

百貨店返品制の考察(Ⅱ)

——百貨店の経営危機を招いた返品制——

江 尻 弘

目 次

0 はじめに

第Ⅰ部 百貨店返品制の静態分析

I.1 百貨店返品制関連諸概念の点検

(以上『流通経済大学論集』第36巻第1号〔2001年7月発行〕)

I.2 百貨店の衣服返品実態

I.3 百貨店返品制の起源

(以上、本号)

I.2 百貨店の衣服返品実態

——百貨店の衣服納入業者に対する返品は、
現実にどうなっているか——

2.1 百貨店の返品現象

公取委に対する苦情表明

百貨店返品制を考察するにあたり、最初に、百貨店の返品行動に関する実態を知ることから着手するとしよう。そこで、第2章(I.2)では、百貨店の返品実態の把握と分析をおこなう。

日本では、百貨店は近代小売業の先駆者であった。小売業における豊富な品揃えの点でも、商品の質に関する信頼性の点でも、また消費者顧客に対する充実したサービスの点でも、すべての小売業の模範となっている小売業態であった。したがって、1951年(昭和26年)時点で、東京都民の63%が百貨店を利用しており、そのうち8割ないし9割の人びとが百貨店で買物してきたのだ⁽¹⁾。

その小売業の師表であるべき百貨店が、売れ残った商品を納入業者(問屋)に返品したのだから、世間は驚いた。江戸時代から、明治・大正時代、そして昭和戦前時代において、小売業の仕入れ原則は既述のごとく「買手の危険負担」であったから、百貨店といえども、売れ残った商品を納入業者に返品する事例は、特異な例外

を除けば、存在していなかった。しかるに、戦後、1951年(昭和26年)春頃から、一部の百貨店は買取り仕入れ商品で売れ残ったものを納入業者に返品するにいたったのである⁽²⁾。

そこで、百貨店から返品を受取った納入業者は公取委に対して苦情を表明したのだ。「買手の危険負担」が商売の原則であるから、一般小売店は売れ残った商品を納入業者に返品していない。しかるに、百貨店は「買手の危険負担」原則を熟知しているにもかかわらず、売れ残った商品をあえて納入業者に返品してきた。そこに明らかに、不当な取引実態が存在している。それゆえに、納入業者や一般小売店は百貨店に対して憤ったのであった⁽³⁾。

公取委が日本デパートメント・ストア協会に対して警告を伝え、さらにその後、不公正取引方法の特殊指定を告示するにいたったのも、百貨店の理不尽な返品行動を是正すべきだと考えた結果であった。

ヴァンチャケットの倒産

百貨店による返品が納入業者の経営を危機に陥れ、納入業者を倒産にまで追いこむ可能性は、当初から十分に予期されたことだった⁽⁴⁾。その納入業者の経営破綻の典型的な事例が、1978年(昭和53年)4月に発生したヴァンチャケット

の倒産である^⑤。

高名なデザイナー石津謙介が1949年（昭和24年）に創業したヴァンヂャケットは、戦後世代の若者にアイビー・ルックの服装を提唱し、大きな注目を集めてきた。同社の躍進状況を売上高で示すと、

- ・ 1965年度…… 26億円
- ・ 1970年度…… 96億円
- ・ 1974年度……452億円

という急成長を遂げ、同社は当時の衣服業界の寵児であった。百貨店も競って、この著名なブランド商品「ヴァンヂャケット」の仕入れに奔走している。

しかし、1975年（昭和50年）春、百貨店から売れ残った衣服が返品されると、ヴァンヂャケットの在庫は100億円にまで急増し、回収のめどのない売掛金は前年度の3倍にまでふくらんでしまった。その結果、同社の1974年度

の経常利益は、前年度の35億円を大きく下回って、11億円にまで減少している。

その時点で経営方針を転換していれば良かったのに、ヴァンヂャケットは1975年度も強気の経営方針を貫き、売上高目標を600億円に設定したので、さらに返品は増え、金利も膨れ上がり、赤字経営に転落し、29億円の経常損失を蒙ることになった。翌1976年度にはさらに赤字経営が深刻になり、43億円の赤字を計上するにいたっている。その結果、創業者石津謙介は会長に退き、代わりに丸紅から派遣された佐脇鷹平が社長に就任したけれども、返品された在庫商品の処分は進まず、ついに1年後の1978年に、ヴァンヂャケットは倒産したのだった。

世間では、ヴァンヂャケット商品の品質の卓越性を惜しみ、同社の倒産を残念がった。しかし、同社の倒産は明らかに経営管理の錯誤によるものであって、納入した百貨店からの返品を

図表2.1 百貨店統計データの日米比較

日本百貨店協会の発表しているデータ	アメリカ小売業協会の発表しているデータ
<p>日本百貨店協会は「調査統計月報」で次のデータを発表してきた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 地区別売上高 ・ 商品別売上高 ・ 従業員数 ・ 売場面積 ・ 営業日数 ・ 店舗数 ・ 効率データ（従業員1人あたり売上高、売場面積100㎡あたり売上高） 	<p>アメリカ小売業協会は、百貨店のマーチャндаイジングについて、次のデータを発表してきた。</p> <p>商品部門別の売上高、累積値入れ率、値引き率、品切れ発生率、粗利率、単位在庫あたり粗利額・貢献利益額、商品回転率、直接経費、単位売場あたり売上高・粗利率・在庫額</p> <p>アメリカ小売業協会は、百貨店の財務内容に関して、次の項目を発表してきた。</p> <p>販売関係（自主売場・賃貸売場の売上高構成比、販売員1人あたり売上高など）</p> <p>商品関係（自主売場・賃貸売場の粗利率など）</p> <p>収益関係（粗利率、経費率、純益率など）</p> <p>経費関係（部門別・活動別の経費率、人件費率、広告費率など）</p> <p>財務関係（総資産回転率、投資利益率など）</p>

アメリカ小売業協会（National Retail Federation）は、毎年、2種類の統計データを発表してきた。

- (1) MOR (Merchandising & Operating Results of Retail Stores)
- (2) FOR (Financial & Operating Results of Retail Stores)

見込まず、同社は商品を店頭に納めた時点で売上げに計上し、その商品の返品が発生しないものと錯覚していたことに由来している⁶⁾。

この事件以降、衣服業界の納入業者は百貨店からの返品に十分な注意を払い、可能なかぎり百貨店での商品在庫を圧縮するとともに、百貨店からの返品タイミングも早めて、返還された商品の処分に知恵をしぼるようになったのだった。

この納入業者に深刻な打撃を与える百貨店の返品制について、その実態はどのようになっているであろうか。

実態把握の日米ギャップ

ここで、百貨店の経営実態把握について、日本とアメリカの百貨店の実態把握行動を調べてみよう。図表2.1は

- ・ 日本百貨店協会が把握し発表してきた統計データ
- ・ アメリカ小売業協会が把握し発表してきた統計データ

を対比したものである。

両者を比較してみると、いくつかの相違が明瞭に読みとれるであろう。

- (1) 日本百貨店協会は、百貨店経営の実態に関するデータをほとんど収集していない。
- (2) 日本百貨店協会は、売上高に照準をあてたデータの収集にとどまり、利益関連データを収集していない。
- (3) 日本百貨店協会は、百貨店経営の基本要素である
 - ・ 仕入れ方式別の売上高
 - ・ 仕入れ方式別の返品（返戻）率
 - ・ 仕入れ方式別の粗利率
 - ・ 仕入れ方式別の獲得純益

という項目についても調査を行っていない⁷⁾。

- (4) 日本百貨店協会は、本稿の主題である返品制について、なんらの統計データも捕捉していないし、発表していない⁸⁾。まるで「臭い物にふたをする」かのように、返品

制の実態公表を控えてきた。実は、日本百貨店協会に加盟している個々の百貨店自身も、自社の返品制の実態を詳細には把握していないのではなかろうか。

売上至上主義姿勢

日本の百貨店は、経営の評価基準として売上高という尺度を用い、売上高さえ目標を達成できていれば、それでよい、と判断しているかに思われる。そういった企業では

- ・ 売上高の伸び
- ・ 売上高目標の達成状況
- ・ 売上高効率

という要因で業績が測定・評価されるため、もっぱら売上高の増加を目指す「売上至上主義」の思想が企業経営風土を支配することになるのであろう。

この売上至上主義の発想は、マーケティング論の首肯しない思想である。なぜなら、いかに売上高が大きくとも、利益を獲得できなかったら、企業は存立できないからだ。マーケティング・コンセプトは、利益の確保なくして、そのマーケティング活動は正当視されえない、と主張するのである。

推測するに、百貨店は、売上至上主義発想に陥ったため、

- (1) 獲得利益率の低い委託仕入れや売上げ仕入れという仕入れ方式を容認できたし、
- (2) 納入業者との仕入れ掛け率（原価率）交渉でも、高い掛け率を是認したので、

結果的に、百貨店経営の採算は低く抑えられたのではなかろうか⁹⁾。百貨店そごうグループの倒産の根源因は、日本の百貨店が売上至上主義発想に立脚し、利益獲得を慎重に計画しなかった姿勢に見出すことができる、と言いたい。

2.2 1951年時点の返品実態

納入業者の苦情表明

百貨店の返品制実態がはじめて明るみに出されたのは、1951年（昭和26年）のことであった。それは、衣服納入業者らが公取委に対し、百貨

店の商品仕入れ方式と販売方法について苦情を提示し、その苦情を契機に公取委が百貨店の取引実態を調査した結果であった。

戦後、独禁法が1947年（昭和22年）に制定されたのをきっかけにして、各種経済法令が改廃され、旧百貨店法（1937年公布）も廃止された。そこで、百貨店の納入業者らは独禁法の監督官庁である公取委に百貨店の取引行動の問題点を訴え、百貨店の返品行動を監督し是正するよう要望したのである。当時、一般小売店は問屋から百貨店とは異なる取扱いを受けており、百貨店と比べて不利益な状況にある、と64%の小売店は指摘していたようである⁽¹⁰⁾。

