

Title	三越 120 年と東京のファッション・ビジネス
Author	富澤, 修身
Citation	経営研究. 58(3); 1-33
Issue Date	2007-11
ISSN	0451-5986
Textversion	Publisher
Publisher	大阪市立大学経営学会
Description	

Osaka City University

In April 2022, Osaka City University and Osaka Prefecture University merge to Osaka Metropolitan University

三越 120 年と東京のファッション・ビジネス

富 澤 修 身

- 1 はじめに
- 2 第 1 期 洋服店開業と経営改革 (1886～1904 年)
- 3 第 2 期 デパートメントストアへ (1904～24 年)
- 4 第 3 期 洋装路線、銘仙流行、店舗増 (1924～37 年)
- 5 第 4 期 婦人非常服、軍服、復元 (1937～49 年)
- 6 第 5 期 技術導入、海外（品）の紹介、実用品部 (1950～68 年)
- 7 第 6 期 ライセンス、ブティック、ヤングファッション (1968～83 年)
- 8 第 7 期 新服種・新価格帯展開、拡大路線 (1983～93 年)
- 9 第 8 期 拡大継続、商品再構築、提携・再編・店舗閉鎖 (1993～2005 年)
- 10 むすび

1 はじめに

本稿は、株式会社三越（以下、三越と略記）の 120 年を検討しながら東京のファッション・ビジネスを論じる。120 年とは三越（当時は、越後屋）が洋服部新設を決定した 1886 年以降、2005 年までの期間である。この間に、呉服から紳士服、子供服、婦人洋服の順で服種が拡大し、さらに実用品の充実と欧米ブランドの導入、業態の多角化、ターゲットの拡大が行われた。こうした過程を検討する理由は以下の通りである。

東京のファッション・ビジネスを取り上げる理由から説明しよう。筆者の研究テーマは、定点観測によって繊維産業クラスターのダイナミズム史を論じることである。さらに絞れば大阪の過去・現在そして可能性について論じることである。しかし、これは大阪だけ見ていけば済むかというところではない。ファッション情報の発信が東京から行われているし、大阪育ちのアパレル企業が拠点を東京に移転しつつあるからである。東京は比較の対象として重要であるだけでなく、大阪のあり方に強い影響力を及ぼす大都市であり、それゆえどうしても東京を取り上げることが必要である。ここでのテーマは、「ファッション、ファッション・ビジネスと東京」ということができる。

では、どのように東京を取り上げたらよいのであろうか。現在の東京のファッション・ビジネスには諸要因²⁾が作用している。それを 1 つひとつ分析して関連づける方法もあるが、本稿ではこうした方法はとらない。かわって今日までの三越の 120 年を検討することを通じて見る

ことにする。この限られた視点から見ることに伴うマイナスはあるであろうが、諸要因を考慮することでこのマイナスをできるだけ小さくすることはできる。他方、メリットもある。三越120年に注目することで、まず同一主体に即して長期間を取り上げることができる。三越は三井呉服店の頃（1893年9月7日～1904年12月6日）より流行創造を自覚していたことはつとに有名である³⁾。どの時期にいかなる課題に直面し、いかに対応したか——ファッション小売業のイノベーション史——を論じることでもできる。無論、三越の対応がすべて先進例や成功例であったわけではない。後追いもみられた。その場合でも、三越を論じることは東京のファッション・ビジネスを論じる上で大きな意義を有しているというのが筆者の認識である。高級品・高額品・優良品・特選品販売、老舗（「新鮮な老舗」）やビンテージ性を正面に掲げながら、ファッションの多様化・大衆化への対応（特価品や良品廉価品の販売等）が避けられなかった三越には、東京のファッションとファッション・ビジネスの歴史が反映されることになるからである。

時期区分についてみよう。洋服からみた三越の120年は8期に分けられる⁴⁾。第1期は1886～1904年で、洋服店開業と経営改革の時期である。第2期は1904～24年で、デパートメントストア化を目指して洋装品を含む取扱品目数を増やす時期であり、高級呉服でファッション創造を進めた時期でもある。第3期は1924～37年で、婦人洋服で大きな動きがあり、フランス人デザイナー等が招聘された。同時に大衆向け呉服である銘仙でファッション創造を進めた時期でもある。第4期は1937～49年で、戦時期と終戦直後の時期で、婦人非常服発表・代用品販売、軍服製造、復元の時期である。第5期は1950～68年で、ファッション・ビジネスの再開、技術導入、海外（品）の紹介、実用品部の設置の時期である。第6期は1968～83年で、ライセンス、店内特選ブティック、ヤングファッション、カジュアルウエアが展開された時期である。第7期は1983～93年で、低成長経済下で新服種・新価格帯が展開され、バブル期に拡大が行われた時期である。第8期は1993～2005年で、バブル崩壊後の長期不況下、拡大政策が続くとともに、商品の再構築、通販・ネット販売の新展開、百貨店間の提携、大型店舗の閉鎖が行われた時期である。

第2節以降では、各期について外部環境（後掲別表参照）と三越の課題と対応を論じる（表1）。対応では以下の事項が必要に応じて取り上げられる。①洋服の種類と価格帯、②企画・意匠、インポート&インショップ、ライセンスPB、自主PB、③欧米からのノウハウ学習や技術導入・技術者招聘、④流行創出の仕掛け、⑤顧客層、⑥店舗の増改築とフロアのリニューアル、⑦本支店・業態、企業間連携である。

本稿は東京のファッションとファッション・ビジネスを対象にするため、店舗では日本橋本店、銀座店、新宿店、池袋店を取り上げる。渋谷・原宿・青山には三越の百貨店舗はないが、これらの街区エリアについてはできるだけ取り上げたい。三越を取り巻く外部環境としては小売業の競争関係、衣生活、流行、街区についても論じる。地方や欧米との関係では、通信販売や支店の設置、欧米の技術・ブランド導入について論じたい。以上によって、巨大で多様な消

表 1 三越の各時期の課題と対応

時期	課題（競争、経営状況等）	対応
第 1 期 (1886～1904 年)	(前期) 深刻な経営状況、鹿鳴館外交、欧化政策 (後期) ひどい経営不振	(前期) 1886 年洋服店開業決定 (後期) 1895 年高橋義雄が理事就任、「店の近代化」、経営改革、呉服専門化、慶応義塾出身者等採用
第 2 期 (1904～24 年)	三井家の事業再編成 生活改善・合理化	1904 年日比翁助が専務取締役に (1898 年入店)、デパートメントストア宣言、呉服柄で流行創造
第 3 期 (1924～37 年)	大震災からの再建 文化生活	顧客層の拡大（大衆化）、婦人洋装 特選売場、特価品売場、地方店開業
第 4 期 (1937～49 年)	戦時体制 復元	贅沢品販売停止、代用品扱い 生産体制復旧
第 5 期 (1950～68 年)	婦人洋装拡大、百貨店間競争激化 有名フランス人デザイナーとの契約 競争、ターミナル型百貨店開業	特選売場、実用品部、婦人服部 技術重視 池袋店開業
第 6 期 (1968～83 年)	街区間競争 量販店、専門店が力をつける ファッションの変化（ヤング、カジュアル）	輸入特選サロン開設 地方百貨店との提携 ヤング、カジュアル対応
第 7 期 (1983～93 年)	(前期) 旧経営内容からの新生、経済の低成長 (後期) バブル経済	(前期) ベターゾーン、業者の入れ 替え、キャリア女性対象 (後期) 拡百貨店戦略
第 8 期 (1993～2005 年)	価格破壊、新宿での競争激化、有名 ブランドの路面店進出、大規模複合 商業施設開設ラッシュ、2 大流通グ ループの誕生	主要アイテムでシンプルでベーシッ ク、店舗アイデンティティの明確化、 提携、店舗閉鎖

出所) 神野 (1994)、三越 (1990) (2005) 等より作成。

費能力によって支えられるとともに自らファッション需要を創造してきた東京のファッション・ビジネス史を論じたい⁵⁾。

先行研究に触れておこう。本稿のテーマでは、①百貨店史・流通史の先行研究、②東京の盛り場研究の先行研究、③商業集積の先行研究を挙げることができよう。①では最新の研究では藤岡里圭 (2006) を挙げることができる。対象期間は第 2 次大戦以前である⁶⁾。三越に関しては多くの先行研究が言及しているが、ほとんどは戦前期の三越である。本稿では 120 年という長い期間を通して三越を論じる点が他とは異なっている⁷⁾。流通史である石原武政・矢作敏行編 (2004) では 100 年を扱っているが⁸⁾、一企業に即した研究ではない。②では長い期間を扱った研究がある。代表的なものはやはり吉見俊哉 (1987) であろう。1970 年代で終わっているのは出版年との関係で致し方ないが、渋谷論以降の時期の議論をどこまで追加できるかが本稿の 1 つの作業と考えた。③では石原武政の商店街研究・まちづくり研究があるが⁹⁾、本

稿で取り上げている東京の各街区への関心は希薄といえる。以上の整理を踏まえると、本稿の位置は、東京の特定小売企業のファッション・ビジネス史をベースに、盛り場研究と商業集積研究を踏まえつつ、東京のファッション・ビジネスのダイナミズムを論じる研究と言えるであろう。

最後に資料について。三越の歴史については、株式会社三越（1990）、株式会社三越本社編集（2005）を全面的に参照したが、出所ページの注記については最少限度にとどめた。

2 第1期 洋服店開業と経営改革（1886～1904年）

【外部環境】洋服は官服・軍服と鹿鳴館外交（1883～87年）から始まったが、後者には社会的反発も強かった。国粋主義の動きもみられた。欧風趣味の余地はまだ限られていたといえる。他方で流行の毛織物輸入は江戸時代末から行われ、江戸・東京近郊での幅広い受け容れが確認

表2 三越の洋服作り（特に紳士服）

1886年12月	藤村喜七、山岡才次郎、洋服店開設、裁縫師招聘のため渡欧。
87年9月	フランスからホフマンほか2人の女性裁縫師3名来朝。
88年1月8日	本店の西側に洋館新築、「三越洋服店」を開業。三越の洋服史はここから始まる。
95年12月末	三越洋服店閉鎖。職工、商品、器械のすべてを植村伝助に譲渡。時期尚早と判断。
1906年10月1日	洋服部を開設（再開）。裁縫主任として英国人アレキサンダー・ミッチェルを雇入れ。最新流行の紳士服調整を開始。
06年11月20日	洋服部裁縫工場新築完成。日本橋区新右門町。
11年9月15日	洋服裁断工場新築完成。丸の内銭瓶町。
16年10月20日	（大阪）裁縫工場敷地として南玉造町693m ² 買収。
16年	全国から紳士服技術者を一般公募。
24年4月	洋服工場を常盤洋服工場と改称（現、三越縫製株式会社）。
24年7月31日	本郷分店を閉鎖、改造後8月15日より裁縫工場として使用。
25年	英国人裁断師（紳士服）招聘、約2年間技術指導をうける
29年7月1日	本店洋服部に最新式プレス機設置、服装の手入れサービス実施。
30年2月15日	洋服工場を本町に移転、常盤洋服裁断所と改称。
44年2月	常盤洋服工場を三越軍服縫製工場と改称、陸軍将校の軍服製造開始。
45年9月28日	三越品川縫製工場設立（前身、三越軍服縫製工場）。
48年1月27日	株式会社三越縫製工場設立（三越品川縫製工場が独立）。
49年7月1日	株式会社三越衣服工場設立。
50年9月	三越縫製工場が三越縫製株式会社と社名変更。
50年9月16日	三越縫製が上田縫製株式会社を設立。
61年10月	イタリアからリロイヤを招き、紳士服技術を吸収
62年9月	紳士既製服PBレオドル発売。
66年2月	三越縫製が株式会社三越衣服工場（京都）を吸収合併。
70年6月	紳士服型紙の自動裁断実施。
71年3月	三越縫製が婦人服の生産開始。
76年3月2日	紳士注文服の新オーダーシステム開発。
78年6月	キルガー・フレンチ&スタンバリー社と技術提携。
85年3月	紳士既製服PBアーバンクラブ発売。
93年3月1日	新人事制度「エキスパート専門職」に21名任命、紳士服のデザイナーを含む21名。
98年3月	紳士既製服PBドーランドハウス・オブ・ロンドン発売。
2004年3月1日	三越縫製、上田縫製他が合併し、三越縫製（株）設立。

出所）三越（1990）（2005）より作成。

されている (田村均、2004)。

【三越】【日本橋】¹⁰⁾ 第 1 期は 1895 年の経営改革を境にして前後に小区分できる。

2.1 前期

第 1 期の前期には、1883 年 11 月に完成した鹿鳴館にみられる欧化政策 (課題①) のなかで、1886 年洋服部新設が決定された¹¹⁾。その準備のために関係者 2 名が欧州へ派遣された (表 2)。1887 年 9 月フランスから 3 名の女性裁縫師が来日し、88 年 1 月には洋館新築の三越洋服店が開業した。

