

第五 圓ブロック貿易の不 圓滑

一、圓ブロック貿易の研究でありますが、私共の仕事はローカルでありますから、考へ方も自然「通俗的」であります。

一、昨日も商工會議所で圓ブロック經濟の貿易の委員會がありました。列席の天下知名の士の思想を分解して見ますと、三通りであります。だから議論が纏りませぬ。それは「支那を第三國」と完全に考へて居る人、次は、滿洲國と同じに「支那を屬國」と思つて居る人、「支那を内地」と心得て居るものと三通りあるので、圓ブロックの貿易の話が纏まらないのであります。根本の思想が英米に對し四つに分れ複雑して居るやうに、圓ブロック貿易に對しましても、支那と云ふものに對する觀念が三通りになつて居ります。此の思想をまとめる事が目下の急務であります。仲々困難の事と

思ひます。

従つて結果としては各人勝手の考へ方で仕事をし
て居るのが現情でありませう。

だから、我國の經濟的發展力が遅々として居るの
でありませう。

一、圓ブロック内に對する物資の輸出を政府は禁止し
ました。

是は御承知の通り、池田商工大臣が辭められた一
つの理由であつたとの評判であります。過去一
箇年間に、約六億圓の物資を支那に送つたのであ
りますが、尠しもドルが我國に入らず、支那は日
本から六億圓の物資を、ロハで貰つたと云ふ結果
になつたのであります。支那の利口な商人は日本
から輸入した物資を英米に賣りドルを取り、支那
は、二重利得をして居る結果となつたのでありま
す。

是が過去一ヶ年の貿易状態で、日本の物資を猛烈
に消耗したのであります。是は大事件である。故

つて置けば、今年は十億圓の物資を支那に送る事
になる。昭和十五年度には十五億圓になる。

十億圓の物資の中には外國から原料を輸入し、日
本がドルを支拂つて居るものもある。これが支那
へ行つたら矢張り代金を札で貰ふのだから。結果
的に見てロハで支那に取られることになる。であ
りますから、政府は圓ブロック内の貿易を制限し
て居らるゝのでありませう。

一、日本としては今ドルを獲得したい。ドルを獲得す
るには、支那の物資を日本に輸入し、加工の上英
米に輸出するのが先づ順序でありませう。それは
三井物産や三菱商事の仕事でありますから、私は
手を出しませぬ。

一、私は支那で得た物資を支那で英米に賣り、ドルを
頂戴して支那に蓄積して置けば日本の金になるの
ではないかと簡單に考へて居ります。商工省でも
最近では、滿洲と北支と中支と三通りに區分せら
れ、中支にはドルを獲得する方法があるから、我

國から或程度の輸出を認めようと云ふ議論に傾き
つゝあるさうです。

一、一流の皆様が御出馬になれば、モット／＼大きな
仕事があると思ひます。そして英米の商權と戦つ
て下さい。

皆様なら必ず勝てます。

一、英米の最近の苦情は、どうも日本は物資を支那に
澤山送つて居るのに、吾々には揚子江の航行を許
さぬのはケシからぬ。と謂ふのが揚子江問題と想
像せられます。

一、其の筋では宣撫工作の爲め、直接三十種類位の支
那民衆の生活物資を大阪や東京で集めて、支那に
送つて居られます。これは殆んどネットに近い値
で徴發し軍用船で送りますから、よほど安い値で
支那國民に賣る譯です。これを英米が間違つて觀
察し苦情を謂ふて居るのでありませう。

一、以上申し上げました如く、商業に依る日支提携と云
ふことば、確實に出來ると云ふ信念を持つて居り

ます。それは基礎産業のやうに大規模のものに就ては、相當の準備も時間も掛りませうが、我々の如き貿易業は、開業の即日から仕事が出来るのであります。

一、また皆様既に御承知のやうに、支那で物資の交換をやらうとするには、どうしても「代辯」を使はなくてはなりません。代辯を探しましたが、良いのが居りませぬ。先方は信用し得る日本人無きを奈何せんと云ひ、日本人は信用し得る代辯なきを奈何せん、と云ふのが現状であります。

一、然し話の仕方では、日支提携も出来る譯であります。白木屋で拾萬圓出すから、お前も拾萬圓出せと、さうして損益は折半と云ふ方法もあります。またもう半年位経ちますと、こつちの金を一文も使はずに商賣が出来さうな氣も致します。

一、以上の五つの悪條件を斯様な風に解譯して行きますと、一つもそこに心配や、不安はありませんから、どうぞ一流の皆様方御安心なさつて、一日も

早く大陸に御出馬あらんことを國家の爲め衷心より希望する次第であります。
御話を申上りました内容は、過去一箇年間支那に於ける白木屋の小さき経験を骨子とし、それに衣物を着せたり肉を附けたりしたに過ぎない愚談であります。

吾等の戦ひ

吾等の新體制

新體制とは

國民生活の復古運動である。即ち、誰れも彼れも、三十年前に還つて、今日のやうに便利な交通機關もなく、食物も衣服も粗末であつた時代の質素な生活振りに歸れと言ふことである。

此の度結ばれた日獨伊三國同盟の結果は、自然の勢として、第三國たる英米と經濟戦を行はなければならぬ。そして必ず勝たねばならぬ。

彼等と機會均等の條件で經濟戦を行ふ爲めには、我國としては急速に彼等に敗けざる軍備の充實擴張が必要である。

従つて莫大な物資を國家が消費する事になる。

此の物資を英米に依存する事は勿論出來ないから國內の物資で賄はなければならぬ。故に物資の「消費節

約」と言ふ事が重大なる問題となる。

右の理由に依り國民は出來る丈け無駄を省き、之を國家消費に當てなければならぬ。ウェーブの髪、白粉口紅、も遠慮し、「スフ」の足袋が弱いと不平を言ふ人は足袋を履かなければよい。

七、七禁令に依り國民の奢侈を禁ぜられたのもこの譯けである。百貨店としては、一枚の包装紙、一本のチープも節約しなければならぬ。これがお店の爲めのみならず國家の利益になるのである。またお客には實用的な良い品を賣り、無駄費ひのない様にお客を指導教育することが重要な「百貨店の任務」である。

今迄の考へ方は、店の利益を擧ぐる事が主であつたから、今後に於ける店の經營は、百八十度の轉向を必要とする譯けである。

統制經濟とは

今日は何事でも、役所の許可が無ければ實行出來ないと言ふ有様で、洵に煩はしいが仕方がない。

存知ない方である。

全體主義とは

我國特有の家族主義の事である。

一家の家長（主人）を指導者と仰ぎ、指導者を中心として苦樂生死を偕にする事である。従つて一家は總て「同志」でなければならぬ。

毛利元就公が五人の子供に一本づつ矢を渡し之を折らせ、次に五本の矢を一束にして折れと命じた處、誰もその矢を折る事が出來なかつた。そこで五人の子供に一束にした矢の強さ、即ち五人が心を合はせると言ふことが、家門の隆昌に如何に重要であるかを説かれたと言ふ話は、眞理であり、味のある教へである。

嘗ては二百五十萬人の反對黨を屠つたドイツが、今日の強國に成る事が出來たのも、矢張り「同志」の完全なる「團結力」に依るものである。

家長（主人）としては、同志から崇敬される様な人格、即ち徳望を備えねばならぬ。また家長の職業が商

從來の様に何事も國民の自由に任せて置いては、物資の民需を節約し國需を増す事が容易でないから、統制をして物資が民需より國需の方へ圓滑に流れる様にするのである。

英米は亞細亞より出て貰ひ、我國が亞細亞を支配する事になるのであるから、少し位の節約や苦勞は我慢しなければならぬ。

そして此の苦しみは「お通夜」の苦しみではない。出産前の「陣痛」である。大きな丈夫な聰明な「赤ちやん」が遠からず生れるから、國民は感激と希望とを持ち、楽しみにして待たなければならぬ。

若し大東亞の建設が出來れば米、石油、ゴムなど日滿支に無い物資が豊富に使へるやうになるのであるから誠に喜ばしい事である。此の時になれば國民は今より文化高き生活が出來るのである。

木炭や米の配給が不十分だからと言ふて、不平を並べたり、本気で心配する様な人は洵にお氣の毒な方である。我國が目下非常な速度で躍進しつつある事を御

人であれば商賣が一番上手でなければならぬ。また常に社員を眞の兄弟姉妹に念する如く、其の幸福を祈らなければならぬ。

社員としては、家長（主人）の特長美點を發見し、之を尊敬し、その命令に服従する事が絶対に必要である。之れが即ち諸君の「忠義」である。

上下共に完全なる「同志」であつてこそ、始めて團結が強固となり、實行の綜合力が増大しそこに其の店の發展が認められ、引いては社員自身の幸福となり、家長も社員とその生活に、感謝をさへげる様になるのである。

公益優先とは

従來は、一方に儲ける者があれば、他に必ず損をして苦しむ者が居る事は當然の如く考へられて居つた。之れは自由主義の特長であり欠點である。自分さへよければ、他人はどんなに困つてもかまわないと言ふ考え方、即ち自己利潤追求のユダヤ思想は、今後は絶體

に止めよと言ふ事である。

何事を成すにも先づ第一に國の爲に成るか、或は、成らぬかを考へて實行する事である。

假へ路傍の石を動かすにしても、之れが先づ國の爲めになるかならぬかを考へてから動かすと言ふ思想である。

然らば利益を無視するのか、否な、お互はあまり六つヶ敷き事を考へずに、自己の持場に於て、自己の特長のみを活用し其の能率を最大限に發揚すればよい。

即ち販賣員は、賣る事が上手であればよい。

記帳係は、傳票の正邪を迅速機敏に嗅ぎ分ける能力の保有者たると共に「最も不完全なる計算器」であつてはならぬ。

仕入係は、市民の最も好む商品を安く仕入れよばよい。

電氣係は、電氣の消費量を節約し、そして火災を起さぬ様に勉めればよい。

お互に自己の特長を完全に能率化し、自己の職場に

於て自己の手腕を最高度に發揮すれば、尤も優秀なる社員となる事が出来る。

斯くする事が店の爲めになり、社會の爲めになり、國力を増す事になるから、國家は國威を海外に發揮する事が出来る。

然らば大東亞建設に際し、他國より何等の障害を受くる事がないから、國民は安心して高度の文化生活が出来る事になる。

斯くの如く自己の能率を最大限に發揮せば、其の結果が良好であるから、自然の成行きとして本人は幸福になる。

即ち公益優先は決して、私益を無視した方策ではな

す。また、別の言葉で表現せば、吾々は何事を爲すのにも第一に國家の爲め、第二に店の爲め、第三に家族の爲め、第四に自己の爲めと言ふ順序に物事を考へて實行すればよいのである。

例へば、今迄は、井上秀子嬢が山本武雄君の處へお

嫁に行けば、別居して新大婦のみで生活を享樂する事が大目に見られて居つたが、これからは、秀子嬢は第一に御両親につかへ、第二に舅、姑につかへ、第三に夫たる武雄君につかへ、第四に自己自身の事を考へるといふ事になる。これが今後の良妻賢母であり、公益優先の實行者である。

吾等の白木屋

一、白木屋は吾等の白木屋なり。

二、當社更生の目醒しき活躍は、吾等に何を教へしや。須らく自己の手腕を信ぜよ。

三、國民に、安價なる生活を提供する吾等の誇りは、男性的ならずや。

四、吾等は、何によりて東洋一たらんとするや。設備か。人の和か、賣上か、否々然らず、犠牲に向つて活動する白木精神之れなり。

- 五、上級者は、一種の特長を有する人々なり。机上の空論者にあらず。腰掛の守護者にもあらず。あの姿、あの眞摯、あの活動振りを眞似よ。
- 六、人事の公平は、白木の特性なり。風評阿諛は何等の權威なし、數字々々吾等の最も好むものは數字なり。
- 七、社員は、新進氣鋭の拔擢青年にして、其の行動に活氣横溢し、勇氣充滿す、白木の發展期して待つべし。
- 八、當社の經營振りは、同業者を驚かしむ。業界に如何なる波紋を描きしや。再考せよ。
- 九、自己の特性を發見せよ。そして之を培養せよ。吾等は特性なきを恥す。特性は他人の絶對に企及し能はざる武器なればなり。此の武器こそ、吾等を成功に導く。男子は殊に他人の眞似を嫌む。吾等は總て創造に活きん。
- 十、缺點は、誰しもが有するものなり。釋迦然り、キリスト然り、況んや凡人たる吾等に於てをや。故

- に缺點あるを喜べ。
- 十一、昨日を語るは愚なり。今日に安んずるも低能なり。吾等は明日に向つて、創意工夫せざるべからず。
- 而して惡しき事も知れ、嫌むべき事も理解せよ。そを實行せざるが吾等の意地なり。
- 十二、か弱き女店員よ、朝早くから夜遅くまで、座臥に慣れたる身を以て、立ちづくめの苦勤を笑顔で活動するいぢらしさ。
- 十三、吾等は、崇高なる自己職責の權利を極度に要求し、獨歩活動を以て範を天下に垂れん。獨立獨行は男子の本領なり。獨斷專行亦然り。吾等の行動には絶大の權威を有す。
- 十四、吾等は、高度なる自負心を愛す、これ向上心の變態なればなり。謙讓なる美名にかくるな。
- 十五、白木精神とは何か、即ち相互精神なり。店、客、社員、悉く利害一致共存共榮の精神に基き、全體の幸福の爲めに大活動する勇猛心之れなり。

店員は百貨店の財産なり

百貨店の商品は、いづこの店でも略ぼ同じである。産地も問屋も同じであるから。

また、どの百貨店でも、極力經費を節約し安く賣る事に努めるから、賣價も略ぼ同じである。

然らば何を以て競争するか。「あの店は好き」と御客に思はれるより外に仕方がない。

好かれる爲には、御客の求むる商品のみを充實し、あまり賣れない商品は迅速に整理せよ。

好かれる爲には、お客と、親しくならなければならぬ。親しくなる爲には、お顔を覺へ、姓名を覺へ、家庭の狀況を知り、一家團欒の一人に加はらなければならぬ。

店の設備も商品も充分でないのに、お客がこんなに多くさん來て下さるのは、誠に有難い。社員諸君がお

客に親切にするからである、厚く感謝す。

また諸君もお客に感謝せよ。

店舗や設備に不十分の點があつても、悲觀してはならぬ。大きな戦艦よりも、アメリカは「小さな潜航艇」を非常に恐れて居る。

諸君は潜航艇の乗組員である。不自由もあらうが、一面には男性的な愉快さがある筈である。毎日其の威力を増大し、大に躍進しつゝある白木屋の現状を喜ばれよ。

社員の人格

我國では古より、盡すべきは盡し、慎しむべきは慎み、守るべきは守る、といふ三徳が國民の品格として傳統的に尊ばれて居る。此の心掛けこそ今日の日本を躍進せしめた根本要素である。

一、親切な人

親切な人とは、人間味があり人情の厚い人のことである。殊に我國のやうに家族主義の民族では、人情を以て萬事の本義として居る。また、我國には「士は己を知る者の爲に死す」とか或は「氣に入つたら水火も辭せず働く」といふ美風が、古くから行はれて居る。日本人としては、我國特有の人情味を有たなければならぬ。

人情といふ文字は「人の情」と書く。人に情がなければ人間ではない。であるから、人情の厚い人程我國では尊重せらる。諸君も出来るだけ人情を厚くし親切な人になられよ。

先般二番賣場の岸山氏が死亡せられた時、告別式の翌日親戚の方が三人で御禮に來られた。其の時、皆さんが異口同音に、

「白木屋社員の友情の厚いのに驚いた。吾々も今日迄屢々不幸に遭遇し、また人様の葬儀委員にもなつた

事があるが、今回の岸山氏の罹病より、死亡葬儀に至る迄のお店の店員諸君の友情の厚いには實際に驚いた。これでこそ白木屋が更生したのである」と長時間の禮談であつた。私は感慨無量で、返す言葉もなく唯々「恐れ入ります」と繰り返すのであつた。

二、慎ましやかな人

慎しまやかな人とは、禮儀の正しい人といふことである。何故に禮儀がいるか、家族の數人から白木屋のやうに三千數百名、大きくは國家の一億萬人の如く、多數の人間が相集つて一つの目的に向つて働くのであるから、自分の思ふ通り自由氣儘なことは許されぬ。お互が或る我慢しなければ、折合ひはつかぬ。五人の家族でも、勝手氣儘を平均に割ると、各自は五分の一だけしか自由勝手が出来ぬことになる。

斯様な考へ方で我慢してこそ、始めて其の團體は力強く平和になるのである。これが禮儀である。

「鳩に三枝の禮あり」といふ如く、鳥獸ですら禮儀が出来ぬ。この修養がなければ、萬一の場合に狼狽する。

昔、私の近所に火事があつた。その家のお婆さんが「カケた摺鉢」を持つてどうしやう、どうしやうと、屋敷の中をアチコチかけづり廻つた。カケた摺鉢などは、どうなつてもよい筈である。火事の如き非常の場合に、斯様に狼狽するのは、平素に於ける準備研究が足りないからであらう。

「正確」に物事を取扱ふ事は、容易なことであるが、實行は中々困難である。不正確の事を意識的に行ふ人は尠い、知らず知らずの間に、ついズボラをするのである。毎日毎時細心の注意を以て、物事を正確に處理する習慣をつけられよ。

「習慣」は第二の天性である。

諸君が、確實迅速に本日の仕事を本日に處理すれば、お客からいつも御褒めの言葉を頂き、白木屋の信用は、日毎に増すのである、のみならず仕事をキチンと整理すれば、他の係や同僚に迷惑をかけずにすみ、

知つて居る。故に上役に對しては、相當な敬意と禮儀

を守られよ。上役は一見舊式のやうに見えるが、その青年時代は夫々革命兒（新らしい考で仕事をした人）であつた。勿論上役にも多少の缺點はあらう。然し、一面には諸君の到底企て及ぶ事の出来ない、偉大なる「手腕、力量」の持主である。

當社は、何代も内閣の變つた店であるから、白木屋の幹部は、凡ゆる點で百戰苦闘の經驗者である。それを舊式に見えるからといふて、漠然かれこれいふことは輕卒で、青年社員として慎しまなければならぬ。他人の缺點だけを見て批評するのは良くない。先づ自己の手腕や人格と、上役のそれと、いづれが優れりやを比較考究せよ。

三、仕事は迅速正確に

仕事を迅速正確に處理するには「經驗」と「熱心」と「頭」がよく働かなくてはならぬ。

この三つの條件は、平素の心懸けに依り修得する事

お互に氣持良く「感謝の務め」が出来、能率が上がるのである。

最近感心しない實例がある。

大阪の野村様や、「わかもと」の長尾様の御買上品が、數週間または數ヶ月間行衛不明で、度々の御問合せで、漸く善後處置が出来た様な恥しい出来事があつて、白木屋の信用を著しく失墜した。無論諸君の故意ではない、ウツカリして居つたか、ツイ失念したのであらう。

野村家は、大阪一二の資産家で、當店の大株主である。長尾様は「わかもと」の御主人で、他の百貨店で一二を争ふ上華客である。折角世話する人があつて當店に來られた厚意に對し、失敗をしたのである。チョットした諸君の不注意が、斯様に大きな波紋をえがくものである。

お互に相警めて、正確迅速に物事を處理しませう。

四、人の爲に働く心

兩大將共聊かの私心もなく、非常時國家を思ふあまりの出来事である。所謂崇高なる犠牲的精神の發露である。私利私慾の問題なら、解決は容易であるが、孰れも國家を思ふ至誠心に於ける見解の相違であるから、解決が中々困難である。動機が最高道徳の犠牲心より來て居るから、兩大將とも社會から人氣がある所以であらう。貴重なるは最高道徳である。「實業に従事する者は、ともすれば老獪になり易い」お互に注意しませう。

會社の爲めお客様の爲めに盡すこの奉仕の氣持は、一日や二日の努力では、先方に中々通ぜぬ、毎日克明に續けてゐる中には、何時とはなしに先方に通ずるものである。之れが「人の光」即ち人格、人徳といふ形で諸君に報いられる。

私が子供の時、家を飛出し勞働しつゝ奉仕精神の涵養につとめた方法は、勤務時間中は常に會社の爲め、國家の爲め、人を喜ばせる爲に働くのであると、無理に考へて働いたのである。其の會社に勤める以上は、

人の爲に働く精神は、社員としては勿論の事、國民としても重要な心掛けである。「人の爲に働く心」とは「己を空しくして働く犠牲的精神」の事である。

田中大將が麻布の聯隊長であつた頃、大隈侯爵を招いて將校以下全兵士に一場の訓話を願はれた。その時大隈侯の話の主眼は、

「軍人が國家の爲に死するあの犠牲的精神は、最大最高の道徳である」

といふことを高調せられた。實に人の爲に働く心は「最高の道徳」である。

これを百貨店では、サービスと稱してゐる。所謂奉仕即ち御客に心から盡す貴い精神である。社員としての犠牲的精神の事である。この最高道徳である犠牲的精神即ち國家の爲め、會社の爲め、友人の爲め、父兄の爲めに働くといふ氣持は、社會生活に絶対に必要な條件である。英雄偉人の傳記を読めば、すぐ此の意味が納得出来る筈。

陸軍の問題であつた、林、眞崎兩大將事件も、要は

一定の間中は、どうせ働かなくてはならぬ。であるから、出来るだけ愉快に働く様にアキラメの氣持ちで努めた。所が今日では、それが習慣となり、第二の天性となつたのではないかと喜んでゐる。

諸君も、サービスの意味とか、其の必要の有無とかはよく承知であるから、アキラメの考へ方に依り、第二の天性を製造する事が出来るといふ信念の下に、大勇を以て私慾を制し、人の爲めに働く精神を鍛錬せられよ。必ず良き實を結ぶであらう。

何時でも仕事をする前に、「犠牲的精神」を思ひ出し、二年、三年、と續けて行けば、必ず第二の天性となり、何か非常なる事件が起つた時、自然に此の精神が發露して、貴い働きとなる事は請合である。その時の愉快は、眞に男性的愉快である。

幡隨院長兵衛が、今日尙、社會から崇拜を受けるのも、此の理ではあるまいか。

五、善根の鍛錬道場

毎日白木屋には、何萬人といふお客が見える。よき接客鍛錬道場である。よき犠牲心養成の道場である。

此の意味に於て社員諸君は幸福である。又人間の心の奥の底には出来る事なら人の爲めに働きたいといふ良心（善根）がある筈である。接客毎に、諸君天有の善根を發露する絶好のチャンスと考へられよ。

諸君が爲す善根が、たとへ僅少であつても、全店員三千五百人の善根が集れば、大きなものになる。一日一回とすれば、三千五百回になる。一時間に一人が一回善根を行へば、一日には全店で約三萬回になる。このやうに大きな回数になるから、受けられるお客の氣持のよい事は當然である。

それが延いて白木屋の氣風となり、評判となり、信用も増し、會社の成績も擧り、諸君も幸福になるのである。

また、白木屋の社員は、禮儀も正しく、仕事も正確迅速である。客の爲めによく働く、實に洗練されてきた。社員の品格が出来たと評判がよくなつて、女の方

は、お嫁さんの申込が多く、男は早く出世する事になる。

社員の規律

一、公人としての義務

取引先と、如何なる理由あるも、私かに酒食を共にする事を禁ず。株主や御客より彼れ是れ評判せらるゝのみならず、同僚よりも猜疑の眼を以て見らる。將來雄飛せんとする青年諸君、自己の身邊を清くせよ。

二、信義を重んずべし

同僚間の約束は勿論、御客との約束は嚴重に守れ、實行困難なる註文を、輕々しく請合ふが如きは無責任なり、破約の多くは此の種に屬す。人間の成功と否とは此の輕々の動機に因す。

三、秘密を嚴守すべし

國家に秘密ある如く、事業にも、それ相當の秘密あり。人事行政に於て殊に然り。故に共同の利益の爲めに必要な秘密は、お互に嚴守するを要す。秘密を守れざる人は、即ち信用のおけざる人なり。吾人は常に此の見地より自己を反省するを要す。

四、惡事を避けよ

株主優待票や商品券を悪用して、私利を計るが如きは特に避けよ。之れより受くる利益と、この曝露より受くる損害とを比較考察せよ。神佛は常に吾人を照覽しあり。

五、商品の適正化は目下の急務なり

當社資産の内容は優良となり、店員の氣風は潑刺たり、店内設備の優化や什器の改善は着々進行しつゝあ

り。然るに獨り商品の適正化は、遅々として進まず。商品智識の不足か、商才の缺乏か、自己の行動に不純あらざるか。

六、青年の勇氣

大和民族は、世界無比の速度を以て、飛躍しつゝあり、我が白木屋も今將に大躍進を爲さんとす。社員諸君は、白木屋の大發展を喜ぶと共に、其の光榮に浴させよ、これが爲めには、自己を守るに嚴に、私慾を制するに勇敢ならざるべからず。慎むべきはお互の私慾なり。

新時代の幹部

有能の商士を要求す

『事業は人なり』總てが人本位でなくてはならぬ。人の價値は何に依つて判定するか、事業の性質と其

の會社の營業狀態に依り異なる。
生産會社に適當なる人必らずしも小賣商人に適しな
い。
また三越に適する人が必らずしも白木屋には適しな
い。
人間が過多である今日でありながら、有能なる人物
は不足である。目下は經濟界に於ても、政治界に於て
も、亦然りである。然らば有能なる人物とは之れ如何
に。

