

一時があのもラトリウムです。

白木屋入社早々社債を持ちかけられ、一ヶ月間不休の努力が之でベシヤンコになつたのです。二三日後には果して現物團から「暫く待つてくれ」といふのならよいのですが「止め度い」と云つて來たのです。「よし、絶対秘密にしてをつてくれ」と云つて私自身は社長にも話さないで十數日間考へ、且つ準備した結果、「自力募集」を決意したのであります。

自力募集を決意するや、種々案をめぐらし、當る所へは一通り當つて、再び東京現物團へ行き、この計畫を細かく見せて、見込がついたから引受の名儀だけ貸して呉れと云つて、東京現物團引受、信託は安田と云ふ事で募集する事に決しました。後で聞いたのですがこの社債の信託の承諾で安田信託の戸澤専務は、保善社内部から大分叱られたと云ふ話です。誠に御氣の毒に思ひます。

店内では約四十名の幹部を集めて、血涙を以て會社の現状と社債契約の經緯とを話し、愛店社債の募集を依頼しました。そして社債募集委員を作り、各々分擔を定

めて募集に努めた結果、驚く勿れ店員だけで八十五萬圓です、全額二百萬圓に對して二百二十五萬圓と一割以上の應募超過となつた次第です。それが而もモラトリウムの直後ですよ。時期をよく考へて下さい。

此成功には世間の人も驚きましたが、私達も驚きました。全く涙が出ました。人の和、人の力の偉大なのに今更其の感を深うした次第です。

五、愛店心の發露

次には昭和六年八月の「倍額増資」であります。あの頃の經濟狀態では社債や借入金之餘地がないので、六千坪の建築資金を調達する爲に増資を決意したのです。第三流の會社たる白木屋があゝの經濟界不況の環境に在つて倍額増資、十五萬株募集の成功は自慢してよいと思ひます。

此の時の考へ方も先の愛店社債の時と同じです。事新しいので御承知の方もありませんから簡単に申し上げます。兜町や銀行や信託會社或は經濟クラブに出入してゐる人達に相談しましたが、皆が皆無理だから止めたがよからうと云ひます。よし、

それならやつて見せると例のつむぢ曲りを出しまして、舊株主の應募が五萬株、店員の募集が五萬株、保險會社の應募が五萬株出來ると見當をつけました。其の節は御社でも大變御厄介になりました。厚く御禮申し上げます。其の時店員の募集が約八萬株に上つたのであります。

白木屋の困つてゐるのは財政的に見てであつて、營業的に見れば決して悪くはないのです。大阪支店と云ふ道樂息子が六百萬圓使つたからだと言はれてゐますが、大體に於て金融的に見て不良なのは事實であります。

前後三回の社債募集には皆自力でやつたのであります。其の成功の主なる原因は團結せる店員の愛店心であります。會社の更生發展は一に精神的團結に依るのであります。此の尊い心の一致を得るには、先づ幹部が店員を愛する事が前提であります。萬事が愛で解決出來ると思ひます。

第五、幹部第一線

一、幹部第一線の精神

幹部第一線の精神は軍隊を以て第一とする。

軍隊が突撃する時は軍旗を先頭に、大隊長、中隊長の順で最後に兵卒が続くのであります。「突込め！」といふ號令は「死ぬ」といふ意味です。自分も死ぬからお前達も死んでくれといふ氣持であります。其の氣持で働いてこそ効果が擧るので、幹部が馬を陣頭に進めないで口先でかける號令では人は動きません。

會社經營に於ても、其の精神には變りはありません。ワナメーカー翁は「畑の最も良い肥料は百姓の足である」と云つて居ります。味はふべき言葉と思ひます。

ワナメーカー店の總支配人は一階の入口に席を持ち、マーシヤル・フィールド店もやはり總支配人は一階入口に、フロア・マネジャはエレベーターの前に居ります。サンフランシスコの或一流の銀行では幹部が全部入口の一角に集つてゐます。其處は床から僅か一尺位の高さで而もオープンです。テーブルも何もない所で、立ち乍ら客と應接してゐるのであります。そこで相談して後の仕事は奥の社員がやるのです。

日本の文化は官廳から發達して民間に及んだ爲でせうか、どうも此の精神が徹底してゐません。徒らに外國を尊重するのではありませんが、良い所は宜しく真似るべきだと思ひます。況んや近頃は官廳に於てすら、最上官が受付の位置に椅子を進め、第一線に立つて奮闘する時代であります。白木屋でも入口には若い重役を置く事にして居りますが中々實行出来ません。庶務課長だけがカウンターの所に出て居ります。

二、幹部第一線の實行

昭和二年二月重役になつた時、社長から何處に椅子を置くかと云はれたので、營業部の第一線に行き度いと云ひました。當時重役室は加島ビルの七階にありましたが、之を撤退して營業部に入つたのです。當時の營業部は約百坪餘りの所を八疊か十疊位の廣さにいくつも仕切つて、各區切にストーブか火鉢を置いて新聞を讀んでゐたのです。庶務課長を呼んで、仕切を撤廢する様に命じました所、不承無承に承知したのですが計畫に三日、大工が四日都合一週間待つてくれと云ひます。

もどかしくなつたので、其の時店に居た大工數名に仕事師を若干名雇ひました。

事務員全部上衣を脱ぎ、向鉢巻でやつた結果、僅か二時間で出来上りました。營業部長の私が中央に坐り、周りに課長の席を作り、その後は置けるだけの机を放射線式に置いて、餘つた三十六名を賣場に即日出したのであります。是で非常に便利になりました。その上に加島ビルの家賃を入れて年額約八萬圓の節約になりました。

尙仁壽生命の中二階は何故遊ばしてをくのか私には了解出来ません。非衛生だと云ふのなら塵を吸つても大丈夫な人を置けばいいではありませんか。

三、幹部は椅子を捨てよ

會社に關し、最も知識を有するものは幹部であります。御客様に對して完全なサービスをするには幹部自ら之に當らなければなりません。従つて受付には一番偉い人を置くべきであります。

保險の勧誘に就いても、契約の口數、金額の最も多い人を外交部長に持つて行き、その人が「椅子にかけて居ないで」人をリードしなければなりません。

白木屋にも此の缺點があるのです。經驗の少い女店員がお客様に接し、優秀者が後方勤務をしてゐる様な例が澤山あるのです。此の改良はなかなか時日を要する問題であります。

生産會社は別として、保險會社とか、百貨店とかでは幹部が第一線に立つて、接客する事が絶対必要條件であります。

私の方の分店で、分店利益の約半分を擧げてゐる大森分店長の昨夜の話では、分店長、次長共に椅子を持つてゐないので、之あるかなと思ひました。

四、仕事の方針を示せ

指示を與へる事は若い人の進むべき道を示す事です。其の道を示す者は専務以外にはないのであります。之は専務が偉いのではなくして、専務と云ふ職責がそうさせるのです。私は時々専務専横と云はれる事がありますが、それは當然であります。私は職責上唯サジェストするだけです。自ら事前にサジェストせずして事後に悪い所をつゝく様な幹部は武士の風上へは置かれぬ人でありませう。生産會社

は別ですが、お互の様に人を多く使つて仕事をする所では、専務が先頭に立つてサジェストして行かなければなりません。

五、公私の區別

専務とか部長とかの幹部は殊更に公私の區別を嚴重に分けなければならぬ、自前で社の部屋を長時間使へば秘書とか、小使とかが時間外の仕事をする事となる。

些事ではあるが、用箋とか、切手とか、鉛筆の類に至る迄細心の注意を要する。御茶一杯でも私用に使はない様に氣を附ける事が青年社員指導の大原則となる様に考へらる。

馬越恭平翁は毎朝八時卅分には必ず出勤せられ、各支店の報告を見られ所要の指示を與へられる。机上には古ぼけた「小さい赤靴」がある、古道具屋へ持つて行けば一圓もしないものである、其の中には状態、用箋、ハガキ、切手、鉛筆類が入つて居る、私用の時は必ず之れを使用せられ、公私の區別を極端に區分せられる、それだから大日本ビール會社が今日の盛況を呈したのだと頷かれる。

私の如きは其眞似をしたいと常に心掛けて居るが、どうも英雄の眞似は出來ないので恐縮して居る次第、やはり小生は凡人だなあと考へさせらるのであります。

結 び

今日の世の中は實に文字通り亂世です。資本主義其物が善いとか悪いとかと云ふ所まで議論が進んで来て居ります。一方米國からはテクノクラシーと云ふ様な化物も出て来て居ります。經濟社會が如何に變化するかは解りませんが、變化すると云ふ事だけは解ります。何故かと申しますと社會機構、政治機構共に、相當に公平な分配が行はれてゐるのに、經濟機構だけが獨り自由横暴を振舞つてゐる様であります。

無統制なる自由經濟は弱肉強食となり、分配の公平を缺く事も屢々あるべきを以て此行詰の經濟界は何等かの方法で改良せらるゝものと思ひます。吾々經濟に關係して居る者から見ますれば、益々亂世に向はんとするこの秋、經濟の變局に處するの道があらうと思ひます。殊に血湧き肉躍る若き皆様は實に前途洋々、チャンスは

到る所にあると信じます。眞心を以て正しい目標に向つて直進せられん事を切に希望致します。是が會社を利し、やがては自己を榮達させる所以であります。

くだらない雜談を長々申上げまして、御靜聽を感謝致します。用語が非常に亂暴ですが兵隊上りですからどうぞ御許し下さい。殊に貴社の事に就いて随分認識不足を御話し致しましたが、是は仁壽を愛すればこそ敢て苦言を呈したのですからどうか惡しからず。