2.2 後期

第 1 期の後期は、1893 年 9 月の呉服店「越後屋」から合名会社三井呉服店への組織変更後の経営改革 (課題②) の時期である。1895 年 8 月の経営改革は、3 点で重要とされる。① 長暖簾座売りから陳列販売へ、② 洋服部の廃止、呉服専門に復帰、③ 婦人晴着の模様に流行創出 (三越、1990、32 ページ)、である。1895 年 12 月の洋服店の廃止は時期尚早¹²⁾ との判断によるものであった。他方、陳列販売と並んで呉服柄における流行創出は、欧米の百貨店から学習した点であり、第 2 期にかけて大きく動く事業戦略である。1895 年に意匠部を新設し、著名画家を嘱託に採用して新柄の開発に取り組んだ。1899 年 1 月 PR 誌「花ごろも」の発刊、99 年 8 月第 1 回懸賞図案募集、1900 年 3 月商談会 (商品研究会のこと)、01 年 4 月新柄陳列会、02 年彩色裾模様図案募集も始まった。1899 年 10 月外壳通信係を設置し、通信販売が始まった。

【地方展開】大阪では 1691 年開設以来、越後屋大阪店が続いていたし、1893 年 6 月にそれまでの京都室町の呉服仕入店 (1673 年開設) が京都支店になった。

3 第 2 期 デパートメントストアへ (1904~24 年)

【外部環境】日露戦争 (1904 年 2 月~05 年 9 月) の戦勝気分のなか、呉服の派手な模様が受容されるようになった。また、洋装では紳士既製服の生産が始まった。ライフスタイルとしては 1911 年に銀座にカフェが出現し、第 1 次大戦中には洋装が広まり、「銀ブラ」という言葉が生まれている。しかし、社会階層的には都市の上中流層に限られた動きといえる。

【三越】【日本橋】第 2 期は、1904 年末のデパートメントストア宣言によって始まる¹³⁾。この宣言直前の同年 12 月 6 日には株式会社三越呉服店が設立された。同社は三井呉服店の事業を継承した。大きくは三井家の事業再編の一駒であった (課題③)。扱い品目を増やす目的で、1906 年 10 月に洋服部を再開し、裁縫主任として英国人を雇用し、最新流行の紳士服の調整が始まる¹⁴⁾。同年 11 月 20 日縫製工場が新築された (表 2)。1907 年 10 月には靴部が、08 年 3 月には子供部が新設された。洋雑貨も動く。1905 年には化粧品、帽子、小児用服飾品が輸入販売され、07 年には鞆、履物、洋傘が販売され、欧米製品 (化粧品と石けん) の一手販売も始

まった。1921年5月には英国製バーバリーコートが輸入販売された。他方、婦人洋服について大きな動きはない¹⁵⁾。

この時期の活発な動きは、第1期同様呉服柄における流行の仕掛けである。1905年6月には流行会が設立された¹⁶⁾。1919年までの顧客は、上流・中流上層であり、庶民とは異なる階層といえる。建物は、さまざまな商品を陳列する容器であるとともに贅沢消費を象徴する広告塔であった。日本橋店では1908年3月の木造ルネッサンス式3階建仮営業所が、14年9月には鉄筋ルネッサンス式5階建新館(延面積1万3210m²)が竣工した。新館にあわせて、新趣味(西洋趣味)研究が始まった¹⁷⁾。

1906、08、09年英国・米国流のデパート経営の現地調査、05年に始まる商品輸入、06年の英国人裁縫師の雇い入れ等さまざまな活動が積極的に行われた。にもかかわらず、呉服柄(意匠)というきわめて日本的な領域で流行が意識的に創造された点は¹⁸⁾、時代背景もあるとはいえ、第2次大戦後の洋服雑貨での欧米崇拜を思うと、高く評価すべきであろう。第1次大戦最中の1915年には「三越を訪れずして流行を語るなかれ」、「今日は帝劇¹⁹⁾、明日は三越」が使われた。

1919年の「さかえ日」(大阪)と「木綿デー」(丸の内別館)の開催で大衆向けの実用品の特価提供が行われ、新たな客層を取り込むことになる²⁰⁾。

【地方展開】1904年12月20日に閉鎖された大阪支店が、07年5月1日に再開した。

【海外展開】1906年10月20日三越呉服店韓国京城出張所詰所が開店し、16年10月5日京城出張所が新築開店した。また、1907年9月6日大連に三越出張員詰所が設置され、10年7月20日新営業所に移転し、12年6月1日には新築店舗に移転した。

【商品売買益、純益金】1905～21年度までは商品売買益、純益金ともに上昇したが、商品売買益は1921～26年にはほぼ横ばい、純益金は1921～24年まで減少した。1920年代初期には変化の必要性を抱えていた。

4 第3期 洋装路線、銘仙流行、店舗増(1924～37年)

【外部環境】1923年9月1日の関東大震災は人々の生活に大きな影響を与えた。東京の街並みは大きく変わり、郊外から都心への通勤・買い物が始まった。1926年12月には京王電気軌道(株)の新宿・東八王子間の統一営業が始まり、27年4月には小田原急行鉄道(株)の小田原線が開通し、新宿のターミナル性が高まった。モダンや文化生活等がやはり(課題④)、銀座にはモボ(モダンボーイ)やモガ(モダンガール)が出現した²¹⁾。男性の洋装は普及するが、女性はまだ和装であった²²⁾。その女性の間ではいずれも大衆で流行が起きた。大衆呉服である銘仙(とくに伊勢崎銘仙)と単服(アッパッパ)である²³⁾。女性のライフスタイルは「近代と伝統、西欧と日本」の対立と調和の間で揺れていたが、「短く切ってパーマをかけた西洋式の(ヘア——富澤補足)スタイル」と「着物という古典の範疇のなかで、精一杯西洋の

ファッションを取り入れようとした当時の染織界の傾向を反映」した銘仙との組み合わせが定着する (ケンドール・ブラウン企画、2007、13、18、154 ページ)。1930 年 4 月設立の全国銘仙聯盟会は、「百貨店側と緊密な連携を保ち、銘仙を流行界の花形とした功績は大であった」とされる (伊勢崎織物協同組合編、1966、109 ページ)。1930 年度の伊勢崎織物出荷量 (単位は疋) のうち 30% が東京向け、大阪向け 42%、京都向け 14%、名古屋向け 10% であった (伊勢崎織物同業組合編、1931、415 ページ)。

銀座に 1924 年松坂屋が、25 年松屋が開店し、日本橋に 1933 年高島屋が開店した²⁴⁾。1934 年の東京地区の主要百貨店 13 店舗の売場面積の割合は以下の通りである。三越は 3 店舗で 27%、松屋は 2 店舗で 17%、松坂屋は 2 店舗 16% であった。地域別では日本橋が 3 店舗で 39%、新宿が 3 店舗で 16%、銀座が 3 店舗で 15%、渋谷は 1 店舗で 4.5% であった (伊勢丹、1990、67 ページより算出)。三越と日本橋が他を圧倒していた。

【三越】【日本橋】大震災は、三越にも大きな被害を与えた。日本橋店が全焼した²⁵⁾。1923 年 10 月 28 日には新宿と銀座にマーケットが開設され、生活必需品や実用品をそろえた。両マーケットは 1924 年初めにはともに三越分店と改称された。三越呉服店は 1928 年 6 月 1 日に商号を三越に変更した。

洋服製造技術の導入が本格化する (表 2)。紳士服では第 2 期に継いで第 3 期でも技術導入が行われ、1925 年に英国人裁断師を迎え、約 2 年間技術指導を受けた。技術導入では婦人服の方が注目される。1924 年婦人子供服のフランス人デザイナーを招聘した。これ以後 1926、30 年にも迎え入れ、計 3 人のデザイナーや裁縫師を迎えている²⁶⁾。1936 年 11 月には婦人服デザイナー 2 名を招聘した。1927 年 9 月の本邦初のファッションショーは三越 (1990) 97 ページの説明と写真を見る限り和服であるが、29 年 10 月には「婦人洋装の午後」が開催された。大転換といえよう²⁷⁾。また、1933 年には紳士洋装と婦人洋装が、また夏の簡単服「ホームドレス」が『三越カタログ』で販売された。1936、37 年には婦人子供洋装ファッションショーが開催され、婦人の洋装路線がピークを迎えた²⁸⁾。こうした動きに比べて、第 3 期の呉服の陳列会や展覧会の回数は減少した²⁹⁾。1929 年 12 月の本店内配置図では、呉服格安品や当時流行の銘仙を確認できる (三越、1990、103、300 ページ)。同様のことは、1933 年の本店配置図でも確認できる (三越、1990、300 ページ)。1934 年 4 月 1 日には呉服雑貨特価品売場が本店 3 階に新設された。三越が大衆品である銘仙をどのように扱ったかについては、1919 年 11 月 3～5 日に丸の内別館で開催された「木綿デー」の実用品特別安売品目の第 1 番目に大島銘仙がきていることからその位置づけが推測できる (三越、1990、74 ページ; 小山周子、2003、70 ページ)³⁰⁾。また、日中戦争突入後の対応は速く、「三越本店……は率先して金銀糸使いを避け、色柄も堅実にし地風玉糸使いの紬地風とした規格で、特に凶案会を開き産地に呼びかけ、昭和 13 年新年早々新生伊勢崎紬展示会を提案し来たのである」(伊勢崎織物協同組合編、1966、111 ページ)。

【銀座】大震災後の1923年10月28日のマーケットの開設が出発点であり、24年の松坂屋、25年の松屋の開店に遅れて、30年4月10日銀座支店（地下1階、地上6階）が開店した。この時期の銀座について、吉見俊哉（1987）は次のようにまとめた。「震災後、すべての状況は一変する。銀座は急速に勃興し、浅草をも日本橋をも凌ぐ東京一、いや日本一の盛り場として、その繁栄を謳歌するようになるのだ。震災までの銀座に興味を惹かれたのは一部の人たちにすぎなかった」（222ページ）と。

【新宿】大震災後の1923年10月28日のマーケットの開設が出発点であり、29年9月20日新宿分店が支店になり、30年10月10日新宿新館（地下3階、地上8階、延1万4850m²）が完成した³¹⁾。周辺では、1933年9月28日伊勢丹新宿店が開店した（地下2階、地上7階鉄筋コンクリート造り、総面積1万8468m²）。伊勢丹は35年6月18日隣接するほてい屋を買収した（伊勢丹、1990、54、62、628ページ）。

【地方展開】1926年神戸分店（28年支店に昇格）、30年金沢支店（35年に閉鎖）、31年3月17日高松店、32年5月1日札幌店、33年4月11日仙台店が開業した。積極的な地方展開を見せた。

【海外展開】1926年6月大連、奉天、撫順へ出張販売している。28年大連出張所が新築開店した。29年9月20日京城と大連の出張所が支店と改称され、30年10月には京城支店は新館に移転した。

【商品売買益、純益金】商品売買益は1921～26年の間横ばいであったが、以後41年まで増加した。1920年代末以降の拡大路線を反映していると言ってよかろう。純益金は1921～24年まで減少したが、以後24～28年に上昇、28～33年に減少、以後40年まで増加した。

5 第4期 婦人非常服、軍服、復元（1937～49年）

【外部環境】1937年7月7日の盧溝橋事件によって日中戦争に突入し、銃後においても様相が一変した（課題⑤）。

【三越】【日本橋】1937年に三越の洋服戦略がピークを迎えると同時に、同年10月11日に婦人非常服発表会が大阪で開催された。また、同37年12月1日交織新製品が発表され、38年8月19日人絹織物の展覧会が本店で開催された。40年には国民服とモンペが販売され、奢侈品の販売も禁止された。42年8月1日には呉服雑貨特選売場など高級品取扱売場が廃止された。同42年2月1日には衣料点数切符制が実施された。

1944年2月常盤洋服工場は三越軍服縫製工場と改称され、陸軍将校用軍服の製造を開始した（表2）。

【海外展開】1937年9月20日大連支店の新館が完成し、移転開店した。43年11月13日大連に株式会社満州三越が設立され、製品の大部分は関東軍に納入された。同社は、大連支店の所管とされた。

1937年10月1日京城支店が増築開店した。43年軍服製造のために京城に三越被服株式会社が設立された。

上海では、1939年臨時出張所が設立され、45年3月に支店に昇格した。

【商品売買益、純益金】商品売買益は1941年まで増加し、以後44年まで減少した。純益金は40年まで増加したが、40～42年に減少し、42～44年に増加した。

【復元】戦後1945年9月28日には三越軍服縫製工場は三越品川縫製工場となり、さらに48年1月27日(株)三越縫製工場³²⁾となり、生産体制が復元された。1949年3月2日本店の雑貨逸品会に戦後初めて洋服が出品された。

6 第5期 技術導入、海外(品)の紹介、実用品部(1950～68年)

