

七割は店を閉ちて郊外に出る、土曜日の午後も郊外に出て行く、さうして郊外の草原で家族團欒して晝飯を食つて歸つて来る、平生でも労働者も銀行會社員も歸つてから食事をする迄ベ이스ボールをやるとか、フットボールをやるとか、テニスをやるとか何か運動をしないものはない、要するに能率を増進するといふ事から、老若男女ともに非常に健康に注意して居る、これは日本人の大に學ぶべき事であらうと思ふ

三 事務能率

1、東京F會社に於ける計算事務管理

オッフイス事務の科學的管理に就き年來専門に研究され、之を實地に應用して多大の効果を擧げてゐるF會社會計課長に就き、著者の

親しく聴取したる要項は左の通りである

大正十年七月迄は合名、商事、鑛業の三社に別れて居たのが同月以後は合名、鑛業の二會社となる

大正九年八月、從來三社別々に事務機關を有し、三人の庶務課長、三人の營業課長、三人の調度課長を有して居たのを統一して庶務課長も營業課長も各一人で管掌するやうに改めた

從來計算事務は、各部に分擔せられて各部長が各部に計算書記を置いて居たのが、昨年十一月から會計課長に一任する事になつた、即ち所管事務一切の計算に就いての日報、旬報、月表、期表、不定期計算書類を作製して之を各課長へ送る事とした、其結果、從來販賣に關する傳票の如き營業課に於て作成され、然る後會計課記帳係に於て整理されて居たのが、斯の如き繁雜な手数が無くなつて、百

餘種のステートメントが從來翌々月中旬か下旬ならざれば出来なかつたのが今日では翌月下旬には出来、幹部も早く之を見られる事になつた、即ち翌月の締切計算が二週間以上三週間も短縮された譯である

それから各ステートメントの内で必要なものは廢し、必要なものは新設して質に於て良くなり、分量に於て殖え、時間に於て早くなつた

即ち會計課長の権限内で左の三つに區分されて居る

一、ACデパートメント

組織は専ら監査、豫決算審査
財務に關する調査事務

二、BKデパートメント

毎日繰返して起る一切の事務（ルーチン事務）傳票、證憑書類等に關するもので其組織は

（イ）精算係

（ロ）の作成する商品に關する傳票の外一切の傳票の證憑書類の照合及傳票作成に關する事務

（ハ）物品出納係

生産品並に販賣品に關する一切の記録を管理し、且商品賣買に關する傳票作成に關する事務

（ニ）記帳係

既に作成せられたる傳票に基き、總勘定元帳及内譯帳の記帳管理事務

（三）統計係

會計課
の組織

能率増進の原理と其應用

會計課、他の係より供給せらるゝ資料並に社内各
山各支店、出張所より提出せらるゝ一切の計算報告
書類を基礎として計算關係の統計表を作成

(ホ) フハイル係

課内に於て管理せらるゝ帳簿諸報告、證憑書類、傳
票、書類、其他一切の會計課所管書類を分類保管

三、出納

説明の限りではない

之を要するに會計課の内では此B Kデパートメントが最も活躍して
中堅となつて居るのである

インスタラクションは出来る丈け精しく、親切にすると云ふ事を
主とし、その出し方には二種ある

一、餘り重要ならざるものは口頭

二、重要なるものはインスタラクションブックに記載して關係擔
當者に渡す、インスタラクションブックは頗る有効である

本年三月以來インスタラクション、ブックに記載したものは約一
〇件あるが、之は更に分類編纂して事務擔當者又は初めて入社せし
人に事務參考として渡す

他の課長又は鑛業所長、各支店長、社外に出す紹介狀の内容が關
係擔當者の事務に影響するものは、スベイヤス、コツピーを取つて
(三通のコツピーを作る)各擔當者にフハイルする、スベイヤス、
コツピーを作つて置くことは後日に非常の參考になる

2、左横書と事務能率

伊藤 忠兵衛

此機會に於て一切のフォームを斷然左横書に爲さるゝ事をお勧めする

店のフォーム

私は多年、左横書と假名文字の宣傳に努力して居るが、之を實行する上には又色々の支障が起つて、完全に理想を實現し能はざることを遺憾とする、私の店で左横書を採用したのは今年の春頃からだと思ふ、私は主義として店員を壓制して自己の理想に従はしむることは好まない、店員が自發的に、私の理想に共鳴し賛成して來るのを俟つと云ふ方針で行つて居るので、左横書を實行することも亦容

易でなかつた

會議の席上で或社員が、今後フォームを左横書にする事を認めて貰ひ度いと申出たので、私は其理由を訊いた所が、右から書くといンキが乾かぬ爲手で汚したり、手の汚で文字を判らなくしたりする事が多くて困る、と云ふ單純な理由であつたが、私は直に其申出を許容した

斯様にして私の店のフォームが漸次左横書に更められて、今日では殆ど左横書を実施して居ると云つても宜しい

漢字と假名の構成

漢字を仔細に觀察し解剖して研究して見ると其大部分は左から書き始めて右で終つて居る事を知るであらうと思ふ、假へば天、地、玄、黄、字、宙、洪、荒、の八字の中で左に依て終つて居る字は字

の一字で他は悉く右で終つて居る、又漢字中に右で終つて居るものと左で終つて居るものとを比べると、殆ど十分の七、八迄は右で終つて居るやうに思はれる

之を片假名に就て觀察すると、イロハ四十八字中で、左で終つて居る文字、ノで終つて居る文字は、チ、リ、オ、ワ、カ、ソ、ツ、ナ、ラ、ウ、ノ、ヲ、ク、ケ、フ、テ、ア、サ、の十八字で、他は―で終つて居るものと、右で終つて居るものとのみである、此内―で終つて居るものはイ及キの二字のみであるから、四十八字中二十八字は右で終つて居る

如斯漢字も假名も其構成と運筆とを研究して見ると、左横書に適當した文字であると云はねばならぬ

口語體と假名文字

左横書を爲す上に注意すべきことは其文體である、候文や文章體で書く事は甚だ非能率で、之は何うしても口語體で直裁簡明に書かねばならぬ、彼の潜水艦内で発見された遺書に就て見るも、死が瞬間に迫つて居ると云ふやうな非常の場合に於ては、文章體や漢字が如何に役に立たぬかと云ふことを痛切に感ぜざるを得ない、普通なれば『將に死に類す』と書く可き所も、斯かる危急の際に於ては唯『もう死ぬ』と書いて居る、さうして此の簡単な直裁な口語體の方が、文章體の『將に死に瀕す』よりも、どれ丈け其慘たる光景を躍如たらしめて讀者に悲憤な感を與ふる力があるかは、私が説明する迄もない事と思ふ

私が震災後、東京の店に行つて居た時の事である、私の友人が大阪へ歸るので通信があるなればと云つて來た、所が出發の時間迄に

は僅に三十分の餘裕があるのみであるが、私の通信すべき事は非常に澤山ある私は其三十分に於て手紙を書く爲に、一何、一何と一々用件のみを列記して、夫れに出来る丈け簡單に如何に處理すべきかを指示したに過ぎぬ、此簡單な通信でも澤山な用件を解決する事が出来て、却て修飾した文章語の手紙よりは、意義が明確で、間違の無い手紙であつた

左横書の文書は何うしても、簡潔な口語體で記さねばならぬ

單り文章を口語體で書く丈けてなく、假名文字のタイプライターを使用する事も、事務能率増進の上に非常に必要な事である、私の關係して居るカナモジ協會で造つた假名のタイプを使用すれば、タイプライターでも、活版印刷でも、感じが良く、美麗に、能率的に出来る、カナモジ協會の假名のタイプと普通の活字とは二と三の割

合になるので、餘程文字が多くなる譯である

私は事務用の往復文書には何うしても此假名文字タイプライターを使用して、能率の増進を圖る事が刻下の急務である事を提唱する尙茲に注意す可きは、口語體で書く時の假名遣ひであるが、之は成可く發音其儘の假名遣ひで書く事が必要である、例へば「ユフヤケコヤケ、アスハテンキニナールヨ」^一と書く方が自然であらうと思ふ

此文法に就ては、東京の成溪學園にて熱心に唱道して居るが、同校では、同校一切の教科書を此文法で書き直す計畫で進んで居る之は要するに、今日の如く混亂したる不統一の舊文法の支配から離脱して、新しい文法を建設し、言語即文章の時代に入る可き道程として、甚だ緊切の事たるを信ずる

3、假名文字と事務能率

星野行則

凡ての事務の大部分を占むるものは書記の仕事である、通信、記帳其他圖表を作成するとか云ふ事は、悉く書記の仕事である。是等の仕事は外國に於ても、昔は凡て手で書かれたのであるが、今日ではタイプライターとか、記帳器械とか、計算器等が使はれて事務能率の向上を研究されて居る。

西洋のアルファベットは、我國の漢字に比べると非常に書き易い、夫れにも係らず漸次手で書くこと云ふ事が無くなつて來た。

然るに我國の漢字は書き難くて時間を要する、夫れを依然として手で書いて居る、近頃邦文タイプライターが出來て事務に使はれて居るが、一分間に六十字を打つ事は、餘程熟練したタイピストでなければ困難である、殊に通信文の中に少し難しい、使ひ慣れぬ文字があると、夫れを探す爲に時間を要するので餘り能率的でない。事務能率の上から見れば、何うしてもローマ字か假名でなくてはならぬ。

然るに我國民の内には、今日尙ローマ字を知らない人が少なくな、夫れにローマ字で我國語を表はす際には、子音と母音とを接續する關係上スペルが長くなり過ぎる傾きがあるので、寧ろ假名の方が適切であり能率的である。

