

氏名 岡野 純司

学位の種類 博士（経営学）

学位記番号 社博甲第6号

学位授与の日付 令和3年9月14日

論文題名 百貨店における取引慣行の実態分析
—戦前期の返品制と委託型出店契約—

審査委員 主査 (教授) 南川 和充
(教授) 石垣 智徳
(教授) 澤井 実
(教授) 小堀 聡 (京都大学)

1. 論文の内容の要旨

本論文は、返品制と委託型出店契約を中心とした戦前期の百貨店における取引慣行の実態を分析することを目的とする。戦前期における百貨店をめぐる経営環境およびそれに対応した百貨店の経営戦略の変化のなかから、百貨店と納入業者の間でいかなる取引慣行が生まれ、そうした取引慣行がどのような分野で普及していったのかを歴史的具体的に考察する。とくに（1）百貨店における取引慣行の実態と普及した理由、（2）商品・サービス提供分野ごとの仕入形態・出店形態の特徴と相互の異同、（3）各仕入形態・出店形態の下での百貨店と納入業者の関係のダイナミズムに着目しながら分析が進められる。

本論文は序章、第2章「百貨店の品揃えと仕入形態の概要」、第3章「委託型出店契約の概要」、第4章「百貨店の経営環境と品揃えの変化」、第5章「買取仕入に基づく返品の利用実態」、第6章「委託仕入の利用実態」、第7章「委託型出店契約の利用実態」、終章「考察と含意」から構成される。

序章では、まず百貨店における品揃え形成の基盤となる仕入形態として買取仕入、委託仕入、売上仕入があり、百貨店が利用する出店契約としては委託型出店契約と賃貸型出店契約があることが示される。続いて仕入形態と出店形態に関する研究史がサーベイされ、本論文の目的と構成が示される。

第2章では、小売業態としての百貨店の品揃えの特徴、納入業者からの経営資源補完の必要性、その手段としての仕入形態の特徴が明らかにされる。品揃えを計画し、商品を仕入れ、管理・陳列し、販売する一連の小売業務はマーチャンダイジング（以下、「MD」と略記）と称されるが、このMDを展開するうえで、（1）商品所有にともなうリスク、（2）仕入資金の制約、（3）MDの制約がある。こうした制約を緩和し、奥行きの高い品揃えを形成するため、百貨店の経営資源を補完するために普及した取引慣行が返品制、委託型出店契約であったとされる。百貨店が納入業者と取引を行う際には、納入業者が登録業者となるための「口座」を開設することからはじまる。百貨店の仕入形態は、買取仕入、委託仕入および売上仕入（消化仕入）の3つに大別され、さらに買取仕入は返品特約の有無により完全買取仕入と返品特約付買取仕入の2つに区分できる。

第3章では、委託型出店契約3類型（売上仕入、販売業務委託、およびケース貸）の内容が検討される。最初に販売業務委託およびケース貸について概観され、次に委託型出店契約と賃貸借契約が比較され、百貨店における品揃え形成の際に委託型出店契約が選択された要因が分析される。また委託型出店契約の百貨店側でのメリットだけでなく、納入業者にとっても百貨店の店舗、のれん、顧客網を利用できることのメリットは大きいとされる。

第4章では、百貨店をとりまく経営環境の変化、具体的には都市化、鉄道網の発達にともなう顧客数の増加、新中間層の拡大と生活の洋風化などが百貨店経営に与えた影響が検討される。なかでも1920年代以降進展する品揃えの大衆化の影響は大きく、店舗の連続的な増床、支店網の拡大がみられ、そうした経営規模の拡大によって経営資源（仕入資

金、人的資源)の不足に直面した百貨店はそれを補完する手段として、返品あるいは委託型出店契約という取引慣行を拡大したとされる。

第5章では、百貨店における買取仕入にもとづく返品制の実態が詳細に検討される。百貨店特殊指定で許容される返品特約付買取仕入にもとづく返品、あるいは納入業者の申し出を理由とする事後返品などの「制度化された返品」と、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のような「制度化されていない返品」が区別されて議論される。そのうえで戦後復興期に百貨店が返品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って成長機会を捉えたものの、戦前期に比べ返品が量的に拡大し、かつ、質的にも「制度化された返品」から「制度化されていない返品」に転換したとする研究史上の定説が実証的に批判されている。戦前期にも商品の売れ残りリスクの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「制度化された返品」と並行して行われており、ここに戦前期と戦後復興期との間には明確な連続性、同質性が確認されるというのが本論文の主張である。

