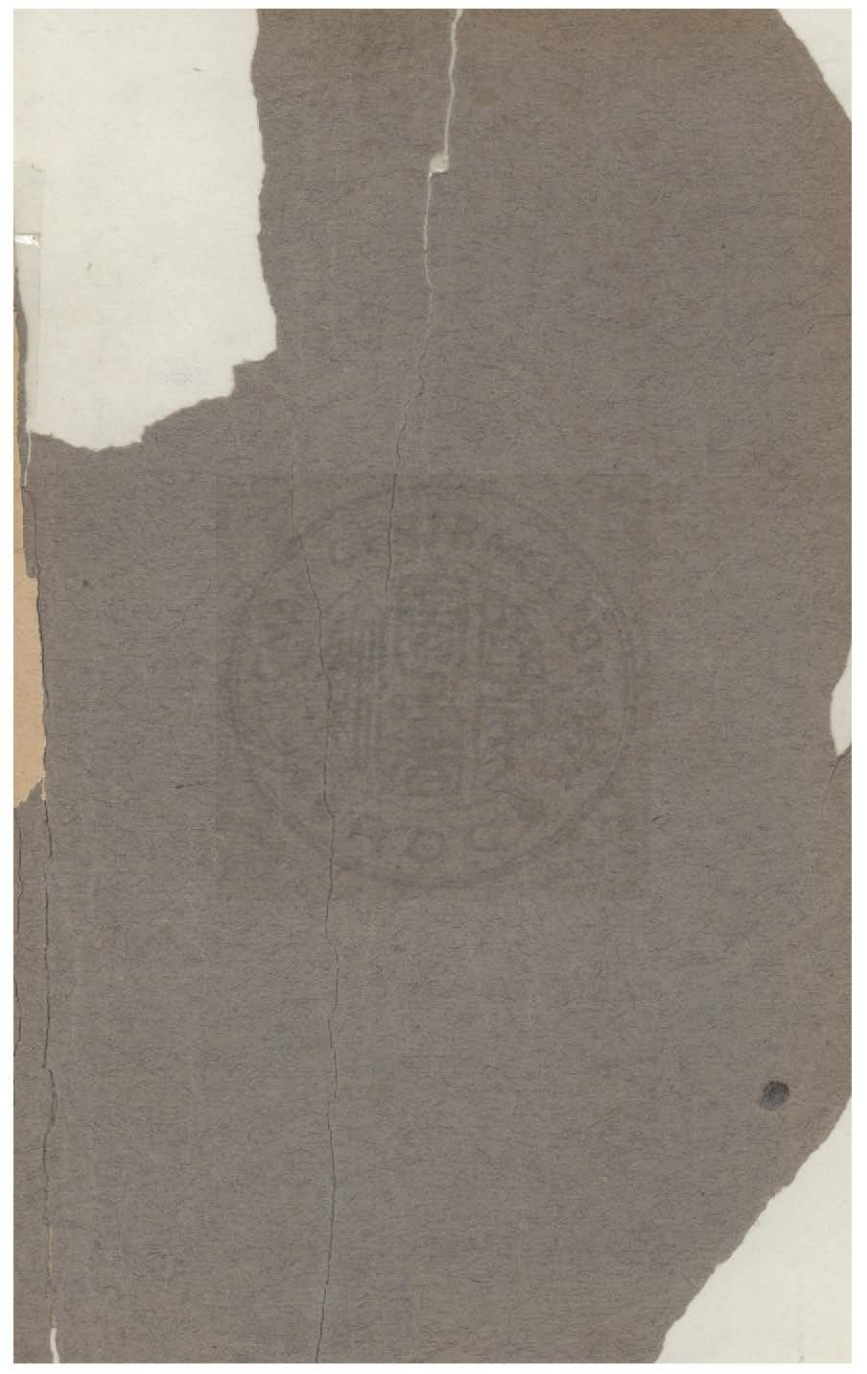


商業心理學

中華書局印行



由國家圖書館數位化、典藏

112
2

177.4

853

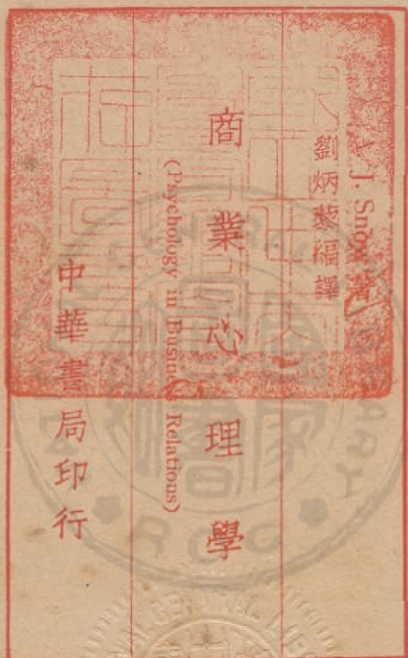


國立中央圖書館
NATIONAL CENTRAL LIBRARY
NANKING



1174
D651

61





853
編譯者序

筆者年前曾擔任國立上海商學院商業心理學教授，同學要求發給講義，乃於羣書之中，取 A. J. Snow 教授所著 Psychology in Business Relation 一書，摘其要義，編譯成書，作為教科之用。Snow 為美國西北大學心理學名教授，在心理學界頗有權威，對於商業心理一科，研究尤深。Psychology in Business Relation 一書，在美國曾風行一時，美國各大學商學院及商業學校曾用為教科書。筆者因事實需要，汰繁就簡，將三十餘萬字之英文名著，改為十七八萬言之中裝，節目仍舊，要點備存，不惟絲毫未損原著之精華，且益增其清明簡要。筆者曾數度用此書稿本為講義，頗得學者歡迎，今特再四修改，貢獻於讀者之前。書中有若干章為友人陳友生及楊業渠二先生所著筆。在本書出版之日，對於 Snow 教授之名著及陳楊二先生之助力，特書此以誌感謝之忱！

商業心理學



商業心理學目錄

第一編 消費者之心理	一
第一章 人之本性	一
第二章 購買中之要素	一四
第三章 消費者在銷售上之地位	二八
第二編 市場心理	三二
第四章 決定需要之主觀效能	三三
第五章 決定需要之主觀效能「續」	四四
第六章 決定需要之客觀影響——價格	五二
第七章 決定需要之客觀影響——廣告與銷售	六四
第八章 決定需要之客觀影響——商標·牌子·匣盒	七六

第九章 決定需要之客觀影響——商店之陳飾大小地點及其方針……………八八

第十章 營業……………一〇二

第十一章 零售商店之種類……………一二四

第二編 廣告心理……………一四七

第十二章 廣告之目的及問題……………一四七

第十三章 消費者與廣告工具……………一五六

第十四章 廣告之分類及範圍……………一七三

第十五章 廣告中之商貨與吸引注意……………一八〇

第十六章 持久注意及取得興趣……………一九五

第十七章 創造心理習慣……………二〇九

第十八章 由暗示取得信仰……………二一七

第十九章 由理性而得之信仰；刺激副慾望；產生行動……………二二六

第四編 售賣心理……………二二二九

第二十章 顧客……………二二二九

第二十一章 售貨員……………二二五一

第二十二章 商店……………二二六一

第二十三章 銷售——顧客·吸引注意·發展興趣……………二二七〇

第二十四章 銷售——取得信仰……………二二八二

第二十五章 銷售——慾望·決斷·行動及滿足……………二二九七

第二十六章 進貨員與售貨員……………三二一七

第五編 僱用心理……………三二二五

第二十七章 個人對於職業之適應性……………三三三五

第二十八章 人類品質分等方法之研究……………三三五二

第二十九章 職位說明書與職員條件表……………三三六二

第三十章 僱用之心理測驗·····	三七四
第三十一章 一般之僱用方法·····	三八八



商業心理學

第一編 消費者之心理

第一章 人之本性

人爲適應環境之生物。關於人性一事，在心理學範圍之內，有若干不同之解釋，吾人當擇其最合於實用，且爲普通一般人所公認者而利用之。至若對於人體構造上之生理與神經系統，詳加研求，固屬難能，然第申述其實用之假說，且使讀者進而參考較專門之著作，則亦屬重要。

人爲適應環境之有機體，有骨骼肌膚神經肌肉血液纖維等集結而爲一體，且合作以成爲各種行動。換言之，人乃一組合之軀體。凡人在同一情景之下，若受同樣刺激，則其反應，大略相同。若在適應某刺激之時，若有其他刺激阻撓其應變之作，則差異乃生。



反射與習慣 吾人對於有機體之着手研究處，在先天之反射，或後天之習慣。二者均與神經系內含有反射之簡單關節，以及形成習慣記憶推理與想像諸形態之潛力。

反射為何？最好由化學上取一比喻，氫二份與氧一份，在某種條件之下化合為水，並且祇可化合為水而不可化合為其他之物。反射之發動於人體中，亦猶是也。蓋某機體與某刺激相合，必發動某種動作，而且祇可發生某種動作而不發生其他動作。任何動作，不論其性質若何，常在一個環境之下發動着。欲求其解釋，須視其直接之環境與機體之訓練，或其遺傳成份之改變如何着手。

試從下等動物中舉例觀之，小鷄啄食，假定食物為一粒麥子，小鷄見麥粒而啄之，初不知麥為何物，亦不明其食法，但麥一入口，味蕾上發生一種快感，於是吞嚥之反射，因之而生，同時麥粒又深入於消化系統之內，消化器又受刺激發為動作。然小雞未嘗推論此麥粒之是否應食，或是否發生快感。不過，不得不食耳。又其

他諸動作，均隨最初之動作而起。凡此諸動作之發生，乃因先天遺傳構造，及其繼起情境使之然也。

但此動作不能謂爲全是一啄後之遺傳構造之刺激的結果。啄食作用，已覺愉快。學之成份，旋即入於整個情境。小雞慣於啄食，乃養成一種習慣。吾人更假想：麥粒之旁，有一毛蟲在焉。小雞復啄毛蟲，但蟲毛茸茸，感覺不快，於是乃產生另一反射動作，即厭棄毛蟲是也。數次嘗試以後，小雞終於放棄此毛蟲，於是養成厭棄之習慣；一見毛蟲，即起厭棄之動作。由此而言，習慣者，乃一連續重演之反射動作，由學習作用所修正而來者也。

一切經驗修正有機體的本性 小雞由麥粒及毛蟲所得之經驗，可改變小雞之機體，至人類所經驗之一切事物，其可以修正本性亦猶是耳。凡動作或思想之未曾相當變動一人本性者，其人鮮能記憶及之。由快感及經驗得來某種動作之聯繫，與由惡感得來其他動作之聯繫，大抵異於本性上之反應。人在誕生時之天性，與其成年

時之天性，顯有差別者，乃其生時至成年之一切反應，造成許多增益及修正之結果故耳。所以有機體在某一定時之反應，是此機體在當時情境之結果；而此種情境，又爲其過去經驗，對於遺傳組織修正之產物。此種普通原則，可以應用於人類。

凡人所處之氣候，與文化諸環境狀況，如其相似，則生活當無重大之差異，因而其行動，在某種情形之下，亦不致完全不同。換言之，人之天性，大都類似，不至差異殊甚。

動作 先天反射，與人爲習慣，在與刺激妥洽以形成某種情境時，必產生某種反應，吾人已經論及。茲當注意者，爲其動作本身之討論。凡人一種需要，若與食物整個情境上之其他要素相結合，必引起另一種行爲，即另一種動作之發生。此種需要，或已有複雜之性質，但却未能變更其發動時之原由。需要之發生，可由於某種外部或內部感官之刺激，亦可由於內部器官上之筋肉或腺之變化，因而產生自覺的需要，而其原理則始終如一也。

動機與慾望 但吾人討論動作若不探求動機與慾望的根源，則以上所云，讀者或不能明瞭。吾人所追求者，在乎人之希求慾望與需要等之如何發生，以及如何指導，而使之達於完成。吾人此種探求，先指出一般流俗對於動機謬誤之見解，然後申述吾人之假說。

在研究商業關係之範圍中，吾人知有若干人，尤其經濟學家，各在追求下列問題之回答：『使吾人工作與遊息，節儉與揮霍，及發為其他行動者，其潛伏之源泉究為何物？』此『潛伏之源泉』，衆人皆以為是『本能』或『驅策』，意謂人之『胸中』，蘊藏天賦之能力，以求表現於外，因此人得從事工作。但在事實上一般所稱述之『本能』，僅一羣或一串造成的反射而已。用通常術語解釋『天賦的』或『本能』的行爲，並不希奇，因其歷史甚長故也。惟謂動物之反應，由於種族之歷史——即由其保持種族存在之遺傳才幹、力量、與衝動之完成，——殊不足以說明其現在活動之原因，猶謂氧之反應，由於進化之歷史，是同樣無用，——雖然有各種化

學原素，確如動物一般，有一種發展之歷史，動物正如原子一般，以其個別之方法，而適應環境，因各有其特殊之性質之故。吾人所觀察之『本能』云云，不過是整個有機體，對其環境上，一種構造的與化學的關係而已。單純『本能』之觀念，認本能為必須發洩表現或滿足之衝動，或有機勢者，在吾人觀之，與以引力為吸牢物體之無機力量之信念，或以化學化合物成於某種獨立力量之信念，同屬無稽。

需要之特例的觀察

吾人今以食慾為例而考求之，食慾常與性慾相提並論，為

二種重要『本能』之一。說者謂食慾有利於人類之生存，故自祖先遺傳，作吾人生活上之一種驅策勢力，『即一種力量的潛伏源泉』，驅使吾人活動。又謂吾人順乎本能而食，誕生之初，即秉有尋覓食物之潛力。此說似善。但吾人若觀察初食之小孩，則不能說小孩感覺飢餓或有意識以求食。就吾人所知，小孩僅有一種模糊不安之感，由其胃壁之運動而起，因而哭泣；此豈自知其飢餓乎？然知用食物以安慰小兒者，母親或乳母是也。當母乳送入兒口之時，吸吮之動作，即本乎反射而起；此

乃由於口及神經系之構造，加以嘴唇上刺激所致。嗣後小兒漸知此種不安之感，能由吸食而解除。於是由經驗所得，便能將因食慾所引起之不安，與其他不快之感，加以辨別。最後乃喜樂某種引起快感之食物，厭惡某種食物，凡此多由於逐步訓練所致。若有數小時未得食物，一旦見之，即將引起其口舌之流涎。然則成人所覺察之飢餓之感，與小孩所覺察之模糊不安之感，誰能謂為一種『本能』所產生之同一事件乎？

故吾人之飢餓，即求食之慾，是一羣反射動作之結果，且由於一種不安之感覺而來。此種感覺，有時需要營養以保持生命，有時造成一種加於人體之感應，且需要動作為之改善。

所以慾望與機體之感應有關，若動作，則須認識整個情境，其中包含有感應之機體，及其由經驗而改善和增益之本性，且內外之環境原素，亦同時出現，蓋以形成機體之再加改善。故慾望為一種欲求改善需要之結果——此種改善可由動作而致

——並非所謂玄妙『本能』之結果。總之，需要之所由發生，不外：（一）由於某種外部或內部感官之刺激；（二）由於內部器官上之筋肉的和腺的變化；（三）由於中樞神經系之變化——自覺的缺乏——觀念等。

凡消費者由遺傳所得來之機體，因生長與適應環境之故，形成某種慾望希求與需要，且為一種評價理想系統所範圍。此種評價和理想，不僅可隨有形之情境而變遷，且可隨個體之生長而變遷，是項需要與慾望，因具有普通性，吾人可名之曰基本需要與慾望，如自衛、衣、食、住、器具、身心能力、權威、藝術、運動、遊戲、裝飾或表揚、安逸、社交、友誼、清潔等皆是也。

人類羣居，受鄰居生活之影響，又受祖先種族歷史之支配，故其慾望、需要、與習慣，嘗受他人影響。比如人着衣服，其材料形式常受鄰人之影響者，職此故耳。

商人能滿足而不能創造基本的需要 前述之需要，吾人稱之為基本與普通之需

要。商業之功用在於增強此種需要，並控制其特殊之滿足。商業家、製造家或經紀人，不能創造此種需要、慾望、與希求，惟能發現新方法，使其得到滿足。所以市場上所造成的慾望，不過是次要和特殊之慾望——即以特種商品去滿足基本需要之慾望是也。

少婦有穿鞋之習慣，故自覺鞋之需要。穿鞋習慣之由來，或因鞋能護足，且可增加行走時之舒適。但不能以此爲少婦穿鞋之唯一理由。蓋當其走險路與過寒天時，仍可棄去。故少婦穿鞋赴宴者，非基本之需要，乃社會風俗使然。一般人着鞋子，固可以增益着者之威儀與美貌，故至此，鞋已發生特別需要，不僅爲普通之應用而已。

吾人須知人是有機體，具有某種先天遺傳與後天獲得之特性。此種機體，常有需要，爲其自身內部活動之環境所激起者，此需要之滿足，常有賴於動作；而動作之說明，須求之於直接環境，與由遺傳得來之構造能力之訓練與改善。

動作之種類 動作可由同一種類而申述之，不問其達到之方向如何。茲爲便利

計，分成三種：(一)衝動的，(二)習慣的，(三)理性的或意志的。

衝動的動作，乃事前既無預想又未訓練之動作，或爲反射的，或爲感情的，或爲暗示之結果。人之手一觸熱爐，則遽然而退，此乃最簡單反射之衝動動作。此種動作，是無意識的而且自動的，並無何種知識影響此種反應之方式。若手觸者非火爐，而爲一可怖之野獸，則其人必狼狽而逃，此乃感情的動作，衝動的動作，可以爲有意識亦可以爲無意識的，但感情的反應，則有意識參入其中。

習慣的動作之發生，可以有事前的知識，亦可以無之，乃一羣反射動作改善之結果。吸煙老手，取一枝香煙燃吸，毫不想到所形成之動作。當其購買香煙時，常取常用之牌子，毫不攷慮；或在入店之先，彼亦自思常購某種牌子，因而有意的購取其過去常吸之老牌香煙。通常購買行爲，大抵都是此種慣式的動作。

習慣能引導人購買，亦能防阻人購買，而使吾人對於某種貨品，裹足不前。比

如有一商人，欲以一種新出食品，代替人民早餐中之烤麵包，則必先知顧客有吃烤麵包之習慣，而設法以防阻或消滅之，而使其發生換用新麵包之習慣。

理性的或意志的動作之發生，乃在細心考慮其動機中之各種原素以後，對於某種事物，有論理上之均衡，與慎重攷量之謂。比如有入欲購一宅，其所攷慮者，當爲宅之地位之適宜，環境之安靜，市場之接近，兒童入學之便利，材料之堅固，應用之方便，形式之美觀，價錢之貴賤，與其他商品之價值上的比較，本人付款之能力，以及水電交通便利等等。對此諸點，以及其他細節，詳細推敲，而獲得一種邏輯上之結論，不爲衝動的或習慣的原素所影響，如此動作，乃爲理性的或意志的動作。

商業關係罕有理性 理性的動作，事實上在商業關係中作用較少；至衝動與習慣則很重要，且大部份活動，皆是二者之結果。譬如購買汽車者，或以相當之時間，考慮何種爲最優之車，對於車機之動作，車之質料之耐用，及其他有關事項，悉

加思量，最後乃決定購買一車，但因偶然喜愛其顏色，或其特殊之形式，亦有成爲購買之行爲者。又如購買食物，無疑是主婦之習慣行爲，故所購食物大抵是習慣之結果；但偶開店員提及另購一種新食品者，則此購買行爲又爲衝動所改變矣。

通常買賣多依理性行使，不過理性本身，在交易中用之甚少。買賣手續，大抵是嘗試錯誤作用之結果，至經驗——成訓、風俗等——則爲動作指導之動機。吾人交易，常以衝動習慣而行使之，置理性於不顧，是爲得計。若在決斷之前，用時間與氣力盡量推敲，則購買行爲，將令人厭倦矣。

本章概要 本章所提出商業關係中之原則，作吾人討論之基礎者，有四：

(一)人類原爲有機體，具有某種明確之反射動作，及反射之進步的聯結，及改善的潛力。

(二)此有機體爲環境中之經驗，及生長作用所增強并變化。

(三)無論何時，適宜的條件，若存於有機體與整個環境中之各原素間，則

動作必然發生，且必爲某種一定之動作。

(四)動作分爲三種：(甲)衝動的；(乙)習慣的；(丙)意志的。



第二章 購買中之要素

供給與需要，通常認為買賣中之重要要素。惟宜正式屬於經濟學之範圍，而非心理學之範圍；故此兩題材，雖然重要，吾人此時不能多予注意；因吾人所論者，在影響購買行為之心理勢力耳。例如麵粉，吾所欲過問者，不在其國內之存量若干，而在主婦購買時所以選擇某種特殊牌子之原則如何耳。吾人所欲知者，在於男子為何偏購某種煙草，女子為何好買名貴香水，兒童為何必得某種玩具，始為滿足的問題。

購買中之直接要素，可分為兩大類：（一）知覺或『感覺』；（二）觀念作用。此種基本原素，常可於衝動與習慣兩種購買中見之，其詳容後論述。

皮洛斯保利（Pillsbury）定知覺之義為『知道一事物之作用』。

吾人利用感官以知道事物；視覺視之，觸覺觸之，嗅覺嗅之，味覺味之，聽覺

聽之，故能知道事物。由此知購買中之知覺要素，與各種感覺模型，約略相似。但爲研究計，可分爲下列數種：（一）色、（二）味、（三）氣、（四）質、（五）形、（六）聲。

色 在衝動或習慣式的購買中，色彩之作用甚爲重要。例如主婦在南貨店中一望罐頭之架，則首先引其注目者，必爲印有鮮紅紙面之貨品。彼或不再搜尋，即購取紅色裝璜之罐頭；或則因其厭惡紅色，而另擇其他牌子。果子商人，亦知紅色的蘋果，比淡色的，較能引起顧客之注目，且紅色若與綠色果子，或蔬菜相對比，則益顯其豔麗。肥皂本身原無動人之處，但包以美麗之紙，則常易於脫售。深綠潔白，或淡紅之肥皂，較本來面目之肥皂，易於銷售者，職是故耳。關於彩色問題之研究，爲量甚多，讀者若有興趣，可以參考專論彩色諸書。在吾人研究商業心理中，若知人之購買貨物，常在受彩色引誘之俄頃，不復計物之優點，亦已足矣。

人又有購買某色貨物之習慣。譬如人之衣裳，有專取藍灰二色者，非因彼厭惡

其他顏色，乃因彼已養成穿着某種色彩之習慣故也。大多數美國男子，實際上喜穿深黑色衣服，由於習尚或風氣使然，其他各國男子，則常喜有光彩之衣着。

味 味道自然是食物購買中主要成份之一。人若已知某種食物味道不佳，則其養分雖充實，但仍不能使人購買。餅乾及其他多數糖果之所以售出，大都由其可發生愉悅之味覺。凡人之味覺所需之糖果，若無其反對理由，則人必自然購買之，在習慣式之購買中，味道亦占重要地位。比如某人偏好三星牌牙膏，因彼已慣嘗其味道，雖知別種牙膏同能洗潔其牙齒，甚或價值亦且較廉，但却不理會某種牙膏之特別味道；人初或不察知，然在別種牙膏味道均不適口時，彼即不顧其他，而專用此特種牙膏矣。

一種味道，起初雖不甚快意，但在銷售上亦能獲利。前有一例：鍊乳製造家某君，在其執行蒸煮作用時，偶然燒枯一部乳汁，因而發生一種苦味，彼覺此乃他種牛乳所無之味道，於是以為有利可圖，將其出品悉行微燒，且宣揚於衆曰：「無杏

仁味道，非真鍊乳。」人民嘗慣此「杏仁」味道之後，乃專嗜此種鍊乳，因而甚爲銷行。

味道對於貨物之實質，毫無關係，然美味常有助於售賣。人民對於一種味甜之瀉藥，比對於一種同效而有苦味或無味之瀉藥，將願多出十倍之代價而購買之。譬如各種專利藥品之銷售，若僅申述其味道之優點，即忽略其他特性，亦常有利可圖也。

氣 在購買上之影響，氣與味關係頗切。譬如酒類銷售之要點爲氣與味，殊難明言。在此情形之下，大約氣與味分工合作，以產生愉快之感。食物之有香味者，比無香味者，銷路較暢。不過氣與味並不占同樣之銷售地位。香肥皂與有氣之鉛粉，比普通肥皂及滑石，較富於引誘力。此非僅單純之香氣使然，且爲其表現之暗示所致故。美滿之嗅覺，能暗示其品質優良，肥皂即其一例。且氣又有引起觀念聯絡之強力。比如富於紫羅蘭之香粉，似可引出其花之嬌豔觀念。但此爲觀念作用以內

之問題，容後論之。

氣與味同爲衝動式購買中之一決斷要素。蓋人之慣聞某氣，猶如慣嘗某味。且因氣之激動而行其習慣式之購買者亦常有之，蓋氣之影響殊大也。空氣與味之香美者，若欲枚舉其種類與組合，殊不易爲。吾人爲實用起見，須知一種貨品，不論優良如何，若其氣味產生不快之感，則難於脫售；反之，若氣味香美，便可得強大之銷售助力。

質 觸覺並非吾人所得於事物之最初印象，但在衝動與習慣式之購買上，却常爲決斷之一要素。在買物之前，吾人常喜以手指摸物，以取決於產生之感覺。凡不甚注意衣服價格與品質之婦女，常可因觸覺愉悅而購買某種內衣；或因對於此內衣之感觸，已成習慣，而忽略其他質料。當吾人手觸布疋之時，主要在試其品質與織工，然實際上則因光滑柔軟所生之快感，已影響購買者之購買傾向矣。

形 形體——大小式樣重量及物品之其他屬性，往往引起或阻遏購買之行爲。

藥物商人之銷售香粉，常利用粉盒之外觀，因女人常爲盒之外表巧小玲瓏或奇形所誘惑之故。盒之形式或大小，對於購買行爲之引誘或遏止，其影響尤大。近有一種香粉，裝於比普通粉盒大四倍之粉罐中，以之推行於市上。此種裝置實爲龐大而且浪費，但竟爲多數女人所購買，則其形體影響之力殊大也。

有習於購買某種形體裝置之貨物者。譬如某人初購得某種食品，一經用慣，以後往往繼續購買，蓋因彼已習慣使然耳。

特種形式與特種設計之商標與簽條，常能引人注意，使之對於物品發生興趣，因而物品得以銷行。形勢與大小之怪異，在記憶特種貨品上，是一有價值之要素。有多少製造家常用奇形箱盒，引人民再三定購。形式巨大之暗示，在銷售上常能用之有利。大箱假底裝載之文具，人民常喜購買，實巨大觀念引誘之故。若用簽條繪畫貨品，以與其周圍事物相比較，使其形狀大於物品之本身，亦常易引起購買之效力。

聲 在影響購買之知覺要素之中，聲音或為最不重要之點，因為大多數之銷售

，聲音可無顯著之能事。但如推銷樂器，聲音自然有主要之勢力。並且聽覺亦頗重要。購買汽車者，對於轆轤刺耳之汽車，必無良好印象，若其車機之聲，敏銳悅耳，則雖無其他美處，亦可引人發生購買之行爲。

特種悅耳之聲調，常能影響顧客，使其發生衝動之購買行爲。若店員之聲音清妙，則其對於貨物之暢銷，必有大助。

觀念與聯想爲購買之直接要素 觀念作用云者，是用於任何含有觀念的高級心理作用之術語，與吾人之討論有關者，約爲：（甲）聯想，（乙）記憶，（丙）辨識，（丁）想像。

聯想在衝動與習慣的作用中，最爲強烈。比如有人入店購買自來水筆，初無買何種牌子之觀念，但在招牌上見有某種自來水筆之名稱與商標，則其自來水筆之觀念，必即與招牌上之特種牌子之觀念相聯結。在店員問其欲買何筆之時，彼將索觀

招牌所暗示之筆，亦勢所然。至在習慣式之購買，商名或商標之聯想，比衝動式之購買中，更爲緊切，自無疑義。吾人常將慣用牙膏之牌名，與牙膏之觀念，相互聯結，在購買時，常索取此種牌子。

吾人由聯想之作用，常想及各種聞見之商品。人言某種貨品佳良，吾人雖不特別重視若輩之判斷，但亦因而購此貨品者往往有之。尙有一種購買之行爲，由接近聯想所引起者。比如某地特殊人物如市長夫人常購買某種衣帽，則當地社交活動之女子，當喜用此類衣帽。

聯想有四種形式，卽類似，對比，接近，與繼續是也。前列三種，在吾人購買中，運行不斷。吾人對於類似別人所有之貨物，或類似吾人過去曾用之貨物，常有購買之傾向，此由於類似也。貨物之與吾人過去所用者適相反對，吾人常選購之，藉以打破一種貨物之單調，此由於對比也。又當吾人需出高價以購一物時，每每聯想到過去曾購此物所付之低價。吾人常藉接近之律，將商名與貨物相聯絡，因已慣

見一字同在一處之故，譬如有人想到千里香之時，必聯想到先施公司，因先施公司屋上之千里香三字，常在街頭瞥見故也。

記憶 記憶對於購買者，常爲一種強烈的刺激之源。譬如吾人記憶上次在某店購用一物，適合吾人之需要，店員且以禮遇之，於是吾人之欲再赴該店購物，乃屬可能。因爲好感在商業上實有特殊之價值，若人民對於某店懷有好感，則必數數往焉，而於其他曾有惡感之店，則絕不光顧。在發生聯想時，凡發生好感之記憶，比發生惡感者較易出現與回憶。故凡人常計畫購物時，常有憶其所愛之店，而忘其所惡之店之傾向。

顧客若與店夥有退貨之爭論，或前者受後者之欺騙，則此事顧客將永記在心，而決不至再蹈覆轍，對某店將長時裹足不前，且每一念及此事，不快之感油然而生，蓋因惡感已由經驗而與該店，或某貨，或某店員聯結不解矣。事實或能忘却，但惡感可以長存，吾人一聽該店或某貨之名，雖當時無惡意之觀念，然不快之感，即

隨之而生，不復前去購物矣。

辨識 大多數人在購物之時，常喜辨認，比較各物而思量之，試證品質而參考之。此種行動，不一定爲理性的購買，乃一種意識上之努力。貨價問題，常入於辨識作用之中，例如顧客走入正頭店中，手觸其布，持之照光，檢驗其紗，詢問其價，以求最能節省其錢。彼或因色彩而喜某種布，或因光滑而喜他一種布，或因重量而喜又一種布。此時之顧客，其問題在決斷何者爲其所最需之品質。

關於價錢品質及應用等之辨識，不一定爲引起動作之要素，乃僅爲動作前之預備作用，在購買行爲正在發動，及決斷成份正在趨於味道、彩色、式樣、習慣、風尚或其他原素時，此作用必須牢記在心。

想像 顧客之想像力，於商業大有關係。想像大抵由經驗、聯想與回憶而來。想像不僅含有舊觀念之聯繫，而且含有創造新觀念之作用。吾人可謂爲想像乃新聯繫中之舊事物。就吾人所知，想像所包含之事物，無非爲過去在某種方式下所已經

驗者，由想像所生之各種形象，乃平時所見聞之零星形象，復現於心，而為一種新的結合。

就商業而論，想像與新的應用及新的情境，頗有關係。譬如購買一種新式無線電收音機之人，不僅看見店中之貨物，且想到如何在家中裝置，及其家人之聚聽。彼想到如何轉動機面數字，以切合遠處電波而欣賞各種播音。凡此如何裝置於家及如何欣賞，表象雖無清晰之輪廓，且無充分之意識，但其為購買或引起購買收音機要素之一，則無疑義。購買慾望之深淺，與想像程度之強烈及其產生之快感，成為比例。聰明商人，了解想像之力，能對顧客暗示貨物，使其心中具有一種新應用與新的情境，因而產生快感，發生購買之動作。

想像為購買中最強的刺激之一。凡銷售貨物以為自修之用者，大都利用此種想像，例如書籍及數學是也。

情緒 情緒似不能為第三類要素，而與知覺觀念並提，因情緒似不屬於知覺類

，便可屬於觀念作用類，但情緒完全納入任何一類，亦爲不合，吾人勉強於本節專論之。

皮洛斯保利說：「最緊促的心境，可謂爲情緒。無論爲善爲惡，情緒在心理作用中，表現最大之騷動，個性表現最顯，且最爲透澈。」此言對於購買之應用，雖不若對其他活動應用之甚，但亦足表示情緒在商業關係中之重要。至若恐怖，忿怒，快樂，嫉惡及其他情緒，在商業範圍內，尤影響吾人之動作。

情緒與一般快及不快之感情，密切關聯，區分不易，其惟一之異點，只能向其伴生的反應之量，及其普遍的複雜性中求之。不快之感可以變爲恐怖或忿怒。當逃避或進攻之動作開始時，面部與內部器官上之筋肉，變爲緊張，感覺因之而起。吾人前節所述之知覺要素，並不常產生豐富感情以造成情緒，但有時却產生強烈之情緒。一種貨物之大小，形式，顏色及其他屬性，可以結合而生一種複雜之尖銳美感，其情緒上之價值頗有威力。

就商業關係而論，由觀念所生之情緒，或比由知覺所生之情緒更爲重要。吾人大部分購買行爲之實現，常由貨物對於本身或他人所能產生之快樂。譬如有一青年，爲其愛人購買糖果，吾人不能謂情緒與商業無關。

情緒若被障礙，可以防阻購買行爲之發生，比如奶油商人，若侮慢顧客而致忿怒，或以店面污濁而招其厭惡，便不得有售出一磅之希望矣。

購買中之遠因 以上所述各種購買上之直接要素，有不能直接呈現於感官中，亦可發生者，吾人稱爲購買中之遠因。

衝動式之購買，並未含有何種遠因，一觀其字義，卽足以明白。習慣式之購買，可以包含某種遠因，但亦非一定如此。至理性式之購買，遠因成份較多，容後述之。

知覺自然不包括在遠因成份之中，因事物之不呈現或直接於眼前者，人不能由感官而知覺之。故遠因成份，僅能限於觀念作用，或理性作用而已。

辨識一項，雖是購買中的直接要素之一，但亦可稱為遠因之成份；人若不藉間接之觀念，鮮有能開始其辨識作用者。想像曾於直接要素中加以討論，因其有關於觀念之聯絡，實際則似全含遠因於其內；呈現於眼前之事物，固可引起想像，但想像成分之本身，必以遠因為主，如人見無線電收音機，必聯想到許多不直接在其眼前之事物也。

本章概要 影響購買之各種心理要素，為便利觀察計，本章分為『直接的』與『遠因的』兩種，此種要素，不能與各種動作混為一談，乃參與各種動作的原動力或刺激物而已。

消費者之性質及其動作之趨向既已探討，吾人將進而研求消費者在銷售上之地位，及其對於銷售的態度之重要焉。

第二章 消費者在銷售上之地位

採取消費者之觀點 前所討論純主客觀，吾人將消費者自始至終，由買賣之關係而觀察之。現在吾人須論消費者之地位，由此研求商業關係，更進而研求應用之關係。消費者既知自身為反應環境之機體，須知商人亦為同樣之機體，而消費者藉研究影響商人之動作的要素，亦可獲得利益。消費者對於商人之動作，有刺激，影響，及控制之力，猶如商人對於消費者之動作，有刺激及指導之力一般。

在心理學之範圍以內，依消費者之觀點而作的研究，尙屬寥寥，果子商人忙於研究其顧客，而在自己向五金店內購貨之時，殊不注意其本身之購買行為。大多數商店，對於銷售部之組織與發展上的注意，比對於購買部之注意，往往較多；心理學上之研究亦復如是。但消費者在銷售上之地位，亦殊重要。

消費者之態度如何影響銷售 由商業心理學的觀點而論，消費者的主要興趣，

可說在其態度之影響銷售的情形。又若知其反應之如何支配商人，則其所作購買，必得便宜，吾人現在對於消費者之能使購買更有效能的力量，須予以考求。

第一，消費者有辨識的力量，對於貨物之優點劣點，彼能自作考量，譬如彼購衣裳，對於各種布疋，由其紗線厚度、紡織與其他構造細節之檢驗，自可知其衣裳之品質。彼於品質既有相當認識，決不致因彩色動人，而率爾購取低劣之布。彼能自驗貨物，不專恃店員所指示之點，故其購買不至吃虧。

第二，消費者有從店員以外的他處商量而熟習貨物之機會，消費者的同輩，或已由經驗而學知，若相與諮詢，則於己有益。譬如未曾使用汽車之人，在實行購車以前，若詢其鄰右已備汽車者，則裨益必多。消費者在購買一物之時，便當注意其優劣所在，迨將來購買，即能用此知識以為幫助。大凡消費者，對於所買之貨，若有相當知識，則與店員周旋之際，自有立場，且在交易之時，自信力較為充足。

購買中之最大保障 第三，消費者最大之自衛，在自知其購買中的本人反應。

吾人由自身的內省，或觀察消費同輩對於店員的反應，可以認識某種勸誘之所在，乃自行克制反應而早爲之備，如是非但不中店員之巧計，亦且遏抑本人之衝動。

譬如一中產階級之婦人，入店購買肥皂，彼見簡單，潔白，而無氣味之肥皂，每條值洋八分，又見淡綠，芬芳，而包裝美麗之肥皂，每包值洋四角，彼若暫停而分析其情境，則知價高肥皂之引誘，在其彩色與香氣，此二者彼以爲不值如是之高價，於是以兩種肥皂之實際品質，問諸店員，因知毫無區別，遂購取簡單的一種，彼乃由此慎重購買而收實惠矣。

懷疑時須用理智 人自知其被誘而購買的影響，若能暫停以分析其購買時之情境，則能使購買歸於理智的基礎，強店員以順其立場而周旋。吾人每次購買，若欲純用理智，則購買行爲，將爲極端困倦之事，前已言之。惟吾人偶然慎重推敲，以免於誘惑，亦屬緊要。店員之流，不僅有意誘引顧客，且以爲人民之購買，常不用其理智，故適應其方法以迎合顧客之心理。

爲加重注意起見，吾人須再言消費者之工作，不僅在防備店員之花言巧語，亦在遏抑本人之盲目行動。消費者不應爲愉快之感覺或美滿之觀念所誘惑而忘其理性；顧客之過於熱烈的傾向，爲良好購買上的最大缺點之一。在人已相信一種理論之後，熱烈固爲美事，但有時實爲妨阻理智之危險障礙。

一個預算計畫，作爲無理智的購買之心理救濟，實爲重要。某人之用費，常以預算爲根據者，預備一千五百元以購買汽車，若遇店員誘以購買二千元之汽車時，則其分析此時情境，比素無慎重計畫之人，必遠勝多矣。預算若爲人民所遵守，則其心理的價值甚大，因預算能使人於動作之前而行思考，卽此一點，亦足以遏抑無理之購買。凡有良好預算之人，在入店之前，已約略知其對於欲購貨物所能付之款。故於貨物之品質價錢，必將研究，一到決定購買之時，能自知其所需之物而取之，不致受衝動之影響而購買他物。

本章概要 本章討論消費者在購買中之地位，爲量甚短，意在指示以下各點。

一、消費者可由商人用以引誘顧客之同樣方向而影響商人。

二、消費者對於品質價錢，略有所知，且使商人就本人立場而周旋，則大有裨益。

三、消費者自知本身之反應，必於購買時分析其情境，使其動作盡量合乎理性。

四、消費者對於無理性購買所有之自衛，在其明瞭店員所用之巧言誘惑的能力，或認識本人方面之無理性行為的勢力。

五、購買若有妥善計畫，最易成爲理性化。

第二編 市場心理

✓第四章 決定需要之主觀效能

心理學在市場交易上之重要 吾人常討論消費者性質時，未會言及市場交易。就商業而論，消費者所參與的最顯著之作用，即為零售。在吾人考察銷售之原則以前——不論其為躉售或零售——必先注意市場交易的問題。市場交易機械之於吾人，比諸商業組織與實施上之其他要素，較欠顯明。故指出市場交易為近代商業鍊中之主要環節，是為本書目的之一。

市場交易問題，通常認為屬於經濟學，而非專屬於心理學，現今關於本問題之研究著作，除廣告與銷售兩項外，大都為經濟學者所努力成就之結果。但經濟學者之工作，大部皆根據於心理之題材。

吾人對於市場交易之討論，惟限於有顯著與特殊的心理之外，凡不涉及人類關

係，及人體反應的問題，吾人將忽視之。實際上吾人無重要的實驗材料，可據作本題結論之資，僅有二三心理原則的運行普遍，吾人可用之於市場交易作用，因而以心理學之方法，討論市場交易之問題。

市場交易之作用 市場交易之作用，是在適當之時間與地點，以適宜之種類、品質、等第、及數量，將商品陳列出售，以滿足消費者之需要。此外包括消費者之研究，以求知其所需的貨物，及其所需的方法之便利也。

決定需要的影響 影響需要的要素——此為市場交易的主要動力——將分為兩類而研究之，即主觀的與客觀的要素，似屬必要。此種劃分，亦甚勉強，未可視為要素間之嚴格區別。有可視為主觀或可視為客觀者，容後便知。吾人研究主觀之影響，欲知消費者之性質，在其理會環境中，影響商品之需要至何程度；又考察客觀之影響，欲知外表的經濟勢力，影響消費者對於商品之需要至何境地。

主觀影響之研究的問題 吾人對於需要的主觀影響之研究，將依其形相而別為

三種問題：（一）消費者的心理，（二）影響需要的環境成份，（三）商品所能呈現以引起需要的方法。

吾人對於消費者之心理的目前研究，僅限於其性情之足以影響貨物需要者。吾人在一方有其希求，慾望與需要，在他方有其購買習慣與自衛，前已言之矣。

欲求確知消費者的購買習慣與自衛，吾人對於工作，地位，與商店之一般布置，必須依照消費者之標準而計畫，至關重要。將來研究銷售心理時，吾人可知消費者僅能依其本人之標準而使滿足。售貨員往往以其交易之規則，強加於前來購買之人，而不知買賣之目的，在滿足消費者之需要，並非售貨者之需要。何貨爲宜，何貨不宜，消費者實爲判斷之人，此在銷售上如此，在商業結構上之每一形相亦如此。凡不能適應消費者的欲求之商店，鮮能久存不敗者。

今有一人走入紙煙店，向店員索購某牌雪茄煙，假定此店員喜吸煙斗，而不喜雪茄，店員果係聰明者，必將消費者所指購之雪茄取出，或店內無此存貨，則必提

示另一類似之牌子。若彼與消費者強行辯論，勸其棄雪茄而吸煙斗，則愚劣可以想見矣。

售貨員可以相當影響需要，自亦不錯。消費者對於起初不甚動人之貨品，亦能因店員之勸誘而購取。譬如某顧客欲購一全國聞名之貨品，但經店員解釋其情境以後，亦願購一類似之貨品。惟商店須注意者，總不能忽視人之慾望，其設備計畫，須以適應消費者之需要為宜也。

影響需要的要素 各種要素交互決定消費者之需要，希求與慾望，當如何、何時與何處而後滿足，略述之如下：

一、尋錢與用錢之能力——人若尋錢不多，自然用錢亦不多，若用錢不多，則其購買限於必需之品而已。有一種人對於消費一事，不若另一種人之聰明。人之自有住宅而消費者，其用錢之法，必有異於佃賃住所而付租金者。

凡有的款收入之人，可以依據其慎重之預算，而計畫其消費。若入款不定之人

，則不能妥計其消費辦法。彼有錢時，即能用錢，『需要』亦多；無錢時，購買力減少，『需要』亦因而減少。

二、儲蓄之習慣——人在困難之時，比在豐裕之時，較能以其收入為比例而儲蓄，因其目前所處情境，暗示儲錢以備將來之重要也。人在得意之時，用錢大方，生活舒暢，富有希望，前途光明，無所顧慮。人必由經驗而後知所儲蓄，因有他人之勸告，或有旁人困厄之觀感也。儲蓄之習慣，一經開始，則儲蓄之實行，與時俱進矣。

三、生活程度——習慣之於人生，至關重要。凡習於奢侈之人，若缺乏某物，則覺生活無味。而在省儉之人，則於此物之有無，絕少關係。平日坐汽車攜女僕之少女，若一旦缺少二者，則立感困苦矣。近代人若無近代之物質，必有大感生活不安者。凡人習於便利及高尚生活，則各種之需要迫切；若未曾染此習慣，則無奢侈事物之希求，無此慾望即亦無此需要。對於商品之需要，各社會依其生活程度而不

同，各個人依其本身標準而有別。

四、社會地位——本題所論各種習慣，雖與生活程度有許多公用之點，但不可混爲一談。社交需要之消費，與生活程度不同，假設一個收入甚小之家庭，在社交上與收入豐富生活奢華之人衆相周旋，前者實質上不能與後者有同樣生活程度，然而兩方之社交需要則同。收入微小之家庭，必耗金錢以裝門面，超過其財力所能勝任的比例。其家人之購買衣服也，必於專門之店，因是等店家有其社會聲望；而購買食物則從節省，往往求之於一般小店，或越離其本鄉而購置，免爲鄰友所窺見。又於行路必駕新式汽車，但於書報雜誌保險等，則力事撙節。此種生活，與其較富之鄰人生活相比，不能謂爲程度甚高也。

市場交易者，必須以此交易方法，適應其社交地位，及其社會中之個人標準。一個城市中，某一部份的社交地位，常較他一部份爲高，於是兩部份對於貨品之需要，顯有不同。且在某部份之中，又有社交地位懸殊之人民，其需要貨品，亦不一

致。

五、模仿式樣之習慣——社會上之衣服、汽車等等，由少數人示其式樣，一般人隨之而附和。吾人嘗聞某一中空橡皮胎製造家，欲貢獻其新貨於社會以爲汽車之用，乃追尋所謂社會模範人物者，不惜成本，以中空橡皮胎，裝上其汽車，蓋知其他衆人，必相模效也。英美人士，在式樣一端，常喜模仿英皇太子之所爲，此又一習慣之例也。

凡事物之爲同輩所贊成者，吾人多喜爲之，蓋吾人對於友朋及同輩所贊許之事，常引以爲榮。他人對於吾人之感想，常足以影響吾人之行爲，修改吾人之意見，所以銷售之貨物，必求爲模範人物所採用，凡模範人物所提示之貨物，必爲社會所通用，此乃交易上所必須注意者也。

六、新奇之喜愛——新奇之事物，常有人迅速採取，此乃文化進步之幸。此等好新之人，最喜先用某種貨物，而久後始爲別人所用者。蓋彼等願爲倡率之領袖，

而不欲爲追隨之信徒。此種信念，使彼等有超越衆人之感。此項人衆，有時能介紹一種貨物於社會而有成功，有時則無人過問，此乃以貨品的滿足衆人需要之能力爲轉移耳。故吾人在計畫一種貨品交易時，必須注意引動顧客的新奇要素，無論何人，多少必受新奇的引誘也。

七、一致性之慾望——人民之喜惡，無甚差別，故商品之同一品性，能引誘大多數的人民，人性上之同點，實多於異點。人民喜購別人已購之物，非全由於習慣使然。譬如某一貨品，因其色紅，或色白，而引誘衆人，則引誘某一個人之品質，亦自能引誘他人。普通言之，人民所通好之物，常爲龐大，堂皇，光滑，鮮豔，雅潔，美觀，便利或裝置大雅者。凡表現最大聲望與好感之商店或牌子，彼等必愛好之。此項人民喜購他人同樣之物的趨向，研究交易問題者，必須考慮之。

八、希求變化之慾望——一致性之慾望，不可認爲是絕對的，僅爲人性的一部分而已。消費者之需要，亦時常變化，大抵由其環境之變化所致。若環境不變，則其

商品需要——除新奇物品外——亦無變化。但人之機體的與環境的情形，未有不常在變化中者也。

試以住宅爲例。房間之溫度，光綫，外觀，固時在增長變遷。人情常求有同樣之家庭環境，同時並欲其改進。家庭人數或收入之增減，每形成家用需要之變化。

關於希求變化之心理的理由，多而複雜。普通教育卽其一也。人民對於新的貨品，及新的判斷標準，已經熟習。進步的交通工具，及移民行動，使人民有新的接觸，由此得知新法作事之利益。凡此種種，皆是引起希求變化的需要或慾望。

大抵人皆喜好變化，而厭惡呆板。變化引誘注意，容許注意之變動，引起興趣之發生，呆板則無此益也。凡此諸點，不論貨品之爲何物，在市場交易上必須考慮，一到新貨上市而達於消費者，控制希求變化之慾望，亦非大難。若新貨爲日常必需之品，則發出新穎而有興趣之報告，指示貨品之使用新法，或改變其全部或一部之形態，乃爲切要之事。

本章概要 市場交易之普通現狀，雖多為經濟學家所研究，但其研究之根據，顯為心理學的作用，其關係在於人心耳。市場交易之作用，在以適宜之時間，地點，及適當之種類，品質，等第，與數量，呈現貨品以備銷售，而滿足消費者之需要。此中包括：（一）人性之研究，（二）影響需要的環境要素之研究，（三）貨品所能呈現以引誘需要的方法之研究。

決定需要的影響，吾人已分為主觀與客觀兩類。凡影響之直接關於顧客，而造成其社會環境，使其需要某種貨物者，普通稱為主觀的影響。貨物的品質，或銷售的方法，影響顧客以成其購買者，普通稱為客觀的影響。