そこで、1951年、公取委は百貨店の取引実態の調査に乗り出した。

公取委による最初の取引実態調査

公取委が行った百貨店の取引実態に関する第1回目の調査は、1951年に実施された。それは、

- ・ 対象地区……東京・大阪・名古屋
- ・ 調査対象……17店の百貨店
- ・ 調査時点……1951年（昭和26年）7月

であった。その調査結果を整理したのが、図表2.2である⁽¹¹⁾。

この時点（1951年）で、すでに、買取り仕入れ商品の返品は存在していた。百貨店が買取って仕入れた衣服は、当然のことながら、百貨店がリスクを負って処分すべきなのに、現実の百貨店は納入業者に対し

- ・ 売れ残り衣服の返品
- ・ 市価下落衣服の返品
- ・ 新品と交換するための旧衣服の返品
- ・ 百貨店内での損傷衣服の返品

図表2.2 1951年時点の百貨店取引実態

- 1 百貨店は取引口座制を採用し、取引口座をもつ納入業者だけから商品を仕入れる、選別的仕入れ方式を制度化している。
- 2 百貨店の商品仕入れ方式は
 - (1) 買取り仕入れ
 - (2) 委託仕入れ
 - (3) 売上げ仕入れ（消化仕入れ）の3方式から成り、買取り仕入れが中心となっている。
- 3 百貨店は、買取り仕入れの商品であっても、
 - (1) 期末の売れ残り商品の返却
 - (2) 市場価格低下商品の返却と、同一商品の低価格での再納入
 - (3) 商品交換のための旧商品の返却
 - (4) 百貨店内損傷商品の返却という返品を行ってきた。
- 4 百貨店は、納入業者に販売員の派遣を要求しており、その結果、有力百貨店における販売業務従業者は、17百貨店で
 - ・ 百貨店営業員………11,783人
 - ・ 実習生……… 2,198人
 - ・ 売上げ仕入れ員…… 3,834人
 - ・ 手伝い店員……… 2,461人となっている。

を実施していた。公取委はその時点の調査で、百貨店が不当な返品を実施していると知り、公取委は全国の百貨店に対して嚴重な警告を発したのだった⁽¹²⁾。

それでは、なぜ、返品という現象が発生したのかというと、公取委の見解では、取引交渉力の大きな百貨店が取引上優越した地位を利用して、納入業者に対し圧力をかけた結果だ、という認識であった⁽¹³⁾。

優越的地位の濫用

百貨店返品制の根源因は、通説どおり、百貨店と納入業者との交渉力が均衡を欠き、百貨店が納入業者に対して圧力を加えうる地位にあった結果、百貨店の理不尽な要求を納入業者は呑まざるをえなかったのであろう、と言いたい。なぜか。それは、

- (1) 図表2.2から明らかなように、取引口座制を採用し、取引口座の設定・廃止権を掌握していた百貨店は、納入業者に対し、優越した地位にあった、
- (2) 朝鮮戦争の終わった1951年（昭和26年）後半時点から、衣服納入業者が過当競争に入ったため、百貨店は衣服納入業者に圧力をかけやすい状況にあった⁽¹⁴⁾、
- (3) 消費者の百貨店選好度は高く、東京都民の63%が百貨店を利用し、買物していたの

図表2.3 1957年時点における納入業者の取引先構成比 (%)

取引先	百貨店	小売店	全体
呉服	18	82	100
洋服	39	61	100
洋品	54	46	100
(雑貨)	(33)	(67)	(100)
(食料品)	(11)	(89)	(100)
平均	31	69	100

小林隆資「百貨店納入業者の実態」『公正取引』No.98 (1958年11月号)

で、百貨店は消費者の選好行動を背景にして、納入業者との交渉を有利に進めることができた⁽¹⁵⁾、

という事実から明らかであろう。

ここで指摘した百貨店の納入業者に対する圧力の行使は、独禁法の「不公正な取引方法」である「優越的地位の濫用」に該当する場合が多かったに違いない。日本の百貨店返品制を貫く1つの特徴は、百貨店が優越した地位を利用して納入業者に売れ残った商品を返品するという、不公正な取引行動にある、と言ってよいだろう。

2.3 1957年時点の返品実態

公取委の本格的調査

公取委が百貨店の取引実態に関して行った本格的調査は、1957年（昭和32年）の「百貨店納入業者の実態に関する調査」である⁽¹⁶⁾。それは

- ・ 調査対象……納入業者318社
- ・ 対象地区……東京・大阪・名古屋・福岡
- ・ 調査対象期間……1956年10月から1957年9月までの1年間
- ・ 調査目標百貨店……全国主要百貨店44店

であった。この調査は

- (1) 事実を隠さず表明しそうな納入業者を調査対象にしており、
- (2) 全国318社の標本を取っている、

図表2.4 1957年時点における百貨店の仕入れ方式構成比 (%)

	買取り仕入れ	委託仕入れ	売上げ仕入れ	合計
呉服	81.3	15.1	3.6	100.0
洋服	52.9	34.5	12.6	100.0
洋品	73.2	21.1	5.7	100.0
(雑貨)	(73.8)	(20.0)	(6.2)	(100.0)
(食料品)	(59.7)	(13.1)	(27.2)	(100.0)
平均	70.0	20.4	9.6	100.0

小林隆資「百貨店納入業者の実態」『公正取引』No.98 (1958年11月号)

図表2.5 1957年時点の百貨店取引と小売店取引における仕入れ方法 (%)

	百貨店	小売店
買取り仕入れ	69.1	93.9
委託仕入れ	23.6	4.1
売上げ仕入れ	7.3	2.0
合計	100.0	100.0

(注1) 百貨店の数値は、図表2.4の呉服、洋服、洋品の単純平均値である。

(注2) 小林隆資「百貨店納入業者の実態」『公正取引』No.98 (1958年11月号)

図表2.6 1957年時点の返品率 (%)

	百貨店からの返品率	小売店からの返品率
呉服	14.1	10.0
洋服	27.1	10.6
洋品 (雑貨)	11.3 (8.5)	9.3 (5.6)
(食料品)	(1.4)	(0.1)
平均	12.8	6.4

小林隆資「百貨店納入業者の実態」『公正取引』No.98 (1958年11月号)

図表2.7 1957年時点における百貨店の返品理由 (%)

返品理由	呉服	洋服	洋品	(雑貨)	(食料品)
イ 傷物、品違いのゆえの返品	37.4	16.8	21.9	(18.9)	(29.0)
ロ 卸売取引で正常な商慣習となっている返品	12.5	21.3	24.4	(23.5)	(21.0)
ハ 百貨店の損失負担による返品	1.5	1.4	0.8	(2.6)	(0.9)
ニ 納入業者からの申出による返品	10.1	14.5	9.2	(8.5)	(3.7)
ホ 商品交換による返品	18.6	16.5	14.3	(19.7)	(21.9)
ヘ 百貨店の一方的返品	14.4	25.8	19.3	(19.9)	(11.8)

小林隆資「百貨店納入業者の実態」『公正取引』No.98 (1958年11月号)

図表2.8 手伝い店員派遣業者数と納入業者1社あたり派遣人員数

	手伝い店員派遣業者 (社)		納入業者1社あたり派遣人員 (人)	
	調査対象 納入業者数	派遣している 納入業者数	常勤手伝い店員	臨時手伝い店員
呉服	52	18	5.7	22.9
洋服	34	25	11.8	105.2
洋品	53	44	10.7	22.2
(雑貨)	(74)	(50)	(5.4)	(35.9)
(食料品)	(69)	(28)	(13.7)	(10.8)
合計 (含家具)	(318)	(184)	(10.0)	(64.9)

小林隆資「百貨店納入業者の実態」『公正取引』No.98 (1958年11月号)

図表2.9 手伝い店員派遣要求の有無 (%)

	百貨店から派遣要求があった	納入業者が自発的に派遣した	合計
呉服	33.3	66.7	100.0
洋服	31.6	68.4	100.0
洋品	20.9	79.1	100.0
(雑貨)	(37.8)	(62.2)	(100.0)
(食料品)	(27.6)	(72.4)	(100.0)
全体	(30.4)	(69.6)	(100.0)

小林隆資「百貨店納入業者の実態」『公正取引』No.98 (1958年11月号)

(3) ならびに、1年間の取引実態を基に報告させている、
という理由から、信頼のおける本格的な調査だと評してよいだろう。

その調査内容は、主として以下のごとくになっていた。

- ・ 納入業者の取引先構成比 (図表2.3)
- ・ 取引先百貨店の仕入れ方式構成比 (図表2.4)
- ・ 百貨店取引と小売店取引における仕入れ方法 (図表2.5)
- ・ 返品率 (図表2.6)
- ・ 返品理由 (図表2.7)
- ・ 手伝い店員派遣状況 (図表2.8)
- ・ 手伝い店員派遣要求の有無 (図表2.9)

1957年時点の取引実態

公取委による1957年(昭和32年)時点の百貨店取引実態調査は、当時の返品制を理解する上で、きわめて貴重な情報を提供してくれる。その概要を整理してみよう。

- (1) 衣服納入業者の百貨店取引依存率は商品によって異なり、洋品や洋服では百貨店取引依存度は高い。
- (2) 百貨店は3つの商品仕入れ方式、すなわち
 - ・ 買取り仕入れ
 - ・ 委託仕入れ
 - ・ 売上げ仕入れ

という方式を採っているが、1957年時点の主たる仕入れ方式は買取り仕入れである。

- (3) ところが、その買取り仕入れについて、小売業の業態によって差があり、一般小売店はほとんど全量を買取り仕入れにしているのに対して、百貨店は返品可能な

- ・ 委託仕入れ
- ・ 売上げ仕入れ

をかなり採用している。

- (4) 買取り仕入れ商品の返却は

- ・ 百貨店からの返品……単純平均で17.5%
- ・ 小売店からの返品……単純平均で10.0%

となっており、百貨店からの返品の方が多い。

- (5) 百貨店からの返品の理由は

- ・ 納入業者の事情に基づく返品……単純平均で57.3%
- ・ 百貨店の事情に基づく返品……単純平均で36.3%

となっており、不当返品は半数以下であった。

- (6) 手伝い店員の派遣状況を調べてみると

- ・ 派遣業者の比率……62.6%
- ・ 納入業者1社あたり
常動手伝い店員……9.4人
臨時手伝い店員……50.1人

となっており、百貨店からの派遣要求の有

無について言うと、

- ・ 派遣要求に基づく派遣……28.6%
- ・ 自発的派遣……71.4%

となっていた。

実態調査が行われた1957年は

- ・ 公取委による警告（1951年）の6年後
- ・ 百貨店特殊指定の告示（1953年）の4年後

の時点であって、返品とか手伝い店員派遣の不当性が非難されていた時代であったけれども、それにもかかわらず、返品制は存続していたし、販売員派遣制は根強く生き残っていたのだった。

