

昭和三十年

パンフレット番号第三二号
労務管理手引の抜萃

年少労働者の扱い方と指導の仕方

——中小企業経営者の方のために——

労働省婦人少年局

は し が き

年少者は、成長の過渡期にあるため精神的にもまた身体的にも不安定な状態におかれています。このため職場において災害や事故を起したり、仕事の能率があがらなかつたり、職場のふん圓氣になじめなくて就職後まもなく退職したりすることが多いのです。こうしたことを防ぎ年少者が健康で明るく仕事ができるように指導することは年少者の労働意欲を高め仕事の能率を向上させることになるでしょう。

この小冊子は近く刊行される同名の出版物から要約したのですが、年少者を使用する方々にとって多少とも益するところがあれば幸いです。

なお、文中の事例は婦人少年局が集めたものです。これらの事例が年少者の指導の仕方や扱い方として十分なものとはいえませんが一応の参考までに収録しました。

昭和三十年十月

労働省婦人少年局

目 次

一 年少労働者の扱い方や指導の仕方はなぜ重要か	一
1 扱い方や指導の仕方がよいと能率が上がる	一
2 年少労働者の特徴	二
二 年少者の雇入れや職場配置にはどんなことが大切か	三
1 適材適所とは	三
2 どうして雇入れたらよいか	五
事例一、事例二	
三 年少労働者に仕事を教える方法	七
1 不完全な教え方	八
2 正しい教え方	九
事例三、事例四	
四 年少労働者の扱い方	一三
1 職場にはこんな問題がある	一五

2	このような問題を防ぐには	一五
3	問題が起つたときの処置の仕方	一八
	事例五、事例六、事例七	
5	労働時間や賃金はどうしたらよいか	二〇
1	労働時間と疲労	二〇
2	賃金と能率との関係	二二
	事例八、事例九	
6	災害や疾病を予防するためには、どんなことに気をつけたらよいか	二四
1	災害の原因とその防止対策	二四
2	年少労働者の疾病とその予防対策	二五
	事例一〇、事例一一、事例一二	
7	余暇生活の指導方法	二六
1	健全なレクリエーションは能率をあげるに役立つ	二六
2	レクリエーションや教養の指導方法	二七
	事例一三、事例一四、事例一五	

一 年少労働者の扱い方や指導の仕方はなぜ重要か

1 扱い方や指導の仕方がよいと能率が上がる

雇つたばかりの年少労働者が、無断でちよいちよい休む、しまいには半年もたたないのにやめてしまふ、決活な性格だと思つて採用した筈の年少年が無口になつてしまい、何か不平をもっているのではないかと見える、こんな例はしばしばみられます。

また、年少者が、すなおに職場の中にとけ込んでいないようなときには、仕事を教えてもなかなか覚えなない。仕事は覚えても上役や仲間との折合が悪かつたり、必要以上に緊張して、怪我を起したり、無駄に疲れたりする。仕事が面白くないから、遊んでやれという氣にもなる。それがまた、休みや怠け辭の原因となる。というように、いろいろな好ましくないことがおこつてきます。

最近では、このようなことのないようにするために、労務管理ということが盛んにいわれています。労務管理は、使用者が人を雇う際や、使つてゆくうえに起きるいろいろの問題について、仕事が最もスムーズに能率的にできるように、労働者の扱い方や指導の仕方を通じて、その解決方法を教えるものなのです。

2 年少労働者の特徴

中小企業者の中には、給料や仕事の性質から、中学校を卒業したばかりの年少者を雇入れたいと思つてゐる事業主が多いわけですが、年少者は前に述べたような問題を起しやすいものです。しかし、反面、年少者は大人よりも一層熱心に仕事をするという純真さをもっています。ですから、よい働き手にするかどうかは、その扱い方や指導の仕方如何にかかつてゐるものといえますしやう。

そこでまず、彼等は学校でどんな教育を受けてきたのか、どんな考え方をもつてゐるのか、身体の発育状況からみて特にどんなことに気をつけなければいけないのかというようなことを見きわめることが必要です。中学校では、職業、家庭科という授業が行われていますが、義務教育制度のねらいは、社会生活に必要な基礎知識を授けることにあります。したがつてこの場合、彼等がある事柄を知らなかつたからといつて、常識がないとか、職業科で何を習つていたのだ、と一概にいうのは當つていません。彼等には常識を受け入れる基礎知識はあつても、頭から常識がないときめつけられたのでは、やりきれないし、よりよい常識も育ちません。

また、人間には個性というものがありますが、それと同時に、これら年少者特有の感情のあることも知らねばなりません。総じて、中学校を卒業したばかりの年少者は、未知の社会に対して大きな夢や希望をもつてゐるものです。したがつて、彼等はできるだけ自分を主張しようとする反面、どう自

分を主張したらいのかという尺度を知りません。例えていえば、無限に拭いた布地におずおずと心もとなげに物差を当てているのだといえましょう。青年期の反抗的な態度や落たんは、このような自己主張やたよりなさから生れるものなのです。だから叱責よりも、理解や激励こそがよりよき年少労働者を育てる途ともなるのです。

