

商業叢書第四種

上冊

商店組織管理法

上海商務印書館出版

商店組織管理法

目次

上册

第一編	公事室之組織法	
第一章	緒論	一
第二章	普通公事室之建築	四
第三章	公事室之佈置	一三
第四章	公事室之器具	二六
第五章	公事室應用器械	三四
第六章	公事室應用器械(續)	四七
第七章	公事室職員	六五
第八章	選擇辦事人法	七一

第九章 組織公事室之結束……………七九

第二編 公事室之管理法

第十章 經理人及其責任……………九〇

第十一章 職員訓練法……………九八

第十二章 求實力……………一一九

第十三章 藉報告而行之監察法……………一四三

下冊

第十四章 個人監察法……………一

第十五章 辦事人之鼓勵……………一四

第十六章 情誼之聯絡……………二六

第十七章 信件紙張之分類貯存……………四八

第十八章 辦貨及貯藏處之報告冊……………六二

第十九章 定貨制……………六五

第二十章	廣告部及發售部之一覽表·····	七〇
第二十一章	放帳及收款部之成績表·····	八一
第二十二章	送貨部·····	八六
第二十三章	僱用職員表·····	八八
第二十四章	馬偕爾菲爾特公司之章程·····	九三
第二十五章	商店收款部之袖珍冊·····	一二二
第二十六章	某銀行所用郵寄部公事訓令冊·····	一三五

Chang Po-nien

商店組織管理法上冊

第一編 公事室之組織法

第一章 緒論

分部 吾人若略察商界之事業。當可知其中含有四種活動。概言之。出品部一也。發售部二也。銀錢部三也。稽核部四也。此四者之名稱雖不能普通適用於各種商業公司。然細察之。則各種商業公司無不含有上述四部分者。惟其間略有變動或巧拙之不同耳。

四部各有所職。毫不相紊。製造售品。出品部之職也。所求於隸此部之人者。惟欲其盡所有之專門智識以從事於出品之精美。及成本之低廉。時間之減省而已。若此三者目的已達。彼等之職盡矣。

普通貿易公司不盡設立此部。然此類公司之進貨部。即供給公司售品之部。二者名異而實同也。

銀行保險行及同類之營業中。均無出品部。然銀行收存款。保險行保意外事。無非出品部之變相也。由是可知無論何等商業公司。概可以上述之四部分之書中。則以出品部爲模範。俾界說可以明瞭。閱者易於悟會焉。

凡公司出品製成。移置店中求售之後。均發售部之職矣。求貨物之立時脫售。則是部經理者及其下屬之職也。發售部（是部包含廣告部）能將出品售罄。則此部之職盡矣。

供給製造售品之成本。廣告之經費。職員之薪金。公司之日用。銀錢部之職也。是部之週轉。大都恃售品之收入爲正宗。至於向銀行抵借或他種之接濟。則權宜之計。不得恃爲長久也。

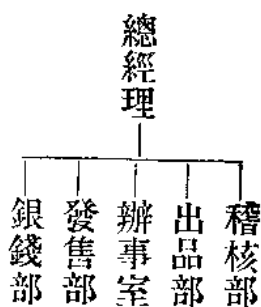
登記公司出入之帳目。造報告之表格。稽核部之職也。公司將來之發展。全恃此類之報告。例如成本之輕重。歷年售價與成本相差之比較。某部分逾格之發達或退步。無不可由會計部所造歷年市價表推察而知之。

公事室之意義。普通入均以爲有一室或數室。中置棹椅文具以營商業。即可謂

之公事室。凡以公事室作如是解者。於隨意談論中。固足以盡其義。若欲從事於組織公事室。尙須求較爲詳確之解說。面欲瞭然於公事室之範圍。則必先研究上述之四部而後可。

因四部之活動。遂發生一種四部以外之工作。普通者如打字、發郵件、書函之分類、公司中各部分或與他公司互相通信等是也。此外如造價目或同類之表格。發售及發售人之報告。營業之記載。貨棧之料理。存款及收帳之手續。法律上之交涉。裁剪與公司有關之新聞等。亦專屬公事室。與其餘出品發售銀錢稽核四部毫不相涉。由是可以知公事室事務與其餘各部之界限矣。

