

昭和初期京都丸物の経営組織と販売術

末 田 智 樹*

一、目的―丸物の百貨店化過程―

京都物産館は昭和初期以降の百貨店史のなかで、実はこの名称よりも「丸物」としてよく知られている。これまで筆者は、丸物の店員心得や反百貨店運動における支店設置問題に考察を加えてきた⁽¹⁾。丸物が合名会社化と同時に開店したのは大正九年（一九二〇）一月一日であり、その当時の社名（商号・店名）は京都物産館であつた⁽²⁾。京都物産館は、大正十五年（一九二六）十月に百貨店化を目指して六階建て（延べ一、三〇〇坪）の大型店舗を開店し、昭和三年（一九二八）には八階建てに増築（延べ三、〇〇〇坪）した。同四年（一九二九）には日本百貨店協会へ加盟し、同年十二月には西陣分店、翌五年（一九三〇）六月には岐阜支店を開設した⁽³⁾。

その後、京都物産館は昭和六年（一九三一）十月に丸物に改称し、本格的に百貨店として営業展開を開始した。翌七年（一九三二）十月に豊橋支店を開設し、そののちの昭和九年（一九三四）十月一日には株式会社組織に改組した。昭和十一年（一九三六）十月に京都本店新館が完成し、同年十一月二十八日には京都本店の増改築竣工式後に華々しく開店した。丸物では支店網を形成して、本店の店舗拡張を図りながら経営組織の確立を目指した⁽⁴⁾。この時期において丸物は、支店と売場が拡大するなかで組織全体として店員の販売術を確立していったと考えられる。

本稿では、昭和五年（一九三〇）四月に京都駅前を本店とする京都物産館Ⅱ丸物が発行（非売品）した『物スポンサー（第一輯）』（以下、本史料）の翻刻紹介をするのと併せて、昭和初期丸物における経営組織の発展と接客法（以下、丸物においては販売術と

表現)の向上との関係を考察し、昭和初期の大都市百貨店の百貨店化過程を明らかにする⁽⁵⁾。

本史料が発行されたのは、丸物が大都市百貨店に転換する模索時期であり、経営組織としても確立しはじめた経営の近代化への過渡期でもあったと考えられる。

筆者は松坂屋と大丸を事例に接客法の研究を進めてきた。昭和初期は、両百貨店以外にも三越や高島屋などの他の呉服系百貨店が接客法の確立を図っていた時期であった⁽⁶⁾。本史料からは、これら呉服系百貨店に対し新興百貨店にも位置づけできる丸物において、店員教育のなかで全店員の販売術のスキルアップを図っていたと考えられる⁽⁷⁾。

顧客に対する販売のためのサービスを含む接客法については、現在において様々な研究分野から着目されている⁽⁸⁾。しかしながら、戦前の呉服系百貨店を中心とした大都市百貨店の接客法の確立と地方百貨店への普及については、拙著・拙稿以外では未開拓であり、向後も深化しなければならない重要課題として研究意義は十分ある。したがって、今後は戦前日本における百貨店の接客法の実態と歴史的背景を探っていくことが肝要だと考えられる。丸物の場合は京都本店で販売術が磨かれ、さらに地方都市の岐阜と豊橋の両支店へ普及していったと考えられる。

以下では、まず昭和初期丸物の発展経緯を経営組織の変遷から辿り、次に本史料から店員の販売術の向上状況、最後に当時売場担当の幹部・中堅店員の活動や店舗での販売姿勢を掘り下げたい。

二、経営組織の確立と発展

本節では、昭和初期以降における丸物の経営組織の変遷から読み取れる同経営の発展過程をみていこう。

表1-1は、昭和九年(一九三四)発行の『世界百貨店要覧』に掲載された経営組織一覧である。社長が中林仁一郎、その次に支配人として谷政二郎が重役であったことがわかる。谷は姓が異なるものの社長中林の実弟であり、丸物の番頭として実質No.2であった⁽⁹⁾。この頃の丸物は合名会社であり、同資料に役員としては「代表社員 中林仁一郎、相談役 松居庄七、総支配人 谷政二郎、社員 中林捨治郎」がみえる⁽¹⁰⁾。

表1-1には総務部と営業部のほか、西陣分店長と岐阜・豊橋支店長の担当名も載せられ、丸物の本支店体制が整い出していた。最初の支店であった岐阜支店では支店次長として後述の野坂寅次郎が任命され、支店経営の発展に力を入れていたと考えられる。この点は、前任の支店長であった立入勇蔵が本店に戻って、立入のあとを受けて本店の販売部長であった井上泰輔が支店長となり、次長には野坂を配することで、岐阜支店の業績伸張が十分期待されていた⁽¹¹⁾。豊橋支店は市内で唯一の大都市百貨店の地方支店として活躍が目覚ましく、支店長の山口義治が就任後に手腕を振るっていた⁽¹²⁾。

営業部は一く六階の売場を担当するほか、催場、外壳、食堂、写真室、理髪室、美粧室などの担当がみられた。宣伝部長と広告

表1-1 昭和9年(1934)5月1日発行の資料にみる経営組織(職位と担当者名)

重 役	氏 名	営業部	氏 名
社 長 支 配 人	中 林 仁一郎 谷 政二郎	美 粧 室 仕 入 監 理 部 長 調 査 係 統 計 係 検 品 係 店 出 係 常 任 検 品 長 宣 伝 部 長 催 物 係 事 業 係 装 飾 係 経 理 部 長 計 算 係 統 計 係 出 納 係 庶 務 部 長 接 客 係 発 送 係 用 度 係 営 電 係	井 上 里 子 高 木 喜太郎 小 西 順 吉 小 西 順 吉 山 崎 与 松 谷 口 幸 夫 丹 羽 孝 郎 大 里 国 孝 山 沢 川 貞 男 中 川 清 吉 津 田 鹿 三 三 井 信 治 梶 浦 清 一 沢 村 嘉 次 塚 本 米 次 桜 井 徳 次 寺 森 銀 太 竹 村 孝 夫 西 川 次 吉 辻 悦 治
総務部			
総 務 部 長 秘 書 課 人 事 調 査 部 寄 宿 舎 監 督 教 育 係 警 護 係 夜 警 係	谷 村 政二郎 安 上 慎 幸 安 楽 壮 一 安 楽 壮 一 村 上 慎 幸 牧 野 平次郎 堀 丈次郎		
営業部			
営 業 部 長 販 売 部 長 一 階 二 階 三 階 四 階 五 階 六 階 南 一 階 催 場 外 売 食 堂 写 真 室 理 髪 室	立 入 勇 藏 鎌 田 竹 二 長 谷 川 哲 郎 石 井 基 義 渡 辺 喜 三 長 尾 聞 知 牛 島 与 一 竹 岡 秀 和 武 藏 井 一 恵 福 織 田 幾 太 大 島 知 三 下 田 龍 吉 森 北 伊 三	西 陣 分 店 長 岐 阜 支 店 長 岐 阜 支 店 次 長 豊 橋 支 店 長	梅 田 福 藏 井 上 泰 輔 野 坂 寅 次 山 口 義 治 茶 原 善 一 井 上 源 之 藤 原 助 治 市 村 時 治 堂 国 春 雄

出所) 狩野弘一編『世界百貨店要覧』(百貨店新聞社、1934年) 259～260・267～268頁より作成。

表1-2 昭和10年(1935)8月30日発行の資料にみる岐阜・豊橋支店と西陣分店の経営組織

岐阜支店	氏 名	豊橋支店	氏 名
支 店 長 次 長 一 階 主 任 二 階 主 任(兼) 三 階 主 任 四 階 主 任 五 階 主 任 六 階 主 任 別館一階主任 別館二階主任 外 売 係 主 任 宣 伝 係 長 催 物 係 主 任(兼) 計 算 係 主 任 出 納 係 主 任 用 度 係 主 任	井 上 泰 輔 野 坂 寅 次 多 田 外 雄 多 田 外 雄 井 上 敬 三 舟 橋 辰 雄 上 田 逸 郎 中 瀬 岩 吉 皆 見 武 夫 遠 崎 繁 一 小 宮 藤 利 宮 山 竹 男 中 瀬 岩 吉 梶 浦 齊 馬 原 生 夫 吉 田 知 雄	支 店 長 一 階 主 任 二 階 主 任 三 階 主 任 四 階 主 任 経 理 主 任	山 口 義 治 茶 原 善 一 井 上 源 之 藤 原 助 治 市 村 時 治 堂 国 春 雄
		西陣分店	氏 名
		分 店 長 呉 服 主 任 雜 貨 主 任 食 料 品 主 任 計 算 係 主 任 仕 入 検 品 係	梅 田 福 藏 近 江 善 次 洪 田 瑞 穂 友 井 作 一 録 木 長 三 平 岡 三 郎

出所) 大橋富一郎編『配給報国 百貨店年鑑 昭和10年版』(百貨店新報社、1935年) 189～190頁より作成。

係が置かれ、そして接客係と教育係（総務部）の存在も知れる。丸物では株式会社組織への改組前であったものの、大都市百貨店としての経営組織を整備していった。総務部も含め経営組織の充実具合については、営業部に立入勇蔵、総務部に谷政二郎を組織固めとして配していたことから理解できる。立入と谷のそれぞれが采配を振るい、とくに営業部の下に「販売、仕入監理、宣伝、経理、庶務の五部」とし、各部に責任者を配置したとある。表1-1からも、五つの担当が部長クラスであったことがわかる。

表1-1の時点での店員は京都本店が八百二十七人、岐阜支店が二百五十人、豊橋支店が二十七人であった。この頃の店員教育は不定期であるものの、修養的な講演会等を開催していた。ほかに京都本店では、毎朝開店前の二十分間ほど全店員を屋上露台に集合させ、朝会を開いて幹部社員が一場の訓示を与えていた。⁽¹⁴⁾

表1-2からは、昭和十年（一九三五）八月頃の岐阜・豊橋両支店と西陣分店の組織状況が理解できる。支店・分店長が表1-1と同様なので、後述の昭和十一年（一九三六）以前の支店の組織状況が読み取れる。岐阜支店は本館六階と別館二階、豊橋支店は四階までの存在がわかり、地方都市の支店規模としては大きかったと考えられる。なお、西陣分店は西陣京極の中央に立地し、北野・大徳寺方面から西陣一帯の消費者を顧客とした店舗であった。この分店は、京都本店を「補佐」しつつ昭和九・十年（一九三四・三五）頃の営業成績は良好であった。⁽¹⁵⁾

表2は、昭和十一年（一九三六）四月頃の株式会社への転換後

であり、取締役と監査役の存在がわかる。丸物では本部と本店が置かれ、前者の総支配人は谷政二郎、後者の支配人は立入勇蔵であった。立入は取締役でもあり、彼は表1-1の営業部長から昇進し、この時期において丸物経営陣のNo.3の存在となっていた。⁽¹⁶⁾ 部長の職種では、表1-1と比較してみると販売部長と仕入監理部長は消失している。それに対して、顧客部長をはじめとして奉仕部長、計算部長、人事部長、第一・四部長、外壳部長が新たに増加されている。

総務部と営業部では、ともに各部長以下に均等でないものの係長、主任、副主任を配置し、表1-1と比べると組織としてますます整備されていたことが理解できる。営業部では第一・四部として呉服、雑貨、食料品の部門があり、担当名から商品売場の状況がわかる。例えば、呉服では高級と実用の二つの部門、雑貨では紳士・婦人・子供服等と貴金属・楽器・日用品等の部門にわかれていた。顧客への応対担当として顧客部長と奉仕部長の存在が知れ、組織内に多くの職種が増えていた。この時期の丸物の経営組織は、呉服系百貨店と肩を並べる程度に発展していたと考えられる。⁽¹⁷⁾

表3は、昭和十一年（一九三六）十一月の増改築竣工時の丸物の経営組織体制である。表2と同じ年でありながら、経営組織はわずか半年間で一段と拡大されていた。この頃の全店員数が二十人ほどであり、表3はそれをまとめる組織体制を確立していたことを示している。⁽¹⁸⁾ 営業部では部長以下、係長、主任が拡充され、

表2 昭和11年(1936)4月15日発行の資料にみる経営組織

重 役	氏 名	総務部	氏 名
取締役社長	中 林 仁一郎	美粧部主任	井 上 里 子
常務取締役	谷 政二郎	食堂部係長	大 島 知 三
取 締 役	立 入 勇 蔵	営業部	
取 締 役	奥 主一郎	営 業 部 長	野 坂 寅次郎
取 締 役	安 田 耕之助	人 事 部 長	安 楽 壮 一
監 査 役	中 林 捨治郎	人事調査係長(兼)	安 楽 壮 一
監 査 役	高 橋 勇 治	教 育 係 長	村 上 慎 幸
監 査 役	渡 辺 郁 二	警護係主任	牧 野 平次郎
本 部		夜警係主任	堀 丈次郎
人 事 課 長	安 楽 壮 一	第一部長(呉服)(兼)	野 坂 寅次郎
経 理 部 長	三 井 信 治	高級呉服部長	和 田 喜一郎
調 査 課 長(兼)	三 井 信 治	実用呉服部長	杉 島 光 造
総 支 配 人	谷 政二郎	洋反物主任	井 上 康太郎
秘 書 課 長	桜 井 宏 悦	第 二 部 長(雜貨)	梅 田 福 蔵
本 店		紳士雜貨係長	竹 内 与一郎
支 配 人	立 入 勇 蔵	化粧品薬品主任	原 武 康 文
売場監督長	鎌 田 竹二郎	婦人服飾品係長	佐々木 勝 利
総務部		婦人子供服係長	安 田 武 夫
総務部長	大 里 国 孝	婦人子供雜貨主任	柴 田 孝
同 部 付	赤 羽 準一郎	特売場主任	多 田 外 雄
宣 伝 部 長(兼)	大 里 国 孝	第 三 部 長(雜貨)	高 木 喜太郎
広告係副主任	山 田 幸 吉	貴金属楽器主任	高 橋 龍太郎
催物係主任	中 川 清 吉	洋服運動具係長(兼)	高 木 喜太郎
装飾係主任	中 島 襄	室内調度品主任	岡 田 孝之助
庶務部長	阿 保 捷 雄	文玩具係長	新 藤 石 松
用度係長	桜 井 米次郎	家具室内装飾品主任	石 黒 直 秀
配送係長	寺 林 銀太郎	陶銅漆器主任	福 万 一 恵
電気係主任	辻 悦 治	日用品主任	伊 家 義 一
営繕係主任	西 川 次 吉	第 四 部 長(食料品)	石 井 基 義
計算部長	吉 村 音次郎	第一食料品副主任	武 重 讓
計算係主任	岩 出 末 郎	第二食料品主任	岡 本 菊 蔵
統計係副主任	沢 村 清	第三食料品主任	大 音 龍 也
出 納 係	塚 本 嘉 一	外 売 部 長	織 田 幾太郎
顧 客 部 長	村 上 慎 幸	支店長	
奉 仕 部 長(兼)	阿 保 捷 雄	岐阜支店長	井 上 泰 輔
写真部主任	下 田 龍 吉	豊橋支店長	山 口 義 治
理髪部主任	森 北 伊三郎	西陣分店長	川 岸 善 雄

出所) 狩野弘一編『昭和11年度版 京都有名商店商品仕入年鑑』(百貨店新聞京都支社〔支店〕、1936年) 99～102頁より作成。

	重役	氏名	営業部	氏名
取締役 常務取締役 取締役 取締役 監査 監査	社長 取締役 取締役 取締役 査査 査査	仁一郎 政二郎 耕之助 田一郎 入蔵 辺二 林治郎 橋勇治	外売部長 通信販売係主任 伏見デパート主任 大津デパート主任 会社係主任 掛売係主任 北大路デパート係長 食堂部係長	織田泰西 秦浦森小 西森村中 浅田村島 北喜知三
本部			人事部	
理事長(兼) 理部係課配課 経同調人総秘		鎌田井竹二 三岩出信治 岩三井末男 三井栄壮一 安谷井政悦 桜井宏悦	人事部長 教育係長 保安係長 総務部	安楽壯一 村上慎喜 杉本喜一
本店			総務部長(兼) 宣伝部長 催物係主任 広告係主任 裝飾係主任 庶務部長 用度係長 配送係主任 電氣係主任 営繕部主計 部付納係主任 顧客部主計 奉仕部長 部室主任 写真髮室主任 理髮室主任 美粧院主任	孝吉郎 吉次郎 清新次郎 里川谷襄雄 中大岩保捷米次郎 阿松井銀太郎 寺辻悅次郎 西吉音次郎 山塚峰嘉慎 村崎上幸清 深柄龍雄 阿保健吉 下岡子 中岡雄子
支配人		立入勇蔵	岐阜支店	
営業部長 同次長 同部付係長 同係長 仕入受渡係長 商品事務係長 三階呉服部長(兼) 三十部係長 三十一部係長 三十二部係長 三十三部主任 一階(雜貨)部長 十二部主任 十三部主任 十四部主任 二階(雜貨)部長 二十部二十一部主任 二十二部係長 二十三部主任 四階(雜貨)部長 四十部四十一部主任 四十三部主任 四十五部主任 五階(雜貨)部長 五十部主任 五十一部主任 五十二部主任 五十三部主任 六七食料品部長 一部係長 二部主任 十部主任 十一部主任		野山坂寅次郎 山口義治 村內英雄 吉三雄 竹崎一三 永与松 山野清吉 水原寅次郎 野渡喜光 杉和喜一郎 井田康太郎 原武内郎 中武文 渡辺信 佐々木勝三 々々々々々々 長安多雄生 新藤石松 堀明男 松山沙雄 高木喜太郎 岡孝之助 石直義秀 伊義龍太郎 高山正男 山石基吉 岡井菊藏 酒本幸一 福井万一 小崎康二	岐阜支店 岐阜支店長 營業係長 會計係長 呉服(三階)係長 食料品(別館一階)係長 四階主任 一、二階主任 別館二階主任 外売主任 垣デパート主任 庶務主任 用度主任 宣伝部主任	井神上泰輔 神樫左男 梶敬三 井辰三 舟橋逸実 菊井繁 上井利 川遠和 大馬生 吉田重雄
			豊橋支店	
			豊橋支店長 係長	皆見武雄 井上一善一郎
			西陣分店	
			西陣分店長 主任 主任	川岸善雄 柴田木一 鈴田彦季 鈴木雄

