

特252

195

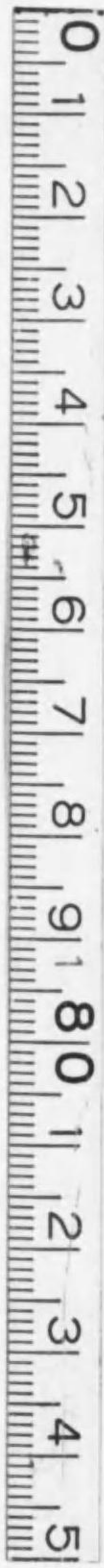
堺商工會議所商工相談所資料
(九)

商店經營のコツ

堺商工會議所
商工相談所

代
蔵
寫

30
32



始



特 252
195

は し が き

本報は昭和十二年八月六日より十一日迄六日間、堺市役所産業課並に本所商工相談所の共同主催により商店幹部養成講座を開講した處非常に好成績を得たがその最終日に於て開催した講演並に座談會の速記を一部訂正の上大方の参考に資すべき發刊することにしたものであります

本書は商店經營の知識としての全部ではありませんが、三講師の權威ある御研究に對して吾々は玩味精讀、その味を商店經營の實際に移したいことを熱望する次第であります

藤本氏、酒井氏、村田氏何れも關西に於ける新道研究の最高權威でありますので私共は本書により多大の啓蒙と裨益を信じます

商店經營に關し御質疑御相談がございましたら本所商工相談所に御來所下さい。尙臨店相談部の御利用を願ひます

昭和十二年十一月

堺商工會議所商工相談所



もくじ

◇講演

- 一、経営の根本「人の問題」……………藤本卯之助氏…一
- 二、販賣躍進のコツ……………村田豊氏…〇
- 三、商店経営のコツ……………酒井武雄氏…〇
- ◇座談會
- 四、商店経営のコツ……………三

(前記三講師と講習會員との座談會)



講演

商店経営のコツ

経営の根本「人の問題」

大阪府立産業能率研究所主事補

藤本卯之助

(一)

私のお話申上げますことは人の問題と云ふことでございまして、自分ながら不十分で弱つて居る次第でございますが、一渡り時間内で此問題に就て皆さんと研究して見たいと思ひます。勿論商店経営、或は事業の経営に於ては人と云ふものが最も重要なものであると云ふことは誰しも言はれて居ることであり、或る人に依りますと企業と云ふものには三つの問題がある、先づ第一番目には経営主体、其次は従業員、其三つが正三角形を形成して始めて合理的な企業と云ふものが行はれるものであると云ふことが言はれて居りますが、全企業でも大組織のものと或は小組織のものと此二つに非常に違ひが出来て来るのではないかと云ふことであります。と申しますのは大経営と云ふものは勿論組織と云ふものが割合に完備して居りますので人と云ふものは組織の従であることと云ふことが大体の傾向だらうと思ひます。併ながら小経営に於きましては組織と云ふことはどうしても欠点があります。或は完全な組織を持つことは大變難かしいのであります。ですから其處に人と云ふものが特に重要性を持つてくると云ふことが考へられるのであり

ます。それから之を今度は普通の事務的な仕事と、販賣的な仕事と云ふものに別けて考へて見ますと、販賣と云ふことは元來人と人の關係に依つて成立するものでありますから、此人の重要性と云ふことは事務的なものよりも販賣には特に強調しなければならぬものであります。それが小賣商店に於ては特にお客と接觸する機会が多いのでありますからより以上必要性が起つて來るのであります。此やうに必要な人の問題と云ふものが割合に今まで重要であるのに看過されて居つたと云ふことは是は現實の状態でありまして、皆さんの認められることだらう思ひます。では何故此問題か看過されて居つたか、と申しますと此人の問題程又難かしいものはない、自分の聞く話ですが、どう云つても店員が言ふことを聞かないとか、どうしても自分の思ふやうに仕事をしないと、是は他人と他人が寄つて居るのですから當然のことです。親子兄弟のやうに血を分けたものでさへ色々の争ひと云ふものが出來て來る、ですから他人が寄つて居る限りはより以上の溝と云ふものがあるのは必定であります。此の原因のために幾ら主人が努力されても思はしい結果を見ることが出來ず、常に惱み續けてゐられる人が多いのであります。よく見る實景でありますが喫茶店なり、或は公園なり、或は映畫館なりに自轉車が澤山並んで居る、外に出て行つて暫くの油を取ると云ふやうなことがよく見掛けられるのであります。是も併し經營されて居る方々が店員を使ふ方法が誤まつて居るか、或は又其他に原因がなければなりません。

(二)

此原因の先づ始めに考へなければならぬことはどうしましても今の小賣店を營業されて居る方々が獨善主義的に所謂自分でなければならぬ、自分は長年の經驗者だから自分がやらなければならぬ、自分がやらなければ人がようしないのだと云ふので自己瞞着に陥つて居るやうな傾向がないのではなからうか、是は店主さん方には非常に考へて貰はなけれ

ばならぬ問題だらうと思ひます。早い話が店員を雇入れる場合に店員に對する試験をして成べくよい者を採用する。併ながら店主が店を開く場合には誰が採用してくれるか、店主となる人に金があり、或は暇があると云ふ單なる理由で經營をやつて行くと云ふことは危険であるし、又其處に大きな缺陷が含まれて居る。でどうしても經營と云ふものは自己の獨善と云ふものを棄て、しまはなければならぬ。どうすれば宜いかと申しますと、店全体のもので一つの協調と云ふものを續けて行かなければならぬと云ふことが結論として出て來ると思ふのであります。此協調と云ふことも色々考へられますが、御主人さんが單に協調すると云ふ考へや、或は又自分は凡ゆる問題に就て此店を代表して行くと云ふ其氣持がある爲に其處にどうしても自分の代理者、代表者と云ふものが作られて居らない。早い話が主人が魚釣りに行つたり、或は近所の交際に出て行つたり、或は又色々の世話役をして家を飛び出した爲に後を完全にやつて行つてくれる人がないと云ふことが小賣店にはよく見受ける所であります。是は結局主人の協調精神の缺陷に基くと云ふのであります。で主人が斯う云ふやうに協調的に、或は一般の店員を誘導して經營して行く場合には近時の狀勢から考へて待遇と云ふことが最も重要な問題となるのであります。今その待遇を考へる前に二三注意して頂かねばならぬことが御座います。

(三)

先づ第一番目には店員の人格を認めることとあります。どんな階級の人でも矢張り夫々自分の生活と云ふものに基本を置いて居ることは同じこととあります。特に近頃は縦の道徳ではなく横の道徳が非常に盛であるこれはデモクラシー傾向の爲にさう云ふ傾向があるのであつて自然そこに各人の人格を認めなければいけないと同時に又近頃の人々は反抗心が非常に強くなつて居る。是は全般的な傾向だらうと思ひます。即ち働かして貰つてゐるのではない働いて居つて

やるのだと云ふ氣持であります之は一家内に於て女中の間にもよく見掛けられるものであります。斯のやうに反抗心が非常に強くなつて居るのに唯單に自分が導いて行かう、強い力で押して行くと云ふ所に却つてひどい矛盾撞着云ふものが現はれて来る譯であります。是は或るアメリカの百貨店ですが、自分の店で使つて居る店員と云ふものを店員とは決して呼ばない。店員と呼ばないで共同者と呼んで居る。自分の事業を授けて行くものだ、自分と同等の地位に立つてやつてくれる。又店員全部が代表者だと云ふやうな氣持で經營して居る百貨店があります。それに反して單なる名前の呼び方であるが××どんと呼んで居られるやうな店はないでせうか。

(四)

次に店員或は小店員さん達に目標を與へなければならぬと思ひます。目標が決まつて居ることに依つて努力の仕甲斐がありその目標も時と場合によつて移動せしめることが必要であり之は仕事の上に、報酬の上に、等々考へられるのであります。それから次に店員諸君に決して前途の不安を覺えさしてはならない、近頃の店員さんは非常に前途に不安を感じて居る、自分は此店に居るが果してどうなるかと云ふことを考へて見ると暗憎として何等の見透しが附かないと云ふのが一般の傾向であります。だから前途の見透しを作ると云ふことが必要であります。さて個々のことが完成されても矢張り團結した一つのものが其處になければならぬと云ふので次には同じ目的とか、或は目標とか云ふものを作るに就ても共同の目的、或は目標と云ふものを作らなければならぬと云ふことが言ひ得られるのであります。斯う云ふやうなことを先づ念頭に置いて頂きまして待遇と云ふことに就て概略的の現在の傾向と云ふものに就てお述べたいと思ひます。

(五)

待遇と云ふ問題は色々の考へ方もありませうが、先づ第一に私は二つの方面から考へて見たいと思ひます。と申しますのは先づ第一番目には物質的の方面から待遇と云ふ問題を考へて見たい、今まで小職員さんをつたり、或は店員を雇つたりすると云ふことは商賣の實際を見習はず、所謂商賣の實際をさすと云ふことが主とされて居つたのです。所が是は封建時代、或は家族制度、或はそれから進んで資本主義の發展過程までの間に於ては斯う云ふことは認められて居つたのであります。と云ひますのは店に入つて居つて將來は暖簾分けして貰ふとか、或は幾分の資本を援助して貰ふ、或は得意先きを分けて貰ふと云ふ目標に依つて進んで居つた。其目標がある爲に見習ひを甘んじて居つたのであります。が、資本主義が強度に發達して現在では斯う云ふ状態は維持されなくなつたのです。家族主義と云ふものが割合に人々から離れて行つた。家族主義は國家的の見地から呼ばれて居りますが、營業を行ふ上に於て時代の波に竿さすと云ふことは考へものだらうと思ひます。勿論家族主義と云ふ人情の美しさと云ふことは決して棄てゝはなりません。併し新しい時代に經營する限りは其時代に適當した新しい組織を以てやらなければならぬと云ふやうなことが考へられます。現在ではどう云ふ傾向になつて居るかと思ひますと、先づ店員が店に入つて來ると見習ひ、それから補助員、それから最後には別家でもさせてくれるかと云ふと別家などさせない、結局一般的なサラリーマン、所謂商業労働者と云ふものに最後はなるのが現在の一般的な傾向であります。是は現在の小賣店の存在價值が段々資本主義の發展に依つて薄められて來て、暖簾分けして頂いても其經營と云ふものは成り立たない、段々と經營の危険が多くなります。だから獨立を目的とした自分の商業の實習と云ふやうな方面の採用方法は意義が段々失はれて來て居ると云ふのが一つの理由であります。もう一つは雇はれて居るものにしてさう云ふ冒險をしないで其店に行つて通ひ番頭と云ふやうなものになつて行く方が餘程樂です。此二つの氣持が手傳つて段々と昔の丁稚制度、子飼制度と云ふものが本質的に意義を失つて居ると云ふことが言ひ得ると思ふのであります。

