

## 商店労働の歴史的展開（上）

——維新以後の日本小売業を中心として——

白 柳 夏 男

### は し が き

卸売業、小売業のあり方は、流通過程の両端に位する生産と消費のあり方によって規定されるといわれる。しかし、さらに一步を進めれば、消費もまた生産によって左右されるのだから、結局、基本的には生産が卸売業、小売業のあり方を規定するといつてよいであろう。そういう基本的な関係からいふならば、商店労働者の状態も、生産の発展によって規定されることになるわけだが、この両者はそう単純に直結しているのではない。

卸売業、小売業の機能のうち基本的なものは、いうまでもなく商品の売買である。売買は、形式的には「当事者ノ一方カ或財産権ヲ相手方ニ移転スルコトヲ約シ相手方カ之ニ其代金ヲ払フコトヲ約スルニ因リテ其効力ヲ生ス」<sup>①</sup>る契約であるが、経済的内容は商品から貨幣へ、貨幣から商品への価値の形態転化である。この売手と買手の合意とか、価値の形態転化とかいうことを漠然と考えると、いかにも単純で、また火花の散るように瞬間的な出来ごとのようなのであるが、事実は決してそうではない。それは恰も、多数の工程を経てコンベアーの上を運ばれて来た自動車の、最後のネジが締められて完成した商品になるのが、そこだけ見ればやはり瞬間の出来ごとであるのと似ている。しかし、自動車であれ何であれ、とにかくひとつの商品が生産されるには、最後の工程に先立つ、長短さまざまな生産過程が必要である。それと同様に、商品が売買されるのにも、売手と買手の間に最後の火花が散る瞬間に先立つ、

売買過程がなければならない。生産の発展によってまず直接に影響を受けるのは、このような売買過程であって、それを媒介して商店労働者の状態が間接に規定されることになる。

この小論は、維新以後における売買過程の変遷と、それを通じて商店労働者の状態がどのように変化してきたかを跡づけることを目的としている。構成は、

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変革（以上本号）
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
5. 第二次大戦後における労働組合運動の展開

およそ以上を予定しているが、3. 以下はまだ全部を書き終っているわけではないので、あとで組み変える場合もあり得ることを、あらかじめお断りしておく。

なお、本稿は学生諸君を対象として執筆したもので、引用文のかな遣いは、読みやすいように現代風書き改めた。不必要と思われるかもしれないふりがなや注をつけたのもそのためである。

## 1 古い従属関係の残存とその変質

### 明治前期の小売景況

維新前後の動乱は、小売商業の景況にもむろん重大な影響をおよぼした。とくに幕末の江戸では、困窮者・浮浪者がちまたにあふれ、浪士が町々をあらし廻っていたし、やがて彰義隊の戦争も勃発した。維新直後は、かつて江戸人口の大きな部分を占めた武士の地方引揚げや、下層の没落によって商品の需要が激減し、幣制の混乱も商取引を阻害した。こういう状況のもとでは、商店が半ば休業状態におちいったのもやむを得ない。

上野松坂屋の売上げについてみると、万延元年（1860）を100とする指数<sup>③</sup>は、慶応元年（1865）の151まで上昇したが、同2年、3年と弱含みの足踏みを続け、明治元年（1868）には92と、前年の約6割に低落、同2年に一たん130まで持ち直したが、3年84、4年79と底をついた。その後上昇に転じたものの、西南戦争の起った10年を中心に2度目の底に落ちこみ、さらに不換紙幣整理の反動で、15年以後数年にわたり深刻な不況にみまわれている。16年正月に、成島柳北（新聞記者・1837～1884）はつぎの戯文を作った。

浅草神田又麴町  
市之商売殆無形  
東風吹尽空財布  
顔色門松一様青

こういう次第で、同店の場合、業績が本格的に立ち直ったのは、実に明治25年以後のことであった。

むろん、江戸全体、あるいは日本全体の小売景況を、ただ1軒の呉服店の売上げで正確に判断することはできないが、同じ呉服店として日本橋に古い暖簾（のれん）を誇っていた白木屋も、この時期に経営上の危機にみまわれているところからみると、ある程度までこれを一般化することは許されるであろう。著名な老舗（しにせ）でもこの通りだったのだから、一般小零細店はもっと激しい影響を受けたに相違ないと考えられる。

このような環境の中で、——あるいはむしろ、このような環境であったからこそ——商店労働のあり方には、維新後さし当り、ほとんど何の変化も起らなかった。以下それについて少し具体的に述べるが、それにはまず商店労働という言葉の意味をはっきりさせておかねばならない。

### 社会的分業と企業内分業

ここで商店労働というのは、経済学上の「商業労働」ではなく、商店の従業員が実さいに行っているさまざまな労働の総体のことである。そういう意味の商店労働も、もちろん商業労働（商人の行う売買労働）が中心であるが、

輸送・保管労働，サービス労働，それに場合によっては生産・加工労働まで含めたものからなり立っている。

これら各種の労働の間には，商品経済の発展につれて社会的な分業が次第に進展してきたが，商品取引所での差金決済による清算取引のような特殊の場合を除いては，今日でも，商店労働が売買労働だけに純化されるということにはなっていない。現に，商店労働の中で輸送・保管労働が極めて大きな比重を占めているのは，われわれが日常見聞するとおりであるし，客に対する商品知識の伝達や買物相談のようなサービス労働も，たとえ詐欺購著と表裏一体となり，それとすり換えられる場合がいかに多かろうと，商店労働の一要素であることを否定するわけにはいかない。

社会的分業が最も進んでいるのは，生産・加工労働についてである。機械制大工業が発達し，流通過程に投ぜられる商品の規格化，標準化が進み，手を加えずに直ちに消費できるという意味での商品の完成度が高まれば高まるほど，小売業者や卸売業者が生産・加工労働を兼ね行うことは少なくなった。しかし，昭和43年の商業統計によると，製造小売（売上高の半分以上が自家製の商品）とそれ以外に分類集計されている7業種（男子洋服，菓子，パン，豆腐かまぼこ等加工食料品，家具，建具，畳）の場合，製造小売の売上高は，それ以外を含めた7業種全体の売上高の31.5%に当る。しかも製造小売以外とされたものの売上高に自家製の商品が含まれていないわけではないし，さらにまた，この7業種以外の業種に生産・加工労働が全くないことを意味するのでもない。<sup>③</sup>

このように，ひとつの商店の内部で異種労働の全部，またはそのいくつかが行われるのであってみれば，大規模企業では，それらについて，当然企業内部での分業が行われる筈だし，現にある程度行われつつあった。さきに維新以後，さし当りは商店労働のあり方に何の変化も起らなかったといったのは，まず第一に，このような異種労働間の社会的分業ならびに企業内分業の進展度合のことを指している。

### 売買労働における分業

第二は、売買労働それ自身のあり方についてである。これにも社会的分業と企業内分業の両面があるが、前者について、たとえば現代のような広告や、計算・簿記・会計や、陳列・照明などの専門業者が独立の企業として発展するのは、もっとずっと後のことである。後者、すなわち企業内部における売買労働過程の分業も、大規模小売業の場合でさえ、仕入と販売、店売りと訪問販売（一部では販売について商品種類別の分業もあった）、これらと金銭出納・会計との間のようなごく大まかなものであった。当時は、売手と買手が直接面と向ってから売買の合意に達するまでのかけひきが、売買労働過程のうち、今日では想像もできない程の重要性をもっていたのであるが、これは何十人、何百人の従業者を擁する大商店でも、ほとんど番頭または古参の手代一人が全部を取りしきっていたのである。

それを明治初期の大呉服店について具体的にみると、「良買（りょうこ＝大商人）は深く蔵めて虚（むな）しきがごとし」という諺にあるとおり、店頭には何ひとつの商品も置いていなかった。何十畳もある広間の奥の、高い欄間からぶら下げた3尺ばかりの大きな紙札——番頭または手代の名を記し、その両側に専属の丁稚（でっち、小僧・子供などともいう）の名が三つも四つも書いてあった——の下に、番頭（または手代）がいく人も並んで座っており、客はそこまで上りこんでいって、顔なじみの者、気の合いそうな者を売買交渉の相手方を選ぶ。番頭は客の希望を聞き、その懐ぐあいなども見はからう。たとえば、客に分からない符牒を使って丁稚に若干の商品を倉から運び出させる。つまり、まずはじめに商品を選ぶのは、客ではなくて番頭のやる仕事になっている。丁稚が運び出した商品の中に、客の気に入ったものがなければ、これを一たん倉に納めてまた別の品をとり寄せる。店の入口に紺暖簾を地につくまで長くたらしめて店内を薄暗くしておくのは商品の保護や暖簾にしるした商号が広告宣伝の役割をはたすということのほか、客に対して商品の見えをよくする意味もあったそうで、なるべく少なく見せただけで買わせるの

が番頭の秘訣とされた。<sup>④</sup>

これで商品の使用価値について一応話がまとまったとしても、まだ価格の問題がのこる。なるほど大呉服店では、すでに天和3年（1683）以来、現銀かけ値なしという商法を開始していた。これを正札販売と見なすとしても、はたして全商品に正札がつけられていたかどうか、たとえつけられていても、それからの値引交渉が全くなかったわけではないだろう。ましてそういう商法をとらなかった商店では、価格についてもお互の腹のさぐり合いから始めなければならなかった。こういうやり方で売買の合意を成立させるのは、売手、買手のどちらにとってもおそろしく手間のかかる、複雑で熟練を要する労働で、朝から始めて夕方までかかるのも稀でなかった。そこで時分どきになると、客のために茶菓や食事を用意することになるのだが、これも客の格に応じたものを番頭が見計らい、符牒（大丸の場合、菓子は「きしるし」、おそばは「とくいし」、ご飯は「ふしんかた」、肴は「またる」といった）で丁稚に命ずる。

丁稚は今いったような各種の雑役に服しながら、店内の商品運搬や、少し年長の者なら倉番として保管労働に当たったり、外壳のさい番頭や手代のお供をして荷物の運搬を受け持つのであり、かんじんの売買労働には全然タッチしない。これは今日の少年店員と非常に違うところで注意を要する。そこで客との接触のはじまりから売買の合意に到達するまでの基幹的な労働は、一にかかって番頭（または手代）にあり、そういう番頭が大広間に何人も並んで単純協業を行っているというのが、当時の大商店の風景であった。屈指の大規模店でさえそうだったのだから、それ以下の店の状況は推して知るべきであり、まして、小零細店ともなれば、もともと従業者数の上からいっても、分業の取り入れようがなかったわけである。このように、売買労働過程における社会的分業、企業内分業も、明治前期では維新前とほとんど何の変るところもなかった。

### 店舗の構造

では、労働手段はどうであったか。訪問販売のような特定の販売方法を除く一般の場合についていえば、商店労働、とり分け売買労働の手段のうち、最も重要なものが店舗であることについては、おそらく異論がないであろう。店舗のことを、古くは「みせだな」といったが、これは商家の道路に面したところに棚を設け、客の注文に応じて奥から商品を取り出してきて、この棚の上で見せたからだという。「みせだな」式の店舗の場合、客は道路に立って風雨にさらされながら商品を買わねばならなかった。店舗構造の進化につれて、「みせだな」の語も「みせ」と「たな」に分化し、今日では全く違った意味を持つに至ったが、はじめのうちはほとんど同義に用いられていたのであって、それは、「おたな者」、「たな子」、「たな賃」、「たな借り」などの用例に照らしてみても明らかである。

前述のとおり、明治前期の大規模商店では、客が店の奥まで入り、番頭と対座して売買を行うようになっていたが、これは以前からすでにそうになっていたのであって、維新後の改革ではない。これに対して、小零細店では、場所にもよろうが、いぜんとして「みせだな」式が稀でなかったようである。

