

昭和三十七年八月

年少労働者の使い方と指導方法

労働省婦人少年局年少労働課

まえがき

年少労働者は、その精神的身体的特質から、一般成人労働者より以上の、特別の保護と福祉についての配慮を必要としている。

最近中小企業においても、労務管理の重要性が、漸く認識されるに至り、遂時改善措置が講じられつつあるが、年少労働者の特質に応じた保護福祉の配慮は、いまだ十分であるとは認められない。

本書は、年少労働者福祉員その他中小企業の指導的立場にある者が、主として小零細企業における年少労働者の保護福祉の増進を図るために、講習会、研究会等を開催するに際しての、参考資料として作成したものであるが、何らかのお役に立つことができれば、幸いこれに過ぐることはない。

大方の叱声を得て、不備を補うこととしたい。

昭和三十七年八月

労働省婦人少年局年少労働課

目次

まえがき

一 新しい人の使い方のおすすめ	一
-----------------	---

1 中小企業の直面している年少労働問題	一
---------------------	---

2 中小企業の特徴と新しい人の使い方	二
--------------------	---

3 年少者の特質	三
----------	---

4 年少者を使うものあり方	六
---------------	---

二 求人から選考まで	八
------------	---

1 どのような人を求めるか	八
---------------	---

2 労働条件を明確にする	三
--------------	---

3 求人の方法	一八
---------	----

4 選考の要点	三
---------	---

三 採用通知から受け入れの準備まで	六
-------------------	---

1 採用通知	六
--------	---

2 職場情報	九
--------	---

3 貸与品等の整備	二〇
-----------	----

4	宿舎、寢室の整備	三
5	先輩従業員等への通告	三
四	職場への最初の導き方	三
1	より良い職場適応への第一歩	三
2	関係者への紹介	三
3	職場案内	四
4	歓迎会	四
五	教育訓練	四
1	中小企業における教育訓練	四
2	職場の教育訓練	四
3	専門的職業訓練	五
4	定時制高校と各種学校	五
5	訓練効果をあげるために	六
六	職務と人間関係	六
1	職場内での人々との関係	六
2	職場外の人々との関係	七
3	勤労意欲を高めるために	七
七	労働条件	七

1	賃 金	七
2	労働時間、休日及び休暇	六
3	安全、衛生	六
4	就業規則	六
八	住み込みの年少者	六
1	私生活の尊重と余暇の確保	六
2	居 室	一〇
3	食事その他	一〇
九	福祉活動と繁栄への努力	一五
1	日常の心づかい	一六
2	団体の協力	一八
3	繁栄への努力	二〇

一 新しい人の使い方のおすすめ

最近、多くの中小企業では年少者の求人難、離職問題等に対処する必要もあって、これまでかえりみることの少なかった労働条件や福利厚生面について、種々改善向上の努力をすすめてきた。こうした経験からも従業員の問題は、今後の事業経営において、資金や設備、資材等の問題と並んで特に重視しなければならないことが漸く一般に認識されるようになり、真剣に考えられ始めている。

そこで、年少従業員を使用する者として、どのようにこの問題を考え、どのような態度で対処していくべきかという点について検討をすすめていくが、その前にまず、こうした問題の前提となる現状について簡単に解説する。

1 中小企業の直面している諸問題

求人難

求人充足率という言葉がある。採用したいと思った人数の何割ぐらい実際に採ることができたか、を示す数値である。昭和三十六年三月に中学校を卒業した者についてみると従業員一人一〇〇人未満の規模の事業場の充足率は二三%、一五人未満では一九%、すなわち、十人年少者を雇いたいと思っても二人位しか得られないのが実情である。離職と離職後の問題

離職率もまた非常に高い。せっかく苦心して雇い入れた年少者の三〇%と四〇%は就職後一年か、一年半の間に離職している。しかも離職した後の欠員の補充は難かしく、七七八割までは、半年以内に代わりの者をみいだすことが

できないまま、家族労働に頼ったり、残った従業員へのしわよせとなっている。

こうした現状のもとをただせば、第一に、昭和三十四年以降年々中学を卒業する者が減少してきていること（これは戦時中の出生率の低下を反映したものであるが）。第二に、このころから経済界は神武景気、岩戸景気とひきつづいて好況を呈し、求人が年々増加してきたこと、第三に、これに呼応して子弟を高等学校に進学させるものが増え、職に就こうとする年少者はますます減ってきたこと、第四に、これまでの低位な労働条件、将来性の不安定さなどがたたり、求職者が中小企業を敬遠するようになってきたこと、等の原因があげられる。

今後の見とおし

ところで、こうした状況はいつまで続くのであろうか。実はあまり明るい見とおしは立たない。中学校卒業者の数は三十七年以降若干増加するが、高校への進学率が高まっている関係で、仕事につく者が著しく増加することはないであろう。また大企業でも設備の拡張や技術革新を更にすすめていくので、単純作業に従事する年少者の求人が減少する見込みはない、雇用市場が多少不況になったとしても、現在、多くの企業で若年労働力の不足が年々積み重ねられているので、これを補充していくためにも、年少者に対する求人は常に供給を上回わり、求めさえすれば、いつでも仕事にありつける。こうしたことから、年少者の側でも、安易に転職する傾向は是正されないであらう。

2 中小企業の特質と新しい人の使い方

経営における人

最近の流行の一つに経営学ブームというのがある。あまり耳なれぬ学問であるが、目下大企業の社長や重役の間で熱心に研究されている。要するに企業経営における三つの要素、物、金、人、（俗に3Mと呼んでいる）をそれぞれ

いかに管理運営するのが最も効果的であるかの勉強である。ところが、この三つの要素の中で、特に注目され、重視されてきたのが人、すなわち従業員管理の問題である。「機械に人が使われる」とまで言われる大企業にもそれなりの従業員の問題がある。まして、資材や施設、資金の面で十分でない中小企業では、その経営の成否の大部分が従業員の働きに負っており、その管理は大企業以上に問題がある筈である。

しかも、現在の中小企業の実情では、人材を求めようとしても大学卒業者を大量に求めることはできない。どうしても賃金の安い年少者を使う方が万事に都合である。そこで、いかにすれば年少者に快く働いてもらうことができるか、ということが、多くの事業主の関心事となってくる。

従来の従業員管理

これまで多くの中小企業では、縁故採用——家族的、恩恵的労務管理——独立、分店というのが従業員対策の公式であった。作業内容はそれほど高度のものではなく、一年もすれば、仕事は一人前にできるようになり三〜五年ぐらいで熟練度は最高に達する。女子ならば数年で退職、男子の場合でも三十才前後にはのれん分けなどにより独立させてもらえた。ところが戦後は、何年勤めても独立させるだけの力を事業主は持てなくなった。しかし、縁故採用——家族的、恩恵的労務管理の線だけは相変わらずそのままに残ったため仕事の教え方は旧式、労働条件をあげるわけにはいかない、福祉などにお金をかければ企業がつぶれてしまう、というわけで、従業員の問題には、たとえ気がついていても目をつぶっていた。

どろなわ対策の反省

それが、最近の求人難や離職に直面して、あるいは行政官庁や上部団体の強力な指導を受けて、漸く年少労働者の問題をとりあげ、労働条件の向上や福祉のために大きな努力を払うようになった。週休制や一斉閉店制度の採用、従

業員のレクリエーション、店員会館の設置、最低賃金制度、退職金共済制度等々多くの試みがそれである。いずれもこれまで非常に立ち遅れていた分野へのでこ入れとして好評は得ているが、その取りあげ方がすべての面で十分効果的であったか否かは問題がある。労働条件にしても福利厚生にしても、改善向上は常に求められるもので、これによいという線を描くことは困難である。また、最も望まれているものが正しく与えられているか否かということも効果を左右する。諸対策間の相互関係が如何に扱われているか、例えば、週休制によって余暇が生じても、その余暇を有効にすごすための措置に欠けたり、あるいは労働時間が長くなったのでは意味がない。

たまたま問題視された事項をとりあげて、その改善に努めることも大切であるが、皮相的な問題の見方から脱して、深くその底に横たわっているもの、他の問題・他の措置との関連等を見きわめた大局的な計画性が何よりも望まれる。しかも、これには年少者の特性を理解したうえで、その要望に答えるようなものであることが大切である。

3 年少者の特質

青年期とは

年少者を使っている事業主の多くは、今の若い世代の扱いにくさを口にする。何を考えているか分らない、なまじき、利己主義等々。しかし、卒直だ、ものおじしなない等の長所を認めているものも少なくない。いずれにしてもこうした特徴の多くは、彼等がちょうど青年期にあることの表われに他ならない。今の年少者は戦後の新しい教育の中で育っているのだ、ある程度、かつて成人の通ってきた青年期とは異なる点はあるけれども、根本的に変わっている訳ではない。今の年少者が理解のらち外にあると思ひ込むのは早計である。

青年期と言えば、心身ともに未成熟な、という形容詞が冠されやすいが、事実、身長、体重、体力とも、外見は一

人前でもまだ成長を続けている。社会的に未だ一人前に振舞うことが認められない。こうした矛盾を内に隠していることから、その行動や思想はとかくぎこちなくみえるから、年少者を使っていく場合、この間の事情をよく汲んでやることが大切である。なお、参考までに青年期の特性のうち次のような点は事業主として理解しておくといよい。

(1) 理屈が多いこと。漸く物事がわかり、しかも理論的に考える傾向が強いので、不用意なことを言うと言げ足をとられる。なまいきだと言で片づけられないこと。

(2) 自分は一人前の大人だと思っていること。一通り意見も聞き、理性にうったえ、納得のゆくようにしてやること。

(3) 感情が繊細なこと。ちょっとしたことに心を刺激され、喜怒哀楽の情が激しい、暖かい心づかいが何かに付いて求められるゆえんである。

(4) 感情表現がぎこちないこと。自分の気持と反対の態度に出ることがある。ほめられても照れくさいため怒ったような表情をする。素直さがない等と気にしないこと。

このほか、特に当世の年少者は、自由思想に徹していて、時には自由のはきちがいをしている向きもある。自分も自由であると同時に他人も自由なこと、自分が迷惑をこうむりたくないなら、他人もそうだということを身につけさせるよう日頃心掛ける必要がある。

年少従業員の考え方

職業生活に関しては、今の年少者は戦前の若い世代とは相当違った考え方をしているので、参考までに二、三の点をあげよう。

(1) 戦前は技能を身につけて一人立ちすることが最大の目標であったから、事業主に認めてもらおうと体を張って

も働いた。

現在は、労働の量と質に適合した賃金を得て私生活を楽しもうとする型が多い。仕事の教え方についても理論的、体系的なものを望む。

(2) 職前は、経営者は主人と考え、報恩感謝の念で対した。私生活の面でも世話をしてくれる人を慕った。

現在では、主人とは考えず、事業場と契約しているという気持が強い。こちらから問題を持ちかけない限り、私生活には立ち入らないで欲しいと思っている。

(3) 労働時間についても、昔は骨惜しみしないのが将来のため、遊んでいるよりは働く方がまし、と考えていた。現在では、労働時間の長い職場を最も嫌い、残業等は好まない。

(4) 賃金についても、かつてのようにあてがいぶちで当然と考え、技能を覚えさせてもらっているのだからという考えは持ち合わせておらず、賃金を得るために働いているとさえ考える。

(5) 余暇生活について、以前は怠けものと考えていたが、現在では、よく働きよく遊ぶことを当然と考えている。

(6) 事業場の方針、業績等について、かつては従業員には無用のことと考え興味を示さなかったが、昨今では関心を示すものが多く、方針決定などにはすすんで参画したいと思うほどの意欲を持っている。

4 年少者を使うもののあり方

従業員は育成するもの

すでにみてきたように、年少者を低賃金の間だけ利用できる労働力とみる考え方は厳にいましめなければならない。職業生活の作法を学び、職業技能を習得し、将来の職業生活の基礎をかためるべき時期に彼等を雇用する以上、その

職業生活のあらゆる面で福祉をはかり、よい社会人、有能な職業人にこれを育成することは、すべての事業主に課せられた使命である。同時に、そうした配慮が、年少者が安心して働き、その能力を全面的に發揮することのできる職場をつくり、企業の従業員問題を円滑化する原動力となる。中小企業の求人難、高い離職率等の問題も、年少者の育成という高い次元に立った考え方、理念をもってあたることが肝要で、小手先の、あるいはみてくれの改善策では、何ごとも良くはない。

従って、それだけの配慮をする以上は、年少者を、若いうちだけ働かせるという行き方を改め、やがては事業主の代行者として、あるいは共同経営者として働かせるくらいの意気込みで育てることが大切である。常に現状に満足することなく企業の発展を急頭に改善向上に努める事業主こそ、年少者を最もよく使っていけるのである。

そこで、年少従業員を使い、育てていくために必要な事項、すなわち、採用管理、教育訓練、人間関係、労働条件、および福祉の各方面にわたり、どのような配慮が必要か、利用できる制度、施設にはどのようなものがあるか等について、以下の各章において解説する。

二 求人から選考まで

——あなたの、求めている人は——

従業員の採用は、従来ともすれば安易に考えられ勝ちであった。しかし、人の採用の問題は、労務管理の出発点でもあり、最初にこれを誤ると、企業にとっても相当な損害となるばかりか、年少者にとってはその将来の方向を誤まることとなったり、職業人としての発展を大きく阻害するおそれも十分にある。人を得にくい昨今ではあるが、やはり採用にあたっては十分計画性をもって、慎重に有効な人選をすることが事業にとっても、また将来のある年少者のためにも非常に大切なことである。

1 どのような人を求めるか

求人に際して

これから何年間も勤いてもらおうとする人を雇う時、少しでも優秀な人を探りたいと思うのが人情である。しかし現実には求人難の折から、来てくれさえすれば、まして年令が若ければなおさらのこと、簡単に採用してしまう。この際に留めてみるのは、高々身元確実かどうか、また容姿は人並みかどうかということぐらいになりがちである。この人物を採用した場合どの程度のこと期待できるか、はたしてこの職業に適した人物であるかどうか、本当にこの人物を使いこなしていくことができるかどうか、深く検討することもなく「勘」だけに頼っていることが少なくない。それでうまくいく例もないわけではないが、大半は満足のいく結果が得られない。中小企業で年少者の離職率が

高いのも、こうした採用に際しての心構えの不足が大きな原因の一つである。よい人材を得ようとするならば、最初の選考の時に、「採りました」、「うまくいきません」、「やめて行きました」という無駄——事業にとっても、労働者にとっても——を極力避けなければならない。「あそこは人が居つかない」という不名誉な評判は、まことに好ましくないものである。せっかく居ついている従業員さえ動揺しかねない。そのためにも、従業員の採用に際しては、一時しのぎのお手伝いさんでも雇う時のような安直なやり方を改める必要がある。

よい人材とは

世の中には、いろいろな性格の人がおり、能力もまちまちである。文章を書いたり読んだりする能力に優れている人もあれば、計算能力のある人もある。手先の器用な人もあれば、製品のミスなどを素早く発見できる判別力に富んだ人もある。内気で、コツコツと一人で仕事をしているのが好きな人もあれば、社交性があって、接客のうまい人もある。こうしたあらゆる能力を完全に備えている人は必ずしも多くはないし、またそういう人はお相手の試験に合格するから、大企業の採用試験に通る可能性も多い。こうしたことから、「中小企業では人材が得られない。よい人は大企業に採られてしまうから、どうしても能力の多少劣る若を採用することになってしまふ」という嘆きを耳にすることもあるが、これは確かに一面の真実ではあっても、もっと大切な事実を忘れている点に注意しなければならない。一人の人間としては、多くの能力を持っている方がよいかもしれないが、従業員として使っていく場合には、能力がありすぎてかえって仕事を馬鹿にしたり、職場に調和できない例は少くない。やさしすぎる仕事はどうしてもあき易く、勤労意欲もわきにくいものである。「なんでもできる優秀そうな年少者」がよい人材とはならない。大切なことは、その職場にそして、その仕事にふさわしい人物であるかどうかということである。

人材の見分け方

家を建て、戸障子、ふすま等の建具を入れる時、建具店の店頭に行って気に入ったデザインのものがあったからと、すぐに買いつてくる人はいない。所定の場所の寸法を計り、全体との調和を考えたりえではじめて注文する。こうしなければ、滑らかに開閉し、部屋をひきたてる建具は入れられない。よい人材を求めようとする場合にも、受け入れる職場の状態と、与える仕事の内容を考えることが第一歩である。そこで、よく解っていることではあるが、次の三つの観点から、これを検討してみよう。

(1) どんな職場か――

共同して働くことが多い職場か、単独で働くことの方が多き職場か。商業ならば扱う商品は何か、客層はどうか。職場の人間関係はどうか。職場の統一とか営業政策のために特に従業員に要請していることがあるか、しかもそれは非常に大切なことか。

(2) さし当りどんな仕事を与えるか――

年少者にやらせようとする作業をすべて列挙してみる。年少者の立場に立って、朝起きてから（あるいは出勤してから）どんな手順で、どんな作業をすればよいか、最大もろさず考えてみる。簡単に書き出してみると都合がよい。その中で特に大切な仕事は何か、やれなくてもよい仕事はどれか。おおかたの仕事はだれでもやればできることか、あるいは特別な能力が必要か。

(3) 将来はどんな仕事を与えるか――

この道で一人前になるためには、どの位の期間が必要か、仕事になれるに従ってどの程度の責任のある仕事を任せていくか、そのためにどのような教育訓練をするか、そしてどの程度の能力を必要とするか。

中小企業の事業主や主婦にとって、その職場の状態は手にとるようによくわかってのことだから、改めて検討す

るまでもないことのように考えられるが、実際にここにあげたような問題を話し合ってみると、お互いの見方にも多少の相違があることに気づくのではないだろうか。中小企業で年少者が居つかない原因の一つに、主人と主婦の命令がちぐはぐなことが挙げられているが、まず出発点から歩調を合わせておくことが大切である。

こうして職場の概観がつかめたならば、そのような職場にうまく適応できる人の条件について考える。考える順序としては、一応次の各項目に分けて、少くともこの点だけは満足でなければ困るという最低の線を割り出してみるとよい。

(1) 人数、性別

どの仕事のために何人採用するか、また、その職務は男子でなければできないことか、女子に向いているか、男子でも女子でもできそうなことか。特に、採用したい人数と性別の決定については、現在の従業員構成状況、退職予定者のこと、事業の見とおし等を考慮して考えなければならない。よい人がいたら一人ぐらい余計に採用しておこうというような甘い計算は好ましくない。

(2) 身体的な条件

単に健康な人という漠然としたことではなく、例えば光学機械工や洋服店の店員などには色盲は不向きであるとか、接客の多い作業では難聴の者は困るという、見逃すことのできない不適正な条件について検討する。

(3) 知識技能について

さし当り就けようとする職務、また将来訓練して習得させようとする技能のために、どの程度の知識、技能があればよいか考えるわけであるが、年少者を採用する場合には、大部分の者が中学校在学中に職業適性検査を実施しているので、この検査の結果、その職種に対する適性が認められた者であれば、まず間違いない。

(4) 性格の条件

商店であれば、どちらかといえば明るく社交的なタイプが望ましいとか、精密機械工場には、無口でも慎重な人がよいというように、職場によって好ましい性格は多少異なってくる。しかし、人の性格を分類したり診断することは、心理学や精神医学の専門家でなければできないことであるから、さし当り、どんなことに興味をもっている人ならよいか、また人づきあいの良い人間であることが必要か否か、という程度のことを検討すれば十分であろう。従来、職場の人間関係（頁参照）が良好なところでは、新しくはいってくる年少者は良い方向になじんでいく傾向が強いが、反対に職場にまとまりがなかったり、従業員の間に多少反目し合う向きがある時は、神経質な年少者や、あまりにも内気すぎる年少者は長つづきしない嫌いがある。

偏見を捨てること

よく、〇〇県出身の者を雇ったところ非常によく働いてくれたが、××県から来た者には不都合なことがあった、というような経験から、以後××県の出身者は採用しないで、すべて〇〇県の出身者でかためていく、というような方針をとったり、単なる評判やなんとはなしに思い込んでしまったためにある特定の地方の出身者は採用しないというような態度をとる事業主が稀には見られる。つまらないことである。指導の仕方一つで有能な従業員に育つ人材をみすみす放棄している。

