

外食産業の変遷と現状

Changes in the food service industry and the current situation

蔵富 幹
Miki KURATOMI

外食産業は、日本経済及び社会情勢の変化と共に成長してきた産業である。このように日本経済による影響の大きい外食産業において、現状を維持するだけでなく、継続的な繁栄をすることは企業にとって重要な課題である。しかしながら、いずれの企業も、好調な業績を収めたり、不調に転じたりを繰り返し、時にはその存在さえも危ぶまれることがある。本論文では、日本経済新聞が行った「日本の飲食業ランキング調査」をもとに、過去30年間の外食産業が、どのような成長過程を経て現在にいたるのかを検討した。その結果、連続してランキングされる企業は4社のみであった。これらの企業の共通の特徴として、スピードのある店舗拡大、高品質な商品、主力商品のパイオニアであるということがあげられる。

The food service industry has been influenced by economic and social changes in Japan. In this situation, an important problem for companies is not only to maintain the status quo but also to increase the prosperity of the food service industry. However, all companies repeatedly improve or worsen their performance. The purpose of this study is to investigate how the food service industry has developed over 30 years, using The Nikkei's food service industry ranking. These rankings show that only 4 companies have been ranked continuously for 30 years. The common features of these companies are rapid expansion of the number of stores, production of high-quality goods, and being a pioneer in the development of innovative products.

キーワード：外食産業，日本飲食業ランキング，日本経済新聞

Food service industry, Japanese food service industry ranking survey, The Nikkei

1. はじめに

本研究の目的は、日本経済新聞が1973年より毎年行っている流通業、小売り業等の調査の中から、「日本の飲食業ランキング調査」をもとに外食産業の推移を検討することである。この調査は企業の売上高、店舗数、経常利益などをもとにランキングつけたものである。また、外食産業の市場規模の推移についても俯瞰する。近年、飲食業は外食産業といわれるように

なり、規模を大きく拡大してきた。しかしながら、順調に成長し続けているわけではなく、90年代後半を境として成長が鈍化してきた。そこで、外食産業ならではの特徴を理解するために1981年から直近の2011年までの過去30年間における外食産業の変遷を検討し、現状を認識することとした。

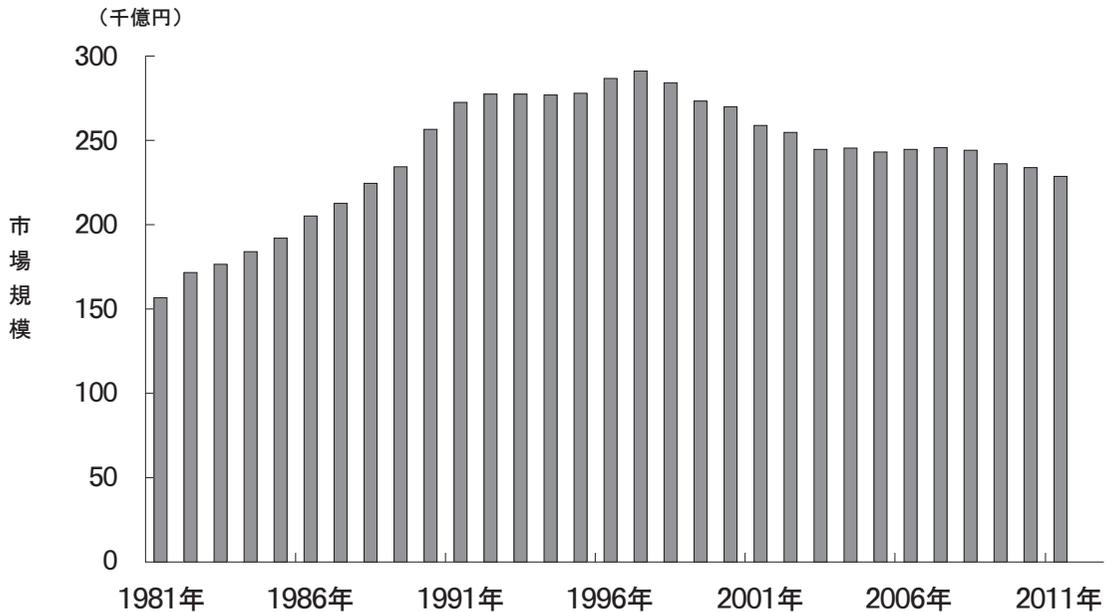


図1 (財) 食の安全・安心財団「外食産業市場規模推移」による外食産業の市場規模 (1981年から2011年)

