

日本型流通システムの変化

—家電流通と農業機械流通の事例から—

中嶋嘉孝*

はじめに

日本の流通システムは、2000年代以降、様々な業界、そして小売、卸売、メーカーの各段階で大きく変化している。大きな流れとして小売、実需の変化が卸売、メーカーへ影響を及ぼす傾向である。

典型例として、小売をリードしてきたといえる総合スーパー、百貨店の大型総合小売業は2000年を境に破たんが相次ぎそれらに代わり、コンビニエンスストア、大型専門小売業が台頭し、2010年代に入るとネット通販が大きく成長し拡大を続けている。それらの変化の大きな要因は、購買行動の変化があげられ、消費の多様化である。高度経済成長、バブル経済の崩壊など経て、三種の神器や3Cなど隣と同じものが欲しい時代から、必要なものだけ欲しいという傾向に変化してきたのではないだろうか。このように実需が変化することにより、消費者と直接接する小売も変化していることは、様々な研究によって、明らかになっている。そして小売の前段階である卸売は、小売同様に、時代にそぐわなくなり、変化に迫られている。それは、メーカーのチャネル政策も同様であり、卸売と小売を傘下に置く流通系列化政策も曲がり角に来ている。

そこで本研究は、日本型流通システムとは何か、そして流通系列化について概観したのち、先行研究の少ない卸売段階の変化に焦点あてて、どのような要因で変化しているのかを考察する。その事例として、購買行動に特徴を持つ2つの業界に焦点を当てる。具体的には、ブランドを重視する傾向が強くみられる家電、消費財と産業材の2面を持つ農業機械を例に考察する。

*拓殖大学商学部准教授

1. 日本型流通システムとは

本稿ではまず、日本型流通システムについて整理する。そして、日本型流通システムの典型例である流通系列化について考察する。

1.1 日本型流通システムとは

まず流通におけるシステムの捉え方は、合力（1986）・鈴木（1999）によると、メーカーから卸売業者や小売業者を経由し、消費者に至るまでの垂直的関係における商品流通の社会的仕組みとし、これらは、流通機構のほか内部で展開する取引慣行も含むものであるとしている¹。すなわちシステムは、メーカーから卸売、小売に至る垂直的関係である。

つぎに日本的流通システムを、田村（1986）は、小売段階、卸売段階、取引関係の3つの特質性を指摘している²。小売段階は、小売店の零細過多性を上げ、大規模小売店舗法を代表とする大型店政策も、その性質を温存させているとしている。卸売段階は、小売店の零細過多の状態から、卸売の数が多くなり、多段階になるとしている。取引関係は、流通経路におけるメーカーによる卸売、小売に対する支配力すなわち流通系列化と日本的な商慣行を指摘している。

加茂（1998）は、日本型流通システムのうち、再販制を日本型競争構造の大きな特徴とし、自動車、家電、医薬、化粧品、書籍、出版の限られた業種において顕著であるとしている。これらの業界は、多くの中小小売商は、製造業者の系列下に置かれているとしている³。

宮内（2013）は、日本型流通システムの特質を、小規模性、零細性、過多性、迂回性、前近代性を上げ、このような流通機構が流通近代化のボトルネックになっているとしている⁴。

そこで本稿は、日本型流通システムの代表例を、メーカーが卸売、小売までパワーを発揮する流通系列化であるとし、議論を進めていく。

1.2 日本型流通システムの生成要因

まず流通システムの発展に及ぼす要因は、田口（2016）によると、内部要素、外部構造、環境条件、調整手段の4層を指摘している。内部要素は、商品やサービスの生産物、機能、企業、組織体、家庭、個人の制度である。外部構造は、消費、購買習慣、生活構造である。環境条件は、技術、国内外の政治、人口、文化、地域社会、交通通信網である。調整手段は、流過程における競争、協調、統合、行政介入である⁵。

つぎに、鈴木（1999）は、供給側、消費側、流通内部、行政の4つの規定要因を指摘している⁶。供給側は、メーカーの製品差別化戦略、流通戦略、消費側は消費者の価格意識の変化、流通内部側は、小売業の零細過多性、行政側は大型店政策をあげている。とくに、メーカーの戦略は、市場支配力を高めるために、商標や放送などの消費者操縦を狙う製品差別化戦略をあげて、ブランド化を進めるとしている。小売はブランド品を売ることにより、消費者の支持を集めようとし、メーカーに依存し、メーカーの流通支配、すなわち流通系列化に組み込まれるとしている。

