

大正後期株式会社いとう呉服店の経営拡大と催事展開 ―大阪店再開と銀座店開設と松坂屋誕生―

末 田 智 樹

一、はじめに

本稿では、大正後期における株式会社いとう呉服店（以下、株いとう、または松坂屋）の経営拡大過程と催事展開の関係性について明らかにすることを目的とする。

筆者は、前稿において株いとうの大正四（一九一五）年から同十一（一九二二）年にかけて、営業報告書に記載されていた催事一覧についての考察を試みた。^① 株いとうが百貨店としての営業体制を構築する過程における催事展開に着目し、名古屋と上野の本支店において、月ごとに把握できる催事一覧を抜き出して検討した。

第一に、百貨店化した初期の株いとうでは、どのような催事が展開されていたのか。第二に、その催事は当時百貨店として出現

したばかりの株いとうの営業展開において、いかなる役割を果たしていたのか。第三に、催事展開は大正中期の百貨店化過程のなかで、どのような位置づけが可能であるのか。前稿では、従来百貨店史研究のなかで全く着目されてこなかった経営・営業動向と催事展開の関係性について解明することに努めた。^②

検討結果としては、催事展開は株いとうの百貨店化過程のなかで、あらゆる商品を販売する百貨店としての営業方針と一致した重要な販売方法、かつ宣伝を兼ねた顧客集客の最良の営業方法であったことが判明した。そして毎日・毎週の催事展開は、株いとうの営業展開と密接にリンクして、株いとうの経営を飛躍的に発展させ、顧客と地域に対して百貨店の存在を根付かせる営業的な大きな要因であったことを見出した。さらに、株いとうの積極的な催事展開は、名古屋市を中心とした地方大都市とその周辺地域

に向けて生活芸術文化に関わる情報を発信し、それらの商品を波及させていったがわかった。株いとは、新しい営業活動で展開しはじめた近代的小売業態として、名古屋市とその周辺地域の生活芸術文化の拠点として形成されつつあった⁽³⁾。

今回は、前稿に引き続いて大正十二（一九二三）年から大正十五・昭和元（一九二六）年までの営業報告書を分析対象とする。そして、そこから浮かび上がる経営・営業展開について、とくに名古屋営業部（以下、名古屋店）、東京（上野）営業部（以下、上野店）に加えて、大正十二年開設の大阪営業部（以下、大阪店）、大正十三年開設の銀座営業部（以下、銀座店）を合わせた四店舗の催事一覧について分析する。大正後期における株いという経営史的視点と文化史的視点を結びつけた観点から考察し、同社の経営戦略・営業方針と催事展開の関係を理解を深める。本考察により、大正後期において三越と並んで二大呉服系百貨店であった株いという経営拡大過程について、催事一覧を含む営業報告書から浮き彫りにする。

したがって、次に本稿の論点と接点を持っている百貨店の文化史的研究と株いとうに関する経営史的研究について概観・整理を試みておきたい。

百貨店に関わる文化史的研究は一九九〇年代以降、一層盛んになり、その集大成的な論集が山本武利・西沢保編『百貨店の文化史』⁽⁴⁾であると、筆者は考える。複数の研究者によって、東京の三越のみならず高島屋、大丸、阪急百貨店といった百貨店を事例と

して、各百貨店が近代日本の消費革命の中心的役割を果たした点について明らかにしたことでは秀作と言える。明治中後期から欧米の百貨店を模倣しつつ生み出された日本独自の百貨店が、消費文化を醸成させた過程および動向を実証的に解明している。なかでも、津金澤聰廣の「百貨店のイベントと都市文化」では、「デパートの催し物文化」と「大阪三越の催し物と地域文化への啓蒙活動」の項目がたてられている。⁽⁵⁾ 津金澤は、大阪三越の主要な催し物に関する年表を付けて、大阪三越の催し物展開が大阪を中心とする関西の地域文化・こども文化の向上に貢献していたことを詳しく論じている。本稿と最も関連する論考であり、呉服系百貨店の催事に着目した先駆的研究と位置づけできる。⁽⁶⁾

神野由紀『趣味の誕生』⁽⁷⁾は、日本において近代的な趣味が誕生した過程について、明治後期に百貨店化した三越のデザイン活動の発生要素を明らかにしつつ詳細に考察している。⁽⁸⁾ この時期に消費型の都市文化が生まれ、中心舞台は新しく登場した百貨店であり、その中核が三越であったことを指摘した。百貨店の文化史的研究のなかで一つの百貨店を深く掘り下げた研究としては、初めての単著であり、呉服系百貨店では最初に成立した三越の文化史的役割を探った見事な研究と言えよう。

初田亨『百貨店の誕生』⁽⁹⁾は、明治後期から大正期にかけて「百貨店文化」の形成過程について考察している。⁽¹⁰⁾ 三越の成立とパイオニア的役割の内容を軸に建築様式の視点を交えながら、都市における近代消費空間の誕生について解き明かしている。また、呉

服系百貨店とは出自が異なる昭和初期に誕生したターミナルデパートを取りあげている。初田は、全国へ電鉄系百貨店を波及させた役目を担った大阪梅田の阪急百貨店の展開を加えて、昭和戦前期までの「デパート文化」の成立過程を浮き彫りにした。

宮野力哉『絵とき 百貨店「文化誌」』は、神野と初田の研究を踏まえつつ、宮野の百貨店における実務経験の視角から三越、高島屋、大丸などの呉服系百貨店のみならず、伊勢丹や山形屋など大正後期から昭和戦前期にかけて、百貨店化を果たした新興百貨店および地方百貨店の文化的な足跡について明らかにしている⁽⁹⁾。宮野は、とくに美術、博覧会、音楽などに視野を広げて、百貨店が文化施設の役割を果たしていたことを論じている。しかも百貨店が、戦後期以降に海外の精良な製品を紹介する外国展の開催を通じて、欧米文化を日本に紹介していた役割について、初めて事例をあげて明示したことに、筆者は高い評価を与えたい。本書は、百貨店に勤務した宮野自身の経験を活かした労作であり、その角度から百貨店の実相に迫ったもので、学術的研究においても十分活用できる内容を豊富に含んでいる。

中西聡「両大戦間期日本における百貨店の経営展開——いとう呉服店（松坂屋）の『百貨店』化と大衆化」は、近年発表された研究のなかで、呉服系百貨店の成立過程を経営史的に考察した優れた実証的研究である⁽¹⁰⁾。論題にあるように本稿と同じ対象の株いとうをケースとし、一次史料から株いとうの経営組織および販売商品・価格の動向を精察した研究である。とりわけ、明治後期の株

いとうの成立期から昭和戦時期にかけて大衆化へ転じていく経営動向について、中西独自の鋭い見地から解明したハイレベルな研究である。

いずれも高い評価を与えることができる百貨店の文化史・経営史的研究である。ここで、これらの研究と比較して本稿の新たな視座および研究意義を述べておく。

第一に、三越、大丸、高島屋を中核とした東京と大阪の百貨店の文化史的研究に対して、本研究は名古屋を本店とした株いとうについて深く掘り下げていることがあげられる。

第二に、本稿で百貨店の文化史を論じる場合には、催事を中軸に経営動向と絡めながら、呉服系百貨店が果たした文化史的役割を百貨店の営業方法から捉えるところである。従来の研究では、営業に関わる一商品部門を分析対象としていたが、本研究ではすべての商品部門に関連する催事展開から販売商品の全体像を把握しようとした点に特色がある。

第三に、過去の史料のみにとらわれた研究から、少し視点を変えて現在の百貨店の実像と結ぶつけて、百貨店の文化史的役割を理解しようと試みる点である⁽¹¹⁾。勿論、百貨店は全国都市部を中心に、欧米の百貨店の影響を受けつつ日本で独自の発展を遂げた小売業態である。現在まで続く百貨店が日本において生活芸術文化の浸透に果たしてきた貢献度合いと真の実態を鮮明にするためには、現今の百貨店経営と繋ぎ合わせて論じる意識を持つことが大切である。今日の百貨店の経営・営業展開をみつめる姿勢を持た

ずして百貨店の歴史を論じることが到底不可能であり、この観点は筆者が百貨店史研究を始めた動機と研究視角・研究方法の礎である。⁽¹²⁾

この意味において百貨店は、現下において有る限りの商品を取り扱いながらも良いものを見分ける感性を持った社員で構成され、顧客に対して最も適切な営業方法で応対を心懸けている小売業態である。そのなかで、百貨店の多くの売場において展開している催事の分析は重要であると考ええる。文化史的視点のみだけでなく、呉服系百貨店の成立過程を知るうえで、株いとうの催事展開は欠かせない事例研究であり、かつ百貨店の大衆化を検証するうえでも必須の課題である。

明治後期から昭和戦前期にかけた株いとうの催事展開の実態が記されている営業報告書の分析には十分意義がある。株いとうの営業報告書には、催事一覧の他に、「株主総会」「庶務事項」「貸借対照表」「損益計算書」「営業ノ概況」が載せられている。本稿の目的は、前稿同様に営業報告書を使用し、明治後期から昭和戦前期にかけた二大百貨店の一角と位置づける株いとうの催事による営業展開を実証することにある。筆者が従来から関心を持つ大正期の百貨店の経営動向との関わりで、株いとうの大正後期における催事一覧の翻刻を兼ねて、その実態を明らかにしたい。⁽¹³⁾

二、大正十二年の経営拡大と催事展開

本節では、大正十二年上半期第二十七期と同年下半年第二十八期の営業報告書から経営展開と催事展開についてみていく。

大阪店は、明治四十二（一九〇九）年三月三十一日に閉鎖していたが、大正十二年三月一日に堺筋の南区日本橋三丁目において再開した。⁽¹⁴⁾ 大正十二年上半期の催事一覧から大阪店の催事内容の欄が増加され、営業報告書の催事一覧は三段の欄となった。大阪店の催事一覧の冒頭には「開店記念大売出し」とみられ、そこから大阪店開店について判明する。また、大阪店の開店記念セーリングは、名古屋店と上野店において翌四月上旬に行われていたことがわかる。新店舗の開店記念による営業展開を各店が、催事と密接に結びつけていたことを示した典型的な事例である。大正後期の株いとうの催事展開には、店舗開設の誕生年を祝う形でイベント・セールなどを行う起源がみられた。

大正十一年下半期の第二十六期営業報告書のなかで、株主総会と庶務事項に記されていた大阪店に関する記事については、前稿においてあげていた。⁽¹⁵⁾ 大正十一年九月一日と二日の両日に、大阪店建設が「議定」されていたことから始まっており、その後大正十二年に入って、次の動きがみられた。

「二月一日 大阪支店設立ナリ」

二月十一日 大阪支店始業式ヲ挙行セリ

三月一日 午前八時ヨリ大阪支店新築落成開店式ヲ挙行シ同

十一時ヨリ営業ヲ開始セリ

このように大阪店は営業を再開した。大阪店の新築開店は、株いとうによる日用品・食料品販売を主眼とした営業の大衆化に向けた経営拡大と捉えることができる。大阪店再開は、大正後期における株いとうの百貨店化過程の最終ステージの幕開けであった¹⁶⁾。また、明治四十三年三月一日の名古屋店開業のために閉鎖されていた大阪店再開の実現には、この時期をチャンスと見定めて活動した専務取締役鬼頭幸七による再興計画と陣頭指揮があった¹⁷⁾。

大正十二年二月十六日の第二十六期株主総会では、伊藤松之助が「取締役一名増員選挙ノ結果」として「当選就任」した。取締役社長である伊藤祐民（守松）の長男である松之助は、この年から重役として営業報告書に登場した。その後、松之助こと後の十六代伊藤次郎左衛門の企業家活動は、昭和初期以降戦後期をへて高度成長期に至る百貨店業態の発展期において、株いとう（松坂屋）を三越と並ぶ日本を代表する百貨店として発展させた¹⁸⁾。営業報告書から経営者の変遷を一瞥しても、大正後期の株いとうから昭和戦後期の松坂屋への同族的企業経営の連続性があつたことがわかる。

八月五日の臨時株主総会において、資本金が五百万円から倍額の一千万円に増資したことが記されている。勿論、資本金増額の理由としては、大阪店開設があげられる。それと経営陣が次の大きな目標として、この後の銀座店開設および名古屋店・上野両店

の新店舗建設を予定していたためであろう。この点に関しては、八月六・七日に「重役会ヲ開キ東京南支店建設ノ件、名東両営業部政策ノ件ヲ議定セリ」と記されている通りである。この資本金倍額は、次年度以降の店舗拡大・拡張による経営拡大に繋がっていたのであつた。資本金増額の発表は、八月十六日に名古屋店の店員総会において専務鬼頭によるものであつた¹⁹⁾。

大正十二年九月一日に関東大震災（以下、大震災）が生じた。十月には、即座に大廉売を開催していたことが催事一覧より判明する。その背景なども含めて、株いとうの九月二日以降の年内の経営動向をまずあげておこう。

「九月二日

昨日東京地方大震東京営業部全焼ノ号外ニ依リ臨時重役会ヲ開キ前後策ヲ講ス

慰問兼調査員ヲ東京ニ急派ス

震害救護事務所ヲ本社ニ設置ス

九月三日

東宮ト本社間ノ通信連絡ヲ計ル為メ長野県上田町埼玉県大宮町ノ二ヶ所ニ通信中継部ヲ設置ス

九月十日

罹災店族救護会ヲ設置シ釀金及救援ニ着手ス

九月十二日

東宮店員百五十余名ヲ名古屋、大阪、京都ノ各店ヘ分属転勤セシム

九月十五日ヨリ

慰問袋十万個ヲ各区所在罹災者及鮮人団等ニ配付シ其他施療所呈茶所通信托送等救援事業ヲ行フ

十月一日

池の端仮営業所開店

十月一日ヨリ 同三十日迄東京市ノ委嘱ニヨリ「東京市設衣類

雜貨臨時市場」ヲ開設ス

十一月一日 上野広小路仮建築一部竣工ニツキ廉売場ヲ開店

セリ

十一月一日 西町店員住宅二十戸落成ニ付罹災店員ヲ之ニ収

容セリ

十二月十四日 上野広小路本館開店

十二月十五日 池の端仮営業所ヲ池の端別館ト改称シ和洋家具

及食料品市場ヲ併設ス

大震災直後に、伊藤祐民社長は臨時重役会を開き、右にあるように次々と対策に打って出たことが判明する。営業報告書としての役目としては、そこに損失額を掲げることが第一であり、これを見ると上野店全焼は経営拡大を図っていた株いとうにとっては大きな痛手となった⁽²⁰⁾。しかし、催事一覽に「衣類雜貨ノ大廉売」が各「臨時市場」「臨時売店」において行われたとあるように、過去に積極的に出張販売に取り組んできた株いとうの催事展開の販売方法と店員の営業力が大いに役に立った一幕であった。祐民社長以下、店員の救護活動については、『新版 店史概要 松坂屋』および『松坂屋百年史』に詳述されているので、そちらに譲ることとする⁽²¹⁾。

次に、営業報告書に書かれた「震災損害高概算書」をあげておこう。

「 震災損害高概算書

一金五拾参万八千円也

東京支店店舗及附属舎並ニ什器備品ノ焼失セシ高

一金壹百九拾壹万八千円也

東京支店手持商品焼失額

合計金貳百四拾五万六千円也

右ノ外被害高不明ノモノ

一、上野町事務館ハ耐用程度未ダ不明

一、掛倒金及損害賠償金若干有之見込ナルモ其ノ損失額確定ノ

時ニ於テ解決スルコト

八月十六日の第二十七期株主総会と先述の八月五日の臨時株主総会のほか、十月十日に臨時株主総会が伊藤総本店において開かれた。そこで、「帝都大震災火災」で被った「被害状況」が報告され、被害額二百四十五万六千円が概算されていたことがわかる。伊藤総本店については拙稿で触れていた通り、百貨店業のみならず伊藤銀行および卸売業・不動産関係事業を含む株いとうの全事業の中枢的役割を果たしていた⁽²²⁾。したがって営業報告書から、とくに大震災のような災害時の膨大な損失金の対応に、伊藤総本店が担っていた役割が知れることは、株いとうの百貨店化過程を考察するうえで重要である。

このような状況下であったために上野店の催事は、九・十・十一月では十一月十日よりの「秩父銘仙仙宣伝大売出し」のほかにみられなかった。しかし、即座の対応で十月に仮営業所を設置し、十一月には「臨時売店」の開設、および十一月には巡行陳列会を