2. 外食産業市場規模の推移

本論文では、1981年から2011年までの外食産業市場を10年ごとに4期に分けて企業ごとの売上高推移を検討する。また、企業の業態を8部門に分類し、部門ごとの盛衰についても検討する。8部門とは、すし・弁当(持ち帰りすし、回転すし、持ち帰り料理品小売り、宅配を含む)、ファストフード、ファミリーレストラン、レストラン、パブ・居酒屋・バー・料亭、多角経営、集団給食、その他(ホテル、ラーメン、喫茶等を含む)である。(表1参照) 1981年からの10年間(以下、第1期と呼ぶ)は、外食産業の成長段階と言える。1981年に外食産業市場規模は15兆6867億円であり、対前年伸び率は7.2%であった(図1、2参照)。それまでの外食産業の市場は、毎年10%近い対前年伸び率を維持する急成長産業として注目され、1981年以降でも毎年平均6%の前年伸び率を保つ業界であった。特にファストフード、ファミリーレストランの成長が著しく、外食産業全体を牽引している。他産業から外食産業への参入、新たな業態開発をもって多角経営化をはかるなども成長要因のひとつである。このように、1981年からの10年間は外食産業において「成長期」といえる時代である。

その後、1991年からの10年間(以下、第2期と呼ぶ)

においては、外食産業は安定の時代に入る。1991年、外食産業市場規模は27兆2308億円、対前年伸び率は6.1%となる。この年には、バブルもはじけたことにより、外食産業は景気後退の波を受け、成長が大きく望めない時代となる。ファストフード、ファミリーレストランは第1期から引き続き順調に業績拡大したものの、人件費など諸経費の高騰による業績悪化のため、出店を止め、既存店の業績回復が急務となる。さらにこの時期には、コンビニエンスストアの台頭も外食産業には逆風となる。なぜならば、コンビニエンスストアでの調理済み食品の販売額の伸びは目覚ましく、例えばセブンイレブン全店で、おにぎり、サンドイッチの販売額は業界トップの日本マクドナルドの売上高を超える規模になっているからである。その後、外食産業の市場規模は1997年の29兆702億円を最高とし、業界全体の前年伸び率はゆるやかに減少していった。景気後退が徐々に大手ファミリーレストランや、有力ホテルの来店客数減少となり外食産業全体に大きな影響を及ぼしている。外食産業市場は第2期の前半では売上高は上昇、後半は下降となる。この時期、外食産業は「安定期」といえる。