これらの先行研究を踏まえ、日本型流通システムの生成要因は、メーカー側、消費側、環境要因として、法律を含む流通政策が関係しているといえよう。

1.3 流通系列化

この日本型流通システムの中で代表例といえ、様々な側面から議論されてきたものが流通系列化である。

表1 流通系列化の手段

| 手段 | 内容 |
|--------|---------------------------------|
| 専売店制 | 自社製品のみ取扱う業者にのみ流通させること。 |
| テリトリー制 | 販売区域を制限すること。 |
| 一店一帳合制 | 小売の仕入れ先を特定の卸売に限定すること。 |
| 店会制 | メーカーの製品を取り扱う販売店同士の組織。 |
| 差別的取扱い | 自社製品の扱い度合いに応じてリベート率を差別的に取り扱うこと。 |
| 委託販売制 | メーカーが販売を終了するまで所有権を有する。 |

出所) 大野勝也, 岡本喜裕『流通要論』, 白桃書房, 1995, 245~24頁, 田村正紀『流通原理』千倉書房, 2001, 141頁などを参考に作成。

メーカーは、上記のような手段を使い系列化を行うが、どの段階まで系列化を行うかにより、大きく2つに分類できる。第一類型はメーカーが卸売段階まで系列化を行うもので、卸売と小売間は通常の商取引が行われる形である。第二類型は、メーカーが小売段階まで系列化を行い、流通全体を管理するものである¹²⁾。両類型においてもメーカーは、パワーを発揮させる必要があり、おのずと資本力があるメーカーのみが流通系列化を行うようになる。そのようなメーカー企業の競争が激化すると、中小メーカーは駆逐され、業界は、大手メーカーによる寡占状態が形成されるようになる。

表2 寡占メーカーによる流通系列化の4類型

| 組織化の形態 | 特約店・代理店 | 販社・フランチャイズ | 一貫型 | 直販型 |
|------------|------------|------------|-----------------------|----------------|
| メーカーからのパワー | 弱 | | | 強 |
| 代表業種 | 加工食品 雑貨 | 家庭用合成洗剤 | 家電 化粧品 ガソリンスタンド | 自動車 事務機器 |
| 代表企業 | 明治 | 花王 | パナソニック 資生堂 エネオス | トヨタ自動車 キャノン |

出所) 田島義博・原田英生『ゼミナール流通入門』有斐閣, 1997, 31頁を参考に作成。

これらの流通系列化は、業界構造、メーカーのパワーの強弱により、4段階に分かれている。特に、1990年半ば以降、これまで、盤石であったはずの一貫型、直販型の流通系列化を行っていた業界も展開に迫られている。

2. 日本的流通システムの転換事例

本項では一般的に、メーカーはどのような意図をもってチャンネルを構築するのかを概観し、流通

系列化を修正せざるを得なくなった事例として、家電流通、農業機械流通の卸売段階に焦点を当て考察していく。

2.1 流通チャネルの構築類型

一般的にメーカーは、自社製品を意図したとおりに、適切な時期、適切な数量、適切な価格、適切な場所で販売できるようにするためにチャネルを構築する。チャネル構築の方法として、中間流通を何段階にするかを検討する長短、何本のルートにするかである広狭、取扱基準などに定める開閉を決めなくてはならない。

長短の類型として、取扱の製品別に以下に分けることができる。まず消費財の第一類型は、メーカーから消費者、第二類型は、メーカーから小売、消費者、第三類型は、メーカーから販売会社、小売、消費者、第四類型はメーカーから卸売（1次・2次）、小売業者、消費者へと流れる類型である。産業材では、第一類型はメーカーからユーザー、第二類型はメーカーから卸売業者、ユーザー、第三類型は、メーカーから販売会社または代理店、卸売業者、ユーザーに分類できる。

チャネルの広がりである広狭の類型として、一本のルートである単一チャネル、2本である二重チャネル、多数・複数チャネルの3類型がある。そして、チャネルの幅である開閉を決めなければならない。開閉とは、メーカーの次の段階である卸売や小売について、自社製品販売における協力度度によって判断し、3類型に分類できる。3類型とは、無条件で扱わせる開放型、協力企業にのみ扱わせる選択型、少数または1社に地域の独占営業権を与える専売型である。

