

工程係ノ任務ハ工場内ノ仕事ノ豫定期日ニ對スル全責任ヲ有スル如ク極メテ重大ナルモノデアラカラ、其主任者ハ企業者自身之ニ當ルノガ最モ至當ナコトデアツテ、若シ大中工場等ノ場合ニ於テ之レガ擔當者ヲ起用スル場合ニハ工場ノ一般ニ通ジ且ツ有力者ヲ選任スルニ非ラズンバ、良ク其目的ヲ到達シ効果ヲ發揮スルコトハ到底出來得ナイノデアアル。

(3.) 材料及特殊工具

材料及特殊工具ヲ各工程ニ間ニ合フ様準備スベキニ之ヲ誤リ遅レ、或ハ外部註文品ノ納期ノ不履行等材料、原料、消耗品、工具等ノ不揃ニヨル事實ハ、何レモ工程ノ進捗上ニ甚シキ差支ヲ生ズル原因ニシテ、從來屢々惹起セル事柄デアリ、此結果工場作業ノ工程ハ全般的ニ混亂ヲ誘致シ、延イテハ作業能率ノ低下ヲ招來スルコト頗ル甚大ニシテ、實ニ工程計畫ノ仇敵トモ言フベキモノデアアル。而シテ之ガ原因ヲ探究スルト、主トシテ之ニ關係スル擔當者ノ仕事ニ對スル責任範圍ノ不明瞭ト準備ノ間ニ合ハザル場合ニ對スル早期的處置ニ對スル明示方法ノ不充分トニ關係スルコトガ最モ大ニシテ是等ノ方法ヲ確實ニ明示スルノミニヨリテモ、工程ノ混亂ヲ相當大ナル程度ニ防止シ得ラレルコトハ過去ノ實例ニ徴シテモ明カナル事實デアリ、且ツ之ニ加フルニ積極的改善ノ方法ヲモ必要トスベク、更ニ上記ノ事項ニ關スル處置完了ニ際シテノ上司ヘノ報告モ亦肝要ナルモノニシテ以上ノ主旨ヲ含ンデ改善事項ヲ示スト次ノ通りデアアル。

A. 材料及特殊工具ノ準備ニ關スルモノ

(1) 各工程ニ間ニ合フ如ク、材料及工具ヲ揃ヘルタメニ其係員ヲ設ケ且ツ其責任ノ歸スル點ヲ明瞭ニスルコトガ最モ大切デアアル。然シテ之等二ツノ仕事ニ對スル係員ヲ設置スル場合ニ之ヲ兼務トスルカ、專任者トスルカ或ハ係員ノ編組ノ狀況等ハ工場ノ大小、規模、業態等ニ依ツテ最モ適當スル如ク定ムベキデアル。

(2) 製品ノ註文ガ確定スレバ(或ハ場合ニヨレバ其以前ニ)工程係ノ主任者ハ可及的速ニ之ヲ係員ニ知ラシメル。

(3) 係員ハ製作計畫書類(設計書、計畫書、仕様書、指圖書)ニヨリ必要ナル材料又ハ工具ノ種類及數量ヲ調査シ、當該製品ニ充當シ得ベキ其等ノ貯藏數量ヲ調べテ之ガ他ニ流用セラレザル處置ヲナシ、一方不足分ニ對シ調達計畫ヲ樹テル。

(4) 調達計畫ハ日程計畫ニ準據シ最モ確實ナル處置ヲ講ズル。

(5) 材料及工具取揃ヘ狀況ニ關シテハ、常ニ工程係ノ主任者ニ報告ヲナス。

大工場ニ在リテハ其週報ヲ作成スルコトガ出來レバ一層効果的デアリ少クトモ準備完了ノ場合ハ報告ヲ要ス。

(6) 調達計畫ニ齟齬ヲ來ス虞アル場合ハ最モ速カニ對策ヲ講ズル。

(7) 工具考案ニ關スル專門ノ係員ヲ設ケテ、特殊工具ノ考案及作成ノ指導ニ從事セシメル。

B. 外部註文品ノ納期ニ關スルモノ

(1) 納期確實ナラザル疑アルモノニ對シテハ、係員ハ豫メ絶エズ註文先ノ調達狀況ニ注意ス。

大ナル製作品ニ對シテハ工程表ヲ徴ス。

(2) 右ノ結果納期遅延ノ虞アル場合ハ其係員ハ少シデモ早く之レヲ上司ニ報告ス。

(3) 工場ハ遅延ガ不可抗力ニヨル場合ハ割増其他ニヨリ調達促進ノ途ヲ講ズ。

(4) 之レニテモ尙遅延ノ虞アル場合ハ日程計畫ノ變更、設計變更、註文先變更、代用品ノ充當、其他ノ方法ヲ講ズ。

(5) 遅延ガ不可抗力ナラザル場合ハ註文先ニ對シ別ニ制裁ノ途ヲ講ジ將來ヲ戒ム。

C. 材料及工具ノ取扱ヒ完了ノ手續ニ關スルモノ

(1) 材料及購入工具ガ漏レナク入庫シタ場合ニハ工程係ハ當該工事ニ關スル材料及工具入庫完了ノ報告ヲ受ケル。

- (2) 購買係ハ材料ガ入庫シタ都度庫出票ヲ材料計畫擔任者ニ送附シテ材料入庫ノ報告ヲナス。
- (3) 工場デ製作スル特殊工具ガ完成シタコトハ作業票ヲ返送スルコトニヨリ其報告ニ代ヘル。

(4.) 作 業 進 捗

工場ノ作業工程計畫ノ具體的方法ハ企業ノ種類其他ノ原因ニヨリ種類ノ變化ヲ生ズルコトハ勿論ノコトデアルガ、併シ乍ラ作業工程ヲ豫定通り遂行セントスル場合ノ作業關係ノミニ就テノ必要事項ヲ探究スルト、大略次ノ事項ニ纏メルコトガ出來ル。

A. 概 括 工 程

製品ヲ製作スル場合ニハ、其製作ニ着手スル前ニ細密ナル日程計畫ヲ立テルコトガ最も肝要ナルコトデアツテ、之レガ爲メニハ材料ヲ準備シテ製品ヲ送り出す迄ノ間ノ工場全體ノ各係相互間ノ工程ヲ示ス概括日程計畫ヲ立テ、更ニ之ニ準據シテ各職場ニ於ケル各種作業ニ對スル手順計畫ヲ定メ、之ニ基キ出來ルダケ日程計畫ヲ細密ニ立テルコトガ乃チ工程實施ヲ順序ヨク無理ナク運用シ得ル方法デアル。

B. 作 業 餘 力 調 査

工場及職場別ノ作業量ト作業工數ノ釣合狀況ニ注意ヲ拂ヒ其緩急ニ對處スル方針ヲ計畫シタリ或ハ工場ノ現況ニ基イテ將來ノ注文契約ヲ有利ニ且ツ商機ヲ逸セシメザルタメニ或ハ急ギノ仕事ヲ既ニ計畫セル日程ノ中ニ割込マセル場合等其他種々ノ事項ニ處シテ工場作業ノ工程ヲ混亂ニ陥レズ能率ヨク善處スル爲メニハ常ニ全工程及職場別ノ作業餘力ノ狀況ヲ正確ニ明示サレテアルコトガ極メテ重要ナルコトデアル。而シテ之ガ方法トシテハガント式圖表或ハ其他ノ方法ニヨリ調査ヲ明瞭ニスル又上記ノ事項ニ對スル實際對策トシテハ次ノ方法ヲ以テ處置スル。

- (ア) 早出、残業及日曜出。
- (イ) 急ギノ仕事ト日延ベヲ可トスル仕事トヲ區別シテ、急ギノ仕事ヨリ順序ニ施行スル。
- (ウ) 仕事ノ一部ヲ外部注文ニ變更スル。
- (エ) 作業ノ繁閑ニ應ジ作業ヲ互換セシメル。
- (オ) 日程計畫ヲ變更スル場合ニハ其都度、速ニ作業餘力表及日程表ノ變更、整理ヲ施行シテ日程計畫ノ方針ヲ示シ、現場ニ於ケル混亂ヲ防止スル。

C. 工 事 分 配

仕事ヲ作業員ニ分配シテ工事ヲ施工シ其進捗ノ狀況ヲ座ナガラニシテ掌握スル方法トシテハ進行板ニヨル方法ガ最も望マシイコトデアルガ、併シ之レニ依ラナイ場合ト雖モ日程計畫ニ從ツテ作業着手ノ順序ヲ決定シ、原則トシテ1日分ノ仕事量ニ相當スル作業ヲ配布シ、以テ計畫以外ノ作業員ノ仕事ニ對スル好キ嫌ヒヨリ受ケル工程ノ齟齬ヲ防止シ日程計畫ト其進捗ヲ併立スルコトニ努力セネバナラス。

D. 中 間 檢 査

中間檢査ヲ怠リ仕事ガ完成シテ後ニ仕上リ檢査ヲ實施シタ結果、不良箇所ヲ發見シ、其ガ改修ノ爲メ日程通り完成シ得ザルノミナラズ、全工程ノ混亂ヲ起スコトハヨクアル例ニシテ、之レガ除去方法トシテハ出來ルダケ各作業ノ工程毎ニ中間檢査ヲ嚴重ニ施行スルコトトセバ工作中途日程ノ早期ニ於テ不良品ノ發見ヲ容易ニナシ得テ、從テ工程ノ混亂ヲ僅少ノ程度ニ防止スルコトガ出來ルノデアル。

E. 工 程 進 捗 會 議

日程計畫ヲ出來ルダケ妥當適切ニ計畫シテモ其後豫期セナカツタ事故ノ爲メニ變化ヲ惹キ起スコトハ止ムヲ得ナイコトデアリ、特ニ多種多様ノ製品ヲ製作スル場合ニ於ケル其變化ハ實施ニ相當ノ困難ヲ生ズベキ場合ガアル、即チ一部日程ノ遅延ヲ生ジタル場合ニ、其遅延ヲ無

課 題

貴工場で「豫定期限通りニ仕事ヲ遂行サス爲」ニハ如何ナル處置ヲ取ツテ居ラレマスカ。

要 項

1. 貴工場デハ一般ニ「豫定期限通りニ仕事ヲ遂行サス爲」ニハ如何ナル制度ニヨツテ居ラレマスカ
2. 作業工程ヲ管理スル係員ガ設ケラレテ居マスカ。居ルトスレバ
 - (1) 専任ノ係デスカ。兼任ナラバ如何ナル職務ト兼任ニナツテ居マスカ
 - (2) ドレ程ノ地位ノ人ガ之レニ當ツテ居マスカ
 - (3) 幾人カカツテ居マスカ。而シテ其各々ノ分掌ハドウナツテ居マスカ
 - (4) 職工數ニ對スル此係員ノ數ノ割合ハドウナツテ居マスカ
3. 工程管理ヲ實施スル順序ハドウナツテ居マスカ
例ヘバ先ツ各材料及特殊工具ノ必要種類ト其ノ數ヲ調べテ其入手ノ途ヲ定メ作業ノ順序方法ヲキメ各工程毎ニ日程計畫ヲ作り製作命令ヲ發スルト云フ如キ
4. 材料ガ滞リナク各工程デ間ニ合フ様ニスルニハ如何ナル方法ニヨツテ居マスカ
例ヘバ製作傳票ノ一片（其レニハ製作日程ヤ各工程ニ必要ナ材料ガ詳細ニ記入セラレタ）ガ直チニ倉庫係ニ送ラレ倉庫係ガ責任ヲモツテ準備スルトカ、別ニ材料計畫係ガアルトカ或ハ現場々々ニ委ストカ
5. 材料注文先キノ納入期限ガ信用シ難イ場合ナド係員ハ如何ナル處置ヲ取ルコトニナツテ居マスカ
6. 作業ニ必要ナ特殊工具ハ如何ナル方法ニヨリ間ニ合フ様ニ調べマスカ
7. 材料ガ漏レナク入庫シタ場合ヤ特殊工具ガ揃ツタ場合主任者ハ一々報告ヲ受ケルコトニナツテ居マスカ
8. 作業ノ順序ヤ方法ハ作業着手前ニ詳細ニ計畫セラレマスカ
9. 製作ノ各工程ニツキ日程ヲ計畫シ其レニヨリ各係員ノ作業ヲ進メル様ニナツテ居マスカ

10. 計畫通りニ作業ガ實施セラレテ行ク様ニ監督スル爲如何ナル方法ガ取ラレテ居マスカ
11. 部分的ニ仕事ガ終ツタ場合主任者ハ一々報告ヲ受ケルコトニナツテ居マスカ其手續ハ如何ニナツテ居マスカ
12. 餘力調査、即ドノ係リハ何日迄ニドノ仕事ガ終了スルカラドレダケノ作業餘力ガ出來ルト云フコトヲ全工場ニツキ詳細ニ調査シタモノガ出來テ居マスカソレハ常ニ何ヶ月先迄作ルコトニナツテ居マスカ
13. 進行板ハ實用シテ居マスカ、ソレハドンナ様式ニナツテ居マスカ
14. 急ギノ仕事ヲ割込マナケレバナラヌ場合其都度作業餘力表ヤ他ノ仕事ノ豫定ハ整理セラレマスカ、其レニハ如何ナル方法ニヨツテ居マスカ
15. 各工程ノ模様ハ記録セラレテ後ノ參考ニ供セラレテ居マスカ、其レニハ如何カ面白イ整理方法ヲ御實行デハアリマセンカ
16. 加工上ノ缺點ヤ材料ノ不良ナドヲ工作ノ進マナイ内ナルベク速ニ発見スル爲ニハドンナ方法ガ取ラレテ居マスカ
17. 各部分品ノ出來上リノ速サガ揃フ爲ニハ計畫上又ハ監督上如何ナル方法ガ取ラレテ居マスカ
18. 速ク出來ナケレバナラヌモノト少シ遅レテヨイモノト施工順序ヲ誤ラザル爲ニハ如何ナル整理方法ニヨツテ居マスカ
19. 特別ノ表示板トカ傳票様式トカ材料表トカ其他何ニヨラズ工程管理上御工夫ニナツタモノガアラバ御知ラセ下サイ
20. 或工程ガ遅レタ場合適當ナ處置ヲ執ツタヨイ實例ハアリマセンカ
21. 工程ニ關シ各係員ガ聯絡又ハ打合せヲスルニハ如何ナル方法ニヨツテ居ラレマスカ、工程會議ハ開カレマスカ、其レハ幾日毎ニデスカ
22. 工程管理ニ關シ職工ノ精神的訓練ヤ賞罰ハドウシテ居ラレマスカ
23. 其他何カ工程管理上ノ御實行就中其ノ効果ノアツタモノ或ハ案外ニ失敗シタモノナドノ例ヲ御知ラセ願ヒマス

回 答

金屬工業之部

- A. 機械製造工場
- B. 伸銅工場
- C. 造船工場
- D. 製罐工場
- E. 瑛瑯鐵器工場
- F. 紡織用品工場
- G. 電機製造工場
- H. 造船工場
- I. 造船工場
- J. 電線製造工場
- K. 發動機製造工場
- L. 伸銅工場
- M. 鑄鋼工場

纖維工業之部

- A. 紡績工場
- B. メリヤス工場
- C. 紡績工場
- D. 紡績工場
- E. 紡績工場
- F. メリヤス工場

化學工業之部

- A. 化粧品工場
- B. 擬革製造工場
- C. 瓦斯工場
- D. 染工場
- E. 石油工場
- F. 硝子製造工場
- G. 石鹼製造工場
- H. 瓦斯工場
- I. 硝子製造工場
- J. ベイント製造工場

雜工業之部

- A. 臺紙製造工場
- B. 足袋製造工場
- C. 製帽工場
- D. 蓄電池工場

1. 貴工場デハ一般ニ「豫定期限通りニ仕事ヲ遂行サス爲」ニハ如何ナル制度ニヨツテ居ラレマスカ

A. 金屬工業之部

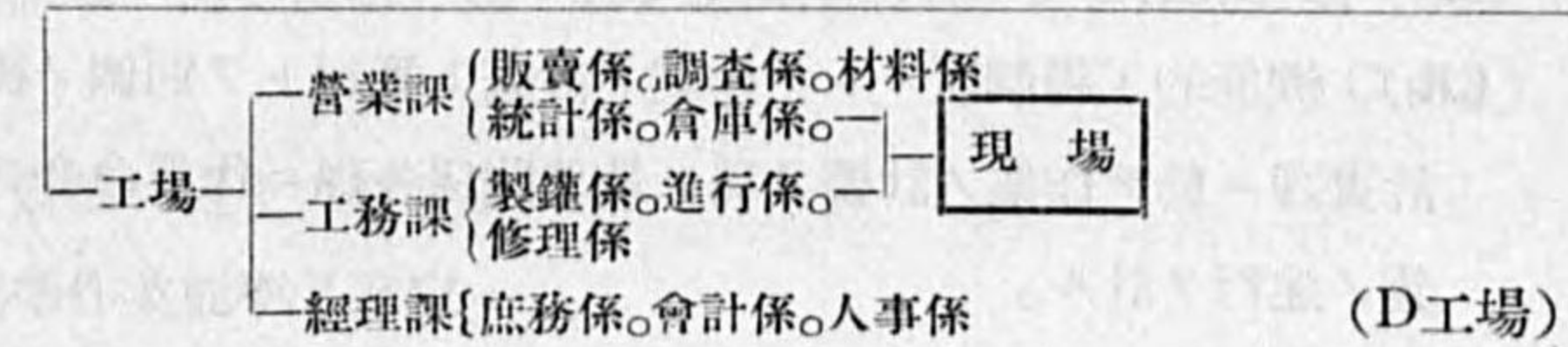
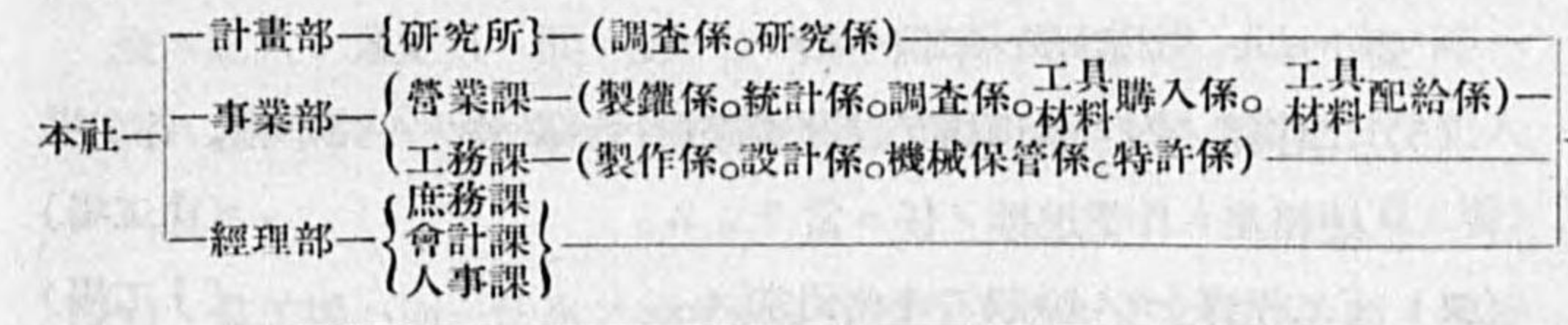
- (イ) 所長ト課長トノ打合會ト製作課長ヲ主トスル工場即チ各工場主任、職長、伍長トノ打合會トノ2トス。(A工場)
- (ロ) 當工場ハ金屬板製造作業ニシテ大體流レ作業ト見做シ得ル故豫

定通り仕事ヲ遂行シ得ル事ハ比較的容易ナリ。要スルニ工程準備方ニヨリテ作業速度ト設備能力ニヨリ豫定ヲ作製シ殆ンド豫定通り作業ヲ遂行シ得。特別ノ制度ナシ。(B工場)

(ハ) 制度ト言フ程度ノモノハナキモ工事決定ト同時ニ各工事擔任技師ガ工程表ヲ製作シ技師長ト協議ノ上之レヲ各工場部門ニ發行ス作業工程ハ工事擔任技師之レヲナス。

又別ニ能率係技師1名(工事擔任技師兼務)ヲ置キ各工場ノ機能及制度等ヲ調査改良シ圓滑ナル作業工程ヲナサシム。(C工場)

(ニ)



(ホ) 工程係ヲ設置シアルモ實際ハ各作業場ノ主任ニ任カシアルヲ以テ不徹底ノ處アリ。(E工場)

(ヘ) 販賣係ハ工務係ト連絡ヲ保チテ一般品ニ對シテハ工場作業餘力状態ニ依リ又特殊材料ヲ必要トスル場合ハ倉庫係、用度係トモ打合セノ上受註ノ際納期ヲ決定シ品名、數量其ノ他製作上必要事項ヲ記セル製作傳票ヲ作りテ豫定納期ヲ記入シ各部ニ於テ製作完了スベキ日時ヲ通知シテ納期ノ確實ヲ期ス。(F工場)

(ト) 工程打合制度 (G工場)

- (チ) (1) 一注文毎ニ工事擔當者ヲ定メ作業工程ヲ管理ス。
- (2) 工事概括豫定表
- (3) 工事豫定表 (H工場)

(リ) 下記ノ方法ヲトル

- (1) 注文決定ノ後遅滞ナク概括作業豫定ヲ決定(作業部長係主任ト協議ノ上)
- (2) 設計係ニ於テ出圖豫定表ヲ作ルト共ニ所要材料ヲ調査シ購入手續ヲトル(在庫品ハ引當ヲ決定)
- (3) 工作係ニ於テ概括豫定ニ基キ作業豫定表ヲ作り作業ノ順序方法ヲ決定ス。
- (4) 各工場ニ於テ前項作業豫定表ニ基キ日程計畫ヲ立テ、之レガ遂行ニ必要ナル人員、特殊工具並ニ設計ニテ調査セル材料以外ニ必要ナルモノヲ調査シ準備手續ヲトル。
- (5) 工作係ノ内ニ整理掛ヲ設ケ工程遂行ニ必要ナル諸準備、各工場ノ連絡並ニ作業進捗ノ任ニ當ラシム。(I工場)
- (ヌ) 「工程課」ナル職制アリテ司掌ス。(J工場)
- (ル) 機能的工場制度ニシテ作業ノ計畫ト實行トヲ別個ノ機能トシテ計畫課ニ於テ作業ノ計畫ヲ爲シ是ヲ關係各課ニ作業命令ヲ發シテ作業ノ遂行ヲ計ル。(K工場)
- (オ) 進行係ヲ設ケアリ。(L工場)
- (ワ) 製造部内ニハ各職場ニ於テ實際作業ヲ遂行スル外製造部ト販賣部及各職場間ノ連絡及作業進行ノ調査督促ヲ仕事ノ一部トセル工務係アリ。(M工場)

B. 纖維工業之部

- (イ) 運轉係ト稱スル制度ヲ設ク。(A工場)
- (ロ) 毎日ノ出來高ヲ各種別ニ累計シテ豫算額ニ達セシムル仕組トス。(C工場)
- (ハ) 生産、販賣比較表ニ依リ工場ト販賣係トノ連絡協力ヲ計ル機關ヲ本店ニ設ク。(D工場)
- (ニ) 豫定表ヲ作製シ進行ス。(E工場)

- (ホ) 何々制度ト稱スル程ノモノナシ。(F工場)

C. 化學工業之部

- (イ) 生産販賣連絡委員會ニ於テ生産ニ對スル基礎ヲ決定ス工場計畫課ハ夫ニ準ジテ原料材料人員ノ統制ヲナシ毎日各現場ニ明日ノ生産命令ヲ發ス。現場主任ハ終業迄命令生産ニ對スル原料及材料ヲ整ヘ翌日ノ生産豫定ノ遂行ニ支障ナキヲ期ス。(A工場)
- (ロ) 注文ヲ受ケタル場合ハ豫定表ニヨリ工場長ト相談シ製造指圖傳票ニ豫定日其他ヲ記入ス、指圖書ヲ受取レル各部主任ハ自己ノ豫定表ニ記入シ豫定日ニ間ニ合ハザル時ハ工場長ト相談シ間ニ合フ時ハ更ニ之ヲ記入シカヘ職長ニ指圖傳票ヲ豫定日ヨリ早ク豫定日ヲ記入シ直ス。(B工場)
- (ハ) 當工場ハ同一仕事ノ繰り返シ連續作業ナルタメ質問要項ノ制度ナシ。(C工場)
- (ニ) 計畫部ヲ置キテ行フ。
 1. 標準作業能率ヲ設定
 2. 手順及日定 (D工場)
- (ホ) 豫定表ヲ月初ニ作製シ遂行シツツアルモ製品ノ注文ニ應ジ豫定ヲ變更スルコトアリ、餘力アレバ豫定期日ニ遅延スルコト稀ナリ。(E工場)
- (ヘ) 傳票制度ニ依ル。(F工場)
- (ト) 本調査ハ製作ニ多クノ日數ヲ要シ其都度種々ノ材料ヲ必要トスル機械工業ニ對シテ爲サルモノト思惟ス、當社ノ作業ノ如キ數時間ニ出來上ル單純ナル作業ニテハ特別ノ制度ヲ必要トセズ。(G工場)
- (チ) 當工場ハ特殊ノ工場ナルヲ以テ本間ニ適切ニ該當スルモノナク只全作業ノ極一小部分デアリ且機械修繕ヲ主トシテ行フ修理工場ニ

於ケル作業状態ヲ以テ回答スルコトトセリ。(H工場)

(リ) 販賣部ト工場部ト合議決定シテ豫定表ヲ作製シテ作業ヲナス。(I工場)

(ヌ) 作業工程打合會即チ當社ニテハ製造豫定打合會、製造決定打合會ヲ毎旬2回宛開催ス。(J工場)

D. 雜工業之部

(イ) 流レ作業ヲ實施ス。(B工場)

(ロ) 作業統制係現場作業係及ビ材料係等五ニ連繫ヲ取り作業ヲ遂行ス。(C工場)

(ハ) 各部門工場ニ於テ指定サレタル製造期限ヲ確守スル様注意スルト同時ニ工務課ニ於テ全工程ノ連絡促進ヲ計ルコトトセリ、但シ乾電池工場ノミハ營業課ノ工場ト直接連絡ヲ取ル。(D工程)

2. 作業工程ヲ管理スル係員ガ設ケラレテ居マスカ。居ルトスレバ

(1) 専任ノ係リデスカ。兼任ナラバ如何ナル職務ト兼任ニナツテ居マスカ。

(2) ドレ程ノ地位ノ人ガ之レニ當ツテ居マスカ。

(3) 幾人カカツテ居マスカ。而シテ其各々ノ分掌ハドウナツテ居マスカ。

(4) 職工數ニ對スル此係員ノ數ノ割合ハドウナツテ居マスカ。

A. 金屬工業之部

(イ) 工程ノミノ係員ハ設ケ居ラズ但シ粗材取纏メ方ニハ技手1人専任ス。

(1) 其工事ノ擔任者ガ一切ヲ見ル。

(2) 技師又ハ技手級ノ者

(3) 技手以上5、助手5、技手以上ハ工事ヲ擔當ト同時ニ工場別主任タリ。

(4) 20名ニ1人位ノ割。(A工場)

(ロ) 下記ノ通り

(1) 作業工程管理ガ主ナル仕事ニシテ専任ナリ尙現場方1.2名ハ兼務セリ。

(2) 工務係員ノ最高ノ者ナリ

(3) 専任1名、補助4名、各工場ニ1名宛(但シ職工)

(4) 約3% (B工場)

(ハ) 別ニナン

(1) 専任トセバ工事擔任技師兼務

(2) 専門學校卒業程度ニテ實地經驗者

(3) 6名(兼務)分掌ハ工事各工程ヲ管理ス

(4) 100名ニ對シ2名 (C工場)

(ニ) 設置セリ

(1) 専任ノ係ナン

(2) 現場ニ於テ實地ニ經驗アル技術社員擔當ス

(3) 25人、本社事業部工務課及ビ各地工場ノ工務課ノ各係(第1項参照)

(4) 現場員(職工、技術社員)……1,150名ニ對シ25人 (D工場)

(ホ) 下記ノ通り

(1) 専任

(2) 工場主任ノ下ニ備員(見習工ヨリ入社シ12年間實務ニ體驗アル者)

(3) 2人但シ工場事務ヲモ探ラシム、内1人ハ助手

(4) 現在職工數約400名 (E工場)

(ヘ) 次ノ通り

(1) 各種工場事務ヲ兼任セル係ヲ設ク

(2) 工場内ニ於テ各種事項ヲ職工ニ命ジ得ル程度ノ社員ヲ當ツ

(3) 現在ニ於テハ類似職場ニ依リ全體ヲ2分シ2人ヲ以テ係リトス

(4) 職工數ニ對シテハ50人ト100人ノ割ナレドモ各職場割ニスレバ約4職場ニ1人ノ割ナリ (F工場)

(ト) 下記ノ通り

(1) 検査係ト兼任

- (2) 技師 1 人、工長 1 人
- (3) 2 人
- (4) 80 對 2 (G工場)

(チ) 管理課——工事擔當者

- (1) 管理課ハ専任
工事擔當者ハ現場係員ト兼務
- (2) 技師
- (3) 管理課 4 人、工事擔當者 24 人
- (4) 24/2000=約80人、80名=對シ 1 名ノ割 (H工場)

(リ) 工場擔當者(技師)ガ工程管理ヲ兼ヌル外造機部ニ於テハ専任ノ整理掛ヲ置ク

整理掛ハ其ノ擔當者(工場擔當者兼務ス)トシテ技師 1 名外ニ職工 20 名ヨリ成ル

整理掛ノ分擔

- (1) 傳票方(製作命令作業傳票ノ作成並ニ配布、部品ニ對スル作業過程ノ記録) 5 名
 - (2) 材料方(作業ニ必要ナル材料ノ準備配給、並ニ設計係ニテ計畫セル以外ノ材料ノ購入手續) 5 名
 - (3) 進捗方(各工場、各工程ノ連絡、工事進捗交渉) 5 名
 - (4) 製品方(部品、製品(製作、購入、支給品共)ノ整理保管配給並ニ發送) 3 名
 - (5) 圖面及記録方(圖面ノ出納及工程ノ記録) 2 名
- 計 20 名

直接工 100 名ニ對シ 3.4 名 (I工場)

(ヌ) 工程課アリ

- (1) 専任
- (2) 主トシテ實地經驗アル技術者ニシテ一部事務家モアリ
- (3) 課長ノ外職員 14 名、工員助手 8 名、合計 23 名ニシテ製作傳

票類ノ發行各工場(5工場)別、段取ノ決定作業進捗ノ統制等ヲ計ル

- (4) 大約 70.80 名ニツキ 1 名ノ割 (J工場)

(ル) 作業ノ工程係ハ下ノ通りトス

- (1) 素材課(指導者ト兼任) 2 人
- (2) 機械課 専任 2 人
- (3) 材料準備係 専任 4 人
- (4) 配給係 } 兼任 1 人
機械作業促進係 }
- (5) 作業傳票作製係 専任 2 人
- (6) 圖面配給整理係 専任 1 人
- (7) 統計及賃銀計算係兼任 2 人

計 14 人(課長ヲ除ク)

直接工 120 人ニ對シテ 14 人

地位ハ社員、準社員、雇員、筆工等ナリ (K工場)

(オ) 下述ノ通り

- (1) 専任ノ係ヲ設ク
- (2) 主任級及職長級
- (3) 11 人
- (4) 15 人ニ 1 人ノ割合

(L工場)

(ワ) 各職場以外ニ工務係内ニモアリ

- (1) 専任(工務係員)及兼任(職場係員)
- (2) 技師以下ノ職員
- (3) 工務係内 12 名、各職場 64 名(工程以外ニ一切ノ現場監督ヲナス)
- (4) 全職工數 2,185 名(内直接進行作業從事工ハ運搬ヲモ除キテ 1,732 名)上記ハ臨時工ヲモ含ム (M工場)

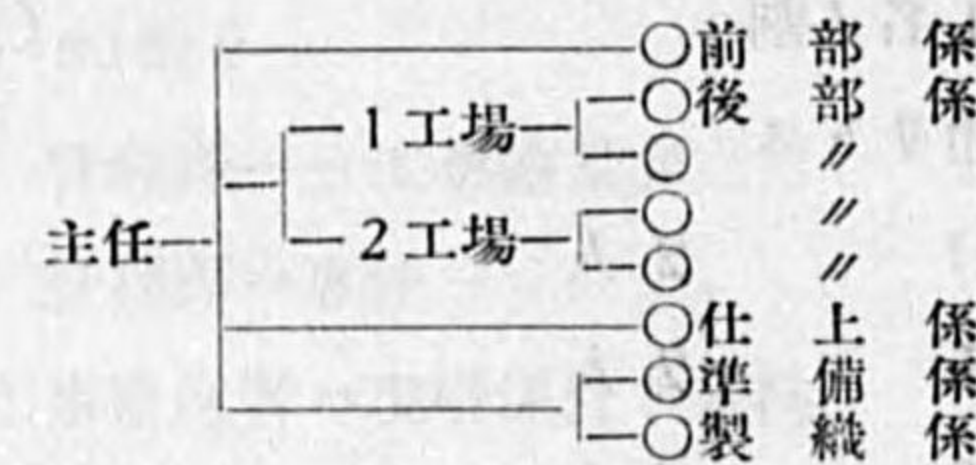
B. 纖維工業之部

(イ) 次ノ通り

- (1) 運轉(即チ仕事ノ進行)係ハ専任トス

(2) 社員ニテ技術優秀者(各工程中ノ専門家)

(3) 9人ニシテ下記ノ如キ組織ニヨリ職掌ス



(4) 200 = 對シテ 1人ノ割合ナレ共工程中ノ關係上 50人ノ處モアリ (A工場)

(□) 計畫係ガ注文品ニ對シ製造番號ヲ付シ原料、附屬品ノ入用數量ヲ算出シ仕入係ニ通知ス

(1) 書類作製 1人、現場監督 1人

(2) 幹部級

(3) 2人

(4) 200人 = 1人弱 (B工場)

(ハ) 係員アリ

(1) 兼任、工場内ノ人事及整理ニ従事スル職務ノ者(運轉、擔任)及工場事務ヲ司ルモノ(工務書記)ガ兼任

(2) 社員及準社員

(3) 紡績部 3人
織布部 3人

(4) 職工數全部ニテ 2000人ナルヲ以テ 0.3%ニ相當ス (C工場)

(ニ) 有リ

(1) 専任

(2) 専門學校出ノ中堅社員ヲ之ニ充ツ

(3) 約 30人

(4) 工手 150人乃至 200人ニ對シテ社員 1名位 (D工場)

(ホ)

(1) 「整理擔任」名稱ノモノアリテ毎日ノ操業ガ順調ナルヲ確メツツアリ。

(2) 工務員中ノ次席級(上級者)

(3) 交代制ニテ 4名

(4) 従業員 1,000名 (E工場)

(へ) 設ク。

(1) 製造主任(編立進行係(兼任當部擔任)
仕上進行係(兼任當部擔任))

(2) 社員

(3) 2人(1)ノ通り

(4) 150人 = 1人 (F工場)

C. 化學工業之部

(イ) 係員ノ設ケアリ。

(1) 兼任ニシテ分掌ハ機能式ナリ

(3) 人員及職工ニ對スル割合ハ生産状態ニ應ジテ一定セズ(A工場)

(□) 工場長以外ニハ特定ノ管理係員ハナシ

(1) 各部ノ主任ガ兼任ス

主任ハ各部ノ仕事ノ製造指圖ヲナス

(3) 9人

販賣事務員→工場長→各部主任→職長→職工

(4) 職工數 90人、係員 9人 (B工場)

(ハ) 作業工程管理係員ナシ。(C工場)

(ニ) 作業工程管理ニ工務長ノ支配下ニ各部門ノ主任者之ニ任ジ一切ノ作業事務ハ専任事務員之ヲ處理ス(2人)。

職工數 500人 (D工場)

(ホ) 設ケアリ。

(1) 専任者

(2) 大學出身者並高工出身者

(3) 2人 蒸餾主任、仕上主任

- (4) 15人 = 1人 (E工場)
- (ヘ) 作業工程管理係員ヲ設ケアリ
 - (1) 専任責任者制度トス
 - (2) 各部ノ監督職員之レニ當ル
 - (3) 各部ニヨリ異ナリ
 - (4) 仕事ノ種類ニヨリ作業員之ニ當ル (F工場)
- (ト) 下ノ通り
 - (1) 兼任1(他ノ機械、電氣設備ノ管理トヲ兼任)、専任1
 - (2) 社員技師1、技手1
 - (3) 管理工程及作業ノ監督1、工程及作業ノ監査1
 - (4) 職工9人、係員2人 (H工場)
- (チ) 次ノ通り
 - (1) 専任
 - (2) 高等専門學校卒業程度
 - (3) 4人、内1名係長、3名係員(3交替ス)
 - (4) 30名ノ職工ニ對シ係員1名 (I工場)
- (リ) 配給係、製造係、購買係(倉庫係共)販賣係等ノ兼務ヲ各主任之ニ當ル (J工場)

D. 雜工業之部

- (イ) 次ノ通り
 - (1) 作業工程ヲ管理スル係員ハ獨立シ居ラズ
 - (2) 職長ガ全部監督スル責任者ナリ
 - (3) 職長、副長、世話係3名ニテ連絡ヲ採ル
 - (4) 職工數ヨリ見テ約2割ノ係員ニ相當ス (A工場)
- (ロ) 次ノ通り
 - (1) 専任
 - (2) 現場トシテ幹部級ナリ
 - (3) 10人位
 - (4) 370人 = 1人ノ割合 (B工場)
- (ハ) 作業統制係ヲ設ケアリ

- (1) 作業統制係ハ勞務係ヲ兼務ス
- (2) 社員
- (3) 作業統制係1人作業係4人材料係1人
- (4) 作業係ハ職工40—45人ニ對シ1人 (C工場)
- (ニ) 工務課トシテ設ク(但シ乾電池工場ニ關與セズ)
 - (1) 専任
 - (2) 技師(課長)1名、雇員3名、準社員2名、給仕1名、計7名
 - (3) 人數ハ上記ノ通り、分掌ハ次ノ通り
 - 製造指圖書發行係(1名)、材料表作製掛(兼材料取揃促進)(1名)
 - 工程掛(1名)、極板工程掛(1名)、商品取扱説明書掛(兼商品生産管理)(1名)
 - (4) 職工100名ニ對シ約1.5名(蓄電池工場職工ニ對シ) (D工場)

3. 工程管理ヲ實施スル順序ハドウナツテ居マスカ。

A. 金屬工業之部

- (イ) 各種材料ヲ適當ノ時期ニ入庫スル様計畫シテ發註シ之レガ遅延セザル爲メ取纏係専任者アリテ常ニ督促ス。粗材入庫後ノ作業工程ハ打合會議ノ決定ニヨリ遂行ス。 (A工場)
- (ロ)
 - 1. 見積照會ト同時ニ納期ノ單價ヲ決定
 - 2. 受註サレタル場合ハ各製造區(5日ヲ以テ1單位區トス)ヲ決定製造通知傳票、工程調査票、製造カードヲ作製シ工程豫定ヲ記入シ現場ニ手配ス。
 - 各工場、工程方職工ニヨリ其ノ製造速度ヲ報告セシム。(B工場)
- (ハ) 工事決定ト同時ニ營業部ハ工事命令書ヲ工場各部門ニ發行ス、工事命令書ニハ工事擔任技師及工事完成日等記入アリ、次ニ工事擔任技師ハ工事明細書(注文先ヨリ送附ノモノ)ニヨリ工程表ヲ作り之レト共ニ各工場部門ニ廻送ス、次ニ各部門ノ職長ハ前記工程表ニ

ヨリ適當ナル時期ニ於テ必要ナル材料及工具ヲ傳票ニ依リ倉庫係ニ註文ス、工事完成スレバ職長ハ之レヲ擔任技師ニ報告ス、技師ハ工事完成書ヲ作り會計ニ回附ス。(C工場)