各部分之關係



稽核部 公事室者。專料理全公司營業上所發生不能歸於四部之公事之處也。無論公事室係另設者。或附設於各部中者。皆可作如是解說。大公司中每有專用一人以總理公事室之事務。若小公司則以四部之人兼理之。此說於表面上觀之。似與上文所言公事室爲一獨立部分有所抵

觸其實非也。蓋凡公事室均附屬於四部分併合之下，而非附屬於四部分中之特別一部分下也。觀圖可以知之。

組織公事室與經理及監察已組織成之公事室二者當分別論之。惟書中間有連類之言。則以事實上無從分晰也。本書第三編專論公事室中應行之職務。

第二章 普通公事室之建築

公事室之房屋 近來美國商業異常發達。而引人注目之高大公事室房屋。亦於同時出現於大城中。是類建築物之地點。必擇市中最熱鬧之區。而同時又須求空氣日光之充足。喧聲之屏除。驟觀之。二者似不能相容。欲求兼得。寧非難事。逮高大房屋之建築法發明。此一難題遂解釋矣。况近來熱鬧城市中。地價奇昂。營商業者。尤不得不增高房屋以減省所占之地畝也。

往者建築材料全恃磚石灰泥。故房屋至高不過二三層。近則建築之術日臻精妙。鋼鐵之屬。均可用爲建築材料。於是高聳入雲望而生駭之建築物。遂接觸於吾人之眼簾。而且建築之穩固。造價之廉省。較之舊式建築。無不過之。此寧非商界之幸。

耶。前一難題既已經過。其次即求上下此類高有數十層之房屋之便利方法。及製造家利用鐵索。發明升降機。不論若何高大之房屋。瞬息可達其顛。於是此第二難題亦即經過矣。是以藉製造家之能力。商界省費及便利之目的得達。而公事室所必不可少之要點。如空氣日光之充足。喧聲之屏除。上下之便利。亦咸具焉。至於公事室內部之佈置。其最要者。即求衛生之合宜。如高大之窗戶。流通空氣之器械。膠合無縫平直之地板及洋檯。以免積塵之弊。真空掃除法。滌洗法。牆上塗悅目之顏色。及其他有益於辦事人之方法。均不可少者也。

公事室之間隔問題 公事室之建築。既如上述所云。則當研究其內部之間隔法。將大空間爲多數小室。俾每部得占一室乎。抑將各部併列一大室乎。持完全間隔之說者。其最充分之理由爲易於防範洩漏祕密之弊。及正式談話時。不致受他種聲音之擾亂是也。近來公司中。設私用辦事室者雖屬不少。然一時趨向則以爲公事室間隔不宜太多。而少數公司則已完全不間隔矣。其實完全間隔。有時亦甚適用。蓋公司中往往有由營業而發生。不能使人旁聽之談話也。

抄寫人及新聞記者多願有內外完全間隔之公事室。是以地板上之厚毯。打字機下之橡皮墊。不作聲之打字機。禁公事室中隨意行動。種種設施。無非欲公事室中無雜亂之聲。俾辦事者不致分心於所事也。公事室中若多雜亂之聲。則辦事者往往停其工作而注意其聲之所自來。遂不免互相閒談。若公事室本無聲息。則此肅靜之公事室中。辦事者決不能呆然獨坐而不事所事。有上述各種理由。故持完全間隔之說者。既不虞要言之洩漏。又不致受他種聲音所擾。直一舉而兩得矣。此外尚有一說。則以爲既有部長之身分。自應另處一室以示尊重。此說究屬無謂。持不間隔之說者。以爲共處一室。若低聲而談。亦不致洩漏秘密。然此說於事實上究不甚善。至於雜聲擾亂之問題。彼等以爲地板上用一種橡皮軟木及水門汀所製之毯。更以各種公事室中應用之機械另置一室。即可免衆聲齊起之弊。而使公事室中肅靜也。

