

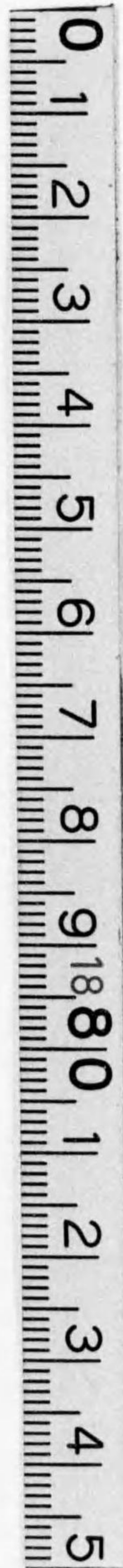
# 本立者心得

不動貯金銀行頭取  
牧野元次郎著

特212

873

東京弘文社發行



# 始





特212  
873

得心の者つ立に上



不動貯金銀行頭取  
牧野元次郎著



行發・社文弘・京東







著者の近影と署名



## 自序

一、私は多年の経験に照らして、事業は人にありといふことを、痛感して居る。能率の増進も、事業の繁榮も、結局多勢の人を如何に活かして使ひこなすか、といふ點にある。言葉を換へて言へば、如何したら従業員が和協一心氣持ちよく働くか、といふことである。其の皆なを愉快に働かせるといふことが、上に立つ者の手腕を要するところであり、亦それが重要な責務でもある。

二、会社の社長も、銀行の頭取も、工場主も、商店主も………事業の大規模たると小規模たるとを問はず、苟も人の上に立つ程の者の苦心するのは、大部分が此の「人の問題」である。



三、事業がうまく行つて居るところは、必ず人の和を得て居る。反對にうまく行かないといふのは、必ず人的要素の何所かに缺陷があるのである。これは事業が大きくなればなるほど、経営者の痛感するところである。

四、兎に角生きた人間を取扱ふことは、言ふべくして却々容易ならぬことである。従つて此の方面の研究は、事業の経営上最も重要な問題となつて来る。

五、本書は、私が多年経営して居る銀行の課長、支配人、主任等所謂上に立つ人々を集めて、機会ある毎に説いた講演集の中から、上に立つ者の心構へ並に部下の指導操縦に關する部分を、抜萃編輯したものであるが、講演集であるだけに文意平明、而かも其の内容は何

れも具體的な實際問題に觸れて居るから、一般の参考になると信ずる。

六、猶此の上に立つ者の心得は、一面下の者の心得でもある。下の者にとつて上の者即ち使ふ人の心持ちを知るといふことが、立身出世の要諦である。人に使はれるといつても、永久に使はれてばかり居るものではない。自分も聽ては人の上に立つ時が来るのである。から其の時の心構へを、使はれて居るうちから學んで置くといふことは、處世上極めて必要なことである。

七、此の意味に於て本書の趣旨が徹底すれば、上に立つ者にも、下の者にも、経営者にも、従業者にも、工場主にも、職工にも、店主にも、店員にも………一身の成功上、亦は事業の繁榮上、必ず裨益するところ



ろがあると思はざる

八、今や正に非常時階級の上下を問はず、和協一心、以て報國の實を擧げなければならぬ秋である、此の秋に當り本書が多少でも其の方面に役立つならば幸ひである

昭和十三年二月

著者識

目次

一、支配人は斯くあるべし

下の者より凡てに優れ……………三

時勢に遅れるな……………五

一店の圓滿統制を圖れ……………六

支配人自ら店頭に立つて働け……………九

下の者から進物を取るな……………二二

支配人も手一杯に働け……………二四

因果律の適用といふ事……………二七

二、行員採用上の注意

事業の盛衰は人にあり……………三三



人を観る明を養へ……………二四

情實的採用は絶對禁物……………二六

ニコくの素質ある者……………二六

借金と内職の有無を調べよ……………三〇

**三、行員指導監督上の注意**

部下の全能力を發揮せしめよ……………三三

誠意をもつて當れ……………三六

自分といふ慾念を去れ……………四二

行者衆生に向ふ時、佛行者に向ふ……………四三

學校出内勤の教育……………四四

銀行の爲めにならぬ者は斷乎として處置せよ……………四九

一名の遅刻者もないやうに……………五一

遅刻する者は必ず良くない……………五三

遅刻者の行狀を調べよ……………五五

**四、常に能率の向上を圖れ**

最も有効に働け……………六九

最良の方法で導け……………七一

凡ての無駄を省け……………七四

**五、行規を守れ**

第一、軍律を守ること……………八一

第二、軍令を正しうすること……………八七

**六、學績上の注意**

無理な成績を擧げるな……………九

缺勤者の素行に注意せよ……………五

外勤の缺勤は特に注意せよ……………五

指導監督の仕方にも上下がある……………六〇

案外人が不正をする……………六三

株や相場に興味を持つ行員を注意せよ……………六五



目次

假裝成績を擧げるな……………101  
何所から見ても缺陷のない成績……………10\*

目次終

上に立つ者の心得 荻野元次郎著



一 支配人は斯くあるべし



下の者より凡てに優れ

人の上に立つ者は下の者よりは、一層勉強せねばならぬのは、云ふまでもない事で、俺は上の者であるから、下の人ほど勉強せんでも可いなどといふ事は、どうしても言ふ譯には参りませんのであります。何故かならば、人は凡て真似る動物で、上の者が勉強すれば、下の者は自然是に倣つて勉強する。然るに、上の者が怠ければ、下の者が夫に真似て怠けるといふのは、普通の状態でありますから、下の人に勉強して貰ひたいと思へば、勉強の手段を、上の人が絶えず與へるといふ事に心懸けねばなりません。故に上に立つ者は、下の者よりは、勉強の度



合が強くなければならぬといふ事が、第一の條件であります、又下の者よりは、上の者の手腕の方が優つて居るといふ事も、第二の條件であります、下の者の方の手腕が勝つて居つて、上の者の手腕が劣つて居るやうな事では、下の人は決して服するものではないのであります、又知識に於ても、下の者より優つて居つて、不絶下の者を教へ導びくといふ力がなければ、決して下の者は服するものではないのであります、故に餘暇があれば、出来るだけは等の修養を積むといふ事に、心懸けねばなりません、己の腕が鈍いやうでは、腕の強い人を使ふといふ事は、決して出来るものではありません、ですから、下の人の腕の良いのを望むならば、先づ己れ自身の腕の強からん事を心懸けねばなりません。

### 時勢に遅れるな

又特に支配人に希望するのは、世の中が、日に月に、進歩するものであるから、上に立つ人は、下の人よりは、絶えず一般の進歩をして居るのでなければ、時勢に後れて了ふ、下の者から莫迦にされる、夫であります、ですから、不断勉強も肝腎であるが、又絶えずいろくくの知識の吸収といふことも、怠つてはなりません、只支配人なるものは、店に居つて威張つて人を使ふといふやうな考へがあつたのでは、多勢の人は服して行くものではないのです、ですから、支配人としての實力を涵養するといふことが大切であります。



### 一店の圓滿統制を圖れ

一店を預る支配人の責任は、言ふまでもなく重大なものであります。其の點を自ら深く省みて、先づ操行を嚴正にしなければなりません。私心を去つて、此の事業に全力を傾注しなければなりません。嚴正を履違へると苛察になると、苛察ではいけません、苛察なる人は、人を率ゐる器ではありません。圓滿を緯とし、調和を経として、常に一店の統制を圖ることが大切であります。まことに一店の盛衰は、支配人のやり方一つに關はるものであります。支配人の操縦方法が宜しきを得なければ、一店の空氣は忽ちダレて來るものであります。店全體を引

き締めて、内外一致して職務に勉勵せしめるには、常に支配人が率先して、二六時中其の職務の爲めに、全精力を盡して、一大努力をするのでなければ、到底望み難い事でもあります。内勤と外勤との調和一致、又歩調を合せて職務に勉勵せしめんとするには、支配人たるもの、其の間に於けるやり方の良否に、非常に關係のある事を忘れてはなりません。随分今まで成績の擧がりません店でも、支配人が變つた爲め、皆な氣分が新たになつて、今までダレて居つたものが締つて、さうして成績が擧がるといふ事も、随分あるものであります。其の邊の呼吸も絶えず研究して、支配人たるものは、一店の空氣のダレないやうに、絶えず刺戟を與へ、又大いなる同情を以て、親切に、懇篤に、部下に對してやる事が、肝腎であります。夫を上手にやる人が、即ち支配



