

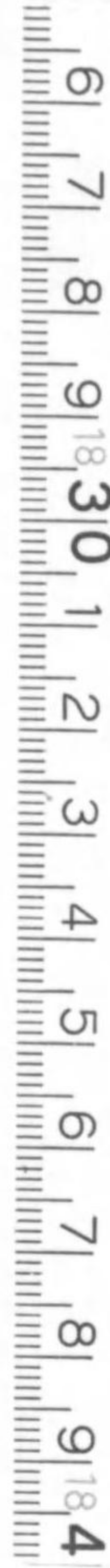
特 222

富士聯盟叢書 第一輯 339

明日の
自轉車店經營

株式會社
日米商店編

始



特222
339



株式會社
日米商店總務部編

明日の自轉車店經營

富士聯盟本部發行



はし が き

「昔はこうまで苦勞せず、もつと樂に商賣が出来たのに近頃はどうもやり難い」と言ふのは單に自轉車店と言はず小賣店一般の聲であります。實際年々同業者は増加して、競争は益々激しくなり、随つて利益は低下の一途を辿つて商賣は次第にやり難くなつて來て居ります。それは無論世界的不況の波動ではありませんが、一面又商賣のやり方が世の中の進歩に伴はない爲であることは否むことが出来ません。

殊に自轉車店は商賣が比較的新しく、その上修繕と言ふ技術を伴つて居ります爲に一層この經營方法に遺憾な點が多い様に思はれます。

ラヂオの電波が一瞬にして地球を一週し、時速數百キロの快速機が縦横に大陸を飛び交ひ、全世界が恰も一つの町か村の様にその距離を縮めて經濟機構が極度に發達してゐるにも拘らず、十年一日、舊態依然たる經營振りでは到底良い成績を擧げる事は

出来ません。我々は徒に不況を嘆く前に先づ自分自身を振りかへつて果して自分の經營振りが多少共時代と共に進んでゐるかを考へ、若し考へ方や、やり方に誤りがあつたとすれば直に之を改め新しい途を切り開いて進まなくてはなりません。我々には未だより優れた商賣のやり方、より進んだ新しい途がある筈であります。

今回、我が富士聯盟を一層充實強化して、模範的連鎖組織をつくり、聯盟の福祉増進を圖らんとするにあたりその基礎的條件である聯盟員各位の經營合理化に資する爲本冊子を編した次第であります。無論内容は決して充分とは申せませんが尠くとも以上の趣意を御諒解願ひ各位の今後の御商賣のやり方に何等かの端緒を見出して頂ければ幸甚に存じます。

目次

第一編 自轉車店經營の基本常識 一

第一章 自轉車と社會生活との關係 一

一、交通機關の發達 一

二、自轉車は民衆の足 一

第二章 自轉車の發明から今日まで 二

一、Cycle(自轉車)の名稱の由來 二

二、自轉車の初まり 二

三、近代式安全車とタイヤの發明 四

四、日本に於ける自轉車の發達 五

第三章 日本自轉車の現状 七

一、躍進する日本自轉車 七

二、自轉車部分品輸出年次表 八

三、全國自轉車使用數 八

四、世界自轉車國の狀態 一〇

第二編 明日の自轉車店經營 一三

第一章 小賣店經營難の病根診斷 一三

一、經營不振の原因……………三
 二、世界的不況の結果……………二四
 三、配給組織の不合理……………二五
 四、同業者の過多と競争……………二六
 五、經營の不合理……………二七

第二章 小賣店經營の現状……………二八

一、經營に對する無自覺……………二八
 二、自轉車小賣店の實狀……………二九
 三、常識的から科學的へ……………三〇

第三章 自轉車小賣店の特殊性……………三一

一、自轉車小賣店は商工を兼ねて居る……………三一
 二、商品に對する知識……………三二
 三、經營の拙劣と自覺の不足……………三三

第三編 營業計畫……………三五

第一章 計畫の必要とその利益……………三五

一、なぜ計畫をたてねばならないか……………三五
 二、計畫を立てると、どんな利益があるか……………三六

第二章 何をどう計畫するか……………三六

一、計畫と記録……………三六
 二、計畫と豫算……………三九
 三、計畫と實施……………三九
 四、計畫と統制……………四〇

第三章 賣上豫算のつくり方……………四〇

一、賣上豫算の必要……………四〇
 二、賣上豫算を作る時調べるべき事項……………四一
 三、内部で調べることに……………四二
 四、外部で調べることに……………四三
 五、賣上豫算のつくり方……………四三

第四章 手持豫算のつくり方……………四四

一、手持豫算の必要……………四四
 二、手持豫算の立て方……………四四
 三、商品と資金の回轉率について……………四五

第五章 利幅豫算……………四五

一、豫想利幅と實際利幅……………四五
 二、賣り値段のきめ方……………四五

第六章 經費豫算の作り方……………四六

一、經費豫算の必要……………四六
 二、經費は事業盛衰を支配する……………四六

三、	「儲け」と純益との関係……………	四
四、	備けて足らぬ筈はない……………	四七
五、	店主の生活費とは切り離せ……………	四九
六、	貸倒れを考へよ……………	四九
七、	固定経費と流動経費……………	五〇
八、	経費豫算の立てかた……………	五一

第七章 營業計畫の一例…………… 五三

一、	昨年度の成績……………	五三
二、	今までの販賣成績……………	五四
三、	本年度豫算……………	五七

第四編 營業實施…………… 六三

第一章 仕入…………… 六三

一、	利は元により……………	六三
二、	仕入商品の選定と充實……………	六三
三、	仕入の時機と數量……………	六四
四、	仕入値段……………	六四
五、	仕入先……………	六六
六、	取引……………	六六

第二章 販賣…………… 七〇

一、	店員……………	七一
二、	訓練……………	七一
三、	賃入……………	七二
四、	給料……………	七二

二、店舖…………… 七六

1、	店先は綺麗に入り易く……………	七六
2、	店内は明るく賑やかに……………	七六
3、	陳列は整頓して……………	七六
4、	區分はハッキリ……………	七六
5、	飾り窓……………	七八

三、客扱ひ…………… 八三

1、	外交……………	八三
2、	店賣……………	八四

四、廣告宣傳…………… 八六

1、	廣告の効果と廣告費……………	八七
2、	直接廣告と間接廣告……………	八七
3、	店の實力と廣告……………	八九
4、	廣告をする時の注意……………	八九
5、	サービス……………	九〇

第五編 統制…………… 九三

第一章 統制の必要…………… 九三

第二章 帳簿…………… 九六

一、商店經營と帳簿……………九六
 二、帳簿をつける根本的な頭……………九六
 三、どんな帳簿をつけるか……………九九

第三章 統制表……………一〇三

一、仕入、販賣統制表の作り方……………一〇三
 二、經費統制表の作り方……………一〇六
 三、收支実績表の作り方……………一〇六
 四、資産負債表の作り方……………一〇七
 五、棚卸しとはどんな事か……………一〇九
 六、棚卸の方法……………一一〇
 七、棚卸統制表の作り方……………一二二

第四章 人事……………一二五

人事の統制……………一二五

結論……………一二七

第一編 自轉車店經營の基本常識

吾々が自轉車店をやつて行くからには、自轉車に關する限りどんなことでも知つて置いてよい筈であります。

一體、吾々の生活と自轉車はどんな關係があるのであらうか。

今日までどんな風に發達して來たか。

そして現在はどうな地位にあるか。

日本全國でいくらの自轉車があり、世界各國の使用状態はどうか。

それから今後はどう言ふ方向に進んで行くか。

自轉車によつて生計をたてゝ行く以上一通りの常識だけは知つて置きたいと思ひます。

第一章 自轉車と社會生活との關係

(一) 交通機關の發達 空には飛行機、飛行船が飛び、世界を一周するのに僅かに數日、海には數萬トンの巨船がはしつて、世界の港々の距離を縮め、陸には時速數十哩の超特急が縱横に疾驅して全く世界を一つの市場單位とするに到りました。最近十數年間に於ける各種交通機關の發達に依る世界のスピード化の實情は全く驚くの外なく、世界の進歩の速度は交通機關のスピードに正比例すると申しても過言ではありません。

(二) 自轉車は民衆の足 これら多くの交通機關に伍して我が自轉車は他の何ものよりも民衆に親しみ多く、日常生活と離れることの出来ない關係を持ち我々の社會生活に限りなき貢獻と利益を與へて居ります。機械の國アメリカに於きましては、自動車によつて社會生活の速度が實現せられ、アメリカの産業は自動車によつて新しい進展を遂げたと言はれて居りますが、日本に於てはそれにも増して自轉車に依つて日常生活がスピード化され、社會生活の進展が齎らされて居るのであります。

都會のアスファルトの上から、山間僻地の凹凸した石コロ道に到るまで、何等の危げもなく突き走る我が自轉車こそ眞に民衆の足であります。

第二章 自轉車の發明から今日まで

(一) Cycle(自轉車)の名稱の由來 今日かくまで民衆生活の重要な交通機關となつて居ります自轉車が、今日までどんな經路を辿つて來てゐるかと言ふ事を知つて置くことは殊に自轉車商を營む者にとつて極めて必要なことであると思ひます。

自轉車——即ち Cycle と言ふ名前は比較的近世に於て用ひられて居るもので、即ち今を去る六十餘年前の西曆紀元一千八百七十年頃から一般的名稱とされて居ります。またこの Cycle と言ふ言葉の源はギリシヤ語の Kyklos(輪)と言ふことから生れたものと言はれて居ります。

(二) 自轉車の初まり 今から三千數百年前即ち西曆紀元前一五〇〇年頃、古代文明の源と言はれるエジプトのバビロンの時代にこれに似通つたものがあつたのであります。それは恰度その當時の戰車(木製の兩輪で出來た今日の荷車に似て、數頭の馬に曳かれ戰士を乗せて戰場へ出たもので、

エジプト文化の華とさへ言はれたもの)にかたどつたものと想像することが出來ます。この實體が有名なボンベいの壁畫に描かれてゐるさうであります。その後、十六世紀の頃までは、それらについて何等の記録がありませんが一六九五年に、フランスで發明された「カリツジ」と言ふ雜誌に一六六六年にフランスの醫師、ロツシエルのエリー、リチャルトと言ふ人が「Hoppy Horse——「愉快な馬」を發明したと言ふことが、記されてあります。これは木製の輪に太い木の枠を接合し、その木に跨つて兩足で地面を蹴つて飛び廻つたものであります。これは今日イギリスの博物館に保存されてをります。

それから百年後、一七六六年にはフランスのダフリレ學校の一教授が四輪車を發明し、それをいろ／＼改良して一七七九年には、時のフランス王、ルイナ六世、メリー、アントアットの面前で試乗を行ひ、大へんお褒めに預かつたと言ふ記録があります。

超えて一八一六年には、パリーの寫眞屋さんで、ニューピースと言ふ人が二輪車を發明したのであります。これから自轉車(その當時はまだ自轉車とは言はなかつた)に對する人々の注意が向けられたのであります。

次いで一八五五年パリーのエルンスト、ミンシヨールと言ふ十三歳になる少年が、父親の鍛冶屋の

仕事を手傳つてゐる中に、父が使ふ廻轉砥石のハンドルから思ひついて、クランクとペダルを發明し、今日の進歩した自轉車の萌芽となつたものであつて、我々はこの鍛冶屋の一少年の大きな功績を忘れることは出来ないであります。然し乍ら、これとて單に脚で前輪を廻轉せしめたと言ふだけで、まだ齒車などを使ふことなく、木製の粗末なもので、到底實用に使はれるやうなものでなかつたことは無論であります。

その後一八六五年、これに數多の改良が加へられ、次第に實用に適した形を備へるやうになり、これに Velociped (飛脚車) と名づけられて居りましたが、一八六六年に到り、イギリス、コペンハーゲン市の一ミシン會社の技師、トリー氏がフランスからこの「飛脚車」をとりよせて、これをいろ／＼に分解研究して種々の改良を加へ、新しい型を發明したのであります。これがそも／＼イギリスに於ける自轉車の發祥となつて居るのであります。

この車の輪は木製で、タイヤの代りに鋼鐵を巻き、サドルには木の上に皮を敷き、車體は長く平たいスプリングで、鋼鐵板と鐵の棒で出来てゐるのでありますから、その重いことは想像に難くありませんが、とにかくこの時代から次第に實用に近づいて來たのであります。

(三) 近代式安全車とタイヤの發明

斯くて自轉車に對する關心は漸く世界的となり、一八七〇年にはアメリカに五十餘の自轉車學校が出来、二ヶ月に三百人の卒業生を出した程の盛況を早したと言はれて居ります。

一八六九年には、パリで前車輪が六十吋に對して後車輪が十八吋と言ふ極めて前輪の大きいものが發明されました。これはアメリカでは Stermachine と言はれ日本にも輸入されて「ダルマ」と呼ばれて居りました。

一八七五年には、イギリスで手動式三輪車が出来、兩手でレバーを動かして伸々速度を出し、當時の驚異とされて居りました。

一八七八年にはアメリカのボストン市に於て前導式の安全車が發明されるなど、次第にその製法も進歩し、次いでイギリスのゼームス、スタンレー氏によつて、後導チェン式のギャに依つて動く殆ど現在の形に近いものが出来て廣く一般に利用されるやうになつたのであります。

更に今を去る四十六年前、一八八八年から九三年に到る間は、自轉車發達史上に特筆大書すべき時代であつて、英國のブルファストの獸醫であつたダンロップと言ふ人が空氣入のゴムタイヤを發明し、それに依つて、今日のやうな自轉車の大衆實用化に大きな貢獻を與へたのであります。

(四) 日本に於ける自轉車の發達

以上は大體の自轉車發達の過程であります。次に日本に於ける

る自轉車の足跡を辿つて見ることにいたします。

自轉車が、日本に輸入されたのは、明治十四五年頃の事で、印刷局に三轉車が到着したのが嚆矢とされて居ります。その頃これを擬ねて、木製の三輪車をつくり、子供の遊戯用に貸して營業としてゐたものもありましたが、當時自轉車に對する關心はまだ左程ではなく、一種の珍しいものにか思はれてゐなかつたのであります。

その後明治十八九年頃、日本に来てゐる外國人に、ダルマ自轉車や、また安全車を乗り廻すものなどが現はれ、勢ひ日本人の間にも、流行して來ました。然しこの時代はまだ硬質のゴム輪が用ひられた時代でありまして、空氣入タイヤ、安全車の輸入を見たのは明治二十八年頃のことであります。これより自轉車に對する興味が俄かに増大し、東京には明治二十九年の天長節には自轉車のクラブまでつくりられ、競争や遠乗が盛んに行はれ、陸軍には自轉車所が新に設けられ、警察署や遞信局あたりでも自轉車を使用するやうになりました。

斯くて明治三十二、三年頃には此の氣運全國に偏き、その當時既に内地で一部の製造を行ふものも出たのであります。猶舶來品の賣行が盛んで、明治三十四年の輸入額は實に五十萬圓を突破し大正元年の如きは五百萬圓を遙かに突破して居りました。

大正三年世界大戰が勃發して歐米の自轉車工場の多くが軍需品工場となり自轉車の輸入が減退杜絶するに及び、日本に於ける自轉車製造は一段の進歩を加へられ、その後二十年、今日日本は世界有數の自轉車使用國として、更に世界に於ける主要自轉車製産國となつたのであります。

第三章 日本自轉車の現状

(一) 躍進する日本自轉車 明治十四年初めて日本へ現はれた自轉車が僅か五十年を経た今日、完全に外國品を追拂つて年々二百萬臺に餘る國內の需要を充たした上、世界各國へ輸出される金額は二千萬圓を遙かに突破する盛況を呈して居ります。然もその仕向先は當初は印度、南洋等比較的日本に近い未開國が主でありましたが今日では既にこれらの諸國に覇を制し、歐洲各國へ進出して、英、獨の自轉車先進諸國と覇を競つてゐる事は實に驚くべき躍進振りと申さねばなりません。

全國自轉車分布狀態及人口對比表 (九年)
(當社調)

府縣店	人口	自轉車數	自轉車 一臺當り 人口	府縣店	人口	自轉車數	自轉車 一臺當り 人口
關東				中部			
東京	5,408,678	948,515	5.7	愛知	2,567,413	409,369	6.3
埼玉	1,459,172	193,546	7.5	靜岡	1,797,805	204,631	8.8
神奈川	1,691,606	167,842	10.1	岐阜	1,178,405	133,245	8.8
長野	1,717,118	140,741	12.2	三重	1,157,407	129,997	8.9
千葉	1,470,121	136,024	10.7	富山	778,953	51,002	15.2
茨城	1,487,097	139,310	10.6	福井	618,144	48,945	12.4
新潟	1,933,326	135,370	14.3	石川	756,835	45,522	16.7
群馬	1,186,080	138,421	8.5	合計	8,854,962	1,022,711	8.6
栃木	1,141,737	120,100	9.5	九州			
福島	1,508,150	98,803	15.2	福岡	2,527,119	226,236	11.1
宮城	1,142,784	67,262	17.0	熊本	1,353,993	97,580	13.6
山形	1,080,034	67,384	16.1	鹿兒島	1,556,690	65,734	23.8
山梨	631,042	44,195	11.2	佐賀	691,565	61,000	10.9
青森	879,914	37,985	23.3	大分	945,771	55,156	17.2
秋田	987,706	36,327	27.0	長崎	760,467	53,866	14.1
岩手	975,771	29,435	33.0	沖繩	577,509	3,320	17.5
福井	295,000	8,756	33.0	合計	9,646,476	589,732	16.4
北海道	2,812,335	123,070	22.7	内地合計	64,817,005	6,139,924	10.6
其他				朝鮮	21,058,000	280,516	75.1
合計	27,807,671	2,634,086	10.6	臺灣	4,592,000	187,723	24.4
關西四國				關東州	1,328,000	20,091	66.3
大阪	3,540,017	436,497	8.3	全國合計	91,795,005	6,627,154	14.7
兵庫	2,646,301	271,708	9.7	增加趨勢			
京都	1,552,832	203,315	7.6	大正十四年末		4,142,239	
廣島	1,692,136	143,351	11.8	昭和元年末		4,597,008	
岡山	1,283,962	147,458	9.0	同 二年末		4,844,106	
山口	1,135,637	54,566	21.3	同 三年末		5,111,695	
滋賀	691,631	91,701	7.3	同 四年末		5,602,037	
奈良	596,225	54,293	11.0	同 五年末		5,779,297	
和歌山	830,748	93,543	9.0	同 六年末		6,000,450	
鳥取	739,507	43,417	16.9				
島根	489,266	42,000	11.8				
香川	732,816	81,000	9.0				
愛媛	1,142,122	80,213	14.3				
徳島	716,544	75,538	9.5				
高知	718,152	65,696	10.9				
合計	18,570,896	1,892,295	9.8				