近視眼的判断

ここで、1955年（昭和30年）頃の小売業取引の哲学を回顧してみると、どの人も、小売業取引の基本は買取り仕入れにある、と言っている。たとえば、

- ・ 1954年の日本百貨店協会・業務調整委員会の申合せ⁽¹⁷⁾
- ・ 1952年の公取委の指針⁽¹⁸⁾
- ・ 1954年時点の百貨店解説文献⁽¹⁹⁾

それらはいずれも、小売業における取引の常道は買取り仕入れである、と主張していた。

しかるに、現実の百貨店は、買取り仕入れから返品可能な委託仕入れ活動へと比重を移し、売れ残った商品を自由に返品できる委託仕入れを選好する行動をとっている。それは明らかに、日本百貨店協会の申合せに反するし、公取委の指針にも逆らうものであった。なぜ、百貨店はそういった行動をとったのであろうか。

現実の百貨店があえて買取り仕入れを忌避し、返品が認められた委託仕入れを選好したのは、なんといっても、売れ残り商品のリスクを自ら負担することを嫌い、納入業者にそのリスクを押しつけようと考えたからであろう⁽²⁰⁾。百貨店がリスクを納入業者に押しつけければ、その時点で

- ・ 百貨店……収益を確保できる
- ・ 納入業者……損失を蒙る

という状況になり、百貨店は高い収益業績を維

持でき、経営者も百貨店社員もペナルティを科せられることはない⁽²¹⁾。だから、保身のため、百貨店経営者も担当社員も、リスクを納入業者に強引に負担させようと意図したのである。その結果、自分の保身のためであれば、百貨店協会の申合せも無視することも厭わない、という意識が生まれたのではなかろうか。

その百貨店のリスク回避行動は、一時的にその時点では百貨店に利益をもたらしたけれども、しかし長期的にみると、

- (1) 百貨店は、負担リスク相当額だけ、高い価格で納入業者から商品を仕入れざるを得なくなったし、
- (2) 百貨店は、委託仕入れのゆえに、商品価格決定の権限を納入業者に委譲する破目に陥り、商品価格決定の自由を奪われるにいたっている、
- (3) 百貨店は、委託仕入れのゆえに、仕入れる商品を自由に選択できる権限も放棄することになって、

大きな損失を負わされることになった⁽²²⁾。

百貨店の返品によるリスク回避という行動は、明らかに近視眼的判断だったと非難されても止むを得ないであろう。

2.4 返品制の変貌

返品慣行の推移

いま、1957年（昭和32年）時点で、百貨店の衣服仕入れ活動は

- ・ 買取り仕入れ……69.1%
- ・ 委託仕入れ……23.6%
- ・ 売上げ仕入れ……7.3%

だったと知ったのであるが、その仕入れ活動はその後どのように推移したであろうか。衣服仕入れ活動の時系列変化を次に調べてみるとしよう⁽²³⁾。

百貨店の返品制という取引慣行の時系列推移を整理してみると、次の結果を得た。

- ・ 百貨店仕入れ方式の時系列変化(図表2.10)
- ・ 百貨店と小売店の商品仕入れ方式の時系列変化(図表2.11)

図表2.10 百貨店仕入れ方式の時系列変化 (%)

	1958年	1987年
買取り仕入れ	69.1	21.0
委託仕入れ	23.6	66.4
売上げ仕入れ	7.3	12.6
合計	100.0	100.0

(注1) 1958年の数値は、図表2.4の呉服、洋服、洋品の単純平均値である。

(注2) 1987年の数値は、繊維取引近代化推進協議会資料の数値である。

図表2.12 返品率の時系列変化（買取り仕入れでの返品発生状況） (%)

	1958年	1987年
百貨店からの返品	17.5	9.0
小売店からの返品	10.0	5.6

(注1) 1958年の数値は、図表2.6の呉服、洋服、洋品の単純平均値である。

(注2) 1987年の数値は、繊維取引近代化推進協議会資料の数値である。

- ・ 返品率の時系列変化（図表2.12）
- ・ 百貨店売場従業員構成状況の時系列変化（図表2.13）⁽²⁴⁾

これらの図表の内容には、誰でも驚かされるに違いなからう。第1に、図表2.10から、

- ・ 買取り仕入れの激減
- ・ 委託仕入れの激増

が読みとれるからである。売れ残り衣服の返還を自由に実施できる委託仕入れに切りかえ、不当返品を非難を回避したい、という百貨店の意思を読みとることができる。

この図表2.10は、1987年時点で終わっているけれども、現時点（2001年）になると、一段と委託仕入れと買取り仕入れは進展しているに相違

図表2.11 百貨店と小売店の商品仕入れ方式の時系列変化 (%)

		1958年	1987年
買取り仕入れ	百貨店	69.1	21.0
	小売店	93.9	80.8
委託仕入れ	百貨店	23.6	66.4
	小売店	4.1	13.2
売上げ仕入れ	百貨店	7.3	12.6
	小売店	2.0	6.0

(注1) 1958年の数値は、図表2.5から転載したものである。

(注2) 1987年の数値は、繊維取引近代化推進協議会資料の数値である。

図表2.13 百貨店売場従業員構成状況の時系列変化 (%)

	1958年	1968年
本店員	71	63.6
手伝い店員	4	12.9
売上げ仕入れ員	25	23.5
合計	100	100.0

1958年：大友健司「百貨店の手伝い店員調査の概要と今後の問題」『公正取引』No.103（1959年4月号）

1968年：貫井 悟・中山武憲「百貨店の手伝い店員に関する問題点」『公正取引』No.234（1970年4月号）

なからう。最近の文献によれば、

- ・ 大丸の返品可能仕入れ……約92%
- ・ 東武百貨店の返品可能仕入れ……約98%

に達しているらしい⁽²⁵⁾。驚くべき数値ではないか。

第2に、図表2.11を見ると、

- ・ 百貨店は買取り仕入れを大幅に削減している
- ・ 小売店は、小売業の常道どおり、買取り仕入れを遵守している

となっており、百貨店と小売店のギャップは明らかとなった。この事実は、納入業者は現時点でも、買取り仕入れを支持し、返品可能な仕入れ方式に不満であることを示唆する、と理解し

てよいだろう。思うに、衣服納入業者は元来、小売業者に対して買取り仕入れ方式で衣服を購入してもらいたいと思ってきたにもかかわらず、交渉力の優越した百貨店には自己の主張を強く表現できず、止むなく返品を受け容れてきた、というのが実情ではなかろうか。それは、まさに、百貨店の優越的地位の濫用以外のなにものでもあるまい。

第3に、図表2.12を見ると、一見したところ、返品率は下降しているかに思われる。しかしながら、実は、調査主体が異なっているので、このデータから返品率の下降傾向を読みとって良いか疑わしい。そうだとすると、

- ・ 1958年時点
- ・ 1987年時点

いずれの時点でも、百貨店の返品率は高く、小売店の返品率は低くなっている。したがって、図表2.12から

・ 百貨店の返品は、相対的に多い
という結論を下しても差支えあるまい。

第4に図表2.13についてコメントすると、1968年時点のデータしかないのは、実に残念である。なぜなら、納入業者は衣服の百貨店への販売を

- ・ 委託仕入れ
- ・ 売上げ仕入れ

に切りかえてきた過程で、その衣服売場での販売活動を、従来、

- ・ 手伝い店員
 - ・ 売上げ仕入れ員
- などと呼ばれ、今日
- ・ 派遣販売員

と言われている売場販売員に任せる傾向にある。したがって、最新データがあれば、

- ・ 本店員の激減
- ・ 派遣販売員の激増

という実態は明らかになったかも知れない、と思われるからである。

リーガル・マインドの希薄さ

図表2.10から図表2.13までの資料を見ると、

百貨店は

- (1) 返品を自由に実施できる委託仕入れや売上げ仕入れに、商品の仕入れ方式を切替えてきた、
- (2) そして、仕入れ方式の転換に伴い、本店員数を縮小し、納入業者の派遣販売員に売場での販売活動を任せるよう、方針転換を図ってきた、

と読みとることができる。この百貨店経営の基本路線の切替えは、衣服業界では周知の事実となっている⁽²⁶⁾。

ここで、公取委「百貨店業における特定の不正な取引方法」を見ると、不当返品を禁止している告示の中で、

「購入契約を委託販売契約に切り替え、または商品を取り替える等実質的に返品となる行為」

も不公正であると明記されている。

この公取委の特殊指定にもかかわらず、百貨店は買取り仕入れを委託仕入れや売上げ仕入れに切替えてきたのだった。百貨店の衣服仕入れ方式に関する真意を探りようがないこと、それを好い事にして、百貨店の仕入れ担当者は納入業者に対し、買取仕入れから委託仕入れや売上げ仕入れへの転換を要求し、それを認めさせてきたのだろう、と憶測できる。それは、百貨店経営者や従業員のリーガル・マインド（遵法意識）の希薄さを物語る事例ではないか。

少しでも利益を得ることができたら、法令の指示に従わず、それを無視したり、その規制の網をかいくぐって、巧妙な方式を導入しようとする姿勢、それが現実の百貨店の取引行動であった。そのような意識の支配している企業が、百貨店であった⁽²⁷⁾。

2.5 現実の返品制

返品制の現状

衣服に関する百貨店の返品実態調査は、その後大きな進展をとげていない⁽²⁸⁾。そこで、時点としては少し古い1987年の繊維取引近代化推進協議会の調査資料から、返品制の現状を眺め、

