

1956

年少労働者の 扱い方と指導の仕方

— 中小企業経営者のために —

年少労働者の
扱い方と指導の仕方

女性労働者
氏名



労働省婦人少年局編著

序

わが国の中小企業は、産業構造の中で極めて重要な地位を占めており、中小企業の消長は産業の盛衰を左右するといつても過言ではない。しかるに、わが国の中小企業は、あらゆる面で多くの困難、隘路に直面しており、そのため、経営者は日夜並々ならぬ苦心と努力を払つているところである。

およそ、企業を経営してゆく上に、資金と資材と人力の三つは欠くことのできないものであるが、資金難とそれからくる経営上の困難は、経営者一人一人の力ではなかなか解決できない状態におかれている。最後に頼るところは人である。人の力をいかに最高度に発揮させて、生産を高めるかということは、大企業にも増して重要な問題である。

労働能率を最高度に発揮させるためには、従業員一人一人が進んで働こうという意欲を起すように、管理し、指導することが経営者に課せられた任務である。

労働省婦人少年局の編集による、この書は特に中小企業経営者のために、年少労働

者の扱い方と指導の仕方について、書かれたもので、特別に経費を要することなく実行できるものである。

中小企業経営者の方々にとつて、実務上極めて益するところがあり、労働能率の向上に役立つものがある信じ、推薦する次第である。

昭和三十一年二月

日本中小企業団体連盟会長

豊田 雅孝

は し が き

作業の能率を上げ、労働の生産性を向上させるために、近頃、労働管理ということが盛にいわれています。

労働者の人間性を尊重し、作業能率に影響を及ぼす人間関係について、多くの研究成果が発表されていますが、心身ともに育成期にあり動揺の激しい年少者が職場で使用者の望むような作業を遂行するためには、特にこのような人事管理上の配慮が必要であります。

しかし、多くの研究、発表が大企業を対象としたものであつたり、あるいは学問的なものであつたりして、中小企業にはそのまま取り入れ難いものであり、あるいは必ずしも中小企業主の実務上の要請を満たすものでなく、殊に年少者の扱い方や指導の仕方についてはなお多くの問題を残しているといえましょう。

本書はこのように点に留意して、雇用から余暇指導に至る各分野にわたつて、年少労働者の扱い方や指導の仕方について、どんな企業でも行ふことができ、また年少労働

働者を扱う方々には是非実行して頂きたい最低の線を示したものでして、労働基準法のいろいろな規定や要求というようなものを掲げたものではありません。執筆は実務指導に当たっている専門家に依頼し、婦人少年局において編集したものであります。

なお附録として集録した事例は、婦人少年局が集めたものであります。これらの事例は必ずしも十分なものではなく、不満な面も多々ありますが、中小企業における労務管理の事例として参考までに集録しました。

中小企業にあつては、その企業形態の特性からも、また作業内容や従業員構成からも、必ずしも画一的な方式がそのまま当てはめられるというものではなく、それぞれの企業の内容、形態に従つて最も妥当な方式が考えられるものであります。

雇用主はじめ年少労働者を指導する立場にある方がより一層適切な方式を案出していただければ幸いです。

昭和三十一年二月

労働省婦人少年局長

谷 野 せ っ

目次

はしがき

第一章 年少労働者の諸問題……………一

一 職場にみられる年少者の問題点……………一

二 問題の原因はどこにあるか……………三

三 青年期の特徴……………五

四 年少労働者の訴え……………七

五 新しい指導者……………一〇

第二章 年少者の雇用と職場配置……………一二

一 科学的人事管理の利益……………一三

二 雇入れの計画と採用方法……………一四

三 適性配置の重要性……………一〇

四 適性配置の方法……………一四

第三章 作業指導の方法……………一七

一 仕事の教え方はなぜ重要か……………一七

二 採用初期の指導の仕方……………二八

三 不完全な教え方……………三〇

四 正しい教え方……………三一

——個人指導の方法——

五 正しい教え方……………三七

——集団指導の方法——

第四章 年少労働者の扱い方……………四七

一 職場の能率と人間関係……………四七

二 年少労働者に起り勝ちな問題……………四八

三 問題を起さないためには……………五二

四 問題をどう処置するか……………五八

第五章 年少労働者の賃金……………六五

一 年少労働者の賃金管理について……………六五

二 賃金支払形態と賃金構成……………六七

三 昇給制度……………七〇

第六章 年少労働者の安全と衛生……………七三

一 年少労働者の災害の発生状況	七三
二 年少労働者の災害の原因	七六
三 安全管理と安全教育	七七
四 安全教育に当る者の心構えと職場の環境	七九
五 安全教育の方法	八〇
六 年少労働者の身体の特性	八二
七 年少労働者の疲労	八七
八 年少労働者の疾病とその対策	八九
第七章 年少労働者の教養と余暇の指導	九三
一 余暇生活と労働能率	九三
二 余暇の活用	九四
三 教養と余暇指導のための施設とその運営	九七
附 録	
年少労働者に対する労務管理の事例	一〇三

第一章 年少労働者の諸問題

一、職場にみられる年少者の問題点

現在、職場に働いている年少者の数は五百万近くに及んでいる。これらの年少者労働者は、現下の生産の若いにない手として、やがては将来の中堅労働者として、きわめて重要な役割をもつている。しかしこれらの年少労働者は人間としても、労働者としても未完成の状態にあり、身体的にも成長の途上にある。その上社会生活や職場の経験も乏しく、とかく不安や動揺におちいりやすい。したがっていろいろの問題も起りがちである。それだけに特別の保護と指導の手を必要とする。そして、これらの年少労働者がよく保護され、健全に育成されるかどうかは、おのこの職場の繁栄のために、またわが国の将来の労働力の保全のために、ひいては産業の発展の上に及ぼす影響はきわめて大きい。しかるに現状はどうであろうか。これらの年少労働者に対して果して十分な保護の手がさしのべられているであろうか。なるほど一応は年少労働者の保護と福祉についていろいろの対策がなされつつある。しかしそれは十分とはいいがたく、なお多くの憂うべき問題がとり残されている。特に中小企業においてその感が深い。

いまここで、東京都労働局が昭和二八年度の中学校卒業者の就職してから数カ月後の状況を調査し

た結果をとりあげてみることにしよう。これによると都内出身者で職場に不満なものが全体の一八%におよんでいる。さらにその不満を男女別にみると男一四・六%、女二一・二%になつていて、女子に不満を訴えているものが多い。また、他府県出身者についてみると、不満であると述べている者は二一%で都内出身者より多い。そのうち男が二一%、女が二二%を示している。職場に対する不満の理由として比較的多いのは「同じ職場の人とうまくいかない」「職場の雰囲気が悪い」「作業場がうす暗く、もうどうしすぎる」「風通しが悪く、しめつていゝ」「職場の設備が悪い」「仕事の教え方が不親切だ」「学校に行けない」「給料が安い」などである。

さらに、仕事についての不満の理由としては「危険または有害な作業である」「作業がむずかしい」「仕事がつまらない、単純すぎる」「雑用ばかりさせられる」「仕事がすきになれない」「仕事がつらい」などが見られる。そして現在の職場に不満な者の中には、いいつとめ先があれば変りた（二一%）、やめたい（一〇・五%）、希望を入れてくれたら続けてつとめるなどが見られる。他に、どうなるかわからないが一%を占めている。

以上のように、せつかく就職したものなのにその職場に適應できないものが相当見られる。もしこれらの者に対して適当な指導と援助とがあたえられないとしたら、ついには職場から脱落し、いろいろの困つた問題を発生することになる。それゆゑ、職場への適應とさらにその進歩、向上のための指導と援助とがあくまで必要である。これによつて不必要な離職とそれから生ずる無就とがい

とるしく減少するであらう。

二、問題の原因はどこにあるか

ではせつかく就職した者の中から、なぜそのような問題が起るのであるのか。

第一は就職者自身にその原因があるばあいである。たとえばあらたに学校を卒業した青少年についてみると、就職によつて学校生活から職場生活へと、環境の大きな変化にであらう。ことに地方から大都市などにでてきた青少年たちはいちじるしく違つた生活環境の中におかれることになる。そのためかれらの心情はとかく不安におちいり、郷愁と孤独感に閉ぢこめられがちである。このようなばあい、生活環境の激変からくる動揺を防ぎ、あたらしい職場に適応させるような方法を講ずるとともに、もし、職場に適応しないような状態が起きた場合は、親身になつて個々のばあいに即応した解決策をとらなければならない。もしそのような指導と援助とがなされないとしたら、とかくかれらは出発間もなく、途中でさせつし、ついには職場生活における敗北者に転落するようになる。それがかれらをとるかえしのつかない破目にみちびき、一生を誤らしめることにもなる。

第二の原因は、職場の状況がおもわしくなく、それがいろいろの問題をひき起す原因となる場合である。その原因の一つとしては、仕事が適していないばあいか、仕事が重すぎたり、軽すぎたりするばあいである。たとえば配置された仕事が嫌いだつたり、その仕事が本人の能力にたいしてむすか

しすぎたり単調すぎたりする場合にもよくこうした問題があらわれる。また労働時間が長すぎたり、休憩時間が少なすぎたり、精密作業などのように緊張をひどく要求するとか、通勤時間が長すぎるとかで、その仕事が過重になり、疲労が大きいばあいにも問題がおこり勝ちである。また、年少者に対してあまりに早く仕事に習熟することを期待しすぎるためにかえつて離職するものもある。これらの要望のなかにも「職種を変更してほしい」「仕事をやる方法を教えてもらいたい」「休憩時間を延長してほしい」「生理休暇をあたえてもらいたい」などが見うけられる。

つぎに職場において問題のおこる原因としては、職場における周囲の人々との関係がうまくいかなかったりである。職場が封建的で上役や先輩との関係が悪かったり、同僚と感情的にいがみあうようならば、また本人がひどく内気で神経質なため周囲の人々と協調していけないようならばあいにしは問題がおこる。これについては、「先輩はもつと民主的に、そして親切にしてもらいたい」「先輩はていねいな言葉をつかつてもらいたい」などがみられる。

職場において問題のおこる第三の原因は職場の環境のわるいばあいである。たとえば採光、照明、温度、湿度、通風その他の作業環境が良くないとか、作業設備がわるいとか、保健、衛生、娯楽などの厚生施設が好ましくないばあいにも問題がおこりがちである。このことはかれらが職場にたいして「作業設備をよくしてもらいたい」「厚生施設を作つて欲しい」「娯楽設備がほしい」「保健衛生設備がほしい」などの要望からもうかがわれる。そのほか「和洋裁、生花などの教養面の施設をしても

らいたい」などの要望も見られる。

第四は通学の問題である。最近聞く青少年の夜間通学の問題は深刻なものがある。前に述べた東京都労働局の調査によると夜間通学をしているものが三十一%の多きに達している。このほか通学を希望しているが現在通学していない者(三七%)、通学しているが近くやめたい者などが見うけられる。昼間のはげしい労働の後、勉学は、とかくかれらの心身に憂慮すべき影響をあたえる。ことにこのことについて雇用主の理解がとばしいばあい、その影響も大きく、それがまた職場に対する不満の原因ともなる。この問題の解決はひじょうに困難であるが、雇用主側の深い理解によつて、できるだけその打開をはかるべきであろう。

第五は待遇にたいする不満の問題である。これには「給料が安いから値上げしてもらいたい」「給料の遅配のないようにしてもらいたい」「交通費の支給をのぞむ」「現物給与がほしい」などがみられる。

三、青年期の特徴

中学生時代を青年前期とすれば、中学卒業後保護年令にあたる時期は青年中期と呼ぶことができる。この時代は、あとつぎの養成という意味から、最も期待を寄せられる時期であるが、また同時に、人の一生のうちで最も危険な時代でもある。

かつてドイツのある学者が、この年代の青年たちを、「疾風怒濤（あらし）」の時代にあるもの、という表現をしたが、これは、きわめてなくみな表現だと思う。この年代の特色を、ひと言でいい表現しているからである。

誰しもよく知っているように、青年期には、身長、体重、胸囲などのような身体の外形が急速に発達し、全身的な身体の高まりや運動調節のはたらきも進むし、性的にも大人に近づく。また一面発育する時には、どこかに不安定な面が残る。結核などの病気がかかりやすいといわれるのも、この故である。ウンと伸び上がった時の姿勢は極めて不安定なものであつて、わざから腰をトンとついただけで、グラグラと姿勢がくずれ、それと全く同じである。

精神的にも、大人となるための苦しみを経過する時期である。自我を発見し、自我をおし拡げようとする時期である。そしてその前ぶれは、「反抗」という形であらわれる。社会のいろいろな悪に気づき、それを否定する反面に、自分がそれにどう立ち向かつたらよいかの自信がもてないので、不安な生活を送る。そして一方では理論的であるが、同時に他方、感情的である。という矛盾にさらされている。野心的なことや冒險的なことを好み、自由を嚮望する。友人として共鳴できる相手を求め、両親から離れたがる傾向があるが、また同時に心から服従できる指導者を求めている。

このように心身ともに急速にかわろうとし不安定と矛盾をはらんだ時期だから、ちょうど嵐と波にまたあそばされる木の葉に似ている。しかし、そうはいうものの、このようにして過去と現在にあきた

らず、未来を望み古い權威と伝統を疑い否定して、新しい權威と理想をつくり出そうとする。社会はこのような青年に期待をもつのである。

「このごろの若い者は……」と、青年たちの行動をかんたんに批評し非難するよりは、昔の通りでない青年たちこそ、未来の新しい社会を形づくる力であることを、理解すべきであろう。ともかく、青少年期は発達しなければならない人間の最も大切な時期である。そこでこの保護は單に危害からこれを護るのみでは足りない。進んでこの発達を助けることでなければならぬ。

四、年少労働者の訴え

学窓を出てすぐ会社、工場、商店などに雇われる年少者たちは、その職業生活の初期において、何度か危機にめぐり合うのが普通である。その最初の時期は、就職して一カ月のころである。田舎から都会に出て来た年少者は、都会のよごれた空氣、さわがしい物音、めまぐるしい人の動き、朝から晩までの馴れないしごと、今までとはちがつた食事、これらの内外の変化とはげしい仕事に追われて、これに順応できない者が多い。このため健康を害しやすいのはいうまでもない。勤め先の習慣ものみ込めず、まわりの人々ととけ合わないこの時期には、何をどうしてよいかわからず、ただめくら減法に日々を送るばかりである。

次の危機は、就職後三カ月から六カ月のところにくる。勤め先の様子もはぼのみ込めるころである。

職場の内部事情もウスウスわかり、自分のまわりを眺めまわす余裕もできてくる。純真で汚れを知らない年少者たちの目をひく、いろいろの事柄にいやでも気づいてくる。この時期にいや気をさして、職場から落伍するものが多いのはこのためである。

労働省婦人少年局が毎年十一月を期して、全国にわたる年少労働者保護運動を展開しているが、この運動の一つとして昭和二十五年以来「働く少年少女の作文」を募集し、年少労働者の日々の生活に根ざした訴えや感想を集めている。毎年ほぼ似たような訴えや発言が集つてきているが、この代表的なものをあげてみることにする。

「会社では能率が上がらないからとの理由で、安全装置をつけたがらないが……」（プレス工、男十七才）、「僕の一番つらいことは長時間労働である。……風体みは十分か十五分がせいゝで、午後七時ごろまで仕事を続け、……夕食してからまた十時過ぎまで仕事を……同じようなことをくり返している自分は、進歩があるだろうか、と考えることがある。……」（彫刻工、男十七才）、などは労働条件に関する訴えである。

「この間まで、自分のことは自分で、と教えていた先生が、……先生だけは、と思つていたのに、……教えていたこととは全く別の行動をして、追い使う。正しいことは正しいと思えるような世の中になつて欲しい。」（学校給仕、女、十六才）。「……大人の世界の印象は真黒にこつた、どお水のようなものだと思つた。」（魚行商、男、十六才）などは、大人の矛盾と汚なさに、幻滅を味わされたこ

とはである。

「私だけは、トンマ、小僧と呼ばれ、どなられて、私とほぼ同年令の、高等学校出の人は、何々君と呼ばれている。……私の心に弱みとあわれみを感じたのは、中学程度の教育しか受けていないことだつた。」（研究所勤務、男、十七才）は、中学校を出ただけということに劣等感を抱いている例である。

またこんな例もある。「たつた一つの私の疑問は、どこでも勤め先では、上役や先輩の気に入らなければならぬということ、一生けんめい仕事をするというだけではだめだということである。ある会社では課長や部長と趣味まで同じくしなければならぬとかいうことである。初めはいやな気持ちで見ているが、このごろは、あんな態度や言葉が、無理につくつた笑顔と一緒によくも出るものだ、感心して見ている。」（交換手、女、十七才）と、上司との関係が、お世辞と御機嫌とりでよこされていることを訴えている。

屋間勤きながら夜間の高等学校に通う年少者は、労働と学業を両立させることに毎日苦心していることはいうまでもない。「暇休み。みんなわれさきにと将棋盤に集まる。ぼくもやりたい心は山々だが、無理におさえて、片すみで英語の本を開く。Kさんが、フン英語か、と言つて向うへ行つた。夜学生という特権を鼻にかけて勤勉家をよそおつていると思つてゐる。」（印刷工、男、十六才）、がその一例で、他の一例は、「社会でも夜学部を白服祝しているが、もう少し正しい服、温かい気持ちで

見てもらいたい。」（魚行商、男、十六才）というのである。

もちろん、彼等は、不平や不満ばかりもつてゐるわけではない。「朝、新聞の間にはさまつていたチラシ。ぼくが昨日初めて刷つたチラシだ。母ちゃん、これぼくが刷つたんだよ、と母に見せた。印刷工、男、十六才。」「もつと良い製品を作り出す機械を研究して、高い技術を身につけるため、ぜひとも教育が必要だ。……私たちが大人になつたら、多くの子等を教育し、長欠など一人もないようにするのだ。」（絹織工、女、十六才）。のように労働のよろこび、将来への希望を表明しているのも見られる。

五、新しい指導者

青年は、尊敬すべき指導者を求めている。それは工場や商店の上役であろうとなかろうと、問題ではない。ただ実際において、青年が尊敬し信頼できる人でさえあればよい。

新しい指導者の第一の条件は、青年の心身、特に精神的な特質をよく理解する人でなければならぬ。厳格すぎても、放任しすぎてもよくない。人格的に青年の心に触れるものをもつていなければならぬ。まず第一に、まじめであること、次に、社会の動きを理解しており、健康で、人柄が良く、自制心と責任感が強くなければならない。

