

しかし大抵の場合、この懸賣りの客の選定を注意しやれば、懸倒れによる損失位ひは、懸賣りによる販賣高の増加とその利益から、この懸倒れによる損失を差引いても尙ほ充分の利益があるものである。所が此の懸賣りの客の選定を、たにやると、懸賣りによる販賣高の増加と其の利益を全部入れても尙ほ損失になることがある。

けれども大抵の場合そんな事はなく、貸倒れによる損失は極く僅かなものである。大部分の人は代金を支拂つてくれるものである。米國に於けるこの貸倒れによる損失は僅かなものであつて、一九二九年に於ける小賣掛賣百六十億萬弗の僅かにその一分が懸賣りの損失である。日本に於いては東京市の商業調査によると調査口數五萬七千五百二十口の内二分から一割までのものが一萬七千三百四十八口で残りは一割以上損失のものである。即ちこれによると二分から一割の損失のものが三割、一割以上の損失のものが七割となつて居て、日本の小賣商の懸賣りによる損失は非常に多いのである。

次に商店で懸賣りをしてゐる店では、何うしても現金賣りの商店に比して多額の経費を要することになることは今更ら云ふまでもないことであつて、例へば懸賣りの爲めには月末その購買客の全部に對して請求書を出さなければならぬし、又その集金の爲め多大の労力を費すものである。大きい商店

になると、これが爲め専門の集金人も必要となるのであつて、懸賣り販賣には現金賣りと違つてこれ等のために現金賣りよりも多額の費用を要するのである。

第三に懸賣りをする商店では右のやうに其の營業に現金賣りよりも多額の経費を要する一方、代金の仕拂ひは延拂ひとなるからこの代金の中に多少の金利を見込まなければならぬし、又多少の貸倒れによる損失も見込んで置かねばならぬから、懸賣り商品の代金は現金の代金よりも多少高くつくことは止むを得ぬことであると思ふ。

第四に懸賣りをする商店の資本は現金賣の商店よりも、何うしても澤山なければならぬことは勿論のことであつて、懸賣りの店では商品を懸賣りするのであるから資本の回轉率も尠くなり、又いつも常に多少の固定貸しを持つて居ることになるから、それだけ多額の資本を要するのである。商店の中には此の固定貸しの「氷結」にあつて營業が困難になる商店さへある。勿論之等の場合には集金方法を改善することによつて集金の集りをよくして、其の資金の運轉をよくせねばならぬ事はもとより大切なことであるが、これらの事から考へても懸賣りの商店では多少現金賣りの店よりも多額の資本を必要とするのである。

三 懸賣をする商店で注意すべきこと

懸賣りをやるのについては、色々な注意が必要である。先づ第一に「懸賣り」と云ふものは、其の商店に對して何う云ふ働らきをするものであるかと云ふことである。

即ち商店で懸賣りを行ふ店の主要な目的は、商店で懸賣りをすれば、其の販賣量を増し、従つて利益を増すであらうと云ふことに存するのである。しかしいくら澤山の商品を販賣しても其の代金を拂つてくれなければ利益は上らないのである。所が懸賣りの代金は或る一定の後ちでなければ支拂つてくれぬのであるし、又懸賣りを誰れにでも許して、代金支拂能力の無い人や、代金支拂能力があつても悪質のお客で代金支拂の意志の無いお客に懸賣りを許すと結局は倒貸れの損失となつて、商品は澤山賣れたが結局は損になると云ふ場合も出来るのである。即ち懸賣りは一見矛盾して居るやうな此の二つの機能

- 一、商品の販賣量を増加すること。
- 二、利益を保護すること。

を一つの懸賣りで行はうとして居るのであつて、其の何れか一方の方を重要視すと必ず片方の方がをそろかになつて来る傾向がある。即ちお客の信用といふものを眼中に置かず誰れにでも懸賣りを許すといふ事になれば、恐らくは其の販賣高は増すに相違ない、何となれば他の店で懸賣りの出来なかつたお客までが押しよせたり、現金なら買はないで見合はせたものまで買ふ事になつて販賣量は一時に増加するのにきまつて居る。しかし之れは其の店の利益と云ふものを度外に置いた店であつて、此の方針では販賣量は増すかも知れぬが、一方支拂ひの方はお客の全部の集金が出るか何うかと云ふことは問題であるから、結局多額の懸倒れが出来て損失になると思ふ。今、又これと反對に第二の利益の保護の方ばかりを考へて、お客の中でも支拂ひの確實な最高の信用を持つて居る人にも懸賣りを許すといふことになる、其の店のお客は一流の人のみであつて、最高の信用を持つてなければ其の店での買ひ物は出来ぬといふことになりお客は極く少數の人に限られて来て、従つて販賣高は減り利益高も減つて来る。しかし事實はその店で斷はれたやうなお客であつても販賣高や集金の方法に注意しさえすれば大抵間違ひのない人達である。即ちこれ等の人も多少の危険はあるとしても充分お客としていゝ人達なのである。

三 懸賣りをする商店で注意すべきこと

右のやうな次第であつて、始めのやうに販賣高の増加のみを考へて、商店の利益の保護といふことを考へない人は販賣高は増すことは出来ても、悪質の貸倒れを澤山出して損失を多くする人であると同時に、第二のやうに貸倒れの危険のみを恐れて、販賣量の増加を忘れて居る人は結局商店の賣上高を減少して第一と同じやうに商店の収益高を尠くする人である。従つて懸賣りの程度を決定する人は、この何れにも偏しない中庸を得ることに上手な人でなければならぬのである。

そこで此の懸賣りを決定する人は一體何う云ふ素質の人がいゝかと云ふと、左のやうな素質の人が此の懸賣りを決定する仕事をする上に最も適當な人と云へるのである。而して此の素質は其の懸賣りを決定する人が、其の店の主人であらうと又店員であらうとそんな區別はないのである。

- 一、販賣に上手な手腕を持つて居ること
- 一、人情をよく解して居る人
- 一、偏らぬ考へを持ち又物事を偏つて考へない人
- 一、愉快にして朗らかな性格の人
- 一、賣り子の経験のある人

- 一、商業に關する法律を多少知つて居る人
- 一、自分の意見を他の人に表現する方法を心得て居る人
- 一、鋭敏な觀察力のある人
- 一、公平な判斷力を持つて居る人
- 一、鄭寧な人
- 一、忍耐力があり押し強い人
- 一、實行力に富んで居る人