軍人と商賣

十月六日
於在郷軍人實業士友會

一、百貨店とは

百貨店といふ言葉は英語のデパートメント・ストアの譯語であります。これは

幾つものデパートメント即ち「部」に分れた店といふ意味でありまして、デパートメントとは陸軍でいふ部又は局に當る言葉であります。

陸軍ではこれ等の部又は局が散在して居りますが百貨店では一軒の建物の中に統一されて居るのであります。

今日の百貨店は大體販賣、仕入、事務の三大部門に分類する事が出来ませんが、白木屋ではこれが大體九つから十のデパートメントに分れて居ます。

日本のデパートメント・ストアは外國のそれと異り、呉服店の變化したものであり、呉服に洋服、雜貨などを加へて今日のデパートメント・ストアに進化したものであります。故にその根本に流れて居るのは封建時代の主従關係の思想であります。百貨店では未だに主人、番頭、長松の關係でやつて居ります。學問的には百貨店は大變近代的な解釋があたへられて居る様ですが實際はそれとは異つて居る譯です。何れがよいかといふ事は一概には申し上げられませんが、日本の國民性から考へて昔の主従關係の方が良い様に思はれます。換言すればファッショ主義、君

主絶對專制主義であります。

二、百貨店の任務

百貨店の任務は單に營利のみにあるものでせうか、これは大變な間違つた考へ方でありませう。百貨店は東京市民の生活必需品を取扱ふ事を任務とするのであり、一個の分配機關であります。社會及民衆と密接な關係があり、商工省に屬するものではなく、社會局に屬する一隣保事業であります。故にある一定以上の利益はとりません。即ち株主に對して金利を支拂ふ氣持ちでよいと思ひます。百貨店は薄利多賣を實際に行ふ分配機關であり、單なる營利事業ではありません。故に皆さんが株をお買ひになるのなら百貨店の株では儲りません。せいぜい一割乃至五分の配當がある位のものでせう。

薄利多賣といふ事は商人が口癖の様に申しますが、百貨店は事實これをやつて居ります。これが原因となり最近吾國では百貨店對小賣商の問題が大變うるさくなつて居りますが、英國や佛國では約六十年以前に此の問題が起つて居ります。結果と

してどうあらうとも、國民全般の利益から考へずと安く賣る方がよろしいので、百貨店が商品を安く賣り國民により以上の生活を享樂せしむるのに何の非難がありませんか。その結果小賣商を殺す様になればその救済は政府が別の方法でやるべきであります。百貨店が安く賣るのは小賣商を殺すのが目的ではなく、國民に對する奉仕であります。國家から勳章を貰つてもよい筈であります。

三、商品の利廻と回轉率

百貨店が商品を安く賣つて、経費を償ひ、設備を施し、店員に給料を支拂つてゆくのは利廻と回轉率によるのであります。商品の回轉率といふ問題は商店では大變重要なものであります。例へば皆さんのお住みになつて居る郊外の洋品店の靴下は何時仕入れたか、普通は一週間又は一ヶ月前に仕入れたものであります。然し百貨店では今日仕入れたものを今日賣ります。食料品などは一年に約三六五回轉します。でありますから豆腐屋や、魚屋で破産したものはありません。例へば一年百五十回轉、一回轉五分の利廻として七十五割の利廻となります。これが百貨店の狙ひ

所であります。即ち商品の品種を少く多量に賣るのが特長であります。

百貨店の經營は難しい様であります。販賣仕入の方面からみれば割合に容易なものであります。即ち今日仕入れて今日賣るのでありますから、投機的な危険がありません。もしも百貨店の仕入員が株屋の様な考へで安いからといつてセルなんかを十萬反も仕入れると、それが大體一年間の賣上として結局損になります。即ちその間に金利の變化、流行の變遷、市價の變動、品物の破損等により損失になる譯です。見込仕入は禁物であります。消費者本位の手數料主義とも申しますか、これは大きい利益はありませんが、損はありません。今日中に賣れる見込みのない一週間分も一ヶ月分も、まとめて仕入れる事は今日の様な非常時にはいけません。此の點から私は補充仕入を唱へて居ります。これにより從來の仕入を打破して來ましたがこれが今日の白木屋の更生した原因となりました。

今日の百貨店の經費と利廻の關係は大體次の様であります。

利 廻

一六%

人件費

八%

廣告費	三%	諸税金利	三%
雜費	一%	純益	一%

東京市で小賣商をやり家内五人として約二十五%——三十五%の利廻がなければやつて行けません。百貨店はその半分でやつて居る故對抗は出来ません。

四、百貨店の資本關係

白木屋では資本金一、五〇〇萬圓拂込資本金一、〇五〇萬圓社債六五〇萬圓で、約一、七〇〇萬圓の金を使つて居ります。

その大部分即ち約八十%を土地店舗に費して居ります。これが現在の百貨店のなやみであります。

商品は上手にやれば大體金は要りません。今日仕入れて今日賣る。問屋へは今日現金を支拂ひませんから餘裕があります。精確に考へて一ヶ月一度の締切りとし、客より現金賣上として毎日平均五萬圓の現金を受取るとせば一ヶ月約百五十萬圓を金利なく使つて居る譯です。もつと詳しく考へると、締切を三十日として——四十

日、六十日位の手形を發行せば約百日位の賣上金を使ふ事が出来、商品に對する投下資本は少なくてすむ譯です。

五、店員の問題

大百貨店の事業は他の事業と異なる所があります。普通の生産事業は機械設備の如き「もの」を言はない物が主體であります。百貨店ではすべてが「もの」を言ひます。客も人、使用人も人であります。生産會社では技師、社長等がスキツチ一ツで全體を動かして居ります。百貨店では小學校を出て日給七、八十錢の女店員も全白木屋を代表して客に接しなければなりません。「彼女は白木屋の使用人なり」との寛容さがお客様にはありません。一寸失敗するとサーピスが悪いと言つて苦情があります。十六歳の彼女は客と戦はねばなりません。客に敗ければ彼女はショツプガールとして敗北した譯です。彼女等をして必ず客に勝たしめるには彼女等を十分に教育しなければなりません。然しこれは困難な事でありませぬ。

ワナメーカーは「百貨店の財産は店員なり」と言つて居ますが、完全な店員を持

つ事は實に難しい事です。十五、六歳の女や子供を使はずに、戦へば必ず勝つ優秀店員を備へばよいのですが、それは高給で引合ひません。女店員の在店期間が非常に短いから十分に教育する事も出来ません。百貨店では軍隊の様に専心教育に當る事が出来ないであります。

もう一ツ經營より考へると白木屋では約二千人の店員を使つて居ますが、これを全部戦へば必ず勝つといふ經驗店員で充すとせば一人當り約百圓から百五十圓を出さねばなりません。それでは採算がとれません。過去數年間に亘り最も繁榮せる事業としての存在であつた米國の百貨店が、今日米國の救濟事業の一ツとなつて居るのは、人件費が増加した結果であります。百貨店では人件費を増さない様に考へねばなりません。安い素人を使ひ、巧に客に勝たねばなりません。過去三年間を實際にふり返つてみると白木屋では店員を養ふために吾々が働いたのであります。店員の生活のみを保證した様なものです。

六、軍人と商賣人

私の體驗を話させていたゞきます。法螺又は自慢話として御聞流し下さい。

士官學校を辭め始めて九段下で自動車會社をやつた時には商賣に随分苦心致しました。客に對する態度、言葉使ひ、かけ引き等に苦心して一日も早く小賣商人としての資格をつくらうと努力しました。約三ヶ月の努力の後、小賣商人となる事を得ず、その結果、四十歳で軍人をやめて今から商賣人にならうとしたのでは間に合はないと考へました。普通の人は十四、五歳二十歳頃から商人として活動して居るのに四十歳からでは間に合ひません。それなら一層「兵隊式」で行かうといふので殊更に兵隊式を發揮して商賣をやり始めました。「要らねば買ふな」式であります。自動車の定價販賣を始めた時、間口二間半ばかりの所で少佐の軍服を着て店に陸軍中將制服の親父の寫眞をかけました。毎日約百五十人から二百人の人が來ましたが、みんな現金で買つてもらひたい、自動車は三週間先に差上げるといふ事にしました。驚く人もあり、面白いといふので現金を出す人もありました。無資本でありましたが十日ばかりで約三萬圓から五萬圓の金を手に入れました。そのいきほひに乗じて一

舉約十二、三臺の自動車を賣りました。とにかく二十年來の軍人の性格は捨てられないものです。結局赤裸々に自分をさらけ出して自分を信ずるものみに自動車を賣る事にしました。

私が白木屋に来て困つた事は、店員の納六十%が女であり、客の七十%が女であるといふ事でありました。軍隊では女は何か人種の異つたものに考へられて居ります。然し實際においては男女同権であります。皆さんの考へられる様な服従の思想はないのであります。こんな所では私の様な軍人は困るのです。最初は殆ど神經衰弱の様になりましたが、今日ではとにかく小賣商人としての資格が出来ました。私が今日在郷軍人でありながら商賣人であるのは私のやつて居る百貨店の特長によるのであります。

在郷軍人の方に出會ふと、どうも閣下と申し上げないと具合が悪い様であります。商人はそれでは駄目です。見識のとれぬ方は商賣人にはなれません。私は女に對しておべつかは言ひませんが、彼等の持つ人間味、氣持を十分に汲みとるのであります。