(2) 本資料では、四階（雑貨）部長は「新藤石夫」と記されていたが、表2・5-1などの他の資料から判断して「新藤石松」とした。

例えば三階の呉服売場にみられるように、重要な売場には主任でなく係長を就けていた。この時期には営業部から人事部がわかれ、営業部、人事部、総務部として整備されていた。そのほか外売部が増強され、デポー（配送所）を配置していた。⁽¹⁹⁾

表1-1の秘書課兼教育係であった村上慎幸が、表2・3では教育係長と顧客部長に昇進していた。この兼務からは、店員の教育と顧客への接客法の教育が並行して行われていたことが読み取れる。岐阜支店では表1-2の支店長井上泰輔が引き続き率いており、隣市の大垣市に出張所がみられた。この出張所は、戦後の大垣支店の開設に繋がっていたと考えられる。⁽²⁰⁾

表3が載せられている『百貨店新聞』には、表4の内容も掲載されていたので一覽にまとめてみた。この記事には、能率向上を図るために人事、営業、総務の三部門制を敷いたとある。本部の陣容では鎌田竹二郎理事、三井信治経理部長兼調査課長、安楽壮一人事課長、谷政二郎総支配人、桜井宏悦秘書課長を紹介している。⁽²¹⁾ 本店の陣容では立入勇蔵支配人、野坂寅次郎営業部長、山口義治営業部次長のほか部長クラスの仕事を掲載している。⁽²²⁾ 多くの重役・幹部社員が、『百貨店新聞』で語られるほど丸物の組織体制が確立していたと考えられる。理事の鎌田と営業部長の野坂は呉服畑の出身であり、呉服部は当時の百貨店においてもやはり最も重要な売場部門であった。なかでも、総支配人として活躍していた社長中林の実弟であった、谷の存在が多大であったことが理解できる。

表5-1に目を移すと、その常務取締役であった谷政二郎が立入勇蔵に代わっている。この背景として、谷が昭和十二年（一九三七）六月一日に浜松市において、丸物のグループ会社の百貨店として松菱を開業し、取締役社長に就任していたことがあげられる。立入は総支配人でもあり、その谷に代わり丸物のNo.2になっていた。なお、この時期のNo.3には、営業部支配人である野坂寅次郎が位置づけできよう。昭和十三年（一九三八）八月の資料には、重役に関しては「取締役社長 中林仁一郎、取締役安田耕之助 同 奥主一郎 同支配人 立入勇蔵」とあるほか、監査役の三人は表5-1と同様であった。しかし立入は、まだ谷が担当していた常務取締役に昇進してはいなかった。

丸物の大株主としては、旧株（三万株）と新株（三万株）のうち中林仁一郎の一二、一八〇株、谷政二郎の七、五四〇株、渡辺喜三の二、一七〇株、中林捨治郎の一、〇七〇株、渡辺郁二の一、〇〇〇株、神野金之助の一、〇〇〇株が記されている。当時、名古屋鉄道副社長であった（二代目）神野の名前がみえ、丸物が名古屋の財界人との関係を持ちはじめていたと思われる。名古屋市において丸物の支店にあたる三星が翌十四年（一九三九）五月に開店しており、その契機の一つになったと考えられる。⁽²⁴⁾

さらに表3と比べると、本部には四人の支配人が各部の部長の上に置かれていた。出張所が、京都府内のほか上海と東京に配置されるようになった。この点から、その頃より社長中林が海外や東京への進出を目論んでいたと考えられる。⁽²⁵⁾ 村上慎幸は奉仕部長

表4 昭和11年(1936)11月30日発行の資料にみる本部・本店の陣容の評価

本部の陣容－丸物を率いる人々－
丸物の職制組織を述べるならば、先ず重役並びに理事、参事によって本部陣が形成され、これに人事課長、経理部長、調査課長が付随している。 理事鎌田竹二郎氏は呉服畑出身の人であり、販売部長を経て理事席を占めた苦勞人である丈に滋味溢れた手腕の持ち主である。 経理部長兼調査課長三井信治氏は丸物唯一の経理方面の権威であり、常に孜々として精進を続ける氏の手腕には充分信頼すべきものがある。 又、人事課長安楽壮一氏は仕者を凌ぐ澁漣たる勤勉家で、円滑に同店の人事を統括しているが、氏の主義たる温情主義をもって所謂丸物型店員を築きあげる事に尽瘁して来たひとである。 同店の総攬機関たる総支配人は本店、岐阜支店、豊橋支店、西陣分店を統制支配しているが、総支配人谷政二郎氏の経営手腕は総て数理学的に割り出された独特のイデオロギーに依って支配され、大丸物の重鎮として益々油の乗り切った才腕を振るいつつある事は、丸物の進路を決定的にする大立物と称すべきであろう。 尚、秘書課長桜井宏悦氏は新進気鋭学究肌の才人で、よく上司を輔佐して快刀乱麻の切れ味を見せている。
本店の陣容－丸物を築く人々：多士済々の陣容－
本店に於いては支配人の下に人事、営業、総務の三部門制を敷き、総務と営業との画然たる分野を置いて内部の規格を統制し、模範的人事職制網を敷き、能率向上に備えている。 支配人立入勇蔵氏は覇気満々たる新進気鋭の士であり、新時代の経営手腕に於いては既に定評があり、積極的経営方針に依って異彩を放っているところなど、本店に采配を振るう人として充分な貫録を持っている。 人事部長安楽壮一氏は人事調査、教育警護、寄宿、夜警等の後方陣を統率して店務の進行を助けている。 営業部長は1階、2階、3階、4階、5階、食堂、外売、6階、7階の各商品部門を統制し、各階別に部長制或は係長を敷き、売場能率の伸長を意図として居り、営業部長野坂寅次郎氏は呉服方面の出身であるが、各商品分野に通曉し、西陣分店、岐阜支店の今日の繁栄に貢献した功績は多大なもので、営業部長として、その手腕は多彩的ではないが、燃えるが如き丸物精神遵奉者として確実性のある人物である。 尚、営業部は山口営業部次長を始め、多士済々で営業能率増進に常に新機軸を出している。 3階(呉服)部長は野坂寅次郎氏の兼務で、呉服に造詣深い氏の献身的な努力は従来脆弱の感があつた高級呉服陣を整備し、実用呉服に更に生彩を加えた。 1階部長竹内与一郎氏は雑貨畑で叩き上げた人だけに、その仕入手腕と云い、商品知識といい、明敏剃刀の如きものがあり、同店の紳士雑貨のレベルを現在まで引き上げた腕前には胸のすく様な鮮やかさがある。 2階部長佐々木勝利氏は一条乱れざる婦人雑貨陣を率いて、加速度的に成績を挙げているのは氏の円満なる人格と共に、日頃の精励がもたらす研究心の賜で、将来更に婦人雑貨の飛躍は楽しめるものがある。 4階部長新藤石松氏は洋服運動具、文房玩具、呉服既製品等の多角的な商品部門を掌握して、明快な性格と、豊富な商品知識とに依り、4階を確保している。 5階部長高木喜太郎氏は百貨店人として苦勞人であり、温厚な紳士であるが、室内調度品、家具室内装飾品、電気瓦斯、その他日用品等の売場を督励して渋味のある独特の敏腕を振るいつつあることは適材適所というべきであろう。 6階係長山本正男氏は特売場を担任して同店の特売場に力強くマルブツカラーを宣揚せんと専心し、7階係長山田幸吉氏は宣伝部出身である関係上催場に新味を描き出さんと努力していることは認むべきであろう。 食料品部長石井基義氏の研究的熱意は短日月に丸物の食料品部を今日の盛隆に置かした人で、一層その精進は期待される。 外売部長織田幾太郎氏は外売部の領袖として全く申し分のない人物で、特に社交術の妙を得ている点は外売網の飛躍を期待されている主因であろう。 食堂部係長大島知三氏は味覚を必要とする部門である丈に常に研鑽を続け、仕事第一主義を実行しているが、その反面人間味が溢れ、部下の面倒をよく見てやるが、この温情があつてこそ百貨店人事統制の難所である食堂90余名の大世帯を切り廻せるのであろう。 次に総務部は支出方面を担当し、経費の統制とその合理化に邁進し、総務部は宣伝部、庶務部、計算部、顧客部、奉仕部を統括して居る。 総務部長大里国孝氏は社交術に長け、店の内外に亘って人望厚く、事務処理の運転自在なる事、同氏を置いて他にその比を見る事は出来ない。その意味に於いて同氏の牙腕は宣伝部長として、広告、催物、装飾、書字等、各部を一条乱れざるもとに把握している。 庶務部長阿保捷雄氏は用度、配送機関、電気、営繕、常任検品、雑務、工作等の各部を統べ、又奉仕部長を兼任して写真室、理髪室、美粧院、食堂、銀サロン等を監督し八面六臂の活躍を続けている。 計算部長吉村音次郎氏は数理学的に卓越せる頭脳により計算、統計、出納、商品券、レジスターを統括し、村上愼幸氏は顧客部長として最前線に立ち、豊富な経験と自己の蘊蓄を傾倒して顧客、お買い上げ品渡し、電話、エレベーター、エスカレーター、名所案内所等のサービス機関の最善に力を注いでいる。

出所) 前掲『百貨店新聞』No.332 12・18頁より作成。

備考) (1) 各氏名のゴシック字は資料の通りとし、氏名を強調するために改行を加えた。句読点・並列点を適宜加え、旧字体、旧仮名遣い、カタカナ、誤字脱字、送り仮名、難字等を必要に応じて修正し、用語・表現を読みやすく統一し書き直している。漢数字は算用数字に直した。なお、本文に引用した記事に関しても前述と同様にした。

(2) 表3の備考(2)と同じ。

表5-1 昭和14年(1939)5月1日発行の資料にみる京都本店の経営組織

重 役	氏 名	営業部	氏 名
取締役社長	中 林 仁一郎	外 売 部 長	織 田 幾太郎
常務取締役	立 入 勇 蔵	外売部事務部長	寺 林 銀太郎
取 締 役	谷 政二郎	上海出張所所長	秦 徳次郎
取 締 役	安 田 耕之助	伏見出張所主任	北 村 喜久蔵
取 締 役	奥 主一郎	大津出張所主任	小 森 美 之
取 締 役	下 郷 良 順	北大路出張所副主任	上 田 一 郎
監 査 役	渡 辺 郁 二	東京出張所主任	中 村 正 直
監 査 役	中 林 捨治郎	進物係主任	尾 崎 真 吾
監 査 役	高 橋 勇 治	呉服外壳部係長	浅 田 幸二郎
本 部		奉 仕 部 長	村 上 慎 幸
総 支 配 人 (兼)	立 入 勇 蔵	食 堂 部 長 (兼)	村 上 慎 幸
営業部支配人	野 坂 寅次郎	写真室主任	下 田 龍 吉
計画部支配人	大 里 国 孝	理髪室主任	澤 百 三
総務部支配人	三 井 信 治	美容室主任	宇 仁 久 子
商品部支配人	高 木 喜太郎	商品部	
秘書課・人事部		商品部支配人	高 木 喜太郎
秘書課係長	岡 本 治 郎	監理部部長	竹 内 与一郎
人事部長	杉 本 喜 一	部 付 係 長	渡 辺 伊 三
部 付 主 任	谷 口 幸 夫	仕入検品係長	武 田 良之助
営業部		札付係主任	大久保 益 夫
営業部支配人	野 坂 寅次郎	計 画 部	
部 付 部 長	吉 村 一 雄	計画部支配人	大 里 国 孝
同 係 長	中 川 義 信	宣伝部係長 (装飾)	中 島 襄
同 主 任	大 倉 品 一	同 主 任	田 中 好 胤
第一部長	佐々木 勝 利	事業部係長	竹 内 三 雄
係 長	原 武 康 文	総務部	
第二部長	桜 井 宏 悦	総務部支配人	三 井 信 治
係 長	深 柄 清	経理部係長	岩 出 末 郎
第三部長	杉 島 光 造	計算部係長	塚 本 嘉 一
係 長	明 石 潤 典	部 付 係 長	山 崎 峯 信
第四部長	新 藤 石 松	出 納 部 長	吉 村 音次郎
第五部長	柴 田 孝	庶務部長	阿 保 捷 雄
第六部長	山 本 正 男	顧客係長	岡 田 留治郎
係 長	井 上 善一郎	用度係長	桜 井 米次郎
係 長	西 川 伝九郎	電 気 係 長	辻 悦 治
第七係長	高 橋 龍太郎	検品部係長	山 崎 与 松
第十部長 (兼)	石 井 基 義	配 送 監 督 (係長)	大 島 知 三
係 長	福 島 一 恵	営繕係主任	水 野 勝 恭
第十一部長	石 井 基 義		

出所) 菱田芳治編『日本百貨店総覧 昭和14年版』(百貨店新聞社、1939年) 341～342頁より作成。

表5-2 昭和14年(1939)5月1日発行の資料に
みる岐阜・豊橋支店と西陣分店の経営組織

岐阜支店	氏 名
支 配 人	山口 義 治
副 支 配 人	柳 原 六 郎
地 階 主 任	藤 原 金 三
一 階 主 任	藤 井 五 郎
一階副主任	松 井 英 三
二 階 主 任	鈴 木 忠次郎
三 階 係 長	和 田 喜一郎
三階副主任	常 川 藤 吉
三階副主任	松 井 鎮一郎
四 階 係 長	菊 井 実
四 階 主 任	藤 原 源三郎
四階副主任	石 黒 新 二
五 階 主 任	高 木 弘
六 階 主 任	高 本 多 肇
兼務八階主任	高 木 弘
兼務別館主任	茶 原 金 三
別館副主任	島 崎 勇 志
外壳部係長	遠 藤 利 彦
外壳部主任	大 桑 和 雄
外壳部副主任	長 屋 竹 男
大垣出張所主任	箕 輪 利 明
宮出張所副主任	二 宮 俊 次
宣伝部主任	田 中 重 雄
仕入部副主任	平 野 顕 治
奉仕部主任	鎌 田 鶴 男
経理部主任	木 下 茂 三
計算部副主任	山 岡 松 郎
出納部副主任	堀 田 卓 郎
用度部主任	吉 田 知 雄
庶務部主任	小 倉 幸 好
配送部副主任	中 村 正 明
豊橋支店	
支 店 長	皆 見 武 雄
次 長	井 上 善 一郎
経 理 主 任	山 本 和 夫
呉服副主任	市 村 時 治
雑貨副主任	菅 沼 三 二
西陣分店	
分 店 長	渡 辺 喜 三
副 主 任	太 田 一 夫
副 主 任	三 浦 勉

出所) 菱田編前掲『日本百貨店総覧 昭和14年版』261～
262・342頁より作成。

となり、食堂部長を兼ねていた。食堂経営が、この時期の百貨店にとって重視されていたことも知れる。

表5-2では、岐阜支店の経営組織が一層強化され、山口義治支配人と柳原六郎副支配人のもと多くの係長・主任・副主任を配置していた。豊橋支店でも支店長、次長、主任、副主任が置かれ、次長の井上善一郎は本史料の洋品売場においてみられる人物であった。⁽²⁶⁾

三、販売の合理化

筆者以外には、谷内正往と加藤諭が三越をはじめとした呉服系

百貨店の接客販売について着目している。⁽²⁷⁾しかし、百貨店の社内文書からの詳細な分析は拙著・拙稿以外に現時点で見受けられなく、本史料の翻刻紹介は百貨店史研究に新たな視点を提供するものと考えられる。

そこで、本史料の構成と内容を概括的に把握しておきたい。まず、本史料冒頭の「序」と「評を了りて」は大変興味深い。

前者の「序」では、「販売の合理化、即ち、科学的研究による販売法」が目を引こう。当然、長い期間における経験で培ってきた店員も必要であるが、これからの丸物では科学的研究を応用した販売法が肝要であると述べている。⁽²⁸⁾本史料は、奥付にみえる発行人であつた加藤好之と丸物の幹部・中堅社員らが講演した内容

を、奥付の発行所としても記される「物販売術研究部」がまとめたものであった。とりわけ、この講演内容の「小冊」(本史料)が、全店員の「販売会話」の向上を目指して発行されていたこともわかる。発行後の目的の一つには、本史料を活用した店員自らの精進を促すことであつた。

後者の「評を了りて」からは、「販売の合理化」こそが目標であつたことがわかる。本史料は五日間にわたつて、幹部・中堅社員が販売のポイントを整理したものである。整理ののち発行した目的のもう一つには、全店員に「販売上の無駄排除」を浸透させる狙いがあつた。既述の二つの目的を別言すれば、丸物内における「女店員」の指導と「全員の販売合理化運動」の促進を最大目標としていた。奥付の編輯者が、表1-1において営業部長であつた立入勇蔵であつた点を考え合わせると、丸物の経営組織・営業改革の一環として実行されていたと考えられる⁽²⁹⁾。

以上の「序」と「評を了りて」からは、キーワードとして「合理化」が浮かびあがる。幹部・中堅社員の体験談から合理的な販売術を見いだし、全店員への浸透を図つていた。すなわち、当然店員による日々の体験は販売術の根本となり、それらを科学的根拠に基づいた観点から捉え集約しようとしていた。

さて、本史料の全体像については、全体で六項目の構成であつた。①販売会話の成功談、②販売会話の失敗談、③代用品推奨の成功事例、④有縁品推奨の成功事例、⑤販売にて困つた事例、⑥顧客の所有欲を高める販売術であつた。各売場での接客販売の

ケースが、この六つの項目のなかで語られている。

①販売会話の成功談では、最初のメリヤス売場で顧客との応対シーンが書かれ、冒頭からすこぶる注目される。店員は、顧客が商品を探す際に適切に案内することが大切であつた。次の洋品・鞆・薬品・雑貨売場では、店員が自信を持つて商品を勧めるのが販売へ繋がつていたとある。そのためには、店員が商品自体の真の価値を理解することが不可欠であつた。

