

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15

特255
485

北米合衆國商工會議所工場課

標準を取入れた原價計算について

—工場經營資料 第十冊—

A-IV

始



特 255
485

日本能率聯合會加入に就て

舊冬組織せられました我國に於ける能率研究の全國的團體である日本能率聯合會は目下左の團體の参加を見て居ります。

日本能率研究會。神奈川縣能率研究會。濱松能率研究會。
大阪能率研究會。兵庫縣能率研究會。瀧洲能率研究會。
テラー協會日本支部。日本能率技師協會。
就きましては本會も之れに参加致しました結果今後本會會員各位に對し同聯合會によつて行はるゝ事業全般の利用特權を得て頂くことが出来る譯であります。従つて爾後本資料以外に毎月右聯合會發刊誌『産業能率』(毎月一回)を贈呈致すこととなりました。

然しながら本會會員各位の内には既に右記本會以外の諸團體に御参加の方も多數あらるること拜察致します。それ等の方々には夫々御所屬團體から右會誌の配布を受けて居らるゝ筈であります。然るに更に本會より御贈呈申上げますことは徒に重複することとなります。就きましては御手数恐縮で御座います。素より聯合會参加の望の各位は葉書にて御一報下さいませ様御依頼申上げます。素より聯合會参加のため要する経費一切は本會に於て負擔致し別に御支出をあをがなないこと致します。斯くして本會は今後益々各位に能率研究の御便宜を得て頂くことが出来ること、私に喜び居る次第であります。今後共何かと御助勢被下ます様御依頼致します。

追而聯合會事務所。現在後員氏名は次の通りで御座います。

- 常務理事 荒木東一郎 東京市芝公園協調會館内(電話芝(四三)二一三二一—二一三六)
- 金子利八郎 瀨野 時智 工博 加茂正雄
- 上野 陽一 宇野信三

標準をこり入れた原價計算

(昭和三年三月上旬發行)
工場經營資料第十冊

内 容

第一章 序 論……………(一)

 基本的方法……………(九)

 用途及び長所……………(三二)

第二章 (以上本冊掲載)

- 技術的手續——定義——標準の設定——材料——丁賃——間接費——實際の原價と標準——整理勘定科目——
- 材料の會計——工賃の會計——間接費の會計——會計方針の査定——システム設計についての注意——附録圖表——以上次號掲載

特 255
485

日本能率聯合會加入に就て

舊冬組織せられました我國に於ける能率研究の全國的團體である日本能率聯合會は目下左の團體の参加を見て居ります。

- 日本能率研究會 神奈川縣能率研究會 濱松縣能率研究會
- 大阪能率研究會 兵庫縣能率研究會 瀨州能率研究會
- テラー協會日本支部 日本能率技術師協會

就きましては本會も之れに参加致しました結果今後本會會員各位に對し同聯合會によつて行はるゝ事業全般の利用特權を得て頂くことが出来る譯であります。従つて爾後本資料以外に毎月右聯合會發刊誌「産業能率」(毎月一回)を贈呈致すこととなりました。

然しながら本會會員各位の内には既に右記本會以外の諸團體に御参加の方も多數あらるること拜察致します。それ等の方々は夫々御所屬團體から右會誌の配布を受けて居らるゝ筈であります。然るに更に本會より御贈呈申上げますことは徒に重複することとなりませう。就きましては御手数恐縮で御座います。素より聯合會参加の望の各位は葉書にて御一報下さいませう御依頼申上げます。素より聯合會参加のため要する経費一切は本會に於て負擔致し別に御支出をわががないこと致します。斯くして本會は今後益々各位に能率研究の御便宜を得て頂くことが出来ること、私に喜び居る次第であります。今後共何かと御助勢被下ます様御依頼致します。

追而聯合會事務所。現在役員名は次の通りで御座います。

- 常務理事 荒木東一郎 瀨 時智 工博 加茂正雄
- 金子利八郎 上野 陽一 宇野信三

東京市芝公園區協會館内(電話芝(03)三二一三三三)

標準をとり入れた原價計算

(昭和三年三月上旬發行) 工場經營資料第十册



内容

第一章 序論 (一)