同じようなことは、両親や片親のいない家庭の年少者についても言える。最近では、かえってそういう家庭に育った年少者は責任感があり、忍耐強い等の長所が認められて、よく面倒をみている事業主が多い。

育てがいのあるよい人材を理由のない偏見から求めそこなうことのないよう、広い心を持ちたいものである。

なお、公共職業安定所を通じて他府県から両親または片親を欠く年少者（この場合二十才未満の者まで含まれる）

を採用する場合には、雇用促進事業団の行なっている身元保証制度を利用することができる。これはこうした年少者を雇おうとする事業主が、雇用促進事業団との間に身元保証契約を結ぶと、被保証人（年少者）が故意または重大な過失で事業主に損害を与えた場合は、同事業団が損害賠償をするものである。損害賠償額は二十万円以内、契約有効期間は三年以下となっている。手続きは、各公共職業安定所に申請書が備えつけてあるので、これにより、まず就職試験を受けようとする年少者が身元保証の申請をし、「身元保証証明書」の交付を受ける。事業主は雇った年少者がこの証明書を持っている場合は、「身元保証契約書」にこれを添付して雇用促進事業団に提出し、契約手続をとる。

2 労働条件を明確にする

労働条件とは

採用しようとする年少者の人数、性別がきまり、職業適性や技能、あるいは人柄の点など求職者に対して要求する条件が決まったら、次はこれをどのような条件で受け入れるか、はっきりさせなければならない。労働条件には、一般に賃金、労働時間、休憩、休日、年次有給休暇、安全衛生等が主なものとして考えられている。本来、これらは労働者の自由な合意によってとり決められる筈のものではあるが、あまりに低い条件では、労働者が人たるに値する生活を営むことができなくなるおそれもあるので、法律によってその最低の基準が定められている。詳しいことについては、労働条件（頁以下）の章を参照されたい。ことに年少者については、労働時間、休日等に関して特別な保護規程が設けられているから、注意しなければならない。

これら一般的な労働条件に加えて、年少者を使っていく場合は、彼等がまだ精神的にも身体的にも未成熟であり、ことに職業技能の点ではほとんど白紙に近い状態でもあるので、その教育訓練や福祉の面にも細かい配慮をあわせ考

えておく必要がある。

労働条件を明示すること

従業員を雇い入れる時は、賃金、労働時間その他の労働条件を明示することが法律にも規定されている。これは、事業主の一方的な都合や一時の気分で賃金が約束より低くなったり、労働時間が長くなってしまふのでは、従業員が安心して働くこともできないので、こうした取りきめは明確にしておこうという考えから出たものである。従って、従業員を雇い入れるに先だって、次の各事項を、事業状況や組合、団体の申し合せ、世間一般の状況等をよく検討したうえで決定し、書面に記しておこう。

(1) 労働時間等について

イ、就業時間

○始業時刻 ○終業時刻

○休憩時間の長さと時刻

ロ、休日

○休日与え方（一週一回、乃至一週の特定期）祝祭日の取り扱い

ハ、休暇

○年次有給休暇 ○生理休暇 慶弔・盆暮等について事業場の定める休暇

ニ、交替時間等（ただし従業員を二組以上に分けて就業させる場合のみ）

(2) 賃金について

イ、賃金の計算方法（内訳）出来れば金額

○月給・日給・時間給・出来高給の別

○手当の名称

ロ、賃金の締切日と支払日

ハ、昇給

○昇給期間 ○昇給率

(3) 賞与について

○支給額の計算方法 ○支給期日

(4) 退職について

○解雇の事由と手続 ○定年制その他

(5) 退職手当について

イ 中小企業退職金共済加入の有無

ロ その他の退職手当の支給条件・支給額の計算法等

(6) 従業員が負担する食費、作業用品等について

○費目と金額

以上は労働条件に関することであるが、このほかに新しく職場にはいろうとする人達は福利厚生や教育訓練の面でもどのような待遇を期待することができるか、知りたいと思っている。そこで、次の諸事項についてもはっきり知らせよう書面にしたためておこう。口頭で伝えようと思っても、つい忘れ勝ちであり、相手も聞き誤るおそれがある。

(7) 次の各保険等について、加入、未加入の別

イ、健康保険

ロ、厚生年金保険

ハ、失業保険

ニ、労働者災害補償保険

(8) 宿舍施設について

イ、独立宿舍または専用の部屋の有無

○総畳数 ○収容定員 ○現収容人員

ロ、寝具の貸与（借料）、持ち込みの別

(9) 福利厚生施設等について

イ、事業場所属の休養室、余暇利用施設等があれば、その種類と設備

ロ、組合、団体等の共同で利用する各種福利厚生施設があれば、その種類と設備

(10) 職業訓練について

イ、新規採用者に対する計画的訓練の有無

○内容・期間

ロ、認定（事業内）職業訓練の有無

○種目 ○受講の条件

(11) 就学について

イ、定時制高校への通学の可否

○許可する場合の条件 ○配慮

ロ、各種学校（簿記、珠算、語学、洋裁等）への通学の可否

○許可する場合の条件 ○配慮

ハ、通信教育

無理のない条件を

これらの労働条件、および福祉等に関するそれぞれの条件は、少しでも高い方が人を集めるのに都合がよいように考えられ勝ちである。ことに賃金については、最近の社会的な風潮もあって、無理しても高い初任給を出そうとするもちろん、よそ並みの賃金を出さなければ人は集まらないが、企業の実情を考慮しないで無やみに高くすることは、必ずしも好ましいことではない。初任給だけに魅力を持たせたために、次年度からの昇給が伴わなかったり、先輩従業員の賃金額とのつり合いがとれなくなったりしては、早晩に事業主としての信用は失墜し、良い従業員を失う結果ともなる。

労働時間や休日、あるいは宿舍などについても、ほんの僅かであっても事実と相違するようなことがあると、年少者は非常な打撃を受けるものである。おとなにとって、何んでもないようなことが、年少者には誠に許しがたい違和感と感じられることが少なくないから、こうした気まずさの原因をつくらぬよう常々注意することが大切である。いづれにしても、提示する諸条件は、後になって無理が生じることのないよう、各種の事情をよく検討した上で慎重に決めなければならない。

また、中小企業の実情からみて、賃金や宿舍に大きな魅力をもたせることができれば、定時制通学に便宜を与

えるとか、あるいは職業訓練に特色を持たせる等、事業の特性や立地条件を活かして工夫することも必要である。

募集案内書の作成

従来、従業員の採用にあたって求職者に要求する資格条件は並べたてても、事業場側の実情を知らせる努力はほとんど見られなかった。しかし、事業場に適した人材を求めるためには、求人側の状況も十分周知させる必要がある。そこで前記の労働条件をはじめ、福利厚生、訓練等に対する各種の配慮のほか、事業場の所在地、概況、営業内容、採用条件（性別、人数、健康、特技等）、選考方法（後述）等を記載して、「従業員募集案内」、「従業員採用のしおり」等のパンフレットまたはリーフレットを作成しておくとか好都合である。

これらの案内書には、このほかに事業主の所信（美辞麗句や、借りものの文章、長すぎるものは逆効果）、事業場の写真、従業員の親睦の場面、地域の観光風物等も配して、独創的で気のきいたものを作って効果をあげている中小企業の事業場もある。求人条件の欄を一部空白にしておけば二、三年は使用できよう。あるいは個々の事業場で作成することが困難であれば、組合、団体等で共通のものを作成するのも一法である。この種の案内書は、求職者に配布するとともに、公共職業安定所や学校当局にも配布してPRしておくといよい。

3 求人の方法

求人方法のいろいろ

従業員を採用する場合の経路としては、一般に、新聞等の刊行物に広告を出したり、募集ビラを電柱、門口等に貼付する方法、親類縁者、知人等の縁故を通じる方法、卒業期に学校に直接求人する方法、公共職業安定所を通じる方法等が行なわれている。

新聞広告や募集ビラによる方法は、不特定多数の人の目に触れるという利点があるが、反面経費がかかること、採用にあたっての人物考査を特に慎重にしなければならないことは言うまでもない。なお、新聞広告や文書による募集は、通常通勤することのできる地域では自由に行なうことができるが、これ以外の地域で行なう場合には、募集の内容を公共職業安定所に通報しなければならない。

縁故による方法

中小企業では縁故による採用が比較的多く、若干の調査によっても就労している年少者の三割前後は縁故により採用されている。この中には、親戚関係のもの、同職の知人等を介しているもの、あるいは特定の地域に給源を定めているもの、従業員を介しているもの等種々の形態がある。縁故採用の利点は、一応中にはいる者が事業場の様子も求職者の事情も了解していることから、気安く求人することができ、またこの方法で採用した場合気心も知り易く、紹介してくれた人の好意に対する気持ちからも使用者の方でよく面倒をみ、従業員も責任をもって働くのではなかろうかと考えられている。

この反面、従業員の技能習得や将来について、事業主は重い責任を感じたり、その他何んとはなしの情実がからむため、職場の融和や組織的な運営を難かしくすることが多い。また、場合によっては年少者がそうした情実に加え、職務の遂行に積極性を欠くこともある。しかし何んと言っても縁故採用の最大の欠点は、募集範囲が非常に限られ、しかも紹介者への遠慮から、選考によって不適格者をはずしていくことが難しい点である。

職安による方法

この点、公共職業安定所を利用する方法は求人、求職に関する専門家が中にはいて、広い範囲から適性のある人を探して紹介しているので、縁故採用の際の欠点はある程度補うことができる。また、情実が入り込むこともないの

で、適格者を選考することが可能である。ただ、最近公共職業安定所には、あらゆる種類の求人が申し込まれているのに対し、求職者の中には年少者が比較的少ないので労働条件等に魅力のない求人では人を得にくい。

公共職業安定所に求人を申し込む方法は、もよりの安定所の求人係まで出頭あるいは電話をすれば、係員が前項に列挙した労働条件をはじめ、職務の内容その他について逐次質問するから、それに対して所定の条件、希望等を答えればよい。印鑑その他は一切必要としない。係員は、一般の求人、求職の傾向について詳しいので、求人目的が達成できるよう労働条件等について若干の示唆をする場合もある。よく話し合つて最善の方法をとるようにするとよい。こうしたことから求人申込みは、事業主または採用条件等について決定権のある者が窓口に出頭して係員と十分話し合つてみるのが効果的である。

新規学卒者と集団求人

三月に中学校・高等学校を卒業する者を採用する場合は公共職業安定所を経由することが最も便利である。

求人申込みは、もよりの公共職業安定所の求人係で、毎年六月もしくは七月から受け付けを開始する。同地域内で求人はもちろん、地方から雇い入れようとする場合も地元の安定所に申し込めばよい、この場合、必要によっては採用地域を指定することもできる。八月以降これらの求人はそれぞれ採用希望地の各安定所に連絡され、安定所から管内の各学校に知らされ、希望者が募られる。希望者に対して、安定所の係員が個人面接をして、条件があれば事業場に紹介の手続きがとられる。

中学校卒業者の選考は、北海道、東北六県、北陸四県及び長野県は十二月一日から、その他の都府県では一月一日から開始される。現地選考もこの日から始めることができる。

採否決定の通知は、安定所と同時に個々の年少者にも出すこと。

従業員数人前後、あるいはそれ以下の小規模な事業場の求人難打開策の一つとして学卒者に対する集団求人がある。これは、地域団体や業種団体が、労働条件等について一般水準を下まわらないよう申し合わせ、安定所に申し出てゆく。年々、集団求人をする団体は増加しており、団体の保障がつくので、求職者の信頼を得ることができるのは利点となっている。詳しくは、地域の特性にもよるのでもよりの職業安定所に相談し、その協力を求めることが望ましい。

職業訓練所終了生の求人

このほか、職業安定所では、公共職業訓練所の終了生の職業紹介を行なっている。訓練種目は、一般事務、経理事務、タイプ等事務系統の職種のほか、機械、溶接、木工、板金等数十種類に及んでいる。毎年三月末及び九月末の二回終了生を送り出しているので、終了生の紹介を希望する場合は一カ月ほど前に安定所に申し出るとよい。

4 選考の要点

選考とは

選考は、事業場にとって欠くことのできない人材を選ぶための大切な手続きである。知人やその他の縁故から、あるいは職業安定所から紹介された者でも、新聞広告等で応募してきた者でも、事業場に適する人物であるか否かを見きわめてから採用にふみきらねばならない。

われわれはすでに「どのような人を求めるか」の項において、人材とは

(1) その職場の特性

(2) さしあたり与えられる職務

(3) 将来の職責

の以上三つの要請に適した身体的能力、知識技能、および性格的特性を備えた者であることを理解してきた。選考とは、求職者がかかる能力および特性を備えているか否かをみきわめる作業である。

選考方法

そこで実際の選考方法についてみると、一般に、書類選考、学科試験、適性、性格検査、身体検査、面接試験、身元調査の順に行なわれることが多いが、年少者を雇う場合このすべてを行なう必要はない。ことに中小企業では、入職後事業主が年少者に個別的に接触する機会も多いから型にはまった人物を求めなくても、臨機応変の指導が可能であるという強みがある。従って、事業内容や職種を考え合わせた上で、これら選考手続きのうち必要なものを有効に行なうことが望ましい。

(1) 書類選考

一般に、以下の各資料等が書類選考の対象として使用されている。これらの中から本当に必要なものだけを求職者に提出するよう求人の際に指示しておけばよい。

イ、履歴書（最近はペン書きが多い）

ロ、戸籍謄本、抄本

ハ、卒業（見込）証書

ニ、成績証明書

ホ、身体検査

ヘ、推せん状（主として学校長または担任教諭の）

ト、身元保証書

チ、入社志願書または身上調書（様式は各事業場で定めている。内容は、求職者の氏名、年令、住所、学歴、学校、家庭等での生活状況、家庭状況、趣味嗜好その他本人について知りたい事項を一表に書き込ませるもの。これにより、履歴書その他兼ねてしまう事項が多い）。

リ、写真

書類選考の場合、提出させる書類は最少必要限度にとどめ、形式的に無意味な書類を数多く取るとはさけること。また、提出させた書類の取り扱いには慎重にし、事業主の子女、他の従業員の目に触れないよう留意しなければならぬ。

(2) 学科試験および適性、性格検査

イ、学科試験

学科試験の方式には各種あるが、問題の作成も面倒で、その上公平な採点がむずかしい場合が多いから、選考手段としてはすすめられない。

ロ、職業適性検査

中学校で大部分の者が受検しているので、その結果をみればよい。この場合、就けようとする職種について適性があるか否かをみることに。東京、大阪および高知にはそれぞれ公立の職業適性相談所があるからこれを利用することもできる。また各公共職業安定所の職業指導係（課）でも扱っているので、これに相談することもできる。この場合、個々の事業場で相談に行くよりも、団体等でまとめて相談すると都合であろう。

ハ、知能テスト

これも中学校で受検しているものが多い。結果はIQ、または知能偏差値で記入される。IQ一〇〇が普通、IQ七〇以下は一応問題がある。知能偏差値で記入されている場合は、五〇が普通、三〇以下であったら一応考える必要がある。知能が低いと店員などには不向きでも、単純なくり返し作業に向く場合もある。

二、性格テスト

の中には、向性検査、職業興味検査、クレペリン作業素質検査、ロールシヤツハテスト、環境性格評定尺度等各種のテストがある。

実際に用いる場合には、職業興味調査（日本職業指導協会―東京）向性検査（泰流社―東京）などがテスト用紙も市販されており、採点も簡単なので便利であろう。

(3) 身体検査

学卒者を採用する場合には、学校の記載する身体検査書で間に合わせることもできる。事業場で実施する場合は、近くの開業医に頼むか、保健所を利用するのが便利であろう。検診料は事業場が負担するのがよい、その他、交通費、日当等についても配慮すること。わずかな経費を惜しんで人材を得そこなうことのないようにしたい。

また、団体等で特約している医師、診療所等がある場合は、極力これを利用すること。

検査の結果、治ゆし得る疾病等の発見された場合は、就業前に治すよう配慮することが望ましい。

(4) 面接試験

面接には種々の方法があるが、一般には個別面接（応募者一人に対して一、数人の面接者が応待するもの）が行なわれている。質問内容は、本人の家庭・特技・趣味あるいは将来の希望等に関するものと若干の知識について質問するものがあるが、多くの場合前者に重点を置いて、両者を併用するとよい。

こうした話し合いを通して

イ、見かけから

容姿、服装

ロ、行動から

音声、動作、態度

ハ、話しぶりから

社交性、指導性、協調性、積極性、誠実性

ニ、内容から

表現力、注意力、理解力、判断力、決断力

等判断するが、これらのうち、特に事業場にとって、あるいは職務にとって必要な諸特性が満足であるかをみる。容姿や服装だけにまどわされないことが大切である。面接試験は主観的になりやすいのでこの点も留意すること。

なお、採用面接の際、年少者は固くなっている場合があるから、なるべく緊張をとくよう ゆったりした雰囲気話しかうことが大切である。

同時に面接の間、事業主の側も応募者から観察されている事実を忘れないように。

三 採用通知から受け入れの準備まで

——早期離職を防ぐために——

遠隔地から年少者を採用する場合や、新規学校卒業者を一月に選考して、三月の終りに職場に迎える場合など、採用から実際の赴任ないし出社まで短かくても数日、長い場合には二カ月以上の間がある。この期間は、すでに事業場と年少者の間は赤の他人でなくなっている。それなのにお互いに何んの連絡もないままにすぎ、いよいよ赴任する予定の日となっても一向に年少者は現れない。あわてて問い合わせてみたらもう他の事業場で働いていた、というような例も決して少なくない。これでは、いくら慎重に求人計画をたてて、ていねいな選考をしても役に立たない。

そこで、こうした愚を演じないためにも、また、職場生活の第一歩を順調に踏み出させるためにも、事業主としては、この「おめみえ前」の年少者に対する有効な働きかけと、受け入れの準備をすすめるなければならない。

1 採用通知

採用通知の出し方

(1) 採用通知はすみやかに

選考の結果、採用と決定した場合でも、あるいは不採用とした場合でも、その通知はできるだけ速やかにしなければならない。年少者の方では、その結果を気にしており、しかも、不採用であれば次の職場を探さなければならないのだから。また、採用通知を速速に出す事業主があるが、これは普通郵便で出す場合に比べ、わずか一日か二日の差ではあっても、早く知らせようとする誠意が現れていて、受け取る方では非常によい印象を持つものである。

(2) 採否通知は文書で

面接試験の際、その場で採用を言い渡すことが非常に多いが、この場合でも改めて文書で採用通知を出すことが望ましい。これは、確認のためにも、更に年少者の家族への通告という意味からも無駄ではない。文面もあまりに事務的なものではなしに、歓迎の気持ちを添えて形式ばらないものがよい。

(3) 採否通知は紹介者へも

採否通知は本人に出すと同時に紹介の労をとってくれた人がある場合は、紹介者に対しても直ちに連絡すること。職業安定所からの紹介であれば、紹介カードの半分が採否通知用の葉書になっているから、これを投函すること、電話または口頭でも差し支えないが、同時に採否通知書も投函しておくことがよい。

(4) 不採用通知には暖かい思いやりを

不採用の通知は、出す方も受け取る方もうれしいものではない。しかし、相手が将来のある年少者であることを考えて、あまり落胆することのないよう配慮したい。そのためには、例えば「私どもの作業はきつすぎるので、あなたの健康には不向きと思うので」とか、「急にやめた人の代わりなので、珠算が相当でないと、今すぐ仕事をしていただくわけにいきませんので」等というように、率直に不採用の理由を記すのもよい。次の職を求める場合の指針にもなる。

採用通知の内容

本人にあてて採用通知には、採用通告のほかに、次の各事項に関する指示をおわせ記載すると便利である。

(1) 出社の日時、場所

二人以上採用する場合は、同時に新入社（店）員が出社するよう日時をはっきり指定すること。年少者の都合で指

定の日時に出勤することのできない場合の連絡方法も書き添えておく。特に日時を指定する必要のない場合は、一定の期間を定めて、年少者の都合のよい日を選ばせてもよいだろう。