①販売会話の成功談の内容では顧客との応対事例が豊富で、かつ①から⑥のなかで最も多く掲載され、店員が商品知識の熟知を前提とした販売術を研究する時に参考になつたと考えられる。成功談の最後のまとめでは、商品研究について簡潔に書かれた十六項目がある。この項目前の冒頭には、店員が「商品知識なくして売場に立つは、恰も目隠して道を歩むが如し」と記されている。販売を成功させる最終的な手段としては、店員自らによる担当売場の商品研究が望まれていた。

次の②販売会話の失敗談では、顧客の言葉を汲み取る難しさが記載されている。しかも、店員に対して値引きを要求する顧客との応対や店員による販売への強引な応対、さらに顧客の心理状態・ニーズを掴み損ねて商品を勧めた結果等でミスした事例も目立つ。この意味では、②販売会話の失敗談の最後に載せられた販売が、上手いかなかった理由の十二項目が大いに役に立つたに違いない。

②のあとには③代用品推奨の成功事例、④有縁品推奨の成功事

例が続ぎ、①を併せてみても成功事例が多く掲載されており、店員にとっては成功談の方が参考になったと考えられる。店員が落ち度を悟るのは無論望ましいが、それ以上に成功のイメージを持つて接客販売に臨むことが重要であった。⁽³⁰⁾この意味において、④の最後に成功者に共通な性質の二十項目が記されている。これらの項目は、必ずしも優れた販売術を有する店員を養成するためのもものではなかったものの、丸物の店員規範に結びついていたことが想定できる。このような整理した要点を掲載する配慮からも、丸物において店員への徹底教育が急がれていたであろう。

⑤販売にて困った事例では、顧客側にも問題があるような事例が多く、店員による応対の難しさがわかる。これ以外では、(2)雑貨売場の山口義治が言う商品知識の不十分さが、店員にとって一番困惑していた実情であった。生半可な知識こそが顧客の信用を無くすことになりかねないので、山口は店員の商品知識に磨きをかける必要性を訴えている。

⑥顧客の所有欲を高める販売術では、目次に「有効なる販売術二点」と書かれているように、各売場の担当者がそれぞれ二項目をあげている。店員が把握しやすいように掲載していたと考えられる。すべての事項をみても、陳列法に捻りをきかせるなどの共通している項目があるように、各売場が顧客の購買意欲を高めるために懸命に努力していた。

各ケースにおいて必要と判断された事例には、必ず「評」が付けられ、「評を了りて」に記されていたように発行人の加藤がコ

メントを書き加えていた。そして、この評価の部分が本史料のなかで最も重要な箇所と考えられる。というのは、松坂屋の接客法では模範的なケースに集中していたからである。そういった事例ばかりではなく失敗談が含まれ、例え成功談であったとしても見解が載せられており、実際の現場の状況がより飲み込める内容になっていた。これらが、「販売の合理化」に繋げるための丸物での実用的工夫であったと考えられる。⁽³¹⁾

本史料からは、松坂屋の接客法との類似・相違点も判明する。例えば、④有縁品推奨の成功事例の(9)化粧品売場における中川義信のケースである。顧客が化粧品部へ安全剃刀を購入に来た際に、最初から装備された刃が付いているものの再三使用するものなので、店員が予備の刃を勧めて成功した事例が書かれている。松坂屋にも類似した内容がみられた。顧客が商品の付属品等をついでに購入することが売上増加のみならず、顧客との信頼関係を築いていく要因ともなった。⁽³²⁾

そのうえ、②販売会話の失敗談の「評」は、とりわけなぜ失敗に終わったのかについて、その要因を端的に記しているので参考になる。例えば(8)金物売場では、「販売過程は第一、存在意識第二、興味喚起、第三、説明の要求」のち必ず「瞬間沈黙」し、顧客の心理状態を探るべきと説明されている。これらを店員がマスターすれば、顧客へのファーストコンタクトが上達することが期待されていた。

以上、本史料には顧客との応対時の会話や店員自らの感想、そ

して対応の評価も掲載されている。表5-1・2の昭和十四年（一九三九）頃では、丸物の営業の主力が呉服・雑貨類を通してみれば中級品や大衆品にあったとある。丸物の主力商品が松坂屋全店のカラーに近く、接客法においても似通った部分があったと考えられる⁽³⁹⁾。しかし、本史料には松坂屋の接客法の史料では確認できなかった場面も数多くみられる。本史料は、昭和初期日本の百貨店における接客販売の実態と、高水準の販売術を確実に示す重要史料であると言っても過言ではなからう。

四、幹部・中堅社員の販売姿勢——山口義治を中心に——

ここでは、売場担当の幹部・中堅社員の感想や回想を取りあげ、そこから売場の状況を掘り下げてみたい。「評を了りて」において、発行人の加藤好之が本史料を発行するうえで、「激務のかたわら」「整頓」を担当したと謝辞を述べていた山口義治は、雑貨売場の担当で、本史料に四回登場し、本史料最後の三行にも感想を記している。

『日本百貨店総覧 昭和拾四年版』によると、奈良県出身の山口は県立商業学校をへて名古屋高商（現名古屋大学経済学部）に入学し、昭和四年（一九二九）に卒業すると同時に丸物京都本店に入社した。その後、彼は本店の五階主任をへて豊橋支店長、岐阜支店長を歴任し、昭和十年（一九三五）十月本店営業部次長となり、再び岐阜支店長へ転じたとある。⁽³⁴⁾

となれば、本史料が発行された頃の山口はすでに雑貨売場の主任クラスであったと考えられる。そののちの山口に関しては、表1-1・2と表2から豊橋支店長、表3から本店営業部次長、表5-2から岐阜支店支配人（支店長）と確認できる。前述の『日本百貨店総覧』に掲載されたポストと同じであった。

『百貨店新聞』には、営業部次長の山口は「商品のバランス」として次のようなコメントがみられる。⁽³⁵⁾

得手と云う文字が商店を評する場合に時として用いられる。例えば食料品が得手とか、雑貨が得手とか、呉服が得手とか。併し、得手のある店には必ず不得手がある筈である。店の小さい内は得手のある事は誠に頼もしい事であり、又そうある事が最も当を得た商策であり、そうせざるを得まい丸物従来営業方針にも、多分にこんな点があった事と思う。然し、今日の丸物は、京都第一、実に一万坪に近い全国に誇り得る堂々たる百貨店である。何日迄も得手のみを以て満足してはいけない、と言って得手を不得手になれと言うのでは無い。得手はどこ迄も延ばして行かなくてはならない。

私の言いたいのは不得手に対してである。増改築が竣工したと言っても、商品部門にまだまだ不得手な部門がある筈である。この部門の欠陥を補う所に今後吾々の努力を必要とするのである。更に今日専門店の必要は、社会人の文化が進み、趣味の複雑化に正比例して益々要求せられる所であって、今

日迄百貨店に皮相的な商品の集中を欲求した社会人は専門以上の専門商品の集中、即ち最高専門店の百貨を欲求するものであるから、この意味からしても、弱部門補強の必要は益々必要である。

要は丸物今日の竣工に当たり商品部門のバランスを、而もバランスのとれた各部門のより以上の補強こそ丸物将来の対策ではあるまいか。

営業部次長として山口の基本姿勢は、「最高専門店の百貨」を揃えることで丸物の特徴を示そうとしていたと考えられる。本史料において、まとめ役を果たしていた山口が支店長クラスから本店営業部次長に昇進し、全売場と全店員に向けた商品研究に関するメッセーじがますます強くなっていたと考えられる。山口は、のちに名古屋市の百貨店である丸栄の初代社長となる人物である。昭和五年（一九三〇）の本史料からも、山口の昭和十四年（一九三九）までの丸物での活躍と同時に、彼が営業畑で昇進を果たしていった要因も理解できる。⁽³⁶⁾

山口以外では、昭和十四年（一九三九）の表5-1をみると、本史料で糸物売場担当の新藤石松が第四部長、メリヤス売場担当の柴田孝が第五部長、外壳部担当の寺林銀太郎が外壳部事務部長に昇進していた。表2では新藤は文玩具係長、柴田は婦人子供雑貨主任、寺林は配送係長とあるように、当時三人は主任・係長クラスの幹部候補として期待されていた。彼らを含め、山口が率先

して本史料を調整していたところからも、本史料の貴重性を強調しておきたい。

『百貨店新聞』には、表1に販売部長、表2に売場監督長とある鎌田竹二郎による「売場には温情」と題した店員指導に関するコメントが記されている。やや長文であるが、引用して丸物における当時の売場での店員教育の一面をみておこう。⁽³⁷⁾

創業時代の辛苦を経て、今や当市第一の百貨店としてデビューする事になった。広大な店舗、広々とした売場に立つて過ぎし過去を顧みれば、幾多の出来事かはるかに思い出され、誠に感慨無量である。現在は売場監督として店員の監督指導に当たっているが、その絶えざる念願は当店及び店員自身の健全な発展である。副主任が各階を巡視し、その報告によつて毎日各階の現状に接しているが、人的方面の訓練こそ目下の急務と信じる。店員の健全なる成長発展こそ、延いては当店の繁栄をもたらすものに外ならない。而して私は店員の監督指導に当たつては決して威を以つて之に当たるべきものではなく、親子又は兄弟の如き心情を以つて当たるべきものと思つている。徒らに店員を萎縮せしめる事は決して採るべき策ではない。店の為にも、又人格的にも完成せる店員の監督指導こそ、その要諦であらねばならぬ。当店の将来益々多事ならんとする今日、私は此の職場に多大の興味を持つて努力している。

丸物において監督指導による店員の「健全な発展」と、それによる丸物の「繁栄」が大切な使命であり、当時では鎌田が担っていた。売場の巡回については、表2に若干名みえる各売場の副主任が任されていた。鎌田は副主任全員の報告を集約して適切な指示を行いながら、全店員の販売術の向上に寄与していた。換言すれば、鎌田のコメントからも、店員に対して柔軟かつ効果的な教育が施されていたことが読み取れる。

表5-1で監理部部长であった竹内与一郎が、以下のような回想を残している。⁽³⁸⁾

思い出されるのは、昭和五年岐阜店の開店準備のころのことである。当時、私は数人の仲間と共に臨時に設けられた寄宿舎に屯ろして、調査や渉外業務に没頭したものであるが、社長の実地指導は堂に入ったものであった。当時、東海地区には範とするに足る百貨店は、名古屋の松坂屋本店以外にはなかった。社長引率のもとに同店へ押し掛け、各自の分担区分毎に商品研究を行ったのだが、すべて現実的で、これと思う参考品はドシドシ現なまで買い入れ、その仕入ルートを研究する方法で、勿論それまでは京都本店の品揃えを十二分に頭に入れての上のことであったが、これが又、接客サービスの実地指導ともなり、実に役に立って、開店後の世評は素晴らしくよかった。

中林社長自らが幹部・中堅社員とともに名古屋市の松坂屋本店に出向き、「商品研究」のみならず「仕入ルート」や「接客サービス」の「実地指導」を兼ねて丹念に研鑽を積んでいた。言い換えれば、丸物が新興百貨店として急成長した大きな要因が判明する。本史料が発行された昭和五年（一九三〇）頃は、丸物の社長以下幹部社員が現場に足を運び、必死に情報を収集して販売術の習得に努めていたのであった。

さらに、表3・5-2で豊橋支店長であった皆見武夫（武雄）が、本史料発行頃の心境を述懐している。⁽³⁹⁾

昭和四年十一月二十日西陣分店の開店を後十日に控えて、愈々十二月一日に開店するからと社長に呼ばれた。野坂分店次長（元松菱専務）と西陣分店の改装現場を視察してこいと云われたので、行ったところ建物の外装丈しか出来て居ない。これで十日後に開店出来るかと心配して帰店、直ちに夕刻分店勤務者を集め、売場配置図を前にして、この通りの売場は必ず二十八日に完成するから、別紙計画書に基づいて、商品仕入、売場装飾、宣伝にかかれと、全く電光石火の如く命令が降りた。一同顔を見合わして居ると、「何を考えて居るんだ」「成せば成る!」の教訓を声高く繰り返された。どうしても社長命令だ。やらなくてはと、日夜を忘れて、夢中にやった山と積まれたゴミも清掃されて開店。人気を見てほっとした笑顔の社長が今も目の前にちらつく。社長の陣頭指揮は完全

に成功した。(中略)

次に昭和五年四月二十九日天長節の午前十時社長室へ呼ばれ、「岐阜の野坂さん(岐阜の洋服商現業中)」と一緒に岐阜へ出張してくれ」と云われた。未だ一度も知らぬ岐阜へ着いて、立入支店長、村上営業部長、中川庶務部長、三氏に夕食に招かれた時、「君は岐阜店五階主任に内定して居るんだよ」と云われ驚愕、初めて京都をはなれて東海道進出の第一歩が岐阜支店かと印象づけられた。

ここからも社長の陣頭指揮のもと、昭和四・五年(一九二九・三〇)の丸物における幹部・中堅社員の積極的な営業活動がわかる。

以上、当時の幹部・中堅社員の感想・回想からは、昭和初期に丸物が経営発展をみせつつも組織変容による現場の苦勞がみとれる。本史料が発行された昭和五年(一九三〇)頃は、丸物が京都市を本拠地として昭和十一年(一九三六)頃までに、関西の他の呉服系百貨店と対等に渡り合えるほどに成長できるかどうかの転換期を迎えていたのであった。すなわち、ちょうど本史料が発行された時期は、中林社長以下幹部・中堅社員にとつても、このちに丸物が大都市の新興百貨店として飛躍できるかどうかという正念場であつたと言えよう。⁽⁴⁰⁾

五、まとめ―新興百貨店としての飛躍期―

本史料の意義を探索するために、昭和初期における丸物の経営発展にともなう組織の確立過程と幹部・中堅社員による販売術の向上への取り組み、および両者の関係をみてきた。以下四点ほどに整理して締め括りたい。

第一。昭和初期以降丸物では、内部組織の整備にともない売場での顧客応対における販売術向上のために研究会が開かれ、同時に合理的な販売術を身に付けた店員を早急に育成するために進取的であつた。昭和五年(一九三〇)は岐阜支店の設置もあり、丸物にとって分岐点に位置していたと言え、まさに本史料の販売術を向上させる過程に表れていた。

第二。丸物の百貨店化過程の特徴としては、昭和初期から経営組織が確立しはじめていたことであり、本史料においてもその背景が読み取れる。丸物では近代的大型店舗の完成にともない、女子店員を中軸に増大する店員への監督指導が図れるようになった。昭和十一年(一九三六)十一月の丸物は、新興百貨店として経営組織を確立して関西を代表する大都市百貨店に成長していた。

第三。このうち中林社長率いる丸物が昭和三十年(一九五五)代半ばにかけて、谷政二郎の松菱と山口義治の丸栄とともに、関西から関東にかけて一大百貨店グループを築いていった。⁽⁴¹⁾その契機と勢いが本史料と組織力強化からもうかがえ、昭和初期の経営組織と合理的な販売術の完成が、以後の丸物発展の礎となつてい

たと考えられる。

第四。本史料は松坂屋の接客法の史料とは異なるものの、昭和初期の百貨店における接客法の段階を推し量るうえで非常に重要であった。松坂屋、大丸、丸物においてみられたように、昭和初期は各百貨店において女子店員が増加しはじめていた。⁽⁴²⁾この時期は、それらの店員向けの接客法や販売術のテキストを作成していった店員育成に熱心な期間であった。⁽⁴³⁾

本稿では、昭和十一年（一九三六）丸物の近代的大型店舗の完成までを中心に検討してきた。次稿では、当該期の丸物の幹部・中堅社員や店員の状況など、さらに内部事情の具体的な考察を行いたい。

注記

(1) 拙稿「昭和七年豊橋市への京都丸物の進出と反対運動」（『中部大学人文学部研究論集』第四十一号、二〇一九年）、同「昭和十一年浜松市の松菱開設反対運動とその背景」（『中部大学人文学部研究論集』第三十六号、二〇一六年）。同「京都丸物『店員心得』と新興百貨店経営の瞥見」を『市場史研究』第三十六号から刊行予定。

(2) 本稿では、丸物については『仁風 故中林社長追悼特集号』（丸物仁風会、一九六〇年）、『谷政二郎会長追悼録』（株式会社松菱、一九八一年）、『百貨店新聞』（No.三三三）昭和十一年十一月三十日付、狩野弘一編『世界百貨店要覧』（百貨店新聞社、一九三四年）、同編『日本百貨店総覧 昭和十二年版』（百貨店新聞社、一九三六年）、菱田芳治編『日本百貨店総覧 昭和拾四年版』（百貨店新聞社、一

九三九年）、村上静人編『日本百貨店総覧 昭和拾七年版』（百貨店新聞社出版部、一九四二年）等を基本的文献としている。

(3) 岐阜支店の設置は末田前掲「昭和七年豊橋市への京都丸物の進出と反対運動」九三〜九四頁で若干触れている。

(4) 豊橋支店の設置は末田前掲「昭和七年豊橋市への京都丸物の進出と反対運動」七六〜九三頁で詳しく考察している。

(5) 本稿の「販売術」の表現は本史料に準じており、今回は本文の松坂屋・大丸などの呉服系百貨店で使用している「接客法」「接客販売」とほぼ同じ意味で用いている。本史料の京都駅前物産館⁽⁴⁴⁾販売術研究部発行『⁽⁴⁵⁾物スボンサー（第一輯）』は筆者が古書店より入手したもので、現在筆者所蔵の史料である。したがって、本史料の発行年月日から推定して八十五年以上が経過している点を踏まえ筆者の責任のもと翻刻した。「百貨店化」と百貨店における「経営の近代化」が異なる点に関しては、飯塚陽介「両大戦間期における百貨店への金銭登録機の導入―各売場別出納制の導入と女性店員の進出―」（『帝京経済学研究』第五十一巻第一号、二〇一七年）のなかで取りあげられ、今後の百貨店史研究にとって大変有意義な指摘である。しかし筆者は、現時点で三越をおもな事例として、また一次史料の分析が少なく、単発的な百貨店史研究が多くみられるなか、戦前において「百貨店化」と「経営の近代化」を切り離して考察を加えるよりも、「経営の近代化」が「百貨店化過程」に含まれていたことを念頭にひとまずは進めている。