このような段階を経て出来上がったチャネルは、野放しのままではスムーズに自社製品が流れて行かず、メーカーの販売政策が浸透しないことから、メーカーはチャネルを管理しようとする。チャネル管理の度合いである垂直的流通システム・VMS（Vertical Marketing System）の視点から比較すると、人的・資本的結合がなされた企業型、フランチャイズチェーンやボランタリーチェーンなどの契約型、チャネルリーダーが存在するものの独立の企業同士の取引である管理型の3類型に分類できる。

本稿で考察する家電流通、農業機械流通では、メーカーは長短では第三類型、広狭では多数・複数チャネル、VMSでは管理型を採用している。

2.2 家電流通における卸売段階の再編

現在の家電流通市場は、2014年（平成26年）の商業統計によると6兆5,000億円、市場調査会社のGFKによると2017年度は7兆1,000億円であり、ほぼ横ばいの状況が続いている⁷。

ここまでの家電メーカーの卸売の構築過程を概観する。1950年代初頭は、戦後復興、そして電化ブームに乗り、市場拡大が続く、家電メーカーは代理店契約を進め、卸売の数を増やしていった。しかし1950年代後半、そして1960年代に入ると需要の伸びが鈍化すると複数の卸売が小売へ売り、安売り競争が起き卸売が経営危機に陥る乱売状態に陥った⁸。このような事態に対して、家電メーカーは、卸売段階の修正、すなわち小売に続き卸売段階の系列化を行う。第1段階として、家電メーカーは、各代理店の複数メーカーの商品を仕入れる体制を改めさせ、1メーカーのみを扱う専売化を推し進めた。第2段階としてメーカーと有力卸との共同出資の下に、卸売を再編し、1地域1販売会社が設立された。

同時に家電メーカー各社は、秋葉原、日本橋、大須の電気街向けと量販店向け販売会社を設立し

た。一連の動きは系列店と量販店ルートの間で販売価格や他の取引条件をめぐる格差となる垂直的衝突⁹を回避するため、そしてバイイングパワーを目当てとした量販店との安定的関係の構築の意図があったとされる。

第3段階は、1990年代後半から始まる地域別販売会社を広域化させ、チャンネル別販売会社制度から1社体制への集約化である。具体的には、都道府県別販売会社制度を東北や中国のように広域型にし、その後西日本、東日本に集約化し、2000年代初頭には各メーカーともに、ほぼ1社に集約された。集約化において、販売会社設立から残っていた地域卸の出資分をメーカーが買い取り、完全子会社化を行ったが、この過程において、卸の創業者一族からの抵抗も少なからずあったようである。そのなかで最多の販売会社を有し、最後まで残っていた松下も、2006年に松下コンシューマーエレクトロニクス（現パナソニックコンシューマーマーケティング）として販売会社を、事実上統一させている¹⁰。

このような変化の背景は、家電市場の縮小、小売段階における急激な変化、すなわち量販店チャンネルの台頭によって販売会社がサポートする系列店の販売量の低下、店舗数の減少があげられる。

表3 系列店の推移

| 年代 | 1960 | 1970 | 1980 | 1990 | 2000 | 2013 |
|----|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 店数 | 22,200 | 38,200 | 57,200 | 53,050 | 41,700 | 29,400 |

出所) リック編『家電流通データ総覧2014』リック, 189頁, 2014, 大内秀二郎, 高橋愛典「家電流通におけるボランタリーチェーンの意義と展開—コスモス・ベリーズの事例から—」『商経学叢』第64巻第2号, 近畿大学商経学会, 283頁, 2017から作成。

表3を見ても理解できるが、商業統計においても、1982年には71,283カ所あった事業者数が31,193に減少し、2人以下の従業員数の小売店の減少が特に激しい状況である。

2.3 農業機械流通における卸売段階の再編

業界団体の日本農業機械工業会の調べによる日本国内における作業機を含めた2017年の農業機械の国内向け出荷金額は、約3,060億円であり、プラス10%の微増傾向にある。しかし、2014年の商業統計によると約6,700億円であり、7年前の調査に比べ8%減少している。農林水産省農林業センサスによると、需要である農業戸数は196万戸になり、10年前に比べマイナス27.8%の減少傾向にあることから、大規模農家、法人経営、集落営農の増加に伴う大型機械の増加していることも読み取れる¹¹。