第二十七期営業報告書

名古屋営業部	東京営業部	大阪営業部
二月 十日 雛人形陳列会 二十一日 春向 小紋モス 友禪モス 新柄陳列会 新型通学服 品評会 小児服	一日 棚さらへ大売出し 七日 雛人形陳列会 十日 新柄片側帯陳列会 二十一日 実用向五品廉価提供 絆銘仙、大島銘仙、染紵、新大島、 友禪モス	

開催して、大震災の影響による全日程の休業は回避できた。大震災後の営業展開を通して、株いとうの「信条」にみられる顧客の需要と利便を図ることを第一とする営業方針が営業報告書からみられたと言えよう。⁽²³⁾ 十二月十日に木造二階建ての上野店本館が新築落成し、十四日に営業をすぐさま開始した。⁽²⁴⁾ 開店披露として尾上菊五郎一座による「慰安演芸会」が、十二月十日より十二日までの三日間で、毎日二回ずつ開演され大好評であった。⁽²⁵⁾ 株いとうは、被災状況下でも営業を続ける百貨店として、催事を行うことによつて沈下した東京市民の生活を支えることに尽力した。

名古屋店では、大正十二年二月から翌十三年一月までに季節催事を中心に催物が均等に展開されたことがあげられる。大震災前の上野店では、名古屋店と同じく季節催事と大売出しが合わさった催事を主流としていた。前稿で考察した大正四年から十一年までを踏襲する催事が数多くみられた。季節商品の販売が多いなか、名古屋店では三月の川北・山田両画伯の新作画展覧会、四月

の辻永氏滞欧油絵展覧会、五月の半角社絵画展覧会などの美術絵画展覧会を開催していた。また同店では、六月の森陶華園万古焼展覧会、七月の欧州直輸ガラス器陳列会、十一月の永楽善五郎氏新製陶器陳列会、翌年一月の千家十識茶道具新作品陳列会などの美術工芸品の陳列販売が行われていた。これらの流れを受け継ぐ陳列会は、芸術文化の振興を図る意義を持った百貨店特有の催事として今日まで続いている。⁽²⁶⁾

大阪店では、八月以降とくに九月からの催事数の多いことが一目瞭然である。回数で比較してみると、下半期の名古屋店は合計四十回であったに対し、大阪店は四十八回であった。また大阪店の催事内容からは、日用品・雑貨類の販売増加を含む百貨店の大衆化の動向が読み取れる。⁽²⁷⁾ これにより大阪における百貨店の浸透度合いと日用必需品を中心とした呉服類以外の販売に拍車がかかっていったことを催事展開からみてとれよう。⁽²⁸⁾ それに、大阪店においても芸術文化的な催事が合間にみられた。

五 月			四 月			三 月		
一 日	五 日	十 日	一 日	十 日	十五 日	二十 日	二十五 日	三十一 日
中形浴衣地陳列会 夏の流行半襟陳列 小供夏洋服売出し 高須芝山氏支那漫画展覧会 家庭手芸品展覧会 夏の流行新柄陳列会 西陣丸帯陳列会 好尚会			大阪支店開設披露大売出し 愛知社第二回美術展覧会 五月人形陳列会 文化帯陳列会 実用品廉価売出し 本場結城陳列会 単帯陳列会 辻永氏滞欧油絵展覧会					第十三回開店記念売出し 春の染織流行会 半襟新柄陳列会 洋服新製品陳列会 トンビ新柄陳列会 片側帯新柄会 英ネル、セル新柄会 春季雜貨新製品陳列会 新学期入学用品売出し 川北霞峰画伯新作画展覧会 山田耕雲画伯新作画展覧会 春の大特価売出し
一 日	五 日	十 日	一 日	七 日	十五 日	二十 日	三十 日	三十一 日
夏衣新柄陳列会 入学用品売出し 麦帽子ステッキ売出し 名古屋織物陳列会 春向友禅モスリン陳列会 流行洋傘スカーフ陳列会 実用品大廉売 児童通学服特価 学生帽子特価 春向中折帽子特価 春向少女服均一売出し 学生靴特価			新柄セル、ネル陳列会 春衣大売出し 特製五月人形陳列会 新製單マント売出し 婦人用絹張洋傘特価 春の特別大売出し 大阪支店開店披露売出し(福引券進呈) 三大特価品提供 セル、羽二重片側、久留米緋					春衣新柄陳列会 入学用品売出し 麦帽子ステッキ売出し 名古屋織物陳列会 春向友禅モスリン陳列会 流行洋傘スカーフ陳列会 実用品大廉売 児童通学服特価 学生帽子特価 春向中折帽子特価 春向少女服均一売出し 学生靴特価
一 日	五 日	十 日	一 日	十 日	十五 日	二十 日	三十 日	三十一 日
満員御礼売出し(七日マデ) 農商務省推奨広幅織物陳列 春季コードモ会(四月中) お伽講演、お伽歌劇、童謡、絵噺 お伽神楽、曲芸、奇術等 五月幟武者人形陳列会 女單帯文化布袋帯陳列 東京中形陳列会 新型夏帽子売出し			毎朝提供品発売 夏物大売出し 寄切見切反物大売出し 名古屋絞り品評会(十三日マデ) 東京中形荷揃大売出し 夏の御召と小紋陳列会(八日マデ) 夏の半襟陳列 夏銘仙新柄大売出し					開店記念大売出し(三月中) 開店記念染織流行会(三月中) 興大阪四廓連妓舞踊、奇術、曲芸、尺八演奏会等連日開催 記念景品御買上金壹円以上洩レナク呈上 優待室茶菓呈上 洋傘スカーフ陳列 小紋錦紗片側帯陳列 春向新柄半襟陳列

七 月	六 月	五 月
一 日 中元格安品提供 麻洋服特価 欧州ガラス器陳列会 直輸 原価週間 十 日	一 日 夏衣大売出し 明石と麻布陳列会 森陶華園万古焼展覧会 三 日 中元贈答品大売出し 十日 中京八画伯新作画展覧会 十五 日 農商務省主催第二回広幅織物普及展覧会 二十 日 中元特価 二十三日	十二 日 半角社絵画展覧会 十五日 両毛 新製品陳列会 織物 二十一日 夏物格安日 呉服類 二十四 日 雑貨類
一 日 中元大売出し 七日 新安値大売出し 二十 日 実用五品特価提供 伊勢崎銘仙、紺縞縮、白縞縮、 錆縮、真岡中形	一 日 夏衣大売出し 併応用中形浴衣地陳列会 名古屋絞リ陳列会 婦人洋傘特価 十一 日 実用五品特価提供、 壁御召、単帯、紹羽織、小紋モス、 中形染 かすりノ新製品陳列 二十 日 農商務省主催広幅織物普及展覧会 木綿デ―	二十六日、二十七日 徳川侯爵家主催アイヌ慈 善バザ―
一 日 中元大売出し 併応用東京中形陳列（七日間） 七夕まつり 夜間御買上客ニ七夕竹進呈 納涼園開放シ引続キ土日両曜夜間開 店 五日 新安値大売出し（六日間） 台麓凶案会入選裾模様図案展覧会 十三 日 暑中 中元 贈答品売出し	二十 日 東京好み 実用 向 夏家具売出し（八日間） 松坂屋の協賛デ―（七日間） 家事講演会連日開催 広幅織物ヲ中心トスル 余 興ニ活動写真 披露宴ニ九日 十 日 農商務省主催広幅織物普及展覧会 （七日間） 小紋 友禪 夏帯の会 一日 うすもの大売出し	十五日 友禪紹片側帯陳列 子供夏服陳列 二十日 新潟県主催新潟県物産陳列会 余 興ニ新潟芸妓おけさ踊、追分節 夏の特別大売出し

第二十八期営業報告書

	八 月	九 月	十 月
名 古 屋 営 業 部	十 日ヨリ 棚さらへ大売出し(五日間) 十五日ヨリ 冬のお支度ふとん地特価売出し(三日間) コドモ夏洋服大見切(同) 以下毎月毎週「日曜特価」品提供	一日ヨリ セルとネル新荷大売出し 六 日ヨリ お正月用晴衣裳(模様附と小紋)陳列 (二日間) 十五日ヨリ 日曜品実価提供(五日間) 二十一日ヨリ 小供服及帽子陳列会(五日間) 秋もの大特価売出し 二十七日ヨリ 関東大震災実況写真展観 (二日間)	一日ヨリ 婚礼衣裳陳列会(七日間) 好尚会 丸帯陳列会 十日ヨリ 新サラセン式染織品陳列会 (五日間) 十五日ヨリ えびす講福引大売出し(五日間) 七五三祝着とおさらへ衣裳陳列会 二十一日ヨリ 両毛藤華会(お召、銘仙、新お召、新大島)新柄会(五日間)
東 京 営 業 部	一日ヨリ 棚さらへ大売出し(五日間)	東京市ノ委託ヲ受ケ左記ノ通り東京市設臨時市場ニ於テ衣類雜貨ノ大廉売ヲ行フ 一日ヨリ 小石川、牛込、四谷、赤坂 (七日間) 十日ヨリ 浅草、下谷、芝、麻布(五日間) 十八 日ヨリ 本郷、神田、芝(七日間) 二十五日ヨリ 麹町、日本橋 左記個所ニ臨時売店ヲ開設ス 十七 日ヨリ 芝、亀井戸(五日間) 二十四日ヨリ 南千住、下渋谷(五日間) 二十五日ヨリ 品川(五日間)	
大 阪 営 業 部	一日ヨリ 夏物棚さらへ(五日間) 十日ヨリ クダモノの会(十一日間) 廉売品特価提供(同) 二十五日ヨリ ふとん地特価売出し(五日間)	一日ヨリ セルと友禅モス陳列会 九 日ヨリ お召と小紋新柄売出し 十五日ヨリ 新型冬帽子売出し 二十 日ヨリ 関東震災実況活動写真真覧 お正月用晴れ衣裳特別陳列会 (二日間) 二十一日ヨリ 秋の特別大売出し(七日間) 二十四日ヨリ 仕立ふとんと火鉢特価売出し 二十五日ヨリ 本セル絶対安値売出し	一日ヨリ 冬物大売出し 新サラセン式染織品流行会 新柄銘仙陳列 冬マント売出し 御婚礼衣裳陳列会 流行シヨール陳列 新型小供帽子洋服陳列 丸帯の会 大廉売品提供 「甦りつゝある東京」活動映写 松坂屋のせいもん払(七日間) 夜間開店(七日間) 大菊花人形供覧 コドモ用品大売出し(五日間)

十一月	一 日ヨリ 冬物の特別見切（五日間） 冬トンビ特価提供（三日間） 永楽善五郎氏新製陶器陳列会 品質改善 品質改善 秩父銘仙宣伝大売出し 本場別織 銘仙座蒲団仕立上り特価品 （七日間） 十五 日ヨリ 瓦斯縞夜具地特価品 コドモ洋服割引大売出し 名古屋織物品評会（七日間） 新柄友染モス陳列会（七日間） 二十一日ヨリ	十 日ヨリ 秩父銘仙宣伝大売出し（七日間） 左記個所ニ臨時売店ヲ開設ス 一 日ヨリ 板橋町（三日間） 五 日ヨリ 川口町（三日間） 左記ノ通り巡行陳列会ヲ開催ス 二十一日ヨリ 前橋市、宇都宮市 水戸市、土浦町 （各地ニ日間宛）	一 日ヨリ 呉服雜貨格安品大売出し（七日間） 名古屋紡績絹品評会（同） 観菊会（七日間） 出張大売出し 堺市、岸和田、和歌山 神戸、住吉、西ノ宮、 尼ヶ崎 十 日ヨリ 秩父銘仙宣伝大売出し（九日間） お正月用礼服特価売出し （十一日間） 天王寺村楽美会第二回作画展覽 会 二十 日ヨリ 冬の特別大売出し（八日間） 防 寒 お子様用洋服類売出し （八日間） 二十五日ヨリ カムシカムサシヨール ローレルシヨール 大売出し （十一日間）
十二月	一 日ヨリ 歳暮格安品大売出し（五日間） 敷物 絨緞 陳列会 段通 三 日ヨリ お正月用礼服特価売出し （十八日間） 六 日ヨリ 毛皮製品陳列会（七日間） 歳暮贈答品大売出し 十 日ヨリ 羽子板破魔弓陳列会 三 日ヨリ 三大均一特価（三日間） 銘仙、毛メリヤス、友染縮緬 二十 日ヨリ 歳暮呉服雜貨均一売出し	一 日ヨリ 實用絹布格安大売出し（五日間） 尾上菊五郎一座出演慰安演芸会 （三日間） （於広小路本館、二回開演）	一 日ヨリ 歳暮大売出し（十日間） 實用 向 御贈答品陳列 体裁好き 特製東京羽子板陳列 出張大売出し 京都、大津、奈良 松坂屋のかすりデー 十 日ヨリ 實用五品破格提供 十五 日ヨリ 松坂屋の年の市 夜間開店（十一日間） 小口商品券抽籤進呈デー （十一日間） 二十六日ヨリ 歳末大見切（六日間）

一 月		
二 日 ヨ リ	新年福引大売出し(三日間)	三 日 ヨ リ
十五 日 ヨ リ	御成婚奉祝染織品陳列会 (五日間)	六 日 ヨ リ
	春の大特価 千家十職茶道具新作品陳列会 (伊藤銀行中支店にて)	十五 日 ヨ リ
二十一日ヨリ	伊勢崎銘仙特別大売出し (五日間)	吉例新年福引大売出し(七日間)
二十六日ヨリ	御成婚奉祝大売出し(三日間)	十一 日 ヨ リ
		第一回コードモ会(三日間)
		伊勢崎銘仙特別売出し(六日間)
		二 日 ヨ リ
		新年福引大売出し
		十 日 ヨ リ
		五品安値提供
		十五 日 ヨ リ
		池坊鶴齡軒木下春保生花会 (七日間)
		御慶事御祝物陳列会
		雪のアルプス展覧会
		教育印象展覧会
		二十八日ヨリ
		御成婚盛儀活動写真謹写

三、大正十三年の経営拡大と催事展開

本節では、大正十三年上半期第二十九期と同年下半年期第三十期の営業報告書から経営展開と催事展開についてみていく。

名古屋店の売場が手狭になっていたため、大正十三年三月五日に「新店舗建築準備委員会」を設置した。三月十五日には名古屋店の「新店舗建設地鎮祭」および、四月十五日には「新店舗建築工事始業式」を執り行っていたことが営業報告書からわかる。昨年八月の資本金倍額増資を受けて、名古屋店の新店舗建設が本格的に始動した。²⁹⁾

上野店では、三月五日に「復興協議会」を設立し、震災後の上野店において新店舗再建が進み出した。株いとうでは、八月三十日に「震災罹災者店族救護会総会」ヲ本社ニ於テ開催シ事業経過ノ報告並ニ収支決算ヲ承認した。九月一日には、「東京市社会事業へ金三千円ヲ寄附ス」と記されている。続く九月十日には、「東

京池ノ端別館ニ於ケル営業ヲ上野本館ニ併合セリ」とあり、上野店が着実に復興していった様子が営業報告書から読み取れる。

また、株いとうが上野周辺の被災者の利便と店舗復興を考えた営業方針において経営展開していた意気込みがわかる。³⁰⁾ 上野店では「東営復興の歌」が作られ、店員の士気を鼓舞していた。さらに名古屋店と大阪店では、物資供給および経費節約など両店あげて上野店を支援活動した。大震災の被害を受けながらも株いとうでは、当初の上野店新店舗の建築計画を上手く活用した経営拡大路線に舵を切ったと言えるよう。

営業報告書には、五月二十六日に大阪店の「第二舎宅新築工事二着手」と、七月一日に名古屋店の「葵町第二舎宅落成ニ付舎生ノ一部移転」と記され、店員の舎宅建築について判明する。株いとうの舎宅の存在と増設は、営業成績の急速な発展に伴う店員増加の結果であり、近代的小売業態としての確立のために店員の養成教育は必要かつ重要なことであった。舎宅の増設は店舗拡大に

