

特248

956

三脚で立ッ

事業は成功

マネジメント社調査部

¥ 10



* 0026672000 *

0026672-000

特248-956

三脚で立ッ事業は成功

マネジメント社調査部

昭和9

ADF

特248
956

例言

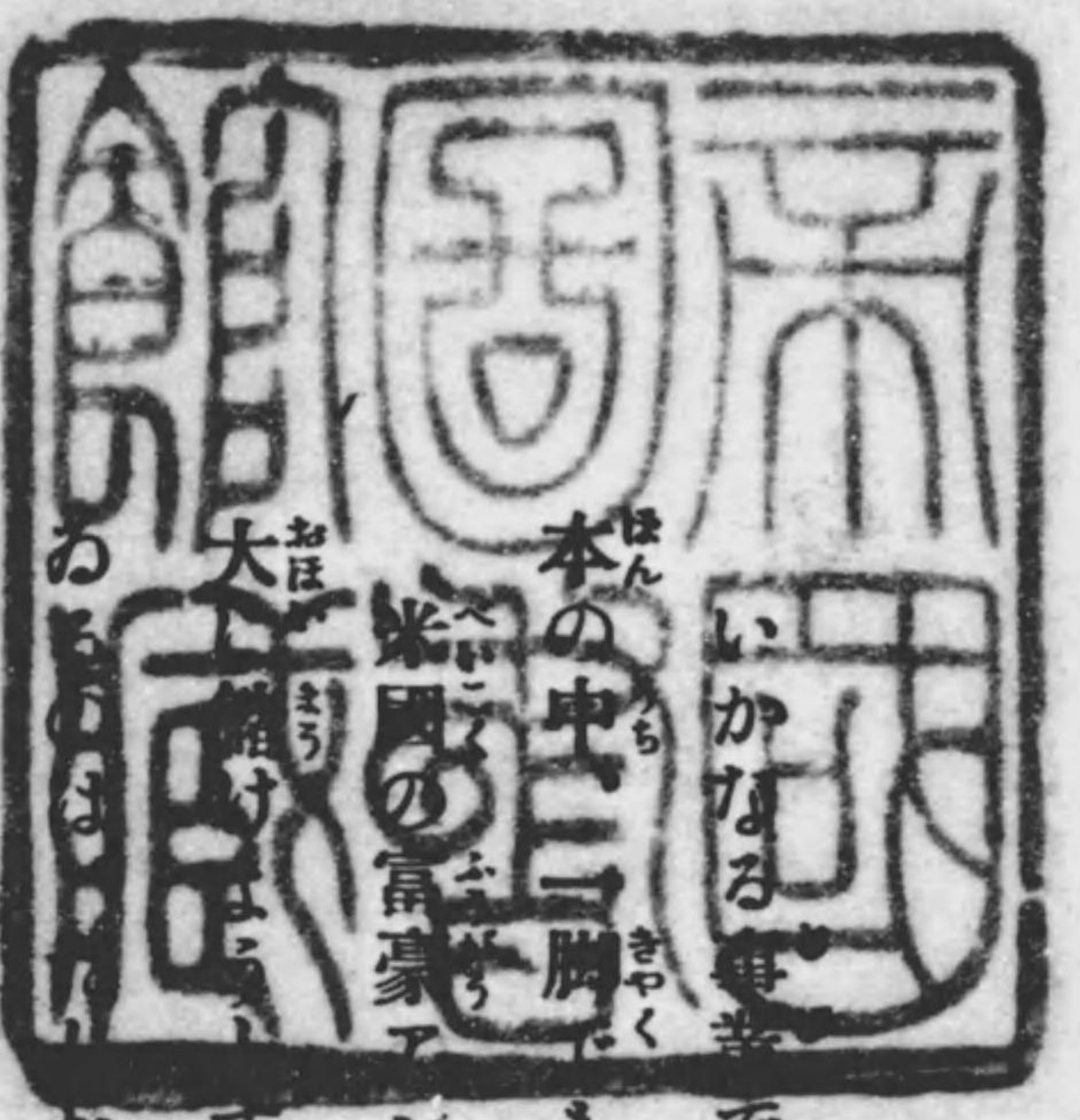
こゝに三脚とは、労働と資本と管理者のことである。事業の種類、大小に論なく、先づ労働と資本とが備はつてゐなければならぬ、又之を活用して行くことが、業績向上の唯一の途であるが、それには、この二者の管理方法が巧妙適切でなければならぬ。即ち以上三脚が、揃つて強力であり、それが相倚り相援けて渾然一體を爲すに於ては、事業は必ず巖然として存立し、業績の向上期して俟つべきものがある、といふのが、本書で述べる要旨である。敢へて大方の御一讀を望む。

昭和九年夏

マネジメント社調査部 矢持輝治

發行所寄贈本

三脚で立ッ事業は成功



いかなる事業でも、三本の脚が揃つてゐなければ、立派に立てないものだ。三本の中の一脚でも缺けると、忽ち崩れはじめぬ。米國の富豪アンドリユー・カーネギーが、「事業は恰も三脚椅子のやうなものだ。大に崩れなければならぬ。さうするには、先づ以て三つの要素を揃へなければならぬ」といつてか、に達見だと思ふ。

多数の会社、工場、商店が、ヨロメク理由はこゝにある、倒産するものが絶えないといふのも、畢竟するに、三本脚の一脚か二脚か、弱いからだ。どんな椅子でも、少なくとも、三つの脚が強くなければ倒れること請合だ、事業も亦しか



りだ、三つの力強い要素が備はつてゐなければ、存立は難かしいものだ。

元來いかなる事業でも、その内部は他から考へる程簡單ではないものだ、恰も機關の如く、多數の部分から成立つてゐるものだ。従つて機關に於けると同様、一局部が破損すれば、忽ち全般に波及して崩れはじめるのは、よくある例だ。しかも、いかなる人でも、事業經營に必要なすべての才能を、ひとりの頭に收め込んでおくといふことは、出来るものではないから厄介だ。

そこで破産に瀕してゐる事業を見ると、大抵は、小規模の個人事業に多いのは注目に値する。ツマリ之は、事業は一本脚では立てないといふことを物語つてゐるのだ。ひとりでは他の二本の脚が缺けるから、自然顛倒を免れないのだ。

勿論、一つの事業が、ひとりの意志通りに經營されてゐる場合はある、又、一人で事業全般を管理してゐる例もよく見受ける。だが、一つの事業の確乎たる存立を欲するならば、是非共、種々と異つた能力を有する人を雇ひ入れなければならぬ。

らないものだ。何でも、ひとりでやつてのけようとする事業主宰者のやつてゐることは、大抵は拙いことが多いものだ。といふのは、兎角自惚は「警戒」を遮り易いものであるからだ。

何事をおいても、小規模事業の主宰者は、教へられなければならない、といふ理由はこゝにあるのだ。人から、書物から、進んで學ぶことを心掛けねばならない。自分自身の狭い範圍からの經驗だけで物事を見たのでは、到底大を望み得ないのは當然だからだ。

不幸にして今日崩壊に歸した事業の墓誌を書けといはれるならば、「頑迷の故に亡ぶ」とでも書けば、恰當であらう。「何でも物識り顔をする人」を見ると、どうやらその傍に、葬儀屋が待ち構へてゐるやうな氣持がするものだ。

非常に成功してゐる某會社の重役が「自分が今日あるのは、周圍に自分よりも物識りを集め得た結果である」といつてゐるのは、玩味すべき言ではあるまいか。

「天國にあるものは温順なり」といふ聖句を引用すれば、事業經營上、頗る有益なる説教が出来ると思ふ。

要するに温順は、偉大にして且つ稀に見る事業經營上の道徳であるのだ。苟くも、事業經營者として先づ第一に知るを要することは、自分自身の能力の限界だ。之を知れば、自分の椅子を支へるためには、少なくとも三つの脚が必要であることがすぐ解るものだ。それを一本脚で支へようとしても、それは到底駄目なものだ。しからば、その三脚とは何か？ 又それを整へる方法は如何？

第一脚は、労働だ

こゝにいふ労働とは、必ずしも肉體的努力のみを指すものではない、一つの仕事をすることに對して、充當せられる身體並に頭腦の力と熟練とを意味するものだ。進んでは、凡ゆる仕事を効果的に爲し遂げることを意味する。従つて、工場に於て職工が機械で作業するのも労働であり、商店で店員が販賣に従事するのも労働だ、事務所に於けるタイピストや事務員の仕事も等しく労働である。

即ち労働は、肉體的であると同時に精神的なものだ。シエクスピヤーやベークンが戯曲を書いたのは労働でないとは言ひ得まい。ベートーヴェンの音曲の創作も労働に外ならぬ。サー・クリストファー・レーンが、あのセント・ポールの大伽藍を設計したのも労働であり、ピットが、英國諸島を窮乏から繁榮に導いたも

等しく労働であるのだ。

要するに、物を作ることも、賣ることも、すべて労働だ。廣告を書くことも、ウインドーを飾ることも、新型や新意匠の考案も、労働といふことには、少しも異りはないものだ。

處がこゝに注意を要するのは、何事も自家製といふ時代が過ぎ去つたことだ。最早や素人の世界ではない、といはれるのがそれだ。店主が商品の値段票を書くにも、夫々それに必要な器具を買はなければならなくなつたのがそれだ。

労働組合もその一例に漏れない、「熟練労働」といふことを口喧しく唱へながら、さてその供給はといふと、それが出来ないのが今日の労働組合の實情だ。昔に較べて、労働組合の影が薄くなつたのも、このためだ。

かうなつたのも、事業界には、新しい熟練の標準なるものが生れて來たからだ。何事をするにも、正しい方法は唯一つあるべきだといふことが、よく解つて

來たからである。小荷物を包装するにも、配達車の運轉にも、或は又、床面を掃除するにも、夫々それに應じた熟練がなければならぬといふことが、汎く解つて來たからに外ならないのだ。

しからは「熟練労働者」は？ といふと、實際の處、熟練労働なるものは至つて稀なものだ。一人の労働者が他の労働者から學び得る中には、熟練なるものは頗る僅少しか存在してゐないものだ。かくして、充分に教はらない労働者がウヨ／＼しながら、立派な材料をダイナシにする、折角の機械も半分しか働かせない、お客は追拂つて了ふといふのが、今日、各種の業務を通じての實況であるのだ。が、之では事業の繁榮は望み得べくもあるまい。

けれども、これも元を洗へば、雇ふものゝ罪である。熟練労働よりも廉い労働をと、専念してかゝつたからである。が、これこそは事業界はじまつて以來の最も高價なる間違の一つであつたのだ。

實際廉い労働は、字義通り「無」よりも尙無價値なものだ。破壊的である、機械の生産高を減する、過失を仕出かす、お客に禮を失して怒らせる。成程之では無價値といつても過言にあらすだ。

一例を擧げて見よう。誰かゞ事業をはじめたとする。小店でも、工場でも、自動車庫でも、それは差異はない、先づ最初に雇ふのは少年である。理由は、少年の方が、給料が廉いからだ。

處が、事業主としての誤りの第一歩はこゝにあるのだ。といふのは、これでは相共に働かうといふ「労働脚」が頗る脆弱だからだ。少年は、何事にも注意が足りないのが通例だ。そのために給料は廉くても、必ず割高につくものだ。仕事に慣れない少年を雇入れて、利益を擧げるやうなことは滅多に出来るものではない。萬一少年を雇入れたならば、必ず相當の時日と與へて仕込んで行くか、さもなければ、仕事に熟練したものを雇入れるのが常道だ。未熟な、粗野な、注意の足

りない労働を以てしては、穴を掘るとか、物を持運ぶやうな簡単な仕事でない限り、所詮利益は擧げ難いものだ。

純然たる筋肉労働でも、之に慣れたものを雇ふ方が遙かに利益だ。働きのある煉瓦工は、仕込まれてゐないものが積み得る五倍もの煉瓦を毎日積んで行くのを見ても、このことがよく判るものだ。

この道理はよく判つてゐながら、さて夜廻番となると、給料の廉いものを雇ひ入れる。その結果は如何？ 火を焚き、夕飯を喰ひ、寝て了ふまでだ。

大抵の大會 社工場では、火夫として廉い人を入れたがる。その癖、石炭の勘定書が高いのを見て不思議がつてゐるものだ。焚火には、有能で信頼し得るに足る火夫が必要だといふことに、思ひ至らないからだ。

大きな某飲食店で、破損した皿代が莫大な額に上るのに一驚を喫したことがある。理由は、給料の廉い、拙劣な、慣れないものを皿洗として雇ひ入れたからで

あつた。そこで、一段と高級な、給料の高い皿洗を雇ひ、且つ仕事を仕込んで行つた處が、忽ちにして著しく皿の破損率が減じたといふ例がある。

要するに事業の第一要件は熟練労働にありだ。しかも之を購入手に入ると思ふのは間違だ。訓練と指導と監督とによつて仕込んで行かねばならない。自分勝手にひとり仕込の労働者では、有能は期待し難いものだ。

處が、労働者は誰も彼も大同小異と見てはならぬ。顔や容姿が異なる如く、智能や氣質、経験や體力に著しい差異があるものだ。出來得る限り、ピッタリ仕事に適合したものを選べといふ理由はこゝに在る。機械工として優秀なるものも、店員や販売員としては不向であり、商臺に立つて、腕のさえを見せてゐる少女でも、タイピストに仕上げると、サツパリ役に立たないことがあるからだ。