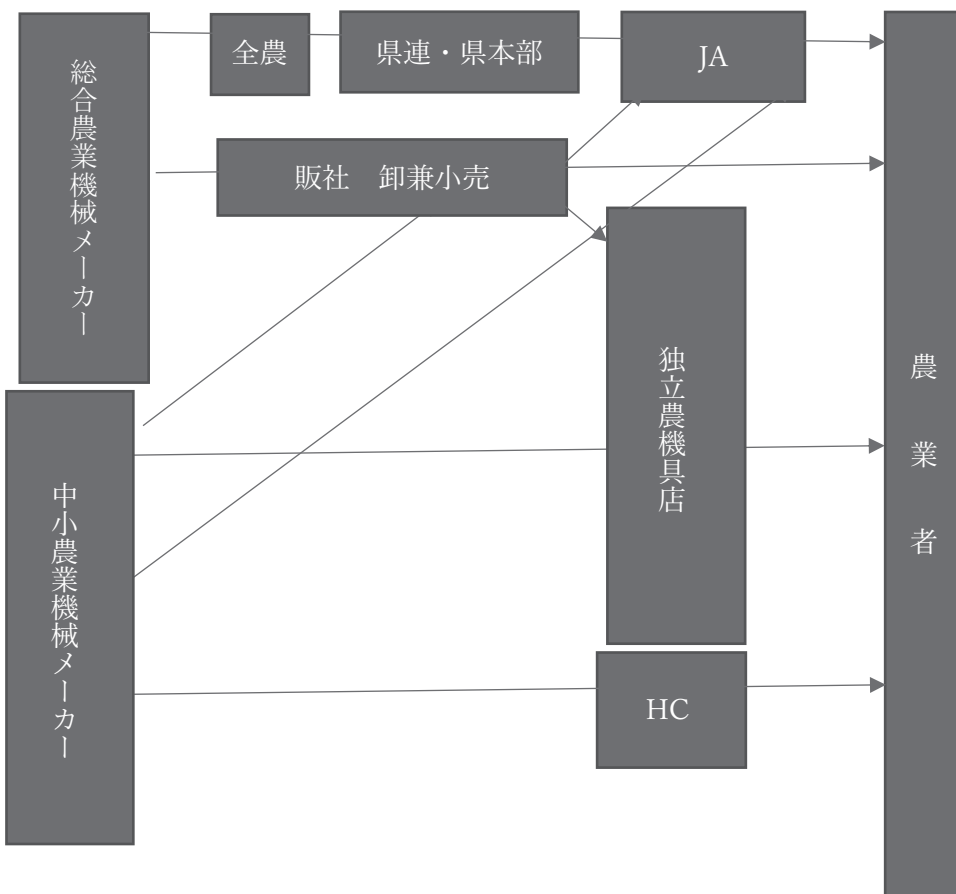
つぎに大手農業機械メーカーのチャンネル構築過程を概観する。大手農業機械メーカーは4社が該当し、出荷額ベースのシェアは、クボタ46%、ヤンマー25%、キセキ21%、三菱マヒンドラ農機5%の計97%になっている。

日本の大手農業機械メーカーは、フランチャイズの先駆けとなったとされる米国マコーミックに見られるフランチャイズ制をとらずに、緩やかな形でチャンネル構築を始めた。クボタを例に見ると、戦前は卸売段階を、杉山商店と三菱商事の2社を総代理店として、小売段階は、それらを通じた代理店、特約店に販売を委託する体制をとっていた。しかし1948年からの農業機械販売自由化の動きに合わせ、クボタは「製造から販売・サービスまで一貫して責任を持つ当社独自の販売体制の確立が必要だとする結論に達した。」との社史における記載からも、2社との総代理店契約を解除し、卸売を取り込む特約店制に改めた¹²。そして、クボタは旧杉山商店、三菱商事系以外の卸売、小売

では鍛冶屋や農業機械店に特約店の開拓を進めた。

しかし、この特約店制度に問題が生じる。特約店は、クボタの製品を販売すると同時に、他社製品も売るいわゆる混売店であることが多く、メーカーの販売政策すなわちチャネルの統制力が行き届かなくなってきた。これらの問題を社史には、脱穀機や籾摺機メーカーとの「二重看板取引」と表現し、クボタは脱穀機や籾摺機、防除機などの品ぞろえを充実させることにより、専売店化を推し進めた。そして有力専売店の卸売と小売、メーカーの共同出資のもとに販売会社の設立を進め、1961年から、1県1社を原則として旭川クボタ農機販売から全国で販売会社（商系ルート）の設立を行った。販売会社とは、山内（2010）によると、メーカーの自社製品を、そこを通じて販売する目的で出資・設立した商事会社であるとしている¹³。これによりメーカーは、卸売段階、そして小売段階までの統制力を強め、専属化された販売会社は、商業者としての市場を通じた取引は制限されることになる。