(6) 拙著『老舗百貨店の接客法―松坂屋の史料が語る店員の“心得”』（風媒社、二〇一九年）、拙稿「専務里見純吉によるサービス技術の向上と経営の近代化―昭和初期「大丸店員読本」の紹介をかねて―」（『中部大学人文学部研究論集』第三十九号、二〇一八年）などを参照。

(7) 同じく新興百貨店であった伊勢丹でも、昭和「十二年十月二十八

日付で『女子世話係』が設置され、(略)通称『女店監』(女店員監督)と呼ばれ、若手社員にとって恐い存在であった」(『伊勢丹百年史』株式会社伊勢丹、一九九〇年、七七頁)ことが記されている。当然、接客販売の技術向上を図っていたのは呉服系百貨店だけではなくた。

- (8) サービス・接客については現在の視点からでも、渡辺林治「大規模小売企業の成長と内外部接合要因の検討―百貨店の成長における店舗力・商品力・接客サービスの実証研究―」(『三田商学研究』第五十二巻第五号、二〇〇九年)、多田應幹「小売業の人的サービスについて」(『桜美林論考、ビジネスマネジメントレビュー』第四号、二〇一三年)、松井温文「サービス・マーケティング的管理型商業集積の管理―大丸神戸店を実践の対象として―」(『追手門経営論集』第二十二巻第二号、二〇一六年)などがあり、近年着目されている。これら以外に関しては、拙著『老舗百貨店の接客法』の参考文献を参照。

- (9) 前掲『谷政二郎会長追悼録』九―一五頁。
 (10) 狩野編前掲『世界百貨店要覧』二六六頁。
 (11) 同右、二五九頁。
 (12) 同右、二六〇頁。
 (13) 同右、二六六―二六七頁。
 (14) なお、本稿で使用した史料・資料には、「店員」「従業員」「販売員」などの表現がみられるが、本稿では「店員」に統一しておく(但し「幹部・中堅社員」の表現は除く)。狩野編前掲『世界百貨店要覧』二五九―二六〇・二六五・二六七頁。
 (15) 狩野編前掲『世界百貨店要覧』二六八頁、大橋富一郎編『配給報 百貨店年鑑 昭和十年版』(百貨店新報社、一九三五年)一八九頁。
 (16) 前掲『百貨店新聞』(No.三三三)一二頁には、「使命の重大を痛感

取締役支配人 立入勇蔵」が、社長中林仁一郎の「今後の丸物は商品報国に邁進」、常務取締役・総支配人谷政二郎の「丸物の躍進は続く」とともに掲載されている。

- (17) 例えば、前掲『百貨店新聞』(No.三三三)一一頁には、「現在本邦百貨店界に於ける丸物本店の地位は、資本金額に於いて北海道の覇者今井商店と共に第十一位に在り、独立建築物としての面積では十大百貨店中の第八位を占むるもので、此点では京都市に於ける最大百貨店としての榮譽を負うものである(略)」とある。

- (18) 前掲『百貨店新聞』(No.三三三)一二頁には「総従業員実に二千名」、狩野編前掲『日本百貨店総覧 昭和十二年版』一九七頁には「従業員数二、〇〇〇名」とある。

- (19) 狩野編前掲『日本百貨店総覧 昭和十二年版』二〇二頁には、「配給網」として「無料配達町域として東は滋賀県、北は大原、西は山崎町、南は宇治以上を貫く円内を定め、之が為には自動車、リヤカー、自転車数十台を設備し、更に北大路デポ(電話西陣七七〇三番)、大津デポ(電話大津一四〇〇番)、伏見デポ(電話伏見七〇九番)等によつて配給網の完璧を期している」とある。

- (20) デパート新聞社編『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、一九五一年)一九二頁には、「その当時丸物の国民生活向上に寄与せんとする経営方面が大垣共立銀行の支持を得、同行所有建物を借り入れて損得を度外視しての商業的立場から昭和二十一年十二月、大垣支店開設となつたのである。爾来、四年有余の間、一部悪質商人の圧迫等の障害にたえ、丸物本店、岐阜支店の信用と、貢献の努力が市民の信用、好評を獲得するに至り、商店街の中心として発展、経営的立場からも安泰の成績を収めつつ、市民感謝のうちに現在に至っている」とある。

- (21) 前掲『百貨店新聞』(No.三三三)一七頁には鎌田、三井、安楽のコメントが掲載されている。とくに、人事部長であつた安楽の「百

貨店の財産」と題したコメントは店員に関するものである。少し長い

以下に引用しておく、「百貨店の財産は資本金ではなく、店員が最も必要な財宝であるから、店員の採用、教養、訓練、待遇等に常に充分なる研究が必要である。丸物の店員である以上、完全なる勤務を遂行するのが、義務であるが、私の云う完全なる勤務というものは先ず第一に忠実、第二に秩序、第三に敏活、第四に研究、第五に協力……以上の意義を常に店員に徹底せしむべく指導鞭撻を続けている。又、一方店員が全身的な努力を傾けて店務に精励することが出来るのは、その後之を抱擁する大家族主義が控えているからで、停年まで何等の心配なく丸物躍進の歯車を回転さす事出来るのは幸福と云わねばなるまい。又、お客様に対してはサービス標語にある通り親切丁寧を第一とし、常に店員の質的向上に専心し、他方運動を奨励して智徳体育の健全なる発達を目指して、我人事部は猛進を続けている」とある。

(22) 前掲『百貨店新聞』(No.三三三) 一七頁には山口のコメントが掲載されている。本文の後述を参照。

(23) 狩野編前掲『日本百貨店総覧 昭和十二年版』一九八頁には、「かかる順調なる足跡を残して躍進を重ねて来た丸物は昭和十一年十月京都本店新館落成、同十一月増改築工事竣工し、店舗総延坪三、二四三坪より一躍して八、八三五坪の京都唯一を誇るスペースとなり、本店裏の別館増改築工事が明年八月に竣工すれば、総延坪約一〇、〇〇〇坪となり、ここに全館完成を見るわけであるが、其他岐阜支店増改築工事が昭和十二年新春工事竣工の暁は総延坪約三、五〇〇坪となり、本支店相呼応して一つは京洛に、一つは東海に共に丸物の真価を発揚して業界に君臨せんとしている。丸物は漸く準備時代を脱し、昭和十二年度より本格的に、その実力を発揮せんとして澁漣たる意気をもって、その独自性を示しつつ邁進しているが、その自信たつぷりの営業振りは最も将来を期待し得る百貨店の一つであ

る」とある。

(24) 狩野編前掲『日本百貨店総覧 昭和十二年版』一九九頁には、「本店を営業部、総務部の二部に分ち、営業部長野坂寅次郎氏が営業部を執掌し、総務部長大里国孝氏が支出方面の合理化を図り、完璧の陣を敷いている」とある。谷と野坂については拙稿「昭和十一年浜松市の松菱開設反対運動とその背景」にも詳しい。大橋富一郎編『百貨店年鑑 昭和十三年版』(日本百貨店通信社、一九三八年)七八九〜七九〇頁。

(25) 前掲『仁風 故中林社長追悼特集号』一〇頁には、「又これより先昭和九年頃より満洲国新京に土地を購入し、海外進出の機をねらったこともあり、更に昭和十三年八月には中国の上海に出張所を設ける等、その活躍は国内に止まらず、遠く海外に及ぶ有様であつた。国内においても、各地にデポー・出張所を設け、その躍進は止まる

処を知らなかつた。東京進出は、翁の多年の念願であり、戦後それを達したが、戦前も昭和十年六月に既に東京出張所を設けて東京との結びつきを図つた」とある。さらに、前掲『同』三六頁には弟の谷政二郎が、「岐阜、豊橋支店を開設し、戦後には八幡、新宿に進出遂に昭和三十三年待望の東京丸物が完成した。特に東京丸物の開設に当たつては、兄は異常なまでの熱意を示し、晩年の全精力をこれに傾けた」と述べている。上海への進出は、菱田編前掲『日本百貨店総覧 昭和拾四年版』一六〜一七頁を参照。

(26) 菱田編前掲『日本百貨店総覧 昭和拾四年版』二六二頁。

(27) 谷内正往・加藤論『日本の百貨店史—地方、女子店員、高齢化—』(日本経済評論社、二〇一八年)の第五章「戦前百貨店女子店員の動向」(加藤)と第六章「戦前大阪のデパート・ガール—百貨店のストア・イメージ—」(谷内)を参照。

(28) 戦前において店員教育に科学的管理法が導入されていた。この点は、江口潔「百貨店における教育—店員訓練の近代化とその影響—」

(『日本の教育史学 教育史学会紀要』第五十四集、二〇一一年)、同「戦前期の百貨店における技能観の変容過程―三越における女子販売員の対人技能に着目して―」(『教育社会学研究』第九十二集、東洋館出版社、二〇一三年)を参照。戦後の接客法の普及にも科学的管理法が導入されていた。この点は拙著『老舗百貨店の接客法』三八九―三九九頁を参照。

(29) 狩野編前掲『世界百貨店要覧』二六六―二六七頁に、「(前略)之等の諸方面に亘る内部肅正が谷支配人及び立入営業部長の就任以来目立って行われて来つた」とある。

(30) 松坂屋をみると、拙著『老舗百貨店の接客法』の第三章「簡単な売場接客景」が、とくに成功のイメージで作成されている。

(31) 松坂屋をみると、拙著『老舗百貨店の接客法』の第四章「接客標準用語」のなかの「態度及び心得」が、本史料の「評」に近いと考えられる。

(32) 拙著『老舗百貨店の接客法』一五五―一五七頁に同様の事例がある。

(33) 菱田編前掲『日本百貨店総覧 昭和拾四年版』三三五頁。また、松坂屋については菱田編前掲『同』二三八頁に、「(前略)営業政策が終始一貫して、一般大衆への奉仕、実用品の廉売に全力を傾注したため、漸次顧客層を広範囲な大衆の上に置くに至ったことは松坂屋の非常な強味とする処であつて、此力強い大衆顧客の支持は加速度に同店の繁盛を招来しつつある(後略)」とある。

(34) 菱田編前掲『日本百貨店総覧 昭和拾四年版』所収「百貨店人小伝」七六頁。

(35) 前掲『百貨店新聞』(No.三三二)一七頁。

(36) 『伸びゆく丸栄の歩み』(株式会社丸栄、一九五六年)、『丸栄三十年史』(株式会社丸栄、一九七四年)、『丸栄五十年史』(株式会社丸栄、一九九四年)などを参照。山口は、丸栄の取締役社長時代に『世

界を旅して』(株式会社丸栄、一九五八年)という随筆を残している。

(37) 前掲『百貨店新聞』(No.三三二)一七頁。

(38) 前掲『仁風 故中林社長追悼特集号』四六頁。

(39) 前掲『仁風 故中林社長追悼特集号』五二―五三頁。前掲『百貨店新聞』(No.三三二)二二頁に皆見武夫(武雄)「皆様の百貨店」は繁栄の要素だ」と題したコメントがある。

(40) 前掲『谷政二郎会長追悼録』三二頁に、「岐阜支店の開店は昭和五年六月一日(谷会長三十七才)。岐阜市の繁華街柳ヶ瀬の大垣共立銀行ビルを借りたもので、六階建一、六五〇平方米。四月に仮事務所を開いて六月開店という非常な短時日のうちに準備成つたとされているが、谷会長はここに五ヶ月間滞在している。中京地区は元来排他意識の強いところで、露骨な妨害や無言の抵抗など、開店には困難を極めたという」と記されているように、岐阜支店の設置と本史料の作成時が重なっていた。

(41) 小茂田邦治『百貨店太平記』(繊維小売新聞社、一九六三年)二二七―二二九頁。

(42) 拙著『老舗百貨店の接客法』と末田前掲「専務里見純吉によるサービス技術の向上と経営の近代化」、加藤前掲「戦前百貨店女子店員の動向」を参照。

(43) 百貨店の店員による接客販売については、戦前から松坂屋では「接客法」、大丸では「サービス」といった表現がなされていたが、これら以外に本史料の丸物のように「販売術」の表現も見受けられる。実は、百貨店での接客販売を含め一般商店を対象とした接客販売に関するテキストブックで、「販売術」と表現されるものが戦前に多く刊行されていた。筆者が確認したものとしては次のような文献がある。土屋長吉『最新販売術』(実業之日本社、一九〇七年)、井関十二郎『新式販売術』(博文館、一九一五年)、依田信太郎『学理的商略法 販売員と販売術』(博文館、一九一六年)、清水正巳『販売

術の秘訣 店頭談話術』(白洋社、一九二二年)、清水正巳『註文を取る秘訣 外交販売術』(誠文堂書店界、一九二二年)、清水正巳『店頭陳列販売術』(白洋社、一九二三年)、清水正巳『販売術とサービス』(誠文堂、一九三〇年)、清水正巳『宣伝術・販売術』(誠文堂新光社、一九三四年)、万田一治『最新商業術 店頭販売術』(文録社、一九三六年)等。なお、年代は不明であるが、戦前の福岡県商品陳列所が発行した日本エフシェンシー協会会長池田藤四郎の講述『販売術の話』もある。

附記

本稿は、二〇一八年度中部大学特別研究費および公益財団法人三菱財団平成二十九年度人文科学研究助成に基づいて活動した研究成果の一部である。心から深く感謝申し上げます。

凡例

- 1、翻刻文の体裁は原則して原史料通りとし、適宜本書形式に合わせた。原史料の目次と内容の字体の大きさは出来る限り統一し、字間は必要な部分以外は詰めた。
- 2、旧字体や常用外の漢字は原則して常用漢字に改め、常用漢字表にないものは正字を用い、読みづらい旧字体などはひらがなにした。但し、一部の固有名詞や特に必要と認めるものについては原文のままとし、また読みやすくするためにルビを付けた。
- 3、かな遣いは現代かな遣いとし、名詞・擬音語・擬態語等のカタカナ遣いは原則として原文のままとしたが、読みやすくする

ためにひらがな遣いにした部分もある。また、濁音を適宜補った。

4、「いる・おる」「居る」「なる」「成る」「こと」「事」以外の同じ意味で平仮名と漢字使用の箇所については出来るだけ統一した。また、「頂」「載」以外の同じ意味で漢字同士の不統一の場合は、ひらがな漢字に出来るだけ統一した。

5、読みやすさを考慮して句読点・並列点を適宜加え、または原文のものを改めた。誤字・脱字と思われる箇所については適宜修正を施した。現在では送り仮名がとくに必要と思われる箇所以外はソノママとした。

6、ゴチック表示、圈点、傍線等の文字の装飾は一部を除き、原文の表記に従った。踊り字(ゝ・ゝ・ゝ・ゝ・ゝ・ゝ・ゝ・ゝ)は用いず、ひらがな・漢字に直した。但し、「々」はそのまま使用した。

7、「𪛗」「𪛘」「𪛙」「拾」などの数字は漢数字に直した。また、「え」「つ」「や」「ゆ」「よ」「ア」「ツ」「ヤ」「ユ」はポイントを下げて右寄せにした。原史料において空白であった部分については□とした。



スポンサー

(第一輯)

「買う客」を販売学に依り分析研究し、
販売術に依って「買った客」にせよ

努力さえすれば人生に空籤はない筈だ

……
ケートー

序

一九三〇年はスピード時代であり、社会は合理化を要求して居る。スピードと合理化、それは不可分な関係を有し、然も啻に生産者と消費者間にのみ限られた問題では無い。販売員にも亦必須な問題では無からうか。昔の如く徒らに経験と多数の年月とを掛け合わせて造り上げた販売員も必要ではあるが、現代社会は彼等を造り上げるだけの時間を与えぬ。世は全くのスピード時代である。不得要領な販売員は時の浪費者であり、社会は一刻の容赦も無く、直に敗惨者の群に投じてしまう。そこに販売員の悩みがあり、此の悩みの中より生まれ出たものが販売の合理化、即ち、科学的研究による販売法である。所謂合理的販売法とは従来の如く

総てを経験のみに委せず、一々科学的研究を応用して、毫も無駄無き販売法を云うのである。例えば販売会話の如きも、客の満足は勿論、徒らに駄弁を弄せず、一言一句尽く客の購買欲を無限大迄に唆りあげ、以て一〇〇パーセント以上の成功を納め、大いに能率の増進を図らんとするものである。

過般、加藤氏、当店の中堅たる担任者諸君に是が講演をされ、その際、体験材料を募集せられし所、担任者諸君、亦奮つて応募せられ、此の所に小冊刊行の慶を得たのである。

幸い諸君、此の処におさめし会話問答の如きも、自己の日常販売会話と比較研究され、今後益々より良き販売員として精進されんか、我等こそ、一九三〇年時代の若人として大道活歩の榮を得るものである。幸い諸君の玩味実践を庶う。

一九三〇・二・二四

物販売術研究部識

評を了りて

加藤 生

米国が今日の黄金国たる地歩を占め、独逸が今や戦前の隆興に帰らんとする驚異的事実は何れも国民的合理化運動の徹底に外ならない。

我国が寝惚けたように今頃になつて合理化々と騒ぐのも可笑しな話であるが、而も又夫れが支那の通電式に曰く審議会曰く調

査会の諮問答申だけで合理化しようと力^{りき}まれて居るようであるのも情けないではないか。

米国の成功が国^こ民^{みん}的^{てき}実践^{じしけん}躬行^{こうこう}であつたことを考えて見たい。独逸の捕虜が敵国給与のマッチを二つに裂いて使い、独逸に留学の日本人が靴下を捨てて宿の婆さんに叱られ、又戦後パンの遺棄を法律で禁じて居た彼の国の港に停泊中の日本船が、食料品を粗末に取り扱つて官憲から抗議を持ち込まれた、等の例は、他山の石として唯眺めてだけ居ずに、吾庭に運び入れたい。さしずめ吾^わの庭へ!!