假名は簡單で、如何なる人でも假名を知らぬ者は無い程に普及して居る。

そこで、假名を一語々々として纏りが付くやうに工夫することが

必要である、之を一字々々拾ひ讀みするやうでは、假名を事務に利用することは不可能である、横に綴つて一語が纏るやうにすると讀むにも早く、之を印刷しても美術的に奇麗に出来る

其所で假名の字型に就て種々研究し考案して、漸く最近タイプライターの字型を案出することが出来たのである

此假名文字タイプライターを使用すれば、日本の從來の無駄な時間と人とを費した、手数の費つた事務能率の上に、裨益する所は尠少ではあるまいと思ふ

然らば此假名文字タイプライターを使用すれば、何の位の程度迄に能率を擧げる事が出来るかと云ふに

普通の漢字と假名のタイプライターでは、前にも云つた通り、上手なタイプリストで一分間に六十字位が最高能率である、之を手で書

いても大概六十字位なものである

然るに假名のタイプライターを使用すれば、如何に下手なタイプリストでも百五十字位は叩ける、少しく熟練したタイプリストであれば一分間に三百字位は樂に叩ける、若しも亞米利加に於ける昨年のレコードに依れば、一分間に五百字以上である、即ち最上一分間百六十語、一時間連續して叩いても百四十二語を下らない（一語の構成は三、五乃至三、七五になつて居る）我假名文字タイプライターもタイプリストの練習如何に依ては此程度迄到達し得るものと云はねばならぬ

假りに普通三百字を限度としても、現在の邦文タイプライターに比べると約六倍の能率を擧げる譯で、六人分を一人で行れることになる

今後會社、銀行其他の事務で、一定した名宛先きに通信を出す事が益々多くなつて来る、例へば株式會社が株主に、銀行が當座取引を有する人々へ、商店が得意先へと云ふやうに、一定の期間に澤山の手紙を出すことが多くなる、是等の事務には何うしても、假名文字のアドレス、グラフを使用せねばならぬ

假りにアドレス、グラフを使用するとしても、漢字のアドレス、グラフでは、一枚のプレートを作るにも容易な事ではないが、假名でやれば立所に出来る、殊に假名で書いたものには讀違がない、地方名等では漢字で書いてあつては、讀めない所が少くないが、假名なれば左様な事がない

現在に於ては假名は、一部の事務の上には使用されて居る、例へば電報の如きは假名に限られて居る、大阪中央局取扱の電報は一日

十萬通もあるが、一向に假名で不便を感せないのみか却て便利である、是に由て觀ても、凡てのビジネスに之を一般に使用することは更に重要な事だと思ふ

4、机と椅子はどんな物が良いか

會計係とか、庶務係とか、販賣係とか、いろいろの係があるとしてもデスクは同一様式の物で差支ない、仕事に依てデスクの様式を區別することは無意義だと思ふ

併し、普通の事務員のデスクは成る可く抽斗を取付けない方が宜い、而して其抽斗の中の前の方に三つとか四つとかに仕切られた箱を取付けて、之にインキスタンドヤピン筆を整理して入れて置き、其奥にカーボン紙や用箋等を入れて置くやうにしたい

何故、事務員のデスクに抽斗を多く付けては良くないかと云ふに抽斗が多いと兎角抽斗の中に書類等がストックして、必要の場合に大騒ぎして探したり、思はぬ損害を蒙ることなどがある

そこで抽斗の代りに籠を使はせる、籠には使用者名を印して置くこと、歸るときには一定の棚に藏つて置くことにする、さうすると假令欠勤者があつても何等事務に差支がない

社長又は主任のデスクは兩袖のあるものにして、其の抽斗の一つは成るべく深くしてフハキルを立て、入れ得るやうにした方が便利である、デスクの上は持上げる事の出来る様な硝子張りにして置くのが宜い、硝子張りにして置けば其下に執務上記憶に必要な事項とか、命令や指圖の順序とか、取引關係の電話番号とかを置けば一々抽斗から出し入れする繁が省ける、夫れに机の上が何時も清潔で氣

分良く仕事が出来る

一般にデスクは羅紗張りよりは板張りが宜しい而して成るべく面積の廣い方が快よく仕事されて能率も擧る、椅子は普通のもので宜いが事務室が狭ければ後の無い丸椅子を使用した方が便利である

整理棚とか、参考書棚などは、普通の書籍箱を使用した方が融通が利いて宜いと思ふ、要するにフハキルなり、スクラップブックなりを立て、入れ得るやうに棚を拵へて置けば宜いのである、純西洋式の書棚を其儘日本で使用するのには考へものである、夫れに往復文書や其他の書類の紙質が違ふのと、サイズが違ふ爲に實用に適せない場合がある

唯考ふべきことは戸棚の戸を、観音開きにするか引き戸にするかの點であるが、之は室の廣い所では観音開きが便利で、狭ければ引

き戸が便利である、要するに室の廣狹に依て定むべきである
オツフイスは出來得べくんば一人當り三坪を要する、餘りに狹溢
なオツフイスでは不愉快で能率を擧げることが困難である

四 工女教育

郡是製糸株式會社

良妻賢母主義

『良妻賢母たらんと欲する者は來れ』と云ふ事を標語として、工女
を募集して居る郡是製糸株式會社の工女教育は、殆ど理想に近いも
のとして有名である

私は郡是製糸の

工女教育は徹底的なりや

福利的施設如何

精神教育は如何に能率に影響して居るか

工女と會社との關係如何

と云ふ事を直接調査する爲に、綾部の本社に出張して鈴木、吉田、千原
三氏の案内にて其工場を視察した、因より短時間の調査で其詳細を
審にする事は出來なかつたが、略上記の命題に答ふ可き資料を得た
下記は其梗概である

工女の採用

工女の採用に際して、近頃メンタルテストを行つて居る、之は未
だ試験時代の域を脱しないが、兎に角、工女のセレクションにメン
タルテストを實行するに至つた事は、大に注目すべき價值がある、
同社には、上野陽一氏の指導に依て能率調査委員會が設けられ、專

任の能率技師が置かれ、各工場には其支部を置いて、専ら能率の調査研究に鋭意して居る、メンタルテストも亦上記の技師が擔任して實行して居る、

同社の技師はハイスピードの活動寫眞撮影機を使つてモウシヨンスターデイを行ふ計畫中である、此他、疲勞に就ても相當の熱心を以て研究されて居るから、近く其結果が發表されるであらう、之を要するに我製糸工業は、其機械に於ても、組織に於ても、將又管理に於ても、科學的には甚だ幼稚である、而して能率的に改良し、工夫し、研究す可き多くの將來を有することは、事新しく云ふ迄も無いが、多數の製糸業者が、徒に舊慣と傳統の間に惰眠を貪つて居る時、郡是が能率的に自覺して來た事は、製糸界の曉鐘であらねばならぬ、工女採用の條件としては

義務教育を終つた者 身體強健なる者

の二つであるが、其殆ど全部が、地方養蠶家の子女である、元來郡是製糸設立の動機が、地方養蠶家の福利を増進せんとするに在つたので、創立の際一般養蠶家を以て株主と爲し、今日に至る迄此精神を貫徹して來た、爾來増資する毎に養蠶家の株主を増して、現に一五、〇〇〇人の株主中、養蠶家の數が一三、〇〇〇人の多きに達して居る事を見ても、同社の成立が、他の製糸會社と聊か趣を異にするを知るであらう、即ち會社は、養蠶家の會社であると云ふ關係にあるので、其産繭を正量取引に依て會社に供給し、資本家として、株主として社業を援け、會社は又株主の爲に、一面に於ては養蠶技術者を派遣して原料繭の改良進歩を圖り、他面に於ては同社製造の蠶種

を配布して、蠶業の改善發達を計つて居る

會社と養蠶家とが以上の關係に在り、其養蠶家の子女を工女として養成教育して居るので、兩者の關係が密接で、一社一家の如く、和氣滿堂の觀がある

工女の教育

賢母良妻主義は同社の工女教育の根柢を爲すものである、善良なる工女を養成せんとせば、先づ其精神の陶冶訓育に銳意せねばならぬと云ふのが其教育方針である、而して工女としての教育を施すと同時に、一家の主婦としての素質を養ふことが、教育の眼目である由來、生糸工業は非常にデリケートな所があつて、工女の技術にも一種の藝術的氣分が必要である、夫れが爲に工女の日々の能率は些の精神障害に依ても左右される、元氣が悪いとか、氣分が悪いと

か、月經時であるとか云ふやうに、聊かでも精神的に又は生理的に障害がある場合には、直に能率が減する、デニールが亂れる、糸目が切れると云ふやうな結果を來す

同社は此點に鑑み、明治四十二年教育部を新設して、部長として川合信水氏を招聘して教育の大方針を定め、社長より工女に至る迄同様に協力修養して、人格、事業二つ乍ら向上し得るの途を樹立し大正四年には、至誠訓を制定して社訓と爲し、一同之に従つて修養力行して居るのである

川合氏は、其人格に於て、識見に於て、當代知名の士である、氏が同社の修道顧問として教育部長として就職以來、一身の榮辱を抛つて工女の教養に努力して來た結果、同社の工女が、人格に於ても技術に於ても、他の製糸工女と其選を異にするものあるは、既に斯