元來労働は人の天性である。だが之を忘れてゐる事業主が案外多いのには驚く。二名の労働者を比べてそれが同一であるといふことはあるものではない。その適

性は必ず異つてゐるものだ。けれども、大抵は之といふ適性が認められないものだ。だからこそ、それを究めて、仕込んで行かねばならないのだ。

現在著しい好成績を挙げつゝある會社で、少なくとも年收五千圓を取るやうなものではなければ、外勤員として一切雇入れないと決めてゐる會社がある。その代り、この會社では、雇ひ入れた外勤員は、三ヶ月間、充分金をかけてミツチリ教育する。この會社の「労働脚」は、強くてたしかだと評判されてゐる理由はこゝにある、會社の業績向上の主因がこゝにあることも、疑ふの餘地がない。會社では、「自分の處には素人はゐない」と豪語してゐるが、正にその通りである、たしかに「労働」に關する限りに於て、この會社の地歩は安全且つ鞏固なものといへる。だが一體、かくの如き言を吐き得る會社は、今日、幾社あるだらう？

小店舗が依然として小であり、時には潰れて消え失せて了ふものがある理由はこゝにあるのだ。開店當初、店主は大抵、業務に慣れてゐないものだ。書物とい

つても、販賣術や店舗裝飾などに關するものは全く讀んでゐない。その上、店舗として必要な作法にも通じてゐない。それでゐて、偶々來るお客を、無器用に取扱ふだけで、商賣上の方針も樹つてゐないのだから、繁昌の見込がつく筈がない。のみならず、店員として雇ひ入れるのは、大抵は少女だ。それも新聞廣告を見て、廉い給料で應じようといふ少女ならば誰でもよいのだ。つまり給料に囚はれて少女は見ないのだ。かくして、高價な商品を列べておきながら、馬鹿な少女を商臺に立たして願ないのであるから、お客の取扱は粗漏となり、賣上高はいつの間にか減じて行くのは蓋し當然だ。

同じく雇ふならば、仕事に慣れた、叮嚀な、人づきのする少女を二倍の給料で雇ひ入れた方が遙かに利益であるが、大抵の店主はそれをしようとしなないものだ。只々金のかゝらないことばかりを考へて肝腎の賣上高を増すことは頓と考へないものだ。「一文呑みの百知らず」といふのは、將にこのことであらう。之では、椅

子の第一脚たる勞働がヒヨロ／＼してゐるのだから、所詮確乎たる存立は望み得べくもあるまい。

誰しも、人を雇ふ位置になつたならば、先づ第一に雇傭術を究めることが肝要だ。雇傭術といふのは、従業員をいかに取扱ひ、いかに教へ込み、いかに組立てれば、彼等にヨリ多くの収入を得せしめ、雇傭主も亦、ヨリ多くの利益を擧げ得るかを辨へてゐることだ。どうすれば、従業員を公平に、親切に、安心して取扱ひ得るか——どうして適職に當てはめるか——どうすれば責任感を高め得るか——モット多くモットよい仕事をさせるにはどうすればよいか——どうすれば従業員之最善を發揮せしめることが出来るか——之が即ち雇傭術だ。

之は、店主としては最非共心得てゐなければならぬ業務の一つでもあるのだ。これさへ究めておけば、成功の第一歩へ乗出したものといつても差支はない。萬一この業務を怠るか、それを忽諾に附して願ないやうでは、行詰は靦面だ。

多くの業主が行詰つてゐる原因も、實はこゝにあるものだ。

元々、人を雇ふ以上は、どうすれば各自銘々に利益を擧げしめ得るかといふことを究めてかゝらなければならぬものだ。費用ばかりかゝつて利益を擧げ得ないやうなものを雇つておく必要はない筈だ。給料にしても俸給にしても、稼ぎ高の内歩で支拂つて行かなければならぬものだ。一〇〇の稼ぎ高のものに一一〇の給料を支拂つてゐるやうでは、儲かりツこはない。が、實際はこの種の例が意外に多いものだ。

勿論、雇はれたものは、精一杯、效果的に働かねばならぬ。一時間ですむ仕事を二時間もかゝるやうでは到底駄目だ。要するに、會社でも、工場でも、商店でも、その利益が増して行くやうに働くものでなければならぬものだ。

といふことは全く幼稚園のお話みたやうなことだ。事實幼稚園のお話でもあるのだ。けれども、大抵の事業主は、仕事の研究とか、仕込んで行くとかといふこ

とになると、全く幼稚園の域を出でないのだから、致方がない。

こゝに「仕事の建設」といふことがある。一つの業務に對する操作を仔細に研究し、不必要なる操作を全部取除いた上で、一つの正しい方法に組立て、行く。そしてそれをよく教へ込んで行くのが仕事の建設だ。之は是非共、實行せなければならぬ。

例へば、貨物自動車の運轉手の仕事を研究して、走行哩程を増したといふのはそれだ。工場の修繕費と事故を五割減じたといふもそれである。販賣員の業務を研究して賣上高を倍加し、新客の洪水を招來したやうな例もある。或は又、工場作業を研究した結果、殆んど信じ得ない程度に生産高を増加し、生産原價を著しく節減し得たやうな實例は枚擧に遑がない。

要するに之は、效果的な勞働を獲得したことを意味するものだ。又これこそは、自分で事業經營の局に當らうとする人々の必ずやらなければならない第一義的の

業務でもあるのだ。先づ第一に「労働脚」を強めよといふのも、之を指しての言に外ならない。

萬一この第一脚を強めることが出来ないやうでは、進んで、椅子を支へるのに必要なる他の二脚を掴むことは出来るものではないのである。

第二の脚は、資本だ

資本といふのは、貯金、借金、事業の利益金等々から成る剰餘金のことだ。今から百年も昔には、資本といへば、先づ貯蓄に待つ外はなかつたものだ。當時の会社が小規模であつたのは、この故でもあつた。

かゝる有様であつたから、東印度会社といへば、その當時英國に於ける唯一の大会社であつたものだ。勿論之はひとりの会社ではない、謂ばゞ協同事業といふことで多数者の協力の下に生れたものだ。多くの商人が貯金を集めて、船舶や商品を買入れたのが、そもぐの起りだ。

会社創立當時の加盟商人は一五〇名であつたが、それで集め得た金額は六萬八千磅といはれてゐる。大した金でもないやうに見えるが、今から四百年もの昔の

ことであるから、之は仲々の大金であつた。この金を以て先づ五隻の商船を買入れ、印度貿易のために東方へ派遣したものだ。かくて二ヶ年後にこの船が歸つた時には、時價一〇〇萬磅の香料と各種の貴重なる雜貨とを印度から積込んで歸つた。又之が、英國での海外貿易の端緒でもあつたものだ。しかも資本金はといへば、僅かに六萬八千磅に過ぎなかつたものだ。

爾後東印度會社は、トンク、拍子に富裕となつた。クロンエルに二〇萬磅、チャーレス二世へ二回二〇萬磅の贈與を申込んでゐるのを見ても、その一斑が窺はれる。かくしてこの會社は、政治家によつて滅亡せしめられる迄、二百七十五年間、存続したものだ。

大英帝國について見ても、資本の檢出方法を考へつくまでには、頗る貧弱極まる未開國に過ぎなかつたものだ。その發展と、繁榮と、文化とを招來したのは、石炭でもなく、機械の發明でもない、實は資本に負ふものであつて、政府の施政に

俟つものではなかつた。否寧ろ多くの場合、資本の蓄積は、時の政府の手によつて邪魔されたといつてもよい有様であつた。

由來政府の手で、資本をつくり得ると思ふのは間違だ。それが出來ると考へてゐるのは、多くの國々に於ける一つの謬見だ。無論政府は、造幣局を設けて貨幣を鑄造することは出来る。だが、その鑄造も、多ければ多いだけ、貨幣の價值が下るものだ。戦争後に於ける國々の經濟現象に見る通り、パケツ一杯の貨幣を以てして、一袋の麥粉さへも買へないやうなことが起るものだ。

元來資本は、徹頭徹尾、純益を狙つてゐるものであるが、純益は政府の手によつては獲得し難いものだ。必ずや、商賣や通商により、之に従事する人々によつて、獲得し得るものなのだ。

諸設備の購入には無論資本が入要である。従つて、萬一、一國內に資本が缺けてゐるとすれば、その國民は原始時代の手道具で働かねばならない譯だ。蒸汽鋤

ではなく、シヨベルで穴を掘らねばならないやうなことになる兼ねないものだ。
英國の綿業地ランカシャーが榮へたのも資本の力だ。ランカシャーで資本を得る方法を見出し得なかつたとすれば、今尙手繰車や手織機で働いてゐたかも知れない。要するに、機械や工場の設備には、資本は無くしてはならないものだ。
鐵道も資本の所産であるのはいふまでもない。實に鐵道こそは、資本が世界に於て爲し遂げた最初の大事業であつたのだ。といふのは、民營鐵道の一哩は小資本の集りである。かるが故に、多數の人間がその費用を負擔するために協力するに至るまでは、鐵道なるものはあり得なかつたものだ。

その他、大建築物、機械、船舶、商品、廣告等々、今日必要とする設備にはいづれも資本が必要だ。要するに資本は、事業の大を爲さしめるものといつてよい。手力に替ふるに汽力や電力を以てしたのも資本だ。生産の低廉と多量販賣とを齎らしたのも資本だ。個人生産力の増大も之に負ふものだ。かくして、貸銀と俸給

と純益とを高める一方、生産原價を低減せしめたのは、要するに資本の力だ。

之を要するに資本は、世界に於ける最大且つ最廉の生産力なりといふことが出来る。しかもそれを六歩の利息で借入れて二割儲けることは、必ずしも難事としない。否、今日それ以上の利益を擧げてゐる事業は枚擧に遑がない。

又資本は、主として銀行の手によつて集められるものであるから、世界いづれの國に於ても、繁榮の基礎として必要なのは、信頼し得る、政治に關係のない、堅實なる銀行制度だ。銀行が危つかしかつたり、信頼出来ないやうでは、誰しも金を握つて手放そうとしない。古靴下や手箱の中にしまひ込んで、隠匿するやうになるものだ。

だが、隠された金は金としての用を爲さない、流通してこそ金だが、動かないやうでは金ではないのだ。加之、銀行制度に信頼が出来ないやうでは、協力といふことはあり得ない譯だ。銀行の破産は、いづれの國民にとつても、最も大な

資本蒐集の體系が破壊されるからだ。

一銭も集まれば一圓となり、一圓が集まれば、大企業の資本ともなるものだから。故に、いづれの國民にとつても、最も破壊的な罪惡は、國民の零碎なる金を集めて、不正極まる企圖に消費して了ふことだ。

こゝに於てか、政府としての第一の義務は、立法と秩序の維持だ。第二は、資本の擁護だといひ得る。資本が不安に陥れば忽ち消え去るものだ。同時に之は實際的のものであるから、そこに不安があれば、安全で且つ利潤の多い國々へ、サツサと流れ去るものだ。

資本獲得の近代的方法は、株式取引所で證券を賣出すことだ。資本の欲しい人は、目論見趣意書を發表し、計畫と資産とを説明して、その事業に参加しようといふ投資家を求めるのが順序だ。

しかるに株式取引所は、頗る便利は便利だが、同時に最も危険が多いものだ。

之は是非とも充分なる取締を要する。會社の發起人を調査監督して、不正なもの並に無智な發起人は排除して行くやうでなければならぬ。

今日はいづれの大都市に於ても一大金融組織が存在してゐるものだ。株式取引所はその中心であり、之を中心に廣範圍に亘つて相互に協力する仕組となつてゐるものだ。短時間に幾千萬圓もの資本を集め得るのも、このためだ。

だが、將來の金融上の問題はこゝにある。即ち、いかに株式取引所を取締るべきか？問題だ。投資家をして金を失はしめるやうなことをすれば、資本をつくり出す信用を破壊して了ふからだ。

これ曩に、資本とはいかなるものであり、又、いかなることを爲すものかを述べた所以でもあるのだ。大方の事業家にとつて、最も切實なる問題は、事業をはじめるに際して、いかにして資本を得るかである。だが之には唯一筋の途がある。曰く、純金を集める方法を見出すこと、これだ。辛い答のやうだが、之は眞實で

あり、役に立つ答であると信ずる。

時には奸策を弄し、虚言を構へ、公衆を欺瞞することによつて、資本を集めるやうなものがないでもない。けれどもこれは決して永つゞきはしない。又、他人の金を無くして了ふやうなことは、必ず、いつかは曝露するものだ。その行先は牢獄ときまつたものだ。

そこで繰返していふことは、いかに「労働」を使用するかを究めるのが先決問題だ。先づ以て椅子を支へる強力なる「労働脚」を掴まえることが、強力なる「資本脚」を得る唯一の途であるからだ。

いかなる事業家でも、欲しいと思へば、それ相應に資本は必ず得られるものだ。けれども、大抵の場合、不相應に多くの資本を得たがる傾向があるが故に、之が投資家を苦しめる基となるのだ。

又、誰でも資本は得られるとはいふものゝ、そこには自ら例外がなきにしもあ

らずだ。たとへば、先驅者とか發明家がそれだ。といふのは、開拓とか新しい發明には危険を伴ふのを免れないからだ。ツマリ仕事の内容が賭博に類するからだ。けれども、どちらかといへば、先驅者の方は自ら間違つた道を歩んでゐることを自覺する場合があるから、まだ優つてゐるが、發明家に至つては、社會公衆と没交渉なものが少なくないので厄介だ。かるが故に、先驅者とか發明家では資本が思ふやうに得られないのだ。