公事室完全間隔之不適用。理由甚多。蓋因間隔之故。每室須近窗戶。方得充足之日光。其餘各室必黑暗不能用。而空氣流通之器械亦須加多。即使間隔不用板壁

而用玻璃。然經數層後。所透入之日光亦不足用也。某處大公司初亦間隔其公事室。厥後乃將間隔全行撤除。其結果則辦事人於間隔撤除後。頓現活潑之像而無向來倦懈之容矣。此間隔之有害一也。

因公事室之間隔。耗費有用之地太多。一平常之門開閉間。即須占七英尺之地。若在地價低廉之僻處。固不足輕重。然在租值奇昂之區。以方尺計值之地。則耗費甚大。至於不間隔之究能便利否。祕密易於洩漏否。及有間隔之實有耗費否。此類問題。全在當事者依情度勢而決定之。私用公事室往往多留餘地以容來客。或預備將來擴充之地步。耗費亦鉅。此間隔之有害二也。

反對私用公事室者。其最大理由爲空氣日光不能充足。於是福德汽車公司 Ford Motor Co. 及某公司等遂建狹長之房屋。中造極長之夾廊。辦事人之出入均由洋臺。間隔則用玻璃。故經理雖獨坐一室。亦能於各室一覽無餘。有此方法。公事室雖有間隔。亦不虞空氣日光之不足足矣。

流通空氣 公事室中空氣不流通。辦事人之成績決不能優良。凡人處混濁空氣

之中。日未近晚。即覺昏昏欲睡。決不能如處新鮮空氣中者。對於所事有活潑精細之氣象也。公事室中穢物尤當屏除。多數辦事人平常所得之症。由穢物而致者甚衆。

流通空氣之問題。異常廣闊。且其構造精奧難通。非專門書不足以盡其說。本書僅能約略言之。其最普通之方法。即間隔之必須除去。吸煙之必須禁止。或限制於另室。是也。至若大公司中。財力充裕。亟宜裝設流通空氣之器械。使公事室中於每十餘分中自然換新鮮之空氣。此類器械。裝設時用費稍大。然能於辦事上收優美之效果。所得寧不能償所失耶。

燈光照耀法 現代發明家承認可用之照耀法有三種。一直接照耀法。二間接照耀法。三半間接照耀法。各有特善之處。本書分別詳論。俾組織公事室者。有所選擇焉。

(一)直接照耀法 凡公事室中牆壁器具色甚黯而天花板高過十五英尺者。宜用直接照耀法。然不宜用新式有力之大燈。尤不宜用電力過足之燈。電燈至一百

瓦特八十枝燭光。其用途已甚少。如用此類光力極大之燈。其燈頭下部亦宜塗以白漆。而上面磁罩之裏面亦不宜太光耀。其懸掛之高度。則以坐其下而辦事者之視線不接觸燈上之懸飾爲最相宜。高度之合宜與否。可以試驗得之。其法令二人坐於室中兩頭盡處。抬頭向前平視。若光不直接觸視線。則其高度爲適宜。蓋視線直接觸燈光。其害甚大也。用直接照耀法而欲其完全適宜。一無缺點。其事甚難。除非公事室極小。得之差易。必不得已惟有懸燈於平均適當之高度。否則辦事者之目力必日損。若辦事人中有目力本不甚強或已戴眼鏡者。宜擇最適宜之位置處之。此類位置可以上述試驗法得之。凡燈光自背面射至眼鏡上。再由眼鏡返照入目。其害亦甚大。

公事室用直接照耀法者。每寫字棹上所得之燈光。須有六至八尺燭光（尺燭光者以一枝燭光之燈置於視線距離八尺外之謂也）之燈光方足於用。其確數可以 Photometric 度光試驗法求得之。欲試驗者。可向電燈製造廠詢問。有時並不需費。蓋電燈製造廠多以此類試驗器械付之經售人。以便購燈者隨時試驗焉。