図1 農業機械メーカーの流通チャネル



HCはホームセンター

出所) 農林水産省「農業生産資材(農機、肥料、農薬、飼料など)コストの現状及びその評価について」
 (日本経済再生本部 産業競争力会議実行実現点検会合 第33回産業競争力会議実行実現点検会合 配布資料)

http://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/jkkaigou/dai33/siryu2.pdf (2018年4月28日アクセス),
 『農業共済新聞』2016年9月28日などをもとに作成。

大手農業機械メーカーは、選択型チャンネルを構築し、専売店から販売会社に転換し、卸・小売の垂直統合を進め企業型により管理したが、依然として複数メーカーを扱う量販店的存在の農協チャンネル（系統ルート）、独立農機具店チャンネルは温存されており、この点は類似したチャンネルである自動車との大きな違いであろう。

表4 農機具店の推移

| 年 | 1994 | 1997 | 2002 | 2007 | 2012 | 2014 |
|----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 店数 | 8,838 | 8,820 | 8,123 | 7,429 | 5,335 | 5,065 |

出所) 経済産業省『商業統計』各年度から作成。

2000年代に入りメーカーは、1県1社制を改め、広域統合を進めている。クボタは、2005年に防長クボタと山口クボタは合併させ、山口クボタとなり、2010年には山口クボタと広島クボタ、岡山クボタは合併し、中国クボタが発足している。そして2017年に中国クボタは、四国クボタと合併し、中四国クボタを設立している。このような1県1販社から、地域販社、そして広域販社へ再編し、卸売段階への出資比率を上げて管理する動きは、他のメーカーでも進み、ヤンマーはヤンマーアグリジャパンとして事実上1販売会社に移行している。

3. 変化に迫られる日本的流通システム

このように両業界は、いわば日本的流通システムを取り入れ、大手メーカーがチャンネルを構築したが、1990年代後半以降変化している。この両業界共通の要因として、3つの点を指摘する。

3.1 大手メーカーの寡占化とメーカー数の減少

まず家電流通において、メーカー数の減少である。代表例として、2010年にパナソニックによる三洋電機の買収、そしてシャープの経営危機が上げられる。特に変化が激しいのが、音響メーカーである。かつて音響メーカーの御三家といわれた山水電気は破たんし、ケンウッドはビクターと経営統合し、パイオニアは、プラズマテレビで大幅赤字に陥りAV機器から撤退している。また事業別を見ると、東芝は、経営危機による重電部門に特化する戦略を進めるために、2016年に家電事業を中国の美的グループ(ブランド名:midea)に売却し、テレビ事業をハイセンスに売却し、2018年には日立はテレビ事業から撤退している。

農業機械流通においては、クボタ、ヤンマー、井関農機、三菱マヒンドラ農機の大手4社体制は、40年間ほど変わらない。しかし三菱重工グループである三菱農機に、インドにおける農業機械においてシェア1位、トラクターの生産台数は世界トップであるマヒンドラ&マヒンドラが出資し、2005年に三菱マヒンドラ農機が発足している。また大手以外では、2009年に日立建機は農業機械から撤退し、IHIシバウラ(現IHIアグリテック)は、自社開発をやめOEMを活発に行い、小型エンジン部門をキャタピラーに譲渡している。

両業界では、市場の縮小や個別企業の経営危機により、メーカー数が減少したことによる競争の鈍化も、卸売段階の再編につながったといえよう。

3.2 卸売統合と製品特性

本項では、卸売統合に向かう3類型に当てはめて考察する。家電流通は、前述のようにメーカーが構築型により既存の金物店、有力なラジオ商を中心に卸売段階の確保を進め、その後販社を設立し、統合する過程は収縮型といえよう。

表5 卸売統合の形態

| 類型 | 内容 |
|--------|----------------------------------|
| 収縮型 | 卸売の介在効果の縮小によるメーカーによる垂直統合 |
| 構築型 | 既存の卸売では対応できない卸売機能、地理的をメーカーが遂行 |
| 新産業構築型 | 革新的な新製品の取り扱いに慣れた卸売は存在せず、メーカー自ら構築 |