早稲田大学商業実務の講師土屋某が、日頃教壇で説いていた理論を实践にうつし、明治42年、東京は浅草千束町に化粧品の小売店を開業したが、そのさい店を土間にして客を建物の内部へ入れるようにしたのが、ご自慢の新機軸であったということからも、これを察することができよう。土屋先生曰く、「旧来の店舗の構造は、陳列従覧式を採らずして、一品一品持出式を採る。之れ商店には煩雑の不利益あり、顧客には数種比較の利便を欠く。而かも旧式の店舗は店頭迄床を張りあるが故に、嚴冬の候顧客は寒風に曝され、降雨の日顧客は横降りに侵さる。頗る残酷なる設備なり」と。ただし土屋の改革は、浅草千束町ではなお時期尚早で失敗に帰した。これについては後述する。

ともかく、こういうわけで売買労働手段についても、一般的に言ってほとんど変化はなかった。

### 丁稚・手代・番頭

店主による従業者の統轄は、昔ながらの「家」を中心とした主従関係と、ギルド的な丁稚、手代、番頭の階層制に依存していたが、大規模店ではこのそれぞれがさらに細分されて、ピラミッド形のハイアラキーを形成していた。細分の程度やそれぞれの呼び名は店によって違うが、明治初期の上野松坂屋の例ではつぎのようであった。

小供（小僧：入店後1年位，古参者は倉番にあたる）

外出格（丁稚：元服して振行き・市内外商）

外出本格（古参丁稚）

平組格または平出役（準手代）

組下格（古参準手代）

六人組（手代・売場，地方外商などの中堅）

四人組（手代・本帳場，中帳場，仕入方，金帳場，染め方など）

四人組本格（番頭心得）

協役（副支配人）

番頭（支配人格）

元締（日勤衆・重役）

丁稚からはじめてこの複雑な階梯をへのぼり，退役（停年）に達するのに，大丸の例では26年（明治32年1月の改正で21年となる）を要した。退役後の進路は，「三段階に分けられていた。第一は，年限を勤めあげた功勞によって，退役（停年）と同時に別家となり，通い番頭として奉公するもので，これは世襲である。第二は，同じく退役の後，主家もしくは自分の都合で別宅通勤を許されるもので「日勤別宅」ともいわれ，別家待遇である。第三は退役時に主家からいくらかの資本とのれんをもらい，独立の商人となるもので，別商<sup>⑦</sup>といった。」

別家，別商となるのは極めて困難で，大丸の場合，前者は宝暦年間（1751～1763）に20家ほどであったものが，文化年間（1804～1817）に60家，明治29

年（1896）に63家、途中で消滅したものを加えても延べ73家であるという。別家は通い番頭でなく独立して商売をはじめるとも許されたが、本家と同業になることは禁止されるなど細かい制限が付けられていた。しかし規則に従いながら苦境におちいった場合は、本家から助成金などの保護が加えられた。

別商は文化7年（1810）に71家であった。世襲別家の身分を持たない一般奉公人には、この辺のところがおそらく望み得る最高位であったろうが、退役のとき受ける元手銀（資本）も階層によって差があり、本人の願による場合は2割引とされ、文化年間（1818～1829）からは、その半分を本店元方預けとされて全額が自由になるわけではなくなった。また与えられる暖簾にも階層によって印に差があり、本家の「おきて」を破った場合は、それを取り上げられて出入差止めの罰を受けた。このような別家、別商の制度は、「江戸時代にはじまって明治、大正ごろまでも、一般商家の経営形態として存続したが、大丸でも開業から明治41年1月の株式合資会社組織に至るまで、百数十年にわたって、別家は宗家に従って大丸の支柱となった」<sup>⑧</sup>

このように、単に血縁関係者だけでなく、一般奉公人の中からすぐりにすぐった者を支配層に加えて構成した強固な同族組織が、執拗に存続していたのである。

## 闇夜の星

労働条件も相変わらずきびしいものであった。丁稚に住込むのは概ね10歳前後、それから約10年間賃金は1銭も支払われず、盆暮の2回なにがしの「しきせ」が与えられるだけ。労働時間は朝6時の起床にはじまって終業が夜10時というからまる16時間労働、しかも終業後に読み書きソロバンの学習をやらされる。そのあと不寝番（宵番）があり、朝の早番（明番）がある。としたら、正味の睡眠時間はどれだけあることか。寝床の上げ下げがまた大変な騒ぎで、一番後になると全員の床の整理をやらされるから、われがちに先を争う。丁稚がやらされる倉庫と店との間の商品の運搬は、少年にとっては非

常な重労働である上に、他の者より少しでも早くして上の者に認められようとするから、倉の前は大変な混雑を呈した。「肩と肩とがぶっかり、お尻とお尻とつっ突き合うほどで」、「其間で機敏にたち働かないと出世しませんから」、さながら火事場のごとく、「衝突はいう迄もなく、持出す箱で、眼が眩み、又は呼吸がつまる位、頭や胸を撲ったことは、度々でありまして、命懸けだと思ったりしました<sup>⑧</sup>」。これは、安政4年(1857)の春、「御家憲どおり」12歳で大丸呉服店に住込み、明治40年頃までの51年間、蔭日向なく働いた人の証言である。

明治20年前後の白木屋について食事の様様をみると、「朝の食事は味噌汁とたくあんにきまっていた。昼は塩魚がつき、月に2回ぐらい別に刺身が膳に上ることがあった。夕食はひじきと油揚げ、または煮豆と豆腐が出た。ひじきと煮豆が出た時には、これを闇屋(やみぼし)と呼んだ。つまり、黒いひじきの中から豆がのぞいているのを、闇夜の星にたとえたのである。また豆腐汁を『水に色紙』とよんだが、これは豆腐の形を色紙にたとえてそうよんだのである<sup>⑨</sup>」。形だけでなく、汁の味けなさと豆腐の薄さ!

作法もやかましく、「食事に台所へいくと『どなたの次どす』『私の次どす』という風で座につき、両側へおじぎをする。両側の者もおじぎを返す、それからはじめて御飯を食べる。これを怠ると晩になって丁稚頭から油をしぼられる。食事のあとは手ぶらで立つなというわけで、火ばち、たばこ盆などを持ち運びする。……3年目の者(13歳位)が鬼役で、年少の丁稚のすることをじっと見ている毎晩のように油をしぼる。」

### 籠 の 鳥

こうした生活の中で、休日は年に2回(盆と正月)の蕨入(やぶいり)だけ、この日を丁稚小僧たちはどんな思いで迎えたであろうか。その喜びと悲しみを、文豪・藤村はつぎのようにうたいはじめる。(ここに引用する藤村の「蕨入」は、明治32年から33年の作を集めた落梅集に収録されたものである。)

朝浅草を立ちいでて  
 かの深川を望むかな  
 片影冷しわれは今  
 こいしき家に帰るなり

籠の雀のきょう一日（ひとひ）  
 いとまたまわる藪入や  
 思うまゝなる吾身こそ  
 空飛ぶ鳥に似たりけれ

大川端を来て見れば  
 帯は浅黄の染模様  
 うしろ姿の小走りも  
 うれしきわれに同じ身か

丁稚にもいろいろ階層があったのは前述のとおりだが、大丸の場合、通常5年目に子供頭になる。その前1カ月間は、朝4時に起きて、冬も火の気のない台所に正座し、無言の行を勤めなければならなかった。丁稚後半の5年（通常）も無事にすめばいよいよ手代となり、年2回の「しきせ」のほかに若干の小遣い銭と、月1回の休日が与えられる。しかし、その小遣い銭も全部そのまま会計係へ預入れられて、本人は必要の都度、請求しなければ下げ渡されなかった。年齢20歳前後に達してなお通勤は許されず、夜間外出厳禁の生活がこれからまた10年間続くのだから、30歳をこえるまで結婚は許されなかった。その不自然な生活の一端を、長谷川時雨（小説家、劇作家・1879～1941）の「旧聞日本橋」は、つぎのように描写している。

元日の、この日ばかりのドンチャン騒ぎの中で、大丸の「ある番頭が、羽根を突いていて、暑くなったので糸織の羽織をぬいで小僧に渡した。羽織の

裏は大きな帆かけ船があって七福神が乗っているのだった。宝と書いてある帆は 縹子で盛上っていた。帆づなの金糸をひくと、帆がひっくりかえって——アンポンタン（長谷川女史のこと——筆者）は 多分宝ものが 沢山積んであるものだろうときめていたからよく見もしないで、密柑まきのみかんを拾うのに無中<sup>マ</sup>だったが、そのうちこそ、彼等が給料をのこらずかけたといってもよい、手のこんだ不思議な細工だということであった。禁慾された彼等が、不自然な生活は哀れなものであったろう。誰も彼も胃腸病患者に 違いはない——もしくは十二支腸患者か、みんな生気のない、青びょうたんみたいだった。<sup>⑩</sup>」

### 窓 の 金 網

苛酷な待遇に耐えきれず、落伍するものは決して少なくなかったであろう。今日、屈指の大百貨店にのし上った伊勢丹の初代・小管丹治も、明治4年、丁稚奉公に住込んでいた本郷湯島の呉服店を「ついフラフラと厭世的な気持になって」<sup>⑪</sup>とび出したことがあったという。

しかし、一たん丁稚に入った以上、奉公がづらいからといって、自由にやめることはできなかった。松坂屋の掟書につきの一条がある。

「小供召抱え候ときは住所姓名をつぶさに聞きただし、その上請人を取り召抱え申すべく候。もちろん中途にて暇申出で候とも承知いたさざる旨よく申し聞かせおくべく候こと。

ただし、親元相続または兵役はこの限りに非らず候。」<sup>⑫</sup>（傍点筆者）

ただし書きさえなければ、徳川時代の掟書だと思える人が多いことだろうが、実は明治34年11月に、旧掟書を「時代にふさわしいもの」に修正して制定したものである。こういう状態では、もしどうでも奉公がいやなら、逃亡する以外に道はなかったろう。そこで、多くの使用人を擁する大商店では、それを防止するために、いろいろな手だてが講ぜられていた。

明治20年代の大丸は、東京日本橋に千坪に近い大店舗を構えていたが、土蔵は当然として、湯殿にも台所にも、およそ窓という窓には、いちめん金網

が張りつめてあった。

「あたしは震災の幾年か前、ある怪談会が吉原水道尻の引手茶屋で催された時にいって、裏の方から妓楼の窓を見たことがある。そこにも金網が張ってあった。娼妓の逃亡を怖れてだといったが、それより幾年前、帝都の中央の日本橋に、しかも区内のめぬきで中心点である土地ゆえ、日本国の中心といってもよい場所の大呉服店に、そうした窓が、しかも一丁の半分以上をしめて金網が張りわたされていたという事実がある。それはあたしの子供心に知っていた。盗品をおそれるのだといったが、それならば台所の窓にまでしなくてもよい筈である。外からの盗人を怖れたのではない<sup>16</sup>」。もちろん、この解釈には業者の側からの反論が予想されるが、主観的意図がどうあろうと、客観的には、長谷川女史のこのような機能をはたしたことで否定することはできまい。

その大丸の京都本店では、丁稚の薙入のとき、「朝の間に『今日は何人』という書付けが祇園の中村楼へ廻っていて、昼食は必ずここでとらねばならぬ。親もとへ帰った者は、たまのこととていろいろ食べさせられる。その上に、中村楼でまた食べねばならぬので困っている者もあった<sup>17</sup>。」これは明治時代に大丸へ入った人の体験談である。なぜ中村楼へ寄ることを強制したのかという理由は、表面上は料亭での作法を教えるということだったろうが、逃亡防止のため、昼食にこと寄せて、頭数をチェックするという含みもあったのではなかろうか。