新しい指導者の第二の条件は、一貫した態度である。指導者の気分が不安定だとすると、これに従

う青年もまた不安と不信を抱きがちである。青年が感情に走り動揺している時ほど、指導者は、自制して平静な良い模範を示さなければならぬ。しかし、言うまでもないが、この一貫した態度とは、鉄のような冷い厳格な態度という意味ではない。単なる厳格は、度を過ぎた寛容と同じように、よくないことである。青年が感情に走つて失敗した時には、厳重にいましめると同時に、はげまし勇気づけてやり、悪にうちかつ自信をもたせなければならぬ。

第三の条件としては、精神的にリードする態度をもたねばならない。年少者と同じ立場で、共に喜び共に悲しみ、彼等の心の中に入り込み同感すると同時に、一段高い立場に引きあげてやる用意と能力が必要である。但しこのリードする態度とは、人格的に、という意味である。

第二章 年少者の雇用と職場配置

一、科学的人事管理の利益

従業員を使つてゐる事業所（会社、工場、商店など）において、企業を経営してゆくためには次の三つの要素がそろふことが大切である。

- | | | | |
|-----|----|------|----|
| (1) | かね | すなわち | 資金 |
| (2) | もの | すなわち | 資材 |
| (3) | ひと | すなわち | 人材 |

この(1)と(2)が、それぞれ財務（会計）管理、物品管理と呼ばれてゐるのに対して、(3)は人事管理と呼ばれる。

これらの中で資金の運用や資材の取扱ひは、従来から誰でも一番頭をつかい、重要視してきたが、人の問題は資金や資材にくらべてかなりなおざりにされてきた。従業員はどこでも自由に雇えるほど、人間が多く、自由に雇ふことができるので、あまり重んじられなかつた。しかし最近、産業における人の問題が、やかましくいわれるようになったのは、この問題も前の二つと同様に重要であるからである。

なぜならば、事業所の仕事にもつとも適当な人をえらび、その人のもち前を十分に活用させることも、事業所の運命を支配する重要な要素であるからである。

科学的人事管理は、直接金のもうかるものではなく、目にみえて利益があがるというわけのものではない。その利益は無形のものであるが、実に影響するところは大きい。

科学的人事管理をすれば

- (1) 人を雇い入れるにあつて、科学的に適材を選ぶから、あやまつて不適材を選ぶおそれは少い。
- (2) 適材を採用すれば、離退職する率は少なくなり、その養成に永い年月と費用をかけても企業にとつてはプラスとなる。

- (3) 素質のよい人々に作業条件や、賃金の面の待遇に気を配つてやれば、その志気は高まり、作業能率はますますあがり、やがては事業の利益は大きくなる。

- (4) 年少者は、すなおに、あたえられた仕事や、事業所の方針に順応でき、希望と熱意をもつことができるから、職場での教育が成果を上げるならば有能な従業員となり、将来長く事業に貢献することとなる。

二、雇入れの計画と採用方法

事業所では人を雇い入れる仕事ほど大切なものはない。ほかの制度がよくできていても、人の選び

方をまねがえると、解費全体にとつて不利益を招く結果にもなる。そのような原因の多くは、ゆきあたりはつたりの採用方法にある。採用選考のやり方にすぢみちをたてることが必要である。そのうち年少者は、未だ職業の経験をもたない者であり、また社会的にも一人前になつていない者であるから、その選考の主題は、一瞥みて受けた印象よりも本人が將來の長い職業生活に順応できるかどうかを考へることが大切である。

採用しようとする職種によつて、選考するうえでの基準の重みはそれぞれ違いがあるかもしれないが、一般的な選考の種類順序は、およそ次のとおりである。

○ 選考基準を定める。

○ 募集の方法を定める。

○ 書類で選考する。

○ 常識又は学科試験、適性検査、身体検査を行う。

○ 面接（時には身元調査）を行う。

○ 採用者を決定する。

(1) 選考基準の設定

どのような人を採用することが好ましいか、採用を予定している職種別に従業員になる人に要求される資格その他必要な条件を定める。

事務所、工場、商店などいずれの事業所であつても、それらの中にはさまざまな仕事がある。たとえば、経理事務員、邦文タイピスト、販売店員、出荷検査工の四職種に人を採用するとき、どの職種に誰を配置しても同じ程度に成功するということは望めない。それは、仕事の性質はそれぞれ異なりまた採用すべき人の素質や能力、体力などもそれぞれ異つてゐるからである。

そこで、選考基準の作り方は、その職種の作業（仕事の内容）を細かく分析検討し、その仕事を遂行するうえで重要な特徴点たとえば「職種明細票」というようなものを用紙にかき出してまとめておくことが必要である。

職種明細票のおもな項目は次のとおりである。

- (I) 職種名
- (II) 作業の内容（どのような機械、道具を使つて、どんな仕事をするのかを記す）
- (III) 必要な学歴、性別や資格
- (IV) 作業環境（危険性の有無）、労働条件（作業時間、休けい休日、文書制）
- (V) 必要な健康や体力
- (VI) 必要な知能や適性の程度および容姿や性質
- (N) その他（初任給、昇進、監督者、勤務上の特徴）

事業所として、職種別の採用予定数が決まり、選考基準ができれば、どのような方法で募集するかその計画をたてることになる。

(4) 公共職業安定所の利用

公共職業安定所は国営の職業紹介機関で、全国各地に五三〇カ所があり、いつでも求人に応じている。求人に対しては求職者のあつ旋を行うが、管轄区域内にない求職者がいない場合には全国の組織を利用して、他の地方にも連絡をとり、求職者のあつ旋に努力している。毎年中学を卒業して就職する生徒の七〇―八〇%、高校生徒の三〇―四〇%は公共職業安定所の世話によるものである。求職者を広い範囲から集めるから適当な人を採用するのに便利である。日頃から安定所の雇用主係と連絡を保つておくのがよい。

(5) 学校の利用

学校も、特に高校は母校の卒業生について就職あつ旋を行っている。学校からの推せんは、学校時代の本人の卒業成績、性向や家庭状況について詳しいうら書を得ることができる点である。

IV 縁故募集

経営者や従業員の親せき、知人などを通じて志願者を求めるものが多い。この利点としては、身元の確かなこと、本人は紹介者の個人的な好意に対して責任を感じて働くことなどの利点はあるが一方、事業所の中に「ばつ」を作つたりして、他の従業員の不平不満のもとになつたりする。もし、

身元だけを重視して能力や適材を考えないと秩序のある協同生活はむずかしいことになる。

(3) 書類選考

応募者から提出された書類にもとづいて選考することがある。これは多くの応募者の中から明らかに不適当だと思われる人をのぞいて面接や試験、検査の手数をはぶくのに役立つ。書類のうえでことわるには、よほどはつきりした理由がなくてはならない。

書類には、履歴書、学校の成績証明書や、推せん状などが普通使われるが、特に、ありきたりの履歴書では人事係が本当に知りたいと思うことはわからない場合が多い。したがって、自分の事業所で知りたいことは、一定様式に作り、これに記入させたもので調べる必要がある。

(4) 職業適性についての選考

仕事に最も適した人を選ぶとき、その生れつきの素質（精神的な能力）を試験または検査する。これは普通職業適性検査とよばれており、これによる選考は、重要な採用基準の一つであるが、これは後で説明する。

(5) 健康、体力についての選考

これは一般に身体検査とよばれているものであるが、職業適性検査と同じく後で説明する。

(6) 面接選考

応募者に直接面接して適否をみる方法は、多くの場合最後に行われる。前の選考で得られた成績や

評定ではとらえ得なかつた面を補い、かつ応募者を総合的に判定する重要な役割をもっている。面接を行う人は作業の内容や規則などにも明るく、温情もあり、立派な風格の人で、うちとけた態度でたずねることが大切である。

面接の着眼点は、面接時間も少ないことであるから、知能のよさや、知識の広さなどで調べようとせず、人物のよしあしをできるだけ正確にみるようにする方がよい。第一印象も大切だが顔かたちやととのつてゐるとか、服装が立派であるとか、返答のいいまわしが上手であるということだけで「人物がよい」ときめることはできないから注意しなければならない。

(7) 身元調査

その人の過去や現在の生活や人柄、家庭の状況などをしらべるのは、簡単な検査や短時間の面接ではとらえ得ないところを知るため、事業所の人事係や調査を専門に行つてゐる機関に依頼して行われる。

この調査は、一人だけしらべるにも費用と手数が多くかかるから、非常に大きな責任をもたせる大事な職種（たとえば多額の現金を扱う経理事務員）などについて、しかも、殆んど採用が予定されたごく少数者について行うのがよい。

しかし、家庭の状況を重視するあまり、両親がそろつていないとか、家庭が貧困であるというだけを見て、本人の人物、知能に關係なく選考から落すということはさげなければならない。人を雇う場

合最も大切なことは雇われる人のよしあしである。

(8) 判 定

前記の選考が行われたなら、最後に判定をする。どの選考に重きがおかれるかは、職種によつて異なるであろう。たとえば、細かな複雑な計算仕事をする検査工であれば、算数能力をみる適性検査が大切であろうし、販売店員であれば、明るい人ずきのする性質をみる面接選考が大切であるし、運搬工であるなら、健康や体力を重じなければならぬから身体検査が大切となる。

このように、どれかの選考内容に重きをおかれることがあつても、なるべく多くの選考内容に目をおし、よく調べて、総合的によしあしを決めるのが一番よい。

三、適性配置の重要性

職場の仕事には、非常に体力を必要とする仕事、指先が器用でなければならない仕事、知能が高くなければできない仕事、あいそうよく人をもてなすことの大切な仕事など様々である。

世の中の沢山の仕事は、どれも、一生けんめいすることが必要であるが、しかし、それだけでは仕事はうまくゆかない。

すなわち、人には個性というものがある。その個性が仕事にあつていると、仕事も上手にでき、事業所のためにもなり、その人もゆかいである。

前に述べたいろいろな選考方法は、個性を知るためにどれも役に立つが、なかでもいろいろな仕事の特徴をよくあらわす方法は職業適性検査である。未だ職業に就いたことのない年少者については特に効果がある。というのは、適性検査は、職業について深い研究をしたうえで、科学的な方法で作成され、受検者の成績を理解するのに便利な基準尺度ができていからである。確實に客観的に公平に個性を判断することができるところに特徴がある。

(1) 事業所側の立場から見た利益

- (イ) 人を採用してから、一人前になるまでの熟練期間や、教育訓練の期間を短くすることができること。

第一例は外国の資料ではあるが、適性検査を実施して養成期間を短くした例である。

第1例

	年次	養成期間
適性検査 実施	1927	100日
	1928	108日
適性検査 実施	1929	80日
	1930	69日
	1931	63.5日

適性検査実施によつて選抜し
養成工訓練日数を減少させた
例（染料会社） ドイツ

- (ロ) 工場や事務所の仕事の能率が上り、生産量、

でき高がよえること。

第二例の一と二は、経系工と、自動車修理工の例であるが、作業成績のよい人々（能率のよい人々）の適性検査成績は、作業成績のわるい人々に比較してはつきり差があり、適性検査が適性配置に役立つことを証明している。

第2例の1 製氷工場の繰り工

労働省の実験

	一般知能	標準の 正しさ	手の運 動速度	指先の 器用さ	手、腕の 器用さ
作業成績上位三分の一	65.6	104.5	107.4	110.0	117.6
作業成績下位三分の一	56.4	86.7	89.7	93.4	102.3

第2例の2 自動車修理工

労働省の実験

	対象 人員	一般 知能	算数 能力	空 間 判断力	指先の 器用さ	手、腕の 器用さ
作業成績上位三分の一	133	99.9	98.8	99.2	117.0	113.9
作業成績下位三分の一	134	81.4	81.3	89.1	108.3	104.6

(註) 作業成績上位三分の一とは、従業員中作業成績が上位にある三分の一の者についての検査結果である。

第3例 国鉄講習所(電信科生徒)

	適性検査を行わなかつた時代						実施するよう になつた時代		
	昭和 11	12	13	14	15	16	19	20	21
人 員	84	175	189	90	161	100	108	45	73
不合格者数	17	26	22	25	28	11	4	0	0
比 率	20.2	14.9	11.6	27.8	17.3	11.0	3.7	0	0

(ハ) 従業員の異動が少ない。

第三例は、適性検査で適当な人々を選んだので不合格となつて脱落する人がなくなつたことをあらわしている。

第4例

知能段階	異動率
上	83%
中	33
下	61

(某会社事務員の採用時
知能検査成績と労働異動
率との関係)

第四例は、普通の知能程度の人々に最も適しているある仕事では、中位の知能の者が最も異動率は少なく、あまりよすぎる者も悪い者も、異動率は高くなることの証明である。

(ニ) 工場では、機械設

備のあつかいを間違

つたり、故障を起したりすることを防ぎ、原料の無駄をな

くす。

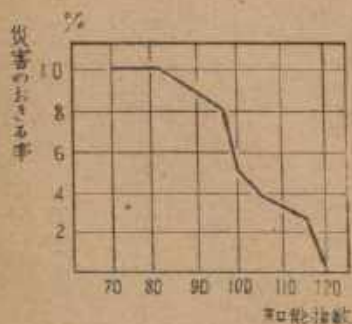
下の図は、現場の災害は知能程度が低い程多いことを証

明している。

(3) 従業員の立場から見えた利益

(イ) 仕事のうえの苦勞が少なくなり、無理をしないで、楽に

仕事ができる。



(d) 自分にあつた仕事であれば、仕事に興味をおぼえ、仕事が楽しみであり、仕事の能率もあがるから収入もふえる。

(3) 適性検査を利用した事業所人事係の声

これは、労働省で定めている労働省編「職業適性検査」を使用した事業所の労務係から一九五五年の春に寄せられた感想である。

(f) 某電気器具工場労務係

「検査は従業員の技能的素質の程度を知るのに役立つた。」

(g) 某新聞社

「印刷部の輪転機工の採用検査に使い、大いに役立つた。採用後の現場成績は良い。」

(h) 某造船工場

「採用職種に適性のない者を排除する選考資料として、概ね満足しうる。」

(i) 某機械組立工場

「本人が適性配置を納得し、実習訓練に精励した。」

四、適性配置の方法

「適材適所」ということは仕事にもっとも適した人を選んで配置することという。適材適所は、

事業所側にとつても、雇われる年少者にとつても好ましい方法であることはいうまでもない。そのため、従来はいわゆる学科試験や面接がよく用いられたが、新しい考え方としては、信頼のおける特別な方法でつくられ、しかも、比較基準のはつきり決まっている（数字にあらわされる）いくつかの検査の方法が用いられている。学科試験などは、同じ程度の能力の人でもそれを習った人と習わなかつた人では成績の差が大きくでてきたり、面接なども考え方をあやまると人物の正しい観察ができません。まじまじの結果となることも多いからである。

次に示すのは、事業所で適性配置をしようと考えるときにとられる検査のおもな分類である。



公共職業安定所は事業所から依頼があれば、これらの検査の実施についてサービスをを行っている。

第三章 作業指導の方法

一、仕事の教え方はなぜ重要か

経営上もとても大切なことは、いうまでもなく安くて立派な製品をつくることである。さらにくわしくいうと、製品の量と質とを高め、生産費を下げることである。そのためには、まず、その障害をとり除くことが必要である。

ところで、生産上の障害として一般にあげられることは、廃品や手直しが多すぎる、道具や設備の損耗が甚だしい、仕事がおくれたり中断される、年少労働者が仕事に興味をもたない、一人前になるまでに時間がかかり過ぎるなどである。

これらの障害は年少労働者を立派な技能者にまで訓練することによつて、その大部分は除去できる。それはつまり年少労働者が技能を身につけ、熟練するに従つて、無駄、手直し、不良品を少なくし、道具や設備の破損を少くすることになるからである。

しかし、年少労働者を効果的に訓練するには、指導者が、仕事の教え方をよく知っており、またそれがよくできなければならない。指導者は仕事についての知識や技能をどれほどもつていても、仕事を教える方法を身につけていなければ、仕事をうまく教えることができない。

二、採用初期の指導の仕方

学校生活からはじめて職場生活へ入ってくる年少者の多くは、なんらかの希望と不安をいだいて職場にやつてくる。新時代の技能者たるべく、新しい技能の習得への願望をいだきながらも、同時に未知の世界である職場に対して少なからぬ不安をもっているのである。したがって職場の第一印象がわるいと、それがとかく彼等の希望を打ちくたせ、あとあとまで悪い影響をもたらすことになる。

そこで、採用当初の指導がきわめて重要となる。採用当初の指導においては、彼等をいかにして一日も早く職場に親しませ、適応させるかに重点がおかれなければならない。その主な方法としてはつぎのようなことをあげることができる。

(1) 心から歓迎の意をあらわす

職場に親しみをもたせるため、できるだけ好意を以て迎え、気楽な気持ちにさせることが大切である。つまり、初対面の際はできるだけ父兄にも出席して貰い、親しみのある挨拶を行うようにする。また歓迎の意をこめた懇談会、映画会などを開催して、うちとけた雰囲気浸らせることも必要である。

(2) 心からの関心と期待とを示す

彼等の一人一人に、心からの関心と期待を示して、親しみの中にも激励をこめた話をする。

(3) 関係者に紹介する

職場の関係ある人々を紹介する。特にその直接監督者を紹介することが大切である。さらにできれば懇談会などの際、相互に自己紹介を行つてお互に早く知り合う機会をつくる。

また、監督者は彼等の姓名を一日も早く早く覚えるようにする。それが彼等との親しみを一そう深め信頼を増し、その後の訓練に好結果をもたらすことになる。

(4) 関係箇所を案内する

彼等に関係のある職場の施設を案内する。たとえば事務室、作業場、工具室、洗面所、更衣室、食堂、寄宿舎等を案内して、その場所を知らせると共に、使用上のきまりや注意事項があつたらこれもよくのみこませるようにする。

(5) 仕事のあらましを説明する

これから従事する仕事の内容についてそのあらましを説明する。特に作業工程のあらましを理解させて心の準備をさせることが大切である。さらに職場の方針や組織、始業、終業、休憩時間、喫煙、安全、寄宿舎などについての規則や心得などについて説明を行うことも大切である。

職場における訓練がうまくいくかどうかは、採用当初わずかの期間の指導がうまく行われるかどうかによつて左右されることを忘れてはならない。

三、不完全な教え方

仕事の教え方は、正確に、安全に、良心的に仕事ができるように、その仕事を速く覚えさせるのでなければならぬ。従来一般の職場で用いられる方法は、単に「言つてきかせる」だけの教え方であるが、この方法には限度がある。この方法だけに頼ると、教えたことが無駄になつたり、失敗したりする。たいていの人は聞いただけではよくわからない。言葉だけでは言い表わしにくい仕事がたくさんある。また適切な言葉を使える人はきわめて少ない。物事は説明を耳だけで聞いている時は実際以上に複雑に感じられるものである。多くの人は仕事を口で教えられているに違いないが、しかしそのうち果して何人がすぐしかも正しくそれを理解できるであろうか？ 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である。