(ニ) 各地工場ニ於テ日々製品ノ製造高、出荷、荷受、良品、不良品、在庫高及ビ各種材料ノ消費高、受入高、在庫高等、従業員、出勤、缺勤(受持場所ノ)等ヲ記入セル作業工場日誌ヲ表ニナシタルモノヲ本社ニ送附セシメ本社ニテハ各地工場ノ該係ト連絡ヲトリ作業計畫ヲ立テ材料、工具ノ準備ヲナス、而シテ各地工場ニ本社營業部ヨリ作業命令書ヲ發ス。(D工場)

(ホ) 注文受傳票ニ依リ素地作成傳票ヲ發行シ、素地ノ上リニ對シ珙瑯加工ニ適スル各種目ヲ組合セ好都合ニ際シ珙瑯加工部ノ素地渡豫定ヲ作成シ3日間位ノ計畫ヲ黑板ニテ發表ス。(E工場)

(ヘ) 製作傳票ニ依リ先ヅ材料ノ必要數ヲ手配シ特殊工具ニ對シテハ現場ト打合セノ上出來ル丈能率好キ様ニ工夫シテ總テノ入用物ヲ準備シ各工程毎ニ納期ヲ現場責任者ニ指定命令ス。(F工場)

(ト) 營業係(工事傳票)→設計係(圖面、部分品検査表)→工程係(材料請求傳票、特殊工具請求傳票)→購買係(工事傳票、圖面、「材料及工具調査済ノ符號記入」)→現場係 (G工場)

(チ) A. 管理課

1. 製造指圖要領
2. 工事概括豫定表

B. 設計

1. 圖面
2. 材料表

C. 工事擔當員一現場

1. 工事豫定表(作業順序
日程計畫)
2. 工事傳票→職人 (H工場)

(リ) 第1項第2項ニ於テ説明ノ通り (I工場)

(ヌ) 先ヅ製作傳票ヲ發行ス。材料工具等ハ標準化セルモノ大部分ニシテ常時ストックシテ特殊ノモノハ「材料課」等ノ掛ニテ傳票ト平行ニ手配ス(豫定ハ製作傳票ノソレニ從ヒ決定)製作傳票ニハ製作豫定欄アリ、工程課ニテ各工程毎ニ之レヲ記入シ工場ニ配布、別ニ工程課ニテハ各期(5日間ヲ1期ト定ム)毎ニ統計ヲ作り日々之レガトレースヲナス(各工程別々)(第1表及第2表参照)(J工場)

(ル) 計畫課ハ必要ナル關係課ヘ作業命令ヲ發シ、設計課ヨリノ圖面ヲ待ツテ更ニ圖面係ハ是ヲ關係課ニ配布シ、配布ヲ受ケタル課ニ於テ作業ニ必要ナル工具類ノ設計ヲナシ、設計ヲナセル工具類ノ圖面ハ計畫課ヘ返戻シ、計畫課ニテ所用ノ日限ヲ定メ夫々手配ヲナシ且ツ時間査定係ハ材料完成迄ニ豫定時間並ニ作業方法及ビ順序ヲ決定シ計畫課ニ返却シ、作業傳票ヲ作成シ材料ノ入ルヲ待ツテ機械工事ニ着手スルコトトセリ。(K工場)

(オ) 先ヅ製作傳票ヲ發行シ之レニハ作業番號、品名、寸法、數量、工程明細書、納期ヲ明記ス (L工場)

(ワ) 工務係ニ於テ各職場ノ期限ヲ定メ方案ヲ指示シテ施工カードヲ發行ス各職場ハ該カードニヨリ各職場内ノ日程計畫ヲナス。(M工場)

第 1 表
企劃課 (一枚)

製造部長
工程課長
註文年月日
註文番號

乙類 (紙絶縁線) 製作傳票

品名	線種	線量	線長	ドラム	導線抵抗	試驗電壓	靜電容量	絶縁抵抗	仕樣書	見本	導線又ハ素線	規格	納期	出來期	註文先	第	受渡場所	
					$\Omega/\text{km.at}$	V	$\mu\text{F}/\text{km.at}$	$\text{M}\Omega/\text{km.at}$	第 號 (昭和 年 月 日)	第 號	心線仕樣書心第 號	心線仕樣書心第 號	月 日	月 日				
原料品名	軟銅線	紙卷	二摺紙	集紙卷	絶縁被	鉛被	塗料 #202	塗料 #202	#201 浸ジュネート卷*	#204 塗布鉛鍍鐵線	#201 浸ジュネート卷*	#201 浸ジュネート卷*	#201 浸ジュネート卷*	#203 塗布	#205 塗布	裝		
厚(耗)																		
直径(耗)																		
千米所要量(耗)																		
製作豫定	線	線	卷	摺	合	卷	被	鉛	合	被	鉛	合	被	鉛	合	被		

昭和 年 月 日 第 號 課程

(電線分類番號) 設計 昭和 年 月 日 第 號 受渡場所

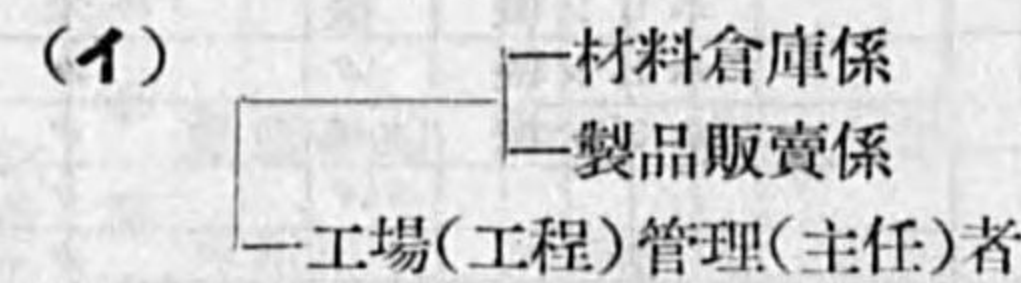
註注意數量及單長欄ノ括弧内ハ先方指數量ナリ

第 2 表

本 燃	月()	機 械 運 轉 豫 定									
		ホビン機	臺	米							
		ホビン機	//	//							
		ホビン機	//	//							
		計	//	//							
製作番號	構造	長サ*	換算長*	累計*	備考	製作番號	構造	長サ*	換算長*	累計*	備考

備考 第1表ノ如キ製作傳票ノ製作豫定欄中ノ作業種類毎ニ其明細書ヲ第2表ニヨリ書キ別ケテ其進捗ヲ明カニス、本傳票ハ各種線ニツキ5日間ヲ1期トシ每期發行ス

B. 纖維工業之部



販賣係ハ工場管理(主任)者ニ販賣狀況ヲ報告シ主任ハ來月ノ生産ヲ確定ス。材料係ハ常ニ3ヶ月後ニ用フル材料ガ入庫シ居ルヤ否ヤヲ調ブ。(A工場)

(ロ) 各傳票ハ仕入係乃至倉庫係ニ送ル。

編立部、製作命令傳票(編立部ニ於テ15日毎ニ日程計畫ヲ作製計畫部ニ報告ス)

附屬部(同上)

包裝部(同上) (B工場)

(ハ) 紡績工場ニハ特殊工具及材料等ハナク作業ノ順序方法等モ變化ナク毎日原料及消耗品ヲ倉庫ヨリ受入レテ製品ヲ倉庫ニ渡ス。(C工場)

(ニ) 流レ作業
夫々ノ工場生産豫定表ニ依ル。(D工場)

(ホ) 紡績ノ操業ハ大體同ジ製品ヲ作ルヲ以テ毎度製作命令ヲ出スガ如キ事ナキモ新ニ紡出ノ時ハ各科ヘ定量ゲレンヲ示シ製作命令ヲ發ス。(E工場)

(ヘ) 作業傳票(全工程ヲABCノ3部ニ分チ各傳票發行)
先ヅA票ニテ材料指定ト生地編立ノ製造命令票作成、B票ニテ生地指定ト精練、染色、裁斷命令、C票ニテ裁縫仕上、函入指定
以上日程計畫ハ豫メ記入セズ進行記録ヲナスニ止ム。(F工場)

C. 化學工業之部

(イ) 第1項及第2項ノ結合セルモノ (A工場)

(ロ) 原料ハ原料係ニ於テ1ヶ月ノ所要數量ヲ定メ常ニ購入シ置クモノトス、特別ノ原料ヲ用フル註文ノ場合ハ販賣事務者ト工場長ト相談シ原料入荷豫定日ノ決定ノ上製造出來上リ豫定日ヲ販賣係ニ通知ス。豫定日決定ノ上ハ各部ニコノ豫定日ニ基キテ指圖傳票ヲ振出スモノトス。(B工場)

(ハ) 例示ノ如キ工程管理ヲ實施セズ。
各係員ハ自己ノ受持分擔場所ヲ監督ス。(C工場)

(ニ) 工程割當ニ基キ日程計畫ヲナシ、作業能率ニ支障ヲ來タサザル様準備計畫命令ス。(D工場)

(ホ) 特ニ定メ居ラズ。(E工場)

(ヘ) 材料及ビ附屬材料種類等ヲ點檢シ後作業ノ順序ニカカル。
例ヘバ荷造作業ニ於テ先ヅ包裝スベキ物品ノ有無、紙、紙函、木函、薬、澁、繩、等材料一式ガ揃ヒ居ルヤ否ヤヲ質シ、人員ヲ定メテ愈々包裝作業ニ移ル順序トス。(F工場)

(ト) 修繕ノ請求傳票ノ廻附ヲ受クルト直ニ現場ノ實情ヲ調査シ修理ノ必要ノ緩急程度ニ應ジ材料工具ハ倉庫ヲ通ジテ又ハ緊急ノ際ハ直接購買等ノ方法ニヨリテ調達シ然ル後適當ナル製作命令ヲ發ス。(H工場)

(チ) 普通標準品ハ製品ヲ一定數量貯藏スルコトトセルモ、又特殊ノ註文モ多キヲ以テ毎1ノ日ニ來旬ノ註文豫想表ヲ販賣係ニテ作製、關係係ニテ打合會ヲ開キ大體ノ工程ヲ作り之レニヨリテ材料ヲ調べ、又5ノ日ニ製造決定表ヲ販賣係ニテ豫定、製造決定打合會ヲ開キ一切ノ工程表ヲ作り別ニ配給係ヨリ製造註文傳票ヲ發行スルコトトス。

(J工場)

D. 雜工業之部

- (イ) 一片ノ製品傳票ナルモ形状、品位、種類、材料、工程ノ順序、作業ノ日時、仕上月日、仕上數、發送數、發送月日、賣値、各作業人名等ノ欄ヲ設ケ工程ニ從ヒ作業ノ之ヲ記入ス。(A工場)
- (ロ) 工程順ニ流レ作業ヲナス。(B工場)
- (ハ) 作業統制係ハ作業係ニ作業命令書發行ト同時ニ材料係ニ附屬品、整備ノ豫告書ヲ發行ス。
各工程毎ニ日程計畫ヲ作り豫定ト實際トノ進行狀況ヲ監督ス。
(豫告書ト通稱シ居ルモ傳票ト同様ナリ) (C工場)
- (ニ) 製品ヲ工程管理上次ノ2種ニ別ツ。
(イ) 商品製產品 (ロ) 注文製產品
(イ) ハ一般市場ニ出ス標準品ニシテ毎月20日迄ニ翌月ノ生産計畫ヲ立ツ且ツ大體ノ作業日程ヲ立ツルモ作業實施ハ注文生産品ノ繁閑ニ應ジテ調節ス。
(ロ) ハ大體御指示ノ方法ニ依ル。
(ハ) 極板製造ノ出發點タル鑄造工場ハ週間豫定ニヨリテ作業ス(D工場)

4. 材料ガ滞リナク各工程テ間ニ合フ様ニスルニハ如何ナル方法ニヨツテ居マスカ

A. 金屬工業之部

- (イ) 第3項ニ記載ノ通り材料取纏メ係ガ品別毎ノ材料表ヲ持チ之ニ入庫毎ニ個數、月日ヲ記入シテ殘品ノ模様ヲ監視ス。(A工場)
- (ロ) 原料豫定トシテ10日間ノ區間ニヨリ決定シ倉庫方及原料購入方ト連絡ス。
材料品ノ關係ハ簡單ナリ。(B工場)
- (ハ) 各部門ノ職長ガ擔任技師ノ發行スル作業工程表ニ依リ材料請求

- 傳票ヲ倉庫ニ發行ス、此ノ傳票ニハ材料ノ必要期日ヲ記入シ材料納入ト同時ニ職長ニ報告ス、納入傳票ハ原價計算係ニ回送ス。(C工場)
- (ニ) 年度始メニ於テ各地工場ガ使用スベキ材料ヲ計畫シ、外國注文ノモノハ1ヶ年前ヨリ注文シ、内地注文ノモノハ數ヶ月前ニ之ヲ注文シ更ニ各地工場ノ毎月ノ豫定ヲ平素ヨリ準備ス。此ノ責任ハ現場ニ於ケル倉庫係ガ毎日作業日報ヲ工務課ニ報告シ常ニ1ヶ月前ノ材料ハ間ニ合フベク保管ヲナス。(D工場)
- (ホ) 原板材料ハ原則トシテ常備シ居ルモ附屬品ニ付失敗ヲ來タスコトアルヲ以テ注文品引受ト同時ニ所要材料ヲ調べ、外注文ハ即時注文シ自足ノ場合ハ其節ニ豫定日時ヲ指示シテ作製命令ヲ發行ス。(E工場)
- (ヘ) 材料係ハ製作傳票ニ依リ新規購入スベキ材料ヲ入荷希望日ヲ記入シテ用度係ヘ廻シ、用度係ハ其ノ傳票ニ依リテ納期入荷可能ナル方ヘ注文シテ材料入荷日ヲ確實ナラシム、時々取調べ材料係ヨリ督促ヲ發ス。(F工場)
- (ト) 材料請求傳票ノ所要期日迄ニ必ず入庫スル様工程係ニテ督促ス。督促狀ハ買入先ノ工程及發送便期日等詳細ニ印刷ノ上往復端書ヲ用ユ。(G工場)
- (チ) 1. 設計課ニ於テ所要日限ヲ決定シ。 2. 倉庫課ニ於テ責任ヲ以テ準備ス。(H工場)
- (リ) 在庫ノ材料使用ノモノハ引當ヲ確定シタルトキ之レヲ設計係ヨリ使用工場ニ通知シ、購入ヲ要スル材料ハ作業豫定ニ基キ希望納期ヲ附シテ購買係ニ要求シ(圖面上計畫シ得ベキモノハ設計係ヨリ其他ノモノハ工作係ヨリ)注文決定ノ上ハ購買係ヨリ傳票ニヨリ之ヲ倉庫係及工作係ニ通知ス。
納期ニ就テハ倉庫係ニ於テ嚴守セシムル様努メ一方整理係ガ材料納入ニ付倉庫係ト連絡ヲトリ各工程ニ遅レザル様準備スルモノトス。(I工場)

(ヌ) 材料課ニハ常ニ一般材料ノ一定量ストックアリ工場ヨリ必要ニ應ジ請求傳票ヲ發行スレバ材料課内運搬掛ノ手ニテ之レヲ工場ニ渡ス、特殊ノモノニ對シテハ見積或ハ受註ノ際「企劃課」ニテ詳細計算ヲ行フ。

然シテ同課並ニ工程課、材料課ノ聯絡ニヨリ材料課ニテ調製手配ヲナス、其結果ヲ參酌シテ工程課ヨリ傳票ヲ發行ス。

重要ナル原料ニ就テハ豫メ註文量ニ依リ工程課ニテ使用量ヲ調査決定シ、材料課ニ通知シテ用意セシム。(J工場)

(ル) 材料配給係ハ作業傳票ヲ指導者ヨリ受取り材料運搬係ニ命ジテ作業者ノモトニ運バシム。

勿論材料ノ完成ノ有無ハ材料係ノ手元ニ備ヘタル目錄帳簿及ビ材料切符、工程箋等ニ依ツテ知悉ス。(K工場)

(オ) 材料計畫係ハ常ニ材料ヲ準備シ製作傳票ノ材料ニ應ジ得(當所仕事ハ甚ダ單純ナルヲ以テ)。(L工場)

(ワ) 特殊材料ノミ工務係ニ於テ計畫ヲ建テ倉庫係ニ準備方ヲ通知スル外一般ニ材料ハ倉庫係ニ於テ準備品トシテ貯藏シ各職場ヨリノ請求傳票ニヨリテ支給ス、從テ施工カードニ材料ノ記入ハ一般ノ場合之ヲナサズ。(M工場)

B. 纖維工業之部

(イ) 作業進行中ニ材料ガ間ニ合フ合ハヌノ問題ハナシ。

材料ハ遅キモノニテ1ヶ月後ニ使用スルモノ、早キモノハ3ヶ月乃至5ヶ月後ニ使用スルモノガ在庫シ在リ。(A工場)

(ロ) 倉庫係ニ於テ前記傳票ニヨリ取揃ヘヲナス。(B工場)

(ハ) 相當數量ノ貯藏アリ萬一間ニ合ハザル如キ場合ハ電話ヲ以テ取寄ス。倉庫係ニハ原料係(石炭ヲ含ム)、需用品係アリ。(C工場)

(ニ) 生産豫定表ト販賣約定表ニ依リ原料課ニ於テス。(D工場)

(ホ) 大體1週間ノ豫定表ニヨリ工場ヨリ倉庫ヘ、倉庫ヨリ棉花係ヘ

請求スルモノナリ。(E工場)

(ヘ) 原料係ガストック中ヨリ或ハストックナキ場合ハ仕入係ニ更ニ注文ス。(F工場)

C. 化學工業之部

(イ) 工場計畫課ヨリ製造命令ヲ發スレバ現場ニテ原料材料ノ出庫傳票ヲ發行シ、必要ナル原料材料ヲ整ヘ置キ各工程ノ必要時ニ應ジ職長自ラ配置ス。(A工場)

(ロ) 倉庫係ハ責任ヲ以テ原料ヲ準備スルモノトス。(B工場)

(ハ) 倉庫係ニアリテ日常材料ヲ検査常備ス。材料ハ出庫傳票ニヨリ現場ニ搬出ス。(C工場)

(ニ) 作業工程ニ支障ナキ様材料係擔任シ特殊材料ハ現場主任ヨリ材料請求ヲ發ス。(D工場)

(ホ) 方法ナシ。(E工場)

(ヘ) 製作傳票ニヨリ作業豫定ヲ示シ各責任者ハ豫定表ニ準ジ間ニ合フヤウ努力ス。(F工場)

(ト) 第3項參照。(H工場)

(チ) 工場部ト用度ト受入消費殘高在庫數ヲ毎日調査ニテ兩者相互ニ注意シ合フ。(I工場)

(リ) 製造豫定表ニヨリ製造係ニ於テ使用材料ヲ取調べ材料貯藏倉庫係及購買係ニ通知ス(傳票發行)、倉庫係ハ之ニヨリテ過不足ヲ調べ購買係ニ注文購入スル事トナリ居ルモ製造決定表ニヨリ翌旬ダケハ的確ナル使用材料豫定表ヲ前記ノ手續ニヨリテ着手迄ニ揃フルコトトナリ居レリ。製造豫定ト製造決定トハ餘リ大ナル相違ナキコトトナリ居レリ。(J工場)

D. 雜工業之部

(イ) 材料ハ破損シ易キヲ以テ規定ニ從ツテノ出入ハ作業上支障生ジ

- (イ) 易キ爲メ材料ノ取出ハ現場々々ニ任セアリ。
- 棚卸等ハ多少ノ不突合ハ黙許ス。(A工場)
- (ロ) 3日分ヲ必ズ貯藏ス。(B工場)
- (ハ) 豫告書ニ依リ材料係ハ倉庫ヨリ附屬品ヲ倉出シ材料準備作業ヲナシ準備ヲナス。
- 備考——材料準備作業ノ中ニハ工場附近ノ家内作業ニ委託シ製作スルモノアリ。(C工場)
- (ニ) 製造指圖書寫ヲ倉庫課(材料明細表付)及ビ購買課ヘ送附シ必要ニ應ジ倉庫課ヨリ購買課ヘ購入依頼ヲ出ス。(D工場)

5. 材料注文先キノ納入期限ガ信用シ難イ場合ナド係員ハ如何ナル處置ヲ取ルコトニナツテ居マスカ。

A. 金屬工業之部

- (イ) 材料取纏係ガ出張督促ス。(A工場)
- (ロ) 普通品ハ見越製品ヲ作ル故其ノ要ナシ。
特別品ハ納期遅延ニ就キ豫メ通知セシム(工程方ヨリ)。(B工場)
- (ハ) 前以テ豫定日ニ間ニ合フヤ否ヤヲ確メ又物ニ依リテハ豫定期日迄ニ納入セザルトキハ代金ヲ支拂ハザル意氣ノ下ニ執務ス。(C工場)
- (ニ) 此ノ場合ハ在庫品ノ材料ヲ製品ノ種類ニ應ジ適宜配給ヲ變更シ又ハ製品ノ製造工程ヲ變更スル場合アリ。
時トシテハ各地工場ノ在庫品ノ融通ヲナス。(D工場)
- (ホ) 不絶成行ヲ尋ネ不注意ニ依ル遅延ノナキ様、工程係ヲシテ直接督促セシム。(E工場)
- (ヘ) 約束納期ニ入荷不可能トナラントスル場合其智識アル社員ヲ派シテ現場ヲ取調べ或ハ契約先ト用度係ノ交渉ニ依リテ契約ヲ取消シ他ニ注文スル等其ノ場合最モ適當ノ處置ヲ取ル事トス。(F工場)
- (ト) 前記督促狀ヲ出シ尙信用シ難キ時ハ係員出張シ詳細ニ調査ス。

- (G工場)
- (チ) 特ニ重要ナル外註品ニ對シテハ(1)工程表ヲ提出セシム。
(2)係員ヲ派遣シテ督促ス。(H工場)
- (リ) 倉庫係ニ於テ納期前納入者ノ注意ヲ喚起スルニ努メ必要アルモノハ注文ノ際工程表ヲ提出セシメ製作中倉庫係員又ハ監査係員出張監督ス。(I工場)
- (ヌ) 1期間(5日間)位ノ餘裕ヲ見テ大體外註スルコトトシ其期間内ニハ必ズ受入シ得ル様極力督促ヲナス若シ如何ニシテモ遅延ヲ免レザル時ハソレ以後ノ工程ヲ變更シ各係ニ通知ス。(J工場)
- (ル) 材料係ハ納期迫レルモノニ對シテハ用度課又ハ注文先ニ督促ヲナシ、止ムヲ得ザル理由ヲ以テ遅ルモノアルトキハ計畫課長ト材料準備係相談ノ上臨機應變ノ處置ヲ採ルコトトス。(K工場)
- (オ) 一定量ノ豫備ハ何時ニテモ準備シアリ即チ材料倉庫、物品倉庫ニ在高明細表ヲ常ニ現場ト一致セシメ該倉庫係ガ之ヲ監督セリ。(L工場)
- (ワ) 斯ル場合ハ一般ニ起ラズ(第4項参照)。(M工場)

B. 纖維工業之部

- (イ) 材料ノ納入期限ノ遅ルル事ナシ。但シ材料運搬ハ海上ノ事故天候ノ都合ニヨリ不止得遅着スル場合アリトモ之レガ爲メ作業ニ差支ヘル程納入期ノ遅ルル事ナシ。(A工場)
- (ロ) 無シ。(B工場)
- (ハ) 相當ノ餘裕ヲ見込ミ貯藏ス。(C工場)
- (ニ) 未ダ斯様ナル取引ノ不信用ヲ經驗セズ。(D工場)
- (ホ) 納期延期又ハ不信用ノ場合ハ機械催促係ヲ臨時ニ任命シテ當該工場ヘ出張滞在シテ監視スル事トス、現在モ東京滞在ノモノアリ。(E工場)

(ヘ) 原料材料ノ仕入係ハ本店詰トナリ居ルヲ以テ工場ヨリ仕入係ニ電話ニテ催促スルノミニシテ直接納入先ヘ働キカクルコトハ殆下無し。(F工場)

C. 化學工業之部

- (イ) 納入期日ノ信用シ難キ場合ハ製造豫定ニ編入セズ。(A工場)
- (ロ) 他ノ店ヨリ同様ノ品ヲ購入シ貯ヘ置ク。(B工場)
- (ハ) 購買係ニテ適宜善處ス。(C工場)
- (ニ) 代用ノ原料ヲ使用ス。(E工場)
- (ホ) 納入順序ヲ報告セシム若シ納入期限ガ遅延シタル場合ハ納入者ヲ召喚スルカ又ハ係員ガ出張シ先方ニテ詳細ニ調査ス。(F工場)
- (ヘ) 電話ニテ注文先ニ交渉シテ納入ノ督促ヲナス。(H工場)
- (ト) 用度係ノ責任トシテ期限ヲ嚴守セシム。(I工場)
- (チ) 材料ハ常備ト稱シ普通使用スルモノハ常ニ一定ノ數量ヲ倉庫係ニ於テ貯藏シ多少ノ餘裕アルヲ以テ、少々材料ノ納入期限ガ遅延スルコトニハ差支ナキモ期限ノ遅ルル爲メ手違ヲ生ズルコトアリ、此場合代用品ニテモ間ニ合ハザル時ハ製造ヲ延期ス。(J工場)

D. 雜工業之部

- (イ) 材料ハ特種品多ク常ニ貯藏シアリ貯藏品ノ補充ハ深甚ノ注意ヲ拂ヒ居ルモ時ニ品切れ等ノ場合ハ注文先ニ交渉シ代用品ヲ提供スル場合モアリ。(A工場)
- (ロ) 材料ノ無キモノニツキテハ製品命令ヲ出サザル事ヲ原則トセリ。(B工場)
- (ハ) 極力注文先ヘ催促シ納期ヲ明確ニナス。(C工場)
- (ニ) 重要ナル製品ニ就テハ工務課工場掛ヨリ購買課ニ注意ヲ促シ臨機適當ナル手段ヲトル。(D工場)

6. 作業ニ必要ナル特殊工具ハ如何ナル方法ニヨリ間ニ合フ様ニ調ヘマスカ。

A. 金屬工業之部

- (イ) 工事擔任者ガ職工長ト打合せ(設計圖面受取後至急ニ)課長ノ承認ヲ得テ決定案トス。(A工場)
- (ロ) 必要ナシ。(B工場)
- (ハ) 職長ガ工事工程表ニヨリ適當ノ時期ニ調達ス。(C工場)
- (ニ) 年度始メニ於テ1ケ年分ノ機械及工具ヲ計畫シ、製品ノ種類ニヨリ計畫以外ノモノハ成ル可ク早く他ヨリ購入スルカ又ハ各地工場ノモノト交換ス。(D工場)
- (ホ) 作業性質上簡單ニ判明スルヲ以テ豫定日迄ニ自家製作ス。(E工場)
- (ヘ) 技術係ハ理論上、現場職人ハ經驗上、最モ有効ナル品ヲ研究ノ上出來ル限リ自工場ニ於テ製作スルモ止ムヲ得ザル品ハ外部ニ注文ス。(F工場)
- (ト) 圖面完成ト同時ニ現場ト打合せノ上準備ヲナス。(G工場)
- (チ) 現場ニ於テ調査ス。(H工場)
- (リ) 特殊工具ヲ使用スル工場擔當者ヨリ整理掛ニ要求シ整理掛ニ於テ之レガ製作ノ手續ヲトリ希望期限迄ニ要求元ニ送ル。(I工場)
- (ヌ) 見積ノ際企劃課(設計等ヲナス係)工程課ニ於テ充分調査シ納期ヲ決定ス。而シテ書類ニ必要事項ヲ記入シテ之レヲ機械器具工場ニ廻付ス。機械器具工場ハ指定期間内ニ製作或ハ外註ヲナス。(J工場)
- (ル) 作業ニ必要ナル特殊工具ハ作業命令ヲ發行シテ設計課ヨリ圖面到來ト同時ニ工具工業係ハ其ノ圖面ニ必要ナル工具ノ有無ヲ調べ、無キ時ハ社内製品ニ對シテハ計畫課ニテ納期ヲ定メ、社外製品ニ對シテハ計畫課ニテ納期ヲ定メ用度課ノ手ヲ經テ調製ス。(K工場)

- (オ) 第5項参照。(L工場)
- (ワ) 平常準備シアルモ特ニ必要ヲ生ジタル場合ハ施工カードニ記入セル方案ニ從ヒ各職場ニ於テ之ヲ造ル。(M工場)

B. 繊維工業之部

- (イ) 特殊工具ハ常ニ豫備ヲ有ス。(A工場)
- (ロ) 無シ。(B工場)
- (ハ) 特殊工具ト言フ程ノモノナシ。(C工場)
- (ニ) 本店用度課ニ於テ支障ナカラシムル事ヲ期ス。(D工場)
- (ホ) 特種考案ヲ要スル工具ハ當社ニテ作製ス。(E工場)
- (ヘ) 在庫カードノ整理。(F工場)

C. 化学工業之部

- (イ) 特殊工具ハ豫メ用意シアリ。作業ニ間ニ合ハザル憂ナシ。(A工場)
- (ロ) 特殊品ハ餘分ニ購入シ常ニストツクス。(B工場)
- (ハ) 作業ニ必要ナル特殊工具ハ工作係ガ臨機的ニ善處ノ上取り揃フ。(C工場)
- (ニ) 作業計畫ニ依リ調査ス。(D工場)
- (ホ) 購入ス。(E工場)
- (ヘ) 多クノ場合ハ外ヨリ注文ス。(F工場)
- (ト) 作業ノ性質上特殊ノ工具ヲ使用セズ。(H工場)
- (チ) 新聞廣告閱覽電話問合せ類似商品納入者ニ照會等ヲナス。(I工場)
- (リ) 格別特殊ノ工具トテハ無シ、容器、用品、荷造道具等モ豫メ貯藏シアリ。(J工場)

D. 雜工業之部

- (イ) 特殊用ハ僅少ニシテ豫備品モアリ豫メ着手前ニ備付ク。(A工場)
- (ロ) 受註ノ際特殊工具ヲ整ヘル期間ヲ見積リ之ト御得意先ヘノ納期トヲ合致サセルコトニ努メ居レリ。(C工場)
- (ハ) 鑄型類ニ限り工務課ヨリ製造指圖書ヲ出シ社内機械工場ニテ製作セシメ鑄造工場ニ引渡スコトトス。其他ノ工具ハ各工場ヨリ請求シ調査ス。(D工場)

7. 材料ガ洩レナク在庫シタ場合ヤ特殊工具ガ揃ツタ場合主任者ハ一々報告ヲ受ケルコトニナツテ居マスカ。

A. 金属工業之部

- (イ) 材料別(工事番號別)ニ毎日在庫累計ノ%ヲ圖示ス。(A工場)
- (ロ) 必要ナシ。(B工場)
- (ハ) 工事擔任技師又ハ職長ニ報告セシム。(C工場)
- (ニ) 材料及ビ工具ハ毎日作業日報ニヨリ、之レヲ知り主任者ハ一々其ノ報告ヲ受クルコトトス。(D工場)
- (ホ) 一々報告ヲ受ク。(E工場)
- (ヘ) 材料係ノ手許ニ於テ最初入用ナル品ヲ調査ノ上注文セル品ヲ記入セル帳簿ヲ備付ケ入荷毎ニ記入セルヲ以テ全部入荷ノ節ニ之ヲ報告ス。(F工場)
- (ト) 必ズ實行ス。(G工場)
- (チ) 在庫ノ都度通知ヲ受ク。(H工場)
- (リ) 購入材料ハ在庫通知票ニヨリ、製作セル特殊工具ハ製作傳票ノ返還ニヨリ之レヲ知ル。(I工場)
- (ヌ) 普通在庫品ノ場合ハ一々報告セズ。特殊ナルモノニ對シテハ材料課又ハ機械器具工場ヨリ工程課並ニ各工場ヘ完了通知(在庫通知)

アリ之レヲ主任者ニ報告ス。(J工場)

(ル) 材料ガ漏レナク入庫セル場合、特殊工具ガ揃ヒタル場合ハ材料準備係ノ目録帳簿ニ出入ヲ記入スルヲ以テ一見シテ判知シ得ルガ故ニ主任ニ報告スル事ヲ省ク。(K工場)

(オ) 入庫傳票ニヨリ通知ヲ受ク。(L工場)

(ワ) 第6項ニヨリ其必要ヲ生ゼズ、特殊ナル場合ニシテ必要アルモノハ倉庫係ヨリ工務係ヘ其通知ヲ發送ス。(M工場)

B. 織 維 工 業 之 部

(イ) 各進行係ハ特殊工具ヲ管理ス。(A工場)

(ロ) 無シ。(B工場)

(ハ) 材料ノ到着シタル場合モ工場ニハ一々報告セズ。(C工場)

(ニ) 然リ。(D工場)

(ホ) 倉庫ヨリノ通知ニヨリ知ル。(E工場)

(ヘ) 原料ハ「カードツクス」ニ整理記入サレアルヲ以テ原料係以外ノ者モ一見分明シ得ル故一々報告等ヲ行ハズ(特別至急ヲ要スル場合ハ報告ヲ行フ)(F工場)

C. 化 學 工 業 之 部

(イ) 注文セシ原料及材料ハ入庫毎ニ「入庫傳票」ニ依ルヲ以テ原料及材料ノ入庫ノ完了、不完了ハ必然的ニ判明ス。(A工場)

(ロ) 報告ヲ受ク。(B工場)

(ハ) 材料ノ入庫特殊工具ノ取り揃ヘ完了ハ係員報告ヲ受クルト同時ニ検査ス。(C工場)

(ニ) 主任者ト一々連絡ス。(D工場)

(ホ) 直ニ報告ス。(E工場)

(ヘ) 材料納入簿ニヨリ報告ス。(F工場)

(ト) 修理ノ材料入庫ノ際ハ直ニ其旨報告ヲ受ク。(H工場)

(チ) 係長點檢ス。(I工場)

(リ) 製造着手迄ニハ全部材料ヲ取り揃フルコトトナリ居レルモ期限迄ニ揃ハザルモノハ材料入庫期限ヲ製造係ニ通知シ又其品物ガ入庫シタル場合ニモ直ニ之ヲ通知ス。(J工場)

D. 雜 工 業 之 部

(イ) 材料ノ入庫ニ際シテハ至極簡單ナルモ材料購入請求簿ノ備ヘ付ケテ買入期日、買入先、數量、入庫期日、受入數量等記入セラレアリ主任者ノ一覽ニヨリ詳細ニ知ルコトヲ得。(A工場)

(ロ) 原料材料ノ入庫ニツキテハ必ず入庫傳票ヲ發行ス。(B工場)

(ハ) 總テ報告ヲ受ク。例ヘバ豫告書ハ二片ニ切り取り得ルモノトシ材料仕上レバ一片ハ作業統制係ニ一片ハ作業係ニ現品ト共ニ送り居レリ。(C工場)

(ニ) 材料工具等入荷ノ通知ハ倉庫課ヨリ受入レ、検査ノ成績ハ検査課ヨリ工務課ニ受ク。(D工場)

8. 作業ノ順序ヤ方法ハ作業着手前ニ詳細ニ計畫セラレマスカ。

A. 金 屬 工 業 之 部

(イ) 計畫ス。(A工場)

(ロ) 計畫ス。(B工場)

(ハ) 大體ニ計畫ス。(C工場)

(ニ) 各工場ノ調査係及ビ本社計畫部ニ於テ工場ガ作業スル前ニ相當詳細ニ調査研究ヲナサシメ之ノ結果ニヨリ工場現場員ニ之ノ實行ヲ指導セシム。(D工場)

(ホ) 計畫ス。(E工場)

(ヘ) 從來ヨリノ一般作業ニ對シテハ特別ノ計畫ヲ爲サザルモ新シキ品又ハ相當複雑ナル品ニ對シテハ技術係ト現場ト打合セノ上出來ル

- 丈ケ詳細ナル計畫ヲ爲ス。(F工場)
- (ト) 着手前ニ計畫スル様努力シツツアルモ實行不能ノ場合多シ。(G工場)
- (チ) 獎勵傳票ヲ發行シ得ル程度ノ計畫ヲナス。(H工場)
- (リ) 第1項記載ノ順序ニヨリ各工場共作業着手前ニ計畫スルモノトス。(I工場)
- (ヌ) 特殊製品ニ對シテハ特ニ「製作工程表」ヲ作製シ詳細ニ之レヲ定ム。一般品ハ前述ノ如ク各工程毎ニ製作期間ヲ決定通知(傳票ニ記入)スルノミ。(J工場)
- (ル) 作業ノ順序及ビ方法ハ作業命令ヲ發行シ圖面出來次第ニ時間査定係之ヲ調査シ、豫定時間作業ノ方法並ニ順序ガ判明スルヲ以テ手順係ハ納期ヲ主トシテ工程ヲ進行セシム。尙ホ納期表モ併用セリ。(K工場)
- (オ) 標準物ハ製作傳票ニ依ルノミニシテ別ニ計畫セザルモ特種註文品ニ對シテハ之ヲ計畫ス。(L工場)
- (ワ) 計畫シ居レリ。(M工場)

B. 纖維工業之部

- (イ) 少クトモ1ヶ月前ニ主任ガ作業順序ヲ詳細ニ計畫ス。(A工場)
- (ロ) 編立部ニ於テ編立、染晒、裁斷日程ヲ作り計畫部ニ報告ス、此報告ニ依リ裁縫部ノ日程計畫ヲナス。(B工場)
- (ハ) 紡出番手、織物ノ種類ノ變ル時ニハ詳細ナル計畫ヲ爲ス。(C工場)
- (ニ) 然リ。(D工場)
- (ホ) 勿論ナリ。(E工場)
- (ヘ) 順序方法ヲ定メアリ。(F工場)

C. 化學工業之部

- (イ) 然リ。(A工場)
- (ロ) 勿論ナリ、但シ各部ニ於テハ前日迄ニ計畫シ全部傳票ニ記入シ置クモノトス。(B工場)
- (ハ) 連続繰返シ作業ナルヲ以テ作業着手前特ニ計畫ナシ。(C工場)
- (ニ) 出來ル丈ケ詳細ニ計畫手順ス。(D工場)
- (ホ) 概要ヲ計畫ス。(E工場)
- (ヘ) 計畫ス。(F工場)
- (ト) 修理請求ノ傳票ノ廻附ヲ受クル際大體ノ作業ノ順序方法ヲ計畫シ置キ着手前詳細ニ現場ヲ調査ノ上決定スルコトトス。(H工場)
- (チ) 作業順序及方法ニ變化アル時ノミ係員係長ガ計畫ス、平常作業ニ變化ナシ。(I工場)
- (リ) 製造決定打合會ノ際、作業順序方法日程等詳細ニ取り極メ配給係ニ於テ書類作製ノ上各擔當工場ニ送ルコトトス、但シ來旬ノモノハ毎5日ニ作成ス。(J工場)

D. 雜工業之部

- (イ) 一定ノ規格ニヨリテ行フ、現場ニテ隨意ニ行フコトナシ。(B工場)
- (ロ) 作業順序及方法ハ既定ノ規定アリテ大體コレニヨリ作業ヲナシ豫メ試験品ヲ製作シ工程計畫ヲナシタル上實施ス。(C工場)
- (ハ) 作業ノ順序方法ハ各工場掛員ガ計畫ス。(D工場)

9. 製作ノ各工程ニツキ日程ヲ計畫シ其レニヨリ各係員ノ作業ヲ進メル様ニナツテ居マスカ。

A. 金屬工業之部

- (イ) 現在ハ日程迄ハ計畫シ居ラズ、併シ今試行シツツアル方法ハ工

事番號別=實工賃ノ豫算額ヲ決定シ其職場平均日給ニテ除シ豫定工數ヲ計出シ之レヲ圖示シ置キ、毎日**タイム・キーパー**ヨリノ報告延人員ヲ豫定線=平行=圖示シ殘工數ト豫定完成日トヲ見テ適宜ノ方法ヲ講ズルモノニシテ此方法ハ頗ル適好ト思惟ス。(A工場)