す。男女同権といふ事は今日の彼女等の信仰であります。勿論その性別により男の天職女の天職には相違はあるが、女なるが故に卑下さるべきではないと考へて居ります。

「商略と戦略」とは大體一致して居ります。物價が上るとか下るとか、世界經濟會議と百貨店の關係の如き考察は戦略と變りはありません。専務の第六感といふものは、戦術の想定の方、状況判断と同じであります。破産しかかつた白木屋の經營が今日の様に一萬坪の店舗として戦つて居るのは何でもない事であります。商略と戦略の一致點を發見して第六感でやつて行けば大體當ります。

私が軍隊で戦術を教へて居た時、豫備隊の豫期し得ざる事變は大體十六の場合があると結論しました。商賣に於ては豫備隊を持つといふ事は豫備的な資本を持つ事でありませぬ。然し現金を實際手許に握つて居る事ではありませぬ。又銀行預金を澤山持つて居る事でもありません。豫備資本として百萬圓の銀行預金を持つて居る事は銀行の利益になるだけでありませぬ。要は唯必要な時に何時でも準備出来る様な手

配をしておく事であります。之は軍司令官の豫備隊の使用方法と同様であります。御参考までに、以上くだらない事を申し上げましたがお叱りなく何か御参考になれば幸甚であります。

人情宣傳

十月廿四日
日本大學に於て

一、人情から見た宣傳

人情宣傳と云ふ甚だ奇妙なる表題を掲げました、併しこれは皆様方には奇妙に響く言葉であります、私と致しましては數年前から使つてゐる言葉であります。その意味は廣告なり宣傳なりを絶へず「人情の立場」から考察すると云ふことであります。御承知の通り私は二十年間も軍隊生活をして居りましたので、所謂宣傳學と

か、廣告學とか云ふやうな難しい理論は一つもわからないのであります。従つて今夕も話申上げますことは百貨店と云ふ小さな範圍から見た宣傳の仕方、廣告の仕方と云ふものをさらに小さく人情と云ふ點から見るのでありますから餘程小さいのであります。その二三の實例をお話し致しまして本夕の責任を果したいと思ひます。云ひ換へれば私の體驗をお話し申上げるのであります。

二、宣傳は市民への通知

宣傳とか廣告の仕方にもいろいろありませうが「親切」と云ふことが最も必要であると思ひます。お客様に對しての親切、即ち廣告を御覽になる方に對しての親切が眞劍味の親切でなくてはならぬのであります。その實例をお話する前に先づ百貨店經營の着眼點、百貨店の任務に就いて一寸申上げて見たいと思ひます。

三、百貨店の社會性

百貨店は所謂隣保事業、社會事業の意味を多分に持つてゐる營利事業であると思ひます。平たく申しますれば東京市民に良い品を安く差上げて市民の生活が過去よ

りも、より多く享樂出来るやうにと云ふ考へ方で經營してゐるのであります。今まで一ヶ月百圓かゝつた生活費を百貨店で生活品をお求めになれば八十圓で同じだけ樂しめる、そして二十圓は貯金するなり債券を求めるなりして頂き度いと云ふ氣持で經營してゐるのであります。

併し乍ら、如何様に良い品物を安く賣ると云つても、只並べて置いたゞけでは、お客様に對して親切だとは云へないと思ひます。この意味に於て良い品物を安く仕入れた様な場合には、お客様に早速御通知しなければならぬ責任があると思ひます。單に賣れ残り品を捌くためにインチキなことをやるのは不親切であります。

四、正直な宣傳は必ず成功する

私が白木屋に参りました昭和二年頃の百貨店の新聞廣告は第二頁の所に名刺位の大きさの廣告しかしなかつたのであります。私は少し考へる所があつて百貨店としてはかつて試みられなかつた、新聞の「一頁廣告」を昭和二年に初めたのであります。然もその一頁の廣告は何う云ふ考へ方でやつたかと申しますと商品約一千種類の品

目の定價を悉く發表したのです。一頁の廣告をしたと云ふことも、我國の百貨店に於ては初めてのことであり、それを全部小さな五號活字で定價を發表したと云ふことも、我國の百貨店としては初めてでありました。その結果廣告の効果は頗る有効であつて、約十日間と云ふものは賣上げが増しました。その内で最も有効であつたのは三日間でありまして、二倍乃至三倍の賣上げとなつたのであります。然もそれは東京の市價に較べて最も自信のある商品を列擧したからでもありませんが、それがために東京の小賣相場が下つたと云ふ位でありました。

斯様に最も確信のある商品を以つて、全市民に通知して市民の生活を享樂せしめやうと云ふ親切からの考へ方でありまして、それを根底としてやれば必ず成功すると信じたからであります。

五、夏に冬物も賣る

内容が良くて廣告のキ、メの最もよかつた實例を申述べ御參考に供します。或る夏の最中に冬物のストックを半額でさばこうといふ大英斷をやりました。元來百貨

店が小賣業者と違ふ重點は資本の回轉率だけです。食料品の如きはたとへ三分の利益を頂いても一年に三百回轉もするものもあります。そうすれば利廻りは九十割となります。手持ち商品を澤山持つて居れば回轉率が悪いのですから百貨店の特質を失ふ事になります。

そこで倉庫へ藏つてあるものをすつかり調べまして、夏の眞最中に冬物半額大賣出しの新聞一頁廣告を出したのであります。最初は八月の一ヶ月間で賣り捌く計畫を樹てましてあのバラック建ての小さな七八百坪の所へ商品を並べたのですが、山なすお客さんが押し寄せて來られたために、その一ヶ月分の豫定計畫は裏切られて僅か一週間位で賣り切れたのであります。それから止むなく東京中の問屋の倉庫に寝てゐる冬物をかき集め、それも直ちに賣切れましたので今度は貨物自動車を使立て、關東地方の生産地へ派遣して、それが夜の十二時頃トラック何臺かで山なす程積んで來るのを徹夜で値札をつけて翌朝店に出す、するとその日の内に半分位賣れると云ふ有様でした。

自分ながら奇蹟に考へたのでありますが、この成功の原因は結局本當の前年度の市價のものを半額に賣つたからであります。これは利益勘定に於て儲からぬ理窟になります。一方でもつと安い新しい商品を仕入れて利益を見て賣る事も考へまた倉敷料を計算すると結局あまり大きな損をしなくて済んだのであります。

従つて多少は損をしますがそれは廣告料だと思へばよろしい。一方商品の資金化により銀行の信用は著しく向上しました。結局一方に於て十錢か二十錢損しても全體としては餘り損しないで済むのであります。

六、鵜 と 烏

ところがそれを眞似たものがある、これが即ち「半額割戻し賣出し」といふのであります。それが盛に行はれたのは昭和三、四年頃であります。これは元來の考へ方がインチキの考へ方でありまして、心の奥でお客を欺さうと云ふのですから、一時は金銭上の利益を得ても後に至つて店の信用を害したのであります。私の方には金繰上止むなくやつたのですからお客様に對してインチキにならず、あの成功を見ら

れたのであります。我々はいつも正しいと云ふことに根底を置いて、心の奥底には眞面目と云ふことが大切であります。

七、インチキは駄目

モウ一つ例を申し上げますと足袋の問題です。たしか昭和四年と思ひますが、或る有数の足袋會社から、金繰りに困つて、足袋が約百萬足あるが賣つては貰へまいかといふ頼みで、早速倉庫に入つてゐる倉敷料を拂ひ、金繰上ですから餘程安く仕入れたのであります。そこで私の店の大ホールの真中で市價六十錢の足袋を二十錢で賣りました。これが又飛ぶやうに賣れて、僅かの間に分店も合せて約八十萬足の足袋を消化したのであります。これも本當に安く賣つたのであります。その後またそれを眞似してあちこちで足袋の廉賣が、オトリ若しくはインチキの營業政策に使はれるやうになり、今度は本當に足袋屋に注文して二足十五錢のものをつくらせるやうになつたのであります。だからこいつは一度履けばほこるびるのは當然です。従つて足裂の十錢、十五錢賣りもこの頃では餘りお客が寄りつかぬやうになりました。

八、人氣は同情から

次ぎはお客様の同情であります。これは皆様にもこの機會を利用して御禮を申し上げたいと思ひます。昨年の火災に際しての皆様のお同情に對しては有難く御禮を申し上げます。

さて、あの火災當日未だ餘燼のさめぬ午後三時に十一種の委員を任命しましたが、その中に開店準備委員と云ふものがあります。これはいつ開店するか何う云ふ風になるかわかりませんが、三千有餘名の店員を指揮するには、さう云ふ積極的の暗示を與へる必要もあつたのであります。さうして僅か一週間後の二十四日に開店を致しました。それには世間の方々は相當驚かれたやうであります。その時に店内に於て何う云ふ廣告をするかと云ふ考へが二派に分れて相當議論されました。

それは「焼殘品大投賣」と云ふやうな標題でやらうと云ふ意見が殆ど大部分でありました。焼殘品がないことはありませんが大部分は保險會社の手に渡したのでありますから、焼殘品と云ふのは極く僅かのものであります。それを標題に掲げる

