

601  
23



\*0002569000\*

0002569-000

601-23

現代公民講座

増地庸治郎・著

雄風館書房

〔第9〕商業経営

再版

昭和7

AAE



增地庸治郎著

商業經營

東京 株式會社 雄風館書房



## 序

本書は商業經營に關する一般的諸問題を出来る限り平易な形式に於て解説せんとの念願の下に執筆したものである。商業に就いては學界に諸説あるも、著者は書中にて説明せる理由により、これを廣義に解し、此の廣義の商業の對外的問題、即ち經營經濟學の交通論で取扱はるべき問題、並に内部的問題、即ち同じく經營論で取扱はるべき問題の主要なるものに就いて解説した。前者は從來我が國では商業學として取扱はれた範圍であるが、後者に就いても説明を加へたのが本書の一特色であると信ずる。

尙本書は大體に於て、昨秋「現代公民講座」の一部として上梓せるものと同一であるが、其の誤植を正し、二三不穩當の個所に訂正を加へ更に主要文獻目録と索引を附して讀者の便に供した。商學士沼田嘉穂君並に東京商科大學生三上利三郎君より與へられたる援助に對し深厚なる謝意を表する。

昭和七年二月

増地庸治郎

目次

第一章 經營經濟……………

…………… 一

經營 1 經濟 3 消費經濟と生産經濟 5 統一意思の支

配 7 經濟性 10 經濟性と營利 17

第二章 商業……………

…………… 二

商業の本質 21 配給機能 25 配給機能の擔當者 37 狹義  
の商業と廣義の商業 42

第三章 配給組織……………

…………… 四

配給組織 49 農産物の配給組織 50 製造品の配給組織 58

第四章 卸商及び小賣商……………

…………… 五

卸商 65 中央卸賣市場 70 補助商人 71 小賣商 75

第五章 企業……………

…………… 八

企業 89 企業形態 93 單獨企業 95 第一種少數集團企業 98

第二種少数集團企業 102 第一種多數集團企業 104 第二種多數集團企業 113 公企業 117 公私合同企業 119 親會社子會社 120 持株會社 121 利益共同組合 122 コンツェルン 123 トラスト 124

第六章 財務

財産と資本 125 財産の構成 126 資本の構成 129 資本の調達 134

第七章 計理(會計)

計理制度 141 簿記 142 短期成果計算 142 豫算統制 144 原價計算 146 經營統計 149

第八章 事務管理

事務管理 150 事務組織 151 事務執行 152

第九章 人事管理

人事問題 154 従業者の維持 154 人事部の組織及び管理 156

報酬 157

第十章 仕入

購買と仕入 160 仕入の組織 160 仕入政策 163 仕入の手續 165

第十一章 販賣

販賣管理 166 市場分析 167 廣告 168 販賣分析 170 販賣割宛 171 商標 172

第十二章 銀行

銀行 174 預金 175 貸付及び割引 176 爲替 178 手形交換 180 特種銀行 180 質屋及び無盡 182

第十三章 信託

信託の必要 183 信託の意義 183 信託會社 184 信託會社の業務 185

第十四章 取引所

取引所 188 取引所取引 189

第十五章 鐵道 .....一九三

交通業 192 鐵道 192 鐵道運送 193 運賃 195 自動車運送

196

第十六章 海運 .....一九七

海運 197 海運業 199 海運業務 199

第十七章 倉庫 .....二〇二

倉庫 202 倉庫業務 203 特別倉庫 205 保税倉庫及び保税

工場 205

第十八章 保險 .....二〇七

保險 207 生命保險 209 火災保險 210 海上保險 211 運送

保險 212

# 商業經營

## 第一章 經營經濟

商業經營を講説するに當つては、先づ「商業經營」とは何であるかに就いて明確なる理解を必要とする。商業經營が商業を營む經營であるといふことには、何人も異存はないであらう。しかし一步突込んで、「商業とは何か」、「經營とは何か」といふ問題になると、最早簡単に説明することは出来ない。故に私は此の説明を以て本書の門を開きたいと思ふ。

### 經營

今述べた如く、商業經營は商業を營む經營である。然らば先づ「經營」とは何か。

今日一般に「經營」といふ言葉はかなり廣く用ひられると共に、其の意味も區々であり、種々の内容を有つてゐる。通俗的に最も多く用ひられるのは、例へば甲商店は經營がうまい、乙工場は經營はよくない、丙は一家の經營に秀でてゐる、丁は都市經營の専門家である、等々の場合である。又或は企業の經營とか、經營の開始、中止、解散などといふやうに稍々特定の内容を有つ

場合もある。いづれにしても是等の場合は皆何等かの業務なり、事業なりを多少秩序的に運んで行くといふ行爲を指すものである。即ち此の場合に「經營」といふのは「營んで行くこと」を意味するに止まる。例へば前に掲げた甲商店は經營がうまいといふときは、甲商店はうまく商賣を營んでゐることを意味するのである。かやうな意味に用ひられる經營といふ言葉は應用の範圍が甚だ廣く、前例の示すやうに、商店、工場、或は銀行、鐵道會社、保險會社等の場合のみならず、一家の經濟、市町村の經濟、國家の經濟の如きものにも用ひられ、更に經濟に關係のない方面にまで及んでゐる。要するにかやうな場合には經營は全然技術的の意味を有して居り、營んで行くといふ活動を指すものである。

斯くの如き意味の「經營」に對して、別の意味を有つ「經營」がある。これは恐らく右に述べた技術的意味の「經營」から生れ出たものであらうけれども、今やそれとは離れて、一ケの組織體を意味するに至つたものである。即ち例へば賣買とか製造とか、或はこれを管理して行くとかといふ個々の行爲、活動或は更に其の全體を離れて、是等の活動の行はれる組織體をも亦「經營」と呼ぶに至つたのである。故に前の「經營」が動的のものとすれば、後の「經營」は靜的のものといふことが出来るであらう。

此の後の意味に於ける「經營」が我々の研究しようとするものであり、これと前のものとの二

つを同じ名稱によつて呼ぶことは混同を來たし、不都合であるから、これに他の名稱を附けんとする試みが屢々なされてゐる。

私はこれを經營經濟と呼ぶ意見に賛成するものである。何故なれば、以下説明する如く、これは經濟の一種であり、而も「經營經濟」と呼ぶことによつて最も簡單明瞭に第一の意味に於ける「經營」と區別することが出来るからである。

### 經營經濟

さて經營經濟を識るには、先づ以て「經濟」とは何であるかを明かにしなければならぬ。

我々人間は色々の生活を營むものである。先づ我々が母體から生れ出づるときは、直ちに家族の一員となるのである。無論これを意識してゐる譯ではないけれども、兎に角一つの家族の中に於ける一員として生活を始め、そこで長年月の生存發育を遂げるのである。従つて我々には家庭生活といふものが存するのである。又人間は今日社會の一員として生存するのであるから、社會生活といふ一面を有つてゐる。我々は、ロビンソン・クルソーの生活を營まない限り、社會との接觸交渉なしに生存することは出来ないであつて、必ずや社會生活を營まなければならぬ。斯くて社會生活を營むやうになると、そこに道德生活或は倫理生活が始まり、又宗教生活もあれば、政治生活も發生する。かやうに我々の生活には種々の側面があるが、これと相並んで、或はそれ



以上に重要な生活をもう一つ有つものである。我々は生物である以上、其の生存發育の爲に種々の物的資料を必要とする。食物、飲料、被服、住居は我々にとつて一日も缺くことの出来ないものである。衣食住なしには我々人間は生存し得ないのである。而して此の人間の生存に必要な物的資料の調達充用を目的とする生活を經濟生活といふ。即ち經濟生活は人間の生存に缺くべからざる物的資料の調達充用を目的とし、従つて人間生活中の極めて重要な側面であるといはなければならぬ。けれども此の經濟生活は決して人間生活の全部ではなくして、其の一面に過ぎないことを忘れてはならぬ。人間の生存を遂げる爲に行ふ物的資料の調達充用（經濟生活）であつて、決して經濟生活の爲の人間生活ではない。どこまでも經濟生活は人間生活の一面に止まり、其の全部ではないのである。

此の經濟生活を營む組織を經濟組織又は經濟といふ。以下單に經濟といへば此の經濟生活の組織を意味するのである。

いふまでもなく古代に於ける我々の祖先の經濟生活は極めて簡單であつた。其の時代の人間の必要とする衣食住は大抵一家の中で調へられたのである。食物は自分達の作つた穀物や野菜であり、或は自分達の取つて來た魚類や獸類である。衣服は毛皮乃至簡單なる織物によつて作られ、住居は堀立小屋の類である。斯くて人間は皆殆んど自分一家の力で其の必要とする物的資料を調

へることが出來た。尤もたまには他の家の者や他の部落の人達と物資の交換を行ふことがあつても、それは例外的の出來事であつて、珍奇の品物を取換へる位のことにと止まり、日常の生活に必要な資料はすべて自家で調へたのである。

然るに漸次文明の進むと共に、これでは満足することが出來なくなつた。即ち各戸夫々自家の必需品を悉く自ら調へたのでは充分に良い生活を營むことが出來ないから、遂に此の方法をやめて、各人は性別・年齢・才能に應じて夫々自己の得意とする業を行ふことになつた。斯くて農民・漁夫・染物工・鍛冶工・大工等の分業を生じ、各人は自己の専門とする業に従ひ、其の産物を他人に供給すると共に、自ら作ることの出來ない必需品を他人から供給して貰ふことになつた。即ち今や例へば染色に長じたる者は専ら染物を行つてこれを他人に供給すればよいことになり、自己の食料品はこれを他人から供給を仰ぐやうになつた。而して最初は他人から供給を受ける物資は生活資料の一部であり、單に不足を補ふといふ程度に過ぎなかつたのが、漸次に増加して遂には生活資料の大部分を他人から供給されることになり、各人の生活は大部分他人の勞働に依存するやうになつたのである。今日文明國民の生活は丁度此の状態にある。此の變遷を學者は、自足經濟から交換經濟への發展といふ言葉で表現してゐる。

### 消費經濟と生産經濟

かやうな變遷に伴ひ、經濟の組織の上に所謂「細胞分裂」が現れた。即ち自足經濟の社會に於ては、物的資料の準備調達と其の充用とが同一の組織で行はれた。物を作ることと物を使うことが殆んど離れることなしに一緒に行はれたのである。従つて此の時代に於ける經濟組織は物を使う經濟であると同時に物を作る經濟であり、兩者は殆んど全く一つであつた。然るに前に述べた如く、交換經濟時代に進むと共に、物を作る經濟が物を使う經濟から分離するに至つた。今日でも邊僻の土地では猶多分に此の二つが結合してゐる經濟を見ることが出来るけれども、都會に於ては最早其の姿は見られない。工場労働者は工場に於て物を作る活動にのみ従事し、家に歸つては物を使う活動に移る。斯くて物を使う經濟、則ち消費經濟と、物を作る經濟、則ち生産經濟とが分裂し、夫々別個の組織を有つことになつた。此の現象を學者は「細胞分裂」と呼ぶ。

かやうに分裂した消費經濟と生産經濟とが全然隔離された存在でないことはいふまでもない。何故なれば、消費經濟は自己に物的資料を供給して呉れる多數の生産經濟が存在することを前提としてのみ、其の消費經濟としての存在を續けて行くことが出来るものであり、又他方生産經濟は自己の作り出す物的資料を需要する多數の消費經濟が存在することを前提としてのみ、其の生産經濟としての活動を續けて行くことが出来るからである。即ち兩者は相互に依存して其の生活を営み得るものである。而も兩者の關係は單に一ヶと一ヶとの關係といふやうに單純なるもので

はない。例へば甲なる經濟は、直接の關係だけを見ても、乙、丙、丁等の數ヶの經濟に關係してゐるが、其の乙、丙、丁等は更に夫々數ヶ、數十ヶの經濟に關係してゐるから、直接間接の關係を見れば非常に多數に上るわけである。従つて若し甲が消費經濟であるとするならば、其の需要する物的資料は實に多數の經濟の力によつて準備されるのである。我々は今日家庭に於て毎日米飯を食べてゐるが、其の米は農民の經濟を出てから數ヶの經濟を通過して我々の家庭に届けられるのである。我々は毎日食へる米が何人の手によつて作られ、何人の手を経て來るものであるかを知らない。同時に又野菜を作る農民、魚類を取る漁夫は何人によつてそれ等の物資が消費されるかを知らない。けれども兎に角多數の經濟が連絡して物的資料の準備充用が行はれてゐる。

かやうにして非常に多數の經濟が夫々複雑なる關係に於て相互に結び付き、以て日本の經濟、世界の經濟が出來上る。學者のいふ國民經濟、世界經濟乃至社會經濟は斯くして成立する。

#### 統一意思の支配

上述の如く、今日は消費經濟と生産經濟とが分裂し、更に其の多數が結び付いて大きな社會經濟を形成してゐるといふ状態にある。而して消費經濟及び生産經濟と社會經濟との間には著しき差異がある。

先づ生産經濟を眺めてみよう。例へば或紡績工場を見るに、そこには主人とか社長とかがあり、

又重役、支配人等があつて其の工場の大方針を決める。此の大方針に従つて紡績工場が活動する。五人、十人の従業者しかゐない工場でも、又數百人、數千人の従業者を有する工場でも同様に一々の統一ある方針に従つて活動するのである。大きな工場であれば、大方針を決める社長と直接に作業する職工との間には、部長、課長、主任、職工長といふやうな數人の人々が介在し、社長の命令を取次いだり、又補充したりなどするが、しかし結局は社長の決めた大方針に従つて活動が行はれるのである。これは恰も軍隊に於て司令官の決めた大方針に従つて、師團長、旅團長以下中隊長、小隊長が取次ぎ、且つ補充する命令によつて全軍が行動し、其の目的達成の爲に努力するのと同じである。

次に消費經濟に就いて見るに、例へば家庭に於ても同様に一定の方針が定められ、それによつて經濟が營まれるのである。家事經濟では主人なり主婦なりが方針を決め、其の他の者はこれに従つて活動する。或は子供はち小遣を貰つて自由に使ふことを許されることもあるかも知れないが、それには一定の制限があり、その範圍内でのみ自由を許されてゐるのである。國家や都市などの消費經濟に於ては、此の點が一層はつきりと現れてゐる。

かやうにして生産經濟にしても、消費經濟にしても、必ず中心となるべき者があり、それによつて活動が行はれる。此の中心となるべき者は主人とか社長とかのやうに一人である場合もあれ

ば、又數人の重役とか主人及び主婦の合議とかといふやうに二人以上の場合もある。しかし後の場合に於ても二人以上の人々が勝手に勝手な方針を決めるのではなくして、豫め協議して一々の方針を決めて發表する。従つて一人の場合でも、二人以上の場合でもすべて其の方針は統一ある意思から出るものであり、方針の矛盾撞着はあるべきではない。斯くて生産經濟及び消費經濟、即ち單獨經濟は統一ある意思の支配下にあるものである。此の統一意思の支配は單獨經濟の基本的特徴である。換言すれば生産經濟及び消費經濟は完全なる意味の統制經濟である。

尤もこゝに統一意思の支配といふのは決してその方針が最上のものであるといふことを意味するものではない。例へば或工場に於て一定の方針に従つて活動するけれども、豫期の目的が達せられないといふことは往々ある。が、それは方針が不適當であつたか、又方針の實現に當つて幾分不適當の處置が採られたかといふやうな事情に基づくのであつて、方針其の物は統一意思から出てゐるといふを妨げない。要するに單獨經濟に於ては全然無統制の行動を採ることを許さず、各人の行動を出來得る限り統制して、善かれ悪しかれ中心者の決めた大方針に従はしめんとする力が拂はれるのである。

然るに前述の國民經濟、世界經濟、乃至社會經濟にあつては、かやうな統一意思の支配はないのである。例へば我が國の國民經濟に於て、一人乃至數人の方が、上に立つて指揮統制するとい

ふやうなことはない。中心者が各生産經濟に向つて米をどの位作れ、反物をどの位織るべしといふやうな命令を下してゐるのでなければ、又各消費經濟に向つて米を何俵食べよ、着物をどれだけ着るべしとの命令を下してゐるわけでもないのである。我々國民は勝手に物を作り、勝手に物を使つてゐるのである。従つてこゝには完全なる統制が行はれない。

かやうに社會經濟には統一意思の支配がないけれども、しかしそれは全然滅茶苦茶の状態にあるといふわけでもない。昔の學者がいつたやうに「見えざる手」によつて導かれて、或程度まで整理されてゐる。しかし「見えざる手」は其の學者の考へたやうに完全なるものではない。若しそれが完全なるものであるならば、現今時々見るやうに物資の生産が過分に行はれて所謂生産過剩の状態に陥り、價格が暴落するといふやうなことはない筈である。又政府が種々の經濟政策を施したり、生産者が一致して種々の協定を結んだりなどして、或程度まで統制を行ふこともある。例へば我が國でも紡績會社は屢々協定して生産の制限を行つて相當の効果を擧げてゐるけれども、猶それは局部的の統制に過ぎない。未だ以て我が國民經濟が統一意思の支配下に置かれてゐるとは考へることが出来ない。いづれにしても現在の經濟秩序に於ては社會經濟は一の寄せ集め物であり、整然たる統制下に置かれてゐるものではない。即ち學者が綜合經濟と呼ぶものである。

## 經濟性

今や讀者諸君は、經濟又は經濟組織には消費經濟、生産經濟及び社會經濟があり、又前二者を合して單獨經濟とし、後者を綜合經濟とし、此の兩者の間に統一意思の支配の有無といふ根本的差異のあることを了解せられたであらう。然らば消費經濟と生産經濟との間には物を使ふ經濟と物を作る經濟といふことの外に根本的差異はないであらうか。卑見によれば其の間には重大なる差異が存する。

先づ第一に氣が付くことは、生産經濟は物を作ることが本來の目的である。例へば精糖工場は砂糖を精製することが本來の目的であり、紡績工場は綿絲を紡ぐことが本來の目的である。然るに消費經濟に於てはこれと趣を異にしてゐる。例へば我々の家庭に於ては家族生活を營まんが爲に物を使ふのである。物を使ふことが主でなくして、生存を遂げんが爲に物を使ふのである。或はもつと廣く考へて市町村、國家を見ても同様である。市町村、國家が本來の目的とする所は廣汎であるけれども、兎に角それ等の目的を達成せんが爲に經濟活動を營むのである。いづれにしても消費經濟に於ては他に本來の目的が存し、其の目的を達せんが爲に物を消費するのである。従つて經濟活動は重要ではあるが、猶一ケの從屬的側面であり、夫々の團體の本來の目的ではない。