職務の複雑性

吾人の職務は複雑である。
生産者は要するに物理や化學の法則に通曉して居れ
ばよい。吾人の如き小賣商人即ち配給員は時々刻々に
變化する時想と人心の動き方を理解し、之れに順應し
なければならぬ。
而かも我國一億萬人の心の動きに。
配給には社會を文化的に教育指導すると謂ふ特殊の

目的がある。また配給手段は非常に複雑で相當な費用
がかかる。

廣告はしない。サービスもいらぬ。店舗も綺麗にす
るには及ばぬ。客を惹き付ける様な一切の施設は要ら
ぬ。優秀な専門仕入係を、産地へ出張させる必要もな
い。只客が來て求める物だけ用意して置けばよい。と
いふ考へ方なら、販賣經費は今日の何分の一かですむ。
店員も半分ですむ。どんな人物でも經營は出来る。然
しそれでは配給機關本來の使命は果せない。賣上も激
減するであらう。

廣告費や販賣費は十分に使用し、其の内容を整理し、
て效果的ならしめ、大に販賣額を増加させなければな
らぬ。

商品の品質や使用價值に就いても從來は問屋の言を
御客へ取次ぐ程度で良かった。將來は店で化學的分析
や顯微鏡等の設備をして、自ら研究しなければ御客は
満足すまい。

市民の習慣を重んじ、時世の變進に順應して、東京

市民七百萬人の人心推移の一步先を、前進せねばなら
ぬ。

この幹部に有能なる人物を要する所以である。

近代的幹部の特異性

幹部店員は先づ當社特異の現状を深く認識し、絶へ
ず會社の向上發展を策する工夫と創造の才あること。
常に社會の大勢を展望して、刻々の變化を機敏に看
破し、之れを捕へて有利に活用する應用力あること。
自ら第一線の鬪將として難局を突破する勇氣と手腕
の所有者たること。
自己受持商品に就いて、産地、製造法、市場及び流
行等に關する理論と實際の知識を有し、之れを巧みに
活用する才能あること。

廣告及び陳列に就いては、江戸ッ兒の特異性を巧用
し、販賣效果あらしむる如き手腕あること。

自己取扱商品の諸數字に明るきのみならず、數字に
依る根本的眞相を看破し得る力を有し、總ての決定に

は數字を基礎とする性能あること。

取引一般に就いての原則、慣習に通曉しあること。

一藝に秀づる氣狂ひを部下に集むる才能を有し、其
の特長のみを發揮せしむる度胸あること。

部下店員の特長を培養する訓練力を有し、待遇及び
休養等に十分の理解同情あり、適材發見の鑑識力ある
こと。

販賣術、殊に御客待遇の道に通じ、讀心術をわきま
へ、御客の心をつかむ才幹あること。

機會ある毎に社會人としての修養を怠らず、自己の
實力を養ひ識見を高め體力氣力とも青年店員の模範た
り得るもの。

むすび

時世の進むにつれて、同業の競争は、益々熾烈とな
る。

經濟界の波瀾は波長を増大し、速度を倍加す。當社
の微力を以て此の難局を如何にして突破するか。一に

幹部社員の才能に依る外は無い。當社が特に特殊の人物を要求する所以は茲にある。

東京は勿論日本經濟界の現状を速かに看破し、常に大局に着眼する識見を有し、此等重大問題に遭遇せる時は明徹せる頭腦を以て、機敏に其の對策を講ずる習慣と才能ある人を要求す。

商賣は機會である。商機は常に萬人に開放せられ、而も一二の人のみよく之れを握むは何故ぞ。商機は風の如く來り、風の如く去る。商機を握むには拙速主義を以て進むに如かず、巧遅主義は往々、機を失する。

吾人は商人である。宜しく商機を握むに敏且つ速ならざるべからず。吾人の活勇は、拙速の連続にて可なり。

其の日の出來事を其の日の内に全部處理する才能、即ち『本日に成功する』手腕の人を要求す。

論、假令其區處なき時に於ても、萬事獨斷を以て適當に處理し顧客に満足を與ふべきものとす。

六、以上は仕入及事務關係に於て特に注意すべき事項なり。

七、店外より電話にて要件申込の場合に、本人不在の故を以て用務を辨ぜざる事屢となり。上役又は次席者は速に本人に代り御用を承り處理すべし。

八、電話交換手は、特に茲に意を用ひ「席におられません」「本日休みです」等の言辭を以てお客に應待する事を禁ず。懇ろに用務を承り、或は代人を呼び出して御用を缺かさざる様取計ふべし。

九、電話のみならず、面會、來訪者の場合に於ても亦同じ。

組織の高速度

顧客に對するサービスの完全を期する爲め「組織の活潑なる運用」を希望す。

一、擔任者不在の爲め、顧客に迷惑をかけざる様、其上役又は次席の者は、代りて店務を處理すべし。

二、上役にして休暇其他の事故により不在の時は、留守中次席者に於て代理し得る様平素より訓練し置くべし。

三、部長不在の時は次長に於て、係長不在の時は高級古參の主任に於て、主任不在の時は直屬次席者に於て萬事代行すべき責務あり。

四、休暇病氣等の事故に依り休務する場合は勿論、店務に依り一時不在の時と雖も、上役は直屬の下級者に豫め詳細に所要の區處を爲しおくものとす。

五、下級者は上役よりの所要の指示ありたる場合は勿
イ、水引や熨斗は特に「丁寧」によく熨斗が落ちてゐる。

ロ、上書は必ず楷書で「時々粗雑な書體を見受ける「誤配」となる

ハ、包装や紐のかけ方はシツカリと、不體裁にならぬ様。

ニ、バックキングは確實に「配送中に破損する。」

一、御進物と正札
イ、多忙に紛れ値札をとるのをツイ忘れ勝ち「こんな不都合なことはない。」

ロ、數物の時値札のついて居る事が多い「贈つた人が恥をかく。」

三、商品や函に疵はないか
イ、包装する前に商品の破損、ヨゴレ、疵はないか
「陶器、硝子器、銀器はよく磨け。」

ロ、函や包み紙のヨゴレ、傷みはないか「古物」に見える。

ハ、腐敗し易い品物は、御届けする前に特に吟味せ

賣出し戦術

一、御進物は特に體裁を尊ぶ

よ—果物、お菓子など。

四、御届先は最も正確に

イ、お届先は成るべくお客様にお書き願ふこと。

ロ、御届先は特に正確に伺ひ、番地を落さぬこと—

東京は廣い、誤配する。

ハ、傳票は楷書で—達筆は誤配誤算の基。

ニ、數物の時、品物とお届先とを取違へぬこと—贈

つた人が迷惑。

ホ、御届は最後のサービス。特にメッセンジャーは

言葉遣ひを丁寧、愛嬌よく、品物の取扱を大

切に。

五、御約束は必ず履行すること

イ、無理な御約束はしないこと—結局無理は失敗の

基

ロ、御届のお約束は必ず餘裕を戴くこと—殊に時間

的に無責任なお約束は禁物。

ハ、荷造送料費を良く研究せよ—お客様に無駄な負

擔をかけるな。

ニ、もし何かの事情で遅れる場合は、必ず「中間の

経過報告」をお客様へ。

六、御廻しは迅速正確に

イ、賣場廻しは間違の起らぬ様正確に—××賣場の

山田様では間違ひ易い、必ず「地名とお名前」

とを併記すること。

ロ、御廻しの品を長く賣場に放置することは禁物—

其の日の内に必ず整理せよ。

七、判らぬことは主任に聞くこと

イ、臨時店員や手傳の人は、なんでも主任に聞け。

ロ、苦情や御問合せは、必ず主任が解決せよ。

ハ、自分で判らぬことは、スグ主任に聞くこと。

八、忙がしい時は特に言葉違ひや動作に氣をつけよ。

イ、キビ／＼した應接—忙がしい時こそ、腕の見せ

時。

ロ、忙がしさにツイ其の場逃れのお約束、ブツキラ

棒な言葉遣ハ—九韜の功を一箕に缺く。

ハ、忙がしい時の電話は、特に親切に鄭重に。

な。

ハ、事故が起きたら自ら解決せよ。

九、品取換や高引の御申出は、速く氣持よく。

九、お客様からの電話は、親切丁寧に。

イ、電話註文の處置は、他店に比し拙劣との評。

ロ、自分に關係のないことは、特に丁寧に。

ハ、御名ざしの店員が不在の時「居りませんガチャ

リ」は大禁物「誰々は唯今不在ですが、お差支

へなければ私が代つて伺ひます」と。

ニ、お客様からの電話の時、幾人もの店員が代はり

がはりお客様に同じことを何度も繰返して伺ふ

てはならぬ。

十、健康に注意せよ

イ、飲食に注意し、出来るだけ睡眠をとること。

ロ、忙がしい時は、食事も休養も充分に出来ぬかも

知れぬ。お互に繰合せて仕事に差支へぬ様に。

十一、主任諸君の重責

イ、臨時店員、手傳人などの扱つた仕事には間違ひ

多し。

ロ、社員の技倆に應じ簡單の仕事を命じ事故を起す

燗 切

「事切」とは「火事の場合の人の力」と謂ふ意味、即ち人力の偉大さを表徴する意味で、私が「新作した文字」である。

一、難局を引受く

私が長い間の軍刀生活に別れて、全く無經驗な實業界へ飛入り、白木屋の専務となつたのは今から五年前である。

その當時の白木屋は、かなり苦しい内情であつた。場所は帝都目抜の中心地日本橋にありながら、過ぐる大震災の慘禍は意外に甚だしく、その創痕より容易に脱け得ないのみか傷口は寧ろ悪化の一方であつた。

嘗ては江戸の名華と謳はれた白木屋も、遂に五大百貨店の列から除外されさうな状態であつた。

この難關を目がけて飛込んだのであるから、その苦心と努力とは、實際、言葉に云ひ盡せないものがあつた。然し苦心の甲斐あつて、世を擧げて逐年不況の聲に怯えてゐる中に、わが白木屋は、昭和六年の秋をもつて一萬坪の大店舗も完成し、十一月より華々しく營業を開始する運びとなつたのは、顧みて多少の感慨とまた欣快の情禁じ難きを覚えるのである。

然らば、白木屋はどうして更生したか。

素よりお客様方の御最良の賜であるが、私は更に

- 1、傳統的な格式の打破
- 2、生きんが爲に萬事を犠牲にしたこと
- 3、他の百貨店の特賣場で満足したこと
- 4、人力の偉大性を極端に發揮したこと

この四つの理由によるものと考へる。

二、火事の際の人の力

只此の際に於て痛切に感じたのは「人の力」である。

店員の力である。

金も、経験も、學問も畢竟は無力に近い。たゞ人力のみが無限に偉大であると確信する。いざ「火事」と云ふ時には、足腰立たぬ病人でさへ、重い箆笥を持ち出すではないか。その力である。その意氣込みである。私はこの偉大な人間の力に

傳 幼

といふ新字を作つた。意味は「火事の場合の人の力」といふ事である。

私は、白木更生の爲には、先づ全店員の精神を統一して、只この一路の爲には何物を犠牲にするとも厭はないと誓ふた。

この決心と信念のあるところ、何事か成らざるものがあらうか。恰かも軍人が戰場に望み欣んで身命を抛げ棄てるやうに。また社會主義者がその主義の爲には如何なる迫害にも抗しようとするやうに。わが白木屋は全店員がその更生のために全力を發揮することに努

白木屋は江戸以來越後屋（三越の前身）と並び稱せられた二大店舗であつた。江戸名物誌にも「諸式註文望次第、貯收品物不可量、唯非吳服糸而已、萬事人間無盡藏」とその繁昌振りを謳はれたほどで、その當時既に、今日の百貨店組織の一部を備へてをつたのである。従つて大店としての名分とか、格式とかを重んずることは又一通りではなかつた。

然し乍ら、私の入社當時「白木屋興亡の瀬戸際である。株主や、店員や、親切なお客からの反對も斷然斥けて、あらゆる傳統と形式とを打破し、名分を棄て、恥を忍び、實利本意に一路白木屋更生の爲に邁進した。

「白木屋には安物しかないではないか」と云はれる。

「よろしい。高い品物はどうぞ他店へ行つてお買ひ下さい。その代り安い品物が御入用なら、どうぞ白木屋へ御用命を願ひます」

といふ風に、甘んじて他店の特賣場となり、營業方針も従來と逆に、廣く、社會大衆を目蒐けて進んで來た。

めたのである。

三、眞理と現實

従つて私の店員待遇法も、全く従來の慣習を打破した。私は自分が入社するに當つても、所謂「子分」なるものを一人も伴れず、すべて白木屋の生へ抜きの青年から拔擢した。

拔擢の仕方は、極めて簡單明瞭である。曰く、「會社に最も多くの利益を興へた者」を重用した。學問があるからとて優遇しない。在社年限が長いからとて好遇しない。株式の澤山持つた社員でも働きがなければ去つて貰ふ。もし私の自宅に菓子折でも持參して、ひそかに歡心を買はうとするが如き者は、即座に首にしつしまふ。

私のこの方針は、ナポレオンの統制法を眞似たのである。賞罰は即時斷行する。そして男女の間に何等性別を置かず、働きのあるものは自然に榮達する道を開いた。現 課長級の三分の二は、二十代の社員より抜

擱したものである。

要するに私のモットーは眞理と現實にある。

眞理は、平凡なるも、斷じて敗れざる道である。

現實とは、白木屋だから斯ふしなければならぬといふ、自己本位の考へ方でなく、市民はいま何を要求してゐるかを直視し、之に應ずる如く營業政策を改めた事である。

吾々は、只生産者より、消費者への仲介者に過ぎない。自分の趣味や道樂で營業してはならぬ。何處までも、社會大衆の爲に奉仕することを念願として働くのみ。

一枚下れ縁の下

私はほんとに幸福だと感謝し、毎日氣持よく暮らし現在の地位境遇に満足してゐる。

社員諸君は、物質的には不満もあらふが、宏量な態

迫力、境遇、頭の働き方を自省し、一枚下れ縁の下の氣持で、創意工夫せよ。然らば本日を愉快に暮す事が出来、明日あるを保證す。

大勇と小勇

一、大勇と小勇とは佛教でいふ大乘と小乗の關係の如し。

軍人に賜はりたる御勅諭に、詳しく御諭しになつて居る。喧嘩の勇は小勇である。自己本位の人、弱者に對し威張る人、家庭の事をクヨクヨする人も亦「小勇」の持ち主である。

大勇とは、私慾殊に女色酒色金色に打ち克つ事、種種なる誘惑にかゝらない事、取引先よりの誘惑に乗らぬ事、不正に反抗する事、死を恐れざる事等ある。

二、白木屋の大火「昭和七年十二月」に際し、電話交換手の美談がある。

度で、満足な地位が將來必ず來ると確信ある氣持で暮らせ。然らば安心でもあり幸福でもある。

彼女の最も幸福な事は、決して金や物質ではない。氣持ちである。

熱海のお宮は、何故不幸だつたか、ダイヤモンドにだまされたからである。即ち人間は、物質では決して満足出来るものではない。

故に氣持ちの上で、一枚下つて安心立命せば、其の人はいつか自然に希望を達するものである。

一枚下れ縁の下

生活に於ても他人より一枚下れば氣持は樂である。衣物でも、他人より一枚下のものを着て満足出求れば幸福である。

社長として、他の百貨店の社長と比べると、色々の理窟もある。色々な不愉快な不平も出るが、一枚下つて、諸君と私とを比較すれば、物質に於ても、精神的にも、たしかに諸君より幸福である。

社員諸君、自己の年齢や、學校時代の勉強の仕方、

交換手は、火事が起るや直ちに店内電話で各所に知らせ、或は店外電話で取引先や警察方面に發火及び時刻々の變化を通報した。

この間約一時間半、猛火の中の交換であつた。

「私共十數名は六階の東北隅に居ります。四面火になりました。早く救けて下さい」と警視廳へ最後の電話で頼んだ。幸にも消防署の必死の努力により、間もなく隣家伴傳の屋根から、一名の負傷者もなく全部救助された。

あの非常時に於て、而かも若年の婦女子の身でありながら、火焰の中で一時間以上も自己の生命を犠牲にし、自己の職業に忠實なりしは、實に「驚嘆すべき大勇」である。

必ず賣つて見せる

一、商品のありか

統制運動の際「品のアリカ」を良く覚えて下さいと希望しておいた。其後調査の結果二、三滑稽な調査餘聞がある。

◎一階の或る賣場でお客様から「都おこし」の賣場を尋ねられたら「地下室食料品賣場に御座います」と答へた。これは中學程度の教育を受けた或る店員の失敗談。

◎「ハオリシタ」は何番賣場にあるかといふ間に對し「四階の婦人服賣場に居られます」と答へた店員があつた。(フランス人のフェリシタ嬢と間違つたのであらう)

出勤の往復時間とか、食事の時間、休憩時間等の雑談の時、お互に商品のアリカを話し合ひ自然に覺えられよ。

二、必ず賣つて見せる

「賣る事」に専心せよ。陳列商品の番をするだけでなく「必ずそれを賣つて見せる」といふ意氣込みで働か

あつた。理窟を言ふ事は下手かも知れぬが、商品を賣る事にかけては天下一品の勇士である。青年諸君先輩を見ならつて、早く良きセールスマンになられよ。

傳言のシヨツト

御客より商賣上の事や、宣傳、等に關して傳言や、注文、忠告等があつた場合、其の擔任者へ傳へ放しの事があるので、御客から不平や小言が相當に多い。其の擔任者も、注文や忠告を間接に受けた場合は、特に力を入れて懇切丁寧な仕事を處理せよ、然らばお客は感服せらるゝものである。是れが眞のサービスであらう。

傳言を頼まれた人は、其の擔任者へ傳へ放しでなく、爾後の成行や、處置を再度検討し、果して御客に満足を與へたか否かを確かめよ。時により、物によつては、自分で直接に始末し、御客と店との仲介者としての立

れよ。

どうしても、今日中にアレを賣らなければ飯が食へぬ。今日コレを現金に換へなければ、借金の利子が拂へぬといふ時には、必ず賣れるものである。

お客から求められて賣るのは、商賣ではない。それは單に「引換」である。

販賣部の諸君は毎日商品の引換をして居るのではないか。若し然らば、それはオミクジを扱ふ神主さんと何等異ふ所はない。諸君は神主ではない、販賣員である。故に毎日商品の引換をしながら、一人前の販賣人顔をして、待遇問題や福利施設に就て、不平ばかり言ふ社員があつたら、誠に笑止千萬な話である。

この商品を、今日必ず現金化す決心があつて、始めてセールスマンとしての資格があるのである。大部分の諸君は、此の考へ方で働いて居るのであらふ。中にはそれに氣付いて居つても斷行の熱意の足らぬ社員もあらふ。

幹部諸君は、青年時代に、皆な良きセールスマンで

場と責任を果されよ。然らば御客は必ず満足せらるゝであらう。

例の一

山本男爵家は、當店呉服部百五十番賣場の常華客にして、福田番頭を特に愛されたり。

或日

山本男爵家より福田番頭へ電話かゝる。

生憎、福田番頭は他の華客へ參上し、外出中なりし爲め中村店員が代つて應待す。

「ハイ、白木屋百五十番賣場であります。毎度有難御座います。折角でありますが、生憎福田は外出中でありませぬ。私は中村と申す店員で御座います。若し御差支へが御座いませぬでしたら、御用件を御洩らし下さいませんか」

「福田さんは御留守ですか、それでは歸られたら、長女の御召か一反欲しいと、言つて下さい」

「承知致しました、御急ぎで御座いましたら私が持つ

て參上致します。如何で御座いませうか」
「御厚意有難う。福田さんが歸つてからでよろしい」
「かしこまりました。念の爲め、心當りがありますか
ら、早速電話をかけて福田に傳へます」
「どうぞ」

X X X

中村店員は左の如く處理せり
山本男爵家よりの電話の要旨を「メモ」に書いて時
間を記入し、賣場主任に渡す。
尙福田の行先へ電話をかけ、山本男爵家よりの御註
文を通知す。

福田は、中村店員より右の電話を受くるや、外出先
より直ちに山本男爵家へ電話をかけ、唯今より御伺ひ
致す旨申し上げ。

御宅にて奥様に直接に御目にかゝり、御希聖の要旨
を承り早速歸店す、主任は福田の歸店を知るや、直ち
に「メモ」を渡し、尙必要の注意を興ふ。
中村は、再び福田に口頭にて電話の要旨を述ぶ。

へ届けた旨電話にて通知す。

井上係長

電話にて某雑誌社知人へ、傳言通り寫眞は届きしや
を確める。

斯様の手順で、傳言を處理すれば、御客様から賞め
られるにちがひない。

然し最近の事實は、全く之れと反對で、傳言の言ひ
放しであつた。

寫眞は、婦人雑誌にのらなかつた。

例の三

某雑誌記者より、光村部長に面會を申し込み來る。

光村部長は生憎外出中。

部附社員、「ハハアンあの例の記者か」と想像し、敬
遠の心がわき出て「光村部長は唯今外出中です」

「何時頃にお歸りになりますか」

「分かりません」

之れではサービスにならぬ。豈計らんや、「例の記

福田は、中村の協力に對し感謝の禮を述ぶ。
最近の實例は。之れに反し、山本男爵家よりの電話
は、遂に主任にも福田にも通ぜざりき。

例の二

某婦人雑誌社より、電話にての傳言。

「來月號に白木屋の記事を出しますから、記事に關係
ある寫眞三枚、明五日後三時迄に、届けて下さる
様、宣傳部へ御傳言頼む」

井上係長（傳言を頼まれた人）

早速宣傳部に行き、部長に其の傳言を傳へ、時間を
間違へざる様特に注意す。

宣傳部

早速御依頼の件、承諾の旨電話にて某雑誌社へ通知
す。

次に手配準備し、翌日時間迄に寫眞を届ける。

更に某雑誌社へ届けた旨電話す。

次に傳言者（井上係長）へ時間通り依頼品を、雑誌社

者」と思ふたのは部附社員の誤りで、某社の眞面目の
經濟記者であつたのみならず、光村部長が最非面會し
なければならぬ用事があつたので、部附社員は御叱言
を頂戴した。

X X X

或る掃人から電話がかゝつた。

「もしもし京山部長は御在社ですか」

「唯今會議中でありませう」（唯今店内巡視中でありま
す。）

「一寸電話口へ出て頂けないでせうか」

「會議中ですから駄目です」

「左様ですか」

部附社員は、何處かの料理屋の女將とでも思つたら
しい。

であるから、其の電話の事は京山部長にさへ報告し
なかつた。

二三日してから、料理屋の女將でなく、京山部長の
大恩人の財界名士の奥様からの電話であつた事が分つ

た。

× × ×

或る日、第五十銀行の重役秘書から電話がかゝつた。よく電話がかゝるので、先方の言葉ですぐ銀行の秘書である事が分つた。

「ハイ、白木屋の秘書で御座います。御早う御座います。御變りはありませんか、時節柄御忙しいでせう」

「毎度御世話になります。早速ですが、當方の梅村常務か村山専務さんに一寸御目にかゝりたいと申して居りますが、御都合によりましては、私の方から御伺ひ致してもよろしいと申して居ります。御都合如何でせう」

「折角ですのに、村山専務は一寸外出して居ります、誠に失禮に存じます。出先の心當りがありますから、早速電話で聞き合せ、後程御返事申上げます。御差支へありませんでせうか」

「誠に恐れ入りますが、さうして頂きますれば仕合せに存じます」

らの註文は、たいてい調度係か或は店宛に来るのが普通だが、此の電報に限り、森田君個人宛に来たのは、不思議であつた。

富豪某氏は、上京の都度、時々三越で買物をせられる程度で、森田君としては、特に自分個人が名指しを受ける理由について何等思ひ當る點もなかつた。がとにかく名指しの通り新潟出張した。

早速某氏邸を訪問した所、御主人が鄭重に出迎へられ「どうも御苦勞様でした。實は私の妹を嫁入りさせるについて、亡くなりました父の遺言により、是非貴方に婚禮調度の御世話をお願いしたいと存じまして」との話であつた。

御指名の理由を聞いてみると、某氏の先代が亡くなる時に娘を嫁入りさせる時には、調度萬端は東京の三越に森田といふ感心な店員が居るから、その人に頼めとの遺言だつた。そして嫁入調度一切につき數萬圓の註文を受けて歸京した。

三越の重役は、どうしてこんな澤山の註文を特に森

「承知致しました、後程御返事申上げます」

秘書は、早速心當りへ電話を掛け、村山専務に、梅村常務が面會を希望して居らるゝ旨を報告し、何分の指示を受け、銀行秘書に返事す。

村山専務は、出先より第五十銀行へ電話をかけ、梅村常務と打合せ、白木屋への歸途第五十銀行へ立寄り用達を爲す。

村山専務は、銀行より歸店し六階重役室に入ると机上に、右電話の要旨を記入せる「メモ」を發見す。ハアこの秘書は――

第六感

一、三越における實例

最近三越の森田某君宛に、新潟の某富豪から、突然「娘の嫁入りに付き一切の調度を依頼したし、至急御出張を乞ふ」といふ意味の電報が舞ひ込んだ。地方か

田君を名指して來たのか分らぬので、早速森田君に事情を尋ねたら、次の様な一部始終が判明した。

話は、今から約二十年前に戻る。

當時の富豪某家の先代が上京し、三越へ買物に二三日通はれた事があつた。その時應待したのが當時未だ若かりし森田青年店員であつた。地方の御客には、晝飯時に御飯を差上げるのが例になつて居つたので、毎日お晝になると是非別室で御召し上りになる様にすゝめたが、先代はその都度遠慮し、態々外へ出て晝食をすまして來られるのであつた。