といふ事はインチキである、考へ方が正しくないと云ふので私は極力反對して「御禮御挨拶」と云ふ標題で火災の際に於ける御同情に對する感謝の廣告のみを致しました。これは私が實際に東京市民に對して感謝しなければならぬと云ふ氣持ちで居りましたが、その氣持ちを卒直に私自ら筆を取つてあの廣告原稿を書いて十八の新聞に廣告したのであります。さうして「明日から甚だ狭い所でありますが開店致します。何卒宜しく御願します」としたのです。すると御承知の通り非常な御同情を得まして連日満員續きでありました。焼残つた三分の一の店舗へ多い日には今までの三倍のお客様が見へて普通の日の數倍も賣れたのであります。

九、特賣場の社會性

次は宣傳技術に屬しますが、百貨店の特賣場を宣傳と云ふ見地から少し觀察したいと思ひます。特賣場の商品と云ふものは元來他の賣場に於ける賣れ残り品を仕入値で、もしくはそれよりも安く賣ると云ふのが目的であります。従つて買ふ方でもそれを承知で女中の仕着せとか、使用人の仕着せに買ふと云ふやうに、これは一つ

のサービスであつたのであります。

ところが特賣場が繁昌するので賣る方でもさう云ふ商品が間に合はない、そこで特賣場向きの商品を仕入れる、即ち各問屋のデッドストックを漁つたり或は産地まで出向く。今日では各百貨店とも量に於ても金額に於ても特賣場向きの商品を漁る事が盛んになつたために特賣場の任務が近頃變つて來たのであります。

即ち特賣場の經營には社會政策的の意味を多分に含んでゐるのであります。従つて他の商品に比して利廻りも少く店員も少く經費も出来る限りきりつめて、いはば他の階で儲けてゐるから特賣場では少し損してもいい、下町のおかみさんには安く賣つて喜んでもらふと云ふことになつたのであります。

十、特賣場と人口宣傳

ところがこのおかみさん連がたゞ喜んで居られるばかりでなく井戸端で米をとぎながら、「チヨイと昨日白木屋でいゝのを買つて來たんですヨ」と放送する、風呂屋へ行けば風呂屋で宣傳する。風呂屋で大きな聲でヤレ實用布がよかつたとか、娘

の春着をイクラで買つて来たとかと吹張してくれませう。我々はこれを無料宣傳と云つて居ります。この人口宣傳、これは非常に有効で、又最も確實であります。斯る人情の機微をも捉へて宣傳する事は大に必要であります。その例は澤山あります。昨年大阪の支店を閉店しました時、その商品を東京へ持つて来て特賣場で半額若しくは三分一で賣りました時もなかなか面白い、お客が公衆電話をつかつて宣傳して下さる。

「チヨイとあなた白木屋へ早くいらつしやい、早く来ないとなくなるワヨ」と店内の公衆電話の戸を叩いてジレットたがつて宣傳して下さいませう。甚だ我々にとつて結構な人口宣傳であります。

十一、お客様と店員との顔馴染

モウ一つは、百貨店として店舗もよし、設備もよし、商品もよし、廣告も理想的、サービスもよいのになぜ客が来ないかと云ふ疑問であります。これを解決するにはたゞ一つの方法があります。即ちお客様と店員の顔馴染、これが非常に大事なことであります。

であります。

如何様に立派な百貨店をつくり、それに立派な商品を並べ、いか程新聞廣告をしてもさう急にはお客様はふえない、又さう澤山は賣れるものではありません。白木屋には所謂白木ファンと云ふ顔馴染の御客様が澤山必要なのであります。

こゝにも人情の機微があります。呉服部の番頭とお客様は顔馴染で悉く連絡してゐます。そこが老舗の有難い所であつて番頭とお客様との關係が、夫婦相和してと云ふところまで行かねばならぬのであります。

それをやらうと思つて各百貨店とも莫大の費用をかけていろいろのことをやつてゐます。例へばある店の女學校卒業生御招待、東京の女學校だけで六十餘あります。三百名平均卒業するとしても莫大のものであります。この宣傳もその時急には効果が現はれませんが、十年、十五年の後には必ず相當の効果が現はれるのであります。或は料理店の女中さんを集めるとか、藝者屋のおかみさんを集めると云ふことは皆顔馴染の前提であります。

十二、宣傳に成功せんとせば先づお客の幸福を祈れ

最後に私の過去七年間に於ける宣傳若しくは廣告をやつた體驗から申しますと、眞面目の考へ方からお客様の幸福を本當に祈ると云ふ氣持ちでやつた宣傳は全部成功して居りますが、少しでもインチキの心持でやる宣傳は決して成功しません。

勿論、地方的に見て、例へば大阪の市民と東京の市民とは非常に氣持ちに於ても違ひがあり、従つて廣告の仕方、宣傳の仕方、云ひ換へれば營業方針の樹て方に於ても、根本的に違ふ譯であります。要するに廣告宣傳の精神は、それを見る人の幸福を祈る心から、その人を樂しませると云ふ氣持ちで總てを考へることが最も必要であらうと思ひます。廣告と云へば素人はゴマ化すためにやると考へてゐるやうであります。例へば最近婦人雜誌などに出てゐる藥の廣告にはいさゝか眉ツバ物が少くありません。一服の賣藥で萬病の治る筈はない。つまりさう云ふ廣告は價値が少ないのであります。何うしても眞に彼女に惚れられるには、眞心を以つて彼女の幸福を祈る親切さがなければならぬのであります。

第三 寄稿

シツカリした目標を持つて

實業之日本(一月一日號)

一、こんな男が好き

百貨店は一人の力が最も露骨に、最も直接に作用する組立てに出來てゐる。販賣員はお客様に、仕入掛は取引先に、其他の従業員も皆な夫々一人で獨立的折衝であつて、大膽にも一店員が全白木屋を代表して仕事を處理して居る。

今日世界に於て大人物が要望せられ、國難日本に於ても偉人が要望せらるゝが、之れはリーダーたる人物が數人あればよい。然るに近代的實業である百貨店に於ては全店員が相當の優秀な人物でなければならぬ。而かも百貨店の機構は全部が人で

シツカリした目標を持つて

シツカリした目標を持って

器械は一物もない。従つて経費の大部分は人件費である。優秀店員を安月給で充實する事は百貨店経営の最も重要な着眼点であると共に、最も大なる悩みである。

二、優秀な人物とは

昔から「男の中の男」と云はれた人々には或る共通の理想がある。その時代に最も望ましい型の男で、多分に一種の道徳的要件を具備して居る。

然るに近代の青年諸君を總覽するに、學問のある男、智恵のある男、要領のよい男、細心周密な頭腦の持主等は捨てる程澤山ある。換言せば學問はあるが、學識がない。即ち識見がない、腹がない、度胸がない。否、我々の頭が悪くて發見出来ないのかも知れぬ。其罪は青年本人にはない。學校教育の無定見に依るのであらふ。今日の學校では學問は教へるが、學識は教育せぬ結果であらふ。

三、眞の男とは

敷島の大和男の子は唐竹を

たゞ打ちわりし音とだに聞け

と云ふ歌にみる如く男として先づ明朗な人生觀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んとする者の多きは何故か。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。學理の切賣りに身をやつし、心身の鍛鍊を忘れたる爲めなるべし。

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

常に一個の識見を以て、何時でも身を鴻毛の軽さにおくと云ふだけの精神的用意ある男でなければならぬ。即ち目的に向つて猪突する勇氣も、要はその内にひそむ正しき、強き識見に基いて始めて生彩を放つのである。公明正大、鏡の如き人物には行く所恐怖がない。恐怖なければ自然明朗の人物となり得る。腹も出來れば、識見も出來、物事にアハテズ沈着果斷の性となる。

斯様な素質を有し始めて誰れもが認める獨立した個人となるのである。これで一
人前の人間と云ふことが出来る。

シツカリした目標を持って

シツカリした目標を持って

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るらむ

火にも水にもためらはぬ眞に迫力ある力を内に藏し、始めて眞に個性ある柔順さ
 スナホさが生れる。即ち人格が圓熟するのである。人間生を享けて事業に携るも、
 劍をかざして國を守るも、或ひは又一店員として接客販賣にたずさわるも、要は只
 人間本來の目的たる眞に「男らしき男」「男の中の男」となることにある。

四、目的なき努力は徒勞

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。而かも斯かる人は正直で努力家に多いのは矛盾ではあるまいか。之れ
 は理解力に不充分の點があつて目的の發見が出来ないか、目的を誤認するか、また
 目的を屢々變更するから、一見目的がない様に見えるのである。ハツキリせぬ目的
 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なく、不平を謂

ふ、社會を呪う様になる。であるから目的をハツキリ發見し或は定め、それに向つ
 て全力を以て突進する青年を希望する。

五、至誠一貫の人

この誠心ある者が欲しい。これこそ現在の要求人であり、將來の人物である。

軍人勅諭に五ヶ條の御訓示がある。そして最後に「さて之を行はんには一つの誠
 心こそ大切なれ」と申されてある。軍人の誠心を説いた五ヶ條の精神こそ「一つの
 誠心」であると申されてあるのである。「心だに誠あれば何事もあるものぞかし」
 と結ばれてあるも、亦深き眞理をお示しになつたものと拜す。

この眞心さへあれば、假令學問智識が不足してをつても先づ人間として及第と云
 つてよい。必ず將來があるからである。總ての正しき努力が生れるからである。

例へば「店員の良否は客が之を定める」と云ふ百貨店の鐵則に徴して見ても明白
 である。と云ふのは一見如才なく客のつき易い店員でも、眞心のない者は必ず客が
 離れる。客の好嫌は全く店員の人物を中心として差別がつけられるのを見ても明か