はじめて事業場に来る者にとっては、どんなに小さな建物でもどこから入ってよいかまごつくもの。わかりやすい場所を図示して指定しておくのが親切である。

(2) 持参するもの

通勤の場合は、印鑑、手拭、上ばき、作業衣、弁当等必要があれば指示しておく。

住み込みの場合は、生活必需品について、貸与するものと本人が持参すべきものを区別して記載しておく。ことに、住み込み従業員の多いところでは、他の者と不つり合いを生じないよう数量等の点でも細かく指示すること。こうしたことは、事業主の主婦の判断に待つことが特に有効である。また、年少者の家庭は豊かでない場合が多いので、こうした身の回りのものを取り揃えるのも相当負担になることがあるから、なるべく持参させるものは少なくするよう。

赴任に関する指示

年少者が遠隔地から赴任してくる場合には土地の事情にも不慣れであったり、精神的にも不安定で緊張しているから、赴任に関する連絡を十分注意して行なうこと。

赴任の方法としては、

(1) 求人者引卒——同地域から何人かまとめて採用した場合、求人者側から現地まで迎えを出す。

(2) 集団赴任(計画輸送)——学卒者の場合、安定所でまとめて臨時列車、特別列車等を仕立て送ってくれる。中小企業の場合、安定所に申し込んでおくことと便利である。

(3) 単独赴任

の三種の方法がある。集団赴任の場合は、求人者も年少者も安定所の指示に従って行動することになる。(1)または(2)の場合は、日時、列車名、出迎える場所等をはっきり連絡すること。ことに、単独赴任の場合、事故の際の連絡方法、出迎えの目印し等詳しく指示しておくこと。安定所を通して採用した場合は、事業場所在地の安定所の窓口で引き取ることが一般に行なわれており間違いも少ない。

また、赴任旅費についてもこれを支給するか否か、支給する場合の方法、時期等を、採用通知とともに通知しておくこと。

1 職場情報

職場への期待感を

採用選考にあたって年少者の人柄や家庭等いろいろ知ることができた。しかし、年少者の方では職場についてどの程度の知識を得たであろうか。前章に記した「採用のしおり」「従業員募集案内」等の印刷物ができていてこうしたものをすでに配布してあれば、年少者もある程度職場の状況を理解しているものとみることができる。そうでない場合、ことに赴任までに相当日時があるようなら、何んらかの形で職場情報を与えることが、年少者の職業生活への心構えないし期待感を育てる上にも望ましい。ことに、卒業期が近くなった年少者は、学校の授業にも身がはいらなくなっていることが少なくないから、そうした場合の心のよりどころを与えるためにも、職場情報の提供は意味がある。

職場情報の与え方

(1) ごく小規模な事業場で、一人、二人の年少者を採用した場合など、普通の手紙の形式で最近の事業の様子、年少者の赴任を期待していること、残り少ない学生々活を有効にすごすことなどを簡単に書いて、事業主または同主婦から、年少者か家族の者にあてて出しておく。

(2) 事業場の営業案内書、広告用の印刷物などがあれば、年少者に送付しておくのも一つの方法である。このほか、所属している組合、団体等で発行している機関紙のようなものがあれば、こうしたものも、未知の生活への期待にあふれている年少者にとっては興味深いものである。

(3) 事業場の写真、従業員のレクリエーション風景、宿舍や組合等の共同の福利施設の写真など、視覚的な資料があれば、年少者によろこばれる。

3 貨与品等の整備

新人の座をつくる

年少者がはじめて職場に出てきた時、一番まごつき、おびしく感じることは、自分の身のおきどころと、持ちものの置き場所に戸惑うことである。ことに従業員めいめいに専用の戸棚とか引き出し、あるいは下駄箱等が決まっているような場合、自分の入れ場所のないことは、年少者にとってのけものなされたような感じを十分にさせる。さることではあるが、新入社員の分も到着前に用意して、名札をはっておく程度の配慮が欲しい。

座席についても、職場や職種によって違いがあるので一概には言えないが、何んらかの形で年少者の席を空けておくように心がけること。椅子など、新人の分だけ数が足りないことがないようあらかじめ調べておくこと。このようになわずかな配慮から年少者は、自分はここの職場に必要な人間なのだという確信をもつようになるのである。

作業衣制服など

作業衣、制服などを支給している場合、新人の分もあらかじめ用意しておくこと。胸に名札などを付けさせているところでは、これについても同様に行うこと。

なお、作業衣、制服等を一種の恩恵的な現物給与のようなつもりで与える事業主もあるが、これは作業上の必要性や、職場での連帯感あるいは誇りを持たせるといふむしろ制服の持つ特殊な心理的效果をねらっているもので、ありがたがらせて貸与するのはおかしい。まして、強制的に売りつけたり、賞与の一部として与えるようなやり方は好ましくない。

日用品について

主に住み込みの場合、食事用のはし、茶わん等、あるいは石けん、洗面器などを貸与する場合は、最初の日に本人の分の用意がなく、あわててあり合わせのものなど持ち出されるのは、年少者でなくても気分の良いものではない。新調する必要があるが、清潔なものを準備するように。

4 宿舎・寝室の整備

整備の要点

- (1) 同室者の了解——先住の同室者がいる場合は、同室者に了解をつけておく。
- (2) 押し入れ等の清掃
- (3) 破損箇所の修繕——ふすま、障子等の破れの応急修理ぐらいはしておくこと。
- (4) 寝具等を貸与する場合は、清潔か否か調べることに。とくにシーツ、枕カバーなど。また、あらかじめふとんを

干しておく程度の思いやりは欲しいもの。

気持のよい雰囲気——裸電球はわびしもの。安いものでも傘をつけておくとよい。明るい色彩のカーテンなど新調しておく、僅かな出費で見ちがえるような効果が得られる。一輪さしなどに季節の花を飾っておくのも、事業主の暖かい気持を伝えるものである。余裕があったら、こうした配慮もおきたい。

(6) 年少者の荷物が到着した場合——子供を他所に出す母親が愛情をこめて荷造りした荷物である。無雑作に放り出されているのを見れば、感受性の強い年少者の心は痛む。荷ほどきのしやすい場所などに、親切に受け取っておいでやりたいものである。

5 先輩従業員等への通告

着任日の通知

新しい人がはいつてくるということは、だれにとっても関心事である。従業員の間では、人が採用されたりしいという噂がいち早く流れ、どんな人だろうか、どこから来るのだろうか、どんな仕事を担当するのか、等と話題になる。まして人手が足りなくて、増員されることを待ち望んでいる場合など、早く正しい情報を伝えることが職場管理者の務めである。

初めて職場に出た日、先輩からじろじろ見られることは年少者にとって面映ゆかったり、不安な気持をつのらせた。この場合、もし、すべての従業員に年少者の着任日、その他若干の彼に関する情報を与えてあれば、年少者を迎えた場合、初対面の上でよそよそしさは相当やわらぐものである。先輩従業員の親しみのこもった迎え方は、年少者にとって何よりも安心感を与え、この人達ならやっていけるなという自信を強める。

このことは、事業主の家族の者についても同様である。ことに、同年輩の子女のある場合は、初対面の時も含めて年少者に接する際は、対等な立場にあることを心してその言動等に注意するよう話し合っておくこと。従業員は、事業主に使用される者ではあっても、その子女の使用人ではない。

当初の予定を周知する

多くの中小企業で従業員管理の無計画さは、まず就職当初の年少者をまごつかせる、職場には来たものの、手持ちぶさたで何をしてよいのかわからなかったり、「これでもやっていてはどうか」といかにもあり合せの作業を与えられるのでは、年少者が、自分はこの職場になくてはならない人間として迎えられたのだと信ずることはできないである。あるいは反対に二、三人の先輩から、それぞれこれを手伝え、おれを手伝えと命令されても、今後自分一人で、皆の下仕事をさせられるのではたまらない、と感じることもあるだろう。こうした当初の処遇は、まだ職業意識のほとんど芽生えていない年少者にとって、とんだ職場にはいり込んだものだと思ひ込ませることになり、勤労意欲を喪失する結果ともなる。年少者が一カ月足らずでホーム・シックになって帰省したり、転職していく原因もこのようなどころに多い。これに対しては、事業主が一日中新人の世話をしていることは不可能であるし、たとえてきても好ましいものではないから、当初年少者をどのように扱ったらよいか、あらかじめ従業員とよく話し合っておくことが大切である。ことに、数人以上従業員を使っている場合は、事業主に代わって年少者の指導、相談相手となる担当者指名し、従業員一同にもそのことを周知しておくといふ（詳しくは次章および五章を参照のこと）。

年少者グループへの連絡

最近働く年少者のグループ活動が活発になってきている。年少者にとって、こうした同年輩の仲間との交友は、後述するように職場生活とは種々の面で異なった生活経験の場であり、年少者の精神的な成長、社会生活の作法の習

得、ことに他人との協調性や指導性、自発的な態度の涵養のために、あるいは健全な余暇活動のために欠くことのできない機会である。従って、事業主としては年少者がこのような活動にすすんで参加することは、従業員の資質の向上のうえにも好ましいことであり、大いに歓迎すべきである。ことに、年少者が少なく、成人の多い職場において然りである。

もし、職場内に、年少者のグループ活動に参加している者があれば、「今度はいつて来る後輩を君のやっているグループに誘ってみてはどうか」と話しかけておくのもよいだろう。職場に他に年少者のいない場合であれば、組合や団体の青年部会や、サークル・クラブ、グループ等に、年少者が入職する前後にでも話しかけて、勧誘を頼んでおくといえよう。このような、見落され勝ちな配慮が年少者にとっては成人には気付かない面で何よりのはげましとなり、職業生活への滑り出しを快調なものにする。

四 職場への最初の導き方

新入年少者は、慎重な選考によって適材を採用したからといって、そのまま職場の一員としてすぐに役立つものではない。ことに中卒者の場合、学校では職場の現実在即するような実務教育はほとんど行なわれていない。このような年少者が、職場の中で一人前の有能な従業員として働いていくためには、先ず職場に、次に仕事に、そして第三には経営に適應することができなければならない。

これら三つの適應に成功するか否かは、年少者の職業生活を幸福なものにするか否かにかかっていると同時に、企業の利用にも關することである。年少者自身、ある程度までは職場や仕事に適應しようと自発的に努力するものではないが、どうしても個人的な努力には限界があり、いろいろな抵抗もある。そこで事業主としては、こうした適應への努力を側面から援助してやらねばならない。

これら三つの適應の中でも、特に職場への適應は、就職当初の印象や扱い如何によって左右される面が大きいので、以下少しく具体的に援助の方法を記す。なお、第二の仕事への適應、および第三の経営への適應については、次章に取りあげる。

1 よりよい職場適應への第一歩

「待っていた」ことを示す迎え入れ

年少者が初出社する時、未知の生活に対する不安と期待の入りまじった複雑な気持でやってくる。これを受け止め

て、不安を取り除いてやり、その期待に応えることが、年少者を上手に使う第一歩である。

そのために何よりも大切なことは、「待っていたのだ」という気持ちを十分言葉や動作に示すことが大切である。当日は、事業主が（主婦や子弟が経営にたずさわっている場合は一緒に）必ず面接するように心がけること。そして、話し合う時間と場所をゆっくり取ること。事業上の多忙さにかまけて、最初の時に軽々しく接したのでは、年少者が抱いていた希望や抱負がたちまちしぼんでしまう。後で取りもどそうとすれば、何倍もの努力が必要になってくる。

最初の日、歓迎のつもりで年少者を自動車に乗せて名所見物などさせてやっている事業主も見受けられるが、むしろ、事業場でゆっくりこれからの職場生活を中心とした話し合いなどをして、相互に打ちとけ合うことがかんじである。気心が知れあってから名所案内でも遅くはないし、かえって年少者も気楽であろう。従業員はお客さんではない。求人難の折とは言え人を使うものとして思いやりのある配慮と同時に毅然とした態度、しめくくりといったものが必要である。

緊張をやわらげる話題を

新入者を迎えての面接は、採用試験ではないから、相手を評定する必要はない。しかし、先にも述べたように、年少者は十分打ち解けてはおらず、精神的に非常に緊張しているからこれをやわらげるような方向に持っていくこと。そのためには、相手の生活、趣味等に関する予備知識を整理しておいて話題にのせると便利である。ことに遠隔地から赴任したものについては、赴任中の労をねぎらい、様子をたずねる等、相手の生活に関心を持っている態度を示すことも大切。

ただし、あまり自分一人で話さないこと。聞いている方は、うわの空で、他のことを考えているようでは、かえって逆効果となる。相手を話題に引き入れるには、「はい」「いいえ」で答えが終ってしまうような質問はさけて、相手

の説明や意見を詰させるような設問に心がけるのがよいとされている。例えば、「御両親はお元気でしたか」とたずねるよりは「御両親は、あなたが出発する時、どんなことを言われましたか」等と問うほうがよい。

また、二人以上採用して、同時に面接をする場合には、だれにも平等に話しかけるよう心掛けることは言うまでもない。

最初に説明を与えたいこと

一応年少者がくつろいだ頃を見計らって、次の諸事項について簡単な説明をすること。

(1) 事業の概要

年少者に与える作業はほんの末端的な仕事であっても、あるいは、事業場に一步はいれば、どんな事業かわかっているような場合でも、事業の概要は説明しておくこと。内容は、会社または店の沿革、組織、扱っている製品、商品、工程あるいは仕入、販売の経路等について、一応の知識を与えること。また将来の発展計画などあれば話しておくのも希望とはげみを与えることになる。

(2) 与える仕事の概要

差しあたり年少者に与える作業の内容と将来どのような仕事を与えられるようになるか。それらの仕事は全体的な仕事とどのような関係にあるか、あるいは、誰の指揮監督のもとに働くか、そのために必要な知識経験、あるいは職業訓練の計画等について。

(3) 職場のしきたり規則

勤務時間と出勤簿、欠勤の手続き、賃金の支払方法、健康、安全、救急時の連絡法などについて説明するとともに、福利厚生施設の利用法、親睦会等について簡単に説明する。

(4) 身分証明書、通勤証明書、社会保険証等の発行とその扱いについて。

なお、これら一連のことについては、印刷物等を作成しておいて配付すれば好都合であるが、すでに職場情報として与えてある場合でも再度確認のために話してやる必要がある。

一般的な心がまえ等について話す

社則とか店員訓などがある場合には、やはり入社、入店時に説明しておくといよい。こうしたものがない場合でも、従業員に望む一般的な心得、心構えなどについて、事業主自身の体験などを交えて話しておくのも印象に残るものがある。老婆心ながら、自慢話にすぎたり、若い時代のかん難辛苦の思い出話におちいらぬように。かえって反発を感じることもある。ユーモアを交えた失敗談などの方が、参考になる。内容としては、一般には次のようなことが取りあげられている。

(1) 仕事に関すること

公私の別を明らかにせよ

どこまでもやりぬく心がまえを

創意工夫を

(2) 人間関係に関するもの

先輩をうやまうこと

協調していくこと

(3) 人格的なこと

可愛気を失わないこと

身だしなみをきちんと

礼儀、節度

(4) 健康

はげましの言葉

仕事について、あるいは一般的な心得などを話した後では、「君ならきっと立派にやりとおすことができる」と期待している」ことを強調し、はげましておくこと。

また、困っていることがあったら、いつでも相談に乗る用意のあることについても忘れずに附言するように。

最後に、仕事のこと、日常生活のこと、私的なこと等について種々の希望を聞き、参考にするとよい。

2 関係者への紹介

紹介する範囲

従業員の数も少なく、しかも顔を合わせていることの多い職場では、人間関係のつまづきほど従業員の居心地を悪くすることはない。ことに年少者の場合、成人とは物の感じ方、価値観、興味の対象など大分かけ離れているから、これを既成の職場組織になじませていくためには、周囲の者が暖かい手を差し伸べてやらねばならない。そうした関係をつくる最初の機会が職場の人々をはじめ関係者への紹介である。その範囲としては、

(1) 同時に二人以上の新人を採用した場合は、お互いの自己紹介を第一にさせる。

(2) 職場の人々、主任、先輩従業員に。

職場が組織的で、職務分担の定まっている場合でも本人の配属される部署だけではなく、他の従業員すべてに紹介

するように。

(3) 事業主の主婦、家族などが事業にたずさわっている場合、あるいは事業場と住まいが同じの場合は主婦や家族の者に。

(4) 事業場に出はいりする主要な関係者、上得意などに。これは、機会をみて行なえばよい。

このうち、特に大切なのは、(2)および(3)である。よい職場の、また家族との人間関係に導入するよう、最初の紹介の機会を大切にしよう。また、お得意先など、外部の関係者の中には、新入りの従業員を頼りなく感じ、轻轻松松扱う者もある。年少者にとって感情的に面白くなく、仕事への情熱を失う例もあるので、事業主や職場の先輩は、機会をみて紹介の労を取っておくことが、人の心の機微をつかんだ扱いといえよう。

上手な紹介の仕方

(1) 「育ててくれ」という気持ちで

どんな事業主でも新入者を一同に紹介はするものの「今度はいった〇〇君です、よろしく」式の通り一ぺん紹介が多い。これでは、年少者が職場の人々になじむのに自発的な努力を相当必要とするし、時間もかかる。今後、事業主に代わって、一同で暖かく迎入れ、育てて欲しいという気持ちを表明して、紹介するように、そのためには、本人の経歴、趣味など、多少紹介することも大切。

(2) 名前を銘記できるように

折角紹介されても、お互いに名前を覚えられなかった、ということとは日常でもよくある。まして、相当緊張状態にあり、その上、一度に何人もの人に紹介されたのでは、年少者はどれがだれやら分らなかったという結果になり兼ねない。後刻聞き直すには、一度紹介された手前気がひける。仕事についてから、質問をしたいにも誰にしてよいか、

何んと話しかけてよいか分らず、内心不安で落ちつかないということがよくある。従って、面倒でも一人一人の職務、人から、特技、趣味などをあわせて、記憶しやすいように紹介すること。

(3) 親しみを感じさせる紹介

通称、愛称などのある人については、本名と一緒に紹介しよう。愛称やあだ名の由来を本人に説明させるのも親しみを持たせるコツである。本来人に好かれ、社交上手の人などとかくあだ名を付けられ易く、現在では、人物評定においても、あだ名のあるような人は好ましい評点に数えられるほどである。

3 職場案内

関係箇所の案内

新人は、職場のあらゆることに對して未知である。

例えば、手洗、洗面所等の場所、また水洗便所の使い方。

更衣室、または更衣の場所、ロッカーの使い方。

気分が悪い時、けがをした時、どこへ行ったらよいか。

従業員の出入口、非常口、出勤した時先ずどこへ行ったらよいか。

食事の場所、席、湯茶のとり方。

住み込みの場合の生活必需品（化粧品、下着、小物等）の入手方法、あるいは商店の所在地。

これらのことは、年少者にとってすぐにも必要なことであるから、最初の日に案内しておくこと。事業主自身で案内しない場合は、代りの者に命じて、やらせること。

現場の案内

事業場の内外、倉庫その他の附属施設を見学させる。

作業場では、工程の順に従って見せるのがよい。工具、機械の名称、機能等も簡単に説明してやる。ことに、機械等については、取り扱い上危険なもの、あるいはみだりに手をふれてはならないもの等は、この際よく注意しておくこと。

商店の場合は、客足の比較的少ない時期を見て見学させるとともに、大体の商品の配置と、その方針について話してやること。

倉庫、車庫等については、出入り上の注意等を説明して案内する。

戸閉り等についても、地方出の者は関心がうすいから、この際注意しておこう。

火災防止についても同様である。

安全教育の初歩

安全教育はなるべく早く行なうことが望ましいが、それにしても新入者は覚えるべきことが多いから、盛り沢山に教え込んでも無理である。そこで、次のことを重点的に教えておこう。ことに、工業関係の事業には安全教育の徹底を強く要望する。

- (1) 事業主が災害防止に深い関心を持っていること
- (2) 災害は防げるものであること
- (3) 危険な状態をみつけたら、すぐ年長者や事業主に知らせること
- (4) 仕事のやり方を完全に覚えても、上司がそれを命令するまでは仕事にかかってはならないこと。

