

昭和恐慌前後における松坂屋の経営安定化策と催事展開

末 田 智 樹*

一、はじめに

本稿の目的は、昭和初頭の恐慌前後における松坂屋の経営安定化策と催事展開について、支店開設、店舗拡充、販路拡大、サービス充実、催事内容などの経営戦略（経営方針・計画）の動向から考察することである。

昭和恐慌前後における三越、松坂屋、高島屋、大丸などの呉服系百貨店の経営戦略の動向については、各百貨店の社史および百貨店の協会関係史の記述以外にはほとんどみられない^①。一方、地方の県史・市史などの自治体史では、当該期の地元の中小売商と前記の呉服系百貨店の出張販売による衝突や地方百貨店の成立過程について触れられていることが主流である^②。また、前記の呉服系百貨店による中国大陆への進出状況についての研究がみられ

る^③。すなわち、以上の論点から大きく外れる形で、昭和恐慌前後における呉服系百貨店の経営戦略・営業展開について考察した本格的研究は見受けられない。

これらの論点に対して筆者は、明治後期から昭和戦前期までの日本百貨店業の成立過程について、前記の呉服系百貨店および新興百貨店（阪急百貨店・伊勢丹）、地方百貨店（岩田屋）を対象に、創業者・経営者の活動と経営組織の確立の視点から一定程度明らかにした^④。なかでも、高島屋と大丸が昭和初頭に新店舗を完成させて経営新体制作りを果たしたのち業績を飛躍させた過程、ならびに昭和恐慌前後に登場した阪急百貨店と伊勢丹の急速な成立過程について明らかにした^⑤。これらを踏まえ、明治後期以降昭和初頭までの大まかな百貨店の経営戦略・営業展開について、筆者は次のように整理しておきたい。

東京の三越・白木屋、名古屋の松坂屋、大阪の高島屋などの呉服店は、明治三十年代後半以降に三階建て洋風店舗に呉服類を中核とした良品を豊富に揃えて百貨店経営へ転換し始めた。大正期に入ると三越・白木屋・松坂屋では、新たに日用必需品の売場を設置するなどの大衆化現象がみられるようになった。他方、大阪の高島屋・大丸・十合では、昭和恐慌前後に日用必需品の販売強化に向けて各売場を拡充しつつ、購買層を獲得していった。同時に大阪の呉服系百貨店と東京・名古屋から進出してきた三越・白木屋・松坂屋が、熾烈な広告・営業競争を繰り広げた結果、大阪でも日用必需品の販売が活発化した。

昭和初頭に東京・大阪の呉服系百貨店は品揃えをより一層大衆化に向かわせ、かつ三都市の呉服系百貨店は地方都市への出張販売を頻繁に実施した。そして地方都市へ商業の近代化の波が押し寄せ、鹿児島市の山形屋、岡山市の天満屋、佐賀市の玉屋、福岡市の岩田屋などにみられるように、各県の主要都市において主として呉服店が百貨店へと転換を試みた。それらと相俟つて、中小小売商による反百貨店運動が全国的に拡大し、百貨店の組合側と対立的構図となり、全国の都市部において社会問題として表面化していった。^⑥

この状況下を阪神急行電鉄社長小林一三は、百貨店業界への参入チャンスとして見逃さなかった。小林は調査研究を重ねて、日用品・雑貨類の大量販売を掲げた阪急百貨店を開業させた。阪急百貨店の特色は、「どこよりもよい品物を、どこよりも安く売り

たい」という営業の基本方針を柱に、日用品・雑貨類の大売出しを前面に出して営業展開したことであった。阪急百貨店では、昭和恐慌前後に沿線におけるサラリーマン層に対して営業を積極的に展開し、新たな顧客層を開拓していった。昭和十一年頃までに経営組織の確立と近代的大型店舗を充実させることに成功した阪急百貨店は、昭和初頭以降の大都市へのターミナルデパート経営の拡大に貢献したのみならず、呉服系百貨店の経営戦略・営業展開に対しても大きな刺激を与えた。^⑦

これまで筆者は、株式会社大丸松坂屋百貨店所蔵の松坂屋（いとう呉服店）に関する営業報告書をおもに使用し、明治四十三年（一九一〇）年三月から昭和二（一九二七）年一月までの催事一覧の翻刻とその内容の検討を重ねてきた。^⑧松坂屋では、明治四十三年三月一日の創業から生活と文化に関わる両方の催事を積極的に開催して、大正中期までに百貨店化を果たした。大正後期においては、名古屋・上野店の店舗拡充と大阪・銀座の支店開設による経営拡大を実現していたことが催事展開から判明した。

昭和恐慌後に会社創立二十年を迎えていた松坂屋は、東京・大阪において三越や高島屋などの呉服系百貨店のみならず、開業したばかりの阪急百貨店を筆頭とするターミナルデパートや伊勢丹などの新興百貨店をどのように迎え撃ったのであろうか。本稿では、松坂屋の営業報告書に掲載されている昭和二年二月から昭和十（一九三五）年二月までの催事一覧の翻刻を兼ねて、催事展開の実態について、景気動向を把握しつつ経営戦略（経営方針・計

画)に絡めて浮き彫りにする。また本稿では、営業報告書各期の営業概況と庶務事項に書かれた内容に照らし合わせて松坂屋の催事展開を明らかにする。

催事一覧については、おもに昭和金融恐慌を中心とした時期(第二節)、昭和恐慌を中心とした時期(第三節)、景気回復の時期以降(第四節)の三つに分けている。なお、各節の考察の項目によっては、便宜上各節のなかで項目についての全期間の動向を網羅して書いているために、各節の時期を前後して考察している項目もある。営業報告書には、各店の大部分については「営業部」と記載されているが、本稿では「店」と表現して統一している。

二、昭和二・三・四年の経営戦略と催事展開

(一) 景気動向と営業概況

本節では、昭和二年上半期(第三十五期)・同年下半期(第三十六期)、昭和三年上半期(第三十七期)・同年下半期(第三十八期)、昭和四年上半期(第三十九期)・同年下半期(第四十期)の営業報告書をおもに使用して検討する。

まず昭和金融恐慌を中心とした時期にあたる昭和二年から三年間の景気動向およびそれに対応した松坂屋の経営戦略について、営業報告書の冒頭に書かれている営業概況より押さえていこう。

昭和二年上半期の景気動向としては「金融市場未曾有ノ恐慌ヲ見ルニ及ビ一般的不況ハ倍々深刻ヲ加フルニ至レリ」とあり、同

年下半期には「前年来引続キ不況ヲ呈シ加フルニ金融恐慌ノ後ヲ承ケ」と記している。この時期は、両期において明確に表現されているように、まさしく金融恐慌の時期であった。

金融恐慌を受けて松坂屋では、どのような経営戦略を策定して、いかなる営業活動で対応していたのであろうか。昭和二年上半期には、「就中一般販売方策トシテ日用必需品ノ廉価提供ニ力ヲ注キ或ハ特売陳列上ノ拡張充実ニ或ハ各地方出張売出しノ増開ニ或ハ夏期夜間営業ヲ続行セシガ如キ主トシテ大衆向キノ需用吸集ニ努ムル所アリタレバ辛フシテ所期ノ販売成績ヲ維持スルコトヲ得タリ」と述べている。松坂屋では、日用必需品の廉価販売と特売陳列上の拡充、地方都市への積極的な出張売出し、夏期における夜間営業の続行などを展開していたことがわかる。松坂屋では、店内と店外の両方において催事を展開強化して、大衆向けの需要に応える販売に主眼を置く営業に努めていた。

昭和二年下半期の松坂屋の経営戦略については、「商品ノ選択取入ニ意ヲ注キ専ラ薄利ヲ以テ大衆的華客ノ便益ニ努メ倍々販路ノ拡張売上増進策ヲ講スルト同時ニ経費ノ軽減緊縮ノ為ニ鋭意努力スル所アリ」と書かれている。第一には、仕入に注意した商品選択と薄利多売によって大衆的な顧客への奉仕に努めることを目指していた。第二には、ますますの販路拡大と売上増進の策を講じて営業を展開することが明確に記されている。また併せて松坂屋では、経費削減を日頃の努力目標としていた。

昭和三年上半期の景気動向としては「依然不振ノ域ヲ脱セス」

とあり、同年下半期では「何等局面打開ノ新事実ヲ認ムルニ至ラス」と書かれている。景気動向は相変わらず厳しい状況であったにもかかわらず、両期において後述の上野店、銀座店、大阪店、名古屋店、栄町店における経営展開について記されている通り、松坂屋各店では催事展開による顧客吸引・販売増進策が功を奏した。

昭和四年上半期の景気動向では「不景気ハ一層深刻ヲ加フルニ至ル」とあり、同年下半期でも「不況ハ一層深刻トナリ」と述べられている。この不況のなか、松坂屋の昭和四年上半期の経営動向については、後述の上野店と大阪店の状況がみられ、また「銀座、名古屋両店ハ緊縮ノ反映ヲ免レス販売成績ノ予定額ニ達セサルヲ遺憾トセリ」とあり、各店は苦戦していた。昭和四年下半期の経営戦略・動向については、後述の上野店の内容以外には、「本支店一斉ニ手持商品ノ全部ニ亘リテ売価引下ヲ断行シタル処其ノ反響著シク爾来頓ニ業況改善ノ跡ヲ示シ幸ニ相当ノ成果ヲ収ムルコトヲ得タリ」とある。

昭和四年七月頃からの井上準之助蔵相が実行した金輸出解禁を軸とする緊縮財政政策のなか、名古屋・上野・大阪の三店の店舗拡充によって多くの催事が開催されるようになり、より大量に値打ち品の販売が可能となった⁽¹⁰⁾。松坂屋にとつて最も重要な営業方針であった良品廉価は、良い品物を他店よりも安く販売することを最大目標としていたために、とりわけ不況期に適した営業方法となった⁽¹¹⁾。

表1 昭和恐慌前後の松坂屋における商品売買益金・営業費・当期純益金の推移

期 間	商品売買益金	営 業 費	当期純益金
昭和2年上半期	5,532,379円26	3,776,313円67	1,514,066円72
同 年下半期	5,412,485円13	3,824,736円84	1,318,174円73
昭和3年上半期	5,272,527円12	3,807,493円38	1,341,860円65
同 年下半期	5,893,875円92	4,113,436円06	1,361,015円87
昭和4年上半期	6,062,318円79	4,372,894円51	1,234,692円65
同 年下半期	6,686,889円77	4,709,816円93	1,449,553円62
昭和5年上半期	6,013,157円71	4,479,238円27	1,067,558円83
同 年下半期	5,908,278円10	4,305,779円00	1,093,209円30
昭和6年上半期	5,951,631円43	4,383,053円20	1,132,328円69
同 年下半期	5,934,053円67	4,293,712円62	1,271,058円12
昭和7年上半期	5,504,039円96	4,158,930円84	1,052,420円61
同 年下半期	6,331,438円21	4,730,243円96	1,302,133円90
昭和8年上半期	5,748,191円07	4,230,403円26	1,271,287円72
同 年下半期	6,488,044円83	4,926,816円42	1,257,766円79
昭和9年上半期	6,224,713円37	4,591,887円02	1,314,878円86
同 年下半期	7,993,771円51	5,729,981円52	1,797,718円54

出所) 各期営業報告書(株式会社大丸松坂屋百貨店所蔵)より作成。

ここで前述と後述の営業概況の内容を把握するうえで、表1に営業報告書より作成した当該期の商品売買益金、営業費、当期純益金の推移を掲げておく。

(二) 名古屋栄町店の開店と地域密着型戦略

松坂屋では、不況期に創業以来十五年間営業した栄町旧店舗の本格的活用に取り出した。昭和二年上半期に「期初メニ於テ株式会社栄屋トノ合併成立ヲ告ケ茲ニ新ニ栄町営業部トシテ之ガ経営ヲ継承セシ処其後ノ成績可良ニシテ順調ニ経過セリ」とある。松坂屋では、大正十四(一九二五)年十二月一日に旧店舗においてマーケット式の営業を開始していた子会社の株式会社栄屋を吸収合併して、栄町営業部として支店の一つとなった。⁽¹²⁾ 松坂屋の本拠地である名古屋における支店開設は、上野店と銀座店の両店舗による地域性に合わせた東京二店舗営業体制に酷似した展開をみせていたのではなからうかと筆者は捉えている。

というのは、後述の催事一覧の栄町営業部に目を向けると、昭和二年三月十日より栄町店に「十銭マーケット」を開設して、より一層大衆化に合わせた経営戦略⁽¹³⁾ 催事戦略を重視していたことが判明するからである。不況期において同じ地域の支店において業態を変えて売場を開設したケースは、現在の小売業の経営戦略に相通じるものがある。均一マーケットについては、大阪の高島屋が大正十五(一九二六)年四月長堀店内の売場に「なんでも十銭均一」売場を新設して先行していた。⁽¹⁴⁾ 松坂屋が一年も経たない

うちに名古屋市内の創業の地である旧店舗へすぐさま導入したことは、その後名古屋市内において均一価格による販売方法が普及するうえで、同社の決断は大きな役割を果たしたと考える。松坂屋では、旧店舗を地域密着型店舗として生まれ変わらせることで、まさしく不況期における大衆的な顧客への対応策および販路拡大策として新展開をみせつつあった。⁽¹⁵⁾

(三) 上野店の店舗拡充と経営課題

上野店新本館の新築開店へ向けての動向については、営業概況のなかに上野店の営業動向と各期の業績とを関わせて次のように記載している。

昭和二年上半期には、「上野営業部ハ裏通り同朋町ニ於テ新築工事中ノ仮営業所(将来事務館ニ充用)落成ヲ告ケ六月一日ヲ以テ之ニ引移リ開店セリ爾來殷賑旧ニ増シ良好ナル成績ヲ収メツ、アリ」とある。上野店では、新本館の完成の前に仮営業所を設置して営業を継続していた。昭和三年上半期には、「上野営業部ハ今春上野ニ開カレタル東京博覧会ニ際シ表通りニ面シ仮設別館ノ増築ヲ行ヒ顧客吸引ニ販売増進ニ努ムル所多大ナリキ」と記されている。上野店では、大札記念国産振興東京博覧会の開催に合わせて別館の増築を計画し、販売増進策に打って出ていたことがわかる。⁽¹⁶⁾

昭和三年下半期には、「上野営業部ハ新館完成ヲ目捷ニ控ヘ正ニ一大進展ヲ劃セントスルニ際シ一段ノ活況ヲ呈シ業績見ルベキ

モノアリ」と書かれ、新本館の新築開店が眼前に迫つての業績好調ぶりが知れる。この点に関しては、催事一覧の昭和四年三月上野店にみられるように、「仮営業所最後の御礼大売出し」を開催しており、このような仮営業所の閉店セールを含めた催事が大盛況になっていたことを指すのであろう。

その反面、昭和四年上半期には、新本館開店による活況感ばかりではない経営上の課題およびそれを合わせた業績評価を明記していた。

上野店ハ四月一日ヲ以テ新築落成ヲ告ゲ目出度開店ヲ行ヒタルニ幸ニシテ満都ノ人氣ヲ蒐メ望外ノ盛況ヲ呈スルニ至レルコト洵ニ同慶ニ堪ヘザル所ナリ然リト雖当期ハ移転開店ノ為メニ要スル諸種ノ経費モ亦予期以上ニ増加ヲ告ゲタレハ実収成績ニ至リテハ予定額ニ達スルコトヲ得サリキ

企業経営・営業を積極的に展開するための店舗拡充による諸経費増大の問題は、松坂屋にとつても大きくのしかかってきた。また、同じ上半期の庶務事項には次のようにある。

三月三十日 上野営業部ハ本日臨時休業ヲ行ヒ旧館ヨリ本館ヘノ移転並ニ開店準備ヲ整ヘタリ

三月三十一日 上野営業部本館新築落成ニ付新殿祭及開店式ヲ挙行シ並ヒテ特別招待客ノ内覧ニ供セリ

四月 一日 上野営業部ハ午前八時ヲ以テ目出度本館ノ開店ヲ行フ

上野店新本館が四月一日午前八時に開店している様子は勿論の

こと、その前日、前々日の準備状況が事細かに記されている。上野店では、新本館の新築落成を祝つて新殿祭、開店式、内覧会を行つてゐることがわかる。臨時休業をしてまでの大掛かりな商品の陳列準備こそが、今も昔も変わらぬ催事を開催するうえで重要な店員の役目であつた。

昭和四年下半期では、「上野営業部ハ新築落成以来入場客ノ激增ニ伴ヒ売上高モ亦概シテ好況ヲ持続シ時節柄相応ノ成績ヲ挙げ得タリ」とある。新本館の新築開店以降の上野店は、高度成長期に至るまで本支店のなかで売上高トップの位置にありつづけ、松坂屋経営の支柱として一層催事を展開していった。¹⁷⁾

以上、上野店は昭和二年六月一日の仮営業所落成・開店から始まり、同三年三月一日に新本館第一期工事落成・開店に続いて同三年四月一日の別館増築落成・開館をへて、同四年四月一日に上野店新本館の完成による大売出しなどの催物を成功させた。昭和初頭の恐慌前後にもかかわらず、この一連の店舗拡充は上野店が一段と多くの催事を展開させた結果、販路拡大に結びついた要因となつた。上野店の新築開店とそれによる催事は、不況期における松坂屋の百貨店経営を安定化させ、そののちすぐさま抜け出すための起爆剤となつた。¹⁸⁾ それと同時に上野店は、関東大震災後における東京復興を示す代表的な商業的建築物の一つとなつた。

(四) サービス面の充実と欧米百貨店の視察

松坂屋が、不況期に計画した最大の経営戦略は上野店の店舗拡

充策であり、なおかつ新本館開店による営業活動を後押しするサービス面での充実を図っていた。まずこの点について営業報告書から抜き出してみる。

昭和四年 三月二十七日 上野営業部内ニ上野広小路郵便局設置ノ件通信大臣ヨリ許可ヲ受ク

同年 六月 十六日 上野営業部内上野広小路郵便局ハ本日ヨリ開局シ為替貯金及通信事務ヲ開始セリ

同年十二月 十五日 上野営業部ニ於テ上野及万世橋両駅ヨリ顧客送迎用乗合自動車ノ運転ヲ開始ス

同五年 一月 一日 東京地下鉄道上野広小路駅新設セラレ本日ヨリ運転ヲ開始スルニ至リ上野店地下室トノ直通連絡ヲ開始サル

松坂屋では、上野店の店内に郵便局および上野店の最寄り駅に顧客送迎用の乗合自動車を設置した。また松坂屋は、上野店の地下室と東京地下鉄道の新設された上野広小路駅との間に直通の連絡通路を設けた。松坂屋では良品廉価を営業の基本方針とするだけでなく、顧客の利便性を考えたより良い店舗作りを心掛けていた。

次に松坂屋では、昭和四年十二月一日に各店配達所を統合・新設した。理由については、営業報告書に「中継配達所開設 配達ノ敏速ヲ期スル為メ昨年九月以降ニ於テ左記ノ通り中継所ヲ開設

シ配達事務ヲ取扱フ」と載せられ、すなわち敏速なる配達のために開設したとある。¹⁹⁾ その配達所の場所については、東京では「大崎配達所(東京府下大崎町下大崎)」「渋谷配達所(同渋谷町中通二丁目)」「柏木配達所(同淀橋柏木)」「瀧野川配達所(同瀧野川町瀧野川)」、大阪では「神戸配達所(神戸市下山手通七丁目)」「芦屋配達所(兵庫県芦屋平橋東)」であった。

松坂屋にみられるように、百貨店の店舗施設とサービスシステムは形を変えながら現在の百貨店業態の特色までに進歩し、さらには商業・流通・サービス業全体へ受け継がれていることも見逃してはならないであろう。²⁰⁾

松坂屋において顧客志向を目的としたシステムが導入された背景には、経営陣・幹部社員による頻繁な欧米百貨店の視察があった。²¹⁾ この動向に関して営業報告書からすべて抜き出しておく。

昭和三年八月 二日 主事久保田金僊ハ百貨店施設、装飾等

研究ノ為メニ主事牧野長兵衛ハ百貨店

営業状況視察ノ為メ北米合衆国へ旅行

ノ許可ヲ得「ロンドン」丸ニテ横浜ヲ

出帆セリ

同年八月 十八日 伊藤吉也、桜木武吉ハ百貨店施設、什

器、陳列等研究ノ為メ北米合衆国へ旅

行ノ許可ヲ得大洋丸ニテ横浜ヲ出帆セ

リ

同年九月二十八日 主事久保田金僊、牧野長兵衛ハ百貨店

同 年七月 十九日	伊藤副社長ハ婦人同伴欧米視察ノ為メ 神戸港出帆ノ靖国丸ニテ渡欧セリ	同 年九月 六日	伊藤社長ハ満鮮視察ノタメ旅行中ノ処 本日無事帰名セラレタリ
同 年五月二十五日	久保田金僊、主事澤田東作及上野正之 助ハ欧米百貨店業況視察並ニ宣伝、装 飾、一般美術、意匠研究ノ為メ許可ヲ 得テしべりや經由渡欧セリ	同 年十月 十日	久保田金僊ハ請暇ヲ得歐洲へ出張中ノ 処本日神戸入港ノ鹿島丸ニテ帰朝セリ
同 年五月二十一日	主事川田新吉、同松岡正礼ハ百貨店業 務視察ノ為メ亜米利加合衆国へ旅行ノ 許可ヲ得龍田丸ニテ渡米セリ。越エテ 八月五日無事帰朝セリ	同 年十月 十八日	主事加藤明、同福田信ハ許可ヲ得テ米 国百貨店業況視察ノタメ大洋丸ニテ渡 米セリ
同 年四月 十日	伊藤社長ハ上海、青島視察ノ為メ旅行 同月二十二日帰名セリ	同 年五月 十八日	主事加藤明、同福田信ハ百貨店業務視 察ノタメ請暇ヲ得テ渡米中ノ処本日横 浜入港ノ日枝丸ニテ無事帰朝セリ
同 年十月 十九日	伊藤社長ハ朝鮮博覧会視察ノ為メ旅行 十一月一日無事帰名セリ	同 年八月 十一日	取締役社長伊藤松之助氏ハ名古屋商工 会議所ノ用務ヲ帯ヒ満鮮視察ノ為メ本 日正午神戸出帆うらる丸ニテ、取締役 鬼頭幸七氏ハ欧米各国ニ於ケル百貨店 業況並ニ社会事業施設視察ノ為メ本日 午後三時神戸出帆ノ照国丸ニテ出発セ リ
同 四年四月二十六日	主事桑原益太郎、同市川龍一及倉橋潔 ハ百貨店業務視察ノ為メ亜米利加合衆 国へ旅行許可ヲ得「コレヤ」丸ニテ渡 米セリ超ヘテ七月十四日無事帰朝セリ	同 七年二月 十八日	主事加藤明、同福田信ハ許可ヲ得テ米 国百貨店業況視察ノタメ大洋丸ニテ渡 米セリ
同 年十月二十六日	主事伊藤吉也、桜木武吉ハ百貨店施設、 陳列装置研究ノ為メ北米合衆国へ出張 中ノ処本日無事帰朝セリ	同 年十月 十日	久保田金僊ハ請暇ヲ得歐洲へ出張中ノ 処本日神戸入港ノ鹿島丸ニテ帰朝セリ
同 四年四月二十六日	主事桑原益太郎、同市川龍一及倉橋潔 ハ百貨店業務視察ノ為メ亜米利加合衆 国へ旅行許可ヲ得「コレヤ」丸ニテ渡 米セリ超ヘテ七月十四日無事帰朝セリ	同 年五月 十八日	主事加藤明、同福田信ハ許可ヲ得テ米 国百貨店業況視察ノタメ大洋丸ニテ渡 米セリ
同 年十月 十九日	伊藤社長ハ朝鮮博覧会視察ノ為メ旅行 十一月一日無事帰名セリ	同 年八月 十一日	取締役社長伊藤松之助氏ハ名古屋商工 会議所ノ用務ヲ帯ヒ満鮮視察ノ為メ本 日正午神戸出帆うらる丸ニテ、取締役 鬼頭幸七氏ハ欧米各国ニ於ケル百貨店 業況並ニ社会事業施設視察ノ為メ本日 午後三時神戸出帆ノ照国丸ニテ出発セ リ
同 年五月二十五日	久保田金僊、主事澤田東作及上野正之 助ハ欧米百貨店業況視察並ニ宣伝、装 飾、一般美術、意匠研究ノ為メ許可ヲ 得テしべりや經由渡欧セリ	同 年九月 六日	伊藤社長ハ満鮮視察ノタメ旅行中ノ処 本日無事帰名セラレタリ
同 年七月 十九日	伊藤副社長ハ婦人同伴欧米視察ノ為メ 神戸港出帆ノ靖国丸ニテ渡欧セリ	同 九年一月二十六日	鬼頭取締役ハ欧米視察ノタメ外遊中ノ 処本日横浜入港ノ龍田丸ニテ無事帰朝 セラレタリ

