

## 商店労働の歴史的展開（中）

—— 維新以後の日本小売業を中心として ——

白 柳 夏 男

は し が き

- 1 古い従属関係の残存とその変質
- 2 百貨店資本の成立と売買過程の变革（以上、第6巻第1号）
- 3 商店労働における革命と反革命
- 4 大恐慌と商店労働者の状態（以上、本号）
- 5 第二次大戦後における労働組合運動の展開

### 3 商店労働における革命と反革命

#### 化け猫退治

前号に述べたとおり、箒庵・高橋義雄が三井銀行から越後屋へ乗りこんで、まずまっ先に手をつけたのは、経営管理の近代化と、売買労働過程の变革であった。そのため、彼は自ら陣頭に立って采配をふるうと同時に、大学、専門学校出の新進気鋭の士を多く採用して、店内の要所要所を固めた。ただ一つの例外は、多年の熟練を要する仕入業務で、「旧番頭中最も穩健にして且妥協性に富み、商品取扱上に就ては、店内第一の玄人と呼べる<sup>(1)</sup>」者1人を見込んで一切を委任したことだけである。

このように、高橋が旧来の番頭にかえて、学校出を重用したのは、もちろん、今日のいわゆる学歴偏重とは、全く意味内容をこととしている。それは、古い商人資本から近代的な商業資本へ脱皮するために、避けることのできない命がけの飛躍であり、歴史の流れに沿った革命であったといってもよ

いであろう。だからこそ、遅かれ早かれ他の大呉服店も同様の措置をとって、百貨店化を推進することになったのであり、内部の強い抵抗に出合ってこれが渋滞したところでは、後に述べるとおり、没落の危機にさえ見舞われているのである。

高橋が他にさきがけて、よくこれを成し遂げ得たのは、田舎呉服店での丁稚奉公の経験や渡米中に行なったワナメーカーの研究にもよろうが、それよりもっと重要なのは、各種の産業にわたる広い経験と知識を有し、資本主義発展の前途に対する明確な見通しに立脚していたこと、ただ1個の呉服店ないし百貨店の重役の椅子など、ほとんど眼中になかったということであろう。彼からみれば、「子飼いの白雲頭が鼻垂らし次第送りで年季と共に出世した<sup>(9)</sup>」旧番頭などは、一種の化け物にすぎなかった。だから、自分の業績を後に「諸国廻りの武者修行者が、途中で1日猫退治をした位<sup>(9)</sup>」のこととっているのである。

こうした革命が経営者の意識に上ったのは、三越が例外的に早く明治28年(1895)からであるが、他はこれより10年あまり遅れ、大丸は40年、松坂屋、白木屋は41年からその動きがみられる。そうして、もし革命完了の指標を形式的に株式会社化の時点に合わせると、三越が明治37年(1904)、松坂屋が43年、白木屋、松屋、高島屋は大正8年(1919)、大丸は大正9年となる。

しかし、近代的百貨店としては、株式会社化だけではもちろん不十分で、商品部門別の管理が確立されねばならない。松坂屋がこれに踏み切ったのは、株式会社化からさらに8年後の大正7年、白木屋は株式会社化より早く大正6年である。してみると、呉服店の百貨店化は、日清・日露両戦後を契機としてはじまり、第一次世界大戦を経てようやく完了したといえることができるであろう。さきに(前号)に指摘したとおり、売買労働手段(店舗)近代化完了の指標としての土足入場が、関東大震災後の大正12年(1923)からである事実も思い合わされる。

## 女子店員の登場

座売り式から陳列式への変化を軸とする売買労働過程の変革は、従来、最も熟練を必要とした客との対応を、場合によっては不熟練労働でこと足りる行程に変質させた。こうして、小売業界にはじめて——中小店の家族従業者は別として——女子店員が登場することになったのであるが、それは、丁稚・手代・番頭という、古いギルド的階層制の根柢をゆるがす挑戦でもあった。

高橋が女子店員を導入したのは、三井銀行ですでにこれを使用した経験がものを云ったわけである。これがいつからかということは、「箒のあと」では必ずしも明瞭でなく、「免に角旧式呉服店に対して破天荒なる改革を行い、剩（あまつ）さえ例の女子店員を採用するなど、我が呉服小売法に大革命を起したのであるから…<sup>(5)</sup>」といているにすぎないが、佐藤肇・高丘季明著「現代の百貨店」（日経文庫）には明治32年（1899）となっている。ただし、はじめから売場に立ったのではない。「最初の婦人店員は、仕立物の検査係として採用されて、細かく行届いた女性の能力を発揮し、電話係、休憩室係と職場をひろげ、後に販売係まで進出し<sup>(6)</sup>」たという。この販売係に進出した時期もまた、残念ながら明記されていない。明治37年、合名会社三井呉服店から株式会社三越呉服店への組織変更のさい閉鎖された三越大阪店の従業員の中から、男子8名、女子4名を高島屋が雇入れているが、この女子店員もはたして売場に立っていたものかどうか。だが、たとえ他の職場であったにしろ、この頃にはすでに女子の姿が稀でなくなっていたことが知られる。

ちなみに、他店で女子店員採用のはじめをみると、高島屋は明治33年に仕立物検査係として、白木屋は36年（電話室に勤務、紫の袴着用）、松坂屋は40年、改革の最もおくれた大丸では、大正初年の大阪店従業員130名中女子は電話交換手2名、加工部の針子3名、売場に現われたのはその翌年ごろからという。

明治42年（1909）当時の松屋では、「女事務員も多少居れども是は主として

50銭均一部の方に使用せり。均一販売は簡易にして女店員にても間に合えばなり。近來世間にて女店員を可とし大分之を採用するの傾向を生じ来りたれども予の實驗によれば呉服店の如く重に婦人客を相手とする商売に在りては、男子の方優れるやに思惟す<sup>(1)</sup>」という状態だった。まず最も熟練を要しない売場に導入されたこと、どこまで範囲を拡げるか、経営者側になおかなり迷いがあったことが分る。

つぎに掲げる第3表は、各社の社史によって、従業員中女子の割合を年次別に配列したものである。もとより企業が違い、また、あるものは1店舗のみの数字であるのに対し、他は企業全体に関する数字であるなど、正確な比較は困難である。しかし、女子店員が明治末から大正はじめに1割強、大正末で2～3割、昭和はじめに4割に達し、準戦時体制下に5～6割という数字は、百貨店について、ほぼ客観的な事態の推移を反映しているといつてよいように思われる。

第3表 百貨店従業員中女子の割合

区 分	店 別	女 子 の 割 合
明治末大正はじめ	白木屋（日本橋店？）	従業員 350人中女子 50人（14.3%）
大正12年（1923）	高島屋（大阪店）	957人 “ 240人（25.1%）
昭和5年（1930）	松坂屋（全社）	5,913人 “ 2,444人（41.3%）
7年（1932）	“（静岡店）	227人 “ 141人（62.1%）
9年（1934）	伊勢丹（全社）	1,086人 “ 672人（61.9%）
15年（1940）	松坂屋（ “ ）	7,210人 “ 3,768人（52.3%）
20年（1945）	高島屋（ “ ）	1,418人 “ 856人（60.4%）
25年（1950）	松坂屋（ “ ）	3,880人 “ 2,142人（55.2%）

注 各社社史による。

松坂屋が店舗で女子を使用したはじめは、本文のとおり明治40年であるが、本社で最初に使用したのは昭和7年である。上表については、このように本社では女子使用が遅れていること、また、本社は仕事の性質上女子の比率が店舗より低いことを考慮せねばならない。なお、昭和6年における東京市全百貨店の女子従業員割合は41.0%、百貨店以外の小売業では27.7%である。（東京市商業調査書）

### 丁稚から少年店員へ

従来の丁稚は、商品の輸送・保管、雑役に駆使され、直接の売買から全く遮断されていたのであるが、これもいつからということなく、はじめはただ偶然的に、そして次第に意識的に、売買にタッチさせられていったものと思われる。その過程がなし崩しであったのと、女子の導入のように目立つ現象でなかったため、どの百貨店の社史もこの点については全然触れていない。

しかし、間接的な証明が全く不可能なわけではない。篠田鈿造が三越の専務、日比翁助の依頼を受けて作成したという「三越小僧読本」<sup>(8)</sup>がこれである。【篠田の執筆とはいえ、日比から送られた店員心得をもとにしたというし、結局採用に至らなかったが、日比も読んで「これは面白い」といったそうので、趣旨に異論はなかったと思われる。作成の時期は正確には分らないが、日比の専務在任中だから、明治37年(1904)から大正2年(1913)までの間で、その「三越小僧読本」は、小僧が客の応対をし、売買にタッチすることを、すでに当然の前提としているのである。関係のあるところを、以下に少し抜き書きしてみよう。(傍点筆者)