かやうに生産經濟と消費經濟とは其の本來の目的を異にする結果として次のやうな重要な差

異が存する。即ち生産經濟に於ては經濟性が認められるけれども、消費經濟にはこれが認められないのである。

例へば或家庭に於てロース肉を食べて居つた。然るに同じ栄養價值があるといふので、高價なるロース肉を廢して、安價なる鰯を食べることとした。そして其の家庭ではロース肉よりも鰯の方が値段が安いから經濟的であるといふかも知れない。しかし私の考へる所では、これは果して眞に經濟的なる行爲といひ得るであらうか。けだしロース肉によつて得られる満足と鰯によつて得られる満足とが全然同一であるとはいひ得ないからである。兩者によつて得られる結果が同一であるか否かは不明である。其の結果を計量する標準がない。ロース肉によつて得たる食慾の満足と鰯によつて得たる食慾の満足とを比較して見る衡はないのである。或は一部の學者のいはれるやうに何カロリーの熱量といふことを標準として兩者を計することは可能であるかもしれない。たしかに一定量のロース肉は何カロリーの熱量を發生し、一定量の鰯は何カロリーの熱量を發生せしむるといふことを科學的に證明し得るであらう。しかし其の證明が出来たとしても猶一方が他方より經濟的であるとはいひ得ないのである。何故なれば我々の家庭に於ける食物の消費は單に身體中に於けるエネルギーの發生を唯一の目的とするものでないからである。若し人間が單に生理的存在であるとするならば、エネルギーの發生を唯一の目的であるとする見解が正しいかも知れない。

知れない。しかし人間は果して單なる生理的存在に止まるものであらうか。人間の消費經濟は食物の攝取によつて單に一定量の熱量の發生をのみ期待するものであらうか。食物の攝取は人間生活の維持發展の爲に行ふものであり、一定の食物が果して如何程此のより大なる目的の達成の爲に貢献したか否かは不明である。即ち此の場合に於ける消費の結果は到底計算的に把握し得ないものである。

人或は、同一の材料、例へばロース肉一斤が一圓五十錢で得られる場合と一圓四十錢で得られる場合とがあり、後者は前者に比して經濟的であるといひ得るではないかと反問するかも知れない。しかし此の場合に於ける牛肉の買入は未だ猶物資の準備行爲であつて、消費經濟の本來の目的たる物資の充用行爲ではないのである。牛肉を買入れることではなく、それを食へることが消費經濟の目的とする所である。而も此の牛肉を食へた結果は、假令それが化學的、物理的に同一の性質を備へてゐる場合にも、猶同一であると斷定することは出来ない。其の場合の結果は計算的に把握することは出来ないのである。

或は此の事は學校に就いても考へることが出来る。學校の目的は教育にある。學校には設備の完全な立派な校舎は必要ではない、又人物學問の優れた教師も必要ではない、といつて、粗末な校舎に於て、薄給の教師に教授せしめ、其の他一切の費用は出来るだけ切詰めるときは、其の

學校の費用は少くてすむであらう。之に反して設備を完全にし、優良なる教師を高給を以て迎へ、充分費用を投じて教育を施すときは、教育費は大に高くなるであらう。しかし之を前の場合と比べて不經濟であるといふことは出来ない。若し前の場合と後の場合とが同一の教育上の効果を生じたとするならば、確に前の場合の方が經濟的であらう。しかし果して前の場合と後の場合との教育上の効果が同一であるかどうか、之を計るべき標準はないのである。

其の他市町村や國家の經濟に就いても同様のことがいへる。歳出額の少いことを以て經濟的であるとは決していへないのである。

かやうにして、卑見によれば、消費經濟に於ては經濟其の物が本來の目的ではなく、何等か他の本來の目的を達する爲に經濟活動を營むものであり、其の本來の目的が達成せられた程度が眞に經濟活動の効果を示すべきものであるけれども、此の本來の目的が達成せられた程度を計るべき標準は存しない。家庭生活に於ける満足とか教育の價值とか國家統治の價值とかといふものは計るべき尺度がない。従つて其の爲に投じたる費用が多いか少いかは、それが果して不經濟であるか又經濟的であるかを決する標準とならない。

然るに生産經濟に於ては此の標準の測定が可能であり、従つて眞に經濟的であるか否かを決めることが出来る。生産經濟は物——廣義に於ける物、従つて有形の物資のみならず無形の用役を

も含む——を他に供給することが目的であり、此の物の數量又は價值は明瞭に現されてゐる。従つてこれと、他方これを作るに要したるものの數量又は價值とを比較すれば、其の生産が經濟的であつたかどうかを知ることが出来る。而してこれが經濟性の問題である。以下これに就いて多少の説明を加へることとしよう。

先づ假に或工場に於ける加工に就いて見るに、例へば從來は十瓦の原料を使つて七瓦の製品を造つてゐた。然るに種々の工夫を試みた結果、遂に十瓦の原料中から七・七八瓦の製品を作り出すことに成功したとする。従つて今や七瓦の製品を得る爲には九瓦の原料を以て足りることとなつた。即ち  $\frac{7\text{瓦}}{10\text{瓦}} \rightarrow \frac{7\text{瓦}}{9\text{瓦}}$  ……(1)といふ結果を示した。これは確に生産能率が一割一分だけ増進したことを示すものであるけれども、猶果してそれが眞實の經濟的進歩であるかどうか分らない。經濟性が高められたかどうか不明である。若し此の製造に要する費用が後の場合に於て前の場合に比して一割一分以上増加するやうな場合には、眞に經濟的なる改良とはいひ得ない。之に反して其の費用が前と同一か又はそれ以下の場合には勿論、假令増加しても一割一分以下の場合には經濟的なる改良である。例へば  $\frac{7\text{瓦}}{10\text{瓦}} \rightarrow \frac{7\text{瓦}}{9.50\text{瓦}}$  ……(2)の場合がこれである。

又別の場合に、例へば今までは十圓で賣れる品物を作るのに十瓦の原料を使用したとする。然るに種々工夫の結果上質の品物を作ることが出来て、これを十二圓で賣ることが出来たとする。

しかし其の代りに原料が従来は十疋であつたのに、今度の品質改良によつて十二疋或はそれ以上を要することになつたとすれば、此の品質改良は決して経済的の改良といふことは出来ない。之に反して原料が従来に比して増加しないか、或は假令増加しても二割以下である場合には、経済的なる品質改良となるのである。例へば

$$\frac{10\text{疋}}{10\text{圓}} \rightarrow \frac{12\text{疋}}{10.8\text{圓}} \left( \parallel \frac{10\text{疋}}{9\text{圓}} \right) \dots \dots (3)\text{の場合がこれである。}$$

以上を繰返していへば、第一段の場合には数量と数量とを比較するのである。然るにこれは能率増進であるとしても、必ずしも経済上の能率増進ではない。次に第二段の場合に於ては数量と価値とを比較する。即ち一定の数量を得る爲に要する価値を考へるのである。又第三段の場合には価値と数量とを比較し、一定の価値を得る爲に要する数量を考へるのである。是等の場合を一括して示せば。

$$(1) \frac{\text{数量}}{\text{数量}} \quad (2) \frac{\text{数量}}{\text{数量}} \quad (3) \frac{\text{数量}}{\text{数量}}$$

となる。然るに今日では生産経済は大部分他の経済に販賣せんが爲に物を作るのであるから、是等の改善を前提として、更に一步進んだ處を狙つてゐるのである。即ち例へば十圓で賣ることの出来る品物を九圓で作つてゐたのを改良して、八圓五十錢、八圓……で作らんと努力するか、又は九圓で作ることの出来る品物を十圓で賣つてゐたのを改良して、十圓五十錢、十一圓……で賣

らんと努力するかするのである。即ち  $\frac{10\text{圓}}{9\text{圓}} \rightarrow \frac{10\text{圓}}{8.50\text{圓}}$  又は  $\frac{10\text{圓}}{9\text{圓}} \rightarrow \frac{10.50\text{圓}}{9\text{圓}} \dots \dots (4)$  を期待する。従つて結局

$$(4) \frac{\text{数量}}{\text{数量}}$$

の關係を考へることが、今日の生産経済の目標となつてゐるわけである。これ則ち経済的合理主義の發露であり、経済性を目標とするものである。

右に述べた如き意味に於ける経済性は生産経済に於てのみ認められ得るものであつて、既述の如く消費経済に於ては認めることが出来ない。斯くて此の経済性を目標とする生産経済を私は經營經濟と名付ける。換言すれば經營經濟は経済性を目標とする生産經濟である。

經濟性と營利

然らば此の經濟性と營利とはどんな關係があるであらうか。今日は一般に營利の社會といはれ又商店、工場等はいづれも營利を目的とするものであるといはれてゐる。それにも拘らず、私は經營經濟は經濟性を目標とする生産經濟であると説くのである。従つて此の經濟性と營利との關係を説明しなければ經營經濟の眞の意味が明かとならぬであらう。

一般に營利といふ場合には、例へば商店に就いていへば、商品を出來るだけ安く仕入れ、營業上の費用も出來るだけ少くして、そして出來るだけ高く販賣することを意味してゐる。工場に就

Handwritten notes and diagrams on the left margin of page 17, including a small sketch of a person's head and some illegible scribbles.

いていふならば、原料の買入直段と製造及び營業の費用とを出来るだけ少くして、製品を出来るだけ高く賣出すことである。銀行に就いていへば、出来るだけ低い利子で預金を預り、營業の費用を節し、そして出来るだけ高い利子で貸出其他に資金を運用することを指すのである。故に是等の場合にはいづれも、前に經濟性の場合に述べた(1)(2)(3)の關係を考へ、そして結局(4)の關係を最も有利にせんと努力するのである。換言すれば一定の費用を投じて最大の効果を擧げ、又は一定の効果を擧げんが爲に費用を最小ならしめんとするのである。即ち兩者の差を最大ならしめんと努め、餘利の最大を期待する。

しかしこれだけで直ちに營利の目的が達せられたといふことは出来ない。普通に營利と呼ばれてゐるものには、もう一つの要素が含まれてゐる。即ち右のやうにして生じた餘利を企業者の懐に入れてしまふことがなければ營利とはいはない。例へば工場で此の餘利を全部職工其他の従業員に分配してしまふ場合には、營利的の工場と呼ぶことはない。又小賣をする經營經濟で其の餘利を悉く品物の買手に分配してしまふ場合、即ち消費組合は營利的のものとはいはれない。或は金融を掌る經營經濟でも眞の信用組合——我が國の信用組合と稱せられるものには眞の信用組合でないものが多いが——の如く預金利子及び營業費と貸出利子との差額、即ち剩餘金はこれを預金者又は借受人たる組合員に分配する場合には、營利を目的とするものとは呼ばれない。更に

又大都市が水道を設け、其の費用を充分に節して、これを償ふだけの程度の水道料金を徴し、又場合によつてはそれ以下の料金若しくは無料で淨水を供給する場合などは勿論營利と呼ばれることはなす。

要するに營利といふのは經營經濟の活動によつて生ずる餘利を、個人商店や工場的主人とか株式會社の株主とかといふやうな企業者に分配し、而も其の分配額の最大を期待することを指してゐる。而してかやうな動機から活動してゐる經營經濟は、今日の社會では、大部分を占めてゐるけれども、しかし今述べた二三の例のやうな場合もないではない。そして其のいづれも共に、前に述べた(1)(2)(3)及び(4)の關係を最も有利に導かんとしてゐるものであるといふ點に於ては異なる所はない。故に私は經營經濟は營利、非營利の兩者を含むものであると主張する。即ち營利を目的とするか否とに拘らず、苟くも經濟性を目標とする限り、經營經濟が存在するものと考へる。さればとて、固より私は今日大多數の經營經濟が營利を目的としてゐるものであることを否認するのでもなければ、又營利は社會的惡であり、これを排除又は抑壓すべしといふやうな倫理的判斷や政策を論ずるのでもない。唯私は私の研究の對象となる經營經濟は經濟性を目標とするものであると規定するに過ぎないのである。それが實際の社會に於て、營利の動機から設立せられ、運営せられ、又廢止せられつゝあるといふ事實には研究上中立である。何故なれば營利的の生産經



濟(例へば普通の小賣商店)に於ても、又非營利的の生産經濟(例へば消費組合)に於ても、是等と共に今日の所謂資本家的商品生産社會に於ける存在である限り、同一の活動が營まなければならないからである。普通の小賣商店でも消費組合でも共に、仕入直段を安くし、營業費の節約を圖らなければならぬといふ點に於ては同一の問題に面するのである。故に研究上兩者を併せて觀察することが合目的であると信ずる。

(註)此の問題に關する著者の見解をより深く研究せんとする方は左の論文及び著書を参照せられんことを希望する。但し、  
いづれも執筆の時期を異にするから、其の間に多少見解の進展がある。

經營及び企業概念(商學研究七ノ二) 昭和三年

經營經濟學(改造社版經濟學全集三六) 昭和四年

經營要論 昭和四年 第二版昭和五年

企業形態論(商學全集六) 昭和五年

## 第二章 商業

### 商業の本質

商業とは何であるかといふ問題程、一見簡單に見えて而も説明の困難なるものはないであらう。此の問題に關しては、内外を問はず、學者は種々の説明を試みてゐるけれども、いづれの説も未だ以て學界の定説であるといひ得る程に多數學者の支持を得るに至らない有様である。従つて以下述べる卑見は、先輩同學諸士の意見を多分に參酌したものであるけれども、猶一ケの私見に止まるものである。

さて商業の本質如何の問題を解決する爲には、先づ商業は何をなすべきものであるか、如何なる任務を有するものであるかに就いて考察すべきである。随つて時々見るが如き、商業の本質は商品の賣買にありといふ主張は、單に商業活動の手段形式を示すに過ぎずして、商業の任務を明かにしないものであるから、商業の定義として採用することは出来ない。尙商業を工業から區別する爲に、商品の形式又は實質の變化を伴はざる賣買と稱する場合も同様に不充分である。

さて學者は屢々、商業の國民經濟的機能と私經濟的機能とを分ち、財貨の移轉或は配給が商業の國民經濟的機能であり、利潤の獲得が私經濟的機能であるとする。而して此の二ケの要素を具備

するものが商業であると主張する。我が商法も亦營利を以て商の要素とする。けれども利潤の獲得を目標とすること、即ち營利目標は必ずしも商業に限られたことではない。農業でも、工業でも營利を目的とし、更に醫師、辯護士其の他の業務にまで及んでゐる。私有財産制度が基調となつてゐる今日の社會に於ては、殆んど總ての職業が營利を目標とすることは當然である。従つて營利を商業の要素とし、これを以て商業と他の業務とを區別する本質的特徴と認めることは正しくない。内池博士の述べられる如く、「唯從來斯業の經營が就業者の射利心を活動せしむるの機會に富めるを以て偶營利を商業の専有物なるが如く思惟する者を生ずるに至りしのみであらう（内池廉吉、改版商業學概論、昭和三年、一八頁）、故に私は此の所謂私經濟的機能なるものを主張する説に反對する。

前述の如く、商業の國民經濟的機能を財貨の移轉又は配給に求めんとする説は多數學者の認むる所である。而して私は此の財貨の移轉又は配給が、同時に又、商業の經營經濟的機能であると考えへる。何故なれば、前節に説明せる如き意味の經營經濟は今日國民經濟的機能を果すことによつてのみ其の存在を續け得るものであつて、之と全然離れた別個の機能を有つことは不可能である。従つて商業經營の機能は財貨の移轉であり、若し此の機能を全然盡さない場合には、それは最早商業經營ではないのである。假令財貨の移轉に際して多額の利潤を貪ることがあつても、猶

それが財貨の移轉といふ機能を多かれ少かれ盡すものであることは否認し得ない。反對に營利を目的としない經營經濟でも、それが財貨移轉の機能を盡す限り、私はこれを商業經營なりとする。例へば消費組合に屬する經營經濟の如きこれである。此の點に就いては前章に詳細なる説明を施したから再び繰返さない。

次に此の商業の機能たる財貨の移轉或は配給の目的は何であるか。私は内池、緒方兩教授等の主張に賛成して、貨物の生産者と消費者との間に存する人的、場所的、時間的懸隔を克服することを目的とするものと解する（内池廉吉、前掲一八一—一九頁。緒方清、新商事要項、上卷三頁）、但し此の場合に生産者といふは前節に於て使用せる生産經濟といふ言葉よりも其の範圍が狭く、農業等の如き原始生産業並に工業を營むものに限られ、學者の所謂狹義の生産を營むものを意味し、従つて商業を營むものは勿論含まれないのである。而してこゝに人的懸隔といふは財貨の所有權が自己に存せずして他人にあることを意味し、場所的懸隔とは財貨の生産地と消費地とが離れてゐることを意味し、時間的懸隔とは財貨の生産時期と消費時期とが距つてゐることを意味する。

前章に説明せる如く、今日の經濟社會に於ては生産經濟は消費經濟から分裂し、兩者間の距離は益々大となる。今日我々の用ふる衣食住の資料は殆んど皆、人的、場所的、時間的に距つた所から持來たされるのである。農業、林業、水産業、鑛業の如き原始産業は天然に支配せられ、氣

候、風土其の他の自然的生産條件の最も優れたる所に於て行はれるから、消費地に接近を期待することは不可能である。我々は今日世界各地の産物を使つて生活する。又生産の時期に就いても自然的條件に従はなければならぬから、消費の直前に生産するといふが如きことは固より不可能である。更には等々の天産物を原料として加工製造に従ふ工業に就いても必ずしも消費地に接近せしめることを得ない。原料、動力、勞力等の最も豊富安價に得られる所に工場が設けられ、又更に政治上の不安なき所、關稅の低き所などの如き人爲的條件をも考慮し、結局生産費の最も低廉有利なる所に工場が設けられる。而も工業上の生産費は少量の加工製造よりも大量の加工製造の場合が遙かに低くなるのを常とするから、工場は出来る限り大量の加工製造を目的として愈々規模を大にし、こゝに集中せられるから、消費地への距離は益々遠くなつて來る。又生産の時期に就いても、初期の工業の如く、消費者の注文を俟つて始めて加工製造することは不可能であり、豫め消費者の需要を豫測して加工製造するのであるから、生産の時期は消費の時期よりも遙かに先んずることとなる。

かやうにして狹義の生産と消費とが人を異にし、場所を異にし、時間を異にするから、是等の懸隔を克服して、人的、場所的、時間的に生産と消費とを適合せしむることが必要となり、即ち財貨の移轉若しくは配給の必要が生じ、此の機能を擔當する者として商業が成立する。而して此