(ロ) 然リ。(B工場)

(ハ) 毎日作業終了後工事擔任技師ハ各部門職長ト一定ノ場所ニ會合シ工事ノ變更及豫定變更等ヲ打合セ適宜ノ處置ヲ講ズ。(C工場)

(ニ) 弊社ノ製品ハ大體一定セルモノニシテ特ニ製造工程ニ付日程ヲ計畫スルノ要ナキモ時トシテハ製品ノ種類ノ異ナルモノヲ製造スル場合ハ日程ヲ計畫シ之レヲ現場ニ知ラシム。(D工場)

(ホ) 原則トシテ計畫シ係員之ヲ進行セシム。(E工場)

(ヘ) 工程係ハ各係ニ於テ完了スベキ日時ヲ決定シ特ニ嚴重ナル納期ノ品ニ對シテハ充分留意ノ上延引セシメザル様盡力ス、製品ノ性質上現在ハ日程ヲ作ラズ。(F工場)

(ト) 各工程ニ就イテ豫メ日程ヲ作成シ居ルモ豫定通り作業ヲ進ムルコト甚ダ困難ナリ。(G工場)

(チ) 然リ。(H工場)

(リ) 部品毎ニ日程ヲ計畫スル場合アレドモ多クハ總括的ノ工程ニヨル。(I工場)

(ヌ) 特殊品ハ1日ヲ單位トシテ工程表ヲ作成シ居ルモ一般品ハ1期間ヲ單位トシテ傳票ニ記入スルノミ。

例— $\left\{ \begin{array}{l} 6/一(6月1日ヨリ6月5日迄) \\ 5/六(5月26日ヨリ5月31日迄) \end{array} \right\}$ $\left\{ \begin{array}{l} 6/二(6月6日ヨリ6月10日迄) \\ 5/五(5月21日ヨリ5月25日迄) \end{array} \right\}$ 等

(J工場)

(ル) 3種ノ工程板ヨリナリ。

(A) ハ1ヶ月分ノ仕事ノ分量ヲ製作番號別、機械別ニ分ツ。

(B) ハ工事數ノ多キモノト少ナキモノトニ區別シ工事ノ多キモノハ、早く作業ニ着手スルニ便ナル様ニシ、材料ノ完成ノ有無モ判

明スル仕組トス。

(C) ハ更ニ材料完成ノ最モ先ニ着手スベキモノヲ(A)及ビ(B)ヨリ(C)ニ移シ來リテ進行セシム。故ニ(C)ハ現在作業中ノモノナリ。今後ハ從來ノモノヲ廢シテ是ヲ使用スルコトトセリ。

(K工場)

(オ) 別ニ日程ハナシ。(L工場)

(ワ) 要項通りノ方法ニヨル。(M工場)

B. 纖維工業之部

(イ) 日程ノ變リニ生産量ヲ定メ各係員ノ作業ヲ進ム。(A工場)

(ロ) 注文數量及期限ニヨリ其ノ臺數ヲ定ム。(C工場)

(ハ) 然リ。(D工場)

(ニ) 勿論ナリ。(E工場)

(ホ) 製造品種多種多様ナル爲メニ日程ヲ計畫スルコト至難ナルヲ以テ大體傳票ノ日付順序ニヨリ各作業ヲ進メ居レリ。(F工場)

C. 化學工業之部

(イ) 然リ。第1項参照。(A工場)

(ロ) 然リ。(B工場)

(ハ) 連続繰返シ作業ナルヲ以テ作業着手前特ニ計畫ナシ。(C工場)

(ニ) 作業工程管理者ノ命令通り作業ヲ進行ス。(D工場)

(ホ) 然リ。(E工場)

(ヘ) 豫定表ニヨリ各係員ノ作業ヲ進行セシム。(F工場)

(ト) 第9項参照。(H工場)

(チ) 第8項参照。(J工場)

D. 雜工業之部

(イ) 製作工程ノ日程ハ一定ノ計畫トシテハ存置シアルモ小口數ノ多

キタメ整理困難ナリ。第3項ノ製品傳票ニテ順序ニ從ヒ逐次運行シツツアリ。(A工場)

(ロ) 各工程ノ作業量ガ大體明瞭ニナリ居ルヲ以テ此レニヨリ作業日程ヲ計畫シ作業ヲ進ム。(C工場)

(ハ) 重要製品ニ就テハ然リ。(D工場)

10. 計畫通りニ作業ガ實施セラレテ行く様ニ監督スル爲如何ナル方法ガ取ラレテ居マスカ。

A. 金屬工業之部

(イ) 第9項記入ノ方法ヲ見テ擔當者ガ宜敷指示ス。(A工場)

(ロ) 普通品ハ見越製造ナル故監督ハ重大ナラズ。特別品ハ工程調査票ニヨリ監督ス。(B工場)

(ハ) 工事擔任技師ノ監督ニヨル。(C工場)

(ニ) 各地工場ノ作業員(實地働ク人)ハ殆ンド月給者ノ社員ニシテ各自工具ノ仕事ヲ責任ヲ持タシメアルヲ以テ作業命令書ニヨリ、現場ノ進行係ノ手配ニテ倉庫迄製品ガ送ラルル故監督ノ要ナシ。(D工場)

(ホ) 人事ノ都合上施行シ居ラズ。(E工場)

(ヘ) 各係ニ於テ作成スル作業報告書ニ依リテ作業ノ進行状態ヲ知り萬一作業着手ガ遅レタル場合ハ嚴重督促ス。(F工場)

(ト) 1. 工事擔當員ガ各職場ト協議ス。2. 工程會議(造機部毎日)(H工場)

(チ) 各工場擔當者ハ日々各工程ニ於テ製作ノ情況ヲ點檢シ一方豫定工數ニ對スル實働工數ヲ調査シ遅レタルモノニ對シテハ適當ナル處置ヲトリ豫定ノ遂行ニ努力ス。(I工場)

(リ) 工程課員ハ絶エズ其擔當工場ノ作業情況ヲ調べ(日ニ幾度トナク工場へ出向ク)1期間内ノ作業ハ毎日完了ト同時ニ統計表へ完了

日時ヲテ記入シ之レヲ消シ、残りニ對シテハ絶エズ注意ヲ拂フ、若シ1期間ニ完了セザル場合ハ努メテ次期間ノ最初ニ之レヲ消化スル様心掛ク。(J工場)

(ヌ) 仕事ハ原則トシテ1日分ヲ限度トシテ作業者ニ配給セル故其ノ日ノ仕事ガ遅レタル時ハ工程板ニ現ハルルヲ以テ督促ヲナス。

納期ハカード・ボツクスニ納期別ニ納メ、材料其ノ他ノ諸傳票、在庫品ノ有無ハ計畫工程表目錄帳簿ヲ一見スレバ判明スルヲ以テ未完ノモノハ書出シテ各係ニ停滯セザル様ニ注意ス。但シ工事ニ依リ1日ヲ原則トスルモ數日ヲ要スル例外モアリ。(K工場)

(ル) 分業毎ニ作業報告票ヲ進行係ニ送附シ進行係ハ之ヲ整理シ工程ノ進行ヲ知ル。(L工場)

(オ) 各職場ニ於テ夫々爲ス外各職場ヲ通ジテ横斷的ニ工務係ノ進行係員之ヲ行フ。(M工場)

B. 纖維工業之部

(イ) 記録係ニ於テ製産數量ヲ各要所へ報告並ニ揭示ス。(A工場)

(ロ) 日程計畫ニ依リ現場監督ガ豫定ト實際ノ照合ヲナス。(B工場)

(ハ) 第1項参照。(C工場)

(ニ) 生産豫定表ト實施表トヲ比較檢討シ出荷ニ支障ナカラシム。(D工場)

(ホ) 第2項参照。(E工場)

(ヘ) 各作業部ニテ製造豫定累加線ヲ作り實際製造累加線ヲ10日毎ニ記入シ比較對照ヲナシ豫定線トノ喰違ヒヲ少クスル様努ム。(F工場)

C. 化學工業之部

(イ) 必要ナル原料材料及工具ノ品切れ無キコト。生産量ト人員數ト統制ヲ保ツコト。1人當リノ生産標準ヲ測定ノコト。各工程ニネツ

11. 部分的ニ仕事ガ終ツタ場合主任者ハ一々報告ヲ受ケルコトニナツテ居
マスカ。其手續ハ如何ニナツテ居マスカ。

A. 金屬工業之部

- (イ) 報告ヲ受ケズ。 (A工場)
- (ロ) 流レ作業ナル故部分的ニ完了スルコトナシ。 (B工場)
- (ハ) 報告ヲ受ク。手續ハナキモ技師ガ工事ヲ監督セルヲ以テ完成シ
タル工事ニ對シテハ工事明細書ヲ一々抹消シ行ク。 (C工場)
- (ニ) 部分的ニ仕事終了セル場合ハ現場ニテ作業日報ヲ工務課ニ差出
シ主任者ハ之ヲ閱覽ス。 (D工場)
- (ホ) 毎日仕上リ報告ヲナサシム。 (E工場)
- (ヘ) 特別ニ指定セザル一般品ニ對シテハ原則トシテ一々ノ報告ヲ省
略スレドモ前記ノ作業報告表ニ依リテ作業完了セル事ヲ知り得ル制
度トス。 (F工場)
- (ト) 口頭ヲ以テ工長及組長迄報告シ部分的完成品ヲ必ず一定ノ場所
ニ運搬シ検査係ノ手ヲ經テ次ノ仕事場ニ渡ス。 (G工場)
- (チ) 各職場主任ガ報告ヲ受ク。獎勵傳票ノ完了報告ニ依ル。 (H工場)
- (リ) 製作傳票ノ返還ニヨリ完了ヲ知ル。 (I工場)
- (ヌ) 作業ノ性質上(傳票ノ數甚ダ多シ)一々主任者ニ報告セザルモ
工程表上ヨリ抹殺(工場ニテ)完了期日記入(工場課ニテ)等ニヨ
リ何時ニテモ其狀況ヲ識ルヲ得。 (J工場)
- (ル) 部分的ニ仕事ガ終了シタル時ニハ其ノ都度検査ヲ受ケ其ノ良否
ヲ検査票ヲ以テ計畫課ニ報告シ検査票ニ依リテ日程表及ビ計畫工程
表ニ記入スルコトトセルヲ以テ現在ノ工事ノ進行状態ハ明瞭ナリ。 (K工場)
- (オ) 第 10 項参照 (L工場)

- (ワ) 各職場ヨリ工務係へ作業日報ヲ提出ス。勿論職場擔當者ハ之ヲ
了知ス。 (M工場)

B. 纖維工業之部

- (イ) 記録係ニヨリ主任へ毎終業時ニ報告ス。 (A工場)
- (ロ) 無シ。 (B工場)
- (ハ) 紡績部ト織布部トニ分レ紡績部ノ各種出來高ヲ毎日織布部ニ通
知ス。 (C工場)
- (ニ) 然リ。口頭又ハ日記ニ依ル。 (D工場)
- (ホ) 毎日ノ操業ヲ詳細ニ記入シタル工場日報ヲ作ル爲メ工務書記ナ
ル名稱ノモノヲ配置シアリテ全部明細ニ判明スル組織ナリ (E工場)
- (ヘ) ABC 作業傳票ノ記入返還ニ依リ報告ヲ受クルコトトス。 (F工場)

C. 化學工業之部

- (イ) 當工場ハ原則トシテソノ日ニ製品ヲ完成スルヲ目的トス。
但シ例外トシテ部分的ニ終リタル半製品ニ對シテハ其ノ都度報告ヲ
ナス。手續ハ傳票ニ依ル、職工→職長→計畫課 (A工場)
- (ロ) 傳票制度ニヨル。 (B工場)
- (ハ) 日報制度ニヨリ作業報告ヲナス。 (C工場)
- (ニ) 主任者ノ手配ニ依リテ終了、仕掛リハ命令或ハ報告ス (D工場)
- (ホ) 日報ニテ知ルコトヲ得。 (E工場)
- (ヘ) 各部ノ仕事ガ終了シタル場合主任者ハ口頭ニヨリ報告ヲ受ク。 (F工場)
- (ト) 作業終了後直ニ從業者ヨリ口頭ヲ以テ其旨届出ルコトトセリ。 (H工場)
- (チ) 部分品即チ製品ノ製造ニ使用スル半製原料品モ一定ノ貯藏アリ

テ不足ノモノハ着手1乃至3日前迄ニ製造スル事トナリ居ルモ若シ
3日前迄ニ出来ザルモノハ着手前日迄ニハ必ず取り揃フ仕組トセリ。
(J工場)

D. 雑工業之部

(イ) 部分的作業ノ終リタル時ハ職長ノミ知悉シ他ハ全部作業終了後
ナラデハ報告ヲ受ケズ、必要ノ時ハ製品傳票ヲ見レバ分明ス。

(A工場)

(ロ) 報告ヲ受クル仕事ト、受ケザルモ自働的ニ分明スルモノトアリ。

(B工場)

(ハ) 日々纏メテ其ノ日ノ作業高ヲ報告ス。各部組長ハ作業報告ヲ作
業統制係ニ、作業日誌ヲ作業係ヲ經テ主任ニ提出ス。

(C工場)

(ニ) 一々報告ヲ受クル組織トナリ居ラズ。但シ各工場ノ作業日報ヲ
発行セルヲ以テ之ニ依リ調査スルコトヲ得。

(D工場)

12. 余力調査、即ドノ係リハ何日迄ニドノ仕事ガ終了スルカラドレダケノ
作業余力ガ出来ルト云フコトヲ全工場ニツキ詳細ニ調査シタモノガ出来
テ居マスカ。

ソレハ常ニ何ヶ月先迄作ルコトニナツテ居マスカ。

A. 金属工業之部

(イ) 5ヶ月先迄ノ繁閑表ヲ毎月始メニ作成ス(工數ヲ基トシテ)

(A工場)

(ロ) 各作業別、製造所要日數調査票アリ。作業余力調査ハ2ヶ月先
迄行フ。

(B工場)

(ハ) 無し。

(C工場)

(ニ) 本社ニハ各工場設備機械、材料在庫數、作業人員等ノ各臺帳ヲ
備ヘ毎日、各地工場ノ作業日報ヲ受取り之レニヨリ各工場ノ作業餘

力ヲ知ル故ニ弊社ニアリテハ各工場ノ作業余力ハ毎日之レヲ知リ工
場ヘノ作業令ハ約1ヶ月ニ行フ。

(D工場)

(ホ) 完全ナル余力調査ヲナシ居ラズ。

(E工場)

(ヘ) 現在ニ於テハ受註品ヲ基準トシテ、(A)ノ係ニテハ翌月ノ中旬
ヨリ余力ヲ生ズレドモ、(B)ノ係ニテハ2ヶ月先ナラデハ余力無キ
爲急ギ入用ノ受註アリタル時ハ一部ヲ融通スル如キ大體ノ調査ヲス。

(F工場)

(ト) 調査表ハ3月、6月、9月、12月末日ニ3ヶ月先迄。(G工場)

(チ) 職場別ニ概略ノ作業余力調査表ヲ作成ス6ヶ月。(H工場)

(リ) 大ナル工事ヲ引受ケタル時又ハ作業ニ大ナル變更(納期又ハ計
畫ナドニ)アリタル時ニノミ該工事完了期迄ノ大體ノ余力ヲ調査ス。

(I工場)

(ヌ) 毎月ノ初メニ工程課ヨリ「作業旬報」ナルモノヲ発行シ1ヶ月
以内ハ各旬ノ繁閑程度ヲ數字並ニ文章ニテ表シ(1ヶ月以上ノモノ
ハ一括)各工場及各販賣店等ニ印刷物トシテ配布シ居レリ。(J工場)

(ル) 凡ソ3ヶ月先マデ作製ス。其レハ納期表ト稱シテ製作者番號別、
型式別、機械別ニ表ハシ豫定時間ヲ各機械別ニ出シテ過去ニ於テ作
業者ガ實際ニ働ケル實働時間ニ幾割カノ誤作材料、不良其ノ他ノ不
良見込時間ヲ加ヘタモノニテ豫定時間トノ百分率ヲ求メ1ヶ月間ノ
作業能力ヲ出シテ納期表ノ豫定時間ト對照ス。從テ作業余力モ此ノ
納期表ニ日數ヲ以テ現ハル。

(K工場)

(オ) 毎月、月ノ半頃ニ來月中ノ計畫ヲナス。

(L工場)

(ワ) 余力調査出来シ居レリ、何ヶ月先迄作製スルカハ注文手持量ニ
ヨリテ定ム、遠キ先ノコトハ正確ヲ期スルコト困難ナリ。(M工場)

B. 纖維工業之部

(イ) 第8項参照。

(A工場)

(ロ) 無し。

(B工場)

- (ハ) 余力調査ハナシ。但紡出番手及び織物ノ種類ニヨリ壹部工程ニ余力ノ出来ルコトアルモ其ノ利用ハ困難ナリ、只工手ガ餘レバ他ニ臨時應援セシム。(C工場)
- (ニ) 夫々ノ工場ニ於テ調査部ヲ設ケ冗ノ排除ニ努ム。(D工場)
- (ホ) 工場日報ニ依ル又豫算表ハ毎週作製。(E工場)
- (ヘ) 大體見越生産ナルヲ以テ製造豫定ノ決行ハ作業能力ヲ充タス様計畫スル故第 10 項ニ於ケル累加線ニヨリ見當ヲ付クル程度。(F工場)

C. 化學工業之部

- (イ) 日々調査シ日々判明ス。(A工場)
- (ロ) 毎日ノ製造報告ニヨリ調査ス。レザーハ他品ト異ナリ 1 ヶ月以上先ノ注文品ハ殆ドナシ。(B工場)
- (ハ) 作業量ノ如何ニ依リ計畫シ工程別(各部門別)ニ作業余力ヲ調査ス。(D工場)
- (ニ) 無シ。(E工場)
- (ホ) 毎週 1 回余力調査ヲ行フ。(F工場)
- (ヘ) 少クとも 5 日前ニ全部ノ製造日程判明スルヲ以テ從テ各係ノ製造余力モ判明シ、之ニヨリ適當ニ處理ス、仕事ノ性質上長期間ノ余力表ヲ作成スルノ要ナク 10 日間ノ余力表ヲ作成セバ足レリ(J工場)

D. 雜工業之部

- (イ) 余力調査ノ方法ハ實行シ居ラズ。常備工ナル故手隙ノ者ハ手不足ノ場所ヲ手傳ハシム。(A工場)
- (ロ) 作業余力ハ作業時間ニヨリテ毎月分明ス。(B工場)
- (ハ) 余力調査ト云フ如キ明確ナルモノハ無キモ受註數量及び日々發行スル作業命令書ニヨリ大體作業量ガ明白トナリ 2 ヶ月位ハ大體計畫シ居レリ。(C工場)

- (ニ) 余力調査ヲ行ヒ居ラズ。(D工場)

13. 進行板ハ實用シテ居マスカ、ソレハドンナ様式ニナツテ居マスカ。

A. 金屬工業之部

- (イ) 工事番號別、職別ニ横線ヲ引キテ一覽表トス。(A工場)
- (ロ) 工程調査票及製造カードノ配置ニヨリ進行板ノ代リヲナサシム。(B工場)
- (ハ) 簡單ナル普通ノ黑板ヲ使用ス。(C工場)
- (ニ) 別ニ進行板ト云フモノナシ。(D工場)
- (ホ) 進行板ハ實驗シタルモ作業ノ性質上効果少キヲ以テ中止セリ。(E工場)
- (ヘ) 工程係ノ手許ニ於テ作業報告表及び其ノ他ノ傳票ニヨリテ知リタル作業進行状態ヲ出来得ル限リ多數品目ニ對シテ判明スル様作成シ居ル程度ナリ。(F工場)
- (ト) 實用シ居ラズ。(G工場)
- (チ) 使用セズ。(H工場)
- (リ) 使用セズ。(I工場)
- (ヌ) 實行シ居ラズ。(J工場)
- (ル) 第 9 項既述ノ如ク(C)バ日程板ニシテ又進行板ニ相當ス、此處ニハ 1 日分ノ仕事ヲ出シアリテ油斷ナク柵ニアル工程箋ガ作業完成毎ニ(1 工事毎ニ)柵ヲ移動シ行ク仕組トス。(K工場)
- (オ) 實行シ居レリ。終了セル工程ハ抹消シ行ク方法ヲ採用ス。(L工場)
- (ワ) 使用セザルモ之ニ代ルニ豫定表ヲ利用シ直接記入シ居ル外特殊ノモノニ限リ進行状態圖ヲ作り、日々其状態ヲ明カニシ居レリ。(M工場)

B. 繊維工業之部

- (イ) 無し。(A工場)
- (ロ) 用ヲナサズ。(B工場)
- (ハ) 實行セズ。(C工場)
- (ニ) 販賣高、生産高、出荷高、工場残高、差引過不足、備考等記入シテ日々使用ス。(D工場)
- (ホ) 第 12 項参照。(E工場)
- (ヘ) 無し、曾テ 2.3 部署ニテ實施セルモ(傳票移動)今ハ中止ス。(F工場)

C. 化學工業之部

- (イ) 無し。(A工場)
- (ロ) 無し。(B工場)
- (ハ) 作業統制板ニ遲滞ヲ示シ調査ス。(D工場)
- (ニ) 無し。(E工場)
- (ホ) 進行板ハ實用シツツアリ。(F工場)
- (ヘ) 簡單ナル黑板ヲ使用シ居レリ。(H工場)
- (ト) 特ニ進行板ト稱スルモノナシ。(J工場)

D. 雜工業之部

- (イ) 設備實行ナシ。(A工場)
- (ロ) 進行板ノ代リニガント圖表ヲ使用ス。(P 48 第 3 表参照)。(B工場)
- (ハ) 進行板ハ使用セズ。(C工場)
- (ニ) 進行板ハ實用シツツアリ、横ニ日付ヲ、縦ニ注文品名ヲ陳べ、青ピン(製造期限)、赤ピン(納期)ト黒ゴム糸(日附線)ヲ以テ製造期限ノ切迫又ハ經過ヲ一目シテ知ルコトヲ得。(D工場)

14. 急ギノ仕事ヲ割込マサナケレバナラヌ場合其都度作業餘力表ヤ他ノ仕事ノ豫定ハ整理セラレマスカ。其レニハ如何ナル方法ニヨツテ居マスカ。

A. 金屬工業之部

- (イ) 繁閑表ニ加ヘテ月別ノ繁閑ヲ見ルノミ。(A工場)
- (ロ) 工程方ニテ割込豫定ヲ作製ス。(B工場)
- (ハ) 其ノ都度協議ノ上適當ニ夜業又ハ徹夜ヲナス。(C工場)
- (ニ) 此ノ場合ハソノ都度作業餘力表及他ノ仕事ノ豫定ヲ整理ス。ソノ方法ハ各工場ノ作業日報ヲ取纏メタル統計表ヲ作りテ各工場ノ作業餘力アル所ニ割込ミ仕事ヲ命令ス。(D工場)
- (ホ) 豫定ノ仕事ハ漸次遅ルル事アルモ残業、日曜出勤等ニテ整理スル場合モアリ。(E工場)
- (ヘ) 販賣係ト打合セノ上最モ融通付キ易キ品ト交替セシメテ急ギノ仕事ヲ爲シ其ノ分ハ自然餘力ヲ減少セシムルモノトナルヲ以テ其ノ次第ヲ通知ス。(F工場)
- (ト) 整理困難ナル爲メ實行シ居ラズ。(G工場)
- (チ) 整理セズ。早出残業ヲ以テ補フ。(H工場)
- (リ) 可成豫定ヲ變更セザル様ニ努ム其方法ハ
 1. 可成支障ヲ來サザル組ヨリ職工ヲ引抜キ割込仕事ニ當ラシメ引抜キタル爲メニ生ジタル不足ハ残業又ハ臨時雇ヲナス。(I工場)
 2. 一部ノ仕事ヲ外註ス。(I工場)
- (ヌ) 特急品ニ對シテハ 1 日單位ノ工程表ヲ別ニ作り關係掛ニ夫々配布ス、同時ニ一般工程表ニモ期日記入ノ上之レヲ入レ其期間ノ作業ニ無理ヲ生ジタル場合ハ納期等斟酌シテ差支ナキモノノ工程期間ヲ變更シ各關係掛ニ通知ス、猶無理ナル場合ハ他ノモノノ納期延期ヲ願出ヅル事アリ。(J工場)
- (ル) 豫メ定メラレタル納期表ニ依リテ支障ヲ來サザル範圍ニ於テ作

業スルコトトシ、支障ヲ來ス如キ場合ハ至急ヲ要セザルモノヲ漸次延期ス。(K工場)

(オ) 注文主ト相談ノ上、他ノ品物(同一注文主ノ)ノ納期ヲ遅ラセ急ギ物ヲ割込ム。(L工場)

(ワ) 豫定表(又ハ餘力表)ニ記入訂正ヲナス。(M工場)

B. 纖維工業之部

(イ) 本項ノ必要作業ハ起ラズ。(A工場)

(ロ) 現場監督ガ各主任ニ交渉シテ割込ム方法ヲ取ル。(B工場)

(ハ) 仕事ノ割込トイフガ如キコト無シ。(C工場)

(ニ) 無シ。(D工場)

(ホ) 紡績工場ニハ異例ノ事ニ屬ス。(E工場)

(ヘ) 特種ノ小口注文以外豫定進行ヲ妨グルガ如キ急仕事ヲ割込マスガ如キ例ナキヲ以テ別ニ方法ヲ考慮シ居ラズ。(F工場)

C. 化學工業之部

(イ) 原則トシテ突發的急ギ割込作業ヲ廢スルモ萬止ムヲ得ザル場合ハ豫メ原料、材料ノ有無ヲ確メ作業命令ヲ發シ人員ノ移動ヲ行ヒ目的ノ達成ニ努ム。(A工場)

(ロ) 傳票ニヨリ急ギノ仕事ヲ割込マセルダケ不急ノ分ヲ遅ラス様番號ニヨリ指圖ス。(B工場)

(ハ) 急ギノ場合ハ(至急)ノ印ヲ用ヒ各部ノ主任者ヘ特ニ通達シ日程ヲ速ム。(D工場)

(ニ) 残業ニテ補フ。(E工場)

(ホ) 急ギノ注文アリタル場合ニハ豫定ヲ遅ラスコトトス。(F工場)

(ヘ) 急ヲ要セザル仕事ヲ繰リ下ゲ、急ギノ仕事ヲ割込マスコトトス。(H工場)

(ト) 豫備機ヲ設置スル事トナリ居ルモ、豫備機モ使用セル場合ノ割

込ハ結局他ノ仕事ニ遅延ヲ來スコトトナルガ故ニ關係者ガ打合セテ順次日程等ヲ變更スルコトトス。(J工場)

D. 雜工業之部

(イ) 常備工ナル故、特急品ハ自然ノ結果、其後ノ工程ニ齟齬ヲ生ズルコトアルモ、速刻割込作業トシテ挿入ス。(A工場)

(ロ) 急ギノ仕事割込ミノ爲メ遅延スル仕事ハ販賣係ノ諒解ヲ得タル上從事ス。尙ホ殘務ニハ豫定日ヲ變更シテ整理ス。(C工場)

(ハ) 一定ノ方式ヲ定メ居ラズ。(D工場)

15. 各工程ノ模様ハ記録セラレテ後ノ参考ニ供セラレテ居マスカ、其レニハ何カ面白イ整理方法ヲ御實行デハアリマセンカ。

A. 金屬工業之部

(イ) 無シ、進行板ノ結果ガ殘レルノミ。(A工場)

(ロ) 工程実績ヲ記録ス。(B工場)

(ハ) 無シ。(C工場)

(ニ) 各地工場ノ工程ノ模様ハ之ヲ本社ニ於テ統計表ヲ作ル、コノ統計表ニヨリ各年ノ其ノ月ノ製造高ヲ知り、又如何ナル原因ニテ製造高ガ増加シタルヤヲ知り、至極便利ナリ。(D工場)

(ホ) 好適ノ方法ヲ發見セズ。(E工場)

(ヘ) 前述セル作業報告表ヲ基礎トシテ必要ナル品ニ對シテハ出來ル丈詳シキ記録ヲ殘ス爲統計ヲ以テ之ヲ實行ス。(F工場)

(ト) 整理困難ニ付實行シ居ラズ。(G工場)

(チ) 特別ノ方法ヲ講ジ居ラズ。(H工場)

(リ) 各工場別ニ實働工數ニヨリ記録セルモノ以外重要ナル記録ナシ。(I工場)

- (ヌ) 各工場毎ニ工程表以外ニ作業状態一覽表ヲ作り、毎日ノ注文受製作高、残高ノ各合計ヲ記入シ一旬毎ニ之レヲ縮切リテ之レヲ旬報ノ材料並ニ次旬作業豫定ノ参考資料トナス、又旬毎ノ縮切ヲ連續圖表トシテ保存ス。(J工場)
- (ル) 工程箋ニハ1工事毎ノ着手完成ノ月日ヲ記入シアリ材料不良誤作業モ記入シアルヲ以テ部分品ガ着手ヨリ完成マデ幾日ヲ要シタルカ又ハ不良誤作業ノ不良百分率ヲ出シテ統計ヲトリ参考ニ供ス。(K工場)
- (オ) 既記ノ外別ニ無シ。(L工場)
- (ワ) 施工原カードニ記入シ居レリ、出荷後ニ疵其他不良ノ發生シタル場合其記録ニヨリ日時ト作業場ヲ知り、其材料ノ成績ヲ調査スルニ便アリ。又珍シキ注文ノ場合ハ後日再ビ注文ヲ取りタル時、日程作業ノ難易等ヲ調査スルニ便アリ。(M工場)

B. 纖維工業之部

- (イ) 各工程共生産高ヲ記録シ後日ノ参考ニ資ス。尙生産高ヲ或ル單位數字ニテ作業場ニ揭示シ一般人ノ作業獎勵並ニ各個人ノ優劣ヲ左右ス。(A工場)
- (ロ) 出來方日誌ノミ。(B工場)
- (ハ) 各工程ノ操業臺數及出來高ハ毎日記録ス。(C工場)
- (ニ) 記録ノミ。(D工場)
- (ホ) 第11項参照。(E工場)
- (ヘ) 然リ、但シ特種ノ方法ニヨリ整理シ居ラズ。(F工場)

C. 化學工業之部

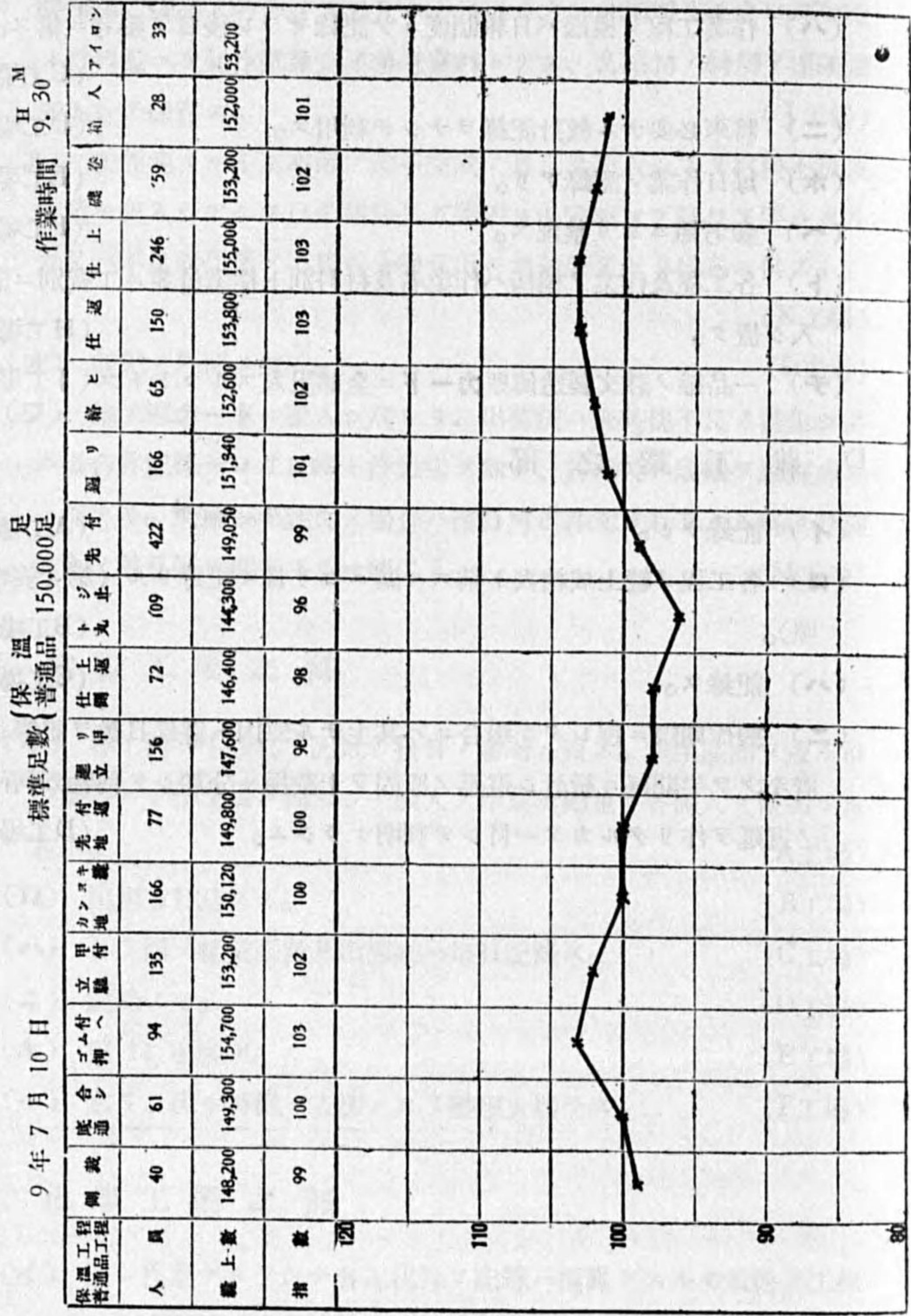
- (イ) 流レ作業ナルヲ以テ各工程毎ノ記録ハ困難トスルモ最終ノ工程ニ於テ1時間毎ノ生産状態、人員ノ移動状態ノ記録ヲナス(A工場)

- (ロ) 記録ニ依ル。(B工場)
- (ハ) 作業工程ノ模様ハ日報制度ニテ記録セラレ後日ノ参考ニ供ス。(C工場)
- (ニ) 將來必要ナル統計記録ヲナシテ利用ス。(D工場)
- (ホ) 毎日作業ノ記録アリ。(E工場)
- (ヘ) 参考簿ニヨリ整理ス。(F工場)
- (ト) 各工程及作業ノ模様ハ作業名及材料別ト従業員並ニ工費別ニ記入シ置ク。(H工場)
- (チ) 一品毎ノ注文製造傳票カードニ全部記入スルコトトス(J工場)

D. 雜工業之部

- (イ) 記録ナシ。(A工場)
- (ロ) 各工程ノ縫上成績表ト稱スル圖ニヨリ日々記録サル(第4表参照)。(B工場)
- (ハ) 記録ス。(C工場)
- (ニ) 製作期限ニ遅レタル場合ニハ其主ナル原因ト遅延日數ヲ記録シ置キ之ヲ半期毎ニ統計シ遅延ノ原因ヲ十數種ニ分類シテ何物ガ何程ノ遅延ヲ作りタルカヲ一目シテ判明ナラシム。(D工場)

第4表 全體縫上成績



16. 加工上ノ缺點ヤ材料ノ不良ナドヲ工作ノ進マナイ内ナルベク速ニ発見スル爲ニハドンナ方法ガ取ラレテ居マスカ。

A. 金屬工業之部

- (イ) 粗材入庫ノ際検査係ニ於テ詳細ニ検査ス。(A工場)
- (ロ) 各工程検査工ニ依ル。(B工場)
- (ハ) 無し。(C工場)
- (ニ) (A) 可成的作業員ノ待遇ヲ良クス。(B) 作業員ノ精神的訓練ヲヨクスルコト。(C) 作業前各係ニ於テ材料、工具、加工品等ヲ充分ヨク調査研究スルコト。(D) 作業中ハ中間検査ヲ可成多ク實行セシムルコト。(D工場)
- (ホ) 作業場ノ責任者ヲシテ不絶注意深ク検査スル様督勵ス(E工場)
- (ヘ) 各係ノ責任者及ビ工務係ハ製品ニ對シテ必要工程毎ニ検査ヲ爲シ不良ヲ最少限ニ止メシム、尙材料ニ對シテハ入荷ノ際材料係ニ於テ詳細ナル検査ヲ行フ。(F工場)
- (ト) 工事監督員制度ニ依ル。(H工場)
- (チ) 監査係ヲ設ケ各工程終了毎ニ検査ヲ行ヒ材料ニ就テハ納入ノ際工作係、監査係立會検査ヲ行フコトトス。(I工場)
- (リ) 材料ノ良否ハ入庫ト同時ニ必ず検査課ノ検査ノ上決定ス。
加工上ノ缺點ハ1工程毎ニ必ず嚴重ナル検査ヲ行ヒ良好ナラザレバ次ノ工程ニ送ラズ修理或ハ代品製作等ノ手續ヲ取ル(事態ニヨリ企劃、工程課ト協議)、此場合納期ニ影響又ハ他ノ工程ニ支障アル場合常ニ工程課ト聯絡ヲトルハ勿論ナリ。(J工場)
- (ヌ) 當社ニ於テハ前ニ述ベタルガ如ク1工事毎ニ検査ヲ行ヘルヲ以テ最終工事ニ到ラズトモ工事毎ニ発見シ得。(K工場)
- (ル) 検査工ヲ使用セリ。(L工場)

(オ) 各職場ニ於テ常ニ作業中注意スル外調査工又ハ組班長ガ一々點檢シ居レリ。(M工場)

B. 纖維工業之部

(イ) 各工程中何レモ半製品ノ進行中ノ現工程ニ於テ缺點ヲ發見セバ速刻之ヲ除去ス。(A工場)

(ロ) 現場監督ガ其任務ナレ共完全ノ域ニ達セズ。(B工場)

(ハ) 材料ノ不良ナルモノハ摘出セシメ、又獎勵金ヲ以テ發見セシムルコトアリ。(C工場)

(ニ) 各工程毎ニ質ノ試験設備アリテ夫々修正可能ナリ。(D工場)

(ホ) 第 11 項参照。(E工場)

(ヘ) 中間検査係ヲ設ク、(1) 生地検査係、(2) 晒染検査係、(3) 裁縫検査係。(F工場)

C. 化學工業之部

(イ) 原料材料購入ノ際嚴重検査ヲ行フモ尙ホ現場ニ就テハ職長、検査係員、能率課員ノ定時巡視ニヨリ不良材料ノ發見ニ努ム。(A工場)

(ロ) 直チニ主任ヨリ報告ス、材料ハ凡テ研究係ノ試験ノ上用ヒ、新規製品ノ場合ハ試作以外ニハ受理セズ、見本ヲ出シタル後初メテ注文アルモノナリ。(B工場)

(ハ) 主任者ハ常ニ注意シ監督ヲ充分ニス。(D工場)

(ニ) 試験室アリテ常ニ製品ノ試験ヲ行フ。(E工場)

(ホ) 各係員ガ點檢ス。(F工場)

(ヘ) 材料ハ總テ出庫ニ際シ充分検査ヲナス。(H工場)

(ト) 原料購入ニハ一定ノ規格アリテ試験係ニ於テ試験ノ上、合格品ヲ購入ス。

材料ニモ規格アリテ倉庫係ガ検査ノ上、合格品ヲ購入ス。製品ハ製造中、調合毎ニ試験係ガ見本ヲ取りテ試験スルヲ以テ不良品ハ直ニ

識別シ得ル仕組トセリ (J工場)