自轉車部分品年次別輸出高 (單位千圓)

年次別	自轉車部分品	自轉車タイヤ	合計
昭和2年	1,878	—	1,878
同 6年	3,296	1,801	5,197
同 7年	6,028	2,218	8,276
同 8年	12,114	4,307	16,421
同 9年10月	15,312	6,000	21,312

(三) 全國自轉車使用數

(二) 自轉車部分品輸出年次表

即ち昭和八年度に於て一六四二萬圓であつたものが、九年度は既に十月に於て二千一百萬圓と言ふ金額に上り、毎年新記録を樹立しつつある状態であります。これによりまして日本の自轉車部分品が如何に全世界の隅々に迄行き亘つて居り、先進國を壓してゐるかを知らる事が出来ます。

右に依つて見ますと年々數十萬臺を増加して居り、自轉車一臺に對する人口が十人以下の縣も十七縣に上つて居ります。無論人口は老若男女のすべてを含んだものでありますから、これらの縣には殆ど一戸に一臺若しくは二戸に一臺の自轉車があると見る事が出来ます。

(四)世界自轉車國の狀態 然し本年五月日本を出發約半年間に亘つて殆ど全世界の自轉車市場を視察された當社岡崎社長及岡崎重役の歸朝談に依りますと、國が富んで自動車が極度に發達した歐洲諸國の自轉車熱は到底日本が遠く及ばない位盛んなものであります。オランダが人口八百萬に自轉車が三百萬(一戸に二臺)デンマークが人口三百五十萬に自轉車が百餘萬臺(一戸に二臺)日本の人口の半分しかないイギリスにさへ七百萬臺の自轉車があります。殊にオランダやデンマークに至つては全國何處へ行つても車道歩道とは別に自轉車道路が出来てゐて田舎道には人道がなくて自轉車道だけのところが多い、ですから歩いてゐる人を見るのが稀だと言はれる位で、文字通り人間の足となつてゐるのであります。その上自轉車に乗る人々が又極めて高級で政府の大臣の中にも自轉車で通勤する人があると言ふくらゐであります。日本はよく世界一の自轉車國だと言はれて居りますがこれ等の國々から見るとまだ餘地があると言ふことが出来ます。ガタ／＼の安物車が七百萬臺あつたとて決して世界一などと威張る譯には參りません。我々は更に新しい市場を開拓

し、現在の様な勤勞階級以外に新しい需要層を見出さなくてはなりません。自轉車の前途は誠に洋々たるものであります。その爲にも、我々の經營をもつと科學的に合理化する事が必要であります。

第二編 明日の自転車店経営

どんな立派なお医者さまでも病氣のモトが分らなくては適當な薬を出すわけにはまゐりません。

先づ今日の自轉車店がやりにくくなつた原因が何處にあるのかをつきとめて今後の對策を講じなくてはなりません。

その原因は世界的不況のためとか或は同業者が餘りにも多過ぎて、競争が激しくなつた事等も原因でせう。然し自轉車店自らの經營の不合理、協調の不足これが足下の原因ではなからうか、それではその對策は？

これからの世の中に立つて、商賣をし、相當の成績を擧げるにはどうしても常識からもう一步進んで科學的に經營しなければなりません。

科學の世の中には科學的商賣が必要です。

第一章 小賣店經營難の病根診斷

(一) 經營不振の原因 小賣店が次第にやりにくくなつて來たのは、たゞ自轉車店ばかりではありません。多少の差こそあれ、すべての商賣が行きつまつて來て居ります。いづれの商賣を問はず經營不振病にかゝつて呻いて居ります。けれども、たゞもがき苦しむばかりで、その病氣がどうして起つたか、その原因をたゞして根本的な治療をしようとはしません。病氣をなほす爲には、病人を診斷してその病氣の原因をつきとめそれに一番適應した治療の方法をたてなくてはなりません。商賣の場合でもこれと全く同じであります。商賣がやりにくくなつた、店が行詰つた原因がどこにあるかをハッキリ見きはめて、その原因の一つ一つに適當な手當をし、又は切開手術をしなくてはなりません。

今日小賣商が行き詰つた原因にはいろいろありませうが、これを煎じつめてみますと大體次の四つにまとめることが出来ると思ひます。即ち

- 1 世界的な經濟界の不振に依る結果

- 2 商品の配給組織が世の中の進歩に伴はない結果
- 3 同業者が多過ぎて競争がどん／＼激しくなり、所謂同業者相喰む結果
- 4 世の中がどん／＼進歩して居るにも拘らず、商賣のやり方がまづく、そして自覺がない爲に世の中の進歩について行かれぬ結果

この四つの病源が因となり果となつて、今日の様な行詰りを來したものであると見られて居ります。

以下以上の四つの原因について少しく申述べて見ます。

(一)世界的不況の結果 第一の世界的經濟界不振の結果によるそれは、どの商賣でも同じ様に受けて居るので、一個人の力ではどうすることも出来ない外から來る病氣でありまして、世界全體の景氣が立て直らぬ限り、どうにもいたし方がありません。然しこれとても第二以下の病氣をなほすことによつて、ある程度まで回復することが出来るのであります。

また最近外國からの知らせによりますと、イギリス、フランス、ドイツその他のヨーロッパ諸國も一體に兩三年前に較べて、幾分景氣が立直つて來た事が數字によつて示されて居り、殊にアメリカでは景氣をよくする爲に、全國をあげて昨年七月以來「産業復興運動」(N・R・A)をやり全般的

に見ている／＼の事業が好轉して居る様であります。また日本でも兩三年前に較べますと、米作の良否や繭の値段から來る景氣は別として一般的には大體に於て景氣が出た事を示してをります。

こう言ふ具合に世界各國の人々のいろ／＼の努力によつて世界の景氣もどん／＼よい方に向つて居るやうでありますから、こゝ數年内には何らかの形で酬ひられるのではないかとみられて居ります。

(三)配給組織の不合理 次に第二の商品の配給組織が世の中の進歩に伴なつて改善されてゐないと言ふ事實は、今日最も大きな社會問題として多くの研究の餘地が残されて居ります。

世の中は日に月にどん／＼進歩して行き、したがつて商品を買ふ方の人々もそれにつれて商品に對する考へ方と見方が著しく變つて來てゐるのであります。ところが、商品を作る方の人々や、それを賣る方の問屋や小賣店は十年一日のやうにいつまでも舊い習慣にとらはれ、昔のまゝのやり方をして居るのであります。物を買ふ方の方は、その買った商品がその人の用途にうまく合ふかどうかについては直接大きな利害關係がありますから細心の注意を拂ひますが、作る方では自分自身が使ふのではありませんから、どうしてもピンと參りません。これが所謂職人氣質と言ひますか、製造家の頭がかたくなである原因であります。又物を賣る方の人々にも、これと同じことが言へま

す。こゝに世の進歩と商品の配給組織に大きな開きが出来、経営がうまく行かない原因をつくつて居るのであります。世の中の人々が一番役に立つて欲しいものを、他のどの店よりも安く、速くそして充分満足させる販賣方法で販賣しなければ、お客様は満足して買つては下さらない。

お客様に満足して買つて頂く爲には、賣り手はいろいろと研究もし、工夫もし、努力しなければなりません。満足を買うことが一番上手な販賣の第一目標であります。

殊に自轉車は普通の商品とちがひ、一種の機械でありますから、それを買つて使用した後のお客様の感じはきはめて大きく販賣店へひいて来るものであります。

ともかくこんな具合に今日まで物がつくられて使はれるまでの間にはいろいろな齟齬があり、無駄と無理とむらがあつたのであります。配給整備と言ふことがやかましく言はれてゐるのもこのために外なりません。

(四)同業者の過多と競争 第三の同業者が多過ぎると言ふことは、今日大きな社會問題としてやかましく論議されて居ります。その結果はお互に競争をしてお客のとりあひ、値段の競争となり、利益がだん／＼うすくなつて、商賣がやりにく／＼なる原因となつて居ります。

このためには値段の協定をしたり、又は販賣區域の制限を行つたりして居りますが、只目先の小

慾にまどはされて、なか／＼効果がないうやうに見受けられます。

たいむやみに賣つて賣上額を増すことばかりが商賣の目的ではありません。少くとも商品を買つた利益によつて種々の経費を拂ひ、その上に生活費を得るのでなくては健全な経営は出来ないのです。競争の結果はお互の利益を引き下げる事になり、自自行詰りの種を蒔くことゝなります。我々が商賣をして世の中に生活して行くためには、一番世の中の人の爲になる立派な商品を、最も適当な値段で賣り、その利益に依つて自分と一家の生活を支へ、子孫をつくり、また世の中の爲につくすと言ふ信念を持たねばなりません。この考へがあればどんなに競争がはげしくなうとも少しも恐れることはありません。自分の店の経営に對して、商品に對して、値段に對してあらゆることに動かざる信念と自信を以て當らなければなりません。こゝ言へばとて決して自惚れてよいと言ふではありません。信念は決して自惚れや獨りよがりではありません。

(五)經營の不合理 最後に第四の商賣のやり方が拙く自覺が足りないためから来る經營不振は前の三つに比べれば幾分たやすく癒すことが出来るのであります。前の三つが自分の力だけではどうすることも出来なかつたり、或は又自分だけが努力しても効果が薄いのに比べてこの病氣をなほしたいと言ふ精神があつて熱と根氣さへあれば今すぐにも治療し、効果を見ることが出来ます。

然し比較的簡單なだけに人々はともすればこれをおろそかにし易く、とかく小さいことのやうに見られ易いのであります。

今日科學的管理法とか合理的經營法とか言はれて居るのは主としてこの經營の不合理を改めることであつて、このことについて以下各編に於て申し述べる次第であります。

第二章 小賣店經營の現状

(一)經營に對する無自覺 東京の市電が赤字を出して居るのに、バスは満員の有様であります。

これは都會人がスピードを欲し、新しさを好む一つの時代の動きであります。世の中は分秒の中に進んで行きます。すべて今日のことだけを知つて明日の事を考へないものは時代の進歩に、とり殘され遂にはほろびてしまひます。

小賣店が今日迄やつて來た多年の經營上の苦心は誠に貴いものであります。が然しその經驗だけが何ものにもかへがたい經營の原則だと考へて、カンにのみたよつてゐるとすればその經營に失敗を來すのは當然であります。

今日迄の商店は大部分經營について何の智識も考へもなく、その場當りのカンでやつて居たのであります。多くの人々は商店を經營して行くのに一番根本となる智識さへ持つてゐなかつたと言つても過言ではないと思ひます。

たゞ賣れさへすれば儲かる位な單純な考へでやつてゐる人が多かつた。

(二)自轉車小賣店の實狀 さて、自轉車小賣店の實狀をふり返つて見ませう。

一ヶ月に何臺の自轉車と附屬品を賣り、いくらもの修繕をして、いくらの上上となり、何割の利益をみなければこの店が立ち行かない、と言ふこまかい計算をとつてそれを眞面目に實行して居られる店が何軒ありませう。中には此の採算をとつて計畫を樹てゝも、それを完全に成し遂げて居られる店が何軒ありませう。この採算をとらないから原價を切つてまで無暴な競争をして見たり、賣れさへすれば、全部が自分の儲けのつもりで、むやみに經費を使つたりして失敗する事となるのであります。甚だしきに至つては自分の店ほどの位の上で、どの位の經費がかかるかをハッキリ御存知ない方さへある様であります。こんな店では年末になつて、今年は随分働いて澤山賣つたのだが、缺損をしたと言ふ様な事があつたり、知らず識らずの中に問屋に借金が増えてしまつたと言ふ様な事が常に起ります。

また自轉車店で最も感じますことは、サービスの過當と言ふ事ではありますが、それらも又この無計畫から來て居るものであります。どんな商賣でもサービスと言ふことが非常に大切なことではあります。然しサービスをしてサービス倒れとなりますことは、寧ろおろかなことと申さねばなりません。

昨今都會で大いに流行して居ります一ヶ月間無料修繕付とか、無料掃除付とか言ふことが、自轉車店經營を一層苦しめて居る原因の一つであります。一臺僅かに三十圓前後の自轉車を賣つて六七圓程度の利益を得てどうして一ヶ月間無料で掃除をしたり修繕が出来るか、誠に不思議に思はれます。サービス誠に結構ではあります。結局はすべて賣つた商品の利益の中から出て來るのですから過當なサービスをして自分の方が先に參つて了ふやうではなりません。過ぎたるは及ばざるが如しであります。

(三)常識的から科學的へ　そこで今後の商賣はどうしても常識的なカンをはなれて實際の數字から割出して科學的に計畫をたて、正確に經營の舵をとつて行かねばならぬ事になります。則ち無策から計畫へ、放任から統制へ、常識的から科學的へ、これが今後のあらゆる商賣の經營に絶対に必要なことでもあります。

第三章 自轉車小賣店の特殊性

(一)自轉車小賣店は商工を兼ねて居る　自轉車店と言ふ商賣は、單に物を販賣すると言ふ外に一種の技術を兼ねて居ります。普通の商賣の小賣商ならば賣つて金を貰ふだけです。自轉車屋にはその他に修繕と云ふつきものがあります。それだけに複雑であり經營方法も面倒であります。普通に考へると修繕があるから自轉車が賣れなくても食べて行ける。實際に又多くの場合修繕は割合原價がかゝらないから、大した資本を使はずにその店の經營の何割かに相當する利益を擧げることが出来る有難いものであります。然しこれをも少し深く考へるとこの修繕だけでも食へると言ふ考へが自轉車店を經營する人々の心に大きな緩みを生じ、經營をおろそかにし、或は又、折角正しい利益を得る事が出来る立派な商品を濫賣したり、過當なサービスをして、行詰りの時機を早める大きな原因になつてゐることは否むことの出来ない事實であります。修繕だけで十分に食べて行けるから自轉車は賣れなくてもよい。又は儲からなくても良いと言ふ風な考へ方では絶対に伸びる見込はありません。そんな小さな謂ゆる職人根性を捨て、商賣は商賣、技術は技術、頭の中で、はつき

り區別して兩方面に最善の努力を傾注しなければなりません。

(二) 商品に對する知識 以前未だ人々に機械的知識が乏しかつた時代には自轉車も又可成り複雑な機械のやうに考へられてゐたのでありますが、この頃のやうに飛行機が飛び、ラヂオの電波が相交错する時代となつては、自轉車はその邊のお勝手道具と同じやうな簡單なものに考へられ勝ちであります。それだけ多く一般大衆に親しみを持つことは誠に結構なことではありますが、その爲に自轉車を販賣する人々にさへ自轉車を輕視し、商品知識缺乏の一因となつてゐることは頗る遺憾なことでもあります。

幾十種類の鐵材、ゴム、綿絲、皮革、セルロイド等々を材料とする一千に餘る部分によつて組立てられ、然もあらゆる種類の機械工程と塗、鍍金等々の工程を經、更に各種類のマークまでつけて一臺の自轉車として市場に送り出される自轉車は決して普通に考へられて居る程單純なものではありません。その上近代日本産業の特質とでも申しませうか各工程が極端に分業化され、一個のペタル一個のハブの各部分が數軒の製造者によつて、つくられて居る今日に於ては、自轉車の商品知識くらの難しいものは、この程度の商品には全く稀だと言はねばなりません。それにも拘らず、自轉車に關する何等の豫備知識がなくても、ボール盤とスパナー一挺あれば自

轉車屋が出来ると一般に考へられ、自轉車に依つて生活してゐる人々さへ斯んな風に考へてゐるに到つては誠に沙汰の限りと言ふべきであります。

(三) 經營の拙劣と自覺の不足 前に申しましたやうに、自轉車屋は一種の職人を兼ねて居る關係上、昔から文字に遠ざかり勝ちで、新しい書籍を読んで經營の智識をとり入れることはおろか、すべて經營の基本となる帳簿をつける事さへ完全な人は稀だと言はれて居ります。随つて第二章「小賣店經營の現状」の項で申し述べましたやうに經營上の不合理な點が他のどんな商賣よりも甚だしく、更に職人を兼ねてゐる關係上、新しい智識を素直に受入れる度量と自覺が足りないと言われてゐる事は、今後の自轉車店の經營に最も注意すべき重大なことからであります。

第三編 營業計畫

計畫はなぜ立てなければならぬか、立てると、どんな得をするのであらうか。たてるにしても、何をどう計畫しなければならぬだらうか。賣上豫算の必要は、賣上豫算をつくる時、どんな、事柄を調べなければならぬか。手持豫算の必要は、その立て方は、又商品と資金の回轉率について注意をしてゐるだらうか。利幅豫算も同様に、どんな賣り値を定めたらよいか、經費豫算の作り方にしても、先づ經費と云ふものは、事業の盛衰を支配してゐると考へ「儲け」と「純益」の關係を研究する。儲けて足りない筈はありません。若し足りないとなれば何處かに無駄があるか、やり方に間違ひがあるからです。すべてに計畫をたて、絶えずその計畫をならんで進めば大きな間違ひを未然に防ぎ、必ず良い成績を擧げることが出来ます。