明治中期の白木屋の場合は、年少の丁稚の薙入に自由行動を許さなかった。「半元服以下の小供は、年に2回の休日をもらえた。その日を楽しみにしていたこれらの小供店員たちは、下ノ席の店員に引率され、朝早くから店を出かけた。行く先はたいてい九段の靖国神社、それから上野の動物園ということになっていた。その帰りには、いつも歌舞伎座、または明治座へ廻って1日の芝居見物を楽しんだ。これが1年に2度めぐってくる白木屋の小供たちの唯一の慰安日であった<sup>18</sup>」

これは、旧日本軍が、初年兵に最初の外出を許す場合の、「引率外出」をほうふつさせる。保護その他の意味もなかったとはいいい切れないにしても、年に2回の休日に、10歳そこそこの少年が、親元へ帰ることさえ許さなかったとは！ いわゆる「たこ部屋」,「監獄部屋」,女工哀史で知られた「寄宿舎制度」ほど露骨でないにしても、これではまさしく、多少緩和された監禁であり、強制労働ではないか。

### 「物干台社会観」

もっとも、以上は大規模小売店に関してであり、中小規模の店では従業者の階層もそれほど複雑でなく、丁稚といえども店主と日常起居をともにしたのだから、その取り扱いは、はるかに温情的で、そのうえ外部から容易に奥まで見透される構造では、監禁や強制は不可能であったと思われるかも知れない。現に、大丸の丁稚だった人の体験談に、「付近の中小店の小僧さんが表の床几で夕涼みなどしているのが、うらやましくて仕方がなかった」とある。はたして、中小店では、うらやまれるほどの自由が与えられたであろうか。

時代はやや後のことだが、明治40年代はじめの、日本橋乾物問屋の小僧の生活を、きわめてリアルに書いた記事があるので、長きをいとわず以下に引用する。筆者に源公の署名があり、一人称になってはいるが、もちろん記者がその見聞をまとめたものに違いなからう。題して、「物干台社会観」の一節。

「……今朝も嘉吉どんは、味噌汁を食べ損ねた相(そう)だ。もともと私達が十人に、番頭株を合せて十幾人の頭数へ、中(ちゅう)の瀬戸鍋一杯切りの味噌汁では、とても足り様筈がない。それに飯台が小さく狭いので一緒に食べる訳にはいかない。番頭達から古参の店員という順序でやるのだから、後になった者が食べる頃は、鍋の底に一掬もない。沢庵の尻尾が辛うじて、二つ三つ義理の擬塊(かたまり)といったように食い残されてあるのが、関の山だ。又、其沢庵が徹(ひど)く辛い。別に副食物もないので、朝に晩に食

べるのだから、咽喉が乾いて堪らない。勢い茶を啜る水を飲むと云う按配で、年の若い、新参の小僧などは、屹度（きつと）寝小便をやる。現に、昨日の朝は、武どんが寝小便の罰則をやられた。……

見て居るのも惨酷だ。其寝小便蒲団を無理に背負せて、主人夫婦から四人の小児、下女や番頭達が車座になって、金盥（かなだらい）を叩いて居る中を、一人一人の前に『ご免下さい』と繰返して歩く姿が、何が面白い。一座は転がって笑い出すのだ。……

道草を食って居たと云うので、源どんが口ぎたなく叱られた。道草だって少しは食いたくもなるさ。私達の店などは、イヤにハイカラがって店則が作ってある。年功によって一年中の休め日が定まって居るから、見かけは大変店員を優待する様だが、休め日だからとて一切外出をさせて呉れない。家に置かれては、休めどころか反って酷い目に会う。旦那の御使いは未だしも、お内儀さんの走り使い、更に流し元の手伝まで仰せつかった上に、赤ン坊を背負される。コブ付きでは、何処へも行けないし、行ったとて別に面白くもない。やっと、下して、ホット息吐く間もなく、今度は小児達の馬にされて座敷中を這い廻らされる。耳を引張る、尻を撲たれる。言う事をきかぬと肝癪を起して引掻く。偶々機会（はずみ）で酷く落ちたりすると、お内儀さんが目を三角にして叱りつける。新聞を見れば生意気だと云われ、本を読めば仕事を怠けると罵られる。私達の立つ瀬が何処にある。道草位食うのは、私達の正当防衛だ。……

商店の店則なんてものは皆此調子だ。看板に嘘偽はないが木戸を通ると似ても似つかぬもの許（ばか）りだ。ベテン野師の遣り口を其儘用いて、店を飾っているのが癪に障る。現にすぐそこに土蔵の立っている家がある。町内でも草分けの部に指折られる程の老舗で、店も大きいし、人も沢山使って居る。藤助さんが此間如何（どう）したか退（で）た。十年から居るので年季明けに間もないのだ。二三年前にも喜兵さんが年季が明く頃になって飛出してしまった。私達は甚だ妙な臭い家だと、疾（と）うから目星をつけて居たが、

聞けば藤助さんは一文も貰わずに出たのだ相だ。あすこの家も、内（うち）同様に店則があって給金は少ないが、利益の何分かを年々配当する事になって居る。けれども、其配当金は皆主人の手元に貯えられてあるのだから、手加減でどうにもなる。それを、いくら、年季丈（だ）け居なかったからって、一文も渡さないなどは乱暴だ。無事に働いて来た一年毎（ごと）の配当は呉れるのが当たり前ではないか。実に欲張るにも程がある。前の店などは、更に一層厳しい。利益の何分を呉れるのが惜しさに、年内の決算勘定を胡魔化（ごまか）す相だ。私達の主人なども、甚麼（どんな）真似をやるか知れたもんじゃない。モウモウ年季奉公などは、人の子にさせるものでない。……

いくら私達だって、一文なしで居られるもんじゃないのに年二度の御仕着（おしきせ）ぎりとは、随分情けない。実家から小遣の仕送り出来る位の身分なら、誰が小僧などするもんか。夫も家に許り居るなら未だしもだが、外に出ていろいろの食物や品物を見れば、欲しくもなり、買い度くもなる。沢庵の副食物でばかり育て居る胃袋は、少し歩けば、直ぐ腹が空ってしまう。おまけに、番頭達に附いて得意先廻りにでも出たら随分みじめなものだ。骨の折れる坂道の様な所ばかりを我輩達に牽かせて、自分はほんの車の後に手を懸けた様子をして居る許り、ソレで、散々引き廻した揚句、自分は菓子などを買って、路傍の石に腰をかけ乍ら、悠々と身体を休ませて居るが、私達には一文もないので、空しく唾を嚙（の）んで見て居る許りだ。私は番頭の無慈悲を怨むよりも、主人の思いやりのないのが肝癪に障るのだ。……<sup>⑩</sup>」

大商店でも賃金を本人に渡さず、そのまま会計係へ預入れさせていたのはすでに見たとおりであるが、ここでは、さらに一步を進めて、会計をごまかして配当をへらしたり、年季明けまぎわに「わな」をしかけて奉公人を追い出し、彼等が長年にわたって貯えた血と涙の結晶を横領すると同時に、無事に年季を終えた場合、暖簾わけに要する費用を「節約」する様が画かれている。

では、監禁・強制についてはどうであったか。

「日本橋小伝馬町の水菓子商藪田録次方の雇人松丸ひさは三歳の時母に別れ、四歳にして父を失いたる可憐の少女なるが、流れ流れて前記録次方に雇われ、飯は二杯より外（ほか）食わされず、給金は一文もなしにて朝は六時より夜は二時迄も駆使せられたる上、屢々不法の折檻を受け、去る二日の夜も荒縄にて後手に縛せられ、物置の中に監禁（しかも寒中——筆者）せられたりしを掘留署の手に救い出され、養育院に送られたりという。録次の非道も去る事ながら、盆と正月の外一定の休息を与えず、雇人を無制限に駆使するは由来我が国の弊習なり、録次の如きは他に万々これあり、経世家の一考すべき問題にあらずや」

明治45年に至ってさえ、なおこのような状態が、「他に万々これあり」とされたのである。だから「奉公人というものは大抵は中途で店を失敗（しくじ）るもの、十人の内でたまに一人も勤め上げ」る者があっても、年齢はすでに30歳前後、「それからもう間もなく支店を出してやる店を出さしてやるというて来年来年が重なって」、40歳近くなってやっと女房が持てる。だが、そのとき彼等の青春はすでに遠い過去に埋もれているのだ。おまけに、女房も自分で決めることは許されない。「主人が勝手に支店とか親類とかの中から娘を択んでやる。其支店の夫婦に子が出来ても、男の子であれば決して直ぐ其店を譲る事は出来ない。矢張り本店の方へ奉公に出さして父親の通り奉公が出来ればよし、それが勤まらなければ外の稼業をさせる」

こういう点は大商店も同じ——というより、むしろそちらがモデルになっている訳で、だから大丸の別家では、息子より娘を重宝がったという。

### 西 欧 と 日 本

もっとも、こういう古い形の苛酷な労働条件の強制と人身拘束は、西欧でも行われていたことで、そんなに大騒ぎするほどのことはない、という人があるかも知れない。たしかに apprenticeship は、産業革命後もイギリスの工場工業や鉱山の内部に根強く生き続け、搾取の強力な槓桿として利用されたというし、商業についても、事情は大体同じである。今日では apprentice

といっても、もちろん内容は大いに変わっているが、一応参考のために記しておくとして、イギリスでは1961年の新規雇用若年者（15～18歳）のうち、apprentice のしめる割合が全産業平均で男子37.9%、女子7.2%、うち商業は前者14.1%、後者2.0%であったという。

だから、単に丁稚制度が根強く残存したということだけをとりえて、直ちに日本資本主義の特殊性だなどということはできない。問題はまず第一に、かく残存した制度そのものの性格に、かなり顕著な差があると思われる点である。それは何かというと、イギリス中世の年季奉公契約書は、たとえどんなに「片務的」な色彩が濃厚であろうとも、とにかく apprentice の義務とならんで、master の義務——衣食住を給し、全力をつくして技能を伝授し、年季明けに一定の金額を支給するなど——が明記されており、これに両者が署名し（apprentice となる者は未丁年だから父親その他の人が署名）、ギルドの会議で検討し承認された上、そなえ付けの箱に保管された。こうして master もその義務の履行については、ギルドの監督に服したのである。つまり、少なくとも形式的には、すでに当時から「双務的」なものになっており、ギルドが消滅してからは、国の法律が双方の義務の履行を監視した（Employers and Workmen Act, 1875）。

ところが、日本の場合は、丁稚になる側が一方向的に忠誠を誓うだけで、店主の義務は明記されず、したがってまたその署名もない。たとえば、つぎの「奉公人請状」のしめすとおりである。

#### 奉公人請状之事

- 一、此（氏名）と申者、生国は何国何郡何村の者にて 従親能存知慥成者  
 に付 貴殿へ当何年何月より来る何年何月迄中 幾十ヶ年之間手代奉公  
 為致申候に付 我等請人に罷立申候処実正明白也 御奉公相勤申候内は  
 いつ迄も此手形を以て請人に罷立申候事
- 一、何神氏子則御守申請差上置可申候事
- 一、御公儀様諸事御法度之儀者不及申 御家之御作法少しも為相背申間舖

候 其外如何様の六ヶ敷義出来仕候共 我等罷出貴殿へ少しも御難懸申  
間敷候 若又此者自分の悪事等にて不慮相果申儀御座候はゞ 請人方へ  
早々引取可申候 尤御商売筋に付他国へ御下し被成候節 向にて相果申  
候はゞ 其所にて直に御取置可被下候 其時聊申分無御座候 万一此者  
引負取逃欠落如何様の悪事仕出し申候共 其品々代金算用仕 我等方よ  
り急度勘定相立可申候事