図表2.14 1987年時点における百貨店取引の実態

1. 取引契約の存在	(1) 契約をとりかわしている	33.7%
	(2) 取引伝票で取引している	64.9%
	(3) 契約していない	1.4%
2. 返品発生責任	(1) 売手に責任のある返品	35.6%
	(2) 買手に責任のある返品	64.4%
3. 返品される時期	(1) シーズン中の返品	31.3%
	(2) シーズン後の返品	68.7%
4. 返品商品の処分	(1) 他の販売先にまわす	28.7%
	(2) 値引きして販売する	32.7%
	(3) 翌シーズンまで持ち越す	38.6%
5. 取引条件の明確性	(1) 基本契約で明確化	27.9%
	(2) 取引伝票で明確化	58.6%
	(3) 明確になっていない	13.5%
6. 返品条件の設定	(1) 商品検査基準の設定あり	9.9%
	(2) 返品可能期間の設定あり	3.3%
	(3) 返品費用負担の明確化	10.9%
	(4) 返品可能条件の明確化	7.7%
7. 不当返品の発生	(1) 前年より増加	21.3%
	(2) 前年と変わらない	72.3%
	(3) 前年より減少	6.4%

繊維取引近代化推進協議会「取引条件及び慣行に関する実態調査集計表」(繊維工業構造改善事業協会、1987年)

その問題状況を考察するとしよう。

図表2.14を見ると、次のことが明らかになる。

- (1) 書面契約の締結が近代的ビジネスの第一歩のはずであるのに、現実には、百貨店と納入業者との書面による契約は33.7%の実施率でしかない。
- (2) 買取り仕入れ商品の返品について、図表2.7に示した1957年時点では
 - 売手に責任のある返品……61.5%
 - 買手に責任のある返品……33.0%
 となっていたのに対して、1987年時点ではその関係は逆転し、
 - 売手に責任のある返品……35.6%
 - 買手に責任のある返品……64.4%
 となっている。
- (3) 季節性の強い衣服という商品は、シーズンを逸してしまうと販売は困難になってく

るという事情があるにもかかわらず、68.7%の返品はシーズンが終わってから発生している。これでは納入業者の損害が大きくなるのは避けられまい。

- (4) 返品商品の処分にかんし、他の販売先にまわす場合も値引きは避けられず、翌シーズンまで持ち越しても値引きは不可避だから、返品商品の処分です納入業者が蒙る損失は大きいはずである。
- (5) 取引条件の明確性について、58.6%の百貨店取引が取引伝票で明確化されていると回答しているけれども、しかしその取引伝票において必ずしも取引条件は明記されていない⁽²⁹⁾。
- (6) 返品条件の設定に関しては、その設定率は11%以下の皆無に近い実施状況になっている。

- (7) 不当返品が発生について、
前年より増加……21.3%
前年より減少……6.4%
となっているので、不当返品が増える傾向にあると読みとれる。

- この図表2.14のデータと、図表2.10に掲げた
- ・ 買取り仕入れの減少（69.1%から21.0%への低下）
 - ・ 委託仕入れの増加（23.6%から66.4%への上昇）
 - ・ 売上げ仕入れの増加（7.3%から12.6%への上昇）

という趨勢を見ると、百貨店の返品制は終息に向かうどころか、むしろ一段と進展・強化される傾向にある、と理解すべきではあるまいか。

調査フレームの改革提言

公取委も繊維取引近代化推進協議会も、返品とは買取り仕入れ商品の返還を意味し、

- ・ 委託仕入れ商品の返戻
- ・ 売上げ仕入れ商品の返戻

を含まないと解釈してきたため、実質的には返品に該当するにもかかわらず、

- ・ 買取り仕入れを切り替えた委託仕入れ
- ・ 買取り仕入れを切り替えた売上げ仕入れの場合の返戻は捕捉されていないのである⁽³⁰⁾。

しかし、返品の実態を正確に把握するためには、実質返品という概念を導入し、

- ・ 買取り仕入れ商品の返品
- ・ 委託仕入れ商品の返戻
- ・ 売上げ仕入れ商品の返戻

この三者を合計した実質返品率という尺度概念を導入すべきではなかろうか。

従来、返品制についての統計調査になにか物足りなさを感じてきたのは、百貨店の返品潜脱行為を見て見ぬ振りをし、たんに

- ・ 買取り仕入れ商品の返品

だけを捕捉してきた、調査フレーム自体の問題性のゆえではなかったか。そこで、今後の返品制実態把握では

- ・ 不当返品率（つまり、買取り仕入れ商品の返品率）
- ・ 実質返品率

という2つの測度をともに採用すべきだ、と提言したい。

百貨店の戦略的計画策定意思を疑う

以上の「百貨店の衣服返品実態」を調べてみて明らかになった事実は、公取委とか納入業者団体は返品制の実態を調査してきたのに、当事者である百貨店自体は返品制の実態を捕捉しようと努めていない、ということである。それは、いったい何故なのか。

私は、百貨店が返品制の事実を直視せず、それが投げかける問題状況を把握しようとし、姿勢をとってきたことに、百貨店の戦略的計画策定意思を疑いたくなっている。本来、戦略的計画策定は

- (1) 将来の経営環境を展望し、
- (2) あくまでも長期的視野に立って、
- (3) 自社の競争的優位の確立をめざし、
- (4) 企業全体の観点から最適な仕方、
- (5) 企業が保有している経営資源の配分をはかる、

という内容の計画立案である⁽³¹⁾。その戦略的計画策定なくして、企業の基本戦略は策定されえないはずである。ところがその計画策定の第一歩である将来の経営環境の展望にさいし、百貨店は

- (1) 百貨店の存立を左右する返品制の実態を把握していないし、
- (2) 納入業者の返品制対抗行動も捕捉していないと思われるので、

百貨店は将来展望において、返品制の見通しを欠いてきたのだった⁽³²⁾。

そのような状況の下では、百貨店の戦略的計画策定は、不満足な計画立案にとどまるほかあるまい。

ともあれ、この章の副題として掲げた、「百貨店の衣服納入業者に対する返品は、現実にならしているか」

という設問は、かなりのところ解明されたとみてよいであろう。

I.2 注

- (1) 金井 勇「百貨店における不公正競争方法について」『公正取引』No.27 (1952年8月号)
- (2) 百貨店の返品行動について、その生の姿は次のようになっている、と述べられてきた。百貨店は納入業者(問屋)に対して
- 「売れ残ったら引き取ってくれ」
- 「(百貨店が)値引きするときは、その値引き額の一部、できれば全部を(問屋が)肩代わりしてくれ」
- 「商品棚おろしのときには、一時引き取って在庫量を減らしてくれ」
- 「販売員を派遣してくれ」
- 「ショーケース、陳列棚の経費は負担してくれ」と要求していたとのことである(渡辺一雄『デパート商法の秘密』[こう書房, 1981年] p.191)。
- また、同筆者は問屋側の百貨店に対する売り込み姿勢も記述しており、問屋は百貨店に対し、「とにかく置いて頂くだけでいいのです」
- 「売れなかったら、直ちに引き取らせて頂きます」
- 「販売員も、宣伝も、こちらで負担させて頂きます。ケースもこちらから持ち込ませさせて頂きます」
- といった、と述べている(渡辺一雄, 前掲書 p.40)。
- (3) 斎藤・沼田・藤田「百貨店における特定の不公正な取引方法の指定」『公正取引』No.55 (1955年1月号)
- (4) 公取委が1954年(昭和29年)に告示した「百貨店業における特定の不公正な取引方法」に関する公聴会で、納入業者側の意見を表明した沼田義雄は
- 「(返品などの)不公正な取引行為が行われて、卸売業者を倒産にまでみちびいているという事実を十分に御認識願いたいので御ざいます」と述べている(斎藤・沼田・藤田, 前掲論文)
- (5) 日本経済新聞社編『繊維産業、残るのは誰か』(日本経済新聞社, 1979年) pp.115-123。

- (6) 織研新聞社編集局『よくわかるアパレル業界』(日本実業出版社, 1993年) pp.51-52。
- (7) National Retail Federation, *FOR 1994* によれば、アメリカの百貨店売場は
- ・ 自主売場
 - ・ 賃貸売場
- に2分され、各売場の売上高構成比と粗利率は次のようになっている、と発表されている。
- ・ 自主売場——売上高95.15%, 粗利率37.78%
 - ・ 賃貸売場——売上高4.85%, 粗利率14.50%
- すなわち、賃貸売場のシェアは低いのに、それでもなお、売上高と粗利率とを調べてきたのであった。しかるに、日本百貨店協会は、今日、
- ・ 委託仕入れ
 - ・ 売上げ仕入れ
- の比重が大きくなっているにもかかわらず、仕入れ方式別の売上高、返品率、粗利率、獲得純益のデータを捕捉していない。
- (8) 以下で紹介する百貨店返品実態に関する統計データは
- ・ 公取委が調査し、『公正取引』誌面で発表されているデータ
 - ・ 繊維取引近代化推進協議会が調べた「取引条件及び慣行に関する実態調査」のデータ
- である。
- (9) 仕入れ掛け率とは、原価率を意味し、アメリカの百貨店と日本の百貨店の仕入れ掛け率は、婦人服の場合
- ・ アメリカ……47.5%
 - ・ 日本……約55%
- となっており、日本の百貨店はアメリカほど低い掛け率で商品を仕入れていない。日本の百貨店の仕入れ掛け率がアメリカよりも高くなっている理由は、後に(I.4 返品制の成立因分析)で説明する。
- (10) 金井 勇, 前掲『公正取引』No.27掲載論文
- (11) 金井 勇, 前掲『公正取引』No.27掲載論文で読む限り、現象記述的な調査結果にとどまっております。統計調査データの発表は皆無に近い。
- (12) 金井 勇「百貨店の取引実態とその問題点」『公正取引』No.50 (1954年7月号)
- (13) 金井 勇, 前掲『公正取引』No.50は、百貨店

が納入業者に不当な圧力をかけ、その結果、返品が発生したという説明をしており、それが通説になっている。しかるに、それとは異なる見解もあり、『高島屋150年史』（高島屋、1982年）は、納入業者の過当競争も返品制を誘発せしめた1つの要因である、と主張する（pp.141-142）。