(5) 自動車のある場合、無免許運転を絶対にやってはならないこと

(6) 危いと思う仕事をしてはならないこと

(7) けがをしたら、どんな軽いけがでも報告すること

(8) 保護具を使う作業や、従業員の守らねばならない規定のこと

その他の配慮

職場の案内をしている際、他の従業員が忙しく立ち働いている中で、新入者とはかく手持ぶきになり勝ちである。「今は、落ちついて、皆のすることを見ていればよい」ということをはっきり言ってやる。

また、本人の受け持つようになる作業については、特に十分見学する余裕を持たせること。事業場独自のやり方などであれば、そのことも教えておくとよい。更に、年少者自身が工夫してもっとよいやり方を考えてもよいことなど、自発的な発展を促すよう力づけ、将来への希望を持たせる。

4 歓 迎 会

時期

最近種々の形式で新入者の歓迎会が催されている。これらの多くは、新規学校卒業者を対象とするもので、学校生活から職業生活へ移ったばかりの年少者をよるこばせている。こうした歓迎会は、学校卒業者ばかりでなく、中途採用の年少者の場合でもやはり実施したいものである。

歓迎の時期としては、入社や赴任の当日よりも、三日〜一週間前後を経てからの方が当初の緊張や疲労も和らいでくるから望ましい。と言って、二週間も三週間も経てからの歓迎会では、時宜を失して、印象に残らないものになっ

てしまふ。

しかし、歓迎会を盛大に、旅行などの形で行なおうとする場合は、氣候や、業務の繁閑などの関係で、時期が遅れることもある。このような場合、あらかじめ年少者に計画の概要を話しておくといふ。

どんな形の歓迎会にしても、その内容と、実施の日どり差についてあらかじめ連絡しておくことが大切である。

事業場で行なう歓迎会

これは、新旧従業員の融和を図る上には非必要である。「方言をまねられて、しゃべれなくなった」「先輩が、はじめの数日は親切だったが、次第にいじわるくなった」、「自分の失敗を新入店員のせいにする先輩がいる」、「いやな仕事を新入者に押しつける人がいる」等の苦情をきくことがよくある。

こうした悩みをなくすためにも、全ての従業員を交えた歓迎会の席などを利用して、新入者と先輩の話し合いをさせるのがよい。二、三時間もあれば、お互いのクセ等もわかってくる。

この場合、新入者ばかりを大切にするという印象を先輩に与えないよう、先輩従業員には計画の立案に参加させるなど、一歩すすんだ行動をとらせることも会を成功させるコツである。

また、こうした席では、事業主の長広舌は禁物。年少者は未成年者であるから酒、タバコはすすめないこと。酔った成人に対しては、良い感じを持たない。

この種の催しは、事業場の一隅でささやかにしても、近くの飲食店、安直な料亭などを借りて行なってもよい。また一泊旅行などは、人を解放的にして、親しみを増す効果があるが、この場合にも主客は年少者であることを忘れてはならない。

住み込みの場合

家族と同じ建物で生活するような住み込みの場合は、閉店後のわずかな時間、公休日などを利用してささやかな歓迎の時を持つだけでも、事業主や家族の暖かい心情が示されれば年少者にとってこの上ないはげましとなる。ことに多くの地方では、祝祭日など赤飯を炊く風習があるから、こうしたことをするのもよいもの。なるべく量を多くしたい。要は費用をかけることではなく、暖かいふん囲気と、年少者の好みに合ったやり方に心がけることである。

集団入店式、歓迎会など

集団求人の場合など、主体となった組合、団体等が中心になって種々の歓迎会を催す。多くは、映画、歌唱等のアトラクション付の会合であるが、この種の催しには必ず年少者を出してやること。事業主も招待されている場合には、主人なり主婦がしばらくでも顔を出してやれるとよい、成人にとっても、若返りのよい機会である。

また、四月ごろは、職業安定所や市区町村の商工課等で、地元就職した年少者を励ます会を催すところが多い。新聞や、掲示などでこの種の催しを知ったら、年少者に出席するようにすすめ、場所など親切に教えてやるのも、暖かみのある配慮といえよう。仕事の都合なども、うまく調整して、便宜を図ってやりたい。

五 教育訓練

「従業員を教育しなければならない」という気持をいだいている、あるいは時にはそのような気持になる事業主は多い。しかし、実際には多くの中小企業における教育訓練の実施状況はあまりかんばしいものではない。これは、経費や人手不足もさることながら、むしろ教育訓練について、その内容や方法、効果などについて十分認識する機会がないうちに、かえりみることなく、「教育訓練とはもっと大きい企業のこと」と観念していることによるのではないだろうか。

そこで、以下中小企業において新しい教育訓練の精神や方法をどのように活かしていくことができるか、若干の考察をすすめることとする。

1 中小企業における教育訓練

新しい教育訓練の必要性

企業の規模が小さくなればなるほど、生産高や売上高は一人一人の従業員の仕事に頼るところが多くなってくる。

従って、従業員を早く仕事に習熟させることは、企業にとって至上命令でもある、だからこれまで、それぞれの事業場のしきたりに従って新入者を漸次仕込んでいった。ただ、その方法が、あまりにも経験に頼ることが多く、カンやコツが重んじられたり、教える方の都合次第であったり、時機を失ったものであったり教える方が不手際であったために、年少者の方では仕事に習熟する前に、仕事への興味や期待を失い、時には反発さえしたのである。

これからの教育訓練は、もっと効果的に、しかも速やかに従業員に対して仕事に熟達するための知識や技能を与えていくものでなければならない。また教育訓練によって仕事への興味が増し、更にすすんで向上発展しようとする意欲を持たせることも大切な目的である。それは従業員の幸福のためであるとともに、企業の利益のためのものでもある。

また、教育訓練は年少者に限らず、全ての従業員に対して絶えず、しかも体系的に行なわれるべきものでもあるがことに年少者の場合は仕事については全くの白紙であり、潜在能力や適性はもっていてもその正しい方向づけがされなければ、十分それを發揮することができない。また学んだり覚えたりすることに非常に興味をもっている年代でもある。こうしたことが、年少者を使っていく場合、ことに教育訓練の問題が強調されるゆえんである。

教育訓練の出費

教育訓練を効果的に行なうためには、出費もかかり、時間も必要である。事業主としても計画をたてたり、時には講師を依頼することもしなければならない。そんな努力をして年少者を教育したところで、途中でやめられたりしてはつまらない、それよりは、その時間だけでも働かせた方が得策だと考える向きもあった。

実際にかかる費用、時間等については、訓練内容、程度、対象等によって異なるので、具体的な数値をあげることはできないが、例えば、公立の職業訓練では、半年から二年まで、一人当たり年間七万八千円程度の訓練費が計上されている。個々の事業場で三日ノ一週間の教育期間を設けているところもあるが、これでももし外部から講師を招こうとすれば一日数千円の謝礼は必要である。

しかし、教育訓練は費用さえかければよいと言うものではなく、やはり企業の実情に応じた方法を考える必要がある。外部の講師を依頼する場合でも、いくつかの同種の事業場で共同して計画する方法もあるうし、あるいは公共職

業訓練所等の専門の教育訓練機関に委託することもできる。いづれにしても、綿密な計画に基づいて、最後まで熱意を持って当ることが大切である。教育訓練が十分効果的に行なわれるならば、年少者はその能力を十分發揮して、よい仕事ができ、生産性、売上げの向上はもとより、後にも記すように資材の節約や故障、破損の減少等好ましい結果が現れるものである。それは、最初のいくばくかの出費に比較すれば非常に大きな効果と言わねばならない。ことに年少者に対する適切な教育訓練の実施は、新しい時代の感覚——それは成人には次第に失われて行き勝ちなものであるのだが——を仕事のうえに生かして行くための先見の明のある投資とも考えられよう。

職場での訓練と専門的教育訓練

中小企業で年少従業員の教育訓練を実施する場合、職場内で実務に就かせながら事業主や主任が個別的に指導していく方法と、中小企業団体等が協同で計画したり、公共職業訓練所や学校等の専門の機関に委託して、組織的、集団的な教育訓練をする方法がある。

前者の場合、職場の実情にふさわしい実態に即した教育ができ、しかも費用がかからないことが大きな特色である。これに対して、後者の場合には、すぐれた専門家や教師が得やすく、広い視野に立った組織的な教育ができることと、また年少者も日常の作業から解放されて訓練に専心できること、他の職場の者と知識や経験の交換ができること等の利点がある。

教育訓練を計画、実施するにあたっては、こうしたそれぞれの長所を十分發揮するように留意するとともに、これら二つの方法を併せ行なうて行くことも大切である。

2 職場の教育訓練

教示訓練予定表の一例

氏 名		1 今 井	2 小 川	3 上 田	4 山 城	5 江 藤
項 目	備 考					
1 店員精神	講話し合い 店主			1/4	1/4	
2 陳列と商品知識 販売心理と販売	説明、見学 説明 主任	1/4	1/4	1/4~2/4	2/4~3/4	○
3 接客技術と方法	説明 ロール・プレイング 主任			1/4	1/4	○
4 販売のしめく くり	説明と習 金銭受渡 包装、ロール プレイング 講師	1/4	1/4	1/4~2/4	2/4~3/4	
5 訪 問 販 売	説明 集団討議 講師	10/4~15/4	10/4~15/4			
6 人 の 扱 い 方	幹部教育講習 主任					20/4~23/4
備 考 日/月～日/月は訓練期間 ○印は指導担当		経験三年	経験二年	四月採用	四月採用	主 任

J S T方式参照

計画をたてる

職場での教育訓練は、ややもすると場あたりので計画性を欠きやすく、ために教えたつもりのものでできていなかったり同じことを二度も三度も教えるというようなことにもなり勝ちであるが、やはり、どんな場合でも、先ず綿密な計画を立てることが非常に大切である。

また、教育訓練は訓練の対象が新入者の場合と、すでに職場で働いている者の場合で多少異なる面があるので、それぞれについて別に計画を検討する必要がある。いずれの場合にも計画立案に当っては次の手順に従って考えていくと便利である。

(1) 訓練する事項と内容または程度

○どんなことを教えなければならないか

○どの程度まで

(2) 具体的な教育方法

○いつ

○何時間または何日間かけるか

○どこで（職場・会場・その他）

○どのように（講義・会議・実習等の別）

○だれが（事業主・主任・その他）

(3) 教育予定表の作成

以上のことを総合して訓練予定表を作成する。一例を上を示す。

(4) 準備

教える内容についての下調べ、用意する材料、その他。

新入者教育の要点

(1) 教育訓練の内容

○本人の受け持つ仕事の内容、目的、重要性、やり方

○他の従業員の受け持つ仕事、およびこれと本人の仕事との関係

○他の部署の仕事と関係のある場合の連絡方法

○安全衛生上の注意（前述）

○命令の受け方、報告の仕方、電話その他の応待、職場のしきたり

(2) 指導担当者

小人数の職場では事業主自身があたるが、主任、職長、監督等のある場合は、主任等が行なう。いずれの場合でも先輩従業員に補佐させることは効果がある。

(3) 特別な注意

新入者は、不安な心理状態にあるから、仕事は何事によらずむづかしく見える。相手の身になってやさしいことから教えること。正しいやり方を身につけるまで、ていねいに教える気持が大切である。決して自信を失わせることのないよう、適当な時にほめることも忘れずに。ことに方言について強い劣等感を持っているから、矯正をあせらずに、暖かい話し合いの時間を多く持つこと。

現職者のための教育

(1) 担当職務の追指導

現在の仕事のやり方の問題点を改めさせようとする時、または一層の向上を図ろうとする時、追指導が必要となってくる。この場合の方法としては、
○知識技能の足りない点は積極的に教える
○質問をさせる
○研究会を開く。この場合あらかじめ参考資料などを読ませて、質問に応じたり、感想をきく方法をくみ入れるとよい。

(2) 融通性をつける

一つの職務に熟達した場合、他の仕事も比較的覚えやすいものである。他の従業員が休んだ場合などその代わりになさるるように、別の仕事についても訓練する。

(3) 代行者を育てる

事業主、または主任等に代わって、その職務の一部または大部分を担当できる従業員を養成しておくことが事業の発展のためにも必要である。年少者を代行者に育てる場合は、長期計画で、三年、四年後に目標をおくことが適当であろう。従ってさし当りは、
○その業務の全体を教え、参考書などによる自習をすすめる。
○職場の中のすべての仕事について経験する機会をつくる、事業主または主任が忙しい時、不在の時など代理をさせ

て、経験をつませ、後にその結果について検討してやる、等のことが必要である。

上手な教え方

仕事の教え方については、TWI（監督者訓練）の方式を用いるのが効果がある。これについては、各都道府県の職業訓練主務課に問い合わせれば、具体的な方法を知ることができる。参考までに、以下に引用する。

教え方の四段階（TWIカード）

第一段階 習う準備をさせる

気楽にさせる

その作業について知っている程度を確かめる

作業を覚えたい気持ちにさせる

正しい位置につかせる

第二段階 作業を説明する

主なステップを一つづつ言って聞かせる

やってみせ、書いてみせる

急所を強調する

はつきりとぬかりなく根気よく

理解する能力以上にしない

第三段階 やらせてみせる

やらせてみせ、間違いを直す

やらせながら作業を説明させる
もう一度やらせながら急所を言わせる

解ったとわかるまで確める

第四段階 教えたあとを見る

仕事につかせる

わからぬ時に聞く人をきめておく

時々調べる

質問するように仕向ける

段々指導を減らしていく

相手が覚えていないのは自分が教えなかったのだ

3 専門的職業訓練

団体の行なう教育訓練

中小企業における職場の教育訓練は、現在のところすべての事業場に十分浸透するまでには至っていない。これは、教育訓練はとかく、経費のかかるものであり、訓練担当者となるべき事業主や職場主任等が、経営上のあらゆる問題で多忙にすぎ、暇がなく、しかも仕事はできても人に教えるのは得意でない、等の理由から、教育訓練をとりつきにくいものと考え勝ちなことに原因がある。

こうしたあい路を打破して、教育訓練を中小企業のものにしていくための一つの方策が、中小企業団体や商店会等

で共同して教育訓練の機会を設けようとする動きである。最近の事例から主なものをみると、次のようなものがあげられる。

(1) 短期の実務講習会

主として新入店員を対象とするものが行なわれているが、内容は接客技術、包装方法、店員心得等について、有名デパートや老舗の主任、商工会議所等の職員を講師として、三日～五日間の実務訓練を行なう。この場合訓練方法として、講義、集団討議、実習、ロール・プレイング（客になる人、店主になる人、店員になる人等に分れて、仮空の販売場面でやってみる。後でそのやり方について批判し合う）等、各種の訓練方法を有効にくみ合わせて実施すれば、集団訓練の効果を大いにあげることができよう。

(2) 継続的な講習会

当該中小企業団体に所属している事業場の年少者、または従業員であればだれでも参加できるもので、一週のうちの特定の時日、時間等を定めて、珠算、簿記、英会話等の単科の実務訓練を開催する。講師は外部から学識経験者を招へいする。この方法の長所は、自から進んで学ぼうとする意志のある者が参加するので、参加した者については非常に教育効果があがること、よい指導者を得やすいこと等がある。訓練時間は一般に閉店後が多いが、午前中や昼食前後の比較的閑な時刻を一時間半でも都合つけてやれば、更に効果的であろう。

認定職業訓練

これは、法律によって教育訓練の内容等に一定の基準が設けられており、知事の認定を受けて行なわれる訓練である。認定職業訓練には、一事業主が単独で行なうものと二以上の事業主が共同で行なうものに分れている。対象となっている職種は主として製造業関係のものが多い。

訓練すべき教科は、普通学科、専門学科、基本実習、応用実習に分れ、学科、実技あわせて年間最低一、八〇〇時間、二年または三年間にわたって訓練することになっている。訓練指導員は一定の資格要件について免許をもっているものがあたることになっている。

詳しいことは、都道府県の職業訓練主務課に問い合わせるとよい。

公共職業訓練

公共の職業訓練施設としては、都道府県が設置運営している一般職業訓練所と雇用促進事業団が設置している総合職業訓練所がある。このほか、数は少ないが身体障害者のための特別な職業訓練所もある。

訓練種目は、事務系統のものでは、経理事務、タイプライター、謄写印刷等、技術関係では、自動車整備、機械、溶接、木工、板金、塗装、電気機器、電工、建築大工、ブロック建築、洋裁、和裁、紳士服仕立等、六十数種目の多岐にわたっている。いずれも実務訓練のほか基礎的な学習を広く行なっている。

訓練期間は種目によって異なるが、普通六か月～一年、総合職業訓練所では、二年間にわたって、専門的な技能工を養成するためのコースもある。

費用は教科書等が自己負担となる以外は一切無料である。

職業訓練所を利用する場合は、新規採用者でも、現職者でも委託訓練の形で入所させるのが便利である。殆どどの種目が、昼間コースのほか、夜間コースも設けているので、働きながら学ぶことも可能である。

詳しいことはもよりの公共職業安定所、あるいは都道府県の職業安定課、または職業訓練主務課に問い合わせるとよい。

4 定時制高校と各種学校

基礎的な学習のすすめ

職業訓練については実務との関連が密接なためもあって、一般に関心も高いが、定時制高校等に通学することに対しては、ためらう事業主が少なくない。その理由としては、○残業ができないので不便 ○疲れて昼間の勤務にシワよせがくる ○学問を必要とするような職場ではない ○なまじきになって扱いにくい ○悪い友達とつきあって不良化しては困る ○他の従業員との調整に困る等のが言われている。

しかし、従業員の資質の向上を図るうえには、職業訓練の重要性と同時に、もっと基礎的な一般教養を身につけさせることが非常に大切なことなのである。「学問などなくてもすむ職場」だと思われているところでも、工夫改善や発展の余地は大いにあるものである。その問題点に苦眼し、新しい試みを導入するためには、基礎的な知識や一般教養がものを言う。これが第一の理由である。

第二に、中小企業では、機械に頼るよりも人間に頼る面が多く、しかも一人の従業員が分担する職務の内容は実に広範囲で常に臨機応変の措置が要求されている。広い視野を持つことは、それだけ気の利いた措置を可能にする。

第三には、近年、高等教育を受ける者の割合が非常に高くなっており、中卒者の六割は高等学校に進学している。今後仕事のうえで交渉をもったり、顧客となる人々の多くが、高等教育を受けた者になってくるわけである。これらの人々との接衝にあたっては、やはり同程度の知識教養が望ましい。

第四には、世の中が、マスコミの影響もあって年々新しいものを要求していること。例えば流行色のこと。舌をかみそうなカタカナが毎年更新される。こうした動きにおくれず、常に企業に要求されているものを適確に把握してい

く良いセンス（感覚）を持たせるためにも広い教養が必要である等の理由があげられる。

このための基礎教育の機関で、働く年少者の就学に適したものの中には、定時制高校、高等学校通信教育、各種学校などがある。職場の実情に応じて、なるべく参加させるよう便宜を図ることが望ましい。

定時制高校と通信教育

定時制高校の就学年限は四年で、商業、工業、農業、家庭及び一般課程がある。一般課程が、生徒の収容能力も多く、六割を占めているが、職務との関連を考えるならば、商業、工業課程をすすめるのもよいであろう。

定時制に通わせる場合は、遅刻をしないように配慮することが第一条件である。始業時間は、学校によって異なるが、一般に五時半～六時なので、身仕度や登校の時間も含めて、毎日定刻に登校できるよう配慮すること。他の従業員が仕事をしている場合は、非常に遠慮して悩むものであるから、時間になったら事業主や主婦が声をかけてやるほか、他の従業員にも注意させるように仕向ける。

学習事項については多少の興味を示してやること。ことに実業的な科目について進度などを聞いてやり、仕事の上に応用するにはげましてやる。学業成績についても、得意、不得意の学科をたずねる程度の関心は示したい。

仕事と学業の二重生活は、年少者にとっても相当な負担である。疲労が目立つ場合には健康診断を受けさせる必要がある。しかし一般には、通学しているという理由で仕事の上で甘やかさないことが大切である。むしろ、本人に職場にとって欠くことのできない人間であることを自覚させるよう。他の従業員並みに仕事を教え、与えること。ことに午前中に充実した作業をするなど、自分で調節して能率的な仕事をするようはげまし、他の従業員との関係についても、陰で調節してやること。要は、全ての従業員を公平に、しかもそれぞれの特性を考えて扱うよう心がけることである。