- 三越の如き大商舗の小僧は、ただ二つの眼を光らすのみにては、夫こそ駄目なり。五つも六つもの眼を働かすべし。例えば前に御客様あり、慇懃(いんぎん)に應對し居れど、後ろの御客様の足を踏むようにては駄目のダメなり。……
- 御客様といえは一列一体、ただ買物にのみ来店する人々と思わば、そは三越の小僧として大なる不覚なり、大間違なり。……多数の客気質あるを知らず、同一に一本調子の扱いする小僧は新米小僧にあらざれば横着小僧なり、……
- 御客様は小供の如し。余念なき小供衆と見よ。三越の小僧はその御相手と思えば間違いなし。いかなる難題も、風に柳と受け、笹に雪とこたえ、在店中はいかにも楽しく愉快に、観覧娯楽に身も心も堀化(かか)するまでに仕向けざるべからず。
- 美服なる御客様の前には、バツタの如く頭を下げ、粗服をまといし御客様の前には狐の如く昂然たるは、三越魂の真意を喪い、……  
三越の小僧たるもの、この位の理解力なくして、千万の来客に應接し得べきや。

総従業員のうち小僧(少年店員)のしめる割合がどう変化したか、断片的

な記録しかないが、明治33年(1900)の松坂屋名古屋本店では総数147人中37人(25.2%)、大正12年の高島屋大阪店では総数957人中211人(22.0%)であった。

### 店舗使用人の権限

中小商店でも、売らぬ小僧から売る小僧への変化が進展していった。実業之世界・明治42年9月号に、前田不二三という人が「売り方の改良及び其研究」と題する一文を寄せているが、その冒頭に、「売方が旨くなければ店は繁昌せぬ。大商店でも、小商店でも、店に出て客と直接の関係に立って居る者は誰も此の売方を遣って居る。主人も遣れば、番頭も遣り、小僧も遣る、時には娘も奥様も遣って居る所がある。」(傍点筆者)と述べた。同じ筆者は同誌11月号で、「小僧という名称を止めよ」と提案している。その中で、まず小僧に商品知識が必要なゆえんを強調し、「だから、小僧と言う役目は其店の有力な販売員で、自分の担当して居る商品に関する知識をもって居なくてはならない、其が出来なければ、末だ本当の小僧だとは言われぬ、未だ小僧の見習である。……小僧という役目は爾(そ)ういう風に非常に大切な、且、極めて困難な役目である、其役目の者に小僧と言う名を附して置くのは宜しくない、甚だ安っぽく聞える、而已(のみ)ならず、其役目を明瞭に顕したのではない、もっと適切な名称がある、即ち、販売係と言う言葉である」と書いた。

こうして、番頭でも手代でもない女子店員や少年店員が、現実に商品の売買を担当することになっていったが、当時の商法はいぜんとして、「支配人、番頭又ハ手代ニ非サル使用人ハ主人ニ代ハリテ法律行為ヲ為ス権限ヲ有セサルモノト推定ス」(旧商法第34条)と定めていた。現行商法には、「番頭、手代其ノ他営業に關スル或種類又ハ特定ノ事項ノ委任ヲ受ケタル使用人ハ其ノ事項ニ關シ一切ノ裁判外ノ行為ヲ為ス権限ヲ有ス」(第43条)とあり、番頭手代以外の使用人でも、或種類又は特定の事項の委任を受ければ一切の裁判外の行為ができることになっており、また、「物品ノ販売ヲ目的トスル店

舗ノ使用人ハ其ノ店舗ニ在ル物品ノ販売ニ関スル権限ヲ有スルモノト看做ス」(第44条)と、旧法とはほぼ逆になっている。法律がこう変わったのは、昭和13年(1938)の改正からだということから、事実が進展しはじめてからおよそ3,40年も遅れているわけだ。社会の上部構造が下部構造に規定され、かつ、それに遅れて変化することの一適例というべきであろう。

### 住込廃止への歩み

従業員の質の変化と同時に、その量も著しく増加したため、同族組織の内部だけでこれを補充する必要性も可能性も次第に薄らいでいった。

高島屋では、明治39年(1906)に店員募集のため、担当者が滋賀県下の各学校を歴訪し、松坂屋は、45年中の営業成績が好調であったのを機に、縁故募集を公募に切りかえた。同年「2月8日付の新愛知新聞には店員見習7,80名と裁縫練習生4,50名の募集広告が出ていますが、これだけの多数を縁故だけにたよることが困難となり、また新聞広告で募集して試験のうえ、優秀な人物を採用するねらいでもありました。」<sup>(9)</sup>

同じ理由により、大商店では店舗への住込制も廃止に向った。

大丸では41年の春、東京本店改築に伴ない、「店内に宿泊していた事務員補などを通勤制度に改め、また、店の裏側に寄宿舎を創設して見習生59名を収容し、早稲田大学商科出身の向山政怒を舎監に、牧師の未亡人金子伊与を世話係とした。」

松坂屋は、43年の暮、朝日町3丁目に新築中の「店員舎宅」が落成、寄宿者144人が移転した。その建物は道路に面したコの字形の木造2階建の東寮と3階建の西寮に別れ、264坪の敷地ほとんどいっぱい、延建坪は403坪であったが、これが「はじめての店舗と店員居宅の分離」<sup>(10)</sup>であった。「三越のあゆみ」巻末の年表によると、同じ43年の項に「小店員寄宿舎落成す」とある。もっとも、これが同店寄宿舎のはじまりではなかったかもしれない。三越専務であった小田久太郎の「日本百貨店変遷史」(実業之世界社・明治大正史(7)昭和4年12月)には、明治33年頃からとある。

白木屋は、大正5年7月に「店員の住込み制度をやめて、深川佐賀町堀田家の地所に寄宿舎を設けて、全店員が通勤制度となったことも、新時代の経営に適応する方策だった<sup>(1)</sup>」といている。このとき、約200人が収容された。

しかし、店舗から寄宿舎へ寝とまりする場所が変わっても、それは真の住込制廃止へ向ってのほんの一步で、これを直ちに通勤制ということはできない。寄宿舎と店との往復は、たとえば大丸京都店では、「2列縦隊で整然と歩調を<sup>(2)</sup>」とって歩いたし、三越でも朝は「ゾロゾロ行列」をさせて本店へ繰り込ませた<sup>(3)</sup>。寄宿舎内部で厳重な規律が要求されたのはいうまでもなく、それ自体、休養の場というよりは、丁稚制度の崩壊につれて必要となった、新しい手法による統轄と教育の場として利用されたからである。

#### 教育訓練方法の変化

新しい手法の教育訓練といっても、はじめからそう一挙に形式・内容が改まった訳ではなかったろう。

高島屋の年表によると、明治30年「京都店に夜学校を開始し店員の教育をはじめ」とある。同店の従業員は、明治21年(1888)に「主従併せて49人」にすぎなかったのが、31年に店員総数154人(うち京都店82人)となっており、かなり急速に規模を拡大していったのであるが、その過程で、他の大商店が以前から行なっていた閉店後の読み書きソロバンの学習を取り入れたのであろう。もっとも、すでに早く貿易に関係していたのだから、内容には新しいものが盛られたかも知れない。

大丸は前述のとおり41年に東京本店裏に寄宿舎を設けて学士を舎監としたが、ここに大丸夜学部を置いて午後7時から9時まで、裁物、算術、英語、作文、習字、および商業に関する知識を授けた。

松坂屋では、明治42年、「初等教育・算術教科書」上巻を発行した。内容は呉服店に必要な尺割法や積り方に関するもので、新らしいものではない。ただ、体で覚えさせる教育から印刷物を使用することになった点が注目され

る訳で、下巻に当る「裁ち方教科書」は、大正11年に至ってようやく出版された。なお翌12年には「接客法」(後に改訂して松坂屋読本接客の巻となる)も謄写印刷に付された。これより前、大正6年には名古屋の寄宿舎に、7年には東京の寄宿舎に、京大出の学士を招いて舎監とし、寄宿舎での集合教育を本格化したが、同12年以降は各店の新入少年店員を名古屋に集めて約半年にわたる特別教育を行なうことになった。今日のいわゆる新入社員教育で、教科目は修身、店務概要(服務心得、業務組織)、雑貨商品学、呉服商品学、珠算、尺割法、和服の積り方・裁ち方、衣類の用途と使用商品の調和、諸礼式と進物品包装の仕方、接客法、商事要綱、英語、国語、商用文、ペン習字など、課外として体操、唱歌、市内見学、工場見学、実習勤務などがあったという。かくて、従業員教育も次第に形式と内容を変えていったのである。

### 休業日と営業時間

松坂屋名古屋本店では、明治44年(1911)に店員慰労のため5月6日と11月8日の2回臨時休業を行ない、上野店は、大正2年(1913)5月9日にやはり店員慰労の臨時休業を行なった。しかし、翌3年からは不景気の深化で営業成績が低下したため、全店員を半数または3分の1ずつに分け交替で休暇をとるようにしたという。休業日は、この時代にはまだ充分定着しなかったように見うけられる。

本格的な休業日は、第一次大戦後になってやっと設定された。すなわち、松坂屋上野店は東京太物同業組合の決議にもとづき、大正8年(1919)10月から毎月20日(ただし12月を除く)と1月1日、2日を休業日とし、名古屋店は、名古屋呉服太物商組合の申し合わせにより毎月第1第3日曜日と1月1日～3日および紀元節、天長節祝日を公定休業日と決定し、京都店は名古屋店にならうことになった。このように、地域によって同じ企業の店でも休業回数に差がみられた。もっとも、名古屋店の休業日は組合の足並みがそろわず、僅か1年後の大正9年には上野店なみに改められたのではあるが。