第一章 計畫の必要とその利益

(一)なぜ計畫をたてねばならぬか 吾々が今日まで、商賣をして行く上に、めあてもなく、目的もなく、そして計畫もなく、行き當りバッタリのやり方をしてゐた結果は、既に澤山の苦難、行詰りを嘗めてゐます。船に例へますと、最後の目的港へ達するには、どんな航路を辿つて、どの港へ立寄り、進めて行くか、と云ふ事が出航前に、チャンと定つてゐなければなりません。そのためには、何日かゝり、速力は何ノットとし、石炭や淡水はどれほどを用意し、船員は何人が必要となり、機械には故障がないか、暴風に合つた時の用意、その外ありとあらゆる事に付て、細かに準備をしてから初めて船長の命令一下、船は目的港へ向つて進められるのであります。此れが用意であり計畫であります。

風浪多かるべき經營、即ち商店と申す船をあやつるためにも、全く同じ事でありませぬ。計畫と用意とを必要とします事は御解りの事と思ひます。

今迄は船に多少の故障があつても、船員に缺けたところがあつても、石炭や淡水や食料品が、多

少足りないことを知つてゐても、メチャクチャに商店と云ふ大船小船を、大海へ押し進めて来たの
 であります。海圖と羅針盤とを持たずに、昔ながらの星の光をたよりに、今迄どうやら、やつて來
 たと云ふ経験にたよつて、ムリヤリに商店經營といふ船を進めて來たのであります。そのやり方の
 どんなに恐ろしい事になるかを思ひます時、ゾットするではありませんか。種々な研究と調査と、
 ぬかりない用意とを、とのへた上、更に經營を進める羅針盤、即ち計畫があつて、初めて、自轉
 車店と云ふ船は、いよく勇ましく確實に航海に上る事が出来るのであります。

手さぐりで、單に過去の經驗だけにたよつて自轉車店の經營を進めてゐる時代ではありません。
 「無計畫から計畫へ」第一歩をふみ出して頂きたい。

(二) 計畫を立てると、どんな利益があるか 次に上げる利益が生れます。

- 1 お店の進む路をハッキリ與へる。
- 2 店のやり具合を明らかにし、それによつて、店のやり方を順序立て、行き、ひきしめて行く。
- 3 どんな御客に、どんな自轉車、どんな部分品を賣るかと云ふ商賣のねらひどころが明らかに
 なる。
- 4 商賣全般に亘つて、能率を進め、ムダと、ムリを省き、ムラがなく、經營を正しい道に乗り

入れることが出来る。

- 5 小僧さんも、主人も、定められた方針にもとづいて動くのでありますから、時間も、努力に
 もムダがない。

- 6 世の中の動きを知つて、其の時其の折りに、かなつた方針を立て、社會の歩みから取り殘さ
 れることがない。

- 7 販賣豫定額(これだけ賣上をしなければならぬと云ふ額) それに對する經費、その他一切
 のことがハッキリするから經營の不安が除かれる。

- 8 今日までのやうに、カンによるのと違つて、明らかに進む道が示されてゐるから、それに向
 つて進めばよく、經營の迷ひがなくなる。

- 9 販賣を實施して、若し計畫にぬかりがあつた事が明らかになれば、直ちに立て直して、それ
 を補ひ正す事が速である。

- 10 科學的經營の本來の目的を達する事が出来る。
 等の利益があります。

即ち計畫を立てることは、科學的經營への第一段階であります。これによつて、なさねばならぬ

ことが、よりハッキリして来るのです。

第二章 何をどう計畫するか

(一) 計畫と記録 それならば、この計畫はどうして立てるかと云ふと、先づ、自轉車店をやつて行く上に關係のある事實をよく見て、ハッキリ今やつてゐる自分の姿をつかむことである。こうして集つた材料から凡ゆる事を想像して判断を下すのであります。たゞ、感じや、噂でなく、出来る丈數字で事實を掴む事でありませう。紙にしるされた記録は、若しよくしるされたものであれば、この材料によつて間違のない判断が下されるのであります。

人によつては、「何んだ、そんな面倒な記録やかきものから、計算しなくとも、長年の経験があればこれでたくさんだ。大體の見常はつく、するどい判断力、カンが働けばそれでたくさんだ」と云ふ人もあります。慥かに、するどい判断力が働けば、商賣は出来るにちがひはありません。然し、この記録とか數字とか想像力は、その長年の経験から得た判断力を、ます／＼正確に、たやすくする道具であります。單に経験から得たカンによつて判断します事はそこに危険があります。

人間には間違、感違、もあり又忘れる事もありませう。従つて絶対に正確と云ふ譯には行きません。そこで記録や、計算の力をかりて、これ等の危険を防がなければならぬのです。

大概こんなところ位だらう位で商賣をしてはなりません。之れが失敗の原因です。又現在の小賣商の振るはない原因ともなつてゐます。もとの不足と不景氣が原因だとは、たいがいの人の申す事でありませう、實際の原因は必しもそうではありません。尤も計畫は何處迄も計畫であります。従つて實際には此の計畫通りに行かない事もありませう。然し何圓の資本を何の商品の仕入に費すか、又はどれだけだけの資金を何時何に費すかのみきはめがなく、従つて何んにも割當の良い、悪いを定める元になるものもなく、資金を出鱈目に使用したあげくの果て、資本の不足を感じたのであります。必ず計畫がなければならぬ。然も計畫は現在の事實を土臺とした數字上、記録上の計畫でなければなりません。

計畫が正確にぬかりなく出来たならば、商賣は半分以上成功したと云へるでありませう。

(二) 計畫と豫算 商賣をして行く場合には次の四つの事が備つてゐなければなりません。商賣をナメラカに力強くするには、どうしても四つのものが必要です。

一、充分な賣上高

二、適当な手持高

三、適当な利幅

四、適当な経費

此の四つのものが、ウマク釣合がとれて、始めて利益が生れて来る。この中一つでも釣合を失ふと出るべき利益は出て来ない。それでありますから殊に計畫を立てます場合に此の四つのものに注意を要するのであります。

此の四つの事を、賣上豫算、手持限度、利幅豫算、経費豫算と云つてゐます。計畫は此の四つが基本となるのです。

豫算等と申しますと、仲々難しく考へられますが、言葉を換へて申しますと、

- 一、一年なり半年なりの間に、何のくらひ賣れるか、又賣る積りか、その見込高であります。
- 二、一年なり、六ヶ月間に前の賣上をする爲めには、最小限度、どれだけの商品を手持してゐたならばよろしいか。即ちどれだけの資金が要るかの問題です。
- 三、適当な儲けをするには、どれだけの利がけをして小賣値をつけて置けばよいか。
- 四、計畫した賣上をするためには、最小限度どの位の経費が要るか。

これ等四つの豫算を造るのであります。

例へば一年間の中に、賣れる賣上高を五千圓と見ませう。種々の事實を土臺として考へた末、此れ位は賣れるし、これだけは賣らなければならぬと、定めたとする。これが第一の賣上豫算であります。

第二に、この五千圓と云ふ目標に達するために、どの位の手持商品が要るかを定めます。賣る方は少しでも多い方がいゝが、このために店に用意しておく手持品は、少しでも少なくする様になります。こゝで最小限度の手持高が定まるのです。

このためには、一年間に何回商品が回轉（仕入れた品が全部賣れ切れる迄）するかを調べて、例へば五回轉出来るものとします。そうすれば、一年間に賣れる見込の五千圓を、この五で割れば、平常の手持高が小賣値で出て来ます。即ち、一千圓です。小賣で一千圓の價格の商品が、第二の手持豫算であります。

これを、原價に引直すためには、全手持商品の平均店出利懸の割に相當する金額をこれから、差引けばいゝ。

此の平均利懸けと云ひますものは次の利幅豫算を出す場合に必要となります。今、店の手持商品

の平均利懸けを、賣値の二割五分だとしますと、五千圓の二割五分、一千二百五十圓となります。ところが、商賣をしてゐれば、種々の事情で、値下をしなければならぬ時もある。引もしなければならぬ場合もある。そこでこれを一步と見ます。そこで、この値下、割引によつて減つたものを前の利懸けから、差引けば、求める利幅が出て来る譯であります。最後の経費の豫算であります。これは、目に見える経費は全部計算に入れなければならぬ、と同時に、目に見えない、品不足、借入金への利子、什器（一日用の家具）家屋の償却金の様なものまで全部、計上しなければなりません。

この計算によりまして一千圓であるとし、目標でありました利益が出て来ます。

これと反對に、経費が一千五百圓等となる見積りになります。それこそ赤字になります。経費の何處かに無駄を探して、利益ある様な豫算を作らなければなりません。

以上は例を四つの原因に取り入れて見たのであります。

(三) 計畫と實施 計畫のどんなに大切な事は今迄申しましたがこの計畫を立て、後に来るものはそれを實行に移す事實であります。此の實施には、仕入と販賣の二つの大切な事があります。(第四編を御覽下さい)

適當な商品を、適當な分量で、適當な値段で、適當な時期に仕入れなければならぬと共に、廣告宣傳によつて、陳列の仕方によつて、或は又人の力を以て、出来るだけ澤山賣らなければなりません。

適當な商品と申しますのは、相手の御客様の好む品種、色、型を持つ車體や部分品を選び、或は御客様の求め様とする値段のものを揃へるのであります。これは後で詳しく述べますが、結局御客様の求める點をシツカリ掴む事が大切であります。

適當な分量と云ふのは、お客様に、品切れの不自由をかけず、充分な満足と與へる様に仕入れるのであります。死蔵品（賣れないで、いつまでも、ほこりにまみれてゐる品物）を持つ事は最もいけない事です。

適當な時期と申しますと、お客様の買ひ時には、普通季節によつて、よく出る時と暇な時とがあります。例へば一年の中でも三、四、五、九、十の各月はよく出るし、その外の月は割合に暇な土地があります。そこで、多く出る時には多く仕入れ、少い時には少くと云ふ風にします。又市場の状態によりまして安く仕入れられることもあり、又割高となる時もありますから此等にも注意しなければなりません。

販賣に付ては、印刷の力をかりて賣るのが廣告でありますし、人の力でやりますのが販賣術（賣上を増すためのコツ）を用ひる店員であります。

(四) 計畫と統制 扱て計畫は念入りにこれでよいと云ふ自信のあるものが出来た。汽車はブラツトフォームを離れたが、その進行中は只、ボンヤリしてゐるのではない。定められた時間に、定められた土地に、絶へずレールを外れない様に、速力を加減して行かねばならない。計畫は立てたが後は出鱈目であつてはなりません。走る中にも、燃料を節約し、ムダを省き、ムリがなく、ムラがなく走るのであります。

商店も計畫を實施し（—實行に移し—）て常に監督をしてゐなければなりません。

機械でありますと、定つた目盛のところへ、指針を持つて來て置けばよろしいのですが、人間や商品の監督はなかく、難しいものです、計畫ばかり立てゝも、實行されない様では何んにもなりません。

又折角きめたものを見ずに勝手に實行するのも困ります。賣上は豫算通りにうまく進んでゐるかそれに、手持高は豫定通りに少くなつてゐるかどうか、仕入の資金は、日は、支拂ふ經費は豫算通りに行つてゐるか、常に見て行かねばなりません。

資金の状態 商品の状態 人間の状態等を見て、計畫通りに行つてゐないとところを發見すれば、何處に悪いところがあるかをみきはめてすぐ處置をする。これが統制と云ふのであります。

偶には、計畫が餘り大きなため、實際と離れてゐることもありませう。この場合には直ちに立直をしなければなりません。

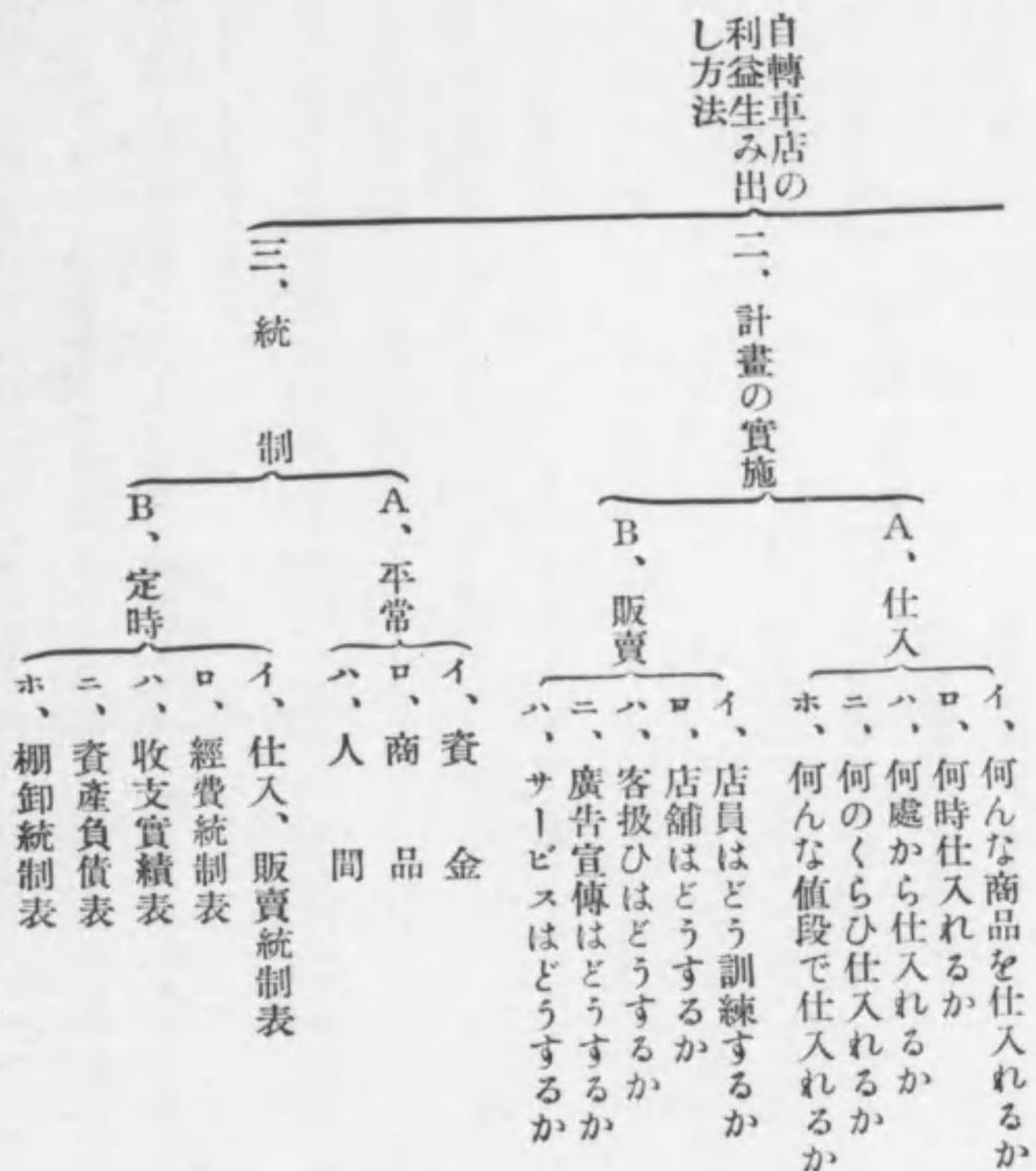
ある定まつた間を置いて一月なり半年、一年に一度と云ふ工合に實行が計畫通りに行つてゐるかどうか統制して行くのを定期の統制と申します。

此の事は後程詳しく述べる事に致します。

此の章の終りに、本書に述べてゐますものを示して見ます。

一、利益作成計畫

- イ、賣上豫算を作ること
- ロ、手持豫算を作ること
- ハ、利幅豫算を作ること
- ニ、經費豫算を作ること



第三章 賣上豫算のつくり方

(一) 賣上豫算の必要 一般の人々は賣上を増すことが商賣の成功であると考へて居ります。然し賣上を多くする爲に經費を使ひ過ぎたり、手持が多くなつたり、値下げの必要が多くなつたりすると利益は減つて了ひます。ですから、經費とか、手持とか、利幅とか言ふものと、釣合のとれた賣上をする爲に正しい豫算をつくらなくてはならないのです。

猶又、人間の活動に對して或目標を定めると、その目標に達しやうとする興味を感じて、一層努力するものであります。だからたと賣らうとするよりも一定の目標をきめて、そこまで行かうとする方が効果が多い譯です。人がスポーツに熱狂するのは、示された目標即ち記録があつて、これを破らうとする面白味がある爲であります。

然し目標が餘り大きいと、とても出来ないと言ふので面白味がなくなるし、餘り小さいと餘り易すぎて却つて競争心を失ひます。ですから丁度よい所に目標を定めて興味があり努力が要る程度にして置く事が必要であります。

(二) 賣上豫算をつくる時、調べるべき事項 賣上豫算の土臺となるのは、いふまでもなく、前の年の賣上の成績であります。かりにすべての事が今年が去年と少しも變りがなければ、そしてそれで相當の成績をあげて行けるのなら、去年の成績をそのまま、今年の豫算としても差支がありません。然し多くの場合、年々内外の事情にいろいろの變化があるものですから、これを斟酌して豫算をたてる必要があります。

(三) 内部で調べる事

- 1 店の位置、設備、配置等に變更がなかつたか
御承知の通り自轉車屋は、その場所によつて或程度御客が定つて了ひます。場所が裏通りか表通りか町外れかで餘程賣上が變りますから、若しそれらに變更があればそれを考へに入れる。
- 2 資金の増減 資金が増えて必要な商品を前よりも多く手持出来る場合、或はこれに依つて色々な運動が出来る場合には賣上の増加を見込めますし、反對に資金が缺乏して、販賣に有利な自轉車を買へないやうな場合には賣上の減る事は當り前です。これを少しも考への中に入らずに豫算は出来ません。
- 3 店員の増減 外交に出られる店員が増えたとか又は修繕の小僧さんが來たので、主人が外へ

- 4 出で一生懸命に販賣に活動出来るやうになれば當然賣上の増加を豫定する事が出来ます。
- 4 販賣商品の變更 今迄賣つて居た自轉車が、どうも評判が良くない場合、或は取引關係の都合で、販賣する自轉車を變へるやうな場合にも相當の違を見込まなくてはなりません。