それからもう一つ此精神的な方面から考へて見ますと、元來丁稚制度なり或は子飼制度と云ふやうなものは所謂家族的な、或は封建的な、又は精神的な繋がりであり、店主と店員の繋がりには親子の關係、或は主従の關係、子弟の關係と同様のものでもあります。併しながら時代の變遷に依つて物質的に流れて來ると段々と融和が出来なくなる、自然精神的な方面から考へても此方法は無意義なものになつて來る、丁稚制度、子飼制度は除々にその地歩を失はれて來たのであります。先程も一寸申上げましたが、現在の若い人々の頭は非常に強く權利義務を主張する——義務は割合に守らないが特に權利を主張すると云ふ資本主義的な氣持が非常に働きかけて居るのであります。だから斯う云ふやうな關係から致しましても小賣店に於て店員を待遇すると云ふことは感情の上にて所謂精神的な連繫に於て其處に感情の疎通を圖るよりももう一つ進んで時代に應じた理智的な關係で、所謂理性の働きて繋いで行くと云ふやうな方法に依つて店員の採用なり、或は訓練なり、或は待遇なり其他の制度なりを設けることが是非必要だらうと思ふのであります。是も大部前の話でござい在は總體的に唯物的、物質的に流れて居る、デモクラシーであり權利義務の主張であります。是も大部前の話でございりますが、東京の方で所謂店員騒動が起つた場合に先程も一寸申しましたが小賣店を呼ぶのに何々どんと云ふことを廢してさんにしてくれと云ふことが叫ばれたことがありますと言葉にも變遷と云ふものが認められて來て居るのであります。こんなことから考へまして小賣店を經營するに當りましてはどうしても使ふ人々に對して給料制度と云ふものを先づ原則として設けなければならぬ、と同時に其上に先程申上げました丁稚或は子飼制度の精神的な繋りを持つて來る。此二つの合つたものがこれからの小賣店の従業員に對する方法であると信じます。更に大きな立場から考へて見まして國民經濟上からも非常に結構な問題だらうと思ふのであります。

序いで簡単に給制々度に就ての二三の注意すべき点を考へて見たいと思ひますが、先づ第一番目には固定給を上げる場合の標準と云ふものが餘程公平に按分されて居らないと云ふと依怙最負になり、そこに店員の動搖の原因が出てくるのであります。此標準は大體固定給と云へば自分の店に盡した功績、其人間の能力、又最低の生活費は是非共店員に與へなければならぬと云ふことは一般に言はれて居るのであります。併し是は理屈であつて現實には今直ぐにさう云ふ給料を與へると云ふことは小賣店として實情が許されないのであります。ですから其目標を定めて即ち近隣なりその同業者なりから考察して、それから目標に向つて徐々に歩を進めて行くことと云ふことが第一番目に取るべき方法だらうと思ひます。それからよくありますが、店員さんなり或は小賣店さんにもものを上げる、金で上げないで物であげると云ふことは是非共やめて頂きたいと思ひます。と申しますのは物で上げると云ふことは定價の点なり或は其他種々の何と云ひますか、もめ事が物を中心として出て來ますので、矢張り金銭と云ふものを主として上げた方が宜いと云ふことが考へられる譯であります。併し服裝などを上げると云ふことは別問題であります。

それから次は進給の規定を決めて上げること、今の小賣店にはさう云ふことは殆どないと思ふのであります。誰しも人の店に行つて働いて居る限りは働くことに依つて何時かは給料を上げて頂く、どれだけ働けばどれだけ給料を頂く、どれだけ日を経てどれだけだけの給料になると云ふ目安がなければ馬の尼を叩いても店員は動かない、だから進給の規定は大きな會社では何處でもやられて居りますが、小賣店に於ても必要だらうと思ふのであります。それから賞與であり

ますが、是も普通賞與と特別賞與と二つに分れて居るのであります。所が普通賞與をやる場合には是は實質上は同じことですが、慰勞と云ふ爲に此給料をやつて居ると云ふやうな主人方がないかと思ふのであります。普通賞與をやる場合には決して慰勞と云ふやうなそんな營業的な言葉でないやうな漢とした言葉で上げないで報酬だと云ふて決めて上げないと刺戟の程度が少くないと思ひます。それから特別賞與であります、之を出す場合はよく給料に按分して上げる云ふことが非常に多いのであります、さう致しますと努力と云ふものが限定されて来る、狭い範圍に努力が動かされて居るから効果が擧げないと云ふことが考へられるのであります。今是は或るお店の理想として示されたのであります、特別賞與を上げる場合には先づ第一番目に給料と云ふものを考へてやる。給料と云ふものに三〇%の重きを置く、それから成績と云ふものに三〇%重きを置く、それから操行に一〇%、それから思想に一五%、それから缺勤、早退、遅刻と云ふやうな勤務状態に依つて一五%やる、此分け方が一番理想的であると言はれて居るのであります。併し之をあける場合でも豫告しないであけてはいけない、前以て豫告して置いたならば是だけの部門に分つて此の比率で計算してあけるから是だけの努力をしてくれと云ふことを公表して置くことが必要であると考へられるのであります。

(九)

それからもう一つは歩合制度であります、是は一般に外交員によくやられて居る。所が小賣店も歩合制度であると店員の刺戟になつて賣上げを殖やしてくれと云ふのでちよいと利用されて居ります。併し歩合制度は店頭販賣に於ては非常に弊害があると思ふのであります。と申しますのは之の賣上げに依つて歩合をやると云ふ事はどうも其店員が賣りあせる、お客さんに對して押しつけがましい販賣が出来て来る、それが自然にお客の氣持を害し、延いては店の信用を失なつて行くと言ふので歩合制度は成べく省かれたら宜いと思ふのであります。若しもあける場合は店員全体に總

括してあげると云ふことが考へられるのであります。此處でもう一つ進んで所謂利益を分配してあげると云ふことが最も理想的だらうと思ふのであります。この利益分配制度と云ふものは新しく作られたものでありますけれども、内容に於ては——或は金額に於ては賞與と云ふやうなものと同じに變りはないのであります。幾分變つて来ることもありますが併ながら賞與と云ふものは店主から店員に與へるのだと云ふ氣持が現はれて居る。所が利益分配制度になると店主から店員に與へるのではなく、店からあがる利益をお互ひが皆分けると云ふ氣持で近頃の權利義務を主張する近代的な若い人々を使ふには非常に氣持にあつたものだらうと非常に今日歡迎されて此方法を採用されて居ります。所が利益の分配制度の分け方も或る説では按分に分けなければならぬ。主人が半分取つて店員が五人居れば五人で其半分を分けると云ふ説もありますが、此説は工場方面に行はれて居ると思ふのであります、又或る人の説では小賣店では店主が七割、店員が三割と云ふ割合に分けるのが最も妥當な方法ではないかと云ふことが考へられて居るのです。斯うして今まで申上げましたやうに簡單ですけれども待遇の方法と云ふことを表滑りに眺めて来た譯であります、是等から延いて行つて色々の内面的な工作と云ふものも考へられるのであります、與へられた時間が三十分しかありませんのでそれを申上げて居る時間がございませぬ。非常に纏らず而も大ざつばいで大變お判り難かつたことと存じますが悪しからず御容赦願ひます。御清聴有難う御座いました。

(拍手)



販賣躍進のコツ

福助足袋株式会社販賣部長

村田

豊

(一)

會議所から販賣躍進に關する座談會をするので其話題の糸口に何か三十分程話をせよとのことですが、話題の糸口と云はれたその話題と云ふことから思ひついて小賣店が「話題の品」——を提供して、街で顧客の口から口へと話題になる品、街の評判になる——賣出しを年一、二回やつて店の人氣、商店街の人氣を一層躍進させ店の賣上増進を計ることをお話致します。其方法は各小賣店が取引せる卸業者の中から自己「小賣店」の店の發展に充分關心をもち協力性に富んでゐる卸業者十五、六店を選んで、其卸業者とがつちり握手、聯繫を保ち實行するのであります。例へて申しますと茲にA小賣店が取引せる約六十店內の卸業者の内から最も親密に——最も親類つき合ひをしてゐる——最も自己（小賣店）の發展に協力して呉れる卸業者——十五、六店を選び、尙更らに其の内から超特急の頼み甲斐のある、最も有力なる卸業者三、四店を再特選を爲し其三、四店へ先づ第一に一々訪問して

「私の店にほんごに味方して頂き親身になつて將來援助して下さい相共に伸展しやうと考へて頂く卸業者とガツチリ組んで將來益々取引の増大、躍進を計りたいと思ふのです。そしてさう云ふ卸業者に仕入れを集中しやうと思ふてゐます。例へば××品をこれまで八店の卸業者から一ヶ年三千貳百圓仕入れてゐたと假定して、一卸業者から平均四百圓宛買ふてゐたとすると其仕入先きを四店に縮少して仕入れたいと思ひます。さうすると従來一卸業者四百圓宛の仕

入額が一卸業者八百圓宛の仕入高となり、四百圓宛一ヶ年の仕入れ額が多くなります。その四百圓多額に仕入れた益金の内幾分か——の犠牲、提供をお願いして私の店の賣上増進に援助願ひたいのです。このやうに卸業者の集中、商品統制を計りまして同じやうな値頃でたゞ体裁と少しの品質の違ひのものを整理して、一品として賣上額を多くしたいと思ひますので將來是非よろしく……」

と特に協力方懇願すると共に聯繫結成の方法として
「取引有力卸業者と自店とが打つて一丸とした「○○會」と云ふ會を作りたいと思ひます。そしてお互ひ胸襟を開いたお取引をすると共に年二回「話題の品」を云ふ大賣出しを實行して店の人氣を擧げ、賣上増進を計りたうありますので」と重ねて依頼するのであります。

(二)

かう云ふやうに先づ有力卸業者三、四店の諒解を求め其の後相互協力を依頼しやうと思ふ卸業者十二、三店と己に諒解を得たる卸業者三、四店も共に來店を求め一堂に會し、曩に有力三、四店の卸業者に共鳴を求めたと同一趣旨によつて、方針、將來の抱負、協力方等々縷々述べて有力卸業者十五、六店と自店との聯繫と「○○會」結成方とを依頼します。其席上曩に諒解を得たる超有力卸業者のA店ら賛成々々を先づ高唱して貰ひ残りのB、C、D、の卸業者も賛成々々「それは良いお考へです」を唱和して貰ふ、かうすると十二、三店の卸業者の内からも必ず賛成々々、結構々々が唱和せられます。其處で大多數の御賛成を得まして有難う——と「○○會」の結成手打ちが出来ます。續いてまことに厚顔しいですが——と年一、二回卸業者から犠牲品を出して頂いて、「話題の品」「評判の店」として人氣を擧げたくありますと更らに併せて卸業者に快諾、共鳴方を依頼します。