2001年からの10年間(以下、第3期と呼ぶ)は、外食産業の成長は完全に止まる。2001年の外食産業にお

表1 日本経済新聞による「日本の飲食業調査」の売上高上位30社

部門/業態	1981年	1991年	2001年	2011年
すし・弁当	持ち帰りすし 小僧寿し本部 京樽 太田商産	小僧寿し本部 京樽	小僧寿し本部	
	回転すし			あきんどスシロー カッパ・クリエイト くらコーポレーション
	持ち帰り料理品小売 ほっかほっか亭 総本部	ほっかほっか亭 総本部 本家かまどや	ほっかほっか亭 総本部 本家かまどや	本家かまどや ブレナス
	宅配		フォーシーズ	
ファストフード	日本マクドナルド ロッテリア 日本KFC ダスキン	日本マクドナルド ロッテリア 日本KFC ダスキン モスフードサービス 吉野家 ディー・アンド・シー	日本マクドナルド ロッテリア 日本KFC ダスキン モスフードサービス 吉野家 ディー・アンド・シー	日本マクドナルド 日本KFC ダスキン モスフードサービス 吉野家 ゼンショー 松屋フーズ トリドール
ファミリーレストラン	すかいらーく ロイヤル デニーズジャパン サト	すかいらーく ロイヤル デニーズジャパン サト ココスジャパン	すかいらーく ロイヤル デニーズジャパン ジョナサン サイゼリア	すかいらーく ココスジャパン サイゼリア セブン&アイ ・フードシステムズ ジョイフル
レストラン		王将フードサービス	王将フードサービス アレフ	王将フードサービス 壺番屋 レイズ インターナショナル
パブ、居酒屋、バー、料亭	養老乃瀧 大和実業	養老乃瀧 大和実業G	養老乃瀧 モンテローザ 大庄 村さ来本社 つぼ八	モンテローザ 大庄 ワタミフードサービス
多角経営	ダイエー外食事業G 不二家外食事業G ニュートーキョー レストラン西武 森永製菓外食事業G 近鉄観光 緊菜	ニュートーキョウ		
集団給食	魚国総本社 日本国民食 ウオクニ	西洋フードシステム シダコーポレーション ニッコトラスト	西洋フードシステム シダックス フードサービス 日清医療食品 エームサービス グリーンハウス	西洋フード・コンパスG 日清医療食品 エームサービス グリーンハウス 富士産業
ホテル	プリンスホテルG 大成観光 藤田観光 ロイヤルホテル	プリンスホテル 藤田観光 ロイヤルホテル ホテルニューオータニ 東急ホテルチェーン	プリンスホテル	
その他	ラーメン 北国商事	ホッコク	ドトールコーヒー スターバックス コーヒージャパン	ドトールコーヒー
	喫茶 日本食堂	ティエフケー		

日本KFC=日本ケンタッキー・フライド・チキン
G=グループ

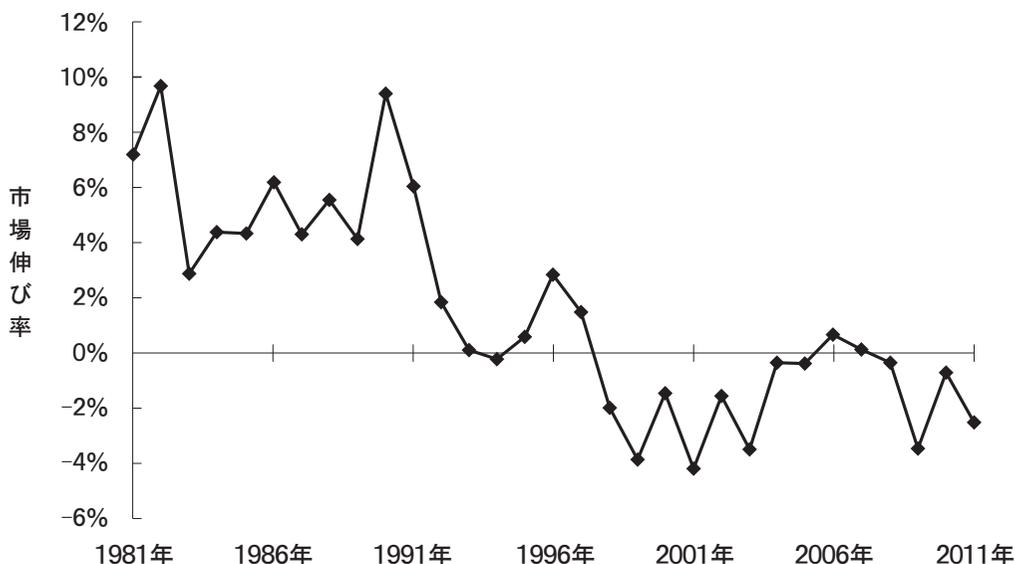


図2 (財) 食の安全・安心財団「外食産業市場規模推移」による外食産業市場伸び率 (1981年から2011年)

ける市場規模は25兆8545億円となり、すでに業界としてはピークをすぎている。市場全体の成長は止まり、伸び率はマイナス4.2%である。この時期の特徴として、デフレやBSE問題で既存店の売上高は伸び悩むことになった。一方、新興チェーンが大量に出店し、急成長を遂げている。各企業が生き残るため、企業合併や買収(M&A)が多く行われた。このように、業績が厳しく会社の再編成が多く行われたこの時代は外食産業の「衰退期」といえる。

その後、引き続き外食産業は大変苦しい時期を迎えている。2011年になると市場規模22兆9034億円、対前年伸び率マイナス2.5%となり、1998年以降現在に至るまで前年伸び率は、毎年マイナスとなっている。また、2011年3月の東日本大震災と原発事故以降、放射線物質問題による食の不安感だけではなく、産地表示問題等が外食産業をおびやかしている。