(四) 外部で調べる事

- 1 一般の景氣 販賣の方面では假へば藪の値が良くて景氣が出たとか、或は御客筋が凶作で自轉車を買ふ力がないとか、この外仕入の方面では、賣行の良い自轉車とか、タイヤを相當の値段で仕入れることが出来るかどうか。
- 2 同業者の状態 自分の附近の同業者の競争がいよゝ激しくなつた、或は新店が出来たとか、細かく言へば同業者が或問屋の援助を受けて、とても有力な商品を販賣する事になつたとかも考慮に入れる事。
- 3 仕入先の盛衰 今迄自分の店で扱つて居る商品の仕入先が、急に没落したり、自轉車に力を入れなくなつたり、又は販賣に援助を與へてくれない様な場合にも當然成績にひいて來ますから注意を要します。

(五) 賣上豫算のつくり方 以上の通り昨年度(又は過去二三年間の平均)の成績を基礎にし、そ

れに内部、外部の情勢を考へ出来るだけ實際に當てはまる様に、來年（又は來期）の豫定をつくり
ます。

イ 品種別に 自轉車の種類別にタイヤの種類別に、但値段にいくらかも違ひがないものを分ける
事は手數ですから、五十圓臺、四十圓臺、三十圓臺、二十圓臺、と言ふ風に級を分け（タイ
ヤも同様）その他の附屬も出来るだけ細かく分けられれば結構ですが出来ない場合には、合
計した金額で見込む、中古の自轉車は賣上豫定の數に依つて出て來る。

ロ 月（期）別に 一年の中でもその月々に依つて賣上が變つて行きますから、昨年の成績から割
出してこれを當てはめて行く。そうすると何月はいくら賣れるから、いくら仕入れるか、分
る。これを六月迄と十二月迄とに纏めて上半期いくら、下半期いくらと言ふ事を豫定する。
以上で賣上豫算が出来る譯であります。猶大略の實例を最後に出して置きましたから御覽下さい。

第四章 手持豫算のつくり方

(一) 手持豫算の必要 一年に毎月どれだけの賣上をするかと言ふ賣上豫算が定まつたら、次はそ

れだけ賣る爲にいつもどれだけ手持をするかと言ふ手持豫算であります。賣上の豫算をたて、その
目標に向つて努力する一方には手持商品の限度を定めその範圍内で商品を手持しなくてはなりません
。賣上は多い方がよろしいが反對に手持は少い方がよい。澤山持つて居れば澤山賣れると言ふ事
も一つの考へ方ですが、その代り澤山持つ事から起る損害即ち資金の不足、品傷み、場所塞ぎ、等
々は賣上が増えると言ふ利益よりも大きい事が多いのであります。殊に自轉車のやうな塗、鍍金が
悪くなつたり、型が變つたり、ゴム質が悪くなるやうな商品は此の損害が多いのであります。そこ
で手持豫算をつくつて、それにあてはめる事が必要です。

(二) 手持豫算の立て方 一年間の賣上豫算を五千圓として手持豫算を立てます、豫想利幅は二五
%（二割五分）としますと一年間の仕入原價は三千七百五十圓と云ふ事になります。即ち

一年間の賣上豫算 五、〇〇〇・〇〇
豫想利幅（賣上の二五%） 一、二五〇・〇〇
一手間の仕入原價豫算 三、七五〇・〇〇

商品の廻轉を年三回と見ます。（平均手持商品高—賣價—で年賣上高を割つて下さい、商品廻轉
度數が出ます。）一年に三回の賣りつくしをするものとしますと仕入れてから賣切れる迄に四ヶ月か

ゝる事になります。一年間の賣上豫算が五千圓で、それを三回に賣り切るのですから常に手持する商品は、その三分の一の、一千六百七十圓で、原價では一千二百五十三圓となります。

これが店全體の商品手持限度であります。

商品手持豫算の大體をきめるには、賣上豫算を、豫定回轉數で割れば、ウリネの手持高が出ます。それから豫定利幅をかけたものを引けば、仕入原價の手持高が出るのであります。

勿論、かようにして出したのは、店全體の平均の手持限度でありますからこれを、各月に割當て、四、五、九、十、十一月の繁忙期には、その月の前月頃から手持を多めにしておくのです。閑な時には手持はグツト落ちます。これは賣上豫想臺數や、その月の需要臺數により、手持を、加減して行かねばなりません。

別表のやうな仕入豫定表に各月別、種類別、に記入して仕入の表を作るのであります。

どこまでも手持は少く、賣上は多く、と云ふ商店經營のモットーを實現しなければなりません。

(三)商品と資金の回轉率について　こゝで商品とお金の回轉率がどの位重要かについて申上げたいと思ひます。例へば年の初めに一千圓の商品を仕入れ、丁度一年かゝつて二割五分儲けて漸く賣れたとしますと、資金の回轉率は一年一回轉で此の人はこの一年に二百五十圓しか儲からなかつた

然し、此の人が同じ一千圓の商品を、二月に一回宛賣り切つて、その都度二割五分儲けたとしますと資金廻轉率は、年六回で實に一千五百圓を儲けた譯であつて、同じ一千圓の金で實に一千二百五十圓の大差があります。又一ヶ年六回轉すれば、一回四分しか利益がなくても一ヶ年二百四十圓の利を生む事が出来る譯です。此の外に一回轉毎の利益が更に利を生み、或は常に新しいその時その時季に適した品物を買入れられて御客に満足と與へ、品傷みを少くする事が出来る利益を考へますと資金と商品の回轉がどの位商賣をする人々にとつて重大か分ります。

商品はすべて御金であります、が然し多くの人はそれを考へません。遊んでゐる店員を叱る人があつても賣れずに並んで居る自轉車を叱る人はありません。我々はホコリがかゝつて寝てゐる自轉車も附屬品もお金だと考へなければなりません。

そしてお金は銀行に遊んでゐても利息がつくが商品は毎日減つて行くものである事を考へなくてはなりません。

第五章 利 幅 豫 算

(一) 豫想利幅と實際利幅 賣値段は仕入原價に幾らかの利益を加へたものであります。賣値段と仕入原價との差を利幅といひ、多くの場合百分率を以ていひ表はしてあります。例へば仕入原價八十錢のものを一圓で賣れば、二十錢の利益があります。二十錢は賣値の二〇%原價の二五%に當る事になります。

此の様に仕入原價に或利益を見た値段をつけることを「利がけする」と申します。原價八十錢のものに一圓の値札をつけて店に出せば、豫想利幅は二〇%であります。然し種々の理由によりまして、これを値上げして、九十錢で賣つたとすれば、實際の利幅は十錢即ち九十錢の一%しかありません。豫想利幅は最初に計畫した利益であつて、實際利幅は實際の利益です。

どんな店でも、豫定通りの期間内に、豫定通りの數量を、豫想した通りの値段で賣り盡すことはありません。多少の差は勿論あるが、値上げせずには済んだといつていゝから、豫想利幅は決して實際利幅と一致しないといつてもよいのです。

(二) 賣り値段のきめ方 仕入原價に對して、いくらかの利幅を加へて賣値段をきめるのに、二つの方法があります。

一、原價主義、これは原價に一定の利幅を加へて賣値段をきめる方法であります。例へば原價八十錢のものに一圓の正札をつけると、利幅は賣値段の二〇%原價の二五%に當ります。然し、かやうに一定率の利幅を加へると、賣値段に一圓五厘などいふハンバがでることがあります。その時はハンバを切りすてる様にします。

又一圓のものに九十九錢などの値段をつけて、買ひよくすることもあります。

二、賣價主義、これは品物の價値によつて、細々別々に賣値段をきめてゆく方法であります。

仕入原價は三圓であるとし、賣値の二〇%の利幅を得やうとしますと、正札を三圓七十五錢につけなければなりません。

第六章 経費豫算の作り方

(一) 経費豫算の必要 この経費を出しますに、また支出にいさゝかでもズサンな所がありました

場合は、直ちに純益はウント減つてしまふか、さなくば赤字となつて苦しまねばなりません。

経費の豫算を定めて、それを充分にひきしめて行かねばならぬと云ふ重要なわけは、實にこゝにありませぬ。「経費はかゝるもの」と云ふ頭をとりさつて、この「かゝる経費」を調節して行かねばなりません。

(二) 経費は事業盛衰を支配する。それでは経費とはどんなものか、どう云ふ性質のものか——と云ふ事は改めて申上るまでもなく、充分御承知の事ではありますが、尙次に明りと致して置きたい。前にも繰返してのべて置いたやうに、上手に商賣するには、何んとしても、経費の問題を頭から考へ直さねばなりません。

経費の多少は、純益を少なくするか多くするかにかゝつてをります。

(三) 「儲け」と純益との關係。あなたは、「儲けたものを全部「純益」の様に考へてはしませんか、普通云はれる「儲け」は、賣値と仕入値の差の事を云つてゐる様です。今日は五十圓の自轉車を八十圓で賣つて三十圓「儲けた」から——と云つて、それを自分のものゝ様に考へてしまひがちです。ところがこれは大へんまちがつた考へで、この三十圓を儲けるためには、いろ／＼な費用がかゝります。日時もかゝらうし、電車賃もかゝらうし、勞力もかゝります。何べんか足も運ばねばなり

ません。また店ならば、店のためには電燈もいるし、家賃もいる、店員の給金もかゝる、その他いろ／＼な費用がかゝります。

この三十圓の中からいろ／＼な全部の費用を差引いて、初めて、残つたものが「自分のもの」となります。この「自分のものになる」のが即ち、純益であります。

斯う云ふ風にして、純益を得て、あなたの將來のため、店の將來のため、お子さんのために、いろ／＼な名目で積立て、貯蓄をして行かねば、明日の生活にも脅やかされます。

斯う見て來ると、「儲け」た後に、尙ほ且つ澤山の支拂をしなければなりません。従つて「儲けた全額は決してあなたのもではありません。それらいろ／＼のかゝりを差引いて残つたものがあなたに自由に費はれるものであることを記憶して頂きたい。

(四) 儲けて足らぬ筈はない。従つて、経費のかけやうで、この純益がどんなにでもなるものです。それですから、たとひ十錢の無駄な出費は、經營の上に非常にひびいて來るのであります。「僅か」と云ふ言葉の考へ方をこの経費の場合に取り去つてしまはねばなりません。一日の「僅か十錢」が月には三圓、年には三十六圓と云ふ大きな數字になります。

従つて、この「僅か」とか「マーマー」と言ふことは云はせないために、あらかじめ商賣に要す

る一切の費用は、既にキッチンと定めてかゝらねばなりません。これが即ち経費の豫算であります。経費は内目に出しても、結果に於て豫算よりも超へてしまふのが普通であります。まして最初に目標がなく、要る都度財布から出したんでは、どんなに無暴であるかを知る事が出来るでせう。こんな工合では、いくら稼いでも、いくら自分量で儲けても、焼石に水で、結局最後に赤字となつて苦しみ、遂には製造家や問屋に迷惑をかけ、店の信用を失ふことゝなります。よく「いくら儲けても足らぬ」と云ふのを耳にします。儲けて足らぬ筈はありません。それは結局、豫定をつつて、その豫定通り實行しない爲であります。

(五)店主の生活費とは切り離せ 次に経費の問題で是非考へ直して頂き度い事は、一體に小賣商店は、店主の家庭生活と、商賣とを混同することでありませう。商賣に使用された日々の経費と店主の家庭生活のために費やされる費用とは全然獨立した單獨のものとして、出来る限り切り離して考へないと、商賣のために用ひられた経費がハッキリしないのであります。

勿論今の所、どこまでが商賣用で、どこまでが私生活かと云ふ見解をはつきりしてゐない今日の小規模小賣商店の制度のもとでは、之をはつきりと切り離してしまふ事は出来ないかも知れません。たとへば店員を置くとすれば、食費がかゝるとか、お客様が来ればお茶の一杯も出さねばならず

食事の仕度もせねばならぬし、その他いろ／＼と店のためのかゝりと、私生活のためのかゝりとを區別し難いことも澤山あるであります。

然しながら、こんなこまかいものにとらはれずに、原則的に、店の費用と私生活の費用とは別なものであると云ふ事をハッキリ定めてかゝらぬと、どうしてもこの経費の算定にアヤフヤなものが出来てしまひます。

このためには、一番理想とするのは、店主に定まつた給金を決めることでありませう。これはその性質上毎月末に一度に支拂ふとか云ふことが出来ませうまいから、例へ日々で、一定の日給なら日給に定めて、家事費の都度、給金として支拂ふやうにすることも一つの方法であります。勿論こうするためには、店主の生活にも店と同じやうに、一定の豫算を樹て、置いて、それにもとづいて支出をして行くやうにしなければなりません。

そして、店員の食費なども、一定の請負制度のやうにして、一ヶ月一人分十圓なら十圓と定めて店から支出するやうにし度いのです。斯うすることは、數字の上に於て必要なばかりではなく、一つは、店員に對する店主又は、店主の家族の頭を異へることも出来るのであります。

(六)貸倒れを考へよ 次に、今一つ重要なことがあります。これは経費に付いてではありません

が、便宜上こゝで一括して説明いたします。

即ち商賣をして行きますからには、必らずしも、それが現金で賣れるとばかりは決つておられません。殊に、今日の自轉車店は、店賣りと云ふことが少いだけに、勢ひ貸賣り——即ち、月末勘定で商賣をしてゐるのが大部分を占めてをります。

この際全部が全部集金がつけば、これに超したことはないのですが、中には貸倒れとなるものも出て來ます。

従つて、堅實な商賣には、なるべく貸倒れのないやうに、賣り込み先に對して常に注意をして警戒をしなければなりません。とにかくこの貸倒れがあるものと見込まぬと、とんでもない違算を生ずることがあります。

店によつて相違いたしますが、大體に於て統計の表すところによりますと、自轉車店では、販賣原價の約二分見當のものだとされて居ります。従つて、この分だけは、別途に積立てゝ置いて、若し貸倒れが生じた場合は、この金額で、補充して行くやうにしなければなりません。

(七) 固定経費と流動経費 経費の中には、固定経費と、流動経費とがあります。

固定経費と云ふのは、例へば、家賃とか、地代とか、人件費、ガス、水道、電気、電話その他の

もので、商賣があつてもなくても、必らず毎月一定の金額を支拂はねばならぬ定まつた経費であります。

次に流動経費と云ふのは、廣告費とか、サービス費、包装費、又は直接販賣運動のために費される経費でありまして、これは商賣の高に應じて變化して行くものであります。この流動経費は、原則的に申しますと、賣上が多くなればなるほど、これに支拂はれるものは多くなり、また、反面、この流動経費を多く使へば使ふ程賣上げを増して行くと云ふ性質のものであります。

固定経費は毎月一定して居りますので、豫算をたてるのに都合がよろしく、またこの統制は比較的容易であります。流動経費は少額のものも多く、経費も嵩むので、この経費の影響は、かなり大きく買賣差益の上にひいて來るものです。

斯う云ふ風に経費を原則的に、二つに分類いたして置きますと、経費の豫算を樹てる上に、又はその調節をする上に大變便利であります。

(八) 経費豫算の立てかた ある店の報告されてゐる前年度の経費を基礎として、その實數をあげることになります。

前年度の支出経費

家賃	三〇〇圓 (月二十五圓)
店員給料	一八〇圓 (月五圓一人、月十圓一人)
電気、瓦斯	四八圓 (月四圓)
税金	二四圓 (月二圓)
雑費	二七〇圓 (月二二、五〇)
生活費	五〇四圓 (月四二、〇〇)
合計	一三二六圓 (月一一〇、五〇)

所がこれでは甚だ大ざつばなものとなつて居りますので、次に、さきにのべた固定経費と流動経費に別けて、示します。

今年度経費豫算

固定経費	
家賃	25.00
店員給料	15.00
同食費	16.00
店主給料	50.00
電気瓦斯代	4.00
税金	2.00
町會費外	5.00
小計	117.00
流動経費	
廣告費(賣上¥467.00の1%)	5.00
販賣諸雑費(賣上¥167の2%)	9.50
小計	14.50
合計	131.50

この表でみると、店主の給料が大へん少ないので、不満をかふかも知れませんが、非常時の気分のためと、も一ついろ／＼な店主が支出するものを店で負擔してゐる額が多いため、この位でがまんして頂くことにいたします。即ち

本給	五十圓
家賃	二十五圓
電気ガス代	四圓
町會費外	五圓
合計	八十四圓

店で負擔する額
 總計してみると八十四圓の給料になります。

こゝに、月百三十一圓五十錢と云ふ總経費が出て來ました。以上は、大へん大まかな數字であります、斯う云ふ風にして、總販賣経費の豫算を組むのであります。この結果、再び一應再検討いたしましたして、無駄なものは省くやうにし、出来るだけ、固定経費を少なくして、流動経費を餘分に(合理的な意味で)捻出するやうにいたします。ともかく、この實數で明らかなやうに、あなたの經營を支配するものは、この経費であります。この経費の調節を上手にこなして行く事——即ち経費の統制を上手になし得ることが販賣統制と相まつて、販賣成功の狙ひであることを知つて置いて下さい。

第七章 營業計畫の一例

(一) 昨年度の成績 (イ) 賣上、先づ今日までの支出されてゐた、経費に合はせて、今迄以上の販賣率をあげるやうに、従つて、利益を高めるやうにし、出来るだけ今迄の経費で、新しい販賣計畫を實行して行くと云ふ建前から、次にその販賣計畫を樹てることにいたしました。この計畫を樹てるに際しまして、最も解り易くするために、次のやうな、今現に實在して營業を

してゐる小規模の店を(店名を擧げることには差支へますので假に「富士自轉車店」と云ふ名をつけて置きます)標準として、計畫を立てることにいたします。

今までのこの店は七年の歴史を有つてをり、顧客層も相當健實で商ひもかなりあつたのであります。店主が専ら販賣にあたり、顧客へのサービスを有してをり、その他に店員として、十七歳位のが一人二十一位が一人と、二人の店員を有してをります。店主の家族は、奥さんと五つになる御子さんが一人居ります。

店舗は比較的コジンマリとした間口二間、奥行き三間で、二階が住むになつてをりまして、家賃月二十五圓であります。場所はむしろ二等地の少しく裏に近い所にありますが、周圍に商家が多く修理などはかなり忙しいほどであります。