「尙犠牲品提供方を依頼するときに、若し賣出し期間中に賣盡すことが出来ず賣れ残り品が出来たときは其残品だけ平常の仕入單價に帳合を高くして請求して貰ひたい、決して賣れ残つたものを犠牲値(安値)そのまゝにして貰ひ私の方で多くの余徳を收得致したくありません。また都合で「生けで」ゆけると思はるゝ品は「戻り」にして頂いても結構です。と即ち賣れ残り品を平常の仕入單價(高値)に引き直して請求して下さい残品を安く(犠牲値)にして貰ふとは思つてゐません」。

と小賣店々主は謙讓の一端を發表することす。

(三)

この謙讓さがあつてこそ相互依存が計られます。かう云ふ人格の高い小賣店主であるならば、其の人の「徳」の力で萬事が恬淡として些の停滯もなく總ての商談が進捗せられます。かうして各小賣店が自己の取引せる卸業者と共同工作的協調を計り一小賣店と卸業者とを以つて結成を固めます。

然る後更らに其の一小賣店と卸業者と結成せるものを擴大して商店街の各小賣店が個々に結成せる卸業者を一つの卸業者の団体と爲さしめるのです。其卸業者の団体と垂直的聯繫を成し、從來の商店街小賣店相互の横の連絡に、縦、横二重の聯繫を構成し、商店街の共同工作に拍車をかけるのであります。

其方法は前述の方法で各小賣店が自店と取引せる卸業者と聯繫を結成して「話題の品」提供方迄依頼するのです。かく小賣店が個々に卸業者に交渉を進めることは流行語の統制を欠く嫌ひがありますが其處に統制的にやれぬ理由があります。曰く

販賣力が違ふ、

支拂ひ能力が違ふ、

曰く何々

と統制の取れぬ原因が其處にあります。矢張り交渉は「小賣店個々」で……せなくてはならぬと思ひます。かうせずには商店街、商工會議所、小賣振興會等々から天降り式に卸業者を同一筆法で——この趣旨を述べて結成を計らうとしても、さう簡單に物事が片付かぬ、それで各小賣店が個々結成して、その卸業者名簿を商店街、商工會議所、小賣振興會等に提出して後兩者の孰れかの内で各小賣店から推薦せられた卸業者全部を統合爲し、卸業者全体を一團として是れに小賣業者の一團との聯繫を促進、組織して年二回卸、小賣店を一丸としたる全市一齊大規模賣出しを舉行するのであります。その際一定色の特價賣台等突出し「話題の品」と高唱して卸、小賣兩者共同戦線に依り全市を壓倒し商店街の人氣を擧げることが良いと思ふのです。

是れはたゞ「話題の品」を顧客に提供する方法のみを例に示したのですが、更らにこの卸、小賣業者を一團としたる者が適當なる指導、緊密なる聯繫を計り

兩者の家族慰安會、經營研究座談會、店頭整美競技會、販賣サービス向上會、模範商店、商店街視察研究、比較研究部、店員訓練等々

の事業を行ふて兩者發展の苗床を作つて見たいと思ふのです。親睦——この目的で殆んど慰安、娛樂機關の範疇を出ない從來の各百貨店が卸業者と結成の「〇〇會」のやうなものも、もつと使命と目的とを反省すべきであると思ひます。

(四)

第二は「客」に安心性を與へることで、各小賣店は店頭裝飾競技會、サービス競技會と色々の研究を進めてますが、

これを忘れられてゐる。先日ある機關紙に東京市の相當なる家庭の婦人に百貨店の確實と思ふ店と云ふ課題で投票を求めましたところ

A 百貨店	五七%
B 百貨店	二三%
C 百貨店	二〇%

と云ふ比率であるを發表してゐるのを見ました。即ちA百貨店が最も客に安心性を與へてゐると云ふべきで、客が買物に出かけるときに——もう家を一步踏み出すときA百貨店で買物しやうとチャンと腹の中で定めてゐます。夫れだけ客に安心性を與へると云ふことは店の繁榮の鍵を握つてゐるのと同様です。買ひ手から云はせると廉價で清潔で、親切でさへあれば百貨店、小賣店の何れを撰ばんやであると思ひます。然しまだ其の外にあります。即ち

品質、價格、量、が客に安心を與へる根本義と思ひます。また有名商品の販賣店であるため、〇〇商店街又は商店聯盟、商業組合加入店、卸、小賣兩者の聯繫店であるため等々が客に安心性を與へることもあります。買ひ手の模様によつてと短期間使用のものはD店、永久使用するものはたとへ二十錢内外の帽子掛一つでもE店——と買はんとする商品に依つて家を出かけるときから商店を定めてゐる。是れは即ち品質に依つてその店が平常客に安心を與へてゐるからです。殊に食料品は品質に依つて客に安心性を與へることは多々です。〇〇市六百貨店の營業方針は味附海苔を通して判断が出来るかと極言せられた知人があります。その知人の云ひ分はかうです、何んでもその知人の自宅は子寶で澤山な坊ちゃん、嬢ちゃんがある相です。時にF百貨店の味附海苔を開罐しますと初めの日は私も頂戴——と手を出されるが其の後は余りに私にも頂戴の連發がなく長い期間罐中に残つて温氣を引くがG百貨店の味附海苔を開罐すると、モウ無くなつたのと、それは——驚く程のスビートでお仕舞になる相です。また其のお宅ではカステーラに

就ても同じやうなお話をしてゐられました。かうしてそのお宅では海苔と、カステーラを通して百貨店毎の品格——否、店格、品質を批判せられてゐました。其處でそのお宅は品質で買はんと考へたら、G百貨店へ足を向けると思ひます。即ち品質を通して其の店を安心してゐます。中味の不味い食料品を買ふたとすると賣つた店、人に對して腹立たしく思ひ、そのマークの品は二度と見向きも致しません。

(五)

品質、本位——これを主義として經營するとだん／＼榮へます。衰微の懸念はありません。

量。ある都市で三盆白の罐入を突然量目検査をやつたところ三百七十八店の内量目正當百四十八店、過剩三十九店、不足百九十一店と不足の方が多かつた、この不足店の大多數が砂糖専門店、百貨店、一般小賣店の内何れかと多かつたと發表せられました。客は矢張りその統計上多數を占めた小賣店層を不安に思ひ足を向けぬと考へます。これも實例ですが私の知人が〇〇市で可愛い初孫さんの産着をA、B両店外賣に命じ見本を取つた、さうするとB店は拵一寸、身丈け二寸〇分短かく然も値段がB店が五錢安いだけであつたのでB店の外賣員を詰責したと云ふ話を聞かされました。この買ひ手は今後B店へ安心して買ひ物に行かぬと思ひます。その外一度洗濯するとスダ身丈が縮まつて腰廻りもろくに包めんやうなシャツを賣りつけたとすれば、さう云ふ商品はその店へ買ひに行くべきでない、買ひ手は定めることになりません。

價格、立値、口錢率——これは仲々六ヶ敷問題で、價格に相當したる商品を賣る——このことより外にないと思ひます。店々の方針で價格の定め方は一樣でない、これは定義を下し難いです。經營にも勿論種々相があります。他店より幾分良い品を幾分高く賣る——他店より幾分良い品を普通益率で賣る——他店より幾分低級の品を安價で賣る——他店より

同一のものを宣傳本位で幾分高く賣る——其のほか品に依つて益率を變へる——目明き千人、盲目千人または百の内九十五人までは、で分るものはたゞの五人、世間は廣い等々で高いものも有り、安いものもあるはもう私は申すまでも無いことですが、ある日バスの中で二人の婦人の話を聞いてゐますと若い婦人曰く、妾はある百貨店の商品券で其の百貨店へ行つて少額の買ひ物をして現金でお剩錢を貰ふて、他の百貨店で買物を致しましたと老婦人に話してゐました、是れも安心して買へる店へ客が足を運ぶのと思ひます。

(六)

品質を犠牲にして、價格を低くするときはその當座は歓迎せられませうが品質を低下して價格を低めたものは顧客を失ひます。粗製品を安く賣ることは決して信用を得ません、夫れよりも他店よりも少し善良なる品を賣ることです。善良なるものは原價が四錢高くして五錢高く販賣出來ます。差引一錢多く儲けられます。品質低下の價格の安いものを賣るときは薄利で賣らねばならず、而し余り品質のみに捉はれて賣り値頃を無視する譯にもいきません。客筋にも依りますが優良なる品を相當なる價格を付けて販賣することが賣上増進の基根と思ひます。買手は買ふときには値段のことを云ひますが使ふてから不満、小言を云ひ買ふたときの安價品であつたことを忘れ上等品と同様な耐久力、効果、慰安、満足を期待します。その期待が裏切られますと立腹して其の店へ二度と買物に行きません。品質低下の品を賣る店は客を追ひ拂ふてゐるのと同じです。安價であるとか、利益率が多いとか掛が良いとかで余り名の無い粗製品を賣る店がありますが、これは大きな間違ひで一個としては成る程利益率が多いですが販賣數が日を経るに従ふて段々減額して賣上げの數から打算した利益は却つて減少して居ります。安く仕入れたものは其原價を基準として賣價を定めるべきで自分の腕で良い物を安く仕入れたと

思ひ多くの利潤を取るとは案外悪い品を客に賣りつけることになりす。

(七)

高價を支拂ふた帽子を覆つてゐますといつても輕快で無帽と同じ感じを致します。この感じの良いのでいつの間にか高價と云ふことを忘れて終ふのが常で、この感じと價格との差が充分あります。即ち價格と云ふことはいつか忘れられて品質本位の商品を買ふた人は、商品に對して相當な高價を拂つたことを思はず、品が與へる慰安、満足、感じをいつまでも記憶に留めて其品を賣つた人、店、を永久に忘れません。それで價格よりも、品質を賣つた店はだん／＼と店として最も必要な背景(老舖)を作ることになります。

亂賣——若し自分の店が、他店が安價を標榜するにつれて、それより以下に値引、値下をする方針を探るやうでしたら遠からず、其店は價格比較の標準として客に示すものがなくなり、今日の最低の賣價が明日は競争者の廉價に壓倒せられて、値引、値下げを續行して、利潤を保つことが出来ぬやうになつてしまひ、終ひには「商賣を中止するか」「損を知りつゝ續けるか」の二途で何れにしても苦痛なことです。ある都市で甲店が乙店を目標に値下げを續行せられてゐることを知りまして、私は甲店主に

「お店が今日××品を二十三錢に値下して賣つた、それが市場から——顧客から——大歓迎を受けると思ふたら大きな間違ひです。明日乙店が同一品を二十一錢に販賣することは樂です、さうするとお店(甲店)の安いと思ふてゐることが、ホンの今日一日のことで翌日は乙店に其の廉價を凌がれます、それで亂賣は愚者の遊戲です、相手の競争者が一層値下げをしたときは相次いでお店も値下げをせねばなりません、それで相手方の店を目標として價格の引下げをせず消費者を目標として引下ぐることは策の得たるものと思ひます」。