年 月 日

住所

請人 何 某

同所

同 何 某

同所何屋某借家

奉公人親 何 某

下村正太郎殿

そこで、明治になってからも、丁稚に対する店主の側の義務履行について、イギリスのように法的な保障が与えられるということにはならなかった。

第二に問題となる点は、年季奉公と開店資格との関係である。もともとギルドの年季奉公は、複雑な技術の奥義を習得すると同時に、それがやがて独立して開業するための資格条件であり、ひいて同業者の過当競争が防止されるというところに大きな意味があった。したがって、もしそれが開業資格につながらないとすると、奉公人にとっては年季の意味が半減してしまうことになる。それにも拘わらず、日本ではすでに徳川時代からこの関係が小売業では甚だ稀薄になっていた。むろん西欧でも資本主義の発展につれて、営業が自由になるのはかわりないが、それでも商店の営業時間規制のような、ギルド的規制が国の法律に継承ないし復活（たとえばイギリスの Shop Hours Act, 1892）しており、問題の開業資格についても、少なからぬ国々で大恐慌から

第二次大戦へかけて、小売店の開業許可制がとられ、許可にさいしては小売業に一定の経験を有することが条件とされた。イギリスの著名な商業学者、J. B. Jefferys は、これを中世のギルドシステムに胚胎する哲学のあらわれと呼んでいる。そうしてみると、同業組合の規約や国の法律に明記こそされていなかったにしても、一定期間の apprenticeship を開店資格条件とするコンセンサスが、どこか目に見えないところで、ある程度まで生き続けてきたのではないであろうか。どうもそんな気がしてならない。

### 貧乏人の呵責

ところが、明治政府は成立早々、さらでだに弱体な旧来の仲間を一挙に廃止して、営業の自由を高らかに宣言した。基礎も固まらない新政府が、なぜそんな「革命的」な措置に出たかという、一つには旧来の仲間が西欧のギルドに比べて著しく弱体であったからこそ、そういう措置を取り得たのであろうし、二つには、すでに土地を離れてサラリーマン化していた下層武士団に、新たな職業と収入源を与えるという考慮も働いたからであろう。飲食店や道具屋などを中心とした「士族の商法」は、いかに失敗にみちたものであろうと、とにかく下級武士の失業に対する不満を横へそらし、その爆発を一時的におさえる政治的效果はたしかにあった。

営業が自由になったのだから、資金さえあれば誰でも開業できるわけで、そのさい必要な技術は、これを有する使用人を雇傭すれば足りる。丁稚、手代、番頭の長い階梯を苦労してのぼって来た者たちが、暖簾を分けてもらって開店できる可能性はそれだけ狭められた。

しかも、後に述べるとおり、日露戦争前後から売買労働過程にもようやく変革が開始され、年季をかけて習得した古い技術は、次第に無用のものとなって行くのである。そうなれば、独立開店はおろか、通い番頭として居残ることもまた、困難の度を加えずにはおかない。

以前は、年季奉公がいかにつらかろうと、とにかく未来に夢があり、希望があった。そして、貧乏人ばかりでなく、たとえ真似ごとであるとも、大商

店の御曹子さえ奉公の経験をつんだ。いまでは、それはますます文字どおりの「タダ奉公」となり、商業資本の蓄積を強行するための、最有力な槓桿でしかなかった。現実の貧困が、口べらしのためのこの「タダ奉公」を、丁稚に「身売り」することを、強いたのである。それは貧なるが故に、貧者の子だけが負わねばならぬ地獄の呵責となった<sup>⑧</sup>。

だから藤村が、彼の「藪入」の少年を、零落した母子家庭の出としたのは、まことに問題の核心をついたものといわねばならない。その母と子の、別れの悲しみを彼はつぎのよううたう。

その名ばかりの鯨つけて  
 やがて一日（ひとひ）は暮れにけり  
 いとまごいして見かえれば  
 蚊遣に薄き母の影

あゆみは重し愁いつゝ  
 岸辺を行きて吾宿の  
 今のありさま忍ぶにも  
 忍ぶにあまる宿世（すくせ）かな

こうしてこの幼ない主人公は、「身を世を思いなげきつゝ」、朝の小走りとはうってかわって、屠所の羊さながらに、夕日を浴びて主家へ戻るのである。その心底にゆきかうものは、はたしていかなる感慨であったろうか。詩はつぎの一節をもって結ばれている。（茶舟は商品を運搬する川舟のこと。）

茶舟を下す舟人の  
 声遠近（おちこち）に聞えけり  
 水をながめてたゝずめば  
 深川あたり迷う夕雲

注 (1) 民法第555条

- (2) 松坂屋 新版店史概要 昭和39年11月 37, 48, 66ページから算出
- (3) 資本主義の独占段階では、社会的分業とは逆に、一企業がこれら各種の労働を併せて行なう傾向が、とくに大企業において強くなっている。別の角度からいえば産業資本と商業資本の癒着であって、具体的には大メーカーが最終消費者へ製品を直売するとか、大商店が工場を所有して自己ブランド商品の生産に当るという形をとる。これがいわゆる「流通システム化」政策の背景であり、ねらいであることについては、拙稿「流通のシステム化」（中央経済、昭和46年6月号）に指摘しておいた。
- (4) 高橋篤庵 箒のあと（上）昭和8年7月 253ページ
- (5) 土屋長吉 開業以来六ヶ月間に実験せる百失百敗 実業之世界（明治42年8月号）
- (6) 松坂屋 前掲書 62ページ
- (7)(8) 大丸 大丸二百五十年史 68ページ
- (9) 篠田鋳造 明治百話 昭和6年10月 361, 362ページ
- (10) 白木屋 白木屋三百年史 昭和32年3月 268, 269ページ
- (11) 大丸 前掲書 41ページ
- (12) 長谷川時雨 旧聞日本橋 昭和12年2月 63, 64ページ
- (13) 伊勢丹 伊勢丹七十五年のあゆみ 昭和36年10月 30ページ
- (14) 松坂屋 前掲書 73ページ
- (15) 長谷川時雨 前掲書 57～60ページ
- (16) 大丸 前掲書 42ページ
- (17) 白木屋 前掲書 269ページ
- (18) 大丸 前掲書 41ページ
- (19) 源公 物干台社会観 実業之世界（明治42年8月号）
- (20) サンデー 明治45年2月18日号
- (21)(22) 「奴隷」新声（明治36年7月号）所載
- (23) 大丸 前掲書 69ページ
- (24) W. G. McClelland, Cost and Competition in Retailing. 1966, p. 70
- (25) G. Stone, A History of Labour. 1921, pp. 83, 84
- (26) 大丸 前掲書 58, 59ページ
- (27) J. B. Jefferys はか1名が欧州経済協力機構の委嘱を受けて書いた論文，“Productivity in the Distributive Trade in Europe”を翻訳した国立国会図書館立法考査局のパンフレット（謄写）による。

㉘ 町の歴史家・山路愛山はいう。「さりながら 士族の商法は己むに己まれぬ自然の結果なり。槍一筋にて主君の馬前に死ねば善し、それにて侍の一分を尽くしたるものなりと云う時代は過去のものとなりたり。この上は士族の生存する道は役人となるより外に致しかたなきことなれども役人にならんとする者は多く、役人の数は少く所謂一人娘に婿八人の譬より甚しきものなり。尤も明治五年に学制を布きたれど先生になるも中々六か敷業なり。……但し卑見に依れば当時小学校と云うものを設けず、士族の職業口を狭くし置きたらば諸国の騒動も更に激烈なりしなるべく、西郷騒ぎなども或は今少し物になりしやも知るべからず。……斯様の次第なれば、士族は役人、教師となる外は謀叛をする乎、強盗を働く乎、座食する乎の外なし。諺にも座して食えば山も崩るゝと云えり。士族の境界此の如し。何んぞ進んで商人とならざるを得んや。是れ士族が敢えて商法に突進したる所以なり。其の実は突進したりと云わんよりは、余儀なく商売の戦場に引出されたものなり。」山路愛山 現代金権史 明治41年5月 23~25ページ

㉙ さいきんの週刊紙に、大学出の若者が、京都の伝統的手芸に、丁稚奉公を志願する傾向が強まっているという記事が出た（「週刊現代」昭和47年3月23日号）。非人間的な管理社会に対する抵抗が、その人たちの主観的意図かも知れないが、客観的には、「豊かな社会」の温室に住みあきて、そとの嵐にあこがれるという、いわばぜいたくな側面もないとはいひ切れまい。彼等の一流校出身という経歴が、何よりもまずその証拠である。そして、だからこそ地元の人には「どれだけの人が京に残れるやら……」といているのだ。こういう「丁稚」と、経済的強制によってそうならざるを得ないもの、それ以外に生きて行くことのできない本来の丁稚とは、もとより同日の談ではない。

## 2 百貨店資本の成立と売買過程の变革

### 古いものと新しいもの

いままでの記述からすると、明治前期の日本の小売業が、極めて古い体質のものであったという印象が強いと思う。そして、それは引用したいくつかの資料が立証しているように、否定することのできない事実なのである。

しかし、ただこの古い体質だけに目を向けたのでは公正でない。日本の小売業は、すでに、江戸時代の中ごろには、驚くほど新しい売買技術を開発していた。なぜそういうことが可能であったかについては、徳川の経済をもっ

と根本的に究明しなければならないが、ここでは、近世城下町の形成にともない、武士が土地を離れて荻生徂徠のいう「旅宿の境界」におかれ、とくに参観交代実施後の江戸は、彼等を中心に元禄のころ(17世紀末から18世紀初頭)で60万人にもものぼる尨大な人口を擁するに至ったこと、この広大な、しかも急速に成長する消費市場の存在に加えて、小売同業組織の規制が薄弱であったことの、二点だけを指摘しておこう。

もっとも、より直接的なきっかけは当時の激しい景気変動であった。元禄8年(1695)の貨幣改鑄(品位低下)にともなうインフレ景気、約20年後の正徳4年(1714)に行なわれた改鑄(品位向上)によるデフレ不況により、庶民の生活は重大な影響をうけた。このため、必要なものも買わないで済ませるようになったから、小売商人の営業はあがったりで、元禄以前の商人がまことにのんびりした商売をしていたのとは打って変り、昼夜をかけて稼いでも追いつかず、「人十銭にうれば我八銭に売て、物数多く売るを専一とす。故に諸商人諸職人とも利を得る事かたく」(我衣一わがころも)という状態におちいった。こういう背景のもとに、小売革新の旗手がぞくぞくとして登場して来たのである。以下、曳尾庵(加藤玄悦、医師、文化ごろの人)の「我衣」によってその模様をみよう。

旗手の第一に数えられるのは、今日の三越の元祖に当る越後屋で、前節にもちょっと触れた現銀安売り掛け値なしの商法をはじめた。はじめた時期は「我衣」では元禄年中となっているが、三越では天和3年(1683)からとしており、これに先立って延宝元年(1673)からは店(たな)前現銀売り、きり売り<sup>①</sup>を実行していた。現銀掛け値なしをただちに今日の正札販売といえるかどうか疑問だし、なによりも陳列販売でなかったのだから、形式はともかく意味内容はかなり違ふと考えられる。しかし、それにしても現銀売り、きり売りとともに、当時としては偉大な革新であったことにかわりはない。さらに、越後屋がこのころからすでに単なる呉服店にとどまらず、諸雑貨の取扱を兼ねていたこと、両替すなわち金融業を併せ営んでいたことは、明治時

代に百貨店の先鞭をつけた事実との関連で見落すことができない。この革新の旗手は「本町ニテ仲間ハズレノモノナリ」と「我衣」にあるとおり、同業者の猛烈な迫害を受けたのであるが、とにかくそれを押しとおすことができた。

