

する。爰に編輯對營業の相背馳せむとする根本矛盾がある。

販賣部と廣告部は又營業局の中で反目する。何分にも齊しく社の収入を背負つて立たうと云ふのだから、其責任は互角に重いのであるが、どちらも轉變定まりなき世間相手の仕事だから、思ふ通りの順調な時ばかりある筈はない。世間が不況だと廣告部が手も足も出なくなり、苦しまぎれに販賣部の攻撃も間々ある習ひだ。新聞が賣れなければ廣告料の少いのは當り前であるが、販賣部も亦廣告部の活動が足りない不平等を並べるのも尤もで、兩者互に相因果するのだから、鶏が先か卵が先か餘程六ヶしい問題なのである。殊に廣告不況の際は苦しまぎれの濫賣、擴張紙などの損失が多くなるもので、此間の消息は眞に靈妙微細な點に觸れて居る。

斯の如く一社内に内訌的競争を免れない新聞は、此欠陥ある事に依つて他紙に乗ぜられる懼れがあると同時に、之に依つて増々讀者に儲けさせて居るやうなものである。良いものを拵へたいと云ふ一心と、賣上紙代の欠損を廣告又は其他何等かに依つて補填の出来る限りは、成るべく安く、成るべく多く賣りたい一心の結合で、讀者の前に提供されつゝ、あるものは果して如何なるものだらうか。世の中に新聞程安いものはない。各社が安く賣るから安いとも思はないが、昔のやうに一家族が月三圓位で過された時分に一部三錢だった事を考へると、安價なるが爲に民衆化されただけでも感謝してよいくらゐだ。生産費の幾分の一で供給されて高い筈は金輪際ない譯であらう。

#### 第四節 人口と讀者との比率

附、讀者心理と希望

新聞讀者が年々歳々非常な勢ひを以て増加しつゝ、あるのは争ひ難い事實である。大東京市内の比率は第六章に述べたが、今日我國民總數の幾割までが新聞を閱讀するかは不明である。恐らくは先づ八割見當と見做して大差ない事と思ふ。而も此比率は逐年教育の普及と共に高まる傾向を有し、義務教育年限の延長即ち現制六ヶ年になつてから、以前の四ヶ年制當時に比し格段の増加を示したのは、必ずしも獨り新聞其物の發達に依るのみではない。小學卒業者の習得する漢字數は約二千位と見て、新聞活字の字母總數は九千有餘乃至三千四百で、此間に猶大分徑程があるやうだけれども、既に二千字習得した者はルビを辿つて閱讀する事が可能であり、讀む事が出来れば意味の方は大たい察知されるのである。況や近來漢字制限の議論が起つて、「報知」の如きは徹底的な字母縮少を實行し、熟語等にも盛んに假字を交へて居るから、最早や讀むと云ふ事に心配は無くなつて來た。

一方國民の教育も益々高まり、義務年限は六ヶ年であつても、特殊の事情にある者の外は、六ヶ年尋常小學卒業だけで廢學する者は少い。現に又、義務教育八ヶ年説も出て來た程であり、都會地の如きは境遇上直ちに徒弟とならなければならぬ者でさへ、或は補習學校、或は實業夜學等に通學するのが例で、どんな職業に就く者でも、他との權衡上學問をしなければならなくなつた。そして又、社會文化は人類自身が刮目する程急劇に進み、新事實に對する知識慾が一般に熾烈となり、然らざる者も、生存競争の劣敗者たらざらむが爲には、努めても新聞を讀まなければならなくなつた。

讀者は斯の如くして極めて合理的に増加して行くが、今之を販賣の立脚地から分類すると、固定讀者及び不定讀者の二大別とすることが出来る。

販賣諸相を通観して



有識階級の讀者は、自ら各新聞の長短を批判し、其好惡に依つて購讀上の採擇をするのであるが、一般には、他動的に或る新聞を讀まされて、日を重ぬるに従つて自然に其新聞の感化を受け、自分の閱讀紙に對して或る種の信仰を抱くやうになるのが常である。斯うなれば立派な固定讀者で、本社として極めて大切な讀者である。併し之とても他紙の競争が激甚に行はれ、勸誘の如何に依つては他紙に鞍替しないものでもないから、第一には此種の讀者を得る事第二には一旦得た讀者を確實に維持する事、第三に此の目的を達成する方針で新聞を作る事、此三者は發行本社の夢寐にも忘る可らざる要項である。

所で、新聞購讀者中實際に多數を占めて居るのは、動搖性の不定讀者である。彼等は、新聞に對する選擇眼もなければ一定の趣味もなく、自ら飽き易く、他に動かされ易く、或は虚榮心の爲、又は値段の高下の爲、乃至は單に讀物の爲、或は根據なき評判の爲、常に甲より乙へ、乙より丙へと轉々する。故に此種の讀者は、發行部數の打算上常に齟齬を招き、販賣部の頭痛の種となつて居るのだが、如何せん此の數が固定讀者六に對する四の多きに上り、新聞に依つては或は大半を占める實狀だから販賣部も樂ではない。發行部數から察して、自分の作つた新聞は各方面に歡迎されて居るものと已惚れる編輯者も往々あるやうだが、それは販賣部長の苦衷を御存じのない人間だ如何なる販賣部長も、此原因から招徠する減紙を補ふ爲には、有ゆる苦心研究を重ね、四圍の情勢、社の經濟力、他社の壓迫、其他局外から窺ふことの出来ない苦闘を續けるのである。

良い新聞は賣れる。——それは原則であり理論であるが、實際の商取引は却々理論通りに行かない。如何に良い編輯振だとしても、販賣方策が拙劣であれば忽ちに大減紙するものであるが、之は本社、殊に編輯に於て動搖性不定讀者を考慮しないからである。概算四割の讀者は決して少い數ではない。此の種の讀者を確保する爲には編輯も販賣も猶充分の研究を積まなければならない。

元來新聞は一個の商品だ。云はゞ賣物買物で金は讀者のもの、新聞はこちつのものであるから、讀者の氣に入らなければ無理押附に購讀させられない。現代生活に於て、新聞が衣食住と並んで必需品たる事に就いては、第一章冒頭に之を述べた。併し如何に生活の必需品だからと云つて、之が鹽のやうに政府の專賣にでもなつて居れば格別、幾何でも他に競争品があるのだから油斷が出来ない。幸に固定讀者には、購讀紙に對して一種の信仰が培はれるから大いに助かる譯だが、之で讀者の批評眼が高くなつて來ると一層自由選擇が行はれ、新聞の向上も一樣に足並を揃へなくてはなるまい。さうなると信仰と云ふやうな現象は望まれなくなる。

既に八九割の國民が新聞を閱讀して居るものとすれば、之以上の比率、即ち國民全部が一人残らず新聞を見ると云ふことは事實上あり得ない。何時の世になつても、幾何かの不閱讀者が存在するであらうから、今後の人口に對する新聞讀者の比率は、結局一割内外を増すに過ぎず、只人口の増加に伴ふ増紙は、矢張り比率にして八九割の所で進むだけである。何しろ新聞發祥當時の日本の人口は三千万そこそこ稱せられたものが、最近では領土を合すると七千万と云ふ増殖で、五十年間に二倍以上になつた。當時は新聞も幼稚であり、教育も普及せず、猶社會的要求も少かつたから問題ではないが、假に當時も全國民八割の新聞讀者があつたとすれば、約二千四百萬で、不閱讀者六百萬、現在讀者八割と見て約五千六百萬に不閱讀者千四百萬だが、今後の問題は此二割の不讀者の内から、更に何割を讀者として引入れるかだけの懸案が残されて居る。



全人口の八割と見れば未だ二割の開きがあるが、既に九割が讀者であるとすれば、殆ど新聞が行き渡つたものと云つてよろしい。此の以上に不讀者方面を開拓しようとしても、それは僅かに一、二パーセントを争ふに過ぎず、而も努力に於て非常に困難を感じるのみだ。故に今後の販賣戦は——現在も行はれつゝあるが、偏に不讀者の争奪戦であると見るべきである。換言すれば他紙の不定讀者を拉して自紙の固定讀者たらしめること、一歩進んでは他の固定讀者をも動かして自紙に投ぜしめることである。斯うなると新聞の優秀を要することは勿論である。

讀者の動搖性に就いては、私も長い間に種々の苦い経験を嘗めたが、就中最も劇動のあつた一例は例の「二六」の福引【金の延棒】一件の時だ。斯う云ふと、私が販賣の衝に當つて居た爲に甚だ自讃の嫌があるが、實は世間の人氣と云ふものはたわいのないものであると云ふ一例を挙げたまでだ。此時の景品は一等二十匁の金の延棒以外、二三等は極めて金額としても少いものであつた。且つ金の延棒にした所で一匁假に五圓と見ても僅か百圓で、當時は割に高價な一等景品だつたにしても左程驚く迄の代物ではない。只時計だの筆筒だのと云ふ有ふれた景品とは違つて「金の延棒」と云ふ一種とほけた、或は豪勢にも聞え、或は人を食つたやうにも思はれる奇抜な品が、意外の好評を博したまでの事である。

併し此やうな人氣附けは、擴張の手段として、或は又世間から自紙へ注意を向けさせる爲に時折行はれるけれども此場合の讀者は多く一時的のもので、固定として長く残る者は澤山ないのである。忽ちにして三十割も増加した讀者を、如何にしてより多く固定讀者たらしめるか、それは編輯の力と販賣の方策と相俟つて効果を致すのみであるが、幸に其時は新聞も世間の人氣に適ひ、私なども油の乗つた頃であるから、懸命に奮闘して、暫くの間好況を持續して居る内思、ひがけぬ事から前述の如くがた落ちの災厄に逢着した。併しあの災厄が降つて湧かないとしても、當時東洋の記録を遙かに突破した十六萬七千枚の比率でぐんぐん後年まで續け得るとは已惚れはしない。

榮ゆるも一朝、衰ふるも一夕、榮枯盛衰は固より世の常ではあるが、新聞程敏速に種々の反響に左右されるものは少い。而も其の因縁する所必ずしも合法的でなく、一犬虚を吠へて萬犬實を傳へ、爲に禍福を送迎する事亦新聞程繁忙なものはない。新聞は個人の思想信念の上に信賴してのみ編輯し販賣されぬ點は其處にあるので、一種特別な群衆心理を洞察すべく不斷の努力を續けなければならない。其處に讀者の動搖性を看取し、其處に販賣戦の興味を繋げねばならぬ。

## 第五節 販賣界の將來

### 附、『實の販賣』の意義

新聞界の將來はどうなるであらう乎。之に關しグロブ社主兼主筆たるロバート、マゴドナルドは、十五六年前英國新聞記者協會の大會席上で豫言したことがある。それは、現在數多くある大小の日刊新聞は次第に合同合併して、新聞の種類が減少すると同時に一新聞の發行高は無闇に多いものになるだらうと云ふのである。ロバートの言葉が識を爲したか、果して最近の世界的傾向には著しく其風潮が現はれて來た。日本の現在では未だ新しい新聞の實現を目論見、各先輩社の間へ割込まうとする者もあるやうだが、仔細に觀察すれば、極めて昨今、確かにロバートの識言



が隱約の裡に具體化されつゝあるやうに思はれる。

もつと溯つて考へると、我が國新聞發祥以來五六十年の間に發刊された種類は決して少いものではない。現在大凡六百の日刊紙は幾多興亡の後を享けたもので、同時に又將來如何に増減して行くか不明のものである。獨り數に於ての不明のみならず、各個々の廢滅新興其事が端睨されないのである。從來の歴史に鑑みても、以前に盛名を馳せて今は全く其影をも見ない新聞があるかと思へば、現に旭日昇天の勢力ある新聞で當時は未だ産聲を揚げなかつたのもある。全然潰滅して跡のないものも少くないが、經營其他の事情から他社に併合したのも又相當に多い。

「東日」の創刊が明治五年と前にも述べたが、其「日々」は果して今日の「日々」と云ふべきや否や、「大毎」が東京へ手を延す爲に「電報新聞」を買収して「毎日電報」と改題して居る内「日々」が左前で遂に「大毎」の經營に移り、實に於ての「毎日電報」が名に於て「日々」として残つたものである。「東朝」の如きも創刊明治廿一年以後は變化はないが、其前身は星亨の「自由の燈」であり、それが「曙」となり更に「めざまし」となつて矢張り「大朝」の手に入つたもので、新聞の價值には何等禍するものでなく、寧ろ經濟基礎が確立されて前身よりも遙かに立派なものが發行されるけれども、素性を洗へばそんなもので、此外過去の新聞に就いて冥々の裡に行はれた合同を數へたら恐らくは思ひ半ばに過ぎるものがあるであらう。

餘りに進化した時代を考へる事は、空想に屬する。新聞は時代を指導するものであるから當代に一步先んずる事は必要であるが、全然時代から距離を離れて理想境に立つことは許されて居ない。時代に即して時代の真相を報道し、此報道を社會進化の指針たらしめなければならぬ。社會の推移は畢竟一連の鐵鎖の如きもので、現在の一環は過去の一環に繋がると同時に、他端は直ちに未來の一環に接續して居る。理想や空想では幾個の環を飛越して遙か先の鎖の状態をも考へ得られるが、社會と連行する新聞は此連鎖の一環をも省略する譯には行かない。

此見地からして、合同の機運の動きつゝある新聞界は、矢張り或程度までの併合作用が行はれるものと見なければならぬが、合同の極點たる單一の新聞となる事は餘りに空想に過るであらう。今日の我が政界の如く、有象無象の幾多の政黨は簇出するが、其無象なる者が滅びて有象なる者が益々大を成すべく、結局は大なる者に併合されて憲政治下の本態たる二大政黨の對立を見る——之は過去にも幾度か此傾向に一致すべく繰返された現象であるが、單一の政黨の成立たないやうに新聞も一紙だけに成る事は現代から想像されない。高遠な哲理を察し宇宙文明の絶頂に達した際ならば、新聞も恐らくは單一になるかも知れないが、此場合の「新聞」は吾人の所謂「新聞」とは全然報道方法も形態も違つたものとなり、又恐らくは個人々々に新聞を要しない時代であらう。さうした空幻的問題は哲學者の研究に委せ、我々實社會に働く者は先づビジネスを基調として推理を進めなければならぬ。

吾人の考へ得る範圍に於て、日刊新聞大小合同の極致は二大紙の並立を限度とする。併し之も純然たる二社二紙の世界を現出する事は疑問で、宛も太虚の間に月日が更代に輝くのみならず、時折現はれる慧星に日月以上の光芒を曳くものも現はれるであらう。兎も角も戰國時代の如き群雄割據から、より大なる分權に併吞されて二大勢力の抗争となるまでに、勢力の分野が數に於て次第に少く、範圍に於て益々大きくなることは免れ難い趨勢であらう。即ち割據時代に在つては四圍は皆敵であつたが、分野の數が減少すると相手が少い代り力の強い敵のみとなる。そして競争と云ふ事實は先づ消滅の時期が來ないものと思はねばならぬ。例へば競馬で二騎のみの競争と多數同時に走る時のやう



に敵手の數に依つて競争の味は變るが事實は變らないのである。

販賣の行爲も以上述べた「新聞の過程に順應すべきものであつて、其競争の事實は移して以て同一であると云はなければならぬ。今や教育の普及と共に新聞を讀めぬ者は殆ど無くなつて來た。此中に僻陬其他の蒙昧な新聞不閱讀者が介在するにもせよ、販賣に係る者は不閱讀者を對象として居られない。即ち未墾の沃野を求めて易々と種を蒔いて行くのでなく、既墾の田圃により優秀なる種子を齎し、雜草は勿論苟も多少の遜色ある種子は之を芟除して取つて代らねばならぬ。さればこそ新聞の使命は重く販賣の責任は大きいので、之が競争者の極減せらるゝに至つて事態は愈々重大となり、社會への影響も益々其量を増加するのである。

少數の新聞が對立する時、發行紙數の一社當りが逆比例に増加するのは見易い道理である。讀者の數が動かぬものと假定して、十萬の人間が百種の新聞を購讀する時、一紙平均千人の讀者を有する譯だが、新聞が十分の一の十種になれば讀者は逆に十倍の一萬人になる。此原理は動搖しないと同時に、前節に述べた發行高の問題も相變らず附纏ふものである。即ち印刷部數と頒布部數と販賣部數とは少數新聞の競争時代に入つても矢張り多數競争の時代の比率と格段な相違があると思はれない。新聞の信用新聞の勢力及び更に根本問題たる新聞の經營上、何と云つても發行高とは「販賣高」でなければならぬ。販賣高を原則とし而も之を經營の本質的基本としない場合には、其新聞は永續すべき素質に於て既に缺けて居るものである。現下經營上の大功勞者は廣告料であるが、販賣の料金は假令其次位にあるにもせよ廣告料流入の運河を作るもので、収入上の差を生ずるのは新聞定價と廣告定價との立て方に依つて招徠したに外ならぬ。卒直に言へば購讀料は安過ぎ廣告料は高過ぎる爲であるが、物の價の高下は需給關係に據るものである

から第三者の位置から論すべきでない。兎も角も購讀されたる紙數が量に於ての勢力を示し信用を物語ることに於て異議はないから、主位の収入たる廣告料は一に販賣紙數に緊密して居る。

販賣は斯の如く新聞經營上の原動力となるものであるが、此販賣にも最近更に【質の販賣】と云ふセンセーションが起つて居る。即ち勢力なり信用なりの上から必ずしも紙數の多い事を要しない。如何に女小供に多く讀まれたからとて人頭の多寡を以て聲價を率しられないと云ふのである。普通選舉だの男女同權だのと騒ぐ世の中に、多數必ずしも正當にあらずと云ふ議論は古いやうだが、其本場の西洋で最も文化的なる新聞界に此やうな説の出たのは面白い。それは兎も角も新聞が「質の販賣」を云爲するのは、愈々新聞の社會必需的立場を確保し、或は衣食住以上にも絶對必要である確信が出來た證據で、以來は賣らむ哉一點張で進んで來た新聞が今度は「人を見て賣つてやれ」と買手の選り好みをするやうになつたのだ。我が國の如く兎も角も賣らなければならぬ境地にある者からは贅澤の限りであるが、識者から見れば望ましい事共である。

「質の販賣」とは要するに讀者の質を擇ぶ意味だ。新聞の名聲とは女小供にもてる、謂にあらず、熊公八公に歡迎される謂にあらず、相當の識者に認められる事を云ふのだ。即ち新聞の名聲は聲名（程度問題ではあるが）ある讀者を持つことだ——と云ふ。之は私も大賛成で、如何に浪花節を好む者が大多數を占めても「浪花節は聲樂の最高なるもの也」とは思はない。如何に大衆文藝が流行を極めても至上の藝術としないと同様、多く賣れる事必ずしも眞の名聲ある所以でない事は百も承知だが、新聞は元來實社會に並行するもので識者にのみ見せるものではない。識者と云ふと語弊があるが、特殊新聞ならざる限り一方に偏してはいけないのである。勿論之は理想的の議論であつて、今日の



新聞の如く大同小異の中に小特長を發揮して得々たる時代に口にするべき事ではないかも知れぬ。同じロンドンの新聞でも政治外交は「タイムズ」、三面は「デーリー」、テレグラフ、文藝や社交界は「モーニング」、ポスト」と云ふ風で、二大勢力の對立と云ふ大進化時代には程遠いことから、敢て日本の現状に皮肉を云ふ譯ではない。

歌留多を取るにしてもおは、この札のある内は未だ素人の域を離れない、規定されたる讀聲に順つて電光石火の如く搔つ漂ふ札におは、この札があるとは他の札に拙い事を意味する。百枚が百枚最敏速レコードを持つ者が眞の選手なのである。東京の新聞を明示することは遠慮して置くが、各々特色のあることは讀者が御存じで、而も最近各々の特色の外に他紙の特色を取入れつゝ、あることも御案内の通りだ。之即ちおは、この素人藝から離れて、立人として何でもこなせる者にならうとする努力の現はれである。最高至上の編輯は萬般を網羅する事にあると云つてもよい。併しそれでは煩瑣に過ぎるので、爰に新聞商賣の採算と競争とのデレムマがある。

質の販賣を尤も妥當ならしめるには特殊新聞を作ればよい筈だ。政治新聞、外交新聞、演藝新聞、と云ふ風に一項目に専門の力を注げば、良い新聞も出来るし讀者も目的に順つて購讀するから、之程の眞の讀者、眞の販賣たり得るものがない。併し社會は有機組織で各専門項目は分科に過ぎないから、個人は此の一種や二種の新聞を見たばかりでは足りない事になる。恐らくは専門新聞の總てを購讀しなければならぬであらう。さうすると結局特種新聞は特定の人々の必需品となり得ても衣食住と同位の待遇は要求されない。矢張り現代に云ふ各紙の特長を具備した小數の大新聞時代となるのが當然である。

私の考へる「質の販賣」は個々の讀者にびつたりしたものである事を第一の條件とし總ての條件とする。田中首相

が愛讀すれば田中男へ質の販賣をしたので、裏店のきいちゃんやんが歡迎すればきいちゃんへ質の販賣をしたのである。此場合、總理大臣に信用されると長屋の小娘に信用されると、其影響する所を考へるのは寧ろ卑しむべきでなからうか。新聞は社會の耳目であり人間の心の糧であるから、新聞が讀者を擇ばずに、全國民をして選ばしめなければならぬ。「質の販賣」でなく「質の購讀」にせしめなければならないのである。又社會の耳目、心の糧たるものが獨り識者有力者(各種の)のみの爲に作られべきでない。況や先覺者や豫言者の爲には寧ろ不用なものでも宜しい、只衆に媚び、賣らむが爲に卑俗に流れる事は禁物で、鎖の如く一歩づゝ先に立つて社會を指導して行けばよいのである。「質の販賣」が私の考へる如く「眞の讀者」を意味するものであれば最も理想的であるが、「讀者の質を擇ぶ」事になれば主として經營上、殊に廣告收入の關係から出發して居る。一言にして云へば購買力の少い中産以下には折角の廣告も効能がないからである。併し之も考へ方一つで、中産以下が社會を形成する大多數なのだから、彼等に相當した廣告も亦決してブルジョア相手より少い筈はない。要するに「質の販賣」とは名聲慾の最も強い新聞界の宿痾が内訌したもので、私としては「指導を忘れざる新聞が、購讀されるまでの過程に何等讀者の自由意志を拘束しないもの」と見、且つ此見地で販賣の實を擧げる事を主張したい。

新聞販賣の  
科學的研究 沿革篇

終



福島民報	〃25.8	朝 4夕 4
福島民友新聞	〃28.5	〃
會津日報	〃33.8	〃
磐城時報	大正 4.5	夕 2
東北毎日新聞	〃 9.5	朝 4
磐城新聞	〃10.4	夕 4
福島毎日新聞	〃14.11	朝 4夕 4
(宮城縣の部)		
河北新報	明治30.1	朝 6夕 4
仙臺日々新聞	〃41.11	朝 4
石巻日々新聞	大正 1.9	〃
東華新聞	〃 4.7	〃
陸羽日報	〃10.7	〃
仙南日々新聞	〃11.5	〃
宮城新聞	〃13.10	〃
東北報知新聞	〃15.6	〃
宮城毎日新聞	〃15.7	夕 4
(岩手縣の部)		
岩手日報	明治 9.7	朝 4夕 4
岩手毎日新聞	〃33.2	朝 4夕 2
岩手日々新聞	大正 3.11	夕 4
岩手國民新聞	〃12.4	朝 2
岩手新報	〃13.11	〃
(青森縣の部)		
青森日報	明治13.6	朝 4夕 4
東奥日報	〃21.11	〃
弘前新報	〃3.5	朝 4
はちのへ	〃34.1	〃
弘前大正報	大正 3.11	〃
八戸毎日新聞	〃10.	〃
青森報知新聞	昭和 2.4	四六判夕
(山形縣の部)		
山形新聞	明治 9.	朝 4夕 4
莊内新報	〃22.8	朝 4
日刊山形	〃22.	朝4 夕 4
酒田新聞	〃23.5	夕 4

(埼玉縣の部)		
埼玉新聞	明治32.5	朝 4
武州新報	大正13.8	〃
新埼玉新聞	〃13.11	〃
(千葉縣の部)		
千葉毎日新聞	明治33.4	朝 4
(茨城縣の部)		
茨城日報	明治 6.	朝 4
いばらき	〃24.7	朝 6夕 4
常總新聞	〃33.11	朝 6
關東タイムス	〃42.1	夕 4
夕刊茨城民報	大正13.1	〃
關東實業新報	〃15.1	朝 4
(群馬縣の部)		
上毛新聞	明治19.	朝 4夕 4
上州新報	〃29.11	朝 4
群馬新聞	〃32.11	〃
上野新聞	〃38.	〃
兩毛織物新聞	大正 3.10	夕 4
上野毎日新聞	〃 4.2	朝 4
伊勢崎新聞	〃 9.2	〃
上毛日々新聞	〃15.9	〃
新群馬	〃15.9	〃
上武新聞	昭和 2.1	朝 2
(栃木縣の部)		
下野新聞	明治15.	朝 4夕 4
下野日々新聞	〃24.10	朝 4
兩毛毎日新聞	大正10.3	朝 5
夕刊しもつけ	〃13.11	夕 4
兩毛民友新報	〃14.7	朝 4
栃木新聞	〃14.	夕 2
夕刊足利日報	〃15.3	〃
(福島縣の部)		
福島新聞	明治 7.4	朝 4

—【東北地方】—

現在全國新聞創刊年表

(沿革篇附表)

新聞名 創刊年月 備考

—【東京】—

東京毎日新聞	明治 3.12	夕 4頁
東京日々新聞	〃 5.2	朝 8夕 4
報知新聞	〃 5.6	〃
讀賣新聞	〃 7.11	朝10.1 夕4
中外商業新報	〃 9.12	朝 8夕 4
時事新報	〃15.3	朝12夕 4 又 8
都新聞	〃17.9	朝14
やまと新聞	〃19.10	朝4夕 4
東京朝日新聞	〃21.7	朝 8夕 4
國民新聞	〃23.2	〃
中央新聞	〃23.	朝 4夕 6
萬朝報	〃25.11	朝 4夕 4
二六新報	〃26.10	夕 6
ジャパン・アドヴァン・ダイザー	〃26.	英朝 10 字 18
ジャパン・タイム ス・エント・メール	〃30.3	英夕 8 字
東京毎夕新聞	〃31.3	夕 6
帝國新報	〃39.	夕 4
東京大勢新聞	大正 2.1	〃
東京夕刊新報	〃 3.2	〃
天業民報	〃 9.9	朝 4
日本	〃14.6	〃
日刊ラヂオ新聞	〃14.6	夕小型8

—【關東地方】—

(神奈川縣の部)		
横浜貿易新報	明治23.2	朝 6
東海新報	〃28.3	夕 4
横浜毎朝新報	〃31.12	朝 4
武相新報	〃38.5	朝 4夕 4
相模中央新聞	〃38.9	〃
横浜經濟日報	大正10.6	朝 4
軍港よろづ新報	〃11.11	夕 4

—【大阪】—

大阪毎日新聞	明治 9.2	朝10夕 4
大阪朝日新聞	〃12.1	〃



岐阜毎夕新聞	〳 5. 8	夕 4
岐阜新報	〳 6. 6	朝 4
中央日報	〳 9. 4	朝 2
大岐阜新聞	〳 10.10	夕 4
中部復興	〳 15. 1	〳
(三重縣の部)		
伊勢新聞	明治11. 1	朝 6夕 4
南勢新聞	〳 31.10	夕 4
伊勢朝報	〳 32. 1	朝 4
伊賀日報	〳 32. 1	朝 2
勢州毎日新聞	〳 32.11	朝 4
紀南新報	〳 35. 4	夕 4
伊賀合同新聞	〳 35. 6	夕 2
四日市商業新聞	〳 36. 3	夕 4
神都日報	〳 40. 5	朝 4
伊勢新報	〳 45. 5	〳
三重日報	大正 3. 6	朝 2
南海新報	〳 7. 2	夕 4
三重毎日新聞	〳 8.12	朝 2
松坂新聞	〳 9.11	夕 4
伊勢日々新聞	〳 12. 7	〳
伊勢朝日新聞	〳 12. 7	〳
伊山タイムス		小型4
伊賀實業新聞		〳

—【北陸地方】—

(石川縣の部)		
北國新聞	明治26. 8	朝 6夕 4
北陸毎日新聞	〳 32. 5	朝 4夕 4
北國日報	大正 3.12	朝 2
金澤新報	〳 8. 7	朝 4
北國日々新聞	〳 9. 8	〳
北國夕刊新聞	〳 10. 4	夕 8
夕刊いしかわ	昭和 2. 1	夕 4
(福井縣の部)		
福井新聞	明治32. 8	朝 8

岡崎朝報	〳 34. 6	〳
名古屋日報	大正 2. 9	〳
三河新聞	〳 4. 6	〳
名古屋日々新聞	〳 4. 6	〳
中京毎夕新聞	〳 4. 6	夕 4
豊橋日々新聞	〳 6. 2	朝 4
豊橋新報	〳 10.11	〳
春秋新報	〳 11.10	朝 4夕 2
東海朝日新聞	〳 11.11	朝 4
名古屋夕刊新聞	〳 15. 9	夕 4
新中京新聞	昭和 2. 3	〳
(山梨縣の部)		
山梨日々新聞	明治 5. 3	朝 4
峽中日報	〳 21. 6	〳
山梨民報	〳 27. 2	〳
山梨毎日新聞	〳 41. 4	〳
山梨民友新聞	大正 8. 2	〳
(静岡縣の部)		
静岡新報	明治26. 1	朝 4夕 4
濱松新聞	〳 32. 1	朝 4夕 2
静岡朝報	〳 38. 1	朝 4
静岡民友新聞		朝 4夕 4
駿遠日報	〳 45. 〳	朝 2
東海毎夕新聞	〳 45.12	夕 4
静岡日報	大正 4. 9	夕 2
西遠新報	〳 4.11	朝 2
日本民衆新聞	〳 5. 4	夕 4
駿河新聞	〳 12. 〳	朝 4
沼津日々新聞	〳 15. 3	夕 4
(岐阜縣の部)		
岐阜日々新聞	明治14. 5	朝 4夕 4
岐阜新聞	〳 21.10	〳
美濃大正新聞	〳 35.11	朝 4
飛騨毎日新聞	〳 42.12	夕 4
中央時事新聞	大正 2. 8	朝 4
多治見新聞	〳 3. 3	朝 2

佐渡タイムス	〳 14.11	朝 4
新潟民報	〳 15. 〳	朝夕 4
(長野縣の部)		
信濃日報	明治 5.10	朝 4
信濃毎日新聞	〳 6. 7	朝 6夕 4
信濃日々新聞	〳 18. 〳	朝 4
長野新聞	〳 32. 1	朝 4夕 4
信濃民報	〳 32. 8	朝 6
南信新聞	〳 34.12	夕 4
南信日々新聞	〳 34.12	〳
北信毎日新聞	〳 36. 3	〳
上田新聞	〳 37. 1	朝 4
信濃新報	〳 39.12	〳
中信毎日新聞	〳 41. 9	夕 4
中央蠶糸新聞	〳 42. 4	〳
伊那日報	〳 45. 4	〳
夕刊商工新聞	大正 3. 〳	〳
信濃時事新聞	〳 4. 8	朝 4夕 4
南信毎日新聞	〳 4. 9	朝 4
新信濃	〳 5. 9	朝 2
南信實業新聞	〳 7. 3	朝 4
松本新聞	〳 9. 1	〳
松本毎日新聞	〳 10. 1	夕 4
しなの新聞	〳 14. 4	朝 4夕 4

—【東海地方】—

(愛知縣の部)		
名古屋毎日新聞	明治 9. 8	夕 4
中央商業新聞	〳 15. 〳	正午4夕2
新愛知	〳 21. 7	朝 8夕 4
新三河	〳 28. 6	朝 4
名古屋新聞	〳 29. 〳	朝 8夕 4
知多新聞	〳 31.11	夕 4
參陽新報	〳 32. 2	朝 4
愛知新報	〳 32. 3	夕 4
新朝報	〳 33.11	朝 4

莊内商報	〳 37. 5	〳
鶴岡日報	〳 40.11	朝 4
山形民報	〳 41. 4	夕 4
米澤新聞	〳 45. 5	朝 4
米澤朝報	〳 45. 6	朝 2
酒田日報	大正 9. 5	朝 4
鶴岡新聞	〳 10. 5	〳
日刊莊内	〳 10. 8	〳
兩羽朝日新聞	〳 11.10	朝 4夕 4
新山形	〳 12. 6	夕 4
米澤タイムス	〳 12.10	朝 4
夕刊ふねさわ	〳 12.11	夕 4
(秋田縣の部)		
秋田魁新報	明治30.11	朝 4夕 4
秋田新聞	〳 44. 9	朝 4
秋田時事新報	大正 9.11	〳
(新潟縣の部)		
新潟新聞	明治 9. 〳	朝 4夕 4
新潟朝日新聞	〳 9. 8	朝 4
北越新報	〳 14. 6	朝 6夕 4
高田新聞	〳 16. 4	朝 4夕 2
佐渡新聞	〳 30. 9	朝 4
柏崎日報	〳 33. 5	〳
越佐新報	〳 33. 5	朝 4夕 4
新潟實業新聞	〳 37.10	朝 4
高田日報	〳 40. 7	朝 6
新發田新聞	〳 41. 1	朝 4
新潟毎日新聞	〳 43. 3	朝 6夕 4
越後新聞	〳 45. 5	夕 4
佐渡日報	大正 3. 8	朝 4
新佐渡	〳 4. 9	〳
長岡日報	〳 5.11	夕 4
中越毎夕新聞	〳 8. 2	小型夕 4
越後日々新聞	〳 12. 8	夕 4
上越日報	〳 12. 8	朝 4
新潟時事新聞	〳 13. 2	朝 4夕 4



新藝州新聞	〃 9.12	夕 4
(山口縣の部)		
關門日々新聞	明治13. 1	朝 6夕 4
防長新聞	〃 17. 7	夕 4
馬關毎日新聞	〃 23. 1	朝 4
防長實業新聞	〃 33.	夕 2
關門報知新聞	大正 5. 2	朝 4
宇部日々新聞	〃 5. 9	夕 4
(鳥取縣の部)		
鳥取新報	明治16. 6	朝 4
因伯時報	〃 25. 2	〃
山陰日々新聞	〃 40.11	朝 6
山陰民報	大正12. 8	夕 4
山陰中央新聞	〃 13. 7	〃
(島根縣の部)		
山陰新聞	明治15. 5	朝 4夕 4
松陽新報	〃 35.11	〃
山陰朝日新聞	大正14. 1	朝 2

—【四國地方】—

(徳島縣の部)		
徳島日々新報	明治 9. 4	朝 4夕 2
徳島毎日新聞	〃 31. 6	朝 6
(香川縣の部)		
香川新報	明治22. 4	朝 6
四國民報	〃 25.11	朝 2夕 4
(愛媛縣の部)		
海南新聞	明治 9. 9	朝 4夕 4
愛媛新聞	〃 20.10	〃
南豫時事新聞	〃 35. 3	朝 4
宇和島新聞	大正 9. 7	〃
民衆新聞	〃 11. 6	夕 4
伊豫新報	〃 12. 8	〃
(高知縣の部)		
土陽新聞	明治10.	朝 4夕 4
高知新聞	〃 37. 9	〃

(和歌山縣の部)

紀伊毎日新聞	明治26. 3	夕 4
和歌山實業新聞	〃 27. 3	朝 4
熊野新報	〃 29.12	夕 4
熊野實業新聞	〃 33. 3	〃
紀南新聞	〃 35. 6	朝 4
和歌山新聞	〃 35. 8	〃
新熊野	〃 43.12	〃
紀伊新報	〃 44. 2	〃
和歌山タイムス	〃 44. 7	〃
和歌山日々新聞	〃 45. 7	〃
熊野毎日新聞	大正 2.10	夕 4
時事日報	〃 4. 6	〃
又新日刊	〃 12. 5	〃
熊野太陽	〃 12. 9	朝 4
和歌山日報	〃 13. 5	朝 1
紀州中央新聞	〃 13.	朝 4

—【中國地方】—

(岡山縣の部)		
山陽新報	明治11. 1	朝 6夕 4
中國民報	〃 25. 7	〃
岡山新聞	大正 5.12	夕 4
岡山日々新聞	〃 12. 1	朝 4
(廣島縣の部)		
藝備日々新聞	明治19.	朝 8
中國新聞	〃 25. 5	朝 6夕 4
山陽日々新聞	〃 31. 5	夕 6
備後時事新報	〃 38. 7	朝 4
吳公論	〃 39. 6	夕 6
吳日々新聞	〃 42.10	朝 6
廣島新聞	〃 43. 7	夕 4
福山大日報	大正 4.12	朝 4
廣島日々新聞	〃 6.12	夕 4
廣島毎日新聞	〃 7.12	朝 6

近江新報	〃 23. 2	朝 4
京津日報	〃 34. 6	〃
滋賀民報	〃 42.	夕 4
長濱新報	大正 8. 2	朝 4
江州日々新聞	〃 10.10	〃
日本國粹新聞	〃 14. 5	〃
革新民報	〃 15.	〃
江州中央新聞	〃 15.	夕 4
湖東日々新聞	〃 15.10	〃
近江時報	〃 15.	〃
江若新報	〃 15.	朝 2
(奈良縣の部)		
大和新聞	明治21.	朝 4
大和日報	〃 24. 6	夕 4
奈良新聞	〃 31. 8	朝 4
奈良朝報	〃 36. 9	〃
大和毎日新聞	大正12. 1	〃
中和新聞	〃 12. 9	夕 4
大和旭新聞	〃 12.10	朝 2
(兵庫縣の部)		
淡路新聞	明治10. 4	朝 4
神戸又新日報	〃 17. 2	朝 6夕 4
神戸ヘラルド.エ ンド大阪ガゼット	〃 24. 4	英字
シヤパン.クロニクル	〃 24.	朝8日曜10
商業新報	〃 25. 4	朝 4
神戸新聞	〃 31. 3	朝 6夕 4
兵神日報	〃 32.	朝 4
中國日々新報	〃 33. 1	夕 4
關西日々新聞	〃 38. 8	〃
播磨毎日新報	〃 39.11	〃
姫路日報	大正 4. 7	〃
淡路又新日報	〃 7.	朝 4
但馬日々新聞	〃 10. 8	朝 4夕 2
神戸日々新聞	〃 11. 1	夕 4
新淡路	〃 11. 8	〃
〃刊毎夕新聞	昭和 2. 5	〃