尙又資本を得るについて大切なことは、資本を集め、又はそれを所有する程の人は、それが安全であり且つ有利であることが判れば、大に貸したがるものだ、といふ事だ。

そこで、資本の借手即ち株式の賣手としての問題は、いかにして安全で且つ利益の擧がる事業を創設するかである。これさへ出来れば、資本所有者は自ら門前市を爲すものだ。

だが事業家たるものは、何をおいても節約を旨とせなければならぬ。之は事を爲すのはじめだからだ。節約を厳守して進むならば、恐らく行く手は坦々として障碍が少ないものだ。事業をはじめめる人々は、金を儲けてそれを溜めることがいかに難かしいかを未だ経験してゐないのであるから、入手した資本は、必ず善用にすることに努めなければならぬ。それでこそ、事業も巧く管理して行くことが出来るやうになるものだ。

要するに、ヨリ多くの資本が欲しいならば、先づ以て投資家の信用を得るに足る趣意書を作成することが出来るやうな地歩を築き上げなければならぬ。勿論投資家といへども、伶俐なものばかりとは限つてゐない、中には、随分愚者もある。肩書の殿めしい重役の名前さへ列べれば、コロリと騙されるやうな投資家はザラにあるものだ。又、見込や推測タツプリな趣意書を突きつけると、他愛もなく瞞着されるやうな投資家も多数に見受ける。といつて、こゝでは抜目の

ない欺瞞策を打明けやうとするのではない、語らうとしてゐるのは、事業を正直に、堅實に、創立して行くについての正しい方法についてだ。

馬鹿者から資本を借入れやうなんていふ魂膽の下に飛出すやうでは、そもそも悪黨の部類だ。かゝる考への持主は断じて事業家ではあり得ないものだ。

もつと多くの資本が入要ならば、銀行家が見て以て信用づけるやうな、少なくとも三ヶ年間に亘る収益決算書を提出し得るやうでなければならぬ。之は當然のことでもあり、且つ又、正直で安全な方法でもあるのだ。

更らに進んでは、資本の寶庫を開く鍵は、萬事が效果的だといふ點にあることを承知してゐなければならぬ。資本が集まつて来るのは、このためなのだ。苟くも資本の増額を欲するならば、先づ以て自分自身が效果的であることを示し得るやうでなければならぬ。これが出来ないやうなことで、所詮金持の信用は博し難いものと、覺悟すべきだ。

一事業の市場価値は、それから擧げ得る利益の多寡と、その正確さの如何によつて岐れるものだ。大企業でも捨値で賣り飛ばされることは屢々あるものだ。それといふのも、負債と損失で身動きもならない破目に陥つてゐるからだ。いかなる事業でも、潰し値となると、それは廉いものだ。

重きを爲すものは、決して財産目録ではない。全組織の能率如何だ。言ひ換えれば、会社、工場、商店の「収益を擧げる能力」がそれだ。

椅子を支へるために強い「資本脚」を持ちたいと思ふ人は、先づ以て強い「労働脚」を持つてゐなければならぬといふのも、要するにこゝを指しての言だ。言ひ換えれば、有能で、利益を擧げるといふことを立證し得なければならぬのだ。

こゝに小商店の経営者があると假定する。店主が店のウキンドーを巧く利用してゐないとすれば、この店主が金一萬圓也を借入れる力があることを、どうして

立證し得るであらうか。お客を取扱ふことも心得てゐないやうな店主で、どうして多くの資本を運用し得るかを證明することが出来るであらうか？ 多くを語るまでもあるまい。

元來能率的とか効果的だとかいはれてゐるやうな会社、工場、商店では、滅多に借金はしないものだ。必要な資本は、利益金から捻出することを考へる。多くの金の貸手がありながら、大抵は借りすに通すものだ。利息といふ重荷を背負ふことを好まないからだ。株も急いで賣らうとはしないものだ。理由は、これから擧がる利益全部を、自分で收得するがためだ。「歩みは牛歩的でも、堅實に」といふのが、かういふ企業の特徴だ。フォード会社なども、或點に於ては、之に似通つた處が多いと信ずる。

先年フォード自動車会社が窮境に陥つた際、金を貸そうといふものが多數にありながら、斷然之を排して、専ら工場内の廢物利用を勵行し、一ケ年に三千萬

圓近くの金を捻出すことによつて、見事に急場を切抜けたといふ話がある。いかに大きな工場でも、廢物から一ケ年に三千萬圓といふのは少々桁外れだが、これは無論、普通に廢物といはれる残滓のみから得たのではない。器具機械類の廢物などは悉くそれを有効に利用する途を講じ、廢殘品なども、片隅に溜めておくことなく、逐一整理して處理するといふやうな遣り方を勵行した結果だ。就中、驚くことは、從來二束三文に賣飛ばされてゐた金屑から、年額八百萬圓といふ莫大な拾ひ物をしてゐることだ。

勿論この會社にはこのために特に工場が設けられてゐる。所謂廢物利用工場といふのがそれだ。

凡ゆる不要な物品、使ひ古しの器具類、屑物、廢殘品などは、全部この工場へ集まつてくる。その中には無論塵芥もあれば木材の切れ端もある。金屑もあれば、屋根瓦の古いものから、コンクリートのかけらまでも混つてゐるが、先づ器具工

具類の古いものは、一應補修を加へて元通りの用途に向ける、又用途を變更するものもある。例へば、鑄型のやうなものが役に立たなくなれば、焼き直して堅くするか、大きさが合はなくなれば、一廻り大きな寸法のものに改造して使用する。鑿なども、柄が残つてゐる限りは尖端を補修して使用する。長さが短くなれば、更らに短かいものに造りかへる。最後には金棒として使用する。錐は、最初は小さなものに改める。尖頭が損じると、そこを切り取つて、小型のものに改造する。丸柄のものが使へなくなれば、柄の一方を尖らしてカラーに用ひる。

以上のやうな方法で何でも利用するが、經濟的に改修の困難なものは屑物として處分する。それもそのまゝ捨てるのではなく、材料が炭素鐵であるか、高速度鋼であるかによつて分ける。簡單に見分けがつかないものは、グラインダーにかけ、火花の色合を見て區別する。衡器は、先づ以てその精度を検し、誤差の程度

に應じて修理を加へる。ハンマー類の損じたものは、その種類に應じ、槌そのもの、本體を傷めないやうに、出張つた部分を切取つた上で再び使用する。

勿論このためには、フォードの各工場で使用してゐる器具工具類の表が備はつてゐるのであつて、之を見れば、古品を經濟的に處分する方法も自然に浮んでくるといふ仕組になつてゐるのだ。

又之を各工場獨立にやつてゐたのでは、忽ち行詰りを生ずるのは當然だ。各部から器具や工具について要求があつたならば、必ずそれをこの工場へ廻してくる。そこで、出来るだけ古品を之に充てると同時に、それが無い場合には、屑物を改修して造り上げる。どうしても古品では不經濟な場合に限つて、外部から新らしいものを買入れる。

ベルトの如きも、毎日平均三千五百呎、價格に直して約一千弗のものを修理する。取脱した革帶や、切れたベルト、摺りへつたもの、油で汚れたもの等は全部

洗滌して、油脂を除き、擦りへつた部分を切り取つて、同じ大きさのものを膠着して、長いベルトに造り上げる。継ぎ合はせ得ないものや、切れ端は、ハンドレザーに造り變るとか、熱作業に従事するもの、靴を修理するために靴工場へ送り届ける。もつと細かいものは、ポンプの填隙やワツシヤーとして使用する。

以上のやうに、すべての廢物を出來る限り、有効に利用する途を講じ、さていよく、どうにもならない屑物だけを處分するのであるが、それも一々分類して高値に賣りつける以外、金屑は壓縮して袋につめ、貨車に搭載して熔鑛爐へ送るといふやり方だ。

成程之では、金額に見積つても、相當莫大なものが得られる譯だ。

我國の會社工場に於ても、荷箱の廢品で工具棚を拵らへたり、板切れを寄集めて各種の箱を造つてゐるのを見受ける。又使ひ古しの状態を裏返してメモに代用し、或は又、一枚の封筒を數十回も使用するやうにしてゐる處があるのは、以上

と同一趣旨に出たものであらう。

フオード會社のことはこの程度に止めて、話を本筋に戻すと、實際どの方面を見ても、大儲けをするといふ人は、そう多くはないものだ。けれども銀行が提灯をブラ下げてまで探し求めてゐるのは、實はそういう人なのだ。銀行といふ仕事は、事業といふ建築物の柱であるべきものだからだ。

これから見ると、事業といふ見地からいへば、その經營管理の衝に當る人は、必ずその事業を立派にやり終せる人だ、といふことを證し得るやうでなければならぬ。

之は決して理窟ではない、今日大事業を建設して巨萬の富を積上げてゐる人々を見ると、成程とうなづける點が頗る多いものだ。その上、これ等の人々が、かゝる能力を備へてゐることを證し得たのは、事業が大を爲してからではなく、寧ろ、その初期の小事業時代であつたことは、大に注目し値する點だと思ふ。

さて以上は、資本獲得に關する所見の大要である。之を以て事業存立の二つの脚は揃つた譯であるが、最初にも述べた通り、椅子を支へるには二脚では不充分である、是非共、三本の脚が備はらなければならぬものだ。實際問題としても、數千の従業員と幾萬の資本を擁する會社、工場、商店は少くないが、萬一之に第三脚を缺如するに於ては、嚴然として存立することは期し難いものだ。果してしからは、第三脚とは何か？

第三脚は、管理だ

事業が順調に建設され、資本にも不足がないとすれば、次に来るものは、三者の中でも最も困難といはれる組織の組立だ。強力な、適合した、協力的な、熱のある組織を組立てることに力を注ぐのが肝要だ。しかるに、今尙、事業家の中には、こゝに力を注ぐことを閑却してゐる人もあるが、要するに之は、事業は如何に管理すべきものかを、知らないからだ。

人間は、ひとり／＼引離すと、徹底的に勤勉な人もゐるものだ。又、絶えず忙はしそうにその日を送つてゐる人も少なくない。けれども、その多くは、細事に拘泥して徒らに時間をつぶしてゐるものだ。謂はゞせゝこましいのだ。その眼力たるや顕微鏡の如しだ。細事を見ても大事に見えるのが常だ。その癖、眞の大事

はケロリと見逃してゐるのだから、事業の発展を期し難いのは、蓋し當然といはざるを得ない。

かういふ連中には、人に使はれる身分から仕上げた人が多いためか、どうも、使はれてゐた時代の習慣が抜け切らないでゐるものだ。延いては、如何にして計畫を樹てるか、どうして人を仕込むか、どうすれば人の上に立つて最善をつくすことが出来るか、といふやうなことには、全く盲目なものだ。

それといふのも、自身で経験したことから學んだもの以外、事業に關して深い智識がないからだ。その上、経験といふのも、働いたといふだけで、事物を自ら管理した経験ではないのだから、自分で一團の従業員を持つやうになると、折角の経験も何の役にも立たないやうなことが起つて来るものだ。

假りに水夫が突然船長になつたとすると、恐らく彼は、依然として水夫ではあるまいか？ 決して有能なる船長ではあり得まい。延ひてはその船が、忽ち幾多

の艱難に遭遇するのは、火を睹るよりも明らかだ。

勿論、かういふことは、實際の海上ではあり得ないことだ。監督官廳でも、一水夫が、何等の訓練を受けることなく、一躍して船長となるやうなことを許す筈もあるまい。保險會社でも、水夫を船長とする船とは保險契約は締結すまい。水夫が船長となるには、先づ以て航海術を習得せなければならぬ。夫々の専門家から充分に訓練された後で、難かしい試験をパスしなければならぬ。又、一船の首腦者たるべき途をも知らなければならぬものだ。

しかるに、眼を轉じて事業界を見ると、必ずしもそうはなつてゐない。幾多の水夫上りの船長を見受ける。これ等の人々は、管理術を學んでゐないばかりでなく、試練も訓練も、經てゐないのだ。

これこそは、海上に於けると同様、幾多の暴風、幾多の難險があることを知らずに、小店舗、小工場を擁して、漫然と事業界の荒海へ乗り出したものだ。

之が果して満足に大海を乗り切り得るだらうか？ これでは、折角乗出しはしたが、すぐ附近の淺瀬に乘上げて、グズグズしてゐるといふものもあらう、又、ブカ／＼浮んでゐるだけに過ぎないものもあらうといふものだ。深海へ突進はしたが、風のまに／＼漂ふものもあることと思ふ。要するに、素人の航海に災厄はつきものだ。結局は難破あるのみだ。これといふのも、畢竟するに船長が水夫だからだ。

事業界に嚴として存在する重大なる事實は、利益は労働とか資本によつて得られるものではなく、その管理によつて得られるものだ、といふことだ。今日盛況にある事業から、その首腦者、その管理の衝に立つてゐる人々を引抜き、代ゆるに使用人を以てしたとすれば、忽ちにしてその事業が壊滅に瀕するのは明らかだ。遅かれ早かれ、利益は低減して、取引銀行から、管理人を差向けねばならないやうになるものだ。

要するに管理の衝に當る人が無能なやうでは、いかなる事業でも、衰滅は免かれないものだ。この種の例は枚擧に遑がない。民間でも政府の事業にも、數々の實例がある。その辿る筋途は、先づ經費が嵩み、賣上高が減じ、業績不振に陥つて動きが取れなくなるものだ。

こゝに於てか判ることは、労働も資本も、要するに一種の道具だといふことだ。之を巧に使用すれば、必ず事業は大を爲すに至るものだ。反對に使用方法が拙劣であれば、事故を起し損失を招くものだ。これ即ち、事業に對しては、管理は三者中最も重要だ、といはれる所以でもあるのだ。

古くから建設された、基礎の確乎とした大資産を擁する會社にも、必ず榮枯盛衰はあるものだ。長期に亘る會社の歴史を調べて見ると、管理者がよかつた時、悪かつた時代が、一目して明瞭に判るものだ。