同 年八月二十 日 相談役伊藤次郎左衛門氏シヤム、ビル

マ、英領印度各地視察ノタメ本日名古屋港解纜ノ諏訪丸ニテ出発セラル

同年十二月二十九日

相談役伊藤次郎左衛門氏ハシヤム、ビルマ、英領印度各地視察ノタメ外遊中ノ処本日神戸入港ノ日本郵船伏見丸ニテ無事帰朝セラレタリ

大型不況にもかかわらず、毎日常規模な催事を展開する店舗施設とそれにとまなうサービスを充実させるためには、彼らの渡欧米による熱心な視察旅行が重要であったことは一目瞭然である。昭和初頭の松坂屋において海外の百貨店視察が多くみられたことは、彼らが不況期だからこそさらなる百貨店経営システムの向上を目指していたからであろう。

昭和二年三月七日には、「奥丹後地方強震災ノ悲報ニ接ス仍テ各取引先慰問ノ為メ店員ヲ急派シ金品ヲ贈呈セリ 亜ヒテ名古屋、京都、大阪ニ於テ各若干ノ義損金ヲ醸出セリ」とあり、松坂屋と取引先との強固な関係およびそれによる取引先への配慮がわかる。営業報告書には具体的には記されていないが、名古屋店では各季節の商品紹介や催事を案内して集客を図るために、昭和三年五月一日に名古屋版宣伝雑誌「マツサカヤ」を創刊した⁽²²⁾。このPR誌は、名古屋市内における映画やイベント等のガイドブックとしての役目を果たしていた。

また松坂屋では、同三年八月二十八日には群馬県桐生市本町に

仕入店として両毛出張所を新設した⁽²³⁾。この開設は、桐生を中心とした伊勢崎、足利、秩父、八王子などの広域において銘仙を直に仕入れて、お値打ち品として催事において販売するためであった。この営業展開によって松坂屋では、第一の営業方針である良品廉価の色彩をより一層強め、なおさら収益面でも大きな成功をもたらした。

(五) 催事の特徴

本稿の考察対象である昭和二年上半期以降同九年下半年までのすべての営業報告書における催事一覧の前には、「当期間各店ノ営業行事ヲ挙クレハ左表ノ如シ」「当期間ニ於ケル各店ノ主ナル営業行事ヲ掲クレハ左ノ如シ」の一文が添えられている。そこに書かれている通り催事は、「営業行事」とされていた。松坂屋の営業活動における催事の位置づけに関してまず確認して、次に不況期の催事の特徴について催事一覧より該当する催物をあげつつ述べていこう。

第一。銘仙関連の陳列会が多くみられたことである。先述の両毛出張所を新設し銘仙の商品仕入を充実させた最大の狙いは、とくに上野店の主力催事として展開していた銘仙販売を強化することにあつた。さらに、同じ東京の「銀座営業部ハ殆ト間断ナキ各般ノ催事ヲ計画シ之ガ実績収受ニ力ヲ注キ辛シテ所期ノ成果ヲ収ム」とあり、上野店のみならず銀座店でも銘仙を中核とした催物に力を入れていった。松坂屋全店舗では、不況期だからこそ銘仙

第三十五期営業報告書

月別	名 営	上 営	銀 営	阪 営	栄 営
二 月	冬物棚さらへ (一日ヨリ六日迄) 春の特選衣裳陳列会 (十日ヨリ十四日迄) 友禪 春向 友禪 春向 モス新柄会 (二十一日ヨリ二十七日迄)	同 上 春向模様銘仙大売出し (十八日ヨリ二十四日迄) 米国ドールメッセー展覧会 (二十五日ヨリ二十七日迄)	同 上 春の片側帯新柄陳列会 (十日ヨリ十七日迄) 南洋展覧会 (十九日ヨリ二十三日迄)	同 上 春の片側帯と袋帯陳列会 (十八日ヨリ二十五日迄) 冬物残品大見切 (十八日ヨリ二十五日迄)	雛人形陳列会 (八日ヨリ) 南溪画伯展覧会 (二十五日ヨリ)
三 月	春衣大売出し (一日ヨリ) 春のお好み帯逸品会 (十日ヨリ十三日迄) 沖繩県特産品陳列会 (二十一日ヨリ二十八日迄)	春の新型洋服陳列会 (一日ヨリ十日迄) 伊勢崎銘仙陳列会 (十五日ヨリ十九日迄) レイヨン製品宣伝売出し (十六日ヨリ二十二日迄)	春の染織品特選会 (八日ヨリ十四日迄) 同 上 新製コトモ服陳列会 (十五日ヨリ十九日迄)	第五回開店記念謝恩大売出し (一日ヨリ七日迄) 春の銘仙新柄逸品会 (十日ヨリ十六日迄) 特選本セル新柄逸品会 (十八日ヨリ二十二日迄)	十銭マーケット開設 (十日ヨリ) お徳用足袋大廉売 (十五日ヨリ二十一日迄) お花見弁当宣伝売出し (二十八日ヨリ)
四 月	東亜文化展覧会 (一日ヨリ七日迄) 五月人形売出し (十日ヨリ五月四日迄) 夏の婦人小供服売出し (二十一日ヨリ)	春衣大売出し (一日ヨリ七日迄) 新柄かすり織物大特価 (八日ヨリ十三日迄) 久留米紵宣伝売出し (二十日ヨリ二十七日迄)	同 上 全国銘仙大廉売会 (一日ヨリ六日迄) 春の特選大売出し (十五日ヨリ二十一日迄)	本セル荷揃大売出し (一日ヨリ七日迄) 春の帯地類大福引 (八日ヨリ十四日迄) 春の中折帽子大売出し (十日ヨリ二十日迄)	五月人形陳列会 (五日ヨリ) 春向靴下特価売出し (九日ヨリ十五日迄) 家庭必需品展覧会 (二十一日ヨリ二十七日迄)
五 月	開店記念福引大売出し (一日ヨリ五日迄) 東京中形浴衣地陳列会 (一日ヨリ八日迄) 足利夏の銘仙陳列会 (一日ヨリ八日迄)	新柄伊勢崎銘仙売出し (八日ヨリ) みやこ中形浴衣地大廉売 (十五日ヨリ二十五日迄) 謝恩大売出し (二十日ヨリ二十六日迄)	夏の訪問服と紹丸帯陳列会 (十五日ヨリ) 同 上 岐阜県物産陳列会 (二十一日ヨリ二十九日迄)	東京中形ゆかた地大会 (一日ヨリ七日迄) 新選伊勢崎銘仙陳列会 (八日ヨリ十三日迄) 足利織物宣伝大売出し (二十一日ヨリ三十日迄)	夏季用品陳列 (五日ヨリ) 栄屋石鹼景品付売出し (十日ヨリ十五日迄) 樋口法外漫画展覧 (二十七日ヨリ二十九日迄)
六 月	夏物大売出し (一日ヨリ五日迄) 福助足袋製造実演と即売 (一日ヨリ七日迄) 中元贈答品大売出し (十日ヨリ)	仮営業所開店大売出し (一日ヨリ七日迄) 広幅織物宣伝会 (一日ヨリ七日迄) 粋好み夏帯の会 (十五日ヨリ二十日迄)	京呉服大特売会 (一日ヨリ七日迄) 実用帯地大売出し (八日ヨリ十四日迄) 同 上	かや五千張大安売 (八日ヨリ十六日迄) 遠州織物宣伝売出し (二十四ヨリ三十日迄) 所沢織物宣伝大売出し (十七日ヨリ二十三日迄)	愛知県五二会製産品宣伝会 (八日ヨリ十二日迄) 中元贈答品大売出し (十五日ヨリ三十日迄) 徳用足袋景品付売出し (十五日ヨリ三十日迄)

第三十六期営業報告書

月別	名 古 屋 営 業 部	上 野 営 業 部	銀 座 営 業 部	大 阪 営 業 部	栄 町 営 業 部
七 月	化粧品展覧会 (一日ヨリ十日迄) 西陣織趣味の単帯の会 (十一日ヨリ十八日迄) 近郊名勝地遊覧納涼会 (二十一日ヨリ三十日迄)	中元格安品大売出し (一日ヨリ) 実用家具と藤椅子 (一日ヨリ十三日迄) 夏呉服特別大廉売 (五日ヨリ十三日迄)	女単帯特価大売出し (五日ヨリ十三日迄) 実用足袋十万足大提供 (五日ヨリ十三日迄) 均一市場盛況御礼奉仕デー (十五日ヨリ十七日迄)	七夕まつり (一日ヨリ七日迄) 中元贈答品売出し (十五日ヨリ二十一日迄) 夏雑貨格安大売出し (二十一日ヨリ二十九日迄)	七夕祭とおみやげ提灯進呈 (七日)
八 月	夏物棚さらへ大売出し (一日ヨリ七日迄) 水遊玩具大廉売 (十日ヨリ) 冬蒲団銘仙座蒲団大廉売 (十三日ヨリ二十五日迄)	同 上 夜具地と綿の大廉売 (十二日ヨリ十八日迄) 夏物残品大見切 (二十日ヨリ二十二日迄)	同 上 同 上 コドモの納涼会 (十二日ヨリ二十九日迄)	同 上 夏物最終大見切 (十五日ヨリ) 中形ゆかた地売つくし大見切 (十五日ヨリ)	日用品家具大廉売 (一日ヨリ) 化粧品デー (一日ヨリ十二日迄) 諸名家絵画展覧 (二十三日ヨリ二十八日迄)
九 月	秋の本セル 新柄陳列会 (一日ヨリ十五日迄) 広告文化展覧会 (十三日ヨリ十八日迄) 秋の流行会 (二十一日ヨリ二十九日迄)	夜具地と蒲団地陳列会 (一日ヨリ五日迄) 映画スター展覧会 (十一日ヨリ十三日迄) 秋の流行品特選会 (二十日ヨリ二十四日迄)	日用品奉仕デー (一日ヨリ五日迄) 新衣裳調和会 (十六日ヨリ二十日迄) 全国模様銘仙競技会 (二十五日ヨリ三十日迄)	お台所用品大売出し (一日ヨリ八日迄) 秋の本セル 新柄大売出し (十日ヨリ十六日迄) 彼岸特別大奉仕 (二十三日ヨリ二十五日迄)	新学期用品大売出し (一日ヨリ七日迄) ほうじ茶宣伝半額提供 (十日ヨリ十七日迄) 有名ボマード景品付売出し (十七日ヨリ二十五日迄)
十 月	婚礼衣裳陳列会 (一日ヨリ七日迄) 尾西織物福引景品付宣伝会 (九日ヨリ十三日迄) 広幅織物陳列会 (二十一日ヨリ二十五日迄)	冬衣大売出し (一日ヨリ七日迄) 婚礼衣裳陳列会 (七日ヨリ十八日迄) えびす講大売出し (十五日ヨリ二十一日迄)	第八回女流美術展覧会 (一日ヨリ七日迄) えびす講大売出し (十五日ヨリ二十一日迄) 京の帯地会 (二十一日ヨリ二十三日迄)	冬物大売出し (一日ヨリ七日迄) 松坂屋の誓文払 (十五日ヨリ二十三日迄) 特製ショール コート陳列会 (二十五日ヨリ三十日迄)	御徳用足袋特価大提供 (一日ヨリ五日迄) 模範商店宣伝即売会 (五日ヨリ十三日迄) 誓文払大売出し (十五日ヨリ二十日迄)

二 月	一 月	十二月	十一月
春の特選衣裳陳列会 (六日ヨリ九日迄) 映画博覧会 (八日ヨリ十八日迄) 春の片側帯陳列会 (十五日ヨリ二十二日迄)	新年福引大売出し (二日ヨリ六日迄) 辰年に因む展覧会 (十日ヨリ十三日迄) 県下水産物デー (二十一日ヨリ二十五日迄)	歳暮大売出し (一日ヨリ七日迄) 力作衣裳逸品会 (十一日ヨリ十五日迄) 松坂屋年の市 (二十日ヨリ三十一日迄)	明治節奉祝福引大売出し (一日ヨリ三日迄) 陸軍展覧会 (十日ヨリ二十日迄) 奈良物産展覧会 (二十二日ヨリ二十八日迄)
春の染織特選会 (二十三日ヨリ二十七日迄)	同 上 (三日ヨリ九日迄) 御祝儀用模様付と丸帯の会 (十三日ヨリ十九日迄) 銘仙均一大提供 (二十日ヨリ二十五日迄)	歳暮大売出し (一日ヨリ七日迄) 初春用帯地の会 (一日ヨリ七日迄) 流行ショール大割引 (一日ヨリ十五日迄)	京呉服特売会 (一日ヨリ七日迄) 銘仙の大都市 (十五日ヨリ二十一日迄) 米沢織物大特売会 (二十二日ヨリ二十八日迄)
冬物 年一回さらへ大売出し (一日ヨリ七日迄) 蛇の目雨傘の大廉売 (十五日ヨリ二十日迄) 現代美装大展覧会 (十七日ヨリ二十一日迄)	同 上 (同) 防寒用品割引売出し (十三日ヨリ十九日迄) 松坂屋の銘仙均一大提供 (二十日ヨリ二十五日迄)	同 上 (同) 開店 福引景品付大売出し (二日ヨリ八日迄) 歳末御礼売出し (十日ヨリ二十三日迄) 本年最終の大廉売 (二十四日ヨリ三十日迄)	全国銘仙大廉売会 (一日ヨリ七日迄) 八王子織物大特売会 (八日ヨリ十四日迄) 京呉服大割引売出し (二十二日ヨリ)
年一回松坂屋の棚さらへ (一日ヨリ七日迄) 実用毛布 仕立ふとん 最終大見切 (十日ヨリ十六日迄) 春向模様銘仙売出し (十八日ヨリ二十六日迄)	同 上 (同) 婚礼用品大売出し (九日ヨリ二十一日迄) 実用綿布大廉売 (二十二日ヨリ三十日迄)	同 上 (同) 本場銘仙破格大奉仕 (八日ヨリ十五日迄) 年の市大福引 (十七日ヨリ二十六日迄)	優良呉服大特売会 (一日ヨリ七日迄) 全国銘仙大都市日 (十五日ヨリ二十日迄) 模様の付、丸帯 婚礼用 タンス、鏡台 特売会 (二十三日ヨリ二十九日迄)
冬足袋最終大廉売 (二日ヨリ五日迄) 栄屋白米特価売出し (十日ヨリ十二日迄) 御家庭向献立売場開設 (十一日ヨリ)	新春 福々袋発売 (二日ヨリ四日迄) 吉例 諸名家作品展覧 (十七日ヨリ三十日迄) 豚肉加工新製品宣伝売出し (二十日ヨリ三十日迄)	同 上 (同) 鏡餅のし餅発売 (二十六日ヨリ三十一日迄)	家庭用品廉売会 (一日ヨリ十日迄) 諸国名物白選会 (十日ヨリ二十日迄) 中部 六県 酒類醬油品評会 (二十日ヨリ三十日迄)

第三十七期営業報告書

月別	名 営	上 営	銀 営	販 営	栄 営
三 月	春の流行衣裳陳列会 (一日ヨリ五日マデ) 特選婦人洋傘スカーフ陳列会 (十五日ヨリ) 福井県特産品宣伝会 (二十一日ヨリ二十五日迄)	冬物残品一掃大売出し (一日ヨリ七日迄) 松坂屋の銘仙デー (八日ヨリ十四日迄) 特選京絞りの会 (十八日ヨリ二十四日迄)	春の染織品特選会 (一日ヨリ十日マデ) 春の子供服陳列 (十五日ヨリ) 春の特別大提供 (十八日ヨリ二十四日迄)	開店記念大福引 (一日ヨリ七日迄) 彼岸の報謝大売出し (十七日ヨリ二十三日迄) 宝塚歌劇諸嬢好み 八王子銘仙大会 (二十四日ヨリ三十日迄)	愛知県沢庵見本市品評会 (五日、六日) 栄屋特選米宣伝特価デー (十日、十一日) 花卉品評会 (十七日ヨリ十九日迄)
四 月	国産優良服地宣伝売出し (一日ヨリ八日迄) 全国織物優秀品陳列会 (十日ヨリ十五日迄) 齒に関する趣味の展覧会 (十日ヨリ十八日迄)	東京博覧会協賛デー (一日ヨリ八日マデ) 春向セル特選品陳列会 (一日ヨリ八日迄) 国産優良化粧品大会 (十一日ヨリ十七日迄)	実用足袋十万足大提供 (十日ヨリ十五日迄) 江戸開城記念展覧会 (十日ヨリ二十九日迄) 結城紬陳列会 (十八日ヨリ二十九日迄)	全国七次化粧品大会 (一日ヨリ八日迄) 片側銘仙福引大廉売 (七日ヨリ十二日迄) 春から夏への 呉服雑貨新値大廉売 (二十一日ヨリ二十六日迄)	栄屋石鹼有名香水福引提供 (一日ヨリ八日迄) お徳用足袋福引大売出し (十日ヨリ十五日迄) 五月人形陳列会 (十七日ヨリ)
五 月	開店三週記念福引大売出し (一日ヨリ七日迄) 東京中形浴衣地陳列会 (一日ヨリ六日迄) 八王子織物宣伝大会 (十三日ヨリ十九日迄)	夏衣大売出し (一日ヨリ七日迄) 特選桐生御召宣伝会 (一日ヨリ七日迄) 特選桐生御召宣伝会 (一日ヨリ七日迄) 横断飛行中形陳列会 (二十一日ヨリ)	特選桐生御召宣伝会 (一日ヨリ七日迄) 夏衣特選会 (一日ヨリ九日迄) 夏物新安値大売出し (十五日ヨリ二十五日迄)	藤友会作品 夏の調和会衣裳陳列 (一日ヨリ四日迄) 東京中形浴衣地大売出し (六日ヨリ十三日迄) 商工省主催 広幅織物宣伝大会 (十五日ヨリ二十日迄)	特選銘茶宣伝福引提供 (一日ヨリ六日迄) ママ香水宣伝福引提供 (十日ヨリ十五日迄) エメラ美粧実演大会 (二十六日ヨリ二十八日迄)
六 月	夏物大売出し (一日ヨリ) 中元御贈答用品大売出し (十日ヨリ) 台湾物産宣伝大会 (八日ヨリ十二日迄)	広幅織物陳列会 (一日ヨリ七日迄) うすもの銘仙陳列会 (十五日ヨリ二十一日迄) 実用雑貨大廉売 (十六日ヨリ二十五日迄)	同 上 新柄小紋組と縮緬陳列 (二十日ヨリ二十五日迄) 松坂屋浴衣地デー (二十日ヨリ二十八日迄)	夏物新安値売出し (一日ヨリ六日迄) 夏銘仙特別大廉売 (九日ヨリ十四日迄) 浴衣地大均一 (二十三日ヨリ二十九日迄)	三河特産品展覧会 (八日ヨリ十五日迄) 中元御贈答品大売出し (十五日ヨリ) 栄屋石鹼箱入タオル福引売出し (二十日ヨリ二十八日迄)
七 月	盛夏用品大売出し (一日ヨリ) 徳島県物産宣伝大会 (一日ヨリ八日迄) 第二回趣味の片側帯陳列会 (一日ヨリ八日迄)	中元大奉仕 (一日ヨリ七日迄) 松坂屋の木綿デー (五日ヨリ十五日迄) 盛夏向着尺と帯の均一提供 (十八日ヨリ)	中元御贈答品大売出し (一日ヨリ十五日迄) 中形浴衣地陳列会 (一日ヨリ十五日迄) 夏家具と藤椅子大廉売 (二十一日ヨリ二十六日迄)	薄物破格大売出し (一日ヨリ七日迄) 中元特別大奉仕 (十四日ヨリ二十日迄) 木綿の大市 (二十一日ヨリ二十七日迄)	中元大福引デー (一日ヨリ五日迄) 月の友香水デー (十日ヨリ十五日迄) 県下水蜜桃宣伝廉売デー (十四日、十五日)

第三十八期営業報告書

月別	名 営	上 営	銀 営	販 営	栄 営
八 月	夏物大棚さらへ (一日ヨリ七日迄) 夏物最終大廉売 (十五日ヨリ十九日迄) 内外名薬衛生資料展覧会 (十日ヨリ十六日迄)	年一回夏物 棚さらへ大売出し (二日ヨリ七日迄) 呉服 雑貨均一大売出し (十日ヨリ) お台所用品売出し (二十二日ヨリ二十六日迄)	同 上 (一日ヨリ七日迄) 夜具地と蒲団綿の大廉売 (十日ヨリ三十一日迄) 優良裏地大特価売出し (二十日ヨリ)	夏物大棚さらへ (一日ヨリ七日迄) 浴衣地一掃大見切 (八日ヨリ十四日迄) 御贈答用食料品大売出し (八日ヨリ十四日迄)	瀬戸電沿線洋画展覧会 (一日ヨリ三日迄) 朝見香城画伯展観 (七日ヨリ十一日迄) 夏の最終奉仕デー (十八日ヨリ二十日迄)
九 月	産業奨励製造実演大会 (十五日ヨリ十月十五日迄) 市制記念大名古屋展覧会 (十五日ヨリ二十五日迄) 秋の流行会 (二十一日ヨリ二十九日迄)	特製秩父銘仙宣伝売出し (一日ヨリ五日迄) お正月用晴衣陳列会 (十七、八日) 都市女学校々服展覧会 (二十二日ヨリ二十八日迄)	雑貨日用品奉仕デー (一日ヨリ七日迄) 婚礼衣裳陳列会 (十五日ヨリ) 秋の流行衣裳陳列会 (十五日ヨリ)	秋物特別大売出し (十五日ヨリ二十日迄) 広幅織物宣伝大会 (二十二日ヨリ二十七日迄) 婚礼衣裳陳列会 (二十二日ヨリ二十九日迄)	新学用品特価大提供 (二日ヨリ十日迄) お弁当売場開設 (十八日ヨリ) 赤洵会展覧会 (二十九、三十日)
十 月	婚礼衣裳陳列会 (一日ヨリ十日迄) 松坂屋銘仙大会 (十三日ヨリ十八日迄) 香川県物産宣伝会 (二十一日ヨリ二十七日迄)	同 上 (一日ヨリ十四日迄) 呉服均一大売出し (五日ヨリ十日迄) えびす講大売出し (十五日ヨリ二十一日迄)	呉服綿布大廉売 (一日ヨリ七日迄) 広幅織物陳列会 (十日ヨリ) 同 上	紳士洋雑貨大売出し (一日ヨリ) 冬物大売出し (一日ヨリ六日迄) せいもん払 (十四日ヨリ二十三日迄)	お徳用足袋大廉売 (一日ヨリ七日迄) えびす講福引大売出し (十七日ヨリ二十一日迄) 有名缶詰陳列即売会 (二十日ヨリ三十日迄)
十一月	御大典奉祝大売出し (一日ヨリ五日迄) 第三回力作衣裳陳列会 (十五日ヨリ十九日迄) 八王子織物宣伝会 (十五日ヨリ二十三日迄)	京呉服の大会 (一日ヨリ九日迄) 松坂屋銘仙の大都市 (十三日ヨリ二十日迄) 毛皮製品陳列会 (十五日ヨリ二十五日迄)	御大典奉祝大奉仕デー (一日ヨリ) 八王子特選織物大会 (八日ヨリ十七日迄) 松坂屋の廉売市 (二十一日ヨリ二十九日迄)	御大典奉祝菊のさかり日 (一日ヨリ十五日迄) 雑貨大均一 (一日ヨリ九日迄) 銘仙の大都市 (十七日ヨリ二十三日迄)	特撰銘茶宣伝福引提供 (一日ヨリ七日迄) 實用靴下特価大提供 (二日ヨリ七日迄) 南溪龍年画伯個人展観 (十七日ヨリ二十一日迄)

