『百貨店』新紀元社
- 坪井晋也 (2013-①) 「委託仕入に関する一考察 (1) —百貨店の経営環境について—」『倉敷市立短期大学研究紀要』第57号, pp. 87-95
- 坪井晋也 (2013-②) 「委託仕入に関する一考察 (2) —山田忍三について—」『倉敷市立短期大学研究紀要』第57号, pp. 97-107
- 東京市役所 (1932) 『問屋制工業調査 (第一輯)』東京市役所
- 東京市社会局 (1937) 『東京市 問屋制小工業調査』東京市社会局
- 東京商工会議所 (1958) 『主要商品の流通機構—卸売業を中心とした』東京商工会議所
- 東洋経済新報編集部 (1930) 「苦戦状態の白木屋」『東洋経済新報』第1408号, pp. 21-23
- 中込省三 (1975) 『日本の衣服産業』東洋経済
- 佐藤肇・高丘季昭 (1970) 『現代の百貨店 (日経文庫)』日本経済新聞社
- 久富哲幹 (1934) 「百貨店の返品問題に就いて」『経営経済研究』第16冊, pp. 92-98
- 百貨店事業研究会 (1935) 『百貨店の実相』東洋経済新報社
- 平井泰太郎 (1933) 『経済座談』千倉書房
- 平井泰太郎 (1938) 「近代都市に於ける小売配給市場としての百貨店形態」『内池廉吉博士還暦祝賀記念商学論集』同文館, pp. 217-255
- 前波仲子 (1931) 『百貨店対抗策 小売店の新戦術』春陽堂
- 松田慎三 (1933) 『改訂デパートメントストア』日本評論社
- 丸紅社史編纂室編 (1977) 『丸紅前史』丸紅
- 三越 (1990) 『三越85年の記録』三越
- 村本福松 (1937) 『百貨店経営とその問題』文雅堂
- 矢作敏行 (1996) 『現代流通』有斐閣
- 山田忍三 (1930) 『百貨店経営と小売業』千倉書房
- 竜池令宜 (1930) 『虚栄殿堂大百貨店物語』国際商工連盟会