大丸では、他の百貨店にさきがけて大正11年、月曜定休を断行した。万

事について遅れをとった大丸が、このあたりから先導性を発揮するようになる。その舵取りとなった里見純吉は、「明治11年千葉県に生まれ、36年慶応義塾大学理財科卒業、同大学助手をしばらく勤め、41年三越入社、本店営業部次長、雑貨部長、本部秘書課長を歴任、大正8年、百貨店等視察のため欧米に出張し、10年9月に三越を辞任した。秘書課長時代に店員の待遇改善、週休制を提案して容れられなかったのが三越を去る動機となった。その退社直後にジュネーブで開かれた国際労働会議に、三越の推挙によって商業使用人代表として列席した。里見専務は、かつて三越で実現し得なかった信念とアイデアを大丸に植えつけたという願いから大丸入社に踏み切り、下村社長から大丸経営の全権を委任せられた。そして入社とともに従業員の俸給改正を行なって、大会社並みの待遇に引き上げ、人事行政、職務規定の全般を改めたので、『店員になるなら大丸へ』と世間の噂話にのぼった<sup>(14)</sup>。万事にさきがけた三越ではあったが、このころになると、優秀な社員に逃げられるほど保守的になりかけていたことも分かって、甚だ興味が深い。

営業時間の変化については正確に知ることはできないが、明治41年当時の大丸の小僧が毎朝7時にはね起きたという記述が正確なら、明治前期に比べてすでに1時間ほど起床時間がおくれている。そうして、前記のように午後7時から夜学部で学習したとなると、これは以前の10時以後の学習に比べ3時間も早まっている。こころのところから、営業時間短縮の傾向を読みとることができよう。

### 中小商店の「新紀元」

この辺でまた、中小商店の動きに眼を移してみよう。こちらでも、売らぬ小僧から売る小僧への変化が起こったのは前述のとおりであるが、一般的に言って店員の待遇についてはほとんど見るべき変化がなかった。前号に引用した「物干台社会観」を想起すれば、これについて多く語る必要はないであろう。

とはいっても、全然何の動きもなかったとするのは、少し誇張にすぎる。

実業之世界明治 42年10月号に、「店員待遇法に新紀元を開きたる小西薬種店」という題の記事が載っている。この店主は、横浜の薬種商会で有限責任社員として20年間働いたあと、41年6月から東京日本橋に薬種問屋を開店することになった。その人の談に、

「進歩したる時世に相応したる店員の待遇法をと、昨年開業準備中に種々考えてみましたが、是という名案も浮びませんでした。例えば万事がカッコリした西洋風の規定即ち其一、二を挙げれば勤務時間の制限、日曜の休暇等は、至極宜いに相違ありますまいが、それに依じて行きますには第一店の組織を根本から西洋風に作らねばなりません、それには又各得意先の取引習慣を改めて貰わねばなりません、が是は云うべくして行うべからざる事で、自然の改善を待つの外はありません、即ち時世が未だそこ迄到って居らぬ様に考えられます。店主と店員との関係に付ましても亦、西洋風なのは何うも温味を欠いて居るかに考えられ、国俗の主従的關係は、弊害もありましようが場合は勝って居るようにも思われ、其の辺の所は固然と私共に理解が参りませんので、私は寧ろ家族として店員を待遇する方が宜かろうと存じ、現に其の精神で行って居ります」とある。つまり、問題は意識にのぼってはいらぬのだが、実際上はいせんとして従来どおりの家族主義でいくより仕方がないというのである。では、何を以て記者はこの店が「新紀元」を開いたというのであろうか。その一つは、夜間に算数、国語漢文、英語の学習を行なわせ、国語漢文には店外から会計検査院の役人を講師としていること、二つには、旧慣の盆正月の藪入のほか、毎大祭日を必ず休日とし、その日は勝手な用事に酷使しないこと、葉山に家を借りて盆正月の藪入に利用させたり、8月の暑中交替で一泊させたことなどである。この程度で「新紀元」という文字を使用した記者も、さすがに多少てれ臭いとみえて、「是の事が果して店員待遇の最上なるものなるか否かは記者の一寸断言し兼ねる所である、読者と共に研究して見たい」と文を結んでいる。まして今日の社会に住みなれた眼からすれば、ほとんど問題とするに足らぬということかも知れない。しかし、

盆正月の年2回の休日さえ、完全な自由を許さなかった当時としては、やはりそれなりの意味のある改善であったに違ひなからう。しかし、こうした一部の「先進的」な動きにも拘わらず、昭和になってさえ、中小商店の従業員に、いかに苛酷な労働条件が課せられたかは、いずれあとで述べる。

以上が、日露戦争直後からはじまった、大規模小売業を中心とする小売革命の大体の経過である。しかし、すでに示唆したように、この革命は何の抵抗もなく、すらすらと進行した訳ではなかった。それどころか、旧秩序の側からの、猛烈な反革命の嵐に遭遇したのである。以下それについて触れることにしよう。

### 新旧対立の形勢

高橋義雄も、「筭のあと」で、「我が呉服小売法に大革命を起したのであるから、一時旧店員を驚かして其反抗を招いたのは、誠に当然の成行であろう」といい、「三越のあゆみ」にも、「この改革は、古い習慣になれた店員達に反対されながら、新しい三井呉服店をつくり、後の三越を生む基礎となりました」と書いている。

高橋が三越に連れて入った笠原健一が、「世間には動（やや）もすれば、店員間に新旧の衝突を起し、或は学校出身者は小僧上りの人を軽蔑し、小僧上りの人は学校出身者の迂遠を嘲けると云う風があって、紛紜（ふんうん）を醸す事がある、三越にも十数年前には一、二の小衝突が無いでもなかったが」と、その間の事情をいく分具体的に記しているが、いっそう詳しい顛末は分らない。

松屋では、この新旧の対立を緩和するため、「学校出の店員は事務の方に廻めわし小僧仕立の店員は販売に当らしめ」た。こういう「分業」は概ねどこの店でも行なわれていたのではなからうか。なお、明治40年代はじめの松屋では支配人、内藤彦一の出身地が山梨県であったところから、つとめて同県内から店員を採用し、同郷意識を利用して店員の融和をはかったという。

松坂屋百貨店化の先頭に立ったのは、伊藤家（業主）の長男祐民であったが、父・祐昌は頑強に反対し、「それに従って別家衆も古参店員もほとんど反対で、もしそんな事をほんとうにはじめるならば伊藤家はつぶれるだろう、などと極端なことをいう者<sup>(9)</sup>」もあった。この噂を伝え聞いた名古屋財界も、「新しがり屋の飛びつき蛙で、伊藤さんももう長くはあるまいなどと陰口<sup>(9)</sup>をきいたという。しかし祐民の決意は固く、彼の改革案が「万一否決になれば、小子は現在のままにて主人役を引受ける事は平にご免に付き、松之助にでも譲り、小子は世外の人になりても……」と書き残すほどの意気込みであった。幸い日勤別家の1人鬼頭幸七が彼を支持し、ようやく父親その他の人々を説得して改革を推進することができたのである。

### 白木屋騒動

白木屋は、明治41年(1908)に店務調査会(会長は店主)を設置し、40年不況によって表面化した経営内部の問題(多大の欠損を出した桐生織物会社の処分、滞貨の整理等)解決に当たるとともに、併せて呉服店からの脱皮をはかるため、極めて急進的な近代化計画案を作成した。

この案は、旧重役ならびに店員を淘汰し、新材料を登用すること、店内の組織を変更することなどを骨子としたものであるが、さらに具体的にみると、「新材料の登用方針として会計部長兼任の総支配人1名、絵画並びに図案の技に長じ、上下の交際を有する意匠部長1名、総務部長として、学士の称号を有し、内外の経済事情に精通せるものを選ぶこと、営業部長として、専門の学識を有し、且つ斯業に経験あるものを選ぶこと、外に写真技師、図案技師、各係長に充つべき候補者として商業学校卒業以上のもの3名乃至5名を選ぶこと、さらに、雑誌新聞事業に従事したる文筆家1名を入店せしむること等をきめ、白木屋呉服店の組織概要として、総長、専務理事(総支配人)、総務部長、営業部長、仕入部長、会計部長、監事、秘書役、名誉相談役に至るまで、株式会社組織へ何時でも転換できるような配置まで作られていた<sup>(9)</sup>のである。」

丁稚小僧からはじめて、幾十年の辛苦の末、一種の順列によって番頭、別家の地位を獲得するという時代は、大規模小売業ではすでに過去のものとなりつつあったのであるが、ひとたびこれが店内に洩れると、猛烈な動揺を惹起せずにはおかなかった。ことの発端は、タイムレコーダーの設置で、「人間の行動を機械で制限するのは不都合との声が高く」なり、ついで、「学校卒業者を抜擢しようとの案が、全員に試験を課して、その序列を改めるとの噂となって店内にひろまるに及んで、店員間の不満は頂点に達し、全店員のサボタージュにまで発展したのである。当時、全店員が結束して、意識的にサボタージュを行ったのか、あるいは、こうした急激な改革の気運に対して気を腐らした結果、自然にそうなったのか、とにかく売場員などは、普通に出動して、持ち場につきながら、客の買物に対して言葉使い態度は普段とかわらず丁重を極めながら、言を左右にして、結局買物をさせないという有様なのであった。」