の人的、場所的、時間的懸隔を克服し、以て生産と消費とを連絡せしむることによつて、財貨の效用を高め、其の價値を増大するから、商業も亦生産なりと稱せられるのである。従つて又商業を營む經營經濟も生産經濟に包含せしめられることになる。之に對して農工業等を營む經營經濟が狹義の生産經濟と呼ばれる。

以上によつて商業の任務が何であるかが一應明かとなつたであらう。商業は此の任務を果す爲に、一方から財貨を買取つて、これを他方に賣渡す。即ち商業は其の機能を實現する手段として賣買を行ふ。換言すれば賣買は商業經營の活動の主要形式である。

#### 配給機能

前述の如く、商業は主として賣買といふ手段により、財貨の移轉又は配給の機能を盡すものであるが、其の配給機能(Distributive functions or marketing functions)の内容は單に財貨の所有を移すことに止まるものではない。私法上の賣買のみが配給機能の全部ではない。所有權の移轉と共に、種々の經濟的機能を包含する。學者は配給機能を分析して、種々の職分を擧げてゐるが、こゝに一例として米國學者ホワイト氏の分析を示せば次の如くである (Percival White, Business Management, 1928, pp. 513—520)

#### 1. Assembling 蒐集

- 2. Grading and Standardizing 格付及び標準化
- 3. Storing 保管
- 4. Demand-creation 需要創造
- 5. Merchandising
- 6. Communication 通信
- 7. Transportation 運送
- 8. Financing and Risk-bearing 金融及び危険負擔

以下これに就いて、必ずしも精密にホワイト氏の記述に従ふことなく、簡單なる説明を加へよう。

(1) 蒐集。此の職分は配給の第一段階をなすものであつて、如何なる種類の商業經營にも缺くべからざる職分であるが、就中農産物に就いて特に重要である。即ち農民が小量宛收穫したる農産物を買集めて、市場に賣出すことの出来るだけの分量に纏めることが必要である。又小賣商業の内でも各種の商品を販賣しなければならぬものがあるから(雜貨商、食料品商等を見よ)、其の場合には蒐集の職分が大切である。いづれにしても蒐集は得意先の需要に適應するやうに行はれなければならぬ。

(2) 格付及び標準化。蒐集が商品の數量に關するものであるに對し、格付は商品の品質に關するものである。格付とは商品を等級に分けることであつて、一定の品質標準、其の他何等かの標準化計畫に従つて等級を付けることをいふ。大小、色合の近きものを揃へ、又一等品、二等品、三等品を分つことなどこれである。此の格付及び標準化によつて取引が迅速、正確且つ低廉に行はれる。即ちこれによつて必ずしも現品を見ることがなしに取引を行ひ、(見本賣買、銘柄賣買)其の品質に關する紛議を減じ、従つて又取引の費用を低減する。又格付標準化によつて金融の便を得ることも出来る。

(3) 保管。前述の如く財貨の生産と消費との間には時間的懸隔が存するから、或期間これを保管することが必要である。一方に於ては、農産物の如く、生産が季節的に行はれるものもあれば、又他方に於ては、氷や炭の如く、消費が季節的であるものもある。かゝる品物に就いては生産の行はれない期間に於ける需要に應ずる爲め、若しくは一時に殺到する需要に對して充分の供給をなす爲に保管が必要である。更に又或一地方に於ける供給が過剰なる場合に之を他地方に移すまでの期間は保管しなければならぬ。尙魚類、鶏卵等の如き腐敗性食料品に就いては冷蔵によつて其の販路を擴張し且つ其の直段を引下げること出来る。

(4) 需要の創造。蒐集及び格付は分散せる貨物を配給に適するやうに集合せしむる機能である

が、斯くして集められ、且つ保管せられたる貨物を更に消費に適するやうに分散せしむることが必要である。此の貨物分散の機能に任ずるものが需要創造と「仕入販賣」である。

先づ需要創造とは何か。消費者が來り買ふを待つことなしに、進んで積極的に其の需要を喚起することこれである。需要創造には三ヶの方法がある。

イ、商品の品質を良好にして、消費者が將來必ず再び其の商品を買入れんことを決意せしむること。

ロ、販賣員による個人的誘導

ハ、廣告

固より第一の方法が最上の需要創造法であるけれども、消極的なるを免れない。故に進取的經營者は第二、第三の方法を採用する。而して小規模の商業經營に於ては販賣員の誘導が重要であるけれども、大規模の全國的なる經營に於ては廣告が遙かに重要である。廣告に就いては後に第十一章に於て説明するであらう。

(5) Merchandising (仕入販賣)。此の Merchandising と云ふ言葉は種々の意味を有する。例へば米國のテイラー協會が一九二七年の大會に於いて發表せる定義によれば、これと Selling とを區別して、Merchandising は商品配分の實際を合理的ならしむべき基礎的計畫的機能を意味し、

Selling は前者によつて定められた方針に従つて行はるべき商品の實際的配分の機能を意味するものとした。即ち前者が計畫的機能なるに對し、後者は實行的機能であるとする。(是等の言葉の意味に就いては、村本福松、商工經營經濟論、二八六頁以下参照)

然るにホワイト氏がこゝに使用せる Merchandising は、小賣業者が一般に使用せる用法に従ふものであり、主として商品の仕入並に其の販賣に就いてそれを完成する補完的過程 (the complementary process of buying merchandise and of selling it) に關係するものである。故に私は假に上記の如く「仕入販賣」といふ暫定的譯語を使用した。

前述の需要創造によつて購買者の需要が喚起されたとしても、それだけでは貨物を消費者に分散せしむるに不充分である。其の缺陷は「仕入販賣」によつて充される。「仕入販賣」は需要の満足される人的其他の手段である。例へば小賣經營に於て、廣告其他によつて或商品の需要が喚起された場合には、先づ以て仕入が必要となる。次に此の商品を陳列し、或は實物を示し、或は見本を示し、或は其の他の方法によつて、此の商品の價值が明かとなるやうに買手の意識に訴へなければならぬ。而して最後に販賣されなければならぬ。此の販賣によつて商品が一層消費に適する性質を高めると共に、其の所有權が移轉される。尙小賣業以外の經營に於ても亦略ぼ同様の事が行はれなければならぬ。更に所有權が移轉された後にも引渡其の他のサーヴィスが必要で

ある。

(6) 通信。配給の範囲が擴大すると共に、通信は益々重要となる。一ヶの賣買が完結し、一ヶの積送がなされる前に必ずや何等かの通信が行はなければならぬ。郵便、電信、電話、無線電信電話の大擴張は、他の配給機能の發展と歩調を合せ、以て市場の擴張を促進した。殊に又貨物集合の職分を簡單化した。同時に他方分散の機能は新聞、雑誌の如き廣告手段、並に圖解又は口頭による思想傳達の諸方法の發達によつて著しく助長された。市場の情報は實際上總ての取引に於て大に重要である。殊に取引所に於ては情報の蒐集及び發送の方法は最高のスピードに達し、其の効果は大である。此の情報の蒐集及び發送は價格の變動に顯著なる影響を與へた。尙通信は各種配給行為の前になされるのみならず、又其の後に於ても之を通知し、確認し、承認する爲に必要である。

(7) 運送。運送には貨物集合の爲の運送と引渡の爲の運送とがあり、更に其の間に中間運送がある。例へば農産物の場合には、貨物集合の爲の運送は、馬車或は自動車によつて行はれ、中間運送は鐵道により、引渡の爲の運送は又自動車馬車による。是等の運送に要する費用も結局小賣値段に算入せられ、消費者の負擔に歸するものであるから、運送費用の過大は消費を制限する。之に反して運送費用の低廉は小賣値段を引下げるから生産及び配給の領域を擴大し、生産の集中が

高度となり、従つて又地理的分業を發展せしめる。

(8) 金融及び危険負擔。配給の諸機能にはいづれも資金の必要を伴ふ。蒐集にも、販賣にも、保管にも、運送にも費用を要し、従つて金融が必要である。金融の方法は取扱貨物の性質、生産者消費者間の距離、配給活動の多少及び重要性如何によつて異なる。而して生産者と消費者との間に於ける時間的懸隔が大なるに従ひ、其の期間の金利が大となる。更に販賣を増進する爲に、賣手が買手の爲に金融の途を開くことは普通一般に行はれる所であつて、例へば半月、一ヶ月、二ヶ月、三ヶ月等の掛賣を許し、或は月賦拂を認め、或は直接の貸金をなす。生産者は卸賣業者の金融を助け、卸賣業者は小賣業者に財政的援助を與へ、更に小賣業者は消費者の爲に金融を圖るのである。

しかし金融は常に直接の配給費用のみならず、それに伴ふ危険に就いても斟酌しなければならぬ。危険は諸方面に存し、運送中の窃盜又は火災の如き危険もあれば、又貨物の延着、運送保管中の腐敗變質、流行の變化による危険もあれば、更に又價格變動による危険もある。

以上ホワイト氏の記述に従つて、配給の八機能に就いて説明した。其の他學者は之を或は總括し、或は分割して、五つ、七つ或は十の機能を擧げてゐるが、煩を厭つてこゝには省略する。唯是等の學者が諸機能を列擧したるに反し、之を體系化せんとする企圖があるから、それに就いて

簡単に説明して置かう。

先づチェリングトン教授は各種の配給機能を二種に大別する(P. F. Cherington, The Elements of Marketing.)

1. Merchandise functions 商品機能

2. Auxiliary functions 補助機能

即ち教授は本質的なる配給機能と補助的のそれとを分ち、蒐集、格付、保管、運送の如き商品取扱に直接關係あるものを商品機能とし、金融、危険負擔及び販賣(Sales)を補助機能とする。

次にクラーク教授は三分法を採る。(F. E. Clark, Principles of Marketing, 1929. 緒方清、緒方豊喜共譯、賣買組織論、上巻一三頁以下)

1. Functions of Exchange (交換機能)

2. Functions of Physical Supply (實質的配給機能)

3. Auxiliary or Facilitating Functions (補助的又は助成的機能)

此の内第一の交換機能とは貨物所有權の移轉を遂行する機能であつて、需要の創造(販賣の selling)と買集 Assembly (仕入 Buying)の二機能を含む。而して販賣の目的は賣手の有する生産物を有利なる價格に於て販賣し得る市場を見出さんとするに在り、買集の目的は消費者の爲、そ

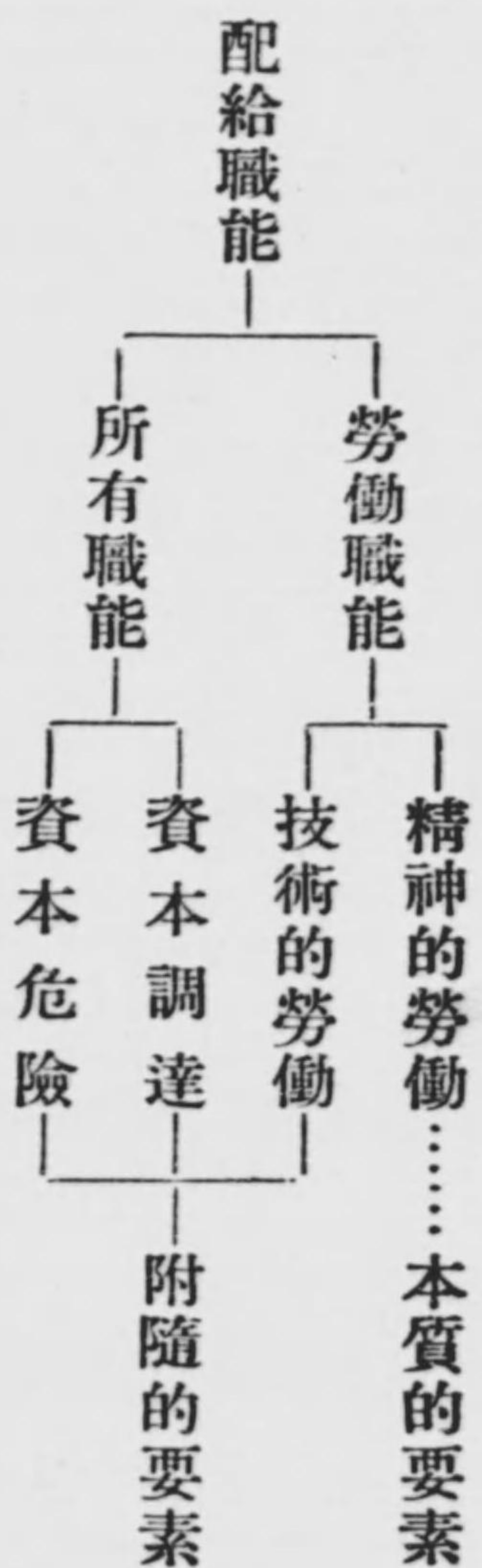
の欲する種類、品質及び數量の貨物を相當なる價格を以て取得し、これを適當の時期及び場所に於ける消費者の使用に供せんとするに在る。

第二の實質的配給機能とは、生産物を生産者より消費者に實質的に移轉せしむることを指し、運送及び保管の二機能を含む。運送は生産物を生産地より消費地に移動せしむることを意味し、保管は生産の時期より消費の時期まで生産物を保持することを指す。

第三の補助的又は助成的機能とは、配給に必要缺くべからざる金融、危険の負擔 Risk-taking 及び標準化の三機能をいふ。其の内金融と危険負擔とは「所有權的」機能 "Ownership" function と名付けることも出来る。蓋しこれ等が現存の形に於て存在することは、私有財産制度を認むる結果に外ならないからである。又標準化とは、貨物を市場の要求する形状、品質及び數量によつて定められたる集團に按排整理する事を指す。(以上専ら緒方教授等の譯文に従ふ)

斯くてクラーク教授の分類は、大體に於て、チェリングトン教授によつて商品機能として擧げられたるものを交換機能と實質的配給機能との二に分ち、以て技術的なる機能を所有權移轉の機能から區別したものである。

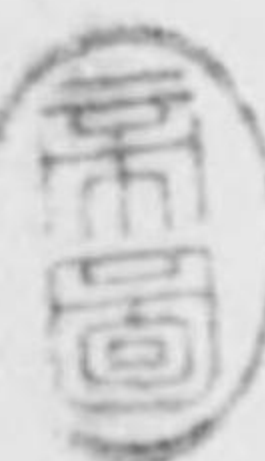
我が國に於ては向井鹿松教授が、此の點に關して犀利なる見解を發表された(配給市場組織、一六一頁以下)。



右表の示す如く、向井教授によれば、配給の本質的要素は生産と消費との間に存する経済的隔離を除去する爲に行はれる聯絡行爲であり、全然精神的、智的の勞働である。即ち賣買兩者の意思が賣買の目的物の種類、性質、數量、引渡の時、場所及び代價に於て一致することが本質的要素である。従つて賣買兩者が必ずしも場所的に具體的に接觸するの謂にあらず、又財貨の具體的に一方より他方に運搬せられ、事實上引渡されることを意味するものでもない。唯財貨に關する兩者の觀念が一致すれば足りる。此の觀念の一致を生ずれば、他のことは獨りで行はれるのである。

此の本質的要素たる精神的活動の結果として、附隨的、補充的、命令的に行はれる技術的肉體的勞働がある。即ち物資としての財貨の移動これであつて、具體的物財を或は分割し、或は蒐集し、或は選別し、或は貯藏し、或は運搬することを指す。

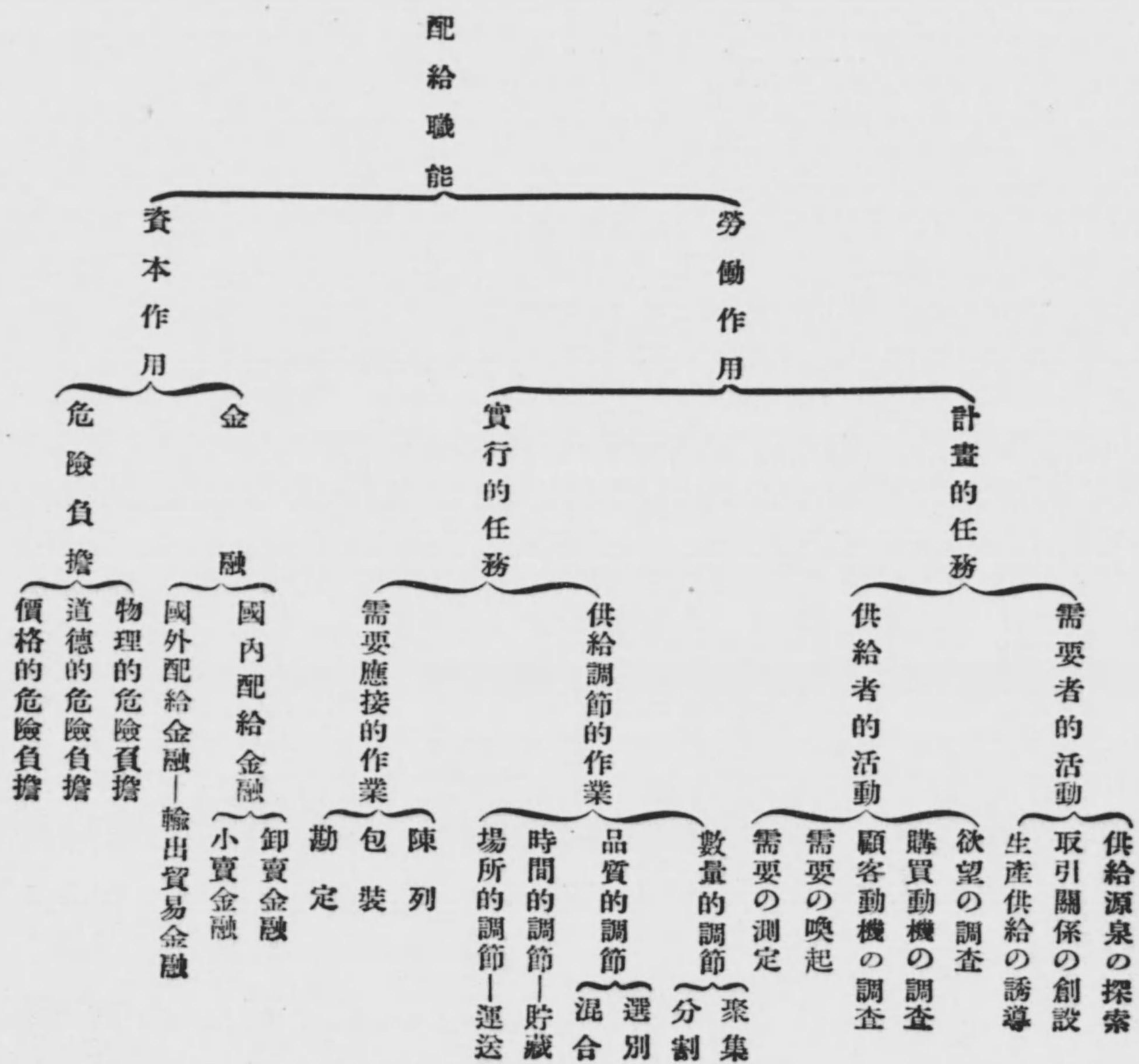
配給行爲の附屬的要素としては、右の外更に財貨の移動に伴ふ資本及び資本に伴ふ危険の負擔