(八)

清潔、近代人はあらゆる場合綺麗と云ふことを要求します。殊に都會生活者は感覚が鋭敏であるから尙更ら清潔を要求します。

店頭陳列競技會のときにも良く話すのですが賣台の下へハキモノ、塵取り、箒などを無造作にほり込んでゐる店は何んとなく店内に陰性が籠つて榮へないと批判します。是れ等は店舗の清潔であります。私が出動するときには饅頭屋の店頭を見ますと水餅の上に蠅が喰つ付けています。これを見たときはかう云ふ店では逆も買へぬ、喰ひ物はデパートの方が安心であると感じさせられます。また或るパン屋へ中食の代用として飛び込んだ是れ亦同様で逃げ出しました。あの都市のランチ店へ還入つた。女給さんが床上を掃除する箒、塵取りを持つた手でコーヒとパンを運ばれたかう云ふ店へは二度行く氣持ちになりませぬ。清潔と云ふことも安心性を與へる上に於て充分考慮を拂はねばなりませぬ。一寸またある菓子店ではいつも夕刻少し遅くなると、もう品切れでありますと云ふて商賣を早く切り上げてゐます。一寸考へると、いつもこの店は夕方品切れである不親切である、もつと多く持ちへて賣れば良いがと思ひますが、夕方遅く行つてもいつも品物が有るとすると翌日そのお残りを賣るので無いかと客に考へさせ、つまり翌日の新鮮をと云ふ魅力で安心性を與へませぬから毎夕刻賣切れ——これで「あの店は良く賣れる」、「あのやうに賣れるから古いものは無い新鮮であらう——」と益々安心性を與へて益々繁昌します。

(九)

商品の豊富——これもお客に安心性を與へる方法ですがもう時間が無くなりましたので省略します。

要しますに客が店頭へ立つたときに發作的に客の巾着の紐をほどかすのも方法ですが、客が家を出るときにあの店で買ふ——と己に豫め意志を定めさすことで、是れは商品を賣る前に、店を賣れ、是れにはどうしても買ひ手に「安心性」を與へることが肝要です。この安心性を與へるのに店と商品もう一つは人格——店主、店員の人格——このことが必要であるのを忘れてはなりません。永らく御清聴を煩はしまして恐縮に存じます、皆さんの御批判をよろしくお願ひ致します。

(拍手)



商店經營のコツ

中山太陽堂營業部長

酒井武雄

(一)

今回の講習會に付きまして今夜私共三人寄りました所、藤本さんは人に就てお話をしやう、村田さんは販賣に就てのお話をしやうと云ふことに話が纏りまして私に商店經營に就て話をする様にと、此處で私共の演題が決まつたやうな譯でありました。三四十分の間に商店經營に對して果して皆さんの御参考になることか申述べられるかどうか、自分ながら不安に存じますが、自分の考への一端を皆さんに申上げること致します。

(二)

最近商店經營に對する研究が各方面に盛になつて参りました。過去に於て吾々が生産に對して眞劍に考へたところの如何に良く早く品を拵へるか云ふ問題は最早通り越して、其拵へた商品をどう云ふ風にして販賣するかと云ふことが眞劍に考へられるやうになつて参りました。所が商品を只賣ると云ふだけではどうしてもお互ひの店を繁榮させることが困難であります。今度は販賣を通してお互ひに商店を何う云ふ風に經營して行くことが最も時代に適つた經營であるかと云ふことに對して各方面で眞劍に考へられるやうになつたやうに存じます。然しながら中小商工業が段々にやり難くなると云ふことが即ち中小商工業が行詰りつゝあると云ふ事實に對しては産業界全般の大きな動きを吾々が常に觀察

認識して居らなければならぬと考へるのであります。今日の行詰りが學者をして言はしむるならば配給組織の革命であると云ふ風に見て居ります。御承知のやうに百貨店の進出であるとか、或は産業組合の發達であるとか、或は消費組合の發達であるとか、或は公設市場の發達であるとか、有ゆる配給組織の變化は吾々の知ると知ざるとに拘らず、産業の基礎に大きな勢ひを以て刻々に變りつゝあると云ふのが現状ではないかと考へるのであります。現に私共の携つて居ります化粧品、石鹼、齒磨等の事業に於きましても、過去に石鹼の製造は非常に有利な事業として、石鹼屋さんは相當金を儲けて資産を作つて居ります。所が近年の石鹼製造業と申しますものは原料高の製品安であります。其爲に石鹼の製造と云ふものは近年は儲らない商賣であつて、昔のまゝの商賣を續けて居るならば石鹼屋さんは必ず行詰つてしまふ、其處で石鹼屋が寄合つて事業の合同をやつて居ります。最近ある三つの石鹼會社が合同して日本石鹼株式會社を作る、其會社は日産の統制下に入つたのでありまして、表面は別であつても大資本の内に合流したのであります。此石鹼の製造が或る程度まで大資本に依つて原料より製品の市販化迄の統制が取れるやうになると今度は市場が獨占化されて製品が高くなるのであります。さうして吾々は高いものを買はされなければならぬと云ふやうなことになるのであります。又日本の製紙に對して八割以上を占める王子製紙が日本の紙價の高低を決めて居る、紙の配給に對しても活殺の權利を王子製紙が持つて居る、さうすると紙が高くなり、それで商工省が重要産業統制法に依つて此會社の經營内容に對して検討し統制を加へなければいかぬと云ふので、細い事業の内容を商工省に報告すべしと云ふ指令が出来たやうに昨日の新聞に出て居ります。

(三)

斯う云つた産業の動きが有ゆる産業を通して動きつゝあると云ふことゝ其動きの爲に吾々が知らない間に産業機構が

變化しつゝある、斯う見ることは間違ひはなからうかと私は考へるのであります。或は消費の上から考へましても個人の消費を奨励した時代、それが一旦不景氣になると消費節約する、其運動の爲に産業が更に萎縮する、そこで國家が公債を發行するなり或種の増税をするなり有ゆる方法に依つて金を集めて其金に依つて國家が消費運動を起す、所謂國家消費論と云ふものが世界各國に於て叫ばれるのも一つの動きである。消費の斯うした動きに對して矢張り吾々は關心を以て行かなければならないのであります。斯う云つた産業界の動きに對して、吾々の商店經營がお父さんの時代からやつて居る其まゝの方法を以てやつて行かうとする所に經營上の無理がありはしないか、斯う云ふやうに考へるのであります。

(四)

そこでお互ひの商店經營に對してどう云ふ考へ方をすることが必要か、私は之に對してどうしても科學的にお互ひの事業を經營して行くことが必要で、販賣を科學的に管理しなければならぬと同時にお互ひの商店も科學的に管理する方法をお互ひの店に取入れることが必要だ、それが今後の新しい時代に於ける經營の方法ではなからうか、斯う考へるのであります。例へば自分の店を解剖して見るのに自分の店と云ふものに對して總括的の感じを以て店を眺めることは間違ひの起るもとでありまして、自分の店の總ての内容を一應科學的に分析して見る、一体經費は幾ら要つて居るか、經費の中で家庭費は幾ら使つて居るか、店の經營經費は幾ら使つて居るか其他の有ゆる經費はどれだけ使つて居るか、或は臨時の經費はどれだけ使つて居るかと云ふ風に經費一つに對してでも之を幾つかに分析して、さうして店が中心でありますならば家庭經費は節約しても經營經費は殖やして行く、所が大概行詰る店は家庭經費が膨脹する爲に經營經費を節約する、店員の給料を少くする、宣傳費は少くする、店のサービス費を少くする、斯う云つた結果に陥つて居る店が

經營上段々やり難くなるのであります。或は賣上げ一つに致しましても矢張り賣上げの内容を資本に對して考へる、或は其處に資本の回轉率を出して見る、或は在庫商品との賣上げの關係を調べて見る、さうして商品の回轉率を出して見る。或は店員の數と賣上げの關係を調べて見て一体自分の店は是だけの従業員を以て一人がどれだけ商賣をして居るかと云ふことを科學的に調べて見る、さう云ふ風に有ゆる角度から自分の店の經營内容を科學的に分析して其結果此處に缺陷ありと自分が氣附いた時に其缺陷に對して必要な對策を講ずることが最も宜いのではないか、其處で吾々は常に賣上げを中心に考へて見ます。さうしますと賣上げと云ふものが無限に何處までも伸びるが如く考へて居るのでございます。又何處の主人でも賣上げが殖えると大變喜ぶ、賣上げが下がるると大變御機嫌が悪い、併し賣上げは非常に大切なことでありますけれども一定の限定された地域を市場として考へます場合此處に店がある、其店舗を中心として此店に買ひに来て下さるお客の範圍其距離は或る一定の限度があると思ふのであります。さうすると此店によつて無限の賣上げを作らうとする所の賣上げ中心の經營に無理が出来るのであります。お互の店の經營には資本に限度がある、店員にも限度があり店の廣さにも限度がある、扱ひ商品に限度がある、此限度を無視して賣上げだけを無限に殖やさうと云ふことを考へますならば、賣上げが殖えて儲からぬ店が出来るのであります。

(五)

併ながら小賣屋さんの賣上げ中心の經營にも二つの意味を持つて居る、賣上げが殖えることに依つて現在は假令利益は出て居らなくても其處の店に買ひに来て下さるお客さんが段々殖えるから其お客さんに依つて將來の利潤を約束出来ること云ふ一つの見方、澤山お客さんが押掛けて下さるから利益がなくても店の人氣が湧いて来るから面白い斯う云ふ見方もあります。ですから今は損をして居るけれども先きに行つたら儲かるのだ、斯う云ふやうに考へますが、實なり値

段なり安心を與へると云ふ様な經營上の大事な点に付て何等の考慮なく、有ゆる商品を他の同業者より安く賣るのみが販賣經營の唯一の手段であるが如く考へておやりになりますと、或る程度までは漕ぎつけられますが、併ながら正しい利潤を取つて販賣しやうとするとお客さんが段々減つて参ります。それでは犠牲を拂つて安く賣つたことが何等意味をなさないのであつて、どうしても吾々の經營に對しては正しい利潤を確保しつゝ、所謂買物に来て下さるお客さんを常得意化して行くことを考へなければならぬ、自分の店を信用して買ひに来て下さる、安心して買ひに来て下さる方は必ず他の同業者を通り過して自分の店に買ひに来て下さる、斯う云つた關係が店とお客さんとの間に於て深められて行かなければならぬと考へるのであります。そこでどうしても市場に限度があり、資本に限度があり、扱ひ商品に限度があり又店の廣さに限度があるが、自分の店を益々發展させて行きたい、斯う云ふ方がありますならば店の經營の有ゆる標準を調査して其最もよい標準に於て所謂次の發展を考へなければいけないのであります。

(六)