交互作用的主觀要素，本章所討論者，為（一）尋錢與用錢的能力，（二）儲蓄習慣，（三）生活程度，（四）社會地位，（五）模仿的習慣，（六）喜愛新奇，（七）一致性之慾望，（八）求變化之慾望。

下章吾人將續論主觀的要素，如個人的購買習慣，家庭習慣，局部購買習

慣，社會購買習慣，階級習慣，種族與宗教習慣，情緒的影響，教育，性別，氣候，及一時高興等。



第五章 決定需要之主觀效能（續）

個人的購買習慣 人民購買某種貨品，常在某處，採用某數量，某種類，某品質，某價錢，自有其個人的習慣。此等習慣之力量，及其構成之情態，吾人前已略述。人民以某種方法而購買某種貨品，一旦成爲習慣，殊難使其另換他種購買法；因欲改換，必須有意識的努力，甚或須有回想與決斷也。

家庭習慣 個人習慣，與其親近者之習慣，有密切關係，故家庭單位之習慣，常變爲家庭中之個人習慣。有種宗教習慣，如禮拜日進教堂之類，係由家庭訓練而成個人習慣。家庭習慣，亦由其構成之個人的習慣而成。

譬如母親喜購散裝麥片以作早餐，則其女兒長大之後，養成早餐食麥片之習慣。女兒學得麥片烹法，且亦購用散裝者，卽至結婚而爲主婦時，或繼續的大宗購買，一如其母親之所爲。若店員欲以包裝之麥片售之，則此女必無購買之需要，店員

必須打破其舊的購買習慣，教以新的方法。或勸其購買包裝麥片，以較爲衛生方便爲理由。教育的誘導，常可產生期望的反應，此女不久可養成購買包裝麥片之習慣。

在出售新貨，或以新法售舊貨之中，常須打破此等習慣，或以貨物聯結已成之習慣，庶可產生期望之效果。

局部的購買習慣 國內各處需要之不同，猶如個人購買習慣之不同。茶商知某一區域之人民，偏好綠茶，而另一區域之人民，則需要紅茶。製造麵包之麥粉，在美國東部與中西部，不如在南部需要之甚。在紐約市某種區域，顧客鮮有購非白殼之雞蛋者。其中又有一種人民，購鴨必購所謂「長島鴨」者，否則不顧。故在市場交易，店家必須以其貨物，適應於其銷售區域之需求。

社會的購買需要 社會與個人，如城市國家之區域一般，亦有不同之購買習慣，鄉村之區與市鎮之地，市鎮之地與都會之區，在其商品需要上，各有不同。其差

異所在，或爲品質，種類，牌子，或其他屬性。至社會財源，及其作事方法，亦影響貨品之使用與需要。

如在大都市中，罐頭果子需要甚大，公寓廚房甚小，家事不如在鄉鎮之繁。主婦可於每日下午出外宴會，或遊觀跳舞，整天忙碌，與其丈夫無異，故食物之烹用，必須迅速。若在鄉村社會，主婦時常在家，無須許多現成之食物，自有時間與便利，親製家庭之餐點。果子蔬菜，購買便宜，或由家種，主婦常能儲蓄以便未來之用，因而無罐頭食物之需要。經商者在計畫之中，必須將此等事實，考慮周到。

階級的習慣 吾人於商品之需要，各依其所屬之社會階級而不同，譬如工人之需要，異於資本家之需要。職業之差異，亦有需要不同，有專門職業之人——如律師醫生——對於商品之慾望與需要，自異於普通工人之需求，彼等所欲者，爲不同之衣服，不同之讀物，不同之娛樂，以及不同之食品。

種族與宗教的習慣

種族與宗教二者相提並論，非因其互相關聯之故，乃因其

影響市場交易之頗相近似。有各種種族與民族，確拘守其種族的或民族的宗教，大足影響其購買，雖未必盡人皆然。甚至有種族中之個人，遵守其祖傳之宗教，亦有依其住處之宗教者。總之民族的，宗教的，與種族之要素，在市場交易上必須考慮及之，殆無疑義。譬如宗教欲人戒食肉類，或限食某種食物，或在某時戒食某物，欲求改此習慣，殊爲無益。商人所宜爲者，在適應其貨品以合於宗教之需求。生活程度，享樂宴會，飲料食物，以及其他各種風俗習慣，常爲種族歷史，種族環境，及宗教原素之結果。故銷售貨品時，對於此種要素之考慮，實爲重要。

情緒的影響 各種情緒與情操，如恐怖，家庭之愛等，對於貨品之銷售，常有關係，前已言之矣。

有一位婦人，心欲儲蓄，但同時欲穿美麗衣服，見好於其左右之人，或因諸人對伊表示愛慕，或因諸人之善意而有快感，故犧牲儲蓄之慾望，而實行購買衣服。一人想乘某種汽車，因乘此車之時，即能發生快感，其唯一繼續此快感之法，

當在購置此車。凡物之足以省時間，給安樂者，必造成積極之情緒騷動。某種貨物，能產生此情緒，人若不取而得之，必有顯著的不快之感發生。故此種快與不快之感，及其他個人之情緒生活，乃為貨品需要上之有力影響。

教育 教育為激起變化慾望之一因素，前已言之。教育引出作事之新法，舊貨之新用，以及各種新貨品。凡受有教育者，頗具勞力，創造需要，以為他人所仿效。

家庭日趨於小規模化，對於商品之需求，亦因生變動。一家僅有一二小孩者，其於小孩需要，常為品質較良之貨物，與一家之有五六小孩者，顯然有別。在小孩不多之家庭，每一小孩之希求，慾望，與需要，比在許多兄弟姊妹分享貨品之家庭，自能受到較多之注意。

小孩之需要，既已漸被注意，故經售貨品者，宜深為計畫，以引起小孩及其父母之購買。時至今日，男女兒童之社會關係，日益增多，因而日常用品，如制服以

及露宿結營之物件等，日益爲兒童所需要，故兒童之購買，日益增強。雖此購買之金錢，實際出於父母，但經商者，必須視男女兒童爲有力之顧客。

性別 男女間顯著之差異，爲男子長於心意之活動，女子長於記憶，記憶在商品需要之影響上，頗有意義。因爲貨品所標明之牌子，易爲女子所記憶，因而在婦女方面，可發生較大之傾向。

男女在解剖上無重大之差異，心靈上之分別，亦不顯著。因爲缺乏良好之科學測驗，凡關於男女差異之究竟，不易認爲精確。即男作某事，女作某事之分工習尚，就吾人所知，亦無心理學之根據。故吾欲言男女之心靈差異，及其對於需要之影響，殊爲不易。

但男女之影響需要，不能視爲同一之作用。近代婦女之家庭工作較輕，兒女較少，自由之時間較多，常爲購買之顧客。且許多女子參加商界，使婦女與交易市場，更多接觸。昔時男主外，女主內，大部份之購買，由男子行之，今日則有人謂家

庭所用之貨品，四分之三爲女子所購買者矣。卽家宅之選取，亦多出於女子之意。且男子所穿着之物，婦女爲之代購者，亦愈趨愈多。

氣候情形 皮件及羊毛內衣，非熱帶所需要。雨水不足之地方，雨衣失其效用。經商者必依氣候而適應貨品，以就當地人民之需要。此不僅在氣候差異之處如此，卽在同一地域，其季候天氣之變化，亦當順應。譬如溫帶居民，若秋涼頗早，天氣乍寒，則有早購冬衣之勢。雨季貨品之需要，與乾季顯然不同。炎熱之夏季，需冰較多，而且避暑者亦夥。

一時高興 一時高興，常爲暫時因素，有時亦可變爲長久因素，以影響購買。

吾人之意，大要指衣服及裝飾品之式樣以外之時尚。如有一情節離奇之謀殺案，社會對於被告之心理，卽起一種猜想，於是變態心理學書籍，忽有廣播之需要。昔年英王太子遊美，據說英國皇家史一類書籍，一時爲之風行。猜字謎一事，可以使字典銷行增加。諸如此類，皆一時高興所影響者也。

刺激之最妙呈現以影響需要 消費者之心理及主觀要素，吾人業經討論，現進而研究影響需要之刺激之最妙表現。因此種表現，能引誘顧客，以達銷售之目的。此種功用，其發生作用於市場者有三：（一）發見消費者之需要，希求，與慾望。（二）依據顧客之購買習慣而供應貨品，以滿足是項需要，希求，與慾望。（三）以最能引動顧客之方式而呈現此種貨品。

本章概要 本章繼前章而論影響需要之主觀要素，吾人所續見者為個人的購買習慣；局部的購買習慣；社會的購買習慣；階級習慣；種族與宗教的習慣；情緒的影響；教育所生的變化；性別；氣候情形；一時高興。

貨品呈現於社會之方法，本章未曾討論，以後各章，將多予注意也。

第六章 決定需要之客觀影響——價格

關於影響需要之客觀要素，吾人分之爲下列各項：（甲）價格，（乙）廣告與銷售，（丙）公佈新聞，（丁）交易方法，（戊）商品名稱，商標，標記，設計，（己）包裝紙篋等，（庚）窗櫺陳設，（辛）示範表演，（壬）店鋪地位，（癸）店鋪政策。以後將依次討論之。

價格之原因 市價對於需要之影響，本爲經濟學範圍內重要問題之一，吾人在此討論價格，固不以經濟學之觀點爲目的，但須知心理的要素，有時亦受經濟限制的影響，卽生產與分配的費用是也。吾人請舉下列之原因以爲例：（一）黃金供給的增加，（二）自然富源之枯竭，（三）生活程度的增高，（四）人口的離去農村，城市的逐漸發展，（五）信用與組合，（六）關稅，（七）工會，（八）人口增加與非科學的耕種法，（九）消費的奢侈，（十）分配的浪費與欺騙，（十一）不經

濟的市場與家政，（十二）投機，（十三）移民。

若以此種原因，在某一定時而影響市價，自屬謬誤，如此外並無其他原因，亦屬非是。吾人須知現在未曾提出之要素，將來在市場情形與方法上，亦或成爲時常變化的結果。

市價的高低 吾人主要興趣，爲貨品價格對於顧客需求之影響。高的市價，減少需要，低的市價，增加需要，此常規也，但亦不能認爲普遍皆然，他種市場情形，或有影響需要的普通傾向之變化耳。有種貨品，易受價格變化之影響，甚於其他貨物。『有彈性』的貨物之需要——非主要品及奢侈品等——所受價格變化之影響，較『無彈性』或必需之品，實更迅速。此中詳情，容後申述。

吾人須知最高市價，常在需要最大之時發生，最低市價，則在商業衰落之時出現。此與經濟供求律相符合者也。

最大需要時的高市價，亦或由於是時擡高市價之投機，因經商者，常欲於躉賣

價格之增高而獲厚利。譬如某糖商，在價格漸高之時，收藏大量的糖，希望在價格更漲之時售出。若漲風忽停，價格稍落，躉賣價低於其買進之價，於是不願以低廉的零售價格售出，以致虧本，此時彼必有待價而沽之勢。

當市價低落之時，零售商的趨勢，在每次購買少量貨品，因恐價格或更低落，或望後能以更低之價進貨。消費者亦在預期價格之再落，只購必需之品，以應目前之需。消費者，常常罄竭其商品之供給，而繼續以少量購買，至少對於重要商品有此現象，由是貨物之消售，並未全停。價格低至極度，因而有漲價之預期，於是大宗購買開始，價格迅速飛騰，此蓋由於需求之激增也。

一種貨品價格高騰之影響，常使消費者，用一種代替貨品，以滿足其需要，尋求與慾望或習慣的需求。例如麥價忽然高漲，而穀米與裸麥之價格，尚未增漲，則人民必取穀米裸麥以代之。又如糖價高漲之時，糖漿之需求，必然陡增。

決定價格的純粹心理要素 (甲)貨品所給予的滿足——一種貨品，若不能令人

滿足，則人民將不繼續以高價買之，或將不願價格而停止購買。

(乙)有效代替品以滿足基本的需要與慾望之可能——一貨價漲之時，人民有用低價的他貨以滿足其需要或慾望之勢。若相當之代替品不能尋出，則某貨之高價不受影響。故無代替品之貨物，比有代替品之貨物，常能維持一種較高之價格。

(丙)貨品之彈性或必要性——某種貨品，對於人之需要上的滿足，比他種貨品更為切要。第一，食物一類需要，必須滿足，否則生命不能存在；他種需要，則不如此重要。第二，有種貨品，在滿足需要上並不須競爭，因無類似之代替品，如食鹽是也。鹽之價格，即每磅增高幾分，其需要仍然如常。鹽之所以價廉者，因其製造甚易，非與他貨競爭以滿足同一需要也。

金屬裝飾品之需求，大都以索取之價格為轉移。一旦價昂，必比價廉時之銷售較少。但在非必要品之中，價格之影響需要的情形，亦有差異。有種貨品，雖非必要，但能予買者以大量之滿足。故令人甚為滿足之非必要品，其價格的變化之影響

需求，比令人不甚滿足者關係較少。貨品所有的滿足之品質及久暫，各因貨品、個人、時間、地點之差異而不同。

一種貨品需要之有彈性，或無彈性，依其對於三種要素之關係而定：（一）收入，（二）慾望，（三）滿足。無彈性之貨品——如食物——人民不論收入之大小，皆需求之。有彈性之貨品，其需要僅在收入應付必要品而有裕餘之時。非必要品之需求過於必要品者，其例絕少。

（丁）習慣的水平價格——人民對於某種貨品，常有願付固定限度的價格之習慣。若此貨價漲而超其限度，則不願購買；若價落而低其限度，則疑其品質低劣。譬如某種鋼琴之價，常在三百五十至六百五十金元之間，其製法，材料，手工，自有標準。若某商製出一種此類鋼琴上市，索價只一百金元，則顧客必疑其器具之低劣，或不信其售價之真實，寧出三百五十或四百金元之高價，而不作一百金元之冒險。若在價值較廉之貨，則不如此。譬如每個麵包之常價為一角五分，忽有同樣大小

之麵包上市，價僅一角一分，則貧民必將購此一角一分之麵包，以試其品質之是否有異，而證明其低價之是否合理；反之，若用衛生的包裝，每個麵包索價一角六分，則亦不難消售，較諸鋼琴之增價，不可同日而語矣。

常價貨物所引起之強烈懷疑，必須設法消除之。許多商人，非用『關店大拍賣』等標語，以說明其削價之理由，常不能售出其減價的貨品。故製造者或經商者，必須以習慣的常價而銷行其貨品，若此不能，則必於漲價或減價之故，加以滿意之說明，使社會信從。彼若銷售一種新品，尚無現成價格以爲支配者，則必慎定價格於當初，因社會人士之購買習慣與聯想，一經造成，苟欲變更，殊非易事。水平價格之存在的心理理由，約有兩種：（一）顧客心中對於定價與貨物之品質，等第，或數量，有聯想作用；（二）人民對於用某價以購某物，已成習慣。

（戊）顧客的價值標準——一種貨品之定價，若不與購者所認識之價值相合，則此貨之需要必少。假如人民以爲薄荷每包之價值五分，一旦漲至一角或至一角五分

，則無論教育廣告之如何改變其觀念，彼等必拒絕購買，除非貨幣價值上有根本的改變，彼等認爲薄荷之價，祇值五分而已。每包薄荷之製造與分配，所費成本，或止一分——購買者並不特別注意生產與分配的費用——但若彼以爲薄荷值得五分，則願意出錢購買，不計其他矣。故顧客對於商品所估價值，爲最終決定市價之要素，此種價值，自然非理性的決定價值。通常一種新貨的市價，爲經售者之嘗試所決定，一到滿意之價格發現時，則此價在人民心中，多少與此貨相聯矣。惟一種貨品之價值，常爲下列元素之交互作用的結果：（一）供給，（二）習慣，（三）收入，（四）慾望，（五）滿意。彈性之程度，亦爲人之收入，慾望，與滿足所決定，前已言之矣。

價格之維持 價格減低，雖能暫時增進商業，然常發生許多惡果，若減價之貨品，非一種必需品，其價值爲顧客所公認者，尤爲受害。例如高等裝飾品——小圖畫，花瓶，日曆，書案陳設等，此等貨品，市上常有各種價廉之模倣品，其銷售多

在巧小之『禮物店』，有時爲嗜好藝術者所開設，往往不依商業的常規。結果常有由減價而來之許多失敗，因此種減價，加以許多模倣品之存在，及其真質之難爲顧客所認識，使人民對此貨之常價的需要，大爲減少耳。

就購買羣衆而論，減價甚至降落著名牌子的貨品之價值。若某牌剃鬚膏，在各店以不同之削價出售，則此膏所得某種常價之好感與名譽，由此動搖矣。

因此危險，有幾種製造家必欲以定價而出售其貨品，甯可依事勢之所需而減低或提高貨物之品質，但不願改變其價格。各地經售者，削減其價格，同業者效尤而競爭，因而破壞一貨之需求者，往往有之。一旦彼輩知其不能繼續減價而沾，乃又提高其價，於是社會之信仰，易爲摧毀。若某商先於他商而提高一貨之價格，則必損失其業務而利於他商，此顯而易見者也。

製造者或經商者，在計畫銷行一種貨品時，對其所售貨品，必須便於消費者之購買，決定一種『合理的』價格，並設法使其長久維持，以避免減價所生的危險。

貨品若爲必需之品，其中競爭甚大。價格常變者，其需要有常，而利潤頗薄，商人自不能長事減價而虧耗。

零售價格，普通不必緊隨躉賣價格之變化而改變。躉賣價格，變化不定，若零售商亦時變其價格，則對顧客解釋，不勝其煩。有種貨品，如奶油雞蛋等不經久用之物，自可常變其零售價格，因社會對於此類價格的變動，已認爲當然。不過購買者普通對於一種貨物，若其價格固定，則信仰較佳。因此種心理的理由，零售商不能因躉賣價格之變化，而隨時增減其售貨之價格。

零售商在定價上所應考慮之點

郭勞克 (E. E. Clark) 謂零售價格之決定，須根據下列各點：

(一) 達於超越成本之某點；(二) 由於習俗或便利；(三) 估量最令人滿意之價格；(四) 依據製造者所提示之價格；(五) 與競爭同業協商之結果；(六) 取競爭同業之售價爲價格。

削減價格，與「奇數」價格，有時亦可行之有利。一種爲衆所信仰的名牌貨品，若暫時稍減其價，可得大量之好感。若所減之價值甚小，目的顯在大廣招徠，則一般人以爲商店之求利不多，實在優待顧客。凡不損害信仰之減價，常能激起大量購買也。

「奇數」價格，在某種人民中，大有影響，譬如有種商人標其貨品之價格爲一元八角九分，常能暢銷其貨物，因人民以爲此價遠少於二元也。又如定價 \$1.89 之書，比定價 \$2 者較易銷行，此多由於眼球之幻覺與其暗示。\$1.89 的數字中，\$1 爲最先而最可注目之點，\$1 與 \$2 之差別甚大，以爲 \$1.89 少於 \$2 多矣。且 \$2 爲數字之後一部，不大重要而爲人所忽視也。

價格是否須張揚 此點常引起兩種問題：價格是否須顯明標出，抑或暗藏於背景？頗難得一致之回答。大凡高尚貨品，其判斷以品質爲根據者，價格無關主要，可以不必過於明標，例如出售貴重時錶於富庶之人，若專注意於價格，非爲得計。

若貨品售於一般重視價格之常人，則以顯標其零售價格爲佳，因此處之重要吸引要素爲付價也。標明價格，能使顧客對於一種貨價有固定之觀念。譬如人有購買無線電收音機願望者，初以爲此貨必貴，非己力所能及，一旦見有小機，標價只十五金元，則知本人亦能購買，於是發而爲行爲矣。

有種貨物若不標價，則人們由個人標準，而不由普通市價，以判斷其貨品之價值。一到詢知其實價高於心想之價格時，便不欲購買矣。譬如有人過一珠寶店之窗，見一巧小之時鐘而愛之。自謂其價若僅值五元，下次必來購取。此五元之定限，常迴縈其心中，卽與此鐘相聯絡矣。下次入店問之，則鐘價爲十元，彼必悻悻而去。若鐘價早經標明，則十元觀念，與鐘已相聯，彼或不惜購而有之也。

本章概要 本章討論決定需要的客觀影響——引人購買的貨物之品性，及其銷售方法。第一種客觀影響爲價格。投機有關於價格之漲落，乃心理的影響之結果。

決定市價的心理要素，爲（一）貨品給予的滿足，（二）他種貨品替代以滿足需要之可能，（三）貨品之彈性，（四）習慣的水平價格，（五）顧客的價值標準。

價格之決定，爲銷售貨品上的要務，定價者須詳察經濟情形，合於顧客習慣，以免時常變改之弊。對顧客之斤斤於價格者，「奇數」之價格，常較整數之價格爲有效。顧客之注意於貨物品質者，價格無提示或標明之必要。惟與本題所關之情形繁雜，不能有普遍之法則，以概括一切之情境，所有判斷，須以個別的整個情境爲依據耳。

下章將續論影響需要的客觀要素，即廣告與銷售二問題也。

第七章 決定需要之客觀影響——廣告與銷售

廣告與銷售之確定需要 消費者之希求，需要，與慾望，常不顯明確定，前已言之。廣告與銷售，可以助需要確定，使人民了然自覺。譬如人民不自知終年有橘子的需要，必待種橘者之廣告宣傳而始恍然，容後將見其實例。

有時人民對於自身之希求，需要，與慾望，有模糊或明悉之自覺，但不知如何可以滿足。廣告與銷售，可以提示問題之解決，因而引起需要。例如有人欲在商業與社會生活中鍛鍊出頭，但不知如何下手，於是一個函授學校的廣告，可以滿足其慾望。此簡單之慾望，遂變為函授課程的確定需要矣。

廣告予人之提醒 廣告又可提醒人民照過去之暗示，或依已成之習慣而行動，因而影響需要。吸煙之人，看見一張廣告，或經過一個滿儲煙草的店窗，可以喚醒其使用雪茄的習慣，其對於雪茄煙之需求增強必矣。

製造者的廣告 廣告對於送貨上市，亦有利益，因使製造者與消費者直接接觸，可以免除中間人，並可節省轉運貨物之費。此類銷售，在有種貨品上，不若其他貨品之便。人民除有郵購習慣者外，對於肥皂，咖啡，口香糖，布疋，及其他常用之物，常喜在本地商店購買。但書籍一類貨物，直接郵售，較為有效。

激引需要與影響營業 廣告之影響需要，主要不外兩法：（一）激引消費，（二）引導業務達於廣告者所期望之途。廣告之引起需要，不僅在增加整個的營業，亦可以增進某種停滯貨品的暢銷。譬如百貨商店之主，發見其女鞋之銷售不暢，乃集中注意於女鞋之廣告，可得兩利之結果，即店名之聲望增加，與顧客對女鞋之注意。且此店可增益其全業的銷售，同時又引出新貨於羣衆。

第二種影響需要之廣告法，在推銷貨品上至為重要；例如某汽車製造者，覺其出品之獲利甚微，認為運貨車較屬可圖。於是傳布運貨車之廣告，因而造成運貨車的需要，以其出品置於所需之處，而脫離汽車業務之場。

人民通常造成其需要——即打破舊的購買習慣，而造成新習慣，於是某項需要增強，某項需要退落。習慣愈強，則其需要愈大而愈穩。此種需要的造成，常爲廣告，銷售，及其他勢力所影響，因數者可以增進人民對於一貨之好感，且提高其名譽，或指示其新用途。

有廣告而無貨物之危險 廣告若用之不當，於商業有害無益。譬如一位著名的刷子製造者，決定銷行幾種新刷，以增進其營業。起初新貨之製造不多，而登出普遍之廣告，彼以爲此貨之需要，開始必不甚大，對於經紀人及零售商之採用，亦不大注意。社會對此製造者原有好感，一見其新刷之廣告，購買的需要，忽然增加。零售商既無充分之新刷，乃以類似之他牌刷子售諸顧客。於是顧客造成使用他牌貨品之習慣。待其最後製就大批新刷，以分售於經紀人及零售商之時，顧客狃於舊習，不復欲購其原先所希求之刷矣。故創造一種需要之貨品，若承銷者不能應供，則其廣告所激起之需求，將爲敵對貨品所篡竊而去。

銷行新品於小範圍之利益 一種新品之交易，若同時推行於全國，殊非善策，一時集中於某一區域，較爲有益。若以緊張之廣告宣傳，行於有限之地域，則徵求銷售者之耗費，可與新貨之收入相抵。若廣告同時遍於全國，苟無大量之耗費，則需要之創成，不若小範圍之速。

譬如某製造者欲推銷一種新出糖果。彼或遍傳廣告，自信需要可以創成，使經紀人與零售商自來購貨；或以貨品交於經售各店，而自行廣告全國，以創造一種需要。在吾人觀之，前法較爲經濟。但在兩種情形之下，均以分區廣告，各別行之爲最有效力。若糖果已達各地經紀人與商店之手，同時由樣子分送，或登各地報紙雜誌上之廣告，以作盛大宣傳，則使用此新糖果之習慣，可於短時期養成，而緊張之工作，可推行於他處矣。許多小規模公司，皆採用此種分配方法，先開始於近隣，而後漸及於遠處。

向消費者廣告以激引需要 原料或機器一類之貨品，意在售於製造之人，若直

接向消費者宣傳廣告，顯爲無益。但在有種特例之中，貨品雖僅售於製造者，廣告亦有巨大之效益。例如汽車『自動器』在第一次介紹時，向社會公開廣告，以造成一種需要，極爲有效，因人民需求此種自動器甚切，製造者不得不用之爲汽車的結構之一耳。

現今許多出品，全不經零售商店而銷售，亦不須經紀推行者，其交易直接行於製造者與消費者之間。郵售商店，使顧客定貨滿意以後，好感即隨之而生，此好感且隨商業關係之進行而增加，與零售商之於顧客無異也。

零售商與經紀人所不願經售之貨品，廣告甚或可強其經售，因彼等若無此貨，則必使商業歸於有此貨品之商店。例如顧客若因廣告之效力而需求某種罐頭貨品，而此貨製造者所容許於經售人之利潤，薄於同類競爭之他貨，經紀人與零售商，自然願經售利潤較厚之貨。但顧客需求彼種貨品，若彼等不能供應，則顧客必去而就其能售此貨之店矣。故經商者爲自衛計，必經售此貨，利薄亦所不顧也。

經紀人之功用 經濟學家與有經驗之商人，認為直接分送多數貨品於消費者，比利用已成之分配經紀人，實際上耗費更多。且經紀人有儲貨之作用——即大量購買——因使出品脫離製造者之門，而藏為零售商店之需。經紀人之售貨，不如製造者之獨售一種定貨，乃傳出多種貨品之定貨，其銷售費用，與獨售一貨略同。

在多數貨品之交易上，躉賣實難避免，因製造者所賴以確知行情之人，厥為經紀人。在分配組織上，經紀人實居衝要位置，以詳報行情。彼之研究與觀察，較諸製造者與零售商，更為客觀。製造者欲使用其僱工，利用其機器，應用其原料，對於行情之觀察，或受此等顧慮之影響。經紀人自知其能售之數量，不至受誘惑而多購，如製造者之易受引誘而多產一般。經紀人之於行情，比零售商更為妥當，因彼所得之材料，為許多零售商之統計。經紀人隔離顧客甚遠，故所觀察者為普遍一般之傾向，而非一二人之喜惡。零售商之意見，則常由少數特例而構成也。

且零售商之購貨，常喜從經紀人而不從製造者，此或習慣使然。因經紀制度之

成立已久，購貨之習慣已成，且甚感滿意也。經紀人又能多予零售商以選擇牌子之機會，此種牌子，常為激烈競爭之貨品。例如布疋商人，若從製造者直接購買其布疋與枕匣等，則不得不買同一織法之貨；若從經紀人購買，則有各種織品可以儘量選擇。

零售商信賴經紀人之行情報告，可有較多餘時以自顧其營業，若與製造者直接交易，則常須追逐於市價之轉移變化。因此之故，零售商寧願就經紀人交易而付以較高之價，不欲向製造人問津。

零售商對於廣告效能之反響 顧客所欲購之貨品，零售商可以他貨代替而與之，因此製造者常請躉賣人與零售商代銷其出品，以取得彼輩之好感，較有效益。一種貨品，除能滿足人之希求，需要，與慾望，使人民由習慣與教育而必欲得之者外，常有被他貨代替之危機。譬如某牌牙膏之味最美，質最佳，價最廉，大多數人已慣用之，若零售商，躉賣人，經紀人等，皆拒絕不採此牌，許多顧客乃直接向製造

者郵購。然日就月將，此等顧客，因購買之便利，或因店員之誘勸，亦將購用代替之品矣。且用代替之品，不久亦成習慣，價格亦覺相宜，於是不復思用原用之牙膏矣。

有牌貨品在廣告上之應用 本題為製造者售其牌子於經紀人及零售商之問題，其解決須由於兩點：廣告與銷售是也。許多製造家，雖知廣告影響顧客之重要，但於廣告直向經紀人或零售商，常少注意。經售人欲求銷售有效，必信仰其經售之貨品，且堅信一種牌子，有求其脫售之慾望。故廣告宜直達於經售人，同時亦可增進店員之努力也。

今有一製造家，造出一種新牌貨品，計畫作大量的廣告，而其同業競爭者不用廣告。結果則彼之貨品，因廣告費大，對於經紀人之批價，較他牌貨品為昂，於是必向經紀人說明彼貨之所以貴於他貨的原因。欲達此點，一部可用廣告直向經紀人宣傳，使知此貨在消費者方面已有印象，需要必為廣大，經銷者銷售之數量巨大，

自可補償其薄利之折扣矣。

消費者對於廣告與銷售之自衛 廣告與銷售，在交易上固有效力，但消費者亦有許多有趣之自衛法以抵抗之，舉其要者如次：

(甲)收入或尋錢能力之限制 人除大富以外，鮮有見一廣告或聽一談話，而即被誘購貨者，因無錢以隨意使用耳。

(乙)儲蓄慾望與習慣 多數人由經驗而知儲蓄之可貴，若聽從廣告或商人之勸誘太多，則不能儲蓄，故於用錢有猶豫之勢。

(丙)購買習慣 人或有一種習慣的價格標準，超過標準，即不購買，如五元以上之帽，無論引誘之呈現如何，彼或絕不購取。又或人有定期購物之習慣，如在春季購衣一套，在秋季置另一套，不復多求矣。

(丁)社會標準 此點可為購買之刺激，亦可為購買之障礙。例如普通之鄉野商人，若其同業鄰友不穿正式服裝，必不因廣告之引誘而購用「全套整服」。

(戊)生活程度 此點對於購買，亦有激起與妨阻兩途。人民在購買上有壓低其程度之勢，猶如在生活中有提高其程度之概。

(己)貨品的知識 若人民知道貨品之比較價值，而能認識真正品質，則不如茫無所知者之易為廣告與商人所誘勸。

(庚)價格之定準與維持 價有定準而少變化，常使顧客之購買更為安定。商人須依貨物之品質而定合理的價格，不能任意漁利而多索取。

(辛)勸誘之複雜 今日廣告對於個人之勸誘太多，使其不能一一反應。敵對競爭之勸誘，引起猶豫與怠忽，故對於暗示不能有常態的直接動作。

(壬)直接動作之不可能 最有引誘性之廣告，常在人民不能立購貨品之處所而達於人民。至彼等赴店購買此貨之時，其廣告之影響，早已消忘矣。

公布 公布新聞，為引起需要的一種有效原素，如報上若披露英皇太子駐節於某飯店，則此飯店之聲望，必然陡增。發明之消息，常能引起需要，如一個敘述無

線電發明之奇異的故事，可以引起人民對於無線電機之需求。一種醫藥的發明之公布，常能吸引許多病人就診於其發明之醫生。一條載明某演員有浩大薪水的新聞，常使人民憶想其人之爲大明星。此等新聞的效力，大抵因人民讀新聞時之心理，不如讀廣告時之猜疑，蓋讀新聞則興趣在新聞，讀廣告則以爲『不必全信』。故計畫銷售一種貨品時，若研究此貨有無興趣之點，可以造作新聞而公布之，殊爲有利。

本章概要 本章述明貨品不足而濫登廣告之危險，因其造成之需要，可爲敵對之貨品所篡竊。有種製造者，由廣告爲媒介而直接售貨於消費者；另一種製造者則利用經紀人與零售商以經售其貨品；普通言之，經紀人的瞭解需要，與分配貨品，較爲滿意。

零售商與顧客親相接觸，雖無廣告，亦能影響某種貨品之銷售，故製造者或經紀人，必須使零售商知其經售某貨，自有利益。

顧客之自衛要素，又有（一）收入之限制，（二）儲蓄之慾望與習慣，（三）

購買習慣，（四）社會標準，（五）生活程度，（六）貨品之知識，（七）價格之定準與維持，（八）勸誘之複雜，（九）直接動作之不可能。

新聞公布，爲引起需要之有效方法，因人讀新聞時，並無防備誘惑之心情。

下章吾人將續論決定需要之客觀影響，而注重商品名稱，商標，包裝等事所包含之心理要素焉。



第八章 決定需要之客觀影響——商標·牌子·匣盒

經售貨品者之種類 經售貨品者，應依銷售貨品之性質而選擇之。店家對其經售之貨品，自然是專門者，但一個店家，不能有各色之貨物，且同一貨色，各店所售，亦有品質之異，例如某珠寶店僅售名貴之品，而他一珠寶店，則專售質較低而價較廉之貨品。

『品質優良』之貨，常在『名貴店家』出售，人民對於此等店家之觀念，常與貨優價貴相聯。有種店家，以專售優良貨品而得名譽與好感。另一種商店，則注意價格而不顧品質，因而售貨低廉，生意雖小，獲利頗多。故貨品之優點在品質者，須經售於名貴店家；其以價廉多售為目的者，須交付於平常小店；中等品質以中等價格出售者，宜經銷於質價兼顧之商店。

商名商標牌子標語等 商名，牌子等等，有極大之價值，因其常能聯絡人民之

好感。許多製造家與躉賣商，因某種牌子與商名之好感，而獲利以百萬計。此種好感之真實價值，雖難確定，但由各方觀察，亦可知貨品之如何始能著名。

一種購買，在見諸行爲以前，常有幾次之『心理』籌計。在此種『心理』購買的作用中，顧客所有的影像，顯然是其素知之牌子與貨品，而非其不知之牌子與貨品。在想像與記憶中，素不相知之貨品，不能有其地位也。例如欲購汽車之人，走向其素所聞名的汽車店，在入店以前，對於何車或何種車之最合其價錢，彼已早有觀念。若適其所喜，則此觀念可助店員以售出其車，若非其所喜，則此觀念可爲店員之阻梗。

在銷售食物上，品質觀念與牌名相聯，常有大效。例如罐頭桃子，若其美質佳味，與牌名及罐盒相聯絡，特別注重於顏色，大小，及形相，使人購時不誤，則必能引動顧客之購買。此種聯想之心理，容俟討論廣告時詳述之。

著名之商名，雖能推廣銷售，亦能喪失銷售。商名得有人民之好感者，其貨品

之銷行自易，但若牌名爲衆所周知而偏惡者，則易受摒棄。惡名之阻撓售貨，亦如美譽之援助暢銷，故誠實之廣告，與可靠之保證，乃爲經商謀利之要圖。

商名爲製造者或躉賣商之護符 製造者不能直接控制消費者之購買，因其不相

接近，但若努力控制零售市場，可以牌名定其出品，因而創造消費者之好感，此即形成消費者的心理習慣，保證其必需此項出品。製造者由此誘動消費的羣衆，人人需求其貨品，零售商與經紀人不得不爲之推銷。

牌名與好感之發展，能使製造者保護其市場。彼若得一個商名，商標，或牌子，以品質優良與價格公道而馳名，則常能維持其已得之市場。例如某高等糖果製造家，以聞名而有好感之商名出售其糖果，則零售商絕難售出代替品以減少其貨品之需要。

許多大批發商與經紀商，爲避免製造家之獨佔市場計，亦自製其牌子，商標，或商名。彼從各製造家購得貨品，而以自己之牌名連帶簽標於上，由此亦可造成一

種對其牌名的貨品之需要。

商名成爲護符所必須之特殊聯想 許多心理學家，注重使消費者以商名與一種貨品相聯絡，於是當欲購買此種貨品時，可由商名而購取其貨品；但對於貨品之特殊性質，須與商名相聯一點，却未能注意。譬如一批發商，從許多方面購得桃子罐頭，自以其廣告之牌子簽標其上，則心理學家以爲彼之標籤，必須得法，使購者想到桃子時，即想到其牌名。但在顧客購食此牌桃子以後，不僅將桃子與牌名相聯想，且以特種之桃子大小，味道，顏色，及品質與牌名相聯。故批發商必須於桃子之一致品質，確有把握，若顧客偶然發現一罐，其桃小而酸，則老牌所素有之快感，立即消滅矣。

心理學家對於各種感覺與感情的成份，在造成聯想上常少注重。上述之桃子，無論廣告如何宣揚，若第一二罐因味道色澤或形狀而使顧客有不快之感，則絕難繼續銷售於此顧客矣。在造成聯想上，感覺成份，常爲重要之分子，因快與不快之感

，在聯想中占有地位故也。

商名商標及標語之種類 商名，商標，標語等，各依其形式與目的而可分為數種。牌名等之作用，係以保護商品為目的。或有牌名與商品之某種品質已相聯絡，可以防其假冒。如福特汽車，科達照相機，金華火腿等，為一般人所習聞。

有種商名，除標識與保護商品以防假冒外，更有暗示優點之積極價值。此等名稱與標語，令人注意於需要或慾望，或指出貨品滿足需要之利益，如乳白魚肝油，威廉士紅色補丸，興化桂圓，紹興黃酒等。

又有家庭名字亦可用之。即一店所售之貨品，均冠以該店之家庭名字。一貨所得於顧客之好感，可以移轉於他貨，如顧繡，蔣腿等類是。

佳良商名與商標之要點 商名，商標，標語等之價值，大要以其合於心理學之主要原則而定。吾人可提示下列各項，為支配商名，標語等之規律：

(甲)簡短明白 若名稱或標語太長，則易於淆混，或含義過多，不能記憶。

(乙)容易誦讀 若貨名難於誦讀，人民鮮有購置其貨者。易讀之名稱，易於背述，則便於記憶。

(丙)便於記憶 此點在將來論記憶時，再詳述之。

(丁)確切適宜 能暗示價值與效用者，為良好商名。荒唐卑下之名，損害商品之聲譽。

(戊)不宜空洞描寫 關於此點之例甚多，但有屬於此類之名稱，殊不合用，如『藍焰火油鑪』一名是。任何火油鑪均可有藍焰，競爭者亦能注重此點，而與『藍焰』商名相抗衡。

(己)不宜易於縮寫 此可免除一名誤作他名之弊，而防假冒頂替。

(庚)字句美滿 使人發生厭惡之名字，無招人好感之機會。

(辛)意義專一 用於一貨或一類貨品之名稱，含有特殊專一之意義者，常比含有普通意義者為較佳。

(壬)宜有良好之注意價值 注意問題，容後論之。

(癸)名字宜適於美觀易辨之打印，及便於廣告時配作動人的彩色，形式，與位置。凡此諸點，以後詳述。

商名與標語等之選取 製造家與經售人，深知佳良商名之重要，故不惜耗費，以選取最佳之字句而名其貨品，甚或懸獎徵求一貨之最優名牌。此法不但使商人有選擇佳名以應需求之便，而且使人民對於該貨發生興趣，因在命名嘗試中已熟悉其貨品矣。

品名選擇之法，常以組織一評判委員會，用心理測驗以決定何名最爲有效。此種測驗，約爲（一）記憶測驗，將諸名排列，以驗何名最爲人衆所易記；（二）誦讀測驗，受試者選取其最爲易讀之字；（三）美感測驗，受驗者依字所生之快感而評定之；（四）字義切合之測驗，受試者回答各名字之暗示，其最能暗示貨品者，爲最佳之名字；（五）普通評定，此常由最有資格之專家行之。

商名淆混之危險 許多有價值之商名，常因易與他字或他名相混，而失其效用。商名本有法律之保障，但糾紛常所不免。商品之易於模擬，或易於淆混者，難達其主要之任務——保護真品。淆混存在之程度，大要為心理學問題，惟在法庭施行判斷上，此事常未認識耳。以測驗施於多數人民，而決定何名為最易淆混，比取諸一人或少數人之意見，自有較優之結論。

現用商名之價值的測驗 表明商名之合宜與價值測驗之效力，不必限於商名之選擇而已。商名在未用之前，與使用之後，其價值如何，均須明知。商名未定以前之測驗，僅示潛伏之價值，既用以後之觀察，則示其商名之是否受人歡迎，或有無更改之必要。

許多商人，以為售貨紀錄高，則其商名甚佳，紀錄若低，始懷疑其商名之不善。商名既僅為影響需要要素之一，故如何使用以創造需要，與防止假冒，實為必要。

一種商名，最能使人民與其標示之貨品相聯者，即為最有價值之商名。試問多數人以其熟知之牙膏牌名，若答以『三星牌』者為多數，則『三星』或為最有價值之商名。故一種商名之主人，若欲驗其商名之價值，則向一局部之民衆，以試探其牌名之聲聞如何，乃為最良之一法。

包裝紙匣簽條等為需要之影響與市場之要素 一種商品之包裝，紙匣，簽條，可以影響需要，與嚴防假冒，亦如牌子與商名之作用。包裝與紙匣，使貨品在許多方面標準化，於消費者甚有利益。例如紙匣之大小得宜，能使消費者之用費經濟。如買炒豆然，一審紙匣之大小，即可知多數家庭一次所能食用炒豆之約略數量。裝載器之大小適宜，甚為重要，因常為滿足上之決斷要素。譬如豆質甚佳，煮製甚善，香味甚足，但一罐之容量，過於某家庭一餐所需之用，則其剩餘部分，留為下餐之食。豆之味道，與其保留時間之長短有關係，但無論如何，必不如開罐初取之佳。於是食者對於此豆牌名所應聯想之感覺，不能產生，而其需要或不如容量之恰足。

一餐者之強。

印牌子與固封之盒匣，可以防免奸商之售賣代替品於顧客。製造者亦能避免假冒，而保持消費者之好感。包裝常能保證貨品之完美，若顧客見其購置之物，污濁或損壞，則不能得其期望滿足之感。故紙匣等可使貨品免於損壞，退味，變色，因而維持顧客之好感。近年蠟紙包麪包之用甚廣，即爲此故。動人的盒子簽條，因能引人注意，且形狀悅目，常易暢銷。但有種商品，不宜使用盒匣，例如橘子，其本身之引人注目，無異於盒匣，且其皮壳足以保證其衛生情形，故僅須簽印其上，即可以標其真實而防備代替品。

盒匣與包皮，可含貨品用法之仿單，使貨品無誤用之危險。盒匣又能使貨品取攜便利，例如魚類在大宗出賣時，其形狀不能動人，其攜帶亦爲不易。若裝以簡便之鉛罐，或玻璃瓶，則其銷售上之此種缺點，即可免除。

有幾種盒匣與簽條，大能增益貨品之聲譽。一個美麗之帽盒，顯能增加女帽之

聲價。兩塊麪包，其形狀或為一致，但若一塊包上令人注意之油紙，則顯然有別，顧客必購此包裹之麪包矣。

決定最宜盒匣之實驗 關於此點研究所用之方法，對於上市交易者，甚有興趣

。史太奇 (Daniel Birch) 曾做幾個實驗，其一為決定售賣某種魚類所最宜之容器之形式。此容器之價格，與其涵容之數量，前已檢討決定。其實驗進行，用五個容器，受驗者須依容器之大小而區分之。五個容器之中，有三個大小相同，其餘一個較三者為大，另一個較小。結果則大小相同三個之中，有一個為人所認為大於其他二個，因其外狀似能涵容較多之魚也。

本章概要 吾人由此得知，有種商店，因售貨之品質而著名，另一種商店，因其價廉而著名。銷行貨品於市場者，必須將貨品置於最合該貨之商店中。

商品牌子，為人民所熟知者，雖或未會購用其貨，人民亦必購用之。商名，商標，標語等，使一種貨品牌子個性化，人民在購買時即可記憶。商名不僅

應與貨品之種類相聯絡，與貨品之特性亦須形成聯想。

製造者與批發商，使其牌子獲得好感，不僅能暢銷其各貨品，且能使顧客指購其牌子，不至受零售商之矇蔽而任購代替品。

商名須不易模擬，或淆混，始能發生充分效用，普通法庭對於商標爭訟之判決，常不足以保證某種名字，不會在消費者心中淆混。一種商名之信譽如何，施行測驗以考查之，常為必要。

包裝，盒匣，及簽條等，亦可以標識商品而使其個性化，盒匣與包皮等，可在許多方面使用之，以產生快感而利銷售，且又能防備低劣貨品之假冒。

下章將續論決定需要的客觀影響，即以貨品陳列之要素為開端。

第九章 決定需要之客觀影響——商店之陳飾大小地點

及其方針

貨物之能銷售，不盡因為價廉或物美，亦賴貨物之能引人注意。廣告固可使購者注意，但昔時商人，未曾利用廣告，其所以引起顧客注意者，全在貨物之陳列。店鋪窗口櫃櫥之陳列，實為最經濟最有效之方法。關於此點，迄今尚無實驗材料可供吾人研究，不過吾人已有此種意見，一經實施，定有滿意之結果。

貨物之陳列，足以促進推銷，其所關之心理要素如何，將於第四編中討論之。本章所述，限於陳列能引起顧客對於貨物之注意及誘起購買之行爲。至於注意之原則及其實施，將於第三編中論之。

店窗陳列 店窗陳列之引起注意，其有效程度，須視（一）光線，（二）色彩，與（三）排列三者而定，後者更屬重要。色彩之注意價值，前經述及。關於運用

上述三者之法則，後章再行討論。讀者試將店窗陳列之能引起本身注意者，稍加觀察，便略知梗概。

注意與興趣 但引起注意，其本身之價值甚微，不過在推銷上爲另一重要動作之預備步驟而已。蓋所謂注意，無非個人意識中之選擇過程，注意隨時動搖，亦即意識之焦點隨時游離，凡人若對於某物發生興趣，始能對於某物有持久的注意。

譬如青年經過一家店鋪之窗前，見有洋囡囡陳列其間，中有數個係紅衣或綠衣，凡此數點固能引起彼之注意，但彼對此毫無興趣，故掉頭而去。若有幼女適自放學歸家，經過此店，一經留戀觀覽，便發生無窮興趣，因而注意亦加濃厚。

但注意與興趣雖能引起，若無誘起購買慾望之可能，亦殊無益。譬如窗中陳列乃一幅金剛石開採時之情形，對於一般平民殊無發生需求之作用。

通常興趣之發生，由於所陳列貨物之種類，及其排列，而不必由於貨物外觀之美麗與精巧。蓋欲求精巧與美觀，往往反使人注意美觀而忽略貨物本身，未免離開

興趣中心。至陳列之背景，亦務求適當，若過於鋪設，反減少觀者之注意，蓋背景在於襯托，庶使陳列之貨物，易爲人所注意，而達到陳設者推銷之目的。

設有商人擬推銷女子大衣，因將大衣穿於木偶身上，使之立於店窗中，並輔以美麗的傢具與地毯。殊不知如此陳列，反使觀者注意分散，原來之作用，幾至盡失，雖此種陳設能增加店鋪之聲望，但對於大衣之推銷，實無補益。故欲求完滿之效果，則其大衣之陳列，須用較單純之背景。

保持陳設物品之特殊性 凡具有多數店窗之商店，不妨用少許店窗，專陳設滿足觀者美感之物，使增加店鋪之聲望；至店窗不多之店，則須專陳其注意推銷之商品。而自然美觀亦當注重，因爲醜陋的，不相稱的，不平勻的陳設，容易使觀者發生不快之感，因而對於所陳列之貨物，亦生不快之念。最好的陳列，莫如使貨物個性有充分的表現，以引起顧客欲購某特殊之貨物慾望，否則陳列之貨物過多，徒給觀者以大概印象耳。

普通小商店，常僅有一個店窗，佈置亦不能時常更易，自應將多數貨物陳列其間，因為此雖不能創造對於某特殊貨物之需求，亦可以表示該店所備貨物之頗形豐富。

有時多數貨物，亦可陳列於同一店窗，而不致失去陳列之價值。此種陳列，用於禮品，頗屬相宜。譬如陳列為一人坐於床上，頭戴禮帽，頸圍領帶，身着襯衫與腰帶，足穿鞋襪，並輔以晨衣，髮刷，太爾康粉，修指用具等物，則興趣集中，而有條理，無零亂無章之弊。又如以二三木人穿獵人裝，旁置以槍，小刀，捕機，及營帳用具，且加以適當的佈置，則其效果亦甚顯著。

但貨物若屬於同一種類，則陳列貨物太多，殊非佳策，而且必須用架子及其他設置，使各貨物之地位高低先後不同，以求其顯明醒目。此在鞋帽一類貨物，尤為必要。顧客之購帽也，因為某一帽吸引注意而起。帽能引起注意，並非因為帽之為帽，不過因某一特殊之帽，具有顯異之性質。