右の諸點に關しては、懸賣りを決定する人に必要な性格であることはその仕事の上から考へて當然なことであるから、右の各項に就いて一々詳説しないこととする。

四 何んな人に「懸賣り」をしていゝか

しからば一體何んなお客に「懸賣り」をしていゝか即ち「懸賣り」をするのには一體何を標準として、其の諾否を決定するのかと云へば、通俗に米國では三つの〇を標準とするのだと云つて居る。

四 何んな人に「懸賣り」をしていゝか

三つの〇とは何であるかと云へば、即ち

一、人格 Character

一、能力 Capacity

一、資力 Capital

第一の人格とは其の人が商品の代金を支拂ふやうな意志を持つて居るやうな人物であるか何うかと云ふことをさすのであつて、此の事柄を知るには、其の人の過去の経歴や、現在の取引先其の他に對する支拂ひの模様を見れば簡単に知ることが出来る。その人が各種の支拂ひ先に現在完全に正確に支拂ひをキチ／＼として居るやうな人ならば先づ大丈夫と見ていゝのである。次ぎは「能力」とはその人が現在収益能力のある人——即ち一定の仕事に従事し相當の収入を得て商品の代金を支拂ふ經濟的の能力を現在も持ち、又は將來も持つて居るか否かと云ふことをさすのであつて、經濟的に相當の位置を占めて居り、又その人が事業經營者であるならば、經營能力があるか何うかと云ふことをさして云ふのである。第二には此の點をよく調べてみる必要があると思ふ。いくら人物がよくてもこの經濟能力、収益能力の無い人は懸賣りの得意先としていゝ得意先ではないのである。第三は其の人の資力

である。その資力の多少はその人に懸賣りを何の程度まで許す可きかといふ懸賣りの額を決定する必要な要素となるものであつて、これも亦前二者と共に注意す可き事である。尤もその資力は第二の能力と密接な關係のあるものである。例へば茲に一人の人があつて、近く多額の資産を親から相続する人であるとしても、その人かその親から譲り受けた資産や事業を完全に管理し、持續し行くやうな能力のない人とするならば、これらの人に對してはその現在資産と未來資産とのみを標準として、一定の信用程度を評價す可きものであつて、決してその人の能力を評價の中に入れてはならないのである。これに對して、その人が一定の能力を持つて居る人とするならば現在の資力は尠いとしても、その將來の發展を考慮の中に入れてその能力も信用程度の評價の中に加へてもいゝのであると思ふ。

以上のやうに此の三つの要素は懸賣りを許す可きか何うかといふことを決定す可き大切な要素であるが、この三つは何人もその何れを缺いてもならぬものである。即ちその人の「人格」のいゝといふことは其の買物代金を完全に支拂ふ人であるといふことを示し、その「能力」は第三の「資力」と共に將來どれ程の金額まで、その買物代金を支拂ひ得るであらうかといふことを示し、その「資力」は現在何の程度までの信用を與へていゝかと云ふその限度を示すものであり、又その人が自發的に懸買

ひ代金を支拂はない場合、その商店が何の程度までその人に對して支拂ひを強制し得るか否かといふ額を示すものである。

普通これ等のことを決定するのに小さい商店ではその店員や主人公が之れを判断するのであるが、大きい商店になると興信所とか或は直接調査をしてみるとか、其の他色々な方法をとつて居る。

米國ではこれ等懸賣りの程度を決定する爲めと、今一つ貸倒れを防ぐ爲めに米國の大抵の各都市に商店相互で作つた所の「小賣信用局」リテールクレディット・ビュローといふものがあつて、各商店から不拂顧客の名前を申告させて名簿を作つて、これによつてお客の信用程度を決定するやうな組織がある。日本にも例の下宿屋の不拂客の姓名の張り出しや、洋服商組合の不拂者の同業者間の告知やその他にも部分的に行はれて居るが、將來は米國のこの制度なども一般小賣業者間に倒貸れ防止の例として見習ふべき制度ではないかと思ふ。

最後に注意すべきことは、此の懸賣りを斷る場合にも、その客は將來或はその店のいゝ顧客となるかも知れぬ客であるから、成る可くその感情を害せないやうに、その客に充分満足を與へるやうな方法で斷る可きであつて、決して相手の感情を害してはならぬと思ふ。

十一 貸倒れの防止と集金の仕方

一 貸倒れを少くする第一の方法

懸倒れ即ち貸倒れの多寡や、集金の割り合のいゝか悪いかと云ふ事は、勿論集金人だけの責任ではないのであつて、賣り場の人達、即ち品物を懸賣りにした其の店の主人なり店員なりが、商品を懸賣りする時に、そのお客に氣をつけて品物を賣り、又その客に對して懸賣りをする程度を程よくしてあれば、即ち賣り方さへ上手にしてあればそれだけ、懸倒れの額を少くし、集金の割合をよくするものであるから、貸倒れの多少、有無、集金割合の良否は、單に集金人の手腕だけによるものでなく、一方賣り場の人の懸賣り顧客の選定及びその懸賣り額の程度の決定によつても多大の影響があるものであることは前に述べた通りである。

であるから懸買ひの客に對して一番注意して置くこと、即ちよく得心させて置かなければならぬこ

とはその店の支拂ひ日である、之れと同時に又その人の支拂ひの時期をはつきりして置くことが必要だと思ふ。かやうにして賣り場の方の懸賣りの方法、程度、人選に萬遺憾なかつたものとすれば、其の後の貸倒れの多寡及び集金の多少は全く集金人の手腕力量になつて來るのである。

二 集金の多く集まるコツ

そこで、問題となるのは集金人の手腕力量となつて來るのであるか、集金人として先づ第一に心掛ければならぬことは、懸賣り代金の集金の場合に於いては購客の全部を悉く一族の人と見ずして所謂「人を見て法を説け」といふ事であつて、その人、その人によつて集金の方法と態度を差別して變へて行くことである。即ち長い間自分の店と取引のある人であつて、今まで完全に取引きをして居るお客は一度や二度、多少支拂ひ時期が遅れてもいゝのであるが、初めての懸賣りのお客であつて、支拂ひのよくないお客に對しては前の客と區別してこれを取扱ふことが必要だと思ふ。或る經驗のある集金人の話によると、集金のコツは次ぎのやうな事柄に注意することであると云つて居る。即ち「大抵の場合集金が成効しない理由は、その一人、一人の債務者に對して、其の店の人が、その氣質、境

遇、職業、社會上の地位等を無視して、これを一樣に取扱はうとするからである。如何なるいゝ集金人でも、販賣者でも、此のお客さんの個人々々の性格と境遇とを考察の中に入れて入れない人は決して、その集金や販賣に成功する人ではないのである」と云つて居る。