人の適任者であり、夫が思ふやうに行かんのには、畢竟するに不適任者といふことになります。

### 支配人自ら店頭に立つて働け

兎に角一店の店長になると、何んとなく威張りたがるものであるが、夫は飛んでもない考へ違ひであります。私は常に思ふのですが、寧ろ支配人は出来るだけ店先に居つて、即ち店頭（店頭）に居つて、直接お客様に接するやうな事にして貰ひたいと思ふて居ります。大きな店になると、さういふことは出来難いかも知れないが、小さい店の如きは、努めて受付は支配人自身でやるといふ方が確かにお客様（お客様）の受けがよろしいと思ふ、さうして事務を内勤にやらせるといふ事の方が、テキパキ行くので、お客様の受付は、支配人自身が之をやるといふ位にや



つて貰ひたいと思ひます、さうしてお客様に對する挨拶ぶり、所謂丁寧（せいねん）に親切（しんせつ）に、其の模範（もはん）を一同（いっどう）に示してやるといふやうな心懸（こころがけ）けで、又來たお客様（きやくさま）にも、充分満足（じゅうぶんまんぞく）をもつて歸つて貰ふといふやうにするには、どうしても支配人（しはいにん）が店頭（てんとつ）に居つて、直接お客様（きやくさま）に接するといふことが肝腎（かんじん）であります、多用の店ではさういふ事も出来ないかも知れませんが、普通の店では確かに出来る事だらうと思ひます、然（しか）かるに店によつては、支配人（しはいにん）はずつと奥の方に居つて、店先には小供上りの若い内勤（わかいないきん）が、直接お客様（きやくさま）に接するといふ爲めに、一々支配人の意見を訊（き）きに行かなければならぬので、仕事（しごと）が捗（はかど）らない、又お客様（きやくさま）も満足しないといふことになり、一體店（いったいみせ）に來る人は、多くは拂辰（はらひちと）しか、内賃（うちがし）かに參りますので、いくらか極りの悪い思ひをして來るものといふ

て差支（さしつか）へないのでありますから、猶更（なほさら）ら丁寧（せいねん）に支配人（しはいにん）が之（これ）に接して、便利な扱（あつか）ひをしてやり、又夫（またそれ）となく説得（せつとく）してやるといふ事が肝腎（かんじん）と思ひます。



### 下の者から進物を取るな

下の者には、兎角上の者の機嫌をとるといふ積りで、いろ／＼進物を持つて來たりするやうなことがあるであります。夫は力めて避けるやうにしなければなりません。夫を喜んで受けるといふ事になりますると、物を持つて行かなければ悪いといふ氣が起つて、皆なが競争して、自然進物を支配人の所へ持つて來るといふ事になります。夫等は餘程氣をつけなければなりません、いつも此の銀行の習慣として、盆暮の付届けといふことは、行員同志若くは上役に向つても、してはなりません。と云うて内規にはつきり揭示して居り

ますが、其の趣旨も忘れずに一つやつて貰ひたいと思ひます。



## 支配人も手一杯に働け

時々斯んな話を聞くことがあります——支配人はただ銀行へ来て、新聞を読んで、さうして宜い加減に其の日を暮らして、格別指導援助もしない支配人としての事務もろくに取つて居らない、さうして宜い加減にやつて、あんな無駄はないとか、何とかいふ話を時々聞いて居ります、多勢の中には或はさういふ人もあるかも知れませんが、要するに仕事が無さすぎますのです、其所で本行の仕事は、普通の銀行とは違ひますから、其の違つた考へを以て、丁度保険會社の支部長といふやうなつもりで、支部長が自身で外部に出かけて、いろく華

客をつくるといふやうな考を以て、店の中でブラ／＼遊んで居らずに、先に立つてやるんでないと、成績は決して擧がるものではありません、これは小さな店の例ですよ、一日店に居て、爲る仕事といふものは、安い給料のもので間に合ふ事で、そんな事に一日支配人が掛つて了ふといふ事は、此上もない不經濟でありますから、支配人も出来るだけ忙しい日を送つて貰ひたいと思ひます、詰らない小さな仕事は、給料の安い人で間に合ふならば、其の者にやらして、支配人は中流以上の各方面を開拓するとか、何とかいふ任務に當つて貰ひたいと思ひます、要するに貯金係も、開拓係も、手一杯の仕事をする、内勤も手一杯の仕事をする、支配人も手一杯の仕事をするといふやうに、どの方面から見ても、少しも無駄のないやうに、無益のないやうに、各方



支配人も手一杯に働け

一六

面を有効に、一つ日々使つて貰ひたいと思ひます。

### 因果律の適用といふ事

只だ、いゝ加減にくつついて居りさへすれば宜いといふやうな方は、決して一人もある筈はありませんが、若しあるとすれば、此の銀行の仕事としては、何うしても許して置けません、外勤ばかりぢやありません、内勤にしても、亦貴下方にいたしましても、其の仕事に對する誠意、或ひは仕事の能率といふ事の點からも、分つて參りますから、それに対する適當の處置又待遇等、いろいろの點に影響して行くのであります、要するに、随分他の銀行とか、會社とか、官廳とかいふところでは、上手に世渡りさへして居れば、宜いといふやうな觀念をもつ

因果律の適用といふ事

一七



て、やつて居るところがあるかも知れませんが、此の銀行では、一切さういふ事は容れないつもりであります、いろ／＼の方面から、其の人の成績を調べて、それに對するだけの待遇をして行くといふ事に、やつて行くつもりであります、又將來も猶さういふ點には、特に注意をいたしたいと思つて居ります、さういふ次第でありますから、正直に努力するものは、最後の勝利者であるといふ事を現實に證明出來得るやうに、やつて行くつもりであります、さうして、世間には因果律といふものが、確かに行はれて居るんであります、冥々の裡に行はれて居ります、その因果律が、存外人爲的に、嚴格に行はれないやうな場合が可成りあるかも知れませんが、務めて、此の銀行だけには、所謂因果律を、嚴重に實行出來るやうに、仕向けて行きたいと思つて居ります、

所謂正しき者には正しき報ひが來る、正しからざる者には、それに相當の報ひが來る、といふ事が、觀面に分るやうに、總て因果律が嚴格に行はれるやうに、我々の範圍に於きましては、やつて行かうと思つて居ります。



二 行員採用上の注意



### 事業の盛衰は人にあり

事業の盛衰といふものは適材を得ると得ざるとにあり、得ざるとにあり、得たところは益々發達するし、得ないところは遂に衰滅に歸するものであります。事業の盛衰は全く人にあるのであります。其の事業に従事する人の適否を充分に觀察して、此人ならば確かである、採用しても安心である、といふ見込がついて、初めて其の人を採用するといふことにしなければなりません。



人を観る明を養へ

では何ういふ人を採用するかといふに、先づ人好のよろしい人、正直な人、勇氣のある人、元氣の良い人、さういふやうな明るい性格の人を出來るだけ撰擇して、さういふ立派な人ばかり集めて置くといふ事が、上に立つ者の特に注意すべき事であり、人を観る明がなくは、上に立つべき資格はないのです。只だいくら勉強しても、いくら手腕があつても、人を観る明がなければ、自分の配下に居る者は、屑ばかりといふことになり、又正直な人でなければ、いろ／＼の瞞著をされるといふ事にもなりますから、正直な人、又勇氣のある人、勉強

する人、さういふ良い性質のみを、有つて居る人を集めた所が、即ち成功するのであります。人のよく揃つて居るところがある、又誠に一見して不揃ひな、こんな人を何うして使つて居るかと思ふやうな所も、往々見受けますのです。人相の悪い、厭味のあるやうな人を使つて居るやうでは決して繁昌するものではありません。風采も、人相も、餘程注意して、出來るだけ立派な者を集めるといふ事が、上に立つ者の注意すべき事項の中で、最も有力なる一箇條であらうと思ひます。



## 情實的採用は絶對禁物

採用に情實は絶對禁物です、例へば外勤を採用するのに、人であれば誰でもいゝといふ譯には行かぬのであります、つまり外勤に最も適當な人を採用するといふ事ではなればならぬのです、さういふ適任者ばかりを集めた店が成績がよく擧がるのであります、不適任な人を集めては、成績は決して擧がるものではありません、所謂情實に驅られず、最も其の職務に適當した人を採用して貰ひたいのであります、之は特に御注意申上げます、よく重役關係だとか、華客先の紹介、若くは同僚の依頼であるから、入れなければならぬといふので、入れ