關於陳列貨物應否標以價目，此一問題前章已經論及。

商品之表演 商品之表現，為影響需求之方法，在推銷時常用之。因顧客若不

知如何運用某項貨物，則對於該項貨物，便無發生滿意之感。汽車一項，更屬如此。凡貨物須要專門知識而後始能用之者，即需用表演方法，以擴展其推銷。

所謂表演，自然包含有動的意義，因動較靜更有興趣也。譬如有一婦女在店中表演一種新出製餅之粉。當伊製造時，即能使人明瞭此粉製餅，做法甚為簡易。更令顧客親嘗其味，所製之餅如何鬆脆有味。令顧客自己判斷餅味佳美，比較告知顧客者，更為實際；令顧客自己明瞭製餅之法甚為簡易，亦較告訴顧客製法甚為簡易，更有效力。

活動模型，比較木頭模型，大都更有創造需求之效力。此在推銷婦女服飾尤為必然。因其能使顧客明瞭當此服飾實際穿戴之時，究竟何如。不過宜注意者，活動模型之身材，最好大小高矮肥瘦，各色皆備，庶不致顧客因身材不同，欲購製同式

同比例之衣服，而結果失望。

一般人一經使用某種貨物而感覺滿意時，便對於該貨物發生強烈之購買慾望。譬如有人曾經乘過某汽車，因而對該汽車發生強烈的購買之意。現在有種商店，採用送貨至顧客之家，以資試用，亦即此故。因買者對於某項貨物（譬如留聲機），一經使用之後而感覺滿意，大抵必欲購買，必然，便發覺一種空虛之感。

商店之大小及地點 商店及工廠之大小與地點，亦為引起需要的原因之一，對於推銷頗有助力，而在零售商店尤屬重要。現在汽車非常普遍，設在大道附近之汽車工廠，每於窗中陳設美麗之汽車，使人一見傾心，觸動其購買之興趣。此種工廠宜在通衢大道設立。若貨物製造不能引起觀者之快感，則設廠宜在較僻之地。

銀行之建築概為高樓大廈，門面堂皇，蓋用以暗示財力濃厚，資本鞏固。至於保險庫之宏大，鐵門之堅實，均示存款者以安全保障之意。所以銀行必須花費大宗款項來作該項設備，無非是為增加心理上的效力。

零售商店地點之重要，頗難決定。常有殷實商鋪，因有人出重資購買其地點，情願由其大街原址，遷至旁街角隅，實爲未明其店址之重要，而自以爲老顧客必仍蒞老店購買，但多數顧客則却步矣，此實爲一種巨大損失。

商店地點之價值，須從多方面估計之。第一，店址之房屋，若位於高樓大廈之間，而所處地點，又在繁華之區，則輒暗示此爲出售優良貨物之店，物以類聚，人以羣分，商店亦猶是耳。顧客對於此種店鋪之貨物，有出重價之心理，因其所處之地點與環境，使顧客不存廉賤與二價之心。

反之，店址之房屋平庸，顯見租金便宜，業務支出不大，顧客心中，以爲能以較低之代價，購到品質較高之貨物。美國製衣商每不惜巨大廣告費，宣示其店設於樓上，租金低廉。蓋欲聳動顧客視聽，以爲所省之房租，可轉爲顧客之利益。其實未必如此。

若店址之一切條件均等，一般人購物每至其居處最近之店。故小食店之最佳地

點，爲有多數公事房之區域，以便辦事人員午間蒞臨進餐。大百貨商店必須設在電車交往之中心，庶幾顧客能直達其門口。總之，店址之選擇，必須經過多方考慮，凡租金，交通要道，鄰店，以及日常經過之人衆，陳列限度，以及日光等，均應一予以週詳之審度。

店中佈置之功用 本書第四編將對於經營零售商業予以詳細之論述，此節只就商店之佈置，凡有引起需要及吸引顧客之點，簡略言之。

商店之佈置及其外觀，宜暗示貨物優良，價廉物美，經營得法，組織有序。佈置若富麗精雅，動人心目，不啻示人以貨物高人一等。若陳設稍簡，合於實際，不啻使人隱度店務支出稍少，因而貨物較低，或貨真價實。

凡架，桌，櫃等用具，皆宜用以襯托貨物表示其特色，以便引起顧客特殊注意。故一切用具亦爲貨物陳列之背景。

目前趨勢，似有過於重視商店設備者。譬如美國飲食櫃台，輒以大理石製造。

因其既足增進其店之聲望，又可以表示潔淨。但若無實驗所得之材料（現在對於此方面可謂並無研究）以資證明，吾人不敢謂廉簡之設備，全不能增加店鋪之聲望，而潔淨之暗示，須專賴於名貴之材料也。

商店之服務 零售商對於顧客之各種服務，足資影響需求，此點且待以後討論。零售商店各章中述及之。本節則就其他各項服務，稍加討論。

各大百貨商店對於顧客各項服務，如衣服免費修改，時裝展覽，休息室，問訊處，代售鐵路及戲院票，郵站，教授家事，縫紉，編織，燈罩，以及高爾夫球等功課，與各種個人的服務，互相競爭，甚為激烈。此種服務自然對於推銷有助益，故為引起需求原因之一。

此種服務雖對於商店有相當利益，但亦增大商店之營業支出，支出之費用可計，而可得之利益不明。故此事所生之問題，又在於服務能否有利可圖，及一般人民是否需要耳。若一般人確需要是種服務，則必有利，若徒事競爭，浪費必大。故商

店必須研究何種服務，確實爲社會所要求，而後實施之，是爲要圖。惜在今日，殊無由實驗得來的材料可供參證。

賒賬 就多數商業而論，賒賬似能推廣營業。但必須小心行之。常人概知賒賬便利，每至購買隨便，且不顧物價高昂。主婦記帳購物，由丈夫於每月底付清者，大致不如持現購物者之審慎穩妥。反之有種商店，明白宣稱，顧客若不能付清賬款，其損失至少一部由清賬的顧客負之；並謂現款交易，既較公平，貨價亦廉。多數男女，願以現款交易，因此許多店鋪之營業，甚屬盛旺。但對於賒賬與現款交易，究竟優劣何在，現時尙缺少實驗材料可爲判定。或者視多數顧客要求如何，以爲去取，庶幾近之。

放帳員 收帳員與放帳員之別，大都可用心理說明之。放帳員必能判定人們之誠實及其付款之能力，且知貨款到期彼等付款之辦法，使顧客發生好感，而不破壞其好感。故放帳員最好能與顧客直接熟識。但在較大之零售商店，此殊不可能，放

帳員只能根據其他商店、銀行及友朋之報告，作為定論，但並不能促進彼與顧客之關係。且售貨員之目的在於多售貨物，自不免過份估量顧客之信用。故放帳員與顧客之直接熟識，誠屬必要。

收帳員對於顧客之真像不甚明瞭，易於失去好感。所以收帳不可太緊，亦不可太鬆，必須隨機應變，圓通機警，善自應付。設令顧客拖延賬款太久，則為時一久，付款更難；而常來索討，易於引起惡感。反之放賬容易，有時使顧客感到一種報謝之義務，因而繼續向該店購買貨物。

賬務自然以不使拖欠太久為佳，但有時必須俟顧客手頭稍裕時收取之。譬如農村居民，遇收穫不豐時，所入自必不多，此時若盡以所有之少數現款付還宿帳，則明春便無資本可為後繼。設遇如此情形，農具商或其他商人如能確知該項帳款，日後必能收回，若於此時即行收回，則必失去農夫之好感，自不如俟該農夫經濟情形稍佳時收取之為愈。此固未可一概而論，須視雙方之關係，地方之習慣，顧客之誠

實可靠等而酌定之。

本章概要 貨物之陳列，所以吸引注意，發展興趣，比較廣告更爲有效。多數貨物之陳列，必須以中心之興趣聯繫之，庶不致注意散漫，失去陳列之目的。但陳列亦有不專爲推銷某種貨物而設者，其目的所在，不過欲使一般顧客，對於商店發生好感。

表演貨物之運用，在示人以滿足需要與慾望之新法，及防止貨物用不得當之弊病。一般人每因使用一種貨物感到滿意，因而引起欲買該物之心。但表演務須不致給與觀衆以假印象，否則，必至引起顧客對於該項貨物之不滿意，因貨物不能如彼等之期望故也。

商店之大小及地點，亦甚重要。高貴之大廈每暗示其店之貨物優良；平凡整齊之店鋪，一望而知其房租低廉，類皆貨真價實。他如商店之設備及佈置，亦屬如此。至於商店之地點，其重要盡人皆知。因商店所處之地點若在熱鬧街

道，交通便利，則顧客易於光顧。

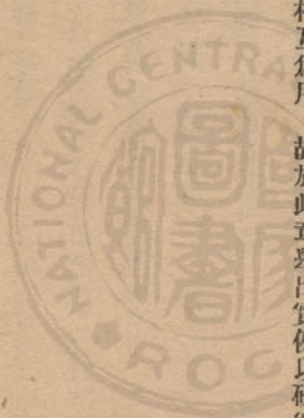
大百貨商店，為顧客所設之各項服務，其價值視服務究為人們需要與否而定。若服務能使公眾滿意，因而公眾對於未設該項服務之商店，不加贊助，則此種服務，必有利益，否則，殊無必要。

放帳包含有急要的心理問題與經濟問題。對於某種人放帳之辦法，甚屬便利；對於另一種人，則雖能誘致購買，但收款殊難。倘帳務拖欠太久，不易一時付清，最後必須強制收取，因而引起不快，喪失好感。放帳之心理問題，視各種情形而異，所以此處不能規定一般之規則，以為普通的準繩。

關於決定需求之相互為用的主要客觀原素，本章為最後之討論，茲依其順序而列舉之：計為（一）價格；（二）廣告與推銷；（三）新聞宣傳；（四）推銷方法；（五）商名，商標，記號，圖樣，牌子，與標語；（六）包裝及籤條；（七）店窗陳列；（八）表演；（九）商店之大小及地點；（十）商店之

政策。此外尙有其他原因，但以上所述，乃爲其主要者。

次章將論及推銷之另一方面，即貿易是也。以前對於決定需求之各種原素，分別討論，未曾注意彼等相互爲用的關係。每一情況必有多數原因在內，此蓋顯而易見；或互相對銷，或互相增強，因而改變顧客之需要及慾望。吾人欲明瞭各種原素之相互爲用，故於此章舉出實例以研究之。



第十章 營業

需要之解釋或預料 營業之道，在於如何因時因地制宜，務使配備之貨物品質，數量，種類，等級，與顧客之需要適相應合。此為推銷之重要步驟，實不易為。但常人每忽於是點，蓋未明瞭經營之故耳。

營業之主要問題有二：

(一)貨物之配備，即進貨是也。

(二)市場傾向之解釋。

上述第二問題，為對於最近之將來，何種貨物最能適合顧客之需要慾望及趣味，加以正確之研究與分釋。第一問題則為如何配購貨物以適應此需要。故此兩問題不能混為一談。最好莫如由兩人分別執行之。

營業員及進貨員 為分別起見，本書將執行第一問題之事務者，名之曰進貨員

；執行第二問題之事務者，曰營業員。營業員之責在於將最近將來需要之貨物，一開單，說明需要之時期，給與進貨員，以便及時配購。進貨員則就其力之所及，務求所配之貨，價廉物美，而到達便捷。

進貨員每易爲貨價所影響。因彼之職務在配備價廉物美之貨物，此蓋對於所服務之店主及己身，俱有利益。如當某種鞋子整批批發價目較低，一面皮件似漸感缺乏，預示鞋價有漲高之勢。配貨員於此定購是項鞋子一批，則待交貨時鞋價漸漲，因此該店因一般價漲亦可將該店鞋價提高，是因配貨員之手段高明，該店遂賺得意外利益。但進貨員當此之時，若無營業員加以限制，每易定貨過多，故進貨員不兼營業員。進貨員若兼爲營業員，則其對於需要之分析與判斷，輒易爲購貨之便利所蔽，而不爲一般顧客之要求設想。

又進貨員因欲減輕成本，輒就價格最廉之處訂購。如此雖不因求價廉而忽視貨物品質，但至少能引起貨物不能及時交貨之可能，因而違反顧客之需要。故若進貨

員兼理營業員職務，則彼對於貨物需要之期限觀念，每易於價格最低之處，爲交貨之期限所左右也。

若營業員決定聖誕節時期需要一批兒童玩具，至遲必須於十一月廿五日以前配置齊備。進貨員與幾處廠家及批發商詢問之結果，知道最低價格之處，不能及時交貨。於是只得向別家訂購，所出貨價亦較高。但若營業員與配貨員由一人兼理，則大概向價格最廉之處訂購，而蹈貨物不能及時配齊，以應需要之冒險。若貨物果真遲到，則結果必致損失一部或全部。

資本流動迅速之設計 營業員之職務，在於將各種主觀的客觀的決定商品需要之原素相互爲用，加以分析。若營業員不兼進貨事務，則彼對於市場趨勢之解釋，就零售貨物之需要，自能更爲客觀，因之更爲正確。彼若不必顧慮進貨事宜，則對於訂購貨物之數量，品質等級，及門類，自能更加注意與分析。因此，不至於存貨過多，而貨物流通加速。營業員專着眼於資本流通迅速，即能抵銷進貨員購貨太多

之弊。但進貨員有購進大宗價廉貨品之機會，可使該店之零售價格減低，以增加需要，則不妨兩人共同商酌，以定進止。但平常最好使營業員將所需要之貨物一一開單，進貨員就力之所及依單購貨而已。不過營業員因求資本不至於由存貨過多而致停滯，往往不免定貨太少，結果顧客需要某貨之時，無以應付，顧客因而往他處購買。以後該顧客或由此養成往他處購貨之習慣，對於將來營業影響，殊非淺鮮。即或該店售價特廉，但予顧客以不便，則顧客對於該店自然易於失去好感。

若欲應付每個顧客之需要，使供求適相應合，自非永遠可能之事。有時需要突然改變，廠家因罷工之故，交貨延遲，原料缺乏，運輸困難等等，遂致供求難以適合。但無論如何，零售商與廠家或批發商，須盡智盡力，務求能應付顧客之需要，必有絕大利益，可斷言也。

進貨員以友誼關係而採購貨物之危險 營業與配貨職務由兩人分別擔任，又有一種優點。即進貨員易因個人對於某售貨商之愛惡關係，而定其購貨物與否是也。

設營業員指定某牌爲顧客所需要，必須該牌貨物，則進貨員之進貨，不至因友誼關係，向祇有他牌貨物之某售貨商而購辦矣。

若進貨員兼理營業事宜，則其對於需要之判斷及預料，每爲相與來往之售貨商所左右，因兩方既有厚誼，則進貨員對於售貨商之意見，往往有信任太過之弊。馴至不就顧客之需要，而聽取售貨商對於購置貨物之意見。此種對於售貨商人的愛惡之情，並非一定因其售與之貨，能適合顧客之需要與否而生。蓋好感之產生，或由他種原因，並非貿易之性質故也。

全國聞名之商標在某一地方或不著名 有時零售商人進有利息微薄之「標準」牌子貨物，然而市場需要，乃爲別種牌子，而利息反較優厚之貨物，此實不智。舉例言之，譬如有一鄉村商店購進一批「標準」牌子之套鞋，因其廣告普遍，而傳佈全國，便以爲適當之至。但別種牌子之套鞋，雖無赫赫之廣告，然更能適應顧客之需要，因而需求更大，或「標準」牌子之套鞋係爲雨雪較多地方而製，該商人所處

地方用較短靴統之套鞋即足應用，而價格亦可較低。

又有因廣告未曾爲地方人士所寓目，因彼等未嘗定閱載有是項廣告之報章或雜誌。如此未做廣告之套鞋在地方上或著有聲譽，而售價亦較低廉，反能暢銷。因此地方商人，欲知普遍廣告對其顧客之價值如何，必須調查彼輩所閱讀者爲何種雜誌報章，所接觸者爲何種廣告工具。此種調查或由本地商會任之，則各商家所出代價甚少，而所得利益甚大也。

習慣爲購買之原因 商人採購貨物，有純以習慣爲根據者，與顧客頗無異致。彼等以爲過去，按照季節，從某一廠家購進某種貨物有利可圖，因繼續如是爲之，未遑顧慮情況之變易。此種採購辦法，固屬容易。但需要有變遷，商人不能不亦步亦趨，求適合新潮流。設彼仍拘泥舊習，則彼之顧客盡他往，而營業立陷危殆。故依照習慣爲根據而採購貨物，其危險卽在於此。卽是搨客，有時亦難免完全以習慣爲根據，向廠家購進貨物，而非由對於市場傾向加以研究與分析之結果。

市場傾向之解釋 數年以前，美國之市場稱爲『售貨者之市場』，因多數製造物俱不足適應需要故也。當時廠家之主要事務，在盡量製造貨物，往市場推銷而已。現在已有『購貨者之市場』，因現在多數貨物之產生，輒較銷售爲快，故今日廠家之第一顧慮，在於明瞭市場能銷之貨物多少，及貨物之如何達到顧客。廠家有此報告作根據，對於生產與分配，便能依照需要，而予以控制。

根據市場分析之生產 因欲完全明瞭市場情形，以作生產根據，必須對於需要可靠的報告，非只理論與臆測而已。需要或市場情形，常爲各種客觀的及主觀的原素之互相作用的結果，本書第四章至第九章已討論之。本節引埃威(P. W. Ivory)推銷原理所指示者，作爲簡單的市場調查之根據。其詳則於第三編論及廣告時申述之。

埃威所提示者如下：

(一)貨物行銷之地域

(二) 購貨者之階級

(三) 貨物行銷之理由

(四) 經銷貨物人之特點

(五) 經銷人所處之環境

(六) 經銷人銷售方法之性質

(七) 經銷之費用

(八) 銷售之交替方法及其在某一區域之比較的利益

(九) 競爭者在貨價及品質推銷方法等等上之活動

經濟學上有一重要事實，即製造商品不一定即能產生財富。貨物須能適應人民之需要與慾望，方有價值。故貨物無論如何貴重，若不能合於人民需求，必無銷路可言。從鐵礦中取出之純鐵，所以比較鐵岩價值為大者，因前者較後者，更能適應人民需求之故耳。此種鐵之性質，吾人稱為『可能的滿意』(Potential Satisfaction)。

推銷乃謀取貨物與人民需求間的聯絡之方法，因而使貨物能產生財富。商品之「可能的滿意」容或互同，但若不使之與需求密相接觸，則失其意義與價值。廣告與推銷，即在引人注意此點，且示人以用此貨物之足可滿意。美觀便利之包裝，鐵條，及諸如此類之設計，能助貨物以推銷，因而滿足需求，雖或此種滿意，非由貨物本身所致。故一面施行市場分析，同時必須注意貨物本身之外觀與品質，推銷之環境，推銷時之服務，及其他細節。

零售商對於需要之解釋，零售商之研究市場問題與廠家之問題相同。彼首先研究何種貨物應行訂購，明瞭氣候之變化，及季節之來往，對於貨物用途之影響，且須將顧客之趣味，時時變換，以及因教育與環境而來之變更，一一計及之。彼又須將顧客對於價格變易及代替品之輸入起何態度，力求明瞭。

零售商應分析需要，以觀其是否堅定，一次銷售是否能使顧客滿意。此外，交貨問題，即貨物能否由廠家或掮客如期交付，必須顧及。需要甚大，對於分配者服

務之影響如何，亦應注意。譬如對於某貨物需要激增，欲廠家增加製造，以爲應付，自不可能；因他種貨物，正有依照需要之比例而增其生產量之較佳機會。

又如貨物爲新出之品，必須打破舊習慣，創造新習慣，然後能爲一般人普通採用，則須考慮新習慣與傳說，風俗，經濟，道德，社會，宗教標準之關係。多數貨物，不能創造需要，實因與上述諸標準無適當關聯之故。此外零售商必須顧及最近的將來，是否有新發明或改良之貨物，能够代替其正擬訂購之貨物。總之，凡支配需求之客觀的與主觀的原素，皆應一一考慮及之也。

調查實例 上文所述各端，茲舉實例說明之。吾人先將一切與瓷器有關之分子，純就商人之立場，加以解釋。此種調查對於廠家及捐客俱有用處。

吾人或以爲只有婦女對於瓷器方有興趣，但男人之喜悅與否，對於選擇瓷器爲家庭之用，實甚重要。一般人對於茶碟碗盆之選擇，每能左右生產，因廠家製造貨物，必有充分之需要，然後行之。

多數顧客，尤以男子顧客爲最，皆不知瓷器之品質及價值。彼等選擇碗碟，只因碗碟之式樣或色彩及價值適合彼等趣味。商店第就顧客所需要之碗碟，採購齊全，使顧客滿意，而對於實在之品質及價值不顧也。此外自然尚有其他原因，足以影響顧客之選購，但大都皆是環境關係，對於購者有所影響，因而對於生產市場，亦有影響。

直接環境之要素 直接互相作用之要素，對於商店採購貨物之支配，約略如下所列：

(一)銷售所表示之趣味傾向 某種圖案，對於一般人之趣味最相投合，由於多數人皆購是種碗碟之故。新顧客之選購此種碗碟，因爲彼之朋友有此碗碟，故零售商自然對於此種貨色多多訂購。若一般人對於某種花樣，不甚喜歡，遂皆不來問津，零售商自然少備是種貨色。零售商知道人民所欲購者爲何，於是彼亦隨而訂購何種貨物，實屬上策。

(二)顧客製選之貨物適爲店中未備者 顧客時有詢問某種圖案之碗碟，適爲店中所未備，由此可見彼等曾在其他商店看見此種瓷器，或曾見過其廣告，若零售商並不添購此種瓷器，應付同業競爭，則顧客將他去購求之。此外若零售商對於某種碗碟之美觀與實用，有獨出心裁之選擇，則不妨採用其思想，不過此種情形，頗屬稀少。

(三)售貨員之啓示 售貨員每天接觸瓷器，而與顧客應答，因積久之經驗，必有所見解之處。店主最好鼓勵彼等隨時注意，提供意見，則對於貨物之採辦，有莫大之助力。

環境殊異之要素 較爲間接的互相作用之要素，關於支配對於瓷器之需求者甚多，茲舉其最重要數條於下。

(一)室內裝飾之變遷 室內裝飾之式樣，時時變遷，與其他式樣相同。碗碟因是種變遷，因而連帶變換其圖案與式樣。譬如裝飾爲西班牙風格，碗碟圖案，輒爲

黑，橙，紅，黃諸顏色。裝飾爲英國或初期美國式，碗碟之式樣，自奇特至平淡，各式俱備。

(二)現代小家庭之趨勢 公寓建築之興起，使沉重巨大之木器，漸次廢棄，轉而採用較簡較小之傢具。此種趨勢在不以公寓居家者之家庭亦甚顯著。今日之瓷器，大都皆爲實用，若只供裝飾陳列之用者，已絕無僅有，因家庭中已無擺設碗櫥之餘地。故對於精究色彩與式樣之瓷器，需要大爲減少。今日碗碟之形式皆尙小巧玲瓏，精緻實用。

(三)傭僕問題與烹飪方法 普通家庭人數減少，以及可靠的傭僕不易獲得，使多數主婦不得不親自操持。因之碗碟之破損機會較少，而每次餐後所洗之數亦較數年前爲少。今日多數家庭，皆未有自己之菜園，故菜蔬之種類不多，而所需用之碗碟亦因而不多。城市中居民，大多數每日買菜，故不必有許多碗碟，以供盛剩餘之菜，或盛藏大量之熟菜，以備異日之食用。且有種家庭，並不自炊，而就菜館中進

餐者。綜上諸原因，碗碟之需求數量，因而減少，需求數量既少，則一般人勢必皆願購用品質優良之瓷器矣。

(四) 時尚之變更 碗碟之時尚，亦如衣服之時尚，屢有變更。此種變更，吾人無從作合理之說明，或由於人心不喜單一之故。因食物今昔不同，故碗碟隨而變更，今日碗碟大都甚淺。形式各別之碟，如四方，八角，六角者更受人歡迎。美麗而價廉之淡黃色瓷器，又回復其一百年前之流行，且有代替精細瓷器之勢。

(五) 教育與廣告 此等原素，大抵為增加粗製碗碟之需要的原因。多數女學校之家事科，皆教女生必須採購耐用之碗碟。廣告亦有使人樂於購用是項碗碟之趨勢。年青夫婦，輒易以一套細磁器之價格，採購一套是項粗製碗碟以為基礎，因今日碗碟之式樣、大小，較昔單純，故陸續添購，甚屬容易。而粗製瓷器之需要增加，對於細瓷之需要，自會減少。

(六) 競爭 價格之競爭對於推銷新出瓷器，甚屬重要，正與其他商業相同。零

售商店櫛比而列，各欲多賺金錢。但事實上廠家與躉售商之貨物，價格有一定之標準，貨高價貴，貨劣價賤，因而圖案之新穎與美觀，及其他小點，非常重要，因此能使顧客樂於選購，而不樂於購買同價同貨之他套瓷器。故零售商在採辦貨物之間，非充分加意於此不可。

琺瑯器實例

特格拉斯 (Archer Wall Douglas) 於其所著『進貨術』一書之中，關於採辦琺瑯器具，曾加以有興趣之討論。為實地說明起見，特全引如下：

成本 『數年以來，國中（按指美國）藍白琺瑯器具之推銷，至為不易。多數為舶來品，因製造不易得精品，即不能免去白色搪瓷面上各種癢疤污痕，故所費甚大，需要頗有限制。需要之主要原因，則屬於心理的，因潔白無痕之琺瑯器，能使人起清潔衛生之感』。

故琺瑯器具，漸為醫院病房所採用，因此等處所，購置貨物，不在只求價廉，清潔衛生之外觀，乃為第一要着。吾人之聯想，每將清潔衛生，與白色加以聯絡；

灰色器具，或較價廉，但不能發生此種心理的效果。

此等貨物之銷售，主要在其品質，而不在其價格，但其用途不廣，購買者無多，故其銷行之路，自有限制。商店若多採購此項瑣瑣器具，則存貨堆積，資本週轉不靈。此外，過去此類貨物，多由國外輸入，故必須預先顧計需要，然後可以先期向國外訂購，而數量亦必須較大。

未來之推銷 未來推銷，是否能比過去較大或較小，此一問題，須視本國人民雅趣之增進，衛生觀念及習慣之廣佈而定。換言之，即人民教育與智識程度之加增，對於商業經營大有影響之一證也。故吾人不妨預言此項器具，將來在某種限制以內，必為一般人民多多購用，銷售更大。

交貨問題 交貨迅速或遲緩，宜加考慮。美國在歐戰前，瑣瑣器多由歐洲輸入，今此種輸入完全停止，故供給該項需要之責，必須本國廠家負擔；但廠家欲置辦適當之機器，及添築廠房之材料，頗屬難得；又因工人缺乏，使該項生產能力之擴

充，爲不可能；此外對於採辦鉛皮，爲製造琺瑯器具之原料，廠家亦曾感受棘手；鐵路運輸，因設備不充分，服務欠週到，每有車輛不足，運載不速之弊；凡上所述，與交貨問題有關，俱宜明瞭。因此廠家發貨，商人收貨，必受延擱，顯而易見。而就從前銷售狀況所示，先期預定大量貨物，以備目前及將來之推銷，實爲上策。但不可全憑過去銷售狀況所示，必須將現時情況，卽準備定貨時之商業情況，加以分析，然後與過去對照，分別現在與過去之市況，熟思遠慮，以定訂貨數量之增減。此外又須就其擬訂購之各種藍白琺瑯器具，斟酌其狀況情形，加以研究。

用途之變更 就普通觀察所得，杯子與杓斗之用途，逐漸相消長，因杯子巧小，易於取攜，而省佔地位。與「第七號烹飪火爐」相關之器具，用途已逐漸減少，因第七號太小，而使用不如大者第八號或第九號之便，且亦由於一般人生計較佳，自願使用較優之器具。如此情形之下，故對於訂購第七號火爐有關之器具，不能依照過去銷售遞減之比例，必須依據更小之比例，因該項器具之製造，已逐年減少，

且其需要不過由已用第七號火爐者而來，以致大多數第七號火爐朽舊不能再用時，該項器具自無人需要。

由此觀之，一種貨物之用途逐漸減少時，訂購是項貨物不宜過多，因一旦該項貨物用途絕滅，則大批貨物無人過問，損失殊不貲也。此外，又必須將何區對於該項貨物仍有需要，而此種需要之原因何在，是否長久，是否因該區生計能漸形轉佳或消滅，加以研究，在訂購該項過時貨物之前，當一一審慎出之。

搪瓷與鍍銀器

特格拉斯關於鍍銀器之討論如下：

鍍銀銅器之應用，其性質與理由，完全異致，而其使用之根據，大都在心理的作用。雖然此種器具堅固耐用，但此並非爲此種器具被人採用之原因。現代文化之趣味及幻想，乃其主要原因——大城市中之旅館生活，晚茶，時髦社會與準時髦社會之半夜餐，及器皿之形狀，奇特美觀，怪誕之故。此項鍍銀之各種器皿，對於人性之好奇愛美，俱皆適應。但價格較高，形式奇突，故不被一般人普遍採用。此外

一切鍍銀器皿必須時時擦洗，而忙碌之主婦每不暇及此。且現代主婦，皆欲避免一切無謂之勞作，此可於各種省力家事用具之發達見之，因之操持家務，不必太事勞苦。

趣味與幻想 採辦鍍銀貨物惟一要務，是在精細觀察該項器皿之各種式樣，因人之趣味與幻想，變化無定，式樣能適合，銷路自廣無疑。又對於是項器皿之需要，亦常堅定，因其合於實用而能經久之故。但此項貨物因其價太高，多少影響其需求，此一問題為採辦貨物者所常遇，因有時貨價高貴，需要反旺，價低而需要反致狹小也。

搪瓷與鋁製器

特格拉斯關於鋁製器之性質，亦有同樣討論，如下：

家庭器皿中之鋁製器，頗有與藍白琺瑯器相類之處，因亦能表示其外觀清潔與衛生耳。且其質甚輕，而為用甚強，又不易氧化。在歐戰時，其價甚昂貴，故此時銷路稍受停滯。但此項器皿特色之一，在其宣傳性之價值，故較為一般人所知。

訂購此項貨物，應記住下列事實，廣告繼續做大特做的時候，若甚能刺激需要，則儘可大量訂貨。但由經驗而知，廣告終止之時，需要漸有低減之勢。

總之，訂購鋁製器之問題，大都與藍白琉璃器相同，不過鋁製器用處較多，大概能爲一般人所歡迎，而發達較速。

本章概要 營業之要訣，在預備貨物之品質，數量，種類，等級，隨時隨地適應顧客之需要。營業之問題有二，即（一）貨物之採辦，（二）市場趨勢之解釋是也。前者屬於進貨員之責，後者應由營業員主管之。此兩要務，最好由二人分別執行，其理甚多。因一人兼理此兩要務，則執行其一之時，鮮不爲顧慮其他所影響，於是難於客觀不偏。若進貨員兼理營業事項，則彼對於需要之解釋，每易貪進貨價格便宜，而不就顧客究竟需要與否設想。彼又易於受躉售推銷員之價格最低者所誤，對於需要貨物之判斷，陷於謬誤。且彼若與某售貨商有特殊交情，則對於此售貨商所介紹之貨物，輒樂於承受，而不計較顧客

所需要之貨物。

小商店常採購全國聞名之貨物，但在某一地方而論，此貨並無聲望，因本地顧客，未得閱讀載有前項貨物廣告之報章雜誌故也。商人應對地方實際情況，加以明瞭，乃採購一地人士所需之貨物，他方所通行之貨物，可置不理。此外訂購貨物，可全憑習慣，因需要常有變更。

生產每超過需要，故廠家應常調查人民之需要，根據是項調查以從事生產，此乃佳策。廠家必須明瞭人民之需要及慾望，於是安排貨物，以滿足其需要及慾望。是項調查，自然耗費頗大，但若託付得人，則所收之實利甚多。但市場常有變動，人之慾望與幻想，變化莫定，故調查並非一次即足，必須時時爲之。調查究竟須隔幾多時間，再事舉行，須視市場一般狀況，與貨物之種類而定。是種調查，如屬難辦，不如同業公會或商會主持之，因單獨廠家辦理，負擔未免太重耳。

零售商或掮客訂購貨物之前，必須將各項在最近將來能影響需要之原因，加以考慮。每項貨物不同，自不可一概而論，應予分別研究，本章不及論究。各種原因之互相作用，在訂購貨物時，必須顧到，可於本章所舉調查實例，以觀其概要。

第十一章 零售商店之種類

現代推銷方法，日有進步，因之，各種零售商店，隨而興起。吾人不必追溯推銷方法之歷史——從廠家之顧客，即為其鄰居的時代起，到現在由中間人，零售商，及各種其他經理機關——方可見其演化之跡。今日大廠家或大商店，時有其個別推銷制度之創設，而成功失敗不一。廠家有由郵購部直接與顧客發生關係者，有由其他零售代理人與顧客交易者；但多數零售，概由零售商店經辦，推銷機關，既如此之多，故必有開設不久即行停歇者，而吾人自不能預行斷言何者能久長，何者則否。因生產與消費狀況，變化甚大，故無論何種推銷方法，難以保其必能永久存在，而可推行無阻，無論何種推銷制度，不能預言其未來可以舉辦而有效。

本章僅就今日零售商業中推銷機關之心理方面及其問題，予以論述。而科學的實地試驗所得之材料，可供吾人較為正確的理論者，亦甚缺乏。故僅能應用理論的

心理學知識，就各種推銷機關，加以討論。故此種討論甚有限制，顯而易見；吾人必須實地研究，然後或能對於此方面心理性質之多數問題，獲得解決。但心理學之原理中亦有已成之事實及理論，儘可應用於零售商業方面，而不致錯誤，此即本章所企圖者也。此外，吾人當隨時提出實際有用之意見，但惜無確實的證據可為證實耳。

百貨大商店 百貨商店，皆欲顧客視其店鋪為主要購貨之處，而不願顧客購買一二貨物之後，轉往他處，另購其他商品。譬如有一婦人，來購襪子，自欲其留在店中，再購一套內衣，一包縫針，一束線，一冊書，一個鍋子，一條為其丈夫用之領帶，不願其僅買襪子，而往別處購買其他東西。因此之故，百貨商店欲使顧客養成如此習慣，每努力使顧客樂於在其店中購買貨物。有時商品之獲利甚少或簡直無利可獲者，亦必置備，因如此不致使顧客他去購買，而打破此種有價值之習慣也。

前章已將百貨商店，對於顧客之各種免費服務，約略述及，此種服務，無非為

顧客便利及創造好感而設。此種服務之費用，因其創造好感而得之銷售增加，藉得彌補，且營業擴大，貨物售價可以較廉，不致使顧客感覺此項服務之費用仍出於彼等身上也。

此外，在大百貨商店中購物，顧客有無數便當。大百貨商店中例有大量貨物，陳列其間，使顧客多有選擇之機會。售貨員概不陪同顧客，可使顧客任意採購與否，毫無拘束之感。大多數人且可隨便出入，目睹內外陳列之貨物，感受某種程度滿意，因起購物之念。

百貨商店因店址龐大之故，易爲人知，而聲望日著，顧客人數之增加，一般好感，亦隨而增加。組織巨大，易於使其售貨員有專業訓練，且不致因出售顧客不喜之貨物而失去好感，因大百貨商店中，並無個人關係之牽連，顧客可隨意掉換不喜之物，不必有疑慮餘地。

大百貨商店之前途

百貨店是否在將來仍能維持其今日之地位，此一問題殊

難斷言。且須視小商店，特別是專業商店，能否在心理及經濟方面漸較大商店佔優勢而定。小商店不能有與大商店同樣之聲譽，顯而易見，亦不能具備各種貨物或同類貨物在一店之中，使顧客有更多選擇之機會。此外，小商店關於送貨及其他服務，亦有缺點。

問題在於大商店給與顧客之各種服務，是否必要，是否對於獲利有助；在顧客方面言之，若無是等便利，彼等是否願意。事實上今日多數人民，皆喜往大商店購物，無非表示彼等所需要各種貨物，欲其集合在一店中，而於彼等金錢消失，並不過大，此種便利，亦屬需要。且店基巨大，亦能誘惑人心，因人民每由是獲得虛榮之滿足故也。今日大概趨勢，似皆傾向於偉大之途，銀行也，圖書館也，醫院也，公園也，皆必規模宏大，商店何能例外。故百貨商店在將來當更大更多，而其所給予顧客之服務種類，亦必更增。此種免費服務，將來亦必由實地試驗所得之材料及一般的錯誤試驗法而得其改進。其確能使購貨者節省時間及精力之優點，必須保

留，否則必至淘汰。

百貨商店之心理的優點及弱點 有幾種貨物，在百貨商店中，不如在附近商店之易於出售。第一，食物一類的貨物，一般人皆喜於附近店中購買之，蓋購買食物，人皆不喜遠行，亦不喜其久候始來，譬如由電話訂購是也。且食物為必需品，必須求金錢之節省，主婦皆知各種食物之價目，必求以最低價格得之。店之聲望，與食物無關，與其他為人所賞鑒而稱贊之貨物，大不相同，因此之故，南貨店之現錢交易，非常盛行，幾有奪百貨商店中食物生意之勢。

至於衣服，則當別論。一般人購買衣服，必求良好之服務，不欲貪求便宜，恐價格過賤，有材料偷減之虞。且衣服為人所見，店之聲譽便大有關係，因每能表示穿者之身分地位及經濟狀況。大商店能增加此衣服之聲譽，而取價不至太貴，因廣告所費，為大批顧客所分擔也。故衣服一類，在百貨商店佔有優勢，而食物一項，則不能獲利。

大百貨商店尙有某種心理的弱點。其一卽售貨員對於其職務不能如小商店主之注意關心。售貨員以爲商店之利益概歸店主，彼等無與，故不肯多努力。因此有些商店施行花紅制度以獎勵之。但此頗有使售貨員勉強顧客購買，因而引起退貨之舉。因退貨之故，損及售貨員應得花紅，必致不豫之色，而失好感。此外有些人民喜就小商店購物，因小商店主及其店夥，皆與其熟識故也。

專業商店 專業商店，與百貨商店之一部相似，亦卽由百貨商店發展而來之專業化思想而起。多數專業商店，皆由曾任百貨商店中之職員所開設。因彼等對於某項特殊貨物，非常熟識。

專業商店大概不易獲得其業務應有之經理，因小商店之管理，實與大組織之經營無異。此種人才，薪水甚大，非小商店財力所能勝任，故通常店主必兼經理。因此而起之許多心理方面之問題，屬於職工僱用及管理之範圍，本節從略。

專業商店之能存在，半因對於購買上品貨色之顧客，有心理方面的優勢之故。

是等顧客每喜其店僻靜，及其由貨色專門而來之聲譽。此類商店之顧客，既然不多，於是服務亦屬週到，可助顧客解決需要及慾望之問題。

專業商店，因其對於某項特殊貨物既為專家，故所自誇之特有服務及商品，正如耳鼻喉科醫生，對於耳鼻喉科一項，總較普通醫生為佳。此或有不妄，但百貨商店之專業化程度，亦往往不弱。專業商店中之售貨員較百貨商店之人，在禮貌、態度及智識上，或較豐富。但因其貨物特殊，則售價亦較高。售價較高，輒能滿足人之驕傲及虛榮，提高商店之聲望。貨物之價值，為商店成功之道，譬如婦女衣服商店，即為其中之一。專業商店自然亦有售價不太高者，譬如由婦女經營規模較小之商店，成本較輕，店主雖獲利較低亦感滿足。此外，專業商店有藉業務廣大，因而售價可低者，因業務廣大，可以大量採辦貨物，貨物既多，而進價減低，售價自可較廉。

付款取物制度之商店 大多數小商店，以價廉吸引顧客，概屬此類。在售賣食

品一類貨物，尤見成功。

付款取物制度，及各種連環商店，對於視省錢較服務爲更重要之顧客，頗爲便利而省錢。人民若寧願價廉而能購可靠之物，而不計較時間之耗廢，則此種商店必能繼續存在。且現在交通便利，往返時間節省，購物時間，自無問題，故此種付款取物之制度，不但爲收入有限之顧客所歡迎，卽錢囊較豐者，亦願蒞臨其店而購貨焉。

採取付款取物制度之商店，必將各種貨物，陳列架上，一一標價，任顧客自行選取，付款出門可也。此種制度在出售食用物品，尤其是菜蔬食物，其價爲顧客所熟知者，甚見成功。若在出售衣服鞋帽，必須有售貨員照料，以供顧客之配樣與諮詢，此種付款取物制度不甚適用。

付款取物商店之優點 付款取物制度之商店，因不需多數售貨員及職員，故能較他種零售商店售價低廉，此對於顧客有經濟的利益，亦有心理的效果，因能使求

價廉物美之顧客感受滿意也。但其弊則在於過求售價低廉，因而忽略貨物之品質，貨物之品質必須佳良，雖然不必優美，因品質拙劣之貨物，不能使大眾均感滿意也。

施行此種制度之商店，因將貨物陳列，令人選取購買。故顧客一入其間，必須巡視審測，以冀購得最能滿足需要與慾望之貨物，因而易於引起對於貨物之注意及興趣，故貨物之陳列必須易為顧客所見，此為要着。

顧客在其他商店，有時遇業務忙碌，必須空候售貨員而耗費時間。空候之時間，易使人感受非常長久，而起不耐之感。但在取貨付款之商店，顧客之時間大半耗費在選擇貨物上，若一經選定，即可付款他去，雖選擇之時間，容或不少，然不致使人感覺不耐，故可免上述之弊。付款取貨商店之成功，此亦原因之一。

銷售貨物之法，其一在於使顧客對於貨物發生一種反應。付款取貨商店中，顧客可隨意揀取，如有說明文字在上，更可流覽諦視。因此每致顧客購買該貨，不然

，恐此貨決不致受顧客問及也。

且多數人赴商店購物，並未預先決定須購何貨，此在購買點心食物更屬如此，取貨付款商店中，有大批貨物陳列其間，觸顧客之目，起其購買之念。此外，因貨物皆一一標價，每有顧客在購買以前甚喜詢問貨物價格者，因此之故，此種缺點可以完全免除。

付款取物商店之弱點 付款取物商店所有優點，約如上述，其弱點可舉者，其一即為並無售貨員或經理照料顧客，說明貨物優點所在，故在付款取物商店，新出貨物不易推銷。售貨員每能對顧客提示一種新品，說明其長處，比較更能滿足需要之點，因而養成顧客之新習慣，但付款取物商店，不能有此。且有種顧客購物，心中並無一定主見，必須售貨員貢獻意見，始能決定；即有主見，或對於貨物等級，屬性，不甚了解，必須售貨員助其選擇貨品。故此類人衆，多不到付款取物商店購物。

付款取物商店所備貨物，每有色樣不多之弊，因陳列多種牌子，各式包裝之貨物，佔地太多，且牌子廣大之廠家常有不願將其貨物置諸賤價商店出售者，因此喜購是種牌子貨物者，必往他處求之。

因付款取物商店，在吸引樂購價廉貨物之顧客，故其目的在出售價廉之物，因此每致採辦無廣告、不大爲人所知之貨物。故除非顧客對於該店已有好感，及該店能使顧客相信貨物皆是道地，否則不願購用未經聞見之商品，人之情也。

最後，寧願捨棄服務，只求價廉者，人數究屬有限。主婦有喜送貨至其家中者；因既不願攜帶小孩，又不忍留置在家，只得由電話購貨。即必須親自去購，則每喜有店員照料，服務週到。且往付款取物之商店購物，在社會上層分子，有失社會地位及體面之感，彷彿有使人知其經濟不豐裕之虞，故多數家庭，甚至不許女傭往付款取物之商店購物，即此故也。

地方人士對於連環商店侵入之惡感 在多數小城鎮中，對於連環商店，若經理

及店員非本地人士者，甚形嫉視。且多數付款取物商店，概有各地分店，爲連環性質，故獲得地方人士之感情融洽，爲其成功之要素。蓋小村鎮之人士，對於外來人民，往往猜忌多端，本地商店，不願有外來者與之競爭，對於素稔之顧客，及一般購貨之人士，常惡意宣傳連環商店。欲免除此種成見之弊，宜聘請當地交際廣闊人士爲經理，惜此項人才難得，卽有之，亦是薪金甚大，於商店獲利，大有影響耳。

昔美國密歇根省某城鎮，新設二家食品雜貨連環商店，終於將一開設有年之同業打倒。該店主因而賣去其舊日店址，於附近另設一較小之食品雜貨店，亦施行付款取物制度。彼之進貨價目雖較高，但因交際廣闊，與本地人士稔悉，熟知本地情形，因之不久卽將原有顧客奪回，并增新顧客，今日該店爲該鎮惟一之付款取物商店焉。

本地商人所設立之商店 付款取物之制度，固能因業務費用之減少，而使貨價低廉，爲一般顧客所歡迎，但決不能適應各階級人民之需求與慾望。譬如有人必須

欲店員之服務，而此爲付款取物商店所無，於是彼等皆赴本地商人處購用貨物。又如付款取物商店營業發達之後，若本地商人稍將其營業加以改變，則營業之重心，有復歸於本地商人之勢。

此種商店之優點，亦即付款取物商店之弱點。因本地商人開設之店，重在服務，主婦不能每日上街購物，必以電話囑其送來，貨物之爲標準化且有包裝者，自不必在購買以前加以審測。即在蔬菜肉類，商店送出之貨，亦必須新鮮優良，不然顧客之好感即行失去矣。故推銷方法之能使顧客起快感者，必爲良好之方法無疑。

前經述及，人有不喜至付款取物之商店購物，因恐由是損減其社會身份與聲譽，但本地商人，以送貨之服務，貨物之上品，及店員之殷勤招待，即免是弊；又能供給有價值之意見，幫助顧客解決需要問題。凡此爲付款取物商店所無。

本地商人，較連環商店之經理，對於顧客更爲深切注意。因此彼更能助顧客解決各人需要問題，因彼與顧客較爲熟悉，又或商人與顧客互相交納，或爲同一團體

之分子，因此種個人關係，顧客每喜就彼商店交易。

郵售商店與鄉村商店 郵售商店之發達，由於心理的原因，亦由於經濟上的理由。其顧客大都皆是小城鎮鄉村區域之居民，故唯一與之競爭者，僅鄉村雜貨商店而已。

郵售商店營業之發展，禮貌爲要素之一。凡規模宏大之郵售商店，對於顧客皆有禮貌。且由信中表示禮貌，較當面與顧客交易時表示之，更屬容易。鄉村商店對於顧客每直捷了當，不知表示謝意，因既無此種習慣，亦無甚多之新顧客，必須對之禮貌備至，使其獲得佳良之印象。且其顧客前來購物，亦以直捷了當之態度出之，對於商店之禮貌，不甚注意，習以爲常，故此種交易精神，或甚適合。然郵售商店，則於禮貌決無欠缺，故顧客一經經驗此種待遇，因而感受快慰，則好感頓生，而時時由郵訂購貨物，以應需要。

郵售商店在產生好感上之優點 多數發達之郵售商店，其所發之信札，充滿歡

悅，熱誠，及靈滑之語氣。卽有錯誤，則人以爲信札過多，其印刷上之失檢而已。鄉村農人，收到簽有經理姓名之信，每覺受寵若驚；與鄉村商店之店主，與彼素所熟識，親口招呼，所起之心理反映大不相同。鄉人到鎮購物，有時必須稍待，以俟店員對付其他顧客完畢，等候非常乏味。郵售商店辦事效率佳良，對於每方來信定貨，辦理迅速，給予顧客印象甚佳。且卽有錯誤或延遲，則信札說明或抱歉，較易措辭，非若鄉村商店若有錯誤，必須當面表示，殊難爲情。故郵售商店不易失去顧客之好感。

郵售商店，規模宏大，故若能稍行增進顧客之好感，則所獲利益殊大。是以幾家郵售商店，設有特殊免費服務部，如農事試驗，無線電廣播，助顧客解決各種問題，供給適當之娛樂，其作用與百貨商店所設之郵站，問訊處，送貨部等無異。因是種服務若能獲得農人好感，則因服務所費之資殊值得也。

保證貨物及退貨還洋之注重 郵售商店皆保證其所售之貨物，如顧客不滿意時

，可退回貨物，收回所付銀洋。因之更易使顧客相信其出售之貨物，確爲優良，而此種信心，一經產生，退貨之事，自然減少。若寄到之貨物確屬錯誤，則儘可退回，錯誤改正之後，好感又行回復矣。但在鄉村小商店，顧客退貨難免不發生不快之感，因有人情關係存在其間之故。卽錯誤幸經改正，顧客一到再就該店購物時，終不免重起此不快之感覺也。

至若對於郵售商店，退貨毫無問題。且貨物一經收到之後，退回殊少，半因購者不至自認訂購有誤；半因已有該物，習慣頓生，若行退回，便利卽失；半因退回貨物，必須重行打包，送至郵站，甚爲不便。且貨物不易退回，因須重行打包或裝箱，或送至數里路外之郵站，顧客決不諉此爲郵售商店之過失，故不至失去好感，亦不至有多數貨物遭退回之虞。此外貨物目錄，有詳細說明，卽有錯誤，顧客只好認爲自己失察，但目錄所載之貨物，必須與貨物本身符合。