しからは「適切なる管理」はといふと、これが仲々難かしいものだ。天稟に據

る點が多いともいへる。克己、忍耐、機略に缺けてゐるために、よい管理者たり得ないといふ人もある。又、前途の見通しとをつけて、將來の計畫を立てる力がないために、その任に堪えないといふ人もある。

けれども大多數は、折角立派な天稟を持ちながら、管理方法を知らうとしないので失敗に了るものだ。之では熟達しないのは當然だ。これ等の人々の中には、失敗に失敗を重ねた揚句、漸く晩年に至つて、それに熟達したといふ人もある。六〇歳にして漸く事業を管理し得たなどいふのはそれだ。かういふ人が、他人の経験から學ぶ煩勞をいとはなかつたならば、少くとも三十歳頃には、立派な管理者となつてゐたことと思ふ。

しからは、「良い管理」とは如何なることかといへば、煎じ詰れば、使用人と諸設備とを、最善最有效に使用することに外ならないのだ。

一例を挙げれば、工場管理者は、先づ次のやうな事項について、自問自答し

て見る必要があるものだ。

- イ、機械は一杯働いてゐるか
- ロ、機械の能力と實際の生産高には如何なる相違があるか
- ハ、職長や工長として、適當なる人を選んでゐるか
- ニ、訓練に力を注いでゐるか
- ホ、在庫品は、現金同様に、注意深く保管してゐるか
- ヘ、工場内は秩序整然としてゐるか、それともゴツタ返してゐるか
- ト、工程計畫を立て、時間や材料の無駄浪費を防ぐことに力を注いでゐるか
- チ、賃銀は仕事に基礎を置いて支拂つてゐるか
- リ、最適の人を選んでゐるか
- ス、成績によつて昇給せしめてゐるか
- ル、良い考や發明心乃至は向上心を鼓舞してゐるか

更らに之を商店についていふならば、店主は、次のやうな事項について、自問

自答してみることを要する。

- イ、店頭は、目立つて人目につき易いか
 - ロ、ウィンドーは、通りかゝりの人に氣持の快い感じを與へてゐるか
 - ハ、客をニコヤカに迎へるか
 - ニ、減る客よりも増える客の方が多いか
 - ホ、遠方からも来る客があるか
 - ヘ、先づ品質を説明し、価格は最後に告げるやうに店員に教へ込んでゐるか
 - ト、店内やウィンドー内の照明に不足はないか
 - チ、お客を氣持よくもてなしてゐるか、又常得意の氏名を控へてゐるか
 - リ、商品の選擇よろしきを得てゐるか、又それを客の目を引くやうに陳列してゐるか
- 以上はその一端だ。しかるに此等の事項こそは、決して勞働でもなければ資本でもない、全く管理上の事柄なのだ。事業を繁榮に導くには、こゝに力を注ぐより外に途はないのである。

之を一言にしていへば、他人を心から喜ばしめることだともいへる。使はれてゐるもの、お客、これ等の人々を、心から喜ばしめることに過ぎないのだ。

苟くも管理者たるものは、商店であるか工場であるかを問はず、人から愛好されなければならぬものだ。管理者が人望がないやうでは、使はれてゐるものはズルケたり誤間化したりする、お客は、いつのまにか去つて他へ行くものだ。

管理者といへば、他のものに對して一つの力を持つてゐるものだ。權力といはれるのがそれだ。處があるがために、苛酷となり、専横となり、頑迷ともなり易いものだ。つまり權力に魅せられるのだ。大抵の人はかうなり易いものだ。謂はゞ、自己權力の範圍内で小なる獨裁者となり了せるのだ。が、このために誰からも好かれないうやうになるものだ。

かういふ管理者に限つて、お客に向つては「それをお取りなさい、お氣に召さなければお止めなさい」といふやうな態度に出るものだ。又使つてゐる者に對し

ては「その仕事がいやなら、一體何が出来たのだ」といふやうなことをいふものだ。だが、之では、良い管理者たり得ないのは當然だ。

これ今日、管理者とかマネジャーになると決まつたならば、先づ第一に、いかに自分を管理しマネジして行くかを研究しなければならない、といはれる所以だ。之が管理者としての第一の課目でもあるのだ。

管理者は、自分の時間の使用方法について案を樹てなければならない。次には、痼癢玉と舌とを巧く制御する方法を學ばなければならぬ。言ひたい放題をしゃべることが、決して管理者のすべきことではないのだ。

いかにして難事に勢力を集中し、いかにして、細事を他のものに委すかも知らねばならないことの一つだ。要するに管理者としては、利益の向上に全精力を集中しなければならぬものだ。眞の管理者といふ點まで、自己の見識を高めて行くことが肝要だ。

次には、成功した管理者について研究することを要する。その人の著書があれば、それについて成功の要訣を學ぶことが肝要だ。といふのは、業務の如何を問はず、勝利を得る途は、勝利者を研究するにあるからだ。

管理に関する一般原則は、書物からでも、或は又、優良會社からでも學ぶことが出来るものだ。いづれにしても、先づそれを知ることが、第一要件だ。

元來管理者としての仕事は、組織を組立てること、營業方針を確立することだ。使はれてゐるものではないのだ。萬一管理者が一個の協働者に過ぎないやうな立場にゐるとすれば、そこには、管理といふことは、全然あり得ない譯だ。

實際について見ると、小企業には、管理されてゐないものが多いものだ。働くものゝ小集團ともいふべき有様で、管理者といふものを中心として、一緒に盲働してゐるといふのが、その一般だ。

凡そ何事をはじめにも、先づ制度が必要だ。使はれてゐるものではなく、管理の地位に立つてゐるものがそれをつくる必要があるのだ。銘々の権限はハッキリ決つてゐなければならぬ。仕事の分擔も明瞭であることを要する。その上、働くものは、夫々その仕事に適合したものであることが肝要だ。これだけでも、こゝで終つたといふことがないやうな大きな仕事だ。

どうして適任者を見出すか、之は時勢と共に益々難かしい問題となつて來たことを思はしめる。といふのは、一口に仕事といつても、種々雑多な特殊化されたものがあり、しかもその一つづつを、専門的にやり遂げねばならない時代となつて來たからだ。

一つの會社、工場、商店となると、随分種々な能力を備へた人を必要とするものだ。それに適合した人を見出し、又は、訓練することによつて、それを仕込んで行くのが管理者の仕事の一つだ。かくして特殊化された所謂その道に堪能なも

のが多くなればなる程、その企業は優秀だといへる。恰も人體の各機關に於けるが如く、すべての機能は、特殊化されてそれが渾然一體となつてゐるのが、理想の會社といはれるものだ。

組織を定めてその活用を圖るのも管理者の仕事の一つだ。けれども、管理者はその圏外にあつて、組織の完全を期することに絶えず専念すべきものだ。いかほど骨を折つても、この組織で充分だといふ域に到達することは、容易に出来るものではないが、決して之にうむことなく、着實に且つ永久的に、その改良改善に力を注ぐことを怠るべきではない。弱點を見出しては次から次へと補強工作に力を注ぐことが肝要だ。同時に、お客に對し、一般公衆に對し、時流の變遷に對して、又輿論の傾向に向つて、絶えず注視の眼を注いで行くのが、管理者たるもの役目だ。

かゝる點から、少し大きい會社になると、各部各課から日報、週報などを集め

るものだが、之は管理者自身で必ず克明に研究する必要があるものだ。絶えず比較して見るべきものだ。その結果、製品の原價が判るのは勿論、損してゐる處と、儲かつてゐる處がハッキリ判るものだ。かくして損失を招いてゐる處へは一層注意を拂ふ必要があると同時に、利益を擧げてゐる部門に對しては、夫々讃辭や特別の報償を吝んではならないものだ。

勿論各部課の批判は成績の百分比によるべきものだ。比率によることが大切だといふのは、之は能率測定の尺度として最良なものだからだ。

又管理者は、何事にも創造的であることを要するものだ。絶えず新しい方法、新しい考案に注目を怠つてはならないものだ。といふのは、すべての事項の改良改善を圖るのは、管理者たるもの、仕事の一つでもあるからだ。制度が石化して變化のないやうなものにしてつてはならない。管理者として守るべきスローガンは、「絶えずヨリ良き方法へ」でなければならぬものだ。

要するに事業存立の第三脚は、管理者だといふことだ。企業の利益を生み出すのは、労働でもなく、資本でもない、實に管理者その人にあるのだ。いかなる企業でも、管理者が、しかあらしめる以上に、隆昌で能率的ではあり得ないものだ。管理者が微力ならば、當然その事業は倒れざるを得ないものだ。實に管理者たる人は、國民中でも賢明であり有能の士でなければならぬものなのだ。従つて管理者として適任な人は、そう多くあるものではない。管理者の數よりも、管理者を必要とする事業の方が、遙かに多いのが、各國を通じての現狀でもあるのだ。

労働者は多い、それを訓練して立派な働き手に仕上げることも、必ずしも難事とはしない。又、資本も、使用せられずして銀行に眠つてゐる量は頗る多いものだ。けれども管理者——大なる利益擧揚の組織を建設する方法を心得てゐる人は案外少ないものだ。之は各國を通じての事業界の悩みでもあるのだ。

勿論、事業管理者を養成する學校はない。歴史や文學や法律は教へても、管理方法を教へてゐる學校はないやうだ。

重役會や株主總會での問題もこゝにあるやうだ。現に、その任にある人々は、大に責任を自覺して、自重することだ。

要之、事業の盛衰は、かゝつてその管理者如何にあるものだ。又この第三脚は別して強力なものでなければならぬものだ。各國の事業界が、この途に堪能な人を求めて止まないのを見ても、這般の消息を窺ふことが出来る筈だ。眞に確乎として揺ぎのない事業の存立を欲するならば、

一、仕込んだ労働者

二、廉い資本

三、有能なる管理者

を以てせなければならぬものだ。又この三つの脚が強健であるならば、いか

圖書目錄

景氣不景氣を問はず、會社工場として最肝要なることは、經營管理上の罅隙を除き、無駄浪費を省いて、自ら業績を高めて行くことである。かゝる見地から弊社は、過去拾ヶ年に亘り、我國の情勢と歐米各國の趨勢に鑑み、經營管理上、新たな資料を蒐集して、参考に資するを念として來たものである。一應本目錄御高覽の上、御参考となるものをお選び下さい。

經營雜誌 マネジメント社

東京市四谷區新宿一丁目(武シット・ビル)
振替東京六六一二七番電話四谷四六八二番

る事業でも、その隆昌は期して俟つべきであると、確信する。

經營 雜誌 マネジメント

國運の進展は産業の振興に俟つべき點の多いことは申す迄もないこと
 であります。之が爲には爲すべく行ふべきことは多々あると思ふのであ
 りますが、本社は、我邦刻下の情勢と、歐米各國の大勢に鑑みまして、
 左記諸項を研究調査し、之をマネジメント誌上に發表して、我邦産業の
 堅實なる發達に資せんことを念として居るものであります。

能率増進 福利施設 安全施設 雇傭管理 消費經濟

◆定價 壹部五拾錢 半年分參圓一年分五圓八拾錢 但し特輯號は倍額

(見本御要望の節
 は御申越下さい)

マネジメント社

東京市四谷區新宿一丁目武シールドビル内
 振替東京六六一二七・電話四谷四六八二番

經營 雜誌 マネジメント合本

内容は能率増進、事務管理、
 雇傭管理、福利施設を主とし
 たものであります。特に科
 學的管理法、時間研究、人事
 管理、貸銀形態、適性考査、
 福利施設、原價計算、倉庫管
 理、動力節約、運搬等に關す
 る資料に富んで居ります。

第 壹 卷	四・〇〇	送 料
第 貳 卷	七・〇〇	〃
第 參 卷	七・五〇	〃
第 四 卷	六・〇〇	〃
第 五 卷	七・七〇	〃
第 六 卷	七・〇〇	〃
第 七 卷	六・五〇	〃
第 八 卷	六・〇〇	〃
第 九 卷	六・〇〇	〃
第 拾 卷	六・〇〇	〃
マ ネ ジ メ ン ト 調 査 部		

マネジメント社發行圖書目錄

編者	書目	版形	定價	送料
加野田信夫	時間研究作業標準決定法 に於ける	クロス上製菊版 三七〇頁	七圓〇〇錢	三三錢
矢持輝治	職長の責務と其教育	一四六頁	・五〇	四
特 マ ネ ジ メ ン ト 編	職長教育號	一四六頁	一〇〇	三
矢持輝治	生産原價と職長	五三三頁	・二〇	二
福 山 直 治	時間研究と貸銀支拂方法	一〇四六頁	・五〇	四
伊 藤 誠 輔	人の使ひ方	四四六頁	・一五	二
福 山 直 治	生産・産管理	四四六頁	・七〇	四
本社調査部	工場内の運搬と運搬用具	クロス上製菊版 一五四頁	・一七〇	一五
伊 藤 誠 輔	フォードの工場經營原則	一四〇頁	・七〇	四
本社調査部	我國の産業統制	一四四頁	・七〇	四
宇 原 義 豊	米國産業繁榮の秘訣	一四七頁	・五〇	四
本社調査部	歐米産業發達の趨勢	一四六頁	・七〇	四