て了ふやうな事がないとも限りません、さういふ事は銀行にとつて甚だ不忠實なるやり方でありますから、銀行の爲めに良いと信ずる方ならば兎に角、何ういふ方面の紹介でも直ちに之れを採用する事のないやうに、特に御注意申上げて置きます、一にも銀行の爲め、二にも銀行の爲めになるといふ確信の持てる人を採用して貰ひたいと思ひます。



### ニコくの素質ある者

それから、之は採用の規定の中に書いてあることですが、

「ニコくの素質を有する者」

これは此の銀行の採用規定の根本原則であります、何うも、此の先天的にニコく主義の人の方が、一番良いのであります、所謂後天的の修養で非ニコくの人が、ニコくになるといふ事は、却々之は難かしい事でありますから、同じ事ならば、自然と此のニコくの素質を持つて居る人を選んで、行員に採用して貰ひたいと思ひます、物騒な顔をして居つたり、陰險な顔をして居つたり、中には兎角反抗的な

反逆的な、謀叛人のやうな顔貌を持つて居るやうな人は、精神は善いか悪いが別問題であります、さういふ人は誠に工合が悪いので、すから、お氣の毒であります、さういふ人は採用して貰ひたくないものであります、併し之はさういふ人が、皆な悪いといふのぢやありません、只ださういふ顔付が、お客さんに對して不向であるから、遺憾ながら、お客さんを相手にするお互ひの此の商賣には、見てからが人に好かれるやうな愛嬌のある、頭の高くない人を採用しなければなりません、殊に學校出には、商賣人に不向な人が多いのでありますから、此の點は充分に一つ御注意下さいまして、つとめて腰を低く頭を低くする、所謂常に前垂を掛けて居るといふ氣分をもつて、此の仕事に従事するやうな人を採用して貰はなければなりません。



### 借金と内職の有無を調べよ

これは常に申上げて居ることですが、新規に行員を採用する場合は出来るだけ慎重に人物審査をして頂きたいと思ひます、一旦入れて了つてからではモウ遅いのですから、入れる前に、充分其の人物を調べる事が肝要です、借金の有無内職の有無、これは一つ充分御調査を願ひたいのであります、借金があるやうでは、思ふやうに働けません、借金の利拂ひに追はれ勝ちで、生活はだん／＼苦しくなるばかりです、矢のやうな催促に脅かされて、終には行金を費消するやうな不始末を仕出かすのであります、又内職をしてゐる行員は、銀行の

仕事に身が入りません、そればかりか、其の内職に失敗すると、其の穴埋めの爲めに行金を流用したり、費消したりするやうになります、さういふ例は過去に幾らもあつたのでありますから、其の點については、充分御監督を願ふと同時に、新規に行員を採用する時には、其の點を充分調べてから採用するやうにして頂きたいのであります。



三 行員指導監督上の注意



### 部下の全能力を發揮せしめよ

既に此の人ならばと思つて採用した以上充分其の人の能力を出さしめて遺憾のないやうにしなければなりません、いくら適材を得ましても、其の人が其の人の有つて居る能力を半分ほどしきや使はぬといふやうなことでは、決して成績は擧がるものではありません故に適材を得るといふ事は第一の必要條件でございますが、得た以上、其の人の手腕を充分發揮せしめるやうに、いろ／＼之を助けなければなりません、今茲に誠意あり、而して何所か根強く、しかも正直にして、人に仕へるやうな性格の人を得たといたしましても、此の人



の指導の仕方如何によりましては、格別に效能もないかも知れませ  
ん、よし多少力が不十分でありまして、指導する人の上手下手によ  
つては、其の人の働く度合に高低が大層ある事を覺らねばなりませ  
ん、夫ですから、一旦人を採用したならば、其の人の能力を充分に出さ  
して見なければなりません、出させるやうに、其の人を上手に使はな  
ければなりません、其の人も愉快に、獻身的に、趣味を有つて、只だパン  
の爲めといふのではなくして、親切に其の業務に當つて呉れたなら  
ば、其の事業の發展は驚くべきものがあらうと思ひますが、其の働く  
人が、今言ふたやうな心理状態でなくして、不愉快に、宜い加減に、かけ  
日向ある執務ぶりをするやうな事では、いくら能力ある人でも、さう  
いふ人は使つて利益はありませんのです、其の人間の使つて利益で

あるかないかといふ事は、先づ第一に使ふ人間に、人を使ふだけの技  
倆があるかないかといふ事を自ら顧みる事が肝腎であります、随分  
人によつては、或るところへ使つては、サツパリ役に立たなかつたが、  
或る人の手許へ行つて働らいて、随分役に立つて有用の材であると  
認められるやうな場合も、幾らもあるのでありますから、上に立つ  
者は、下の者の能力を充分に發揮せしめるやうに、常に誘導しなけれ  
ばなりません、仕向けなければなりません、夫が即ち上に立つ者の手  
腕を要する所以であります、これらの働きのないやうな人は、所謂上  
に立つだけの手腕のない人といふて、よろしいのです、上に立つ人は  
人を観る明があると共に、其の人をして充分に、能力を盡さしめると  
いふことに、一種の魅力を有つて居るのでなければ、長く其の位置を



保つといふことは、難かしい事と思ひますのです。譬へば、建築にしましても、真直の木ばかりでは、家は出来るものではありません。曲つた木も使ひやうによつては、大變な働きをします。人間も多少の缺點があつても、使ひやうによつて、随分役に立つ事もあるのであります。上から立つ人は、人を使ふ呼吸を餘程のみ込んで居らねばならぬのであります。

### 誠意をもつて當れ

僚部下操縦の秘訣は、上に立つ者が、誠意をもつて當るといふことであり、所謂手練手管では、部下は決して心服するものではありません。それかといつて、脅かして使ふといふことも、飛んでもない考へ違ひで、それでは決して下の者は従いて來ないのであります。人を使ふには、上の者が誠心誠意を披瀝すること、これ以外にないのであります。至誠は天に通ずといふ言葉さへあります。上に立つ者が、誠意をもつて當つたならば、必ずや其の誠意は、部下の心に通じて、獻身的にさせるものであります。さうなれば、部下は喜んで、自分の持つて



ゐる力を全部提供するやうになるのであります、それを自分は支配人であるといつて威張つたり、傲慢な態度で不親切に扱つたりすると、下の者は夫に反抗して、決して全能力を發揮するやうな事にはならぬのであります、一店の成績は、人心の和がなければ、決して擧がるものではありませぬ、其の鍵は支配人である貴下方が握つて居るのであります、多勢の人が、一時間づゝ勉強するのと、怠けるのでは、一ヶ月、一年を通じて見ますると、其の結果は非常に相違を來します、夫でありますから、上に立つ者は、配下の人をして、全能力を盡さしめるやう、始終心懸けねばなりません、貴下方が適任であるか何うかといふ事は、其の店が上下一致して、ニコ／＼全力を盡して業務に勉強して居るか何うか、而して其の成績は何うか、といふ點を見れば、よく分る

のでありますから、上に立つ者は、此の點を充分注意すべきであります。



### 自分といふ慾念を去れ

次に上に立つ者は、自分といふ慾念を一つ去つて貫はなければなりません。是は自分の爲めであるとか自分の利益であるとか、つまり私慾の念を一切除つて了ふといふ事が最も肝腎の事と思ひます。のです、どうも世の中の事は自分の爲めにといふ事を出発點といたしまして、いろ／＼計畫するといふやうな事では、決して其の成功する事はないと思ひます。何事も人の爲めといふ考へを持つて、日々仕事をして行くといふ事が、一番それが自分の爲めに結局はなるといふ事は、私は深く信じて居ります。

### 行者衆生に向ふ時佛行者に向ふ

何かで見た事がありました。が、所謂お經の中に、行者佛に向ふ時佛行者に向はず、行者衆生に向ふ時、佛行者に向ふとか、何んとかいふやうな事がありました。其の意味は、斯ういふ意味です。つまり行者といふと、坊さんの事を言ふのでありませう。坊さんは教へ導くのが役目である。其の坊さんが、佛に向ふ時、何うか自分に儲かるやうにいつて佛様に祈念をこらすやうな時には、佛行者に向はずといつて佛様は横を向いて仕舞ふ。行者衆生に向ふ時、つまり教へ導いて世の中の爲めに働く時には、初めて佛様が行者に向ふといふ即ち行者に向つ



