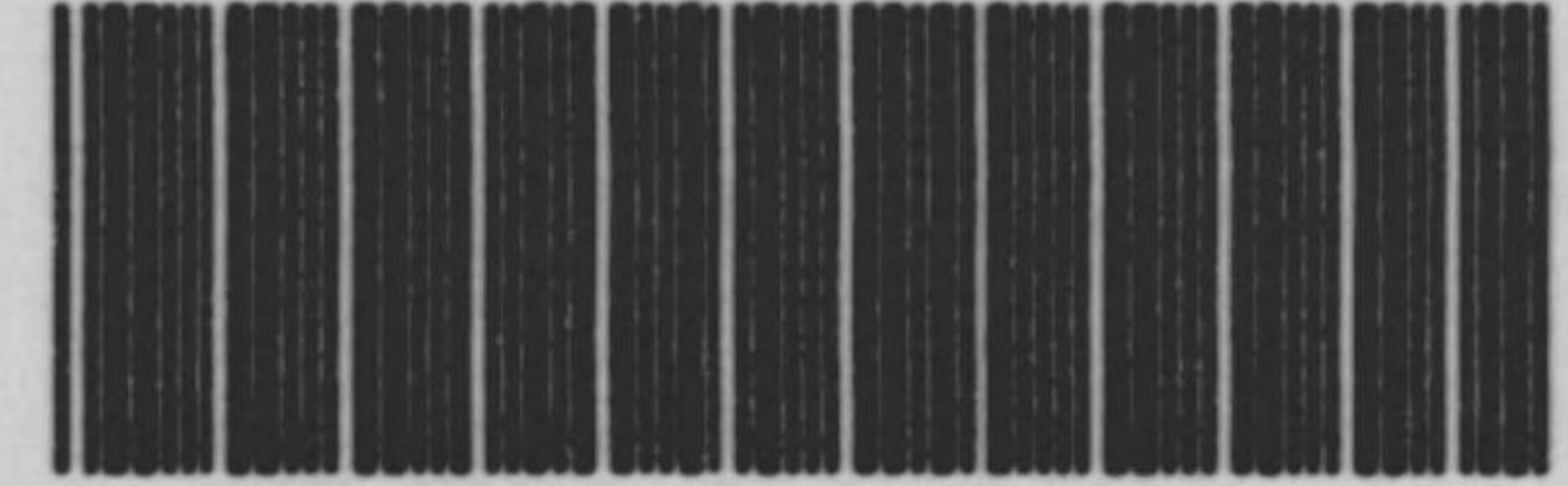


特245
995



0026805000

0026805-000

特245-995

本当の働き方

上野陽一・著

現実処

昭和10

ADF

特245

995

小賣業改善調査會委員
産業能率研究所長

上野陽一著

ほん

んとう

はたら

かた

本當の働き方

一人を使ふ法・使はれる法

糸本

— ¥.10 —

特245
995

序

七月十七日に三井合名會社の益田講演會で述べた主旨を、冊子として賣り出したい
 といふ交渉を受けたのは一昨日である。ミソもクソも一緒な冊子出版物の中へ、自分
 まで飛び込みたいといふことは、たまたまなくイヤな氣がする。しかし、すゝめに來た者の
 熱心さは買つてやりたくなつた。彼は自分の年來主唱する人間的能率をいつばいに
 して、勇敢に（？）のかつて來てゐるからである。



上野陽一



一 介 紹

日本産業能率研究所(東京市麻布區富士見町二八)から毎月一回「オチボ」といふ五錢の雑誌が出て居ります。同誌は全ページ上野陽一先生の御執筆になつたもので、非常に有益な記事ばかりであります。

— 現 實 處 —

目 次

一	支配人性とは何か.....	六
二	支配人性は男にも女にも子供にもある.....	七
三	支配人性はダレにもある.....	八
四	斷然、頭角をあらはすもの.....	九
五	嬪 ^{かかろ} 天下も支配人性の現はれ.....	九
六	奥さんの持つてゐる支配人性.....	一〇
七	女中にも露骨なる支配人性あり.....	一一
八	支配人性から見た人と人との關係.....	一二
九	『使ふ』と『使はれる』.....	一四
一〇	誰にも二重人格的性質がある.....	一四
一一	二重人格のヒドイ實例.....	一五
一二	ハッキリした區別をつけるむづかしさ.....	一七
一三	社長は株主に使はれてゐる人.....	一九

一四 社長は社員にも使はれてゐる……………二二

一五 小使や給仕も社長を使ふことがある……………二二

一六 世の中は正に『もちあひ』……………二三

一七 『使ふとき』は同時に『使はれるとき』である……………二五

一八 男はワリがよく、女はワリがワルイか……………二六

一九 女の方が責任も軽くて歩が良い……………二六

二〇 鶏のオスとメスから考へる……………二九

二一 男は月給袋をセツセと運ぶ蟻である……………三一

二二 夫は妻を使つてゐるのか、妻にタヨつてゐるのか……………三二

二三 妻に小言を云ふのは頼りにしてゐるからだ……………三四

二四 使ふ、使はれるの差別を棄てた本當の働き方……………三五

二五 持ち前をいつばいに出したときが能率である……………三七

二六 世の中からムリとムダを去る工夫……………三九

二七 すべてのものに持ち前の力を全部出させる……………四一

二八 五千人の社員全部が第一番になるには……………四三

上野陽一先生略歴……………四七

商工省小賣業改善調査會委員

日本産業能率研究所長

上野陽一述

本當の働き方

—人を使ふ法・使はれる法—

一 支配人性とは何か

話の題は「人を使ふ法、使はれる法」といたしておきました。嘗て、ある大きな會社の課長さん達だけが數十人お集りの席上で「人を使ふ法」と云ふ内容のお話をいたしましたことが御座います。そのときには「人を使ふ法」とはいはないで、「支配人性」といふ題でお話したのであります。支配人と申しますと、一つの會社のマネジャーといふ意味に使はれて居りますが、支配人といふ言葉の下に性といふ字をつけて、「支配人性」といふと、支配人としての性質といふことになるのであります。それで、この言葉は現に支配人であるか否にかゝらず、その人に「支配人性」があるとかないとかいひます。すなはち人間には支配人となるべき性質、あるひは支配人としての性質がある、とかういふ意味で支配人性といふのであります。