界に喧傳せられて居る

教育の方法は、男子は修養會及青年會を設け、各毎月一回以上講演を爲し、尙特志の青年には學修會を設けて、毎日一時間宛讀書、算術、英語を教授し、女子には郡是女學校を設立して教授して居る郡是女學校の内容は、工女養成科、裁縫科、教婦養成科、教育係養成科の四分科に分たれて居る、其學科は下記の如くである

科 別	入 學 資 格	學 修 科 目	授 業 時 間	修 業 期 間
工女養成科	義務教育修了者 丁検者 に合格したる者	修身、讀方、算術、縫製、裁縫	毎日8時間半	6箇月
裁縫科	工女全部	修身、裁縫、作法	毎月3回宛 4時	4箇年
教婦養成科	職業講習所卒業者 及工女中より 選抜したる者	修身、工場管理、製法、縫製	毎日10時間半	6箇月

教育係養成科	入 學 資 格	學 修 科 目	授 業 時 間	修 業 期 間
	高等女學校卒業 以上の學力ある者	修身、裁縫、管理、製法、縫製	毎日9時間	1箇年

此外に、郡是産婆看護婦學校を設立して、工女中の希望者から採用して、看護婦及産婆を養成して居る

科 別	入 學 資 格	學 修 科 目	授 業 時 間	修 業 期 間
看護婦科	高等小學卒業以上の學力	衛生學、消毒法、鏡檢法、法令、看護學、法、消毒法、實驗	毎日6時間	2箇年
産婆科	看護婦科を修得したる者	修身、法令、消毒法、實驗、産婆學	毎日6時間	2箇年

教育係、教婦、産婆、看護婦の養成を了つた者は、各工場に派遣するか本社で工場勤務させる

工女養成は、各工場に於ても大抵これを実施して居る
福利的施設

寄宿舎は綺麗に掃除せられ、空氣の流通も良く見晴しも好い
病院の組織、設備共に完全したるもので、病室も清潔である
工女の休養は、十日に一回宛、一箇月に三回の休暇を與へて居る
運動場、娛樂室、圖書室等の設備もある

乍併、同社が教育に努力して居る割合には、其他の福利的方面の
設備が閑却されて居りはせぬか、疲勞研究に於て急を要するもの無
きか

五 工場能率

1、大阪製鐵株式會社

大阪製鐵株式會社は、能率技師井上好一氏に依て各方面に科學的
經營法を実施されて居る、井上氏は、米國の工場で體驗を経た人
で、エフィシエンシイの先覺者である、同工場が夙に職工のセレ
クションにメンタルテストを採用して居ることは大正十一年九月
から十一月に亘つて、市立大阪市民博物館で開催された、工場能
率資料展覽會で發表された通りであるが、其後も組織とか設備と
か云ふ方面を科學的に改善されたのみでなく、爾來智能検査に就
ても引續き研究中で、實務成績との關聯に關しても亦考査されて
居るが、是等の文献は何れ具體化したものとして發表される機
會がある事と信ずる

下記は著者が同工場を視察して、井上氏と問答したる點を略記し
たるものに過ぎない

問 御社の現業員の數は

答 約三百人であります

問 現業員のセレクションにメンタルテストを實行して居られます

か

答 左様であります、即ちヤルキース ブリッツズ法の一般智能検査を實施して居ります

問 其検査成績と實務成績との關聯を考査して居られますか

答 既に一年以上も考査して居りますが、未だ發表する程に纏つて居りません、來年三月に開かれる能率展覽會迄には、其一部を發表し得るに至るかと思ひます

問 各作業に對する適性検査は

答 各作業に適否する特種検査法も考察して實行して居ります、之

に依て適材を適所に採用するやうにして居ります

問 是等の検査が大體に於て如何なる結果を示して居りますか

答 前にも申しました通り、検査成績と實務成績とを相關聯して考査する事は、數年の後でなくては不可能かと思ひますが、一年餘りの成績で見ても

一、現業員の負傷率を少くした

二、勤續年限を延長した

三、出來高を多くした

四、製品を優良にした

と云ふやうな成績を明に認めることが出來ます

問 賃銀は出來高拂になつて居りますか

答 イヤ定給制度であります、夫れに色々の賞與制度を實行して居

ります

問 賞與制度は何う云ふ風に

答 皆勤賞與、勤続年限率に對する賞與、出來高に對する賞與、製品に對する賞與と云ふやうに區別して居ります

問 賞與の率は

答 賞與の率を如何にす可きかは頗る困難な問題かと思ひます、例へば皆勤賞與の場合に、残業を十七時間やつた工場と、十時間やつた工場とを同一率にす可きか、或は十七時間の方に多く遣るべきか問題です

問 残業を行ると云ふ事は、日本の職工の通弊で、殊に定給制度である、残業の必要の無い場合にも残業をせねばならぬやうに仕向ける場合があるかと思ふが如何ですか

答 成程左様な弊害が有るやうに思はれます

問 然らば其弊害を一掃する爲にも、賞與を同一率にする方が良いではありませんか

答 私も同感ですが、職工の方に云はせると、十二時間の労働をして、其上に好んで残業を行ふ筈は無いと云ふ理由で、賞與率の差別を主張するので困ります

問 十二時間二交代を八時間三交代にしたならば如何ですか

答 八時間三交代にしても、今度は八時間労働の者と、十時間労働の者とを如何に區別す可きかと云ふ問題が起ります

問 全部の労働時間を八時間にしたならば、左様な問題は自然解決される譯ではありませんか

答 八時間労働に關しては、目下種々の方面から研究を進めて居り

ますが、人を増さねばならぬので、直に實現することは至難です
問 然らば、十二時間労働者と十時間労働者との定給の率は何うな
つて居りますか

答 一時間を基準としての定給ですから、十二時間労働者は十時間
労働者より、二時間丈け多い賃銀を得て居る譯です

問 夫れなれば、兩者の賞與率を區別する必要は無いと思ひますが
答 私も同感で、同一率の賞與を與へて居ります

問 皆勤賞與の率は

答 皆勤者には賃銀の三日分を與へて居ります

問 出來高拂にする譯には参りませんか

答 仕事が團體的であるので、一寸出來高拂のスタンダードを決定
することが困難です

問 賃請仕事と云ふ譯にも参りませんか

答 請負制度にすれば出來高がずつと多くなりますが、其反面に製
品が粗悪になる、其所で検査を嚴重にせねばならぬ、検査を嚴格
にする爲には罰則を作らねばならぬ、左様な事で餘り面白くない
と思ひます

問 罰則を定める事は、何うして面白くありませんか

答 ごうも職工と會社との圓滿を欠ぐ事になるかと思ひます 從來
日本の工場では温情主義で押して來たので、斯様な嚴格な制度を
定める事は、一朝一夕には出來ません、殊に請負制度にすると、
器具や機械を破損される事が多くなる、例へば一つの器具を破損
された場合、其辨償を如何にすべきか、器具が古くて既に破損に
瀕して居たやうな場合には、會社で幾割を負擔し、職工が幾割を

負擔すると云ふやうに負擔率を定めるにも、實際問題として困難を生じます、何れにしても一寸請負制度の實現は困難です

問 賃銀制度に關して改善の方法はありませんか

答 私の理想としては、亞米利加の製鐵會社で實行されて居るやうに、仕事の種類に對して差等を設け度いのです、例へば眼鏡を掛けて鎔鑛爐の前に立つ者は一級とか、鎔鑛爐を開けて湯を出す者は二級とか、或は灼鐵を火箸で引出す者は一級とか、之を挾んで運ぶ者は二級とか云ふやうに、一級から三級位に階段を定め、一の爐が休んだ場合に其一級の職工が他の爐の二級の仕事をやり、其處の二級の者は三級の仕事に落ちると云ふやうに嚴定したいのですが、日本では却々實行が出来さうにありません

問 職工の了解を得て實行されたらば、出来ない事はあるまいと思

ひますが

答 勿論、職工の了解を得ると云ふ事は如何なる場合にも必要な事でありますから、私の工場でも、日本で未だ工場委員制度と云ふ事が問題にされる前から協心會と云ふものを組織して、職工二十名を一組として各組から一名宛の委員を選出して、經營者側からも出席して、是等の問題に就て懇談を遂ぐることにして居りますが、議論百出で、却々決定する事が困難です、要するに職工がエフィシエンシーを理解すると云ふ事が必要です、私等能率技師は其理想を實行するに當つて常に細心の注意を拂ひ、決して急がずに、十分の準備を整へて徐々一歩々々實行に掛る事が最も大切であると思ひます、左様でないと結局能率施設は失敗に終るかと思ひます、

改善された工場施設は

- 一、石炭の荷揚げに人が擔荷で運んで居たのを、コンベヤー装置にして十人以上の人を減じた
- 二、コンベヤーで或地點迄運んだ石炭を、斜面を利用して落とし込むやうにした
- 三、材料の運搬にムーバブル クレーンを装置した爲に、從來亂雜に置かれた材料が一定の場所に選り分けて整頓された
- 四、ムーバブル クレーンの動く距離を短縮をした爲に、從來五時間位働いて居たものが、十時間以上の能率を擧げるやうになつた
- 五、爐から灼鐵を引出す際に、從來ポールドに白墨で數取りをしたのを算盤を置いた爲に、無駄な時間を省いて能率が擧つた
- 六、工場が一望の下に見渡せる高所に能率觀測所を置いて、タイム