基本的方法 (九)

用途及び長所 (三)

第二章

(以上本冊掲載)

- 技術的手續——定義——標準の設定——材料——工賃——間接費——實際の原價と標準——整理勘定科目——
- 材料の會計——工賃の會計——間接費の會計——會計方針の査定——システム設計についての注意——附録圖表——以上次號掲載



標準を取入れた原價計算について

最近の製造工業に於て驚ろくべき發達を遂げたもの、一つは精巧なる勞力節約設備であつて、殊に所謂スペシャル・マシオンはその最も代表的なるものである。例へばオートマチック・スクリユー・マシオン、フエンス・メーカーキング・マシオン、ボットル・マシオン、ダイ・キャスティング・マシオンといふやうな機械は驚くべき精確さを以て一定の精度のものを一定時間内に一定量だけ作つて呉れる。すなはち吾人は此等の機械から標準作業を期待し得るのである。そしてそれがひとり生産量とその質ばかりではない、これが運轉に要する動力にしても工賃にしてもまた減價償却にしても、すべての原價の要素について標準を立てることはさほど困難ではない。困難といへばたゞ手待ち時間の標準だけが立ち難いぐらゐのものである。

そこで現代の製造工場も矢張りこれを一つの非常に複雑なるスペシャル・マシオンとして考へることが出来はしないか。殊にアメリカの進んだ工場の如き第一、工場の建物から設備から、またその勞力を節約する諸機械から殆んど間然するところなく、これを操縦する經營者や労働者がまた整然たる秩序の下に殆んど一スペシャル・マシオンの如き精確さと能率とを以てその職責を果しつゝあるのであるが、然らばこの製造工場にもスペシャル・マシオンに見るが如き標準が立つてゐるかといふこと

を考へて見る。

成程一年の終りに利益があつたとか損をしたといふぐらゐのことは確かにわかる。しかしその利益が當然それだけはあるべき利益であるか、その損失はそれ以下にとどめることは不可能だといつても可い程度の損失であるかどうかいふことは精確にはわからないのである。

機械なればその効率がわかつてゐるから、とにかくその機械が運轉してゐる限りはいつ何時でもその効率を確かめることが出来るのであるが、その機械にしても就業時間中絶えず運轉されてはゐない。どんな優秀な工場の機械にしてもさうである。さういふ場合に工場の運轉能率を測らうとするには何を指針とすべきであらうか。今年又は今月の製品の原價を前年または前月のそれと較べたものであらうか、なか／＼そんなことではおつつかないのである。といふのがよしその工場が唯だ一種類の製品例へば簡単な干物止めのみを製造してゐるから、木材の相場が騰がるかも知れなければ、一般勞銀の高上といふこともあらう。その他組長が變つて監督が前より行届くやうになつたとか却つて駄目になつたとかいふやうなこともあらう。況んやこれが普通の工場のやうに製品が相當多數であつたとしたならば、各製品ごとに原價の要素——材料、工賃、間接費——が勝手に動搖して、それが總原價に影響を及ぼすのであるから、個々の製品の原價を知つたゞけでは、却々工場能率の尺度とはならないのである。

しかも世人はなほ原價組織に望みを繋ぎ、これによつて工場能率に關する緊要事實を攫み出さうとしてゐる。よつて吾人は今度は工場の代りに原價組織を一つの機械として考へてみる。さうすると原價組織が工場能率の有効な尺度となるためには、それが標準を示すやうに設計されなければならぬといふことになつて来る。すなはち原價組織は工場運轉の標準の啓示者として、時々手つとり早くこの標準に對する偏差を指示するのでなくてはならぬといふことになる。而してこれが抑も所謂標準又は豫定原價法の如何にして工場の運轉を有効に監督すべきかの問題を解決すべく一步を踏みだすに至つた主張なのである。

餘程以前からの事であるが工場の各種製品の原價の見積りを算用して或はこれによりて賣價を決定し、或は市場の賣價を左右することの出来ない製造業者にありては、これによりて市場價格と製造原價との開きを大まかながら測定するといふことが一般に行はれてゐた。この見積りなるものがある意味に於ては標準なのである。たゞこれは大ざつばな標準である。従つてこの標準を應用して正確を期せんとする場合大なる困難に出會はすのである。