て仕合を與へて下さる自分の爲めに佛様にお願ひした時には佛様は横を向いて了ふ其所で他人の爲めに大いに努力すれば今度は佛様の方から行者に向つて御利益を下さるといふ文句があつたやうに記憶して居りますが今日の如く皆な自己本位で仕事をして居りまする時には決して幸福を與へて下さらぬ其の者に幸ひを下さらぬと思ふ其所で他人の爲めと思つて一生懸命に働らいて居れば何日か自分の爲めに仕合せが來る事になる其所で利慾とか權勢とか自から望んで得やうとするものは反對の結果が其の人に落ちて來やうと私は信じて居ります夫でありますから人の上に立つて教へ導く立場にある貴下方は何所までも私慾を去つて下の者を指揮して行くといふ事ではなれません。

### 學校出内勤の教育

配下の者の指導監督といふことも之れを完全に遂行するとすれば随分研究の餘地があらうと思ひますですから一つ充分に御研究を願ひたいのであります例へば内勤の如きでもいろくの學校出の人が入ります學校出の人は俺は學校を出たなんぞといふ氣持があつて氣位が高くて商人向にならぬ點があるのでありますから其の點を充分に御注意を願ひたいと思ひますつまりソロバンの動かし方も知らない人お客様に對して挨拶もろくに知らないといふ人が澤山ありますからそれ等を一つ充分教育して下さるなければな



りません、いくら英語が出来やうが、佛蘭西語が出来やうが、此の銀行に入つて來まして、此の銀行の仕事をやつてゐる間は、さういふものは三文の價值もないのであります、それよりは、極く卑近な例へばッロバンが達者であるとか、或ひはお客さんの應對が巧いとか、いふのがよいのであります、からして何うぞ、さういふ卑近な事に不馴なさういふ學校出の人を、充分に一つ導いて頂だかなければなりません、さうして何所までも當行の型に嵌めて貰はないと、有力なる行員を作る事が出来なればかりか、つまりはさういふ人達の前途をあやまらせる事になります、貴下方が所謂指導者になつて、立派な行員に仕上げて頂だくやうにして貰はなければなりませんのです、さうしてお客に對しても、失禮のないやうに、所謂此の銀行の精神に忝らぬや

うな行員を作り上げて頂だきたいと思ひます。

不動銀行はニコ／＼主義を以て立つて居るのに、他の銀行の方が、丁寧で、ニコ／＼であつた、といふやうな事も時々聞くのであります、又いろ／＼投書なんか参りました、ヤレスういふ行員が斯うだ、不親切な扱ひ方をしたと、いろ／＼な事を言つて参ります、さういふ事の無いやうに、道が不動銀行は違つて居る、外勤でも、内勤でも、洵に氣持のよい人ばかりを集めて居る………と云はれるやうにしたいと思ひます、又一般事務についても、他の銀行の行員と比較しても、決して劣る事のないやう、それよりも以上の能率を上げるやう、すべての點に於きまして、優さつて居るやうに、だん／＼と教育して頂だかなければなりません、さういふやうに、四方八方を考へて見ますと、決



して安閑として、新聞等見て、宜い加減にやつて居れる時ではありません、注意すれば注意するだけ、其所に必らず効果が現はれ、不注意にして居れば、又それだけの結果が現はれるのであります、さういふ事は、本店では、常にいろ／＼の方面から、其の成績を調べて居りますから、一つの注意をもつてやつて居る人と、二つの注意をもつてやつて居る人と、三つの注意をもつてやつて居る人と、我々の方から見るとよく分るのであります。

銀行の爲めにならぬ者は  
斷乎として處置せよ

夫から又人の能力の等差は、非常にあるものであります。誰も彼も格別異つて居ないやうに考へて居りますが、さて仕事をやらせて見ると上中下が非常にあるのであります、若し下の人があるならば、之を指導して中にのぼせるやうに常に心懸け誘導する事に御注意を願ひます、又何うしても、仕方がないやうな方は、是は全く不用な方でありますから、さういふ人は、遺憾ながら、此の銀行から退いて貰はなければならぬのであります、縁があつて入つたお方

銀行の爲めにならぬ者は斷乎として處置せよ



でありますから、出来るだけ温情を加へまして用ひられる限り、又出来る限り導いてやる事は、勿論であります。が何うしても致し方ないやうな方は、結局銀行の爲めにならぬお方でありますから、其の時には所謂已むを得ずして退いて貰ふやうな事にするのが、當然な處置であらうと思ひます。さういふ場合に於ては、決して誰の關係であるからといふやうな事は構はずして、銀行の爲めにならぬ人は、何人の縁故であらうとも、遠慮なく處置をして貰ひたいと思ひます。要するに貴下方は、銀行の經營に與かつて居るのであります。其の間に自分の私情は加ふべきでないのでありますから、何所までも、銀行本位で、銀行の爲めになるといふ立場から、遠慮なく處置をつけて頂だかなければならぬのであります。

### 一名の遅刻者もないやうに

業務の發展は何を措いても、お互ひが一生懸命に勉強する事にあるのであります。ですから營業時間中は、緩みなく一つ充分有効に、時間を利用して頂だきたいと思ひます。朝の出勤の如きも、何うぞ一人残らず、一人の遅刻者もないやうに、貴下方が率先して、模範を示して頂だきたいと思ひます。若し遅刻するやうな者がありましたら、よく其のお方を導いて、遅刻のないやうに丁度太陽が時間を少しも違へずして毎朝昇つて来ると同じやうに、お互ひも時間を少しも違へずして出勤して貰ひたいと思ひます。鐵道にしましても、遠慮なく時間



で發車して了ひます、尤も支那の鐵道は別であります、日本の鐵道は、キチンと發車いたします、ヤレスういふ譯であるから、今朝は少し後れましたといつても、鐵道は待つて呉れません、發車して了ふ、其の次の汽車は三十分なり、一時間なり、待たなければ乗れませんのであります、鐵道に乗る心掛けをもちまして、此の出勤時間は嚴重に守つて頂だきたいと思ひます。

### 遅刻する者は必ず良くない

今日までの經驗から申しますると、遅刻のあるやうな人は、必ず良くないのであります、勤務振りが不良であります、或は夜遊びをして居るとかいふやうな關係がありましたして、朝寢坊するといふ爲めに、遅刻をする、それから又缺勤をする、病氣の爲めなら致し方もありませんが、それ以外の事では、絶対に缺勤遅刻のないやうに、已むを得ぬ用事のあります時には、そりやモウ致し方ありませんけれども、大概はお互ひの心掛け次第で、それを除く事が出来るのであります。



遅刻者の行状を調べよ

さういふ次第でありますから、全國一率に出勤時間を一緒にして  
了ひ、遅刻する者があつたならば、よく其の行員の状態を、一つ調べて  
貰ひたいと思ひます、必らず何所かに、缺陷があるんであります、私共  
の方では、よく遅刻が多かつたり、缺勤が多かつたりする者は、何うい  
ふ技倆をお持ちになりましたか、さういふ方は、勤務振り不良とい  
ふので、常に注意いたして居ります、今日は一生懸命になつて學校を  
出た人や、相當の人が、多數失業して居るんでありますから、そんな怠  
けるやうな、ズボラのやうな人をお頼みして置く必要は、毛頭無いの

であります、からしてさういふやうな勤務振りの不良なものは、遠慮  
なく處分するといふやうな事になりますから、貴下方からよくお氣  
をつけ下すつて、多勢の人を常に善導するやうに、指導して下さるや  
うに自ら其の模範となつて頂きたいと思ひます。



### 缺勤者の素行に注意せよ

内外勤の素行については、不断充分注意して貰ひたいと思ひます、お互ひに大切なる金を扱つて居りますから、行員の中に不品行のやうな人がありますと、夫が直ちに全體に影響するのです、貯金者に不安の念を持たせるといふ事は誠に相済まぬ譯でありますから、お互ひの品行といふ事は、餘程氣をつけなければなりません、さうして何所からも非難を入れられないやうにして置くことです、放縱な生活をするといふ事でありますと、飛んでもない世間から疑ひの目をもつて見られることになり、ますから、世間から後指を指される

やうな行ひをせぬやうに、一つ充分注意して貰ひたいと思ひます、前には随分不都合なものがあつて、待合に行つて歸つて來ないで、其の待合から電話で、今日は病氣ですからと届けを出すといふやうなものが、過去にはあつたのであります、そんなのは直ぐ行つて見れば、病氣であつたか、どういふ事情で缺勤したか、といふ事が直ぐ分ります、斯ういふ事は人を監督する上に於て、極めて必要なことであります、から、遅刻したり、缺勤したりする如何は、しい行員の素行については、常に充分の御注意を願ひます。