【外部環境】1950年9月20日の衣料点数切符制廃止、51年4月17日の衣料配給制全廃により、第2次大戦後の衣服の自由な小売が始まった。女性の洋装が急速に広まり、1950年前後にアメリカン・ルック(スタイル)が注目されたが、1953年のディオール旋風により、フランスのエレガンスが最上位に位置づけられる。フランス人デザイナーとの独占契約競争が繰り広げられた。関西の呉服系百貨店の東京進出と電鉄系ターミナル百貨店の開業もみられた。1960年代初めには流通(チャンネル)革命と都市の巨大化(副都心の誕生と衛星都市の発展)が百貨店に及ぼす影響について指摘されていたが³³⁾、消費拡大のなかで表面化しなかった³⁴⁾。

【三越】【日本橋】第5期では、ファッション・ビジネス再開(課題⑥)と技術導入、海外の高級ファッションの紹介が大きな流れであった。そして、婦人洋服が紳士服以上に洋服の中に位置づけられ始める。他方で、社史を見る限り呉服に関する催しは戦前に比べるとほとんどなきに等しい。

戦後のファッションの幕開けは、1950年3月1日注文服サロンとしてのファッションルームの開設であり、同年9月29日洋装の三越ファッションショーであった。1953年4月28日には特選売場(本店)を開設した³⁵⁾。1955年洋服部(本店)は、紳士服部と婦人服部に分割された。この分割は第5期の間に他店舗でも続くことになる。こうした流れの他にもう1つの流れがある。1950年9月1日実用衣料品部が本店に新設され、56年3月1日この実用衣料品部を実用品部(洋品、紳士服、婦人服、雑貨)と改称した。実用品部の設置は他店でも続いた。1963年には良品廉価商品が各店の実用品売場で販売された。

1956年6月10日には日本橋店東館南側の増築が完成し、58年11月3日には第2期の増改築工事が完成している。1950年代には西欧文化の紹介が本店で行われ、1956年11月パリー展、58年6月ローマ展、65年9月英国展と続いた。ロンドン展は第6期初めの1969年9月に行われた。

1961年10月イタリアからリロイヤを招き、紳士服での技術吸収が続けられた(表2)³⁶⁾。1962年9月に初プライベートブランド「レオドール」(紳士既製服)が発売された。しかし、

これは1959年の大丸トロージャンに3年遅れた。1960年代前半のインポート品では、63年6月に婦人服のギイ・ラロッシュ・アトリエが、63年11月イタリアン紳士既製服のプリオーニショップが、64年12月婦人服のディオール・サロンが開設された。しかし、この点でも大丸のクリスチャン・ディオールとの独占契約がすでに1953年から64年まで行われていたことを考えると大丸に10年遅れていたと言える。1964年に大丸はイヴサンローラン、パレンシアガと独占契約を結んでいる。激しい百貨店間競争をみることができる³⁷⁾。

東京オリンピックの翌月である1964年11月には本店で女性ファッションは、「見る時代から着る時代へ」とのキャンペーンが行われ、婦人服の売場が4階から3階へ移動した³⁸⁾。

技術重視の流れは続いており、1965年6月2～3日松山、高松でアメリカ・ディジョルジョ、島村フサノによる婦人服デザインの技術指導が行われ、66年2月1日アメリカ・ディジョルジョ、島村フサノによる全国デザイナー技術研修会が開催された。1968年3月16日大阪でフランスのギイ・ラロッシュのデザイナー、カトリーヌ・ブセンによる技術指導が行われ、4月神戸、9月松山でも行われた。

【銀座】この期の銀座店の特徴は増改築の繰り返しである。1953年10月10日6階の増改修工事竣工、54年3月25日6・7階増改築工事完成、屋上に展望台設置、全館改修完成、58年9月24日7階及び屋上の改築工事完成³⁹⁾、66年11月22日増改築第1期工事竣工で売り場面積が2倍になり、68年10月10日にも増改築が完成し、それにより銀座店は本店に次ぐ大店舗（地下6階、地上8階、塔屋3階、総面積3万9960m²、売場面積2万3753m²）になった。

事業内容では、1956年6月1日実用品部を新設し、61年9月1日銀座店のデザイナーが服飾視察研究のためにフランスとイタリアへ出向き、そして67年3月5日洋服部を紳士服部と婦人子供服部に分離した。ただし、こうした内容は、銀座店に独自のものではなく、他店舗と共通の動きであった。大きな変化は68年10月10日の増改築完成によって生じるが、これは第6期に属する。

【新宿】新宿店は、1954年9月1日実用品部を新設し、65年9月1日洋服部を紳士服と婦人子供服部に分離した。1956年3月若さの装い「カジュアルドレス歩くコレクション」を行って、他店の動向を意識している⁴⁰⁾。1964年2月1日に別館が完成するが、全館事務館として使用された。翌65年10月6日には完成した新館を含め、新店舗（地下6階、地上8階、売場総面積2万3976m²）がオープンした。以後、1983年のリニューアルまで大きな動きはなかった。周辺では1962年小田急百貨店が、64年京上百貨店が開業した。伊勢丹新宿店は、1960～68年までに、5期にわたる増築をしており、増築面積は4万8654m²であった（伊勢丹、1990、237ページ）。

【池袋】1957年10月1日池袋支店（地下2階、以上7階、総床面積2万5466m²）が開店した。以後、1976年東別館完成まで大きな動きはない。周辺では、西武百貨店が拡張を続けており、東武百貨店も60年に開業した⁴¹⁾。池袋店でも1963年9月1日には洋服部を紳士服部と

婦人子供服部に分けた。

【地方展開】 地方店の開業は行われていない。

【売上高、経常利益】 売上高、経常利益ともに上昇した。

7 第 6 期 ライセンス、ブティック、ヤングファッション（1968～83 年）

【外部環境】 ヤングのファッションが顕著になり、渋谷がヤングの街として急拡大を始める⁴²⁾。1970 年代後半には池袋と渋谷に店舗を有する西武百貨店の積極的キャンペーンがみられた。西武資本系パルコが空間戦略を仕掛けた⁴³⁾。競争面では、百貨店間競争に加えて、量販店⁴⁴⁾や鈴屋・三愛に代表される専門店⁴⁵⁾・ファッションビルの存在を無視できなくなった。百貨店はこれらの業態（表 3）との差異を打ち出す必要に迫られた（課題⑦）。百貨店の新しい動きとしては、高島屋は 1969 年二子玉川にわが国初の郊外型ショッピングセンターである玉川高島屋ショッピングセンターを建設し核店舗として開業した。1960 年代末には外貨事情の好転により、海外との提携や技術導入が容易になった。

表 3 小売店舗、ファッションビルの開業

丸井	1948 年 9 月新宿駅前店 58 年 10 月渋谷店 74 年 5 月ニュー新宿店 84 年 3 月新宿店にインテリア館とスポーツ館を新設、5 館体制に 92 年 9 月新宿にフィールド開設、98 年 9 月新宿・渋谷の業態再編	52 年 1 月池袋駅前店 62 年 9 月新宿店 77 年 2 月ニュー池袋西口店
ルミネ	1976 年 3 月新宿ルミネ 2006 年 4 月ルミネエスト（マイシティ新宿を統合）	87 年 10 月新宿ルミネ 2
パルコ	1969 年 11 月池袋パルコ 75 年 12 月渋谷パルコパート 2 94 年 3 月池袋ピーダッシュパルコ 2002 年 4 月渋谷ゼロ・ゲイト	73 年 6 月渋谷パルコ 81 年 9 月渋谷パルコパート 3
シッパス	1975 年 5 月ミウラ・アンド・サンズ渋谷店 77 年 10 月銀座にシッパス 1 号店 86 年 10 月渋谷にミュージアム・フォー・シッパス 1 号店	
東急ハンズ	1978 年渋谷	
109 ビル	1979 年 4 月渋谷 109 89 年 109 改装 2006 年 3 月渋谷 109 ドリームズ	87 年 10 月渋谷 109-② 96 年リニューアル
ユナイテッドアローズ	1990 年渋谷店	
ビームス	1976 年原宿	
青山ベルコモンズ	1976 年青山	
ラフォーレ原宿	1978 年原宿	
無印良品	1983 年青山に 1 号店	

出所）各社の HP サイト、川島蓉子（2007）等参照。

【三越】【日本橋】第6期は、婦人服を中心として欧米ブランド品を一挙に多数輸入する時期である。ライセンス・ブランドも導入される。1969年9月に初のライセンスPB⁴⁶⁾(紳士既成服レオドル・ポーラック)が発売されるとともに、同年11月婦人服のアンドレクレージュ・サロンが開設された。1971年3月には三越縫製(株)が婦人服生産を開始し(表2)、同年9月婦人服トータルカジュアルPB第1号である「エヴァン・ピコン」が発売され、子供服のライセンス契約も結ばれた。同年紳士服で米社オレグ・カッシーニと提携が結ばれた。新業態としては、1972年6月18日みつこしバラエティストア AOYAMA(バラエティストア第1号店)が開店した。

1973年11月14日日本橋店の新館が完成し、第1次石油危機後の不況下、1975年と1977年に輸入特選サロンがオープンした。1975年6月3日セリーヌ、ダンヒルなどの一流ブティックの「輸入特選サロン」が本店1階にオープンし、75年9月2日オスカー・デ・ラ・レンタのサロンが新設された。1977年9月27日本店1階、6階に28の輸入特選ブティックが開設された。ランバン、ジバンシー、クレージュ、マッピング&ウェップ、カルティエ、バーグドルフ・グッドマンほかであった。1978年6月英国キルガー・フレンチ&スタンバリー社と紳士服での技術提携も行われた。技術習得が続けられた(表2)。

渋谷、原宿⁴⁷⁾、青山、六本木が注目を集めるさなか、1975年9月日本橋3百貨店で日本橋地区全体のイメージアップのためのキャンペーンが行われた。

【銀座】銀座店では1968年10月10日に旧来の3.6倍になる増改築が完成し、ヤングファッションフロアが開設され、69年にはヤングファッション部が設置された。老舗、一流(特選)、おしゃれにヤング路線が加わったのであった。成長著しい新宿、渋谷、池袋に対抗して銀座を打ち出す第1回大銀座祭が1968年10月に開催された。

【新宿】1974年新宿三越エレガンス第1号店が新宿駅西側の三井新宿55ビル1階に開設され、80年4月新宿駅東口の二幸跡に「スタジオアルタ」(情報ビル)が開設された。前者は新宿の銀座化(吉見俊哉、1987、285ページ)への対応であり、後者はヤング層への三越の対応であり、今日まで続く路線である。しかし、1970年代以降ヤングの関心は新宿から渋谷に移った(吉見俊哉、1987、288~289ページ)。周辺では、この動きが、1970年代末の伊勢丹のMD革新と本店のリモデル(1979年9月20日第1期リモデル完成、80年3月15日第2期リモデル完成)を促すことになる(伊勢丹、1990、371~395ページ)。

【池袋】1976年11月23日東別館が完成した。78年10月5日サンシャインシティに三越インポートプラザが開業し、81年10月1日サンシャインシティ三越に衣替え開店した。周辺では、1969年11月池袋パルコが開業し、西武百貨店は1970年9月池袋店の増築オープン、75年9月同店の全館改築オープンした。

【地方展開】1968年枚方店(大阪府)、73年広島店、同年横浜店、80年倉敷店が新規開業した⁴⁸⁾。また、1960年代末から70年代半ばにかけて12の地方百貨店と業務提携を結んだ。

【海外展開】1971年以降パリをはじめとする主要都市に海外店を設置した。1971年パリ三越、75年ローマ三越、79年ロンドン三越、デュッセルドルフ三越、NY三越、81年香港三越、フランクフルト三越の設置である。また、1981年新光百貨店（台湾）と、82年新世界百貨店（韓国）と業務提携をしている。

【売上高、経常利益】第6期の売上高と経常利益は1977年度まではともに上昇したが、77年度以降異変が生じる。経常利益が1977～83年度（82、83年度は赤字）まで低下し、売上高も81年まで上昇したが、以後83年度まで減少した。こうした事態を象徴したのが新宿店であった。第6期末には対応の必要性は明瞭であった。

8 第7期 新服種・新価格帯展開、拡大路線（1983～93年）

【外部環境】DCブランドがブームとなる一方で、量販店の拡張が続いた。ダイエーの関連企業として（株）プランタン銀座が、1984年4月27日プランタン銀座店を開業した。西欧高級ブランドがブームとなり、イタリア製品のインポートブームがみられた。渋谷・西武・原宿がキーワードである⁴⁹⁾。

【三越】【日本橋】三越独自の課題としては、1982、83年度と経常利益（単体）が赤字であった。また、旧経営体制からの訣別と新生が求められていた。

第7期には、第6期の流れに新服種・新価格帯が加わった。時代は、低成長からバブル期そしてバブル崩壊後数年の時期である。1986年の「拡百貨店」⁵⁰⁾戦略を境に前後に小区分できる。新しい流れは、低成長期からバブル期初期に始まった。低成長と量販店対策である（課題⑧）。