D. 雜工業之部

(イ) 加工上ノ缺點ハ作業職工ノ氣付ク迄ハ其ノ儘ニ作業繼續ス。(A工場)

(ロ) 流レ作業ガ或ル程度マデ自働的ニ加工上ノ缺點ヲ發見スル様ナリ居レリ。(B工場)

(ハ) 工程中重要ナル個所 6 個所ニ検査係ヲ置キ不良及缺點ハ速カニ發見スルコトニ努メ居レリ。(C工場)

(ニ) 極板ノ製造ニハ各工程毎ニ検査ヲ行フ。(D工場)

17. 各部分品ノ出来上リノ速サガ揃フ爲ニハ計畫上又ハ監督上如何ナル方法ガ取ラレテ居マスカ。

A. 金屬工業之部

(イ) 擔當伍長ノ連絡打合せニヨル外計畫圖表等無シ。(A工場)

(ロ) 流作業ノ爲メ其ノ要ナシ。(B工場)

(ハ) 能率技師之レヲナス。(C工場)

(ニ) (A) 作業前調査、研究係ニ於テ充分ヨク作業ノ工程ヲ調査スルコト。(B) 作業間作業ノ蹉跌(甲ガ早ク或ハ乙ガ早クナル如キ)ヲ生ジタル場合ハ仕事ヲ融通ス。(D工場)

(ホ) 黑板ニテ指示シ注意ヲ促ガス。(E工場)

(ヘ) 最モ多ク日數ヲ要スル作業ヨリ順次開始セシメ最後ニ一致スル如ク責任者ヲシテ監督セシム。(F工場)

(ト) 第 10 項参照。(H工場)

(チ) 専任ノ整理係ニ於テ作業ノ緩急順序ニ付各工場ノ連絡ヲ計ルコトトス。(I工場)

- (リ) 各部分品毎ニ工程表アリ之レニヨリ工程課ガ絶エズ「トレース」ヲナシ其ノ聯絡ヲ掌ル。(J工場)
- (ヌ) 部分品ハ全部作業ノ方法、順序、豫定時間等モ判明セルヲ以テ工事長キモノ、材料ノ不良ニナリ易キモノ(例ヘバ**テスト**ヲ要スルモノノ如キ)材料完成ニ相當日數ヲ要スルモノ等ハ早く作業ニ着手スル様ニス。即チ作業ハ三角工程ニ運行ス。(K工場)
- (ル) 作業ノ性質上不必要ナリ。(L工場)
- (オ) 部分品ノ粗材製作ガ主ニシテ複雑ナル組立物ハ極メテ少キヲ以テ斯ル場合ハ少シ、部分品ノ速サヲ揃ヘル必要アルモノハ其一覽表ヲ作成シ緩急ヲ計リ居レリ。(M工場)

B. 繊維工業之部

- (イ) 前工程ハ後工程ノ作業材料ヲ常ニ充分用意ス、決シテ後工程ノ作業ニ差支ヲ起サシメズ。
半製品ノ出来上ノ速サガ揃ハザル如キ場合ニハ作業ニ入レバ1日前ニ其ノ状態ヲ知悉シ得ルヲ以テ此レガ爲メ前月ニ補給工作ヲナスヲ得。(A工場)
- (ロ) 編立部ヨリ染晒部ニ廻ハリタル報導ニ依リ裁斷豫定日ヲ定メ、
附屬部包装部ニ通知シ現品ト同時ニ裁縫部ニ廻ス事トセリ(B工場)
- (ハ) 各工程ガ連続作業ナルタメ出来上リニ遅速ナシ、但シ數量ヲ多ク要スル場合ハソレニ對スル機臺ヲ増ス。(C工場)
- (ニ) 専任社員ノ職務ノ本領トスル處ナリ。(D工場)
- (ホ) 第11項参照。(E工場)
- (ヘ) 作業傳票ニヨリ各部分品ノ製造命令票ヲ發行シ工長ニ命令スル方法ヲ採リ居レリ。(F工場)

C. 化學工業之部

- (イ) 主トシテ外部ヨリ納入スルモノナレバ購買課ニ於テ製造計畫ト

- 併行スベク電話督促、呼寄督促、出張督促等ヲ行ヒ極力納入期日及時間ノ遅延、相違ナキヲ期ス。(A工場)
- (ロ) 部分品ナシ。(B工場)
- (ハ) 事務管理ヲ充實シ事務的ニ處理ス。(D工場)
- (ニ) 別ニ無シ。(E工場)
- (ホ) 製造着手迄ニハ5日乃至10日迄ノ期間アルヲ以テ此間ニ擔當現場員ガ責任ヲ持チテ製造スルコトトナリ居レリ、若シ遅延スル場合ハ工程打合會ノ際大抵判明ス。(J工場)

D. 雜工業之部

- (イ) 一葉ノ製作傳票ニヨル工程ナレバ此ノ種ノ監督方法ノ考慮ナシ。(A工場)
- (ロ) 縫上成績表ト稱スル圖表ニヨリテ監督ス。(P.61項第4表)
(B工場)
- (ハ) 作業統制係及ビ材料係ガ責任ヲ以テ努メ居レリ。(C工場)
- (ニ) 製造指圖書ニ於テ各工場ノ製作期限ヲ適當ニ指定スル事トセルモ其後ハ工程係ガ主トシテ之ニ注意シ臨機連絡ヲ取ルコトトス。(D工場)

18. 速ク出来ナケレバナラヌモノト少シ遅レテヨイモノト施工順序ヲ誤ラザル爲ニハ如何ナル整理方法ニヨツテ居マスカ。

A. 金属工業之部

- (イ) 擔當者ノ考量ニ依ルノミ。(A工場)
- (ロ) 製造カードヲ色分ケニシ
更ニ特ニ特急ノ場合ニハ **納期嚴** **特急** ノ印ヲ捺ス。(B工場)
- (ハ) 作業工程表ニ依ル。(C工場)
- (ニ) 弊社ノ製品ハ自働的ニ作業セラル(材料ヲ機械ニカケテ倉庫ニ至ル間流レ作業ニナリ居レリ)故ニ施工順序ヲ誤ルコト稀ナリ。(D工場)
- (ホ) 速急ヲ要スル品ニハ傳票ニ朱書シテ注意ヲ喚起ス。(E工場)
- (ヘ) 製作傳票ニハ原則トシテ記入セズ、主トシテ口頭ヲ以テ其ノ旨ヲ通告シ行程係ノ手許ニ於テ記入スルモノトス。(F工場)
- (ト) 職場主任ノ判断ニ依ル。(H工場)
- (チ) 第 17 項参照。(I工場)
- (リ) 各工場毎ニ製作豫定ヲ記入シアル爲メ、各工程ノ係員ニ於テ先ノ工程ノモノハ時期ノ來ル迄傳票ヲ現場員ニ渡サザル等ノ處置ニヨリ整理ス。(J工場)
- (ヌ) 第 9 項ニ於テ述ベタル(B)ノ工程板ハ作業ノ長キモノト短キモノトヲ區別シ材料ノ完成ノ有無ヲ區別セルヲ以テ是ニ依リテ工事ノ長キモノヨリ着手ス。(K工場)
- (ル) 第 14 項参照。(L工場)
- (オ) 工務係發行ノ施工カードニ特殊ノ符號ヲ附シテ區別ス。(M工場)

B. 纖維工業之部

- (イ) 何レノ作業モ既定計畫通りニ進行スレバ納入品ノ遅速云々ノ問題ハ生ゼズ。(A工場)
- (ロ) 話合ニ依ル。(B工場)
- (ハ) スル場合ハ少シ、ナルベク無駄ノナキ様ニス。(C工場)
- (ニ) 約定納期ニ依ル。(D工場)
- (ホ) 第 11 項参照。(E工場)
- (ヘ) 作業傳票ニ特記スルト同時ニ製品ニ色別荷札ヲ添附シテ施工順序ヲ知ラシム。(F工場)

C. 化学工業之部

- (イ) 生産ノ緩急如何ハ計畫課ニ於テ行ヒ、現場ハ命令通り生産シ緩急如何ハ關係ナシ。(A工場)
- (ロ) 傳票ノ豫定日ヲ正確ニ記入シ不急ノ物ハ取掛ル必要アル日迄傳票ヲ發行セズ。(B工場)
- (ハ) 常ニ口達監督ス。(E工場)
- (ニ) 作業現場本位ニテ現場ノ都合ノ良キ様取計ヒ居レリ。(F工場)
- (ホ) 修理請求傳票ヲ集メタル工程表ヲ毎日 2 回整理シ居レリ。(H工場)
- (ヘ) 工程打合せ會ノ際決定ヲ見ル。(J工場)

D. 雜工業之部

- (イ) 急グモノハ仕上リ日ヲ記入シ。然ラザルモノハ仕上リ日ノ記入ナシ。急グモノハ職長ヨリ施工職方ニ注意ス。(A工場)
- (ロ) 第 17 項参照。(D工場)

19. 特別ノ表示板トカ傳票様式トカ材料表トカ其他何ニヨラス工程管理上
御工夫ニナツタモノガアラバ御知ラセ下サイ。

A. 金屬工業之部

- (イ) 特別ノモノヲ工夫シ居ラズ。(A工場)
- (ロ) 表示板アリ。
 - 1. 各工程ノ製造豫定及實蹟 毎日ノ圖式表。
 - 2. 各作業ノ手持高未着手高 其他ノ圖式表
 - 3. 品種別工程ノ圖式表 (B工場)
- (ハ) 無シ。(C工場)
- (ニ) 弊社ハ罐詰用空罐、食料品各容器、紙罐等ヲ製作スルヲ以テ常
ニ一定ノ作業ノタメ目下ノ處特ニ工程管理上工夫セルモノナシ。
(D工場)
- (ホ) 作業傳票ノ外臺帳2冊ニテ全體ヲ整理ス。但シ未ダ公表スル程
理想的ノモノニ非ラズ。(E工場)
- (ヘ) 現在ノ處作業報告表ニ依リテ作業状態ヲ知ルノミナレドモ、不
充分ナルヲ以テ種々研究中ナリ。(F工場)
- (ト) 無シ。(H工場)
- (チ) 無シ。(I工場)
- (リ) 第3項回答ニ於ケル附表第一及第二表参照。(J工場)
- (ヌ) 第9項ニ於テ述ベタル3種ノ工程板ハ當社ニテ工夫セルモノナ
リ。(K工場)
- (ル) 無シ。(L工場)
- (オ) 無シ。(M工場)

B. 纖維工業之部

- (イ) 特殊ノ設備或ハ用意等ナク何レノ工場モ一般ニ使用ノモノヲ用
フ。(A工場)

- (ロ) 無シ。(B工場)
- (ハ) 特記スベキモノナシ。(C工場)
- (ニ) 特筆スル程ノモノナシ。(E工場)
- (ホ) 無シ。(F工場)

C. 化學工業之部

- (イ) 材料表ハグラフニヨル一目瞭然タリ又豫定表モ全部ノモノハグ
ラフニヨル。(B工場)
- (ロ) カーデイクス、統制板(餘力調査ヲ兼ヌ)(P.72 第5表参照)
(B工場)
- (ハ) 無シ。(C工場)

D. 雜工業之部

- (イ) 特種ノモノニアラザル常用ノ製品傳票ヲ提出ス。(A工場)
- (ロ) 原材料ノ倉庫管理ニハ在庫高カード(Bin tag)ヲ使用ス。(第
6表、第7表、第8表参照)(B工場)
- (ハ) 工程掛ト材料取揃掛ハ自己ノ手帳ニ全註文品ヲ記入スル外凡テ
ノ出來事ヲ記入シ置ク。(D工場)

- (ニ) 特筆スル程ノモノナシ。(E工場)
- (ホ) 一部ニ工手互換制度ヲ採用シテ應急處置ヲ採ル。(F工場)

C. 化學工業之部

- (イ) 遅レタル場合ハ其部ノミ残業セシム。(B工場)
- (ロ) 作業能率調査ヲ行フ。(D工場)
- (ハ) 無シ。(E工場)
- (ニ) 作業ガ遅延ノ場合ニハ早出、居残ヲナサシム他ニ其場合ノミ請負制度トス。(F工場)
- (ホ) 必要ニ應ジ残業ヲナス。(H工場)
- (ヘ) 代用品ヲ用ヒルカ、製品ヲ手直シスルカ又ハ製品トシテ配給ニ引渡セルモノニテモ半製品トシテ使用スルコトモアリ。(J工場)

D. 雜工業之部

- (イ) 無シ。(A工場)
- (ロ) 遅延セル工程ニ對シ残業又ハ早出ヲナサシム、又個人毎ニ成績ノ發表ナス、之ハ可ナリ有効ニシテ残業早出ハナルベク之ヲ避ク。(B工場)
- (ハ) 残業又ハ晝夜2交代ノ外特別ノモノナシ。(D工場)

21. 工程ニ關シ各係員ガ聯絡又ハ打合せヲスルニハ如何ナル方法ニヨツテ居ラレマスカ、工程會議ハ開カレマスカ。其レハ幾日毎ニデスカ。

A. 金屬工業之部

- (イ) 第1項ニ記載シタル如ク幹部打合會ハ月1回、工場ノ打合會ハ2回ヲ通則トシ特別工事ハ臨時何回モ會議ヲナス。(A工場)
- (ロ) 工程會議 毎週1回 (B工場)

- (ハ) 毎日作業終了後一定ノ場所ニ於テ各係技師及職長等協議ヲナス。(C工場)

(ニ) 本社ニアリテハ1ケ年ニ數回各工場ノ技術者ヲ招集シ製作ニ關スル打合會又ハ研究調査會等ヲ開キ各工場共互ニ會社ノ利益増進ニ努メ又各地工場自身モ毎月又ハ毎週打合會ヲ開キ互ニ研究ス。

- (D工場)
- (ホ) 晝食ヲ共ニシ其時間ヲ利用シテ打合セヲナス。(E工場)
- (ヘ) 少人數ナル爲會議ヲ開ク程ノ要ヲ認メズ、目下ノ所終始相互ノ連絡ニ依リテ充分ナリ。(F工場)
- (ト) 1週間一度開ク。(G工場)
- (チ) 工程會議毎日。(H工場)

(リ) 各工場擔當ノ席ヲ一室ニ設ケ絶エズ連絡打合セヲ計ルコトトス。毎週1回會議ヲ開ク部モアリ又會議ハ時間ヲ費シ作業監督上支障アル爲メ必要ノ都度擔當者間ニ於テ打合スコトトシ會議ヲ中止セル部モアリ。(I工場)

(ヌ) 普通ノモノハ工程課内ノ各工場擔當者ガ製作豫定作製ノ際必ズ聯絡打合セヲナス、特種ノモノ又ハ重大ナルモノニ對シテハ其都度工程課ガ主催シテ各關係者一堂ニ集合ノ上協議決定ス。(J工場)

(ル) 工程ニ關シテハ毎週1回月曜日ニ工程會議ヲ開ク。(K工場)

(オ) 必要ノ都度適宜ニ行フ(大抵1ケ月一度位) (L工場)

(ワ) 必要ニ應ジ臨時開會スル外、製造部ニ於テ毎日晝食後、部長室ニ於テ主任會議ヲ行フ、此場合ニ工程ニ關スル問題ヲ出スコトアリ。(M工場)

B. 纖維工業之部

(イ) 特別記スベキ方法ナシ。當工場ノ各係員ハ毎日中食及午後2時ニ集合スルヲ以テ此際作業上ノ聯絡打合ヲナス、特殊ノ場合ニ主任ハ必要ニ應ジテ各係ヲ招キテ相談ス、其他通達簿ニテ給仕之ヲ通知

- ス。 (A工場)
- (ロ) 月1回打合會ヲナス。 (B工場)
- (ハ) 社員ハ毎日中食後一定ノ場所ニ休憩シ其時仕事上ノ打合ヲ爲スコトアリ。 (C工場)
- (ニ) 毎日1回食後工場社員ノ連絡及打合セヲ行フ。 (D工場)
- (ホ) 隨時開催ス。 (E工場)
- (ヘ) 製造主任ト進行係2人ガ毎日工程打合會議ヲ行ヒツツアリ、工場會議及係員會議ハ毎日1回開催。 (F工場)

C. 化學工業之部

- (イ) 特ニ工程ノミノ打合會ハナキモ毎月定例的ニ製造部會ヲ開催シ種々ナル連絡ヲ圖ル。 (A工場)
- (ロ) 別ニ會議セズ。 (B工場)
- (ハ) 作業ノ性質上各係員ハ自己ノ受持分擔場所ヲ監督シ隨時各係相互間ニ於テ連絡又ハ打合セヲナス。 (C工場)
- (ニ) 作業上連絡又ハ打合セハ成可ク多ク行フ。 (D工場)
- (ホ) 別ニ行ハズ。 (E工場)
- (ヘ) 毎日1回各責任者、監督ハ1週間ノ豫定ヲ作り打合セヲナシ工場長室ニ集合シ打合連絡ヲナシ工場長ハ各責任者ニ訓示ヲ與フ。 (F工場)
- (ト) 修理工場内ニテハ係員ハ毎日1回以上工程ノ打合セヲ行ヒ又註文者タル現場ノ係員トハ必要ニ應ジテ其都度打合セヲ行ヒ圓滿ナル作業ノ進行ヲ計ル。 (H工場)
- (チ) 毎日2回係長會議ヲ催ス (I工場)
- (リ) 毎週1回現場打合會ヲ開キ工程其他ノ打合セヲ行フ。(J工場)

D. 雜工業之部

- (イ) 座談的ニ工程會議ヲ開催シ居タルモ暫ク中絶セリ、更ニ開催ノ

- 機運ニ在リ。 (A工場)
- (ロ) 係長打合會ヲナスモ不定期ナリ。 (B工場)
- (ハ) 毎週火曜日ニ作業統制係作業係材料係打合會ヲ開ク。(C工場)
- (ニ) 定期ノ工程會議ハ施行シ居ラズ。 (D工場)

22. 工程管理ニ關シ職工ノ精神的訓練ヤ賞罰ハドウシテ居ラレマスカ。

A 金屬工業之部

- (イ) 無シ。 (A工場)
- (ロ) 無シ。 (C工場)
- (ハ) 各工場ニテハ時々従業員ノ精神訓練及研究會ヲ催シ又従業員發明考案獎勵規約ヲ設ケ顯著ナル發明考案者ハ之レヲ會社ニテ表彰ス(金錢ヲ以テ) (D工場)
- (ニ) 具體的ニ施行シ居ラズ。 (E工場)
- (ホ) 普通所要日數ヨリ著シク短日數ニテ製作ヲ完了セル場合等ハ割増制ニ依リテ賞スルモノトス。 (F工場)
- (ヘ) 特別ノ定メナシ。 (H工場)
- (ト) 特ニ記スベキコトナシ。 (I工場)
- (チ) 別ニ定メナシ (J工場)
- (リ) 無シ。 (K工場)
- (ヌ) 特別ノ訓練ヲナサズ又既往賞罰ヲ行ヒシコトナシ。 (L工場)
- (ル) 特記スベキコトナシ。 (M工場)

B. 纖維工業之部

- (イ) 軍友會、國防婦人會、野球俱樂部、舞踊會、工場防護團等何レモ身心鍊磨、健康ハ「健全ナル精神ハ優良品ヲ作ル」ノモットーニ依リ何レモ統制アル會團ナリ。 (A工場)
- (ロ) 無シ。 (B工場)

- (ハ) 特記スベキモノナシ但優良工ニ對スル賞與ノ如キハアルモ之レニハ勤績獎勵等ノ意味モ含マレ特ニ工程管理トハ關係少シ (C工場)
- (ニ) 組長ヨリ夫々ノ従業員ニ必要ナル打合ヲナシテ協力ヲ求ム、社員又ハ工場長自ラ行フ事アリ。工手ノ精神的協力ヲ得ル事ヲ重要ナル第一義トス。 (D工場)
- (ホ) 入社當時養成期間(約3ヶ月)アリテ訓練スルモノナリ。 (E工場)
- (ヘ) 隔月1回全工手ニ對シ精神講話(時間中)ヲ行ヒツツアリ。 (F工場)

C. 化學工業之部

- (イ) 傳票ノ通り働カザル場合ハ給料ヲ昇給セシメズ、良キ場合ハ順次ニ傳票ニ記入セシメ仕事ニ興味ヲ持タシム。 (B工場)
- (ロ) 特ニ工程管理ニ關シ職工ノ精神的訓練又ハ賞罰ハナシ。擔當業務ニ専心勉勵シ其ノ功績顯著ナルモノニ對シ賞與規定アリ。 (C工場)
- (ハ) 無シ。 (E工場)
- (ニ) 特ニ新發明ヲナシタル者ニハ5圓10圓ヲ與フ、罰則ハ別ニ職工規則ニヨリ夫々處罰ス。 (F工場)
- (ホ) 大抵ノ仕事ハ獎勵金制度又ハ請負制度ニ依リ、粗製品其他ニ關スル罰則ヲ設ケアリ。此他作業記録賞等ヲ設ケアリ。 (J工場)

D. 雜工業之部

- (イ) 考慮中ナリ。 (A工場)
- (ロ) 特種ノ場合ニ豫定通り仕事ヲ仕上タル者ニ賞ヲ給スルコトアリ。 (B工場)
- (ハ) 特別ノ方法ヲ施シ居ラズ。 (D工場)

23. 其他何カ工程管理上ノ御實行就中其ノ効果ノアツタモノ或ハ案外ニ失敗シタモノナドノ例ヲ御知ラセ願ヒマス。

A. 金屬工業之部

- (イ) 特記スベキ材料無シ。 (A工場)
- (ロ) 無シ。 (C工場)
- (ハ) (A) 弊社ハ従業員及得意先ガ主トシテ株主ナルガ故ニ愛社心ヲ生ゼシメ事業監理上良シ。(B) 現場ニ働ク主ナル作業員ハ中等學校、専門學校出身者ガ社員トシテ働クヲ以テ機械ノ取扱及作業ニ於ケル研究ニ理解力早シ。(C) 製品ハ機械設備及取扱者ニヨリ相當影響スル故、ナルベク高級ナル機械ト新採用者ニハ健康ニシテ相當學力アル人格者ヲ求ム。(D) 毎年數名海外ニ洋行セシメ新知識ヲ得セシムルヲ以テ時勢ニ遅レザル製品ヲ製出ス。(E) 仕事遅延ノ爲メ損スルヨリモ通信費(電信、電話)ニ費用ヲ支出スルヲ得策トス。 (D工場)
- (ニ) 當初進行板ニ依リ管理ニ努力セルモ不熟練ノ爲メ且作業ノ性質上失敗セリ、現在ニテハ可成係員ノ考量ニ依リ圓滑ニ進行シツツアリ。 (E工場)
- (ホ) 特記スベキ程ノ効果ノモノ無シ、寧ロ反對ニ一部材料入荷甚ダシク延引セル爲困却セシ事アリ。 (F工場)
- (ヘ) 特記スベキモノナシ。 (I工場)
- (ト) 特別ノ例ナシ。 (J工場)
- (チ) 無シ。 (K工場)
- (リ) 係員ヲ事務所員ノミトシ工程表ヲ事務所ノミニテ取扱ヒシ時代ニハ餘リ効果ヲ見ザリシモ職長級ヲ係員ニ組ミ入レ事務所ト現場トニテ管理スル制度ヲ採用セル以來頗ル効果ヲ招來セリ。 (L工場)

(又) 無シ。 (M工場)

B. 纖維工業之部

(イ) 無シ。 (B工場)

(ロ) 特記スベキモノナシ。 (C工場)

(ハ) 特筆スベキモノナシ。 (E工場)

(ニ) 不良品ノ減少。 (F工場)

C. 化學工業之部

(イ) 傳票以外ノ如何ナル方法モ効果ナシ、又傳票ハ一職工ノ末ニ至ル迄記入セシメ注意ヲ喚起セシムル爲、時々主任ヨリ職工ニ仕事ニ付試験ヲナシ出來ザル時ハ注意ス。 (B工場)

(ロ) 無シ。 (E工場)

(ハ) 當工場ニハ職工團體トシテ在郷軍人會、國防婦人會、後援會等組織セラレ間接ニ作業上ニ於テ精神的訓練ヲナス。 (F工場)

(ニ) 從來口頭ノ修理請求多キ爲メ工程整理ニ困難セル場合アリタルモ原則トシテ傳票ヲ使用スルコトニ改メ爾後多大ノ便利ヲ得ツツアリ。 (H工場)

(ホ) 作業工程打合會設置前ハ工場ノ能率本位トシ、注文傳票ニヨリテ製造係ニ於テ任意ニ行ヒ居タルガ、結果ハ販賣上ニ支障ヲ及ボシ又ハ原料其他ノ不足ヲ來タス等種々困難ヲ生ジタルモ打合會開催後ハ此等ノ難事ハ凡テ一掃サレ、製品ノ納期モ確實ニ原料其他ノ貯藏量制限等モ行ハレ工場能率ノ増進セルヲ認ム。 (J工場)

D. 雜工業之部

(イ) 特記スル程ノ事ナシ。 (A工場)

(ロ) 鑄造工場ニ於テ週間作業豫定ヲ實施シ居リ効果ヲ擧ゲツツアリ。

(終) (D工場)

兵庫縣工業會提出

序	文	244
作業工程管理ニ關スル回答		244
1	A 電機株式會社……電氣機械器具	246
2	B 造船所製鋁工場……製鋁	247
3	C 發動機製造所……發動機	249
4	D 製鋼所……諸機械、器具及鋼材	251
5	E 精密工業會社……機械部分品	265
6	F 伸銅鋼管會社……伸銅及鋼管	266
7	G 鐵工所……鑄鐵管	269
8	H 造船所……造船造機	271
9	I 鐵工所……發動機	281
10	J 鐵工所……發動機	285
11	K 紡績會社……綿糸紡績	290
12	L 紡績會社……絹紬糸紡績	291
13	M 麥酒會社……ビール、サイダー	294
14	N フェルト工業會社……帽體製造	296
15	O ゴム會社……ゴム靴、ゴム製品	297
16	P 麥酒會社……製壘	305
17	Q 製紙會社……製紙	306
18	R ペイント會社……塗料、顔料	309
19	S 油脂會社……製油	310
20	T 燐寸會社……安全燐寸	313

第6回全國研究課題資料作成ニ就テハ本會内下記16會社、工場ヲ以テ委員會ヲ組織シ、引續キ作業工程管理ニ關スル相互啓發ヲ目的トシテ會同スルコトニナツタガ、差當リ數回協議會ヲ開キ別項調査票ニ依ル回答ニ基キ資料報告書ヲ作成シタ。

資料ハ35工場ヨリノ回答中特色アリト認メラルモノ染織工場2機械器具工場10、化學飲食工場7、雜工場1、計20工場ヲ撰ビ各工場ノ報告ヲ原文ノ儘發表スルコトニシタ。尙都合ニ依リ具體的ニ工場名ヲ表示スルコトヲ避ケタ。

作業工程管理研究委員

川崎造船所、神戸製鋼所、三菱電機會社神戸製作所、住友伸銅鋼管會社尼崎工場、阪神鐵工所、川西航空機會社、久保田鐵工所尼崎工場、神戸發動機製造所、日本發動機會社、帝國精密工業會社、ベルベツト石鹼會社、日本樟腦會社、合同油脂會社兵庫工場、阪東調帶ゴム會社、船井燐寸工場、臺灣製糖會社神戸製糖所。(以上16、會社工場)

作業工程管理ニ關スル回答

注 意	(1) 本表各項該當以外ニテモ作業工程管理ニ關スル研究資料アレバ適宜御記載相成度 (2) 成可ク詳細ニ關係事項御記入願度 (3) 各欄中ニ記入シ盡セヌ場合ハ適宜別紙ニ記載添付セラレ度 (4) 上記各項中各種ノ圖表書式等ハ成可ク添付相煩度
職工總數	男 名 女 名 計 名 工場名
照 會 項 目	回 答
1	作業工程管理ヲ適用スル範圍並ニ之ニ従事スル人員、資格及其組織

2	竣工期限ヲ豫定スル手續及其表示方法並書式
3	竣工期日ヲ定メル爲メ現場員ノ意見ヲ徵スルカ、徵スルトセバソノ範圍
4	豫定期日ヲ定メル爲メ各職場ノ現在ノ仕事ノ分量並現場ノ作業能力ヲ表ス作業餘力表ノ作製方法及其適用範圍
5	作業ノ分配方法並各作業ノ終了ヲ知ル方法及一工程ヨリ次工程ヘノ廻送方法
6	材料ノ準備ト配給ハ如何ナル係ニ依リ行ハレルカソノ方法並組織
7	或作業工程中ニ特ニ急ヲ要スル別ノ作業ヲ挿入スル場合ニ於ケル作業豫定表及作業餘力表ニ對スル處置方法
8	豫定作業遂行ノ爲メノ工場内ニ於ケル各種打合せノ方法及其組織
9	遅延ノ免レ難キ場合ノ豫定表訂正ノ手續及其時期
10	作業工程中ニ於ケル進捗状況ノ調査並作業促進ノ方法
11	各職場ノ作業ガ豫定表ト差違ヲ生ジタ場合ニソノ原因調査ノ方法
12	作業工程管理ノ實行上特ニ御苦心ノ事項
13	其他作業工程管理上有効ト思ハレル諸事項

社 團 兵 庫 縣 工 業 會 調 査
法 人

A 電機株式会社

職工總數 男 1,200名、女 136名、計 1,336名

電氣機械器具

- 1 作業工程管理ヲ適用スル範圍竝ニ之ニ從事スル人員、資格及其組織。
生産品ノ受註發令ヨリ納入ニ至ル迄デアルガ特ニ出圖カラ發送迄ヲ
主要適用範圍トシテ居ル組織トシテハ工作課（設計課、材料課ヲ含
マズ）内ノ工程係ガ其任ニ當リ見積、計畫、進捗、荷造ヲ通ジ職員
9名、職工 20名從事シテ居ル。
- 2 竣工期限ヲ豫定スル手續及其表示方法竝書式。
圖面ニ記載サレタ部分品ノ材料ノ個數、數量一切ヲ記載シ1日ヲ作
業單位トシテ組別或ハ工場別ニ表示シタ工程表ヲ作成運用シテ居ル。
- 3 竣工期日ヲ定メル爲メ現場員ノ意見ヲ徵スルカ。
特種ノ機器ヲ除キテハ發令書ニ示サレタ竣工期限ヲ目標ニ計畫シ、
現場員ノ意見ヲ徵スル事ハシナイ。
- 4 豫定期日ヲ定メル爲メ各職場ノ現在ノ仕事ノ分量竝現場ノ作業能力ヲ
表ス作業餘力表ノ作製方法及其適用範圍。
手持各工事ノ進捗程度ニヨリ工程係ニ於テ毎日人工殘數統計ヲ作製
シ之ニヨリ極大體ノ工場繁閑ヲ知ル事ニシテ居ル、之レヲ基ニシテ
營業課ニ於テ作成スル工場負荷概況表ヲ受註納期ニ適用シテ居ル。
- 5 作業ノ分配方法竝各作業ノ終了ヲ知ル方法及一工程ヨリ次ノ工程ヘノ
廻送方法。
各工場毎ニ作業管理盤ヲ置イテ分配スル外ニ調査目的ノ爲メニ作成
シタ傳票集録票ヲ運用シテ作業ノ終了竝工程ノ移動ヲ見テ居ル。
- 6 材料ノ準備ト配給ハ如何ナル係ニ依リ行ハレルカソノ方法竝組織。
倉庫貯藏品ハ工程計畫係カラ材料準備請求券ヲ發行シ豫メ用意セ
シム、貯藏品以外ノ材料ハ設計課又ハ工程計畫係ニテ工事毎ニ臨

時註文スル。（材料課經由）

- 7 或作業工程中ニ特ニ急ヲ要スル別ノ作業ヲ挿入スル場合ニ於ケル作業
豫定表及作業餘力表ニ對スル處置方法。
特急工事ヲ受註スルトキハ設計工作關係者合議ノ上決定ス、工作課
ニテハ毎日工程連絡會議ヲ開催スルヲ以テ夫レ以外特別ノ處置ヲシ
テ居ナイ。
- 8 豫定作業遂行ノ爲メノ、工場内ニ於ケル各種打合會ノ方法及其組織。
各工場毎ニ工程連絡係1名ヲ專任シテ毎日1時間ヅツ集合、工事ニ
付打合セヲ行フ、議長ハ工程係主任之レニ當リ取捨決定シ各工場專
任者ハ夫々持場ノ進捗ヲ計ル。
- 9 遅延ノ免レ難キ場合ノ豫定表訂正ノ手續及其時期。
遅延ニヨル工程表ノ訂正ハ一切行ハナイ、工程連絡會議ニ於テ統制
ヲトル丈ケデアル。
- 10 作業工程中ニ於ケル進捗狀況ノ調査竝作業促進ノ方法。
進捗狀況ハ受持工事ニ對スル進捗員ノ現場調査ニヨリ、促進ハ打合
セ會議ニヨル。
- 11 各職場ノ作業ガ豫定表ト差違ヲ生ジタ場合ニソノ原因調査ノ方法。
各工場ノ時間測定係ガ調査スル。
- 12 作業工程管理ノ實行上特ニ御苦心ノ事項。
電氣機器ノ如ク多種多様ニ涉レルモノ而シテ部分品ノ多キモノ又小
口註文ノ多キモノノ工程表ヲ書キ示スコトハ可成リ困難ガ多クツタ
、夫レヲ現在ノ如キ組織的トナス迄ニ約5ケ年ノ日數ヲ要シタ熱心
ト努力ガ必要デアル。

B 造船所製鋸工場

職工總數 男 4,801名、女 10名、計 4,811名 （9年8月30日現在）

製鋸

- 1 作業工程管理ヲ適用スル範圍竝ニ之ニ從事スル人員、資格及其組織。

製鋼工場
厚板工場
平鋼工場
薄板工場
検査



(技師) 53 名、(職工) 3,882 名、(昭和9年8月30日現在)
(但機械課職工ハ加算セズ)

- 2 竣工期限ヲ豫定スル手續及其表示方法並書式。
営業課ヨリ仕様書ヲ作業課工程係ニ呈示ス。
工程係及擔任技師ハ作業豫定並進行表ニヨリ現在ノ手持作業量ト共ノ進捗状態ヲ檢ベ之ニヨリテ作業餘力(受註能力)ノ算定ト竣工期限ノ査定ヲ行フ。
- 3 竣工期日ヲ定メル爲メ現場員ノ意見ヲ徵スルカ、徵スルトセバソノ範圍。
竣工期限ハ現場工程係及擔任技師ニ於テ決定ス。
- 4 豫定期日ヲ定メル爲メ各職場ノ現在ノ仕事ノ分量並現場ノ作業能力ヲ表ス作業餘力表ノ作製方法及其適用範圍。
作業豫定並進行表ニヨリテ同時ニ作業餘力ヲモ知り得ベシ。
- 5 作業ノ分配方法並各作業ノ終了ヲ知ル方法。
製鋼ヨリ完成品ニ至ルマデ一貫作業ヲナス故作業ノ分配方法ハサシテ問題ナラズ。
- 6 材料ノ準備ト配給ハ如何ナル係ニ依リ行ハレルカソノ方法並組織。
各作業部門別ニ材料係アリ、材料ノ受入、製作要求等ハ凡テ材料受取票、或ハ製作註文書ニヨリテ行フ。
- 7 或作業工程中ニ特ニ急ヲ要スル別ノ作業ヲ挿入スル場合ニ於ケル作業豫定表及作業餘力表ニ對スル處置方法。
作業餘力アル場合ハ問題ナキモ、餘力ナキ場合ハ注文主ノ許諾ヲ得

- テ比較的ニ急ヲ要セザル作業ヲ後廻シトナシ製作豫定ノ變更ヲ行フ。
- 8 豫定作業遂行ノ爲メ、工場内ニ於ケル各種打合會。
1 週間ニ2回工程會議ヲ開ク。
 - 9 遅延ノ免レ難キ場合ノ豫定表訂正ノ手續及其時期。
作業ガ遅延ヲ免レ難キ場合現場工程係ハ約1週間前ニ営業課ヲ通ジテ注文主ニ其旨ヲ豫告シ承諾ヲ得ルコトトス。
 - 10 作業工程中ニ於ケル進捗状況ノ調査並作業促進ノ方法。
作業ノ進捗状況ハ作業報告ヨリ作成シタル工程表ニヨリ調査ス。
 - 11 各職場ノ作業ガ豫定表ト差違ヲ生ジタ場合ニソノ原因調査ノ方法。
作業ト豫定ト差違ヲ生ジタルトキハ作業擔任技師ヲシテ調査報告セシム。
 - 13 其他作業工程管理上有効ト思ハレル諸事項。
常ニ全能力ヲ以テ作業中ナル故日毎ニ生ズル諸種ノ技術的改善ヲ試ミツツアリテ特ニ記スベキコトナシ。

C 發 動 機 製 造 所

職工總數 男190名、女3名、計193名

發 動 機

- 1 作業工程管理ヲ適用スル範圍並之ニ従事スル人員、資格及其組織。
設計ヨリ各職場ニ涉リ適用シ之レニ従事スルモノ専任技手1名、(材料及手順) 雇2名、(日程、時間記録ト進行、傳票)ニシテ製造部長ニ屬ス(準備)
- 2 竣工期限ヲ豫定スル手續及其表示方法並書式。
工程係ガ作業餘力ヲ檢討シテ定メ製造命令票及進行表ニ其旨表示ス。
- 3 竣工期日ヲ定メル爲メ現場員ノ意見ヲ徵スルカ、徵スルトセバソノ範圍。
容易ニ決定シ難キ場合ニ限り、當該職場係員ノ意見ヲ徵シテ萬全ヲ期ス。

4 豫定期日ヲ定メル爲メ各職場ノ現在ノ仕事ノ分量並現場ノ作業能力ヲ表ス作業餘力表ヲ作製方法及其適用範圍。

不十分ナガラ各職場毎ノ作業餘力表ヲ作製ス、其餘力單位ハ鑄造、鍛工ニ在リテハ貫數木型銅工機械仕上ニ在リテハ工數ヲ以テス。

5 作業ノ分配方法並各作業ノ終了ヲ知ル方法及一工程ヨリ次工程ヘノ廻送方法。

工程係ハ材料カードニ依リ豫メ作業ノ配給豫定ヲ定メ統制盤ニ各職工毎ニ區分シ職場係ニ見易カラシム、作業終了ノ場合ハ工程係ニ於テ日時ヲ記入シ雜工ヲシテ検査係ヘカードト共ニ回送セシム。

6 材料ノ準備ト配給ハ如何ナル係ニ依リ行ハレルカソノ方法並組織。

工程係ガ外註、購入、自製ヲ名稱、日限ヲ決定シ、製作記録表ニ明示シ材料係倉庫ガ其進行ニ當ルモノトス、製作記録表ハ圖面表、材料表ヲ兼ネタルモノニシテ製造番號、注文品名、概要ノ説明、納期等ノ外各部品名、圖番材質數量、備考欄ヲ設ケ、材料整備セル場合ハ其時々ニ材料係ガ材料カードヲ作製シ工程係ニ見易カラシメ、工程係ノ指圖ニヨリカードト共ニ入場セシムルカ又ハ材料係ガ直接入場セシム。

7 或作業工程中ニ特ニ急ヲ要スル別ノ作業ヲ挿入スル場合ニ於ケル作業豫定表及作業餘力表ニ對スル處置方法

急工事挿入ノ止ムナキ場合ハ、各職場ニ配付サレタル各自ノ豫定表及ビ餘力表ノ訂正ヲ行フ。

8 豫定作業遂行ノ爲メノ、工場内ニ於ケル各種打合會ノ方法及其組織。

作業進行ノ爲メ進行會議ヲ月2回定時後約3.4時間ヲ要シテ工程係ハ設計及各職場係ト共ニ討議シ豫定ヲ決定シ一覽表ヲ作製ノ上各自ヘ配付ス。其他毎日晝食後食卓ニ於テ約30分ノ豫定ヲ以テ打合セヲ行フ。

9 遅延ノ免レ難キ場合ノ豫定表訂正ノ手續及其時期

豫定ニ訂正ノ必要ヲ生ジタル時ハ其都度各自ノ豫定表ニ打合セタル結果ノ假訂正ヲ行ヒ、豫定表發行日ニ當リ本訂正ヲ行フ。

10 作業工程中ニ於ケル進捗状況ノ調査並作業促進ノ方法。

進捗状況ハ工程係ニ於テ「カード」ノ出入毎ニ「進捗状況一覽表」(日程圖表ノ如キモノ)ニ明示シ、以テ關係者ノ工事促進ヲ容易ナラシム。

11 各職場ノ作業ガ豫定表ト差違ヲ生ジタル場合ニソノ原因調査ノ方法。

豫定表ト差違ヲ生ジタル原因ハ當該係及工程係ニ於テ熟知セルヲ以テ當該係ニ報告センメ、進行表及進捗状況一覽表備考ニ記入シ將來ノ參考トス。

12 作業工程管理ノ實行上特ニ御苦心ノ事項。

作業餘力表ノ面倒ト、正確ヲ期スル事困難ナル點。

D 製 鋼 所

職工總數 男 3,700名、女 名、計 3,700名

諸機械、器具及鋼材

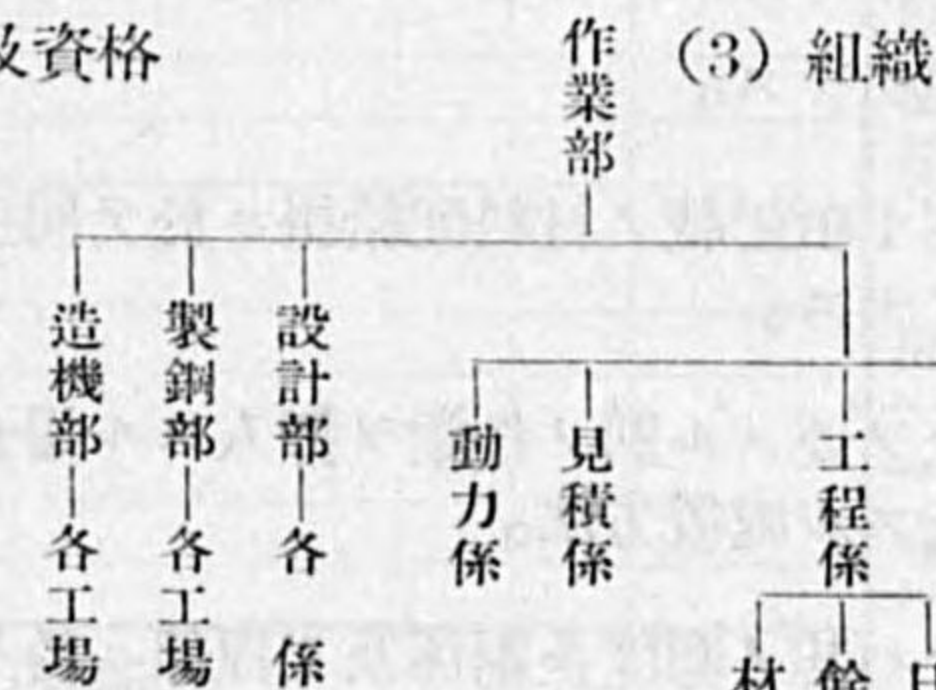
1 作業工程管理ヲ適用スル範圍並之ニ從事スル人員資格及其組織。

(1) 適用範圍

當社本社工場ノミニ適用ス

(2) 人員及資格

主 事 1
技 師 4
技 手 4
術 見 習 3
員 1
常 備 工 1



(註) 日程掛ガ工程管理ニ從事ス

2 竣工期限ヲ豫定スル手續及其表示方法並書式。

作業部企劃係ニ於テ製作命令記載ノ納期ニ基キ各工場ノ竣工期限ヲ定メ工事通知票及製作副命令ニ記載シテ之ヲ通知ス。

3 竣工期日ヲ定メル爲メ現場員ノ意見ヲ徵スルカ。

竣工期日ヲ定メルニハ現場係員ノ意見ヲ徵セザルヲ原則トス。

作業票(正)

作業票(副)

OT. No. IC. No.