調査によれば、身体が続かないという理由でやめる年少者が相当多数にのぼっています。これには、年少者自身が労働というものに対する心構えが十分でないということもあるでしょうが、経験のない年少者に、採用したその時から一人前の仕事を要求するのは、無理であるといえましょう。第一に必要なことは、職場のふん囲気や作業に馴れさせることです。特に、就職したばかりの年少者は必要以上に緊張しているものですから、この点の注意が大切です。それから年少労働者を使用する場合には、その特徴に意を用いて作業の種類や性質、作業場の施設及び附属施設、労働時間等についての考慮が払われてこそ予定しているような効果が上るものといえましょう。

二 年少者の雇入れや職場配置にはどんなことが大切か

I 適材適所とは

世の中の沢山の仕事は、どれも一生けんめいにやればある程度のことではできるものです。しかし、

それだけでは各人の能力を十分に發揮させることはできません。早い話が、百米を馳けさせたら絶対速い人も一万里には弱いということがあります。短距離、長距離、それぞれに向く人を選手にするところが競技会で総合優勝を遂げる秘訣です。

適材適所とはこういうことをいうものでしょう。沢山の仕事の中には、頭のいる仕事もあるでしょう、指先が器用でなければならぬ仕事もあるでしょうし、あいそよく人をもてなすことが必要な仕事もあるでしょう。それぞれに、向き不向きがあるわけですから、よい成績をあげるためには、どんな年少者が自分の会社に向くかということを見分けることが大切なわけです。コツコツと仕事をしているのが好きな人に、あいそよく応対しなさいといつても、しまいに嫌氣をもようさせるだけでしょう。

多くの人を一度に採用するような大企業では、採用してから各人の個性や能力に応じてそれぞれの職場に配置することもできますが、中小企業のように、必要の都度、一人或は二、三人と雇うところでは、雇入れのときに、適材であるかどうかをきめることになります。それでは適材を雇入れるためには、どんなことに注意したらよいでしょうか。

そのためにはまず、どんな仕事に雇うのかということを決めることです。事務所、工場、商店など、どんな事業にも、その中にはいろいろの仕事があるものです。したがって漠然と人が足りないから雇うというのでは、適材を求めることは困難です。

どの仕事に就かせるために雇入れるかということがきまつたら、その仕事に向く人は、どんな個性、能力を必要とするかを検討しなくてはなりません。機械工、仕上工、事務員、給仕、注文取り、販売員などと、それぞれの仕事の内容によつて、しんぼう強くなければならぬ、感じがよくなければならぬ、気転がきかなければならぬといつたように特に必要とする条件がある筈です。

結局、雇入れにあつては次のようなことを検討し、決定しておくことが必要です。

- (イ) 職 種
- (ロ) 仕事の内容
- (ハ) 必要な知能や適性の程度
- (ニ) 作業時間、初任給、昇進等の労働条件
- (ホ) 必要な学歴、性別、資格及び体力

2 どうして雇入れたらよいか

どんな仕事にどんな人を雇うかという基準がきまつたら、どんなふうにして募集するか、どんなふうにして自分の会社やその仕事に適しているかどうかを見分けたらよいかということになります。

募集の方法には、公共職業安定所や学校に頼む方法もあり、使用者や従業員の親せき、知人を通じて集める縁故募集もあります。

中小企業では、縁故募集が多いようですが、この方法は、手軽であつてしかも身元事情がよくわかり、雇入れられた年少者も紹介してくれた人の好意に対して責任をもつて働こうとするといった利点があるのですが、反面、なんといつても、紹介される範囲がきまつており、紹介してくれた人に対する情実がからんで適材適所ということがむづかしい、といった大切な点に難点があり、また事業所の内に「派バツ」を作つたりして、他の従業員の不平不満の原因になるといふようなことも起りがちです。

全国五三〇カ所の公共職業安定所や学校を利用する場合には、広範囲から人を選考できるし、公共職業安定所では、専門の知識をもつた人が求人求職についていろいろと相談に応じますし、学校を通じてすれば、本人の性向や家庭の状況についても詳しくわかつていふという利点がありますから、公共機関を利用されることがよいことです。

さて、適性を見分けるための方法ですが、書類選考、適性検査、面接試験が一般に行われます。

書類選考は、履歴書、学校の成績証明書や推せん状などによつて、応募者の中から、明らかに不適当だと思われる人を除いて、面接や検査の手数を除くのが目的です。

適性検査は、その仕事に適しているか不適であるかを見極めることを目的とします。そのためには、検査する人が、人を必要とする仕事についての詳しい知識をもつていなければなりません。安定所では、このため科学的な検査に応じています。