みくに新聞	〃 37. 6	朝 4
敦賀新聞	〃 41. 9	〃
福井日報	〃 45. 3	〃
福井毎日新聞	大正 3. 3	夕 4
敦賀毎日新聞	〃 6.	朝 2
敦賀中外新聞	〃 7.10	〃
丸岡新聞	〃 10. 8	〃
嶺南新聞	〃 10. 9	夕 2
若狭新聞	〃 11. 1	夕 4
新福井日報	〃 13. 3	朝 2
(富山縣の部)		
富山日報	明治17. 1	朝 4夕 4
高岡新報	〃 19. 5	〃
富山新報	〃 22. 4	朝 6
高岡日報	〃 34. 3	朝 2
北陸タイムス	〃 41.11	朝4夕 4
伏木毎夕新聞	〃 43. 4	夕 2
富山タイムス	大正 9. 9	朝 4
越中新聞	〃 12. 5	朝 2
富山毎日新聞	〃 12. 6	〃

—【關西地方】—

(京都府の部)		
京都日出新聞	明治12.	朝 4夕 4
中外日報	〃 30.	朝 4
京華日報	〃 32. 2	夕 4
丹州時報	〃 36.10	〃
明治新聞	〃 40. 9	朝 4
京都日々新聞	〃 45. 2	夕 4
京都日報	大正 2. 2	朝 4
京都毎日新聞	〃 11. 2	〃
福知山日々新聞	〃 11.10	夕 2
丹後毎日新聞	〃 11.12	夕 4
濤立新聞	〃	〃
(滋賀縣の部)		
江州商業新報	明治16. 1	朝 4



小樽新聞	〳26.5	朝 8夕 4
北海商報	〳31.3	夕 4
江差日々新聞	〳31.11	朝 4
北海タイムス	〳34.8	朝 8夕 4
釧路新聞	〳35.7	朝4日曜8
宗谷新聞	〳36.7	朝 4
室蘭毎日新聞	〳42.4	朝 6
十勝新聞	〳43.8	夕 4
北見新聞	〳45.3	〳
函館北海新聞	〳45.	朝 4
旭川新聞	大正 4.10	朝 8
釧路日々新聞	〳 5.2	夕 4
日高民報	〳 5.9	朝 4
北門日報	〳 6.8	夕 4
北海日々新聞	〳 6.11	朝4夕 2
函館日々新聞	〳 7.4	夕 4
小樽商業新報	〳 8.	〳
北都毎日新聞	〳 8.	朝 4
十勝毎日新聞	〳 8.10	夕 4
十勝日々新聞	〳 8.11	〳
なよろ新聞	〳 9.8	朝 4
根室公論	〳13.4	夕 6
天鹽中央新聞	〳11.5	朝 2
中央旭新聞	〳11.6	夕 4
留萌新聞	〳12.8	朝 4
留萌日々新聞	〳13.8	朝 2
釧路實業新聞	〳14.2	朝 4
札幌毎日新聞	〳14.3	〳
北海毎日新聞	〳14.5	〳
根室日報	〳14.12	〳

—【樺太】—

樺太日々新聞	明治41.	朝 6
樺太時事新聞	〳41.	朝 4
樺太民友新聞	大正 3.8	夕 4
日刊新日本	〳10.10	〳

別府毎夕新聞	〳13.3	〳
臼杵民友新聞	〳13.9	〳
大分國民新聞	〳13.	朝 4
別府日報	〳15.	〳
龜川朝日新聞	〳15.	〳
(熊本縣の部)		
九州日々新聞	明治15.3	朝10
熊本毎夕新聞	〳31.5	夕 4
九州新聞	〳39.2	朝10
大熊本新聞	大正 7.8	夕 4
九州毎日新聞	〳11.9	朝 4
九州毎夕新聞	〳12.7	夕 4
熊本日々新聞	〳13.	朝 8夕 4
(宮崎縣の部)		
日州新聞	明治34.8	朝 4夕 4
宮崎新聞	大正 5.9	朝 8
三州日々新聞	〳10.5	朝 4
延岡新聞	〳11.11	朝 8
宮崎日々新聞	〳12.7	朝 4
宮崎日報	〳13.3	朝 4夕 4
都城新聞	〳13.12	〳
宮崎時事新聞	昭和 2.6	〳
(鹿兒島縣の部)		
鹿兒島新聞	明治14.2	朝 <sup>8</sup> <sub>10</sub>
鹿兒島朝日新聞	〳33.2	朝 8
夕刊鹿兒島商報		夕 2
(沖繩縣の部)		
琉球新報	明治26.9	朝 4
沖繩朝日新聞	大正 4.11	〳
沖繩タイムス新聞	〳 9.1	〳

—【北海道】—

函館毎日新聞	明治11.1	朝 4夕 4
函館新聞	〳21.1	〳
根室新聞	〳22.	夕 4
函館商報	〳25.5	〳

肥前日々新聞	〳11.1	朝 8
唐津時事新聞	〳11.3	朝 4
佐賀民衆新聞	〳13.11	〳
唐津新聞	〳13.	朝 4夕 2
佐賀日々新聞	〳14.7	夕菊半截
(長崎縣の部)		
長崎プレス	明治 3.	英字朝 4
佐世保日々新聞	〳14.5	朝 4
長崎商報	〳22.1	夕 4
東洋日の出新聞	〳35.1	朝 4夕 2
佐世保新報	〳36.6	朝 8夕 4
長崎島原毎日新聞	〳37.6	朝 4
軍港新聞	〳37.10	〳
長崎新聞	〳38.1	朝 4夕 4
對島日々新聞	〳42.1	朝 4
長崎日々新聞	〳44.3	朝 4夕 4
島原新聞	大正 2.8	夕 4
夕刊諫早新聞	〳 5.12	〳
佐世保新聞	〳12.9	朝 8
長崎民友新聞	〳13.11	朝 4
ワレラの夕刊 (同上社發行)		夕 4
佐世保民友	〳14.6	朝 4
長崎時事新聞	昭和 2.5	〳
(大分縣の部)		
大分日々新聞	明治14.10	朝 4夕 4
豊州新報	〳19.4	〳
大分新聞	〳22.6	朝 6夕 4
東九州新聞	〳27.6	朝 4夕 4
温泉タイムス	大正 5.8	〳
中津新聞	〳 6.11	朝 6
大別府新聞	〳 8.3	夕 4
別府新報	〳10.10	〳
龜川新報	〳11.	朝 4
佐伯新報	〳11.12	〳
中津日々新聞	〳12.2	朝 4夕 4
大分民友新聞	〳12.9	夕 4

—【九州地方】—

(福岡縣の部)		
福岡日々新聞	明治10.12	朝 8夕 4
九州日報	〳20.8	〳
小倉新報	〳24.8	朝 4
門司新報	〳25.4	朝 8
筑後新聞	〳32.8	朝10
大牟田毎日新聞	〳41.4	朝 4
八幡新報	〳41.11	〳
筑豊新聞	〳45.6	〳
門司新聞	大正 3.5	〳
博多日々新聞	〳 3.9	夕 4
筑陽日々新聞	〳 3.10	朝 4
北九州新報	〳 4.6	〳
八幡新聞	〳 6.2	〳
九州報知新聞	〳 6.5	〳
西海日々新聞	〳 6.10	夕 4
若松新聞	〳 7.3	朝 4
久留米毎日新聞	〳 7.5	夕 4
門司朝日新聞	〳 7.6	朝 4
筑豊日々新聞	〳 7.8	〳
九州毎日新聞	〳 7.8	〳
九州民報	〳 9.8	〳
關門附録新聞	〳 9.9	夕 2
九州朝日新聞	〳10.	朝 4
國民朝報	〳11.3	〳
久留米毎夕新聞	〳12.12	夕 4
東洋民報	〳13.4	朝 4
福岡新聞	〳14.9	夕 4
九州都新聞	昭和 2.4	朝 4
(佐賀縣の部)		
佐賀新聞	明治17.8	朝 4
唐津日々新聞	〳29.6	〳
夕刊佐賀商報	〳34.8	小型夕 4
佐賀毎日新聞	大正 1.7	朝 8夕 4



中外日報 〳15.11 朝 4

—【滿 洲】—

盛京時報 明治39.10 漢字朝 8  
 安東新報 〳39.10 朝 4  
 奉天每日新聞 〳40. 7 朝夕 8  
 滿洲新報 〳41. 2 朝 4  
 大東日報 〳41.10  
 マンチュリヤ・デイ  
 リーニユース 〳41.10 英文夕 4  
 6  
 滿洲日報 〳41.11 朝 4夕 8  
 奉天日々新聞 〳41.12 夕 4  
 北滿日報 〳42. 1 朝 4  
 鐵嶺時報 〳44. 8 夕 4  
 奉天新聞 大正 6. 9 〳  
 滿洲商業新報 〳 7. 〳  
 開原新報 〳 8. 2 朝 4  
 關東報 〳 8. 9 漢文朝4夕4  
 大連新聞 〳 9. 5 朝 4夕 4  
 長春實業新聞 〳 9.12 夕 4  
 撫順新聞 〳10. 4 〳  
 滿洲報 漢文 8

(昭和二年調べ、空欄未詳)

大泊毎日新聞 〳12. 4 〳

大北新報 〳13. 〳

—【臺 灣】—

臺灣日々新報 明治31. 5 朝 6夕 4  
 臺灣新聞 〳34. 4 朝 4夕 4 沿  
 臺南新報 〳36. 1 朝8日曜12  
 東臺灣新聞 大正 5.10 朝 4 革

—【朝 鮮】—

朝鮮新聞 明治21. 朝 6夕 4  
 朝鮮時報 〳25. 5 夕 4  
 木浦新報 〳33. 6 朝 4  
 南鮮日報 〳37. 〳  
 全北日報 〳38. 2 〳  
 朝鮮民報 〳33. 3 夕 8  
 釜山日報 〳33. 朝 4夕 6  
 毎日申報 〳39. 6 朝 4  
 京城日報 〳39. 9 朝 8夕 4  
 セウル、プレス 〳39.12 英字朝 4  
 北鮮日報 〳40. 8 朝 4  
 鴨江日報 〳41. 4 夕 4  
 群山日報 〳41. 4 朝 4  
 咸南新報 〳41.12 夕 4  
 元山毎日新聞 〳42. 1 朝 4  
 湖南日報 〳42. 8 〳  
 光州日報 大正 8. 4 〳  
 北鮮日々新聞 〳 8.12 夕 4  
 朝鮮日報 〳 9. 1 朝 2夕 4  
 平壤毎日新聞 〳 9. 3 朝 4 三  
 東亞日報 〳 9. 6 鮮英字夕6 九  
 京城日々新聞 〳 9. 7 朝 8 二  
 朝鮮商工新聞 〳 9.11 晝 2夕 4  
 朝鮮毎日新聞 〳10. 5 夕 4  
 西鮮日報 〳12.10 〳  
 南鮮經濟日報 〳13.11



新聞販賣の科學的研究

伊勢兵次郎著

卷下  
實  
際  
篇

第一章 新聞販賣の大綱

一

「新聞販賣の大綱」と題して茲に述べて見やうと考へて居ることは、自己の業務に眞の理解を有せずして漫然業務に従ひ、其の業務の消長に何等考慮を拂はぬ人々に反省と自覺を促さんがために外ならぬ。元來自己の業務に對して信念を有せず漫然これに従事して居るものは、其の業務の將來に不安を懷き、狐疑俊巡して勇猛精進の氣を損ひ、向

新聞販賣の大綱

三九三



上發展を阻害されて居ると思ふ。業務を眞に理解し、勇猛精進の氣を失はぬ人は、(一)遂行して不可なること、(二)遂行して可なりと思ふこと、(三)強ゐられてなさねばならぬこと、の三個條を理解して其の運行に努力を拂つて居る以上の三個條は、これを法律的術語を以て言ひ換へれば、(一)禁止法(二)建設法(三)過重法とでも言ふべきであらう。

此の(一)は他の權利を侵害してはならないと言ふ意味である。(二)は自己の發展を合理的の努力に求め、之に由る發展は共存共榮に叶ふ意味である。(三)は他動的に自由の進歩を阻害され、且つ將來に禍根を及ぼすことの疑ひあるものを容れないと言ふ意味である。此の過重の法は權力の濫用であるから、茲に假想的の一例を擧ぐれば、法律の形式を取つた權力者の自負心の表現の如きものである。若し權力者が其の意志の儘に「斯く命するが故に、汝等はこれを爲さざる可からず」と言ふが如きである。若し例を一國の政治に求むれば、民衆の反抗は、此の過重の法から自由を回復せんとする鬭争的過程に外ならぬものである。

營業取引關係上に於ては、その新聞發行所の販賣部員と、販賣業者の部員とは立場に於て階段あるを認識してゐるが、新聞讀者に對する立場及び見地よりしては差別を認めなければならぬ何等の必要もない。即ち同一であると思ふ。私は當業者が高所より販賣を觀察し、内部の鬭争、競争、感情のわだかまりを避け、業務を眞に理解し、事業に専念貢獻せられんことを欲する餘り、僭越を願みず一言した次第である。

(一)新聞紙發行の、眞の使命を完うする最後の機關であり、そして最重要の機關であるものは、新聞販賣業者である。

何故に彼等が最重要の機關であるか、それは言ふ迄もない。國家及社會を衝動すべき大文字を掲げた新聞紙、又多くの記者や編輯員が、非常な努力を拂つて製作した新聞紙も、これを編輯局の机上に棄置いたり、或は印刷工場の際に積んで置いては、其處に新聞紙の生命が見出されない。それは、紙屋の倉庫に推積して居る所の白紙と何等選ぶ所はない。唯だ異なる所は、一方は白紙それ自身で價值あるに反し、新聞紙は、それが流動性を帯びないで放置され、ばされるだけ、刻一刻、秒一秒に其の生産價值を喪失しつゝ、あると言ふ相違がある。即ち工場に堆積された新聞紙は、それが何十人、何百人の努力の結晶であるとしても、畢竟一個の死物と選ぶ所はないのである。配布して後に讀者の眼に映じ心に通じてこそ、公器と化し又は商品化して、茲に一ツの社會を衝動すべき威力を生み、其の影響及び結果の及ぶ所測り難いものとなる。

例へば、國家が發行した國庫債券の場合に於ても、未だ社會の市場に現はれず、市價を有せざるものは、大藏省内の倉庫に保管しある一種の印刷物に過ぎないのである。

斯やうな單なる靜止状態に在つては、數時間若しくは十數時間後に於ては、無價值に等しき紙片となるべき新聞紙を、生産的には有價值なる商品と化し、精神的には一個の宣傳的使命を有する貴重品と化するのには、全く販賣業者の努力の結果である。



(二)新聞の「編輯」と「販賣」は車の兩輪の如く、鳥の兩翼の如き觀がある。然し「販賣」は常に編輯以上の任務を遂行せねばならぬ。即ち新聞經營上の最高政策的立場より、編輯の監督權をも握らねばならぬ。

新聞紙を立派な商品たらしめんがためには、是非とも販賣者が監督權をもたねばならぬこと、なる。勿論新聞紙が政黨の宣傳的チラシの代用をしたり、又は民衆を煽動する政權獲得の具となる場合はこれと別である。此の場合に於ては商品と言ふよりも無代のチラシとしての意味を有つて居る。然し新聞紙が政黨の機關となつて居る場合は、不偏不黨を標榜して居る新聞紙と比較して、商品價に多少の相違がある。即ち不偏不黨の新聞紙よりも何割か價値が低下して居る。従つて其の収入も尠いと見るべきであるが、其の經營上の不足は、政黨なり、政府なりより補填されて居るから、それで經營は可能であるとしても、其の場合に於ける新聞紙は、販賣業者に取つては當然有難くないものである。

編輯の監督を何故握らねばならぬかと言ふに、次のやうな場合もある。例へば風教を害し、社會を毒するの記事を紙上に載せて編輯し製作したる場合に、所聞紙は公益の爲め社會の公器として取扱ふ能はざるのみならず、これを取扱ふことは販賣者たるもの、天職を恥かしめるものとならう。讀者が日常新聞紙から智識を吸収してゐることは、恰度米の飯と同様であり、又電燈の光線の如きものであると自他共に許してゐる品物であるにも拘はらず、中味に於て全然反對の粗惡品を承知しながら販賣することができたらうか。或は又鶏卵の表面の綺麗な所を一見していつもの品なりと思ひ、高價い價を拂つて健康滋養の食糧品に用ゐるとし、割つて中味を檢査したる時に腐つてゐる食用に堪へない場合、顧客は如何なる感じを持つであらうか。最後の監督を重要視する所以は此處にあるのである。

## 三

(三)相當の紙數を有しない新聞紙には廣告主も廣告を依頼せず、従つて其の新聞は忽ち經營難の悲境に陥る。故に販賣業者は、新聞の紙數維持に努めると同時に、廣告收入による新聞經營の保持に努める。また紙の濫賣を防止することも、一に販賣業者の努力に待たなければならぬ。これによつて市場に於ける新聞紙の經濟價値を保ち、社會的に信用を維持し、新聞紙の眞使命に有終の美をなすことを得る譯である。即ち販賣業者は、物質的には新聞經濟の主體である。

## 四

(四)新聞紙が、文化の普及宣傳の機關たるは何人もこれを認める。然し其の普及宣傳を遂行せしむる機關は何か、紙數を擴張すると共に、文化普及の先驅者たる榮譽を擔ふものは販賣業者其のものである。

如何なる職務にしても、それに従事する人に取つてはそれは天職的である。然しそれを對社會的に見る時は、それは間接の場合もあれば直接の場合もある。又對社會的には、それは大小の差等もある。此の點より考へると新聞事業に關する有ゆる分業は、對社會的には最も公衆に直接的であり。最も公衆に影響を有す。なぜなれば、新聞事業は人類の最大幸福のために貢献する文化普及の事業であるからである。

新聞事業に従屬する如何なる分業も、それ自體に於て尊重すべき價値があり、對社會的には榮譽ある地位である。



これ前述の如く新聞事業そのものが文化事業であるからである。斯やうに、他の凡百の事業の如く營利のみを主とする事業にあらざるが故に、此の事業に従事するものは、營利のみを念頭に置いてはならない。若し營利の觀念以外に超越すること能はずば、新聞事業者の天職に背くものである。販賣當務者は、一人の讀者を増し一枚の新聞紙を新に擴張することによつて、文化の普及に一步たりとも其の領域を擴める譯である。新聞社のために又新聞經營の財源のために新聞紙を擴張したり思はゞそれは大に誤つて居る。一枚の新聞紙を増加せしめたことによつて、販賣業者は其の貴き文化宣傳の使命の一部分を遂行した譯である。

## 五

(五)新聞販賣事業は、普通一般の事業に比較して觀察する時は(一)物質(二)筋肉勞働(三)智能勞働の三條件が確實に、より多く必要である。

斯やうな難點を有する事業であることは、斯道の識者は何れもこれを認めて居る。當従業者は何れも物質的に、精神的に、無盡藏の資本家ではないだらう。何れも其の人々に應じた資本を有するに過ぎない。限りあるものを以て、限りなき消費に應ずる場合には、其處に終末が誘致される。終末とは何ぞ。それは販賣業者の倒産を意味することである。言ふ迄もなく倒産は販賣業者に取り、本來の目的ではない。故に新聞従業者の究極の目的は、單なる營利に非ずとするも、經濟觀念を度外に置くは禁物である。此觀念を斯業發展の道標として努力精進が肝要である。

何故に新聞販賣業が普通一般の事業より經營上困難であるかと言ふに、それは、販賣方法が餘り派手やかに過ぎて

其の半面に危險性を帯びて居るからである。派手やかな販賣方法の起る原因は、新聞發行者が紙の販賣收入を従として掲出の廣告收入を主として居るから、自然、廣告主に發行部數を銜はんとする傾向が起るからである。(勿論、發行部數の大なることは新聞紙の勢力を伴ふ譯ではあるが)従つて新聞紙の卸原價を、各社は白紙代とインキ代の實費を標準として定めるやうなことになる。此の卸原價は確的ではない、所謂大體の標準價であるが、各紙の都合上から隨時に原價の高低を爲す。其の都度販賣業者は、讀者との間に、廢讀紙の防止に努め、維持紙に骨を折り、増讀紙に全馬力を注ぐことになる。これと同時に彼等は賣價の値上げと、現状据置きと、(反對に)値下げの申込み等のため、交渉折衝煩に堪へない思ひをしなければならぬ。斯る度毎に販賣業者は、經營上の經濟に少からぬ打撃を蒙る。(「新聞販賣經營の内部缺陷」及び「新聞販賣の科學的經營」参照。)

販賣業者は餘程自重して、綿密に、經營上の手心をしないと、假に物質の損害、筋肉、智能勞働の消耗が正當の消耗であるとしても、第三者からの批判は、深刻に彼に臨む。即ち第三者は、彼等を批評して手腕のなき者、無力なるもの、未熟なるものとするのである。斯くして彼の正當の消費も、結果に於ては浪費に終つたと同一なことになる。そして終に未來の販因となつてしまふ。これ恰かも肺病患者が肺結核菌に侵されて、再び舊時の健康體に恢復し得ざると同様である。

志は宜しく大なるべし、襟度は須く寛宏なるべし、然し周到なる注意力、細心なる心掛けを失つては、斯業には到底成功しない。



## 第二章 新聞販賣の科學的經營

## 一

關東の新聞販賣業界は行き詰つて居る。それは何れの方面から考察しても、否むことが出来ない事實であると思ふ。然して此の難關を打開して行く方策の一ツは、何と言つても科學的研究方法でなければならぬ。

今日は最早、徒に手を空しくして發行本社の援助を待つ秋ではない。自ら内に省みて物質及び筋肉労働の節減に努力し、獨立力行の精神を以て進む外に仕方がないのである。元來短才淺學の私が、此處に新聞販賣の科學的經營と題して記述を試みることは、自らを顧みぬ大それた狂態のやうではあるが、一念發起して以來約三十年、身を斯業に投じて斯の體驗を基礎に置き、先輩諸士の著書を参考し、且つ同業者先輩諸公の指導を杖として、斯界の行き詰りに聊かなりとも打開策を述べたいと思ふ。此の熱誠の逆りから茲に漫然「新聞販賣の科學的經營」と題目を附けた所以ではある。併しながら筆者は科學的といふことを六ヶしいこと、解釋してゐないのである。科學の特徴は先づ認識の道程からいつて、方法的といふことであらう。即ち認識の獲得に、論理的に組織せられたる一定の方法を適用する事、即ち「方法的」といふことであらう。

常識の階段に於ては、認識は單に偶然に、得られるがまゝ、に得られるのであるが、科學的認識に於ては、認識せん

とする目的を意識し、その目的に應ずるが如き計畫を立て、認識を求め、一定の秩序を追うて目的に到達せんとするのである。其道程が方法的であるから、科學は普遍妥當の認識となるわけであり、組織的の認識となるわけである。

科學の特徴は、其成果から言つて組織的であるといふ事である。組織的といふのは、全體を形成する部分が互に矛盾せざるのみならず、相聯絡支持して一の有機關係を保ち、一部は他部をまつて成立し、或部を改變すれば全部が左右せらるゝが如き密接な關係に結合せらるゝことをいふのである。常識は斯くの如き關係に統一されては居らず、たゞ斷片的智識が並び存するのみである。以上で簡單に科學と常識との區別を説明したわけである。

なほ一言説明を附加へて置く。普通に、「常識」といふと甚だよい意味にとられるものであるが、此意味の常識は非科學的認識の内、比較的合理的な部分の總稱であつて、例へば、あの人は常識的であるからよい、といふ場合の常識である。然し科學に對していふ時は、常識とは前の科學的認識即ち論理上未だ科學の段階に達せざる認識といふ意味にとられる場合が多いのである。

## 二

新聞販賣經營の沿革を考察するに、その發達の階段を三つにわけざるを妥當なりと思ふ。(第一期)は無組織の階段。(第二期)は常識的整理の階段。(第三期)は科學的管理の階段となるであらう。私の本稿に於て常識と稱するのは、前の科學的認識又は非科學的認識の意味である。斯く常識に就て説明を強める所以のものは、新聞販賣の經營法が第二期常識整理階段の範圍に屬するが故、最も能く理解を求め置く必要があるからである。更に一步を進めて言ふと、



これが科學的經營法の階段に入るからである、記述者の熱誠と老婆心を惜まない所以も亦茲にあるからである。

新聞販賣營業は商賣往來に載つてゐなかつた商賣であつて、漸く創業より四十有餘年の歲月しか累ねてゐない。其の出發點を考察するに、立派な副業と言ふ決心もなければ、將來の本業になるべきものであると言ふ見込も不十分で漠然「よささうな」と言ふ氣分で従事して居る間に、時代文化の進運に伴れて急足な進歩をしたのであるから、第一期は無組織である。近年に至るまで所謂家内勞働に過ぎなかつた有様であつた。實例の一部を擧ぐれば、帳簿なども大福帳様式の得意順路帳に、賣價も新聞種別も記入し、得意も何町の何屋又何々としてあり、屋號と姓だけで名前や番地は殆ど記入してなかつた。毎日の得意の増減に於ても、五軒や十軒の得意が減つて其分の残紙ができても平氣で、四五十部まとまつて後本社に取引部數の減紙申込みをしたものである。それは本社に三部や五部の減紙申込みをするのは見ともない、ケチ臭いといふ氣風からであつた。無組織時代のやり方はこんな風で、總てのことは押して想像の出來ることである。

## 三

第一期は、バランスが合つても合はなくても頓着せず、其の社の新聞紙を多賣さへすれば何んとかなるだらうと言ふ漠然たる方針の下に濫賣したものである。そして其時代に於ては、どうか發行本社との間に協調がついたこともあるのである。然し其弊風が現在尙ほ衣鉢的傳統的に貽つてゐる。それは時代錯語の經營策であつて、必ずや失敗となつてゐる。如斯政策は持續しては行かれぬ。或る程度までは貸しても置き借りてもられるが、現今では各社の社

是に反してゐるのであつて、社員即ち係りのもの、一時の腹藝に過ぎないことになつてゐる。されば現在では裁判所の手數を煩はしてゐる實例が多々現れてゐる。又明治四十年前迄は、販賣業者に於ても、又直營店、專賣店に於ても營業販賣區域状態が今日ほど組織的になつて居なかつたのである。無組織の時代は敍上の如く物質的にも智能的にも大浪費をして居たので、従つて秩序的整一なく、能率増進が考慮に入れられてゐなかつた。第二期の常識的整理の階段に入つてからは、嘗つて無組織時代に、日常行事と臨時行事で失敗をして、稍成果を得たことを斷片的に自認した者が、體驗の基礎の上に常識を得、それが其の人達の専門的的智能となり、そして必要の度毎に、それが經營の標準を作るやうになつた。此の標準化した事實を私は實例として二三擧げて見たい。其の實例をあければ、物質的方面、業務的組織方面、精神的の方面の順序となる。

## 四

物質的のことで直接關係を有するは、生きるか、死ぬか、亂費の譏りを招くか、利用厚生の褒辭を受くるかの、六ヶ敷い岐路にある新聞販賣の擴張方法に付ての費用の點である。其のなかでも六ヶ敷いのは赤と通稱される無代紙、即ち新讀者を作らんとしての見本紙の散布の仕方である。少し氣を緩めてマアよからうと思ふと、これは既にケタ外れとなつて居る場合がある。そして失ふ所大で得る所尠く、もし販賣政策の失敗が少し續くと、一新聞社の身代を傾けること位は殆ど朝飯まへである。まして一個の販賣業者に於てをやである。故に現在ば此點が最も注意されてゐる。舊來の無組織階段に於ても、或る期間の定めはあつたに相違ないが、現今から比較すると形式的であつて、事實は無



制限同様の状態で見本紙を散布して来たものである。甚だしきは三ヶ月位ブツ通しのこともあつた。が次第に短縮されて、それも又制限に制限を加へられて来たのである。現在では一部の有代紙を作るに對し、無代見本紙が五部、七部、十部位の三段に大體がなつて來てゐる。現今のところでは一ヶ月間を通して見本紙を散布するが如き販賣擴張政策を施してゐるものもあるが、破天荒のわざのやうな、驚異の感じを覚えさす。その驚異の感じと言ふは馬鹿々々しい政策であると言ふ冷評に近い感じである。かやうな斯界の氣分を考察しても、これが無組織階段の一期を超越した證左と見られる。

序でながら、東京市内に於けるが如き、朝夕刊行されて居る新聞の見本紙は、殆ど夕刊だけである。理論上から言へばこれは片輪の見本紙である。その片輪は何れも承知のことであるが、同時に讀者はそれを満足とも思はず完全なりとも思はないであらう。要するに物質經濟の打算上より斯やうな變態的見本紙頒布が行はれるのである。

## 五

取引代金の支拂に就て 無組織時代には支拂期日の約束が今日の如く具體化してゐなかつたことは同業者の認知してゐる所だらうと思ふ。支拂方はだらうになつてゐて、或る日迄に或る金額が全部でなくも支拂はれてをれば本社と販賣業間に口頭きが如何であらうと、言葉づかひが如何であらうとも、マアよからうと言ふやうな意味で以心傳心に理解されてゐたのである。その時代には販賣業者の營業振りに於ても、讀者からの集金方法に於ても、内面の經濟的運用状態に於ても、承認を得べき已む得ない事情であつたらう。何んとなれば支拂は總て現金であつた、今日

のやうに小切手を利用して支拂をしてゐなかつたからである。それから一步進んで周圍の情勢により、支拂關係が嚴密になり、期日實行も稍嚴しく勵行されるやうになつて來たのである。

之れも時代の賜ものでもいふべきか、進運の然らしむる處とでも申すべきか、所が銀行取引を開始し小切手を以て支拂に應用するに至り、一時は調法であつたが反つて之れが爲め一難去つて一難を招き、功過何づれにありや分別も付けがたき状態に陥つた。

小切手利用による利便及び弊害に關する事情は次の如くである。今まで現金を以てあるところ勝負といふ支拂方をやつて居たのが、小切手で支拂ふ爲めに、發行したる小切手の金額を取纏めて銀行に入金して置かなければならなくなつたのである。毎日の集金額が僅かづゝであり、且つ銀行取引に未だ不慣れたために不用意な點もあり、反つて新しく困苦を覺えることになつた。窮餘の策とし同業者甲乙丙丁間に於て互に小切手交換の利用方法で彌縫したが、之れも何時までも繼續する力があるものでないから、先日付の小切手で利子付の時借を商賣人から借入れて始末をし初めた。之れが抑も破綻を誘引する動機で、東京市内に於ける販賣業者の經濟状態に變革を招徠した所以であらうと思ふ。利子に利子が付いて肉迫され、一面に於ては糶り取る無盡に入つて、無暗に糶つて取つては一時を糊塗をする、之れが又非常なる不利となるのである。無盡の掛金は次第に嵩んで來るし、此の反響よりして新聞原價支拂の運行が従前より悪くなつて來る、本社からは催促が烈しくなり、行詰りのどん底に陥つて先輩同業者の財政整理となり、整理した結果見立たざる向きは倒産となつて、販賣業者の新陳代謝が所々に露はれて來たのである。然しかやうな運命の賜ものとして貽されたものは、各取引本社の信用の失墜を來し、賣捌に誠意がないといふ常套



語的の評を受けることだけである。斯く窮境に陥つた爲めに、以前は進んで各社に擴張の相談などに行つたものであるが、夜が明けると借金の始末方に忙殺され、又私費を投ずる擴張に手が廻らなくなり、各社よりは不快な眼で見られる。之れが各社の直營所創設の動機となり、時代の進運に伴つて各社か同業者へ對抗する必要と、投資額の採算關係、及び事業發展の必要上、どしどし直營店制度が續いて現れた。然し、これは半面に於ては販賣業者に一つの福祉となつた。それは擴張といふ責任が少くなつたからである。これがために讀者に對する賣價整理が出来て利幅が廣くなつた。併せて何れの店にも残紙即ち頁紙の最低五六百部宛あつたのが之れもなくなつたから、經濟状態がめきめき回復されて來た。本社に對する支拂も、大負債のものは漸次に滞り尠くなり、又滞り少きものは全然負債のないことになつたのである。本社に於ける取立も以前と異なり實業化して來て、支拂期日も短縮と整理とを併用されて、此間幾多の歳月を累ねて現状に至つたのである。今日では市内の販賣業者で支拂に悶へるものは稀であらうと思ふ。近年地方の販賣業者が、市内の販賣業者のひと昔の後を追ふて來てゐる傾向が見られる。

## 六

今常識的に業務を管理された實例を擧げる。

無組織時代には、毎月購讀者の集金をやるのに、其月のものが三ヶ月も四ヶ月も過ぎねば決算の締切が付かなかつた許りか、損失となるべき領收書の廢證數に於てもダラシなく出したものである。今日のやうに専門の集金人を置いた所は殆んど皆無であつたといふも差支ない位で、集金は殆んど配達人にさしてゐるのである。だから集金の持逃げ

をされる數も却々少くなつた。此の苦い辛い經驗から、保證金を差入れさせて専門集金人を雇ふることになつたのである。同時に集金人に對する管理條件もできて來た。その月に集金すべき分は翌月の十日、若しくは十五日迄に残らず集金する責任あるものとし、若し集金漏れがあつても之を以て一ヶ月の締切決算の期日として定め、殘領收證の未集金額を現金と見做して、本人に支拂ふべき報酬金の中に加へて支拂ふことにして未集金を防いだ。讀者の無斷轉居損害、購讀料金契約不履行より生ずる損害、又其他の事故より生ずる損害、之れを一括總稱して廢證と言ふが、此の損害は毎月多少は免れないものであつて、集金人に歩の損害標準を定め、若し標準以下の場合には集金人の利得となり、標準以上の場合には集金人の辯償とした。斯やうな經驗により、且つ常識判斷から割り出して、集金人を管理監督する方法が進歩するやうになつた。斯くして總集金額の豫算收入に違算なきを期し得た。併し管理監督の方法に付ては、各店それぞれ多少の違ひはあるけれど、大體の筋途に於て同じであると思ふ。斯やうな行程を辿つて業務の基本が出来、營業上に於ける帳簿其他必要書式が作成せられて來た。そして今日の事務管理となつて具體化し來り、尙一步々進みつゝ、あるのであると思ふ。

## 七

新舊の働きの結果によつて「定價賣り及び自由増減」の叫びが起つた現象を考察するに、其の遠因となるべき筋道が判る。その筋道は、新舊ともに背負紙の出るのは、濫賣又は自由増減に起因して居るのである。然し背負紙は、擴張の餘波より起つた弊害である。擴張は得るところの價よりも多額の經費を要し、勘定からいつも十露盤のケタ外れ



となつて現はれて來ることは殆ど免かれ得ない。偶々一局所に於て失ふ費用よりも割合の宜いこともあるが、之れは殆ど稀れであつて、豫定の基礎として確的算定に置くべきものではないと思ふ。舊は前述の如く、賣捌者より各社に對し擴張上の相談を常に持込んだものである。そして何時までの期間内にはこれこれの數を擴張増紙しますから赤紙は幾千ヅ、補助金又は原價の値引は幾千などと協定したものであつた。所がその多くの結果は豫定紙數の増紙が出來ず、本社への面目も立たず、殊に擴張案は自發的に申込んだのであるから、責任觀念から殘紙即ち背負紙は覺悟の上で、本社へは豫定通り出來たる如く裝うて増紙を申込むを普通とした。發意は責任觀念の善意からではあるが、いつまでも殘紙となつて店の隅に積んで於ては經濟關係が許さず、又背負紙としてゐるの擴張は、擴張係員の擴張士氣を阻喪さすので、一ヶ月後か二ヶ月目に減紙を申込む。最初の中は本社に於ても減紙を苦もなく聞入れたものだ。同じことが擴張毎に二度三度と累なつて來る、一ヶ所から百五十枚ヅ、にしても、十ヶ所の店となると千五百部を數ふるから、そこで注意を與へるやうになり、本社販賣部の販賣臺帳の數字に於ても感心ができぬことになり、上長への報告書にも甚だ苦しい立場となる。

その時代の赤紙即ち擴張無代紙の使用法は、今日と違ひ、其月の十六日より下半月に一日百部ヅ、の赤紙を本社より貰つて散布しても、其のうち十軒の新讀者ができれば、赤紙に對する一割できたと公然いつて差支なかつたほどであつた。現在の擴張用赤紙の計算は延紙數に對するのである。例へば一日百枚ヅ、貰つて半月に及べば千五百枚で、之に對し十枚一軒の新讀者を作る責任である。舊時の標準は延べ紙數にあらずして一日百枚は最終まで百枚としてとほしの一割であつたから、賣捌店に於ても自然一日に五百や六百枚使ふことが慣習上平氣であつた。現在に比較する

と多量の數になる譯である。従つて本社の赤紙代も、擴張費用として多額であつた。併しその時代の巻取原紙代一連に付、二圓臺より三圓臺の所であつて、當時新聞本社の買取代金も四通りに差別があつたやうに記憶してゐる。四通りとは、多量使用と、前金拂と、現金と、或る期日の後拂との差別である。此の差額は連に對し、五六錢ヅ、のやうに記憶してゐる。