發行年月日

O. No. SO. No. 圖符材質

請負時間 總請負時間 總實働時間 總請負時間

本日之出來數 本日之實働時間 累計時間

檢査 不良

職番氏名

時	間	1	2	3	4	5	6	合計					
6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	合計

備考

着手 前後 月 日 時 分 秒

完成 前後 月 日 時 分 秒

檢査 員

工務部 係

作業票(正)

作業票(副)

OT. No. IC. No.

發行年月日

O. No. SO. No. 圖符材質

標準時間 當日之實働時間 總實働時間 總請負時間

前日迄之出來個數 當日之出來個數

檢査 不良

職番氏名

時	間	1	2	3	4	5	合計				
7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	合計

備考

着手 前後 月 日 時 分 秒

完成 前後 月 日 時 分 秒

檢査 員

工務部 係

第 21 號書式 1 丙

OT.No. _____

No.

木型運搬命令

發行 年 月 日
 運搬豫定 年 月 日
 運 搬 年 月 日

O. No.	SO. No.	圖 番	符 號	材 質	木型番號	整 理 番 號
品 名					木型個數	現型 廻型 現中 引中 附屬 埋型 止反前
受取場所					關係者印	
配給場所						

作業部企劃係手順掛→木型工場→材料配給掛→工場
 →材料配給掛→日程掛→手順掛

第 21 號書式 2 丙

No.

OT.No. _____

製作材料運搬命令

發行 年 月 日
 運搬豫定 年 月 日
 運 搬 年 月 日

第 工場御中 工場

O. No.	SO. No.	圖 番	符 號	材 質	個 數	關係者捺印
品 名				單重量	總重量	
				KG	T. KG	

摘要

作業部企劃係手順掛→材料製作工場→工程係材料配給掛→工場
 →材料配給掛→日程掛→手順掛

E 精 密 工 業 會 社

職工總數 男 350 名、女 20 名、計 370 名

機 械 部 分 品

- 作業工程管理ヲ適用スル範圍並ニ之ニ從事スル人員、資格及其組織。
 イ設計製圖 ロ材料準備 ハ工作作業 ニ外註工事ニ關スル統整 ホ製品検査 ヘ出荷ニ關スル工程 ト工程ニ關スル人員 8 人 チ社員及 傭員リ工務係ガ主ト成リ工程會ト稱スル如キモノヲ作りテ設計係、營業係、検査係、外註係、工作係、機械係、仕上係、組立係、運轉係ガ毎日 1 回位集リ工程ヲ打合シテ居ル乍然工事ノ進捗ハ工程會議ニテ行ヒシ通り行キ兼ネル、一步一步引締テ行ク事ニ努力シテ居ル。
- 竣工期限ヲ豫定スル手續及其表示方法並書式。
 註文引受納期ニ依リテ營業ヨリ製作命令ヲ發令シテ作業票ヲ作ル、然シテ工務ニ於テ納期ヲ限定スル。
 而シテ製圖場ヨリ發行ノ圖面及註文書ニテ作業票ヲ發行シテ工事ヲ施行セシム。
- 竣工期日ヲ定メル爲メ現場員ノ意見ヲ徵スルカ、徵スルトセバソノ範圍。
 現場員ノ意見ハ特種品受註ノ時ニ行フモノトス。
- 豫定期日ヲ定メル爲メ各職場ノ現在ノ仕事ノ分量並現場ノ作業能力ヲ表ス作業餘力表ノ作製方法及其適用範圍。
 現在ノ受註高ハ作業命令書ニ依リ作業受註品ノ一覽表ノ如キモノヲ作りテ之レヲ餘力表ニ記入ス
- 作業ノ分配方法並各作業ノ終了ヲ知ル方法及一工程ヨリ次工程ヘノ廻送方法。
 作業ノ分配ハ作業票ヲ作製後ニ於テ工務係ニテ各作業擔當係ヘ製作命令ト共ニ配布ス、而シテ工事ノ終了後検査場ニ至リ完了後ニハ發送通知ヲ出荷係ヲ經テ工務ニ至リテ總テヲ完了、中途工程ハ半製品

＝至リテ各工事係＝配布スル。

- 6 材料ノ準備ト配給ハ如何ナル係＝依リ行ハレルカソノ方法並組織。
工務係＝於テ總テ購入方ヲ購入係＝依頼シテ材料倉庫＝テ總テノ出納ヲ掌ル。
- 7 或作業工程中＝特＝急ヲ要スル別ノ作業ヲ挿入スル場合＝於ケル作業豫定表及作業餘力表＝對スル處置方法。
作業工場ノ状態ヲ見テ工務係＝於テ外註又ハ特急工事トシテ長時間残業ヲ行フ。
- 8 豫定作業遂行ノ爲メノ、工場内＝於ケル各種打合會ノ方法及其組織。
(1) ＝於ケル如ク毎日1回カ1週間＝2回位ノ會議ヲ必要トスル。
- 9 遅延ノ免レ難キ場合ノ豫定表訂正ノ手續及其時期。
遅延ノ止得ザルヲ豫期シタル場合豫メ注文先方ヘ大體ノ意見ヲ聞合セテ延期(通知)願ヲ行フ。
- 10 作業工程中＝於ケル進捗状況ノ調査並作業促進ノ方法。
作業工程中＝於ケル工事ノ進捗ハ工務係＝於テ製作命令＝依リテ工務係工程＝テ各係ヘ促進スル。
- 11 各職場ノ作業ガ豫定表ト差違ヲ生ジタ場合＝ソノ原因調査ノ方法。
各作業ガ豫定表ト相違ノ場合ハ直ニ工程會議＝提出シテ作業工程係ト打合セヲ行フ。
- 12 作業工程管理ノ實行上特＝御苦心ノ事項。
作業工程管理＝於テノ苦心スル事項ハ其レ＝關スル事務工事＝對シテノ人員ノ使用＝於テ生産費＝對スル單價ノ増額ヲ苦シム。

F 伸銅鋼管會社

職工總數 男 1,301名、女21名、計 1,322名

伸銅及鋼管

- 1 作業工程管理ヲ適用スル範圍並之＝從事スル人員、資格及其組織。

工場全般＝適用シ居レリ、專任當事者ハ職員2名、兼務ノモノ5名、資格ハ計畫係長及ビ其ノ Staff 但シ各 Shopノ係員モ隨時之ヲ補佐スルコト勿論、工程計畫ハ從テ計畫係長試作シ工程實踐ハ工場長之ヲ管理ス。

- 2 竣工期限ヲ豫定スル手續及其表示方法並書式。
一般製品＝對シテハ一定ノ製作期日ヲ豫定シテ之＝必要ナル期限ヲ條件トシテ受註ス、而シテ此ノ竣工期限ハ作業進行表＝記入ス。
- 3 竣工期日ヲ定メル爲メ現場員ノ意見ヲ徵スルカ、徵スルトセバソノ範圍。
一般ノ製品＝對シテハ徵シ居ラズ。
特別ナル製品＝對シテハ必要ノ範圍＝於テ徵スル場合アリ。
- 4 豫定期日ヲ定メル爲メ各職場ノ現在ノ仕事ノ分量並現場ノ作業能力ヲ表ス作業餘力表ノ作製方法及其適用範圍。
毎前日＝各 Shop ＝於ケル仕事量ヲ想定シ之＝對シ職工人員數ヲ決定シ餘力調査ノ資料トス、現在全能力ヲ以テ製造＝追ハレ居ルガ故＝餘力ナシ。
- 5 作業ノ分配方法並各作業ノ終了ヲ知ル方法及一工程ヨリ次工程ヘノ廻送方法
當工場ノ作業ハーツノ Current ナル故別＝分配ノ必要ナシ、作業進行状況ハ作業進行表＝毎日各係員記入シ居ルヲ以テ一目瞭然ナリ、一工程ヨリ次工程ヘノ廻送ハ一工程＝於ケル作業終了ト共＝次ノ工程＝廻送シ其ノ受渡ハ係員間帳簿ヲ以テス。
- 6 材料ノ準備ト配給ハ如何ナル係＝依リ行ハレルカソノ方法並組織
倉庫課＝於テナス。
計畫係ヨリ倉庫課＝對シ準備配給ノ傳票ヲ發行ス。
- 7 或作業工程中特＝急ヲ要スル別ノ作業ヲ挿入スル場合＝於ケル作業豫定表及作業餘力表＝對スル處置方法。
概念的＝記シ難キモ要スレバ休日出勤若クハ作業時間ノ延長ヲ以テス。
- 8 豫定作業遂行ノ爲メノ、工場内＝於ケル各種打合會ノ方法及其組織

打合セヲ行ハズ。
工場長、計畫係長及ビ職場係員打合セヲ行

訂正ノ手續及其時期。
係員、工場長ニ申告シ更ニ計畫係長ニ於

トヲ主義トス。
調査並作業促進ノ方法。

ヨルトニ促進ヲ要スル場合ハ休日出勤
時間ノ延長ヲ行フ。

生ジタ場合ニソノ原因調査ノ方法。
。

作ヲ行フ。
心ノ事項。

作業スレバ工程管理上極メテ便利ナレ
アリテ纏メ難ク且ツ相当無理ナ納期ノ

合モアリ、此ノ點一般注文家ノ覺醒ヲ
サレン。

諸事項。
理ノServiceヲ行フ事ヲ重要トス。

工教育ガ必要ニシテ然ラザレバMaster
ヲ起サシメガチナリ。

ヲ調査決定スルコト必要ニシテ之ニヨ
コトナキヤ。

ノ養成ニアリト信ゼラル。

行程実績表

月	日	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																
計	先																																

G 鐵 工 所

職工總數 男 808 名、女 名、計 808 名

鑄 鐵 管

- 1 作業工程管理ヲ適用スル範圍竝ニ之ニ從事スル人員、資格及其組織。
注文製品、機械器具、改造修理品ニ對シ適用ス。
資格ハ製品ト現場作業ニ精通シ事務ノ手腕アルモノトシ 4 名從事ス
工務部ノ一部門トシ營業所トノ連絡製品ノ製作着手ヨリ納入迄ヲ管
理シ製品ノ種類ニ依リニツニ分割シ直管工程異形管機械鑄物工程管
理トス。
- 2 竣工期限ヲ豫定スル手續及其表示方法竝書式。
製作通知書發行ニヨリ納期明示(關係各係ヘ配布)
工程係ニ「カーデイクス」ヲ備ヘ作業ノ推移ヲ簡單明瞭ニ知ルコト
ヲ得遲レツツアルモノヲ時々督促促進ス、特ニ 1 週 1 回(水曜日)
督促會ヲ開催ス。
- 3 竣工期日ヲ定メル爲メ現場員ノ意見ヲ徵スルカ、徵スルトセバソノ範
圍。
現場員ノ意見ヲ徵スルコトアルモ概ネ技術的範圍トス。
- 4 豫定期日ヲ定メル爲メ各職場ノ現在ノ仕事ノ分量竝現場ノ作業能力ヲ
表ス作業餘力表ノ作製方法及其適用範圍。
月 2 回 1 日 16 日現在ノ受註高ヲ定期的ニ調べ工程表作製ニ依リ餘
力ヲ知り爾後ノ生産管理其他準備ニ備フ。
- 5 作業ノ分配方法竝各作業ノ終了ヲ知ル方法及一工程ヨリ次工程ヘノ廻
送方法。
工程係ヨリ各係ヘ製作命令ヲ配布シ各係ヨリ作業終了後直チニ工程
係ヘ通知ヲモタラシ來リ一工程ヨリ次工程ヘ移ルハ各係ノ經送ニ依
ル通知ニ依ル。(引渡書)
- 6 材料ノ準備ト配給ハ如何ナル係ニ依リ行ハレルカソノ方法竝組織。

倉庫係=テ行ヒ準備ハ用度係=ヨリ配給ハ各作業場ヨリ傳票=依リ受渡シ製品ノ發送ハ倉庫係=テ行フ。

- 7 或作業工程中=特=急ヲ要スル別ノ作業ヲ挿入スル場合=於ケル作業豫定表及作業餘力表=對スル處置方法。

特=急ヲ要スル場合ハ各係ノ主要人ノ協議=ヨリ善處ス。

- 8 豫定作業遂行ノ爲メノ、工場内=於ケル各種打合會ノ方法及其組織。前述ノ定例水曜會ヲ催シ尙時宜=依ル打合セ會ヲ開催シ所要事項ノ善處方策ヲ確立シ豫定作業ヲ遂行ス。

- 9 遅延ノ免レ難キ場合ノ豫定表訂正ノ手續及其時期
營業所へ遅延ノ理由竝=遅延期間ヲ通知シ豫メ註文先=斷リ置クモ役所向ノ註文品ヲ多ク持ツ當所=テハ指定納期ノ變更ハ望メズ罰金ヲ課セラルルモ其ノ程度輕減=努ム。

- 10 作業工程中=於ケル進捗狀況ノ調査竝作業促進ノ方法。
「カーデイクス」ヲ工程係=具備シ一目瞭然ト進捗狀況ヲ見ルヲ得其ノ狀況ハ定例水曜日ヲ期シ促進ヲ新タニス(勿論日々督促狀=ヨリ促進ス)。

- 11 各職場ノ作業ガ豫定表ト差違ヲ生ジタ場合=ソノ原因調査ノ方法。
原因調査ハ爲ス迄モナク日々ノ出來高=依リ判明スル爲メ殊更=調査ノ必要ヲ認メズ。

- 12 作業工程管理ノ實行上特=御苦心ノ事項。
當所=テ前述ノ如ク役所向ノ鑄鐵管ヲ製作スル關係上役所ノ豫算=依リ支配セラレ季節的=繁暇常ナラズ、加フルニ工場敷地其他ノ關係上見越生産殆ンド出來ザル状態=テ従業員ノ變更甚ダシキハ已ムヲ得ザルコトナガラ此ノ點最モ苦慮ス。

- 13 其他作業工程管理上有効ト思ハレル諸事項。
製品ノ形狀標準化ヲ標榜スルモ尙單一標準化セラレズ舊キ型等トリドリナリ、作業工程=支障アルノミナラズ、需要供給者間共大キク國家的見地ヨリシテ莫大ナル不利益ヲ招キ居レリ、一日モ早く單一標準化セル製品=テ一般=求メラレンコトヲ希望ス(最新ノモノ内

徑標準型高級鑄鐵管ハ最モ斬新ナル製品トス)

H 造 船 所

職工總數 男 6,570 名、女 160 名、計 6,730 名

造 船 造 機

- 1 作業工程管理ヲ適用スル範圍竝=之=從事スル人員、資格及其組織。
設計、製圖、材料準備、加工、組立運轉試驗迄ノ全般=互リ之=從事スル人員ハ部=ヨリ異ルモ造船部造機部ノ如キハ各約 100 名=シテ其資格ハ技師、役付職工及平職工ナリ。
組織ハ各部ノ作業課=於テ註文決定ト共=各工程豫定、工事緩急順序、材料準備等=關シ立案シ該豫定ト各工場ノ實際トノ連絡ヲ常=維持シツツ進捗ヲ管理ス。
- 2 竣工期限ヲ豫定スル手續及其表示方法竝書式。
工事引受決定ト共=註文引受通知書=ヨリ關係部=通知ス該工事ノ主務部作業課=於テハ右通知=ヨリ工事豫定表(乙)ヲ作製シ關係工場ノ豫定ヲ夫々ノ工場=通知ス。
新造艦船ノ如キ大口工事=對シテハ別ノ手續ヲ要スルモ茲=略ス。
- 3 竣工期日ヲ定メル爲メ現場員ノ意見ヲ徵スルカ。
徵セズ。
- 4 豫定期日ヲ定メル爲メ各職場ノ現在ノ仕事ノ分量竝現場ノ作業能力ヲ表ス作業餘力表ノ作製方法及其適用範圍。
毎月頭=於テ向フ6ヶ月間ノ工場別月別工事別人員豫定表及機械割振表ヲ作製シ之ト毎月末=於ケル工場別實際人員配置表トヲ比較シ各工場ノ餘力ヲ調査シ之=ヨリ引合工事=對シテ引受ノ能否及人員ノ増減ヲ決定ス。
- 5 作業ノ分配方法竝各作業ノ終了ヲ知ル方法及一工程ヨリ次工程ヘノ廻送方法。
作業ノ種類ト現場作業組ノ特異性トヲ參酌シテ擔當組ヲ定メ部分的=ハ

工事板ヲ使用シテ作業組或ハ機械毎ニ緩急順序ヲ定メ工事ノ分配ヲナス。作業ノ終了ハ作業報告票及工程調査表ニヨリ知り工場荷札ニヨリ次工程ヘ廻送ス。

- 6 材料ノ準備ト配給ハ如何ナル係ニ依リ行ハレルカソノ方法並組織。
設計課ニ於テ設計製圖ヲナスト同時ニ材料調書ヲ作製シ該調書ニ依リ作業課材料班ニ於テ必要材料ノ購入或ハ在庫品引當ノ請求ヲナス。材料ノ購入ハ購買課ニ於テ爲シ其受入及保管ハ倉庫課ニ於テ爲ス。工場ハ材料受取票ヲ以テ倉庫課ニ請求シ倉庫課ハ現品ノ配給ヲ爲ス。
- 7 或作業工程中ニ特ニ急ヲ要スル別ノ作業ヲ挿入スル場合ニ於ケル作業豫定表及作業餘力表ニ對スル處置方法。
工事板ノ一部變更ヲナスモ尙ホ作業餘力ニ不足ヲ來タス如キ場合ハ増服業或ハ社外工場ヲ利用スル等ニヨリ他工事ノ豫定ヲ變更セザル様案配ス。
- 8 豫定作業遂行ノ爲メノ、工場内ニ於ケル各種打合會ノ方法及其組織。
各部ニ於テ毎週1回部長主催下ニ課長、主任及工事擔任技師ノ打合會議ヲナシ各工場ニ於テハ別ニ毎週1回係長ノ主催下ニ主任係員及組受持役付職工ノ打合會議ヲ開ク。
- 9 遅延ノ免レ難キ場合ノ豫定表訂正ノ手續及其時期。
遅延ノ免レ難キ場合ハ作業課ニ於テ訂正豫定表ヲ作製シ工場ニ配付スルト共ニ注文主ニ對シ夫々適宜ノ手續ヲ爲ス。
- 10 作業工程中ニ於ケル進捗狀況ノ調査並作業促進ノ方法。
第8項ノ各打合會議及工程調査表ニヨリ各工事毎ニ其進捗程度ヲ調査シ遅延ノ恐アルモノニ對シテハ各關係工場ニ向フテ擔任技師ヨリ注意ヲ促ガス。
- 11 各職場ノ作業ガ豫定表ト差違ヲ生ジタ場合ニソノ原因調査ノ方法。
第9.10項ニ依リ常ニ豫定ノ差違ノ原因ヲ自然ニ調査ス
- 12 作業工程管理ノ實行上特ニ御苦心ノ事項。
購入材料納入ノ遅延スル事多キコト。
加工作業ノ中途材料不良ヲ發見シ再製ヲ要スル事ニ依リ豫定ノ變更

セラルルコト。

第7項ノ場合ノ比較屢々發生スルコト。

最近熟練職工ノ補充困難ナルコト。

作業中途ニ於テ注文ノ計畫變更アルコト。

13 其他作業工程管理上有効ト思ハレル諸事項。

動作研究、時間研究、材料規格統一、型式ノ標準化等

(工場用)									
		所要日時		場所					
(材料受取票)									
年月日	捺印	工場課	工場	船名	區分	大	小	號	
品名	寸法	數	量	單價	代價				
用途									
(材料受取票) (原費課用)									
年月日	捺印	工場課	工場	船名	區分	大	小	號	
品名	寸法	數	量	單價	代價				
用途									
(材料受取票) (倉庫課用)									
年月日	捺印	工場課	工場	船名	區分	大	小	號	
品名	寸法	數	量	單價	代價				
用途									
注文又ハ引當第		號	殘材	庫分帳殘高					

注文決定通知

製作番號第 號
工場第 號ノ内第 號

所主	
技術	
發者	
行	

發行年月日	昭和 年 月 日	型 式	
納 期	昭和 年 月 日	臺 數	
註 文 者		仕上組名	
出 荷 先		終 了	昭和 年 月 日

備 考

設	營	工	鑄	機	仕	觀	運	出	製	塗	檢
計	業	務	造	械	上	金	轉	荷	箱	料	査

J 鐵 工 所

職工總數 男 298 名、女 0 名、計 298 名

發 動 機

- 1 作業工程管理ヲ適用スル範圍竝ニ之ニ從事スル人員、資格及其組織。
目下機械工場及仕上組立工場ノ 2 職場ニ限り同工作課工程係全員ガ之ニ從事シ其組織人員竝ニ資格等ハ別紙工程係業務區分及ビ分擔表ニ示スガ如シ。
- 2 竣工期限ヲ豫定スル手續及其表示方法竝書式。
永年ノ經驗ニ依リ 1 ヶ月ノ生産能力ヲ想定シ竣工期限ノ表示ハ毎月 2 回作成スル工事豫定表及工程表ニ依リ其ノ書式ハ別紙ノ通り。
- 3 竣工期日ヲ定メル爲メ現場員ノ意見ヲ徵スルカ、徵ストセバソノ範圍。
工程係ノ組織ガ完全ナラバ現場員ノ意見ヲ徵スル必要ナカルベキモ現在ノ工程係ハ現場員ガ兼務ヲナスモノアルヲ以テ自ラ現場員ノ意見ヲ徵スルコトニナリ其範圍ハ各職場主任及材料係主任等トスルモ各職場主任ガ職長又ハ組長ノ意見ヲ參考ニ資スルコトアルハ言フ迄モナシ。
- 4 豫定期日ヲ定メル爲メ各職場ノ現在ノ仕事ノ分量竝現場ノ作業能力ヲ表ス作業餘力表ノ作製方法及其適用範圍。
大體ニ付キテハ工事豫定表ニ依リ調査スルモ詳細ニ至リテハ第 5 項ノ如ク傳票數及其移動位置ニヨリ判別セラル。
作業餘力表ハ現行工程管理ノ實施日尙淺ク未ダ作成セズ近ク適當ニ作成セントス。
- 5 作業ノ分配方法竝各作業ノ終了ヲ知ル方法及一工程ヨリ次工程ヘノ廻送方法。
作業ノ分配方法ハ各職場ニヨリテ異リ各特有ノ傳票整理函ヲ備ヘ次

ト傳票ヲ送附シテ作業ノ分配ヲナス、機械工場ニ在リテハ材料係ヨリ傳票及ビ材料ヲ受取り、該傳票ヲ各工作機械専用ノ傳票差ニ順序ヨク入レ置キ作業ノ終了セル時其作業傳票ヲ製品ト共ニ検査課検査係ニ廻附スル、又一工程ヨリ次工程ニ移ル時ハ其傳票ヲ當該工作機械専用傳票差ニ入換ヘル、次ニ仕上工場ニ在リテハ機關番號又ハ製註番號別及ビグループ別ニ夫々傳票ヲ整理函ニ差込シ作業終了ノ時該傳票ヲ他ニ移ス。

- 6 材料ノ準備ト配給ハ如何ナル係ニ依リ行ハレルカソノ方法並組織。
一切材料係ニ依リ行ハレ、製註傳票ニ基キ材料係ガ材料傳票ヲ發行シ該傳票ハ正票、材料受領票及ビ材料原票ニ區分セラレ正票ハ裏面ヲ工程票トシテ作業傳票ヲ兼ネ工事ノ終了迄材料ト共ニ移動ス、其移動方向ハ材料係→工程係→機械係→検査課→工程係→仕上組立係→工程係ノ順序トス。
- 7 或作業工程中ニ特ニ急ヲ要スル別ノ作業ヲ挿入スル場合ニ於ケル作業豫定表及作業餘力表ニ對スル處置方法。
作業工程中特ニ急作業ヲ挿入スル場合ニハ其工事ニ對シ各係ノ豫定期日ヲ定メタル通知票ヲ發行シテ夫々準備ニ着手シ一般工事豫定表ノ一部ヲ變更スル場合ニ依リテハ豫定表全部ヲ順送りニ變更スルコトアリ。
- 8 豫定作業遂行ノ爲メノ、工場内ニ於ケル各種打合會ノ方法及其組織。
豫定作業遂行ノ爲メ毎週1回專務取締役ノ主宰スル工務會議ニ於テ種々打合セ又ハ協議ヲ行フ共ノ出席者ハ工作課、検査課、設計課及倉庫課ノ課員トス、又毎日若クハ隔日位ニ工程係員中各係主任ノミノ工程打合會ヲ開ク。
- 9 遅延ノ免レ難キ場合ノ豫定表訂正ノ手續及其時期。
材料係、工程係及ビ現場係主任等ノ打合セニ依リ營業部ト協議決定シ造船所又ハ註文主ノ都合ニ依リ工事豫定表ヲ適宜變更ス。
- 10 作業工程中ニ於ケル進捗狀況ノ調査並作業促進ノ方法。

受註毎ニ製註番號及ビ機關番號別ニ材料計畫係ヨリ發行スル材料表ニ一々工程係ガ完了ノ標印ヲ附セルモノヲ一見シテ大體ノ狀況ヲ判別シ又作業ヲ促進スルニモ同ジク此材料表ニ依リ納期ノ切迫セルモノヨリ順次督促ス。

- 11 各職場ノ作業ガ豫定表ト差違ヲ生ジタ場合ニソノ原因調査ノ方法。
材料工作不良又ハ材料配給不良等ノ原因ハ工事豫定表ト照合シテ調査スレバ判別スルコトヲ得、作業分量多過又ハ能率低下等ノ場合ニハ毎月發送スル製品ノ高ニヨリテ大體ノ見當ヲ附ケル。
- 12 作業工程管理ノ實行上特ニ御苦心ノ事項。
作業工程管理ノ實行上特ニ苦心スル事項ハ人員配置ノ問題ト材料配給ノ問題デアル。
- 13 其他作業工程管理上有効ト思ハレル諸事項。
残業時間ヲ短縮シテ職工ノ缺勤率ヲ減少シ加之常ニ補充職工ヲ備ヘテ工場ノ全能力ヲ發揮セシムルコト及ビ同種ノ材料ヲ準備シテ即座ニ不良取替ニ應ズルコト等デアラウ。

第1項添附

工程係業務區分並ニ分擔表			
掛 區 分	業 務	擔 當 者	摘 要
材 料 計 畫 掛	材料表(圖面表ヲ含ム)作成、材料重量計算外註品及倉庫品ノ一部區分	設計課業務	
手 順 掛	工事遂行管理、工事豫定表作成 材料受入期日決定及通知 作業餘力調査並ニ作業量ノ調節 作業順序及方法ノ決定事項 請負時間及標準作業時間ノ査定事項 特殊工具ノ計畫及手續	技師 技手 " " " 技手 組長 技師 技手 " 組長 職工 組長 技手 技手 職工	工程係主任 材料係主任 發送係主任 機軸係主任 仕上係主任 手順掛業務 材料係主任 工程係主任 機軸係主任 仕上係主任 機軸係及仕上係 進行掛 機軸係及仕上係
傳 票 掛	工程管理關係諸傳票作成 同傳票整理	技手 組長	
進 行 掛	工程計畫ニ基キ作業着手ノ順序決定 工事並ニ外註品ノ進行又ハ督促 諸傳票ノ取扱	技師 技手 " 組長 職工 組長 技手 技手 職工	
準 備 掛	現場保有作業量ノ調査並ニ報告 作業順序ニ從ヒ材料、圖面、工具、治具等ノ準備及返却、裂 品ノ移動	組長 職工 組長	
記 録 掛	作業時間ノ記錄、工賃計算ノ基礎算出、其他ノ事務	技手 技手 職工	記錄掛

技手 3
技手補 1
職工 4
計 8
業務多キタメ専任人員

工 事 豫 定 表 C 鐵 工 所

第2項 添附 A 昭和 年 月 日現在

製註	型式	機番	註 文 主	入材	機工	組立	運轉	納期	發送	摘 要
5800	Z6B	2068	何 某	完	完	8.28	9.10	9.15	9.15	
6000	BZ4K	2116	某造船所	8.25	9.17	10.6	10.15	10.10	10.18	

第2項 添附 B

殿 御註文 **ディーゼル** 工程表
No. 船用 型 馬力 機番 No. (納期昭和 年 月 日 臺分)

順番	月 日	工 事 名 稱	摘 要
1	—	クランクシャフト及エンジンベッド摺合せ完了	
2	—	シリンダー及シリンダーヘッド水壓検査	
3	—	シリンダー及クランクケース組立完了	
4	—	ピストン及コネクティングロッド組立	
5	—	シリンダーヘッド及バルブ類取附	
6	—	カムシャフト及ギヤー類取附	
7	—	フューエルポンプ油壓試験	
8	—	フューエルポンプグループ及ガバナー類組立	
9	—	冷却水ポンプ其他部分品ノ水壓試験	
10	—	冷却水ポンプ其他附屬品取附	
11	—	レバーシシングギヤーノ組立	
12	—	潤滑油ポンプ及オイルクーラー類取附	
13	—	パイピング工事完了	
14	—	エンジン組立完了並運轉準備	
15	—	スターンチューブ水壓検査	
16	—	スターンギヤー仕上り検査	
17	—	エヤーレシーバー及エヤーコンプレッサー 組立完了	
18	—	エヤーレシーバー水壓検査	
19	—	エヤーコンプレッサー運轉検査	
20	—	試運轉開始	
21	—	試運轉終了	
22	—	分解作業開始	
23	—	部分検査	
24	—	塗裝工事完了	
25	—	荷造及發送	
26	—		
27	—		
28	—		

K 紡 績 會 社

職工總數 男 60 名、女 440 名、計 500 名

綿 糸 紡 績

○製產量ノ豫定ト實際

綿糸ト生地綿布ヲ製產販賣スル當工場ノ如キハ製品見本ヲ以テ先約又ハ現物取引ヲ行ヒ且ツ製品仕様ノ種類ハ多カラズ、確定的デアリ又製產工程各機製產能率モ常時激變ナイ業態デアルカラ製產ノ豫定ト實際ノ開キハ極メテ小サイ故ニ製品取引上數量ノ點ニ於テ苦情ノ生ズル事ハ殆ンド起ラナイ。

○製產管理ノ研究ノ要不用

製產ノ業態ハ前述ノ如キモノナラバ製產能率關係ニ就テ工場管理ノ研究不必要ナルカト云ヘバ然ラズ管理ノ如何ニ依リテ製產ノ量ト質トニ大ナル差違ヲ來シ遂ニ工場存置ノ運命ヲ左右スルニ至ル其ノ主トスルモノハ

- (1) 原料ノ撰擇ト混合
- (2) 機構仕様ト配置
- (3) 従業員ノ配置等

デアリ、之レガ適否考究ハ際限ナク一般業者ハ研究努力スルモノノ如シ。

○製產管理方法ノ發表

自己擁護ノ建前カラカ業者間ハ常ニ秘密主義ニシテ現今ノ如ク研究念度ノ高キ時代ニアリテハ一層然リトス、之レ一面ヨリスレバ排スベキデアルガ一面各自他力本願的依頼心ヲ制シ所謂自力更生的ニ於テ喜ブベキ點ナキニアラズト思料ス。

カカル事情デアルト當工場ノ如キハ業者中貧弱ニシテ其ノ價值乏シク考フルガ故ニ茲ニ之等ニ關スル發表ハ見合セマス、惡シカラズ御諒

承アリタシ。

L 紡 績 會 社

職工總數 男 166 名、女 1,524 名、計 1,690 名

絹 糸 紡 績

1 作業工程管理ヲ適用スル範圍竝ニ之ニ從事スル人員、資格及其組織。

(1.) 範圍 絹紡ノ工程ノ複雜性又ハ請負的ナ工作工業ト異ナリ同一製品ヲ繼續シテ製造スル關係上工程途中ノ半製品ノ引渡皆無ニシテ最後ノ仕上製品ヲ以テ販賣ノ豫定數トノ過不足ヲ調整スルヲ管理ノ眼目トセリ。

(2.) 組織、資格、人員ハ別紙記入

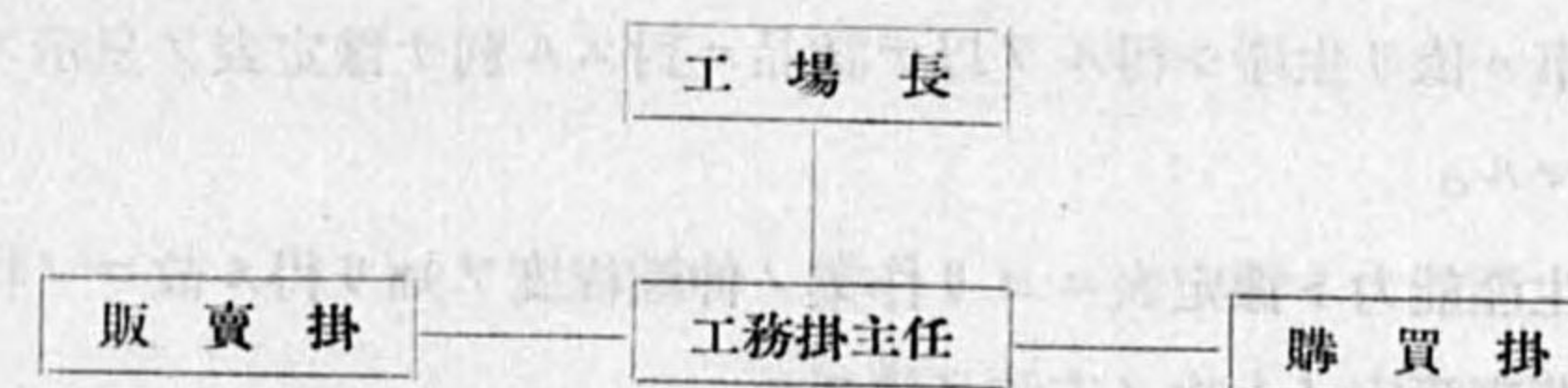
2 竣工期限ヲ豫定スル手續及其表示方法竝書式。

(1.) 販賣ノ約定ハ過去ノ記録ヲシテ豫定量ヲ知り得、ソレニ依リ約定ヲナス。

(2.) 表示方法 (別紙書式 #1、#2、参照)

3 竣工期日ヲ定メル爲メ現場員ノ意見ヲ徵スルカ、徵スルトセバソノ範圍。

打合範圍



4 豫定期日ヲ定メル爲メ各職場ノ現在ノ仕事ノ分量竝現場ノ作業能力ヲ表ス作業餘力表ノ作製方法及其適用範圍。

各機出來高、配臺豫定表 (別紙書式 #3 参照)

精紡配臺ニ依ル出來高基準ニ依ル製品出來高豫定量ガ約定ニ満足セシムル様ニスル、從ツテソノ表ニヨリ各工程ノ臺數、人員ヲ知り得、

尙又現在ノ生産能力ヲモ知り得ラルナリ。

5 作業ノ分配方法並各作業ノ終了ヲ知ル方法及一工程ヨリ次工程ヘノ廻送方法。

- (1) 分配 上記 #3 表ニヨリ所要量或ハ残品ヲ以テ過不足ヲ調節シ得ル量ヲ知ル可ク。
- (2) 終了 ソノ量ヲ引渡ス事ニ依リ終ル。
- (3) 廻送 次工程ヘハ前工程ノ終了ヲ待タズシテ順次仕掛ケラル。