宝永年間（1704～1710）になると、家城（本町）、伊豆蔵（同）、富山（同）、荒木（長谷川町）、白木屋（日本橋）も越後屋にならった。呉服屋以外では享保年間（1716～1735）、桐油合羽、足袋に、こえて元文年間（1736～1740）には、塗物類、日光物、墨・筆・硯類、刃物類に、延享年間（1744～1747）には糸屋に、いずれも現銀安売り掛け値なしをやるものが出現した。なお、元文元年（1736）に刃物の現銀安売り掛け値なしをはじめた名護屋仁兵衛の店では、切れ味が悪ければ取り替えるとうたって、返品を認めている点も注目さるべきだろう。西欧では、正札販売や返品を受けつけたのは、百貨店の元祖といわれるパリのボン・マルシェがほぼはじまりとされている。同店の開業は1852年だから、越後屋の正札販売は169年前、名護屋某の返品自由の制は116年前ということになる。もっとも、イギリスの織物商の中には、1825年ごろ現金定価販売をやったものがあるそうだが、それとくらべても日本の方がはるかに早い。

### 均一価格店の出現

現銀掛け値なしの商法は、越後屋の子孫が三井財閥となったため、とり分け世間に喧伝されて知らぬ人はいないが、実はこれと同等、あるいはそれ以上に注目すべき商法、すなわち均一価格制が享保8、9年（1723、24）頃に出現している。取扱商品は各種の櫛、笄、そのほか女子小道具品々とあり、日用雑貨を中心としていたことが分る。これを「現銀掛け値ナシ、安売代十九文」の均一価格で、しかも、「目ツキニ、ヨリドラセ」（今日の言葉でいえばセルフ・セレクション）で売った。ことのほか繁昌したので、「後ニハ町々辻々ニテ上物ヲモ並ベオキ、三十八文一通品々、十九文品々、或ハ十三文一通品々数多並べ、小刀、ハサミ、糸類、将棋駒、三味線道具、鼻紙入、緒メ、

盆、塗物、キセル、鏡、剃刀、人形、墨、筆ノ類ニ至ル迄、右ノ価ニ売テ、少々モ利ニ成ルモノハ何ニテモ置テ売ユエ、見物ノ人多ク、珍シキユエ調ル人多ク、イヨイヨ繁昌シタリ」とある。取扱商品の範囲もますます広ったばかりか、町々辻々に出たという店が、模倣者のそれではなさそうなところをみると、かなり急速に支店（ないし、暖簾分けによる系列店）をふやしたように見うけられる。なお興味があるのは、プライス・ラインが19文とその倍額の38文均一になっていることで、1879年にアメリカのウールワースがはじめた5セントと10セントの店と軌を一にしていることである。しかもこの日本の均一価格のバラエティ・ストアは、ウールワースより150年以上も前に誕生した。これが単なる伝説でないことは、「何でも十九文」「よりどり十九文」などの諺が後世まで残ったこと、日本橋に十九文横町（ここにこの商人の店があったのではないかといわれている）があったことなどで明らかであろう。

「我衣」に出ているもう一つの顕著な例は、元文元年（1736）に、鎌倉河岸の豊島屋がはじめた酒の安売りである。すでに前々から酒や醤油の安売りがはじまっており、1樽売りの価格で1合2合の小売りをするものもあったが、どれも一時的で間もなくほかの店と同じになってしまった。ところが豊島屋はそうではない。店舗も大きくし、酒は元値で売ることにした。そうして店の一部で豆腐をつくり、よそへは売らず自分の店で田楽（でんがく）にし、同じように元値で売った。味噌も人件費も持ち出しだが、売れ足が早いから1日に空樽が10も20も出る。この樽を売って利益としたのである。酒はなみなみついて元値、特大の田楽もまた元値、そこで店の前には各種各様の職業のものが群集した。そのなかには野菜類などを担いで売り歩く小商人も多く、自ら市場のような形になって、ここへ来ればワン・ストップ・ショッピングができるから、ますます人が集まるようになった。

寛保（1741～1743）の頃からは大名、旗本もこの店で酒を買うようになり、旗本衆、小役人の会合に豊島屋の樽の見えないことはなくなった。その上、

麴町、四ツ谷、青山、本郷、小石川、番町、小川町辺の屋敷から山の手へかけて、遠きをいわず車や馬で配達サービスをやったので、その評判は大変なもの、とうとうこれには、あの頭の高い新堀、新川の間屋までが頭を下げざるを得なくなって、そのうち金繰りに困った者は、元値を下げてでも引取ってもらったり、金の融通を頼みこむようになった。酒が10日か20日しかもたない夏でも、豊島屋へ送ればどんなに多くても嫌とはいわず、1日か2日でたちまち売りつくしてくれるのだから、問屋も頭を下げないわけには行かなかったろう。これが酒や醤油の掛け値なし安売りの元祖で、その後近所に真似する店ができたが、とても豊島屋の規模に及ばなかったということである。扱ひ商品は酒と豆腐だけだったが、各種の商人が店の前に荷をおろしていたのだから、結果的には一種の寄合スーパーのような形になった。これはアメリカのキング・カレンが、ニューヨーク州ジャマイカに最初のスーパーマーケットを開店した1930年に先立つこと、194年の昔である。なお、もう一つだけ興味ある点を指摘すると当時の江戸では、デフレ不況のため、あき地、あき店、しもた家が目抜き場所にくらでもあったが、これら安売りの旗手たちは、逆に場末のたな賃の安い所へ引移って商売したということで、これもアメリカの初期スーパーが、地価の安い場末のあき倉庫や、つぶれた工場跡などを利用して発展した知恵を、見事に先取りしているのである。

### 広告その他

広告にもいろいろな方法が考案された。店名をひろめるには、傘、風呂敷、出版物、絵画、芝居などが利用され、神社仏閣への各種の寄進もその役割をはたした。商品の広告には札廻し（ちらし）が宝永（1704～1710）ごろからはじめられ、安売り商人がこれを利用したという。店舗の設備にも目をみはるような考案がなされている。寛政（1789～1800）のころ、人形町にあらし音八という役者が住んでいて鹿子餅を売っていたが、「見世先に四尺ばかりの坊主小僧の人形、袖なし羽織を着し、茶台の上へ竹の皮包を持たるを立置たり、餅買人の来る時、此人形おのれと持出るぜんまいからくり有し也。」（寛天見

聞記・著者不詳）とある。広告宣伝にもなったろうが、見方によっては、自動販売機のはしりということもできよう。

しかし、経済の封建的な枠組みの中では、こうした数々の「新しさ」も、季節はずれの狂い咲きに似て、政治・経済の風向きが変わると多くは挫折し、あとかたもなく消滅した。「我衣」は前にあげた業種のほかにも、茶、畳表、ほうれい綿<sup>⑧</sup>、蒸籠入まんじゅうなどに安売り屋が多く出たが、2年もたたないうちに、よその店と同じになってしまったといい、小川頭道（医者、1744～？）の「塵塚談」は、一時、人にしられた大商店が、たちまちにして断絶した跡をたずねて、「大名高家の如くくらしけるに、夢のごとく水の泡のようなりし」と記している。

しかし、これら先駆者の知慧と、彼等が世界にさきがけで開発した売買技術の伝統が、前節に述べた「古さ」の蔭にひそんでいるのである。この「古さ」と「新しさ」、「停滞」と「進歩」の二重性は、維新後の小売業の発展をみる前提として忘れることができない。

### 東京の小売環境（明治後期）

明治元年（1868）7月17日、江戸は東京と改称された。同11年の調査で人口813千人、天保15年（1844）の江戸人口が優に150万人を数えたのからみると、一時の激減ぶりがよく分る。第1表の20年と25年、40年と43年で人口数が停滞ないし減少しているのは、その中間で寄留者の扱いに調整が加えられたため、ほぼ一貫して増勢を続けたとあってよいであろう。概ね明治30年頃には幕末の水準を回復し、以後これを大きく凌駕することになった。

定住人口の増加ばかりでなく、交通・通信機関の発達にともなう人口の流動が小売商業に絶大の関係を有するのはいうまでもない。明治2年には、まず東京横浜間に電線が通じ、同4年郵便が東京、京都、大阪間に開かれ、5年には東京横浜間の鉄道が設置された。これについて、上野新町間は16年、上野塩釜間は20年、上野直江津間（碓水峠を除く）は21年、新橋神戸間は22年に開通している。市内においては、15年浅草品川間の主要道路に鉄道馬

車が敷設され、37年の電車開通によって廃止されるまでの22年間、市民の主要な交通機関として利用された。海運については、在来の廻船に加えて維新混乱期にいち早く英米資本が沿岸定期船路を開始、これに対抗するため政府は三菱会社に手厚い保護を加え、15年には半官半民の共同運輸会社を設立し、18年三菱、共同両社の合併による日本郵船の成立によってその基礎を固めた。

もっとも、以上は東京を中心とする小売市場の発展であり、いっそう基本的なのは、明治20年代までの育成・再編成の過程をへて、30年代に産業革命期をむかえた生産部面の発展である。機械制工場工業は、一方では規格化・標準化された商品をますます多く市場に投入し、なるべく早くこれを貨幣に換えて回収しようとする。と同時に、他方では都市人口のうち労働者やサラリーマンなどの、似かよった需要をもち、新しい購買行動をとる者の比重を高める。それは、大規模小売業の成長と近代的商業資本への脱皮を促さずにはおかない。

### 大規模小売業の成長

こうした背景のもとで、上野松坂屋の売上高がどのように変化したかをみよう。同店の幕末から明治前期へかけての売上高が、大きな波動をしめしながらも、長期平均的にみればむしろ足踏み状態を続け、本格的に立ち直ったのが明治25年以後であるのは、すでに述べたとおりである。さて、その25年を基準においてみると、日清戦争をはさんで売上高は2倍以上となり、表には掲げなかった33年180千円に達したあと、37年には125千円まで減少した。しかし、日露戦争を契機とする売上高の上昇は著るしく、40年は25年当時の約6倍に当る459千円をあげ、43年にはさらに559千円までのびている。この増加率は市内人口数のそれに比べて、非常に高い。その理由としては、交通の発達による購買力の市内への流入増加、物価騰貴などがあげられようが、それと同時に、大規模小売業者への購買力集中が大きく進展したことも見逃せない。こうして、東京その他の大都市小売業者のうちの先導的な部分が、

第1表 東京市の人口と上野松坂屋の売上高

	東京市人口（指数）	上野松坂屋売上高（指数）
明治11年	813,400 <sup>人</sup>	
15年	885,445	
20年	1,234,450	
25年	1,235,029 (100.0)	76,095 <sup>円</sup> (100.0)
30年	1,403,769 (113.7)	163,227 (214.5)
35年	1,705,028 (138.1)	152,518 (200.4)
40年	2,146,043 (173.8)	459,221 (603.5)
43年	1,805,800 (146.2)	559,357 (735.1)

注 東京市役所「東京市産業統計年鑑」および松坂屋「新版店史概要」による。

前期的商業資本から近代的商業資本へ、具体的には呉服店から百貨店資本へ脱皮する条件が、一応は成熟していったのである。

しかし、イギリス最初の百貨店ホワイトレーが、100年におよぶ長い産業革命の過程をへたあと、なお2、30年後の1870年代のはじめになって、やっと本格的なものになったのにくらべ、日本の場合は産業革命自身が極めて短期間に強行されたばかりでなく、呉服店の百貨店化がこれとほぼ時期を同じくしてはじまったのは注目されなければならない。そういうことが可能であったのは、前項で述べたようにいぜんから大都市への人口集中が進んでいたこと、日本独自に開発した売買技術の伝統があったこと、取扱商品の多様化がある程度進展していたこと、外国の百貨店経営を手早く模倣することができたことなどによるであろう。しかし、それは当時の日本の百貨店に独特の性格を賦与せずにはおこななかった。たとえば、外国の百貨店が、はじめから勤労大衆を主要な顧客として出発したのに、日本の場合はそれが不可能で、ほとんど専ら上流階級を顧客としたこと、内部的には、従業員に対して古い従属関係が形を変えながらも持ちこされたこと、などにその現われをみるこ