3. 企業データについて

本論文では、「日経MJトレンド情報源」に掲載された「日本の飲食業調査」の情報を用いて、外食産業の変遷と現状を明らかにする。「日経MJトレンド情報源」は、日本経済新聞が毎年行っているランキング調査である。小売業、専門店、卸売業、飲食業、コンビニエンスストアなどの業界の売上高上位の会社名、業態、伸び率、店舗の設備投資額、経常利益額のデー

タを公表している。1973年より、毎年1回そのデータを「日経MJトレンド情報源」(2004年までは「流通の手引き」)として発行している。この調査は飲食業経営を主な事業とする企業から、主要企業に調査票を郵送し回収することによって行われる。例えば、2013年度の調査では、2011年度(2011年4月から2012年3月まで)に迎えた決算(一部見込みを含む)について、2012年3月下旬から5月中旬にかけて、534社に対して調査票を郵送した。そのうちの299社(56.0%)から回答を得た。店舗売上高、経常利益額、売上伸び率、経常利益率、設備投資額、定期採用者数の各項目について回答を得た。この調査は企業の総売上高のうち、飲食部門が50%以上を占める企業を対象とした。店舗売上伸び率の調査については店舗売上高50億円以上の企業を対象とした。以上のような調査分析方法は、毎年調査企業数は変化するものの過去40年にわたり、同様の方法でおこなわれている。

4. 企業の売上高推移

(1) 第1期(1981年から1990年)

1981年の日本の飲食業ランキング上位100社の店舗売上高総計は、1兆6417億円、対前年伸び率は12.8%である。市場全体の伸び率が7.2%であるため上位100社の対前年伸び率のほうが上回っていることになる。これは、上位100社が外食産業の業界を成長させてい

るからだと考えられる。1981年の市場占有率は10.5%である。この時期は1970年以降、店舗展開を続けている外資系ファストフードの「ケンタッキー・フライド・チキン」、「マクドナルド」とファミリーレストラン先駆者の「すかいらーく」によって外食産業は高度経済成長期を迎えている。積極的な多店舗展開による売り上げ拡大、シェアの獲得が大手外食チェーンの優先政策であった時代から、各店ごとの誘客の営業政策をとる戦略転換が行われた。外食市場は十分成長の余地ありと考えられていた。この10年間の市場伸び率は年平均6.4%とコンスタントに安定成長している。

「日本マクドナルド」、「ロッテリア」、「すかいらーく」は店舗数がそれぞれ300店を超え、チェーン店としての体制作りが急務となっている。この時期、POS（販売時点情報管理）の導入が始まる。新しい技術を投入し、多店舗管理に卓越した経営手法をとった企業が大きく成長していく。企業力のある大手企業に集中していく時代である。

なお、1981年の業界ランキング第1位は売上高646億円の「小僧寿し」であったが、翌年からは売上高702億円の「日本マクドナルド」がトップとなり、その後2011年現在に至るまで30年間第1位の座をキープし続けている。このように「マクドナルド」は、他の追従を許さない企業へと発展している。また、この時期、外食産業の新たな業態模索のための多角経営の方向を目指す企業が現れる。小売、製菓、流通など他業種からの参入として「ダイエー外食部門」、「不二家外食部門」、「ニュートーキョウ」、「レストラン西武」、「森永製菓外食部門」などが参入する。

(2) 第2期（1991年から2000年）

1991年の日本の飲食業ランキング上位100社の店舗売上高総計は3兆5015億円であり、市場占有率は12.9%を占める。この時期以降、市場規模は引き続き売上増を記録するものの、1997年の29兆702億円をピークとし、その後伸び率はマイナスになる。市場規模伸び率は第2期の10年間を通して、年平均マイナス0.1%となり、ほとんど規模はかわってないことになる。この第2期には、1996年のO-157問題、1997年の消費税引き上げなど、外食産業は外部からの要因に大きく影響を受けた。ファストフード部門は1989年からの安売り合戦の反省から、主力商品から新たな商品の市場投入を行うものの成果はそれほど望めなかった。ファストフード部門と、ファミリーレストラン部門は上位