どうやら食傷の態である。学究的合理化論は説くにも当たるまい。一言にして尽くせば「無駄の排除」である。「力の集中整理」である。唯之を実行に移すか否かが、個人にも法人にも国家にも将来を左右する重大な問題と為つて来るのである。吾^わ物は議論よりも実行を先きにして来た。今日の繁栄又故あるかなである。が、今日の世情は一層の緊張を吾等に求めて居る。

私が先達自分の浅識を顧みるの暇もなく販売の中堅を成す担任者諸君にお集まりを願つて五日間に亘り、販売の急所を講述したるも、販^{はん}売^う上^{じやう}の無^む駄^だ排^{はい}除^{じゆ}を高調し、以つて販売の最先端に立つ多くの女店員方を指導して頂き、全^{せん}眞^{しん}的^{てき}な販^{はん}売^う合理化運動を促進せんが為であつた。

本輯は講了後求めて置いた体験談を纏めたのであるが、何れも貴重な玉稿揃いであつたのは感謝に堪えない。生命の打ち込まれてある一字一句が必ず活用されるであらう事は確信しつつ評を入

れさせて頂いた。

稿の整頓は凡て山口君に依つて成された。激務のかたわら容易な事では無かつたろうと思う。同君のお骨折りを謝す。

目 次

一、自己の経験した販売会話の成功談

1	………	メリヤス売場	柴田 孝
2	………	洋品売場	井上 善一郎
3	………	鞆 売 場	三崎 秀雄
4	………	薬 品 売 場	鶴浦 有
5	………	雑 貨 売 場	山口 義治
6	………	銘 仙 売 場	馬 島 良太郎
7	………	既製品売場	横 岡 軌
8	………	蒲 団 売 場	有 井 正雄
9	………	絹 布 売 場	久保田 芳雄
10	………	洋服物売場	近 江 善次
11	………	半 衿 売 場	成 瀬 安市
12	………	子供服売場	安 田 武男
13	………	玩 具 売 場	日下部 秀太郎
14	………	美術品売場	岡 田 孝之助
15	………	金 物 売 場	伊 家 義一
16	………	食料品売場	武 蔵 秀和
17	………	食料品売場	小 崎 康二

二、自己の経験した販売会話の失敗談

1	……	袋物売場	三崎秀雄
2	……	洋品売場	井上善一郎
3	……	洋反物売場	近江善次
4	……	既製品売場	横岡軌
5	……	蒲団売場	有井正雄
6	……	木綿売場	田中三郎
7	……	マーケット	友井作治
8	……	金物売場	伊家義一
9	……	食料品売場	小崎康二
10	……	外売部	寺林銀太郎

三、代用品を推奨して成功した実例

1	……	メリヤス売場	柴田孝
2	……	鞆売場	菊井実
3	……	薬品売場	鶴浦有
4	……	下駄売場	山上武
5	……	銘仙売場	馬島良太郎
6	……	帯売場	和氣益夫
7	……	蒲団売場	有井正雄
8	……	食料品売場	武蔵秀和

四、有縁品を推奨して成功した実例

1	……	雑貨売場	山口義治
2	……	化粧品売場	杉尾越郎

五、販売に直面して一番困った事

3	……	薬品売場	鶴浦有
4	……	洋傘ショール売場	深柄清
5	……	下駄売場	山上武
6	……	銘仙売場	馬島良太郎
7	……	木綿売場	田中三郎
8	……	半衿売場	成瀬安市
9	……	化粧品売場	中川義信
10	……	貴金属売場	尾崎真吾
11	……	子供服売場	安田武男
12	……	玩具売場	日下部秀太郎
13	……	食料品売場	前川喜一
14	……	外売部	寺林銀太郎

六、お客様の所有欲を大ならしむるに尤も有効なる販売術二点

1	……	雑貨売場	山口義治
2	……	鞆売場	菊井実
3	……	メリヤス売場	柴田孝

4	……	写真機売場	大前米吉
5	……	鞆売場	三崎秀雄
6	……	既製品売場	横岡軌
7	……	半衿売場	成瀬安市
8	……	蒲団売場	有井正雄
9	……	糸物売場	新藤石松
10	……	楽器売場	高橋龍太郎
11	……	金物売場	伊家義一
12	……	食料品売場	武蔵秀和

一、自己の経験した販売会話の成功談

— 1 —

メリヤス売場 柴田 孝

激した顔して、

客「君、四階へ行ったらあると教わったので探したが、一向にないが、一体何処へ行ったらあるんだ。」

私「相済みません。四階の売場にお揃え致して居ります筈ですが、

……あの係員にお尋ね下さいましたでしょうか。」

客「いいや……。」

私「特種品でよく仕舞つてある時もございますので……。」

客「そうだろうね。」

大分和らぐ。

私「御案内致しましてお目にかけますから恐れ入りますが。」

信頼の顔。

客「すまんね。」

私「いいえ手前の方こそ、さあどうぞ。」

評 一人の不満客を慥えることは百人の得意を失うに等しい。

此の得失が純情で左右せらるる適切な例として玩味せられん事を切望する。

— 2 —

洋品 売場 井上 善一郎

これは或る歳の暮の事でした。或る人より靴下のプレゼントを受けました。黒純毛で市価八十銭の品でした。私は、その二足を一日おきに洗濯して試験的に穿^はきました。大変丈夫で、その商品の真価を知りました。その時、同商品を私も取り扱つて居りました。その後、或る御客様が申されますには「純毛の靴下は大変弱い、何所で買つても一週間以内に破れるので困る」と、大変立腹して居られますので、私は例の靴下を取り出して、「此の靴下はローヤル靴下と申しまして東京製品で御座います。いくら洗濯致しましても変色の憂いは絶対に御座いませぬ。洗濯なさいます程生地がつまりまして大変丈夫で御座います。此の品は甚だ失礼ですが自信が御座います。何卒一足御試用下さいませんでしょうか」と申しますと、心良く二足買つて下さいました。そして数日後「先日の靴下は大変丈夫だ」と二、三回も繰り返して御礼を云つて下さいました。そこで私は販売には商品[○]の価値[○]、品質[○]を実際に熟知

し、自信ある商品の説明を申し上げる事の必要を大いに感じました。評価価値を売る技量が販売員資格の第一条件であることを証明して居る。受持商品を常に研究して自信を涵養せられん事を切望する。

— 3 —

靴 売 場 三 崎 秀 雄

それは昨年十一月上旬の私が入店後間も無いある日の事、着物を二、三枚入れる位のバスケットをとのお客様に丁度その大きさの品を切らして居た時だったので、品切れのお詫びをした私は代用としてトランクを勧めてみた。併し、お客様は既に俺は田舎者だから、トランクは要らぬとて既に帰りかけられた時、言葉だけでは駄目だと考えた私はトランクを目の前に差し出してみた。ところが、動きかけたお客様の足がピッタリと止まったので、シメタと斗りバスケットの金額と大差ない点や体裁の好い事、寿命の長い事等を矢継ぎ早に申し上げた。その頃からお客様は大変熱心にトランクを見つめて、その眸には明らかに購買欲の影が見えたので、最後のメスとして目下皮革は低落して居るので絶好の御買得時だと申し上げ、まずまず成功致しました。

評 百聞は一見に如かず百見は一触に如かぬ販売哲学をキャッチした例であって嬉しい。

— 4 —

薬 品 売 場 鶴 浦 有

我が部は特種品であります故、特別指定して来られる御客様に

対しては問題じゃ御座いません。然し御客様が店頭で胃腸が悪いから胃腸薬を呉れと申されますと、其の胃腸薬の種類が沢山ありますので、つい色々の説明し、次に次から次へと種類が列べられ自分ながらその選に苦しむ様になり、御客様によりましては、却って、じゃ一度聞いて来ると云う様な言葉を残して、其のまま御帰りになられ思わぬ失敗をする事が御座います。斯様な御客様に対しては成る可く一、二の品のみを御見せ申して決定的な御説明を申し上げて成功する事が御座います。

評 メーシー百貨店で品種を上中下の三段に単一化して以来、売上が激増して来たことを数字的に発表して居る客を迷わせる事は禁物である。言葉が常に肯定語であらねばならぬことも記憶して頂きたい。

— 5 —

雑 貨 売 場 山 口 義 治

私入店直後、ジョン・ワナメーカー氏が一足の白靴下を買う客に、その準備靴下の必要を説いて二足売ったとの御話を承った。それは確か、八月の或る日、一労働者風態の客にクレープ、シャツを尋ねられた。私は直に五十銭のと七十銭のと二種見せた。客は其の選択に躊躇して、その何れを選択すべきかを尋ねた。私は、「夏の事ですから一枚より二枚です」と二枚購入の利益を説いた。客は喜んで二枚買って呉れた。私も快心の微笑をそつともらした。評 利益を説いて心地よく決断させた。而も三十銭売上が増されて居るではないか。三百人の販売員が、一人一日三十人

の客に三十銭宛、此の例の如き手腕に依って売増したと仮定すると、一年に九十八万五千五百円の売上増進を見ることになるのである。三銭宛としても十万円になる。量の威力を痛感して頂きたい。

— 6 —

銘 仙 売 場 馬 島 良太郎

時 昨年十一月上旬の一日

場 既製品デンチ売場

客 御夫婦と四ツ位の男の子の三人

◇ ◇ ◇

お二人でお連れのお子達のデンチを思い思いに物色していただけます。暫くして、

御主人 「この柄が良いと思うが、御前どう思う。」

一つ又、別に取り出して、

奥 様 「私、それよりもこちらの方が好きだわ。」

御主人 「いや、それは、わしの持つて居る方が男らしく、お前

の出した柄は駄目だ。」

奥 様一寸顔を曇らして、

奥 様 「そうかしらん。でもまだ時季も早いのですから、次に
しましうよ。」

その時、私は両親の側につくねんと立つて居られる坊ちゃんの所に走り寄って、二柄の内、御主人の良いと申された柄を前に差し出し、

私 「坊ちゃん、是（これ）お好きですか。」

と尋ねますと、

坊ちゃん「すぎ。」

と云いながら首を前に振られました。側では坊の云う通り是（これ）にして置きましようとお奥様の口から、御主人の墓口（がまぐち）からは、三円五十銭が笑顔で私の手に仕払れました。やがて□のお包みは奥様の手に……思わず「毎度有難う御座います」と、威勢よく私の口からも迸（ほとばし）り出しました。

会話は簡単ですが、一寸（ちよつと）の気転でどうにもなります。奥様の自尊心を傷付けてはなりません。

評 愛児の偉力と連れの人々が、如何に私共販売人の味方となつて呉れるかが良く窺われます。

— 7 —

既 製 品 売 場 横 岡 軌

時 去りし一日

所 セルコート売場

人 四十才位の婦人と私

◇ ◇ ◇

客 「先日見せて頂きましたね、あのコートまだありますか。」

私 「先日は有難う御座いました。御出下さると思ひましたので、
実は仕舞つて置きました。」

客 「どうも済みませんでしたね。他でも二、三見て参りましたが、
矢張り一度着て見た味が忘れられなかつたのですからね。」

私「どうぞ御召し下さいませ。皆様に着て頂きまして寸法の合わない所は、手前の方で直さして頂いて居ます。」

客、コートを着て見て、

客「ほんとうに良く身に合いますね。色は褪^{あせ}せないでしょうか。」

私「色は製造元の自慢で御座いますから、其の点は御安心して買つて頂けます。」

客「それだと安心ですが、では是^{これ}にして下さい。でも品があつて良かった。あるだろうか、売れてしまはなかつただろうかと思つて来たのです。ほんとうに済みませんでしたわね。」

私「先日あれ程好んで頂いたのですから、屹^{きつと}度御越しになるに違いないと思つて、皆に頼んで置いたのです。丁度私が居まして宜しゅう御座いました。毎度有難う存じます。」

客、さも満足げに階下に行く。

評 自動車を買わんとせる人、各店をショッピングした。何処の店でも丁寧な説明の後、助手台に乗せて走らせて呉れた。唯一軒だけは運転して見て呉れと云つてハンドルを自分によこした。結局、自分で運転して見たのを買つた。此の微妙な購買心理を捉えることは購買過程中の最重要点である。

— 8 —

蒲 団 売 場 有 井 正 雄
場所 蒲団部にて

客 「君、この蒲団は此の値段より幾等^{いくち}引くんない。」

店員「はい、恐縮で御座いますが、値段はお引き致し兼ねます。」

決して此の値段で高い物を買つたと後悔される様な事は御座いけません。」

と云い乍^なら、棚から蒲団を下ろしかける。客、少し慌てながら、

客 「何、今買うのでは無いよ。唯、聞くだけで、そんな大層なものを下ろさなくても好いよ。」

店員「へい………」

蒲団を客の前へ広げる。

店員「いいえ、決して唯今御下命を戴かなくても結構で御座います。唯手前共の蒲団が正札で、十分値打ちがあると云う点を御認め願つて戴いた丈^{だけ}で結構で御座います。何卒、御ゆつくりと。」

客 「そんなら見せて貰うか。でも君、何所へ行つても蒲団は高い値段が付いて居るぜ。」

店員「左様で御座います。小売屋さんは皆高い値段を付けて御座います。然し、あの値段をお値切りになつたら値切り徳という訳で、正札で御座いません。」

客 「うん、それもそうだな。」

蒲団をいじり乍^なら、

客 「丈^{だけ}が短い様だな。何尺あるんかね。」

店員「鯨尺の五尺に仕上がつて居りますから、充分で御座います。」

客 「君、全く充分でもないぜ。僕は五尺三寸だから三寸丈、足が出らあ。」

店員「左様で御座います。曲尺で御座いますと三寸足りませんけ

れど、鯨尺になさいますと、お丈は四尺三寸程で御座いますから、充分で御座いませんかと存じます。」

客 「うん、鯨尺か、それだと大丈夫だな。裏は金巾だね。この卵色は汚れが目立つよ。」

店員 「左様で御座います。汚れは目立ちますが、この青い柄との対照が非常に宜敷ゆう御座います。まあ汚れ易い位の事はカバーを被せて戴きまして、蒲団は配合の宜敷い方が御飽きが来ません。」

客 「うん、君の云う通りだ。対照の鬱陶しいのは嫌だね……：……ところで中の綿はどうだね。安いから古綿でも入れてあるんだろうな。」

店員 「いえ、決してそんな不誠意な事は断じて致して居りません。此の通り上から撫でて戴いても軟らかで御座います。」

客 「うん、そうだね。でも僕等は上から撫でたつて良い悪いは判らんよ。」

店員 「恐れ入ります。」
ひっかけ針で中の綿を出す。

店員 「此の通り上等の綿で御座います。」

客 「うん、そうだな。どうやら君の云う事を信じてても好きそうだね。」

店員 「有難う御座います。綿の入れ方も凸凹なく滑らかで御座いますし、仕立ても極く入念に致して御座います。」

客 「うん、成程ね。いや有難う。充分値打ちがあると云う事は

判った。初めに云った通り、今要るのじゃないのだ。折角見せて貰つて、気の毒でした。今度買う時には屹度、君の所へ来るよ。」

店員 「はい、有難う御座います。是非とも御待ち申して居ります。」
それから二、三日後、

客 「ねえ、君、此の間の蒲団な、あれ一つ貰うか。どうも君にああ云う風に見せつけられたものだから、家の重たいのが堪らなく嫌になったのだ。それでどうやら算段して来たんだよ。アハハハハハ。」

評 悠々として焦らず、然も万事行き届いた会話振り全店員がこんな風にやれば、能率倍加疑いなし。お買上の有無など毫頭考えてはならない。唯、「親切を売る」ことの大切であることを識るよき例である。

— 9 —

絹 布 売 場 久保田 芳 雄

客 老母、嫁、子供連れ
客 「黒の裾模様を見せて下さい。値段はどの位ですか。」

私 「はい、承りました。どうぞお掛け下さいませ。」

色々並べて一巡御覧に入れる。

私 「段々御座いますが、三十円位より五十円位で御座います。」

客 「もつと変わった模様はありませんか。」

私 「はい、黒の御紋付で御座いますと、大抵お目出たい模様になさいますので。」

客「此の様な模様ですと不幸の時に着られませんか。」

気に入らぬらしく立ち上がって嫁さんに又出直そうかと密かに語る。

私「左様で御座いますが、不祝儀の折にも御見受け致しますが、

大抵同じ様な模様を御召しになって居られますが……」

早速、売出用のお子達お土産袋一つを手にして、

私「坊ちゃん、お年は幾才。」

と云いながら菓子袋を与える。尚其の時、出来上がって居たA家御注文の黒据模様二枚重ねを取り出して、

私「此の品は御誂えて手前方に模様は御委せ切で別に御染め致しました。上品な御所時模様で御座います。」

お客は模様、配色、生地、裏、仕立て具合等を見、大変気に入ったらしく、

客「でも別染めは値段が高くなるでしょう。」

私「此の通りな、別染め御仕立上りで二枚重ね八十五円で御座います。」

客「染め物は何時も出入りのB商店でさして居ります。でも、仲々見本通り出来ませんからね。」

私「B商店のお方も仲々勉強して居られますが、一度私方にも是非やらして戴きとう御座います。実は余り出来栄えが良かったので、丁度ウインドーの陳列用に私方も一つ染め出そうかと思つて居りますので、万一御気に召しません節には何時にても御引き受け致します。」