第三十九期営業報告書

第三十九期營業報告書									
月別		上 營		銀 營		販 營			
名 營		上 營		銀 營		販 營			
日本一揃ひ宣伝大会 (一日ヨリ十日迄) 母と子の為の展覧会 (十四日ヨリ二十一日迄) 彼岸大提供 (十八日ヨリ二十三日迄)		緋織物特価大提供 (二日ヨリ八日迄) 春の染織品特選会 (七日ヨリ十二日迄) 仮営業所最後の 御礼大売出し (十五日ヨリ二十四日迄)		春衣陳列会 (一日ヨリ八日迄) 春の流行染織品大会 (十五日ヨリ二十日迄) 春の小紋綿紗友禪縮緬大特価 (二十日ヨリ二十八日迄)		開店七週年記念大福引 (一日ヨリ七日迄) 春もの大廉売 (十六日ヨリ二十一日迄) 春の染織品陳列会 (二十三日ヨリ二十九日迄)		家具日用品大廉売 (二日ヨリ五日迄) お花見食堂開設 (十五日ヨリ) 学生鞆特価大提供 (十七日ヨリ二十一日迄)	
二 月		一 月		十二月					
浮世絵展覧会 (十五日ヨリ十九日迄)		新春格安品大売出し (十日ヨリ) 松坂屋の銘仙均一大提供 (二十日ヨリ二十五日迄)		八王子織物福引景品付大売出し (一日ヨリ七日迄) 歳暮格安品大売出し (二日ヨリ七日迄) 年の市大福引 (十五日ヨリ三十一日迄)		開店記念福引景品付大売出し (一日ヨリ八日迄) 年末大奉仕 (十五日ヨリ)		新館落成大売出し (一日ヨリ七日迄) 国産毛布宣伝大会 (十七日ヨリ二十三日迄) 昭和三年最終見切大払ひ (二十五日ヨリ三十一日迄)	
年一回冬物棚さらへ大売出し (一日ヨリ七日迄) 花づくし衣裳陳列会 (十日ヨリ十四日迄) 浮世絵展覧会 (十五日ヨリ十九日迄)		同 上 同 上 同 上		同 上 同 上 同 上		同 上 同 上 同 上		同 上 同 上 同 上	
日用品食料品特価奉仕デー (一日ヨリ五日迄) 冬足袋福引大提供 (二日ヨリ五日迄) 雛人形陳列会 (十三日ヨリ)		日用品食料品特価奉仕デー (一日ヨリ五日迄) 冬足袋福引大提供 (二日ヨリ五日迄) 雛人形陳列会 (十三日ヨリ)		日用品食料品特価奉仕デー (一日ヨリ五日迄) 冬足袋福引大提供 (二日ヨリ五日迄) 雛人形陳列会 (十三日ヨリ)		日用品食料品特価奉仕デー (一日ヨリ五日迄) 冬足袋福引大提供 (二日ヨリ五日迄) 雛人形陳列会 (十三日ヨリ)		日用品食料品特価奉仕デー (一日ヨリ五日迄) 冬足袋福引大提供 (二日ヨリ五日迄) 雛人形陳列会 (十三日ヨリ)	

四月	五月	六月	七月	八月
奈良物産宣伝会 (一日ヨリ七日迄) 浅草観音御分身奉安並ニ宝物展 (十日ヨリ二十五日迄) 御勝手道具の大奉仕 (十三日ヨリ三十一日迄)	開店五週年記念大売出し (一日ヨリ七日迄) 夏の紋付と丸帯陳列会 (八日ヨリ十四日迄) 海軍展覧会 (二十一日ヨリ二十八日迄)	国産優良化粧品大会 (一日ヨリ十日迄) 中元贈答品売出し (十日ヨリ) 徳島県物産宣伝会 (二十日ヨリ二十八日迄)	香川県物産宣伝会 (一日ヨリ七日迄) 浴衣大市場 (十日ヨリ十六日迄) 通信展覧会 (二十一日ヨリ二十八日迄)	棚さらへ大売出し (一日ヨリ五日迄) 北極横断納涼大会 (十日ヨリ二十五日迄) 新学期用品売出し (二十一日ヨリ二十七日迄)
近世風俗展覧会 (一日ヨリ二十五日迄) 児童教育展覧会 (一日ヨリ二十日迄) 婦人洋雑貨売出し (二十二日ヨリ二十八日迄)	東日本織物連合共進会 (一日ヨリ十四日迄) 呉服格安品大売出し (一日ヨリ十日迄) 婦人コドモ洋装大会 (十五日ヨリ二十八日迄)	日光展覧会 (一日ヨリ二十五日迄) 夏物大市 (一日ヨリ十四日迄) 松坂屋の浴衣デー (十八日ヨリ二十五日迄)	中元贈答品大売出し (一日ヨリ十五日迄) 盛夏洋服と帽子的特価 (十八日ヨリ二十五日迄) 岐阜物産陳列大会 (十九日ヨリ二十八日迄)	同上 (一日ヨリ七日迄) 健康地展覧会 (一日ヨリ二十日迄) 日支文化展覧会 (二十五日ヨリ九月十四日迄)
上野店新築落成協賛景品付大売 出し (一日ヨリ十日迄) 全国銘仙大会 (一日ヨリ七日迄) 実用絹布綿布大特売会 (十五日ヨリ二十一日迄)	特選本染中形浴衣地陳列会 (一日ヨリ九日迄) 夏洋服の特価オーダーメイド売 出し (十日ヨリ二十日迄) 京御召夏の会 (二十二日ヨリ)	夏衣格安品大売出し (一日ヨリ九日迄) 明石縮大市 (十一日ヨリ十九日迄) 同上	同上 夏家具特価売出し (六日ヨリ十五日迄) 房総半島展覧会 (十八日ヨリ二十九日迄)	同上 うすもの浴衣地特売デー (十日ヨリ十八日迄) 夜具地と蒲団綿の廉売 (二十日ヨリ二十七日迄)
東京松坂屋新築落成祝特別大売 出し (一日ヨリ五日迄) 全国七大化粧品大会 (一日ヨリ十日迄) 春物一掃大見切 (二十日ヨリ二十六日迄)	本セル、帯地、洋傘特別大廉売 (一日ヨリ三日迄) 商工省主催 広幅織物宣伝大会 (二十一日ヨリ二十七日迄) タオル、レース製品大会 (二十五日ヨリ三十日迄)	夏物破格大売出し (一日ヨリ七日迄) 夏呉服五大提供 (十五日ヨリ二十日迄) 夏雑貨空前の大廉売 (二十二日ヨリ二十九日迄)	七夕祭大安売 (一日ヨリ七日迄) 中元、呉服、雑貨大廉売市場 (十三日ヨリ十八日迄) 夏雑貨大均一 (二十日ヨリ三十日迄)	同上 雑貨大破格 (十日ヨリ十五日迄) 国字問題展覧会 (十七日ヨリ二十三日迄)
特撰銘茶宣伝福引提供 (一日ヨリ七日迄) 月の友香水デー (二十日ヨリ二十五日迄) 豚肉加工品宣伝大廉売 (二十七日ヨリ)	日用品食料品特別大提供 (一日ヨリ五日迄) 実用靴下福引売出し (十五日ヨリ二十日迄) 国際図画海外学生展 (二十八日ヨリ三十日迄)	夏の生活展覧会 (五日ヨリ十五日迄) 中元贈答品売出し (十五日ヨリ) 中元贈答品福引売出し (二十五日ヨリ三十日迄)	栄屋石鹸、夏足袋福引提供 (一日ヨリ七日迄) 日用家具大廉売 (十三日ヨリ十五日迄) 県下特産水蜜桃宣伝廉売会 (十三日ヨリ十五日迄)	日用品棚さらへ売出し (一日ヨリ五日迄) お盆の大奉仕 (十二日ヨリ十四日迄) 日用品均一売場開設 (二十六日ヨリ)

第四十期営業報告書

月別	名 営	上 営	銀 営	販 営	栄 営
九 月	秋の本セル、英ネル新柄陳列会 (一日ヨリ十日迄) 雑貨新製品大会 (十四日ヨリ二十二日迄) 婦人洋装大会 (二十二日ヨリ二十七日迄)	職業婦人洋装陳列会 (十二日ヨリ二十日迄) 秋の流行会 (二十一日ヨリ二十五日迄) 絹布綿布格安大売出し (二十一日ヨリ二十八日迄)	秋冬呉服持越品破格一掃デー (五日ヨリ十日迄) 婚礼衣裳陳列会 (十五日ヨリ) 秋の流行会 (二十一日ヨリ二十八日迄)	ひとえ地大特売 (一日ヨリ六日迄) 雑貨半額大提供 (十四日ヨリ十六日迄) 秋もの一斉大売出し (十四日ヨリ二十日迄)	新学期用品特価売出し (一日ヨリ十日迄) 特選銘茶宣伝福引提供 (十五日ヨリ二十日迄) 彼岸の大廉売 (二十日ヨリ二十六日迄)
十 月	婚礼衣裳陳列会 (一日ヨリ十日迄) えびす講福引大売出し (十五日ヨリ十九日迄) 全国モスリン大会 (二十二日ヨリ二十八日迄)	婚礼風俗展覧会 (一日ヨリ二十三日迄) えびす講福引大売出し (十五日ヨリ二十一日迄) 古今琉球美術工芸品展覧会 (二十四日ヨリ三十一日迄)	格安品大売出し (一日ヨリ八日迄) 同 上 雑貨半額デー (二十八日ヨリ三十日迄)	えびすまつり (一日ヨリ七日迄) 呉服暴落大安売 (十六日ヨリ二十二日迄) 値下げ断行大売出し (二十三日ヨリ二十七日迄)	陶器火鉢特価提供 (一日ヨリ十日迄) 実用靴下製造実演と福引提供 (十五日ヨリ二十日迄) 川柳特価提供 (二十五日ヨリ三十日迄)
十一月	全国銘仙大会 (一日ヨリ十日迄) 広幅織物陳列会 (八日ヨリ十五日迄) 新安値品大売出し (二十三日ヨリ二十七日迄)	京呉服大特売会 (一日ヨリ九日迄) 名古屋優良特産品陳列会 (八日ヨリ二十一日迄) 最新安値品大売出し (二十三日ヨリ二十七日迄)	京呉服大廉売 (一日ヨリ十日迄) 在庫品割引大提供 (十二日ヨリ十八日迄) 同 上	新館一週年記念大福引売出し (一日ヨリ五日迄) 歳暮福引大安売 (十三日ヨリ十七日迄) 全雑貨師走大安売 (二十二日ヨリ二十六日迄)	開店記念大福引 (一日ヨリ七日迄) お正月用品陳列 (十日ヨリ) 年の市御贈答品大売出し (十日ヨリ)
十二月	歳暮大売出し (一日ヨリ) 羽子板破魔弓陳列会 (六日ヨリ三十一日迄) 本年最後の大廉売 (二十二日ヨリ三十一日迄)	同上 ウイentasスポーツ展覧会 (一日ヨリ十四日迄) 年末大奉仕 (十五日ヨリ)	歳暮福引均一大売出し (一日ヨリ八日迄) 和家具大見切売出し (一日ヨリ八日迄) 同 上	新年大売出し (三日ヨリ十日迄) 婚礼調度品大売出し (十五日ヨリ二十六日迄) モスリン、木綿特別大廉売 (十六日ヨリ二十二日迄)	新春吉例宝引 (二日ヨリ七日迄) 銘茶宣伝福引提供 (十日ヨリ十五日迄) 実用靴下特価提供 (二十日ヨリ二十五日迄)
一 月	新年福引大売出し (二日ヨリ七日迄) 伊勢神宮遷御展覧会 (二日ヨリ十七日迄) 雑貨五種特価提供 (二十一日ヨリ二十六日迄)	新年福引大売出し (三日ヨリ九日迄) 議会展 (十二日ヨリ二十八日迄) ベビー用品陳列 (十八日ヨリ二十五日迄)	同 上 新春格安反物大売出し (十日ヨリ十八日迄) 子供毛糸製品破格大提供 (十八日ヨリ二十五日迄)		

二月		同上		同上	
冬物棚さらへ大売出し (一日ヨリ七日迄)	春の御婚礼衣裳陳列会 (八日ヨリ十四日迄)	春向新柄帯側陳列会 (八日ヨリ十四日迄)	同	支那趣味の会 (九日ヨリ二十日迄)	日用品棚さらへ大廉売 (一日ヨリ七日迄)
国産品、輸入品対照展覧会 (二十一日ヨリ二十六日迄)	雛人形陳列会 (十日ヨリ)	同	實用呉服雜貨英断処分大売出し (十五日ヨリ二十一日迄)	雛人形陳列 (五日ヨリ)	愛知、広島名産牡蠣宣伝廉売 (十一日ヨリ)

販売を目玉とした催事を開催し成果を収めていった。⁽²⁴⁾

第二。昭和四年下半期の営業概況には、「手持商品ノ全部ニ亘リテ売価引下ヲ断行シタル処其ノ反響著シク爾来頓ニ業況改善ノ跡ヲ示シ幸ニ相当ノ成果ヲ収ムルコトヲ得タリ」とあり、この値下げセールは催事全体を後押しする経営方針となっていた。営業報告書の催事一覧にみられる「秋冬呉服持越品破格一掃デー」「雑貨半額デー」「在庫品割引大提供」「最新安値品大売出し」「値下げ断行大売出し」などは、催事名の表現的にはズバリそれを示す催物であろう。松坂屋では、営業報告書に催事を活用した経営方針を明記しており、他の百貨店の営業報告書にはみられない特徴である。⁽²⁵⁾

第三。「沖繩県特産品陳列会」「岐阜県物産陳列会」「奈良物産展覧会」「諸国名物百選会」「福井県特産品宣伝会」「徳島県物産宣伝大会」「三河特産品展覧会」「香川県物産宣伝会」「名古屋優良特産品陳列会」とあるように、松坂屋では大正七年十一月の八丈島物産陳列会から始まった「特産品」「物産」「名物」催事が昭和に入り目立つてきた。⁽²⁶⁾

また第一の銘仙販売にも繋がるが、宣伝と銘打った「久留米緋

宣伝売出し」「足利織物宣伝大売出し」「遠州織物宣伝売出し」「尾西織物福引景品付宣伝会」「八王子織物宣伝大会」「特選桐生御召宣伝会」「特撰銘茶宣伝福引提供」「県下水蜜桃宣伝廉売会」「愛知、広島名産牡蠣宣伝廉売」などの織物を中心とした地域の特産品に絞った催事を数多く展開していた。拙稿でも論じているように、大正中後期から松坂屋の催事は地域おこしの一役を担っており、それは不況期においても同じであった。

第四。「米国ドルメッセージ展覧会」「東亜文化展覧会」「広告文化展覧会」「映画スター展覧会」「第八回女流美術展覧会」などの宣伝を含む宣伝・文化的催事も多く開催していた。さらに昭和二年六月の上野店には「仮営業所開店大売出し」がみえる。昭和四年四月に銀座店では「上野店新築落成協賛景品付大売出し」、大阪店では「東京松坂屋新築落成祝特別大売出し」を開催し、松坂屋の店舗に関わることを催事開催の切っ掛けづくりに活用していた。松坂屋では、全店舗において当時思案されたありとあらゆる催事を間断なく展開していた。

ここで資料1として、第一から第四に関連する新聞資料(広告)を掲げておく。営業報告書の催事一覧は、各店の重要な催物に絞っ

三月十日
大留米絨
宣傳大賣出
松坂屋

三月
和洋雜貨陳列會
宣傳大賣出
松坂屋

四月一日
東洋文化展覽會
宣傳大賣出
松坂屋

五月
中形浴衣陳列會
宣傳大賣出
松坂屋

六月
廣幅織物陳列會
宣傳大賣出
松坂屋

七月
松坂屋。盛夏品大賣出
宣傳大賣出
松坂屋

『新愛知』
昭和2年3月20日付

昭和2年3月10日付

『新愛知』
昭和2年3月31日付

『新愛知』
昭和4年6月11日付

『新愛知』
昭和4年6月20日付

資料1 『新愛知』 昭和2年3月・昭和4年6月の松坂屋の広告

て掲載されているために催事数が少なくみえる。資料1の『新愛知』の昭和二年三月と昭和四年六月に掲載された新聞広告からは、名古屋店において同時期に開催していた他の多くの催事が読み取れる。

第五。昭和二年上半期には「皇族御来臨」とあり、続いて「賀陽宮恒憲王殿下四月十八日午後零時四十分名古屋営業部二御来臨 島澤営業部長御案内申上当時開催中ノ航空展覧会並ニ店内御巡覧 貴賓室ニ於テ御少憩ノ後御帰還遊バサル」とある。昭和二年十一月中旬には、名古屋店において開催された「陸軍展覧会」の「御視察・御巡覧」のために、「高松宮宣仁親王殿下」「閑院宮載仁親王殿下」「久邇宮邦彦王殿下」のご来訪の記録がみえる。この三殿下来訪の背景には、祐民社長が陸軍特別大演習に合わせて十分な時間と莫大な費用をかけて「陸軍展覧会」を仕掛けたことがあった。この点について営業報告書には、十一月十四日に「本日ヨリ名古屋地方ニ於テ特別大演習挙行ニ際シ名宮開催中ノ陸軍展覧会巡覧ノ為メ来訪セラレタル諸名士左ノ如シ 鈴木参謀長及幕僚一行 森田衆議院議長 白川陸相 森岡大將 永井第九師団長 外国観戦武官一行」と書かれている。²⁷⁾

昭和二年以降の営業報告書の「庶務事項」の冒頭には、「皇族御来臨」について続々と掲げている。ここにも松坂屋の催事が果たしていた役割がうかがえる。「皇族御来臨」時には、先の「島澤営業部長」のほか、主として「伊藤社長」および「鬼頭専務取締役」による案内がみられた。多くの皇族が松坂屋の文化的催事

の観覧のために名古屋店、上野店を中心に大阪店に足を運んでいたことがわかる。²⁸⁾ 営業報告書からでも催事の背景と松坂屋各店舗の最上階における多目的ホールの空間的な存在意義が浮き彫りとなった。

三、昭和五・六・七年の経営戦略と催事展開

(一) 景気動向と営業概況

本節では、昭和五年上半期(第四十一期)・同年下半期(第四十二期)、昭和六年上半期(第四十三期)・同年下半期(第四十四期)、昭和七年上半期(第四十五期)・同年下半期(第四十六期)の営業報告書をおもに使用して検討する。

昭和恐慌を中心とした時期にあたる景気動向については、まず昭和五年上半期では「当半季ノ業況ハ金解禁ノ後ヲ享ケ財界不振ノ程度愈深刻ヲ加ヘ期央ニ至リ諸商品一斉崩落ヲ告ケ」とある。同年下半期でも引き続き「年来ノ不景氣ト相待ツテ経営上甚シキ苦難時代ニ当面セシ」と記している。

これを受けて松坂屋では、昭和五年上半期には「価格引下ヲ断行シ専ラ多売商策ヲ取り極力頽勢ヲ阻止スルコトニ努メタレバ此受難期ニ当リ幸ニ大過ナキヲ得タ」る結果となった。同年下半期では、「予テ物価崩落ニ備フヘク仕入及手持品ニ対スル需給調節ノ上ニ周密ナル用意ヲ以テ之ニ処シ当秋初頭ニ於テ断然新安値ノトップヲ切り顧客ノ需用ヲ喚起セシムルコトヲ得タリ」と書かれ

ている。そして「爾来所謂合理的廉価商策ノ下ニ挙店一齊極力勉強ノ結果前年度ノ実績ニハ及ハサリシト雖所期ノ販売益ヲ計上シ」たとある。

昭和恐慌の影響下でありながら、昭和五年五月一日には「開店満二十年記念式ヲ本社ニ於テ挙行シ亜ヒテ上野、銀座、大阪、京都ノ各店ニ於テモ同様之ヲ行」つたとある。松坂屋および各店の店員は、創業二十年を迎えて催物の営業に対してより積極攻勢となっていたのであろう。創業当初から松坂屋では、店内の記念式典を上手く活用して店員の士気をあげてきた。

昭和六年上半期の景気動向については、「吾経済界ハ世界的不況ノ影響ヲ受ケ依然トシテ深刻ナル不振ノ域ヲ脱スルコト能ハス」と記している。同年下半期でも「経済界」は「萎靡沈衰ノ状態」であり、加えて「満州事変突発ニ依リテ一層暗影ヲ投シ業界ノ前途頗ル懸念」されたが、「年末ニ金輸出再禁止ニ」ともなつて「商況稍活気ヲ示シ多少回復ノ曙光ヲ萌シタリ」と書かれている。そして「一安心と思つたのも束の間で、「一月上海事変ノ為ニ動員下令出兵等重大ナル国難ニ刺戟ヲ受ケ頓ニ商勢揚ラス不振ノ裡ニ当期ヲ経過セリ」と続いており、営業報告書には詳細に政治経済の状況が記されていた。

これを受けて松坂屋では、昭和六年上半期には「夏物最盛期ニ当リ季候不順ナリシ為メカ季節品ノ売行可良ナラサリシモ晩夏ニ及ンテ著シク持直シタルカ故ニ在庫品ハ殆ント一掃スルコトヲ得テ予期ノ実績ヲ収ムルコトヲ得タル」とある。同年下半期では、「手

持品ニ対シテハ断然値上ヲ行ハス又配達区域ノ拡張陳列配置ノ改善等『サービス』方面ニ力ヲ注キ一面経費ノ節約ト収支ノ均衡ニ留意シタ」と書かれている。松坂屋では、在庫品・手持品をまとめて販売できる催事が有効であると判断し、従来同様に「陳列配置ノ改善等」を中心とした「サービス」面の改良と経費節約に取りこんでいた。

昭和七年上半期の景気動向については、「国家非常時ニ於ケル吾国経済界ハ極度ノ萎靡沈衰ヲ来シ」とある。同年下半期では、次に載せているように好況に向かう代わりに戦前期最大の商業問題となつた百貨店対中小小売商問題が浮上してきていた。²⁰⁾