二 支配人性は男にも女にも子供にもある

この「支配人性」といふものは、男でも女でも、大人でも子供でもあるものであります。たとへば、子供が五・六人あつまつて遊んでゐるのを見ますと、その中の誰か一人が大將になつて、他の者を（今流行の言葉でいふと）リードしてゐる。何時でもその團體の中の一人が先きに立つて、他の者を引つ張りまはしてゐる。如何なる場合においても、その子供は『お山の大将』であり、『ガキ大将』であると云ふやうな形が現はれてゐる。さうすると、この五人の中で一番支配人性を持つてゐるものがガキ大將になるのだといふことになるのであります。他の四人は何時でもそのガキ大將のいふ通りになつて、その指圖に従つて行動する。たとへば、『これから鬼ごつこしよう』といふと皆鬼ごつこする。自分が飽きて來ると、ひろつばに行つてかけつこをしよう『みんな、來いよ』といふ。すると他の子供たちは『ウン』といつてついて行く。一

方は人に指圖し、他の一方は指圖に従つて喜んでゐるといふ違つた性質がある。こんな場合に、指圖をして、人を動かして行く性質を持つてゐる子供は、他の子供たちよりも、はるか多分に支配人性を持つてゐるのである、とかういふのであります。

三 支配人性はダレにもある

しからば、この支配人性なるものは、その子供一人が持つて居つて、他の子供たちには全然支配人性がないのであるかといふと、さうではない。その五人の中ではその子供が一番支配人性を餘計持ち合せてゐるが、その子供がなくなると、残つた四人のうち、比較的ひかくてきに支配人性を餘計よけいに持つてゐるものが、代つて他の三人の子供たちをリードする。さうして、それがさきだちになつて「かうしろ、あゝしろ」といつて、みんなを指圖するといふことになるのであります。

四 斷然、頭角をあらはすもの

でありますから、子供でも支配人性がある。さうして、支配人性を澤山持ち合せてゐるものと、持ち合せてゐないものとの違ひはあるが、すべての子供はみんな支配人性を、多かれ少かれ持つてゐるものである。そして、一つの團體だんたいを成してゐる場合、その一群ぐんの組織そしきの中で、支配人性を餘計よけい持つてゐるものが、群を抜いて指揮力しきりよくをあらはし、他の者をリードする。かくて團體生活ちんたいせいかが秩序ちつじょを保つて完全に行はれてゐるのであります。

五 嬭天下も支配人性の現れ

いまでは、子供のことを例れいに引いてお話ししましたが、これを男と女の場合について考へて見ませう。男と女との密接みつせつな結びつきは夫婦の場合である。夫婦は、か

ならず、どつちかゝ支配人性を出して、一方が被支配人性すなはち支配される性質をもつ。通例、男が支配人性を持ち、女が支配される性質を持つ、その反対を俗に『嬖天下』と申します。

支配するといふことは、自分の力が相手に加はるといふことで、男と女の場合は必ず男が力を出す。さうして、『かうしろ、あゝしろ』といふことを指圖したがるわけがあります。さうすると、女の方は、その指圖通りに動く、男の力に頼つて行くといふことが、女本来の持ち前なのであります。男が命令して、女がこれに従つて行くやうな結び合せをしてゐる家庭は皆行くのであります。昔から『夫唱婦隨』すなはち『夫唱へて妻隨ふ』といひ、一方が多分に支配人性を持つて居り、他の一方はワリに支配人性が少いといふ場合に、いわゆる『合ひ性』といふものが成り立つわけであります。

六 奥さんの持つてゐる支配人性

それならば、嬖天下でない限り、女は支配人性を持つてゐないかと申しますと、相手が自分よりも支配人性の少い者であるならば、女も断然として支配人性を出して來ます。たとへば、一家の主婦が女中さん達を使ふ場合は、断然、支配人性を出す。そして、且那様の前には、まことにおとなしく下タ手に出て、いふことに聽従する。しかし、女中に向つたときは、キツパリと支配人性が出て、『お前は何故早くしないのか』、『何故グツ／＼してゐるのか』と、丁度、男が女に君臨するやうな氣持で女中をリードする。つまり、この場合、女中の持つてゐる支配人性と、奥さんの持つてゐる支配人性とをくらべて見ると、奥さんの方がはるかに強い。

七 女中にも露骨なる支配人性あり

しからば、女中は支配人性を持つてゐないのであるかといふと、女中でもナカ／＼他の支配人性の少いものに對しては、まことに十分にして恐るべき支配人性を出す。

殊に、相手が支配人性を出すのに都合の悪い立場にあるものであると、斷然これをリドする。たとへば臺所の女中は、出入の魚屋の小僧に對したときなど露骨に支配人性を出す。『先つきから電話を掛けてゐるのに、お刺身を早く持つて來ないでダメぢやないか』と、まことにハッキリとした態度で弱い者イヂメをする。

ところが、女中さんに支配人性を以て臨まれる魚屋の小僧は、自己の支配人性を發揮する場面がないかといふと、さにあらずで、ナカ／＼の悪童振りを示して、あるひは路傍の犬を殴り飛ばし、あるひは猫を追ひまはして、凱歌をあげるのであります。

八 支配人性から見た人と人との關係

支配人性は、かくのごとく、すべての人が皆持つてゐるが、著しく強く持つてゐる人と、それほど持つてゐない人とあることは、一ト塊りの子供の中でも、ある一人だけがイツでもお山の大将になることを見てもわかる。だれでも、多かれ少かれ、支配

人性を持ち合せてゐるが、向ふが少いとコッチは強くなる。すなはちボラリゼーションの現象が起る。つまり「偏極」する、片よるのであります。二つのものが相對したとき、一方は一方の特徴を出す、同時に、他の一方は反對の性質を出す。これは何にでもある。よつばらひが二人出来る。非常に酔つてゐる奴と、それほどでない奴と二人ゐると、イツでも、酔ひ方の少い奴が餘計酔つてゐる奴を介抱する。『オイ大丈夫カイ、しつかりしろ』といふと、介抱される方は、ますます酔ひが出て來る、介抱する方は、しつかりして來るが、介抱される方は、ますます酔つて來るから、そこに大きな違ひが出て來る。しかし、そのヒドイ酔つばらひと別になつて見ると、今度は自分が一番酔つてゐることになり、ホカの奴に「オイ大丈夫カイ」などいられると、いましてしつかりしてゐた奴が、急にヒヨロ／＼になる。すなはち一群の中で一番特徴を持つてゐるものは、ますますその特徴が強くなる。従つて反對の者は、ますます反對に流れて行かうとする傾向が、人間の心にあるのであります。

九 「使ふ」と「使はれる」

人間と云ふものは、何時でも使つてばかりゐないのである。ある場合にはむしろ使はれる。またイツでも使はれてばかりゐない。ある場合には、よく使ふこともあるといふことがいへると思ひます。「人を使ふ法、使はれる法」とかういふ題をつけて、このやうにも話をつゞけて居りますが、世の中に使ふことを専門にしてゐる人と、使はれることを専門にしてゐる人と、概念の上においては區別していはれる。すなはち考の上では考へられることであるが、實際、さういふ風に一方のみの仕事をしてゐる人は、この世の中にないといつてよいと思ふのであります。