の11社で業界の3.8%をも占めるほどの成長を遂げている。すし・弁当部門は好調で1981年に比べて、売上高は3倍以上上昇している。1980年に会社更生法の適用を受けた「吉野家」も再生が進み、ファストフード部門の売上高に寄与している。また、集団給食部門では従来の「魚国総本社」、「日本国民食」に代わって、「西洋フードシステム」、「シダコーポレーション」、「ニッコクトラスト」がランキング上位を占める。一方では多角経営部門を実施していた企業は淘汰された時代でもある。

(3) 第3期（2001年から2010年）

2001年の日本の飲食業ランキング上位100社の売上高規模は4兆9580億円であり、市場占有率は19.2%である。この後10年間の市場伸び率は年平均マイナス1.0%となり、市場規模の縮小に歯止めはかからない。デフレやBSE問題は外食産業に大きく影響し、特に牛丼チェーン、焼き肉チェーンの既存店の売上高の減少は深刻な問題となる。またこの時代は、企業の再編成がはじまり、外食産業のM&Aが活発となり、吸収合併で大手企業への集中化がすすむ時期である。2002年には、「コロワイド」が「平成フードサービス」を買収し、「レイズインターナショナル」が「レッドロブスタージャパン」を子会社化する。2007年には、「ドトールコーヒー」と「日本レストランシステム」が経営統合する。集団給食部門においても「三井物産」と「米アラマーク社」が「エムサービス」に株式公開買い付け（TOB）をかけ経営権を取得した。また、「西洋フードサービス」は第3者割当増資と、TOBにより「英コンパスグループ」の傘下に入った。また「グリーンハウス」による国内企業買収、および「ニッコクトラスト」による給食子会社買収がある。この時期、外食産業の構図が大きく変化した時代でもある。また、あらたな販売方法として、宅配、惣菜業など中食といわれる販売方法がうまれる。従来の店舗での料理、サービス、雰囲気を楽しむ食事形態から、料理を届けてもらう、または購入後自宅で食事するというホームミールプレイスメントへと移行する。この時期の2001年には「日本マクドナルド」が店頭（ジャスダック）公開を果たしている。

一方では、新興チェーンが大量出店をして急成長を遂げている。その筆頭が「レイズインターナショナル」、「スターバックスジャパン」、「際コーポレーション」、「タスコシステム」である。「際コーポレーション」

以外はジャスダックやナスダックジャパン市場に株式公開している。「レイズコーポレーション」は、焼き肉の「牛角」を、「スターバックスジャパン」はシアトル系コーヒーの「スターバックス」を、「際コーポレーション」は「紅虎餃子房」を展開している。また「タスコシステム」はそば居酒屋「高田屋」、中華レストラン「暖中」をそれぞれ店舗展開している。市場規模は縮小しているが、企業生き残りのための企業再編成が多く、また振興チェーンの台頭の時代でもある。

(4) 第4期(2011年以降)

2011年の日本の飲食業ランキング上位100社の規模は5兆3192億円であり、市場占有率は23.2%を占めるまでに成長した。しかしながら、業界全体では1997年の最高売上29兆702億円には遠く及ばず、そのときに比べると21%も売上高が減少していることとなる。

この時代の特徴として、持帰りすしに代わり回転ずしが大きく台頭し始める。「あきんどシロ」,「カップ・クリエイト」,「くらコーポレーション」の3社で売上高2561億円を占めるほどになる。つまり、消費者のすしに対するイメージが高級から大衆へと転換されるのである。持ち帰りすしは大きく後退する。持ち帰り弁当の「本家かまどや」と「プレナス」は2社で2540億円の売上高を上げ善戦している。

ファストフード部門は、1兆2782億円の売上高で市場占有率も5.0%を占めるまで成長した。これは、1社で売上高5350億円を上げる「日本マクドナルド」に寄るところが大きい。また、新たに「ゼンショー」,「松屋フーズ」,「トリドール(丸亀製麺)」がファストフード部門のベスト30社に加わったことが市場占有率のアップに大きく貢献する。