新聞紙の頁數もその時代は四頁が多く、八頁は僅かなものであつたからでもあるが、その時代の見本紙散布の思想が現今とは異つて居た。當時は一般教育が今日ほど普及されてゐなかつた。従つて國民の智識も低く新聞購讀必要の頭が少なかつたから、遊説に骨が折れ、百枚の赤紙は百軒の同じ家へ一ヶ月位ブツ通しに毎日配布して、暗々裡に新聞の理解を得させ、興味を興さして購讀者に爲さんとしたものである。従つてブツ通しの赤紙配布も勧誘手段として其の時代に於ける必要已む得ざるものであつたらうと思ふ。現今の無代紙即ち赤紙配布は、三日なり四日なり投り込んで置いて、勧誘すべき言葉のキツカケを作る第一の手段にしてゐる。そして可否の交渉を定め、否の場合は轉じて他へ配布し、同様の交渉をしては又轉じて行く、斯やうに新舊の赤紙配布に關する思想や方法が變つて來てゐる、之を一言にして言へば、舊は特定散布で、新は巡廻散布とも稱してよからう。

此の他に現今行はれてゐる擴張及勧誘手段として、畫報誌、講談雜誌類、活動寫眞、芝居見物の入場券、福引方法、バケツ、其外種々なる物品を讀者に對する一種のプレミアムにしてゐる。之れは打算的に讀者の弱點に乗ずる釣込み勧誘方法とでも言ひ得るだらう。此の段取方法に於ては相當の成績が現今迄舉つてゐるけれども、餘程費用を要するから、小部數の取扱店ではよい方法だと思つても經濟上より考へて實行に躊躇する。



近頃は、プレミアム附であるから、新讀者を作るに容易であるかと言へば、矢張り困難になつて來てゐる。各社の競争が激しい折柄、プレミアムも當然のやうな馴れツこの感じになつてゐる傾向がある。斯る景物品がありながら、勧誘員は勧誘せんとする家に行つて、尙ほ勧誘すべき有ゆる手段を盡してゐる状態である。有ゆる手段の五種を挙げれば、拜み勧誘、脅迫勧誘、苦學生の同情勧誘、お世辭勧誘、下駄取揃勧誘などで、何れも拙劣極まる方法ではあるが勧誘が中々困難である。然し目的の爲めには手段を顧みる還なしといふ見地から出發してベストを盡してゐるらしい。

本章には販賣經營の大本に就いて、其の概觀を述べたに過ぎない。依つて之を獨立の章とするのも如何ではあるが以下各章に亘つて、各部分的の實際を詳述したいと思ふから、先づ其の前に販賣經營の過程に就いて總括的前提を試みたまでのことである。

### 第三章 新聞販賣經營者の人格

緒言 新聞販賣經營の科學的新研究に於て最も重要なものは經營者の才能の問題であるが、之れに關して先づピッツバーグ大學の教育學教授兼小賣店員教育研究部の主任チャーター博士が一千九百二十四年の『アメリカン誌』の四月號に掲出して居た「經營者の人格研究に關する要素」を紹介する。該記事は新聞販賣經營者に最も必要な事項であり、且つ有益なる暗示となるべきものと思ふ。博士曰く、

現時の人類が有する六千餘の氣質特性を吟味検討するに、それは何れも商業戰に活躍する人物が、人格要素として當然有せなければならぬものである。

博士又曰く。

如何に豊富な技能と、頭腦と、熟練と、智識とを有つて居たにせよ、人間は十九個の人格要素に缺くる處があつては、他との競争に打勝つことができぬ。而して是等の人格要素は努力と相當の手段によつて、如何なる人にも修養補足し得らるゝものである。尙ほ何不自由のなき富豪でも、萬卷の書に親しむ學者でも、生來の智者でも、その各自の特徴を十二分に發揮する段になると是非共一人前の人格要素十九個を修めなければならぬ。

相當の時間と費用とをかけて、其道の博士が苦心して研究したのであるから、使ふ者も、使はれる者も一通り讀んで



科學的研究の參考資料にすべきであらう。

チャーター博士の研究になる人格要素は左の如くである。

**一、霸氣** 人格的要素の中で、たとひ他の資格に満點であつても霸氣のない人は、迎も生存競争の世の中に前進することは覺束ないと見られて居る。自己を向上せしめんとする眞劍の意地が缺乏して居ては、十九ヶ條に示す人格要素の不足を補ふことは、先づ出来ないと云ふことになる。

最も注意深き經營者は、事業經營上萬一の場合を豫想して、必ず自分の身代りとなる人、即ちアンダスターデーを用意して置く。さうした身代りになつた人物は單に自分を代り役とのみ心得ないで、常に主役の氣分になつて、如何なる事件が突發しても、立派な主役として舞臺に活躍するだけの覺悟と用意がしてある筈だ。所が霸氣に乏しい人間には之れが出来て居ない、そこで勢ひ生涯他人の下積みとなつて、避くれば避け得べき苦勞にも身を切りさいなまれてしまふ。

**二、勤勉** 自分自身を驅り立て逐ひまくることをせず、嫌ふ仕事は、任されてもそれを克明に扱はず、法外に自己を憐み勞はるやうでは、出世の出来ぬこと受合である。人を率ゐる統領が、却て怠惰の手下となつて居るやうでは仕事の前途が思ひやられる。支配人が一番早く出勤して、一番遅く退出すると言ふやり方は、恐らく不評判の種を蒔くやうなものであらうが、良く働く人は部下を氣樂に良く働かせ得る道を心得て居る。

**三、執着忍耐** 從來いろいろと計畫した事業を一應回顧して、實際其内ドレだけを首尾よく纏め得たかを考へて見る、そして果してよく自己の堅忍不拔な性格を誇り得るかどうかを反省する。立派な人物といふことに極まつて居る人でも、案外根氣のないため、早熟早老に終る人が尠くない。その又反對に、中年過ぎまでじわりくと研究に没頭し、充分經驗を積んでから、人一倍其晩年を活かして使ふ人もある。不撓不屈の人でなければ、金も智慧も有りながら實際の用をしない。

**四、威力性** 相應に手腕も力量もあり、其上自制心にせよ、克己心にせよ、正味一人前備はつて居ても、肝腎の相手がさう思はなければ、それは可なり損な立場である。一種の威力性を養ふべき必要は此處である。自分の言葉使ひには果して人を心服せしむるに足るだけの力が籠つて居るかどうか、自己を信するの念は強大であるかどうか、發意創造の才に於て他に後れを取らぬかどうか、奇策縦横であるかどうか、他人の非難攻撃に敏感であるかどうか、凡て以上の諸點を省みると威力性の採點に大體の見當がつく。

**五、力ある言葉遣ひ** 如何にエライ人物でも、其言葉遣ひが金切聲の一本調子では、折角の名論卓説も人の耳に入らない。自分の思想を要領よく他人の得心するやうに言葉に出せぬ人は、常に工夫一番、言葉に抑揚を附けて聞き耳を引きつける修養を怠つてはならない。

**六、自信** 自分の從來取扱つた仕事の内で、當然誇るに足るべきものは何であつたか、之を考へる。自信のない人は斯ういふ事柄を若干記憶中から拾ひ集めて、同様類似の場合に他人が如何様にそれをまとめたかを研究し、之と



比較して見る。随分有用の働きをする人でありながら、自信力の缺乏に禍されてつる引込思案に陥り、折角の才能を闇から闇へ葬ることもある。

### 七、友情

妙に相手方の缺點短所のみが目について、口やかましく非難を試みて居る人がある。人のアテをさぐすのみでは、結局淋しく一生を送つて了ふ。試みに自分の好かぬ五六名の姓名を紙に認め、その短所缺點ともいふべきものを一々書き上げて見る。斯うした缺點表が出来上つたならば、次に之を公平に吟味解剖する。ボンヤリと頭の中で嫌な奴だと思つた人間でも、良く親切にその短所を解剖して見ると、恐らく人に餘り多くを期待する事の無理であつた事がわかるであらう。人間に短所弱點は免れ難きつき物であると言ふ勸辯が出れば、自然包容力が大きくなる故良き人物と接觸する比率が増す譯である。

### 八、順合性

他人の言葉を虚心坦懐に聞いて居られぬ人は畢竟順合性に乏しいからである、場合によるとそのため容易に得がたき機会を逸してしまふこともある。新事實の計畫、業務の改善策等を人が持込んで来て呉れた場合にそれを馬鹿にせず、更に立入つて何にくれとなく質問を試みる人は確かに順合性の豊富なことを示して居る。人の言葉を碌に耳にも入れず、唯一圖に自説のみを述べたて、無理にも人の話の中へ割込まうといふ氣組の人は、一應順合性とも和合性とも言ふべき此の特質を修養すべき必要があるのである。

### 九、氣持

人と折合つて仕事の出来る人は幸福である。他人が喜んで手を握つて呉れるなら、それは一層結構である。氣轉の利かぬ人は、他を褒めるのが憶却である。世の中に自分のやつた仕事の功を認めて貰はねば承知の出來

ない人がある。斯ういふ人に向ふへ廻はして、よしんば其仕事にこちらが入智慧をしてやつたとしても、快く先方の望み通り仕事の功を認め大に褒めることが出来れば、實に行届いた作法である。己れの御蔭でアノ男も漸く成功したなど、口へ出してはならぬ。アレはオレが教へてやつたものだから、言ふべからず、此の邊の手心は何人でも良く學ぶべきであらう。

### 一〇、陽氣性

他人を妙に陰氣に打濕らせる人がある。反對に、いつも上機嫌で陽氣に其日を送つて居る人もある。する事なす事思ひ通りに行かぬと、自分の不満を物腰態度に現はす人がある。客が来て自己の希望やら計畫やらを告げても一向それを共鳴せず、何處を風が吹くかと言つた調子で欠伸をつとけて居る人もある。陽氣と空はしやぎと間違へて居る人もある。相手方に希望を與へる人でなくては、それを眞の陽氣性の人だと言ふことが出来ない。

### 一一、明斷性

事に當りて奇策縱横、何でも來いの人は、恐らく其の人の判斷力が發達して居る證據である。自ら發意して策を立てる人は、科學的經營者としての資格を有する。如何なる困難に當面しても、立ちどころに自身で其解決法を工夫し得る人は、明斷性の所有者である。主人に命ぜられた仕事に何か面倒が起ると、それを一々主人に告げて手引をして貰ふやうでは折角授かつた脳味噌が全く不要になる。事物を正しく迅速に判斷する力は必ず修養し得らるゝものである。

### 一二、批評感受性

主人や友人や同僚などから直接間接非難を受けた場合、之を快く受容れて自己を省みる人は、適當なる感受性の所有者である。人に何か言はれると何時までもそれを愚痴り、手痛き非難に目が眩んで、折角



身の爲になる人の注意を逸して了ふ。これでは餘りに氣にかけ過ぎるといふもので、神經過敏が身を誤るのは斯うした理由からである。

**一三、人物鑑識力** 他人の長所のみを見て居る人は、たしかに一廉の人物である。その一方には、人の短所缺點のみに目をつけるヤクザものがある。人の短所を忘れ、その長所のみを見別け得る經營者は、心が常に平和であり樂觀的である。初對面の人と十五分間話し合せて、相手方の風采、言語、情味、氣轉、陽氣性などに得たる印象を、一々擧げ得るだけの洞察力を有するものは、人物の鑑識に迷ふところがない。

**一四、記憶力** 懇意な人の名前が思ひ出せず、顔も良く見覚ええず、其の人の身柄に關することも忘れて了ふやうでは、萬事に不便を及ぼすことになるであらう。

**一五、奇麗好き** 人は誰れでも其身仕舞ひ身づくりに格別の注意を要する。ヒゲを剃らず、髪を梳らず、服裝に無頓着の人は、時代後れと見做され、人が相手にして呉れぬ。昔は弊衣破帽を見えにしたものだが、今日はそれでは通用せぬ。

**一六、衛生保健の心掛** 保健衛生に關する日頃の心がけに隙のある人は、自己の生活状態が果して如何なる影響を、精神及び勤勞の上に及ぼして居るかは不案内である。日常の生活法が衛生的であり保健の趣意に叶つて居るならば結構であるが、随分身體に無理を強いて、自分一人は別製の人間であるなど、自惚きつて居る人物も見受けられる。如何に日常に心掛けが良くあつても、大病に犯されぬと限つた譯ではない。之はどうしても致し方の無いもの

保健衛生に關する善良の生活習慣と、生來の健康とは全く別問題である。如何に丈夫な生れつきの人でも、日常の生活は嚴重に衛生の法則を守つて行くべき必要がある。

**一七、分別力** 事物の輕重緩急に分別がないと、比較的重要でない枝葉の事柄に無益の手續をかけ、毎日の勤務に支障を來す恐れがある。朝から晩まで精を出して働くことに異存はないが、左りとて働いてばかりも居られない、時が來れば休息もする、打寛ろぎもする、此邊の關係を正確に分別出來ぬやうでは甚だ心細い次第である。

**一八、節約** 無駄な手續を悉く避けて樂に手答へのあるやうに仕事を取扱ひ、時間と勞力とを節約すべき氣組を持つことの、何人にとつても必要であるは、言ふまでもないことであらう。

**一九、仕事を委托する雅量** 科學的經營者、若くは將來それに志す人には、取り別け此性質が重要な意味を有する。或る種の根氣がなかつたり、自我本位であつたり、自惚が強過ぎたりすると此雅量に乏しくなる。限りある一人の力で、殆んど限りなき仕事を背負はふとするのが抑も間違である。なんでもかんでも自分でなければならぬと言ふ、身の程を心得て居らぬ人間は、決して科學的經營者たるを得ぬ。

以上の要素は人間一人前としての基礎條件であるにしても、普通人に學んで修養し得られぬ至難な條件は、言ひ安くして行ひかたしで、實際と懸け離れるから中々實行は出來ない。けれども學んで學び得られ、修養して修養が出來、事實成功し得らる、途があるにも拘らず失敗の愚を招くの必要もなからうと思ふ。



## 第四章 販賣機關の整理と統一

### 第一節 新聞販賣經營内部の缺陷

#### 全般に關する積弊に就いて

新聞の販賣經營が、新聞事業の核心をなして居ることは論を俟たない。販賣部の下には、編輯長の如きも亦隸屬すべきであると考へらるゝ程、販賣經營が主體となつて居る。此の故に吾々は販賣經營の内部缺陷に就て充分に研究しなければならぬ。

(一) 販賣業者の現状を見るに其の一面に於ては事務、經營に遺憾の點があり、他面に於ては配達、擴張方法等の監督上に遺憾の點が見られる。即ち整然たる組織と言ふ頭腦をもつて職務を遂行して居るかどうか疑問である。

(二) 組織的に職務を遂行しないこと。

即ち放漫であり、節制の充分に行はれて居ないことは、雇傭人をして労働時間を長引かしめ、労働力を空費せしめ、實績を擧ぐる障碍となり、延いては讀者に迷惑を及ぼし且つ能率増進に不利の影響あるを見る。一例を擧ぐれば配達方法に於ても一枚の新聞紙を戸の隙間又は戸袋に押入れて、配達する時間を一秒づつ、早くすると遅れるのとは、最終に至り二三分の遅速となるのである。此の二三十分が約束時間に外出する讀者に取りて、其日の新聞紙を手に入れないこと、なつて仕舞ふ。だから雇傭人に對し注意を拂ふこと、常に充分練習をさして置かねばならない。又製造發行元即ち本社編輯に於ても、市井の一些事に拘泥してメ切を遅らしたり、其他製版、印刷工場、發送方に於ても注意をして可成迅速を貴んで手筈を施さずば、折角有益貴重新聞紙を製作した目的を滅却して、死物同様になさねばならぬ。

(三) 販賣當務者が自己の業務に眞の理解を缺き、日常行程を分析的にも、綜合的にも深く研究して居ないことは確に大缺點である。

故にそれ等の人々は新聞紙の原價の計算を求めることが出来ない。即ち新聞の直接原價、労働賃銀及直接經費、オーバーヘッド(エキスペンス)に就て、原價の計算をやつて居ない結果、自己の業務上にも眞の理解を以て經營を行つて居ないと言ふ結論を得る。例を擧げればオーバーヘッド(エキスペンス)を勘定に入れることを輕視して居る傾きがあるが、日常行程に於て、經營上の微妙な味は此處に存在してゐると思ふ。販賣業はオーバーヘッドたる購讀得意の維持費、擴張費、本社及同業者に對する社交費、毎日一種に付て二三枚づつ、の残紙費、雇傭員の絆纏、傘、其他雜費の



必要費用を仔細に調査して計數に現はし、直接經費と合算して眞の經營費が現はれて來るのであらう。

(四)業務を組織的にやつて居ない。

即ちこれを工業上より觀察すると、新聞販賣業には、組織も分業も行はれて居ないところの家内労働をやつて居るやうに見られる。つまり材料の取扱ひに注意を缺き、同時に材料を濫費する傾向がある。即ち増減を餘計に求めたり紙や雜品を粗末にしたりなどするは、宛然工業の初歩時代に於けると同様の状態である。そしてその結果は當事者たる人が自身で背負はねばならぬことになる。

(五)完全な組織を缺いて居ることは、執務上にも雇傭員の労働上にも、總てに澁滯を來し勝ちで、茲に能率が上らな  
いと言ふ不愉快な結果を招徠する。

當然なすべき執務があるに拘らず、これを抛擲して他人に勞務的負荷を轉嫁せんとするは、日々の能率上に恐るべき不成績をもたらす。斯やうな緊張味を缺くと言ふことは、販賣經營上最も厭ふべきことであつて、ために事務は澁滯を累加するに至る。

(六)組織の缺如と、事務に統制を有せざる結果は、勞働力を非生産的に消費さす。其の消費率は、生産的消費率よりも遙かに多量であると言ふ變態現象を生ずる。

在來の習慣に虜はれて居ること、及び人員に關する各種の理由からして、往々事務が放漫に流れる、これは、どうしても時代に適應した組織に變更しなければ、執務運用の妙味を失ふ許りでなく、其の眞意義をも没却する結果になるのである。

(七)實際的に豊富なる經驗を有たない者を業務上の樞要地位に置くが如きことは、經營上の不利となつて居る。

人材登用に際し、皮相の人物的觀察を遂げ、又は才幹の狭小なるものを以て大才物の如く誤解し、又は器用に立ち廻るものを過信して登用し、或は阿附諂佞のやからを重用するが如き憾みが往々にしてある。蓋し、經營當事者自身尙ほ修養が足りない結果であらう。

(八)販賣業者は理論のみに拘泥してゐる感がある。其の原因は既往の經驗に重きを置き過ぎることであるが、此の缺點をまざまざと曝露して、而かもその非を悟らないのは遺憾である。

過去失敗の經驗又は効果の少かつたことを徒らに根據として、其の理論を固執することは、必ずしも當を得たりと言ふことは出來ない。過去の失敗當時は、成功に到るまでに時期尙早であつて、好果をあげる事が出來なかつたかも知れない。又不注意や不足物があつて失敗となつたのかも知れない、これ等を充分調査せずして過去の經驗に固執して居ることは、可なり聰明さを缺いて居るやうに思はれる。

過去の成功も、失敗も、時代の推移變遷に伴うて、必ずしもこれを現在に律することは出來ない。『歴史は繰返す』



と言ふから、過去と同じ現象が現はれないとも限らない、だから一概に理屈で推論し難いこともある。これ等を充分考慮に入れて、理論と實際の間の不離不即の關係を慎重に研究する必要がある。

(九)店員及び従業者が、自己の使命を理解しない結果、責任觀念を缺如し、其の日限り、行き當りばつたりの仕事をやつて居て、そこに販賣業者と店員の眞劍味が缺けて居る。

關東方面の販賣業者は、以前から競争に寧日なき有様であつた。斯やうな歴史を作つて來た販賣業者が、經濟的に可なり恵まれない境遇にあつたことは言ふまでもない。従つて雇傭員の如き者の給料も、世間並に供給するの餘地なく安給料を支給して居たが、さうした餘弊から雇傭員は腰掛的の心理状態で職務に就いて居るから、自然に眞劍味が缺けて居る。殊に東京市内に於ける八割餘の配達人は苦學生である。苦學生は字の如く職業が目的ではない。唯だ或る期間内の手段として従事してゐるのであるから、職務の理解を求めんとせば求めんとする程、目的に向つて矛盾を強ふることになつて來る故雇主は自然と鞭撻をしてゐる觀がある。之又雇主被雇人相互間に緊張を失はず機縁となる

(十)従業員の地位を決定し、或は退職手当を給する場合にも、其の人々の努力をも、才能をも、技倆をも性格をも、殆ど等閑に附して、これを認めやうとしない。これは新聞販賣業が家内労働の如き状態にありながら、人間を見る點に於ては、かの大工業が人間を機械の一部と見て居ると同じやうな觀がある。組織的には飽くまで進歩的であつてほしいが、執務者、従業者を見るには、飽くまで人間的に、情味的に見てほしい。左もなくば販賣業の發展は企てられず、延いては従業員の平素の發奮を阻害することになる。

情味的觀念が店主従業員相互間に薄いから、就職、退職、雇入、解雇等が餘り重視しされてゐない傾向がある。されば假りに店主の甲の方がこより一錢でも高い賃銀を拂へば直ぐ甲に移り、再びこの景氣がよくなれば平氣で乙に戻つて來ると言ふ様になつて居る。此餘弊を改むるには従業員各人の努力、才能、技倆、性格、等を研究的に鑑識し、同時に賞罰を明かにして進級退職の手當などに於ても、充分の注意を拂へば、従業員自ら心に發奮努力を期し、延いて店舗の隆盛を致すの機縁とならう。要するに、事業は、中樞より末梢に至るまで總て人と人の連鎖である。それを念頭に措かなければ到底仕事は出來ない。

(十一)各自が事業及び投資關係の大小に考慮を拂はず、分に外れた事を企てたり、又従業員も各自其の收穫の等差分限を理解せず、單に自己の放漫な消費慾を充さんとして爭議を醸し、能率の増進を阻害しつゝ、あるは、業に従ふ人々としては慎むべきことだと思ふ。

自己の分限に考慮を拂はず、社交的名譽心に捉はれて、或る者より比べると、事業状態に於ても、毎日の收穫に於ても、地位關係に於ても可なり劣る所があるに拘らず、少しもそれを顧みず何か大變にえらいものになつた積りで居たり、又は相當の社會的地位でも得たつもりで可なり放漫な生活をして、服装を飾り、茶屋酒を飲み、身分不相應のことをやつて居るものがある。新聞營業者は時には大新聞社の編輯長をも動かすに足るだけの力もあるが、同時に又自分が筋肉労働者であり一配達人であると言ふ考を寸時も棄て、はならない、然るに交際費だの茶屋酒だのを、營業



上必要な費目の中に入れては、迎も算盤が合ふ譯はない。

生活の總てが派手やかな職業柄であると割引して慾目で觀察しても、營業扱ひ品の性質より考へても、純利益の筋道から打算しても、交際費に金を浪費することは、純然たる浪費であると考へる外はない。斯やうな惡習に慣された遠因を系統的に考へると、發行本社が自己の新聞紙數増加の勢力を獲得するの手段に箱根、熱海、東山、伊香保等の温泉場へ、又或る時は帝國ホテル、紅葉館、歌舞伎、帝劇など、兎にも角にも一流所へ招待して御馳走政略を以て販賣者を歡待したことを、淺薄にも當然のこと、濟まし込んだでの不節制な生活振りは、雇傭従業員にも傳染し、彼等は又彼等で、それ相當に主人を模倣し浪費慾を充さんとして隙を覗ひ謀策に汲々とする。斯やうなことでは斷じて販賣業の發展を期し得られぬ。昭和新政と共に在來の弊風を一掃すべく各自心に期する所がなければならぬ。

以上本節に述べた所のものは、從來の新聞販賣經營の實狀に徴し、積年の弊竇と考へる所を指摘したつもりである。約言すれば、我が國の新聞販賣經營は、多く其の營業組織に於て整齊を缺き、人材の適用並に各従業員の執務觀念に缺如する所あり、且つ従業者相互の理解に乏しい、とも云ふべきであらう。

猶、後段に販賣經營研究の實例として、合資會社城北新聞店の實際を掲出するから、其條を参照して戴きたい。

## 第二節 地域を販賣基準とせよ

### 大東京の販賣網

【大正十四年六月「新聞販賣界」誌上に發表せるものを原文のまゝ、再録す。蓋し讀者が滿三ヶ年後の現在と比較考察せられむ事を望む爲也】

#### 一、市内と稱する販賣區域

各新聞社の市内と稱する販賣網を調べて見ると、非常に擴がつて居るのに驚く。所謂市内ではあるが、東京市内は疾うの昔に飛び越して郡部に及び、最近はその郡部を突破して埼玉、千葉、神奈川の隣接各縣の一端に侵入して居る先づ東海道には大森、蒲田を飛び越して、神奈川縣の六郷川境までに及び、中仙道口では埼玉縣蕨方面まで伸び、奥州街道口では草加町を過ぎて、越ヶ谷の方面に延長し、千葉街道口では市川橋境方面に擴がり、甲州街道口では調布町方面に進んで居る。

此の廣漠なる地域は、少くとも一億有餘萬坪に達し、東京市區に對し約六倍強に膨脹し、其の戸數は約七十五六萬人口は一戸平均四人三分と假定すれば、約三百二十餘萬に達するであらう。内務省や東京市で發表して居る大東京市計畫案なるものと、此の所謂市内と稱する販賣網とは、面積の上に略ぼ相類したものである。大都市計畫者は、例の



お役所仕事の悠々閑々で、何時實現さる、か、果てしない夢物語りのやうだが、流石は文化の先達、新聞社だけあつて、爲すことがキビくして居て、先から先へと進んで行く、今更舌を捲く次第である。

## 二、配達機關の配置

今日の配達機關設定の目標は、購讀者の必要に出發するのではなくて、各發行者の必要から設けらる、人爲的自由設置であるやうに見える。そして兎にも角にも此の地域内に現在する販賣軒数は六百二十餘ヶ所に及び、なほ日増しに増加の傾向を示して居る。

此の六百二十餘軒の販賣所には果して幾何の人が従業して居るかといふに、恐らく九千五百人を下ることはあるまいと思ふ。又之に支拂ふべき毎月の給料金額は、主任、店員、配達を通算して一人平均三十圓と見て、二十八萬餘圓に達するであらう。一區配達人の持紙は多きは二百枚以上もあり、少きは百枚以下のものもあるが、平均一人百枚と假定すれば、此の所謂市内に於ける一日の販賣消化すべき全紙数は九十五萬部となるから、前記戸數に割當て、見ると、一戸に付平均一部と二五六の割合となる。

此の九十五萬部は、諸紙賣捌店や、專賣店、各社直營出張所等を通算した總紙數であつて、之に三を乗じた數二百八十五萬部は、帝都各社全體の發行部數と見らる、のである。此の三倍數の算出は、何に根據するかといへば、昔は各社發行部數の半分は地方で、市内は半數といふことに、永年の經驗、歴史によつて歸結した算定であつたが、今日は交通、運輸の機關が發達整備し、地方人文の進歩も著しく、購讀者が非常に増加して、地方三分の二、市内三分の一といふ比率になつたことは、其の道の人の首肯する所であるからだ。併し大體に於て、此の總發行部數は二割の割引をして可なりと思ふ節がある。この割引は市内も地方も同様である。

又一區域の配達時間は、所謂市内の中でも、事實上の市内では、一時間半から二時間の間であるが、郡部の方は二時間以上を費す所が多いやうである。

## 三、販賣制度今昔の比較

今日は人口三人四分弱に對して、一部の購讀者になつて居る。配達人の數と戸數との割合は、八十戸弱に配達一人となつて居る。昔は四千二百餘人に對し、一部の購讀者となり、戸數千餘に對し、一人の配達となつて居たのである。直營店や專賣店の出現以來、餘り多くの年月を経ないが、そして又昨今急に其の直營店や專賣店の數が増して來たのであるが、先づ直營店の設けられた時分と、今日との比較を取つて見ると、頗る面白い統計を得るのである。例へば配達時間に就ていへば、多少の例外遲速はあるが、大概の所では、市内は一時間半乃至二時間を以て、各自の配達を結了して居て、之を一枚當りに見れば、一分二秒位に平均して居るが、直營店の出現前、若くは其の當時に於ては賣捌側では七秒乃至八秒が、一枚當りの配達時間であつた。之に反して直營店側はそれが無慮十六七秒を費して居た。

勿論此の差は主として讀者の密度關係から來て居る。即ち直營店側は一種の新聞であるから、諸紙賣捌店側に比して、その密度が稀薄であつたからである。此の數字を以て、今日の配達時間に比べて見ると、今日は昔日の四倍以上



の時間を費すこととなり、随つて配達一人の持紙が漸減し來つて居ることが首肯されるのである。

昔日の賣捌店では、配達一人に三百乃至三百三十部の紙を持たしたものだ、今日は大に減つて、平均二百乃至二百五十部となつて居る。これは曰ふまでもなく其のお得意が、本社直營店若しくは專賣店の爲に分割されたから、賣捌店の特徴と特んだ讀者密度が稀薄となつた結果と、一方に時間に制限さるゝからである。語を換へて曰はゞ、直營店若しくは專賣店の讀者密度の漸次濃くなるに反比例して、賣捌側の密度が薄くなつて、兩者密度の平均作用が行はれ來つた結果である。

#### 四、配達機關の整理と統一

販賣の大局から見て、現行制度の利弊、損益を考慮すれば、果して如何の感があらうか。一ヶ年三百三十餘萬圓の巨費を、所謂市内配達に投じて居るのと、之に従事する九千五百人の人物經濟と、その店舗又は事務所の營業諸經費とを以て、全紙數の總賣上高に對比する時は、經濟關係のバランス及び能力消費經濟の損益に、意外の缺陷あるに驚くであらう。今日の販賣政策は行き詰つて居る、過渡の道程にある、とは吾れ人共に唱ふる歎聲ではあるが、此の莫大なる數字を見、此の驚くべき缺陷に直面しては、ソナナ悠長なことを並べ立て、晏如として居る場合ではなからうと思ふ。

我等の鳥渡した心付きから、或一部分を改善し、配達機關の統一を行つても、配達一人の持紙平均三百五十、戸數二百八十を平均して配達し得ると思はれる。又時間の消費も、一區域四十八分で足りるから、現制度よりも平均四十分強の時間節約が出来る譯である。人件に就ても、九千五百人を三千六百人に減することが出来るから、五千九百人の節約となり、其の給料一ヶ月十七萬七千圓、一ヶ年二百十二萬餘圓を節約することが出来るやうと思ふ。

斯る結果を見る譯であるから、我等をして卒直に曰はしむれば、二重三重の機關に頼つて、一紙を扱はしむる現制度を打破して、一大緊急事として此の配達機關の整理と統一とを策せねばならぬと思ふ。併し我等は敢て昔に復つて新聞は總て賣捌店に托せとは曰はぬ。現行の複雑な配達機關を整理し、統一して、地域別に據る配達所を設くること、が最も急であると思ふ。紙の増減、擴張は本社の手で之を處理し、其の出入關係は配達所に示して、其の都度増減を明かにし、配達所では直接に増減、擴張に手を染めしめざること、なすが可いと思ふ。

此の事の實現は、多年の習慣を破り、又既得權の侵害とも見らるゝ點もあつて、至難のやうにも見ゆるが、各社がこゝに覺醒して、一致の歩調を取るならば、總ての解決は、さまで困難ではなからうと思ふ。而して之が實現を見ること、ならば、讀者密度に立脚して極めて經濟的な改革が斷行され、事業發展に資すること頗る大であると思ふ。少くとも配達人員の半減と、配達時間の縮少とが、忽ちにして實行され、讀者に與ふる満足も頗る大で、新聞紙使命の遂行上に一大有利のこと、思ふのである。詳細な實行手續も考慮を加へ、案亦なきにしもあらずだが、こゝには先づ根本意見を開陳して、大方諸君子の冷靜なる研究を促し、一大英斷を求むるの切なる叫びを爲すものである。

#### 五、又之を地方に及ぼせ

以上は單に所謂市内に止まつたことであるが、之を地方にも及ぼしたいと思ふ。寒村僻邑は兎に角として、市制地



及び大なる停車場附近名の知れた都邑には、何れも本社直営店や、専賣店が設けられて、二重三重の配達機關が現存し、今なほ盛んに増設されつゝある。が之が果して收支の計算を採り得て居ようか、二二四、三三九ではなくて、二二五、三三八の算盤ではなからうか、故に以上の整理、統一は地方にも及ぼすべきだと自分は思ふ。幸にして之が實現を地方に見ることを得ば、人物經濟に於て、物資節約に於て、非常の多額に上ること、思ふ。

何れにしても、配達現制度、販賣現制度は、之を打破して、新生命を開かねばならぬことに運命づけられて居る今日であるから、局に其の道に立つ人々は、冷靜省慮を重ねて、斷乎たる處置を取らねばならぬこと、思ふ。

### 第三節 配達の遅速に関する諸條件

#### 發行本社に對する希望

【大正十年十二月『新聞及新聞記者』第二卷第十一號所載拙稿再録】

新聞紙そのもの、本質から云つても、またその販賣政策から見ても、配達時間の遅速が重大要素である事は無論である。出來上りの製作品を讀者の手に渡すまでの手續を完全にし、又それを最も有力に擴く販賣せんとするには、販賣、擴張の二機關を完備整齊せねばならぬ。それには多數人員を必要とすると同時に、其運用方法の宜しきを要する

現在（七年前）東京市内に於て此の重大な衝に當る人員は常に四千人乃至五千人を算し、その七分までは苦學生である。而して職業的従事員は僅か三分位であるが、その三分も嚴密に區別すればその半は苦學生と云ひ得るであらう。

此の多數の苦學生は、勿論、其の目的は勉學であつて職業は方便たるに過ぎない。従つて彼等は、霜晨雪且三百六十五日、八方に馳驅して職務の爲めに働いてゐるとは云へ、一方に於ては、毎日それ／＼の學校に通學して、校則に従ひ、一定の時間に登校せねばならぬ束縛を受けてゐるのである。従つて若しそれが新聞社の都合の爲めに、若しくは讀者側の事情の爲めに、何等かの障害を受けた場合には、第一に彼等自身の非常な損害となるのである。

次にこれを讀者側から觀察すると、讀者は、毎日一定の時間に新聞が配達されることを期待してゐる。然るにそれが何かの事情の爲めに遅延した場合には、單に其の期待が裏切られるのみでなく、或る場合には——例へば官衙、會社等の通勤者にとつては、僅か二三分間の遲着の爲めに、其の日の新聞を勤務時間を終つて歸宅の後初めて手にするやうなこと、なり、二三分の差が、一日の遲着と同じ結果を齎らすこと、なるのである。これ等の點から考へても、配達時間は、發行本社及び配達當務者の非常な注意を拂はねばならぬところである。

#### 一、不斷に變化する紙渡し時間

發行本社の刷り出し時間は、各社によつて多少の相違はあるが、普通、朝刊は午前二時頃より、夕刊は午後三時頃からであつて、刷了は、前者は四時頃、後者は四時半若くは五時位の豫定である。又日出と日没の遅速、時季の關係等にもよるが、先づ大體右を標準としてよいであらう。併し實際はなか／＼豫定通りには行かず、殊に火災頻繁の冬



季に於ては朝刊締切時間の遅延する爲め、刷初刷了の遅れることが多いのである。

此の間の實狀を調査する爲め、大正七年二月十二日より、同十九日に至るまでの、左記の統計を取つて見たことがある。即ち市内各所の販賣店の紙取人が、各發行本社から紙を受取つた。毎日の時間は次の如く、一定不變なもので

社名	日販	
	附店	販賣
本所松坂町	二分	二分
下谷御徒町二	二分	二分
深川萬年町	三分	三分
日本橋小傳馬上町	四分	四分
牛込筧町	四分	四分
小石川關口水道町	五分	五分
本所松倉町	四分	四分
芝南佐久間町	四分	四分
麴町麴八	三分	三分
赤坂高樹町	二分	二分
高輪白金山台町	四分	四分

國 民 新 聞		や ま と 新 聞	
十二日	十三日	十二日	十三日
十三日	十四日	十三日	十四日
十四日	十五日	十四日	十五日
十五日	十六日	十五日	十六日
十六日	十七日	十五日	十六日
十七日	十八日	十六日	十七日
十八日	十九日	十七日	十八日
十九日		十八日	十九日



朝	日	新	聞
十二日	四、〇〇	四、一〇	三、二〇
十三日	三、〇〇	四、一五	三、二〇
十四日	四、〇〇	四、〇五	三、三〇
十五日	三、五〇	四、〇〇	三、三〇
(雨天) 十六日	四、三〇	四、〇〇	三、三〇
(雨天) 十七日	四、〇〇	四、〇〇	三、二〇
(雨天) 十八日	四、〇〇	四、〇〇	三、三〇
十九日	三、二〇	一、五五	三、二〇
	三、三〇	三、三〇	三、三〇
	四、〇〇	三、三〇	四、〇〇
	四、〇〇	四、〇〇	四、〇〇
	四、〇〇	四、〇〇	四、〇〇
	四、〇〇	四、〇〇	四、〇〇
	四、〇〇	四、〇〇	四、〇〇
	四、〇〇	四、〇〇	四、〇〇
	四、〇〇	四、〇〇	四、〇〇
	四、〇〇	四、〇〇	四、〇〇
	四、〇〇	四、〇〇	四、〇〇
	四、〇〇	四、〇〇	四、〇〇
	四、〇〇	四、〇〇	四、〇〇
	四、〇〇	四、〇〇	四、〇〇

はない。

右は各発行社的一部分であるから勿論完備したものではなく、又現在とは多少の相違はあらうけれども、讀者諸君に何かの参考資料となれば本懐である。

二、各社の紙渡と紙取人の状態

發行本社の紙渡し時間は、締切時間が午後十一時頃の時の外、普通は早くて午前二時以後であり、紙取人は各所の販賣店から早きは午後十二時頃から荷車を引いて出かけて行く。然るに新聞社の都合で締切時間が遅れたり、或は輪轉機其他に故障の生じたりした場合には、五時六時まで酷寒烈雨の中を待たねばならぬ。其の給料は紙取り専門で