とができる。

### 越後屋から三越へ

越後屋がすでに古くから呉服以外の商品をも取扱い、また一方では金融業を兼ねて後の物産、銀行として発展する基盤を持っていたのは前述のとおりであるが、経済の資本主義的發展が進むにつれて、本業の呉服店よりは、次第に後者に営業の重点が移行したのは自然の成行というべきであろう。こうして、早くも明治5年4月には越後屋呉服店を分家の得右衛門の経営に移し、総本家の八郎右衛門は為替店を主宰することとなった。

日清戦争ごろにはこのような傾向はますます顕著となり、「如何に先祖伝来の事業なりとは云え、三井とも云われる者が今日に於て、呉服小売業を経営し居るのは、少しく時勢後れだろう、と云う議論が持ち上った<sup>④</sup>」。しかし、当時の三井の首脳陣の中には、越後屋の丁稚奉公からはじめた者もあるので、にわかになんか切って捨てるわけにも行かず、当面は財閥の体面を汚さないものへの「近代化」をはかるということに相談がまとまり、中上川彦次郎（三井家の重鎮、1854～1901）の命を受けて幕庵・高橋義雄（1861～1937）が三井銀行から乗り込み、改革の事業に当ることとなった。高橋が改革に着手したのは日清戦争直後の明治28年で、このとき組織を変更して合資会社三井呉服店としたが、それから10後の37年12月、日露戦争のわきかえる人気の中で、いよいよ三井家から分離されることになった。

「当時三井管理部の首脳益田孝男より発案し、三井呉服店を三井より引離して、五拾万円の株式会社と為し、之を折半して五千株を高橋、日比、藤村、益田（英作）の四人に持たせ、他の五千株を三井関係者より募集して、店名も三越呉服店と改め、明治三十七年いよいよ独立して、株式会社と為り、<sup>⑤</sup>」同時に従来用いて来た井桁に三の字の店章を丸に越の字のそれに改め、ついで、明治40年には「結局米国に行なわるるデパートメントストアの一部を實現致すべく候事」という宣言を発した。

### 売買過程の変革

高橋は少年のころ田舎の呉服荒物店で3年間丁稚奉公した経験があり、また明治21年にはアメリカにあって、フィラデルフィアの百貨店ワナメーカーの組織をひそかに研究していた。ワナメーカーの研究は上からの命令というわけではなく独自の発意に基くものだが、それらをもとに「商政一新」と題する書物を出版しており、たまたまこれを実験する機会を得たわけである。さて、明治28年以来彼が着手した改革の焦点は、「帳簿と店売」の二点にしばられていた。いい換えれば経営管理の近代化と売買労働過程の革新である。

まず前者についてみると、「帳簿が例の大福帳で、仕入と売上との勘定が明確ならず、何程仕入れて何程売り、半期末の残品何程にして、其差引如何と云う事が一目瞭然たらずして、粉失品が何程に上るや、之を知事甚だ難し。又番頭の給料が少額にして、實際生活に堪えざるが為め、商品を胡魔化すを以て常習とし、文明流商売法としては、到底看過すべからざる有様」であった。そこで、「先づ簿記を心得た人物の必要を感じ、商業学校出の滝沢吉三郎氏を三井銀行より連れ来り、慶応義塾出身の中村利器太郎、藤田一松、工業学校出の笠原健一、米国帰りの田中忠三郎などと云う書生連を、続々採用して、従来の大福帳式を簿記法に改め、同時に多数の学生を見習として売場、仕入場等へも配り、彼等が漸次事務に慣熟するに随って、各方面に改革の手を伸さんとしたのである<sup>⑦</sup>」。大福帳が洋式帳簿に変わったのは明治29年（1896）上期からである。

改革の第2点は、売場を在来の座売り式から陳列式に改めることで、「当時三越の建物は総二階で、其二階を数室に仕切り、得意の大家、又は地方より婚礼の買物に出掛けた客人に食事を侷むる場所としてあった、其各室の仕切を打抜いて、二階全部を鍵の手形の一室と為し、天井が低くて光線の工合が余り好くなかったが、兎に角之を陳列場として十数台の飾箱を列べ、其中に各種の呉服物を陳列して、客の自在に選定するに委せ、従来<sup>⑧</sup>の売場は先ず其儘にして置いたが、一度此陳列場に入りたる者は、従来<sup>⑧</sup>の如く縁框に腰を

掛けて番頭の取出す数点の商品に満足する者なく、忽ち陳列場の繁昌を来したので、之を開設する以前には、品物を余り沢山示せば、客が迷うて選定に苦むとか、品物を長く日光に曝せば、ローズ物が多くなるとか、其他種々の反対があったが、何と言っても論より証拠で、客が之を喜ぶので、此点に就ては、最早苦情を夾むの余地がないのを見て、私は以前洋服部であった西洋館と日本館との間に、木造二階建の陳列場を造って、之を西館と称し、一先ず売場だけの改革を終った。<sup>⑤</sup>これは、明治28年（1895）10月で、断然他の呉服店にさきがけている。なお、全店総陳列式としたのは明治33年であった。

従来の座売り式では、買手がまず買いの申込をしてから、売手が一品一品持ち出し、商品の使用価値ならびに価格をめぐる交渉がはじまり、さいごにどちらかの申込を相手方が承諾するという形で売買が成立した。ところが、陳列式販売となって商品ごとに値札がつけられることになると、売手は買手の現われる以前に販売条件をきめ、不特定の買手に売りの申込をすることになる。この場合には、買手は陳列された商品を選んで、買いの承諾をすれば、その1回で売買が成立する。もちろん、陳列式になったからといって、必ずしも手持ちの全商品が並べられるとは限らないし、正札からの値引交渉も残りはするが、座売式と比べたら革命的といってよいほどの合理化であるのはいうまでもなからう。ちなみに、他の大呉服店が陳列式にふみ切った時機をみると、白木屋は明治36年（1903）、上野松坂屋は明治40年（名古屋本店では38年に売出期間中一時採用）。大丸は明治41年である。

陳列式の採用によって、従来は番頭または手代がほとんど1人で行っていた売りの労働が、陳列、照明、レイアウト、不足品補充、店内案内、盗難・災害防止、装飾、清掃、値入れ（売価決定）、値付け（値札付け）、および買手との間の単純な商品と貨幣の交換などに分化する。つまり、ただ1人の行う熟練労働であったものが、多数の者の、それほど熟練を要しない、場合によっては不熟練労働でこと足りる分業に転化する。<sup>⑥</sup>それは、別の角度からい

うと、特定の買手を相手とする売りの労働（接客や商品と貨幣の受渡し）と並んで、店に入ったすべての人、実際に買手となるかも知れずならないかも知れない不特定の多数を相手とする売りの労働が、数多く発生したことを意味している。そうして、まだ店外にある不特定多数を対象とする売りの労働、すなわち 広告宣伝の重要性も大幅に増加した。まだ越後屋時代の 明治14年（1881）5月、商店としてはおそらく日本最初の新聞広告を新聞紙に掲載して盛んに夏ものの売出しを行なったが、高橋の慧眼は広告宣伝の重要性をもよく見抜いたのである。

### 広 告 宣 伝

「私が三井呉服店の改革を始めて、内部の仕事が稍緒に就くや、今度は営業広告の方面に向って、伸展を試みた。其方法は欧米遊歴の際に見聞した所の考案を、日本風に焼き直した者が多かった。（中略）私の今でも記憶して居るのは、『ペイヤス・ソープ』と云うシャボン屋の看板に、非常に愛嬌ある金髪の青年が、青色の着物を着てシャボン玉を吹いて居る図で、綺麗でもあり、嶄新でもあり、一般民衆の目に止まったから、私は今度之を三井呉服店の広告に利用せんとしたが、呉服屋の看板であるから、美人の正装した図案でなければならぬ。其処でモデルを何物にせんかと物色した末、其頃新橋に小ふみと云う芸妓があって、ほっそりとした昔の辰巳芸妓らしい姿で、つぶしの島田で、衣服も髪飾りも時好を取り入れて、寸分の隙もない身装であったから、或る時小ふみに旨を含めて、大凝りな好みの衣服を作らせ、呉服店意匠部美人画担当の島崎柳嶋氏をして、彼の女が等身大の立看板を描かせ、之を新橋停車場の客室壁上に掲げしめたが、是れが東京に於て、否日本に於て初めて世間に現われた 広告的立看板であろう<sup>⑧</sup>。明治31年から発行した「花衣」と題する冊子もまた宣伝広告のためのもので、高橋自ら筆をとり、尾崎紅葉の小説を載せるなど力をそそいだ。なお、高橋の「箒のあと」では触れていないが、三越が創立50周年記念に発行した「三越のあゆみ」という小冊子をみると、明治29年に呉服陳列を各地方に宣伝したポスターが載ってい

る。横1尺2寸、縦1尺5寸の木版多色刷で、全体を上中下三段に分ち、中段に新式の陳列売場の図を、下段に座売場の図を掲げた対照が面白い。上段は三井呉服店の広告文であるが、同時に通信販売の利用勧誘を兼ねたもので、その意味でも興味が深いから全文を下に掲げておく。

「三井呉服店は、地方御客様が坐(い)ながら御買物の便利を謀り、喻(たと)えば反物の品柄、色合、模様、縞柄及び代価の大略等御認めの上、三井銀行又は其取引銀行ある地は其為替、又或は郵便為替等にて御送金相成候得ば、精々撰定仕り、何方へなりとも無運賃にて品物御送り申上べくそろ。

御婚禮其他数多き御買物の節は、汽船汽車到る処に便利の今日、御出京の上御来店下され候えば、御好み次第の品々御手に入り、其代価の安値に品物の良好なる、地方にての御買物に比ぶれば、旅費などは忽ち御埋め合せ相成り、幾何の御徳用なるや知れずそろ。

品物飽くまで上等にして、模様柄は飽くまで新奇に、染物は色さめず、仕立物は丁寧請合、又御模様類は数多の画工御注文通り何でも無料で相認(したた)め、夫れで値段の他より幾段も安値なるは、三井呉服店の専売に御座そろ。」

(原文は句読点を欠く)

そのほか、いちいち数え上げればきりがないだろうが、鉄道馬車の中の吊皮へ、「三越へ御出の方は、室町にてお降り下されたし」とうるして書いたのを3800本ぶら下げて馬車の客を驚かし、日露戦争勃発後の不況にさいしては、元禄模様の凶案を懸賞募集したり、新橋の芸妓、清香、五郎、栄竜、ひさ等6人に元禄扮装で元禄踊を演じさせるなど、徳川時代に開発した広告宣伝技術をいっそう高度化するとともに、ますます大規模に適用している。

### 店舗の近代化

座売り式から陳列式に変わったといっても、それで直ちに店舗自体が大きく変化したわけではなく、内部を一部改造してショーケースを設置した程度で、

いぜんとして畳敷きだから土足入場はできず、外観も昔のままの2階建土蔵づくりだった。この建物の洋風化に手をつけたのは、三越よりむしろ白木屋の方が早く、明治36年に改築を行っている。ただしいわゆる和洋折衷で、黒ぬりの両袖付土蔵風の正面には、白木屋と書いた襷一枚板の大看板が掲げられていた。新しい点は、正面入口の左右にショーウィンドウが設けられたことで、窓ガラスにはベルギーから輸入した厚さ1寸2.3分のガラスが使用されたという<sup>⑩</sup>。このとき内部は総陳列式とされたが、これは三越がとうに先鞭をつけているので珍しいことではなく、人目をひいたのは、この業界初のショーウィンドウであった。社会主義者・西川光二郎（1876～1940）が平民新聞に「白木屋呉服店の前に立ちて」<sup>⑪</sup>と題する一文を寄せたのは、ちょうどこの改築の直後で、ショーウィンドウの前にも珍らしく群集した人々の姿を、痛烈な皮肉を交えて描写している。