池田藤四郎	無益の手續を省く秘訣	三四六頁	(特價)・五〇	六
小田 實	工場内の能率増進と無駄排除	七四六頁	・三〇	二
本社調査部	事務能率の増進	一四六頁	・二〇	六
特 マ ネ ジ メ ン ト 編	執務施設と能率	一四六頁	・一〇〇	三
川口輝武	書類整理の研究	一〇〇頁	・七〇	四
特 マ ネ ジ メ ン ト 編	事務の機械化號(一、二)	四四頁	・七〇	二
平塚芳雄	廣告の方法	一四六頁	・四〇	四
本社調査部	事務費節減の秘訣	一四六頁	・一〇〇	六
本社調査部	マネジメント合本(第一―第拾)	(四圓―七圓五十錢)		
本社調査部	産業合理化の諸現象	一四六頁	・七〇	四
本社調査部	労働階級から見た産業合理化	一四六頁	・七〇	四
松岡均平	國を擧げ産業合理化に邁進せよ	一四六頁	・七〇	四
本社調査部	他山の石	四四六頁	・一〇	二
石原 通	官廳事務能率増進法の研究	一四六頁	・七〇	四
矢持輝治	求人戦術	一四六頁	・一〇〇	四
矢持輝治	いかにして「無駄」を省くか	一四六頁	・四〇	二
本社調査部	労働時間短縮問題	一四六頁	・三〇	二

矢持輝治	管理職としての職長教育	四六版	・二〇	二
矢持輝治	工員の導き方	五〇六版	・二〇	二
矢持輝治	マネジャーの緊急問題	四八六版	・二〇	二
生稻寅松	速記術誌上講習	四六六版	・一五	二
西川武五郎	賃銀制度の研究	七〇六版	・五〇	四
マネジメント特輯	原価低減號	一四六倍版	一〇〇	三
増田幸一	英國に於ける時間研究論議	四四六版	・五〇	二
矢持輝治	勞務者の一票と會社の對策	四三六版	・二〇	二
本社調査部	防火避難設備と防火部署訓練	四六六版	・三〇	二
宇原義豊	非常訓練と指導管理	六〇六版	・三〇	二
本社調査部	事業管理の要諦	二四六版	・一〇	二

近刊像告

一、團體作業に對する刺戟獎勵制度
二、工場事務管理

池田藤四郎著

能率増進 無益の手續を省く秘訣 (六版三四〇頁) (定價五拾錢送料四錢)

能率増進に關する書物として、最も多く邦人に讀まれたものは本書であらう。本書は能率増進の實際的方法、即ち、仕事上の無駄を省き、ヨリ少き人間と、ヨリ少き時間と、ヨリ少き金とを以て、ヨリ以上の生産を得べき手段方法を具體的に説述したものである。三菱で二萬、川崎造船所で五萬部購入されたのを見ても凡そ其眞價は明白である。殊に従業員に對する能率増進上の指導書として恰適のものである。

客内
職工の奮發心 | 古參職工の骨董み | 材料の配置 | 手数の省略 | 工風の力 | 工場長の獎勵策 | 職工の操縦 | 適材と不適材 | 新工風の經營法 | 仕事の手帳 | 製造手續の記録 | 販賣と製造 | 在庫品の整理 | 作業手数の研究 | 作業順序の傳授 | 職工の雇入 | 欠勤と遅刻 | 手問賃 | 原價 | 廢物利用 | 淘汰職工の利用 | 無駄を省く心得 | 人間の弱點 | 金庫利用法 | 苦情根絶方法

マネジメント社調査部

東京市四谷區新宿一丁目武シット・ビル内
振替東京六六一二七番・電話四谷四六八二番

工場教育資料 四六九〇頁 定價四拾錢 送料貳錢

いかにして「無駄」を省くか

無駄を省き、浪費を節
 するためには、その方
 法を十分に呑込ましめ
 て、おかなければなら
 ぬ。本書は、工場従業
 員のためにその順序途
 筋を六段に分けて述べ
 たものである。」

- 一、直接無駄を省く方法
無駄は監督の良否に正比、無駄を除けば仕事
 が楽になる。
- 二、廢物利用方法
拾上作業——補修作業——人間の廢物利用
 ——再製作業
- 三、現在の設備を有効に働かす方法
- 四、機械設備の改善方法
- 五、單純化と標準化の利益
- 六、管理上の無駄

社 トンメジネマ
 内ルビ・トーシ武目丁一宿新區谷四市京東
 二八六四谷四話電・番七二一六六京東替振

事務の機械化 (特輯號)

事務を事務化し機械化することは、事務能率の要諦であり、その骨子となるものであります。この點に於て本書は、多くの参考資料を提供するものであります。お一讀の上御高評を賜はらんことを。

内	客
事務の機械化……………社	事務の健康診断……………池田藤四郎
事務管理改善の基調……………金子利八郎	事務用器の活用……………海城子
事務の標準化……………矢持輝治	事務用器の紹介……………高橋信尾
執務状況の數々……………日記者	事務員給與……………矢持輝治
執務の採點法……………池田藤四郎	書類整理法……………川口輝武
事務所の一日……………外山生	速記ダイヒスト……………三浦茂
社員事務員の給料決定……………本社調査部	事務用品取扱上の無駄……………吉村眞雄
事務用器の活用……………海城子	事務器界の趨勢……………本社調査部
事務の健康診断……………池田藤四郎	事務用器の行き方調べ……………辻恭平
	通信費の節約……………TK生
	各種事務用器の紹介……………高橋信尾

(四六倍版六〇頁
 定價金七拾錢
 送料金二錢)

マネジメント社調査部

東京市四谷區新宿一丁目武シート・ビル内
 振替東京六六一二七・電話四谷四六八二番

書類整理の研究

書類の整理ほど面倒なものはありません。しかし又事務所としては、これ程重要な事項はないと思ひます。殊に當節のやうに、日増しに書類が輻輳するのに對して、他方事務の簡捷を必要とする時代に於ては、一層こゝに力を注ぐことが肝要であると存じます。本書は「書類整理法大意」をあらはした著者が、その後の研究の結果と、多くの事例を加へて、書類整理の方法から、その用品の末に至るまで、詳細に説述して餘す處がないものであります。研究家には勿論、日常書類の整理に當らるゝ方々にとつて、誠に適恰の指導書であると思ひます。切に御一讀を願ひます。

目 次

- (一) 總論
- (二) 書類整理法の要諦
- (三) 書類整理法の變遷
- (四) 垂直式整理法の意義
- (五) 垂直式の種類
- (六) 垂直式整理法の順序
- (七) 垂直式整理法の種類
- (八) 人名索引
- (九) 甲 A B C 別整理法
乙 A B O 別整理法
丙 直線 A B C 別整理法
丁 直線 A B C 別整理法
戊 直線 A B C 別整理法
己 直線 A B C 別整理法
庚 直線 A B C 別整理法
辛 直線 A B C 別整理法
壬 直線 A B C 別整理法
癸 直線 A B C 別整理法
- (一〇) 地理的索引
- (一一) 番號順索引
- (一二) 整理上に於ける一般的注意事項
- (一三) 書類の移管
- (一四) 書類整理の中央集

(四六版一〇〇頁)
定價 七拾四錢

マネジメント社調査部

求人戰術

(定決的理合の料給と法方用採)

就業者に苦勞があれれば、求人側にも苦勞がある。就中、多數の中から、少くも合理的に適合したる人を選びたい。採用法の合理的な點を、探用者の資格、外見、年齢、性別、職業、教育、経験、技能、知識、性格、態度、健康、嗜好、家庭、その他、を考慮して、採用の決定をする。採用法の合理的な點を、探用者の資格、外見、年齢、性別、職業、教育、経験、技能、知識、性格、態度、健康、嗜好、家庭、その他、を考慮して、採用の決定をする。

(一) 求人戦術の目的
求人戦術の目的は、探用者の資格、外見、年齢、性別、職業、教育、経験、技能、知識、性格、態度、健康、嗜好、家庭、その他、を考慮して、採用の決定をする。

(二) 求人戦術の種類
求人戦術の種類は、探用者の資格、外見、年齢、性別、職業、教育、経験、技能、知識、性格、態度、健康、嗜好、家庭、その他、を考慮して、採用の決定をする。

(三) 求人戦術の適用
求人戦術の適用は、探用者の資格、外見、年齢、性別、職業、教育、経験、技能、知識、性格、態度、健康、嗜好、家庭、その他、を考慮して、採用の決定をする。

(四) 求人戦術の注意
求人戦術の注意は、探用者の資格、外見、年齢、性別、職業、教育、経験、技能、知識、性格、態度、健康、嗜好、家庭、その他、を考慮して、採用の決定をする。

(五) 求人戦術の成功
求人戦術の成功は、探用者の資格、外見、年齢、性別、職業、教育、経験、技能、知識、性格、態度、健康、嗜好、家庭、その他、を考慮して、採用の決定をする。

(六) 求人戦術の失敗
求人戦術の失敗は、探用者の資格、外見、年齢、性別、職業、教育、経験、技能、知識、性格、態度、健康、嗜好、家庭、その他、を考慮して、採用の決定をする。

(七) 求人戦術の改良
求人戦術の改良は、探用者の資格、外見、年齢、性別、職業、教育、経験、技能、知識、性格、態度、健康、嗜好、家庭、その他、を考慮して、採用の決定をする。

(頁六料送 圖畫金價定・頁〇八一版六四)

社 トン メ ジ ネ マ
内ルビ・ト一シ武目丁一宿新區谷四市京東
番七二一六六京東督振 番二八六四谷四話電

原價低減號

(圓壹價定 號輯特)

編輯及料費

- | | |
|---------------------|---------------------|
| 管理上の無駄排除……………(二) | 無駄を省いた建築工事……………(六) |
| 産業合理化と生産費低減……………(二) | 無駄排除への一戦……………(七) |
| 労働移動による失費……………(二) | 自給自足の誤用……………(七) |
| 災害防止と原價低減……………(三) | 職長の能率と原價……………(七) |
| W・H工場の無駄除去……………(三) | 材料の科學的購入……………(七) |
| 原料の廉いセメント工業……………(三) | 有利の生産と工場役員……………(七) |
| 啓發教育……………(三) | 生産を需要に適合せしめ……………(七) |
| 無學者は高價……………(三) | 貨物取扱の機械化……………(七) |
| 工女の補習教育と原價……………(三) | 九州電軌會社の不穩事態……………(七) |
| 文撰速度と印刷原價……………(三) | 勞力を省く運搬装置……………(七) |
| 汽罐と瓦斯試験裝置……………(三) | 無駄征伐の先驅……………(七) |
| 労働者の見た産業平和……………(三) | |
-
- | | |
|----------------------|----------------------|
| ◇買物の運搬費……………(二七) | ◇一日の食物攝取量……………(四〇) |
| ◇物價高と小運送料……………(二七) | ◇景氣好轉の兆……………(四二) |
| ◇無學な従業員教育……………(四三) | ◇各國民の負擔調へ……………(四二) |
| ◇産業の發達と人的要素……………(六六) | ◇男子と職業婦人……………(四三) |
| ◇煤煙問題と重油……………(二六) | ◇郵便地下鐵道……………(四三) |
| ◇ロータリー……………(二六) | ◇都市交通機關と自動車……………(四三) |
| ◇油バーナ……………(二六) | |

社 トン メ ジ ネ マ

内ルピ・トーン武目丁一宿新區谷四市京東
番二八六四谷四話電・番七二一六六京東替振

職長の責務と其教育

職長の能率は会社業績に著しい影響を及ぼすものである。しからばいかにしてその責務を果さしむるか？。これ今日産業界を通じての問題である。本書は茲に重きをおき「職長の責務と課程」必要なる性能「職長の教育」に就て述べたものである。