- (14) 高島屋『高島屋150年史』pp.141-142
- (15) 金井 勇, 前掲『公正取引』No.27掲載論文
- (16) 小林隆資「百貨店納入業者の実態」『公正取引』No.98（1958年11月号）
- (17) 日本百貨店協会・業務調整委員会は、1954年5月、「正常な商慣習に則し、不当な返品は行わない」と申告している（土屋好重『百貨店』[新紀元社版、1967年] p.61）
- (18) 公取委・金井 勇は次のように記述している。「買取り仕入れ方式は、小売業における取引の常道であり、売益率の向上、良質商品の確保の面からも経営上必須の取引方法である」（前掲『公正取引』No.27掲載論文）
- (19) 土屋好重, 前掲書（最初の版は、1954年に刊行されたと推測される）は次のように表現している。「衣料品・家具装飾品のごとき百貨店の本質的商品が委託売場に出されるようでは、真の意味の百貨店とは言い難い」p.110
- (20) 流行性があり、市場価格の変動の大きな衣服という商品は、売れ残ると二束三文の価値しかなく、それを処分する場合、「半値八掛」という大幅な値引きをするほかないため、売手の損失リスクは不可避となる（江尻 弘『ファッション産業のゆくえ』[日本実業出版社、1974年]p.49）。そこで、交渉力の大きな百貨店は、その損失リスクを納入業者に押しつけることにし、売れ残った衣服を弱い立場の納入業者に強引に引取らせたのだった（江尻 弘『返品制』[日本経済新聞社、1979年] pp.24-27）。
- (21) 売れ残った商品を納入業者に返品（ないしは返戻）した場合、百貨店は
 - ・ 売場の魅力低下
 - ・ 商品回転率の悪化
 - ・ 損失の負担を回避でき、大きな利益を得ることができた（江尻 弘『百貨店の再興』[中央経済社、1994年]pp.56-59）。
- (22) 江尻 弘『百貨店の再興』p.58
- (23) 残念なことに、公取委は1957年調査のような

内容の統計調査をその後、継続的には実施していないため、連続性ある時系列分析は不可能となっている。そこで止むをえず、公取委に代わる別の調査機関のデータを探すことにし、繊維取引近代化推進協議会の調査結果を用いることにした。

ところが、この協議会を運営していた繊維工業構造改善事業協会自身は最近の官公庁整理統合の方針に基づき、解散させられ、古くからの資料を処分してしまっている。そのため、私の手元にある最新の統計資料は

「昭和62年（1987年）実施、取引条件及び慣行に関する実態調査集計表」（繊維取引近代化推進協議会、1988年）

であって、この時点以降の統計データはない。

最近の百貨店仕入れ活動を捕捉できないことは、実に残念である。

- (24) 図表2.13は、1987年でなく、1968年時点のデータとなっているため、図表2.10、図表2.11、図表2.12と比較時点を異にしていることに注意して頂きたい。
- (25) 松岡真宏『百貨店が復活する日』（日経BP社、2000年）p.253
- (26) 江尻 弘『百貨店の再興』pp.56-65
- (27) 公取委は百貨店不公正取引にかんする特殊指定を告示するに先立ち、公聴会を開いたが、その公聴会の中で、納入業者側の公述人（沼田義雄）と一般小売業者側の公述人（藤田弥三郎）は、百貨店が「取締を逃れる」方策とか「抜け道」を模索しようとしてきた、と明言してきた（公取委・公聴会ルポ「百貨店における特定の不公正な取引方法の指定」『公正取引』No.55 [1955年1月号]）。
- (28) 公取委は、返品制についてその後も調査を実施してきたけれども、しかしそれは
 - ・ スーパーも含む大規模小売業者の実態調査（『公正取引』No.381,534,586）
 - ・ プライベート・ブランド品の実態調査（『公正取引』No.409）
 - ・ 輸入品に関する実態調査（『公正取引』No.428）
 - ・ 下請取引に関する調査（『公正取引』No.536）などであって、本稿の当面の目的には必ずしも適合しない調査結果になっている。
- (29) B百貨店の場合、国内商品の仕入伝票では

- ・ 品名・品番
- ・ 発注数量・納入数量
- ・ 原価
- ・ 売価
- ・ 納入場所
- ・ 店出場所

が明記されるようになっている。他方、B百貨店の輸入品の仕入伝票には

- ・ 品名・スタイル・色・サイズ
- ・ 発注数量
- ・ 発注金額（原価）
- ・ 出荷手段と出荷年月日
- ・ 支払条件（現金支払比率，手形支払比率，信用状比率）
- ・ 割引き

などが記入されるようになっている。この両者の差異から見ても、国内商品の取引伝票では、必ずしも取引条件は明確になっているとは言えない。

(30) 不公正取引の百貨店特殊指定では、形式上、買取り仕入れ商品の返品に抵触するのを忌避するため、書面上で委託仕入れや売上げ仕入に切り替え、売れ残った商品を返戻する行為を「実質的な返品行為」とみなす、と表現している。

(31) 江尻 弘『マーケティング思想論』（中央経済社，1991年）p.31

(32) 納入業者の返品制対抗行動の実態については、本稿第Ⅱ編で考察する。

I.3 百貨店返品制の起源

——百貨店の返品制は、いつ、いかなる背景で登場したのか——

3.1 戦後起源説は正しいか

百貨店返品制の戦後起源説

百貨店の返品制は、いつ登場したのか。それは、いかなる事情から、発生したのだろうか。前章（I.2）で実態を示した百貨店の返品制について、続いて、その歴史的背景を調べよう。

いくつかの文献は、百貨店の返品制が第二次大戦後に登場してきた、と述べている。その返品制の戦後起源説を紹介すると、

- ・ 「売れ残った商品を返品できる制度としての委託取引制は、私が行った新しい試みの一つであって、（昭和）28年当時としては画期的な試みであった」（檜山純三）⁽¹⁾
- ・ 「返品制がスタートした50年代後半は、“つくれば売れる”時代が終わって、早くも過剰生産に突入し、またアパレル産業内での主導権がアパレル・メーカーからアパレル卸商に移行しだした時期でもあった」（小山田道弥）⁽²⁾
- ・ 「昭和20年代の後半から、百貨店は商品が売れ残ると買い取り契約であるにもかかわらず返品をし、さらに売場への問屋からの手伝い店員を要求するに至るのであった」（織研新聞社編集局）⁽³⁾などと表現されている。

その返品制の戦後起源説を裏書きするかのようになり、政府による百貨店返品制の規制も第二次大戦後になって告示されている。1932年（昭和7年）日本百貨店協会が自粛声明を発表したとき、返品についてはひとことも触れられていない⁽⁴⁾。続いて1937年（昭和12年）に制定された百貨店法でも、返品制を規制対象として採り上げられてはいないのである⁽⁵⁾。政府が百貨店の返品制を規制すると表明したのは戦後のことであって、既述の図表1.1で明らかのように、

- ・ 1951年の公取委警告
 - ・ 1954年の不公正取引・特殊指定の告示
 - ・ 1987年の独占禁止法解釈の発表
 - ・ 1991年の独占禁止法ガイドライン発表
- においてであった。

したがって、従来の通説は、百貨店の返品制は第二次大戦後に登場してきた、と述べてきたのである。

戦後起源説への問題提起

百貨店の返品制は、本当に、第二次大戦後になって、初めて登場したと理解してよいか。

私は、返品制の戦後起源説に対して反対意見を抱いており、返品制それ自体はすでに戦前か

ら存在していたという事実を明らかにしたい、と思っている。

第二次大戦直後の時点では、戦前の百貨店の取引実態を知っている人びとが多数存在していたため、百貨店の返品制はすでに戦前から存在していた、という認識の方が一般的だったのではなからうか。一例を挙げると、1952年（昭和27年）時点の論文の一節に

「返品という悪習は戦前の取引にも多少あったが、戦後物資の統制解除とともに問屋の対百貨店取引において再び表面化した」（金井勇）

と述べられているからである⁽⁶⁾。

私自身は、返品制の起源時点を確定する問題それ自体を重要視せず、それを返品制に関連する副次的問題の1つとして受けとめ、主眼はあくまでも、返品制という異常な取引慣行がなぜ、いかなる背景の下で出現するにいたったのかというテーマの考察に据え置きたい、と思っている。言いかえると、百貨店返品制の登場メカニズムの解明を主目的とするなかで、それに関連するかぎり、返品制の起源時点と登場事情も明らかにしたい、それが私の執筆意図である。

そこで、売れ残った商品を返品するという小売業者の行動を、歴史的に遡って回顧し分析するとしよう。

3.2 西欧社会の取引原則

ケイビアット・エンプトール

まず最初に、商取引の原則を確認することから始めたい。商取引の原則が何であるか、その取引原則と返品との関係はどうなっているか、という問題を考察することから着手する。

西欧社会の商取引原則を調べてみると、ローマ法は、売買にさいし、「危険は買手にあり（*periculum est emtoris*）」と表現し、商品リスクを買手に負わせることを原則としていたようである⁽⁷⁾。したがって、この取引原則にしたがえば、いったん売手と買手との間で売買が成立し、買手が商品の所有権を取得した以上、かりにその商品が転売できず、売れ残ったとしても、

買手はその商品を売手に返還することは認められないことになる。買手はその商品が売れ残った場合のリスク（危険）を、負担しなければならない。

この買手の危険負担という商取引の原則を、中世以降、現在まで、「ケイビアット・エンプトール（*caveat emptor*）」と言ってきた⁽⁸⁾。このラテン語は西欧社会ではビジネス用語として定着しており、英和辞典をひもとくと、

「買主の危険負担，買手注意」（研究社『リーダーズ英和辞典』）

「買手危険持ち，買手危険負担：特に保証を与えた場合を除き，売り手は商品の品質の責任は負わないという原則」（小学館『ランダムハウス英和大辞典』）

と説明されてある。

「ケイビアット・エンプトール（買手の危険負担）」という取引原則は、西欧社会では古く古代ギリシャの時代から支持されていたらしい⁽⁹⁾。中世、シャルルマーニュ大帝は、796年、メルシの王に手紙を認め、納入された羊毛製マントの丈が非常に短いので、次回には、最近送られてきたモデルと同じ規格のマントを送って欲しい、と苦情を表明している⁽¹⁰⁾。この苦情表現から見ても、買手の危険負担という原則が存在していたことは、明らかに推測できる。