この抵抗によって、革命は頓挫した。そうして、京大出身後アメリカとカナダで6年間にわたり百貨店に勤務し、三越の懇請をしりぞけて白木屋に腕を振おうとした、この革命の旗手・本多某は、その後宣伝誌の編集などに追いやられ、やがて同店を去ったということである。この新旧対立は、大正8年(1919)の株式会社以後になっても白木屋の「底流として流れてゆくものだった」。なお、ついでに言えば白木屋は、昭和31年(1956)1月、300年におよぶ歴史をとじて東急の支配下に移された。

### 大丸の都落ち

上記の革命が、すべて「上から」のそれであったのに対し、大丸では、むしろ「下から」火の手が上がったのが注目されねばならない。

明治32年(1899)というから、高橋が三越の改革に乗り出してまだ3、4年を経たにすぎないころ、名古屋店「少壮店員」の手になる檄文「世運の進歩に就いて卑見を吐露し併せて諸君の同情を求む」が全店に送られた。その中につきのような注目すべき一節がある。

「社会は駁々として活達進取しつつある中に於て、徒に旧習を墨守し、頑として改むる処なく甘んじて此儘に放任せば、不知不識彼等の背後に瞳若たらざるの悲境に沈淪せざらんこと無きかを、深く野生の憂慮する処に有之候。（中略）茲に同情同感の諸氏相計り、压制に流れず、束縛に遷らず、人間相当の自由を与え、権利を保護し、賞罰を明かにし、情実弊害を除去し、店卸勘定の明細を報告し、上下和衷一致協同せる処の、即ち完全なる自治に適合せる家法制度の規定を為し、従来の御家法たる所謂当家憲法の改正、店則の遷善を切望するの他なし。…」

衰退の一路をたどっていた大丸の営業状態に関する危機意識が背景となっているのであろう。このもう少し前の方では、いわゆるマーチャンダイジングや広告宣伝のあり方、顧客志向の徹底、「上流社会より田舎俗客に至る迄」の客層の開拓などにもふれている。しかし、ただそのような技術的な問題にとどまらず、上の引用文にあるとおり、かなり明瞭に人間性回復をも訴えているのである。当時としては、極めて注目すべき着眼だと思ふのだが、この檄文の主唱者が誰であったか、その後大丸で如何なる地位を得たか、得なかったか、B 5 版 604 頁におよぶ「大丸二百五十年史」は、残念ながら何ひとつ語り伝えていない。

とまれ、この檄文は店員の間には、かなり大きい波紋を画いたようだ。しかし、それがようやく具体化にこぎ着けたのは、8年後の明治 40 年（1907）夏のことだった。30年代の前半はどうか旧来の業態を維持して来たものの、36年から急激に業績が悪化、37年上期には大巾な赤字におちいったため、もはや1日も改革を遷延させることが出来なくなったのである。このため当主正太郎は、前年入学したばかりの早稲田大学を中途退学し、3日間にわたる会議の結果、外部から学識経験ある人材を招いて建て直しをはかることになった。その当事者として、新潟銀行東京支店支配人だった杉山義雄が選ばれ、株式合資会社に組織を変更し、「まず、新たに社規を制定した。単式簿記法を採用して、帳簿類の多くをカード式にした。また、学校出身者を採用

し、1月1日の会社組織発表とともに、支配人の下に事務員、事務員補、見習生の3階級を定めて、すべて給料制とした。そして見習生のほかの通勤者は、誓書を提出して会社と雇傭契約を結ぶことにした<sup>83</sup>。

こうして、革命はまさに成就したかにみえたが、41年6月から社長正太郎が欧米視察旅行に出発したあと、杉山等新勢力に対し、別家、重役を旗頭とする旧勢力の反乱が勃発した。その直接のきっかけは、京都松原支店販売部長池田某が、東京本店詰の辞令を拒否したことで、「気早の連中は今にも池田氏を擁して連袂一大騒擾を惹起せんとしたり。松原支店員は、若し池田氏にして去るあらんには、一同、盟を同うして業を罷むべきのみと、日々業務を擲ちて、処々に密議を凝らすなど、形勢頗る不穩の状ありし也。大丸に於ては称して之を池田事件となす<sup>84</sup>。」

いかにも唐突で、また人事に絡まる単純な感情問題のようにみえるが、その根はもっと深いところにあった。杉山入社を機とする極端な保守主義からの脱却、革新的な諸施策の採用は、同業者間でも高く評価されていたのだが、これがまず旧支配者の嫉妬を買い、さらに新人材の導入や組織改革は彼等の利害を直接におびやかすことになった。したがって、京都や大阪の店では、杉山が顔を出すと面従腹背、茶屋に祭り込んで酒間に籠絡し、名古屋では新店員を専務・杉山の犬とののしった。反乱はまさに起るべくして起ったのであって、杉山は41年下半期が赤字におわった責任を負う形で退職のやむなきに至った。しかし、従来からの営業不振と世上の不景気とからすれば、これが彼一個の責任でないのは全く明らかであろう。杉山派の店員も、このときことごとく大丸を退いたが、その中には、かつて32年当時、例の檄文を起草したつわもも交っていたのではなかったろうか。ともかく革命は頓挫し、43年10月には東京本店、名古屋支店を閉鎖せざるを得なくなった。そうして、昭和29年（1954）、再び東京に本格的な地歩を築くまで、44年の歳月を要することになったのである。

注（1）高橋篤庵 箒のあと（上）昭和8年7月 258ページ

- (2) 同書 258ページ  
 (3) 同書 426ページ  
 (4) 「いとう呉服店は明治43年(1910)3月栄町に進出して百貨店を開業したときから、デパートメントストアーといとう呉服店と称しました。しかし、それは海外の百貨店の外形のみをまねて店舗を大きくし、取扱の品種を増加して、座売りから陳列販売に改めただけに過ぎません。

1番売場綿布、2番売場洋反物、3番売場帯・帯地、4番売場友禅などと一応各売場の取扱い品種は定められていましたが、1番売場の店員が2番売場の綿布を販売することもあり、また2番売場の者が3番売場の帯地を売る場合もあって、そういう場合の売上げは、1番売場の店員が販売した場合はすべて1番売場の売上げ高として計上されました。したがって売場別売上げ高はわかりませんが、正確な商品別売上げ統計はまだできていなかったのです。すなわち組織的には、仕入れから販売まで一貫して商品部門制であるはずのデパートメントストアーにはまだなっていないかったわけです。」松坂屋 新版店史概要 昭和39年11月 136~137ページ

- (5) 高橋箒庵 前掲書 260ページ  
 (6) 三越 三越のあゆみ 昭和29年11月 9ページ  
 (7) 内藤彦一 一風変りたる松屋の店員採用法 実業の世界 明治42年4月号  
 (8) 篠田鈺造 明治百話 昭和6年10月 350~360ページ  
 (9) 松坂屋 前掲書 106ページ  
 (10) 同書 100ページ  
 (11) 白木屋 白木屋三百年史 昭和32年3月 288ページ  
 (12) 大丸 大丸二百五十年史 229ページ  
 (13) 篠田鈺造 前掲書 343ページ  
 (14) 大丸前掲書 332ページ  
 (15) 同書 229ページ  
 (16) 笠原健一 三越一千の店員は如何にして協力一致して働く乎 実業の世界 明治42年7月号  
 (17) 内藤彦一 前掲論稿  
 (18)(19) 松坂屋 前掲書 83, 84ページ  
 (20) 白木屋 前掲書 301ページ  
 (21) 同書 302ページ  
 (22) 大丸 前掲書 203ページ  
 (23) 同書 227ページ  
 (24) 同書 237ページ

## 4 大恐慌と商店労働者の状態

## 大正以後の小売景況

百貨店資本の確立期は、第一次大戦後のインフレ景気とも合致したから、売上げの伸びは極めて急速で、第4表のとおり松坂屋の売上高も大正5年から10年までの5年間で7, 8倍となった。こうして、大正11年(1922)には、東京における5軒の百貨店の売上高は、旧市小売総売上高の約9%におよんだという。<sup>(1)</sup>その後、反動不況の襲来で業績は伸び悩みの傾向におちいったが、支店増設、通信販売、出張販売、各種の販売促進によってこれを補い、昭和初頭の大恐慌を迎えることになる。昭和6年(1931)の東京市商業調査によると、旧市域(7年に市域が拡大された)内18店の百貨店売上高は、同地域内小売総売上高の実に32.3%(昭和5年7月1日~6年6月30日間)にのぼった。しかもこの比率は、商品によって大差があり、最も高率な織物被服は69.8%、小間物洋品59.5%、建具家具指物58.9%、玩具運動具遊戯品55.3%、履物雨具52.4%と、いずれも50%をこえる集中をしめしている。<sup>(2)</sup>

第4表 松坂屋売上高推移 (千円)

区分	名古屋・上野店	全店	備考
大正5年(1916)	3,889	3,889	
10年(1921)	29,474	29,474	
15年(1926)	36,894	58,127	12年大阪店, 13年銀座店, 14年米町店開店
昭和5年(1930)	47,664	67,767	
10年(1935)	47,875	72,368	7年静岡店開店
15年(1940)	67,532	106,651	