付随した必須の事業として、また株いという特有の店員教育に力を入れた経営方針として整えられていった⁽³¹⁾。

部長会議は、大正十二年四月・七月および翌十三年一月にもみられた。大正十三年上半期では、六月十八日から二十日までの三日間にわたって、「部長会議開会第三十期予算其他重要案件ヲ協議ス」とある。来期の予算案を中心に重要事項の協議を行うための会議が開催され、株いというの営業方針を決定していた。株いというの営業報告書からは、小売業態の事業内容だけでなく、一般の企業経営体と同じ経営方針・戦略を議決するための会議の動向が汲み取れる⁽³²⁾。

この年の大きな経営展開としては、大正十三年五月十一日に国光生命保険との間で、銀座の「国光ビルディング」の「賃貸借契約」が成立したことであつた⁽³³⁾。十月二日には「銀座支店設置ノ登記ヲ了セリ」とあり、十二月一日には「午前十一時銀座支店ノ営業ヲ開始セリ」と記されている。株いというは、鉄筋コンクリート造り地下一階地上八階建ての国光ビルにおいて、地下から六階までと屋上の合わせて約六、六〇〇²mを使用して銀座店を開店した。そこで、経済的背景のなかで株いというの経営動向および戦略を探るうえで、次に第三十期の「営業ノ概況」を掲げて確認しておこう⁽³⁴⁾。

「財界ハ依然不況ノ状勢ヲ持続シ世上一般整理時代トシテ事業緊縮、消費節約ノ風潮著シク濃厚ニ赴キ弥ガ上ニ商況沈静シ不景氣ノ聲喧シキ時期ニ際セシ当社ハ年来ノ店はニ基キ主トシテ実

生活ニ必要ナルベキ物資供給ニ力ヲ注キ即チ実用百貨ヲ網羅シテ之ガ廉価販売ニ努メ顧客吸引策ヲ講スルト共ニ鋭意販売増進ヲ計リタレハ漸ク予定ノ売上成績ヲ収ムルコトヲ得タリ

銀座支店ハ予定ノ如ク十二月一日ヲ以テ開店セシ所開業勿々諸般ノ施設完備ノ域ニ達セサルモノアリト雖概シテ良好ノ成果ヲ挙ク

当期間ノ商品市価ハ著シキ変動ヲ見ザリシ故手持品ノ値下リ極メテ少額ニ止マリ一面又仕入ノ上ニアリテモ概シテ順況ニ運ハレタルヲ以テ幸ニ下記ノ如キ収益ヲ挙クルニ至レリ

当期間ニ於ケル営業催事概ネ左ノ如シ

株いというでは、把握した経済状況・財界状態を経営・営業方針の大きな判断材料としていたことがわかる。株いというでは、「実用百貨」「実用向百貨店」を目指して「廉価販売」に打って出たことは明記されている通りである。松屋は、株いというに次いで翌十四年五月一日銀座に新店舗を開店していた。株いというでは、それに先んじて上野店に続いて東京での第二の拠点として、かつ銀座復興の先頭を切つて銀座店開業に成功した。銀座店では、同時に下足の廃止を行つて土足入場を可能とし、百貨店の大衆化を促した。大正後期において株いというは、今日の東京を代表する繁華街銀座に立地した大型店舗を生み出していた⁽³⁵⁾。震災で中断していた上野店復興のための新店舗建設にとともに、すばやく銀座店を完成させた祐民社長と専務鬼頭を初めとした首脳陣による進取の精神に富む企業家活動が営業報告書からうかがえる。その意味に

において、株いとうの営業報告書を分析しておくことは松坂屋研究の第一歩となろう。

十一月二十七日には、「伊藤社長家督相続ニ依り氏名ヲ『伊藤次郎左衛門』ト変更」とある。銀座店開店を受ける形で、十四代当主の伊藤祐昌は隠居し、祐民社長が十五代伊藤次郎左衛門を継ぐこととなった。⁽³⁶⁾ 上述の「営業ノ概況」の最後に「営業催事概ネ」と書かれているように、この年の下半期からすべての催事が営業報告書に掲載されなくなった。⁽³⁷⁾ この理由については今後の調査検討が必要であろうが、上半期までの膨大な催事数の状況をみれば、営業報告書への掲載が難しくなったことは容易に判断できる。⁽³⁸⁾ この時期の催事一覧が、『松坂屋百年史』と並び重要な社史と位置づけできる『新版 店史概要』に、宣伝・物産・美術・呉服・雑貨の催事などに分類して掲載されている。本稿では、営業報告書以外に、その掲載部分を参照しつつ以後の催事展開をみていこう。⁽³⁹⁾

名古屋店では、上半期・下半期ともに季節販売が中心であった。例えば、「鹿児島県物産陳列会」や「岸田劉生氏個人展覧会」「松岡映丘氏常夏荘大和絵展覧会」「山村耕花画伯個人展覧会」「矢口永寿・大樋宗春新作陶器陳列会」など、多岐にわたる芸術文化に関連する陳列販売の催事が展開されていた。⁽⁴⁰⁾ また、「紀州地方」「東濃地方」「伊勢地方」「岐阜、大垣」「信州地方」への「巡行陳列会」が毎月のように行われていた。⁽⁴¹⁾ それと目立つのが帯の催事であり、「広幅織物」と「文化帯」の名が付く催事がみられた。株いとうでは陳列会・展覧会を通じて、生活様式の変化に伴う服装の改良

に関わる商品の普及宣伝に努める営業を展開していた。⁽⁴²⁾

大震災後の上野店では、季節催事と大売出しを中心に多くの催事を展開していた。上野店は、他の店舗ではみられない「西洋家具室内装飾品陳列会」「第四回赤詞会洋画展覧会」を開催し、西洋芸術を導入した東京ならではの最先端地域としての性格がうかがえ知れる催事を展開していた。上野店は大衆的な百貨店としてのイメージが強いとされてきたが、実際には背広や洋傘、靴、帽子、家具などの催事が頻繁にみられた。上野店は、内国勧業博覧会や東京勧業博覧会、東京大正博覧会などが開催された上野公園に近い場所に立地していた。この立地条件から上野店では、これ以後現在まで芸術的・洋風の催事が多く開催され、それらの情報を発信してきた店舗であったことを明記しておきたい。⁽⁴³⁾ 上記以外には、「池ノ坊生花会」「若柳会舞踊大会」「町田杉勢社中琴演奏会」など伝統芸能的な展覧会がみられ、芸術文化系の催事数が名古屋店と並ぶ月も多かった。また、旧館となった「池の端別館閉鎖御礼大売出し」まで行われ、あらゆる出来事を催事に置き変える慣習がすでにみられた。

大阪店では、「格安品大売出し」「大安値均一提供」「雑貨格安品売出し」などがみられ、大阪において都市の大衆化と合わさった百貨店化が一段と進展していたことがわかる。⁽⁴⁴⁾ また、雑貨類に関しては「雑貨新製品陳列会」が続いて行われ、かつ「出張売出し」が頻繁に開催されていた。行き先は京都、神戸、和歌山方面が目立つことがみてとれよう。⁽⁴⁵⁾ そして大阪店では、無論「開店一週年

第二十九期営業報告書

名 古 屋 営 業 部		東 京 営 業 部		大 阪 営 業 部	
二 月					
一 日ヨリ	冬物棚さらへ大売出し(五日間)	一 日ヨリ	棚さらへ大売出し(五日間)	一 日ヨリ	冬物棚さらへ(七日間)
十 日ヨリ	雛人形陳列会	二 日ヨリ	第十回珊瑚会絵画展覧会	十 日ヨリ	春の新サラセン式
十五 日ヨリ	春の片側帯陳列会		(七日間)		染 帯 側
	小紋		第一回美術手芸品展覧会(同)		小紋錦紗 陳列
	友染	十 日ヨリ	特製雛人形陳列会	二十 日ヨリ	特製雛人形陳列
	新型春向帽子売出し		春の御召と片側帯陳列会		初着陳列
十七 日ヨリ	岸田劉生氏個人展覧会(三日間)	十四 日ヨリ	池ノ坊生花会(十日間)		渋好み男物衣裳陳列
二十一 日ヨリ	第二回コードモ服品評会(七日間)	二十二 日ヨリ	若柳会舞踊大会(二日間)		雛の市
	毎月毎週日曜特価品提供		学生服ト帽子売出し		第十回珊瑚会絵画展覧会
					(七日間)
					毎月毎週日曜特価品提供

記念大売出し」が、「大福引記念景品」を付けて開催されていた。集客イベントとして記念売出しが重要な催事の一つであったことは、前節の説明と重なるが記しておきたい。「名古屋物産陳列会」のほか「名古屋絞り」の「品評会」「陳列会」「大廉売」などがみられ、名古屋に本店を持つ地域性が活かされた特産物販売が行われていた。⁽⁴⁶⁾

銀座店では、十二月の開店早々から催事を開始していた。他の三店舗では、「東京銀座開店記念」「銀座松坂屋開設記念」「銀座支店開店記念」と、それぞれ呼称に工夫しながら、銀座店の開店を祝う記念大売出しを開催していた。そのあとは「年末格安大売出し」「景品付銘仙特別大売出し」とあるように、まずは上野店と連動した形で催事が始まっていた。⁽⁴⁷⁾

第二十七期において配当金と特別配当金などがみられたあとの第二十八期・二十九期は、大震災のために無配当となっていた。しかし、第三十期から再び配当金が計上された。株いとうでは、大震災を乗り越えて三越や白木屋よりもいち早く東京に二店舗体制を完成させ、経営を再び軌道に乗せていた。⁽⁴⁸⁾ 催事一覧は、下半期から簡略化されたにもかかわらず、各店舗に「格安品」または「廉売」の催事が度々みえた。株いとうでは、顧客の大衆化とともに東京の二店舗において経営を拡大させることに成功していた。⁽⁴⁹⁾ これらの点が、催事一覧と重ねることにより鮮明になった株いとうの経営展開の実態であった。以上の内容が、大正十三年下半期の時点で株いとうの催事展開からみえる経営拡大過程の一結論となろう。

四 月		三 月	
一 日 ヨリ		一 日 ヨリ	七 日 ヨリ 十五 日 ヨリ
春衣大売出し 婦人社交服陳列会 文北帯陳列会 単トンビ、レインコート 脊広服売出し 男女学生靴並ニ制帽特価売出し		開店記念大売出し(五日間) 花見衣裳陳列会 春の半えり陳列 新柄本セル、英ネル陳列会 新製洋服単トンビ陳列 鹿児島県物産陳列会(七日間) 紀州地方巡行陳列会 第二回秩父銘仙宣伝大売出し 春季新製雜貨陳列会	
一 日 ヨリ		一 日 ヨリ	三 日 ヨリ 九 日 ヨリ 十 日 ヨリ
春衣大売出し 新型単マント売出し 雜貨新製品陳列 蚊帳売出し セル、モス大特価 小鳥、草花、盆栽類販売開始 仏教婦人会大会		秩父銘仙第二回宣伝大売出し (七日間) 入学児童用品売出し 春のコードモ洋服売出し 春向友禅毛斯綸陳列会 町田杉勢社中琴演奏会(二日間) 春衣新柄陳列会 新柄セル、ネル陳列会 春の半衿陳列 洋傘スカーフ陳列 春の中折帽子売出し 春の背広服売出し 男女学生靴特価提供 実用品五種特価提供(三日間) 第九回郷土会絵画展覧会 (十日間) 家具の廉売 本セル 新柄陳列会 本ネル 第五回浮世絵展覧会	
一 日 ヨリ	六 日 ヨリ 十二 日 ヨリ	一 日 ヨリ	五 日 ヨリ 十 日 ヨリ
春の大見切品売出し(十日間) 懸賞衣裳くらべ(十日間) 郷土会絵画展覧会(七日間) 大安値均一提供(五日間) 結城紬新柄陳列 単羽織地陳列 五月幟武者人形陳列		開店一週年 記念大売出し 大福引記念景品呈上 第二回染織流行会 第二回銘仙宣伝大売出し 格安品大売出し 春帽子売出し 春の半襟陳列 久留米緋宣伝特価会 (十五日間) 単トンビ売出し 新 型子供洋服帽子売出し 春の中折帽子均一提供 洋傘スカーフ陳列 特製文化帯新柄陳列会 被岸大売出し(七日間) 春向友禅モスと新柄セルネル 陳列(七日間) 新学期入学用品陳列会 (七日間) 木下鶴齡会春季立生華会 (五日間) 名古屋物産陳列会(十四日間) 出張売出し開催 京都(三日間) 大津(二日間)	

五 月		四 月	
一 日ヨリ	四 日ヨリ 十五 日ヨリ	七 日ヨリ 十 日ヨリ 十五 日ヨリ 二十 一日ヨリ	
東中形ゆかた地陳列会(五日間) 京小紋モス友染モス新柄会 半えり陳列会 コドモ服陳列 レインコート特価提供 いとうサイクラメン香水特価提供 山村耕花画伯個人展覧会 (伊藤銀行中支店ニ於テ) 岐阜、大垣巡行陳列会 夏の帯側陳列会(五日間) 新夏型 麦稈特価 蚊帳夏座蒲団売出し 矢口永寿		東濃地方巡行陳列会 紺かすり宣伝大売出し 単トンビ特価提供 五月人形陳列 初着陳列 伊勢地方巡行陳列会 伊勢崎銘仙宣伝大売出し (五日間) 特別廉価大売出し(五日間) 結城縮と単帯の陳列会	
一 日ヨリ	五 日ヨリ	五 日ヨリ 十 日ヨリ 二十 日ヨリ 二十八 日ヨリ	
両毛織物新製品陳列会 時向品特価提供 新型夏帽子売出し 夏家具食器売出し 芸術造花展覧会 流行中形浴衣地陳列会 新柄名古屋絞りと手拭中形陳列会 八年社洋画展覧会(五日間) 夏帽子特価提供 夏の背広服売出し 夏のコードモ服売出し 夏の半衿陳列 常盤津式吹会(二日間) 産地崩落夏物大安売(六日間) 藤製家具特価提供		特製五月人形陳列会 絹張洋傘ノ特価 新型単トンビ特価 御花見弁当調進 西洋家具室内装飾品陳列会 (十四日間) 復興奉仕新安値大売出し (七日間) 主婦の友、国民新聞主催 家庭手芸品展覧会(六日間) 嘉楽翁樂焼演奏(十日間) 長唄孝喜久会(一日間)	
一 日ヨリ	六 日ヨリ 十三 日ヨリ 十五 日ヨリ	本 月	二十 日ヨリ
夏物新安値大売出し(十二日間) 桐生織物宣伝大売出し(十二日間) 新型麦稈帽子売出し(十一日間) 初夏のワイシャツ荷揃売出し 蚊帳と夏座蒲団売出し 東京中形特別陳列(十日間) 名古屋絞特別陳列(十日間) 景品付三品提供(九日間) 藤華会主催両毛織物品評会 (八日間) 蚊帳夏座蒲団特価提供 夏家具陳列 日本漫画会漫画展覧会(六日間)		単トンビ特価提供 本セル荷揃大売出し 雜貨格安品売出し(七日間) 雜貨新製品陳列会(七日間) 松岡映丘氏社中常夏荘大和絵展覧会(五日間) 春の特別大売出し(八日間) 別東京中形陳列会(八日間) 別名古屋絞り品評会(八日間) 製名古屋絞陳列会(八日間) 新選 單帯陳列会(八日間) 出張売出し開催 神戸、岸和田、和歌山 (各二日間)	