高等学校通信教育は、定時制にも通うことが困難な者に就学の機会を与える制度である。通信教育の受講生は最近年々増加しており、実施校は各都道府県に公立のものが一校と二校ある。就学年限は四と五年。学習は添削指導、面接指導、試験の三本立てで行なわれる。面接指導は月二回、日曜日に登校する。従って、日曜日が休日になっていない場合は、他の休日と振り替えてやるような配慮が必要である。

各種学校等

各種学校の中には、商業、珠算、簿記、工業、電気通信、自動車運転、整備、語学、一般教養、和洋裁、手芸等多くの種類のものがある。授業内容に実技中心のものが多く、修業年限は、二と三か月の速成のものから、二年、三年に及ぶものまでまちまちであり、夜間の課程を設けているところも多いので、就学しやすいのが特徴である。

このほか、社会通信教育の制度なども利用できる。これら就学に関することは、すべて地方の教育委員会、問い合わせれば詳細を知ることができる。

5 訓練効果をあげるために

教育訓練効果の現われ方

教育訓練の効果は、今日訓練したら明日はすぐにも効果が現われるような速効的なものではない。仕事の覚えが速いという程度の効果は目にみえるが、もっと大きい根本的な効果は、一年、二年後になってはじめて現われることが多い。一応、そうしたものも含めて、一般に教育訓練効果と考えられているものを以下にあげる。

- (1) 無駄が減少し、不良品が減少すること
- (2) 作業方法、作業体制等に改善がみられること

- (3) 欠勤、遅刻、退職等の減少
- (4) 訓練時間の減少

よく計画された教育訓練は、仕事を教える時間を短縮し、しかも、こうして訓練された従業員はより能率的に仕事をすることが知られている

- (5) 監督者の負担が軽くなる
- (6) 超過勤務が減少する
- (7) 機械、商品等の破損、無駄が少なくなる
- (8) 不平の減少
- (9) 品質の向上、接客態度の向上
- (10) 企業内における進歩発展意欲があがる
- (11) 事故、災害率の減少
- (12) 従業員同志、または上下間の意志連絡（コミュニケーション）の改善
- (13) 従業員の多面的な能力の発展
- (14) 勤労意欲の向上

ところで、こうした訓練効果を期待するためには、単に教育訓練を実施するだけでなく、そうした効果を発揮することができるよう諸般の配慮が必要なのである。

教育訓練効果を発揮させる手段

- (1) 教育訓練に対する事業主の関心。

特に職場外で専門的な職業訓練を受けさせている場合、定時制その他の学校へ行っている者については、事業主の側でも、職場でも無関心になりやすいが、他人に関心を持たれていることが年少者にとって強いはげましとなることを忘れないように。

(2) その教育訓練が仕事の一環であることを知らせる。

この訓練がすむまでは役に立たないやっかい者という印象を与えないこと、目下彼が学び訓練を受けていることは、企業の重要な仕事につながるものであり、その結果を期待しているのだということを、あまり重圧にならない程度に示してやること。

(3) 教育訓練されたことを仕事に生かすようはげますこと。

職場での実務訓練の結果は仕事に直接反映しやすいが、職場外で行なわれる専門的な教育訓練の場合は、年少者にとって教わりっ放しになることが少なくない。この理由は、一つには教育訓練で教えられることと現実の職場があまりにかけ離れていて、学習したことを生かす道が見当らないこと、第二には、改善工夫等を思いついても「生いき」だと思われたり、頭から押えつけられたりすることが心配で、だまってしまっていることにある。従って、年少者の学習していることに絶えず関心をしめし、職場生活や仕事のどのような面に関連づけることができるか、一緒に考えるところに、年少者の工夫提案をいつでも真じめにとりあげ、はげますことが大切である。

(4) 将来への希望を与える。

教育訓練の結果、本人の技能、態度の向上がみられた場合には、これに対する当然の報酬、賃金面での配慮、より高度の就学機会等を用意し、希望を持たせることが大切である。

一応職場や仕事にもなれ、一人前に働けるようになった時、年少者はそれ以上の発展の目標を失ったり、一種のスランプ状態におちいることがある。ことに就職後三年ぐらい経過したころころした傾向が強いと言われる。これを防ぐためには、日頃、年少者に対しても経営目標に対する認識とこれに向って協力する態度を育てることである。このためには、新しい方針を事前に教えたり、相談を持ちかけてみる等の努力がいる。また結果についても興味を持たせ、時に応じて知らせてやるなどの方法がある、例えば、品質管理や仕入れの話合いを職場全体でし、年少者にも発言のいと口をあたえるとか、職場の改装等に意見を出させる等のことができよう。提案制度や「一日店主」なども一つの方法であろう。

このように経営方針に口を出させることには、相当のためらいを持つ事業主もあるかもしれない。しかし、これこそ、中小企業が、働くものにとって働き甲斐のある場所となり得る大きな条件の一つである。人は賃金だけで働くものでないことを思い起し、中小企業の魅力を持たせよう。

六 職務と人間関係

—— 勤労意欲の向上のために ——

我々の生活は多くの人々に取り巻かれて営まれている。それは職場の中でも同様である。ただ職場が私生活と違ふところは、指揮し命令する組織秩序がありそれを無視しては成り立たないという点である。

職場には事業主と従業員との関係があり、規模が大きくなるに従つてその間に係長、課長、部長といった中間の監督者ができ、また横に同僚の数が広がる。規模が小さい場合には、事業主の家族がその間に入る。

年少者はそのような組織の一端に加えられ職務を与えられ人々と接触する。そこから、生ずる問題とその対策を考えて見なければなるまい。

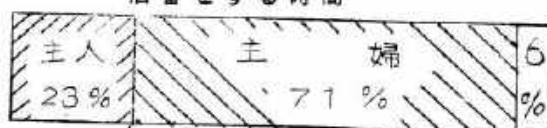
1 職場内で人々との関係

事業主の家族との問題

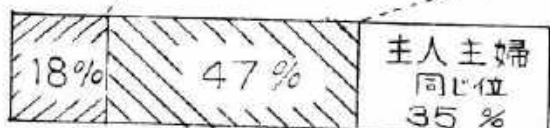
小規模事業所においては、事業主の主婦や子供が何らかのかたちでそこに働いている。中でも事業主の主婦は、従業員に対して事業主以上の役割を演じる立場にある。

例えば東京都の調査（年少就労者の迎え方、育て方昭和三十六年版による）を見ても次の図のように主婦が店番をする時間は、日中、夜間を問わず事業主よりも長く、従つて従業員に仕事をいつける頻度も多いことが示されている。

店番をする時間

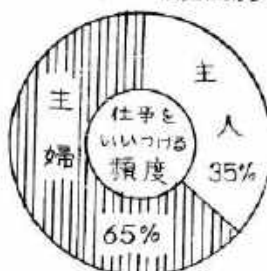


(日中)



(夜間)

店員に対する主婦の指導



東京都労働局調

だから主婦は従業員を指揮監督する場合事業主に責任を持たなくてはならない立場にある。ところが、往々にして事業主と主婦との間に経営方針なり命令について十分な連絡が行なわれず主婦の指示が単にその場限りのものであるため命令に基づく仕事の結果が後で事業主によってくつがえされる場合が生ずる。これは主婦ばかりに限ったことでなく事業主のすでに隠居した父母によって異った指示がされたりする。いずれの場合も従業員から見れば、事業主の指示が不明確と考える結果となる。

事業主の家族が企業の中に入って従業員に指示命令することによる指揮系統の混乱は別にしても、そこには家庭的なふんい気が濃厚である。年少者は大

抵「三郎」とか「さぶちゃん」と名前と呼ばれ家族の一員であるような扱いをされる。

特に住み込みの場合は、ほとんど家族と交らない取り扱いを受ける。このような場合が「子供が僕に意地悪をする。」といった年少者の悩みは、ここでは無いように見える。

外見上、問題は皆無のように見受けられる。恐らくは「子供が三人いてこれが僕に良い気持ちを持っていない。」とけれどもそのような家族的取り扱いだけが従業員を積極的に仕事をさせることにはならない。家族従業員の多い企

業では

1 重要な仕事は家族が担当し、家族以外の者は補佐ないしは補助的仕事しか与えられない
2 能力や努力よりも血縁関係が優先する傾向があるほか、労働時間、休日等が明確でなくその日の都合で異なり一定しないなど従業員の不平不満を招きやすい要素をもっている。従って使用者としては、次のことがらに留意することが必要であろう。

- (1) 事業の重要な計画に従業員を参加させる、或いは方針をよく説明する
- (2) 従業員に責任ある仕事をさせる
- (3) 公私を混こうしない
- (4) 事業主の経営方針をその家族にもはっきり徹底させ、かつその方針に従わせる。

家族従業員の多い職場の中で従業員は、ややもすればお手伝さんのように家族の誰からも使われ勝ちで、家族がいやな仕事は従業員にそれをかぶせようとする。このような家族の私兵、雑役化を防ぐためにも、事業主は自分の家族に対する管理を忘れてはならないのである。

先輩従業員との関係

最近のように年少者の初任給が上ってくると、先輩従業員との差がひどく縮まって先輩たるものは内心穏やかでない。その上学校を出てまだ余り社会生活にも馴れない年少者のことだから先輩の顔をつぶすようなことを言わないとも限らない。さらに先輩従業員が年を取っていると、その育って来た環境が年少者と甚しく違っていることなどから年少者の言うことなすことに共感を覚えることが少ない。

そんなことから、「どうも今度来た若い奴は仕様がな、ろくな仕事もできないくせに生意気な口ばかりき

く。」といったことが動作態度に迄あらわれ、指導してやろうという気は起こさず地方から出て来た年少者の方言を真似たり、冷たい態度をとったりする。

○ 先輩から山猿といわれたり、郷里の言葉を使うと馬鹿にする。

○ 先輩がいじめる。先輩と合わない。

○ 先輩で気の合わない人に皮肉を言われいじめられるのが辛い。

○ 先輩の人と親しくして行きたいが、とっつきが悪い。余り相談相手になってくれない。

年少者が離職する原因の中で先輩と折り合いが悪いためという理由は案外多い。希望を持って職場の中に新しく入って来た年少者をこのような理由で離職させるのはまことに残念なことで、事業主としても先輩にそのような態度をとらせないよう注意する必要がある。

もっとも、そのような態度をとるのは何も先輩の人がただけではない。誰でも公平に扱われたい要求を持っているから、年少者だけが優遇されたり、甘やかされているのでは先輩としては面白くないし、そうかといって年少者だけを厳しくしているのでは年少者が面白くなかろう。このような差別待遇をしていないにしても、とかく人は自己中心的に物事を考えやすいから、たまたま先輩が他の仕事に忙殺されて素っ気ない態度をとったにしても、年少者が自分を軽く見ていると考える場合だってあるだろう。

しかし、何といっても職場の中で年少者に一番近い人は先輩である。年少者は先輩に仕事や生活の悩みについて、指導され、相談相手になって貰うことを強く望んでいる。労働省が新たに就職した年少者のことを調べたもの（昭和三十五年）によると、仕事上のことについては、六一%、生活上のことでは三〇%が先輩が相談相手で、主人は前者について八%、後者について六%に過ぎないとの結果が示され、先輩がいかに年少者のよい相手として選ばれている

かよくわかる。

たとえどんなに優秀な年少者であっても、これを指導する立場にある先輩が面白くない気持を抱いていたり、年少者に冷淡であつたのではちぐはぐな雰囲気職場が出来上り組織の円滑な運用もおぼつかない。

だから事業主としても、先輩には先輩らしい待遇や権限を持たせると同時に後輩に対する指導についての責任を与えることが必要だし、またお互いの誤解をなくし年少者を早く職場にとけ込ませるような機会、例えば早い機会に歓迎会を開くとカレクリエーションをするとか、或いは先輩と一緒にやるとしてやる特別の仕事をみつてきせるといった先輩、年少者が相手の人がらや性質をのみ込むことのできる機会を作る工夫が事業主にあつて然るべきだと考えられる。年少者は今迄いる者にとっては「新参者」であるから、先輩達が進んで手を伸ばしてやらない限り、どうしても職場にとけ込めず浮いた存在になりやすいし、それに仕事は良く知らない、指導もされないではますます劣等感、孤独感に陥るのみである。

仲間との関係

同じ職場の中にあつても、企業の組織とは別個に気の合った同志が集まつて一つの集団を作ることとはよく見聞きすることである。例えば、郷里を同じくする、趣味が同じである、学校が同じだ、机、作業場が一緒だと言つたような理由で、職場の中に組織と関係のない私的な集団が作られる。

このような集団に属する者は同時に他の集団にも属することがあるが、それぞれのメンバーが結束して他と対立しあつたり、その集団をバックに発言や行動をする。それぞれの集団の結核の強さは職場組織よりも強く、またある実験によると自然発生的に次のような不文律を作り上げ、そのメンバーを拘束すると言われる。

- (1) あまり仕事をやり過ぎてはいけない。そういうやつはガッツキ屋だ。

(2) 仕事をさぼり過ぎてはいけない。そういうやつはズルイやつだ。

(3) 仲間の不利になるようなことを、上役にしゃべってはいけない。そういうやつは裏切り者だ。

(4) いばったり、よけいなおせっかいをするな。たとえば検査工だからと言って鼻にかけな。

このようなことは、我々の中学生の頃のクラスで皆の行動を規制し合ったようなものであって、それに反したことをする者があると、仲間はずれにされたり、白い眼で見られたりする。従って個々の従業員としては、仲間との関係を度外視した行動をとることはなかなかできないし、場合によっては自分というものを犠牲にすることも有り得る。殊に年少者はこのような私的集団の中でも最年少の部類に属し集団内の発言力も弱い。従って常に集団から強い影響を受ける。

このような集団を無視して企業の組織だけで従業員を動かそうとしても十分な効果は期待できない。なる程事業主が経営を統轄し、役付がこれを補佐して従業員を監督するものではあるけれども、従業員相互間に不信、不満、派的抗争があつては協調性を欠くことにもなる。従業員同志が成績を競うことは事業主に好ましいことではあるが、足を引っ張り合つたり仕事を怠けたりするのでは全体としてプラスになることではあるまい。単に事業主として、或いは職制を通じて、上からの圧力で従業員を働かせようとするより、むしろ相互の連帯感を強め、企業に協力させる方向に向けることが従業員に働きよい職場を作るためのより良い方法であらう。

2 職場外の人々との関係

年少者と友人

青少年の持っているアルバムを開いて見よう。それには必ずと言っていい程同じ年頃の者が二、三人ないしはそれ

以上でとった写真が張ってある。アルバムを何枚かめくっていると同じ人物が何回も出て来る。ある者は笑って、あるものは空を向いて肩を組んだり、手を握り合つて。年を取った者のアルバムはそのような写真はほとんどない。あるのは、家族と一緒に、会社の上役、下役とであつて、同年令の者とならんでいるのはせいぜい同窓会の時ぐらいでもあらう。

青少年は友人を求め、友人を作る。その友人は、自分の悩みを聞いてくれ、問題を共に論じ合いお互いの経験を語るところの仲間である。幼年時代より少年、青年へと成長するに従つて、人は次第にその家族からはなれその関心を外に向け始める。家族以外に日常接するのは学校友達であり、社会に出ては職場の人々であるが、それらの皆が皆友人になるとは限らない。その中から理解し合い、信用し得る者を、交際するうちに見出し自分の友とするようになる。だから、友人の中には学校時代の友人もいれば、職場の友達や何かの機会を知りあつて友となつた同じ商店街、地域、クラブ等での友人がいる。これらの友人と交際するうちに青少年は自分とは違つた別の考えのあることを知り視野、見聞を広め、人の感情の微妙さを感じることもできるが、場合によっては惡の道を共にする危険もある。

グループ活動

ここでグループ活動というのは、教養、趣味の向上、あるいは社会奉仕など共通の目的のために青少年によって自発的に結成されているグループの活動をいうと定義しよう。

グループ活動はややもすれば思想的活動ないしはそれぞれの職場での不平を言い合う場所として事業主から否定的、消極的な眼でながめられ年少者がこれに参加することを喜ばないむきもあるが年少者にとっては次のような効果がある。

- (1) 民主的集團生活の基礎的な訓練が自然に行なわれ、民主社会のメンバーとして必要なエチケットがつかわれ

る。

(2) 余暇を利用するについて良い趣味も持ち、良い習慣もつくられようというものである。

(3) グループ活動の場は個人の環境に対する適応と発達のために良い機会を与える。例えば公共への奉仕、責任感、創意工夫、仲間を持っている安定感、自信などは多くグループ活動を通じて得られる。

(4) 人間と人間との望ましい関係、これを妨げる条件や要素は実際に経験することによって理解されるもので、グループ活動はそのチャンスを与え年少者を訓練する。

(5) 自分の持っている悩みや問題が、単に自分独りだけ持っているものでなく、同年代のものが共通に抱いていることを悟らせることは精神衛生上有益であり、また悩みや問題を発表することはこれらの抑圧からの解放にもなる。

(6) 理解と愛情に満ちた集団の中に自己を置くことによって、いたずらに劣等感を抱くことを捨て自信や独立の気持たせる。

年少者のこのようなグループは、年少者の多数いる大企業はとも角、一人二人しかいない中小企業ではその職場の年少者だけでグループ作りをすることは困難な上に、年少者自身いろいろな人に接したいとか、職場の雰囲気から完全に抜け出て自由にふるまいたいために、異った職場の人達によって結成されるグループへの参加を望む傾向があるところが事業主の身になってみると、自分の知らないところで年少者がグループを作り何か知ら年少者達がしていることに不安を感じるようで、年少者のグループ結成を促進した商工会議所とか商店会の人話を聞くと、事業主の理解協力を得るのに随分苦労したと言っているが、事業主が心配しているようにグループへの参加によって素行が悪くなったことが事業主を困らせたような事は聞いていない。

それよりもグループ活動がもつ効果や、それに参加することによって生活にうるおいやげみを持つことができることを考えれば、進んで参加するようにさせた方がはるかに使用者のためにもプラスになることを考えるべきであろう。

さて、年少者だけをメンバーとするグループは、労働省が把握したところによると、全国に約三四〇余あるが、これらは都道府県市町村の教育委員会、公民館、婦人少年室、商工会議所、商店会、民間篤志家等によって運営面についても援助を受けてそれぞれ活発な活動をしている。活動の内容は、スポーツ、ハイキング、フオークダンス等の体育活動やレコードコンサート、コーラス等の音楽活動、珠算、簿記等の学習活動、華道、生花、写真等の趣味的なものに至る各種の活動がなされ、機関誌を発行しているものも多い。

グループ活動の内容を見てもわかるようにいかにも年少者にふさわしい活動が行なわれているし、前にも述べたように年少者の健全な成長のためにも大いにグループ活動は奨励されなければならないのであるが、これについて次のような悩みもある。

- (1) 事業主のグループ活動についての無理解
- (2) 休日が職場によって日が違い皆が顔を合わせる事が困難である
- (3) 集会施設や設備が少ない
- (4) 講習会などを開くにしても講師が容易に得られない

しかし、事業主がこれに協力するといってもグループは年少者の自主的な団体であるから、事業主がたちいて指図干渉などをするとかえって皆が離れて行くようになるので、活動のし易いような環境を作ってやるよう側面から援助すれば良いのである。現在でもあちらこちらにグループが誕生しているし、まだそのような活動に参加してい

ない年少者でも、大部分の者が自分たちもグループを作り、明るい余暇生活を持ちたいと夢みている。こうした年少者に特有の心情をよく心得て健康で建設的なグループ活動に参加することができるよう暖かく見守り、協力を惜しまないことが大切である。

異性との交際

年少者は、年令的にみてちょうど性にめざめる年頃にあたる。異性に関心を持つようになり、空想の中で恋愛を考え、時折は同性の友だちとの話題にもなる。これは、年少者から成人に成長していく過程として、誠に健康な姿なのである。ところが、多くの成人たちは、自分の子女や使用している年少者たちのこうした時期の取り扱いに戸迷い、過敏なほど神経を使う。年少者たちが異性に関心を示すのをいまいしいことのように思ったり、自分の十五、六才のころと引き比べて最近の年少者の早熟さを批難したくなるのではなからうか。あるいは、あまりの取り越し苦労から訓戒や、交際禁止をそれとなくほめかす事業主もまれにはあるようだ。