注、松坂屋新版店史概要より作成。従来の店舗における売上の渋帯を、店舗増設で補った様子が分る。

こうした百貨店の急成長にも拘わらず、大戦後しばらくは、一般小売業者もまたインフレ景気に酔っていた。市内商店数は大正6年(1917)の49,299

から、大正10年には56,810と増加、酒・醬油類、薪・木炭、金物など、日用品部門での増加がとくに著しい。暴利を目的とする売買の取締（大正6年9月）は、対象品目が著しく限定されていたうえに、対象品目についてさえほとんど効果なく、同業組合の協定による価格の吊り上げや、小銭の払底を口実に釣銭を渡さぬなどの横暴<sup>(3)</sup>は、まことに目に余るものがあった。すなわち、インフレの負担はあげて消費者にしわ寄せされたのであり、その苦しみが如何に深刻であったかは、米騒動（大正7年8月）の勃発に照らしてみても明らかである。後に、小売業者が自己の商権をおびやかすものとして激烈な戦いをいどんだ公設市場や消費組合は、まさにこのとき、消費者の自衛組織として根をおろしたのであった。（たとえば、大正8年11月、友愛会神戸連合会有志によって組織された「奸商征伐期成同盟」が、神戸消費組合に発展した経過<sup>(4)</sup>を見よ）。

ところが、大正末から大恐慌の時代になると、一般小売店の景況は全く様変わりとなる。関東大震災でいったん激減した東京市内小売店数も次第に増加し、大恐慌以後は失業人口の流入も大きかった（好況の時期の店舗増加とは全く違った意味をもつ）であろう。1店当りの人口は、第5表のとおり震災時を除いて概ね40～50人であったのが、昭和6年には27人へ激減した（逆にいえば、それだけ商人が「過剰」になった）。そこへ、前述のような百貨店のシェア拡大が重なったのである。こうした情勢の下で、例の反百貨店運動、反産（反産業組合）運動が激しく火を吹いた。

昭和7年（1932）10月施行の商業組合法は、組合の事業に、共同経済事業と並んで「組合員の営業に関する統制」（第3条）を盛りこんでおり、カルテル行為を公認することで小商人の窮状打開をはかり、12年（1937）10月施行の百貨店法は、百貨店の営業活動を規制することによって彼等を保護しようとしたものであった。

もっとも、百貨店法は、伍堂商相の提案理由にあるとおり、「百貨店相互の競争を抑制する」効果もあったのであり、その限り大資本のための官製カ

第 5 表 東京市の人口、小売店数、1店当り人口

	人 口 (千人)	小 売 店 数	1店当り人口 (人)
大正10年 (1921)	2,437.5	56,810	42.9
11	2,478.2	55,412	44.7
12	1,527.5	58,091	26.3
13	1,926.3	36,624	52.6
14	1,995.6	41,091	48.6
15	2,010.4	47,956	41.9
昭和2年 (1927)	2,025.4	47,607	42.5
3	2,040.4	51,443	39.7
4	2,055.6	53,091	38.7
5	2,070.9	53,441	38.7
6	2,085.5	77,222	27.0
		(62,290)	(33.5)

注、人口は「東京市産業統計年鑑」昭和11年版、商店数は「百貨店の実相」(百貨店事業研究会、昭和10年83ページ)により、いずれも旧市内(15区)に関するものである。しかし、6年の商店数は同年行われた東京市役所の商業調査では( )内のとおりで、これに同調査の卸小売として分類されているものを加えても72,228である。いずれにしても小売店「過剰化」の傾向は否定できない。

ルテルという性格を伴っていたのは見落せない。そういえば、反産業組合運動も、肥料独占資本が自己の利益のために、都市の中小商業者を躍らせた色彩が極めて強い。<sup>(5)</sup> だからこそ、財界の巨頭・郷清之助が、血眼になって陣頭指揮をとったのであった。

以上が、これから述べる商店労働者の状態の、経済的、政治的背景である。

### 丁稚制度の残滓

百貨店資本の成立にともなって、前節にみたとおり、丁稚・手代から近代的商店労働者への転換が進行したが、それでもなお古い従属関係は、かなり

頑強に存続し続けた。大恐慌下の商店労働者は、まずこれと戦わねばならなかったのである。

昭和初頭の日本の百貨店は、見かけこそ完全な「デパートメントストア」であったが、部長、課長、係長、主任などの新しい職制とならんで、手代、準手代、小供などの「身分制」が残っており、たとえば白木屋では、小供店員は一般店員（男子、女子）がすべて退出したあとでなければ、帰ることを許されなかった。<sup>(6)</sup> またこの「身分制」は、「学歴」と結合して独特の秩序を形成していた。高島屋では、帝大、商大出身者を手代といい、早大、慶大、その他の私大出身者は準手代と称し、約1カ年の見習期間を経て、はじめて帝大、商大なみの手代になることができた。<sup>(7)</sup> 松坂屋では、甲種商業、中学校出身者は少手代と称した。総て寄宿舎に収容、月手当12円を支給する制度で、高等小学出身者は約半年間寄宿舎で教育し、その後売場に3年立たせたあとやっと少手代とし、それからも寄宿舎生活を続けさせた上で月16円を給した。<sup>(8)</sup> 月12円とか16円という金額は、日給になおすと40~50銭で、当時の普通の水準からみても非常に低い。ここには、丁稚・住込制の影がなお濃厚である。なお、松坂屋で手代・少手代、小供などの名称が規程の上から消えたのは、太平洋戦争直前の昭和15年(1940)7月、高島屋ではひと月早い6月からであった。<sup>(9)</sup>

大正13年(1924)、大丸に雑貨部長排斥運動が起り、中堅店員10名が退職させられた事件があったが、当の部長も間もなくやめているところをみると、ことの起りは部長の圧制にあったように見うけられる。「江戸時代からのしきたりと、明治以来の店員の影はなお重くのしかかっている、この打開には随分苦勞が多かった。里見専務にとっては、旧大丸からの脱皮ということが改革の眼目であった。里見はよく『私は大丸を近代的な法治国にしあげたい』と語っていた」という社史の記録は、おぼろ気にこれを示唆しているといえよう。<sup>(10)</sup>

大正15年3月には、松坂屋のもと手代某が専務を相手どって、松坂屋株

券80株(時価約2万円)返還の訴訟を起した。株券は賞与などの代りに支給されたものを会社が保管していたのだろうが、原告が「ささいなこと」で幹部と衝突し、退店したのに被告が返還に応じなかったのが原因である。この当然のことをさえ、被告側は「飼犬に手をかまれたようで納得のいかないこと」とした。裁判の結果はむろん原告の勝ちとなり、被告側は戦後の社史ではじめて、この事件は「温情的ではあったが、民主的でなかった当時の制度に対する店員の不満の爆発のひとつであったといえることができます。明治34年(1901)の掟書43か条は2か月ごとに読んで聞かせましたが、これに変わって大正2年(1913)に制定した店則の条文は一度も公表したことがなく、副本を作ることさえ禁じていました。また大正4年(1915)に発刊の店報は大正9年(1920)11月30日の第60号を最後に発行がとだえたままでした。しかも従業員の守るべきことが非常に多く、常識以上のものもあって、…」(傍点筆者)、大正15年、新たに店員心得を作成することになったと反省している。

### 軍事的統轄

こうした「身分制」の根強い残存にも拘わらず、丁稚制度の実質的な内容がすでに失なわれつつある以上は、それに代るべき新たな統轄の方法が見出されねばならない。機械が労働者を支配し、労働秩序や労働の強度を律するようになる工場労働と違って、人と人との間に行なわれる売買労働の場合、使用者にとってこれはとり分け重要な課題であったにちがいない。

その方法には大別して2種ある。一つは金銭、名誉などによる物質的刺戟であり、他の一つは精神教育、今日のはやり言葉でいえば根性教育にほかならない。

前者のうち、売上高に応じた金銭の支給はすでに古くから行なわれていたことで、ここに改めて取り上げる必要はなからうが、それにもいろいろの工夫がほどこされた。そのほかの試みとして、たとえば白木屋は大正10年(1921)、店員一般の無記名投票により43名の模範店員を選んで表彰した。こ

れは第1回と記録されているからその後も繰返し行なわれたのであろう。高島屋は、昭和2年(1927)東京店ではじめて販売奨励のため優勝旗を授与したが、7年には京都、大阪両店でもこれを実施した。

精神教育の典型は、現代でも そうであるように、軍事的規律の強要である。大正2年(1913)、伊勢丹が宗教家・田中智学の手を借りてつくったという店憲は、いわばその典型で、形式も内容もほとんど軍人勅諭そのままである。ここでは、まず例の有名な5カ条を抜き出して比較し、礼儀の個条だけについて解説文の比較を行なってみよう。

### 伊勢丹店憲<sup>(9)</sup>

(5カ条)

店員ハ義務ヲ守ルベシ  
店員ハ礼儀ヲ正クスベシ  
店員ハ勇氣ヲ尚ブベシ  
店員ハ信義ヲ重ンズベシ  
店員ハ質素ヲ旨トスベシ

(礼儀の個条の解説)