アメリカ社会での買手危険負担

西欧社会で支持されてきた「ケイビアット・エンプトール」原則は、アメリカ社会でも認められており、植民地時代から十九世紀まで、商取引の基本と理解されていた⁽¹¹⁾。したがって、売手と買手との間で売買契約が成立し、買手が商品の所有権を取得した時点以降、買手はその商品に欠陥を見出しても、その商品を売手に返品することは許されなかったのである。そのかぎり、既述の返品制といった仕組みは、昔のアメリカ社会では認められるはずがなかった。

買手がいったん商品を購入した以上、その商品を売手に返還できなかったのも、昔のアメリカ社会では徳義に反する売買行為がいくつも見

受けられたのだった。文献を見ると、

- ・ 売手が、染料で色づけしたワインを、そしらぬ顔をして買手に売りつけていた⁽¹²⁾
- ・ 煙草の両端には良質の葉を用い、中央部には粗悪な葉を混ぜていた⁽¹³⁾
- ・ びっこの馬を、いかにも正常な馬であるかのように見せかけて、売っていた⁽¹⁴⁾
- ・ 売薬商人が、その薬はあらゆる病気に効くと偽って広告し、販売していた⁽¹⁵⁾
- ・ 売手がべらぼうに高い値段をつけ、買手が不満を訴えると、「問屋がその値をつけたのだ」と嘘を言い、自分の責任を免れようとした⁽¹⁶⁾

という現象のあったことが紹介されている。

それでは、なぜ、買手が危険を負担すべきだ、と考えられていたのだろうか。売手が商品の品質責任を負わず、買手が商品上の危険を負うべきだと考えられていたのは、当時のやむを得ない事情のゆえであった。すなわち、

- (1) 現代のような近代的生産体制が確立してなく、その結果、製造された商品の品質管理を十分に行うことができなかつた時代では、買手が自分の目で商品品質を確認するほか仕方なかつた⁽¹⁷⁾、
- (2) 売手の行商人は各地を移動しながら商売をしていたので、売手の責任を追及することが容易でなかつた結果、買手は自ら注意を払う必要に迫られた⁽¹⁸⁾、
- (3) 近世の「レッセ・フェール(自由放任)」の思潮と、ケイビアット・エンプツールとが結びつき、経済発展が実現したので、多くの人びとはこの原則を受け容れた⁽¹⁹⁾、

という歴史的背景があったからである。

買取り仕入れ商品の返品制否認

この「ケイビアット・エンプツール」という取引原則は、現代にいたって大幅に制限されているものの、しかし広く支持された商取引の基本ルールである⁽²⁰⁾。したがって、現代においても、買手が購入した商品を、買手の努力不足

とか買手の見込み違いのゆえに、売り残した場合、その売れ残った商品を買手が売手に返還するという返品制は、西欧諸国では認められていない。

ドイツ民法では、売買が行われた場合、目的物の引渡し、もしくは所有権の移転登記の時点から、危険は買手に移転する、と明記されてある。その買手の危険負担についての根拠として、

- (1) 利益の帰するところに危険も帰するという理由、
- (2) 所有者は危険を負担するのが当然であるという理由、

この2つの説が存在していた⁽²¹⁾。

他方、フランス民法でも、特定物の売買のさい、所有権と危険とが共に買手に移転する、と明記されている。その理由として、所有者が危険を負うのは当然だという説明がなされている⁽²²⁾。スイス債務法でも、売買契約の場合、買手が危険を負担すべきだ、と規定されている⁽²³⁾。

このように、西欧諸国の法律は売買における買手の危険負担を明記した上で、同時に、売買の目的物に「権利の瑕疵(かし)」もしくは「物質的な瑕疵」がある場合には、売手は責任を負わねばならない、と規定している⁽²⁴⁾。アメリカでも、19世紀に入ると、判例法で買手の危険負担原則が制限されるにいたつたので、今日では前記のような

- ・ 染料で色づけしたワインの売買
- ・ 煙草不良品の売買
- ・ びっこの馬の売買
- ・ 虚偽表示薬の売買
- ・ 不当表示価格商品の売買

における売手の責任は追及できることになったのである⁽²⁵⁾。

それゆえに、売手が買手に対して瑕疵(法律や当事者の予期する状態や性質が欠けていること)ある商品を売り渡した場合、買手はその商品の危険を負担する必要はなく、その商品を売手に返還して構わないのだが、しかし、瑕疵のない正常な商品の場合には、買手はその商品を

売手に返還してはいけないのである。したがって、正常な商品を買手が売手に返還することは、法律上不当な返品として否認されることになる。

前章（I.2）で紹介した、日本の実態としての買取り商品の返品は、西欧社会の法律からみて容認できない、不当な行為である。それゆえに、アメリカ百貨店協会が納入業者との間で1948年にとりかわした取引規定でも、

「(3) 商品は返品することが出来ない。但し、商品に欠陥のある場合又は、注文書の記載と不一致のものである場合は返品することが出来る」

と明記されたのだった⁽²⁶⁾。

3.3 日本古来の取引原則

律令制時代の取引原則

それでは眼を日本に転じて、日本では商取引の原則はどのようになっていたのだろうか。日本列島で人びとが住み、食物や生活必需品を購入するようになって以降、そこでの商取引にいかなる原則が存在し、認められてきたであろうか。

最初に、日本の古代・律令制時代にまで遡って、取引原則を明らかにしてみたい。律令制時代、人びとには所有権が認められており、売買によって人びとは動産の所有権を獲得していた。その売買は

- (1) 代価を支払うか、
- (2) 目的物を引渡すか、

によって成立していた⁽²⁷⁾。

次に、瑕疵ある商品の担保責任について調べてみると、売手に瑕疵担保の責任が科せられ、欠陥ある商品を売手が販売したとき、買手はその売買を解除し、商品を返還することが認められていたのだった⁽²⁸⁾。この売買の瑕疵担保責任の存在から推測するに、瑕疵のない商品については、売買成立後の時点では、買手は危険を負うことになり、買手が瑕疵のない商品を売手に返還することは認められなかったに相違あるまい。

したがって、律令制時代には「買手の危険負

担」という表現はなかったけれども、買手の危険負担の論理は支持されており、人びとの売買行動を規律していたであろう、と理解できる。当時の日本は西欧のギリシャやローマと接触していなかったけれども、ケイビアット・エンプトールの原則はそれぞれの社会を規律する基本原則となっていたのだった。

鎌倉時代の取引原則

鎌倉時代に進んでも、日本社会の取引原則には変化は起こっていない。鎌倉時代、人びとが商品を自分のものとし、支配するにいたったとき、自分のものとして支配する行為を「所持」と称していた。そして、人びとは所持によって権利（つまり、所有権）をもつにいたっていたのであった⁽²⁹⁾。そのとき、不動産売買では証文の受渡しが行われていたけれども、動産売買で証文がとりかわされていたかどうかは不明である⁽³⁰⁾。

鎌倉時代には幕府の中央裁判所として問注所があり、問注所は売買・貸借・奴婢に関する訴訟を取扱っていた⁽³¹⁾。そのとき、売手の瑕疵担保責任が認められていたか否かは明らかではないが、江戸時代に売手の瑕疵担保責任が認められていた事実に注目すると、律令制時代でも認められ、江戸時代でも認められていた売手の瑕疵担保責任は、多分、鎌倉時代でも認められていたのではなかろうか、と言いたい⁽³²⁾。

所持によって所有権が認められ、他方で売手の瑕疵担保責任も認められていたとすると、鎌倉時代においても、いったん所持した商品を、瑕疵がないのに売手に返還することは、許されなかったであろう。したがって、鎌倉時代においても、ケイビアット・エンプトールの論理は成立していたに相違あるまい。

江戸時代の取引原則

続いて江戸時代の商取引原則に進むと、売買は売手と買手とが立会いのうえ、符牒とか袂（たもと）とか算盤などの方法で価格を定め、合意して手打ちを行えば、その時点で、その売買は

成立している⁽³³⁾。そして、売買成立後、商品は売手から買手に手渡されていた。現物取引のほか見本取引もあったため、商品の授受のタイミングは取引きによって異なっていたのだ⁽³⁴⁾。

他方、江戸時代の売手の瑕疵担保責任については既述のように、江戸時代でも、売手の提示した商品に瑕疵があった場合、売手の責任が問われ、商品が返還され、売買が解除されるということが認められていた⁽³⁵⁾。

江戸時代、人びとに所有権が認められ、しかも瑕疵ある商品について売手の責任が追求できることになっていったという事実から推測するに、

- (1) 商人が売買によって商品の所有権を取得し、
- (2) しかも商人の所有する商品には売手の瑕疵が認められない場合には、

買手である商人は商品の危険（リスク）を負担することになり、商人がいったん仕入れた商品を売手に対し返還することは容認されない、という結果になっていたはずである。江戸時代にも「買手の危険負担」という言葉は存在していなかったようであるが、買手の危険負担という論理自体は広く社会で認められていたに相違あるまい。

以上、日本古来の取引原則から判断すると、昭和時代に入って百貨店がいったん仕入れた商品を、売れ残ったからといって、納入業者に返還するようになったのは、やはり異常で、不当な行為と評せざるをえないのである。

3.4 明治・大正時代の取引原則

民法の売買原則

次に、明治時代ならびに大正時代を通じて、その時代の取引原則が何であったか、ということを検討してみよう。

明治政府は、日本の近代化を目指し、積極的に西欧社会の思潮や制度を摂取することに努めてきたが、そのとき政府が最も重視した政策の一つは西欧先進国にならった法制度の確立であった。明治政府は当初フランス民法を手本に

して日本民法を起草させていたけれども、その後ドイツ民法が公表された結果、むしろドイツ民法に近い内容の日本民法を制定し、1898年(明治31年)に施行するにいたったのである。その民法制定の経緯からも推測できるように、わが国民法は西欧諸国の「ケイビアット・エンプートル」思想を継承し、買手の危険負担を取引原則として表明したのだ⁽³⁶⁾。