8.1 前期

1984年2月に軽衣料PB「セルジュ・ユリエル」が発売された。「くつろげる服を妥当な価格で」という位置づけである。同年5月1日には良品廉価PB「ライフライブ」が発売された。同年9月1日良品廉価ファッション新PB「メゾフォルテ」（カジュアル中心）が始まった。「妥当な価格」「廉価」という新しい価格帯の登場である。同日、ベターゾーンの婦人服ライセンスPB「シャマスク」も導入され、1985年9月にはベターカジュアルゾーンの婦人服ライセンスPB「ダナコートダジュール」が導入された。後期に属するが、1987年3月21日にはイタリア製品のインポートブームの最中でも紳士服新PB「ジーノウォーモ」でイタリアンテーストをリーズナブルに展開し始めた。ベターゾーン政策である。

他方、従来の顧客年齢層より低くかつ働く25～30歳の女性（キャリア女性）を対象にした新PB「サラ・ミッド」が1983年11月1日に発売されている。また、30代、40代男性向きの自社MDによる紳士服「アーバンクラブ」を85年3月1日に発売した（表2）。

【日本橋】1983年3月1日OL対応、若さと高感覚を目指して、婦人服フロアの改装が始まり、84年3月20日にリフレッシュオープンした。

【銀座】銀座店が女性向けファッションの拡大に動く。この流れは今日まで続いている。1984年11月13日リニューアルオープンし、ファッションフロアが新装拡大し、婦人ファッションの4フロア化、紳士関連の2フロア化が行われた。周辺では、1984年10月西武百貨店と阪急百貨店が有楽町に開店した。

【新宿】周辺ライバル他店との差別化を目指して、1983年10月29日全館リニューアルオープンした⁵¹⁾。ファッション関連品を組み合わせて、さまざまな生活シーンを表現しようとした。周辺では、一足早く行われた伊勢丹のリモデルについては記述の通り。また、丸井は1984年3月に新宿店にインテリア館とスポーツ館を新設して5館体制にした(丸井HPサイト、2007年5月6日閲覧)。

【池袋】1984年3月3日サンシャインシティ三越の業態が「三越ハウス館」と「サンシャインシティ YOU」に変更された⁵²⁾。後者は、「ヤング」に的を絞った専門大型店である。池袋店では若いミセスを対象とする「高感度・良質・低価格」の衣食住トータルPB「生活ショーケース」1号店が、1986年9月23日に開設した。

8.2 後期

1986年9月1日、総合生活産業を目指す「拡百貨店」を指向する経営戦略が打ち出され、1988年1月4日には社長が「1兆円構想を実現する年」と挨拶した。拡大(課題⑨)に向けての宣言である。6期以降急増した欧米高級ブランドの導入は1990年のパロマ・ピカソ、アナザー・ワールド、ハートマンのオープンでほぼ完了した。

【日本橋】1987年1月4日発表の「日本橋21計画」では三越が得意としてきたフォーティアップに加えて、団塊の世代(ほぼ30歳代後半)やキャリアーズにも幅を広げることとした。1988年に紳士用品売場と婦人服売場がそれぞれリニューアルオープンした。

【銀座】1990年4月10日リニューアルオープンし、ステップII(三越、2005、284ページ)に入った。ここではファッション・スペシャリティーストアが指された。NYマンハッタンのサックス・フィフスアベニュー型の衣料品専門のデパートということであろう。銀座店の位置づけは明確である。

【新宿】1987年4月7日三越初の「ルイ・ヴィトン」ショップが開設され、新宿三越のテーマ「上質なあなた」をイメージづけるものとされた。1988年9月「ローラアシュレイ」ブティックが開店した。1991年10月10日リニューアルした本館と新設の南館が同時にオープンした。本館は「女性と暮らし」、南館は「男性と知的遊び」をテーマに「ミュージアム型」百貨店を目指すとした。周辺では、ルミネ2が1987年10月に、伊勢丹との提携でバーニーズ・ニューヨーク新宿店が1990年11月に開店した。

【池袋】1988年11月3日増改築が完成し、リニューアルオープンした。基本方針では「女性客にうける」店づくりであった。

【海外展開】1989年上海、90年マドリッド、91年バルセロナ、92年ベルリンで海外店がオープンした。

【従業員数、売上高、経常利益】第7期の三越の従業員数（単体）は、1983年2月1万2672人、87年2月1万1210人、90年2月1万1333人、93年2月1万2332人であった。ほぼ横ばいである。売上高は1983～91年度まで上昇し、その後低下をたどる。経常利益は83（赤字）～90年度まで上昇するが、その後93年度（92、93年度は赤字）まで低下した。売上高、経常利益ともに1990年代初めにはその後の深刻な事態の端緒が現れてくる。

9 第8期 拡大継続、商品再構築、提携・再編・店舗閉鎖（1993～2005年）

【外部環境】バブル崩壊がはっきり自覚され、その影響が価格破壊という形で現れ、これまで百貨店の主力商品の1つであった紳士服で郊外型紳士服専門店チェーンやツープライスショップが生活者の支持を得始めた。また、1992年にイオン柏（青森県）ショッピングセンターが、2000年にはダイヤモンドシティキャラ（ダイヤモンドシティ名で初）が埼玉県川口市に開店した⁵³⁾。郊外型ショッピングセンターという新しい大規模小売業態店の出現である。都心では1990年代半ば以降、欧米高級ブランドの路面店が全国主要大都市への進出ラッシュとなり、表参道、並木通り、丸の内仲通りのような高級ブランド店街を形成した⁵⁴⁾。同時に高級ブランドの稀少性は低下した。SPA事業やセレクトショップも動きはじめた。また、駅ビル、ファッションビル等の大規模複合（商業）施設が登場している。イオンなどのスーパー系、不動産系（森トラスト⁵⁵⁾、三菱地所⁵⁶⁾、三井不動産⁵⁷⁾など）、ジェイアール・電鉄系で大規模複合商業施設が立ち上がっている⁵⁸⁾。

表4 東京都内で「ショッピングに行きたい街」

順位	街	%
1	新宿	37.3
2	銀座	26.6
3	渋谷	21.1
4	池袋	11.6
5	表参道	11.6
6	吉祥寺	9.1
7	原宿	6.0
8	秋葉原	4.7
9	自由が丘	4.7
10	有楽町	4.1

注) 東京都内で「ショッピングに行きたい街」を駅名で3つまで回答するよう質問。サンプルは、1032名の東京在住者であり、以下のとおり均等割付されている。男性516、女性516。20代、30代、40代、50代以上、各々129サンプル。2006年9月27日から9月28日に実施。株式会社マクロミル調査。
出所) 株式会社マクロミル HP サイトを2006年12月11日閲覧。

表5 各街のイメージ調査

街	連想する言葉（左から右へ順に1位から5位） （下段の括弧内は連想する言葉）
	1位 ; 2位 ; 3位 ; 4位 ; 5位
新宿	活気がある；交通の便がよい；商業施設が充実；都会的な；庶民的な （歌舞伎町／都庁／アルタ／高層ビル）
銀座	高級感がある；大人向け；物価が高い；洗練された；おしゃれな （高級／おしゃれ／大人／ブランド／ショッピング）
日本橋	伝統的な；大人向けの；文化芸術性のある；高級感がある；商業施設が充実 （老舗／三越／伝統／デパート／江戸）
渋谷	若者向けの；活気ある；流行の先端；交通の便がよい；商業施設が充実 （若者／ギャル／109／ハチ公）
池袋	庶民的な；活気ある；商業施設が充実；若者向けの；交通の便が良い （サンシャイン／汚い／西武／治安が悪い）
表参道	おしゃれな；流行の先端；洗練された；高級感がある；都会的な （おしゃれ／表参道ヒルズ／ファッション／セレブ／明治神宮）
原宿	若者向けの；活気ある；流行の先端；おしゃれな；商業施設が充実 （若者／竹下通り／ファッション／おしゃれ／子供）

注) 街を並べた順序は表4の「ショッピングに行きたい街」の順番であるが、日本橋については例外として近い銀座の次に配置した。日本橋は表4にみるように10位までに入っていなかった。
出所) 株式会社マクロミル HP サイトを2006年12月11日閲覧。

「ショッピングに行きたい街」を表4でみると新宿、銀座、渋谷、池袋、表参道となっている。また、吉祥寺、自由が丘のように郊外の名前もあがっている。ここには日本橋はでてこない。各街のイメージを表5、表6でみると銀座、日本橋ともにイメージははっきりしているが、それに伴う顧客層の絞り込みも行われることになる。新宿をめぐる競争も激化する。三越の課題⑩は、多方面にわたっている。

【三越】【日本橋】1992、93年度の経常利益（単体）は赤字であった。1997年までは第7期の後期の拡大路線が続いた。他百貨店も同様であり、競争は激しかった。三越では1997年10月1日福岡三越のオープンであり、1993年千葉店、新潟店、95年仙台店、横浜店での欧米ブランド・ブティックのオープンであった。ゴルフ場開発にともなう特別損失の計上が発表されたのは1997年10月3日であった。98年2月には財務体質改善を最優先事項とする中長期計画（1998～2003年度）が示された。1998年度以降、大きな変化が見られるのは、これ故であった。

他方、廉価は1993年10月1日食品のPB良品廉価「生活御用達」発売で始まっている。衣服では、1994年9月シンプルでベーシックをキーワードに、PB商品「三越ポピュレール」を再編スタートしている⁵⁹⁾。第7期前期の廉価ではカジュアルと結びついたり、海外ブランドの

表6 主要ファッション・エリアとファッション・タイプ

(2005年3月時点)

	ティーンズ	ミーハー ファッション ニスタ	エクスト リーム、B 系	ギャル、 ギャル男	トレンド 追随スト リート	マスカ ジュアル	大人 モード	万人受け コンサバ
原宿	① ●	③ ② ●	① ③ ② ●	① ④ ●	③ ●	④ ●	② ●	④
渋谷	⑤ ●	●	⑥ ●	⑤ ⑦ ●	⑥ ●	⑦ ●	⑥ ⑦	⑤
代官山		⑨ ●	⑨ ●		⑨ ⑧ ●		⑧ ●	⑧ ●
青山		⑪			⑪ ⑩ ⑫ ●		⑩ ⑫ ●	⑪ ⑩ ⑫
銀座				⑭	⑭ ⑬ ⑮ ●	⑬ ⑮ ●		⑭ ⑬ ⑮ ●
新宿		⑯		⑯ ●	⑯	⑯ ⑰ ●	⑯	⑯ ⑰ ●

注1) 表の読み方は次のとおり。原宿の下位街区①竹下通りでは、「ティーンズ」「エクストリーム・B系」「ギャル、ギャル男」が特徴的であることを示している。

注2) 各街区の中の下位街区は、以下のとおり。詳細は出所文献参照のこと。

原宿：①竹下通り、②裏原&奥原、③キャットストリート、④明治通り（原宿側）。

渋谷：⑤駅前・文化村通り、⑥公園通り・ファイヤー通り、⑦明治通り（渋谷側）。

代官山：⑧代官山、⑨裏&奥代官山。

青山：⑩表参道、⑪裏青山、⑫奥青山。

銀座：⑬銀座1~4丁目、⑭銀座4~8丁目、⑮丸の内。

新宿：⑯新宿東口周辺、⑰新宿西口周辺、⑱南口周辺。

注3) 作表では、出所文献の46ページの図より47ページの情報を優先し、74ページの図より75ページの情報を優先した。

注4) ●印は各ファッション・タイプの「代表的な出没エリア」を示す（出所文献の10~17ページ）。

注5) 各ファッション・タイプの主要年齢層は以下のとおり。「ティーンズ」は10代前半。「ミーハーファッションニスタ」は10代後半~20代前半。「エクストリーム、B系」は10代~20代男。「ギャル、ギャル男」は10代後半~30代前半。「トレンド追随ストリート」は10代後半~20代前半。「マスカジュアル」は10代後半~20代。「大人モード」は20代後半から30代。「万人向けコンサバ」は20代~30代。

出所) 伊藤忠ファッションシステム編集(2005)より作成。

ベーターゾーンの投入であった。新ターゲット、新服種の導入であったが、今期には進行する低価格化のなかで、服種関係なしにファッション全般の主要アイテムで「シンプルでベーシック」「価格と品質のバランス」というどの領域でも通用するやり方に特徴がある。1998年3月1日にスタートした紳士服PB「ドーランドハウス・オブ・ロンドン」(表2)は、当時の郊外型紳士服チェーン店の急拡大という外部条件と三越内のPB再編という内部条件の中に位置づけられよう。

他百貨店との連携事業では、1970年代前半に顕著であった地方百貨店との業務提携とは異なり、94年12月27日大丸との商品提携を発表し、96年3月1日大丸との共同企画品が登場している⁶⁰⁾。また、2000年3月9日には後方業務の共同化について高島屋と合意している。本体では、2003年9月1日三越と名占屋三越、千葉三越、鹿児島三越、福岡三越が合併して(株)三越になった。日本橋地区の振興策では高島屋と共同事業「日本橋まつり」を1999年3月27日に始めている。周辺では、同99年1月旧白木屋の後身である東急百貨店日本橋店が閉店した。