又、集金係りの人はいゝ手腕とその機敏な判斷力と共にその方針を確實に實行する實行力が必要である。何となればその懸賣りの色々な條件、例へば書出しの配布、集金期日等を確實に實行する商店はお客から却つて尊敬を受けるものであり、又あの店は慥かだと云ふ信用を得るものである。

今一つ集金人がその懸賣りの勘定を集金することの中には重大な仕事が含まれて居るのである。それは何であるかと云へば、その集金の方法、やり方のいゝか悪いかといふことによつて、そのお客をして其の後も永がくお客として、店との取引を繼續さすか何うかと云ふ役目を持つて居るのである。即ち或る一人のお客が、その席に不義理な懸買ひ代金の残りを持つて居る時は、その客は、何うしてもその店に行く事を恥しがつて、自然と其の店から足が遠いて行くものである。所がこれに反して、その懸買代金が完全に支拂はれて居るとそのお客は再びその店に來るのである。即ち懸買代金を支拂つて居ないお客は、その店へ行かなくなりその勘定を支拂ふまで更に商品を注文する事を遠慮し、自

然に他の店へ行くやうになるが、懸買ひの代金が完全に支拂はれると、その人は再びその店へ来て自由な気持ちで買物をするやうになるものである。即ち完全な正確な集金は店のお客を永久にその店へ引きつけるものである。又正確にキチンと集金するとお客さんはそれによつて將來支拂ひを迅速に正確にすることを教へられるものである。

又或るお客さんに澤山の懸賣代金の残りが出来て、その客に懸賣りを断る場合でも、よくお客さんに得心の出来るやうにその感情を害せないやうに、爾今現金にするやうに頼む可きであると思ふ。さうするとそのお客は次の期間現金買ひをしてその取引を繼續して、その懸買代金の滞納が完済されても尚ほ現金買を續ける習慣となることがある。

集金の方法に二つの方法があるとはよく通俗に云はれて居ることである。その二つの方法とは何であるかと云へば、その一つは硬派主義であり、その一つは弱派主義である。硬派主義とは何う云ふ方法であるかと云へば、一體に八釜しく云つたり、嫌がらせを云つたりして懸代金を集金しやうとする方法である。其の一例を話すと、私の所に瓦斯會社から一人の集金が来て居たが、此の男非常に無愛相であつて、「今日は……」とも何とも云はず黙つて又ウと入つて来て、いきなり

「瓦斯會社ですツ」と来る。妻などが「今日は駄目です」と云ふと、又何とも云はず黙つて歸つて行くと云ふ風である。一日、妻が料金を支拂つて、お機嫌のいゝ日を捉へて話してみると仲々話しをする。「一體何うしてそんなに無愛相にするのですか」と聞いたら、此の男性來の無愛相でなく、次の言葉によつて集金戰術として無愛相なことが解つたのである。即ち其の男の云ふ所によると、

「此の邊のサラリマンの奥様なんか甘い顔して居てはチツとも集金が出来ぬ。少しは大きい聲を出したり、嫌やがらせを云ふと、少し許りの金であるから、無理しても何とか拂つてくれて二度三度足を運ぶ必要がなくなるのです。だからワザと大きい聲をして近所へ聞へるやうに云つたり、嫌や味を云つてやるのですよ」と云ふのである。

これに反して弱派と云ふのは澤山懸賣代金が残つて居るが、お客の都合で二圓拂つても三圓拂つても黙つて「有難う御座います」と云つて歸つて行つて、又支拂ひ期日にはキチンと集金に来る。時によると都合が悪くても黙つて「又何卒御願ひします」と云つて歸つて行つて、期日には又集金に来るのである。こうすると客の方にも義理が出来て結局感情も害せず完全に支拂ふことゝなるのである。

此の硬派と軟派の内、その何れをとるか云へば私は勿論後者の方をとるのである。手数は非常に

かゝるが、結局はお客を永久に店につないで置くことになり、感情を害せないことになつて客に満足と與へることとなるのである。之れに反して前の方の硬派の方法は一時に懸代金の滞納が片づきはするが、その客の感情を害して後は續かず、お客はそれきりでその店と縁切りとなるのである。

三 懸買ひ客の三つの型

普通に懸買ひのお客を分類してみると左の三つの種類になる。即ち

- 一、期日に代金をすぐ支拂つてくれる人
- 二、期日に支拂ひの遅れる人
- 三、不拂ひの人

右の内第一の期日に懸賣代金をすぐ支拂つてくれる人と云ふのはその文章の通りの購客であつて、お客の全部が此の種類の客のみであつたならば、集金係りの仕事は少しもないのと同様であつて、寧ろその販賣部に力をそゝいで、販賣量だけ増せばいゝことになるのである。

しかしお客さんの大部分は大抵第二の「期日に支拂ひの遅れる」部類に入る人が多いのである。即

ち大抵の客は色々な理由で支拂期日になつても懸買ひの勘定を支拂はないで、店からの御極りの督促があつて支拂つてくれる人である。又その一部分の人は店から滞納になつて居るといふ注意があつて支拂つてくれる人である。又極端な人になると商店が強固な態度に出るまで支拂はない人も中にはあるのである。第三の部類の人は即ち不拂ひ客であつて此の種類の中にも色々な種類の人がある。即ち金は持つて居りながら支拂ひをする意志のない人、又支拂ひする意志があつても支拂ふ財力がない人、即ち商店が支拂ひを強制しやうとしてもこれの強制出来ない財政力のない人達もある。

商店では以上のやうに懸賣りの購買客を以上のやうな種類に分類して、その人、その人によつて適當な取扱ひをすることが必要である。即ち即ち例へばいつも早く支拂ひをしてくれる人が一度や二度支拂ひの遅れることがあつても、これには何か相當な理由があつたのであらうから、多少支拂ひが遅れても他の不拂ひ客や、支拂ひのいつも遅れる人と同様に、すぐ八釜しく催促することはしない方がいゝのである。この種の客には一度や二度支拂ひが遅れても、相當の期間猶豫してみることが必要である。又この第一種のお客以外の第二、第三の種類のお客に對してもこれと同様、その人、その人

の性質、丈拂ひ状態等によつて適當な處置が必要であると思ふ。即ち之れ等の適當な處置をするのは何うしても平常からお客の過去の支拂ひに對する記録レコードを作つて置いて、これを參考として、そのお客に對する個々の適當な處置と取扱ひが必要であると思ふ。