つぎに、職場でよく用いられる教え方は単に「やつてみせる」だけの教え方である。これにもやはり限度がある。やつてみせるだけではよい教え方とは言えない。仕事をみるだけではたいていの人はのみこめない。一応できたように見えても、多くの場合、ただ動作をまねただけである。たいていの動作はまねることさえむづかしい。手際のいる所などが大てい見逃される。私どもは見ただけでそれをそつくりその通り行うということはできない。それにもかかわらず多くの人たちは仕事のやり方をやつて見せるだけで教えられ、見まねで仕事を覚えていく。しかしそのうち何人がそれを正しく理解

できるであろうか。若し相手が覚えていないとしたら教えなかつたのと同じである。

四、正しい教え方——個人指導の方法

ではどんな教え方が正しいであろうか。ここにどんな場合でも用いさえすれば、必ず効果のある確実で、信頼できる方法がある。それをつぎに紹介することにしよう。

(1) 教える前の用意

仕事を効果的に教えるには、教える前に十分な準備をすることが必要である。その用意事項には、つぎのようなものがある。

(4) 訓練予定表をつくる

従業員の訓練も計画的にやつてこそうまくいくもので、でたとこ勝負ではうまくない。訓練の計画としては誰をどの作業に対して？ どの程度に、いつまでに？ ということを考えて訓練計画を立てることが必要である。そして、それを訓練予定表に記入する。

訓練予定表のつくり方としては、次の表に示す通り左側の欄に仕事の種類をかく、上の欄に訓練を受ける者の名前をかく、彼等のできる作業をしらべてそれにしるしをつける。作業おりのまじい者はいないかを調べて不安だと思ふ仕事に印をつけ、再訓練の計画を記入する。従業員の退職や配置等をしらべ、急いで訓練しなければならない場合の計画を記入する。

訓 練 予 定 表

監督者氏名 職 場 名 年 月 日	作業分解番号	黒	木	山	庄	杉	小	大	生活上の変化
		川	村	田	田	山	村	江	
ハンマー振り		✓	✓	✓		✓	✓	8/30	3週間後もう1人必要
やすりかけ		✓	✓	✓	✓	✓	✓		
け が き		✓	✓	✓	8/15		✓		
は つ り		✓	✓	✓					
焼 入 れ		✓	8/15	✓					
研 磨		✓	✓	✓	✓	✓	✓		
人 事 異 動 作 業 以 外				9月15日退職予定					

✓……できる仕事

△……まずい仕事

数字…訓練の予定月日

その訓練予定表に基いて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順序を追って訓練しなければならぬ。

(ii) 作業を分解する

教える立場の者は、自分がわかつておれば、相手もわかつているものと思ひ、習う人をまごつかせることがある。自分ではわかりすぎる位わかつているので、人に教える方法などは考えてもみないということがしばしばある。また反対に十分わかつていないのに、知つていふと思ひ、教える間際になつて、はじめてそれに気がつく

こともある。

そこで、作業分解をしておく、はつきり教えることができる。また説明をあちこちとばすこともない。一度にあまりたくさん教えるむづかしいこともない。仕事の成否のわかれ目や、主要な点、急所などがはつきりする。要するに、仕事を、はつきりと自分の頭の中に順序よく整理して入れておかないと、まづい教え方しかできない。そして、そのまづい教え方がやり損い、手直し、仕事のおくれ、事故などの原因となり、年少労働者のはりあいもなくす原因ともなる。

では、作業分解とは何か？ それは、要点、注意などを思いつき次第に全部を書くものではない。また、仕事のやり方の説明書でもない。作業員にあたえる作業指導票というものでもない。それは、監督者が自分の頭の中で、仕事を順序よく整理するためのものである。年少労働者にこのやり方で仕事をやらせてよいかどうかを確かめるものである。作業分解は、全く監督者自身の心覚えで、決して人に見せるためのものではない。作業分解は、主なステップと急所にわけて記入するのである。主なステップというのは、仕事をするときの作業手順を一々しらべてみて、その中で、仕事を進めるための主なものをいう。

つぎに、急所というのは、一つのステップを正しく行うための鍵となるものをさしている言葉である。どんな仕事でも、その大部分は覚えやすいものであり、むづかしいところや、手ぎわのいる点は、その僅か五—一〇%でしかない。この五%か一〇%のところだが、実は、熟練を必要とし、覚える

のに時間がかかる。

要するに、急所とは仕事をでき上らせるか、だめにするかを左右するもの、仕事の成否に関するものである。また、作業員がけがをするおそれがあるもの、言い換えれば安全に関するものも急所である。仕事によつては、これが第一に考えられなければならない場合もある。つぎに、仕事をやりやすくするものすなわち勘だとか、こつ、あるいは一寸した特別の知識なども急所である。どこが急所かということを見つけると、急所を手早く、たやすく見つける要領を知ることが、仕事を教える場合最も大切なことである。

以上述べたことを、とりまとめしてみると、主なステップというのは「何をするのか」ということを書くのであり、急所というのは「どのようにするのか」をかくのである。大体このように心得ておく

と作業分解をつくる時に、主なステップと急所とはつきりきめられる。作業分解は、自分の心覚えであるから、自分にわかればよいのであつて、簡単にかくのである。それを、あまりくわしくかきすぎると、却つてごたついて、自分でもわからなくなり、要点がぼけてしまうことになる。簡単な言葉でかくのが最もよい。

作業分解の仕方は、まず、実際に作業をやる。そして、最初に主なステップを書き上げる。もう一度作業をやりながら、急所を見つける。その場合、仕事をできあがらせるか、だめにするかを左右するものは？ けがをするおそれのあることは？ 仕事をやりやすくするものは？ などを考えながら

急所をとりあげる。次に示す表は作業分解の一例である。

作業分解シート

作業	万力の取扱
部品	道具と材料、万力、試片（種々）、口金
作業の主なステップ	急所
1 あごをひらく	右手で少し広目に
2 品物をあてがう	左手で中央に深く
3 しめる	ハンドルを右によせてしつかりと
4 ひらく	はじめに少し品物に左手をあて
5 品物をとる	落さず
6 とじる	かるく

(4) 道具や設備を用意し、作業場を整理する。

監督者は間に合わせの道具や、設備をつかつてはいけない。悪い道具や、設備をつかつていいわけをすれば年少労働者は監督者を尊敬しなくなる。また、材料が足りなかつたり、忘れ物をすれば、仕事はうまくいかない。道具の整理が悪かつたり、作業台を乱雑にしておいたり、机の上に書類を山積みにしておいたり、その他何一つでも悪いことがあれば、すべての年少労働者に対して悪い例を示すことになる。

(2) 指導の四段階

仕事の指導にあたつては、つぎの順序と要点とを考慮して、指導することが効果的である。

第一段階——習う準備をさせる。

○ 気楽にさせる。

○ 何の作業をやるかを話す。

○ その作業について知つてゐる程度をたしかめる。

○ 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つて聞かせ、やつてみせ、かいてみせる。

○ 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難くない。

第三段階——やらせてみる。

○ やらせてみて、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、急所をいわせる。

○ わかつたことが確かめられるまでやらせる。

第四段階——仕事につかせる。

○ 仕事につかせる。

○ わからない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。

○ だんだんに指導をへらして行く。

五、正しい教え方——集団指導の方法

技能者の養成などにおいて集団を対象として教える場合、どんな教え方が効果的であろうか。

(1) 事前の計画

(i) 技能標準と教科課程をつくる

まず訓練をはじめににあたつて、その目標を決定しなければならない。そのためには、一方においては、職場において必要とされる技能程度をはつきりつかんでおき、他方において訓練を受ける者の能力や事情などを考慮し、それに基いて到達すべき技能の程度を訓練の目標として定める。これを技能標準とも呼んでいる。技能標準というのは、その種目に必要な専門知識と実技の内容と程度とを示すものである。

技能標準がきまつたら、つぎにそれに適合するように、訓練内容が選択されなければならない。こうしてつくられるのが、いわゆる教科課程である。教科課程の内容には、普通学科、専門学科、基本実習、応用実習などが含まれる。技能訓練においては実技に重点をおき、大部分の時間は実習にむけ

られる。つぎに最も関連の深い専門学科が重視される。しかもその専門学科はあくまでも実習の効果が最もあがるようにその内容の面からも、指導の時間の上からも、実習と密接な関連をもつて実施される。

つぎに、数学、物象、英語などのような普通学科は、実習や専門学科を補うため最少限度にとり入れるべきである。ただ普通学科のうち、社会科または公民科は新時代の労働者としての教養と人格とを高めるために、相当の重点がおかるべきであろう。

ところで、今までの学校教育においては学科が重視され、実習が軽視されて腕のない頭の人間がつけられた。これに反して従来の徒弟教育においては学科が無視され、計画性のない見習式の実習のみにとちこもり、そのため長い養成期間を費して頭のない腕だけの人間がつけられた。新しい技能訓練では、あくまでも頭もあり腕もあり、正しい作業態度と責任感をもち、協同性のある人格を備えた人間をつくることを目標とすべきである。

つぎに、産業界の生産技術は常に進歩しているので訓練内容としての教科課程は絶えず検討され、修正されて行かなければならない。

(四) 訓練予定表を作成する

訓練を効果的計画的に進めるためには、訓練予定表を作成し、それに基づいて系統的に訓練しなければならぬ。この見地から訓練の過程を大体つぎの三つに分けてみる事ができる。

第一の過程は、訓練の最初の過程であつて、主として学科と基本実習とをとりあげ、通常午前は学科、午後は基本実習を行う。その組合せにあつては両者を密接に関連づける。特に専門学科は直接実習の基礎になるものであるから、内容の上からも、時間の上からも実習とよく関連づけて指導する。

第二の過程は、訓練の中間の過程であつて、前の過程において訓練した基本実習の上に立ち、さらに高度の技能を総合的に訓練する。したがつて総合実習の過程ともいわれる。そのため終日実習を中心として行い、それに実習に関連ある専門学科をおりこむ。

第三の過程は、最後の總仕上げの過程であつて、総合実習を土台として技能の熟練度を高め、応用能力を養う。特に生産現場に対する理解と適応力を訓練する。この過程では殆んど終日応用実習を行う。

訓練予定表をつくるには、さらに次のような条件を考慮することが大切である。(1)訓練目標、(2)各科目の重要性、(3)必要な時間、(4)必要な設備、装置、教材、(5)指導員の資質と人数、(6)訓練をうけるものの資質と人数、(7)季節の条件、(8)訓練組織などがそれである。

訓練予定表はその全体が一見してわかるように作成する。そのため、枠線を引いて各科目の訓練予定を示す。また訓練の進度は予定の枠線の下に赤線をもちて示す。それによつて、訓練の予定表が同時にその進捗表を兼ねることになる。

Ⅵ 相手を把あくする

訓練効果を高めるためには、まず訓練をうける者の個性や知識、技能の程度などを正しくつかんでそれに適した訓練を行うことが大切である。年少労働者の知能、特殊性能、性格、体力など一人一人の差を無視して誰にも同じような訓練を行えば、とうていよい効果をおさめることができない。

Ⅶ 指導案を作成する

指導案は教科課程を完全に教えるためにつくられる。どんな内容を、どんな順序で、どんな方法で教えるかを立案するのが指導案である。つまり、それは指導前の準備を適切にし、訓練に計画性をもたせるためである。それに記入する事項はつぎのようなことである。(Ⅰ)題目、(Ⅱ)目的、(Ⅲ)対象、(Ⅳ)所要時間、(Ⅴ)教材および参考資料、(Ⅵ)指導段階(後述)

次頁に掲げる表は機械科の実習指導案の一例である。

Ⅷ 環境、設備、教材などを整備する。

最後に訓練を効果的に進めるためには、訓練に必要な環境をととのえることが大切である。まず教室、実習場などは生徒の数に応じて適当な広さをもち、照明、保温、通風などが適切になされなければならない。また、訓練に必要な機械、器具、工具等がよく整備され、点検されていなければならない。さらに、掛図、模型、写真、フィルム、参考書など訓練に必要な材料も、その種類と数量とが訓練に支障ないよう用意されなければならない。

機 械 科 実 習 指 導 案

1	題 目	ハンマー小振り	
2	目 的	大振りにつづいて小振りに熟達させる	
3	対 象	第2～3編目	
4	所要時間	21時間	
5	教 材	万力、ハンマー、受金、練習タガネ	
参考資料 丸棒、保護網			
1	準 備	1 大振りによく上達したので小振りをやることを話す 2 小振りはどんなとき行われるか大振りと比較しながら	所要時間 10分
2	説 明	要 点 方 法 (1)小振り (1)全員に対して説明 (2)ハツリ (2)実演3回 (3)危害防止心得(作業分解シートNo.)	25分
3	応 用	危害に十分注意させて各自に誤りをなおしながら巡回	12.50分
4	考 査	要 点 方 法 丸棒切り各自3回 各自打数を数えて	20分
5	総 括	お互いに始めと終りの打数を発表させ、その上達ぶりを確認させるとともに基本練習の重要性を理解させる	15分

(2) 指導の五段階

訓練の効果を高めるためには、相手が習得しやすいように一定の順序をふんで指導することがきわめて大切である。教える段階については昔からいろいろ研究されているが、つぎにのべる指導段階は学習の法則にもとずいたものであり、集団を対象とする訓練には最も適している。

その指導段階というのは、準備、説明、応用（実習）、考查、総括の五つに分れている。

第一段階 準備

この段階は相手に習う準備をさせる段階である。つまり相手の学習意欲を喚起する段階である。学ぼうとする意欲が盛んであればあるほど学習効果があがることはいうまでもない。

そのため、この段階では、相手を楽な気持ちにさせ、学習の目標を明確にし、知っている程度を確かめ、これから習うことがらの重要性を強調して、学習への興味をよびおこす。しかしここではあまり時間をとらないようにする。五十分の指導であれば五分程度とする。

第二段階 説明

新しい知識、技能を説明し、実演してみせる段階である。つまりすでに習得してあることから出発して新しいことがらを順序正しく、息所を強調しながら、あらゆる感覚に訴えて、わかりやすく区切つて教える。特に息所の徹底につとめる。

この段階では、講義、実演、例示、討議などの方法が用いられる。

(4) 講義

講義を効果的にするには系統的であること、相手の知識の程度に即した講義をすること、相手の興味をひきつけるようにすること、相手の理解できる言葉を用いる等の点を考慮する。

(5) 実演

作業の指導では、作業の正しい方法を実際にやつてみせることがきわめて重要である。指導員の実演の如何は、作業指導の成果に大きな影響をもたらすものである。実演を効果的にするには作業分解表を用いて主なステップを区切つて教え、急所を徹底させる。

実演は、最初に作業の全体を示し、つぎに分解して説明し、最後にまた全体を要約して教える。実演の進行中に急所や安全を要する点を強調する。

(6) 例示

短時間に最大の訓練効果をあげるためには、なるべく視覚に訴える方法をとらざるを得ない。口で説明したのではわかりにくいし、また実際の状態を示すことが不可能な場合が多い。

そこで、実物、掛図、模型、映画、幻灯、写真、黒板などをできるだけ利用する。

(7) 討議

皆を学習に積極的に参加させるために、またその思考力をのばすために、なるべく討議の方法を用いる。ここで討議というのは、質疑や応答をふくめた広い意味の討議である。討議を効果的にす

るためには、問題や目的の線に沿つて、全部の者が討議に参加するように導く。相手の人格を尊重し、各個人の長所を生かすことが大切である。

第三段階 応用（実習）

前の段階で説明したことをやらせてみる段階である。学科の場合は説明した事項の応用をやらせ、作業の場合は実習させる段階である。つまり、行うことによつて学ぶ段階である。この段階において技能が身につく、応用能力がたかまる。

実習には、個人実習、集団実習、二人組の実習などがある。個人実習というのは、各自めいめいの速度で作業させ、指導員がそれを監督し、指導する場合である。これに対して、全部が同じ速度で作業を行い、指導員がそれを監督し、指導するのが集団実習である。二人一組にして、交互に指導する者と指導される者になつて作業させ、指導員がこれを監督、指導するのが二人組実習である。

第四段階 考察

教えたことがどの程度理解され、習得されているかを確かめてみる段階である。それによつて習得の不十分な点を補い、訓練方法の改善に役立たせる。

考察の方法としては、口頭テスト、筆答テスト、作業テスト、観察などが用いられる。考察は問題の性質、利用できる時間、施設などを考えたうえ、適切な方法を用いる。

第五段階 総括（批評、討議）

最後のしめくくりの段階である。この段階では、教えたことで十分理解されていない部分や箇所を見つけて出して完全に習得させる。そのため、重要なことがらを討議によつてしめくくりする。また、理解できなかった点や間違いの多い点を指摘し、批評して正しく理解させる。この場合各自の能力、性格を把握し、答えられそうな問題を課して、内気な者にも発表させ討議に参加させる。また、単に「はい」とか、「いいえ」とかの答で終るような問題でなく、なるべく思考に訴えるような問題を出すこと。そして、問題の要点をはつきり発表させるようにする。

第四章 年少労働者の扱い方

一、職場の能率と人間関係

どんなに職場の物の産出環境がととのつていても、同じ職場に働く者の相互のむすびつきがなく、互にいがみ合い、反目し合つていては職場の能率はあがるものではない。またお互に他の係の仕事に理解と同情とがなければ仕事は円滑に行われない。職場は単なる個人の集合ではなく、各人が一体とならなければ成り立たないからである。おのおのが他の者との間に壁をつくると連絡がわるくなり、仕事の進行がにおつてくる。その反対に、同じ職場に働く者の同志的なつながりがきわめて強く、職場の雰囲気が和気あいあいとしたものであれば、その他の労働条件に多少の欠点があつても、士気と生産意欲とが高まり、仕事の能率もいちじるしく向上する。特に年少労働者はとかく小さなグループをつくつたり、感情的に対立する傾向が多いようであるが、職場を明るくし、仕事の能率を高めるためには、職場のすべての者とはけ合うように指導しなければならない。

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の達成のために自分が重要であると感じることができるような、一定の人間的な環境をもちたいという強い欲求をもっている。そしてこれかと思うようにいかないと、そこに失望と不安とを感じ、自発的な労働意欲を持ちつづける

ことができなくなる。そこで労働意欲を高め、それを持ちつづけるようにするためには、何よりも同僚や上役との間につくられる人間関係をよくすることがきわめて重要である。このようにして年少労働者が内心の満足と安定感とを持つことによつてのみ、仕事の能率を向上させることができるのである。そして、その土台をなすものはお互の人格の尊重であり、協同精神の発揮である。