森田君は、大變不思議に思ひながらも、或る日、外で晝飯をすまして歸られた先代と話をして居ると、どうも酒の香がぶーんと漂つて來た、これが若い店員であつた森田君の第六感にピンと來た。

其處で、その翌日森田君は「お食事が何でしたらお茶でも一杯差上げたい」と申し入れた。先代としては再三のすゝめにお茶までもお断るのは失禮と思ひ、すめられるまゝに別室に通ると、食卓の上にキレイな

土瓶と茶碗が用意してあつた。なみなみとつがれるま
まに、そのお茶をヒョイと口へ持つて行くと、馥郁た
る酒の香がぶーんと鼻をついた。先代は晝飯も酒を嗜
む程のお酒好きでしたから、此の森田君の氣轉の利い
たサービスに相好を崩して喜ばれた。

先代としては、此のうれしい記憶を何時までも忘れ
る事が出来ず、森田君の此のサービスに對し、せめて
娘の婚禮調度でも註文して報ひたいと考へ、遺言まで
殘して死なれたのである。

森田君の第六感の働くと、巧妙なサービスとが、二
十年後の今日に於て、大きな實を結んだのである。

二、當店外人賣場における實例

先日、某ホテルを經營して居る私の友人から「最近
白木屋の店員の訓練が、良く行届いて居てサービスも
非常に宜しい」と讚められた。

友人は、先日「バラ展」を見物に來られたが、少し
時間に餘裕があつたので、附近の美術賣場に立寄られ

この優秀店員は美術賣場の山田君である。

三、第六感に依り詐欺を免れた 實例

先日、當店洋服賣場へ銚子の某家政女學校の校長さ
んが來られ「女學生の洋服並に帽子靴等附屬品約五千
圓を註文したい。ついでには生徒からの集金の都合上懸
賣にして貰ひたい」といふ註文の希望であつた。

話の内に、一寸不審の點があつたので、賣場では、
「何れ改めて、銚子の學校へ御伺し御相談申し上げま
す」と申出た所、その校長は何となくそれを好まれな
い様であつたが、とにかく是非さうさせていたゞきた
いと約束をした。

當日、御得意係栗屋主任が、銚子へ出張する事にな
り、同君は第六感により、當日は約束の時間より一列
車早く銚子に行き、警察、區役所、區長、學校附近に
つき調査した所、その校舎はあるが、生徒は一名もな
く、尙校長なるものは學校を種に働く大詐欺師たる事

た。その時白木屋獨特の外人賣場をみて、ホテル經營
上の參考にと、取扱商品の種類、販賣方法、店員のサ
ービス振りを研究するため、其處の一店員に二三質問
を試みられた。

すると、其の店員の應待振りは誠に丁寧で、賣場商
品其の他についての説明はもとより、賣場でない商品
は他の賣場まで案内するといふ親切巧妙なサービス振
りに、遂ひ釣り込まれ多額の買物をして歸られた。

もともと「バラ展」を見物に來たのが、たまたま時
間つぶしに立寄つた賣場の一店員のサービスが良かつ
たので、多額の買物をした上、「白木屋の店員はサー
ビスが良い、訓練が行届いて居る」と賞められたので
ある。

唯一人の店員が良い事をすれば、白木屋全體が賞め
られ、悪い事をすれば白木屋の店員はみんな駄目にな
る。諸君の誰れでも、お客に對しては白木屋の代表者
である。一店員でも全白木屋を代表する重大なる責任
を持つて居る事を自覺して下さい。

が判明した。とにかく約束の時間に、所謂學校で校長
と會ひ、婉曲に懸賣を拒絶して歸つた。

御得意係員の第六感による機敏なる働きで、約五千
圓の損害を未然に防ぐ事が出来た。五千圓の損害は純
利に換算すると十餘萬圓の賣上に相當する。

販賣にのみ熱中すると、所謂助平根性が働いて、賣
る事のみ全力を傾注し、代金回収の難易を忘れ易い
ものである。お互に注意を周密にし、第六感を敏感に
働かせませう。

婦人の先覺者

一、販賣員としては男女の區別 はない

婦人だからと謂ふて遠慮し、男よりも弱いものと自
分できめて居る事は果して適當か。また無條件に男に
絶対服従する癖もよろしくなし。

事の善悪正邪をきわめて、従ふべきは従ひ、服従すべきは服従し、戦ふべきは、大いに戦はなければならぬ。

男に對し正しき競争、職務上の戦争は、力のあらん限り奮闘しなければならぬ。社會人としての正しき競争は、結局會社に對して廣義の協同動作となる。

一、生活を獨立せよ

諸嬢は、多年當社の爲に犠牲的に奮闘し、亦幾多の艱難に打ち勝ち辛苦に堪へて、今日の如く生活獨立の榮譽を得たのである。

また一面より見れば、我國に於ける婦人活動の新方面を開拓した先覺者である。また人間として最も尊重すべき獨立獨行の實行者たる賢明なる婦人である。

諸嬢は、活動婦人の先覺者であり模範者である。

其出所進退は悉く公明なるべく、善悪正邪を公平に判別し、各自の特技を發揚し、以て活模範を垂れ、我國女性の爲め大いに氣焰を擧げられよ。

進する青年、烈日の如き意氣ある青年を要求す。

二、汝の先輩を見よ

老年は、過去に於ける百戦の青年勇士であつた。今や熱も失せ、恰も偷安を喜ぶかの自然の状態を見て、若し青年が徒らに老年を侮辱せば、そは大なる誤りである。

青年よ、自己の任務を悟れ、諸君は洋の東西を問はず、國難打開の實行者でなければならぬ。

試みに、青年にして歴史に不朽の名を馳せた人物を擧げん。

吉田松陰は二十六歳の時に松下村塾を開き、木戸孝允も二十六歳の若さで大檢使となつた。高杉晋作、坂本龍馬、中岡慎太郎が、奇兵隊、海援隊、陸援隊を率ゐたのは、各々二十八九歳の時である。服部金太郎は二十二歳の時資本金百五十圓で、時計店を開業し今日に到れり。

ナポレオンは二十八歳で伊太利軍司令官であつた。

青年は發奮せよ

一、青年は意氣を製造せよ

近頃の教育は「物質の教育」に重點をおき、精神の鍛鍊不十分なるを以て、思想の動搖烈しく、前途有爲の青年が路頭に迷ふ事多し。即ち徒に外來思想を偏重し、共產主義とかデモクラシー思想を喜び、終には一身を亡ぼすに到る、實に遺憾の極みである。

青年にして、日本の歴史を忘れ國情を自覺せず、國民性を想はず、かの戀愛至上主義などに隨喜の涙を流す輩のあるに至つては、實に沙汰の限りである。

青年にして、難局突破の精神を失ひ、大望もなく、進取躍進の意氣に缺ければ、我が國運は忽ち衰頽すべし。

我國の現情は、不屈不撓の青年、渾身是れ向上心、滿肚唯だ霸氣、自己の立てたる大目的に向つて勇往邁

グラッドストーンは二十二歳で代議士であつた。ピットが英國の首相となつたのは、僅か二十四歳の青年の時であつたではないか。

此等の人々の青年時代と、諸君の今日の沈衰せる意氣、今日の卑屈なる布望とを比較せよ。感慨無量であらふ。

三、自己を信ぜよ

現代の青年に不足せるは「自信」である。「俺なら出来る」と云ふ絶對の自信である。青年よ自らを卑下するな。先づ自惚れよ。かくしてこそ人間の腦力は絶大の力を現はし、如何なる難局に遭遇するも、必ず突破する事を得ん。

また、現代の青年には無駄が多すぎる。我々が實力を涵養するための第一の中心指標は、「自力の經濟的用法」である。「腦力の節約」「體力の節約」である。

現代の青年は、「自己の力」を使用するに當り、不經濟に浪費してゐる。

どうでもよい事に神経を使ふ、五分間を無駄にする。一錢を無駄にする。これが長日月に涉つて成功、不成功の別れ途となる。愚者と賢者との差は唯の紙一枚である。而も極めて薄い紙一枚の差である。

四、五分間と一錢

諸君は「ちよつと五分間ばかり」と言ふかも知れない。

だが、起きた時の五分間、電車を待つ間食事前後の五分間、歸り仕度の五分間、お化粧の五分間、就寝前の五分間を巧みに活用せよ。予の體驗に依れば、此の時間はスバラシキヒントを發見する絶好のチャンスである。

唯五分でも毎日繰返せば、一年には三十時間になる。三千人が之れを實行すれば、九萬時間、恐るべきヒントが得られる筈だ。

一錢を尊重せよ
一錢の無駄も之を有利に轉換すれば、驚くべき偉大課に頼んで、他の係に廻して貰ふこと。

人事課もさういふ性質の人は、サービス係に廻はさぬ様注意せよ。

幹部は、各人の適性に注意し、本人の性格に合はぬ様な無理を云はぬこと。

三、エレベーター係―感じがよくハッキリした人
エレベーターガールは、女子店員の代表者である。お客が店に來られて、第一に接するのは、エレベーターガールである。

特に気がきいて愛嬌がなければならぬ。お客が先づ白木屋のサービスを判断せらるるのは、エレベーターガールである。

四、食堂係―お客を待たせぬ人

白木屋の食堂の店員は、特に評判がよい、上品で気がきいてゐると。また、反面にはお客を待たせるといふ悪評も高い。注文を承つてから、お客の口に入るまでの時間が長い。食堂の設備に缺點があれば速に改善せよ。

なる力となる。假令單なる貯蓄にせよ、五千人が之をなせば、元金のみにて一日に五十圓、一年には一萬八千二百五十圓となる。

千里の堤も蟻の一穴から崩れると言ふ。

一錢を輕視せるものは、一錢のために亡ぶものである。運命を開拓せんとするものは、この「五分間」と「一錢」を尊重し、利用せよ。

好きな社員

白木屋は左記の如き社員を尊重す。

一、販賣係―賣上の多い人

販賣員は、賣上の多い人が優遇せらる。理屈が立つても、學問があつても、賣上が尠なければ駄目。

二、サービス係―気がきいて愛嬌のある人

気がきくといふことは、天性であり生れつきである。自分は生來氣のつかぬ人間と思つたら、人事

將來は、現在の半分の時間で、お客に満足を與へよ。

五、レジスター―釣錢を間違はぬ人

いくら正直に熱心にやつても、勘定が間違つては何にもならぬ。

六、チェッカー―間違發見の上手な人

チェッカーはお巡りさんである。監視監督の立場にあるから、他の社員はチェッカーのいふことには、服従しなければならぬ。

間違の發見が少なくて遅いチェッカーは、昇給しませぬ。

七、バックカー―最小の紙でキチンと包装する人

無駄のないやうに、最小の紙でキチンと包装する人が一番よいバックカーである。小さなものを、一番大きな包装紙で包む店員も尠くない。

紐でも一日一寸づつ節約すると全店では、二千八百尺になる。なんと大きな數字ではないか。

八、電話係―頭で話をする人

耳で聞いて其の儘口で話をする電話係は、大勢居るが、頭で話をする電話係は少い。野村銀行に居る某交換手は、いつも頭で話をしてをる。當社の交換手は其の點まだ不十分だ。

九、受付係—澤山の顔を覚えてゐる人

受付係は、お客の顔を覚えるのが一番大切だ。車馬係とか、三階の休憩室とか或は三階事務室の受付などは、大勢のお客の顔を覚えて居なければならぬ。

工業倶楽部や、日本倶楽部から歸るとき、階段を下りてまだ玄關へ出ない中に、その受付の人が「山田さんお歸り」と自動車を呼んでくれる。

中には玄關まで出た時「どなた様で」と聞くから「山田です」と答へてもまだ分らず「どちらの山田様で」「白木屋の山田です」といつてから、やつと自動車を呼んでくれる倶楽部もある。どちらが氣持がよいか比較せられよ。

エレベーターガールと、サトビスと、車馬係とが

一四、用度係—経費の節約が上手な人

用度の係員は、経費を節約さへすれば昇給する。

心のサービス

一、秀吉と三成

秀吉が卷狩に行つた時、山野を馳け廻つたので非常に渴を覚え、或る山寺に立寄つて茶を所望した。すると小僧が茶碗にぬるい茶を八分目ほど持つて來た。秀吉は一氣に呑みほし、もう一杯といふ。次に稍々熱い茶を半分ほど持つて來た。更にもう一杯といふ、今度は小さな茶碗に上等な茶を少し持つて來た。

秀吉は、この小僧中々見所があるといつて連れ歸つた。この小僧こそ、後年の關ヶ原西軍の總大將石田三成である。

二、サービスとは

一致協力して、何番賣場の〇〇様お歸りといったら、そのお客はどんなに氣持がよいでせうか。要するに人情の機微を悟りサービスせられよ。

一〇、傳票整理係—同じ時間に多數の傳票を整理する人

同じ時間に、五十枚整理する社員と、百枚整理する社員と、どちらが昇給するか。傳票一枚整理するには一錢八厘かゝる。だから、傳票の整理は早い程店の爲になる。

一一、記帳係—早く記入する人—誤記は禁物

一二、計理係—傳票を嗅ふ人

傳票を扱ふには、眼光紙背に徹さなければならぬ。書類でも傳票でも、不正があると、何となく變な嗅ひがする。算盤をいれたり、色々な書類を調査しなければ、胡麻化しが分らぬやうではならぬ。

一三、受渡係—正確で敏速な人、愛嬌はいらぬ、商才もいらぬ。

サービスとは、單に、百貨店や商店がやつてゐる習慣性の「毎度有難うございます」と頭を下げることのみではない。それは、形のサービスであつて、此の外に心や頭のサービスがある。

形のサービスでも、眞實と誠意と外觀の三つが整はなくてはならぬ。鄭重な態度や上品な言葉によつて現はさなければならぬ。茶を捧げるにも、應答をするにも、眞心を以て、スマートに叮嚀に行はなくてはならぬ。

心のサービスとは、報謝の念を以て行ふサービスである。例へば、お客が遠路わざわざ自分の店にお出になつて、この商品をお買ひ下さるから、自分は給料を貰つて獨立生活が出来るのだと報謝の念を以て、お客に接するのが心のサービスである。

頭のサービスとは、頭の鋭い回轉によつて、相手の氣持を察知し、お客に満足を與へることである。例へば、コップを持つて來いといはれたとき、コップだけでなく、何を彼氏は求めつゝあるかを考へ、水を持つ

て行くなり、ビールの栓抜を添へて差出す等、鋭敏に自己の頭を働かすことである。

三、人を動かすサービス

石田三成の如きは、頭のサービスの好例である。このサービスが秀吉を動かし、遂にその引立によつて、三成は一國一城の主となつた。

又、誠意を以てするサービス、即ち生死を共にする氣持を以てするサービスは、如何なる人をも動かし得るものである。

織田信長が、群臣を集めて密議をこらしてゐる時、蘭丸に向つて「寒いから次の間の障子をしめよ」と命じた。蘭丸が次の部屋へ行つて見ると障子は閉つてをつた。

この時蘭丸は、音のしないやうに一旦障子を開け、次にガチャンと閉めて戻つて來た。

思ふに、信長は忍びの者でも居はせぬかと、それとなく蘭丸に偵察を命じたのであらう。蘭丸もさる者、

反省しなければならぬ。どこか自分に足らぬ所がないかと、三百六十五日反省と工夫をこらして居れば、いつか人間は思ひがけない機會に於て、先輩から見出されるものである。名馬は伯樂にいつかは發見される。世間では此事を「運」と謂ふ。運は三百六十五日の努力の連続により初めて來るものであつて、偶然のものではない。

然かもその發見の機會端緒は、實につまらぬものである。あの時の態度がよかつたとか、言葉使ひが氣に入つたとか、下駄を求めたら傘まで持つて來てくれたとか、ほんに下らぬ事で人は感心するものである。人生の重大事たる結婚の話も、多くは一寸した機みで始まるものである。

私の列車ボーイ時代は、一等客は稀であつた。或日の上り列車も、廣島から乗車した海軍將校一名であつた。暇であつたので私は新聞ばかり讀んで居つた。夕方姫路を通過する頃其將校も淋しかつたのであらう、私に話しかけた。これが奇縁となり、私は其義父、時

主君の意中をチャンと讀んだのである。蘭丸が何故一遍分らぬやうに障子を開けてガチャンと閉めたか。閉めてありましたと群臣の前で御ことへすれば、主君を侮辱することになるからである。信長も蘭丸も共に鋭敏な頭の持主である。

蘭丸の如く本當に主君を思ひ、誠心を以てサービスをつくせば、如何に頑迷な主人でも社長でも、いつかは其の青年を重用するであらう。

四、心のサービスは成功の近道

石田三成の立身は、フトシタ機會から展開されたのである、森蘭丸が、主君信長の寵を一身にあつめたのは、頭のサービスが満點であつたからである。

運が悪いとか、不遇だとか云つて、コボス人があるが、機會といふものは、誰れにでも公平に天から分配せらるるものである。只それを發見し逃がさず掴み得る人のみがめぐまれる。一生懸命に働いて、尙其努力に報いられなかつたら、自己の頭の鋭敏さをもう一度

の吳鎮守府司令長官附ボーイに採用された。これが私の出世する第一歩である。

見知らぬ一海軍將校が私を認めたのは、私の新聞の読み方が上手であつたとの事である。其當時私は、新聞の論説と海外電報を好んで讀む癖があつた。若し三面記事を讀んで居つたら、私の今日がなかつたかも知れぬ。

青年諸君、頭の回轉速度を増す事に努力せられよ。そして三百六十五日、時と場所を論ぜず絶えざる誠意と報謝の氣持を續けられよ。伯樂はいつか諸君の才能を發見するであらう。

信用の出来る青年

一、至誠一貫の人

荒木大將の軍刀には、幼年學校の時代から、「至誠一貫」の文字が刻み込んである。荒木大將が今日、陸

軍のみならず、全國民の輿望を一身に擔ふて居られるのも洵に故ある哉。

人には、眞心さへあれば、たとひ學問力量に不足があつても、先づ人間として及第である。

二、創意工夫せよ

世の中に努力家は多い。牛馬の如く努力してゐる。報いられる事が尠いから、不平をいひ、社會を呪つてゐる。

なぜ、もう少し創意工夫せぬか。東に行くべきを西に行き、進むべきを退き、賣るべきを買つてゐる。

創意工夫の人は、準備も研究も常に人一倍である。かういふ人には、仕事を安心して委せられる。そして失敗がない。

三、責任感ありや

責任は自分で持て、他人に持たすな。

百貨店の如く、人と人との接觸が主なる事業では、る時でも、大獸に接する如く「全力」を傾注すると謂はる。

「成功は量に非ず、質にもあらず、回数なり」

一度に百萬圓儲けるよりも、百圓宛毎日儲ける人が眞の商賣人である。

斯くの如き人は、成功を重ねる毎に腕は磨かれ、肚も出來、人間は益々大きくなる。故に安心して萬事委せられる。信用が出来る青年である。

世渡り法

一、犬も歩けば棒にあたる……ぼんくらでも努力すれば何かをつかむ。

一、論より證據……議論より實行。

一、花より團子……形式より内容充實。

一、憎くまれ者世に憚かる……反對者がある様でなければ成功は出來ぬ。

責任感が旺盛でなければならぬ。

一度お客に約束したことは、たとひ如何なる理由があつても、なんとか工夫してその約束を果す店員でなければならぬ。「あの番頭さんが約束して呉れたのだから大丈夫だ」との信頼あらば、お客の信用を高め、賣上を増し、其番頭は出世する。

自己のなした仕事に責任を持つだけでは、十分ではない。男としては更に進んで積極的の責任感が必要である。

それは、責任を買つて出ることである。善い事は他人におしつけ、悪い事なら、私がしたのだと、買つて出る丈の元氣が欲しい。

四、成功の歴史の保有者

信用は成功の回数により定まる。成功の量ではない。人生行路の最初のスタートから、十分に慎重に物事を考へ、創意工夫し、どんな小さな事でも、全力を擧げて成功しなければならぬ。猛獸獅子が小なる猫を捕

一、骨折り損の草臥もうけ……計畫のないものは徒勞に終る。

一、下手な長談議……受けの悪い話は早く切上げるが良い。

一、年寄りの冷水……無理をしないこと。

一、塵も積れば山となる……貯蓄は細かく考へた方が良い。

一、律義者の子澤山……道樂しない人は家庭本位。

一、糠に釘打つてもきかぬ……確かりしない者は對手とせず。

一、瑠璃も玻璃も照せば光る……良き内容も發表しなければ解らぬ。

一、老ひては子に従へ……新しき時代を知れ。

一、破れ鍋にとち蓋……使へない物に手をかけても無駄。

一、勝つて兜の緒を締める……幸運の際に緊張せよ。

一、蘆の葦から天井覗く……見界がせまい。

- 一、旅は道連れ世は情け……………人情を解せよ。
- 一、惣領の甚六……………持てることに頼るな。
- 一、爪で拾つて箕でこぼす……………細かい事に注意し過ぎ
て大事にぬかるな。
- 一、念には念を入れよ……………細密なる計畫。
- 一、泣面に蜂……………弱り目にたゞり目。
- 一、樂あれば苦ある……………歡樂の後に憂へあり。
- 一、無理が通れば道理引込む……………無理壓力は正論を厭す
る。
- 一、占卜師身の上知らず……………自分の缺點はわからな
いものだ。
- 一、芋の煮えたのご存知ない
か……………下情に通じない(うと
さ)
- 一、咽もと過ぐれば熱さを忘
る……………順境に慣れるな。
- 一、鬼に金棒……………一〇〇%以上。
- 一、口あいて腹わた見せる……………單純に眞實は見せ難い

- 一、安物買ひの錢失ひ……………決断は大きく。
- 一、負けるが勝ち……………實質的に勝つべし。
- 一、藝は身を助ける……………一藝に秀でよ。
- 一、文はやりたし書く手は持
たず……………腕がなければ實行は出
來ぬ。
- 一、轉ばぬ先の杖……………注意が肝要。
- 一、得手に帆をあげ……………得意に乗るな。
- 一、亭主の好きな赤烏帽子……………支配者の行動は慎重
に。
- 一、頭かくして尻かくさず……………去就は綿密に。
- 一、聞くは一時の耻……………不確實な認識は禁物。
- 一、油斷大敵……………油斷大敵。
- 一、目の上の瘤……………成功の妨害者。
- 一、身から出た錆……………自己を精算すべし。
- 一、知らぬが佛……………他人の不注意に乗ずる
のは卑怯。
- 一、縁は異なるもの味なもの……………交際は理屈や打算では

ない。(特に男女)

前途ある貧乏。

- 一、貧乏閑なし……………
- 一、門前の小僧習はぬ經を詠
む……………

無關心な經驗でも度重
なれば多少は實質を擱
かむ。

- 一、背に腹はかへられぬ……………自己の犠牲はなし難
し。

- 一、粹は身を喰ふ……………趣味に溺れるな。

- 一、京の夢大阪の夢……………空想の様に人生は豊富
でない。

奥行のある嘘

われ／＼平凡な人間には、全然嘘を吐かぬといふこ
とは無理ではないだらうか。同じ嘘でも、奥行のある
嘘なら必ずしも否定すべきではないと思ふ。もちろん

奥行のない嘘はあくまでも否定せねばならぬ。

奥行のない嘘を吐けば、人間相互の交際は成立しな
い。あるひは排斥されてしまふ。それでは人格がない
ことになる。こゝに私のいふ奥行のある嘘であるなら
ば、人格の缺點にはならないと思ふ。
こんな話がある。

アメリカに一人の商人があつた。彼は一人小僧を雇
つたが、その小僧は非常に正直であつた。ところが、
ある日一人の婦人が洋服を買ひに來た際、その婦人が
選んだ洋服にキズがあるのを發見した。そこで、その
キズに氣づかぬまゝに、それを買つて歸らうとするそ
の婦人に、
「モシ／＼、その洋服にはキズがあります」と注意し
た。

婦人は小僧の正直に感心したが、そのまゝ買はずに
歸つてしまつた。それを傍から目撃して居た主人はカ
ン／＼になつて怒つた。そしてその小僧は父親の許へ
歸された。主人は云つた。