客「では此の品にして置きますが、只今持ち合わせが少ないので内金だけして置きます。」

私「有難う御座います。それで結構で御座います。出来上がり次第御届け申し上げます。」

客、安心の面にて階上へ去る。

評 無理の無い会話振りだと思ひます。他店をも褒めて置くところよろし。

— 10 —

洋反物売場 近江善次

時 はつきり記憶せず

人 若い魚屋風態の二人連れ

所 ネル売場

客「本ネルを見せて下さい。」

私「はい、白で御座いますか。」

連れの客へ、

客「白がいいかい。」

他の客「うん、そうだね、白がいいな。」

客「じゃ、白を見せて下さい。」

戸棚より本ネル数点を持ち来たり客の面前へ、私「お待たせ致しました。どうぞ。」

二人共に生地をもんで見る。

客「余りいい生地じゃないナ。」

客「そうやな、俺のとうや。」

客、自分の腰に巻いたのと見くらべる。

客「俺の方が生地がごついぞ。」

客、私を見て、

客「是これいくらですか。」

私「はい、大中一尺一円三十五銭で御座います。」

客「すると、腰巻一枚で。」

私「四円七十二銭になります。」

客「四円七十二銭! あんまり生地の割に安くないナア。」

二人連れで何やらヒソヒソ話し、ややあつて、

客「エライ邪魔しましたが、あまり生地が薄いので見合わせます。」

私「左様で御座いますか。ですけれど何所でお求めになりましたも生地

の厚いのは、つまり綿の分量が多いのですから、お気を付けにねえ……」

好意的に云う。客は不思議そうに立ち止まる。

客「綿が多いから地生が厚いんですか。」

二人連れは再び商品をひねり初める。

私「それは一度お試し下さいましたらよく分ります。何でしたら、是これを差し上げて置きますから。」

本ネルの端を少し切つて、

私「火で燃やして見て下さい。屹きつと度跡形がなく、ジリジリツと燃えつくします。つまり毛ばかりですから、その反対に生地の厚いのでしたら必ず滓かすが残りますから。」

客「そうかね。じゃ一遍やつて見ようか。」

二人は肩を並べてヒソヒソと話し乍なら階下へと去つて行く。

附記 それから二時間許り後、同客来店され、二枚分買い求められたそうです。折り悪しく、私が食事に行つて居た間の出来事です。

販売の成功、失敗は説明に依つて定まる。説明は商品知識なくては出来ない。此の例に見る際どい成功も知識のお陰であつた事を暇があれば雑談へ往きたがる人に玩味して貰いたい。

11

半 衿 売 場 成 瀬 安 市

時 或る夜の八時半頃

所 風呂敷売場

人 四十才前後の男客

客「風呂敷の箱入りを五十個程入用ですが、届けて呉れませんか。」

私「御住所は何所で御座いましょう。」

客「寺田（京都より約五里、宇治方面）の小学校まで明朝七時迄に届けてもらい度いのですが。」

私「宜敷ゆう御座います。暫く御待ち願います。」

私は早速発送部に電話を掛けました所、発送部は今夜一人も居ないとの事、私は思案の結果、小店員に届けて頂く様思い付き、

私「明朝七時迄に必ず御届け致します。」

客「明日の運動会用ですから、間に合わないと止めにして他の物

にしなければなりませんか。」

私「間違ひなく御届致します。」

それから品物の御見分けを願ひ、小店員に届けさしました。約一ヶ月を経過した或る日、私はそのお客様を銘仙の売場で見受けました。

私「毎度有難う御座います。」

客「先日は御迷惑でした。僕が学校に行く迄に届けて頂いて有難う。その御礼に今日はウント買って行きますようハッハッハッ。」

私「有難う存じます。」

評「デリバリー、ファースト」は百貨店の本場米国で各店間勝敗の分かるる武器とまで重要視して居ります。折角販売で成功しても、お届けで縮尻しゅくしつては何にもなりません。此の貴重な例を記憶して頂きたい。

— 12 —

子供服売場 安田 武男

可愛い坊ちゃんの一言が十円の服に早変わり、

店員「此の洋服で御座いますか。一度着て戴いては如何で御座いますか。」

客「かまいませんか。」

店員「ええ、どうぞ。御着せ致しますよう。」

着せてしまふ。

客「少し大きいですね。でも寸法これは是で宜敷いが、柄が……。」

と云いかけた時に、

店員「まあ、何とよく御似合いですか。可愛い坊ちゃんですね。」

お何才イッで御座いますか。」

客「三才ミッツですよ。少し大柄でね。やんちゃで困りますわ……。」

と「柄が……」の言葉が最早変わつて居た。客、子供を見て居る。子供嬉しそうに此方こちらを歩きまわる。

店員「可愛い坊ちゃんですね。」

暫くして、

客「では、あの洋服を戴きますわ。」

店員「はい、有難う御座います。」

「何と可愛い坊ちゃん」の一言が如何によく効いた事でしょう。人々がよく話す所だが、私は實際やつて見たのです。

評 親の愛と云う人間の本能を捉え、之に百見は一触に如かぬ販売術を応用したる適例甚だよろし。

— 13 —

玩具売場 日下部 秀太郎

外の売場は好く存じませぬが、玩具の売場に於いて、

客「子供の鉄砲は御座いませんか。」

店員「有難う御座います。はい、こちらに御座います。是で御座いますが、中を一寸軽く折ちよつとつて頂きまして、こうして引金を引きますと玉が出ます。」

と、その鉄砲を取つて実際にいと軽きゼスチャーを以つて鳴ら

して見せる。この際、中を折る時に重々しき素振りは絶対に禁物である。実際鉄砲は総じて引金が硬い。そして、是が目下玩具界の問題となつて居る。けれ共、子供は初めは一寸引き難いが馴れば何でも無い。で、

客 「子供には一寸むずかしいですね。」と来る。

この時は少し位、硬くとも実に平気な顔をして如何にも軽そうに鉄砲を折る事である。お客様は自分から試験して見ず、満足して買う事、受け合ひである。この時お客様に品物を弄らすと一寸初めが仕難いので、直ちに、

「こら、あかん。」と来る。夢々鉄砲は客に手をさわらす可からず。評 之は又百見は一触の必要を否定する珍しき除外例、体験の効用を物語るものである。

14

美術品 売 場 岡 田 孝之助

私の方の売場は他と異なつて御承知の通り芸術的商品であるから、お客様に十分満足して頂かなければ不成功に終わるので、最も困難である。例えば、絵画の如きは十人が十人共好みが異なるのですから、その画いたものが実物も及ばない感じの説明が必要とされて居ます。

ある時、紳士風の客が軸物を一幅拝見致したいと申され、私の前に立たれました。私は失礼ですが、御希望の絵はと申しながら、早速十幅程見分け致し、御客様に帝展派又は南画派がお好みで御座いますか、只今、春の時候の絵と年中利用の出来る山水が御座

います。すると、客は山水が好きだと申されました。それで梅関先生の嵐峽の図を御見せし、次に密な南画の山水を掛けました。そして暫時、沈黙の後、価格をお尋ねになりましたので、三十八円と四十五円ですと答えました。客は頷き、私に何れがよいかとお尋ねになりました。私は、梅関先生作は春拳派の絵に実に陽気な絵で、特にこの嵐峽は如何にも春らしく、桜花爛漫、下を流る清水には長閑な船頭が筏から竿を下して居る所で御座います。硯山先生の方は南画派に属し、この山水は閑寂を現わしました落ち付きのある絵で御座います。同先生は南画派の審査員で御座いますと申しました。すると、客は自分の家は大変淋しい家だから、矢張り陽気な方がよいと申されましたので、御床間の寸法等を御聞きし、梅関先生作を御届け致しました。余り大した成功談とは申されませんが、唯私に取つて感じが良かったのです。

評 此の例から観ても淋しい家だから陽気な画がよいと言つて居られるではないか。進物品御用を承る時でもお進物先きのお好み、又病氣見舞いなれば御病人の御容態を承つた上、御選定申し上ぐる親切が販売成功の鍵となるものであることを記憶して頂きたい。

15

金 物 売 場 伊 家 義 一

客が両刃安全剃刀と片刃安全剃刀と何れが良きかと云われたので、一寸困惑したが、良くその客を見ると以前、両刃安全剃刀と片刃安全剃刀と買いに来られて、未決の俥、帰られた客にて、其

の際バレー安全剃刀の便利なる事を云った客に気付いたので、今度も出来得る限り、片刃全剃刀の便利なる事を云ったので、満足げに片刃安全剃刀を買って帰られた事があった。

評 説明は購買決定に入らしむる大切な階梯である。之は効用価値を説いて成功して居る。

— 16 —

食料品 売場 武蔵秀和

見るからに可愛い五つ位の男の子、ケースの裏に来て、私に向つて「叔父ちゃん、此のお菓子、どんなお菓子、美味しいの」。こうした質問を繰り返し、幾度となく、ドーナツに手をふれては動こうともしない。「坊ちゃん、お母ちゃんと一緒」「うん」「お父さん」「うん」。そして唯ドーナツの側を離れ様ともしない。罪のない幼子……是が所有欲とでも云うのでしょうか。ドーナツが唯もう一心に欲しいのでしょう。見た所、父らしい人も見受けません。少し心配になりました。若し見失いでもしてはと咄嗟にドーナツ一ヶ袋に入れて与えました。子供は欲望の満たされた嬉しさに中央入口へ走り、何処へ行くのかと氣になりますので付いて行くと父親であろう、[㊦]物の包みを手に入口表に佇んで居られました。ややして子供に道引かれた父親が与えない菓子袋を持つのを不思議に思つて来られたのでしょうか。

「是はお頂きしたのでしょうか。」

「ハ、失礼ですが、坊ちゃんに差し上げましたのです。」

親として金額の多少を問わず、子供に与えられたと云う事に就

いてはどんなに嬉しく感じられたのでしょうか。幾度となく礼を述べて一円余りのお買い物をして頂きました。

「日曜や休み日毎には、子供を連れて此の所へ来ますので、子供も此の頃は休みには、此の所へ来るのが務めの様に思つて居ります。それで良くお店には這います、大抵素通りです。」

「いいえ、其の素通りのお客様こそ店にとつては大切なお客様で、素通りの方は人様にも、屹度今日は[㊦]を素通りをして来たと云つて何かと店の噂をなさいます。こう云つては失礼で御座いますが、是が本物の物云う広告で御座いまして是程有効なる広告は御座いません。」

「ハア、成程そう伺えばこれから、成可く吹聴致しましょう。すると、来るにも氣が引けない訳ですね。」

「どうぞ、御遠慮なくお越し下さいませ。」

「どうも、お手を取しまして有難う御座いました。」

「いいえ、どう致しまして毎度有難う御座います。」

「叔父ちゃん左様なら。」

「左様なら。」

何時であつたか、四ヶ月程前の出来事です。

評 次の大人であるコドモを大切にすることは勿論大事である。而し、コドモ丈の時に商品を与えることは考えものある。

外人だと習慣上、一種の軽い侮辱を感じるであらう。

食料品 売場 小崎 康二

中元御祝儀の売場でした。三十五、六才の女の余り上品で無いお客様が缶詰の詰め合わせに大変興味を引かれたらしかった。

「是幾程。」

と云われたので、

「ハイ、三円二十銭です。」

それはコンビーフ、アスパラガス、マヨネーズ、スキートカレー、グリーンピースと云った様な種類の物でした。お客様は予期以上高価であつたらしく、少々驚かれた様子でした。それで、

「如何様にもお詰め合せ致しますが、お幾、何位が宜敷ゅう御座いますか。」

「二円そこそこで。」

「はい、宜敷ゅう御座います。あの失礼で御座いますが、御先方のお方はどういう御家庭で御座いますか。」

とお尋ねすると、鐘紡の職工さんらしくお子達もある様でした。

そこで私は、コーヒー、角砂糖、牛肉、野菜煮、福神漬、味の素と云った様な御台所向きの物を同じ箱に詰め合せして、

「是で如何でしょう。二円十銭になりますが、こちらのは御値段が張りまして少々贅沢品で御座います。是は御値段も安く、場も在りますし、此の方が御喜びに成ると思います。」

と二つ並べて見せました。お客様の目には同額位で何故斯様に値が違ふかを疑つて居られる様子でした。そして、大変御満足の体

で後者をお求めくださいました。

概して御進物等の場合は先方の御家庭の様子を聞いて御家庭に適した品を先方本位にお勧めしたら良いと思います。

評 お客の態度を逸早く観取したる点、及び御進物先の様子を

先ず尋ねて選定、値頃に詰め合せたる商才嬉し。

販売員が商品知識なくして売場に立つは、恰も目隠して道を歩むが如し。

左の要項に従い、受け持ち商品の研究を望む。

一、商品の名前

二、何処で造りしか

三、何うして造りしか

四、材料は何であるか

五、堅牢であるか

六、特徴は何処にあるか、其の力説点

七、如何なる階級に向くか

八、時の好みに適するか

九、其の用途

十、其の使用時季、如何

十一、其の需用、如何

十二、類似品あるか

十三、類似品に優れるか

十四、競争品との価格の比、如何

十五、世間の其の商品に対する批評

十六、其の商品との主たる有縁品

二、自己の経験した販売会話の失敗談

— 1 —

袋物売場 三崎秀雄

「極く小さい墓口^{がまぐち}を一つ呉れないか」との事に、私は小さい弗入^{どるいれ}をお目に掛けた時、「今少し変わったのを見せて呉れ……」

私は正直に小さいのを出して見せる。

「もつと君、大きな奴だよ」と御氣嫌^{ごきげん}斜め^{やなな}である。私は驚いた。小さいとの注文は型の大小では無く「金額の小さい」との意味なる事を此の所に至つて私は完全に知った。それから色々取り出して見せたが、客は最早逃げ腰である。「又来るよ」、是^{これ}がお別れの言葉だった。

私は明らかに失敗した。常識と云うよりも感じの鈍い自分だった事を今更の様に……………

評 品種、値段を上中下の三段位に常に頭の中に単一化し置き、お客様の態度・表情を観取して選定し、易からしむ用意が必要であろう。

— 2 —

洋品売場 井上善一郎

九月中頃の事として同業者間の閑散な時の事です。

最上富士絹ワイシャツ二枚（時価一枚八円五十銭）、中織物ネクタイ三本（時価計八円）、総合計三十一円六十銭也。その月としては一寸珍^{ちよつと}しい大口の御客様だったのです。キビキビ^と折り出す

時から少し不安でしたが、愈々^{いよいよ}御勘定と云う時になりますと一割負けよと云うのです。店の営業方針や確実な正札の事など御説明申し上げても、唯一途に負ける負けろと云い通すのです。私も一生懸命でした。多少の犠牲を払つても店の方針を崩してはならぬと、マスターの言葉を心にして居ましたが、未だ一度も斯^{かく}くの如き客に接しませんでした。しかし私は、「今日迄の習慣として正札でも多少引くのが普通なので、御言葉は御尤でも御座いますが、駆け引きは御互いの損で御座います。それで私達は、全く安心して買つて頂き度いと絶対確実の正札を通して居ります。是^{これ}程沢山の中から少しもお負けしないと云う事は、余り愛想無しで誠に済みませんが、返つて是で御信用を頂いて居ります。何方様も御心配の無い様に時の相場に従つて薄利と確実をモットーとして居るのが、私達の誇りで御座います。唯、此の点さえ御了解して下さいますれば、万事が明らかになる事と存じます」と云いました。

酒の機嫌でもあつたのでしよう。随分あくどいのです。それとも私が負けるものとも思われたのでしょうか。三十円を其の所へ並べたがり、あとは鏢^{びたいちもん}一文も出そうとしません。「此の位の勘強くする事なら何所でも喜んで売つて呉れる」とも云うのです。

「左様に御座いますか。御気に召しましたら御願ひ致します」と、私はハッキリ答えました。お客は立腹して突然、何も買わずに帰りました。私は初めて最後の私の言葉が失敗であつた事が感ぜられ、店員として全く面目なかつた事を今も尚忘れる事は出来ません。

評 如何に値切つても負けて呉れなので、一旦出た客、再び戻つて来て「成程掛け値のない事を確かめた」と云つて買つて行つたと云う話がある。尚、兄の「ハッキリ」が少し徹底し過ぎたのでは有りませんか。

— 3 —

洋反物売場 近江善次
客 十歳位の女の子を連れた三十四、五歳の労働者主婦タ
イプ

場所 二階英ネル売場

時 或る日の午後

販売員 近江善次

盛んに二、三の柄を見くらべて居る。ややあつて、

客「是を七尺下さい。」

私「有難う御座います。七尺で御座いますね。」

客「エエ、そうです。」

物さし、鋏、算盤、

私「有難う存じます。五円二十五銭頂戴します。」

客、驚いて、

客「エエ、いくら切りですか。」

私「ハイ、一尺七十五銭切れで御座います。」

客、墓口を見る。

客「そうですか。私は普通の安いネルと思つていました。済みませんけれど止めて置きます。」

客、立ち去ろうとする。

私「若し一寸お待ち下さいませ。甚だ勝手に御座いますが、一旦お切りしました品で御座いますから。」

客、おどおどし乍ら、

客「そんな沢山お金を持つて来て居ませんので。」

私「では幾等でも結構ですから頂戴して置きまして、後程お届けしますから、其の時残りをお払い下さいましたら結構ですから、済みませんが、お所を伺わせて下さいませ。」

客、無言、

私「済みませんが、お所をどうぞ。」

周囲の客の視線が集まる。益々困つた客の面、

客「持つて来てもらうても、そんな高い物を買ったら怒られますから。」

墓口を出して、

客「一円置いておきますから許して下さい。」

客、去つて行く。私は一円を持つて追う。

私「若しお金をお持ち下さい。お金を取つて頂けませんので。」

無理やりに手渡す。客去る。私は忙然と跡を見送る。

◇ ◇ ◇

一旦鋏を入れた故、どうしても売らなければならないとあせつた事に依りて、客に恥をかかせました。私の告白論です。尚、お切りします前にお値段を申し上げなかつた結果、販売学上から云えば、「お客〇〇お客様を知る」知識の亡しかった私の罪でした。

評 「風呂敷包みを取り落された刹那包みの中で瀬戸物のわれた音!!! 其の所へ店員駆けよつて、われて居た折角のお買い上げ品をお取り替え申し上げ、お客様を感激に浸らして居た。」此の販売員は店に損をかけたが、利益を与えたかを考へれば、此の例の答えは求められるでしょう。

— 4 —

既製品売場 横岡 軌

事務服の売場にて

客 「此の事務服の丈は幾等ありますか。」

私 「二尺七寸で御座います。」

客 「衿は幾等になつて居ます。」

私 「一尺七寸で御座います。」

客 「ああ、そうですか。では是を戴きます。」

私 「有難う御座います。四円三十銭頂戴致します。」

それから一時間も過ぎてから、客、はじめて事務服の売場にて、客 「先刻戴きました事務服の丈が二尺六寸しか有りませんが、貴方が七寸あると云われましたので頂きましたのです。六寸では短くて着られないのです。受け取つて下さい。」