スタデイを行ふに便した

- 七、伸鐵場の發動機が、從來地下に在つたのを上に直した爲に、仕事の狀況が能く見得るやうになつて、合圖無しにカットオフすることが出来るやうになつた

- 八、伸鐵工場の手順を直した爲に、各人の休憩と労働とが平均されて能率的になつた

- 九、伸鐵工場は火力が強烈で、夏季猛暑の季には職工の病者が續出する、之を防ぐ爲に五馬力の扇風機を据付けて好結果を得た

- 一〇、現在では、製品の長いものが出來た時には、職工が無駄な後戻りを繰返さねばならぬので、工場を取擴げて、無駄な動作を省くやうに計畫中である

- 二、材料から製品を送り出す迄の順路を短縮する爲に、運河を掘鑿

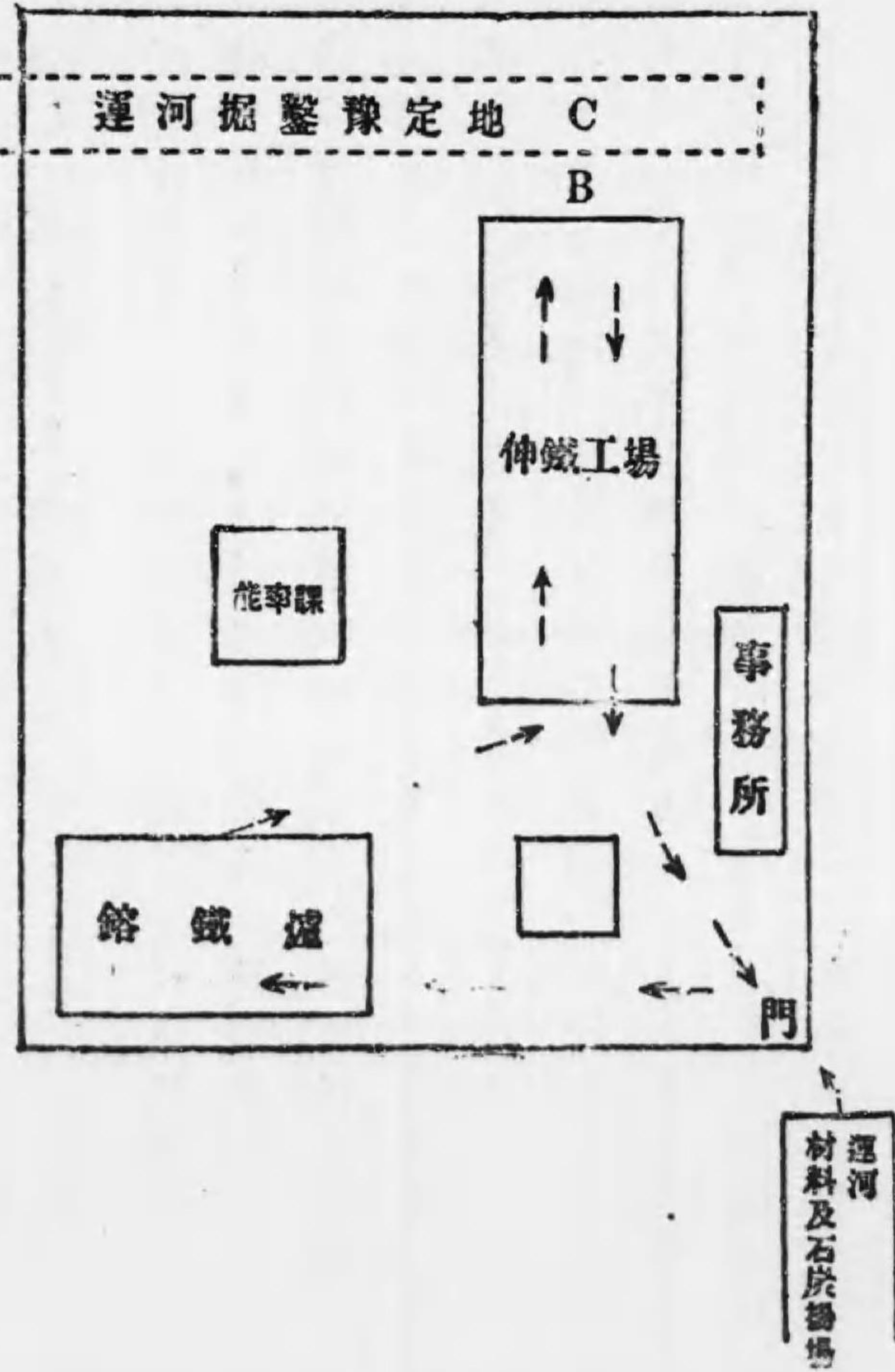
する計畫である (例圖参照)

因に、同社では絶えずタイムスタディ(時間研究)を行つて賃銀のスタンダードを決めることに努力して居る、屋外労働者(原料の運搬石炭の運搬)の賃銀は請負制度になつて居るのでタイムスタディに依て能率の増進に資する所が多い

現に井上氏は、八幡製鐵所で一箇月余に涉つてタイムスタディを行ひ、之を同社の現状と對照して研究して居る

例圖

Aから入れた材料が、Bに至つて製品となり、再びAから荷出されて居る現状を更めて、Cに運河を掘り、BからCに出す計畫中である



能率増進の原理と其應用

2、大正製糖株式會社

多くの場合に於て、公稱能力百噸の機械で百噸の實績を擧げることとは至難である、先づ大抵、七〇%か八〇%位が普通であらうと思ふ、然るに茲に不思議な事がある、夫れは大正製糖株式會社の小松川工場が、百噸の公稱能力で百五十噸の成績即ち一五〇%の能率を擧げて居る事である、果して如何なる科學的經營法を實行して居るであらうか、或は又科學的經營法を實行して居ないと思ふれば如何なるシステムを採用して居るのであらうか、著者は此疑問を解決すべく、一日同工場を訪うて徳永工場長の親切な説明を聞き、且つ同氏の懇切な案内で作業中の工場を視察した、左記は同氏の談話を根抵として著者の觀察を加へたものである、

零碎な注意と研究

大正製糖の小松川工場は砂糖界の悲境時代に出來上つた工場で、創業當時から惡戰苦闘すべき覺悟であつた、そこで工場のデザインやシステムに關しても非常に細心な注意と誠實な研究とを経て居ることは申すまでもない、さうして先づ第一に各房のバランスを調節することに全力を注ぎ、第二に機械と機械とのアレンジメントに細心の注意を拂つて設計した、此二つが工場設計の基礎的觀念であつて、其上に、或は採光を充分にするとか、或は通風換氣を十分にするとか、或は熱の放散を防止するとか、云ふやうな事に尠からず苦心した、技術の巧拙と云ふことは餘り専門的であるから夫れは別とするも、以上述べたやうな事が意外の成績を擧げ得た基本的設備であらうと思ふ、即ち是等の零碎な事柄がエフィシエンシーに重大な

關係あることは實驗に依て斷言し得る

採光通風、清潔、整頓、

特に採光と通風とに注意を拂つたのは、職工の氣分を良くして愉快に働かせる爲である、普通の製糖工場内は百二十度からの氣温に昇ることが珍らしくない、その爲に職工の能率が非常に減殺されるそこで窓を多くして通風を良くすると共に採光も十分にしたのである

工場内を清潔にすると云ふ事も非常に必要な事であると思ふ、清潔な所で働くのと、不潔な所で働くのとでは職工の心持が違ふ、殊に當工場の如く食料品を取扱ふ工場では萬事清潔にすることが大切である、

それから器具其他の必要品を常に一定の場所に整頓して置くと云

ふ事も能率に直接關係があるから、現に當工場では此事を勵行して居る

完全なる熱の利用

當工場で最も力を注いで居るものは熱の利用と、熱の放散防止と石炭の完全燃焼と、火力の利用とである

ボイラーの装置を完全にしてある爲に石炭が完全に燃焼して煙突から黒煙を吐くことが絶対に無い、而已ならず、高熱の瓦斯を其儘煙道に逃がすことは火力の完全なる利用ではないと云ふ見地から、煙道とボイラーとの間に冷水を通した幾條ものパイプを集めた釜を拵えて高熱の瓦斯を利用してボイラーに入れる冷水を此所で先づ温めることにしてある、之は石炭を節約する上に多大の效果がある、熱の利用は唯これ而已ではない、一旦熱せられた湯を其儘捨て、

終ふことは非常に不經濟である、そこで從來捨て、顧みなかつた骨炭濾過器の骨炭を洗滌した熱湯を大きなタンクの中に入れて、其中に装置してある真鍮管を通る冷水を六十度位に温めて居る、此装置丈けでも一晝夜に七千斤の石炭を節約することが出来る

熱の放散防止即ち保温装置としては通常アスベストでタンクやパイプを捲くのであるが、アスベストは高價であつて當工場丈けで壹萬圓内外の設備費が掛る、そこで廢物利用を考へて、糖液を濾過したバッグフェルトの破れて用を爲さぬものを利用してアスベストに代へることにした、所が、此方が保温力も高くて好結果を得て居る

職工の待遇

職工の待遇も出來得る限り優良にして、一旦採用した上は成るべく永續するやうに努めて居る、賃銀は日給の定額拂であるが、其成

績、勤怠を記録して年に一回乃至二回は昇給させることにして居る

それから成績に應じて半期々々には相當の賞與を支給して居る、社員と職工との感情の融和、意思の疎通と云ふことが能率に重大な影響あるは言を俟たない、そこで技術者は勿論、事務員なども勤務時間は職工と同一にして、職工に、社員は氣樂である云ふやうな感じを起させないことにしてある、不平箱も設けて不平ある者は隨意に投書するやうにしてあるが、殆ど投書する者は無い

當工場は作業上の必要から止むを得ず晝夜二交代制を採つて居るそこで夜はどうしても能率が低下する傾向があるので、之を防止する爲に特に照明に力を注いで、晝間と同じ氣分で働けるやうにして居る