「お前のやうなものは決して商人にはなれない」と。

此の小僧は、また外の商店の小僧になつた。ある日また一人の婦人が洋服を買ひにやつて来た。その婦人は、前にこの小僧に注意を受けて洋服を買はずに歸つた婦人であつた。

「まあ、あんたなの」

と婦人は、好意のある微笑を興へた。小僧は丁寧に笑顔で頭を下げた。婦人はどうやらこの小僧が氣にいつたらしい。

「この洋服いつ迄に出来る？」

と柄を選んだ後、婦人は訊いた。小僧は答へた。

「三日ほど日を頂戴すれば出来ます」

婦人は否定するやうにいつた。

「三日もかゝつては困るの。二日で出来ないか知ら？」

小僧は柔かい聲で、

「二日でも十分出来ますが、三日ぐらゐ頂戴致しませんと、つい裁縫が粗末になると、申譯がありませんから——」

といつた。

「でも仕方がないわ。急ぐのだから、二日で作つて頂戴。なるべく念を入れてね」

と婦人は歸つて行つた。今度は主人が變な顔をして奥から店先へ出て来た。

「お前、女の洋服ぐらゐ、うちだけの設備があれば、半日でも作られるよ」

主人は、小僧をたしなめるやうにいつた。小僧はそれに答へた。

「女は自分の洋装を立派に作り上げたいものです。餘り早く作り上げると、店の裁縫が粗末で下手なやうに思ふかも知れません。ですから、なるべく仕立に日を頂戴するやうにすることは、大切なことだと思ひます。」

主人はなるほど、その通りだと思つた。

それで三日かゝる所を大急ぎで作り上げましたといつて、二日目の朝その洋服を婦人の宅に届けた。

小僧のこの厚意ある處置に婦人は非常に喜んだ。

要するに奥行のない嘘はよせ、そして嘘なら奥行のある嘘を吐けといふ意味において、右に述べたやうな話をしたのである。

私にいはすれば、この世の成功者といはれる人は、みんな奥行のある嘘が、巧かつたのだといふ氣がするが、どうだらうか。徳川家康にしても、歴代の總理大臣にしても。

一藝に秀でよ

賣場に働く店員は、販賣が一番上手か、商品の知識が豊富であることを希望する。

煙草賣場の人は、煙草に關しては白木屋中で一番よく知つてゐる。ハンケチ賣場の人は、原料が麻、木綿、人絹、ベンベルグに依り其の使用法や洗濯法が異なる理由に明るい等、自分の擔任商品の知識が十分でなければならぬ。

仕入部の人は、少くとも實用新案か、意匠登録か、專賣特許の一つや二つを持つてをる位、其道の人である事を希望する。

銘仙やセルだけで、百二十六の專賣特許を持つてゐる人がある。この人はもと三越の呉服部に居た人で、同店在店中は「狂人」といはれてゐた。現在では百二十六の権利を持つて、日本になくはならぬ特長のある人となつた。狂人と笑つた人の方が却つて出世が遅れてゐる。

計理係や出納係の人は、算盤では日本一とか、傳票の「嗅ひ方」が上手とか、傳票整理が非常に速いとか何か特長を持たれよ。予は斯様な人を好む。この人が居なくなると、會社が困るといふやうな代りのない人になられよ。

經驗店員募集の廣告をみると、數百人の志願者があつた。斯様にいくらでも代りがある。何時やめられても會社が困らぬといふ社員は不幸である。三千五百人の社員が、總て一藝に秀で、何か日本一といふ特有の技

能を持つことを希望する。

最近計理係の前田君は、二十歳の若さで、女學校や中學校の算盤の教師の試験に及第し、京橋の某女學校の先生として招かれた。私は非常に嬉しい。諸君が店で逐次昇級せらるゝのも嬉しいことだが、自分の育て子が、社會へ出て段々出世して行くのは、また格別の嬉しさである。

藝なり、腹なり、手腕なり、何か一つに秀でて、自分自身がそれで幸福に生活し、出世せらるることを切望す。

◎「自己の手腕を磨け、唯一の財産なればなり」

これは私の守り格言である。何か特長の手腕があれば良い妻君も來るし、金を使つてくれと資本家からも頼みに來る。

我々の營業の目的は商賣である。理論の研究ではな

50。 醫者がいくら教室で生理學の講義がうまくても、脈をとるのが下手なら醫者として落第である。

の事柄が正しいか否か、此の「三方面に熟慮せよ」と或人が言つた。

新聞に廣告する時、宣傳部員自身が之れで良いと思つても、其廣告を御客が讀まなければそれは不成功である。

催物をする時、催物係員が自分は價值ありと信じて一般民衆が好まなければ人氣は立たぬ。また其内容はインチキで社會に害毒を流すものはお客がすぐ發見する。

商品仕入に際し、仕入係員がこの商品は粹である、新柄であると思つて仕入れても、お客が見てスマートでも、新柄でもないと思はれる商品は、賣れぬのみかその店の人氣まで落すものである。

理論的には最新流行の商品であつても、一般民衆がそう思はなければ「最も不良なる商品」であり、仕入は下手といふ事になる。

また、私が唯今お話しして居る事が、私自身は新しい思想と思つても、諸君が古い思想であると思ふなら、

諸君は百貨店の經營學を研究してゐるのではない、商賣をしてゐるのである。何か自己の特長を製造し、會社にも利益を與へ、自らも幸福なる生活が出来る様に心掛けなければならぬ。

自己を採點せよ

一 三方面を熟慮せよ

吾々が物事を判斷し、或は決心するに際し必ず考ふべき基礎條件が三つある。白木屋の名に於てする仕事は勿論、個人の私事でも、推理すべき一定の法式がある。之れを「スリーサイド」即ち三つの基礎條件と謂ふ。

スリーサイドとは、マイサイド (My side) ユーアースайд (Your side) ライトサイド (Right side) である。

第一は自分の考へ、第二は相手の氣持ち、第三はそ

この話は無駄である。

人が物事を判斷するに當り、常にこの三方面を考察して決心すれば、爲す事必ず成功する。従つて諸君の商才は益々冴へ、出世の速度も倍加し、諸君にも會社にも幸福を齎す事請合である。

二、百貨店のお客

アメリカで世界一の大部數を發行する婦人雜誌、レディース・ホーム・ジョーナルの副社長エドワード・ボック氏は、小僧から成り上り此雜誌を世界一にした偉い人である。その人の傳記「智能の英雄」に百貨店の經營に參考になることが澤山ある。

氏曰く、婦人雜誌經營の根本觀念は「教養ある婦人を避け家庭の婦人を求めよ」と。

百貨店の經營も、インテリ階級や藝術家に好かれる様に店舗を設備し、商品を準備したのでは繁昌せぬ。専門店は、インテリ階級を目標にしなければならぬ。

百貨店は、インテリ階級を相手とせず、民衆に立脚して營業しなければならぬ。即ち The men in the street である。

相手たるお客が店に来るか来ぬか、大事な着眼點である。

三、頭腦の培養

ボック氏は、一生涯を通じて油断なき心の働き即ち機敏と、優れた着想を持つた人であつた。元來天才的素質を多分に持つた上に、寸暇を利用せる讀書により頭腦を培養し、また「有名人を利用」する事に最も優れた人であつた。

諸君は白木屋へ往復の寸暇、或は寢床の中の瞬間の暇を利用し自己の仕事に關する著書を読んで頭を培養し、クリーニングせよ。毎夜自己の頭腦に澤山の滋養物を採つて、翌日店へ來て十分の手腕を振はれよ。それが諸君成功の要訣であり、白木屋が繁昌する根元である。

私は出来るだけ書籍を読んで、自己の頭腦の培養に努め、以て諸君が一層幸福になる様に念じて居るが、身不肖にして思ふ様にならぬのを恥ぢてをる。

大學を卒業したから讀書しなくてもよい、カフェーか麻雀で遊んでゐても、月給は貰へると思ふ社員は必ず他人に遅れる。

世の中には健康で、頭が良く、人格が優れ、日夜手腕の培養に努め、且つ熱意もあるといふ五つの條件を完全に持つ青年もある。カフェーや麻雀や映畫で時間を浪費する人が、前記の青年と競争して負けるのは當然である。

人生は五十年といふ。若し遊んで暮す人のみが百歳も生きられるのなら、前記の俊才に追付く事も出来るが、同じく人生五十年では、遊者は俊才に絶対に追ひ付けぬ。

アイツは上役におべつかを謂ふから、出世が早いのだとケナス人があるが、ケナス人は、おべつかすらも言ひ得ない、手腕の持主かも知れぬ。先づ自己の手腕

を採點せよ。

四、自己に點をつけよ

或日某奥様が私を訪ねて來られた。その奥様の顔を一目見ると、夫婦喧嘩をして來られたなと感ぜられた。そこで

「貴女の御主人は男として何點ですか」と尋ねたら、

「先づ七點でせう」

「では貴女は何點ですか」と聞くと、變な顔をせられて、

「私は八點位と思ひます」

「よろしい、その差引残りの一點は貴女が勝手にお使いひなさい。芝居でも映畫でも成田參詣でもいゝでせう。そして七對七で妻として働いて御覽なさい。今まで貴女は夫の缺點のみを見てをられた。即ち自分を完全無缺の十點にし、夫を零にして比較して居られたから不平不満が起きたのである。お互は神様佛様ではない。十點ではない。若し唯今の夫を見棄て

て他の男を求むれば、果して今のより優秀なる男を得る事が出来ますか。恐らく貴女のお容子、年齢殊に二度目では七點の男はキャッチ出来ぬでせう。五點の男かも知れない。今の夫は七點であるのに、取り換へた男が五點では、それは不幸を求むる事になるではありませんか」

といふ話をした所、大いに悟られニコ／＼して歸られた。お互は、友人や上役に點をつける前に、先づ自己に點數を付ける事が先決問題である。自分は二人前の缺點を持ちながら、他人にのみ十點を要求する低腦の多いにはあきれる。

吾人に最も必要なるは自己反省である。

常に本日を反省し、幹部たる資格即ち現在の職務に相當する手腕や技能を自分は保有せりやと、自己に質問し、自己を採點する事が、吾人の責務である。

心臓を作る法

一、平素の鍛錬

昨今の流行語である「心臓が強い」と云ふのは、結局、肚の出来てゐる人と謂ふ事である。肚の据つてゐない者が、心臓ばかり強く出来るものでない。

如何にして心臓を強くするか。

第一には、不正を行はない事。

不品行や詐欺を行ふものが、どうして人前で正々堂々の言動が出来るか。毎夜晩くて、とても強がりなど出来るものではない。

第二には、禮儀を失はぬこと。

禮儀正しければ、他人からあなどりを受けないから、腹もたえず、不安もなく、自信がつく。

第三には、英雄豪傑の傳記を愛讀すること。

私は幡隨院長兵衛が好き。あの旺盛なる犠牲的精神

あの男性的氣魄、あの子分を愛する心。

第四には、不事の事變を豫想し、常に對策を準備しある事。

災害、病氣、金繰り、仕事の失敗等を豫想し、それに對する處置を豫め研究しておけば、萬一の場合に狼狽せず、肚は自ら出来てくる。

軍隊には如何なる場合にも、なるべく多くの豫備隊を手許に置く、不時の事變に備へる爲めである。

私が士官學校の教官をしてゐた時、豫備隊の用法は「不時の事變に備へる」と云ふだけでは、あまりに抽象的なので、古今東西の戰史を調べ、過去に於て發生せる不時の事變の性質を研究して見たら、突發的事變が十八通りある事が判つた。故に之れに對する處置を平素研究してをけば、萬一の場合にあつてぬ。

事業家としては、知識、人物、資本の三つの豫備隊を持つて居ればよい。

知識の豫備隊とは、調査課を設けて調査を完備することであり、

メラメラと燃え上つてゐる。

咄嗟のことで、一時大いに狼狽したが、これではいかんと、帽子を冠り、一寸目をつぶつて、心を鎮め、此の際如何にすべきやと「一分間」考へた。そしてら家や商品は焼いてもよい。萬難を排して人命を救助せよとの神命があつた。早速、人命救助の處置をした。この苦がい尊い體驗は、私の肚を造つてくれた。

十八點で満足せよ

一、神様は公平である。人間には、誰にも平等に一同量の幸福」を下さる。

一、「健康」と「手腕」と財産との三條件で、自分自身を採點せよ。

健康八點、手腕六點、財産四點、計十八點なら、人間として満足しなければならぬ。

滿點三十點の人は決して此世にあり得ない。

人的豫備隊とは、社員に獨立性を與へて、何時でも先輩幹部の仕事を代つて處理する能力を養ひをけばよい。

資本の豫備隊とは、云ふ迄もなく必要に應じて金繰りの出来るやうに豫めワタリをつけてをけばよい。

即ち、少くとも一度の電話で十萬圓位金繰りして呉れる人を、十人持つてをればよい。

二、進んで難局に遭遇せよ

種々なる困難に遭遇し難局突破の體驗を積み、苦い經驗を以つてゐるものは、ことに當つて、底力が出来て来る。

自分の家に、強盜が入つて兇器を突つけられた時、或は火事の時、一分間慌てざれば、必ず膽力が出て来る。

私は昭和七年暮の白木屋の火災の體驗に於て、自己を磨くことが出来た。

火事だと云ふので、重役室を飛び出すと、もう火が

満点な人間ではない、神様か佛様である。十二點の缺點があればこそ始めて人間と謂ふ資格がある。また人間としての「幸福」が味はれる。

一、私は十三歳の時列車ボーイを振出しに、所謂最も低い地位の體驗をして來たので、粗衣、粗食も平氣であり、逆境に立つても驚きもしなければ困りもしない。又仕事が低級だからといふて腹の立つた事もない。寧ろその日その日を氣持よく幸福に暮して來た。

一、世の中に、物的に満足してをる人は、殆んどない。人間慾の本然であるから、物質はいくらあつても不満であらう。僅々五十年の人生では、私慾の方があまり多くて、之れを満足せしむる時間の方が足りない。故に寧ろ馬鹿になるか、適當にアキラメルか、或は私慾を制して平然たり得る人が、今日を満足し、人生を楽しみ得るのである。

一、自分の智慧や手腕が、不足だと思ふ事は屢々ある。其時は他人より二倍の時間と二倍の勞力を費して、

一人前の仕事を果す様に心掛けてをる。頭の悪いくせに、スローで而も短時間働いたのでは、敗けるに決つてゐる。

一、新らたな問題が発生した時は、その都度、關係の書籍を調べ、或程度の素養を得てから、必ず先輩の指示を仰ぐ事にして居る。即ち書籍と先輩から「無料で智慧を頂戴する」

一、商賣に素人の私が、難局の白木屋を引受けて、今日までなんとか苦難を切り抜けたのは「先輩の指導」と「機會修學」の賜である。機會修學ほど貴重なものはない。「職業と修學の一致」、「事件と修學との一致」こそ、私の常識を涵養してくれた。

一、自己が高い地位にいたら、自惚や自慢を慎み馬鹿になること。また低い所や難局に陥つた時は、先づ自己を採點して反省す。然らば多くの場合アキラメ心が生じ、却つて、勇氣が出て愉快になるものである。

使はれる人

第一、上役に好かれよ

上役や主人が、青年に求むるものは何か。

「物」の方面では、「一藝に秀でたる特性」を持つ手腕家である事。販賣員は賣る事が上手ならよい、自動車の運轉が上手ならよい。看護婦さんは看病が上手で、病氣を早くなほす腕があればよい。

「心」の方面では、「犠牲的精神の強い人」。店を愛し、店と生死を共にする氣持ちの所有者を社長は好む。

自分の爲めに働く氣分は、他人から見てイヤシイ氣持ちがする。人の爲め會社のために働けば、上品に見える、御客にも好かれる、自然成績もよく、會社も繁昌し、自分も出世する。

大隈侯の謂はれた言葉によい金言がある。

「犠牲的精神は最高の道德なり」と。

第二、自己の特性を發揮せよ

自分にはどんな特性があるかを發見し、その特長を一生懸命に培養し大きくせよ。働く時には遠慮なく其特長を使へ。個人々々の特長は、誰も眞似る事は出來ぬ。故に其會社になくしてはならぬ人物になれる。然らば會社も仕合せであり、其人も幸福である。

人間には、缺點や短所のないものはない。缺點を矯さんと努むるは無駄である。持つて生れた天與の缺點は、五年や十年の努力で矯るものでない。

人生は僅か五十年である。「缺點の矯正」に一生を終るのがよいか。自分の特長のみを培養する爲めに使ふ方が幸福か。

私は過去五十年間特性の培養にのみ努力して來た。毎日愉快に、國家のために意義ある御奉公をなしつつあると思ふ。

第三、幸福を製造せよ

幸福は求めて得られるものである。

幸福とは、悩みのない事である。故に悩みを作らぬ様にすればよい。悩みの主なるものは「私慾」と「戀愛」と「病氣」であらふ。

人間である以上、種々の慾望もあり、誘惑もある。之れ等に打勝つて悩みを作らぬ業に心掛ければよい。私慾に打勝つには、大きな勇氣が要る。

軍隊では、私慾に打ち克ち得る人を「大勇」があるといふ。喧嘩の好きな人や、弱い者いぢめは、「小勇」であつて、ほんとの大勇ではない。

氣の小さい無智の人は、現在の悩みを消すために、別に新しい悩みを製造するものである（五百圓の借金を返す爲めに、八百圓の高利を借りるが如し）。世の中には此種の悩みの製造家が存外多いのに驚く。

第四、分に安んぜよ

私がアメリカへ旅行した時、汽車の中で車掌に色々尋ねた。其答に、

「自分の歳は七十五歳である、現在ロスアンゼルスに

八十軒の貸家を持ち、一家を支へるに充分な財産がある。また、慣れた仕事は氣樂に勤める事が出来るから自分は車掌で満足であり幸福と思ふ。若し自分が野心を起し驛長や助役を希望すれば、慣れぬ事でもあり、自分の力にあまるから必ず失敗し、すぐ鹹になるであらう」と

私は此老車掌の「分に安んずる氣持に」威服した。十の力を以て、八の仕事をするれば必ず成功するが、八の力を以て十の仕事をすれば、無理であるから必ず失敗する。

自己の力量に相當する地位で働け。他人の出世を見て、分不相應の地位を望むは不幸の始まりである。己れの分を知る爲めには、毎晩、自分自身を採點せよ。其平均點は通常六點か七點である。然らば自分の地位も六點か七點で満足しなければならぬ。

第五、機會は神様から公平に分配せらる

機會は、頭の働が悪いと發見する事すら出来ぬ。幸ひに發見しても、自分の手腕力量が不十分なら捕へる事が出来ぬ。

斯様な人は「運がないとか」「天は公平でない」とか愚痴ばかり言ふて、自己の不明を悟らない大馬鹿者である。

機會を發見し、之れを捕へんとせば、平素から自己の手腕を十分に磨き、其素質を向上し、其技倆を製造しなければならぬ。

第六、商品は現金なり

商品は直ぐ現金になる。商賣に經驗の浅い人は、金を賣ぶも商品は粗末にするクセがある。甚だよろしくない。

熱海ホテルで目撃した良い例がある。

十歳ばかりの西洋人の子供が、庭で遊んでゐる時、ふと誤つて陶器製つ腰掛を倒した。子供は直ぐその腰掛を起し、塵を拂ひ、腰掛に對して恰も軍人の如く手を舉げて敬禮した。その子供は「物を愛せよ」の教養が十分に出来て居たのであらふ。

若し我國の子供であつたら、こういう場合に、如何にするかと考へさせられた。お互に「物」を大切にしませう。國策に沿ふ所以であるから。

女性の進路

一、なぜ働くか

諸君 白木屋で働くのは、如何なる理由か。

廣く社會を見たい、遊んでゐるのは勿體ない。又單に働くのが好きだといふ人もあらうが、働いて家計の一部を補助しやう、今まで世話になつた親の手助けをしやうといふのが、恐らくその本意ではないか。

廣く世の中を知りたいといふのは、將來への準備のためであらふ。

また、商賣を覚え度いといふ人もあるが、其考へ方には無條件では同意し兼ねる。何故ならば、女性は男性と生活するのが自然であり、神意でもある。

であるから諸君は、嫁に行くのが、終局の目的であり、最大の幸福でもある。従つて諸君は、この嫁入り前の二三年を、出来るだけ社會人として、有意義に使用したいと謂ふ氣持ちから、働く氣になつたのが本當の考へ方であらう。

二、不意の出來事に備へよ

諸君が、家庭を出て働く以上は、日々に新しい色々な出來事によつかる。この不意の出來事に常に備へなければならぬ。

自分の豫期しない事が突然起きて來ても、不意の出來事に對する、平素から「心の準備」があれば、其瞬間にハッキリ問題のポイントを捕へることが出来る。

諸君の日常生活に於て、泥棒の入ることもある。火事が起ることもある。電車の中で酔漢に手をにぎられる事もある。かういふ突嗟の場合、どうすればよいか。之れに對する處置方法を、平素から考へて置かねばならぬ。

社會は複雑であるとは云へ、諸君の身の廻りに起る不意の出來事は、大體豫測の出來ることである。この豫測出来る五つか六つの出來事に對し、平素から心の準備があれば、突嗟の場合に適宜の手段がとれる筈である。

戦争の時は、豫備隊を十分に準備し、勝つた場合、兩方の力がほど一致せる場合、負けた場合と、三段の處置が即時出来る様に工夫してある。

私が士官學校の教官をしてゐた頃、戦争で起る「不意の出來事」を想像して見たら、凡そ十八通り位のものであつた。

生徒の質問も、またこの十八通り以外には出なかつたのであるから、「不意の出來事」に就て、豫め研究す

れば大體は豫期し得る事柄であつて「不意」でなく「有意」に變化するものである。

兩親が急死した場合とか、自分の急病の場合の處置を、平素から豫め研究準備しておけば、自分も、家族も狼狽せずすむ。

三、人の見方

諸君の立場に於て「不意の出來事」とはどんな事件であらうか。親の急死、自己の急病、火事、地震、盗難、財政的破産等色々あらうが、諸君が家庭を出て働く以上、特に注意せねばならぬ大きな問題は「異性の誘惑」である。

其異性は社外の人もあらうし、社内の人もあらう。諸君が賣場に立つて見廻す周囲の男性は、大學を出たスマートな青年である。故に心の準備が必要であり、男性を正解する力がなければならぬ。

具體的に「異性の見方」に就いて話さう。老婆心ながら、女のたしなみとして聞かれよ。

第一は「健康」である。

美男子であるとかないとかいつても、その差は極めて僅かであり、頭が良いとか悪いといつても、それは紙一枚の差である。

諸君が、若し二十年後に再び集つたなら、お互の間に、非常に差が出てゐることを發見するであらう。夫が出世し地位も財産も十分に出來てゐる人もあり、夫に死別して悲惨な境遇の人もあらう。また既に告別式のすんだ人もあらう。

故に第一は健康である。いくら美男でも肺病になつてはおしまひである。健康で働くからこそ、出世もし幸福にもなれる。病身では働きたくても働けない。

第二は男性的なること。

堂々として正道を濶歩し、縦横の才幹を振ひ得る男性でなければならぬ。自分を想ふてくれる男性を、夫にしたいといふ女性もあるが、それは條件にはならぬ。なぜなら、諸君を「想ふ人」は百人も二百人もある筈である。唯一人の夫を選ぶに「想ふ」といふだけ

では心細い。

まして、誰れがどんな風に想つてゐるか分るものでない。然もその想ふてくれる人が、百人も二百人もあるといふ事は、結局は無いといふのと同じ理である。例へば金は貴いものと一般にいふが、金を澤山持つてゐる人と、持つてゐない人がゐるから、金が貴いのである。誰れでも金を澤山持つて居れば貴くない。

眞面目丈けでは良條件ではない。田舎の農夫はすべて眞面目ではないか。又心の正しいといふだけでは、偉いとはいはれない。村長は多く人格者である。又理想に合ふ人とか、理解のある人といふことも唯一の標準ではない。

社長はどういふ見方で男性を見てゐるか、「腕のある人」こそ、諸君の永久の幸福をもたらす男子であらう。

外觀はキレイに見えても、心の腐敗せる人間も相當にある。腕のある人は必ず心が強くて正しい。

四、團體生活と服従

二四六

團體の一員として生活してゆくからには、服従が大切である。店員の一員として東京市民の一員として、又日本國民の一員として、生活して行く以上は、その團體統制に服さねばならぬ。三千五百の店員と共同して働く以上は、全員が御互に働き易いやうに、統制して行かねばならぬ。その統制の範圍内で自由に働くといふのが、本當の社會人の働き方である。

例へば、暑いといふて、裸で市中を歩く人はない。自然に社會の統制に服して居る。

當店の「店規」は三百年の間に自然に出來た習慣である。三百年間も續いて研究是正せられた店規であるから、この店規は精練せられたる正しさがあつた。故にこの店規には誰も服従しなればならぬ。

然し盲従は希望せぬ。なせなら、盲従の人は働きのない人であるから。

五、何が幸福か

どういふ事が幸福であらうか？好きな事が自由に出来るのが一番の幸福であらう。一生懸命に働くのは働いた結果、自分の好む所のものを自由に振舞ひ得るからである。

では現在の諸君の境遇、即ち販賣員として愉快なことは、如何なることか。云ふまでもなく、よく賣ることである。然らばどうすれば賣れるか？

良いサービスも必要であらう。商品智識も十分でなければならぬ。又讀心術即ちお客の氣持を素早く見て取る才も必要である。

今茲に井上秀子、山中サチ子といふ二人の販賣員の前に、山本といふ令夫人が買物に來られた場合。どちらの店員に話しかけられるであらうか。いふまでもなく愛嬌のある山中サチ子である。