レストラン部門では「王将フード(中華)」,「CoCo壺番屋(カレー)」,「レイズインターナショナル(焼肉等)」の3社で2596億円と、大きく成長している。

バブ・居酒屋・バー・料亭部門は「モンテローザ」,「大庄」,「ワタミ」の3社に淘汰され、個々の企業は伸びてはいるものの、「養老乃瀧」,「村さ来」,「つぼ八」が衰退しそのため部門売上高は2001年に比べ、20%以上減少している。

集団給食部門は「日清医療食品」,「エームサービス」,「グリーンハウス」,「西洋フードサービス」,「富士産業」の5社で5013億円となり、10年前より22%の売上げを増加させている。この部門は安定して成長している。

特筆すべきは喫茶部門であり、「ドトールコーヒー」

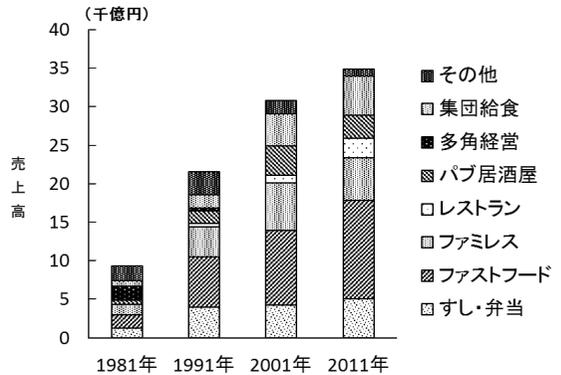


図3 日本経済新聞による「日本の飲食業調査」の外食産業部門別売上高の推移 (売上高上位30社)

及び「スターバックス」は完全にその地位を確立しつつある。2007年「ドトールコーヒー」は「日本レストランシステム」と経営統合をし、複合業態の出店を加速し、「スターバックスジャパン」は商業地区から公共地区、郊外への出店を行っている。

外食産業の売上高上位100社の市場占有率は今や23.2%となり、1981年の市場占有率10.5%に比べ2倍以上となり、外食産業の売上高の4分の1は100社の企業が占めているということになる。このように現在は、大手企業による寡占化が強く進んでいる時代となった。

5. 部門別の推移

外食産業は1981年から2011年の30年間で市場規模は50%拡大したが、現在成長はとまっている。

ファストフード部門は、30年間で、売上高規模が7倍と大きく成長している(図3参照)。特に、2011年の市場占有率は5.6%に達する。その中でも「日本マクドナルド」,「日本ケンタッキー・フライド・チキン」,「ダスキン(ミスタードーナツ)」の3社で市場全体の売上高の3.4%を占める規模となった。トップの「日本マクドナルド」の成長はこの30年で売上高が9倍となるほどの勢いである。「日本ケンタッキー・フライド・チキン」,「ダスキン(ミスタードーナツ)」もそれぞれ4倍に拡大している。また牛丼を主力とする「ゼンショー」,「吉野家」,「松屋フード」の3社もランキングインしており、ファストフード部門は外食産業の中で一番の勢力である。いずれの企業も主力となる商品を持っており、それを中心に派生商品の開発力があり、

経営力がある企業であるといえる。

ファミリーレストラン部門の2011年の市場占有率は2.4%であり、ファストフードに次いで2番目の勢力である。「すかいらーく」を筆頭に、「デニーズ」、「ロイヤル」、「サト」の4社が、当初からファミリーレストラン部門を牽引してきた。その後「ココスジャパン」、「サイゼリア」が台頭し、業績を拡大した。「すかいらーく」は「日本マクドナルド」に続き、1999年より外食産業第2位の売上高を現在まで維持している。デニーズは、2007年にセブン&アイ・フードシステムズの子会社となる。

レストラン部門では「王将フードシステム」、「レイズインターナショナル」、「CoCo 壺番屋」が好調である。特に、「王将フードシステム」は1974年の創業より安定成長を果たしている企業である。

すし・弁当部門では1981年当初「小僧寿し」、「京樽」と持ち帰りすしの形態が主流であったが、その後、回転すしの「あきんどスシロー」、「カップ・クリエイト」、「くらコーポレーション」が廉価でのすしを提供し、デザートとの組み合わせ、娯楽性をいれ、大人から子供まで、ひろく大衆層を取り込んだ。90年代からは持ち帰り料理品(弁当)を主力とする「ほっかほっか亭総本部」、「本家かまどや」が大きく躍進する。