(二)間接燈光照耀法 凡用間接照耀法者。燈頭之下部完全不能透光。其光均上射。再由天花板及牆上返照全室。是以處室中者均不能直接見燈光。凡公事室須於夜間辦事者。或雖在日間而日光不充足者。以此法照耀爲最善。蓋此法所得之光。其下並無影也。公事室中牆壁器具顏色甚輕淡。而其高不及十五英尺者。亦以此法爲適宜。返射燈光之具。以淡白色之磁質物爲最佳。若用玻璃鏡卽不甚妥。用此類照耀法者。電燈之光力以二百五十瓦特二百枝燭光至五百瓦特五百枝燭光爲度。燈上飾件。須用黯而無光之銅爲之。而其懸掛之高度。則以在室中者無論立何處不能見燈光所自來爲適宜。返射器須時時揩拭。以免積塵。若公事室中以日光不足而裝置此類電燈者。則窗戶上須垂白簾。窗格上用三稜玻璃則更佳。倘裝置此類電燈後。尙須另用檯燈。則燈上之磁罩須外面綠色裏面白色。以免不同類光線之刺目。

用完全間接燈光法。每寫字棹上有四尺半燭光之燈光。卽已足用。然以燈光經返照。光力損失甚大。故用電較之直接照耀法。約多百分之四十至五十。

(三)半間接照耀法 將來公事室中最盛行之照耀法或卽半間接照耀法。用此法則室中如天花板地板及椅背高度以上之牆壁均須塗石灰水。椅背高度以下牆上之色不宜過深。以淡紅淡綠或淡黃爲宜。木器地板等顏色亦須輕淡。凡用半間接照耀法所用鉛筆鉛色不得過淡。簿籍紙張亦不可太光耀。

此類照耀法所用之燈罩用半透光之磁質物。則燈光之半向下透出。而其餘則上射至天花板或牆上再行返照全室。一如上述之間接照耀法。燈力最合宜者爲一百瓦特八十枝燭光或一百五十五瓦特一百四十六枝燭光或二百五十五瓦特二百枝燭光。燈罩須用兩面粗糙之玻璃。

裝置此類電燈之另件不得用過於光亮之銅件。蓋過亮則返射光線耀眼甚烈也。磁罩須易於卸除。以便時時揩拭。最良之法莫如指定時間揩拭之。無使灰塵堆積而蔽燈光也。磁罩潔淨可以增燈光百分之二十至四十。

用半間接照耀法室中完全無影。平均每寫字棹有四尺半或五尺燭光卽足用矣。照耀法概說 若財力所能及。窗戶上須用三稜玻璃以代平常玻璃。而鉛筆紙張

不得用過易反射光線之品。

棹椅書櫥等不可用過於光亮之油漆。漆色之適用者爲蛋壳色。棹面不可用光亮玻璃。此類棹面。雖於防禦傳染上益處甚多。然公事室中無論何種燈光均被損壞矣。

返射器及磁罩須時時揩拭滌洗。滌洗時用亞摩尼亞炭 *Ammonium Carbonate* 所成之結晶體爲最有效。此物各藥房中均有出售。用法如下。

溶晶粒於溫水中。而以欲洗之器略浸少時。取出後。再於溫水中以細刷刷洗。任其自乾。

粉刷房屋時。天花板上及椅背高度以上之牆上。須用石灰水。以免變色。椅背高度以下宜用白色油漆。便於滌洗。此節宜注意。蓋椅背高度以下之牆上易於污穢也。然油漆易變黃色。蓋油漆一乾。即與常積室中之養氣接觸而生化學上之作用。是以椅背高度以上之牆上既不需滌洗。即不必用油漆也。

燈頭須用 *Tungsten* 絲所製者。瓦特度數亦宜與燈頭適合。則電力足而燈光可以

發白色。若瓦特度數過低。則燈光以電力不足而變微紅矣。能不用檯燈或每寫字棹上另懸一燈則最善。若其不能。則用磁罩之外面綠色面裏面白色者。

第三章 公事室之佈置

公事室之建築問題既已解釋。而衛生光線空氣等缺陷亦已彌補。此外最重要問題。即辦事人之支配。及應用器具之置備。