面接試験は、最後の段階で、総合的に適、不適をきめるものですから、面接を行う人は会社全般の事情に通じ温情をもつてうちとけた態度で接することが必要です。

事例一 N染物店 和歌山県

従業員二七名（年少者五名）

従来、得意先等から頼まれて、繰放採用が慣習的になつていたが、繰放関係のため雇用主も雇われる者も互に遠慮する向があり、また繰放関係が本人の優越感となり、他の従業員との調和に欠ける点があつたので、三、四年前から繰放採用をやめ、安定所を通じて採用することにした。その後、従業員間の紛争がなくなり融和して来た。

事例二 B印刷所 徳島県

従業員九名（年少者二名）

印刷業を希望する年少者は多いが、いざ就職してからなかなか定着する者は少い。これは学校時代に印刷業に対して空想を抱いていたのが、実際に就職してみても事実と空想が相違しているのに失望し、脱落するのではないかと思われた。

そこで、新規中卒予定者で印刷業を希望する者のうちから、適性検査の結果等を参考にして若干名を職場見学させ、卒業前に、印刷業に対する理解を深めさせるようにした。

三 年少労働者に仕事を教える方法

1 不完全な教え方

学校生活をおえて初めて職場に入ってくる年少労働者は、多分の希望と多少の不安をもつてやつてくる。職場に入つたらできるだけ早く一人前に仕事をしたいと思つてゐる。会社の方でも早く能率をあげてもらふことを望む。それなのに、彼等の仕事には不良品が多かつたり、道具や設備の損耗が甚だしかつたり、仕事がおくれたり中断したりする。このようなことは仕事になれていないということもあるが、教え方が悪いために起きる場合が相当あるものです。

従来、職場で一般に行われてゐる方法に、「いつてきかせる」というやり方があります。しかし、たいていの人は聞いただけではわかりにくいものです。また言葉だけで言い表わしにくい仕事も沢山あり、適切な言葉で教えることのできる人も少いでしょう。物事は耳だけで説明をきいてゐる場合は必要以上に複雑に感ずるものです。多くの人は仕事を口で教えられてゐるに遠くないが、果してその中何人が正しくそれを理解することができるとしようか。もし相手がそれを覚えていなければ、それは教えなかつたと同じことです。

もう一つ、従来行われていた教え方に、「やつてみせる」方法があります。これにもやはり限度があります。仕事をみるだけでは大抵の人にはのみにめません。一応できるようにみえても、動作をまねてゐるだけです。大抵の仕事はまねることもむづかしく、手際のいる点などは多くの場合、見

逃されてしまいます。年少者で経験のない者には、見ただけでそれをそっくりその通りすることは事實上不可能でしょう。それにもかかわらず、親方や年上の経験工は叱りながら「やつてみせている」だけだからなかなか覚えられないのです。

2 正しい教え方

正しい教え方とは、正確に、安全に、気持ちよく、仕事ができるように、速く覚えさせることです。

そのためには、まず、使用者や指導に当る人は、教える前に、いつごろまでにどんな仕事を教えるかという方針、計画を立てることです。この計画は、簡単なものから複雑なものへ、容易なものから困難なものへ、基本的なものから応用的なものへと系統的に組立てられなければなりません。またこの訓練予定計画は、指導の効果をたしかめるために、誰は、いつ、どの仕事を確実に出来るようになるかということもたしかめられるような予定表を作っておくのがよいでしょう。

次に、最も効果的な教え方をするためには、教えようとする仕事の工程を分解してみることで、私どもは、自分がわかつておれば、相手も解っているものと思い、習う人をまごつかせたり、反対に、十分わかつていないのに知っていると思いこんで、教える時になつてまごつくこともあります。作業を分解しておくと、このようなことがなく、はつきりと教えることができるし、説明をあちこちとひきはすこともなくてすみます。一度に沢山教えることもなく、仕事の成否の分れ目や主要な点、

急所などがはつきりします。

作業の分解は、主なステップと急所とからなりたつています。ステップというのは、仕事をずるときの手順であり、急所というのは、一つのステップを行うための鍵ともなるものをさしています。どんな仕事でも、むづかしいところや手ぎわのいるのは、その仕事の中の五％—一〇％にすぎないのですが、この僅かの部分が仕事の成否を左右するものなのです。作業員が怪我をしがちなポイント、これも急所の中の一つです。

作業分解の仕方は、まず実際に仕事をやつてみて、主なステップを書きあげる。もう一度同じ仕事をやつてみて、急所をみつける。——というやり方をします。さて、急所をみつけるには、次のようなことに気をくばらなければなりません。