六 月						五 月
一 日ヨリ	二 日ヨリ	六 日ヨリ	九 日ヨリ	十 五 日ヨリ	二 十 一 日ヨリ	二 十 一 日ヨリ
夏衣大売出し 帷子地と絹地浴衣の新柄会 臨時大廉売(四日間) 草葉染 浴衣 帶側 陳列会(四日間) 信州地方巡行陳列会 中元贈答品大売出し 男 向 絹張洋傘特価提供 国産 雜 貨 化粧品 奨励売出し 呉服雜貨均一売出し 春学塾 伊藤銀行中 早苗会 画展(支店ニ於テ) 特製蚊帳の特売	夏衣大売出し 帷子地と絹地浴衣の新柄会 臨時大廉売(四日間) 草葉染 浴衣 帶側 陳列会(四日間) 信州地方巡行陳列会 中元贈答品大売出し 男 向 絹張洋傘特価提供 国産 雜 貨 化粧品 奨励売出し 呉服雜貨均一売出し 春学塾 伊藤銀行中 早苗会 画展(支店ニ於テ) 特製蚊帳の特売	夏衣大売出し 帷子地と絹地浴衣の新柄会 臨時大廉売(四日間) 草葉染 浴衣 帶側 陳列会(四日間) 信州地方巡行陳列会 中元贈答品大売出し 男 向 絹張洋傘特価提供 国産 雜 貨 化粧品 奨励売出し 呉服雜貨均一売出し 春学塾 伊藤銀行中 早苗会 画展(支店ニ於テ) 特製蚊帳の特売	夏衣大売出し 帷子地と絹地浴衣の新柄会 臨時大廉売(四日間) 草葉染 浴衣 帶側 陳列会(四日間) 信州地方巡行陳列会 中元贈答品大売出し 男 向 絹張洋傘特価提供 国産 雜 貨 化粧品 奨励売出し 呉服雜貨均一売出し 春学塾 伊藤銀行中 早苗会 画展(支店ニ於テ) 特製蚊帳の特売	夏衣大売出し 帷子地と絹地浴衣の新柄会 臨時大廉売(四日間) 草葉染 浴衣 帶側 陳列会(四日間) 信州地方巡行陳列会 中元贈答品大売出し 男 向 絹張洋傘特価提供 国産 雜 貨 化粧品 奨励売出し 呉服雜貨均一売出し 春学塾 伊藤銀行中 早苗会 画展(支店ニ於テ) 特製蚊帳の特売	夏衣大売出し 帷子地と絹地浴衣の新柄会 臨時大廉売(四日間) 草葉染 浴衣 帶側 陳列会(四日間) 信州地方巡行陳列会 中元贈答品大売出し 男 向 絹張洋傘特価提供 国産 雜 貨 化粧品 奨励売出し 呉服雜貨均一売出し 春学塾 伊藤銀行中 早苗会 画展(支店ニ於テ) 特製蚊帳の特売	大樋宗春 新作陶器陳列会 農商務省 広幅織物展覧会 奨 励 (五日間) 産地崩落 夏物大安売 新安値
一 日ヨリ	一 日ヨリ	五 日ヨリ	七 日ヨリ	十 日ヨリ	二 十 日ヨリ	二 十 日ヨリ
夏衣大売出し 広幅織物宣伝売出し 明石上布の陳列 安 河内 芸術写真製作展覧会 治一郎氏 芸術写真製作展覧会 扇子団扇盆提灯陳列 均一品提供 洋傘割引売出し 第五回池畔俱樂部絵画展覧会 夏の特別売出し(六日間) 望月省三氏水彩画展覧会 中形の値下げ断行 夏家具格安売出し 白靴の特価提供 女児通学服特価売出し いとうサイクラメン香水特価 提供 土曜日曜朝間廉売開始 爾後毎土曜日曜引続キ実 施	夏衣大売出し 広幅織物宣伝売出し 明石上布の陳列 安 河内 芸術写真製作展覧会 治一郎氏 芸術写真製作展覧会 扇子団扇盆提灯陳列 均一品提供 洋傘割引売出し 第五回池畔俱樂部絵画展覧会 夏の特別売出し(六日間) 望月省三氏水彩画展覧会 中形の値下げ断行 夏家具格安売出し 白靴の特価提供 女児通学服特価売出し いとうサイクラメン香水特価 提供 土曜日曜朝間廉売開始 爾後毎土曜日曜引続キ実 施	夏衣大売出し 広幅織物宣伝売出し 明石上布の陳列 安 河内 芸術写真製作展覧会 治一郎氏 芸術写真製作展覧会 扇子団扇盆提灯陳列 均一品提供 洋傘割引売出し 第五回池畔俱樂部絵画展覧会 夏の特別売出し(六日間) 望月省三氏水彩画展覧会 中形の値下げ断行 夏家具格安売出し 白靴の特価提供 女児通学服特価売出し いとうサイクラメン香水特価 提供 土曜日曜朝間廉売開始 爾後毎土曜日曜引続キ実 施	夏衣大売出し 広幅織物宣伝売出し 明石上布の陳列 安 河内 芸術写真製作展覧会 治一郎氏 芸術写真製作展覧会 扇子団扇盆提灯陳列 均一品提供 洋傘割引売出し 第五回池畔俱樂部絵画展覧会 夏の特別売出し(六日間) 望月省三氏水彩画展覧会 中形の値下げ断行 夏家具格安売出し 白靴の特価提供 女児通学服特価売出し いとうサイクラメン香水特価 提供 土曜日曜朝間廉売開始 爾後毎土曜日曜引続キ実 施	夏衣大売出し 広幅織物宣伝売出し 明石上布の陳列 安 河内 芸術写真製作展覧会 治一郎氏 芸術写真製作展覧会 扇子団扇盆提灯陳列 均一品提供 洋傘割引売出し 第五回池畔俱樂部絵画展覧会 夏の特別売出し(六日間) 望月省三氏水彩画展覧会 中形の値下げ断行 夏家具格安売出し 白靴の特価提供 女児通学服特価売出し いとうサイクラメン香水特価 提供 土曜日曜朝間廉売開始 爾後毎土曜日曜引続キ実 施	夏衣大売出し 広幅織物宣伝売出し 明石上布の陳列 安 河内 芸術写真製作展覧会 治一郎氏 芸術写真製作展覧会 扇子団扇盆提灯陳列 均一品提供 洋傘割引売出し 第五回池畔俱樂部絵画展覧会 夏の特別売出し(六日間) 望月省三氏水彩画展覧会 中形の値下げ断行 夏家具格安売出し 白靴の特価提供 女児通学服特価売出し いとうサイクラメン香水特価 提供 土曜日曜朝間廉売開始 爾後毎土曜日曜引続キ実 施	夏の新衣裳陳列会 所沢織物宣伝売出し 第四回赤詞会洋画展覧会 (六日間)
一 日ヨリ	五 日ヨリ	六 日ヨリ	十 日ヨリ	十五 日ヨリ	二十 日ヨリ	本 月
夏物大売出し(八日間) 広幅織物展覧会(八日間) 名優当り狂言 名古屋絞リ陳列会 第九回台麓図案会作品展覧会 毎土曜、日曜夜間営業 夏の特別大売出し(六日間) 芸術造花人形陳列 夏の子供服売出し 黒紹紋付 博多紹袴地 特価提供 団扇、扇子、提灯陳列 実用蚊帳大特価提供 実用品十種特別大廉売 (十一日間) 名古屋絞リ大廉売 (六日間) 出張売出し開催 京都(三日間)、大津、奈良、 和歌山、堺、岸和田(各二 日間)、郡山、平野郷、八尾、 富田林、長野、吹田、茨木、 池田、伊丹(各一日間)	夏物大売出し(八日間) 広幅織物展覧会(八日間) 名優当り狂言 名古屋絞リ陳列会 第九回台麓図案会作品展覧会 毎土曜、日曜夜間営業 夏の特別大売出し(六日間) 芸術造花人形陳列 夏の子供服売出し 黒紹紋付 博多紹袴地 特価提供 団扇、扇子、提灯陳列 実用蚊帳大特価提供 実用品十種特別大廉売 (十一日間) 名古屋絞リ大廉売 (六日間) 出張売出し開催 京都(三日間)、大津、奈良、 和歌山、堺、岸和田(各二 日間)、郡山、平野郷、八尾、 富田林、長野、吹田、茨木、 池田、伊丹(各一日間)	夏物大売出し(八日間) 広幅織物展覧会(八日間) 名優当り狂言 名古屋絞リ陳列会 第九回台麓図案会作品展覧会 毎土曜、日曜夜間営業 夏の特別大売出し(六日間) 芸術造花人形陳列 夏の子供服売出し 黒紹紋付 博多紹袴地 特価提供 団扇、扇子、提灯陳列 実用蚊帳大特価提供 実用品十種特別大廉売 (十一日間) 名古屋絞リ大廉売 (六日間) 出張売出し開催 京都(三日間)、大津、奈良、 和歌山、堺、岸和田(各二 日間)、郡山、平野郷、八尾、 富田林、長野、吹田、茨木、 池田、伊丹(各一日間)	夏物大売出し(八日間) 広幅織物展覧会(八日間) 名優当り狂言 名古屋絞リ陳列会 第九回台麓図案会作品展覧会 毎土曜、日曜夜間営業 夏の特別大売出し(六日間) 芸術造花人形陳列 夏の子供服売出し 黒紹紋付 博多紹袴地 特価提供 団扇、扇子、提灯陳列 実用蚊帳大特価提供 実用品十種特別大廉売 (十一日間) 名古屋絞リ大廉売 (六日間) 出張売出し開催 京都(三日間)、大津、奈良、 和歌山、堺、岸和田(各二 日間)、郡山、平野郷、八尾、 富田林、長野、吹田、茨木、 池田、伊丹(各一日間)	夏物大売出し(八日間) 広幅織物展覧会(八日間) 名優当り狂言 名古屋絞リ陳列会 第九回台麓図案会作品展覧会 毎土曜、日曜夜間営業 夏の特別大売出し(六日間) 芸術造花人形陳列 夏の子供服売出し 黒紹紋付 博多紹袴地 特価提供 団扇、扇子、提灯陳列 実用蚊帳大特価提供 実用品十種特別大廉売 (十一日間) 名古屋絞リ大廉売 (六日間) 出張売出し開催 京都(三日間)、大津、奈良、 和歌山、堺、岸和田(各二 日間)、郡山、平野郷、八尾、 富田林、長野、吹田、茨木、 池田、伊丹(各一日間)	夏物大売出し(八日間) 広幅織物展覧会(八日間) 名優当り狂言 名古屋絞リ陳列会 第九回台麓図案会作品展覧会 毎土曜、日曜夜間営業 夏の特別大売出し(六日間) 芸術造花人形陳列 夏の子供服売出し 黒紹紋付 博多紹袴地 特価提供 団扇、扇子、提灯陳列 実用蚊帳大特価提供 実用品十種特別大廉売 (十一日間) 名古屋絞リ大廉売 (六日間) 出張売出し開催 京都(三日間)、大津、奈良、 和歌山、堺、岸和田(各二 日間)、郡山、平野郷、八尾、 富田林、長野、吹田、茨木、 池田、伊丹(各一日間)	産地崩落夏物大安売 (十一日間) 出張売出し開催 神戸(三日間) 西ノ宮、尼ヶ崎(各一日間) 和歌山(二日間)

第三十期營業報告書

八 月	名 古 屋 営 業 部	棚さらへ大売出し (一日ヨリ五日間) 蒲団地と中入綿特価 (十五日ヨリ五日間)
	上 野 営 業 部	棚さらへ大売出し (一日ヨリ五日間) 日曜朝間廉売 (本月中)
	大 阪 営 業 部	棚さらへ大売出し (一日ヨリ七日間) 国産硝子製品宣伝展覧会 (十日ヨリ十日間)
	銀 座 営 業 部	

一 日ヨリ	うす物大売出し コードモ服二割より五割引 麻かたびら地 宣伝売出し (五日間)	一 日ヨリ	中元大売出し 広重建碑会絵画展覧会(七日間) 中元格安反物特別売出し	一 日ヨリ	最新安値うすもの大売出し (七日間) 七夕まつり七夕竹進呈 (七日間) サイクラメン香水おひろめ特 売会 (十日間)
十 日ヨリ	東京中形 大廉売 (四日間) 有松絞り 夏物大見切 (五日間)	五 日ヨリ			
十二 日ヨリ	夏ふとん地 大割引 麻座蒲団地				
十五 日ヨリ					
二十一日ヨリ					

一 月	十二月	十一月	十 月	九 月
新年福引大売出し (二日ヨリ五日間) 新春の呉服雑貨大廉売 (十五日ヨリ五日間)	東京銀座 大売出し 開店記念 (一日ヨリ五日間) 歳暮贈答品大売出し (十日ヨリ二十二日間)	秋の福引大売出し (八日ヨリ五日間) お好み衣裳陳列会 (一日ヨリ五日間)	婚礼衣裳陳列会 (五日ヨリ五日間) いとうの誓文払 (十五日ヨリ五日間)	セル 新柄大売出し (一日ヨリ七日間) 流行衣裳陳列会 (十五日ヨリ五日間)
新年福引大売出し (三日ヨリ五日間) 景品付銘仙特別大売出し (十五日ヨリ七日間)	年末格安品大売出し (八日ヨリ七日間) 銀座松坂屋開設記念大売出し (一日ヨリ七日間)	京都藤友会主催 正月衣裳陳列会 (一日ヨリ五日間) 農商務省主催 広幅織物陳列会 (十五日ヨリ七日間)	本場別織秩父銘仙宣伝売出し (二日ヨリ五日間) 婚礼衣裳陳列会 (十日ヨリ五日間)	池の端別館閉鎖御礼大売出し (五日ヨリ五日間) 藤華会主催 両毛織物陳列会 (二十六日ヨリ五日間)
新年福引大売出し (三日ヨリ八日間) 初春の特別大安売 (十五日ヨリ五日間)	松坂屋の年の市 (二十日ヨリ十二日間) 銀座支店開店記念大売出し (一日ヨリ七日間)	呉服雑貨均一大売出し (九日ヨリ八日間) 呉服雑貨格安品大売出し (一日ヨリ七日間)	冬物荷揃ヒ大売出し (二日ヨリ七日間) 松坂屋のせいもん払 (十七日ヨリ七日間)	藤華会主催 両毛新織物陳列会 (二十日ヨリ五日間) お正月用晴れ衣裳特別陳列 (二十日ヨリ四日間)
新年福引大売出し (一日ヨリ七日間) 景品付銘仙特別大売出し (十五日ヨリ七日間)	年末格安大売出し (八日ヨリ七日間) 開店披露大売出し (二日ヨリ七日間)			

四、大正十四年の経営拡大と催事展開

本節では、大正十四年上半年第三十一期と同年下半年第三十二期の営業報告書から経営展開と催事展開についてみていく。

大正十四年上半年の「営業ノ概況」には、「吾社ハ客臘銀座店ヲ開設シ諸般ノ施設経営ノ為ニ寧日ナキ折柄今期ニ入り名古屋営業部ハ新店舗ニ引移リ目出度開店ヲ行ヒシニ幸ニ順調ノ経過ヲ見タル」とある。このなかの名古屋店新店舗の開店状況を中心に、これまでと同様に庶務事項から経営拡大過程を、以下考察していく。

大正十四年三月二十日に名古屋店開店十五周年記念式が「名古屋市東山揚輝荘」において執り行われ、同時に「勤続店員表彰式」および「園遊会」が開催された。⁽³⁰⁾ それに先だつて「創立十五週年記念配当分」が計上されていたことが、第三十期営業報告書からわかる。また、「記念式、表彰式、園遊会」の三つの式典は、東京の二つの支店では同月二十七日、大阪店では同月三十日に同様に催されていた。この式典から株いとうが、十五年の歳月を経て百貨店化に成功していた企業としての歴史を有していた様子が読み取れる。大正八・九年に株式会社化を果たし、百貨店化を開始した白木屋、松屋、高島屋、十合、大丸とは同列に並べ論じられることが多いが、株いとうとは実に十年の差が開いていた。大正中後期の催事展開は、従前知られてこなかった松坂屋が編み出していた日本百貨店業の成立初期における呉服系百貨店独特の営業

方法であつたと評価したい。⁽³¹⁾

株いとうでは、三月二十四日に名古屋市の「南大津町ニ建設中ノ名宮新店舗ニ於テ上棟兼落成式ヲ挙行」した。四月二十日には「商号変更及南大津町新館開店披露」のために、「全店員ヲ手分けシテ名古屋市内全戸」に「回礼」をさせている。また、四月二十九日に栄町の旧店舗は「本日限り閉鎖」し、南大津町の新店舗へ「商品其他」を移動していた。そして五月一日午前十一時に、現在の名古屋店と同じ場所に新店舗が開店した。名古屋店の新店舗開店を機に、株式会社「松坂屋」への社名の変更が行われたことが明記され、各店の名称が統一された。⁽³²⁾ 営業報告書には、二月十六日の「株主總會決議ニ依ル商号変更ノ件」を、二月二十三日に「名古屋区裁判所」に申請していたことさえも書かれている。株いとうは、他の百貨店に先行して呉服店の名称を社号から取り除き、上野店の店名であつた松坂屋を引き継ぐことで、名古屋、東京、大阪の三大都市において百貨店「松坂屋」として誕生した。⁽³³⁾