「数日前余は所用ありて日本橋に赴き、彼の有名なる白木屋呉服店の前を通りぬ、フト見れば老若数百の女共涎を流して店前に佇立せり、余は美衣美服に眼の付く男にはあらねど、涎を流せる是等の女共は怪しくも余が心を引き、余をして思わずも暫く足を止めしめぬ……」

白木屋は、明治44年に再びこの店舗の増築工事を行ない、そのとき業界で初めてのエレベーターと回転ドアを設置した。

三越は白木屋にややおくれ、明治41年、市区改正のため旧来の店舗を一時撤去せねばならなくなったのを機に、その裏手に木造3階建のルネッサンス式仮営業所を建築した。仮営業所とはいえ、3階屋上には70坪のステンドグラスを用いた明り取りがあり、貴賓室にはゴシック式装飾を、2階休憩室にはルイ15世式装飾を施し、3階休憩室はパリ大使館竹の間と同様にことごとく竹を以て飾ったもので、駿河町通り21間、横通り7間にショーウィンドウを設けた。ついで明治44年、ルネッサンス式5階建（一部6階建）の鉄骨構造に着工、大正3年（1914）に竣工したが、これは当時「スエズ運河以東第一の大建築」とたたえられたという。なお、大都市における地価の昂騰とコンク

リート工法の進歩が、このような建物の大規模化を促し、それがまた取扱商品の多様化をもたらす一因となったことを指摘しておこう。このとき日本の建築物では最初のエスカレーターが設置された。<sup>③</sup>同年に開催された大正博覧会にもこれが設置され、大いに世間の話題をにぎわしたのは、つぎの記録によくしめされている。「第一会場と第二会場とを繋いでいる陸橋の昇降口が、エスカレーターと云うものになっている。突立ってさえ居れば、スルスルと上げてくれる、スルスルと下ろしてくれる。何のことはない梯子段がひとりで動いているのだ。英国の科学小説家ウェルス氏の書いたものには往来が悉く右往左往に自動しているのがある。そんな事を思いながら乗っていると余り野呂臭（のろくさ）いので、馬鹿馬鹿しくなった。自分と同じようにしている人達の顔を見ると途方もなく阿呆らしい。」阿呆らしからうとどうだろうと、そういう御当人も乗ってみたことにかわりはなく、百貨店の人寄せとしては大きな効果を発揮したであろう。それは今日地下商店街などで「動く歩道」を設置するものがあるのに似ている。

### 土 足 入 場

いづれにしてもこういう過程を経て店舗の近代化が進められて来たが、まだ一つの重要な点で大きな問題をのこしていた。その重要な点とは、ここまで来てはまだ客の土足入場を許さなかったということである。

大規模小売業の売買過程は、特定の限られた得意先を対象とするものから、不特定の大衆を対象とするものへ発展する。座売り式から陳列式への転換も、広告宣伝の強化も、すべてその線に沿うものであった。だから、店舗の様式はまず誰でも気軽に出入りでき、自由に、店員につきまといわれることなく、店内を歩き廻れるものでなければならない。これは、パリのボン・マルシェが掲げた四つの大原則の一つなのである。ところが、入口でいちいち履物を預け、下足札を受けとり、出口でそれと引換えに返してもらうのでは、とり分け混雑する折には気軽に出入りもできないし、一たん入った以上は、何か買物の包を下げていないと出にくいという、心理的な圧迫がともなう。また、

店の側の不便、手数も大変である。いささか余談にわたり過ぎるかも知れないが、三越の専務だった日比翁助は、自動車で乗りつける客があると大式台から飛び下りて車のドアを開けることにしていたが、自分の靴を取り寄せたのでは間に合わないので、ちょうど入口にあった靴売場の靴を突っかけて駆けだすのが常だった。その靴はあとで店員の入札に付したという<sup>45</sup>。入口から出口へ客の履物を運ぶのに、東京の大丸ではレールに乗った箱をロープで引くようになっており、レールは大陳列柵の下を通っていた。ある夜、丁稚がこの箱に乗って遊んでいるうち、ロープが切れて箱が陳列柵の下に止まってしまい、出るに連れず大騒ぎになったという話もある<sup>46</sup>。

このように、客にも店にも不便でありながら、店格に疵がつくとか、土ほこりで商品がいたむとか、いろいろの反対があって土足入場はなかなか実現せず、三越では大正13年に顧客に対してこの件に関する問合せ状まで出している。その結果は可否同数であったが、時勢を考へて廃止の方針をとることとし、大正15年大阪支店から実施した。この点でも白木屋が一步先んじ、大正12年（1923）業界ではじめて土足入場を断行、銀座板坂屋もまた翌13年にこれを実施している。これで売買労働手段としての店舗の近代化が、一応は完了したといえるであろう。

### 学者の商法

店舗近代化の動きは、百貨店に一步おくれて一般卸、小売業者の間にも広まっていった。

「従来日本の商店の構造は、……日本人の習慣に最もよく適したものであったのだが、日露戦争の始め頃から、その日本商店は革新されることになりて、納簾、日除け、風よけ等で、薄暗くした大広間の商店が明るい入口にはせせこましく飾り立てた西洋風の商店に変化して了おうとして居る<sup>47</sup>」。

早稲田大学土屋講師が、浅草千束町に化粧品店を開業したのはちょうどその頃であった。店舗の構造は、「兼て著述したる『店前裝飾術』の実現をも希望して居ったから絵てを西洋風にし、大看板にアッサリと大文字を入れて

高く屋上に掲げ、二間間口の一方に小なる装飾窓を据え、奥行二間半を硝子柵とし、客の観覧し易きように床を土間にした。是等の普請をしたために余程金も掛ったが、前に述べたる如く当町には此の如き店が無く、又商品が化粧品なるだけに一層美観を呈するを得て少なからず人目を惹き、殊に装飾窓の前には絶えず人が立つの幸を得た。

装飾窓に人形を飾るのは高尚なる趣向ではない。然し古風な商店揃いの当町では大に当たったかのように思われる。……店の内には更に飾り棚を置き、金の掛からざるように、今迄月給取時代に集めたる床飾などを陳列し、尚お首を左右に振る福助人形の玩具を置いて店内に人目を引くの工夫を為し、小資本だけにピアノは買えぬから音楽入の時計を求めて、店内常に美音の響くことを期した<sup>⑧</sup>。

ところが、同じ雑誌の翌月号には、早くも土屋商店の前途を危ぶむ投書が寄せられた。筆者は慶応義塾に学び、会社、商店にあること多年、のち感ずるところあって小売業界に投じたという、これもインテリの出身。神田で売薬・化粧品店を経営していた。投書は、店舗構造にはほとんど触れることなく、仕入や売価決定のむずかしさ、陳列式の場合の万引防止の困難などを中心としたものだが、「開店当時は予想外に客足の附くものに候。畢境（ひっきょう）珍らしいが先に立つものならんか、失礼ながら恐らく此頃の貴店も最早予想以下にはせぬかと心配致し居候、若し左様あるとも決して売れなくなると諦むるは少し早計かと被存候、之から増して行く売上高が真実のものにして、三年以上動かずに居らねば、人は其店の存在を認め不申候<sup>⑨</sup>」と警告している。さすがに、理論と現実のギャップをいやという程体験した人だけあって、土屋のやや浮かれた態度に不安を禁じ得なかったのであろう。

### 総括と自己批判

果然、同誌8月号には、土屋の「開業以来六ヶ月間に実験せる百失百敗<sup>⑩</sup>」と題する自己批判書が発表された。これをまとめるに当たって、彼は近所の人

たちの批評に耳を傾けている。

まず飲み屋のおかみさんの云うことには、ああいうハイカラな店は入りにくく、安物に手を出し難いし、値段も高そうだ。第一この辺には立ってものを買う人なんか居ませんよと。またある店主は、まず客を店に腰かけさせるのが第一の策で、つぎに冗談の一つもいい、いろいろ雑談しているうちに一品でも多く売りつけるのがよい。陳列縦覧式ではあんまり早く用が足りすぎて、ほかの商品をすすめる余裕がなく、店が淋しく見える不利益があるばかりか、客がすぐ「通り物」（今日の目玉商品）に目をつけるので損だ。そこへ行くと持出し式には客に商品を押しつけられる得がある、と土屋先生の迂遠を嘲笑した。

これらの声を総括して土屋講師曰く。「或る程其の通りなり。僕の店の客は、五分を費す者すら少なく、入り来る、買う、去るという風にて、取引は頗る迅速に行わるれども、店は常にカラ空きの如く見ゆ。上季決算店費家事費を込めて、損失百四十六円也。之を仔細に点検し来れば儲からぬ筈にこそ、売上の八分通りは……所謂（いわゆる）通り物のみなり。如何にも顧客に商品知識なき間は、ダマスが徳ならんか<sup>⑧</sup>」。しかし、まだ望みを捨てたわけではない。「されど僕の店は大安売と代用物を勧めざるによりて、近来少しく常得意が出来たるように思われ、また一度店に入る者は必ず陳列式構造を便利とするに至るべきなり<sup>⑨</sup>」。

ついで9月号には、この件に関する無名氏の痛烈な批評が載った。まず、「斯る商店と斯る失敗とは過去に於ても現在に於ても其例極めて多かる可く、別に土屋君特殊の出来事ではあるまい」と、ぼう頭に断じたのち、「土屋君の店舗構造は果して其吹聴に値するものであったらうか。店舗を全部白ペンキ塗にした所は現代的で頗る振って居るが其の構造を一言にして評すれば理髮床式である。如何にも物足りぬ感じがする。是れは長屋を洋風に変じた低き軒の不調和から来て居るのもあろうが、さりとて、早大講師——新聞雑誌の吹聴した有名な土屋君、と、頭にヒントを得て居るものは実際其店舗構造

を見て、先ず、名と実との相添わざるに喫驚せざるを得ない。界限（かいはい）の単調を破るには余りにも見栄えなく、それと同化するには余り異様である。要するに理髪床式の単調に陥って客の目を引くには厭き易い装飾である。僕は思う、第一歩に、従来の一品一品持出主義を排して縦覧主義、土足主義を採った土屋君は何故に今一步を装飾の方に踏み出さなかったか。店前装飾術の進歩したる今日では斯る構造は有名なる土屋君を待たなくとも、一寸した年期ものの小僧にも出来る。従って斯る店舗は最早世人の目に慣れて何等の注意をも引き得ないのである<sup>⑧</sup>。装飾品などに対しても小言を並べたのち、無名氏は千束町という土地柄が、土屋式の理想に全く合わないこと、この土地で開業する化粧品商は、「ハイカラよりも荒物屋的万屋（よろずや）」でなければならず、「他より来た者は銭入の底を叩いて、借金の帽子に顔を隠して闇から闇へ消えて仕舞う土地である。吉原の新造や牛（ぎゅう）や或は小高利貸の勢力地で……貸さずんば買わぬ、貸せば返さぬ。安き現金売よりは高き月末払を貰ふ土地である。文明的の商人には誠に有り難くない土地である<sup>⑨</sup>」こと、また、有力な商店さえ倒産するような不況の時期に、化粧品という「贅沢品」の店を開いた失敗をも指摘した。もっとも、この点は土屋自身も反省しているのではあるが。