わが国民法の主張を要約すると、次のようになる⁽³⁶⁾。

- (1) 民法第555条で、売手と買手が売買にかんして承諾したとき、売買は成立すると言ひ、
- (2) 民法第570条は売手の瑕疵担当責任を表明し、売買の目的物に瑕疵(つまり、欠陥)がある場合には、売り手はその瑕疵を担保する(つまり、買手の被る損害を補う)責任を負うと主張し、
- (3) 民法534条において、買手が危険を負担すべきであると表明しているので、

「買手の危険負担」は法的に認められるにいたっている。

この民法の規定によれば、商品になんらかの瑕疵がない限り、商品を買って仕入れた買手は、その商品がたとえ売れ残っても、その商品を売手に返品できないことになる。それが売買取引の原則である、とわが国民法は表明したのだ⁽³⁷⁾。

明治時代の商取引実態

以上から法制度上の取引原則は明らかになったので、次に、明治時代における現実の経済界ではいかなる取引原則が支配的であったか、ということを確認めるとしよう。

明治時代の丸の様子を『大丸二百五拾年史』に記述されているので、その一節をここに紹介してみよう⁽³⁷⁾。

「だいたい明治12年ころから27年くらいまで一度も儲けたことがない、赤字続きの商売をしていた。……仕入方に腕利きが揃っていて、地方へ買い出しに行く「国方」も百人ほどい

て、年中現地に泊り切りで買付けをやっている。……産地でどんどん織ったものを大丸と三井の倉庫へどんどん送り込む。……大丸では来ただけのものを買入れ、2、3年間しまっておく。……金利を無視しての大変な死蔵品を抱えていたことになる。」

この大丸社史の一端から、大丸は商品を買取り仕入れ方式で仕入れており、売れ残った商品を倉庫に大量に死蔵していた事実が知らされた。その記事を読み直すと、大丸は

- (1) 買手の危険負担方式で商品を仕入れ、
- (2) 売れ残った商品を買手の危険負担方式で保管し、
- (3) 売れ残った商品を、売手には返還していない、

と読みとれるであろう。江戸時代もそうであったが、明治時代においても、商人は自己の責任で購入した商品については自己が危険を負担しており、決して売れ残った商品を売手には返還していなかったのであった。

アメリカ百貨店の模倣

三越呉服店や白木屋は、明治時代に入って革新的な小売商法を次つぎに導入した。一例を挙げると、

- ・ 1886年……洋服売場の新設（三越、白木屋）
- ・ 1895年……座売り方式の廃止（三越）
- ・ 1901年……女子従業員の採用（三越）
- ・ 1903年……自動車による商品配達（三越）
- ・ 1904年……通信販売の採用（白木屋）
- ・ 1905年……出張販売の採用（白木屋）
- ・ 1908年……三階建店舗（三越）
- ・ 1911年……エレベーター、送迎用自動車、夜間イルミネーションの採用（白木屋）

といった有様で、三越と白木屋とは競いあって小売業の革新を実現したのだった⁽³⁸⁾。そのとき、わが国百貨店の手本となったのはアメリカの百貨店であって、日本の百貨店経営者たちは先を争うようにアメリカのワナメーカーらの百貨店を視察に出かけている⁽³⁹⁾。

1904年（明治37年）、三越は、自社がこれからはデパートメント・ストアになることを目指す、という宣言を新聞紙上で表明した。そのことは、三越が、そして三越に続く白木屋が、イギリスのビッグストアやフランスのグラン・マガザン、ドイツのバーレンハウスを手本とするのではなく、アメリカのデパートメント・ストアを手本とし、アメリカの百貨店経営方式を摂り入れるという基本方針を表明したことを意味する。かくして、三越のデパートメント・ストア宣言から推測しても、わが国百貨店の手本となった小売業態はアメリカの百貨店だった、と理解できるであろう。

そのアメリカの百貨店が、すでに述べたように、「ケイビアット・エンプトール」を取引の基本原則とし、返品制を否定していたのだから、三越や白木屋が「買手の危険負担」原則を支持していたことは推測に難くない。

大正時代以降の反百貨店運動

わが国では1925年（大正14年）以降、中小小売店の反百貨店運動が起っている。消費者の多くが百貨店に誘引されている状況に危機感を抱き、中小小売店は自衛上百貨店反対運動に乗り出したのだった。その反百貨店運動が年を経るにつれて激しさを増してきて、ついに法律上で百貨店を規制することになり、1937年（昭和12年）、百貨店の営業活動を規制する百貨店法が公布・施行されることになった。

ところで、その反百貨店運動で、中小小売店が非難した百貨店営業活動とは、いかなるものであったか。その非難の対象として、返品制がとりあげられていたであろうか。実は、当時の中小小売店が百貨店の営業活動で非難したのは、

- ・ 出張販売
- ・ 商品券発行
- ・ おとり販売
- ・ 過剰サービスによる顧客吸引
- ・ 無料配達

という活動であった⁽⁴⁰⁾。そこには、不当返品という表現は見あたらない。

それゆえに、大正時代末期から昭和時代初期にかけて、百貨店の取引原則は買手の危険負担になっていたに相違あるまい、と推測できる。

以上の明治・大正時代のいくつかの事実から判断するに、この時代には、百貨店の取引原則は「買手の危険負担」で貫かれており、不当な返品は商取引の中に内在してはいなかったのである。

3.5 白木屋の特別現金仕入れ 白木屋の経営危機

中小小売店と比較して業績を大きく伸ばしてきた百貨店も、関東大震災では甚大な打撃を受けた。ことに東京都中央区日本橋に本拠を構え、地方での支店網の整備に遅れていた白木屋は、1923年（大正12年）9月の関東大震災で本店を焼失したため、再起もおぼつかない被害を蒙ったのだ。そこで、白木屋は従業員の給料減額、本店月給者の休職化、資本金の減資などさまざまな対策を打ったけれども、白木屋の経営は好転せず、1926年（大正15年）下期には無配当経営に転落している。

この経営危機の打開に乗り出したのが、翌1927年（昭和2年）、営業部長として迎え容れられた山田忍三であった⁽⁴¹⁾。同氏は、1927年春から、「特別現金仕入れ」と称する委託仕入れ方式で商品を仕入れることにし、その結果、白木屋は経営立て直しに成功したのだ。

特別現金仕入れ

『白木屋三百年史』はこの特別現金仕入れを委託仕入れ方式と表現しているけれども、考案者山田忍三自身は、それは委託仕入れ方式とは多少異なり、一種の現金仕入れである、と説明している⁽⁴²⁾。従来から白木屋では委託仕入れが存在していたものの、それは

- ・ 対象商品……特別の商品と季節商品に限定
- ・ 売場……問屋の懇請に基づいた特別売場の設定と商品陳列
- ・ 取扱手数料……僅少

・ 仕入れ額……白木屋総仕入れ額の4%程度
というものであった⁽⁴³⁾。

それに対して特別現金仕入れは、

- ・ 対象商品……百貨店の主力商品（高級呉服、一般衣服など）
 - ・ 売場……白木屋の自営売場
 - ・ 仕入れ代金支払い……商品仕入れ時に、商品代金を現金で見込み払いする
 - ・ 仕入れ代金の精算……毎月20日に、特別現金仕入れ品の棚卸を行ない、その販売額を調べて、改めて仕入れ代金を精算する
 - ・ 売れ残り商品の返品……白木屋は売れ残り商品の責任を負わず、いつでもその商品を返還できることを約定する
- という商品仕入れ方式であった⁽⁴⁴⁾。

その特別現金仕入れの総仕入れ額に占める割合は、月によって異なり、1927年の場合、

- ・ 7月……51.5%
- ・ 8月……57.3%
- ・ 9月……78.8%
- ・ 10月……68.2%
- ・ 11月……72.5%
- ・ 12月……69.0%

となっていた⁽⁴⁵⁾。驚くべきことに、返品条件つき仕入れ商品の仕入れ額が全商品仕入れ額の51%から78%にまで達した、というのである。

この白木屋の特別現金仕入れでは、「買手の危険負担」は消え、売手の危険負担に擦り替えられている。それは、関東大震災による本店の焼失という異常事態がきっかけになったとは言え、日本の小売業の歴史でも特異な出来事であった。

特別現金仕入れに関する山田忍三の検討

もう少し、この特別現金仕入れ方式について考察を進めるとしよう。実は、山田忍三はこの方式の導入にあたって、

- (1) 納入業者からみた得失
- (2) 百貨店からみた損得

を慎重に検討している。

まず、特別現金仕入れに対する納入業者の利害得失を評価し、納入業者にとって

- (1) 商品納入代金をいち早く、しかも現金でもらえる、
 - (2) 商品の回転率は高まる、
 - (3) 百貨店の売場を容易に確保できる、
- というメリットもある反面、
- (1) 売れなかった商品は返却される、
 - (2) 返却された商品の汚れは免れない、
 - (3) 商取引に手間がかかる、
 - (4) どの商品が売れたか、明確には分からないため、納入業者の経営方針に支障もたらされる、

というデメリットもある、と想定していた⁽⁴⁶⁾。

その評価に基づき、山田忍三は、「買手の危険負担」の下では有り得ない、納入業者のデメリットもあるけれども、

- ・ 資金の回転を高めようとする業者
 - ・ 売場の確保が容易でなかった業者
- にとっては、特別現金仕入れは好ましいはずだ、と主張している⁽⁴⁷⁾。

他方、白木屋にとってみると、特別現金仕入れは

- (1) 売れ残り商品を返還できる、
 - (2) 仕入れ商品の種類は豊富になる、
 - (3) 資本の固定化が軽減される、
 - (4) 仕入係の能力は低くても、差支えない、
- というメリットがある反面、
- (1) 新しい商品や流行品の仕入れは困難になる、
 - (2) 商品の品切れが発生しやすい、
 - (3) 高級品の仕入れは容易でない、
 - (4) 納入業者の説得が難しい、
 - (5) 棚卸しは煩雑になる、
 - (6) 正確な支払いが難しい、
- などのデメリットもある、と評価していた⁽⁴⁸⁾。