がある。蓋し今日配給を専務とする商業には多額の設備資本を必要とするのみならず、尙配給貨物の保管の爲に多大の經營資本をも必要とするのである。則ち資本を利用し得ざるものは配給の事に當るを得ない。故に自ら之を所有せざるものは他より其の融通を受けなければならぬ。既に資本を必要とする以上は當然又資本喪失の危険を負擔しなければならぬ。而して此の配給機能は資本的要素であり、財産所有の事實に伴ふものである。従つて此の要素は所有機能 (Ownership Function) である。且つ此の所有機能の大部分は資本主義經濟社會特有のものに屬する。之に反して前の勞働機能は如何なる經濟組織の下に於ても必ずや何等かの形式に於て行はなければならぬものである。

次に福田敬太郎教授も此の點に關し詳密なる研究を施して居られるが、紙數の關係上こゝには割愛し、單に同教授の表を示すに止めるから、其の詳細に就いては讀者が同教授著、市場論 (商業全集十二卷) 一〇六頁以下に就いて研究せられんことを希望する。





更に上田貞次郎博士は經濟社會の機構を基本として、配給機能即ち商業の機能を次の二つに分類された(商工經營、商學全集五卷、四七頁以下)。

第一次的機能 商品の集合、移轉、貯藏、分割。

第二次的機能 市場危険の負擔、即ち Risk bearing 並に生産者又は消費者に對する金融、及びこれに伴ふ貸倒れの危険負擔。

こゝにいふ第一次的機能は、私有財産制度の行はれざる場合にも、何人かが爲さねばならぬ所のものであるが、第二次的機能は私有財産制度の下に於いて商業が企業としてなされる場合に必要となるのである。第二次的機能は本來の商業的機能でないと観ることも出来るけれども、しかし現在では第一次的機能と密接に結びついて居り、實際には頗る重要な事項であると。

配給機能の擔當者

以上の如く、生産と消費との間に於ける人的、場所的、時間的懸隔を克服することを目的とする配給は、之を分析すれば、諸種の機能を包含するものである。然るに是等の配給機能は狹義の商業經營(後述参照)が悉く之を擔當するものではなく、他の者が擔當する機能も少くない。即ち生産者及び消費者が之を自ら行ふ場合もあれば、又或機能の擔當を専門とする職業も存在する。

先づ場所的懸隔を克服する爲に、現實に貨物を移動せしむる所の運送機能に就いては、今日之

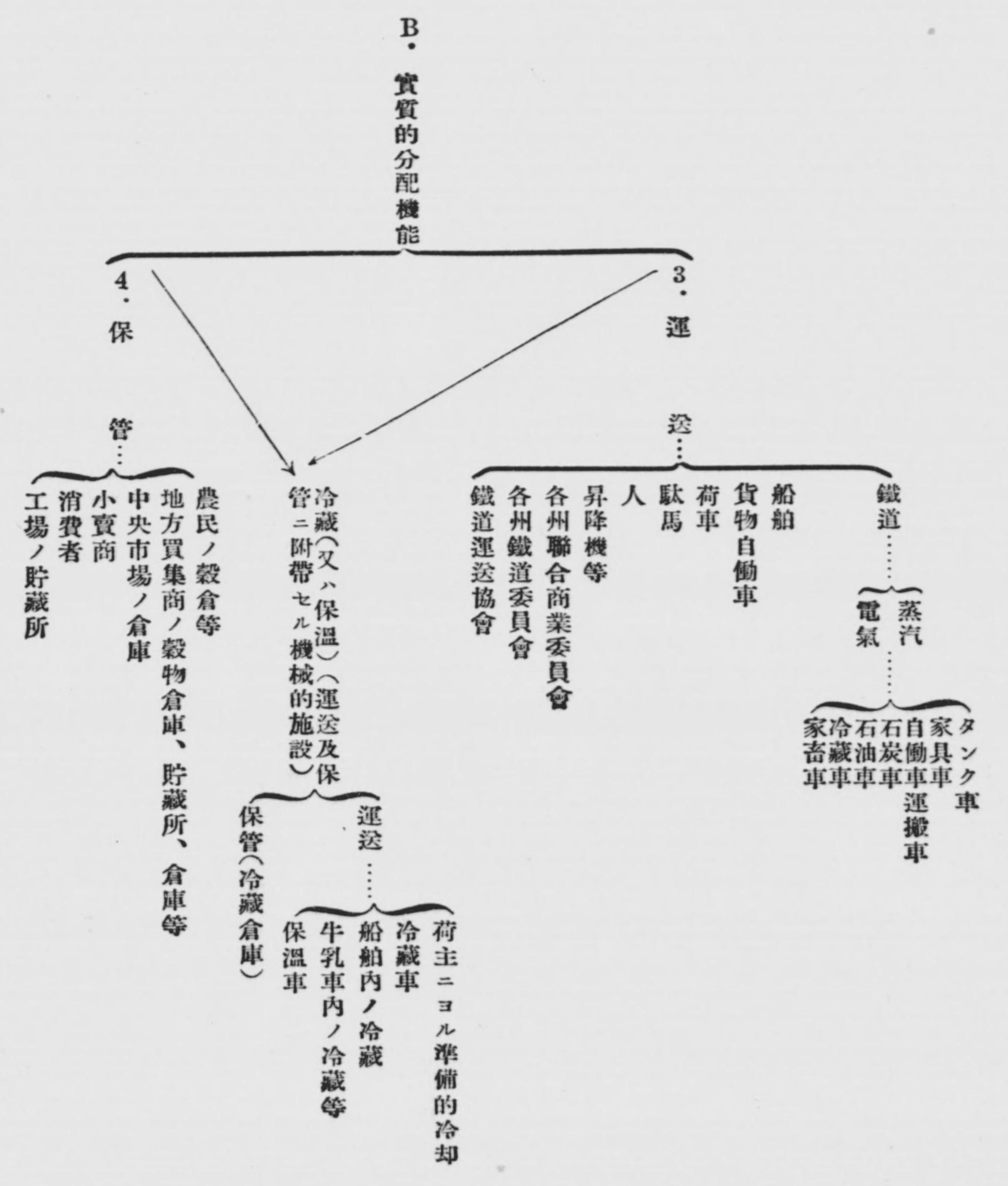
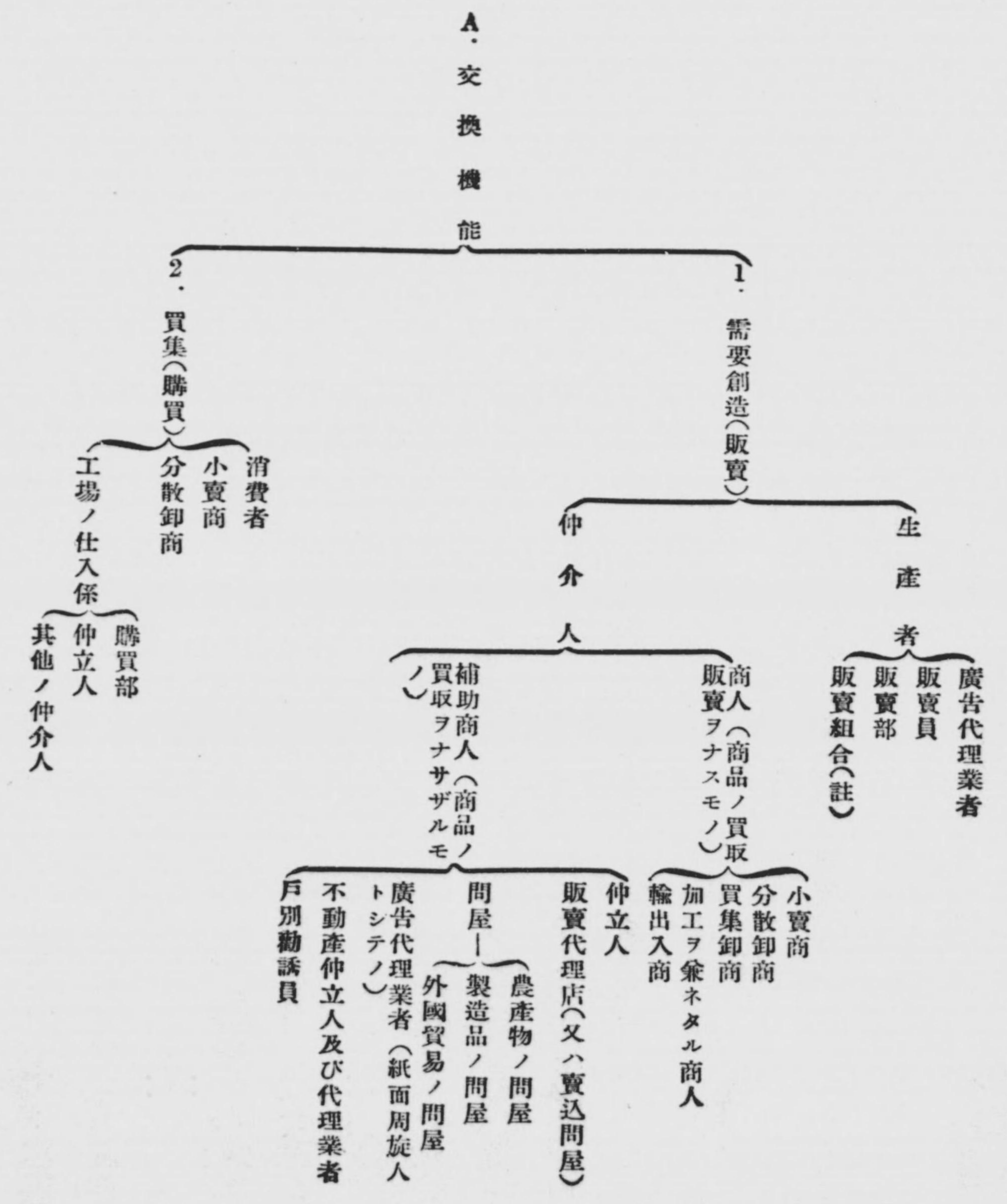
を專業とする經營を生じ、必ずしも商業經營自ら之を行ふことを要しない。鐵道業、海運業、自動車運送業、船運送業、車力業、又航空業等の諸經營が此の技術的機能を擔當する。又時間的懸隔を克服する爲に、現實に貨物を保管貯藏する所の保管機能に就いても、同様に之を專業とする倉庫業經營が發生し、必ずしも商業經營自らかゝる技術的機能を擔當することを要せざるに至つたけれども、是等兩機能が全然商業から除去されるといふことはなく、商業經營は必ずや多かれ少かれ是等の機能を盡さなければならぬ。更に貨物の所在を探索してこれが移動を命令し、又生産の時期を知つてこれが保管を命令するといふ計畫的任務に就いても今日猶商業經營に屬する場合が多い。唯運送業、倉庫業の發達により、又通信設備の進歩に伴ひ、生産者及び消費者が或程度まで自らは等兩機能を遂行し得ることになつたことは注意すべきである。

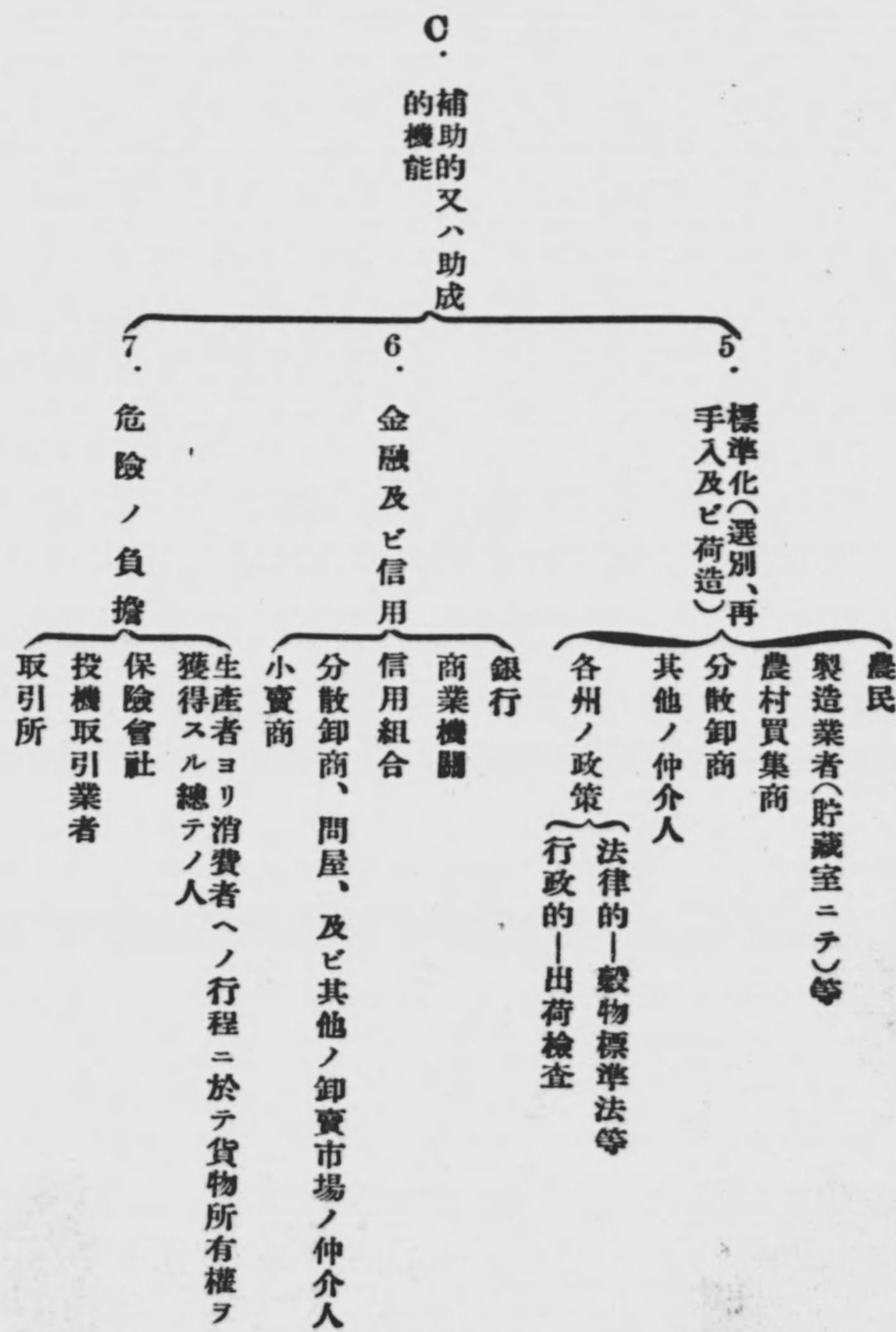
次に向井教授の所有職能、福田教授の資本作用、或は上田博士の第二次的機能に就いて見るに、金融に就いては銀行其の他の金融業者、價格變動の危険負擔に就いては取引所に於ける投機業者、又運送及び保管中に於ける海難、火災、盜難等に就いては保險業者が發達し、夫々配給機能中の一部を擔當することとなつた。然れども是等專業者の行ふ所は到底商業經營の機能を不用ならしめることは出来ない。即ち銀行其の他の金融業者の行ふ金融は到底問屋の生産者に對する金融に及ばず、銀行はむしろ問屋を通じて生産者に資金を融通するの狀態にあり、取引所に於ける投機

業者の負擔する價格變動の危険は其の範圍が極めて狭く、又保險業者の負擔する危険にも限界がある。但し此の種の機能が私有財産制度を前提とするものであることは諸學者の説明の通りである。

更にクラーク教授の交換機能、向井教授の精神的勞働乃至福田教授の計畫的勞働作用に至つては、猶多く商業經營の擔當に屬する。クラーク教授の所謂需要創造(販賣)は或は生産者自ら販賣部を設け、或は販賣員を派して之を行ふこともあるけれども、未だ以て之を専門とする商業經營の活動には及ばない。又所謂買集(仕入)は消費者(工場其の他の如き生産の爲に消費する者をも含む)が直接自らなすこともあるけれども、消費者が生産又は個人的消費の爲に直ちに欲求せられる處に貨物を集めることは極めて困難であつて、商業經營の活動を必要とする。而も生産者又は消費者は夫々自己の生産せる貨物の販賣、若しくは消費する貨物の購買を行ふに過ぎずして、此の兩機能を合せて擔當するものではない。然るに商業經營は兩者を合せて擔當するものであるから完全なる交換機能擔當者である。

尙上述の諸配給機能の擔當者に關して、クラーク教授の甚だ精密にして有益なる一覽表があるから、こゝに轉載しよう(譯本、上卷三七—三九頁)。





(註)右表に於ては各配給機能の擔當者とそれに關する機關及び手段とが混同して記載されてゐることに注意を要する。尚、  
 には販賣組合が生産者として掲げられてゐる、恐らくは生産者の利用する機關を意味するものであらうが、単見によれば、販賣組合に屬する經營經濟も獨立のものである以上、生産者ではなくて、次の仲介人の部類に屬すべきものと信ずる。

狭義の商業と廣義の商業

さて、今や商業經營が最も重要にして最も完全なる配給機能の擔當者であることは明かになつた。狭義の生産者、消費者、其の他の者の擔當する配給機能が部分的であるに對し、商業經營の擔當する配給機能は全般的である。換言すれば需要創造及び買集の兩機能を合せ擔當し、且つ之に關連せる實質的配給機能及び補助的機能の全部又は一部を擔當するものが商業經營である。

然るに此の商業經營の行ふ活動を學者は屢々、狭義の商業と稱し、之に對して廣義の商業を主張する者がある。又實際上にも商業なる言葉が廣き意味に使用されてゐることが屢々ある。従つて或は社會上の通念としては、商業なる言葉は上述のものよりも廣き意味を有すると考へるとも、敢て不當ではなからう。例へば産業としての農工商を呼ぶ場合の如き、或は商工省、商工會議所の如きこれである。又學問の名稱としての商業學も廣き内容を有してゐる。商業教育、商業學校といふ場合も同様である。恐らく本書の出版者が私に「商業經營」の執筆を依頼した場合も亦廣い内容を意味したのであらう。