三越の通信販売は、1899年10月の外売通信係の設置以来、約100年の伝統を有するが、1995年9月キャリア向け通販カタログ創刊、98年6月インターネットで水着販売、2000年3月電子カタログ、01年11月「Yahoo!ショッピング」への出店を始めている。

【銀座】後述の新宿店とは異なり、銀座店の特徴は揺らぐことはなかった。1998年10月のリフレッシュオープンのSI(ストア・アイデンティティ)は「コンテンポラリーなヤングからミドルのためのハイファッションスペシャリティ百貨店」(三越、2005、329ページ)、特化型百貨店であった。この延長線上に2000年4月ハイファッションスペシャリティー百貨店として戦略平場を設定している。2002年3月には5層の婦人フロアがオープンした。

三越は2002年5月30日プラント銀座の発行済み株式の30%を取得した。この前後に周辺は大きく動く。それまでの「老舗のリモデル」(例えば、2001年松屋銀座本店がSI「ファッションと情報発信の松屋」でリニューアルオープン)に加えて「ラグジュアリーブランドの路面店出店」(例えば、2000年11月ルイ・ヴィトン、01年6月エルメスのオープン)に加えて、「カジュアル系ショップの増加」(例えば、2003年4月ZARA銀座店オープン)、「高感度セレクトショップの充実」(例えば、2004年10月バーニーズ・ニューヨーク銀座店オープン)、「カルチャー系ショップの新規参入」により、客層の多様化が見られる(砂金美和、2007)。

【新宿】新宿店の位置づけは揺れ動いた⁶¹⁾。1994年10月4日日本館、南館が「Young at Heart」をキーワードにリニューアルオープンした。本館はフルライン型百貨店、南館は個性派こだわり派の専門大店とされた。南館のターゲットは20歳代、30歳代の女性とされた。しかし、はやくも1995年2月25日には南館にアウトドア用品専用フロアが誕生した。1999年8月には南館が閉鎖され、9月にはフルライン型百貨店からファッション専門大店を目指してブティックを集積させた。しかし、これは再度変更を余儀なくされた。2004年6月1日百貨店業態から

の業態変更に伴うセールを開始し (三越、2005、350 ページ)、都心型専門店集積店へ、「こだわり満載 ZAKKA 専門館」をコンセプトに変更された。2005 年 3 月専門店ビル「新宿三越アルコット」として全館開業した。ジュンク堂 (2 フロア)、LOFT、フランフランが含まれていた。背後には「新宿戦争」とも称された百貨店間の競争をあげることができる。とりわけ新宿伊勢丹との競争といえよう。新宿アルタ (専門業態) の地方版である新潟アルタ、札幌アルタが 2002 年に開設された。三越にとって新宿はヤングを対象とした業態発信地としての性格が強まった。周辺では、1996 年 10 月 4 日高島屋新宿店が、2003 年 9 月 10 日伊勢丹本店「メンズ館」が開業した。丸井は 98 年 9 月に業態再編をしている。

【池袋】1996 年 4 月 9 日百貨店初の路面店、ルイ・ヴィトンがオープンした。1999 年 5 月 29 日平場改革の第一歩「素敵生活」をオープンした。2003 年 9 月 6 日サンシャインシティ YOU が同「アルタ館」に変更された⁶²⁾。

【本店】本店は、2004 年 10 月 11 日新館がオープンし、本館と合わせて感動百貨店「新・日本橋三越本店」としてグランドオープンし (三越、2005、351 ページ)、次世代ライフスタイルを対象に、プレステージ顧客に加えて新しい都市生活者、日本橋来街者を対象にしている⁶³⁾。

【複合商業施設内出店】

三越としては新たな業態として大規模複合商業施設内出店が始まった。1994 年 10 月 8 日の恵比寿ガーデンプレイス内へのテナント出店や 2000 年 11 月 15 日開業の多摩センター三越 (神奈川県多摩市) をあげることができる。2001 年 6 月 14 日には吉祥寺三越がオープンし、06 年 11 月 18 日にはダイヤモンドシティー・ミュー内に武蔵村山三越がオープンした。ただし、吉祥寺三越は、06 年 5 月閉店した。

【地方展開】1997 年 10 月 1 日福岡三越が開業した。これまでも店舗の拡大リニューアルが行われてきたが、大規模な店舗閉鎖は行われなかった。しかし、2004 年 9 月 30 日構造改革店の閉鎖が発表された (三越、2005、351 ページ)。05 年 5 月 5 日に閉鎖された大阪店、枚方店、横浜店、倉敷店に加えて小規模店舗の閉鎖が含まれていた⁶⁴⁾。

【海外展開】2004 年 12 月台湾台北に新光三越 12 店舗目の台北天母店が開業した。これ以外の海外展開は三越 (2005) では確認できない。

【従業員数、売上高、経常利益】三越の従業員数 (単体) は、1993 年 2 月 1 万 2332 人から 97 年 2 月 1 万 0784 人へ 13% 減、97 年 2 月から 2003 年 2 月 6230 人へ 42% 減であった。1990 年代初めに現れている異変は、売上高の 98 年度までの低下、それ以後 2002 年度までの横ばいに示されているし、経常利益は 1993 (赤字) ~96 年の間の増加、96~98 年の間の減少、98~2000 年の間の増加、2000~02 年の間の減少と変動した。売上高の減少そして横ばいのなかで、経常利益は人件費等の経費削減により確保されたと推測できるが、それも安定的なものではなかった。

10 むすび

10.1 外部環境——競争の視点から

競争の視点から見よう。まず、①業態内競争である。1920年前後までは、顧客層を中流上層以上に限ることでこの競争が行われた。これ以降になると、大衆（と言っても俸給生活者）も顧客に取り込むことで、②業態間競争が始まる。小零細商店との競争であり、百貨店は圧倒的力を発揮した。それゆえ、1937年10月1日には百貨店法が施行された。以上の競争関係は1950年代まで続くが、1960年代に始まる新たな業態間競争では百貨店にとって強敵が現れた。百貨店は、量販店、専門店との差別化を求めて、再度高級化を目指すことになる。しかし、どの階層向けの高級化路線を取るかで、百貨店間に差がついた。1970年代になると③街区間競争が大きな意味をもつ。この場合、注目街区に参入できる場合と、参入できない場合がある。三越は、渋谷・原宿・青山街区には参入できなかった。参入していた新宿街区では競争に敗れた。他方で、主力の日本橋街区は基本的にオフィス地区であり、消費者にとっての魅力は低い。対極にある銀座街区を確実に押さえていた事が、強みであった。1990年代末以降は、競争は④企業統合グループ間で行われている。もちろん百貨店は、依然として小売業の重要なプレーヤーではあるが、顧客の需要に総合的に応えようとすれば、百貨店のみでは限界がある。多様な業態を包摂する流通グループの登場である。その中でどのような位置を占めるかであろう。

10.2 三越120年

三越を検討しながら、東京のファッション・ビジネス、とくにファッション小売業の変化をみてきた。大きな画期としては、①関東大震災と②1969年を挙げることができよう。①は呉服から婦人洋装へのシフトであり、②は学習自力型から紹介他力型（店内サロンやブティック、ライセンス・ブランド導入）へのシフトである。若者対応は銀座店で1968年に位置づけられたが、ハイファッションに向けられていた。また、新宿アルタでも行ってきたが、10歳代後半から20歳代初めの渋谷・原宿的要素（もっと絞れば109、竹下通りにみられる要素）は三越にとっては主ターゲットにならなかった。現在は、①や②に相当する画期をまだ迎えるに至っていない⁶⁵⁾。海外の高級ブランドを並べれば他社、他店舗との差別化を演出できる時代ではない。三越が東京のファッションにおける独立変数である時代は終わっており、多様なファッションシーンとファッション・ビジネスの1プレーヤーであることが、画期を困難にしている（表6）。ただ、これは他社百貨店も同様であり、第1&2期の創造性と第2期以来の生産技術重視を踏まえると創造自力型が1つのあり方であろう。当時の三越の事業がSPA（製造小売兼営事業）タイプを含んでいたことも、これを裏書きしていると考えらる。

地方への影響力という点では通信販売、出張販売、提携を含む店舗展開がみられた。通信販売は1899年から始まり100年以上の実績がある。自店舗展開は1930年代と70年代に見られ

た。新業態店、他百貨店との業務提携、世界の主要大都市への店舗展開は 1970 年代に顕著であった。インポートブランド導入でも 1970 年代に大きな動きがみられたのであるから、70 年代は三越にとって重要な時期といえよう。高級ブランドの導入は 1990 年に 1 つの区切りをつけており、現代に近づけば近づくほど高級ブランドの店内ブティックだけでは、店舗の差別化にはならない。欧米の高級ブランドショップはおびただしい数でみることができるからである。その気になればどこでも買えるのである。2005 年には大規模な店舗閉鎖が行われた。

本稿では、三越と伊勢丹をできるだけ意識的に比較検討しているが(表 7)、三越のキーワードは「 presteege」「優良顧客との関係」であり、多様な店舗展開をしている状況とのズレを指摘できよう。一方、伊勢丹のキーワードは、「ファッション」「MD」であり、どの店舗とも親和的である。ズレは感じない。

表 7 三越と伊勢丹の比較

	1924~37年	1950s&60s	1970s&80s	1990s初~
三越	西欧から導入 (技術)	西欧から導入 (デザイナー)	西欧から導入 (ブランド)	presteegeな三越(特選品と優良顧客)と良品廉価(商品で提案)
(学習) (店舗)	英国、フランス、イタリア、米国 海外店舗：パリ、ローマ、ロンドン、NY等			
	積極性 近代的な生活		危機は内部から(1982,97年) 老舗意識とpresteege意識	
伊勢丹	神田の経済的 地盤沈下、呉 服販売への高 い依存	新宿の発展、ティ ーンの発見	ヤングの引き留め カルバン・クライン (1975.2.16オープン、 79年独占契約)	ファッションの伊勢丹 (CIが明瞭) ヤングの引き留め、解放 区
(学習) (店舗等)	米国、MD、情報化、バーニーズ(1989.3.8) 事務所：パリ、NY、ミラノ 海外店舗：シンガポール、クアラルンプール、バンコク、 高雄、上海等			
	危機は外部から			

注) 三越は、第 1 期と第 2 期では、米英の百貨店から学習した。また、欧化政策、呉服店の百貨店化では積極的役割を果たした。
出所) 三越(1990)(2005)、伊勢丹(1990)を参考に作成。

10.3 三越と東京イノベーション

最後に、東京の衣服ファッション小売業のイノベーション(東京イノベーションと呼んでおく)を論じよう⁶⁶⁾。ここから「繊維産業クラスターにおけるダイナミズム史」のテーマに関わってどのような教訓が得られるかをまとめる。

イノベーションは、製造業を念頭に議論されてきた(表 8)。大きくは生産イノベーション、製品イノベーション、組織イノベーションに分けられる⁶⁷⁾。他方で地域イノベーションについ

表8 産地製造業イノベーションと大都市小売業のイノベーションの比較

産地製造業	大都市小売業
市場圧力	市場圧力
新原料・素材	新商品
新技術・設備	新販売技術ノウハウ・店舗運営法
新しい仕組み・取引	新しい仕入れ・MDの仕組み
イノベータ	イノベータ
需要キャッチ	顧客キャッチ・顧客創造
追随者	追随者

出所) 著者作成。

での議論が産業集積との関わりで行われつつある。商圈に強く依存しつつ、商圈そのものを新たに作り出してきた小売業にもこの空間にかかわる議論は有効であろう。つまり、小売業イノベーションに関わっては、製造業との異同は何か、地域イノベーションに関わっては、その内容は何かを論じる必要があるだろう。

【小売業イノベーション】

本稿では、三越の120年を取り上げているので、小売業全体についていえることは、限られているが、以下のことは言えよう。

百貨店の対応のなかで経時的に見て重要な点は、以下のとおりである。百貨店業態の導入、近代生活の普及、海外からの積極的技術導入・輸入特選品の取り込み、ヤング層の取り込み、他業態、例えば量販店、専門店、ファッションビル、ショッピングセンター、駅ビルへの対応、MDノウハウ、情報通信技術の活用、提携・経営統合である。これらの多くが欧米からの導入であり、模倣型イノベーションといえる。

小売業のイノベーションには、いくつかの類型がある。①商品政策に関わるもの、②陳列・展示に関わるもの、③物流・情報通信技術の活用に関わるもの、④店舗立地に関わるもの、⑤業態開発に関わるもの、⑥店舗環境(所在街区)に関わるものである。流通史では主に業態展開史について論じられてきた⁶⁸⁾。本稿の分析を踏まえるとどのように整理できるであろうか。①は小売業にとっては品揃え(入力)である。④⑤は販売店舗(出口)であり、⑥は出口の外部環境である。そして、②③は入口と出口との間の展示、物流と情報流、在庫の管理である。