- (1) 仕事の出来、不出来を左右するものは、
- (2) けがをするおそれのあるものは、
- (3) 仕事をやりやすくするものは、

次に、このようにして教える前の準備ができて、実際に教える段になつたら、つぎの順序と要点によつて指導することが効果的です。

- (4) 習う準備をさせる。

① 気楽にさせる。

○ 何の作業をやるか話す。

○ その作業についての知識をたしかめる。

○ 作業を覚えたい気持ちにさせる。

(四) 作業を説明する。

○ 主なステップを一つづついつてきかせ、やつてみせ、かいてみせる。

○ 急所を強調する。

○ 理解する能力以上に強くない。

(五) やらせてみる。

○ やらせてみて、間違いを直す。

○ やらせてみて、ステップ、急所をきく。

○ わかつたことが認められるまでやらせる。

(六) 仕事につかせる。

○ わからぬ時に聞く人をきめておく。

○ 度々しらべる。

○ 質問するように仕向ける。

○ 段々と指導をへらしてゆく。

事例三 T電機工業所 東京都

従業員二八名（年少者一三名）

入所した年少者には、二日間は全然作業をさせず、工場内を充分見学させてから各職場に配置する。約一週間してから親会社である工場に赴き、自分達のやつている仕事、どの部分に納まり、どのような形で使われるかを見学する。入所後約一カ月してから、作業の余暇に年少者の作業教育講座を開き、テキストを利用して作業行程の図解説明を行い、これが終了すれば、更に高度の教育を実施している。また、年少者の作業に対しては、速さを要求せず、まず仕事に馴れること、精密な作業に対しておそれを抱かせないよう楽な気持でやるように指導している。

事例四 M硝子器御商 新潟県

従業員四名（年少者一名）

従来、商品の仕入れ等店の経営面一切を主人がやつていたので、店員は製品の原価も知らない状態であつた。三年程前から毎月末に一カ月の労をねぎらいかたがた、全員夕食を共にし、各々商売上経験したことを中心に話しあい、商品の値段、品質、種類等についても他店と比較研究するようにした。

以来、仕事に興味を持ちはじめ、自発的に仕事を進めるようになり、また会をもつてぎくばらんに話しあうことによつて、気持の上でも全員が融合し、商売もやり易く、店の経営も楽になつた。

四 年少労働者の扱い方

1 職場にはこんな問題がある

職場は単なる個人の集りではなく、みんなが一体となつて仕事に当るのでなくては能率が上がるものではありません。

年少者には、特に、職場のすべての者とはけ合うように指導する必要があります。年少労働者は、その職場で安定した地位を見出し、その職場の共同の仕事を達成するために、自分も無くてはならない存在であると感ずることができるような環境を求めているものです。

そしてこれが思うようにいかないと、次のようないろいろな問題が起つて来ます。

- 欠勤が多い。
- 仕事に対する熱意をかく。
- 無責任な、やりつばなしの態度がみられる。
- 規則、命令、方針が守られない。
- 不平不満をよくこぼす。
- 反抗的態度がみられる。
- 仲間の間に対立やいがみ合いがある。
- 劣等感を持ち、意気沮喪している。

○ 他の者を恨んだり、ねたんだりする。

○ 事故や問題が起りがちになる。

このような問題が起る原因にもいろいろあります。まず、職場側の原因としては、

○ 差別待遇をする。

○ 年少者に対して愛情もなく、誠意もない。

○ 年少者の個人的事情に無関心である。

○ 年少者の意見や提案をとりあげない。

○ 監督者がお天気屋で気分にもらが多い。

○ 監督者の見解がせまく、自分の経験以外のものを受けつけない。

○ 職場の仕事に計画性がなく、ちよいちよい変更される。

○ 仕事上の指導をよくしてくれない。

○ 約束したことを行わない。

○ 監督者が自分の想像やうわさで事柄を決定する。

○ 監督者が尊大にかまえる。

○ 年少者をほめて気分を引き立たせることをしない。

年少労働者の個人的な原因としては、

○ 家庭内の不和

○ 生計上の困難

○ 住居や通勤上の困難

○ 当人の気質、性格からくるもの

○ 将来に対する不安

○ 精神的な悩み

○ 一身上の人事関係

○ 気質の合わない同僚

このような問題がある場合には、年少者はその不平不満で、監督者や同僚、家族などを悩ますであらう。あるいは口に出さずにあきらめてしまうものもあるが、いずれにしても、自ら進んで働こうという気持をなくし能率を低下させる原因となります。

2 このような問題を防ぐには

このような問題が起るのを防ぐにはどうしたらよいか。問題が起ってから騒ぐのは下の下の策であることはいくらでもありません。

そのためには、監督者は次のようなことに留意することが必要です。

(イ) 仕事の重要さを自覚させること。

社会或いは会社の中でもつその仕事の重要性を知つた場合、年少者は、たとえ仕事そのものが相
当に心身を勞するものでも、その仕事に責任とやりがいを感じて働くものです。

(ロ) 仕事の目標を示し、仕事ぶりがよいか悪いかを知らせてやる。

年少者は、自分の仕事ぶりがよいのか悪いのかを知りたがつてゐる。監督者は、この点についての
批判をしてやり、その仕事ぶりがあまりよくない場合は、親切に助言してやることが大切です。