蓋し材料の實際使用高を見積り高と較べることには事實往々にしてあることであるし、直接勞働費の見積りにしてもこれを實際の原價と突合はすこともある場合には可能である。しかしすべての製品について所要材料の見積りと實際に消費した材料とを較べたり、これらの製品に要するすべての作業を

組長の推定した工賃と突合はすといふことはまづ普通には實行不可能である。況んや間接費に至つては第一これを集計し、更にこれを各製品に割當てることすら餘り知られてゐなかつたのである。

そこでこの事態を改善すべく間もなく現はれたのが所謂仕事別原價組織であつた。すなはちこの方法に於ては材料の實際使用量が實際原價即ち買値で各注文に負はされる。同様に直接勞働即ち所謂生産的勞働も注文に負擔させられる。間接費はどうかといふは最初の頃はある月に於けるすべての間接費を勝手な方法でその月の生産に割當てられてゐたのであるが、其後仕事別原價組織に關する經驗が積まれるに従つて、豫定率又は標準率といふものを使つてもつと科學的に集計、割當がなされるやうになつたが、更に後にはこの間接費を過去一定期間の資料によつて定めた豫定率を使ふことによつて規範的基礎の上におくやうになり、かくして仕事別原價組織即ち實際原價組織に於ては原價の一要素たる間接費を標準に照らして、或る期間に於ける實際の經費と標準間接費との開きを記録し、かつ監視するやうになつて來たのである。

従つてその間に仕事別原價法による原價計算は自らその手續の標準化をみるやうになり、會計士の方でもまたこのシステムを應用し得る限りこれを標準的な手續として是認するやうになつた。

ところがこの仕事別原價法が發達し、標準化されつゝある間にも産業の生産方法は刻々に移り變りつゝあつた。注文生産工場——いついかなるものゝ製造でも出来るやうな工場——はそのうちの一部

を専門に製造する種類の工場にとつて代はられることになつた。といつて矢張り相當多種目の製造に従事し、かつ製品間にも標準化らしいものは比較的なかつたのであるが。そして更にその次の段階としては、工場が大規模になり工場間の合同が行はるゝにつれて、各部課なり全工場が一種又は二三種類の品物を製造するやうな仕組になり、一製品又は異つた製品間の部分の互換性を得るといふやうなことが一般の遣り口となつて來たのである。

かくして工場生産方法は今や非常に特殊化し、その結果多くの工場に於てはある顧客の注文といふものが現場から姿を消して、完成品の製造にしてもその部分の製造にしても連続した生産が行はれるやうになつて來たのである。

例へばホルツァー・カボット電機株式會社の計理部長ダブルユ・エス・ケムプ氏の如き同社の原價計算組織の特徴を述べてこんなことをいつてゐる。

「以上原價の記録に表はされる各種の部分、作業、價値等について簡單に叙べたが、更にある部分品はすべての寸法に共通であるといふやうなことから考へても、斯くの如き製品（電鈴）は部分品のストック生産によらなければならぬといふことが明らかである。すなはち製造命令はこの型の寸法の電鈴を何個といふ形で發せられないで、各部分品がそれ／＼別々の製造命令により最も能率よくかつ最も經濟的な分量だけづゝ製造されるのである。無論その際には資本關係、流行りすたり

等あらゆる因素が考慮されるのである。そして出来上つた部分品は一旦部分品倉庫へ納めておいて完成品（電鈴）に入用なだけづゝ組立命令で請求するのである。

従つてこのシステムに於ては部分品の製造命令は普通上限下限を基礎にして發行される。例へばオートマチック・スクリュー・マシーンで製造されるやうな費用のかゝらない部分品は一年間の平態の需要に應じ得るだけづゝ造られるが、他のもつと高價な部分品で、別段製造準備に時間の掛らないものは組立命令で要求されるだけづゝ造るのである。であるから電鈴を一個組立てるにも一月、二月、三月は愚か、一年から一年以上も以前に造られた部分品が使はれるかも知れない。従つてその材料はもつと以前に買つたわけである。