一〇 誰にも二重人格的性質がある

コツチの人に向つては下タ手に出るが、アツチの人に向つたときには上ツ手に出る

といふ風に、相手によつて自分の性質が大いに變る。よく「外面は良いが内面が悪い」といひます。家庭から出ると態度が優しくなつて、良い人になる。ドコで評判を聞いても、御宅の旦那様はホントに良い御方ですネといふが、家内から見ると、一體ドコが良いのかと思ふ。世間ではバカに評判が良いのに、家では佛頂面をして、カンシヤクを起してばかりゐる。不思議であるといふ例が世間にザラにある。

よく夫婦仲がわるくなつて、いろ／＼と問題を起す。悪くすると世間からは、あんな良い旦那様を持つてゐるのに、どういふワケであんなにゴタ／＼するのかと、細君がわがまゝ者のごとく考へられる。それほど旦那様は外に出て良い人で、外面が至つてよろしい。さう云ふ人は内では人格が一變して、非常にイラ／＼して、まことに以てワルイ人になる。

一一 二重人格のヒドイ實例

精神病の方では、二重人格といつて、二つの違つた人格が出て来る場合があるのであります。映畫の『ジギル博士』は、別々の人格が交替で時間を定めて出て来るのである。氣ちがひ病院に入つてゐるのは、本當の精神病であるが、もつと低い程度のものは澤山ある。あの映畫にあつたほどハッキリしてはゐないが、あれと同じような二重人格を持つてゐる人は澤山ある。外面は良いが、内面が悪いといふのは、外の人格と内の人格と二つの人格を持つてゐるのであります。

内外の區別でなく、上下の區別で變つて来るものもある。自分より上の人に對しては優しくて、丁寧で、オベツカを使つて居りながら、下を見ると急に態度をかへる。よくもあのよう、ハッキリ使ひわけが出来ものかと感心する程であります。上の人に對して、あんなに丁寧に出来るなら、我々にもあのやり方で使つて呉れば良いと思ふ程、それほど上下に對して態度が違つて来る。これも一種の二重人格であります。これは精神病院に入れる程ではないが、非常にヒドクなつて仕末に了へなくなる

と、これはドウしても松澤病院にお願ひしなければならぬ。

一一二 ハッキリした區別をつけるむづかしさ

精神病の者と、精神病でないものとの區別は學問上差異はない。ドコからが氣ちがひで、これからは氣ちがひでないといふ區別はない。これはハッキリいひ得るし、またハッキリ考へておかなければならないことである。たゞ精神病院に入れるのは、われ／＼の仲間に置いては仕末に困る。危くて煩さくて、とても交際できない。そこで傳染病と同じく、これを隔離してしまふのである。ドコからドコまでが精神病か、ドコまでが精神病で、コ、からわれ／＼の仲間だといふハッキリした國境はない。丁度樺太の半分が、北緯五十度を境として、コッチが日本で、アッチがロシアといふようなハッキリした區別はない。

日本國中、七千萬の國民を背の高さの順に列べて見ると、コッチのハシは背高で、

アツチのハシは一寸法師だといふことが一見してわかる。これをドコかで切つて、そこを境とし、コツチは『背高』コツチは『背低く』と二つに分けようとしても、分けようがない。隣同志の人では殆ど違ひがない。かりに高い方から順々に隣同志をくらべて見ると、いくらも違ひはない。高い低いの區別をつけるのは、それは極端なものだけで、途中のところはハッキリした境はない。無いものをわれ／＼の考の上で區別してゐるだけのことである。

ですから、精神病院もトテモ仕様のない奴だけを精神病院に入れるのである。その外に、怪しいのがウロ／＼してゐるワケである。精神病院では園の中に入れられてゐるから、病院の外にゐる我々は氣ちがひでないと思つてゐるが、これは、あるひは淺墓な認識であつて、入つてゐる人からいふとわれ／＼のことを『あれは怪しい』『自分が正しい』と思つてゐるに違ひない。

氣ちがひの大部分は『病識』を持つてゐない。自分が氣ちがひだといふことを知らない。何故自分がココに入らなければならぬかといふことが、不思議で／＼たまらない。醫者が氣ちがひで、自分が普通の人間だと、氣ちがひは思つてゐる。われ／＼は動物園の檻の中に虎がゐると思つてゐるが、虎は檻の向ふに人間がグチャ／＼してゐる、大きな動物園だと思つてゐるかも知れない。

二三 社長は株主に使はれてゐる人

さういふワケですから、使ふことと、使はれることとは、考への上においては分けることが出来る。さうでせう、たとへば、會社の一番上にゐる人は人を使つてゐる。社長・常務取締役とかいふ人は、部下を何千と使つてゐる。一番下の小使は、みんなに使はれてゐる。『使ふ人』『使はれる人』と、かくのごとくハッキリときめてしまふことは、概念上の區別だけであつて、實は、使つてばかりゐて、少しも使はれてゐない人はゐない。最も多くの人を使つてゐるものは、最も多くの人に使はれてゐるのであ

る。たとへば、社長は上に人がゐなくて、使つてばかりゐるとお思ひになるかも知れないが、しかし、社長は多くの株主から會社の事業を委託されて、『お前はシツカリやつてくれ、會社をシツカリ經營してくれ』と、大きな責任を背負はされてゐる。すなはち社長は多くの株主から使はれてゐるのである。その證據には、株主總會に出ると社長は決して威張つてゐない。いろ／＼のいひわけをいつて『非常に努力して、能率増進に努めたが、世界的不況のため豫期の成績を挙げ得なかつたことは遺憾とするところである』と謝つてゐる。すなはち多くの人に使はれてゐる。年に二度は頭を下げなければならぬ立場に在る。『なほ、今期においては、社員を督勵し、諸君の御期待に副ひたいと思ひます』などといつてアヤマルのがキマリ文句である。つら／＼その心中を察して見ると、決してラクではない。殊に思つたように配當が出来なかつたりまた無配當になつたり、缺損になつたりすると、随分苦しいことであらうと思ふのであります。

一四 社長は社員にも使はれてゐる

社長は株主に使はれてゐるばかりでなく、會社の社員の方からもまた使はれてゐるのである。『うちのオヤヂはシツカリして呉れないから、ろくにボーナスも呉れないし、給料も上げてくれない』などといつて社員から怨まれる。結局、社員の幸福・福利を増すことを責任づけられてゐるのである。すなはち重役は社員全體から使はれてゐるといつてもよいからゐであります。やはり、重役は社員に對し、部長は部員に對し、課長は課員に對し、自分は出来るだけ努力したが、十分諸君のために満足の出来る給與と施設が出来ないとアヤマル。自分では『使つてゐる』とおもひ、人もさう思つてゐるかも知れないが、實際においては『使はれてゐる』のであります。