この店の経費は月に約百十圓であつたのであります。で昨年の決算によると、年に約八十圓の純益をうかすことが出来たやうに経費の報告がなされてゐるのであります。

(二)今までの販賣成績 今日までの成績によりますと、殊に昨年一年で、富士自轉車店の販賣自轉車の臺數は次のやうになつてゐたいたします。

A 車 一〇臺

B 車 二五臺

C 車 三〇臺

D 車 三〇臺

中古車 三〇臺

修理(附屬品込み) 一、〇二〇圓

車級 臺數 仕入單價 仕入原價 仕入原價の利益率 販賣單價 賣上高

A 車 一〇臺 四五圓 四五〇圓 四五% 六五・〇〇圓 六五〇・〇〇圓

B 車 二五臺 三〇圓 七五〇圓 三五% 四〇・五〇圓 一、〇一二・五〇圓

C 車 三〇圓 二五圓 七五〇圓 二五% 三一・五〇圓 九四五・〇〇圓

D 車 三〇圓 一五圓 四五〇圓 二〇% 一八・〇〇圓 五四〇・〇〇圓

中古車 三〇圓 五圓 一五〇圓 三〇% 六・五〇圓 一九五・〇〇圓

修理(手數料、材料込み) 四〇% 四〇圓 一、〇二〇・〇〇圓

合計 一二五臺 二、九五八圓 四、三六二・五〇圓

差引 一、四〇四・五〇圓 月平均約 一一七・〇〇圓

仕入原價の四七%強 販賣原價の約三二%強

即ち新車が九五臺に、中古車が三〇臺と、計百二十五臺であつたのであります。

(ロ) 經費 次に同店の前年度の支拂ひ經費の報告書を次に掲げてみることにいたします。(前掲と同じ)

家賃	三〇〇・〇〇
店員給料	一八〇・〇〇
電気瓦斯	四八・〇〇
税金	二四・〇〇
雜費	二七〇・〇〇
生活費	五〇四・〇〇
合計	一、三二六・〇〇

となつて居ります。

この數字によりますと、總販賣利益年に千四百〇四圓五十錢となり、それに對して實際の支出は千三百二十六圓で、差引純益が七十八圓ばかりが純益として浮いてゐる豫定になつてをりますが、

さて、實際はどうしたもののか約二十圓の赤字を出してをると申して居ります。これは豫算の統制を行つてゐない結果と、目に見へぬいろ／＼な出費が、重なり合つて、經費面から控かれ、従つて實際は赤字の形で現はれてゐるのであります。

これで經營がうまく行く道理がありません。事實販賣成績は相當の數字を示してゐるにもかゝらず、經費に於て斯う云つた赤字を出してゐると云ふことは、甚だ憂ふべき事態と申さねばなりません。

それと、これによつてみますと、生活費として、店主も店員も家事も共々にこの中に含まれてをります。それは、店主としての給料が算出されてゐないがための結果に外なりません。つまり店主の生活と店とを混同してゐるからの結果であります。また雜費などについても、詳かに項目を分けて明示せねばなりません。斯う云つた見えない所に、いろ／＼な誤りと、思ひ違ひと、無駄があることを知るのであります。

(三) 本年度豫算 さて、次に、この店の販賣状態と、經營状態の數字を基本として、豫算をつくる事に致します。

數字の上では僅かながら八十圓の利益がなくてはならぬものが、實際に於て約二十圓缺損をして

居るとすれば、何處かにつけ落した経費があるべき筈です。(賣上の數字に間違がないとして)去年は経費も相當切りつめて行つた筈なので、もしつけ落ちがあつたとしても恐らくそんなに無駄な費用ではなかつた筈で、恐らくこれ以上経費をきりつめる事が困難である。そうするとこの店は、この賣上と利益ではやつて行けぬと言ふ事に店主が氣がつく譯である。何れにしても家内の健康状態が順調で不時の出費がなかつたにも拘らず、辻褄が合つて行かぬやうでは將來か思ひやられる。そこで店主は是非とも賣上を増す事に決心して、慎重に市場のいろ／＼な調査の結果、また努力の結果は必らず一割五分は増販の見込が充分に立證されたから、一體に於て一割五分増の賣上豫算をたてることにします。

そこでこの計畫の遂行に魅力を持たせ更に賣上増加を一層有利にするために、販賣單價を何れも五分方引き下げることいたします。即ち、正味一割丈の販賣増加となるわけでありす。従つて、凡ゆる努力がこのために拂はれて居らなくてはなりません。

本年度賣上利幅豫算

車級	臺數	仕入單價	仕入原價	仕入原價の利益率	販賣單價	賣上豫想高
A車	一二	四五・〇〇	五四〇・〇〇	四二・七五%	六四・二五	七七一・〇〇

B車	二九	三〇・〇〇	八七〇・〇〇	三三・二五%	三九・九五	一、一五八・五五
C車	三五	二五・〇〇	八七五・〇〇	二三・七五%	三〇・九〇	一、〇八一・五〇
D車	三五	一五・〇〇	五二五・〇〇	一九・〇〇%	一七・八五	六二四・七五
中古車	三五	五・〇〇	一七五・〇〇	二五・〇〇%	六・二五	二一八・七五
修理(手數材料込み)			四四八・八〇(一〇%増販)			一、一二二・〇〇
合計	一四六	三、三三・八〇				四、九七六・五五

差引差益額 一、六四二・七五(月平均一三六・九〇)

仕入額の約四三%強 販賣額の三〇%強

そこでこの店の店主は今までのやうな盲滅法でなく、ちやんと前途の光明を望んで、然も何等の危なげのない軌道の上を愉快に定めらかに進んで行く事が出来る譯です。頭のカンに依らず科學的數字によつてなされる計畫の妙味はこゝにあります。前記の表に基いて、過去を振りかへり、計畫をたてた結果、こゝに二百餘圓の利益がもたらされた譯で、これが今までの通りだと儲かつて居るのか損してゐるのか、自分でも分らぬ中にすこしてしまひます。一方経費の方は昨年度のものを縮少する餘地なく、反對に賣上を増す爲に宣傳その他の出資が一ヶ年五十圓かゝるとして合計一千三

百七十六圓。即ちこの計畫を行ふ爲、販賣利益は何れも五分方の廉價にもかゝはらず、一割五分の販賣増量の爲に、年額二百六十六圓七十五錢、月に概算すると平均二十二圓餘の利益が出て来る、昨年同様で忘れた経費が百圓あつたとしても猶百六十餘圓を残す事が出来るのであります。

以上は便宜上一年の數字を出したものでありますが、實際にはこれをもつと細かく分けて、更に月々に分けなくてはなりません。毎月の豫定が出来るとそれを基礎にして毎月の手持豫算を定め、その豫算に依つて仕入れる事になる譯であります。

さて計畫は整ひました。いま船長である店主の手にしてゐる四つの計畫、賣上、利幅、手持経費の豫算こそこの船を大海原へ進めるコンパスであり海圖であります。進み行く先々にはさまざまの思ひもかけぬ波瀾があるでせう。

然しこの立派なコンパスと海圖があれば、あとはこれを運用する船長の腕と努力であります。どんな立派な計畫が出来ても、これを實際に行ふ場合にやり方が悪くては立派な成績を擧げる事が出来ません。この計畫にあてはまる様に絶えず計畫と實際とを照し合せて果して計畫通りに行つて居るかどうかをふり返り、若し少しでもコースを外れたらすぐに之を訂正して、最初の計益通りに進める事に最大の努力と細心の注意を拂はなくてはなりません。

販賣豫定表

(備考)

品名	昭和年度								
	一月	二月	三月	四月	五月	六月	上半期計	七月	八月
販主									
販士									
米									
計									
合計									
他店									
品									
計									
中古									
計									
總計									

仕入豫定表

(備考)

品名	昭和年度								
	一月	二月	三月	四月	五月	六月	上半期計	七月	八月
販主									
販士									
米									
計									
合計									
他店									
品									
計									
中古									
計									
總計									

計畫は整つた。これによつて、一つ／＼について實行して行かなければなら
ない。
仕入については、仕入商品の選定、充實、仕入の時機、數量、値段、仕入先
等について、どう考へなければならぬか。販賣の方は、店員の雇入、訓練、
等に付いてはどうするか、完全に商品知識を持つてゐるか、客扱はどうだらう
か、仕事はハッキリ命令してゐるだらうか。
店全體が和合してゐるだらうか、給料は、店員の販賣のコツ、主人の人を使
ふコツ等の研究、その他店內は綺麗になつてゐるか、廣告宣傳はこれでよいか、
サービスはどんな風にしなければならぬか。
いくら立派な計畫が出来ても實行がマツては到底よい成績を得られません

第一章 仕入

(一) 利は元にある 昔から利は元にある、と言ふ事を申します。これは商賣をするものにとつて
どんなに仕入が大切かと言ふ事を教へた不滅の金言であります。然し世の中の多くの人はこの言
葉を、たゞものを安く仕入れよ、と言ふ風に考へて居りますが、この言葉は決してそんな單純な意
味ではなく、仕入の全般に亘るものとして、大きな意味を持つ言葉であります。この簡單な言葉の本
當の意味が分つて、その通り實行が出来ればそれで仕入は完全なのであります。これから申述べる
事もこの「利は元にある」と言ふ言葉の研究に外ならないのであります。

(二) 仕入商品の選定と充實 仕入はお客の欲しがる品物を客に代つて買入れる事であり、客
の要求を考へず、自分だけの考へで仕入をすれば、その結果は必定、よくありません。前に手摺豫
算の事を申しましたが、豫算は主として資本の運用から見たもので、大體の限度を定めたものであ
ります。随つて實施に當つてはこれを更に細部に亘つて考へその時々、處して行く事が必要であり
ます。

商品の選定

六四

自分の店の御客がどんな階級に分れてゐて、自轉車でもその他の部分品でもどんなものを好むかと言ふ事をはつきり見究めなくてはなりません。

その研究を充分にせずに、問屋にすゝめられるがまゝに仕入れたり、或は御客でなく自分だけが好きなものを仕入れたりすると結局、いつまで経つても賣れずに店に積んで置かねばならぬ様な結果になります。又昔よく賣れたからと言つて、これからも必ず賣れると限つても居りません。人の富の程度や好みが常にうつり變つて行きますから、絶えずその状態を眺めて實際にお客が望むものを仕入れる事が必要であります。

商品の充實

商品の選定よりも一層難しいのは商品の充實であります。お客と言ふものは仲々勝手なもので、買ふまでは、何時でも良い様な事を言つて居りますが、いよく話が定ると火のついた様に急ぐものです。そして自轉車屋さんでは「品物がなくても御客さんが定つてゐますから」と言はれます。なるほどそんな場合もありませうが、話が極つていよく品物が出るまでの間にはどんな水が入らないとも限りません、他の自轉車屋が「もつと安くするから是非」と盛んにすゝめるでせうし、仕入

先の都合や運送中の手違で遅れたりして結局お客の氣持をこじらせたり、或は今なら買ふ金を持つて居た人が明日は何か外の爲にその金を使つて了ふかも知りません。話は早いに限る。店にある自轉車を見せてそれで話を定め、取引するのに越した事はありません。何時でもお客が欲しいと言つた時に、御客の望み通りの品が渡せる様に、三十圓の自轉車ならば何十臺でもあるが、五十圓のものは一臺もない、或は二圓のタイヤなら何百組でもあるが、四圓のものは一本もないと言ふやうな事のないやうに注意が要ります。そしてその品物を見て御客が欲しくなる様に常に商品を充實して置かねばなりません。更に欲しい自轉車が一臺だけあるが古くさいホコリのかゝつた様なものでは賣れません。御客と言ふものは、いよくこれと定つても同じ様な品物の中から一番よささうなものを選びたいものです。手持豫算を考へずに商品を充實するのならばそんなにむづかしい事ではありませんが、手持の基準の範囲内ですら御客の好みに應じられる様に準備しておく事は仲々難しい事です。

(三)仕入の時機と數量 自轉車や附屬品は他の商品と違つて大體一年の中で賣れる時機が定まつて居ります。随つてその時機を外すと一年の賣上に大きな狂ひが出来て來ます。然し、毎年假へば四月五月が賣れて製造元の方でも仲々間に合はないのに、定つてこの時機には間に合はなくて賣り

六五

損つたとコボす人が多いのです。これは手持豫算がなく仕入の時機を誤つたからであります。前にも申しました様に一年の中の賣上の高低を考へてその忙しい時機が来る少し前に注文をし、買ひだめをしなければなりません。いくら四月は何臺賣れるから何臺手持し様と豫定をつくつておいても實際に仕入をする時機が悪ければ、望み通りの時に望み通りの自轉車が間に合はず折角の豫定が狂ひ、賣り損ふ場合が多い事を注意しなくてはなりません。

(四)仕入値段 良品を安く仕入れるに越した事はありません。然し同じ品質ならば必ず仕入値段の安い方が良くとも限りません。値が高くて、納期が正確であつたり、販賣援助運動が完全であつたり商標に信用が厚かつたりすれば、却つてその方が利益と言はねばなりません。

それから値を安くつけるために大量仕入をする事は往々にして見受けませんが、一流の商品が特に安い場合はとも角、普通にありふれた商品は賣れ残つて結局高くつく場合が多い事を考へなくてはなりません。

(五)仕入先 仕入の計畫を樹てるに當つて、一般附屬品はとも角、自轉車の如きは仕入先に依つて大體商品が決つて了ひますから、仕入先の研究は殊に重大であります。そこでその仕入先の選定に當つて注意を要すべき事は

一、自分の店の御客に最も適當した商品を持つ店、

これは商品の選定に關聯した問題で改めて申上るまでもありません。

二、信用あり永續性のある店

相當良い品物を持つて居ても取引が圓滑に行かなかつたり、商品の發送が遅れたりして折角の商機を逸する様な事があつてはいけません、仕入先の選定に當つては、永く徳義を重んじて取引の出来る信用ある先を選ぶ事が必要です。

三、出来得れば大商店である事

發賣元、或は製造元、又は仕入先の背景が商品の賣行に大いに影響する事は申上る迄もありません。假に全然同一の品質の商品であつたとしても、その商品の背景が良ければ、數倍賣り易い事は充分御承知の筈であります。背景が大きいと言ふ事はその商品を信用づけるばかりでなく、その店の信用をも裏書きするものであります。

四、廣告宣傳に理解を持つ店

何と申しましても近代は廣告宣傳の時代です。いくら品質が良く値が安くても廣告宣傳の力に俟たなければ良き賣行を望む事は出来ません。この點は全世界を通じて動かす事の出来な

い事實であつて最早とや角言ふ時代ではありません。そこで商品を選ぶに出来る丈名前の知れ渡つた商品と仕入先を選ぶ事は實質的にも商策的にも絶對に必要な事であり、こゝで御注意申上たい事は、廣告するから物が高いだらうと言ふ風な誤つた考へ方が今日でも相當ある事であり、無論廣告費や宣傳費はその商品の利益の中から拂はれるものに相違ありません。然し、所謂藥品式の巨大廣告でない限り廣告なり宣傳と言ふものは、その廣告宣傳によつて賣上を増加し、それに要した費用の幾倍かの利益を收める事を目的としたものであり、その商品の賣行が増す事に依つてその費用を償つて餘りあり、却つて原價を低下出来る様に計畫されるものであります。然も此の際特に申上げなくてはなりませんのは、一ヶ年に五百臺しか賣らない人が一萬圓の廣告費を使つたとしたら、自轉車一臺當り二十圓かゝりますから、之は確かに誇大廣告にも類すべきものであります。一ヶ年十萬臺賣る人が五萬圓使つたとしても一臺當り五十錢にしかついで居りません。我々が仕入先を選ぶに當つて、廣告に理解を持つ大商店を選ぶ事の必要はこゝにあります。

(六)取引 (イ)商品検査 どんなに信用のある仕入先であつても、どんな間違の爲に間違つたものが來たり、又は不足品がないとも限りません。然しそれを商品が到着して長い時日を経過してか

ら發見して言ひ出してお互に記憶も古くなり、その間妙な感情を起す原因となります。ですから商品は着いたら直ぐに案内と照し合せて詳細に検査をして、萬一見本や約束と違つたり、不良品、不足品などがあつた場合には、出来るだけ早く仕入先に通知して、あとの争ひの種を蒔かぬ様注意しなければなりません。

(ロ)支拂 商人にとつて支拂がどんなに大切かと言ふことに就いては、こゝに事新しく申上るまでもありません。支拂振一つでその人の信用性格の大體を知る事が出来ます。物を買つて金を拂ふのは當り前の事だと言ふ事は充分承知して居ても、いざとなると中々この當り前の事がスラ／＼と運びません。世の中のいろ／＼の争ひは、すべてこの支拂が原因をなして居ります。

折角の良い仕入先との永年の取引を止めたり、永年賣りなれて、廣告宣傳の行き届いた商品の販賣を止めなくてはならぬのも、多くの場合この支拂が原因となつて居ります。

澤山の人々の中には、支拂は、たとへ約束があつても、支拂ふ時に、一錢でも少く、一日でも遅く支拂ふ事が利益だと言ふ風な間違つた考へを持つて居られる人もある様に思はれます。なるほど一錢と雖も決して、無駄にすることの出来ないものであります。そうすることによつて儲かる利益より、失はれる信用の方が、はるかに大きい事を注意しなくてはなりません。支拂のいざこざか

ら起るお互の嫌な感情は到抵僅かの金で償ひ得るものではありません。永い間には決して天氣の良
い順調な日ばかりではありません。何時どんな不幸が突發的に起つて來ないとも限りません。
商人の信用の大部分は支拂に依つて決定します。日頃細心の注意を以て取引の圓滑を圖り、信用
を維持することが必要であります。

常に約束は男と男との嚴然とした約束であります。いよく支拂となつて値段や品質を持出すよ
り、その取引の最初或は荷物が到着して検査した時に言つて置くべきであります。

第二章 販 賣

以上述べましたことは、仕入の實施につきまして、氣を付けなければならぬ事からです。仕入
をします時にこれだけ用心深くやつて行きますのも、次に述べます販賣の成績をあげ様とするため
であります。