### 外勤の缺勤は特に注意せよ

貯金係の缺勤が數日に亘る時は、勿論打捨つて置く譯に參りませんから、代つて集金させなければなりません、其の集金をするといふ間に、今迄の貯金係に、若し不正な事があると、自然分つて來るから、大變好い機會です、其の時に限つた譯ではありませんが、未納完納内貸等の調査を、常に心掛けてやつて貰ひたいと思ひます、其の結果を元帳と能く照合して見て、間違ひがあるかないかを調べるのです、随分多勢の中には、不心得な貯金係もありませんから、假令ば内貸があるべき筈なのに、先方へ行つて見ると、消えて了つて無かつたりすると

いふやうな事は無いとはいへませんから、内貸があるやうなところは、矢張り時々訪ねて、此方の帳面と引合して見ると、未納と思つたやつが、或は完納であるかも知れぬ、夫等の仕事を充分にやると、却々大變で、手が廻り兼ねるかも知れませんが、不正を防止する上からは、宜い加減にして置く譯には參りません、貯金係に金を貸して居るやうなお客さんは、代理集金の者が行くと、心配になつて、其の事實を自分から申出るやうなことになるますから、行員の借金の有無を調べる上からも、斯ういふ調査は極めて必要であります。



### 指導監督の仕方にも上下がある

夫から指導監督の仕方にも、上手下手があつて、そのやり方如何によりましては、能率に上下が出て参ります。従業して居る内外勤を統一し、十二分に能率を發揮さして常に間違のないやう怠らないやうに監督して下すつたならば、成績は必らず相當にあがつて来る筈であります。殊に御注意願ひたいのは、大きくなればなる程、取扱ひ上について、充分の監督を要すると思ひます。此の頃チヨイ／＼内外勤に不正者が出て来る事を、誠に遺憾に思つて居ります。是は世の中に、盗賊の種の盡きないのと同じやうに、如何に監督しましても、或る程度

の不都合なものは、どうしても生ぜざるを得ぬのでありますから、是は已むを得ませんが、監督の仕方によりましては、いくらか出方を防ぐ事が出来やうと思ひます。あの人は堅いといつて、信任する事は、結構であります。が、監督の手續き、検査の方法等は、矢張り此の信頼したものに對しても、同じやうにやつて頂きたいと思ひます。



### 案外人が不正をする

今まで不正者が出た後から見ますと、あの人は堅いといつて、信用して居つたものから、さういふ不正者が出て参ります、あの人がといふやうな事が、いくらもありましますからして、信用するのは結構ですが、監視は怠らぬ事に願ひたい、あれは一寸あやしいなんぞといふやうな者には、存外不正がなくて、あの人は大丈夫だといふやうなものに、不正の出る事が多い、甚だ遺憾に思ひます、ですから信用するといふ事は、勿論必要であります、信用すると同時に、事務監査の上から、何うしても監督調査といふ事は、常に怠らぬ事を注意しなければ

ならぬと思ひます、どうも此の不正する者は、教育のある無しに拘はりません、あの人は高等教育を受けて居るから、不都合なんかあるまいと思ふと、飛んでもない間違ひをして居ります、ですから教育の有無に拘はらず、不都合の出るものであるといふやうに、一つお考へを願ひたいと思ひます、夫から又あれは生活が困難であるから、不都合をするとか、あれは有福であるから、不都合をしないとか、いふやうな事も、何うも関係がないやうであります、無論生活上困る場合には、チヨイと瞞着をするといふ事は、やり易いのであります、が、さういふ瞞着は、程度が知れて居ります、困らんやうな人の悪い事をした跡を見ますと、割合に金額が大きくなつて居ります、是は何故かといふと、其日々の生活に困るんでも、何でも何でもない、モット一つ儲けてやら



うといふやうな事から、相場に手を出すとか何んとかいふ爲めに損をした、其の穴埋めを、チヨイと銀行の方でごまかして置くといふやうな事をした爲めに段々大きくなつて直ちに一萬とか、二萬とかの金額になつて了ひます、夫でありますから、生活が豊である、苦しいといふ事も、標準にはならぬのであります。

### 株や相場に興味を持つ行員を注意せよ

一番金儲けをしてやらうといふ爲めに、相場に手を出すなんといふのが、一番大きな不正をする様でありますから、どうぞ一切相場なんどをしてはならぬやうに、お取締りを願ひたいと思ひます、どうも銀行員とか、會社員とかは、兎角株に手を出し易いが、それで成功したといふやうな人は、尠い、大概は失敗をして、銀行に迷惑をかけて、そのあとは自分の身も滅して了ひます、誠にお氣の毒に思ひまするので、さういふ所に少しも近よらぬやう、一つ指導を願ひたいと思つて居ります、無論皆様は先に立つて、さういふ所へ御關係なさらぬやう、自



分が相場に關係して居つて他のものにやるなといつても、それは不可ない話で、所謂自分から範を示して、さういふ危険な所には、一切近よらぬ事、兎に角互ひは、他人の金を預かつて居ります、ですからして各々餘程意志を堅く持つて、過のないやうにしないと、間違ひが起ります、此の點も深く御注意を願ひたいと思ひます、さうしませんと、銀行も損を來しますのみならず、其の人の將來は、夫で葬ひられて了ふ事になります、又不正者が出たといふ事が、一寸新聞に出まると、直ぐに全國に響きます、何うぞ、監督を嚴重にして、今後は不正者の一人も出ないやうに、充分の御注意を願ひます。

#### 四 常に能率の向上を圖れ



### 最も有効に働け

能率の向上を圖るには常に全行員が擧つて勉強するといふことの外ないのであります。無暗に時間外までも勉強しろとは申しませんが、せめて定められた時間内は、銀行に心と身體を任せてあるんですから、決して是を私事に使はぬやうにして頂だきたいのであります。すさうして有利に時間を銀行の爲めに、いろ／＼と工夫をして頂だきたいと思ふのであります。差當つて用事がなくても、いろ／＼工夫をすれば、又工夫をした效があるんでありますから、暇で困るといふやうな事は、コリヤ怠けて居るといふ事であり、自分で進んで、い



ろく研究すれば、いくらでも仕事がありますから、いろく工夫をして勤務時間中は最も有効に全員が活動するといふことでなければ、銀行が他より優れた成績を挙げるといふ事は、到底難かしいのであります。夫でありますから、貴下方が先づ率先して一にも二にも、一生懸命に勉強するといふことが第一であります。

### 最良の方法で導け

其の勉強もです、能率が擧がらぬやうな勉強の仕方では、何んにもなりませんので、其の邊も常に御工夫下すつて、最良の方法をとつて、能率の擧がるやうに、いろく工夫をして頂きたいのであります。夫から随分だんと上に昇つて来たゞけで、少しも能率の上つて居らぬやうな人があります、さういふ人は、所謂其の給與に對するだけの能率を擧げて居らぬといふ事になりました、銀行の爲めには甚だ不爲になるのであります、さういふやうな遺憾も可成りある事であり、お互ひの能率を、他と比較して、此方の方が擧



がつて居るといふ程度に常にお心掛けを願ひたいと思ひます、例へば外勤の人の如きでも、よく指導をすれば、相當の能率を擧げられるのに、指導を怠つた爲めに、サツパリ成績が擧がらないといふやうな事が、いくらもあるんでありますから、成績が擧がらんからといふて、只だ其の人を責めるといふばかりでなく、自分達の指導方法が悪いのである、人は皆相當の力を持つて居るんであります、唯だ其の力を發揮して居らないからして、それを善導する、それを出させるといふ事に、上の人は常に工夫をしなければなりません、叱言をいふ必要は、チツトモありません、常に良い方に導くやうにして行くといふ事を、心掛けて行きたいと思ふのであります、子供に對しましても、子供の教育は、只だ嚴重に叱り飛ばすといふやうな事は、愚な話で、決して子

供を良くする途ではありません、子供を愉快に、普通に導くやうにして行かなければなりませんのであります、夫と同じやうに、貴下方も下の者に對しては、喜ばして、自然と善い道に進んで行くやうさうして腕も相當に發揮し得らるゝやう指導するといふ事を、常に心掛けて頂ださたいと思ひます。



凡ての無駄を省け

それから無駄を省く、といふことであります、無駄といふ事は、只だ金銭上の無駄を省くといふことばかりではありません、人間の無駄が最も大きな無駄であります、貴下方は一店をお預りになつて居られますから、其の一店内を隅から隅までよく御覧になりまして、何所の隅にも、無駄が少しもない、皆なよく働らいて居るといふ事に、常にお心懸け願はなければなりません、一人でも無駄があると、直ぐ銀行の損になるのであります、此の事業の経営は、無駄があつては、到底成り立つものではありませぬ、殊に時勢の關係で、段々利益が減つて來