然らば廣義の商業は、狭義の商業以外に如何なるものを含むか。具體的にいへば、銀行業、信託業、鐵道業(或は自動車運送業等を合せて陸運業)、海運業、倉庫業、取引所業、保險業等を含むのが普通である。けれども是等銀行業以下の諸業は、何故に狭義の商業と合して廣義の商業を形成するのであらうか。

學者は屢、所謂商品賣買業を本來の商業若しくは固有の商業と呼び、銀行業以下を補助商業、商業補助業、若しくは機關商業と稱する。一例を擧ぐれば、内池廉吉博士は銀行業以下を商業補助業と命名され(改版商業學概論、昭和三年、一五、八八、二七三頁等)、これを純粹商業と對立せしめられるが、其の理由は明言せられないやうである。

けれども佐野善作博士の主張される如く、「現今の經濟組織より言ふときは、斯かる差別を爲し區分を設くるは當を得たるものにあらず。蓋し商品の賣買業は、歷史上最も早く發生したる商業にして、其他の商業は後れて漸次起りたるものなりと雖も、發生の順序を標準としては、本來補助の區別を立て、之に輕重を付すること能はざるべし。又現今の商業は是等各種の事業併立し、相倚つて始めて成立し得べきを以て、其間毫も輕重優劣の差別あることなし。況や商品賣買業以外の各業は必ずしも商品賣買の補助のみを以て其目的とせず、毫も商品賣買に關係なき目的をも併せ有するに於てをや。例へば銀行の貸出は、商品賣買に起因せざる各種支拂に資すること尠ならず、運送業者の旅客運搬の如きも、商品賣買に關係なきこと多く、其他、倉庫業者の家財の保管、生命保險業者の保險、取引所の有價證券の取引等、何れも皆商品の賣買に關聯せざるが如し」(新撰商學提要、卷之上、六一七頁)。

武田英一氏も亦補助の商と稱する説に反對し、而も猶銀行業以下が商なることを主張せられる。

曰く「是等ノ行爲ハ元來固有ノ商ニ源ヲ發シ終ニ分離シタルモノナリト雖モ、一タビ獨立ノ地位ヲ得タル以上是レ亦一ツノ商ト見ルベキナリ。今日是等ガ皆商タル所以ハ必ズシモ其起原ガ補助ノ商タルガ故ニアラズシテ、行爲其モノガ固有ノ商ト對立シ同等ノ性質ヲ有スルガタメナリ。故ニ固有ノ商ト事實上ノ關係アルヤ否ヤハ之ヲ問ハズ、單ニ其行爲ノ形式即チ其金融タリ運送タリ保管タリ保險タリ投機タル點ヨリ見テ商トセラルベキナリ」と(商學通論、七頁)。けれども銀行業以下ノ行爲が果して「固有の商と同等の性質」を有するか、「其の行爲の形式」に於て狹義の商業と共通の要素を含むかの問題に就いては説明が與へられてゐないやうである。

次に佐野博士は商業を定義して「商業は財貨の循環を掌り、若くは勤勞用役の供給・販賣を爲す營利事業にして産業中財貨の獲得を掌るものを除きたる他の全部を總稱するものとす」とせられ、従つて商品の賣買以外に、金融・寄託・運送・保險等種々の事業を包括するものと主張せられる(前掲、卷之上五頁)。

又石川文吾博士は「商業とは距離、時期及分量の不適合なる效用少きものに就き賣買又は交換の方法に由りて是等不適合なる事情を調和し其效用を増すを目的とする生業なり」と定義せられ、且つこゝにいふ「もの」を解説して「吾人の慾望を充たすに足るべき一切の有價物を意味するものにして所謂經濟的貨物と稱すべく商業の種類に由り或は有形なる商品又は資金と解すべく或は

或る利益を得んが爲に各人の甘んじて忍ばんとする犠牲即ち内部の財貨と解釋すべし」と述べて居られる(商業通論、一九二〇頁)。

此の兩博士の見解は從來我が國商業學者の間に最も廣く行はれたものであつて、先づ通説ともいふべきものである。従つて大野辰見教授の如きは此の見解を基礎とする商業學を正統派商業學と呼んで居られる。けれども佐野博士の定義に於ける勤勞用役、又は石川博士の解釋せられる「もの」の範圍に至つては明確なる限界を見出すことは困難である。故に緒方教授の述べらるゝ如く「商業をかく廣く解するときには、營利の目的を以て經營せらるゝ凡百の事業と殆んど區別し得ざるに至るべく、甚だしきは辯護士業及醫師業の如きも亦商業の一種なりと云はざるべからざるに至るべし。蓋し此等も現代に於てはサーヴィスの賣買業者に外ならざればなり」といふやうな批評をも與へられるに至るのである(新商事要項、上巻一一頁)。

さればとて吾人は又直ちに、近時我が國の新進學者の多數が主張せられる如く、狹義の商業のみを商業として、廣義の商業なる概念を全然排斥せんとする説に賛成することは出来ない。今其の一例として谷口吉彦教授の主張せらるゝ所を見るに、商業活動の本質は、今日の社會に於ては商品の賣買にあるが、「中世以前の商業は賣買活動と相並んで、運送・貯藏・金融其他の活動をなしたことは茲に言ふまでもない。然るに今日に於ては是等の活動は商業とは分離獨立して、それ等

は最早商業補助業でさへなくなつてゐる。従つて又、學者の概念する商業の本質なるものも、時代と共に進化せざるを得ない。」故に廣義の商業概念を認むるは「恰かも中世以前の商業活動に照應するものであつて、是等の諸業は今日ではすでに商業補助業でさへなくなつてゐるのであるから、教育上の便否は兎も角、此の如きは學問研究上に意義少きのみならず、研究上の便宜と發展を期する所以でもないと思はれる」と(商業の本質及び商業經濟學に就て、經濟論叢三〇ノ二)。

然るに此の谷口教授の主張に就いて先づ注意すべきことは、今日の社會に於ける商業活動が商品の賣買以外には全然運送・貯藏・金融等の活動をなさざるが如くに説明されるのは如何なるものであらうか。今日の配給機能には交換機能の外に運送及び保管の實質的配給機能並に金融、危険負擔其の他の補助的機能が含まれ、今日の商業經營が是等の機能を多かれ少かれ擔當しつゝあることは上述の如くである。従つて是等の活動が全然商業から分離獨立したと見るは正しくない。唯是等の實質的配給機能及び補助的機能に就いては、之を専門に擔當する運送業、保管業、金融業、保險業其他が発生したこと、並に今日是等の諸業が單に狹義の商業を補助助成するに止まらずして夫々獨立の事業であることは事實である。故に既述の如く商業補助業として是等の諸業を商業概念中に入れることは正しくない。

けれども、廣義の商業を全然認めずして、狹義の商業のみ商業なりといふ見解に就いては尙考

慮の餘地があると思はれる。たしかに狭義の商業のみ商業なりとして、其の他のものを商業概念から排斥し去るときは、商業概念が純一なるものとなり、學問的研究の對象として合目的となるであらう。これ今日多くの新進學者が此の見解を採用される所以であらう。けれども此の合目的性の反面には此の商業概念が今日の社會上の通念と合致しないことになる。即ち今日我が國に於ては、「商人」といふ場合はともあれ、「商業」と呼ぶ場合には、上述の如く、大體に於て所謂廣義の商業を指してゐるのである。従つて廣義の商業を認むることは單なる教育上の便宜に過ぎないと一蹴し去ることも出来ぬであらう。けれども此の社會上の通念たる廣義の商業に就いては、それに屬する各種の業務に共通なる本質的特徴を發見することは、今日の學者が未だ完全になし得ない所である。即ち狭義の商業に就いては、上述の如く、配給機能を以て説明することが出来るが、廣義の商業に就いては之に當るべきものを未だ見出し得ないのである。従つて結局今日の學問の進度を以てしては、社會上の通念たる商業を完全に説明し得ない状態にあるといふ外はない。故にこゝには此の問題が、本書の筆者にとつては、尙未解決であることを深く表白する。

よつて以下私は先づ狭義の商業經營に就いて説明し、然る後、所謂廣義の商業に屬する各種業務に就いて簡單なる説明を施すであらう。

### 第三章 配給組織

#### 配給組織

前章の終に述べた如く、狭義に於ける商業經營の説明から始めることとするが、此の商業經營の活動を理解する爲には、先づ配給組織に就いての明確なる理解を必要とする。こゝに配給組織といふは、貨物が生産者から出でて消費者の手に收められるまでに移動して行く経路上の組織又は系統又は體系を意味する。

先づ配給の最も簡單なるは貨物が生産者より直接に消費者に移動する場合であつて、此の場合には未だ配給組織と稱すべきものが存在しないといつてもよいであらう。原始的交換經濟社會では此の直接配給が行はれたのであるが、生産と消費との間に於ける人的、場所的並に時間的懸隔が擴大すると共に、兩者間に仲介者を必要とし、それが漸次發達して遂に今日見るが如き大なる配給組織を生ずるに至つたのである。

此の配給組織發達の跡を尋ねるに、最初先づ單一の商業經營が生産者と消費者との仲介を開始したのであるが、漸次此の商業經營の間に分業を生じて、一方には生産者より貨物を買集めるの任に當る買集商と、他方には貨物を消費者に供給する爲に分散の任に當る分散商との二種に分れ

る。斯くて此の買集商及び分散商の活動により消費者は遠隔の地に産する貨物をも容易に入手し得ることになるが、供給範囲が一層擴大するときは買集商と分散商との間に更に中間商なるものが成立する。此の中間商は買集商より貨物を得て、之を分散商に取次ぐことを目的とするものであつて、今日の如き世界市場の時代には缺くべからざる配給機關の一である。而して此の買集商、中間商、分散商は夫々更に必要に應じて細分せられるから、今日では貨物が生産者から消費者にまで移動する間に數々の商業經營を通過するのである。而して此の配給組織は貨物の種類によつて相違するものであるから、配給組織を研究する爲には貨物の種類に従つて行はなければならぬ。先づ配給組織の研究の爲には農産物と製造品（工業製品）とを區別するを要し、更に兩者は夫々直接に最終消費の用に供せられるものと然らざるものとに區別せられる。従つて以下此の四種に就いて簡単に説明しよう。

#### 農産物の配給組織

##### (一) 最終消費の用に供せらるる農産物

農産物には殆んど加工することなく其の儘直ちに最終消費の用に供せらるるものと、之に加工を要するもの、即ち工業原料品となるものとの二種に分たれる。例へば米・大麥・野菜・果實等は多くは前者に屬し、繭・棉花・小麥等は後者に屬する。けれども、又果實が罐詰製造に供せられ、

米や大麥が日本酒・麥酒の原料となる場合もある。

いづれの用に供せられるかを問はず、農産物には一般に次の如き特徴がある。

(イ) 農産物は蒐集の必要が大である。

農業は小經營のものが多から個々の生産高は小であり、之を蒐集する必要がある。而も農民は概ね市場に關する知識が乏しいから、商業經營の活動に俟つ所が大である。

(ロ) 農産物は腐敗性のものが多し。

例へば野菜、果實の如き、又繭の如き、農産物には直接消費品でも原料品でも共に保存の困難なるものが多いから、配給にはスピードを必要とし、従つて之に適應する配給組織を要する。

(ハ) 農産物は其の生産が季節的である。

米麥其他農産物は概ね季節的産物であるから、長期の保管を必要とし、出廻旺盛期に於ける運送、金融等に困難を生じ、且つ消費の増減に應じて直ちに供給を伸縮することは出来ない。

(ニ) 農産物は標準化を必要とする。

農業は小經營であり、且つ自然的條件に多く支配せられるから、其の種類、形状、色合、品質等に就いて統一がなく、従つて之を市場に持出す爲には標準化を必要とする。例へば米は一定の標準によつて検査し、一等米、二等米等の格付を施さなければ、市場に於ける大量取引の目的物



とすることは出来ない。

農産物はかゝる特質を有するから、配給組織も複雑であり、従つて従来學者の研究も多く之に向けられてゐる。我が國に於ては緒方教授の研究の如き其の代表的なるものである（新商事要項、上巻七八頁以下）。

さて直接に最終消費に供せられる農産物の配給組織は大體次の如きものである。

- ✓ イ、農民……………消費者
- ✓ ロ、農民……………小賣商……………消費者
- ハ、農民……………産地問屋……………問屋……………小賣商……………消費者
- ニ、農民……………仲買人……………産地問屋……………問屋……………小賣商……………消費者
- ホ、農民……………販賣組合……………問屋……………小賣商……………消費者

イ農民が野菜其の他を呼賣等の方法によつて消費者の住宅に直接配給することは時々行はれるが、其の分量は餘り多くない。

ロ農民が近接地の小賣商へ直接販賣する方法も多少行はれるが、これ亦今日重要なるものではない。

（ハ）及び（ニ）これが最も普通の方法であつて仲買人及び産地問屋（又は移出問屋）が農産物を買集

める。仲買人と産地問屋の區別は、大體に於て、仲買人が農家を巡回して戸々に買集めるに對し（例へば米穀の「庭先賣買」等）、問屋は一定の營業所に於て農民又は仲買人の持込む農産物を買取るものであるといふことが出来よう。斯くして買集められたる農産物は消費地の問屋に積送せられ、更に小賣商を経て消費者に供給せられるのである。我が國に於ては米は大體かやうな配給組織を有つてゐる。

こゝに注意すべきは、産地問屋にしても、消費地の問屋にしても、いづれも必ずしも商法に規定せる問屋業務を営むとは限らない。即ち委託者の計算に於て賣買するとは限らず、自己の計算に於て——全然買取り、損益は自ら負擔して——取引することもある。否却つて自己の計算に於て賣買する場合の方が多いであらう。東京深川正米市場に於ては商法に規定せる問屋業務を営むものを委託問屋といひ、自己の計算にて買取販賣をなすものを買付問屋と呼ぶが、近來は委託賣買が極めて少く、殆んど總ての問屋は買取販賣を行つてゐるといふ。其の理由は委託賣買の行はれるのは委託者が其の土地の商業事情に通じない爲であり、従つて交通の進歩と共に委託賣買の必要が減退するからである。故に今日では問屋は卸商と同一のものであるといつても殆んど差支はない。

（ホ）農民が協同して販賣組合を作り、仲買人及び産地問屋を排除して、直接に消費地に配給する

ことも屢々行はれる。統計の示す所によれば、我が産業組合法による販賣組合の販賣総額は近年逐次増加の趨勢にあり、大正八年には一億圓に過ぎなかつたものが、昭和二年には二億二千萬圓、同三年には二億四千六百萬圓に上つてゐる。尤も其の全部が最終消費農産物でなく、取扱品目の主なるものを金額の順序に擧ぐれば、生絲、米、繭、織物となつてゐる。

此の販賣組合は營利を目的とせず、商法上の商人ではないけれども、私見によれば、猶一ヶの商業經營である。けだし此の組合は仲買人や問屋と均しく、完全なる配給機能の擔當者であるからである。

更に販賣組合と並んで出荷組合の發達も著しい。販賣組合が通常、組合員たる農民から農産物を買取り、自己の計算に於て販賣するに對し、出荷組合は出荷及び販賣の斡旋をなし、一定の手數料を徴するものである。尤も中には單に貨物自動車の共同使用をなすに過ぎないやうな出荷組合もあるといふ。

## (二) 加工を要する農産物

農産物には殆んど加工せずして其の儘最終消費の用に供せられるものの外に、工業原料品として加工せられるものがある。尤も工業原料品となるものは單に農産物に限らず、林産物、礦産物、

水産物等もある。

農産物の配給上の性質に就いては既に説明したが、工業原料品としての農産物には更に次の如き特徴がある。

### (イ) 原料品は蒐集及び集中の必要が大である。

一般に製造工場に於ける原料の消費は大量に行はれるに拘らず、原料の生産は小規模であり、且つ工場所在地より遠く離れて散在してゐる場合が多い。従つて此の原料品を蒐集して大量となし、且つ之を工場所在地に集中しなければならぬ。

### (ロ) 原料品は標準化の必要が大である。

工場の規模が擴大すると共に原料の需要は増加するが、此の大量の原料は品質の均等整一なることを要する。けだし一面には生産技術の發達と共に機械其の他の製造設備が精巧となり、均一の品質を有する原料でなければ能率高き操作が不可能となる場合を生ずる。例へば紡績機械の進歩は一定品質の棉花を要求する。又他面には工業製品の標準化に伴ひ、原料の統一を必要とするに至ることは當然である。殊に商標、銘柄によつて販賣される製品には此の必要がある。例へば商標によつて知られる小麥粉の原料たる小麥の如きこれである。従つてかやうな原料品には検査が嚴重に行はれる。尙直接に最終消費の用に供せられる農産物に就いても標準化が必要であるこ



務を盡すわけである。

### 製造品の配給組織

#### (三) 最終消費の用に供せられる製造品

製造品（工業製品）には最終消費の用に供せられるもの、即ち消費用品、更に加工を要するもの、即ち半製品（例へば生絲、綿絲、銑鐵等）並に設備品・消耗品（例へば機械、工具、油類、事務用器具及び用紙類等）の三種がある。一般に製造品には次の如き特色がある。

(イ) 製造品は蒐集の必要が小である。

工場の規模は通常、農業經營に比して大であり、製品は既に大量に纏められてゐるから、買集商による蒐集の必要は小である。唯工場の專業化が著しく進み、例へば各工場は單に一種の織物、金物等を製造するに止まるが如き場合、並に工場の規模が小なる場合には蒐集が必要である。殊に我が國に於ては、上田博士の指摘せられる如く、今日尙家内工業の産物が非常に多くあり、且つ工場經營といつても小工場の占める範圍が非常に廣いから、やはりその場合にも集合の機能が重要視されねばならぬ（商工經營、五六頁）。

(ロ) 製造品は配給に際して特に標準化を行ふ必要が小である。

工場に於ては製品及び其の生産方法を標準化することが技術上可能であり、而も此の標準化に

よつて生産費が引下げられるから、工場經營者は常に製品の標準化に努力する。即ち製品の品質に就いては既に製造業者の側に於て統制を施してゐるから、配給に際して商業經營が更めて標準化を行ふ必要は少い。従つて又製造品は見本及び銘柄による賣買に適する。

(ハ) 製造品には製造業者の直接販賣の傾向が大である。

製造業者が其の製品の市場を統制せんとする欲求は配給業者を全然排除し、又は少くとも其の配給機能の一部を自ら擔當し、以て配給業者の活動を統制せんとする傾向を生ぜしむるに至つた。而して運送機關、通信機關の發達はこれを必要ならしめ、且つ其の成功を可能ならしめた。殊に廣告は此の傾向を助長するに最も有力であり、配給業者を出し抜いて直接に消費者に訴へることを得せしめる。其の結果配給業者は單なる注文取次人の地位に墮することもある。