一ヶ月三十圓内外、多くは配達人の副業になつてゐるこれは十五圓以内である、以前は紙取は配達人の義務となつてゐる順番にやつたものだが、現在もそれを踏襲してゐる處がある。紙取人の数は其の店の取扱紙數の多寡にもよるが大概二人や三人は居る。一臺の小荷車の積量は四頁で約三千、八頁で千五百部であらう。その重量は十七貫餘りである。駈け足の速度は京橋尾張町附近を出發點として本所松坂町まで三十五分、下谷御徒町二丁目まで二十五分、深川萬年町まで四十分、日本橋小傳馬場町まで二十三分、牛込笹岡町まで四十五分、小石川關口水道町まで五十分内外本所松倉町まで四十五分、芝南佐久間町まで十分内外、麴町八丁目まで三十二分、赤坂高樹町まで一時間、芝白金臺町まで一時間餘である。併し雨天の日は上述の時間に十五分以上二十分の多きを要する。また積荷の重量が多い際は荷車のハヅミが悪く轆くのに骨が折れる、従つて時間も豫定よりは多くかゝる譯である。

三、紙取より紙折り配達まで

右の如く發行本社より販賣店までの時間は遠近によつて相違はあるが、市内平均して約三十五分である。次に紙折りは三百部を標準として四頁は三十分、八頁は四十五分、十二頁は一時間半を要し、折つた新聞を突き揃へ、紙分けをし、蹠足になり其他仕度に二十五分を平均して消費するから、店を出るまでに要する時間は、四、八、十二頁の間八頁として、紙折四十五分仕度に二十五分、計一時間十分、それに紙取り時間の平均三十五分を加へて一時間四十分五分は是非とも配達に着手するまでに要する時間である。それ故、發行所から午前四時に紙を受取つたとすれば、それが讀者に最初に配達されるのは五時半以後である。



次に配達の時紙は諸紙販賣業者の方は一人平均三百二十部。發行社の支局、出張所、又は專賣店は平均二百部内外であらう。此の配達に要する時間は地勢、持紙部数の多寡等によるが、平均して先づ諸紙販賣店の方は一時間半、支局、出張所、專賣店の方は二時間位か、るのが普通である。

紙折りには巧拙があつて最も熟練したものは四頁紙百部を三分四分で折り、未熟者は八分十分、又は十四五分も要する。併し如何に達者なものでも三百部から五百部になると七分位の平均となり、千部となると十分位になる。加速度的に勞れが出るのである。八頁、十二頁になると一層それが著しい。また配達方にも巧拙があつて、諸紙販賣店の方は平均一軒十八秒弱であり、出張所支局專賣店側は平均三十六秒位に當る。尤もこれは巧拙の外、配達すべき面積にも關係し、達者のものなら三分の二で済むであらう。次に一層その巧拙の著しいのは夕刊であつて、夕刊の配達時刻には何處の家もまだ店を開いてゐるから、達者のものは五間六間先から巧みに投込みをやる。それ故平均に於て二三秒で配達が出来るのである。

#### 四、偏頗不公平なる紙渡し順序

發行所の紙渡方法は、前日中に取引店より翌朝の取扱紙數増減を申込み、紙取人は紙數の傳票を持參して受取る。紙渡は紙取人の傳票受取り順に渡すのが當然だが、發行本社は其の順を無視して自社の支局、出張所等に先に渡し、次に其社の專賣店、それから諸紙販賣店に渡すのが十中八九である。その爲め諸紙販賣店の紙取人は場合によると二時間三時間も呆然として待たされる有様でそれに對して何等防寒休息の設備がない。支局も專賣店も諸紙取扱店も其の讀者は同じ其の社の讀者である以上、紙渡に上記の如き區別を設けずして、傳票持參申込み順に渡したらよからうと思ふ。若し區別すべき必要があるなら、甲の輪轉機で印刷したものを支局、出張所、專賣店に渡し、乙輪轉機で印刷したものを諸紙販賣店に渡すことにすれば、第三者から見ても偏頗な感じを與へずして済む。

#### 五、讀者側から出る苦情の主因

配達時間に就いては讀者側から色々の苦情が出る。一と月に一度、二た月に一度も配達時間が遅れると、年中遅配でもしてゐるかの如く本社へ小言を申込み、販賣取扱者は本社から業務に誠意がないとか不熱心だとかと云つて大目玉を食ふ。それが二度三度と度重つた場合には、支局や出張所の主任は鹹首され販賣店ならば取引上に圓滑を缺くことも往々ある。配達時間の遅延には種々の理由があつて、發行所の機械に故障が生じたとか、編輯締切時間が遅れたとか、或は紙取人の運搬途中に荷車が破損したとか、受持配達人が急病其他で休んだとか、種々數へることが出来るが、これ等は何れも不注意、不勉強の結果ではなく、殆んど天災にも等しいものである。けれども此の理由を一々讀者に報告すべき方法がない、配達人は時間の關係上讀者と殆んど顔を合せることもない。その爲め双方に意志の疏通を缺き親しみに乏しい。其れが苦情を生ぜしむる主因でもある。其の證據には配達時間が遅く、配達人と讀者とお互ひに顔を知り合つてゐるやうな片田舎では、殆んど苦情の出たことがないのである。また今一つは、販賣者の手足となつて讀者に接近する配達人は、多くは禮節に習はず世故に馴れぬ壯丁である爲め、往々讀者の機嫌を損ひ勝ちなのである。畢竟、販賣業者の實狀が讀者にも發行本社にも徹底しない爲めに苦情が生ずるものと見てよい。



## 六、配達の便不便と遅速の関係

次に読者側の事情の爲めに配達が遅れることが往々ある。それは主として配達の便否によるのであつて、

- 一、共同門内に住居する読者。
- 二、雨戸の隙より新聞を差込む所。
- 三、門と玄關との距離遠き所。
- 四、郵便函差入口の小さきもの。

以上は何れも便否遅速に大なる関係がある。共同門には開閉時間に制限があるから、勢ひ數軒分を一括して門内へ投入することとなり、絶えず混雜の因をなす。次に第二、第三、第四の場合には、勢ひ相當の時間を徒費することとなり、假に一軒に三秒宛空費するとしても、三百軒で九百秒、即ち十五分間の遅達を來すことなるのである。これは相互の爲め、郵便函なり新聞差入口なりに相當の設備をしたいものである。次に

- 五、露出せる新聞差入口。
- 六、風雨の防ぎなき差入場所。
- 七、紛れ込み易き戸袋。

等に配達する場合には、盜難や風の吹き飛ばし、或は紛れ込み等が往々生ずる。盜難には惡戯から來るのと競争上の手段から（殊に各社擴張の際に於て）來るの與其他色々の事情があるが、読者の中にはこれ等を一概に未配達若しくは遅配と認めて、手厳しい詰責をなすものが往々ある、その爲め販賣業者の信用が傷つけられることなるのであるがこれには読者と發行本社と双方の同情ある理解を望みたい。

## 七、関係者の考察すべき四要點

販賣業者の配達時間は、普通午前五時から始めて二時間位で終らせたい方針で、一人の配達區域を得意數三百戸位を標準とし、地勢、面積に應じて多少標準數を變化するのが常である。然るに読者に配着する時間に遅速の生ずるのは、概ね次の事情に基づくものである。

- イ、規定締切後の重要記事を市内版に掲載する爲め特に印刷時間を遅らす場合。
- ロ、受持配達區域三百戸の順路を一定不變となすは読者に公平を保つ所以でないから、時々順路の變更を行ふ爲め斯る場合に最終になる家には小言の出るに近い時間となり、或は場合によつては充分小言を云はれるに足る時間となる。

ハ、これは前述の天災的障害以下種々の事情の爲め。

これを要するに、上來述べ來つたところを約言すると次の四條件となる。

- 一、読者に配達する時間を速めるには如何にすべきか。
- 二、發行本社は市井の一些事に拘泥せず締切時間を嚴守する事。
- 三、刷了と紙渡しの了る時間に改善を加へる事。



四、苦學生たる配達人の登校時間を尊重し彼等に同情と理解を持つ事。

就中、最も大切なのは新聞が印刷機械を離れて讀者の手に渡るまでに、従業員をして徒勞と時間の空費をなさしめぬやう、各種の改善を計ることである。尙ほ本論は紙渡し時間の最終を午前四時の標準を以てしたが、現状は四時過ぎとなることが多いのである。これ等の改善に就いては、發行者聯盟會もあり月並會もあると聞くから、其の種の會の集會の機會に、紙渡しの終る時間を午前三時半位に改善する等、種々研究協定せらるゝ處あらば、斯業の發展に如何ばかり裨益すること多いか計られない。些々たる事件の報道の爲めに締切を遅延させて同業者間に誇りとするが如きは、得る事少なくて失ふところ大であらう。終りに臨み發行本社に對し、野人禮に慣はざる直言を寛容あらんことを冀ふ。

#### 第四節 配達統一機關設定の要

荏苒たる過眼の時日

大東京百萬の紙數を日々朝夕に配布し、直接讀者の手に渡す役目を持つて居る配達人は、大約七百店を通じて萬に近いであらう。是等多數の配達人を擁し、而も最も文化的事業に従事しながら、今以て其の統一機關が無いと云ふのは、何となく紺屋の白袴の感がある。各種労働團體は皆夫れ／＼の組合等を設けて、當否は兎に角に、相當組織立てつゝ、ある世の中に、獨り此の神聖なる従業員に之れを見ないのは甚だしく矛盾を感じる。之れ無きが爲に招徠する彼等自身の不利は勿論、彼等を需要する方の側から云つても、爰に統一機關の存するものが無い爲に不便を感じる場合が尠くない。

左に掲げたものは、大正七年十月二十八日、私が新聞紙販賣研究會の理事として、當時の狀勢に鑑みて關係各方面に檄を發した全文である。爾來星霜を閲すること既に十年、固より時勢の變遷は争はれないが、依稀として統一機關の出現されない事に變りがない。依つて左記發表の事實は、將來此の意味の機關成立乃至成立運動の先驅となるものと信ずる。

#### 【新聞配達統一機關設定の急務】（大正七年十月パンフレット再録）

文明の進歩は新聞紙の普及に随伴す、新聞紙の發展は其の販賣紙數の多寡に依る。換言すれば新聞紙販賣者の奮勵は新聞社の隆盛を圖ると同時に國家社會の發達進歩を來す結果を生ず。然るに其の販賣上の手足ともなるべき配達夫に就て多くの注意を拂はれざる現狀にあるは洵に遺憾とする所なり。

今日の新聞紙配達機關は其の組織に於ても活動に於ても頗る多岐に亘りて、其の間何等の統一なく、之が爲に時間勞力、經費の諸點に於て多大の損失を負擔せり。殊に現下配達夫の缺乏著しきものありて、販賣手續上に非常の不便を感じ、且つ各種の弊害を醸成しつゝ、あり。我等斯業に關與するもの豈晏然として拱手傍觀するを得んや。乃ち茲に配達統一機關設定の急を提唱する所以なり。

#### 一、製品は貴し又貴からず



新聞紙の製作に就ては、經營者に於て莫大の經費を支出し、深甚の注意を拂ひて、或は記者を選擇し、増聘し、或は通信費を増額し、或は最新の機械器具を購入し、以てより善きものを作成せんことを競ふ。之が爲に新聞紙の面目大に改まり、進歩發展の跡あるは確かなる事實なり。而して之と同時に讀者の判定力も大に進み、競うて佳良なる新聞紙を購讀せんとするの傾向を生じたるも亦事實なり。然るに退いて其の配達機關を顧みれば、何等の改善あらず、又改善を加へんとするの計畫も少し。見よ近來配達夫缺乏の爲に新聞紙が讀者の前に現はる、時間の遅きに對する不平の聲は、所在喧しきにあらずや。而して當事者も亦之を承知しつゝ、猶且つ之が改革の端緒だに見出し能はざるにあらずや。斯の局部的整備若くは改善に缺くる所あるが爲に、折角苦心慘憺の末に贏ち得たる貴き新聞も、一般讀者に取りては、價値の低廉なる印刷物と見做さるゝならん、又見做されつゝあり。

## 二、配達夫缺乏の素因

近時配達夫の缺乏著しきものあるは、物價の暴騰に伴ひ、生計費の膨脹を來したるにも拘らず、其の給與が殆んど舊態を維持せるに因らざるばあらず。試みに日本銀行の調査指數を取りて之を見るに、本年（大正七年）七月の物價は、明治三十三年物價の平均數を一〇〇と假定したるものに比して二五六となり、且つ戰前即ち大正三年七月の一七に對するも二倍以上となり、殊に米價の如きは明治三十三年の一〇〇に對して、本年七月は二五八となり、更に昨年七月の一八六に對して、本年七月の二八五となれるが如きは、眞に驚くべきものならずや、其他大麥の三四二、裸麥の三二〇砂糖の三〇〇、藍の四三五、石炭の三八六、洋鐵の五五九、洋紙の五〇〇、味噌の五一三の如き、皆明

治三十三年の一〇〇に對する暴騰比を示せるものなり。

此の物價暴騰に對して、配達給の如きも、多少の増額は之を見たりと雖、最近三四年の間に行はれたる増額は、漸く平均一人に付三圓前後の程度に過ぎず、而して此の三圓前後の増額は、恰も彼等の辨當代の騰貴に相當せるが故に彼等に取りては、諸物品購入費の増額だけは、在來の支出よりも多くなり、それだけ不自由を感じ、苦痛を覺えたる結果、他に轉ぜざるを得ざるに至らしめしものなり。

彼等配達夫の轉職を餘儀なくせしめたる矢先に於て、彼等を誘致する好餌こそ出で來りたれ。試みに最近一二年間に現はれたる新設會社を見るに、大正五年には一四七九、其の拂込資金四千六百十二萬圓、大正六年には二二一六、其の拂込資金一億九千四百四十八萬圓に達す。之を大正二年度の新設會社一四一一、拂込資金三千五百五十二萬圓に比すれば、殆んど隔世の感あり。又戰後四ヶ年間に於ける工業株式會社の勃興を見るに、其の數一三八三、拂込資金七億五千九百萬圓、同じく商事株式會社は一二一二、拂込資金四億三千七百萬圓に達せり。いふまでもなく此等の新設會社は事務員、職工、人夫を要し、各種の道を使ひて羅致に努めしものなり。今假に此等新設會社の大正五年、六年の二ヶ年間に招集したる人員を一社平均二十人とする時は、七萬三千九百人の新就職者を得たること、なるべし。惟ふに其の投資額より推算し來らば、恐らく一社二十人の少數にても事足らざるのみならず、其の以外の個人經營の新事業に於ても、一二人宛の招集に止らざるべく、之を總計する時は、數十萬人の多きに達すべし。彼此相顧みれば配達夫の缺員の如き思半に過ぐるものあらん。



## 三、配達夫の缺乏より生ずる不便と弊害

曠昔紡績事業勃興の當時、各工場の間、女工の争奪戦ありき、其の間血を流したる悲惨事は、世人の記憶に存する事實なるが、今や一步を誤らば、此の不幸事を我が配達業の上に演出せらるゝやも測らざるの形勢を生ぜり。三四年前までは、潤澤事を缺かざりし東京市内の配達夫は、今日は極めて稀薄となり、何れの出張所、専賣店、販賣店を見ても、一人乃至三人の缺員なき所はなく、全市内を通算し、一個平均二人と假定せば、恐らく六百餘人の多きに達せん。

此の缺員補充に向つては、當事者の苦心容易ならざるものあり、求めて新に得られずんば、次に行はるゝものは在來の従業者の争奪是れなり。我等は不幸にして昨今往々其の現象を目撃しつゝあり。此の間に於ける業務の澁滞、配達の遲着、未配亦甚しきものあり。朝刊新聞にして漸く其の日の午後、讀者の手許に届きたりなどいふ噂は、屢次耳にする所なるが、之に對する讀者の不平は想像の外にあり、當事者の苦痛亦一方ならざるものあり。若し夫れ配達夫の思想上に及ぼす悪感化に至りては、此等の不便不都合よりも更に甚しきものあり、見よ人員缺乏の餘弊として、職務の怠慢、不注意、過誤等に對しても、雇主は嚴然小言を並ぶるを手控ふべく、此の虚に乗じて、彼等の中には平然として此等の不徳を敢てするもの日に益多く出づるを聞く、若し責めらるゝに會せば直に解雇を迫るにあらずや、又手を緩うせば更に進んで金錢の遣込み乃至は横領着服、恬として顧みざるにあらずや、而して其の結果は如何、彼等の墮落となり、自滅となる勢の免れざる所、噫亦寒心に禁えざるなり。

## 四、囚はれたる誤解

或は説をなすものあり。曰く、戰時經濟上の趨勢、今や其の極點に達し、諸物價の暴騰、不健全なる事業の簇生に對する反動は將に襲來しつゝあり。戦争の終熄と共に、經濟社會の混亂を惹起し、泡沫會社先づ倒れ、戰時發生せる新事業次いで衰へ、竝に人員の過剩を生じ、徒食のもの漸くに多く、求職者踵を接して起らん。其の結果勞銀の低落となり、缺陷ある我が配達夫の如き、易々として補充されんなり、と談何ぞ容易なる、我等は斯る國家の不祥事を豫期して、漫然其の成行を待つが如き大膽は、不幸にして之を有せざるを悲しむ。否な寧ろ説者の如き囚はれたる誤解を抱かざるを喜ぶものなり。我等は神經更に鋭く、一日の晏如を許さず、一時も早く此の救濟策を講じて、以て讀者の不便を除去せんことを期するものなり。

一種の囚はれたる誤解は、發行本社にも亦是れあるを見る。新聞紙の發展、擴張を圖らんが爲に、記事を精撰し、若くは逸早く報道を競ふの風、近時漸く激烈となりたるは、或意味に於て我等の大に歡迎する所なれども、一面に於て、讀者の前に提供すべき時間問題を閑却せるを悲しむものなり。此の點に就ては、我等は從來屢々論説したる所なれば、今は略して曰はず。

## 五、配達統一機關を設定せよ

現在各新聞本社は、販賣業者の手に渡すもの、外、東京市内に於ては、各區に出張所又は専賣店を設けて、自家新



開の賣捌及び擴張に努力しつゝあり。之が爲に從業者を雇傭すること甚だ多く各社の其の數を總計する時は、實に驚くべき多數に達すべし。此の多數の從業者中には絶えず故障あり、缺員ありて補充に一方ならざる苦心を要せり、殊に今日の如き人員拂底の際には、或は他社の從業者を奪取し、若くは誘拐し、自己も亦之が厄に逢ひ相互に競争を累ぬる醜態を演出し、惡弊隨て生じ、不經濟も亦甚しきものあるなり。

若し配達統一機關を設けて、一個の結合的有機的組織の下に之を置く時は、第一に従事員を節約して、現在數の半額若くは十分の四を以て優に之を辨すべし。即ち市内現在所要の人員中より千五百人の減員を見ることを得べし。

第二に此の減員の結果、經濟上幾多の便益を得べし。現在の配達給月平均拾參圓と假定せば、即ち壹ヶ月壹萬九千五百圓の節約を爲し得べし。之を以て或は配達人の給料を増額し、又は擴張員の獎勵費に充つる等、各種利用の道を生ぜん。現在市内三百有餘の店舗に就て之を見るに上述の如く六百有餘の缺員あり。此の缺員は右の整理し剩餘すべき人員千五百を以て優に補充し得るのみならず、猶其の中新に三百人を採用して、擴張員に充て兼ねて得意移動の事由を調査せしむることの餘裕をも生ぜん。又金額に就き之を見るも、節約し得たる壹萬九千五百圓を以て整理したる現在員に平均一人七圓を増給し、(此の金額壹萬五百圓)新に採用すべき調査員の俸給平均一人三十圓を支出(此の金額九千圓)することを得べし。而して現在缺員の六百人と三百人を選択採用して、差引最後に残れる千五百人中の六百人は、或は情實的に引留め來れるものを解雇し、或は怠惰者無能者を整理するに充つべく、以て實際の運用上に何等の支障を見ざるなり。

第三に斯くして得たる結果は、擴張員の生氣ある活動となるべく、之に呼應して各發行本社に於て其の專屬の三十人(本社を十社と假定し前記三百人を各社に配置したる數)を指揮安排して、自己の新聞紙擴張其の他に間斷なく市内を巡回活動せしむること、ならば、蓋し現在以上の成績を擧ぐる、決して難事にあらざるなり。

第四に配達機關の統一されたる曉には、朝刊夕刊の紙渡時間自ら一定し、今日の如く各社間遲速の差著しきを見るに至るべし。則ち各社の競争は、組織を改めて人員の整頓、機械の完備と相待つて、實力上に向ふにあらざれば勝算渺きを感すべし。舊來の如く、締切時間のみ遅くして競はんとする場合は、自家新聞を讀者に配布する能力を失ふこと、なればなり。

## 五、之を要するに

今の時は區々たる小競争に齟齬たる時代にあらずして、聯絡あり、統一ある配達機關の下に、大々の實力の競争を演出すべき機運に際會せるを以て、宜しく在來の習慣を打破して、統一ある機關を設け、以て冗員を整理し、經費を節約して、之を他の有用の道に利用し、新生面を開くべきなり。

試みに新聞紙配達手續の徑路に就き、既往の略史を顧みるに、最初草創時代に於ては、新聞紙は悉く郵便脚夫に托したるものなりしが、當時讀者の新聞紙に對する智識もなく、之を以て満足したりしなり。後時代は進歩して此の制度容れられず、各發行本社に於て、專屬の配達夫を設くるに至れり。然れども組織極めて幼稚にして悠々下駄穿きのまゝにて讀者の戸々に配達するの有様なりき。次いで發行本社より紙數を引受けたる所謂小賣請負なるもの出で來れり。小賣請負業は今日の販賣業の前身にして、草鞋穿き疾走の配達を行ひ、下駄穿配達に比して大に讀者の歓迎する



所となり、一步々々實際的のものに進歩し來れり。而して從來は讀者の需めに應じて新聞紙を販賣する習ひ多かりしも、一度小賣請負の手に委ねしより、新聞紙を賣らんとして賣ることに努め其の成績の大に見るべきものあり、各發行本社に於て、小賣請負者を利用し、務めて自家新聞紙の擴張に力を致さしめんとし、凡ゆる誘致手段を講じたる結果は、端なくも各請負者間の激烈なる競争となり、遂に疲弊困憊、復た起つ能はざるに至りて、漸く各自の覺醒となり、自覺となりて、茲に今日の如く當業者間に配達區域を定め、互に相干犯するなきの規約を立て、以て相當の利潤を見、獨立營業となし能ふの制度を立てたり。茲に於て配達機關は面目を新にし、漸くにして世の進運を伴ひ、讀者の満足を買ふに近きものとなれり。然るに又發行本社に於て更に見る所ありしか、各社直營の出張所又は專賣店を設けて、自家新聞紙の擴張に任せしむること、なり、配達機關は重複となり、多岐となり、以て今日の狀態となれり。而して今日の狀態は以上論ずる所の如く社會の要求に遠ざかれるもの多く、當事者猶且つ不満足の感を抱けり。惟ふに過去の歴史の示せるが如く、今や何物か新たな企畫を立て、内は發行本社乃至販賣業者の利益を受け、外は讀者に満足を與へ、世の進運に副ふの道を立つべき機運に向へるものにあらずとせんや。是れ我會の本論を草して江湖に質さんとする所以なり、若し夫れ統一機關の組織手續に就ては、我會考覈調査を累ねたる案を有するも、多少僭越に失せる點あらんを恐れ、これを録するを避けたり。幸に各社に於て諮詢を垂れ賜はんか、進んで其の詳細を提案せんとなす。至囑々々

## 第五章 購讀勸誘

### 第一節 勸誘の妙諦

政府が保證して、參千圓の割増金が附く復興債券でさへ、鐘や太鼓の大仕掛で、大々的に勸誘をしなければ思ふやうには賣れない世の中である。まして民間の新聞だもの、如何に衣食住並の生活の必需品だとは云へ、如何に又生産費より安價なものだとは云へ、おちらにもこちらにも同じやうな品があつて見れば、黙つて居たのでは買手がつかない。品が良ければ賣れるだらうと多寡をく、つても、競争が持前の新聞がどうして他に負けて居よう。繪附録を添へればどの社も同じやうに添へる、夕刊を出せば皆先後を争ふ、特電も通信も編輯萬事負けず劣らずで、其上他紙以上の特長を持たうとあせつて居る有様だから、良賈は深く藏するなど、云つたら、今の新聞界では毒と藥程反對になる。現代の商奉行爲は總て宣傳第一であるが、分けても新聞は、最も新らしい商品であるだけに、宣傳を生命としなければならぬ。

各新聞が、お手のもの、自紙上で巧みに自己宣傳をやつて居ることは、少しく紙面に注意する讀者には判るであらう。最もありふれた二三を擧げるならば、其日のラヂオ欄で、自社のニュースの時は明かに社名を出す、他社のニュースには單に『何時何分ニュース』で失敬して置く。又何か新聞記事から迷子でも發見されたやうな場合、其家庭



を訪問した際の事を記すに、どの新聞も一樣に「本紙の記事を見て初めて手が、りを得云々」と記すのが普通だ。會社や役所のやうな場所なら格別、普通の家庭で有数な新聞を五種も六種も購讀して居るものとは考へられない。而も其最初の記事の出所が通信社あたりで、各新聞いづれにも掲載された種だなどは、二種以上併讀して居れば大體見當はつくものである。

其他「何々の記事は本社がいち早く報道したが云々」の如きは珍らしからず、「日本一」と云ふ看板を出して居るのさへある。新聞各多少の特色があるもので、其特色を標榜すると、大新聞ならずとも、或意味から皆日本一と稱し得るが、永い間同一新聞を見て居る例の固定愛讀者は、信仰的心理から、其新聞の自己宣傳を可なりに承認するものだ。併しそれ等は新聞を見て初めて其新聞の宣傳に接する譯だが、未だ自紙を購讀して居ない人間には、自紙上の宣傳では利目がある筈がない。そこで發祥時代の新聞は、自分より古い新聞に廣告したものが、今日では、新聞が新聞へ廣告することは地方的差別のある時以外殆ど見られなくなつた。其後専らチラシ引札の類で勧誘することが行はれ、或は本社直接に、或は販賣店から、又は本社の名に於て販賣店から、販賣店の名に於て本社から、盛んに配布されたもので、明治三十年臺から大正の初頭にかけての勧誘は、大部分此方法に據つたものである。

勧誘員が直接家庭に向いて口上で勧誘するのは、古くから無いことはなかつたが、今日のやうに、べつではない明治も三十何年になつて辛うじて勧誘員と云ふものが出來た譯だが、併し實際には前述のチラシ引札の類が専ら行はれて、戸別勧誘は一向振はなかつたものであるが、今日では反つてチラシ引札の類が影を潜めて、購讀者開拓には殆ど勧誘員が戸別に訪問するを普通とする。

近頃の勧誘は、主として配達人が副業に引受け、もしも購讀を承諾した者があれば、約束に依つて配達を始め、勧誘一口幾何の歩合を貰ふのであるが、大體慣例になつて居る消息を述べらば、月極即ち一ヶ月を最短期間の限度とし、之以上の繼續讀者を作らなければならないので、本社としては、永久の購讀を希望するのは勿論だけれども、勧誘の場合頭から永久條件を持出す譯には行かぬから、先づ「試みに購讀して貰ひたい」と勧めるのが常道であらうさうなると又「兎に角一ヶ月だけでも」と最も讓歩した條件を持出すのも自然の勢で、又當然の成行であらう。

事實は全く此通りで、讀者が新聞名指して申込んで來るものは格別、こちらから一定の新聞を購讀して呉れと頼むのだから、最も讓歩した條件でなければならぬ筈だ。此の消息から定價賣の申合せへ反古にする者が出るので、殊に市内では割引が公然の秘密になつて居る。又市内の如く、殆ど總ての家庭に何かしら新聞が入つて居る所では、一概に従來の新聞を廢して自紙を購讀して呉れとも云はれず、そんなことでも云はうものなら、例の信仰的愛讀者の反感を買ふ結果になり、勧誘が反つて藪蛇に終るであらう。斯うした場合には併讀を勧めるのだから、猶更永久の條件は持出されない譯である。

そこで一ヶ月の承諾を得ると「一ヶ月だけ購讀するぞ」と念を押す者は先づ少く、一旦購讀すれば、必ず多少は繼續するものである。其内には又新しい信仰も培はれ、讀物其他に執着が出來たりして、決して勧誘の勞の酬いられないことはない。併し一方斯うした勧誘の無理から生ずる生返事に就いて、相當の倒れは又見免す可らざるものである。近頃此契約を確實にする爲に、多くは申込書に調印を求めて居るが、理窟から云へば當然の手續でもあり、最も文明的な行爲に相違ないけれども、感情の點から兎角齟齬し易い慮を免れない。そこは勿論勧誘員の手腕辯口に俟つ



外はないのである。

勧誘に際して片時も忘却す可らざる事は、新聞は一つで相手は社會の有ゆる階級、有ゆる性情の人々を網羅して居ると云ふ觀念である。

如何に自紙の功德を説き、光榮を説いたとしても、千篇一律で戸別平押しにしたら、其効果は微々たるものに過ぎない。孤兒院の寄附勸請員が、一と昔前までは随分横行したもので、その辯舌は全く立板に水の譬の通り、少しも滯滞遅疑する所なく、滔々として抑揚のない長口上を並べ、我々も少なからず悩まされたものであるが、何處へ行つても暗記して居るのだから、一字一句の誤りはない。而も之に同情を引かされ寄附しよう云ふ氣が起らないのも不思議な程である。之は全く最高級の哀憐的辭句を連ねたのみの爲で、其處に勸請者の熱もなく相手を察するの變化もないからである。デモセネスでも、曹留那でも、蘇秦、張儀でも、其雄辯を後世に傳へられるのは、常に相手と時と場合とを察して、臨機應變の辯舌を振つたからである。油紙に火の着いたやうに饒舌るばかりが能でないので、時に或は訥辯の雄辯が謳歌され「雄辯は銀、沈黙は金」となる所以である。

釋尊の所謂【方便】は實に之を説いたものである。聲聞、緣覺、菩薩の三乘を以て衆に臨み、相手次第に最も了解し易い道理から佛果を得しめる所に方便の功德が存するので、「人を見て法を説け」と云ふのが正にそれであるが、購讀勸誘は全く此方針でなければならぬ。併し「嘘も方便」など、云ふ俚諺に惑はされて、嘘を方便と思つたら非常な誤解で、釋尊は方便を説いたけれども方便に説いたものは必ず之を得しめた、勸誘も方便は宜しいが、必ず約束は果さなければならぬ、新聞の價値に就いても嘘を約束してはならない。嘘偽を以て約束するのは翌日の怨府たる外に何物もない。

私は此の見地から先般實驗的の試みとして、學者、醫師、家庭的婦人、モダン婦人、職人、僧侶、政治家、實業家、商店、女髮結、其他十數種の職業別に分類し、各異つた文體、異つた辭令を以てする購讀の書狀勸誘を企てたが其効果は未だ時日を経ないと判明しないけれども、私自身では相當面白い反應を見られるものと期待して居る。尤も此方法に據る以上は、其勸誘狀の辭令が屈先の心に緊密に共鳴を起させるやう。各階級の心理的機微を察し説くに途を以てした夫々の名文でなければならぬので、此點には猶幾多推敲の餘地があるけれども、只一種のチラシを撒くよりは遙かに優つて居ることを確信する。

猶それと同時に、勸誘員に對しては韓非子の『説難』を引いて誨へたが、あの稀世の名文も、皮相的に見れば人惡くなるやうに誤解されるけれども、換骨脱體して自家藥籠中のものとすれば、亦得難い勸誘の名人となり得るであらう。

最後に、ニューヨークのイーグル紙の巧妙な勸誘法を述べて、此の一節を終ることにしよう。

イーグル紙はブルックリン(社の所在地名)に移轉して來た人を直ちに知る特別の機關があつて、新居を構へ、少し落着いた頃、約一週間を見計ひ、先づ社名を以て主婦宛にブルックリント居の光榮や、職業的便宜、人氣の良好な點等を記した挨拶状を送り、一言も新聞の事には及ぼさない。更に又一週間位の後イーグル社の年鑑を寄送し、同時に新聞社見物の案内状を送り、さて若い婦人が社を代表して家庭を訪問する段取になるのだ。其時も界限の世間話や新居住者の間に答へ、不明の事は聞合せてお答すると云ふやうなことで辭去し、未だ新聞の事は口に出さないが、其



の後一ヶ月間新聞を無代贈呈して、初めて購讀を勧誘すべく以前の婦人が出向くのである。併し之も、諾否に拘らず好意の微笑を忘れてはならないとしてある。本社は先づ購讀の見込があると思つた者を勧誘するには、平均一弗を豫算として計上し、果して充分の効果を擧げつゝある。

我が現狀から見れば齒搔いやうにも思はれるが、悠揚迫らざる態度を以て、遠卷にじり／＼攻めて行つて、逃口を與へない所に大將軍の戦法らしい底力が潜んで居る。固より大資を擁する者ならでは出来ない藝當であるが、氣短かに一騎打の組打しか知らない我が斯界には、よく／＼玩味せしめたい遺口である。

## 第二節 『説難』の遺訓

口頭勧誘が新讀者吸收の本體であることは云ふまでもない。之に對する書面勧誘は特殊の場合の變則であつて、其効果に記録された比率は、經濟上、勞力上、及び適度の回数を考慮して論すべきで、最も好成绩を示した場合の記録を以て、口頭勧誘を下位に見るが如き資格は斷じて無い。人若し用を以て他に語らむとするに際し、書面を載して意中を述べるよりは、直接面談した方が捷徑だと云ふ事に異論はあるまい。既に相互に應答を重ね、意志を交換する必要があるならば、書面は此目的に爲には不具者に過ぎない。返信を要する場合、電話の設備さへあるならば誰か好んで電報の迂愚に従はう。

併しながら、時あつて書面は口頭の夫れよりも人を動かす事がある。それは偉大な文章の力であつて凡庸を以て論すべきでない。若し爰に普留那あり、デモステネスあり、蘇秦、張儀があつたならば、其口辯は矢張り不朽の文章と等しく、對手を感動せしめ一世を説服するであらう。而も文章は多くの場合、對手に熟慮推理の機を與へて去就を明確ならしめ、辯口は即座に自説に引入れて、顧慮の餘裕を與へない事の特徴とする。故に他を説き、殊に他に勧めて應諾の確認を要するものは口頭を本體とすべきである。況や新聞販賣の如く、日々に競争の劇しいものは、時間的にも、なるべく即答の手取早さを尙ぶ必要がある。

書面勧誘に就いて、從來は時期とか回数とかのみ論じられて居たが、對手が千種萬様の生きた人間である以上、同一文面の書狀で勧誘することは餘りに不自然である。出来る事なら、對手次第で一々肉筆に據り、文面を變へたいものであるが、それは極めて少數の場合以外其の煩に堪へないから、大抵は活字の候文、少しく、口語の口上體にするぐらゐであるが、どう考へても私は同一文面には感心出来ない。園遊會の招待狀か、年始の御慶ならば未だしも我慢が出来るが、裏長屋へ『益々御健勝爲邦家大慶至極』とか、相當の識者の所へ『新聞紙は文化の母にして』とか云ふのを配つたら、どうせ見ても呉れないだらうが、些か滑稽に過ぎると思ふ。勧誘は矢張り飽くまでも對手次第と云ふことを忘れてはならぬ。

口頭勧誘は、勧誘員其人を得れば臨機應變の理想に合致するが、人皆性癖を異にして、如何なる對手にも適材とする者は容易に得難いものである。或は軟に過ぎ、或は硬に過ぎ、冗辯に過ぎ、理窟に過ぎ、諂諛に過ぎ、矜持高きに過ぎ、説得野卑に過ぎて、其中庸を得た者が少いが、之を適度にして而も兼ね備へた者に至つては先づ鐵の草鞋である。要するに、習練に依つて呼吸を會得せしめる外はないもので、其人間の特長は主任者が呑込んで、勧誘先に適應



するやうに派遣すべきである。勧誘員の性癖が、直ちに勧誘先に現はれて、種々の反映を示して居るのは、我々の常に目撃しつゝある所で、又大いに反省せねばならぬ事が多い。

私は斯うした見地から韓非子の「説難」を今更ながら感服する。當時の支那は所謂權道、霸道の横行した時代であり、遊説は一世の最大最高なる技術であつたとしても、斯く迄に人情の機微に觸れた所説は、韓非以外に吐けるものでない。其餘りに辛辣な點から見て、人情の弱點に乗ずるのみと解釋される嫌もあるが、熟讀玩味すれば大局に目標を置くもので、之を活用すれば我が勧誘法にも多大の参考になると思ふ。そこで私は試みに原文を意譯して「城北」の店員其他に授け、猶之を敷衍して講義して見た。併し多忙に追はれて此成績を検する事も出来ないし、勧誘員各自も二回や三回の講釋では體得も出来まい。單に一の試みとして他日の参考に供するのみだが、尋でに全文の意譯も掲出する事にした。

説難 (意譯)

凡そ人に説くに至難なる點は、自己の知識を以て是非を判定し、言論の内容を組立てる事の難いのではない。言葉運ね辯を盡して、思ふ所を明かに了解せしめる論法の難いのではない。又思ふが儘に、顧慮する所なく意中を盡す事の難いでもない。

凡そ遊説の至難とする點は、説かむとする相手の心を知り、我が説を之に合致せしめる事の難きに外ならない。

今、説かむとする相手が、名聞高節を欲する者なる場合、之に實利を説けば、彼は必ず我を志節凡下の者と認めて卑賤の待遇をなし、且つ違さけて棄て、顧みざるべく、之と反對に、相手が實利を欲する場合に名聞高節を説けば、彼は我を實社會に迂遠なる