当期ハ百貨店自制案ニ基キ相当ノ犠牲ヲ払フノ止ムベカラザルモノアリシガ幸ニモ期半ニ及ビ所謂インフレーション景気ニ由リ物価昂騰消費増進ノ微ヲ呈シ業況漸次好調ニ向ヒシガ満蒙問題ヲ中心トスル国際政局ハ依然トシテ暗雲低迷ノ域ヲ脱セズ亜ヒデ財界不安ノ裡ニ当期ヲ経過セリ

なお百貨店自制案については、昭和七年八月十一日に「百貨店協会ハ所謂自制案ナルモノヲ協定シ本日之が声名書ヲ発表セリ」と記している。

これを受けて松坂屋では、昭和七年上半期には「当店ハ此受難期ニ際シ全店協力シテ難局ヲ打開シ予期ノ業績ヲ支持センコトニ努メ有利ナル仕入ニ、販売ノ奨励ニ、経費ノ節減等鋭意力ヲ注ギタル」とある。同年下半期では、「当会社ハ期初ニ於テ難局打開ノ方策ヲ掲ゲ鋭意販売ノ増進ニ努メタル」と書かれている。松坂

屋では、難局打開のために全店一致協力して販売の奨励・増進およびコストダウンを念頭に催事を展開していた。松坂屋の販売増進の戦略として催事が重要であったことは、各期の営業概況の次に全店の催事一覧が掲載されていたことでも読み取れる。

(二) 上野店と銀座店の販路拡大策

昭和初頭の不況期における上野店の代表的な販路拡大策については、営業報告書には次のようにある。

昭和五年六月二十一日 上野営業部南館完成ニ付市場式食料品店「サカエヤ」ヲ開設シ本日ヨリ営業ヲ開始ス

同じ東京の銀座店における店舗への挺入れと販路拡大策については、昭和二年上半期以降の営業報告書に次のように記されている。

昭和二年七月二十二日 銀座営業部裏通り事務館建築敷地ノ地鎮祭ヲ執行ス

同 年 九 月 五 日 銀座営業部事務館落成ニ付事務室ノ移転ヲ為ス

同 四 年 四 月 十 五 日 銀座営業部ハ本日ヨリ連続夜間営業ヲ開始ス

同 五 年 三 月 三 日 銀座営業部屋上ニ新タニ児童遊戯場及
お好み食堂ヲ開設ス

上野店では、店舗拡充による「市場式食料品店『サカエヤ』」

を開設して食料品部門を強化した。銀座店では、着実な店舗拡充と「連続夜間営業」、そして屋上に「児童遊戯場」・七階に「お好み食堂」の新設がみられた。とくに第一線の職人を集結させたお好み食堂は百貨店初の考案となり、銀座店においても地域に相応しい特徴ある店舗作りが進められていた。³⁰⁾

(三) 名古屋店の店舗拡充と栄町店の支店開設

昭和三年七月十八日に名古屋店の「北隣別館建築敷地ノ地鎮祭ヲ行フ」と記され、名古屋店に関わる拡充計画が実行に移された。別館建設の背景には大型の催事展開が絡んでおり、昭和三年下半期の営業報告書に次のように書かれている。

名古屋営業部ニ於テハ昨秋本市ニ開カレタル御大典奉祝名古屋博覧会ニ際シ新ニ北館ヲ建設シ同時ニ協賛的施設ト各般ノ催事ヲ行ヒ名博応援ニ努ムル所アリ此間ノ業況良好ナラスト雖モ辛フシテ前期同額ノ成績ヲ挙ケタルハ時節柄幸慶タリトス

名古屋店の店舗拡充には、先述の昭和三年の大札記念国産振興東京博覧会開催と合わせた上野店別館の店舗拡充と同じ方針が隠されていた。すなわち松坂屋では、催事を多く展開するために博覧会などの外部の大型イベントと店舗拡充とを時期的に巧みにマッチさせた経営戦略を立て、実行に移していった。このように各店の営業展開には、独自の催事および協賛的催事から構成される商品・宣伝・文化的催事が重要であったことがみてとれる。また、陳列場の拡張について次を拾い出してみた。

昭和六年八月 三十日 名古屋市中区南鍛冶町三丁目一番地元

名古屋銀行集会所跡ノ土地建物ヲ買入

レ名古屋営業部事務分室トシ本社室及

事務室ノ一部之ニ移転セリ

同 年九月二十五日 名古屋営業部ハ事務室ノ一部移転ニ付

東館(旧事務館)二、三階ヲ改装シ之

ヲ陳列場ニ充用ス

さらに、翌十月二十二日に新株全額の払い込みを目的とした資本金三百万円を増加した登記を完了している³¹⁾。松坂屋本店の名古屋店は、大正十四年五月一日に新本館を開店していたにもかかわらず、ますますの店舗拡張による催事場の確保を急いでいた。不況期において多くの催事を頻りに開催していたことは、先述と後述の『新愛知』にみられる広告からも推察できる³²⁾。

栄町店については、昭和五年三月一日に「栄町営業部三階ノ一部ヲ名古屋勸業協会見本展示館トシテ賃貸借ノ契約ヲ結ヒ本日ヨリ開場ス」と書かれている。栄町店の三階とは、かつて多目的ホールとして活躍したクレハ倶楽部(演芸場)であり、その空間を活用して協賛的催事を開催していた。次に、栄町店の分店開業までの経緯について営業報告書から抜き出しておく³³⁾。

昭和五年十一月 十七日 栄町営業部本町分店建築場ノ地鎮祭ヲ行フ

同 六年 三月 十五日 名古屋市西区御幸本町一丁目十番地ニ支店設置ノ件所轄区裁判所ニ夫々

其登記ヲ了シタリ

御幸本町支店ハ栄屋分店ト称シ主ト

シテ食料品及日用雑貨ノ販売ヲ営ム

同 年 三月二十八日 栄屋分店ノ落成式ヲ行フ

同 年 四月 一日 栄屋分店ハ目出度開店シ本日ヨリ営業ヲ開始ス

不況期において松坂屋では、新館の名古屋店と旧館の栄町店、茶屋町の栄町店分店の三店が揃って営業を展開した。三店舗は、松坂屋の旧来からの顧客および名古屋市内における多くの顧客の利便性と名古屋市振興にとつても有効利用され、かつ一定のエリア内の多店舗戦略となった³⁴⁾。

(四) 静岡店開設による地方駅前デパートの出現

静岡店開設については、昭和七年下半期の「庶務事項」にみられる。

昭和七年 九月 一日 静岡市紺屋町七十八番地ニ支店ヲ設置シ同日所轄区裁判所ニ夫々登記ヲ了シタリ

同 年十一月 十日 静岡支店ヲ静岡市栄町一丁目十五番地ニ移転シタルニ付所轄区裁判所ニ夫々登記ヲ了シタリ

同 年十一月二十日 静岡営業部ハ本日午前八時三十分目出度開店ス

昭和七年十一月二十日静岡店の開店記事については、『静岡民友新聞』と『静岡新報』において大々的に催物の広告と合わせて掲載されている。松坂屋は、静岡駅前に静岡店を新築開店して、その後の催事展開は静岡市と沿線地域の顧客にとって有益なものとなった。⁽³⁵⁾ 静岡店の開業は、ターミナルデパートとは異なった戦前期の地方都市における駅前デパートの誕生を意味していた。松坂屋による地方都市における支店開設は、大正八年五服会設立メンバーであった呉服系百貨店のなかでは三越による金沢店（昭和五年十一月十五日）、高松店（昭和六年三月十七日）、札幌店（昭和七年五月一日）の開設に次ぐものとして高く評価できる。⁽³⁶⁾

すなわち昭和恐慌前後は、当時の六大都市（東京・横浜・名古屋・京都・大阪・神戸市）において呉服系百貨店の本支店経営体制で一步先んじていた三越と松坂屋が、地方への出張販売から地方都市における拠点作りに転じた時期でもあった。

(五) 催事の特徴

前節で取り上げた催事と重なる部分もあるが、この時期において着目しておきたい催事について拾い出しておく。

第一。この時期も宣伝・文化的な催事が多く開催されている。例えば、「鉄道博覧会」「キネマ展覧会」「スポーツ展覧会」「世界おとぎくらべ」「大ナポレオン展覧会」「ハンガリー美術展覧会」「オートバイ展覧会」などが該当する。また、昭和七年一月に『松坂屋美術』を創刊することで、その紙上でも美術関係の催事

を紹介することに力を入れた。『松坂屋美術』は美術品に絞ったPR雑誌としては日本初であり、ちなみに昭和十二年十月に創刊された『阪急美術』はそれに続くものであった。⁽³⁷⁾

第二。「コドモ」と付けられた子供向けの催事が多く見受けられる。例えば、この時期では「コドモの科学展覧会」「コドモ洋服割引売出し」「コドモ用品大廉売」「コドモ会」などが目につく。松坂屋において子供向けの催物は明治後期から開始しており、開始時期では三越の次に位置し、かつ三越と並んで最も得意とする催物の一つに成長していった。⁽³⁸⁾

第三。栄町店の催事のなかには、松坂屋の他店にはみられない催物として「鮮魚大廉売」「焼豚宣伝大廉売」「電気焼うなぎ長焼廉売」「生ビール奉仕デー」「ミルク飲料宣伝デー」「広小路大福引デー」などが際立っている。催事名から判断して、これらは近隣の地元客向けの催事戦略として理解できる。⁽³⁹⁾ また栄町店では、「栄屋石鹼福引提供」「オリヂナル化粧品福引提供」といったプライベートブランドを催物にして販売していた。これらは松坂屋が明治後期から展開していた得意のプライベートブランド戦略であり、呉服系百貨店としては先駆け的商品にあたろう。⁽⁴⁰⁾

第四。昭和五年十一月の名古屋店と十二月の上野店において「商品祭全店大奉仕デー」「商品まつり」がみられ、それ以降の十一月には「商品祭福引大売出し」「商品祭」などの「祭（まつり）」の表現を使用した催事が開催されるようになった。この催物は、経済界の不況的雰囲気を一掃するために鬼頭幸七専務が発案した

第四十一期営業報告書

月別	名 営	上 営	銀 営	販 営	栄 営
三 月	十大国産選奨大会 (一日ヨリ十日迄) 優良雑貨新製品大会 (十三日ヨリ二十三日迄) 春のプレザン錦紗新柄陳列会 (十五日ヨリ二十三日迄)	春衣売出し (一日ヨリ) 奉天戦の回顧 (九日ヨリ二十六日迄) 京呉服特価売出し (十八日ヨリ)	春の流行会 (一日ヨリ七日迄) 絞り羽織着尺地陳列会 (十五日ヨリ二十一日迄) 京の帯地会 (二十二日ヨリ二十八日迄)	開店八周年記念大売出し (一日ヨリ七日迄) 春の流行会 (九日ヨリ十四日迄) 実用呉服雑貨大均一 (十五日ヨリ二十一日迄)	鮮魚大廉売 (八日、九日) 入学用品売出し (十日ヨリ) 日用品、食料品彼岸大奉仕 (十八日ヨリ二十四日迄)
四 月	春の名松会 (一日ヨリ十日迄) 鉄道博覧会 (十六日ヨリ二十七日迄) 伊勢崎銘仙逸品会 (二十一日ヨリ三十日迄)	開店一周年記念御礼福引売出し (二日ヨリ) キネマ展覧会 (一日ヨリ二十三日迄) 春物特別大廉売 (十五日ヨリ二十三日迄)	破格廉価品大提供 (十日ヨリ十四日迄) 新柄御召格安均一 (十日ヨリ十六日迄) 新柄京呉服破格提供 (十九日ヨリ二十五日迄)	春衣の廉売大市 (一日ヨリ七日迄) 全日本優良化粧品大会 (一日ヨリ十二日迄) 特売場の大提供 (二十日ヨリ二十四日迄)	銘茶宣伝福引提供 (二日ヨリ七日迄) お花見弁当組合売出し (一日ヨリ) 春足袋福引提供 (十日ヨリ十五日迄)
五 月	開店満五周年記念福引大売出し (二日ヨリ七日迄) 雑貨特別大廉売 (十五日ヨリ十九日迄) 遠州織物宣伝大会 (二十一日ヨリ二十九日迄)	夏衣大売出し (二日ヨリ) 満蒙大博覧会 (九日ヨリ二十九日迄) 夏物最安値品大売出し (十日ヨリ十六日迄)	夏織物品評会 (二日ヨリ五日迄) 夏の帯地会 (十日ヨリ十六日迄) 十大産地夏織物宣伝大売出し (十七日ヨリ二十三日迄)	雑貨日用品大均一市場 (一日ヨリ五日迄) 全国中形ゆかた大会 (十日ヨリ十六日迄) 薄羽織と訪問服売出し (二十三日ヨリ三十日迄)	長崎カステラ福引提供 (二日ヨリ五日迄) 焼豚宣伝大廉売 (十日ヨリ十五日迄) 電気焼うなぎ長焼廉売 (二十五日ヨリ三十日迄)
六 月	夏物大売出し (一日ヨリ) 中元贈答品大売出し (十日ヨリ) 中形浴衣地、名古屋絞り力作品 競技会 (十一日ヨリ十九日迄)	広幅織物陳列会 (一日ヨリ) うすもの銘仙陳列会 (九日ヨリ十四日迄) 雑貨大奉仕 (十五日ヨリ)	夏物大安売 (二日ヨリ八日迄) 雑貨大廉売 (七日ヨリ十三日迄) 新柄絹麻小紋売出し (十四日ヨリ二十二日迄)	明石縮新柄大売出し (一日ヨリ七日迄) 上布、銘仙新柄大売出し (七日ヨリ十三日迄) 小紋とお召破格大割引 (二十一日ヨリ二十七日迄)	ほうじ茶大廉売 (一日ヨリ七日迄) 中元贈答品大売出し (十五日ヨリ) 栄屋石鹼福引提供 (十五日ヨリ二十一日迄)
七 月	夏呉服の大廉売 (一日ヨリ六日迄) 明石縮均一提供 (二日ヨリ十日迄) 名菓栄養品大会 (二十一日ヨリ三十一日迄)	絹布、綿布新安値大売出し (二日ヨリ七日迄) 中元贈答品大売出し (二日ヨリ十五日迄) 松坂屋の大納涼会 (二十日ヨリ八月十二日迄)	中元絹綿布大割引 (二日ヨリ六日迄) 同 上 名古屋絞り陳列 (十六日ヨリ)	七夕まつり (一日ヨリ七日迄) 盛夏呉服均一大安売 (九日ヨリ十四日迄) 夏洋服大見切 (二十二日ヨリ二十七日迄)	中元御礼奉仕デー (二日ヨリ七日迄) 生ビール奉仕デー (十日ヨリ) 夏足袋福引提供 (十日ヨリ十六日迄)

月別	名 営	上 営	銀 営	販 営	栄 営
九 月	国産品大会 （一日ヨリ七日迄） 八王子変り銘仙の陳列会 （十日ヨリ十九日迄） 秋冬呉服大販売 （二十一日ヨリ二十五日迄）	山梨開発展覧会 （二日ヨリ十四日迄） 秋の流行会 （二十日ヨリ二十五日迄） 同 上 （二十日ヨリ二十八日迄）	日用品雑貨均一大奉仕 （二日ヨリ四日迄） 秋の本セル均一大提供 （十日ヨリ十八日迄） 同 上	雑貨日用品の大手場 （一日ヨリ五日迄） セル、銘仙、帯側大売出し （十四日ヨリ三十日迄） 同 上 （二十一日ヨリ二十九日迄）	新学期用品特価提供 （一日ヨリ十日迄） ライオン 歯磨き （十日ヨリ十五日迄） 彼岸大販売 （二十一日ヨリ二十七日迄）
十 月	婚礼衣裳陳列会 （一日ヨリ十四日迄） 広幅織物陳列会 （二十一日ヨリ三十一日迄） スポーツ展覧会 （二十一日ヨリ二十九日迄）	冬物品揃ヒ全店大売出し （一日ヨリ） えびす 講謝恩大奉仕 （十五日ヨリ二十一日迄） 広幅織物陳列会 （二十日ヨリ二十六日迄）	同 上 えびす 講福引大売出し （二日ヨリ七日迄） 同 上	冬物新品大破格 （一日ヨリ五日迄） せいもん 払 （十二日ヨリ二十六日迄） 雑貨月末大販売 （二十八日ヨリ三十日迄）	特売場の特別大奉仕 （一日ヨリ五日迄） 栄屋石 鯉福引提供 （十日ヨリ十五日迄） えびす 講大福引 （十五日ヨリ二十日迄）
十一月	綿布奉仕デー （一日ヨリ七日迄） 八王子織物宣伝大会 （十一日ヨリ十七日迄） 商品祭全店大奉仕デー （二十一日ヨリ二十五日迄）	松和会染織品陳列会 （一日ヨリ五日迄） 世界おとぎくらべ （九日ヨリ二十三日迄） 実用雑貨大販売 （二十一日ヨリ二十六日迄）	優良呉服特売大会 （二日ヨリ七日迄） 銘仙大会 （八日ヨリ十七日迄） 同 上 商品祭全店大奉仕デー （二十一日ヨリ二十五日迄）	えびすまつり （一日ヨリ七日迄） メリヤス、毛糸製品大売出し （十四日ヨリ十九日迄） 商品祭全店大奉仕デー （二十一日ヨリ二十五日迄）	木炭大販売 （一日ヨリ二十日迄） 川柳宣伝半額提供 （十日ヨリ十五日迄） 火鉢特価提供 （十七日ヨリ二十日迄）
十二月	歳暮大売出し （一日ヨリ） 優良呉服大販売 （十三日ヨリ十九日迄） 年末御奉仕デー （二十日ヨリ二十六日迄）	商品まつり （一日ヨリ七日迄） 歳暮呉服雑貨大市 （八日ヨリ十四日迄） 歳末御礼大売出し （二十日ヨリ二十五日迄）	同 上 歳暮御贈答用品大売出し （十日ヨリ） 同 上	歳暮大福引 （一日ヨリ五日迄） 五日間最大販売 （十三日ヨリ十七日迄） 歳末大謝恩 （十八日ヨリ二十四日迄）	開店記念謝恩大福引 （一日ヨリ七日迄） 歳暮御贈答品大売出し （十日ヨリ） お正月用品陳列 （十八日ヨリ）

八月	棚さらへ大売出し (一日ヨリ五日迄)	同 上 (一日ヨリ七日迄)	同 上	日用品棚さらへ大販売 (一日ヨリ五日迄)
夏物一掃大売出し (十五日ヨリ)	拓殖博覧会 (十日ヨリ二十九日迄)	江の島展覧会 (十日ヨリ十七日迄)	うすもの破格提供 (九日ヨリ十五日迄)	食料品大販売 (一日ヨリ五日迄)
		綿布、雑貨一掃デー (十日ヨリ)	夜具地と蒲団綿大特売 (十五日ヨリ二十四日迄)	月の友香水デー (十日ヨリ十五日迄)
			夜具地、綿、毛布の大市 (二十三日ヨリ二十九日迄)	