凡ソ店員ハ華客ニ対シ失礼アルベカラザルハ勿論、上店主ヨリ下小僧ニ至ルマデ其間自ラ習慣ノ存スルモノアル上ニ同列同輩トテモ奉公ニ新旧アレバ新参ノ者ハ古参ノ者ニ服従スベク、小僧ハ番頭ノ命ヲ受ク事ハ、尚店主ノ命ヲ受クルガ如クスベシ、己ガ直接支配サル人ニ非ズトモ、先輩ハ勿論古参ノ人ニ対シテハ尊敬ノ心ヲ失フベカラズ。又先輩古参ノ人ハ後進新参ノ者ニ対シ、聊モ輕侮驕傲ノ振舞アルベカラズ、店務ノ為メ威厳ヲ主トスル場合ハ格別ナレドモ、其他ハ務メテ懇ロニ取扱イ店主ガ一般店員ヲ子ノ如ク慈ムノ本旨ニ悖ルコトナク慈愛ヲ專一ト心掛

### 軍人勅諭

軍人は忠節を尽すを本分とすべし  
軍人は礼儀を正くすべし  
軍人は武勇を尚ぶべし  
軍人は信義を重んずべし  
軍人は質素を旨とすべし

凡軍人には上元帥より下一卒に至るまで其間に官職の階級ありて統属するのみならず、同列同級とても停年に新旧あれば新任の者は旧任のものに服従すべきものぞ、下級のものは上官の命を承ること実は直に朕が命を承る義なりと心得よ、己が隷属する所にあらずとも上級の者は勿論、停年の己より旧きものに対しては総べて敬礼を尽すべし。又上級の者は下級のものに向い、聊も輕侮驕傲の振舞あるべからず、公務の為に威厳を主とする時は格別なれども、其外は務めて懇に取扱い慈愛を専一と心掛け上下一致して王事に勤勞せよ、若軍人たるものにして礼儀を案

ケ、上下一致シテ家道ノ昌和ト商運ノ  
 発達トヲ心掛クベシ。

り上を敬わず下を恵まずして一致の和  
 諧を失いたらんには、啻に軍隊のと毒  
 たるのみかわ国家の為にもゆるし難き  
 罪人たるべし。

(最小限句読点を補った)

このような類似は、焼き直し方が下手だったのではなく、わざとそうすることによって、勅諭の権威をかさに着たのであろう。文中明らかなように、この軍事的統轄は、丁稚制度の残存物と癒着し、それを利用する形式がとられている。

もっとも、これを制定した当時の伊勢丹は、まだ百貨店でなかったことはたしかだが、戦後出版された社史に、「今日、時代こそ相違せよ、三綱五則の店憲は伊勢丹の経営精神の支柱となっている」とわざわざ断つてある。したがって、昭和5年(1930)、株式会社伊勢丹となった後も、少なくとも今次大戦前までは、このような軍事的統轄がほぼそのまま行なわれていたのであろう。

### 労働条件の悪化

以上のような重圧に加えて、恐慌とともに、賃金カット、労働強化、首切りがはじまった。

白木屋では、大正12年(1923)、年中無休を標榜して定休日を廃止し、販売能率増進、経費節約などについての方策を店員一般から懸賞募集したが、これは自発的な労働強化を一つのねらいとしたものであろう。このため、震災直前前期の売上は急増をみた。震災による本店の焼失にともない、小供、女子、小使、傭員を中心に同店従業者の半数以上を解雇、出張転動手当を停止し実費支給にかえたが、同10月には本店月給者に休職を命じ、3カ月間月給3分の1支給、現役店員の給料2割減を断行、こえて昭和2年(1927)2月には店員100名に解雇、休職を命じた。この「人員淘汰は、勤務上、一般店員の負担を加重し、……店員の休養も意の如くならなかった<sup>(18)</sup>」。また、

夜業料は支給方法をかえて41%「節約」された。外壳については、能率増進の受持地区をきめ、奨励策としてそれまでであった手当を一切廃止し、売上責任額を各自の月給の60倍とし、その額に達するまでは手当を売上高の1分とし、それを越えた場合は3分とした。しかし、結果的には目標の4割が達成されたにすぎなかった。<sup>64</sup>

松坂屋では、昭和5年（1930）6月15日から25日までを、売上成績ばん回の努力デーとし、20日以後は連日夜間営業を行ない、同年の年末臨時手当は2割を削減して本給の0.8にとどめた。また昭和7年から在学中の女子学生アルバイトを使用するようになったのも、より安価な労働力への切換えが開始された点で注目し、かくて、この時代の商店労働者は、「軍事的・封建的」という言葉で象徴してもよいような古い従属関係の残存物と、資本主義的合理化の両面からする重圧に耐えねばならなかったのである。

それにも拘わらず、大恐慌下では百貨店の店員に採用されるのは、それこそ玉の輿に乗るようなものだった。昭和6年の夏、たまたま松屋の東武ビル進出、白木屋の拡張、美松の開店が重なって、飯田橋職業紹介所に2千余名の女子店員募集が一度に舞いこんだ。応募資格は高等小学校、高等女学校出身で、日給70銭から1円までであったが、希望者受付の当日は、朝6時ごろから親たちに付添われた少女がぞくぞく詰めかけ、紹介所の周囲をぐるぐるとり巻き、裏のあき地にも入りきれず電車通りにはみ出し、11時には凡そ4千人に達して試験不能に陥ったため書類だけ受け付けることとしたが、「締切までには6千人を超える見込みで、男がうらやむこの大量求人にも就職地獄の影がさした」と新聞は書いている。<sup>65</sup>

### 家内労働と下請の利用

もう一つ見落すことのできない現象は、百貨店による家内労働や下請利用が一般化したことである。

仕立などについての、家内労働利用はすでに古い。西鶴の日本永代蔵によると越後屋が、「俄か目見えの慰斗目、いそぎの羽織などは、其の使をまた

せ数十人の手前細工人立ちならび、即座に仕立て、これを渡しぬ<sup>66)</sup>」とある、その手前細工人も全部が越後屋の抱えというわけではなく、家内労働者が店頭へ出張するという形も取られていたのではなかろうか。もっともこれは、明治前期の日本橋大丸の周囲に、「大丸直属の仕立屋や縫箔屋が幾軒があった。店蔵づくりの、上方風の荏柄（べんがら？）ぬりの格子窓で、入口の格子戸の前に長い暖簾が下っていた。帯ばかりくける家もあった<sup>67)</sup>」という記述からの推定にすぎない。

ところが、洋服の縫製となると、全く新しい技術だから、当初は百貨店の直営とするほかなかつたろう。百貨店洋服部の先鞭は白木屋で、明治19年（1886）、英人を雇入れて縫製の指導に当らせた。非常な盛況を呈したので、向新道に20坪余の地所を借りて洋服縫製場を新築した。3年後の22年には拡張につぐ拡張で、職工約200人に上り、配達のため馬車6台を使用するまでになった。しかし、大正12年（1923）、経費節約の一環としてこれを下請制に切り換えることになったため、当時としては甚だ珍らしい百貨店の労働争議が勃発した。その顛末を簡単に述べると、職工は監督不信任と退職慰労金その他の要求を掲げて社長に面会を申込んだが拒否されたため、「われわれは白木屋の不当工場閉鎖で追出された洋服工です」と記した布を肩にかけ、日本橋の大通りに立って示威運動を行ない、店内にも宣伝ビラをまくなどの活動を続けた。このため会社側もやや折れて、職工側の要求にもとづき請負営業開始の資金として6千円を貸付け、慰労金として最低15円、最高150円を支給することで解決した<sup>68)</sup>という。

本来の店員の運動でなく、直営工場労働者のそれではあったが、内容、形式ともに、商店労働者の運動に、ようやく新しい時代が到来しつつあったことをしめすものといえよう。家具その他についての下請利用については、今は省略する。

昭和7年（1934）6月、松坂屋上野、銀座店から26名が左翼運動関係者と

して検挙され、同調者とみられるものを含め約40名が「諭旨退店」の形で解雇され、これにすぐ続いて、7月には白木屋の女店員5名が警視庁特高の手に引致される事件が起こった。うち2名は「共産党本部直系戦旗班のメンバーで、街頭運動に相当な役割を勤めていたもので、昨年秋ごろより同店内に全協一般使用人組合白木屋分会を創立、……『なかよし』なる機関紙を発行して同志の獲得に努め」、たまたま同月3日からはじめられた夜間営業を機会に、「類例を見ざるデパート女店員のストライキを敢行すべく暗躍」していたのだという。非合法の労働組合運動が芽生えかけていたことがしられる。と同時に、ほとんど「身売り」にひとしかった明治前期の奉公人に比べ、まさに隔世の感なきを得ない。

### 中小店の状況

百貨店でさえ古い「身分制」を完全に脱却できなかったのだから、一般中小店では丁稚制度がなお現実に生命を保ち続けたとしても不思議はない。昭和初頭の店規・店則の中から、若干の項目を抜いてその状況をうかがってみよう。

#### (別家制度)

- 「年齢満三十歳以上ニ達シタル正店員ハ、別家階級ニ上進セシメ、店主ト諒解シ初メテ一戸ヲ構エ、正当ノ結婚ヲスルコトヲ得ルモノトス、此ノ場合ニ於テハ、店主ヨリ仏檀壺具及ビ金千円ノ別家料ヲ給与サルルモノトス。別家店員ノ希望ニヨリ単独営業ヲ開始セントスル場合ニハ、店主ノ諒解ヲ要シ、許可ヲ受ケタル者ト雖モ、特ニ店トシテ営業上ノ援助ヲ与エサルモノトス (大阪市 丹平商会 製菓・売菓業)