るといふやうな場合には、猶一層少しでも銀行の内に、無駄があるならば、其の無駄を直ちに除つて了ふといふことにしなければならぬのであります、それを何うでも宜いといふやうな事で、打捨て置くやうな事でありますと、到底計算が立行く筈はないのであります、それでありますから、貴下方の店の内に、何所か無駄はないかと、常に眼を八方に配つて見て頂きたいと思ふのであります、例へば、多勢居る外勤の内に、僅か一口か二口しか擧げて來て居らぬやうな方がある私は常に毎日一生懸命に働らいて、そんな成績しか得られぬものではないと、信じて居ります、若し一生懸命で、其の位ゐのものであるならば、此の仕事は、ソロバンに合はぬ仕事になつて了ふのであります、一口や二口で、今日の給與の出る譯がありません、損失です、ですか



らさういふ方は、こりやモウ到底ソロバンに合ひませんから、遺憾ながら退いて貰はなければならぬのであります。縁あつて此の銀行に入つたお方は、出来るだけ一つ指導して成績の擧がるやう導いて頂きたいと思ひます。如何に手を盡しても擧がらぬやうなお方は、是は本當にやつて居らぬものと見るのであります。さういふやうな人は、遺憾ながら、此の銀行には居られない事になつて了ふのであります。其の點も御注意を願ひたいと思ひます。しかし成績が擧がらなければ、直ぐ首にするといふやうな事は、眞平御免を蒙むらなければなりません。脅かすといふ事は猶更で、成績の擧がらないのは何所かやり方が悪いのではないかと、親切に、いろ／＼條理を盡して、指導して行つ

て頂きたいと思ひます。それから仕事の上になつても、無駄なやり方は決してやらない、手を擧げれば擧げたゞけの效果があるやうなやり方をするやうに、心掛けて頂きたいのであります。要するに何の方面から見ても無駄がない、経費の無駄は勿論、人物上の無駄も、働らく上にも無駄がない………一つさういふ點にまで進めて行つて貰ひたいと思ひます。



五  
行  
規  
を  
守  
れ



## 第一、軍律を守る事

成吉思汗といふ英雄は常に斯ういふことを言つて居ります。

第一、軍律を守る事

第二、軍令を正しうする事

第三、軍兵をして戦捷の精神を堅く持たしむる事

第三は、所謂兵隊をして戦捷の精神を堅く持たしむること、必らず戦に勝つ事必勝の信念を持たせて置くといふ事が肝腎であると言つて居ります、これは豊臣秀吉の言つて居る事と同じであります、即ち勝つ勝つと思へば勝つ、所謂キツト勝つといふ必勝の信念をもつ



て打つかつて行けば、必ず勝つんであります、其所に神祕の作用が起つて来るんであります、これは我々の此の事業を經營して行く上に、極めて必要な事で、此の事は蓄音器の音譜に吹込んでありますから、御承知の通りであります、儲成吉思汗の此の言葉を味つて見ますると、先づ第一に軍律を守る事、第二に軍令を正しうする事、之れを大いに考へなければならぬのであります、ソコで我々の事業も此の點に注意する事が必要であります、所謂軍律を守る事、即ち行規を守る事、これが本行の仕事の上に於ても、大切な事でありますから、其の點を一つ検討いたして見たいと思ひます、所謂内規にさういふ事がチャンと掲げてありますから、内規の要點を讀んで見る事にいたします、人事規程の中に服務規律といふところがあります。

一、行員は勤儉貯蓄を旨とし誠實に職務を遂行せむことを期すべし

他人に勤儉貯蓄を勧める者は、ヤハリ自分達も勤儉貯蓄をしななければいかぬ、始終人から借金をするやうな事では困ります、所謂無駄使ひをする事は、お互ひに注意し、勤儉貯蓄の範を示すやうでなければなりません、さうして何事も誠實でなければならぬ、宜い加減の事をやつたんでは困ります、最も誠心誠意で仕事をやつて貰ひたい、といふ意味が書いてあるんであります、それから

一、行員は本行の名譽利益を毀損すべき言行を爲し又は濫に他の銀行會社に對する批評を爲すべからず

これは其の通りであります、それから



- 一行員は本行及得意先の機密を漏洩すべからず
  - 一行員は事由の如何を問はず得意先と金銭貸借を爲し又は其の仲介を爲すべからず
- 何うもお客から金を借りたり、或は金銭をもつと割の好い方へお世話しませう、といふやうな事で仲介をする事等が時々ありますので、これは餘程注意して頂だかなければなりません、お客から金を借りるといふやうな人は不都合である事いふまでもありません、それから又仲介をして金を貸す、最後にエライ問題が起つて来るのでありますから、斯ういふ事を嚴禁しなければ困ります。
- 一行員は如何なる場合と雖得意先より金品の贈與又は饗應を受くべからず

- 一行員は他の銀行會社の事業に關係すべからず
- 一行員は政治運動に關係すべからず
- 一行員は上長の委任若是指圖を受けずして濫りに事務取扱の手續を變更し又は契約の申込若は承諾を爲すべからず
- 一行員は自費を投じて規定外の行務獎勵を行ふべからず
- 一行員は互ひに金銭物品の貸借を爲すべからず
- 一行員は重役に對し又は行員相互間に於て年末年始中元等の贈物を爲すべからず
- 一行員の轉勤に際し金銭物品の贈答を爲し又は送迎宴等を開くべからず
- 一行員は團體又は組合を組織すべからず



斯うハツキリ書いてあるんですから、之等に違ふことのないやうに、御注意を希望する次第であります、一つ店の中に團體や組合を拵らへる事は、之はよい事ではないのであります、兎角平和を缺くことになりまするから、さういふやり方は、斷じて許す事が出来ません、斯ういふ事は特に御注意願ひます、以上は本行の服務規律で、所謂成吉思汗の軍律を守る事、所謂銀行員にとつては、行規を守る事と同じ事であります。

### 第二、軍令を正しうする事

次に軍令を正しうする事、所謂賞罰を正しうする事といふのと、同じ事でありますので、賞罰の規定を讀んで見る事にいたします。

- 一、左記の場合に於ては金品給與其の他の方法に依り之れが褒賞を行ふものとす
- 一、行務に關し著しき改善を計りたるとき
- 一、水火盜難其の他非常の場合に處置宜しきを得て著しき功勞ありたるとき
- 一、金品を詐取せむとする者あるとき之を發見して損害を未然に



防止したるとき

一金品を詐取せむとする者あるを知り之を申告して損害を防止し又は輕減したるとき

斯ういふやうな場合には夫々褒賞をする規定がチャンとあります、斯ういふ褒賞は私共喜んで致して居る次第でありまして、行務に關して著しき改善を計りたるるとき、之は種々あります、特に御注意を願ひたいのは、金を詐取せんとする者ある場合に、之れをお互ひに注意して、全然間違ひのないやうにして頂だかなければなりません、此の程の新聞に、百萬圓事件といふのがありました、或る會社の會計課長が、百萬圓程づつと前から流用して居つた事が出て居りますが、銀行なんかにはアンナ事が起きますと、非常に信用を害する事になる

んでありますから、お互ひに注意し合つて、さういふ不都合なものは一人も出ないやうにして頂だかなければなりません、殊に外部を廻る人は満期の金等澤山持つて居りますから、特に間違のないやう注意して、さうしてさういふ事を防ぐ場合に、夫々褒賞が行はれる事になります、それから罰の方には

一、左記の場合に於ては其の輕重により譴責賞與減額罰俸減給又は解雇の處罰を爲すものとす

一、行規を守らざるとき

一、行金を横領し又は横領せむとしたるとき

一、不注意怠慢に因り本行に損害を被らしめたるるとき

一、素行修まらざる者と認めたるるとき



素行は餘程常に嚴重に監督願ひたいと思ひます、お互ひは常に範を示すことは勿論でありますが所謂部下のものうち素行の修らないやうな者がありますと、必らず悪い事をするにきまつて居りますから、悪い事を防ぐ第一の問題として、素行を常に氣をつけて頂だきたい、さうして家庭圓滿でなければいけません、始終茶屋小屋に入つて居るやうな者は、必らず悪い事をして居ると、ハッキリ斷定して間違ひないのであります、お互ひの月給で、始終遊びなんか出来るもんぢやありませんから、其の點は餘程氣をつけて頂だきたいそれから