鄉村商店之佈置與陳設，類多簡陋，只求方便，不求美觀。郵售商店之目錄，

皆由專家設計繪製，貨物構造及用法，詳細說明，此又非鄉村商店之能事，且事實上若一一對顧客口述之，殊嫌不耐。但鄉村居民在閒暇時，頗愛翻閱目錄焉。

且郵售商店之目錄，貨物種類花樣必較鄉村商店爲多。顧客每易於感到，凡由大城市來之貨物，必爲時髦合用。

郵售商店刺激需要及統御需要 鄉村商店之生意，往往爲郵售商店所奪取，因其不大注意需要之刺激及統御，殊不知此爲售貨術之第一步。亦必研究顧客之需要及慾望，以求更能滿足彼等需求。故所銷之貨物，大都爲已有需要，而能獲利較高者。對於新出而能更適應需要者之貨物，不知輸入，換言之，卽不從事需要之創造也。

郵售商店則不然，設有營業部，從事需求之研究，以提示最能適應之貨物。且其提示貨物也，必求引人注意，因之對於需要乃得統御。鄉村商店，或因見於已有需要，加辦是種貨物，但鄉村商店，不過步武郵售商店而已。因鄉村商店對於省力

之機械，改良之器具，及其他種種，不如郵售商店之瞭解迅速，亦無機會可以試驗新發明器具之實際效用。

郵售商店，因大量採辦貨物，進價低廉，故除運輸費用外，售貨亦能較低。此外利用一種牌子爲人熟知之貨物，削價廉售，使顧客對於該郵售商店得一售價不高之印象。譬如某郵售商店之進貨員，購進一批罐頭桃子，牌子著名，進價低廉。該店廣告各界，該項貨物較零售商店所售爲賤，顧客知本地商店售價，於是分別立見，以爲該郵售商店之貨物，售價大都廉賤，而於不甚爲人所知道之貨物，則售價較高，藉以挹此注彼。

鄉村雜貨商店所佔之優勢 但鄉村商店自有其存在之理由，雖上述郵售商店之心理的原因，似皆對於郵售有利。鄉村商店能立刻滿足顧客之需要，不若通信購物，必須等待時日，譬如正當收穫之時，偶需添購農具，於是農人必須急行入城鎮而購製之，不能通信於郵售商店，而待其貨到。

多數鄉村居民，對於大城市商業方法，每不肯置信。此或由於鄉人曾經被大會中人欺騙，或聞見別人之經驗如此所致。但在鄉村商店購物，當面交易，自可不至上人之當。且郵售商店之售價務求低廉，不易使人相信確為貨真價實。

此外，人民有地方觀念，輒不願賜顧外方商業機關，以致本地商店蒙受不利。本地商人對於顧客或有交誼關係，因而招致顧客。因此引起對於郵售商店之劇烈競爭。又如商人希望彼之商店受同城鎮居民之歡迎，彼必贊助地方工業，鄉村商人向農人採購牛油及鷄卵等物，農人轉而向彼購買食用品，此亦為郵售商店不利之處。

鄉村社會中如富農，地主，商人及彼等之妻子，不喜向郵售商店購物，此等人正與大城市中不喜往付款取物之商店購物者相似，因彼等皆以為購賤價物品，殊失體面也。故鄉村商店，若有品質優良之貨物，適應彼等需要，彼等即是該店顧客，不然，彼等則駕汽車往較大市場中購求之。

公共市場 公共市場中，生產者直接售貨與顧客，在多數城市中甚形發達。此

種推銷方法，幾乎限於菜蔬一類，對於其他產品，似無實用。主要心理的原因，爲貨物新鮮，蓋直接來自田間，貨價低廉，無中間人之謀利。此外顧客直接與生產者交易，對於貨物來源及生產者問題，予以瞭解，生產者亦得知道顧客之需要。於是二者之間，遂產生較佳之諒解，終得較多之滿足。

叫賣小販 叫賣者之主要優點，在於上門求售，購置利便，主婦能隨意取閱欲買之物，且所購之貨物，似較新鮮，又因叫賣之故，引起別人注意其貨物，且發生進一步之興趣。上門來賣，其貨品皆應用之物，使顧客易於感覺需要所在，卽行購買。

本章概要 生產與消費之情形，改變甚快，因而各種零售商店之形式，於以產生。有的將仍繼續存在，有的不久或行消滅，須視彼等能滿足消費者之需要及慾望如何而定。

百貨商店能於一時供給顧客多種之需要，免除行走之苦。經營之者竭力使顧客

便利，設立各種免費服務，創造好感。此項服務若能使顧客不至其他商店購物，即屬有益。貨物如菜蔬及食品等，百貨商店制度似不甚適用，衣服，玩具，及一般與聲望有關之貨物，則百貨商店實為推銷之利器。大商店之職員對於職務不生其個人興趣，故推銷貨物每不對於顧客勸誘備至。此種事實之存在，利害參半，隨時不同。

都市專業商店為百貨商店思想所演成。此種商店發達，係由於其建立之聲望，因既漂亮又時髦，貨物花樣新奇出色。顧客寧願出較高之代價，避免往來奔走，且受殷勤之招待及服務，深以為慰。

付款取物商店及連環商店之優勢，在於廉價出售貨物，尤其是固定商品如食物之類，因其業務開支節省，貨價自可低減也。付款取物商店，廣事陳列貨物，顧客不必立而等待售貨員為之服務，自可隨意採取，交易比較迅捷。當顧客取選貨物，即具佔有此物品之快感，故輒購買是物，不致失此快感矣。貨物之陳列，既能引起

人之購買慾望，亦所以暗示揀選貨物也。

付款取物商店對於顧客自然缺乏注意與招待。送貨固不可能，即應電話購物，亦不可能，而此在若干主婦，認為省錢尤屬重要。連環商店因非本地人開設之故，每引起地方嫉視。本地商店似能繼續存在，因其所供給之特殊服務，尚為某種顧客所需要故也。

郵售商店業務之發展，半因講究對於顧客之禮貌，鄉村商店對此殊不注意。其售價低廉，亦能號召多數顧客。保證退貨還錢，使人民對於其寄來之貨物，發生信託之心，交易之經過，並無個人情面之關係，若欲退貨，雙方俱無不快之感；且往往因退貨不便之故，反將貨物收下不退。郵售商店之目錄，繪圖精美，說明詳細，甚易介紹貨物。此外，對於鄉村社會人民之需要及慾望，研究正確，一一加以適應，因此刺激需要，統御需要。鄉村商店之存在，亦有其理由，因鄉人於此購物，立能解決需要，反之，若向郵售商店訂購，必須遷延時日。且鄉村商店為地方企業，

並非因價廉著名，因人民有寧願貨質優良，不喜賤價貨物者也。

公共市場能使生產者與消費者直接發生關係，取消中間人之利益，及使兩者關係更形圓滿。此外且可保證貨物新鮮。叫賣小販，甚屬便利，彼將貨物直接運到應用之地。亦能引起對於需要及滿足需要方法之注意。

經營術之一般情況，具見本章所述。第三編續行論述其特殊方面，即廣告術是也。就心理學立場上講，廣告之探討，實較以前諸章所論究者，更有趣味。

第三編 廣告心理

第十二章 廣告之目的及問題

廣告之定義

斯塔契(Daniel Starch)於其所著廣告心理一書，謂「廣告是由印

刷達到銷售」。其後又云：「就廣義言之，廣告是一種對於人民的提示，（此提示通常概以印刷出之），因此提示而引起人民有所反應或動作」。無論如何，廣告主要之目的，在推進銷售，毫無疑義。將來吾人研究時，即可知多數之廣告原則，實與售貨員之原則完全相同。原則藉以行使之工具，兩者顯然不同，但勸誘之爲用，雖方式互殊，實幾無異致。

廣告之目的 廣告之目的有二，（一）增強需求與慾望，（二）統制滿足需求與慾望之貨物。

在討論消費者一段中，曾述及某種需要或慾望，由於人性根本及所受之訓練、

所處之環境而來。故廣告若能利用是項刺激，而引起對於出售之貨物有所需求，甚屬有益。數年以前，美國北部對於橘子，消費甚少，一年之內爲時甚短。於是加利福尼亞種橘者輒感生產過剩之恐慌。其後經廣告盡量宣傳之結果，一般人民遂知橘之康健功效，及其各種用途。於是全國人民，一年之中，隨時需用橘子，若在過去，則除產橘之季候外，決無特殊需用橘子之時期。

除此增強對於橘子之慾望以外，種橘者更將人民對於其產物之需要加以統制。人民全年隨時購買橘子，而不限於某一時期大量採購，且即購用，爲數不過幾打，亦只購買少數牌子之橘。嗣因統制消費者之慾望，種橘者能將其分配標準化，并減輕貨物成本。廣告對於消費者與生產者雙方，俱有利益，因廣告能使消費者知市場有何貨物，使其購買便利，減輕推銷與生產之費用是也。

廣告之五大問題 從廣告心理方面言，廣告之主要問題有五：

(一)對於廣告範圍之知識或對於消費者及廣告工具之知識 推銷貨物之際，對

於消費此產物者之階級，加以瞭解，甚屬重要。舉凡消費者之需求及慾望，喜惡，經濟力量，與其他有關事實，必須一一有相當認識。如在某新聞紙上登載滑冰用具，但某新聞之讀者，大都為熱帶居民，此廣告即無謂之至。各種可以傳佈廣告之工具，亦須加以詳細研究，而適當運用之。

(二)對於急待廣告的貨物之知識 吾人必須對於貨物能適應消費者之需要，及滿足其慾望之各點，深切瞭解，然後始能投合消費者所好。又必須對於貨物熟識，始能適合消費者，如吾人對於所售之貨物，茫無頭緒，自不能使顧客明瞭其對於此貨之需要。

(三)吸引注意 若吾人不能以特種方法，引起購者對於所廣告之貨物，加以注意，則一切關於消費者，廣告工具，及貨物本身之知識，俱屬無用。吾人不能以理論或其他勸誘形式，使顧客購買，必須顧客對於吾人之廣告能加注意，乃為至要。

(四)創造需要與貨物間之聯絡觀念 一面引起注意，必更使發生興趣，因興趣

而後注意持久。引起注意之後，必須使人對於提示之貨物感覺興趣。因注意時常動搖，必有興趣發生，始能持久。廣告者利用心理學之原則，使人發生興趣，因而注意持久，故對於思想法則，聯想律，記憶法則，習慣構成律，以及人性之其他特點，必有相當之知識。

(五)使人信仰發生反應與動作 此即使聯想變為動機之謂。蓋需要與所廣告之貨物，雖已成立聯想關係，但僅是聯想，不能催動購買慾望，因而使其有購買行為。顧客之購貨，或因貨物與其理性，衝動，習慣相投合，前已述及。故廣告者須利用是種勸誘方法。蓋廣告若不能使人信仰與引起購買行為，此廣告即屬無效。

研究之方法 欲獲得關於消費者之知識，所用之方法，大致有四：(一)統計，(二)史實，(三)調查，(四)實驗。

一、統計 統計方法，包括各種材料之搜集，根據是項材料，決定採取何種廣告為有益。人口材料，所以昭示某區域內男女及小兒人數；教育機關之報告，有某

區域內兒童年齡；文盲調查報告，使吾人明瞭各地不識字之人數。若某區不識字人數甚衆，則印刷之廣告效力，自不如在居民多數識字之區爲大。所得稅報告，供給一般人民購買力之材料。譬如某區人民中，進款大者甚少，則欲於此推銷高價之汽車，自不可能，廣告亦無效。

二、史實 史實一項，包括過去廣告習慣之研究，以見何者最是成功。過去成功者，將來亦可成功，其推論大致如此。譬如一家商店，擬用色彩於廣告以增效率。經理先將某個時期以內之各種報章雜誌，一一搜集，將各商行在此期間採用彩色者列成一表。設此等商家甚屬發達，現尚存在，而不用色彩或甚少用色彩於廣告者，已經倒閉，於是可見色彩能增加廣告之效率。

但此種方法，並不十分可靠。蓋此等商店現尚存在，或因其所持之廣告政策使然，而非純因採用色彩於廣告也。

三、調查 調查方法，在徵集消費者，零售商，以及其他入衆等之意見。或廣

發詢問單，或個人訪談，令其對於預定之各種問題，加以回答。發詢問單之方法，能够獲得預擬之特殊問題之答語，雖或手續繁雜，需要多數人之合作，但在廣告之研究，實甚有價值。個人訪談方法，最有機會獲得多數之詳細答語。與詢問單方法之分別，主要在於問題與答語，皆為面談，而詢問單之答語，概由筆述。故訪談為測量個人反應之惟一良法，但惜費用浩大，需時甚多，而被訪問之人，亦不易尋求耳。

四、實驗 實驗方法有二：(一)由回答測驗效率，(二)科學的實驗。

由回答測驗，可以詳知廣告工具，式樣，地位等之效果。在一種以多數工具表現之廣告上，附一張索閱樣子券。此券標以不同之號數，在寄回之時，主辦廣告者，按號計數，可知何者為數最多，此為實驗方法之一。

實驗方法之研究廣告，與其他科學之實驗相同。廣告效果之測驗方法，約計有

四：

(甲) 認識法 測驗何種字樣及觀念，最易為一般人所認識，其法使受驗者閱看許多各式之字，而測定何者最易認識，而且正確。

(乙) 印象比較法 其法分發受驗者一套廣告，答以色彩，圖案，排列，名稱，及其他設計，給與觀者閱者以印象。於是令受驗者記錄何者最為彼等所記憶，此即給與彼等以印象最深之廣告也。設彼等最能記牢藉色彩為印象工具之廣告，即可假定色彩之效力，較上述之其他方法更大。

(丙) 意見徵集法 其法在對受驗者設問，如數論斷中何者最有效力？何種廣告為彼等最喜歡？數標語中，何者為彼等所偏愛？以及諸如此類問題，目的在舉出對於一種貨物之施行廣告的有效方法。此法之價值，大都在獲得受驗者為何喜歡某廣告之特殊答語，故設問必須具特殊性質，如「何一廣告最投汝等所好，色彩之故乎？排列之故乎？暗示貨物之故乎？記憶價值之故乎？聲望之故乎？」

(丁) 心理的與社會的測量之統計技術 此法需要測量表之製成，因而使研究者

能利用各種報告，以測定廣告之效率。

本章概要 本章論廣告之性質及其所以存在之理由。廣告之定義爲由印刷達到推銷。廣告之目的：(一)增強需求與慾望，(二)統御購買。

廣告之五大問題爲吾人以後各章討論之根據，應加注意。卽

(一)廣告範圍。

(二)貨物之知識。

(三)吸引注意。

(四)創造需要與貨物間之聯絡觀念，並使發生興趣。

(五)取得信仰，及引起反應與購買行爲。

上列後三者之相互關係，非常密切，區別之作用，純屬強爲，以資研究之便利耳。

研究廣告之方法凡四。

次章吾人將對於第一問題，即廣告範圍之知識，加以探討，包括對於消費者，及各種廣告工具之研究。



第十三章 消費者與廣告工具

對於消費者之知識 凡人皆有若干需要及慾望，喜歡及厭惡，此中大多數皆屬環境的原因，施於其特殊的遺傳性質之結果。故發佈廣告以前，必須對於環境的原因加以研究，蓋遺傳性質各人大致相同也。

斯塔契提出六個問題，若予以解答，即可作為期待的顧客之標準。

(一) 誰用此貨與誰買此貨？用者與買者，必須加以區別，用者常能影響買者也。譬如兒童用具，買者為父母，用者則為兒童，兒童年齡較長者，對於購買，影響殊大。又如購買真空吸塵器，主動或為丈夫，但用者或監督施用者則為主婦是也。

(二) 消費者住居何處？此一問題，對於發佈廣告於適當之地域，適當之人民階級，甚為重要。因確知貨物消費者所住之區域，則廣告宣傳，即可專注於某區域與某階級之人民矣。但多數零售商店，概不知其顧客何自而來，雖然彼等或有大概印

象，但印象多不可靠，而廠家有此知識者，亦屬少數。

(三)用者及可能的購者之人數究有幾何？欲決定貨物之需要及可能的銷路，全部大致若干，此一問題，甚有價值。

(四)此貨物之用者及購者的需要之多少如何？彼等大概能購買若干？購買能力——經濟的，社會的，教育的地位何如？此諸問題，與第三問題相同，半與某貨在某一區域能有多少銷路，及某商家能佔此銷路之比例若干等大問題有關。

(五)此貨物之實際用者或可能用者，現在如何滿足此貨所欲滿足之需要？彼等會如何滿足其需要？滿足之方法如何？購用何種牌子出品？其理由安在？彼等知道牌子之名稱達何程度？彼等是否常以牌子購買貨物？彼等對於某牌子之偏愛及習慣，其成立之故安在？以上諸問題，甚有意義，一切正確的可靠的回答，對於造成廣告及推銷的計畫，實非常有價值。

(六)關於某貨物所供之需要，及關於供此需要之各種方法及牌子，人民所有之

偏愛及喜惡爲何？

對於上述斯塔契所提出之問題，若能大部獲得回答，并具備對於人性一般之知識，則處理廣告，便可事半功倍矣。

廣告工具之種類 廣告者既已熟知關於消費者的種種事實，則第二個問題，即在發現一種最佳之廣告工具，或幾種廣告工具，能將消息直接傳與消費者。廣告工具，有對於某一貨物更屬適用，而對於別種貨物，不甚適用者。譬如口香糖之發行者，自以散發樣品爲更有實效之法，而在汽車廠家，則不能也。故吾人不能肯定何種廣告工具，爲最經濟最有效之廣告形式。

廣告工具之種類繁多，吾人僅能就其主要者加以討論，可分下列七大類：

(一) 雜誌定期刊物。

(二) 日報。

(三) 直接郵寄材料。

(四) 電車及公共汽車。

(五) 招貼，廣告牌，霓虹燈等。

(六) 新奇贈品。

(七) 電話簿，行名錄等。

一、雜誌 雜誌類皆銷路廣闊，故多為廣告者所利用。雜誌之讀者，全國概屬同一階級，譬如專門之雜誌，如工業，礦務等雜誌，則廣告者利用之，使其廣告達到全國此一特殊階級之讀者。又如體育遊戲雜誌，或文學雜誌，讀者階級，不如前者之狹少，廣告者仍可猜情度勢，而將其廣告達於一定之消費者。

雜誌讀者，概在閑暇時讀之，而閑暇之時，注意自由，閱讀之目的，或為消遣，或為對於某一問題有特殊興趣，故輒產生快感，而獲得注意。

多數雜誌，皆以彩色印製，紙質精良，引起讀者美感。廣告者因之可以利用具體繪圖說明，吸引注意。關於色彩一點，以後當詳論之。

刊載廣告於雜誌者，輒問其雜誌銷路如何，實在此一問題，由心理學觀點看來，不如雜誌之閱者爲何如人一問題爲重要。又一重要問題，爲此雜誌之銷路地點，此外廣告者必須注意雜誌之編輯方針，務求其所登廣告，與雜誌之體例適相吻合。譬如衣服商若欲刊載廣告於體育遊戲雜誌，其繪圖自須代表赴運動會時所着之服裝；反之，若爲赴正式宴會之服裝，殊與雜誌之中心興趣不合。

廣告在雜誌中所佔之地位，亦甚重要。但多數測驗，以求同一廣告在同一雜誌內各種地位所生之不同效力，大抵俱無一定結果。對於標準雜誌及大薄散頁本雜誌，何者究屬更爲有效，意見甚爲紛歧不一。所謂標準雜誌，指雜誌文字與廣告分開之一類雜誌而言。大薄散頁本者，指廣告與讀物同在一面者而言。廣告學者，或以爲廣告與文字並列，則讀者易於注意廣告，或以爲讀者對於讀物興趣甚濃之際，殊無心注意廣告。兩者皆言之成理，持之有故。故廣告者，實無成規可以遵循，惟視其貨物究竟登載何種雜誌爲適宜而決定之。

雜誌封面，刊登廣告者甚少，故封底之廣告，自最先爲人所注意。雜誌內各頁，其價值似乎相等，須視雜誌裝訂而定。關於地位及大小之比較價值，以後討論之。

二、日報 日報廣告與雜誌廣告，稍有不同。日報之讀者，並非屬於任何特殊之階級，而興趣亦爲同一，讀者在求新聞而已。故廣告必須有新聞價值，不如在雜誌中，只靠色彩或繪圖以吸引注意。但有新聞價值，並非即謂廣告與新聞文字不能分別，蓋如此刊登，每易使讀者感覺受欺，而發生厭惡之心。

日報對於廣告之計畫及實行，易於適應時勢。譬如家用電具商人，知道一般主婦大抵於星期一洗衣，此日彼等之興趣集中於洗衣一事。故星期一該商人可登洗衣機器之廣告。又若主婦大抵於星期二熨衣，該商人可將星期二之廣告地位，刊載電熨斗廣告，或同類材料。

有時某類貨物，必須時時對於購者予以提示，因一次廣告，殊易忘記，而其效

力不宏。日報因每日發行，故能使廣告者時時對讀者提示其貨物。譬如某零售商，在聖誕節前三星期，開始廣告，第一日或爲效不著，但繼續刊載，日日積累，於是效果大增。日報能產生此種積累之效甚快，是其特長之一。因日報生命不過一日，次日即爲人所棄置，不能如電話簿之能常常向讀者提示，故必須刊載廣告之次數甚多。

日報廣告底稿，不必遠於出版以前，早日送去，此一事實，能使廣告不失時效，且有時季興趣。譬如大都市中，衣服商人，頗易於獲得次日天氣之正確預料，決定何種貨物應登廣告。譬如氣候嚴寒將至，該商人即可廣告大衣及外套。此應時一點，亦爲廣告之新聞價值中不可缺少之分子。

日報本埠銷路之價值 日報本埠銷路，對於廣告者尤爲重要。即廣告者欲其廣告遠播全國，起初亦以絕對利用本埠報紙爲上策。廠家尙無能力投資於銷路遍於全國之雜誌廣告者，不如注其全力於一地廣告，俟其資財稍豐時，再進行傳佈遠方之

廣告。

利用日報或其他本埠出版物，廣告者能使其材料適合於某特殊區域之季節及氣候變化。譬如冬季衣服製造商，自應將其貨物廣告，專限於已入冬季氣候之地，若刊載於雜誌，則雜誌銷行於南北各地，其廣告適應甲地之氣候，或不適應乙地之季節。廣告之貨物，每宜將價目標明，若貨物在全國各地之市價不同，日報自較雜誌更易達其目的。

日報本埠銷路之又一價值，爲廣告者可以利用地方興趣及本埠事項，以投合顧客所好。譬如某地適值颶風過境，風災保險之廣告，便甚合時。各種抵擋大風之建築材料，亦可引起讀者興味。各城市有各城市之興趣所在，譬如某城市對於某一工業，興味特濃；某城市之興趣在於運動；諸如此類，各有歷史基礎，廣告者便可利用此種事實，適當地境況，投合居民興味。

廣告材料，時常變換者，常較繼續使用某一特殊材料者，更有效力，譬如收入

豐厚者，購製衣服，只在耐用合體，或求美觀入時，不論價格大小。進款較薄者，除講求衣服工料精良之外，必須考慮衣服價格多寡。若有一商人對於適合上述顧客之衣服，皆能製備，則其廣告，自須互有不同，一一投合各階級顧客之所好，否則欲以一廣告而投合各階級之需要，效果殊為難見。日報即能供給廣告者日日變換其廣告之材料，以不同之興趣，合各階級之脾胃，因而招致多數顧客。

日報為民衆讀物 雜誌，吾人稱之為階級讀物，因非人人之讀物也，其讀者大都為興趣相同之某一羣人。日報則反是，人人皆閱讀之，故吾人稱之曰民衆讀物，因其能投合一般人所好也。譬如有一家，父母而外，尚有三小孩，最幼者十二歲，最大者十七歲。父閱報，對於某汽車廣告，微感興味，但廣告效力，尚不能使其有所動作，即對其家屬說明其感覺興味，亦不可能。母閱報後，或亦有同樣感覺。其他兩兒閱後，或亦如此。但第三小兒一語道破，謂購買汽車，此其時矣。因此提示，各人對於此廣告之特點，更貫注全神領會，而全家有一共同討論之題目。各人

提出各人認爲優點所在，全家興趣因之增強。最後，或以團體壓力之結果，父乃購買該項汽車焉。日報之投合羣衆所好，自然不限於家庭範圍。故廣告若求投合羣衆或團體之所好，日報實爲最適當之工具。

但日報廣告，亦有專投合少數人羣之興趣者，如分類廣告欄是也。分類廣告之讀者，類多先有某特殊興趣存於胸襟，故立能對於某欄加以注意。分類廣告，雖不能利用色彩或圖樣，及其他多種廣告方法，但每能以少數字句引起極強之暗示及好奇心。此外分類廣告之廣告，大都有急切之需要，譬如求事之人，自不必有圖彩及其他方法以引起其注意，然後知有人招聘某項人才耳。但分類廣告之刊載者，惜大多經驗淺缺，不如刊載大幅廣告者之富有閱歷，故效果未能如預期之大。雜誌多數未有此項分類廣告，故日報爲此項專門範圍內之主要工具。

直接郵寄廣告 直接郵寄之重要，其地位僅次於雜誌及日報。多數巨大之商家，對於此項直接郵寄費用，常估廣告費三分之一，亦有絕對不用其他廣告工具，只

特直接郵寄爲其惟一之廣告利器者。廣告之一般原理，俱能應用於直接郵寄範圍，但此種廣告有其特殊之點，爲吾人本節所應論述者。

直接郵寄可分下列各類材料：

- (一) 信札。
- (二) 貨品目錄。
- (三) 小本書，傳單，及摺子。
- (四) 家庭樂譜。
- (五) 郵政片及大張招紙。
- (六) 附於通常信札之卡片及貨物夾帶之傳單。
- (七) 郵政印子，黏貼紙。
- (八) 日曆及曆書。
- (九) 其他新奇花樣，如吸墨紙，聯票，照相，樣品，及諸如此類之物。

直接郵寄之收件人 直接郵寄，若善利用之，爲達到人民之最直接的工具。收件人概爲預先選定，因假定彼等對於所發廣告之資料，皆有興趣。今日行名錄，會員錄一類冊籍繁衆，故選取收件人，並非甚難，而所費亦甚少。惟要在選取一事，即所選取者必須的確對於所發之廣告能有興趣，因而可以引起其行動，然後所發之廣告乃有效力可言也。

直接郵寄，對於廣告計畫，更較日報爲伸縮自如。廣告者若能明瞭某種方法，投合某一羣人之愛好，又某一羣人，必須適用另一勸誘方式，則彼或將兩者分別先後，寄給全體名單所列之人，或將名單加以分類，只將其認爲對於某一羣人有效之材料寄去。如廣告者材料連串，須隔一定時間陸續寄發，則彼宜將名單中除去已經發生效力者，因避免短時重複，不致引起厭惡之感也。

直接郵寄之價值，在其所包含之個人關係。此在信札上加以收件人姓名者，更見如此。雖信札或爲印刷，但因彼之姓名加於其上，每能引起其興趣，而被認爲此

乃對於彼之特殊注意。因之滿足其個人驕傲及虛榮觀念。

直接郵寄材料之用處，約計如下：

- (一) 直接由郵售賣貨物。
- (二) 補充日報及雜誌一般廣告之不足。
- (三) 售貨員訪問以前，可作為先行介紹。
- (四) 售貨員訪問以後，作為可增加售貨之說明，使收件人在售貨員再臨之前，不至忘記。
- (五) 提醒人民將來宜取之購買行為。
- (六) 特別投合選定之人民，或選定某一區域之所好。
- (七) 適應氣候及市場狀況之不測的變化。
- (八) 散布樣品或樣本。

直接郵寄材料不必與新聞或小說相競爭，故不必利用引起強烈的注意之方法，

如廣告刊載在雜誌與日報者所爲。直接郵寄必須獲得注意及維持興趣，否則，被人丟入紙簍，利少害多。

電車及公共汽車上之廣告 電車及公共汽車上之招牌，實爲廣告重要之工具。城市中多數居民概乘坐電車或公共汽車，故此項廣告方式，頗能引動大眾心目，而一般不閱報紙者，每藉此項廣告以傳達之。

電車廣告，與直接郵寄廣告無異，不須與新聞及小說趣味相應。電車往來街上，乘客之注意自由馳騁，故每個招牌若位置適當，自易吸引注意，而機會皆得均等。

電車廣告之招牌雖甚容易吸引注意，但必須圖樣新奇，以維持注意而發展興趣。色彩及美觀之應用，凡能產生美感及發展聯想，俱甚重要，與雜誌廣告相同。且車輛往來市中，對於廣告之注意，時時循環接觸，因而所得之印象，屢能較日報與雜誌廣告更爲深切與強烈。

電車招牌之又一價值，在其爲一人進店購物前之最後一種廣告方式。故常能提醒觀者對於需要已久而乘便即購之物，可以實行購買矣。

戶外廣告 招紙，牌告，電燈，電影，播音等，其原理原則，與其他廣告方式相同。此種方法，善用之甚有效力，但必須非常審慎，因有時若引起惡感，則反致利少害大。譬如在風景優美之地，豎立一塊不甚相稱之廣告牌，每能引起不快，而對於公司或其廣告之貨物，發生惡劣印象。故採用此類廣告，必須個別加以考慮，不可一概而論也。電影中插登廣告亦如此，易使觀者因阻擋影片出現之故，發生厭惡之心。

贈品上印刻廣告 贈送印刻廣告之新奇贈品，如火柴盒，小刀，煙灰盆，吸墨紙，尺，諸如此類之物，若用之適宜，效果甚著。此類廣告之價值，大部視用作廣告工具之物品的用途而定。某商店贈送刻有廣告之麵包刀，刀質精良，顧客之家庭中立能應用；因麵包刀爲日常用品，故時時能給用者提示該刀所自來之商店，而此

廣告效用甚宏。

贈品自然必須相當。譬如美容室之顧客，皆屬婦女，若以雪茄煙切刀作爲贈品，爲其某特殊牌子化粧品之廣告工具，便不相當。故贈品必須能暗示廣告之中心興趣，亦必須贈與使用贈品之人，或對於此贈品上廣告能起反應之人。

若贈品有特殊價值，則甚能創造無限好感。譬如銀行以一隻小皮袋贈與其顧客，則顧客每能對於此銀行發生一種好意。因而雖在此皮袋遺忘以後，好感亦繼續存在。

行名錄戲院說明書及電話簿等之廣告 行名錄，電話簿，城市指南一類，其價

值在於常爲一般人應用。電話簿之普通本，常有分類廣告，刊載其上，因普通本，凡裝有電話之家，概由電話局免費贈送，其傳佈至廣，而爲用亦甚久。封面地位，對於出租汽車行，更爲有價值，因用戶不須再於簿內檢查號碼，則叫車簡易迅速。電話簿分類本，甚有效力，因人民用此分類電話簿，必須有特殊興趣，存於胸襟，

猶如閱報者對於分類廣告，態度相同。譬如主婦欲叫一家洗染商店，即可查閱洗染欄，而其廣告之最醒目者，必屬獲選無疑。

戲院說明書，大有價值，其故在於說明書每在表演開始以前，或停止之時，始為觀者閱讀，易於吸引注意。在戲院說明書刊載廣告，最好為與戲院有關之物，譬如暗示散場以後，進餐之地，故菜館酒店，最宜利用此項廣告。

本章概要 吾人對於消費者之研究，大都根據第一編之「人性」論述而來，以廣告為目的，對於消費者加以分析，其入手之處甚多。

廣告工具，區別亦甚多，每種各有其特殊優點，各適用於某種商品，及適用於達到某類人民。在利用何種工具之前，廣告者應各就其問題，參照其可能的顧客，加以研究。

次章吾人將討論廣告之各種方式，每種各有目的或目標。吾人亦當對於廣告施用之各種範圍，加以探討。

第十四章 廣告之分類及範圍

分類廣告 前章討論各式之廣告工具，本章則將廣告之各種類別予以探究。

最簡單之廣告形式，爲分類廣告，前章已經述及。分類廣告，概爲簡單的通告或招請，其對象大都對於此類廣告，已有興趣。故不必有使人易於記憶之設施，只求明白易解，意義確切。

分類廣告，自須刊載於此廣告讀者所讀之報紙，故廣告者對於分類廣告之工具，必須一一瞭解清楚，與對於其他廣告工具之加以認識一樣。

分類廣告，亦受一般支配廣告之閱讀，地位，及易解法則所支配，此當於以後一章討論之。

公開廣告 公開廣告之目的，不在產生動作，但在提示以前廣告，使公衆與貨名商標，發生熟識之關係。故此種廣告，通常只含貨物之繪圖說明，及標出貨名與

商標而已，蓋其目的爲使購者之記憶上，得一某項貨物之印象也。

公開廣告，常在一種貨物行將宣告出售以前，作激動人民好奇心之用。近來此種廣告設施，屢見不鮮，譬如第一次僅宣佈所出之貨名，而不加任何說明。第二次爲一問句「×(貨名)是甚麼？」於是在貨物性質公佈之時，公眾的好奇心，早經濃厚引起，則廣告上冠以貨物之名，必能激動無限之注意與興趣也。

由心理學觀點看來，使用此種廣告之時，必須將下列各項，牢記在心：(一)引起注意之方法，應行考慮，方法或爲客觀的或機械的，如利用大小及對比是也。(二)注意引起之後，必須能使人獲一較爲深刻之印象，故各種使人易於記憶之方法，如重複等甚爲重要。(三)因欲使人易於記憶，貨名與商標，必須易爲人所辨識，易爲人所誦讀。(四)廣告須能產生快感，因快感與不快，易爲人回憶及之也。(五)中心字句及觀念，必須能灌輸聯想關係，如絲帶牌牙膏，提示一種特殊的貨物。

展覽廣告 展覽廣告，本身即爲推銷力。有時且可謂爲售貨員之代理者。因展

覽廣告，竭力利用指導及增強慾望之力量，其引動人之心目時，每直接有力，故凡能產生動作必需之成分，無不包含在內，雖動作不必即是購買行爲。此種廣告之目的，在於引誘顧客入內參觀貨物，或致書詢問貨物，而購買則在後來行之。展覽廣告之材料，必須含有教育性質，說明所廣告之貨物及商行，以及爲何須購買此項貨物之理由，及其他。關於展覽廣告之心理原因，分子頗多，以後再事論究。

廣告之範圍 廣告者必須將廣告費之大小，廣告之地域範圍，適用之廣告工具種類，及其他，予以考慮，而後決定之。從心理學立場看來，按照廣告範圍之廣告分類，吾人並無多大興趣。但不妨分別論述於後，以見心理的原因何在。

廣告之各種範圍，可略爲類別如下：(一)全國的，(二)零售的，(三)國際的，(四)金融的。

全國的廣告 全國的廣告，須刊載於雜誌，及應用其他傳佈廣闊之工具，除此而外，其問題與零售廣告相同。廣告對於零售商較廠家更爲重要，因零售商通常須

賴顧客之來，而廠家則派遣售貨員以與各界相接觸。

零售廣告 零售廣告者之問題，各地大致相同，但問題之解決，則須視該商人所處之地點而不同，廣告本身，功用相同，關於其預備所須按照之原則，與其他廣告方式，初無二致。茲將其主要問題列後，問題之回答即以決定將進行之廣告性質也。

(一) 貨物售給何人？

(二) 此商店及其所備之貨物，適合何階級人民之脾胃？

(三) 應用何種引動方法，然後各種商品始能暢銷？

(四) 此引動方法，如何發佈為最有效力？

(五) 應用何種廣告工具？

(六) 廣告支出應為若干，始屬適當？

吾人自然不能悉數回答上述各問題，因每商人之回答，不能一律，零售範圍不

同，回答亦異故也。惟一之事，在應用已經論及之一般原理，及以後各章探究之原理原則而已。

國外廣告 在國外廣告範圍內，一般原則相同，而問題亦相同。人類品性，世界各國無異。惟外表的表現，如習慣風俗歷史理想，則大有不同，智慧與美感之發展程度，亦有高低差別。故廣告者必須對於一國之消費者，非常熟識，然後其廣告始有成功可言。譬如美國之多數年青主婦，大概皆無儲婦，故對於省力用具，非常注意，若有廣告一幅，表示美麗的幼婦，用某牌之皂粉，甚易洗滌食鍋，則其效力甚著；若在智利，則主婦親持家務，認爲奇恥，便不適用。

廣告工具，各國亦有所不同，此爲重要心理的原因之一。譬如人民識字者僅佔少數之國家，則商標必須甚爲明顯，不致混淆，且易記憶，使用牌告及招貼，最爲有效。語言複雜之國家，廣告中必須應用三數種語言並列。關於經濟，社會，氣候，知識，倫理，生理及心理的特點，以及各種廣告工具，俱須一一予以週詳之考慮。

金融廣告 廣告之一般問題，在金融廣告範圍內，亦可應用，但金融廣告有其特殊的困難之點。其原因半在銀行及較優之投資公司，在過去對於廣告所取之態度，此種態度，今日漸為對於公眾發生關係之新政策所取代，蓋昔日之銀行家，每視廣告對於其銀行有失尊嚴，且為不道德之行爲。今日多數可靠的銀行及投資公司，已視指導公眾投資於正確之途徑，爲其義務矣。而欲達此目的，必須利用最佳及最有效之廣告方法，及消滅無價值之投資廣告。

舊式金融廣告之目的，在產生好感——尤在獲得其廣告所刊載之日報或雜誌之好感。但輒流於太守舊，太尊嚴，總而言之，其弊爲過於正式，多數學者，不易發生興趣。

但金融機關，亦已逐漸採取其他商業大店所運用之方法矣，彼等發現其所欲成就之多數目的，能由廣告獲得結果。多數人民，概不知金融機關所能供給之服務，

因而不能利用已成之機會。金融機關運用廣告，使一般人民明瞭穩固投資之性質，有幾何利益，實甚可能。故今日多數金融廣告，出現於日報及其他本埠廣告之工具。

本章概要 本章探究廣告分類有三，即（一）分類廣告，（二）公開廣告，及（三）展覽廣告，各有其特殊的功用。吾人已經指出，不能肯定何者對於營業最爲適當。但展覽廣告自屬最爲一般所使用，而公開廣告次之。公開廣告之功用，爲再示性質，故必先有展覽廣告，包含說明及教育意義。分類廣告之功用，甚爲明顯及確定，吾人已經指出矣。

廣告範圍有四種：（一）全國的，（二）零售的，（三）國外的，（四）金融的，各有其特殊的問題，計畫廣告之設施時，必須妥加注意。

次章吾人將討論廣告之第二及第三問題，即貨物之知識及吸引注意是也。

第十五章 廣告中之商貨與吸引注意

對於貨物之知識爲廣告成功所必要。廣告者必須對於其所出售之貨物，非常熟識，方能對上述第二問題，予以解答。彼必須決定貨物之何種屬性足以滿足消費者之慾望，於是對此屬性加以注重，以引動顧客之心目。但貨物數量甚多，故此問題決不能予以一概的解決，須視各種貨物而定。

若廣告者深悉『人類品性』，則不難發現一種貨物之品質，何者能投合人民所好。譬如貨物若爲襪類，外表美觀，則應注重美觀一點。若爲賤價而耐穿之鞋，則自應着眼於耐用與價廉兩點。同樣貨物對於甲種人，在價格低廉，引動心目；而對於乙種人，則在外觀；對於丙種人，則在耐穿；對於丁種人，則在聲望卓著。是皆由廣告者善自利用之耳。

吸引注意 第三問題爲吸引注意。注意引起之後，方能訴諸人之心目也。吾人

之注意，常在吾人欲求觀念或印象之明確，或預備動作，或有所預料，檢視，好奇，及感覺之時。注意本非單一的心理作用，乃吾人心的生活之焦點。人之注意，並非人之注意同一事物，亦非故意決定其欲注意者之爲何物。注意通常由興趣而來。蓋從多數接觸於吾人心目之事物，加以選擇，而注意於某一物之謂，因某一物使吾人發生興趣也。

注意之產生方法，或由於客觀的，或由於主觀的。但在某一定時之注意的產生條件，皆是全部狀況，人之情形，及環境之一般性質的結果。客觀的注意之發生，在於當事者對外部刺激之反應，因其強烈，大小，與環境之對照。刺激或爲亮光，強味，大聲，而人對之發生反應，故此種刺激之來源，屬於客觀的。

主觀的條件更屬注意過程之特色。通常甚易隨人之興趣而定，但在注意之前，並無意識的預期，或欲注意的意志。主觀的注意，隨人而不同，其原因在於個人研究所注意之事物，經驗互異之故。主觀的條件可分爲下列五類：（一）直接的先前感

覺，(二)目的或心的態度，(三)教育與經驗，(四)社會控制、風情、習俗、理想，(五)遺傳。此種注意之形式，對於人之興趣較佳，故亦較能持久，因之對於廣告亦更重要。

注意的範圍，或一時所能覺知之事物的數量，殊為狹小。事物能被注意之數量，與大小及繁簡無關。人之注意一指或一手，費力一樣，其實一人在一時僅能注意一物，雖或自以為覺見多數事物。

人對於一物之繼續注意，時間亦甚短暫。對於極細小的單獨的一點，為時約祇一秒而已。注意甚易搖動，其故由於感覺器官之疲勞，皮質部的感覺區域之疲勞，或由於皮質部的血液之更換。注意既甚易搖動，故廣告不宜以引起注意而自足，且須能使注意持久，此點容待後章探討之。

注意律 注意律九項，條列於左：

(一)注意範圍非常狹小。吾人一時只能注意極少數的事物。

(二) 注意隨興味而起。吾人對於無興趣之事物，不能予以注意。

(三) 注意由下列原因發生。

(甲) 比較強烈之刺激。

(乙) 刺激固有之興味。

(丙) 調節所用之感覺器官，因此外來之印象，能得最佳之接受。

(丁) 先導知覺——即刺激來時，所用之觀念中樞的預期準備。

(四) 受注意之過程，較其他更爲明確顯著。

(五) 受注意之過程，較周圍其他過程更爲強烈。譬如吾人注意錶之走聲，吾人即聞見息瑟之聲，但一經習慣或注意被牽引至別種事物時，即不聞錶之走聲矣。

(六) 受注意之過程，每覺時間較長。譬如吾人注意時間經過，則每覺一分鐘之經過，比較吾人思想別種事物時爲較久。

(七) 受注意之過程，比較同時受理之其他過程，可較快而入於意識。譬如聲與

光同時發現，但吾人只期望其一，而未及其他，則注意所集中之一，先被覺察。

(八)注意為各種意志行動之基礎，且為惟一之基礎。吾人不能有意志行為，除非吾人先已注意。每種觀念，若為注意之絕對目標，則有自見於動作之勢。

(九)注意甚易搖動。吾人不能無間斷的注意一事一物；吾人意識，或先集中於一物，再及他物，或其強烈有所不同，則先注意最觸目之物，次及其他。

客觀方法 吾人已經指出，引起注意之方法有二，即(一)客觀的方法，吾人因情境的影響而起之注意；(二)主觀的方法，吾人對於情境或事物之注意，由於吾人固有的興味而起。

一切客觀的方法，其主要成分，不外受注意之事物(即廣告)多少有非常之意味。吾人所論，第就吸引注意之主要方法而言，其他較小之方法，與吾人所已經論及者，或以後各章所將論及者，有密切關聯，故此處不贅。

大小 廣告之大小，為吸引注意之重要成分。通常，廣告佔地位大者，較地位

小者易爲人所看見。但此並非即謂，注意價值之增加，絕對與地位之增加成正比例。由多數試驗所得之結論，注意價值之增加與地位平方根之增加，成正比例。即半頁廣告，較八分之一頁廣告，價值不過加倍而已。但大地位廣告少用，比小地位廣告多用爲佳。

廣告地位大者有效，其理由有四：（一）地位大者即以其巨大使人發生印象；（二）大地位能打倒其他廣告之競爭；（三）大地位能使說明更爲詳細明確；（四）廣告地位大者能使人對於廣告之商家，有地位重要之印象。

但地位太大，亦有弊端，譬如廣告中字跡太大，使人不能一望即知全字的意義，其效率即不大矣。

重複 廣告次數亦爲取得注意之重要的客觀方法之一。大小與重複兩問題，關聯密切，應合併考慮。大抵地位小，次數不妨多，地位大則次數宜少。重複能使印象較深，地位大則效率亦大，此皆毫無疑問。總之，須視商品之種類而定。譬如汽

車廣告，需要大地位；安全針之廣告，則不妨應用小地位。

強度 廣告有因強度之故，效率甚佳。其他條件相等時，吾人自注意最強之刺激。強度可由許多方法達到，或利用明亮之電光於牌告，或利用鮮豔之色彩於招貼而來。但若強度太烈，則注意甚難持久，效率因而減低，不可不慎。

地位 廣告之地位，亦為吸引注意之客觀的方法。招牌及其他戶外廣告工具之地位，對於吸引注意，關係至為重要。牌告之地位，在車輛過往最為頻繁之大道轉角處，最為適當。吸引火車旅客注意之招牌，最好設在火車開始緩行之處，因此時旅客大概探首外望。故凡關於此種廣告之地位，必須為行人視線集中之所在，此乃最佳。

雜誌各頁地位之優劣，前已約略述及。由實驗而得之結果，大概每頁上部效率最佳，效率最大之處在離頁端四分之一所在。此外最前一面及最後一面比較雜誌內部各頁，自然較佳。

有時廣告以地位孤立，與其他廣告不相緊合，亦屢能吸引注意。廣告四周，多留空白，多有效果；最好空白為廣告所佔地位的十分之一。但孤立之廣告，本身必須有特殊的注意，或興趣價值，否則，亦屬無大用處。

活動 活動或許為吸引注意的最重要的客觀方法。吾人對於活動，能發生興味，理由有二。(一)吾人慣見靜態之物，故凡遇活動者，立起注意。年紅燈廣告，動者恆較靜者，更能引起注意。(二)吾人對於活動發生興趣，其故在於活動之結果；吾人知道活動，或將停止，或將繼續；若繼續，則吾人必驚疑其結果如何。但活動與暗示的動作，如圖畫中所描繪者有別，後者屬於主觀的方法，當於以後論及之。

對比 廣告常因其所含之成分對比，吸引注意。感覺乃變動之意識作用，故無論刺激之大小，強度，色彩，或性質上，有特別或顯著的不同，必能產生非常之生動的意識。但對比不可與新奇相混，因新奇乃主觀的設計也。

色彩為應用對比之主要工具。黑底白字，此對比方法為廣告所常用。此外，藍

與黃，紅與綠，亦能產生甚有效率之對比。其他對比之方法，爲利用字之大小。

上述諸種客觀的方法，各因當前待決之問題，有所不同。若無主觀的誘因，則無一能成就有價值之效果者。

主觀的方法 吸引注意之主觀的方法，本身卽有興趣。吾人對於他人，羣衆活動（如遊行），競賽結果，或動聽之音樂，根本能發生興趣。吾人不但對於此種主觀的誘因予以注意，且注意每較能持久。

繪圖 繪圖或圖解，可說是對於注意之主觀的誘因最重要者，加以具體化。圖畫，地圖，表解，圖表——諸如此類，皆有確定的興趣價值，因能打倒印刷之單調，供給注意所在之新鮮目標。圖畫能暗示動作，與週圍靜止的材料，作一對比。最有效果之繪圖，爲使人見動作之狀，而動作與所廣告之貨物有關者。若圖畫中有人物，此人物應有個性，則能暗示意義。故最有注意效率之繪圖，應將所繪之男女，同時有個性并有動作。

讀者大別有二，即一類爲富於想像力者，一類無想像力者。知識程度頗高之多數讀者，有需圖畫之助，方能完全瞭解廣告。有只讀文字便能由想像力窺其全豹，故理想的廣告，必須圖畫與文字並列，以便適應此兩類讀者。

繪圖除吸引注意之功用外，尙有其他重要之作用。圖畫能使人易於瞭解廣告。補文字之不足，灌輸觀念。圖畫能使廣告更爲藝術化，引起美感，刺動眼目。閱者對於貨物之形狀及用法，因有繪圖之助，更易熟識。且圖畫亦可使貨物之特色及優點所在，顯示無餘。

繪圖之有效力與否，由三個簡單標準判定之。即視其能否（一）吸引注意，（二）說明貨物，（三）引起美感。

暗示的動作 暗示的動作，與活動有別，繪畫一人行將擲球之圖畫，其動作觀念之吸引注意，與年紅燈廣告牌之活動完全不同。

吾人應將靜止原則加以說明。靜止原則之要點，在將人之開始動作姿勢，或其

動作完結情狀，加以繪畫，如此則繪圖中之暗示的動作，效力最佳。因動作之開始或終結，爲一般人觀看最清楚之處，而動作正在進行之間，對於觀者，每不十分顯著耳。

色彩 廣告所用之色彩，與其注意價值大有關係。斯塔契曾言一家郵售商店，所印發之目錄，數恆巨萬。本期之目錄，一半用色彩印刷，一半則用黑白印刷。其後所得購買貨物之成績，爲色彩印刷者，較黑白印刷者多至十五倍。

色彩若能予以適當的利用，每較黑白，更有效力。但色彩之利用，亦有限制，因若統用彩色，則色彩與黑白之對比，即不存在。一種出版物利用色彩，其地位大概不能超過百分之十五至百分之二十，否則必致大失效力也。

多數關於色彩之研究者，皆以爲紅色之注意價值最強。由各種雜誌廣告所採取之顏色統計之結果，紅色爲主色，等而下之，則爲棕、藍、橙、綠、黃、紫。且紅色爲婦女最愛之色彩，而男子則偏於藍色。