パブ・居酒屋・バー・料亭部門は当初80年代は「養老乃瀧」、「大和実業」が業界を代表していたが、2000年代にはいと「モンテローザ」やM&Aで店舗数を拡大した「大庄」が勢力を伸ばし、「養老乃瀧」、「大和実業」にとって代わる。その後、「ワタミフードサービス」が大きく成長し、宅配、介護弁当事業など多角経営をする。

集団給食部門は80年代には「魚国総本社」、「日本国民食」の2社が大手だったが、2011年には「日清医療食品」、「エムサービス」、「グリーンハウス」、「西洋フードコンパース」がこの部門を牽引する企業となる。集団給食部門も80年代からみると、2011年には売上高7倍、市場占有率2.2%となっている。

2000年代にはいと喫茶部門で「ドトールコーヒー」、「スターバックスコーヒー・ジャパン」に代表されるコーヒーショップの台頭がある。従来は喫茶で全国展開する企業はほとんどなかったが、低価格コーヒーの提供、テイクアウトを武器にチェーン展開するこの部門が伸びている。

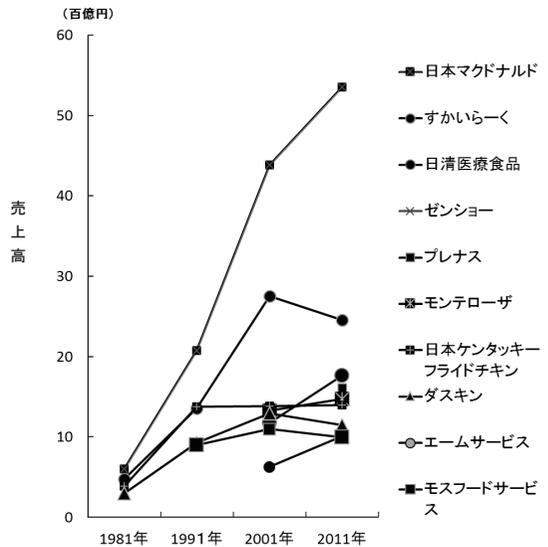


図4 日本経済新聞による「日本の飲食業調査」の売上高上位10社の推移 (2011年)

6. まとめ

外食産業30年の歴史の間に売上高ランキング100社に入る企業の入れ替わりは多数ある。時代の流れにうまく乗り、急成長してその地位を盤石のものとした企業がある。今回の調査で4期にわたり常時、上位30位にランキングインした企業は「日本マクドナルド」、「日本ケンタッキー・フライド・チキン」、「ダスキン(ミスタードーナツ)」と「すかいらーく」の4社だけである。(表1参照) その他の企業は、業績が芳しくなくランキングからはずれるか、あるいは新たに急成長してランキングに名を連ねるかのどちらかである(図4参照)。さらに、今回の検討では、企業が好調を維持できる期間は非常に短いことが明らかとなった。企業は存続するために、ときに会社更生法により、または合併やM&Aで生き残りをはかることも明らかになった。企業存続の条件をこの4社に見出すとすれば、次の共通の特徴がある。それは、企業の成長期において、他社を圧倒するスピードで店舗拡大ができたこと、主力となる商品は単一商品で高品質であったこと、競合店が追随できなかったこと、販売形態にオリジナリティがありパイオニアの地位を保ったことである。