しかし、すでに述べたように、年少者が異性に関心を示し、異性の友だちと交際したがるのは、自然の姿であつて、やがて一人前の社会人になるためには、だれもがたどる道なのである。この時期の年少者をあずかる事業主としては、色めがねで眺めたり、やたらに禁止したり、あるいは逆に放任しすぎることはないよう、人生の先輩としてよい道しるべの役割を果たしてやりたいものである。そのためにも次の諸点については十分心得ておくことが望ましい。

- (1) 現代の年少者は、九年間の男女共学の経験を経ているので、昔ほど異性との交際、話し合いに緊張することはなく、むしろ解放的である。異性の友だちの訪問、手紙、電話などに対して周囲で冷やかしたり、ひそひそ話をするようなことがあると、せっかくのあけっぴろげな態度を失わせ、陰で秘密の交際を持つようになる。こうし

た心ない態度を成人としては厳につつしむこと。また、先輩従業員の間のこうした態度も、事業場全体のふん囲気を低俗化させるから、事業主として、すすんで暖かい、平静な態度を示すことが大切である。

(2) 年少者の異性の相手を尊重すること。相手の見なり、容姿などについては批評しないこと。異性の友だちからの電話や応待については、私用だからとすげない扱いをするよりは勤務中はさし控えるようよく年少者を指導し、また勤務外の電話等については親切的な取りつきをしてやるような心掛けを持つようにしたい。何か問題でもあるような場合にはいつでも間にはいつて、話し合いに乗ってやれる態勢を作っておくのが成人のつとめである。

(3) 「友人は異性の友だちを持つているのに自分にはない」というので多少の劣等感を持っているような場合には、あせってつまらない交友にはしることもあるから、そうした気配の見受けられる場合には、本人の長所を、とくに男らしさ、女らしさ等をはめ、希望を持たせながら気を落ちつかせること。

(4) 年少者の現在の異性の友だちが将来の伴侶とは限らないから、多くの人に接し、それぞれに長所、短所のあることを認識させるためにも、グループでの交際をすすめることが望ましいこと。

(5) いずれにしても、異性との交際は、年少者にとって不慣れた経験なのであるから、いろいろと本人も戸惑い悩むことが多い。時には、いらいらして仕事に影響することも無いとは言えない。こうした問題をいつでも話し合えるふん囲気を作っておいてやることが何よりで、そのためには、事業主の主婦の役割も非常に大きいから、年少者の交際範囲や余暇生活について常に暖かい関心を示し、飲談時の話題に取りあげるよう心がけること。

3 勤労意欲を高めるために

お互いの理解を

能率を高め、生産性の向上を図るためには、その所属の従業員の能力が十二分に発揮され、その結果がうまく結び合って全体的に最も大きな成果が得られることが、事業主にとって望ましいことに違いない。

ところで、従業員にしてみれば会社のためには身を粉にして働こうと考えるよりも、むしろ自分の生活のために働いているのであり、また現在、日本の企業の中で労働条件、作業環境などが完全に整備され、従業員がその能力を最高度に発揮できるような状態になっているものはほとんど無い。一般的には、仕事は上から押しつける形で行なわれ、従業員は命令されたから仕事をするのだという態度である。企業は上の役職にある人々がその考えで動かししているので、従業員はそのようなことはあづかり知らないことである。給料さえ貰っていれば良いのだという考えが支配的である場合、企業の発展のために積極的な努力をしようという気持ちは従業員に生まれて来ない。

そこで、従来と角上から下への一方交通式のやり方を改め、労使、従業員相互が考えていること、言いたいことを十分理解する方法を講じ職場との一体感を持たせることにより経営に協力せしめることが必要である。

中小企業は人数が少ないから極めて相互の意思疎通がうまく行くと考えられやすいが、労働者の中小企業従業員態度測定調査などを見ても、上からの指示命令がうまく伝わらないと言うものが案外多いし、また従業員の気持ちや考えが上に十分理解されているというのは極めて数々たるもので、中小企業こそ組織や経営方針が確立されていないことの故にかえって相互の意思疎通についての対策が必要ではないかと思われるのである。

企業で現在行なわれている意思疎通の方法には

(1) 上から下へのものとして、社内報、ポスター、壁新聞、パンフレット、回覧板等によって営業、労働、厚生、行事、注意事項等を説明するもの

(2) 下から上へのものとして、提案制度、職場懇談会、労使協議会などの制度

(3) 横のものとして、レクリエーション、教養等を通じて相互理解の空気を作り協力する空気を作り上げようとするもの

等があげられる。このような各種の方法の中には中小企業では取り入れ難い方法もあり、大体は職場懇談会や掲示板など簡便な方法がとられている。

ところで職場懇談会の場合事業主の独り舞台のことが多く、経営についての状況を話すのは良いとして、体験談からお説教に変わって行き、事業主の人生観、哲学を押しつける形で会議とは名ばかりのものになり易い。会議は相互に発言の機会を与えることによって、十分発言者の考えていることを相手に伝え、また会議に参加することが職場の一員であるとの意識を強めさせるものであり、その結果企業の経営に積極的に協力する態度となってくるのであるから、事業主の一方的な演説会は他の機会に譲るようにし、また一部役付従業員や先輩従業員のみに発言の機会を与えたり、或いは発言の拒否や揚げ足とり、発言内容の軽視をしないようお互いが納得するような運営をするよう努めなければならない。

人事相談

人がその職業生活、家庭生活等において持つ各種の不平、不満、悩みが解決されないでいる状態にある場合、生産低下、欠勤、命令の不服従、無気力、離職、非行化等経営者にとっても本人にとっても好ましくない事態が生じる。

病気や怪我の治療に医者があるように、従業員の心の悩みについても医者が必要である。人事相談は従業員の不安や悩みを聞くための相手となり従業員をその解決の方向に導びくことによって、わだかまりなくその職務にはげむことを目的とするものである。

病気が重くなつてからの治療よりも、予防や早期治療が第一であるように、事業主は従業員の不平不満を起さない

ような職場を作り上げることが先ず考えられなければならない。職場での不平、不満は、他との比較において多く生じると言われる、例えば、同僚に比較してさせられる仕事がつまらない、つらいとか、賃金が他の職場のものより低いとかである。公平な取り扱い、人事管理の基本であって、それが守られない場合事業主など監督者に対する不信となるから、絶えずこのことには注意しなければならないし、賃金などについても、絶えず他の同種の企業の状況や他の従業員とつり合っているかどうかを調べ、自分は少くとも普通程度には行っているのだとの気持を持たせることが最低必要なことである。

それ以外にも不安というものがある。青少年に関するいろいろな調査の結果などを見ると、中小企業に働く青少年は将来に対する不安を抱いているものが多い。これは学歴も無く特別の技術もない自分の将来のみならず企業の将来に対する不安感も伴っている。しかしこのような不安も事業主の経営方針なり態度が明確にされ、時代の流れに即応した手段が次々にとられ革新の気が企業にみなぎるような場合には解消もしようが、事業主の努力によっても不満や不安が生れるのを防ぐことができない場合もある。

いわゆる家庭の事情、一身上の理由などに属する私事は、事業主自身の直接関与することでは無いが、年少者の悩みの多くの部分を占め、これについて年少者はその相談相手を求めている。

人の相談相手となるのは、難かしいことであるにしても「もの言わぬは腹ふくるるわざ」と兼好法師も言ったように、胸にわだかまるもやもやを吐き出させるとき、案外悩みもさっぱり片付くことも多いので、特別の指導ができないまでも、進んでその話の聞き役になることが必要である。

相談については

(1) 相手に思っていることを十分話させる

- (2) 相手の意見について批評論争しない
- (3) 相手が自分で解決するような方向に持っていく
- (4) 相手の秘密を守る

ようにしなければならぬが、よい相談相手となるためには、相談を受ける者の日頃の態度が問題であり、あの人なら何でも話せるといった空気が無ければならぬ。

従業員は自分の悩みをよく聞いて貰うことによって、自分を理解してくれる者が少くともこの世に一人はいるのだと思うようになるものだから、そのように慕われ信じられる事業主になって貰いたいものであるが、中小企業のように人と人との接触の密なものについては事業主の心がけ次第で労使血のかようなこともできないことではないのである。

七 労働条件

—— 安心して働ける職場 ——

どのような温情溢れる事業主であっても、それが形になって外に表われるのでなければ、従業員にはその温情が感じられない。また、長い時間働かせ、低い賃金を払っていながら、「私は親心を持って従業員を扱っています。」と言ったところで誰もその言葉を信ずるものがあるまい。

従業員が働くのはその生活のためであり、生活を豊かな人間らしいものに少しでもよりよい生活を営むために、誰でもより良い労働条件を求める。労働基準法がその第一一条一項に「労働条件は労働者が人たるに値する生活を営むための必要をみたすべきものでなければならない。」とうたっているが辛うじて命をつなぐだけの賃金、寝る暇もろくろくなくような長い労働時間では、働く喜びなど感じることはできない。戦後労働基準法を始め働くものの保護福祉を図る各種の保護法規が生まれ形式的には一応整ったが、実質的には必ずしも十分に保護福祉が図られているとは言えないし、特に中小企業においてはいろいろと問題も多い。その結果だけではないだろうが最近の求人充足状況などを見ると、中小企業を敬遠し大企業に向い、人がいないため経営自体が不可能になるところも出てくる。そして今後においても、この求人難は更につづくものと考えられる現在、今行なわれつつある労働条件改善の機運を更に積極的に高めることにより、従業員が安心して働けるような環境にならなければ、人が集まらないことは勿論のこと企業の発展も望めないことになる。

1 賃金

中小企業における資金管理

わが国の中小企業における資金管理の特色として

イ 賃金水準が低いこと

口 賃金が必ずしも安定的でないこと

ハ 支給条件が不明確であること

二 賃金の支給条件が科学的でないこと

水 賃金体系が比較的簡単であること

などがあげられる。特に中小企業では従業員の賃金が使用者の一存で場当りの決められることが多く、客観的に定まった賃金支給条件がないために基本給の決定基準さらには昇給賞与等の基準も明らかでないのが通常のものである。賃金は、働くものにとってその生活を維持する主たる源泉であるからには、それが生活を保障する程度のものである。従業員の十分な働きを期待することはできないし、またその額が同じ企業内の他の従業員或いは同じような職業の他の企業の従業員と比較して不公正なものであつては、不平不満があらわれ、よい従業員でも他の企業に移つて行く結果ともなるだろう。それに従業員が今月は良く働いたはずなのに、貰つた賃金がそれ程ふえなかつたりした場合、或いは自分の方が仲間より余程よく働いたためにもなつていゝと考へてゐるのに賃金が仲間の者より少なかつたりすると、その理由がはっきりせず、従業員が納得できない場合はどうしても従業員が不満を持つことになる。賃金管理の目的は、賃金額と賃金支払制度の決定、運営を通じて従業員が気持ちよく積極的に働けるようにすることにあるのだから、改めなければならぬことがらについて十分な検討を行ない、従業員が喜んで働くような賃金管理をすることが大切である。

賃金額の決定

個々の従業員に対する賃金額はどのようにしてきめたらよいであろうか。その決定にあたって考慮しなければならない要素として一般に次のものがあげられる。

イ 従業員の生計費

ロ 類似従業員の賃金

ハ 通常の事業の賃金支払能力

これらの三つの要素のそれぞれを総合勘案して賃金額をきめることになるのであるが、イ、ロについては、人事院または都道府県人事委員会の作成する標準生計費を利用するか労働省や都道府県使用者団体で作成した資料などを参考にする方法がある。賃金の支払能力については、企業会計の利益からみる見方や、人件費比率（売上高に占める人件費の比率）や付加価値額（売上高から原材料費、熱動力費などの諸経費を差し引いたもの）のなかに占める賃金の割合、換言すれば分配率によって賃金の支払能力を求める方法などがある。

初任給の決定

賃金体系は、その構成部分の性格から基本的部分と付加的部分に分けられ、基本的部分のうち固定給を通常基本給とよんでいる。付加的部分は諸手当がこれに該当する。

基本給は、年令、学歴、勤続、経験能力、地位、職務などの単一の要素によつて決定される場合或いはこれらの要素を総合してきめる場合があるが単一の要素によつて決定されるものよりも、総合的にきめられるものが近年多くなっている。

年少労働者の賃金について考える場合第一に考えなければならないのは、新採用者に対して支給する基本給すなわ

ち初任給の問題である。初任給の額をどのようにしてきめるか、高卒者との差をどの位にするか、よその企業からうつって来た者の場合には、今迄いた者との調整を考えなければなるまい。初任給はその従業員の今後の賃金の出発点であり、またそれが妥当なものでないと良い従業員の採用が困難であるし、今後の賃金管理に支障をきたす。したがって、その決定は極めて重要である。

初任給は一般に学歴、経験年数によって決定される場合が最も多く、またその額も賃金相場を基準にして多く決定されている。参考のため昭和三十六年三月中卒者の初任給額を掲げると次表のとおりである。

最近の中小企業では、新規学卒者の求人難から初任給が大企業なみに引き上げられ、またこれに伴って従来からいる従業員の賃金とアンバランスを生じ、そのため調整が必要となっているが、基本給や昇給制度が確立されていないため調整が困難な現状にあるので賃金制度について十分検討が必要である。

賃金支払、賠償予定・前借金支払禁止、帰郷旅費についての規定

労働基準法第二四条は賃金の支払について規定しているが、その骨子は「通貨払」「直接払」「全額払」「四月一回以上支払」「一定期日払」ということであって、この除外例として「労使の書面協定あるときは賃金の一部を控除し、」「臨時に支払われる賃金、賞与その他施行規則に定めるものは月の一定日に支払わなくても良いことになっている。

だから、もし年少者の親が賃金を親元に送金してくれと頼んで来て事業主が親元に送金すれば右の直接払に反するし、食費が三千円かかったからと賃金からその分を協定なしに差し引いて支払うと全額払に反するし、給料日に現金がないからといって翌日以後に払うと一定期日払に反する。

また、途中で自分の都合で退職した場合には違約金を一万円貰うといった契約をすることは「使用者は、労働契約の不履行について違約金を定め、又は損害賠償額を予定する契約をしてはならない。」との同法第一六条に反する

中学校、高等学校卒業者の産業、規模別民間初任給賃金（通勤）

（昭和36年3月卒業）

（単位 円）

区 分	男				女			
	規模計	500人 以上	499～ 100人	99～ 15人	規模計	500人 以上	499～ 100人	99～ 15人
中 学 校								
昭和35年 計 1960	5,910	6,430	6,130	5,800	5,590	6,430	5,900	5,420
昭和36年 計 1961	7,300	7,550	7,480	7,190	6,790	7,300	7,030	6,610
A.B.C. 農林・水産業	8,500	9,500	9,500	8,420	4,730	—	4,600	5,500
D 鉱 業	7,240	7,000	6,170	8,000	6,640	6,000	6,500	6,830
E 建設業	7,000	7,630	7,380	6,850	6,530	8,500	7,000	6,290
F 製造業	7,390	7,490	7,500	7,330	6,870	7,210	7,010	6,740
F-20 繊維工業	7,120	6,750	7,120	7,170	6,750	6,620	6,760	6,770
F31-38 金属・機械 器具製造業	7,540	7,540	7,590	7,520	7,310	7,580	7,340	7,150
G 卸売業・小売業	6,850	8,150	7,350	6,760	6,440	7,800	7,240	6,270
H.I 金融保険不動産業	6,500	6,670	7,000	6,380	6,520	8,500	7,850	6,110
J.K 運輸・通信・電気 ガス・水道業	7,420	7,940	7,460	7,260	7,040	7,850	7,000	6,900
L サービス業	6,460	8,500	7,310	6,290	6,160	8,000	7,140	5,960

中学校、高等学校卒業者の産業別住込初任給賃金

（15人未満）

（昭和36年3月卒業）

産 業	中 学 校		高 等 学 校	
	男	女	男	女
昭和35年 計	2,660	2,390	4,270	3,800
昭和36年 計	3,290	3,020	4,640	4,470
E 建設業	2,640	3,580	5,000	5,500
F 製造業	3,380	3,350	5,170	4,220
G 卸小売業	3,430	3,330	4,830	4,510
L サービス業	3,130	2,430	4,640	4,380

注 1) 数字は中位値を示す

資料出所 労働省職業存定局

し、後で賃金から返済するからといって、地方から上京するための支度金、旅費などを前貸し、その金を使用者が賃金と相殺することは同法第十七条「使用者は、前借金その他労働することを条件とする前貸の債権と賃金を相殺してはならない。」に反する。

さらにまた、「労働契約締結に際し」て「明示された労働条件が事実と相違」し「就業のために住居を變更した労働者が、契約の日から十四日以内に帰郷する場合」或いは、本人の責任によらない理由で解雇された「満十八才に満たない者又は女子が解雇の日から十四日以内に帰郷する場合」使用者は必要な旅費を負担しなければならない（同法第十四条・第六八条）。

最低賃金法とは

最低賃金法は、賃金の低い労働者に事業若しくは職業の種類又は地域に応じ賃金の最低額を保障することにより、労働条件の改善を図ることにより、労働生活の安定、労働力の質的向上及び事業の公正な競争に資するとともに、国民経済の健全な発展に寄与することを目的としている。

外国の最低賃金法には法律で直接賃金の最低額を定めたものもあるが、我が国の最低賃金法は主として賃金の最低額を決める手続を規定したものである。最低賃金を決める方式には次の四つがある。

- (1) 使用者間で賃金の最低額について協定を結び、その全部が合意して労働大臣又は都道府県労働基準局長に申請をする方法で、これで決められ公示された日以後は申請の際の当事者であった使用者とその従業員に適用され、また申請後この協定に参加した使用者とその使用する従業員にも同様適用される（同法第九条参照）。

- (2) 一定の地域内の同種の労使の大部分が右(1)の方式によって決められた最低賃金の適用を受ける場合、この適用を受ける大部分の使用者の合意による申請を行ない、これで決められると一定の地域内の同種の従業員及び使用

者の全部にその最低賃金が適用になる（同法第一〇条）。

- (3) 一定の地域内の事業場の同種の従業員及び使用者の大部分（四分の三程度）が賃金の最低額に関する労働協約の適用を受ける場合、協約当事者（調印者）の双方または一方の全部が合意して申請をし、これが定まるとその協約の定めに基づいてその地域内の事業場で使用される同種の従業員およびこれを使用する使用者の全部に適用される（同法第一一条）。

- (4) 右のような方式で最低賃金を決定することが困難または不適当な場合に労働大臣または都道府県労働基準局長は、最低賃金審議会に調査審議を求め、その意見を文字どおり尊重して、一定の業種、職種、または地域について最低賃金の決定をする（同法第一六条）。

現在このような方式に基づいて決定された最低賃金は昭和三十七年三月現在七五四件で、このうち(1)の方式によるもの七二六件、(2)の方式によるもの二八件であり、主として製造業である。

このように最低賃金が決定されることにより、多くの年少者の賃金の最低額の保障に役立っている。

退職金制度

採用されて日の浅い年少者の話をしているときに、退職金の話は関係ないようだが、従業員に将来の保証を与える意味合いにおいて職場に長く働こうとする気持を抱かせるから早期離職の多い中小企業でもこの制度は大いに考えられて良い。しかし、個々に退職金制度を設けても、その額が低いと従業員からは有り難がられないし、額が高くなるとその負担に耐えないところも出て来る。

現在のところ多く採用されているのは、中小企業退職金共済制度を利用するものと、中小企業団体等が共同して自主的に作った退職金制度に加入しているものである。後者については、ここでは省略して、中小企業退職金共済制度

の主な点を述べると次のとおりである。

(1) 本制度に加入できる中小企業者は、常時雇用する従業員が二〇〇人（金融、保険、不動産、卸売、小売、サービス業にあつては五〇人）以下の事業主である。

(2) 事業主は、中小企業退職金共済事業団と退職金共済契約を結ぶことになるが、この場合退職金を支給される者（従業員）ごとに掛金月額を定めることになる。掛金月額は一人につき二百円以上千円未満である。