シツカリした目標を持って

である。サービスの本質も亦真心以外にない。

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、自己の與へられた職責を盡す真心から生ずるものである。

この真心を藏し、一步一步力強く歩く者こそ余の待望するところの人物なのである。

新時代の女性美を語る

東京朝日新聞(一月四日)

一、私の望む三條件

先づ第一に理性美、次に心性美、最後に肉體美——この三つの條件が新時代の女性美としてもつとも大切なものだと思ひますね。

理性美とは頭の働きが顔に現はれてゐる美しさで、いはゆるスマートな顔立ちはこれからくるものでせう。私はこれにもつともおもきを置きます。

朗らかさ、明かるさ、素直さの現れが即ち心性美で、これは自然に舉動や顔に現れ、殊に目が一番良くこれを物語つて呉れます。

最後の肉體美はこの三條件のうちで私はもつとも軽く見るものですが、人に接することの多い女店員にはある程度まで必要で、何等粉飾を施さないありのままの美を推賞するものです。

二、女性美と職業婦人

私はかうした事については機會ある毎に女店員に話をしてゐますが、あまりに理性美の勝ち過ぎてゐるものは、賢さを通り過ぎて冷たさを感じる。成程仕事はテキパキとやつてのけますが、そこに親しみが缺けてくる。

これは職業婦人の持つ共通の缺點で、例へば食堂の女給仕の如きはとかくかういふ風に陥り易い。

又心性美のみ目立つところに縮りが——即ち上品さがなくなつて來ます。

肉體の美は顔の美ではなく、からだ全體の均整の取れた美でなければならぬ。粉飾や衣服でカムフラージュしたものがあつてはならない。ですから私は店員にはむやみに厚化粧をしたり、衣服を着飾つたりすることはやかましく禁じ、半襟なども赤い華美なものにはさせないやうにしてゐます。

これはひとりデパートの店員のみならず總ての女性に必要な事であらう。

三、森律子さんを推薦す

最後に、私はこの三條件を具備する近代女性美の典型として、森律子さんを推薦したいと思います。

一、白木屋復興の最も苦しかったのは、何と云つても、あの大地震直後であつた。それに比べると、今回の火災には四、五百萬圓の火災保険が附けてあつたので、案外復興が容易である。この有難い保険金を如何に有効に能率的に使用するかを考案してゐる。而して今度の火災に就いては、随分皆様に迷惑をかけ、大變人騒がせをして誠に申譯ありません。然し皆様の絶大なる御同情により、白木屋も盤石の如く、何の動きもなく、日々旭日昇天の勢を以て更生しつゝあります。

二、それにもひき換へあの火災に十三名の店員を亡くしたことを思ひ出すと、甚だ遺憾に堪えません。今日の復興振りを見て、よくも白木屋は更生したとか、山田は偉いとかの賞讃を頂くにつけ、責任の重い事を痛感します。私共の年頃になれば、その點は自分で判る。五錢の値打ちのものを十錢に吹聴されても、有難い年頃では

更生の決意を語る

東亞公論(二月號)

ない。私は責任上、非常に言動も慎しんで居りますので、新聞雑誌に書かれるのも此際は控へて貰ひ度いのです。

三、世間に對しては、全く相済みませんとお詫びをするのみです。兵隊さんを澤山殺して、自分のみ讃められてゐるのでは、私として何とも言ひ得ない心持になります。一將功成つて萬卒喝れるのでは、乃木將軍が旅順から凱戦された時と同じ心境になります。

四、人の上に立つ者の苦心は、大小いろいろありませうが、大軍を率ゆる勇將も、また私達のやうに店を持つ者も同じであると思ひます。今回死んだ店員諸君に對しては心から相済みない。なんとお詫びをしてよいか判らぬ程であります。一面私に精神的にも、社會的にも訓練の至らなかつた事を悔いてゐる次第であります。平素の訓練さへ行届いて居つたならば、アンナ無慘な事件が起らずに、尊い人命を失ふことがなかつたかも知れない。それにも拘らず、私の處置に對して、世間から思ひの外の同情を寄せられ、賞讃の言葉を聞くので、衷心感謝すると共に、白木屋復

興に對して、世間の期待に叛かぬやうに努力せねばならぬ責任を強く感ずる次第です。

五、店員一同、平素の訓練は云ふまでもなく、私自身も修養を怠らず、白木屋は行届いた、そして氣分の良い百貨店である、店員も皆親切である店ならば間違ひないといふやうに早く實現し、顧客の期待に添ふ可く努力してゐます。

六、話は前後しますが、白木屋の復興に與つて力のあつたのは、火災保険は云ふまでもありませんが、世間の御同情と、今一つは商品整理がとて早くよく片づいた事であります。其の上インフレ景氣の爲め景氣が好轉して來たので、近頃の商品の賣上高は前年の同期に比べると、餘程好成績を示して居ります。従つて店員一同これに力を得て御客様の期待に添ふ可く、全く文字通り懸命に奮闘して居ります。尙お客様の心持に叛かぬやう、店員の教育方針にも充分に留意して最善を盡してゐる次第であります。數ヶ月を出でずして、白木屋は、キット従前の店舗よりも一層立派なものに更生の確信を以て居ります。

サラリーマン成功術十ヶ條

實業之日本(七月一日號)

第一條 自己評價を正當にせよ

今日のサラリーマンは大體ある程度の學歷をもつてゐる。しかしサラリーマンとして實社會に立つた時には、決してそんなものを過重に評價しないことである。今日の學校教育は少くとも實務を教へてはゐない。

だからサラリーマンはどんな學校的經歷があつても、實務につく時は全く實務としての標準から出發することである。

第二條 自己を赤裸々にさらけ出すこと

自己が色男でもなく、學校の秀才でもなければ、そのまゝ生地を出すがよし、また自分の性格にいろいろの缺陷があれば、そのまゝ投げ出して、自己の特長の方面を大いに強調せよ。缺陷を技巧で被はうとするなどは、結局自己を卑しく歪曲する

以外の何ものでもない。

第三條 大いに自己宣傳すべし

ゐるかゐないか解らないやうな人間は、結局時の廢者である。會社においてまづ上役に向つて徹底的に自己を宣傳することである。しかしそれは、決して口の先でするのではない。自己を宣傳するには、事實をもつてすべし。思ひ知つたかといふほどの努力を以て自己を示して自己の存在を知らしむべし。

第四條 責任感百パーセントなれ

社會生活の契機は責任である。責任は、自己の一命にも代ふべき重大事である。従つてサラリーマンはいやが上にも絶大なる責任感をもつてゐなければならぬ。しかもそれは消極的なものでなく、よい事は人に與へても、悪い事は進んで買つて出るといふだけの情熱に燃える精神でなければならぬ。

第五條 敵は上役にあると知れ

上役として柔かい社員ほど頼りないものはない。上役としてもつとも頼み甲斐の

あるものは自己をもつ社員である。従つて社員の突撃の対象は常に上役である。上役に突撃するには菓子折ではいけない。絶対的の自己の信念、實彈でなければならぬ。實彈をもつて當れば、よし上役と意見は違つても命中してゐることは確かである。

第六條 物事はまづ逆に考へよ

勿論ひねくるといふことがいふことではない。だが人のいふことを唯のつべら棒に聞いてゐるといふのでは人間が甘すぎる。人がかくかくといふことには、必ずそこに一つの目的があることを考へなければならぬ。人が右といつたら左を考へ、逆手を使つて追ひかぶせるだけのつむじ曲りもまた結構といふべきである。

第七條 正直は大乗的であれ

修身の教科書で教へられた正直はまづ大體「村長の正直」であるといつてさしつかへない。それは「損をする長」となる正直である。しかし世の中はかういふ正直でいつたら恐らく三日ともたないだらう。實際生活においてはもつと洗練された正

直を必要とする。そこにある場合トリックを用ふる事があるかも知れない。しかしそれはいつもさらに、より大なる正直から出發してゐなければならぬ。

第八條 常に創造的精神をもて

人間は現在を百パーセントに活躍するとともに、さらに前進する力をもつてゐなければならぬ。それが自己の運命を開拓してゆく手綱である。こゝに創造力の必要が起つてくる譯である。しかし創造力とてまた漫然と出てくるものではない。それには人の傳記または歴史によつてヒントを得ることが必要である。

第九條 能力は經濟的に使ふこと

能力を發揮するには自らその方法がある。いかに多くのエネルギーをもつてゐても、それを散漫に使つたのでは何ら得るところはない。能力は一つ一つに全能的に集中して用ゐることである。

第十條 努力と成功は等量である

元來努力と成功とは同量であり同面積のものである。しかし成功は努力と並行し

て小さきみに歩むものではない。今日の五分の努力に對して明日五分の成功が出来るといふものではない。努力は徐々に積まれてゆくものであるが、成功はその努力がある程度に蓄積された時に爆發的に現はれるものである。

健康美第一

處女の友(八月一日號)

私の理想的な花嫁の資格としてはまづ第一に健康美を挙げます。

この健康美といふ中には色々な意味が含まれてゐますが、健康で、中肉の中脊で均整がとれ、何處となく引しまつてゐて、誰にでも好感を與へるやうな方です。こんな女性に限つて、それに附隨した條件として常に氣分が朗らかです。更らに貴賤貧富を問はず、ものに忠實で、必ず手足をよく働かしてゐる方に違ひありません。

第二は頭の内容ですが、これは普通の教育を受けて、常識を解せる程度でよいと思ひます。「健康なる精神は健全なる身體に宿る」と申します通りですから、第一の條件を備へた方なれば、必ず堅實な發達を遂げてをりませう。