者と認め收用しないであらう。

次に、説かむとする相手が、内實は實利を望みつゝも、表面に名聞高節を装はむと欲する者なれば(甚だ厄介至極だ)若し之に名聞高節を説けば、陽には我を收用する如く見ゆるも實は疎遠し、又之に説くに實利のみを以てすれば、内實は我が説を用ひつゝ、表面には我が身を捨てて登用しない。此の消息を十分に察知しなければならぬ。

抑も事は秘密なれば成功し、言葉の秘密は漏洩に依りて失敗する。此の漏洩は、説者自身が漏らさなくとも、相手の密事を知つて彼を説く間に、無意識に此の密事に觸るれば、相手から警戒され疑はれて身の破滅を來す。又相手が或秘密に關して充分察知されるやうに示したる事があつても、猶明言を憚つて他にかこつけつゝある場合、説者が其の示せる情實を十分に知るのみならず、かこつける理由まで知悉すれば自分の身が危い。

次に相手の爲に尋常ならざる計劃を爲し、而も其の説く所が彼の密計と符合する場合、第三者が之を想像し當て、外部に漏るゝ如き際には、彼は第三者より漏れたるものとせず、必ず我の漏らしたるものと想定すべく、斯の如き時は説者たる我が身が危い。次に説者人に事へて久しからず、未だ恩澤も十分ならず信任も厚きに至らない時に、誠心を吐露して思ふ存分事を説けば、假令其説が行はれて功があつても、我が手柄と見做して呉れない。行はれずして而も失敗せる場合には、疑の目を以て見られ我が身を危うするものである。

次に貴人に過失の端緒ある場合、説者は正義を楯に其曲を論じ立てると、之亦身が危い。

次に貴人が或計劃を案出し、自分獨りの功を顯はさむとする時、説者が之を興り知れば、功を盗むかと疑れ其身危く、又貴人に不可能事を強ひ、或は彼の是非爲さむと欲するを諫止すれば、無理な事を強ふる者と認められ、身を危からしめるであらう。

故に人に向ひ大徳の人の談をなせば、彼は自らあてこすられたと邪推し、微々たる人間の事を語れば、我が權力を利用するの野



心ありと疑はれ、彼の氣に入りたる者の噂をすれば、褒美を望むもの、如く思はれ、彼の憎む者の話をなせば、氣を引く爲に自分を試みるものと憶測せられる。

又言を進むるに際し、簡略に過ぐれば彼は説者を知能足らずとして排斥し、細微に過ぎ、言葉多ければ彼は煩雜にして要領を得ずとし、事を略して趣旨のみを述べれば、彼の前に恐縮して十分に述べ得ぬ者と思ひ、事を考へ博く遠慮なく述べると、彼は傲慢粗野と見做す。實に人を説くのに至難なることは充分に覺悟しなくてはならぬ。

凡そ遊説の要は、相手の得意なる所を飾るやうにし、彼の耻づる所を掩滅して意を迎ふるがよい。彼が私事を急ぐ事あらば、説者ば之を公事だから是非即行せよと彼の心を強め、相手自ら卑下して、而も體面上困却しつゝある際には、説者は彼の爲に美點を煽て、置き、其爲さなかつた事をば、極めて小事であるから心に掛くる勿れと云へ。反對に相手が高大過ぐる心で實行不可能の際には、説者は之に伴ふ過失欠點を多く擧げて、成る程之は爲さない方がよいと云へ。

又智能を矜らむとする者には、同様の別の例を多く擧げて基礎を作つて遣り、自説を用ひしめるやうに仕向け、而も自分は偽つて知らざる眞似して彼の智を扶けよ。

次に彼若し内心存恤の希望ある時は、説者は其大いに美行なるを賞揚し、且つ斯くする事が延いて彼自身の利益にもなると説け。又事の危険にして害あるを述べようとせば、明かに其欠點を擧げて、延いては彼自身にも得のなきを示し、又相手が他人と事を共にせむとする時は、説者は其人々を譽め、反對に相手が他と汚行を共にしたる際は、説者は之を修飾して遣り、同様の失敗をした人間があらば、説者は其の過失たらざるを説いて相手を慰めるがよい。

彼自ら多力を矜らば、難事を強めて妨げてはいけぬ。彼自ら英斷を矜るならば、彼に對抗する程の人物を引例して氣に障らしめてはならない。彼自ら其計を智とせば、失敗の事實を擧げて彼を屈してはならぬ。説を進むる大意は、彼の心に戻り逆ふ事なく

言葉は衝突せざるやうにして、然る後充分に我が辯力を發揮すべきである。此の呼吸に従へば、相手に親近して疑ひを招く事なく十分に言説を盡すことが出来る。(以上、人即人主の意なるも假に相手と譯せり)

伊尹は料理人となり、百里奚は捕虜となつたのも、共に之れ上に進言するの手段で、此の二人は共に聖人であるけれども、而も猶身を捨て、進言せずには居られなかつたのである。聖人達すら身を汚して顧みざる事斯の如くなるに、今(自ら馬鹿になりて)自分の言を料理人、捕虜の如き卑下した手段で行へば、幸に相手が之を聽用して(自説が)一世に振ふことが出来るのである。故に(自己が馬鹿になりても遊説の方法を盡すは)敢て耻とする所でない。抑も年月を経る事久しく、君の恩澤が至周なるに至り、深く立ち入つたる計劃も疑はれず、面を干して争ひ陳べて罪せられざるまでになれば、利害を明かにして功を著し、是非を露骨に陳べて反つて我身を飾り、之を以て君臣が互に相持合ふに至るもので、之れ即ち遊説の成功である。

昔鄭の武公が胡を伐たんとし、先づ其娘を胡王に與へて胡王の心を娛ましめ、やがて群臣に向つて「我れ戦争せむと欲す、先づ何れの國を伐つべきや」と問うた所、大夫の關其思、主の意志を察し「胡を伐つべし」と答へた時に武公怒つて之を殺して曰く「胡は兄弟の國也、然るに汝之を伐てとは何事ぞ」と叱咤した。胡王は之を聞いて鄭を親愛なりと信じて油斷した。その虚に乗じて鄭は胡を襲つて之を取つた。

宋に富有なる人があつた。或る日雨の爲に垣(土の)が破損した。其の子「速かに修繕せざれば盗人侵入すべし」と云ひ、隣家の老父も同様のことを豫言した。夜に入つて果して賊が入り多くの財を盗まれた。然るに其家では自分の子を智者とし隣家の老父



をば疑つたのである。實は二人共同じことを云ひ、其豫言が二人とも適中したのである。だが此の時には（隣家の老父は）疑はれただけで済んだから未だしもだが、甚だしければ殺されるやも計り難い。要するに知は難いものでなくて知の運用が難いのである。繞朝の言は至當であるが故に晋の國では彼を聖人と言ひ、秦の國にとつては自國に不利なる故に彼を殺した。此の微妙なる消息を熟慮しなくてはならぬ。

彌子瑕は衛の靈公に寵愛されたが、同國の法として、密に君の車に乗れるものは足を斬るの刑に處する定めである。彼女の母は病重く、或る人が之を聞いて夜行つて彼女に報するや、彼女は君の許可ありと詐つて君車に乗つて出た。靈公は之を聞いて賢とし「孝なる哉、母の爲に足を斬らるゝ刑さへ忘れたり」と褒め、又或時君と果園に遊んで桃を食ひ、餘りに甘いので食ひかけの半分を靈公に進めたるに「我を愛する哉、己の口に入れたるを忘れて我に食はしむ」と云つた。然るに彼女も次第に齡を重ね、容色衰へ公の寵愛が弛んで後、ふとした罪を得たる時に「彼女はもとより不届也、曾ては偽つて吾車に乗り、又吾に食さしの桃を食はせたり」と云つたとある。彌子の行ひは別に變らないが、君の愛憎に依つて、同一の事も初めは賢とされ後は罪とされたのである。故に君に愛せらるゝ時は詰らぬ事も智當れりとして親密を加へ、憎まれつゝある時は折角の事も智當らぬものとして罪せられ又疎んぜられる。故に遊説談論の士たる者は、愛憎の變化極りなき人主の性質を察して然る後に説かなくてはならぬ。

夫れ龍と云ふものは、其性質柔順にして、或は狎れ近づいて乗ることも出来るものだが、其の喉下に逆鱗が直經一尺ばかりの部分があつて、人が若し之に觸れると必ず殺される。人主にも亦抽象的の逆鱗があるものであるから、説者はこゝに注意して、其逆鱗に觸れざるやうにすれば大體成功疑なしと云つてよい。

### 第三節 書面勧誘の長短

勧誘には、書面勧誘と口頭勧誘の二つの方法がある。普通書面勧誘は、豫定の得意を調査して置いて、之に宛て、親展書として勧誘状を配布するのだが、同時に又無代紙を添附することが多い。書面勧誘の長所を挙げると大略左の三項を數へられる。

イ、口頭勧誘は、實際に當り一家の主人以外の者に對して交渉する事多く、従つて諾否の分明を缺く場合少からざるも、書面勧誘は主人の閱讀可能性濃厚にして、目的を達するに捷徑なり。且つ一旦拒否せらるゝも、新聞存在の記憶を留め他日の利益となる。

ロ、口頭勧誘に對する効果の比率、即ち得意の出來高が、一對二の倍位を占むる事。

ハ、口頭勧誘よりも効果多くして、勞力の省略せらるゝ事。

之に對して欠點を數ふれば、

イ、書面の文案は、口頭勧誘の如く臨機應變の融通性なく、殊に印刷に附する時は、千篇一律にして、起草甚だ困難なる事。

ロ、諾否の廻答を強要する如き傾向に陥り易き事、即ち對話と異り、一定の期日迄に拒絶を通告せざれば承諾と見做すと云ふが如き場合、押賣の非難も生じ、料金徴集に支障を來す事少からず。



ハ、用紙、封筒、印刷費等は、口頭勧誘の勞力費に比し敢て問題とすべき限りにあらざるも、勞力を省略する關係上等であるが、以上の對比に依つても、口頭勧誘よりは有利かのやうである。併し回数點からは、寧ろ口頭勧誘の數々行ひ得るに遠く及ばない。即ち口頭勧誘の如く、毎月出かけて行つても敢て酷遇されぬものと違つて、書面勧誘が

月を重ねて續けば、先方では全然書狀に眼を通さなくなる虞れがある。又書面勧誘では、讀者の眞意が奈邊に存するかが不明で、一時的か半永久的か耐度されないものである。依つて書面勧誘の効果は、適度に應用した場合こそ、口頭勧誘に倍加する成績も得られるが、濫用すれば問題にならぬ程不成績、不分明なものとなるので、餘程深い注意を要するものである事を心掛けねばならぬ。

書狀勧誘を爲すべき場合は、第一に口頭勧誘の不能又は困難なる際を條件としたい。即ち酷暑、極寒、又は梅雨期等の如く、勧誘員の苦痛甚だしき時、乃至役人、會社員等の通勤者で、主人不在勝なる爲要領を得ぬ家、又は堂々たる邸宅などで容易に主人に面接されない家庭等に限るやうにすれば効果が多い。勿論之も擴張の衝に當る主任等が充分精査して行ふべきで、杜撰なやり方では豫期に添ふものではない。回答を求めるのも、時日を経て勧誘員が出かけるは勿論だが、成るべくは返信用のハガキを封入して置く親切がありがたい。

往年「報知」の大阪支局が頗る不成績な事があつて、本社から擴張主任が出張して調査した所、それは書狀勧誘の濫發に原因した事が判明した。此當然の歸結として、勧誘した得意が其月末には著しく減少する、減少すれば又他に書面を發して勧誘し、絶えず甲から乙、乙から丙と新讀者を求めるに忙はしく、辛くも販賣紙數の維持に汲々たる有様であつた。そこで直ちに書面勧誘を徹廢せしめ、全市分支局主任に口頭勧誘勵行を命じて好成绩を上げたが、實際一讀者の如きは「斯う態々御足勞を煩はした上は快く讀者になるが、今までのやうに書面で押付けられるのでは、全く御免蒙りたくなる」と話した由で、これは文案の巧拙にも因るが、又三省すべき消息であらう。

政治 家 向

肅啓

愈々御多祥爲邦家大慶至極と奉存候。扱「都新聞」は御案内の如く數年前より紙面に一大刷新を加へ、政治經濟の方面に劃時代的努力を致し、幸に江湖の好評を博して同欄の權威日に同業間に重きを成せるは、偏に大方の御聲援に因るものと深く銘謝仕候。

從來本紙の特長として東京市内に隱然たる大勢力を占め大東京の市民は其の職業と階級の如何を問はず必ず先づ本紙を購讀し、或は他紙を購讀する場合にても本紙を併讀せざれば慊らざるの風有之、爰に本紙の絶對的なる

強味を與へられたるものに御座候。是本紙が主都たる東京を眼目とし、樞機の淵源たる大東京の事相に其の報道の主力を盡したる結果と私に確信罷在次第に候。

猶紙面擴張と共に從來の特長を確保し、同時に本紙獨特の社會記事に一段の生彩を添へ、且家庭的記事を潤澤にする外演藝、文藝、スポーツ、其の他趣味的記事を益々豊富ならしめ候爲、今や各家庭に罕平たる勢力を扶植し、宛然現代文化と大東京及全國事相の縮圖として高堂の御參考に資すべく、更に又御家庭の讀物として唯一無二の御慰籍たるべきは疑無之所と被存候。

庶幾は斯の特長を御考覈被下幸に御購讀の榮を賜らむことな。



猶々御試讀の結果萬一御意に召さぬ節は何時にても早速御廢讀被爲下度其際御不滿の點御指示被下候はゞ後日改善の資料として必ず貴意尊重可仕此の意氣を御諒承被下兎も角も御購讀賜度幾重にも奉希上候。

月 日 店名 様

醫師向

「都新聞」は毎日十四頁の綜合的大新聞でありますから、之を御購讀下されば他新聞の必要を認めません。

「都新聞」は前年紙面大擴張以來政治經濟方面に躍進し、今や同業中の權威となつたのは御案内の事と存じます。

「都新聞」は新舊二小説の外寫真小説も掲載し、其の他家庭欄の活躍に依つて雑誌の領域をも占有しました。

「都新聞」は演藝、文藝、映畫、スポーツ等の記事に於て、他の有ゆる新聞に冠絶して居る事は既に定評があ

ります。

「都新聞」は其のラヂオ版に依つて毎日放送の詳細なる全テキストとして、數十萬のファンの好評嘖々たるものです。

「都新聞」は趣味と實益とを兼ね社會の諸相を忠實に報道して、一紙以て十紙に當る充實した新聞であります。

「都新聞」は以上の特長から、萬人向の確信を以て皆様に御購讀をお勧めすることの出来る新聞で御座います

「都新聞」は貴下御専門の方面にも常に科學的新智識の報道を怠りません。掲載記事の當否は學界の爲にも御批判を仰ぎます。

「都新聞」御試讀の上萬一御氣に召さぬ時は何時にても御廢讀下さい。其時に御不滿の點を御申下されれば幸いです。

「都新聞」は貴下の御忠告に依つて益々御満足を得るよう改革致したのであります。此の意味から是非御試讀を仰ぎたいのです。

經濟的方面向

今日成功の近道としては經濟方面の事情に精通する、とが第一であります。社會組織が經濟化された現代で、此の智識に乏しい爲に意外の損失をして居る方も少くありませんが、反對に斯界の事情に明るい爲、とん／＼拍子に儲けて行く方も多いので、さうした方々には何よりも先づ「都新聞」の御利用をお勧め致します。

株でも米でも綿糸でも、其物だけの需給關係で動く値中は知れたことですが、世界的な爲替だとか、銀塊相場だとか、種々の關係に支配される相場は大きい動きを見せるものであります。其時に皆様にお怪我のないやう、心持よく儲けて頂かうと、其點に最も力を盡して居るのが「都新聞」であります。

御承知の通り我が「都新聞」は、數年前より紙面に大改革を加へ、毎朝十四ページの新聞を發行して居りますが、之には政治、經濟、社會、家庭、其他あらゆる記事を豊富に掲載して、名實共に趣味と實益とを兼ねしめ「都新聞」さへ購讀下されれば一切他の新聞も雑誌も必要

購 讀 勧 誘

のない事を標榜し、中にも東京人に最も適應すること、經濟事情の報道に全力を擧げて居る次第であります。

東京は總ての樞機の動く所、全國有ゆる事相の策源地であります。此の機微を「都新聞」の報道に依つて察し其動く所の經濟事情を「都新聞」の經濟欄に求め、大いに氣持よく儲けて下さい。「都新聞」は必ず皆様の御相談相手として御満足と與へることを確信します。

(附記)

猶、斯うして「都新聞」の御購讀をお勧め致しました上は、萬一御氣に召さぬ節には何時なりとも御遠慮なく御廢讀下さい。そして其時に御不滿の點は何事に依らず御有て頂けば必ず改善の參考として又きつとお氣に召す所の新聞に改造して御目にかきたいと存じます。「都新聞」は皆様の新聞として何處までも皆様の御意に添ひたいのが第一の希望なのであります。

官吏向

趣味と實益とは兼ねにくいものでありますが、新聞な



ども政治や經濟や社會記事や、或は又演藝、運動、家庭その他に偏する傾向がある爲に、種々の新聞を併讀しなければならぬ場合が少くなく存じます。これでは第一不經濟でもあり又其の煩に堪へない譯であります。「都新聞」を御購讀になれば全然此の慮がないので、其の理由は第一に朝刊夕刊等の手数を避け、總ての新聞よりも豊富に、有ゆる記事を滿載してあるからで御座います。

御承知の如く朝刊夕刊と申しても、其の實大部分は廣告面でありまして分割して發行する程の記事がありません。例へば速報を要する事件ならラヂオでも聞かれませし別に號外と云ふ方法もあるのですから「都新聞」では記事の充實に努め、専ら各家庭、如何なる階級にも歡迎されるやうに心掛けて居ります。

政治經濟の方面は紙面大擴張以來同業間に重きを成し獨特の社會記事、天下獨歩の演藝記事、家庭欄の忠實懇切なる事は既に定評がありますが、殊にラヂオ版の二ページは毎日放送の全テキストとして非常に好評を頂いて居ります。

何卒綜合的大新聞として、又御家庭の爲の好讀物として「都新聞」を御愛讀下さるやうお願申上げます。  
(附記同前)

現代的婦人向

流行を追ふべからず

されど之に遅るゝ勿れ

最も健全な流行の指針は

それは「都新聞」の特長です。

高級なる藝術の世界

文藝に音樂に有ゆる演藝に

博く消息を究めようとせば

それは「都新聞」に限りません。

家政としての物の手入、料理

悩みある時の相談の相談

詳細を極めたるラヂオ版

それは「都新聞」の獨特です。

彪大なる十有四五ページ  
全紙悉く趣味と實益に溢れ  
如何なる家庭にも歡迎される  
此の「都新聞」をお勧め致します。  
(附記同前)

一般婦人向

世の中に多い物も人、少いものも人だと云ひますが、實際有り餘る程の人の中で、切られた人や氣に入つた人は少いもので御座います。新聞とても其の通り、新聞と名のつくものは數へ切れぬ程あつても、本當に皆様のお氣に召すものとは幾何も御座いますまい。

或るものは政治にばかり力を入れ、或るものは株や相場ばかりを大事にし、又或るものは無闇に卑しい惡どい事ばかり書き立て、假令折角お望みの記事があつてもほんの申譯程だったり、誠に「帯に短し褌に長し」と思はれることが多い事と存じます。

「都新聞」はどの點から見ましても理想的の新聞で、政治經濟には十分に力を入れてありますが、編輯方法に依つて肩の凝るやうなことなく、小説は新舊二つとも最も興味豊かなものを掲載し、此の外寫眞小説、映畫界の詳しい報道、文士、藝術家の消息、殊に演藝記事に至つては日本一の折紙附で御座います。

猶最近放送局が出来て以來毎日二ページのラヂオ版には、其の日放送される番組に就いて一々詳細な説明を加へ、放送者の寫眞を載せる等随分親切に出来て居ます。家庭欄の如きは「都新聞」を家庭的新聞だと評せしめる程充實して居て、種々家政上の心得、日々の料理法、其の他が滿載されてあります。

「相談の相談」の如きは有ゆる煩悶の解決所として、喜んで御相談相手になつて居ますから、「相談の相談」だけでも「都新聞」を購讀すると云ふ方さへ少くありません。

毎日十四頁の「都新聞」は趣味實益を兼ねた記事を滿載して、必ず一日中皆様の最も良いお相手となることか



出来ると思ひます。何卒直ちに御購讀御申込下さい。

(附記同前)

各種職人向

「都新聞」は江戸ッ子新聞です。

水道の水で産湯を使つて、サビの利いた初松魚で育つた生つ粹の江戸前の新聞です。朝刊だ夕刊だと大仰に騒ぎ立て、廣告澤山の引札見たいな新聞を配ると違つて何處までも皆様の御意に叶ふやうに、酸いも甘いも盛り分けた上に、新時代と云ふことを充分に取入れた皆様の新聞です。

日本一の東京として日本一の江戸ッ子に見て頂く新聞は「都新聞」の外にはありません。殊に日本一の都として東京の誇りとする第一流の演藝に關する記事は「都新聞」の一手販賣として、他新聞の到底真似られぬ所であります。

此の外相談部が如何に親切であるか、ラヂオ版が如何

に詳細であるか、小説はどんなに面白いかなどは申上げらるまでもありますまい。兎に角毎日三枚半からの紙面で朝から晩まで皆様に欠伸をさせぬ所に「都新聞」の強味があるのです。

何と云つても「都新聞」は皆様の新聞です。是非「都新聞」を御購讀下さい。

(附記同前)

藝人向

「都新聞」は最も皆様にお馴染の深い新聞で御座います。

創刊以來東京つ子に無くてはならぬ新聞として、日本一の都たる東京が、大江戸時代より傳統した有ゆる粹と通とを案め、殆ど總ての階級、總ての家庭に歓迎されて來たのでありますが、御承知の如く近年更に紙面を大擴張致しまして、舊來「都新聞」の特色たる粹と通とは勿論他新聞の追隨を許しません、更に新時代の有ゆる要

求に叶ふやう、政治、經濟は云ふ迄もなく、獨特の社會記事に一段の光彩を添へて居ります。

申上げるまでもなく演藝記事は「都新聞」の一手販賣で、之に全力を盡して居ることは如何なる同業新聞と雖も否定されずまい。從來の新舊演劇は勿論、各種の演藝、其の他一般藝術界及花柳界の消息、映畫界の細密な報道、スポーツ、特に毎日二ページの研究的ラヂオ版の添附など、到底他に比較するに足るものがありません。「都新聞」は全社會の縮圖であると共に全文化の縮圖で、加ふるに興味深い讀物を數多く満載してありますから、必ず皆の御期待に叛かない新聞として、特に此の「都新聞」の御購讀を御願致します。

(附記同前)

髮結向

お聞きになつたでせう?  
次のやうな會話を!

購讀勸誘

○「ちよいと靜ちゃん、今度の「都新聞」の小説を見て？」

△「え、迎も面白いわね、私毎朝床の中で待兼ねて起出しちやうのよ」

○「あなたつてば、随分早起きだからね」

△「あら、随分だわ、でも本當に面白いから朝は楽しみよ」

○「どちら、新小説、それとも舊の方」

△「どつちもいゝわ、それにあの挿繪がいつも大人しくて品がいゝから」

○「私は又寫真小説がいゝと思ふわ、忙しいんだけどあれだけは一番先に讀んで仕舞ふのよ」

△「宅の兄さんてばラヂオ氣遣ひなもんだから、ラヂオ版だけさつさと取上げるから嫌さ、私だつて見て置きたいものがあるんだもの、「都新聞」のラヂオ版を見て居るとラヂオを聞く時ようく判つてそれがいゝことよ」

○「あんなに詳しく書いてあると全く助かるわね、だし



抜けにラヂオだけ聞いたんぢやてんで判らない事が多いもの」

△「あの新聞は面白い記事が澤山あつて一日見て居ても読み切れない程ね」

○「相談の相談なんか随分古くから『都新聞』で始めたんですつてね、私どうしても一度相談して頂かうと思ふことがあるわ」

△「まあ御馳走様ね、たと苦勞を遊ばしませ」

○「あら嫌だそんなぢやないことよ、寸時困る事なのよ」

△「はい、たととお困りなさいまし、ですけれどあれを見て居るといろ／＼の事があつて随分面白いわ」

○「面白いつて薄情だわね、よく／＼困るからの相談ぢやないの」

△「どうせ私は薄情よ、私にや苦勞が無いんだもの、せめて『都新聞』のお料理献立でもして喜んで貰へる人があればよいけれど」

○「まあ随分、でも獨者だつて色々の手入れや洗濯だ

の仕舞方だのは爲になるぢやない」

△「それやさうよ、私等には『都新聞』があれば何も外の讀物はいらないわね」

到る所で大評判の一番面白い

「都新聞」をお読み下さい！

學 生 向

新聞は諸君の師父でもなければ指導者でもありません社としての社是、新聞としての主義は勿論ありませうが昔のやうに社會の木鐸とか無冠の帝王とか稱する越權的な言葉で諸君の前に君臨することは最早否定されなければなりません。

新聞の使命は今や忠實なる報道を眼目とし、萬有の事相を速かに諸君に提供して、常識ある判断に従つて充實せる生活に入られるやう、缺く可らざる伴侶としての存在であつて、此の條件に適ふものは獨り『都新聞』あるのみであります。

「都新聞」は創刊當初から大東京と云ふことに力を盡して、東京の生活者には缺く可らざる新聞として既に定評があります。

數年前より更に紙面の大擴張を試み、從來一頭地を抜いて居た演藝記事を更に向上せしめ、諸種の演劇は細大漏す所なく、殊に映畫界の消息の如きは他紙の追隨を許さぬ所であります。其他音楽家、文士、各藝術家等の動靜、スポーツに關する記事の豊富、就中ラヂオ版の特輯に至つては日々放送の全テキストとして殆ど理想的のものとして云つてよいでせう。

夕刊朝刊の煩瑣は徒らに廣告面を多くするのみで、突發事件の如きはラヂオでも速報されるのですから、廣告を購讀するやうな詰らぬ目を見るより、毎朝十有四頁趣味と實益とを兼ねた『都新聞』の讀者となられる事が最も賢明な選擇であります。

「都新聞」は實に一紙にして多紙併讀を兼ねる新聞です。有ゆる新聞雑誌に代へても是非『都新聞』を御購讀下さい。

(附記同前)

第四節 口頭勧誘の原則

よく賣らむと欲せば先づよき新聞を作れ——百の販賣法も千の擴張策も、乃至萬の勧誘員が働いても歸する所は此一事である——併し我々は販賣法を研究しつゝあるのだ。我が新聞の良否は内に之を本社編輯に獻言する所ありとすも、外に良否を問うて居る違はない。我々は只一意如何にして我が新聞の擴張を計るべきや、如何にして世人を購讀にまで勧誘すべきやに腐心すればよろしい。如何に名優を網羅し名狂言を並べたとて、之を宣傳して前賣切符で特



一二等あたりを賣切つて置かなければ、初日から満員で押通す事は不可能である。併し又如何に初日から賣切れの盛況にしてやつたからとて、役者の出来が減茶苦茶であれば客足はどか落ちになるのは何とも力の及ぶ所でない。

我々は我が新聞を賣らなければならぬ。我が新聞の長所を宣傳し、我が新聞の長所を見て貰ふ爲に大いに購讀して貰はなければならぬ。我が新聞の長所を宣傳し、我が新聞をより多く購讀せしめる事は、我が新聞の長所を益々發達せしめ、兼て短所を補ひ、讀者を利し、自社を利し、世を利する所以である——勸誘員の信念と意氣とは少くとも斯くあらねばならぬ。

我々は賣らねばならぬ、賣る事が我々の職責の全部である。併し賣らむが爲に嘘を吐いてはいけない。讀者を欺いてはいけない。誑詐に依つて得た讀者は、化の皮が現はれると同時に直ちに離れ去り、而も永久に歸つて來ないのみが我が新聞の非難を天下に鼓吹する事を忘れてはならない。我が新聞を賣らむとする者は先づ我が新聞の特長を舉げ讀者をして此長所を理解せしめなければいけない。決して強制的に押賣せず、又徒に他紙を誹謗譏誣する事なく、正々堂々として一向に自紙の男ぶりに惚れさせなくてはならぬ。惚れさせる手段は勿論技巧であるが畢竟はこちらに熱が必要である。必ず征服すると云ふ強い意氣と信念とを以てすれば、讀者は之に動かされざるを得ないものである。一枚の擴張も自紙の聲價を向上せしめる所以だと悟つて、熱誠以て勸誘に衝らばどうして酬はれないことがあらう。

勸誘を配達人の片手間仕事ぐらゐに考へて居たのでは成績の上る筈はない。配達は購讀契約に對する義務の履行であつて既に消極的行爲に屬するが、勸誘は新天地の開拓で最も積極的な手段であるから前者は守備、後者は攻勢でなければならぬ。攻勢に依つて一定の區域内に自紙の勢力を確立する事業が、守備の餘技の程度に取扱はれたら忽ちに累を守備其ものに及ぼして來る。新聞の販賣は一刻も休む事のない永久の連續戦であるから、一區域に任ある者は絶えず戦時氣分でなければならぬ。各販賣所主任は勿論、店員一同此心掛けて油斷してはいけない。勸誘も本來ならば主任が陣頭に立ち、戸別口頭訪問の覺悟が必要であるが、之は區域にも依り時にも依り又其販賣所の事情にも依つて許されぬこともあらう。その時は主任に於て平素の勸誘訓練を怠らず、何時でも適材を適所に派遣し得るやうにして置きたいものである。

猶自紙の長所宣傳と關聯して、兎角他紙を誹謗したがるのは人情の常であるが、亦勸誘の行が、り上勢ひ其處に至り易いものである。併し現在の都會地特に東京の如きは、殆ど毎戸何等かの新聞を購讀して居るものと見なければならぬ。販賣所の主任は前以て自己の領域中に散在する他紙の分布状態を戸別に偵察する事が必要であるが、其勸誘に當つては他紙と並讀を勧める場合は勿論、他紙に取つて代らむとする際にも、或は全然購讀して居ない人に新に自紙を勧める時であつても、決して他紙を罵詈してはいけない。他紙の誹謗は神經過敏な現代人に『商賣敵』を直ちに聯想せしめずには措かない。まして東京人の如きは惡罵されたものに同情を持つ事に於て傳統的に訓練されて居るのだ。勸誘にはそれ丈の手當も遣り、讀者が出來れば歩合も支給するもの、配達人の多くは二十前後の血氣盛りの遊び盛りで、一意誠心休む間もなく擴張に精進せよと強めるのは無理である。それは主任其人の人徳にも依り操縦の巧拙にもあるのだが、矢張り時々目先を更へて單調を破り倦怠の氣を起させぬやう心掛けなければならぬ。團體勸誘の如きは其一法である。

團體勸誘とは勸誘員が二人以上連行する場合を云ふので、之には種々の利益がある。



イ、優秀者の勧誘實地を経験の浅い者が見學し得る事

ロ、主任又は監督者引率の場合には常に怠業的行爲なく實地の習練を積み、確適なる動作と呼吸を呑込む事

ハ、繁榮の商店街其他一人のみにては受附けざる所も、多數なるが爲に目的を達する事

區域中の各分區に従つて各二名乃至三名づゝを連行せしめても、又は全區域に亘つて二班に分れて競争させてもよい。若い盛りではあり朝夕の配達に一方ならぬ努力を費した間の時間だから、監督の眼が無ければ兎角道草も食ひたい、途中で油を賣つたり暑い時分には木蔭で晝寝でもしたいのは山々だが、斯うした團體勧誘となると競争心も起き、心持が緊張するから元氣も出て相當馬力も掛けられるものだ。此際特に注意すべきは團體を頼みに強請にならぬやう、又數多く連行した場合には、主任者は訪問先の家庭職業等を考察して、出来るだけ適材を選んで勧誘せしめる事などである。

例へば大商店の如き、客の應待等で一人ぐらゐの勧誘員ではてんで相手にしないが、大勢で押かけると一應は掛りの者なり主立つ店員なりが交渉を受けるもので、此際勧誘員中の腕利きが折衝して臨機應變の辯口で勧誘し、他の者はあまり邪魔にならぬ程度で合槌を打つに止め、先方の反感を買はぬ範圍で斷りの隙を與へないやうにすればよい譯だ。又監督者が統率して一人々々に勧誘先を指定する場合は、例へば町内の鳶頭と云ふやうな家だつたら拜み倒しの上手な者、藝妓屋だつたら大人しい紅顔の美少年を、會社員だつたら新しい事の少し位は心得てお世辭の上手な者を、理髮床だつたら氣さくに世馴れた者を、と云ふ風に各員の特質を適合するやうに遣ふべきである。

無代紙全廢説は競争を避ける主旨であるが、一面又各本社が相當に地盤を固め、社運も順調に行くやうになつた爲に出たイゴイズムである。自紙が現代に於て優越した位置を占めて居ると云ふ自惚——自信から、別に擴張紙——見本を撒く必要はないと主張するので、讀者には通らない議論である。併し東京市内の如く主なる大新聞が同一地に發行され、最も早く同時に世間の耳目に觸れて居る都會では、擴張に必ずしも無代紙を伴はなければならないことはい。「朝日」「日々」と云ひ、「時事」「國民」「報知」「都」と云ひ、其他十五新聞と云へば、東京の讀者の約三分の一は臍氣ながらも各紙の特長の概念は持つて居るであらう。

素手で勧誘するのは、相手が自紙の聲價を知つて居ると云ふ假定に出發する。従つて創刊早々の新聞等に應用すべきものでなく、又勢力微弱の新聞では駄目な方法である。更に又各紙の色彩の大體を知つて居る人に説くべきであつて、其範圍は可なりに狭められるのも已むを得ないが、其代り無代紙と云ふ冗費が廢せられて、新聞名と販賣店名とを印刷した名刺一枚で済ますのだから簡便と云ふ點では第一である。此際は新聞の名聲が第一であることは勿論だが勧誘上の手續が簡單なだけ辯口の如何に依つて諸否が岐れ、成績の優劣が定まる譯だから、之は偏に勧誘の呼吸要領と云ふ事に歸着する。

## 第五節 口頭勧誘の常套的諸型

### (イ) 拜み倒し

拜み倒しの手法を行ひ得るまでには勧誘員としてかなりの試練を要する。之が着々成功するやうになれば、勧誘員



も先づ一人前と云はれるのが世間の通り相場だ。

普通商人は客を待つもので、顧客に對しての世辭と愛嬌が資本とされて居るが、行商の賣込みは、世辭や愛嬌ばかりでは取りつかれないもので、まして新聞を購讀して呉れと云ふのは、最も文化的必需品を賣るものでありながら、競争者が多い爲に最も不用品扱を受けて困難な仕事である。未だ孰れの新聞をも購讀して居ない家庭ならば勧めよいが、今日殊に市内の如きに居住して新聞を購讀しない者は、購讀料を拂へぬ程極貧な者以外に殆ど無いものと見なければならぬ。即ち勧誘員は、殆ど他紙の地盤を蠶食するか、又は他紙と地盤を共有するものと覺悟しなければならぬ。

此立脚地から、新聞の要不要は既に論ずる必要なく、從來の購讀他紙を誹謗する事も大禁物で、單に自紙の特長の宣傳と、拜み倒しが最も伶俐な手段だと云はれる。對手が人格者で、こちらの人格も認めて呉れ、ば問題はないが、第一には既に購讀紙を持つて居る事、第二には勸請のうるさ、から、先方も普通の應待ばかりしては居ない。勸誘員にからかつて相手になる人は反つて有望だが、多くは取りつく島もない斷り方が多いのだから、そこを押して行くには、迷惑がられたり邪魔がられたりするは當り前で、此方の人格などを考へて居る譯には行かない。面の皮千枚張でいけ、酒蛙々々して居ることが必ずしも成功の秘訣とは云はれぬが、勸忍袋の綻びだけは絶対に切らさない事、何と云はれても笑顔で應酬して先方の言葉を頼りに拜み倒すのが此こつである。

### (ロ) モツキリ勸誘

中にはコップ酒の二三杯もひつかけて、自分と云ふものをすつかり馬鹿にしてかゝる者もあるが、それは拜み倒し

と云ふ目的から遠ざかるもので、反つて相手に反感を抱かせる結果になり易い。

或は人出入の多い商店や、カフェー飲食店などへ飛込んで、土下座して哀願するなどの離れ業も、一と昔前には時折應用された芝居であるが、今日そんな事をしてもしき目はあるまい。假令一二の勸誘が出来ても近所界限でのべつ、に試みべき方法ではない。

要するに今日の拜み倒しは昔のやうに文字通り手を合せるばかりでは効力が薄弱になつた。先方の理窟を拜み、云ひ分を拜み、無抵抗主義で拜み落すことを眼目とする。

### (ハ) 強迫勸誘

質の悪い擴張員になると、時折強迫的勸誘を行なう者がある。勿論購讀契約一口幾何と云ふ歩合が目あてで、當座の歩合にさへありつけば、後は野となれの請負勸誘員に限り、朝夕の配達に係る者や、長く勤める店員に出来る藝當ではない。

彼等の資本は他の勸誘員と全然反對に、愛嬌の代りに不愛想を、お世辭の代りにすんねりむつ、つりを人好きのする代りに不氣味さを持たねばならぬ。こんな人間は、得てして暴力團の三下でも勤めるものだが、單なる強請も出来ず何かそこに云譯を拵へて置かうとする。新聞購讀を勸誘することは、固より青天白日の下に行はるべき正當の仕事であるが、押賣となると天下の法度である。彼等の言動には別に押賣と認むべきものすらないのである。つまり先方が氣味悪く思つて、早く追歸したい爲に購讀を承諾するので、法の罪に問はれる程でもなく甚だ厄介至極である。