四 集金の順序と方法

集金の順序は、いつも何の商店でもやつて居る通り、月末頃の二十日とか二十五日とかに懸買ひの客の買つてくれた其の月分の賣懸代金を締切つて、これを月末三四日前に發送して通知して置くことである。勿論この締切りの期日は役人やサラリーマンの多い所では二十日頃、商人が得意である所であれば三十日といふ風にお客の種類により、又お客の金のは入つて来る日の相違によつてその締切り日を決定す可きものであつて一樣にはゆかぬものである。例へば十五日勘定の多い職工街の商店では月二回十五日、三十日に締切るのも一つの方法である。要すに客の種類によつてその締切日を決定す可きであらうと思ふ。

勿論此の勘定書（關西地方では書出し又はツケとも云ふ）には之の賣つた品物の種類と日附、先月の残額等を記入して置くことが必要である。しかし別に賣上の品物書が行つて居る場合にはその残りの金額の總額のみを書く場合もある。そして若し支拂ひ日にその勘定の支拂ひがなく先方の指定する期日に更に二三回足を運んでも尙ほ支拂はれない場合には一體、その勘定の處分を何うするかと云ふことは、そのお得意の性質とその商店の商略とによつてこれを處分して行くのであるが、普通の場合一ヶ月や二ヶ月の滞納は大抵待つて居るやうである。勿論お得意の中には十年二十年のお得意もあつて、よく氣質の判つて居るお得意先の失業又は不時の災難の場合等には、半年又はそれ以上も待つて居る商店もあるやうである。これ等は先に云つたやうに、その店の主人の商策とお得意の性質によつて決定すべき問題であると思ふ。

大體に於いて懸賣りの勘定が古くなれば、古くなる程集金が六ヶ敷しくなるのか普通である。又お客にしても品物を買つて日がたてばたつ程、その品物の代金をタダ支拂ふやうな氣がするものである。だから商店の集金の手續きは成る可く一日も早く迅速にやる可きだと思ふ。又一日も早い方が集金の集りがいゝのである。これはそのお客に對してお客が買つた品物に何とか難くせをつけて勘定をまけさすとか又は勘定を遅らせるとかする口實を考へ出す期間を勤くする結果となるからである。しかし

従來のそのお得意の支拂ひ状態を少しも考慮の中に入れず、何のお客に對しても一樣に此の拙速主義を應用するといふことは支拂ひのいゝお得意を怒らせ感情を悪することになるから、いくら拙速主義の集金がいゝと云つてもこれも相手による可きであつて、お客の全部に對して極端にこれを用ひることは考へ物である。だから大抵の商店では、毎月末に勘定を締切つて請求書を出す場合に、特別な注意を要する得意先を澤山の請求書中から抜き出して特に注意するやうにして置くべきだ。例へば支拂ひのいつも悪い客とか又はいつでも行きさへすれば、月末でなくても二三日遅れて行つて支拂つてくれる客とかと云ふ風に分類して置いて、仕事の都合でこれに順序をつけて、支拂の悪い得意先にはキチンと月末に行き、いつでも支拂つてくれる宅は後廻しにするといふ風にして置くことであつてこれは何の店に於ても應用していゝ方法で、注意す可き事柄であると思ふ。

五 不拂ひ客に對する手續き

前にも話したやうに、懸賣りの客に對して、その月末に請求書を發送してその月末に集金に行くのであるが、たとへその月末に支拂つてくれなくとも、お客に支拂ひの意志があると云ふことがある限

り、二度三度でもお得意の指定の期日に集金に行くことが必要であり、又お得意によつては前にも話したやうに二月や三月乃至半年位までは待つてみる必要がある。そして愈々駄目だと云ふことがハッキリ判つてから法律的手段に出づ可きであつて、それまで根氣よく、あらゆる手段を穩だやかに用ゆることか必要であると思ふ。此の法律的手段までに行く途中に集金のため用ゆる色々な方法がある。今左にその二三を述べてみることにする。

勿論、集金の第一の目的は滞りの代金を支拂つて貰ふことが目的であつて、決して相手を怒らせることが目的でない、だから集金に行つて若しお得意先で支拂ひをしてくれない場合でも、成る可くお客をして支拂ひをしてくれない理由を説明するやうに誘導して、支拂ひをしてくれない事情を知ることが出来たら、その事情を参酌することが必要である。又、若しお客の方に勘定を支拂ひたいと云ふ意志はあつて、いくら氣をあせつてみても仕拂ひが出来ない不可抗力の起る場合もあるのであるから、集金に行つた人は、若しそのお客が不拂ひになつた場合には如何なる理由で不拂ひになつたかと云ふことをよく突まとめてみる必要がある。商店の集金人によつては、此の點即ち客の方の立場など少しも考へずに、借した品物の代金を取ることに氣をつかつて、相手の立場など少しも考へない人

があるか、之れは集金人として上々の人ではないのである。

先づ普通の手順を運んでも尚ほ集金が出来ず、又理由なくして不拂ひとなり、又支拂が非常に遅れた場合は、いつも行く集金の小僧と違つた人を變へて、今少し年のいつた相當の事理の解る店員か、主人公が代つて行つて其の事情を聞き代金の催促をす可きであると思ふ。此の方法は電話や、手紙の催促と違つて時間と費用とを要するが相手の責任者に會へることが出来支拂ひの期日を確認することが出来、又場合によつてはすぐ現金で支拂つて貰ふことも出来て大變都合のいゝ方法である。しかし普通の家庭では日曜日を除いた普通の日には主人公は大抵勤めに出て、午前九時から夕方まで宅には不在なことが多いのである。又大抵の場合、その客の奥様には大抵幾度も會つてをるのであつて、奥様で要領を得ないから主人公に面會するのであるから、その宅にいつていつが訪問して主人に會へる時間かと云ふことを儲めて、主人公の居る夜間か又は日曜日を利用することが賢明であると思ふ。

又序に云つて置きたいことは、よく集金人に賃金のやすい關係上女の人や老人を使つて居ることもあるが、普通の店ではこれでないが、漸山懸賣り先きのある大きい商店の集金人には矢張り若かい人を使ふことが効果的であると思ふ。若かい人は成る程經驗は淺く、少し怒りつぽくてお得意を怒らせ

る傾向はあるが、此の點によく氣をつけて置きさへすれば物事の決斷と理解が早く、すぐ相手に方に適應するやうな處置の出来るものである。しかし一體に若かい人を集金人に使つて置くと金錢上の間違ひが起りやすいこと、今一つその人間の昇進の希望を失はしめるやうな傾向があるから、これに對して昇進の道を開いてやるやうにすることが必要である。此の二點は注意して置く可きであると思ふ。又商店によつては販賣員をしてその時間の暇のあるとき集金人を兼ねせてやらせて居る所も多いやうであるが、之れは勿論結構なことであるが、人選をよく注意する必要があると思ふ。大抵の小さい商店では普通専門の集金人などは置かないのであるから、多くは此の後者の方法によつて居るのである。しかしこの方法も販賣と集金とが同一人である關係上往々金錢上の間違ひが起つて、お得意先きへよく迷惑をかけることがあるから、常々充分注意す可きであると思ふ。