最近、めざましい生産復興が行われつつある西ドイツにおいても、多くの工場が、技能者の養成方針として、働き手を養成するのではない、働く人間を養成するのだ、職場の能率は従業員の腕前によるのではない、人柄によつてきまる、腕や技を養成するのではない、人物をつくるのだ、と強調しているのは耳を傾けるに値する。

二、年少労働者に起り勝ちな問題

職場において起り勝ちな年少労働者の問題としては、次のようなものをあげることができよう。

- (1) 欠勤が多い。
- (2) 仕事に対する誇りを持たない。
- (3) 仕事に対する興味を欠いている。
- (4) のらくらして仕事にはげまない。
- (5) 無責任なやりつばなしの行為、熱のない消極的な態度がみられる。

(6) 規則、命令、方針が守られない。

(7) 職場に対する不平や不満をよくこぼす。

(8) 反抗的な態度がみられる。

(9) 他の年少労働者や作業員との間に、対立やいがみ合いが見られる。

(10) 劣等感をもち、意気をそうしている。

(11) 職場の空気がとげとげしい。

(12) 他の者をねたむ。

(13) つまらないことにもすぐ苦情がでる。

(14) 中途退職者が多くある。

(15) 事故や問題が起り勝ちである。

そのような問題が起る原因としては、つぎのようないろいろの事項をあげることができる。まず職場側の原因としては、

(1) 年少労働者に対して差別待遇をする。

(2) 年少労働者に対して愛情もなく、誠意もない。

(3) 監督者がお天気屋で気分がむらが多い。

(4) 監督者の見解がせまく、自己の経験外のものを受けつけない。

- (5) 監督者が意地悪をやり、年少労働者をこまらす。
- (6) 監督者が、少しのことにもがなり立てる。
- (7) 職場の仕事に計画性がない。
- (8) 年少労働者の個人的な事情に無関心である。
- (9) 仕事上の指導をよくしてくれない。
- (10) 教え方や扱い方がへたである。
- (11) 年少労働者をほめて気分を引き立てることを知らない。
- (12) 年少労働者に影響のあるような変更（たとえば職場を変える）を前もつて知らせない。
- (13) 約束したことを履行しない。
- (14) 自分の想像やうわさで事柄を決定する。
- (15) 年少労働者を理解しようとつとめない。
- (16) 年少労働者の意見や提案をとりあげない。
- (17) 監督者が尊大にかまえる。
- (18) 職場の環境の不良、不潔。
- (19) 建物、機械、工具などの設備の不良、不備。
- (20) 厚生施設の不備。

年少労働者の個人的な原因としては、

- (1) 家庭内の不和。
- (2) 生計上の困難。
- (3) 当人および家族の不健康、肉体的な欠陥。
- (4) 住居や通勤上の支障。
- (5) 当人の気質、性格から来るもの。
- (6) 仕事に対する興味をなくす。
- (7) 将来に対する不安。
- (8) 精神的な悩み。
- (9) 一身上の問題。
- (10) 気質の合わない同僚。

このように原因はいろいろであり、また問題のあらわれ方もいろいろな様相を呈する。

ある年少労働者はその不平、不満を家族や同僚や外部の者やあるいは直接監督者に何等かの形でぶちまけて、監督者を悩ますであろう。中には、監督者ではらちがあかぬとみくびつて、さらに上位の者に直接訴えて監督者の面目を失わせるかも知れない。また年少労働者によつては、自分の希望や要求は、とてもかなえてもらえぬこととあきらめて、口に出しては不平をいわないかも知れない。しかし

あきらめて不平をいわないということは、同時に仕事に対する積極性をなくすことを意味する。またある弱気な年少労働者は表立って不平を申立てる勇氣もなく、ひとりで、くよくよ悩むであろう。そのような職場においてはとかく年少労働者の意気があがらず、仕事への熱意は低調となり、能率の低下がみられる。

また、一たん問題が発生すると、監督者はその処置に悩まされ、仕事の上に非常な支障をきたすことになる。

三、問題を起さないためには

監督者の仕事は、作業員を指導することであるが、年少労働者の指導の場合特に大切なことは、問題を起させないよう未然に予防することである。問題が起つてから、あわてたり、大さわぎするのは下の下の策であることは、言うまでもない。

(1) 仕事の重要さを自覚させること

産業界におけるその仕事の重要さを知り、自分もその仕事の大切な一役をになうという自覚ほど年少労働者にとつて励みになるものはない。そのような場合、たとえば、仕事そのものが相当に心身を勞するようなものであつても、その仕事に満足を感じ、精勵するようになるであらう。

(2) 仕事の目標を示し、仕事ぶりがよいかどうかを知らせること

年少労働者は自分の進む目標はどこにあるのか、自分の仕事はよくいつているかどうか、監督者はそれについてどんな意向をもっているかを知らたがっている。それらを知らされないということは、存在を無視されているのと同じである。

もしその仕事ぶりがあまり好ましくなかつたら、「君は全然だめだ。」ときめつけるのではなくて、「これはこうしたらどうか。」というように親切に助言してやることが大切である。

(3) よい時はほめること

年少労働者がすぐれた仕事や立派な行いをしたときは、見逃さず、すぐにほめてやることが必要である。それによつて、年少労働者は感激してますます仕事に励むようになる。

年少労働者の中には、大抵の場合、ほめたたえるに値するような着や、目立たないがこつこつやっている者がいる。まじめな年少労働者ほどかえつて黙々として不断の努力を続け勝ちなものである。うっかりして、ほんとに人一倍努力している者を見おとしやすいものであるが、もしこれを無視したり、功績ある者の発見を誤つたりしたら、監督者としての軽重を問われることになる。

(4) 賞罰を適正にすること

賞罰は年少労働者に非常に強い影響をあたえるものであるから、その仕方については慎重でなければならぬ。

よい点を見出してほめてやることは叱ることよりも効果的であるが、ある者をやたらにほめること

は、その者を増長させることとなり易いばかりでなく、ときには他の者のしつと心をあおり立てることもなる。

——上手な叱り方

- (イ) 冷静な時に、冷静な立場で、感情的にならないように叱る。
- (ロ) 相手のほこりを傷つけないように、一人と一人になつて、なるべく他に目立たないようにして叱る。
- (ハ) 叱る価値のある時だけ叱る。やたらに叱ることは効果をもたらさない。
- (ニ) 叱る理由をはつきり示して率直に叱る。
- (ホ) 教訓をこめて叱る。叱ることは同時に教訓することではなければならない。
- (ヘ) 改心の気持をもち立てるようにする。

(5) 積極性と創意とを伸ばすこと

積極性や創意は、何等かのしげきや教訓をあたえるというような人為的な方法によつて伸ばすこと

——下手な叱り方

- (イ) 怒りをぶちまけ、感情をむき出しにしてがみがみいう。
- (ロ) 人々の面前で、相手の面目をまるつぶしにするようなのしり方をする。
- (ハ) 地位を利用しておどしたり、どきつい言葉でどなりつける。
- (ニ) ののしると相手を辱めさせる。気の強い者はふんがいき、反感をいだき、気の弱い者は悲観し落胆する。
- (ホ) ののしると結局相手から恨まれ、また相手を再起不能にする。

ができる。すなわち、助言、暗示などの方法を用いて、次第に年少労働者の積極性や創意を伸ばしていくと、遂に年少労働者は自身の判断によつて決定し、実行し得るようになる。たとえば何か仕事をいいつける場合に、最初は誰でも気づくようなことはわざとぬかして命令してみ、その様子をみる。すぐ気がついてうまくやつたら、そのつぎは少しわかりにくいようなある点をぬかして仕事をいいつける。だんだん創意を発揮してうまくやるようになったら、その要点だけを示して仕事をやらしてみ。そのつぎにほのめかす程度にして仕事をさせる。最後には自発的に工夫し、創意を発揮するように、順を追うて積極性や創意を伸ばしていくようにすべきである。

(6) 能力を最高度に発揮させる

最高の能力を発揮させるためには、相手のもっている能力の程度を正しくつかんで、適当な仕事を与えることが大切である。

仕事の程度が高すぎたり、仕事の量が多すぎたりしないように注意しなければならない。

もし年少労働者が十分能力を発揮し得ない場合は、その原因を検討し、その発見された欠点を補うために効果的な訓練をする。そして訓練によつて得られた結果を十分発現させるようにする。

(7) 公正であること

年少労働者は常に監督者の一挙一動を見守っている。つとめて公正を期してやつたとおもつても、とかくひが目で見られ勝ちなものである。まして自分とはだのあわない者や好意を持たない者に冷淡

であつたり、自分の好む者に特別の好意を持つようなことがあれば、とかく年少労働者の神経をしげきする。

監督者は公正と公平とをいくら心掛けても心掛けすぎるということはない。

(8) 変更は前もつて知らせること

たとえば朝出勤してみても自分の作業机がことわりなしに変わつてゐるとか、帰りざわになつてだしぬけに残業を命ぜられる場合、それが不満を引き起す原因となる。やむを得ず変更しなければならぬときは、あらかじめそれを本人に知らせるとか、その理由を納得させるなど適当な処置を講じておく問題の起るのを防ぐことができるものである。

(9) 信頼を得ること

信頼と尊敬とは上からおしつけて得られるものではない。下からもり上つてこそ、ほんとうの信頼が得られる。

——信頼を得る方法——

(1) 毎日彼等と親しく挨拶する。そしてうちとけた雰囲気の仕事をはじめるようにする。

(2) 彼等の得意とするところや特別に興味をもつ問題を早く発見し、よい点を伸ばしてやるようにする。

(3) いつも彼等に対して、まじめな心からの関心と期待とを示す。

(イ) 彼等を信頼することは、彼らをしてその信頼に報いたいという気持ちを起させることになる。
(ロ) 問題があつたらいつでも言つてくるように助ます。そして個人的な相談にも応じてやる。

それによつて、彼等は監督者に親しみを感ずるようになる。

(ハ) 彼等の困つてゐる問題には進んで援助をあたえてやる。親身になつて助けてやり、うしろでてになつてやる。それによつて、年少者は監督者に対してますます信頼を深める。

(ニ) 彼等と約束したことは、必ず果たするようにする。その代り、自信のないことは約束しない。

30 個人として扱うこと

年少労働者といつても、みな異つてゐる。いわゆる十人十色である。言ひ方においても、健康においても、その考えや反応の仕方においても千差万別である。これが人間である。

このような個人個人の違いが、彼等の仕事の上に影響してゐる。特に彼等の仕事に悪い影響を及ぼすような肉体的な、また精神的な主な原因としては、病氣、仕事からの疲労、怒られたことに對する心配、不安定感、家庭のごたごた、経済的な悩み、寝不足、誤解、自信を失う、同僚との不和等がある。

経験に富んだ、有能な監督者は、このような人間性をよく理解して彼等を取り扱う。年少労働者を十把一からげにしてみたり、ある型にはめてみたり、先入観や色めがねでみたりしないで、個性ある一人一人の人間として深く理解して取扱ふことが大切である。

四、問題をどう処置するか

以上のようないろいろの予防の方法を講じて、なお問題は起り勝ちである。ところで、ここで問題というのは、監督者が何等かの処置をとらなければならないところのものである。

(1) 問題の起り方

戦場において起る問題は数えきれないほどであるが、その起り方には大体つぎの四つの型がある。

その一つは「あらかじめ知ることができる」場合である。たとえば、戦場の方針が変わるとか、仕事の予定が急になるといふ場合、何か問題が起るだろうということを事前に予知することがある。このような場合、問題が発生してからあわて出すようなことなく、事の起る前に適切な判断と措置を講じて、問題の発生を予防すべきである。

第二は「感づく」場合である。問題が表面化する前に、彼等の仕事ぶりや態度の中に変化を発見し、問題の発生を感じる場合がある。彼等がどことなく落ちつきがなくなったり、いらいらしたりして、職場に不安な空気がただよっているようなのがそれである。これは何か問題が起る前徴であることを感づかなければならない。有能な監督者はこの種の問題を察知し、注意深く観察し、問題が表面化する前に適切な対策を講ずる。

第三は「同つて来る」場合である。たとえば、取扱い方についての不満を年少労働者の方からもつ

てやつてくる場合がある。中にはかんたんにかたづかないような困つた問題をもつて来る場合もある。

第四は「飛び込む」場合である。たとえば、彼等が監督者の命令をこばみ、命令に従わない場合、監督者は問題に飛びこむことになり、その解決に非常に苦心する。時には、監督者としてかなえの難重を問われることにもなる。

(2) 問題をいかに処置するか

もし問題が起つたら、できるだけ早いうちに適切に処置することが大切である。そこで問題の処置の仕方としては、最初にしつかりした目的をきめておくことである。処置の目的をはつきりしておかないと、その処置がとんでもない方向に脱線し、目的からそれたりする。ところで、その目的はなるべく具体的でなければならぬ。それは特定の個人の行爲や態度の解決をめざしたものでなければならぬ。目的は具体的で、明確であればあるほどよい結果が得られる。

つぎにいよいよ問題を処置するのであるが、その第一段階は問題の原因である。「事実」をつかむことである。

(1) 今までのことをしらべる

本人について今までの行状をしらべることである。それには書面による記録のみでなく、本人の育つた環境、経歴等を知ることが必要である。

(c) どんな規則やならわしがあるかをしらべる

その問題に関係ある規則や慣習をはつきりさせる。

規則は文書になつていゝるものもあれば、文書になつていないものもある。また、規則と同じように考えてよいものに慣例がある。たとえば、欠勤したら前もつて連絡することがその職場のならわしであるとするれば、それが文書になつていなくても規則と同様に取扱つてよい。

(d) 関係ある人と話す

本人と話すことは重要であるが、なお、その問題をよく知つていゝる関係者、とくに本人をよく知つていゝる友人や近親の者と会つて話をきくことによつて、いろいろの新しい事実を発見することが多いものである。

(e) 言い分と気持をつかむ

事実をよく知るためには、直接本人に会つてその言い分をきき、気持をつかむことが極めて重要である。ここで忘れてならないことは、その人が感じ、また考えていゝることは、たとえ正しかろうが、間違つていゝようが、その人にとつては事実であるといゝうことである。ところで、本人の言い分と気持を正しく知ることとはなかなかむづかしいものである。

——本人の言い分を正しく知る方法——

(a) 重要だとおもつていゝることを話す気になさせる。

5。 相手が重要だとおもっていることは、確かな事実であり、問題解決の重要な鍵となることが多

(b) 言い合いをしない。

相手に対して、自分の意見を主張し、議論したり、屈服させようとしては、相手は言い分なり、気分なりを率直に述べようとしなくなる。

(c) 話をさえずつたり、話の腰を折らない。

折角話しているとき、途中で話の腰を折られると、もう続けて話すことが難になる。それでは相手の話をよく聞き出すことはできない。

(d) 早合点しない。

早合点は、とかく独断的な誤った判断を下す結果になり勝ちである。

(e) 話を一人占めしない。

一方的にしゃべり続けたら、相手は何もいわなくなる。

(f) よい聞き手となれ。但し誘導質問をさげよ。

また相手をくつろがせ、何でも遠慮なくいわせるようにすることが大切である。

要するに第一段階では、問題の全体を正しく把握する。「いきさつを全部つかむ」ことである。人間の判断はその人の知っている事実の上にできるものではない。つまり、事実を深く知れば知るほど

よい判断ができ、よい処置ができるのである。

第二段階は、「よく考えてきめる」ことである。あらゆる場合を細かく検討して、とりうる処置を決定する。

(1) 事実を組み合せる。そして、そこに見落としやくい違いがないかをたしかめてみる。

(2) 事実相互の関係をしらべる。事実の一部分だけでなく、全部を見わたして、その相互関係をしらべてみる。ことが大切である。

(3) 事実全部をよく検討してとり得る処置をいくつか考えてみる。

(4) 職場のしきたりや方針をたしかめる。とりうるいくつかの処置が、職場のしきたりや方針からみて差支えないかをたしかめるのである。

(5) 目的には、本人には、他の年少労働者や作業員には、生産にはどうひびくか。この四つの疑問によつて、とりうるいくつかの処置を検討する。

(6) 早合点してはならない。あくまでも慎重に。

第三段階は、「処置をとる」ことである。

ここでいよいよ処置をとるのであるが、その際、問題の処置に対する自分の責任範囲や、適切な時期等を十分考慮することが大切である。

(7) 問題によつては自分の権限と責任とにおいて処置すべきものがある。

(四) 問題によつては同僚の援助を求めることが必要な場合がある。

(四) 処置にあたつてその問題が自分の権限を超えており、また自分の手に負えないような問題であれば、率直に上役に相談し、その援助を求むべきである。問題がもつてから上役のところへ持ち込むのは手遅れである。

(二) 処置の時期を考える。処置の時期はその効果に影響するものである。時期が適切でないためによい処置がとり得ないことがまゝある。

(四) 責任をなすりつけない。処置において忘れてならないのは、自分が当然とるべき責任を他になすりつけてはならないことである。手柄になるようなことは一人占めにし、反対に都合のわるい問題や不愉快なことがらを他になすりつけるようなことは最もつしむべきことである。

第四段階は、「あとをたしかめる」ことである。

処置の結果をたしかめることは非常に重要である。とつた処置がよかつたかどうかはこれによつてわかる。

(四) 処置の結果が現われる時だと思つたら、直ちに調べる。時には処置の直後にたしかめる方がよい場合もある。また時には少し遅らせた方がよい場合もある。それは問題の性質によつて異なる。

(四) 問題によつては一度だけでは不十分で、何度もたしかめなければならぬこともある。また一つの処置が他の問題を発生させなかつたかを確認するために、しばらく事態を注意しなければなら

ない場合もある。

(イ) 処置が適切であれば、問題が解決され、それが作業成績に影響する。それ故、作業成績の状況をたしかめることによつて処置の効果がわかる。同様にそのことは当人の態度や周囲の者に現われてくる。当人の態度がよくなつたか、周囲の人の気持や考えはどうかということとは重要なことがある。

(ロ) 職場の目的が生産にある以上、その処置が果して生産に役立つたかどうかをたしかめることはきわめて重要である。

(ハ) その処置は最初にきめた目的を達したか、もう一度出発点にかえつて検討してみなければならぬ。

第五章 年少労働者の賃金

一、年少労働者の賃金管理について

労働者にとつて、賃金は生活を支つたための唯一の収入であり、賃金額の多寡は直ちに、その生活に反映する。労働組合の中心課題が労働者の経済的地位の向上であり、組合争議がいつも賃金問題をめづつて起るのはこのためである。

ところが、反面経営者にとつて、賃金は材料費や施設費などと並んで生産費の一部を占める労働費としての性格をもっている。したがつて、こゝでは賃金はあくまで労働の対価として経営全体、企業の採算の上から考えられ、重視される。