産業立國參與

能率増進の原理と其應用

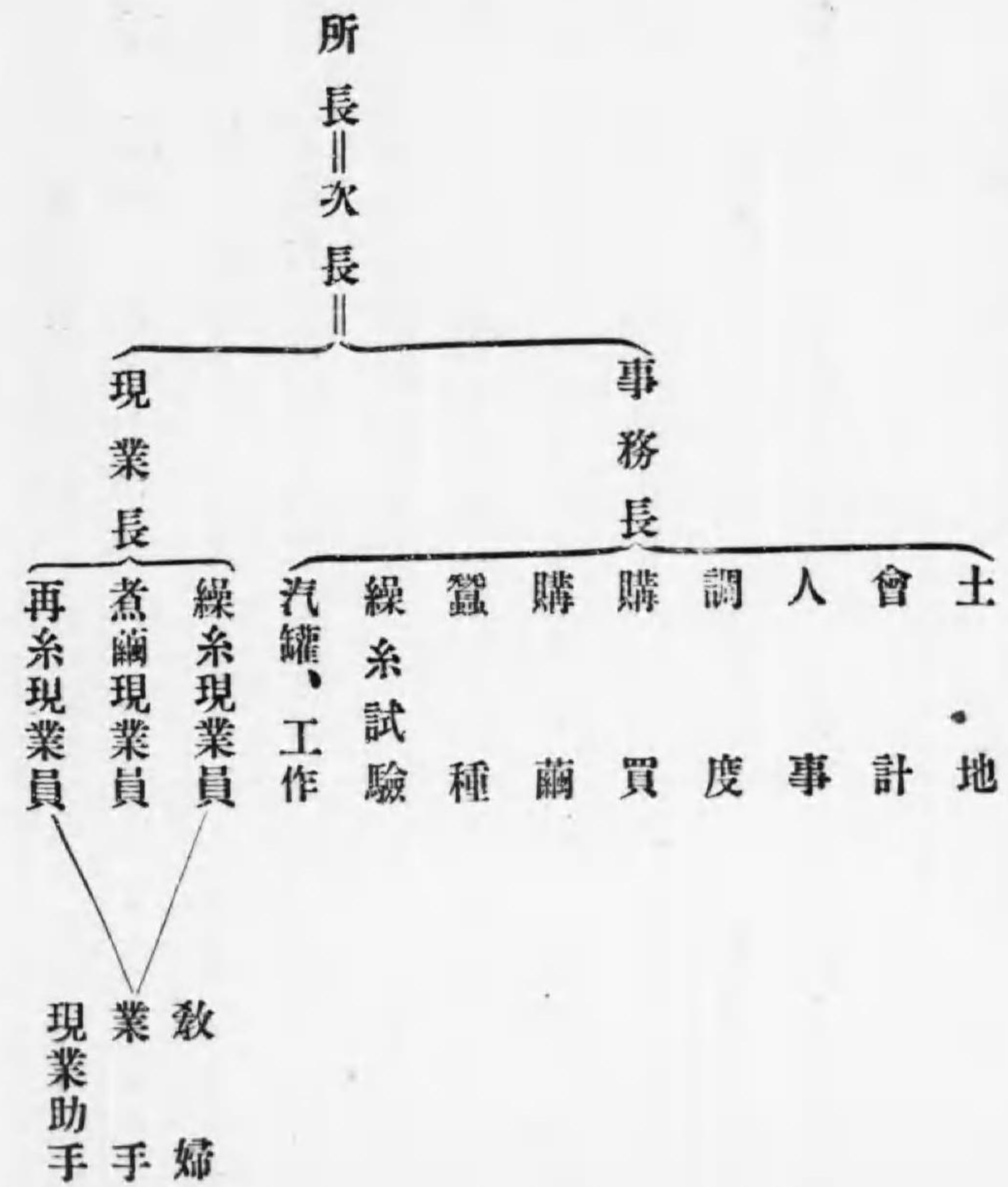
當工場が、百噸の能力で百五十噸の實績を擧げて居るのも、又新設會社であるに係らず、市場に於て一躍して一級品として取扱はれる品質の製品を得て居るやうな良好の成績も、之を要するに工場のシステムと社員及び職工の心理とが十分に一致して居るからである職工が國家の一員として産業王國に參與すると云ふやうな大理想の下に働くならば、能率は期せずして増進する、當工場の成績は人と機械との眞の融合であつて、敢て何れの人、何れの部分、何れのシステムのみが此功績を占有することも出来ない

六 福利的施設

片倉製糸大宮製糸所

總括的感想

- 一、工場のデザインが殆ど理想的であること
 - 二、構内が宛として大庭園の如き感じのしたこと
 - 三、工場内が恰も大家族の如き感じがあり、少しも工場らしからざること
 - 四、廊下其他が非常に清潔なりしこと
 - 五、従業員の福利的方面の施設に於て殆ど理想に近きこと
 - 六、病院が休息所の如き感ありしこと
 - 七、寄宿舎内の清掃、整頓の行き届けること
- 當工場は大要次の如きシステムを採用して居る



工場のシステム

是れはミリタリーシステムで何等特記すべき価値を認めない、唯茲に注意すべきは、從來煮繭と繰糸とが同一人に依て作業せられて居たのを、之を分業にした爲に仕事が簡便になつて能率が一〇%位良くなつて來たのみでなく、衛生上から見て良好なる成績を擧げて居ること、殊に煮繭場に其作業に簡便なケーブルカーを使用し、煮繭の分配に二輪車を使用せる等は、作業能率を高める恰好の装置である

従業時間は十時間制を原則とするも季節に依り、繁閑に依りて伸縮することになつて居る、休憩は午前中に十五分、正午十五分、午後二時より三時迄の間に四十分と定めてある、盛夏には午睡時間を與へることになつて居る、午後の休憩時間には、庭園又は運動場に

て自由に運動又は休憩せしめる

賃銀と賞罰

賃銀は毎日々々の繰目、糸目、品質等の成績に依て差別されてある、差別出来高拂に依て居るが、これには例外があつて一定の標準を超過し又は甚しく下降する事が無いやうにしてある、賃銀の支拂は日々の成績統計に依て毎月一回渡し、各自の都合に依て其一部を貯金として會社に預金せしめ、縣令に基き、確實な方法に依り一定の利子を附して、各自に通帳を渡して置き、必要の場合には、何時にても拂ひ戻すことの出来るやうにしてある

尙製品の品質保持の必要から、日々の得失に依り、得點又は失點を算し賞罰を厳行して居ることに對しては多少の異論もあり、失點多きものは全然無収入の場合あるが如きは、面白からずとの非難も

ありて前記の如く一定の標準を甚だしく離るゝこと無きやうにしたのである

賞與と利益分配

特別賞與は成績に依り現金又は品物で年内數回之を支給し、皆勤者は一箇月を基準として繼續皆勤に依り漸次歩合を増加する事になつて居る

前記の外に、永續勤務したる者には、年々の稼高の割合に依り永續賞金を支給する事になつて居る、尙十箇年皆勤者には記念として筆筒を贈與することにしてある

尙同會社の規定に依て、従業者には悉く利益分配をすることになつて居る、従業中不幸にして死亡したるときは、其勤續年數に依て遺族に、一〇〇圓以上一、五〇〇圓迄の弔慰金を贈ることにしてある

衛生的方面

衛生に關しては周到なる注意が拂はれて居る、衛生課と云ふものが設けられて、室内（工場、寄宿舎其他）の掃拭は勿論、寢具、飲食物、食器等は頗る清潔に力め、特に病氣の豫防に留意して居る、若し病氣に罹つた際には直に病院に收容する

病院は作業工場から少し離れた花園に圍まれた閑靜な所にあつて建坪三〇〇坪、之を普通病室、隔離病室に區別して、醫療室、炊事室、診察室などが附屬し、専任の看護婦が居つて親切に看護して居る、醫師は夫々専門の囑託醫があつて毎日診察に来る

入院料は藥價の二割を徴收するのみで、食費、入院費用其他は一切取らない、入院中は賃金の二割を減する

毎月一回全般に亘り體重の検査をするが、昨今では自發的に浴槽

に備付けの衡器で體重を計り、若し體重の減せる場合には、直に醫師の指圖を受け加療するものが少なくない

一年二回健康診断をなし、健康に注意し、豫防に力めて居る

尙製糸工場に於て、最も多き一種の工業病たる水虫患者は、同所に於ては殆んど發見しない、之は手指の清潔に注意せしめ、常に八百倍の昇汞水を備付け、之にて洗滌せしめて居る關係であらう

入場の際には必ず體格検査を爲し、チブスの豫防注射を爲さしめる

教育と修養

教育及修養方面には専任の教師があつて循環休業者及傳習工の爲に毎日修身上の話を爲し、學科としては、國語、算術、裁縫等を教授して居る

毎月一回宗教家又は教育家を聘して講演を乞ひ、精神修養に資して居る、又本社にて「糸の友」と題する雑誌を發行して、之を一般業手に無代配付して、精神修養と常識の涵養に資するやうにしてある。

講堂は、娛樂場、教場を兼ねたもので、間口十間、奥行十七間の廣大なる新しい建築である。

慰安と保健

就業者の慰安として、前記娛樂場兼用の講堂で、毎月一回活動寫眞をやり、又時々芝居、講談を催し、其他時期を選んで東京、成田江ノ島、鎌倉、日光等の見物に行くこともある。