次ぎは手紙での催促であるか、これでも充分延滞懸金の集金の効果をあげ得ることがある。勿論一度で効果がなかつたら二度も三度も連続して出すことが必要な場合もある。そしてその文句は相手によつて變へる可きことは勿論である。即ち支拂のいゝお客に對しては唯だ懸賣代金の支拂が期日が過ぎて居ることを知らせる文句だけでいゝし、又相手によつてはこれよりも少し強く懸賣金を支拂つて

戴けなければ事業経営上困ると云ふ此方の事情を書いて、お客さんの良心や名譽心に訴へることが必要な場合もある。そして萬やむを得なかつた場合に初めて強固な催促をす可きであると思ふ。そしてこれはあまり好ましくないことで成る可く強固な文句はさけ得られるだけさけた方がいゝと思ふ。若し萬やむを得ずして此の最後の通牒を出す場合でも、文章によく注意して必要以上のことは決して書かない方がいゝのであつて、商店として許された権利の範圍内に留めて、お客を脅かすやうな文句はなる可くさく可きであると思ふ。しかし手紙の缺點は直接お客に接することが出来ないといふ缺點と、相手のするい人になると返事を貰へないと云ふ二つの缺點がある。それよりもその點に關して稍有効な方法が電話での催促である。

電話による催促は前の手紙の催促と違つてその獨特な方法で直接客に接することが出来、又手紙はお客によつては何通出しても空しく反古籠の中へ投ぜられて返事を貰へぬ缺點はあるが、此の電話の方法は手紙と違つて直接返事を貰ふことの出来る便益があるのである。

即ち電話の方法は直接お客と話をしてその注意を呼び起こすことが出来又その返事を貰ふことが出来るのであるから、電話で催促の場合には電話をかける前に、電話での話中に必要なそのお客に關す

る一切の書類を電話の前へ揃へて置いて交渉す可きであると思ふ。

しかし此の電話の催促にも四つの不利益がある。即ち

- (1) 電話の交渉では後にお客が電話で云つた事を證明することが困難であつて、後日お客がその云つたことを否認しても仕方がないこと。
- (2) お客は店の代表者と話をすることを嫌らひ居留守を使つて電話に出ない事。
- (3) お客は電話で返事をするを拒み、又話を續けることを欲しない場合には勝手に話を切つて仕末ふことの出来ること。
- (4) 話の終りに金を受取ることの出来ぬこと、即ちお客が支拂のことを電話で約束しても、直ちに實行出来ないからこれを実行させて金を受取るまでにお客が變心する場合のあること。

しかし多くの商店では以上の缺點はあつても尙ほかつ電話の催促によつて充分効果をあげて居る所がある。又電話の催促は前の訪問の場合と同様、その通話の時間を選ぶ可きであつて、奥様との話は午前の九時から十一時までの時か、午後がいゝ、主人公との話ならば朝早くか、夜中か、日曜日かにす可きであると思ふ。又電話での催促は、その電話係りに男の事務員よりも女の事務員を使った方が効果的である。何となれば女の方は男よりも電話催促に就いては、その手腕がすぐれて居るものであ

る。又話の相手のお客からいゝ感じをもつて迎へらるゝからである。

電話での催促の目的は、その支拂ひの期日を確かめることが主たる目的であるから、電話は成る可く簡単にして、その要點を握むことである。餘計なことを云つてお客を困らせたり、又はその仕事の邪魔をしたりすることがその目的ではなくして、心持ちよくその支拂ひの期日を約束せしめるやうにす可きであると思ふ。

最後の方法は法律的の解決手段であるが、此の頃では法律的手段は仲介人の喰ひ物になることが多いのであつて、特に金額の尠ない賣懸代金の此の方法による解決などは特にそうであるから、成る可く此の法律的の解決方法は萬やむる得ない場合の外はさく可きことであると思ふ。そして一度此の方法によつた客は永久にその店の得意となることから離れ去るのである。

六 懸賣り代金の統制の方法

米國のコロラド大學の商業調査會の出版にかゝはる『ベター・ビジネス』と云ふ本に載せてある懸賣金の統制方法は次ぎのやうな諸項であるから参考の爲めこれを掲げて置く。

- (1) 懸賣りはよく客の信用程度を知つた上でなければしないこと。
- (2) 懸賣りの時その商店の懸賣りの支拂期日その他の條件を充分得心させて置くこと。
- (3) 毎月末に勘定書を手早く發送し、その後でとる方法と順序とを平常から決めて置くこと。
- (4) 左の百分率の數字を常に調査して置いて、懸賣りの商業上に及ぼす影響をよく注意して置くこと。
 - (A) 現金販賣高と懸賣金額との比率
 - (B) 集金比率の調査、即ち月始めに現存する總懸賣金額とその月に集金した金額との比率
 - (C) 總販賣高及び總懸賣高に對する貸倒れの比率

十二 商店の経費を何うやつて尠くするか

一 商店の経費を統制する必要

商店の目的は何であるかと云へば、云はずも知れた通り、その商店の経営によつて利益を儲けることである。然らば商店の経費の統制は何の爲めにするかと云へば、商店の他の活動、即ち仕入販賣などと同じく此の利益をあげるといふ目的のためにするものである。

凡そ、何んな商店でも其の純益金と云ふものは總益金の額が、その商店の経費の額よりも多い時に生れるものであつて、これと反對に商店の経費の額がその店の總益金なり多い場合は之の商店は損失である。それであるから従つてその商店の経費が餘り多すぎるとその商店の利益は次第に減つて來るし、又その商店の経費が経費の統制によつて尠くなると、その商店の利益は増して來ることは當然なことである。従つてその商店の経営者が、純利益を生ずる色々な原因や、諸種の経費支出に常によく

氣をつへてこれを監視し點檢することは非常に大切なことであつて、これはその商店の純利益の増減に非常に大きな關係を持つものである。學問上や實際上から以上のやうなことを稱して「商店の経費の統制」といふ言葉で呼んで居るのである。即ち商店経営上から云ふ「商店の経費の統制」と云ふことは合理的な最も有効な経費の運用を含む所の一切の活動をさして云ふのである。従つてこの「経費の統制」といふ言葉の中には経費の正當な分類、販賣に要する費用の合理的な配分方法——即ちこれが爲めに販賣の増減の上に影響を及ぼすものである。従つて純益の増減に影響を及ぼすやうな費用の過少又は過大のないやうにする企劃のために公平な基礎を與へるやうな経費の分析が必要である。即ち商店経営の上からいふならば経費を尠くして、その商店の客に對する満足を充分に與へ、しかも利益も充分にあげるやうに、その商店の経費を統制して行くことが必要なわけである。