第四十三期営業報告書

第四十三期営業報告書					二 月		一 月	
月別	名 営	上 営	銀 営	販 営	栄 営	同	同	同
五 月	春物大売出し (一日ヨリ) 銘仙新柄会 (一日ヨリ九日迄) 春の名松会 (十五日ヨリ二十五日迄) 優良服飾雑貨大会 (一日ヨリ九日迄) 子のための展覧会 (十一日ヨリ十五日迄) 名城大展覧会 (二十一日ヨリ二十七日迄) 開店七週年記念福引大売出し (一日ヨリ七日迄) 十大優良化粧品大化粧祭 (一日ヨリ十日迄) 広幅織物陳列会 (二十一日ヨリ二十八日迄)	春衣大売出し (一日ヨリ) 銘仙オンパレード (一日ヨリ十日迄) 生きた広告博覧会 (十四日ヨリ二十七日迄) 開店記念福引大売出し (一日ヨリ十日迄) 春向新柄呉服均一大特売 (十一日ヨリ十七日迄) 本セル破格大均一 (十八日ヨリ二十六日迄) 呉服雑貨の大安売 (一日ヨリ七日迄) 松和会夏の染織品陳列会 (一日ヨリ四日迄) 中形浴衣地大会 (十七日ヨリ二十八日迄)	同 上 (一日ヨリ) 雑貨新製品陳列会 (十四日ヨリ十九日迄) 水谷八重子の会 (二十一日ヨリ二十六日迄) 御花見大会福引大売出し (一日ヨリ十日迄) 同 上 レーンコート大売出し (十五日ヨリ二十六日迄) 呉服雑貨一掃大安売 (一日ヨリ七日迄) 銀露会 (九日ヨリ十三日迄) 同 上	開店記念祭 (一日ヨリ八日迄) 春の流行会 (一日ヨリ八日迄) 春呉服彼岸大奉仕 (十六日ヨリ二十四日迄) 全日本優良化粧品大会 (一日ヨリ九日迄) 春銘仙大見切デー (一日ヨリ十二日迄) 本セル福引大廉売デー (十一日ヨリ十七日迄) 本セル廉売市 (一日ヨリ八日迄) 夏の銘仙大会 (九日ヨリ十五日迄) 夏の染織新柄大会 (九日ヨリ十五日迄)	夜間半額デー (一日ヨリ七日迄) 十銭均一場開設 (五日ヨリ) 学用品特価大提供 (二十日ヨリ二十六日迄) 栄屋分店開店協賛廉売デー (一日ヨリ五日迄) 五月人形陳列会 (九日ヨリ) 日用品半額大奉仕 (十七日ヨリ二十一日迄) 銘茶福引提供 (一日ヨリ七日迄) 新川柳一千大廉売 (十七日ヨリ) 実用靴下福引提供 (二十二日ヨリ二十八日迄)	同 上 (一日ヨリ六日迄) 家具大棚さらへ (七日ヨリ十二日迄) 支那趣味の会 (十四日ヨリ二十四日迄)	同 上 (九日ヨリ十五日迄) 吉例初えびす福当り銘仙デー (九日ヨリ十五日迄) コドモ用品大廉売 (二十三日ヨリ二十九日迄)	同 上 (三日ヨリ八日迄) 新年大売出し 新春吉例宝引 (二日ヨリ七日迄) 実用靴下特価提供 (二十日ヨリ二十五日迄) 筆筒鏡台特売会 (二十日ヨリ)
四 月	冬物大売出し (一日ヨリ五日迄) 呉服雑貨冬物最終大処分 (十一日ヨリ十五日迄) 期末特別大奉仕 (二十一日ヨリ二十三日迄)	同 上 (一日ヨリ八日迄) 特製雛人形陳列会 (十日ヨリ) 和服仕立上り品大見切 (十五日ヨリ二十二日迄)	同 上 (十五日ヨリ二十日迄) 既製洋服特価売出し (十五日ヨリ二十日迄) 破格安値十種大提供 (十五日ヨリ二十二日迄)	同 上 (一日ヨリ六日迄)	同 上 (一日ヨリ七日迄)	同 上 (二日ヨリ七日迄)	同 上 (二日ヨリ八日迄)	同 上 (二日ヨリ八日迄)
三 月	春物大売出し (一日ヨリ) 銘仙新柄会 (一日ヨリ九日迄) 春の名松会 (十五日ヨリ二十五日迄) 優良服飾雑貨大会 (一日ヨリ九日迄) 子のための展覧会 (十一日ヨリ十五日迄) 名城大展覧会 (二十一日ヨリ二十七日迄) 開店七週年記念福引大売出し (一日ヨリ七日迄) 十大優良化粧品大化粧祭 (一日ヨリ十日迄) 広幅織物陳列会 (二十一日ヨリ二十八日迄)	春衣大売出し (一日ヨリ) 銘仙オンパレード (一日ヨリ十日迄) 生きた広告博覧会 (十四日ヨリ二十七日迄) 開店記念福引大売出し (一日ヨリ十日迄) 春向新柄呉服均一大特売 (十一日ヨリ十七日迄) 本セル破格大均一 (十八日ヨリ二十六日迄) 呉服雑貨の大安売 (一日ヨリ七日迄) 松和会夏の染織品陳列会 (一日ヨリ四日迄) 中形浴衣地大会 (十七日ヨリ二十八日迄)	同 上 (一日ヨリ) 雑貨新製品陳列会 (十四日ヨリ十九日迄) 水谷八重子の会 (二十一日ヨリ二十六日迄) 御花見大会福引大売出し (一日ヨリ十日迄) 同 上 レーンコート大売出し (十五日ヨリ二十六日迄) 呉服雑貨一掃大安売 (一日ヨリ七日迄) 銀露会 (九日ヨリ十三日迄) 同 上	開店記念祭 (一日ヨリ八日迄) 春の流行会 (一日ヨリ八日迄) 春呉服彼岸大奉仕 (十六日ヨリ二十四日迄) 全日本優良化粧品大会 (一日ヨリ九日迄) 春銘仙大見切デー (一日ヨリ十二日迄) 本セル福引大廉売デー (十一日ヨリ十七日迄) 本セル廉売市 (一日ヨリ八日迄) 夏の銘仙大会 (九日ヨリ十五日迄) 夏の染織新柄大会 (九日ヨリ十五日迄)	夜間半額デー (一日ヨリ七日迄) 十銭均一場開設 (五日ヨリ) 学用品特価大提供 (二十日ヨリ二十六日迄) 栄屋分店開店協賛廉売デー (一日ヨリ五日迄) 五月人形陳列会 (九日ヨリ) 日用品半額大奉仕 (十七日ヨリ二十一日迄) 銘茶福引提供 (一日ヨリ七日迄) 新川柳一千大廉売 (十七日ヨリ) 実用靴下福引提供 (二十二日ヨリ二十八日迄)	同 上 (一日ヨリ六日迄) 家具大棚さらへ (七日ヨリ十二日迄) 支那趣味の会 (十四日ヨリ二十四日迄)	同 上 (九日ヨリ十五日迄) 吉例初えびす福当り銘仙デー (九日ヨリ十五日迄) コドモ用品大廉売 (二十三日ヨリ二十九日迄)	同 上 (三日ヨリ八日迄) 新年大売出し 新春吉例宝引 (二日ヨリ七日迄) 実用靴下特価提供 (二十日ヨリ二十五日迄) 筆筒鏡台特売会 (二十日ヨリ)
二 月	冬物大売出し (一日ヨリ五日迄) 呉服雑貨冬物最終大処分 (十一日ヨリ十五日迄) 期末特別大奉仕 (二十一日ヨリ二十三日迄)	同 上 (一日ヨリ八日迄) 特製雛人形陳列会 (十日ヨリ) 和服仕立上り品大見切 (十五日ヨリ二十二日迄)	同 上 (十五日ヨリ二十日迄) 既製洋服特価売出し (十五日ヨリ二十日迄) 破格安値十種大提供 (十五日ヨリ二十二日迄)	同 上 (一日ヨリ六日迄)	同 上 (一日ヨリ七日迄)	同 上 (二日ヨリ七日迄)	同 上 (二日ヨリ八日迄)	同 上 (二日ヨリ八日迄)
一 月	新年福引大売出し (二日ヨリ八日迄) コドモの科学展覧会 (二日ヨリ十七日迄) 菓子料理文献展覧会 (二十一日ヨリ二十五日迄)	吉例新年福引大売出し (三日ヨリ九日迄) 防寒実用品大特売 (十日ヨリ十八日迄) 冬の行業の会 (十七日ヨリ二十八日迄)	同 上 (二日ヨリ二十七日迄)	同 上 (三日ヨリ八日迄) 吉例初えびす福当り銘仙デー (九日ヨリ十五日迄) コドモ用品大廉売 (二十三日ヨリ二十九日迄)	同 上 (二日ヨリ七日迄)	同 上 (二日ヨリ七日迄)	同 上 (二日ヨリ八日迄)	同 上 (二日ヨリ八日迄)

第四十四期営業報告書

月別	名 営	上 営	銀 営	販 営	栄 営
六 月	夏物大売出し (一日ヨリ) 中元大売出し (十三日ヨリ) 中元廉売街 (二十日ヨリ三十日迄)	関東七大地夏織物宣伝大会 (一日ヨリ十日迄) 夏呉服破格大提供 (八日ヨリ十四日迄) 新作夏家具サロン (十四日ヨリ)	雑貨五十種特別奉仕デー (一日ヨリ十日迄) ゆかた地均一提供 (十三日ヨリ二十一日迄) プレザン紹錦紗普及会 (二十日ヨリ二十八日迄)	夏物最安値売出し (一日ヨリ五日迄) 夏の呉服新値大奉仕 (十三日ヨリ十九日迄) 特売場の破格大安売 (二十日ヨリ二十六日迄)	栄屋石鹼福引提供 (二日ヨリ七日迄) 中元贈答品売出し (十五日ヨリ) 夏足袋大廉売 (二十五日ヨリ三十日迄)
七 月	盛夏用品大売出し (一日ヨリ七日迄) 七夕まつり (五日ヨリ七日迄) 山の展覧会 (十七日ヨリ二十八日迄)	中元福引大売出し (一日ヨリ十四日迄) 能登麻上布宣伝特売会 (一日ヨリ十四日迄) うすもの浴衣地特売デー (十八日ヨリ二十四日迄)	同 上 同 上 同 上	七夕まつり (一日ヨリ七日迄) 中元贈答品大売出し (十五日ヨリ二十日迄) 中元大謝恩空前の大均一 (二十一日ヨリ二十七日迄)	七夕祭おみやげ提灯呈上 (二日ヨリ七日迄) 広小路大福引デー (十四日ヨリ十六日迄) お城羊羹宣伝実演 (二十六日ヨリ)
八 月	棚さらへ大売出し (一日ヨリ五日迄) ウーピー博覧会 (十三日ヨリ十七日迄) 元寇展覧会 (二十一日ヨリ二十九日迄)	棚さらへ大売出し (一日ヨリ七日迄) 越後縮、久留米緋大特売 (十日ヨリ十六日迄) 世界珍奇風物展覧会 (十一日ヨリ二十六日迄)	同 上 銀座カフェー展覧会 (十三日ヨリ二十四日迄) 月末セール五十銭均一 (二十六日ヨリ三十日迄)	棚さらへ大売出し (一日ヨリ九日迄) ゆかた一掃デー (十五日ヨリ二十日迄) 二十銭、五十銭大均一 (二十一日ヨリ二十八日迄)	日用品棚さらへ大廉売 (二日ヨリ七日迄) 額縁三種特価提供 (十日ヨリ二十日迄) オリヂナル化粧品福引提供 (二十五日ヨリ三十日迄)
九 月	信貴山展覧会 (一日ヨリ十日迄) 優良服飾雑貨大会 (十日ヨリ十八日迄) 暹羅国情紹介展覧会 (二十三日ヨリ二十八日迄)	今と昔東海道五十三次展覧会 (一日ヨリ十四日迄) 秋の銘仙オンパレード (十二日ヨリ二十一日迄) 秋の流行会 (二十日ヨリ二十五日迄)	日用雑貨奉仕デー (一日ヨリ七日迄) 全国銘仙オンパレード (十日ヨリ二十一日迄) 同 上 (二十九日ヨリ十月五日迄)	呉服雑貨奉仕 (一日ヨリ四日迄) 秋の銘仙新値大奉仕 (十二日ヨリ十七日迄) 秋冬呉服空前の大廉売 (十九日ヨリ二十三日迄)	銘茶景品付大売出し (一日ヨリ七日迄) 日用品大均一場開設 (二十日ヨリ) 彼岸大奉仕 (二十一日ヨリ二十七日迄)
十 月	秋の名松会 (一日ヨリ十日迄) 福引景品付恵比寿講売出し (十五日ヨリ十九日迄) 中部日本新聞博覧会 (二十一日ヨリ三十一日迄)	大ナポレオン展覧会 (一日ヨリ二十二日迄) えびす講大廉売 (十五日ヨリ二十一日迄) 国産洋服地展覧会 (二十四日ヨリ三十日迄)	御婚礼衣裳陳列会 (一日ヨリ) 同 上 広幅織物陳列会 (二十五日ヨリ三十一日迄)	商品祭全店大福引 (一日ヨリ五日迄) 松坂屋のせいもん払 (十五日ヨリ二十三日迄) 国産洋服地展覧会 (二十三日ヨリ三十日迄)	新装披露大奉仕 (一日ヨリ七日迄) 吉例えびす講大福引 (十五日ヨリ二十日迄) 実用靴下特価提供 (二十五日ヨリ三十日迄)

十一月	十二月	一月	二月
藤美会 (一日ヨリ十日迄) 商品祭福引大売出し (十三日ヨリ十九日迄) 五十銭均一大市場 (二十一日ヨリ二十九日迄)	副業博覧会 (一日ヨリ十日迄) 全国銘仙の大市 (一日ヨリ十日迄) 年末年始御贈答用品大売出し (一日ヨリ)	新年福引大売出し (二日ヨリ八日迄) コドモ会 (二日ヨリ七日迄) 満州事変と国防強調展覧会 (二日ヨリ十七日迄)	冬物棚さらへ大売出し (三十一日ヨリ七日迄) ハンガリー美術展覧会 (十日ヨリ二十五日迄) 雛人形陳列会 (十日ヨリ三月三日迄)
忠臣蔵展覧会 (一日ヨリ二十二日迄) 商品祭福引売出し (二日ヨリ十日迄)	歳暮福引大売出し (一日ヨリ十四日迄) 御贈答用食料品大売出し (十五日ヨリ二十八日迄) 大歳の市 (十五日ヨリ三十一日迄)	新年福引大売出し (三日ヨリ十日迄) ハンガリー美術展覧会 (十三日ヨリ二十八日迄) 新柄銘仙特選会 (二十日ヨリ三十一日迄)	冬物棚さらへ大売出し (二日ヨリ七日迄) 白沢会人形陳列会 (一日ヨリ十五日迄) オートバイ展覧会 (二十三日ヨリ二十九日迄)
商品祭 (一日ヨリ十日迄) 京呉服の大特売会 (十三日ヨリ十九日迄)	歳暮福引大売出し (二日ヨリ十四日迄) 大歳の市 (十五日ヨリ三十一日迄) 月末セール (二十五日ヨリ二十九日迄)	同 上 コドモ会 (五日ヨリ七日迄) 十日戎十種大特売 (九日ヨリ十一日迄)	同 上 雛人形陳列会 (九日ヨリ) 実用家具特価提供 (二十六日ヨリ二十九日迄)
松坂屋えびすまつり (一日ヨリ六日迄) 大阪城天守閣竣工記念全店福引 大売出し (七日ヨリ十三日迄) 月末雑貨十種半額提供 (二十八日ヨリ三十日迄)	歳暮福引景品付大売出し (一日ヨリ四日迄) 呉服の特別大市 (十二日ヨリ十七日迄) 歳の市二重景品付大福引 (十八日ヨリ二十四日迄)	新年福神祭 (三日ヨリ八日迄) 銘仙の初市 (九日ヨリ十四日迄) 月末大奉仕 (二十八日ヨリ三十日迄)	同 上 雛人形売出し (八日ヨリ) 二十銭、五十銭、八十銭の大均一 (二十日ヨリ二十五日迄)
榮屋石鹼特価提供 (一日ヨリ七日迄) 陶器火鉢特価提供 (十七日ヨリ) お徳用足袋景品付提供 (二十日ヨリ二十五日迄)	開店記念謝恩大福引 (二日ヨリ七日迄) 歳暮御贈答品大売出し (十日ヨリ) 歳末大奉仕 (十五日ヨリ二十日迄)	新年吉例大福引 (二日ヨリ七日迄) 学用品特価提供 (八日ヨリ十五日迄) 額縁三種特価提供 (二十五日ヨリ三十日迄)	日用品棚さらへ売出し (二日ヨリ七日迄) 食料品大奉仕 (一日ヨリ七日迄) 雛人形陳列会 (八日ヨリ)

第四十五期営業報告書

月別	名 営	上 営	銀 営	販 営	栄 営
三 月	春の流行会 (一日ヨリ七日迄) 春の名松会 (十五日ヨリ二十七日迄) 三十銭均一の大市場 (十五日ヨリ二十四日迄)	春衣大売出し (一日ヨリ) 春の優良銘仙大会 (八日ヨリ十七日迄) 春セル特選大会 (十八日ヨリ二十七日迄)	同 上 同 上 欧亜趣味競美会 (十六日ヨリ二十一日迄)	開店十周年記念祭全店福引大売出し (一日ヨリ六日迄) 春の流行会 (九日ヨリ十二日迄) 国産優良化粧品大会 (二十四日ヨリ三十日迄)	夜間奉仕デー (一日ヨリ七日迄) 御入学用品売出し (十日ヨリ) 化粧品デー (十五日ヨリ二十日迄)
四 月	優良服飾雑貨大会 (一日ヨリ七日迄) 現代好室内調度品陳列会 (十日ヨリ十七日迄) 春物残品一掃大処分 (二十三日ヨリ二十六日迄)	東日本 名所展覧会 北海道 (一日ヨリ二十日迄) 開店三周年記念福引大売出し (一日ヨリ十五日迄) 五月人形陳列会 (十一日ヨリ五月四日迄)	銀座柳まつり記念福引大売出し (一日ヨリ十五日迄) 松坂屋のサービスデー (二十三日ヨリ二十七日迄)	春セルの大市 (一日ヨリ七日迄) 実用雑貨大販売 (十五日ヨリ二十日迄) 春物一掃大見切 (二十三日ヨリ二十九日迄)	銘茶福引提供 (一日ヨリ七日迄) 五月人形陳列会 (十日ヨリ) 日用品食料品奉仕デー (十七日ヨリ二十一日迄)
五 月	開店八周年記念全店福引大売出し (一日ヨリ八日迄) 大東郷展覧会 (十五日ヨリ二十九日迄) JOCKラジオ展覧会 (二十八日ヨリ六月七日迄)	松和会夏の染織品陳列 (一日ヨリ九日迄) 新興独逸建築工芸展覧会 (十六日ヨリ二十九日迄) 青バス市電乗車券五十万枚呈上 売出し (十七日ヨリ二十三日迄)	夏洋服地陳列 (一日ヨリ十五日迄) 本場久留米餅均一提供 (十日ヨリ十五日迄) 同 上	百貨一円大均一 (一日ヨリ六日迄) 夏の銘仙大会 (七日ヨリ十二日迄) 夏の染織逸品会 (十三日ヨリ十九日迄)	乳幼児用品特価提供 (二日ヨリ八日迄) 夏季用品陳列 (十日ヨリ) 洗濯石鹼景品付提供 (二十日ヨリ二十五日迄)
六 月	国産優良化粧品大会 (一日ヨリ十日迄) からむし上布陳列会 (十日ヨリ十九日迄) 中元贈答品大売出し (十五日ヨリ)	盛夏向染織涼選会 (一日ヨリ九日迄) 関東八大産地夏織物大市 (一日ヨリ十日迄) 南米アルゼンチン、ブラジル展 覧会 (二十日ヨリ二十八日迄)	夏呉服新値大安売 (一日ヨリ七日迄) きぬ麻小紋新柄競技会 (十七日ヨリ二十九日迄) 特製蚊帳特価提供 (二十日ヨリ三十日迄)	夏物大安売全店大福引 (一日ヨリ七日迄) ゆかた、木綿デー (十一日ヨリ十六日迄) 二十銭五十銭大均一 (二十三日ヨリ二十九日迄)	夏足袋大販売 (二日ヨリ七日迄) 榮屋石鹼福引提供 (二日ヨリ七日迄) 中元贈答品売出し (十五日ヨリ)

第四十八期営業報告書

月別	名 営	上 営	銀 営	阪 営	静 営	栄 営
十一月	煙草に関する展覧会 (一日ヨリ七日迄) 呉服雑貨特別大奉仕 (十五日ヨリ十九日迄) 秋の流行会 (二十一日ヨリ二十七日迄)	台湾と南洋展覧会 (五日ヨリ二十六日迄) 綿布絹布大廉売 (十八日ヨリ二十五日迄) 秋の流行会 (二十二日ヨリ二十八日迄)	日用雑貨均一大奉仕 (一日ヨリ七日迄) 同 上 モスリン宣伝大会 (二十日ヨリ二十六日迄)	特売場の大約一 (一日ヨリ七日迄) 秋の本セル大会 (十五日ヨリ二十日迄) 秋の流行会 (二十八日ヨリ三十日迄)	開店披露大売出し (二十日ヨリ三十日迄) 東西衣裳競美会 (二十日ヨリ三十日迄) 新型洋服陳列会 (二十日ヨリ三十日迄)	新学期用品特価提供 (一日ヨリ七日迄) 実用靴下特価提供 (十日ヨリ十五日迄) 彼岸大奉仕 (二十一日ヨリ二十七日迄)
十 月	秋の名松会 (九月二十八日ヨリ十日迄) 婚礼衣裳陳列会 (一日ヨリ九日迄) 新興建築展覧会 (二十二日ヨリ二十九日迄)	大東京展覧会 (一日ヨリ十六日迄) 吉例えびす講大売出し (十九日ヨリ二十五日迄) 七五三御祝着と中帯売出し (十九日ヨリ)	同 上 同 上 月末セール五十銭、沓円均一 (二十六日ヨリ三十日迄)	呉服雑貨大売出し (一日ヨリ七日迄) 松彩会 (十日ヨリ十四日迄) 国産洋服地大会 (二十一日ヨリ三十日迄)		冬足袋特価大提供 (一日ヨリ七日迄) えびす講福引大売出し (十日ヨリ十五日迄) 食料品日用品大買徳デー (二十七日)
十一月	商品祭全店福引大売出し (一日ヨリ七日迄) お好衣裳陳列会 (十五日ヨリ十七日迄) 優良食料品推奨大会 (十九日ヨリ二十七日迄)	商品祭 (一日ヨリ七日迄) 銘仙福引付大市 (九日ヨリ十七日迄) 月末セール (二十四日ヨリ二十七日迄)	同 上 ショール均一提供 (九日ヨリ十七日迄) 毛皮製品陳列会 (十九日ヨリ二十七日迄)	松坂屋えびすまつり (一日ヨリ七日迄) モスリンの大市 (九日ヨリ十四日迄) 呉服、雑貨大廉売 (十九日ヨリ二十四日迄)		栄屋石鹸特価提供 (一日ヨリ七日迄) 七ノ日御買徳デー (十七日) 陶器火鉢特価提供 (二十五日ヨリ三十日迄)

八 月	七 月
夏物大棚さらへ (七月三十一日ヨリ八月七日迄) 石鹸と香水の大会 (十一日ヨリ十七日迄) 公園展覧会 (二十一日ヨリ二十八日迄)	七夕まつり (一日ヨリ七日迄) 浴衣と単衣大市 (一日ヨリ七日迄) 避暑地めぐり展覧会 (十五日ヨリ二十八日迄)
夏物大棚さらへ (一日ヨリ七日迄) 樺太納涼博覧会 (十日ヨリ二十六日迄) 浴衣地残品大安売 (十日ヨリ十五日迄)	中元福引大売出し (一日ヨリ十五日迄) 中形浴衣地陳列特売会 (十七日ヨリ) 月末セール (二十三日ヨリ二十七日迄)
大棚さらへ各階特別提供 (四日ヨリ七日迄) 綿布の大特売 (八日ヨリ十日迄) 雑貨残品大見切 (十三日ヨリ十七日迄)	同 上 中元御札全店超特売 (九日ヨリ十三日迄)
中元御札大売出し (一日ヨリ七日迄) ひとへ帯大見切 (九日ヨリ十五日迄) 雑貨の大処分 (二十日ヨリ二十四日迄)	七夕まつり (一日ヨリ七日迄) 夏物大棚さらへ大売出し (十五日ヨリ二十日迄) 家具日用品大棚さらへ (二十七日ヨリ三十一日迄)
日用品棚さらへ大廉売 (一日ヨリ七日迄) 食料品大奉仕 (一日ヨリ七日迄) 学用品特価提供 (二十五日ヨリ三十一日迄)	七夕祭おみやげ提灯呈上 (一日ヨリ) 中元御札奉仕デー (二日ヨリ七日迄) 海水浴用品陳列 (一日ヨリ)

十二月	一月	二月
歳暮呉服雑貨大販売 (一日ヨリ七日迄) 年末御礼大奉仕 (十五日ヨリ十九日迄) 大歳の市 (二十日ヨリ二十四日迄)	吉例新年福引大売出し (二日ヨリ七日迄) 防寒用品大販売 (十日ヨリ十七日迄) 太平洋問題大展覽会 (十一日ヨリ二十七日迄)	冬物大棚さらへ (一日ヨリ七日迄) 副業博覧会 (十日ヨリ十七日迄) 豊橋物産宣伝会 (二十日ヨリ二十六日迄)
歳暮福引大売出し (一日ヨリ十八日迄) 年末大売出し (十五日ヨリ二十九日迄) クリスマスの夕 (二十四日、二十五日)	新年福引大売出し (四日ヨリ十五日迄) 春の御婚礼衣裳陳列会 (九日ヨリ) 総合美術展覽会 (十四日ヨリ二十七日迄)	弥生会人形陳列会 (一日ヨリ十五日迄) 雛人形陳列 (九日ヨリ三月二日迄) 大橋月郊芝居絵個展 (二十一日ヨリ二十六日迄)
同上 年末大奉仕 (十五日ヨリ二十九日迄) 三日間サービスセール (二十七日、八日)	同上 毛布の大特売 (十日ヨリ十六日迄) 土、日曜特別提供 (二十一日、二十二日)	和洋家具棚さらへ (一日ヨリ七日迄) 春の婦人子供帽子陳列 (二十日ヨリ二十七日迄) 月末セール (二十四日ヨリ二十七日迄)
全店謝恩大福引デー (一日ヨリ五日迄) 歳暮福引大売出し (十一日ヨリ十五日迄) 年の市大福引 (二十一日ヨリ三十一日迄)	新年大売出し (四日ヨリ七日迄) 婚礼衣裳大売出し (六日ヨリ十七日迄) 冬トンビ大見切 (十九日ヨリ二十四日迄)	棚さらへ大売出し (一日ヨリ七日迄) 半襟小物大見切 (十三日ヨリ十七日迄) 月末奉仕 (二十五日ヨリ二十七日迄)
呉服雑貨大特売 (一日ヨリ七日迄) 歳暮福引大売出し (十日ヨリ二十五日迄) 大歳の市 (十五日ヨリ二十五日迄)	新年福引大売出し (二日ヨリ七日迄) 防寒用雑貨大割引 (十日ヨリ) 華道大会 (二十五日ヨリ二十七日迄)	春のブレザン錦紗陳列会 (十日ヨリ) 大ナポレオン展覽会 (五日ヨリ十五日迄) 木綿デー (十五日ヨリ)
開店記念謝恩大福引 (一日ヨリ七日迄) 食料品日用品歳末大奉仕 (十五日ヨリ二十日迄) 歳暮贈答品大売出し (十日ヨリ)	新年吉例大福引 (二日ヨリ七日迄) 学用品特価提供 (十日ヨリ十七日迄) コンセン宣伝試飲会 (二十三日ヨリ二十九日迄)	棚さらへ大売出し (一日ヨリ七日迄) 雛人形陳列 (九日ヨリ) 七ノ日御賀徳デー (二十七日)