出所) 田村正紀『流通原理』千倉書房, 2001, 42~145頁から筆者作成。

次に、農業機械業界を見ると、メーカーは、構築型により有力な鍛冶屋などを中心に卸売を設置し、同時に、地元資本との共同出資、もしくはでは販売会社形式に切り替え系列化を進めた。そして、前述のように販売会社同士を統合させ、広域化させている流れは、収縮型といえよう。しかし、農業機械は新産業構築型に当てはまるともいえ、根拠となる製品特性は、製品説明・設置・アフターサービスなどを必要とし、流通系列化の典型事例ともいえる自動車流通業界と共通点は多くある。しかし、農業機械メーカーと自動車メーカーの差異は、前掲の複数メーカー混売型である農協系統のチャンネルを温存しつつ、卸売段階と小売段階を統合したことに大きな特徴があるといえよう。

3.3 卸売機能の見直し

前項で述べた収縮型の要因により、両業界では販売会社を直営化し、統合しているといえよう。この収縮型は、卸売介在の効果の縮小によるものであり、介在効果は、卸売が行う卸売機能による結果であるといえる。

表6 卸売機能の見解

| 尾田 | 田口 | 金 | 西村 |
|--------------------------|-----------------------|--------|--------|
| 商流— 品揃え・売場探索・ 販促機能 | 商的流通機能 | 交換機能 | 所有権機能 |
| 物流—仕入・在庫 受発注・仕分・配送 | 物流機能 | 情報伝達機能 | 危険負担機能 |
| 情報流 | 情報流通機能 | 補助機能 | 情報伝達機能 |
| 金流・金融機能 | 補助的流通機能 | | 在庫機能 |
| 店頭サポート機能 | 小売・メーカーに対 するサポート機能 | | 輸送機能 |
| 商品開発機能 | | | |

出所) 尾田寛仁『卸売業の経営戦略課題』三恵社, 2016, 12頁, 金成洙, 出牛正芳編『マーケティング用語辞典』白桃書房, 2004, 25頁, 田口冬樹『新訂体系流通論』, 白桃書房, 2016, 262~264頁, 西村順二『卸売動態論—中間流通における仕入れと販売の取引—』千倉書房, 2009, 11~17頁から作成

すなわち卸売段階の再編は、生産と消費の懸隔を埋める流通の根本に関わる商的流通機能、物流

機能、情報流通機能を中心とする卸売機能の減少である。そして、いずれの研究者も指摘する小売やメーカーに対するサポート機能の減少も大きいといえ、両業界とも、販売会社による系列店、中小販売店のための経営指導が減り、インフラの整備によって営業マンがより広域な販売エリアをカバーできるようになったことが上げられる。また西村（2009）が指摘する物流機能の減少も大きいといえ、家電では、販売会社の物流を事実上、担う物流子会社を相次いで、メーカーは売却している¹⁴。

その他の理由には系列店、中小販売店が、卸売の提供するサポート機能の一つでもある金融機能を必要しない点もあげられる。

おわりに

このように本稿は、家電流通、農業機械流通の両業界を考察し、流通系列化の見直しと卸売段階の再編を解明した。メーカーによる販売会社の設立、2000年代以降の販売会社の整理統合は、商業論のアプローチからすると、事実上の商業資本の排除であり、古くから存在する議論ともいえよう。流通系列化が行われた他の業界でも国内市場が縮小する中、このような流通システムの再編、流通系列化の修正が多く行われているであろう。特に、メーカーが強いパワーを持つ自動車流通でも販売台数の減少には勝てず、最大手のトヨタ自動車においても、車種別チャンネルの改変を余儀なくされている¹⁵。これらの業界と家電流通、農業機械流通の対比、パワー関係に推移は、今後の研究課題としたい。