一、誠實を缺き又は勤務状態不良と認めたるとき

誠實を缺く者に、眞面目な人はありません、勤務状態が不良と認め

られる時は、餘程注意しなければなりません、充分戒告してやることは勿論であります、それでも見込のないやうな時には、仕方がない、斷然處分する、それから

一、行員を煽動し若は徒黨を組みて上長又は行員を脅迫若は排斥

し又は之を爲さむとしたるとき

餘程斯ういふ點は注意しなければなりません、今日の世相は、御承知の通り所謂下剋上時代、兎角下の者が團體を作つたり、多勢の力を藉りて上を壓迫し、自分勝手な都合の好いやうな事を、押通さうといふ氣風が多分にあります、斯ういふ事は斷じて許す事は出来ません、殊に今日は所謂共產主義とか、猶太主義とか、いろ／＼な思想が流行つて參つて、兎角國內の平和を亂さうとして居るのであります、此の



間陸軍のパンフレット「國防の本義」といふ書物の中にも、つまり國防の本義は、國內の平和を計る事が大切である、といふ事が書いてあります、つまり此の國を攻めやうとする場合は、先づ國內を紊すやうな事を種々計る、反間苦肉の策をもつて、團結力を薄くするやうなやり方をしますから、國內の平和といふことが國防の第一義である、特に悪思想をだん／＼傳播さして、命令に反抗するとか、皆の間をゴタゴタ起させるやうな事をするのが、ヤハリ敵國を弱める一つの方法になつて居りますから、それに乗ぜられないやうに、國內の平和が國防の第一義である、といふ事をいつて居ります、それでありますから、銀行内の平和皆が心持ちよく仕事を勵んで行かなければ、決して發達はしません、お互ひに陥し合つたり、悪口を言ひ合つたり、例へば

成績を擧げやうとすると、皆んなで制止するとか、いふやうな事であつたならば、眞面目のものには仕事は出來ない、つまり團體を作つて、脅迫がましき事をするものがありますと、仕事はだん／＼悪くなるものでありますから、さういふ事は斷じて許す譯に参りません、如何なる犠牲を拂つても、斷乎として、さういふ悪思想をもつて居るものは處分しなければならぬ事になりますから、さういふやうな者の一人も無いやうに、常に氣をつけて頂きたい、お互ひに成績を擧げるばかりではありません、兎角悪思想が扈つて参りますから、さういふ危険思想を持つて居るやうな者は、此の銀行に居て貰はぬ事にしなければなりません、さうでないといろ／＼災を招くことになり、ますますことに困つた事であり、ますますから、人を煽動したりするや



うな性格の人は、永久の行員とは言はれないのであります。

一、無根の流言を爲して本行の信用を害し又は害せむとしたるとき

行員にさういふ者があるとは思はれませんが、しかし多勢の中には、叛逆心を持つて居る者も無いとも限りませんから、銀行の無根の事をいつて、銀行の信用を害さうとする者が無いとは限りませんから、其の點充分御注意を願ひます。

一、前各號に該當する者あるを知り之が申告を爲さざりしとき

之はさういふ事を知つて黙つて居るといふやうな不忠實な人は罰する事になつて居ります。

一、前號の申告が事實無根にして故意に人を中傷せむとするに出

でたるとき

一、成績著しく不良なるとき

眞面目に一生懸命にやれば、相當の成績は擧がるものにきまつて居ります、それがトント擧がらないといふやうな者は、何所か誠實を缺いてゐる、本當にやつて居るんでないといふ事も、想像されますから、さういふ人は餘程御注意願ひます、斯ういふ風に、銀行の規程は出來て居りますから、お互ひは此の規程を勵行しなければなりません、成績の擧がる事も、無論大切でありますが、内輪をグツト締めて、此の仕事に従事して居るものが、仲良くやつて居るならば、銀行はだん／＼發展して行くに間違ひはないのであります、何うか、斯ういふ點に呉々も御注意を願ひます。



六 學 績 上 の 注 意



### 無理な成績を擧げるな

成績を擧げるといふことは、大事な事ではありますが、只だ注意すべき事は、決して無理なやり方をせぬやう、正しきやり方をする、無理な成績は一切取らないことにして頂きたいのであります、短期控除の多い原因は、結局此の無理な成績を擧げるといふ點にあるのであります、例へば、一の力しかないお客様さんに、二を勧めた、三を勧めたといふやうなやり方をしますから、掛けつゞけられないで、一、二回でやめて了ふといふのが自然出来るのであります、それですから結局無理な勧め方をするのが一番の原因であらうと思ひます、序に申上



げますするが、ニコ／＼貸金を借りた人に、それを条件見たやうに、増額を勧めるといふ人が、若しあるとしますると、是も怪しからん話であると思ひます、つまり、其の人としては、現在の貯金が既に力一杯であるに拘はらず、金を貸してやつたから、増額しろといふのは、以ての外だと思ひます、さういふ事をして、私ども喜ばしいとは感じません、何うぞ、人の弱點につけ入る譯ぢやありませんまいが、さういふ事を理由として、無理な勧め方は、決してなさらぬやうに、特別にお願ひして置きます、お勧めした貯金は、何所までもお客様の爲めになるやう、さういふ貯金だけをとつて頂きたいと思ふのであります、それでなければ、銀行の爲めにならぬのであります、兎角成績だけを本位として成績が擧がる事だけを誇りとして、それさへ擧つたならば、後は如何

でもいゝといふやうなやり方をしますると、非常な苦境に陥ることになりますから、何うぞ、何所までも、正しき道を履んでやつて頂きたいと思ふのであります、只だ成績が良かったといふ事だけで、全部が良かったといふ事は、出来ないと思ひます、只だ成績がいゝといふことになりますると、一時誤魔化しても來られるのであります、すこしも誤魔化しない實際に成績の良かったといふ事でなければなりません。



假裝成績を擧げるな

それから、誤魔化しの成績を擧げる、所謂假裝の成績を擧げるといふ事も、之は私共一番嫌がつて居る成績なんであります、つまりお客様さんに頼んで名前だけ貸して貰ふとか、さうして拂込みは、金を借りて自分がする利息を拂ふといふやうなやり方をして、誤魔化しの成績を擧げるものが無いとは何うしてもいへぬのであります、是は誠に困つた事でありまして、さういふ誤魔化しをして成績を擧げるといふ考へを持つやうになると、其の人の成績は擧がるものぢやありません、正直に努力して、擧げるといふことであれば、益々擧つて参り

まするが、其の努力をしないで、誤魔化して成績を擧げる、一時を瞞着して行くといふやうな心が起ると同時に、其の人の成績は擧がらない、丁度學生が、カンニングをして、試験を瞞着さうといふやうな心が起ると、モウ其の人の學問の力は進みません、悪い事をしやうくといふ工夫ばかりする事になつて了ふ、それと同じで、要するに誤魔化しをして行かうといふ念慮が起つたら、其の人はそれつきりであり、ます、努力して擧がらなければ、コリヤもう仕方がない、誰が悪いのではありません、其の人の天賦の才能が違ふんだから仕方がない、一時を誤魔化しても、いつか剝げる時が來るんですから、殊に此の悪い事をしたあとを見ますると、誤魔化しの成績をつくらんが爲めに、人から金を借り、さうして利息をとられるもんですから、銀行の金をいろ



いろ利用するといふやうな結果到頭やりきれなくなつて了つて、夜逃げをする、ボロを出すといふ、其の人の家族は誠に氣の毒でありませう、さういふやうな事になる原因は、皆な誤魔化しの成績を、金を借りてこしらへるといふ爲めでありませうから、其の原因を一つ失するやうにしなければなりません、其の誤魔化しをしないやうにしなければなりません、それを貴下方は充分に監督しなければなりません、あまり支配人がやかましくて、何うしても擧げなければならぬといふやうな事をされては、大變であります、誤魔化しの成績を出さぬやうに、一つ監督して頂だかなければなりません、それを成績さへ擧げればよろしいといふので、支配人も主任も内勤も皆なが一致して誤魔化しをやるといふのでは困ります、大體一つの店を預かるお方は、只

だ成績が擧がつたからといつてそれでよろしいといふのぢやありません、所謂堅實なる成績を擧げて頂だきたいと、お頼みしてありますので、誤魔化しの成績は、一切出さぬやう、充分御注意を願ひます。



### 何所から見ても缺陷のない成績

堅實でない成績は、必ず其の結果が悪いのであります。例へば短期控除が多く出る、存続率が悪い、又は繼續率も悪い、斯ういふ缺陷が必ず現はれて来るのであります。つまりさういふ缺陷の現はれて来るのは、貯金の作り方に、無理や、誤魔化しがあつたといふ事がいへませう。或は一時的の成績も含んで居つたといふことも言へませう。それでありますから、例へば、此の満期になつたお方が、繼續をする者の多い程、この貯金の有難味を感じて、繼續する人が多いといふ事は、其の銀行の取扱方が良かつた、貯金者が、自分達の爲めになつたと