ですから事業は擴張すべきものでなくして成長すべきものであると或る學者が言はれましたやうに、擴張することが唯一の手段でない、成長しなければならぬ、吾々は成長の度合を見極めつゝ其處に一步々擴張して行く、所謂擴張すると云ふことは現在の經營の條件を變へることでありませぬ。即ち資本が足らなければ資本を殖やす、店が狭まれば店を廣くする、一階だけしか使はなかつたならば二階にするとか、或は扱ひ商品を取替へる、或は周囲の競争者の賣つて居らないよい商品を自分の店に揃へる、或は店員の訓練を變へるとか、サービスの方法を變へる、或は陳列の方法を變へるとか有ゆる角度から現在の經營條件を變へて、お客さんの寄つて来る範圍を段々廣くして行かなければならぬ。今日の百貨店が或る一定の店舗を經營しつゝ、店舗を廣くする、商品を多くする、サービスを變へる、宣傳を變へる、有ゆる

る條件を變へることに依つて自分に集まつて来るお客の範圍を段々廣くして来るのであります。所が普通の商店に於て其經營條件を變へることを考へずして唯賣上げのみを無限に増大させやうとする方針を執りますならば、結局無理な經營になりはせぬかと思ふのであります。或は又自分の店が或る通りの角でやつて居つた、所が今度都市計畫でどうもお客さんの通りが變つたと云ふやうな問題に直面したと致しますならば、都市計畫に依つてお客さんの歩く道順が變つたならばそれに對して矢張り適當な對策を考へなければならぬ。或は賑かな通りに店舗を移すとか、或は其處は先祖代々の土地で其處の店は動いてはいかぬ此處はどうしても子々孫々まで離れることの出来ぬ、斯う云ふ店であるならば店に買ひに来て下さるお客を待つて居らずに若い少年店員を養成して其人達を訓練して家庭を訪問させて訪問販賣をする、或は特殊の商品を販賣する計畫を立て、其商品をして通信販賣を始めるとか、何か其處に經營條件を變へて賣上げを増進する方法を考へなければならぬ。或は間口を擴げやうとしても隣りに大きな店ががん張つて居つて自分の店を擴げることが出来ぬと云ふなればそれを上に伸して行く、或は奥行きを擴げると云ふ風にして店の販賣坪數を殖やすことも考へられると存じます。

(七)

今日の百貨店經營にしましても、ある經營者の意見を聞きますと矢張り人口一萬に對して約二百坪を最低限度としての店の賣場面積を持たなければならぬ。若し人口五萬の都市に於て百貨店をやるとしたならば最低千坪乃至千五百坪の店の廣さを持たなければ百貨店としての經營條件に適はない、或は店員一人に對しての賣上げはどう云ふ基準に於て目標を作つて行かなければならぬか、或は大都市に於ては一ケ年一人の従業員の賣上げが一萬圓が標準であるが、ある地方での話では五、六千圓賣れたら大丈夫だと云ふことを言はれたことがあります、矢張り都市と見る經費に依つて一

人當りの賣上げ云ふものに對しても或る目安をお立てになる必要がある。斯う云ふことをお考へになつたことがなかつたならば是非共おやりになつて見る必要があらうと存じます。さうして自分の店の經營條件を變へてさうして段々店が成長し、發展して行くに従つて又他の同業者に負けないやうに經營の形態を變へて行く、其處に經營する人の苦心がなければならぬ。何方へ参りましても料理屋であるとか旅館であるとか言ふものは人氣商賣だから年中大工さんが入つて整と飽の音がして居なければならぬ。整と飽の音がしなかつたら料理屋は繁昌しなくなると云ふ風に言はれて居ります。確に人氣商賣である料理屋さんには必要なことであらうと存じます。併ながら料理屋だけが必要なのではなくしてお互ひに小賣を經營する場合に於ても、矢張りお客さんが氣が附くと附かないとに拘らず何處かに經營の形が段々變つて行つて他の同業者よりも一歩進んだ經營の形態を執つて行く、それがお客さんが其店に引付けられる所謂魅力にふるではないかと存じます。所がどの雜誌を讀んでも、講習會を聞いてもウキンドーのことを喧しく言つてウキンドーは是非小賣屋に必要だと云ふことを力を入れてやつた。その理論が解つて、静岡縣の或る人が東京の銀座なり新宿の店を視察して迎も立派なウキンドーを作つたのであります。所が餘り店が綺麗になり過ぎてお客さんが入つてくれないので失敗した、だから學者の云ふことは當てにならぬと述べられたことがあります。これは土地の環境を無視して理論的經營をしゃうとするからであつて、矢張り其土地の環境に應じて他の同業者がやつて居る經營よりも一歩進んだと云ふ程度で堪えず負けないやうにする、經營を變へて行くことが宜いのではないか、餘りにかけ離れた經營の形を執つて行くと云ふことは餘程考へものであります。或は非常に賑やかな通りである、其通りで小賣りをして居る、だから自分は通信販賣とか訪問販賣と云ふものは考へたことがない、何處までも店頭販賣で買物に来て下さるお客さんを中心に研究して行くと云ふのであるならば、矢張り店の店員さんを科學的に訓練なさることが必要であります。

(八)

大体お客さんの言はれる言葉と云ふものは二十種か三十種かに區別して見て標準語をお作りになれば宜い、大抵決まつたものであります。高いから負けてくれとか、是は値が安い物が悪いとか、色々お客さんの言はれる言葉と云ふものを十日間なり、二十間の間統計を執つて見ると二十種か三十種の言葉に標準化されるやうであります。さうするとお客さんの應接に際しても直ちにお店の人が訓練されて居りますならば——科學的に訓練されて居りますならば、お客さんの質問に對しても氣持ちよく明快に答へられお小言に對してはどう云ふ挨拶をするとか、それに説明する最も良い販賣言葉をお店でも用意することが出来るのであります。其處に販賣言葉の必要があるのであります。大阪の百貨店がやつて居る訓練のこゝを調べたことがありますが、其販賣言葉の中に呉服部の人の販賣言葉が書いてありましたから御参考に申上げて置きます。御婦人が呉服部に着物を買ひに来られる。其時に絹物を買ひに来られたお客さんには第一に是は柄がよいと云ふことを説明する、是は最新の柄でございます。色合も大變宜しうございます。其次には生地も丈夫でございます。斯う説明しなければならぬ。所が木綿物を買ひに来られたお客さんには第一に生地が宜しうございます。色合も宜しいと云ふのでは面白くない、木綿物を買ひに来られたお客さんには第一に生地が宜しうございます。洗濯すればする程丈夫になりますと説明をしなければならぬ、所が絹物のお客さんには是は大變生地が宜しうございますと説明すると私は生地はどうでも宜い、柄のよいのを見せて下さいとやられたのでは失敗だ、或はお菓子を買ひに来る、御進物になさるのにははお見舞の品でありますか、御進物ですかと聞いて若しお見舞ひの品だつたら直ちに是はどんな御病人が召上がつても大變に滋養になります。味も宜しうございます。此滋養と云ふことを第一に説明しなければならぬ所が普通の進物にする人に滋養になりますと説明したのでは面白くない、大變美味でございます。滋養にもなります。

お子達にも宜しうございます。此買ひたくなる氣持と云ふものは賣る人がお客さんに説明することに依つて買はうと決心する、所謂心理的な變化をしてお客さんが財布に手を掛けて金を出す。買はうと決心するまでには心理的にお客さんを満足させて買はうと云ふ氣持にする爲に努力することが販賣員に必要なのであります。

(九)

さう云ふ風に販賣言葉を標準化して行く、お客さんの質問に對してどの場合でもどのお客さんに對しても安心して満足して買つて貰へるやうに説明し得る販賣員を養成することが必要であります。是は先々月でありましたが大阪朝日新聞の商工經營欄に各百貨店のサービスに關する記事が二週間はかり續いて出て居りました。御覽になつた方があつたらうと思ひますが、あの中に東京の遊覽バスの女車掌の説明言葉のことが書いてありました。東京見物に來たお客さんを満足させて歸らすのになか／＼苦心して居るのであります。實に感心だと東京の遊覽バスに乗つて御覽になつた人は褒めるのであります。東京驛の出口の右側の方から毎日出ます。さうして自動車に一ぱいになる女車掌が從いて東京遊覽に對する先づ常識から説明してかゝる、さうすると田舎から行つたお客さんは面白がつてからかふ、さうすると明快に説明する例へば是は丸ビルでございますと説明すると、四角いのに丸ビルとは如何と洒落を飛ばす。するさ車掌が隙さず陸上にあつても海上ビルと云ふが如しとやる、さうするとお客さんは笑ひ出して旨いなと云ふ、すつかり感心させてしまふ、大概地方から來るお客さんの洒落を言ひさうな、皮肉を言ひさうな、無理を言ひさうなことは標準化して見ると十五か二十かに決まつて居る、宮城前の大楠公の銅像を説明する時に之は忠臣大楠公の銅像でありますと説明する、最後に此銅像には年中雀が巢を作つて居ります。何時もチュ／＼と啼いて居りますと説明する、さうするさお客さんは非常にユーモア的に面白く愉快に感心して説明を聞いて居る、だから斯う云ふことも或る意味に於て私は科學

—(28)—

的に標準化して使用することも一つの方法ではないかと思ひます。

(十)

てすから皆さんのお店に於ても經營管理が有ゆる角度に於てさう云ふ風に科學的に分析して標準化されて最もそれが洗練された所謂經營形態をお執りになることが最も宜しいと思ふのであります。亭主が自分は外へ出て魚を釣りに行つて居つて家に歸つて來て賣上げが少ないと云ふて店員を叱つたのでは始まらない、お互ひの經營が科學的に經營されて居れば成功するが、只學者の意見の通り忠實にやつて居つたらお互ひの商賣が發展するかと云ふと決してさうでない、或る所で講習の時に或る先生が言はれた所謂無理と無駄のない經營が所謂科學的な經營なんだ、其場合に汽車の話をされました。大阪を晚の八時に出た汽車は翌日七時に東京に着くことは是は無理と無駄のない最も合理的な經營だ、斯う云ふ風にやらなければならぬと云つて説明されました。私も其お話を聞いて確かにさうだ、吾々はそれを學ばなければならぬと感じました。併ながら實際の場合には又それと違つた場合がある。それは競争者のない時である、例へば大阪の上本町六丁目から伊勢の山田に參急電車が二時間半ですばらしい勢ひを以て大阪のお客さんを運んで行く、梅田や湊町驛から出る汽車は無理と無駄のない經營だから鐵道は三時間か、つたら宜いさ云つて三時間かゝつて平氣で居つたら山田に行く人は參急電車に乗る。幾ら無駄のない經營をやつて居つてもお客さんは參急に取られてしまふ、であるから鐵道は大阪の梅田なり湊町驛から山田まで二時間半で走ること考へなければならぬ。是が理論と實際と違ふ所であります。吾々が學者の教へるやうな理論に忠實であれば發展すると云ふ譯でない、それを吾々の事業の中にどう云ふ風に取入れるか、自分の經營を改造するのに學者の意見なり、或は實際家の意見なり、科學的議論なりをどう云ふ風に事業經營の上に取り入れるかと云ふ其處に實際家の特權があるのであります。

