

加藤 諭著

『戦前期日本における百貨店』



評者：満園 勇

本書は、日本の百貨店が地方色豊かな展開をみせるに至った歴史的起源を解き明かそうとしたものである。全体の構成は、「百貨店の全国的展開とチェーンストア方式」（第一章）、「戦前期における百貨店の地方進出——大都市百貨店の地方支店設置を中心に」（第二章）、「戦前期における百貨店の店舗展開——高島屋の均一店事業をめぐって」（第三章）、「百貨店法定とその過程」（第四章）という4つの章からなる第一部「百貨店経営の合理化と支店網形成」と、「戦前期における百貨店の催物——三越支店網を通じて」（第五章）、「昭和初期東北地方における百貨店の催物——三越仙台支店、藤崎を事例に」（補章）、「戦前期における百貨店の地方進出とその影響」（第六章）、「戦前期東北における百貨店の展開過程——岩手・宮城・山形・福島を中心に」（第七章）という3つの章と補章からなる第二部「百貨店の地方波及と催物戦略」の2部構成をとる。おおまかにいえば、第一部では、中央の大手百貨店である大都市呉服系百貨店の側からみた地方の位置づけについて、第二部では、仙台を中心とした地方都市の側からみた百貨店の展開について、それぞれ実証的な検討が加えられている。評者が読み取った全体のストーリーは、次のようなものであった。

すなわち、三越など大手の中央百貨店は、1920年代の経営陣による欧米視察の際に、いずれもアメリカにおけるチェーンストアの台頭を目の当たりにし、日本の百貨店経営のなかにチェーンストア方式を取り込めないかを模索し始めた。当時の百貨店経営の面からみると、店舗規模の拡大が営業費と減価償却費の増大による純益率の低下につながっており、営業費を抑制した効率的な店舗経営や共同仕入れを模索する必要があったため、こうした問題を克服しようとする意味でもチェーンストア方式への期待が高かった（第一章）。

しかし、チェーンストア方式を取り込んだ経営発展という方向は、総じて実を結ばなかった。

たとえば、三越は戦前における百貨店のなかで、最も多くの支店を開設し、1933年までに本店のほか全国に9支店を構えていたが、仙台支店の開設に至る経緯をみると、催物や博覧会を含めた百貨店側の地方戦略と、地方都市側の行政・財界による産業振興の思惑が絡み合い、しかも、地元産品の産業振興と販路拡大への期待は、地元小売商による出店反対運動を抑制する論理としての意味合いをもっていた。そのため、結果として開店した後にも、地方支店の独自性が残る店舗運営が求められ、チェーンストア方式に基づく画一的な店舗展開とは趣を異にしていた（第二章）。

あるいは、高島屋では、1931年に「高島屋十銭ストア」を開設し、百貨店とは別業態の均一店チェーンを展開していった。1932年8月の日本百貨店協会による自制協定までに、51店舗を展開、1937年10月に百貨店法が施行された後には、「株式会社丸高均一店」を1938年に創設して均一店事業を別会社とし、ピーク時には106店舗を構えるに至った。アメリカの均一店チェーンを視察し、その調査研究に基づく事業展開であったが、「高島屋」という百貨店

ブランドを冠した店舗展開であったことから、百貨店に準じた店員の配置や教育が必要となり、接客販売、高価格帯化、多種類商品の展開、中元・歳暮需要への対応などを迫られた結果、セルフサービス型のチェーンストア経営に徹しきれず、中央本部による仕入統制も不徹底に終わった（第三章）。

最終的に、大手の中央百貨店がチェーンストア方式の導入を伴う多店舗化という路線を放棄したのは、自制協定から百貨店法の成立に至る流れのなかでのことであった。1920年代後半から中小小売商による反百貨店運動が高まるなかで、1932年8月に日本百貨店協会は自制協定の声明書を発表し、出張販売や廉売の自粛などととも、当面のあいだ新規出店を見合わせることを申し合わせた。しかし、日本百貨店協会は大手の中央百貨店を中心とした業界団体で、自制協定の時点での加盟は11社のみという状況であったから、アウトサイダーによる新規出店を抑制することができず、一律の規制が必要となったため、1937年に百貨店法の成立をみることとなった。大手の中央百貨店からみれば、百貨店法による営業統制には、業界内での優越的な地位を維持するカルテルに実効性をもたらしたものであるという意味があったため、チェーンストア方式による支店網拡大路線から、カルテル協定に基づく既存店舗増築へと舵を切ることになった（第四章）。

一方、この間の動きを地方都市の側からみると、大手の中央百貨店による催物には、地方との接点が多い百貨店ほど物産会形式のものが多くみられ、本支店間あるいは支店間での催物に一定の連動性があった一方で、地方支店単独での催物もみられた（第五章）。中央百貨店の地方支店と地場系百貨店との間では、催物の形式に違いがあり（補章）、「見るは三越、買うは藤崎」といわれるように、地場系百貨店は実用品

の廉売という方向で差別化を図り、地方都市における百貨店の大衆化に寄与した（第六章）。店舗展開の面からみると、中央百貨店の地方進出は、地場系百貨店の成立を引き起こし、主要な地方都市における百貨店間の競争が、さらにその隣県各都市部での地場系百貨店成立を惹起させるという連鎖が起こり、百貨店法の基準を満たさない「百貨店式経営商店」の成立も含めて、地方色豊かな百貨店の展開につながっていった（第七章）。これらは、「大衆消費社会の萌芽期における百貨店の市場対応の柔軟性とそのことが規定した「日本型百貨店」の在り様というもの」であったという（終章 277頁）。