故に販賣員としては、先づ第一印象がよくなければならぬ。お客が買物に來られて、諸君の第一印象が悪

いと高島屋や三越へ行かれてしまふ。

如何にすれば、第一印象をよくする事が出来るか、

第一は朗らかといふことである。顔も、動作も、話振りも凡てが朗らかでなければならぬ。故に先づ笑顔を作る事を練習せよ。

第二は、調和といふことである。顔も、髪も、衣物の色も、凡て調和のとれた纏まつたものでなければならぬ。顔にのみ白粉をゴテゴテ塗つて、着物の汚れたのを着てゐては、調和はとれぬ。

身だしなみは「なで肩の人」がよいとは限らぬ。肥つてゐる人は肥つたなりに調和をとればよい。要は頭の働き方であること。

この二つが揃へば、第一印象は必ず良い。従つて前に立つお客も増し、商品も澤山賣れることになる。愉快であり幸福になる。獨り販賣員のみならず、人間は常に朗らかでなければならぬ。而して朗らかの大敵は悩みである。故に細心の注意と準備をなし、悩みを製造しない様に心掛けなければならぬ。

女子店員の責任

一、諸君は店を代表す

二千名の諸君は、各々獨立の立場で、白木屋を代表し、お客に接するのである。御客から観ると、社長の爲した事も、女店員の爲した事も、差別なく白木屋の爲した事になる。

白木屋女店員の世評は悪くない。美人揃ひである。愛嬌に富んで居る、親切であるとの評判が高い。サービスの點でも他の店に優つてをるとの事、誠に喜ばしい事である。

だが、中には、此等に缺ける居る人が皆無とは言へぬ。店の代表者たる責任を自覺し一層の注意を望む。

二、商品を愛せ

商品は、御客のものであつて、店の物でも諸君の物

でもない。また商品は、現金と同じである。商賣に經驗の浅い人は、金錢は貴ぶが商品を粗末にする癖がある。

「紙幣」は紙屑に等しい場合もある。先の世界大戦の時、獨逸の紙幣は、一時壁紙に代用された事がある。

「金」のみが貴いといふ考へ方は誤りである。現代は金より大切な「物」の時代である。

私が軍隊に居つた時、銃に敬禮をさせられて變に思つた事がある。今日から考へれば當り前の事である。

物には、生命もあれば靈もある、故に物に對しては敬意を拂ひ、愛護しなければならぬ。

諸君のお客に對する愛嬌は申分はないが、商品に對する愛嬌は至つて乏しい。商品も御客と同様に愛撫せよ。

三、嫉妬心

嫉妬心は誰にもある。女性は殊の外嫉妬心に秀でた特徴を持つてゐる。そしてお客の大部分は女性である

から、嫉妬心の研究は大いに必要である。

御客は、諸君にどんな事を希望して居らるか、愛嬌を振りまいてもらいたい、尊敬してもらひたいのである。白木屋へ行つて氣持がよかつたといふ事は、諸君の愛嬌がよかつたと言ふ事である。

然るに、賣場に於て男女店員がコソコソと話して居れば、御客は男であらうと、女であらうと、諸君に對して小さい嫉妬心が起るものである。

諸君は、賣場に於て私語する事は、絶対に止めなければならぬ。

商用の談話でも、誤解されぬ様にハッキリした態度で話さねばならぬ。誤解を受けるのは、諸君の注意が足りないからである。

近頃は此點に遺憾至極の事が多い。

四、自己の幸福を計れ

幸福は、自ら求めて得られる。

女店員として幸福を得る第一の道は、客から愛せら

れる事である。逆に客を怒らせたり、又客が店員より輕蔑されたと誤感する様な態度をすれば、必ず客に憎まれる。

百貨店の立場は無抵抗主義である。諸君が輕蔑した積りでなくとも、諸君の態度なり、愛嬌が不足で、お客が店員に輕蔑されたと感じられたら、其の人は百貨店の社員として不適當の人である。即時やめて貰ふ事になる。

と言つて「オベツカ」を使ふ必要はない。無抵抗主義の誤つた習慣から、言ふべき事も言はず、正しく理解して貰ふ事に努めずして、お客から誤解をうける社員も尠くない。

自分の方に道理がある。客の方に落度があるのだと威張つて居つたのでは商賣にならぬ。卒直、素直に正理を述べ理解して貰はなければならぬ。

二十歳前後の諸君に、斯様な要求をする事は、無理の様に思はれるが、そんな六ヶ敷しいことではない。

多少でも、混み入つた事、知らぬ事は、自分獨りで

始末せず、主任に相談すればよい。商賣の事は勿論私用の事でも遠慮なく主任に相談せよ。

五、風紀問題

男女店員間の秘密の交際は、店の掟で嚴重に禁じてある。然るに近來兎角の噂を耳にする。もし事實とすれば、諸君の爲に非常に不幸な事である。

自分は、從來かゝる事に關し、可成り自由な氣持をもつてゐたが、事實として現はれて来る以上、今後斷乎たる處置をとらなければならぬ。

男女店員間で結婚せんとする場合は、規則では結婚後一方がやめればよい事になつて居るが、諸君が御互に交渉を始めてから、一方が退店し、その後で正式に結婚を届け出ると言ふやり方は、一種の詐欺である。先づ始めに社長に相談して許可を得よ。

目下秘かに婚談進行中の社員があるなら、速に主任なり人事課または、直接社長に申し出て公然と解決せよ。場合によつて仲介の勞もとらん。人生の出發に際

し前後の順序を誤つてはならぬ。

詐欺行爲を以て、秘密結婚をした人は生涯不幸である。我國の道徳として、悪事をなしたと噂される人は決して成功するものでない。出來心結婚は永くて一ケ年である。永久の夫婦は、その出發點から慎重に注意してかかる。

危篤に陥らぬうちに、一寸熱が出た程度の時、社長に申し出る様にして欲しい。

接客の仕方

第一、自己の手腕を磨け

自分の受持商品の原料や製造法を詳知し、お客から如何なる事を質問されても、満足なる答が直に出來なければならぬ。キリストは「飢たる者に、パンを與へよ」と曰はれた。サービスも此の眞理と同じである。お客の要求を早くサトリ、其要求に満足を與へなければ、

ばならぬ。的の外れたサービスはお客から笑はれる。故に笑はれぬ様、自分の手腕を磨かなければならぬ。

第二、讀心術に秀てよ

讀心術が下手だと、的の外れたサービスをする事になる。例へば六十歳前後の老夫婦が、二十歳位の娘さんをつれてお店に來られた。斯様なお客は通常現金を持つて居られる。そして娘さんの結婚の準備に來られたのだから、熟練な番頭さんが、腕によりをかけてサービスすれば、必ず豫想以上のお買上げを頂けるものである。

第三、お客を「幸福」にせよ

普通に考へれば、販賣員は「商品を取賣すればよいではないか、あとの事はあまり考へなくともよいではないか」と謂ふ社員もあるが、私は大反對である。

例へば、奥様が反物を買はれ、御宅に歸り、家族の前でそれをヒロげられた時、家族の皆様がホメられる

ば、奥様が非常に愉快なよい氣持になられる、店の信用も増す。

番頭さんの頭が悪いと、ムヤミに高價なものを賣りつけたら、其奥様に不適合のものをお奨めする。それではお客を「不幸」にする。例へば、本年流行の柄が横縞であつても、肥られた奥様なら其横ジマの着尺をお奨めしてはならぬ。肥られた奥様にはタテジマをお奨めし「スマートな美人」になれる様にサービスしなければならぬ。即ち番頭さんの頭の働きのより「奥様を美人」に製造する事が出來れば、其の奥様は必ず幸福である。

また、御家庭は官吏か、實業家か、その家風は下町風か、山の手風か、等色々の條件を考へてお客に接すれば、お客は満足され幸福になられる。

また、お客の境遇に相當する「値頃品」をお奨めしなければならぬ。兎角番頭さんは、高價なる商品を賣りたがるものである。

自分の賣上を増さんが爲に努力する氣持はよく分る

が、御客にも金額に豫算がある事であるから、品物がよいからと謂ふて、御客の境遇に合はぬ高價なものをお奨めする事は、無禮でもあり、また恥をかゝす事になり、大變失禮である。

奥様の希望の點を早く察知し、「よき柄」で「値頃品」をお奨めすれば、奥様は必ず喜ばれる。

斯様に頭を働かし、奥様を幸福にして差上げれば、その番頭さんは必ず評判が良い。

第四、お客に「感謝」せよ

お客から買上を頂いた時には、店員は必ず「毎度有難う御座います」と御禮を謂ふが、其言葉に眞實味があるか、此點が最も重大なるネラヒである。

眞實なき言葉位、気持ちの悪いものはない。

お客から商品の買上を賜はつたら、其瞬間に、先づ感謝しなければならぬ。此の商品の代金の一部が、自分の月給になるのだ、之れで生活が出来るのだといふ気持ちで感謝すれば、自然と其気持ちが顔に現はれる。

すぐ御客に通ずるものである。

第五、自己の「責任」を知れ

一女店員でも、御客に對しては、白木屋全體を代表するものである。商品の説明が下手でも、言葉使ひが悪くても、釣銭の出し方が亂暴でも、其店員個人の評判にはならず、すべて白木屋の評判になる。

一女店員の一言一動も、社長や専務の一言一動も、全く同一に評判を立てられるのである。

第六、經卒な約束をするな

御注文の納品の期限とか、御届けの時間等には、充分餘裕のある様に約束しなければならぬ。それを輕卒に約束すると、御客に大變な御迷惑をかける。

また、自分では十分餘裕の時間をもつたツモリで、も不時の出來事で遅れる事が屢々ある。

製造元とか、誂品の裁縫所に病人が出來たり、不時の事變が起つたり、途中で自動車事故が起したりす

る。

軍隊では戰の時に、不意の出來事に應ずる爲に、澤山の豫備隊を持つ事になつてゐる。故に店員諸君もお客に約束する時は、十二分の餘裕を持たれよ。

第七、「商品知識」に明るき事

商賣は戰である。店員はお客より商品知識が淺くても、は絶対に賣れぬ。商品知識は「機械化兵器」である。

戰地に於いて兵隊さんが強くなければ、戰に勝つ事が出来ない様に、商品の知識がお客より詳しくなければ商賣には勝てぬ。

昔風の丁寧なアイサツばかりでは、今日の御客は決して満足せられぬ。なぜなら大ていの奥様は、色々の店を御マハリになり、商品の知識が非常に深いからである。

店員諸君が、御客の誰よりも商品知識がクワシクなら爲には、よほど苦心を要する。先づ書籍や雑誌で研究し、或は他店を見學し、或は生産工場を見學して商

品知識を十二分に收得せよ。然らば優秀なる販賣員となる事が出来るであらう。

轉向は自己の實力に立脚せよ

私は軍部に約十八年も居つたので、商賣の經驛なぞ微塵もなく、算盤珠の弾き方一つ満足に出來なかつた身でありながら、かうして商賣に携つて居るのは、如何なる動機か。

大正十二年、かの關東大震災の最中、士官學校の教官だつた私は、同僚の將校達に向つてかう言つた。

「今に大革命が起るぞ」聞いた同僚達は、

「何、革命！ そんな馬鹿な事があるものか」

「いや確かに起る」

「起る筈がない」そこで私は、

「革命と言つても、經濟界の革命だ。第二の大倉喜八

郎、浅野總一郎が出て來ると言ふんだ」

「それなら確にさうであらふ」そこで一同大笑ひだつた。

その瞬間、私は突然「斯く言ふ私が軍人をやめて、第二の浅野や大倉にならう」と決心したのである。

ほどなく東京全市に戒嚴令が布かれ、私も警備の任についた。

乗馬で市中をバカバカ廻りながら、ふと「自動車を使つてこの際運輸業をやつたらどうだらうか？」「これは良い、きつと當る」かう思つた私は、當時神田で出版業をして居た私の兄弟にすゝめ、早速自動車運輸業を開始した。

あの際の事だから、忽ち素晴らしい成績を挙げた。ガソリン、オイル、辨當まで先方持ちで、一日の賃貸料五十圓、「これは占めた」と言ふので、更に二臺の自動車を買ひ足し、一日實に百五十圓と云ふ運賃が懐に入つたのである。

この棚ボタ式儲けは長くは續かぬ。

この遣り口が次第に一般に知れ、やがて猫も杓子も自動車運輸業に着眼し、各會社の重役連など申し合せた様に、ポケットマネーで自動車を買め始めた。

戒嚴令が解かれて、東京全市が平靜に復すると共に、市營の運輸機關などが活動を始め、自動車の運賃は見る／＼下り、一日一臺五十圓はその半分の二十五圓となり、次いで十圓にまでなつてしまつた。

「これではいけない」と豫感した私は、戒嚴令が解かれる前に、其自動車を高價に賣拂ひ、今度は自動車の販賣業に轉向した。

「こんなに自動車の需要が激しいから、その配給をなす商賣は必ず大事業になるであらふ」と。

きはどい刹那の此の轉身は、將せるかなそれが又見事に命中した。

これが私の第二次轉向である。

右の如き私の遣り方は、所謂下世話の濡れ手で粟、一攫千金式と見る人には見えませう。だが、大倉、浅

野、岩崎、大川、馬越、大橋の諸氏は、青年時代凡そ赤手空拳で巨萬の富をなしたのではないか。唯それに至る道、そこに「眼のつけ所」と云ふ機微と、空理空論でなく現實に自己の力量手腕に立脚せる事を忘れてはならぬ。

男の中の男

一、社員は悉く店を代表す

百貨店は、一社員の力が、最も露骨に、最も直接に作用する組織になつてゐる。販賣員はお客に、仕入掛は取引先に、其他の社員も皆な夫々獨立して相手に折衝するのである。大膽にも一女店員が全白木屋を代表して御客に接するのである。

今日世界に於て要望する人物は、リーダーたる實力ある少數の大人物である。然るに百貨店に於ては、店員が悉く優秀なる人物でなければならぬ。そは百貨店

の組織上、機械は一つもなく全部が人であるから。また經費の大部分は人件費である。優秀店員をなるべく安月給で充實する事は、百貨店經營の最も重要な着眼點であると共に、最も大なる悩みである。

二、こんな青年が好き

昔から「男の中の男」と云はれた人々には、或る共通の型がある。その時代の要求に相應する型の男で、多分に一種の道德的要件を具備して居る。幡隨院長兵衛、近藤勇、高杉晋作、皆然り。

然るに現代の青年には、學問のある人、要領のよい人、細心なる頭腦の持主は捨てる程澤山ある。

然るに智恵がない。識見がない、腹がない、度胸がない。其罪は學校教育の無定見に依るのであらふ。

三、眞の男とは

敷島の大和男の子は唐竹を

たゞ打ちわたりし音とだに聞け

と云ふ歌がある如く、男としては先づ明朗な人生観

を持つてゐなければならぬ。環境に打ちのめされて、虚無的な思想に蝕ばれたる青年の多きは何故か、高級の學問をして秀才と謂はるゝ人が、たやすく左傾するのは何故か。學問の安物買に身をやつし、心身の鍛錬を忘れたるが爲めなるべし。

とる太刀の直なる道し踏み行かば

何か恐れんやまと大丈夫

常に一定の強き識見を持ち、何時でも、身を鴻毛の軽きにおく精神に充てる青年でなければならぬ。また一旦決定せる目的に向つては、勇敢に猪突する勇氣ある青年を望む。

公明正大鏡の如き人物には、行く所恐怖がない。恐怖なければ、自然に明朗の人となり得る。随つて腹も出来、識見も出来、物事に狼狽せず、沈着果斷の性となる。

かやうな素質を有し、始めて天下の誰れもが認める「獨立した個人」となり。一人前の人間と云ふことが

出来る。

道ときかば火にも水にもためらはぬ

これやすなをといふべからむ

火にも水にもためらはぬ、眞に迫力ある力を内に藏してこそ、始めてスナホさが生れる。即ち人格が圓熟する。

人間生を此世に享け、事業に携はるも、劍をかざして國を守るも、或は社員として接客販賣にたずさわるも、その手段にして。終局の目的は。人間本來の目的なる眞に「男らしき男」「男の中の男」となることである。

四、理想なき努力は徒勞

東に行くべきを西に行き、進むべきを退き、賣るべきを買ふが如き人物が、世の中に相當多い。而かも斯かる人は、眞眞で熱心家に多いのは矛盾ではないか。

斯の如き青年は、目的の發見が出来ないか目的を誤認するか、または、目的を一つに纏める事が出来ぬか

ら、一見目的がない様に見える。ハッキリせぬ目的を以て、イクラ努力しても、之れは見當が違ふから、無駄である。無益である。無論効果は擧らぬ。

本人は「努力は成功の基」といふ格言に不審をいだく、不平を謂ふ、社會を呪う様になる。

故に目的をハッキリ發見し、之れを一つに定め、それに向つて、全力を以て突進する青年を希望す。

五、至誠一貫の青年

誠心ある者が欲しい。これこそ現代の要求する青年であり、將來の人物である。

軍人勅諭に五ヶ條の御訓諭がある。最後に

「さて之を行はんには一つの誠心こそ大切なれ」と、また

「心だに誠あれば何事もなるものぞかし」と

申されてあるのも、亦深き眞理をお示しになつたものと拜す。

この誠心さへあれば、假令學問智識が不足してを

ても、人間として及第である。

將來があるから。

「店員の良否は客が定める」と云ふ百貨店の鐵則がある。

一見如才なく客のつき易い店員でも、眞心のない店員はイツカ客が離れ去る。お客の好き嫌ひは、全く店員の人物如何による。

サービスの本質も亦眞心以外にない。

即ち愛店心と云ふも、愛社心と云ふも、總て店を思ひ、社を思ひ、自己に與へられたる職責を盡す眞心から生ずるのである。

この眞心を持ち、一步一步人生を力強く歩む者こそ予の待望する青年であり、男の中の男である。

大きな友情と小さな友情

、勇氣に大勇と小勇がある如く、友情にも大きな友情と小さな友情がある。近頃社員の中に不正の事件が残念ながら續出しつゝある、その多くは自己の利益を圖つて、會社に損害を興へると言ふ罪と、友を誤ませたと言ふ罪と、二つの罪を犯して居るのである。

女子社員でも無斷で値札換をしたり、また自分のお母さんに、或はお友達に、品物を安く賣りたい爲に、種々なる方法で悪いことをする者が絶へないのは残念至極である。

從來あまり小さい事は、其内に悪いことに氣が付くだらう。良心が出て來るだらうと、寛大な處置、所謂濫情主義を取つて來たのである。

然し、最近、智的犯罪であり計畫的犯罪が多く、

一時の出來心とは思はれぬことが多い。

友達數人が一團となり、お互ひに工夫し合つて私利を計り、大きな損害を會社にかけるやり方である。

それが例へ友を助けると言ふ同情から出た動機であつても、それは小さな友情であつて、大きな意味の友情ではない。

一、之を國家に例ふれば、自己の會社の利益のために國家に害を及ぼすが如き社長があらば、直ちに行方不明者になければならぬ社長である。残念ながら世間には現在まだ會社の利益を圖つて、國家に害を及ぼす社長が無いとは言はれない。斯くの如きは國賊、國事犯と看做すべき重罪犯人であるから、直ちに死刑にすべきである。

一、従つて今後當社に於いても、動機不良なる智的犯罪に對しては、三千有餘名の社員全般の幸福の爲に極罪に處する考へである。單に株主に損がかゝると言ふ様な簡単な考へ方ではなく、三千餘の社員が、

社會から「白木屋の社員は斯様な悪いことをする」と言はれる丈でも、白木屋は勿論お互の名譽と信用を落す事になるのであるから、小蟲を殺して大蟲を生かす考へ方で、指彈すべき破廉恥罪として取扱ひたい。

苟くも山田が社長をして居つて、其の部下に一人でも斯様な悪性の社員が居ると言ふことは、恥かしく思ふと同時に甚だ遺憾に堪へぬ次第である。

今や國家は、北に南に、西に東に、四方八方所謂世界の強國と、孤軍奮闘してゐるのである。お互は高邁なる自覺と決心を以て、國家の要求に副はなければならぬ。

一、唯一時の出來心であるとか、また同情すべき理由があるなら。例へば妻子が病氣で非常に入費がかゝつたとか言ふことなら、私共も人間であるから、或程度の同情もし援助もしたい氣持ちである。然し自己の享樂のために、悪事をする。殊に智的犯罪を犯して、私利を求むるが如きは、社員としても、大和

民族としても、また國民としても許し難き悪黨である。嚴罰に處さなければならぬ。

會社に利益を興へよう、或は國家に利益を興へ様と言ふ考へでやつた仕事であつて、手腕がこれに伴はなかつた。智慧が足りなかつた、或は時期が悪るかつたと言ふ理由から生じた損害は、たとへ五萬圓でも十萬圓でも、それは同情ある處置をせらるゝものである。悪意がない善意の過失であるから。

一、また斯ふいふ悪事をすれば、經濟警察の違反になると言ふことを、よく承知して、悪い事をする。これは立派な罪人である。この種の行爲は、頭の良い人、商才のある人に多い。七・七禁令に際し、或は綿布の販賣禁止に際し、問屋と結託し、他社の員と連絡して、私利私慾を計つたものがありとすれば、これは白木屋の一社員としてのみで無く、國民として重大な罪人である。

私共は、犯罪を罰するのが商賣ではないから、若し斯様な悪事を企圖する友人があつたら、親友とし

て諭して止めさせなければならぬ。これが大きな友情である。

若し友達が、入院料が足らぬと困つてゐるなら、「よし俺が行つて社長に金を貰つて来てやる」これが眞の友情であると思ふ。

多くの場合社員の犯罪は、一人ではない。大抵二名乃至三名の共謀で、其の動機は純である。故に之れを私は小さな友情といふ。

一、先般市内の某所で、白浴衣を一反六百餘圓で賣つた、小賣商があつたさうである。斯様な悪事が、何時までも續くであらうか。賣つた人も、買つた人も、國家に不忠な、現代に目覺ぬお氣の毒な人々である。いつかばれて、極刑に處せらる事であらう。

一、國家が諸君に要求して居られることは、國民の誰もが、氣持よく働き、甲の人が非常に幸福で、乙の人が大變不幸であつてはならない。お互が持場々々で一生懸命に働いて、誰にも同様の幸福が來る様にした。所謂共存共榮で行きたい。青年社員と社長

る二十五名の方々は、いづれも廿五年以上、當社に勤續せられたる模範社員である。

此事たるや、表彰せられたる方々の、個人の名譽ばかりでなく、廿五名も永年の勤續者を有する我等白木屋の喜びであり、絶大なる名譽であり、偉大なる誇りである。

一、我國は今や、世界の三大強國の一つに、飛躍せんとしてゐる。明治、大正、昭和と、幾多の國難に遭遇したるも、我國唯一の特長たる、大和魂即ち精神力を以て之れを突破したのである。

其間、我が白木屋も亦、數々の機々一髮の危険時代を経過したのである。

この廿五名の勇士諸君は、當社 苦難時代に遭遇し、會社と運命を共にする、崇高なる精神力を以て獻身奮闘せられた方々である。

そして今日の名譽を勝ち得られた動因は一に「忠實」なりし爲めと確信する次第である。

一、今や、全世界は、如何なる小國と雖も、免る事の

の私とは、本當の親子兄弟の如く、一家族の如く、一致協力して行かう。斯様の考へ方が、全體主義である。この状態を一億一心と言ふ言葉で現はされて居るのである。

であるから、獨善獨行をやめ、共存共榮を願ふ意味を以て、青年諸君は餘り細かい汚い友情を出して其日々々々を不愉快に暮すと云ふ様な、愚かなことはしない方がよい。もつと世界の大局に目を注ぎ、朗らかな氣分で働き、毎日を愉快に過ごされんことを切望する次第である。

それが政府の御趣旨に副ひ、國家に盡す所以であると共に、諸君に幸福をきたす所以でもある。持て大きな友情を。

英雄は貧家より出ず

一、全社員より、感謝と尊敬とを以て、表彰せられた

出來ない大動亂に向ひつゝある。そして其の戦は、過去の戦争の如く、個人主義思想に基く、物質を主とする戦ひであるか、果た亦、人類全體の幸福を願ふ精神の戦ひであるか、諸君は胸に手を置いて、熟考しなければならぬ。

一、物質のみにて人間は出來ざる事も、亦國家も存立する事が出來ない事は、既に二千年前に、キリストが謂ふて居らるゝのである。亦遠く三千年前の昔にお釋迦様が發見せられたる宇宙の大眞理である。

如何に進歩せる今日の學理と雖も、此の大眞理を覆へず事は出來ない。

然るに明治維新此方、歐米の文明、即ち物質重點の主義が、如何に我國に害毒を流したるか、如何に今日の青年を誤らしめたるか、轉々感慨無量に堪へざる次第である。

一、また、古るき格言に曰く「英雄は貧乏より出ず」と。日本の今日あるも、亦貧乏なりしが爲めなるべく、白木屋の今日あるも亦曾て貧乏なりしが爲めな

らむ。

青年諸君、決して貧乏を恐れてはならぬ。貧乏こそ諸君を偉大なる人物たらしむる、唯一無二の原動力である。

國家は、國民の最低限度の生活を保證せらる。社長たる予も亦、曾て諸君の生活を保證した。故に諸君は自己及家族の生活に就ては、何等の顧慮を拂ふ事なく、安心して國事に奔走せられよ。