—(29)—

(七)

即ち理論的な科學的方法を其まゝ取入れるだけでなく、所謂成長させる、更に他の業者に負けないやうに發展して行く爲に必要な科學的經營の方法を自分の事業に百發百中効果的に取入れると云ふことを實際家は考へなければならぬと思ふのであります。さうでない今のウキンドーの話のやうにウキンドーを立派にしたけれどもお客が入つてくれなかつたと云ふ失敗が起る、又餘り店員さんを綺麗にして慇懃にお辭儀からさしたものだから厚司を着たお客が入り難くつたとなかつたと云ふことがある。其土地の環境から程度を見てやるのが一步勝れて居つて、一步科學的な方法であつたらなかつたと云ふことがある。お互ひに商店經營にそれだけの苦心と努力が果してあると云ふことで經營を絶えず改善工夫なすることが必要である。お互ひに商店經營にそれだけの苦心と努力が果してあるかどうか、其苦心と努力なくして今月も工合が悪い、此間話を聞いたがあれは話であつて中々出来ないと思つて投つて置いてはいけない。新しき經營を取入れて改善をされる方が良いと思ひます。私の方でも毎年一二回は有ゆる方面の先生に来て貰つて吾々が斯う云ふことを聞きたいと云ふことに對しての講習を開きます。さうしてお互ひの考へが間違つて居らぬかどうか、製造家として取るべき將來の販賣政策に對して考へが違つて居りはせぬかと云ふことを検討して見て、自分の考へに學者が眞書をして下さるとそれに非常な勇氣を得て實際にお互ひがやつて居る商賣を理論化して考へて見ることが、お互ひの商店經營の上に於て必要ではないかと考へますのであります。與へられた時間が至つて短いので結局纏らぬものになりましたが幸ひに私の申上げんとする心持の何處か一点だけでも御諒解下さいますれば大變幸ひであると存じます。長時間有難うございました。(拍手)



商店經營のコツ座談會

應答者 藤本、酒井、村田三講師
司會者 堺商工會議所商工相談所 高澤 主事

◆ 經營の給料

(問) 店の經營に就きまして經營資本とも一つ經營主と、それから店員の關係はどう云ふやうなものでございませうか。

○藤本講師 人の身体に譬へますと經營主が頭になります。店員が腕になる譯であります。資本が胸になる譯であります。○村田講師 番頭さんの給料を幾ら渡したら宜いかと云ふことを吾々は地方に行くときよく尋ねられますが、返事には一寸困るのであります。私其折には其土地々々で同じやうな力のお店と較べて見て一寸給料が宜いと云ふ位が宜からう斯う云ふやうにお答へする、譬へて申しますと堺ならば堺で一流の雜貨屋さんがあつたとしますと、他に一流の雜貨屋さんのお店の番頭さんと較べて見て其處よりちよつと給料が宜かつたら宜い、中等學校出で幾ら出すと云つて見た所で始まらぬのでありますから、私はさう云ふやうに答へるのであります。幾らの月給が至當かと尋ねられたら其位で逃げなければ言葉はないと思ひます。皆さんの方で堺の商店として幾ら程番頭さんに月給渡したら宜いと云ふやうなお考へ

を持つて居られる方もあらうと思ひますので先きに私の考へを申し上げたのであります。

○酒井講師 今店員の給料のことに就て村田さんからお話がありました。是が一番悩みである、此問題が解決しないと普通の商店ではよい店員を雇ふことが出来ないのが全般的の問題でないかと思ひます。さうかと云つてどん／＼給料を上げると云ふことも出来ない、何か將來發展の出来る、希望を持てる奨励の方法を考へてやつて行かなければならぬ最近喧しく言つて居りますが、バライエテイションと云ふものがあります。先程申上げた通り店を中心としたまゝ賣上げに限度があるならば相當距離を置いた要所々々に支店を出させる、さうして自分の店と連鎖のある小賣店を將來させると云ふ方法も一つの將勵方法ではないかと思ひます。

○村田講師 是は私の違つた見方でございますが、番頭さんが二十八位になると其處の店はさう云ふ工合に各地に支店を出す。働き盛り、智慧盛りになつて出す其關係上、本店が發展せぬと云ふやうな結果になると思ひます。矢張り本店は本店として相當な年頃の人を残して置かなければならぬ。分店がよくなる割合に本店がよくならない、矢張り相當番頭さんは年をとつても店に置いて置いたらそれだけ發展が出来る、併しさうかと云つて五十、六十になる人まで置いて其店が發展するかどうか分らぬ、二十七八才になると皆分家する。分店が發展する程本店が割合に發展しないやうに感じられると思ひます。例へて申しますと呉服屋さんは男の店員を使ふとよい加減の人は外賣をして家のお得意を荒しよる、それで女店員ばかり使ふ、それで其店が發展するかどうかと云ふことが分ります。

◆純益はどつして計上すべきか

(問) 藤本先生にお尋ね致します。先程利益配當と云ふことがありましたが、あれに就きまして私共考へますのに賞與ですが、特別賞與の他に利益配當を店員にやる場合、資本の利子を利益から引きまして其残りを按分すると云ふ譯で

ありますか。

○藤本講師 資本の利子を全部引いて本當の純益であります。

(問) 一般の小賣店は大體資本の利子と云ふやうなものを考へて居りませぬな。

○酒井講師 それは當然お取りになつて宜い、自分の家であつても私共の考へとしては家賃をお取りになつて宜い、要るだけの経費を出して利潤を上げて行く方法を執らないと自分の家だから家賃は只だ、主人の給料も只だと云ふやうに人に任せたら赤字が出る店になる、私は間屋でも斯う云ふことをお奨めする、自分の家でも店から家賃を取る、さうして家賃の経費は家賃の積立て金から出して行く、自分の給料も取つて其給料で家庭経費を賄ふやうにした方が宜いと思ひます。

◆店員の成績により利益を分配せよ

○村田講師 私等各地を廻りまして或る店の番頭さんがよく八時、九時、十時までも熱心に働いて居る店の原因を研究して見ますと、経費は毎年同じやうに取るのであります。備かつたもの、三分の一は店員にやると云ふことを暗に契約ではありませぬが、暗示を與へて居る店がある、さう云ふ店が一番夜の遅くまで番頭さんが熱心にやつて居る。餘計儲かるやうな時には黙つて取つて置き、幾ら儲かるかどうか分らぬやうにして居る店は割合に伸び難いものではないからうか、備かつただけの三分の一はきつちりやる、例へば或る年に損をする、資本家が賞與が出せない場合がある、こんな折でも利益の三分の一は必ず店員に賞與をやり、三分の一は償却と云ふやうなことに使ふと云ふやうな工合に決めて居る店は一番成績が好さうです。最後に分配の方法ですが力に依つての分配方法は中々難かしいのであります。一定の區域、賣場面積と云ふやうなこともあります。例へて申しますと西木綿の賣場の人は一年に幾らの利益が擧つたら幾

らの賞與、木綿賣場の人ならば一年に幾らの利益が擧つたら何ぼの賞與と云ふやうな責任額を決めて行く、それを点数で換算する、餘計儲かるものを餘計賣つたら十點、其次に口錢の少ないものを賣つたら八點とか、又其次に口錢の少ないものを賣つたら六點と云ふやうに点数で責任を持たす、点数で換算するのであります。何を賣つても千圓賣上げがあつたら何ぼやうと云ふことにすると儲らぬものでもやらなければならぬ。其處に責任額を與へる時に餘計儲かるものを餘計賣つたら餘計やると云ふやうに決めるのですが、其處に又難かしい所がある、さうすると仲びる賣場と仲びない賣場がある、仲びる賣場を持つた人はあの人は徳だと云ふやうなことになるので非常に難かしいものであります。

(問) 其場合に餘りバランスは出さない方が宜いでしょうか、例へば個人の店で利益が千圓あつたら幾らやると云ふことにして、但し千圓あつたかどうかと云ふことが店員の方で分らないから疑ひを持つことになりはしませんか。

○村田講師 今年は三割軒かつたから餘計出さうと云ふやうな割合が宜いですな。

◆賞與は如何にして與ふべきか

(問) 内容はつきり店員に分らないやうにした方が宜いですが、それからよく店員などがまア頭痛で三日程休んだと云ふやうなことがあります、情狀酌量しなければならぬ所もありますし、又一面出勤率を嚴格にやつた方が宜いかどんなものでせう。

○藤本講師 表面上は嚴格にやらなければならぬ、斯う云ふことは兎角ルーズになるものであります。規則が出来て居るやうでも何時の間にか何處かへ行つてしまつたと云ふのがあります。

○村田講師 缺勤とか日常の出勤——朝早いものと晚遅いものと云ふやうな勤め向きですな、その成績の良いものが六十点とか、朝日の勤め振り、感じとかが四十点、一寸悪い人は三十六点にするとか点数で定めて賞與を渡す時に採点

でやるやうにしたら宜いと思ひます。

(問) 私の方は半期々々でやつて居りますが、其半期で皆勤賞與と云ふやうなものを給料に依つて支給して居りますが、假に入店して五ヶ月の者、入店してから皆勤になつて居るが半期間の皆勤がない譯であります、其場合皆勤にしないでも宜いものでせうか。

○藤本講師 其處は手心ですな。

○村田講師 一寸他の人が休むと休んだ方が得やなと云ふ工合に感じを持つと云ふことは藤本さんが仰しやつたやうに此處の店に喰ひ付いて居たら生活の安定を得られるなと云ふ暗示の與へ方に依ります。譬へて申上げますと同じ番頭さんでも店に依つてこんな店に居たら何ぼ勤めて居つたからと云つても仕様がなないと云ふ感じを持つたら使ひ込むものです。又此店に居つたら安心だと云ふやうな感じを持たす、其處が使ふ人の人徳ですな、何處に人徳があるかと云ふと困りますか……

○藤本講師 皆さん御存じか知りませぬが、大阪呉服店の調査の時、店員給料が丁稚階級で三圓から五圓、手代階級で二十圓から二十五圓——是は平均です。それから番頭階級で四十圓から七十圓、是等は嚴格には決められない譯ですが……

○村田講師 二十七八になつたら嫁さんも持たさなければならぬし、婿だつたら家賃十八圓で行けるとしてその三倍で六十圓やつて貰はなければならぬ。嫁を持つ時分にはね……(笑聲起る)

◆店員に生活の安心を與へよ

(問) 大休生活の安定を與へてやらぬと使ひ込みが出来る譯ですな。——私共では午睡の時間を與へて居りますが喜

びますな、一時間づゝ與へて居ります。

○村田講師 良將はよく兵を休めるとか言ひます。せいゝく海水浴にもやり晝寝もやり、晩には一寸菓子のお賃をやつて置くやうにしたら宜いと思ひます。さうしなければ寝てしまつてから親子でも食ひに行かうか、其錢は何處から出るか云ふやうな工合でね(笑聲)先きにやつて置いた方が安く上がるか分りませぬ。