色彩並能使圖畫更爲逼真，因不但能使貨物顯其原來之顏色，亦可表示遠近明暗也。譬如顯色表示近，暗色表示遠；朱赤暗示近處，灰藍表示遠處是也。

新奇與談諧成分 新奇爲吸引注意之主觀的方法之一。其發生也，或由繪圖，造句，及廣告排列所用之工具。新奇所以能吸引注意，因吾人尙未對於此物習慣之故。但若只能引起注意，而不能產生對於所欲推銷之貨物的興趣，則殊無大價值。商家往往因過於注重新奇一點，而忽略所廣告之貨物焉。

談諧成分亦可利用以吸引注意。普通人民對於談諧之事物，俱能感發興味。然何謂談諧？則各人意見不同，不可一概而論也。此項吸引注意之方法，甚少被人應用，因其流弊太多。蓋談諧甚易使人只注意談諧之本身，而不能創造對於所廣告之貨物的興趣。故談諧成分，最多不過吸引注意而已，並非興趣之誘因也。至如貨物若適屬談諧性質，自當別論。譬如，利用談諧成分，使人注意一種談諧刊物，則甚有效果。

排列 一張廣告的內容成分之排列形狀，亦與注意價值大有關係。此非即說排列之新奇，乃指廣告一般的組成而言。廣告之形狀，邊緣，行列，配置，方向——諸如此類，均甚重要。譬如廣告首行，字數太多，便不易使人一目瞭然。

標題對於吸引注意尤屬重要。因標題常為獲得讀者注意之主要工具也。佳良之標題，必須易於了解，字體大小合宜，足能吸引注意，不可太大。亦必須有意義，始可取得閱者興趣。意義必須以最少字數表達之，切忌冗長，因注意之範圍甚為狹小。最佳以四五字為標題，太長時必須分成數段，每段自成一單位，亦能發生效力。

標題自應排列於最易為人看見，與最易使人繼續閱讀之地位。前曾言及，一頁之最易為人注意之地位，為頁之上部的下半部，故標題若排列於此地位，自甚適宜。

2. 標題之位置與條件：

客觀的方法與主觀的方法之比較

霍林華斯 (Harry L. Hollingworth) 曾作一實

驗，以決定吸引注意之客觀的及主觀的方法之比較效果。彼請六個廣告者，及三個心理學者，分析人人雜誌某期所載七十七全面廣告之注意誘因。斯屈朗(Shonk)用此同樣材料，作一實驗，使一百三十七個婦女閱讀此雜誌，然後測驗彼等所記憶之廣告爲何。此實驗之結果，表示吸引注意之主觀的原素，較客觀的成分，更有甚大之效力。此一百三十七個婦女最認識之十個廣告，照九個專家之調查，主觀的誘因之平均數爲十五，對客觀的方法爲四·七。十個受記憶最少之廣告，主觀之平均數爲五·七，客觀爲五·四。

此實驗雖包含記憶，及注意價值，但可以表示意見之傾向，即主觀的吸引注意方法，大都較客觀的方法爲有效。

本章概要 廣告第二問題所包含之主要觀念：即廣告者必須對於貨物有完全的知識，因此與彼由人性之研究所得之知識，互相參照，能知貨物如何滿足消費者之需要，及根本之慾望。由此，彼可選取最有力之廣告資料。

第三問題，即吸引注意，必須有注意律之知識。讀者應常記在心，因注意律甚為重要，以後將繼續討論之。

吸引注意之方法有二：（一）客觀的方法，（二）主觀的方法。本章已分別論述之矣。平均而言，主觀方法，較客觀方法更有效力。

次章將討論持久注意之方法。

第十六章 持久注意及取得興趣

持久注意之必要 前已指明，若注意不能持久，則注意之吸引，價值殊小。吾人必須將注意集中於一需要或慾望，再加以廣告之貨物所能供給的滿意，則吸引注意之利益，可謂利用無遺。

注意時時搖動。故一個廣告，必須同時有數個注意之設計。則當注意在某點搖動之時，可移至同一廣告之另一成分上面。持久注意之問題，包含吸引注意的多數原則，實際言之，如廣告圖樣頗屬複雜，則一切吸引注意之主觀的方法，皆可用為持久注意之用。

注意之搖動 人能長時間靜坐觀察廣場中巨木燃燒之火，而不感注意之難。因燃燒之火，時時變換形狀，明暗，色彩，及其他形態。故火爐之火焰，實將多數最佳之注意設計，加以具體化矣。但若取其一端，注意或可引起，然不能持久，必合

而一之，始能維持興趣。海能使人長久注視，不感厭倦，亦即此故，因波浪時時變更，注意由此移彼，但仍集中於大海。是以廣告內容之複雜者，較能持久注意也。

據斯塔契所作之實驗，以決定注意設計及內容材料之孰為重要。結論為注意價值及標準地位，平均言之，較內容實為重要兩倍。故廣告之注意設計，負有巨大之責任，不得不審慎選取之。

方法 持久注意之方法，亦分兩類，即客觀的及主觀的，與吸引注意之方法相同。吸引注意之主觀的方法，實際上全可為持久注意之用。但吸引注意之客觀的方法，頗有幾種不適於獲取興趣之用。

邊緣對於吸引注意，頗有效力，前已述及。但邊緣對於持久注意，亦為客觀的方法之一。斯塔契曾舉一例，一廣告只變換邊緣，從實際的回答而斷論，效力增加三倍。彼之結論曰：『廣告吸引讀者注意之力，可由種種方法成就之，或由上下加粗黑線條，或用粗黑邊緣，或由圍以圓圈，或由曲線，及諸如此類之設置』。

邊緣之主要作用有四：

(一) 邊緣本身吸引注意，因阻斷閱者眼睛動作之故。

(二) 邊緣能統一廣告——因邊緣所包含之材料，概為統一，完全，與其他材料無關。

(三) 邊緣分開頁上之小廣告，不致有混淆之虞。

(四) 邊緣有裝飾美，能使廣告更富於藝術性。

2. 取得興趣之規則 前已指明，興趣為注意之重要成分。注意為選擇作用，而興

趣則為選擇之指導。興趣不但為選擇之一成分，且在既選之後，可持久注意。基遜 (Harry Dexter Kilson) 根據詹姆士 (William James) 之思想，提出取得興趣之規則。中有兩條對於廣告者甚為重要；其一，欲創造對於一物之興趣，須予該物以說明。吾人將此規則稍加修改，可說：欲創造對於一物之興趣，須予該物以有興趣的說明。有興趣云者，自然指對於某一消費者有興趣；因興趣隨消費者不同而改變。

說明之材料，包含：（一）原料之由來，（二）製造之程序，（三）組織該商行者的事蹟，（四）該貨物之用途。最後一項，大概為四項中之運用最多者。

基遜補充第一規則曰，以舊物說明新物。因人民不能想及不熟識之物，除非以熟識之物作為導引而後方能說明之也。譬如對於熱帶未開化之人民，說明貨物之潔白如雪，則殊無效用。

其二，欲創造對於一物之興趣，須引起對於此物之動作。此可由優待券，猜謎懸賞，拼字聯句，及其他設計為之。

感情作用 本編中，已經指出廣告之若干成分，可產生快感或惡感。吾人研究消費者之結果，知廣告產生快感，效果甚大。廣告產生快感，每能持久注意，若產生惡感，則無人一顧矣。

但不快之暗示，有時亦效果甚佳，惟其例不多。譬如人壽保險公司之廣告，示人以不保壽險之死後家庭艱苦情形，自屬有效。因人或正憂患將來，擬謀預防之策

，因而投保壽險。但此廣告若更示保壽險後，彼雖死，其家庭不必愁貧之快慰，則效力便加倍。

此種感情作用，在決定廣告效力上，甚佔重要之地位。但關於實際引起此感情作用之事實，殊少記載。實驗知識，亦尙待來日研討而得之。不過吾人已知感情作用，大部有賴於廣告之藝術設計。心理學家與藝術家，尙未發現決定感情作用之原則。在實驗未有成就之前，吾人只得倚賴藝術，此非心理學之範圍。吾人在決定某字能產生何種感情作用之時，只得運用常識。因吾人無一定標準，可以預測一般人對於各種字句之反應也。

霍林華斯指出感情作用，賴下列兩個原因而決定：（一）形式或安排，（二）內容。第一種包含平衡，對稱，比例，清楚，線條之性質，空間，色彩，及和諧。第二類包含字句，觀念，標題，人物，目的，聯想，及諸如此類產生快感或不快之方法。

形式或安排 吾人每觀一幅廣告，輒覺引起吾人之感情，有賴於此廣告之形式與排列。凡形狀，線條之變化，平衡，色彩之調和，及其他同樣之品質，或致快感，或召厭惡。此諸成分，均須以對於消費者能產生最佳快感為目的，而分別考慮之。霍林華斯言：『一般說來，下列原則，可以應用，即細灰線條，暗示組織之精緻。黑細線條，暗示確切與堅硬。粗闊線條，暗示樸實與堅固』。

平衡，布局，及此類問題，最好由藝術家處理之，不必假手於心理學家。如廣告擬稿者有思想，能產生快感，藝術家便可遵循其意，而達到良好之效果。

內容 色彩為內容之重要成分，對於感情作用，與注意價值相同。就吾人所知，有些色彩，較其他彩色更能引起快感。

前曾言之，藍為男性所喜，紅為女性所愛，霍林華斯引戈登美學 (Cordon's Aesthetics) 一書，曾言：

『紅為血色，乃熱情與死之象徵……故有「熱烈」顏色之稱。

『黃爲色帶中一切彩色之最顯明者，乃快樂及向上之色。在東方爲天子之色，忠誠與太陽之代表。基督教會定黃爲恥辱之象徵，普通以黃爲代表嫉妬及敗壞。淡黃與金色，最易與其他色彩配合。紅與黃，俱爲強烈或興奮之色，不過興奮之種類，並不相同。』

『綠屬於色帶中寒冷一端，較紅黃之刺激爲弱，而不興奮。』

『藍常視爲冷靜及鎮定之色，暗示沉靜與深刻。』

『白引起快樂而寧和的心情。爲歡娛及純潔之代表色。灰色在一切色彩中，最爲莊嚴，平靜，及微妙。』

『黑，象徵憂傷及哀悼，在西洋各國，乃悲哀與死亡之色，亦代表平靜。與其他色彩混和時，黑色使人起集中與力量之印象。』

色彩配合及平衡的問題，關係感情作用，至爲重要。幸而藝術界，在此範圍已有較爲確定的提示之貢獻，與心理學家之意見，殊途同歸，此層吾人不能於本書詳

論。

字之影像 想像與暗示，亦關係感情作用，為重要成分之一。某種字句暗示產生快感之影像，而其他則否。某字句之象徵力甚強，而其他則否。若字有意義者，則能引起聯想；即無意義，而字之形式及聲音，或有愉快之感，或起不快之感。

但字之感情作用，須由文學的經驗與訓練求之，倘非心理學之力所能決定。意義相近之字句，如腿與股，衣服與服裝，能引起不同之感情作用，其原則所在，非科學所能判定也。

廣告者為避免引起不快之感計，必須不用惡意字眼。欲求效力佳良，所用之字不宜生僻，外來語及方言，除非此等字有必需之意義，非用之不足以明白傳達。全國廣告中，不宜採用一地方通行之字句，因此等字句，或能在各處引起甚不同之感情作用也。

廣告預擬之效果，往往因所用之字，不適於閱讀廣告之人，全失效力。譬如俗

字對於受高深教育之人每甚礙眼，對於教育淺陋之人，則受歡迎是也。

字之雙義者，必須慎重選用。廣告若給與人以錯誤之印象，必召厭惡之感。廣告者雖未存心使人誤解，欺騙他人，但必受錯誤印象給與人衆之損失。因人民不喜受愚弄也；且一經受愚，則第二次不敢問津。故廣告者必須確定所用言語，簡單明瞭，防止讀者誤會意義。

各種測驗，證明廣告擬稿者所用之字，多不爲大多數讀者所瞭解明確。因廣告擬稿者，較一般閱者在文字上所受教育較高也。故彼等輕易採用對於彼等熟知之字眼，而此等字眼，每不爲廣告閱讀者所熟知也。

暗示與想像 繪圖之主題及內容，與感情作用之產生，甚有關係，因繪圖灌輸各種暗示之故。譬如裝飾美麗，繪畫精緻之廣告，足以暗示所廣告之貨物的品質優良。繪圖若含有拒絕同樣或競爭之商品的行爲，結果並不佳良，因拒絕之思想或因此反與所廣告之貨物發生聯想也。故拒絕之提及，常爲危險，因閱者或因此而想及

其熟知之貨物，反忘却廣告所示之貨物，而預擬之結果，不但未可達到，而且適得其反。

雪花膏，若以有毒常春藤名之，吾人不難想像其所生的不快之感。然此種觀念組合，在廣告中可以常見，雖未如上述之觸目，但原理實相同。譬如蛙與皮酒，魚與藥，牛與煙草等之聯想，在廣告中甚為熟見。因此失去不少建設性之效力矣。

除廣告中不應有不快之聯想外，更須確定廣告相關係之地位，不致有不快意之暗示。譬如糖食蜜餞廣告，若與消炎劑廣告并列，則效力頓失是也。

同此，因廣告相關係地位，彼此襯托，而快感可生。譬如廣告若刊在以優美及雅趣著名之雜誌中，則因此出版物之背景，獲益往往非鮮。採用已享盛名及能生快感之名字，往往亦結果甚佳。如大陸，如中華，諸名是也。此等名字之選用，未可純恃其感情作用，但借助此等名字之已有聲望，亦未始非佳策也。

習慣 習慣亦為感情作用之要素，習慣與風俗有關。在國外廣告節中，曾言及

國外廣告欲求有效，必須合於該國之風俗人情，因若不然，此廣告必淪為可笑及無效，或產生不快之感，反致有害。

在輸入新物品，或提示貨物新用法，須改變個人習慣之時，廣告者必須小心將事，防免產生不快之感。必須設法示人以新習慣之如何快意，而不應教人停止舊習慣。譬如咖啡代用品之廣告者，應示人以其品質鮮美而有益，不宜教人停止飲咖啡是也。

緊張與寬弛 緊張與寬弛，為決定感情作用之要素。關於此點，頗有實驗的材料，可以應用，非如上述諸成分之無科學原則可以依據也。由實驗之結果，知某種印刷字體，較其他字體，不適於吾人眼睛，即不易閱讀。印刷者由經驗所得，深知此點，且為科學的觀察所證實矣。

字體及大小 字體不宜過大或過小，過大則不能一目瞭然，過小則認識不清。西文若盡用大寫字母，則甚單調，而不易閱讀。各種字體，在漢文尤為繁雜，何者

適宜，吾人猶待科學的研究，始能決定其各別之效力如何。

字行長短及背景

字行長短適宜，則可避免眼睛之緊張。斯塔契曾作一測驗，以三張材料，字行長短互異，一為一寸半長，一為二寸四分之三長，一為五寸長。若令四十人分別閱讀，以跑馬表計其閱讀速率。結果二寸四分之三長者，較一寸半者，閱讀速為百分之十六，較五寸長者速為百分之七。通常言之，字行之長若超過六寸，則閱讀必難。但自然須視所用之字體，及字行間之地位而定。

此外決定易讀與否之重要原素，即為背景。白紙黑字之組合，最為有效，由其長久之使用，及科學之實驗，即可明知。

一篇文字，若不分段，亦能引起無謂之緊張。分段之後，目力有休憩及重新開始之機會，不致繼續而疲勞矣。

字體之特點

前已說及，某種字體，暗示特別屬性。但甚難決定每種字體所產生之實在感情，而關於此點之正確材料，亦殊缺乏。至於測驗各種字體之易於辨識

，美國心理學者在此範圍以內之成就甚多。但吾人不能在此詳述一切實驗之結果，亦不能列陳運用各種字體之規則，因關於各種字體所引起之感情作用之規則，即令可靠，亦須詳細敘述，方能明瞭，且漢文字體與西文迥異，故吾人一概從略。

以上所述，雖不能認為是感情作用所由發生的確定規則，但亦使吾人對於廣告所關之此方成分，稍有觀念。最後分析之時，廣告者必須決定某一張廣告所產生之效力，研究其形式與排列及內容，設法選取最適當之成分，俾最易於引起快感。

本章概要 由本章所示，吾人知注意之吸引，若不能使其持久，並善利用之，殊為無益。持久注意，大部有賴於獲取興趣。取得興趣，有客觀的與主觀的方法，與吸引注意之方法相同。吸引注意，主觀的方法較為有效；持久注意，主觀的方法亦較客觀的方法為更有效。

使人對於一種商品發生興趣之方法，最好就閱者已有之知識，對於貨物加以說明。或引起人衆對於該貨物之行動，此又一方法也。

本章之大部分，在討論感情作用，注重創造快感之重要。感情作用，由廣告之內容及其材料的安排之形態而起。藝術的安排，形式，平衡，對稱，色彩配合，及其他屬性，與感情作用之產生，甚有關係。內容之成分須注重者，爲：色彩，字之影像，拒絕或不快聯想之暗示，及閱讀廣告之緊張與鬆弛。

次章繼續討論廣告之第四重要問題，即心理習慣之創造也。

第十七章 創造心理習慣

吾人對於第四問題之討論，僅集中於上半部分，即由取得興趣以持久注意也。問題之下半部，包含心理的習慣及聯想之創造，即使貨物與記憶起聯想關係，而深印於記憶之中，如此當人將購物之時，此聯想之印象即出現於腦海。此種聯想與記憶作用，在廣告上非常重要，因人由廣告所起之購買行動，並非一見廣告，即可發生，但在閱讀廣告之後始行發生耳。故廣告所灌輸之暗示，若不使閱讀之人，牢記無忘，則此廣告便無效力可言。

此第四問題之上下兩部，關係非常密切，故上半部之討論，對於下半部仍屬適用。尤其關於感情作用諸節，更是如此。第一篇中，吾人曾提及一般人民之記憶事物及聯想，每為昔日已與彼等以快感者，或惡感者。聯想一經憶及，必與原來固有之感情作用，同時而來。故關於此問題之上半部的討論，在討論下半部時，最好牢

記在心。

1. 聯想律

物品，情形，觀念，事實，感情，行動，在相互之關係中常爲個人所

經驗。當吾人知覺此種經驗的關係之任何部分時，其他部分，勢必隨之而來，此等關係的因子，吾人曾經一齊經驗之，或繼續經驗之，或有若干相同之原素，每有同時重現之勢。吾人在知覺，記憶，想像，思想，及一切心理的生活中，俱有聯想。聯想與注意相同，選擇在控制聯想之過程，或決定應一齊回想或記憶之觀念及事實，至爲重要。根本言之，一切記憶或回想所及之事物，俱能追溯於聯想——即回憶的因子中之最主要者。

聯想之造成及憶起的方法如下。此等方法，通常稱爲聯想律。

(一)接近 兩觀念同時呈現，輒易一齊憶及。譬如球與球棒可一齊憶及，因此兩觀念曾經同時呈現也。

(二)順序 此一觀念隨彼一觀念。譬如九星飯店，想到飯店，即想到九星；大

光明影戲院，想到戲院，即想到大光明是也。又聯想可由時間之順序而發生。譬如電車售票員，或將早晨跑往車站一事與吃早飯之行動，起聯想關係，因前者隨後者故也。

(三)感情作用 兩個不同之經驗所引起的感情作用若相同，則回憶其一，勢必連帶其他。過去曾使吾人快感之事物，吾人往往易於憶起。

(四)融和 一事物之成分，遮疊其他成分，一事物影響別一事物者，因此連帶關係，吾人往往一齊回憶及之。

(五)類似 類似之事物，輒一起憶及。桌與櫈，因兩者相似，易於聯想。

(六)相異 反對之事物，亦常一起憶及。譬如長字，易使人同時憶及短字。高低，厚薄皆屬此類。

聯想之重要原則 聯想之一般原則中，有二條對於廣告甚為重要。

(一)從特殊想到一般之傾向 吾人想到一種商業，即想到該業所代表之商品種

類。譬如聽見衣領的『亞樂』牌，便聯想到衣領。但聽到『衣領』，或將聯想及任何牌子也。

(二)思想之向前傾向 吾人回憶一連串事物，若自最前者開始，漸及於最後者，較之自最後者開始而漸及於最前者必更為容易。

此第二原則，或可超越第一原則。若廣告者見第二原則之重要，必利用之，而先提明商品之種類，後及特殊之商標。蓋顧客購物，必先想到應購何物，而後再想彼應購何牌之貨。例如說『請到雲裳去購求美麗合體之衣服』，不如說『如欲美麗合體之衣服，請到雲裳去』。

廣告者不難應用上述六條聯想律及兩條一般原則。蓋吾人之聯想，在廣告與銷售及其他活動範圍內，大都為接近律所控制也。

2. 重現之原則 上述之聯想律及原則，大部為聯想製造而設，但與聯想重現或回憶作用，亦有關係。回憶只是記憶之一種作用，故欲明瞭回憶在廣告中之功用，必

先探究其與構成記憶之其他三種作用的關係。

記憶可稱爲過去經驗之覺知。實際上，記憶乃爲憶及過去所經歷之事物或多數事物，同時更知何處何時所經歷之能力。記憶行動，可分下列四種過程：學習，存留，回憶，再認。吾人如欲記憶過去經驗之一事，必須加以學習而保留之；常能回憶及之，最後並須再認何時何地曾經經驗之。學習爲製造聯想之能力，存留則爲吾人神經系統保留已經聯絡者之能力。心實爲思想，觀念，感情，或行爲之儲藏所，可隨意取而用之，卽回憶是也。

但所有之經驗，曾經學習而保存於吾人心中者，並非皆能隨意回憶及之。記憶與感覺經驗相同，無限印象之中，只有少數達於意識；此少數達到意識平面，留下有用之痕跡，能爲吾人回憶及再認之用。若某一過去經驗，爲吾人有意欲存留於記憶中者，則當覺知某觀念與此經驗有或種連帶關係時，或與吾人所欲回憶之事物有相同之點時，則此經驗能爲回憶所及。人人皆知吾人可回憶之事物，並非皆能再認

。當一個經驗重現，而對於所回憶之事實，吾人復知其曾被經歷，且最後能回憶在何時何地所經歷。所謂再認，此時始行存在，而記憶之實現其最正確的意義，亦在此時。

兩觀念雖經聯絡，為何仍不能保證此兩觀念可在同時回憶，吾人於此可明其故矣。一對觀念之可同時回憶及之，須視所謂重現原則而定。重現原則之最重要者如下：

(一) 多因 觀念重複次數最多，易為回憶所及，但重複必須伴以注意，否則歸於無效。

(二) 顯因 創造觀念之第一印象，其刺激強烈或活潑者易為回憶所及。此活潑可由廣告之強度，或其所含之有力的暗示，或其他創造較強印象之方法，引起之。

(三) 近因 新近事物，易於記憶，過去事物之印象，比較模糊，自難記憶。

(四) 首因 第一次的聯想更易為回憶所及。

遺忘曲線 廣告者擬每隔一定時期刊載同一廣告，使消費者發生一新觀念之印象，每不及顧到遺忘曲線。據遺忘曲線之說明，欲保證記憶之最大效率，必須開始有次數較多之重複，以後可較少無礙。如廣告者登廣告五次，彼應以兩天，五天，十天，二十天之間隔，分別刊載，較平均每星期一次，刊載五次，更屬有效。

但在月刊或週刊刊登廣告，自不易按照上述遺忘曲線所示之程序，因出版之日期，並不完全依照如此計畫也。若廣告者在月刊中能登廣告六次，則於第一，第二期，第三，第五，第八，第十二各期刊載，較第一，第三，第五，第七，第九，第十各期刊載，實更有益。

小方法 多數小方法，使記憶中有事物之印象，亦在廣告施用。聰穎巧妙之名字及描寫，較易記憶。一家洗染商店之送貨車上，寫明六一九洗染商店——該店牌號即為該店之電話，因此增加營業。

吾人不必詳細敘述霍林華斯之實驗，但吾人必須注意何種屬性易使事物為人記

憶，然後吾人可遵此爲選擇商標及廣告內容之設計。

韻律可助人之記憶。但廣告用此設計，必須留意勿損商品之尊嚴，或不能成立必要之聯想。

動作輔助，永可助人之記憶。請人函索目錄，填寫詩句，寄還聯券，或其他同類行動，使彼等易回憶其廣告。

本章概要 本章爲討論廣告之最短一章，但甚重要。其注重之點，在於造成聯想，易於記憶，對於廣告，甚有功用。聯想律與原理，必須爲吾人所熟記，庶幾從事廣告之時，胸有成竹矣。

人民大都由特殊牌子之貨物，想到貨物之種類，若欲使人衆由種類想到特殊牌子，必須設法利用其思想向前之能力，然後始能達到目的。

重現原則，與遺忘曲線爲其他重要之點。

次章討論廣告之第五及最後問題。

第十八章 由暗示取得信仰

改述用

暗示之重要 廣告若能吸引注意，取得興趣，使給與人之印象易於回憶；但僅如此而不能引起信仰，慾望與行動，仍屬無用。蓋廣告之目的，無非使人發生行動，最要為購買行動，若不能成就此種目的，廣告即為虛糜矣。

在討論消費者時，吾人曾提及，行動或為衝動的行動，習慣的行動，或理性的行動。信仰亦然。產生信仰之方法有暗示及理性兩者。

暗示在廣告上，實較訴諸理性更為有效。最近幾十年來，因廣告之暗示方法有效，於是大為盛行。但有一點，必須牢記於心，此兩種方法，對於某種商品，某類顧客，及廣告工具，各有其適合之處。譬如擬銷售機車於鐵路公司之廣告，終必有賴於材料合宜之優美敘述。消費者購物，或由衝動，或由理性，其中原則前曾言之，亦可應用於信仰。

暗示如何運用 吾人研究人類性質時，曾言無論任何刺激，施之於人類，必引起某種行動。換言之，即每個感覺的衝動，必有動作之結局。因此，無論何時，某種情況之暗示，勢必產生應付其情況之動作。暗示所以為有力之動因，蓋在任何暗示的作用，若不為敵對之觀念，或物質的環境關係所阻，勢必求實現自己。決斷不過為敵對觀念的競爭之最後結果。何一觀念勝利，須視整個情況而定，所謂整個情況者，即觀念及其時當事者之特殊境地，目的，經驗對於遺傳所影響之變化，社會影響，及其他同類之原素是也。

故暗示的投合，其目的在激動慾望，但不包括產生信仰之合理作用。慾望為決定動作之感情。此種感情，可在任何心的平面發展，所以吾人有肉慾，情慾，衝動慾，理性慾及想像慾。各種慾望發生之時，吾人心內必有目標或行動，此目標或行動含有吸引之感，而吾人願實現之。吾人想獲得某物，此物吾人以為有益者，此時慾望即屬存在。慾望存在之時，有時或有厭惡存在。在任何有意的活動之時，慾望

或厭惡皆爲強迫的影響，故每有不待理性之判別，卽以衝動的行為赴之。

因此，消費者對於暗示的投合之反應，罕有明瞭彼已達到信仰之階段者，因暗示之運行，不如理性的顯明故也。

暗示的投合，在廣告常用之種類有四：

(一) 僅有商品名字之昭示。

(二) 將商品之名展示在優美的環境，以暗示所廣告之貨物的品質高貴。

(三) 貨物用途之昭示，暗示其名字、品質及用法。

(四) 直接命令，如「你宜購買科達照相機」。

2. 暗示之種類 暗示的投合，可分爲由：(一) 感覺，(二) 命令，直述，或請求，

(三) 習慣，情緒或情操三者造成。

感覺的暗示 吾人對於消費者，已有所研究，對於色彩，感情作用及其他有關

係之材料，亦有所論述，讀者對於感覺的投合，當能瞭然。由暗示而利用一切此類

投合，甚屬可能。譬如一幅廣告，上繪蛋糕，加文字說明其味美色香，則必能形成強烈的投合。用感覺的投合之時，繪圖甚有效力，因圖畫較文字有更強之暗示價值也。但感覺的暗示之廣告，切忌引起不快之感。

命令直述與請求 直接命令，在廣告有效，因其並不暗示干涉之故，蓋決斷為敵對觀念的競爭之最後結果也。若直接命令，強硬有力而不與已有習慣及傾向相衝突，則勢有發生行動之效果。若敵對觀念甚強，則直接命令之力量，便大減少，成為無力之『推理』的廣告矣。譬如『飲博士登茶』這個廣告，自較『若你不飲咖啡，請飲博士登茶』，更為有效。

命令，直述，及請求，並非必須直接，始能有效，間接暗示，常較直接暗示之力量更大。吾人若知暗示來源，常生反應，因吾人不願受外來影響所左右也。故暗示若為間接，或吾人已忘其來源，則吾人之行動，似為自發，而吾人願行動之矣。

暗示應為肯定的 暗示應包含明確有力之觀念。不屬於此類之暗示，在廣告並無地位，且屬有害。

肯定的命令，當然較否定的命令為更有效。因否定的命令，常包含相反之暗示太多。有一故事，言某婦人警告其小孩，不可將豌豆放入鼻中，及其回家，發現彼之暗示，竟使兒童做其所禁之事，此可證明人性的特點之一。吾人比較兩人誰高誰矮，必言某人高；兩車孰快孰慢，必言某車快，故暗示在於肯定。

吸引注意 注意律中，有數條與暗示有重要之關係。吾人已知受注意之作用，較其他作用，更明確，更為強烈，而達到意識平面，亦更為快速。故暗示之力量，須視所與之注意多寡而定。暗示不論有意或無意，均屬如此。廣告必須應用最有效之吸引注意及取得興趣之方法，至此更可明瞭矣。

暗示來源之聲威 暗示力量，有須視來源之聲威而定者。吾人對於已有權威者之暗示，自較對於吾人無敬仰者之暗示，易起行動。由偉大而來之暗示，其重要亦

卽此故；吾人每以爲店屋巨大之商店最佳，銷路最廣之日報最優。一企業之過去成功，暗示此企業乃一佳良企業。

吾人亦每以爲商品及商店之受社會重要分子購用及賜顧者，必爲佳品及良店。聲威亦可假借，譬如在別種範圍內已爲品質優美之名字，不妨借用之，以增加貨物品質優美之暗示。此已於感情作用一節中約略及之矣。

暗示的動作應爲易於實行者 暗示若能超過一切敵對的觀念，便有效果，不然則否；故廣告必須除去消費者一方面之任何障礙。譬如廣告者欲閱者詢問，彼應置一聯券，而從廣告工具扯下，且易於填寫，或用其他甚易引起行動之方法。欲使消費者知在何處可購得此貨物，而不必詢問，最好示以最近商店所在地，及其他說明。

習慣的與情緒的暗示 第三種暗示的投合，目標在習慣與情緒，因此種投合之間，使暗示能照已經發展之軌道進行，故甚有效。欲廣告最有效果，必須使閱者處

於一熟識之境遇中，或易於想像之一境遇中。此在吾人研究興趣及感情作用之時，已經明瞭。蓋暗示需要生疎之行動，或難於想像者，效力必屬低小無疑。

此種投合，可大別之爲三：（一）適應消費者個人所造成之習慣者；（二）適應社會之風俗及習尚者；（三）適應消費者已經熟知之情緒者。

此種投合之一特點，爲其包含大量之感情作用。個人習慣與快感有聯帶關係；打破習慣，必引起厭惡。照社會習尚行動，必爲一般人所歡迎；違反則否。譬如人民喜穿入時之衣服是也。又若與某種情緒相合，亦能引起快感。第一編中已多所論述，興趣在廣告之地位，亦曾討論，故本節不須將此問題，詳加探究矣。

3 何時應用暗示的投合 吾人既已論述暗示的投合矣，此時所應知者，爲何時應用此種勸誘方法。吾人殊不欲提出一般的規則，因任何一般規則，每致忽略實際狀況也。但吾人當開示下列數條，俾資遵循。

（一）一切個人用品，用途概爲親切私有，如盥洗化妝用品，禮物，文具，諸如

此類。

(二)奢侈，誇耀，裝飾之物品，如珠寶，奇異服裝，羽毛，鮮花等。

(三)本身即可以享受，非有功用可待於未來之物品，如飲品，樂器，甜食品，玩具。

(四)保證身體安全之物品，如消毒藥品及器械，安全設施，保險，自衛武器。

(五)一切食品。

(六)衣服之性質為裝飾而非實用者，如領帶，領子，飾帶，手杖。

總之，廣告者必須審測情形，而後決定應用何種投合方式。以上所述，不過大概耳。

本章概要 本章將廣告之第五問題，加以討論，即取得信仰，慾望，及動作是也。此最後功效，若無成就，則其他問題，即使解決，亦屬無用。

主要的討論，在於由暗示產生信仰一點。其所根據之事實，即任何暗示，若不

爲敵對觀念或物質環境所阻，勢必求其本身之實現。暗示有三種，卽（一）感覺的；（二）命令，直述，請求；（三）習慣的及情緒的。

本章重要之點，爲暗示應爲肯定的，否定之暗示應該避免；暗示應吸引注意，而其來源必須有聲威。暗示的行動，應易於實行。

次章繼續討論信仰問題，以見有時用理性方法，而不用暗示方法，亦可產生信仰。

第十九章 由理性而得之信仰；刺激副慾望；產生行動

暗示雖為引起決斷之有力的動因，但決非惟一之方法。有時吾人必須運用理性，訴諸理性，方能使人信服，有所信仰，廣告亦有此種時機。

何時應用訴諸理性方法 銷售某種商品，如汽車之類，注重一個觀念之政策，而全不顧及敵對觀念，常甚危險。此時運用理性，實較有效。銷售機器與工程師，必須利用辨證克服反對。若完全不管反對，而注重暗示，則無異使人視該廣告者不願適應所包含之問題。

若欲銷售某牌子的貨物，因而詆毀其相與競爭者的貨物，極為不智，且足減低消費者對於該類貨物之信仰心，結果對於所廣告之某牌子貨物，亦不購買。故欲減少競爭者，不必示人以同類貨物之低劣，必須對於某牌子貨物，予以正面的辯護。

古人有言：『人之信仰，若非出於誠心，則其所持意見，終不能改』。此在影

響人之購買行爲，更屬如此。信仰卽不直接引起行動，亦甚有價值。信服之後，記憶更深，以後或可因暗示之結果發生行動。一個觀念被認識而信仰者，比較不加思想任其過去者，自然更易記憶也。

懷疑引起推理 推理作用，爲一種心之效能，非限於接受外界之印象，亦非限於回憶過去之經驗，而是將印象與經驗加以組織，以備將來活動之用。推理之用，大部在於解決問題，當吾人在新境遇中必須找出應付方法時，或當舊狀況需要新解決時，卽須利用推理矣。

推理作用，起始有必須克服之困難，須分析而瞭解之，此爲判斷。困難既經明瞭，吾人因而獲得結論，以解除此困難，此爲推理。最後吾人將結論提證之，如能克服困難，此推理卽爲正確無訛，而下次應用，亦屬可能。

據皮洛斯保利(W. B. Pillsbury)之言：(一)推理爲心之作用，意在解決問題，故有目的而非隨便；(二)思想之結果，必須是一種認爲正確的新解決；(三)由思想

而起之行動，亦必須爲新行動，且適用正確；（四）解決在實施以前，可以對照以前經驗之一般原則，認此解決可行；（五）解決或爲一般的，即可適用於多數情境，或爲特殊的。

但吾人再可以說：個人願意信仰之任何事物，其物必爲此人所認爲正確。因個人所信仰者與其經驗完全相合故也。若彼見一種陳說，與其從前經驗不符，彼即拒絕。推理乃開端於此。懷疑爲一切正式的推理作用之動因，若一經信仰，即不需推理矣。

所以，當人有問題之時，便需推理。此即爲廣告者之機會。廣告者先應述明問題，此問題即爲消費者心中所存之懷疑。並應提出問題之原因，指明如何及爲何有此問題，及此問題與在討論中主題有何關係。次說出問題之解決，廣告者可爲消費者代行解決，而加以推薦，務使產生信仰。

譬如主婦不滿意家中洗滌碗碟方法。彼欲求得一較易較省手續之方法。此時適

有新式洗碗機器之廣告，此廣告便首應引彼注意此問題之解決。然後評論舊法之不衛生，及易損壞手之美麗，而主婦應採用較佳方法。於是將此機器推薦之，說明其優點。最後，此廣告說明機器在何處出售。如此，廣告者可謂認明此問題，而善利用之矣。

證據 在商業中，廣告所用之證據，大致有左列三種：

(一) 試驗與保證。

(二) 人證。

(三) 統計。

心理學者與廣告學者大致承認，最佳證據，為廣告閱者本身之經驗及知識而得之佳評。譬如分發牙膏樣品，告以此牙膏所能產生之特殊效力，於是受樣品者，可以獲得一種證據矣。

人證，如來源純正可靠，亦可組成證據，提高聲望。譬如有一工程師，以誠實

及學識健全著名，聲稱某機器極合於某特殊用途，則人或相信此言正確，而對於此機器發生信仰。

事實與數字，若絕對有關係者，則為甚有價值之證據。成績，及耐久的品質等之記錄，可指出用此貨物之實際理由。但必須為特指的，不然，則影響甚少。譬如謂「某大公司用我們所製造之貨車，覺得服務更為便捷」。不如謂「某某商家現用某某貨車，較前省費而又得服務迅速」。

何種理由最佳 廣告者貢獻解決問題之時，必須慎選理由，以擁護其言論。選用理由，須照下列各條辦理：

- (一)理由須勿過於誇張，誇張常較謙虛害多利少。
- (二)理由必須與人以真實可信之印象。即令貨物本身新奇，亦不可使閱者過分驚異；若陳述過於奇突，則閱者對於此廣告之真實性，每不置信。
- (三)理由必須固定而特殊，若泛泛言之，便無力量。

(四)理由應為妥當的貨物之優點。譬如某汽車出售商，極力說明彼之車輛，最宜於城市之人，因其車為市上最快之車也。如此，彼所注重之點，並非妥當的貨物之優點，因車雖行走最速，但城市有警章規定，車快非城市中所最可利用者也。

(五)理由應有關聯。譬如一人為著名釀酒者，但不能即謂在禁酒實行以後，彼能製造最佳之巧格力糖。常有理由雖是關聯適切，但錯誤在於並不說明關聯之處。

(六)理由不應偏在引起惟一不易之行動計畫。即應讓消費者有自由選擇之機會，使彼之決斷，似為自發者然。譬如汽車廣告，辯證應購某貨，固為上策，但只暗示消費者可購任何式樣之車，而廣告者供給理由與結論，如此已將消費者之自由選擇，予以取消，而彼必遲疑不信矣。

(七)欲求辯論有效，必須有與眾不同之理由。即必須提供不能適用於其他貨物之理由，以示所廣告之貨物的優勝所在。各種貨物，皆有為人民購用之同樣理由。欲使消費者樂意購買所廣告之某牌貨物，其最有效之理由，自應為某牌貨物所獨有

之理由。故廣告者應研究消費者購用彼貨之理由，並注重貨物之優點，以證實彼之特殊貨物超羣，實為佳計。

歸納推理與演繹推理 邏輯上之推理，計分兩種，即歸納的與演繹的是也。歸納方法，是由特殊到一般，演繹方法，是由一般到特殊。吾人若發見一條原則，應用於多數情形俱屬正確，而又不至於失敗，吾人便接受此原則為正確之原則，此乃歸納推理。演繹推理，乃取一條已認為正確之規律，施之於特殊場合，得一結論，此規律在此場合，亦屬正確。演繹推理，往往由三段論法表示之，如

凡人皆死

(一般原則)

蘇格蘭臘底人也

(特殊情形)

故蘇格蘭臘底亦死

(結論)

此邏輯之簡單原理，對於廣告，重要之至。譬如有一廣告，說明某牌汽車，曾獲得五次長途競駛首獎，由此推論此種汽車，為市場上最佳之車。但擁護此結論之

爲正確的證據，顯爲不甚充足，因此車或在五十次競賽中有所失敗，而他車或能成功於無限。故廣告者必須分析所用之『推理』的廣告，以見究竟所舉證據，足能證實其結論否，及有無任何例外，可使此結論陷於謬誤。

演繹推理之目的，在使閱者堅信大前提確爲正確，而所廣告之特殊情形，適屬於此前提之下，然後接受此論證之真理。譬如廣告之主題爲：『諸君如欲永保健康，請服丁士摩爾醫生補丸』。此辨證之推論如下：

丁士摩爾醫生補丸能使人服之永保健康

君如服丁士摩爾醫生補丸，

故君可永保健康。

如此吾人不難看出此辯論之缺點所在。因大前提之正確與否，特殊情形之是否屬於此一般原則之下，皆無從證實故也。

是故廣告若用『推理』一類的廣告，必取其在論理上確能成立者，則確屬有效

。不然，則有意欺騙之痕跡顯露，害多利少矣。

行動起於信仰所生之慾望 吾人前已研究信仰，可知行動隨信仰所生之慾望而起。本節所云之慾望，吾人名之曰副慾望，因非人類根本上之慾望也。譬如有人需求娛樂，吾人可說彼已經驗根本的慾望或需要。但彼閱及某電影院之廣告，彼覺電影可以娛樂，因而往該電影院觀之。此種對於所提供之商貨慾望，乃吾人本節所應討論者也。

吾人不能直接創造對於某特殊商品之慾望，非經過幾個中間階段不可。信念既經發生，謂此貨物可滿足一種根本需要；於是對於此貨物之慾望，或隨之而生。但或雖有信念而無慾望；或信念與慾望皆有，而仍無動作，皆屬可能。故廣告不應只求產生信念，因慾望若不引起，信念不能產生行動也。慾望若不甚強烈，不足克服敵對觀念，亦不能引起行動。由此可見廣告者必須創造強烈之慾望，慾望一經產生，則行動隨之而來矣。

慾望之發展，其步驟大致如下，因廣告之主要目標，無非在發展對於所廣告之貨物的慾望，故吾人須將其步驟申述如次：

(一)吸引注意。(二)取得興趣。(三)將根本慾望或需要與所廣告之特殊貨物，造成聯想關係，而產生信仰。(四)創造影像，如想見自己享受此貨物用途之影像。如影像能生快感，則對於此貨物之慾望愈大。(五)喚起活潑之過去經驗的影像，並或使舊經驗與新經驗有所關聯。此類強烈的觀念或影像，引人於行動，因已經引起想像，而趨於佔有此貨物之行動，為想像之中心也。

對於一種貨物之想像的佔有，其所起之滿意與快慰，實與實際的佔有一般無二。因欲保留此種快慰，故必購買此貨物。行動之起，因吾人不願此種想像的快慰，消滅於無形之故。

由想像所產生而趨於佔有之行動，自然必須為可能者；且其可生之機會愈易，則其產生之可能愈多。故廣告若屬於適當種類，已消除無數對於行動之障礙矣。

滿意方能生好感 慾望之引起，目的在於購買行動，概如上述。但廣告者必須留意貨物確能實際滿足其所創造之慾望。並須能十分給與所描述之快感，則消費者對於此貨物之好感方能常存。誠實爲無上的佳策，在廣告範圍以內，與在其他場合，均同此理。

本章概要 本章爲討論廣告之最後一章。大部着重於由合理而取得信仰之敘述。暗示自有其地位，但當一人遇見不曾經驗之新分子，或與其經驗反對之新分子，此時懷疑頓生，於是必須運用推理，以解決問題。此處所有之決斷，仍爲敵對觀念之競爭的最後結果。證據決定何者爲較強之觀念。推理有兩種，即歸納（由特殊到一般）與演繹（由一般到特殊）。形式論理學，常能將廣告上之謬誤，予以指點。廣告最後的兩步驟，並非因其不重要而輕忽之，實因前面之步驟，已充分預備其途徑矣。信仰若已適當獲得，以產生慾望爲目的，則慾望自然而生。若慾望甚強，足以打倒一切敵對觀念及物質環境之阻礙，則行動隨之而生。

廣告之最後一項，爲消費者購買貨物之後，此貨物須能滿足其由廣告而生之慾望，否則廣告之完全目的，尙未實現。

本章完成廣告心理之討論，廣告心理，爲商業上的最要原素之一。





第四編 售賣心理

第二十章 顧客

關於售賣問題，首應注意零售商店。普通人皆有在零售商店購物之經驗。但對於零售商店之問題，吾人所能依據者，並非由實驗所得之知識；心理學家尙未對於此問題加以甚多之注意，足爲經商南針也。

但心理學對於零售商人，亦有貢獻。心理原理，對於售賣與廣告及僱用，同其重要，廣告及人事僱用範圍以內，科學知識更爲一般人所普遍承認。在零售範圍則不然。不過亦有久已成立之一般心理原理，關係於零售商者，彼等應當認識。本編即將此諸原則，提出討論。

研究零售問題，自有各種入門途徑，但吾人則專限於心理學範圍。故吾人對於零售商店目的之定義，亦根據此意而定。

零售商店之目的，在將貨物售賣給個人，使其滿意，且使商店及消費者，兩方皆有益。此言似屬簡易明顯，無甚重要。其實則包含於前數編諸原理中。尤應注意者，則爲是等原理，其用在助購者自識其需要，及貢獻對於滿足需要之意見。

零售商業中之各分子 零售中包括下列諸分子，以後當分別細論之。

(一)顧客 吾人在第一編中，已將『人性』加以論述，故在此不必過事詳細討論。零購者爲一個人，吾人已知其行爲之主要形態，及其行爲受影響之方法。吾人在此宜加意者，在攷察購者對於零售商之關係，即彼爲(一)個人，(二)社會的產物是也。售貨員應瞭解每個人因一般社會環境之結果而有其特性，亦有其自己特有之特性。售賣成功，大部須視對於此原理有適當的知識及應用而定。

(二)售貨員 售貨員亦爲一個人，故其性質與一般人相同。彼之機能，與售賣之關係，正如醫生與律師有『職業的人格』與『個人的人格』。吾人在此所注意者，爲售貨員之售貨部分，即職業的人格也。

1968.17

(三)商店 商店本身在零售中亦爲一重要心理的分子。商店之物質設備，店屋，傢具，陳列櫃，佈置，所備之貨物，及諸如此類，皆甚重要。此外尚有商店之抽象財產，亦甚重要，如商店之政策，商業聲望等。

顧客之普通模型 吾人所指顧客，係顧客的普通模型，非顧客個人，顧客的普通模型，亦與顧客個人相同，分別甚多。譬如南京路之顧客，與公館馬路之顧客，其所購買，完全不同。根本之需要完全無異，但副慾望在兩類顧客之間，差別甚大。譬如兩者俱需食物及衣服，但食物與衣服之種類，爲彼等購用者，則大不相同。

顧客之普通模型，其主要特點之一，爲無個性。其一般特點，抽象的存在於多數個人中間，除去絕對爲個人的特點，即爲顧客普通模型之特點矣。故商人欲計畫彼之商業進行，必先研究顧客的普通模型，然後方能使購物者人人滿意。顧客一般之第二特點，即爲顧客乃存於羣衆間，故商店之投合應爲羣衆的投合。顧客居住各處，或東或西，或在城市中心。故商店之投合，亦須廣爲分散，非投合一處之顧客

而已。

顧客之羣，既各成爲一種模型，故羣與羣不同，各有特點。其不同之點或由物質屬性，或由生理，經濟，政治，心理，社會，美學，倫理，宗教各方面而別。此外，一類顧客或全爲婦女，另一類或全爲男性。

顧客個人 就售貨員而論，每顧客有其個人的人格。售貨員使顧客與商店實際接觸，與個人人格之關係，較經理更爲重要；經理之職，在將商店訴諸一般公衆，或特殊階級而投合之。譬如某百貨商店，在售貨與普通人民，非大富亦非大貧，非趣味古怪之購者，而爲平均中等階級，求貨真價實者之顧客。故售貨員不難判斷彼所接觸者爲何種顧客，但難於判斷爲何種個人耳。

人類之性質，雖人與人相同，但個人之間，每有不同之處。不同非在性質之不同，乃在性質組合之不同耳。故售貨員必須熟識顧客之個人性質，乃可適應其投合，以求最有效果。售貨員不應分別顧客，概由種類或典型而分。彼應揣摩顧客之性

格，而乘時機利用之，以達到售貨之目的；不應常視某顧客為某種人，而常用某手段對付之。故假定售貨員注意顧客之個人特性，而不依照典型分別顧客，常以一定手段對付之，則成功更多把握矣。

售貨員所應注意之性質，並非人人相同。香水櫃之女店員，應注意顧客之美感傾向，而食品櫃之男職員，則須注意較為實際之屬性焉。

判斷顧客 判斷一般人性或為可能，但多數行為之表現應作如何解釋，尙非吾人所能立刻陳說。因此種判斷之難，在於不能說出顧客行動之確實理由，故輒易陷於謬誤之假定而進行也。常人決定購買兩襲衣服中之較貴較時髦者一襲時，吾人甚難確實說出為何彼購此襲衣服。是以吾人判斷其他顧客，若單憑某種經驗而來之判斷，殊為危險。

一個售貨員，經過試驗錯誤之過程，有長時間之經驗者每能判斷個人特性，不至大謬。由觀察顧客之習慣與成見之結果，輒可造成最可靠之判斷。由顧客之表情

及動作，亦能預測顧客之意向。有經驗之售貨員，頗能以各種行為表現，動作表情，加以解釋，不致甚誤，因而知如何對付來店之個人顧客矣。

其他分子，應為售貨員注意者，為顧客之說話。顧客談吐風雅，言語確當，必與說話粗俗，俚語滿口者，不屬一類。此外因顧客方音之不同，可斷其為何省人，而加以解釋，則知其習尚，愛好，趣味，而善為應接之。