第6章では、委託仕入の実態が豊富な具体的事例をまじえて詳細に検討される。委託仕入は季節商品、新商品など、売行きが不透明であり、売残りのリスクが高い商品、あるいは食品など商品管理上のリスクが高い商品などで普及したことが明らかにされる。さらに百貨店が地方で行なった出張販売も返品を生み出す一因となっていた。出張販売による損傷・紛失・戻り品・残品等は相当量にのぼり、百貨店は出張販売にともなう残品発生による負担を回避するため、問屋または製造業者などの委託品販売の形式をとることが多かったのである。同時代文献を利用しながら委託仕入に対するさまざまな評価を紹介しつつ、委託仕入が百貨店員の技能形成の面で問題があり、長期的にはMD力の低下につながることを危惧する指摘があったことを紹介している。

第7章では、委託型出店契約の実態が検討される。委託型出店契約の3類型が導入された経緯、具体的事例として食品の名店街、催事販売、および食堂サービスの実態が考察される。続いて委託型出店契約を利用する納入業者側の事情として、百貨店の集客力、のれんを利用した売上増加への期待、資金繰りへの効果、在庫負担の回避が指摘される。さらに百貨店と納入業者の間で交わされた契約書の分析を通して、百貨店の取引上の地位の優位性を反映して、納入業者に一方的に約定を課す片務的な誓約書としての性質が色濃いことが明らかにされている。

終章では、これまでの各章の議論をふまえて、戦前期日本の百貨店における取引慣行の実態と普及要因が要約される。仕入形態・出店形態ごとの実態が確認され、売残りリスクや仕入資金の負担を納入業者に負担させる返品、商品・サービス提供に関して不足する百貨店のMD力を納入業者から補完調達する取引慣行が、百貨店の品揃えが拡大しかつ大衆化するようになった1920年代以降に形成されたものであったことが確認される。

2. 論文審査の結果の要旨

本論文の最大の貢献は、第5章、第6章、第7章にとくに表れているように戦前期日本の百貨店の間で普及した取引慣行の実態とその形成要因を詳細に明らかにした点である。そうした実証的成果にもとづいて、戦前期と戦後復興期の間には「制度化された返品」から「制度化されていない返品」への転換、あるいは返品制の断絶を想定する通説に対して実証的な批判を試み、本論文は戦前期には「制度化された返品」と「制度化されていない返品」の双方が確認されるのであり、戦前期と戦後復興期の間には返品制に関して連続性が認められると主張している。この主張は十分に実証的根拠に裏打ちされたものであり、返品制の歴史的展開に関する新たな定説となるものと思われる。

さらに委託型出店契約3類型（売上仕入、販売業務委託、およびケース貸）の具体的事例の分析、契約内容の検討も広範囲な文献を渉猟することによって、いままでの研究史と比較して注目すべき密度と深度で遂行されている点も本論文の特筆すべき貢献である。戦間期日本における新中間層の拡大に対応した百貨店における品揃えの大衆化に内部の人的資源の蓄積が追い付かず、不足する仕入資金の補完とともに、MD力の補完の観点からも百貨店の納入業者依存が続いたこと、しかもそうした依存関係は百貨店ののれん、顧客網に依存する納入業者にとっても大きな意味を有するものであることを本論文は明らかにした。百貨店と納入業者の相互依存関係の長期的なダイナミズムを分析することに成功していると高く評価できる。

一方、取引慣行に関するこうした緻密な実証分析に対して、百貨店をめぐる経営環境の変化に関する考察はやや単調である。関東大震災、金融恐慌、昭和恐慌、満洲事変後の急速な景気回復といった戦間期の起伏に富んだ景気動向に内部資源の蓄積において大きな格差を内包する百貨店業界が全体として、また店舗ごとにかなる戦略を展開したかについてはさらなる実証研究が求められているといえよう。しかしこうした課題は未開拓の分野に切り込み、戦間期日本における百貨店の取引慣行に関する新しい全体像を提示した本論文の価値をいささかも損なうものではない。

最後に、本論文は、著者が南山大学大学院社会科学研究所および同研究科経営学専攻の定めるディプロマ・ポリシーに示されている能力を十分に有していることを示すものである。

令和3年8月25日

主査 (教授) 南川 和充
(教授) 石垣 智徳
(教授) 澤井 実
(教授) 小堀 聡 (京都大学)