松坂屋では、五月三日に名古屋店において「新館開店披露ノ為メ朝野ノ名士及関係者七百余名」という当時としては膨大な人数を「招待」し、盛大な「晩餐」を催していた。なお、八月一日には子会社の栄殖産株式会社に、「栄町旧店舗及随物一切ノ所有権」をすぐさま「売却」した。その後十二月一日には、日用・雑貨・食料品販売を目的としたマーケット式の店舗へ転じ、「栄屋」と称して営業を開始した。松坂屋では、「開店十五週年」に合わせ

て本店新店舗を完成させ、公家出自の「子爵」である交野政邁を取締役に迎えて経営陣を整えることで、新体制としての成立をみた。⁽⁵⁴⁾

名古屋店では、新館開店と社号変更とともに土足入場が行われるようになった。催事では「舞台装置と洋楽器展覧会」のほか、「島根県物産陳列会」「中部六県連合織物共進会」「久留米絣宣伝売出し」「北海道物産陳列会展」など、地方特産物の陳列販売を積極的に展開していた。このように催事一覧から松坂屋は、大正初期から全国における特産物の宣伝を兼ねて販売し、名古屋の特定顧客と不特定多数の新中間層の間に広めていった様子が知れる。⁽⁵⁵⁾名古屋店では、季節の大売出し催事を中心に、「ウールライン宣伝売出し」にみられるように「宣伝」と銘打った宣伝催事が一段と増加していった。また、「旧店舗最終の大廉売」と題された催事にみられるように、現在の小売業界のあらゆる業態に使用される催事名称をいくつも生み出していた。名古屋店では、無論のことながら「舞台装置と洋楽器展覧会」のような目玉的な催事と組み合わせる営業展開していた。

上野店では、名古屋本店と同様の催事がみられたほかに、「省線電車開通記念デー」「流行訪問服陳列会」などを開催していた。また銘仙の催事が多くみられ、これは上野店で最も注目された商品の催事であり、東京の松坂屋の二店舗では得意催事となっていた。⁽⁵⁶⁾上野店では、名古屋店でみられたウールラインを宣伝した催事以外に、「秩父銘仙宣伝大売出し」「結城織物宣伝大売出し」な

どの各地織物を宣伝するための大売出しを開催していた。

大阪店では、他の店舗と比べて芸術文化的展覧会を兼ねた営業催事がほとんど載せられていないことが特徴にあげられる。過去の研究において筆者は、東京の百貨店業では大正中後期に大衆化が進行したのに対し、大阪の百貨店業では大正後期から昭和初期にかけて急速に大衆化が進んでいたことを明らかにした。この指摘が、松坂屋の営業報告書の催事一覧から読み取れる。⁽⁵⁷⁾大阪の呉服系百貨店における大衆化が加速的に進行していたことは、昭和四（一九二九）年の阪急百貨店の登場とその営業方針に示された通りであった。日用品・雑貨類販売から始まった電鉄系百貨店の出現背景が、松坂屋の催事展開の内容からうかがえる。⁽⁵⁸⁾すでに松坂屋では、阪急百貨店が梅田に店舗を構える以前から三大都市におけるサラリーマン層の形成による百貨店の大衆化に対応した営業を展開していた。そのため催事一覧では、「宣伝」のほかに「格安」「大安売」「新安値」「格安品」と付けられた催事が目立つ。

銀座店において他の店舗に記されていない催事としては、「実用家具格安売出し」「夏の家庭電化展覧会」「江戸時代納涼会」「幼稚園服特価提供」がみられ、地域的な意味合いを持つ催事を展開していた。銀座店では、そのほかに雑貨類の大売出し販売を行い、上野店と連動した東京ならではの「流行」と名付けられた催事を開催し、同じ東京に二店舗を構えた営業上の強みとなった。その意味では、名古屋店と大阪店と東京の二支店のそれぞれが、地域性豊かな目新しい催事展開をメインとする百貨店経営をみせはじ

第三十一期営業報告書

めた時期であつたことが催事一覽からみてとれよう。⁽⁵⁹⁾
 大正十四年下半期の「営業ノ概要」には、「年来ノ店は二基キ最モ堅実ナル営業方策ヲ保持シ商品ノ需給調節ニ意ヲ注ギ銳意顧客ノ吸引、販売ノ増進ニ努メ一面ニ於テハ営業經費ノ整理節約ヲ専トナシ深甚ノ用意ヲ以テ之ニ善処スル所アリタリ」とある。⁽⁶⁰⁾ 松

坂屋の四店舗における催事展開が成功していたことが理解できよう。その背景を物語る近代的小売業態の源流とも言うべき呉服系百貨店のなかで、一、二の売上高を争っていた松坂屋の営業方針が記された一文である。

四月	三月	二月	名 古 屋 営 業 部	上 野 営 業 部	銀 座 営 業 部	大 阪 営 業 部
文化帯特製品陳列会 (六日ヨリ四日間) 五月武者人形陳列会 (十日ヨリ) 旧店舗最終の大廉売 (十五日ヨリ五日間)	春の特売 (二十一日ヨリ五日間) 春向小紋其他逸品陳列会 (七日ヨリ十日間) 春の特別大売出し (二十日ヨリ七日間)	開店記念大売出し (一日ヨリ五日間) 春向小紋其他逸品陳列会 (七日ヨリ十日間) 春の特売 (二十一日ヨリ五日間)	棚さらへ大売出し (一日ヨリ五日間) 雛人形陳列会 (十日ヨリ) 広帯新柄会 (十二日ヨリ)	棚さらへ大売出し (一日ヨリ五日間) 松坂屋の均一大提供 (十一日ヨリ五日間) 松坂屋の新柄大特価 (二十日ヨリ六日間)	棚さらへ大売出し (一日ヨリ五日間) 同 上 春の片側帯陳列会 (十日ヨリ七日間)	棚さらへ大売出し (一日ヨリ五日間) 春の小紋其他陳列会 (十一日ヨリ五日間) シャルムーズ製品陳列会 (二十日ヨリ八日間)
同 上 新柄単帯陳列会 (十六日ヨリ五日間) 実用家具格安売出し (二十三日ヨリ七日間)	同 上 春の特別大売出し (二十日ヨリ七日間)	同 上 春の小紋とお召陳列会 (一日ヨリ八日間) 秩父銘仙宣伝大売出し (十日ヨリ六日間)	秩父銘仙宣伝大売出し (十日ヨリ六日間) 京都藤友会主催 春の訪問着陳列会 (十六日ヨリ五日間)	同 上 新柄単帯陳列会 (十六日ヨリ五日間) 実用家具格安売出し (二十三日ヨリ七日間)	同 上 新柄単帯陳列会 (十六日ヨリ五日間) 実用家具格安売出し (二十三日ヨリ七日間)	同 上 新柄単帯陳列会 (十六日ヨリ五日間) 実用家具格安売出し (二十三日ヨリ七日間)
尾州織物宣伝大会 (一日ヨリ七日間) 本場銘仙結城大売出し (一日ヨリ七日間) 純毛本セル値下断行大安売 (十日ヨリ六日間)	同 上 新柄単帯陳列会 (十六日ヨリ五日間) 実用家具格安売出し (二十三日ヨリ七日間)	同 上 新柄単帯陳列会 (十六日ヨリ五日間) 実用家具格安売出し (二十三日ヨリ七日間)	同 上 新柄単帯陳列会 (十六日ヨリ五日間) 実用家具格安売出し (二十三日ヨリ七日間)	同 上 新柄単帯陳列会 (十六日ヨリ五日間) 実用家具格安売出し (二十三日ヨリ七日間)	同 上 新柄単帯陳列会 (十六日ヨリ五日間) 実用家具格安売出し (二十三日ヨリ七日間)	同 上 新柄単帯陳列会 (十六日ヨリ五日間) 実用家具格安売出し (二十三日ヨリ七日間)

第三十二期営業報告書

第三十二期營業報告書				
八 月		五 月		
棚さらへ大売出し (一日ヨリ五日迄) 舞台装置と洋楽器展覧会 (九日ヨリ一八日迄) 秋期学用品売出し (二十一日ヨリ月末迄)	名古屋 営業部	同 上	同 上	同 上
同 上	上野 営業部	同 上	同 上	同 上
同 上	銀座 営業部	同 上	同 上	同 上
同 上	大阪 営業部	同 上	同 上	同 上

第三十二期營業報告書				
七 月		六 月		
夏物特別見切大売出し (十五日ヨリ五日間) 人造絹糸展覧会 (十日ヨリ七日間) 薄衣大売出し (一日ヨリ七日間)	名古屋 営業部	同 上	同 上	同 上
御進物向雜貨均一大売出し (五日ヨリ)	上野 営業部	同 上	同 上	同 上
中元大売出し (一日ヨリ十二日間) 実用足袋十万足大特價提供 (二日ヨリ)	銀座 営業部	同 上	同 上	同 上
同 上	大阪 営業部	同 上	同 上	同 上

第三十二期營業報告書				
六 月		五 月		
夏衣大売出し (一日ヨリ九日間) 新潟物産陳列会 (二日ヨリ七日間) 中元贈答品大売出し (十日ヨリ末日マデ)	名古屋 営業部	同 上	同 上	同 上
夏物新安値大売出し (二日ヨリ七日間) 夏座敷用品売出し (二日ヨリ七日間) 新潟物産陳列会 (十日ヨリ七日間)	上野 営業部	同 上	同 上	同 上
同 上	銀座 営業部	同 上	同 上	同 上
同 上	大阪 営業部	同 上	同 上	同 上

第三十二期營業報告書				
五 月		四 月		
開店披露大売出し (二日ヨリ七日間) 両毛織物陳列会 (十一日ヨリ九日間) 特別大廉価提供 (十五日ヨリ五日間)	名古屋 営業部	同 上	同 上	同 上
結城織物宣伝大売出し (二日ヨリ五日間) 夏物均一大廉売 (十日ヨリ六日間)	上野 営業部	同 上	同 上	同 上
夏物新安値大売出し (二日ヨリ七日間) 夏座敷用品売出し (二日ヨリ七日間) 新潟物産陳列会 (十日ヨリ七日間)	銀座 営業部	同 上	同 上	同 上
同 上	大阪 営業部	同 上	同 上	同 上

一 月	十二月	十一月	十 月	九 月
新年福引大売出し (二日ヨリ五日迄) 初春の晴れ衣裳陳列会 (二日ヨリ十四日迄) 新春大特価売出し (十五日ヨリ十九日迄)	久留米絣宣伝売出し (二日ヨリ十日迄) 北海道物産陳列会 (九日ヨリ十五日迄) 歳暮贈答品陳列 (十日ヨリ)	中部六県連合織物共進会 (二日ヨリ十五日迄) 小供洋服帽子品評会 (二日ヨリ) お好衣裳陳列会 (十日ヨリ十三日迄)	婚礼衣裳陳列会 (二日ヨリ) 冬衣大売出し (二日ヨリ) 島根県物産陳列会 (十日ヨリ)	花柳衣裳陳列会 (八、九日) ウールライン宣伝売出し (十五日ヨリ二十二日迄) 両毛藤華会特製品陳列会 (二十二日ヨリ二十九日迄)
同 上 (三日ヨリ九日迄) 伊勢崎銘仙景品付売出し (十日ヨリ十四日迄) 丸帯と裾模様の大提供 (十五日ヨリ二十五日迄)	米沢織物大特売会 (二日ヨリ七日迄) 松坂屋の歳暮均一デー (八日ヨリ) お正月道具売出し (八日ヨリ)	省線電車開通記念デー (二日ヨリ七日迄) 流行訪問服陳列会 (二日ヨリ) 伊勢崎銘仙逸品会 (十日ヨリ)	秩父銘仙宣伝売出し (二日ヨリ七日迄) 同 上 秋の流行品大売出し (二日ヨリ)	新柄小紋友染モス陳列会 (二日ヨリ五日迄) 新柄夜具蒲団陳列会 (二日ヨリ十日迄) ウールライン宣伝売出し (十八日ヨリ二十七日迄)
同 上 同 上 同 上	実用家具見切大売出し (五日ヨリ十三日迄) 雑貨均一市場 (十五日ヨリ十九日迄) 冬の特別大安売 (二十日ヨリ二十四日迄)	呉服雑貨均一大提供 (二日ヨリ) 同 上 呉服綿布割引大売出し (十五日ヨリ二十一日迄)	同 上 婚礼衣裳陳列会 (二日ヨリ) 同 上	同 上 幼稚園服特価提供 (十五日ヨリ)
同 上 宝箱売出し (三日ヨリ五日迄) 小紋古浜錦紗友禪縮緬大特売 (八日ヨリ十四日迄)	同 上 実用絹綿布座蒲団提供 (二日ヨリ) 友染小紋モスリン大廉売 (二日ヨリ)	呉服雑貨大見切売出し (二日ヨリ) 実用綿布モスリン新安値大廉売 (八日ヨリ十二日迄) 伊勢崎銘仙宣伝大安売 (十三日ヨリ十七日迄)	本場秩父銘仙宣伝大売出し (二日ヨリ七日迄) 誓文払 (十七日ヨリ二十三日迄)	お台所用品大売出し (二日ヨリ) 秋の友禪小紋新柄陳列会 (十五日ヨリ) 秋の特別大安値売出し (二十日ヨリ二十七日迄)

五、大正十五・昭和元年の経営拡大と催事展開

本節では、大正十五年上半期第三十三期と大正十五・昭和元年下半期第三十四期の営業報告書から経営展開と催事展開についてみていく。

大正十五年上半期の「営業ノ概況」から松坂屋の経営展開をみておこう。そこには、「上野営業部ハ区画整理事業ノ進行ニ伴ヒ本館建築準備作業トシテ別館及付属舎ノ移動改廃仮営業場ノ拡築並ヒテ事務所移転等変転極マリナキ事態ヲ持続セリト雖モ幸ニ何等ノ瑕瑾ナク順潮ニ進捗シツ、アリ」と載せられている。

松坂屋では、大震災によつて焼失した上野店の本館となるべき新店舗建設への準備を開始したことがわかる。⁽⁶¹⁾ 上野店本館建築による店舗売場面積の拡張に伴う催事の拡充とは、同時に経営拡大と捉えることができる。⁽⁶²⁾ 五月十九日には上野店「仮設店舗増築工事地鎮祭」を行い、十月十二日には上野店「本館建築敷地及同朋町事務館建築敷地ノ地鎮祭」を執り行った。十二月十七日には、上野店「本館建築並ニ事務館建築起工式」が催された。

この後の昭和二（一九二七）年六月一日には、上野店の仮営業所が竣工開店した。昭和三年三月一日には本館第一期工事落成のあと開店し、翌四年四月一日には地上七階地下一階建ての上野店が開店した。⁽⁶³⁾ 大正十五年上半期の営業報告書から頻繁にみられるように、松坂屋では上野店本館建築による経営拡大が積極的に進められた。⁽⁶⁴⁾

大正十五・昭和元年下半年の「営業概要」には、「主トシテ実用ニ適スル低廉品ニ力ヲ注キ特ニ清新ナル雜貨物ノ販売増進策ヲ講スル等現時ノ不景氣ニ對抗スヘキ各般ノ商策ヲ樹テ銳意奉仕ノ信念ニ基キ奮励努力」と記されている。ここからは、松坂屋が市場動向および百貨店業界の動向に注視しながら、四店舗の営業戦略を決定していたことが判明する。⁽⁶⁵⁾ 松坂屋の営業戦略としては「清新ナル雜貨物」の販売に力を入れはじめたことが理解でき、その販売内容は催事一覽からみてとれる。

すなわち、一番如実に表れたのが上野店における十一月一日からの「雜貨均一場」開設であつた。⁽⁶⁶⁾ ほかに「呉服雜貨特売デー」がみられ、呉服類と雜貨類が同等に特売される催事が開催されるようになったことがわかる。⁽⁶⁷⁾ 上野店では、ここまで把握してきた同じ催事を展開しつつ、九月に「建築着手ニ付御礼売出し」と銘打たれた上野店の新店舗建設着工を示した催事が開かれていた。どんな些細な出来事でも活用して催事を開催することは、このケースからも十分理解できる。日本の小売業態における催事の原点は、大正中後期に展開された呉服系百貨店の催事であつたと結論づけて間違ひなからう。

名古屋店では、「沖繩」「米沢」「明石」などの地方の県市名が付く催事を展開する一方、「嗜好飲料展覧会と調味料の会」「山と海の避暑めぐり」「輸出ジャワ更紗サロン陳列会」および「国産優良化粧品展覧会」などの宣伝催事が行われた。名古屋店では、呉服類・日用品などの季節催事以外に宣伝・流行的な催事を大い