一、また、國民として、或は社員として、其の職命に對し努力するのみにて、其の責任を果したりと謂ふ事は出来ない。亦斯様な淺薄なる考へ方では決して成功するものでもない。

吾人の働く目標は、國家の隆盛を祈り、會社の伸展を希ひ、また、他人の幸福を切望する事であらばならぬ。

それが今日の言葉では、一億一心であり、昔の言ひ方では犠牲的精神である。

西洋の「ギブ・アンド・テイク」も亦此の精神で

あり、佛教の「因果應報」も亦此の思想である。

一國の興廢は、國民に此の精神旺盛なりや。また此の精神を以て強く一致團結しありや否やに關する。

一、我が白木屋に於ても然りである。故に諸君は、此の廿五名の大先輩が如實に示されたる、崇高なる犠牲的精神を益々旺盛にし、家族主義の本質を辨へ、不肖社長を家長として、一致團結、白木屋の大伸展に突進する事が、社員としての職責を果す事になり、國家に對しては最も「忠」なる所以と確信する次第である。

一、諸君、唯今より厚生運動會が開始せられんとす。社長此の訓示をよく理解し、白木屋の團結力と生氣潑刺たる統制力を如實に示し、以て天下に範を垂れられよ。

青年と指導精神

一、過般、豊島園に於て舉行せし永年勤績社員敬祝式並に記念運動會は、當社未曾有の盛觀であつた。

先輩敬慕の念を高揚し、その整然たる秩序、輝かしき團體精神の發露、而も明朗和氣靄々たるは、他の以つて範とするにたるものであつた。

一、抑々このたびの舉は、社長少しも干與せず、専ら青年社員の責任に、その企畫、實行を委ねたのである。そして其の結果は非常に好かつた。

その原因は、實に徹底せる「指導精神」の發露であつた。

軍隊に於ても、斯の如き優良なる分列式を行ふに當つては、先づ數回の豫行演習を要するであらう。然るに唯一回の豫行もなさずして、あの好果を齎らしたるは驚くべき指導力である。

一、青年は「何事もやらせれば出来る」のである。寧ろこれを危懼せる船長の古き頭腦を考へさせられた次第である。

吾人が慎まねば、ならぬ事は、部下に對し餘り瑣細

なる點まで一々指示してはならぬ事である。之れは青年社員指導の要訣ではない。今回の好結果こそ、その良き證左である。

青年諸君、この指導力を、平素の職域に移し、以つてその創意と、力量を充分に發揮せられよ。

一、自由主義時代の考へ方は、自己本位である故に賣場員は専心、自己の成績を挙げればよかつた。然し乍ら、今日の全體主義時代にあつては斯る考へ方は許されないのである。

又、從來の賣場主任は、商品知識を有し、人格者であり、且つ實行力を示す知、仁、勇の兼備者でよかつた。

然るに、現今の如き計畫經濟時代にあつては、斯る個人主義の考へ方ではまだ十分ではない。

一、白木屋でいふならば、賣場、係、或は部の諸君が協力團結し、單一運動となつて、行動することである。

例へば、商品知識のある人、計算の熟練者、傳票

取扱ひに堪能なる人、等々、各自の特質技能を遺憾なく發揮せしめつゝ、強力なるスクラムを組ませ、一絲亂れず前進せしむることである。

これがフューラーシップ即ち指導者原理である。白木屋全體が、齒車で構成された巨きな機械の如く滑かに回轉して行かなければならない。

言ひかへるならば、各自の特長を生かしめ、日常「共に苦しみ、共に楽しむ」の我が國特有の大家族主義精神である。

かくて、諸君の幸福は勿論、會社を發展せしめ、窮極に於ては國家を隆昌たらしむる所以である。

一、松岡前外相の隨行員の言に、
「先般、獨逸の松岡外相に對する歡迎振りは、吾々の豫想をはるかに超へたものであつた。伯林驛頭、總統官邸の廣場、その他各停車場の何處でも、それは偉大なる全體主義團體の一つの意志によつて書き下ろされ、上演された壯大なる國際的大ドラマであつた。」

又、伊太利の歡迎も、同じく國家意志によつて脚色され構成されたものであるが、原作者の意圖を超へて熱狂し、亂舞する、愛すべき國民性を感じさせた。」

とある。

此の指導精神は何か。

諸君よ、熟慮三省せられよ。

一、今や世界の情勢は、頗る多事多端である。明日に如何なる事態が突發するやも計り難い。

この新事態に直面して、驚かざる準備ありや。用意ありや。

フューラーシップの發揮とは、いつ如何なる場合に於ても、直ちに同一の目的に向つて個人の能力を全開せしめ、一致協力せしむる指導力である。

諸君は、宜しく、日常この指導精神を涵養し、實行せられん事を切望する次第である。

なぜ物資は不足するか

本文は戦前海外放送（歐洲、中南米、布哇、支那大陸向）の草稿である。

一、海外の諸君に告ぐ、諸君は遠く海を越へて、海外に雄飛し、幾多言ひ盡せぬ、孤獨と困難とに堪へ、今日の確乎たる地位を築き、其國の産業開發に貢獻せらるゝと共に、又日本民族としての、優秀さを認識せしめられた事は、私の衷心より有難く感謝する所である。

一、諸君の祖國日本は、今年の夏は、七月より八月にかけて、雨が降り続いたので、お米が不作になるのではないかと、國民は大變心配をして居た。

然し農業にたづさはる人々の努力と、近頃の暑さなどで、ほど豫定通りの、出來榮榮えと言ふ事で、ホットした情況である。

一、また新聞等で、米が足りない、砂糖も鹽も野菜も魚類もないと、物資の不足を報じた結果、海外の諸君や、大陸に活躍せらるゝ皇軍將士の方々が、嗚ぞ心配して居らるゝ事と思ふ。

一、元來物資の不足するのは、色々正しい理由があるので少しも心配する事はないと思ふ。

例へば魚類は、船や油が軍需方面に使はれてゐるので輸送が出来ないからであり、砂糖は、臺灣の不作と瓜哇、スマトラからの輸入が途絶したためと言ふ具合に、それゝ正しい理由がある。

また物が足りないのは、支那事變をやつたからと考へる人があるが、支那事變は決して日本の國力を弱らしては居らぬ。

勿論支那事變は相當の物資を消耗したが、支那事變は決して日本の國力を弱らしては居らぬ。

支那から我國に輸入した物資が、少なくともないのである。

また一方國家では高度國防國家の建設を、一生懸

命にやつて居るのである。どちらかといへば、支那事變よりも、高度國防國家の建設の方へ、多くの物資を使つたのではないかと想像せられるのである。

其の證據には、我國の國力が、數倍に増したので、世界の強國が皆な我國の今後の出方を、非常で氣に病んで居る様な次第である。

即ち東洋にどんな事變が起つても、我國と致しては、之れに對する準備も、覺悟も、十分に出來て居るのであるから、其點諸君は御安心なさつてよろしくと思ふ。

右述べたる如く、我が國力が、日に月に、目覺しく増加しつゝあるので、國民は少々物資が不自由であつても我慢しなければならぬ譯である。

一、一方、蔣介石政府は、物資の不足は、大變なものである。我國とはとても比較にならぬ。

重慶に於ける物價の平均は、事變前に比べて、約二十倍になつて居る。米の如きも、最も甚しい上り方であつて、事變前十二圓であつたものが、唯今で

は、四百五十圓になつて居る。約三十八倍にも上つたのであるから、重慶政府は目下悪性インフレーションに苦るしんで居る次第である。

我國の物價の上り方と重慶のと、比較して、とても比べものにならぬ。斯様に考へると、如何に我國が物資にめぐまれて居るかを喜び且つ感謝する次第である。

一、また日本に於ても、最近ポツ／＼色んなものが、切符制度に變はりつゝある。

これは物資の節約といふ事もあるが、偏在して居る物資を、公平に行き渡る様に分配したいといふ考へ方からである。

唯今は米とか、マッチとか、炭とかは、切符で配給せられるが、其の配給は、すこぶる圓滑に行き國民の誰もが満足して居る。

また、其の他の生活物資は思つたより豊富にある。その證據には、百貨店には、シャツや下着等の洋品、雜貨類、帶、銘仙等の呉服類は勿論、臺所用品

等の所謂生活用品は、百貨店の賣場に、山積になつて居る。

此の種の物資には少しも不足のものはない。

一、また、「住むに家なし」と言ふ事が言はれて居るが、これも全體的な住宅難ではない。例へば、軍需工場等で、工場を急激に擴張したため、職工が急に増加し、其の職工の住む家が、工場の近所になんといふ様な、特殊な場合であつて、それが一般國民の住宅難と誤り傳へられてゐるのである。

一、以上述べた如く、國民の私生活を、極度にキリツメ、其の物資で高度國防國家を建設し、東亞共榮圈の確立に躍進して居るのが、我國の現状である。

若し國策の如く、東亞共榮圈が確立すれば、我國は「持たない國家」より「持てる國家」になるのである。

そして此の建設は、諸君御承知の通り、毎日急速度に進みつゝある事は、お互に國民として本當に幸福と思はねばならぬ。

世界の何處に、こんな立派な、こんな發展性の強い、國家があるだらうか。

どうぞ諸君、國民は、國家の急激なる發展を喜びつゝ生活の不自由にも、愉快に堪へ忍んで居るのであるから、故國の事は御安心願ひたい。そして諸君も、日本國民である事を誇りとせられ、諸君の事業に、一層御専念あらん事を切望し、私の話を終る事とする。

時局解說

中小商業はどうなるか

中小企業の将来性

中小企業は何故今日の如く動搖したか、まづその原因を探求してみよう。

昨秋の三國同盟の結果、高度國防國家の建設をなすには、英米依存經濟を脱却し、東亞共榮圈に依り自給自足しなければならぬ情勢に百八十度の轉回をした。これがためには物動計畫を根本的に改訂しなければならぬ筈になつた。随つて産業は勿論、商業方面にも大變革が行はるゝのは自然の成行であらう。

先づ第一に重要な點は、國民の心掛の大轉回である。つまり全國民が此際白紙に還つて再出發しなければならぬ。今日の事態は到底今迄の自由經濟主義に立脚した精神では進み得ない。どうしても「根本的にやり直す」と云ふ覺悟を先づ製造しなければならぬ。ド

なりや、等々に想到せば、我國は超非常時に直面してゐる事が諒解出来るであらう。

故に國全體が渾然一體となつて、所謂國を武裝的に再編成し、第一に國を擧げて軍需工場化し、第二に國を擧げて兵營化することが目下の對策であらう。國民も從來の心構へを大轉向し、この國策に協力しなければならぬ。

随つて中小企業に對する影響は極めて重大である。轉廢業を餘儀なくせらるゝ者も、相當多數に上るものと覺悟しなければならぬ。然しこの際國策を正解して徒らに失望焦慮することなく、自力更生の精神を奮ひ起し、國家の指示する新しき職域に進む決心が必要であらう。また同業者は全體主義の精神に則り、應分の犠牲を分擔する決心の下に、共助共存の方途を講ずべきではないか。

軍備擴充と物資

今日では「金」があるといふて、其國の威力が大で

イツにしても伊太利にしても、過去に於て所謂「持たざる國家」であつた。それが何故に今日の如き強力なる國力を持つに到つたか。これらの國は自由主義や個人主義をカナグリ捨て、全體主義による指導原理を以て立上つたからである。

然るに我國に於ては、過去に於てドイツの如く、國民がドン底まで叩き落され、裸一貫になつた經驗がない。戦へば必ず勝ち、戦勝の幸福こそ味へ、戦敗の苦難は知らぬ。かかる條件の下に今回の支那事變となり引續き世界戰迄擴大したのである。其の結果として統制を強行しなければならぬ手順になつたのである。

即ち次から次と出來て來る諸問題を、如何に解決して行くか、といふ當面の對策にのみ追はれて來た格好である。

然るに今回突如として獨ソ開戦し、世界は益々粉糾する事になつた。此間にあつて我國は如何に進退すべきか。また近き將來に於て、若し世界に平和再來せば世界狀勢が如何に變化するか。××は果して永久の友

あると考へるのは間違ひである。米國の如きは世界の「金」の八十五パーセントに當る約三百億圓の「金」を持つてゐるが、果して世界第一の國力を持つてゐる國であらうか。目下數百億圓の金を費し、海軍力を數倍に増加せんとするは何故か。歐洲で新秩序建設をめざす獨、伊をはじめ、日本も共に貧乏國ではないか、殆んど「金」に縁のない國家である。

故に今日の世界は「金力」にあらず、「軍力」であると言へる。獨逸の國民の言葉に「二片のパンが一片となる」とも、戦には勝たねばならぬ」と謂つてゐる。これは國民が第一次歐洲大戰に於いて戦敗の苦しみを痛感してゐるからであつて、如何に獨逸國民が國策を正解し、これに協力してゐるかを物語るものである。

最近僅か一ケ年間に、軍備なき國家が實に十七ヶ國も滅亡してゐる。如何に軍備擴充の必要なるかが痛感せらるるであらう。我國は戦敗國の經驗を持たぬから或る意味に於て國民の一致心、緊張力の不足を感じざるを得ない。

即ち東亞共榮圏にある物資を以つて自給自足し、國家の必要とする大軍備の擴張をしなければならぬ。

従來民需物資が七であり、戰時物資が三であると假定すれば、今後は民需物資は三となり、戰時物資を七に變更する必要があらう。別言せば物資の大部分を軍備に集中するのである。また従來、英米から輸入してゐた物資の輸入をやめて、東亞圏内の諸物資で自給自足する事になつたから、民需物資は平時の二分の一乃至三分の一に減少する事になる譯である。

今や世界に於ける重要物資の八十パーセントは、軍備に消費せられると云はる。従つて國民の生活は必要の最少限度のカロリーを以つて満足しなければならぬ。即ち米、味噌、醤油、マッチ、砂糖、木炭、肌着等々の生活必需品は相當に配給せらるゝも、其他の物資は極度に限定せられるであらう。近衛公は、國家に於ても、國民の生活必需品は、其の最少限度を保證すると聲明せられた。

中小商業の將來性

物資消費系統に大變化が起るから、配給面にも幾多の改革が行はれるのは自然の成行であらう。その結果として當然起る問題は轉失業の問題である。

これに對しては豫め十分なる轉失業者對策がなければならぬ。例へば經濟團體の再編成であるとか、小賣商制度の再検討であるとか、或ひは群小の小賣商を組織化することなどが、次々に起つて、新しい失業業者、轉業者などの所謂犧牲業者が出現するであらう。

これ等の事象は既に數年前に、總動員法が發布せられし時より豫想せられたる事柄なるを以て、その當時より大局を確かと覺悟し、對策を研究し準備しなければならなかつた事柄である。

然らばと云つて、その當人の立場になつてみれば、實にタマツタものではない、死活問題である。昨日迄幸福な暮をしてきた者が、計らずも時代の轉換期に巡り合せて、一朝にしてミジメな役廻りを引受けるに至

つたのである。これは全く國家發展のための「人柱」となるのであつて、この人々は國家總力戰に於ける名譽ある負傷者である。

最近に於ける小賣配給業の實情はどうか、取扱商品の量の減少から、例へば菓子屋、煙草屋、パン屋の如きは、従來十時間營業してゐたものが、一時間で賣切れとなる。従つて十軒の店が一軒で済み、あとの九軒は廢業しなければならぬ運命にある。

その他酒屋、金物屋、賣藥化粧品店、呉服屋、蕎麥屋等も整理統合か「企業合同」か轉業かが目前にせまつてゐるのである。

今後は萬民が、その職場々々に於て奉公の氣持ちで國家のためにつくすといふことに變つて來た。この御奉公に對して生活に必要な手数料は頂けるが、それ以上の儲けを考へてはならぬと云ふことになつた譯である。商人から營利といふ觀念を抜き去つてしまへば役人、教師と同じこと、さういふ考へ方で、法を守る立派な精神の轉換が必要となつたのである。

従つて今後の小賣業經營法としては

一、サービスがよくなくてはならぬ。

お客様に感謝の意を表はすためサービスがよくなくてはならぬ。物資の不足に乗じて、品物を分けてやるのだといふ氣持ち、即ち主客の位置を顛倒するが如き事があつてはならぬ。

二、仕入が最も重要となる。

今日の如き商品不足の時は、世間一帯に争つて買ひたがつてゐるから、賣る事は骨は折れない。只どうして適切なる商品を集めるかといふのが問題である。これが商人としての重大な任務である。

三、公明正大なる販賣法

價格を嚴守すべきはいふまでもない。商品の仕入は店の顧客の氣持ちとか好みに合致せしめ、店と顧客がシツクリと結び付いて離れないやうにする。

四、經費の節約

段々商品の利幅が狭められ、高級品がなくなるから經費の節約が必要である。例へば營業時間の短縮をな

し、電燈代の節約と店員の保健と修養上に活用せば、店員の優遇法の一助ともなる。

然らば果して中小業者は轉向出来るであらうか、私は窮すれば通ず、何とか解決するものと少なからず樂觀してゐるものである。

今假りに、我國に於ける小賣業者を五百四十萬（假定）として、これを主人、家人、使用人の三種に分けると、大體三種の人員は同數であると云はれる。即ち各々百八十萬人（假定）宛である。その内轉業可能者と不可能者を區別すると別表の如くとなる。

小賣業者540萬 (假定)		
(1-3) 主人	180萬	轉業可能(1-2)
(1-3) 家人	180萬	轉業不可能(1-2)
(1-3) 使用人	180萬	轉業可能
		90萬
		120萬
		180萬
390萬 (約7割2分轉業可能)		

結局五百四十萬の内三百九十萬約七割二分は轉業可

明の際、甲、乙、丙の各種産業に對して方針を示された。即ち甲種産業はこれを奨励育成する。即ち金融、勞力、資材等を國家に於て、出来るだけ援助すると云ふ意味であつた。乙種に對しては當分の現狀維持でやれ、丙種産業には諸制限をなすと云ふのであつた。

總動員法發令以來、過去三年間はあまり大變化はなかつたが、國際情勢の變化に伴ひ、不要不急又は餘剩ある生産部門に於ける資材、勞力、金力をば、時局下最も緊急且逼迫せる方面に振り向け、資材勞力及資金を最も效率的に利用し、國防生産力の一層増強を圖る趣旨に大轉回した。

この見地から、軍需工業を奨励育成しその他の平和産業に諸制限が加へらるゝことになつた。また、たとへ軍需工業と雖も能率本位、重點主義となつたから、比較的此等の條件に貧弱なる中小工業に大壓迫が加はる結果となつた。

従つて中小工業の分立は非常に困難となつた。故に企業のコ合、共同經營、組合等により、資材、

能者である譯になる。（國內に小賣業者として百八十萬人位は必要であらう。）

主人の内、その土地の有力者であつたり、多少の貯蓄があるので、數年間は現狀で生活には困らぬ人々は比較的轉業は不可能である。中には父祖代々、三代、四代に亘つて、従事してゐる仕事もあるわけで、これを時局のためとはいへ轉業することは、一面情に於て忍び得ないところである。然し乍ら今日の世界情勢は國家存亡の時であるから、個人の事よりも、まづ國家の事を考へて善處しなければならぬ事情になつて居ると思ふ。國家亡びて個人なしであらう。

國があつての我々である。我々自身如何に身が立つやうになつても、國が亡びては問題でない。

中小工業の對策

世界戦争は工業方面に重大なる影響を及ぼし、その内容に大變化を生じた。

數年前、議會に於て、杉山陸軍大臣が總動員法の說勞力、資金等を重點主義的に活用し、また組合等の合團體に於て之に共通關聯せる事業を行ひ、餘剩資材、人員資金の活用等自由經濟から計畫經濟へと轉向し、同業相互間に於て共存共榮の犠牲的精神を以て一致協力して戰時犠牲の負擔を公平に分ち合ひ、轉廢業の不安を一掃することが肝要である状態になつた。

中小工業者の企業合同と云ふことは、消極的に無駄を省き、資本設備の集約と技術水準を高めて、生産力を擴充して行かうといふ必要と、またそれによつて物資——原材料其他動力、勞働力を節約して行かうといふ必要から生れて來る譯である。つまり資材が非常に少なくなつて來たのと、技術の向上を高度に要求せらるる關係上、この企業合同を嫌でも應でもやらなければならぬ段階となつたのである。

鐵鋼、化學工業等に於いて、最もその必要が高まつた。

業種別工業組合のやうな統制機關にしても、漸次整備合一化されて行きつゝある。

纖維工業は、既に工業組合も一府一縣一組合の標準に統合されつゝある。

この組合の傘下の單位は、原則として大體織機三百臺を標準とせる企業合同が進捗してゐる。これは原料の單一化がもたらしたものであつて、かうしてはじめて計畫的な生産統制が出来、國家全體の計畫の上から見て必要な生産といふ、生産命令が出るやうになるのである。これが漸次鐵鋼方面その他の工業に波及するであらう。

この場合、企業合同の方法としては、工業小組合、共同經營、有限會社、株式會社、合名會社、或は任意組合等の組織によつて合同して行くことになるのであらう。

これによつて工業協同體々制が確立され、今日中小工業の不振を打開し、もつと産業の根本に遡つて日本の經濟再編成を徹底的にやつて行かねばならぬと思ふ。

然し一般的に物資がない。従つて仕事がなくなると

生の精神に立脚して、國家の要求する新しき職域を選び執るの覺悟を持たしむると共に、他の同業者に於ても、應分の犠牲を分擔せしむる方針であるとのことである。

さて轉業先には自ら輕重の度があり、又今直ちに實行困難なるものも存するが、緊要且實行の容易なるものより具體的な計畫を立てて實施すべきであらう。また轉業者に於ても、その年齢、體位、家庭的事情及雇傭條件等を詳細に研究し、自己の力量を十二分に發揮出来る仕事を適地に撰ぶ事がよからう。

轉業對策の施設として國家は、新に「國民職業指導所」と「國民勤勞訓練所」及び「國民更生金庫」の三施設を設けて、職業轉換を圓滑且容易ならしめる事になつてゐる。

國民職業指導所は、從來の職業紹介所及び中央商工相談所を統合して設置したものであり、單に轉業の相談に應ずるのみならず、積極的に其の勸奨指導を行ふ機關である。

云ふ場合、中小工業を如何にすべきや、殊に工業者といふものは現在もつてゐる所の財産——目に見える財産の外に今まで力を入れて來た經驗、信用、その腕が重要な財産であるが、その腕を全然捨て、轉業して行くと云ふ事は心苦しいことであり、國家としても大損害であるが、他により大なる利益があればこれを捨てることも亦止むを得ぬことである。之れ國家が轉業對策に苦心慘愴せられてゐる所以であらう。

中小工業の組織の強化化に依り、一人の驕るものなく、一人の飢へるものなく、共々手をとつて新日本の建設、新東亞共榮圈の確立といふ大目的に邁進して行かねばならぬと思ふ。

國家の轉業對策とその施設

獨逸には「轉業經濟共同救濟令」が設けられ、中小企業の指導に當つてゐるが、我國に於ても、企業院の發表によれば轉業者の轉換先、また施設も既に設けられて、廢失業者の徒らに失望焦慮することなく、自力更

國民勤勞訓練所は、職業の轉換に必要な精神的肉體的な基本訓練を行ふための機關であつて、東京、大阪の二ヶ所に設置される豫定である。

國民更生金庫は、今日轉業に際し、最も困難とされてゐる資産、負債の整理等を圓滑ならしむるを目的として設置せられしものである。

以上は先づ轉業問題の解決策として、國家がその第一歩を踏出したものであらう。また厚生省の中小商工業者の轉業對策の施設狀況の報告の中に「半轉業」といふ言葉がある。

これは神奈川県下で相當成績をあげてゐるが、兵庫縣でも實施されてゐるとの事である。純然たる轉業ではなく、從來の商賣を続けながら、その營業を一週のうち二、三日行ひ、他の日は工場に働くといふのが、「半轉業」の本質といつてよいであらう。いはゆる祖先傳來の家業を棄てかねてゐる商人氣質には、ピツタリと合致する一種の轉業對策であらう。

南方貿易の將來

東亞共榮圈の創造

「東亞共榮圈」とは英米の經濟ブロックに或程度の修正を希望し、日本指導の下に、大アジアに強固なる自給自足の經濟圏を形成せんとすることである。また別の意味では、アジア民族の獨立運動とも謂へる。

然らばその範圍はどうか。松岡前外相が、アメリカの新聞記者の質問に對し「東亞共榮圈の範圍は日本の國威の及ぶ處である」と解答された。確かに名答である。日本がどうしても爲さねばならぬ使命・運命が此の答の中に十二分に含まれてゐる。

日滿支三國の緊密なる經濟合作に依り、圓ブロックの生産力は大いに増大せるも、未だ國防上必要なる物資が全部満たされたとは言へない。ゴム、錫、石油の如き重要な軍需資材は勿論、最近では米、麥、砂糖

等も不足である。

如何なる場合でも、軍需物資を敵性國家に依存することは絶対に許されない。然るに我國は從來幾多の重要な軍事資材を英米に依存してゐた。此際多少の非常手段を講じて、東亞圈内より必要なる軍事資材の獲得に努力するのは理の當然であらう。