このように整理すると小売業のイノベーションは、競争環境の変化をうけて入口、出口、在庫のすべてでないし一部分で行われる対応といえよう。

三越の場合、第2次大戦前にはイノベータの役割を果たし、戦後では1960年代末頃まで準

イノベータの役割を果たした。それは、積極的な製品政策をベースとしていた。これに対して、ヤング層の発見と新宿の発展をベースに、ヤング層の絶えざる取り込みと新宿店の競争優位確保に集中した伊勢丹は、1950年代以降イノベータの役割を果たした。両百貨店は、業態は同じであっても、設定する課題と対応の内容で異なっていた。

1960年代末までは小売業の議論は百貨店を取り上げることでかなり説明できた。従って、1つの百貨店の競争は同一商圏内の百貨店間競争で説明できた。60年代初めの流通革命論はスーパーマーケットの台頭、流通経路短縮、問屋無用論という形で論じられた。60年代末以降になると、百貨店は百貨店業態以外からの挑戦を受けることになる。その背景にはもはや百貨店だけでは生活者の要求に十分対応できない事情がある。生活者も多様な購買行動を展開しており、現代に近づくほどきめ細かな対応が必要になっている。購買のプロセス（例えば接客）だけでなく、店舗とそれを包みこむ空間のクオリティを重視しており、店舗内対応のみでは限界がある。それゆえ生活者の要求に対応するためにさまざまな業態が開発されてきた。百貨店は、もはや小売業を代表できる業態ではなく、そのうちの有力ではあるが1つの業態に位置づけられた。百貨店にできること、期待されていることは限られているのである。

【東京イノベーション】

以上の内容を東京のイノベーション能力の点から評価するとどうなるであろうか。三越を基軸に据えて検討してきたので、いえることは限られるが、以下のとおりである。

通信販売を除けば、小売業はその広狭はあるにせよ、商圏依存型であり地域粘着型である。東京という同一空間にさまざまな商圏が所得、年齢・男女、ライフスタイル・テイスト別に重層的に競い合っている（表9）。この重なり形成過程が小売イノベーションであった。同一業態内及び新旧業態間の競争であり、小売企業として単業態に執着することはみずから成長を否定することになる。したがって、企業（あるいは企業グループ）の傘下にどれだけ多様な業態を有するかが、成長のポイントになる。しかし、他方で、中小零細小売業であっても、集積し街区の個性を打ち出すことによって、大きな個性と魅力を発揮する。そのためには、小売企業集積とこの集積街区を支えられる商圏形成が必要である。また、不動産開発に伴う大型商業施設、複合商業施設も小売業のあり方に関わって大きな影響力を有している。要するに多様性を有し、新奇性を許容する東京であり、新たな商圏形成を可能にする多様な階層と経済規模が、東京イノベーションの根底にある。それを利用するためにさまざまな企業が東京の外側から流入し、競争は激しい。

江戸期を含む東京の歴史は、底流に大消費都市としての強固な性格を有していた。1900年代に入る頃から重工業、重化学工業の拡大によって生産都市としての性格を併せ持つに至るが、集積の不利益が発生したり工業等立地制限法（1959年制定、2002年廃止）によって新規の立地が制限されると急速にその産業内容と都市の機能を転換するにいたる。ここで再度、消費都市の性格を強めた。そこには多様な階層を含みつつも、創造的生活あるいは美的生活を享受し

表9 店舗・街区等の東京と大阪の対応

	東京	大阪
老舗百貨店	日本橋	心齋橋
老舗商店街	銀座	心齋橋筋
JR線・私鉄ターミナル混合型街区	新宿駅周辺	大阪駅周辺、梅田駅周辺
私鉄ターミナル型 a	渋谷駅周辺	難波駅周辺
私鉄ターミナル型 b	池袋駅周辺	あべの橋駅周辺
非ターミナル型街区	原宿	アメリカ村、堀江、南船場4丁目
高級ブランド路面店街	銀座並木通り、丸の内仲通り、表参道	御堂筋（の一部及び同周辺）
大規模複合商業施設	六本木ヒルズ、丸の内ビル群、東京ミッドタウン	ハービスプラザエント、ヒルトンプラザウエスト、なんばパークス
大規模地下街	—	梅田地下街、難波地下街
衣料現金問屋街	(馬喰町・横山町現金問屋街)	久宝寺町現金問屋街
生地・衣料卸小売街	日暮里（生地中心）	弁池、船場センタービル
おばあちゃんの原宿	果鴨地蔵通り商店街	—

注) 表は、小売街区(町名、駅名、通り名、建物名、通称で標記)を整理したものである。馬喰町・横山町にカッコが付けてあるのは、小売なし(しろうとさんお断り)だからである。また、小売の背後にある卸や製造企業の集積については一部を除き表記していない。大阪でいえば、谷町筋、淡路町から南本町までの一帯であり、東京ではニット企業の集積や日本橋への繊維アパレル企業の集積である。大規模地下街については、もちろん東京にも八重洲地下街があるが、梅田や難波の地下街とは性格が異なると考えて表には記入しなかった。

出所) 富澤作成。

ようとする生活者が集積している。この巨大な消費市場にむけて域内外、国内外から供給が行われた。第8期にはこれに加えて、商品企画、調達の効率化のためにそれらの機能の東京集中が行われ、当然アパレル企業等の供給側もこれに対応すべく東京シフトを行った。M・ポーターの用語をもちいれば、ダイヤモンド・モデルの中の需要条件と戦略・競争条件に加えて、関連支援産業条件と要素条件(の中の創造的部分)の東京シフトといえる。これに大きく巻き込まれたのが、そして他方でこれに積極的に対応したのが大阪の関連企業であった。大阪の空洞化であるとともに大阪企業の飛躍でもある。

別表 三越史の時期区分とファッション関連事項

三越史	ファッション、流行語、街区等	ファッション・ビジネス
第1期 (1886~1904年)	帝国大学が詰襟洋服を制服に(1886)、吾妻コート(86);皇后、婦人に洋服勧告(87);欧化政策の失敗;黒ラシャの高帽子、緋の書生羽織(91);呉服柄で流行;一楽織の羽織、大島紬(94);トンビ(96)、庇髪、パナマ帽・リネン帽(1902)	呉服店、問屋、産地 呉服屋など大繁昌(95) シンガーミシン輸入(1900)
第2期 (1904~24年)	203高地髪型(1904);元禄模様(05)等の呉服柄;リボン(07);洋装の花売り娘(08);アンドン袴(10);京橋・銀座にカフェ(1911);女優まげ(13);銀ブラ使用はじめ(15);生活改善同盟会(20);髪型耳かくし(21、23);カール、アイシャドー、パリモード(22)	百貨店、問屋、産地 子供洋服店(22)
第3期 (1924~37年)	文化生活、職業婦人(1924);銘仙(大正末から昭和初);アッパッパ(24、26);ダンス、セーラー服(25);モガの短髪、ハンドバッグ(26);銀座のモボ・モガ(27);ダンスホール(25、28);ラッパズボン(28);モダンライフ、兎の襟巻(29);マニキュア、ロングスカート、銀ブラ(30);銀座に柳並木復活(31);ロングスカート(33);新宿ムーランルージュ(31);パーマメント、有楽町が娯楽街に(34);マフラー、セーラー男児服(36)	百貨店、問屋、産地 丸の内美容院(23);大震災で街並みが大きく変化 東京婦人子供服商組合(24) ドレスメーカー女学院(26) 三越のファッションショー(27) 白木屋火災(31) 月賦販売(35) 『装苑』『スタイル』創刊(36)
第4期 (1937~49年)	「パーマメントはやめましょう」(1937、39);国民服(39);贅沢は敵だ、スフ(40);非常時服装(41);欲しがりません勝つまでは(42);タケノコ生活(46);新宿帝都座で額縁ショー、スカート漸増(47);ロングスカート(48、49);アロハシャツ、リーゼントスタイル(48);アメリカンスタイル(49~51)	贅沢品販売禁止(1940) 衣服点数切符制(42) 日本デザイナークラブ(48);ファッションショー(48);洋裁学校激増、『ドレスメーカーキング』創刊、ティナ・リーサ来日(49)
第5期 (1950~68年)	茶羽織(1952);真知子巻き(52、53);ディオール旋風(53);ヘップバーンカット(54);HSライン(54)からAYラインへ、ボロシャツ、細身のスラックス(55);慎太郎刈り、太陽族(56);消費は美德(59);六本木族(60、61);シームレストッキング(61);ホンコンシャツ(61);プレタポルテ(63);バカンスルック、TPO(63);VAN、JUN;ニットウエア、ノースリーブ(64);アイビー族(64、65)、銀座に若者のみゆき族(64、65);原宿族、ミリタリールック、モッズルック(66);新宿東11フーテン族(67);ヒッピースタイル、男性長髪;ミニスカート(67)	ニュールック(47);衣服点数切符制廃止(50);専業ファッションモデル(51);日本流行色協会、ディオール来日(53);大丸がディオールサロン開設(54);『週刊明星』『週刊女性自身』(58);海外有名デザイナーと提携;高島屋がピエールカルダンと契約(59);合織メーカーによるキャンペーン;鈴屋、三愛など専門店;アパレル製造卸;カルダン来日(61)、サンローラン来日(63);『平凡パンチ』(65);イエイエのTVコマーシャル(67) ツイッギー来日(67)

第6期 (1968～83年)	新宿西口フォーク集会、シースルー、パンタロン、マキシコート (69); ジーンズ、Tシャツ (70、71); ホットパンツ、アンノン族 (71); パンタロン (72、73); 原宿ブーム (73); ウェストコースト (76); アンノン族、トレーニングウェア (77); 竹の子族 (78、79); タンクトップ (78); クリスタル族 (81); パンツルック、DC、カラス族 (82)	日本人デザイナーが海外で活躍; ライセンスブランド; 伊勢丹ビーコック革命 (1968); 池袋バルコ (69); アンアン (70)、ノンノ (71); マンションメーカー; 渋谷バルコ (73); ビームスが原宿に開業 (76); ラフォーレ原宿 (78); 西武百貨店の積極的キャンペーン (70年代後半); 日本アパレル産業協議会 (79); 東京デザイナーズコレクション (80); 東京コレクション、日本アパレル産業協会 (82)
第7期 (1983～93年)	スーパーカジュアル (83); ボディコンシャス (84、86、87); メンズDC (85); 西欧高級ブランドブーム (87); イタリアインポートブーム (88); 高級カジュアル渋谷 (89); 裏原宿、紺ブレ (91)	女性雑誌創刊相次ぐ、無印良品 (1983); デザイナーズブランド; 東京デザイナー協会 (85); 『メンズ・ノンノ』 (86); 渋谷でビームス、シッパズブーム (89); インディーズ; 日本ファッション協会、ユナイテッドアローズ原宿に開店 (90)
第8期 (1993～2005年)	コギャル (1993); リアルクローズ; シンプル化 (95); エアマックス (96); 裏原宿 (97); プリーツのミニスカート、キャミソール、ユニクロフリース (98); レイヤード; ジュニアファッション; 白色; 消費の二極化; 男性中高年ファッション; レオン族 (2004); クールビズ (05)	オゾックでSPA、「ファッションの伊勢丹にする」宣言 (1993); 伊勢丹解放区 (94); ロードサイド紳士服店; 渋谷109 (96年コギャルアムラーでブーム); 平成御三家; ユニクロ、しまむら; セレクトショップ; 海外有名ブランド路面店 (96年以降); avv 中国縫製 (98); 駅ビル、ショッピングセンター; 伊勢丹メンズ館 (2003); 大型複合商業施設; そごう、西武百貨店再建 (03)

注) 事項の後ろの括弧内の数字は西暦年および西暦年の略記。第8期の平成御三家はワールド、ファイブフォックス、サンエーインターナショナルのこと。

出所) 神田文人編 (1986); 富澤修身 (2003); 新田太郎・田中裕二・小山周子 (2003); 「ファッションクノロジー-織研新聞」<http://www.senken.co.jp/> (2000年7月31日閲覧); 三越 (1990) (2005); 『近代日本総合年表』; 米川明彦編著 (2002) 等を参考に筆者作成。