#### (妻帯)

- 「結婚ハ、藤沢家勤務ノ女中ヲ店員ニ結婚サス風習アリ、此場合ノ仲介ハ、主人及ビ夫人ノ手ニヨルモノ多シ (大阪市 藤沢友吉商店 製菓・売菓業)

#### (強制貯金とその没収)

- 手代店員及ビ子供店員ノ賞与金ハ、本人名義ニテ銀行ヘ預ケ入レ積立置キ、年期満了後与フルモノトス、但シ通帳ハ業務執行社員ニ於テ保管ヲナス、印鑑ハ業務執行社員ノ印鑑トス。

途中病氣ノタメ又ハ、親元ノ都合上退店ノ不得止時ハ、賞与ノ積立金ハ現在額ノ

半額ヲ渡シ、半額ハ業務執行社員ノ見込、店員ノ協議会ノ決議ニ依リ処分ス。

不都合ノ行為ニ依リ解僱サルル場合、氣ノ変リヨリ生スル自分勝手ノ退店ノ場合ハ、賞与積立金全部ヲ当会社ニ没収ス。(大阪市 合名会社 富屋商店 飲食料)

- 給料日ニ本人ニ手渡シスル金額ハ、通勤店員ト住込店員トニ區別シ、住込店員ニ對シテハ給料ノ半額ヲ手渡シ、半額ヲ本人名義ノ貯蓄預金ニ預入レスルモノトス。通勤店員ニ對シテハ、一ヶ月給料百円以下ノ者ニ對シテハ、強制積立ノ一割ヲ除ク外全部手渡シ、百円以上ノモノハ、強制積立ノ一割ヲ引去リタル正味渡シ額壹百円以上ニ上ル金額ハ、本人名義ノ貯蓄預金ニ預入ルモノトス。

強制積立タル給料額ノ一割ハ、絶対ニ引出スヲ得サル事従前ノ通りトス。

強制積立以外ノ貯蓄預金ノ引出ニ對シテハ、管理係ノ承認ヲ得タルモノニ限り、最高幹部ノ許可ヲ得テ引出スコトヲ得。

管理係ハ其ノ使用用途ヲ聞糺シ、必要ト認メタル場合ノ外承認ヲ与フルコトヲ得ス。

管理係ハ其ノ必要ト認メタル用途ニ對シテ、出来得ル限り本人ノ為有利ニ使用スヘキ様尽力スヘキモノトス。(大阪市 巴屋商店 飲食料)

昭和10年の大阪市調査によると、小売業では全然休業日のない店が総数の35%にのぼり、ほかに不定と答えたものも28%ある。不定は事実上休業日なしと同じ場合が多いと考えられるので、両者合すると63%となる。また、同じ調査によって営業時間をみると、小売業の場合、14時間以上15時間未満の店が18%、15時間以上16時間の店が18% (第7表はこの合計を表示)、16時間以上16%にのぼる。従業員の就業時間は営業時間の前後に延長されるか

第6表 休業日数別店舗数割合 (大阪市) (%)

区 分	合 計	休日なきもの	月1回	月2回	月3回	月4回以上	不 定
合 計	100.0	29.0	14.1	28.2	1.2	3.0	24.5
卸 売 業	100.0	3.0	20.3	53.6	3.6	12.7	6.8
小 売 業	100.0	34.6	13.2	21.9	0.8	1.3	28.2
卸 小 売 業	100.0	13.8	12.3	51.8	2.2	4.6	15.3

注、大阪市役所、大阪市商業調査概要、昭和12年10月

昭和10年12月末現在。総数 92,055、卸売業 11,730、小売業 73,141、卸小売業 7,184

第 7 表 営業時間別店舗数割合 (大阪市) (%)

区 分	合 計	8時間 未 満	8時間 以 上	10時間 以 上	12時間 以 上	14時間 以 上	16時間 以 上
合 計	100.0	1.5	8.1	23.1	22.7	31.3	13.2
卸 売 業	100.0	8.3	28.0	38.3	18.0	6.6	0.8
小 売 業	100.0	0.5	4.6	19.7	23.6	35.9	15.7
卸 小 売 業	100.0	0.6	11.9	33.7	21.4	24.9	7.5

注、前表に同じ。

ら、8時間の睡眠時間さえ残さない長時間労働が普通の状態であったことが分る。(住込制の支配的な中小店では、交替制など問題にならない。)

### 小僧さんの争議

それにも拘わらず、一般商店でも時代の波は避けることができなかった。つぎに引用する新聞記事は、昭和3年、東京神田の岩波書店と巖松堂に起こった小僧さん中心の労働争議に関するものだが、この可憐な少年たちの抗議でさえ、同業者はともかく、警視庁も一般に波及するのを恐れて警戒したという。

「この争議は小僧さん、中僧さん達が昔ながらの奉公人制度を破壊しようとする反抗行為の先触れをなすもので、この種の商店の多い東京にとっては、相当重要性のあるものとみられる。

岩波書店の方は12日(昭和3年3月一筆者)午前9時同書店内編輯、出版、校正、小売、おろし等各部の従業員に少年店員40名を合して80名が突然店主岩波茂雄氏の自宅を訪うて待遇改善その他封建的雇用法の改善12項をあげて歎願書をだし、一蹴されるや、直にこれを「要求」に変えて怠業状態にいたったもので、13日はついに開店不能に陥り、午後10時の会見も要領を得ず、店主側は岩波氏邸で善後策を講じ、従業員はさながら書店乗っ取りの形で、店内の事務所に集合し氣勢を上げている。同日午後5時……要求項目(1)臨時雇用制の廃止、(2)給料即時増給、(3)寄宿舍の衛生設備改善、(4)時間外勤務の手当支給、(5)退職手当並に解雇手当の制定、(6)長田幹雄、小林勇両氏の即時解雇、(7)幹部公選、その他5ヶ条に対し3項目の回答案が示されたが従業員側は誠意なきものとして弾ねつけ、怠業を続けている。同夜は少年店員も交々氣勢を上

げ、可憐な文章等を書いて「夜学へ行かせろ」、「も少し眠らせろ」、などと叫んでいた。……

一方巖松堂は全部小僧さんばかりの罷業。しかも数日前店員の1人が小僧の1人をなぐりつけた事から、少女店員6名を加えた42名が、13日早朝からピタリと姿を消し、一同裏手の寄宿舎に集まって協議をこらし、午後2時、波多野社長の許に左の様な要求をだしたのである。

小店員を無実の罪でなぐった中道、今泉を解職する事。

われわれを「どん」つけに呼ばない事。

寄宿舎の改善、玄米飯を食わせざる事。

量1量に1人でなくて2量にする事。

8時間制による事。

休日を月3回にする事。

積立金制度廃止、小店員の初給12円（従来の積立金を含む）とし、事務員は食事¥60円以上。

この件で犠牲者をださざる事。

右の42名は陳列、古書仕入、出版、外交、通信販売、製本の各部の者で、下働きを失った店は混雑を極めている。

この方には出版俸給者組合その他数組合が応援し、寄宿舎に閉じこもった少年等は、うどんかけに腹を作り、少年クラブの奪い合いをしながら争議気分を見せていた。

岩波の店員語る。「店の内部は昔のお仕着せ時代を一步も放れず、丁稚を見る目で我々を見るのです。岩波の美名の下に、大学出の者が40円のお布施であったり、夜学を条件として雇った小店員に机は発送箱に紙をはった物をあてがい、午前2時頃まで酷使する。それで最低が3円です。主人に言えば支配人に委してあるといい、支配人は主人の差し金だという。我々是一種の封建制度破壊の決心で、あくまでも制度改善を要求します」

巖末堂の小僧さん談。「何かにつけてなぐるのです。そして御飯は玄米で腹を悪くしたり、お菜などは話になりません。お店では1円の古本を何10円で売ったり、とても不正な事をしている癖に、朝から夜おそくまでこき使って、1カ月大人の煙草代にもなりません」

## 商店法の制定

大正14年（1925）末、結党3時間後に禁止された農民労働党は、「労働請負制度、徒弟制度、その他一切の封建的労働制度の撤廃」を綱領に掲げ、それ

につづく無産政党も徒弟制度の廃止を叫んだが、直接商店労働者そのものについては触れなかったようである。ところが、昭和5年（1930）結成の全国大衆党は、「俸給生活者保護法、商店従業員保護法の制定」を政策の一つに挙げた。商店従業員保護が政党の政策として明確にうち出されたのは、この辺が最初ではないだろうか。というのは、長い間、社会主義者たちは中小小売業者を労働者の同盟軍とみなし、商店労働者そのものにはあまり注意を向けなかったらしいからである。<sup>(8)</sup>