この特別現金仕入れの結果、白木屋は、前年(1926年)対比で

- ・ 売上高……7.9%減
- ・ 仕入総額……18.5%減

- ・ 手持商品高……48.8%減
 - ・ 商品回転率……1.51倍の伸び
- という業績を取めたという⁽⁴⁹⁾。

特別現金仕入れに対する反省

白木屋が特別現金仕入れを実施した期間は商品によって異なっており、

- ・ 高級呉服……1927年4月から1928年12月までの期間
 - ・ 一般商品……1927年4月から1933年3月までの期間
 - ・ 食料品……1933年以降も継続
- という状況であった⁽⁵⁰⁾。

この特別現金仕入れ方式について社内で反省が行われ、

- (1) 仕入れ係は商品の研究を怠りがちとなる、
 - (2) 販売係は、自分の責任で販売する、という努力を払わなくなる、
- という問題のあることに気付いた。その結果、百貨店はたんなる売場提供者に終わってしまいそうだ、という結論に到達したのだった⁽⁵¹⁾。

後に白木屋の取締役も兼務した大丸の里見純吉(大丸、第二代社長)は、この特別現金仕入れを研究し、

「店にも問屋にも客にも、何の利益もない」との結論を下し、大丸では採用を取りやめるとの意見表明をしたようである⁽⁵²⁾。

この白木屋の特別現金仕入れは、戦前の昭和時代における百貨店返品制の事例として、そして百貨店返品制にかんする大掛かりな市場実験の事例としても、注目に値する出来事であった。それは、

- (1) 売れ残った商品を納入業者に返還する仕組みだったから、明らかに返品制であった、
- (2) 売れ残った商品のリスク(危険)を納入業者に押しつけていたから、伝統的な「買手の危険負担」を否定し、「売手の危険負担(ケイビアット・バンドール)」を提唱する制度であった、
- (3) 売れ残った商品が売手に返還されたさい、その商品に瑕疵がなくても返還されていた

ので、「売手の瑕疵担保責任」それ自体が不問に付されていた、

(4) 商品が白木屋に納入された時点で売買が成立していたので、買取り仕入れ商品の返品であって、「買手の危険負担」という取引原則に従わない制度であった、

(5) しかしながら、売れ残った商品は返品するという約定の下で実施された返品制だったから、不当返品には該当しない返品制であった、

(6) しかも、納入業者には商品納入時点で即座に、現金で商品代金が支払われていたため、当時の手形取引に比べて著しく有利な支払い条件であったし、アメリカ百貨店の一般的な支払い条件、つまり

「20日締め、月末起算、30日以内の現金支払い (30 days net)」

という条件よりも優遇されていた、納入業者には好ましい支払い条件の下での返品制であった、

と評価したい。

以上から、もはや明らかであろう。冒頭に掲げた設問に答えると、百貨店の返品制は、戦前、1927年(昭和2年)から1933年(昭和8年)の時点で、関東大震災で本店が焼失してしまった白木屋で、倒産の危機を乗り越える手段として登場している。その返品制は、異常事態に対する白木屋の異例の対応として、納入業者側も同情を寄せ、協力を惜しまなかった商取引システムであった。

この百貨店返品制が第二次大戦後、どのように推移したかは、すでに百貨店返品制の実態を述べた個所で明らかにしたとおりである。

I.3 注

- (1) 樫山純三『走れオンワード』(日本経済新聞社、1976年) pp.76-77
- (2) 小山田道弥『日本のファッション産業』(ダイヤモンド社、1984年) p.105
- (3) 織研新聞社編集局『よくわかるアパレル業界』(日本実業出版社、1994年版) p.48
- (4) 1932年(昭和7年)の日本百貨店協会の自粛声明では
- ・ 出張売出
 - ・ 商品券発行
 - ・ 支店新設
 - ・ おとり販売
 - ・ 過当サービス
 - ・ 無料配達
- などを自主的に規制すると表明しているけれども、返品問題には全く触れていない(鈴木安昭『昭和初期の小売商問題』[日本経済新聞社、1980年] p.125)。
- (5) 百貨店法(昭和12年制定)は、閉店時刻と休業日以外の営業方法を日本百貨店組合の営業統制規程で規制することになっているが、そこでの規制対象となった活動は
- ・ 出張販売
 - ・ 御用伺または外売
 - ・ 一般顧客の送迎
 - ・ 無料配達
 - ・ 福引・景品付販売
- などであって、返品問題はとりあげられていない(鈴木安昭、前掲書、pp.331,336)。
- (6) 金井 勇「百貨店における不公正競争方法について」『公正取引』No.27(1952年8月号)
- (7) 我妻 栄『債権各論上巻』(岩波書店、1954年) p.85
- (8) R.Moyer and M.D.Hutt, *Macro Marketing 2/ed*, (Wiley,1978) p.167
- (9) G.Lefrane, *Histoire de commerce* (町田、小野崎訳)『商業の歴史』(白水社、1986年) p.13
- によると、物見高い客が行商人のところ集まり、用心深い姿勢をとって買物していた、と記されてある。その用心深い姿勢で客が買物するということは、買手の危険負担という原則が存在していたからに相違なからう。
- (10) G.Lefrane,前掲書 p.29
- (11) C.S.George, Jr., *The History of Management Thought, 2 /ed*, (Prentice-Hall,1972) p.53
- (12) V.D.Harrington, "Business Practices on the Eve of the Revolution" in S.J.Shapiro and A.F.Doody (eds.), *Readings in the History of American Marketing* (Irwin,1968) p.184

- (13) V.D.Harrington, *ibid.*, p.184
(14) R.Moyer and M.D.Hutt, *op.cit.*, p.167
(15) E.Grace, *Introduction to Fashion Merchandising* (Prentice-Hall,1978) p.13
(16) E.Grace, *ibid.*, p.13
(17) C.S.George, Jr., *op.cit.*, p.53
(18) R.Moyer and M.D.Hutt, *op.cit.*, p.167
(19) R.Moyer and M.D.Hutt, *op.cit.*, p.168
(20) J.Livermore, *Legal Aspects of Marketing* (Heinemann,1974) p.19
(21) 我妻 栄, 前掲書, pp.87-88
(22) 我妻 栄, 前掲書, pp.86-87
(23) 我妻 栄, 前掲書, p.86
(24) 我妻 栄, 『債権各論中巻 I』(岩波書店, 1957年) p.270
(25) 英米法の下でも, ケイビアット・エンプトール(買手の危険負担)の原則は承認されながらも, 売手に
・ 黙示の瑕疵担保責任 (implied warranty)
・ 明示の担保責任 (express warranty)
・ 不実表示 (misrepresentation)
の責任が負わされる, と判例法や制定法で明記されるにいたっている(田中英夫編『英米法辞典』[東京大学出版会, 1991年] pp.130, 325, 428-429, 560-561)。
(26) 土屋好重『百貨店』(新紀元社, 1967年) p.272
(27) 高柳眞三『日本法制史(一)』(有斐閣, 1949年) p.107
(28) 高柳眞三, 前掲書 pp.108-109
(29) 高柳眞三, 前掲書 p.211
(30) 高柳眞三, 前掲書 pp.214-215
(31) 高柳眞三, 前掲書 p.233
(32) 高柳眞三, 前掲書 pp.322-323
(33) 藤田貞一郎, 宮本又郎, 長谷川 彰『日本商業史』(有斐閣, 1978年) p.111
(34) 菅野和太郎『日本商業史』(日本評論社, 1940年) p.106
(35) 高柳眞三, 前掲書 pp.322-323
(36) 民法の規定は今となっては読み難い表現になっているけれども, 参考までにその条文を転記すると, 次のごとき表現になっている。
第555条〔売買〕 売買ハ当事者ノ一方カ或財産権ヲ相手方ニ移転スルコトヲ約シ相手方カ之ニ其代金ヲ払フコトヲ約スルニ因リテ其効力ヲ生ス

第570条〔瑕疵担保責任〕 売買ノ目的物ニ隠レタル瑕疵アリタルトキハ第566条〔用益の権利・留置権・質権がある場合の担保責任〕ノ規定ヲ準用ス但強制競売ノ場合ハ此限ニ在ラス

第534条〔危険負担—特定物に関する債権者主義〕 特定物ニ関スル物権ノ設定又ハ移転ヲ以テ双務契約ノ目的ト為シタル場合ニ於テ其物カ債務者ノ責ニ帰スヘカラサル事由ニ因リテ滅失又ハ毀損シタルトキハ其滅失又ハ毀損ハ債権者ノ負担ニ帰ス

②(省略)

- (37) 大丸二百五十年史編集委員会『大丸二百五十年史』(大丸, 1967年) p.216
(38) 鈴木安昭, 前掲書, pp.73-75
(39) 三友新聞社編『三越三百年の商法』(評言社, 1972年) pp.163-166
(40) 大丸二百五十年史編集委員会, 前掲書, pp.360-361
(41) 白木屋経営刷新の立役者, 山田忍三について多少説明しておく, 社外から白木屋に迎え入れられ,
・ 1927年(昭和2年)2月……営業部長に就任
・ 1927年6月……専務取締役就任
・ 1939年(昭和14年)1月……社長に就任
・ 1943年(昭和18年)4月……社長を辞任という経歴をもつ人であった。山田忍三は白木屋経営刷新のため,
・ 特別現金仕入れ方式の採用 (p.400)
・ 問屋出入規定の設定 (p.400)
・ 社内仕入れ手続きの改革 (p.404)
・ 販売体制の改善 (p.408)
・ 経費節約 (p.412)
・ 広告の刷新 (p.414)
などの対策を打っている。()内のページは、『白木屋三百年史』(白木屋, 1957年)の掲載ページを示している。
(42) 山田忍三『百貨店経営と小売業』(千倉書房, 1930年) p.123
(43) 山田忍三, 前掲書, p.123
(44) 山田忍三, 前掲書, pp.123-124
(45) 山田忍三, 前掲書, p.124
(46) 山田忍三, 前掲書, pp.125-126
(47) 資金の回転から見れば, 納入業者には

- ・ 従来の方式……60日手形による代金支払い
- ・ 特別現金仕入れ方式……即日、現金による代金支払い

という差異がある、と主張した(山田忍三, 前掲書, p.126)。

(48) 山田忍三, 前掲書, pp.126 - 129

(49) 『白木屋三百年史』 p.405

(50) 『白木屋三百年史』 p.492

(51) 『白木屋三百年史』 pp.492 - 493

(52) 『白木屋三百年史』 p.492