二 商店の繁榮は経費の統制によつて生れる

かやうな次第であるから、此の頃のやうな行き詰つた商店の打開策はこの商店の経費の統制によつてその新らしい進路を見つけるより外仕方がないのである。そして此の方法が商店の繁榮策として一

番合理的な方法であるのである。所が、世上にはこの商店の費用と純利益分との密接な関係を認識せず、又これによつて商店の原動力である費用を減少しながら、しかもその商店の活動を充分に果すことの出来るこの経費の統制策に賛成しないでこれを攻撃して、このやゝつこしい経費の配分方法を改正するやうな六ヶ敷しい努力をしても、その割合に商店の利益などはそうくゝあがるものではないと云ふ人もあるがこれは大きな間違ひである。だから日本の従來の商店では商店の経費の種々の分類、比較などはやつた事なく、甚だしい店になると店と奥向きとの費用も分離せず、完全な帳簿もないといふのが日本の大抵の小賣店の有様である。これでは小賣店が行き詰るのも尤もなわけであつて、商店の繁榮の計劃はこの商店の完全な帳簿の記帳と、その帳簿の數字による商店の経費の健全な統制からみ生れるものである。

所が従來日本の小賣商店では一般に此の経費の統制と云ふことに注意を置かず、さ程これを重要視しなかつた傾向がある。しかし今や日本の小賣商店は引き續く不況と其の行き詰りにあへいで、何とかしてその窮狀を打開するの必要に迫られ、商工省其の他の中央官廳や商工會議所、東京市なども小賣商店の合理的經營を八釜しく唱へ、又商店經營の學者なども之の必要を絶叫して、今日漸く一般に

ポツ／＼その必要を認めて來たか、まだこれを實行上に移して居る商店は極めて尠いのである。

近來商店の合理的經營といふことがよく唱へられて居るが、この商店の合理と云ふことは、所謂自稱商店經營指導者達の一寸した思ひ付きの宣傳法とか賣出法とか店舗の改造とかで合理化されるものではなくして、ほんとの商店の合理化はこの商店の経費を統制することや其の他の經濟的基礎調査によつて經營の合理化をすることから出發す可きである。所謂商店の自己診斷など、云ふことも畢竟はこの商店の経費の統制をよくするための一つの企てとみていゝのである。

しかし商店の経費統制と云ふことは徒らに商店の總ての費用を何んでもかんでも削減するものではなくして、他の諸費用との關係を明らかにしその比率がうまく行つて居るか何うか、その諸経費が充分の利益を生むやうに配分されて居るか何うかと云ふことを研究して、利益を生むやうになつて居る経費は將來も繼續して支出するやうにし、利益を生んで居ないやうな費用はこれを削減するやうにするのである。換言すればその商店の諸種の費用の配分が實際に利益を生むやうになつて居るか何うかと云ふことを明らかにする爲めである。即ち金錢的にも時間的にもこれ等の諸経費が能率的に配分されて、充分なる効果と利益とをあげて居るか何うといふことを調査して不必要な費用を尠くやうにする

十二 商店の経費を何うやつて歩くするか

ことが此の経費統制の最後の目的である。そしてその削減された費用が各項目別に見る時は非常に少額にみうけるのであるが、軽減された総額の上からみると割合澤山の額に達するものであつて、年々の利益率に非常な影響を與へるものである。

三 経費の項目は何ういふ風に分類するのが便利か

然らば、この商店の経費統制の項目は何ういふ風に分類することが一番便利であるかと云へば、これにも色々な分類法があり又、その分類法によつて便不便もあることであるから此の分類法は大切なことである。勿論この項目の分類法は業種によつて區別する必要もあるかも知れぬが、大商店と中小商店によつてはその分類を異にする必要がないと思ふ。その理由は大商店と中小商店とはその販賣や仕事の量に於いては相違があるが活動の範圍は大小の差のみで、その範圍の相違はないからである。米國の全米雜貨小賣業協會は左のやうな分類法をとつて居る。即ちその分類を種類分類と、職能分類との二つに分つて、種類分類を給料、家賃、廣告費、租税、利子、消耗費、光熱費、雜費、旅費、通信費、修繕費、保険料、原價償却、サービス費の十四部門に分ち職能分類を管理、設備、宣傳、仕入、

販賣の五部門に分類して居る。茲に注意すべき事は一業種の分類法は必ず一定すべきであつて若し之

商店経費分類表

種類別分類		職能別分類				
番号	名稱	管理	設備	宣傳	仕入	販賣
1	給料	一	一	一	一	一
2	家賃	一	二	二	二	二
3	廣告費	一	一	三	一	一
4	租税	四	四	一	四	四
5	利子	五	五	一	一	五
6	消耗費	六	六	六	六	六
7	光熱費	六	七	一	一	七
8	雜費	八	八	八	八	八
9	旅費	九	九	九	九	九

三 経費の項目は何ういふ風に分類するのが便利か

十二 商店の経費を何うやつて勤くするか

14	13	12	11	10
サー ビス 費	原 價 償 却 費	保 險 料	修 繕 費	通 信 費
一 四	一 三	一 二	一 一	一 〇
一 四	一 三	一 二	一 一	一 〇
一 四	一 三	一 二	一 一	一 〇
一 四	一 三	一 二	一 一	一 〇
一 四	一 三	一 二	一 一	一 〇

二一〇

れが商店により、又時によつて變へて居ては比較研究することが出来ないものである。

四 商店の経費の統制は何うしてするか

然らば一體商店の経費の統制は何うやつてするかと云へば、先づ第一は「豫算による統制」であつて其の年の豫算は前年の経費の使ひ振りと其の販賣高、利益高とも比較して前年の缺點を補つていゝ成績をあげるやうに豫算を組むことである。又その年に特に力を入れやうとする部門には特に経費を増して置くことも勿論必要なことであらうと思はれる。兎に角かやうにしてその年の豫算を遺漏なく

決定して置くことが必要です。しかしいくら豫算を公平に又た各部の比率を保つやうに組んで置いてもその豫算通り行かないのが普通である。そこで此の豫算と實數とを毎日よく比較研究してその缺點と實績とを調べて行くことが必要である。そこで第一の経費統制方法では豫算と實費との比較研究法が大切なこととなるのである。