6 材料ノ準備ト配給ハ如何ナル係ニ依リ行ハレルカソノ方法並組織。

- (1) 準備 原料ハ購買係ノ下ノ倉庫係ニヨリ常ニ貯藏サレ居ルモ購入ニ當ツテハ購買係之ヲ行フ。
- (2) 配給及方法 豫定數量ニ對スル原料所要量(#3)ニ工場仕掛具合ヲ考慮シタル工場ヨリノ請求ニ依リ原料倉庫係引渡ヲナス。

7 或作業工程中ニ特ニ急ヲ要スル別ノ作業ヲ挿入スル場合ニ於ケル作業豫定表及作業餘力表ニ對スル處置方法。

特種品ヲ挿入スル場合ト雖モ作業豫定ニ支障ナカラシムルヲ原則トス。

即チ絹紡工業ニ於テハ特種品ト雖モアル部分ノ配臺、機構ヲ變更スル事ニ依リ生産シ得ルヲ以テ該品ニ對スル別ナ豫定表ヲ呈示スルニ止マル。

尙生産能力ト豫定表ニヨリ作業ノ伸縮程度ヲ知り得ル故コノ特種品負荷率算定ノ上次ノ方法ヲ講ズ。

- (1) 作業時間數ノ増減 (2) 人員ノ増減 (3) 能率ノ増進

8 豫定作業遂行ノ爲メノ、工場内ニ於ケル各種打合會ノ方法及其組織。

- (1) 豫定表告示
- (2) 打合會(例月) 全職員(作業方針、能率増進、改造等ニ關スル打合セ)

- (3) 打合會(例月)男女職工(擔任者出席職員打合會ノ決定事項通知並ニ打合セ。

9 遅延ノ免レ難キ場合ノ豫定表訂正ノ手續及其時期。

- (1) 手續 第7項参照 萬一ノ場合ハ在庫品ヲ以テ充ス。
- (2) 時期 豫定引渡量ト實製品量トハ毎日書式 #1 表ニ依リ知り得ラルヲ以テ日數計算ト出來高豫定トヨリシテ直チニ之ニ對スル處置ガ講ゼラル。

10 作業工程中ニ於ケル進捗狀況ノ調査並作業促進ノ方法。

- (1) 進捗程度

{	出來高日報
	在荷報告
- (2) 促進方法 各部調査擔任ハ常ニソノ部ノ作業能率増進ノ諸研究ヲナス。

11 各職場ノ作業ガ豫定表ト差違ヲ生ジタ場合ニソノ原因調査ノ方法。

調査機關

{	試験室ヨリ出タル各種統計並ニ試験報告ニ依ル
	各部調査擔任ノ調査

13 其他作業工程管理上有効ト思ハレル諸事項。

- (1) 運搬方法ノ變更
- (2) 工場諸器具ノ標準化
- (3) 人ノ熟練教育、採用ニ際シ適材適所配置
- (4) 屑物減少策

(2) 資格

人員
 各科擔任 運轉保全擔任(調査) } 職員級 { 各番各科1名宛 各部=1名宛
 整理方組長 組長又ハ優等工級 各作業番、業態別=1名宛

書式 # 1 製系在荷報告

日附	品 種	繰 越	入 庫	出 荷	残 高	摘 要

書式 # 2 約定出來高豫算表

品 種 月 別	摘 要	A 品			B 品			C 品		
		約定	豫定出來高	差引	約定	豫定出來高	差引	約定	豫定出來高	差引

書式 # 3 各機出來高配臺豫定表

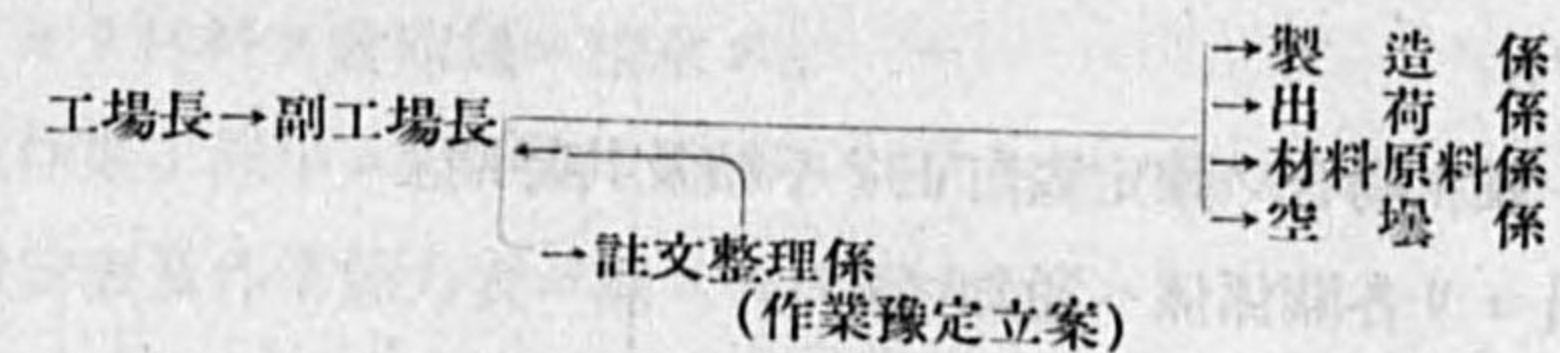
原 料 品 種	製 縮 步 溜	製 縮 出來高	製 縮 臺當數	前 紡 步 溜	前 紡 出來高	前 紡 臺當數	精 紡 步 溜	精 紡 臺當數	精 紡 臺當×臺當 =出來高	仕 上 步 溜	仕 上 出來高	仕 上 臺當數	製 品 步 溜	製 品 數量

M 麥 酒 會 社

職工總數 男 53 名、女 68 名、計 121 名

ビール、サイダー

1 作業工程管理ヲ適用スル範圍竝ニ之ニ従事スル人員、資格及共組織



- 竣工期限ヲ豫定スル手續及其表示方法竝書式。
 製造豫定表ヲ各係(関連シタル各必要事項ヲ記載シタルモノ)ニ作業前日ニ與ヘ準備ヲ行ハシメ作業當日豫定表ニヨリ實施ス。
- 竣工期日ヲ定メル爲メ現場員ノ意見ヲ徴スルカ、徴スルトセバソノ範圍。
 作業豫定表編成ノ爲メニハ關係係長ト協議シ注文整理係ニ於テ立案ス、但シ係長ハ必要ニ應ジ現場係員ノ意見ヲ徴スル事アリ。
- 豫定期日ヲ定メル爲メ各職場ノ現在ノ仕事ノ分量竝現場ノ作業能力ヲ表ス作業餘力表ノ作製方法及其適用範圍。
 毎日ノ作業報告表ニヨリ作業ノ進捗ヲ知ルノミニテ別ニ餘力表ノ作製ヲ行ハズ。
- 作業ノ分配方法竝各作業ノ終了ヲ知ル方法及一工程ヨリ次工程ヘノ廻送方法。
 機械ノ廻轉數一定セルヲ以テ時間ニヨリ計算終了時刻ヲ豫知ス。
 一工程ヨリ一工程ヘノ廻送ハ凡テコンベヤーニヨリ連絡ス。
- 材料ノ準備ト配給ハ如何ナル係ニ依リ行ハレルカソノ方法竝組織。
 - 材 料 係
 - 原 料 係
 - 空 堀 係
- 或作業工程中ニ特ニ急ヲ要スル別ノ作業ヲ挿入スル場合ニ於ケル作業豫定表及作業餘力表ニ對スル處置方法。
 特種作業用豫備機械ニヨリ別途作業ヲ行フ。
- 豫定作業遂行ノ爲メノ、工場内ニ於ケル各種打合會ノ方法及其組織。
 翌日ノ作業ニ付テハ正午晝食ノ爲メ全社員集合ノ時ヲ利用シテ打合

セヲ行フ。

- 9 遅延ノ免レ難キ場合ノ豫定表訂正ノ手續及其時期。
現場係員ヨリ各關係係ヘ通知ス。
- 10 作業工程中ニ於ケル進捗状況ノ調査並作業促進ノ方法。
作業工程ノ進捗状況ハ各係長ニ於テ擔任監督シ必要ニ應ジ殘業ヲ行ヒ又ハ機械ノ廻轉増加ヲ行フ。
- 11 各職場ノ作業ガ豫定表ト差違ヲ生ジタ場合ニソノ原因調査ノ方法。
副工場、機械係長、係長ニ於テ調査シ適當ノ處置ヲ取ル。
必要ニ應ジ工場長ノ指示ヲ受ク。

N フェルト工業會社

職工總數 男 46 名、女 8 名、計 54 名

帽體製造

- 1 作業工程管理ヲ適用スル範圍竝ニ之ニ從事スル人員、資格及其組織。
工程ヲ7大別シ女事務員2名ヲ以テ各部工程ヲ日々集計記録セシム
又能率表ニ色別記録セシム。
- 2 竣工期限ヲ豫定スル手續及其表示方法並書式。
製造指圖書ニヨル(使用原料ヲ指定ス)
専務取締役發行 各部長ニ配布
- 3 竣工期日ヲ定メル爲メ現場員ノ意見ヲ徵スルカ、徵スルトセバソノ範圍。
現場員ノ意見ヲ徵スル場合ハ工場長竝ニ各關係部長ヨリ求メシム。
- 4 作業ノ分配方法並各作業ノ終了ヲ知ル方法及一工程ヨリ次工程ヘノ廻送方法。
傳票ニ依ル。
- 5 材料ノ準備ト配給ハ如何ナル係ニ依リ行ハレルカソノ方法並組織。
材料準備ハ専務取締役、同配給ハ倉庫係、工場部長ハ製造指圖書ニ

ヨリ材料ヲ倉庫係ニ請求ス。

- 6 或作業工程中ニ特ニ急ヲ要スル別ノ作業ヲ挿入スル場合ニ於ケル作業豫定表及作業餘力表ニ對スル處置方法。
専務取締役直接ニ工場長竝ニ部長ト打合セ命令ス。
- 7 豫定作業遂行ノ爲メノ、工場内ニ於ケル各種打合會ノ方法及其組織。
隨時工場長、部長會合協議ス。
- 8 遅延ノ免レ難キ場合ノ豫定表訂正ノ手續及其時期。
工場長ト部長ト打合セ専務取締役ヘ報告ス。
- 9 作業工程中ニ於ケル進捗状況ノ調査並作業促進ノ方法。
各部ニ於ケル日々ノ能率ヲダイヤグラムニ色別シ専務室ニ揚載ス。

O ゴム會社

職工總數 男 72 名、女 400 名、計 472 名

ゴム靴ゴム製品

- 1 作業工程管理ヲ適用スル範圍竝ニ之ニ從事スル人員、資格及其組織。
 - ミシン場主任一係員1名一伍長2名一配給係1名一女工手
 - 布靴成形場主任一伍長3名一配給係若干名一他ニ進行世話係若干名一女工手
 - 長靴成形場主任一伍長3名一配給係若干名一同上一女工手
 - 仕上係一伍長3名一女工手
 - ロール場一伍長2名一男工手
 - 塗料加硫場一伍長1名一男工手
 - 底斷場一伍長1名一男工手
 - バフ場一伍長1名一男工手
 - 截斷場一伍長1名一男工手
 - 靴型金整理係一伍長1名一男工手
 - 腫場一伍長1名一男工手
 - 發送、製品倉庫係一伍長1名一男工手

男工手全體ヲ統轄スル現場監督1名(職長)

2 竣工期限ヲ豫定スル手續及其表示方法並書式。

(營業部)→製作及發送請求傳票(工務部へ)→工務部長→計畫係

- ミシン場作業豫定票→ミシン場主任へ
- 成形豫定票→成形場主任者へ—布靴成形作業豫定票及長靴作業豫定票ヲ各2通宛、同様ノ布靴作業豫定票ハ1通ヲミシン場主任へ
- 同様ノ傳票ヲ1日前ニ各職場へ發送シ、特種ノ作業又ハ作業係職場へハ豫メ指示ヲ與フ

3 竣工期日ヲ定メル爲メ現場員ノ意見ヲ徴スルカ、徴スルトセバソノ範圍。

意見ヲ徴スル時ハ各主任者ノ協議ヲ行フモ大體ニ於テ毎週月曜日工務部職員會議席上ニ於テ受註概要製作進捗状態、其他工程管理ニツイテ協議ヲ行ヒ、尙不定期ナガラ伍長會議ヲ行フモノトス。

其ノ範圍ハ納期內完成ニツイテノ人員移動、製作能力、及ビ所要人員等ニツイテ現場主任者ノ意見ヲ參酌スルモノトス。

4 豫定期日ヲ定メル爲メ各職場ノ現在ノ仕事ノ分量並現場ノ作業能力ヲ表ス作業餘力表ノ作製及其適用範圍。

當工場ノ製産餘力ナルモノハ要スルニ女工手ニヨル成形能力ニ左右セラルルモノデアラカラ、女工手ノ出勤人員數及ビ註文品ニ對スル成形能力ノ見極メ如何ニヨルモノデ、ソノ他ノ男工手作業及ビミシン場仕上場ノ作業餘力ハ切實ナ問題トナルコトハ比較的尠イ。故ニ受註高一覽表並ニ進行程度一覽表ニヨリテ成形作業餘力ヲ決定スル譯デアル。

5 作業ノ分配方法並各作業ノ終了ヲ知ル方法及一工程ヨリ次工程ヘノ廻送方法。

1 日ニ於ケル作業量ハ前述ノ成形作業豫定票ヲ基準トシテ行ハレルモノデアラカラ、如何ナル事ガアラウト其ノ指示サレタ作業ハ指示日ニ完了セネバナラヌト云フ原則ヲ遵守シテ居ル。故ニ半製品、又ハ材料部分品等ノ成形作業ニ必要ナル所要材料ヲ供給スベキ立場ニ

アル男工手側ニ於テハ受註品ノ如何ニヨツテ繁閑ノ差ガ甚ダシクナルコトモ亦止ムヲ得ナイガ、コノ場合ニ於テハ作業職場間ノ人員ノ移動ヲ行ツテ進捗ヲ圓滑ナラシメルヤウニ計ツテ居ル。故ニ甲職場カラ乙職場ヘノ廻送方法ハ特ニ配達係ヲ設ケズ其ノ職場員ガコレヲ次工程職場ヘ運搬スルコトトナツテ居ル。

6 材料ノ準備ト配給ハ如何ナル係ニ依リ行ハレルカソノ方法並組織。

原材料ノ購入配給ハ購買係ニ於テ行ヒ、コレヲ各職場ニ於テハ各加工シ、コレヲ成形場附屬ノ配給所(布靴ト長靴トノ2ヶ所ニ分ルニ集メ配給係工手ハ1足ノ靴ヲ成形スルニ必要ナル各材料ヲ一揃ヘニ準備シ、コレヲ成形工ニ手渡シスルモノトス。配給係内ニ於テハ成形票ナル傳票ト以上ノ所要材料ヲ併セテ支給シ成形工ハ成形完了スレバ、ソノ傳票ヲ製品ニ添ヘテ提出スルモノトス。

7 或作業工程中ニ特ニ急ヲ要スル別ノ作業ヲ挿入スル場合ニ於ケル作業豫定表及作業餘力表ニ對スル處置方法。

特ニ急ヲ要スルモノニアリテハ臨時傳票ヲ既記ノ如ク普通作業傳票ノ經路ヲ經テ發行スルモノトス、而シテ現在進行中ノ納期ノ急ヲ要セザルモノヲ遅延セシメテ臨時傳票面ノ作業ヲ挿入シ何レモガ遅延セシメ得ザルトキハ作業時間ノ延長ニヨリ進捗ヲ計ルヤウニ努メツツアリ。

8 豫定作業遂行ノ爲メノ、工場内ニ於ケル各種打合會ノ方法及其組織。

工務部職員會議(毎週月曜日開催)内容ハ既述ノ如キモノ

部長會議(營業部、工務部、庶務部——主トシテ營業部ト工務部トノ連絡圓滑ヲ計ルタメノ協議會ニシテ毎土曜日ニ開催ス)

男工手伍長會議及ビ職場全員(男工手ノ)ノ研究、協議ヲ行フ目的ノ職場會議ヲ不定期ニ開催シ、工務部長及ビ工務部職員モ出席ス。

9 遅延ヲ免レ難キ場合ノ豫定表訂正ノ手續及其時期。

遅延ヲ免レ難キ場合ニ至ル時（主トシテ成形作業ニツイテ云々事アルハ既述ノ通りナリ）ニ於テハ現在ノ豫定表中納期ノ餘裕アルモノヲ後廻シニシ、主力ヲ其ノ品種ニ集中セシメル。

然シ乍ラ營業部ヨリノ指示ガ各種多量ノモノガ同一納期ニ纏リタル時ハ一應、注文先ニ對シテ、納期延期方ノ申出デヲ行ヒ、尙且ツ不可能ナル時ハ作業時間ノ延長又ハ大量注文ナル時ハ臨時工手ノ募集ヲ行フコトアルモコレハ極メテ稀ナリ。

10 作業工程中ニ於ケル進捗状況ノ調査並作業促進ノ方法。

成形作業豫定表ニ比較シテ或ル事情ニヨリ甚ダシク遅延セン時ニ於テハ（反對ニ進捗シ過ギタル時モ同様）成形場主任者ヨリ計畫係ニ申出デ、計畫係ニ於テハ次ノ作業豫定表ニ於テ取敢ズ調節ヲ計ルモ其ノ根本原因ニ對シテハ工務部職員ノ各係職員ノ協議研究ヲ俟ツ。

11 各職場ノ作業ガ豫定表ト差違ヲ生ジタ場合ニソノ原因調査ノ方法。
同 上

12 作業工程管理ノ實行上特ニ御苦心ノ事項。

長靴ノ類ニ於テハスカル問題ハ比較的尠ク、長期ノ計畫モ立案シ得ラルルモ、布靴ニアリテハ其ノ大部分ガ輸出向ナルタメ品種ノ標準化ハ勿論單純化サヘモ計リ得ズ、全ク注文先ノママニ加工方法ガ變化シ、加フルニ納期ハ1日ト雖モ延期ガ不可能デアリ、殊ニ最近ニ至リテハ國際的關係ノ輸入制限トカ、關稅引上ゲトカノタメニ受註者ハ納期ノ短縮ヲ極力主張スルヤウニナツテ來タタメニ、受註品ノ納期ガ鉢合セトナリ或ハ割込の注文ノタメニ、豫定ノ亂調ヲ招キ、

最モ困難ナルハ納期ノ短キタメ、長期ノ製造計畫ハ全ク立案シ得ナイ状態ニアリ、コレハ營業部ニモ責任ノ一半ハアルモノト考ヘラルルモ工場經營上最大ノ缺點デアルタメニ、目下其ノ對策ニ努メツツアリ。

13 其他作業工程管理上有効ト思ハレル諸事項。

工務部職員會議、部長會議、伍長會議、職場會議ノ如ク會議ハ各員ノ意志疎通ヲ計ルノミナラズ、アル目標ニ向ツテ足並ヲ揃ヘテ進ミ得ル。

シカモ職場會議ニ至リテハ、男工手ノ平素ノ作業上ニ對スル適切ナル意見ノ開陳アリテ有効ナリ。

A		B				C		
受日		傳票日附	材料渡日	張上日	渡日			
張日					受日			
種別		種 別	得 意 名	摘要及見本	種 別			
文 別	大 中 小	型 大 中 小 底 踵	マ	ク	文 別	大 中 小		
足數		足 數	張上者	傳 票	足數			
氏名				No.	氏名			
傳票	No.				傳票			

成形ニ必要ナル材料ヲ手渡スト同時ニ本票ヲ配給係ノ手許ニ控ヘ取ル

BトCトハ成形完了ノ際、製品ニ添ヘテ提出シ、檢品ヲB、Cニ捺印シ、Bハ完了ノ部ニ綴リ、Cハコレヲ賃金計算係ニ廻付シ、計算後ハ各個人又ハ各團體ニ返却ス（Bハ成形女工手、各個人又ハ各團體組）ニ發行ス

ル。配給ハ1日ノ調合出庫定量ニ依ル準備トシテハ貯蔵材料ノ限度ヲ調シテ備フルモノナリ、特ニ組織ハナシ。

6 作業工程中ニ於ケル進捗状況ノ調査並作業促進ノ方法。

作業工程ノ進捗並促進ニ對シテハ製造日報其他ノ報告ニ依リ萬全遺漏ナキ様就業セシム。

7 各職場ノ作業ガ豫定表ト差違ヲ生ジタ場合ニソノ原因調査ノ方法。

工場ノ作業豫定ト差違ヲ生ズルガ如キ場合ソノ原因何邊ニアルカハ作業工程ニ依リ或ハ製造日報ニ依ツテ明瞭ナリ、故ニ原因調査ハ簡單ニ見出し得ル爲爾後取換シ得。

Q 製 紙 會 社

職工總數 男 669名、女 102名、計 801名。

製 紙

1 作業工程管理ヲ適用スル範圍並之ニ従事スル人員、資格及其組織。

抄造命令書發行ヨリ調製、抄紙、加工、仕上、荷造ノ各工程ヲ經テ發送ニ至ル各作業一般ニ亙リ使用原料、作業順序、作業方法、使用機械、作業期日、製作品ノ移動時期ソノ點檢等ニツキ管理ス。

特ニ管理係ヲ設ケズ各工程ニ於ケル係職員、製造部主任（何レモ技術家）及ビ販賣課主任ニ於テ1週2回ノ打合會ノ際又ハ隨時管理ヲナス。

2 竣工期限ヲ豫定スル手續及其表示方法並書式。

翌月分ノ注文ノ數量納入期限、紙質、前月分ノ繰越數量等ヲ參酌シ製造部ノ諒解ヲ得テ各抄紙機別ニ1ヶ月分ノ製造豫定表ヲ販賣課ニ於テ作成シ之ニ從ヒ順次抄造命令書ヲ發行ス。

製造部ニ於テハ豫定表命令書ニヨリ週2回ノ打合會ヲ主任各係長、販賣課主任會合ノ上向フ4.5日間ニ對スル實行豫定表（抄順其他ノ

豫定表ト稱ス）ヲ作成シ各係ニ傳達ス。

3 竣工期日ヲ定メル爲メ現場員ノ意見ヲ徵スルカ、徵スルトセバソノ範圍。

現場員タル製造部主任、各係長及ビ販賣課打合セノ上竣工期日ヲ決定ス。

4 豫定期日ヲ定メル爲メ各職場ノ現在ノ仕事ノ分量並現場ノ作業能力ヲ表ス作業餘力表ノ作製方法及其適用範圍。

各工場各係ノ日誌ニヨリ現在ノ仕事量ヲ知り通常1日ノ能力トノ比較ニヨリ作業餘力ハ之ヲ知り得レドモ特ニ餘力表ノ作成ヲナサズ、製造主任、各係長、販賣課主任ノ打合セニヨリ餘力ノ程度ニ從ヒ適宜補充ヲナス。

5 作業ノ分配方法並各作業ノ終了ヲ知ル方法及一工程ヨリ次工程ヘノ廻送方法。

製品ノ種類寸法目方等ヲ考慮シ各工場（各機械）ニソノ能力ニ從ヒ割當ツ、各係ニ於テ各作業ニツキ日誌ヲ記帳シ之ニヨリ作業ノ進行終了ヲ知ルト共ニ各現場ニハ作業順序ヲ記入シタル黑板ヲ設ケ或ハ命令書ヲ作業順ニ揚ゲ作業終了ト同時ニソノ部分ヲ抹消シ又ハ外シテ以テソノ終了ヲ表示ス。

一工程ヨリ次工程ヘ廻送ノ場合ハ各製品ニエフヲ附シ又ハ引渡明細表ヲ以テトロ、ポンプ、コンベヤー等ニテ送ル。

6 材料ノ準備ト配給ハ如何ナル係ニ依リ行ハレルカソノ方法並組織。

製造部原料係ニテ1ヶ月間ノ製造豫定表ニヨリ原料ノ所要數量ヲ計算シ之ヲ購買課ニ通知シ購買課ニ於テ倉庫課ヨリノ在庫品殘高表ト對照シ購入其他準備手配ヲナス原料係ニ於テハ翌日分ノ所要原料ヲ倉庫課ニ請求シ倉庫課ハ現品ヲ直接各係工場ニ配給ス。

7 或作業工程中ニ特ニ急ヲ要スル別ノ作業ヲ挿入スル場合ニ於ケル作業豫定表及作業餘力表ニ對スル處置方法。

豫定中ニ他ノ作業ヲ挿入スル必要ヲ生ジタル時ハ（例ヘバ追加注文ノ場合）販賣課主任ト製造部主任各係長間ニ於テ隨時打合せノ上豫定表ヲ訂正シ又ハ訂正ヲ行ハズシテ豫定ヲ變更ス。

- 8 豫定作業遂行ノ爲メノ、工場内ニ於ケル各種打合せノ方法及共組織。
1週ニ2回午前中約1時間打合せヲ製造部主任各係長販賣課主任間ニ開催シ互ニ連絡ヲ計ル。
- 9 遅延ノ免レ難キ場合ノ豫定表訂正ノ手續及其時期。
遅延ノ場合ハ係長主任間ニ隨時ニ又ハ定例打合せニテ打合せノ上豫定表ヲ訂正變更シ之ヲ販賣課ニ通知ス。
- 10 作業工程中ニ於ケル進捗状況ノ調査並作業促進ノ方法。
各係ニ於ケル作業日誌ニヨリ刻々進捗ノ程度ヲ知り或ハ隨時又ハ定例打合せノ際報告調査ヲナス。
製造部主任及ビ係長ニ於テ隨時促進ヲナスモノノ方法トシテ人員ノ移動増加、餘力アル機械ノ利用（但シ抄紙機ハ生産制限ノ規約ノ爲除ク）操業時間ノ延長増加ヲ行フ。
- 11 各職場ノ作業ガ豫定表ト差違ヲ生ジタル場合ニソノ原因調査ノ方法。
普通ハ各係ノ日誌ニヨリ判明ス。
特ニ調査ノ必要アル時ハ主任係長適宜之ヲ行フ。
- 12 作業工程管理ノ實行上特ニ御苦心ノ事項。
作業工程ノ多キ製品又ハソノ少キ製品ヲ一時ニ偏センメザル様豫定表作成ノ場合ニ配分スル事。
- 13 其他作業工程管理上有効ト思ハレル諸事項
一工程ヲ終了シタル時其ノ製品一卷又ハ山毎ニ**カード**ヲ附シ必要事項ヲ記入シテ次ノ工程ニ送ル事。

R ベ イ ン ト 會 社

職工總數 男 188 名、女 48 名、計 236 名

塗 料 顔 料

- 1 作業工程管理ヲ適用スル範圍竝ニ之ニ従事スル人員、資格及其組織。
當社各部ノ作業ハ何レモ獨立シタル製品ヲ得ルヲ主眼ト爲スヲ以テ作業工程管理ニ關スル問題ヲ醸生スルコトナシ、只一部製品ニアリテハ各部ノ製品ヲ幾分宛融通シ合ヒ之ヲ混合調和シ製作スルモノアリ、サレド敢テ作業上何等不備不便ヲ伴フ事例ナシ。
- 3 竣工期日ヲ定メル爲メ現場員ノ意見ヲ徵スルカ、徵スルトセバソノ範圍
若シ現場員ノ意見ヲ徵スルトセバ現場主任技師竝ニ役付工手等各部毎ニ3名乃至5名宛位ナリトス。
- 4 豫定期日ヲ定メル爲メ各職場ノ現在ノ仕事ノ分量並現場ノ作業能力ヲ表ス作業餘力表ノ作製方法及其適用範圍。
通常ノ場合ニ於ケル仕事ノ分量竝ニ作業能力ヲ基準トシ夫レ以上ノ餘力ヲ各部主任技師竝ニ役付熟練工ヲ通ジテ實際力ヲ調査スルノ外ナシ。
- 6 材料ノ準備ト配給ハ如何ナル係ニ依リ行ハレルカソノ方法並組織。
各部毎ニ獨立ノ作業ヲ爲スヲ以テ各部毎ニ材料ノ準備竝ニ補給ヲ爲ス從來原料部ヲ以テ之ニ充テツツアリタルモ却テ不便多キヲ以テ寧ロ之ヲ廢シ各部毎ニ之ヲ爲ス事トセリ。
- 7 或作業工程中ニ特ニ急ヲ要スル別ノ作業ヲ挿入スル場合ニ於ケル作業豫定表及作業餘力表ニ對スル處置方法。
各部トモ主トシテ獨立作業ニアリ各部分的ニ製品ヲ得ルヲ主眼ト爲スヲ以テ通常ノ場合各部共ニ別ニ急ヲ要スル作業ヲ控ヘルヲ普通ト爲シ尙更ニ各部ノ製品ヲ混和調製スル製品アルモ這ハ幾分宛ノ融通

シ合フ程度ニテ足ルモノナリ。

- 8 豫定作業遂行ノ爲メノ、工場内ニ於ケル各種打合會ノ方法及其組織。
作業遂行上ニ關シテハ時々工場内一定場所ニ關係員並ニ現場主任技師及主タル熟練工等ノ集合ヲ圖リ各自ノ意見ヲ徵シ打合會ヲ開催シ一定目標ノ下ニ精勵邁進ヲ誓フ。
- 10 作業工程中ニ於ケル進捗狀況ノ調査並作業促進ノ方法。
各部トモ獨立作業ナルヲ以テ常ニ作業ノ進捗狀況並ニ促進ヲ要スル事項ハ日常適確ニ判明ス。
- 11 各職場ノ作業ガ豫定表ト差違ヲ生ジタ場合ニソノ原因調査ノ方法。
各部ノ作業ガ獨立的ニアルヲ以テ作業工程上豫定ニ差違ヲ生ズルコトアラバ其ノ部ノ成績ノミニ關係ヲ有スルノ外他ニ敢テ影響スルトコロアラズ。

S 油 脂 會 社

職工總數 男 221 名、女 0 名、計 221 名

製 油 業

- 1 作業工程管理ヲ適用スル範圍並ニ之ニ従事スル人員、資格及其組織。
作業工程ヲ管理スル獨立セル組織又ハ專任ノ係ナシ。
但シ作業工程ノ手順ハ製造指圖書ニヨリ各現場主任ニ於テ計畫實施ス。

命令系統ニ本社→工場長	}	→技術課長→現場主任
		→事務課長→事務關係主任
- 2 竣工期限ヲ豫定スル手續及其表示方法並書式。
特ニ制定セル手續及表示方法並ニ書式等ナシ。
但シ當工場ハ「ストツク」製品ノ製造ヲ常態トス、夫レ以外ノ特殊ナル注文製品ヲ製造スル場合ハ製造指圖書ニ規格及出荷期日（竣工期

日ハ稱呼セズ）ヲ指示スル事アリ。

- 3 竣工期日ヲ定メル爲メ現場員ノ意見ヲ徵スルカ、徵ストセバソノ範圍。
「ストツク」製品以外ノ特殊ナル注文製品ノ出荷期日（竣工期日ハ稱呼セズ）ヲ決定スル場合ハ技術課長ニ於テ現場係員ノ意見ヲ徵ス、其ノ範圍ハ其ノ作業ニ關係セル現場主任及現場係員職長及資格者）ニ止マル。
- 4 豫定期日ヲ定メル爲メ各職場ノ現在ノ仕事ノ分量並現場ノ作業能力ヲ表ス作業餘力表ノ作製方法及其適用範圍。
作業餘力表ハ作製セズ從ツテ其適用範圍ナシ。
但シ毎日一定時刻マデ各現場ヨリ技術課長マデ作業日報ヲ提出ス、之ニ依ツテ各現場作業ノ進行狀態及作業ノ餘力ヲ知ル。
- 5 作業ノ分配方法並各作業ノ終了ヲ知ル方法及一工程ヨリ次工程ヘノ廻送方法。
 - 1. 作業ノ分配並ニ終了ヲ知ル特別ナル方法ナシ。
但シ作業ノ全般的狀態ハ作業日報ニヨリ知ル事ヲ得ル、中間報告ヲ必要トスル場合ハ現場主任及係員ヨリ技術課長並ニ關係セル他ノ係員ニ隨時報告、（主トシテ口頭又ハ構内電話ニテ）ス。
 - 2. 一工程ヨリ次工程ヘノ廻送方法ハ關係現場係員間ニ於テ之ガ連絡ヲ行フ。
- 6 材料ノ準備ト配給ハ如何ナル係ニ依リ行ハレルカソノ方法並組織。
 - 1. 工場マデノ原料ノ準備及配給ハ本社購買課ニ於テ之ヲ行フ
 - 2. 工場内ノ原料ノ準備及配給ハ原料係員（原油係ト稱ス）ニ於テ之ヲ行フ。
 - 3. 原料以外ノ副原料及材料其他用品一式ノ準備及配給ハ倉庫係（雜品係）ニ於テ之ヲ行フ。
- 8 豫定作業遂行ノ爲メノ、工場内ニ於ケル各種打合會ノ方法及其組織。

特ニ獨立セル機關ナシ

但シ主トシテ技術課長ニ於テ必要ト認ムル場合隨時ニ關係係員ヲ集合セシメ打合セヲ行フコトアリ。

10 作業工程中ニ於ケル進捗状況ノ調査並作業促進ノ方法。

作業ノ進捗状況ノ調査並促進ノ方法トシテ特ニ制定セル方法ナシ
但シ作業日報ニヨリ進捗状況ヲ知ルモ特ニ促進ノ必要アル場合ハ技術課長ニ於テ關係現場係員ト協議スルコトアリ。

11 各職場ノ作業ガ豫定表ト差違ヲ生ジタル場合ニソノ原因調査ノ方法。

作業豫定表トシテ特別ノ型式ノ制定セルモノナシ。
但シ當工場作業ノ性質上日常ノ作業出來高ハ大體ニ於テ一定シ居ル
タメ若シ其標準ト差違ヲ生ジタル場合ハ現場係員ニ於テ原因ヲ調査
シ其ノ對策ヲ講ズ、又技術課長ニ於テ作業日報ニヨリ之ヲ發見セル
場合ハ其ノ現場係員ニ對シテ質問ヲ發シ又ハ調査ヲ命ズルコトアリ。

13 其他作業工程管理上有効ト思ハレル諸事項。

當工場ノ如キ業態ニ於テ從來ノ經驗上有効ナリト思考セラル、主ナル
事項ヲ強イテ擧ゲ得ルナラバ大體下記ノ如シ。

(イ) 關係現場係相互ニ圓滿ナル連絡ヲ保ツ事及其作業場係員間ノ
連絡ノ徹底又ハ現場職員ト職工トノ間ノ命令ノ徹底及圓滿ナル
協調ヲ保持スル事。

(ロ) 設備及機械ノ保安ニ對シテ監視ヲ特ニ嚴重ニスル事。

(ハ) 原材料及備品ノ準備及配給ノ圓滑及其品質形状ノ検査ヲ嚴重
ニスル事。

(ニ) 職工ノ缺勤防止及臨時人夫ノ適切ナル手配。

(ホ) 連絡セル他ノ作業ノ進行状態ノ均衡ヲ保ツ事其他。

燐 寸 會 社

職工總數 男 198 名、女 337 名、計 535 名

安 全 燐 寸

1 作業工程管理ヲ適用スル範圍並之ニ従事スル人員、資格及其組織。

範圍 軸木木挽作業及ビ素地木挽作業ヨリ燐寸製造、製品荷造
作業並ニ工場内製品倉庫貯藏マデ

人員 5 名

資格 社員或ハ見習社員

組織 工場主任指揮ノ下ニ全般ノ作業工程管理ヲ行フ。

2 竣工期限ヲ豫定スル手續及其表示方法並書式。

製造通知ヲ本社製造部ヨリ受ケ其ノ出荷順序ヲ事務所黑板ニ明記シ
各作業場ノ組長ニ傳達命令ス。

製造通知ノ書式ハ其ノ製品ノ品名、商標、軸木、小函ノ種類、頭藥、
側藥ノ種類、包裝及ビ荷造、仕立並ニ出荷期日等明記セルモノナリ。

3 竣工期日ヲ定メル爲メ現場員ノ意見ヲ徵スルカ。

意見ヲ徵スル必要殆ンドナシ。

4 豫定期日ヲ知ル爲メ各職場ノ現在ノ仕事ノ分量並現場ノ作業能力ヲ表
ス作業餘力表ノ作製方法及其適用範圍。

工程管理者ハ常ニ現場ト連絡ヲ取りソレニ立チ合ヘル故何時ニテモ
其ノ各作業場ノ現状ニ精通セル故表等ノ作製ノ必要ナシ。

5 作業ノ分配方法並各作業ノ終了ヲ知ル方法及一工程ヨリ次工程ヘノ廻
送方法。

一工程ヨリ次工程ヘト進ム方法ナルニ依リ作業ノ分配ハスル事ナシ、
作業ノ終了ニ關シテハ製産日報ナルモノヲ作成スルニ依リ其ノ終了
ヲ知ル。

廻送方法 軸木ハ輸送管ヲ通シテ送風器ニヨリ吹き送り小函ハ輸送コンベヤー或ハ臺車ニヨリ送ラル、其他ノ半製品ハゴム輪付キ臺車ニテ送ラル。

- 6 材料ノ準備ト配給ハ如何ナル係ニ依リ行ハレルカソノ方法竝組織。
本社原料係ニ於テ購入貯藏シ工場ノ請求ニ依リ之ヲ配給ス。
請求方法ハ電話或ハ請求傳票ニ依ル。
- 7 或作業工程中ニ特ニ急ヲ要スル別ノ作業ヲ挿入スル場合ニ於ケル作業豫定表及作業餘力表ニ對スル處置方法。
急ヲ要スル製品挿入ニ關シテハ其ノ材料ノ異ル作業場ハ直チニ其ノ新ニ要求サレタル品物ノ製造ニ掛リ次々ニ送ツテ全作業ヲ其ノ新製品ニ合ス。
- 8 豫定作業遂行ノ爲メノ、工場内ニ於ケル各種打合會ノ方法及其組織。
作業遂行ノタメ打合セノ必要アリタル時ハ各部作業場ノ組長ヲ事務所ニ集合セシメテ之ヲナス。
- 9 遅延ノ免レ難キ場合ノ豫定表訂正ノ手續及其時期。
此ノ場合ハ速ニ本社製造部ニ其ノ旨報告ヲナシ其ノ指示ヲ受ク。
- 10 作業工程中ニ於ケル進捗狀況ノ調査竝作業促進ノ方法。
第4項ニ記セル如ク作業工程管理者ハ常ニ現狀ニ精通セルモノナルニヨリ調査方法ノ要ナシ。
- 11 各職場ノ作業ガ豫定表ト差違ヲ生ジタ場合ニソノ原因調査ノ方法。
前項同様其ノ様ナル事故アル時ト雖モ既ニ知ル故調査ノ要ナシ。
- 12 作業工程管理ノ實行上特ニ御苦心ノ事項。
或一部ノ作業場ガ職工ノ缺勤其ノ他ノ事故ニヨリ著シク作業能力低下ノ場合其ノ恢復方法竝ニ前後ノ作業力トノ釣合セヲ保持スルタメニ苦心ス。

東京工場懇話會提出

前文	316
質問項目並實例	317
工程用傳票	349

豫定期限通りニ仕事ヲ遂行サス爲メノ處置

豫定期限通り仕事ヲ遂行サセルコトハ、最モ大切ナコトデアルト同時ニ亦困難ナコトデアル、從テ課題ノ目的ヲ達スルノ爲ノ研究ハ産業上極メテ重要ナ問題デアル、故ニ本會ニ於テハ之ヲ委員總會ニ諮リ作業管理研究會ニ移シテ慎重調査研究スルコトニシタ、作業管理研究會ニ於テハ、慎重討議研究ノ上 10 項目ニ亙ル質問書ヲ作り、之ヲ會員工場ニ送致シテ各工場ノ實例並意見ノ答申ヲ求メ、此等ヲ綜合シテ次ノ如ク決定シタノデアル。