内 容	頁
(一) 職長の責務と課程……………(一)	一
一、職前の職長……………(一)	一
二、職長訓練問題の擡頭……………(二)	二
三、職長訓練問題の擡頭……………(三)	三
四、職長の責務と分析……………(三)	三
五、職長の責務と分析……………(三)	三
六、職長の責務と分析……………(三)	三
(二) 職長の性能……………(三)	三
一、職長の性能……………(三)	三
二、職長の性能……………(三)	三
三、職長の性能……………(三)	三
四、職長の性能……………(三)	三
五、職長の性能……………(三)	三
六、職長の性能……………(三)	三
(三) 職長の教育……………(三)	三
一、職長の教育……………(三)	三
二、職長の教育……………(三)	三
三、職長の教育……………(三)	三
四、職長の教育……………(三)	三
五、職長の教育……………(三)	三
六、職長の教育……………(三)	三
七、職長の教育……………(三)	三
八、職長の教育……………(三)	三
九、職長の教育……………(三)	三
十、職長の教育……………(三)	三
十一、職長の教育……………(三)	三
十二、職長の教育……………(三)	三
十三、職長の教育……………(三)	三
十四、職長の教育……………(三)	三
十五、職長の教育……………(三)	三
十六、職長の教育……………(三)	三
十七、職長の教育……………(三)	三
十八、職長の教育……………(三)	三
十九、職長の教育……………(三)	三
二十、職長の教育……………(三)	三
二十一、職長の教育……………(三)	三
二十二、職長の教育……………(三)	三
二十三、職長の教育……………(三)	三
二十四、職長の教育……………(三)	三
二十五、職長の教育……………(三)	三
二十六、職長の教育……………(三)	三
二十七、職長の教育……………(三)	三
二十八、職長の教育……………(三)	三
二十九、職長の教育……………(三)	三
三十、職長の教育……………(三)	三
三十一、職長の教育……………(三)	三
三十二、職長の教育……………(三)	三
三十三、職長の教育……………(三)	三
三十四、職長の教育……………(三)	三
三十五、職長の教育……………(三)	三
三十六、職長の教育……………(三)	三
三十七、職長の教育……………(三)	三
三十八、職長の教育……………(三)	三
三十九、職長の教育……………(三)	三
四十、職長の教育……………(三)	三
四十一、職長の教育……………(三)	三
四十二、職長の教育……………(三)	三
四十三、職長の教育……………(三)	三
四十四、職長の教育……………(三)	三
四十五、職長の教育……………(三)	三
四十六、職長の教育……………(三)	三
四十七、職長の教育……………(三)	三
四十八、職長の教育……………(三)	三
四十九、職長の教育……………(三)	三
五十、職長の教育……………(三)	三
五十一、職長の教育……………(三)	三
五十二、職長の教育……………(三)	三
五十三、職長の教育……………(三)	三
五十四、職長の教育……………(三)	三
五十五、職長の教育……………(三)	三
五十六、職長の教育……………(三)	三
五十七、職長の教育……………(三)	三
五十八、職長の教育……………(三)	三
五十九、職長の教育……………(三)	三
六十、職長の教育……………(三)	三
六十一、職長の教育……………(三)	三
六十二、職長の教育……………(三)	三
六十三、職長の教育……………(三)	三
六十四、職長の教育……………(三)	三
六十五、職長の教育……………(三)	三
六十六、職長の教育……………(三)	三
六十七、職長の教育……………(三)	三
六十八、職長の教育……………(三)	三
六十九、職長の教育……………(三)	三
七十、職長の教育……………(三)	三
七十一、職長の教育……………(三)	三
七十二、職長の教育……………(三)	三
七十三、職長の教育……………(三)	三
七十四、職長の教育……………(三)	三
七十五、職長の教育……………(三)	三
七十六、職長の教育……………(三)	三
七十七、職長の教育……………(三)	三
七十八、職長の教育……………(三)	三
七十九、職長の教育……………(三)	三
八十、職長の教育……………(三)	三
八十一、職長の教育……………(三)	三
八十二、職長の教育……………(三)	三
八十三、職長の教育……………(三)	三
八十四、職長の教育……………(三)	三
八十五、職長の教育……………(三)	三
八十六、職長の教育……………(三)	三
八十七、職長の教育……………(三)	三
八十八、職長の教育……………(三)	三
八十九、職長の教育……………(三)	三
九十、職長の教育……………(三)	三
九十一、職長の教育……………(三)	三
九十二、職長の教育……………(三)	三
九十三、職長の教育……………(三)	三
九十四、職長の教育……………(三)	三
九十五、職長の教育……………(三)	三
九十六、職長の教育……………(三)	三
九十七、職長の教育……………(三)	三
九十八、職長の教育……………(三)	三
九十九、職長の教育……………(三)	三
一百、職長の教育……………(三)	三

マネジメント社調査部
東京市四ノ區新宿一丁目武石一丁目
電話四谷四六八二番・振替東京六六一二七番

定価 四六列一〇頁
送料 金五拾錢

経営雜誌

職長教育號

(本號に限り定價査閱)

職長教育の重要性は、現代の工業界に於ける職長の地位の重要性が増大するにつれて、益々著しさを増している。職長は、工場内の業務を指揮監督し、生産の効率を高め、品質を確保する重要な役割を担っている。従って、職長に対する教育は、単なる技術の伝達にとどまらず、管理技術、リーダーシップ、コミュニケーション能力の育成を含む総合的な教育が必要である。

職長教育	職長教育の重要性	職長教育の目的	職長教育の範囲	職長教育の方法	職長教育の成果
職長教育	職長教育の重要性	職長教育の目的	職長教育の範囲	職長教育の方法	職長教育の成果
職長教育	職長教育の重要性	職長教育の目的	職長教育の範囲	職長教育の方法	職長教育の成果
職長教育	職長教育の重要性	職長教育の目的	職長教育の範囲	職長教育の方法	職長教育の成果
職長教育	職長教育の重要性	職長教育の目的	職長教育の範囲	職長教育の方法	職長教育の成果
職長教育	職長教育の重要性	職長教育の目的	職長教育の範囲	職長教育の方法	職長教育の成果
職長教育	職長教育の重要性	職長教育の目的	職長教育の範囲	職長教育の方法	職長教育の成果
職長教育	職長教育の重要性	職長教育の目的	職長教育の範囲	職長教育の方法	職長教育の成果
職長教育	職長教育の重要性	職長教育の目的	職長教育の範囲	職長教育の方法	職長教育の成果
職長教育	職長教育の重要性	職長教育の目的	職長教育の範囲	職長教育の方法	職長教育の成果

社トメジネマ

内ルビ・トーシ武目丁一宿新區谷四市京東
番二八六四谷四話電・番七二一六六京東替振

管理者としての職長教育

(四六判四〇頁 送料別 定価金貳拾錢)

工場内に於ける職長は、いかなる観点から見ても、管理者側の一人であることは異論を容れない。職長は、生産の現場を指揮監督し、生産の効率を高め、品質を確保する重要な役割を担っている。従って、職長に対する教育は、単なる技術の伝達にとどまらず、管理技術、リーダーシップ、コミュニケーション能力の育成を含む総合的な教育が必要である。

(一) 管理者としての職長	形式を避けて意見の交換	二四
(二) 職長教育の目的	職長教育の重要性	二六
(三) 職長教育の範囲	職長教育の目的	二七
(四) 職長教育の方法	職長教育の重要性	二八
(五) 職長教育の成果	職長教育の目的	二九
(六) 職長教育の重要性	職長教育の目的	三〇
(七) 職長教育の目的	職長教育の重要性	三一
(八) 職長教育の範囲	職長教育の目的	三二
(九) 職長教育の方法	職長教育の重要性	三三
(十) 職長教育の成果	職長教育の目的	三四
(十一) 職長教育の重要性	職長教育の目的	三五
(十二) 職長教育の目的	職長教育の重要性	三六
(十三) 職長教育の範囲	職長教育の目的	三七
(十四) 職長教育の方法	職長教育の重要性	三八
(十五) 職長教育の成果	職長教育の目的	三九
(十六) 職長教育の重要性	職長教育の目的	四〇

(御注文は切手(貳錢)でも差支ありません)

管理雑誌

マネジメント社調査部
東京市四谷区新宿一丁目
電話四谷四六八二番・替振東京六六一二七番

職 長 教 育
(第 一 輯)

生産原價と職長

|| 原價に對する職長の責務 ||

職長階級の人々のために、左記内容の小冊子を發行いたしました。職長は、製品原價の低廉を圖るために、「材料」と「設備」と「人」とに對して、いかなる點に注意を拂はなければならぬかを述べ、最後に、それに對して、「日常心得」を附録として添付したものであります。理論を避け、平易に解り易く述べてあります。

一、職長の責務……………(七)	九、製作と原價要素との重要度……………(一八)
二、生産要素……………(三)	一〇、材料に對する責任……………(三三)
三、奉仕的の仕事……………(三)	一、材料に對する報告と忠言……………(三三)
四、監督者としての職長……………(三)	二、設備に對する責務……………(三三)
五、管理者としての職長……………(三)	三、修理の豫防……………(三三)
六、製作上の要素……………(三)	四、部下に對する責任……………(三三)
七、原價要素……………(三)	五、最終の最低原價……………(三三)
八、製作要素と原價要素……………(三)	「附録」日常心得……………(三)

マネジメント社調査部

東京市四谷區新宿一丁目 武シット・ビル内
電話四谷四六八二番・振替東京六六一二七番

工 員 の 導 き 方

(四六版 五〇頁)
送料貳拾錢

工員を訓練してその伎倆の向上を圖ることは、製品の品質を高め、原價を低減せしむる基である。又、工員自身にとつても、伎倆が進むことは、地位を高め、安定を得て益々優良工たるべき基となるものである。しかるに、實際工員の手をとつて指導の任に當つてゐるのは職長である。いづれも伎倆の秀でた人々であるが、技術に堪能なる人は必ず指導にも巧なりとは稱し難い、即ち、指導には自ら方法が存するものであつて、之を辨へずして指導に當つても、その實が擧がるものではない。本書は日常工員に接して指導の任にある人々の爲に、指導上の順序途筋を説いたものである。

目 次

(一) 工員の教育……………(一)	(五) 指導の方針……………(一)
(二) 工員の素質と環境……………(一)	(六) 指導の方法……………(一)
(三) 無駄のない作業方法を教へ込むこと……………(一)	(七) 指導上の計畫……………(一)
(四) 導き方が適當でなければならぬ……………(一)	(八) 指導上注意すべき諸點……………(一)

マネジメント社調査部

東京市四谷區新宿一丁目 武シット・ビル内
電話四谷四六八二番・振替東京六六一二七番

「人」の使ひ方

部下操縦法

四六版五〇頁
送料金貳錢

近頃のやうに、勞資紛争の激しい時代はない。日常直接工員に接して来る處は、産業界の不振に基く、その主なる原因は、その因つて来る處に、産業界の不振に業績の向上を期する上に、甚だしいハンデキヤツプであるのは、言を俟たない。社長の率ひて行くか、その急處要點を、現に職長の階級にある人々のために、いかにして部下を

第一卷内

- (一) 職長の職分
- (二) 部下の接する急處
- (三) 部下の接する急處
- (四) 部下の接する急處
- (五) 部下の接する急處
- (六) 部下の接する急處

マ

ネ

ジ

メ

ソ

ト

チ

リ

- (七) 轉務者の取扱
- (八) 昇級者の取扱
- (九) 辭職及解雇者の處理
- (一〇) 勞働移動の原因と其防止方法

東京市四谷區新宿一丁目武シト・ビル内
電話四谷四六八二番 振替東京六六一二七番

米國産業繁榮の秘訣 (高率貸銀の由來)

メが、その主なる原因は、その因つて来る處に、産業界の不振に業績の向上を期する上に、甚だしいハンデキヤツプであるのは、言を俟たない。社長の率ひて行くか、その急處要點を、現に職長の階級にある人々のために、いかにして部下を

内容

- 一 概説
- 二 功績の本位
- 三 速利の速生
- 四 個人生産の無制限

- 五 生産高に應じた報酬
- 六 無駄の排除
- 七 意見交換
- 八 調査研究の必要

- 九 配給の財力
- 一〇 消費の飽和
- 一一 市場と生産力
- 一二 結論

(四六判一〇〇頁
送料金五拾錢)

マネジメント社調査部

東京市四谷區新宿一丁目武シト・ビル内
振替東京六六一二七番 電話四谷四六八二番

産業合理化の諸現象

本書は、ドイツの合理化運動を中心として、その間に起つた事象を、批判的に述べたものである。企業の合同もあれば、一経営の合理化施設についで、今や朝野をあけて議論の喧しを以て合理化運動をつくしたものと為すものではないが、好箇の参考資料である。

- 内容
- 一、積極的合理化と消極的合理化
 - 二、幣價値の向上と合理化
 - 三、企業集中の合理化
 - 四、一経営の合理化
 - 五、アメリカ主義の合理化時代
 - 六、フオード主義の偉業
 - 七、フオード主義の偉業
 - 八、消費的器具の合理化
 - 九、経済的器具の合理化
 - 一〇、廢物の利用と無駄
 - 一一、英國の合理化運動
 - 一二、英國の模範とするア
 - 一三、カカの合理化
 - 一四、農業の合理化
 - 一五、異があるは國によつて
 - 一六、合理的經濟關係と合
 - 一七、合理的經濟關係と合
 - 一八、一致による國境の突破
 - 一九、私經濟から見た合理化
 - 二〇、速度と資本の節約
 - 二一、サトウキビの合理化
 - 二二、小工場場の合理化
 - 二三、製粉業の合理化
 - 二四、問屋業の合理化
 - 二五、合理化運動と労働者

四六版一三〇頁
定價七拾錢
送料四錢

マネジメント社調査部

東京市四谷區新宿一丁目式シロトビル内
振替東京六六一二七・電話四谷四六八二番

伊藤 誠 輔述

時間研究と賃銀支拂方法

業を研究して無駄の時間を短縮して、所謂作業能率の増進を圖らうとするには、先づ作業時間研究を合理的に決定することも可能である。この道程の一つとして選ばれるのが、賃銀支拂方法である。工場作業に對して、「時間研究」を實施する方法を詳述し、併せて、各種賃銀支拂方法の輯録して、その優劣を比較し、賃銀決定の基礎資料たらしめたるものである。賃務者のために此上ない良書と思ふ。

次目内容

- 一、概説 (一七)
- 二、時間研究の意義と過程 (二七)
- 三、時間研究の調査 (三三)
- 四、標準時間測定 (三三)
- 五、標準時間決定の適用及時間算定公式 (三三)
- 六、賃銀支拂方法 (三三)
- 七、賃銀支拂方法 (三三)
- 八、賃銀支拂方法 (三三)
- 九、賃銀支拂方法 (三三)
- 一〇、賃銀支拂方法 (三三)
- 一一、賃銀支拂方法 (三三)
- 一二、賃銀支拂方法 (三三)
- 一三、出来高給 (六八)
- 一四、賞與制 (六八)
- 一五、その他の獎勵賃銀 (六八)
- 一六、團體獎勵賃銀 (六八)
- 一七、個人獎勵賃銀 (六八)
- 一八、監督者(組長)獎勵法 (六八)
- 一九、賃銀支拂方法の比較 (六八)
- 二〇、賃銀支拂方法の比較 (六八)

管理雜誌

マネジメント社調査部

四六版一〇〇頁
定價金五拾錢
送料四錢

増田幸一譯述

英國に於ける時間研究論議

(定價金五拾錢)
(送料金貳錢)

作業を標準化せんとするには、これを時間的に研究することが肝要である。即ち、タイム・スタディーが必要である。が、人間動作の時間的研究については、その出發點により、又、その利用方面の如何によつて、兎角論議を免れなかつたのである。殊に國情民俗を異にするに従つて、その論議にも差異ある問題である。