(ハ) よい時にはほめること。

よい行いやすぐれたことをした場合、見逃さずすぐにほめてやることが大切で、また、目立た
ないがコツコツやつてゐる者をほめることも忘れてはなりません。

(ニ) 叱り方のコツ。

叱り方がまずいと、いたずらに相手を失望させたり、反感を買う原因となります。上手な叱り方は、

○ 冷静な立場で、叱る。

○ 相手のほこりを傷つけないように、なるべく目立たぬようにして叱る。

○ 叱責する価値のある時だけ叱る。やたらに叱責することは効果がない。

○ 理由を示して卒直に叱る。

○ 激励をこめて叱る。

○ 改心の意欲をもちたさせるように叱る。

(6) 積極性と創意を伸ばすこと。

そのためには、年少者のよい発言や意見を取りあげることです。

(7) 能力を最高度に発揮させること。

年少者につまらない仕事だと感じさせないためには、仕事の質や量を検討する必要があります。

(8) 公正であること。

特に、年少者は、つねに自分を認めてもらいたがつているから、監督者は、常に公平であることに注意しなくてはなりません。

(9) 変更は前もって知らせること。

今まで支障なくやつてきたことを急に交える場合には、前もって納得を得ることが必要です。

(10) 信頼を得ること。

そのためには、(I) いつも彼等に対して、心からの期待と関心をもつ、(II) 個人的問題の相談に乗つてやる、(III) 彼等との約束は必ず果すようにする、ことなどが大切です。

(11) 年少者を個人として取扱うこと。

彼等を十把一からげにしてみたり、先入観や色眼鏡でみないで、個性ある一人一人として取扱うことは非常に大切な事柄です。

3 問題が起つたときの処置の仕方

しかし、以上のようないろいろの措置を講じて、監督者が何等かの処置をとらなければならないような問題が起ることがあります。

もし、問題が起きたら、出来るだけ小さいうちに処置することが大切です。処置の方法はできるだけ具体的で明確なものでなければなりません。

問題を効果的に処置するには次のことを心得ておく必要があります。

第一に、問題がなぜ起つたかを知ること。

○ 本人の今までの行状や記録をしらべる。

○ その問題についてよく知っている友人や近親者などの関係者と話す。

○ 言い分と気持をつかむ。このためには、本人と言いつたり早合点をせず、よい聞き手となる必要があります。

第二には、よく考えて、処置の方法をきめる。

○ 問題の原因となつてゐる事柄の全部をみわたして、相互の関係をしらべる。

○ 事実全部をみわたしてとり得る処置をいくつか考える。

○ その問題についての職場のしきたりや方針をたしかめる。

○ その処置が他の従業員にどうひびくかを考えてみる。

第三には、自分の責任の範囲で、適切な時期に処置すること。

○ 問題によつては、同僚の援助を求める。

○ 問題が自分の権限を越えるときは、紛糾しないうちに、上役のところへ持ち込む。

○ 問題の原因が自分にもある場合には、責任を転嫁してはならない。

第四には、あとをたしかめること。

○ 結果が現われる時だと思つたら、直ちにしらべる。

○ 一つの処置が他の問題を発生しなかつたかをしらべる。

○ その処置が生産に役立っているかどうかを確かめる。

○ その処置によつて最初にきめた目的を達したかどうかたしかめる。

事例五 K機械工業会社 兵庫県

従業員二七七名（年少者三三名）

K社の従業員には青森県出身者が多数を占めているが、僻地の寒村から都市に来て、生活環境が激変すること、それに加えて東北人の通弊ともいわれる「とつつき」が悪く、順応性、積極性に乏しい性格から職場になじまず、従つて、作業指導、訓練も行いにくく、定着性も芳しくなかつたので、特に、新規卒卒者には青森県出身の監督者を配置し、まず職場に親しみを持たせるようにした。

事例六 Dセメント会社 鹿児島県

従業員三四名 (年少者二名)

監督者、指導者は、常々従業員各人の最も気がかりなこと、例えば家庭の事、身体の調子、仕事の慣れ具合、通学生には学校のこと、試験のこと等簡単に話しかけ元気づけてやつてゐる。ただ単に名前を呼びかけ、励ましてやるだけでも、年少者は仕事に張合いを感じ、楽しく働いている。

事例七 C電機会社 東京都

従業員三七名 (年少者一六名)

年一回、年少者の父兄を招き、雇用主との懇談会を開き、年少者をよりよく理解するための一助とすると共に、父兄に年少者の働いている作業場を見学して貰つて、職場に対する理解を深め、協力して貰うようにしている。

なお、定時制高校に通学する者に対しては、定時より十五分早く退社させ、便宜をはかつてゐる。

五 労働時間や賃金はどうか

1 労働時間と疲労

中小企業では、仕事の性質から残業や居残りが多いようですが、労働時間が不安定であつたり、しよつちゆう居残りをしているような状態では、だんだんと能率が下つてきます。労働科学研究所の調

査によりますと、労働時間と労働能率の関係について、「作業開始後一時間頃に最高の能率を示し、正午に向つて、少しずつ低下し、午後は、二時乃至三時頃に再び上昇して、後は急激に低下するのが普通であり、労働時間が十二時間にも及ぶときには、エネルギーを使い果してしまい、仕事の間違いや災害が急に増加する。」といわれています。