(3) 退職金は従業員の退職（死亡したときはその遺族）により支給されるが、掛金の納付があつた月数が一年未満の場合は支給されない。

(4) 退職金の額は、掛金納付月数に応じて支払われるが、二年未満の場合は掛金を下廻り、二年・三年五ヶ月は掛金相当額、それを越えると掛金を上回る。（例えば一二〇カ月間毎月二〇〇円を掛けたときは、四〇、六四〇円となる。）

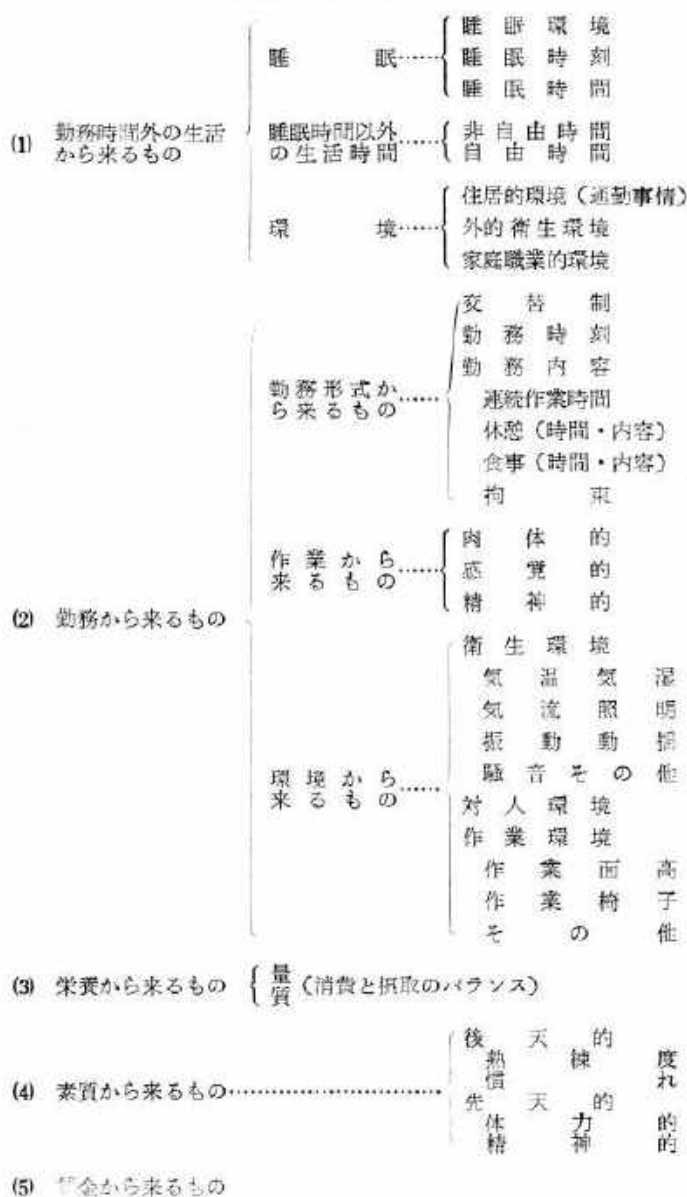
2 労働時間、休日及び休暇

疲労の原因となるもの

疲労とは、普通我々が何か仕事をしているときに次第に生理的な、また心理的な機能に変化があらわれるとともに、作業の能率が一時的に低下するようになる状態をさすといわれる。ただこの場合、何もしないでいても疲れることもあるから、仕事のみによってだけ疲労が生ずるとは考えられないが、仕事をするものが疲労の第一の要素には違いない。

従業員が疲労するいろいろな原因を、日本産業衛生協会産業疲労委員会は右のように分類している。このような原

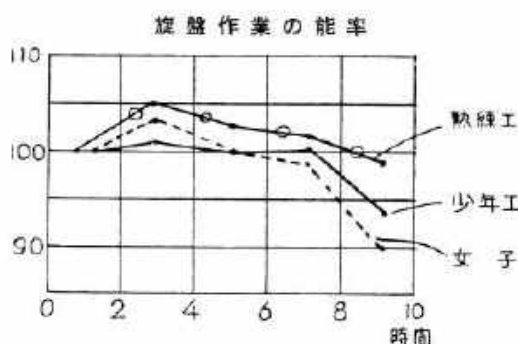
産業疲労の発生要因



困を除くための諸配慮は生産、販売成績の低下を防止するのみならず、従業員の健康の維持、災害の防止のために必要であるし、年少者の心身を健全に發育させるためにも欠くことができないものである。

疲労と労働時間

労働時間の長さが疲労に大きな關係を持つことは誰も否定するものはないであろう。労働時間の経過に従っていわ



ゆる「馴れ」によって一時作業能率は上昇するが、次第に下降することが一般的に見られる。上掲の図は、旋盤（小物）作業についてのある実験結果であるが、これによると七時間以後の能率低下は著しいが特に女子、年少者の低下は成年（男子）に較べて一層甚だしいことが分る。また生理学的にも注意力、判断力等が低下することが次の例で示されている。さらに、長時間の作業を命じられると作業速度が固定して生産は初めからかなり低い所に停滞し平たい生産曲線を画くこともあり、これは従業員が疲労を最小限にするための無意識的自己防衛であると言われている。この外、長時間労働になると、わき見、居眠り、あくび、雑談等の浪費時間が多くなり、実働率が低下する例も示されている。この外、疲労によって客との応接が粗雑になったり、記帳などに誤記が多くなることは事業主自身経験することである。

さらに、近頃の年少者は「賃金よりも自由時間を」強く求める者が多いとさえ言われて居り、長時間労働になると、疲労回復の大きな方法である睡眠時間を犠牲にすることになり疲労が十分回復されないまま次々に持ち越されることにもなりかねないので適正な労働時間で働かせることは事業主のためにもなるこ

とが知られるであろう。

労働時間について

労働基準法の労働時間は八時間を原則としていることを知らない事業主は無いであろう。今は小学校の四年生になると社会科で教わっている。そして、商店（三〇人未満）、理容、金融業等においては、一日九時間迄は認められるが、年少者は八時間であることも基準局の説明会に出たことのある人ならば知っているだろう。

一応労働基準法の第六〇条の規定を掲げよう。

第六〇条（年少者の労働時間及び休日）第三十二條第二項、第三十六條及び第四十條の規定は、満十八才に満たない者については、これを適用しない。

② 第五十六條第二項の規定によつて使用する児童については、第三十二條第一項の労働時間は、修学時間を通算して、一日について七時間、一週間について四十二時間とする。

③ 使用者は、第三十二條第一項の規定にかかわらず、満十五才以上で満十八才に満たない者については、一週間の労働時間が四十八時間を超えない限り、一週間のうち一日の労働時間を四時間以内に短縮する場合においては、他の日の労働時間を十時間まで延長することができる。

すなわち、十五〜十八才の年少者は一日八時間（一日の労働時間が四時間以内の場合他の日を十時間）、一週四十八時間をこえられない。また監督署長の許可を得て使用する十五才未満の児童は、修学時間も入れて一日七時間、一

重筋作業者（8時間作業）の精神機能検査成績

	作業前	2時間目	4時間目	6時間目	作業後
注 意 力	100	100	84	72	73
推 理 判 断	100	91	91	82	84
身 心 調 節	100	106	94	89	84
意 志 動 作	100	101	98	95	94

週四十二時間である。この時間は非常災害の場合以外には延長が許されない。

このように年少者の労働時間については、極めて厳格な制限が設けられているので、従業員の勤務の割り振りや配置について十分検討し、八時間を越えて働かせることのないようにしなければならない。

そのためには、あらかじめ工場ならば自分のところの仕事のどの工程が最も時間がかかるか、無駄なところはないかその分析をしたり、商店の場合、日別・曜日別、季節別、時刻別等の来客数を把握して客の殆んどない時にも従業員を多く待機させていないかなどを検討することが必要である。こんなことは面倒だと考えるかも知れないが、事業主がこのようなことから手をつけることが企業を近代的な労務管理、合理的な経営へ進ませる第一歩なのである。

休憩の与え方

実験結果によると、作業時間の長さとそのによる疲労の回復に要する時間との関係は、労働時間が等差級数的に増加するに伴い、疲労回復に要する時間は等比級数的に増加する。換言すれば、長時間労働回復に要する時間は余計必要であることが示されている。さらに言い換えると、休憩を何回も分けて取った方が、疲れた後長い休憩をとるよりも疲労回復に有効だということになる。

ところが、作業は、開始後ある時間経過した時能率が高まるのが通常であって、もしも休憩を間にたびたび入れると折角能率が高まって来た頃休憩になり、再び作業が始まって前の調子に戻るのに又時間がかかることになるから、そのようになるのを防ぐと同時に、疲労がいちじるしくならない以前にという二つのことを考えて設けることが望ましい。

どのように休憩時間を入れれば良いか、作業の種類によっても異なるが、一応労働科学的な実験によると

(1) 軽速度作業では、神経緊張の度が一般に強く神経性疲労が現われるが、比較的短時間の休憩で回復されるので、

原則的には比較的短い休憩をたびたび入れた方が良いとする（織布作業については一時間について約一〇分の休憩が最も良かった例がある）。

(2) 電車の運転手のような作業は、一回の休憩時間が相当長くなければ、常に注意をし緊張していなければならないことから生じた疲労を取り除けない。

(3) 重筋的作業は、一回の持続作業時間を短かくし、休憩回数を多くすることが適當である。

休憩時間は労働基準法によると、労働時間が六時間を超える場合は最低四十五分、八時間を超える場合は六〇分を労働時間の途中に与えなければならず、また、休憩時間は従業員が自由に利用できるようにしなければならない（同法第三十四条参照）。商店などにおいて客が来ない間でも店番をしなければならないならば、それは労働時間であって休憩時間ではないので休憩時間を〇時より〇時までと明確にして与える必要がある。

休日、休暇の与え方

普通疲労は、その日の作業終了後休養をとることによって回復するが、疲労がやや高い場合、その日には回復されずに翌日、翌々日以降に持ち越される。これらの持ち越された疲労は休日や休暇等によって回復されるもののようにある。

また、単に疲労回復の上からばかりでなく趣味、教養、家族との団らん、身体の鍛練等人間としてうるおいのある生活、将来のための労働力の維持のために要する時間の多くのものは休日、休暇等によって与えられる。普通の労働日に疲れた体でできるのは、せいぜい週刊紙やテレビを見ること位で終るのが関の山である。

休日、年次有給休暇については、労働基準法第三十五条、第三十九条にそれぞれ規定されており、休日は週体制を

原則とし、年次有給休暇は、一年間継続勤務し、全労働日の八割以上出勤した従業員に対しては、継続又は分割した六労働日の有給休暇を、二年以上継続勤務した場合一年を超える継続勤務年数一年について一日を加算、総日数二十日以上となるときは最低二十日の有給休暇を与えなければならないことになっている。なお、職業訓練生であつて、労働基準法第七〇条の命令の適用を受ける未成年の従業員については、初年度は六労働日でなく、十二労働日となる（同法第七十二条）。

深夜業の弊害

われわれの体の多くの機能を調整している神経、特に自律神経の活動のし方には一定の波動があり、昼間は自律神経のうち交感神経とよばれるものの波動が高まり、夜間にはこれと多くの点で反対的作用をもつ副交感神経の働きがまさつて来るという変動のし方がある。この律動は人間の体に固有のもので、普通昼夜によつて変化する。例えば体温は夜間低く、昼間に高く、夕方上昇する。もし昼と夜を逆にした生活をする、これによつて体温は影響される面もあるが、根本的にこの波動を変えてしまう訳にはいかない。昼間の交感神経の緊張は、人間が昼間働くのに都合のいいからだの状態であつて、夜間は自然に眠るように体の機能がととのえられている。

実験によると、紡績工場の夜勤の者は仕事の習熟が遅かつたし、機械工場の昼業の場合の実働率は午前八二、〇％、午後八六、〇％であるのに夜業の場合前半七三、〇％、後半二一、九％であつたといわれる。

このように人体はもともと昼間の作業に適しているのを、夜間働くことは(1)身体の波動が乱される身体の諸機能が昼間より遙かに低下しているため、昼間よりはるかに大きな意志的努力が要請され、疲労の進行度が早い(3)昼間の睡眠が浅く、また中断されることが多いため、ぐっすり眠られず疲労が回復されない(4)社会人としての生活構成が乱される等によつて好ましくない。労働基準法では、十八才未満の者について原則として深夜業を禁じている。

労働基準法第六十二条（深夜業）使用者は、満十八才に満たない者又は女子を午後十時から午前五時までの間に
いて使用してはならない。但し、交替制によって使用する満十六才以上の男子については、この限りでない。
二、四項略

第一項及び第二項の時刻は、第五十六条第二項本文の規定によって使用する児童（貞参照）については、第一項の
時刻は、午後八時及び午前五時とし、第二項の時刻は、午後九時及び午前六時とする。

3 安全・衛生

年少者と災害

昭和三十五年中業務上の災害で、八日以上休業した年少者は、全国で約二万件、千人に一七件の割合である。業種
別には、製造業が最も多く全体の七九%を占めているが、従事する年少者の数から見れば、千人について一〇二件と
非常に多い。

このように多くの年少者が業務上の災害で死んだり怪我をしているが、業務外の理由による災害もまた多い。次表
は厚生省の調査によるものであるが、各年令層の死亡総数のうち不慮の事故による死亡の比率は五ノ九才について
一五ノ一九才が多い。

何故このように年少者に災害や事故が多いのか、その理由はいろいろ考えられるであろう。例えば、背筋力、握力
等の体力が成人に比して劣っていると、判断力、注意力の不足、旺盛な好奇心、冒険欲、競争心などである。

エネルギーに溢れた年少者が、と角不安全な動作をすることに対して、事業主、職場の監督者、先輩にも責任が無
いとは言えない。安全装置の設備、安全動作について模範となるべきこれら先輩達が屢々自ら安全装置を外し或いは

危険な動作をしたり、年少者がこのような行為をして黙って見過ごす事例は極めて多い。

特に採用当初において、工場や商品の運搬等についてどのような危険があるのか、それを防止するためには、どのような注意を払ったら良いのか、それによる事故が年少者の生命、将来を害にってしまうことをよく考えるならば、

35年年令階級別不慮事故による死亡数

(各年年令階級総死亡=100)

年 令	計	男	女
	%	%	%
全年令	5.5	7.9	2.8
0~4	8.6	9.3	7.8
5~9	32.7	41.3	20.7
10~14	25.8	33.5	14.8
15~19	(2,628) 26.8	(2,233) 36.3	(395) 10.8
20~24	24.0	34.9	7.1
25~29	21.4	32.4	5.2
30~34	16.8	26.5	4.1
35~39	13.3	21.6	4.0
40~44	10.3	16.4	3.3
45~49	7.6	11.3	3.0
50~54	5.5	7.5	2.6
55~59	3.8	4.9	2.2
60~64	2.8	3.5	1.7
65~69	2.1	2.6	1.5
70~74	1.7	2.0	1.4
75~79	1.4	1.5	1.3
80~84	1.3	1.4	1.2
85~	1.1	1.3	1.0

注) () は人数

如何に厳格な態度で教え込み訓練しても厳し過ぎることはない。

年少者の就業制限業務

現在労働基準法は、その第五章において職場の安全衛生について使用者及び従業員の順守すべき事項について規定

しているが、この外第六章の六十二条において女子、年少者を危険有害業務に就業させてはならないとしている。危険有害業務の範囲は、女子年少者労働基準規則第七条及び第八条によって次のように定められている。

（重量物取扱の業務の範囲）

第七条 法第六十三条第一項に規定する重量物を取り扱う業務は、左の表に掲げるものとする。（但し書省略）

区 分	断続作業の場合の重量 （キログラム）		総続作業の場合の重量 （キログラム）	
	男	女	男	女
満十六才未満	十二	十五	八	十
満十六才以上 満十八才未満	二十五	三十	十五	二十

（年少者の就業制限の業務の範囲）

等八条 法第六十三条第一項及び第二項の規定により満十八才に満たない者を就かせてはならない業務は、前条に規定するものの外、左の各号に掲げるものとする。但し、第四十一号に掲げる業務は、保健婦助産婦看護婦法（昭和二十三年法律第二百三十三号）により免許を受けた者及び同法による保健婦、助産婦、看護婦又は准看護婦の養成中の者については、この限りでない。

一 ボイラのふん火の業務その他ボイラの取扱の業務

二 溶接によるボイラの製造、改造又は修繕の業務

三 起重機の運転の業務

四 緩燃性でないフィルムの上映操作の業務

五 略

六 動力による軌条運輸機関、乗合自動車又は積載能力二トン以上の貨物自動車運転の業務

七 略

八 高圧（直流にあっては七百五十ボルトを交流にあっては三百ボルトをこえ七千ボルト以下である電圧をいう。）又は特別高圧（七千ボルトをこえる電圧をいう。）の充電電路又はその支持物の点検、修理又は操作の業務

九 運転中の原動機又は原動機から中間軸までの動力伝導装置の掃除、注油、修繕又は調停の掛換えの業務

十 略

十一 略

十二 略

十三 ゴム、エポナイトその他の粘性物質のロール練りの業務

十四 直径二十五センチメートル以上の丸のこ盤（横びき用のものを除く。）又は動輪の直径七十五センチメートル以上の帯のこ盤に木材を送給する業務

十五 動力による庄機の金型又は切断機の刃部の調整又は掃除の業務

十七 略

十八 蒸気又は圧縮空気による圧機又は鍛造機械を用いる金属加工の業務

十九 動力による打抜機、切断機等を用いる厚さ八ミリメートル以上の鋼板加工の業務

二十 略

二十一 木工用かなな機又は単軸面取機の取扱の業務

二十二 岩石又は鉱物の破砕機に材料を送給する業務

二十三 略

二十四 高さ五メートル以上の吊足場又は樺はりの上における業務その他これに準ずる業務

二十五 略

二十六 略

二十七 略

二十八 火薬、爆薬又は火工品を製造し、又は取り扱う業務で爆発のおそれあるもの

二十九 危険物（労働安全衛生規則（昭和二十二年労働省令第九号）別表の中欄に掲げる爆発性、発火性又は引火

性の物をいう。）を製造し、又は取り扱う業務で、爆発、発火又は引火のおそれのあるもの

三十 略

三十一 略

三十二 水銀、ひ素、黄りん、ふつ化水素酸、硝酸、青酸、苛性アルカリ、石炭酸その他これらに準ずる有害なもの

のを取り扱う業務

三十三 鉛、水銀、クローム、ひ素、黄りん、ふつ素、塩酸、青酸、アニリンその他これに準ずる有害なもの

ス、塵氣又は粉じんを発散する場所における業務

三十四 土石、獣毛等のじんあい又は粉末を著しく飛散する場所における業務

三十五 ラジウム放射線、エックス線その他の有害放射線にさらされる業務

三十六 多量の高熱物体を取り扱う業務及び著しく暑熱な場所における業務

三十七 多量の低温物体を取り扱う業務及び寒冷な場所における業務

三十八 略

三十九 略

四十 略

四十一 病原体によって著しく汚染のおそれのある業務

四十二 以下略

4 就業規則

個々の従業員に対して労働条件の具体的細目や職場規律を知らせることが必要であることは言うまでもないことであるし、またこれらが従業員によってそれぞれ違ふというのでは公正な人事管理や職場の秩序が保たれない。

このために就業規則が作られることになるのだが、事業所によっては必ずしも就業規則とは呼ばずに、社規、従業員規則などとも言ふところもある。労働基準法では、常時十人以上の従業員を使っているところは、一定の事項について就業規則作成義務を課し、あらかじめ従業員の意見を聞いて所轄労働基準監督署に届け出の義務を課している。

もっとも、十人未満の事業所において、労働基準監督署に作成届け出の義務が無いから就業規則のことは全然考えなくとも良いのだということではなく、就業規則を作って、始業、終業は何時であるとか、残業手当はどうやって計算するとか明確にして置いた方が、紛争や誤解の生ずるのを防いだり、とかく定まりのないものになり易い職場の秩序を守らせるため、の基準を作る上に有効であると考えて貰いたいものである。