さて、以上の内容をもつ本書は、大都市呉服系百貨店、電鉄系百貨店、地方百貨店（本書でいう地場系百貨店）という3類型で日本の百貨店史を整理したときに、これまでどちらかといえばそれぞれ別々に研究が積み重ねられてきた研究史の状況に対して、大都市呉服系百貨店と地方百貨店との関係を問う視点を明示的に打ち出し、地方都市の場に即してそれを実証した点に新味がある。日本の百貨店が地方色豊かな展開をみせるに至った歴史的起源の一端は、仙台を中心とした東北諸県に即して具体的に解明されたものと評価できよう。

評者にとって興味深かったのは、大手の中央百貨店を引き入れようとする地方側の動きが具体的に描かれていた点であった。たとえば、松坂屋静岡店については、地元資本の静岡米穀肥料委託株式会社が土地・建物を準備して誘致し（56頁）、三越仙台支店については、「宮城県出身で台湾総督府秘書官、台湾商工銀行監査役を務めた木村匡という人物が帰郷し創立した」仙都ビル株式会社が建設したビルに入居する形をとり、そのための土地を提供したのは当時の仙台商工会議所会頭であったという（77頁）。三

越札幌支店に関しても、地元の有力呉服商であった京屋呉服店が、京屋商事株式会社を設立してビルの建設と賃貸にあたっており、同社の経営主は札幌商業会議所議員を務めていた人物であったとされ（82頁）、三越金沢支店の場合にも、地元の実業家で後に金沢商工会議所会頭も務めた人物が、金沢ビルヂング株式会社を設立して三越の誘致にあたったとされている（83頁）。これら三越各支店の場合には、いずれも誘致する動きのなかに商工会議所とのつながりが認められ、その結果として、地元中小小売商による進出反対運動が起こっても、各商工会議所がそれを後押しする動きを見せなかったとも述べられている。重要な指摘であろう。

また、本書の実証面での白眉は、高島屋均一店チェーンを扱った第三章にあると読んだ。研究史に照らしてみると、高島屋均一店チェーンは、戦前期日本におけるチェーンストアの成立史という文脈においても、（種々の限界を抱えつつ）相対的にみれば例外的な成功を収めた事例としての意味をもっている。それに対して、本書の貢献は、これまで利用されることがなかった均一店事業の経営史料を利用して、営業費の動向を数量的に跡づけるとともに、高島屋の百貨店ブランドを冠していたことの影響という視点から、チェーンストアとしての限界を具体的に指摘した点にある。本章は書き下ろしの新稿とのことであるから、なおさら本章単独でも広く読まれるべきであると感じた。ただし、その営業費の評価については議論の余地がある。本書を読むと、均一店事業の開始にあたって高島屋が提示した「ストア限界経営標準」では、「営業諸費」が対売上高で20%という水準に設定されていたことがわかるが（95頁）、実際の営業成績でみると、対売上高営業費率は、17%から18%台で推移することが多く（108頁）、これを下回っている。筆者はこの関係に

言及することなく、対売上高営業費率が百貨店事業のそれと近い水準にあったことをもって、チェーンストアとしての失敗という評価を下しているが、どうであろうか。

他方、この問題にも関わるが、本書に対する最大の疑問点は、そもそも百貨店経営にチェーンストア方式を導入するという動きに、どれほどの実現性があったのかという点にある。本書でも述べられているように、百貨店経営陣がアメリカでみたものは、チェーンストア方式を導入した百貨店ではなく、百貨店とは別の業態として展開していたチェーンストアの実態であった。そもそも業態としての性格からみて、高額商品を含めた広く深い品揃えに強みをもつ百貨店という業態は、画一的なチェーンストア方式になじまない。歴史にifは禁物だが、あえてその禁を犯して、もし仮に百貨店法が成立していなかったら、百貨店をチェーンストア方式で多店舗化するというビジョンは、果たして実現していたのだろうか。あるいは、別業態として展開した高島屋均一店チェーンの事例は、もし仮に自制協定も百貨店法もなく、自由な出店が可能であったならば、本業である百貨店の経営に何らかの効率化を促す意味をもち得たのであろうか。さらに想像をたくましくすれば、その後の現実の歴史は、1956年に成立した第二次百貨店法が、日本型GMSと呼ばれた総合スーパーの発展を間接的に呼び起こしたわけであるが、もし仮に百貨店法がなかったら、総合スーパーのようなチェーンストア型の総合小売業態を、百貨店が開発し得ていたということなのだろうか。

こうした評者の疑問は、戦後史への見通しにも関わってしよう。戦後の百貨店史研究は、高岡美佳氏による委託仕入の研究を除けば、十分な蓄積を有していないが、スーパーが発展していくなかで、1950年代末から百貨店の間に提

携・グループ化の動きが起こり、1960年代には共同仕入れ機構の設立に至ったことはよく知られている（鈴木安昭編著『日本百貨店協会創立50周年記念誌 百貨店のあゆみ』日本百貨店協会，1998年，107-110頁）。この動きをどう評価するのかを含めて、本書の議論の射程は、自ずと戦後史への関心をよびおこすものになっていると思う。日本の百貨店が地方色豊か

な展開をみせるに至った歴史的起源の解明をめぐって、戦後史も視野に入れた形でのさらなる議論の活性化に期待したい。

（加藤 諭著『戦前期日本における百貨店』清文堂出版，2019年8月，297頁，定価7,600円＋税）

（みつぞの・いさむ 北海道大学大学院経済学研究
院准教授）