御取り替へするにも客の好まれる色合ひは、それ一枚で終わりました。私が余り問屋を信じ過ぎて寸法を計らなかつたのが、第一の失敗でした。その後は常にお客様の前で尺を一枚一枚当たつて居ます。

評 筆筒の鍵、便箋の枚数、進物品の値札、其の他瑕・汚れの

有無、寸法、目方等に親切の程度は得意を増減し、店の消長と比例するであろう。

— 5 —

蒲団売場 有井正雄

時 大正十一年頃

所 M百貨店絹布着尺売場

人 AB二人の婦人客と私

A客 「ねえ、Bさん、此の柄にしましょうか。」

B客 「そうね。」

頗る気のなさそうな返事。

A客 「もし番頭さん、私に此の柄、似合つて。」

店員 「はい、非常によくお似合ひで御座います。」

A客 「でも、余り派手ではなくて。」

店員 「それでしたら、お派手だと申し上げる程では御座いませんが。」

A客 「でもね、Bさん、どう思つて。」

B客 「派手よ、とても派手よ。そんな派手なもの、御自分の歳と御相談なさいよ。」

A客 「まあ酷いわ。じゃ、是はどうか知ら。少し地味だわね。」

店員 「それは余り地味過ぎるかと思ひますが。」

B客 「でも、その地味の方が先にいつて着られてよ。」

A客 「それもそうね。でも地味過ぎると思うわ。」

店員 「では此の柄は如何で御座います。」

A 客「まあ、素敵な柄ね。ねえ、B さん。」

B 客「そう粋ね。花柳界向きよ。A さんが着たら芸者の出来そこない見たいだわ。」

A 客「口が悪いのね。B さんが片端から、けなすから、私もう買う気がしなくなつたわ。」

B 客「お止しなさいよ。別に今直ぐ要るものじゃなし。」

A 客「そうね、行きましょうか。番頭さん、又次にしますわ。お邪魔しました。」

店員「左様で御座いますか。又お近い中にお待ち申して居ります。」

——幕——

私、其の後、お二人連れのお客であつたら、必ず連れの客から買う客に勧めさせる様にせねばならぬと云う事をよく知りました。

——6——

木綿売場 田中三郎

三十歳前後の婦人客、大紺一反持たれて、

客「是で幾歳位の柄ですか。」

私は早合点してお子達のものと思し、

私「はい、左様で御座います。五、六歳向きで御座いますが。」

お客、考えが違つたらしい顔付き、先方は十七、八歳位の娘向きの柄であつたらしい。五、六歳用と十七、八歳用と同じ様式になつた現今、一寸判断出来難く女の客から歳頃を問われると、何時も閉口……

評 之はかけ離れ過ぎた例の一つとしても、売場に立つ方は時代の傾向、趣味、其の推移を常に研究し置かれん事を切望する。

——7——

マーケット 友井作治

誰でも一人前の販売員になる迄には失敗を重ねて初めて商品知識や販売術を会得するものでしょう。私も失敗を重ねて来ました。本月中頃、私の売場に来られた男のお客、マーケットで一番よい半毛シャツを手に取りられ、「君、是は何程毛が混じつて居るかね」と問われた。私は直ぐ「はい、八分毛で御座います」と答えた。

「然し余り良くないね」と、客は暫くお考えになつて、「もう少し良いのはないかね」と尋ねられた。私は、「はい良いものは一階の方に揃つて居ますから、どうぞ」。客、一階の方へ去られた。私はその節、一階の方と云わずに何故、今少し商品を有利に示し、客をして購買を決定せしめる様にせなかつたかと後悔しました。

評 何故失敗したのだろうか、と貴下は考えて見られた。それで、貴下の失敗は償われて居ます。省察は成功の母であります。

——8——

金物売場 伊家義一

客が秘密鍵を見せて呉れと云われたので、二点お見せすると暫時考えられた後、一方が良いと、ほのめかされたので、此の所ぞ

と許り客の意志を尊重し過ぎて、客に調子を合わせて便利なる事を云えば、客は案外他方が良い様に思つて居られたのである。余り客の言葉を信じ過ぎ、乗り過ぎて失敗した事があつた。

評 販売過程は第一、存在認識、第二、興味喚起、第三、説明の要求へと進んで来る。説明を了^{しま}えたら必ず瞬間沈黙し、所有欲の動きを窺うべきである。此の時下手な説明を続けたら販売は失敗するであろうと講義で力説して置いたと思う。

— 9 —

食料品売場 小崎 康 二

病人の見舞いに何が宜敷いかと云つて来られたお客様に早速果実の籠盛り、カステラ等を見せました。それでもまだ頼り無い様でした。そこで自分の売場のカルケット、カル素等の滋養に富んだ菓子をお勧めした。然し、それでも未だ考えて居られましたから、「葡萄酒等は如何です」と云いましたが、「そうですね」と煮え切らない口調でした。「いや、どうもお邪魔致しました。あちらで何か見て来ます」と去られた。

病氣お見舞いの場合病名を予めお聞きしてから適当な品をお勧めしたら失敗はしなかっただろうと思う。

評 失敗を振り返り必勝案を立てられたのは、失敗を取り戻して余りありと言ひ得ましょう。

— 10 —

外 売 部 寺 林 銀太郎

或る日、府下の村長らしい風采のお方が、お見えに成りまして、

実は村の青年達が大勢で村の道を直したり、色々と働いて呉れたので、ハンカチーフ半打ち入りで、一番安い物を五十程願いたいものだとのお話ですから、早速五十銭、四十銭と云う所をお目に掛けた。所が是より安いものは無いかとのお尋ねに箱入りでしたら、先ず此の所等のお値段が一番お安い所で……尤も箱無しでしたら、もう少し安いものが有りますけれども、此の方が至極お体裁が宜しゅう御座いますと申し上げると、では四十銭の方との事で、御進物用の包装をして御渡し致しました。暫くすると前のお客様が「君、先刻貰つた四十銭のものが箱入りで一番安いと云つたが、五階のマーケットとか云う所へ行つたら、同じく箱入りで三十銭で売つて居るじゃないか」とのお小言を戴きましたので、生地や大きさに就いて御説明申し上げると、「僕は最初から生地や大きさは何も云つて居ないんだ。唯箱入りで一番安い物をと注文したのだ」とおっしゃつたので、マーケットの品とお取り替え申し上げましたが、僕は多少乍らお貰い遊ばす方のお心持ちを考え、又店のマーク入りの熨斗紙を使うんだからと考え、四十銭位の所をと思い、お勧めしたのですが、余り考え過ぎた為か、お客様の最初の御希望に添ひ得なかつた事を残念に思ひました。

何故に販売は失敗したか？

- 一、服装の清潔でなかつたこと
- 二、態度に品位の欠けて居つたこと
- 三、自負尊大の作振りを為したこと

- 四、販売商品を信用せなかったこと（商品研究不足）
 五、商品の特長を知らなかったこと（商品研究不足）
 六、余り諂って顧客に嫌気を催しめたこと
 七、余りに狎れ々々しくして顧客を怒らしめたこと
 八、競争者の商品を烈しく攻撃したこと
 九、公然と顧客の意見を嘲笑したこと
 十、商品の説明が枝葉に亘って本質に触れなかったこと
 十一、余りに多弁で顧客の必需品に就いて語る機会を与えなかったこと
 十二、顧客の質問及び商品に就いて明白簡潔に確信を以て返答が出来なかったこと
 自問自答、自己修正、之向上榮達の道なり

三、代用品を推奨して成功した実例

— 1 —

メリヤス売場 柴田 孝

地方の病床の人に送られる贈物の代用品を勧めて成功した例
 お受けになった方よりの御礼文を仮想しました。

「本当に軽い暖かいお寝巻、何と云う触感の心良さでしょう。病人に向く様にと心を込めた高価な御品を戴いて本当に嬉しく思います。」

を次の様な意味に替えて優しい人情の発露に訴えたのです。

「純毛ですから軽くて肌触りよく寒さに向かいますが、此の商品は特に暖かう御座いますから、本当に恰好なお贈物で、お受けになりましたら、屹度お喜びになりましたしょう」。早く送って喜ばしてあげ様とする思いを暗示した結果、高価な代用品も満足に買って下さいました。

評 御礼文を仮想しての暗示推奨は一〇〇%の技量である。

— 2 —

鞆 売 場 菊井 実

或る日の午後、行商風の客が、

柳行李を求めに来られました。然し折悪しく、御希望通りの大

きさの柳行李を切らして居ましたので、早速、柳鞆型を示して、運送の便利なる事、丈夫なる事、値段の大差無き事を説明致しますと、難無くお求め下さいました。

— 3 —

薬 品 売 場 鶴浦 有

去年の秋の事で御座います。店頭に花柳界を思わせる二人の婆さんが見えまして、髪を結ぶ時、用いる禿隠しを付ける糊が無いなどの事で御座いました。

こんな種類のものは一階の化粧品部に属するものと、是まで時々お尋ねのお客様には化粧品部を御案内申し上げて居ましたので、此の折も例の通り化粧品部を御指示申し上げましたが、御客様はどうも、それは付きが悪いから何か薬品で良く着く物が無いだろうかとのお尋ねに一寸閉口致しました。その時咄嗟に、創を

被う水の絆創膏だが、此の目的をうまく達して呉れはしまいか。確かに良いに違いないと早速取り出し、是は創を被う為に造った水絆創膏で効能広告にも、そんな利用法は書いて御座いませんが、少し位の湿気にも耐え得れば、確かに宜敷かろうと思います。一度御試用になつて見ては如何で御座いますかと御勧め申し上げました所、それでは試して見ましようとい瓶を買つてお帰りになりました。心よく買つては歸られたが、実の所、その目的に添うものや否やと不安に襲われて居りました。

それから約半ヶ月程しましてから「髪を洗う時、着けるカナリー水絆創膏を下さい」と、お客様の方から指定されたので、非常に驚きましてよくよく見ますと、前に不安に思い乍らお勧めしたお客様であつたので、色々とお尋ね申しましたら、私も非常に喜びました。そして現在もそんなお客様が一人一人と御客様の御宣伝によつて広まつて行くのを見て、水絆創膏が妙な代用品となつた事を、そして益々広まつて行く事を、又発行本社に効能書に、もう一つを付け加う可き事を喜んで居ます。

評 研究の妙を指示された代表的な貴重例、諸氏の玩味を乞う。

— 4 —

下 駄 売 場 山 上 武

儀式用の草履を見せて呉れとの事、紅白の品を二、三点を見せましたが、安価の品が無く、高価品許りだった為、御氣に召しませんでした。他に平常兼用（無地にして何時にても使用出来得る品）草履を御勧めすると、客は満足らしく割合に高価な品を御求

めになりました。

— 5 —

銘 仙 売 場 馬 島 良太郎

本セル仕立袴の代りに紬仕立袴を勧めて成功

時 或る日

所 仕立袴売場

人 官吏風の紳士

客「本セル袴で僕に似合いそうなのを見せて呉れないか。」

私「はい、かしこまりました。」

とは申したものの、その時は生憎、数が少なく値安物の六円、八円位の所が、十下程ある許りです。色々と説明申し上げてもお気に入りそうも無く、品物も十二、三円の所を御希望の様でした。私はその時、その隣に仙台平の袴と一緒に紬袴の十一円五十銭と云うのが、出来上がった許りの品で五、六下あるのを知つて居ました。お客のお年頃は二十四、五歳で和服を召して居られるのですが、学生さんではない事は経験上、一見して分かつて居ます。私は話を紬の方へ向けました。そして私は申しました。

私「近頃学生さんは別ですが、他の方で、本セルのお袴をお使いになつて居つた方々が、紬のお袴を大変多くお用いになる様になりました。それは、最近非常に洩いものが好まれる様になりました上に、本セルの袴が学生さん仲間に大変多く用いられますので、一般の方は安っぽく御覧になる為か（評 販

売術で言う自尊心の誘発)、昨今は紬の袴を御召しになる様になりまして。」

品物を御覧に入れながら、

私「紬で御座いますと是で御座いますが、こうしてお較べ願ひしても誠に上品で御座います。尚、日々御召し下さいまして大變御丈夫で御座います。又本セルで御座いますと一寸紋付の下には向きませんけれども、紬で御座いますと、紋付の下にも出来、真に重宝で御座います。」

客「そう聞けば、上品だし、重宝だね。では二尺二寸の袴を一つ貰おうか。実は僕は市役所に出て居るんだ。時々紋付も着なければならぬからね。」

と頗る満足げに紬袴を求めて階下へ……

——幕——

評 自尊心を誘発して置いて商品の効用価値を思う存分高め、客の心を榮々と捉え、代用品の販売に見事成功して居る辣腕敬服の外なし。

6

帯 売 場 和 氣 益 夫

私は一人の御婦人が羽二重の片側帯を見せて呉れと申されましたので、早速御覧に入れましたが、仲々柄好みのむずかしい人で、良い柄が無いと、そうそう帰ろうとした時、私はふと「塩瀬の丸帯になさいましては如何で御座います」と思い出して申しました。すると、お客様は「片側があるんだから、丸帯を買えば片側が不

要になる」との事。然し、私は此の御客様は確かに帯が欲しい人である。と知つて極力丸帯の売場に案内して柄の揃つて居る事を御説明し、色々と柄行の違つた所を御見にかけました。すると、御客も丸帯を見る気になって遂に丸帯を御求め下さいました。

評 熱心が売上げを増進して居る。

7

蒲 団 売 場 有 井 正 雄

客「夜具を包む大きい風呂敷は有りませんか。」

私「はい、御座います。是で御座いますと充分御包みが出来ます。」

客「是丈あつたら大丈夫でしょう。いくらですか。」

私「はい、二円七十錢で御座います。」

客「まあ、高いのね。私は勢々二円位かと思つて居ましたわ。」

考え込む。お買い上げをお見合わせになる様子。

私「もし御風呂敷が御都合が悪い様でしたら、蒲団袋を御使用になつては如何でしょうか。」

其の所で蒲団袋を御覧に入れ、使用法、其の他を申し上げて三円五十錢の蒲団袋を代引で御届け致しました。

評 風呂敷のところでは貨幣の値打ちが勝味であつたのであるが、蒲団袋を自信ある言葉で、其の効用が十分に説明せらるるに及んで、貨幣価値は漸落し、買い易き氣分に購買心理を誘導して販売に成功した適例である。

8

食 料 品 売 場 武 蔵 秀 和

客「千枚漬を東京に送りたいと思うのですがね。」
と五十頃の洋服紳士。

私「はい、有難う御座います。大変結構で御座いますが、只今は未だ少し時季が早う御座いますので、御遠方に御送りに成りますには、どうかと存じます。せめて来月十日頃にもなりますれば、申し分は御座いませんが、如何で御座いましょうか。千枚漬の代りに近江蕪では……。是も大変御美味御座いまして、矢張り千枚漬と同様関西名物で御座いますが。是は粕漬に成つて居りますので、日持ちも大丈夫で御座います。」

客「そうですか。それじゃ今年は一度変わったものを送つて見ようかね。」

と、近江蕪一樽金二円五十銭の発送方を承る。

評 御客をして先ず信頼せしめることは販売上欠く可からざる条件の一つです。此の例に見る親切な説明は実に立派なものです。

あなたがお客として
是非入用で
態々買いに来たのに
あつさりお相憎くさま……と
而も、それが急ぐものであった場合、どんな感じが起こり
ましようか？
品切れ注意Ⅱ代用品研究は又販売サービスの要項であるこ
とを記憶せねばならぬ。

四、有縁品を推奨して成功した実例

— 1 —

雑 貨 売 場 山 口 義 治

袋物に居た或る日の事、客は可成り多くの弗入より、スミットとタピールの二箇の弗入を折り出した。そして、確かにタピールを欲して居ながら、その滑り落ちる危険を語つた。私は直に紐を出した所、客は安堵の色を顔に表わし、早速買つて呉れた。

評 当意即妙の頭の働き。随所に応用されん事を望む。

— 2 —

化 粧 品 売 場 杉 尾 越 郎

田舎者らしい人が一人の娘を連れて来て、笄を求められたので、さては嫁入り身仕度と見て取つた私は、嫁入りに必要な化粧品を次から次へと御勧めした所、是もあれもと遂に十数円の御買い上げを賜りました。

評 お嫁入り仕度と判定された機敏な技量よろし。

— 3 —

薬 品 売 場 鵜 浦 有

去年の冬の頃でした。

其の頃ケースの上ワダカルシュームの安産メーターメリの広告を置いてありました。それに目を留めたる或る若い御夫婦がありました。そして、ワダカルシューム一本を御買い上げになりました。丁度その時、分娩に必要な機械全部が取揃いましたので、

便利な分婉用具が御座いますが、如何で御座いまいしょうと、付け加え申し上げました。すると、御主人は心よくその話に乗って下さいましたので、占めたと内心思い、色々と御説明申し上げました。所が、その時突然、若い奥様が「そんな物は産婆さんの方から貰った方が宜しい」との御言葉で、すつと売場から離れたので、御主人もその後から、「ああ、そうか」と許り後からついて立ち去られました。御帰りの後、余り差し出がましい事を申ししたのは無かろうかと心配して居ましたが、其の後一週間程してから電話にて先日の分婉用具至急送付して頂きたいとの趣を承りました。ああ、あの時の疑念も晴れたか、矢張り御話を置いて置いて良かったと喜びました。

評 奥様は経済上の事を考えられて居たようではなかったですか。又、お持ち合わせが少なかつたのではないのでしょうか
 Ⅱであつたと仮定出来たなら重宝、衛生、割安な諸点に代引お届けの事をも付け加えて御説明して見たら、或は其の時御決定を見たではないでしょうか。存在を示して置かれた事は何れにしても親切な注意でした。