販賣、そのうちでも、店から自轉車が御客の手に渡り、その代りにお金を頂くと云ふ事が仕事の中
の仕事であります。このために、小僧さんを教育したり、販賣員を訓練したり、主人も亦研究を忘
れず

れない様にしたたり、店を整へたり、ウィンドーを飾つたり、サービスを考へたりしますのも皆この
販賣のためなのです。

(一) 店員 商店の店員は、丁度戰場に於きましての兵士と同じでありまして、どんなに作戦計畫
がうまく出來てゐても、その戦をする、兵士が弱ければ勝つことが出來ません。

販賣の上の戰場に於ても又店員は修繕に販賣に第一線に立たなくてはならない人々であります。
賣上を増し、店の成績を擧げるには主人が優れてゐると同時に店員も又優れてゐなければなりません。
店員の過失や不行跡はすぐに店の成績にひいて參ります。随つて主人は常に出來るだけよい
店員を雇入れて、雇入れてから後のしつげに細心の注意を拂ひ、主人と店員が一心同體となり、い
つも和やかな氣分で一生懸命に成績の向上に努力しなければなりません。

イ、雇 入

店員を雇入れる時には、先づ、今雇ひ入れやうとする店員は、自分と生死を共にする、立派な家
族の一人であると考へ、子供を一人貰ふ時のやうな氣持で、注意の上にも注意をして雇入れなくて
はなりません。世の中が不景氣だから、人はいくらでも餘つてゐる、悪ければ取りかへればよいな
どと、浮ついた考へでは決して良い店員は雇はれません。その店員を出して、新しい小僧さんを雇

入れ、ば又一年生から教へ込まねばなりません。自轉車のやうな、細かい部分品があり、多少の技術を要する商賣では殊更にこの店員の雇入れに慎重を要します。

その最も良い店員の選り方を御参考迄に申し上げます。

- 1 自轉車と言ふ商賣に興味があり、將來これで立つて行かうとする氣力のあること
- 2 健康で正直であること
- 3 人づき合ひの良い事
- 4 頭がよく、禮儀正しい事
- 5 出来れば顔、かたち、言葉が人好きのする事
- 6 なるべく家庭的な系累がなく、永くつとめられる事

一般に競争心と言ふよりも向上心のある人は店員に活氣があつてよい。又不平の多い人、不眞面目な人、自分だけよければよいと言ふ性質の人、陰氣な性格の人は、たとへ仕事は出来ても他人と氣持よく協力の出来ない人であり、店内でも、又御客に對しても悪い影響を與へ、家庭的な系累の多い人は、その爲にいろ／＼に災ひされて素直に伸びてくれぬ場合が多いものです。

ロ、訓練

どんなに伶俐な子供でも、これを教へ導いて行かねば中々一人前にはなりませんし、又教へやうによつては、悪い方へ／＼と進んで行きます、初めは餘り伶俐相でなくても、これをうまく教へ導くと驚く程變つて来るものであります。店員を訓練するにも又、雇入れる場合と同じ様に、出来るだけ早く自分に代つて店を背負つて立つて行く事の出来る店員をつくると言ふたてまへでなければなりません。

1 完全に商品知識と客扱ひを教へること

主人は今でこそ自轉車の専門家ですが、初めて自轉車を習ひ初めた時の覺えがあるでせう。極めて簡単なやうに思はれる自轉車の部分品が中々覺えられるものではありません。ですから新しく雇入れた店員には、何度でも親切に、その時その時に根氣よく、その名前と使ひ道を教へねばなりません。人間と言ふものは大抵自分の知らないことをかくしたがる性質があります。ですから知らない事は、自分から進んで聞くやうな癖をつけねばなりません。碌に教へもせず置いて、そんな事が分らぬか」と叱つたりなどしては却つて知らない事があつても尋ねない引込思案な店員をつくることになります。

それから特に大切な事は、自分の店で賣つてゐる商品の特徴をハッキリ教へ込む事です。どう言

ふ所か他のものよりも優れてゐるか、何故御客さんが買つてお徳用かなどは日頃から充分店員に知らせて置かねばなりません。

値段の點も出来るだけ細かに教へて置くこと、賣値はもとより、結着はいくらまでひいてもよいか、相當の店員にはいくらの原價についてゐるかまで教へて置くこと。店に何年居ても仕入値段さへ分らぬやうでは、少しも興味がなくなつて了ひます。その他客扱ひに就いても自ら範を示して教へ込むこと、更にサービスの限度についても又ハッキリ教へて置く事が必要です。

大きな商店では月に何回とか日を定めて、主人がお客になり、商品知識、お客扱ひの訓練をしてゐる所があります。

2 仕事はハッキリ命令する事

「何時までにこの仕事をやれ」それがすんだらどの品物を何時までに何處へ届けよ」と一々ハッキリその店員の仕事を命令しなくてはなりません。教へもせず置いて「その位の事は分り相なものだ」と頭から叱られては店員の浮ぶ瀬がありません。そして人間は誰でも名譽心や競争心がありますから、自分の仕事がハッキリきまると、その仕事を與へられた時間より少しでも早く仕上げようと努力するものであります。

3 店員をして伸びる様に仕向ける事

一般には店員に修繕をまかせて、主人は外交に出られる店が多い様です。その爲か「小僧なんかに商賣が出来るか」と言ふ風に考へて、一にも二にも自分が出ないと納まらぬものと考へて居られる方があります。こんな事では、店員は何時まで立つても完成せぬばかりでなく、二年も三年も修繕ばかりでは精神的に飽きて了ひます。ですから、この位の商賣は店員にも出来ると言ふ目やすがついたら出来るだけこれを店員に任せ、自分は更に店員の出来ない難しい方の仕事を受持つ様になくしてはなりません。折角立派な店があり、商品があつても、主人が居なくては話が出来ぬやうでは、主人の留守中休業してゐると同様です。

4 店員の訓練には感情をさしはさまぬ事

店員も人間ですから、偶には間違もあります、そんな時二度と再びそうした間違を繰返さぬ様に注意しなければなりません。そしてその店員のした事が、どこが、どう言ふ譯で悪いか、と言ふ事をタツタ一度ハッキリ指摘すること、一つの間違に對してダラ／＼と三度も四度も叱言を言つてはいけません。それからこうした場合主人は利害得失を離れた至公至平の裁判官の様な冷靜な態度で臨まなくてはなりません。人間の淺ましきには、ともすれば感情をさしはさんで甚だしきに至つて

は殊更に御客の前で口汚く罵つたり、はてはその店員の家庭的の問題に迄觸れる人があります。人前で大きな聲で罵る事は、蔭で聲色をやはらげて諄々として説く言葉の半分も耳に入らぬのみか、却つて敵意を持たせる原因になります。よく「自分達の小僧時代にはまだくひどかつた」等と今の店員が氣樂すぎる様に言はれる人があります。それは確かにそうであつたとしても、昔と今とは時代が違ひます。店員の人格を重んずる程、主人の人格も又光つて來る事を御承知下さい。

5 叱るよりは賞ること

間違は無論、嚴重に注意しなければならぬが、その一面善いことをしたり、店員の爲に店の成績が少しでも上つた場合にはこれを賞める事を忘れてはなりません。主人にも屹度御記憶があるでせう。店主から賞められたたつた一つの言葉がどの位有難かつたか、その一言によつて、どんなに辛い悲しい思ひも一時に消え失せて了ふものです。

6 全店員の融合をはかること

店員が多勢居る商店では、この多くの店員が全部一家族として、ピッタリ一致した氣持で働ける様に導く事に絶えず氣を配らねばなりません。その爲には主人は全店員に對して公平でなくてはなりません。或一人の店員にかりそめにも偏つた待遇をしたりする様な事があつては主人の威嚴を損

じます。

要するに店員の訓練には、愛と、熱と、寛容が必要です。自分の子供を育てると同様の温かい愛が要ります。主人が店員の身を思ひ、真心から心配してやれば、いつかは店員の心は明るく感謝にみち／＼てこの主人の爲なら、どんなつらいことでもやりとげると言ふ意氣の下に働く事が出来ます。

ハ、給料

店員の給料が少い程、店の爲に徳だと考へてゐる人があつたら、それは大きな考へ違ひであります。出す金が少なければ、その時には徳な様に考へられますが、長い間には店員の氣持の上に大きな影響を與へ、仕事の上にも勵みがつきません。一體給料と云ふものは、その店員がしてくる仕事の分量に應じて支拂はれるべきものでありますから、仕事さへしてくれれば、それに相當の金額の給料を支拂つても良い筈です。いつ迄経つても同じやうな僅かの給金では腰がきまりません。無論店員はたゞお金の爲にのみ使はれるものではありません。金を以てすべてを解決しやうとする事は誤りではありませんが、その店員がその店を安住の地と定めて一生懸命に店の爲に努力する爲には矢張りその働きたり年齢と生活に相當した給金を與へなくてはなりません。與へるものを與へずして

義務を強ひることは今日の世の中では時代錯誤であります。

そして給料の中の一部を、又はその他に店員が店を退いた場合或は病氣にかゝつた場合の準備として毎月いくらか宛積立て、おく事は是非必要であります。これは店員の一つの努力する目標になりますし、又この積立がない爲に、店員が退店する場合にも相當の手當を出す事が出来ず、折角長年同じ一家の中で圓滿にやつてゐたものが店を退くと同時に、犬猿もたゞならぬみにくい争ひをしなければならぬ様な事は、今までも、屢々あつた事であります。お互の幸福の爲に是非必要な事ではありません。

外交販賣に當る店員の給料を月給にするか歩合にするかと言ふ事は難しい問題ですが、大體月給と歩合を併せ用ふる事が最も良い成績を擧げて居られる様に思ひます。例へば毎月の固定給を三十圓として、あとは賣れた自轉車の儲けの二割とか三割とかを支給するのですが、貨賣の場合には、主人の許しを得たものに限ることとしてその分の歩合は實際に金が入るまでの間は假拂の形をとると言つた風にするのであります。猶この場合にも小店員と同様毎月歩合の一部分を積立てる方が良い事は申す迄もありません。

(二) 店舗 お客様をひきつけるには、資本の力や、信用も大事であります。それにも増して、

直接外からお客の目に見える店構へであります。この店構へと言ふのは單に建築だけではなく、看板から、入口の工合から、店の内部の状態に到るあらゆる店つきの事であり。看板がハゲてシミになつて居り、入口の硝子はよこれて中が見えなかつたり、高い敷居を跨がねば中へ入れない、天井が低く、貼つた紙が雨洩りで模様がついてゐるやうでは、決してお客は氣持よく入つてはくれません。店先は綺麗に入り易く、澤山の商店が軒を並べてゐる様な所では殊に注意して多くの人の目につく様に、看板なり店先を飾る必要があります。入口は自轉車の出し入れに邪魔にならぬ様に絶対に敷居その他の障礙物を置かぬ事。店は道路の延長だと考へなくてはなりません。店内は明るく賑やかに、自轉車の店は殊に汚れ易いものであります。大體商品に色彩が乏しい上に修繕で油と塵ですぐに暗くなり勝ちです。ですからつとめて光線が採れ、空氣の流通の良い様にしなければなりません。そして所々には出来るだけ明るいポスター等をかゝげて、客の入り易い明るいものにして置く事が必要であります。

陳列は整頓して、自轉車は中々嵩が大きいだけに陳列にも澤山の場所をとり、難しいものです。然しこの陳列が一つの客を呼ぶ力ともなり、これを見て客が斷然自轉車が欲しくなるまでに、いつも清潔に、整頓して置く事が必要です。そして陳列の車の配列順位又は陳列の方法は時々變へてお客

の興味を惹く様に工夫しなければなりません。

自轉車に限らずタイヤその他の附属品も、氣持よく整頓して置く事が必要です。同じ商品でも綺麗に氣持よく並んだものには人を引きつける力があります。次にその店の主力商品は必ず人の目につき易い所へ並べて置かなくてはなりません。かうするとあの店へ行けば何時も新規な變つたものや、特に他の商店より安くて良いものがあると云ふ感じを興へて、客は何を買ふにもそれを見てからと云ふ氣になつて、繰返し店を訪れることになります。

かうして何時もお客の興味をひくと云ふことは店内の設備にも陳列にも是非必要な事であつて、商品の積み方、置き方、飾り方等が時々美しく變化して行けば、お客は非常な好奇心を以て何回でも入つて来るし、いつも清らかな新しい感じを興へることが出来ます。一度並べたら古臭くなつて埃まみれになるまで取換へないやうでは商品そのものを汚なく見せるだけでなく、一度入つても又來やうと言ふ感じが起りません。

すべて客の氣持になつて、時折店内を眺めて行くことが必要であります。

區分けはハッキリ 何處から何處までが陳列で、更に何處が修繕場で、何處が御客の坐るところかは出来るだけハッキリ區分することが必要です。雜然として足の踏場もない家は見苦しいばかり

か、仕事の能率を妨げるものです。家が狭いからそんな事は出来ないと言はれる人があるかも知りませんが狭ければ狭いなりに猶更ハッキリしなければなりません。そして出来る事なら會計場もレヂスターや、手提金庫の置場所、記帳場を極簡単にでも、つくり度いものです。お客が來て、僅かな勘定に一々奥へ入つてゴソ／＼やつてゐる事は時間の無駄であるばかりでなく、お客に氣まづい思ひをさせるものです。すべて店の設計、設備は仕事が早く氣持よく出来ると言ふ事を主眼としなくてはなりません。

飾り窓(ショー、ウインドー)

自轉車店にはショー、ウインドーは、要らないと言ふ事を耳に致しますが、ショー、ウインドーが出來たからと言つて、それだけ急に客足が増えると言ふ事はないにしても、ショー、ウインドーは、言ひかへれば商店の顔としての役割を果すものであります。町中の商店では矢張りあつたに越した事はありません。

餘り關係のない人は、わざ／＼店の中まで入つて自轉車を見てはくれません。それを道を歩いてゐて見られる様にするのがショー、ウインドーの役目であります。

然し折角ショー、ウインドーがあつても、これを生かして使はなくては何の役にも立たないばかり

りか却つて顔を汚す原因になります。

若しこのショー、ウインドーがあるとするれば次のやうな方法でこれを生かしたいものです。

1 新しい自轉車や商品が入つた場合、或は他店に負けられない特價品のある場合には、先づこれをショー、ウインドーへ入れてお客をひきつける。

2 時々の催しや賣出は逸早くこのウインドーへ發表してお客へ知らせる。

3 特價品や賣出のない場合には、その店の主力商品を陳列し、その製造方法等を説明して何故優れてゐるかを客に知らせる。

4 時季に應じてその裝飾方法を變へるばかりでなく、毎月二回は商品も代へる。何時も同じものばかりでは全然客の興味を呼びません。例へば學生の入學時季が来れば、通學用自轉車と合羽の特價品を出す、七五三には子供の三輪車、夏にはタイヤ中袋の特價品、その他次から次へと、かへて行く事。

5 その他、單に商品を並べるだけではショー、ウインドーは生きて来ませんから、絶えずその背景をかへる。これは素人では難しいと考へる人が多いやうですが、決してそんな事はありません。新しいポスターをかけたたり、色々の布を貼り合せたり、色紙を繼ぎ合せたり、少しは

かり小器用な人なら譯なく出来ることです。又、いろ／＼の世間のニュースの寫眞を入れたりする事も注意をひく一つの方法であります。

(三) 客扱ひ 1 外交 普通の自轉車店では只商品を並べて店に待つてゐるだけでは思はしい成績を擧げることが出来ません。相當古くから商賣をして信用のある店であつても今日の様に新しい同業者が次から次へと現はれて来る時機には、この外交をおろそかにすると次第に賣上が低下して来ることは當然であります。今後は殊更外交に意を用ひなくてはなりません。「家の御客はもう定つてゐるから外交なんかしなくても」と言ふのんきな時代ではありません。

外交に出て、たとへ商賣にならなくても、自分の顔をお客に見せたと云ふだけで、外交の目的の一部は達せられます。「彼は何處の何と言ふ自轉車屋だ」と言ふ事をハツキリ認識させることが外交の第一段であり、その次は、「あの店には中々良い商品を勉強して賣る」と言ふ事を知らせるのが外交の第二段であります。然しそれだけでは今までの取引關係もあり、中々オイソレと買つてはくれませんが、それが度々訪問して顔を合せることに依つて、お互の氣心が分り、こちらの信用程度も分つて来て、漸くそれでは一臺つきあつて見やうかと言ふ氣分を持たせることになります。それから先は話の持つて行き様、話の運び方であります。

然しお客は全く十人十色で、その顔が違つてゐると同じ様にその性質も違ひます。非常に氣前の良い人と言ふものは至極稀で、十人の中九人までは、値切り屋だとか、氣難し屋だとか、決斷力がないとか、金の出し惜しみをするとか、苦情屋だとか、いろいろの人が多いいものです。そこをうまく話を運んで買はせると言ふのがこの外交術の一番重要なところでありませう。

こゝで更に申し上げたい事は、廣告のところでも書いてありますが、自分が直接にすゝめるよりも、第三者、出来れば、自分の店のその自轉車を乗つてゐる人からすゝめる事が殊に大きな効果のあるものです。ですから自分が一生懸命に努力すると共に又一方には自分の日頃の御顧客、或は町村の有力者を介して間接にすゝめると言ふ事も必要であります。とも角、何處へ行つても、自分の店の味方を澤山つくる様に日頃から心掛けねばなりません。

2 店賣り それから先は店賣の場合も同様であります。先づお客の氣持をハツキリ呑み込まねばなりません。客が今どう言ふことを考へてゐるかと言ふ事であつて例へば、自分は今五十圓の自轉車をすゝめて居るけれ共客が五十圓の自轉車では高過ぎると考へてゐるか、或はもう少し良いものを望んでゐるのか、澤山の種類の自轉車を見せたので、どれを買つてよいか判斷に迷つてゐるのか今迄の買ひつけた店に遠慮してゐるのか、その他いろいろに客が考へてゐることを、こちらでさと