外食産業の企業生命は決して長くないことを認識したうえで、存続のための施策を常に持ち続けなければならない。

引用文献

- 1) 「平成24年外食産業規模推計値について」平成25年6月「外食産業市場規模推移」(財)食の安全・安心財団
<http://anan-zaidan.or.jp/data/2013-1-1.pdf>
(平成25年10月26日検索)
<http://anan-zaidan.or.jp/data/index.html>
(平成25年10月26日検索)
- 2) 日経流通新聞, 流通経済の手引き—1983年版, 第1版, 日本経済新聞社, 301-313, (1982)
- 3) 日経流通新聞, 流通経済の手引き—1984年版, 第1版, 日本経済新聞社, 313-328, (1983)
- 4) 日経流通新聞, 流通経済の手引き—1985年版, 第1版, 日本経済新聞社, 305-326, (1984)
- 5) 日経流通新聞, 流通経済の手引き—1986年版, 第1版, 日本経済新聞社, 321-339, (1985)
- 6) 日経流通新聞, 流通経済の手引き—1987年版, 第1版, 日本経済新聞社, 307-325, (1986)
- 7) 日経流通新聞, 流通経済の手引き—1988年版, 第1版, 日本経済新聞社, 353-373, (1987)
- 8) 日経流通新聞, 流通経済の手引き—1989年版, 第1版, 日本経済新聞社, 373-394, (1988)
- 9) 日経流通新聞, 流通経済の手引き—1990年版, 第1版, 日本経済新聞社, 433-453, (1989)
- 10) 日経流通新聞, 流通経済の手引き—1991年版, 第1版, 日本経済新聞社, 365-387, (1990)
- 11) 日経流通新聞, 流通経済の手引き—1992年版, 第1版, 日本経済新聞社, 363-386, (1991)
- 12) 日経流通新聞, 流通経済の手引き—1993年版, 第1版, 日本経済新聞社, 369-392, (1992)
- 13) 日経流通新聞, 流通経済の手引き—1994年版, 第1版, 日本経済新聞社, 329-354, (1993)
- 14) 日経流通新聞, 流通経済の手引き—1995年版, 第1版, 日本経済新聞社, 315-341, (1994)
- 15) 日経流通新聞, 流通経済の手引き—1996年版, 第1版, 日本経済新聞社, 275-300, (1995)
- 16) 日経流通新聞, 流通経済の手引き—1997年版, 第1版, 日本経済新聞社, 239-263, (1996)
- 17) 日経流通新聞, 流通経済の手引き—1998年版, 第1版, 日本経済新聞社, 233-255, (1997)
- 18) 日経流通新聞, 流通経済の手引き—1999年版, 第1版, 日本経済新聞社, 267-290, (1998)
- 19) 日経流通新聞, 流通経済の手引き—2000年版, 第1版, 日本経済新聞社, 263-286, (1999)
- 20) 日経流通新聞, 流通経済の手引き—2001年版, 第1版, 日本経済新聞社, 283-305, (2000)
- 21) 日経流通新聞, 流通経済の手引き—2002年版, 第1版, 日本経済新聞社, 285-306, (2001)
- 22) 日経 MJ (流通新聞), 流通経済の手引き2003年版, 第1版, 日本経済新聞社, 213-230, (2002)
- 23) 日経 MJ (流通新聞), 日経 MJ 流通経済の手引き2004年版, 第1版, 日本経済新聞社, 218-236, (2003)
- 24) 日経 MJ (流通新聞), 日経 MJ トレンド情報源2005年版, 第1版, 日本経済新聞社, 238-260, (2004)
- 25) 日経 MJ (流通新聞), 日経 MJ トレンド情報源2006年版, 第1版, 日本経済新聞社, 274-297, (2005)
- 26) 日経 MJ (流通新聞), 日経 MJ トレンド情報源2007年版, 第1版, 日本経済新聞社, 218-241, (2006)
- 27) 日経 MJ (流通新聞), 日経 MJ トレンド情報源2008年版, 第1版, 日本経済新聞出版社, 200-225, (2007)
- 28) 日経 MJ (流通新聞), 日経 MJ トレンド情報源2009年版, 第1版, 日本経済新聞出版社, 156-182, (2008)
- 29) 日経 MJ (流通新聞), 日経 MJ トレンド情報源2010年版, 第1版, 日本経済新聞出版社, 161-185, (2009)
- 30) 日経 MJ (流通新聞), 日経 MJ トレンド情報源2011年版, 第1版, 日本経済新聞出版社, 148-173, (2010)
- 31) 日経 MJ (流通新聞), 日経 MJ トレンド情報源2012年版, 第1版, 日本経済新聞出版社, 147-168, (2011)
- 32) 日経 MJ (流通新聞), 日経 MJ トレンド情報源2013年版, 第1版, 日本経済新聞出版社, 149-170, (2012)
- 33) 須藤公明・大河原暢彦・杉山栄一・城田健二郎, 企業は永遠か 日本の百年に見る生き残りの条件, 日経ビジネス1983年9月19日号, 日経 BP 社, 40-96, (1983)