次に最終消費の用に供せられる製造品に就いては、此の種商品が結局小量づゝ最終消費者の手に渡されるものであり、最終消費者は商品に關する知識が小であるから、需要の創造が必要であること、並に或場合には價格の重要性が小にして、むしろサービスが重要であることを特徴とする。

さて、此の消費用製造品の配給組織の主なるものは次の如くである。

イ、製造業者……………消費者

ロ、製造業者……………小賣商……………消費者  
 ハ、製造業者……………卸商……………小賣商……………消費者  
 ニ、製造業者……………代理店……………卸商……………小賣商……………消費者

(イ) 消費者へ直接販賣する方法は、家具、注文洋服等の如く消費者の注文によつて製造する品物の場合に多く用ひられる。従つて通常小經營の製造業者の多く利用する方法であるが、しかし大經營の工場に於ても、次の如き手段によつて此の方法を採用することがある。

(a) 注文取。消費者の住宅を戸々に訪問して販賣するものであるが、近來米國に於ては新式の行商が發達して、注目を惹いてゐる。例へばブラッシ、絹靴下の大工場が新式行商を採用した。殊に此の方法は使用方法の未知なる稍々高價の品物の販賣には極めて有効である。例へば真空掃除器の如き其の一例である。

(b) 直營小賣店。例へば我が國に於ける製菓會社の實行せる如く、各地に直營の小賣店舗を設置して販賣するもの。

(c) 通信販賣。廣告を利用し、遠隔の地から郵便にて注文を受け、小包郵便、鐵道便等にて品物を配達する方法であり、我が國でも書籍、靴等に就いて多少行はれてゐる。

(ロ) 小賣商を通じて消費者に販賣する方法は内外共にかなり行はれて居り、我が國に於ける實例

としては出來合洋服、靴、菓子、石鹼等がある。

(ハ) 卸商及び小賣商を通じて販賣する方法は恐らく最も廣く行はれ、従つて此の配給経路は屢々正統的、正規的又は經常的配給経路と稱せられる。而して全國的販路を有する商標付商品、例へば我が國に於ける有名なる清酒、麥酒、醬油、藥品、石鹼其の他の化粧品の如きも此の経路によるを普通とし、且つ此の場合には大規模の廣告により消費者に訴へて需要を創造し、卸商及び小賣商の販賣努力を助成する。又書籍及び雜誌も通常此の配給経路による。

(ニ) 製造業者が販賣代理店を通じて卸商に販賣する方法も時々行はれるが、此の代理店は委託者たる製造業者の計算と危険負擔とに於て販賣し、報酬として手数料を受くるものである。

其の他我が國に於ける絹織物等の如く農家の副業として生産せられ、従つて蒐集を必要とする商品に就いては、製造業者と卸商との間に仲買人等の如き買集商が介在することもある。

#### (四) 製造の用に供せられる製造品

更に加工を要する半製品及び設備品・消耗品の二種が之に屬するが、半製品に就いては、前に述べたる原料品の配給に類似せる所が多い。唯半製品の場合には、農産物と異なり、供給者が大經營であることが多いから、其の場合には蒐集の必要はない。

此の種商品の配給組織は大體次の如きものである。

- イ、製造業者……………消費者
- ロ、製造業者……………卸商……………消費者
- ハ、製造業者……………代理店……………消費者
- ニ、製造業者……………買集商……………卸商……………消費者

銑鐵、大機械等の如く、生産者も消費者も共に大經營なる場合には製造業者の直接販賣を行ふ。然るに大經營の工場が小經營の消費者に供給する場合、例へば町工場に對する鋼材の供給、或は小機業家又は小メリヤス工場に對する綿絲の供給の如きは卸商の介在を必要とする。又工場用機械や事務用器具等に就いては屢々製造業者の代理店を経由することもある。更に、例へば我が國の生絲の如き小經營の生産者より供給せられるものには買集商を必要とする。

以上配給組織に就いて述べたる所は固より極めて概括的のものであり、唯重要なる代表的の組織を示したるに止まり、従つて此の外にも種々の配給組織が存在することは勿論である。本書の讀者が手近の貨物に就いて配給組織の研究を自ら試みらるゝことは極めて望ましい。

さて今日の配給組織に於ては、生産者と消費者との間に數ヶの商業經營が存在し、夫々一部の

配給機能を分擔するものである。而も既に述べたる如く此の配給機能の分化は近時の現象である。然るに他面既に此の機能が合成せられんとする傾向も現れて來た。所謂中間商人排除の運動これである。即ち一方に於ては小規模の生産者が聯合して販賣組合を設け、之を通じて生産物の販賣をなすことによつて買集商を排除し、又製造家が直接に小賣商と取引して買集商及び卸商を排除し、又更に製造家が直營の小賣店を設けて消費者に直接配給をなすこともあり、他方に於ては消費者が消費組合を組織して先づ小賣商を排除し、進んでは卸商其他一切の中間商人を排除することもある。斯くて今日中間商人は生産者と消費者との双方より壓迫を受けつゝある状態である。更に卸商に至つては小賣商からも排除されんとしつゝある。即ち次章に於て説明する如く、デパートメントストア、チェーンストア其他の大規模小賣商は概して卸商を排除し、生産者と直接取引を行はんとする。又小賣商が多數協同して購買組合を設立し、生産者から直接仕入を行はんと計畫も實行されてゐる。

しかし、いづれの場合に於ても配給機能の合成、即ち中間商人排除の傾向は無意味に試みられて成功するものではなくて、其の合成によつて配給費用の低下を實現せんとして、從來の配給組織に無駄を發見せる場合に、之を排除せんが爲に試みるものであり、且つ其の理由によつてのみ成功するのである。従つて中間商人が自己保存を希望する場合には、自己の存在が配給費用の節

減に貢献するものであることを實證すべきである。

勿論、現在の間商人が今後直ちに滅亡するものではなく、配給機能合成の傾向も、今日に於ては猶部分的のものであり、大部分の配給は商人によつて行はれつゝあるのである。

唯こゝに注意すべきは、此の傾向は單に中間商人を排除せんとするものに過ぎずして、必ずしも吾人の意味する商業經營を排除せんとするものではなく、又況や配給機能が無用ならしめるものではない。けだし吾人の見解によれば、第一章に説明せる如く、製造家の直營小賣店でも、生産者の販賣組合でも、將又消費者の消費組合でも、それが獨立の經營經濟を有する限り、商業經營であるからである。是等の場合には單に商人の營利努力が存しないのみであつて、各關係者の利益の爲に配給機能の一部又は全部を擔當することには差異はないのである。

尙又製造業者が直接に小賣業者と取引するに際して獨立の販賣部を設けないやうな場合には、商業經營の存在は認められないから、従前の卸商の代りには新なる商業經營は成立しないわけである。しかし、從來卸商の擔當した配給機能は製造業者又は小賣商がこれに代つて擔當しなければならぬのである。

## 第四章 卸商及び小賣商

### 卸 賣

前述の如く、貨物は其の種類によつて夫々異なる経路を通つて配給されるものであるが、こゝには更に配給機能擔當者たる各種の商業經營に即して研究したいと思ふ。

狹義の商業經營は卸賣業と小賣業とに分たれるが、卸賣業は小賣業以外の一切のものを指すのであるから、前に説明した買集商と分散卸商とを含むわけである。しかし買集商に就いては大體前に説明した所によつて了解せられたことと思ふから、こゝには省略して、分散卸商に就いてのみ説明することとしよう。

さて、こゝにいふ分散卸商とは英語の *Jobber* に該當し、我が國では通常或は單に「卸商」「卸屋」と呼ばれ、或は「問屋」、或は「仲買」と呼ばれる。此の場合に問屋といふも決して商法上の問屋業務を営むもののみを意味するものでないことは既に説明した通りである。以下單に卸商といへば此の分散卸商を指すこととする。

此の卸商の擔當する主要機能は、蒐集、保管、金融及び危険負擔である。クラーク教授によれば、卸商は小賣商に對して次の如きサーヴィスを提供する(前掲譯本、上卷一七二頁以下)。

- 1、消費者が常に短期間の豫告を以て要求する品物を便利なる場所に蒐集すること。
- 2、大口の貨物を小口の貨物に分割すること。
- 3、小賣商に對し、信用を授與すること。
- 4、配給の専門家として小賣商に對し助言を與ふること。
- 5、小賣商をして貨物保管の費用、及び保管に伴ふ危険負擔の重荷を免れしめること。

以上の内第一の蒐集が最も重要な機能である。分散卸商の重要機能が蒐集にあるといふは、一見奇矯の言の如くであるが、實はさうではない。元來蒐集と分散とは一面に於ては補足的のものであつて、卸商にとつて蒐集となるものが小賣商に對して分散となるのである。即ち今日小賣商の取扱ふ商品の種類は概して多數であり、其の生産者が數十に上ることも珍しくない。従つて若し小賣商が顧客の需要する品物に就いて、一々其の生産者を探知し、最も有利なる條件によつて仕入れんとする場合には、其の手續が著しく煩雜であるのみならず、仕入に要する諸費用も嵩み、到底實行不能である。然るに卸商は之を專業とするから、結局卸商を通じて仕入れることが小賣商にとつて有利となるわけである。しかし小賣商が極く少數の製品又は少數の生産者の製品を取扱ふ場合には、直接に生産者から仕入れることが可能であるから、卸商の蒐集機能を必要としなす。

第二に、生産者は通常小口の販賣を好まない。殊に大規模の生産者は大口の販賣のみ行ひ、小口の販賣を全然避けることもある。これ小口の販賣は手續が煩雜であるから、特別にそれに適當する施設を作らない限り、不利であるからである。且つ一般に生産者は大口の注文には條件を有利とすることが普通である。又他地方から運送する場合には大量の貨物の方が運賃が割安であるから、個々の小賣商が少量宛取寄せるよりは卸商の大量輸送の方が安くなる。従つて此の點から見ても卸商を通じて仕入れることが、小賣商にとつて有利である。故にクラーク教授は曰く、「分散卸商は貨物を小賣商の欲する品質、數量及び種類に分級し、分割し、且つ按排する上に於て必然的に存在すべき仲介人たる場合が多い」と(前掲一七四頁)。

第三には、小賣商は仕入商品の全部に對し現金で支拂ふことは極めて困難であるから、之に對して卸商が掛賣を許すときは、小賣商の財政が圓滑となる。尤も掛賣の場合には其の利子は代價に加へられ、それだけ小賣商に不利なるわけであるけれども、猶小賣商にとつては掛買が最も好都合なる資金調達法であり、且つ他人から現金を借入るゝに比して必ずしも高價なる金融方法ではないのである。

第四には、卸商は多數の小賣店及び一般商品市場と密接なる接觸を保つてゐるから、迅速且つ正確に市況を觀測し、各種商品の賣行見込其の他に就いて、小賣商に對し有益なる助言を與へる



ことが出来る。即ち、第二章に紹介した所のホワイト氏の主張する通信機能を擔當するわけである。

第五には、若し卸商の仲介がなかつたならば、小賣商は常に多量の商品を仕入れて置くことを要し、それが爲に保管の設備を必要とし、且つ長期の保管期間中に生ずるかもしれない各種の危険、例へば價格の下落、保管中の減損及び變質、流行の變遷による販賣不適應等の如き危険を負担しなければならぬであらう。且つ保管期間の短縮は商品回轉率を高め(註)、それだけ資金運用上有利である。

(註)商品回轉率とは商品の捌け方を指し、手持の商品がどしく捌けて、品が換つて行くことを回轉率高しといひ、餘り賣れないで、同じ品が長く店にあることを回轉率低しといふ。此の回轉率が高いことは利益を高める一方法であり、直段を安くしても品を多く捌くこと、即ち薄利多賣が商業上の秘訣といはれるのは此のことを指すのである。

次に卸商は生産者に對しても次の如きサービスを提供する。

先づ第一に、卸商は通常商品を買取るから、生産者の販賣問題を簡単に處理することとなり、生産者自ら之を行ふ場合に比して費用も安く、危険も少い。且つ卸商は専門家として市況に精通し、有利なる販路の開拓に長じて居り、生産者自ら配給の任に當る場合よりも遙に多量の販賣をなすことが出来る。しかし食料品や菓子等の製造會社の如く一會社が多種の製品を有する場合や、

大量仕入を行ふ小賣商(例へば百貨店、連鎖店、大小賣店)を相手とする場合には、卸商を経ずして直接配給を有利に行ふことが出来る。

第二には、卸商は生産者の爲に運送及び保管の機能を擔當する。是等の費用は卸商の擔當する場合には低廉である。

第三には、卸商は生産者に對しても財政上の援助を與ふことがある。生産者の製造開始以前に製品の買入契約をなし、或は製造資金の前貸をなし、又製品引渡に際して現金支拂をなし若しくは荷爲替の取組を許して生産者の金融を助ける。更に小賣商に掛賣を許すことによつて、若し此の卸商の金融が行はれなかつた場合には、生産者自ら擔當しなければならなかつたやうな機能を代行し、よつて間接的に生産者の金融を援助することにもなるのである。

要するに、卸商は小賣商及び生産者に對し各種のサービスを提供するものであり、是等の諸機能の實施に要する費用が、小賣商若しくは生産者の自ら行ふ場合に比して、低廉なることを期待するものである。換言すれば配給費用の軽減が卸商の社會的使命であり、これを果すことによつてのみ卸商の存在が理由付けられるのである。若し然らずして、卸商が配給費用を軽減せざるのみならず、却て増加せしめるが如き場合には、その卸商は社會の寄生蟲となる。且つそこに製造業者の直接販賣乃至消費組合の卸賣聯合會の活動領域が現出する。

## 中央卸賣市場

近時我が國に於ても中央卸賣市場に關する法制が定められ、一部の都市に於ては既に營業を開始してゐるから、こゝに簡単に説明して置くこととする。

中央卸賣市場法は大正十二年に定められ、先づ六大都市に施行せられることとなり、其の内京都是昭和二年、横濱は昭和六年二月に夫々開業した。此の市場は地方公共團體又は公益法人が開設者となり、魚類、肉類、鳥類、卵、蔬菜及び果實の卸賣を行ふ。即ち所謂腐敗性食料品の中央市場である。従つて若し必要と認められるときは既存の魚市場、青物市場等に對して、損失補償を與へて、閉鎖せしむることも出来る。

中央卸賣市場に於て營業する者には先づ卸賣人があり、之が生産者又は荷主の委託を受けて、委託者の計算に於て躰賣を行ふ。此の卸賣人を一種の商品に付一人として獨占せしむるか、又は二人以上を許して競争せしむるか、所謂重複制の問題に就いては議論があり、未だ最後の決定を見るに至らない。而して中央卸賣市場に於ける買手に就いては法律に制限はないけれども、仲買人、小賣商又は大消費者である。仲買人は卸賣人と小賣商其の他との間に立つて連絡を圖ることを任務として、特に認められたる者であり、其の資格其の他に就いて規定が設けられてゐる。

尙中央卸賣市場の詳細に就いては内池廉吉博士著「市場組織論」、福田敬太郎教授著「市場論」、

其の他に就いて研究せられんことを希望する。

## 補助商人

補助商人とは商品の買取をなすことなく、即ち自ら貨物の所有權を握ることなしに、配給機能の一部を擔當するものをいふ。これに商法上の問屋、仲立人、代理商等がある。

## (一) 商法上の問屋

今日一般に問屋と稱せられるものには、前述の如く、委託賣買を行ふ者の外に、普通の卸賣業務を營むものがあり、更に家内工業の主體たるものもある。最後のものは、通常農民若しくは都會の細民の内職を利用し、又或は手工業者を用ひて、各自の家庭に於て機械、玩具製造其の他の如き簡單なる手工的作業に當らしめ、此の製品を纏めて賣出す所の半工半商のものである。故に私は委託賣買を行ふものに對して特にこれに商法上の問屋なる名稱を使用する。

商法上の問屋とは、「自己ノ名ヲ以テ他人ノ爲メニ物品ノ販賣又ハ買入ヲ爲スヲ業トスル者」である(商法三條一三條)。即ち商法上の問屋は委託賣買を業とする者であり、取引の相手方に對しては何人の委託によるかを明かにすることなく、自己の名を以て、委託を受けたる商品の販賣又は買入を行ひ、損益に拘らず一定の手數料を收得する者である。例へば横濱に於ける生絲の賣込問屋の如きは委託販賣を行ふ問屋であり、關東地方の機業地に於ける買繼商の如きは委託買附を行ふ問屋であ

此の間屋の行ふ委託賣買より生ずる損益は委託者の負擔すべきものであり、即ち委託者の計算と危険とに於て賣買を行ふわけである。けれども委託者が無制限に損失を負擔することを避けんとする場合には、最低販賣価格を定めて、それ以上にて販賣することに努力せしめ、又は最高買附價格を定めて、それ以下にて買入れることに努力せしむることがある。これを指値賣買といふ。之に對して全然問屋の手腕に信賴して、直段の指定をなさざるものを成行賣買といふ。

此の間屋は、委託者の爲に、需要創造及び買集の機能を擔當する外、運送及び保管の機能をも行ふが、是等の機能は、既に述べた如く、交通機關が發達し、市場の情報が迅速確實に通報せられるに至ると共に其の效用を減殺する。然るに問屋の擔當する金融機能に至つては今日益々重要となり、遂には殆んど唯一の間屋の存在理由たんとする状態にある。即ち問屋は販賣委託者の爲に、出荷と同時に荷爲替の取組を許して前貸をなし、更に進んでは原料を供給し、製造資金を融通するなど、種々の金融上の利便を與へることがある。我が國に於ける生絲の賣込問屋の如きはかやうな金融を巨額に與へてゐる。けだし斯くの如き金融は銀行が直接に行ふことが困難であり、専門業者たる問屋が中間に介在して、危険を負擔することを有利とするからである。然れども近來は製絲業者の資力充實と共に問屋の金融に對する必要は減退し、又大製絲家或は信用ある製絲

家は直接に銀行から金融を受けることとなり、資力薄弱にして小規模なる製絲家のみ問屋に金融を仰ぐことになつたから、問屋金融の重要性は著しく縮小した。従つて生絲配給組織に於ける賣込問屋の意義は漸次消滅の傾向にあるとの意見も發表せられてゐる（森泰吉郎、蠶絲業資本主義史、昭和六年、一五七頁以下参照）。