第三は美醜の問題ですが、これは人並であればよいと思ひます。

其他の足りない點は結婚後夫が理想的に教育すべきものであると思つてゐます。

紡織業今後の對策

日本紡織通信(八月十五日)

一、新市場を何處に求むるか

イ、新市場を今更改めて開拓するよりは支那滿洲國への發展を期せよ、別に方法あるべし。

ロ、新市場としては中央アジア諸國並に南米諸國。

二、輸出開拓に緊切な諸點

イ、輸出の統制を計りモット儲ける。

ロ、外國の實情、國民性を精細に調査し關稅障壁を乗超へ爲替の騰勢に打勝つ方法を考へること。

三、輸入原料並に重要品の對策如何

イ、日滿支東亞ブロックの結成による有色人種的社會主義。

ロ、互惠的精神より日本品に好意を持つ諸國より例へば綿花に於ける米國或は羊毛に於ける東亞聯邦の如き。

四、生産並に販賣上の改善點

イ、科學的經營と生産技術の向上。

ロ、貿易業者と緊密な接觸を保ち各國民性に適した市場統制の強化。

五、金融、海運、租稅、關稅、外交政策に對する要望

イ、強硬外交も可、但し他國と衝突するを避ける爲人情外交を強調する。

ロ、親密なる國交を維持し日本品排斥などの起らぬ様努力すること。

ハ、金融や租稅に對しては統制を行ふ。

ニ、海運や關稅は自由主義的に外交せしめる。

百貨店商業組合の話

經濟知識(九月號)

全國百貨店四十を包含

記者 今度全國的に百貨店を統制する爲めに百貨店商業組合を組織されるそうですが、その組合には全國の百貨店が全部加入することになりますか。

山田 全國四十軒の百貨店を悉く組合に加入させる目的の下に定款を作成したので

す。各百貨店は地方に依つて事情が違ひますし、又店に依つて營業の規模が違ひますから、これを悉く一つの組合に依つて統制して行くことは非常に苦心の伴ふところでは。定款の作成に當つてはこれ等の事情を充分に考慮して統制の方法に特例を認めることにしたので。

記者 どんな點に就いて特例を設けたのですか、その主要な點を説明して下さい。

山田 休日規定とか、出張販賣規定とか、匭政策規定とかに就いて特例を認めました。

統制方法の特例

記者 休日の制度ではどうなりましたか。

山田 東京、京都、大阪、横濱、神戸及び名古屋の六大都市では一ヶ月に三日の休日としました。これは百貨店協會で定めた所謂自制協定そのまゝですが、六大都市以外の百貨店では一ヶ月三日の休日は困ると云ふ申出がありますので、一ヶ月に二日の休日としたのです。但し週休制を採用する場合とか、理事會で特別の事

情に因つて已むを得ずと認めて商工大臣の承認を受けた場合は一齊に休業すべき日以外に於ても休業することが出来ます。

記者 出張販賣の件はどうなりますか。東京の百貨店も出張販賣が出来るやうになつてゐますか。

山田 前掲六大都市の百貨店では出張販賣はしませぬ。これも百貨店協會の自制協定そのまゝです。ところが九州の百貨店は出張販賣が出来ないならば組合に加入しないと云ひ張るものですから、商工當局の斡旋で、九州に主たる營業所を置く百貨店は營業所在地の縣内に限つて出張販賣を認めることにしたので。中國の百貨店に對してもこれと同様の特例を認められてゐます。又下關市に主たる營業所を置く百貨店は門司市に出張販賣を行ふことが出来ます。

記者 廉賣其他の匭政策に對する制限はどうなつてゐますか。

山田 これも百貨店協定で規定したやうに過當なサービスや時間若しくは數量を限つて廉賣することや、又は極端な廉賣の廣告をして客を誘引することは禁じてゐ

ます。

記者 そう承りますと東京その他所謂六大都市の百貨店にあつては百貨店協会の自制協定を少しも緩和したことになるやうですが……。

山田 六大都市の百貨店に對しては協会の自制協定そのままです。世間では百貨店が商業組合を設立するに就いて從來の自制協定を緩和するのではないかと云ふ向もあります、それは色眼鏡で見るからです。小賣商側では特にこの點に注目している／＼と宣傳してゐるやうですが、吾々はそのやうな卑怯な考へは持つてゐませぬ。若し百貨店側がこの機會に自制協定を緩和しやうとしても商工省がこれを許す筈がありません。

店により規定の適用も異ふ

記者 同一都市の百貨店であればそれが大きくとも小さくとも皆同一規定で同一に取扱ふのですか。

山田 そうではありませぬ。各百貨店を大、中、小の三つに分けてそれぞれ、その

間に取締規定にも差等を設けることになる筈です。それでなければ悉くの百貨店を一つの百貨店商業組合に加入せしむることは不能です。

記者 各百貨店に對してどう云ふ點を標準に等級をつけることになりませうか。

山田 その點は申上げかねます。然し各百貨店には自ら店の格がありますから、扱ひ方に差等を設けるにしても極めて容易な筈です。強ひて標準を云ひますと店舗の構造とか、賣上高とか、店員の數とかその他いろ／＼な點を掲げることが出来ませう。

記者 その統制規定が定めれば商工省ではスグ百貨店商業組合の設立を認可する手筈と聞いてゐますが、まだ認可の指令を發しないのは何か行開えてゐる點があるのですか。

山田 もう何の點も行開えてゐない筈です。従つて近日組合の設立が認可されることと思つてゐます。

記者 百貨店商業組合が出来れば、全國を一地域とする商業組合が生れるわけです

がこのやうに広い範囲を一地域とする商業組合は他にはありませんね。

山田 そうですか、その邊のことは知りませぬが、何しろ有力な商業組合の一つと云ふことが出来ませう。

百貨店商業組合の利益

山田 百貨店商業組合が出来て完全に統制されるやうになればどうした利益があるのですか。

山田 それは凡ゆる點で非常に利益を受けます。殊に無謀な競争をしないだけでも非常に利益です。例へば私の店で客を呼ぶ爲めに千圓の費用を投じたとすれば、恐らく三越では三千圓を投じて、これに對抗するでせう。さうすれば新設の高島屋では五千圓を投じて競争せずには居られますまい。こんなことはお互の損でこれに依つて特に客が多くなる以上に経費が多くなりまますから、資力の少い店から降参しなければならぬことになりまます。それが組合の統制規定に依つてこうした競争を防止し得るのですから今後はたゞよい品を安く賣ればよいことになつ

て各店ともこの點に全力を注ぐことになりませう。これはお客の方から見ても利益なことです。

記者 實際百貨店に無謀な競争をされても、その経費を負担するものは終局に於てその店を利用する顧客なのですから客にとつても百貨店の無謀な競争は迷惑な話です。それよりかよい品を少しでも安く賣つて貰ふ方が結構です。

山田 そうでせうとも、そこで私の店では早くから百貨店商業組合の設立氣運を察してこれが實現に努力すると共に他方營業方針を「良い品を安く提供する」點に置いて經營してゐますが、これの方が營業成績はよいやうです。

對小賣商關係

記者 そうなつて何處の百貨店でもよい品を安く賣ることにすれば、まだ百貨店對小賣商の問題はこの點に於て新らしい展開を見せることになりまますか……。

山田 百貨店と小賣商の對抗は既に古くからの問題ですが、小賣商には小賣商として行く可き範圍のあることは今こゝで私が説明するまでもないことですから、百

貨店が従来よりも一層よい品を吟味して、これを安く賣ることにしたからと云つてそれが無謀な廉賣や、囤政策の意味に出たものでない限りこれに依つて一般小賣商の受ける打撃は特に大きいとは云へますまい。その上私としては小賣商をイヂめやうと云つた氣持ちは毛頭なく、小賣商は一面に於て百貨店の得意先ですから立派に繁昌して貰はねばなりません。

滿洲の百貨店

販賣科學(十月號)

一、百貨店經營より眺める

滿洲事變勃發より二ヶ年、滿洲國承認後一ヶ年を経過した本年七、八月にかけ、自分は商工會議所關係から日滿實業家懇談會の好機を得て、新滿洲國の一回を視察

した。

茲には、自己の直接業務たる百貨店經營より眺めたる滿洲國の現状について述べた。

滿洲國は、日本全領土の二倍餘に上る廣い面積を有するものであるが、農業地帯を除いて、文化の普及せる所は我が租借地、關東州以外には極めて少い。

三千萬民衆とは云ふものゝ、概して苦力程度の生活者が大部分を占め、日本人約三十萬、朝鮮同胞八十萬人と見られる。

二、強大にして根深き滿鐵社員消費組合

商業都市と見られるものは大連、ハルピンを除いては大した所はなく、奉天に於ても論ずる程の商店は寥々たるもので、新京は、政治軍事の中心をなすのみである。

唯一つ滿洲に於ける消費經濟上、特異なる存在は滿鐵社員消費組合であつて、これは大連に本部を置き滿鐵並にその系統全線の主要地に支部を持つてゐる。

顧客は滿鐵社員とは云ふものゝ社員の傳票を利用する向も出ることは争ふ餘地が

ないから、結局、滿鐵二十萬人の衣食者よりも可なり多いことにならう。現在は、記憶に誤りなければ出資金五十萬圓、滿鐵本社よりの借入金最高百萬圓程度の運用にて、年額一千萬圓以上の販賣高に上るとのことである。