かういふ事情であるから、完成品が組立てられたところから、その原價を如何に考ふべきかゞ問題である。よしそれが實際の原價でなければならぬとしても、さういふ原價が現在又は將來の原價を定める上に何の役に立つであらうか。實際原價のことはそのぐらゐにしておかう。」

現代の生産が、ういふ事情の下にあるから、自然原價計算手續を研究してゐる人々も追々この仕事別原價組織が工場の運轉能率を監督するに足るやうな數字を出して呉れないといふことに感付くやうになつて來た。

そして原價の標準の必要が益々切實に且つ明白になつて來たのである。進歩した工場管理者は最早

や毎月の貸借對照表と損益計算表と各製品、各部分品の原價とだけでは満足しなくなつて來た。これが數年前ならば此等の表をもつてゐる人は一般の工場管理者よりも餘程進んだ管理者だつたであらうそれといふのが、これ等の表は無論必要缺くべからざるものであつて、例へば定期の損益計算書は申すまでもなく管理者に保護警戒の念を示唆するし、貸借表また財政状態を知るにはなくてはならぬものであるけれども、仕事別に得られた製品の原價に至つてはもう一といき感心の出來ない點があつて、現在の販賣價格と比較することにさへ餘り役に立たないのである。

もう一度ケムプ氏の言葉を引用してみればかうである。

「ある品物の眞の製造原價を査定することは丁度生命保險の保險料を定めるやうなものである。保險料を定めるのにある短期間の死亡申告數によつて定めるアクチュアリーもあるまいではないか。千人の被保險者のうちの誰と何人とか翌月なり翌々月なり死ぬだらうといふやうなことがいへる筈がない。しかしその千人が平均何年ぐらゐ生きてゐるだらうかといふことは驚ろくべき確かさゝを以ていひ得るのである。すなはちアクチュアリーはある期間に亘る經驗表を持つてゐて、それから規定量を割り出すとしてそれに基いて保險會社は幾百萬金からのいはゞ將來の負債を安心して契約するのである。」と。

例へば搖軸の腕を一萬本造つた場合、一本の原價が先月は四圓七十二錢、今月は五圓三錢、去年の

今月は三圓九十六錢であつたといふことがわかつたとする。これは興味ある結果であるかも知れないしかし管理者がその工場を管理してゆく上には餘り役に立たないのである。

蓋し管理者として終始困ることは標準のないことである。自分の前に提示された數字にも標準がないければ、工場運轉上の急所々々にも標準がない。これに關する參考資料さへ碌々ないのが世間並みである。

そこで豫定原價即ち標準原價法の目的はこの事態を矯正して、工場管理者にその工場の運轉に關する重要事實を啓示し、これを豫め定められた標準に照すことを得せしめやうといふのである。而してこの方法に於てはそこで標準に達するか、これを超えるかしなければ、缺損か若くは利益過少に陥るといふ工場運轉上の急所に焦點をおくのであつて、それが今日では更に進んで、例外の原則により、工場運轉上の缺陷を曝くところまでいつてゐる。例外の原則によるといふのはつまり工場運轉上の諸統計を全部管理者の前にさらけ出さないで、標準との偏差の著しいものだけを提示することをいふのである。といふのが用意周到に能率よく運轉されてゐる工場の統計は大抵の點に於ては豫定の標準と略ぼ一致すべきものだからである。

更に標準の設定と偏差の記録との外にもう一つ重要なことは適切な能率よき會計手續を制定することである。すなはち實際の運轉成績をその標準と比較するのみならず、標準自体を會社の計理の一