年少労働者の疲労は恢復し易いものですが、それだけにまた、作業に不馴れで感受性の強い年少者にとつては疲労も早く、従つて、労働時間が長いと、災害や仕事の間違ひも多くなります。また疲労が重くなると、年少者は結核になるというように健康を害する結果にもなります。

疲労を少くし能率を高めるためには、設備や環境をととのえることも必要ですが、規則正しい、合理的な労働時間によることが大切なことです。

労働時間について、労働基準法が、一日八時間、週一回の休日を含めてゐるのは、このような点について、科学的に検討された結果定められたものであり、労働時間の延長が、作業能率を低下させるものであるということを考えなくてはなりません。

2 賃金と能率との関係

賃金を無視した能率は考えられませんが、しかし、賃金の多いことのみが高い労働能率をもたらすものとはいえません。

能率的に仕事を進めるには、いままで述べたようないろいろの条件が必要です。しかしなんといつても、賃金によつて生活をしている従業員にとつて、賃金の多い少いは能率に大きな影響があります。

賃金は高い方がよいが、しかし、ここで問題にしたいのは支給の方法です。

年少労働者について、就職の動機を調べた結果によれば、「賃金が高かつたから」と答えたものは極く少数でした。

賃金支給のポイントは、自分の労働に対する報償は確實に行われているのだ、という保障を従業員に与えることです。

そのためには、先ず第一に、賃金の計算が誰にでも解り易いものであることが必要です。自分の労働に対する報酬がどのようにして計算されているのか解らないのでは、労働者の間に疑いを起させる原因となります。

第二には、支払期日が一定していることです。賃金は私生活を支えるものですから、毎月の支払日がかまつていないのでは、安心して労働に従事することが出来ません。

昇給についても、一定の基準が定められていることが必要です。年少者が経験をつんで、より能率的に困難な仕事をするようになって、昇給もないというのは、不平不満を起し、能率を妨げる原因となります。

このように、賃金の支給条件が確立されているためには、会社の賃金規則がはつきりしていることが

必要です。賃金規則が明確に定められ、これに基づいて、確実に支払われることが、従業員を安心して働かせるに必要な条件です。

賃金の計算方法には、能率給と固定給があり、一般に労働の量によつて賃金額が決定される能率給が作業能率をよくするものといわれています。しかし、能率給一本やりの場合は、労働者の生活安定や作業内容の性質によつては難点があり、過度の競争意識からする労働者間の融和を欠くということも考えられ、固定給との併用が望ましいわけです。

事例八 A 呉服店 長野県

従業員一名（年少者三名）

商店における基準法の遵守は大変面倒で困難なことと思われたが、やつてみると運営がかえつて円滑に行われ、労使共に喜んでいる。

即ち、勤務は三交替制とし、労働時間は次のようにした。

一番勤務 午前八時～午後五時

二番勤務 正午～午後九時三十分

三番勤務 午前八時～正午、午後五時～午後九時三十分

休憩は、食事の際一時間と、三時に三十分。休日は週一回交替に興えている。

労働条件が改善されたので、店員の不平不満がなくなり、客に対するサービスもよくなったので、店の信用が高まった。

事例九 T 菓子製造小売商 福島県

従業員九名（年少者七名）

老舗のため、因習的徒弟制度の色が濃かったが、これを改め、朝は六時起床、菓子製造を午後二時頃までに完了する。その間の店番は女子労働者一名及び家族が当り、注文配達製造部門の手すきの者が行い。作業完了後、午後四時三十分までに作業場の仕末及び明日の準備をする。午後四時三十分より販売部門の女子は自由時間となり、製造部門の者が三人一組となり四〇分交替で販売に当る。閉店は九時とする。

午前十時、正午、午後三時には休憩をとり、柏子木を鳴らして時間を周知させるようにした。

六 災害や疾病を予防するためには、どんなことに気をつけたらよいか

1 災害の原因とその防止対策

災害を防ぐには、勿論、安全設備や検査が必要ですが、いかに立派な設備や施設があつても、それに携わる人の安全教育や注意が足りなかつたら決して立派な安全成績はあがるものではありません。災害原因について調査したところによれば、「全く不可抗力であつた」、「設備が不十分であつた」と認められたものは、僅か二三%で、残りの七七%は、

○ 注意力が足りなかつた。

○ 仕事がいそがしかつた。

○ 仕事によく慣れていなかった。

○ 力のいる仕事であつた。

○ 作業場所がせまかつた。

○ 材料または取扱つてゐるものが不適當だつた。

○ 工具が不適當であつた。

などで、監督不行届、安全教育の不行届、訓練の不徹底とみられるものが大部分でした。

年少労働者については、特にこの点に留意しなくてはなりません。労働基準法には、年少者が就業してはならない危険業務を定めていますが、安全担当者は次のようなことを注意する必要があります。