女一人の勤め人の家など、近所隣りも餘り賑かでない場所が彼等の本舞臺で、見るから堂々たる體格、魁偉な容貌、炯々たる眼光、そこに一點の親しみがあつてもいけないので、勧誘も只ぶつきら棒に申入れるだけで決して多辯を弄さない。多辯は兎角相手の氣を軽くするものであるから、彼等は成るべく無言の裡に重苦しい壓迫を試みるのだ。勿論一度や二度は簡単に斷はられるだらうが、そんな事は空吹く風で、上り框に腰を据ゑ、或は方關先に腹這になつてまじり／＼と見つめて居る。中には氣丈な妻君などに啖呵を切られる事もあらうが、押太い圖々しさで構へて居れば、先は遠がに女の附元氣だから、一と通り言つて仕舞へば反つて言はぬ時より恐怖心が強くなり、負惜みを云ひ乍らも怖さから承諾もする、印も捺す、と云ふことになる。

勧誘員は此契約書で歩合を貰へもしようが、販賣所へは直ぐ追かけて契約破棄の申込が来る。購讀してもよい新聞でも、心證を悪くするから必ず後が利かない。之で少し脅し文句でも云へば警察沙汰にもなるが、勧誘員自身としても最も智慧のない方法で、主任者から見れば絶對警戒の必要がある。

## (二) お世辭 勧誘

所謂商才の持主は、お世辭で相手の歡心を買ひ、其交換條件に購讀承諾を巧みに捲上げて仕舞ふので、一も二もなく勧誘員其人に寄せる好意に過ぎないけれども、先方の感じがよいので新聞も信用される。

「某新聞の人達はお世辭がよい」とか「皆好い人ばかりだ」とか云はれるやうになれば、どうせ似たり寄つたりの新聞だから直接に觸する人間の感じのよい方を選ぶのも人情だ。殊に同じ人が配達に働けば一層繼續性を増すので、

決して閑却す可らざる勧誘法の一である。

元來人間の弱點はお世辭を好む所にあるので、自身悪かつたと思ふ事でも、がみ／＼馬鹿呼ばはりやをされると假令年來の友人にでも反抗したくなるが、此奴無闇おべつかをすると思つても「口あたりの良い奴だ」とつる目をかけるものだ。世辭も過ぎると諂ひになると云ふが、諂ひになつても高が新聞を購讀して貰ひたいだけで、外に求めるものでないから、勧誘員のお世辭は結局損をしつこはないのである。

先方が「高が新聞購讀の爲にするもの」と見くびつて呉れ、ば猶更都合がよい譯で、履物を揃へるぐらゐは韓信の故智を學ぶものと思へば何でもない。小供が居たら無邪氣な相手にもなり、釣瓶をいちつて居たら水汲みの手傳もし「まあお世辭がよい、こと」とひやかされても「さては氣づいたな」と警戒してお世辭の行爲を手控へる必要はない。先方が勧誘員の心を洞察すればする程「こんな迄して勧誘したがつて居る」と善意の同情も動くのだ。併し斯うした勧誘員は普通の配達人などに甚だ少ない。

## (ホ) 理 攻 め の 勧 誘

生意氣盛りの若い時分、殊に學校にでも通つて居る者は、兎角理窟が多過ぎて失敗に終る事が少くない。堅板に水と云ふ澱みのない言葉が、必ずしも對手を感服せしめるものではない。此方で理窟を云へば先方でも理窟を云ふ、そして相手になつたからとて成功への初一步とは見られない。血氣に委せて議論口調になつたら、議論其ものに熱が入つて何とかして云ひ負かしたくなるが、議論や理窟で云ひ込めた所で購讀して貰へると思つたら大違ひである。寧ろ



議論には負けて先方に花を持たした方が可能性が多いからだ。

理攻めの勧誘も對手をへこます考へが毛頭あつてはならぬ。理窟もよいが只捏ね廻す理窟でなしに、理の存する所を鼻につかない程度で話すに止めねばならぬ。若い頃は却々此程度が判らないもので、云ひ過ぎてもへこましていけないのだから、可なり圭角がとれ常識の出来た人間でなければ行はれない方法である。

『よく泳ぐ者はよく溺れる』と云ふ如く理窟屋は理窟負けのするもので、勧誘員自ら其轍を踐んではいけない。先方をして踐ましめるのが此方法の秘訣である。理窟好きは無論の事、文學好き、演藝狂、スポーツのファン、孰れにしても若い人に多い一言なかる可らざる向の對手ならば、其御名論を拜聴して、之に機嫌を損じない程度の楔を打つ事、御尤もな所は云ふ迄もなく、感歎措く能はざる如く共鳴する事、及び彼の主張する所や、愛好する所、又は嫌忌する所が、自分の新聞の特長である事を邪魔にならぬやう匂はして置く事などが大切である。新聞の特長は別としても、斯う共鳴されると若い人達は断れなくなるものだ。之もお世辭勧誘の一種と云はれぬことゝない。

### (へ) 泣き勧誘

安價な同情を買ふ方法である。従つて男性的なき／＼した態度は禁物で、何處までも濕つほく持ちかけて行くのがこつである。例へば自分の苦學を理由とし、又は家族の困窮、病人等、環境からして婦人連の同情を引くやうな條件を話すとか、或は幾十幾百の擴張責任の爲に、是非とも其數に達しなければ給料が貰へぬとか、特に試験準備だとか、藥價だとかの工面の爲と稱して、涙片手に購讀を哀願する方法であるが、此讀者は勧誘員の一身に同情したのみ

で、新聞其ものには一切の好悪が動いて居ない。其點は拜み倒しやお世辭勧誘よりも一層甚だしいが、脅迫的のとは全然違つて、人を憎めないのみならず新聞に悪感を及ぼす事は少い。憐憫さうだから取つてやるのであつて、時には同情の餘り親戚知人へ世話までしてやる。曾て市電従業員罷業騒ぎの時、某車庫の詰所へ飛込んで此一手を用ひ、忽ちにして十五六人の契約を得た者もあつたさうだ。つまり社會の缺陷が此憐憫な勧誘員を泣かせるのだ、資本家が悪いのだ、と云つた同病相憐れむ心理と、反抗的な興奮に依つて大いに彼に味方したのであつた。

併し之も今日では餘り乗つて來ない。世間が夙うに御存知の手で、本當の事を云つても『何だか判りはしない』と相手にされない様子だ。

### (ト) 活辯式勧誘

油紙に火のついたやうな能辯で、對手を煙に巻く方法だ。

實例として、某勧誘員は本社沿革史の一節を滔々として述べ、又或者は新聞に關する某氏の論説を暗誦したと云ふ。中にも滑稽なのは、論説の内容に理解がなく、讀んだまゝの受賣りに大失敗をした話があるが、それは或大家の編輯に就いての一節で『外國の新聞雑誌にはルビと稱する變態的な二重の手數を要するものが無い。日本の新聞製作上には必ず此手數を伴ふ。若し我が國の讀者にしてルビを要しない時代が來れば、我が新聞界は其製作上に非常の進歩を見るは明かな事實で、近來政治面、經濟面の一部にルビを用ひない記事を見るが、吾人はルビ全廢の日の一日も早からんことを切望する。云々』之を其ま、暗誦的にやつてのけたはよいが、現其次に活辯子附加して曰く『だから



私の新聞ではルビを用ひない事にしました。どうもルビは新聞に害があるので——」然るに對手が小石川の某印刷會社の植字工であつたから災難だ「え、〇〇新聞がルビを廢した？何日からなんだい？」「え、もう夙うに用ひません」「どれ見せて御覽——なんだ、ちやんと使つてるぢやないか」——此勧誘員はルビの何物たるかを知らなかつたので工場の不完全な設備か何ぞと思ひ違ひして居たのであらう。

此外細別すれば種々の型もあらうが、舊來行はれた所はざつとこんな所である。長を採り短を捨てるは一に指揮者の方にあらう。

## 第六節 勧 誘 員

前節に述べた口頭勧誘の諸型は、從來一般に慣用されたものではあるが、今日となつては孰れも陳腐と云はねばならぬ。「説難」の如く、人の肺腑を見透すやうな慧眼を以て、而も前掲の諸型を自家藥籠中のものとし、惡辣ならざるやう緩和して適用すれば、又多少の効果は收められるであらう。

だが孰れにしても、勧誘員の小技巧に依つて得た讀者は、永續性に缺けると共に、常に讀者の程度が低い事を覺悟しなければならぬ。即ち前述の諸型に於て動かし得る範圍に殆ど一定し、之等の方法には如何にしても動かされない人々も少くないのである。之を立場を替えて云へば、低級な勧誘に應じない階級である。いくら民衆が相手であると

しても勧誘方法の低級である必要はない。而も斯うした智識階級は年々比率を増すのであつて、彌が上にも舊式の勧誘法は取残される傾向がある。

各社競争の結果、勧誘には一倍の努力を拂つて居るが、其割合に研究がおろそかなのか、妙案が浮ばないのか、之ぞと云ふ智慧も出ないやうである。従つて未だに舊い型通りの勧誘で世間をうるさがらせ、中には主人の留守中勧誘員の來るのが氣味が悪いから、誰か男ツけを置いて下さいと歎願した妻君もあり、「乞食坊主と新聞屋お斷り」の貼札を出した家もあつたさうだ。

斯う厄介視されるやうになつたのは、新聞が悪いのでもなく、取次店が悪いのでもない。全く從來の勧誘方法が悪かつたからである。同じ活辯式でも新味を取入れて、新聞其ものを理解しての勧誘であれば案外効果を擧げるもので某勧誘員が同僚の最も苦手として居る學者町、本郷片町邊で意外の成績を得た實例がある。時は六月の下旬、各専門高等學校の夏季休業直前だ。

「〇〇新聞は今度學界消息に關する記事を毎日學藝欄に掲載することになりました。それは學校關係者が休暇中避暑や旅行をされるから、一般の益を圖る爲、其消息を迅速に掲載することになつたのであります。例へば或先生が旅行中其先生に急用が出来たとしますと、〇〇新聞を見れば直ちに其行先が判ると云ふ工合に、非常に便宜を得られると存じます」云々。

斯うした事實は、孰れの新聞でも學界消息欄に注目すれば知り得るのだが、各家庭では平常注意を拂はないもので勧誘員に云はれて初めて「さうか」と云ふ氣になる。他の勧誘員にしても氣轉次第では斯んな風に、對手と場合とを



擱むことが出来る筈だ。斯うした一寸の氣轉の爲に此勧誘員は、同所近邊殆ど軒並にカードを得たとの事で、こゝらが臨機應變の妙と稱すべきだらう。

扱、勧誘員の質の問題だが、氣轉が利いて悪い事をせず、お剩けに固定讀者を多く作ると云ふやうな、そんな註文通りの勧誘員は容易に得られるものではない。殊に勧誘専門となると、カードの枚数が直接収入額を定めるのだから勧誘せんとする新聞の性質、特色などは二の次にして、何でも構はず購讀の契約さへ成立させればよい。場合に依つては一月は愚か半月でも、讀者の方から故障を拵へて廢讀してもよいから、兎に角差當り申込カードへ判を貰へばそれで歩合が受取れるのだ。目標をこゝに置いて手段を選ばず、脅迫可なり、モツキリ可なり、どんな下司張つた異似でもするものだから、翌月へ行つてガタ落ち、甚しきは一枚の増紙すら翌々月へ持ち越さず、加之當月の收金も一向埒があかぬなどの現象を作り出す。

舊臘某誌に報ぜられた所に據れば、大塚方面に出没した勧誘員で、一日平均必ず十軒以上のカードを擧げるから、兎に角一日一圓五十錢として二日分參圓の金と、店の絆天とを貸して貰ひたいと申込んで、成る程一日二日の間に約束通りのカードを携へて來た。そのカードは立派に形式も整つて調印もしてあるが、事實に於ては全く天ぶらなので調査するには相當の時日もかゝる事であり、其間に前貸と絆天とは失敬されて仕舞つて居る。此手に引つか、つたものに、「報知」「朝日」「時事」の店があり、此頃では「都」の店を食はうとして居る。云々。とあつた。是等は正に不良中の不良分子であるが、えてして此渡り者の中には不良が少くないので、多少の胡魔化しに苦まされぬ店はない。さればと云つて固定給を與へて常任にする程の店も少く、且つカードに關しない固定給は成績を低減するし、之には誰しも困つて居るのである。

併しカードの天ぶらを食物にして、常習的に賣捌店を詐偽して歩く人間は別として、一般の勧誘員で不正をするのは、歩合を多く取らうとする爲には違ひないが、自分の欲する収入に達せしめ得ない爲に、無理にカードの數を合はせようとして天ぶらを混へるのが主である。であるから、之を指導して相當の成績を上げしめると、漸次此不正を未然に防いで行くことが出来ると思ふ。さうなると勿論時間の問題を伴ふが、假令數日間の雇入れでも、之に多少の指導をする事は不可能でない。況や或る日限を豫定して擴張を圖るが如き計畫の場合や、お馴染の勧誘員を定例的に使用する時には、指導の方法も之に要する時間の練合せも、どうやら相當に出来るものである。

私の直接經營して居る「城北新聞店」に於ても、漸次科學的な方針に完成せしめたいと考へて着々努力して居るが何分にも繁劇の爲に全力を之に傾注されないのに弱つて居る。それで時に應じて試験的に行つた方法としては前に述べた「説難」の意譯及び其眞義の講演、別項に述べてある擴張心得等の外、勧誘の確實性を確める資料として某紙の勧誘に際して一齊に讀者の戸口調査を行はしめたことがある。

即ち勧誘の結果に就いて其正否を調査する爲に、監査員數名を置き、其下に各賣捌員を配して、全市に亘つて連日調査に従事せしめた。それは昨年五六月の交で、全市を五區に分け、百餘名の勧誘員を以て擴張に努力せしめ、一人平均四枚五分の讀者を得たのであるが、此時の戸口調査に依ると約二割五分の不良勧誘を發見したのであつた。

一、主人不承諾

妻君又は子供等、家族の者の承知にて主人は未だ全く知らざりしもの



- 二、無名宛人  
全然名の無きものを在る如くに装ひ購讀者とせるもの
- 三、他紙と交換條件  
現に購讀中の他紙を廢して之に代る購讀を承諾せるもの
- 四、重複  
從來同紙を購讀しつゝある家に勧誘せるもの
- 五、値安  
一圓二十錢のものを十錢乃至五錢等値引せるもの
- 六、景品の錯誤  
一時的の景品券を添へたるに對し、繼續的に景品あるもの、如く装へるもの
- 七、破約
- 八、虚偽契約  
契約せざるもの及び欺罔契約

之等の不良勧誘は、勧誘員の責任觀缺乏から來て居るもので、常備的の者になると斯うした不正が出來なくなる。此故に店外からの臨時雇は成るべく避けたいもので、事情の許す限り店員だけの手で勧誘したいものである。配達員となると、區域の關係は兎も角も、先づ自分の勧誘した讀者に自分が配達する。又自分は其店に固定して居

る人間であるから胡魔化しが出來ない。之は不正と云ふ方面から考へてもさうだが、一步進んで愛店心が出て來るやうになれば、單に歩合の爲に働く者と比較して、熱と誠意に於て雲泥の差がある譯だ。

以上の外、店員に心得しむべき事としては、「城北新聞店の經營の實際」の章を参照して戴きたい。

### 第七節 勧誘謝絶策

お愛嬌として勧誘謝絶の妙案を紹介する。

販賣法を研究する本書で、販賣を否定する方法を述べるのも如何だが、良く泳ぐ者は良く水を究める。孫子も「よく敵を知る者にあらざればよく勝つこと能はず」と説いて居る。そこで本節には、勧誘を斷はる爲に用られた手段の實例を擧げて、参考に供するのである。讀者の身になれば、勧誘に來るものを一々承諾したんでは財政にも拘る、實際にも眼を通す時間はない、一々應接する事さへ煩に堪へないであらう。かと云つて同情して居たのでは此方の商賣にならない。且つは新聞未讀の人を開拓する文化普及の使命もある。對手次第で新聞の個性——特色を呑込ませる方法に要領を得ること、及び次に掲ぐる謝絶の對策など、理想的な勧誘効果の爲には無限の懸案が残されてある。

#### (イ) 抽籤謝絶

京橋の某商店では、確的に購讀申込の覺えがないにも拘らず、何時の間にか毎日五種の新聞が配達されて居るのに



氣付いた。勿論手代か番頭などに交渉はあつたらうが、主人は唯一新聞で澤山だと考へ一策を案じて、代金受取の爲何日何時に來店を乞ふと五枚のハガキを差出した。御意の變らぬ中と云ふ譯でもあるまいが、支拂の時日を指定されたから、五店の集金人が定刻に參集する。時に主人は立出で、五本の籤を示し、徐ろに口を開いて云ふ。

『私の店では新聞が一種で澤山なのですが、何時の間にやら五枚の新聞が配達されて居ます。そこで一つを残して他をお断りしたいのですけれども、どれと云つて断りやうもありませんから、已むを得ずこゝに籤を拵へました。此中で〇印のものは引繼ぎ購讀する印、五〇とあるは五十錢、三〇とあるは三十錢、二〇とあるは二十錢、夫々お断りの涙金として差上げたいと思ひますから左様御承知を願ひたい。

斯うなると抗議の方法もない。且つ一旦籤を引いた以上は、籤に現はれた結果に服従する外なく、殊に斯うして涙金など、渡された上は、今度の勧誘も先づ効のないものと覺悟しなければならぬ。集金員としての立場だけでは痛痒も感じないが、新聞店の一員として、廢讀の申込を店へ取次ぐなどは實につらい役廻りである。

### (口) 無代紙歡迎

新聞其ものは結構でゝる購讀料を拂ふのは勧めて呉れるな。ロハで貰ふものなら夏でも小袖、讀む時間が無かつたつて讀める時に讀む、愈々いけなければ屑屋に賣つても三文とうたのものはある。——と云ふ御託宣だ。

唯かう云つたゞけでは説明が足りないが、例の無代紙即ち見本紙を先づ入れて置いて、頃合を見計らつて勧誘に出かける常套手段から、讀者の方で先手を打つて皮肉に出たのである。

『某新聞投入お断り』などはざらに見る貼札で、そんな生温いことではいけないと云ふ所から『新聞無代歡迎』を案出したのだ。十五社聯盟當時の赤全廢申合せの時すら、蔭に廻つて矢張り無代紙を出す、まして平常は見本紙を唯一の武器にして、特別のプレミアムが無ければ之で突貫するのを定則と心得て居る。其上賣價が常に減茶苦茶なので、定價に信用がない。無代歡迎の眞意は其邊からも出て居るだらう。勧誘を小馬鹿にした所に手があるので、之に腹を立て、勧誘を見合せば先方の妙計に陥つたものだ。

### (ハ) 斷然一ヶ月契約

之は謝絶ではない。一應は断るが却々勧誘員が執拗に勧める『せめて今月一と月だけでも取つて下さい、それ以上は御無理を願ひませんか』とはよく聞く言葉だ。讀者は其口車に乗つて『ぢや本當に一と月限りだよ』と念を押す。乗せたと思ふ勧誘員は反つて乗せられたので、もと／＼讀者の方は勧誘員と約束するのだ、一と月過ぎても配達した所で最初の約束だと云へば後の分は拂はずに濟む。併し此節は申込書調印と云ふ手續になるから、之を知つて居る讀者は別に勧誘員から一と月限りの拇印でも取つて置く。臨時雇の勧誘員であれば、之で自分の目的を達し歩合にもありつき、別段天ぶらと云ふ程の事もないが、店の方では一と月限りとは御存じがない。適々念入りの讀者が軽く断つて來ても左程の氣にも留めず、期限が來ても忘れて其ま、配達を續けるのは有り勝の事だ。さうして第二回の集金に行く支拂を拒絶される、押問答をすれば勧誘員の拇印が物を云ふ、とゞの詰りは後半を無代紙にして、無駄奉公となり、讀者との手は其ま、切れて仕舞ふ羽目になる。



## (二) 共同集金人へ一任

埼玉縣の粕壁で、共同集金人を用ひた時の實話だ。之も前の抽籤に似た話であるが、行き方を異にすると共に二言と云はせないやり口である。

某店で此集金人を待構へて居たやうに迎へて、例に依つて廢讀に就いての難題を提供した。

「私の店へ現に八種の新聞が配達されて居るのは事實だ。併し斯様に多數の新聞を購讀するのは私の本意ではない考へても見給へ、私の此の小さな店で、假に一紙一圓の購讀料とした所で合計八圓、そんな大枚な新聞代を拂つて店が立行くかどうか考へて貰ひたい。そこで私の豫算として新聞代最高二圓を計上したのであるが、新聞の選定は八種中どれでも構はない。之は私が指定して他を排斥するのは悪いから君に任せる。若し又君も選定されないなら此二圓を八紙に割賦するとも、又は歸つて各店に協定せしめるとも自由にして貰ひたい。私として之れ以上の事は全く出来ないのだ。己むを得なければ私がきめるが、其代り他紙は絶対に苦情を云はず、従つて勧誘にも來ないと保證をつけて呉れ給へ」

斯うして突放された共同集金員は、果して之をどう仕末したか詳しくは聞かなかつたが、どちらにしても即答に困る問題である。

## (ホ) 購讀料の分割拂

勧誘に氣を持たして置いて、損のない紙屑代で追拂ふ方法である。

先づ恒例の無代紙を配達してやがて勧誘に來る。すると斷りはするが別に劍もほろゝでない。どうやら脈がありさうに思はれるから其ま、無代紙を続け又しほ、時を見計らつて勧誘に來る。そんなこんなで一ヶ月ぐらゐは無代で済して仕舞ふ。さうなると如何に狡猾な人間でも、がらりと態度を變へて追拂はれないから、今度は口を左右にして値切りにかゝる。結局勧誘員の方でも根負けがして、普通の相場から又五錢か十錢の値引きをして辛うじて押附けるがさうなると一と月分拂つても八十錢そこゝで、前月は殆ど一ヶ月分無代で、彼之二ヶ月分の新聞が八十錢、一ヶ月分の紙屑代とも大差がない。乾物屋や八百屋では商賣用にも買入れるので、古新聞の代りに毎日新しい記事を読むだけがロハになる。其上集金人が來れば今日は都合が悪いと二十錢ぐらゐ出す。ケチ臭いと思つても取らぬよりは増しと受取つて行く。次に來た時も亦二十錢。二度が三度となると大概業を煮やして、反つて店から配達を斷つて來ると云ふ寸法だ。

「乞食坊主新聞屋お斷り」や「新聞無代歡迎」などは「此ところ犬の外小便す可らず」と同様、恐ろしい反語でもあり罵倒でもある。だがこんな事にムキになつて慍つたら目的は達せられない。直接ぶつかつて見るとまだくゝひどい事を云ふ者がある。朝鮮館の押賣や物貰ひ同様の應待で——否それよりもタチの悪い者として痛罵する向もあり新聞の悪口を散々に叩く人間も居る。當方が相當の禮を缺かず、非常識でもなかつた時に猶さうであつたら、明かに先方の非常識を憐むべきで、そんな連中は交渉の仕方一つでは反つて早く落城させ易い人々なのだ。諾否は向ふの自



由、金は向ふのもの品物はこつちのもの、單に明瞭に「否」と一と言しか云はぬ人が一番勧誘上の難物と思へば間違はあるまい。

### 第八節 勧誘上の新考察

上來述べた所の勧誘の諸相を通觀するに、之亦大本たる新聞經營のそれと同様に、未だ科學的方法を具備して居るものとは云はれない。寧ろ其大數は無組織的に彷徨して、徒勞に屬すべき努力さへも氣づかずに居る有様である。

斯うした状態に在つては、どうしても口上手と云つた考へが先に立つて、何でもお世辭澤山に喋り立て、相手を煙に巻いても、一時を納得させた形ちにして能事終れりとし易い。此點も兵法に所謂「盡く兵を用ふるの害を知る者でなければ、盡く兵を用ふるの利を知る事が出来ない」と云ふに一致するもので、辯口に兆す所の有ゆる缺點、物言ふ事よりして生ずるすべての不都合、不利益を知悉して初めて眞の雄辯たり得る。

物言へば唇寒し秋の風

物言へば五臟の見ゆるあけび哉

「口は禍ひの門」「雄辯は銀、沈黙は金」など云ふのは、皆徒らに饒舌を弄する事の弊を戒めたもので、延いては「女慧しうして牛賣り損ふ」結果になるのである。ギリシヤ、羅馬あたりに盛んであつた雄辯法と云ふのも、概して「議論に勝つ」事を目標としたやうである。現在議會等に行はれるものも亦此範を出でないので、正論であらうが詭

辯であらうが、論旨の破綻を見せないやうに、揚足を取られないやうにまくし立て、他を壓倒するのだが、再考するに雄辯とはこんなものではあるまい。

言はんとする者は、先づ何が故に言はんとするかの目的を三省しなければならぬ。私は種々の演說會場で屢々かうした考へが閃くことがある——あの辯士は實に豎板に水と云ふ舌を持つて居る。あの辯士は少しも聴衆を飽かせない。あの辯士の話は寄席へ行つたより面白かつた。だが併し、彼等は何を語らうとしたのか？

口頭勧誘の目的は云ふ迄もない。新たに、出来るだけ永續する購讀者を作らう爲だ。勧誘員自身の口前を褒められよう爲ではない。

あの勧誘員は利口ものだとか、お世辭がよいとか、正直だとか、可愛相だとか云はれるのは枝葉の問題で、相手は是非其新聞を購讀しようと思ふ決心を固めるやうにすれば、勧誘員自身は無口だと云はれやうが、どもりだと評されやうが、無愛想でも武骨でも構はるのである。斯うした考へ方で從來の勧誘諸相を見ると、丁度選舉の應援辯士が、本來の目的たる候補者への一票を忘れて、盛んに與太を飛ばして彌次馬を喜ばしたり、大見得を切つて大向ふの喝采に得意になつたり、選舉妨害を楯に彌次を封じて鼻を高くして居るやうなもので、其場で聽いて呉れさへすれば仕事が出来だつもりで居る。お愛嬌も、懸河の辯も、相手に好感を植ゑつけると云ふ第二義の手傳にはなるが、肺腑から出た「どうぞお願い致します」の唯一と言でも、或は又笑殺される程な訥辯な話でも、他の心を動かせば之が眞の雄辯で、口頭勧誘の三昧境も爰に至つて眞如の光に接する譯だ。

佛者は拈華の一拶に依つて意志が相通じたと云ふが、苟も口頭と銘を打つ勧誘に、全然だんまりで新購讀者を獲得



する譯にも行くまいが、徒らに饞舌を弄して、さながられたり、木に竹を接いだやうな空世辭で、心ある人々を攪擾せしめるよりは、維摩居士の所謂「雷の如き沈黙」を目標とすべきものである事を、常住不斷に心掛ける必要があらう。

もう一つは勧誘の可能限度を知り、併せて勧誘行爲の便宜に資すべき爲の戸口調査を必要とする事で、従來は漫然と行き當りばつたりで飛込むか、又は門並みに勧誘すると云ふ頗る無定見な方法であつたが、近頃の市内の如く新聞が普及され、競争紙が多くなるに連れて、漸く他紙の配給、分布状態を調査するまでに目覺めて來た。だが之も一般には自分の紙に勧誘をダブルとか、乃至他紙を排しのけて取つて代るとかの目的が主で、折角の思ひつきを、理想的に向上精査する事に迄及んで居ない。

私の言はんとする所は、購讀力を洞察して新聞を其地域内に飽和の状態に置かうと云ふのである。

食鹽を水に溶解すると苦もなく融けて行くが、次第に量を増すと、仕舞には一定量の水の中に餘分の食鹽が沈澱して、それ以上はどうしても溶解しない、即ち溶液が飽和の状態に置かれた爲である。新聞とても其通り、一定地域内に無限に需要されるものではない。飽和の状態まで購讀せしめた後は、堆紙として残る外はないのである。併し單に購讀を謝絶されたのみで、果して増紙の餘地がないかどうか、即ち、眞に飽和の状態になつて居るかと云ふに、現在の日本の状況では、都鄙を論ぜず未だしと斷言して憚らない。之は獨り我が國のみならず、世界を通じて然りと云つてよからう。つまり飽和とは理論上の問題であるから、最も多く新聞が購讀されて居る或る地方であつても、個々の家と人とを精査したならば、必ず勧誘の餘地はあるべきである。

斯うした見地から、自己の販賣圏内の戸口調査をするならば、大體次の數項を以て主要條件としなければならぬ

- 一、世帯數及家族人數
- 二、各世帯男女年齢別
- 三、同職業別
- 四、同智識程度の考査
- 五、同購讀新聞名
- 六、全然新聞を購讀せぬ者に就いての各項

概観するに、各戸一紙は必ず購讀すべきものであるが、同居、下宿、又はアパートメントとなれば、戸別でなく室別に行かねばならぬ。假令一家族であつても、相當多數の家にあつては、一新聞の購讀では足りぬ場合も少くない。殊に其家族が智識なり年齢なりの點から、新聞を閲讀する程度の男女が多い場合には猶更である。男女の別を知ることは、之に依つて新聞の選擇に異同を生じ、又は閲讀時間の有無、遅速、其他の影響を考察する資料になる。職業別も大體之と同様の意味であるが、前者に比し更に生計上の絶對性が濃厚に作用する事を考慮に入れる必要がある。

既に購讀しつゝある世帯に對しては、何紙なるかを確かめるのは、其職業、智識程度を考査すると共に、其嗜好又は趣味的傾向を酌量し得るもので、且つ之に依つて更に併讀勧誘の餘地ありや否や、若しくは他の新聞に轉讀せしむべきや否やを考察する便とする。新聞を購讀して居ない家庭は、都會地の如きにあつては他の救恤に依つて生活して



居る者等の以外殆ど存在すべからざるやう考へられるが、而も依然として之有る實狀であるから、之は必ず精査勸誘しなければならぬ。

新聞が現代生活の必需品であると云ふ見地から、新聞を購読せぬ家庭は、確かに過去の生活をして居ると考へる外はない。新聞を必要とせず生活して居る者は、時代と共に向上する事を欲しない人達であるが、之等の人々の生活は、日進の世に文明を滯滞せしむる罪を不知不識の間に犯して居るので、國家的立場から甚だ迷惑を感じる次第だが新聞を單に商品として考へる時に、私の此言に反感を持つかも知れない。併し簇生の諸新聞社が、互に他紙と競争する時にのみ單なる商品であるが、文化的使命に於ては、個々の本質を以て、之を社會に普及せしめる義務があるので非讀者を讀者に轉ぜしめる事それ自體が社會的貢獻である。故に國民の自覺と共に非讀者は影を潜むべきで、國民生活の向上と共に、より良き新聞が飽和されて行かなければならない。勸誘は畢竟讀者の自發的新聞選擇を助成して、其生活に緊密な新聞を供給する機關として永久に活動を續けるであらう。

## 第六章 販賣經營の實際

【本章には販賣經營の研究資料として、甚だ烏滸がましい次第ながら直接私の經營して居る城北新聞店の實際を巨細に亘つて記述し、大方の批判を仰ぎたいと思ふ。】

### 第一節 城北新聞店の制度改正

#### 改革に就いての説明

同店に於ては昭和二年の紀元節の佳辰をトして、午前十時に制度改正の協議會を開き、四時半に一先づ終了し、夕刊配達従事後、一同七時に歸宅すると同時に、更に會議を繼續し、總務係長及び各委員長は職務の執行に就て演説し八時半より一同宴會に移り十時に會を閉じたが、當日店主として私が制度改正提案に就て、説明した所は左の通りである。

#### 制度改正に就いて（店主説明）

大正天皇神去りまして幾干ならず、國民が涙の濕り未だ乾かざる時に當つて、城北新聞店の組織制度を改正すべき



提唱など、いふ八釜ましいことを皆さんに申上げるのは心なきもの、やうに思はれるかは存じませんが、私の心裡を有體に吐露すれば、私も皆さんと同じく、未だ涙の湿りの干かざる一人であります。併しながら意氣阻喪し、發奮努力の度を減退するやうなことがあつては、反つて 大正天皇英靈の御思召に副ひ奉らず、又 新帝陛下の御大孝の大御心にも副ひ奉らざるものとなりはしないかと存じますので、國民擧つて國家の振興上に勇氣を一層振ふ時であらうと信じますと同時に、昭和の新春を迎ふるに當り第一着手として、店の組織に改善を加へ、内容を調べ、陣容を新にすることは、社會分業の一部を受持つてゐる者の責任觀念の發露であると思ふのであります。依つて爰に、制度改革の案を皆さんに諮りました次第であります。幸にも御賛同を得たことは光榮とする處であります。就きまして、私より職制改正の、企畫委員、整理委員、人事委員、保健委員、學業及慰安委員を設け、之を統轄管理するものを總務係長とした所の立案の旨趣を五要素に分けて共通的に説明します。そして之を理解の上、各委員が自己の職務實行内容に付て日常の體驗を基礎として研究し、心附きの方法を記して提出されんことを希望します。何んとなれば各自の職分は各々に於て十分に理解ができ、實行運用に便なるものであると思ふからであります。

これより五ツに分けた要素に就て申し上げます。

(一) 各自業務の要素の分析と綜合

(二) 各人適否の科學的選擇

(三) 各自業務の訓練

(四) 適當なる用具及設備

(五) 適當なる獎勵法

(一) まづ仕事の能率を増さうと思つたならば、細心なる注意を加へて、各業務をその終局要素に分解して見なくてはならぬ。その中の不要なるもの及び不良なるものを除き、残りの要素を適當なる順序に組合せ、其結果を指圖票に記してその通り實行せしめる。そしてその各要素に費やさるべき時間も之を決定して指圖票に記入する。

初め比較的簡單なる操作だと思つてゐたことも、斯やうにして研究して見ると可なり複雑なるものであることがわかつて来る。或る人の煉瓦積の動作調べの結果、十六通りの不用なる運動が省かれたと云ふ例はよく人の知るところである。又或る女工が通路を背にして機械を動かしてゐた。その通路には時々重い貨車が通るので、その機械の配置をかへたところが、作業が二五パーセントも増したといふことである。蓋し貨車の近づく度に女工は何と言ふ譯もなくおびやかされるやうな氣がして、そのたびに肩をすほめた爲めに仕事の能率が上らなかつたのである。かくの如き時間動作調べは、一定時間内に幾干の仕事が出来るかを見るのではなくして、幾干の仕事をするのが至當なるかを研究するが目的である。

(二) 同じ仕事に従事してゐる者の能率を調べて見ると、四〇―五〇パーセント位の相違を現はしてゐるものが少くない。もし此中で中以上のものだけを豫め選み出すことが出来れば、全體の仕事の能率は非常なる増進を示す譯である。故に先づ全體の仕事に於ける作業の性質を解剖し、心身共に之に適當したるものを檢出することが必要である。作業の時間調べをやつて見ると、それに適當して居らぬものが多數働いてゐることがわかる。それ等も他の受持に轉



ぜしめるときは、却つて適材となるかも知れない。何れにしても働く人の科學的選擇は極めて重要なことである。例へば甲部乙部共に二十名の女工がゐるとする。それを調べて見ると、甲の二〇パーセント以上はその仕事に不適當であり、却つてこの仕事に適してゐるといふやうなことが少くない。乙部も之と同様であるとすれば各其四名づゝを入替ればよろしい。然し働く者の科學的選擇をなすには、まづ作業解剖から始めなくてはならない。作業解剖なくして精神検査を行ふは順序を誤つてゐる。此の事はその仕事に於て必要であるばかりでなく、學校等に於ても極めて必要なことで、入學希望者の心身の本質が、その授けんとする職業教育に適してゐるか否かをまづ檢定する必要がある。今日、自分に適しない仕事に追はれて、殆んど神經衰弱に陥りつゝ、苦勞してゐる人がどの位あるかわからない。若し適材が適處に置かれたならば、學生等も今日ほど心身の衰弱を來さないで済んだかもしれない。

(二)まづ作業の研究をなし、次に従業員の科學的選擇をしたならば、其の次に必要なことは、各自受持の仕事の訓練である。分析の結果正當なりと認められた方法を實行するやうに教育することである。この任務を負ふものは専門の係長である。もし標準時間内に所定の仕事を了へることが出来なかつた場合には、その原因を明かにし、之を導いて正しい方法を教へることが又専門係長の任務である。又訓練といふことは非常に重要なことであつて、實際にさういふ仕事に従事して見ると、下のものは、自分の上のものと共同して仕事の仕方を研究するといふことに大變興味をもつものである。

(四)用具及び設備を適當ならしめることは、その次に必要である。即ち働くもの、最良用具を與へること、その特殊の仕事にびつたり適合した用具であるべきこと、入用の時に之を供給してやること等が必要である。如斯設備し

## 塵 憲

國ニ國憲アリ家ニ家憲アリ塵モ亦塵憲ナカル可カラス

城北新聞塵ハ素ヨリ一個ノ營業機關ニシテ新聞販賣ヲ業トスト雖モ其創設者ハ專ラ營利ヲ追求セルニアラス物資ニ惠マレサル有爲ノ青年ノ爲ニ其奮闘ト努力ニ俟ツテ文化ノ普及ニ資セン事ヲ欲シ特ニ選ミテ斯業ニ従事セルニ過キス乃チ業ニ從フ者ハ自ラ標榜シ文化普及ノ大任ヲ全フセサル可ラス