注

- 1) 越後屋の開店は1673年であるが、本稿では1886年以前の時期については取り上げない。
- 2) 紡績企業・合織企業ビジネスモデル、織編縫製産地ものづくりビジネスモデル、商社ビジネスモデル、アパレルメーカービジネスモデル、小売業ビジネスモデル、地下街・ファッションビル・駅ビル・ショッピングセンター・ビジネスモデル、海外高級ブランド直営店ビジネスモデル、街区ビジネスモデルをあげることができる。
- 3) 神野 (1994)、初田 (1994) をみよ。
- 4) 時期区分は、社史である株式会社三越 (1990)、株式会社三越本社編集 (2005) とほぼ重なっている時期とまったく異なる時期がある。三越 (2005) の時期区分を紹介しておく。前史編 越後屋から三井呉服店へ (1673年～1903年); 第1章 近代百貨店へ (1904年から1922年); 第2章 百貨店のリーダーを目指して (1923年から1936年); 第3章 百貨店法施行と戦時経済 (1937年から1945年); 第4章 戦後復興期 (1946年から1955年); 第5章 大衆消費社会の到来 (1956年から1970年); 第6章 国際化のなかの三越 (1971年から1982年); 第7章 新生三越の誕生 (1983年から1988年); 第8章 拡大戦略とその終焉 (1989年から1997年); 第9章 高質小売業グループの確立へ (1998年から2004

- 年)、である。
- 5) 本稿でほとんど取り上げていないもの作り（M・ポーターのダイヤモンドモデルでいえば、関連支援産業と要素条件）やファッション雑誌などの情報誌については別稿で取り上げたい。
 - 6) 山本武利・西沢保編（1999）も問題意識としては戦後も射程に入れているが（19、293、294 ページ）、内容としては戦前のみである。藤岡里圭（2006）も同様である（13、14 ページ）。
 - 7) 本稿のように洋服に焦点を合わせた研究も少ない。高島屋を取り上げた藤岡里圭（2006）も呉服図案や洋風家具・室内装飾を中心に論じている。
 - 8) 編者によれば、「流動的な現実と公開される文献資料の制約から、流通史研究は後回しとならざるをえなかった」（i ページ）とし同書出版のための共同研究についても、「現代流通史研究の最初の一步を踏み出した点に最大の意義がある」（iii ページ）と述べている。
 - 9) 石原武政・石井淳蔵（1992）、石原武政（1994）、石原武政・加藤司編（2005）、石原武政（2006）。
 - 10) 両小見出しの中では、三越全体に関わる内容と日本橋本店に関わる内容の両方が含まれている。以下、同様。
 - 11) 同年白木屋でも洋服部が設置された（藤岡里圭、2004、177 ページ）。
 - 12) 性急な欧化政策への社会の反発が背後にある。
 - 13) 第2期は1905年6月に設置され、23年9月1日の関東大震災によって事実上活動停止した三越の流行会の時期に重なる（神野由紀、1994、124、195 ページ）。
 - 14) 当時の状況は、三越（1990）83 ページに紹介されている。
 - 15) 1915年の文章に続く以下の記述を参照。「依然として和服が大多数であった一般の女性にとって、『洋風の趣味』とは、呉服や和装小物の模様の中でのみ許容しうるものだった」（神野由紀、1994、176 ページ）。
 - 16) 神野由紀（1994）第3章をみよ。
 - 17) 少し後には生活の合理化や生活改善の運動が政府の掛け声で始まった。1920年1月25日文部省が中心となって生活改善同盟会が結成された。
 - 18) 神野由紀（1994）208～215 ページでは、日本趣味、江戸趣味、西洋趣味、三越趣味の関係を論じている。ここでの趣味とはテイスト（taste）の意である。高島屋の意匠図案開発に関わる百選会（1913年開始）については山本武利・西沢保編（1999）68、69 ページ参照。
 - 19) 1911年2月17日帝国劇場が完成した。
 - 20) ここから百貨店の大衆化が指摘されることになるが、高級路線が放棄されたわけではない。神野由紀（1994）196、197 ページでは、「これ（1919年の「さかえ日」や「木綿デー」の開催：富澤）を機に、三越は大衆向けの傾向を強めていくことになる。流行会の活動……は、当時の三越の高級志向にかなったものであり、店のイメージを確立するうえで、重要な役割を果たしていた。しかしこのように、店の大衆化が進むと、流行会の必要性はなくなっていったと考えられるのではないだろうか」と述べているが、三越の高級志向がなくなったわけではなく、流行会に代わるいかなる仕組みがつくられたかと問う方が適切であろう。1931年雑貨と呉服で業界初の特選売場が、34年呉服雑貨特価品売場がそれぞれ本店に開設された（三越、1990、107、112 ページ）。
 - 21) 昭和初期を観察したK. サンソム（1994）の記述を見よう。「彼らは帽子を斜めにかぶり、杖を振りながら街を闊歩したり、髪はショートカットで、器用な手でさっと縫いあげた格好のよいモダンな服を着た女の子たちと何時間でも喫茶店に座っていたりします。……今では『モボ』『モガ』がすっかり定着したので、若者の中には西洋の服装だけでは満足せず、他の面でモダンになろうと考える人たちもでてきています」（176、177 ページ）。

- 22) この時期の高島屋の百選会については、山本武利・西沢保編（1999）72 ページを参照。百選会の影響力については70 ページ参照。
- 23) 「洋装の普及していない昭和初期は、銘仙が大衆着尺の中心勢力で当時の服飾界の流行の先端を行き、着物といえば銘仙と答えさせる程普及していた。その人気は他を圧し、……集散地問屋は銘仙に最も力を入れ、『デパート』に於いても呉服売場の大部分を開放、多数の人形を立て装飾をこらし、鳴物入りの売り出しは全く壮観を極めた。しかし、何時の時代も需給のバランスがくずれると各産地とも返品問題になやまされ、又銘仙の目先転換をせまられ」（伊勢崎織物協同組合編、1966、42 ページ）、「デパート相互間の販売競争は自然生産者にしよせし、此の間に処する業者の苦しみは昭和7年に至り絶頂に達した感があり」（伊勢崎織物協同組合編、1966、70 ページ）という状況であった。
- 24) 高島屋の東京紺屋町店の開店は1900年、同東京南伝馬町店の開店は16年であった。
- 25) 日本橋店の修築落成開店は1927年4月7日である。1935年10月1日には同店の増改築を終え、全館開店した（地下2階、地上7階、総面積5万1000m²）。
- 26) 三越婦人洋服部オデット・マニグリエーの文章「初めて日本に来て（1930年）」（三越、1990、119 ページ）から紹介しよう。「日本の御婦人方の服装は……着物がその大部分を占め、洋服は誠に微々たるものの……。現代の私共の実生活の向上という見地よりすれば、何となくかけ離れたものの様に思われます。もっともっと動的な現代の気分に適合したものでなくてはなりません。そして私は日本の御婦人の服装にも早晚そう云う服装上の一転換の来る事を信じます」（一部表現を変更した：富澤）。
- 27) 松井寿（2006）は、1920年代には「洋装女性に対する社会からの目は厳しく」、30年代に入ると「社会も多様な洋装女性を許容するようになっていた」と指摘している（129 ページ）。1920年代に激増した銘仙のピークは1930年であった（小山周子、2003、64 ページ；武藤和夫・新井正直、2007、172 ページ）。
- 28) 当時の百貨店（三越であるかは不明）の様子をイギリス人女性はこう評している。「西洋型のベビー服もあります。最近の子ども服は質もいいし、素敵です。大人の洋服、帽子、靴も年々質が向上しています。……手先が器用で生まれつきセンスのよい日本人が作った類似の作品や翻案作品は決して現物に劣りません」（サンソム、1994、97、98 ページ）。とはいえ、「昭和戦前の百貨店の商品群の核は呉服であった。かれらが究極の目標とするのは、洋品を軸とする百貨店であったが、それを達成したのは、1960年代のかれらの後継者であった」（山本武利・西沢保編、1999、9 ページ）。
- 29) 1920、30年代における呉服の流行創出では、高島屋の百選会（1913年開始）と並んで三越の逸品会の役割も指摘されているが（藤岡里圭、2006、83 ページ）、三越（1990）ではその扱いは小さい（94、97 ページ）。
- 30) 森理恵（2006）は、「昭和初期には、ファッションとしてのキモノがおおいに流通、消費された。この時の消費の担い手は、中産階級以上の女性たちである」（114 ページ）。また、「キモノ全盛期の大正から昭和初めの流行はめまぐるしいほどである」（114 ページ）と述べている。藤岡里圭（2006）も、「高島屋は……百選会による流行の創出によって、市場を開拓し、俸給生活者という新たな顧客層を掘り起こしてきた」（87 ページ）としている。当時、大流行した銘仙は、実用織物であり、「無産大衆の婦女子」も購入したが、「一部少数の消費者は、……柄が新しいから銘仙を買うのである、というかもしれぬ。しかしこれ等の階級は消費者中の一小部分」であった（伊勢崎織物協同組合編、1966、49 ページ）。
- 31) 旧支店跡には1930年12月1日二幸の新宿店が開店し、78年2月28日に閉鎖されるまで営業が続けたが、その事業内容は本稿のテーマとは関係ないので以後言及しない。
- 32) 1950年9月三越縫製（株）に社名変更した。
- 33) 「流通末端としての百貨店の性格は、上述の第①類経路（スーパーマーケット等の大型小売店舗：富

澤補足)よりも、第③類経路(専門小売店舗:富澤補足)に近いものとなろう。それは、総合化された専門店であり、『店格』的イメージによって顧客を集める存在となろう(林周二、1962、104ページ)。「もともと百貨店は都市とともに発達して来た歴史をもっている。『都心』において『百貨店』が生れたのである。幾つもの副都心をもつ巨大都市の出現、衛星都市とむすびあった大都市の進化は、したがって百貨店の運命をも左右するであろう。結論的にいえば、百貨店ほど強いものはなく、また弱いものはない(林周二、1962、105ページ)。

- 34) 日本の消費革命における 1960 年代の位置づけについて山本武利・西沢保編(1999)はこうまとめた。「1960 年代に日本で最初の大衆消費社会が誕生したといえよう。……明治初期に皇族などに始まった欧米的なライフスタイルを基礎とする豊かな消費生活は、明治末期からは中流階級に浸透しはじめ、大正・昭和初期にはサラリーマン層に定着した。そしてブルーカラーや農民層には、1960 年代に深く根を下ろした。こうして 100 年をかけて日本の消費革命は一段落した」(6 ページ)と。
- 35) 1953 年 11 月 25 日東京で行われたファッションショーを契機にディオール旋風が起きた。翌 1954 年にはディオールを擁する大丸が東京駅八重洲口に東京店を開設した。
- 36) 戦前の紳士服の技術吸収は英国から行った。
- 37) 大丸は 1960 年下期から 68 年下期まで日本の小売業売上第 1 位を連続達成した。高島屋は 1959 年ビエール・カルダンと契約した。他方で、1957 年 4 月主婦の店ダイエーが、58 年 4 月ヨーカ堂が設立され、63 年 4 月西友ストアが誕生した。
- 38) 1964 年 3 月に開設された森英恵コーナーも 4 階にあった。
- 39) 1957 年そごうが有楽町に出店した。
- 40) 1956 年伊勢丹がティーンエイジャーショップを開設した。
- 41) 西武百貨店は 1949 年に池袋駅東口に木造モルタル 2 階建てで開店し、以後拡張を続けた。
- 42) 1967 年西武百貨店渋谷店と東急百貨店本店(渋谷)が開業し、73 年 6 月には渋谷パルコが開業した。渋谷については、吉見俊哉(1987)IV 章をみよ。ほぼ同じ内容であるが、西澤晃彦(2001)によれば、「渋谷が、新宿にとって代わって、若者の盛り場として位置づけられるようになったのは、1970 年代以降のことであった。新宿が、都心により近い場所に滞留していた地方出身の若者たちを主役としていたのとは違い、渋谷は、膨大な郊外二世たちの成長を待って仕掛けられた盛り場であった」(34 ページ)。
- 43) 渋谷における西武資本の空間演出では、「渋谷は、百貨店の寄せ集めではなく、テーマ別に細分化されたセグメントのモザイクとしてあえて構成された」(西澤晃彦、2001、34 ページ)。
- 44) スーパーマーケットの顧客ターゲットについては、1960 年代初めにこう指摘されている。「良品廉価に徹したスーパー・マーケットは、もともとそのように増大する中産多数派層の生活要求に応じて誕生したものである」(林周二、1962、125 ページ)。三越は 1972 年 8 月期(中間)決算の売上高でダイエーに抜かれ、81 年 2 月決算の小売業利益でイトーヨーカ堂に抜かれた。
- 45) 石原武政・矢作敏行編、2004、162、163、240 ページ。
- 46) 三越の社史をみると「ライセンス PB」あるいはこれと同じ意味で「PB」という用語が使用されている。意味するところは、海外企業と独占ライセンス契約を交わしたうえで、国内で生産し三越の店舗で独占的に販売する商品ということである。今日では、一般的にはこうした意味で PB は用いられない。念のため。
- 47) 大きな話題を呼んだ雑誌『アンアン』の原宿特集は 1973 年であった(川島蓉子、2007、54 ページ)。
- 48) この時期、伊勢丹は田国鉄の東京近郊路線沿いに支店を設置した。1970 年 9 月新立川店移転オープン、71 年 11 月吉祥寺店オープン、74 年 4 月松戸店オープン、81 年 4 月浦和店オープンである(伊勢丹の HP サイト、2007 年 5 月 11 日閲覧)。山手線沿線に展開した丸井とは異なる動きであった。1970 年代