一五 小使や給仕も社長を使ふことがある

それならば、一番下の人はどうであるか。一番下の、小使あるひは給仕といふ役になると、もう自分の下に『使はれる人』がゐないといふ心細い地位にゐる。かういふ人は使はれてばかりゐるかと思ふと、決してさうでない。今の考へ方と同じで、給仕もまた多数の人を使つてゐる。使はれることが多く、使ふことの少い人、部下の少い人、また無い人は非常に責任の軽い仕事をしてゐる。煙草を買つて來るとか、お茶を注ぐとかいふことは責任の程度が軽い。自分は、給料日には誰かゝ給料袋に給料を入れて呉れると安心してゐる。機械的に、盲目的に仕事をして、安心してゐる人々に對して、給料日には給料を渡せるやうにするのは、課長なり、部長なり、重役なりの責任であります。下の人たちがノホ、ンとして、その日／＼を送つてゐられるのは何故であるか、オレ達は黙つてエレベーターを上つたり下つたりしてゐれば、給料はチャンと呉れると思つてゐる。すなはちエレベーターを運轉してゐる中に、誰かゝ銀行から金を出してきて、袋に入れて、渡して呉れる。つまり、上の人を使つてゐるわけ

あります。上の人は製造が旨く行かないとか、歳入が旨く行かないとかいつて、心を悩ます。これは小使や給仕に給料を渡す心配をしてゐるのである。つまり下の者に使はれてゐるわけでありす。

一六 世の中は正に「もちあひ」

すなはち、實際において『使ふ人』『使はれる人』といふものは、この世の中にはないものである。世の中は、みんながお互によつ／＼あつて始めて出來あがつてゐるものである。最も好い例をあげるなら、宇宙の組織を見るとわかる。科學の力は貧弱で、まだ宇宙の本體を發見することは出來ませんが、少くとも晴れわたつた夜、空を仰いでキラ／＼光つてゐる星の世界を、屋根の上に登つて眺めてゐると、この廣い渺茫たる宇宙に天體が整然として、おたがひにぶつ／＼つかりもせず、落ちもせず、旨く釣合を取つて動いてゐる。そして『四時行はれ、萬物生ず』で、春去れば夏來り、夏

去れば秋來り、秋去れば冬になる。さうして、天道様は、東から出て西に沈んで厭くことを知らない。毎日同じことを繰り返してゐる。かういふ風に宇宙が釣合を取つてゐるのは、結局、各天體が無限の空間の中において、お互に引つ張り合つてゐるからなので、地球は月を引つ張つてゐるが、同時に月も地球を引つばつてゐるのである。太陽と地球との関係もまつたくこれと同じである。宇宙はお互に引つばり合ふことによつて安全を保つてゐるのである。地球が月を引つばつてゐるばかりでなく、小さい方の月も地球を引つばつてゐることを忘れてはならない。

かう考へて來ると、『オレは人を使つてゐる』『オレは人に使はれてゐる』と思ふのは間ちがひである。事の真相をよく考へて見ると、引つばることは、引つばられることで、そして、方々から引つばり合ふことがお互の釣合を保つ所以であり、それによつて『四時行はれ、萬物生ず』といふことになるのであります。引つばるといふことは引つばられてゐることである。さうでせう、たとへば、人の袖を引つ張る、向ふが

反對の方向に行かうとするから引つばるので、すなはち引つ張られるから引つ張るのである。女の袖を引つばるのは、コッチに來ないからである。抵抗を感じるものだから、コッチも向ふを引つ張る。つまり、引つばると思つてゐるのは引つ張られてゐることである。『オレは人を使つてゐる』と思ふが、これは同時に『使はれてゐる』ことである。また、『使はれてゐる』ことは、『使つてゐる』ことである。

要するに、世の中はお互の持つてゐる力がバランスして、平均の取れてゐる状態のとき、世の中が治まつてゐる。平和であるといふわけであります。

一七 「使ふとき」は同時に「使はれるとき」である

ですから、誰もが「いま、オレは人を使つてゐる、これからは使はれる」といふやうに、時間を異にして、使つて見たり、使はれたりするのではない。『使つてゐる』と「使ふとき」には、實際においては「使はれてゐる」のである。

社長でも家に歸ると、お孫さんが「爺ちゃん、お馬してよ」といふかも知れない。会社では社員に君臨してゐる人も、家ではお馬ハイ／＼をして、孫さんのために、馬の代理をしなければならぬ。また、よろこんでしてゐる。心から孫のためにハイ／＼お馬をするのであります。「この瞬間は孫に使はれてゐる、会社に出ると人を使つてゐるのだ」と、かう考へるのは、「假の形」をいつてゐるのであつて、實際には、使はれてゐることは使ふことであり、使ふことは使はれることでもあります。

さうでない、人間の本當の働きは出て來ない、といふのが私の信念であります。

一八 男はワリがよく、女はワリがワルイか

だから、人間は『使ふ』といふことは、すなはち『使はれる』ことで、『使はれる』といふことは、『使ふ』ことで、兩者は一にして二でない。不二であるといふことを、先づ、見つめる必要があるとおもひます。これは一寸概念論のようになったけれど、

これを、われ／＼の日常生活に當てはめて見て、一番わかりやすい例は、夫婦の關係でありませう。男が働いて生活の資を得、女は留守番をして、衣食住の世話子供の教育のことを司どる。といふのが夫婦なので、これが男と女の仕事の分け前になつてゐるのであります。

いま、われ／＼は男といふと、ワリの良い商賣のやうに考へ、女の受持はワリのワルイように思つてゐる。この次ぎ生れるときは、私は男になりたいと女はいひ、男に『君はドウだい、女に生れたいか』といふと、ヤハリ、男がよいといふ。男は家庭で「ダンナ様」と稱され、『御主人』と崇められて、大事にされてゐるようでもありますけれども、眞實、男は『労働者』であります。むかしサラリーマンの出來る前は、男はイツでも外に出て食物をとつて來る係りでありまして、外に出て、木の實を取つて來るとか、兎を捕へて來るとか、外に出て働くのが男の仕事であつた。女は妊娠し、子供を生み、これを育てあげなければならぬ。自分が労働することは原則として出來