お祭りの意味合いを込めて企画されたものであった。⁽⁴⁾松坂屋では「〴〵祭」を含めて、他にも今日の広告で最も多く使用される「〴〵市」「〴〵デー」と付けられた催事を開催していた。このような語尾によつて特徴づけられた松坂屋の催事は、戦後以降今日まで続く中京圏のあらゆる催物の草分け的存在となつたと考える。⁽⁵⁾

第五。昭和七年十月八日には「百貨店協会ノ申合せニヨリ本月ヨリ毎月八ノ日ヲ定休日(中元歳暮売出し期間中ヲ除ク)トシ全店一斉ニ休業ス」とある。さらに十一月一日には、「商品券取締法ニヨリ本日ヨリ五円未満ノ商品券発行ヲ停止ス」と記している。

この時期において全国のおもな百貨店は日本百貨店協会の加盟店として一致団結し、中小小売業者との調整策を見出し始めていた。日本百貨店協会としては、中元・歳暮の売出しといった重要な催物の時期は除くことをしつかり取り決めるなどの適応した処置を講じていった。⁽⁶⁾

ここで資料2として、『新愛知』の昭和五年十一月と同七年一・三月に掲載された名古屋店の催事に関連する新聞資料(広告)を掲げておく。本節のみならず前節と次節に関係する催事が多く宣伝されていることがわかり、営業報告書の催事一覧を補うに足る

『新愛知』 昭和5年11月20日付

景氣回復商品祭

日祭 毎週日曜日一休
午後五時開門

全店大奉仕

五階特設場

松坂屋 大物金物全

列灯場

屋坂松

『新愛知』 昭和5年11月30日付

銘仙の大市

日一二月二十
地日五

維新市場開設

毛皮製品陳列會

松坂屋

『新愛知』 昭和7年3月20日付

新學期用品特價

春の名松會

特賣場の呼び物

松坂屋

『新愛知』 昭和7年3月17日付

春の名松會

松坂屋

『新愛知』 昭和7年1月15日付

防寒用品特提

大市場

松坂屋

『新愛知』 昭和7年3月5日付

春の呉服雑貨大陳列

松坂屋

『新愛知』 昭和7年3月13日付

北海道物産 宣傳即賣會

松坂屋

重要な史料である。

四、昭和八・九年の経営戦略と催事展開

(一) 景気動向と営業概況

本節では、昭和八年上半年期(第四十七期)・同年下半期(第四十八期)、昭和九年上半年期(第四十九期)・同年下半期(第五十期)の営業報告書をおもに使用して検討する。

景気回復の時期以降についての景気動向については、松坂屋の営業報告書からどのようなことが読み取れるのであろうか。この時期の百貨店業界の観点から捉えた経済界・国内状況の実態については従来の研究ではあまり触れられてこなかった。そこで、当該期には名古屋、東京、大阪、静岡の四つの都市に店舗を展開していた松坂屋の経営戦略とともに、該当部分をみておきたい。

昭和八年上半年期の景気動向については、次のように記している。内外ノ時局多難ノ折柄百貨店界ハ自制協定ノ掣肘ヲ受ケ経営容易ナラサルモノアリシモ五月末ニ於ケル日支停戦ノ協定ヲ転機トシテ人心漸ク安定シ加フルニ爾価ノ騰貴ニヨル地方購買力増進及低金利政策ニヨル物価漸騰ノ影響ヲ享ケ業況稍恢復ヲ告クルニ至レリ

これに対応した松坂屋の経営戦略としては、「一層内容ノ充実ヲ図リ全店相協力シテ鋭意販売ノ増進ト経費ノ節減ニ努メタル」とある。

昭和八年下半年期の景気動向については、次のように書かれている。

当期ハ地方農村ガ米価統制法ニ依ツテ稍小康ヲ得タリト雖一面生糸ノ暴落ニ会シ尚容易ニ購買力恢復ノ域ニ達セザル憾ミアリト雖他方軍需工業及輸出産業方面ハ顯著ナル活況ヲ呈シ所謂低金利政策ニ由ル証券界ノ活躍ト商品市価ノ漸騰ニ恵マレ都市ニ於ケル需要ハ漸ヲ追フテ好調ヲ呈スルニ至レリ

これに対応した松坂屋の経営戦略としては、「堅実ナル漸進主義ニ則リ一層施設ノ改善、内容ノ充実ヲ図ルト共ニ極力販売ノ増進ニ努メタル」とある。

昭和九年上半年期の景気動向については、次のように記している。本年上期ニ於ケル経済界ハ其基調ニ於テ格段ノ変化ナク軍需品ヲ繞ル重工業ノ活況ト繊維工業ヲ中心トスル輸出貿易界ノ繁栄トハ低金利ニヨル証券界ノ活躍ト相俟チ著シク好調ヲ呈シ爾価ノ激落等ニヨル農村経済ノ萎縮ニモ拘ラス購買力ハ全面的ニ増進ノ徴ヲ示スニ至レリ

これに対応した松坂屋の経営戦略としては、「克ク施設ヲ整ヘ商品ヲ充実シ極力販売高ノ増加ニ努メタル」とある。

昭和九年下半年期の景気動向については、次のように書かれている。

今期ニ於ケル我経済界ハ期初ニ於ケル関西地方ノ風水害並ニ全国的旱冷害ニ累セラレ農村地方ヲシテ更ニ困窮ヲ加重セシムルモノアリシト雖モ都市ニ於テハ重工業ト輸出品工業ヲ中心トシ

テ産業界ハ依然好調ヲ持続シ物価ハ毛糸相場ノ暴落ヲ除キテ一般ニ強調ヲ辿リ物資ノ需要亦相当活況ヲ呈シタリ

これに対応した松坂屋の経営戦略としては、「当会社ハ偶々創立二十五年ヲ迎ヘ予テ新築中ノ大阪支店モ其第一期工事竣成ヲ告ゲ目出度開店スルニ至リ全店ヲ通シテ販売高ノ増進ニ努メタル」とある。

昭和八・九年の「経済界」は、「産業界」の輸出貿易の好調によって急速に活況を呈していったことは一目瞭然である。松坂屋では百貨店業界の「自制協定」を受けつつ、施設改善・経費節減と品揃えの充実を図ることで全店協力して「販売高ノ増進」を目指していた。前々節、前節の昭和二年上半期から七年上半期までの営業概況とは異なっていることが判明する。営業報告書から松坂屋の経営戦略だけでなく、政治経済的な全体動向を捉えるうえでも頗る重要な経済界および景氣動向が読み取れた。

松坂屋では、昭和九年の両期はいずれも「予期以上」の成績をあげ、この好成績を背景に大阪店の新築開店が目の前に迫っていた。そして、昭和十二年三月に大阪店が近代的大型店舗を完成させたことにより、東海地方を中心とした東京・大阪の五つの大型店舗体制における呉服系百貨店としての成立を意味していた。松坂屋の本支店経営体制による催事展開が、創業二十五年を迎えていた日本屈指の呉服系百貨店の経営戦略の実態であった。⁽⁴⁴⁾ こののちは景氣回復という絶好の時期でありながら、国内における百貨店の店舗展開・営業への規制・制約を受けて、松坂屋では中国大

陸・東南アジアへの進出に舵を切ったのであった。⁽⁴⁵⁾

(二) 経営の新体制への移行と新専務小林八百吉の戦略

昭和八年三月二十日に創業者・初代取締役社長である伊藤祐民（十五代伊藤次郎左衛門）は、取締役副社長であった伊藤松之助（祐民長男、後の十六代伊藤次郎左衛門祐茲）に取締役社長の座を譲り相談役に就任したことで、松坂屋では経営の新体制への移行がスムーズに行われた。社長交代以前の昭和三年九月二十一日には、松坂屋創業時から鬼頭専務と並んで取締役兼名古屋店営業部長として活躍した喜多村助十郎が監査役を任期満了となり引退しており、その頃から旧体制より徐々に新体制へと移行し始めていた。⁽⁴⁶⁾ 営業報告書から移行に関わる人事についてのおもな事項を次にあげておく。

昭和七年三月二十四日

取締役伊藤松之助氏、監査役戸谷惣三郎氏重任、取締役桑原益太郎氏、島澤文彦氏新任ニ付所轄区裁判所ニ夫々其登記ヲ了シタリ

同年九月二十一日

専務取締役鬼頭幸七氏停年満齡ノ故ヲ以テ専務ヲ辞任シ（取締役トシテ在任）常務取締役小林八百吉氏専務取締役ニ、取締役塚本鉢三郎氏、島澤文彦氏各常務取締役ニ就任ス

同八年三月二十日

取締役社長伊藤次郎左衛門氏取締役社

長ヲ辞任シ、副社長伊藤松之助氏社長ニ就任ス

前社長伊藤次郎左衛門氏ヲ当社相談役ニ推薦ス

同 年三月二十四日 取締役伊藤次郎左衛門氏ノ取締役辞任並ニ取締役塚本鉢三郎氏再選重任ニ付夫々登記ヲ了シタリ

同 年九月二十二日 取締役伊藤銃次郎氏、監査役伊藤鉢三郎氏就任ニ付所轄区裁判所ニ夫々登記ヲ了シタリ

同 年十月 十四日 常務取締役島澤文彦氏本日死去セラレタリ

同 年三月二十二日 取締役鬼頭幸七氏、監査役戸谷惣三郎氏再選重任ニ付所轄区裁判所ニ夫々登記ヲ了シタリ

同 年五月二十四日 取締役桑原益太郎氏本日死去セラレタリ

同 年九月二十七日 取締役交野政邁氏、監査役伊藤鉢三郎氏再選重任ニ付所轄区裁判所ニ夫々登記ヲ了シタリ

昭和七年九月に鬼頭が専務取締役を退任して、平取締役となり、これ以降百貨店業界において有名な経営者として知られる小林八百吉専務取締役と塚本鉢三郎常務取締役の両名による新体制

へ移行していたことがわかる。小林と塚本の両名が、名コンビとして活躍した祐民前社長と鬼頭前専務の代わりとなつて、松之助新社長を支えて松坂屋の両輪となつて活躍したことは、『日本百貨店総覧』などで紹介されている通りである。小林は同七年十月から十一月にかけて名古屋・上野・大阪・銀座店において、全店員の販売に対する意識高揚と奮励努力に期待を込めて『販売時報』を発刊して新体制を一層整備した。この期間は、まさに駅前デパートとして静岡店が開店した時期であり、小林は専務取締役兼静岡店営業部長として腕を振るうために新体制を整えていった。

(三) 大阪店の店舗拡充とターミナルデパートの登場

大阪店における店舗への挺入れの動向については、次のようにある。

昭和二年 五月二十六日 大阪営業部南側増築敷地ノ地鎮祭ヲ執行ス

同 三年十二月 一日 大阪営業部新館建築第一期工事竣工
シ目出度開館セリ

大阪店では、昭和二年五月から旧店舗から新店舗への増改築作業が始まった。昭和三年下半期には、「大阪営業部八年ヲ遂フテ業況好転シツ、アリ特ニ旧臘新館ノ一部竣工ヲ告ケ新ニ商品部門ヲ増設セシニ依リ面目ヲ一新セリ」と記されているように、店舗拡張のもと商品部門を増設して営業を開始した。昭和四年上半期には、「大阪店ハ客臘新館一部拡築ノ後ヲ承ケ幾分良好ナル経過

ヲ齋スコトヲ得タリ」と書かれ、新店舗（南館）による営業展開の効果が見え始めていた。

しかしながら、大阪ではちょうど時を同じくして電鉄直営のターミナルデパートとして阪急百貨店が、昭和四年四月十五日に梅田に登場した。そのうえまた、呉服系百貨店として関西を拠点として飛躍していた高島屋が、昭和五年十二月十八日に南海電鉄とタッグを組んでターミナルデパートを一部開店していた。⁽⁴⁸⁾ 立地条件を味方につけたターミナルデパートの出現に対して松坂屋では、大阪店のさらなる店舗拡充と組織強化を目指した。これに関しては、営業報告書より次のような動向が把握できる。

昭和七年 七月 六日 大阪店新築基礎工事着手ニ付本日清祓式ヲ行フ

同年 八月 十日 大阪店新築工事ノタメ特設館ヲ閉鎖ス

同年十一月二十五日 大阪営業部本館建築地ニ於テ地鎮祭ヲ行フ

同九年 五月 八日 大阪店ヲ中心トシテ各店主脳職務者以下百五十二名ノ異動命課ヲ行フ

同年 十月 一日 予而工事中ノ大阪支店新築第一期工事竣工本日ヨリ開店ス

二年強の期間をかけて、昭和九年十月一日に鉄骨鉄筋コンクリート地下二階地上七階建ての大阪店新館（北館）が近代的大型店舗として開店した。⁽⁴⁹⁾

(四) サービス面の充実と店員の増強

前々節の昭和二・三・四年において考察したが、サービス面での充実が昭和五年以降も続けられた。昭和五年上半期では、「中継配達所増設」として「配達ノ敏速ヲ期スル為メ左記配達所ヲ増設ス」とあり、「東京 亀戸配達所」（府下亀戸町二丁目八十一番地）と「大阪 堺配達所（堺市中之町十九番地）」に設置した。昭和五年十二月二日には、「名古屋営業部ニ於テハ御買上品配達ノ敏速ヲ期スル為メ」に、「南区熱田東町（熱田駅前）」に「熱田配達所」と「西区枇杷島町」に「枇杷島配達所」を「開設」した。

このような松坂屋の配達所は、戦後以降では外商販売の中継所・ギフトショップへと発展していき、店舗販売以外の広範囲の地域において顧客を獲得していくなかで重要な中継基地の役目を果たしていった。⁽⁵⁰⁾ 続いて昭和六年では、東京支店に「千葉配達所」および名古屋店に「大曾根配達所」を増設している。さらに昭和六年上半期には、次のように「出張所開設」がみられた。⁽⁵¹⁾

大日本紡績株式会社一宮工場ハ六月十五日ヨリ同岐阜工場ハ七月十五日ヨリ、同東京工場ハ八月十八日ヨリ各其工場内ニ当社ノ出張所ヲ設ケ同工場従業員及家族ニ対シ物品ノ販売ヲ開始スまた同六年下半期では次のように書かれている。

大日本紡績株式会社高田工場ハ十一月二十日ヨリ、同津守工場ハ十二月五日ヨリ、同平野工場ハ十二月十七日ヨリ、各其工場内ニ当社ノ出張所ヲ設ケ同工場員及同御家族ニ対シ物品ノ販売業務ヲ開始ス

松坂屋では、大日本紡績株式会社（現、ユニチカ株式会社）の工場内に出張所を設置して、工場員とその家族に対する出張販売を積極的に展開していた。まさしく現在の法人外商の原点とも言うべき営業活動であり、戦前からの百貨店の出張販売を含める外売り（店外販売）のバイタリティの凄さを感じさせるものである。⁽³³⁾しかし、昭和七年七月二十日には「百貨店協会ノ申合せニ依り上野店、銀座店ノ無料配達区域ヲ改定縮小ス」とも記され、百貨店への規制がいよいよ強まっていた。百貨店協会側は新たな対応が求められ、中小小売商との攻防戦の本格的な時期を迎えていたことも同時にわかる。⁽³³⁾

松坂屋では、昭和七年十二月十六日に東京日本橋において起こった白木屋の大火事件を受けて、自らの建物を守り費用軽減のために火災保険の代理店を設立して新たなサービス業務を開始した。この設置については、昭和八年三月一日に次のようにある。⁽³⁴⁾

松栄商会ノ名義ヲ以テ火災保険代理店ノ業務ヲ行フコトトシ、本日福寿火災保険株式会社ト代理店契約ヲ締結シ業務ヲ開始ス、尚事務ハ当分ノ内松坂屋本社内ニ於テ取扱フコト、セリ
次テ東京海上火災保険株式会社、東京火災保険株式会社、明治火災保険株式会社、共同火災保険株式会社ト代理店契約ヲ締結ス

松坂屋では、支店の増加と各店舗の規模拡張および配達所・出張所が拡大するにつれ、火災保険の業務にまでも進出するなど、戦前期より多角的経営を推進していた。松坂屋の経営拡大は、加

えて店舗や業務を支える店員の増加とその教育にも力を入れていくこととなった。この点については、営業報告書から読み取れるので拾い出しておきたい。なお、店員の貴重な実像については、松坂屋が創立二十年と三十年の記念に合わせて刊行した全店員の写真を掲載している写真帖が大変参考になる。⁽³⁵⁾

昭和二年四月	六日	名宮鍛冶屋町舎宅ニ於テ本年度入店小供二百三十三名ノ入店式ヲ行フ
同年八月二十九日		本年度入店小供ノ特別教育終了ニ付名宮鍛冶屋町舎宅ニ於テ終了式ヲ行フ
同年九月	一日	本年度新入小供特別教育終了ニ付各配属営業部ニ赴任セリ
同三年三月二十五日		名古屋市中区東川端町ニ少年店員舎宅建設中ノ処竣工ニ付新入店員特別教育場トシテ開舎ス
同年四月	十九日	名古屋川端町舎宅ニ於テ本年度入店小供三百二十五名ノ入店式ヲ行フ
同年八月	三十日	阪宮店員保健ノ為メ泉北郡百舌ヶ岡ニ建築中ノ百舌耳寮工事竣成シ目出度落成式ヲ行フ
同年九月	十三日	本年度入店ノ少年店員特別教育終了ニ付各営業部ニ配属セリ
同四年三月	十八日	名古屋営業部鍛冶屋町舎宅ハ本日限り閉鎖シ舎生ハ川端町舎宅へ移転セリ

同 年四月 十八日 名古屋営業部川端町舎宅ニ於テ本年度
入店セル少年店員百六十七名ノ入店式
ヲ行フ

同 年九月二十八日 本年度入店ノ少年店員百六十三名ノ特
別教育終了ニ付川端町舎宅ニ於テ終了
式ヲ挙行セリ

同年十二月二十五日 名古屋市外太白村ニ建築中ノ名宮店員
休養所天白寮落成ヲ告ゲ清祓式ヲ挙行
シ昭和五年一月ヨリ開所ス

同 五年二月 十一日 名古屋松坂屋青年訓練所及東京松坂屋
青年訓練所ハ成績優良ノ廉ヲ以テ文部
大臣ヨリ表彰ヲ受ク

同 年四月 一日 本年度ノ新店員採用者本日ヲ以テ入店
名古屋川端町舎宅ニ於テ特別教育ヲ開
始ス

同 七年四月 十一日 名古屋川端町舎宅ニ於テ本年度新入店
員九十七名ノ入店式ヲ行フ

同 九年四月 十日 新入店ノ中等学校以上出身者四十名ニ
対スル特別教育ヲ了ヘ本日修了式ヲ行
フ

同 年八月 三十日 新入少年店員六十名特別教育ヲ了ヘ本
日修了式ヲ行フ

松坂屋では、毎年四月に入店した数百名の「少年店員」を約半

年間かけて教育し、各店に配属していた。松坂屋では、週ごとに
開催していた数多くの催事に人手を要し、店内外とも顧客に対し
て対面販売を重視した営業方法であった。そのために松坂屋では、
女性店員も含めて勤務態度・商品・陳列場・販売・接客・事務な
どあらゆる場面を想定した店員教育を施しており、その伝統が現
在に受け継がれている。⁽⁵⁶⁾

(五) 催事の特徴

前々節と前節で取り上げた催事と重なる部分もあるが、この時
期において目立っている催事について、とくに整理しておきたい。

第一。「春の流行会」「染織春の流行会」「秋の流行会及サロン」
「雑貨サロン」「春の流行会及サロン」とあるように、松坂屋では
呉服類および雑貨、婦人服、紳士服、子供服などの服飾流行をい
ち早く発信していた。主要な店舗では、情報と流行を発信するた
めに共通の催事として、春と秋の年二回で流行会と雑貨サロンを
開催していた。⁽⁵⁷⁾

第二。「秋の名松会」「松和会夏の染足品陳列会」「第四回春の
銀柳会」「第五回夏の銀柳会」「秋のサロン及静美会」とあり、名
古屋店では「名松会」、上野店では「松和会」、銀座店では「銀柳会」、
静岡店では「静美会」と呼称して、各店において独自の呉服陳列
会を積極的に展開した。⁽⁵⁸⁾ 店舗ごとの呉服陳列会は、第一の流行会
と組み合わせることで、この時期に最も盛んとなった松坂屋の代
表的な催事であった。

第四十七期営業報告書

月別	名 営	上 営	銀 営	阪 営	静 営	栄 営
三 月	春の流行会 (一日ヨリ七日迄) 春の藤美会 (九日ヨリ十六日迄) 春の名松会 (十六日ヨリ二十七日迄)	同 上 (一日ヨリ七日迄) 象牙の展覧会 (五日ヨリ十四日迄) 世界舞踊展覧会 (十九日ヨリ四月四日迄)	春の新柄ネクタイ陳列 (一日ヨリ十二日迄) 第四回春の銀柳会 (十一日より十五日迄) 月末セール 一 円 五十銭 均一 (二十四日ヨリ二十六日迄)	開店記念福引大売出し (一日ヨリ七日迄) 染織春の流行会 (於朝日会館) (十日ヨリ十三日迄) 日の本銘仙大奉仕 (二十二日ヨリ二十七日迄)	春衣大売出し (一日ヨリ十日迄) 春の銘仙五千反特別売出し (十日ヨリ二十日迄) 静岡浅間廿日祭奉賛大売出し (二十五日ヨリ四月五日迄)	食料品日用品大奉仕 (一日ヨリ七日迄) オートミル宣伝実演 (十一日ヨリ十七日迄) ガスマッチ宣伝実演 (二十六日ヨリ三十一日迄)
四 月	総合美術展覧会 (三月二十一日ヨリ四月六日迄) 新製婦人装身具小展 (九日ヨリ十七日迄) コドモ乗物大会 (二十日ヨリ二十七日迄)	開店記念福引大売出し (一日ヨリ七日迄) 万国婦人子供博覧会協賛福引売出し (九日ヨリ十六日迄) 石鹼彫刻展覧会 (二十九日ヨリ五月七日迄)	銀座柳まつり春の福引大売出し (一日ヨリ十六日迄) 五月人形陳列会 (六日ヨリ) 破格品十種三日間セール (二十五日ヨリ二十七日迄)	本セル大会 (一日ヨリ七日迄) 既製洋服特別奉仕 (九日ヨリ十三日迄) レーヨン製品大会 (十五日ヨリ二十一日迄)	染織作家展覧会 (十日ヨリ十三日迄) 調和衣裳陳列会 (十五日ヨリ二十日迄) 世界ポスター展覧会 (二十日ヨリ二十七日迄)	花祭協賛おみやげ付大売出し (五日ヨリ十日迄) 五月人形陳列 (十五日ヨリ) 實用靴下特価提供 (二十日ヨリ二十五日迄)
五 月	開店記念福引大売出し (一日ヨリ七日迄) 海の生命線展覧会 (二十日ヨリ二十七日迄) 夏の新製雑貨サロン (二十日ヨリ二十七日迄)	松和会夏の染足品陳列会 (一日ヨリ七日迄) 静岡県物産陳列会 (十日ヨリ十七日迄) 夏の雑貨サロン (二十日ヨリ二十七日迄)	第五回夏の銀柳会 (九日ヨリ十五日迄) 雑貨残品大見切 (十日ヨリ十五日迄)	百貨一円大市場 (一日ヨリ七日迄) 夏の染織品松和会 (十一、十二日) 同 上 (二十三日ヨリ二十七日迄)	夏の洋服地陳列会 (一日ヨリ) 静美会夏の染織品陳列会 (九日ヨリ十三日迄) 中形浴衣地陳列 (十五日ヨリ三十一日迄)	文化台所用品陳列会 (一日ヨリ) 麦稈帽子製造実演 (十九日ヨリ三十一日迄) 額縁三種特価提供 (二十五日ヨリ三十一日迄)
六 月	第九回優良化粧品大会 (一日ヨリ十一日迄) 中元贈答品大売出し (十日ヨリ) 京都美術工芸品宣伝会 (二十二日ヨリ二十八日迄)	夏呉服大特売会 (一日ヨリ七日迄) 盛夏向染織涼選会 (九日ヨリ十七日迄) 松坂屋のサービスセール (二十七日ヨリ二十九日迄)	同 上 海水浴用品陳列 (九日ヨリ) 同 上	夏物大奉仕全店大福引 (一日ヨリ七日迄) ゆかた売出し (九日ヨリ) 夏呉服の大廉売 (二十四日ヨリ二十七日迄)	夏衣大売出し (一日ヨリ七日迄) 越後縮の大提供 (九日ヨリ十四日迄) 夏向銘仙大会 (十五日ヨリ二十五日迄)	浴用石鹼特別大奉仕 (一日ヨリ七日迄) 中元謝恩大福引 (二十日ヨリ二十五日迄) 夏足袋大廉売 (二十六日ヨリ三十日迄)