- 半ばから80年代半ばにかけて、丸井は新宿、池袋、渋谷で積極的な店舗展開をした（丸井HPサイトを2007年5月6日閲覧）。
- 49) 百貨店・専門店の4タイプ分類（情報発信店＝「どこよりも流行に敏感で店内を見るだけで楽しい」店、流行先端店＝「何がはやっているのかという情報を集めつつ買物をする店」、超・流行店＝「流行にとらわれず、よいものを置いている店」、生活密着店）、街の4タイプ分類（流行を生む街、流行を広める街、流行をフォローする街、流行には無縁の街）が行われるようになる（博報堂生活総合研究所編、1985、130～132、190～192ページ）。
- 50) 拡百貨店戦略では、「本業である百貨店の中味を時代に適応するよう強化刷新しつつ、その周辺の成長分野に活動領域を広げること」（三越、1990、252ページ）が目指された。
- 51) 新宿店がリニューアル1号店に選ばれた理由の1つに、「数年間で高収益店から赤字店に転落した店舗であること」があげられた（三越、2005、278ページ）。
- 52) アルタとサンシャインYOUでは、営業委託型ショップ運営が導入された（三越、2005、326ページ）。
- 53) 2000年には旧大店法（1973年施行）が廃止され、新大店立地法が施行された。同年そごうが経営破綻した。
- 54) 百貨店内店と路面店との違いをエルメス・ジャポン社の代表取締役社長は以下のように述べた。「路面のお店は単なる販売の場だけでなくいろんな文化を表現できる。お店は街と一体で街とともに発展していくもので、路面のお店はすごく大事で、街の発展と一緒に我々も育っていきたい」と（『読売テレビ ニューススクランブル』2007年4月6日放送）。
- 55) 2003年4月25日六本木ヒルズが、06年3月15日表参道ヒルズが開業した。
- 56) 2002年9月6日丸の内ビルが、07年4月27日新丸の内ビルが開業した。
- 57) 2007年3月30日東京ミッドタウンが六本木に開業した。
- 58) 1997年9月11日ジェイアール京都伊勢丹が、2000年3月15日ジェイアール名古屋高島屋が開業した。これら以外に、都心の工場閉鎖後の跡地利用にかかわってメーカー系（例えばサッポロホールディングス傘下の恵比寿ガーデンプレイス、1994年10月開業）もある。
- 59) 1994年1月4日の経営方針では、価格志向と品質志向のバランスを考えた商品の調達力、開発力の発揮が強調された。
- 60) 1996年7月伊勢丹は阪急百貨店と業務提携した。他方、1990年代末以降のダイエーとそごうの経営破綻、西武百貨店の再建は、イオン株式会社（2001年8月ジャスコ株式会社から社名変更）とセブン&アイ・ホールディングス（2005年9月設立）という2大流通グループを生みだしている。
- 61) 1993年5月伊勢丹社長は就任会見で「ファッションの伊勢丹にする」と宣言し、94年5月にはこれを組み込んだ企業理念を制定した。94年には新しい試みである売場「解放区」が始まっている。他方で、伊勢丹は1989年開始の中期5ヵ年計画でMD業務改革を打ち出し、その一環として1993年には単品管理に着手し、95年8月JANコード仕様への転換（三越でのJANコードの導入開始は97年8月であった）、97年秋には「基準コード全店統一」がほぼなされ、QR基本テクノロジーの第一段階に突入した（『QR96-日本 講演録』25～52ページ；『QR97-日本 講演録 QR実践編』3～13ページ；『QR-TIIPシステム導入ガイド』52～53ページ；『実践QRガイドブック』242～247ページ）。97年時点では以下のようなアパレル企業（この企業は1993年より伊勢丹と単品管理を試行していた）による評価がある。「現在、伊勢丹向け婦人服の大部分がEDIを使用しているが、売上の数字をみると、消費税アップでほとんどの商品が前年割れしているにもかかわらず、本店のEDIに乗っている商品に限って見ると、婦人服では前年比108という、厳しい市況のなかで他店では見られない高い伸び率を示した。この結果のすべてがQRの効果とは言えないが、追加の商談や品切れ防止などの面で、かなり大きな役割を

- 果たしていると思われる」(『QR97-日本 講演録 QR 実践編』6、7 ページ)。三越が定番商品の自動補充 SCM を開始したのは、1998 年 12 月であった。
- 62) 1994 年 3 月には池袋ピーダッシュパルコがオープンしている。
- 63) 「(文書) これからの百貨店」でも、 presteege 感、優良顧客との関係が重視されている (三越、2005、359 ページ)。
- 64) 1998 年 12 月 26 日中長期経営計画アクションプログラムが決定された。その中で抜本的改革対象店舗として新宿店、横浜店、大阪店、倉敷店があげられていた (三越、2005、324、325 ページ)。他方、伊勢丹は 1993 年 4 月相模原店 A 館&B 館 (同店は 90 年 9 月にオープンしていた) が、96 年 4 月府中店がオープンした。いずれも新宿をターミナル駅とする私鉄沿線に位置している。既存店も強化された。95 年 10 月松戸店新館オープン、2001 年 1 月新立川店移転オープン、06 年 3 月浦和店リモデルグランドオープンである (伊勢丹 HP サイト、2007 年 5 月 11 日閲覧)。いずれも東京圏内に位置している。
- 65) 2007 年 8 月 23 日に正式発表された来年 4 月 1 日付けの三越と伊勢丹との経営統合が実現すれば、3 度目の画期となる。
- 66) 石原武政・矢作敏行編 (2004) では、商業におけるイノベーションが 1 つの視点となっている。たとえば、254~257 ページをみよ。
- 67) 製造業では外部環境の変化をうけて技術、素材、作り方・仕組みのいずれかで対応がおきる。イノベーターが先導し、新需要を獲得し需要が拡大する中で他企業が追随する (富澤修身、2005、35 ページ)。
- 68) たとえば、石原武政・矢作敏行編 (2004) 288、289、294~297 ページ。

参考文献

- 石井寛治 (2003) 『日本流通史』有斐閣。
- 石原武政・石井淳蔵 (1992) 『街づくりのマーケティング』日本経済新聞社。
- 石原武政 (1994) 『公設小売市場の生成と展開』千倉書房。
- 石原武政・加藤司編 (2005) 『商業・まちづくりネットワーク』ミネルヴァ書房。
- 石原武政 (2006) 『小売業の外部性とまちづくり』有斐閣。
- 石原武政・矢作敏行編 (2004) 『日本の流通 100 年』有斐閣。
- 伊勢崎織物協同組合編 (1966) 『伊勢崎織物史』伊勢崎銘仙会館発行。
- 伊勢崎織物同業組合編 (1931) 『伊勢崎織物同業組合史』伊勢崎織物同業組合発行。
- 伊藤忠ファッションシステム (株) 企画編集 (2005) 『TOKYO×FASHION TREND MAP——“街” “店” “人” の動きから時代がわかる』伊藤忠ファッションシステム株式会社発行。
- 伊藤元重 (1998) 『百貨店の未来』日本経済新聞社。
- 内田隆三 (2002) 『国土論』筑摩書房。
- 愛媛県歴史文化博物館編 (2006) 『平成 18 年度企画展 ときめくファッション——小町娘からモダンガールまで』愛媛県歴史文化博物館友の会。
- 伊勢丹広報担当社史編纂事務局編纂 (1990) 『伊勢丹百年史』株式会社伊勢丹発行。
- 岡本哲志 (2006) 『銀座四百年』講談社。
- 加藤 司 (2006) 「アパレル業界における『委託販売制度』と QR」(同、2006、『日本的流通システムの動態』千倉書房、59~86 ページ)。
- 川島蓉子 (2005) 『伊勢丹な人々』日本経済新聞社。
- (2007) 『TOKYO ファッションビル』日本経済新聞出版社。

- 神田文人編 (1986)『昭和史年表』小学館。
- 木下明浩 (2004)「衣料品流通」(石原武政・矢作敏行編、2004、133～172 ページ)。
- 『QR96-日本 講演録』(QR 推進協議会、1997 年)。
- 『QR97-日本 講演録 QR 実践編』(QR 推進協議会、1998 年)。
- 『QR-TIIP システム導入ガイド』(繊維産業構造改善事業協会、1998 年)。
- 『近代日本総合年表』(岩波書店、1968 年)。
- 小山周子 (2003)「和服にみるモダン」(新田太郎・田中裕二・小山周子、2003、60～76 ページ)。
- 今和次郎 (1925)「東京銀座街風俗記録」『婦人公論』1925 年 7 月 (『考現学 今和次郎集 第 1 巻』ドメス出版、1971 年、53～108 ページ)。
- 砂金美和 (2007)「銀座消費を強固にする『街』『店』『人』の変化」伊藤忠ファッションシステム『繊維月報』519 号、ページ数表記なし。
- サンソム、キャサリン (1994)『東京に暮す——1928～1936』岩波書店。
- 『実践 QR ガイドブック』(繊維産業構造改善事業協会、1998 年)。
- 神野由紀 (1994)『趣味の誕生——百貨店がつくったテイスト』勁草書房。
- 創業 100 周年記念事業社史編纂実行委員会 (1986)『新世紀への翔き 伊勢丹 100 年のあゆみ』株式会社伊勢丹発行。
- 大丸 250 年史編集委員会編 (1967)『大丸 250 年史』株式会社大丸発行。
- 高島屋 150 年史編纂委員会編 (1982)『高島屋 150 年史』株式会社高島屋発行。
- 田村 均 (2004)『ファッションの社会経済史』日本経済評論社。
- 富澤修身 (2003)『ファッション産業論』創風社。
- (2005)「福井繊維産地の構造調整史」大阪市立大学『経営研究』第 56 巻第 3 号、17～44 ページ。
- (2006)「大阪繊維産業集積史 140 年のダイナミズム」大阪市立大学『経営研究』第 57 巻第 3 号、1～29 ページ。
- 西澤晃彦 (2001)「東京風景 2001 世紀末は終わらない ⑦ 渋谷 (上)」『書斎の窓』2001 年 11 月号、34～37 ページ。
- 新田太郎・田中裕二・小山周子 (2003)『図説 東京流行生活』河出書房新社。
- 博報堂生活総合研究所編 (1985)『タウン・ウォッチング 時代の「空気」を街から読む』PHP 研究所。
- 初田 亨 (1994)『百貨店の誕生』筑摩書房。
- 林 周二 (1962)『流通革命』中央公論社 (中公新書)。
- 菱山辰一 (1961)『伊勢丹 75 年の歩み』株式会社伊勢丹発行。
- 藤岡里圭 (2004)「百貨店」(石原武政・矢作敏行編、2004、175～215 ページ)。
- (2006)『百貨店の生成過程』有斐閣。
- ブラウン、ケンドール・H 企画 (2007)『大正シック——ホノルル美術館所蔵品より』国際アート発行。
- 松井 寿 (2006)「日本における洋装化について」(愛媛県歴史文化博物館編、2006、120～131 ページ)。
- 三越 (1990)『株式会社三越 85 年の記録』株式会社三越発行。
- 三越本社編 (2005)『株式会社三越 100 年の記録 1904-2004』株式会社三越発行。
- 南谷えり子・井伊あかり (2004)『東京・パリ・ニューヨーク ファッション都市論』平凡社。
- 武藤和夫・新井正直 (2007)『「銘仙」4 億枚の夢——普段着から化けた近代の流行着物』『NHK 知るを楽しむ 歴史に好奇心 木』2007 年 2 月 3 日 第 2 巻第 24 号、2007 年 1 月、167～172 ページ。
- 森 理恵 (2006)「キモノの女性化、ファッション化と民族衣装化」(愛媛県歴史文化博物館編、2006、114～119 ページ)。

- 山本武利・西沢保編 (1999) 『百貨店の文化史——日本の消費革命』世界思想社。
吉見俊哉 (1987) 『都市のドラマツルギー 東京・盛り場の社会史』弘文堂。
米川明彦編著 (2002) 『明治・大正・昭和の新語・流行語辞典』三省堂。
和田博文編 (2004) 『銀座のモダニズム』ゆまに書房。

Mitsukoshi Department Store and the History of the Fashion Business in Tokyo, Japan

Osami Tomizawa

Summary

This paper focuses on the 120-year history of Mitsukoshi Department Store. The history of the store can be divided into eight periods. Mitsukoshi was an innovator until 1937 and a quasi-innovator during the fifth period (1950 to 1968). However, the diversification of consumer tastes and appearance of the newer fashionable districts in Tokyo have made Mitsukoshi neither an innovator nor a quasi-innovator. On the other hand Isetan Department Store has been an innovator after WWII. Mitsukoshi has been luxury-oriented, whereas Isetan has been merchandising-oriented. Recently, the former has adapted poorly to the changing conditions, whereas the latter has adapted well to the same.