に展開していた。⁽⁶⁸⁾

大阪店では、「東京趣味染織品陳列会」「造型作品展覧会」などが知れる一方で、「冬物破格大廉売」など他店舗にない大安売りを表現した催事が行われていた。さらに大阪店では、「新柄セル一万反大安売」「縮まぬ明石逸品会」「あらゆるお台所用品大売出し」など、大阪の風土に醸し出された一工夫がみられる催事名のもとで展開していた。これらは、まさしく商業地大阪の地域性を表している営業催事であった。⁽⁶⁹⁾

銀座店では、十二月に「開店三週年記念大安売」が大きな目玉的な催事としてみられた。それ以前では、「工富会美術展覧会」「中世紀版画展覧会」ならびに「舞踏二関スル展覧会」「女流美術展覧会」「洋家具格安大売出し」「京焼番茶器均一提供」などの芸術文化に関わる催事が頻繁に開かれていた。⁽⁷⁰⁾ これまで一瞥してきても、洋風の文字が付くことで西洋文化の伝播を感じさせる催事が多くみられる通り、宮野が指摘した海外商品を紹介する催事はすでに大正期から行われていた。⁽⁷¹⁾ これらの催事こそが、戦後期以降高度成長期から現在に至るまで連続している百貨店催事の大きな特徴であった。この時期の松坂屋における催事展開の考察から、他の小売業態では決して真似のできない百貨を取り扱った集客販売法へと発展していった過程が判明しよう。

そのほかに営業報告書から、百貨店経営にかかわることで、第一としては、七月一日に「青年訓練所令ニ基キ当該府県知事ノ認可ヲ受ケ」て、四店舗の舎宅に「私立松坂屋青年訓練所」を設置

していたことが読み取れる。⁽⁷²⁾ 第三節の上述通り松坂屋では、松坂屋設立当初から各店舗で店員教育に力を入れており、この時期には拡大した四店舗に対応するために、各自自治体に申請するほどの施設を建てるまでに店員数が増大していた。⁽⁷³⁾ また、各店の舎宅については、青年訓練所設置以前の大正十二年二月八日の大阪店「天王寺舎宅落成」、大正十二年十月十二日の名古屋店「葵町舎宅落成」、大正十四年二月四日の「愛知県知事山脇春樹氏ハ教育視察ノ為メ葵町店員舎宅ニ来舎」、大正十五年二月二十五日の銀座店「店員舎宅地鎮祭ヲ行フ」とある。⁽⁷⁴⁾ さらに、大正十二年五月十六日の「奈良公園ニ於テ大阪営業部京都仕入店合同春季店員慰労会ヲ開催セリ」などの記事がみられ、「店員」に感謝し、「店員」を大切にする株いとおよび経営者の姿勢が汲み取れよう。

第二としては、この時期に初代専務取締役の鬼頭幸七のあとを受けて二代専務取締役となる小林八百吉が、「取締役改選」によって営業報告書の「取締役」の末席に登場したことである。⁽⁷⁵⁾ 小林については拙著・拙稿で触れている通り、彼は昭和初期から松坂屋における伊藤松之助を支える形で登場した。このことは、学卒出身の小林と日勤別家出身の塚本鉢三郎を中核に、第二世代の経営新体制による経営展開を迎えることを意味していた。⁽⁷⁶⁾

最後に、大正十三年上半期以降から本節までの営業報告書の庶務事項のなかで、経営拡大および催事展開に関連する記事について瞥見しておこう。

一つ目は、松坂屋の幹部社員による欧米の百貨店を中心とした

視察の記事が見受けられることである。第一は、大正十三年三月三十日の「鈴木鈴二、島澤文彦欧米視察ノ為本日正午神戸港解纜ノ榛名丸ニテ渡欧ノ途ニ就ク」と書かれているところである。⁽⁷⁶⁾ 島澤は、『欧米百貨店記』を記し、後に専務小林に続く塚本と並んで常務取締役まで昇進した人物であった。⁽⁷⁸⁾

第二は、大正十四年十二月十一日の「鈴木技師、水野主事ハ百貨店建築視察ノ為メ、塚本主事ハ百貨店営業状況視察ノ為メ北米合衆国へ出張ヲ命ジ『サイベリヤ』丸ニテ横浜出帆」と記されている部分である。⁽⁸⁰⁾ 高島屋においても大正期に幹部社員によるアメリカの百貨店視察が行われており、松坂屋でも欧米百貨店を中心

とした建築様式や商業経営法に着目して、それらの新技法を導入するために幹部社員を派遣していた。⁽⁸¹⁾

二つ目は、「皇族御来臨」として大正十三年上半期、同十四年上半期、同下半期、大正十五年上半期、同年・昭和元年下半期の庶務事項のトップ欄に、その内容が載せられていることである。⁽⁸²⁾ これは、おもに名古屋店と東京両支店への「展覧会並二店内御巡覧」のために来臨されたことであつた。高島屋を事例に百貨店と皇室との密接な関係が論じられることが多いが、松坂屋においても営業報告書から催事を通じた皇室との関係をみることできる。⁽⁸³⁾

第三十三期営業報告書

三月	二月	名古屋営業部	上野営業部	銀座営業部	大阪営業部
東美会春の広帯陳列会 (二十六日より三十日迄)	春の絞り特選会 (六日より九日迄) 春の大廉売 (十八日より二十五日迄)	同 上 (二日より七日迄)	同 上 (二日より七日迄)	同 上 (二日より七日迄)	同 上 (二日より八日迄)
	春の特選衣裳陳列会 (十五日より十九日迄)	女児通学服大特価 (十三日より)	工富会美術展覧会 (十六日より二十一日迄)	春の染織品特選会 (二日より七日迄)	新型春のコドモ帽子洋服売出し (十一日より)
		実用家具特価売出し (二十日より二十八日迄)	中世紀版画展覧会 (二十三日より二十八日迄)	両毛藤華会 新製品競技会 (八日より十四日迄)	冬物残品大見切 (二十日より)
				同 上 (八日より十四日迄)	開店記念景品付大売出し (二日より七日迄)
				同 上 (八日より十四日迄)	春の流行品陳列 (八日より)

七 月	六 月	五 月	四 月
趣味の西陣織片側帯展覧会 （一日ヨリ八日迄） 沖繩県物産陳列会 （十日ヨリ十九日迄） 嗜好飲料展覧会と調味料の会 （二十一日ヨリ二十八日迄） 開店記念福引大売出し （一日ヨリ五日迄） 米沢織物宣伝会 （十五日ヨリ二十三日迄） 初夏の呉服雜貨大廉売 （二十一日ヨリ）	趣味の西陣織片側帯展覧会 （一日ヨリ八日迄） 沖繩県物産陳列会 （十日ヨリ十九日迄） 嗜好飲料展覧会と調味料の会 （二十一日ヨリ二十八日迄） 開店記念福引大売出し （一日ヨリ五日迄） 米沢織物宣伝会 （十五日ヨリ二十三日迄） 初夏の呉服雜貨大廉売 （二十一日ヨリ）	趣味の西陣織片側帯展覧会 （一日ヨリ八日迄） 沖繩県物産陳列会 （十日ヨリ十九日迄） 嗜好飲料展覧会と調味料の会 （二十一日ヨリ二十八日迄） 開店記念福引大売出し （一日ヨリ五日迄） 米沢織物宣伝会 （十五日ヨリ二十三日迄） 初夏の呉服雜貨大廉売 （二十一日ヨリ）	趣味の西陣織片側帯展覧会 （一日ヨリ八日迄） 沖繩県物産陳列会 （十日ヨリ十九日迄） 嗜好飲料展覧会と調味料の会 （二十一日ヨリ二十八日迄） 開店記念福引大売出し （一日ヨリ五日迄） 米沢織物宣伝会 （十五日ヨリ二十三日迄） 初夏の呉服雜貨大廉売 （二十一日ヨリ）
春衣売出し （一日ヨリ） 松坂屋の残品大割引 （十三日ヨリ十九日迄） 実用品均一大提供 （二十三日ヨリ二十八日迄） 夏衣新柄陳列会 （八日ヨリ十二日迄） セル一万反福引売出し （一日ヨリ十日迄） みやこ式中形浴衣地福引売出し （十五日ヨリ二十五日迄）	春衣売出し （一日ヨリ） 松坂屋の残品大割引 （十三日ヨリ十九日迄） 実用品均一大提供 （二十三日ヨリ二十八日迄） 夏衣新柄陳列会 （八日ヨリ十二日迄） セル一万反福引売出し （一日ヨリ十日迄） みやこ式中形浴衣地福引売出し （十五日ヨリ二十五日迄）	春衣売出し （一日ヨリ） 松坂屋の残品大割引 （十三日ヨリ十九日迄） 実用品均一大提供 （二十三日ヨリ二十八日迄） 夏衣新柄陳列会 （八日ヨリ十二日迄） セル一万反福引売出し （一日ヨリ十日迄） みやこ式中形浴衣地福引売出し （十五日ヨリ二十五日迄）	春衣売出し （一日ヨリ） 松坂屋の残品大割引 （十三日ヨリ十九日迄） 実用品均一大提供 （二十三日ヨリ二十八日迄） 夏衣新柄陳列会 （八日ヨリ十二日迄） セル一万反福引売出し （一日ヨリ十日迄） みやこ式中形浴衣地福引売出し （十五日ヨリ二十五日迄）
夏物新安値大売出し （一日ヨリ七日迄） 中形浴衣地陳列会 （十五日ヨリ二十日迄） 絹布十種破格均一提供 （二十三日ヨリ二十八日迄） 中元大売出し （一日ヨリ） 実用足袋十万足大廉売 （五日ヨリ十三日迄） 盛夏向実用品五種大提供 （二十日ヨリ二十五日迄）	夏物新安値大売出し （一日ヨリ七日迄） 中形浴衣地陳列会 （十五日ヨリ二十日迄） 絹布十種破格均一提供 （二十三日ヨリ二十八日迄） 中元大売出し （一日ヨリ） 実用足袋十万足大廉売 （五日ヨリ十三日迄） 盛夏向実用品五種大提供 （二十日ヨリ二十五日迄）	夏物新安値大売出し （一日ヨリ七日迄） 中形浴衣地陳列会 （十五日ヨリ二十日迄） 絹布十種破格均一提供 （二十三日ヨリ二十八日迄） 中元大売出し （一日ヨリ） 実用足袋十万足大廉売 （五日ヨリ十三日迄） 盛夏向実用品五種大提供 （二十日ヨリ二十五日迄）	夏物新安値大売出し （一日ヨリ七日迄） 中形浴衣地陳列会 （十五日ヨリ二十日迄） 絹布十種破格均一提供 （二十三日ヨリ二十八日迄） 中元大売出し （一日ヨリ） 実用足袋十万足大廉売 （五日ヨリ十三日迄） 盛夏向実用品五種大提供 （二十日ヨリ二十五日迄）
新柄名古屋絞り陳列会 （八日ヨリ十三日迄） 夏の特別大売出し （十五日ヨリ二十日迄） きぬ麻製品宣伝売出し （二十日ヨリ三十日迄） 同 上 リンブ浴衣地売出し （十五日ヨリ二十五日迄）	新柄名古屋絞り陳列会 （八日ヨリ十三日迄） 夏の特別大売出し （十五日ヨリ二十日迄） きぬ麻製品宣伝売出し （二十日ヨリ三十日迄） 同 上 リンブ浴衣地売出し （十五日ヨリ二十五日迄）	新柄名古屋絞り陳列会 （八日ヨリ十三日迄） 夏の特別大売出し （十五日ヨリ二十日迄） きぬ麻製品宣伝売出し （二十日ヨリ三十日迄） 同 上 リンブ浴衣地売出し （十五日ヨリ二十五日迄）	新柄名古屋絞り陳列会 （八日ヨリ十三日迄） 夏の特別大売出し （十五日ヨリ二十日迄） きぬ麻製品宣伝売出し （二十日ヨリ三十日迄） 同 上 リンブ浴衣地売出し （十五日ヨリ二十五日迄）
縮まぬ明石逸品会 （一日ヨリ） 遠州織物宣伝大会 （十二日ヨリ二十一日迄） 竹製品陳列会 （十五日ヨリ二十四日迄） 松坂屋の均一大売出し （一日ヨリ七日迄） 名古屋絞り浴衣地大売出し （十日ヨリ十八日迄） 麻織物福引大特売 （二十日ヨリ二十五日迄）	縮まぬ明石逸品会 （一日ヨリ） 遠州織物宣伝大会 （十二日ヨリ二十一日迄） 竹製品陳列会 （十五日ヨリ二十四日迄） 松坂屋の均一大売出し （一日ヨリ七日迄） 名古屋絞り浴衣地大売出し （十日ヨリ十八日迄） 麻織物福引大特売 （二十日ヨリ二十五日迄）	縮まぬ明石逸品会 （一日ヨリ） 遠州織物宣伝大会 （十二日ヨリ二十一日迄） 竹製品陳列会 （十五日ヨリ二十四日迄） 松坂屋の均一大売出し （一日ヨリ七日迄） 名古屋絞り浴衣地大売出し （十日ヨリ十八日迄） 麻織物福引大特売 （二十日ヨリ二十五日迄）	縮まぬ明石逸品会 （一日ヨリ） 遠州織物宣伝大会 （十二日ヨリ二十一日迄） 竹製品陳列会 （十五日ヨリ二十四日迄） 松坂屋の均一大売出し （一日ヨリ七日迄） 名古屋絞り浴衣地大売出し （十日ヨリ十八日迄） 麻織物福引大特売 （二十日ヨリ二十五日迄）

第三十四期営業報告書

名 古 屋 営 業 部	上 野 営 業 部	銀 座 営 業 部	大 阪 営 業 部
夏物大櫛さらへ (一日ヨリ五日迄)	棚さらへ大売出し (二日ヨリ八日迄)	同 上	棚さらへ大売出し (一日ヨリ五日迄)
山と海の避暑めぐり (十日ヨリ)	うす物中形大見切 (十三日ヨリ十七日迄)	松坂屋納涼会 (十二日ヨリ二十日迄)	夏物最終の大見切 (十二日ヨリ)
夏物御礼最終大見切 (十五日ヨリ十九日迄)	夜具地トわたノ大廉売 (十三日ヨリ二十日迄)	明石外三種売出し (二十日ヨリ二十四日迄)	うす物浴衣地均一大見切 (二十日ヨリ)
秋の 本セル 新製品陳列会 英ネル (一日ヨリ八日迄)	建築着手ニ付御礼売出し (七日ヨリ十五日迄)	舞踊二関スル展覧会 (一日ヨリ十二日迄)	あらゆるお台所用品大売出し (二日ヨリ八日迄)
輸出ジャワ更紗サロン陳列会 (十日ヨリ十八日迄)	合洋服とトンビ特価 (十日ヨリ)	秋の本セルとネル新柄会 (十日ヨリ)	本場銘仙外二種大特価 (十日ヨリ十七日迄)
秋冬婦人小供服地陳列会 (十五日ヨリ)	八王子織物宣伝会 (二十日ヨリ二十六日迄)	冬物最初の格安品大売出し (二十一日ヨリ二十七日迄)	秋の特別大売出し (十九日ヨリ二十六日迄)
秋の流行衣裳陳列会 (一日ヨリ九日迄)	冬物大売出し (二日ヨリ七日迄)	女流美術展覧会 (二日ヨリ七日迄)	秋の流行会 (一日ヨリ七日迄)
ウールライン宣伝売出し (十日ヨリ十九日迄)	御婚礼衣裳陳列会 (十日ヨリ)	冬物新安値大売出し (十日ヨリ十七日迄)	せいもん払 (十五日ヨリ二十三日迄)
京御召京染陳列会 (二十一日ヨリ二十七日迄)	模様銘仙宣伝会 (二十日ヨリ二十七日迄)	洋家具格安大売出し (十九日ヨリ二十四日迄)	実用綿布均一大廉売 (二十四日ヨリ三十日迄)
菊に因める衣裳陳列会 (一日ヨリ七日迄)	雑貨均一場開設 (二日ヨリ)	七五三祝着売出し (一日ヨリ)	別染初着の陳列会 (一日ヨリ十二日迄)
お好み衣裳陳列会 (十日ヨリ十三日迄)	広幅織物陳列会 (十日ヨリ十六日迄)	お召と小紋の特売会 (五日ヨリ十一日迄)	東京趣味染織品陳列会 (十日ヨリ十四日迄)
国産優良化粧品展覧会 (二十一日ヨリ二十八日迄)	東西織物競技会 (十七日ヨリ二十三日迄)	京焼番茶器均一提供 (二十日ヨリ二十八日迄)	冬物破格大廉売 (二十日ヨリ二十八日迄)