賃金管理というのは、労働者の生活を維持、向上させながら、しかも企業の望む労働能率、労働の生産性をいかに賃金を通じて発現させるかという点についての管理方式をいう。

企業の立場からみた賃金は、総生産費の中に占める割合として示され、こゝに適正労働費という問題がでてくる。また労働者の生活費という側から見れば、生活水準や物価という面についての考慮が必要となつてくる。従つて賃金の決定は企業の負担能力、労働者の生活水準、さらには国民経済という大きな基盤からなされる。

賃金額の決定と並んで賃金の支払形態も労働意欲を高める上に重要な点である。

賃金の支払形態には固定給、職務給、能率給等いろいろの方式があるが、どのような支払形態がよいかは、企業あるいは作業の性質によつて異なり、また、それぞれに一長一短があるのでこれを合理的に組合わせることが必要である。このような賃金構成、或いは支払形態については後で述べるとして、ここで年少労働者の賃金管理について特に留意しなければならないことは、どんな支払形態をとるにせよ、賃金の決定がなされるにせよ、そこに情実が入つたり、機械的に決定したりすることは排されねばならず、賃金の計算が年少者にも解り易いものでなければならず、さらにその支払が確実になされなければならぬということである。

労働生活に経験のない年少者の不安定な心理には賃金管理の面でも安定した信頼し得る方式がとられなければならない。賃金支払について労働基準法が定めている次の原則はこのような見地からも合理的なものといえる。

- (1) 通貨払の原則 現物給与による賃金の支払は安定を欠く。
- (2) 直接払の原則 賃金は年少者についても本人に直接支払わなくてはならない。
- (3) 全額払の原則 賃金をコマ切れにして渡したのでは、賃金管理の所期の目的を果すことはできない。

- (4) 毎月最低一回払の原則 年少者の給与に年ごめの場合がよくあるが、これでは、賃金本来の性質

をもつものといえない。

- (5) 一定期日払の原則 賃金の遅延配は労働意欲を喪失させる原因となる。

二、賃金支払形態と賃金構成

賃金がどんな形で支払われているか、賃金がどんな要素からなっているか、そしてどのような形態構成が望ましいであろうか、まず賃金の支払形態についてみると次のように大別される。



定額賃金制は、一定の時間あるいは期間内に提供される労働の量および質を予め測定考慮して、その期間あるいは時間を単位として賃金を計算する方式であり、事務系職員の場合に最も一般的に採用されている方式である。この方式による場合は、労働者に安定した労働生活を保障し得るといふ利点がある反面、勤怠の度合が直ちに賃金に反映されることがないという欠点があり、これを補う方法が

必要となつてくる。

請負賃金制にはいろいろな方式があるが、一定の仕事を一一定の時間だけ労働した場合の作業量に応じて賃金が支払われるという方式がある。この方式による場合は、作業結果が量で示され、直ちに賃金に反映されるので作業能率の向上が期待されるわけであるが、反面、賃金額が常に不安定な状態にあり、そのため労働の賃が低下するという懸念がある。したがって、この方式が行われた場合には、標準作業量が測定されていなくてはならない。そうすることによつて始めて定額賃金制との約合いが考えられる。

次に賃金構成についてみると、賃金は、基本給、本給、本人給、基準給等の名で呼ばれる基本的な部分と、各種手当から成り立っているのが普通である。

基本給は年令、学歴等によつて決められるが、根本的には労働者が標準的な勤務状態の下にあつて所定の労働時間、労働に従事した場合に支給される賃金（出来高払制の場合には標準作業量に見合う部分）であつて、この基本的部分は少くとも労働者の生活を保証する根幹とならなければならない。

戦前の賃金体系は、殆んど基本給一本で構成されていたが、戦後、インフレが進行していた時に生活費の急騰から各種の手当が設けられ、さらにその上に職務給等が附加されるといつたように生活給、職務給、能率給といった各種の賃金形態が複雑に組合わされ非常に解りにくいものとなつた。その上、このような賃金の構成形態は、提供された労働の量と質とが賃金に反映され難いといった、多く

の欠陥をもっている。

労働の対価としての賃金は、その従事する職務と能力に応じたものでなければならず。また、生産に寄与した労働の量が反映されることも必要である。さらに、それは労働者の生活を保障し得る程度のものでなければならぬ。この三つの要素は、各企業の性質によつてその重点が異なり、事務系統の場合のように作業の結果が量で表わされにくいような場合には、職務給、職務給により重点が置かれ作業量が測定し得るような場合にはむしろ能率給が労働意欲を高揚させる上からもよいといえる。

このように賃金額の決定にあつては、企業の性質によりいろいろの形態が考えられるが、賃金計算の方法が明確であるためには、簡明にして、単純化されたものであることが必要である。

賃金の構成について一般的にいえることは、労働者の生活を保障し得る最低額の上に、労働者の職務能力に応じた職務給的考慮が加えられた基本給制度が確立され、これに企業の負担能力の範囲内の能率給が採用されるのが理想的である。

このような賃金構成と賃金支払形態を年小労働者の賃金管理という面からみた場合には、労働能力が一定せず、あらかじめ作業量の測定をすることが困難な年少労働者には能率給、いわゆる出来高払制のような刺激的な賃金形態にのみ頼ることは望ましいことでなく、それはむしろ疲勞と、それに伴う災害の原因となり、製品のロスを招く結果になりかねないという点に留意しなくてはならない。

三、昇給制度

賃金が労働の対価であるという性質からすれば、より困難な職務と高い責任、より高い作業の質と量とを、労働者が提供し、遂行し得るに至つたときに、昇給或いは昇任の措置が講ぜられることが必要なのは当然である。昇給はその方法からいへば定期昇給と、考課による昇給とに分けることができる。

定期昇給は、前回の昇給時から起算して、一定の勤続期間に達するごとに、長期欠勤というようなことがなければ昇給させる方法であり、この特徴は出勤日数が基礎になつてゐるので、勤続年数、経験に比例した賃金が支給され、労働者の家族の増加、生活費の増大に見合うので、労働者間に不平不満をひき起さず、賃金が勤続によつて保障されるという安心感を与えることができる。しかし反面この制度のもつ欠点は、労働者個人の能力とその発揮度が無視されるという点にある。この欠点を除くためには、労働者の経験、能力ならびに過去における勤務実績を検討する考課による昇給を併用することが必要である。また昇給制度が有効適切に行われるためには、昇給の基準、昇給額または昇給率、昇給の時期および昇給期間が定められていなくてはならない。

第一の昇給基準については、どうした場合に昇給させるか、どう場合には昇給させないかをはつきりさせておくことが必要である。特に考課による昇給を行う場合には、どんな手腕により、ど

んな点が考慮され判定の基準となるのか、具体的に労働者に示され、その基準が公正に運営されて、労働者の納得を得るものでなくてはならない。

第二の昇給額または昇給率については、一般にあらかじめ決定されている場合が多いので、労働者の各個人に周知させておくことが重要である。

第三の昇給時期および期間については、昇給がいつ行われるかわからないというのでは効果が少ない。昇給の時期、期間をあらかじめ明示することによつて昇給制度のもたらす効果は増すものである。

年少労働者の場合には、作業能力、適性の把握が困難であり、考課制度そのものが過去の勤務成績を参考にするのであつて、将来に向つての能力を検討するといふ面がある。そこにされがちであるといふ点からも、あまり厳重な考課による昇給基準を設けることは適当でなく、むしろ作業の習熟過程にある年少労働者にはその習熟度に応じて、たとえ昇給額は少くとも昇給期間を短くすることによつて、労働意欲を向上させることが望ましい。

第六章 年少労働者の安全と衛生

一、年少労働者の災害発生状況

昭和二十九年における年少労働者の業務上の死傷者数は、一三、四二三名の多きに上つてゐるがこれを業種別および性別に見ると、次の表に示すとおり、業種の上でも、性別の上でも、かなりの開きがある。けれども、この数字そのものが、それぞれの業種における災害危険性を物語るものでないことはいふまでもない。

年少労働者の業種別死傷災害発生件数

業 種 別	男 子	女 子	計
製 造 工 業	八、一三三	二、〇四九	一〇、一八二
鉱 業	四八九	五五	五四四
建設 業	一、三三二	一五九	一、四八一
運輸 事業	二五一	二九六	五四七

貨物取扱車	一七八	二二	二〇〇
農林業	二一七	一一	二二八
その他の事業	二一八	二三	二四一
合 計	一〇、八〇八	二、六一五	一三、四二三

(註) 本表は、労働基準法適用事業場において、昭和二十九年中に発生した満十八歳未満の労働者の業務上死傷者数である。

ところで、業種別に死傷災害の発生事を見る場合、一つの方法として、年千人率というものが使われているのであるが、これは、それぞれの業種から一カ年間に発生した業務上の死傷者の数をその業種に働く労働者の数で割り、その答を一、〇〇〇倍して得られた数字をもつて表わすことになっている。いいかえるならば、労働者一、〇〇〇人当りにつき、一カ年間に何件の死傷者を出しているかというところをみて、それぞれの業種における災害の危険性を測る一つの手段とされているのであるが、この年千人率を昭和二十九年における年少労働者の業種別および性別で表わしたものが次の表である。

この表で、わかることは、鉱山や炭坑、土木や建築の現場、そして停車場や港湾の荷役現場がきわめて災害の危険性の高い職場であるということであり、これらに次いで鉄道、バス、トラックなどの交通運輸事業、工場および林業における男子年少労働者の職場が危険であるということである。も

年少労働者の業種別及青年千人率

業種別	男子	女子	計
製造工業	三四・九	七・二	一九・七
鉱業	一〇七・〇	五三・六	九七・三
建設事業	八五・八	六一・七	八二・三
運輸事業	三五・一	四五・一	三九・八
貨物取扱業	八九・五	三一・八	七四・五
農林業	三一・八	三・〇	二一・七
その他の事業	二・三	〇・八	一・四
合計	二九・八	六・九	一八・一

ちろん、作業の内容によつて、特に危険な業務には、女子年少者労働基準規則によつて年少労働者を就業させてはならないことが、規定されているわけであるから、おそらくそのような職場には、年少労働者を就業させてはいないであろうけれども、このように、業種によつては災害の危険性が相当高いことをこの統計は示しているのである。

二、年少労働者の災害の原因

年少労働者の災害統計から次のような諸点について注意が向けられる必要がある。

(1) 年少労働者は何れも作業に対する経験が少いものであるから、経験のあるものと同じように取扱うことに対しては細かい注意を払わなければならない。

(2) 年少労働者は心身の発達過程にあるものであるから、心身の発達の程度にふさわしい速度で作業につかせる必要がある。この間につりあいがとれないことが、災害の主な原因となつていている場合が多い。

(3) 年少労働者は体力の上でも発育の途上にあるので、体力の限度を越すような作業をさせていないかどうか、常に注意を怠つてはならない。

(4) 年少労働者自身の注意のくばり方は、作業ならびに作業現場に対する不慣れのために必要の程度とくい違いが生じ勝ちであるので、経験者が補つてやる必要がある。

(5) 年少労働者は自己の力量の判断が十分つきにくいものである。あるときは、自分の力を実力以上に過信し、ある場合には実力以下に判断する。こうしたことに対しても他の経験者が正しく補つてやる必要がある。

(6) 年少労働者は疲労を生じやすいものであつて、疲労と災害との関係は今までもよくいわれている。

ことであるが、これが起るの災害のもとをなしているといつても過言ではない。
次にかける表はある工場で生じた災害の原因を分析したものである。

災 害 原 因

1. 危い機械や工具を使つていた。	3.3%
2. 機械又は設備がよくなかつた。	3.7
3. 工具が不完全又は不適當であつた。	4.1
4. 安全装置又は安全器具がなかつた。 またあつたがよくなかつた。	4.1
5. 危い材料をあつかつていた。	3.3
6. 材料または取あつかつているものが 不適當であつた。(重すぎるなど)	6.2
7. 作業場所がせまかつた。	4.9
8. 足場が弱かつた。	7.4
9. 作業場のせいとんが弱かつた。	3.7
10. 通路以外を通つた。	0.4
11. 安全教育を受けなかつた。	2.5
12. 作業についての知識がたりなかつた。	3.3
13. 作業によくなれていなかつた。	9.1
14. 仕事が好きでなかつた。	1.2
15. 仕事がつまらなかつた。	0.4
16. 仕事がむづかしかつた。	0.4
17. 仕事がいそがしかつた。	4.9
18. 力のいる仕事であつた。	5.8
19. 速度のはやい仕事であつた。	2.0
20. ひどく気をはつてする仕事であつた。	0.8
21. 人手がたりなかつた。	4.1
22. れんらくがよくとれていなかつた。	1.6
23. 注意がたりなかつた。	15.3
24. 職場(家庭)で心配ごとがあつた。	0.4
25. 規則や命令をまもらなかつた。	1.2
26. 体力が不適當であつた。	2.0
27. 体格が不適當であつた。	0.8
28. つかれていて。	1.2
29. すいふんがたりなかつた。	0.8

三、安全管理と安全教育

本来、安全管理のあるべき姿は、先ず第一に、建物や設備の改善、安全装置や保護具の整備、工具

や道具の選定、作業方法の工夫などによつて、職場そのものを安全にし、たとえ、年少労働者や未経験者を就業させても、何等の危険を生じないようにすることが肝要で、このような手段を怠つておいて、すべてを安全教育だけに頼るということは、災害防止上はもろちんのこと、作業能率の上から考えて見ても望ましいことではない。

ところが、今日、多くの事業場における実情としては、立地条件だとか、資金の点、あるいは資材の面その他で、なかなか理想どおりにはいかないことが多い。せいぜい法令で定められている安全基準を維持するのが限度というところである。

そこで、労働基準法では新入労働者に対する安全教育の実施を使用者に義務づけている。何事も初めが大切で、年少の新入労働者に、災害防止上の良い習慣をつけるためである。特に年少労働者は、職場経験が浅いばかりでなく、心理的にも生理的にも成人労働者に劣るところが多いので、安全教育を、より重視しなければならない理由が存在するのである。

なお、年少労働者に対する安全教育の必要性については、もう一つの理由がある。というのは、わが国の小学校や中学校における教育課程では、安全についての教育が殆んど行われていない現状なので、義務教育を終えて職場へ入つて来ても、災害防止に必要な基礎知識さえもち合せていないと見なければならぬ。このことは、年少労働者の災害事例が、よく裏書きしている。すなわち、無知な作業行動がもととなつて、思わぬ災害を引き起している事実がたくさんみられるからである。

四、安全教育に当る者の心構えと職場の環境

ひとり安全教育に限らず、およそ教育や指導に当る者は、相手を十分理解し、また、相手から十分信頼をもたれなければならない。特に、年少労働者の成人労働者とはちがった特質、新しい職場に対する期待と不安、好奇心と意欲をよく理解しなければならない。（これらの点については、第四章「年少労働者の扱い方」に詳しく述べてある。）

たとえば年少労働者はささいな刺激に対して強く反応するため、とつさの場合に処置を誤つて災害をかえつて大きくしてしまうことがある。また成人労働者ほどに適切な判断ができないので、機械工具や危険物の取扱い、あるいは重量物の目測などを誤つたり、自己の能力を過信したりして、思わぬ災害を起すこともある。ときによつては、好奇心が先走り、ろくに知りもしないのに、危険な機械、電気設備などにこつそり手を出して、大きな失敗をすることもある。体力が伴わないのに加えて仕事に対する力の配分がまずいので、力仕事などの場合、要領が悪くて疲れが早く来たり、支え切れなくなつてしまい災害を引き起すこともある。

次に安全教育を担当する人自身が次のような信念をもつて仕事にのぞみ、かつ年少労働者に対して、それを吹き込むことが必要である。

(1) 災害は人の力で必ず防止できる。偶然や運命だなどと思つてはならない。

(2) 災害は職場の恥である。

(3) 安全は義務であり、職場道徳である。自分一個の問題ではない。安全に反する一人の行為が同僚をも傷つけることを思うべきである。

(4) 安全と能率は車の両輪である。急がば遅れのたとえのように、安全第一が生産を向上させる結果となる。

(5) 安全は協力が必要とする。職場には一人だけの安全というものは存在しない。職場のたてよこ全体が一致協力しなければ究べきな安全を保つことができない。

安全教育の場は、職場から浮き上つた教室ではない。職場そのものが教室であり、仕事を通じて教育し、訓練して行くのが常道である限り、職場そのものの環境が「安全の模範」となつて年少労働者の目に映つていなければならない。それがためには、前にも述べたとおり、設備の面に欠陥があつてはならないし、年少労働者にとつて先輩格である成人労働者の間に安全についての規律が守られていなければならない。そうでないと、いくら年少労働者に一生懸命に安全教育をしてみても、かたづけしからずれて行つてしまふ。

五、安全教育の方法

(1) 講習—教育計画を立てて、やさしいことから難かしいことに進めて行く順序を考える。どこが危

險か、なぜ危険か、そのわけを理解させる。

努めて災害の起きた事例を引用し、その原因や対策を考えさせて見る。

- (2) 訓練—安全動作、安全作業法、機械、工具、道具、運搬具、はしご、安全装置及び保護具等の取扱方法、安全通行法、危険の予知法および処置法、電気設備や危険物（アルコール、メタノール、ベンゼン、ガソリン、カーバイド、塩素酸塩類など）の取扱方法、消火器の取扱方法、事故の際の避難の方法などについて、実地に指導をする。交代で安全当番の仮勤務をさせて、見習わせる。安全委員会の模範を傍聴させる。

- (3) 座談会—災害体験者、永年無災害者等の体験談、感想などを聴かせたり、安全の座談会に参加させる。

- (4) 安全週間、安全デー—この機会に年少労働者のための特別行事を行う。

- (5) 安全新聞、安全週報、安全ニュース等の発行—年少労働者に対する安全教育を取入れる。

- (6) 安全掲示板—安全壁新聞や安全ポスターなどを利用する。一見して解りやすい表現方法を用い、たえず新しい資料を使い、目からの教育を図る。簡単な統計や災害の事例を解説するのもにも利用する。

- (7) 安全劇、安全万才、安全漫談、人形芝居などの利用—労働組合の文化行事あるいは経営者の慰安行事などとして行われる催しに際し、年少労働者自らの手で行わせるのは効果が大きい。二十のと

びら、話の泉式のものなかに安全資料を織り込むことも一方法である。

- (8) 安全映画、安全スライド、安全紙芝居などの利用——最近、安全映画、安全スライドなどで優秀なものが数多くできていたので、安全協会その他の団体や地方の労働基準局、婦人少年室あるいは労働基準監督署などへ相談に行つて輪流や紹介を受けるとよい。紙芝居などは自分の事業場で作ることができる。