いふので、繼續率が多いのであります。繼續率の少ない方はもう懲々したといふので、満期を幸にやめるといふことになるのであります。それから、繼續率の少ないのは、銀行の取扱ひが不親切であつたとか、何か缺陷がありやしないかと考へます。只だ一時の成績が良いからといつて、立派な店、立派な支配人であるといふ事は言へません。繼續率もよろしい、存続率もよろしい、それから未納率もいゝ種々の點から見ているのでなければ、本當に立派な店であるとは言へぬのであります。さういふお方であるならば、成績だけの表彰を受けないお方であつても、其人は立派な支配人、本當の經營者として私共心ひそかに感謝せざるを得ないのであります。でありますから、決して収入だけを標準として進むといふことでなく、一つ本當に銀行の經營者にな



何所から見ても缺陷のない成績

一〇八

つたつもりで、いろ／＼の點てんから成程なるほど銀行ぎんこうの爲ためめに斯かういふ事ことにしなればならぬ、といふ事ことに御注意ごちゅういを煩わづらはしたのであります。

上に立つ者の心得終

不許複製

昭和十三年三月一日印刷  
昭和十三年三月拾日發行

上に立つ者の心得

(奥付)

著作權  
所有

定價五拾錢

著者	牧野元次郎
發行者	東京市神田區錦町三丁目二十四番地 米林保吉
印刷者	東京市麹町區九段一丁目四番地 海野勇助
發行所	東京市神田區錦町三丁目二十四番地 弘文社 振替東京三七六九番



銀行頭取金

牧野元次郎著・萬人必讀の國民讀本・

好評  
重版

# 勤儉讀本

菊判和製  
最美麗裝  
定價壹圓  
送料拾錢

## 文部省認定

### 内容目次

本書は處世と致富の要道を説いただけでなく、更に一步深く突進んで、生活の大本たる「勤儉の大精神」を著者が多年の経験から實際生活の凡ゆる方面より具體的に説き及ぼしたものである。而かも内容は通俗平易、加ふるに例話豊富、讀んで直ぐ其日から役立つ活きた「徳教」であり「實學」である。洵に本書こそは現代人必讀の良書である殊にこれから世に出でんとする若き人々の指導書、即ち商業學校、實業學校、青年學校、女學校等の課外讀本として最良のものである。各學校で教科書として採用され以て本書の眞價を知られよ。

第一章 勤儉の必要—勤儉とは—勤儉は何故必要か—勤儉は經濟的基礎を築く—勤儉は精神的基礎を築く—勤儉は獨立の基礎を築く—勤儉は致富成功の道—勤儉と奢侈

第二章 勤儉精神—報恩感謝の念—勤儉の愉快—勤儉は人の義務—勤儉は神聖なり—勤儉の手本は大黒様

第三章 勤儉の心得—節儉と吝嗇—各—細事を怠るな—常に收入以下の生活—投資は絶対に避くべし—勤儉の第一障礙は見栄—意志の鞏固が肝腎—克己心を養へ—家憲を定めて邁進せよ

第四章 勤儉の實行—實行と目的—理窟より實行—勤け勤け餘分に勤け—消費の合理化を圖れ—勤儉法いろいろ—一家擧つて勤儉力行—主人の勤儉—主婦の勤儉—子女の勤儉—雇人の勤儉

銀行頭取金

牧野元次郎案・牧野司郎畫伯挿繪

好評  
重版

# ニッコく日記

四六判綿布上製  
箱入最美麗  
定價壹圓  
送料十二錢

貯金と修養が得られる

## 三年間継続用

が出来る便利な自由日記

一、日記は人生の貴き記録であります。ニッコく日記は我々の生活に最も必要な修養と經濟を主として考察されたものであります。

二、而して修養はニッコく主義を、經濟は貯金を主としたもので、そして何日からでも自由に記入が出来るよう編纂されたものであります。其處に他の一般の日記と全く趣きを異にしたところがあります。

三、殊に三年間使用が出来る點で、例へば去年の今日は何を修養し節約したか、來年の今日は如何にすべきか、比較對照しつつ、修養し且つ貯金するところに最も特色があります。ニッコく貯金をお始めになるお方にはこの一冊で加入日から満期日迄使用が出来ます。

四、ニッコく貯金掛込日割表は、積金額に應じて其日其日の金額を貯へておきますと、月末には一定の掛金額に達しますから、知らず知らずニッコく貯金の目的を達します。

五、本書の定價はその三分の一が一年の使用料になります。其處に節約の何であるかを表示すると同時にどの日記を使用するよりも經濟的であります。



大日本報徳社 副社長 佐々井信太郎序 東洋大學講師 中央教化團體主事 宮西一積著

好評 重版

# 報徳讀本

菊 判 上 製  
最 美 裝  
定 價 壹 圓 廿 錢  
送 料 十 二 錢

## 文部省認定

日本圖書館協會 推薦  
日本聯合青年團

二宮尊徳翁の報徳道は日本精神の一大表現であるのみならず、現實に新しい思想と實踐を教へるものである。殊に農村社會が極度の窮乏を告げる今日、一元的世界觀に基いて人道を強調し報恩思想を鼓吹し、共同救済を策し、道徳經濟の一致を叫び、行動を尊重する二宮ドクトリンは、現状打開に最も良き方法を提供するであらう。

今や報徳を知らんとする者は誠に多く、亦それを述べる書も多いが、しかるに現代的理解に立ちて、平易簡明に、しかも體系的に其の全貌を傳へるものは殆んどない。本書はこの缺を満さんが爲めに、翁の遺書一千卷を壓縮して其の眞髓を傳へたもので、我が唯一の現代報徳讀本である。

本書を一般家庭の人々を初じめ、全國の各學校、各教化團體、各社會事業團體、青年團、圖書館、役場等へお薦めする。

一氏義良著 美術鑑賞教本

中學・女學・師範學校用の美術鑑賞讀本

價 七二  
送 料 九

黒田鵬心著 美學概論

美學全般に就いて分り易く説かれた書

價 一七〇  
送 料 二〇

黒田鵬心著 藝術概論

藝術全般に就いて親切に説かれた書

價 一五〇  
送 料 一〇〇

島崎藤村 藤村の歩める道

文豪島崎藤村氏の藝術的な全傳である

價 二〇〇  
送 料 一六

金田一京助 啄木の思想と生涯

石川啄木の思想的な全傳である

價 一五〇  
送 料 一〇〇

中村岳陵著 新日本畫の描き方

日本畫を學ぶ人々々の適當な入門書である

價 一五〇  
送 料 一〇〇

下川凹天著 漫畫人物描法

漫畫を學ぶ人々々の適當な入門書である

價 一五〇  
送 料 一〇〇

旭正秀著 創作版畫の作り方

版畫を學ぶ人々々の適當な入門書である

價 一八〇  
送 料 一四

佐藤紅霞著 世界性慾學辭典

エロチツク全般に亘つて解説せる辭典

價 一五〇  
送 料 一〇〇

佐々木邦著 新夫婦日記

樂敵に面白い上品な諧謔小説である

價 一五〇  
送 料 一〇〇

仲木貞一著 發聲映畫脚本の作り方

トーキーシナリオの作法書である

價 一五〇  
送 料 一〇〇



石川啄木著 啄木詩集

「呼子と口笛」あこが  
れ「心の委研究」「花  
ちる日」等 收む 送料 一・〇〇 九

小寺融吉著 兒童劇の創作と演出

兒童劇脚本の作り方と  
演出に就いて親切丁寧  
に説いた書 送料 一・六〇 二

藤井眞澄著 戯曲の創作と構想

劇の構成と脚本の作り  
方に就いて丁寧に説い  
た書 送料 二・〇〇 四

仲木貞一著 映畫脚本の作り方

映畫脚本の作り方に就  
いて親切に説いた書 送料 一・五〇 〇

山内房一著 マルクス思想讀本

マルクスの學說を分り  
易く説いた書である 送料 一・二〇 〇

樺島勝一著 ペン畫の描き方

ペン畫を學ぶ人々の唯  
一の手引書 送料 一・四〇 〇

下川凹天著 漫畫スケッチブックと描き方

漫畫スケッチに就いて  
丁寧に説いた書 送料 一・五〇 〇

鶴田會宮一吾 念郎著 油繪水彩畫素描の描き方

油繪水彩畫素描を學ぶ  
人々の手引書 送料 一・七〇 〇



終

K  
BU  
SH  
A

SHANEY