ない。そこで男は勞働といふ仕事を引き受け、女は家でおとなしく待つてゐて男の世話をする。

一九 女の方が責任も軽くて歩が良い

ところが、いま、男は背廣を着、ネクタイをして威張つて出て来るが、結局、昔、野山を駆けまわつて、兎や木の實を取つて来た時代と同じ仕事をしてゐるのであります。今は兎や木の實を取つて来るかはりに、金を取つて来て、それで食物を買ふのである。やつてゐることは昔とは違ふように見えるが、實際には昔の通り少しも違はない仕事をしてゐるのである。

夫婦になつてゐる以上、男が汗水垂らして働くのであるから、女は『御苦勞さまでした、お疲れで御座いませう』といつて、いろ／＼のサービスをすることは當然である。働いて呉れるのですから、親切にいたわる氣もちになるのは、あたりまへであり

ます。それを男だけがバカに威張つてゐると考へるのが女の心理である。女は威張つてゐたいと思ふが、よく考へると、ムシロ女の役割の方が歩が良いと思ふのであります。第一、責任が軽い。外に出て人間の命を繋ぐところの糧を取つて來るといふ命にかゝはるような責任が女にはない。その代り女は留守師團長をやり、子供をうまく育てるといふ重大な責任をもつてゐる。

もつとも現代には女に食はして貰つてゐる男も、なか／＼多いとは聞き及んで居りますが、まだ／＼ここに述べた事實の方が多しと思ひます。その邊のところは皆様の観察にお任せいたします。

二〇 鶏のオスとメスから考へる

そこで、現在の社會狀勢においては、大體において、男が經濟力をもつて食物を取つて來るといふ役目を持つてゐるから、妻はどうしても、夫にタヨリ、家のダンナ様

が働いて呉れるから安心して、御飯が食べられる。そこで経済的に夫にタヨルといふ形が出来て来たのであります。従つて夫に對して、妻は敬意を表することになる。おいしいものがあれば、先づダンナ様が食べる。たぐさんなければ奥さんはたぐあんで我慢をする。これは明日の勞働力を養ふためにやつてゐるつもりでせう。本當は女の方が榮養をヨケイ取るのが原則なのである。それは鶏のオスとメスの生活を御覽になるとヨクわかる。

オスは食物を餘計食べない。メスは地面ばかり見て、何か捜してゐる。オスは地面などをほじくつてゐない。四方を見まはしてゐる、いわゆる天下の形勢を觀望してゐる。ときどき、コケツコッコといつて、勇敢にハバタキをして、グルリにゐるメスたちに威力を示す。この立派なオレを信頼せよとでもいひたげである。さうかとおもふと、ときどき地面を見て捜しものをする。みみずのようにおいしいものを見つけると、コツコッコと呼んでメスに食はす。

ところが人間の社會では逆である。ダンナ様が歸つて來ると、おサシミをまつさきに上げる。これは生理的にいふと、女の方が榮養をヨケイ取つて、腹の子供を養ひ、お乳のヨケイ出るようにしなければならぬ。それをフダンはしないで、妊娠したとき、うまいものを食はせても手遅れである。本當は女にも男と同様に御馳走を與へるべきである。

二一 男は月給袋をセツセと運ぶ蟻である

そこで、夫は妻にダンナ様として崇められてゐる。妻は夫にタヨつてゐるから、夫に使はれてゐる。夫は妻を使つてゐる。ダンナ様は命令する係り、細君はいふことを聞く係りだと男も女も考へてゐる。シカシよく考へて見ると、女は家にゐて、ダンナ様だけが會社で忙しく働いてゐる。女は家で洗濯するか、掃除するか、または婦人雜誌を讀んだり、新聞を讀んだり、呑氣な生活をしてゐられる。すなはち、女がダンナ

様を使つてゐる。まるで「わたしは新聞を読んであげますから、あなたはウンと働いて來なさい」といふやうなものである。結局、夫は細君にユツクリとした氣持で新聞や娯樂雑誌を読ませるために、月給袋をセツセと家に運んでゐる労働者であります。もつとも正直に運ばないで、途中のどこかでフンゾリかへつて、大いに強烈なる支配人性を發揮する方も、よくあるやうに承つて居りますが、先づ正直に運ぶのが原則である。妻や子供がこの世の中を安穩に暮らすために、男が使はれてゐる。さうなると『使はれること』は『使ふこと』であり、『使ふこと』は『使はれること』であるといふことが、これでよく分ると思ひます。

二三 夫は妻を使つてゐるのか、妻にタヨつてゐるのか

普通、夫は妻を使つてゐると考へるが、それも本當かどうか、留守中にこれをやつておけ、あれを出しておけ掃除をしておけ、酒を一本つけておけ、とかいろ／＼ダン

ナ樣的嚴命を發令して、妻は使はれ通しであるやうに見えるけれど、夫が妻に頼つてゐるとは誰もが考へないようである。ところがその實、夫は妻に十分頼つてゐるのである。妻だけが夫に頼つてゐると思ふのは間違ひであります。夫も妻に頼つてゐる。ダンナ様は、妻の爲すべきことをしてゐないから怒る。『未だ飯が出来ないのか』とか、『玄關がきたないではないか』とか、いろ／＼のごごとをいふ。

ナゼそんなに小言をいふかといふと、夫は妻に對して、いろ／＼のことを依頼してタヨリ切つてゐる。頼つてゐるからこそ怒ることしば／＼なのである。折角頼つてゐるのに、やつてゐないから大いに怒るのです。『何故カラを替へておかないのか』『シヤツが汚れてゐるぢやないか』『何故新しいカフスポタンをつけてゐないのか』と怒る。ほとんど怒りを連發する。つまり、これだけは一切をあげて妻に頼んでゐる、委せてあると考へてゐるから、しないと怒るのです。

二三 妻に小言を云ふのは頼りにしてゐるからだ

妻は夫に働いてもらふことを頼つてゐる。失業して三ヶ月になる。『どうするのですか』と妻は怒る。何故怒るのかといふと、妻は経済力について夫の腕前にタヨつてゐる。労働して食物を持つて来てくれるといふことを、全幅的信頼を捧げてゐる夫が、それをやつて呉れないから怒るのが當りまへである。

夫が妻に向つて腹を立てるのは頼りにしてゐるからで、その證據に隣りの奥様には頼つてゐないのであるから、隣りの奥様には怒らない。して見ると、小言をいふのは頼つてゐるからである。さうなると、妻が夫に頼つてゐるだけでなく、正に夫が妻に頼つてゐるのである、かう申しあげると一層小言をいつて、『オレはお前を頼つてゐるから小言をいふのだ、ウツだと思ふなら日本産業能率研究所の上野に聞いて来い』などと、小言の口實になさると困りますが、夫が妻に頼つてゐるから怒る。それをしない