- (9) 安全ポスター——市販のものの中には、特に年少労働者向というようなものは今のところないようだが、一般向のものでも十分活用できる。むしろ、自分の事業場で作つたものの方が適切なものが得られるかも知れない。

- (10) 安全競争——近ごろは、多くの事業場で無災害記録運動が行われているが、職場間の無災害記録運動などを実施することによつて、年少労働者にも興味をわかせることができる。この場合、職場間には労働者数の違いがあるので、延労働日数によるもよし、延労働時間によるのもよい。

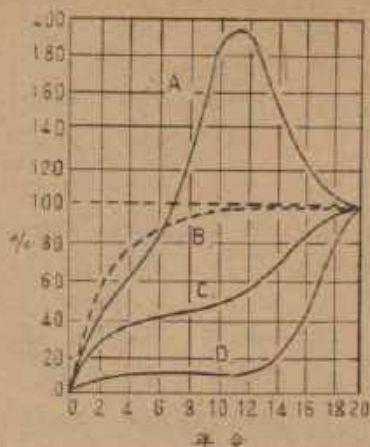
- (11) 標語やポスターの懸賞募集——優れた作品を求めるばかりが目的ではない。一人でも多くの者に関心をもたせるということが真のねらいであるから、一等から十等のほかに佳作を沢山取り上げて、総花式に賞を出すのが有効である。応募作品は大きく発表して興味を湧かせるようにする。

六、年少労働者の身体の特性

(1) 年少労働者の生理的な特性

年少労働者は発育が未完成で、現在発育の途上にある。この時期の身体の各部の発達についてはハリスの模型がよく用いられる。(図)

身体の諸部分の発達 (ハリス氏)



- A: リンパ型
B: 神経型
C: 一般型
D: 生殖型

(2) 年少労働者の生理的年令

発育の途上にある年少労働者は暦年令よりも生理的年令が重んじられなければならない。

年令の割合に発育の早いものと年令の割合に発育の遅いものとは同じ暦年令でも、ある程度差別をつけて考えられなければならない。ここに生理的年令を定める方式が必要となってくる。

(3) 体位向上の結果に伴う注意

年少者の体位は、年々向上していくので、次のような諸点に対して注意が向けられなければならない。

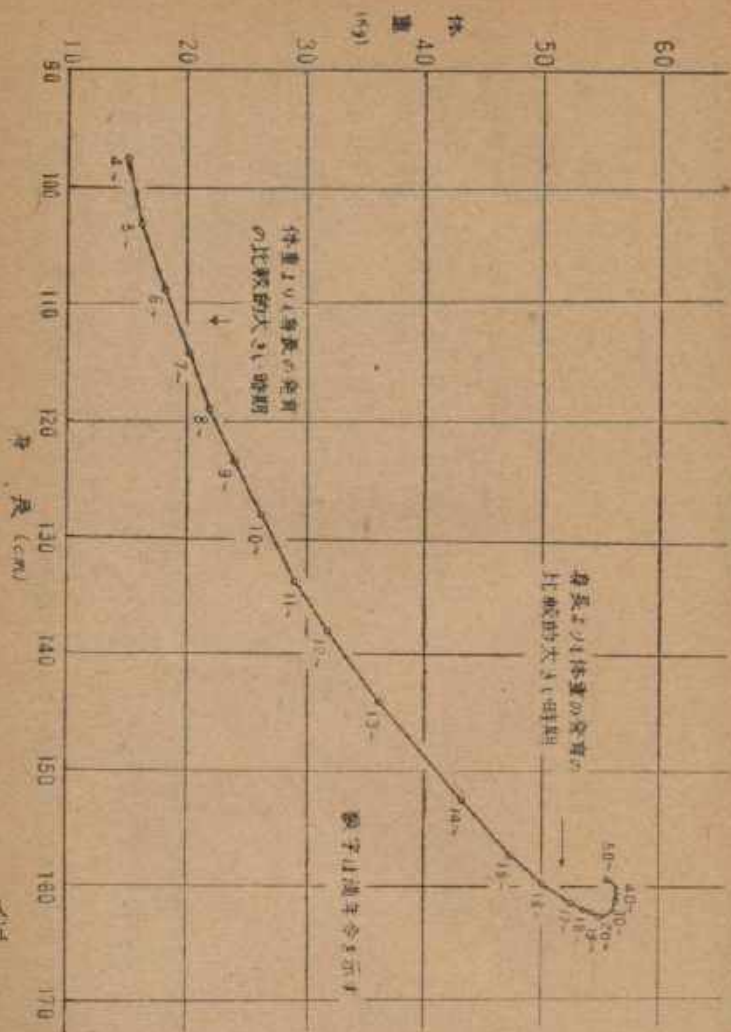
20才を100とした場合の青少年体力の発達状況

		15才	16才	17才	18才	19才	20才
身	長	94.5	97.0	99.0	99.5	99.8	100
体	重	80.5	88.0	93.5	97.0	98.7	100
脚	囲	90.5	93.5	96.5	98.0	99.0	100
坐	高	90.0	94.5	96.7	98.3	100.0	100
上	膝 囲	91.0	95.0	97.0	98.5	99.0	100
肺	活 量	78.0	86.5	93.0	97.5	99.0	100
有	筋 力	77.5	86.0	91.5	95.0	98.0	100
握	力	78.5	83.5	90.0	94.5	97.0	100
最大酸素摂取量		72.1	77.6	81.7	90.2	96.8	100
走	力	59.5	75.0	85.5	92.5	97.0	100
跳	力	58.3	74.0	84.5	91.0	98.0	100
投	力	74.0	84.5	93.0	98.0	99.5	100

石井雄二：年齢と体力其の1、男子年少労働者の体力について
 労研維持会資料13号、昭和27年6月

- (4) 使用されている機械などが、作業者の身体の大きさと不均衡を生じていることはないかどうか。
- (四) 厚生施設の中で、ふとんの長さ、洗面台の高さ等不均衡を生じていることはないかどうか。
- (四) 新しく機械を設計する場合に、身体の大きさ等古い資料をもとにしていないかどうか。
- (4) 年少労働者の労働能力と注意事項

年少労働者は身体の発育



と共にその機能の発育も進行過程にあるので、労働能力もそれに応じて発達する。従つて仕事を与えるにもこのことを考慮することが必要である。

身体機能の発育は次のような面を通じて表われるが、ここでも、年少者個々の個人差ということに配慮されなくてはならないのは勿論である。

- (1) 肉体的労働強度——一日の総計
 - (2) 肉体的労働強度——各作業
 - (3) 作業速度
 - (4) 視覚作業
 - (5) 聴覚作業
 - (6) 運搬すべき重量物
 - (7) 形態からくる労働能力の未発育
 - (8) 反応速度を要する作業
- 其の他、労働能力の伸長を心掛けるためには、次の諸点が必要である。
- (1) 労働によるかたよつた発育をなおすこと。
 - (2) 労働その他の負荷の過重をさけること。
 - (3) 労働による発育刺激の不十分さを他の面即ちスポーツ、レクリエーションその他で補うこと。

(四) 栄養不足特に発育に必要な栄養の不足を来たさないようにすること。

七、年少労働者の疲労

(1) 年少労働者の疲労の特徴

年少労働者の疲労は「生じ易く恢復し易い」のが特徴である。特に作業環境、対人関係、生活等に對する不慣れが疲労を増しやすく、また感受性の強さが疲労を増大するように作用する。

また外部の変化に對して、自動的に自己調節する作用が不十分なために、疲労を増大しがちであり、またそれが恢復を妨げる原因ともなっている。従つてこのような面に對しては正しい指導が必要である。特に年少労働者の疲労は結核と関連をもちやすいものであるから衛生管理のため健康診断をする場合、その診断間隔をちぎめてたびたび行うことが必要である。

(2) 年少労働者の通学に伴う諸問題

年少労働者が労働と勉學とを両立させようとすると、かなり種々の点で無理が生ずるのは、明らかである。この問題は労働の面に関係する企業体と、勉學の面に関係する定時制高校との両者の間にかゝる問題だから、極めて複雑である。

現在までに次のような実態が報告されている。

(1) 定時制の夜間部の高校生は殆んどの場合、昼間のものと比較して、身長、体重、胸囲等が劣つ

ている。

(d) 夜間の高校生は近視者が多く、視力の低下が認められる。このほか内科的疾患としては腎臓疾患が多く、労働、勉学が特別な負担を与えているように見える。

(e) 風間のものに比較して夜間の高校生は一般に疲労が高く、自覚的にもまた客観的な測定の結果にもそれが表われている。

(f) 生活の面で問題となるのは次のような点である。

(a) 労働に勉学が加わるために、睡眠時間が短縮され勝ちであること。

(b) 勤務終了時と定時制高校の授業開始時刻との関係がうまくゆかず、授業に間に合うものは少く遅刻するものが多いこと。

(c) 学校以外の学習時間が余り得られないこと。もしこれをある程度確保しようとするならば、睡眠時間を短縮しなければならないこと。

(d) 社会的、文化的な生活に使用すべき時間が勉学を除けば非常に少ないこと。

(e) 夕食が時間の都合で授業終了後になり易く、これが胃腸疾患の大きな原因と考えられること。

(f) 労働の種類（肉体的労働に従事しているのか精神的労働に従事しているのか）によつて生活の面にかんがりの影響が現れること。

(b) 定時制高校に入學しても卒業までにこぎつけるものは約半数に近い程度で、他の半数は家庭の事情、勤務との調和がとれないことなどの理由で、本人の意志に反して退學を余儀なくされていること。

これらの問題に対しては次のような諸点が考慮されなければならない。

(a) 職場の関係者、学校側、家庭の三者がよく事情をわきまえ、協力的であること。

(b) 労務管理、労働衛生は、単に職場の問題を処理するのみでなく、勤務外の生活の面にも活動の分野を広げなければならないこと。

(c) 勉学可能な職場の選択、労働の種類選択という面が必要であること。

(d) 健康を保持するための正しい方法の指導が、生活の各面に入つてゆかなければならないこと。

(e) 勉学の方法について時間を有効に能率的に使用する方法の指導も必要であること。

八、年少労働者の疾病とその対策

(i) 結核予防の重要性

年少労働者は疾病に対しては、結核をのぞけば割合有利なめくまれた安定した年齢層であるということができよう。順応による疾病の減少と、年齢増加に伴う疾病の増加との中間に位するからであ

る。然し結核性疾患は、この疾病の「谷間」に新たに特異的な「山」を形成するように増加している。従つて疾病の対策も、年少労働者に対しては結核の予防を中心としなければならない。

(2) 年少労働者と職業病

年少労働者の特性として「職業病にかかりやすい」ことを考えなければならない。

(1) 年少者は毒物に対する抵抗力が弱い。

(2) 年少者は身体の種々の機能の発育、発達に不均衡を生じやすい。

(3) 年少者は発育刺激が必要である。

(4) 年少者は症状の現われるのが早い。

(3) 年少労働者の職業病に対する注意事項

(1) 衛生上好ましくない環境に働く年少者に対しては、毒物の洗滌という意味もかねて、事業場における入浴設備を絶対に設備する必要がある。

(2) 年少労働者の罹患状況から見て、衛生上好ましくない職場では、その有害物が要因となつてかつたと思われる疾病が多いので、特別に注意を要する。

(3) 年少労働者は作業経験が浅いので、有害物の影響を直接受けることがある。注意すべきものは

注意できるように、管理者などが指導を怠らないようにしなければならない。

(4) 環境条件の中でも、照明不良や精密作業は近視を生じやすく、作業姿勢が悪いと脊椎彎曲症を

生じ、持続的に立つたままの姿勢は扁平足、脚気症状、静脈瘤等を生じ、振動は胃腸障害を生ずるといふように種々の障害を起し易いので、有毒物のみに注意が向けられることは警戒すべきである。

(四) 殆んどあらゆる毒物について年少労働者は抵抗力が弱いので、有毒物に対する対策や処置も一般成人労働者と比較して一層厳格にする必要がある。

(五) 有毒物の年少労働者に対する作用は、発育阻害という結果をもたらす。この発育阻害は一定年令以後はとりかえしのつかないものである。この意味からも一層注意が必要である。

第七章 年少労働者の教養と余暇の指導

一、余暇生活と労働能率

人間には緊張して一生けんめいに働くときと、のんびりと休むときがなければならない。ダラダラして遊んでばかりいる人間は何の役にもたたない。といつて、緊張し続けていては神経衰弱になつたり、倒れたりする。働くこととノンビリすることが交互であれば働きはさらに効果を増し、長続きして働けることにもなる。労働も緩急曲線の示すところに従つて労働時間に休憩を差しはさんだり、また気分転換の方法を講じたりするのはこのためである。

西洋人と日本人と比べて見て感ずることは、前者がどうも後者よりよく働くように思われてならない。しかも、西洋諸国は日本よりもズット早くから労働時間の短縮が行われていた。日本では労働時間一日八時間などということは戦前はまるで「夢」であつて、戦後にできた労働基準法等によつてやっと労働時間短縮の夢が実現した有様である。

では、日本人は長時間働くのが好きな人間なのか。西洋人は長時間働くのを好まないのか。そうではない。西洋人を見ていると慨して働く時は一生懸命働き、日本人はガラガラ働いているよう見受けられる。進駐軍の占領下におかれていた頃のこと、ある時横浜近くの米軍管理の工場で指導者格の日

本人労働者が二名解雇され、地労委に提訴とまでなつたことがあつた。米軍責任者の説明は「技術は実に良い腕を持つていて解雇するのは惜しいことだが、勤務時間中に長い間二人で立ち話をしていた。」であつた。西洋式の考え方は勤務中は一生懸命働き、勤務時間外は自分の時間だから好むままに楽しめというのだ。勤務時間中にミルク・ホールに行つたり、空地で立ち話をしたりすることが平氣の日本人には一寸考えられないことだ。いかに労働能率を云々しているいろいろの方法を講じて見ても、働く者働かせる者がこんなでは問題にならないではないか。労働の確立があつてはじめて労働時間外の時間、つまり余暇の生活がはつきりして来る。昔からいわれている通り、「よく働きよく遊ぶ」ということわざの通りでなくてはならない。どうも日本人は労働時間と余暇の時間をゴチャゴチャにしているようなところがあるようである。

二、余暇の活用

まず余暇とは何か。かんたんにいうならば、一日のうち労働の時間と眠る時間、三度々の食事の時間を二十四時間から差し引いた残りの時間だといえよう。しかしその残りの時間がまとまつてあるわけではなく諸所に散在していることはもちろんである。その余暇にやつたり、やらせたりする各種各様の事例を最近はレクリエーションという言葉で呼んでいるが、レクリエーションとは

(1)、自分の好きなことをやる。

(2)、余暇にやる。

(3)、自分でやる。

につきてはいつてよい。命令でやらせるのではない。前に綱をつけて無理に引張るのではない。勤務時間中にやるのではない。人がやるのではなくて自分がやるのである。勿論、好きなことを余暇に自分でやるのだからとて何でもレクリエーションになるとは限らない。おのずから限界があり区別がなくてはならない。好きで余暇に自分がやるからといって泥棒をレクリエーションとは誰も考えないだろう。他人の迷惑になるもの、自分勝手なものは好ましいレクリエーションの形とはいえない。健康的なレクリエーションとはいえない。

レクリエーションを単なる娯楽と考えたのは昔になつてしまつた。今ではレクリエーションすなわち遊びと考える人はいない。世界中の人が「レクリエーションは人格教育の一手段である」と考えるようになつたのである。素人演劇、音楽、歌やゲーム、踊り、旅行、山登り、ハイキング、キャムプ、水泳、スポーツ、工作、植木いぢり、花作り、釣等々あらゆる部面にわたつてゐるが、これらは娯楽とか娯楽には違ひないけれども、単なる趣味や娯楽ではなくて、人々がそれを楽しんでゐるうちに何時の間にかその人の教養は高められ、健康体になり、考え方も向上し、人間としての向上がなされるという考え方である。この場合に忘れてならないことは人間向上のためにレクリエーションをやるのではなくて、面白いからやつていたら何時か知らず人間が向上するといふ行き方である。

よいレコード音楽を聴き、映画や芝居を見、野球を見たりその放送を聴いたりするのもよからう。しかしながら自分でやるのがレクリエーションの原則の一つである以上これは第二義的なものであつて、自分でハーモニカを吹いたり、歌を唄つたり、下手は下手なりに芝居をやつたり、キヤッチボールをやつたりするのがほんとのレクリエーションだといえよう。

現代の生活ではあまりにも「見物する」もののはんらんには眼をおおわせるものがある。スポーツがプロとして成り立ち得るに至つたのもその現われの一つに外ならない。日本以上にこのはんらんのはなはだしい米国では、これが指導者の最大のなやみであると聞いたことがある。

要は自分でやることである。やらせ方、やり方の問題である。

事業場ではよく大きな予算をとつて春秋二期の演芸会や映画会や花見遊山を催していたものであつた。計画する側としてはいとも簡単に一日か二日を花火式にバツと大騒ぎをしてそれで終りである。これではついやされる費用がもつたいたない話である。手芸工作、油絵、水絵、歌のコーラス、その他所謂趣味の会や同好会を作つて、一年中牛の歩みのようなバツとしない動きを世話して行くことは、実にむづかしい地味な仕事であるが、これこそ地についたほんとの人間教育の仕事であり、数年続ければ実績が出て来ると疑いなしである。

ではどうして始めるか。

(1) 興味中心——同好会という言葉が示すように、一つの興味を中心に数人のグループを作り定期的

な集りを持つようにすること。同好者が集つて自然発生的に出発するものと、こちらから働きかけて出発させる場合とがある。

(四) 働きかけ本位——或程度計画を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場合がある。

指導ということとは丁度脈をどこかへ連れて行く場合と同様である。脈は首に綱をつけてひいて行くことはできないし、脈自身に歩くように仕向けて、後から長い竹を持つて、脈が横道にそれかけた時だけチョツチョツと竹で眼のところをつついて歩かせて行く。グループの指導もこれと同様で、ひいて行くのはほんとの指導ではなく、グループの各自がグループの一員としてまたグループとして独りで歩いて行くのを世話し、たすけるのが指導者の役目である。たとえばヴァレボールの球を購入したから希望者には使用させる——だけでは困つたもので、一寸のキツカケを作つて興味をおこさせ、グループを作つた後はその独り歩きや成長の世話をするのがほんとの指導である。

気長く、長期の努力を必要とし、あまりバツとしない仕事だが、これこそ最も大切なことである。

三、教養と余暇指導のための施設とその運営

大きな会社では予算も十分とれるし——時として会社の宣伝用具に悪用され勝ちである——独自で種々の施設もなされているようだが、それでさえ会社内のしわよせの場所にされ勝ちである。まして