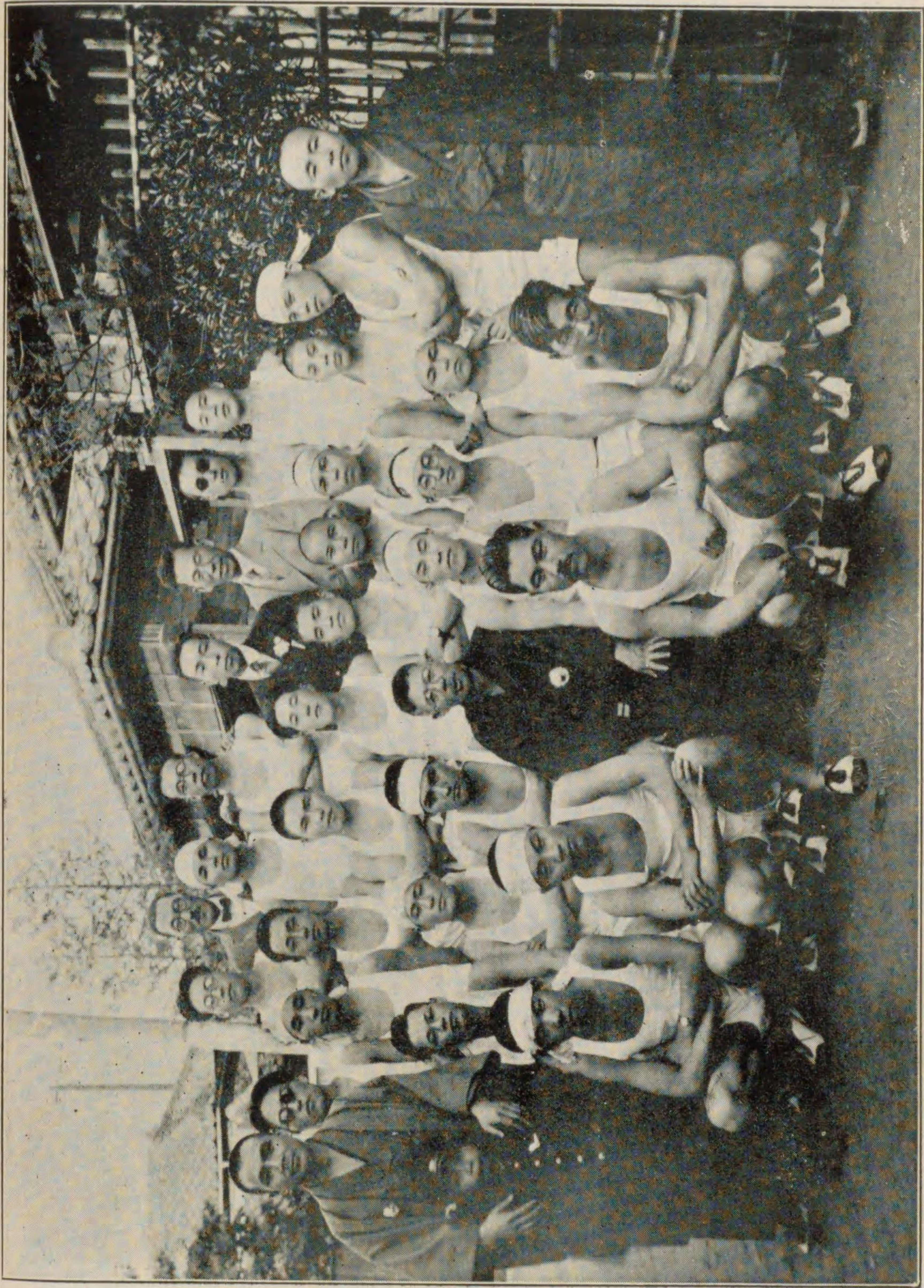
惟フニ勞働ハ神聖ニシテ職業ニ高下アルナシ誰カ文化ノ普及者ヲ奴僕則卒視スル者アラシヤ是故ニ其従業者ハ初メヨリ天意ニ遵ヒ星ヲ戴キテ起キ月ヲ踏ミテ歸リ天日ト共ニ曾テ分陰ヲ怠ラス出テ、ハ顧客ヲ慕敬シテ斯業ノ進展ヲ圖リ入りテハ學業ヲ成就シテ自家ノ進路ヲ開拓セサル可ラス是我城北新聞塵創設者ノ遺訓ニシテ其繼承者タル者ノ従業者ト共ニ眷々服膺シテ夙夜ニ忘ル可ラサル塵憲ナリ兄等冀クハ斯ノ意ヲ體シ自重自愛飲食ヲ慎ミ文化ニ貢獻シテ天ノ命シタル斯ノ大任ニ膺ランコトヲ

大正十五年十月十七日神嘗祭

塵主 伊 勢 兵 次 郎



飛鳥山著者自宅に於ける「城北新聞店園遊會」餘興マラソン競争。選手及審判員



て置くことは店主の義務である。科學的管理法は此の目的を達する爲めの手段を教へるものである。

(五)一旦標準時間を定めたる以上は、その標準に達せしめるために、十分なる獎勵の途を講ずることが必要である。即ち配下を助けて、故障を防ぎ無駄を省くやうにすることが係長の任務である。無論科學的管理を實行したからといつて、能率を二倍三倍にすることは必ずしも出来ることではない。何故かと言へば、或る機械に於ても直に回轉速度を二倍にすることの出来ぬものと同じであるからである。けれども科學的管理法を實行すれば、作業方面や、材料などから来る色々の遅れを減ずることは必ず出来る。又標準時間をきめてあれば、遅れがあつた場合に責任觀念から大に苦情をいふやうになる。この苦情をいはれぬやうにすることが係長の仕事である、配下と係長とは働く條件がなるべく完全なる状態の下にあることを、總務係長即ち支配人に對して要求することになる。

尙ほ總務係長並に各委員長より直に制度改正に就ての草案提出あり、大體に於て遺漏なしと考へ、全部其の儘を用ゐることとなつた。

### 制度改正草案

昨年十月店憲を奉戴して其趣旨に遵ひ、店務の總ては漸次整理せられたけれども、昭和の改元をトし更に事業上一部の制度を改め、我が城北新聞店の爲めに盡したいと思ひます。其の目的とする處は、事業上の總ての秩序を正しくし、能率の増進を計り、勢力の無駄を省き、協同一致の力を以て店運の發展の爲、店員相互の精神向上と親睦とを



計る爲であります。

従來の係長を改めて委員制といたします。

委員の種類

企畫委員	保健委員
整理委員	學業及慰安委員
人事委員	
委員長	
企畫委員長	黒須君
整理委員長	佐藤君 同補佐 中本君、白川君
人事委員長	岡村君
保健委員長	正 柳澤君 副 佐久間君
學業及慰安委員長	小倉君

委員に選ばれたる人々は、店員を指導し、責任を重んじ、約束を守つて、前述の目的に到達させて頂きたいと思ひます。

委員會は毎月廿五日に開き、必要に應じて何時にても臨時委員會を開きます。

(集金方法及集金人に關する管理は總務係長の直轄) 以上

總務係長 安 部 嘉 藏

【各委員長提出の各部草案は、其ま、採用されたるを以て爰に省略し、以下各節其の部の冒頭に内規として掲げれば、各節に就いて参照せられたし。

以上にて城北新聞店の制度改正の經過大略を掲出した。右は、新聞一販賣店の試みとしては、蓋し前例の無いことで研究的にオルガニゼエションの整齊を企てたものであるが、此の新らしき試みにより、果して幾何の成果を得べきや、それは今後の業績に覓むべきで、私として爰に暫く沈黙するの外はない。

第二節 讀者に對する店員心得

城北新聞店主としての訓示

城北新聞店の事業は單なる營業機關としての存在のみならず、塵憲に示す如く諸君の前途に庶幾する大なる半面を包藏するのである。故に諸君に於ても此の私の所志を諒とし、一致協力して塵憲の本旨に沿ふ如く行住座臥に心掛け戴きたい。即ち

第一、青雲の志を抱きながらも物資に恵まれざる爲に思ふに任せず、翻つて獨立力行の志を樹て自給自足の途を講



じて素志を貫徹せんとする確乎不拔の青年に對し、我が店の事業を以て之れを後援し便宜を與ふる趣旨に於て、既往及び現在に行ひつゝ、ある施設方針に就き、他店と比較して其差異に充分の自覺を持たれたい。

第二、入店者にして苦學志望でない人も中には無いではなかつた。將來もさうした人の入店を認める場合があると思ふが、此の種の入店者の目的は、環境の關係上此の仕事に生活の保障を索めるのであつて、社會の荒波に揉まれ激浪に押流された結果、避難港として入店したのである。依つて私の店が此の人々の爲に安全な防波堤となるならば、是亦塵慮を演釋した趣意に適ふもので、況んや他日の進展を期し店則を尊重し協心戮力して奮闘を誓ふ人であるから必ずしも就學すると否とを問はず同様の自覺に依つて精勵されたい。

就いては、一般に成功は勤勉と努力に依ると云はれるが、成る程命がけの心持で働けば成功の階梯となり、歳月を積んで成功者として社會に貢獻し名を成すものであるが、成功の爲には先づ目標を選ばなければならぬ。目標を定めて不退轉の勇氣を以て努力邁進してこそ成功と云ふ收穫を得られるが、目標なくしては働くことも出來ず従つて成功も望まれないので、此の自明の理に叛いて不成功に終つたとて不思議もなければ愚痴を滾す理由もない。世相は必ずしも理論通りに行かないが、標的なしで成功を望むのは木に縁つて魚を求むるの類で、目標を定めて之れに向つて邁進努力することに依つて成功を生み安定を得る、之れを幸福と云ふのである。

我が城北新聞店に於ける成功とは店の繁榮を意味し、幸福とは店運の隆昌と解釋するのである。繁榮の基礎は顧客の如何にあるので、顧客が他店よりも此の店を最負し、他店に比較して多くの得意があり、且つ此の多くの得意は質に於ても他より優れて居ると云ふ内容條件が必要である。而して此の店を如何にして繁榮せしむべきやに就いて研究

し、其の呼吸を擱へようとする熱心及び擱へて活用することが此の店に於ける奮闘努力と云ふものである。

齊しく働くにしても方法宜しきを得ざれば單に骨折損の草疲れ儲けに止まらず、必ず逆境に陥り延いては悲惨な運命を招徠するものである。依つて智識、物質、勞力、其の他苟も無駄のない方法を立てねばならぬ。併し百の理論も結局は顧客を大切にし得意の氣に入る方法に據るの外はない。とは云へ得意の氣に入るとは容易に普通の人間に出來ない所である。其の普通人の難しとする所を果して何人が行ふかと云ふに、矢張り普通人たる人の種に外ならぬので、普通の種子に洗練と云ふ肥料を與へて成人した者が行ふと斷定してよからう。

洗練に關して思着いた事項を左に擧げて諸君の參考に供し、猶諸君の思着きをも互に交換し合つて、普通人よりも一步超越して行かれないと希ふ次第である。

第一、得意先の自尊心を重んずることが肝要である。

第二、得意先の信念を強めるやう努めねばならぬ。

第三、迅速奉仕に最も注意を要す。

第四、得意先の選擇本能を斟酌して取扱ふこと。

第五、同化觀念。

以上の各項を心がけて修養洗練すれば得意の移動を防ぎ、得意の維持に苦惱する事を減じ、是等に對する莫大な勞力を省くに至るであらう。今右の諸項に簡単な註釋を加へて見よう。

第一得意先の何人でも『俺はお前の店から新聞を買つてやつて居る者だぞ』と云ふ感じが大なり小なり動いて居る



もので「新聞を賣つて頂いて居る」と考へる得意は一軒もあるまい。既に顧客の觀念が斯く働く以上、そこへ配達乃至集金の仕方又は平素の態度に横柄な素振り等があれば勿論、多少でもさうした感じを與へたが最後直ちに得意の逆鱗に觸れて取引拒絶となる。斯うした實例は世間有り勝つもので實に慎重の注意を要する。然るに時に依れば全然當方の失策でない場合、得意先から我儘を含んだ無理な要求もあるが、其の際得意先の我儘に對して忍耐することは若い時代に最も辛いものであるけれども、そこが商賣の弱味と心得て矢張り忍ぶべきであるが、進んで此の機會を避け且つ與へないやうにすれば、得意先の自尊心を傷つける事もなく従つて取引も永續する。總ての商賣は客の心を離れて存在するものではない。

第二に諸君が得意先の自尊心に充分の満足を與へるやうに待遇し、店に於ては城北新聞店の營業振の手堅くして親切なることを得意先に深刻に印象せしめて置けば、自然に得意先の信用を強め且つ之れを擴大せしめるものである。信用の擴大は即ち著名であり繁榮を意味する所以で店の背景として最も強みを添へるものであるが、斯の如くなれば得意先との取引は永續性となり他店に移動することが無く、競争者が出現しても決勝するに苦勞はない。即ち信用第一と心得て信用の増進に努力を望む所以である。

第三の迅速奉仕に最も注意を要するとは總ての取扱を機敏にせよと云ふ意味である。但し機敏とは、*ぞんざい*に早いことではない。店頭を訪ねて購讀申込をする方、苦情を申入れる方、或は又購讀を斷はりに來られる方であつても、挨拶を丁寧腰を低く機敏に應待すれば氣持のよいもので、苦情の申込もあつさり濟み、斷りに來られても復活することさへある。一旦購讀を斷はられても此の際の氣持のよい印象が他日誘因となつて再び得意として復活する可能性が多い。就中電話の受信の如きは最も迅速を怠らぬやうにしなければ、思はざる惡印象を與へるものであることも忘れてはいけない。猶配達時間の敏速は勿論であるが、集金の際の剩錢に手間取つて先方に手持無沙汰の感を抱かしめる如き、些細の事のやうでも之れより招徠する影響は甚大なものである。

第四の選擇本能に就いて一例すれば、諸君が書店の店頭に立つて一冊の雑誌を購めるに當り、代金を拂つて二三十冊も積重ねた同一雑誌の一番上のものを直ちに持去るであらうか。多くの人は塵埃のつかぬ上から二三冊目のものを選択するを常とするが、何故に手取早く取れる一番上を取らずして手數のかゝる下積のものを引抜くかと云ふに「少しでも良いものを——」と思ふ選擇本能の發動からである。新聞購讀者中にも之れに類する選擇病患者は澤山あつて、斯業界では之れを移動性得意と稱して居るが、統計に據れば此の種の讀者は三十パーセントから四十パーセントの間を昇降して居る。

移動性得意は新聞購讀を廢止するのではなくて、同一新聞に固定せず轉々として甲乙丙と移つて行くのである。此の原因には自動的と他動的の二種あつて、他動的には新聞の發行各社及び販賣業者の競争に起因するもの、又は周圍の噂さ、評判等に動かされ雷同模倣するもの等があり、自動的のものは主として智識階級に存し、最初一新聞の掲載記事や紙面の氣分に引付けられて購讀し、後同新聞の記事氣分等に變化が生じた爲か乃至は自己の好尚に變動があるかの爲に選擇移動するのである。

併し孰れの移動者でも諸新聞店に於ては之れを他店に去らしめる弱味がない。一新聞の專賣店は其の新聞を去られてはどうにもならないが、諸新聞店にあつては新聞の種類は讀者の好みに委せることが出来る。甲がいけなかつたら



乙、乙が嫌なら丙を、何でも讀者の御意のまゝに供給される所に絶対の強みがあり、移動に依つて個々の新聞に増減はあつても得意を逃がす理由はない筈で、此の強味を保ち得意を維持するのは偏に細心の注意と親切と勉強と機敏とにある。此の呼吸を呑込んで精勵すれば得意の數を減することなく經營の困難を來す憂はない。

第五に讀者をして最も愉快に最も満足せしめつゝ、永久の得意先として置く爲には店及び店員が先方の興味のある所を察し要求する所を見抜いて得意の望みに同化せねばならぬ。先方の申込や露骨な註文を待つ迄もなく、痒い所に手の届くと云ふ敏察の同化觀念に機轉を要するのである。

結論として以上述べた所を要約すれば、我が店の顧客の心理状態を次から次に洞察して、我は彼に同化し彼を我に同化せしめるやうに研究して、一旦取引した以上は其得意を放さぬやう先方も店から離れぬやうな親しみを伴ふことである。自分の營業區域内に於ける居住者全部を自分の店の顧客として網羅するには如何にすべきか、如何にせば我が取扱ふ新聞が賣行がよいか、又顧客がどう云ふ風にされた時に最も喜んで勧誘に應じ或は自發的に申込むか、是等の研究を怠りさへせねばよいのである。

斯の如く懸命の精神を以て其の職に當る事は、職に對して忠實なると共に業務に於ける勉勵であり、且つ顧客に對して立派な至誠奉仕である。古人も「至誠天に通ず」と道破して居るが、我々が一意専心至誠を以て職に勉勵するならば、得意各位の心裡に感應して我等の至誠は必ず通ずるものと斷言して憚らない。かくて後我が城北新聞店は我が營業區域内の全居住者を網羅し、悉く我が店の得意先たらしめることも敢て遠い將來の事ではないと信ずる。

### 第三節 經營の實際

#### 假定部數五千部單位

茲に述べる經營の實際は、日常營みつゝある事實を何等の詐りもなく有りのまゝに記するつもりであるが、未だ研究の道程中であり、忙中の寸暇に、平常の覚え書を集めて、幾分順序を立て、書き記したのみで、甚だ不完全である事を愧る次第である。斯の如く不備、缺點を顧みず、自ら進んで解剖する所以は、業界多士の中には模範的經營を實施して居られる方も數あるだらうが、世に知られたる販賣店經營の參考資料となるべき著述が甚だ少ないことを憾みとする爲で、業界の進歩向上は、廣く各人の體驗を集めて取捨選擇することに因ることが捷徑ではないかと思つて居るからである。

此の一篇或は比較研究の材料にもと念する故に、凡て實際から割出して書いて見た。其の微意の存する處を汲んで頂けば幸である。而して更に精進現在を進め、體驗を積んで訂正するつもりである。

**營業地** 我が店の營業地は、東京市下谷區西黒門町壹番地に店舗があり、諸新聞販賣で、店を中心として東西約拾町、南北に約貳拾町程の狭い地域で、少し飛び離れた處に多少の得意がある。

**他店との關係** 我が店の區域内には、報知、東日、東朝、國民、讀賣、時事、毎夕、等の各本社直營店が縦横に配



達網を張つて、販賣競争をなし、都、報知、二六の川村新聞店とも混戦し、各店共に入れ亂れ、相錯綜して居るが、我が店は四面楚歌の間に善處し、茲に今述べつゝある主義實行によつて自ら進んで居るつもりである。

併し、東京市内で我が店の營業地は、最も擴張困難な場所であるとの評判がある。

**混戦に處する覺悟**

我が店はかゝる環境不利なる處に在つて營業を續け、經營方針を確立する事が出來た。混戦競争は望ましくはないが、又避くべからざる事實である。故に混戦に處する覺悟も又必要であると思ふ。それには消極的、悲觀的な考へ方は不利である。御承知の通り、新聞販賣の得意及地盤と稱するものは、決して一定不動のものではない。始終色々の變化がある。其の上、各發行本社の方針によつて直營店が出來たり、專賣所が出來たりする。そして競争が始まり、得意の争奪が行はれる。其の度毎に基礎が危いやうでは心細い。宜しく混戦競争の試練に堪へ、積極的、樂觀的な考へ方で、堅實なる營業方針によつて進めばよい。此の泡沫の如く明滅する得意、移動轉々する得意、如何にして擱まんに焦心するは、自分一個に残されたる問題ではない、自他共通の問題ではないか、其處に營業の妙味がある。開放的地盤の上に基礎を堅め、經營方針を確立すれば、それ以上侵される心配がない。其處に一種の強味があるかと思ふ。之れは我が店の體驗を通して得たる混戦に處する覺悟である。

**勤務狀態**

我が店の組織は委員制で、種々な仕事を五つの部類に分け、分業的に擔當してゐる。更に之を總務が統一して手落のないやうに運行して居るのである。そして店員全部が學生であるから、其の日の仕事を完了して後勉學の時間を生み出さなければならぬ必要がある。店員も其の心組を持つて、日々の仕事は遲滞なく處理されて行く

委員でも區域を持つて配達し、夫々の役割を分掌して居るから、時間及び人件の冗は少ない状態である。一言にして云へば、「皆んな揃つて働いてゐる」と云ふことになる。

**營業の内容**

茲に販賣部數五千部を單位とする、販賣店の經營を具體的に述べて行かう。而して此の比例は總べて我が店の現在から割り出したものである事をお断りして置く。

**新聞種類別**

都	二、一〇〇部	東朝	六〇〇部
東日	五五〇	讀賣	三五〇
報知	三〇〇	時事	三〇〇
國民	二〇〇	萬朝	二〇〇
大和	二〇〇	中央	一〇〇
諸夕刊	一〇〇		
合計	五、〇〇〇		

此の五千部販賣に要する人員の割り當ては次のやうである。

總務 一人

販賣經營の實際



整理委員	同	
企劃委員	同	兼豫備
人事委員	同	兼配達
保健委員	同	
學藝委員	同	
整理部補佐	二人	同
配達員	一五人	
集金人(女)	四人	歩合制に由る故に三人にても四人にても經費に關係なし
炊事係	一人	

集金人は以前男であつたが、女を採用することにした。其の結果は、得意に接する上に、男よりも静かで口論などが少ないから比較的に取引關係が圓滑であると思ふ。又正直で集金の使ひ込み、持逃げ等の問題が起きた事がないから其の點安心して頼んで置ける事などが長所であらう。

然し、雨降り雪降りなどには能率が上らず、値上げ又は喰ひ留めなどには男よりも押が弱く、色々な手数のかゝる事が短所であらうと思ふ。

配達人の持数は、諸紙販賣店では平均三百部以上でなければならぬが、我が店では競争地帯であり、配達時間を早める爲め平均二百五十部を標準としてゐる。

賣上代金 五千部一ヶ月の賣上代金は左表の通りである。

新聞名	一日	一ヶ月
都	平均取扱部數 二、一〇〇部	新聞代金 二、五二〇圓〇〇〇
東朝	六〇〇	六〇〇、〇〇〇
東日	五五〇	五五〇、〇〇〇
讀賣	三五〇	二八〇、〇〇〇
報知	三〇〇	三〇〇、〇〇〇
時事	三〇〇	三〇〇、〇〇〇
國民	二〇〇	二〇〇、〇〇〇
萬朝	二〇〇	一六〇、〇〇〇
やまと	二〇〇	一六〇、〇〇〇
中央	一〇〇	八五、〇〇〇
諸夕刊	一〇〇	五五、〇〇〇
合計	五、〇〇〇	五、二二〇、〇〇〇

販賣經營の實際



前表の五千貳百拾圓は全部其のまゝ入金にはならない。定價賣理想は勿論であるけれども、我が店では前記の通り競争激甚なる地域の爲め多少の割引を餘儀なくされる。各直營店の定價賣實行を希ふものである。其の他、下宿屋、旅館等の一割引が慣例になつて居るので、發證額は四千九百九拾參圓七拾五錢で、前表から貳百拾六圓貳拾五錢の値引となるのである。

**收入豫算額** 前記四千九百九拾參圓七拾五錢から猶減收がある。それは中途止め、中途申込による差額である。之は各人の事務上の定めであるが、我が店では毎月三日現在を以つて、其の月の證券を發證する。故に三日以後の中途止めが平均百參拾圓位ある。而して中途から申込む後發證が平均八拾圓位であるから、差引金五拾圓の減收を見て置かなければならない、即ち收入豫算額を金四千九百四拾參圓七拾五錢と見積れば大差なく行つて居る。

**原價計算** 五千部に對する一ヶ月の原價は左表の通りである、而して大小の月を通じ平均して一ヶ月三十日半とする。

新聞名	一日平均紙數	合計紙數(壹ヶ月三十日半)	單價	金高
都	二、一〇〇部	六四、〇五〇部	二錢五〇	一、六〇一圓二五〇
東朝	六〇〇	一八、三〇〇	二、一五	三九三、四五〇
東日	五五〇	一六、七七五	二、二〇	三六九、〇五〇
讀賣	三五〇	一〇、六七五	一、六〇	一七〇、八〇〇

報知	三〇〇	九、一五〇	二、一〇	一九二、一五〇
時事	三〇〇	九、一五〇	二、三五	二一五、〇三〇
國民	二〇〇	六、一〇〇	二、〇〇	一二二、〇〇〇
萬朝	二〇〇	六、一〇〇	一、四〇	八五、四〇〇
やまと	二〇〇	六、一〇〇	一、三五	八二、三五〇
中央	一〇〇	三、〇五〇	一、五〇	四五、七五〇
諸夕刊	一〇〇	三、〇五〇	一、〇〇	三〇、五〇〇
合計	五、〇〇〇	一五二、五〇〇		三、三〇七、七三〇

右表のやうになるが、收入豫算の折に、中途止め金五拾圓の減收を述べた、之に比例して原價も、參拾參圓拾壹錢減する事になる。

即ち原價見積金參千貳百七拾四圓六拾貳錢となる。

**收入及支出** 我が店では毎月收入及び支出の統計表を作り比較研究をしてゐる。今茲に掲ぐる表は一ヶ年を通じて平均したる部分もあるから、其の月々のものとは異なる所があるが、是れが本當の收入及び經費支出の重なるものである。

猶、是れは五千部を取扱ふものとして計算したものであるが、六千部乃至七千部以上に増すも、人件費が少し増すのみで、經費は大差ないから、それだけ利益が多くなる譯である。前金、後金、納本等は取扱紙數の中に必ず附随す



るものであるが、店により、所により非常に差のあるものであるから、表を簡単にする爲め茲に省略した。  
 雑収入 折込広告料、案内廣告取次利益等の雑収入の有る事は必然であるが、之れ亦店により、場所により大  
 差あるもので、一般販賣經營の中に組込む事は如何かと思はれるので省略する。

收支對照表（壹ヶ月分）

【収入之部】

内譯

得意集金 四、九四三圓七五〇  
 新聞小賣 一、五〇〇  
 古新聞代 二、〇〇〇  
 合計金 四、九四七、二五〇

【支出之部】

内譯

原價 三、二七四圓六二〇  
 給料 九四六圓〇〇〇  
 店員給料 七二六圓〇〇〇  
 集金人 一七〇、〇〇〇

月謝

五〇、〇〇〇

常識講座其ノ他

營業備品消耗費 二七圓五〇〇

細別

帳簿及印刷物代 一五圓〇〇〇  
 紙取ロソク代 一、五〇〇  
 被服代 九、〇〇〇  
 新聞通信代 二、〇〇〇

絆纏、雨具、配達紐等の月平均

運搬費 七〇圓〇三〇

細別

都自動車代 三二圓〇三〇  
 紙取費 二八、〇〇〇  
 電車代 一〇、〇〇〇

家屋費 七九圓〇五〇

細別

借地料 四八圓〇〇〇  
 水道料 一、三〇〇  
 保儉金 六、二五〇  
 衛生費 三、〇〇〇

月平均

販賣經營の實際



實際	七、七〇〇	月平均
電燈料	一一、〇〇〇	同
電話料	一、八〇〇	同
諸税金	一〇圓二五〇	
修繕費	七圓二五〇	月平均
小車、自轉車	三、〇〇〇	同
營業器具其ノ他	一六二圓〇〇〇	
社交費	一五五圓〇〇〇	
交際費	六、〇〇〇	
組合費	一、〇〇〇	
町會費	一一〇圓〇〇〇	
擴張費	一一〇圓〇〇〇	月平均
新規擴張	一〇、〇〇〇	月平均
維持費	一四圓三五〇	
營業缺損		

豫備紙 一一圓七五〇 月平均  
 殘紙 二、六〇〇 同

店員手當 七七圓〇〇〇

手當及獎勵金 五五圓〇〇〇 月平均  
 慰安會費 一三、〇〇〇  
 雜費 八圓〇〇〇

筆、墨、電球其ノ他 八圓〇〇〇

合計金四、七七九圓八〇〇  
 差引金一六七圓四五〇——利益

**集金關係** 集金關係は、其の月の十一日に始め、翌月の十日を以て締切り、全部整理することになつてゐる。是れは其の通り行はれて居るので、別に記する事はない。

**收支對照表の作り方** 我が店では其の日、其の日の入金及び出金は、左の如き傳票に、一件を一枚づゝに記入して毎日之れを一と綴りとする。更に之れを、出納帳、仕譯帳に附け上げて保存し、一ヶ月目に前記の項目に分類して統計表を作製するのである。其の期間は集金日割と同一で、其の月の十一日より翌月の十日を以て一ヶ月の期間とする。かくて一ヶ月目に總決算を行ふのである。

販賣經營の實際







整理部

昭和	年	月	日	摘要	曜日	晴
店主		總務		委員	佐藤	長
						起案者
得意臺帳との引合は本日をして全區域を完了し發證五區域を終りたり。 第五號區域持数多くなりたる爲め、新區域六號を作る。 協濟會費を銀行に預けたり。						

大事の起案意見

昭和	年	月	日	摘要	曜日	曇
人事部						
商店		總務		委員	岡村	逸人
						起案者
朝刊出足五時——歸店六時ヨリ六時半、 夕刊出足四時半——歸店五時半ヨリ六時、 吉田政道君徴兵検査ニ付來ル廿三日頃歸郷致シ度旨申出アリタリ。住復共所用日數五日間ノ豫定 其他記事ナシ。						



見意案起要大の事仕

學藝部		昭和	年	月	日	摘要	曜日	晴
店主	總務	委員		藤田清一	起案者			
一岩倉鐵道學校		電機學校		商工學校				
加藤君		古川君		高橋君				
白石君		伊藤君		吉田君				
右ノ方々ハ本日ノ通知ニヨリ進級サレマシタ、								
一、參考書（受験と學生）は學生の必ず讀書すべきものと云はれる位に學生と關係ありまた學生の生き辭引となる本で、其の中にある記事で受験生の體驗談は必ず學生の奮起を促すに充分であります。私達苦學生にとつては尙更のこととあります。此様な次第でありますから受験と學生を購入下さる様切にお願ひ致します。								

城北新聞店營業日誌

見意案起要大の事仕

保健部		昭和	年	月	日	摘要	曜日	晴
店主	總務	委員		佐久間留五郎	起案者			
本日の掃除當番		長坂清八君						
大掃除をなし階上階下「ナフタリン」を掃きたり。店員一同古城醫院にて「チアス」豫防の注射を受く。								

城北新聞店營業日誌



**營業日誌** 我が店の各部委員は、毎日其の部毎に右の營業日誌を認め之を店主に提出する事になつてゐる、その記事は、其日の仕事の概要、意見、起案等であるが、我が店では之によつて營業發展に資する所少くない。

一、各部委員は 唯だ漫然と仕事をせず研究的態度を以て當り、何物か起案又は意見を述べんと心掛けること。

一、營業日誌の記事は 其日の仕事の縮圖であるが故に、後日の大なる参考となる。

一、店主所用不在等の場合も 營業日誌に依り、凡てを知る事が出来るが故に、運行上に、支障を生じないこと。

**委員會** 毎月廿五日委員會を開く、各委員が集つて、營業上の重大な問題を審議することになつてゐる。而して毎月之を實行し、色々改善をして居るのである。

以上、我が店の經營の實際をあらまし述べたつもりである。併し店憲にも明記する如く、營利追求を専一としてゐないので、一は研究的に、一は試験的に實行して居る處もあるので、經費は多少嵩んで居る事を自ら承知してゐるが、只有りのまゝに書いたのである。宜しく取捨を希ふ次第である。

#### 第四節 企劃部の實際

##### 不斷的勧誘上の研究

企劃部の仕事は内規にある通り、擴張、維持、發展策等で直接、店の盛衰に關する重大なる職務であるから、我が

店では各部の委員が之に助力應援して其の進行を輔け、企劃委員は勿論當面の責任者として重い任務を帯びてゐる。即ち内規を勵行し、常に内外の事情を考察して、發展上の計劃を立て、種々の思ひ付は、毎日の營業日誌に起案として發表し、突然の出來事、重大な問題は委員會に謀り、そして慎重に實行されて居るのである。

#### 企劃部内規

##### (一) 擴張

1. 毎月三日の増減を以て其月の基本定數とす
2. 毎月十三日より廿八日まで擴張期間とし店員は毎日必ず一枚以上を勧誘し、勧誘したる新讀者(カード)を委員迄差出すこと
3. 勧誘カードは一々購讀手續の實否を調査す
4. 各店員は受持區域に就いて毎月基本定數より三部以上の増紙に努力するの義務を有す
5. 各委員は前項の意義に於て特に毎月八部以上の増紙を圖ること
6. 各自の受持區域内の讀者中若し區域外に轉居したる場合其證明あるときは委員長の承認を経て減紙を認むることあるべし
7. 大擴張したる區域は其翌月事實狀態に依り適當なる數を認むること

##### (二) 維持

1. 定數確定後の理由ある減紙は例月二回(十五日、月末)とす
2. 全員は毎月月末初めに毎日(午後一時より同三時まで)各受持區域の再勸に活動すること



(三) 發展 策

1. 各委員は自發的に其職を全うすること
2. 全員一致店則の下に行動を共にすること
3. 經濟の許す範圍に於て善良なる専門擴張員を(當分二人位)常置し毎日豫定擴張の運行に努力せしむること
4. 勧誘讀者は總てカードに新聞種別は勿論賣價及住所氏名を明記し捺印を要すること
5. 常に新案を考究し出來得る限り擴張を容易ならしむる爲の便宜を圖ること
6. 各社よりの責任紙に對しては消化法に就いて別に委員會に於て方法を協議すること
7. 完全に其月責任を果したる者、定數のみに止まる者、定數維持を爲し得ざる者に對し夫々賞罰の方法を講ずること
8. 新入店者にても三ヶ月間基本定數を維持し及其他の責任を果したる者は各適當なる委員の補助者とし、三ヶ月以上品行方正讀者の應待等宜しきを得たる者は委員候補として優待すること
9. 一般日曜勧誘デーを特に土曜日に當て各員(カード)一枚以上の勧誘勵行のこと

以上は制度改正直後に於て企劃委員長より提出した草案を採決したもので(以下各部内規も同様に夫々委員長より提出採決のもの)爾後企劃部の内規として全員皆此の條文に基づいて善戦を續けて居る。

我が店の實際行つて居る事は左の通りである。

大 勸 誘

我が店では、一年四回春夏秋冬に大勸誘を行ふことになつてゐる。之は例月の勸誘は大抵維持と少數

の増紙に止まるので、此大勸誘によつて、一躍増紙を計るのである。春夏秋の分は企劃委員の意見によつて期日を適當に定める事になつてゐる。冬季の勸誘は其の年の最終の活動で、吾々業者の『かき入れ時』店員の氣持も、自ら緊張する時である。そして最も能率の擧るのも年末勸誘である。其の期間は、十一月中旬頃から十二月廿日過ぎ迄の間で、若し遅るれば周圍各同業者に盃食されるからである。得意に對するプレミアム、店員に對する獎勵法等は其の時々に變更があるから茲に省略する。得意に對するプレミアムは、昨年末は、ヘチマコロン一個宛進呈した。

例月の勸誘 毎月十三日から廿八日迄を其の月の擴張期間とし、店員は必ず一日一放以上勸誘し、新讀者カードを委員まで差出す事を實行して居る。

一日一枚勵行に就て 必ず一日一枚以上でなくとも差支ない譯であるが、其の日の仕事は、其の日に解決する主義によつて、之れを實行して居る。理論から行けば締切日に纏めて出してもよい譯であるが、若し出來なかつた場合どうする事も出來ない。豫定の關係、仕事に無理のないやう之を勵行して居るのである。併し例外は別として委員が臨機の處置をとる。

獎 勵 法 店員の擴張成績を一目して判るやうに、メートル表を作る。成績優秀なる者は後段人事部に引例した通り、表彰賞金を呈す。其の時折の定めによつて、個人懸賞、店員を組別に分けて組懸賞を附ける事もある。

カード調査 『勸誘カードは一々購讀手續の實否を調査す』と内規に定めてある通り、調査を實行してゐる。其の得る所は、







【書狀一の外側】

新選御の自由

◆トノ 新聞を讀んだらよからうか  
◆コロ 僕の職業の資料となる様な新聞があるか  
◆小説 及談話の面白いか  
◆何新聞に載つてゐるか  
◆御相談に  
應じます

新聞名	定価	新聞名	定価
都新聞	1.10	二六新報	1.00
東京朝日新聞	1.00	東京夕刊新報	1.00
東京日々新聞	1.00	東京毎日新聞	1.50
報知新聞	1.00	大正朝日新聞	1.00
國民新聞	1.00	大正毎日新聞	1.00
時事新報	1.00	ラヤオ新聞	1.00
中外商業新報	1.10	日本新聞	1.00
讀賣新聞	1.00	サンデー毎日	1.00
やまざ新聞	1.00	週刊朝日	1.00
萬朝報	1.00	アサヒグラフ	1.00
中央新聞	1.00	英文日々新聞	1.10
毎夕新聞	1.00		

あなたの方のなつかしい故郷の諸新聞もお取扱致します

▲土ま歴史は弊店の確實を立証す▲御申込の日より直ちに配達します

地番壹町門黒西區谷下

店聞新北城

番〇八五谷下話電

様

私達の歌して居る  
世路難題の解決、貴業の発展とすども  
庄屋の旨かしこみて自助救身を願ひ  
身に響いてしめば不測の光り我にあり

(英訳)  
世の歌

學大令日  
校學員同前  
校學員同前  
校學員同前

【書狀二の表】

實 際

◎皆様と同じやうに爲になる事

我等の全力を舉げて、迅速、確實、親切を第一旗印とし、御得意様の御希望に叶ふことは、新聞の使命を果すものと信じ、同時に、皆様方へも我等が奉仕になると思つて、懸命に努めてみます。

◎私共の實行してゐる事

我が店の一同が店憲を奉じ、毎月相互修養會を開いて、先づ我等自身の思想倫理化を爲し、浮薄なる青年に之が波及する事を努め、併せて荒める我等同業者の範たる事を示す理想を以て、其方向に進みつゝやつてみます。

◎苦學生育英に努めてゐる事

苦學の志を立て、上京せる有爲の青年に、勤勞を鼓吹し、自給自足、苦學力行から得たる思想の堅固、身體の强健、學問の實用的活用等を、本當に具備したものを作り上げたいと思つて、教養に盡してゐるのであります。