判斷個人特性之真正要點，在憑售貨員之經驗，對於顧客之動作，表情，言語，加以解釋。對於顧客之研究，應在售賣之際，自始至終行之，不宜只在營業開始之時，作一估計而已。售賣之際，售貨員每能逐漸發現顧客之新特性及新傾向，因每種具體的個人反應之發現，售貨員對於此顧客屬於何典型之判斷，必須善於應變。

售貨之時間甚短，欲認識每人之特性，其事甚難，總在吾人憑平日之經驗，觀察當前之情勢，而善自臨機應付耳。

顧客之分類 顧客可依下列各條，爲之分類，但分類皆爲抽象而人爲之事，不過稍具提示之價值而已。

(一)顧客選擇貨物所用之思想量 照此標準，得三類人；(甲)決定甚快者；(乙)須經過長時間之打量始行決定者；(丙)非由售貨員之助，不能自行決定者。故售貨員必須能認識此類特性，然後可讓乙類人爲時間考慮，而無干涉之嫌，或幫助丙類人決定所需要之貨物。

(二)顧客選擇貨物所有之慎重 此標準下亦有三類人；(甲)非常隨便而隨意購用者；(乙)非常仔細而欲確定所選確爲適當之物者；(丙)對於貨物之某一種屬性或品質並不注意，而特別注重另一種屬性或品質者。譬如，有人對於鞋子之式樣，並不注意，而特別着重顏色是也。故售貨員須知甲類人不取其所顯不滿意之貨物，而一經發見必將該物退還。對於乙類人，必須予以充分詳察，讓其參觀陳列之貨物，而選出彼所欲購之貨物。對於丙類人，須找出彼所特加注意之點，因而由此點判斷

或稱譽其貨物。

(三)顧客選取貨物之數量 有人購物之時，即存心應購何物，而取其所需之物。有人必須檢視店中多數貨物，而後能選定之。故有時售貨員將多數貨物顯示於顧客之前，而讓顧客自己選擇，殊為有益。但須知在何時應取此法耳。

(四)顧客對於市場及其所購貨物之知識 有人對於市場一般狀況，及彼等欲購之貨物，有完全之知識，不喜售貨員給與普通之報告。故若顧客或說話或設問，表示彼對於貨物甚為熟識，售貨員最好提出特殊重要之點，而令顧客自下結論。若顧客對於貨物，並無知識，則售貨員宜給與較為確實之意見，而對於貨物所有之專門各點，少與談及為佳。

(五)顧客對於評判貨物之標準 有人購物，大半須視貨物之價格而定，彼等不購過於高價之貨物也。有人判斷貨物，大半照貨物之品質而定。此類人或為必欲購品質最佳之貨物，不論價格大小，或為收入豐裕，無考慮貨高之必要。有人視貨物

之外觀，亦有人視貨物所含之聲望，而採購貨物。故售貨員必須找出顧客所用之標準爲何，隨而求其適應焉。

(六)其他性質 人之喜怒無定，性情時時轉變。有時和善，有時慳吝，易怒，虛榮，猜疑，多言，諸如此類。故在交易之初，先行發見此種特點，因而以不同方式善爲對付，殊有利益。但判斷必須正確，切忌匆促及拘守成見。

就事實上言，並非有多數人，正合上述諸類，而可據以歸納於此類或彼類之中。吾人之目的，在提出人性之某幾特點，存在於個人間者較爲普遍，而售貨員可取爲準繩，同時更由彼之新經驗所獲，隨機變化其應付顧客之方法耳。

顧客之作用 顧客之作用，在前第一編中，略加論述。茲就與本題有關者再加補充之。

顧客時時覺有需要，即彼有普通需要及慾望，必須滿足。因此，彼之問題，即如何滿足彼之需要及慾望。此問題可由下列各形式表示之。

(一) 有時彼確知如何滿足彼之需要，通常由於經驗（本身的或他人的經驗）之結果。於是彼之問題，在找出彼所知道能滿足其需要之貨物。

(二) 有時彼覺有確實的需要，但不知如何滿足此需要。譬如彼欲使姿態美好，彼之問題，為如何求得姿態美好。

(三) 有時需要非常模糊而不定。顧客有不知其需要為何物，亦不知何處始能得之者。如有時心中不安，徜徉街道，消遣於娛樂場所，顧客之有此種心境者，難於取悅，但售貨員能確定彼之需要，則此顧客必能購買。

(四) 需要或待顧客來到店中，見有吸引注意之物，始可發生者。顧客注意某物之時，或使其感覺需要此種貨物，為彼從前所未曾注意者，或能因此發展需要或慾望也。

滿足需要之方法 解決需要及慾望之方法，大都因各顧客及情境而不同。即同一顧客，在某一情境中，反應某投合而滿足其需要；在另一環境中，又反應另一投

合而滿足其需要；或情境相同，而各顧客對於不同之投合起反應，以滿足其慾望是也。顧客反應諸點，人各不同，計有：

耐久性，品質，舒服，價格，式樣，社會標準（如店及貨之聲譽），美麗。

在售賣情境中，對於顧客最重要者，非在所用之方法如何，但在慾望之是否實際滿足。若問題確已解決，顧客必感快意，有或種之快感。佳好之售賣情境，包含三種成分：（一）實在需要或慾望，（二）解決，（三）滿足。若需要為表面的，或解決不能達到滿足，則售賣情境不完全，而不快之感隨之發生矣。

本章概要 本章為討論零售之第一章。零售商店之目的，在將貨物售賣與消費者，使其滿足，並使商店及消費者雙方俱有利益。零售有三種分子，即（一）顧客，（二）售貨員，（三）商店是也。

在商店立場上，顧客為普通模型，不具個性，商店應照模型而對付之；但在售貨員方面，顧客為顧客個人，具人性特點。售貨員因長時期之經驗，不以任何分類

之辦法，而能將顧客加以分別。

顧客之作用，包含感覺一種需要或慾望，與購買一種貨物，使其滿足需要。本章對顧客已加以討論，次章將討論售貨員。



第二十一章 售貨員

售貨員之效能 通常百貨店中之女售貨員或以爲彼等之功用，在將顧客願購之貨物，售給顧客，如是而已。但心理學家以爲售貨員之作用，應爲確定及增強顧客之需要，並控制貨物使顧客滿意之方法。

第一編曾將此意述及，亦曾討論幾種控制之方法，茲不妨再行提示如下：

(一) 近因

(甲) 衝動的。

(乙) 習慣的。

(丙) 理想及野心與直接目的間之衝突。

(二) 遠因

(甲) 觀念作用的。

一 聯想。

二 記憶。

三 想像。

四 理性的或意志的。

(乙)經濟狀況。

(丙)理想與實際狀況間之衝突。

顧客之來購物，必有問題待決，即有需要待滿足也。故售貨員第一須能確定需要。顧客常求並不實在需要之物，因彼並不知道如何始能滿足其慾望，有時即慾望如何，亦不明瞭，彼只有大概需要之感而已。故售貨員若見及顧客所求之物不能滿足其需要，此時應設法找出顧客之實在需要或慾望。需要之貨物爲何，可由提示數種能解決問題之貨物，而注意顧客對於提示之反應而知。

除確定需要之職責外，售貨員更須知道各種滿足需要之方法。當售貨員知道需

要爲何，須能指示合理的滿足。因顧客或知需要之貨物，但不知需要的貨物之品質或價格也。

售貨員欲完成彼之使命，必須有下列數種工具，以後當分別詳論：即（一）推度顧客之知識，（二）貨物之知識，（三）存貨之知識，（四）市場狀況之知識。

顧客之分析 因多數顧客，不知彼等需要什么物，售貨員必須確定其需要，故售貨員在能進行售賣以前，必須推度顧客，予以估量。貨物既經觀看，言語互相交談，於是顧客之需要及其所取以滿足需要之標準，逐漸明瞭。售貨員常因強迫顧客採取自己之判斷標準，陷入謬誤。但應滿足者爲顧客，而非售貨員。故售貨員應把捉顧客對於貨物判斷之標準，因勢利導，然後售賣始能順利成立，無庸疑也。

前章曾討論分析顧客個人的特性之方法，頗屬詳細。其注重之點，在觀察顧客對於某特殊情境之特有反應，與反映過去之經驗，而不在假助於面相或其他物質的特性。即在注意個人對於固定的情境之如何反應，以判定其人之性質，而不由此人

之步法，語態，服飾等等，然後售貨員始能有有效的對付顧客。

忍耐爲售貨員欲求成功必備之一條件，無庸置疑。若售貨員表示惱怒或不快，則不但失去研究顧客之機會，且亦改變顧客之人性，使顧客望而却步。忍耐與易怒並非爲天生之性質，大半乃習慣結果之態度。故售貨員首先須加意維持其忍耐與自制之態度，但此態度一經成爲習慣，便不難應付自如矣。

售貨員應備之品性，大部須視其對於其工作之興趣，方能造成。因習慣之養成，必須對於此習慣之過程，加以深切注意而留意培養之。注意之持久，必賴興趣以維持，前曾言及。故對於個人之事務有興趣，則此人不至感覺寂寞，與工作之辛苦，而做事亦更有趣而有效。

售貨員對於工作之發展興趣，自有多種方法。(一)研究顧客之反應，看彼之預料對於人類特性，是否正確，爲一最佳之法。(二)售貨員雖不能與顧客過於親切，然其對待顧客，每有其個人的興趣。(三)演進之研究，如對於貨物之製造過程，彼

所售之貨物之品質及等級，加以研究。(四)對於本店之貨物存儲，及市場一般狀況必須知道，此類知識，不但對於其職務為有價值，亦為發展興趣之一種重要原因。(五)售貨員之對於己身職務，及其工作所在之商店，努力以求多得知識者，必較售貨員之對於其日常工作，毫無興趣者，為更佳良及更快樂之職員。

自動暗示之價值 第三編中吾人曾述及暗示之力。後來曾討論售貨員之如何運用暗示，使顧客購買貨物。本節當論及售貨員可對自己運用暗示，使自身成為店中之較佳良較樂觀之職員。

任何暗示的情境，勢必產生對付此情境之動作。即謂售貨員若自思愉快樂觀，則愉快與樂觀之境地，必較多實現；若其意識儘讓不愉快之瑣屑事項佔據，則心情窄狹，樂觀之情境必致大減。故售貨員之自覺愉快，對於工作甚感興趣，有升級及成功之前程者，自必較售貨員之專注於工作之艱辛，時間之久長，薪水之低小者，更易進步與出人頭地也。

對於商品之知識 近時售貨，日趨專門，大商店尤甚，每售貨員所售之貨，非常有限。因此售貨員甚有機會，集中精力於其所經營之貨物一類，而知之十分深切也。

譬如經售領帶之售貨員，日日接觸領帶，於是彼對於領帶一物，較任何顧客所知更詳。舉凡領帶之歷史，如何創始，過去時代如何爲人所用，時代變換，領帶如何隨之更改式樣等知識，無不可包括在內。對於現時領帶之用法尤須熟知，如何時應用長領帶，何時應用方領帶，何時應戴黑色者，何時應戴白色者等之知識。領帶之構成及製造，亦應予以瞭解，則銷售之知識備矣。

領帶售貨員，應注意流行時式，則能給與顧客以最佳之意見。彼又須知道領帶之材料，何者最耐戴用，何者最爲美觀。亦應注意領帶材料之精優，及製造之佳妙。此外對於貨棧，即何種領帶爲彼所有，及對於顧客年齡與價格之適合，俱應瞭解。最後，彼應知道市場情形，即彼之同業經售何種貨色，及所定之價格如何。以上

所述，若加以必需之改變，自可應用於經售其他貨物之售貨員也。

多數售賣，因售貨員對於其所經售之貨物，未有精深之知識，而遭失敗。此種例子甚多，無待舉出，留待讀者覺察之可也。

售貨員對於其所售之貨物，須有精確之知識，尙有心理學上之理由。售貨員對於貨物之知識豐富，易於發展其對於工作之興趣，於是將工作之苦辛，不至常記在心。售貨員獲有關於其所經售之貨物的新知識，每使售貨員更熱心從事，因而可對顧客說明其新發現也。且售貨員必須對於其所經售之貨物，有所信仰，然後方能使顧客有信仰該貨爲真美之印象。而獲得此種信仰，莫如對經售之貨物，獲得詳細之知識。因有詳細之知識，方能對於顧客解釋說明其所經售之貨物，而在售貨之時，可資談助，提出貨物之優點何在，就各別顧客之所好，而分別注重其特殊之點，以適應之。無須藉普通『優良』，『佳妙』等類的形容詞，而贊美其所售之貨物焉。

貨棧之知識 『貨棧之知識』一詞，包含知道店中所備貨物之牌子，品質，數

量，大小，等級，及價格。貨棧之知識，亦能使售貨員對於其工作發展興趣，此外並有數種理由，或屬於心理的，或屬於其他分類。售貨員對於貨棧知之甚詳，可省時間。某物在某處，則找尋不費工夫氣力，無庸忍耐等候，招致不快。於是效率更佳矣。

若售貨員必須尋求多數櫃架，方能找出一物，則顧客每易失去對某貨物之興趣，或失去對售貨員之信任。多數售賣，皆因售貨員對於存貨，並無知識，而致失敗，此例亦不待吾人舉出，可由讀者發現之。因對於存貨有正確之知識，甚易向顧客暗示貨物也。若存貨為數甚多，則可暗示多數貨物或牌子；若存貨不多，選擇有限，則可暗示特有之某牌貨物。售貨員知道顧客購物之標準，同時並知店中有何種貨物，彼即能暗示適應顧客需要之貨物矣。

市場之知識 市場之知識，即知道他家零售或批發商店所售之貨物，為何種牌子，品質如何，及定價若干，對於售貨員及顧客，俱甚重要。就售貨員而言，此種

知識，每使其有確實自信。因若無此項知識，一遇顧客提起他家商店所售同樣之貨物的價格較低，售貨員每難對其經售的貨物置信無疑也。

對於貨物，存貨，及市場之知識，能使售貨員盡三種重要職務：

- (一) 將彼認為能助顧客解決需要之貨物，示諸顧客。
- (二) 將關於貨物之事實，為顧客所不知，而實為重要者，對顧客解釋之。
- (三) 說出對其所售貨物的意見，既有權威，又富信念，並對付同業競爭，直截無誤。

本章概要 本章述及售貨員之功用，在確定及增強顧客之需要，及統制滿足需要之方法。統制基本慾望之方法，第一編中業經討論。

售貨員在能確定顧客的需要之前，必須對於顧客加以分析。欲達此目的，彼應忍耐，愉快，對其工作感覺興趣。多數售貨員應備之品性，可由自動的努力及暗示而養成之。售貨員除推度顧客之能力外，又須具備關於彼所經售的貨物，存貨，及

一般市場狀況之知識。

售貨員之功用及職務，皆如本章所述。次章吾人研究商店之效能，及其對於顧客之影響如何。



第二十二章 商店

商店問題複雜，但多數不屬於心理學範圍，如「房租」，「開支」，「簿記」等名詞，俱與吾人欲討論者無關。吾人欲討論者，包含商店用人之問題，及商店組織對於顧客之效果。人事問題，本節只述其大概，留待後文論述焉。

甲、選擇售貨員 售貨員之選擇，甚為重要，至屬明顯。非一切之人皆有充當售貨員之資格。有人以先天的遺傳與後天的環境關係，每較他人更適於充任斯職。吾人將人分成下列三種「知慧的分類」。

(一)文字類 此類人，不論思想，工作，皆以文字及符號表現其一己。此類人適於做政治家，學者，及會計員，其日常所思，多屬於抽象的事物。

(二)動力或機械類 此類人為發明家或工程師。彼之工作，屬於具體的事物及具體的力量。

(三) 社交類 此類人善於對付他人，輒以一己之人格吸引他人，使人信仰彼之作爲。彼或爲政治上之領袖，或爲通俗演說家，但亦適於充任售貨員之職。

故最佳之售貨員，應屬於社交類；因社交類之人，對於別人興趣濃厚，甚爲注意，深知如何影響他人之方法。而產生顧客快感之最有效方法，乃在於商店中有注意週到之職員，爲之招待引導耳。

判斷售貨能力之方法 吾人今日尙無可靠而正確之測驗方法，以決定應徵之人，孰爲最可成功的售貨員；若有可靠而正確之測驗方法，則售貨效率之最大障礙之一，便可完全免除。現在一切僱用經驗較淺之售貨員，大都根據『試驗錯誤』之作法，若有人之外觀及舉止，頗有售貨能力，於是即被僱用。彼若盡職，即繼續受僱；不然，可即辭退之。

曾有提議應用心理的測驗，作爲發見何人適於充任售貨之職的方法。但目前就吾人所知，尙無甚有價值之售貨員測驗。在其他職業方面，心理測驗，頗屬有用，

故吾人猜想將來必有可靠之售貨能力測驗，可以發展而至於完成，不為無理。但決定何種特性，須為售貨成功所必備，曾有幾次企圖，似屬成功甚佳。建立售貨員測驗之困難，在於經驗核計結果之不易耳。

乙、研究之計畫 售貨能力測驗之完成，必須經過下列諸步驟，計畫頗為繁複，茲簡單言之。

(一)職務之描寫及專業化 各種實業地位之研究，以決定各職務所需之條件，頗有進步。在售貨範圍內，亦須作此研究。此項分析與描寫，須包含(甲)大眾調查，以決定一切售貨職務，皆屬類似，從而指出售貨員必備之一般品性為何。(乙)個別區別，指出各位置之不同何在，某特殊職務應有之專業化為何。

(二)個人品質之分類 將個人品質，一一開列，某者適合於某職務，此乃必要。就是說，某職務必備之品質，決定以後，必須將個人品質之全單，閱讀一過，而將此位置所需之特性檢出之。

(三)客觀的測驗之基礎 某種正確之方法，以決定何人具備某職務所需之一羣特性，必須予以發展。

(四)外貌品質之考慮與決定 關於外貌之等列，必有固定之標準，將注意價值與聲望價值計算在內。

上述各計畫之一部分，已有成就，但結果尚不能滿意。在未會完全開展之前，營業經理，只能以試驗錯誤方法抉擇售貨員。惟一可靠之標準，為售貨員過去之記錄，但亦非正確之測量，且對於無經驗者之欲求斯職，仍無辦法。

維持售賣人力 零售商人所遇之人事問題，並非只有選擇職員一事。維持售賣力與僱用一人，同為不易，且更為重要。因撤換職員甚不經濟也。(一)職員辭職，必須另僱他人之時，須支出僱用費——如廣告，晤談，記錄等。(二)訓練新僱員之費用，即不需專門訓練，至少亦須耗自己及其同伴的若干時間之努力，然後能對於其職務，熟識詳細。(三)因無經驗而生之損失，無可估量。

維持售貨員之問題，亦需一確定的心理學之研究計畫。下列各條，現時尙有在科學的研究中者：

(一)對於服務之客觀的評價及較良之計薪辦法——多數計薪制度，皆足招致多少不滿。但何法應為採用，則非俟經過多數實驗，不易確實說出。

(二)工作與休息之適當時間及其他便利——疲勞曲線，或工作曲線，對照其他生產標準，表示職員休息幾次，方能使工作效率最大，亦須在此研究中應用之。

(三)優良的個人關係——商店皆培養職員間及職員與經理間之最佳個人關係。但今日多數關於此方面之寫作，實為宣傳性質，而非客觀的實地研究之結果。科學的實驗方法，對於將來實現此項目的，必有大助。

(四)改良解僱辦法——解僱職員，如何方能不招致其惡感，實為一問題。吾人現今尙無實驗的解僱方法之知識，可在大商店中實行無礙。

訓練售貨員 訓練售貨員之問題，因所售之貨物的性質而異其複雜。有些貨物

，如珠寶之類，必需曾受完善訓練之售貨員。有些貨物，如糖果一類，則未曾受專業化訓練之個人，亦能充任售貨員，而效果佳良。今日多數之大百貨商店，皆設有學校，以教練新職員之商業手續。但新職員在校時間甚短，即教授方法，又非常有限，故欲將售貨術全程教授之，實不可能。

通常，售貨員只能由經驗而獲得商業上之方法。欲求上進之售貨員，或由夜學，或由自讀，研究其技術之原理。但多數售貨員，均不如此，故與訓練問題之解決，毫無關係。年青婦女，或非終身從事商業，更不至入夜學，或自讀，以學習關於其經售之商品與銷售之方法。故商店之經理，必須有一教練計畫，置於心胸，包含下列各項：

(一)貨物，存棧及市場之知識——此項知識之價值，前已述及。

(二)店中日常事務，手續程序及組織之教練——為增進效率起見，應教新職員如何填寫定單，開寫發票，及繕具報告書。彼應知各部之功用，及其相互之關係。

彼須熟識店中同事，及店中發號施令之方法。

(三) 研究顧客之方法。

(四) 處置自身及對付顧客之方法。

(五) 售貨開展之步驟。

丙、商店組織對於顧客之影響 除售貨員對於顧客之影響以外，吾人又須討論商店本身對於顧客之影響，此在第三編中已約略述及。如商店之好感，及聲譽之價值，商店之物質設備，與機械組織之重要。

第一，存貨越齊備越好。爲使顧客滿意起見，必須將一種商品之各種大小，式樣，價格，色彩，等級，品質，無不齊備之，因售貨員若無顧客所擬購求之物，或與近似之物，則難使顧客滿意也。

第二，存貨應佈置適宜，售貨員能將所欲之商貨，一檢即得。故店面不宜多置貨物。

第三，存貨應有人管理。管理貨棧之職員，須隨時注意存貨充足，隨時可運至營業所在。並須使堆存貨物，有條不紊，甚便檢出，庶顧客所欲之貨物，卽不在店面者，亦不至令顧客久候，而失去興趣。

第四，窗櫃陳列及佈置，甚爲重要。快感之產生，常由貨物之生動佈置而起，顧客對於一貨之慾望，亦因之而生。店面若外觀整潔，每可增進快意及聲譽。傢具不宜太多或太少。

第四，售貨員之人數須多，足以招待顧客。入店購物者，必久待之後方有售貨員接應之，必爲人所不喜。但售貨員人數，亦不宜過多，因能使人有營業不佳之印象也。

本章概要 本章討論銷售之第三分子，卽商店是也。商店之心理學問題，大部爲用人問題，及商店組織對於顧客之效果。

售貨員應爲社交類之人。選擇售貨員甚難，現尙無何等正確的科學方法，可供

此方面應用。大多數商店之僱用售貨員，皆根據『試驗與錯誤』作用。研究之計畫，其目的在於尋出科學的方法，以決定售貨之人力，本章亦經述及。

維持售貨員之問題，亦需廣泛的研究。此研究包含服務之客觀的評價，及較佳之計薪辦法，疲勞與效率之衡度，個人關係，實業上之動機，與解僱之方法。訓練售貨員，為商人之又一問題。

商店之組織，與物質設備之佈置，對於顧客大有影響。售貨員之能否為顧客服務，在某種程度以內，須憑組織優良及設備妥善也。

吾人已將售貨之分子，加以敘述。次章將就銷售本身，及其分析中所有之各問題，分別予以討論。

第二十三章 銷售——顧客·吸引注意·發展興趣

本章討論銷售本身。根本言之，售貨問題與廣告問題正無二致。廣告爲以印刷達到銷售，而售貨乃以對人達到銷售也。兩種作用之原則，大都相同，但其運行之狀況，完全相異。其一由印刷品爲媒介，其他則由言語與人的動作而達目的。故吾人研究對人銷售，必須依照不同之計畫，譬如廣告須十分注重記憶問題，而零售則與記憶無甚關係。

由心理學觀之，銷售作用，有六項步驟。但並非一切銷售均含一切原則在內，亦或與本節所述，次序不同。吾人對於銷售情境之步驟，採取下列計畫，一一分別論述之。

(一) 顧客問題。

(二) 吸引注意。

(三)持久注意，及發展對於商品之興趣。

(四)取得信任。

(五)引起決斷，副慾望，與購買。

(六)滿足。

顧客問題 從售貨觀點言之，顧客為一個人，具基本的需要與慾望，要求滿足。彼有一切顧客之普通性質，亦有其個人之特性，故必須以個別方法對付之。有時顧客知道何物能滿足彼之需要，但通常必須由售貨員確定其需要，使其揀選能滿足需要之貨物。

吸引注意 若顧客知道何者為彼所需要，則無庸吸引對於彼所欲購之貨物的注意。注意由興趣而來，前已言之。故若一人對於某物有興趣，則自會對之注意。故此時之問題，為引導注意，而利用之。

若顧客心目中，對於應購貨物，並無一定主見，則吸引注意，非常重要。被注

意之物，輒較未被注意之物，呈現於吾人眼簾之前，更爲清楚而明確。此即謂吾人若對一物加以注意，於是吾人便注意此物之屬性及細節，爲以前吾人所未曾認出者。注意之後，興趣卽生，興趣又持久注意。

注意之原則 吸引注意之原則，與第三編中所討論廣告吸引注意之原則相同。但因此等原則，在不同狀況之下而運用，故其所表現之形態，不能不有所變更。吸引注意之方法，吾人在本節應論述者有四：(一)佳良之陳列櫃及櫥窗佈置；(二)投合顧客之習慣；(三)投合顧客之興趣；(四)售貨員之容儀及接近顧客之態度。

(一)陳設 佳良的陳列櫃及櫥窗佈置之效果，理由甚夥，實際包括注意之一切原則，已在第二編中述及者。本節就伍特烏斯(R. S. Woodworth)所提出之注意的一般因子而敘述之。

(甲)變化爲陳設誘起注意之重要的原因。動作就是變化。蓋吾人習慣於靜的狀態，若注意搖動，卽不仔細注意原物矣。故動的陳設，對於吸引注意，絕對有益。

聲音或色彩之尖銳的對比，及其他足以組成變化之設置，皆能吸引注意。

(乙)刺激之強烈，頗為重要。強烈的刺激，較微弱之刺激，更能吸引注意。顯著之品質，雖與強烈無關，亦屬有益。譬如鮮紅艷麗之衣服，陳列於櫥窗，必較灰色淡紅之背心，更能吸引注意是也。

(丙)物之形態確定者，較形態模稜者，更可吸引注意。一件輪廓明顯之小物件，立於背景之前，自較寬闊，而輪廓模糊，一望無際如青天者，更易為人所見。故櫥窗陳列，務須將貨物排列，使各物之輪廓顯明，不致雜亂混淆，眩目不清。

(丁)暗示的動作，多能吸引注意。關於暗示的動作，已於第三編中論述之矣。

(戊)色彩為一種有效的注意設計。吾人對於某種色彩，甚易被其吸引注意；某種色彩，為吾人所偏愛。第三編中關於廣告之色彩所述，亦能應用於此。

(己)重複為吸引注意之一因子。初次刺激，或不為吾人所注意，但經重複，便為吾人所注意。故櫥窗陳列，將同一觀念，重複提出而加以注重，並非失策。但刺

激過於重複，亦足減失效果，因失去變化之成分也。

(二)投合習慣 顧客之購買，常基於習慣，前曾言之。因彼對於某特殊牌子之商品，或某品質之商品，一經使用，而感滿意之故。是以售貨員最好能熟識顧客之購買習慣，因而將顧客所需之貨物供給之。

但投合習慣，並非專指投合購買習慣而言，亦指將一般習慣與待售之貨物，加以聯絡的作用。譬如某顧客嗜烟甚深。則售貨員銷售某新牌捲烟之時，可投合其此種習慣。

(三)投合興趣 投合顧客之興趣，與投合習慣大致相同。個人有個別的興趣，亦有個別的習慣。若售貨員能知顧客之個人的興趣，即可設法吸引其注意，蓋注意隨興趣而生也。

(四)售貨員之儀容 售貨員之儀容，及接近顧客之態度，關於此點，殊難有特殊的規則，可為規定。與廣告中吸引注意之客觀的方法相同，售貨員之儀容，不應

過分吸引注意。譬如售貨員之服飾，應典雅莊重，不宜新奇怪誕，致使顧客對於貨物之注意，反被牽動。

售貨員之態度應從容不迫。對於顧客，務求殷勤而誠懇。彼何時應取何種態度，乃為個人之機警及環境之適應，非可一概而論也。至若以顧客之姓稱呼，既示親切，又生快感，且能持久注意焉。

持久注意 售貨一事，並非吸引注意即足，此顯而易見。吸引注意，不過售貨開始而已。吾人若欲利用注意，必須持久注意。注意甚易搖動，故非有幾個注意設計，不足持維注意較久也。

貨物之優點 吾人必須對顧客提出貨物之優點，使顧客之注意，不至他移。此許多優點，必須有統一性而引向一個中心思想。但優點不宜一時提出太多，因注意之範圍甚有限制也。注意為選擇的，吾人對於是物有興趣，於是對於是物加以注意，而不注意他物焉。

故此處之問題，爲發展興趣之方法，蓋興趣一經取得，注意自然可以持久。

售貨員之個人的活動可獲得興趣 售貨員獲取興趣之最佳工具，其一卽爲其本身。售貨員之容儀及態度，可吸引注意，亦可藉以發展興趣及持久注意。售貨員甚願將貨物陳列於顧客之前，可使顧客對於貨物更感興趣。售貨員處理敏捷，不致枉費顧客時間，更能維持顧客興趣。

若售貨員非常機敏，或運氣甚佳，能發現顧客所需之物爲何，則甚易引起顧客之興趣。售貨員既知顧客之要求，則發問不至不着邊際，探得顧客需要何種貨物，而給與適宜之意見。售貨員說話伶俐，可使顧客對之發生興趣，但必須與貨物相關，不然不能引起彼對於貨物之興趣。

售貨員對於彼所出售之貨物，甚有熱情，則能引起購者一方面的同樣興趣。因售貨員所表示之熱情，富有暗示力之故。

售貨員方面，稍表示個人的注意，常可獲得顧客之興趣，譬如對於顧客，請坐

取衣等服務，可表示售貨員之遇到，而取得顧客之興趣。若售貨員與顧客稔熟，則不妨問及其家庭平安，近況順利，以便售貨談話之開始。

在吸引注意與開始售貨情境之際，售貨員即可審度顧客。若售貨員與顧客不熟，售貨員可注意顧客之特性，若兩人已經稔悉，則售貨員即可知購者此時心情如何。於是彼即可就顧客之所要求，施展服務而取得顧客之興趣。

售貨員處事敏捷，亦可因暗示力之故，使顧客取同樣之態度。但敏捷非表示不忍耐，彼應恭謹而忍耐，以待顧客之態度與之同化。

若欲持久注意，售貨員應注視顧客之眼。蓋顧客說話之時，售貨員注視其眼，所以表示對顧客之興趣，使談話更爲直接，更爲親切，更與個人的興趣密切有關也。

售貨員之態度愉快，姿勢適當，措詞清楚而正確，則顧客之興趣，易爲指使；而談話單調，態度勉強，顧客對於貨物之注意，自難持久，而使其發生興趣也。

新貨物與舊經驗之聯絡 吾人研究廣告時，曾述及以舊釋新之利益。售貨之際

，若售貨員示諸顧客之物，為顧客所全不知悉者，亦應以顧客所瞭解者說明之。顧客之興趣，每在從前為其所經驗之貨物，故售貨員若能將其所欲售出之貨物，與顧客已經建立之心理的習慣聯絡之，必能獲得興趣，其效至宏。

譬如有一婦人，來店購買一襲秋季衣服。售貨員取出幾件最新式樣之秋裝，與去年頗不相同者示之。新裝之裁剪，似甚奇異，顧客起先並不對之甚喜。售貨員已預料此層，而提出去年式樣如何不同之處。但此提出，頗引起去年式樣衣服的優點，並不即能說明最新式樣更為合時而適穿。但顧客與售貨員雙方既明瞭去年式樣之衣服，則不難就兩種式樣之共同優點，加以指出，而更說明今年式樣的改良之點。

對於貨物之興趣能持久注意 貨物本身，因能使人發生興趣，亦為持久注意之有效媒介。售貨員可將關於貨物用途之有趣的消息，告知顧客。貨物製造之經過，顧客通常對之能感興趣。貨物之歷史，來源，過去之利用，諸如此類，皆能持久顧

客之注意。但若顧客無意於接受此種陳述，售貨員自未便固執也。

將各種貨物的品質相異之處，一一指出，能持久顧客之注意，及發展其興趣。貨物構造的特殊困難之解決，亦常使人能發生興趣。

售貨員亦可述說貨物之最近趨勢及式樣，以取得興趣。因一般人皆喜知道何種式樣，將次流行。彼等甚願知道一般市場之情形，或價格升漲，或價格低落，諸如此類瑣屑消息也。

對於貨物之動作爲興趣之誘因 引起對於貨物之動作，能取得對於貨物之興趣。使顧客試穿衣服，能將顧客之注意集中於此衣服，而發生興趣。女顧客之仔細觀察布匹之線條者，必較隨意閱看者，注意較強。汽車之顧客，若令其坐入車內試駛，彼對於此汽車必更注意。使顧客考察貨物，並非僅僅爲證明售貨員對於此貨物之說明爲正確，亦所以引起顧客對於此貨物之動作，以增進其興趣耳。

本章概要 售貨之問題，根本說來，與廣告之諸問題同。但因環境之互異，故

研究銷售，必須採取不同之計畫。售貨境遇之六步驟，如左：

(一)顧客問題

(二)吸引注意

(三)持久注意與發展對於貨物之興趣

(四)獲取信念

(五)誘起決斷、副慾望、及購買

(六)滿足

對於顧客問題，吾人業經熟識。至於吸引注意，有下列四點：(一)櫥窗陳設；(二)投合習慣；(三)投合興趣；(四)售貨員之儀容及態度。

櫥窗陳設之注意誘因，爲：變化，強烈，形式，暗示的動作，色彩及重複。投合習慣與興趣，吾人前已論之。售貨員之服裝，接近之態度，顧客之稱呼，皆爲有力的注意誘因。

吸引注意，甚有價值。故必須持久注意及發展對於貨物之興趣。關於注意之維持，須（一）提出『貨物之優點』；（二）售貨員之人格及服務；（三）以舊經驗解釋新貨物；（四）對於貨物之興趣；（五）對於貨物之動作。

本章將售貨情境之三問題，討論已畢。次章討論第四問題，即取得信念之問題。



第二十四章 銷售——取得信仰

取得信仰之重要 信仰為售貨情境之第四步驟。但吾人必須牢記在心，此種對於售貨步驟之劃分，完全為研究便利起見。日常售貨情境之構成，並非一步驟隨一步驟，如吾人所述者然，或在起始已有數個步驟存在，而其他步驟，則自始至終並未入於售貨情境。蓋若顧客預備購買，自不須一一經過上述之典型的售貨情境。

第三編中，吾人已見廣告之產生興趣，並非為最終目的，但為一種達於進一步之手段。此在零售亦然。顧客之購貨，並非只因彼對於貨物有興趣。售貨員必使顧客發生信仰，或使其感覺購買彼有興趣之貨物，或至少使其對於當前之需要問題，有滿意之解決。

由信託而信仰

信仰之產生，其道頗多。何法最佳，須視每個售貨情境而定。

吾人討論信仰之產生，分（一）由誘致信託產生信仰，（二）由投合理性，習慣，衝動

情感，及暗示產生信仰。茲先論述由誘致信託而產生信仰。

(一)快感能使顧客發生信託，信託轉而產生信仰。關於此層，商店本身甚為重要。顧客若就前次與該店交易而感滿意，則對於該店發生好感，因而對於該店有所信託。故好感與信託，實二而一者也。即從未與該店交易之人，每能因曾與該店交易者之暗示，而對於其店取信託之態度。反之，若多數顧客因與該店交易之結果而不滿意，則一般社會人士，不久必對於該店失去信託也。

(二)貨物本身亦可具有購者之信託。商譽輒與某牌某商標分離不開。因牌子在過去曾使人滿意，而顧客對於此牌子之貨物由聯想關係，能於無意中產生快感。

(三)有保證常為產生顧客信仰之有效工具。顧客若知彼對於所購買之貨，或不滿意，可包退還洋，彼即覺其貨之品質必為優良無疑。顧客輒選購有保證之貨物，而不取無保證之貨物，而事實上，有保證之貨物，退回甚屬少數，因保證每於無形中，產生顧客對於該貨物有品質最佳之感覺。

取得對於售貨員之信託 顧客對於售貨員之信託，常可產生信仰，而使購買成立。大多數顧客對於貨物之品質及價值，不能判斷，必須倚賴售貨員之意見。售貨員欲求顧客最能接受其意見，必須取得顧客之信託。茲分述之：

(甲)售貨員欲求顧客之信託，必須產生顧客之適意的感覺。欲達此目的，售貨員須服裝清潔而能吸引注意。但不宜太過，致使顧客之注意集中於售貨員之衣服，而反離開貨物。售貨員應健康，因健康始能產生信託，疾病雖能激發同情，但不能產生信託也。

(乙)售貨員甚願展示貨物，亦能產生顧客之信仰。售貨員願將貨物之詳細情形一一示諸顧客，此事實與保證相同，常能暗示貨物品質之優良。售貨員自身亦須對於貨物有所信託，則彼能對購貨者表示信仰之感情，因而由暗示之關係，使顧客亦取同樣之態度。

(丙)成績佳良之售貨員，輒能由彼之人格誘致信託。所謂人格，係指後天的人

類品性之修養，如熱誠，誠實，伶俐，自信，自制，禮貌，樂觀，同情，創製，記憶等。若售貨員自覺欠缺某項品性，可由練習努力養成之。

(丁)售貨員之言語，亦可鼓動顧客之信託。第一言語必須客氣，亦須適合顧客。若顧客之教育程度不高，則措辭應淺近。若顧客教育程度甚高，則應用較為複雜、較為專門之言語。總之，務使言語對於顧客最能灌輸有力的意義。

(戊)售貨員應養成一種悅耳之語音。語音應清楚易聽；發音不清楚，易致言語誤會，則不能產生信託矣。語音有表示誠懇之意者，售貨員應設法培養而施用。語音不宜高大，柔和為上。

(己)稱叫顧客之姓，為又一產生顧客之信託的方法。此蓋能暗示一種親切的興趣也。故售貨員應獲得能記憶顧客姓名之能力；人之記憶能力，雖各不同，但可努力改進。欲將每個顧客之姓名記憶之，自亦不可能，故最好擇較重要顧客之姓名而熟記之。

對於商店，貨物及售貨員之信託，甚爲必要，其故亦在今日大多數之購買，顧客未必親蒞商店而檢視貨物。主婦輒以電話購買蔬菜肉食，購煤亦常用電話，又如麵包，麥片，奶粉等物，俱爲包裹或封固之貨，不能檢視。故在近代購買中，信託甚爲必要也。

取得信仰之其他方法 由信託而信仰，並非惟一之方法。吾人尙須注意投合理性，習慣，衝動，情緒，與暗示諸項。

售貨之談話，能產生信仰及行動，有時由此談話屬於理性之故。但售貨談話，常因其他理由而有效。或爲引起顧客之情感，而生快意，遂產生行動。或爲依照顧客之已成習慣，指出滿足顧客目前需要，或解決當前問題之方法。是故吾人必須研究何時應使用理論。

何時應用理論 取得信仰之方法甚多，但何者適合於特殊顧客，則常難決定。售貨員必須研究顧客，而後採用對於該個人最爲適合之方法。售貨員經驗豐富，不

難由顧客之興趣所在，決定應用何種手段，方可產生信仰。

何時應用理論，何時應用其他方法，殊難預斷。方法之選擇，必須視售貨之全部情境而定。全部情境，係包含：(一)顧客之類別；(二)貨物之類別；(三)價格；(四)市場狀況。下列各條所示，因環境不同而異其用，可助吾人決定何時應用理論焉。

(一)售貨於專門家，應用理論。對於貨物已有豐富之知識的顧客，大概已發展一種合於理論的判斷標準。故當一人對於衣服甚有知識，來購衣服時，若告以此衣甚耐穿，或此衣甚適彼身材，皆屬無用。彼之興趣，蓋在衣服之質料，裁剪，縫工，價格及此類細節；彼由此判斷衣服之價值也。

(二)介紹新貨物，應用理論。新貨物之應用，必須改變舊習慣，最好應用理論，因必須由理論之信仰，方可克服習慣之拘束力也。

(三)若貨物之價格較高，應用理論，產生信念，較為有效。因購貨者既知價格

較高之故，則彼更能賞識貨物之價值。

(四) 競爭甚烈之時，顧客選購貨物之機會及購貨處所甚多，理論爲決定購買何貨之惟一可靠的方法。

(五) 若貨物在情感立場，皆屬無甚區別，則理論爲決定之原因。

(六) 適當之奉承，能產生強烈快感。奉承最有效之一種方法，爲由顧客看來爲理論之應用。當售貨員開始運用理論之際，輒可暗示顧客乃一非常之人，購貨純粹根據理論而出發。顧客一經接受售貨員之巧妙暗示，則每能同意售貨員所持之理論。

(七) 卽顧客甚易信仰，應用理論，亦爲得計。顧客既購貨物之後，雖不至改變主意，但若告以種種理由，證明彼之行動無誤，實在重要。譬如有人購買一車，並未先經仔細研究。售貨員若告以此車之種種優點，則一旦彼之友人見此車而批評之時，彼有理由可對答友人之評語，因常人皆不喜承認自己之錯誤也。若彼心中並無

售貨員所說之理論，則一經友人之批評，難免自貽後悔，對於其所購貨物，引起不滿矣。

暗示之原理及類別 運用暗示之前後，最好使用理性的論辯，以確定顧客之行動合理。暗示力之大，第三編中已略述及，故吾人在此不必詳論。暗示之原理，不論由印刷品，或由售貨員之言語或動作運用之，皆相同。

吾人已知每個暗示的觀念，若無敵對觀念或物質的環境之阻止，勢必由動作而實現。故售貨員在運用暗示之間，必須取消對於暗示之障礙，其取消之法，或用理論，或用進一步之暗示。

暗示之用，常藉下列三途而達到，即（一）感覺的投合，（二）由命令，直述，請求而投合，（三）投合習慣，情緒，習俗等。

各種暗示之應用 暗示之感覺的投合，在零售不如在廣告之重要，蓋在零售之時，有實際貨物之展示，易於產生感覺。譬如顧客得直接以手感覺，不必藉想像之

運用，方能知道呢布之柔軟。但感覺的投合，在櫥窗陳列甚有效力。

藉命令，直述與請求而投合，對於零售顧客，產生信仰，十分有效。譬如顧客閱看幾種貨物之後，不能決定採購何物，售貨員即可由經驗所示，取最能滿足顧客之貨物，謂顧客曰，『我若為君必購此貨』。此肯定的暗示，效力輒甚大。

售貨員之經驗豐富者，能知某種投合對於某種顧客特有效力，而臨機施用，取得顧客之信仰，成立購買行為，並使顧客滿意。

暗示之價值 每個觀念，若不與習慣與風俗相反，而未曾證為虛偽者，必為人認為真確。故售貨員如說『夫人，此貨物優良』。顧客必信此言不謬，除非彼之判斷較佳，或在以前曾有經驗，使其對此言發生懷疑。售貨員是以必須有誠實之聲名。不誠實不但對於顧客為不公平，即對於售貨員自身及其商店，亦蒙其害也。

決定暗示之價值，須視多數成分之組合而定，前已討論及之。本節只就重要大綱，條列於下，可知暗示在產生信仰上的價值：

(一)暗示來源之聲望。

(二)售貨員能使顧客集中其注意於某特殊之貨物至何程度。

(三)相反觀念之驅除。

(四)暗示之接受，對於顧客目前之習慣，及傳統之信念，有若何之擾亂。

(五)暗示之繼續及其表現時之力量。

投合情緒及想像 投合情緒，常能產生信仰，因而發生衝動的行為。此蓋由於內心的興奮，及行動漸由簡單的反射動作而趨於強烈頑固的感情所生之反應之故。遇此種場合，感情成分，遮蔽論理的或智慧的主動控制力。花店商人，勸誘購者將花贈與愛妻或情人，即利用此理。故一人因感情衝動而願行動，若無障礙，必不待理性之干涉，出而行動無疑。

想像與情感相同，對於產生信仰，關係至為重大。任何過去經驗，在心中重現，猶如一幅畫圖，苟為吾人認作代表過去實際之事實者，此為記憶。想像乃吾人心

中喚起之圖畫，並非爲實在過去事實，此中包含新成分，稱爲想像。

想像或爲主動，或爲被動。其遞變由最被動型至於最主動型，由最自發的，活潑的，幻變的，至於最論理的，強硬的及努力的想像。照例各型互相混合，卽由幻想而至於理性的創造。但想像並非常爲在發明，研究或創造中之自然表現，就大多數人而言，想像爲一種心理作用，由此產生微妙之感情，活潑之知覺，逼真之記憶，豐富之思想及行動。

西灼爾 (C. E. Beach) 著心理學引論一書，分想像爲六類，茲略引如左：

(一)官能型，其特性爲豐富的及現實的幻想，以此創造經驗與複製經驗。凡有此種想像之人，對於經驗之回憶，並非卽爲過去之事實，乃將經驗創爲影像，多少帶有虛幻化，理想化，及更豐富之性質，並含有一己之感情，嗜好，願望，或恐懼等色彩。

(二)理知型，卽通常所謂科學的或哲學的想像。創造輒取命題，原理，學說與

論理的觀念之形式，由多少帶有具體而直接的影像以代表之。感覺的及想像的成分，比較減少，其過程爲冷靜而縝密。

(三)情操型，此型之特性，在以高尚的情操，使經驗理性化之傾向。外物及事實，輒與過去理想，如和諧，統一，快樂或其相反方面之參證關聯，發生意義。

(四)衝動型，由感情之展開，及對人情緒之引起而生。此種想像，缺乏論理，情操之均衡及努力之持久。

(五)運動型，缺乏心理創造之表現，常暗示勤勞之努力。凡個人之興趣偏於實際，須由實地工作始能遠見前程者，其想像屬於此型。

(六)最後一類，可稱爲平衡型——即包含上述各型之每種特性而平勻發展。

想像屬於官能型或情操型之人，能以變化，理想或批評，向之陳訴，而使其信服；屬於理知型者，則對於以理論爲根據之勸誘，反應最快。運動型對於實際方面之投合，最易感應。衝動型則爲最難在售貨時使之滿意之人，因此輩購貨固速，但

退貨亦速。

投合想像，能使售貨員指出一貨如何可滿足顧客之需要。售貨員只描述貨物之優點，價格之低廉或公道，其貨物必難出售。售貨員之投合想像者，則可使顧客明瞭此物舒適，合用，經濟，其貨物可解決需要及慾望。顧客之最後興趣，固在滿足彼之需要；貨物之品質，構造及價格等項，不過判斷滿足之媒介的外表標準，且欲使此諸點與實際滿足相聯絡，必稍賴於想像。想像喚起未來之滿足情形，因之而生快感，快感生信念，信念生慾望與行動，以達到售貨之目的。此投合想像之所以為重要之故耳。

驅除反對觀念 若上述種種引起信仰之方法，仍屬無效，其故蓋在顧客心中另有反對之觀念存在。當售貨情境展開之際，售貨員不難明瞭反對觀念存在顧客之心，或售貨員以間接之探詢而得之。售貨員必須明瞭顧客心中有何種反對之觀念，然後方能從容克服之。

反對有二種，即理論與遁詞是也。若反對觀念確屬有理，則必須直捷對付之，亦以理論克服之。若反對屬於遁詞性質，則只須指出貨物優點，不必費時於克服遁詞之努力也。

有時常因外界之紛擾，致使產生信仰之工作，不易進行。譬如街上有音樂隊經過，顧客齊向商店窗旁觀望，此時售貨員甚難持久顧客之興趣，以產生信仰。紛擾較小者，對於售貨之妨礙亦較小。故商店必須設法使秩序井然，避免紛擾，務使顧客與售貨員交易之時不至受其影響，此為必要。

本章概要 欲使顧客購買貨物，必須使顧客有購買此貨最能解決其需要問題之信仰。此信仰可由對於商店，貨物，售貨員三者之信託而得。信託則大部由於快感而產生。

信仰亦可由投合理論，習慣，衝動，想像，情緒及暗示而取得。諸種方法之選用，須視全部情境而採擇之。何時應用何法，本章曾略為提示。

若諸種方法，仍不能產生信仰，則必有反對觀念阻礙之故。故欲產生信仰，必須先去反對觀念。

吾人已將售貨情境中之四種分子，論述一過。下章討論其餘兩種分子，包括決斷，副慾望，行動，及滿足。



第二十五章 銷售——慾望·決斷·行動及滿足

決斷常隨信仰而來，但決斷之後，顧客未必即購買。信仰不能保證銷售之必要條件的一一實現，因信仰只爲售貨情境中之一個成分而已。

售貨員常因不知顧客未曾瞭解其本身問題或需要之業已獲得真正解決，致售貨不成。故遇此種情形時，售貨員必須考慮推求，令顧客注意其問題之業經解決。但即如此，顧客或仍無即行購買之慾望。此慾望爲副慾望，即取得能滿足其基本慾望的貨物之慾望，此時必須使之發展。

信仰既生，副慾望隨之而來，因而擬取得已信爲能滿足基本需要之貨物。若信仰與快感伴生，則有購買貨物之慾望。但若信仰產生之際，附帶不快之感，結果必至對於購買，遲延其事。