参考文献

- 芦田祐介『農業機械の社会学』昭和堂、2016
 糸園辰雄、中野安、前田重郎、山中豊国編『現代日本の流通機構』大月書店、1983
 江尻弘『流通系列化』中央経済社、1996
 川越憲治『流通系列化と独占禁止法：流通チャンネルの形成と公取委の動向』ビジネス社、1980
 佐々木聡『日本的流通の経営史』有斐閣、2007
 田口冬樹『マーケティングイノベーション』白桃書房、2017
 田村馨『日本型流通革新の経済分析：日本型流通システムの持続的・選択的変革に向けて』九州大学出版会、1998
 種市 豊・相原延英・中嶋嘉孝「農業機械の購入における選択要因に関する一考察—山口県の稲作農業に焦点をあてて—」
 『東 Asia 企業経営研究』10巻、日本企業経営会2017
 崔相鐵、石井淳蔵『流通チャンネルの再編』中央経済社、2009
 中嶋嘉孝『家電流通の構造変化—メーカーから家電量販店へのパワーシフト—』専修大学出版局、2008
 原田英生『ベーシック流通と商業』有斐閣、2010
 藤原辰史『トラクターの世界史—人類の歴史を変えた鉄の馬たち—』中公新書、2017
 南智『農業機械の先駆者たち—機械化農業王国・岡山の成長過程—』吉備人出版、2016
 山崎吉雄編『商業総論』税務経理協会、1987

謝辞：本稿を作成にするあたり、多くの方の協力を得ました。家電流通では、コスモス・ベリーズ、ヤマダ電機にお話を伺いました。農業機械流通では、日本農業機械工業会、岡山県庁、JA 全農栃木、JA なすの、中四国クボタ、元ノートルダム清心女子大学南智先生、日本流通学会関東部会の先生方にお話を伺い、ご指導を受けました。この場を借りて関係者、先生方に対して御礼申し上げます。

付記：本稿は、日本学術振興会・平成27年度科学研究費助成事業・基盤研究（C）・15K07611（研究代表者：山口大学・種市豊／研究題目：『農業経営規模の大型化とグローバル化する農業機械市場との関係性に関する実証的研究』）の学術研究助成基金助成金を受けて実施した研究成果の一部である。

- 1) 合力栄「流通システム化政策とその限界」『福岡大学商学論叢』第31巻第2号、1986、2頁
鈴木武「日本型流通システムの規定要因」安倍文彦、森泰一郎、岩永忠康『日本的流通システム』ナカニシヤ出版、1999、4頁
- 2) 田村正紀『日本型流通システム』1986、千倉書房、4頁
- 3) 加茂英司『再販制と日本型流通システム』中央経済社、1998、2頁
- 4) 宮内拓智「日本型流通の変容と卸売市場流通システムの適応過程」『成美大学紀要』第4巻第1号、成美大学学会、2013、38頁
- 5) 田口冬樹『新訂体系流通論』白桃書房、2016、30頁
- 6) 鈴木武、安部文彦、森泰一郎、岩永忠康、前掲書、6～20頁
- 7) 市場調査会社 GFK ウェブサイト（2019年1月4日閲覧）
<https://www.gfk.com/jp/insights/press-release/1804ceandha2017/>
- 8) 乱売の事例を解決する会議として通称熱海会談があげられる。一時は引退していた松下幸之助自らが事態の収拾に乗り出し、「全国販売会社社長代理店懇談会」を召集する。この会は、1960年7月9日から3日間、静岡県熱海市のニューフジヤホテルで、全国の販売会社、代理店170社のトップを集め、チャネル体制の問題点を議論した。
- 9) 田口冬樹、前掲書、305頁。
- 10) 山形パナソニック、パナソニックコンシューマーマーケティング沖縄は除く。
- 11) 日本農業機械化工業会ウェブサイト（2019年1月2日閲覧）
<http://www.jfmma.or.jp/statistics.html>
農林水産省ウェブサイト（2019年1月2日閲覧）
http://www.maff.go.jp/j/wpaper/w_maff/h18_h/trend/1/t1_2_1_02.html
- 12) クボタ『クボタ100年』クボタ、1990、102頁
- 13) 山内孝幸『販売会社チャネルの機能と役割—流通系列化のダイナミズム』中央経済社、2010、10頁
- 14) パナソニックはパナソニックロジスティクス株66.6%を、日本通運に売却し、日通パナソニックロジスティクスとしてスタートさせている。
日本通運ウェブサイト（2019年1月1日閲覧）<https://www.nittsu.co.jp/press/2013/20130328-1.html>
- 15) 『日本経済新聞』2018年9月27日 トヨタ自動車は、顧客層別の4系列においてそれぞれの車種を取り扱っていたが、2025年めどに全車種の販売体制に見直し、地元資本が大半を占める現在のディーラー体制の見直しを示唆している。