一、豫算及實費の比較研究 此の方法は前にも述べたやうに其の年の年度始めに作つた豫算表と各月の實費とを比較研究してその成績を調べてみる方法である。今左に米國の金物小賣店協會の費用統制計畫表を参考として示してみますと左の通りである。しかし此の表は唯参考であつて、日本の商店

商店の費用統制計畫表 (全米金物小賣店協會)

費用分類	一月		二月		三月		四月		五月		六月	
	豫算	實費	豫算	實費	豫算	實費	豫算	實費	豫算	實費	豫算	實費
店主俸給												
支配人俸給												

四 商店の経費の統制は何うしてするか

二一一

十二 商店の経費を何うやつて勤くするか

ではこれを参考として別に各業によつて、其の商店に向く比較表を作られることが必要です。

二、累月、累年比較法 此の方法はその経費と売上額と利益とを累月、累年によつて比較研究して其の月、其の年の成績を過去の成績と比較してゆく方法である。

三、同業の同じ大きさとの他店との比較 同業者の大體同一なスケールの店の売上、利益、経費等を聞いて、これと自分の店との比較をしてゆく方法である。仲々同業者は正確な数字は示してくれませんが、店の場所が離れて居るよその店なら其の経費を知らしてくれぬこともないから、遠隔の地の同業者の数字なら得られると思ふ。

四、商店の自己診断 此のあいた東京市産業局の商工相談所では東京市内の十數軒の商店の巡回診断をいたしました。その豫備診断の記入表及店應診断票は商店の自己診断の参考となりますから、これを左に掲げて置きますか、毎月之等の表を記入することによつて、商店の自己診断も出来ると思ひます。

東京市工相談所 臨店診断 豫備質問表				
店名及屋號		業種	商	現在ノ場所ニ 開業シタ年月
店主名		業種小賣専門、卸小賣	店員數	男 女
店舗所在地		區 町 番地	家族數	從業家族
			名・非從業	名
問				
1.現金主義デスカ、懸賣リデスカ、ソノ割合ハ				
2.常得意ニ對スル賣上トフリ(イチゲン)ノ客ニ對スル賣上トノ割合ハ				
3.附近ノ客デスカ、通掛リノ客デスカ、ソノ割合ハ				
4.男女幼老ノ割合ハ				
5.外交販賣(御用開)ヤ通信販賣ヲ行ヒマスカ全體ノ賣上ニ對シテ各々ノ割合ハドノ位デスカ				
答				
年 月 (創業以來年)				
昭和 大正				

四 商店の経費の統制は何うしてするか

十二 商店の経費を何うやつて少くするか

品 商		告 廣							
4. 棚卸ハ年何回ヤリマスカ	3. 商品ノ回転率ハ判ツテキマスカ、ソノ回数ハ	2. ソレハ全體ノ何割ヲ占メマスカ	1. 特ニカヲ入レテ賣ラウトスル商品ハ何デスカ	10. 得意先ノ名簿ハ有リマスカ	9. ドンナ廣告ヲシマスカ 月 圓ノ 豫算デスカ	8. 販賣豫定ヲタテ、実績ト比較シテキマスカ	7. 値クズレニ困ツテイルコトハアリマセンカ 有リトスレバソノ對策ハ	6. 正札ハ勵行サレサ居リマスカ	

舗 店	入 仕 ト									
3. 「ケース」ヤ商品裏等ガ商品種別ニシテ説明 札ヤ値段ガ付ケテアリマスカ	2. 陳列窓ハ月ニ何回陳列換ヘラシマスカ	1. 自己所有デスカ、借家デスカ、間口、奥行 (店舗面積)	10. 仕入ノ豫算ヲタテ、キマスカ	9. 仕入品ハ店へ出ス前ドノ程度品質ヲ調べマ スカ	8. 出張仕入ヲシマスカ、離レガ	7. 現金仕入、掛仕入、委託仕入ノ割合ハドノ 位デスカ	6. 仕入先ハ何軒デスカ	5. 平均利幅ハ何割デスカ		

四 商店の経費の統制は何うしてするか

四 商店の経費の統制は何うしてするか

販賣状態 (A)					種 目	要 項	備 考
一客平均賣上	掛賣口座數	一日來店客數	店 賣 %	現金賣 %			
圓	口	名内外					
錢							

方面 店名 業種

臨店診断票

卸 %	小賣 %
-----	------

月 日 No.

現在困難トシテオラレル問題

	理 經 ト
10. 現在ノ總賣掛殘高ト總賣上トノ割合ハ	
9. 賣掛金ノ同收率ハドノ位デスカ (入金 請求)	
8. 記帳ハ單式デスカ復式デスカ	
7. 一客當リノ購買金額ハ何ノ位デスカ	
6. 金錢登録器ガアリマスカ	
5. 最近ノ一日來店客數ハ何人位デスカ	
4. 晝間電氣ヲ付ケル必要ハアリマセンカ	

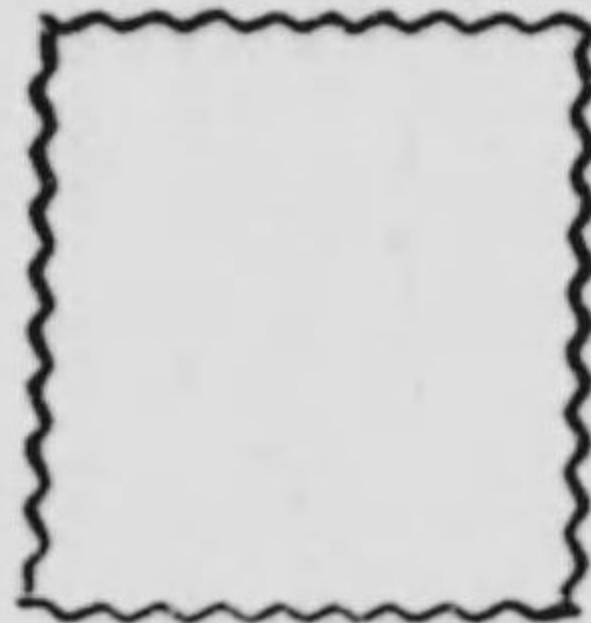
十二 商店の経費を何うやつて少くするか

宜 傳	人 事	器具配置	
		店内外照明	
顧客名簿	外 賣	店 内	主 人 從 業 員
	名	名	
名	豫算		

五、模範、定型商店との比較 米國の商務局なんかでは業種別にその経費の比率を出して居る。之れは或る同じ種類の一定数の商店の経費を調査して、その経費の標準的な一定の率を出すのである。この數字は即ち其の業種の模範的な定型的な數字とみることが出来るのである。そしてこれを標準として自分の店の健全不健全を調べてみるのである。大阪府の産業能率研究所では最近小賣藥局の經營費の標準比率を發表したが、商工省や、各地の商工會議所が主動となつて、各業の定型的の經營費の標準比率を作つたならば中小商店の經營改善の爲めに非常な大きな参考となると思ふ。