一〇、〇〇〇坪内外の運動場が二箇所あつて、一方は女子専用、一方は男子専用とし、茲にはテニスコート及運動具があり、休憩時間

終業時間後又は休業日には、自由に運動するやうにしてある。

毎朝、就業前に修養團松本稻穂氏の主唱せる國民体操を五分乃至十分宛行ふことにして實行して居る、此時間は就業時間中である、其成績は比較的良好である。

春秋二回運動會を開催し、各種の競技、遊戯等に一日を愉快に送ることにしてある。

寄宿舎の設備

寄宿舎は悉く工場に接続して、通氣、採光共に良好の居心地良き一室十二疊の室が連続して居る、各室八人内外で成る可く同郷の者を、同室に收容することにしてある、浴場、洗濯場、洗面場、髪洗場、髪結場等夫々整備して居る。

舎宅は悉く構内に在りて、構外よりの通勤者は殆ど無い。

炊事場は工場に接続して設けられ、非常に安價に三食を供給して居る、野菜は構内の農園より得たものを直に使用する

七 機能的組織の例

滿鐵遼陽工場ルーチングシステム

機關車入場前の準備作業

一、機關車入場前の準備としては、重き同一種の修繕を要する機關車を引續き入場せしめざる様、又反對に輕き修繕程度のもののみ入場せしめざる様豫め入場豫定車につき各部の状態を調査し、取替又は特種加工を要するものある時は、遅くとも入場當日迄に其材料を準備し、出來得る範圍内に於て加工を進め置き、特殊加工に對しては其れに對する工具等の準備をなし、以て入場後在場日

數の短縮を計るに努むべし

二、各關係職場中組立、製罐職場に於ては機關車毎に現狀票を備へ置き、前回出場の際機關車各部の寸法及状態を明記し置き、今回入場の以前に之により取替品等の加工及準備をなすものとす

三、翌月中の入場豫定機關車に對し、機關庫より通知の修繕具申書に依り修繕個所及取替品等の準備品を調査し、更に現狀票とも對照取調を爲し、尙最近の現狀を調査する爲、其都度技術員を派遣し、現車につき取調をなさしむ

四、翌月中に入場すべき豫定の機關車に對し、各運輸所事務所提出の規定の入場豫告書に依り調製したる規定の入出場豫定書を基とし、之に主なる修繕個所及準備品を加へ、修繕程度の大小を豫想したる現狀票を作製し、各關係職工に廻付し準備をなさしむ、但

し本表には臨時入場車を除くものとする

五、各種の機關につき製罐、組立に要せし平均修繕日数を定め、「マスターカード」を作成し、同「カート」の所要日数を理想とし、之に違へざる様努力するを要す

機關車入場後の作業

一、機關車入場後は解體の上、「ボイラー」は製罐工場に送り、検査の上検査報告を作り、修繕程度を査定し、「マスターカード」により等級相當の落成豫定期日を定め、同工場内備付の黒板に機關車番號及落成豫定期日を記入し、一般従事の職工に知らしめ、工事を督勵すべし

二、解體されたる機械部分品の検査に對し機械場職場主任は關係員及職工長を検査に立會はしめ、機關車毎に修繕個所を検査用紙に

記入し、之を關係組長に持參せしめ工事の進行に便ならしむ

三、機關車職場主任は、前記検査の結果、機械部分品に於て特別の加修工事ならざる限り、「ボイラー」部の落成豫定期日を基とし、各職場の「マスターカード」により落成豫定期日表を作成し、各職場主任に廻付するものとする

四、各職場は、右の落成豫告表により期限内に落成せしむべく努力すべし

而して前記豫定期限内に落成せざる部分品に對しては、其遅延の理由及延期を工場長宛具申し、残業其他應急の手配をなし快復に努むべし

八 賃請仕事の實例

新潟鐵工所蒲田工場

一、新潟鐵工所蒲田工場は月島を其儘移轉したもので、最初は定備制度を採つて居た、昨年六月に至つて初めて時間請負と單價請負との二様の請負制度を採用した

然るに、エンジンの方の職工は熟練した者のみであるが機械工は、月島で從來使用したものは模範職工といふ様なものを五六名連れて來たのみで、他は殆んど新しい馴れない者を入れた爲に、馴れる迄は請負制度を採ることが頗る困難であつた、現在に於ても全部請負制度にしたのではなく、仕事の種類、収入の關係に依て依然定備制度を採つて居るものが三分の一位はある

單價、時間の兩制度を採用したのは、品物の種類に依て單價請負

でなくてはならぬ場合と、時間請負の方が良い場合とがあるので、二様の制度を採つた譯である

二、此制度を採つた結果に就いては、未だパーセンテージを具體的に算出するに至らぬが、其大體に於ては

イ、生産時間を短縮した事は勿論である

ロ、生産高も亦多少の増加を見て居る

ハ、従つて賃銀支拂高も相當増加して居る

ニ、職工は一般に請負制度を喜んで居るが、優秀なる技倆の職工は之を喜ばざる者もある

ホ、品質は、放任しては自然粗悪になるのが普通の状態であるが出來得る限り検査を嚴密にして品質の低下を防止して居る
ヘ、生産費は餘程低下して安くなつて居るやうである

ト、會社の規則として、職工が新しい方法や機械を發見し、又は發明した場合には、詮衡の上で賞與する事にして職工の研究心を助長する事になつて居るが、請負制度を採用して尙ほ日が淺い爲か此規定に該當して賞與を受けた者は無い

三、之を要するに、請負制度を採用した爲の結果として、甚だしくカッチングスピードを増したことは争はれぬ

四、ユニット決定の方法としては、主として本社工場の從來のレコードに従つて居るが、新しい職工に對してはタイム、スタデイを行ふ場合もある

五、併しそれとても、テラー システムの如き嚴密なタイム スタデイではないので、同一の品物なればそれを十個作るに幾何の時間を要するかといふやうな簡単な試験を行ふのみである。即ちスト

ック システムを採つて常に仕事が循環する組織になつて居るから特別に行ふ譯ではないのである、

それで試験従業員の待遇も、特別の日給を拂ふやうな事はない、怠けを防ぐには、職工の上に組長、職長、擔任者があつて常に監督し、其上守衛を交代で工場を巡視させて居る、從來喫煙時間の規定が無かつたので、往々機械やボイラーの陰に隠れて煙草を吸ふ者があつたので、此弊を防ぐ爲に午前十時から十分間、午後三時から十分間宛二回の喫煙時間を設けて、此時間中には公然仕事しながら喫煙を許すことにした

六、賃銀は職工の技倆に依つて臨機の處置を採るといふ様に區別してある、又百個百時間として仕事を渡したものを、八十時間で仕上げても五十時間で仕上げても、それは職工の自由で、職工は儲け放

しと言ふ事になつて居る

七、賃銀切下は非常な見込違ひの場合でなくては絶対に行らぬ事にしてある

尙同社では、大正五年頃加藤技師が渡米して、テローラーシステムを研究して歸つてから、直にテローラーシステムに近い組織に改善したけれども、當初は却々實行が困難で、議論百出の状態であつた、が最近では漸次此組織に馴れて來た

如斯、科學的組織の道程にあるこの工場が餘り振はないのと、時々ストライキの爲に苦しめられるのはそこに見逃すべからざる缺陷の伏在することを考へねばならぬ、即ちレイトカッチングなどの行はれる結果であるまいか

九 職工補習教育成績

神戸川崎造船所

補習教育の成績

補習教育を受けた者と然らざる者とが、果して工場能率の上にならば何なる結果を表はすか、之を統計的に數字にて適確に表はすことは頗る至難の問題である、乍併、其成績を概観すれば教育の効果を認めねばならぬ、即ち補習教育を受けた爲に、職工として相當の成績を擧げて居る者が少く無い點から見ても、其効果の徒爾ならざるを知る可きである

會社としては六箇月間に於ける一人當の諸雜費、専修科約五圓本

科約十圓宛を負擔して、成る可く補習教育を受けらるやうに獎勵して居る、其目的は、職工としての成績を良好ならしむるに在るは勿論であるが、其他に人として國民として、完全ならしむると云ふ重大な目的がある、教育の効果が直接會社を利すると否とよりも、此教育に依て善良なる國民を養ひ、多少にても國家の爲に資する所あれば足ると云ふのが松方社長の理想である

されば、會社が多額の費用を負擔するに關らず、何等之が爲に義務の履行を要求しない、唯五箇年間勤続すると云ふ契約を爲さしむるのみで、此契約をした者が、契約不履行の場合には將來再び本職工として使用しないと云ふ條件を附してある丈で、再び本社の職工たる希望を有しない者は、教育終了と同時に本社を去つて他の工場に赴くとも夫れは自由である、如斯場合に於ても、教育の効果

が他の工場に於て表はれば夫れは臆て、國家を利するものであると云ふ大理想から見て、敢て追及しないのである

神戸市に委託した利害

職工教育を神戸市の補習教育に委託して置くこと云ふことが、果して理想的なりや否やに就ては多少論議す可き餘地がある、松方社長は非常な補習教育必要論者であるが、會社内に學校を置いたのでは學校に行つたやうな気分になれぬやうな弊害がありはせぬかと云ふので實業補習學校に委託することになつたのである、乍併若も會社の職工として理想的の教育を施すには何うしても會社内に内容の充實した學校を造る必要がある、さうして川崎の職工として最も適切なる教育を施さねばならぬ、然るに前述の通り社長の意見としては補習教育の目的が唯だ川崎の職工として完全なるものを養成すると