から、ますます怒る。これを女が理解する家庭は善くなり朗らかになる。お互に頼り合つてゐるのである。妻だけが夫に頼つてゐるのでない。夫婦の関係から考へても、夫が妻を使つてゐるのでない。妻は夫に使はれてゐるのでない。妻が夫に頼つてゐるだけでない。夫も十分妻に頼つてゐるのである。兩方よつかり合つてゐる。家庭が旨く行かないと云ふことは、このよつかりが釣合を得てゐないからである。兩方が相手のよつかり臺になり合つてゐるとよいが、一方に傾くと、そこにムリが起る。

二四 使ふ、使はれるの差別を棄てた本當の働き方

人間と人間との關係といふものは『使ふ』とか『使はれる』とかいふやうな意識が介在する間はダメである。オレは今『使つてゐる』私は今『使はれてゐる』と考へてゐる間は、本當に人を動かすことは出来ない。自分の務めを本當に果せない。使ふとか、使はれるとか、引の張るとか、引の張られるとかいふ意識がなくなつてしまつた

ときに、本當の人間の働きが出て来る、とかう私は考へる。

この『使ふ法、使はれる法』の話は、もう十年前から方々でさせていたゞきました。が、私の考もダン／＼變つて來ました。前は本當に『使ふ法』と『使はれる法』とがあると思つたが、この頃は、『使ふ法』も『使はれる法』も別々の法ではない。使ふとか使はれるとかいふ區別がなくなつてしまつたときに、始めて凡ての人の本當の働きが出て来る。本當の働きが出て來たとき本當の安定がある。人間と人間との間の醜い争ひがなくなつて、本當の平和が來ると思ふ。家庭の中でも、會社の中でも、メイ／＼が本當の働きをしたときに成績が擧がる。そこに平和がもたらされるのだといふことがいへると思ふのであります。

それならば『本當の働き』とは、どういふことであるかといふと、『使ふ』とか、『使はれる』とかいふ差別が無くなつたとき、本當の働きが出て来る。『本當の働き』とは何であるか、こゝで始めて、私が専門といたして居ります能率論に入つて來るのであります。

二五 持ち前をいつばいに出したときが能率である

『能率』といふのは、すべてのものが本當の働きを出した状態を申します。よく、『能率を増進し』とか、『ますます能率を上げる』とかいふが、このいひ方は、私の解釋してゐる能率とは少し合はないいひ方である。なぜかといふと、能率といふものは、人間のみならず、すべてのもの、本當の働き、そのもの、持ち前がいつばいに現はれたときをいふのである。

ゆゑに能率をますます増すといふことは出來ない。能率には限度がある。たとへば五馬力のモーターは、五馬力の仕事をいつばいにしたとき、それが能率である。ますます能率を増進して、五馬力のモーターが五馬力半出すと、それは能率といへない。五馬力のもものは五馬力の仕事しか出來ない。それが持ち前である。その持ち前を出す

ことが能率である。五馬力のものに六馬力の仕事をさせても、それは能率ではない。五馬力は五馬力の働きをする。自分の持ち前だけを完全にすることが能率である。また五馬力のものが三馬力しかの働きをしないと、そこに二馬力のムダがある。もう二馬力の力があるのに勿體ないことである。五馬力のモーターが六馬力の仕事をしてゐる。さうすると、これは五馬力出すべきところを六馬力出してゐるのであるからムリをしてゐる。一時はよいが、モーターにムリが出来て来る。ムリはしない方がよい。一方の方向にムリが出来ると、他の方向にもまたムリが起る。すなはち、ムリもムダもしない丁度真中のところに能率がある。

真中の道はドコにあるか、それを明らかにして實現したものが能率である。それを發見したならば、その道を間違へないように、踏みはづさないようにすることが人の道である。事業の經營においても、人と人との交際においても然りである。この真中の道を少しでも右に外れるとムダが出来る。左側に外れるとムリが出来る。真中の道

がドコにあるかといふことを發見して、踏みはづさないようにするには、どうしたならばよいか。踏みはづれたときにはスグにそれがわかるようにし、それを軌道の上に乗つける仕事の仕方を教へるのが「能率の學問」である。でありますから、能率といふこと、すなはち本當の働らきをあらはすといふものは、結局、「當り前」のことである。五馬力のモーターは五馬力の仕事をする。こんな當りまへなことはない。ところが、世の中ではなか／＼この當り前のことが行はれない。

二二六 世の中からムリとムダを去る工夫

人は「大は小を兼ねる」といひ、少し大きい位の方がよいと思ふが、一人の人が寝るのに大きな邸宅を構へるのはムダである。どんな金持でも、どんな地位の人でも、寝るときには疊一枚でよい。タヌキではないが、百疊敷には擴がれない。貧乏人でも疊一枚でよい。寝る場所として、まづ、ユトリを取つて、一人當りに三疊か四疊半あ

れば足りるのである。さういふ風に世の中を組み立てるといふのが能率の理想です。下町の本所あたりの貧民窟に行きますと、二疊の部屋に三夫婦くらゐ泊つてゐる。どうしてやつて行けるかといふと、ひろい二疊の部屋に三夫婦寝られないから、三部交替に依つて、時間制に依つて、入れ代り、立ち替り来る。さういふ氣の毒な生活をしてゐるものもある。ムリなことである。

さうかと思ふと、一方には廣い大きな場所を占領してゐる人もある。ムダなことである。さういふ人は、泥棒が入らないように苦心して、塀の上にガラスの破片をズラリとならべたり、請願巡査をいれたりして、やつと安心して寝るが、ときどき、夜、眼を覺まして心配してゐる。すべての世の中の人、そんなムリもしない、またバカらしいムダもしないようにならぬものか、お互に多少の違ひはあつても、あまりちがひのない生活をする方法はないかと、そんな大きな問題についても、いろ／＼と考へさせられるのである。

二七 すべてのものに持ち前の力を全部出させる

小さなことでは、昔からいふ「勿體ない」といふことを學問的に考へる。すべての物には、その物の持ち前がある。たとへば、一枚の紙はいろ／＼なことに使はれる。あるひは字を書く、鼻をかむ、落し紙にする。いろんなところに使ふ。一枚の紙は、いろんなことに使へるわけである。亡くなりました私の母親は、私どもの若いとき、よくいつて聞かせて呉れました。昔の人は勿體ないことを知つてゐてムダをしない。つまり、紙の持つてゐる持ち前、すなはち能率——年寄はそんなことはいはなかつたが——能率を全部出す、ムダにしないといふことを昔の人は心がける。紙には字が書ける、手習をする。それをそのまま捨て、しまつては、紙の持ち前は一部分しか働かせなかつたことになる。昔の人は、舟底枕をしてゐましたから、枕が油で汚れるのを防ぐために紙を巻く、それが一晩で油臭くなる。これで二つの目的に使つた。そのつ