つてそのお客の根本の悩みを解決してやらなければなりません。大體お客と言ふものは、いよ／＼買ふとなつても、いろいろに迷ふものです。殊に自轉車や自轉車の部分品は一寸見れば商賣人さへも分らぬやうなものでありますから、こちらが親切にお客の考へを指導して行く事が必要であります。ですから澤山の自轉車を並べて、あれも良い、これも良いと言つたのでは愈々迷はせることになりませう。大體お客がこれを欲しがつてゐると分つたら、その潮時をネラつて、斷然「この方がこゝう言ふ譯でよいと思ひます」と言ふ工合にお客の考へに決定的援助を與へる事が、極めて有効なものであります。それをしないで、お客の言ひなりになつてゐると、時間の不經濟であるばかりでなく、遂には迷つて「又考へて見やう」と言ふことになりませう。

この外一般客扱のモットーとして店員にも十分に教へるべき事は

1 朗かで愛嬌があること——人は第一印象が大切であります。一目見た時、不快な感じを持たせない事。

2 商品知識を十分に持つこと——お客は何時どんな事を質問するか分りませぬ。その質問にいつでもハツキリ答へられるやうにして置く事が客扱ひの第一要件であります。

3 親切で機敏なこと——出来るだけ根氣よく客の相手になり、御客の子供や、持ち物について

もすべてに親切なことで、それから、品を見せたり釣銭を出したりする時に機敏であつて、決して客をイラ／＼させない事。

4 言葉はハツキリ——と發音し然もおだやかであること。

5 商才に富むこと——前に述べた様に機に臨み變に應じて巧みに受け答へが出来る丈の頭がなくてはなりません。

6 店の事を何でも知つて居る事——修繕をやる小僧さんは修繕の事だけでは完全ではありません。店の事なら一から十まで、何が何處にあつて、どうなつてゐるかと言ふ事さへもハツキリ知つて居らぬと完全な客扱は出来ません。

以上は店員の訓練に當つて最も必要なことですが、こゝで更めて強調した次第です。

人には生れつき販賣向きの人と、そうでない人がある事は確かであります。然し生れつき客扱の上手な人でも、放つておいたのではその特徴を十分に伸ばすことが出来ません。店主自ら雜誌、講演その他いろいろの方法で、新しい知識を得、研究すると共に、店員にも又十分の訓練を行はなくてはなりません。

(四) 廣告宣傳 今日の商賣で廣告宣傳の大切な事は、こゝに事新しく申上るまでもありません。

店の中にどんなに立派な澤山の自轉車があつても、それは店へ入つた人にしか分らず、陳列窓がどんなに綺麗でも、それは店へ近づいた人だけにしか分りません。又いくら外交に飛び歩いても一人や二人の人の廻る範圍は知れたものです。

あなたの店を今一段信用づける爲に、あなたの店の立派さを猶一層知らせる爲に、そして出来る丈澤山の人々に知らせる爲に廣告と宣傳が一時も忽せに出来ない事を知らねばなりません。とかく自轉車店は修繕に依つて、お客がきまつて了ふと言ふ考へが先走つて、廣告宣傳をおろそかにする傾きがあるのは注意すべきことであります。

1 廣告の効果と廣告費 一年の計畫をたてるに當つて、廣告費として今年はどれだけの金を費ふかを先づ決定しなければなりません。次にその金を最も有効に使ふ方法を考へなければなりません。廣告の効果と言ふものは必ずしも使ふ金の高と比例しません。金額は少くても効果がなければ非常に高い廣告料になり、いくら高い廣告料を拂つても、その効果が十分であれば安いものであります。

2 直接廣告と間接廣告 新聞廣告、チラシ、チンドン屋廣告だけが廣告ではありません。多少でもその店や品物を御客に知らせることは、すべて廣告であります。そこで前の廣告が直接廣

告であつて、あとの広告は一先づ間接廣告と言ふことが出来ます。そして、多くの場合に直接廣告よりも間接廣告の方が効果が多いものです。例へば自分から「俺は偉いんだ」と言ふよりも第三者が「あの人は偉い」と言つた方が聞く人が本當にそうだと思ひます。その店の自轉車を買つて本當に満足をした客がその心持を他の人に傳へたとすれば實際に立派な廣告であります。廣告らしくない廣告、お金の餘りかゝらぬ廣告で、しかも効果は直接廣告より遙かに多いものであります。

3 店の實力と廣告 直接廣告はその時々賣出、その他の通知をする意味で絶対に必要なものであります。然し自轉車の廣告を見て、折角客が買ひに来て、どうもサービスが悪いとか、品物が悪いとかで、満足をして買つてかへらなければその廣告費は僅かに一回だけ、何人かの人を店へ呼び寄せただけで非常に高い料金につきます。これと反對に、その廣告を見て買ひに来た客が、自轉車も廣告通りに良かったし、サービスも満足だつたと言ふ事で、本當に満足して買つて歸り、他の人達にも、それを吹聴してくれるなら、廣告費はとても安いものになります。ですから廣告を本當に効果のある様にするには、廣告の作り方が上手なだけではなく、その廣告の背後にあるところの店と商品に、本當の力がなければなりません。廣告ばかりがどんなにうまく出来て居ても、店の實力がこれに伴はないと、却つて害になります。廣告だけでは自轉車は賣れません。仕入が下手

で品物が不足したり、値が高かつたり、又店員の客扱ひが下手であつては、折角の廣告を殺して了ひます。廣告は一先づお客をあなたの店へ引きつける役目をしますが、来てくれた客が物を買つてくれるかどうかはあなたの責任であります。

4 廣告をする時の注意 —— さて廣告をするのに注意しなくてはならぬ事を申し上げます。

イ 廣告をするのは手紙をかくのと同様であります。その手紙で相手に何を知らせるのか、その目的をハッキリ定めなければなりません。例へば賣出の廣告をするにも、どう言ふ變つた方法に依つて賣出をし、それを買ふ事がお客にとつてどんな徳があるかを、手紙をかくと同様の氣持で要點を外さすつくりなくてはなりません。

ロ その次には、その手紙をお客に見て貰ふのには、どんな方法が一番良いかの工夫であります。新聞廣告がよいか、ビラの新聞折込がよいか、チンドン屋が良いか、一番客が見易い様に、その目的に依つて定めなくてはなりません。それも餘り月並であつてはいけません。近頃はいろ／＼の廣告が次から次へと配られるので、餘り平凡では中々讀んでくれません。現在富士聯盟のサービスとしてやつて居ります、本社直接の勸誘状などは中々効果のあるもので

ハ 広告は多くの場合、餘り難しくはいけません。ですから廣告の文章にしても、圖案にしても、自分の道樂の爲にワザと難しい漢語などを使つてはいけません。

そして、自轉車のやうに比較的高價な品物は、この廣告だけではお客は容易に動きません。この立派な廣告を用ひた後の販賣運動こそ絶対に必要であつて、廣告は外交を助ける一つの手段だと考へるべきであります。前以て勸誘状や型録を送つて置いて、客の考へが多少共、こつちに向いて来た所を外交に依つて直接射撃するのです。實際に又廣告の紙一枚や手紙一本で自轉車が一臺宛賣れては話がうま過ぎます。

それから廣告は、それがどんなに立派に出来たものでも、一度だけでは本當の効果が現はれません。一定期間に繼續的に行つて初めて効果のあるものである事を知らねばなりません。

(五)サービス サービスと言ふと、何だか物をたゞでやることのやうに考へてゐる人がありますが、サービスと云ふのは、人の爲になること、他人につかへると言ふ意味であつて、いろいろと御客の世話をすること、言ひかへると、お客が満足して品物を買つてくれるやうに手傳ひをすることでありませす。すべてお客の満足するやうな、いろいろの行ひはみなサービスであつて、たとへば

1 お客が本當に欲しいと思ふ自轉車を見つけて出してお目にかけてたり

2 お客が未だ知らない點を親切に説明したり

3 お客から意見を聞かれた場合、偽りのない意見を言つてお客の判断をたすけたり

4 一度買つて貰つた自轉車を、その後も手入をして又再び買つてくれる様に仕向ける

などは、みなサービスであります。そしてサービスは買手の心と賣手の心とがふれ合つて「買つていたゞいて有難い」と言ふ感謝の氣持から出發すべきものであります。

ところが、此の本當のサービスの意味が間違へられて品物を只でやることだけがサービスだと考へられた結果、近頃では同業者は全くこのサービスの競争に終始して、この爲に大きな經費を使つて、商賣がうまく行かぬ種にさへなつて居ることは遺憾であります。

正しい意味のサービスと言ふ事は近代の商賣には絶対に必要であつて、どんなに立派な商品を、どんなに安く賣らうとしても、このサービスが足りなければ仲々賣れません。然し、このサービスも度を過ぎては何の効果もありません。

僅かばかりの利益で賣つた自轉車に、やれ景品だ、やれオマケだといろ／＼のものをつけた揚句半年も一年も無料修繕をするなどは、誤りも甚だしいもので到底商賣の辻褄が合つて行く譯がありません。辻褄が合はず、面白くないから氣持の上でそのお客様が有難いと思へなくなり、二度目に

は商賣が出来ないことになります。損をしてまでサービスをし乍ら、お客様を失くするなんて、凡そ考へられないやうなことが自轉車屋には多くあります。これ等はサービスの意味をハキ違へた結果によるもので、この點充分の注意を要することであり
ます。

第五篇 統 制

統制は計畫に基づいて實行された結果のしめくゝりである。實施だけで、あとは、どうでも好いと云ふのでは計畫なしに仕事を始めたよりもなほ悪い。どんな風に帳簿をつけ、どんな工合に統計表をつくつたら統制が出来るか。仕入、販賣統制表、經費統制表、收支実績表、資産負債表、棚卸統制表等の作り方、それから更に人事の統制が必要である。人の和なくして、繁榮は望まれません。計畫がよく出来て、それを間違ひなく實行し、完全にしめくゝりが出来れば商賣の成績は擧がるに相違ありません。こゝに述べた事はホンの概略だけです。これを御参考に充分御研究を願ひます。

第一章 統制の必要

私達は今迄に計畫をたて、その計畫に基づいて、商賣をやつて來ました。次にしなければならぬ事は、その實施が計畫通りに進んでゐるか、どうかを調べる事であり、この事を統制と云ふのであります。

今迄、やつて來た仕事の結果を検べ、これを、活きた材料として、更にこれから先を決める仕事に主人に残されて居ります。

僅かの油斷で、この大切な統制を怠つた爲めに忽ち、レールをはづれて大きな損をしてゐる事に気がつかずに居る事があります。

統制こそは、商賣をやる上の最後の、しめくゝりであります。

立派な計畫を立て、もいろくの事情のために、計畫通りにいかない事があります。豫算は何處までも豫算でありますから、それを實行する時になつて、事情が變つて來ます事は當然の事であり、ます。

例へば景氣の悪いどん底で、計畫を立てた、その計畫を立てた時は、まだ／＼景氣が良くなる等とは夢にも思はなかつたが、實施にかゝる頃になりますと、景氣が好くなつたり、反對にまた一層悪くなつたりします。

まはりの事情は豫算を組んだ時よりも悪くなつてゐる。それにもかゝはらず、實際は豫算を飛び越えてゐる、と云つても安心は出来ません。それはその豫算が或は誤つて内輪にすぎたのかも知れないからです。

金を物に變へたのが仕入であり、もう一度物を金に變へて、はじめて利益を生むのです。商品は現金の形が變つたものです。

商品は賣らない限り利益は生まれ様がない。そればかりでなく、店におかれた商品には、時間のたつに従つて非常な、かゝりがします。かりに五百圓の商品を遊ばせておくとして、毎月この店が百二十圓の營業費がかゝるとすれば、一日當り四圓の經費は、この商品が負はなければならぬ事になります。

五百圓の商品から二割即ち百圓の利益が浮ぶとしましても、二十日店に遊ばせておけば、經費の八十圓と利益の百圓で純利二十圓になつてしまひます。もし一ヶ月目に、それでもやつと賣れたと

したら、かゝり百二十圓に對して、利益は百圓、差引き二十圓の損となります。

そればかりではなく、車體殊に部分品等は時のたつにつれて、ねうちが減つて來ます。商品の、ネウチがドンドン下つて來る事はお解りの事です。

こう考へますと、商品は金と同様に大切であり、或は金以上に大切な事です。

よく商品が何時迄も／＼積んで遊んでゐる、それには一向平氣で、むしろ澤山ある事を自慢にしてゐるのは大きな誤りであります。

それでありますから、絶えず商品の手持高を確めて、これを統制して行く事が大切になります。商品の充實と申す事は勿論大切な事です、それは今迄にも述べて來ました。それがために、手持の豫算も立てました。けれども必要以上に商品を持つてゐる事位、あぶない事はありません。多くの失敗は、賣上にはばかり氣をとられて、商品の手持高と經費の統制を怠つた末による事が多いのです。

どこの自轉車屋でも、現金の統制は、かなり、やかましくやつてゐます。けれども、同じ資金でありながら、商品をやかましく云ふ主人は仲々居ない。これは決してよいやり方ではありません。もし現金が少しでも不足すれば、血眼になつてしらべますが、商品が不足して居ても、賣つたの

を忘れたのだらう、位にしか考へないのが普通であります。

第二章 帳簿

(一) 商店経営と帳簿 店の主人の大切な仕事は何かと申すと、まはりの事情を判断し、仕事を、これはこう、と決めるところにあります。

主人は、大抵の場合、何から何まで全部、一人で仕入、陳列し、廣告し、これを賣り、更らにこれを配達し、又帳簿も全部自分でつけ、集會も皆自分一人ですることはありません。大抵の場合、店員に手傳はせるとか、家族のものにさせます。

そこで主人自らが判断をしますには、先づその周りの事情が五感に、感ぜられなければなりません。云ひかへればハッキリ事情を知つてゐなければ判断も、推量も何も出来はしません。

若し、材料となり、判断の土臺になる知識に間違つたことがあれば、その判断も歪んで來ますから、是非ハッキリした知識がなければなりません。従つて、判断をし、統制する事が最も重要な役目となるのです。

こゝに帳簿の重大な役割があります。帳簿は主人に自分の店の實狀に付いてハッキリした知識を與へ、判断を誤まらせない様にするのです。ですから帳簿は是が非でも付けて置かなければなりません。帳簿が無ければ、實際、店は何う云ふ状態になつてゐるかさつぱり判らない。

然しかう云つたからと申して、何も、主人自ら帳簿をつけよと云ふものではありません。勿論、始めの中等情によつては、自分で帳簿をつけなければなりません。必ずしも、自分で帳簿をつけることが必要なわけではありません。何故かう付けるかをハッキリ知つて置けば帳簿は誰れが付け様とどんな形に付け様とよいのです。

主人は立派にこの記録をコナシテ行けるのです。どんなに立派な記録、統計が出来てゐませうとも、これを土臺として、間違ひのない判断を下し、出来るだけ利益を殖す様に、使はなければ、そんな數字は何の役にも立ちません。こんな事を申しますと修繕をやつてよごれた手で、帳簿がつけられないとか、帳簿がなくても充分店はやつて行ける、或は又帳簿をつける暇がないなど言はれる人があるかも知りません。然しそんなに難しく考へるべきものではありません。一つ／＼の事はその度黑板にかいておいて寝る前の三十分間を利用して、うつし上げるとか子供や奥さんにつけさせるとか、つける氣にさへなれば譯のない事です。

この帳簿こそ、すべての計畫の基礎となり、その計畫を實行して統制をする根本となるものであります。ですから、この事がハッキリお分りがなければ、經營の合理化も、成績の向上も、全然語るに足らないものであります。

(二)帳簿をつける根本的な頭 帳簿は、主人が誤りのない判断をし、統制の基礎となるものです

が、それでは、どんな風につけるか、次に大切なところだけ挙げて見ます。

- 一、店の有様を、全部洩すことなく説明する様にしなければなりません。
- 二、数字は、こうしたから、こうなつたと云ふ事がわかる様につけます。
- 三、これから先の計畫、判断の基礎となる数字が表はれる様にします。
- 四、自轉車店の統制に必要な数字が表はれる様につけます。
- 五、正確な数字が生れる様に。

この五つの要件が備つてゐる帳簿でなければなりません。帳簿と申しても、唯體裁のためにある様なもので、店に役立つ報告が生れて来ない帳簿等は、つけない方がよろしいのです。

(一)取引とそれから起る、影響を洩れなくつける。

現金が實際に入つて来たり、出て行つたりする賣買の様なものだけに、よく氣を付けて大抵の場

合洩れなくつけてゐます。これは普通の家庭でも、記入してゐることでもあります。

(二)記録から、自轉車店の經營統制に最も必要な数字を生み出す事。

これこそ、記録をとる場合の最も注意をしなければならないところで、主人の判断が非常に要るところであります。こう云ふ理由で何んなことを記帳したらいか、その記帳の方法をよく心得ておなければならぬ筈です。その必要な数字は、その時、その自轉車店により異なりますから、何れが必要だと云ふ譯には行きませんが、研究した末、後程述べます帳簿を土臺として記帳されたなら、その統制も出来ると思ひます。

(三)正確な数字を得る事

正確な数字でなければ、記帳も何にもあつたものではありません。これがために記帳した数字が必ず證據立てられる様なものでなければなりません。

在來の大福帳式の簿帳は、唯、記帳はして行けますが、これが正確かどうかを證明したり一目で解るものがありません。而も前に述べました色々經營に必要な数字を拾ふには非常に不便でありますから、是非これを止めて頂きたいものです。

(三)どんな帳簿をつけるか

No. 1

現金出納帳 No. _____									
○	年 月日	科目	受拂先	摘要	入金		出金		残額
					現金	其他	経費	其他	

No. 2

仕入先元帳 No. _____									
○	年 月日	品名	数量	単価	金額	請求書 照合		支拂額	残額
						支金	拂額		

それでは、その目的の爲にどんな帳簿をつけるか。これは無論店の大小に依つて色々変わるべきものでありますが、普通の自轉車店では先づ左記の帳簿を御備付願ひ度いと思ひます。

日米商店撰定帳簿形式

イ、毎日つける基本帳簿

一、現金出納帳

二、得意先元帳 (個人別)