云ふ而已でなく、國民として完全なる者を作ると云ふにあるので、必ずしも會社内に理想的の學校を置く必要がないのである、夫れから職工の通學の便利から言へば、一個所に置くよりも自分が通學するに便利な學校に通へる方が宜い譯である、此點から見れば、五ツの實業補習學校に委託して、何處でも任意の學校に通へるやうな今日の方が結構な譯である

乍併、會社内に理想的の學校を設けて、川崎の職工として適切な教育を施して見たいといふのが會社の希望である、此の希望が果して何れの時に實現されるか、夫れは未知數である

職工就學の目的

夫れから職工教育に對して注意す可き事は、職工が果して教育の必要を實感し、自發的に教育を受けて居るかの點である

多年職工教育の衝に當つて居る同社の經驗から見ると、世間の景氣が好くて夜業などの續く時には殆ど學校に通ふ者が無くなる、大部分の職工はどしどし學校を休んで夜業に従事する、反之、世間の景氣が悪くなると就學者が殖える、如斯傾向が何に因するかは大に注意すべきことである

惟ふに職工（就學者）の大部分には自發的に向上發展しようとする考も無い、學理の闡明と云ふ自覺も無いのではあるまいかと考へられる、さうして景氣が悪くて収入が少い時には、通學生の恩典たる臨時増給を目標として就學するのではあるまいか

即ち就學職工に對しては、専修科と高等科は六箇月毎に、本科は一年、二年修了毎に四錢乃至八錢、六錢乃至十二錢の率で増給される規定があるので、此増給を目的に通學するのではあるまいかと思

はれる

斯様な目的で就學するものだから、可成自己得意の學科か、平易な學科を希望するの風がある

さうして優等生としての倍額増給の恩典に浴しようとする風がある

或者は又、會社に秘密に就學して、成績の優秀な場合のみ修了證書を示して會社に増給を迫る者がある、是れは一つは會社から學費の支給を仰ぐと、何彼と會社の干渉支配を受けねばならぬのを避けたい爲と、一つは成績不良の場合には、其成績が會社の成績に影響することを恐れてである、斯様に會社の補助を受けずに秘密に通學する者が、毎學期三十名内外はある

夫れから一旦通學した以上は、目的を貫徹する迄徹底的に行ると

云ふ風が無い、數年前に一學期終了した者が、又數年後に思出した様に就學する者がある、此爲に通學生の名簿の整理に少からず手数が掛る

就學生名簿はカード式にして整理して居る、索引はイロハ別に置き漢字にて區別して居る、尙一字名、二字名、三字名と云ふやうに、姓名の字數(同一發音の漢字の場合に)にても區別して居る、このカード式の整理は甚だ便利である

之を要するに、職工教育は却々骨の折れる仕事であると同時に、將來改善す可き點が少く無い

一〇 時間 研究

東洋燐寸株式會社工場

目下東洋燐寸の本社工場に屬する男女工数は約五〇〇名であるが之は職工名簿に登録せられて居る總數で、實際に毎日出勤する者は三〇〇——三五〇名位に過ぎない

賃銀は其三分ノ一が定給拂で、他は出來高拂である、男工の熟練工は四圓乃至五圓位の收入ある者もあるが、大抵は二圓五十錢乃至三圓位である、女工は大抵八十錢乃至九十錢位の程度である、女工の賃金は他の女工に比して餘りに低いやうであるが、其勞働時間から打算すると左様でもない

出來高拂の率は、タイムスタデイに依て定められたもので無く、從來の傳統に依つたものであるから、根本的に建て直す必要に迫られて居る

彼等は甲の工場に職工として登録されて居ると同時に、乙の工場

にも職工として登録されて居る、一人にして同時に二工場乃至三工場の職工たる奇觀を呈するのが燐寸工場の特徴である

されば乙の工場よりも甲の工場が賃銀率を引上げれば直に甲に歸つて來る

彼等の渡り歩くのは單に燐寸工場のみでなく、少しでも割の良い仕事があれば、夫れが假りに一時的の仕事であつてもどしどし轉職する、其仕事がなくなれば又直ちに戻つて來る

之は燐寸職工の供給不足にも原因するであらうが、一つは出來高拂の賃銀率が低いのが主なる原因を爲して居る

タイムスタデイの實施

之に對して東洋燐寸では、新に設けられた能率課の第一着の仕事として、先づタイムスタデイを行つて賃金率のスタンダードを確立

し、賃銀率を引上げて職工の異動を防止し、労働時間を厳行することに着手して居る

今日では單り労働時間が厲行されないばかりでなく、出勤率も非常に低い、各工程中で最も能率の低くて、最も多数の女工を要する箱詰め工女の出勤率が六〇%乃至六五%と云ふ状態であるから、之を引上げる手段として皆勤賞與制度も徹底的に行ふ事になつて居る即ち賃銀率の引上げと賞與制度で職工を刺戟し、他の一面に於ては職工の養成、即ち燐寸工としての養成も實行する計畫がある

従來も賞與制度（皆勤、出來高）は實行されて居るが、職工を刺戟するに足らぬ程度の賞與制度は何の役にも立たぬ、東洋燐寸は此點に留意して今度は之に依て因襲を打破し得る程度に達せしめる計畫がある

工場の機械化

現在の同社工場は、軸木の頭薬を着ける迄の工程は殆ど自動的に機械化されて居るが、箱詰後の工程は依然として女工の手工業である、之を改善する第一着手として目下箱詰機械の製作中である、箱詰機械は在來のものが餘り實用に適せぬので、同社の考案に成るもの、製作中であるから、此機械にして理想通りに出來れば、燐寸製造の革命である、レットル貼りは手動機械を用ひて居る、此機械はアドレステグラフと酷似するもので成績は良好である、包装も早晚機械化される時機が來るものと信ずる

頭薬付け機械は同社の考案になり、パテントを有するもので頗る能率を擧げて居る

如斯各工程が機械化されて職工の節制と訓練とが標準化されたな

らば、生産力を倍加することも、生産費を低減することも敢て至難な問題ではあるまい

然らざれば我燐寸工業が漸次支那及米國の爲に壓倒されて前路を塞かれるであらう

東洋燐寸が此點に着眼して能率課を設け、科學的經營の第一歩に立つた事は、斯界の爲に喜ぶ可きことである

一一 販賣組織

1、家族主義のチエーンストアー

星製藥株式會社

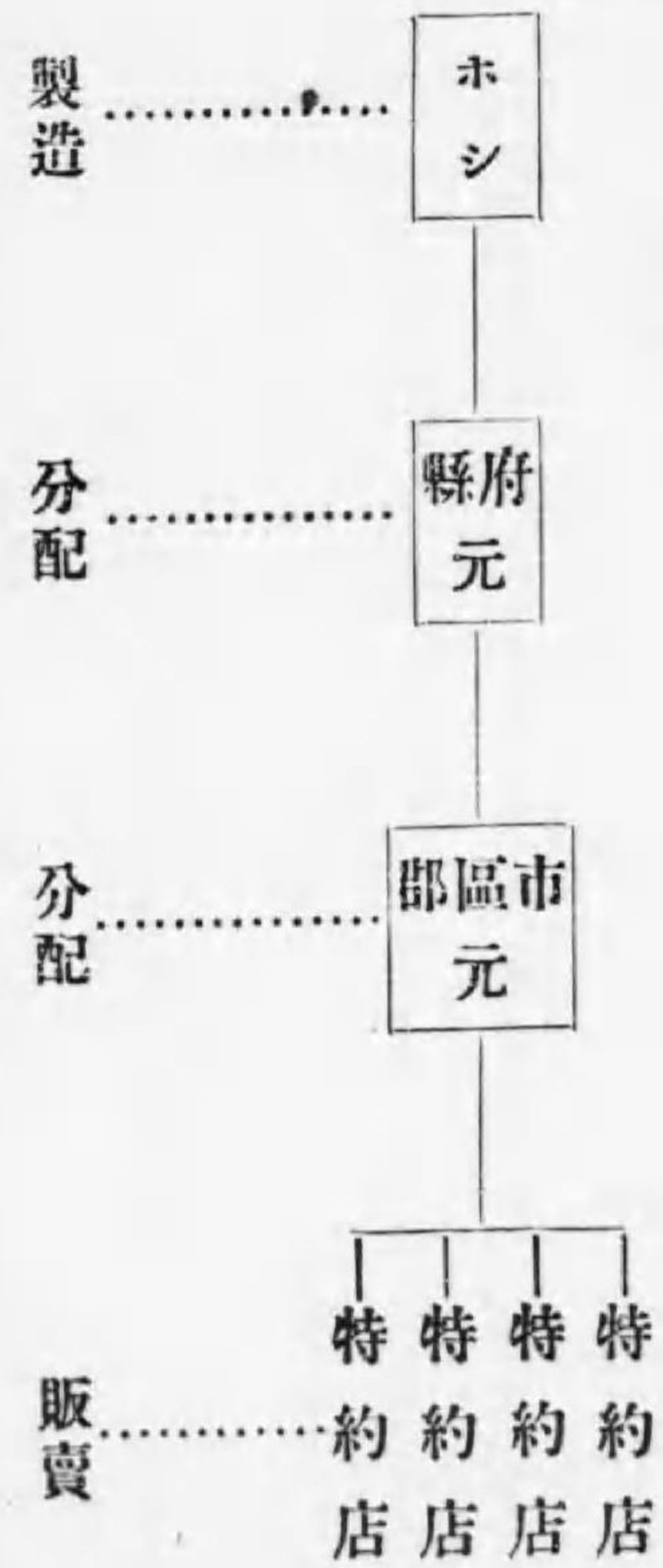
星独自の販賣組織

日本に於ける製藥業者として近年非常の勢ひを以て擡頭して來た星製藥株式會社はその一切の經營法を利用して居ることに於ても有名である

殊にその中でも星の販賣組織は米國に於けるチエーンストアに家族主義を加味したもので星一氏の獨創になるもので星式經營法と稱して居る

星氏が最も意を注いだものは販賣機關の建設であつた、即ち從來の製造家は製造に主力を注ぎ販賣は從來の間屋に一任したものであつたが星氏は販賣機關を持たない製造家は武備のない國家の如きもので生存の安全を期する事は出來ないといふ見地からその主力を販賣機關の建設に傾注し、爾來十數年、益々實績を現はし、年々その