部分たらしめ、以て計理簿の上で突合せが出来るやうにすることが必要なのである。

これらの點すなはち標準の設定、偏差統計の作成乃至原價計算と一般會計との連繫については從來とても大に進歩したのではあるが、それにも拘らず標準をとり入れた原價計算なるものはまだ、完全の域を去ること遠く、一般の工場經營者も會計士もこの方法がどの工場にも一般に應用され得ることは認めるまでに至らなかつたのである。現にある知名の經濟學者の如きは「原價計算の文献は今や汗牛充棟も管ならざるほどあり、その術語の如きも一寸素人には手の出し兼ねるほど専門的なものであるが、しかもなほ原價計算そのものは建設時代にある」といつてゐるくらゐである。

故に以下出来るだけ標準を取入れた原價計算なるものを、なるべくどの工業にも大丈夫利用し得るやうな要素と基本的方法とに關連させつゝ、説いて行かうと思ふ。

基 本 的 方 法

標準を利用する原價計算の芽生へともいふべきものは舊來から行はれて來た所謂見積りである。製造原價の三要素——材料、工賃、間接費——の一たる材料についていつて見やう。

假りに材料費の整理勘定科目を次の三とする。

一、原料勘定——手持原料の未だ製造工程にかゝらないもの、價額を表はす。

二、仕掛品勘定——工場で加工中の材料の価額を表はす。

三、商品勘定——完成して發送販賣された製品の材料を記録する。(實際に於ては材料費の外に工賃、間接費をも含んでゐる。)

今、木製の物干し留め一種だけを製造してゐる工場があるとして、まづこれに必要な材木を仕入れると、會社の帳簿の原料勘定にその買入値段が出る。次にそのうちのいくらかを倉庫から出して製造にかゝるとすると、それだけの材木の値段は元帳では仕掛品勘定の借方と原料勘定の貸方に現はれる更に物干留めが出来上つて得意先に發送されたとする。今度はこの物干留めに含まつてゐる原料だけの値段が仕掛品勘定の貸方と商品勘定の借方に記入されるであらう。

そこでこの原料費であるが、組長を呼んで、物干留め千個につきいくらの原料が要るかを見積りさせてみる。勿論組長は材料の不良、スタラップ、ベケをも見込んで何分板が幾尺要ると見積る。そこでこれに板一尺の値段を乗ずれば物干し留め千個當り原料費何圓何十錢と出る。それで材料の標準が出来たわけである。尤もこの程度の標準は極く大ざつばなものではあるが、とにかく一種の標準である。そしてそれが果して信憑するに足る標準であるかどうかは會計年度の終りになれば明瞭にわかる。ところがこれがもつと進んだ方法になると、第一標準の定め方がもつと精密である上に一年間のうちに幾度も定期に標準との突合せがなされる。そして更に進むと製品の標準を幾多の要素に分析して要

素的の標準を立て、これを管理者が監督の目的に利用するやうになるのである。

それはとにかくとして、こゝでは期末まで突合せをしないとして、期末に至り在庫材料及び仕掛品の棚卸をして損益計算書を作成する段取になるのであるが、その際商品の原價は次のやうな方式で表はされるであらう。

期初棚卸價額	一〇、〇〇〇圓
本期中仕入額	五〇、〇〇〇圓
計	六〇、〇〇〇圓
期末棚卸價額	一五、〇〇〇圓

差額即ち商品に含まるゝ材料費 四五、〇〇〇圓

そこで今度は一方一期間の生産高に、さきに組長が見積つた千個當り材料費を乗ると見積材料費が出るから、これを上に算出された商品に含まるゝ材料費に突合せするのであるが、この標準はいはゞ試験的の標準であるから、事態に順應して加減しても差問へないこと勿論である。

以上は極く簡単な例であるが、これが抑も標準を取り入れたる原價計算の芽生へといふべきものである。すなはちこの方法に於ては得意先の注文又は一ヶ月の生産その他に對する實際の原價を確か

めやうとしない。たゞ期末に一般會計により割出された原價と組長の見積つた原價とを比較するに過ぎない。従つて随分大ざつばのやうではあるが、しかもなほ今日堂々たる大會社にしてこの方法を行ひ、その結果に満足してゐる向も尠くないのである。たゞ手續が餘程進んで来た。また方法も次第にこみ入つて来て種々の重要な統計が管理者に提供されるやうになつたのである。