若し今後の戰爭を豫想せば、我國は自國に近接せる國家より軍事上必需なる物資を求むるのは、自然の成行である。

私が南方の旅行から歸つて受ける經濟マンの第一の質問は、「タイ國は親英か親日か」といふことであつた。斯ういふ質問は、經濟マンの潜在意識に未だく、英米依存思想が存在してゐる證據であつて、その根強さに一驚した次第である。

經濟マンの潜在的恐英觀の根本は、英國の軍艦でも飛行機でもない。「金力」であらう。經濟界の過去に於ける觀念は、金力は恰もジュビターの如き觀があつた。世界金融市場の中心地たりしロンドンには、今や

戰禍のため氣息奄々たる状態にて、其の中心は英京より漸次ニューヨークに移りつゝあるも、まだ世界の金融融は、ロンドンとニューヨークで牛耳つて居ると言へる。

「貿易をするには世界中の國々が、磅か弗でなければ決濟が出来ない。英貨と米貨に従はなければ經濟的發展は不可能ではないか」と言ふ議論が、今でも經濟界の人々に眞理として、信仰せられてゐるやうに思はれる。

また「金は唯一の擔保物件ではないか。金のないものが手形の發行は出来ない。英米のやうな金持の信用を以て振出した爲替手形なら、それと交換に品物を渡さうと言ふのが本當ではないか」と。

また「日本の主要輸出品たる綿布は、主として英領植民地に買つて貰つて居るが、その原料の棉花は英領や米國から買つて居るではないか。」

また、絹は米國が御得意である。雜貨は英米の南洋植民地に輸出して居る。

斯うして獲得した外貨で、石油と鐵を米國から、ゴムを英系の蘭印から輸入し得るのである。故に英米と争ふことは止めたい」といふのが、戰前の議論であつた。果して然うであつたか。

衆議院豫算總會に於て、某代議士の質問に對し、外相は左の意味の答辯をされた。

「前々内閣或は前内閣時代、アメリカと日本と何んとか諒解を遂げ度いと努力をしたことがある。然し平たく言へば、アメリカは日本が滿洲や支那から退却することを前提としてゐる。それならば諒解も遂げられよう……また米國には他方有り餘る金もあるから貸してやつてもよい……と」云々。

この米國の勝手な申出でに賛成したい實業家が澤山あつた。

今や世界の經濟情勢は百八十度の回轉をしたのである。自由貿易は一昔前の夢物語りである。

黄金は、國際通貨としての役割を全く失ひかけてゐる。金があつても欲しいものは買へないのである。即

ち自由貿易は計畫貿易に移行し、武装せる經濟ブロック相互間の貿易は殆んど望みがない。

曾つての滿洲問題で、聯盟總會に於て、世界五十數ヶ國のうち、獨り棄權して日本に好意を示したタイ國は、經濟大臣の訪日、軍艦の註文等、わが國には特別の好意を寄せてゐるが決して親日ではない。また親英でもない。アジアに存在する獨立國としては、多くの特徴をもつ國家である。指導者階級が、殆んど四十歳前後の青年であり、過去の強國依存精神をかなぐり捨て、どうかして強大なる獨立國家になりたいといふ意氣に燃えてゐる國である。

八年前の革命政權の理想とする、六大原則の第一項には、「獨立の確保」といふことを強調してゐる。他國に干渉されることを好まず、排他的傾向が濃厚である。

元來タイ國の經濟は、メナン河流域の米産に依存し貿易尻も米の輸出に依つて賄はれてゐる。従つて、米を造るのがタイ人の仕事で、全人口の殆んど全部を占める。イ人には貧乏人が多い。タイ國も勿論貧乏である。日本人としてこの同胞を見捨ててをく譯にいかないのである。

英米の東洋政策は、元來東洋を植民地化し、東洋人を奴隸化し、東洋より富の搾取を恣にする^{ほしむ}ことが目的である。資本家の搾取を、無くすることを標榜するソ聯の組織は、要するに國家が國民から搾取する組織であり、歐米と主義思想を異にするが、歐米ユダヤ資本主義が、人間を物又はエネルギーとして評價し、經濟の根本を利潤慾に置くのと、搾取を目的とする點に於ては同巧異曲である。

吾人はアジア民族の生活を向上せしめよ、と叫ぶものである。そして日本人がタイ國に進出することは可能である、と。

歐米の勢力を亞細亞より驅逐し、東洋民族を英米人の搾取から開放し、同族兄弟の如く、公平無私なる共存共榮の精神の下に、皇道經濟思想により、眞に協力して東洋民族の樂園を、東洋民族自身の力で創造する

め（残り少數の貴族）農民の耕作した米は、精米は、勿論、仲介業から輸出業に到るまで全部華人（約二百萬人）に依つて取扱はれてゐる。

例へば粃仲介人（華人）は農民に對して前金を拂ひ收穫せる米を精米所に販賣する。又一方華人は雜貨商を兼ね、日用品を農民に掛賣して、收穫の秋に極めて安く粃を買つて、この代金を決済するやうな巧妙なやり方で、米作の利益を壟斷してゐる。

その他、唐木、家畜、各種農産物の全部が、殆んど華人によつて賣買せられてゐる。

此等の華人は、諸外國よりの輸入商品を消費者に直接提供する仲介者としての機能をも殆んど獨占してゐるのである。

そして事業と名のつくものは殆ど英人（中でも錫工業は殆ど英米の資本）が行つてゐる。錫、ゴム、チーク製材等がその主なるものである。

これ等事業及び商業による利潤は、全部英人や華人により國外に流出し、國內には蓄積されない。故にタ

ことが、聖戰の目的ではないか。

今日の狀態に於て、經濟の進展が軍力に依つて促進されることは絶對の眞理である。經濟マンは、軍力の前進に遅れないやうに、否な軍と共に前進するの危険を分擔する責任なるものと確信する。

佛印の資源

佛印はフランスが、八十年前に占領してから、佛植民地として殆ど壓制干渉の政治支配を受けて來たものである。佛蘭西は、アンナン文字の使用を禁止し、土民を教育しない方針をとつた。

面積わが國の二倍半である廣大なこの地域には、一本の煙突もない。この國には全々工業がない。

これが最も重大なる着眼點である。佛蘭西の政策は徹底的な母國主義を採用したため、佛印の土産物をその儘佛本國に運び、これに加工し再び佛印の土民に賣りつけることを續けて來た。そのために工業は全々發達せず、資源は殆ど眠つてゐる。鐵、タンングステン、

石炭(ホンキョー炭と稱する優秀なる化學工業用炭)、
亜鉛、錫、黒鉛、アンチモニー等、その埋藏量は想像
以上のものがある。

更に米、砂糖、麥、玉蜀黍、茶、果物、木材(チー
ク、紫檀、黒檀、花林)等、種類も最も豊富である。
然し乍ら最も大きな特徴は「植物の生長力の旺盛なる
こと」である。豊富なる日光と雨量にめぐまれてゐる
からである。

佛印の植物成長力は日本の四倍である。滿洲國は日
本の四分の一と謂はれるから、佛印と滿洲國とを比較
せば、一對十六といふ驚くべき割合になる。例へば靜
岡縣の茶摘は、一年二度か三度であるが、佛印に於て
は二週に一度、一年に約二十五回摘める勘定になる。
だから其の生産力は日本の十數倍といふことになる。

佛印居在の佛人は二萬と言はれるが、その内六千人
は軍人であるから、一萬四千人が官吏と貿易業者及其
家族である。商業は殆ど華人によつて行はれてゐる。
華人は約三百年前に侵入し、土人の怠惰に乗じ商業を

獨占したと謂はる。

翻つて吾國の人口は年々増加の傾向にあり、食糧の
不足は勿論、各種資源の開発も焦眉の必要に迫られて
ゐる現状である。

北守南進の意味自ら明らかであらう。

蘭印の資源

蘭印の資源の豊富なことは、佛印と並び稱せられて
ゐる。殊に石油は大東亞共榮圈の確立上絶対に必要な
ものである點に於て、蘭印は目下問題の焦點となつて
ゐることは當然であらう。

然るに、石油とゴムは英米資本(投資額約三十億ギ
ルター)によつて開發經營せられ、錫、ゴムに依存す
る米國にとつても、蘭印は米國の生命線であるところ
に、佛印よりも更に事情が複雑し、我國經濟的進出の
容易ならざる理由があつたのである。

即ち蘭印は英米の生命線の重要な部であるが故に
「蘭印問題」は、之れを支配する英米が支配してをる

間は外交では片がつかない問題である。

偉大なる我が國威

タイ・佛印戦争が始まり、愈々日本が停戦協定に乗
り出したが、英國は心から我國の調停を喜ばず、あら
ゆる手段を講じて暗躍し日本の成功を妨害したにも拘
らず、我が國軍の威力は遂にこの難事を克服し、成功
したのである。それは英國の威力が、東亞から退却せる
一つの現象であつて、吾人の痛快惜く能はざる所であ
る。

一月廿四日、松岡外相が議會に於て説明せる東亞共
榮圈の問題につき、その翌日蘭印のファンモーク經濟
大臣が次の様な聲明書を發表した。

「松岡外相は蘭印が東亞共榮圈に入る様なことを言ふ
が、地理的關係から言へばフィリッピンの方が蘭印よ
りも日本に近いではないか」と述べ、蘭印の輸出貿易
の九割までは英米に依存してゐることを擧げて、「蘭
印は東亞共榮圈には入らぬが、第三國と平等なる立場

に於てなら、日本との經濟合作に反對する積りはな
い」といふ意味の聲明をなした。

松岡外相は勿論蘭印を相手に話したのではなかつた
のである。

其後ワシントンに於て米、英、蘭印、フィリッピン
の諸國が南太平洋に關する會議を開催した。

そして日泰通商協定の成立……、更に日佛印經濟協
定の成立……、日佛印協同防衛の成立等……

右の如く日本の一舉手一投足は、世界の注目する處
となり、而もそれによつて世界は動かされてゐるかの
如き觀がある。この原因は何か。

吾國に「金」があるためか。否!

資源があるためか? 否!

軍力のみではめるまいか。

圓貨の進展

東亞民族開放の聖戰、それは持たざる我國が、持て
る英米蘇の黒幕と實に乾坤一擲の戦ひを開始したこと

である。我國は所謂總力戰の名の如く、一切を擧げて國家目的達成のために、長期に亘り、苦節を續けなければならぬのである。

支那事變の當初、貿易の上に起つた大變化は、萬事を放擲して、戰時物資を世界市場に求めることであつた。

然るに自由貿易は、金の自由輸出入によつて、自然に平衡を保たれて來たのであるが、漸次、この妙味平衡を缺くやうになつて來た。

故に持たざる國は、持たざるまいに生活し、自給自足の精神に則り、自分自身を健康にする考へ方に變つた。

即ち持てる國のブロックと、持たざる國のブロックが自ら出來て來たのである。

抑々共榮圏の目的は何か。「近接せる同民族が相扶け、互助協和の精神により自活することである。」「自由の名に隠れたる弱肉強食主義」は世界主義である。

換言すれば、自由通商と言ふも、機會均等と言ふも

門戸開放と言ふも、要するに英米の名に於て畫策された、ユダヤ式搾取主義の別名である。

今や「金」の全部が英米によつて獨占され、アジアに於ける有色人種の樂土の大部分が、植民地化され奴隸化された。

されば、東洋には東洋の生き方がある。經濟の理論もある筈。

故に「金を基本とせる經濟」を打ち破り、また利潤の追求のみを經濟發展の基本となす過去の歐米經濟學を、根本的に打倒しなければならぬ。

英米流の思想と其の畫策の一切を撲滅し、新東亞の建設のために、我國の貿易業者もこの新方針に準據しなければならぬ。

然らば東亞共榮圏の貿易は何を以て決濟するや。無論圓貨である。

我國の國力を以つて保證する通貨で決濟すればよし。

金を基礎とせぬ通貨は、日本の圓とドイツのマルク

が、世界に於て代表的なものであらう。それは日獨兩國こそ「金を持たぬ強國」であるから――。

ドイツ經濟相のフンクが、マルクを基礎とせる新歐洲經濟圏を目論んでゐるに對し、英米の政治家はそんなことは出來るものと反駁してゐる。

日本の經濟マンの中にも、所謂英米流の經濟學に造詣の深いほど、圓貨決濟に就て不安を持ち、所謂「餘剩價值」を生むことが「生産」であると考へてゐる者も相當に多い現在、若しさういふことが眞實であるならば「生産力擴充とは、ポロイ儲けをするに都合のよいやり方をする」と言ふことになるであらう。

故に經濟は、何處までも「經世濟民」であらねばならぬ。

例へば英米の經濟學では個人の利潤追求が根本であつて、生産とは餘剩價值の製造であるとなしてゐる。果して然らば、價格吊上げのために物を焼捨てゝもそれは生産か。

數年前米國に於て、コーヒーの暴落を防ぐために、

大量のコーヒーを焼き捨て、價格の下落を防ぎ、更らに佛印やタイ國では、肥料をやると米が出來過ぎて大暴落するから肥料をやらぬが如き、即ち生産力を人為に殺いでゐるのである。

それがため日本に輸入する米は非常に高いものになり、一方國內では空地まで總動員して食糧確保に骨を折つてゐる。若し共榮圏が確立せば、こんな矛盾はなくなる。安い米を多量に輸入出來る事になる。

斯様に生産とは、餘剩價值を製造することであると云ふ思想は、見方を換へれば、餘剩部分は勞働でありそれを資本家が搾取するのだと言ふ赤化思想と、考へ方に於ては何等異なる處はない。だから英米の經濟學は近世の發達した産業の様相を辯護し助成するため出來たもので、愈々産業が發達して仕舞へば、今度は別に、新しい經濟學説が飛出さなければならぬ筈である。

我國に於ては、古來有名な政治家は「經濟」を「經世濟民」と考へて來たのである。現實に民を富まし、

國を富ます事が經濟の根本であり、經濟は亦道德と密接な關係をもつものである。

我國の經濟の大家は二宮尊徳である。

翁が小田原侯に請はれて野州櫻町を復興せしめたことは有名であるが、其の要領は、「廢亡の地を擧げ用水路を堀り、乾地を低くし濕地を高くし、窮身を恵み、善者を賞し、悪人を導きて善に歸せしめ、勤農を賞譽し、惰農を振起し、邑民の負債を償ひ、農具種穀を興へ、凡そ民の安んずる所以を盡して再興の道を行ふ。民大いに悦び、其の仁澤に感じ勤農に趣き、分度外の米、粟千五百俵を出せり」と

言ふが如き方法であつた。

皇道經濟學の根本理念もまた「經世濟民」である。聖戰の目的は、東亞の民族を英米の搾取から救済して、東亞民族の獨立を斷行し、民をして安居樂業を得せしむるに在るが、それは決して英米流の搾取を秘めるその場蔭くしの巧言ではない。我國は滿洲に於ても北支に於ても、尊徳翁の徳政に等しく、荒地を拓き、

用水を堀り、資源を開發しつゝ經濟の立て直しをしてゐるのである。

皇道經濟學から言へば、

「生産」とは「物資を造ること」である。物を焼き捨てる事ではない。生産の擴充とは物を造る設備と適人を増すことである。

「貿易」とは「物を交換すること」である。東亞の諸國が、有無相通の原則に依り物資の交流を行ふことである。

英米思想から言へば、貿易とは「國家間の物價の鞘を利すること」である。鞘を利することは結果であつて、決して貿易の本體ではない。農工商凡ては各々其の處を得て世を益し國を富まし民を幸福にし。その餘徳として利潤を得るのが本然の姿であらう。

利潤を得るのが間違つてゐると稱し、國家が其の全部を沒收すれば社會主義國家となり、利潤を得る事のみを本來の目的とすれば、自由主義國家となり、フランスのやうに亡びる運命に立到るのである。

政治と言ひ經濟と言ひ、要は其時代の情勢の變化に伴ひ、國利民福のために行はるれば、最も理想的である。

古への班田收受の法を、ある種の統制經濟の見本の如く唱へる人もあるが、英米流の頭で考へては、誤謬も甚しい。

日本は大化の革新によつて更生し、民はそれによつて安居樂業を營むを得たのであつて、何もそれが私有財産制の問題に直接結び付け、今日再びそれに似た國策をとることが、理想的な經濟體制であるといふ理論にまで、發展しなくともよいのである。

そして今日は、國を擧げて、軍備を強化しなければならぬ時代であるから、その目的に最も妥當なる經濟政策が行はるれば、それでよろしいのではないか。

單なる英米流のイデオロギーの犠牲となつて、國家の盛衰を忘れ、或は平和と滅亡を誤り、徒らに懷舊型の言論を玩ぶことは愚の骨頂である。特に青年は反省しなければならぬ。

さて、強力なる軍備によつて、保證されたる共榮圈内の産業は、分業化されるのであるから、圈内の貿易は、分業によつて生産され、又は生産されたる物資の配給をなす役割となり、その意義は、極めて國內的となるが故に、圈内各國間の貿易は、その代金の決済を從來の如く「ドル」でなければならぬと言ふやうな不便は更にない。即ち支那と日本、日本とタイとの取引には、日本の「圓貨」を以て決済すればよろしいのである。

そして共榮圈内に於ては、たとへ圓貨が「金」の背影なくとも、日本國內に於て流通すると同様の、信認がなくてはならぬ。それには英米蘇などから、少しも邪魔をされぬための、充分な軍力が必要である。

日佛印經濟協定に於て、圓貨が決済手段となつたことは、以上の意味に於て、我國の國威が伸展することを示すものであり、國民はこの事を膽に銘じ、苦節十年の覺悟を固め、節約に節約の生活に甘じ、軍擴に努力しなければならぬ。

貿易業者の進路

統制經濟の目的は、國家目的即ち大東亞共榮圈の建設のため、あらゆる國民の經濟行爲をその目的に合致せしむるにある。

そして、統制經濟下に於ける貿易は、凡てが國家の必要から適時に規正し得られる組織になつてゐる。

滿洲國には、滿洲國生活必需品會社、滿洲國生活必需品輸入聯盟との二國策會社によつて、輸入が取扱はれ、これに對して日本からの輸出は東亞輸出組合によつて一元的に統制せられ、滿洲國には、個人が勝手な商品を勝手な値段で賣ることは出来なくなつた。支那に對しても同様である。

而も輸出品は相手國が必要とする商品であり。價格も數量も相手國の輸入計畫を基準として相互に決定されるのである。

また、佛印よりの物資の輸入は一元的統制機關（南方統制會）によつて我國の輸入計畫に基き承認され、

一の組合が、その事業全體の問題として、當局と相談しなければならぬのである。

従つて組合としては、政府が一旦決定したことは、あくまで之を尊重し、時によりては自己を犠牲にしなければならぬこともあらう。

また平和産業と稱するものは、遠からず國家のために犠牲を拂はなければならぬ。運命にあるのだから若し國家が貿易業者を過多とし其の整理統合を希望せらるゝなれば、吾人貿易業者は進んで轉業し、或は如何にして現状を打開するかを眞面目に研究する冷靜なる態度が必要であらう。

共榮圈内の貿易に關する限り、圈内には未開國又は半開國多きを以て、生産的使命をも併せ考へなければならぬ。隨つて圈内各國の特質を活用し、内地産業を效果的に整理するを可とせむ。

曾て朝鮮に於て、小野田セメント會社が、安い勞働力と低運賃の原料を以てセメントを製造せるため、我國のセメント界に大なるショックを與へた事がある。

而も佛印とは日本との協定によつて決定せられた品目と量數を限り、輸入の委託を許可されるやうな仕組になつてゐる。

即ち物動計畫と、輸出入計畫と、相手國との三者が一體となつて、出來上つた輸出入計畫に基いて、それらの輸出入組合から委託を受けて、初めて吾人が貿易をすることが出来るのであつて、個人の自由意志は絶對に許されぬのである。

然らば如何にして貿易すべきや。

個人の利潤と言ふものが第二義的となつた現在の貿易では、所謂組合の力と其名に於て、國家の輸出入計畫に参加する以外に方法はない。

自分の生産せる茶を輸出せんとし、商工省にどれ程陳情しても、それは見當違ひである。少なくとも、我國全物資の按配に頭を悩ましてゐる當局に、國民の一人々々が陳情に行つても一々取合つては居れない。

故に統制上の問題は、一會社は勿論、小さい一村だけとか一町とかの組合ではなく、縣全體、或は全國統

圈内經濟建設に當りては再び斯様な弊害を生ぜざる様萬全の策を講じなければならぬ。

例へば佛印に於て、我國よりも安價に、且つ多量に「茶」が生産される可能性がありとせば、静岡の茶業は必ず衰微するであらう。故に寧ろ此際、静岡の製茶力（人、機械、技術）を、佛印に移轉する可とせざるや。眞面目に研究しなければならぬ。

利潤中心の經濟から言へば、内地の過小なる鐵や石炭を掘つて居れば、事業家は損をしない。然しそれでは國家が滅亡するではないか。従つて此等を共榮圈内の諸國から、どん／＼開發して持つて來なければならぬ。また圈内經濟建設に際し、依然たる價格中心思想に促はるれば、滿洲事變直後に於ける内地炭と撫順炭との鬭争の如き、愚にもつかぬ事に齟齬する事にならう。故に石炭にしても鐵礦にしても、此の際内地の製産に努力するか、或ひは圈内他國のもの製産に努力するかは、大局より見ていづれが國家的に有利にしていづれが民衆の幸福となるかを計畫し、生産の計畫基

本としなければならぬ。

以上の見地より、圈内に於ける資材と設備との關係を効果的ならしむる爲め、或種のものには圈内他國の資材を日本に運搬加工し、或種のものには日本の餘剰生産設備を外地に移轉し、原料所在地に於て直接加工生産するを有利とするであらう。故に内地産業の餘剰設備を、滿支南方に移轉することが、圈内經濟建設上眞劍に考へなければならぬ重要な問題である。

かくして日本の優秀なる設備と技術と、現地の豊富な資材と勞働力とによつて、圈内の生産力は彌が上にも擴充せられ、完全なる自給自足の經濟圏が新設せられ、アジア民族の幸福が生れるであらう。

世界平和回復後の貿易

世界平和回復後は、世界の經濟は、日米獨の三ブロックに形成せらるると言はる。

然らば現在枯死しつゝある「第三國貿易」はどうなるであらうか。

らう。

故に吾人は、戰時生活の必要の最少限に於て、これ等を保護し、來るべき日に備へることも併せ考へなければならぬ。而も滿、支、佛印、タイ國の必要とする物資が我國の從來得意とせる雜貨類とせば、輕工業の輸出に占むる役割も亦自ら重大であることを認識し、所謂イデオロギー一點張りの青年的思想を再検討し、宜しく國家百年の計を樹て、目前の現状にのみ捉はれざらん事を希望する次第である。

米國の惡辣なる侮日

一、大詔を拜して

畏くも宣戰布告の大詔は喚發せられ、暴戾不遜の米英兩國に對する、我が膺懲の火蓋は遂に切られた。忠勇無比なる皇軍は、電光石火の神速と、決河の如き勢をもつて、陸に海に空に極めて放膽、かつ徹底的な撃

抑々人類が、三つのブロックに分割居住して、お互ひに長期間に亘り交通しないといふ事は考へられぬことであるから、平和再來せば、再び有無相通の原則が行はれる時代が來るものと豫想せらる。戰時中と雖も猶ほ忘れられてはならない原則である。

例へば、エヂプト又は米國の綿花、南支のタングステン、滿洲の大豆、日本の絹糸、魚類の加工品等は、何等かの方法手段で、ブロックを濫過し、物資の交流が行はれてゐるのが現状である。

以上が若し合法的手段に依れば、所謂補償制によりブロック各國間の取極めとなり、計畫的に行はれ、自由主義時代の如き自由貿易は、再び行はれ得る餘地はないものと覺悟しなければならぬ。

我國は近來著しく重工業部門が整備せられたとは言へ、尙ほ我國の特長とせる輕工業が幾、もある。

殊に雜貨類は、現在に於てこそ平和産業として輕視せらるるも、平和回復後に於て、米獨に求償的に輸出するものは、これらの輕工業又は家内工業的製品であ

減作戰に勇戰奮闘してゐる。

荒れ狂ふ西太平洋の怒濤を蹴り、或は人跡未踏の密林を突破し、更にまた變轉極りなき魔の空を制墮しつゝ、無敵の威武を遺憾なく發揮し、多年の宿敵たる米英兩國を、一舉に粉碎打倒せんと、今や我國はその全力を傾注してゐるのである。

米國は過去三十餘年に亘り、日本の自然的發展に對し、經濟的威力を以て、東亞を制壓せんとし、横着にも、飽く事なき妨害をなし來たつたのである。

我國の完遂せんとする大東亞共榮圏の確立こそは、多年英米の暴威の下に、奴隸生活の苦るしみをなせるアジア民族の永久の幸福を來すものであつて、眞に人類解放の聖戰である。

我國がこの崇高なる使命に忠なる限り。またアメリカがその帝國主義的侵略を斷念せざる限り。また時勢遅れの九ヶ國條約を死守するの頑迷を改めざる限り。また我國が、自らの膝を屈してアメリカの奴隸たる境涯に甘んじ、アジアの一隅にありし明治維新以前の小