昭和十二年六月二十日印刷
昭和十二年六月二十五日發行

印檢者著



製複許不

實用 商店金融の知識

著者 井 關 孝 雄

東京市神田區神保町一丁目廿三番地

發行者 株式會社 同 文 館

森 山 章 雄

東京市小石川區諏訪町五六番地

印刷者 株式會社 常 磐 印 刷 所

奈 良 直 一

東京市神田區神保町一丁目廿三番地

發 兌 株式會社 同 文 館

振替東京一三五番

商店金融

同文館發行書
読んで味あり
益ある書

同文館發行書—急所を
狙つた經營法をとく名
著、理論と實際とが完
全に一致してゐる點に
於て實際家必備の書と
して薦む。

横濱商業專門學校助教授

村松早苗著

實用通信文精義

菊判 三三二頁
價 二圓五十錢

門司商業學校教諭

中村義夫著

販商店會計整理法

四六判一二〇頁
價五十錢送四錢

東京市立平込商業學校長

吉水正孝著

新商人訓話

四六判一四〇頁
價五十錢送六錢

正路喜社考案部長

長岡逸郎著

シラ廣告の作り方

四六判カット入
價五十錢送六錢

産業能率研究所長

上野陽一著

事務必携

ポケット型二三〇頁
價一圓送六錢

帝國計理士協會理事長

岩垂 至著

實用簿記會計の知識

四六判二八〇頁
價一圓送六錢

東京市設小賣經營相談所主任

前波仲子著

通信販賣講話

四六判一三〇頁
價五十錢送六錢

中外商業新報社商店課課長

渡邊 玄著

商店繁昌十則

四六判一三〇頁
價五十錢送六錢

佐藤能率研究所長

佐藤傳衛著

商店經營の實例

四六判一三〇頁
價五十錢送六錢

廣告意匠考案家

富田森三著

商店裝飾の仕方

四六判カット入
價七十錢送六錢

外交販賣十則

井上計三著

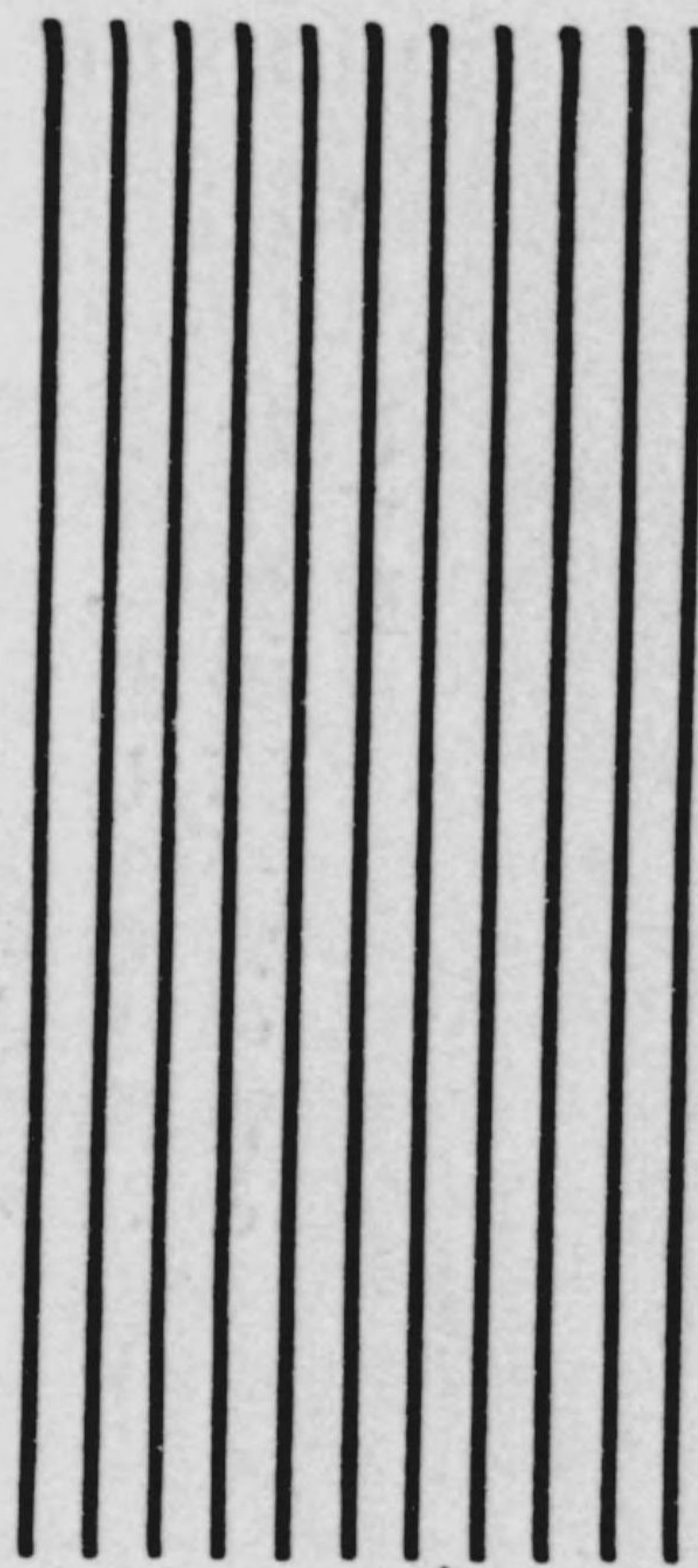
四六判一五〇頁
價五十錢送六錢

中外商業新報商店課

福富恒樹著

商店サービス十講

四六判一四〇頁
價五十錢送六錢



よき店主は讀むべし
よき店員も讀むべし
最もやさしく最簡明に
すじみちを説明理解に
つとめた同文館發行書

同文館編輯所編・東京商工會議所主催

三珠算能力檢定

第三級の部
價卅七錢送六錢
第二級の部
價卅七錢送六錢
價四十錢送六錢

訂 試驗準備問題集

同文館編輯所編纂

改 上級用珠算練習問題集

四六倍判一一五頁・價五十錢送六錢

同文館編輯所編纂

初級用珠算練習問題集

四六倍判七二頁・價三十錢送六錢

竹内連算塾

竹内 乙彦著

商店珠算

四六判一四〇頁
價五十錢送四錢

塩 清著

商況欄の見方

四六判一四五頁
價七十錢送八錢

710
25



710
25