第四十八期営業報告書

月別	名 営	上 営	銀 営	販 営	静 営	栄 営
八 月	五十銭 中元大市場 (一日ヨリ五日迄) 夏家具日用品大見切 (八日ヨリ十三日迄) 盛夏雜貨特売会 (十五日ヨリ二十三日迄) 夏物棚さらへ大売出し (一日ヨリ七日迄) 石鹸と香水の展覧会 (十一日ヨリ二十七日迄) 日満交通産業展覧会 (十二日ヨリ二十七日迄)	中元福引大売出し (一日ヨリ十五日迄) 第二回住宅展覧会 (十九日ヨリ二十四日迄) 大防空展覧会 (二十二日ヨリ八月十三日迄)	同 上 全店超特売 (八日ヨリ十五日迄) 海へ山への食料品売出し (十九日ヨリ)	七夕まつり (一日ヨリ七日迄) ゆかたまつり (九日ヨリ十七日迄) 中元贈答品大売出し (十五日ヨリ)	中元福引大売出し (六月二十六日ヨリ七月十日迄) 中元謝恩大売出し (十一日ヨリ十六日迄) 呉服雜貨大奉仕 (十一日ヨリ)	中元御礼奉仕デー (一日ヨリ七日迄) 広小路祭協賛大廉売 (十五、十六日) 洗濯石鹸大奉仕 (二十六日ヨリ三十一日迄)
七 月	同 上 うすもの陳列 (九日ヨリ) 夏家具残品大見切 (十六日ヨリ二十七日迄)	同 上 浴衣地残品大見切 (十日ヨリ十七日迄) 涼しい空の旅展覧会 (十五日ヨリ二十六日迄)	同 上 夏物残品大処分 (十五日ヨリ十七日迄) 二十銭 五十銭 大均一市場 (十九日ヨリ二十七日迄)	同 上 夏のスポーツ展覧会 (一日ヨリ十五日迄) 夜具地と布団綿大廉売 (十五日ヨリ)	同 上 愛知海苔宣伝福引提供 (一日ヨリ七日迄) 夏足袋最終大奉仕 (二十六日ヨリ三十一日迄)	
九 月	朝と晩の展覧会 (一日ヨリ十二日迄) 秋の流行会及サロン (十六日ヨリ二十四日迄) 百貨五十銭大会 (二十日ヨリ二十六日迄)	新柄秋セル陳列 (一日ヨリ十日迄) 大阪優良品展示会 (六日ヨリ十二日迄) 秋の流行会 (十五日ヨリ十七日迄)	新学期用品売出し (一日ヨリ七日迄) 雜貨サロン (二十日ヨリ二十七日迄) サービスセール (二十六日ヨリ二十九日迄)	大均一市場 (一日ヨリ七日迄) 既製洋服大売出し (九日ヨリ十七日迄) 本セル大会 (十九日ヨリ二十七日迄)	秋冬持越品大見切 (一日ヨリ七日迄) 特選秋セル陳列会 (十二日ヨリ) 婚礼衣裳陳列 (二十日ヨリ)	新学期用品大廉売 (一日ヨリ七日迄) 家具特価大提供 (十九日ヨリ二十五日迄) 食料品彼岸大奉仕 (二十日ヨリ二十六日迄)
十 月	婚礼衣裳陳列会 (一日ヨリ十日迄) 秋の名松会 (十三日ヨリ二十二日迄) 小紋モスリン大会 (二十日ヨリ二十九日迄)	秋のサロン (一日ヨリ七日迄) 七五三御祝衣裳陳列 (九日ヨリ十七日迄) えびす講大売出し (十九日ヨリ二十五日迄)	七五三御祝陳列 (九日ヨリ) 家具五種特価提供 (十九日ヨリ) 第六回銀柳会 (二十三日ヨリ三十日迄)	秋の流行会 (四日ヨリ七日迄) せいもん払 (十四日ヨリ二十三日迄) 月末大奉仕 (二十九、三十日)	冬衣大売出し (一日ヨリ) 七五三衣裳陳列 (十日ヨリ) 秋のサロン及静美会 (十八日ヨリ二十一日迄)	えびす講福引売出し (十日ヨリ十五日迄) ホットケーキの素宣伝実演 (十日ヨリ十七日迄) 銘茶福引景品付提供 (二十一日ヨリ二十七日迄)

二 月	一 月	十二月	十一月
冬物呉服雑貨大櫓さらへ (一日ヨリ七日迄) 経済更生副業博覧会 (十日ヨリ十七日迄) 特選雛人形陳列会 (十日ヨリ三月二日迄)	新年福引大売出し (二日ヨリ七日迄) 第二十四回コードモ会 (二日ヨリ七日迄) 大ナボレオン展覧会 (十九日ヨリ二十七日迄)	全国銘仙の大市 (一日ヨリ七日迄) 歳暮贈答品売出し (九日ヨリ) お正月道具陳列会 (十七日ヨリ二十八日迄)	商品祭 (一日ヨリ七日迄) 家具サロン (十日ヨリ十六日迄) 第十回御好み衣裳陳列会 (二十五日ヨリ二十七日迄)
冬物大櫓さらへ (一日ヨリ七日迄) 雑貨残品大見切 (十日ヨリ十六日迄) 春の流行会及サロン (二十一日ヨリ二十五日迄)	新年吉例福引大売出し (四日ヨリ十日迄) 第二十一回コードモ会 (四日ヨリ七日迄) 毛布大見切 (十日ヨリ十七日迄)	家具サロン (十一月二十五日ヨリ七日迄) 歳暮福引大売出し (二日ヨリ十七日迄) 大歳の市 (十九日ヨリ三十一日迄)	同 上 毛皮陳列会 (九日ヨリ十六日迄) 東洋げてもの大展覧会 (一日ヨリ十二日迄)
同 上 (二十六、二十七日内覧)	同 上 雑貨超特売 (十日ヨリ十六日迄) 毛布の大処分 (十九日ヨリ二十七日迄)	同 上 開店十周年記念大売出し (一日ヨリ十日迄) 歳暮大売出し (二日ヨリ)	同 上 銘仙福引付大市 (九日ヨリ十五日迄) 京呉服大廉売 (十九日ヨリ二十七日迄)
同 上 家具日用品の櫓さらへ (九日ヨリ十一日迄) 布団綿特別奉仕 (十九日ヨリ二十七日迄)	同 上 新年大売出し (四日ヨリ七日迄) 婚礼衣裳大売出し (九日ヨリ十七日迄) 雑貨百種大廉売 (十九日ヨリ二十七日迄)	同 上 全店大福引売出し (一日ヨリ十日迄) 贈答用食料品大売出し (二十一日ヨリ二十五日迄)	えびすまつり (一日ヨリ七日迄) 雑貨特別超廉売 (九日ヨリ十四日迄) 全国銘仙デー (十九日ヨリ二十七日迄)
同 上 雛人形陳列会 (十日ヨリ三月一日迄) 呉服雑貨八種提供 (十日ヨリ)	同 上 吉例新年福引売出し (二日ヨリ十日迄) 防寒用品破格大提供 (十三日ヨリ) 春の新柄銘仙陳列会 (十三日ヨリ)	同 上 歳暮大売出し (一日ヨリ) 既製冬洋服特売 (一日ヨリ) 大歳の市 (十日ヨリ)	福引付銘仙大市 (一日ヨリ七日迄) 開店一周年記念大売出し (十五日ヨリ二十四日迄) 世界舞踊展覧会 (十五日ヨリ二十六日迄)
日用品櫓さらへ大廉売 (一日ヨリ七日迄) 雛人形陳列 (九日ヨリ) 奉祝デー (二十三日ヨリ二十六日迄)	新年吉例大福引 (二日ヨリ七日迄) 学用品特価提供 (九日ヨリ十七日迄) ミルクコーヒー宣伝会 (二十九日ヨリ)	同 上 開店記念謝恩大福引 (一日ヨリ七日迄) 歳暮大売出し (十日ヨリ) お正月用品売出し (十五日ヨリ)	お徳用足袋の大廉売 (一日ヨリ七日迄) カレーの素宣伝実演 (九日ヨリ十七日迄) メリヤスシャツ大奉仕 (二十五日ヨリ三十日迄)

第四十九期営業報告書

名古屋店		上野店		銀座店	
三月 五日	七階写真部ヲ改装シ、美粧部ヲ新設共ニ本日ヨリ開業ス	三月 十日ヨリ	現代日本民衆展覧会	三月 三日	予テ工事中ノ東京地下鉄道ハ京橋・銀座五丁目間本日開通、越エテ六月二十一日新橋マデノ開通ヲ見ルニ至リ顧客ノ利便ヲ加増ス
五月 一日	中区広見町四丁目ニ瀧子配達所ヲ新設シ本日ヨリ開始ス	同 四月 一日ヨリ	新館開店五週年記念大売出し	七月 十日	八階ノ一部ヲ改造シ均一売場ヲ新設シ本日ヨリ開業ス
三月 五日ヨリ	春の雑貨サロン及春の流行会	同 五月 十日ヨリ	夏の雑貨サロン	同 三月 十日ヨリ	春の映画まつり
同 十一日マデ	東洋古美術展覧会	同 六月 一日ヨリ	名流浴衣地宣伝大会	同 三月 二十一日マデ	柳まつり春の福引大売出し
四月 一日ヨリ	開店記念福引大売出し	同 六月 二十日マデ	中元福引大売出し	同 四月 一日ヨリ	第七回夏の銀柳会染織品陳列会
同 六日マデ	優良化粧品大会	同 七月 十五日マデ	年一回夏物大櫛さらへ(夜間営業)	同 五月 一日ヨリ	子供雑貨大廉売
五月 一日ヨリ	非常時日本の動向? 解説展覧会	同 八月 一日ヨリ		同 六月 一日ヨリ	中元福引大売出し
同 七日マデ	年一回夏物大櫛さらへ(夜間営業)	同 八月 七日マデ		同 七月 一日ヨリ	年一回夏物大櫛さらへ
七月十五日ヨリ				同 七月 十五日マデ	
同 二十七日マデ				同 八月 一日ヨリ	
八月 七日マデ				同 八月 七日マデ	
大坂店		静岡店		栄町店	
八月三十一日	新築第一期工事ハ順調ニ進捗シ来ル十月一日開店ノ予定ナリ	六月十二日	六階ノ一部ヲ改造シお好み食堂常盤亭ヲ新設シ本日ヨリ開業ス	四月 一日ヨリ	菓子祭協賛菓子の大奉仕
三月 一日ヨリ	開店記念大売出し 全店大福引	同 三月 十日マデ	春の流行呉服雑貨売出し	同 四月 五日ヨリ	花まつり協賛おみやげ付売出し
同 七日マデ	呉服雑貨特別大廉売	同 三月 二十七日ヨリ	お花見衣裳陳列会	同 四月 十日マデ	名産漬物大奉仕
同 七日マデ	百貨大サービス	同 四月 五日マデ	夏の御婚礼衣裳陳列会	同 六月 二十五日ヨリ	
五月 九日ヨリ	夏物全店大福引	同 五月 十五日ヨリ	日本名流浴衣地福引付売出し	同 六月 三十日マデ	
同 十二日マデ	中元謝恩大福引	同 六月 一日ヨリ	年一回夏物大櫛さらへ		
六月 一日ヨリ	旧館最終夏物一掃大売出し	同 六月 三十日マデ			
同 七日マデ		同 七月 十五日マデ			
七月 九日ヨリ		同 七月 十五日マデ			
同 十七日マデ		同 八月 一日ヨリ			
八月 十日ヨリ		同 八月 五日マデ			
同 十七日マデ					

昭和九年 十一月三日	名 古 屋 店	予而施工中ノエスカレーター設備完成本日ヨリ運転ス 陳列場内ノ点燈器具新製品ト取替ヘヲ完了ス	昭和九年 十月十四日	上 野 店	理髪室移転工事竣工本日ヨリ開業ス 本年ハ新年休日ヲ一日、二日ノ兩日トシ三日ヨリ始業ス 昨年八月以來施工中ノ店内防火避難工事ハ年末繁忙期間休止中ノ処本日ヨリ繼續着工ス	昭和九年 九月二十九日	銀座店	客用東階段六七階間工事中ノ処竣工開通ス 七階事務室改造並ニ一部拡張工事完成ス
昭和九年 十一月十日		秋の流行会並に秋の雜貨サロン 第十二回秋の名松会 商品まつり及夜の市（全店大福引付） 歳暮御贈答用品大売出し 同 三十一日マデ 昭和十年 一月 二日ヨリ 同 七日マデ 二月 一日ヨリ 同 七日マデ	昭和九年 九月十三日ヨリ 同 二十七日マデ 十月 二十四日ヨリ 同 三十日マデ 十一月 一日ヨリ 同 二十七日マデ 十二月 一日ヨリ 同 十八日マデ 昭和十年 一月 十二日ヨリ 同 二十二日マデ 二月 一日ヨリ 同 七日マデ		昭和九年 九月十六日ヨリ 同 二十二日マデ 十月 一日ヨリ 同 七日マデ 十一月 十四日ヨリ 同 二十日マデ 十二月 一日ヨリ 同 十八日マデ 昭和十年 一月 三日ヨリ 同 十日マデ 二月 一日ヨリ 同 七日マデ	昭和九年 九月十六日ヨリ 同 二十二日マデ 十月 一日ヨリ 同 七日マデ 十一月 十四日ヨリ 同 二十日マデ 十二月 一日ヨリ 同 十八日マデ 昭和十年 一月 三日ヨリ 同 十日マデ 二月 一日ヨリ 同 七日マデ	新年休日ヲ上野店ト同様トシ本日ヨリ始業ス 秋の流行会 京呉服の太市 総美調和衣裳展覧会 歳暮福引大売出し 新年福引大売出し 年一回冬物大一掃棚さらへ	
昭和九年 九月九日ヨリ 同 十七日マデ 十月 三日ヨリ 同 十日マデ 十一月 一日ヨリ 同 七日マデ 十二月 八日ヨリ 同 三十一日マデ 昭和十年 一月 二日ヨリ 同 七日マデ 二月 一日ヨリ 同 七日マデ	名 古 屋 店	予而施工中ノエスカレーター設備完成本日ヨリ運転ス 陳列場内ノ点燈器具新製品ト取替ヘヲ完了ス	昭和九年 九月十三日ヨリ 同 二十七日マデ 十月 二十四日ヨリ 同 三十日マデ 十一月 一日ヨリ 同 二十七日マデ 十二月 一日ヨリ 同 十八日マデ 昭和十年 一月 十二日ヨリ 同 二十二日マデ 二月 一日ヨリ 同 七日マデ	上 野 店	理髪室移転工事竣工本日ヨリ開業ス 本年ハ新年休日ヲ一日、二日ノ兩日トシ三日ヨリ始業ス 昨年八月以來施工中ノ店内防火避難工事ハ年末繁忙期間休止中ノ処本日ヨリ繼續着工ス	昭和九年 九月二十九日	銀座店	客用東階段六七階間工事中ノ処竣工開通ス 七階事務室改造並ニ一部拡張工事完成ス
昭和九年 九月九日	大 阪 店	秋の流行会並に秋の雜貨サロン 第十二回秋の名松会 商品まつり及夜の市（全店大福引付） 歳暮御贈答用品大売出し 同 三十一日マデ 昭和十年 一月 二日ヨリ 同 七日マデ 二月 一日ヨリ 同 七日マデ	昭和九年 九月十三日ヨリ 同 二十七日マデ 十月 二十四日ヨリ 同 三十日マデ 十一月 一日ヨリ 同 二十七日マデ 十二月 一日ヨリ 同 十八日マデ 昭和十年 一月 十二日ヨリ 同 二十二日マデ 二月 一日ヨリ 同 七日マデ	静 岡 店	婚礼堂衣裳陳列会 大静岡協賛全店大売出し 商品まつり 全店歳暮大売出し 吉例新年福引大売出し 冬物大棚さらへ	昭和九年 九月十六日ヨリ 同 二十二日マデ 十月 一日ヨリ 同 七日マデ 十一月 十四日ヨリ 同 二十日マデ 十二月 一日ヨリ 同 十八日マデ 昭和十年 一月 三日ヨリ 同 十日マデ 二月 一日ヨリ 同 七日マデ	栄 町 店	名古屋祭協賛大奉仕 開店記念謝恩大福引 新年吉例大福引
昭和九年 九月十四日		十五日、十六日ノ三日間ニ亘リ新館落成奉告ノ為メ伊勢大廟其他ノ社寺ニ代表者参拝ス 新館五階ニ於テ竣工祭ヲ、新館屋上ニ於テ豊彦稲荷大神遷座祭ヲ行フ 近畿地方大風水害ノタメ本日休業ス 二十九日、三十日ノ三日間新館開店準備ノタメ臨時休業ス 東久邇宮殿下ニハ畏クモ新館落成ニ付御台臨アラセラレ店内御巡覽ノ栄ヲ賜フ 午前九時開店式、同十時目出度開店ス ジャパン・ツーリスト・ビュロー案内所及屋上松坂遊園本日ヨリ開設ス	昭和九年 九月二十日ヨリ 同 三十日マデ 十月 十九日ヨリ 同 二十五日マデ 十一月 十三日ヨリ 同 十九日マデ 十二月 一日ヨリ 同 三十一日マデ 昭和十年 一月 二日ヨリ 同 八日マデ 二月 一日ヨリ 同 七日マデ		吉例新年福引大売出し 冬物大棚さらへ	昭和九年 九月十六日ヨリ 同 二十二日マデ 十月 一日ヨリ 同 七日マデ 十一月 十四日ヨリ 同 二十日マデ 十二月 一日ヨリ 同 十八日マデ 昭和十年 一月 三日ヨリ 同 十日マデ 二月 一日ヨリ 同 七日マデ		

昭和九年	
九月二十二日より	松坂屋の御礼大売出し
同 二十七日マデ	
十月 一日ヨリ	世界服飾文化博覧会
同 二十七日マデ	
十月十三日ヨリ	新館最初の大誓文払
同 二十二日マデ	
十一月一日ヨリ	開店御礼福引大売出し
同 七日マデ	
十一月一日ヨリ	驚異ノ新科学展覧会
同 二十四日マデ	
十二月二十日ヨリ	年の市全店大福引
同 三十一日マデ	
昭和十年	
一月 四日ヨリ	新年福引大売出し
同 十一日マデ	
二月 一日ヨリ	棚さらへ大売出し
同 七日マデ	

第三。「雑貨残品大見切」「盛夏雑貨特売会」「雑貨超特売」「雑貨百種大廉売」などがみられ、雑貨の「大見切・特売・廉売」などと表現された催事を数多く開催していた。⁽⁹⁾ 松坂屋では、呉服類以外の雑貨類の良品廉価を重要な催物として推し進め、各店において顧客を引き付ける有力な催事となっていた。名古屋店では、この点については資料2の『新愛知』昭和五年十一月三十日付の広告にもみえるように雑貨廉売場を臨時に開設するほどであった。

第四。この時期に始まった松坂屋における催事の販促に関わるユーモアあふれる広告について紹介しておこう。上野店において昭和八年から「マツサカヤマンガ」と題された四コマ漫画(表面)が店頭を中心に配布された。この新企画に関しては、営業報告書には記載されていなく、資料3は昭和十年六月のものである。裏

面には上野店の月すべての催事を掲載し、他の呉服系百貨店にはみられない趣向を凝らした催事広告であったことが一目でわかる。⁽¹⁰⁾ 本稿で翻刻した営業報告書に書かれている催事一覧は簡略化されている。すなわち、営業報告書の掲載用として各店月別に重要と判断された催事が三つまでしか記されていないが、この裏面からは昭和十年六月に上野店で開催された催事が自明である。「マツサカヤマンガ」は、マンガ広告の先駆的価値だけでなく、一階から七階までの売場および屋上において、どのような催事が展開していたかを理解するうえで貴重な史料であった。資料1・2の『新愛知』の広告と資料3の裏面からは、今日全国の百貨店で展開している催事の内容および夥しい催事数の原点がまさに浮かびあがる。

五、おわりに

八つの結論といくつかの課題に触れながら締め括りたい。

第一。松坂屋の社史からでは、十分読み取れなかった不況期の各店における月別の催事展開が大枠で理解できた。昭和初頭の恐慌前後における名古屋の本店と基幹支店である上野・大阪・銀座店を合わせた四店舗、さらには昭和二年二月以降の栄町店および昭和七年十一月以降の静岡店を加えた六店舗で開催していた催事について判明した。同時にそれらは、これまで他の呉服系百貨店では把握できなかった催事の内容でもあった。戦前期までに松坂

屋は、大都市の老舗呉服系百貨店のなかでは複数の多店舗において催事展開に成功していた。その過程について掴み取ることで、重要な史料が営業報告書に掲載されていた。

第二、営業報告書の営業概況には、景気動向に合わせた松坂屋の経営戦略が書き記されていた。松坂屋では、不況期のなかで販売増進に力点を置いていたことが十分読み取れ、つまり不況期の松坂屋における販売の中核とは催事展開のことを意味していた。景気に合わせて編み出された松坂屋の経営戦略は、催事一覧にみえる一つ一つの催物の表現になって表れていた。現在の商業・流通・サービス業にみられる催物の表現の源流となったと言っても過言ではないほどの手本となる催事が、松坂屋の催事展開のなかに数多く存在していた。松坂屋にとっては、昭和初頭の不況期において販路を拡大して売上アップの最も効果的な営業方法が催事そのものであった。大型不況の時期における催事は、松坂屋を始めとした呉服系・新興百貨店による大量販売を可能とした小売業革新の原動力となった。なお、松坂屋の催事一覧のなかに今日の商業・流通・サービス業の催物に通じる催事が多くみられたことは、昨今の市場・経済状況をどう理解するか、の確かな歴史的材料となる。