一 月	十二月		
新年抽籤大売出し （二日ヨリ五日迄） 銘仙景品付売出し （十日ヨリ十九日迄） 春の衣裳陳列会 （十三日ヨリ）	東京趣味染織陳列会 （一日ヨリ） 歳暮大売出し （十日ヨリ） 歳暮贈答品陳列 （十日ヨリ）	秩父銘仙宣伝売出し （二日ヨリ七日迄） 歳暮見切反物大売出し （二日ヨリ七日迄） 年末奉仕御礼売出し （二十日ヨリ二十六日迄）	開店三週年記念大安売 （二日ヨリ七日迄） 同 上 （八日ヨリ） お正月道具売出し （十五日ヨリ）
抽籤景品付売出し （三日ヨリ九日迄） 梅に因める染織品陳列会 （三日ヨリ九日迄） 呉服雜貨特売デー （二十日ヨリ二十五日迄）	同 上 新柄銘仙均一大廉売 （十日ヨリ十六日迄） 防寒用品大割引 （十三日ヨリ十九日迄）	呉服 歳暮大売出し 雜貨 新柄銘仙景品付大売出し （七日ヨリ十二日迄） 歳暮福引大売出し （十三日ヨリ）	新年景品付大売出し （四日ヨリ十日迄） 新春の五品大安売 （九日ヨリ十四日迄） 造型作品展覧会 （十五日ヨリ十九日迄）

六、おわりに

以下の五つの結論と三つの課題で締め括りたい。

第一。松坂屋では、経営拡大過程と催事展開が連動していたことが判明した。大正後期以降に経営を拡大するために松坂屋では、大阪店と銀座店を立て続けに開設し、名古屋・上野両店の新店舗建設に力を注いだ。松坂屋では、各店舗において数多くの催事を同時に展開するために売場面積を拡張した。この動向から現在の百貨店の売場面積および営業形態へと近づいていった様子がみとれた。大正十二年から同十四年までの百貨店「松坂屋」誕生までの過程が知れる経営動向と催事展開が、営業報告書の分析から

理解できた。明治後期に株式会社化に伴う百貨店化を果たした株主というが、松坂屋へと転換しつつ経営拡大に成功した時期は、三越以外のいずれの呉服系百貨店よりも早い大正後期であった。⁽⁸⁴⁾

第二。松坂屋の営業方針は、催事展開と一致していたことが判明した。「営業行事」「営業催事」と書かれていたように、松坂屋の営業方針とリンケージして展開していたのが催事であった。松坂屋では、大正中期から後期にかけて呉服類・衣服類・日用品・雜貨類と美術品とを上手く噛み合わせ、生活用品を主柱とした芸術文化の催事を盛んに展開した。松坂屋では、全国の物産をメインとした陳列会を頻繁に開催することを通して、全国の特産物を宣伝戦略として販売し、南大津町の新店舗に移転してからは生活

と芸術と文化にまたがる名古屋市の拠点に成長していった。株いとうが百貨店化を果たすためには、経営陣が革新的機能の創出を目指し、意識して生み出した斬新かつ先進的な営業方法が催事であった。すなわち、経営陣は芸術文化の催事を営業に活用し、当時の松坂屋が、それらの情報を発信する生活芸術文化の販売空間となった。⁽⁸⁵⁾そのことは、今日の松坂屋の営業展開と結びつけて凝視すれば自ずと理解できよう。

第三。松坂屋では、大正後期の催事展開において「安値」「特価」「格安品」「割引」「廉売」と銘打った大売出しの催事が目立つようになっていた。まさに松坂屋では販売商品の大衆化を行いながら、名古屋の本店と上野店に次いで、大阪店と銀座店を開店させることで四店舗体制を完成させた。そして、祐民社長と専務鬼頭を始めとした経営陣は、新経営体制のもと松坂屋へと名称を変更する絶好の機会を逃さなかった。その後の下足廃止なども含めて、上野店の新店舗建設を昭和初期に完了させた原動力となったのが、あらゆる商品を販売できる催事による営業展開であった。この展開が有効な営業方法であったことは、営業報告書に全店舗の催事が一覧として掲載されていたことからわかる。三越の店舗数は、大正後期に東京と大阪の二店舗であった。それに対し、松坂屋は先陣を切って呉服店から脱皮し、東京、大阪、名古屋の三大都市に四つの近代的大型店舗を最初に成立させた。そして、四店舗で同時に近代的小売業態の新しい営業方法となった催事を展開することに成功した呉服系百貨店であった。その営業方

法は、現下においてすべての小売業態の基本的・効果的な営業展開となっている。⁽⁸⁶⁾

第四。松坂屋では、大正後期において雑貨類の販売や文化的な催事、洋装洋風の陳列会が多くなっていた。しかし、催事一覧から最も多くの展開がみられたのは、銘仙などの織物類の商品販売であった。松坂屋が、呉服類の販売陳列会を中心に流行させた商品がいくつも催事一覧より判明した。このようにみると、神野が三越を対象とした考察から指摘した「流行」の現象を生み出した催事は、松坂屋においても展開されていた。その意味において三越と松坂屋が明治後期に誕生して以来、今日まであらゆる商品を最初に演出的に提供する生活芸術文化に彩られた空間であったことは十分理解できよう。各店舗ごとの催事の特徴から出現した総合空間は各地域に根付いていった。松坂屋による催事展開は、とくに名古屋市とその周辺地域の歴史および文化などの地域特性を踏まえた地域文化を育てたと言っても過言ではなからう。⁽⁸⁷⁾

第五。催事一覧が記載されていた松坂屋の営業報告書の評価についてである。他の百貨店の営業報告書と異なつて、松坂屋のそれからは経営戦略および経営展開、営業内容を読み取れることが可能な史料と判明した。従来、百貨店の営業方針と催事展開とを一体にした分析が見当たらなかっただけに、本稿では松坂屋に関する一次史料である営業報告書からその分析を目的とした。したがって、明治後期から昭和初期にかけて百貨店の経営状況を示す松坂屋の営業報告書の史料価値は、非常に高いと言える。⁽⁸⁸⁾

最後に現時点における課題を掲げておきたい。

第一。この時期以降においても催事展開については、経営・営業方針と関わりながら考察する必要がある。明治後期から松坂屋の経営展開として開始された催事は、大正期には経営戦略の要となっていたからである。この意味では、催事内容から時代背景に關して百貨店を通じて捉えることができよう。大正・昭和初期の東京、大阪、名古屋の生活文化社会を知るうえで、松坂屋の催事についての分析は今後も続けなければならない重要なテーマとなる。そして、津金澤による大阪三越の分析と比較する必要がある⁽⁸⁹⁾。

第二。第一の課題を掘り下げるためには、営業報告書以外の史料からの分析が必要である。営業報告書にさらなる史料批判を加えるためにも、松坂屋関連の一次史料から分析を進めたい。なおかつ、本稿で分析対象となった以降の昭和初期から戦時期までの営業報告書を同時に考察することが肝要である⁽⁹⁰⁾。

第三。営業報告書に垣間みえた松坂屋の多角的経営に関わる問題についてである。営業報告書の株主総会の記述からは、伊藤総本店が果たした役割は重要であったことが判明した。松坂屋のみならず伊藤家事業全体の方針を決定していたのが伊藤総本店であり、松坂屋の経営組織・部門管理制の成立・発展過程を論じるために、伊藤総本店について一定度明確にしておく必要がある⁽⁹¹⁾。松坂屋は大正後期までに経営拡大に成功し、日本最大の店舗数の四店舗展開を確立した。その多店舗展開を基盤として地方財閥に

成長したシステムを探るうえで、間違いなく創業家である伊藤家の近世期からの歴史的分析は重要となる⁽⁹²⁾。

明治四十三年から大正十一年までの名古屋店と上野店の二店舗体制の確立によつて、株式会社という呉服店は成立した。それを受けて、大正十二年から昭和元年までの時期には、大阪店の再開と銀座店の開設を図り、店舗拡張にともなう経営拡大を果たして都市百貨店として松坂屋は誕生した。その松坂屋の経営および店舗の拡大を支えていたのは、あらゆるもの「百貨」を陳列することと販売商品に変えた催事による当時としては独創性に富む営業展開であった⁽⁹³⁾。

附記

名古屋市の伊藤次郎左衛門家および松坂屋は、二〇一一年で創業四〇〇周年を迎えた。伊藤家ご当主様より四〇〇年にあたり、同家所蔵の史料調査と研究のご許可を頂戴し、本稿を完成することができた。深甚なる謝意を申し上げる。この度も伊藤家所蔵ならびに松坂屋関係の史料閲覧と貴重な史料群の撮影のために、度重なるご支援とご指導を頂戴したJ・フロントリテイリング史料館の菊池満雄様に、心より深く感謝を申し上げます。また、揚輝荘の会鬼頭伊之助様には、ご支援とご教示を数多く頂戴した。ここに記して深謝する次第である。本稿は、愛知県史編さん委員会近代史産業経済部会調査執筆委員（二〇〇八・二〇一三）および、二〇一・二〇一二年度中部大学特別研究費に基づいて活動した研究成果の一部である。

注

- (1) 末田智樹「株式会社いとう呉服店の催事展開からみえる百貨店の営業動向」。以下、とくに出版年と出版元を具体的に示さないものは、引用・参考文献に掲げている。また、頁数を示していない場合は文献全体に関係しているためである。
- (2) 末田前掲「株式会社いとう呉服店の催事展開からみえる百貨店の営業動向」。
- (3) 末田前掲「株式会社いとう呉服店の催事展開からみえる百貨店の営業動向」。
- (4) 山本武利・西沢保編『百貨店の文化史』。
- (5) 山本・西沢編前掲『百貨店の文化史』所収第五章の津金澤聰廣「百貨店のイベントと都市文化」。
- (6) ほかに、山本・西沢編前掲『百貨店の文化史』所収第六章の神野由紀「百貨店と室内装飾」と第七章の神野由紀「百貨店の子供用商品開発―三越呉服店を例に―」も、筆者が考える催事に関係している優れた論考である。
- (7) 神野由紀『趣味の誕生』。
- (8) 初田亨『百貨店の誕生』。
- (9) 宮野力哉『絵とき 百貨店「文化誌」』。
- (10) 中西聡「両大戦間期日本における百貨店の経営展開」。
- (11) 末田智樹『『大阪急』にみた電鉄会社によるターミナルデパート経営の誕生と真髓』、末田智樹「新興伊勢丹の登場と揺るぎなき新宿拠点の歴史的背景を読み解く」、末田智樹「知られざる老舗百貨店銀座松屋の成立発展とその礎石を解き明かす」などに、筆者は百貨店史研究にとって、現在の百貨店を観察することが最も大切な基本的研究姿勢であることを論じている。
- (12) 筆者は専門商社の企業勤務のなかで、全国の百貨店の派遣社員として積んできた実務経験を持つため、このような観点を重要視している。筆者の観点については、末田智樹『日本百貨店業成立史』および末田前掲「株式会社いとう呉服店の催事展開からみえる百貨店の営業動向」などを参照。
- (13) 今回は「大正十二年上半期 第二十七期営業報告書 株式会社いとう呉服店」（株式会社大丸松坂屋百貨店所蔵、以下省略）から「大正十五年昭和元年下半年 第三十四期営業報告書 株式会社松坂屋」までを使用する。催事一覧の体裁は原則として原史料通りとし、適宜本書形式に合わせ、名古屋営業部、東京（上野）営業部、大阪営業部、銀座営業部の名称はそのままとした。また、旧字体等は原則として常用漢字に改めた。なお、百貨店の営業報告書の活用と分析の意義については、末田前掲『日本百貨店業成立史』を参照。
- (14) 本稿では松坂屋の社史のなかで、竹中治助編『新版 店史概要 松坂屋』および『松坂屋百年史』を参照している。前者は一六四、二五九頁、後者は四三、八三頁をおもに参照し、営業報告書の内容と照らし合わせて本文を記述している。したがって、注記内容の煩雑さを避けるために、今回は頁数を示していない。
- (15) 末田前掲「株式会社いとう呉服店の催事展開からみえる百貨店の営業動向」二六、二七頁。
- (16) 末田前掲『日本百貨店業成立史』、『松坂屋百年史』。また、末田前掲『日本百貨店業成立史』については、今回はおもに第三章の松坂屋に関する論考（一一三、一六〇頁）を参照している。したがって、頁数は示していない。
- (17) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』。鬼頭幸七による再興活動については、一次史料に基づいて今後実証的に検討する予定である。
- (18) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』。
- (19) 竹中編前掲書。
- (20) 竹中編前掲書。

- (21) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』。
- (22) 末田前掲「株式会社という呉服店の催事展開からみえる百貨店の営業動向」一四・四〇〜四二頁。
- (23) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』、末田前掲『日本百貨店業成立史』、末田前掲「株式会社という呉服店の催事展開からみえる百貨店の営業動向」一四頁。
- (24) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』。
- (25) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』。
- (26) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』。
- (27) 末田前掲『日本百貨店業成立史』。
- (28) 末田前掲『大阪急』にみた電鉄会社によるターミナルデパート経営の誕生と真髄」。
- (29) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』。
- (30) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』。
- (31) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』。
- (32) 末田前掲『日本百貨店業成立史』。
- (33) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』。
- (34) 営業ノ概況(営業ノ概要・営業概要とも記されている)は、第二十七期から第二十八期までは記載されていない、第三十期から第三十四期まで載せられている。
- (35) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』。
- (36) 竹中編前掲書。
- (37) 各期営業報告書を参照のこと。
- (38) 第二十七期から第二十八期までの催事一覧の膨大な内容をみれば、省略されたことは理解できる。
- (39) 竹中編前掲書。
- (40) 竹中編前掲書。
- (41) 竹中編前掲書。
- (42) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』、末田前掲『日本百貨店業成立史』。
- (43) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』、末田前掲『日本百貨店業成立史』。
- (44) 竹中編前掲書、末田前掲『日本百貨店業成立史』。
- (45) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』、末田前掲『日本百貨店業成立史』。
- (46) 竹中編前掲書。
- (47) 竹中編前掲書。
- (48) 末田前掲『日本百貨店業成立史』。
- (49) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』、末田前掲『日本百貨店業成立史』。
- (50) 竹中編前掲書。
- (51) 末田前掲『日本百貨店業成立史』。
- (52) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』。なお、注(13)にみられるように営業報告書の表紙の記載については、株式会社という呉服店から株式会社松坂屋へ変更されている。
- (53) 竹中編前掲書。
- (54) 竹中編前掲書。
- (55) 竹中編前掲書。
- (56) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』。
- (57) 末田前掲『日本百貨店業成立史』。
- (58) 末田前掲『日本百貨店業成立史』、末田前掲『大阪急』にみた電鉄会社によるターミナルデパート経営の誕生と真髄」。
- (59) 末田前掲「株式会社という呉服店の催事展開からみえる百貨店の営業動向」。
- (60) 末田前掲『日本百貨店業成立史』。
- (61) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』。
- (62) 末田前掲「株式会社という呉服店の催事展開からみえる百貨店の営業動向」。
- (63) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』。
- (64) 末田前掲『日本百貨店業成立史』。

- (65) 竹中編前掲書、末田前掲『日本百貨店業成立史』。
- (66) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』。
- (67) 末田前掲『日本百貨店業成立史』。
- (68) 竹中編前掲書。
- (69) 末田前掲『日本百貨店業成立史』、末田前掲『大阪急』にみた電鉄会社によるターミナルパート経営の誕生と真髓』。
- (70) 竹中編前掲書。
- (71) 宮野前掲書。
- (72) 竹中編前掲書。また、松坂屋に関する写真帳を参照のこと。写真帳については、末田前掲『日本百貨店業成立史』の巻末の参考文献のほか、末田智樹「伊藤次郎左衛門家創業『松坂屋』の躍進による日本百貨店業の興隆」を参照。
- (73) 竹中編前掲書。
- (74) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』。
- (75) 竹中編前掲書、末田前掲『日本百貨店業成立史』。
- (76) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』、末田前掲『日本百貨店業成立史』。
- (77) 竹中編前掲書。
- (78) 竹中編前掲書。
- (79) 島澤文彦『欧米百貨店記』（一九二四年）。
- (80) 松坂屋の営業報告書については、株式会社雄松堂書店刊行の『営業報告書集成 マイクロフィルム版（第一集〜第九集）』には完全な形態で所収されていないが、株式会社大丸松坂屋百貨店所蔵からしか閲覧・使用できない点からしても、一次史料として十分評価できる。
- (81) 末田前掲『日本百貨店業成立史』、末田智樹「明治・大正・昭和初期における百貨店の成立過程と企業家活動（一）（二）（三）」。
- (82) 竹中編前掲書。
- (83) 末田前掲「明治・大正・昭和初期における百貨店の成立過程と企