(1) 年少労働者は、作業に対する経験が少いものであるから、経験のある者と一緒に取扱うには慎重でなければならない。

(2) 年少労働者は、心身の発達過程にあるものであるから、心身の発達程度にふさわしい作業設備、作業内容を考えなければならない。

(3) 年少労働者の注意のくはり方は、作業に対する不慣れから必要の程度、部分とく違つてゐる場合が多いから、経験者の指導を必要とする。

(4) 年少労働者は自分にできるかできないかの判断ができていないから、経験者が補つてやらねばならない。

(四) 何が危険か、どうすることが危険かということ、そしてその防止策等についての安全教育は、あらゆる機会を通じて教えこむ必要がある。

(五) 職場の整理整頓は、経験工を通じて徹底しておくこと。

(六) 年少労働者は疲労し易いものであるから、労働時間の適正配分を考えること。

2 年少労働者の疾病とその予防対策

心身発育期にある年少労働者の健康、体位の如何はその労働生活を左右するものであるから、使用者は、欠勤を少くし、将来の有能な職員を育てるためにも、特別の注意をはらわなくてはなりません。

年少労働者は、結核を除いては、比較的病氣に對する抵抗力が強いのであるが、職業生活の不慣れと若さから来る体力の過信から、遊び過ぎや暴飲暴食等の理由によつて、風邪や腹痛などで休むことが多いものです。

年少労働者の衛生について、使用者や衛生担当者が注意しなくてはならないことは次のようなことです。

- (1) 健康診断を確実に行うような習慣をつけること。
- (2) ツベルクリン反応陽転者の労働時間、作業内容を検討すること。
- (3) 衛生上有害な業務に年少者を就けることは勿論いけないが、一般に年少者は毒物に對する抵抗

力は弱いものであるから、不注意な取扱いを避けること。

(c) 作業設備や機械などが年少者の労働に適していないと、かたよつた成長のしかたをするものになるから氣をつける。

(d) 衛生教育はいろいろな機会を通じてしなければならないが、余暇の指導と併せて、規則正しい生活の指導によつて能率の向上をはかるべきである。

(e) 衛生担当者は、従業員に個人的な相談を持ちかけられるぐらいに、職場の事情や従業員の生活にも氣を配る必要がある。

(f) 定時制高校に通つてゐる年少者については、職場配置、作業時間などについて考慮してやるこゝとが能率的に働いてもらうコツである。

事例一〇 Y鉄工所 佐賀県

従業員一〇四名 (年少者二名)

班長、幹部員の作業量が多く、前日の残業の疲れに煩わされたり、或は昼間の忙しい時などに、とかく年少者に対する監督指導が手薄になり、事故発生をみる事が多いので、仕事量に特に多い時期には、安定所に連絡して、臨時工員を採用し、成人労働者といえども残業することは絶対にやめ、年少者の指導に力をいれた。

年少者に対しては、この位なら良いだろうでは不十分で、細い処まで教へ、氣のゆるまぬよう、隙を与えないようくり返し注意し、常に目を放さないようにしている。

事例一一 R製瓶工場 山形県

従業員四七名 (年少者六名)

熱処理作業が多いため、特に夏期は年少者の出勤率が低下し能率も下つた。そこで、

- 1 午前十時の休憩時にビタミン剤を服用させ、
- 2 風呂を用意し、終業後は年少者を優先的に入浴させ、
- 3 熱作業の關係上、冷水を欲しがるので麦茶を常備し、
- 4 始業前に軽い体操を行い、

5 健康診断は、全員には年二回実施しているが、年少者のみ年四回とし、疾患の早期発見につとめた。
その後出勤率も良好になり、年少者の欠勤は殆んどなくなり、能率も向上した。

事例一二 K機械工業所 兵庫県

従業員二七七名、(年少者三三名)

年少者は作業帽に赤線を巻いて目立つようにしており、現場では全従業員が年少者の安全教育、災害防止に注意するようにしている。

七、余暇生活の指導方法

1 健全なレクリエーションは能率をあげるに役立つ

職場では、「昨晚飲みすぎてしまつて」とか「昨日麻雀で徹夜をしてしまつた」などという話をよく聞くものです。私達の生活は、仕事以外にも、娯楽、交際、家庭の仕事等いろいろの面があります。誰でもが、読書や映画を観たり、ラジオを聴いたり、たまにはハイキングにいったりして、自分達の生活を樂しみたいと思つています。

そして、多くの時間をさいて楽しんでゐる害の娯楽や運動や読書などもその仕方如何によつては、前にあげたように、翌日の仕事に悪い影響を及ぼすことにもなりかねません。

特に、年少者は、いろいろな競技や娯楽に熱中し易いという性質から、ハメを外しがちだということがいえます。

従業員が職場以外で何をしているかということは、このようにして作業の能率と無関係でないばかりか、遊び方や遊び仲間を通して、その人の考え方や行いまでを規制してゆくものなのです。

人は誰でも、その人が育つた地域や家庭や学校での考え方やならわしからぬけられるものでなく、むしろ、そういうものを通して、物事を判断し、行動するものです。年少者も成長するに従つて、交際する相手もふえ、範囲も拡がつてゆきます。自分の考えがはつきりと定まつていない年少者の交際する仲間や交渉する範囲いかに年少者に大きな影響を与えるものであることは容易に想像されます。