然るに外國貿易の如く遠隔の地にある相手方と取引する場合には、當該地方に支店、代理店等を有する貿易商人が今日猶盛に利用せられてゐる。例へば三井物産、三菱商事の如きは此の種の委託賣買を行ふ最大のものである。又前述したる中央卸賣市場の卸賣人は法定のものであり、必ずこれを置くことを要するが、此の卸賣人は問屋業務を營むものである。

## 二 仲立人

仲立人は、屢々「ブローカー」と呼ばれ、問屋と同様に一般の人から委託を受けるが、問屋の如く自己の名に於て商取引をなすものではない。唯他人と他人との間に於ける賣買其の他商取引を媒介するの任に當るものである。即ち商品賣買の仲立人にあつては、賣買契約の成立を援助し、且つ其の専門知識を利用して、貨物の買集を援助するに止まり、賣買に就いては何等の責任を負はないのが普通である。仲立人の業務はかやうに簡單であるから、使用人を雇ふことなく、主人一人で活動する所謂「一人經營」である場合が多い。而して我が國では、製造品の取引、特に所

謂仲間取引に用ひらるゝことが比較的によく、農産物の取引に關係する場合は少いといふことである(緒方清、新商事要項、上巻二二一頁)。

尙仲立人には商品仲立人以外に種々のものがある。今其の主なるものを擧ぐれば、手形仲立人、船舶仲立人、保險仲立人等之である。手形仲立人は通常「ビル・ブローカー」と呼ばれ、我が國では主として銀行其の他の金融業者に於ける短期資金、即ち「コール・マネー」の貸借の媒介を行つて居る。又船舶仲立人は船舶の賣買、備船、貸借等の仲介をなし、保險仲立人は保險契約の仲介をなすものである。

以上いづれの仲立人たるを問はず、すべて一定の手數料を得て自己の收入とする。

### (三) 代理商

代理商は一定の商人に屬するものであつて、而も使用人でなく、其の本人の爲に賣買其の他の業務の一部を代理又は媒介する者である。此の代理商は本人の名に於て取引をなし、取引より生ずる損益は本人が負擔する。賣買に關する代理商は其の取扱ふ商品の所有權を獲得することなく、單に賣買の代理又は媒介をなすに過ぎず、従つて補助商人である。而して實際上では媒介をなす代理商は少くして、代理をなすものが普通である。

賣買に關する代理商には、販賣の代理をなす販賣代理商と、買入の代理をなす買入代理商とが

ある。尙我が國には往々代理店と稱しつゝ、而も自ら商品の所有權を獲得し、従つて眞實の卸賣業者たるものもあるから、注意すべきである。

又賣買以外には銀行代理店、運送代理店、保險代理店等があり、夫々銀行、運送業者、保險會社等の業務の一部を代理しつゝある。殊に保險業に於ては生命保險、損害保險共に代理店の活動は大なるものである。

### 小 賣 商

小賣商は配給經路の最終段階に位するものであり、あらゆる配給機能を擔當するが、就中蒐集よりは分散に重きを置き、最も有能なる需要創造機能擔當者である。小賣商が貨物を小量に分割して消費者に供給することは消費者にとつても、又卸商若しくは生産者にとつても、最も顯著なる利益を與ふるものであつて、こゝに小賣商の存在理由がある。更に小賣商は消費者に對して、現金買を不便とする顧客に掛買を許し、顧客の住宅に配達し、取扱商品の品質、數量、價値を保證するなど種々のサービスを提供する。或は百貨店の如きは此の外尙各種のサービスを提供することがあるけれども、それ等は必ずしも眞實の必要に基づくことなく、同業者の競争によつて生じたものも少くない。

小賣商の經營形態には次の如きものがある。紙數の關係上極めて簡単に説明するであらう。

## (一) 萬屋 General store

小賣商の最も古き經營形態であつて、田舎の小さな町などで食料品、呉服類其の他あらゆる商品を取扱ふものである。

## (二) 單位商店 Unit store

現今最も普通に存在する小賣商經營形態であり、獨立の一單位として一種乃至二、三種の商品を取扱ふものである。此の單位商店にあつても更に分業の傾向が認められ、例へば今日大都會に於ける呉服小賣商の如きは、絹布、綿布、モスリン等を取扱ふものが夫々分れつゝあるのを見る。

又此の單位商店と區別して特に**専門店** Specialty store と稱せられるものがある。尤も兩者が同一の意味に使用せられることも少くない。若し特に區別して用ひられる場合には、専門店とは大都會の中心の大通りに設けられ、比較的高級の商品を専門的に取扱ふ小賣店を意味する。例へば婦人服、小間物、寶石等を扱ふものこれである。此の種の商店は百貨店に充分に匹敵し、又それ以上のものもある。是等の専門店に於ては特に品質、スタイル、流行に注意を拂ひ、又店員が顧客と親密になり、巧妙なる客扱ひをなすなどの點に於て他の小賣店に優つて居る。

## (三) デパートメント・ストア、百貨店 Department store

百貨店は連鎖店及び通信販賣業と並んで大規模の小賣業經營形態である。百貨店の起源は十九

世紀の中葉バりに設けられたものにとされてゐるが、今日ではアメリカに於て最大の發達を遂げてゐる。我が國では明治三十七年三井呉服店(今の三越)が組織を變更して百貨店となせる以來、漸次各地に發生し、今日では全國に於て數十店に達してゐる。

本來百貨店は多數の單位商店を一ヶの建物内に收めたものであり、アメリカでは Leased Department と稱し、店内の一部を夫々獨立の商人に貸付け、夫々別個の計算に於て、營業せしむるものもある。しかし今日普通の百貨店ではかやうなことはなく、全然一ヶの企業に屬し、經營者の統一的指揮命令の下に活動するが、唯各部門に夫々主任者を置き、或程度まで自由に活動せしめ、販賣上の責任を負はしめてゐるのである。デパートメント・ストア(部門商店)の名はこれから出たものである。然るに我が國では近頃、其の取扱ふ商品が多數に上るといふ點に着眼して、百貨店と名付け、此の稱呼が「デパート」と並んでかなり一般に用ひられてゐる。

百貨店では大規模販賣を行ひ、殊に商品の回轉が迅速であるから、仕入數量は多額に上り、従つて仕入に就いて有利であり、又時には卸商を経ずして直接に生産者より買取り、或は又自ら工場を設けて生産することもある(實例——三越の家具工場、石鹼工場等)。

次に百貨店は各種のサービスを提供する。賣上品の迅速なる無料配達は顧客にとつて甚だ重寶であると同時に、多量の品物を取扱ふ關係上配達費は比較的低廉であり、一般小賣店に對する

一大脅威である。又休憩室、娛樂室、展覽會場、劇場、屋上庭園等の諸設備を整へ、買物と同時に他の欲望を充足せしめ、買物を愉快ならしめる。

各種の商品を網羅する爲に、一時に多數の買物をなすことが出来て、買物に要する時間の節約が出来る。同時に或種の品物を買入れんが爲に來店せる顧客が、其の序を以て他品を買入れることが多い。又多數商品を取扱ふことは廣告上にも有利である。今日各百貨店はいづれも新聞廣告其の他種々の廣告に力を注ぎ、それが爲に特別の一課を設けて居るが、商品一單位當りの廣告費の負擔は左程大きくならない。

其の他百貨店は正札販賣、陳列販賣、不満足買上品の引取、品質の説明及び保證等を實行し、一般小賣店に比して進歩的なる販賣法を採用してゐる。

尙我が國に於ては一般消費者の間に特に百貨店が歡迎を受けてゐるのは、一種の心理作用に基づく場合もある。

然るに百貨店の宏大莊麗なる建物と諸設備、並に各種のサーヴィスには固より多額の費用を要し、アメリカに於ける百貨店の營業費の賣上金額に對する割合は連鎖店、通信販賣店に比して大であるといふ。我が國では未だ公表せられた數字はないけれども、營業費は相當に大なるものであらう。其の他百貨店は大經營の一般的缺點を有し、殊に販賣員と顧客との人的關係は、單位商

店に於ける程に密接となるを得ない。

#### (四) 連鎖店 Chain store

連鎖店は多數の小賣店舗が統一ある方針の下に管理せられ、共通の營業方法を探るものである。此の制度はアメリカに於て發生し、殊に一九一〇年頃、即ち物價の急激に騰貴した時代以來大なる發展を遂げ、現今では數千の小賣店舗を有するものもあり、百貨店をも壓迫するの形勢にあるといふ。

連鎖店は殆んど總ての小賣業に應用せられてゐるが、就中食料品の方面に於て大發展を遂げた。又藥品、煙草、靴、飲食店、五仙及び十仙の雜貨均一店等にも發達してゐる。

連鎖店發展の經路を見るに、或は小賣商が支店を新設し、又は他の小賣店を買收したりなどして漸次に發達したのもあれば、或は既存の小賣商が合同して作るものもあり、又或は全然最初から連鎖店を新設する爲に會社を創立するものもある。或は更に卸商が從來得意先であつた小賣店を買收し、又は小賣商と共同して連鎖店を作つたもの、或は製造業者が其の製品販賣上、普通の小賣配給組織に満足せずして連鎖店を作るに至つたものなどもある。

連鎖店の成功せる理由として學者の擧ぐる所は種々であるが、先づ以て連鎖店は店舗の創設に當つて既に一般の小賣商に比して有利の地歩を占めることが出来る。連鎖店が新に店舗を設ける

場合には、豫め附近の顧客の状態、交通關係、同業者の状態等を十分に調査して決定し、又これが爲に専門家を使用するから、一般小賣商の店舗撰定に比して遙に慎重なる準備調査が行はれ、従つて成功の機會が大である。

第二に連鎖店は仕入の點に於て一般小賣商に比し絶大の利益を有する。即ち他の大經營小賣業と同様に、連鎖店は大規模の仕入を行ふから、品質、直段、時期等に關して有利である。

第三には連鎖店は手持品を最小限度に止め、商品の回轉率が高い。連鎖店は通常各店舗に多量の商品を置くことなく、中央部の所在地若しく各地方の中心地に倉庫を設け、こゝに商品を保管し、各店舗の必要に應じて之から供給するのである。即ち保管の集中が行はれるから、手持品は最小限度にて差支なく、従つて各店舗に在る商品は常に新鮮であり、商品の回轉が迅速であるといふ利益を伴ふ。

第四には連鎖店は營業費が安い。連鎖店は大經營として、分業による營業費節約が得られるのみならず、通常「現金拂物持歸制度」Cash-and-carry System が採用せられるから、掛賣に伴ふ金利や配達費の負擔がいらぬ。その他連鎖店は諸種のサーヴィスを省くから、此の費用が少く、百貨店に比して有利である。

第五には連鎖店では總ての方面に標準化が行はれる。商品陳列法、店内設備、使用人の採用及び訓練、店内のサーヴィス及び販賣政策等が統一せられるから、顧客にとつてはいづれの店舗も同一に感ぜられ、安易に買物をなすことが出来る。且つ勿論此の標準化によつて費用の節約が可能である。

然るに連鎖店にとつては、先づ各店舗の主任に適材を得る上に大なる困難がある。小賣店の營業成績は其の主宰者の人格によつて左右せられることが大であるに拘らず、連鎖店の主任は技術、熱心等の點に於て一般小賣商の店主に比して劣る場合が少くない。尤も報酬支給法の工夫（利潤分配を加味することなど）、訓練、競争等の方法によつて改善が圖られてゐるけれども、猶不充分であり、優秀なる主任は動もすれば連鎖店を脱して獨立の營業を始め、此の點が連鎖店の最大弱點と稱せられてゐる。

第二には連鎖店の取扱ふ商品には自ら制限があり、到底各種の商品を取揃へることが出来ず、又サーヴィスが制限せられるから、一部の消費者には満足を與へることが出来ない。前述の如く連鎖店の成功してゐる商品の種類は食料品、殊に罐詰、罐詰の如き一定の容器に收められたるもの、煙草、藥品、靴、均一品等の如く極めて標準化せられ、取扱の容易なるものに限られて、其の他の商品には適しない。例へばアメリカでも肉類の如きには成功しない。又勿論男女の衣服、装身具等の如く、消費者の個人的嗜好・趣味の重んぜられる商品に就いても振はない。故に連鎖

店の取扱商品は結局學者の所謂便宜品又は最寄品 Convenience Goods (消費者が形狀、品質等に就いて綿密なる研究をなすことなく、便宜其の近隣の小賣店で買入れる日用品等)の一部に限られるわけであり、こゝに連鎖店の限界が存する。

第三には顧客中には連鎖店の如く他地方から侵入せるものを嫌ひ、其の地方土着の商店に最負する者がないでもない。

以上の如くアメリカでは連鎖店の發達は著しいものであるが、我が國では近時大都會に於て多少の發達を見るに至つたけれども、未だアメリカに於ける如く大規模のものはない。緒方教授によれば我が國連鎖店は次の如き組織によつてゐる(新商事要項、上卷二三八頁)。

- 1、所屬店舗が殆んど本店に直屬せるもの、森永キャンディストア、本郷ペーの如し
- 2、各店舗獨立せるもの、三好野の如し
- 3、直屬店舗、獨立店舗混成のもの、明治製菓賣店の如し
- 4、小賣商の聯盟になるもの、赤星靴店の如し

唯我が國に於て最近著しく注意を惹きつゝあるものは連鎖式百貨店である。百貨店が各所に支店、分店を設け、中央仕入部に於て大量に仕入れたる商品其の他を販賣する組織であり、一般小賣商にとつてはかなりの強敵となりつゝある。

尙近時アメリカでは、卸商と一團の小賣商とが契約を結んで、小賣商は其の卸商からのみ仕入

を行ひ、其の代りに特別の割引並に賣上増進の援助を受けるといふ制度が發達した。これは Voluntary chain と稱せられ、食料品商に行はれてゐる。しかし此の場合には卸商の小賣商に對する統制力が弱く、普通の連鎖店の如く統一ある管理が行はれない。尤も各小賣店主は企業者であるといふ理由から連鎖店の各店舗主任に勝ることもある。

#### (五) 通信販賣店 Mail order house

通信販賣は遠隔の地に散在する消費者より郵便にて注文を受け、商品を發送するものであつて、アメリカに於ては大規模に之を專業とする通信販賣店が勃興した。通信販賣店は他の大規模小賣商と均しく、大量仕入と業務の集中によつて甚だ有利なる地位に立つ。又之は販賣のみならず、進んで一部の取扱商品の製造をもなすものである。

通信販賣店の營業方法の特徴は、先づ第一に需要創造の方法が廣告に限られて居ることであり、他の小賣商の如く、陳列や個人的勧誘等の方法は採用することが出来ない。廣告の手段として新聞雑誌上の廣告、商品目録(カタログ)、引札及び書信が用ひられるが、就中カタログは極めて立派なるものであり、商品に關する充分の説明が施されてゐる。

第二には、通信販賣店は通常現金拂制度を採るから、掛賣による損害はない。しかし近來は蓄音器、ストープ、ピアノ、家屋等の如き高價品に就いては月賦拂の制度も行はれてゐる。



第三には、品質保證の制度が採用せられる。即ち取扱商品は悉く大量に仕入れて置き、顧客の注文に對し、カタログに記載された通りの品物を發送する。又カタログ中には品質が必ず顧客の満足を得べきことを力説し、萬一不満足の場合には返戻されたきこと、又之に對しては代品の發送又は代金の返戻を行ひ、且つ之に要する費用は一切負擔することを約束する。斯くて通信販賣店は顧客に充分の満足を與へんことを期待し、一流の通信販賣店は極めて公正なる營業をなすつゝある。

然るに通信販賣店の最も不利なる點は、顧客をして現品を見る機會を與へないことである。注文後數日を経て始めて現品を入手し、而も必ずしも顧客の満足を博するとは限らないのである。勿論今述べた如き品質保證の制度によつて、此の缺陷は幾分補はれるけれども、到底他種の小賣商の如く充分なる満足を顧客に與へることは出来ない。

又連鎖店の場合と同じく、顧客の愛郷心が通信販賣店の發展を阻害することもある。又自動車の出現によつて田舎に住む顧客が容易に都會に出でて買物をする事が出来るやうになつたことは、通信販賣店の一脅威である。更に相場變動の際には、通信販賣店はそれより生ずる損失を負擔しなければならぬ。

尙通信販賣業は之を専門とするもの以外にも、製造業者、卸商及び小賣商が副業的に行ふもの

もあり、又或一種の商品を限つて専門的に通信販賣を行ふものもある。

此の通信販賣には、購買力の大きな顧客が多數田舎に散在してゐることが、其の前提條件であり、アメリカに於ける發達は之を示してゐる。従つてかゝる状態の存在せざる我が國に於ては、大通信販賣店の出現は近き將來には恐らく不可能であらう。唯現在に於ては新聞雜誌社の代理部、百貨店等が副業的に通信販賣を行つてゐるに過ぎなう。

#### (六) 消費組合 Co-operative store

小賣が營利を目的とする商人によつて行はれる結果、消費者にとつては不利不便を生ずる場合がある。之を脱却せんが爲に、消費者が聯合して、一ヶの經營經濟を作り、之を通じて自己の消費する日用品等を獲得せんとしたものが消費組合である。

消費組合は一八四四年英國のロッチデルに於て二十八人の織物工が聯合して、さゝやかなる小賣店舗を開いたのを嚆矢とし、其の巧妙なる經營法によつて成功し、忽ち英國全土に普及して、今日では一大勢力をなすつゝある。又佛、獨、白の諸國に於ても發達を遂げたけれども、アメリカでは成功してゐない。其の理由としては、米國人は客扱ひのよい店を非常に好み、少し許りの節約の爲にサーヴィスの犠牲に供せられることを嫌ふからであるといふ。又アメリカでは多くの人種が雜居し、且つ人口移動の頻繁なることも消費組合發達の障害となつてゐる。我が國に於て

も近年多少の發達を見つゝあるけれども、中産階級のもので、労働者のもので未だあまり成功してゐない。唯最近十年間に發達した社會主義の消費組合は發達の可能性を有するものの如くであると、上田博士は述べて居られる(商工經營、八一頁)。

消費組合の取引方法は、理想としては、總て現金賣とし、販賣直段は一般の市價によるけれども、其の賣上高から仕入原價と營業費其の他を差引きたる剩餘金は購買高に應じて組合員に分配すべきものである。英國其の他に於て消費組合の成功したのは此の原則を嚴守した爲めであつて、ロットデール式經營法の中核をなすものである。然るに現在我が國の消費組合に於ては、依然として掛賣が許され、又御用配達制度を用ひてゐるから、營業費の點に於ても一般小賣人と大差なく、仕入の拙劣等の爲め却つて小賣商人よりも不利なる地位に立つことが少くない。