豫定期限通り仕事ヲ遂行サセル爲ニハ次ニ述ブル方法ヲ講ズル必要ガアル。

1. 組織的ナ工程管理ヲ行フコト。
工場全従業員ノ精神的訓練特ニ犧牲的精神涵養ハ勿論必要デアルケレドモ其ノ上ニ組織的ニ作業工程ヲ管理スル仕組ヲ設ケテ之レニヨツテ全工場ノ作業ヲ統制シテ行カナケレバ到底ソノ目的ハ達シ得ラレナイカラデアル。
2. 確實ナル工程計畫ヲ樹立スルコト。
何レノ工場ニ於テモ計畫課(係)ヲ設ケ工場ノ能力、材料、作業方法等測定調査研究ヲ行ヒ實行ノ可能性アル合理的工程計畫ヲ樹立シ之レニ基イテ整然タル工事ノ進捗ニ努メナケレバ其ノ目的ハ達シ得ラレナイカラデアル。
3. 製作手續ヲ成文トシテ定メ置クコト。
製作計畫並其ノ實施ニ關スル手續ヲ成文トシテ置ケバ手續ノ系統並各係ノ責任ガ判然トシテ實際生産遂行上頗ル便利デアリ効果的デアルバカリデナク將來ノ改善進歩ヲ圖ル上ニ於テモ都合ガ宜シイカラデアル。
4. 作業餘力表ヲ作成スルコト。

正確ナル作業日程表ヲ作成スル爲ニ工場各部門ノ餘力即チ一定期間ニ於ケル製作能力ト既ニ受注シタル製品ニ要スル能力トノ差引ヲ表示スルコトガ必要デアル。斯様ニシテ豫定通りニ仕事ヲ完成シ尙何等工場ニ混亂ヲ來サズシテ割込又ハ至急工事ニ應ズルコトガ出來ルカラデアル。

5. 作業遅延回復策ヲ講ジ置クコト。
進捗會議(工程會議、生産會議)ヲ開催シテ常ニ仕事ノ進捗ニ關スル研究ト注意ヲ拂ヒ作業遅延ノ場合ニ處スル臨時應急ノ對策ヲ考究シテ置ク必要ガアルカラデアル。
6. 部分品材料ヲ標準化シ置クコト。
部分品材料ヲ標準化シテ適當量ヲ貯藏スルコトニヨリ材料ノ調達製品ノ製作期間ヲ短縮スルコトガ出來ルカラデアル。

質問項目並實例

1. 豫定通り仕事ヲ遂行サセルコトハ、最モ大切ナ事デアルト同時ニ、最モ困難ナル事デ、之レニハ何トシテモ全工場員ガ協力一致シテ、有機的ニ活動スルコトガ必要デアル。極メテ少數デ、而モ製品ノ種類ガ餘リ多クナイ工場デハ、斯様ナ精神的訓練ダケデ或程度迄其ノ目的ヲ達成スルコトモ出來ルト思ハレルガ、相當ノ人員ヲ擁シ、又、製品モ多岐ニ亙ル工場デハ精神的連繫ノ上ニ、組織的ニ作業工程ヲ管理スル仕組ヲ設ケ、之レニヨツテ全工場ノ作業ヲ統制シテ行カナケレバ、課題ノ目的ハ達シ難シト考ヘラル、貴工場ノ此レニ關スル意見ヲ承知致シタシ。

A 工場(染織)

組織的ニ作業工程ヲ管理スル事ニヨリ、課題ノ目的ヲ達スル必要アリト思フ、當工場ノ如ク委託加工デ、然モ口數頗ル多キ所デハナカナカムヅカ

シイノデ困ツテキル。

B 工場（機械）

工場員全體ガ一有機體ノ如ク精神的連繫ヲモチ、ソノ上組織的ナル生産管理方法ヲ實行スルトイフ事ハ、何レノ工場トシテモ缺ク事ノ出来ナイ重要ナル事柄デアツテ課題ノ目的ニ對スル處置トシテハ、コノ一事ニ歸スルト云ツテモ差支ナイト思ハレル。只其ノ實際的方法トシテハ、工場ノ規模ニヨリ相當ノ差異ヲ生ズ可キデアルガ、要ハ各工場ノ性質ニヨリテ、如何ナル手段方法ニヨレバ作業上ノ統制ガ上手ニ出来ルカト云フ事ガ問題トナルノデアツテ、コレガ實施上又色々ト困難ガ伴ヒ、茲ニ研究スベキ點ガアルト思ハレル。當工場トシテハ、製品ノ種類多キ上、標準型ハ極メテ小部分デ他ハ標準型ナラザル日進ノ設計ヲ要スルモノ故、其ノ統制ハ仲々面倒ニシテ、且管理組織ノ改善ヲ期シテヨリ日尙淺ク未ダ充分ナル組織トハ言ヘナイガ、漸ク其ノ制度ノ充實ヲ計ルト共ニ、今日ニ於テハ相當ノ効果ヲ得テ居ル。然ナガラ未ダ課題ノ目的ニ對シテハ充分ナル成績ヲ得ルニ到ツテ居ラナイ、之レニハ勿論組織上ノ缺陷モ原因シテ居ルデアラウガ、精神的連繫ガ充分ニ行届イテ居ラナイ爲ト思ハレルノデ、制度上ノ充實ヲ計ルト共ニ、根氣ト熱心トヲ以テ全關係者ヲ指導鞭撻シコノ工程管理ノ精神ヤ仕組ヲ理解センメ、各係ハ夫々自ラ進ンデ其ノ責任ヲ全フスル様仕向ケテ居ル。其ノ一方法トシテ各課各部ニ於テ適當ナル時期ニ夫々ノ係ガ會合シ仕事ノ進行上ノアラユル問題ニ對シ協議シ夫等ノ意見ヲ各部デ互ニ交換セシメテ居ルガ、工事促進ノ一手段トシテハカカル研究ハ非常ニ効果ガアル方法ト思ハレル。

C 工場（化學）

工場員ノ精神的連繫ハ必要ナコトデアルガ、一般的ニハ縦斷的傾向ニナリ勝チデアルガ、之ヲ横ニ押廣メ、横ノ精神的訓練、連繫モ作業ノ進捗上非常ニ重大デアル様ニ考ヘラル、即チ各自従業員ガ自發的ニ、大局ヨリ各自ノ作業ヲ理解スル事ガ必要デアル。

D 工場（機械）

作業工程管理ハ「執務流動式」ト稱シ生産計畫並ニ之ガ實行上ノ事務手續ヲ通ジテ此ノ工場生産ヲ觀察スル時ハ、恰モ流レ作業ヲ行ツテイル工場ノ場合ニ良ク似テ居ル所ガアル。

即チ凡ユル加工部品ニ對シテ、最モ短カイ期限内ニ職場内ヲ通過センメル様ニ至ル所デ努力サレテ居ル跡ガ窺ハレル、又經濟的生產ノ範圍内ニ於テ所定期限通りニ生産ヲ維持スル爲ニハ不斷ノ努力ガ傾注サレテ居ルノデアル。

之ガ生産計畫並ニ實行ニ關スル組織トカ、事務様式或ハ標準手續ハ臨時産業合理局生産管理委員會編纂ノ「作業工程管理ノ改善」ナル冊子（附某鐵工所ニ於ケル工程管理）ニ概述サレテイル、豫定期限通りニ仕事ヲ遂行サス爲ノ處置トシテ（1）第一要點ハ常ニ實行可能ナル生産計畫ヲ樹立スルニアルモノト考ヘラル。然ラバ、之ガ實行上ノ事務様式ヤ手續法ニ少々位拙イ所ガアツテモ、所期ノ目的達成ニハ相當ノ効果ハ發揮シ得ルデアラウ。（2）同時ニ注意セネバナラス要點ハ實際生産ノ遂行ノ途上、將來ノ計畫資料トシテ有効ナル日常生産ノ實況報告ヲ容易ニ蒐集シ置クコトデアル、之ガ爲ニハ適當ナル事務様式ヲ案出シテ置カネバナラス。

生産計畫ニシテ常ニ統計化サレタ、日常生産ノ實況報告ニ立脚スル時ハ各種係員ニ對シテ、之ガ實行ヲ強フル際最モ權威アル壓力トナルバカリデナク經濟的生產ヲ持續スル上ニ於テ關係全員ニ對スル最モ信頼サレルパイロットト成ルカラデアル。

大キサ、形狀、精度等ニ於テ、種々雜多ナ部品カラ組立ラレテ居ル製品ヲ作ツテ居ル工場程、豫定期限通りニ仕事ヲ遂行サス爲メノ處置ハ困難デアル。同ジ様ニ複雑多岐ニ亘ル組立製品ヲ作ツテ居ル工場デモ、其ノ職場ノ生産様式、製品ノ標準化程度、繰返製産ノ數量又ハ度合等ニ依ツテ管理様式上ニ相違ヲ來スデアラウ。例ヘバ二ツノ工場ガ殆ンド同様な生産様式デ、同ジク或ル機械製品ヲ作ツテ居ル場合ガ在ツタトスル

一ツハ工業ノ動員ノ爲メニ、經濟的生產ハ或ル程度マデ無視シテ暫定時ニ所定量ノ製品ヲ一定短期間内ニ產出セネバナラス場合トシ、他ハ恒急ノ營利事業トシテ常ニ經濟的生產ヲ主眼トシテノ期限付生產ヲ持續セネバナラス場合トスル、此ノ場合ニ、或ハ全ク相反スルガ如キ管理様式ヲ採用シテモ兩者共同様ニ所定期限内ノ生產ヲ遂行スルト言フ目的ハ達成シ得ルカモ知レヌ。

前者ハ軍需動員ト云フ強烈ナル刺戟ニヨツテ、従業員ニ極度ノ活動ヲ強ヒ得ルガ故ニ、單ニ期限内生產ノ目的達成ノミナラズ、經濟的生產ノ觀點ヨリスルモ、偶然ニ相當ノ成果ヲ發揮シ得ルデアラウコトハ、容易ニ想像ガツク、サレド此ノ様ナ非常時的刺激ニヨル、全従業員ノ一致的活動ハ、永ク維持サレ得ルモノデナイカラ、此ノ種ノ効果的生產現象ハ一時的ニ過ギナイ。若シ其ノ様ナ管理様式ヲ永ラク放置スル時ハ、特別ノ幸運ニ恵マレザル限り其ノ工場ハ必ズヤ經濟的ニ打撃ヲ蒙ルコト甚大ニシテ、其ノ後ノ改善ニ困難スルデアラウ。

生産様式ヤ製品ノ種類ヲ問ハズ、或ハ環境ノ如何ナル場合ニ拘ラズ、常ニ經濟的生產ガ第一義ニ考ヘラルベキ工場生産ニハ、自ラ共通ノ管理様式ガナケレバナラス、ソレハ常ニ合理的ナ生産計畫ニ基ク整然タル實際生産ノ維持ニ在ルモノト考ヘラレル。

カカル觀點ニ立脚シテ此ノ工場ノ生産工程管理様式ガ案出サレテ居ル。

E 工場 (染織)

「**テーラーシステム**」ノ如キ、科學的管理法ノ必要ハ如何ナル工場ニ於テモ論ノナイ所デアルガ、現在ノ紡績工場ニ於テハ、其ノ實施ハ仲々困難ナ所ガアリ、完全ヲ期シ難ク、我工場ニ於テモ出來ルダケ組織的管理法ヲ行ツテ居ル程度ニ過ギナイ。紡績業ニ於ケル生産豫定ハ、精紡機產額ニヨルガ、其レハ現在ニ於テハ季節ノ溫濕度ニ左右セラレ、又勞務者數ニモ左右セラレルノデ、据付機械ノ生産能力ニ變化ガナクテモ、確實ニ豫定ヲ立テ其ノ豫定ト少シモ違ハヌ產額ヲ得ルト云フコトハ困難デアル、從ツテ紡績

工場ノ生産豫定ト云フモノハ、一方需要關係ヲ考慮シ、工場ノ生産能力ヲ季節々々ニヨリ加減シタ大體ノモノデアル。紡績ニ於ケル製品ノ賣買ハ相場ニヨリ、賣越又ハ**ストツク**スル爲、工場ニ於ルケ作業方針ハ生産豫定ヲ嚴守スルト云フヨリモ、寧ロ出來ル限り良質ノ製品ヲ、出來ル限り多量ニ出スト云フコトデアル。然シ出來ル限り多量ト云フコトハ**マキシマム**ノ生産豫定ト同意義デアツテ、其ノ生産過程ヲ最モ**スムース**ニ能率ヲヨクスル爲ニハ、出來ル限り組織的ニ、管理セネバナラス事ハ論ヲ俟タナイ。既定ノ番手紡出ノ精紡ノ生産豫定ニ關シテハ、以上ノ如クデアルガ、仕上、荷造、工程ニ於ケル製作豫定ハ月々指令ヲ受ケ、ソレガ嚴守サレネバナラス。例ヘ**バチース**物一總取り、二總取り加工物等ハ製梱ノ都合カラモ、相當嚴格ニ豫定通り造ラレル必要ガアル。此ノ場合ハ命令ノ徹底ト異算ノナイ組織的管理ガ必要ナノデアル。

F 工場 (機械)

豫定通り仕事ヲ遂行サセルコトハ、如何ナル種類ノ工場ニ於テモ、最モ重要ナル要件ノ一ツデアル、然シ乍ラ、豫定實施中ニ突發スル種々ノ障害ノタメニナカナカ豫定通りノ作業進捗ハ誠ニ困難ナ事デアル、仍テ工場ノ全能力ニ對スル毎月ノ生産計畫中ニアル程度ノ融通ノツク部分ヲ取入レ、コノ部分ニ對シテハ少々ノ豫定變更ハ差支ナキモノトシテノ仕事ヲ折込ム必要ガアル、然シナガラ全製産豫定數ニハ變化ハナイ事勿論デアル、幸ヒ當所ニ於テハ内地向及ビ輸出向トシテノ兩者ニ販路ヲ有シテ居ル關係上、内地販賣店向ノモノハ少々ノ豫定變更ハ之ヲ認メ、輸出品ニ對シテハ船積ノ關係カラ絶對的ニ豫定通りニ仕事ヲ遂行スル事ニナツテ居ル。

G 工場 (機械)

製作スル商品ハ其種類約三千餘種アリ、之ヲ構成スル部分品ニ至ツテハ約三萬五千餘種ニ達シ、而モ各機器ノ機構細密ニシテ、性能精巧、製作工程複雑ヲ極メテキル、故ニ受注文後其ノ製作ニ着手スルトキハ製作期間ニ長時日ヲ要シ、到底短期間内ニ完了シテ、良好ナル**サービス**ヲ爲スコトハ不

可能デアルカラ、豫メ適當數量ノ標準商品ヲ貯藏シテ置キ、受注文ノ際直チニ倉出シ納品スルカ、或ハ構成部分品ノ大部分ヲ倉出シテ取纏メ、短期間ニ組立テ納品シ得ル準備ヲ整エテキル。而シテ之等ノ部分品及組立品ノ倉出シ後ニ於テハ之ヲ補充スル様工場ニ工事命令ヲ發行シ常ニ適當ノ貯藏數量ノ維持ニ努ム。又工程係ヲ置キ、工程ヲ管理シ、納期通り完成ヲ期スル方法ヲ採用シツツアリ。

I 工場 (機械)

當工場ニ於テハ各關係者ノ打合セヲ行フ爲、生産協議會ヲ開キツツアリ。生産協議會ハ製作部長統制ノ下ニ行フモノトス、通常ハ生産課長、工程係ガ主體トナリ當日議定スベキ議題ニ依リ必要ナル工場ノ各職場係員及試験係員等ヲ招集ス(尙問題ニ依リテハ計畫係、設計係ノ必要ナル關係者ヲモ隨時招集ス)

現在ハ毎週月、火、木、金ノ4回開キツツアリ。

打合セ方法ハ工程係ノ工程簿ニ依リ作業ガ豫定通り進行スルヤ否ヤヲ各加工毎ニ現場係員ト打合セモノニシテ計畫上ノ變更、打合セ及緊急事項ニ對シテハ生産課長又ハ計畫係ガ中心トナリ會議ヲ進行ス。

M 工場 (機械)

當工場ノ主要製品ハマシンツール及發動機デアルガ、其種類及ビ大キサハ頗ル多種多様デ、豫定計畫ノ遂行ニハ頗ル困難ヲ感ジ居リ、多年苦心ノ結果、現在デハ計畫課ヲ設ケテ其統制ヲ行ヒツツアリ、計畫課ハ常ニ工場ノ能力ヲ測定シ、受註品又ハ仕込品ノ出來期限ヲ定メ、又ハ今後ノ受註能力等ヲ明示シテ營業ノ方針決定ニ有効ナル資料ヲ提供ス。

計畫課ニ於テ、期限ヲ決定セルモノヲ其計畫通りニ遂行スル爲ニハ、設計、材料、機械、仕上等最後ノ發送ニ至ル迄ノ各係別ノ出來期限ヲ定メ之ヲ線圖トシテ各關係者ニ配布シ置キ、毎週2回計畫會議ヲ開キ、其ノ進捗状態ノ點檢及督促ヲ行フ、各係ニ於テハ各自會議ヲ開キ詳細ナル打合セヲナス、上ノ實行問題中最モ注意ヲ要スル點ハ機械加工ノ進捗ニシテ、此點檢

ヲ行フニハ製造番號毎ニ各々進捗臺帳ヲ有シ、其ノ進捗状態及部品ノ所在ヲ一見明瞭ナル様ニシテ居ル、社員間ノ精神的連繫法トシテハ、團體運動ノ獎勵並ニ春秋2回會社ノ補助ヲ以テ慰安旅行會ヲ催ス。

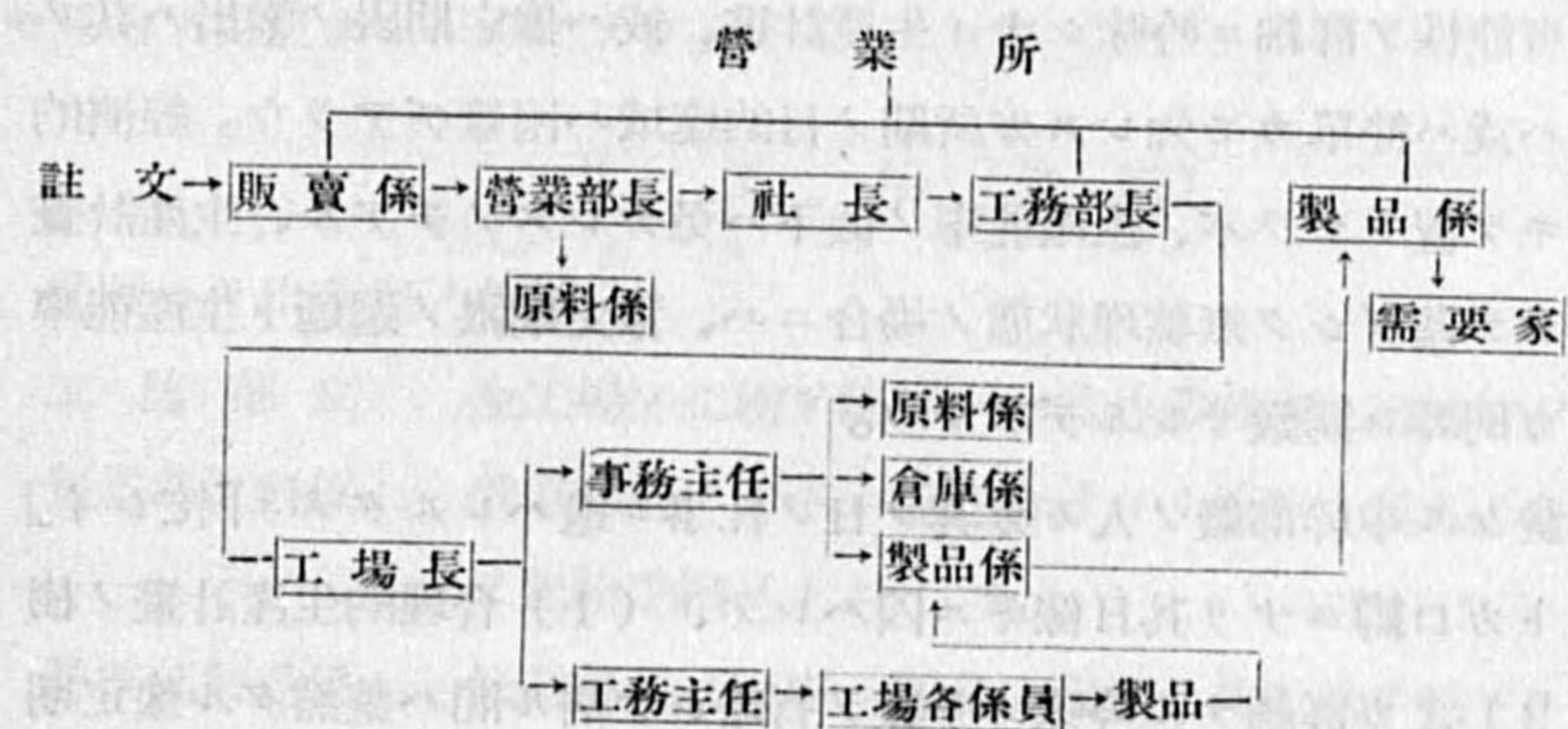
従業員ニ對シテハ年1回保健運動會ヲ開キ又會社ノ補助ニ於テ購買組合ヲ存立セメシ極力精神並經濟上ノ負擔ノ輕減ヲ計リ工場全員一致協力極メテ有機的活動ヲナシ得ル様努力シテ居ル。

2. 貴工場ニ於テ現在實行セラルル受註ヨリ出荷迄ノ製作命令手續ノ經路ヲ圖解ニテ承知致シタシ、(御差支ヘナキ限り各部ニ使用サレル傳票類ヲ添付セラレタシ。)註(本項回答ニ關スル圖表及傳票ハ後掲參照)

E 工場

社長、工務部長ヨリ工場長ヘハ工第何號ナル命令票、工場長ヨリ各主任、各係員ヘハ通達簿ニヨリ命令シ、各關係係員ヨリ捺印ヲトリ命令ヲ徹底セシム。

此レハ生産ニ關シテハ主トシテ番手變更等ノ場合ノミニシテ月々同一番手ヲ繼續シ工場作業ニ變更ナキ時ハ工場長(主任補佐ス)ヨリ産額豫定ヲ作成、工務部長宛提出作業ヲ繼續ス、一方營業所販賣係ハ其豫定表ヲ販賣ノ參考トス。(以下略圖)



3. 前問ノ經路ノ内ニハ作業計畫トカ、材料準備トカ又ハ日程ノ決定トカ色々ノ係ガアルト思ハレルガ、各係ノ名稱、主管事項並ニ全職工數ニ對スル其ノ係ノ従事員割合ヲ承知致シタシ。

B 工場 (機械)

工程管理ニ直接關係アル係ノ人員ト其主管事項ハ次ノ如クデアル。

(但シ鑄物工場關係ハ除外シタ數字デアル)

工 作 課	}	材料係—1人—	{在庫品、材料ノ調査、材料計畫 外註品ノ註文手配、調査及監督
		工作係—2人— (日程係)	{製造通知書ノ發行、工事調査分配 作業狀態及餘力調査、手順、日程計畫
		發送係—1人—	工作係—發送手配 兼務
工 場	}	進行係—7人—	各職場ノ作業割當及進行、検査
		記録係—5人—	記録的事務一切
		組 長—12人—	作業ノ準備、進行、検査
合 計		27人	

上記ニ對シ生産職工總數(組長雜役ヲ除キ)270人ナル故職工100人ニ對スル作業管理従事員數ハ10人ノ割合トナルノデアル。

D 工場 (機械)

實行ノ可能性ヲ詳細ニ吟味シナイ生産計畫、或ハ豫定期限ノ案出ハ其ノ計畫様式ハ或ハ簡單カモ知レヌガ所期ノ目的達成ハ困難デアラウ。經濟的生產ニ重キヲ置クナラバ、生産能率ノ低下ハ免カレヌノデアル、生産計畫ガ混沌トシテ甚ダシク無整理狀態ノ場合ニハ、豫定期限ノ遅延ト生産能率ノ惡化トガ同時ニ誘致サレルデアラウ。

工場ニ於ケル中幹部級ノ人々ガ其ノ日ノ仕事ニ追ハレルタメニ「忙シイ」ト云フコトガ口癖ニナリ其日稼ギニ囚ハレテ、(1)合理的生産計畫ノ樹立ト、(2)之ガ詳細ナル吟味ノ手數ヲ省略シテ居ル間ハ整然タル豫定期限ノ維持トカ或ハ眞ノ經濟的生產ナドハ到底豫期サレナイデアラウ。

如何ニ多年ノ經驗ヲ有スル造詣深キ技術者ト雖モ、或ハ如何ニ多年練磨ノ頭腦明晰ナル事務家ト雖モ、合理的生産計畫ノ樹立並ニ之ガ詳細ナル吟味ニ關シテハ大ナル効果ヲ初メカラ豫期サレルコトハ恐ラク無理ナ註文デアラウ、ヤハリ最初ハ折角心血ヲ注イデ樹立シタ生産計畫モ、イザ實行ニナツテ見ルト少ナカラズ不合理ナ箇所ガ發見サレテ矛盾シタ所ヲ指摘サレルデアラウ、只此ノ様ナ場合ニ最モ大切ナコトハ(1)其ノ計畫者側ト實行者側トハ常ニ密接ナル連絡ヲ保ツテ其ノ不合理ナ眞因ヲ發見シテ爾後ノ計畫ニ取り入レネバナラヌコトト(2)ツマラヌ派生的問題ニ囚ハレテ下ラヌ議論ニ貴重ナ時間ヲ空費シ、彼岸ノ目的地ニ向フ前進ノ步調ヲ誤ラセテハナラヌコトデアル。

此ノ様ニシテ生産計畫ヲ修正ヲ常時怠ラヌナラバ、同様ナ事故ハ再ビ繰返スコトガナイカラ、ヤガテハ權威アル生産計畫ノ樹立モ或ハ之ガ實行モ亦容易トナルデアラウ。

茲ニ一考ヲ要スルコトハ權威アル生産計畫ノ樹立トカ、整然タル實際生産ノ維持トカ云フ仕事ハ漫然タル其ノ日稼ギノ工場生産ニ比ベテ事務様式ニ於テ、手續方法ニ於テ、或ハ其ノ他一般ノ生産準備仕事ニ於テモ逐次ニ詳細ナル仕事振リト正確ナル照會法ヲ必要トサレルニ違ヒナイ、從ツテ適當ナル執務様式、手續方法ヲ案出シテ事務能率ヤ作業能率ノ高度ヲ高メルコトニ當然研究ヲ必要トサレルデアラウガ、他方ニハ常ニ關係者ノ辛抱強キ努力ヲ要望サレルデアラウ。

E 工場 (染織)

受註ヨリ出荷迄ノ各係

工 務 部 長	全工場ノ工務ヲ總帥シ作業計畫機臺ノ増減等ヲ主管ス
營業部原料係	營業部長ノ管下ニ棉花會社ヨリ棉花ノ購入、各工場ヘノ配給手續ヲトル
營業部製品係	營業部長ノ管下ニ製品ノ販賣及其配給手續ヲトル
工 場 長	工場ニ於ケル一切ヲ指揮統制ス

工場原料係 原棉ノ工場入庫ニ際シ、檢品シ責任ヲ以テ保管スルト同時ニ工場使用原料ノ準備ニ關シ責任ヲ以テ營業部原料係ト連絡ヲトル

工場製品係 工場ヨリ製品ノ入庫ニ際シ入庫票ニヨリ其出來高ヲ檢シ營業所製品係ヨリノ通牒ニヨル各々仕向地ニ向ケ發送ス

工務係 工場長ヨリ指示サレタル作業計畫ニヨル日程ノ下ニ生産豫定ノ達成ニ努力ス。

尙原料製品其ノ他(需要品、修理品、購買品)ノ事務係ト工務係ノ授受ハ一定ノ様式ノ傳票ニヨリ之ヲ行ヒ事務係ハ之ヲ原簿ニ記入シ遺漏ナキヲ期ス。

従業員數 社員數25人 全職工人數 1,800人

營業部	{	原料係	
		製品係	
工場	{	原料係	1
		製品係	1
		工務係	23

F 工場 (機械)

工場ノ部内ニ於ケル整備係ニ於テ作業計畫、材料準備、日程ノ決定總テヲ行フ組織ニナツテイル現在當所全職工數ハ442名内整備係ニ働クモノハ16名デアアル尙ホ整備係ノ内従業員ハ各職場ニ所要材料ノ運搬外註品ノ受渡、作業員ノ製作加工セルモノノ員數調べ等ニ従事シテ居ルモノデアアル。

G 工場 (機械)

作業計畫ハ製造技術課内ニ材料準備及日程ハ産出課内ニ設ケアリ、其ノ主管事項下記ノ通り。

製造技術課計畫係……製作方法ノ計畫及請負單價ノ制定

全生産職工數ニ對スル該係員ノ割合 1.9%

産出課 注文係……受注文ニ要スル材料半製品及機械ノ準備

全生産職工數ニ對スル該係員ノ割合 3.1%

産出課 工程係……製作工程ノ決定及「トレース」

全生産職工數ニ對スル該係員ノ割合 2.7%

部分的ニハアレド全般ヲ纏メタルモノナシ。

K 工場 (雜工業)

新聞生産ノ材料準備中最モ重要ノ地位ニアルハ用紙デアアル、此ノタメ專屬技術員ヲ附シ註文、受入等一切ノ責ニ任ズ、其他一般ノ製品中貯藏ヲ要スルモノヲ特ニ指定シ之レハ絶ヘズ會社倉庫ニ在庫ヲ不變ナルガ如ク用度係其ノ責ニ任ジテ居ル。

新聞生産工程中工場ニ直接部屬スルモノハ、文撰、植字、寫眞製版、大組、鉛版、輪轉ニ大別スルコトヲ得。

竣成期限ノ豫定ハ大組終了時刻、即チ降版(又ハ下版)ヲ基調トス一降版後ノ工程ハ主トシテ機械作業ニシテ大ナル誤差ヲ生ズル事尠シ一降版時刻ハ編輯關係、即チ原稿ノ量質、出稿時刻及取扱フ人ニヨル處多シ、工場ニ於テハ特ニ技術優秀ナル大組習熟者(社員若クハ准社員)格ノ人ヲ嚴選之レニ配ス。

右ニ對シ編輯ニ於テハ整理部長代表シ、工場ニ於テハ工務部長代表シ、連帶責任ニ於テ時々刻々ノ作業ヲ監視シ豫定時刻ノ嚴守ヲナス。

L 工場 (化學)

仕事ヲ豫定通り遂行サスタメ倉庫科ニ促進係ヲ置キ見越製造ノ計畫事務受註製造ノ手配、各部門ノ連絡統制、作業ノ促進遂行ニ當ラシメテキル。

M 工場 (機械)

設計課、製作課、材料課、計畫課、監査課、研究課、購買課、庶務課ヲ設ケテキル。

N 工場 (機械)

工場員總數 1,000名デ次ノ係ヲ設ケテ居ル。

- 手順係—工程表、材料表、工具表ノ作成
主任 1 名、職員 3 名、日給者 10 名
- 日程係—作業能力及持工數ノ調査、作業日程、材料工具配給日決定及變更
主任 1 名、職員 3 名、日給者 6 名
- 材料係—材料準備引當、材料外註手續
材料保管配給、殘材整理
主任 1 名、職員 5 名、日給者 11 名
- 工具係—工具木型ノ設計、準備、配給保管、機械ノ管理
主任 1 名、職員 6 名、日給者 15 名
- 進行係—工事進行ノ監視、半製品ノ取扱
主任 1 名、職員 2 名、日給者 1 名
- 事務係—圖面其他ノ書類ノ取扱、作業票等ノ發行
主任 1 名、職員 3 名、日給者 6 名

4 第 2 問ノ趣旨即チ命令系統ヤ手續キヲ其ノ工場ノ成文トシテ定メテ置ケバ、各係ノ責任ガ判然トシテイルカラ、凡テニ便宜デアルト思ハレル其ノ内容、作成方法等ニ付承知致シタシ。

B 工場（機械）

製作命令系統ハ次ノ如クデアル。
技師長ハ營業部ヨリ請註文通知書ヲ受領セルトキハ、工作係ヲシテ必要數ノ製作通知票ヲ發行センメ、各課、所、工場ヘ交附シ關係各部ヘノ製作通知ヲ受ケタル技術課ニ於テハ、直チニ設計シ製作圖面及所要材料表ヲ作成シ、設計仕様書ト共ニ之等ヲ工作課ヘ廻附スル、工作課ニ於テハ材料係ハ各種材料ヤ部分品ノ在庫有無ヲ調査シ計畫ヲ立テル、即チ各材料部分品ニ對シ數量、品質ノ在庫有無、外註ノ別、鑄物材料及外註品ニ對シテハ在庫豫定日等ヲ記入セル詳細ナル材料表ヲ作製シ、各一通ツツ關係各部ヘ送

附ス、日程係ハ材料表、製作圖面其他作業餘力表等ニヨリテ手順ヲ考ヘ作業日程ヲ計畫スル、工場ニ於テハ其ノ日程表ニヨリ、作業計畫ヲ立テル。倉庫ニ於テハ所要材料、部分品ノ在庫ト同時ニ在庫通知書ヲ發行スル故、工場検査係ハ此ノ通知ニヨリ材料検査ヲナシ、合格品ニシテ直チニ加工スベキモノト更ニ貯藏スベキモノトヲ適當ニ處置ス、工場ヨリ材料ヤ在庫部分品ヲ請求スルニハ所要前日午後 4 時迄ニ倉庫主任迄請求傳票ヲ發行ス、倉庫ニ於テハ材料受渡専門ノ係ニヨリテ、翌日作業前迄ニ引渡シ得ル様用意スル。材料ヲ受ケ取ル爲ニハ、工場ヨリ運搬夫ヲ派シテ運搬セシム、工事命令ヲ受ケタル工場主任ハ進行係ヲシテ、當該工事ニ必要ナル作業票ヲ發行シ、職工ニ對スル工事施行命令トス、部分的ニ仕事ガ完了スレバ職工ハ進行係迄届出デ、進行係ハ作業時間ヲ記入ノ上検査係ヘ廻附シ、次ノ工程ニ移スベキ必要アルモノハ人夫ニ命ジ次ノ作業者ヘ現品ヲ送り、同時ニ新作業票ヲ交附スル。組立完成品、其他スベテノ製品ハ直チニ試験所ニ送ラレル。試験所ニ於テハ各註文品毎ニ本體並其ノ附屬品、補用品等ニ付所要ノ試験検査ヲ終エ夫等ノ全部ノ整備完成ヲ認メレバ完成通知ヲ營業課、監査課及工作課ヘ發行シ出荷ノ手配ヲナサシメテキル。

D 工場（機械）

實際生産ノ維持、豫定期限ノ遂行。
點々ト變化スル工場生産ノ將來ニ對シ、ソレニ適合スル合理的生産計畫ヲ時々刻々ニ確立シ得ル様ニナレバ、豫定期限通りニ仕事ヲ遂行シ得ル半分ノ處置ハ講ゼラレタルモノト觀テ差支ヘナカラウ。
殘ル半分ハ、如何ニシテ樹立サレタ生産計畫ヲ、實行ニ移スカノ問題デアアル、同時ニ實行ニ移サレタ生産計畫ハ果シテ所定ノ計畫通りニ進捗シテ居ルカドウカラ如何ニシテ照合スルカノ問題デアアル。
樹立サレタ生産計畫ガ、合理的ニシテ詳細ナレバ、ソレダケ之レガ實行ニ當ツテモ亦其ノ事務様式ヤ手續キ方法ニ於テモ、精細ナル内容ガ要望サレルデアラウ。

計畫事務ノ場合ニ於テハ、効果的ナ執務ヤ手續ノ完結ニ相當ノ時間ヲ必要トスルガ、實際生産遂行上ニ必要ナ事務様式ヤ手續方法ハ如何ニ精細ヲ極メテモ之ガ爲メニ時間ヲ長ク必要トシナイ、亦之ガ爲メニ相當ノ時間ヲ要スルガ如キ制度ハ絶對ニ排スベキデアル。更ニソレガ精細ニシテ複雑デアルカラト云ツテ、徒ラニ人員ヲ増加スルコトハ或ハ一定期間内ニ其ノ仕事ノ完結ハ成シ得ルデアラウガ、單位事務ノ進行スル速サト云フ點カラ觀察スルト、人員ガ多ケレバ多イ丈ケ手續上ノ進行時間ガ長ビクノデアル。

手續上ノ進行時間ガ長ビクコトハ、工場生産ニ於テハ最モ排除スベキ事柄デアル。此ノ手續上ノ遅延ヲ一時的ニ、或ハ局部的ニ觀察スルトキハ凡ユル場合ガ必ズシモ左程マデニ不經濟ナルモノトハ考ヘラレナイガ、之ガ全體的トナツテ、相積サレタ結果ハ其ノ損失ニ於テ甚大ナルモノガ在ラウ。

例ヘバ、機械職場デ或ル部分品ヲ仕上ゲル場合ニ、材料出庫上ノ手續ニ僅カニ數分ノ遅延ガアツタ爲メニ、其ノ部分ノ仕上リ終ルマデノ期限ニ數日ノ延期トナツタ實例ハ決シテ珍ラシクナイ、而モ其ノ遅レタ日數ヲ仕上職場又ハ組立職場デ取返ス爲メニ、係員ヤ、職工ノ手數ニ多大ノ浪費ヲ餘儀ナクサレル場合モ少クハナカラウ。

實際生産ヲ持續スル爲メノ事務様式ヤ手續方法ノ案出ニ際シテ特ニ考フベキコトハ、出來得ル限り、高級ノ事務様式ヲ案出シテ、能フ限り少數人員ニヨツテ實務ニ從事セシメルコトデアル。然ラバ單ニ經費ノ節約ト消極的ノ利益ガアルノミナラズ、命令又ハ報告ノ傳達ハ非常ニ敏速トナリ、工事全體ノ圓滑ナル進行ニ伴フ大ナル積極的ノ利益ヲ期シ得ルデアラウ。

ソレガ爲メニハ一定ノ書式ヤ記録法ヲ設定スルト共ニ適當ナル手續順序ヲ確立シタ標準手續法ヲ設クルコトガ要點デアル。

勿論現代ノ職場内カラ應急工事ヤ損障工事ヲ皆無ニスルコトハ不可能デアラウカラ、之等ノ突發的現象ト雖モ、合理的ニ整然ト處理スルニ足ル特別手續法ノ研究モ亦忘レテハナラス所デアル。

F 工場 (機械)

當所ハ執務細則ノ條文中ニ整備係ハ製造ノ準備統制ヲナス職分ガ定メテアリ、別條ニ於テ製造各係ハ技術係ノ定ムル工程並ニ方法ニ依リ整備係ノ示ス統制法ニ依ツテ作業ヲ進行スベシトノ規定ヲ設ケテアル。

H 工場

17 部ノ作業別ガアリ、其ノ作業ノ繁閑ニヨリ

第一段ニ出來得ル限り比較的手隙キノ部ヲシテ多忙ノ部ヲ應援セシム。

第二段ニ殘業ヲ命ズ。

第三段ニ臨時工ヲ備入レ、常備職工ト共ニ殘業サセテキル。

I 工場 (機械)

製作命令書ハ概ネ引渡期日(納入期日)ヲ指定セルニ依リ之レニ伴フ各作業ハ總テ竣工期限ヲ豫定シ加工ニ着手ス。

之レガ手續キトシテハ製作命令ニヨリ計畫係ハ製産計畫ヲ立テ、所要ノ作業票ヲ發行シ工程係ニ送附ス。

工程係ハ作業票ニヨリ、引渡期日以内ニ竣工スル如ク作業豫定表ヲ作成シ之レニ基キ、各作業票ニ出來期日ヲ指定記入ノ上關係職場主任ニ之ヲ交附ス。作業豫定表ハ別表ノ如ク「竣工豫定日」ト「進行程度」トヲ併記シ得ル如ク考案セラレアルニ依リ、各作業票ノ出來報告ニ基キ其ノ進行程度ヲ豫定欄ノ下ニ記入シテ作業狀況ヲ明ニシ、豫定期限通りノ遂行ニ努メツツアリ。又竣工期日ヲ定ムル特定ノ人ヲ置カズ、工程係ニ於テ計畫係ト協議ノ上之ヲ定ム、現場従業員ノ意見ヲ徵スルモ參考程度ニ止メテキル。