ぎには鼻をかむ、それを捨て、は勿體ないから、乾かして、最後に、落すべきところに落す。さうすると、紙の持つてゐるところの持ちまへ、紙そのもの、性質が残りなく、すべて使はれることになる。

この考へ方が佛教でいふところの「ニヨ」といふことであります。「ニヨ」といふのは「眞如」の「ニヨ」すなはちゴトシといふことです。「ニヨ」はありのままの姿である。紙は字も書ける、枕にも巻ける、鼻もかめる、落し紙にもなる。いろ／＼な姿がある。紙の持つてゐる姿を全部使ふことが、紙を生かすことであり、紙が成佛するのである。本来の目的をとつて行くべきところに行つてゐる。われ／＼が本當に成佛して、行くべきところに行かうと思ふならば、自分の持つてゐるところの持ち前を全部出すことが必要である。出し惜しみしてはいけない。百持つてゐるものは百出すことが能率である。口にナムアマミダブツを唱へ、鉦を叩いても必ずしも成佛はしない。

二八 五千人の社員全部が第一番になるには

自分の持ち前は何であるか、それをハッキリ見つめて、その持ち前を全部出すことが人間の本當の働きである。ドコに勤めてゐても、自分の働きを出し惜しみするのはよくない。一日働いても同じ給料だからつまらない。給料が上らないから、能率を上げる方法は働きを少くすることであると思つてゐる人がある。なるほど少しの仕事をして、澤山の仕事をしても六十圓の給料だから、仕事を少しにしてあげば仕事を高く賣りつけたことになる。これが能率を上げることだといつてゐる。

従つてサラリーマンは休むことばかり考へたがる。歳日が來ると儲かつたと言ふ。月給が變りないからである。今月は祝祭日が二日あつて儲かつたといひ。祝祭日が日曜とかち合うと、日蝕といつて悲觀する。氣にする人は來年、來々年までの日蝕を調べて氣にしてゐる。私は、それは人間の生きる道でないと思ふ。人間は自分の持つて

ある力をいつばい出してこそ始めて如來サマに成れる。いつばいに出すといふのは、百の力を持つてゐるものが百出すことである。それがすなはち百パーセントである。九十の力を持つてゐるものが九十出すと、これも百パーセントである。なぜかといふと、九十を九十で割つて百掛けて御覽なさい、百になりますでせう。會社の人を成績の順にくらべると、一番は一人しかゐない。この三井系に五千人の人がゐれば、一番から五千番まであるといふ考へはさもない考へ方である。すべての人が一番になることを考へたい。すべての人が一番になれる、メイメイの自分の持ち前がある。持ち前を残らなく出したときがその人の一番である。

小學校の子供が學校から通知簿を貰つて來る。五十人ゐると五十番まである。一つの組に一番は一人しかゐないといふことはナサケない。五十人が五十人自分の持ち前を出すと一番になれる世の中が欲しい。自分のベストを盡しても他の者と比較される。人間は持ち前があるから、頭の良い子、圖畫の出来る子、體操の上手な子、體の弱い

子強い子、金持の子貧乏人の子がある。貧乏人の子供は參考書が買へない、従つて頭がよくても出来ないかも知れない。學校では算術も讀み方も、圖畫も體操も、すべてのものが九十點以上でないが一番になれる。他の學課はよく出来ても、圖畫だけが悪いと優等生になれない。それはその子の罪でない。それはその子がさういふ風に生れついでゐるのであるから、唱歌が旨くても、忘れて唱つてゐる子より、調子外れでも一所懸命勤勉に唱つてゐる子に百點をやり度い。さういふ世の中にしたい。自分の持ち前をいつばいに出して一番になる。かういふ世の中を拵へたい。それには自分の持ち前をハッキリ見つめる。その持ち前を出すためには、どう云ふ方法を用ひたらよいかと云ふことをハッキリ見つめる。それから先きは能率の技術と精神の持ち方で導かれて行く。

私は宗教的の考へ方と、科學的方法とを能率といふルツボの中に入れて、それをすつかり熔かして見たい。そして、渾然たる一つのものにしたと思つてゐます。こ

の熔鑪ようからろの火は死ぬまで落さぬようにして研究をつゞけ度いと思つてゐます。
 今日はお食事前のところを、長時間お引き留めしまして、詰つまらぬ話をして誠に申譯
 けございませんでした。これで終ることになります。

上野陽一先生略歴

- 一 明治十六年十月二十八日、芝區南佐久間町に生る。父は幸馬といひて、祖父俊之丞、伯父彦馬と共に本邦寫眞術の祖として知らる。
- 一 父幸馬は獨立して大いに寫眞業に大成せんと志し、夙に上京して芝區の土橋に寫眞館を開業した。彼の技術は群に秀で、且つ多數の研究家もきそつて集まり來つたにも拘らず、技術者たる彼、金錢に清廉なる藝術家は全く事業に失敗し、その後しばしば職を失ひ、妻子と共に貧窮のドン底に陥ることがあつた。
- 一 此の赤貧洗ふが如き中に生れた先生は、明治廿九年四月この父を亡ひ、初めは京橋のジウタン問屋に丁稚奉公をなし、手車を輓いて註文品の配達に當る。後長崎なる伯父彦馬の家に引き取られた。年十七、志を立てて上京した。そして上野の圖書館とドイツ語專修學校との間を往復しはじめた。氏は神田順天中學に學籍はありながら、數ヶ月も學校へは行けず、一家の生活のかてを得るために内職しなければならなかつた。晝間教はつた英語やドイツ語は二三ヶ月後には彼を夜學校の先

生にして呉れた。しかし字引とくびつびきしながらの先生は随分つらかつた。國漢、數學の先生にも早替りしなければならなかつた。來る年毎に學年末の試験ばかりを受けて中學を卒業した。

一 氏がセツセと中學卒業の免狀を得るために苦心したのは、東京帝國大學文科大学に選科生として入學せんがためであつた。大學在學中の學資はもとより、母と妹との生活費も翻譯を引き受けたり、原稿を書いたり、夜學の先生をしたりして全く自力でやつた。在學中試験を受けて、高等學校の卒業資格を得て、本科生同様文學士となることができた。

一 多少苦學に疲れた氏は、大學卒業を一轉機として、方向を轉換した。學問といふものは學者が自己満足のため學校内に或は教室内にて私すべきものにあらず、これを實際社會人類生活の中に溶け込ませ、役立てることこそ、學者が人類幸福のためになすべき大事な仕事であると考ふるに至つた。乃ち氏は能率の研究のために外國の専門家と文通をはじめた。