此の數字を以つて批判すれば、在住日本人三十萬人の大部分の消費は、滿鐵消費組合の獨占する所と見られる位である。大連市に滿洲の後援を仰いで建設された、連鎖商店街の氣息奄々たるのも自づから首肯せられやう。

三、内地百貨店の進出は時機尙早なりとする四點

經濟界の現象を大觀すれば、農業先づ興り商工業之に伴ふことは歴史の明證する所で、滿洲國は漸く王道政治が確立し、治績はこれから大に上らんとする時であつて、未だ大規模の小賣經營などが起るべき時ではない。

又現狀に即した見方をしても

イ、在住邦人の稀少

在住邦人は稀少に失する上に、一般滿洲人の購買力は期待されない。

ロ、生活費の低廉と利巾の關係

滿洲人經營の商店は極めて低廉の經營費にて引合ふのが事實で、例へばビールを賣る場合に箱代だけを利すれば宜ろしいと云つた極度の生活費低減で引合ふのとである。

ハ、規模極少で間に合ふ點

新設の滿蒙デパートにしても本店の賣場面積四百坪と云ふやうなもので、内地のものに比すれば到底論外である。

ニ、密輸品に依る値崩れ

小包を利用したり、場合によつては無關稅のものを輸入したりするやうな者が多いと聞いた丈でも、未だ堂々たる正常のコミッションマーチャントとしての小賣經營の出現には距離があらう。

以上の如き状態であるから、今後一層滿洲國內に大工事が起り大移住が行はれた場合でなければ、内地百貨店の大規模進出の如きは至難であらうと考へる。

良妻は自活婦人らか

聯合婦人(九月號)

一、良妻は自活婦人から

あまり大きな問題で自分ながらアキレてをる。四十歳までは婦人を全然イミ嫌つた軍職にあつた私、大ソレタ事を請合ふたと今更キャンでをる。

であるから本文は平凡にして、俗味タツブリのものだ。哲學的思索とか、心理的検討とか、文學的考察とかは、全然縁もユカリもないものだ。

二、夫の好む妻

種々なる立場に依り其の觀方も異なるであらうが、先づ第一に健康美、次に教養、次に細心にして大膽者、次に柔か味のある婦人。

極端なるデブも電信柱も共に具合が悪るい、均勢のとれた人は常識も亦均勢がとれてをる。教養とは學問を意味しない、また細心にしてヨクヨクする人は閉口だ。

必ずヒステリーになる。柔か味は女性の特性である。之れなきは片輪に近い。

内助の功とは決して消極的に家庭整理のみではあるまい、夫の心の悩みを解き得る丈けの解劑であつて欲しい。

三、良妻と健康美

明治教育は成功か、失敗か、私は知らぬ。が然し女子の體格が著しく良化した事は事實だ。上體と下肢との關係が七三であつたものが六四となり、五分五分と逐次進化しつゝある。女店員採用の時でも此點には餘程注意する。近頃は身長でも五尺以上とか、五尺一寸以上とかの條件を附ける様になつた。であるから自活婦人には上下のツリ合ひのとれた體格の持主が多い。

顔に關する限りの美人とは、曲線美があつてチャイミングの多い人であらふ。生れつきもあるが、自己の心の持ち方で著しく進化するものである。先づ心を朗らかにする、心の朗らかさは悩みの除去より來る、悩みは通常衣食住であるから自活婦人になれば大部分は解決する事が出来る。月給を始めて貰つた時の顔はまた格別で

ある。自己の働きより得た金、之れ即ち生活の獨立を意味し自由の獲得となる。吾人に自由程よき薬はない、この生活の獨立、自由の獲得は自ら生氣を生じ心の悩みは何處ともなく消え去り、顔が自然と清朗となり、笑顔となつて表現する。笑顔は美人としての最も重要な條件である。故に自活婦人には美人が多い。

四、良妻と經濟

我國の國力の伸張は高速度である。歐米各國が我國を生意氣と謂ふほど速度が早い。また最近に起りつゝある戦は世界經濟戦である。

我が國民は男女を問はず經濟的才能を十分涵養し、歐米人と戦ひ亞細亞の盟主となり、世界を征服しなければならぬ、此意味に於て女性も經濟的教養を要する。

また一家發展幸福の立場から考へても、妻たる者は貨幣價値を十分認識し、一家の經濟をうまく切り盛りしなければならぬ。即ち入るを知つて出るを計つて貰ひたい。夫婦喧嘩の主なる原因は通常金錢問題である。貨幣價値の認識十二分の男性と三分位の女性との争である。封建時代は金錢の事を口にするだに下品とけなした。

金錢は愛すべきではないが、必需品であるから其使ひ方には順序と巧妙さが必要である、即ち最も効果的でなければならぬ。

自活婦人は此意味に於ける認識は十分であり、金錢の使ひ方も上手である。随つて一家經濟の切り盛りは朝食前だ。

五、良妻と教養

學問は不用とは謂はぬ、また趣味や職業で學理を究める事も何等批判の餘地はない。然し乍ら高等の教育を受けたるのみにて、自分は偉らいと思ふ人が相當に多いのにはあされる。「先生と謂はる程の馬鹿でなし」位の見識はあつて欲しい。

人間價値の標準は「實行力」であらふ。知つて行はざるは不可、行ひ得ざるは尙更ら不可、むしろ知らざるに劣る。自己の知識其儘を實行し得る人であつて欲しい。自活婦人は此意味に於ける教養は相當のものと思ふ。女性相談の大部分は物事の輕重本末とか、正邪の判別のハッキリしない事が主なる原因と思ふ。また判別は出來ても斷行の勇なきものもある。

輕重本末の不明は眼界の狭きより起る。であるから世間を廣く見る力が必要である。之れが爲め學問をするのも一つの方法であらふ。社會の第一線に出動して世の中の實際に奥深く喰ひ入るのもよい。自活婦人は此意味に於ても幸福の立場にある。

六、内助の功

内助の功には種々の意味があらふ。一家を巧みに整理するのも夫婦圓滿に暮らすのも、みな消極的内助の功である。が平凡でなんだかものたらない。將來の女性はすべからず攻勢的に夫の悩みを除去し、智能の不足を補ひ、勇氣を倍加せしむる如き積極的内助の功を希望する。夫の力を10とし妻の力を8とせん、夫妻一體となり合計18の力を夫を通じて社會に活動せしめたい、夫婦喧嘩をすれば $10-8=2$ となり、夫婦別々に異りたる方向に進めば10と8となりて力が弱い。自由競争の世の中である、 $10+8=18$ の力で戦はなければならぬ。夫婦和合の必要ある所以は簡單なる算術である。これを私は積極的内助の功といふ。

自活婦人は大組織の中で朝から晩までモマレてをる。積極的に大目的の爲めに犠牲的に働く事に教養せられたる勇士である。

七、良妻の柔しみ

宇宙に異性あるは如何、男子には男子としての特性本分がある如く、女性にも相當の宇宙的要求がある筈、妻の柔しみは夫にとり萬藥に優る。一日の疲れを醫し、翌日の勇氣を喚起する力がある。理外の理である。親切とか、サービスとかも此原理に近い。

女店員にして柔しみなくば、友に嫌はれお客は商品を買つて下さらぬ、勤むる意義を失ふ。即ち販賣の上手な女店員は、夫に對するサービスも亦満點であるから良妻たる資格が十分にある。

夫婦間にはお互に相當の禮儀がいる筈、動物と異なる點の一つである。お客に接する女店員は相當の禮儀も心得て居る。

八、良妻と貞操

此問題は仲々六ツかしい。頭の中にはハッキリ分つて居る筈でも、さて書くとなるとペンが進まぬ。折角温泉にまで来て精神の集中を計つて居るのであるがアクビの連發だ。

貞操と謂ふ文字は同じでも、意義は近來メッキリ變化した様に思ふ。男性から見る貞操も、女性から見る貞操も、品行を慎まなければならぬと謂ふ觀念も、他動的に、信仰的に、教法的の考へ方から出發して居ると、自動的に自發的に自己認識より來れるものとの二種または其混合であるのが現代の實情であらふ。毎日見る新聞雑誌の貞操に關する問題によりても右の如く想像せられる。

非常に進んで居るものと、遙かに遅れて居るものと其開きは相當に大きい。一日も早く三千五百萬女性の歸趨を求め、觀念の幅を狭める事を國家の爲めに祈る。

女性の階級、職業、立場に依り見解に若干の相違あるは當然と思ふが、共通の條件は異性の正當なる認識である。男性のみ持つ特異の性格、社會的鬭争性、大局觀念、また男性の女性に對する好奇心と愛敬心の區別等を相當に奥行深く理解認識

しなければならぬ。然らば夫婦和合の度は益々深まり、生活に意義を生じ、日々愉快幸福となる、人生至上の光榮である。幸にも自活婦人は、朝夕高等教育を受けたる男店員と共働し、また一面には社會のあらゆる階級の異性と應對するを以て異性の表裏を忌憚なく正解し得る幸福の身である。

九、自活婦人は幸福なり

産業革命に依り家庭産業は萎靡し、女性は餘儀なく家庭手工業から街頭へ進出する事になつた。また「働かざるものは喰ふべからず」の思想が昂頭し、女性の大覺醒となり、盲從主義の封建思想は退却し、男女平等とまで行かぬとも、或程度の自由は認められ、男性に劣らぬ頭腦明晰にして、實行力ある婦人の現出となり、抵抗力、判別力共有の婦人も發見せられ、女性の社會上の地位は著しく向上せられた。即ち男性は女性より逐次壓迫せられつゝある現状である。故に自活婦人は女權擴張の名譽ある勇敢なる闘士とも謂へる。