有時顧客已有購買之慾望，但並未形成任何信仰或正式決斷。此慾望或由於衝

動，情感，暗示或習慣而起。此時顧客首先意識到行動之慾望，然後尋出理由，證明行動為合理。吾人可說信仰常隨慾望而來。彼之理由，為說明行動合理而設，非為產生信仰，然後信仰生慾望及行動也。

創造及影響副慾望 慾望之產生，與其他步驟一樣，吾人亦不能指定其在售貨情境中居何次序。慾望應在整個售貨情境中皆使存在，不宜只在結束方令產生。吾人在此所以討論者，因此一成分在最後步驟即行動之前，最形顯著耳。

若售貨員使顧客自知有一種尚未滿足之需要，及指示有一貨物可滿足彼之需要，則無相反觀念之存在，必可產生慾望。但吾人所謂慾望，係指副慾望而言。兒童喜食糖果，此為基本慾望，喜食某特殊之糖果，此即副慾望。

創造慾望之幾種投合 若投合想像，指出貨物可滿足基本需要，並能產生快感。設無敵對觀念或外界環境之阻礙，則慾望與行動必隨之而生。譬如有一兒童，立於商店櫥窗之前，觀看糖果，想像糖果之美味，此即謂兒童已有糖果能滿足其需要。

之意識，同時並有快感發生。於是兒童發生取食糖果之慾望，入店購買該陳列之糖果（此即所謂行動）。不過有時須售貨員應用暗示，以助顧客之想像耳。

投合之目的，若在取得情感的反應，常能產生慾望。而引起之情感，如含有多量之快感，則能誘致強烈的慾望。譬如說『若君愛君之妻，君應購買一座洗滌機器，以減輕伊之勞力，使伊快活』。此言雖簡，但可產生強烈之慾望也。

對於一物之興趣，亦可發展而為慾望。故若售貨員能使顧客對於貨物發生興趣，此顧客必對於此貨加以思想。思想之起，若伴有快感，則對於此貨之慾望，勢必隨之而生。售貨員若能導引顧客考慮貨物之愉悅品性，則不難誘致快感。且人之興趣，輒在快感之事物，不在厭惡之事物，故對於快意之事物，更能予以考慮。所以顧客之興趣，在售貨開始，必須獲得之也。

取消障礙以增強慾望 慾望一經引起，購買之傾向，時起時伏。售貨員應將購買貨物之正面理由，加以總述，並予以佳良之暗示。暗示或為訴諸權威，如云某著

名人物，亦用此貨，或某專家曾稱贊此貨。

有時慾望因顧客心中有反對觀念存在，而受阻礙，與信仰同。此阻礙之來，或因售貨員在售貨情境開始之時，曾無意中給一否定或相反的暗示之故。遇此場合，可引進一新觀念以對消此反對觀念，或再增強正面理由，以使顧客更信服。

有時暗示若無另外刺激，尚不足實現行動。譬如，有人經過水果攤前，一見水果，即受暗示而起購買幾個蘋果之意。但若攤主喊出「好蘋果，一隻角子買三個」，則此言所含之暗示，加上先前之暗示，於是引起購買行動矣。

阻礙慾望之分子 阻礙慾望之分子有四：

- (一) 價格太高；
- (二) 朋友或同伴之反對；
- (三) 解決需要的較佳方法之理想；
- (四) 競爭貨物之觀念。

上述任何分子，皆足阻止購買行動。故售貨員必須設法取消此種感覺。取消之方法，在討論信仰時業經討論，即（一）以理論克服反對觀念；（二）不甚嚴重之遁詞，可不加注意；（三）免除外界之紛擾；（四）補充購買之正面理論，以證明現存之慾望或決斷為合理。

造成決斷 造成確定的決斷，並非在售賣情境中某特別時間，始行發動之作用。此乃在企圖解決顧客問題之初，即行逐漸開展，但在問題之解決業已獲得之際，最為顯著耳。吾人可說決斷之形成，即決斷過程之完滿，常在下列三組條件中之一條占勢的時候。

- （一）當購者業已明瞭其產生興趣的行動之一觀念或多數觀念時。
 - （二）當諸觀念在售貨情境中逐漸展開，產生對於某特殊貨物之慾望時。
 - （三）當顧客業已明瞭其問題之解決，因信仰已經產生時。
- 心理學家，半因傳統，半因便利，將行動分為有意的與無意的動作。此區別並

非絕對的，兩者亦非互相攢斥。無意的動作，係指簡單的反對動作，習慣動作，衝動動作等一切不經神經指揮之動作。一切動作，凡經意識作用的延遲或控制，使有機會運用熟思及選擇者，則稱爲有意的動作。

衝動的或習慣的動作，甚爲簡單，意識的或有意的動作，則較爲複雜。故若能因投合衝動或習慣而引起行動，則此行動必較包含有意的選擇者，更爲確定不移。售貨員實在知道何物可滿足顧客之需要，不妨採用『無意的方法』，以省去雙方之時間及精力。若彼知道尙有其他引起行動之途徑，可資遵循，則強迫無意的動作，並非良策。

吾人必須注意，有意識的有意動作之先導，大概爲一觀念。但亦並非所有觀念，皆能產生行動，因觀念或被相反觀念所抵銷也。至於售貨之情境中，行動如何隨其前列步驟而生，殊難確言。或者並無特殊之過程，以促成行動。環境每次皆不同也。

環繞一個觀念之全部情境，乃有決定此觀念由行動而實現之作用。行動或動作，不但爲觀念之結果，亦爲當時整個心境之結果。故人之購物，通常並非只因一單獨觀念之故，實因售貨環境中所引起的一切考慮之結果。因一切成分，如個人之歷史，其過去經驗，以及目前之情境，組合而造成合宜的行動及發生快感之故。

意志或有意的動作 意志或行動之選擇，爲對於觀念加以控制之一種運用。選擇與觀念有關，非與行動有關，因行動隨觀念而生也。吾人常言吾人由兩種行動，抉擇其一，實由行動所自來之諸觀念中，抉擇其一耳。吾人選擇一個觀念，或因預想此觀念的實現之結果，或因其時此觀念偶在意識中強烈呈現。若預想觀念實現之結果，最能引起快感之產生，則觀念必爲吾人所選取。此即謂觀念之被選取，由於此觀念偶於其時在吾人意識中強烈呈現，吾人因個人歷史之關係，對於某事物甚感興趣，而吾人之興趣，決定何者應在吾人意識中占有優勢也。

決定選擇之分子，可分三型：（一）遺傳，個人的習慣及興趣；（二）由社會而來

但受個人經驗所限制之理想；(三)直接環境中的感覺成分。前兩分子，或常相反對，譬如有一青年婦女，住居鄉村，鄉村中道德甚嚴，但彼忽有購買紙烟而吸之衝動。就彼個人而言，對於新奇事物非常有興趣，而極願一試之。但鄉村社會之理想，以為婦女吸烟，實太狂悖，正與彼所欲取之行動反對。而彼必為此理想所影響。於是兩者衝突，爭為主宰。彼究購買紙烟與否，其決斷須視其預想中之行動的結果而定。

抉擇大都基於過去之經驗。預擬中之行動的結果，是否合宜，全在過去行動或觀察之結果所得的教訓何如。譬如上述之年青婦女，知不為社會理想所嘉許之行動，必至招致不快之感，或彼之朋友曾試吸紙烟，以滿足好奇心，而為一般人士所嫉視，於是放棄吸烟之嘗試行動焉。

實際上，抉擇大都為習慣所限。若有兩行動待取，其他一切相等，但其一最合習慣，此一行動必被選取而實行。一種行動之較他種行動更合習慣，即指明前者較

後者在實行上受阻較少，實行更易耳。

行動即購買 行動爲售物情境中之各前列步驟的自然結果。若擬售之貨物，確應顧客之需要，而信仰，決斷，慾望，及諸如此類分子之組合，咸屬處理得宜，則行動問題隨之解決。若初步步驟未曾予以注意，則售貨員欲顧客發生購買行動，必勞而無功。故售貨員若欲交易成功，而尙未得顧客之信託，則非至彼取得信仰之後，此交易步驟尙不能完成。蓋凡事皆須順序漸進，不宜躐等求急就也。

有些生意手段，可爲售貨員利用，以促進慾望，引起行動，約如下列：

- (一)使顧客持握貨物。因接觸貨物，發生感覺的印象，使對貨物發生一種行動。
- (二)使顧客肯定貨物之用處，及解決需要之可能各點。有經驗之售貨員，深知顧客若能與彼意見相同，作肯定之答語，實甚重要。因顧客一經作肯定之答覆，即不致作否定之答覆矣。

(三)使顧客襄助表現貨物之利用。譬如售貨員請顧客持電氣掃塵器，而彼自己開機運動，則顧客之注意，即得維持，興趣亦隨之發生，因而引起售貨情境中之其他一切成分。因顧客一經手持電機，不難引彼自行運用電機，以察電機如何運動也。

(四)避免否定的語句。否定的語句，常暗示相反的性質，能使欲達之意義，適成反面之意義。亦可引起顧客在應說『是』之時，而作『否定』答覆之習慣。

當慾望已經產生，其他步驟亦經完成，於是售貨之『心理的時期』，即可結束矣。

心理的時期 將售貨情境中之各分子分爲各步驟，無非爲吾人觀察及討論便利起見而已。實際上，常有數個分子聯合出現，一致趨向於同一目的。吾人大概最易誤解，以爲售貨情境中只有一個『心理的時期』。

事實上，售貨員並不必依照某種次序，一一經過售貨情境之各步驟。有時幾個

重要的步驟常可完全省去。譬如在交易之初，售貨員已知彼已有顧客之信託，則自然毋庸再行設法取得其信託矣。又如顧客已早相信某步驟能解決彼之需要，則售貨員自可省去設法產生顧客之信仰之一步驟矣。

『心理的時期』者，係指顧客已準備購貨，隨時可以實行，無關於售貨員之如何努力的時間而言。故售貨員必須於顧客準備購貨之際，結束售貨進行，其已經之各售貨步驟，可不計矣。若一個『心理的時期』已過，則須再進行售貨步驟，以待第二機會來臨。售貨情境，事實上，完全依照吾人所便於研究而計畫者，實甚少數也。

售貨情境之一切步驟，無非為使在心理的時期有順利的反應而設。故若結束之時，較預料為早，而尚欲強行其他步驟，則非但無用，抑且有害。一當結束售貨之時機出現，售貨員必須能認識之。

認識心理的時期 實驗心理學，現尚不能為吾人之助，故吾人欲認識何時始為

『心理的時期』，尚有賴售貨員之經驗，即售貨員對於以前各售貨情境之觀察。吾人亦不能作一概括說明。吾人所知者，『心理的時期』來臨，視整個售貨情境而定，非藉某獨一分子而定。所有之分子組合，決定結束之時機，非任一分子決定之也。售貨員若機警敏捷，視顧客對於某種情境作如何反應，每能知道結束時機之已至。不過吾人不妨提示幾條，以見何種條件之下，結束之時機始行來臨，蓋此亦甚有助於售貨員也。

(一)顧客之評斷及問題——顧客苟對於其貨表示興趣，輒有議論或問題發生。彼有慾望之時，情形亦同。

(二)顧客之『雙目表情』——注意之集中可於此鑑之。

(三)緊張與寬弛——緊張大概表示興趣；鬆懈指示不願之意。

(四)對於貨物之動作——若顧客持握一物，考其底細，察其構造，有諸如此類的表現，則此顧客或行將購買，即『心理的時期』或已臨近矣。

(五) 請求試用貨物(譬如其物爲衣服等類)，或欲於特種情形下觀察貨物。

結束時期應如何作爲 售貨員若已明瞭「心理的時期」已至，彼即可結束此售貨情境，而暗示購買。暗示之方法有如下列：

(一) 停止介紹新貨物。因再行顯展貨物，顧客之注意勢有分散之虞。

(二) 集中顧客之注意於似爲彼最喜歡之貨物。因彼將最喜歡之貨物，更加思索，彼對此貨物之慾望必更加强。

(三) 將獲選之貨物，另行擺置，更使其顯示優越之處。

(四) 注重顧客興趣所生之特點。順應顧客之興趣，可使彼感覺彼之決斷，出於自然，非由於售貨員辨證之故。此外，顧客興趣所在之特點，亦即彼持以判斷此貨物之標準根據也。

(五) 總述或覆述最有效力之貨物優點。此可增強顧客購貨之衝動，並供給證明預擬之行動爲合理的材料。

(六) 覆述貨物如何可滿足顧客之需要之說明。此包含投合想像，以示貨物如何解決顧客之問題。

(七) 訴諸權威。售貨員可指出某著名人物曾用貨物而得圓滿之結果，又專家之意見，甚富於暗示之價值。

(八) 假定售貨已經完成，售貨員可說『君自帶去乎，抑我爲送奉』？

滿足 起初看來，滿足似非售貨情境中之一步驟。從另一觀點看來，滿足則爲其他步驟之目標及結果，本身並非爲一種作用。但有多數分子，雖不在引致銷售，然在滿足之產生上，實爲必要。故吾人將滿足作爲售貨情境之最後一步驟，以包含此多數分子。

由一種立場而言，零售商店之目標，爲賺錢愈多愈佳，亦即銷貨越多越好。由另一立場言之，吾人興趣所在，在於顧客之滿足而不在於商店之獲利多寡。事實上，兩者大都同一；終結相同，入手不相同也。

一個售貨情境，若終結不在於顧客需要或慾望之滿足，此售貨情境，不能謂為已完成。因顧客若不滿足，或退貨調換，或對於該商店失去商譽。商店與其失去商譽，不如送回顧客金錢之一部或全部為有利，因商譽能招致顧客本人之再度光顧，顧客親友之購買及一般公眾之信託。商譽實為一種最重要的生財之道，亦即為滿足在售貨情境中之重要所在也。

產生滿足之各種方法 滿足雖為以前各步驟之自然結果，但在顧客已經選定其購買之貨物以後，予以充分之服務，亦可發生許多好感。茲列其重要方法於下：

(一)必要時改製貨物 衣服或其他貨物，常須改製，以應顧客個人之需要。此常在於交易已成之後為之。

(二)送貨 顧客因之不致有持攜貨物之勞。但送貨務須及早，因若太遲，則顧客易於將貨物之品質完全置諸腦後，而集其思想於送貨延遲之一念。滿足，必須在貨物已落在顧客手中而後始能完成也；更須注意者，送貨不得有損壞包皮及其他處

之弊。

(三)付款之方法 顧客付款之方法，人各不一，而人人喜歡其慣施之方法。或有付現款一次交清，或有用分期付款法者，不一而足。若其人信用頗佳，則聽其採用一己付款之方法，乃爲上策。

(四)教以貨物之施用法 若顧客對於貨物之用法，不甚熟識，售貨員宜教以使用之方法。蓋所售貨物之品質，雖爲無上佳美，若顧客誤用之，必不能招致滿足也。

(五)改正錯誤 苟有錯誤，不論爲何方所致，必須改之，使顧客滿意而後可。售貨員應注意避免開發票，送貨單，及包裝等一切錯誤，因偶有小誤，輒能失去最有價值之顧客之好感也。

售貨之事，一言以蔽之，總宜緩慢處置，不宜急速從事。因若售貨太速，每有未能使顧客完全滿意之危險，因而不但售貨員之時間枉費，即顧客之信託及好感，

亦爲失去矣。

售貨既經完成，若再將其他貨物示諸顧客，常甚有效。苟售貨員單問顧客尙須其他貨物與否，則輒易獲得『否』之答語。但若示以確切之他物，可解決一種需要，或更佳者，將貨物之合顧客興趣者示之，則結果或更滿意。此際售貨員只須取得顧客之注意及興趣即足，因信託已在前一交易中獲得之矣。售貨員在前一交易中，已取得顧客之信仰，則第二次彼之意見，必更能見信於顧客也。

譬如顧客先購襯衣，交易既成，售貨員再示以領或領帶一類之物，此時顧客已有『購物之心境』。則此提示決不至完全無效。但提示不可作問題語句，以作介紹語句爲佳。

辭別顧客 顧客不論購貨與否，售貨員必須視彼爲一客人，而辭別之。售貨員表示禮貌態度，亦能使顧客方面採取同樣態度。此爲取得好感之時機，不難爲吾人所瞭解。蓋顧客不購貨而請求一看貨物，彼必覺有一種將來購買之義務，存於其心

中也。

分析成敗 若交易不成，售貨員最好將情境予以分析，使以後不至有同樣之事重行發生。觀察不應限於個別與特殊的反應，亦須視對於全部情境之反應。此即謂售貨員首應注意顧客對於談論，觀念，問題及指示如何反應，並須對於反應如何組合，以造成全部情境，加以注意，然後可避免以後失敗。尤要注意造成售貨成功之諸分子，則將來可再使發生，因成功之政策，不妨重施，較諸只圖避免引起失敗之分子，且更有效也。

本章概要 售貨情境中之各分子，聯合而引致購買與滿足。此諸問題，特別是信仰，決斷及副慾望等問題，互相關係密切，吾人甚難於分別討論之。

決斷與副慾望，通常隨信仰而來。但雖無明晰的信仰，決斷與副慾望亦或存在，或信仰雖生，但慾望與決斷因被反對觀念所阻礙，並不產生。

慾望不隨信仰而生，或慾望不强，尚不足產生行動，則可因指出貨物足以滿足

顧客之需要諸點，而誘發之。此或由投合想像，情緒，興趣，暗示等而成就。對於慾望之阻礙之除去，其法與除去信仰之阻礙相同，前章已討論之矣。

審慎的決斷，乃由諸觀念對峙之結果。故觀念之能產生慾望與行動者，應設法暗示之，對於慾望與行動之阻礙，應設法從速除去之。選擇係與觀念之結果有關，而不與行動的本身有關。其根據在於（一）遺傳，個人的習慣及興趣，或（二）由社會而來但受個人經驗所限制之理想；（三）直接環境中之感覺的分子。

行動爲售貨情境中之前列諸分子的自然結果。當『心理的時期』，即結束之時機已至，售貨員應設法使顧客購買，售貨情境中之理想的程序，已否完成，可不計較。若此次企圖不幸失敗，則待第二次『心理的時期』之來臨。

滿足爲售貨情境中之一步驟，因此爲售貨全程之最後階段。若售出之貨物，不能使顧客滿足，此售貨情境，不能謂爲業已完成。因此之故，售貨員及商店經驗，應設法在交易之先後，使顧客滿意。

一個售貨情境，業經結束，可開始其次。因售貨員已得顧客之信託，顧客已有『買貨之心情』，不難再行售貨也。

辭別顧客，務須態度謙和，使不失顧客好感，售貨員應研究其成功失敗時之情形，以增進業務。彼須分析成功及失敗之原因，則對於將來售貨，殊有助益。

第二十六章 進貨員與售貨員

進貨員之性質 吾人對於零售之討論，大部根據吾人對於消費者之知識。零售商店之交易，包含消費者個人，問題在滿足彼之需求。躉售則反是，售貨情境中消費者之地位，為職業的購買者，即進貨員或捐客所佔，彼之目的非為滿足一己之需要，乃為代人購貨耳。故彼雖與消費者同屬顧客，彼之反應則與消費者不同，蓋彼之主要觀念或興趣，與消費者個人完全相異。此一點吾人應首先認清。

進貨員或捐客者，其業務在依照營業設計員之指示，購買店中需要之貨物，價格必求其最低廉。在一小規模之商店中，進貨員或兼任設計員，或彼即為該店之主人，但目前吾人之興趣只在於彼之採購店中所需貨物之功能，假定彼之主見，完全由彼對於市場之分析而定，並無經理問題之累。

進貨員之作用 購買日用必需之物，如罐頭食品及盥洗用具之類，進貨員之任

務較爲簡單。因此類貨物，類皆標準化，而無式樣之更改，故進貨員之問題，大部爲價格問題。某種商標及商名表示其貨確屬優良，可爲進貨員信賴。由彼之經驗及專家之意見，進貨員對於貨物之認識，宜可完全正確無誤。以此作爲根據，彼與市場情形日相接觸，務求所進之貨，價既低廉，質亦良好。

但在採購其他貨物，進貨員之任務，便覺較難。譬如商店欲進一百襲大小不等、各式皆備之男衣服，售價擬定爲五十元。此時進貨員不但須熟識布料及做工，以判斷衣服之品質，並須與各躉售商相識，以知彼等有何貨物。此外彼更須有最近流行式樣及最近市場狀況之知識。因式樣每季有所更改，婦女服裝式樣較男子衣服變換更速，此等貨物非恆定者也。故進貨員有充分之知識，然後進貨不至吃虧。

進貨員無意購貨時之延見售貨員

進貨員所延見之售貨員甚多，但與交易者屬

少數。由延見售貨員，彼可知道某家有何貨色，並可於售貨員談話中，獲得關於市場，式樣，花色等甚有價值之消息，則彼實行購貨之時，有所遵循矣。且彼若知道

何家有何貨色，彼即不至被任何售貨員之虛言所誤。故雖不採購貨物之時，對於延見售貨員，實爲必要。

但進貨員勢不能將售貨員之大多數，一一予以延見。進貨員應養成迅速審度來客之習慣。若來者對於貨色，意見，消息各項，俱無貢獻可言，自無費時與之周旋的必要。反之，若來客確有進貨員所需要之貨，則稍費時間，亦殊值得。

售貨員來見之時，進貨員應迅速審度之，確定其人是否應與周旋，但須不致判斷不確，於是分析彼所出售之貨色，究合自己之需要與否。若進貨員覺此售貨員確有適應需要之貨色，則不妨仔細聽其述說，延長接談之時間。彼應取一種防衛的態度，因售貨員之目的，在予彼以刺激，使其發生順利之反應，然後向之定貨也。在零售商店，顧客來店，搜求滿足其需要之貨物；但就進貨之購買方式言之，需要或存在，或不存在，即屬存在，因售貨員親來推銷彼所有滿足需要之貨物，自可採取防衛的選擇方法也。

避免進貨吃虧之方法 進貨員須取防衛的態度，已如前述，其談話之態度，須帶批評，並控制其反應，不至有如消費者之因衝動而購貨的危險。彼亦可憑藉專門之知識及專業之判斷力，根據下列各點：

- (一) 市場之知識 價格或落或漲等。
- (二) 生產或供求 彼若知市場上貨物供過於求，則彼可不必急急於採辦貨物。
- (三) 貨物之品質
- (四) 式樣與花色
- (五) 零售之需要 進貨員對於市場上的此方消息，必須熟識。彼應購入易於推銷之貨物，使資本週轉迅速。

此外進貨員亦須養成自衛之習慣。譬如某進貨員每於延見售貨員之次日，始行訂購貨物。因如此彼乃有分析售貨員之談論機會，決定其貨是否適應店中之需要，彼之判斷是否受彼個人反應之影響。又如進貨員若覺某種判斷標準，確屬正確，則

彼可常用此種標準，以評判售貨員所兜銷之貨物。彼若有意採用一種評估貨物之制度，則日後此種評估制度，每能成爲一種習慣的分析態度。

但當進貨員對於售貨員兜銷之貨物，不發生興趣時，則應從速婉辭，不使發生惡感，因下次或仍需該售貨員之幫助及提供意見，並且獲得售貨員之好感，以後對於進貨輒更有效。

大規模購買之兩種典型 吾人研究躉售之際，必須牢記企業之兩典型：(一)商品爲轉賣而出售；(二)大量出售，其購者卽爲最後之買者。搨客將貨物再行售與零售商，其業務屬於第一典型；地產商人，代表第二典型。前者絕對爲躉售性質，後者則通常爲零售，但因貨價大量之故，亦帶幾分躉售營業之特色。

此兩典型之售賣，除一般售賣之分子外，至少具有相同之一特點。卽售貨員負有(或應有)研究其購者及計畫其接近之機會。因金錢進出之數目較大，因此售貨員與其僱主之利益亦大，售貨員須稍費時間，注意彼擬接近之人之典型的與個人的特

性，因之，能組織有系統的勸進談話。

兩典型間相異之分子，甚為重要。故兩者之一般原則雖屬相同，但售貨員處理其間，必須各異其投合手段。

代客購買 為轉售而購買之人，即掮客，輒較偶然之購買者更熟練購貨之手段。彼由經驗能預料售貨員之反應，因而預料自己如何對付。彼之購貨，非由一己之好惡，故較有純理性之根據。因此售貨員對於進貨談話及態度，必須就進貨者之同樣立場而適應之。

職業的購買者，較偶然之購貨人，知道市況更為詳細。故售貨員不應專賴引發其興趣及慾望；因彼對於所欲購進之貨物，已有興趣，而彼亦只能將店中需要之貨物予以採購。是以售貨員宜就市場狀況加以討論，以應付同業競爭，不宜完全賴投合購者之個人慾望也。

職業的購買者，其主要着眼之處，在於貨物能迅速售出，而獲利豐厚。彼之判

斷，大部在所進之貨物，有否需要，而非在貨物之實際品質及用途。至於彼之欲求進價愈廉愈佳，自不待言。故價格雖只二分之上下，因其所進之貨量甚大，亦在所必計。大量購貨之判斷標準，大概在於（一）需求，（二）價格，（三）現存貨物，（四）市場狀況及未來情形，（五）到期交貨之確定。雖品質用途等成分，每能引起需求，推廣銷路，但進貨員必採購彼所知確有銷路之貨物，而不採購有銷路可能之貨物也。是以售貨員須採取顧客之判斷標準，不能單憑一己之意見。

爲個人用之大規模購買 零售購物，但金錢進出數目較大者，如地產，汽車，人壽險及公債票，其售賣之點，與商店中之售貨員所運用者，性質相同。此處售貨員所奉獻者爲服務，用途，安全，舒適，免除擔憂等等。價格則不甚重要。譬如富翁擬買一輛汽車，苟其車爲彼所喜，常不惜稍出高價是也。市場與一般需要，若對於價格無所影響，亦無關緊要。

滿足之動機，與滿足之方法，與零售中相同，金錢出入大小無關也。但金錢大

量之購買中，理性自爲最要之成分，因必須多加考量，不可全憑衝動矣。

售賣地產與保險一類的貨物，商店之心理的影響，可完全不計，或完全不存在。售貨員對於每個顧客之研究，及最佳接近方法之預備，斯爲重要耳。

售貨員 一切售賣之心理的原則，皆根本相同。此種原則，吾人在討論零售之時，已經敘述頗詳，閱者可參看第十三第十四第十五諸章。零售與躉售間之異點，及以先未經吾人敘及者，茲提出於下：

躉售售貨員，必須將彼之商品及彼代表之商行，加以完全研究。彼應瞭解貨物之用途，及與之競爭之貨物的比較方法。彼應熟識一般市場狀況，明白貨物充斥及恐慌之原因。此外，彼亦須有零售問題之知識，足以指出公衆對於彼之貨物，必有需要。彼應知其所擬售貨物之商店，爲何種顧客惠臨，然後可提示貨物及其等級，以投合此類顧客。若彼勸誘購者購入不能推銷之貨物，則彼即失進貨員之信託，而無未來之機會矣。總之，製造商或批發商之代表，必須有零售售貨員之知識，且須

更爲豐富。

計畫接近採購者 售貨員既熟識彼之商貨，市場，及一般零售問題，次即對於彼擬將貨物售與之人，須加以分析及研究。此事須在最短期內爲之。有經驗之售貨員，不難發現彼擬接近之人爲何人，及其平常交遊如何等。

在接近購者以前，售貨員應對於彼之商貨，作一簡括有條之介紹辭的腹稿。並須決定應用何種態度，庶在介紹之際，對於獲取採購者之興趣，信仰，及反應諸項，最有成效。但旅行售貨員，任職數年，所至區域，有限定之範圍，對於彼之顧客及彼等之反應，業已洞悉無餘，則彼之接近彼等，已成習慣。彼對於商貨亦明悉無遺，解釋之時，毋庸思想。但須就個別之情境，分別應付，求其最有效果而已。

有時售貨員對於彼之工作，不如前述者之熟悉。於是計畫接近之事，便甚不易，但亦不須過慮。對於採購者之反應，加以預計，應爲售貨員最費心計之一點。此際售貨員應運用思維，計畫，及彼所具有之才智與創造力。

採購者之需要及其反應方式 接近之計畫中，第一項應為確定採購者之需要。但所謂需要，並非如零售中之個人需要也，故亦不能單由推斷採購者本人而有所發見。欲確定此需要，必須先將採購者所代表之商店之顧客需要，採購者現有之貨物，社會上一般經濟能力等原素，予以研究。售貨員又須明瞭購者之職權及責任，是否彼可全照其判斷行事，或須商由他人，而後實行進貨。若彼須商由他人，則售貨員之投合，必須還能達到此人。

進貨員之一特點，即為防衛的習慣。故售貨員必須明瞭進貨員之反對，是否出自真意，抑屬遁辭。進貨員之興趣，雖大部即為其商店之興趣，但投合其個人之興趣，輒可取得彼之信託，與加增自己意見之權威。對於進貨員一方之需要，特性，責任，及興趣，加以分析，則售貨員對於何種信仰必須誘致，然後方能產生有利之行動，可以明瞭矣。至於售貨員必須採取進貨人所用之斷判標準，不宜強迫他人接受彼之意見，此與零售中固相同也。

引導採購者之反應 進貨員每喜自思彼之決斷，並未受售貨員之影響，但實際上，幫助進貨員選擇貨物，乃為售貨員之一種任務。售貨員每一暗示，與進貨員之決斷皆有關係；故售貨員對於彼所施之暗示，必須不至產生進貨員之不快，因之售貨員獲得進貨員對於本人，商貨，及其代表之商店，有信託之心，乃為必要。至於所用之方法，則與零售中所用者相似，但讀者如尙未明瞭，吾人不妨再稍論述。

售貨員可設法決定何種衝動及引導力，可產生進貨者之行動。彼發現使採購者純以衝動作為行動之根據，甚為有效，即彼暗示一種行動方式，而不至引起反對是也。彼應預料反對，而設法免除之。即將反對分子設法分離，而避免之，使其不至變為行動之障礙。

行動由於慾望，慾望隨觀念而來。蓋此等觀念產生信仰，引起習慣的，衝動的，或情緒的快感反應。而快感使觀念更有指揮慾望之權力。於是選擇與行動，不旋踵而伴生矣。

由此可見售貨員在與進貨員會談之前，必須將談話仔細計畫。但會談之際，售貨員自應將其預擬之計畫，加以隨機應變，須活用而不可拘守，有時且須於會談已經開始之後，將計畫重行組織，以適應當前之情勢。一言以蔽之，售貨員必須防備意外事變是也。

間接獲得會談 零售中，吾人不須討論獲得會談之問題，因顧客有特殊需要及興趣，商店之聲譽與好感，廣告宣傳之展佈，在在可使顧客前赴店中購貨，售貨員招待之，應付之，使其購買而滿足，如是而已。但躉售之售貨員則反是，彼須親自叩顧客之門，以見是否有需要與興趣，可作為交易之根據。

售貨員之有經驗者，皆知如何獲得與商店進貨員會談之機會。進貨員或採購者如不接見售貨員，則不能完成彼之任務，進貨員在執行彼之職務之際，有須售貨員之合作也。故售貨員若有所助，而進貨員明瞭此事實，則獲得會談，非難事也。

若不能直接獲得會談，或售貨員與進貨員不能直接接觸，則首須請求應付其助

理之手段。較大之商店，每設有書記或助手，掌理傳達之任務，只准許少數售貨員進見，以節省進貨員之時間及精力。故售貨員自以為彼之貨物，無為進貨員採購之可能性，不如與助手接談，較為實際。

售貨員必須獲得任傳達之助手的好感，尊敬彼等之責任，因彼等須遵守所奉之命令，不得違背。故售貨員須用勸誘之方法，使其發生利己的和好態度。此際售貨員應甚有禮貌，但亦須維持自己之尊嚴。因彼若太謙卑，無異暗示彼之貨物，亦屬品質低劣之類。彼求見之口吻，必須甚決，但同時必須圓通，勿招助手或書記之惡感。

取得助理之興趣及合作 售貨員常能獲取助理之注意及興趣，以至使其發生信仰，引起慾望，達到引見之目的。此可由新奇之運用，如招呼之言辭與眾不同，或用樣本以引起書記之興趣為之。聰穎之售貨員，常能引起進貨員之助理，坐於辦公室外間者之好奇心，而獲得接見之機會。至於售貨員不能得到此輩助理之好感，由

於禮貌不周，言辭太隨便之故，其不能獲得會談，自不待言。

某售貨員，從來不肯對助理員說明彼所持售之貨物，但輒運用巧妙之談話而獲得會談。通常言之，售貨員欲求接見，自應向助理說明來意為佳。

直接會談之約期 售貨員若與進貨員熟識，則可由別種方法獲得會談，通常較未經預洽而直赴進貨員之辦公室者，更屬容易。若售貨員深得進貨員之好感，則通一次電話，即可商定會談之約。但若售貨員不為進貨方面所喜，或因以前經驗而知此售貨員並無店中所需之貨物，則獲得會談，便較困難，至少彼之地位，與生疎者無甚差異。個人關係，差別甚大，吾人無法對於如何商洽會談之約，作一普通之說明。惟有一點，足為吾人注意者，即無論商洽會談，無論談判售貨，必須根據商業利害，不宜只就投合友誼或個人關係而進行也。

但有時兩方雖不熟識，直接商洽會談之約期，亦屬可行。因先期通知售貨員來訪，不但能增加訪問之鄭重，亦可使進貨一方有所準備。更可使進貨一方，難作

『尙待考慮』等推托之辭。商洽或由電話，或由信札，或由雙方朋友之互介，須就當時全部情形酌定其一，因此非吾人所可預先規定者也。

創造初步之興趣 顧客來零售商店購物，彼對於某種貨品，已有興趣，或彼已明瞭一種需要。但售貨員訪問顧客之際，不論此顧客爲一商店之進貨員，或爲擬購地產或保險之人，或爲一家之主婦，必須將顧客注意引向需要。因售貨員訪問之時，未必遇正在考慮其需要的顧客，但婦人之入帽店者，顯見彼對於帽已有興趣。故對於來店購帽之婦人，其問題只限於價格，式樣，及其個人愛好而已，但是保險顧客之訪問，則在使其對於交易發生初步之興趣。

不但此也，售貨員訪問之際，顧客或正在思想別事，此時售貨員必須將顧客之興趣與原題分離，而使其集中於彼之提議。故售貨員最好在會談開始之時，即將彼欲擬售之商品，就顧客之興趣與需要諸點，用清楚之言語，向彼提出。然後其心目中之顧客，對於彼之提議，始能逐漸發生注意與興趣。

售貨員及兜銷員宜注意之點 售貨員訪問顧客之際，有數點必須牢記在腦，此與零售商店中之店員則無關也。茲舉其最重要者：

(一)售貨員若須購買者稍待，因有優良之貨物以相貢獻，此時售貨員必須用簡短有效之語言陳說，務使購者之時間，不至虛糜。若彼出售之貨，不能滿意，猶可退回金錢；但若彼枉費購者之時間，則無法補償之矣。

(二)購者將售貨員之陳說，迅予估計而即刻辭退售貨員。此乃購者方面之責任，不應對之憤懣；若售貨員將應說的話及時陳說，並將貨物在適當之時間內顯示之，則購者自無辭謝售貨員之機會矣。

(三)購者偶以不快態度對付售貨員，則售貨員應引起購者對於貨物之興趣，以克服其不快態度。購貨者常採一種自衛態度，任何自衛態度，皆含有不快之感。此種自衛態度，在有效的購買上甚屬必要，售貨員應預料而克服之。

(四)售貨員設法為購者解決問題；會談之所以為合理，此乃惟一之理由。購者

應明瞭售貨員或能爲彼之助。售貨員之任務，在誠實爲購者服務，滿足一種需要，解決問題，不可欺騙其目中之顧客。彼對顧客指出某時或某價購進貨物，必有大利，應自覺其爲顧客服務也。

本章概要 迄本章止，吾人已將售貨情境完全加以觀察。本章先論職業的購者，其職務在購入轉售與消費者之貨物。彼之購買目的，在滿足其服務的商店之需要，非在滿足彼個人之慾望。彼對於商品，市場，零售銷路，應有完全無缺之知識。欲達此目的，彼延見售貨員之訪問，既可獲得消息，亦可乘機購貨。彼之購買，以理性爲根據，非如個人之常以一己衝動爲出發點也。

金錢數目甚大之售貨，有兩典型；（一）爲轉售而售出，（二）爲個人用途之大規模交易。前者將貨售與職業的購者，即商店中之進貨員，後者則將貨售與顧客個人或用者。

大規模售貨中，較零售售貨中售貨員更多估計其顧客及計畫其陳說之機會。且

售貨員必須設法獲得會談，及發展滿足顧客需要之計畫。顧客常於需要不甚明瞭，故須發展彼之初步興趣。

第五編 僱用心理

第二十七章 個人對於職業之適應性

職員之僱用與訓練，此一問題亦有關於心理學，本書須略為論述。但本書之範圍係在商業之涉及心理問題者，故對於工業心理諸問題，如人事管理，工資與獎金制度，疲勞，時間等問題，皆不研究，惟就僱用原理之較重要者，加以討論焉。

人有長於某種職務，而不宜於他種職務者。能讀能寫者未必即能勝任律師之職務。體質羸弱之人，不能擔當摔角家任務是也。僱用之目的，在於覓得適當之人充任職務。今日有所謂職業指導，在於就人而代為找尋適當職業。此兩者實相反而相成也。吾人深信，此在商業關係中，頗屬重要，若予以相當注意，必能增進業主與職員雙方之幸福與效率也。

甲、個人間之同點 某一職位，使甲任之，較乙更為適當，當吾人研究其理由

何在之際，首應探究人類一般之同點與異點。常人同點大略如下：

(一)反射動作及反應模式 常人對於某種刺激，無論何時，反應皆相同，在第一編中已述及。火灼手，手即縮回，諸如此類不受意識指揮之動作，常人莫不皆同，反應尤為固定也。

(二)學習能力 常人皆有學習能力，如造成習慣，環境影響而起之原有神經模式之改變。吾人亦在第一編中述及。但常人非學習能力人人皆相等耳。

(三)心理機能之能力 常人皆有知覺，注意，想像，聯想，及諸如此類作用。惟心理能力，並非人人相等也。

(四)情感反應之能力 常人皆能經受快感及厭惡，此盡人知之。各人皆有經驗恐懼及此類情感之能力，更無須贅述。

(五)對於興趣理想及一般有機的活動能力 凡人雖非興趣相同，但皆有某種興趣，此可斷言。譬如基本的興趣，如食與色，則盡人皆有，吾人亦在第一編中述及。

• 凡人皆有或種理想，雖然各人之理想內容大有差異。至於有機的活動，某人胃中之變化，若他人在相同情形之時，亦起同樣變化是也。

個人間異點之基礎 個人互相差異之故安在，對於此層，吾人必須特別注意下列各項。因個人之間互有差異，是故某人對於某種職務較爲合適，某人對於他種職務較爲合適。

(一) 各人所自來之母細胞不同 此爲遺傳學上所承認之事實，其詳非本書所能論列，讀者請參看此類專門書籍可也。

(二) 各人之有差異半由性細胞分裂而起 決定個人特性之分子組合，乃爲性細胞繁殖之結果，爲數甚夥。同父母所生之子女，其所得父母之遺傳，亦大不同。異父母間之子女，其區別自然更大。

(三) 環境因子引起個人間差異 第一編中已經述及，成人不但爲一遺傳的有機體，抑亦爲其經驗結果構成之全體。原有之神經模式因與環境接觸常生反應之故而

致改變。茲吾人就不甚顯著之環境因子，而與個人之造成有所影響者，予以注意：

(甲)先天的影響 吾人已經述及，受胎之前能起之差異一例。由送藥試驗之結果，吾人知對於母體血液有所影響，對於胎兒之發達，亦有影響。

(乙)後天的影響 嬰孩之生活輒受食物之影響，此為吾人已知之事實。若食物不適當，則嬰孩發育必致不良。疾病對於嬰孩之體質及心理生長亦甚有影響。又嬰孩若缺乏適當運動，或運動過分，俱足使其發育畸形，失去平均之虞。

上述種種，將男女個人差異之原因，簡略說明，吾人在研究僱用心理之前不得不先認清也。

種族遺傳有無差異 某種族人民是否較其他種族人民對於某種職務更為勝任？

此問題吾人常遇之。譬如某大印刷所人事主任之意見，以為瑞典與日耳曼系之人民為最佳之職工。此種思想，似在多數人事主任心目中，流行甚廣，吾人不得不深切注意及之。

就吾人所知，一切關於感覺敏銳，運動能力，簡單判斷之測驗所得，莫不指出人類根本品質，並不因種族區別而有差異。種族之間，有對於某種職業之適應性之不同，大抵皆為彼等所受之訓練與所處之環境而起。而人事主任以為某種族人對於某職務特別適應，不過為彼個人觀察之結果，或該廠中工頭適屬該種族人也。

家庭遺傳有無差異 個人因家族關係，而有某種特性，與他人不同之點，此盡人皆知。譬如生理上特性，如眼睛顏色，頭髮顏色，人身長短，皆受家族的遺傳之影響。

至於心理上特性，則就多數實驗之結果，殊不能確定遺傳之影響究屬若何。但吾人儘可確信近視之影響對於心理能力甚為重要。桑戴克，藹理斯，胡茲諸心理學者，曾努力以實驗決定遺傳對於心理特性之影響。諸家皆公認遺傳對於心理品質，影響殊大。但實驗之材料中，不能將早期環境及訓練之影響除外，因此吾人殊難作為根據，以求得正確之結論焉。

兩性之差異 僱用問題與兩性間差別更爲有關。有一職位出缺，選任男子補充之乎，抑由婦女擔任爲佳，常成待決之問題。心理測驗，心理缺陷之研究，與嬰兒之智力測量之結果，指出兩性之間心理能力實無甚根本差異。

但一般人之意見，以爲婦女因特殊之生理弱點，故對於數種工作，殊不適宜。婦女且較諸男子更易疲勞。平均而論，婦女之體格較男子爲弱。最重要之原因，則爲婦女須每月行經，因此於每月某時期內，生理上，性情上俱不適於致力於辛勞之服務。

因年齡關係而起之個人生理差異 各年齡有某種生理變化之發生，此爲吾人已知之事實。四十歲時與十歲時不同，此顯而易見。此種變化，各人大都皆在相同年齡發生。嬰孩生齒，年齡幾乎皆同。性器官之發達，大約在十四歲與二十歲之間，亦盡人皆然。婦女停經，大致在四十五歲與五十歲之間。諸如此類皆是也。因之僱用之際，必須估量，某人年齡太輕，尙無充任某職之特性發達；某人年齡太大，對

於某職，亦不適合。此種因年齡關係而起之特性發展，殊為遲緩而繼續不休。

心理年齡之個人差異 年齡對於心理狀況甚有影響，據霍林華茨 (H. I. Hollingworth) 與波芬貝格 (A. T. Poffenberger) 二人合著之應用心理學一書中所言：

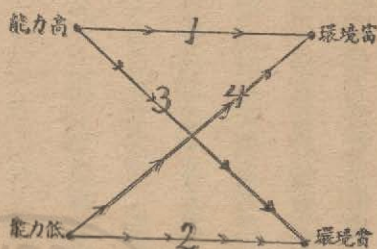
心理狀況在某數時期，變化甚大。生理狀況亦然，往往相伴而起，故心理變化最大之時期即為青春時期及女子閉經時期。心理發展隨年齡而漸進。智力測驗之結果，發現年齡與心理發展之關係。譬如各種心理機能並非以同等比例而發展，差別甚大，即機械的記憶與論理的記憶，其發展之年齡亦殊不同。

心理生長並非與年齡完全成正比例，較諸生理生長與年齡之比例，蓋更甚焉。生理生長或至二十五歲達於極端，但心理發展或至六十歲以上，始抵最高峯。皮耐、西孟 (Binet-Simon) 智力測驗之結果，發現多數十七歲兒童能作之智力工作中，有一人完全失敗，此種現象甚為普遍。年齡二十五歲而其心理年齡只達十二歲者，此種現象更形普遍。

上述種種足使吾人注意覓尋適當年齡之人擔任職務。年齡不但指此人降生以後所歷之歲月而已，並指其所達到之生理與心理的發展爲如何階段也。一般人事主任類能於會談之下，就其經驗觀察，分析應徵者之特性，但吾人尙需較有科學根據之決定人類品質之方法焉。

統一的訓練可消滅個人差異否 第一編中曾述及環境大可影響遺傳而改變之。此節吾人須知統一的訓練能使受訓練者更相同抑更相異。譬如某學校全體學生皆受同一教育，皆處同一之環境，則此種訓練能使彼等更相同，抑更相異？常識的判斷以爲彼等必能同化。但多數實驗之結果，殊不敢作一結論，因受驗者先期所受之薰陶與訓練，在實驗中無法消除之。故吾人對於此點，在尙無可作結論之材料以前，殊難下一明確之斷語也。

差異之兩極 吾人已知人類一般之差異與特殊之差異，由於遺傳及經驗與環境之故。即可知人類可區別爲四類，如圖所示：



圖示四極端

圖示四極端，即（一）能力高而環境富者，（二）能力低而環境貧者，（三）能力高而環境貧者，（四）能力低而環境富者。每人皆可包括此圖內，但多數俱為平均而非極端者。常人之各種品性大都與平均相去不遠，少數人咸高出平均之上，多數人皆在平均之下也。

差異之範圍 人種複雜之人口中，差異較甚，

過去與現在之遺傳及環境分子無甚變遷者，差異較少。與種族維繫關係淺渺之特性差異較大，反之較少。譬如食色性也，各族人民皆同；至於科學知識，文學，專門職業，與特殊趣味，則各民族間差別至大。生理特性較心理特性，差異亦較少。

個人差異，對於僱用之關係，在記憶，學習，知覺比率，運動能力等特性，顯而易見。運動能力更有關係，吾人必須認明動作之確切，複雜與力量，種族間頗有

區別。今日僱用部之事業，即為測驗應徵者此種特性，然後僱得之人適能勝任該項工作，而效率甚佳。

工人對於工作單調及有變化之態度，亦甚重要。有人對於絕對機械及單調之工作不能勝任，此蓋其心理活動，甚為活躍，不宜於終日守候自動之機器，並無工作之變化。因之，工廠有施行心理活潑測驗，拒絕僱用心理活躍之人擔任單調之工作。

各人之注意與興趣過程，亦大有差異。有人能將其注意與興趣，使其能力集中，有人表現此項能力，殊形缺乏。此等分子在商業上甚為重要，故在僱用人員之際，必須予以考慮。各人之感覺能力亦大有差異，有人目光敏銳，有人耳朵微聾。故在綢緞部僱用女職員之際，若女子患有色盲，或重聽者，殊不適宜也。

乙、個人對於職業之適應性 個人之差異，以致對於同一職務，非人人所能勝任愉快。個人之差異由於各種特性而來，吾人既詳述如上矣。此節吾人當注意各人

對於職務勝任愉快，非僅因其人具有某種特性之故，興趣實爲重要也。雖然子承父業，但吾人可言此興趣乃由環境及機會所造成，非由遺傳而來。若父對於其職業常表不滿，則其子或因受此暗示而改就他業。此外子承父業，爲經濟上財政上之理由。因其業務已經創立，易於繼續，不如別開生面之難。

吾人不能斷言，每種職業需要特殊之特性與興趣，方能勝任，但吾人可依照人類品質之一般典型，將職業加以分類，即：

(一)生理能力較平均爲高 工作有需要體格高大強健耐苦者，方能勝任，但於心理能力毫無需要，因工作完全在監督之下而進行。此種工作多半能由機器代勞，但人力更爲省錢耳。此類職業如鐵路及街道建築工人，搬家夫役，溝渠挖掘者，皆是也。

(二)體力平均，心理能力充分，可不必特別監督而能工作 多數工廠中工作之專門化者，此類工作甚多，大抵爲機械性質，無須經過特殊訓練即能擔任。

(三) 智力平均，體力與特別判斷力亦為必要，對於單調不致厭惡。辦公室之工作多屬此類。惟有幾種工作，亦需要特殊訓練。

(四) 特殊社交的天賦。此類包含人物，如公使，售貨員，政治家，以及交際人員。

(五) 特殊美術天賦。此類包括藝術家，音樂家，詩人，及或種著作家。

(六) 機械之天賦。此類職業包含機械師，複雜的機器之工頭，打樣者及發明家，隨機械知識之性質及程度而不同。

(七) 智力平均或較優，曾受特殊的或職業的訓練。此類包含醫師，牙醫，律師，工程師，技師，及教師。

以上分類並非絕對。譬如工程師需要六七兩項之天賦能力。律師需要四、七兩項品性是也。

丙、職工供給。職工供給之問題，雖多為心理的，但吾人不能詳論。前曾提及

商品之供給與需要。關於職工，吾人亦可應用同樣觀念，敘述職工之供給。職工之供給，即需要僱用，視下列情形而定：

(一) 勞動市場之情形：

(甲) 工業與商業之活躍；

(乙) 工業與商業之停滯。

(二) 廠家在工人間之聲譽，因：

(甲) 待遇公道；

(乙) 工資適當；

(丙) 工作情形；

(丁) 經理方針一貫。

(三) 對於徵求之有效處置。

工人之來源，大致有如下列：

(一) 直接招待者：

(甲) 由廣告徵求或親友介紹；

(乙) 職工之親友；

(丙) 職業追求者，失業者，常至辦事處求事。

(二) 其他廠家。

(三) 學校。

(四) 公私職業介紹機關。

(五) 先前之職工。

(六) 升遷。

此大綱包含若干關於勞動市場之甚有意義之事實，頗屬重要。關於職工之來源，多數商店之人事主任曾言及，由職工介紹而來之生手，殊甚佳良。其故在於該職工感覺對於彼所介紹之生手，負有一種責任，因而甚願指導之而助其成功。其他各