一 大正十年、澤柳博士の推薦によつて協調會に入り、能率研究のため歐米を漫遊し、歸朝して後協調會産業能率研究所長となる。以後凡そ十年間は主に工場能率増進のために働いた。

一 大正十二年十月、造幣局臨時能率調査課長同十四年十一月には同局作業部計畫課長を命ぜらる

一 大正十四年四月、獨立して日本産業能率研究所と改稱、専務理事長に就任、中山太陽堂、福助足袋株式會社、日本橋梁株式會社、スタンダード靴株式會社、日本陶器株式會社其の他の能率顧問となる。

- 一 昭和四年三月、日本能率聯合會理事長。
- 一 昭和四年二月、株式會社白木屋の顧問となり、商店經營に關する研究の機會を與へられた。
- 一 昭和四年六月、パリに開かれた第四回國際科學的管理法會議に日本能率聯合會を代表して出席
- 一 昭和五年八月、その日本支部長たるテラー協會主催、アメリカ工場視察團々長として渡米す
- 一 昭和八年六月、日本學術振興會學術部第一特別委員會委員。
- 一 昭和九年九月、商工省臨時産業合理局小賣業改善調査會委員會委員。
- 一 昭和九年五月、財團法人機械學會産業能率部門委員。
- 一 昭和十年六月、東京市中小商工業振興調査會委員を各囑託さる。
- 一 日本産業能率研究所にては目下十數名の技師および囑託が十數の依頼工場、商店、學校等にそれ／＼配置されて能率増進および指導に當つてゐる。

上野陽一先生の著書主要目録

書名 發行所 發行日付

▲心理

- 一、實驗心理學講義 同文館 明治四十二年九月
- 二、心理學通義 大日本圖書會社 大正三年十一月
- 三、學校兒童精神検査法指針 中文館 大正五年九月
- 四、兒童心理學精義 中文館 大正十年三月

▲能率一般

- 一、産業能率概論 同文館 昭和二年十一月
- 二、事業統制論 同文館 昭和三年八月

- 三、事業統制圖表 同文館 同 四年四月
- 四、産業能率論 千倉書房 同 四年十二月
- 五、能率祕話 千倉書房 同 五年五月
- 六、教育能率の根本問題 賢文館 同 五年十月
- 七、テラー全集(上・下) 同文館 同 七年一月
- 八、能率百話 千倉書房 同 八年二月

▲商店經營

- 一、販賣心理 千倉書房 昭和六年六月
- 二、模範仕入販賣法 同文館 同 七年四月
- 三、經營作戰 千倉書房 同 七年二月

商 店 經 營 叢 書

第一回配本
發 賣 中

日本産業能率研究所 長 上野陽一 著・一圓二十錢

商店經營の能率

本書の内容説明

商店の經營を合理化するには、經營の合理化以外にその方法を見出し得ない。では經營の合理化とはどう云ふことであるか。それは能率の根本原理に基づいた經營法でなければならぬ。
上野先生は、これに對して先生獨特の能率論から出發してこれを商店經營論に適用し一々實例にてらしてこれを解説された。

内容見本進呈

群を抜いた經營書の壓巻!! 賣切れ近!

即刻書店へ!!!

發行所

トウシン社

東京・神田・佐久間町三
振替東京三二〇一二・電話十谷235

叢書

- 四、商店經營 賢文館 同 七年十二月
- 五、模範商店經營法 同 文三館 同 八年十二月
- 六、商店經營の能率 トウシン社 同 十年十月

▲ 人 生 問 題

- 一、計畫經濟と管理法 千倉書房 昭和七年九月
- 二、能率茶話 同 同 八年七月
- 三、能率文明論 同 同 八年十二月
- 四、人を説く法 同 同 九年十一月
- 五、己れを作る法 同 同 十年五月
- 六、本當の働き方(人を使ふ法使はれる法) 現實處 同 十年十一月



旅行に絶対必要

支那研究權威 後藤朝太郎先生

胃腸を強くする
頭の栄養剤

はれめか

僕等のやりに始終旅行して居る者として又筆の生活をしてゐるものにはとかく寝不足や過勞に陥り易く僕の様にいたつて頭健な方でも不快な気分になるものが多いです。殊に支那各地を遊歴して居る時等は、不順な氣候と睡眠不足に悩まされ、頭がボンヤリする、ガク／＼痛むときなど、どうにも始末に了へないので、奴には全く閉口した。處が最近旅行先で僕に大難好意を持つて呉れる知人から頭痛薬「はれめか」といふのを貰つた。早速例の寝不足に悩んでみたところ、大變具合がよい。頭が何となく軽くハッキリして来る。これには僕の様に薬を安心して連用してゐる。時々「はれめか」の厄介になつてゐるが、大變調子もよく、胃腸にも障らず、

昭和十年十一月六日印刷
昭和十年十二月十二日發行

所 版
有 權

10.11. 6

本當の働き方 定價 十錢
一人を使ふ法・使はれる法 (送料二錢)

著者 上野陽一
發行者 貴田實
東京市神田區旭町十四番地四
印刷者 卜部常次郎
東京市神田區錦町三ノ十二

發行所 現 實 處
東京市神田區旭町十四番地ノ四
振替東京六二〇〇二番

發賣所 順生堂書店
東京市神田區旭町十四番地ノ四
(現實處營業部)

京阪神特約店 大阪市北區堂島上二丁目三五番 振替大阪五〇二九一番 三九一 新正堂書店

(行印社會式株刷印神京)

355
923

10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

成木大業著	同	清水安彦著	同	松木千年著	現實處編輯部著	松木千年著	松坂屋教育係長 岩崎隆著	同	松木千年著
これからの暮らし方	その逆を行け(頑張る力)	焦るな、落ちつけ(肚の据ゑ方)	朝起ききのすすめ	實位の安眠法	街のギヤング檢舉物語	安田・住友・三越 松坂屋・大丸・各店の 實業訓	働かざる者は食ふべからず	店員訓 二百八十ヶ條	三井・三菱 住友・各家の 家憲・家訓
同 四八頁	同 四八頁	同 五六頁	同 六四頁	同 六四頁	同 四八頁	同 六四頁	同 六八頁	同 六二頁	同 五六頁
同 二十錢	同 二十錢	同 二十錢	同 定價二十錢	同 二十錢	同 二十錢	同 二十錢	同 二十錢	同 二十錢	同 送料二十錢

平常御買上の賣場に品切の節は、東京方面の方は「發行所」へ、關西方面の方は「新正堂書店」へぜひ共御注文願ひあげます。何時にても貴需に應じ得る様準備して御座います。

目書刊既書叢世處

叢人

書生

(1)

行發處實現

55

33