J 工場 (染織)

作業ヲ大體三部ニ分チ更ニ之ヲ業態別ニシテ、六ツノ小部分ニ分ケテキルガ、何レモ主トシテ内地向絹織物ニ關スル委託加工業機業家即チ染色或

ハ織物トナツタモノニ模様染、捺染、抜染等ヲスル。印花工程又ハ織物ノ光澤出シ、湯通シ、幅出シ、味付ケ、防水加工、其ノ他數様ニ渉ル織物整理仕上ゲト、其レヲ店頭ニ陳列販賣スル爲メノ種々様々ナル裝飾等ヲ委託サレ加工スル事ニヨツテ成立ツテイルカラ、豫定ハ御得意ヲ標準トシ御得意ノ製産能力、市場ノ取引狀況ヲ考察ノ上計畫ヲ立テル。

第一ノ豫定トシテ毎年半期毎ニ職員會議ノ上ソノ半期ノ豫算ヲ立テル、コレニハ業態別ニシテ之ヲ月別ニスル、

更ニ第二ノ豫定トシテ毎月始メニ職員會議ノ上、其ノ月ノ實行豫算ヲ立テル、之レニヨリ仕事ヲ遂行スル様努力スル。

第一、第二トモ同ジ形式ノ様デアルガ、仕事ノ性質上期節ニヨリ或ハ市場ノ狀況ニヨリ繁閑ノ差著シク、半期ノ豫定ハソノ結末ニ至レバ稍到達スルモ月ニヨツテハ大ナル差ヲ生ズルコトガアル、之等ヲ研究調査シ豫定遂行ニ努力セスト第一ノ豫定ニ達セヌ場合ガ生ズルノデ、毎月ノ實行豫算ハ是非共必要デアル。

之レガ實行ニアタツテハ、各部分ノ主任者ガ之レニ當リ、工員ノ配置、委託品ノ蒐集、使用藥品材料等ノ選定ヲスル、

第三ノ豫定トシテ毎日ノ豫定ヲ立テルノデ之レモ主任者之レニ當ル。

捺 糸 部

月々ノ實行豫算額ヲ一日ニ割當テ、更ニ各機械ニ割當テ、此ノ場合ソノ工程ガ第一、第二、第三ト云フ様ニ、次カラ次ヘ順ヲ追ツテ繼續スルノデ此ノ間ノ連絡ト各機械ノ均衡ガ完全ニトレルコトガ必要デアル。

染 色 部

此ノ部ハ、更ニ浸染、印花、緋染ノ三部門ニ分カレ、各部門毎ニ豫定ヲ作り、工員ニ對シ割當ヲナス、然シ數十數百ノ染料藥品等ヲ使用シ、數百數千ノ色ヲ順次染色スルノデアルカラ複雑ニシテ仕事ノ豫定通りノ遂行ハ極メテ至難デアル。時ニ化學的變化等デ思ハヌ失敗ヲスル、之レヲ防止スル爲、試験係ヲ置キ徹底的試験ヲ行フ、試験係ハ染色セントスル色ノ試染ヲナシ其ニヨリ使用スル染料ノ配合、藥品ノ使用量等ヲ決定スル、コレニ

使用スル可染物ハ極ク少量ノ1瓦乃至2瓦位デアルガ、實際染色ヲ行ツタ時、結果ニ於テ幾分違フ場合モアルガ大體間違ハナイ、故ニ試験係ハ最モ慎重デナケレバナラナイ、斯クシテ後其ノ色見本ト染料藥品ノ使用分量ハ明記保存スル。

豫定遂行ノ爲ニハ先ツ指圖係ニヨリ作業傳票ガ各染色工宛ニ發行サレ染上ゲル色目、可染物ノ品名、數量、染料藥品等ノ分量ガ記入サレテキル。此ノ場合色名ハ番號ヲ用フ、發行サレタ作業傳票ハ準備係ヲ經テ工員ニ廻付サレル、所定ノ工程ヲ經テ後仕上係ハ検査ヲ兼ネテキルノデ此處ヲ通過シテ委託者ニ搬出サレル。

整 理 部

コノ部ハ整理仕上ゲト、裝飾トニ分ケテキル、特ニコノ部ノ仕事ハ市場狀況ガ最モ鋭敏ニ響クトコロデ、好況ノ時ハ委託者側ニ貯藏サレテ居タ品ガドシドシ出テ來ルノデ、コレ等ガ市場ニ出ルマデニ整理仕上ゲスルノデアルカラ非常ニ繁忙ヲ極メル。

毎日ノ仕事ノ立テ前ハ委託サレタ品物ハ必ズ其ノ日ノ内ニ加工仕上ネバナラスコトトシテアルノデ、委託物ハ受入係ヨリ、受入レ番號順ニ加工法ヲ記入セル作業傳票ヲ委託品ト共ニ作業場ヘ廻附スル、コレガ進行係準備場ヘ、次デ各整理工ノ手ニ渡サレル、コノ部モヤハリ順次各工程ヲ經ルモノデアルカラ、コノ間ノ連絡協調ガ必要デアル。

以上各部ヨリ毎日ノ仕上リ高ハ作業傳票ノ寫ニヨリ事務所ニ於テ計畫サレ日計表、月計表ヲ作成スル。

L 工 場 (化 學)

業態ノ性質上見越製造ヲ得策トシ、受註製造ハ例外ノ場合デアル。從ツテ課題ヲ嚴格ニ解釋スルトキハ當工場ニハ之ニ該當スル場合ナシトモ見ラレ、乍然註文ニ依ル期限付製造少キ迄ニテ經濟的、能率的生産條件トシテ豫定期限ガ如何ナル作業ニモ附纏フコトハ勿論ニテ、殊ニ各製品ヲ小瓶、中瓶、大瓶等商品形態ニ小分け包装スル作業ハ營業部ガ市場ノ需要狀況ニ

應ジテ計畫指示スルヲ待ツ場合多ク、此點事實上一種ノ注文ニヨリ期限付仕事ト見做シ得ル、即チ當工場ノ作業方式ハ大體製造部門ハ見越製造、包裝部門ハ受註製造トナツテキル、此見方ニヨツテ課題ヲ考察シ事實ヲ略記スル。

仕事ヲ豫定通り遂行サス爲便宜上倉庫課ニ促進係ヲ置キ見越製造ノ計畫事務、受註製造ノ手配、兩部門ノ連絡統制並ニ作業ノ促進遂行ニ當ラシメテキル。

製造部門ノ場合

- (イ) 促進係ハ各製品ニ付製造計畫カードニ營業部指示ノ次年度販賣豫定數、現在庫數、次年度製造所要數ヲ明カニシ、且原料仕入期製品、需要期等ヲ考量シテ製造時期及各月製造數ヲ豫定ス。
- (ロ) 促進係ハ毎月翌月ノ作業ニ付現場主任者ト共ニ製造計畫カードニ基キ製品準備割當日表ヲ打合セ製作スル。
- (ハ) 促進係ハ製品準備割當日表ニ基キ製造指圖書ヲ工場長ノ名ニ於テ現場主任者宛發行スル。

包裝部門ノ場合

- (イ) 促進係ハ營業部ノ注文票及倉庫係ノ發送票ニ依リ注文帳ヲ記帳整理シ常ニ未發送數ヲ明カニスル。
 - (ロ) 促進係ハ未發送數ノ調達ニ付其緩急順序之レニ要スル製品在庫數不足分ニ對スル製造部門ノ作業促進、包装材料ノ用意等遺漏ナキ手配ト共ニ包裝部ニ製造指圖書ヲ發行スル。
 - (ハ) 促進係ハ包裝作業ニ付包裝主任者ト此ノ製造指圖書ニ基キ次ノ週間又ハ其先ノ週間ノ製品準備割當日表ヲ打合セ作成スル。
- 材料ノ請求ハ現場主任者自ラ當リ、之ヲ職工ニ配給スル場合作業擔當職員ヲ通ジテ行フ。

仕事ガ部分的ニ終ル場合ハ促進係ガ作業日報ニヨリ豫知シ、次ノ工程擔當主任者ニ豫報シ得ルヲ以テ兩當事者ハ出入庫ノ手續キヲ經テ現品ノ受渡ヲ爲シ作業ノ進展ニ遲滯ナカラシムルコトヲ得。

現場主任者ハ、割當日表ノ實施狀況ヲ作業日報ニテ工場長ニ報告ス、促進係ハ作業日報ニヨリ現場作業一覽表ヲ作成ス、此表ハ工場長ノ操業管理上重要指針トナルト同時ニ、促進係ハ現場各室ノ仕事量及進捗狀況ヲ總括的ニ知り得ルヲ以テ仕事遂行上有力ナル資料トナル。

製造完了豫定期ハ、作業能力表及現場主任者ノ意見ニ依リ之ヲ定メ割當日表ニ之レヲ明カニス然シ當工場ハ主任者ガ同時ニ數種又ハ十數種ノ製造ヲ擔當スルコトガ常態デアラカラ促進係ガ作業能力表等ニヨリ單的ニ製造完了期ヲ定メルコトハ不可能デアル。

豫定通りニ仕事ヲ遂行スル爲定期的ニ促進係ハ現場各主任者ト個別的ニ會合シ、割當日表ヲ作成スル外必要アル場合隨時會合打合セヲナス。

- 5. 組織的ナ工程管理ニハ適切ナル作業日程ヲ作業餘力表其他ノ確實ナル資料ニ基キ可及的詳細ニ豫定スルコトガ必要ト思ハレルガ、其ノ内容作成方法等ニ付キ承知致シタシ。

B 工場 (機械)

月初メニ技術課長ハ翌月内ニ完了スベキ設計豫定表及ビ圖面完成豫定表ヲ常務取締役ノ決裁ヲ經テ工作課宛ニ、又工場長ハ翌月内ニ試験所入豫定表ヲ作成常務取締役ノ決裁ヲ經テ試験所宛ニ毎月末日迄ニ提出スル、試験所長ハ毎月1日迄ニ當月ノ試験豫定表ヲ作製シ監査課長宛報告ス、監査課長ハ右豫定表ニヨリ其月ノ出荷豫定表ヲ作製シ常務取締役ニ提出ス。

毎日常事 工作課ニ於テハ技術課ヨリ發行サレタル各資料ニヨリ、材料係ハ材料計畫ヲ立テ、日程係ハ作業狀態調査表ヲ參考トシ各職場ノ繁閑出荷其他ノ豫定期日、材料ノ豫定、作業ノ手順等ヲ考慮シ日程圖表ヲ作製ス、作業狀態調査表ハ工事ノ種別ニ作製ス、各注文毎ニ所要工事別ノ總人工ヲ豫定期間ニテ平均シタル人工ヲ圖表ニテ表ハシ、コレヲ人工ヲ各工事別ニ合計シウル様ニ圖表ヲ組合セタルモノニシテ、ソノ合計ガ定時間平均總人工ヨリ過大ナラザル様調節シテ日程計畫ヲ立テル様ニシテキル。

C 工場 (化學)

各營業年度6ヶ月間毎=製造能率研究ヲナシ之ヲ基準トシテ次期營業年度ノ作業計畫ヲ樹立シ作業餘力モ自然明瞭トナレバ之等ヲ再ビ月別ニ細分シ、月末迄ニ翌月ノ作業豫定ヲ作リソノ餘力ヲ新規計畫ニ充當シテキル。

E 工場 (染織)

紡績工場=於テハ殆ンド最高能率主義デアルカラ作業餘力表等ノ如キモノハナク、又作業日程ノ如キモ精紡生産高ヲ基準トシテ自ラ日々定マルノデ豫メ定メテ置く必要ヲ認メナイ。何故ナラバ紡績工場=於ケル一般ノ場ハ精紡ノ最高産額ニ對スル各工程ノ機械、勞働力、材料等ノ準備ハ豫メ計算セラレ出來テイルノデ日々ノ各工程ノ出來高ヲ統計表ニヨリ知り、僅少ノ段取ノ變更=依リ加減スレバヨイカラデアル。

若シ強イテ作業餘力表ト云フベキモノヲ求ムレバ工場ノ定員=對スル従業員在籍表デアル、定員トハ各工程ノ現在紡出番手ノ生産=當然必要ナル最低人員デアリ、在籍トハ大體1割ノ「アローワンス」ヲ基準トシテ缺勤其他ノ事故ヲ見越シタ人員デアル、コレハ毎日日報トシテ各工程別=在籍定員、出勤、缺勤等詳細ニ一表トシテ人事係ニヨリ記載サレ工場長=提出、工場長ハソレニヨリ關係係員=注意シ違算ナカランメルノデアル。

F 工場 (機械)

工程管理ハ貯藏品ノ現在高ヲ基準トシテ、其月ニ定メラレタル製造豫定數ト納入日取ヲ考慮シテ各係毎ニ作業日程表ヲ作成シ之ニヨリテ作業管理ヲ施行シ別ニ作業餘力表ヲ作成シテキル。

G 工場 (機械)

第一項=記述セル通り、部分品ノ種類3萬5千餘ノ多數ヲ有シ、工程複雑ヲ極ムルガ故=組織的ノ工程計畫ヲ實行スルコトハ頗ル困難デアル。依ツテ貯藏方法ヲ採用シ需要ノ起ル相當以前ヨリ製作準備ヲナシ、製作期間

=充分ノ餘裕ヲ與フル手段ヲ講ジツツアリ。

I 工場 (機械)

工場内各個所デ現在所有スル仕事ノ分量及豫定セラレタル竣工期日ヲ知ル爲ニハ、各工場=發行セラレタル作業傳票ノ控原簿ヲ製作部本部ニ設備シ、加工移動=應ジ其ノ都度原簿及工程カードノ差引ヲナシ、ソレ=依リ毎日ノ作業餘力ヲ判定スルノ外別ニ作業餘力表ヲ作ラズ。各加工=對スル作業豫定表トシテハ工程係ガ製作セル工程票ヲ用ヒ、細部ニワタル作業餘力表ハ使用セズ。工程票ノ處理ハ新シキ注文ニ對シテハ試験済報告ニヨリ處理シテキル。

M 工場 (機械)

計畫課ニハ全作業量ヲ統制スル計畫表アリ、先ヅ之ニヨリテ大略ノ各工程期日ヲ決定ス。以上決定セルモノハ製作命令工事番號順製作豫定表及完成月別製作豫定表トシテ各課各係ニ計畫課ヨリ配布ス。作業進捗中=於テ其工事ニ對シ主要部品別ニ詳細ナル豫定縮圖表ヲ送り、各課各係ニ通報ス但シ納期短キ工事ニ對シテハ其發表時期ヲ可及的速ニシテ居ル。以上ノ他主要機械別作業計畫表ガアル。

6. 例へ以上ノ通り適切ナル日程ヲ作ツテモ種々ノ不已得事故ノ爲ニ日程ニ遅レル事ガ常ニ有リ勝チデアルガ、其ノ遅延ノ回復策並ニ一品ノ遅延ガ他工事ノ日程ニ波及シナイ様ニスル爲ニ工程會議其他ノ手段ガ必要トナル、若シ工程會議開催等ノモノアラバ詳細ヲ承知致シタシ。

A 工場 (染織)

毎日午前10時半ニ各現場擔當者ガ集リ、進行係ト共ニ遅延ノ回復策ヲ研究ノ上決定ス。

B 工場 (機械)

事故又ハ割込作業等ノ爲メ日程ニ遅延ヲ生ジタル時ハソノ回復ノ爲ニ殘

業ヲ以ツテ主對策トシ、已ムヲ得ザル場合ニハ外註等ノ手段ヲ講ジ、ナルベク他工事ノ日程ニ波及シナイ様ニシテ居ル。尙日程計畫者ハ常ニ進行係ト連絡ヲ取りテ毎日ノ工事ノ進捗状態ヲ知悉シ、或工程ニテ遅レタル場合次ノ工程ニテ對策ヲ講ズル必要ガアル故、當工場トシテハ毎日正午晝食後約30分乃至1時間ニ亘リテ工程會議ヲ開キ、常務取締役、技師長、各課長及主任ヲ以ツテ組織シ、其打合せ方法ハ毎日會議ノ初メニ於テ前日迄ノ緊急事項、例ヘバ已ムヲ得ズ遅延スル見込ノモノアル場合ニハ豫メ其ノ回復策ヲ協議シ、他ノ時間ヲ以ツテ其月ノ納期ノモノヨリ順次翌月ノモノト出荷打合ト工事ノ進行方法又ハ官廳其他註文元ヨリ特ニ要求アリ納期ニ對シ特別ニ扱フ必要アル製品ニ對スル處置等ヲ協議決定シテキル。

E 工場 (染織)

天變地異或ハ惡疫流行ノタメ多數欠勤、數度ノ停電等ニヨリ大量ノ生産減少ノ場合、其ノ回復策トシテハ残業或ハ生産日數ノ増加等ハ工場法或ハ紡績聯合會ノ規約ニ依リ制限セラレテ居ルノデ社長、工務部長、工場長ハ協議ノ上製品ノストック状態、需給關係等ヲ考慮シ、必要アレバ番手切替ヲ行ツテ其ノ所要番手生産増加ヲ圖ルノデアル。

工場内ノ一部工程ガ、停電、人員不足、機械ノ故障等ノ爲メニ作業ノ圓滑ヲ缺キ精紡生産額ニ影響アリシ場合ハ、可及的速カニ其ノ原因ヲ除クト共ニ他工程或ハ當社他工場ヨリ應援ヲ依頼スル等人員ノ増加ヲ行ヒ、機械能力ノ最高迄能率ヲ擧ゲ(平常ハ一般機械能力ノ平均 80%) 回復ニ努力スルノデアル。其ノ爲メニ特ニ工程會議ト稱スベキモノヲ開催スル等ノ事ハナク、工場長ガ工場主任關係工場係員ヲ集メ其ノ對策ヲ講ズル程度ノモノデアル。

F 工場 (機械)

當所ニ於テハ前月 26 日ヨリ本月 25 日ニ至ル 1 ヶ月間ヲ以テ生産月日ト定メ、大略 15 日ヲ以テ翌月ノ生産計畫ヲ樹ツルモノトス。毎月17日ヲ

以テ生産各係ノ協議會ヲ開催シ、之ノ場合翌月ノ生産計畫ノ大綱ヲ各係ヲシテ熟知セシメ詳細ハ總テ日程表ニヨルコトトシ、不已得支障ノタメニ日程ノ遅延ヲ來セシ場合ハ當該生産係及整備係協議ノ上其ノ變更ヲ圖リ、之ガ復舊策トシテハ残業及公休日出勤作業ヲ以テ可及的迅速ニ最初ノ日程ニ戻スコトトシテキル。

G 工場 (機械)

事故ノ爲工程遅延ノ回復策ニ就テハ其ノ重要性ニ應ジ、工事關係者ヲ召集シテ工程會議ヲ催シ、他ノ工事ト入替ヘ又ハ優先ヲ與ヘテ急速ニ進捗スルカ、若クハ職工機械ノ増加時間ノ延長等ニヨリ應急處置ヲ講ジスケジュールヲ編成シ嚴守スルコトニ努ム。

I 工場 (機械)

作業遅延ノタメニ工程票ノ豫定ヲ變更スル場合ハ生産協議會ニ於テ合議ノ上豫定ヲ變更ス。

特ニ急ギ仕事ヲナスベキ注文ヲ引受ケタル場合ニ、既ニ豫定セラレタル仕事ノ中ニ割込マス必要アル場合ハ、生産協議會ニ於テ合議ノ上豫定表ヲ變更シ作業時間ノ延長ヲナスカ又主要部ナラザル部品加工ヲ外註ス等ノ處置ヲ取ツテキル。

J 工場 (染織)

第一ノ工程ニ於テ早クモ支障ヲ生ジタ場合ハ、コレニ關係スル者ハ休憩モセズ残業モ亦止ムヲ得ズ。均衡ノトレルマデ努力スル。第二、第三工程ノ方ガ手待チニナル様ナレバ之レヲ應援スル、又比較的容易ナノヲ夜ノ分ニ廻シテ残業或ハ時間延長等ヲナシテキル。

K 工場 (雜工業)

材料ノ不備其他豫メ之レヲ整備シ置クラ以テ遅延スルガ如キ事ハ新聞事業ニ於テ皆無ト稱シテヨイ(若シ人的缺陷アリトセバ新聞社勤務ニ適セザ

ルモノトシテ自然淘汰サレルデアラウ)

只々新規發生スル社會的ノ重要記事ヲ網羅セシムル事ヲ遅延ノ危險ヲ冒シテモ之レヲ爲サントスルガ如キハ屢々遭遇スル所ナリ。斯ル場合ハ新聞社ノ大方針ノモトニ遅延覺悟ノ上デ(30分以上モ遅延スル場合殆ンドナシ)之レヲ爲ス場合モアリ、然ルトキニ於テモ再版ヲ作り、地方的配達區域ニ配達遅延ノ範圍ヲ縮少スル遞送方法ヲ講ジ、結果ニ於テ其ノ遅延ヲ還元スルヲ常軌トシテキル。

前記ノ如ク新聞紙ノ配達遅延ハ新聞聲價ニ影響スル重大問題ナルガ故ニ工務部長、整理部長聯繫之レニ處スルハ勿論、事々刻々係員ヲ必要ニ應ジ招集シ遅延ノ原因ヲ究察、爾後ノ對策ヲ談合ス連絡會議ハ重役及各部局長ヲ以テ組織サレ、1ヶ月ニ數回開催斷エズ是等ノ問題ヲ解決シツツアリ。

L 工場 (化學)

促進係、現場主任共ニ割當日表ノ實施ヲ嚴守スベキハ勿論ナレドモ、何等カノ事情ニヨリ訂正又ハ變更スル場合、双方打合機宜ノ措置ヲ執ルコトニシテキル。

M 工場 (機械)

計畫課主催ニ於テ、計畫會議ト稱スル會議ヲ毎週2回開キ各計畫ノ實施上ニ於ケル不用意ナル齟齬ヲ防グ爲、進捗上ノ注意及ビ狀況ノ變化ニ依リ對策ヲ發ス、以上ノ他製作課ニ於テハ別ニ毎週2回進捗會議ヲ課長主催ニテ開イテキル。

N 工場 (機械)

納期ニ關スル各部長課長ノ協議會ハ毎月2回開キ尙必要ノ都度關係者集リ工事進行上ノ打合會ヲ開イテキル。

7. 計畫ハ當初正確ヲ極ムベキデハアルガ時トシテハ遺漏アルコトヲ免レナイ、即チ所謂至急工事ナルモノガ惹起スルノデアルガ、カカル割込工事ガ他工事ヲ混亂セシメナイ爲ニハ残業スルカ、又ハ最初ヨリ豫定シテ多少餘力ヲ見込ムトカ、又ハ其他如何ナル方法ヲ取ツテ居ラレルカ承知致シタシ。

A 工場 (染織)

毎日ノ會議ニカケテ研究ノ上繰換ヘヲナシ必要アラバ残業時ヲ延長シテキル。

B 工場 (機械)

當工場ニ於ケルガ如ク製品ノ種類ガ雜多ナル所ニ於テハ、各工事ニ對シテ適當ナル日程ヲ立ツルコトハ相當困難ガ伴フモノデアルカラ、數多ノ工程計畫ノ内ニハ相當實行ノ無理ナルモノモ出來又豫メ幾分餘裕ヲ有セシメテモ、豫期セザル事故ガ重ナリテ遅延シ、又ハ事故ノ性質ニヨツテハ到底回復モ不能ナル場合モ生ズルコトアリ。カカル場合ニハ勿論工程會議ヲ經テ從前ノ日程ニナルベク影響少クスル様残業又ハ外註等ニヨリ應急策ヲ取ツテイルガ、結局ハカカル事故ノ發生スル機會ヲシテ極力少カラシムルコトガ最モ良策ト思フ。

C 工場 (化學)

計畫的ナラザルモノハ如何ニ急ヲ要スルモ次週迄之ヲ延期シテ次週間中ノ計畫ニ加フル様ニナス、絶對必要ナル場合ニハ延長勤務、増員等ニヨリ豫定作業ハ關係ナク之ヲナサシメテキル。

E 工場 (染織)

紡績工場ニ於テハ常ニ或ル勞働力ニ對スル精紡機械能力ノ最高ヲ擧ゲテ居ルノデ所謂割込工事ナルモノハ計畫的番手切替或ハ特殊物試驗等ノ場合ノ他アリ得ナイ。從ツテ番手切替、試驗紡出等ノ場合ハ從來ノ番手ノ生産

ハ減少ヲ免ガレズ、ソレハ見越サレテ居リ、其ノ爲ニ特別ノ方法ヲトルト云フコトハ殆ドナイノデアル。

F 工場 (機械)

計畫ノ遺漏ニヨリ又ハ割込作業等ノタメニ日程ノ變更ヲ生ズル如キ場合ハ、生産各係ニ於テ餘力アル場合ヲ除キ出來ル限り下職ヲシテ之ガ作業ニ當ラシメ、豫定ノ變更ヲ避クルヲ以テ主眼トシテキル。

G 工場 (機械)

事情ニ應ジ優先製作ヲ爲ス。之レニ對スル工場注文傳票ハ特種ノ黄色式紙ヲ使用シ、一般注文ト識別ヲ容易ナラシメル。該注文ニアリテハ他工事ヲ中止シ又ハ豫メ工具ヲ取付ケ置ク等ノ特別取扱ヲナシ、且「トレース」ヲ一層嚴重ニ行フ等ノ手段ヲ講ジテキル。

M 工場 (機械)

遅延又ハ割込工事ニ對スル處置

計畫上ノ作業能力不足ナス場合ハ勿論殘業ノ方法ニ依ル事アリ、當初計畫ニ於テハ納入先確定セルモノヲ能力以上ニ手持チスル事ハ到底不可能ノ問題ナルモ、計畫能力ト同量ノ材料準備ヨリナサザル場合ニハ、計畫誤リニ依ル作業量不足ヲ引起ス危險ガアルカラ、主義トシテ納入先確定工事ヲ能力内ニ止メ、其不足及其以上ノ多少期日ノ自由性ヲ有スル仕込作業ヲ爲ス様ニシテキル。

N 工場 (機械)

割込工事アル場合ハ出來ルダケ他工事ヲ混亂サセナイ様ニ殘業、休日出勤、人員増加、一部外註等ノ方法ヲ講ズルガソレデモ中ニ全然混亂ナイト云フ譯ニハ行カナイ。

8. 機械工事等ニ於テハ、出來ル丈部品ヲ豫メ貯藏品トシテ製作シテ置ク方ガ製作時間ヲ短縮スルニ有効ナルコトハ明ラカデアルガ、貴工場ニ於ケルスル部品ノ全製産高ニ對スル割合ヤ取扱方ニ付キ承知致シタシ。

B 工場 (機械)

材料部分品ハナルベク標準化シテ貯藏品トシテ豫メ製作シテ置クコトハ、事故アリタル場合ノ遅延ヲ防グ意味カラモ、製作期間ヲ短縮スル意味カラモ極メテ有効デアル。當工場トシテハ、標準型以外ハ製品ノ性質上未ダ充分ニ部分品ノ標準化ガ行ハレナカツタガ、現在ソノ研究ト共ニ計畫中ニシテ漸次實行セシメテキル。

C 工場 (化學)

最長4ヶ月間分ヨリ作業豫定ニヨリ約1週間ヲ最小トシテキル。

E 工場 (染織)

使用機械ニ對スル部品ノ豫備ハ大體工場各工程ノ各係ニ於テ保管シ、變更破損ノ爲メ取換等ノ急ニ應ジ得ル様ニシテ居ル、其ノ數量ハ今迄ノ經驗ニヨリ必要量ノ最少限度ニシテ置キ、タダ修理シ置クベキモノハ修理シ置キ、不足ハ購買ニヨリ補充シ置キ、常ニ其ノ限度ハ保ツ様ニシテ居ル。

F 工場 (機械)

主要業務ノ製作部品數可成多キ故ニ現在1ヶ月乃至1ヶ月半程度ノ半製部品ヲ有シ、ソノ取扱方法ノ總テ整備係ニ於テ之ヲ行ツテキル。

G 工場 (機械)

前記ノ如ク貯藏方式ヲ採用シテキル、其ノ在庫維持ノ方法ハ下記ノ如シ。標準完成品及部分品ノ準備ハ先以テ次年度ノ販賣見込數量ヲ販賣課ヨリ通知ヲ受ケ、之ヲ構成部分品及材料ニ分解シテ、其ノ數量ヲ工場現有ノ人的及物的設備ニテ製作シ得ルヤ否ヤヲ調査シ、若シ施設不足ノ場合ハ適當

ノ對策ヲ講ジテ、人員及機械ノ設備ヲ増加シ、併セテ商品部分品及材料ニ關シテ貯藏スベキヤ否ヤヲ調査シ、貯藏スベキモノニ對シテハ、最大及最少貯藏量ヲ決定シ、工事命令ヲ發行シテ該數量ノ維持ニ努ム。

M 工場 (機械)

製品ノ性質上豫メ部分ヲ貯藏スル事不能ニ屬スルカラ參考トシテ申述ベル事ナキモ、機械作業ヨリ仕上作業ニ移ル間ニ半製品庫ヲ置キ、製作課長直屬ヲ以テ進捗係ヲ置キ、仕上着手前ニ於テ出來得ル限り部品ノ蒐集ヲナスコトニ努メ居ル。

N 工場 (機械)

製品ノ種類ト其ノ變化ガ多イノデ、貯藏品ヲ全般ニ亙ツテ作ル譯ニ行カヌガ、一部デハ實行シテ居ル。ソレガ出來上レバ、一度材料倉庫ヘ入レテ其ノ後ハ他ノ材料ト大體同様ナ取扱ヒヲナス。コノ量ハ全生産高ノ1割ニモ達シテ居ナイ。

9. 第6問ニ於ケル日程ニ遲延ヲ來ス原因トナル不巳得事故ハ大體次ニ記セル如キ場合ニ屬スルト思ハレル、之等ノ原因ヲ防止スル事ハ色々ノ事情ニヨリ困難ナルコトガ多イノデアルガ、其ノ解決方法トシテハ、第8問ニ於ケル如キ對策ハ最モ良イ例ト考ヘラレルガ、其他ニモ斯ル場合ニ何等カ適當ナル方法ニヨリ良イ結果ヲ得ラレタル如キ御經驗ナキヤ、又之レニ關シテ御意見アラバ御發表願ヒタシ。

常ニ起リ勝チナ日程ヲ遅ラセル原因トナル諸事故ヲ擧ゲル。

A. 外註部分品又ハ材料ノ入庫豫定ノ遲延

1. 注文先ノ都合ニヨリ遅レタル場合
2. 計畫又ハ手續上ノ誤リニヨリ豫定ニ遅レタル場合

B. 外註部分品又ハ材料ニ不良又ハ不足ヲ生ジ再注文ノ必要ヲ生ジ遅レル場合

1. 製作上ノ過失ニヨリ材料不足ヲ生ジタル場合
 2. 計畫又ハ手續上誤リニヨリ材料ニ不足ヲ生ジタル場合
 3. 入庫後ノ材料檢定ニヨリ不良ヲ發見セラレタ場合
 4. 製作加工ノ途中ニテ不良品ヲ發見セル場合
 5. 計畫又ハ手續上ノ誤ニテ不適當ナル設計及注文ヲシタル場合
- C. 職工ノ過失又ハ不熟練ニヨル仕事ノ遲延
D. 職工ノ病氣缺勤、停電其他事故ニヨル遲延
E. 設計ノ變更ニヨリ改造手直等ヲナス場合ノ遲延

A 工場 (染織)

織物染色加工ニ於テハ、生地檢査ニヨリ發見セラレザリシ缺點ガ加工ノ途中ニ發見セラレ之ヲ除去或ハ手直スルタメ豫定ヲ狂ハスコトガアル。之ニ關シテハ其織物製造業者ニ注意ヲナシ改善ニツトメテキル。

B 工場 (機械)

1. 部分品又ハ材料ヲ注文スル場合ニハ日程ヲ嚴守スル信用アル受註先ヲ撰ブコトガ必要デアル。
2. 外註品ニ對シテハ仕様書ヲ充分明ラカニシテ入庫後不良箇所ヤ手直等ヲスル手數ナキ様監督スルコトガ必要ト思フ。
3. 作業中不良品ヲ生ジ易イ材料及部分品ハナルベク豫備トシテ或程度ノ餘分ヲ用意スルコトガ必要ト思ハレル。
4. 新規ノ設計デ且數量ノ多イモノデハソノ中幾臺デモ至急工事トシテ早く完成シ、試験ノ結果早く缺點ヲ除キ、他ノ多數ノ工事ヲシテ順調ニ進捗セシムルコトガ必要デアル。
5. 同一ノ職工ニ對シテハ可成同一ノ仕事ヲ與ヘ作業シ熟練セシムルヲ主旨トスレドモ、或範圍ノ融通性ヲ有セシムル様注意シテキル。
6. 電源用變壓器ヤ電動機等ノ主要ナルモノニハ豫備ヲ用意シ特ニ電源用變壓器ノ如キハ萬一故障ノ場合ニハソノママ開閉器一ツニテ容易ニ迅速

ニ豫備ト切替ナシ得ル如ク準備シテイル。

F 工場 (機械)

當所生産各係内職工ハ出來ル限リ作業ノ共通性ヲ保タシメ、萬一材料ノ入庫豫定遅延シタル如キ場合、又ハ職工ノ事故及缺勤ニヨル支障ノ場合ハ製作品ノ關係上材料ニ可成ノ融通性ヲ有スルガ故ニ、即刻他ノ製産作業ニ從事セシムルカ又ハ他ノ者ヲシテ豫定ノ仕事ニ當ラシメ共等ニヨル作業日程ノ變更ハ(6)ニ示セル如キ方法ニヨリテ速ニ日程ヲ取戻シテキル。

G 工場 (機械)

御質問ノ如キ已ムヲ得ザル事故ノ爲遅延シタルモノニ對シテハ個々ニ應ジ臨機ノ處置ヲ以テ解決ス。

M 工場 (機械)

全體的ニ遅延セルモノニ對シテハ特急工事トシテ、特ニ計畫課ヨリ一般ニコレヲ通報シ部品ニ對シテハ徑 3" 大ノ目印ヲ附ケ(塗色ハ急程度ニ依リ赤及綠色アリ)會議ニ於テモ之ガ點檢ヲ嚴ニス、不良工破等ニヨル補充部品又ハ部品注文ノ小物工事等ニ對シテハ特ニ一般部分品ヨリ進捗ノ速度ヲ早メルタメニ傳票、作業カード、荷札等ニ凡テ色分ケヲ使ヒ居レリ。

10. 組織的工程管理ハ「テーラー」以來其ノ必要性ヲ唱ヘラレテ居ルニモ係ラズ實施ニ幾多ノ困難アル爲ニ我國工業界ニ普及シテ居ナイ様ニ思ハレルガ、貴社ニ於テ經驗シタ困難並ニ其ノ解決策ヲ承知致シタシ。

A 工場 (染織)

組織的工程管理ニツキ他ノ數例ヲ參考ニシテ行ハント探シテイルガ、多クハ製造工業ニ關スルモノデ、委託加工デ然モ口數ノ多イモノノ業態ノモノノ適例ヲアマリ知ラナイ、業態ニヨリ難易ガ非常ニ多ク、從ツテ普及ニ

影響シテイルト思フ。

B 工場 (機械)

組織的ナル工程管理ヲ實施スル上必要ト思ハレル要點ヲ擧ゲレバ次ノ事ニ歸スルト思フ。

- (1) 工場員全體ノ精神的協調ト組織及制度上ノ充實ヲ計ル事。
- (2) 工作課各係ノ計畫ハ手順ヨク割出シタ正確ナル豫定ヲ基礎トシタモノデナケレバナラナイ事。
- (3) 進行係ハ計畫ノ豫定嚴守ヲ極力努メル事、特ニ必要ナルコトハ所
要材料使用工具類ヲ豫定通り必ズ準備スル事。
- (4) 各部諸係ハ熱心事ニ當リソノ職責ヲ全フスル決意ヲ有スル事。

C 工場 (化學)

未ダ完全ニ之ヲ實施シタル事ナケレドモ、化學工業ニ於テハ相當研究ノ上自工業ノ化學管理ト並行シテ之ヲ組織スルノ要アレバ目下研究中デアル。

E 工場 (染織)

「テーラー」科學的管理法ヲ紡績工場ニ採用スルト云フ問題ハ第一項ニ述べタ如ク、今迄ノ紡績工場ニ於テハ日々ノ氣候ノ變化ニ紡績、織布ノ諸條件ガ左右サレタ爲メ困難トサレテ居タガ、其ノ様ナ部分ヲ除イタ一定作業シ得ル方面ニ於テハ或程度迄採用サレテ居ル。例ヘバ、作業ノ標準動作ノ如キハ其ノ例デアル。近時各工場ニ於テ「キャリヤーシステム」ノ採用ガ推奨セラレ實施サレツツアルガ、此ガ完成ノ曉ハ紡績織布ノ條件ハ四季ヲ通ジテ大體一定セラレ、從ツテ製産額勞働力ハ定マツテ來ルノデ、科學的管理法ノ採用ガ重視セラレ、組織的能率増進ニ一層拍車ヲ懸ケラレルノデハナイカト考ヘラレル。

F 工場 (機械)

當所ハ現在輸出及内地ノ販路相半シ、數年前ノ輸出僅少ノ場合ハ些ノミ

重視セズ共之ガ積出シニ差支ヘナカリシモ現在ニ於テハ其數量仕向先等激増ノタメ先年春以來工程管理ノ重要性ヲ感ジ、之ガ實施ヲナシ現在ニ於テハ未ダ充分ノ域ニハ達セヌガ、將來尙一層ノ詳細ナル點ニ迄工程管理ヲ擴大シ事業發展ノタメニ努力シテキル。

G 工場 (機械)

組織的工程管理實施ノ難易ハ工場方式ノ如何ニ關スルモノト思ハレル、當社ノ如ク多種多量ト多種少量生産ヲ同時ニ行ヒ、而モオペレーション本位ノ横斷的ファンクショナル マヌファクチュアリング システムヲ採用セル工場ニ於テハ各工程毎ニ工事係ヨリ工事係ニ、轉々移動ヲ要スルガ故ニ、スケジュールヲ附シテ之ヲ實行スルコトハ複雑ニシテ到底不可能ナリ、若シ之レヲ實行セントスレバ工事現場ヲ製品ノ種類本位縦斷的區分ヲナシストレートライン マヌファクチュアリング システムヲ採用スル時ハ實行比較容易ナランカト思考ス。

M 工場 (機械)

テーラー・システムハ優レタル工場管理ナレ共、我國業界ニ於テノ實施範圍ト云ヘ共其ノ作業ノ種類ニ依リ制限セラル。當社ニ於テモ此點永年ノ經驗上ヨリ當社化シタル管理法ヲ行ヒツツアリ、一般ニ重工業家ニ取リテ其ノ儘此レヲ實施スルコト困難ナルベク、要ハ之レヲ其工場化セシムルノ必要アル事デアル。

作業票

工番					注文元	
品名						
圖面						
氏名						
年月日	始		終		數量	検査
	前後	時	前後	時		
	前後	時	前後	時		
	前後	時	前後	時		
	前後	時	前後	時		
	前後	時	前後	時		
	前後	時	前後	時		
	前後	時	前後	時		

工場長 _____ 係員 _____ 検査係 _____

(B工場)

(F工場)

日 No.

月

販賣店註文書