要するに私は女店員を次の様な觀點から指導して居る積りである。彼女は資本家

のモノポリーではない、また男性のモノポリーでもない。また所謂家庭のモノポリーでない。彼女自身の幸福を出発点として、社会的認識を深めさせたい。即ち経済的獨立の精神を涵養し、異性を正解し、貞操觀念を確立保持し、三味一體以て家庭人として積極的の良妻たらしめんとするにある。非常時日本の要する婦人亦斯くあるのではないか？

難局は突破せよ

相談(十二月號)

一、難局は自力で突破せよ

生きてゆく上にいろいろのゆきつまりにぶつかる。所謂難局である。どうしやうかと全くせつばつまつてしまつた時である。人により時により人生の難局にはいろ

いろあらう。あらゆる難局を突破する秘訣はたゞ一つ「自力本願・信念突破」の一語につきると思ふ。

二、徒らに悩む勿れ

とかく難局にぶつかつた場合を、あとで翻つて考へて見ると難局の一步手前で悶々として低迷してゐる場合が多い。思ふに難局といふ以上その事の如何に係らず、進んでこれに打克つか、破れるかの二つよりない。斷じて回避できぬ筈である。退いて解決できるものならば、それは難局とはいへぬ。進むより他に道がない事が解つてゐて、進めば破れさうだと二の足をふんでゐるのが所謂難局である。としたら難局にぶつかつて徒らに懊惱してゐる位愚な話はない。「あゝゆきつまつた」と頭をかへておつても現實のゆきつまりは解消してはくれぬ。結局難局プラス煩悶で苦惱の上塗りにすぎぬ。

三、難局は好局なり

こゝで大悟一番難局は好局なりの信念を持つのである。處世上の多くの場合は逆

必ず真である。人が賣に出る時は買と出る。買人氣の立つた時は賣に轉じる。これが株式賣買必勝の秘訣であるように、難局に遭遇しても、徒らにゆきづまりを嘆じて懊惱の上塗りをしてゐるよりも、難局轉じて好局なりと考へれば必ずそこに突破する道が見出されるものである。

四、焔竹の信念

昭和六年の春頃私は焔竹といふ言葉を作つて雑誌に書いた。火事の時はず常測り知る事の出来ぬ偉大な力が出るものである事を現した文字だが、人間は誰でも、ふだんは見えぬ或る力を持つてゐて、事に當つていよいよゆきつまつたといふ時に自然に現れてくるものである。その自己の秘持せる力を信じられないから難局に當面した場合自分の平常の力だけでは切抜けられさうもないので悩むのである。難局となればどうせ退けるものではないのだから、こゝで一番われに焔竹ありの信念を以て突貫すべしである。焔竹即ち自力——難局突破は自力本願。たゞ一つこの信念を以て突進するより他に道はない。

非常時財政經濟對策

實業之世界(十二月號)

一、精神對策

現下の社會不安、或は一九三五、六年の國際危機等が非常時と云はれる所以である。

大亞細亞經營を根本基調とする力強い精神統制こそ焦眉の急務ならん。

二、國民皆貧

英國現在の衰調は何處に由來したか。奢侈に流れ、勤勞の風習を忘れた爲ではないか。失業してゐる方が働いてゐる時より所得が多いとは誠に不思議な國である。飜つて日本産業が世界を席卷するは何故か。澤庵と梅干の粗衣、粗食に甘んじ、精勵、勤勉を旨とする特質から來つたのである。

日本國民は宜しく貧乏なるべし、私有財産は或程度に限定すべし。かくすれば農

余が感激した先輩の一言

村問題も、一九三五、六年の危機も自ら霧散する。

三、果敢なる統制

一方では生産過剰に悩み、他方は食へないで苦しんでゐる。之が端的に現れたのが小賣商である。

今後滿洲國が發達すればどうなるか。

この社會、經濟全般に亘る統制が最も緊急なる非常時對策であらう。

余が感激した先輩の一言

實業之日本(十二月十五日號)

今日我國の政界、財界には比較的に老人が實務に携つて居られる。軍部には停年制があつてあまり老人はをられぬ。

大體に於て老人は圓滿事勿れ主義である。然るに目下我國の現状は非常時とか、昭和維新とかさげばれて居る。故に革新は目下の急務である。而して大決心を以て難局を打破し革新を行ふには進取の氣象に富める青年の力に俟たなければならぬ。

徳富蘇峰先生曰く

「老人は第一線より引退す可し。革新の大事業の如きは壯者に任せねばならぬ。強いて老人を立たしむるは、壯者の爲にも、老人の爲にも、併せて社會の爲にも宜しくない。老人には老人相應の仕事と役目がある。自ら頑張つて後進の道を塞ぐ必要はあるまい」と述べられた。

誠に至言と思ふ。だが、老人とは單に戸籍上の年齢を意味してはおらぬ。

而して目下我國各方面のリーダーは殆んど老人なるは何故か、老人の罪か、青年の罪か、奮起せよ青年、不平を謂ふ暇に自己の力量を涵養し以て國難の打破に突進せよ、國情は青年諸君の爆發を要求す。

余が感激した先輩の一言

9.3.27

昭和九年四月一日印刷
昭和九年四月五日發行

昭和八年の經營與附
(非賣品)

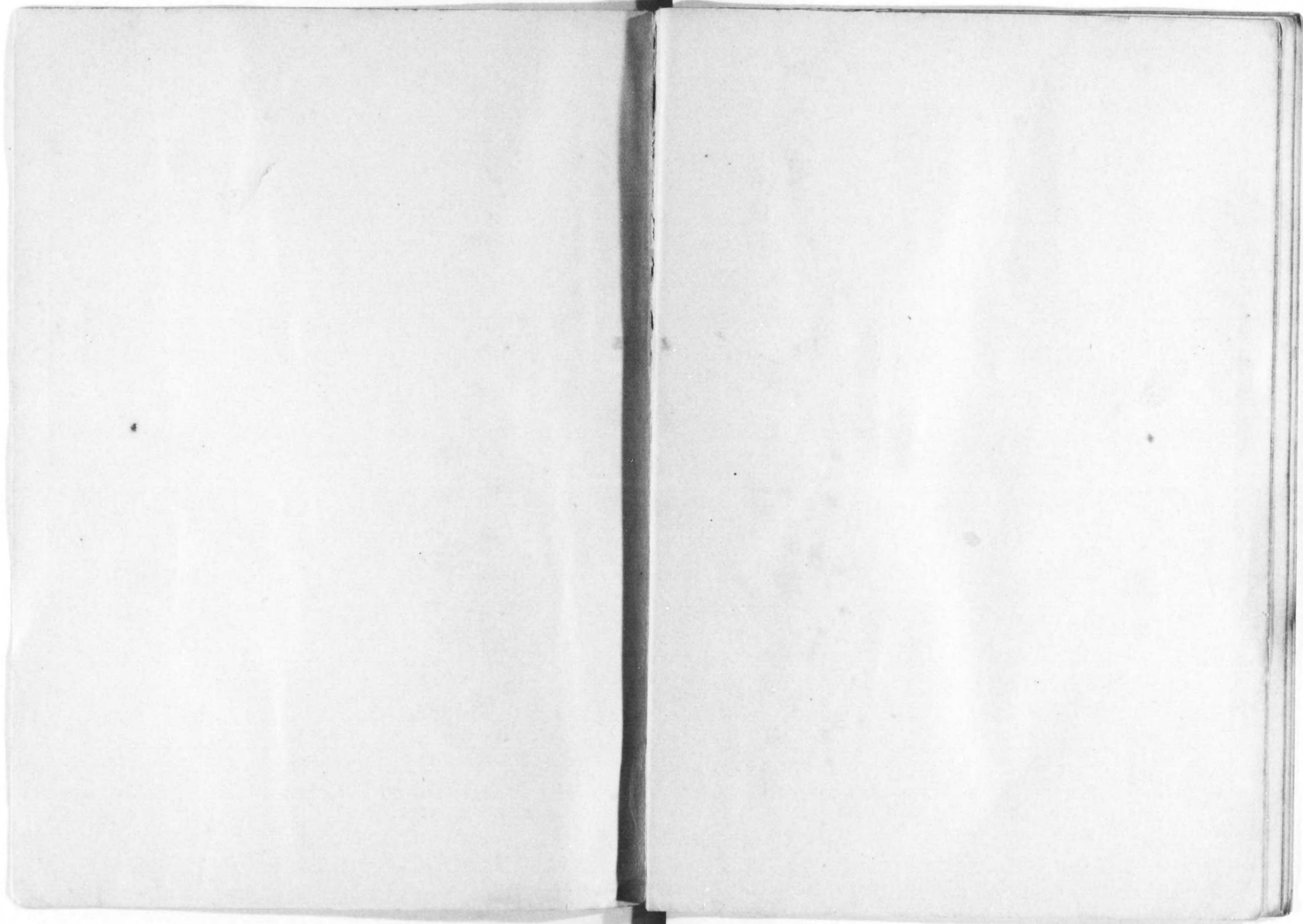
不許
複製

編者 山田忍三

發行兼
印刷者
株式會社 白木屋
責任者 松村善三

日本橋區通二丁目九番地
(白木屋内)

株式會社婦女社印刷



トエ/A-5

△

終