お 願

貴家益々御繁昌にわたらせられ欣ばしく賀し上げます。尙一層御發展を祈り上げます。さて、弊店は皆々様の御最眞によりまして、今日あることを深く感銘し、厚く御禮申上げます。近頃、新聞販賣の上にも、色々競争がありますが、其の方法はすべて、皆様の射撃心をそゝる様な、風教上に宜しくな

販賣經營の實際

五三三



いものばかりであります。私は深く有害なることを感じまして、私の主義、私の實踐を皆様に申上げて、此上とも御引立を願ひたいと思ひます。

けれども直接お伺ひする店員は未だ世態に慣れず、無頓着で愛嬌に乏しいものが多いので、私の申上げる事と矛盾する場合がある事を常に心痛して居りますが、どうぞ其の眞情をお汲み取り下さるやうお願ひ申します。私の店は、一般と同様の新聞販賣機關であります。其の營業の半面には社會の荒波にもまれたる若者の向上、苦學力行の青年に、其の目的を達せしめてやりたいと云ふのが、私の念願であります。

只、机の上の抽象論よりも、たとへ十人でも、二十人でも、事實の上に成功せしめて、歳々、世の中に出してゐることは、社會に盡して居ると申しても、過言でないと思ひます。

私は此の事を善い事と信じて居ります。

誠に勝手がましいお願ひですが、此の事に御後援下さることをお願ひ申します。

其の方法は簡單です。只、普通の値段で、私の店から新聞を御購讀下さる事が、即ち育英の御援助になるので御座います。當るか、どうか、わがらぬ福引などより、きつと社會の爲めになる、當りある、有意義の事だ、と思つて頂きたいのであります。

何新聞でも取扱つて居りますから、舊來の御方は引續き御購讀下さいますやうに、新しい方は何卒御近所の誼みを以て、御購讀御申込下さるやうお願ひ申します。

城北新聞店

店主 伊勢兵次郎

右に掲げた書狀の中、前者は二つ折のカード式で金縁にしたから、多少凝り過ぎた嫌ひもないではないが、それは費用の問題から見ての事で、讀者側には少くとも手に取らせ、一應は表裏を閲讀させるだけの効果はあつたやうに思ふ。

右掲の凸版は原物より稍々縮刷されてあるが、二つ折にしてハガキ大であるから、之れに一々宛名を記入し、角封筒に收めて店員が各戸に配布する仕組で、讀者が之れを開封した時、パンフレットの表紙に相當する所、即ち學生の影繪の意匠の左上部に自分の宛名を見、美々しい金縁を開くと第二圖の如き書狀内容に接する譯で、第一圖の『新聞選擇の御自由』云々、定價等は説明までもなく裏表紙になつて居る。立案者としては當然讀者が皆見て呉れたやうに思ふけれども、勿論已惚れを割引かなければなるまい。

第三圖のものは、チラシ形の本文の内容を掲出したゞけで、外に本文中に店の主義を明かにする爲に店憲を枠内に組込み、猶、本文の裏面には第一圖の裏表紙『新聞選擇の御自由』並に定價表、其の他畧同様のもの印刷してあつたが、茲にはそれを省畧して置いた。

型は前者の二倍大、即ち約四六判二倍大であつた。紙質は遙かに落して印刷費用に於ては殆ど十分の一位であるが、試みとして態と極端な差を設けたのである。

配布の實際に當つては、後者の方を第一回に用ひ、前者の方は第二回勧誘の前に配布せしめたものであつた。



愈々大勧誘開始に際し總務より店員一同に左の意味の説明を試み激勵する所があつた。

非讀者勧誘開始に際して（總務説明）

非讀者勧誘を始めますに際して、諸君にお願い致します。

「人は境遇の改らんより、我が心の改らんことを祈るべし」と云ふことがある。私自身には誠に權威ある言葉ですが常に諸君に申上げる通り、如何な仕事をするにも、その人の心掛に由つて完成もすれば、不完成にも終るのです。吾々は、所謂新聞屋式なる心を改めなければ、如何なる良案も、名案もその実績を擧げることが出来ないと思ひます。恰も屋根上を吹く風のやうに、我等の營業と生活に關係なく通過してしまふのみであります。諸君の一人々に就いても、其の境遇が向上しても心の向上がそれに伴はなかつたならば、順調の發展は出来ないと考へます。

所謂新聞屋式の心とは、如何なることかと云ふに、例へば得意先に配達する新聞紙も、届けなかつた事を承知の上で、不配達を申込まれると、「確に、入れました筈ですが」、と胡魔化す心がそれである。勧誘に出掛けながら、公園か他の處で時間を空費して『熱心にやりましたが、出来ませんでした。』と其の事實を塗抹してしまふことなどを云ふのであります。

所謂要領のよいのも、世渡りの一つではあらうが、程度の問題で、渡金のやうに剝けては見悪いと思ひます。それは其の人の心の長成と、進歩とが行き詰りとはなりませんまいか。

諸君は、我が店の發展を願はぬ人は一人もない。然らば何に因つて發展せしめるかと云ふに、生産の道によるより

外にない。生産の畑、それはお得意様である。我々のお得意様は、農家に於ける良田と同一であります。

私は店の經濟に就て冗な出費はないかと思つて、整理部と協力して、調査をして居りますが、其處からは整理すべき大きなものは、發見せられないのであります。發展策には、どうしても得意を殖さなければなりません。此の上は外に向つて得意を開拓することが、第一の急務であります。そこで本年一月から調べ上げた、我が区域内の得意でない家、即ち非讀者が四千軒以上ある。是れに勧誘したい考へてあります。

店主の起案——では、此の四千軒開拓に就て女外交員を十人位募集し、非讀者調査及び勧誘に當らせたい御希望である。此の案は新しい試みであつて、私も賛成しましたが、考へて見ると、店の制度も苦學生養成であり、我々店員にどうしても出来ない時に、此の案に據り度いと申上げたのであります。それには費用もかゝり、結果も新しい試みだけに未定であるからであります。店主のお心では、諸君の勉學に就いて考へられ又、此の試みの完成を期せられる爲であらうと思ひます。

我が店には、企劃、整理、保健、人事、學藝の五つの部門があり、店員多數、而も女に出来る仕事、出来ない譯はない。我等の店を發展せしめる爲めに、店員全部一致して本氣で働きませう。前に云つた新聞屋式の心を捨て、全力で當りませう。頼まれた以上にすることが我々人間の本分であります。力一杯で此の仕事を完成致しませう。

具 體 案

私は嚴密なる調査をして、必ず實行の出来る具體案を諸君の前に提出する。どうか、先づ此の一事を徹底することを誓つて下さい。



期間

三月一日より同三十一日までに四千軒残らず行き渡る勧誘をすること。

活動の日数

雨天其の他の事故を除き二十日間とす。

人員と擔當

委員五人、一日二〇軒 合計一〇〇軒

廿日間 二、〇〇〇軒

店員一〇人、一日一〇軒 合計一〇〇軒

廿日間 二、〇〇〇軒

事故を見て、

補佐五人

方法

其の日訪問、勧誘すべき軒数だけ、勧誘状を配り、後刻お願ひに行くこと。

先方の返答は簡単に、報告書に記入し、毎日企劃委員まで提出すること。

體驗したる方法は、互に報告相談し合ふ事。提出したる報告書は、毎日一括して店主の御覽に入れます。

以上

右熟讀、御理解の上、御實行を願ひます。  
昭和參年參月一日

總務

右の如くして實行の後、各員から左の様式の報告書及び各自の感想を提出せしめた。

報告書

昭和	年	月	日	擔當者	高橋	勝治
住	所	職業	氏名	現在購讀新聞及店名	橋	勝治
仲徒土町一ノ四七			栗田四郎吉氏	國民支局		斷られたる理由 もつと日が永くなれば取る
同	一ノ四八		嶺岸汀氏	報知支局		景氣が悪いので取れぬ
同	一ノ三〇		平島末吉氏	日々、時事支局		讀み切れないから取れぬ
松永町二九		自轉車店	服部重次郎氏	不明		家は勧誘はきらひ 當方から申込む
同	同	會社員	桐谷優吉氏	報知支局		永く取つて居るから換へられぬ
同	二三	金物商	白井鋼三氏	東朝支局		當方間に合つて居るから
同	同	洋品店	森吉松氏	時事支局		讀みきれない
同	二四	足袋屋	木村文五郎氏	報知支局		忙しくて讀み切れない

店 聞 新 北 城



同	廿一	餅屋	相澤武助氏	報知支局	景氣がよくなれば取つてやる
練塀町六七	住宅	小野緑壽氏	時事、報知支局	澤山取つて居るから	
長者町一六	同	橋瀬清太郎氏		東朝九十銭なれば入れてもよい	

非讀者勧誘の感想 (店員手記實例)

(小倉豊人)

(一)非讀者開拓に就いては、各新聞販賣業者の等しく其方法に腐心してゐる事と思ひます。單に部數の擴張に資せんため、彼等に極度の強制勧誘を強いて、敢て顧客の迷惑を顧す其營利の追求に汲々たるものがあります。斯の如く彼等をして疲勞に導くが如きは、いつかは必ずその惡弊を見るであらうし、また青年の修養に向つて親切な店ともいはれぬと思ひます。某大新聞店の如きは、實に斯る缺陷を赤裸々に、現はしてゐる。目下の隆盛は數年を俟たずして、必らず衰微に傾く事は明かであると思はれる。而して他の業者がかゝる惡弊を重ねつゝある今日吾城北に於て最も溫和的に非讀者開拓の方法を起案された事は、實に敬服に餘りあるものと思ひます、右方法の最初の試練としての感じを示せば

- 一、非讀者の大部分が、好感情溫和的に應對された事、
  - 一、城北の存在を知らしめた事、
  - 一、城北の主義主張を知らしめた事、
- 右は最も顯著なる事實であると思ひます。

(二)今後の非讀者開拓に就きましては左の事などは、如何かと思ひます。

- 一、時々印刷物(先に配布した如きもの)を配布すること、
  - 二、年二回位、讀者慰安として、各派演藝大會或は、是に類するものを開き、無料入場せしめ、尙この時、多年練磨せる辯士をして雄辯を揮はしむること、
  - 三、城北の四大特徴を悉く表示し、店員の眞面目を發揮するに努めること、
- 以上のこと等、有効ではなからうかと、思ひます。

(佐久間留五郎)

(一)赤の代理になり且又赤を撒いていないと斷られて後から又勧誘に行つて斷られるより、此度は斷られても餘り癢に障らなかつた。

(二)赤を撒くには五枚とか拾枚で程度があるけれども、此の度の方法は、片端から一軒残らず當る譯で徹底してゐる。

(三)毎月、月末若くは月始に折込廣告する事、

(四)而し君の家に扱つてゐる新聞は少し高いね——と云ふ家が二、三軒あつた。折込廣告の各新聞の値段を見て

(四)今度手紙を配布する時は手渡しする位丁寧配達する事、

(對馬準一)

手紙配達後の最初の勧誘に當つては相手の心を穩かならしめ當店の存在、主義、主張を知らしめ、且つ吾々に對するに、親切であつたことは争はれぬ事實でした。然し、再配達後の應對振りの、最初に比するに雲泥の差があつたのには、少なからず驚かされた。これは何故であつたかは、一つに非讀者のみが知る所でありませんが、小生の考へよりする時は、再配達、をして再勧誘が、餘



りに少日数中になされたからではなかつたらうかと思ふのであります。これよりして今後を考へる時は、手紙其他を配達するにしても、二日位づゝに行ふ方が好くはなからうかと思ふのであります。又讀者に配達した月末の手紙は、開封前の大方の讀者は目下開催中の博覽會の入場券か、活動の入場券とも思つたものか、非常に悦んだものでした。が開封後は「新聞屋さん。なんだ此頃の手紙は、博覽會の入場券か、活動の入場切符かと思つたら、なんのこつた」と又「他の新聞屋では色々なことをするのに前所の店はどうしたのだ、何もしないではないか」との言葉。この言をあらしめたのは、今日迄斯の如き方法をとつたのが第一に新聞店の罪であります。此の渦中にあつて當店一人がこれ等と戦ふことは實に愉快なことでありませんが、勧誘に際しては、これ又實に苦痛とする所であります。

これよりして、讀者を増加する方法は、一に讀者に對して、慰安を與へて止めを防ぐか、今日迄の方法に依つて非讀者のみを増して行くか、この二途の中の一途を選ぶか、合せて二途を選ぶかの法より他はないと思ふのであります。

(藤 田 清 一)

神社へ参拜して自己の健康を御願するにしても、必ず御願すると同時に賽錢を供へるに違ひありません。此の一例から考へるに店で手紙を配つた事は、神様に健康を御祈りする時賽錢を供へなかつたのと同じ様に片手落ちのやうな考へが起るから、御願した後で賽錢に相當する物を送つては如何と思ひます。それには今博覽會の開催中であるから、案内地圖の様な物を得意に送れば良き感じを與へはしないかと思ひます。そして今後に於ては暑中休暇とか年始に際して手紙を送る様にすればよいと思ひます。再三再四手紙を送る様にすれば手紙中毒を起さして、却つて悪い感じを起す様になりはしないかと考へるのであります。

(清 水 彪)

纏つた感想もありませんが概して、不結果に終つたと思ひます。どうせわざ／＼封筒に入れて持つて行くのですから、斯様なありふれた折込用の廣告では、なんだか物足りない感じを與へはしなかつたらうかと憂へる者であります。斯様なものを萬一戴いたとして、毎日／＼廣告せめにあつてゐる讀者は大した刺戟にもならないと思ひます。あれを、もつと具體的に順序よく書流しにしてやつたならば、何等か得る處があつたらうと思ひます。此度の開拓を全然効なしと否定するものではありませんが、大部分はあれを初めから終りまで續み通してゐない人達でした。大體に於て不結果とは斷言できませんが、あまり芳しくありませんでした。起案としては賢明なる方々が多数ある事ですから、又自分としてはいゝ考へも浮びません。

(上 田 爲 一)

愈々此節では勧誘が難しくなつて來た様に思はれます。長い經驗のある人々の話に依りますれば、大正八、九年頃には、誰れでも暫く勧誘に出れば二十枚位は出來たそうですが、今では玄人でも一日中出て一枚か二枚位と云ふ有様の様に見受けます。隨つて現今に於ては可成り手腕のある、圖々しい、所謂、新聞屋破戸漢でなくては到底日々の成績を収める事は難しい様に思はれます。まして城北新聞店の如き、常に人格の修養、眞面目なる態度を持せんとする者には、到底前者の如き態度を取り得ず、満足なる成績を収める事は難しいと思ひます。故に將來は新聞を増すと云ふよりも寧ろ従前の新聞を何とかして維持する事に努力する方が賢明なる方法ではなからうかと思ひます。從來の増減帳を繰り返して見ますと、可成の移動が認められます。此の移動の或る部分は、(一)轉居であります、或る部分は(二)他新聞店の侵蝕であります。又或る部分は(三)經濟の爲めに止めるのであります。第一は是非ない事であります。第二、第三を防止せんが爲めには店に於ても何等の防止策もなく、又私としても其防止を如何にすべきか其の道を知らないのであります。或る方法を講じたなら第二、第三の防止に就て可成り実績を挙げ得るだらうと思ひます。殊に第三の如きは、我が店は諸紙ですから、内の新聞を例へば内から(やまと入れ又専賣から時事入れる)場合に於てもやまと新聞不用の場合に専賣の方を止めてやまと、と取り換へる様な好結果を得られるだらうと思ひます。

感想——先日來手紙を配つた事は一般に良好であつた様であります。例へば先づ新聞取つて下さいと戸を叩きますと、一言の下



に拒絶されますが、今朝手紙を差上げて置いたと云ふ様な話をしますと、相手になつて話をして呉れる如きであります。尙お得意に葉書を配つた日に夕刊に行つた時「新聞屋さん博覧會の入場券でも呉れたのだからかと思つたら、何んだあんなものつまらない」と、二軒の内から云はれました。

お得意様維持としての優遇法下記の如く大別して

- 一ヶ月以上三ヶ月 三ヶ月以上一ケ年、
- 一ケ年以上五ケ年 五ケ年以上、

先づ一ヶ月以上は百枚(紙數)に付き(二十ヶ位)の割合で齒磨粉、又は之に相當する實用品、三ヶ月以上は右の枚數に付き右の品二個位宛を(二十ヶ)一ケ年以上はサンデー又は週刊朝日、無料講讀券、百枚に付十枚位、五ケ年以上は百枚に付き、新聞無料講讀券十枚位、

之は店の經濟を少しも知らない者の立場より、適當と思ふ程度に於て述べたものであります。故に無理な點もあらうと思ひますから其の點は何卒御配慮を願ひます。

右の方法は店としては多大の犠牲であらうと思ひますが、大だ的に廣告をなし、得意の永續も出来れば取り返し得るではないかと思ひます。

私達が勧誘に行くと、以前に長い間城北から取つて居た事があると云ふ話をよく聞く所であります。又五年も十年もの長いお得意が、専賣よりの五錢、十錢の割引等に依つて落される様な事實は、注目に價するものであると思ひます、私の右の起案は、一ケ年に二回、又は二ケ年に五回位實行して見たならば、可なり良結果を得るではないかと信じます。

今の時代に於ては、いかに良い廣告を出して、いくら取つて呉れと云つても、物質に傾き、又他新聞店との競争の激しい時には其の效果も如何なる程度のものであるか疑はしいと思ひます。故に大いに廣告すると同時に、起案に就て、一應熟考されん事を希望致します。

以上の如くにして、豫定の通り完成し、実績も相當擧つた。店員の實行上の感想も別記の通りであるが、訪問先で同じ斷るにしても、店の主義及店員の志望を理解して、優しく温情を以て對話して呉れた事を喜んでゐる。

之れは一例であるが新聞の宣傳時代は過ぎた、新時代に對する、擴張策も又新らしく考へなければならぬと思ふ

(非讀者誘の副反響)

本朝講讀者各位に配布された店憲並募集の廣告を見て私は強い感激に打たれました。固よりこの感激性を以てしても直接貴下に對して應援の何物をも提供する能はざる弱者であることを悲しく思ひます。さり乍ら私は私のもつ感激性をこの一葉で言表し以て貴下に感謝する自由があると思ひます。「人を見たら盜棒と思へ」といふ社會格言が尤も直接的に我々にひどく東京人の中に「學に餓えたる我友よ來れ我育まん」と雄々しくも叫ばれ育英の一助をその店憲の第一條に示されたる事は我々が尤も感謝せねばならぬ事なのです。英賢の人士がその資力乏しきと一家庭事情のために悶々たる雄志を達當中に埋没するのやむなき現世に於て私は貴下の義俠的精神が躍動した事を社會的にうれしく思ふのです。祈る繁榮を。

に主店てしと「りよ徒學一の谷下」  
まの文原キがハたれらせ寄







「擴張は生命なり」「擴張第一！」等の言葉は販賣に携はる者の全般の標語となつてゐるものである。各賣捌店、本社直營店、專賣所悉くその通りである。之に由つても如何に擴張の至難にして重要な問題であるかを物語るものである。我が店などは、新聞選擇の自由を標榜し、購讀者の好みに順應したる新聞を擴張しても、猶、一年には十割の移動がある。是れは決して推定ではない、實際調査の結果で、壹千部に對する壹千部の止めがあつた。つまり全部、新陳代謝する譯になるが、中には一年も二年も繼續する得意も大半ある事は事實で、妙に受取られるかも知れないが一年間を通ずれば數の上で斯の如き結果となる。故に平均千部を維持するには、毎月八十三部以上（申込を含む）補充しなければならぬ結論となる。一種取扱店の場所によつては、十五割以上の移動がある。又それだけ擴張に骨が折れる譯で、一種類取扱店では事務其の他は單純、容易であるが、此の擴張に殆んど主力を傾注しなければ經營が出来ないのである。斯の如き状態は、一店、一出張所、一專賣所のみではない、之が爲に東京市内の各戸、各世帯では、新聞の供給方が多すぎて困つてゐる。甲より乙へ、乙より丙へと轉々する原因も茲にある。最近是一般顧客が目醒めて移動が少なくなつた。之れも時代の推移で従つて擴張が困難であり、從來の方法では行詰りとなるのである。こゝに販賣擴張に新機軸を出したものが今後の販賣上の優勝者となるであらう。現在の處、企劃の仕事は計劃實行、努力邁進するより道がないのである。

### 第五節 整理部の實際

#### 營業内容の假定部數に準ず

整理部の仕事は、内規に細かに定められてあるので、之を實行に移せばよいのである。我が店では、内規勵行によつて、実績をあげてゐる。只、内規と異なる點は、配達區域の整理に就て、一區域の持數三百部以上を標準とあつたのを二百五拾部に改めた事である。是れは、目下復興區劃整理の爲め、讀者戸口の稠密に變化の出來たこと、配達時間を早くする目的などの理由で變更したのである。

#### 整理部内規

整理委員の分掌は左の通り

- 一、紙取の監督
- 一、配達時間改正
- 一、賣價の整理
- 一、事務の整理
- 一、區域の改正

(一) 紙 取

販賣經營の實際



- 一、夜勤當番を置き紙取時間を厳守すること、
- 二、委員中より紙取責任者を設け毎日本社に出張し紙取を監督す。

(二) 配 達 時 間

一ヶ年を二期に分ち五月一日より十月末日までは午前五時發同六時半歸着、十一月一日より四月末日までは午前六時發同七時半歸着を標準とす。

(三) 賣 價 整 理

賣價表の示す所に従ひ絶對に値下せざること(若し値安のものある時は集金人に注意して値上せしむること)

(四) 事 務 整 理

- 一、店内の執務時間は午前八時より午後四時までとし以後は當直員翌朝引繼迄代理す、但し従業員缺員の場合又は發證中晦日大晦日の如き已むを得ざる場合は延長することあるべし
  - 二、増減は正午までには是を行ひ本社へ通知すること増減後は店内に申込帳を備へ申込讀者を特に注意すること
  - 三、發證は毎月三日より初め十日までに全部終了すること
  - 四、未配、誤配は一々之を書留め注意せしむる趣旨に於て罰金を徴收す
  - 五、委員長は毎日増減を精査し特種約束本社の扱紙以外に殘紙を作らざること  
特種約束本社の殘紙は企劃部と協力して共に補充に盡すこと
  - 六、雨具、配達攀、帽子、鈴、足袋、手拭、自轉車、車、其他所屬物一切は一定の場所に整頓し毎日之を監督すること
- (五) 區 域 整 理

- 一、一區域の紙数を三百部以上とし此の標準數に満たざる區域に對しては豫備員、委員長及補佐役協力して充實に努むること
- 二、配達順路の遠近廣狹は區域調節に就いて調査し變更改善すること

偕て茲には事務上の一端を参考までに述べることにする。

別記經營の實際に於て假に五千部を取扱ふ販賣店の經營を述べたから、事務上の様式も之に準じて記することとする

**増 減** 増減帳は配達人直接に、注文及び中止を記入する帳簿であるが、我が店では各區に各一冊を備へて其の

日の増紙又は減紙を記入することになつてゐる。是れは普通のことであるが此の記入方を粗末にすることは、事務上の色々の支障を生ずることである。之より得意の名簿となり、營業の根本となるので、其の取扱ひに對し左の事項を注意してゐる。

- 一、文字は明瞭に記入する事、
- 一、記入欄を間違へぬ様にする事、
- 一、帳簿は丁寧を取扱ふ事、
- 一、記入にはインキ又は墨を使用する事、

増減係は各區域の帳簿を午前中に調べて夫々發行本社に通知する事にしてゐる。







發 證 通 知 書

昭和 年 月 日 締切

第 號

部 店

種目	枚數	豫算額	納 本		進呈數	前金及ビ官公未收分			合枚數 計數
			數	金額		數	約定 月 日	姓名	
萬		•							
同夕		•							
朝夕		•							
朝都		•							
二六		•							
央同		•							
夕報		•							
時々		•							
日讀		•							
國		•							
大和		•							
同夕		•							
東夕		•							
外		•							
大朝		•							
大每		•							
大夕		•							
英文		•							
グラフ		•							
週刊		•							
サンデー		•							
止		•							
		•							
		•							
		•							
計									

實 際 篇

五五四

集金濟の處理

毎日常集金濟となりたるものは左の如き傳票綴りとなりて、集金人が提出する。之れを發證濟割印の上に入金印を捺して、集金濟の印とする。

發證濟の割印は赤色スタンプインキを用ふ、

集金濟の消印は紫色スタンプインキを用ふ、

集金締切後に於て、得意臺帳全部を點檢調査して、間違なきかを確めるのである。

得意人名カード

壹月	日	價	(住所氏名欄)
貳月	日		
參月	日		
四月	日		
五月	日		
六月	日		
七月	日		
號			

販賣經營の實際

五五五



分月		店		號		朝日		一金
集	日	月	號	旭	夕	朝	日	
日	時	報	央	央	中	二	都	●●●●●●●● 厘
日	事	知	朝	夕	央	六	夕	
英	萬	東	每	大	大	中	國	●●●●●●●● 厘
文	朝	夕	夕	每	朝	外	民	
入	止	廢						●●●●●●●● 厘
				大週		和刊		合計
				●●●●●●●●		●●●●●●●●		
								枚

領收證切取り

名氏所住	第	頁
	金	
	自	新聞代
	至	
	月	
	日	
		號

結論 諸紙販賣店の事務は、非常に複雑多忙である。そして新聞といふ時間的な物を取扱つてゐる營業であるから、一日も忽に出来ない事は勿論であるが、社會的出來事に由つて、發行時間に變化があり、店内の出來事、人件  
の不足又は店員の病氣等があれば、随つて事務に影響する。整理部は常に臨時の雜用が多いのである。併し其の爲に  
事務運行を妨げて、整理を紊さぬ様に注意しなければならない。

是れを全うする爲には、『一は平素の緊張にある』即ち其の日の仕事は、其の日に解決し、事務を征服して時間の餘  
裕を作つて置く事である。『一は責任の重大を自覺する事』で、即ち毛厘を争ふ緻密を要する營業であるから、企劃部  
と相俟つて、店の盛衰に最も重大なる責任を帯びて居ることを考へることである。例へば集金でも大部分は原價及び  
經費に支出しなければならない。屑の様な取り残りを整理したもの、集まりが純利となるのである。猶ほ代金の請求  
も一ヶ月も遅延すれば殆んど無効の様なものとなるのである。常に斯くの如き結果とならぬ様督勵注意しなければな  
らぬ。整理部機能の不完全は他の各部の努力も水泡にして「策に水波む」譬の如き結果となる。

誠に、整理部の仕事は人跡の生理機官に於ける、消化作用の様なもので、完全に消化してこそ、各部を養ふことが  
出来るのである。此の責任を自覺して、常に健全に、而して凡ての事務を消化しなければならない。販賣店の整理は  
實に大切である。

重ねて云ふ、今日の仕事は、今日果すべし。



### 第六節 人事部の實際 店員統一の考察と賞罰

#### 人事部内規

##### (一) 店員の統一

- 一、憲憲及店則の意味を徹底し主義の理解を求め心的統一を計ること
- 二、店内の秩序を紊し店則に背反したる者は其如何に依り左の如く徴戒す
  - イ、説諭
  - ロ、叱責
  - ハ、退店處分
- 三、店則を守り職務に忠實にして店員の模範と思料さるる者は店主に報告して表彰すること

##### (二) 入店者

- 一、入店者は保證金及確實なる保證人を要す  
但し保證金なき者は入店を拒絶す
- 二、入店者は左の保證書を差出すこと

(様式別項の如し)

配達人以外の入店者も亦之に準じて保證書を差出すこと

##### (三) 退店者

- 一、退店せんとするものは内規に遵ひ其理由を申出て許可を受くること
- 二、在職中成績優秀なりし者又は正當の手續を経て退店するものには店主及店員より餞別を贈ること

##### (四) 病氣其他

店員病氣其他身體に故障を生じたる時は醫師の治療を受けしめ店員交代にて看護に努むること  
若し金錢等の乏しき場合は委員相談の上店員に於て組織しある共濟會積立より出費補助す

##### (五) 配達出發時間の警勵

店員交替に番を定め起床時に警告して出發の遅延なきを期すること  
但し毎朝起床を午前四時とす

#### 保證書

原籍 氏名  
戸主 年 月 日生

右之者貴店新聞配達人トシテ御採用相成候上ハ左ノ諸件連帶ノ責任ヲ以テ相引受可申候

- 一、本人ノ身上ニ關スル一切ノ件ハ堅ク相引受可申候
- 一、本人ガ金錢ノ遣ヒ込ミ其他本人ノ行爲ヨリ生シタル一切ノ損害ハ連帶ノ責任ヲ以テ直ニ辨償可仕候
- 一、疾病、兵役其他止ムテ得ザル場合ト御認メノ外六ヶ月以内に退店申出ヅル時ハ保證金ヲ沒收相成ルトモ一切苦情申立テ  
同敷候



- 一、本人が退店セントスル時ハ直チニ其理由ヲ申出デ且後任者ガ完全ニ配達ヲナシ得ル迄ハ相勤メ可申候
- 一、貴店ノ御都合ニ依リ何時解雇セララル、トモ異議申出デ間敷候
- 一、其他總テ貴店ノ内規ニ相從ヒ可申候

右保證書仍テ如件

年 月 日

右本人

現住所

連帶保證人

印

印

新聞販賣の職業は、第一に人手であり、次に店舗及び其の歴史信用等である。茲には人事の實際に就て述べやうと思ふ。多少の参考とならば非常の光榮である。

従業員の問題、即ち言葉を換へて云へば店員の統轄に就ては如何なる販賣店主も、考へなくてはならないことと思ふ。

人事の第一とする理由は、新聞の販賣は非常に人手を要する仕事であり、多く出先きの商賣であるからである。例へば一配達人の良、不良に因つても、其の受持區域は倍加せられ或は半減せられる事實を體驗しつゝあるのである。殊に東京に於ける配達人は、苦學を志望する二十歳前後の青年が多く、其の方向にも、思想上にも始終迷ひやすい時代の者が多いのである。之を如何にして統一し、人件の移動を少なくするかは研究を要する問題であらう。事務、集

金等の仕事を受持つ者猶更の事である。

惟ふに各仕事の細胞の隅々までも、店員の力を發揮するやうにする事が、能率を増進し、營業を發展せしめる大切な條件である。それには各自喜んで働くやうに仕向けねばならない。自分の受持つ仕事に不平や不満があつては到底完全な仕事は望まれない。猶又、新聞販賣を下等な仕事と思ひ之に従ふことを耻づるやうな者もある。

**憲** 故に我が店では店憲を定め、「職業に高下あるなし」と斷じ、新聞販賣の使命、店員の標榜、店の主義主張、を明にして、店員の目標を定め自分の仕事に自覺と感謝とを持つやうに導いてゐる。

宴會、茶話會、送別會などの店員集會の折には必ず捧讀して、其の遵守を一同が心に誓ふのである。  
一の目標を定めて店の上下一同是に遵ふことは店員統一上最も權威あるもので、其の結果は非常に善導されて居ると思ふ。(別頁掲出)

**塵** 歌 云ふまでもなく人は希望に生きるものである。例へ多少の困難があつても前途に希望が輝いて居れば苦勞も苦勞と思はない。そこで其の希望と理想を店歌に盛つて、共に歌ひなら店員の元氣を養つてゐる。

一

曉の帷を押分けて

都大路に叫ぶらく

醒めよ起きすやさし昇る

旭より夙く人の世に

文化の糧をもたらすと

我等の使命偉ならずや

販賣經營の實際



二

世路艱難の雲暗く

虚榮の狹霧とさすとも

店憲の旨かしこみて

自助勤儉に身を鎧ひ

螢に雪にいそしめば

不斷の光我にあり

三

青史輝く東叡の

麓に近く地を占めて

天時人和を兼ねたれば

業と學との首途に

力ある哉匹儔なき

城北の名に譽れあれ

不平の代辨箱

使ふ者と使はれる者との間には隔りはあるだらう。其の不平や不満を少くするには、店員の聲を聞いてやる事が大切だと思ふ。我が店では時々「不平の代辨箱」と稱する投書箱を出す、期間を一週間位とし、店員が無記名で勝手な事を書いて投書する。後に一々讀んで其の不平を知り、出來得ることは採用する事にしてゐる。若し採用出來ない事ならば序での時に其の理由を解るやうに話してやる。

人間の願は、其身分に相應した願より持たないものである。之に依つて法外な不平を云ふものはないものである事を體驗した。

共存

共に働き、共に學び、共に食し、共に歌つて其處に店員の精神的の親和と一致とを願つて居る。

更に統一の歸結としては、總ての制度、組織上に共存の至誠がなければならぬ。統轄の歸する處、次の一句に盡き

る曰く「運用之妙在一心」(嘗て委員に揮毫し與へたるもの)

懲戒

現在實施の制度により、店員の自覺を導いても、骨の折れる事よりは樂な事を望むは、人間一般の情であるから、説諭しなければならぬ事はある。又必ずしも怠慢の心はなくとも、氣が附かずして行はない事はある。之れは注意しなければならぬ。只其の場合出來得るだけ好意を持つてする事に努めて居る。「人を使ふ事は、人に使はれること」と云ふ言葉は穿つた言葉である。幸に今日迄に「ロ」叱責、「ハ」退店處分などの懲戒はない。

表彰

店員の善所長所は出來得るだけ伸したい。例へ少しの事でも褒められるは嬉しい事である。努めて店員の善行を稱揚すれば一般店員も順應するやうになつて來る。

【表彰の一例】

昭和三年三月六日

金壹封

菅原長藏君

二月十一日雪降りて寒氣厳しく稀らしく雪が澤山積つた、夕刊配達後店舗の前及兩隣の分まで雪凌ひをして綺麗にした、それは誰の言付でもなく自發的に行つた事であつた。(學藝委員報告)

同 日表彰

金壹封

高橋勝次君

三月五日大雪降りて皆勧誘を休んだ、然るに只一人規定通り實行した。(企劃委員報告)

販賣經營の實際



同日 金壹封 中本琴次君

整理部補佐に在つて克く事務に精勵したるに由る。(整理委員報告)

同日

金壹封 小倉豊人君

企劃委員として、擴張並に發展上に努力し其の好成績に由る。(總務報告)

昭和三年六月一日表彰

營業日誌に記載報告せられたる善行及職務精勤者六名に對し金壹封づゝを呈し之れを表彰した。

對馬準一君 伊藤兼増君

藤田清一君 高橋勝次君

吉田政道君 森田忠一君

茲には一例を摘記して參考に供するに止める。

入店者

入店者に就ては別に記する事はない。入店當時は店との親みもなく、思想もまち／＼であるが故に、成るべく早く店の精神を知らしめて、安心して店風に合するやうに努めて居る。其の意味で、店の主義や内規を書いた小冊子を渡して之を讀まして居る。まれには思想の不良かぶれた者も入店する事があるが、店の制度が整つて居れば悪い事も成し得ないやうに思ふ。

兎に角普通の者は最初は極めて眞實面であるから、其の機會によく導くことが大切だと思ふ。

退店者

店員は苦學の青年であるが故に、目的の學校を卒業し、社會に首途する者には、店主及店員一同は心から其の將來に幸多からん事を祈つて其出發を祝福して送出す。

其の一例

昭和三年一月廿九日 黑須政雄君送別會 (中本琴次記す)

會順

開會ノ辭 小倉君

店歌合唱 一同一回

店憲捧讀 佐藤君

送別ノ辭 總務

感謝狀記念品授與 店主

訓辭 黒須君

別れの挨拶 奥村氏

黒須君を送るに際して 岡村君

閉會の辭

宴會



感謝狀

貴殿本店ニ就職シ以來勤續八年ニ及ビ苦學力行店員ノ模範タリ依而企劃委員並ニ室長ニ舉ゲラレ其職ニ在リテハ克ク營業ノ發展及店員監督上其功績顯著ナルモノアリ  
今回退職ニアタリ聊カ記念品ヲ贈呈シ之ヲ感謝ス

昭和三年一月廿九日

城北新聞店主 伊勢兵次郎

黑須政雄殿

(會の様様)

一月廿九日午後七時小倉君の開會の辭によりて嚴肅に會は開かれた。前記の通り次第は進み總務の送別の辭、店主の訓辭、次に感謝狀紀念品の授與があつた。黒須君檀上に立ち別れの挨拶をなし、店主及び店員一同に對し厚き志に感謝の意を述べ始めたが、感極まつて嗚咽暫し、一同も又哀別の涙禁じ得ないものがあつた。  
是れ當店上下に如何にも見えざる精神的融和が美しく出來て居るか物語るものと思はれた。かゝる趣意の會はとかくしめやかに流れやすいものと思つて、閉會後は宴會に移り、各々隠し藝を出し合つて近來稀れなる盛會であつた。午後十一時解散

昭和三年四月廿七日 栢木一郎君送別茶話會

本日の茶話會は、多年店の爲に盡力された栢木君が、學校卒業と同時に家庭の都合上、歸國せられる事になつたので送別の茶話會である。

會順

- 開會ノ辭 上田君
- 店歌合唱 一同一回
- 店靈捧讀 佐藤君
- 送別ノ辭 總務
- 訓辭 店主
- 感謝狀紀念品授與 栢木君
- 別れの挨拶 岡村君
- 閉會ノ辭

感謝狀

貴殿本店ニ就職シ以來勤續五年克ク忠實ニ職務ニ精勵シテ營業上ノ發展ニ助力シ曩ニハ學藝委員ニ選バレテ其ノ任務ニ力ヲ致ス而シテ其ノ餘暇孜々苦學向上以テ目的ノ學校ヲ卒業セラル是レ我が店憲ノ趣旨ニ適ヒ又店員ノ模範タリ

今回退職歸郷シテ家業ヲ繼ガル、ニアタリ些カ記念品ヲ贈呈シ茲ニ感謝ノ意ヲ表ス

昭和三年四月廿七日

城北新聞店主 伊勢兵次郎

栢木一郎殿

販賣經營の實際