業家活動（一）（二）（三）」。

- (84) 末田前掲『株式会社いとう呉服店の催事展開からみえる百貨店の営業動向』。
- (85) 末田前掲『株式会社いとう呉服店の催事展開からみえる百貨店の営業動向』。
- (86) 末田前掲『日本百貨店業成立史』。
- (87) 末田前掲『株式会社いとう呉服店の催事展開からみえる百貨店の営業動向』。
- (88) 末田前掲『株式会社いとう呉服店の催事展開からみえる百貨店の営業動向』。
- (89) 末田前掲『日本百貨店業成立史』、末田智樹「株式会社いとう呉服店の創立背景」、末田智樹「松坂屋創業家の伊藤次郎左衛門家四〇〇年の永続意義」、末田前掲『株式会社いとう呉服店の催事展開からみえる百貨店の営業動向』、末田前掲『伊藤次郎左衛門家創業『松坂屋』の躍進による日本百貨店業の興隆』、『愛知県史 資料編三十一 近代八 流通・金融・交通』（愛知県、二〇一三年）。
- (90) 末田前掲『日本百貨店業成立史』。
- (91) 末田前掲『日本百貨店業成立史』、末田前掲『株式会社いとう呉服店の催事展開からみえる百貨店の営業動向』。
- (92) 竹中編前掲書、『松坂屋百年史』。

引用・参考文献

●百貨店関係の主要研究文献

- 加藤諭（二〇〇六）「昭和初期東北地方における百貨店の催物―三越仙台支店、藤崎を事例に―」『東北文化研究室紀要』第四十八集
- 加藤諭（二〇〇九）「戦前期における百貨店の催物―三越支店網を通じて―」『東北大学文学会『文化』第七十三巻第一・二号

加藤論(二〇一〇)「戦前期における地方都市百貨店とその影響」東北

史学会『歴史』第一二四号

菊池敏夫(二〇一二)『民国期上海の百貨店と都市文化』研文出版

吉川容(二〇〇八)「三越の大衆化—倉知誠夫時代の連鎖店展開戦略—」

『三井文庫論叢』第四十二号

教育社編(一九八〇)『百貨店業界上位九社の経営比較』教育社

小山周三(一九九七)『現代の百貨店 新版』日本経済新聞社

近藤智子(二〇〇四)『百貨店をめぐる娯楽の変容—昭和戦前期の東京

を中心に—』奥須磨子・羽田博昭編著『都市と娯楽—開港期—一九

三〇年代—』日本経済評論社

近藤智子(二〇〇五)『『デパートガール』の登場—震災後東京の百貨店

を中心に—』『経営史学』第四十巻第三号

近藤智子(二〇〇六)『百貨店をめぐる流行とメディア—昭和戦前期の

松屋呉服店を中心に—』『風俗史学』第三十二号

近藤智子(二〇〇六)『百貨店をめぐる』『食』の変容—昭和戦前期を中

心に—』『生活学論叢』十一号

清水晶・土屋好重編(一九五一)『百貨店経営』東洋書館

神野由紀(一九九四)『趣味の誕生—百貨店がつくったテキスト—』勁

草書房

末田智樹(二〇〇三)『日本における百貨店の成立過程—三越と高島屋

の経営動向を通じて—』『岡山大学大学院文化科学研究科紀要』第

十六号

末田智樹(二〇〇四)『大正・昭和期における伝統呉服商の百貨店化—

大丸の経営動向と企業家活動に着目して—』『岡山大学大学院文化

科学研究科紀要』第十八号

末田智樹(二〇〇四)『大正・昭和初期における新興百貨店の生成—伊

勢丹と小菅丹治—』『市場史研究』第二十四号

末田智樹(二〇〇五)『日本における百貨店生成史研究序説』『中部大学

人文学部研究論集』第十三号

末田智樹(二〇〇五)『昭和初期における百貨店業の形成と立地展開—

福岡市の発展と岩田屋のターミナルデパート化に関する考察を中心

に—』『地域地理研究』第十巻

末田智樹(二〇〇五)『立地展開の分析からみた創設期阪急百貨店の経

営—昭和戦前期における百貨店業態の新展開—』『中部大学人文

部研究論集』第十四号

末田智樹(二〇〇六)『明治後期・大正期における松坂屋の成立過程—

名古屋本店と東京上野店の二店舗体制の確立における企業家の役

割—』『中部大学人文学部研究論集』第十六号

末田智樹(二〇〇六)『明治後期における百貨店創業期の営業展開—三

越の日比翁助の経営活動めぐって—』『市場史研究』第二十六号

末田智樹(二〇〇七)『明治・大正・昭和初期における百貨店の成立過

程と企業家活動(一)—高島屋の経営発展と飯田家同族会の役割—』

『中部大学人文学部研究論集』第十八号

末田智樹(二〇〇八)『明治・大正・昭和初期における百貨店の成立過

程と企業家活動(二)—高島屋の経営発展と飯田家同族会の役割—』

『中部大学人文学部研究論集』第十九号

末田智樹(二〇〇八)『明治・大正・昭和初期における百貨店の成立過

程と企業家活動(三)—高島屋の経営発展と飯田家同族会の役割—』

『中部大学人文学部研究論集』第二十号

末田智樹(二〇〇九)『高島屋百年史』に隠された高島屋経営発展の基

盤—『社史で見る日本経済史 第四十一巻 高島屋百年史 解説』

ゆまに書房

末田智樹(二〇一〇)『日本百貨店業成立史—企業家の革新と経営組織

の確立—』ミネルヴァ書房

末田智樹(二〇一一)『株式会社という呉服店の創立背景—呉服商から

百貨店業への転換過程—』『愛知県史研究』第十五号

末田智樹(二〇一一)「松坂屋創業家の伊藤次郎左衛門家四〇〇年の永続意義―明治後期伊藤三綿合資会社の設立による経営組織の近代化と地方財閥化―」中部大学編『アリーナ』第十一号

末田智樹(二〇一一)「株式会社いとう呉服店の催事展開からみえる百貨店の営業動向―大正中期における百貨店化過程の先駆の一齣―」『中部大学人文学部研究論集』第二十六号

末田智樹(二〇一一)「日本の先駆的百貨店『三越』の成立から昭和戦前期までの発展要因」『社史で見る日本経済史』第五十四巻 三越解説『ゆまに書房』

末田智樹(二〇一一)「伊藤次郎左衛門家創業『松坂屋』の躍進による日本百貨店業の興隆」『社史で見る日本経済史』第五十五巻 松坂屋三百年史 解説『ゆまに書房』

末田智樹(二〇一一)「昭和初期から戦前期にかけての百貨店による新たな市場開拓と大衆化―大阪におけるターミナルデパートの成立を中心に―」廣田誠編『近代日本の交通と流通・市場(市場と流通の社会史三)』清文堂

末田智樹(二〇一一)『大丸二十年史』にみる呉服系百貨店の経営精神と経営法」『社史で見る日本経済史』第六十巻 大丸二十年史 解説『ゆまに書房』

末田智樹(二〇一一)『大阪急』にみた電鉄会社によるターミナルデパート経営の誕生と真髓」『社史で見る日本経済史』第五十九巻 大阪急 解説『ゆまに書房』

末田智樹(二〇一一)「新興伊勢丹の登場と揺るぎなき新宿拠点の歴史的背景を読み解く」『社史で見る日本経済史』第六十五巻 大伊勢丹 解説『ゆまに書房』

末田智樹(二〇一一)「知られざる老舗百貨店銀座松屋の成立発展とその礎石を解き明かす」『社史で見る日本経済史』第六十四巻 松屋発展史 解説『ゆまに書房』

鈴木安昭(一九八〇)『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

鈴木安昭編著(一九九八)『百貨店のあゆみ―日本百貨店協会創立五十年記念誌―』日本百貨店協会

瀬崎圭二(二〇〇八)『流行と虚栄の生成―消費文化を映す日本近代文学―』世界思想社

高柳美香(一九九四)『ショウウィンドー物語』勁草書房

谷内正往(二〇〇二)「昭和初期・阪急百貨店と小売商」近畿大学通信教育部『梅信』第四六六号

谷内正往(二〇〇九)「戦前のターミナルデパート―大鉄百貨店の創立―」近畿大学『生駒経済論叢』第七巻第一号

谷内正往(二〇一二)「戦前、阪神の百貨店構想―大阪駅前の土地争いを中心として―」近畿大学通信教育部『梅信』第五六八号

谷内正往(二〇一二)「戦前の大軌百貨店(現、近鉄百貨店上本町店)の開業」近畿大学通信教育部『梅信』第五六九号

谷内正往(二〇一二)「昭和初期の大阪、百貨店の女子店員募集・養成について」近畿大学通信教育部『梅信』第五七一号

谷内正往(二〇一二)「京阪デパートの創立」近畿大学通信教育部『梅信』第五七三号

谷内正往(二〇一二)「電鉄系百貨店の女子商業学校―昭和初期の大阪を中心として―」『大阪の歴史』第七十八号

谷内正往(二〇一二)「戦前阪急百貨店の開業時」近畿大学通信教育部『梅信』第五七八号

谷内正往(二〇一三)「戦前のマーケット(上)―三越、阪急を中心として―」近畿大学通信教育部『梅信』第五八〇号

谷内正往(二〇一三)「戦前のマーケット(下)―三越、阪急を中心として―」近畿大学通信教育部『梅信』第五八三号

谷内正往(二〇一三)「戦前三越の下足問題」近畿大学通信教育部『梅信』

第五八四号

谷内正往(二〇一三)『戦前の店員養成法―高島屋のトーカー教育と店歌体操―』近畿大学通信教育部『梅信』第五八五号

谷内正往(二〇一三)『戦前大阪の地下鉄と百貨店(上)』近畿大学通信教育部『梅信』第五八七号

谷内正往(二〇一三)『京浜デパートの創立―戦前の川崎分店襲撃事件と地元小売商―』近畿大学通信教育部『梅信』第五八八号

谷内正往(二〇一三)『戦前電鉄系百貨店の広告―阪急の広告家屋(アド・ビル)を中心として―』近畿大学通信教育部『梅信』第五八九号

谷内正往(二〇一四)『戦前大阪の百貨店商品券―近畿大学通信教育部『梅信』第五九〇号

土屋好重(一九五五)『百貨店』新紀元社

デパート新聞社編(一九五二)『昭和二十六年版 全国百貨店・有名取引業者総覧』デパート新聞社

デパート新聞社編(一九五三)『昭和二十八年年度版 全国百貨店・商店会専門店会・有名取引業者総覧』デパート新聞社

鳥羽欽一郎(一九七九)『日本の流通革新―小売業百年の歴史と企業者活動―』日本経済新聞社

中西聡(二〇一二)『両大戦間期日本における百貨店の経営展開―いと う呉服店(松坂屋)の『百貨店』化と大衆化―』『経営史学』第四十七卷第三号

中村多聞(一九八〇)『百貨店とは何か』ストアーズ社

新井田剛(二〇一〇)『百貨店のビジネスシステム変革』碩学舎

西谷文孝(二〇〇七)『百貨店の時代―長く苦しい時代を乗り越え百貨店が輝きを取り戻す―』産経新聞出版

日本小売業経営史編集委員会(一九六七)『日本小売業経営史』公開経営指導協会

日本百貨店協会編(一九五九)『日本百貨店協会十年史』日本百貨店協

会

日本百貨店協会編(一九七八)『会員百貨店のあゆみ―日本百貨店協会創立三十周年記念―』日本百貨店協会

日本百貨店協会編(一九九八)『協会五十年のあゆみ―日本百貨店協会創立五十年記念誌―』日本百貨店協会

初田亨(一九九三)『百貨店の誕生』三省堂

林洋海(二〇一三)『三越』をつくったサムライ 日比翁助』現代書館

廣田誠(二〇一三)『日本の流通・サービス産業―歴史と現状―』大阪大学出版会

藤岡里圭(二〇〇六)『百貨店の生成過程』有斐閣

前田和利(一九七〇)『わが国百貨店の勃興と確立―経営の成立と大規模化をめぐる―』大東文化大学『経済論集』第十二号

前田和利(一九九九)『日本における百貨店の革新性と適応性―生成・成長・成熟・危機の過程―』『駒大経営研究』第三十卷第三・四号

満園勇・加藤論(二〇〇八)『百貨店による消費文化の地方波及―通信販売から百貨店の成立へ―』『歴史と地理』第六二二号

満園勇(二〇〇九)『戦前期日本における大都市呉服系百貨店の通信販売』『経営史学』第四十四卷第一号

山内雄気(二〇〇九)『一九二〇年代の銘仙市場の拡大と流行伝達の仕組み』『経営史学』第四十四卷第一号

宮副謙司・内海里香(二〇一一)『全国百貨店の店舗戦略二〇一一』同友館

宮野力哉(二〇〇二)『絵とき 百貨店』『文化誌』日本経済出版社

山本武利・西沢保編(一九九九)『百貨店の文化史―日本の消費革命―』世界思想社

和田進(一九七三)『百貨店ものがたり―第一集パイオニア篇―』洋品界

和田進(一九七七)『百貨店ものがたり―第二集私鉄群雄篇―』洋品界

●百貨店関係の主な社史類

『伊勢丹七十五年のあゆみ』株式会社伊勢丹（一九六二）
 『伊勢丹百年史―三代小菅丹治の足跡をたどって―』株式会社伊勢丹（一九九〇）

九九〇）

『岩田屋経営史』株式会社岩田屋（一九六七）
 『岩田屋経営史五十年史』株式会社岩田屋（一九八六）
 岡長平『天満屋の歴史』岡山新聞社（一九五三）
 『株式会社岩田屋二十年史』株式会社岩田屋（一九六一）
 『株式会社そごう社史』株式会社そごう（一九六九）
 『株式会社阪急百貨店二十五年史』株式会社阪急百貨店（一九七六）
 『株式会社阪急百貨店五十年史』株式会社阪急百貨店（一九九八）
 『株式会社三越一〇〇年の記録』株式会社三越（二〇〇五）
 『三越美術部一〇〇年史』株式会社三越（二〇〇九）
 『四十年のあゆみ』株式会社近鉄百貨店（一九七七）
 『京浜デパート大観―開店満五周年記念―百貨店日日新聞社（一九三八）
 『再成長へ向けて 阪神百貨店三十年のあゆみ』株式会社阪神百貨店（一九八八）

九九八）

『白木屋三百年史』株式会社白木屋（一九五七）
 『大鉄百貨店史』（一九四四）
 『大丸二百五拾年史』株式会社大丸（一九六七）
 『高島屋百年史』株式会社高島屋（一九四二）
 『高島屋百三十五年史』株式会社高島屋（一九六八）
 『高島屋百五十年史』株式会社高島屋（一九八二）
 『高島屋美術部五十年史』株式会社高島屋（一九六〇）
 『高島屋美術部八十年史』株式会社高島屋（一九九二）
 竹中治助編『新版 店史概要 松坂屋』株式会社松坂屋（一九六四）
 『天満屋百五十年史』株式会社天満屋（一九七九）
 『東横百貨店―開店満五周年記念出版―』百貨店日日新聞社（一九三九）

『一〇〇年のあゆみ』阪急阪神ホールディングス株式会社（二〇〇八）

百貨店新聞社編『大阪急』百貨店新聞社（一九三六）

『文化催事三十年』株式会社天満屋（一九七四）

『松坂屋六十年史』株式会社松坂屋（一九七二）

『松坂屋百年史』株式会社松坂屋（二〇一〇）

『松屋百年史』株式会社松屋（一九六九）

『山形屋二一七年―会社設立五〇周年記念―株式会社山形屋（一九六八）

『山形屋二四七年―株式会社設立八〇周年記念―株式会社山形屋（一九九八）

九九八）