や、中小企業においてはこの面の設備や施策が忘れられ勝ちになる。

予算が無いということでもかたんに片附けてしまうことは残念なことである。予算がなければならぬに何かの方法が考えられるのではなからうか。

まず組合組織による同業者との協力の方法がある。単独には購入できない用具（個人持ちは別として）または施設、たとえば海の家のようなものでも運動場でも協同でなら実現できよう。集会やグループ活動の場合なら単独で持つことは殆んど不可能だが、学校の校舎や公民館または社会事業施設の室を借用しても実現させることができる。ある米人指導者はこうしたグループ活動の場として小学校の教室を使わせて貰うのに五カ年近い努力をしたという話がある。予算がない、金が無いという理由だけで片附けてしまつて、この一米人がした何分の一の努力もしないのではなからうか。公共施設を借りるには相互の理解を必要とすることはもちろんだが、努力次第では何とか道はひらけるものである。運営費については、各自参加者の負担、会社の一部負担、会社の全額負担など考えられるが、労働組合としても余暇活動や施設充実について、深い関心を持つて、組合員一人一人の人間的な向上をはかるべきではなからうか。

最後に興味ある一つの記事のあらましを記してむすびとしたい。

これは米国の自動車工組合の機関誌に載つていた一労働者の話である。

ある熟練した一労働者がひどい神経衰弱におかされて、勤務もできなくなるし、すべての希望を失つ

てしまつてドン底に落ち込んでしまつた。専門医師も手のつけ様がなくてサジを投げた形であつた。ところが一寸したことがキツカケとなつて木工を始めたのである。かねてから興味もあつたことだし、木工をやることに愉快さを感じ、殆んどの余暇に何か木片で細工をやつていた。驚くことにさしも難症だといわれた神経衰弱も全快し、以前よりもより健康体になつて労働を続けている。しかも木工にも深い愛着をおぼえ、遂には小箱や置物、最後にはヴァイオリンまで自作するに到り、木片に関する限り無駄という文字は無駄だというまでになつた。

彼の製作するヴァイオリンは高値をもつて買手ができたそうだが、彼はそれを売ろうとしなかつたそうである。

しかも、彼は好条件で引つばられる木工の工場からの招きを断つて、今尚、自動車工場の一労働者として毎日を愉快に暮し、労働を楽しみ、余暇には工作を楽しんでいるというのである。

以上がその記事のあらましであるが、——これには多くの教えられるものを含んでいると思う。第一に、労働に忠実であり余暇を見事に活用していること。第二に、余暇の活用が人間一人をドン底から救ひ立派な労働者にカムバックさせたこと。第三に、余暇にする木工はどこまでもレクリエーションとしての木工であること。第四に、労働の神聖を知っており、一自動車工であることに誇りを持っていること。必ずや彼は人間としても立派であるに違いないと思われる。

彼に木工という余技を与えるキツカケを作つた人こそ立派な指導者になるであらう。

世の中にはレクリエーションの形態として公設のもの、私設のもの、営利的なものと三つに大別されるが、運動場や公園は公設で国や地方自治体が設備してくれるから大いに活用したいし、私設のもは余力あるものまたはそれを目的とする団体が施設し運営しているからできるだけ活用したい。営利的なものにはスマートボール、競輪、麻雀などがあるが人間性の弱みからそれにおぼれて往々にして人間性を破かいするような例がみられるのは困ったことである。営利的なものにももつと健全なものが生れてほしいものである。

要するにレクリエーションは劇薬のようなもので、分量を正しくとれば大いに役立つし、分量を誤れば人を殺しもするものであると考えるてよからう。

健全なレクリエーションと、余暇の活用こそは、年少者の人格の向上と作業能率の向上を約束するものである。

附

錄

目 次

一	機械器具製造業……………	一〇三
二	輸送用機械器具製造業……………	一一二
三	電気機械器具製造業……………	一四四
四	第一次金屬製造業……………	一六
五	紡 織 業……………	一九
六	食料品製造業……………	二二
七	医薬品製造業……………	二三
八	ゴム製品製造業……………	二四
九	木材及び木製品製造業……………	二六
一〇	紙及び類似品製造業……………	二八
一一	印刷、出版及び類似産業……………	三一
一二	その他の製造業……………	三三
一三	織物、衣類及び身廻品小売業……………	三四

機械器具製造業

従業員 三八名（年少者一二名）

a 実施以前の状況

通風、日当り等よく年少者の職場としてよい環境にある。職場の人間関係も良好で、経験工も年少者の面倒をよくみていた。

b 実際に行つた労務管理の具体例

1 新規採用の際は本人の親宛に会社の事業内容や年少者の作業内容、労働条件等を印刷して送付し本人及び親の合意の上入所させる。

入所した年少者には二日間全熟作業をさせず、工場を十分見学させ、本人の得意な仕事、或はあの仕事をやつて見たいというように、自分の希望する仕事を見出させ、できるだけ希望する作業を与えるようにしている。

2 入所一週間後から安全衛生に関する教育を始める。

3 鋸工場を見学させ、今後自分達の行う仕事の内容を目で理解させる。

4 入所一カ月後、工場環境になじんだ頃から、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工程の図解説明を行い、これが終了してから、高度の教育を実施する。

5 人の扱い方は親会社のT・W・Iトレーナーの協力を求め、小規模ながらも作業環境を良くし、働き易い職場への改善につとめている。

6 夜学は作業に支障のない限り積極的に援助し、繁忙期には家族の応援も得て、当人の通学に支障のないように配慮している。

7 年二回の慰安旅行の他、年一回作業衣を支給する。

c 実施以後の成果

1 作業内容を理解し、合意の上で入所するので賃金その他の事で紛争を生じたことは全くない。

2 希望する仕事を与えるようにしているので、余り手先の器用でない者も、なんとか予定量の作業を完成している。

3 過去二カ年間に年少労働者を一五名雇用し（内女子九名）、その内二名（男女各一名）退職したのみで、定着性はきわめて良い。退職理由は、職不相当で商人に転向した者と身体不適の者である。

4 事業主の陰の力により、今春、四カ年の夜学生生活を終り、一層勤務にはげんでいる。

M 自動車工業株式会社（宮城県）

機械器具製造業

従業員 一四名（年少者四名）

a 実施以前の状況

1 年少者に対しては、時間外労働、休日労働を行わせられない関係から、しばしば成人労働者の残業中、年少者のみが定時退社することがあり、徒弟制度時代より在社する年長の労働者は、現在の年少者に対し、反感を持つ傾向があり、そのため全般に作業能率があがらなかった。

2 年少者の退社後の生活指導、不良化防止については、仲々困難であり、悪に染り易く、残業と称して夜遊びをしていたこともあった。

3 両親等、保護者自身も、年少者の勤務に対して関心がうすかった。

b 実施に行つた労務管理の具体例

1 成人労働者に対して、労働基準法上の年少労働者保護及びその必要性を教育した。

2 当社は技能者養成事業場であるが、新たに、会社内に養成教室を特設し「M自動車工学塾教修所」と、学校を印象づけるようにし、技能者養成規定に定められた関連学科等の完全教習を行うと共に養成工としての自覚を自他共に認識させることにつとめた。

3 両親、保護者等に対しては、すぐれた技術員の養成は家庭の協力を必要とすることを啓蒙し、社内での作業状況や教習状況を見学させる一方、毎月一回程度家庭通信を行い、その月の出勤状況や勤怠成績を連絡する等家庭との密接な連絡をはかった。

c 実施以後の成果

- 1 実施以前にあつた成人と年少者の感情のもつれがなくなり、養成工に対し愛情を持つて、積極的に保護育成する傾向が認められるようになった。
- 2 成人、年少者間の協調がなめらかになり、能率向上に好結果をもたらした。
- 3 家庭においても、年少者の勤務先に関心をもちはじめ、あらゆる点で協力するようになり。
- 4 不良化防止は勿論、技術及能率の向上にも好結果が得られた。

W 舎（山形県）

機械器具製造業

従業員数 一一名

a 実施以前の状況

従業員は全員、定時制高校及び短期大学生（夜間）で構成されており、技術の向上、生産の合理化等を研究しながら働いていた。

b 実施に行つた労務管理の具体例

- 1 勤務時間を八時より四時三〇分迄とし、就学時間に間に合うように組んである。
- 2 試験時には、適宜ひまを与えている。

c 実施以後の成果

- 1 全員、学生としての誇りを持ち、勤務態度及び成績は極めて良好で、将来の中堅技術員として期待されている。

夜学生だけを採用している事業場としてその成果が期待されている。

株式会社 H 製作所（佐賀県）

機械器具製造業

従業員数 一〇四名（年少者二二名）

a 実施以前の状況

- 1 鉄工の仕事場でヤスリの使い方を見習つたり、仕上部で素材運搬をさせたり、時には補助的に機械作業に配置させたり年少者の使い方に計画性がなかった。

- 2 仕事場も混雑していて、作業員と班長の融和もとれず、荒い言葉もとび、身だしなみも悪い有様であつた。

- 3 又危険災害が多く監督官庁より注意を受け、年少者の災害（ベルトにより指二本落す）も発生した。

b 実際に行つた労務管理の具体例

1 三六坪の建坪に年少者十二名を含む計三〇人の員数では手狭なことを思い、十四坪を横に張り出し、採光を十分にし、機械の配置の間隔を広くし、通行部面を直線にとつた。

2 班長、幹部員の手薄になる際に発生する事故を防止するために、作業量が増大するときは、職業安定所に連絡し、臨時工を採用し、人手を増すことにより、残業を絶対にやめ、年少者の指導に力をそそいだ。その指導に当つては特に「動作々々を正確に行うよう、気のゆるまぬよう、隙を与えないよう」に注意してゐる。

c 実施以後の成果

1 仕事場が整然とされ、機械の上部から油が流つて衣服頭髮を汚す心配もなくなり、自然に従業員の身なりが整い、

2 気分も明朗化し、

3 「文化会」(図書、ハイキング、ベレー、野球部)の活動が盛んになり、

4 年少労働者は目にみえて幹部とうちとけ、仕事が上手になつた。

5 作業指導も手荒なやり方はなくなり、自然に和やかに事が運ぶようになり、

6 事故者も皆無となつた。

0 工作機械製作所 (広島県)

機械器具製造業

従業員数 六一名（年少者一六名）

a 実施以前の状況

- 1 退社後パチンコ屋に出入するもの多く、中には不良仲間誘われ、会社の欠勤も次第に増し、或は給料を家に出さず費し、外泊する者も一、二名出る状況であつた。
- 2 又農繁期中であつても退社後直ぐ帰宅せず、金銭の浪費甚しく他の従業員をも誘つてゐる事実が判明した。

b 実施に行つた労務管理の具体例

- 1 家庭と連絡し、本人の指導に協力を得た。
- 2 奨学資金（通学者全員に月額三〇〇円、毎年優良工員一名を選出し月額六〇〇円）を支給し、定時制通学を奨励し、向学精神の養成に努力した。

- 3 O工作機械製作所「友の会」を結成し、現場従業員にその運営にあたらせた。

c 実施以後の成果

- 1 保護者から非常に好感をもたれた。
- 2 現在通学者は十四名いる。
- 3 通学者以外の者も刺激をうけ、独学のための書籍の紛疑を依頼してくる者も多数ある。

- 4 文化部に入っている従業員間で、図書や慰安等の相互の話し合いが行われ融和的精神が生れた。
- 5 従業員の相互扶助の精神が、職場を明るくし、能率向上に役立った。
- 6 現在では実施前に心配した事柄は全然なくなり、不良仲間から脱出できなかつた一名は改心を決意し、神戸に転職した。

株式会社 N 製作所（島根県）

機械器具製造業

従業員数 七九名（年の者一二名）

a 実施以前の状況

年間年少者の災害三件（七日以上の休業を要するもの）を出す状況であつた。

b 実施に行つた労務管理の具体例

安全管理に重点をおき、未熟練の年少者に簡単に危険箇所を分らせるため、二九年五月より次のような工場内の色彩管理を行つた。

社内色彩規格

1 機械本体色—機械本体、その他附属品 CNo.14 (2.5BG) Gに近し。

2 保安色

機械カベ 1 } 黄色 CNo.1 (2.5Y) YRに近し。
ベルト寄せ柵 }
其他危険箇所 }

電気配線関係 オレンジ色 CNo.2 (1YR) Rに近し。

消火設備関係 赤色 CNo.4 (TR) YRに近し。

注油関係、油管 空色 (2.5B) BGに近し。

調度品

作業台 青緑 (BG) CNo.93

什器 生産管理便覧のカラーダイナミックスに依り決定。

壁 7.5YR CNo.85 下部の同系統に依り色採用。

覆板 10R CNo.95 大体は10GYなれど、寒冷地方に於ては適し難いので、暖色

系を採用。

工具掛け及び棚 (10YR)

c 実施以後の成果

年少者の災害控無となり、年少者の安全管理に好結果をもたらした。

Y工業株式会社 (岡山県)

輸送用機械器具製造業

従業員数 六〇名（年少者二名）

a 実施以前の状況

中小企業における作業は、大企業のように分業されていないので、各個人の生産技術も、巾のあるものが要求されている。しかし現実には、いわゆる職人気質が、労働者の人格を偏狭なものにして、ある点を反省し、これら中小企業の労働者の人間性に関して、より高い自覚と技能とを会得させることが、経営者としての責務であるとの考えから、技能養成に着手した。

b 実際に行つた労務管理の具体例

1 昭和二九年五月同じ地区の、下請業者二事業場と共に、技能共同養成所を設立、新採用の新制中学卒業者について技能者養成規定による養成をはじめた。

（規模その他）

イ 施設

教室 二〇坪（同工業内）

黒板、机、椅子を備えつける。

実習場 各工場をあてゐる。

実験設備 借用する。

ロ 教習科目、担任教師、時間割

○関連学科（七課目）機械工学、材料学、数学、英語、工作、製図、社会、その他実技

○教師は、県立盲聾工業高校、水島製作所から六名を嘱託。

○学科については、一週六時間で、就業時間内の一時間があてられている。

ハ 養成工

昭和二九年新規採用の新制中学卒業者から試験によつて、一七名を選抜、現在一四名に減員して第二学年となつた、平均年令十六才である。三〇年度は事業の縮小により採用者はない。養成職種—機械工。

ニ 経 費

年間、約八万円、他の参加事業主が養成費として負担する額は、そのうち四万五千円、残金は同工業において負担している。

2 会社の旅行には養成工は別行動をさせ、飲酒、喫煙の悪弊を防止する。

シ 実施以後の成果

1 現在、養成教育実施結果により、組別作業を実施しているが、作業工程の理解が確実なため、生産能率が向上し、品質も良い。

2 勤務状況がきわめて良い。正当な理由のない欠勤者は皆無である。

- 3 仕事に対する態度は熱心であり、また、すなおで養成工のプライドを持つて生活している。
- 4 喫煙者、長髪者も皆無で、素行も良い。

Ｄバリコン株式会社（千葉県）

電気機械器具製造業

従業員 四六名（年少者二三名）

ａ 実施以前の状況

組立作業を主とするため従業員の半数は年少労働者で占められているが、始業時間以後もしばらくは雑談が続き、注意力散漫で本人の標準能事に達するまでには約三十分を要し、作業能率は全般に低かった。

ｂ 実際に行つた労務管理の具体例

- 1 組立係が女子工員ばかりであることが精神の集中を欠き雑談が多く感情のもつれ等を生じる原因を考えられたので、女子四人に一人の割合で男子工員を配置した。
- 2 始業ベルと同時に屋外に全員を出し、五分の余裕時間後に十分間ラヂオ体操を行い、八時十五分に全員が同時に作業所に入り作業にかかるようにした。
- 3 作業中音楽番組のラヂオ放送を職場に流した。

c 実施以後の成果

1 女子工員中に男子を適当に配置したことにより一種の競争意識も生じ、男子と女子の能率の不均衡がむしろ好結果となつて能事をあげた。

2 屋外のラヂオ体操により全員が心理的に統一された後直ちに作業に就くため、精神的なけじめがはつきりして、作業開始と同時に標準能率に達する者が多くなつた。

3 更に作業中の適度な音楽放送は作業能率を一層高めさせ、生産量の増加となつて現れてきた。

S 電気株式会社（千葉県）

電気機械器具製造業

従業員 一八名（年少者一四名）

a 実施以前状況

軽作業部門が多く、年少者に適し、従業員中約四〇％は定時制高校通学生であるが、不合理な労働条件特に納品期日まぎわの残業による通学困難等、勤労学生に対する労務管理の研究に欠けていたため年少労働者に異動が激しかった。

b 実施行つた労務管理の具体例

1 労働と学問の両立は不可能でないという考えから作業時間を検討し、従来の午前八時と午後五

時までを七時三〇分と四時三十分までと変更し、午前中に能率をあげて残業は一切中止した。

- 2 従業員の慰安は風紀上の考慮から宿泊旅行を避け、健康な日帰り旅行を年二回実施し、その際の服装も常に質素を原則として年少者全員が喜んで参加出来るよう配慮した。

c 実施以後の成果

勤労学生の希望が達せられ、ために作業能率は向上した。

1 工業株式会社（東京都）

第一次金屬製造業

従業員 九七名（年少者二六名）

a 実施以前の状況

- 1 講じた自由権を唱え、ともすれば気ままで責任回避の傾向が強く、正しい労働意識もみられなかった。

- 2 又風食を口実に外出したり、休憩時間以外に職場を離れたり、あるいは始業時間を守らなかつたりして規律が保てなかつた。

b 実際に行つた労務管理の具体例

レクリエーションを通じて団体行動に馴れさせる目的で卓球、野球、バレーボール等を大いに奨

勵した。

c 実施以後の成果

- 1 連帯責任の觀念が培われ、親密さを増すと共に真面目さがあらわれてきた。
- 2 作業環境が明るくなり、若々しさがあふれてきた。労働規律が保たれてきた。

K 鉛鉄機械工業所（兵庫県）

第一次金屬製造業

従業員 二七七名（年少者三三名）

a 実施以前の状況

- 1 従来は所長の出身県からのみ採用を行っていたが、東北人の「とつつきが悪く、順応性、積極性に乏しい」といわれる性格があらわれ、定着状況が芳しくなかった。

b 実施に行つた労務管理の具体例

- 1 三年前より職業安定機関のあつたによる募集選考を行い、健康状況、学力、人物、家庭（次男以下で赴任後は生家をはなれて自立するもの）等留意した。

2 退職配置につけた。

本人の希望、興味、身体状況（鉛工は体力を要し、塩化ビニール工は割合軽作業）等を考慮し

た。又将来は出張作業をする場合もあるので、それに必要な職務知識、技術等にも精通するよう配置替も考えた。

3 作業指導を適切にした。

入所直後一週間毎日二時間、(1)工場経営、(2)組織、(3)就業規則、(4)賃金規則、(5)製品、資材、作業工程及び設備、(6)安全衛生、(7)労働法規等の概要について教育する。