本書は、最近英國の能率研究界を賑はしてゐる此種の問題に關して、同國々民産業心理學研究所で催された討論の記録及び之に對する技術家の反駁等を一括したものである。

賃銀率設定の如き無味乾燥なる事務に端を發した時間研究に對して、温き血を通はせ、生きた活用の途を講じて、これに英國流の特性を附與せんとせる努力は大に吾人の興味を唆る點であり、就中、從來兎角企業者側の利益のみを圖るものとして據はれて居つた時間研究に對して、従業員の福祉をも増進する手段として、その善用範圍を大ならしめんとせる邊は、是非共産業關係者に一體を榮めたい點である。

内容 一、時間研究の妄用と善用法 二、時間研究と作業能率増進 三、作業條件改善の一經驗 四、時間研究と從業者の承諾 五、能率技師の意見の一實例 六、時間研究と平常作業狀態 七、テララ式管理法の誤解 八、一方面的非科學的時間研究 九、及び(批評)

經營雜誌 マネジメント社調查部

宇原義豊著

我國の産業統制

- 一般内容
- 一、我國情より觀たる産業合理化運動の緊要
 - 二、各國に於ける産業合理化運動の沿革
 - 三、我國に於ける産業合理化運動の沿革
 - 四、我國産業合理化機關の組織及内容
 - 五、産業合理化とは何ぞや
 - 六、市場不安定の原因と其防止策
 - 七、不當廉賣の原因と其對策
 - 八、我國産業統制の考へ方
 - 九、科學戰爭と平時施設
 - 一〇、結語

本書は、我國刻下の情勢より觀て、合理化實施の急務なる所以を力説し、次で之を各國の産業合理化に及ぼし、最後に、我國で之を實行するには、いかなる點より着手すべきか、その細目に亘つて詳説したものであるが、その説く處、一遍の理論に留らずして、之を産業界の實情に照らし、法規を參酌し、微に入り細を盡してその實行方法を述べたものである。

マネジメント社調查部

菊版一三〇頁
定價七拾錢
送料四錢

フオードの工場経営原則

フオードといへば、アは拵脱れであると、簡単に瞥し去る傾がある。成程、その工場設備が自動車には、追従し難い點があるかも知れない。けれども、フオードが工場を經營する原理原則は、いかなる工場にも、適用し得るものでなければならぬ。殊に、借金嫌ひの自力主義で押し通した遣り方は、この際、吾々にとって學ぶべき點が多い。又、それを攻撃することは、既に、アノ通りの實例があるだけに一層その價値も大であると思ふ。本書は、經營管理の原則に照して、仔細にフオードの工場管理を検討したものである。

一、新フオード製造時代	(一)
フオードとしてのフオード	(二)
フオード・システム	(三)
フオードの事業政策	(四)
材料の供給と工程間の関係	(五)
材料の供給と工程間の関係	(六)
工場内の設備	(七)
工場内の設備	(八)
工場内の設備	(九)
工場内の設備	(十)
工場内の設備	(十一)
工場内の設備	(十二)
工場内の設備	(十三)
工場内の設備	(十四)
工場内の設備	(十五)
工場内の設備	(十六)
工場内の設備	(十七)
工場内の設備	(十八)
工場内の設備	(十九)
工場内の設備	(二十)
工場内の設備	(二十一)
工場内の設備	(二十二)
工場内の設備	(二十三)
工場内の設備	(二十四)
工場内の設備	(二十五)
工場内の設備	(二十六)
工場内の設備	(二十七)
工場内の設備	(二十八)
工場内の設備	(二十九)
工場内の設備	(三十)
工場内の設備	(三十一)
工場内の設備	(三十二)
工場内の設備	(三十三)
工場内の設備	(三十四)
工場内の設備	(三十五)
工場内の設備	(三十六)
工場内の設備	(三十七)
工場内の設備	(三十八)
工場内の設備	(三十九)
工場内の設備	(四十)
工場内の設備	(四十一)
工場内の設備	(四十二)
工場内の設備	(四十三)
工場内の設備	(四十四)
工場内の設備	(四十五)
工場内の設備	(四十六)
工場内の設備	(四十七)
工場内の設備	(四十八)
工場内の設備	(四十九)
工場内の設備	(五十)

(四六版一四〇頁)
(定價七拾錢 送料四錢)

管理雑誌 マネジメント社調査部

マネジヤーの緊急問題

マネジヤーといふ職務は、實に多岐多端なものだ。けれども、結局は、「人」の取扱方法如何によつて、萬事は解決するものと思ふ。本書は「緊急問題」として、現にマネジヤーの地位にある人々のために、「人」をいかに取扱ふかについての要訣を述べたものである。

主 要 目 次

- 一 マネジヤーは「騎手」だ
- 二 「素人の域」を脱した履修術
- 三 従業員は「肥料」の如きものだ
- 四 賃金は支拂ふ前に拵へよ
- 五 「選擇」にもつと注意を拵へ
- 六 雇傭係は雇入れる役ではない
- 七 「職員訓練」と教科書
- 八 マネジヤー教育
- 九 老人が若者を教へる時代は過ぎた
- 十 抜かりのない社長

(四六版三八頁)
(定價金貳拾錢)

管理雑誌 マネジメント社調査部

平塚芳雄著
 次頁要目
 (一)口に依る廣告 (二)文字及び繪畫に依る廣告 (三)説明に依る廣告 (四)移轉に依る廣告 (五)移轉に依る廣告 (六)其他に依る廣告
 B 配布廣告
 A 定着廣告
 (三)其他に依る廣告
 「附録」廣告方法分類表
 〒四谷區新第一丁目 武シットビル内
 東京市四谷區新第一丁目 武シットビル内
 電話四谷四六八二番・振替東京六六一二七番

平塚芳雄著
 廣告の方法
 (定価 四角二分) (送料 四角)
 第一類別
 (一)口に依る廣告 (二)文字及び繪畫に依る廣告 (三)説明に依る廣告 (四)移轉に依る廣告 (五)移轉に依る廣告 (六)其他に依る廣告
 B 配布廣告
 A 定着廣告
 (三)其他に依る廣告
 「附録」廣告方法分類表
 〒四谷區新第一丁目 武シットビル内
 東京市四谷區新第一丁目 武シットビル内
 電話四谷四六八二番・振替東京六六一二七番

工場内の運搬と
 運搬用具
 (定価 七角五分) (送料 五角)
 工場に於ける運搬問題 一、運搬機械化の意義
 一、運搬改善の利益
 一、運搬方法の決定
 一、工場内の運搬距離
 一、運搬用具の種類
 一、連続的運搬とその用具 一、流し作業と運搬用具
 一、運搬作業の統制

生産管理

生産管理の要諦は、作業的の空間的及び時間的間隙を除くに在る。従つて方法にはいろいろあるが、本書は、ストツク品から出發して、間隙を省くやうに、作業を管理して行く方法を詳述したものである。

- (一) 生産管理部の組織
- 一、生産管理部の職責
- 一、管理部長の職責
- (二) 圖表に據る生産管理
- 一、實行方法と其用具
- 一、管理盤と其運用
- 一、通報盤と其運用
- (三) 管理施設の運用
- 一、製造命令の短縮
- 一、作業實施上の標準時間總
- 一、標準部分品配給
- 一、標準生産分折配給
- 一、原價表
- 一、職工の時間表
- 一、原料材料請求表
- 一、管理盤上の仕書料
- 一、作業場への通報料
- 一、着手、終了及び完了配給
- 一、不規則狀態の處理
- 一、作廢の處理
- 一、資材の運送指示
- 一、資材搬送の作成
- 一、品質報告
- 一、運搬時間表

四六八頁 (定価 四角二分) (送料 四角)
 〒四谷區新第一丁目 武シットビル内
 東京市四谷區新第一丁目 武シットビル内
 電話四谷四六八二番・振替東京六六一二七番

ワネジメイト社調査部

工場の管理に於て、最も肝要なることは、作業の標準を定めておくことである。日々の作業計畫を樹てるにも、費銀を定めるにも、作業の標準が定まつてゐなければ、その基礎とし根柢として進むべきものがない譯である。これ今日、作業標準設定のために、時間研究が勵行されてゐる所以であるが、しからば、實行するとなると猶幾多の障害があるものである。本書は斯界の權威者 "Time Study and Motion Study, and Formulas for Wage Incentives," を譯出したもので、原著譯者共に全く完備した推奨するに足るものである。

作業標準決定法

研究間時
による

定價七圓也

送料
東京府 近郊 拾貳錢
東京府 遠郊 拾貳錢
東京府 近郊 拾貳錢
東京府 遠郊 拾貳錢
東京府 近郊 拾貳錢
東京府 遠郊 拾貳錢
東京府 近郊 拾貳錢
東京府 遠郊 拾貳錢
東京府 近郊 拾貳錢
東京府 遠郊 拾貳錢

部查調社トシメジネマ

〒七二一六六 東京府 丁一丁目 新區 谷四谷 四丁目 電話 番二八四

高島屋調査部長 宇原義豊 述

非常訓練と指導管理法

- （第一）指導管理法の提唱
（第二）非常時の意義
（第三）非常時の對策
（第四）非常訓練の目的
（第五）非常訓練の内容
（第六）非常訓練の統制
- （一）訓練分掌（司令部、指導部、實習部、檢閲部）
（二）プログラムの實習成績報告書の內容（四）指導部の實習講評（五）非常時二十則標語
- （一）非常訓練の改善
（二）非常訓練の調査せる日本建築協会の意見書
（三）非常訓練の協定項目
（四）非常訓練の協定項目
（五）非常訓練の協定項目
- （一）非常訓練の全面的統制
（二）非常訓練の全面的統制
（三）非常訓練の全面的統制

次 目 容 内

四六版六〇頁
定價參拾錢
送料四錢

經營雜誌

マネジメント社調査部

防火避難設備と

防火部署訓練

昨冬白木屋の災禍は、眞に痛惜の至りであるが、その因つて来る處は、防火避難設備の欠陥と、防火部署に在るを知らず、震災に及んで、防火層の不足を施せられ、本署は、並にこれ等近年の防火部署とを鑑み、大震災に供し、資料とする。後、實に實地を巡る各方面の防火部署とを鑑み、大震災に供し、資料とする。

- 内 容**
- 一、防火避難設備
 - (一) 建築物
 - (二) 貯蔵室、倉庫
 - (三) 出入口、戸
 - (四) 窓
 - (五) 階段
 - (六) 運搬用具
 - (七) 天井、梯子及び救命索
 - (八) エレベーター
 - (九) 非常持出品及び其
 - (一〇) 非常警報
 - (一一) 非常警報
 - (一二) 防火用具
 - 二、防火部署
 - (一) 倉庫格納所の防火部署
 - (二) 工場の防火部署
 - (三) 官衙の防火部署
 - (四) 倉庫格納所の防火部署
 - (五) 高層屋の非常規定と非常訓練實習心得書
 - 三、防火訓練
 - (一) 防火に関する内務省よりの通牒

四六版六二頁
定價 參拾錢
送料 四錢

經營雜誌
管理雜誌

マネジメント社調査部

労働時間短縮問題

労働時間の短縮は、今や必至の大勢である。殊に無

收穫に了つた世界經濟會議と、その後に来りつゝある

國民至上主義の大勢とを見る時、各國共當然こゝに基

脚して、一國の産業を、先づ國內的に振興せしめるよ

り外に方法がないことが判る。本書は、かかる情勢に

鑑み、大方の參考に供するため、本稿以外に、事務員

の時間短縮制、工場での實例等を加へて小冊子とした

ものである。

目 次	章
一、労働時間短縮の大勢	一、各業主の所見
一、一日六時間制	一、業種別に見た大勢
一、給 賞	一、質問書に対する回答
一、最低賃金の設定	一、事務員の時間短縮
	一、工場での時間短縮の實例
	一、工場管理から見た労働時間の短縮

マネジメント社調査部

他山の石

(定價金拾錢)
(送料貳錢)

無駄を少なくには、よくその眞意を了解して、努力するのでなければ、効果があるものではない。本書は、ドイツ人の日常生活の言動を集めたものであるが、之を見るとドイツ人が、何事にも徹底的に無駄を省いて、母國復興のために、血の滲むやうな奮闘をつづけた有様がアリ／＼と顯はれて居る。「戦後五十年は起つ能はず」とまでいはれたドイツが、メキ／＼として復興したのも、かゝる國民があればこそであらう。之を我國の現状と照し合はして見る時、考へずにはゐられない氣持がする。時節柄一般従業員に適好な讀物であると思ふ。

- 内容
- (一) 獨逸人の奮闘……………(一)
 - (二) ベナ、の皮は肥料に……………(二)
 - (三) 一通讀んだ書物は本國……………(三)
 - (四) 産業戒律……………(四)
 - (五) 獨逸船員の氣風……………(五)
 - (六) 瑞西及び獨逸人の氣風……………(六)
 - (七) 獨逸軍艦エムデン號の乗員……………(七)
 - (八) 獨逸人の日常生活……………(八)
 - (九) 戦後に於ける獨逸國民の生活……………(九)
 - (一〇) 職工の勤勉振り……………(一〇)