三、仕入先元帳 (個人別)

四、營業費明細帳 (費目別)

風に記入します。部分品であれば、タイヤ、チェン、ベタル、中袋、ブレーキ、フリー、リム、ス
 ボーク等その順に記入します。これはなせかと申しますと、この元帳(日記帳)を轉記し統制する
 (No.5)(No.6)圖の月の統制表の記入法に一致させるためであります。この事は何んでもない事
 様ですが後程轉記の時非常に便宜を得ます。

その次は數量であります。車ならば何臺、部分品であれば、個數、殊に、組の場合はハッキリ書
 き別けて置きませんと、後で面倒が起ります。

次の欄の單價には、一つ幾らで賣つた(又は買つた)と云ふ金額を記入し、隣の欄へはその數量と
 單價を乗じたものを記入します。「受入金額」の欄には、お客様の中には現金で而も全額拂の人、
 月未拂の人、月賦拂の人等種々ありませうから、それらの實際を記録して置くのです。

仕入の方も同様に、「支拂金額」の欄へ現金仕入れか、掛け買かを明にするために、區別して記
 入します。

この「仕入、販賣元帳」を毎日〳〵記入して行く中に、月の始め、年の始めに立てた豫定表と、
 どう異つてゐるか、今日は月の半であるが、賣販豫定の三分の二は實行して來てゐる、これならば
 成績は好い、今少し後半で成績を擧げ様、よい月ばかりはないから、等と、手綱をひきしめて行き

ます同じ車の内でも、〇〇號は豫定に達してゐない事がハッキリしますから、その方へ努力する。
 それが統制です。而も日々行ふ細かな土臺となる統制であります。

この様にして、その月の終りへ來て、一ヶ月を、しめくゝります。「月別仕入、販賣統制表」(No.5)
 (No.6)圖がこれです。

この表も、仕入、販賣共に記入の方法は同じですから、共々に述べて參ります。

一ヶ月の元帳から數字を集めて來ます。先づ、日米製品の中でも霸王號から合計して行き、三臺
 と出れば、數量のところへ「3」と記入し、その金額の合計が例へば三百圓なら三百圓と金額の欄へ
 記入します。

次に富士號に移り、この臺數を記入し、合計金額を前と同様記入します。後は車の順に記入しま
 す。日米製品が車だけ終りますと、車だけを合計して、「計」のところへ記入します。次に部分品で
 すが、タイヤから始つて、車同様に書き込んで行きます。そこで日米製品を全部に渡つて、合計し
 て見ます。これによつて、日米商品を今月ほどの位、賣つたかが、明かになりますと同時に、豫定
 販賣額と、どう異つてゐるかを、しらべる事になるのです。仕入の方もこれと同様、日米商店との
 取引状態、及仕入即ち手持豫算に、くるひはないかを、しらべます。

この様にして六ヶ月を過ぎました後上半期、下半期の全體を見定めます。半期の記録によりまして、これがこれから先半期の計畫、實施、統制の材料となり、生々した、正しいものが數字となつて表はれます。一ケ年の終りには、全部の數字を手に入れ更に明年度の計畫へと進むのであります。今迄述べました様に、得意先元帳から、月別賣上統制表へ仕入元帳から、月別仕入統制表へと記入し、日から月へ、半期へ、年へと統制して行かねばなりません。

(二) 經費統制表の作り方 前に述べました様に經費の種別をして、固定經費と流動經費の二つに別けます。然しこの別け方を基礎としまして、さらに營業費、家庭費に分けます。(No.7)圖

營業費の中には更にどんなものがあるかと申しますと、家賃、給與、廣告、通信、電氣、瓦斯、水道、交際費、税金、仕入費等があります。家庭費の方には、食費、養育費、教育費、衣服、雜費等に分けます。この營業費と家庭費とを區別する事は大切な事です。

經費明細表(No.8)は、なるべくこの標準に従つて日々記入して行きます。その記入された明細日計表が一ヶ月の終りに「經費統制表」(No.7)圖にまとめられます。

(三) 收支實績表の作り方 販賣統制表、仕入統制表、經費統制表の三つをまとめ、一體どれだけの利益があるかを數字で見る必要が起ります。これが收支實績表であります。(No.8)圖

収入の部と支出の部とに別けます。収入の部は更に現金賣上、營業收入、營業外收入とに分け、等の金額の合計が収入の部となるのです。

支出の部は、現金仕入、營業支出、營業外支出に分れ、これの合計が支出となります。

この収入、支出との差が利益となります。

これは毎月記入をし、六月の終りに上半期の合計を出し、月の平均を出すために、合計金額を六で割ります。

これと同様な事を下半期に行ひ、一年の總く、りをします。これによつて經費がかゝり過ぎるため利益が狭められたとか、販賣額の減少が利益にどうひいてゐるかを究め、それに對して經費を引きしめ、經費の中でも何がかゝり過ぎるか、販賣豫算に満たなかつたために、こうひいて來たから何月の販賣臺數には今後氣を付けねばならない等種々の統制が生れて參ります。

(四) 資産負債表の作り方 資産の分類資産の項目にあげられますのは、資本が經營上どの方面に注ぎこまれてゐるかを表はし、資産をどう組立てるか、商店經營に於きましての統制の仕事になります。

ます。(No.9)圖

營業用の土地、營業用家屋、設備、什器、營業權、借地權、商品、賣掛金、受取手形、未收金、

假拂金、銀行預金、振替貯金、現金等がこれであり、
 之等を分けました内で營業用土地、營業用家屋(店舗)、什器、設備等は固定してゐるものであります。それですからこれに固定資本と云ふ名を附けます。
 これに對しまして、商品手持高、賣掛金、未収入金等を流動資本と云ひます。流動資本の中にもすぐには動いてくれないものがあります。商品等は流動資本には違ひありませんが、賣れぬ間は固定資本と少しも變りはありません。只流動資本としての實力だけがあつてにすぎませんから、これを實力流動資本と云つてゐます。

これに對して現金とか、銀行預金、受取手形、振替貯金はいつでも用を足せる流動資本であり、
 す。それで有効流動資本と言ひます。

受取手形はいつでも必要に応じて現金とすることができるところにかぎつて流動資本であります。
 銀行において現金にすることのできない手形は、期日の來る迄は、實際は掛賣未收金と何等異なる
 ところはあります。

負債の部分に分けて借入金、支拂手形、買掛金、假受金、未拂金、預り金とします。

未拂金、支拂手形等の様に長期々限を定めた負債を差引いた残りのものを流動負債と云ひます。

有効流動資本が、常に流動負債より多いように統制することが大切です。

經營がウマク行つて賣上が豫算通りにあれば、銀行預金は次第に増して、常に有効流動資本が多くなつていきます。もし實力流動資本は増してゐるが、有効流動資本がその割に増していかない時は必ず商品の回轉がにぶつたか、賣掛に未収入がカサムために、資本が固定して行くのを物語つてゐます。この様な資本の固定は極力防がねばなりません。

(五)棚卸とはどんな事か 現金は常に帳簿の上の残額と實際の高とを突合せて、一錢一厘の不足もしらべ上げます。これと同じ事で、商品帳簿の上の残高は、毎日明らかに、正確にわかつて居らねばなりません。その數字が實際と合つてゐるかどうかを確かめるのが、棚卸であります。實際在高と帳簿とがちがふときは、帳簿の方を直すより外はありません。これでは何のための帳簿やら譯が分らなくなります。

また棚卸によつて帳簿を正すのはいゝ方であり、棚卸をして見なければ、商品の在高がわからないようなところが少なくなればかりか、棚卸など未だ會つて一度もした事のない店があるやうです。こんな事では心もとない事です。

一體この様な事をして何んな利益があるのでせう。即ち

- 一、商品別に、賣行の悪いものがハッキリわかるから、それ／＼手當をする事が出来ます。
 - 二、目で見ただけ、頭のカンだけではハッキリわからなかつた事が、現品の棚卸をして見て、はじめて手持品の内容がのみこめます。
 - 三、棚卸の結果によつて將來の方針が一層完全に立てられます。
 - 四、実際には價值が減つてゐるもの、或は賣れなかつたもの、塗、メツキの不良、キズ、ハンパ物等平生帳簿の上では知る事の出来ない數字がこの棚卸のために明らかになります。
 - 五、ネサゲしなければならぬ額、即、資産の減少程度がハッキリします。
- その他火災の場合に保険料査定の大切な資料ともなり棚卸によつて、今まで知らなかつた事迄自分の店の様子が手にとる様にハッキリして来るものです。
- (六) 棚卸の方法 棚卸の大事なことは現在のままで商品の在高をすれば好いのであります。同一の種類を同じ場所に集めたり、わざ／＼陳列してある完成車やタイヤ等をはづして、棚卸する様な事はムダ事でありませぬ。
- 棚卸によつて得た手持高と、帳簿の上に表はれてゐる残高が、うまく合はない事があるのは、どう言ふ譯であるかをよく確かめておかねばなりません。

その誤りとなりそうな原因を擧げて見ますと

- 一、賣上のつけ落ち、仕入のつけ落ち
- 二、品種違ひのための誤り
- 三、返金、品取替などの時の間違
- 四、商品の中、陳列や修繕のため一時完成車なり部分品が店外に出る場合に何の記録もとらずに置くと品不足になります
- 五、破損した商品を、一定の手續をせずに入つた場合
- 六、店員の不正又は萬引
- 七、棚卸の場合のつけ落ち

等に原因がある事が多い様です。

(七) 棚卸統制表の作り方 No. 10の様に一月末から十二月末迄の月々の商品在庫數、金額を書き入れる様に作ります。これには、霸王、富士、其他の車體の數、その金額を記入しその車體を合計しタイヤ、チェン、ハブ、ベタル、チューブ、ブレーキ、フリー等部分品は別の欄に記入しこれを合計し、更に中古物があればこの金額を出し、最後の欄へ總合計を出します。

仕入統制表
(No. 5圖)

購買要項		昭和年度			
		一月	二月	三月	四月
王	數量金額				
富士	數量金額				
日	數量金額				
朱	數量金額				
商	數量金額				
品	數量金額				
合計	數量金額				
其他店	數量金額				
商	數量金額				
品	數量金額				
合計	數量金額				
總計	數量金額				

販賣統制表
(No. 6圖)

購買要項		昭和年度			
		一月	二月	三月	四月
王	數量金額				
富士	數量金額				
日	數量金額				
朱	數量金額				
商	數量金額				
品	數量金額				
合計	數量金額				
其他店	數量金額				
商	數量金額				
品	數量金額				
合計	數量金額				
總計	數量金額				

經費統制表
(No. 7圖)

經費類別		昭和年度					
		一月	二月	三月	四月	五月	六月
家賃	金額						
給與	金額						
廣告	金額						
通信	金額						
電氣	金額						
水	金額						
交通	金額						
税金	金額						
仕入	金額						
費用	金額						
合計	金額						
客	金額						
座	金額						
費	金額						
其他	金額						
合計	金額						
總計	金額						

收支實績表
(No. 8圖)

月份	收入		合計
	現金	債權	
一月			
二月			
三月			
四月			
五月			
六月			
上半期合計			
月平均			
七月			
八月			
九月			
十月			
十一月			
十二月			
下半年合計			
年總計			
月平均			
日平均			

棚卸表

(No. 10 圖)

品名	昭和年度				
	一月	二月	三月	四月	五月
玉					
石					
米					
計					
合計					
店					
店					
店					
合計					

資産負債表

(No. 9 圖)

資産	昭和			負債	一覽表		
	一月末	二月末	三月末		一月末	二月末	三月末
現金				貸借			
銀行預金				借入金			
未収金				支拂手形			
未払金				買掛金			
在庫品				買受金			
固定資産				未払金			
合計				預り金			
				合計			

第四章 人事

人事の統制 仕入といひ、販賣、經費といひ、いづれも自轉車店經營に大切なものであつて、これが其々にウマク行か行かないかによつて店は盛んにもなり亡びもします。

しかもその上にこれをうごかす人がゐます。組織ばかりではだめです。人の力と人の和合こそ、成功の最後の鍵であります。

主人と店員との協力和合、店員同志の和合協力、それがあつて始めて、細密な計畫、ゆき届いた統制の効が現れます。

人の和がなければどんなに經營の方策がよくとも、それは單に形の上にすぎません。人はその實であります。

自轉車に例へますと、組織は、それを組立てた、シクミにすぎません。車體にすぎません。これを動かす力は人であり、優れた自轉車はそんなに力を使はなくてもいつも氣持よく樂に走りま

す。ここに、シクミと人との關係があります。

組織が發達すればするほど、少數の優れた人を必要とします。特に自轉車店にはよい人が必要であります。完全な組織と、經營法とで、さらに、よりよき人を求めねばなりません。誠意ばかりあつて、組織の不完全なもの、組織ばかり立派で、精神の缺けたものは、ともによくありません。人を使ひますのに、組織を立て、それによつて働かせるか、人情本位で働かせるか、そのどちらが好いかは、その主人の考へ方と、主人の性格によつて定まります。

人物本位、人情主義と云ふ方法もあります。

主人は、店員を自分の子供のように考へてやる。みんなその恩義を感じて、身を粉にして一心に働く、進んでチャンスをつかみ、商略を研究立案して主人に策を申述べ賣上を増進させて、主人の喜ぶ顔を見て、わが事のように店員もまた喜んでゐる。まことに人情味があふれて結構な事であります。

どんな大商店でもこの精神が必要であります。店を一つの家族と考へる情味がなかつたなら、何等心からの結びつきのない烏合の衆になつてしまふであります。

一店の主人たるものは、常にこの立場から店員の身になつて組織が活きて働くように、人事の統制を巧みにやらなければなりません。

結 論

今迄に述べました處は、これを要しますに、過去の尊い實績を種々の方面から分けて見て、これによつて、出来る限り正確な豫定を立て、その豫定によつて實施し、それを統制する事によつて、店の經營を新しい立場から見直さうといふのであります。言葉を換へて申しますと、常識的な經營から科學的な經營に進まうといふのであります。

いふ迄もなく今迄申述べてゐる經營上の理窟を、そのまゝ自轉車店に應用しても、その結果は一樣に現はれるものではありません。すべての自轉車店が經營の合理化を計り、統制を合理的にやつても、その結果は一樣に現はれない事は申す迄もありません。

すべてが理窟通りになつてをりながら、結局計畫通りに行かないのは、主人の性格と云ふ大きな事柄がのこつてゐるからです。

組織は主人の性格に左右されず、主人の好みに左右されぬように立てられなくてはなりません。強氣の人が事業に當りますと、とかく賣上の方に傾き易いのです。賣出し、景品、福引等あらゆる手段と時には冒險を試みてまで、大いに賣らうと努力します。

これに反して、ひつこみ思案の弱氣の人は少し營業成績が思ふ様に上らないと、すぐに經費を引しめたり、節約をやかましくいつて、消極的に利益を確め様とします。強氣の人が經營する様な、華々しさが無いのです。

進歩的な人と保守的な人は常に世の中に對立してゐます。この二つが互に制し合つてゐるところに、世の中が丸く治まつて行くのでありませう。

主人がその何れかに、性格を持つてゐる事で、店を經營して行く手並が違つて來ます。

進歩的な人は變化を好むから、常に新しいものに移つて行きます。保守的な人は、とかく過去の經驗に執着して、新しいものに、とりつきにくいのです。

今迄述べました様な科學的自轉車店管理法は、とかく努力一點ばりの奮闘家には、うとんせられやすいのです。かう云ふ人は數字よりも努力を主とします。働く事ばかり好み、事務を軽くみます。これに對して計算家は數字を第一にをきまます。

主人が強氣で、進取的で努力家ならば、その女房役である人は、弱氣な保守的計數家が要るので、これも店の經營の上で人の性格を片よらせないためであります。

人體と自轉車店 われ／＼は食物をとり、これを消化して榮養を吸収します。

自轉車店もそれと同様に、完成車、附屬品等を取り入れて、これを販賣して利益を得てゐます。かう考へてみますと自轉車店はいかにも人の體によく似た仕事をくり返してゐます。

人間が生きて行くには榮養をとらねばならないように、自轉車店が立つて行くには、必要なだけの利益をとらねばなりません。今までに述べたいろいろの計畫や統制方法が、みな商品中心の考へ方であつたのも、要するに自轉車店にとつて榮養に相當する利益の母體が商品であつたからです。

仕入れに手持限度があるのも、食餌に節制が必要なのと同じわけであります。榮養の大部分は人間が活動する活力素として消費されるように、自轉車店の榮養である利益も、

大部分は經費として支出され、純利益だけが残つて、店がふとつてゆく。榮養としてとる量(利幅)よりも、活動のために費す量(經費)のほうが多いと、人の體と同様に店も次第に衰弱してゆきます。

要するに本書では、さききに商品本位にその仕入販賣について、計畫、實施、統制と説き進めました。これはわれ／＼の料理法であります。少しでも多くの利益(榮養)を得ようとするのです。ムダなく、ムリなく、ムラなく商品を仕入れて販賣してゆく料理法であります。

然し、いかに榮養に富んだ料理でも、これを喰ふ人の心に、悩みがあつたり、怒りがあつては、

とうてい榮養にはなり得ません。

即ち人心の和こそ人の健康を保つ最後に必要なものであります。

自轉轉店に人心の和がなければ、いかに仕入販賣が計畫通りに行き、豫算通りに統制されても、油のぎれた機械同様であります。

商品——即ち、商品の管理

金——即ち、財務の管理

人——即ち、人事の管理

この働きが違つてゐる三つのものが、一つの目的に向つて力を合せて行くためには、主人はこの三つをシツカリとふまへて、つり合のとれた統制をして行かねばなりません。

昭和九年十二月十五日 印刷
昭和九年十二月二十五日 發行

明日の自轉車經營

東京市京橋區銀座五ノ一

編輯 株式會社日米商店總務部

東京市京橋區西八丁堀三ノ七

印刷者 中村 徳三

東京市京橋區西八丁堀三ノ七

印刷所 中村精巧寫真版印刷所

復製 不許

發行所

東京市京橋區銀座五丁目一番地

株式會社日米商店富士聯盟本部

終