小さい工場では、一枚の紙に要領よく書いて壁に張ったり、土建の現場では板に書いてぶら下げているのを良く見受けるが、何も数十頁にわたって事細かに書く必要はないが、といって余り形式的で賃金の計算方法など従業員の知りたいことが記載されていないようではいけない。

具体的にどのようにして作成したら良いかについては、労働基準局なり労働基準監督署に相談すれば良いし、また商工会議所、協同組合などでは、就業規則の準則や資料をもっている筈だから、それを参考にすることも良い。

八 住み込みの年少者

——家族と離れた年少者のために——

「ふけ行く秋の夜、旅の空の」という歌がある。昼間の仕事から解放された夕暮れ時に自分独りになったときふと孤獨感に迫られることは誰だってあろうし、ましてや年端も行かない者が遠く故郷を離れて生活している場合、故郷をしのぶ思いにかられることは推察に難くない。

一体出身地を離れて他県に就職している年少者は、どのくらいいるかを労働省の職業安定局の調査から推定すれば、およそ四十万人余りであろうかと思われる。

このような年少者のある者は下宿し、ある者はアパート或いは寮に住んでいるのであろうが、事業所の中や事業主の住宅に居住しそこで食事を受けているいわゆる住み込みの者も多い。

このような住み込み労働者の労働日数、時間を労働省の調査結果でみると次表に示すように、労働時間も休日も通勤者より条件が悪い。

このためだけでは無いが、年少者は住み込みの生活を嫌う。しかし大部分の商店や町工場では、外に従業員の住居を作るだけの余裕が経済的にも場所的にも無いのだから何とか住み良い環境を作って従業員を引きつけておかなければならない。そのための配慮を幾つか挙げることにしよう。

1 私生活の尊重と余暇の確保

産業規模および通勤住込別出勤日数

産業	規模	1人～4人			5人～29人	30人以上
		合計	通勤	住込		
調査産業総数		日 26.6	日 25.9	日 27.4	日 26.0	日 24.5
鉱業		24.0	24.0	24.2	24.7	24.6
建設業		25.6	25.4	26.1	26.0	24.8
製造業		25.3	24.8	26.5	25.4	24.4
卸売業・小売業		27.4	26.9	28.0	27.2	25.4
金融・保険業		26.2	26.0	27.9	25.2	24.7
不動産業		26.4	26.2	28.1	25.6	24.9
運輸通信業		25.9	25.3	27.6	24.9	24.2
電気・ガス・水道業		25.6	25.5	26.2	24.5	24.7
サービス業		26.4	25.6	27.0	—	—

注 5人以上規模の調査産業総数にはサービス業を含まない。

産業および通勤住込1人平均1日の労働時間数

産業	規模1人～4人		
	合計	通勤	住込
調査産業総数	時間 8.7	時間 8.4	時間 9.2
鉱業	7.9	7.8	8.5
建設業	8.3	8.3	8.4
製造業	8.5	8.4	8.8
卸売業・小売業	8.8	8.4	9.3
金融・保険業	8.1	7.9	9.4
不動産業	8.2	8.1	9.1
運輸通信業	8.8	8.6	9.6
電気・ガス・水道業	8.7	8.8	8.3
サービス業	8.8	8.3	9.2

仕事が終わったあとは、従業員の自由時間である。自由時間が確保され、私生活が尊重されなければならない。

住み込みの者の場合には、休日に限らず普通の終業後もなかなかそのように制り切ったようにはいかない。住み込みの部屋は従業員の溜り所式のものになり勝ちで、事業主は何時でも従業員を仕事に使いやすいことから、つい悪気はなくとも仕事をさせてしまう。それに、始業終業の時刻がはっきりしていないとなると、一段落しないと仕事を終りにしない、「御飯の仕度ができましたよ。」と奥から声がかかってはじめて「それでは今日はこの位にして置こうか。」と言った調子で、私生活の時間と仕事の時間に明確な区切りがないから、何かするにも事業主の都合を聞いた

上のことでないと、すぐに予定がくずされる可能性が大きい。

住み込みの従業員であってもそれぞれ自分の生活について計画があるのだから、十分その点を考え、私生活を善導してやらなければならない。

余暇の確保

もし通勤者ならば、仕事が終わって家に帰れば、身の廻りなどについては、家族の誰かが手伝ってくれることもあるし、早く自分の自由になる時間ができる。休みでも家でゆっくりくつろぐこともできれば、自由に外出することもできる。

ところが、住み込み従業員は、自分の身の廻りのことはすべて自分でやらなければならない。つくり物や洗たく、部屋の片付けなどもしなくてはならない。その上もし事業主の家事雑用をするとすると、従業員が自由になる時間などなくなってしまふ。

何か本を読みたい、どこかに遊びに行きたいと考えても、時間が無ければできないことだし、店番などさせれば出かけることもならない。住み込み従業員の策りである「志行会」が、昭和三十六年十月・十二月に調査したところによると、普通の日の自分の自由時間は二・四時間というのが圧倒的に多く、休日が完全に休めるというのは、男子では八〇・九〇％いるが、女子の場合六〇％内外で男子より少なくなっている。

余暇が年少者に必要なことは後に述べるが、住み込みの者の場合余暇時間が少なくなりやすいので事業主は十分注意する必要がある。そのためには

(1) 事業主の家事雑用に使わない

(2) 住み込みだからと言って長く働かせない

- (3) 休日に従業員が希望もしないところに連れて行ったり、行事出席家族の遊び相手となることを強制しない
- (4) 従業員の部屋を皆の遊び場所としない（従業員が自分の好きなことをしたいと考えていても、おつき合いをしなればならなくなる。）

(5) 家族にもよく理解をして貰う必要がある。

2 居 室

安全と衛生

その設備とか構造については、小人数の従業員が事業主の住居に住んでいる場合は別としても労働基準法に基づく事業附属寮宿舎規程に定める基準に準ずることにより、その安全や衛生の確保を図ることが必要である。例えば

- (1) 火災の起き易い危険な場所、騒がしい場所、しめっぽい薄暗い場所は避ける
- (2) 男女別にする
- (3) 火事、地震などの場合容易に避難できないところはやめる
- (4) 狭い部屋に詰め込まないようにする
- (5) 屋根裏のようなどころで天井板も無いところには入れない
- (6) 窓の無い物置部屋のように困る
- (7) 蚊張、採暖設備を設ける
- (8) 寝具その他は清浄なものにする
- (9) 掃除用具、洗面、洗濯のための設備をする

等である。住み込みの部屋について最も注意しなければならないのは火災であろう。二階に寝ていたために火災に気づかず、気がついた時は逃げ場がなくて焼け死んだとか、窓から飛び降りて重傷を負った事例はいくつもある。無惨と言う外言葉はあるまい。

同室者のある場合

次に同室者とのことであるが、人間同じ部屋に四六時中顔を突き合わせていると、初めの頃は至極仲が良いが次第に欠点が目について来る。年少者が同じ年代の者と同室している場合にはまだ良い、相手の気持が理解し合えるからである。けれども多くの年長者の中に少数の年少者が同居する場合、年少者の行動は年長者達に影響され易い。更に又、定時制の学校から帰って本を開いている時に、年長者達が側で歌を唱ったり、大きな声で冗談を言ったりしていれば、本を読んでいてもろくに頭に入らない。そればかりか「工員に英語がいるものか」などと勉強の妨げをする者もある。また、年長者の生活を軽蔑的な眼をして見る年少者もある。

集団生活は一面において良い影響を与えるが、異質の要素をもった者が中にいる場合に悪い影響を及ぼすことがしばしばある。年少者だけの部屋、年長者には年長者の部屋を与えることが望ましいが、それができない場合には、お互いのねたみ、反感となる要因に注意して適切な措置を講じるようにしたい。

3 食事その他

地方から出て来た年少者の食事についての感想は例えば東京都の調査によると、

量が不足だ 四二・九 %

食器がきたない 一一・三

食事時間が不規則だ 一二・四

食堂がせいまい 三二・四

と不平を訴える者が多い。自由に食べられるのを遠慮しているのか、盛り切りで遠慮させられているのか、その点確かではないが食べ足り無いことを訴えている。学校出たての年少者はよく食べる頃だから無理もあるまい。

栄養から見た食物の質量は、当然考慮されなければならないし、最低必要量は摂取されねばなるまいが、年令が高まるに伴って嗜好は子供の頃と異なり、むしろ量よりも質、あるいは食べる時の雰囲気と言ったことが重んじられて来る。窮屈な思いで高価なものよりも、ゆ快で楽しく食べられる食事とその後の雑談の時間が若い従業員には必要なことである。その点も考えて、従業員だけ別の部屋で食べさせるのも良いだろう。

身辺雑事への配慮

女子従業員は、洗たく、つくろいものなど学校時代から自分でするよう習慣づけられている。しかし男子の場合、針の運び方など家庭科などで知っていても実際にはすべて母親や姉妹がしてくれ、ほとんど自分でやることは少ないために、必要があってもなかなかしない。外見のことは非常に気にかけて、おしゃれをするが、シャツの釦などこれた儘でいたり、うすよぐれたままの下着をつけていたりする。それでいて、休みになると待ち兼ねたように外に出て夕方迄帰らない。だらしが無いと言えどそれ迄であるが、主婦が自分の家族のものの洗たくをする時一緒に洗わないまでも、ちょっと声をかけてやるとか、気がついた時にすぐ糸と針を持って繕ってやるとかいったほんの少しばかりの思いやりは従業員特に年少者にとってたまらなく嬉しいものである。

風邪を引いて少し熱っぽかったり体の調子がおかしくとも、まわりの者が忙しそうに働いている時などは、どうしても普通の時のような顔をして働かずにはいられない。だが、大体従業員の様子を見れば察しがつくに違いない。

病氣にかかって病院通いなどしていると、仕事に手違いが来る方が気になって、いやな顔をする事業主は案外多いのである。せめては、自分の子供ならばするであろうところの思いやりの半分でもしてやるのが、どれだけ従業員の心のなぐさめになるか、考えて貰いたい。

家庭との連絡

自分の子供が今頃何をしているかを考えない親はあるまい。親はそのため余計なことまで心配する。

もし、そのような時に事業主から「あなたのお子さんは大変元気で、仕事を頑張ってやっております。」とか「今日はお子さんの誕生日でさきやかながらお祝を致しました。これはその時の写真です。」といった手紙や写真などを送ってやったら、どれ程親は喜び事業主に感謝するか分らない。

年少者の中には、家庭の悲しさのあまり家に帰りして貰おうと思って、根も葉もない事を言って「そんな悪いところなら、やめてさっさと帰っておいで。」と親から手紙の来るのを待っている者だっている。親は事業主のことなど知らないから「うちの大事な息子や娘をひどい扱いをして苛酷な主人だ。」などといいふらし忽ちその土地の評判になり、次から誰も雇われにこない。もし、その事業主が常々のことを親にいろいろ連絡しているならば、「どうも家の子は何か思い違いでもしているのではないか。帰りたくなったのではないだろうか。」と、子供にはげましの言葉をかけて元気づけるようにするだろう。

そればかりではない、親が自分の事業主を信頼していることは、年少者が事業主を信頼する基にもなる。信頼に基づかない労使の間で企業がうまく運営される筈はない。

月に一回葉書でも良いから、年少者の親に連絡を出すことの効果にもっと注目しても良いのではないだろうか。

九 福祉活動と繁栄への努力

—— 明日をなう年少者 ——

年少者のための福祉

人間の身体の發育狀況は、十五才頃迄は急激な上昇線を画きそれ以後次第にゆるやかになって一八・二〇才で成熟し、發育が完了する。發育は身長などのように遺伝的因子に規制されるところも大きいが、衣服、住居、栄養その他の生活環境、社会環境も無視できない。このような諸環境をよいものに作り上げ年少者の身体を十分に発達させるよう心掛けることは、事業主を含めた社会一般の責務である。

青少年はまた心理的に自我にめざめ、外部からの制約を受けない生活、友人を求める。自己の周囲に対し、また異性に対し新しい関心と価値を見出す。学問、芸術、宗教、職業等の外、趣味、娯楽、スポーツ等についても同様である。このような青少年の求め、関心を持つ対象は働きつつある者にとって時間的、経済的に極めて縁の遠い存在に過ぎない。同じ年令層のうち約半数以上の者が進学し、自由に勉強し、スポーツ、趣味、娯楽を楽しむことが出来るのに、他方は汗と油にまみれ、その欲することを成すことも出来ない。

青少年が未来をにない、国の将来の繁栄が彼等の双肩にかかっていることは疑う余地が無いが、さらに個々の企業で働く年少者は、その企業の明日の発展をになつていたのであり、その年少者の心身の健全な育成に必要な福祉の増進のために事業主が今行なつてゐる努力をさらに進め、経済的、人的な制約のため単独で出来ないところは共同してその実現に努力するよう格別の尽力を望みたい。

1 日常の心づかい

余暇の必要さ

中小企業、特に商店等のサービス等の労働時間は一般に長く、休日には少ない。労働省の余暇状況調査によると年少者の余暇時間は終業後は一〜三時間が平均で商業など二時間未満が六割を占めている。また休日は製造業は過休が比較的多いが商業は月二日程度が多い。加えて私用や女子住込従業員の場合家事に使用され余暇利用が制限されることが多い。

年少者にとって余暇は次のことを行なうに必要な時間であり、それが単に年少者の健全な育成のみならず企業にとってもプラスになることを考えるならば余暇時間の尊重と自由な利用について十分な配慮が必要である。

(1) 休養

一日の疲労を清算するための終業後の休息は疲労を翌日に持ち越さないために必要であり、かつ前述したように労働時間が長ければ長い程その休息時間もまた長い時間が必要である。休日はさらに、それでもなお持ち越された疲労の回復のために必要であり、十分な休息が時間的にもとれる日である。

(2) 職業実務、一般教養の習得

日常の業務に必要な知識は、原則として就業中に仕事をする過程で上長が指導することが最も効果的である。しかしながら規模の小なところでは上長自身生産販売に追われこれを指導する余力を持たない。特に中学卒の年少者はその職業についての基礎知識を持たないところから、理解し難いところも多い。

また、一般教養については学校教育によるのでなければ現場や自宅において習得させることは殆んど不可能で

ある。

最近のように次々と新しい商品が市場にあらわれ、また消費者が商品について種々の予備知識を持っている時代においては、それに上回わる商品知識をもっていない限り、消費者を自分のとくに引きつけることは出来ないであろう。

(3) 和洋裁、華道等の修得

女子従業員にとって和洋裁、料理華道、お茶等の修得は、その生活にうるおいを与えかつ将来人の妻となる為に身につけておかねばならないことである。

(4) スポーツ・レクリエーション

スポーツ・レクリエーションは、余ったエネルギーの発散、性欲その他抑圧された欲求の代償的満足、強烈な刺激と興奮などによって年少者の大部分が好むところのものである。そのみでなく適度のスポーツ、レクリエーションは明日の労働のためのエネルギーの流出をなめらかにする潤滑油である。

(5) 交友

年少者が友達を求めることはグループ活動のところでも述べた。特に小規模で同年代の友人がいなくてこれ以外の職場に求める。交友関係が年少者の人格形成に如何に有用であるかを強調して、し過ぎることはない。

(6) 娯楽、趣味その他

映画、演劇その他は年少者の好むところであり、その機会が与えられねばならないが、同じ年少者であっても、集団を好む者もあれば、一人を楽しむ者もある。一人静かに本を読み、音楽を聞き、釣り糸をたれてそれを楽しむ者もいることを忘れてはならない。

余暇の善用

年少者の余暇利用のための施設、設備は企業において数が少ない。特に中小企業では、卓球、野球用具、碁、将棋程度のもので、それもすべてに行き亘っているとは言えない。

また公的な施設としては青年の家、ユースホステル、公民館、勤労青少年ホーム等があるが、場所的にも、数の上からもすべての年少者が利用し得る迄に至っていない。

そのため多くの年少者が安易な商業娯楽にあるいは不健康な卓球に貴重な余暇を空費している。したがって、余暇が有効に利用されるための場所を与えることが先決で、それには、青少年の余暇施設を公共団体事業者団体等の力によって設置されるよう促進すると同時に個々の事業主が次のことがらについて配慮することが望ましい。

- (1) 労働時間、休日の適正化を図りその確保を図ること
- (2) 職業知識、一般教養のための図書、資料を備付けること
- (3) 定時制高校、通信教育、青年学級、店員講座等について出席又は受講の便宜を与え理解協力すること
- (4) 場所的に余裕ある場合は、勉学、読書等のために静かな部屋を利用できるようにすること
- (5) 運動、娯楽に必要な用具、マシン等の備付け又は貸与、家族共用の場合は利用し易い場所に置くこと
- (6) グループ活動について理解を持つこと
- (7) 健全なレクリエーションの実施。慰安旅行等において飲酒、喫煙を覚えさせるようなことはしないようにすること

2 団体の協力

共同の力

中小企業の多くは経済的にも人的にも従業員特に年少者のために格別の施設や行事を行なうことが出来ない。労働条件の向上の必要は認めていても、同業者との競争、ないしは思惑のため自分のところだけよくする訳にはいかない。経済的に弱者の立場にある者を保護するために現在多くの団体法が施かれその公的な保護措置が講じられている。労働組合法、各種協同組合法等がこれである。個々単独に出来ないことでも集団の力となると大きい。

いま行われている一せい休日、一せい閉店制もそれであるし、従業員のための福祉施設としての共同宿舎、共同給食、いこいの家等の余暇利用施設、スポーツ施設の設置、店員学級の開設等は殆んどすべてが団体によって行なわれている。

しかしこのような団体が活動するためには、その構成員である個々の企業の事業主の熱意と関心が団体全体に反映しなければ、団体役員が如何に卓抜した計画と実行力を持っても実行は不可能であるし、その支持と協力がなければ有効な成果を収めることができない。

年少労働者福祉員制度

中小企業団体が所属事業場に働く年少者の福祉の増進を図るためにはその実際の推進に当たる人を得ることが必要であり、その人を得てはじめて個々の事業所における年少労働者の保護や福祉について事業主を指導、援助することにも、事業主の団体に対する要望などをとりまとめ、団体全体としての諸活動の立案、行事の実施を行わしめることができる。

年少労働者福祉員制度は、労働省の勧奨により中小企業団体が団体内に自主的に設置するものであり、年少労働者に関する次の事項に対し、団体加入の事業主に対し協力援助業務を行なう。現在全国で約一万名が設置され年少労働

者のため活動を展開している。

- (1) 余暇善用に関すること
- (2) 保健衛生に関すること
- (3) 生活相談に関すること
- (4) 一般教養及び教育に関すること
- (5) 労働条件、労働環境及び職場における人間関係に関すること
- (6) その他年少労働者の福祉に関すること

年少労働者福祉員の活動は、個々の事業主あるいは年少者がこれを十分活用しなければ単なる制度としてだけのものになる。活用されていないものがあるとするれば、それは年少労働者福祉員の責任ではなく、個々事業生の年少労働者の処遇についての熱意の不足、無関心の故である。むしろ年少労働者福祉員にハッパをかけるような心構えを個々の事業主が持つことを望んでやまない。

る 繁栄への努力

——むすびに代えて

年少従業員を健全に育成することは、単に事業主だけに課せられたものではなく社会共同の責務である。政府も地方公共団体も民間もともに協力して施策を講じなければその成果を挙げることが出来ない。

けれども一番年少労働者の身近にあって、具体的にいろいろ措置することができるのは役所でも無ければ隣人でも無く事業主である。しかも六企業のように直接結びつきの強いものではなく、毎日の職場生活はいは又私生活を通じ

てその接触は極めて深いのである。

年少者に関する沢山の本、種々な労務管理技術を学んでも、事業主が自分のところに働いている一人一人の年少労働者の気持や願いを理解し、その期待に答えてやらなければ、すべては空しいことに過ぎない。

年少者を含むすべての従業員が、その職場で働くことの喜びと満足を与えることは容易ではないがそれが企業の繁栄の基であることを自覚し、そのための惜しめない努力を期待してやまないのである。

昭和37年9月1日 印刷
昭和37年9月25日 発行

年少労働者の使い方と指導

発行人 労働省婦人少年局年少労働課
印刷人 信陽堂印刷株式会社