昭和2年6月、青山の材木商が14才と16才の小僧2人に60貫もある材木を顧客へ届けさせる途中、荷車が坂下へ疾走しはじめ、両人は必死で押し止めようとしたものの力およばず車は崖に衝突、14才の少年が下敷きとなって惨死するという事件が起こった。少年は埼玉県の貧農の次男、その年1月小学校を6年でやめてここの店員となった。当時、荷車取締規則というのがあって、18才未満の者に25貫以上の荷物を載せた荷車を引かせることは禁止されていた。店主はこれを無視したわけで、新聞が「無情な主人の犠牲」と副題をつけたのも、もっともである。この事件に関連して内務省社会局の監督課長は、「工場労働に従事する少年の保護については、既に工場法が施行されているが、工場法適用範囲以外の家内工業、徒弟その他一般の少年商工従業員に関する保護の法規というものは設けられていないのです。……日本でも是非1日も早く少年労働者保護に関する法規が設けられることを希望してやみません」と述べた。<sup>(9)</sup>商店労働者保護の必要性が、ようやく政府にも認識されはじめた現われで、昭和4年に社会局で印刷した、「商業使用人ノ労働時間ニ関スル各国法令」に関するパンフレットも、法案作成準備の一環をなしたものであろうし、昭和6年から11年へかけて、6大都市が、商工省の委嘱で実施したわが国最初の商業調査（全数対象）は、「休業日と営業時間を調べると、現在問題になっている商店法に対する重要な資料が得られます」（東京市商業調査心得）と明確にそれをうたっている。

しかし、業者側の反対でことは一向にはかどらず、商店法が現実に施行さ

れたのは日華事変開始後1年を経た、昭和13年(1938)10月であった。ただし書きで無数の抜け穴が設けられているが、それでも一応閉店時刻は午後10時、毎月少くとも1回の休日を与えることが定められた(閉店時刻をきめただけで、就業時間は規制していない)。常時従業者50人以上を使用する店舗のみについては、16才未満の者または女子の就業時間を1日原則として11時間以内とし、就業が6時間をこえるときは少くとも30分、10時間をこえるときは少くとも1時間の休憩を時間中に与えること、休日は毎月少くとも2回とすること、立ちつづけて就業する女子には、少くとも3人に1個の腰掛けを与えることがきめられた。このほか、行政官庁は店舗またはその附属建設物における使用人の危害の防止、衛生に関し、必要な事項を店主に命ずること、必要があれば立入り検査もできることにもなっていた。

それでも、まだないよりはましに違いないが、常時従業者50人以上の店舗の従業者は、さいきんでも全従業者のうち、卸売業では約3割、小売業では約1割にすぎない。つまり、少年と女子が保護されるのは、その狭い範囲にすぎないわけで、工場法が常時10人以上の職工を有する事業所に適用されていたのに比べ、著るしく片手おちといわねばならないだろう。しかも、この不完全な法律さえ、戦争の激化とともにほとんど何の実効も発揮しないうちに、葬り去られてしまったのである。(なお、百貨店法の対象となる百貨店は、昭和12年(1937)の百貨店法により、原則として営業時間が4月~10月午後7時まで、11月~3月午後6時まで、休業日は6大都市が毎月3日以上、その他の都市1日以上とされた。)

このような政党、政府の動きの背後に、I.L.Oの影響力、(具体的には、商業における週休の適用に関する勧告(1921)、商業および事務所における労働時間の規律に関する条約(1930)その他の勧告、条約)があったことは見落すことができない。

## 肉 弾 供 出

この節のしめ括りとして、戦時下における卸売業と小売業の統計を一つず

つ掲げておこう。

物資不足、配給統制、企業整備等で全国の卸売営業所数は、昭和14年末に比し16年末には56.3%と約半減、従業者数は65%まで減少した。男女別では、男子の減少(約20万人減)が著しい。よりよい職場への転換、徴用もあるうが、かなりの者が青春も知らず召集されて、戦場へ送られたのであろう。このため、男子の割合は78.3%から74.0%へ低下した。

第8表 卸売業の営業所数と従業者数(全国)

区 分	営 業 所 数	従 業 者 数 (人)		
		計	男	女
昭和14年	138,946	672,754	526,995	145,759
15年	105,525	543,068	418,197	124,871
16年	78,251	437,289	323,459	113,830

注 商工省 商業統計表(卸売商業)  
各年12月末日現在。

小売業に関するこの時期の全国的な統計は存しない。たまたま手許にある京都商工会議所の「小売業実態調査集計表」は、京都市内の14業種6,723店から回答を得たものであるが、家族従業者(店主を除く)と使用人の合計は、昭和14年末に対し16年末では87.1%に減少した。しかし、この減少は専ら

第7表 京都市小売業(14業種)の従業者数 (人)

区 分	合 計			家 族 従 業 者			使 用 人		
	計	男	女	計	男	女	計	男	女
昭和14年	10,094	6,381	3,713	5,303	2,481	2,822	4,791	3,900	891
15年	9,447	5,689	3,758	5,279	2,400	2,879	4,168	3,289	879
16年	8,790	4,949	3,841	5,401	2,403	2,998	3,389	2,546	843

注、京都商工会議所、小売業実態調査集計表、昭和18年3月より作成  
各年12月末日。ただし、調査対象店が過去にさかのぼって記入したもので、企業整備等による減少は反映していないことに注意。

使用人の減少によっており、このため両者の割合は14年末の52.5：47.5から16年末には61.4：38.6へ、さらに17年8月1日では77.3：22.7となり、使用人の減少を、家族従業者の動員で補っていたことが分る。男女別の割合は、家族従業者、使用人のどちらも男性の減、女性の増がみられ、家族・使用人合計の男女別割合は、14年末に63.2：36.8であったのが、16年末では56.3：43.7、17年8月1日では45.3：54.7と、逆に女性の割合が過半をしめるに至った。さきに、卸売業について云ったような男子の徴用、召集等が、ここでも急激に進行していったのである。たとえば昭和20年8月末の松坂屋名古屋、上野、銀座、静岡4店合計在籍者1,459名中兵役者512名、徴用者195名、差引き就業者752名という状況だった。

最後に、この松坂屋の一女店員が、昭和13年につくったという、俳句ひとつを書き添えておこう。

征（ゆ）く人を送る夜道や冬の雨

- 注 (1) 伊勢丹 伊勢丹七十五年のあゆみ 昭和36年10月 84ページ  
 (2) 東京市役所 東京市商業調査書 昭和9年11月  
 (3) 実生活 大正10年1月1日号  
 (4) 山崎勉治 日本消費組合運動史 昭和7年12月 172ページ  
 (5) 近藤康男 協同組合原論 昭和9年11月 266～285ページ  
 (6) 宮田吉蔵 銀行会社工場商店従業者待遇法大鑑 昭和2年4月 813ページ  
 (7) 同書 825ページ  
 (8) 同書 823ページ  
 (9) 松坂屋 新版店史概要 昭和39年11月 479ページ  
 もっとも、同店史の367ページでは、この時期を14年8月としているが、一応本文のとおりとしておく。  
 (10) 大丸 大丸二百五十年史 昭和42年10月 334ページ  
 (11) 松坂屋 前掲書 224ページ  
 (12) 伊勢丹 伊勢丹七十五年のあゆみ 42～44ページ  
 (13) 白木屋 白木屋三百年史 昭和32年3月 414ページ  
 (14) 同書 410～413ページ

- (15) 東京日日新聞 昭和6年6月28日号  
 (16) 熊谷千代三郎編 校訂西鶴全集 明治40年3月 日本永代蔵 14ページ  
 (17) 長谷川時雨 旧聞日本橋 昭和10年2月 65ページ  
 (18) 毎日年鑑 大正13年版  
 (19) 東京日日新聞 昭和7年7月6日号  
 (20) 宮田吉蔵 前掲書より抜すい  
 (21) 東京朝日新聞 昭和3年3月13日号  
 (22) 明治38年5月28日発行の「直言」は、三越の通信販売、出張販売によって惹起された地方小売業者の恐慌について、信州新聞、長野新聞の所説を引用した後、「是れ豈小資本家の目を醒すべき好機会に非ずや。社会の百事は皆斯くの如く進み行かざるを得ざる也。社会主義者は決して『経済界に於ける中央集権の勢い』に反抗する者に非ず。社会主義者こそ最も明白に此の勢いを看取して、更に此の勢いを進めて全資本の国有（即ち人民の共有）を主張する者なれ」といっている。中小商人の急速な没落、プロレタリア化という認識が背景になっているのであろう。

ついで小売商人の運命を論じた39年11月15日の「光」は、中小商人相互の競争・彼等と大資本との競争を論じ、「要するに、商人諸君も今や二途の一を選ばざるべからざるなり。二途とは何ぞ、大資本の圧制に服従して餓死をも甘ずる乎。社会主義の旗下に集りて資本の圧制に抗し、平等自治の経済下に樂しき生活を為さん乎、これなり」と書いた。

また、40年9月5日の「大阪平民新聞」は、垂直的、水平的の競争を一そう詳細に論じた後、「茲に於ては諸君は最早独立の営業者にあらずして、日々の市場に其勢力を販ぐ賃銀奴隸と化し去る也。社会主義に依らざれば救う能わざる境遇に転ずる也。然らば諸君は今より社会主義に來りて吾人と共に賃銀奴隸解放の運動に努力せざるべからざるに非ずや。是れ決して遠き未来の問題に非ず、今日にあらずんば明日の問題也。諸君夫れ再思せよ。」

ついでにいえば、当時の社会主義者の多くが消費組合運動を顧みなかったのは、このように小商人を労働者の同盟軍と規定したところにあるという指摘がなされている（山崎勉治 日本消費組合運動史 昭和7年12月 109ページ）

- (23) 東京朝日新聞 昭和2年6月11日号