現場では実務教育を通じて指導訓練を行い、とくに同じ出身県の監督者を配置し、作業の指導にあたらせた。

4 寮生活について配慮をした。

(1) 同じ県の出身者(中卒、高卒を含む)のみを一棟に収容した。出身県の生活様式、父兄の意見等をよく知りこれを生活に取入れた。

(2) 食事の好みを知つて調理し、味噌は出身県よりとりよせた。労務担当者の社宅に招き、夕食を共にし、家庭的雰囲気を作らせた。

(3) プラスバンドを編成、練習させた。

(4) 外出は二名以上のグループ制をとり、門限は午後十時三十分ときめた。

(5) 赴任後一回労務係が年少者の家庭を訪問連絡した。

5 疾病災害に留意した。

年二回検診、年少者は作業帽に赤線をつけ、全従業員が年少者の安全教育、災害防止に注意した。

c 実施後の成果

人材が揃い、定着状況がよくなり、疾病災害が殆んどなくなり、現場の作業に好結果をもたらした。

S 製鋼株式会社（三重県）

初 織 業

従業員数 九三名（年少者二四名）

a 実施以前の状況

- 1 従業員の大半は農村の子弟で、一般に素朴、まじめ、卒直で熱意はあるが、反面、教養程度が低く、自主性にとぼしく、絶えずうわさ、おしやべり等に時間を空費していた。
- 2 また僅かのことから感情的になり、団体生活上好ましくない事例が多かつた。
- 3 このため職場における従業員相互の融和協力を欠き、年少者に悪影響を与えるほか、作業能率は低下し、製品の粗悪化、加工修理の増大、遅刻、欠勤の増加等の結果を生じた。

b 実際に行つた労務管理の具体例

前記の如き状況の打解方法として、優良図書部の設置を行つた。

従来、従業員の相互扶助を目的として設置されていた親睦会の充実に着目し、これを母体として工場の一隅に、図書部を開設し、休憩時間中の利用及び自宅への貸出しを行い、これを機として読書の奨励と図書部の運営を自主的に行わせた。

経費は毎月、会員より拠出する五、二〇〇円を基礎として、超過する必要額は、会社側より援助を行う。

図書選択の方法は、従業員の希望を主として、優良推せん図書中より、教養を主とするもの六、娯楽を主とするもの四の割合で、毎月二〇冊を目標として購入する。貸出しは単行本三日間、雑誌二日間以内と定め、貸出委員六名のうち、一名づつ交代で運営管理に当る。現在書籍数一一五冊。

c 実施以後の成果

1 開設当初はあまり利用されなかつたが、徐々に貸出しが増加し、現在では、全員が読書に多大の興味と関心を示している。

2 従業員相互間の感情的対立、勤務時間中のおしやべりが激減した。

3 従来、従業員間にもめごとがあると、当事者の一方が必ず早退、又は翌日欠勤する傾向があつたが、実施後は、出勤率が向上している。

4 従業員相互の融和協調の気風が生じ、工場全体がなごやかな雰囲気となり、特に、年少者に対

する態度に、いたわりと熱意が見られる。

5 製品の質の向上と修理、加工費の減少が明らかに認められる。

6 従来、もめごとの仲裁に相当の労力を費していた労務管理担当者の業務が、軌道に乗つてきたと認められる。

Y 織物株式会社（埼玉県）

紡 織 業

従業員数 四七名（年少者二八名）

a 実施以前の状況

1 女子従業員間の融和を欠き、特に住込、通勤者間では、ことごとく意見が対立していた。

2 定着性がなく、無届欠勤も多かつた。

b 実際に行つた労務管理の具体例

1 労務係は、女子従業員の雑談の仲間に入り、その意見や希望を知ることが出来た。

2 事業主を説いて、施設や、文房具の利用及び若干の寄付金を得て、俳句、短歌の作り方の講習会を開いた。

3 この講習会を土台として、月刊誌「すみれ」を発刊するに至つた。

4 会員の要望によつて、給料の百分の一づつを納入、ビンボン用具、参考圖書の購入にあてゐるほか、会の行事として、つみ草会―つみ草を材料に共同炊事をする。柏餅会―柏餅をつくる―等故郷の行事、季節を折込んだ会合を実施している。

5 住込者、通勤者の対立をなくすために、慰安旅行の際など、携行食料品等の差をなくすよう、前日、希望投票により一括購入し、経済面、精神面の援助を惜しまず平等感を育成している。

c 実施以後の成果

1 情操が広く豊かになり、思いやりの心が芽生え、女子従業員間の争いがなくなつた。

2 ビンボン等の運動が盛になり、明朗、活潑となり、大規模の事業場との競技にも優勝するまでになつた。

3 住込者の父兄に対する交通も増し、定着がよくなると共に、郷里の父兄の心配も少なくなり、感謝されている。

他工場からも運営方法などの問合せが一〇工場に及んでいる。

K 製菓株式会社（長野県）

食料品製造業

従業員数 一一一名（年少者四名）

a 実施以前の状況

成人労働者と年少者との間に親密感がなかった。

b 実際に行つた労務管理の具体例

1 成人労働者、年少者間のわけへだてをなくして、親しみ易く、勤務出来るように留意した。

2 社長自ら、作業服で職場に出て、一緒に仕事を行つてゐる。

3 生産計画、販売方法等について、従業員全体の意見をよくきく、年少者も自由に意見交換に加われるように留意して、全員が了解の上で仕事を定める方法をとつた。

c 実施以後の成果

1 年少者も仕事に対して熱心になり、はじめに仕事をし、研究心も強くなつた。

2 この方法を行つて以来、他の工場等に転職しようとするものがなくなつた。

R 製薬株式会社（山形県）

医薬品製造業

従業員数 四七名（年少者六名）

a 実施以前の状況

熱処理作業が多いため、夏期には疲労烈しく特に年少者の出勤率が悪く、能率が低下した。

b 実施に行つた労務管理の具体例

- 1 午前十時の休み時間に、毎日ビタミン錠剤を三粒づつ支給、服用させている。
- 2 終業後、年少者は優先的に毎日入浴させている。(全員通勤)
- 3 熱作業の関係上、冷水をほしがるので、冷した麦茶を、常時用意してある。
- 4 年少者のみ年四回の健康診断を行い(成人は二回)疾患の早期発見と保健に留意している。
- 5 始業前ラジオ体操を実施している。
- 6 作業場内に「スピーカー」を取付け、ラジオ放送をきかせる。
- 7 各職場に一名づつ年少者を配置していたのを二名づつにした。

c 実施以後の成果

出勤率良好になり、年少者に、欠勤する者がなく、また、作業能率も向上している。

S 護模工業株式会社(兵庫県)

ゴム製品製造業

従業員 一五一名(年少者五一名)

a 実施以前の状況

記載なし。

b 実施に行つた労務管理の具体例

1 従業員の誕生日

従業員の誕生日を一ヶ月前に工場内に掲示し、全従業員に知らせ、その日には社長自ら本人に面接し、左の事項を話し合い、ケーキを送る。

(1) 現在の仕事や、受ける報酬その他の作業条件等について意見をきく。

(2) 不当な仕事をやらせられることはないか。

(3) 他の同僚、監督者等の関係はうまくいつているか。

(4) 現在の仕事で健康に異常を感じないか。

2 定時制高等学校への通学の援助

働きながら学ぶことに理解をもち、授業料の半額、交通費の全額を会社負担としている。

3 提案制度

従業員の提出する意見及び提案は、誠意をもつて検討し、採用したものについては朝礼の際全員に発表し、相応の報酬を与える。提案内容は業務の改善、業務上の無駄の排除、作業環境、労働条件の改善に関するもの等である。作業に支支えなない時間を利用し、各部署によつて、実地経験に基づいて忌憚のない意見交換を行い、作業実態の分析反省会を開催する。

c 実施以後の成果

1 誕生日については、とくに年少者は感受性がつよいので、大きなはげみとなり、生産向上に役立っている。

2 定時制高校に通う一四名も、健康管理の面で要注意者もなく、作業能率も他の者に比し何等劣るところがない。

3 技術進歩と生産向上に資し、人間関係は円満で欠勤、退職もない労基法もよく守られて、一〇年二〇年またそれ以上の勤務者が四〇人以上もある実情である。

T 彫刻店（和歌山県）

木材及び木製品製造業

従業員二七名（年少者五名）

a 実施以前の状況

昭和二九年度に創立した新事業場であるが、民生委員である使用者は充足以来、労務管理に熱意をもち努力をはらっている。

b 実際に行つた労務管理の具体例

1 年少者の採用には愚因縁のつきまとう縁故採用の慣習を排し、学校及び公共職業安定所を通して公正な採用試験により雇用し、縁故者の優越感ひいてはこれよりくる従業員間の調和性の欠除

の警告を除いた。

2 母子家庭、貧困家庭を理解し、採用は主としてこれら家庭の子女を雇用した。

3 採用の際には健康診断を行い、就業後も衛生管理に留意した。

4 中小企業では年少者といえども時間外労働等が多い傾向にあるが、年少者には時間外労働を絶對にさせないという原則をまもっている。

5 賃金の定期昇給制度を実施し勤労意欲をたかめさせた。(就職後一年目は四ヶ月毎に年二面、二年、二年目は半年毎に年二面)

6 時々、年少者の家庭訪問を行い、その状況の把握と家庭の事業場に対する理解を深め、連絡を密にしている。

c 実施以後の成果

1 地域の同業者も漸次繰放採用をやめて、公正な採用試験制度を採るようになった。

2 若い年少者指導方針により職場に活気がみなぎり将来が期待されている。

T 木材工業株式会社 (山口県)

木材及び木製品製造業

従業員 五七名 (年少者一七名)

a 実施以前の状況

成人労働者による年少者指導方法に欠けていたため、作業成績悪く欠勤率も高く、就業時間中、作業場を離れて雑談したり、他の同僚の作業の手伝いをする等の状況でその対策に苦勞していた。

b 実施に行つた労働管理の具体例

1 工場 of 作業単位を数班に分け、班長を置き、指導の中心をあきらかにするとともに、週一回全年少者を集めて不平不満、希望等を聞く話しあいや作業上の諸注意を与える機会をもつた。

1 成人の労働者に対しては年少者を温く指導する気持を持たせるように啓蒙した。

c 実施以後の成果

1 年少者の欠勤が漸次少くなり、

2 作業態度が真剣になつて不良製品や事故が減り、

3 一般従業員とよく融合して作業能率が次第に向上するようになった。

F 紙器工業所（岡山県）

紙及び類似品製造業

従業員数 三二名（年少者一六名）

a 実施以前の状況

将来の日本を背負うべき青年は、少なくとも高校卒業程度の教養と社会常識とを持つ必要があるという見地から、事業主は、年少者全員に、夜間高校に進学するよう奨励し、精神的な援助と、就労上の便宜を与えて来た。

しかし、終戦後二、三年は人心も落つかず、事業そのものの見通しもきかず、年少者を含めてすべてが非能率的であつた。

b 実際に行つた労務管理の具体例

1 夜間高校通学に支障あるような労働過重は絶対にさけ、仕事の多忙な時でも、定時の五時には作業を止めさせる。

2 家庭との連絡を密にし、健康状態や個人生活に注意指導し、給料は、有効適切に使うよう、父兄に依頼している。

3 年少者の各々により親しくなるよう、常時機会をつくり、接することを心がけている。

c 実施以後の成果

1 年少者全員が通学しながら、事故や移動もなく希望を持つて働いている。

2 毎月、全員が皆勤賞を受けるようになった。

S 紙器印刷株式会社（佐賀県）

紙及び類似品製造業

従業員 四九名（年少者一六名）

a 実施以前の状況

1 年少者は紙ばかりに從事しているが、作業の指示命令に計画性がなく、出来上るや否や次の作業を与えてみたり、待ち時間が長かつたり、持ち場を急に替えたりした。

2 そのため年少者は次に何を命ぜられるか、どれだけのことをすればよいのか判らないで落ちつかず、勤労意欲もなかつた。

b 実施に行つた労務管理の具体例

1 毎朝就業前に当日の製品の説明や、作業の仕方、仕事の量を指示して作業内容を明かにする。

2 作業種別や、各人の標準作業量を研究して、これに応じた仕事の量を決定した。

c 実施以後の成果

年少者は与えられた各人の作業に打ち込んで従事し、責任量をはたすのみでなく、熟練工としての技術を体得して仕事に喜びをもつようになり、生産は従来の一割方上昇し、その結果増産手当（日給一日分）も加給されるようになった。

紙及び類似品製造業

従業員 九〇名（年少者二二名）

a 実施以前の状況

- 1 従業員特に年少者は入社後勤労意欲が著しく低下し、欠勤率高く定着性に乏しく、
- 2 工場用物品を持出しするものもあり、
- 3 余暇は殆んど遊興に消費され生産の向上は望み得なかつた。

b 実際に行つた労務管理の具体例

- 1 年少者管理担当の重役を一名おき真剣にその管理に当ることとなり、年少者の特質に留意してその態度、技能の向上、安全等の研究をし、適切な管理の実施につとめた。

- 2 年少者の向学心をたかめるため、定時制通学を積極的にすすめる援助した。

- 3 成人労働者に対しては、古い「職人気質」をのぞくことにつとめるとともに、年少者の進歩、円満なる人格や、社会人としての育成の必要性について、機会ある毎に理解を深めさせた。

- 4 運動用器具設備等の福利厚生施設を拡充整備し、合唱団、読書・美術等の文化部の設置等により全従業員の余暇の善用を促し、又年少者の家庭訪問により不良化の事前防止につとめた。

- 5 工場内に投書箱を設け、投書された意見、要望、不満等を従業員によつて機関紙に集録させ、従業員相互間で批判検討させ、工場内の明朗化を図つた。

c 実施以後の成果

- 1 年少者の向学心、作業に対する科学的研究心が旺盛となり、
- 2 態度も明朗化され欠勤率は激減して勤労意欲が高まり、
- 3 従業員相互の親睦、協調性が著しく増した。

B 印刷所（徳島県）

印刷、出版及び類似産業

従業員数九名（年少者二名）

a 実施以前の状況

印刷業を希望する年少者は数多いが、就職後定着して優秀な工員となるものは少い。

職場離脱の原因の一要えられるのは、在学時代における印刷業に対する想像と、就業してから
の事実の間に多くのくい違いがあるためで、定着性のないことが作業面に及ぼす影響も大きかつ
た。

b 実際に行つた労務管理の具体例

- 1 公共職業安定所、学校と連絡をとり、新規学卒者中、印刷工希望者若干名を職業適正検査のう
え、職場見学させ、作業内容、職業人としての心構え等につき卒業前に十分理解を深めさせた。

2 就業後は労働基準法年少者保護法規の遵守、年少者の心身的特徴を十分把握した扱い方を研究実施し、実習用機械を与えて、技能の具体的な指導等に意を用い絶え間なく努力した。

c 実施以後の成果

- 1 年少者は明瞭に働き続け、
- 2 技術も著しく上達して、
- 3 賃金も年少者の水準を上回るものとなった。

S 真珠工業株式会社（岡山県）

その他の製造業

従業員数 一六五名（年少者三名）

a 実施以前の状況

- 1 年少者と接する機会をつくらなかったため、その意見や、希望を知ることができなかつた。
- 2 したがって、作業能率も上らなかつた。

3 勤務不良の原因、衛生管理上の家庭状況、本人の素質や健康状態等不明の点が多く、またそのままにしていた。

b 実際に行つた労働管理の具体例

1 年少係、保護責任者二名を任命し一四八才、三六才の既婚婦人―作業上の指導をはじめ、身体
の状況、職場の適否について常時、指導観察し、また、相談相手となる。

2 三ヶ月に一回、衛生管理者が年少者の家庭を訪問し、本人及び家族の健康状況を知り、その他
意見を交換して、実情の把握に努める。

c 実施以後の成果

1 年少者の心身の状況を知ることができ、発育に感じた職場に就かせることが出来たため、各々
が能力を十分發揮出来るようになった。

2 保護責任者を中心とする座談会にも年少者の意見が活発にできるようになった。

3 職場及び家庭状況を知ることができ、余暇の善導も可能になり成果をあげている。

A 呉服店（長野県）

織物、衣服及び身用品小売業

従業員数 九名（年少者二名）

a 実施以前の状況

労働基準法遵守状況がきわめて悪かった。

b 実際に行つた労働管理の具体例

1 監督署の指導により労働条件の改善につとめた。

2 労働時間について、三交替制を採用した。

一番勤務 午前九時三〇分～午後九時三〇分（年少者を含まず）

休憩時間 一時間三〇分

二番勤務 午前八時三〇分～午後六時

休憩時間 一時間

三番勤務 正午～午後九時三〇分

冬期は午後八時三〇分

3 休日は勤務表により交替休日を行う。

大売出し等、例外を除き一週一回は確実に休日を与える。

c 実施以後の成果

1 労働条件が明らかにになり確定したために、中途退職者が少なくなった。

2 客に対するサービスが良くなった。

3 病欠者が殆んどなくなった。

4 店員の不平、不満がなくなり、店の信用が高くなつてきた。

M 呉服店（秋田県）

織物、衣類及び身廻品小売業

従業員数 七名（年少者三名）

a 実施以前の状況

- 1 過去三年間、新規中学校卒業の優秀生徒を店員として採用していたが、仕事の性質上、定時制高校通学が不可能で、その才能を伸ばすことができず、
- 2 慣れるに従い、仕事の終了後は、無断外出の回数が多くなり、映画パチンコ等と遊び歩き、風紀も乱れがちになり、
- 3 それが日中の勤務にも影響する傾向があつた。

b 実際に行つた労務管理の具体例

- 1 三〇年四月から、夕食後の時間を利用し、時間割を組み、店員に交替に、定時制高成教科書を参考に、国語、数学等、一般教養科目を講義し、その他「店員」に必要な修養課程をもくみ入れて、毎日約一時間の授業を始めた。

- 2 女子には、いけ花、点茶等の情操教育を始めた。

- 3 映画は月三回、全店員で一緒に鑑賞することにした。

- 4 店主が東京の閑居に出張する度に店員を交番で同行し、郊外地の店員を見せることにした。

5 これらの指導になかなかなじまぬ男子一名に対しては、父兄と相談して本人の自覚を促すとともに、本人の好むオートバイ、三輪車の運転を習わせ、免許を取るよう指導している。

c 実施以後の成果

1 実施後三ヶ月で、熱心な勉強家になつた年少者もあり、余暇を利用して、同期の定時制高校生を訪問し研究するようになった。

2 年少者が余暇に、遊びあるくことも減少した。