しかし製品の種類が殖え、従つて材料も多種多様になり、作業が複雑になつて來ると、標準を定めてこれを實際の結果と突合することが段々面倒になつてそこにいろ／＼な問題が起つて來る。早い話が干物留めの外に展棒をも製造するとして、期末に實際の成績が標準と一致しない場合、その偏差を兩種の製品に如何に割り當てるべきかや問題になつて來る。のみならず材木の仕入値段は決していつも同じではない。かつその質も違つて來れば、節や木理の如何によつてスクラップの出かたも違つて來るから、これらの因素に歸因する偏差も考慮しなければならぬ。

同じやうな否なもつと厄介な難關が勞働費、間接費の計理に當つても起つて來るのであるが、これを切り抜ける方法は次から次へ案出されてゐる。何れ後段に於てその一二を述べる積りである。

用途と長所

標準をとり入れた原價計算について工場經營者が當然發する質問は「こんな簡単な原價計算法が果

して自分達の工場に有利に應用することが出来るであらうか」といふことであらう。この點については作業服の製造工場として有名なダッチエス製造會社の社長エフ・エル・スキートザー氏が標準をとり入れた原價計算はどんな事業にも同一基本方法の採用により應用することが出来ること折り紙を付けてゐるのである。その他この種の方法を採用して成功した工業としてはアイスクリーム、農具製作、莫大小肌着、ブリキ罐、陶器等の製造工場が報告されてゐるのみならず、各種同業組合の統一原價計算法もやはりこの方法に基づいて設計されたものも多く、紙器、スウエーター、靴下莫大小肌着、金屬製寢臺の製造業の如きその代表的なものである。

然らばこの標準原價方法の特長は如何といふに、その最も著しい點(最も大切な點ではないが)は事務費すなはち原價計算の原價の節約である。後段で述べるやうにこの方法に於ては仕事別原價法に於けるが如く極端な書記事務に走る必要がない。例へば材料の請求票の如きも殆んどその必要がない場合も珍らしくないのであるが、仕事別原價法に於ては通例註文毎に材料別に請求票が作成されるのである。また標準原價法では仕事や工程別に工賃の詳細を計理する必要がないけれども仕事別原價法に於てはこれもまた必要である。

バックカード自動車會社の製造部副長イ・エフ・ロバーツ氏は同社に標準原價方法を採用した結果事務費を著しく節減し得たことを熱心に説いて次のやうにいつてゐる。

「數年前までは私共の工場でも、大抵の工場をやつてゐるアイデンチファイケーション・メソッド（即ち仕事別原價計算方法）を採用してゐた。すなはち、ある一定數量の仕事に工場注文番號を附してこの仕事から工程へ進むに従つて材料だの工賃だのを割り當て、行つたものである。従つて材料請求票だの時間票其他の傳票でござんしたものである……」

「しかし特別の必要ある場合の外は、一々原價を出さないやうにしてからといふものは、検査や會計や原價の記録に要する事務費が節約されるやうになつた……」

「以前は工場内に入る處に事務員がゐたものである。どの課、どの係へ行つても事務員がうよ／＼してゐていやになるくらゐであつた。それが今日では所謂原價係全滅のありさまである。以前は工場事務所の通路にこれらの係員が絶えず往還してゐたのが今日では殆んど人通りがなくなつたのである。」

「此新しい原價計算のために経費がどう違つて来たか、一例を擧げてみれば従來は八十人の工賃計算課員が工場各所に散在してゐた。その仕事はまだ却々むつかしいので相當高級の者でなくてはならなかつた。一ヶ月百九十弗の俸給のものが相當多かつたのである。それが今日では賃銀計算課に五人しかゐない。それも工場事務所の仕事をしてゐる。五人とも月給は九十乃至百弗であるから、それだけでも毎月幾千弗からの節約である。」

「しかしこれよりも、つと有難いことは金高には見積り難いが原價の早くわかる事である。従來は大抵の工場でもさうであらうと思ふが、原價を知るには六週間乃至八週間かゝつたのである。それが今日では二十四時あればわかる。だから標準原價法から吾々は二重の利益を得てゐるのである。すなはち一方では無駄な時間を除去することが出来、他方に於ては積極的改善を施すことが出来る。そして一方ではどんな行違ひも六週間も八週間も知らないでゐるといふやうなことが全然なくなつたと同時に、他方に於ては變動や改善の影響を直ぐ突き合すことが出来るやうになつたのである。」