◆ 外交員の給料は歩合制度がよい

(問) 外交員に一定の給料を支拂ふには如何程の給料にすれば宜いでしょうか。呉服商として……

○藤本講師 歩合制度にしないといけませぬな、定給だけですと不完全ですな。

○村田講師 其場合に固定給として凡そ食ふに困らぬ給料を渡して其他に歩合制度が宜いでしょうか、列へば銘仙を賣つて來ると秩父繭を賣つて來ると利益率が違ひます。其處に於て餘計儲かるものを賣つて來たら前年其番頭さんが何ぼ賣つて來たかお調べになるか其例がなかつたならば其店の會計が是だけの口錢のあるものを是だけ賣らなければならぬと云ふ豫算を立て、儲かるものを餘計賣つてくれたならば何点と云ふ点数で責任を持たせるが宜い、それから毎日早く來て真面目に働いて其處等のもので運んで直すと云ふやうな感心なものには点数を増す、さう云ふやうにしてやらぬと唯賣上げばかりやりますと店に來てもお客さんが居つても知らぬ顔をして居たり、他のものが朝早く來て居るのに其人は十時頃に來ると云ふやうなことが起りますから、日々勤め振日も又年功も加味することも必要であらうと思ひます。

○藤本講師 外交販賣が出て居るから申上げますがお得意さんの區域の分け方、自分の店を中心にして今までは西區、東區と分れて居つたが、あれをやめて自分の店を中心にして放射線を描いて受持を與へたら一番道のりが少くなるやう

に思ひます。

(問) 外交員の一月分の給料はどの位なものでせう。

○藤本講師 土地に依つて違ひますが、大阪市内では十二三圓ですな。

○村田講師 それから受持を決めます折に是だけの角度の中に或る店と或る店とは甲の店員をやる、又或る店と或る店には乙の店員をやると同じ方面にうまの合ふのと合はないのがあつて三回も四回も行かなければならぬ、さう云ふ無駄を省くことを考へなければならぬ。又どうも氣持がびつたり合つてあの番頭でなければならぬと云ふのも困りますが……

◆ 外交員の販賣區域に就て

(問) お説の通りですな、放射線を描いて決めるとなると今まで賣上げの上がつた所が下がりました、又其代りともでもない所で賣上げの上がるのもありますな。

○酒井講師 得意先きを上手に分けて一番よい所を廻るのは一番の販賣員をやるとか、二番目の所は二番目の販賣員をやるとか、擴張の時は一番よい販賣員を下にやつて見ると云ふのも一つの方法ではないかと思ひます。

○村田講師 私共のA店員はA格の店にやると云ふことをやつて見ますが、十三邊り四人位行きます。どうもならぬと云ふので矢張り十三から天神橋筋は二人でやると云ふやうな工合にやつて見ました、何故かと云ふとえびすのA格の店が十三で支店を出しよるA格のえびすを廻つて居る店員が十三に行く、B格の店が又十三に行く、C格の店も又十三に支店を出す、店員が又行く、三人位行きます。卸ではやり損ひました。小賣は宜いと思ひますが……

◆商品の返品取替へは如何にすればよいか

(問) 私共ではお客さんに大体絶対に勝つたと云ふ方針でやつて居る、併し商品をいためられて取替へに來られた場合、それを或る程度お客さんにいたんで居りますと云ふことを見せて氣持よく取替へたものでせうか、又店の信用上一度お用になつて垢の付いたものを黙つてお取替へするのが宜いか、何方が宜いでせうか。

○藤本講師 指摘して取替へた方が宜いと思ひます。分つて貰はなければならぬと思ひます。

(問) お客さんの不注意で正價では販賣が出来ないと云ふやうな場合、指摘すると損をすると云ふやうな場合、絶対に店の經營上受取れない、受取れば迷惑すると云ふやうな場合、どうも指摘するとまづいことになる、此處の店ではこんな汚ないものでも取替へるのだからと何だか古物のやうな感じを起される……

○藤本講師 少しの缺點だつたら取替へても宜いが目立つ缺點だつたら取替へるべきでない。現に返品問題で困つて居るのは百貨店であります。之には百貨店は非常に悩んで居ります。新しいものを買はず所だと云ふても返品が多いので結局古物を買はず所だと云ふやうな話が出て居る、例へば狐の襟巻を土曜日に買つて日曜日に遊びに行つて日曜日に返しに來る、そんなのがあります。それは上華客が多いらしいのです。普通の客では出来ませぬな、併し普通の得意でもシヨールなんか多いらしい、掛けて行つて翌日返しに來るのです。

○酒井講師 百貨店では傷んで居ると取替へませぬ、夏の帽子でも箱が潰れて直しても折か付いて居つたら取替へませぬ。

(問) 店の新しい商品を替へると云ふことに付ては取替へない方が却て店の信用上宜いかとも思つて居りますが、又考へて見ると賣上げに對する何分何厘と云ふやうなものですからさう云ふものは見切つて店で賣ると云ふこともありませぬ。

○藤本講師 どんな原因でせうか、柄の見損ひですかね。

(問) 持つて歸つて詰り嫌氣がさすと云ふやうなまア意志の弱い方ですな。

○酒井講師 始めはサービスの積りでやつても同じことを三遍やると義務になるのですよ、ですから矢張り店の主張は主張で通して、それが結局お客さんを満足させる主張であれば主張はお通しになつた方が宜いのではないか、其處に經營の特長がある譯であります。

○村田講師 返品を受取る人を一人決めて置いたら宜いと思ひます。さうすると私ならば私が何時もお店のものを買つて戻す時に人が違ふから平氣で返せる、所が戻品は一定の所に持つて行くと云ふことが決まれば常習犯は氣が引けて行けない、それと同時に戻品と云ふことに付てどう云ふ譯で戻つて來るか云ふことを研究する必要がある、一人に決めて置くとその人も戻品に付て色々研究もし判断もする、又常習犯も戻りをせぬやうになります。

◆商品の値上げの時期に就いて

(問) 商品を値上げする場合時期はどう云ふことにしたら宜いでせうか、物價騰貴になりました場合、手持品もあるが又新しいものもある、と云つて急に値を上げると他の商店と何が取れないと云ふこともある、其時期はどう云ふ時が宜いでせうか。

○村田講師 例へば綿糸が二百圓とします。二百圓で物を仕入れて製造の準備をして置く、すると綿糸が二百三十圓になる。二百三十圓に賣るか、二百圓に賣るか云ふ時には中間相場の賣値の二百十五圓が至當である、今度目に二百三十圓に買つても二百五十圓になると云ふと其中間の二百四十圓で立て、賣つて置くと云ふことが無難であると思ひます。

○酒井講師 私共の商品のやうに定價が決まつて居れば小賣屋さんが何時から上げると云ふことを申合し、組合で協定

する、町内で決めて一せいに上げて貰ふと云ふやうな方法を執つて居ります。

○藤本講師 フライスラインの限定を言はれて居りますが、大阪の小賣店並に百貨店を調べましたが、總体に限定されて居りませぬ。是は或る人の説なのですが三十と云ふ數と八十と云ふ數と——詰り三十錢、八十錢、一圓三十錢、一圓八十錢、此數の商品が他の半端の數よりも一番餘計賣れると云ふ、釣錢の加減かどうか知りませぬが、兎に角消費階級に適つた値頃の方へ接近せしめると云ふやうなことが必要です。餘り限定すると云ふことは商品の豊富さを疑はしめると云ふ氣持がある。

◆商品の仕入れ方法

(問) 大阪のデパートで聞いたのですが、賣値を標準にして仕入れをして居るのではありませぬか。

○酒井講師 帽子ならば帽子の賣れる値頃のやつをすつと統計を執る、或る期間毎に其統計を執つて上、中、下として、上は五圓、八圓、十圓の三通りにする、中は三圓、五圓、八圓、其下の方は一圓、三圓、五圓としますと三通りならば三通りの統計を執つて見て、どの値頃のやつが一番多いかと云ふことに依つて仕入れ標準を決める、所が五圓の帽子三圓の帽子が一番よく賣れるからと云つて三圓と五圓の帽子のみを置くこと云ふ譯にも行かぬ。お客さんは買ふ場合に色々比較して品物を決めて金を拂ふ時に満足するものであるから二通り位置いても賣上げは殖えない、澤山のものと比較して之に決めると云ふ時に買ふ満足があるから比較する商品がなければいかぬと思ひます。

(問) 私なんかデパートの賣値を調べて見ると比較の見切物に玄人から見ても原價が切れるやうな商品を賣つて居る、

さうして一寸高級品になると無茶々に高く賣つて居るものもあります。賣値本位で仕入れるのはいかぬと思ひますが
○村田講師 向ふの店の方針に依ります。又問屋の方でさう云ふ方針を執つて居るものもあります。

(問) 双方あるやうに思ひます。

○村田講師 店主の氣持ですな、其處に於てちつと見て居ると平均に口錢を取つて居る行き方の所が一番榮えて居りますな。

○酒井講師 長い期間の間には平均の所で訓練されますな、犠牲品を出して安く賣るやうに見せかけて一方でうんと口錢を取るやうなことがある、安い商品だけチラシを出して居る、でありますから化粧品とか石鹼でありましたら店頭は安く書いてある商品は其處で買つて他のものを買ふには他の店に行つたら宜い、お客さんが其處まで來ると不正の濫賣はなくなりません。

○村田講師 現在仕入れに於きまして氣を付けなければならぬことは仕入れの統制ですな。同じ五十錢賣のやうなものでも幾種類も置く、是は下手なやり方でありませぬ。商チラシにしてもそれから三々五十錢の石鹼にしても四十三種も置いてある、一寸袋とか包装と箱が違ふだけで問屋が榮めてくれる毎に買つて知らず識らずに持つて居つたりする。此仕入れの統制が必要だと思ひます。

○酒井講師 今石鹼の話が出ましたが、小賣屋さんが仕入れに對する知識が足らぬ爲に問屋の方に引摺られる、其石鹼が無くなるまで次まで仕入れて貰へないから、山茶花石鹼を持つて來る、斯う云ふ意匠でと云ふやうなことを言つても一遍買はせる餘地がある、山茶花石鹼も買つて貰へないと今度はゆり、石鹼ならばゆり、石鹼を持つて行き、問屋が競争する、自然同じ値段の同じやうなものを四十何種仕入れさせられると云ふ結果になるのであります。