マネジメント社調査部

マネジメント社調査部
東京市四谷區新宿一丁目武シロ、ビル内
振替東京六六一二七、電話四谷四六八二番

料	資	化	理	合	業	産
内容	内容	内容	内容	内容	内容	内容
一、我國に於る合理化の急務 (一) 合理化に對する勞働側の問題 (二) 合理化に對する勞働側の問題 (三) 企業組織上の主要問題 (一) 企業組織の合理化 (二) 標準化及單純化 (三) 生産工程の合理化 (四) 事務及び配給の合理化 (五) 企業財政の合理化 合理化に對する反對論の考察	一、我國工業の發達 (一) 我國工業の發達趨勢 (二) 我國工業の電力化 (三) 動力の重工業化 (四) 我國工業の重工業化 (五) 生産高の躍進的増加 二、獨逸産業の機械化 (一) 獨逸産業の機械化 (二) 獨逸産業の社會的構成的變遷 三、英國工業の發達 (一) 英國工業の發達趨勢 (二) 英國工業の電力化 (三) 動力の重工業化 (四) 英國工業の重工業化 (五) 英國工業の電力化 四、獨逸電力經濟の比較 (一) 獨逸電力經濟の増加 (二) 獨逸電力經濟の増加 (三) 獨逸電力經濟の増加 (四) 獨逸電力經濟の増加 (五) 獨逸電力經濟の増加 五、獨逸電力經濟の比較	一、我國工業の發達 (一) 我國工業の發達趨勢 (二) 我國工業の電力化 (三) 動力の重工業化 (四) 我國工業の重工業化 (五) 生産高の躍進的増加 二、獨逸産業の機械化 (一) 獨逸産業の機械化 (二) 獨逸産業の社會的構成的變遷 三、英國工業の發達 (一) 英國工業の發達趨勢 (二) 英國工業の電力化 (三) 動力の重工業化 (四) 英國工業の重工業化 (五) 英國工業の電力化 四、獨逸電力經濟の比較 (一) 獨逸電力經濟の増加 (二) 獨逸電力經濟の増加 (三) 獨逸電力經濟の増加 (四) 獨逸電力經濟の増加 (五) 獨逸電力經濟の増加 五、獨逸電力經濟の比較	一、我國工業の發達 (一) 我國工業の發達趨勢 (二) 我國工業の電力化 (三) 動力の重工業化 (四) 我國工業の重工業化 (五) 生産高の躍進的増加 二、獨逸産業の機械化 (一) 獨逸産業の機械化 (二) 獨逸産業の社會的構成的變遷 三、英國工業の發達 (一) 英國工業の發達趨勢 (二) 英國工業の電力化 (三) 動力の重工業化 (四) 英國工業の重工業化 (五) 英國工業の電力化 四、獨逸電力經濟の比較 (一) 獨逸電力經濟の増加 (二) 獨逸電力經濟の増加 (三) 獨逸電力經濟の増加 (四) 獨逸電力經濟の増加 (五) 獨逸電力經濟の増加 五、獨逸電力經濟の比較	一、我國工業の發達 (一) 我國工業の發達趨勢 (二) 我國工業の電力化 (三) 動力の重工業化 (四) 我國工業の重工業化 (五) 生産高の躍進的増加 二、獨逸産業の機械化 (一) 獨逸産業の機械化 (二) 獨逸産業の社會的構成的變遷 三、英國工業の發達 (一) 英國工業の發達趨勢 (二) 英國工業の電力化 (三) 動力の重工業化 (四) 英國工業の重工業化 (五) 英國工業の電力化 四、獨逸電力經濟の比較 (一) 獨逸電力經濟の増加 (二) 獨逸電力經濟の増加 (三) 獨逸電力經濟の増加 (四) 獨逸電力經濟の増加 (五) 獨逸電力經濟の増加 五、獨逸電力經濟の比較	一、我國工業の發達 (一) 我國工業の發達趨勢 (二) 我國工業の電力化 (三) 動力の重工業化 (四) 我國工業の重工業化 (五) 生産高の躍進的増加 二、獨逸産業の機械化 (一) 獨逸産業の機械化 (二) 獨逸産業の社會的構成的變遷 三、英國工業の發達 (一) 英國工業の發達趨勢 (二) 英國工業の電力化 (三) 動力の重工業化 (四) 英國工業の重工業化 (五) 英國工業の電力化 四、獨逸電力經濟の比較 (一) 獨逸電力經濟の増加 (二) 獨逸電力經濟の増加 (三) 獨逸電力經濟の増加 (四) 獨逸電力經濟の増加 (五) 獨逸電力經濟の増加 五、獨逸電力經濟の比較	一、我國工業の發達 (一) 我國工業の發達趨勢 (二) 我國工業の電力化 (三) 動力の重工業化 (四) 我國工業の重工業化 (五) 生産高の躍進的増加 二、獨逸産業の機械化 (一) 獨逸産業の機械化 (二) 獨逸産業の社會的構成的變遷 三、英國工業の發達 (一) 英國工業の發達趨勢 (二) 英國工業の電力化 (三) 動力の重工業化 (四) 英國工業の重工業化 (五) 英國工業の電力化 四、獨逸電力經濟の比較 (一) 獨逸電力經濟の増加 (二) 獨逸電力經濟の増加 (三) 獨逸電力經濟の増加 (四) 獨逸電力經濟の増加 (五) 獨逸電力經濟の増加 五、獨逸電力經濟の比較
勞働階級から見た産業合理化 定價金拾錢 送料四錢 四六版一四〇頁	美濃口時次郎述 定價金拾錢 送料四錢 四六版一三〇頁	貴族院議員 松岡均平述 定價金拾錢 送料四錢 四六版一六〇頁	産業合理化に邁進せよ 定價金拾錢 送料四錢 四六版一六〇頁	歐米産業發達の趨勢 定價金拾錢 送料四錢 四六版一三〇頁	勞働階級から見た産業合理化 定價金拾錢 送料四錢 四六版一四〇頁	經濟的危機と産業合理化 一、機械工業の合理化 一、世界市場への戰 一、内國市場と勞働階級 定價金拾錢 送料四錢 四六版一四〇頁

埼玉縣賜託 小田 實著

工場織の能率増進と無駄排除

同じく無駄排除といつても、織物工場は他種工場と異なる点が多い。本書は、絹織物工場の能率増進と無駄排除に關して、著者が實地に調査研究し得た事項を集めたものである。従つて、理論ではなく、今日實施すれば明日直に實績を擧げ得る具體的方法を述べたものである。殊に、かゝる方法によつて無駄を省き、能率の増進に努めるなら、我が國の織物工場に於ては、まだ證してゐるのは大に注目する。

- 目次
- 一、能率増進とは何ぞや
 - 二、眞の能率増進と實行方針
 - 三、結局は「人」の問題
 - 四、銘仙工場と能率増進
 - 五、統計的經營研究方面の一例
 - 六、調査に關する具體的事項

- イ、織機回轉數の調査
- ロ、織機停止回數の調査並に機械故障の調査
- 七、作業流れの研究
- 八、製織中に於ける経緯切斷箇所と其の原因
- 九、統計圖表の書き方
- 一〇、銘仙工場と無駄排除
- 無駄の棲家と無駄排除實行への注意

（四六版七〇頁）
送料 貳拾錢

經營雜誌 マネジメント社調查部

西川武五郎著 賃銀制度の研究

賃銀制度は、公正で、精確で、解り易いものであることを要する。殊に、獎勵賃銀制度は、一層この點に留意しなれば、その効果が減殺される。本書はこゝに鑑みる處あり、各種制度の根本點を簡潔に記述し、就中、獎勵賃銀制度について、多方面に亘り、よく、あらゆるものが纏めてある。研究者は勿論、實際家にとつて好個の參考書である。

- 一、労働の報酬
- 二、給拂制
- 三、日給制
- 四、個給制
- 五、請負制
- 六、獎勵賃銀制
- 一、獎勵賃銀制の研究
- 二、ハルセイ式増賃制
- 三、ロイヤン式増賃制
- 四、ロイヤン式増賃制
- 五、ロイヤン式増賃制
- 六、ロイヤン式増賃制
- 七、ロイヤン式増賃制
- 八、ロイヤン式増賃制
- 九、ロイヤン式増賃制
- 一〇、ロイヤン式増賃制
- 一一、ロイヤン式増賃制
- 一二、ロイヤン式増賃制
- 一三、ロイヤン式増賃制
- 一四、ロイヤン式増賃制
- 一五、ロイヤン式増賃制
- 一六、ロイヤン式増賃制
- 一七、ロイヤン式増賃制
- 一八、ロイヤン式増賃制
- 一九、ロイヤン式増賃制
- 二〇、ロイヤン式増賃制
- 二一、ロイヤン式増賃制
- 二二、ロイヤン式増賃制
- 二三、ロイヤン式増賃制
- 二四、ロイヤン式増賃制
- 二五、ロイヤン式増賃制
- 二六、ロイヤン式増賃制
- 二七、ロイヤン式増賃制
- 二八、ロイヤン式増賃制
- 二九、ロイヤン式増賃制
- 三〇、ロイヤン式増賃制
- 三一、ロイヤン式増賃制
- 三二、ロイヤン式増賃制
- 三三、ロイヤン式増賃制
- 三四、ロイヤン式増賃制
- 三五、ロイヤン式増賃制
- 三六、ロイヤン式増賃制
- 三七、ロイヤン式増賃制
- 三八、ロイヤン式増賃制
- 三九、ロイヤン式増賃制
- 四〇、ロイヤン式増賃制
- 四一、ロイヤン式増賃制
- 四二、ロイヤン式増賃制
- 四三、ロイヤン式増賃制
- 四四、ロイヤン式増賃制
- 四五、ロイヤン式増賃制
- 四六、ロイヤン式増賃制
- 四七、ロイヤン式増賃制
- 四八、ロイヤン式増賃制
- 四九、ロイヤン式増賃制
- 五〇、ロイヤン式増賃制
- 五一、ロイヤン式増賃制
- 五二、ロイヤン式増賃制
- 五三、ロイヤン式増賃制
- 五四、ロイヤン式増賃制
- 五五、ロイヤン式増賃制
- 五六、ロイヤン式増賃制
- 五七、ロイヤン式増賃制
- 五八、ロイヤン式増賃制
- 五九、ロイヤン式増賃制
- 六〇、ロイヤン式増賃制
- 六一、ロイヤン式増賃制
- 六二、ロイヤン式増賃制
- 六三、ロイヤン式増賃制
- 六四、ロイヤン式増賃制
- 六五、ロイヤン式増賃制
- 六六、ロイヤン式増賃制
- 六七、ロイヤン式増賃制
- 六八、ロイヤン式増賃制
- 六九、ロイヤン式増賃制
- 七〇、ロイヤン式増賃制
- 七一、ロイヤン式増賃制
- 七二、ロイヤン式増賃制
- 七三、ロイヤン式増賃制
- 七四、ロイヤン式増賃制
- 七五、ロイヤン式増賃制
- 七六、ロイヤン式増賃制
- 七七、ロイヤン式増賃制
- 七八、ロイヤン式増賃制
- 七九、ロイヤン式増賃制
- 八〇、ロイヤン式増賃制
- 八一、ロイヤン式増賃制
- 八二、ロイヤン式増賃制
- 八三、ロイヤン式増賃制
- 八四、ロイヤン式増賃制
- 八五、ロイヤン式増賃制
- 八六、ロイヤン式増賃制
- 八七、ロイヤン式増賃制
- 八八、ロイヤン式増賃制
- 八九、ロイヤン式増賃制
- 九〇、ロイヤン式増賃制
- 九一、ロイヤン式増賃制
- 九二、ロイヤン式増賃制
- 九三、ロイヤン式増賃制
- 九四、ロイヤン式増賃制
- 九五、ロイヤン式増賃制
- 九六、ロイヤン式増賃制
- 九七、ロイヤン式増賃制
- 九八、ロイヤン式増賃制
- 九九、ロイヤン式増賃制
- 一〇〇、ロイヤン式増賃制

（四六版）
送料 貳拾錢

經營雜誌

マネジメント社調查部

東京市四谷區新宿一丁目（武シトビル）
振替東京六六一二七番電話四谷四六八二番

西川武五郎著

作業研究

(菊版 九八頁)
送料 四錢

作業研究の目的とする處は、各作業に對する労働の質と量とを設定するにある。賃銀の決定にしても營業上の採算にしても、或は又、能率の良否にしても、すべてこのから出發しなければ、合理的な解決が期し難いのは、いふまでもない。

内 容 一 班

- 一、作業研究總説
 - (一) 作業研究の目的
 - (二) 作業標準の階段
 - (三) 作業研究の本質
 - (四) 時間研究
 - (五) 動作研究
- 二、ストップ・ウォッチ・メソッド
 - (一) ウォッチ・メソッドの特徴
 - (二) アナリスト
 - (三) 作業の豫備的調査
 - (四) 動作の研究
 - (五) 動作の理論
 - (六) 標準化
 - (七) 研究用具
- 三、マイクロモーション・メソッド
 - (一) 微細動作研究
 - (二) 微細動作方法の特徴
 - (三) サイクログラフ・メソッド
 - (四) 最近の微細動作研究
- 四、被研究者に向ふ態度
 - (一) 観測
 - (二) 基礎時間
 - (三) 猶豫時間
 - (四) 資料の編集
 - (五) 作業指導票
 - (六) 慣習及び練習

マネジメント社調査部

東京市四谷區新宿一丁目(武シトビル)
振替東京六六一二七番電話四谷四六八二番

424
335

(鐵 拾 金 價 定)

昭和九年七月二十日 印刷
昭和九年七月二十五日 發行

編者 矢持 輝治

四谷區新宿一丁目

發行所 矢持 輝治

小石川 關口 水道町 四六

印刷者 關島 伊八

小石川 關口 水道町 四六

印刷所 和交社印刷所

東京四谷區新宿一丁目

武シロ・ビル内

發行所 マホジメント 部社

電話 四谷 四六八二番

振替東京 六六一二七番

所 賣 發

東京 上田屋 神田