項，顯而易見，吾人不必加以討論矣。

◎ 本章概要 常人雖有某種特性與能力，盡人皆相同，並有個人之差異，使某種人對於某種職業最屬適合。個人相同之點，在（一）反射動作與反應模式，（二）一般學習能力，（三）一般感情反應能力，（四）一般心理機能之能力，（五）關於興趣，理想及有機的活動之一般能力。相異之點，因（一）個人所自來之母體細胞不同，（二）性細胞分裂而起，（三）先天與後天的環境原因。僱用之目的，在發現應徵者是否具備職業所需要之特性。

在感覺銳敏性，運動能力，單純判斷各方面，各種族間之遺傳並無顯著之不同。某種族人民對於某種職業特殊適應者，大抵為環境之關係，非由遺傳之故耳。家庭遺傳對於心理的與特殊的能力與品質殊有影響。兩性間心理能力與品質雖無區別可言，但兩性因生理關係使男女兩方各有其最適宜之職業。

與年俱進之變化，為個人對於某職業最適應之重要原因。心理發展較諸生理生

長更屬如此。差異之極端有四：（一）能力高而環境優良，（二）能力低而環境劣，（三）能力高而環境劣，（四）能力低而環境優良。惟多數人皆屬此四極端範圍內之平均人物耳。

種族複雜之人口，較遺傳與環境無甚變動之民衆，差異更大。與保持種族無關之特性較諸與保持種族有密切關係之特性，差異更大，心理差異較生理差異更甚。記憶，學習，知覺及運動能力，在僱用上，甚為重要。興趣與注意能力對於僱用之關係亦須予以特殊之注意。

某種職業需要擔任此職業之人具有某種特殊之特性，方能勝任，但對於特種職業之適應，尚賴其對於該工作有特種興趣。為便利起見，吾人將此種能力，特性，訓練之組合分為七類。

讀者宜對於勞工來源稍加注意。吾人在本章中關於勞工來源，以大綱形式說明之，故在此不贅。

次章討論分析人類品性之方法，因之方可獲得最適當之人擔任某特殊之工作焉



第二十八章 人類品質分等方法之研究

基於個人差異之故，因而有人對於某種職務較諸他人更爲適宜，故吾人必須有或種方法，以發現以估量人類之品質。今日各種工作皆專門化，工作之分門別類亦更繁複，故吾人須有檢探人類特性之可靠的方法，以濟實用。舊式隨意僱用人員而試用之，勝任則正式服務，不勝任則予以解僱，實太不經濟，而與近代講求效率，更格格不相容。且此亦爲引起工人與僱用者兩方互不滿意之原因也。

調換職工之損失 舊式僱用職工之方法，每致經濟上之損失，其損失範圍如下

(一) 因僱用及解僱而生之書記方面工作，在大廠家中，實爲大宗之損失。此外人事主任之時間，及接談應徵者，費時勞神，更非數字所可計算。

(二) 訓練新職工之費用 即使工作不需特殊訓練，但使新職工熟識廠中之情形

及彼之任務，亦須稍假時日。往往此種時間之浪費，即為薪金甚高之工頭之時間，其損失亦不可以數字計也。

(三) 生手易於損壞工具及設備 生手常易發生事故，因而影響或中斷他人之工作。

(四) 材料之損壞及出品之不精良

(五) 生產因生手之遲慢而減少

(六) 不適宜之職工本身方面之時間與金錢損失

此外職工方面之損失較最末一項更甚者，厥為彼本人自信力之喪失，因彼期望成功之心，遭失敗之結果，而致挫折。以後彼即有興趣材能相當之工作，亦必至發生彼較他人低能之感覺。

判斷人類品質之方法史的考察 以職業為目標，估量人類品質之努力，在人類

歷史上，由來已久。歇奧弗拉都斯(Theophrastus)卒於西曆紀元前二百八十八年，

紀元前五世紀希波革拉第（Hippocrates）之門徒，俱爲分析品性之專家。其後占星術亦屬解釋人類特性之作用，蓋謂人之生年月季決定其有何種品質也。

次之，手相家出現，能知被相之人之品性與未來命運。我國關於此類迷信更較他國爲盛。

但骨相術與面相術逐漸發達，卽有智識之人亦正從事於考察此等法術爲人類品質分等方法之可能。骨相術者在視察各人之頭狀，從而推定該人之特性。面相術者，就品貌外觀氣色，以推斷其人之品質。此等法術常與手相術相聯，於是其方法殊爲複雜焉。

近代面相術 爲明瞭此種學說起見，吾人茲引某職業的面相家之言如下：

「感覺敏銳，心智精細之人，其皮膚之纖維必爲細膩，粗心之人，皮膚必爲粗糙。此爲胚胎之事實，蓋皮膚原爲一切感覺之中心，脊髓及神經無非爲經過變化之特殊的內在皮膚也。是故一人之皮膚必表示其人腦之組織如何。」

『組織爲人類之一大區別。頭髮纖細，肌理緻密，五官伶俐，軀幹四肢小巧者，必爲精細之人，具愛美之性情，喜致力於純粹智力的工作，或能處理精緻之材料及使用輕巧之工具。反之，頭髮與肌理粗糙，軀體壯大之人，喜從事於需要力量，堅忍，耐勞之職業。

『就詩人，教育家，評論家等之照像，稍加諦視，即可知彼等頭部與身體之構造，類皆有與三角形相似之趨勢，即頭及身體皆上寬而下狹也。就大將，創業者，工程師，探險家，運動家，汽車競賽者，飛行家等照像觀之，則其軀體構造有平方輪廓之傾向，即面形方，體形方，手形亦方是也。就大法官，財政家，組織家，以及商業上巨富之照像觀之，則彼等一般之趨勢，其軀體構造爲圓形輪廓，即面圓體圓是也。』

此種『專家』之意見，在今日美國頗爲自命富有智識之商人所信賴，且所謂職業指導之專家亦用此方法，故吾人不能不予以較詳之論述。蓋外人輒譏我國爲迷信



之國，實則外國之迷信，每以科學爲護符，變成爲一種假科學，此則尤屬貽笑也。但彼國亦非無學者駁正此輩『專家』之見解，以下吾人當引據之。

骨相術之基礎 此類分析人類品質之方法，對於商業及個人兩方俱屬有害，故吾人必須指出此類方法何以不可靠之理由。茲先考察此類方法之根據，然後指出其所包含之錯誤，最後乃依據可靠的科學家之實驗，取消此類所謂『專家』之謬見。

十八世紀末葉，發現大腦主使五官四肢各區域之位置，於是骨相術之風隨之又盛。但骨相術者抹煞此各區域僅爲控制身體各部分之事實，首先假定人性之各特點，各種心理能力，在大腦中亦有特定之區域。次之，彼輩假定凡某品質愈形發達，則大腦中關於此品質之區域亦愈大。又次之，因頭骨與腦之表面甚相接近，彼等假定個人大腦中此類區域之發達不同，因而頭骨各部亦有大小低突之區別。由頭骨某部特殊顯著，即可知其某人某種品質特殊發達。再次之，彼等偶然觀察人類特殊之品質，適與某種腦骨表面之特點有所關聯，於是即據之而謂盡人皆屬如此。

骨相術基礎之謬誤 每種人類之特殊品質在腦中有一確定之區域，此爲骨相術

之第一假定。但就吾人確切所知，只有感覺及運動區域，與各感覺器官及筋肉發生作用；只有某種神經直接或間接將腦與身體各部施以聯絡，故吾人可說某感覺在腦中有一區域。譬如，人之能舉右手，便賴大腦中有某種特殊神經之中心。但骨相術者以爲一切品性特質如寬宏，嫉妬，慈愛等，皆在大腦中各有區域，真所謂失之毫釐，差以千里矣。蓋此等品性特質，完全爲一人對於環境之反應，並非單一感覺器官或筋肉之結果也。

骨相術者之第二假定，人類各種品質發達之程度，與大腦中各相應區域之發達程度爲比例，關於此點，若吾人拒斥第一假定，便不攻自破矣。此外，各感覺器官或筋肉之發達與否，並非大腦中各相應部分有大小之區別，可資印證。蓋不然，則聾聵而體健之人，其大腦中運動區必甚大，而聽視區域必甚渺小無疑，但此爲科學家否認之事實，毫無佐證者也。

骨相學者第三假定，腦殼之各部分大小及輪廓表示腦中各區域之大小，此言爲完全無稽。近代實驗動物學昭示吾人，將動物之腦由腦殼取出之後，證明腦骨各部分之形狀及厚薄毫不表示大腦之凹凸形狀。此外大腦並非與腦蓋骨直接相連，其間尙有堅強之組織如鼓皮者覆於大腦之上也。

至於第四假定，陷於以偏蓋全之謬誤，此無異言蘋果皆紅色，因彼所食之蘋果皆紅色也。

面相術之謬誤 面相術與骨相術頗有相似之處。有人以爲較骨相術爲優，因面相術者之判斷人類品質，並非如骨相術者僅據腦骨之形狀，此外並視各種身體象徵，如顎骨之形狀，皮膚之組織，面部之凹凸，頭髮與眼睛之色彩，兩手之形狀及軀幹之比例。

多數人相信人之品質及心理特點，在身體各部，尤其是在面部表現之。但面部差異，區別至爲不易，雖大智大愚，偶然觀察，亦可得其大概，而平均智力之人，

殊無法區別之也。事實上，且多數非洲之樹居人，其情緒道德等社會各特性，與吾人社會中著名人物，初無二致，但彼等之面部及軀體輪廓固大異於吾人也。

習慣雖能影響生理，譬如勤學者之兩肩易成弧形，歡愉者輒容光煥發，犯罪者有賊頭賊腦之態度；但吾人不能即謂有弧形肩之人概為勤學者，面部常現笑渦，即為無罪之象徵。吾人亦可確定腦殼前凸者並非即為飽學之表示，眼光偷視並非概為竊賊之符號。故應用面相術以為職業指導之助，殊非安全之道也。

至於骨相術及面相術等判斷人類品質之方法，尚為多數人信賴而認為有益者，其故或有如下列三項。

(一)此類相家偶或從多數職業中提示其一，適為質疑者採納而成功。於是其人即認為此乃適當之職業，該相家所介紹者確屬無誤。

(二)任何眼光銳利之人，與他人談話之間，輒可發見他人之所喜與所惡。因之，此類相家確能提出有價值之暗示，相家即據此價值謂為『科學研究』之結果。

(二)是等『專家』之意見，因為人信為正確之故，於是就業之人遂肯耐勞勤業，並且其人因之亦有成功之自信心。此自信心對於任何事業之成功皆甚重要也。

本章概要 舊式『勝任則聘不適則辭』之僱用方法，對於商業，損失甚大。故設法尋一人類品質分等之較為滿意方法，此種企圖，由來已久。對於迷信及占卜之方法，一般有智識之人事主任，多不置信，但尚有多數相信骨相術，及面相術，對於人性分析問題予以解決。故吾人不得不將此類方術加以探討。

骨相術非判斷人類品質之可靠方法，吾人就其所根據之原則而駁正之：

(一)人類品質在大腦中有相應之各區域，並無證據。

(二)感覺器官之發達與否，與大腦中相應區域之大小並無聯繫之關係，因無科學之證據也。

(三)腦殼之大小與輪廓，並非即表示大腦之大小與形狀。

(四)骨相術者之結論概念，因所舉之特例為數甚少，以偏蓋全，不足為正確之

判斷。

面相術之不可靠，與骨相術同。習慣之結果雖致面部變化，但遺傳對於面部之特點，影響甚大，故吾人不能將習慣之影響予以正確之解釋。上智與下愚雖可由觀察外表生理特性而區別之，但平均智力之人與愚昧之人，欲加以區別，則殊不可能。此外，此類『人性分析者』對於何種生理特性指示何種特殊之人類品質，意見亦不一致。且科學家曾作實驗，以證明其說之妄。

至於尚有人對於面相術及骨相術加以信賴，其故有三：偶然之暗示或適為正確，於是引起人之注意，而不應驗者輒為所忘懷，因不為人發生興趣也。人之喜惡可於談話中得之，既知人之喜惡，自易暗示其人應就何種職業。且此輩『專家』之意見，既被人信為正確，於是其人對於其介紹之職業，有所自信，孜孜求其成功，此種成功往往由於刺激，而非選擇職業適當之故。

次章吾人將探討較為科學的僱用方法。

第二十九章 職位說明書與職員條件表

在研究科學的僱用方法之際，吾人有兩種極有價值之工具，即職位說明書與職員條件表是也。簡單言之，職位說明書（有時稱爲工作分析）者包含工作之描寫，說明此爲何種工作及其任務之性質。職員條件表者，說明充任此職務之人應具何種資格。前者譬如指出有某職務，位置永久，爲一清潔之室內管理之日常工作，有時坐，有時立。後者譬如說明此位置充任之人須爲本國籍，年齡約在廿五至卅五之間，能讀寫，并能英語，耳目無障礙，能指揮及訓練他人，與其他專門資格。此兩工具，舉例於下。

職位說明書及職員條件表之方法應用於其他企業，譬如簡單或機械工作頗屬成功，故顯見亦可應用於零售商業。就吾人經驗言之，僱用類多在工廠及辦公室之範圍，所以吾人之討論雖不與商店管理，即商店之僱用問題直接關聯，但同樣原則既

職位說明書

名稱 打字生 性別 女 年齡 16至18 符號甲--○

其他名稱 無

部 通信 科 打字

股

部主任 甲 科主任 甲一 股主任 甲一一

薪金 自××至×× 平均訓練時間 三天 訓練者 甲一一

升級至甲--- 升調時期平均六個月 薪額自××至××

調遷至乙--丁 薪額自××至××

來源 收發科,學校及其他非本廠(本店)人員

備考

附誌(甲)職務, (乙)責任, (丙)工具及設備, (丁)工作情況

(甲)打字封面, 兩種方法 (1)打字 (2)速記

照管機器

(乙)無

(丙)打字機及某速記術

(丁)辦公時間八點至十一點四十五分,十二點四十五分至五點

休息時間 上午下午各十五分鐘

工作為機械的工作

人工電燈——間接的

通風

聲音 打字機及計算機之聲音

在直接與密切之監督之下

科之內容 共有女職員二十八

職員條件表

最低之必要條件

生理方面

體力 平均 體重 —— 體高 —— 目力 佳

其他品質 無

理由

	大學	中學	職業學校	小學
教育	4 3 2 1	6 5 4 3 2 1	× 或 × 5 4 3 2 1	6 5 4 3 無

必要之課程

理由

同等程度

	× 5 月 4	3 2 1	3 1 無
--	------------	-------	-------

必要之課程 打字一按指法

理由

同等程度

	6 4 3 2 1	6 3 1	× 無
--	-----------	-------	--------

性質

理由

同等程度

	專家	職工	學徒	× 無
--	----	----	----	--------

性質

理由

同等程度

	高	中	平均	× 低
--	---	---	----	--------

理由

	超	高	中	× 無
--	---	---	---	--------

理由

	200 100 100 50 25 15 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1		× 無
--	---	--	--------

其他品質 無

可施於一切僱用，讀者儘可將此種原則應用於所遇之特殊問題而無妨也。

事實上，多數僱用者與人事主任，在某程度以內，皆利用職位說明書及職員條件表之方法；此即謂彼等皆知某職務如何，充任此項職務應具何種條件，但並無文字紀錄之；但此種辦法終不如較為科學的方法之結果為妥善耳。不過工作中道德品質須為主要分子，職位說明書與職員條件表之應用，在今日尚不可能，此其可惜也。

職位說明書之利益與目的 職位說明書除關於僱用以外，尚有其他利益。如常可提示較佳與較快，較省力，較省錢之工作方法；供給工作之大綱，何者應先作，何者次之，以至於最後階段；對於訓練新職工甚有價值；對於工人平常生產量之計算，甚有幫助；使一工業中各工作互相調和，平均發展等皆是。

職位說明書之又一利益，在於能使上下職員工人對於每一位置皆重視之。并確定各職工之責任，及與經理或彼之直接上級職員之關係。如此使經理者可確定職工工作之效果，而常保持一定之標準。

職位說明書之初步作用 職位說明書之主要及原來目的爲供給材料，造成相應之職員條件表。後者說明於應徵人中宜求何種必要條件，始能適合所任之職務，並於選任既定以後，可使職員繼續依照常規進行工作。起草職員條件表之問題，極爲複雜，因工作數目極多，每種工作在各廠各店中又稍互異，並因情況時有變遷，故工作亦常改變。以此之故，職員條件表必須追隨情況，常予以改變。

數年以前之工廠制度，工頭對於彼所支配之工作皆曾親歷，而有豐富之經驗，因而甚爲熟識。新式專業化及統一化之僱用，專家對於特項之工作，未必常能在一次談話中發現應徵者是否具有該工作所需之能力。因彼或對於工作雖知之甚詳，但對於人類性質或不甚瞭然，而能分別之，知其爲該工作所必需者。於此即屬職員條件表之任務矣。

發展職員條件表 製成職員條件表有兩種方法。其一爲對於一位置所需之人類品質加以分析。於此對於工人及彼之工作加以觀察，決定充任此位置之人應具何種

人類品質。此種方法之缺點，在於吾人視人類品質過於普通，抽象，而模糊，不易測定。僅僅觀察此人必須忍耐有恆，仔細週到等等，尙不足用，雖然近日大多數僱用皆基於此種根據，且頗見成功。但製成職員條件表之科學的方法更屬有效。此包括在職工進行某特項工作之時加以觀察，注意其動作，努力，習慣，工作方法等等，此等雖屬瑣屑，但對於最後結果甚有貢獻。觀察者與職工談話，找出關於工作之特殊點，有時親自動手試出之。彼又注意工作之環境及一般物質條件，因而找出何種特殊品質須為充任此位置之人所具有。

以觀察者之所發見作為根據，製成測驗，測量每種工作所需之品質。此類測驗只測量品質，並不測量經驗。測驗既經製就，欲知其是否合於實際應用，惟一方法在用此類測驗以測多數職工，此等職工對於某特項工作之能力，已從生產紀錄中實際明瞭。測驗結果若與紀錄符合，可假定此測驗為正確。至於受驗人數，自然越多越好。從測驗能力已知之職工所得之等級，於是可設定若干標準，用以測量應徵者

。譬如職工之整理卡片正確測驗之平均點爲四〇，則應徵之人必須達到該標準。

臨時職員條件表 製成一正確之職員條件表，需時頗久，此乃大缺點。一般商人皆欲求結果迅速，不願於彼等認爲純粹學理之事，消耗大宗金錢。此際可利用臨時職員條件表，以求速效。臨時職員條件表雖未能若最後正確之標準一樣完全，但儘可應用之，效率尙佳。且一面應用，一面改良，亦可成一最後之職員條件表。此後者應包含只有實際測驗方能決定之分子，如智力年齡（心理年齡）——吾人以後尙須論述——機械的正確，及諸如此類之品質。

臨時工作說明應大略如下：

(一) 應概括，包括關於特殊工作之個性的最重要分子。

(二) 應簡單。

(三) 應用標準言辭。

(四) 應具體。

(五) 最好分成三部分：

(甲) 生理特性

1. 健康

2. 清潔

3. 堅忍力

4. 體高及力氣

(乙) 心理特性

1. 教育

2. 普通知識

3. 必要之經驗

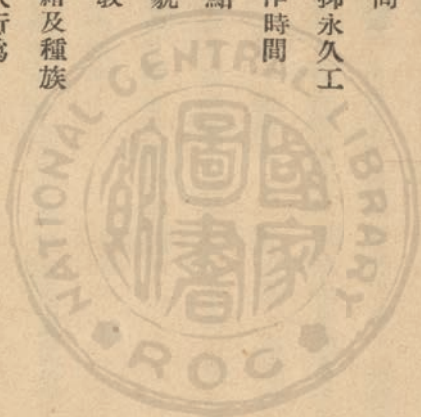
(丙) 其他

1. 升級之可能

第五編 第二十九章 職位說明書與職員條件表

2. 薪額及增俸
 3. 日工及夜工
 4. 工作時間
 5. 臨時工抑永久工
 6. 額外工作時間
 7. 個人特點
- (子) 狀貌
- (丑) 宗教
- (寅) 國籍及種族
- (卯) 個人行爲
- (辰) 工聯會員或非會員

由此可見所謂臨時職員條件表者，實際上係爲職位說明書與職員條件表之組合



。因臨時職員條件表常須修改，故其中描寫工作性質者（即職位說明書），逐漸為適合此項工作性質所需之品質說明所代替，而成一完善之職員條件表焉。

實例 以上所述，頗屬抽象而廣泛。茲舉一實例，則不但可增進興趣，亦可見其為重要也。

赫德公司曾邀著者，為該公司之辦公室職務，設置職位說明書與職員條件表。著者首先研究各部之關係，以明瞭各部之間之工作關係。於是專力注意工作最簡單之部。蓋由作用觀點視察之也，此為第一步手續。因就作用觀點而言，職工地位愈高，權力愈大，工作亦愈複雜，自下而上，遞為比例。譬如某部之職務，為拆信與揀信。首先自應嚴密觀察掌理此職務之人如何工作。即觀察彼之工作，問以問題，與其監督者商議是也。由此草成臨時職員條件表，表明此工作所需之一般特性。然後再觀察他人，依次進行，而愈形繁複矣。

本章概要 本章敘述職位說明書與職員條件表之方法，此乃科學的僱用之初步

。兩者俱與人類品質分等之方法無關，人類品質分等之方法，吾人當於文章討論之。職位說明書與職員條件表之主要目的，在於發現充任特殊位置之人必須具有何種特殊品質。職位說明書之造成，由於觀察工人及其任務，並與熟識其工作之人即其上級職工商議。職員條件表，在職位說明書草成之後，始行編製，提出人類品質之標準，為個人欲適合某位置之條件必須達到。此職員條件表製成後，以之實地測驗對於某特項之職務工績已知之工人，證明正確合用與否。

此種方法，無非為一般僱用者所用之方法，再加以科學化而已。不但在僱用上，有實際的利益，但亦足提高效率，指示作工之較佳方法。此外且使經理與工人雙方對於各種工作皆予重視。

商人若不願久待正確永久之職員條件表之完成，亦可起草一臨時職員條件表，以資目前應用，一面逐漸修改，達到完善之職員條件表。永久職員條件表，應包括只有實地測量方能決定之分子。

次章將討論幾種測量人類品質之科學方法。



第五編 第二十九章 職位說明書與職員條件表

三七三

第三十章 僱用之心理測驗

關於測量個人適合某種位置之能力的測驗，吾人已屢屢提及，但尙未具體敘述。茲將此類測驗分爲三大類：（一）普通智力測驗，（二）特殊能力測驗，（三）職業測驗。今分別論述之。

普通智力測驗 普通智力測驗包含特別選定之多數問題，目的非爲估計任何專門知識，但在客觀測量注意，知覺，學習，記憶，想像及理論等能力。此種測驗或爲個別測驗，或爲團體測驗，依照所欲測驗之人的年齡及種類而分等級。譬如將測驗成人者測驗幼童，則成績必至甚低，區別甚微也。又如以史各脫 (Scott) 或塞斯頓 (Thurstone) 智力測驗用之於多數汽車夫，問題即太深奧，非多數汽車夫所能解答。

商業用之智力測驗，亦須與受測驗的人之職業相聯繫。譬如十個蘋果和五個蘋果

果共爲幾何之問題，若以問汽車夫，則不如，車資一元，四乘客平均負擔，各人應出若干之問題爲妥善多矣。

讀與寫且並非人人所能，故吾人必須有測驗不識字者及識字不多之人之測驗。不識字或識字不多者，必須藉行動測驗之，此種行動足以表示普通智力者。譬如有一木板，上有形狀不一之孔，令受驗者將各形狀不一之木塊配入各形狀不一之孔中，時間之久暫，動作之多寡，可作爲記分之標準。

普通智力測驗之價值，在於能將應徵人中之智力太低或智力太高，不適於一位置者，剔除之。智力太低者，工作必不能滿意，因而勞動解僱必形增多。智力太高者，遇有較佳職務，即行引去；不然每至自怨自艾，不滿於其職務，引起其他同事間之同樣感情，於商店業務增加糾紛。智力測驗亦足爲職工升遷，訓練，調動之依據及南針。智力高者，應予以較速之升遷，不然，彼或將辭職他去矣。

特殊能力測驗 特殊能力測驗之目的，在測驗某種工作所特需之能力。譬如電

話接線生，須有非常之速率及機械之正確。因此測量此等能力之測驗，檢出應徵人對於電話交換特別適應之能力，殊為有用。西灼爾 (C. E. Seashore) 之音樂能力測驗或斯登屈斯脫 (J. L. Stenquist) 之一般機械能力測驗，現已充分發達，即是表示關於特殊能力測驗之前途，有待於吾人努力也。

在闡明編製此類特殊能力測驗之原則之前，請先言著者所遇之問題。著者曾受汽車公司之聘，製造汽車夫安全之測驗，即表示有人對於駕車易於招致不測，有人對於駕駛汽車頗有安全把握是也。於是先行考察芝加哥黃色汽車公司六千以上汽車夫一年以內之記錄，發現肇禍案件百分之四十六，出於汽車夫中百分之十八之手。再仔細作一職業調查，在各情境中，如同坐汽車或親駕汽車等等，將多數車夫加以嚴密觀察。此努力之結果，得以決定汽車夫之肇禍，實緣於三種原因：(一)錯誤之判斷，(二)因恐懼及情感的慌張而起之停頓及動作錯亂，(三)不小心與太大膽。

次即編製測驗，足為判定應徵者對於上述三方面之天然能力具有何如程度。關

於判斷，則以特編之智力測驗測量之。關於感情鎮靜之測定，則編製一種『恐懼時間反應』之測驗，而令受驗者對於感情之擾亂，加以反應，反應所需之時間久暫作為標準。此種測驗，需要特殊之機械裝置，在吾國尙未見之。關於第三種能力即當心留神之能力，則編製疎忽測驗，指出個人忽視安全之普通習慣。

職業測驗 美國各工會對於其會員之職業技能，甚為嚴格，故在美國，廠家若僱用屬於工會之職工，此職工必對於其職業知之有素，因不然，工會必拒絕其入會也。因之廠家自不須檢察其人是否只有擔任某種工作之能力。至於僱用不屬於工會之工人，則必須先行檢察應徵者究有無應付某特殊工作之技能。於是職業測驗，以測定受驗者對於職業之實際知識及經驗，自為必要。我國情形不同，職業測驗在必需，庶幾工作效率之提高，生產率之增進，均利賴焉。

職業測驗，必須實際，自不待言。職業測驗乃由職業觀察發展而來，通常須賴工頭及職工之助。有時口試或筆試即足；有時必須實際工作，以證明其人之能力，

及對於原理之認識。至於兩者合併，同時使用，自可產生甚佳之效果。測驗之問題應標準化，且應由淺入深，取其足以代表最重要諸點者。

今日之職業測驗計有三類，即圖畫問題，口答問題，及工作測驗是也。第二類更爲常用，包含關於職業之問題，正確之答語只有一句，或最好只爲一詞。第三類試驗在於令受驗者使用標準之方法，標準之材料，標準之工具，完成一個簡短的代表工作。成績分數則以所成工作之品質優劣及其所需之時間長短爲比例。職業測驗對於辦事室位置之應用，功效最著。所用之測驗爲一般智力測驗及特殊工作之熟練測驗。如打字員及速記員及其他辦事室職員之測驗，此類測驗業經編製成功。但在我國職業測驗之應用，似尙不多見也。

測驗之檢定及標準化 編製測驗既經完成，即須決定此測驗確能測定其擬測之品質與否。欲知測驗之效率如何，惟一真實之方法，爲將此測驗施之於多數人，且須此多數人之該項品質平均數業已用其他方法測定者。若爲職業測驗，則宜施之於

多數能力已經明瞭之工人。若爲智力測驗，則宜施之多數團體，彼等平均智能能由其他方法判定之。譬如將一職業測驗施於一工人團體，工人能力高低不等，其成績業由長時間實際工作之記錄爲吾人明瞭；此測驗之結果，若與此實際工作記錄相合，則此測驗確能應用，而實現其原擬之目的。但測驗之結果，每因其他不可避免之原因，致與實際記錄相差頗遠，此中困難殊多，非本書所能盡述。本書注重施用測驗之技術，非在編製測驗之方法，後者乃爲專家之職責，非一般人之能事也。

行施測驗之技術 (一)地點 施行測驗之地點，必須並無分散受驗者注意之處。其地應靜，至少並無喧噪之聲，光線應足。椅桌器具及施行測驗者所穿之衣服與行動狀態，務宜平易均衡，庶幾不至引起受驗者之特殊注意，妨礙其工作。施行測驗之一言一動必須謹慎確切，否則，易使受驗者減少對於測驗之信仰也。

(二)除去受驗者之驚恐與慌張 多數受驗者在測驗之初每甚慌張。因此在普通測驗問題之先，冠以數問題，以免去受驗者慌張與驚恐心理，使其對於以後各問題

，取適當正常之態度。此項問題或計入於最後結果，或不計入之。

(二)開始 未開始以前，必須將如何做，及令受驗者靜待開始口令，告訴受驗者，因開始口令既發，受驗者必須一齊動手做也。開始口令，或為『開始』，或為『做』，語調必須安定不迫，否則受驗者或將過分求速，結果不佳。施行測驗者注意時間，觀察跑馬錶，不宜令受驗者覺知，因受驗者若起時間急迫之感，則所作之測驗必大受影響也。

(四)記錄個人之歷史 如智力測驗，屬於筆試一類者，可令受驗者未作各問題答語之前，寫下姓名。此亦可免去受驗者驚恐之心理。若為工作測驗，受驗者個別應試，則在測驗之先，自宜先記其姓名，與醫士之助手記錄病人姓名病史相同。

(五)說明 測驗做法之說明，必須標準化，簡要明瞭，不致誤解。簡易之文字說明每較口語說明為佳，蓋口語或因時或因人而有所差異也。

測驗之價值與施用測驗方法之效率成比例。測驗應如何行使，方最適當，此殊

非一言能盡。若對於施用測驗之處所情況，加以精密之考察，行使測驗之人所受之教育與訓練合格，則必能顯測驗之價值。至於由有經驗之心理學專家設計為之，自能達到最大之效率矣。

測驗之優點與劣點 心理測驗員能予多數僱用問題得所解決之希望，但吾人尚不能遇事樂觀，因心理測驗距其至善之地步尚遠也。簡單機械之工作，如書記一類及工廠工作，以及少數特殊能力如音樂才能之範圍，測驗業成標準化。其他如較為複雜之工作，如管理一類位置，道德分子最為緊要，則殊無已經編製完竣之適當測驗也。

心理測驗之優點約如下列：

- (一) 測驗指出一職業之各工作互相關聯。
- (二) 測驗既公正亦經濟。免去浪費，偏頗及成見之弊。因測驗乃完全客觀的。
- (三) 測驗使人適其事，故各職員之工作效能增加。測驗注意使各人擔任彼最適

合之工作，亦即彼最願擔任之職務。

(四) 人既各適其事，於是各人之工作效能增進，工資亦得提高。

(五) 測驗既將各人位置於最適當之工作，自易減少職工進退，避免工廠或商店蒙受此方面之損失。

(六) 依照測驗結果而行之僱用，乃為惟一有希望之方法。

(七) 此類測驗注重工作所需要之品質，因之，可作為技術學校應授之課程嚮導

(八) 測驗對於提升及遷調甚有助益。

(九) 某測驗之結果與工作記錄不相符合時，常能對於職業及科學兩方，加以新的啓發。

心理測驗之短處，有下列諸點：

(一) 不能應用於性質複雜之職務。行政事務人才，需要道德為第一條件，尚無

會行編製之適當測驗。

(二)工人之有記錄，可資印證測驗之正確與適應，爲數殊少，故在實際應用，困難甚大。

(三)測驗不能據爲最後之標準。遇有新材料時，須常變更判斷之根據。

(四)測驗與工作之實際記錄，其間符合常不甚確切，故測驗並非絕對正確。常有不會測驗之分子，所以完全之符合不能獲得。

(五)測驗施於屏斥顯然不適用之應徵者，最爲有用。應徵者雖能受驗及格，但因志願及興趣等分子，未曾測驗，故儘有可用者與不可用者。

(六)測驗罕有將受驗者進步之能力，予以估量；現尙無測驗該項能力之可靠方法。

(七)志願之分子幾乎完全不會加以注意。根本之興趣及喜惡，多數測驗從未予以估量。

應用測驗不宜過於拘泥 今日少許研究者頗有拘泥固執之趨勢。吾人對於心理作用尚不能完全加以認識，辨明，及分類。依據經驗之方法頗屬可用，但吾人確信此後之研究，能使吾人完全相信所用之方法可以實施，不過尚須稍候時日耳。是以吾人尚不能完全依據測驗之結果，判定其人之職業生活，因測驗尚在實驗期中，未曾完全成功也。

對於現存多數測驗之應用，最大之反對理由，為測驗之成功須賴測驗之環境而定，此在多數施行測驗者每缺乏之也。軍用測驗之成功，由於測驗簡單及施行測驗之環境大致相同。工作測驗中，若指導之方法不同，尤其測驗者技術不佳，則結果之差異必致測驗完全無用。測驗若非甚屬簡單易懂，而施行測驗之環境完全一致，使之無所錯誤，決不能無條件介紹為一般商業界採用。至於技術精巧之測驗者，自又當別論，因彼能保證適當受控制之環境也。

測驗必須為受驗者所重視 前已言之，測驗結果正確與否，全由實施測驗與受

驗者態度而決定。著者在初次編製汽車夫測驗時，有一經驗可作爲說明。

著者着手編製粗心測驗之時，令受驗者進入一間面積頗小之房間，室內置傢具四件，一爲大而堅固之桌，其他三者爲較小之桌。三小桌之一，桌面作盆狀；貯水至一寸深，故無論何物置於其上，必在水內。其二之桌面，圓而小，置一本生燈於其中心。其三，一望而知爲不堅固之桌，稍重之物若置於其上必至倒坍。大桌上置有下列諸物：一箱鷄卵，一隻鷄卵，一隻電燈泡，一本書，一瓶墨水，一瓶標明爲『煤氣』，一瓶油，一隻紅色罐頭，內裝如汽油同樣氣味之液質，一幅裝有鏡框之圖畫，一袋麵粉，一袋糖，一塊肥皂，一磅紙匣裝牛油。

測驗者常用同樣態度，發出指導：『把各物分別放在三小桌上，用你的判斷力決定每件應放在那張，但小心不要毀壞了東西。做得快，一寸光陰一寸金。現在開始』。此時可持一跑馬錶，雖不記錄時間，目的在催促受驗者，以見彼是否寧捨安全而就速度。

假使將汽油(假的)放在本生燈之旁，即足見判斷力薄弱。因惟一全安之處為在水中。從安全之觀點言之，此判斷較諸將汽油放在不甚堅固之桌上，更為不如。測驗結果與每一汽車夫肇事記錄印證之，發現此類錯誤之中，即與不甚堅固之桌有關聯者，只能作為主要錯誤之半而計數。

大體言之，此『粗心測驗』與肇事之實際紀錄頗相符合。但此測驗在汽車夫及少數經理目光中，殊與開駛汽車無關，故不得不放棄，而取一彼等認為較有關係之測驗。此測驗殊不易獲得受驗者對之取正當之態度，此一分子乃為心理測驗最要之分子也。

本章概要 測量個人之人類品質，以見其人是否具有某職員條件表中所列之品質，吾人有三種心理測驗可資應用，即(一)普通智力測驗，(二)特殊能力測驗，(三)職業測驗。

普通智力測驗，或為文字或為口頭，包含特選之各類問題，其目的並非在估計

任何特殊之知識，却在客觀地測量此類能力，如知覺，注意，學習，記憶，想像，及理解等。問題必須與受測驗之人相應，不太深亦不太淺。智力測驗在商業僱用上之應用，在於淘汰智力太高或太低，不適於職務之條件者。

特殊能力測驗，乃測量對於特殊職務所必要之能力。職業測驗在於表明個人對於特殊職業所有之一般知識，以及彼所有之完成工作某必要步驟之能力。

任何測驗在應用之前，必須與已知為正確之標準相互印證，正如尺度，若欲求正確，必須與標準尺符合是也。測驗之結果，如須為正確可靠之標準，則測驗之環境必須予以統一之控制，及充分注意實施測驗之技術。

測驗之利弊已在上文舉出，茲不贅述。編製測驗或應用測驗之時，吾人必須牢記，如欲求測驗實用，必須使受驗者重視測驗。測驗亦須與所欲測驗之能力有所關聯，方不至使受驗者感覺測驗無聊，因而影響測驗之結果。

下章就僱用之方法，加以實際的敘述，以說明以上數章所述之抽象原則。

第三十一章 一般之僱用方法

以上數章關於僱用之論述，多處似屬太簡，且大部為理論性質，具體舉例，殊嫌缺少。本章敘說僱用中實施之一般方法，即本此意。如此可見抽象之原則在實際施行之時，如何運用焉。

吾人首應牢記，人工效率在某程度上，受工人對於其受僱所在之第一次印象而定。若令彼相信彼之工作甚多，但經理將賞識彼所作之事，酬其勤勞，助以合作，則彼必多所努力；若彼受僱之商店並無維持效率之辦法，亦不認識職工之努力，則彼必取觀望態度，而不告奮勇矣。

有一時期，流行之僱用方式，常使一富於自重心之人感覺卑鄙，彼以為前去謁見經理或主任人員，儼如求其開恩錄用。大商店或工廠主人之目的，為出最低之代價獲得最大之勞力。對於衛生狀況，及工作愉快與否，概不加以注意。僱用職工每

取如下之態度，即：「汝來自薦，找尋職位。此即汝之工作。若汝能接受吾人之條件，汝即可就此職務，不然則否。事實上，汝必工作，否則即須挨餓，即是汝必須接受吾人之條件」。

今日爲商店或工廠主事者，其目的仍在以最低之代價獲得最大之勞力，但所用之手段則大不相同。此蓋半由於今日之勞工爲有組織的，昔日則否，有組織的勞工要求較佳之待遇；半由於發現職工能盡其努力，只在彼所喜歡及有興趣之工作，並確信彼有公平之酬勞，此一事實。好意在人事管理中，與售賣及廣告中，蓋同屬必要者也。故對於求職者來見，即使並無缺位可供彼填充，亦務必讓彼對於其地發生好感而後可。

吾人茲進而敘述一般僱用方法。但讀者宜牢記各處有各處之特別情形，宜就情形斟酌，對於下述之一般方法，加以修正，然後行之，方不至有削足適履之譏，而施行始可無阻矣。

招僱新職工 人事當局與商店或工廠中其他各部皆有聯絡。有時除公司之主管人員外，概由人事當局僱用，主管人員則須提交董事會同意，或其他主管人員同意；有時人事當局只能僱用低級人員及工人，並須與關係各部主任商酌。吾人先由招僱新職工說起。此或由書面提交，或由電話通知，或工頭親來報告。於是人事科主任或其助手檢出工作說明書，查明所需要之職工應具何種資格與條件。

招僱新職工有六種來源，但未必皆能供給適當之人才。(一)登報徵求，可達到具有必要資格之失業者。(二)以前登記之人，當時並無適當職位空缺者。(三)以前因種種原故辭退之職工，彼等如願回來工作，並無拒斥之理由。(四)可由在職之職工介紹其朋友及親戚，極有僱得適當人才之可能。(五)僱主協會或其他互相通知辭退職工之制度，此方之辭退者可供彼方僱用。有時一公司在辭退某良好職工之際，其人事科主任或與其他公司之人事當局晤談，詢其是否需要此人。(六)公共職業介紹機關。此外學校及工人訓練部亦可為招僱新職工之來源。少許公司每有設立學校

，訓練特種工作之人才，待彼等修完課程之時，爲之安插。

人事科將各種工人來源加以考查，選其最屬有望之範圍。對於適當之候補者予以通信或拜訪。若有登報徵求之必要，則必須使此位置同時能引人注意並使人信託，如此，則一般人樂於得此位置矣。

與求職者面談 求職者來時，使之進入於一間辦公室或招待室內，此室必須臨街，可使求職者一入公司大門即能尋着。此室光線及空氣皆須良好，傢俱佈置則求簡樸，椅櫈須多設，求職者儘可坐而待候傳見。求職者先經過初步之談話，與談者大概爲女職員，詢明該求職者需要何種職位，轉告人事科主任。初步談話頗屬必要。談話地點則或在私人辦公室內，或即在招待室內之一部，但須有板壁隔離之。與談者必須對於公司之僱用標準甚爲熟識，因此可將顯然不適用之候補者加以淘汰。彼或對求職者言，本公司無適當位置，可接受君之服務，或將求職者予以登記，以待將來之機會。然後始令少數求職者與高級職員或操僱用權者相談。因之，初步談

話之行施，須有相當之手段應付，以避免求職者對於公司發生不良之印象，引起其惡感。

正式談話時，與談者手頭放置工作說明書。彼與求職者討論說明書中注重之幾點，如工作入手時，所需之學習時間，教育程度，及進益（如工資等），位置之久暫，花紅之獎勵，可能之疲勞，職業病等等。有時正式談話時并有專家或工頭在場參加，或專家自行與求職者談話，而將其意見報告僱用當局。然後使求職業者受心理測驗及必要之體格檢查。

此次談話，目的在發現求職者之資格，及彼之見地，後者更爲重要。如此使求職者對於其本人加以分析，亦使其對於未來之僱主得一印象。彼自行決定本人是否適合該位置，及該職位是否值得彼之最大努力。因而求職者往往自行放棄，或因該職位非彼所需要者，或因即令爲彼所需要，彼之機會亦甚有限。與談者應盡其可能，與求職者設身處地談話。如求職者態度平靜自然，無勉強之跡，則應予以較高之

評價。

探獲求職者之記錄

與談者對於求職者所攜之證明文件，自不宜即依爲根據。此種證明文件自必優良，不然，卽不遞交矣。但與談者令求職者所填表格，內載求職者從前之經歷，僱用之日期，所任之工作種類，報酬之等級，升遷，及各種客觀的或數目的對於彼之創發性及可靠性之證明，彼須加以絕大之注意。除非彼有相信其中幾項不實之理由，與談者卽須信之爲正確，非俟其人業被僱用之時，不加閱看。有時，譬如需有道德品質，則其決定僱用前，須審查此項文件。

當求職者填具經歷書，或回答問題之時，務須使其感覺，此不但爲公司之保障，若彼受僱用，亦爲彼本人之保障。蓋彼覺此等文件或詢問不但保證公司僱用及格之職工，亦保證求職者將有最好之工作，彼不至與職業技能，道德，體力低劣之人爲伍，同在工作也。此外又可使公司獲知對於彼之長處正確的材料。譬如有一工人在某處受待遇不公，或因發生意見，而自引退，此時僱主方面所給之證明書必與彼

不利；填具經歷書及問題詢問即可祛此弊端，因人事當局類皆深悉競爭之對方所施之策略，而對於是項證明書可由其來源而予以適當之評價。

有時填具空白履歷，在於初步談話以前，有時則在正式談話後填具之，全視商店或公司所僱用爲何種職工，或此項文件是否將來卽爲此職工之永久紀錄之一部而定。

指示新職工 求職者既被僱用以後，卽須示以新工作。首先對於公司之政策及管理工人之規則，加以口頭或文字之說明。此種說明常印入一小冊，當新職工報到上工之始，卽給與之。於是引彼參觀彼應熟識之工廠各部。若彼之位置須彼明瞭其工作與他人之工作有何關係，則須予以對於系統之說明。少許大百貨商店，設有學校，新職工往學一二日，獲知彼等應作之日常工作。少數商店或工廠則須使新職工受較長時期之訓練。然後引彼與其直接上級職員相見，告知彼應知道之公司負責人員。有時與彼之同事相介紹，更屬必要。工頭或監督員給與彼應有之特殊指導，其

初不宜份量太多。開始之數日內，監督員應注意彼之工作及與以些許之鼓勵。給與新職工之工作，首應爲簡單者，至彼已熟識時，再逐漸交與其他任務。

多數公司有一定之進程，以確定新職工之進步。舊式招人工作，即使之從事工作；彼或成功或失敗，概不加以注意。因此彼在同事間常成笑柄，其目的蓋在觀察彼究竟有否經驗與才智。現在則工頭或管理員與新職工開誠談話指導，將結果報告人事當局。有時有特殊之進步紀錄，若工人在相當時間不能達到標準，即須辭退之。事實上，一人在開始時學習遲慢，並不即能表明彼作工良好；反之，一人學習迅速，未必較學習遲緩者，更爲可靠與穩健。一定之進程表明何處友誼的指導及監督爲必要，此外並能作爲一種報告，在遷調，升級與教育工作時甚爲有用。

升級遷調及辭退 安排遷調與升級之責任，大部由人事科負之，而與各部主任隨時合作。因此對於組織之計畫，根據職位說明及各部關係之研究，各部中職位之分類，必須加以澈底的瞭解。亦須明瞭每一職位之如何爲人願就，關於報酬之等級

，升級之機會等等。每一工作之責任程度及所需之訓練性質與多寡，亦必一并予以考慮。人事科故必須設置一張升級系統圖，表明職工升遷之線路，以及每一工作可遷調何種職位，與何種工作可升調補充某職位。譬如印刷公司中職工升遷圖，應表明印刷機器之給紙人可升為機器管理人，以後可升至工頭；速記員可升辦公室管理人員，售貨員，或分店經理。

人事科若須辦理升級與遷調，須與每工人密相接觸，雖然接觸無非藉文字紀錄行之。因此需要時時觀察，生產紀錄或售貨紀錄，按照錯誤及材料之耗廢之效率，上工日數，所作之工與標準之比較，此標準由時間研究及職位說明書與體質檢查而規定。

遷調往往由一部調至他部，以免除滿意與效率方面之困難。職工與工頭或部主任間，或職工與其同事間之個人感情問題，有時亦為職工遷調至他部工作之主因。

有寺某職已對冬也部之
厭倦之心，則予以遷調，
往可增效率與滿意。

至此人事科之工作並非即完。當職工被辭退或自行告辭之際，人事科之任務為使之知道何故被辭何故須自行告退，滿意而去，無所怨言。若須予以一介紹書，介紹至他處工作，或彼將來再行應徵求職，則彼之紀錄例須編號留存之。

吾人再聲言上述種種，不過為一般說明，並非即能處處照樣施行。本章因為說明性質，故吾人不照以往各章慣例，殿以本章概要。

全書即以本章為終結。

對

商業心理學

商業心理學終



三九八

國立中央圖書館
NATIONAL CENTRAL LIBRARY
NANKING

工廠適用 學管理理法

角三册一 譯明湘穆

本書爲美國戴樂爾氏原著，在工廠管理法中夙推爲名作，風行全球，各國均有譯本。穆藕初先生於遊美後，特漢譯以餉國人。內容分五章：（一）緒論，（二）學理管理法之根源，（三）學理管理法之原則，（四）學理管理法之實例，（五）餘義。全書於管理上之種種方法，推究入微，極爲詳盡，洵辦理工廠者之良顧問也。

商業管理

角八册一 編生蔭劉

「科學管理」爲我國現時工商界之唯一起死回生良藥，本書注重切實方法，不尙空談，將商店全部動作分爲「人員」「器具物品」「業務」三項；舉凡人員之僱用，訓練之方法，待遇之條件，店址店房之選擇建築，機械器具之利用，文件收發保管之手續，貨財運遞出納稽核之制度，總店與分店之關係，無不詳細討論。所附圖表多至數十，並於繁複處加注實例。

中 華 書 局 發 行

會計學概論

太田哲三著

袁愈佳譯

一冊 一元六角

本書爲日本會計學泰斗太田哲三原著，內容共分二十一章，詳述會計學上各方面的問題；如關於決算整理，財產計算，損益計算，複會計制，資產估價，折舊攤提，固定資產，無形固定資產，暫記資產，流動資產，有價證券，庫存資產，資本帳項，準備金及公積金，負債，損益，損益計算書，貸借對照表及決算諸表等問題，均有精詳之論述。本書原爲作者最近在日本中央會計研究所研究會計理論之結晶，以權威會計學者而從新作理論的研究，自與率爾操觚摘述成書者不可同日而語；譯筆亦精練明達，洵爲會計學之良好教本。

會計及審計

楊汝梅編 一冊 一元六角

會計名詞英漢對照表

朱祖晦編 一冊 四角

Accounting Terms in English and Chinese

工業會計攬要

李 馨編 一冊 四角

近代各國審計制度

〔中國計政學會叢書之一〕

楊汝梅著 一冊 二元

中華書局出版

民國二十五年五月印刷
民國二十五年五月發行

商業心理學 (全一冊)

◎ 定價國幣一元

原著者

A. J. Snow

編譯者

劉

炳

藜

發行者

中華書局有限公司
代表人 陸費達

印刷者

上海
中華書局印刷所

總發行處

上海福州路

中華書局發行所

分發行處

各埠

中華書局



(本書校對者管世楷 柳野青) (一〇二〇六)(天)

標商冊註