第三、昭和七年十一月の静岡店開設は、不況期から転じる景気回復の好機を見事に見定めた経営判断の賜物であったと評価できる。静岡店開設の背後には松坂屋経営の新体制への移行があり、新しい時代を見つめていた新経営者の存在があった。そして何よ

りも静岡店が駅前デパートとして出現したことは、東海道本線沿いの静岡駅という立地的条件からして意義は大きかった。なぜならば静岡店は、戦後以降に電鉄直営のターミナルデパートが急増した対抗手段として、呉服系百貨店による駅前デパートの増大を促す模範的な優良店になったと考えるからである。駅前デパートの検討については、昭和初頭以降の地方都市における呉服系百貨店の支店開設と中小小売商問題とを合わせて今後早急な課題としておきたい。

第四、旧店舗とその周辺を活用した栄町店と栄町分店は、旧店舗時代から上得意の顧客との繋がりが開設されたものでもあり、名古屋店の新店舗における催事展開の援護射撃となった。松坂屋では、本店の近代的大型の新店舗が完成したうえでもさらなる地域密着型戦略を積極的に推し進めていった。この松坂屋の経営戦略は、名古屋における顧客本位に基づく来店強化策として高く評価できる。

第五、東京の二店舗については、恐慌前後に上野店において新本館が開店となり、大幅な店舗拡充によって各階において多数の催事を展開した。銀座店は、第二の東京支店として地域の独自性を活かす一方、上野店と協賛的催事を図って展開していた。その頃の銀座には三越銀座店が加わり、松坂屋銀座店と松屋銀座店を含めて三店舗がひしめく日本トップクラスの呉服系百貨店の激戦区となっていた。今後、銀座に絞った呉服系百貨店の攻防史を探ることは、現下に結びつく百貨店経営および商業問題を見つめ直



◇ 六月の上野松坂屋御案内 ◇

▽ 七月より	夏 呉服の大安賣	五階
▽ 七月より	お子様用品大廉賣	五階
▽ 七月より	新製夏のワイシャツ賣出し	一階
▽ 七月より	流行バラリル均一	一階
▽ 七月より	新製繪日傘陳列	一階
▽ 七月より	兒童航空思想普及展	中二階
▽ 七月より	夏の子供洋服と帽子大特價	二階
▽ 七月より	特製ゴム引レインコート賣出し	二階
▽ 七月より	御詠夏洋服三十五圓均一	二階
▽ 七月より	既製夏洋服特價提供	二階
▽ 七月より	全國優良明石大會	三階
▽ 七月より	長井上布新製品發表會	三階
▽ 七月より	特選筑前博多帶陳列會	三階
▽ 七月より	特製本染小紋モスリン陳列	四階
▽ 七月より	登山用品賣出し	四階
▽ 七月より	仕立上り銘名古屋帶と浴衣大提供	五階
▽ 七月より	岐阜提灯と涼み燈籠陳列	六階
▽ 七月より	特製夏家具賣出し	七階
▽ 七月より	特製冷蔵庫賣出し	七階
▽ 七月より	夏の雜貨サロン	六階
▽ 七月より	中形捺染工業實演大會	屋上
▽ 七月より	盛夏向染織涼選會	三階
▽ 七月より	せいしか銘仙新柄陳列會	四階
▽ 七月より	ブレザンジョウゼット・絹小紋陳列會	四階
▽ 七月より	松坂屋好みうすもの浴衣地特選會	四階
▽ 七月より	海水着と海水浴用品賣出し	四階
▽ 七月より	銘仙と帶地の大手	五階

資料3 昭和10年6月の「マツサカヤマンガ」の表(上)と裏(下) (株式会社大丸松坂屋百貨店所蔵)

す研究材料となるであろう。

第六。大阪店については、金融恐慌の時期から店舗拡充を開始し、昭和九年十月に新館（北館）が開店し、さらなる催事展開を図っていた。大阪店が立地していた堺筋は、阪急百貨店や高島屋南海店の出現によって当時すでに営業展開において不利な場所になっていた。それだけに、大阪店の店舗拡充によってどのような催事を展開していたかなど、この先掘り下げる課題は多い。なぜならば、大阪店が不利な立地条件を跳ね返すだけの催事展開をしていたと思われるからである。大阪店の催事展開には、現在の営業にも参考となる多くのヒントが隠されていたと推察できる。昭和初頭以降戦前期までの大阪の商業地は、百貨店業の最大の激戦地域となっていただけにターミナルデパートを交えた研究が一層重要となる。

第七。松坂屋では、不況期に催事を積極的に展開するうえで店舗や陳列方法の改良の模範とするために、経営陣・幹部社員が欧米百貨店の視察を頻繁に繰り返していた。他方では第一線に立つ店員の早急な育成が行われていた。また、皇族がしばしば展覧会に訪れており、それに対応した取締役クラスの動向が判明した。松坂屋の営業報告書とは、全社員の活動から催事を支えていた側面を垣間見ることのできる貴重な史料であった。加えて松坂屋では、催事による販売を助長するサービス面の強化が進められ、それらの動向も催事展開の背景を理解するうえで欠かせない内容であった。

第八。拙稿も含めて営業報告書に掲載された催事一覧について翻刻を兼ねて検討を加えてきたが、催事の具体的中身については未だ不鮮明な部分も多い。今後は、名古屋・上野店のみならず他店における催事展開に関する新聞資料（広告）や「マツサカヤマング」の裏面にみられたような催事の全体像を捉えたうえで、どのように地域性を見極めた催事で成功していたかを深める必要がある。呉服系百貨店が永続する要因を探るには、松坂屋の催事展開の分析が不可欠であると考えからである。

明治後期以降の催事展開に蓄積されてきたノウハウには、現在の他の小売業態には真似のできない営業活動を向上させる要素が含まれていた。なぜならば、松坂屋六店舗における全国の地方特産物を中軸とした催事を積極的に活用したマーケティング戦略あるいは地域密着型戦略には、昭和初頭の恐慌前後において経営業績（表1）を大きく下降させずに安定化させたファクターが組み込まれていたと思われるからである。そして、そのノウハウや戦略には現在の催事展開をさらに魅力的なものにする発想や手がかかりが潜んでいると考えるからである。

以上、松坂屋では景気動向をみながら経営戦略・催事戦略を周到に立てて、不況期においても生活と文化の両方に関わる催事を展開していた。松坂屋は、当時名古屋とその周辺地域における新しい情報と流行の発信基地的な存在であったために宣伝・文化的催事をアクティブに展開していた。これらの催事展開の根底には、顧客を店舗に引き込み生活用品を販売する小売業者としての最終

的な狙いがあった。従来、呉服系百貨店の宣伝・文化的催事が極めて高い評価を受けてきたが、日本百貨店業の成立・発展過程を理解するうえで、再度呉服系百貨店の役割を含めた催物全体に関わる史的分析と再考が必要である。昭和初頭の恐慌前後における松坂屋の生活と文化の両催事の特徴を浮き彫りにするためには、他の呉服系百貨店との比較検討を今後の重要な課題にしておきたい。

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年を迎えた。伊藤家ご当主様より四〇〇周年にあたり、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の閲覧と撮影のために、度重なるご支援と数々のご教示、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ならびに加藤恵美様に、心より深く感謝を申し上げます。二〇一五年三月の揚輝荘・聴松閣定期セミナーにおいて、筆者が「大正期の百貨店催事―名古屋・東京・大阪における松坂屋の催事―」と題して講演をした際に、揚輝荘館長佐藤允孝様、同副館長杉本明美様を始めとした松坂屋元社員の皆様に、松坂屋の催事とその特色について多くのご教示を受けたことも、ここに記して合わせて深謝する次第である。なお、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。

注記

(1) 末田智樹『日本百貨店業成立史』の巻末の参考文献を参照。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。

- (2) 最近筆者が確認したものは、『岐阜市史 通史編 近代』(岐阜市、一九八一年)、『徳島市史 第三巻 産業経済編・交通通信編』(徳島市、一九八三年)、『横浜市史 II 第一巻(下)』(横浜市、一九九六年)、『静岡県史 通史編六 近現代史二』(静岡県、一九九七年)がある。
- (3) 末田前掲『日本百貨店業成立史』の巻末の参考文献を参照。
- (4) 末田前掲『日本百貨店業成立史』。以下のすべての文献の引用において頁数を示していない場合は、その文献全体に関係しているためである。
- (5) 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―高島屋の経営発展と飯田家同族会の役割―」(二)(二)(三)、『中部大学人文学部研究論集』第十八・十九・二十号、二〇〇七・八年。
- (6) 末田智樹「ターミナルデパート経営の普及と素人経営の果たした役割」(『社会経済史学会中国四国部会 会報』第四十七号、二〇一五年)。
- (7) 末田前掲「ターミナルデパート経営の普及と素人経営の果たした役割」。
- (8) 末田智樹「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」、末田智樹「大正後期株式会社という呉服店の経営拡大と催事展開」、末田智樹「一九一〇年代初頭株式会社という呉服店の催事にみる営業展開」。
- (9) 今回は「昭和二年上半年 第三十五期営業報告書 株式会社松坂屋」(株式会社大丸松坂屋百貨店所蔵、以下省略)から「昭和九年下半年 第五十期営業報告書 株式会社松坂屋」までを使用する。催事一覧の引用文の体裁については原則として原史料通りとし、適宜本書形式に合わせた。旧字体等は原則として常用漢字に改めた。百貨

店の営業報告書の分析方法などについては末田前掲『日本百貨店業成立史』を参照。また、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』をおもに参照している。前者は二二八頁〜三六四頁、後者は六十三頁〜八十三頁を中心に参照し、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部分もある。したがって、注記内容の煩雑さを避けるために必要な部分にだけ頁数を示している。なお、竹中編前掲書、二五〇〜二五九頁には松坂屋全店における昭和二年から同五年までの催事、同書、三五〇〜三六四頁には昭和六年から同十年までの催事を整理・紹介している。本稿の催事一覧をカバーする重要な内容である。

- (10) 石井寛治・原朗・武田晴人『日本経済史』（東京大学出版会、二〇〇二年）一〜五一頁、竹中編前掲『店史概要』二四三頁。
- (11) 竹中編前掲『店史概要』二四七頁。
- (12) 竹中編前掲『店史概要』二二八・三〇三・三三九頁、前掲『松坂屋百年史』六八〜六九頁。
- (13) 前掲『松坂屋百年史』六九頁。
- (14) 末田前掲『日本百貨店業成立史』九七〜一〇三頁。
- (15) 竹中編前掲『店史概要』二六二頁。
- (16) 竹中編前掲『店史概要』二三六〜三八八頁、前掲『松坂屋百年史』七三・三五九頁。
- (17) 竹中編前掲『店史概要』一六五・二六一・三六八・四九四・六七二頁、前掲『松坂屋百年史』三四六〜三四七頁。
- (18) 竹中編前掲『店史概要』二三九〜二四〇頁、前掲『松坂屋百年史』七三〜七四頁。「良品 上野松坂屋通信販売部調 昭和四年秋冬」および「東京上野松坂屋通信販売部 昭和四年歳末・昭和五年新春」（株式会社大丸松坂屋百貨店所蔵）などのカタログ類の資料を参照。
- (19) 竹中編前掲『店史概要』二四三〜二四四・二八〇〜二八一頁。
- (20) 竹中編前掲『店史概要』二四〇頁、前掲『松坂屋百年史』六六・

七五頁。

- (21) 竹中編前掲『店史概要』二四二〜二四三・二六四〜二六六頁。
- (22) 前掲『松坂屋百年史』七九頁。
- (23) 竹中編前掲『店史概要』二四三〜二四五頁、前掲『松坂屋百年史』七四〜七五頁。
- (24) 竹中編前掲『店史概要』二二七頁、前掲『松坂屋百年史』七四〜七五頁。松坂屋の銘仙販売については、仕入問題を含めて別稿に期したい。
- (25) 竹中編前掲『店史概要』二五九頁。筆者はおもに三越、白木屋、高島屋、大丸、松屋、伊勢丹の営業報告書を確認している。
- (26) 竹中編前掲『店史概要』一三九〜一四〇・一六七〜一六九・二五四〜二五五頁、前掲『松坂屋百年史』七〇頁。
- (27) 陸軍特別大演習と「陸軍展覧会」については、竹中編前掲『店史概要』二三一〜二三三頁を参照。
- (28) 昭和二年上半期（第三十五期）、二年下半期（第三十六期）、四年上半期（第三十九期）、四年下半期（第四十期）、五年上半期（第四十一期）、五年下半期（第四十二期）、六年上半期（第四十三期）、六年下半期（第四十四期）の営業報告書にみられる。竹中編前掲『店史概要』一六九・二四五・三一二頁。百貨店への皇族御来臨および催事との関わりについては、松坂屋の他に三越と高島屋の社史等から知ることができる。今後分析する必要がある。
- (29) 竹中編前掲『店史概要』二六〇・二七〇〜二七六頁、前掲『松坂屋百年史』六九〜七〇頁。
- (30) 竹中編前掲『店史概要』二四九〜二五〇頁、前掲『松坂屋百年史』六六〜六七・六九・七三〜七四頁。
- (31) 竹中編前掲『店史概要』三六八頁、前掲『松坂屋百年史』六八頁。
- (32) 竹中編前掲『店史概要』二六八頁、前掲『松坂屋百年史』七七・三四三頁。

- (33) 竹中編前掲『店史概要』八八〇・二一三〇・二一四頁。
- (34) 竹中編前掲『店史概要』二五〇・二六一〇・二六四頁。
- (35) 『静岡民友新聞』昭和七年十一月十八・十九・二十・二十一日付および『静岡新報』昭和七年十一月十九・二十日付を参照。前掲『静岡県史 通史編六 近現代』一一九〇・一二二頁を参照。他に竹中編前掲『店史概要』二八〇・二八九頁、前掲『松坂屋百年史』七五〇・七六頁を参照。
- (36) 竹中編前掲『店史概要』二八二頁。地方都市における三越の支店開設については、『株式会社三越一〇〇年の記録』(株式会社三越、二〇〇五年) 一二五・一二六頁を参照。
- (37) 竹中編前掲『店史概要』二六九・二七〇頁、前掲『松坂屋百年史』七九頁。『株式会社阪急百貨店二十五周年史』(株式会社阪急百貨店、一九七六年) 一八五・一八七頁。
- (38) 三越に関する研究が大いに進んでいるのに対して、松坂屋は皆無である。今後は松坂屋の研究が進み、三越と松坂屋の子供向けの催事を比較検討することが、百貨店史研究のみならず社会文化史的側面からも期待できる研究となろう。
- (39) 竹中編前掲『店史概要』二六三・二五八・二五九頁、前掲『松坂屋百年史』六八頁。
- (40) 竹中編前掲『店史概要』一〇四・一〇五・二三四・二六六頁、前掲『松坂屋百年史』五一・五二・八〇頁。
- (41) 竹中編前掲『店史概要』二四八・二四九頁、前掲『松坂屋百年史』六九頁。
- (42) 催事の表現(イベント名の付け方やネーミング)の問題については、三越・白木屋・高島屋・大丸などの呉服系百貨店の催事展開も含めて今後さらに掘り下げたい。
- (43) 竹中編前掲『店史概要』二七二・二七三頁、前掲『松坂屋百年史』八六頁。
- (44) 竹中編前掲『店史概要』三三八・三四〇頁。
- (45) 竹中編前掲『店史概要』四二二・四四八頁、前掲『松坂屋百年史』九一・九二頁。
- (46) 竹中編前掲『店史概要』一一四・二四七・二四八・二九七・三〇八頁、前掲『松坂屋百年史』七一・七二・三三四頁。
- (47) 竹中編前掲『店史概要』二七六・二八一・二八六頁、前掲『松坂屋百年史』六九・七一・七九・八〇頁。小林八百吉と塚本鉢三郎については、『百貨店幹部の面影』六三八頁(小川鏡一編『全国百貨店有名取引業者総覧 百貨店新聞社、一九三五年』)および『全国百貨店人集』二一・二二・八二頁(狩野弘一編『日本百貨店総覧 昭和十二年版 百貨店新聞社、一九三六年』)を参照。
- (48) 末田前掲『日本百貨店業成立史』、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』高島屋の経営発展と飯田家同族会の役割―(一)(二)(三)―。
- (49) 竹中編前掲『店史概要』三一四・三三四頁、前掲『松坂屋百年史』七六・七八頁。
- (50) この点は、現代に繋がる問題として戦後以降も探らなければならない研究課題である。
- (51) 竹中編前掲『店史概要』二六八頁、前掲『松坂屋百年史』六九頁。
- (52) この点は、当時の松坂屋の出張販売および今日の外商販売に密接に関わる大きな研究課題となろう。
- (53) 竹中編前掲『店史概要』二七〇・二七六頁、前掲『松坂屋百年史』八六頁。
- (54) 竹中編前掲『店史概要』二九五・二九六頁。
- (55) 竹中編前掲『店史概要』二四三・二四八頁。『株式会社松坂屋創立二十年記念写真帖』、『株式会社松坂屋創立三十周年記念写真帖』。
- (56) 竹中編前掲『店史概要』三〇五・三〇六頁、前掲『松坂屋百年史』五〇・五六・六六・六七・七〇・七四・八三頁。

引用・参考文献

- 株式会社という呉服店および株式会社松坂屋に関する社史類・主要資料・研究文献等（刊行順）
- (1) 島澤文彦『欧米百貨店記』一九二四年
 - (2) 井手蕉雨編『松の齢』株式会社松坂屋、一九二八年
 - (3) 『株式会社松坂屋創立二十年記念写真帖』株式会社松坂屋、一九三一年
 - (4) 小松徹三編『日本百貨店総覧 第二巻 松坂屋三百年史』百貨店商報社、一九三五年
 - (5) 小松徹三編『大松坂屋の全貌上巻 松坂屋名古屋店』百貨店日日新聞社、一九三七年
 - (6) 有賀光胤『店史概要』株式会社松坂屋本社、一九三七年
 - (7) 『戊寅年契』一九三八年
 - (8) 『株式会社松坂屋創立三十周年記念写真帖』株式会社松坂屋、一九四〇年
 - (9) 塚本鉢三郎述・田中八壽男記『百貨店思出話』百貨店思出話刊行会、一九五〇年
 - (10) 伊藤次郎左衛門伝記編さん委員会編『伊藤祐民伝』株式会社松坂屋、一九五二年
 - (11) 岡戸武平『大番頭鬼頭幸七』鬼頭幸七伝刊行会、一九五四年
 - (12) 竹中編前掲『店史概要』二五六・三四五～三四八・三六〇頁、前掲『松坂屋百年史』八〇頁。
 - (13) 竹中編前掲『店史概要』二五六・三四八・三六〇～三六一頁、『松坂屋六十年史』七八～七九頁。
 - (14) 竹中編前掲『店史概要』二五八・三四一～三四二頁。
 - (15) 竹中編前掲『店史概要』三〇六頁、前掲『松坂屋百年史』一〇〇頁。
 - (16) 岡戸武平『伊藤家伝』中部経済新聞社、一九五七年
 - (17) 『株式会社松坂屋創立四〇周年記念写真帖』株式会社松坂屋、一九五〇年
 - (18) 『松坂屋五十年史』株式会社松坂屋、一九六〇年
 - (19) 『株式会社松坂屋創立五〇周年記念写真帳』松坂屋本社、一九六〇年
 - (20) 竹中治助編『新版 店史概要 松坂屋』株式会社松坂屋、一九六四年
 - (21) 田中八壽男『佐々部晩穂氏の財界足跡』田中経済研究所編輯室、一九六六年
 - (22) 林董一『名古屋商人史―中部経済圏成立への序曲―』中部経済新聞社、一九六六年
 - (23) 『上野松坂屋二〇〇年の歩み』株式会社松坂屋上野店、一九六八年
 - (24) 『株式会社松坂屋創立六十周年記念写真帳』松坂屋本社、一九七〇年
 - (25) 『松坂屋六十年史』株式会社松坂屋、一九七一年
 - (26) 『全松坂屋 縮刷版(一) 組合結成二十五周年記念出版』全松坂屋労働組合、一九七二年
 - (27) 『全松坂屋 縮刷版(二) 組合結成二十五周年記念出版』全松坂屋労働組合、一九七二年
 - (28) 高野郁朗編『十五代伊藤次郎左衛門祐民追想録』株式会社松坂屋、一九七七年
 - (29) 『松坂屋七十年史』株式会社松坂屋、一九八一年
 - (30) 山森俊彦『松坂屋の経営―創業三七〇年の伝統が築く近代百貨店―』ストアーズ社、一九八二年
 - (31) 伊藤仁兵衛信定『伊藤家小傳 上・下巻』伊藤錠平、一九八七年
 - (32) 林董一『近世名古屋商人の研究』名古屋大学出版会、一九九四年

- (29) 上坂冬子『揚輝荘、アジアに開いた窓―選ばれた留学生の館―』講談社、一九九八年
- (30) 名古屋市博物館編『名古屋の商人 伊藤次郎左衛門 呉服屋からデパートへ』名古屋博物館、二〇〇三年
- (31) 『松坂屋・銀座とともに八十年』株式会社松坂屋、二〇〇四年
- (32) 藤岡里圭『百貨店の生成過程』有斐閣、二〇〇六年
- (33) 末田智樹『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、二〇〇六年
- (34) 森哲郎『マンガ 松坂屋物語―江戸時代から四〇〇年―』鳥影社、二〇〇六年
- (35) 『新修名古屋市史 資料編 近世Ⅱ』名古屋市、二〇〇七年
- (36) 名古屋博物館他編『小袖 江戸のオートクチュール 松坂屋京都染織参考館の名品』日本経済新聞社、二〇〇八年
- (37) NPO法人揚輝荘の会編著『揚輝荘と祐民―よみがえる松坂屋創業者の理想郷―』風媒社、二〇〇八年
- (38) 『新修名古屋市史 資料編 近代Ⅱ』名古屋市、二〇〇九年
- (39) 『松坂屋百年史』株式会社松坂屋、二〇一〇年
- (40) 『名古屋市中区誌 中区施行百周年記念』名古屋市中区、二〇一〇年
- (41) 末田智樹『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、二〇一〇年
- (42) 末田智樹『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』第一六号、二〇一一年
- (43) 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―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、二〇一一年
- (44) 末田智樹『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―大正中期における百貨店化過程の先駆的一齣―』『中部

- 大学人文学部研究論集』第二十六号、二〇一一年
- (45) 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』『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、二〇一一年
- (46) 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―』『経営史学』第四十七巻第三号、二〇一二年
- (47) 『愛知県史 資料編三十一 近代Ⅷ 流通・金融・交通』(愛知県、二〇一三年)
- (48) 中日新聞社経済部編『時流の先へ 中部財界ものがたり』中日新聞社、二〇一四年
- (49) 末田智樹『大正後期株式会社とい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―』『中部大学人文学部研究論集』第三十一号、二〇一四年
- (50) 武居奈緒子『大規模呉服商の流通革新と進化―三井越後屋における商品仕入体制の変遷―』千倉書房、二〇一四年
- (51) 木村慎平『関東大震災と松坂屋という呉服店(Ⅰ)』『名古屋博物館研究紀要』第三十七巻、名古屋博物館、二〇一四年
- (52) 末田智樹『一九一〇年代初頭株式会社という呉服店の催事にみる営業展開』『中部大学人文学部研究論集』第三十二号、二〇一四年
- (53) 中日新聞社経済部編『時流の先へ 中部財界ものがたりⅡ』中日新聞社、二〇一五年

*文献中の数字については、縦書きの便宜上すべて漢数字で記している。

(二〇一五年四月二〇日 受理)