事業を擴大して今日の大を爲すに至つたのである
 星の販賣組織を簡單に説明すれば日本の行政組織に併行せしめた
 ものとも言ひ得る



即ち星といふ製造家と澤山の特約店とが一本のチェーンで結び付けられて居る、これがチェーンストアである、チェーンストアは最近米國で非常に増加した、唯だ星のチェーンストアは星とい

ふ大家族と、各地に於ける小家族とが米國のチェーンストアの原理で結ばれたるチェーンストアである

協議的販賣組織

上の如き販賣組織を活躍せしめる爲めに星製薬は府縣元大會、市區郡元大會、及び特約店大會の制度がある

府縣元大會は府縣元賣捌人より成り、年に二度乃至三度會合して經營の方針に就て協議する、府縣元賣捌人は現在四十八人でその中から常任委員五人を選び、大會外に協議すべき事は委員と相談する事になつて居る

市區郡元大會は市區郡賣捌人が主催するものと、府縣元が主催するものと、本社が主催するものとの三種がある

これ等の會合は製造業者と販賣業者との協同の利益を保持し、社

會奉仕を兼ねたる能率問題の研究協議會とも稱すべきもので其の販賣能率に裨益する所は尠少ではない

星製藥が協議的經營法を採つて居ることは單り此の協議會を有するのみでなく、各府縣元から常に代表二名を出し本社に勤務させて販賣上の缺點を指摘させる事にして居る、本社からも亦常に社員を派出して府縣元、市區郡元、特約店等を巡回させ、一面に於ては分配及販賣の指導を爲さしめ、他面要求希望を聞く事にしてある、さうして爲すべきは斷じて爲し、改むべきは斷じて改めるといふ方針で進んで居る

自助會と其組織

星製藥には自助會といふものがある、自助會は二つの仕事をして居る、一は精神的方面で各賣捌人、特約店相互の互助共存、協力一

致の大精神を涵養するのである、他は物質的方面で物品代の引受、手形の裏書等の保證機關としての仕事である

自助會には府縣元より成る株式會社星製藥自助會、市區郡元より成る縣自助會、各特約店より成る郡自助會の三種がある、目下一つの星製藥自助會の外に四十の縣自助會と三百の郡自助會とがあつて夫々活動して居る、自助會といふ名は「天は自ら助くるものを助く」といふ格言より生れたもので自治的相互救濟機關として將又家族主義チエーンストア完成の重要機關として星の販賣組織の上に重要な地位を占める

販賣人の教育

星の販賣組織は爾かく星獨自のものである、されば其販賣人も亦此組織と制度とに徹底せねばならぬ、それには恁様しても星式に效

養せられねばならぬ、そこでこの最上の發展を見る手段として星製藥商業學校と、星製藥商業學校講習會とが設立された

商業學校並に講習會設置の目的は前述の如く星の販賣人として完全なる教育を施すにあるは勿論だが、これに依つて能率の増進を圖り、浪費又は無益の努力を省き、國家社會に對する奉仕の大本を了得せしめ、公私の綜合利益を増進し、以て星の本領たる營利事業と社會奉仕との並行の可能なるを教へんとするものである

即ち此の目的に依り、商業學校も、講習會も特約店の店主若くは其子弟を生徒として收容して居る、學習に要する寄宿舎費筆墨紙費は勿論往復の旅費まで本社で負擔して居る

商業學校の修業期間は六ヶ月で、講習期間は二週間である、尙ほ茲に特筆すべきは講習會の卒業生には一人に一株宛の星製藥の株券

を修業證書と共に授與して居る、この株券は星氏個人の所有に屬するもので、これが爲めに各特約店主は「會社は自分の會社である、自分も亦株主の一員である」といふ信念を起して活動するに至り販賣能率増進の上に資する所大なるものがある

學校の校舎は總延建坪二千坪の大鐵筋コンクリートの理想的の新築である

即ち親切第一を主義として營利事業を爲しつゝ、社會奉仕を爲し、その併行可能なるを世界に知らしめんとするの信條に依つて驀進せる星の成功はこの販賣組織に負ふ所大なりと言はねばならぬ

2、紐育スタンダードオイルカンパニー

紐育スタンダードオイルカンパニーはスタンダード石油集團

中の大なるもので三十四年前一億五千萬圓より四億五千萬圓に増資したものである

日本には横濱及神戸に支店を置き、兩支店には支店支配人を置き其上にゼネラル マネジャーを置いて居る、支店の下には各樞要の都市に出張所を置き、其下に代理店を置いて居る、出張所は兩支店所屬の社員を特派して居る、兩支店の販賣區域各出張所の販賣區域各代理店の販賣區域は劃然と區別せられて居る

各商品に依て其販賣法は區別せられて居る、換言すれば、各商品に適合するやうな独自の販賣法が採られて居る、さうして其販賣法は極秘にせられ、劇甚なる競争に策應することに銳意して居る、唯「上松」(チャスター)の如き無競争品は絶體に現金取引になつて居る

代理店は其地方に於ける一流の信用ある商店を調査して特約することにしてあるので、スタンダードの代理店といふことが信用の標的とされるやうな趣がある

神戸支店に屬する出張所は三十五個所にあつて代理店は其下に殆んど全國的に石油網が張られて居る

横濱支店に屬する出張所も亦略同數である

代理店が幾つか結合して一つの組合を組織して居る所もある

此販賣組織は一種のチェーンストアと云ふ可きもので、星製藥の販賣組織と同様である



輸入石油の總額は我石油産額の三分の一であるが、米國からの輸入丈で最近に於ける統計は、一四、七七七、八九九圓で、此輸入額の十分の七はスタンダードで占めて居ると見ねばならぬ

尙最後に附記すべきは、同社が無競争品の定價を維持することに努めて、各代理店が定價の賣崩をした場合には嚴重に處罰する一事である、乍併、競争品の場合には此商策は用ひて居らぬ、定價の賣崩を禁ずると同様に、各代理店の販賣區域も亦お互に嚴守することにしてある、若し甲の代理店が乙の代理店の販賣區域を侵害した場合には、直接所屬支店に申告し、支店は其實情を調査して適宜の處置を取る、若しも代理店にして支店のインストラクションを用ひない場合には、契約違反として或は損害賠償の責任を生じ、或は解約されるのである

汝等比丘、若し諸の苦惱を脱せんを欲せば、
當に知足を觀すべし、知足の法は即ち富樂安
穩の處なり、知足の人ば地上に臥すと雖も猶
ほ安樂なりとす、不知足の者は天堂に處すも
雖も亦意に稱はず……………(遺教經)……………

能率増進の原理と其應用 終

大正十五年六月十日印刷
大正十五年六月十九日發行

版權所有

能率増進の原理と其應用 定價金壹圓八拾錢

著作者 太田 欽 吾

東京市牛込區市谷田町一丁目十六番地

發行者 宮 城 伊 兵 衛

東京市外濶野川町西ヶ原七十四番地

印刷者 大 島 貞 吉

東京市牛込區市谷田町一丁目十六番地

良書刊行會

振替口座東京七六七四番

昭文堂

振替口座東京三三四一〇番
電話牛込四六五番

發行所

杉山平助著	高橋季暉著	露國文豪 ステブニアク著 水上一枝譯	ゴルキユー著 蘇武綠郎譯	蘇武綠郎編	武藏野高等學校教授 各務虎雄序 蘇武綠郎編文
長篇小説 長篇 讀書界を驚倒せる新人の大作 一日本人	長篇 附外二篇「移住民」二幕二場 「坑夫の唄」一幕 百姓一揆	斷頭臺に上るまで	夜の工場町	心中物脚本全集	黄表紙傑作全集
四六判上製五五〇頁 定價貳圓卅錢 送料貳拾錢	四六判上製貳六〇頁 定價壹圓六拾錢 送料十六錢	四六判上製四五六頁 定價貳圓五拾錢 送料貳拾錢	四六判上製五〇貳頁 定價貳圓六拾錢 送料貳拾錢	四六判上製八百廿頁 定價參圓八拾錢 送料貳拾錢	四六判上製約七〇〇頁 定價參圓八拾錢 送料貳拾錢

4W-65

平澤計七著	クヌウト・ハムスン著 蘇武綠郎譯	尾池義雄著	豐田劍陵著	豐田劍陵著	良書刊行會編
創作一人と千三百人	夢みる人々	切支丹宗門の戦の研究	佛教改革論	運命	益軒先生養生訓
四六判並製貳七〇頁 定價壹圓貳拾錢 送料拾錢	四六判上製約貳五〇頁 定價壹圓六拾錢 送料拾六錢	四六判上製約貳五〇頁 定價貳圓 送料貳拾錢	四六判上製約參百頁 定價壹圓八拾錢 送料拾六錢	四六判約參五〇頁 定價貳圓 送料貳拾錢	四六判上製貳六〇頁 定價壹圓 送料拾貳錢

終