日本に還らざる限り。日米の戦ひは結局、避け得られざるの宿命であつた。

そして米英兩國に對し、我國の眞の實力を、骨隨に徹するまで思ひしらすべき秋に當り、こゝに彼の東亞侵略繪卷とも申すべき、暴戾の數々を繰り展げ、一億國民が、國を擧げての總力戦に、眞に蹶起すべきを念願とする次第である。

二、移民の虐待と排日運動

アメリカが、日本人の布哇移民を虐待したのは、明治初年頃から度々繰返されたのであつた。

我國をあまりに馬鹿にしてゐる彼の態度に憤慨し、政府は明治二十四年に至り、斷然移民協約を廢棄することを通告したのであつたが、當時既に米人から補助金を受ける數多の移民會社が、日本内地に設立され、盛んに移民を送つて、莫大の利益を擧げつゝあつたので、事實は反對に、日本人が米人と協力して我が政府に働きかけ、先方と新たなる移民協約を締結するの結

果となつたのである。

今更、アメリカの金力による制壓の老獺さに驚く次第である。

かくして日本からの移民は、年々一千名を數へるに及び、且つまた、日清戦争の結果、國民の海外雄飛の傾向は愈々旺盛となり、移民は遂に毎年三千人を突破するに至つた。

これがため、米國の勞働者は、勞銀が安くなり、勞働條件の低下を嫌ひ、日本移民を排撃する運動を始め

た。

之れが抑々も排日運動の嚆矢である。爾來アメリカの有力なる政治家は、悉く勞働者に味方し、これを重視し、移民の數及農業状態を指摘して排日論を高唱するに至つた。

移民排撃を選舉運動の旗印として好用せるは無論の事である。故に選舉の行はるゝ毎に、排日論の火の手は益々熾んとなつた。

また日露戦争後、太平洋に於ける日本の勢力が進展

し、アメリカと相伯仲し、對抗の形勢となるや、アメリカに於ける我國學童の隔離問題となり、或は入學許

否問題等を表面化し、或は移民を拒否し、或は善良なる旅行者を制限し、益々排日侮日を露骨化して今日に至つたのである。

三、ハリマンの鐵道計畫

小村全權が、ポーツマスに於て日露談判の交渉中、米國の鐵道事業界の大立物ハリマンは、金權を以て世界を征服せんとする米國野心の一端として、世界一周の交通路を開設する、遠大なる計畫を立てた。

そも、南滿鐵道は、日露戦争の大犠牲を拂ひて獲得せる我國の重要な權益である。今日に於ては、誰れもが心づく、大陸經營の根幹をなす最も貴重なる大鐵路である。

米國は、將來金權を以てする世界征服の癌となるべきを早くも察知し、ハリマンに周到なる意圖をふくめ老獺なる懸け引を以て、日本政府と交渉を開始し、南

滿洲鐵道を日米折半して共營する協定を結ばしめたのであつた。

當時我國が、この交渉に賛成しなければならぬ理由があつた。それは日露戦争中ハリマン系の米國資本が多分に我國に財政的支持を與へた。金儲けの爲めの融資であつた事は無論であるが、我國としても、この好意に對しては感謝の意を表する氣持があつた事と、戦後の財政も亦米國に依存する氣分が、我が財界に濃厚であつた事とが、此協定を成立せしめた大きな理由であらう。

ハリマンは、滿鐵管理の成功を夢みつゝ歸國の途に就いた。

それと入れ違ひに、小村全權が米國から歸朝した。小村全權は、歸朝後このハリマンとの協定成立を知り、大いに驚いた。

それは此の計畫は、米國が金力を以て東亞侵略の第一歩とせんとする野心なる事が、あまりにも瞭かであつたからだ。

そこで小村外相は、大決心を以て、同協定締結の不可なる所以を政府に説き、一旦締結せるハリマン協定を、遂に取り消す事に變更せしめたのである。

辛じて米國の資本を以てする東亞經略の野心を阻止する事を得たのであつた。

この小村外相の深遠なる觀破力、勇敢なる決心、熱意ある説破力は、遂に閣議を善導し、辛じて米國の全權を以てする東亞經略の野心を阻止する事が出來た。それは、天祐と謂ふか、僥倖と謂ふか、全く國家百年の安康を得た所以であつて、小村外相を前後無二の名外相と今尙ほ稱讚してやまないものである。

四、巴里媾和會議とアメリカ

第一次歐洲大戰勃發に際し、日本は日英同盟の關係上、大正三年八月山東に出兵し、聯合軍（米英）側に參戰した。（私の父が當時陸軍次官であつた。）

そして、日本は先づ支那山東省（青島）に於けるドイツの根據地を屠り。一方我國の優勢なる海軍力を以

て、太平洋、インド洋、地中海に亘るドイツ勢力の排除につとめて、英米を援助したのである。

かくて世界大戰は、大正七年十一月十一日を以て休戦に入り、翌年春、巴里に於て、媾和會議が開會された。

そして、當然我國の支配に入るべき山東は、米國の策謀によつて、極めて複雑怪奇の問題となつた。之れが後日山東に關し、大問題を生じた起因である。

米國は豫てより、得意の金權を以て、支那を支配せんとする一つの手段として、江蘇省、山東省に跨る大運河の改修工事をなす野望であつた。

若し日本が、山東に於いて重要な地位を獲得せんか、米國のこの野望を妨ぐる事になるのみならず、また進んでは、山東半島をも米國の勢力下に置かんとする野心を以て、媾和會議の席上、我國の主張を極力妨害したのであつた。

斯くの如き状態であつたから、媾和條約に於ては、左の如く、全く骨抜きのものとなつた。

それが、後日のワシントン會議である。

五、ワシントン會議とアメリカの謀略

世界大戰後、歐洲情勢は表面平靜であつたが、裏面では國家意識の勃興を促し、各國政治外交の暗躍は、甚だしく複雑微妙を極め、殊に軍備に就ては、苦心慘憺の大活躍が演ぜられてゐた。

我國に於ても、日露戰爭の教訓に基き、六六艦隊より八八艦隊に改編する途上にあつたのである。

米國は、この時に當り、軍縮會議を提唱し、大正十年十一月ワシントン會議が開催されるに至つたのである。

米國は會議に於て

「現有勢力を基準とし、英、米、日の海軍力を、五、五、三の比率とすべきこと」を主張した。

英國もまた米國案を支持した。

「日本の政策は、山東半島を、其の完全なる主權の儘支那に還付するに在り。日本の保持せんとする所は、單に獨逸國に許與せる經濟上の特權、竝に普通の條件の下に青島に居留地を設定する權利に過ぎず」云々であつた。

我國としては、大に不満足であつたが、會議は斯くの如き有様で終結した。然るに此會議に最も關係深き米國と支那とは其調印を拒んだのである。

アメリカは會議の召集者でありながら、また其議長でありながら、また名實共に會議の指導者でありながら、衆決せる條約に調印しないのである。こんな我儘者、こんな横着者がどこにあらう。全く傍若無人の振舞ひである。

然らば、アメリカは、如何なる考へで、そんな事をしたか。

之れにより、一先づ世界弱小國を安心さし、いつか機會を求めて、金權を以てする世界征服を行はんとする野心があつたからである。

これに對して、我國は

「兵力量の協定は、國防の安全を基礎として十、七の比率とすべきこと」を極力主張したのである。

この我國の提案七割こそは、我が海軍が多年黙々として研究した、最低限度のものであつた。

然るに米國の言論界は、日本の主張に對し、日夜反對の氣勢を擧げ、極力反對した。一方彼れの我が財界に對するスバイ政策は、ついに我國の輿論を變改せしむるに至つたのである。

之れ今日巷間に傳ふる「英米依存思想」の發端であらう。

また當時の我が國內は、一般に國防智識が十分でなかつた。その上、國際情勢の認識不足である指導者階級は、對米戰備の愚を説く等の情態にあつたので、故國よりの應援も得られず。彼の地に於ける我が代表は終に涙をのんで、英米の主張を承認するの己むなきに立ち至つたのである。

無念！ 憾み骨髓に徹したのである。

六、ロンドン會議

ロンドン會議の審議案の主なるものは、日英米の三國が、曩にワシントン會議に於て達成し得なかつた、補助艦に關する、三大海軍國の保有量を、決定せんとするにあつた。従つてこの會議は、ワシントン會議に次ぎ、重要な意味を持つ國際的大會議であつた。

昭和五年一月二十一日を以て、三國全權委員列席の上にて、盛大なる開會式が擧げられた。本會議は關係三國とも、相當猛烈なる賛否論が戦はされた。

我國は、國際平等の立場よりして、飽くまでも、均等の精神を基調とせねばならなかつたので、左の所謂三大原則を主張して、正當なる要求を爲したのである。

- 一、補助艦の比率は、總括的に對米七割以上
- 二、大形巡洋艦は、特に對米六割以上
- 三、潛水艦は、自主的現有量十萬八千噸を確保のこと

海軍當局が、凡ゆる方面より、研究に研究を重ねて決定せるこの三大原則は、國防計畫及び用兵作戰上、最小限度の攻防無脅威に必須の量として、絶対に動かすべからざるものであつた。

然るに、我が政府の閣議に於て、決定されたる最後の回訓案は、

「世界的平和並に經濟的見地よりして、米國の提案に止むを得ず屈服しなければならぬ」であつた。

屈服々々また屈服。

軍部側加藤寛治閣下（當時の軍令部長、次長は今の末次大將）は、この米國側提案に對し、最後まで反對であつたが、情勢如何ともなしがたく、涙をのんで一旦は同意せられたが、後日自己の責任觀念よりして、辭職を決意せられたのである。

當時米國の經濟力は、我が國內に幾多の複雑なる關係を有し、我が經濟界の力をして、外交的に弱體ならしめたものであらう。なんと巧みに我國を籠絡せるものではないか。

即ち、米國の金權を以てする老獪なるスバイ政策に完全にかゝつたのであらう。

斯様な意味に於ける、アメリカ人の智慧は怖るべきものである。日本人は單純で正直である。

七、九ヶ國條約

九ヶ國條約は、ワシントン會議の最終日に、支那の哀訴と米國の策謀によつて出來た奇形兒である。

これにより我國は、國威國權の失墜と、屈辱協約の受諾を餘儀なくされ、列國の前に、日本は「支那侵略國なり」と誣誘するの機會を興へたものであつた。

米國の支那に關する提出議案の内容は、正義でもなく、人道でもなく、徹頭徹尾、米國の利益を中心とする世界秩序、特に東亞侵略の野望以外の何ものでもなかつた。

即ち、大正十年十一月十六日軍縮會議について第一回極東問題總委員會が開かれ、いよ／＼議案の審議に入らんとした時、支那全權——施肇基は、突然起つて

支那の希望する一般原則十箇條を叫び、その承認を求めた。その内容は

(イ) 列國は、支那共和國の領土保全、並に政治行政の獨立を尊重し、その領土及び沿岸の如何なる部分をも、外國に讓渡し、又は租賃せざるの用意あること。

(ロ) 支那は、列國の門戶開放、機會均等主義の原則に賛同すること。

(ハ) 支那は太平洋及び極東地方の一般平和に直接關係を及ぼすが如き、何等の條約又は協約も締結せざる事……等であつた。

この原則案が提出されるや、米國に待つて居たとばかり立ち上り、双手を舉げてこれに賛成した。他の諸國も概して支那に好意的な態度を採り、これを特別委員會に附託した。

列國が、米國の鼻息を窺はうとして居るこの情勢に乘じ、米國は更に極東及び太平洋支配に對する積極的謀略に乗出した。

米國全權ルウトは、支那の提案した十箇條と、いはゆるルウトの四原則を提出し、滿場一致を以て可決せしめた。

ルウトの四原則とは

第一、支那の主權、獨立、並に領土的及び行政的保全を尊重すること。

第二、支那が有力にして、且つ基礎鞏固なる政府を完成維持するため、支那に對し最も完全に、

且つ最も障碍なき機會を與ふること。

第三、支那の領土を通じて、一切の國民の商業及び工業上に對する機會均等主義を有効に樹立し、且つ之を維持するため努力すること。

第四、現下の事態を利用し、友好國の國民若くは人民の權利を滅殺すべき特別の權利又は、特權を獲得せざるること。

この提案は、英米が、自己を利せんがために、偽裝せる對支政策の國際的鐵則となつた。

伸びゆかんとする日本の、對支外交の將來に、最も

嚴重なる拘束が加へられたものである。

昭和六年九月滿洲事變の爆發に至るまで、凡そ十ヶ年に亘り、日本をして塗炭の苦しみを與へたのも此鐵則である。

八、滿洲事變と聯盟脫退

昭和六年九月十八日午後十時過ぎ、奉天驛東北方六軒、柳條溝附近に於て、當時鐵道線路巡邏中の我が兵と、同地附近の南滿洲鐵道線路を爆破せし、張學良麾下の支那正規兵との間に起つた銃聲は、終に滿洲事變を惹起したのである。

我が軍の迅速果敢なる行動は、奉天に臨時市政を布くに至り、當時の土肥原大佐が市長となつたのである。

- この行動に對する列國の轟々たる非難の聲は
- 一、日本は武力を以て滿洲各國を占領せり。
- 二、九ヶ國條約及び不戰條約の違反者なり。
- 三、日本が撤兵せずば經濟對鎖を行ふ。

等々で、英米が如何に、我國の滿洲に於ける特種權益を否認せんとしたか。また滿洲の實狀認識が如何に不足であつたかを證するものであつた。時あたかも國際聯盟は理事會開催中であつたので、

一、極力事態悪化の防止、

二、双方の急速撤兵、

三、米國政府に理事會の經過及び決議を通知する、と云ふ提案を即時可決した。

この滿洲事變は、英米の利己的なアジア支配體制の強化に對し、我國が止むを得ざるに出でたるの反撃であつて、英米兩國、特にアメリカの飽くことなき日本壓迫と、その援助を恃む支那の暴戾に對してなしたる、我國自衛の戦ひであつた。

ジュネーブの國際聯盟總會は、滿洲事變の善後措置として、日本に對しなせる勸告は、

「滿鐵附屬地以外に於ける軍隊の撤收と、滿洲を國際管理下に置く機關の新設とを主眼とす」であつて、四十二對一の壓倒的多数にて決議（泰國は

棄權)されたものであつた。

日本側の首席全權たりし松岡洋右氏は、「日本は、東亞を救ふために、腕一本で闘つてゐるのだ。由來日本人の心臓は、恫愴や、不當の批判の前には鐵石である。」

「こゝに日本政府は、日本と他の加盟國とは、東亞の平和達成の様式について、その意見を異にするものであるとの結論に到達せざるを得ない。かつ日本政府は日支問題に關して、國際聯盟に提携せんとする努力は、今や、これ以上成し得ざるに至つた、と思惟せざるを得ないのである。」

と反對聲明演説をなし、昭和七年十二月八日袂を聯ねて昂然として議場を退去したのである。

この痛快なる聯盟脱退により、我國は、國家も國民も、新らたなる意味に於て、我國自身の危念を認識し、我國自身の使命に眼覺めたのであつた。

英米の意圖が、滿洲國を國際管理とし、自己の食物とせんとする野心であつた事が、白晝公然と暴露した

のである。

然るに英米は協力して、支那に於ける彼等の策源地たる上海共同租界、天津租界の治外法權を利用し、蔣政權を使嗽し、煽て、恐喝し、或は物を以て誘導し對日敵性を展開せしめたのである。

この租界こそは、支那がヴルサイユ會議にて、全面的回收を要求せしにも拘らず、英米は巧にこの要求をそらし、彼等の東亞經濟占領の基地たらしめたものである。

そして、老獪なる謀略を以て、今日尙ほ蔣政權をして英米暗躍の虜とし、手先とし、東亞の大局に逆行する抗戦を續けて居るのである。

剩る英米は、支那と巾著を一つにし、香港、ビルマ、ルートを利用し、戰爭遂行資源たる飛行機、自動車、石油等を大量與へ、その裏では、支那に於ける軍需物資の資源や數多の權益を奪ひ、甘い汁を吸ひつゝあるのである。

ラチイモアやマツカーサなど多數の英米顧問は、巧

のである。

之れに對し、尙且つ英米に依頼せざれば、我國は存立し得ないと、誤信せる馬鹿者も社會の一部にはあつたが、さすがは青年である。

憤慨せるも青年である。慨嘆せるも青年である。蹶起せるも青年であつた。

そして、今日の大東亞建設となつたのである。

九、支那事變と米國の妨害

支那事變は、この滿洲事變の意義をそのまま受け繼いだのである。

従つて表面はどうあらうとも、本質は肇國の理想實現に邁進せんとする我國と、之を妨害阻止せんとする英米兩國との決戦であつた。

この戦ひの目的は、英米の魔手よりアジアを護る事で、久しくアジアを禍したアングロサクソンの利己的支配を根絶して、その跡を清らかな天地に、八紘一宇の理想による新しきアジアの秩序を創造せんとするも

言と謀略のあらん限りを盡して、重慶を丸めこみ、支那民衆を食ひ物として、抗日戦に踊らしてゐるのである。

また昭和十五年七月、日英東京會談に於て、英國が日本と妥協の兆しあるや、米國は突如、日米通商航海條約の廢棄を通告し來りて、英國を牽制した。

そして、今日まで十年間に亘り平穩に履行して來た通商條約を、一瞬の豫告もなく、一方的に破棄したのである。こんな實例は過去にない。

この無禮に對し、我國は隱忍自重し、尙ほ且つ我國の作戰上、重大な支障を持つ揚子江下流の開放をも約束し、以てアジアの新事態に對する米國の認識是正に努めたのであつた。

當時私は、女房から「三クダリ半」をタ、きつければ、一言半句の文句も謂はず、其儘隱忍自重する亭主が何處にあるか。と憤慨した一人である。

米國は、この我國の無比なる謙讓を、我國が弱體弱心と誤り、我國の好意ある注告さへ一蹴し、アメリカ

艦隊の主力を布哇に集結し、太平洋上に武力の示威をさへ敢てしたのである。

また、一昨年我國が、大東亞共榮圈なる廣域自給自足經濟圈確立の意圖に基き、蘭領東印度政廳と日蘭經濟會商を開催するに決し、當時の小林商工大臣を現職のまま、蘭印に派遣し、戦時重要資源たる買油交渉を開始した。

英米の惡辣なる手段は、蘭印政廳を手先とし、彼れを囿りとし、漸次封鎖的色彩を濃化せしめ、滿支その他向のゴムや錫の輸出を制限するの舉に出でしめた。

我國は、あくまで平和裡に、兩國間の經濟提携を意圖し、昨年十一月芳澤特使を蘭印に派し、再び日蘭經濟交渉を開いたのであるが、蘭印政廳は、米英の使喚に乗ぜられ、蘭印が東亞新秩序に入る事は反對だと、我が政府に通告してきた。

續いて米國の資産凍結令發動と相呼應して、兩國經濟關係は斷絶状態に陥るに至つたのである。

即ち蘭印政府は、徹頭徹尾英米兩政府の指示に終始

し、之れに依頼し、あたかも屬國たるにあまんじてをる様である。

英米の老獪心を見破る事の出来ない蘭印。我國の聖戰の目的を知らず、八紘一字の精神の理解出來ざる蘭印。さすがは亡國だけありて、氣の毒千萬の蘭印である。

十、日米會談

頑迷暴戻なる米國に、我が眞意を了解させやうとした、野村大使の身命を賭しての努力も空しく、ルーズベルト大統領は、却つて資産凍結による我國の經濟封鎖を斷行した。

これは戰爭手段の中で最も殘忍酷烈な効果を有するもので、明かに武力戰に優る敵對行爲である。

茲にも米國の老獪心が暴露してゐる。表面と内容と著しく異なる偽裝手段を弄してゐる。

そして我國は、この無視にして横着極まる卑劣手段を喰はされても、尙ほ且つ米國の反省を促すために、

昨年十一月來栖大使を特派したのである。

然るに、米國は、凡そ世界の現實に副はざる時代錯誤の古き原則をわざと固執し、一片の誠意をも示さず、日本戦ふの力なし、日本弱しと、誤認し、些かもその態度を改めないのみならず、却つて南太平洋に於ける對日ABC D包圍陣を急速に増強すると共に、輿論を指導して、日米交渉決裂の場合の地固めをなすに至つたのである。

そして、一方に於ては、弱國弱心の日本は、多分承知するであらうと、甘く見て、次ぎの如き無理難題を吹つけてきた。

一、日米兩國政府は、英、蘭、支、蘇、泰と共に多邊的不可侵條約の締結に努む、

二、日本政府は、支那および佛印より一切の軍隊（陸、海、空、および警察）を撤收すべし、

三、兩國政府は、重慶政府を除く如何なる政權をも軍事的、政治的、經濟的に支持せず、

これには、さすが御老體の親米論者も、恐英論者も

呆然自失した。

若し我國が、この強要に屈從せんか、日本の權威は零となり、支那事變五ヶ年間の努力は水泡に歸し、我國は米國の屬國たる觀を呈し、全アジアが蜂の巢をついた様に大混亂るす事は請合だ。

事茲に到りて我國は、現下の危局を打開し、自存自衛を全ふするため、斷乎として立ち上るの己むなきに至つたのである。

昭和十六年十二月八日！ 終に我國は劍によつてその正義を守り、劍によつてアメリカの野望を粉碎するの決意をなしたのである。

昭和十七年二月二十五日印刷
 昭和十七年三月二十日發行

(全廿四卷定價一圓八十錢)
 (單冊定價一圓九十錢)

山田忽三選集



著者 山田 忽三
 發行所 東京市小石川區小日向臺町一ノ四一
 高島政衛
 東京市小石川區小日向臺町一ノ四一
 潮文閣
 電話大塚六二四八・六四二五
 掛替東京一七四三番
 東京市板橋區板橋町三ノ六四
 印刷所 帝都印刷株式會社
 代表者 長谷川隆士
 (會員番號 117.506番)

昭和十七年二月三十日 卅五版迄印刷完了
 昭和十七年二月十七日 卅五版發行

東京市神田區淡路二丁目九
 日本出版株式會社 配給元



11421

新偉人傳全集

全廿五卷
豫約募集

權威者に依る權威書！
遂いに成る！見よ此の偉容！
時代は急旋回した、偉人の再吟味
は新しき立場と探求に據らねばな
らぬ。
殊更に時局下の青少年よ！全
社會人よ！これ等偉れた人々
の人格に、思想に、生涯に業績
に接して猛省せよ！

- | | | | | | | | | | | | | |
|------|--------|-------|-------|------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 13 | 12 | 11 | 10 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 大教育者 | 新建設者 | 大宰相 | 大久保 | 遠人 | 吉田 | 農聖 | 國聖 | 乃木 | 空海 | 孔子 | 釋尊 | 聖德太子 |
| 福澤諭吉 | 汪精衛 | 伊藤博文 | 利通 | 南洲 | 陰陽 | 德島 | 蓮德 | 希典 | 最澄 | 哲學家 | 人との教へ | 御聖業 |
| 木村毅著 | 山中峯太郎著 | 馬場恒吾著 | 白柳秀湖著 | 木村毅著 | 山中峯太郎著 | 武者小路實篤 | 室伏高信著 | 櫻井忠溫著 | 高神覺昇著 | 室伏高信著 | 友松圓諦著 | 高嶋米峰著 |

- | | | | | | | | | | | | |
|-----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-------|
| 25 | 24 | 23 | 22 | 21 | 20 | 19 | 18 | 17 | 16 | 15 | 14 |
| 織見 | 戦術 | 王砂 | 英雄 | 巨人 | ヒツ | ワグ | 岩崎 | 父上 | 中川 | 野口 | 漱石 |
| 血たる | から | 者マ | のジ | 人及 | ツグ | トナ | 一彌 | 益描 | 上益 | 英世 | 人との文學 |
| 相相 | ナホ | ホメ | スニ | その | ラ | ベ | 太 | 郎 | 田 | 世 | 松岡 |
| ビス | レオ | メツ | スニ | 業 | 業 | 業 | 業 | 業 | 業 | 業 | 岩崎 |
| マーク | オン | ト | 汗 | 業 | 業 | 業 | 業 | 業 | 業 | 業 | 岡 |

- | | | | | | | | | | | | |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 25 | 24 | 23 | 22 | 21 | 20 | 19 | 18 | 17 | 16 | 15 | 14 |
| 信夫 | 大場 | 澤田 | 尾崎 | 下位 | 濱田 | 大田 | 白柳 | 澁澤 | 澤田 | 岩崎 | 松岡 |
| 淳平 | 彌平 | 田謙 | 士郎 | 春吉 | 常二 | 黒元 | 秀湖 | 秀雄 | 謙著 | 謹著 | 讓著 |
| 著 | 著 | 著 | 著 | 著 | 著 | 著 | 著 | 著 | 著 | 著 | 著 |

和昭・位錢十五圓一册各頁百三六B
都の給配・行發册一月毎り月一十年六
すま上願文注約豫へ所行發は又店書上合

呈進第次込申本見容内
關 文 潮 川石小京東
町臺向日小

三回既刊
大指導者 汪精衛
山中峯太郎著
波瀾萬丈事實は小説より奇
なる半生と、不撓不屈中正
大道を行く新中國の大性格
を知れ！
現本一覽
乞全國書店で

一回既刊 ヒットラー 人及そ
朝日新聞 濱田常二良著
論說委員
二回 國聖日蓮
室伏高信著
四回 達人南洲
木村毅著