— 4 —

洋傘シヨール売場 深柄 清

恵比須祭の最終日の午後四時頃と思います。相当大きな御買い上げ包みを三個もお持ちになつた親子三人連れの御客様が九円八十銭の御買い上げを願つたのです。然し、御荷物や御風采より見て、多分御嫁入りの御仕度と存じましたので、御主人にシヨール

ル等も如何で御座いますかと御伺い申し上げますと、奥様と御相談になり、色々御願ひの上、結局五円八十銭の白ラシャ加工シヨールをも御下命下さいました。

評 周到の注意力よろし。

— 5 —

下駄 売場 山上 武

或る客が最高級なる雨傘を御買い上げになりました。其の所で雨傘保管袋を御勧めすると、客は直に賛成して御求めになりました。評 一寸した親切が売上げを増して居る。

— 6 —

銘 仙 売場 馬島 良太郎

是は秋から冬にかけて呉服の売場にては毎日繰り返して居ますが、誠に大切な事と存じます。例えば、男の客が自分の銘仙をお求めになります。お裏地はと私共が申し上げますと、「ああ、裏地も一緒に」と仰せられ、値頃の品を見立てますと簡単に済みます。それが済みますと、客は早や財布を出して勘定にかられます。然し、未だ大切な有縁品が残つて居ます。袖口切は如何で御座いますかと申し上げますと、「ああ、それそれ、それを忘れて居た。先日それを忘れて帰宅後家内に叱られたのだ。一つ余分があると申して居たから二つ分貰つておこう。有難う、すっかり忘れて居た。」

有難うには恐縮しますが、一つでも多く売る様、完全に御要求に応ぜられる様、此のお客様のお言葉を賜つて尚更深く感じました。

評 売上げを増した上に感謝されるなんて、棚ボタ的冥加に余る話、此の実例が教えて居るように、男客が女物を、婦人客が男物をお買い上げの時は是非此の例の応用を切望する。

— 7 —

木綿売場 田中三郎

洋服許り着て居た為、着物が無く一枚作りたいから見計らつて呉れとの御客。早速、^{かすりものあわせ}紵物袴と羽織、裏、袖口、又御襦袢も御入用との事、御勧め致し申し上げるままに心持よく御下命下さいました。

— 8 —

半衿売場 成瀬安市

二十五、六歳位の男の御客様、休憩所前のケースの中を覗いて、客「君、此の中にあるのが宮参りの頭巾だね。」

私「左様で御座います。」

客「女の子供だ。どんなのが良いかね。」

私「此の方は如何で御座いましょう。」

客「そうだね。それも可愛いね。じゃ、それに決めよう。」

私「有難う御座います。」

それと同時にケースの中より守袋を出して、

私「お守袋は如何で御座いましょうか。」

客「君、そんな物が入るのかね。」

私「左様で御座います。宮参りには是非必要な物で御座います。」

客「成る程、僕の家は今度初めてだから分らんよ、ハッハッ。じゃ、

それも一緒にもらつて行こう。」

評 此の例に見る如き応用販売は随所にある。全員の心掛け如何は売上げ増減を支配する。常に有縁品販売術の御研究を希う。

— 9 —

化粧品売場 中川義信

それは化粧品部へ安全剃刀が来た当時でした。バレーを求められたお客にバレーには刃が付いて居ますが、再三御使用なさるものですから、御序でに刃は如何で御座いまいようと云つて御勧め申しますと、「嗚呼、そうそう」と思い出した様子に買つて呉れました。

評 不急品に属する品種ではお勧めして初めて思い出されるお買物が屢々あるものです。販売モーションの熟・未熟は人かショーカードかの判別点になると云うのは此の所のことです。

— 10 —

貴金属売場 尾崎真吾

有縁品に就いては懷中時計御買い上げの顧客には、必ず鎖、メタルを推奨する時、屢々成功するが如し。此の場合も一旦客が最初の品を決定したる後、持ち出すべく一度にあれも是もととなると結局二兎を追うものは一兎をも得ざるに至る事あるべし。

評 貴説尤もなり。但し色型等の調和対照を有縁品間に必要とするものなる如き場合は調和に依り、却つて一挙決定を早

むるの例なしともせず、要は其の販売場面の動きを洞察して有益の処置に出るを肝要とす。

— 11 —

子供服売場 安田武男

先ず子供服を売り、其の時帽子は如何で御座いましょうか。此の洋服の色合いにピッタリ合う大変いい帽子がありますが……。まあまあ一度おかわり下さいと、かわらされた品が難なく成功する。

調子に乗って、それから此の洋服には白の査下くつしたがよくうつりますからと出たら、客言うには、白の査下は二打程宅にあるからと出られたのはへコたれた。

— 12 —

玩具売場 日下部秀太郎

販売には何時も心して有縁品うゑんの推奨に努力して居ます。然し、時々有縁品の紹介は実にむずかしいものだと思います。余り是これは是これはと言うと、御客様が自尊上 unnecessary 品まで買わされて、後悔されたり、悪感情を抱かれる事がありますから、押し売りに流れぬ様、御客様のお顔を拝見して販売する様、その間の調子を研究する必要があるだろうと思います。

評 有縁品のお勧めとて両得的な親切に出発点を置いたものでなくてはならないのは勿論である。押し売りは例外なく絶対禁物である。

— 13 —

食料品売場 前川喜一

食料品部に於いて有縁品うゑんは色々ありますが、最も手近な例はコーヒーを求められる客に角砂糖、ミルクを御勧めする事です。半数以上は成功します。例い、その時成功せずとも後からも随分来られます。

— 14 —

外売部 寺林銀太郎

第一回のプロミス約定販売が催さるるや、忽たちまちちに好評を博して大賑わい、某々百貨店の見学子も少なからず見受けられた。二日か三日目であった。沢山の申し込み客中に某学校の先生も、お出になりまして、蓄音機が頗る御気に召した様でプロミスに付いて色々とお尋ねになり、実は明後日から休暇を得て郷里へ帰るのですが、一時に金を払うから何とか都合して今月一杯か、遅くとも来月の二日迄には必ず送り届けて貰いたいとお話でした。お話の模様では郷里にはお家族方が先生の御帰りを楽しくお待ちになつていらつしやる様で、先生は又御帰りと同時に御子達や奥様にも思いがけない蓄音器のお土産がお帰りと同時に着き、アット嬉よろこばせてやろうと云う、優しい、そして楽しみの御希望がアリアリと窺うかがわれました。早速に御引き受け致しましたら、先生も三ヶ月先に渡す筈のものが一時払いにもせよ、斯いかく安値で体裁の良い品が得られた事を大変御喜びでした。そして、尚も試験中のレコードに耳を傾けていらつしやいますので、御序ついででレコードの新物

などについてお勧め申して見ました所が、始めは苦笑なすつていらつしやいましたが、では二、三枚見せて頂きましょうとおつしやったので、三階へ御案内申し上げ、色々と御耳に入れた所が、童謡物や管弦楽取交せて五枚と針とを御買い上げ下さいました。

成功者に共通な性質

人物研究家米国ピッツバーグ大学教授

チャーター博士の統計的研究発表

- | | |
|--------------|-----------------|
| 一、覇気大望 | 一一、愉快なる気持ち |
| 二、勤勉努力 | 一二、明断性 |
| 三、執着忍耐 | 一三、他人の批評に対する感受性 |
| 四、人の依頼を受くる性質 | 一四、人物に対する観視力 |
| 五、威力 | 一五、記憶力 |
| 六、有効なる言葉使い | 一六、キチンとした服装 |
| 七、自信 | 一七、健康 |
| 八、友情 | 一八、軽重判別の力 |
| 九、融通性 | 一九、経済 |
| 一〇、気転 | 二〇、他人に仕事を任せる雅量 |

五、販売に直面して一番困った事

— 1 —

鞆 売 場 三 崎 秀 雄

それは、トランクの日曜奉仕の時、終つひの五、六箇が不思議にも

急にバタバタと売れて、最後の一箇を偶然にも二人のお客様が殆ど同時に手を出され、何れが先か分らず、私としては両方共大切なお客様であるので、ほんとうに困りました。結局お客様同志が協定して下さいましてヤレヤレと致しました。

— 2 —

雑 貨 売 場 山 口 義 治

余り度々起こるので最も困ったと云う言葉は妥当でなく、常に困つて居る事は商品知識の不完全である。商品知識不十分なれば、出鱈目は云い勝ちである。出鱈目は人を偽る事、最も多し。人を偽るは罪惡なり。故に販売に自信無く顧客に信用を失う。私は是が啓発に努めて居る。

— 3 —

下 駄 売 場 山 上 武

親子らしい二人の客、母親は至つて口八釜くちやかましい人でした。娘さんのフェルト草履ぞうりを見せて呉れとの事。先ず御氣に入りそうな品を二、三点見せましたが、娘さんの氣に入る品は母親の反対、母親の御氣に召す品は娘さんの反対でした。そこで自分は他の品を色々見せて、先ず母親の御機嫌を伺いましたが、矢張り娘さんのお氣に入りは母親の反対でした。自分は母親に向かつて、「現代のお若い方とお年輩の方とは多少お気分も違いますからね」と申しました。どうしたものでしょうか。暫くして親子喧嘩となつて、客は遂に去つてしまいました。是程困これほどった事は未だ一度も有りませんでした。

評 母親の方を立て、娘さん納得の工夫に努めねばならぬ。

— 4 —

木綿売場 田中三郎

売出し中多忙で手の足りない時、田舎の御婆さん、然も耳が遠くて、あちこちと引き廻され、大きな声で話をせねば分らず、見分けに手間取り決断力が乏しいのか、考え深いのか、眼鏡をかけたり取ったり、又聴取器を耳にしたりして仲々定まらず、実に実に歯痒い思いを致しました。

評 貴下のお母さんであつたらⅡと思つて対するならば歯痒さ
もなし。之又販売術の秘伝であります。

— 5 —

銘仙売場 馬島良太郎

それは御客様から、裁ち方及びそれに就いての説明を尋ねられ、完全に御満足の行く様、お答の出来なかつた時で御座います。私が最初に販売に立ち一番困りました事は、余程以前の事ですが、錦紗小紋を一反御嫁入りのお客様にお願い致し、遠方に持ち帰るのですから、疵が無いかわ調べて下さいと仰せられたので、良く調べて見ますと、一ヶ所型傷が有りますので、その由を申し上げ、唯お裁ちになる時、裁ち切りか、お衿にでもなる様にお裁ち下さいと申しました。すると、お客様は「私は裁ち方を良く知らないから、此の処で裁つて下さい」との事でした。是は私が販売に立ちまして僅か一週間後の出来事で、私は立派に申し上げながら、扱て、そんな事は何も出来ません。私は全く赤面致しました。然

し、お客様のお困りも私以上でしょう。

— 6 —

外売部 寺林銀太郎

一兵卒の方と其の方のお父さんらしい方が、お見になりまして、実は近々除隊するのだが、其の記念品と云つては何だが、入営の時に多少乍ら饒別を頂戴しているのだから、先ずその御返しと云つた様な品を二、三種見せて貰いたいとの御話でしたので、之に因んだ模様の風呂敷、タオルの印入の見本、台付の盃箱入り（五箇入り）、巻煙草入り等、一々御目にかけた時、色々御選択の結果、お父さんは通例の如く盃かタオルにしようと申され、御子息の方は、そんな在りふれた物より、巻煙草入りが良いと軍人式に主張され、どうしても話が決まりません。御父さんは、わしがわざわざ遠くから来て色々心配し、是等の品も選定してと迄思っているのにと御立腹になり、遂にお言葉も多少気色ばみ、新旧思想の衝突を惹起せらるる様になつたが、幸い引き続きお客様の御出でがあつたので事無きを得、御父様が独断で盃の方を御決定御詠えになつたが、其の時程両者間に立つて困つた事は御座いませぬ。

六、お客様の所有欲を大ならしむるに尤も有効なる販売術二点

— 1 —

雑貨売場 山口義治

- 一、潜在購買心を唆り、消費者剰余を大ならしむる事。
二、商品を売るよりも、その価値を売る様な工夫する事。

— 2 —

鞆 売 場 菊 井 実

- 一、商品に対する客の興味を高からしめ、潜在欲を湧起せしむる事。

- 二、商品の価値と欲望価値とを貨幣価値より高からしむる事。

— 3 —

メリヤス売場 柴 田 孝

- 一、お客様の注意を惹く様にする。

- 二、商品の価値を大ならしめる様にする。

— 4 —

写真機売場 大 前 米 吉

- 私の売場の商品は写真機及び付属品の様な特種品であるので、是非予備知識が必要です。顧客より説明を求められた場合、充分要点を申し上げ、顧客の満足を得て、最後に所有欲を喚起せられたらよいと思います。

— 5 —

鞆 売 場 三 崎 秀 雄

- 一、連れのある場合はその連れを利用する。

子供及び友人は直接の買い手でないから（多くの場合、買手は金額にもよるが、固くなり、色々と迷うものである）、比較的識別に対して、冷静であり得る。その上、販売員の言

葉裏をより以上に力強く買い手に吹き込んで呉れる唯一の有り難い味方である。時としては命令的にさえ、是にせよと、最後の決断力（実行力）を与えて呉れるものである。私は毎度はこれを利用して居る。

- 二、品物の性質にもよりますが、或る品を求むれば、それには必ず附属したものが要ると云う時、又は他店にて求めようとせる時は、言葉巧みに入智慧して、必要を実行に移さしめる。ポケットに影響なきため冷静であり得る。お連れを先ず射止めて置いてと云う着想よろし。

— 6 —

既製品売場 横 岡 軌

- 一、顧客の欲望に適合するを識り、必要感に移り、所有欲を起さしめる。

- 二、触感によりて客の本能に刺激を与え、所有欲を起こさせしめる。

— 7 —

半 衿 売 場 成 瀬 安 市

- 一、心理学上の原則たる視感—聴感—触感、に訴えなければならぬ。即ち視て購買欲を唆るにはケースの配置……商品陳列法……シヨーカーカードの使用法である。陳列は、陳腐でなく愉快な創造的な事を要す。

- 二、流行商品、刺激商品の如きは通路に面した所、即ち客の手許に置かなければならない。触感は所有欲を大ならしむ。

8

蒲 団 売 場 有 井 正 雄

商品の印象を頭に刻み込んで貰う事。

客 「此の蒲団袋は大きいのか。」

店員 「はい、大きい御座います。」

客 「どの位大きいのかな。」

店員 「三枚入りで御座いますから、蒲団が三枚這入ります。」

その俣御客の御返事を待つべく突立つて居る。果たして此の蒲団袋が大きいのか、それとも小さいのか、体裁よく畳たたんであるものが、表面だけ見てどうして分かる。販売員は知つていても御客は広げて見せて貰わねば分からない。例えば、夜具の如く小さくないかと疑点を持たれる物は、御客様の目の前へ商品を突き出すのである。そして、勢々いじつて貰つて其の商品の印象を深めて貰う事である。必ず御客は買う時には其のいじつた印象の深い商品を慕つて来る。兎に角、商品に触つて貰う事は非常に有難いのであるから、出来得る限り触つて貰える様に陳列する事である。柄物を枠へ掛けるのも一つは美観上の目的もあるけれど、要するに印象を深めて貰うのが、その商品の使命である。

評 一、7の評を御覧下さい。

9

糸 物 売 場 新 藤 石 松

それは売場によって又異なるだろう。

我が売場では色と美だ、そして総合美だ。客の第六感に映ずる

所有欲は色と美だと思う。若き女性相手の我が売場では！然し、人間は約一割の共通性がある。即ち本能で、その女性の本能は何か。それは恐らく美だと思う。

一、品物に顧客の注意を惹かしめる様にする。

二、惹いたものに興味を持たす。どんな興味か。宜敷いな、良いな、値段も頃合いだ。さすれば次は欲しいと云う欲望、即ち所有欲が頭をもたげて来る。

10

楽 器 売 場 高 橋 龍 太 郎

一、販売員は顧客のタイプ別の如何によりて臨機に、又創造的に商品の価値を見出して適度に客の心に是を植え付ける。

二、客をして既に要求せしむれば、是を必要に変ぜしめ、其の客の欲望価値をして貨幣価値を追い越さしめる説得能力。

11

金 物 売 場 伊 家 義 一

一、客に映ずる商品価値を適確なる販売用語を以て高め、所有欲を大ならしめる。

二、取扱商品を巧妙なる陳列法によりて購買力を唆る事。

12

食 料 品 売 場 武 蔵 秀 和

一、毎日の新聞広告に依つて買う物は無くとも一寸見て来ようか。陳列をのぞき乍ら無意識に引き入れられた客、今日差し当た

り必要は無くとも、見て気に入れば買って来ようと云う様な気持ちで来た客、こうした俗に云う素通り客の購買心を唆り、所有欲を大ならしむるには、総ての商品を気軽な買いよい様に努める陳列法が最も有効である。

二、私が客となった経験から、欲しくても仮に一つの品を買い終わった時に、「それだけで宜敷う御座いますか」と聞かれたとします。私は自然的に「是だけで宜敷い」と答えます。若し、その代りに販売員が「何か他に御入用の品でも」と聞けば、私は買い度い品が無くとも、有りそうな暗示を受けて「そうだね……ああ序でにあれも貰っておこう」と云う様な氣に変わって参ります。万一御買い上げにならなくとも、又買いに来ようと云う氣にはなるだろうと思います。此の暗示販売が如何に所有欲を大ならしむるに有効なる事でしようか。

評　そうです、否定語を用いる事は禁物です。

▲多くの逸品を有しながら、紙数の関係上、全部掲載出来無かつた事を遺憾に思います。

▲今後は販売会話熟語等の研究も必要かと思ひます。

(山口生)

(二〇一九年四月十八日受理)

TO SEE A WORLD
IN A GRAIN
OF SAND,

AND A HEAVEN
IN A WILD
FLOWER,

一粒の砂にも世界を見
一輪の野花にも天を見
掌中に無限を捉え
一瞬に永劫を捉う
ブレーク

HOLD
INFINITY
IN THE PALM
OF YOUR HAND,

AND
ETERNITY
IN A HOUR.
(BLAKE)