要するに、無名氏は、陳列式が悪いのではなく、それが不徹底でいかにも素人くさく、おまけに時と所とを得ないことと相俟って悪い結果に陥ったと断じている。なかなかの名文で、しかも広い見地から急所をついているところみると、無名氏の正体はただの兎ではなさそうだ。だがわれわれには、これらの議論のどれが正しく、どれが間違っているかを決めるのが目的ではない。こういう形で、百貨店以外の商店の店舗近代化も、試行錯誤的に進められていったことを確認すれば足りるのである。

#### 均一価格制の復活

中小商店におけるこのような店舗の近代化は、すでに明らかなおおり、座売り式から陳列式への売買労働過程の変化に照応している。この変化はまた、

売買技術の革新を、均一価格制の採用を可能にした。

「西洋に於ける均一商店なるものは既に古るし。されど我が商店界に於て此制度を見たるは最近の事に属せり、彼の電車が三銭均一制を実施し我が交通界に一新生面を開くや均一なる事爾來都下に流行したり。日く呉服店の均一売出、日く時計店の五円均一売出、日く西洋料理の十銭均一、日く『おしるこ』の三銭均一など云うものも露（あら）われたり。均一なる語は我が国人にとりて比較的珍らしき言葉也、此珍らしき言葉を利用して自家の繁栄を謀らんとしたるは蓋し伶俐なる商店経営法と云う可し。されど其方法の拙劣なりしにや、目新らしき均一販売も何時しか雲散霧消し去りて独り益々繁昌せるは東京神田の均一商店あるのみ」。

この雑誌論文の記者は、享保時代の江戸に、均一価格店が存在した事実を忘れて、電車賃の均一制をその起源としている。が、それはともかく、この時代に均一価格制が再び抬頭したことは間違いなからう。記者の紹介している神田の店は、明治38年に15銭均一店を開き、41年9月に25銭均一の支店を、同10月に10銭均一の支店を開店した。動機は、神田周辺に中国人留学生が多く、商店の方で彼等を馬鹿にして値を吹き掛けると、留学生の方もこれを心得ていてしつこく値切る。この繁雑を避けるには正札販売とするほかないが、ただの正札販売では面白くないので均一価格制を思いついたのだという。陳列、正札制との論理的関連が極めて興味深い。

### 政府の誘導

これまでのところ、売買労働過程や店舗の革新を、専ら民間企業の側から観察し、政府の役割については少しもふれるところがなかった。しかし、他の産業一般についてそうであったように、商業についても、やはり明治政府が先導的な役割をはたしたことを見落すわけにはいかない。

明治5年2月26日、和田倉門内会津侯邸跡の火災は、折からの大風におおられて新橋京橋間から木挽町におよび、築地海岸に至ってやんだ。この大火を機に政府は市区改正と建物の不燃化（煉瓦化）を推進することとなり、大

蔵省管掌のもとに（当初は東京府と分掌）、明治5年京橋以南の改築をはじめ、同6年に大通り筋を竣工した。これによって、「当局者の予期通り京橋新橋間の大街路は我が国未曾有の新式市街となり、歩道車道整然として区画し、飾るに並木を以てし、左右を望めば何れも煉瓦造にして柱廊を前面に設け、端然たる屋宇の櫛比するを見得るに至れり。」<sup>5</sup>

しかし、中通および横道については、生活慣習と経済的理由による住民の強硬な反対でことは簡単でなく、工事の完了は明治9年まで遷延した。しかも、せっかく建物ができては下りて貰い出る者少なく空家が並び、政府は地主への地代支払いと建築資金の償却に苦しんだ。この煉瓦家屋は不燃化や文明国の体面をとりつくろうことが主で、直接商業を念頭においたものではなかったかも知れないが、間接的な影響は否定できない。

これよりもっと商業を意識した施設に、いわゆる勸工場（かんこうば）がある。明治4年頃、政府は東京丸の内永楽町に分析所を建設したが、これが東京における煉瓦づくりの初めで英人の設計、窓は揚げ卸し式でガラスを使用した。この建物を利用して、明治5年のオーストリー博覧会閉会后、売残り品処分のため竜之口勸工場を特設したのが、そもそものはじめで、同博覧会に出品した名古屋天主閣上の金鯨も、一時ここに陳列されていたという。もっとも以上は「明治工業史」の記述によるもので、通説はむしろ明治10年、第一回内国勸業博覧会の残品を販売したのをはじまりとしている。それはともかく、この勸工場は明治13年払下られて民有となり、一たん上野に移ったあと、21年に株式会社に組織を変更して芝公園内に再度移転した。博覧会の残品整理が第一で、商工奨励の方はその副産物であったかもしれないが、博覧会用の商品だから品質がよく、売行また好調で、これに刺激されて勸工場が東京はじめの各地にひろがった。勸工場についてももう少し詳しくいうと、「市街の繁華な場所を選んでなるべく宏壮な建物を造り、其の内部に通路を設け、両側に小売業者の物品販売に適する店舗を造り、独立の商人に賃貸して営業を行なわしめる組織をいう。故に内部で事業を営む商人はいずれも別

箇の計算の下に就業するけれども、共同の繁栄を図るため各々一致して正札現金売を厳守し、粗悪なる商品の販売を禁じ、共通の商品切手を発行する等の制度を設け、その他顧客の来場を誘引するために種々の共通設備をなすことが多い。」となる。はじめからこんな風に整備はしていなかったろうが、小売商業近代化に先駆的な役割をはたしたであろうことは明瞭で、その端緒を開いた竜之口勸工場の役割は、いく分工業面での官営模範工場に似ている。いま、明治40年頃に現存した東京市内の勸工場23を、設立年別にみると次表のとおりである。

第2表 東京市内の勸工場

明治15年	20~24年	25~29年	30~34年	35~38年	計
2	5	3	10	3	23

注 東京市 東京案内（上）明治40年4月 129ページより作成  
 竜之口勸工場は組織変更した年（21年）を設立年としている。

しかし、百貨店が本格化しはじめた明治末から、各勸工場とも次第に営業不振におちいり、ついに関東大震災の打撃と、これを機とする百貨店の大衆化に圧倒されて東京では姿を消した。

- 注 (1) 其角の有名な句、「越後屋に絹さく音や更衣（ころもがえ）」を、木村毅氏は、越後屋が客の求めに応じて絹をさく音で、単なる文学的評釈は当たらないと指摘された。木村 毅 大東京五百年 昭和31年9月 124ページ
- (2) David Alexander, *Retailing in England during the Industrial Revolution*, 1970, p. 107
- (3) 法令綿。大言海に、「古綿ヲ打直シタル中入綿ヲ、穂入綿ト云イシヲ、今、東都ニテ芳礼綿（又、方礼綿）トアヤマル」東京ニテ、もめん綿ヲ打チタルモノノ称。初、大和、奈良ノ法令ト云ウ地ノ産ヲ、多ク江戸へ出シタレバ名アリ、とある。
- (4) 高橋義雄 箒のあと（上） 昭和8年7月 252ページ
- (5) 同書 422ページ
- (6) 大丸の再建に尽力した市島春城の「雙魚堂漫録」の明治42年3月2日の項につ

ぎの一節がある。「呉服屋の欠損は、なかなか少からぬものである。万引などは、高の知れたものであるが、店員の盗み出す高は、各支店を通じて五万円に上ると云う。僅に、一年五分の純益を産み出す様の商売に、コンナ巨額の欠損を生じて溜まったものでない。」大丸 大丸二百五十年史 昭和42年10月 247ページ

(7) 高橋義雄 前掲書 258ページ

(8) 同書 259ページ

(9) 「その創立以来、百貨店の他の特徴は、当時存在していた他のいかなる小売形態よりも分業の原理をいっそう広範に利用したことであった。百貨店がその販売部門をそれぞれ区別して経営したことは、すでに百貨店の競争者も単一系統の商品を準備する専門化した店舗を経営していたのであるから、百貨店にとくに利益をもたらしたわけではなかった。しかしそれぞれの販売部門内に、たとえば独立小売店の店主以上により多くの時間を通常販売・出張・仕入に割くことのできた仕入係がいたことにより、また補助的活動ないしは販売サーヴィス活動（在庫調整・現金処理・包装）の分離および特殊化をすすめることにより、高度の専門化と分業とをとり入れることができた。最後に非販売部門においては、その分業はきわめて高い水準にまで達していた。企業の規模によりすでに経営量の大きなることにより可能となった分業と、そしてそれに対応して高度化せられた組織とは、百貨店をして責任の重い地位にはその資格をもった専門家を利用することを可能にした。同時に作業がこのように組織化せられ標準化せられたために、主として単純な仕事の部類に属する下級の地位には特殊な技能をもたない人を利用できるようになったため、人件費を節約することができた。これは従来合理化のために広くとられてきた技術移譲の原則の商業の分野における応用であった。そして百貨店におけるこのような発展の結果として、以前の商店においては、男子が通常従業者の大部分を占めていたのにひきかえ、婦人の比率が男子のそれを急速に上回るような傾向になってきた。」H・パスダーマジャン著・片岡一郎訳 百貨店論 昭和32年5月 30ページ

(10) 高橋義雄 前掲書 265ページ

(11) 「百貨店に影響をおよぼした他の技術面の発達は、ガラス製造技術から生じてきた。当時つくることのできた窓ガラスの最大限の大きさは、十九世紀の中頃までは比較的小さなものであったが、非常に大きな窓ガラスを製造する新しい方法の採用は、この機会を最初に利用したのは百貨店であったが、ウィンドー陳列を販売促進の重要な要素たらしめる好機を百貨店に与えることとなった。」H・パスダーマジャン・片岡一郎訳 前掲書 50ページ

(12) 平民新聞 明治36年12月6日号

(13) 「百貨店に今日わわれに親しまれているあの姿を与え、またもしそれがなかったならばおそらく百貨店も今日のような形態を備えることはできなかつたと思われる種々の技術的新機軸の中で、われわれは百貨店の建物の建設に関しては、鉄、鋼、そして後になっては鉄筋コンクリートの利用をあげることができる。これまで以上に増加せる階数と吹抜けとをもった建物を簡単につくることが可能ならしめたこれらの発展は、ことに百貨店の必要に合致したのであった。またこれらの発展はその建物に開放的外観を与え、上階に顧客の関心を誘い、そしてここを訪ねた者にはこの新しい配給形態がいかに大きな規模のものであり統一されたものであるかという感を強く印象づけた。

またちょうどおりによく、昇降機の発達も同様に階上をより集約的に利用するという問題を解決するにいたった。最初の昇降機は1865年フィラデルフィアのストローブリッジ (Strawbridge) やクロスィヤー (Clothier) で取り付けられた。また最初の電気昇降機は80年代にメイシィやワナメーカーでとりつけられるにいたった」H・パスダーマジャン著・片岡一郎訳 前掲書 49ページ

- (14) 生活の力 大正3年6月10日号  
 (15) 篠田鈺造 明治百話 昭和6年10月 349ページ  
 (16) 大丸 大丸二百五十年史 昭和42年10月 231ページ  
 (17) 前田不二三 お客の這入り好い商店の造り方 実業之世界 明治42年10月号  
 (18) 土屋長吉 商業実務専攻者たりし余は実地の商売に従事し如何なる教訓を得たるか 実業之世界 明治42年3月号  
 (19) 水谷生 余の経験よりして実地の商売に無経験にて開業せし土屋商店主人に一言す 実業之世界 明治42年4月号  
 (20) 土屋長吉 開業以来六個月間に実験せる百失百敗 実業之世界 明治42年8月号  
 (21)(22) 同前  
 (23)(24) 無名氏 土屋君の百失百敗は当然也 実業之世界 明治42年9月号  
 (25) 石山素投 小売商店の最も注意すべき神田の均一商店繁昌記 実業之世界 明治42年4月号  
 (26) 社団法人日本工学会 明治工業史・建築篇 昭和2年4月 59ページ  
 (27) 富山房 国民大百科辞典第3巻