○村田講師 結局問屋も潰れるのです。例へばゆりと云ふ石鹼は棚に取つて置いて置く、それが注文が來ないで今度は

すみれ石鹼の注文が来る、問屋にしても三色も四色も仕入れて置かなければならぬと思ひます。問屋さんも困るのであります。

○酒井講師 さう云ふ時には矢張り五錢ならば五錢で値打ちのあるお客さんに奨めて間違ひのないものを選定して、先程村田さんの言はれた質と値段、値打ちのある商品を奨めるやうに習慣づけるとお客さんは安心して買つて行く、他の値打のないものと比較して見せたら宜い、其處にお客さんを引張つて行く力がある。

◆正札を間違へて貼付した場合

(問) 正札を假に間違つて貼付した場合、それを其場で訂正して販賣すべきものでありませうか、又其まゝ黙つて販賣して宜いでありませうか、

○村田講師 一圓に賣らなければならぬものを一圓二十錢に附けた、それをお客さんが来た折に発見したのですな。

(問) それもありますが、其反対に一圓の品物を八十錢に附けた場合もあります。

○村田講師 それは負けて置くより仕様がありません、それを直すと感じを悪くします。

○酒井講師 其場合にお客さんに親切な方法を取るのが宜いではありませんか。高く附けて気が附いた時には負けてやる、併ながら安く附けて居つた場合、普通ならば一圓五十錢頂戴するのですが特に勉強して居りますとお客さんに徹底さしてやると宜い、お客さん本位に勉強なさる方が宜いと思ひます。何時かは其お客さんに對する何か報ひられて来ると思ひます。値段を上げたら今のお話のやうに何時までも印象的に不親切な店だと云ふのでお客さんは不満足に思ひます。併し濫賣してお客を吸集する政策に使ひます時に一ケ買ひに行くと八錢、遣ひ物に一打買ひに来ると一ケ九錢買はなければいけない、餘計買ふならば安くしなければならぬのに一人に一ケ限と云ふやうな販賣方法、是は餘り感心した

方法でないと思ひます。

◆正價の嚴守に就いて

(問) それから正價云ふ問題ですが、大体正價を一般の商品に附けられて居りますが、それから何割か引いて置くお客さんが引いて置けば買ふと云ふやうなお客さんが多くあるやうです。化粧品なんかは統制が取れて居るから分りませぬが私等の方はラヂオを扱つて居りますが、最近ナショナル受信機が正價を盛に廣告して居ります。お客の方はそれから何割引くと云ふことを云ふ、正價を附けた爲に却て小賣店同志の競争が多くなつて居る云ふことがあります。どうも正價を附けるからには統制が必要だと思ひます。目下の所お互ひが困つて居るやうな状態であります。何かよい方法があれば結構と思ひます。

○酒井講師 有名な商品は賣れても口銭が取れない、是が吾々の商賣に於ても一番大きな悩みであります。それを解消する爲に商業組合が出来て組合の統制を國家が保護すると云ふ風になつて来て居るやうです。商品に依つて違ひませうが配給組織を整備しなければ完全な統制が出来ませぬ。製造家の直營、又はそれに准ずる販賣會社に依つて小賣統制が取れ、ば出来ると思ひます。其間に問屋が介在すると小賣店の値段保護は小賣店の自治的な横の組合を作らん以上困難であります。私の方は両方並行して行く、問屋に依る配給の方法と小賣店の利益を保護する爲に小賣屋の出資に依つて販賣會社を作つて居る、販賣會社で取扱ふ商品は商品にマークを入れて、商品の意匠も變へて値段も問屋で扱ふ商品よりか五錢位下を狙つて其商品は販賣會社から直接小賣屋に配給して居ると云ふ風にして小賣屋の利益を保護するやうな方法を執つて居るのであります。中々難しい問題でございます。

○村田講師 卸屋の数が多過ぎますな、卸屋を寄せた販賣會社をして原價統一をしてやらない限り小賣の統一は出来ま

せぬ。

○酒井講師 小賣屋の悩みであると同時に製造家の悩みである。結局販賣競争の結果値段が崩れてしまふ。製造家も小賣店の利益を保護する爲に必要な方策は相當犠牲を拂つても考へて行かなければならぬと思ひます。

◆資本の投資方法に就て

(問) 私は大阪本町の呉服問屋に居りましたが、私は最近堺に来て間がありませんが今小賣をやつて居ります。一つの店に五千圓ならば五千圓投じて蒐集主義をやつたものか、公設市場を二ヶ所三ヶ所出してやるのが宜いか、何方が能率が舉りますか。

○酒井講師 大阪の私共の商賣から見ますと一つの公設市場でお客様の買ひに来る範圍は或る程度まで限度がある。さうすると各地の公設市場に所謂同一名稱の店舗を何軒も持つて總体の賣上げを殖やす。さうして各公設にある店に配給する卸店は一ヶ所にある、さうして各店に各種の商品が遍在してストックの多くなるのを調節する經營は又別であつても同一名稱で配給を受け統制するだけでも得です。一つに集中しても一つの公設市場では或る程度まで發展は出来ても違つた販賣を取らなければより多くの發展と云ふことは困難であります。

◆値段は負けるべきか否や

(問) 呉服屋ですと原價から二割ならば二割を頂いて絶対に負けない主義が宜いか、又十錢ならば十錢負けて氣をよくする方が宜いでせうか。

○村田講師 習慣で負けない店だと思つたら値切りませぬ。負ける店やつたら負けさせます。ですから私は負けるべき

ものでないと思ひます。お客様に依りますが、今までの經驗から行きましてそれで宜いと思ひます。

○酒井講師 負ける習慣をつけると負けてくれと云ふお客様ばかり来ると云ふことになる。どうしても化粧品なんかでも或は薬でも唯安く賣ると云ふだけでなく、矢張り良いものを賣つて安心して買ひに来て下さるお客様を餘計持つ爲にお客さんに對して商品の説明を納得するやうに説明することが必要です。さうすると値段のことを言はずに安心して買ひに来る、よいお客様が買ひに来る、例へば化粧品屋も御婦人の美容相談所だと云ふ所まで經營を引上げて行かなければならぬ。薬局も薬と金と交換するだけでなく、健康の相談所と云ふやうな意味で安心してお客様が買ひに来て下さるやうにしなければいかぬと云ふ意見があります。

○村田講師 心齋橋筋で相當なシャツ屋さんがありますが、其店ではお客様に十錢なり二十錢なり品物の値を負ける又或る店は一寸場末ですが一厘も負けない、何方も榮えてゐる、結論は負けて居るに依つて榮えて居るか、負けて居ないから榮えて居るか云ふことになつて一つの問題ですな。併し私としては負けない方が宜いと思ひます。それから先程の連鎖制度に市場に置く云ふことはシャツ屋さんでも大阪で公設市場でやつて居りますが、是も人の問題ですな、旨いこと金銭と商品の監督が出来ると云ふことになるかと支店制度でも悪いことはないと思ひますが、それがやり難いと云ふことになるかと考へものだと思ひます。經營は本店で相談して行くから其方は心配は要らぬが、監督方面が難かしいと思ひます。

○酒井講師 値段の問題が出ましたが、心齋橋の或る店の方に聞きますと値段を安く賣るだけではないかぬ。文化の程度の高い所で賣つて居る商品は口銭は相當貰つて居る。アメリカなどでは帽子なんか十割位口銭を取ると云ふ、併し其處で帽子を買つたが最後五年経つても七年経つても被れなくなるまで小賣屋はサービスする、夏帽子を變へて冬帽子になる、すると夏帽子のリボンも取替へませう、洗濯も致しますとはがきを出す。三年経つても五年経つても矢張り帽子に

付てのサービスは最善を盡してくれるから結局十割口銭を取られても安心して買へる、日本へ来ると二割か三割しか口銭を取らぬ、其代り三年先き、五年先きに自分の店で賣つた商品がどうなつて居るか云ふことに關心を持たぬ。支那は一割二三分しか口銭を取らぬ。金と帽子と交換したら最後取替へてくれと云つても取替へてくれない、買ふ時に餘程吟味しなければならぬ。後から氣が附いて持つて行つたのでは取替へてくれない、ですから矢張り進んだ國民は正しい商品に對しては正當な代金を拂ふと云ふことは皆其心持で居る、ですから正當な口銭ならば頂戴して差支へない、取替へに來ても取替へないと云ふ不親切な販賣であるならば口銭は少くとも最も幼稚な販賣だと思ひます。斯う云ふことは確に参考としなければならぬ問題だと思ひます。

◆閉會に際して

○高澤主事　まだ色々お聞きしたいこともございますし、お話を承りたいこともございますが、時間も大變遅くなりまりましたので、大体豫定の時間が來ましたので今回は是だけにして置きたいと思ひます。それから此機會に一言申させて頂きたいと思ひますのは、會議所の方に商工相談所を設けまして昨年来から非常に商店方の經營、或は色々の方面の御相談に與つて居りますので、又特に最近御相談にお越しになるのみでなく、此處に御出席になつて居ります村田さん並に此間講演なさいました龜井さん、山本さん其他の方々が店にお出で下さいまして、直接其陳列、或は商店經營、販賣とか、或は照明と云ふやうな事柄に付きまして直接御指導、御相談を下さいますことになつて居りますので、成べく商店街別に瓦町とか山之口筋、南門筋とか御近所お誘ひの上で御申込みになりますと、此方の方で適當な日に參つて其お店に直接御相談に與ることになつて居ります。斯うした積極的に御相談に出ますのは全國に於ても非常に少な

いのでございます。どうぞさう云ふ機關がございましては堺の方々として非常に御利益だと思ひますので、御遠慮なく會議所の方に御申込み下さいませますやうに、其他に付きまして商工相談所に於きまして相談事務をやつて居ります。商店經營のみならず色々御利用下さいませますやうにお願いして置きます。それから本年の六月から全市の買物調査を致しまして、是も整理が出来ましたら皆様の御手許に公開したいと思つて居りますが、是は皆さんの商店經營上有力なる生きた讀本だと思ひますので成べく早く拵へまして皆さんにお目にかけてたいと思ひます。是は顧客から見た堺の商店の經營振りであります。是位皆様の商店經營に利するものはないと存じます。目下多忙なので急に出来ませぬでしたが、他日お手許に差上げたいと思ひます。座談會は之を以て終りと致します。お暑い所を長らく御苦勞さんでございました。

(拍手)

(終り)

昭和十二年十一月三十日印刷
昭和十二年十二月一日發行

【非賣品】

發行所 堺市中之町十六番地
堺商工會 議所

話 三三三
四一〇〇
八〇〇 番

編輯者 高澤正 廬
堺市宿屋町二〇番地ノ一

印刷人 谷村仁 兵衛

印刷所 昭文堂印刷所

電話 一八一一番

本會の発行する「堺市中之町」は、堺市中之町の発展を促進し、市民の生活を向上させることを目的として発行されています。本誌の内容は、堺市中之町の歴史、文化、産業、教育、保健、福祉などに関する情報を提供し、市民の相互理解と協力を促進することを目的としています。本誌の発行は、堺市中之町の発展と市民の生活向上に貢献することを期して行われます。

終