標準をとり入れた原價計算はまた實際の作業の結果を豫定の標準と比較することにより工場作業の能率と經濟とを監視してゆく上にも役に立つ。前に述べた基本的方法に於ては實際の結果と標準とを周期的又は不斷に突合はす方法については一言も述べなかつたが、實際に於ては標準に對する偏差が毎月、毎週は勿論毎日すらそれ／＼の擔當管理者の注意を惹くやうになつてゐるのである。

また標準をとり入れた原價計算は標準原價と販賣、財務、在庫品、生産等事業のあらゆる方面の豫算との連絡を可能ならしめる。標準原價は決して一旦定めたらばこれを代へてはいけないといふやうな融通の利かないものではない。毎年これを定めることは勿論事情によりてはもつて頻繁に定め代へることも出来るのである。

要するに標準をとり入れた原價計算は實用的である。しかしこれを實施するに當つては多大の注意を必要とする。従つてこれが實施の任に當る人はこの方法の手續と主要な問題について充分に知悉してゐなければならぬ。第二章はこれらの點に多少でも工場經營者又は會計士の參考にもならばやとの趣旨から専らこの問題の技術的及び計理的方面について叙べたものである。(未完)

既 刊

- 第一冊 經營管理成績の測定方法(六月上旬發行)
- 第二冊 勞務管理上緊要なる諸記録類(三月中旬發行)
- 第三冊 勞働組合に就て(特に本邦)(三月下旬發行)
- 第四冊 産業平和を目標とする協働生産制度(一月上旬發行)
- 第五冊 經營管理圖表の作成運用方法(一月中旬發行)
- 第六冊 製造業の能率之れが傳票の研究(一月下旬發行)
- 第七冊 製造管理に適用すべき公式の研究(二月上旬發行)
- 第八冊 最低賃銀法に就て(二月中旬發行)
- 第九冊 國際間に於ける勞働運動(二月下旬發行)

昭和三年三月廿三日印刷
昭和三年三月廿五日發行

工場總覽資料

編輯者	宇野 信三
編輯部	千代田印刷株式會社
印刷所	日本能率技術協會
發行所	日本能率技術協會
毎月三四發行	非賣品

318

63

318
63

要するに標準をとり入れた原價計算は實用的である。しかしこれを實施するに當つては多大の注意を必要とする。従つてこれが實施の任に當る人はこの方法の手續と主要な問題について充分に知悉してゐなければならぬ。第二章はこれらの點に多少でも工場經營者又は會計士の參考にもならばやとの趣旨から専らこの問題の技術的及び計理的方面について叙べたものである。(未完)

刊 既

第一册	經營管理成績の測定方法(五月上旬發行)
第二册	勞務管理上緊要なる諸記録類(三月中旬發行)
第三册	勞働組合に就て(特に本邦)(三月下旬發行)
第四册	産業平和を目標とする協働生産制度(一月上旬發行)
第五册	經營管理圖表の作成運用方法(一月中旬發行)
第六册	製造係の能率の處務法と之れが傳票の研究(一月下旬發行)
第七册	製造管理に適用すべき公式の研究(二月上旬發行)
第八册	最低賃銀法に就て(二月中旬發行)
第九册	國際間に於ける勞働運動(二月下旬發行)

昭和三年三月廿三日印刷
昭和三年三月廿五日發行

工場經營資料

編輯者 宇野 信 三
東京府豊多摩郡戸塚町字戸塚七六一

印刷人 長 尾 貞 雄
名古屋市中國光松町八丁目

印刷所 千代田印刷株式會社
名古屋市東區三ツ木三丁目 電話東區二六三三番

發行所 日本能率技術協會
東京府豊多摩郡戸塚町字戸塚七六一 電話東京一四五六三番

毎月三回發行 非賣品

終