仕事を終つてからの余暇の過ごし方は、このように、作業能率に直接、間接の影響を与えるものです。

労働時間の長短が問題にされるのも、仕事による疲労の恢復と有効な時間を過すことによつて人格を向上させるという大きな目的からであつて、その時間を遊び過ぎや不健全な遊びによつて費し、その疲れを仕事の上に持ちこむことのないようにすることは大切なことです。

よい余暇の過ごし方を指導することは、よりよい年少者を育てるものであると同時に、よりよい作業

能率を約束するものなのです。

2 レクリエーションや教養の指導方法

よい娯楽や趣味は、人々がそれを楽しんでいくうちに、いつの間にか、その人の教養が高められ、健康体になり、考え方も向上するといったものでなくてはなりません。このような遊びや運動などを、最近では、レクリエーションといっています。

しかし、このようなよい結果が考えられるレクリエーションであっても、それは仕事以外の時間になされるものである以上、どうして指導するかが問題になります。一般的に言えることは、上から命令したり、指示に従わせることは好ましくないということです。

レクリエーションの本態もまた、自分でするといふものでなくてはならないものです。指導するといふのは、よい余暇の過ごし方の機会を作つてやり、援助をすることです。このようなことがまた不健全な遊びや遊び疲れを防ぎ能率を向上させるものなのです。

どこの会社にも親しい仲間やグループなどがあるものです。よく彼とは話が合うといひます。話の合うのは、考え方や趣味が合う、などによるものです。余暇指導の第一歩はこういうところから始められます。

野球や卓球、バレーボールをやりたいと思う人、読書会やコースをやりたいと思つてゐる人達、

で男という人達に、野球のボールを買つてやる、会場を貸してやるというようなことがきつかけとなりグループが一つのまとまりあるものに発展するものなのです。

従業員にレクリエーションとして健全な娯楽を与えたいと思ふとき、もう一つのやり方は、会社が或る程度計画してから希望者を集め、その後はそのグループで独り歩きさせるという方法があります。しかしこの場合には誰と誰とがやつて、誰がやらないうといふことがあつてはなりません。レクリエーションは皆で楽しむのが本旨であり、またせうしてこそ従業員間の融和といふ効果も得られましょう。このようなレクリエーションや教養を指導するには、施設や器具圖書等々えらく資金か要るものだという考へ方もあるでしょうが、その効果のもたらすものを考へ合せは、その費用負担は微々たるものと言えましよう。健全なグループやサークルが育成され、それらが自主的に運営されるようになれば、年少労働者個々人の福祉はもとより、職場はいつも明朗となり、作業能率もぐんと向上することは期して待つべきです。

事例一三 M呉服店 秋田県

従業員七名（年少者三名）

年々新規中卒者のうち優秀な生徒を採用していたが、仕事の性質上定時制高校通学が不能であるので、才力のばすことが出来ず、環境に馴れるに従つて無断外出をし、映画、パチンコ等によけり、風紀もとかく乱れがちななり、ひいては勤務にも影響するようになった。

そこで本年四月から、夕食後、時間配を組み、定時制高校教科書を参考に、国語、数学等一般教養のほか、特

に店員としての修養課程も組み入れ、約一時間半の授業を開始し、女子には活花、お茶等もと入れれた。

また、主人が東京の問題へ出張する度に、交替に彼等を同行させ、都会の呉服店の実際を見習わせ、また、映画も月三回店員全部で見に行くことにした。

その後才能ある年少店員は熱心な勉強家となり、同期の定時制高校生を訪れ、旺盛な研究心を示している。

事例一四 G紡績会社 愛知県

従業員三三名 (年少者二名)

同一区城内の中小企業が集り、月一回社会教育委員会等より講師を招き、午前中講習会を催し、午後から各工場の従業員が自由に話合う時間とした。また、別に月一回特修日として、体育(野球、排球等)、文化(音楽、和洋裁、生花、茶道)等の会を開き、このうちいずれかに参加するようにしている。このため、従来年少者間の融和がなく、自主性に乏しく、従業員の不平不満が常に内攻し消極的であつたのが、同一事業場内はもとより、他事業場の従業員とも親密感を増し、それが作業面にも現れてよく協調して作業をするようになり、従つて、異動も少くなつた。この会は漸次従業員の自主的な運営にまかせるようにしている。

事例一五 Y織物会社 埼玉県

従業員四七名 (年少者二八名)

女子の多いこの事業場では、住込者と通勤者との折合いが悪く、ことごとく意見が対立し、些細な事でいざこざが絶えなかつた。これは女子年少者の心の奥にあるものを何らかの形で発表させることにより、或程度解決が得られるのではないかと考え、従業員の不平不満、希望、随想、詩、和歌等の投稿を募つたところ、以外な反響を呼び、月刊紙を発刊するまでに至つた。他方、図書、図書、ピンポン用具を購入し、読書、運動をすすめたので、従業員間が融和し、非常に明朗になつた。