尙消費組合が發達するときは、卸商より仕入れることを止め、個々の組合が聯合して卸賣聯合會を作り、生産者から直接仕入を行ひ、更に進んでは自ら生産することもある。

要するに消費組合は、自覺せる消費者が小賣商人排除の目的を以て組織せるものであり、それが充分に發達した曉には新なる經濟社會を出現すべき筈であるけれども、此の理想の實現は到底近き將來に於て期待することを得ない。勿論消費組合が發達しても、上來説明せる配給機能が不要となるわけがなく、從來商人が負擔せる諸機能が多少の變化を受けて消費組合の擔當に移るだけである。此の故を以て、私は上述の如く、消費組合にも亦商業經營が存在すると主張するのである。

更に消費組合の取扱商品にも限界がある。外國に於ける實例に徴するも、消費組合は所謂便宜品の取扱には成功してゐるけれども、品質、形狀等に重きを置く所の呉服、小間物、家具等は餘り取扱はれてゐない。即ち消費組合は大體連鎖店と同一種類の日用品を取扱ひ得るものといふことが出来るであらう。

尙消費組合とは呼ばれないけれども、農民が肥料、種子其の他を共同して購入する所の購買組合は、我が國に於ても相當に發達を遂げてゐるが、これ亦小賣經營を有するものと認むべきものである。唯消費組合が消費者の組合であるに對し、此の購買組合は小生産者の組合である點が異なる。此の種の購買組合の聯合體なる全國購買組合聯合會は現今肥料の共同購入等に關して活躍を示しつゝある。

### (七) 日用品市場

ヨーロッパ諸國に於ては古くから都市に公設市場が設けられ、日用品小賣の中心を形成して居つたが、我が國に於ても大正七年、物價が引續き騰貴し、所謂米騒動が勃發した頃から、公設市場の必要が痛切に感ぜられ、各都市に續々設けられることとなつた。

公設市場は府縣又は市が市場の建物を建築し、其の中に多數の店舗を設け、これを一定の資格を有する商人に貸付け、嚴重なる監督の下に各自獨立の計算に於て各種日用品の小賣に従事せしむるものである。此の指定商人となるものには卸商又は小賣商が多く、又時には生産者が選ばれることもある。市場内に於ける販賣は商人が行ふのであるが、之を監督する爲めに吏員が置かれる。其の監督は廣き範圍に亘るけれども、殊に品質と直段とに重心を置き、公設市場に於ける直段は外部に於ける一般小賣直段の標準となる。

此の公設市場の繁榮に伴ひ、私設の日用品市場も發生した。私設市場は私人が建物及び諸設備を作り、小賣商人は其の店舗を借受けて、各自に營業するものである。之は公設市場と異なり、直接に公の監督はないけれども、此處に營業する商人が一團となつて互に相戒め、市場の信用を高めるやうに努めるから、相當の成績を擧げてゐる。

日用品市場は公設、私設のいづれを問はず、通常掛賣及び御用配達の制を排して、「現金拂品物持歸制度」を採用するから、營業費の負擔が軽く、従つて直段も低廉である。しかし現今我が國に於ては公設又は私設市場に於て販賣せられる商品は、一般の小賣商人の取扱ふものに比して、品質に於て劣る傾向が認められる。

## 第五章 企業

以上四章に亘る説明によつて、商業經營の何たるかが大體に於て明かとなつたであらう。以下此の商業を營む經營經濟に就いて研究を進めることとしよう。

### 企業

經營經濟は、第一章に於て詳述せる如く、形式的には經濟性を目標とし、内容的には生産（廣義の）を目的とする單獨經濟であるが、通常其の活動の爲めには諸種の財貨を必要とする。例へば百貨店なる經營經濟には土地、建物、器具、運搬車輛、其の他の如き固定財産（使用財産）と、商品、現金、銀行預金等の如き運用財産（流動財産）とを具備することを要する。是等の諸種の財貨の利用によつて百貨店は其の擔當する配給機能を果すことが出来るのである。而して是等の財貨の全體、即ち財産は例へば株式會社某呉服店に屬する。かやうに經營經濟に屬する財産を所有する組織を、私は「企業」と名付ける。

かやうにして私の解する企業は經營經濟の所有關係を明かにするものであつて、私有財産制度の認められる今日の社會では缺くべからざるものである。企業は經營經濟の外部機構、外延組織、外被である。經營經濟といふ實體を包被する外殼である。經營經濟が外部に向つて行ふ所の諸活

動は總て企業を通じて行はれる。例へば小賣業を営む經營經濟の必要とする商品は、企業を通じて卸商より調達せられ、且つ其の商品は、再び企業を通じて消費者に販賣せられる。此の場合に於ける仕入及び販賣の責任は悉く、例へば株式會社某商店が負ふものである。仕入によつて商品の所有權（必ずしも法律上の意味に於ける所有權たるを要しないが）を取得し、販賣によつて商品の所有權を喪失し、代金の受拂によつて現金の所有權を或は取得し、或は喪失するものは其の株式會社某商店であり、之が即ち私の企業と呼ぶものである。

企業と經營經濟の内包との關係を比喩的にいへば、衣服の人體に對する關係に略ぼ該當するであらう。人體が衣服を以て被はれる如く、經營經濟は企業によつて覆はれる。又人體と外界との交通が通常衣服を纏ひ、其の衣服を通じて行はれる如く、經營經濟の流通市場に對する交通は企業を通じて行はれる。而して時には人體の必要に應じて衣服の取換の行はれる場合のある如く、企業が經營經濟の必要に應じて變化することもある。

此の如き意味に於ける企業が、明かに經營經濟の内包から離れて意識せられるのは、會社其の他の集團企業、殊に株式會社の場合である。單獨企業（例へば個人商店）の場合には經營經濟と企業との區別が通常明確に意識せられず、唯營業讓渡の場合に於て認められるに過ぎない。何となれば營業讓渡の際には、經營經濟は其の同一性を維持しつゝ、所有者の交代が行はれるからである。

然るに株式會社に於ては所有の機構が甚だ複雑であるから、經營經濟の内包と企業との區別が殊に明瞭となるのである。

尙此の企業は各個の經營經濟に必ず夫々存在するとは限らない。二ヶ以上の經營經濟が一ヶの企業を有する場合もある。例へば我が國に於ける實例の示す如く、鐵道經營に百貨店經營が附設されてゐるやうな場合には、鐵道と百貨店との經營經濟は、其の間に生産上の連絡は存在しないであらうから、夫々獨立の經營經濟と見るを至當とすべく、若しそれが同一の株式會社によつて所有せられるとすれば、そこには二ヶの經營經濟が一ヶの企業を有してゐるわけである。

更に私のいふ所有關係は形式的、法律的所有關係ではなくして、實質的、經濟的所有關係である。會社、殊に株式會社の發達に伴ひ、種々の必要から一ヶの企業が二ヶ以上の會社に分割されることがある。例へば或工業經營が其の製品販賣の機關として一ヶの商事會社を設立し、而も事實上兩者は同一の首腦者によつて統一的に管理せられるが如き場合がある。或は又、例へば成否未定の新特許權の試験的採用の如く、固有の工業經營に影響を及ぼさない爲め、更に或は法制上の理由（例へば銀行は他の業務の兼營を許されず）、税制上の理由（例へば所得税の輕減）其の他によつて屢々實質上一ヶの企業なるものが、形式上二ヶ以上の企業に分割されることがある。かやうな姉妹會社、親會社・子會社等の場合には、形式的には二ヶ以上の會社が出現するけれども、

實質的には一ケの企業と観るべきものであらう。唯かやうな場合には、形式的にも一ケの會社である場合とは多少異なる作用を經營經濟に對して與へることがあるであらう。又果して實質的に一ケの企業であるか、二ケの企業であるかを確定することは、實際上困難なる場合も存するであらう。

さて、企業をかやうに解するとして、次に之を營利的なるものみに限るべきか否かの問題がある。國民經濟學者は營利を以て「企業」の本質的特徴としてゐるけれども、此の場合の「企業」は私が右に説明せる企業とは性質を異にするものである。私の主張する企業は上述の如く、經營經濟の所有單位であつて、此の意味の企業を營利的なるものみに限らなければならぬといふ積極的根據を發見することは出来ない。經營經濟を觀察する場合には營利的なるものと非營利的なるものを含みながら、其の所有體たる企業を觀察する際には非營利的なるものを除外すべき理由はないやうである。而も營利的・非營利的といふは企業の組織——例へば株式會社と産業組合——に夫々特有なるものではなくして、此の組織を利用する者の意思によつて定まるのである。又實際には營利的であるか非營利的であるかが判然せざる企業も少くない。故に私は非營利的なる所有單位をも企業の中に包含せしめることが合目的であると信ずる。

或は營利的なる企業が今日の經濟社會に於ける代表的なるものであると主張する人もあらうけ

れども、而も他方には非營利的なる協同組合や公企業が徐々に發達しつゝある事實を無視することは不當であらう。

斯くて私は營利・非營利を問はず、經營經濟の必要とする財貨と、經營經濟の活動より生ずる貨物及び勤勞給付とを所有する所の機構が企業であると主張する。

### 企業形態

上述の如く、企業は所有單位として、經營經濟の外部機構、外被である。比喩的にいへば、人體に對する衣服の如きものである。衣服に單物、袷、棉入あり、其の材料には木綿、絹、麻、毛織あり、又色彩、模様を異にすると同じく、企業も種々の形態を有する。而して經濟生活の複雑化に伴ひ、經營經濟の要求する所が多種多様になつて來るから、企業形態も愈々其の種類を増して來ることも、亦人類文化の進展に伴つて、衣服の種類が増加すると均しい。更に又一見絹布の如く見ゆるものが綿布であり、毛織物の如く見ゆるものが綿毛交織であることもあつて、其の識別の困難なる場合の存する如く、企業形態にも漸次複雑なるものを生じ、單に外觀によるのみでは、眞の實體を判斷し得ない場合もある。

然らばこゝにいふ企業形態とは何か。卑見によれば企業形態は企業者の構成を示すものである。即ち企業者の公私、單數複數、勞働及び資本の醸出關係、責任の限度、企業者と給付利用者（例

へば商業經營に於ては商品の買手又は賣手との關係等によつて企業形態が分たれる。而して此の企業形態に於て本質的なるものは經營經濟の所有と指揮との合一又は分離であると私は解する。即ち企業者がすべて資本を醸出し、危険を負擔すると同時に、經營活動の指揮指導に任ずるか、或は單に出資のみを行つて指揮の任務を擔當しない者も存するかといふこと之である。

さて、かゝる見地から企業形態を分類するときは、それが必ずしも法律形態と一致しないことを發見する。例へば一人の企業者が商業經營を所有する場合には、法律上個人商人であることが多數であらうけれども、時には又合資會社や株式會社の形態を採用することもある。逆に株式會社の中にも企業者一人の場合もあれば、數人の場合もあり、又數千數萬の場合もある。従つて個人商人とか合資會社とか株式會社とかといふ外部的の法律形態によつては實質的なる經濟形態を判斷することが出来ないのである。故に吾人が企業形態を研究するに當つては、法律形態の研究を必要とするけれども、全く法律形態に捉はれることは不可である。

以下私は次の如き企業形態の分類に従つて簡単に説明することとしよう。卑見の詳細に就いては昨年公刊せる「企業形態論」(商學全集第六卷)等を參照せられんことを希望する。

#### A 私企業

#### I 單獨企業

#### II 少數集團企業

a 企業者が指導的勞働並に資本を提供するもの(第一種少數集團企業)

b 資本のみを醸出する企業者をも含むもの(第二種少數集團企業)

#### III 多數集團企業

a 企業者と給付利用者とが一致せざるもの(第一種多數集團企業)

b 企業者と給付利用者とが一致するもの、即ち相互主義のもの、協同組合(第二種多數集團企業)

#### B 公企業

#### C 公私合同企業

#### 單獨企業

單獨企業に於ては、いふまでもなく、企業者は一人であり、彼は單獨に自己資本の全部を醸出し、且つ通常自ら經營經濟の活動を指揮する。故に經營經濟の所有と指揮とが一致することを本則とする。

單獨企業が企業形態中最も古きものであることは推斷するに難くない。生産經濟が消費經濟から分離して、獨立の生活を營むに至つた場合に、先づ現れたのは單獨企業である。而して文化の

發達に伴ひ、各種の集團企業が増加し、殊に近時大經營の勃興と共に企業が特殊の經營才能と巨額の自己資本とを必要とするに至つて、單獨企業の相對的重要性は漸く減退するに至つた。現今我が國に於て、單獨企業が如何なる地位を占めてゐるかを示す統計は一般に得られないが、ドイツに於ける商工經營統計によれば、個人企業（法律形態としての）に就いて次の如き數字が示されてゐる。

| 調査年   | 個人企業ニ屬スル經營數 | 全企業形態ニ對スル百分率 | 個人企業ニ屬スル從業者數 | 同百分率  | 一經營當リ從業者數 |
|-------|-------------|--------------|--------------|-------|-----------|
| 一八八二年 | 一、〇六八千      | 九五・〇%        | 三、八〇四千人      | 七一・一% | 三・六人      |
| 一八九五年 | 一、二八一       | 九四・八%        | 五、七二三        | 六八・七% | 四・五人      |
| 一九〇七年 | 一、六七四       | 九三・四%        | 七、五二四        | 六〇・四% | 四・五人      |
| 一九二五年 | 二、七七一       | 九一・五%        | 七、七四一        | 四二・三% | 二・八人      |

即ちいづれの點より見ても、ドイツの商工業に於ける單獨企業の重要性が減退しつつあることは明かであるけれども、商業、殊に小賣業に於ては猶相當重要な地位を占めてゐることは、左記の數字（一九二五年）が示してゐる。

| 商業及交通業 | 個人企業ニ屬スル經營數 | 全企業形態ニ對スル百分率 | 個人企業ニ屬スル從業者數 | 同百分率  | 一經營當リ從業者數 |
|--------|-------------|--------------|--------------|-------|-----------|
|        | 一、二五六千      | 九一・〇%        | 二、五九三千人      | 四八・六% | 二・一人      |

| 卸賣業 | 一八一 | 七五・四% | 三一九   | 四〇・五% | 二・七 |
|-----|-----|-------|-------|-------|-----|
| 内   |     |       |       |       |     |
| 小賣業 | 五四九 | 九五・二% | 一、〇九五 | 七六・二% | 二・〇 |

（Statistik des Deutschen Reichs, Bd. 413, V, Berlin 1930, より算出。但し卸賣業及小賣業中には書籍及煙草販賣業を含まず）

勿論此の統計は法律形態によるものであつて、實質的に單獨企業であるものが會社形態を採用する場合は含まれないけれども、先づ大體に於て單獨企業の重要性を示すに足るであらう。小賣業に於ける單獨企業の地位は略ぼ常識的推定に近き結果が示されてゐる。

單獨企業の創設は最も容易であり、企業者の意思が發動し、此の意思を實現する能力のある場合には、容易に其の成立を見ることが出来る。而して單獨企業の存続は企業者の生命及び活動能力と時を同らし、企業者の死亡又は活動能力の喪失によつて消滅する。

單獨企業に於ては企業者の責任は無限である。經營經濟に於ける資本危険は企業者が單獨に之を負擔しなければならぬ。假令其の經營經濟に於ける財産を他の所有財産と區別して置いて、それは單に内部の計算に止まり、責任を免れることは出来ない。例へば甲が呉服販賣業と味噌製造業とを別個に營んでゐる場合に、味噌製造業の失敗によつて生じた債務は呉服販賣業の所屬財産を提供してまでも辨濟する責任を負ふものである。かやうに重い責任を負擔する結果、單獨企業の信用は大であるけれども、他方所謂危険分散の原則に一致せず、一ヶの經營經濟の失敗が企

業者の全財産を危くするかもしれない。こゝに於てか、有限責任の利益を受けんが爲めに、合資会社又は株式会社の法律形態を採用するに至る場合もある。

單獨企業にあつては、企業者と經營經濟との關係は密接であり、企業者の地位、名譽、財産は經營經濟の盛衰と歩調を一にするから、企業者の經營經濟に對するインタレストは他の企業形態よりも大きく、これが經營經濟の活動に好影響を及ぼす。然るに單獨企業は金融能力に於て劣るを免れない。企業者一個の資力は通常限られて居り、又資力大なる企業者は危険分散の原則に従つて、一ヶの經營經濟に自己の所有する全財産を投ずることを好まない。更に借入による資本調達は、企業者の人的信用に基づくものであるから、これ亦制限を受ける。

第一種少數集團企業

二人以上の企業者より成る私企業形態を私は集團企業と名付ける。學者或は之を團體企業、集團企業、結社企業、共同企業等と呼ぶこともある。而して此の集團企業に於て企業者が少數に止まるときは、各企業者が自己資本を醸出すると共に、經營經濟の活動を指揮することが可能であるけれども、企業者が多數に上るときは、企業者の大部分は單に出資をなすに止まり、到底指揮の任に當ることが出来ない。かやうに企業者の數の多少は、單に量的變化に止まらずして、指導的勞働の提供の能不能といふ質的變化を生ぜしめるものであるから、私は集團企業を少數集團企業と多數集團企業とに分類する。

更に少數集團企業中には、一部の企業者が何等かの理由によつて自ら經營活動を指揮することを欲しない場合がある。故に少數集團企業には、企業者の全部が出資及び指揮の兩任務を擔當するものと、企業者の一部が出資のみをなして指揮の任に當らざるものとの二種が存する。私は之を夫々第一種及び第二種の少數集團企業と名付ける。

さて、第一種少數集團企業の法律形態として通常採用せられるのは合名会社であるが、又民法上の組合の形式によることも少くない。

こゝで合名会社を説明するに先立つて、最近に於ける我が國會社統計を示すこととしよう。

| 會社統計 (昭和四年) |        | 資本金(公) |            | 資本金(拂)     |     | 一會社平均 |    |
|-------------|--------|--------|------------|------------|-----|-------|----|
| 社數          | 百分率    | 千圓     | 千圓         | 千圓         | 千圓  | 千圓    | 千圓 |
| 合名會社        | 七、三七九  | 一六     | 一、一四八、四一七  | 八          | 一五六 |       |    |
| 合資會社        | 二〇、三一八 | 四三     | 八七九、六三六    | 六          | 四三  |       |    |
| 株式會社        | 一八、九五〇 | 四一     | 一七、六二三、二二三 | 一一、七五三、八九一 | 八五  | 六二〇   |    |
| 株式合資會社      | 三七     | 一      | 一〇、〇三二     | 六、八二二      | 一   | 一八四   |    |
| 相互會社        | 八      | 一      | 四、八〇〇      | 一、九九三      | 一   | 二四九   |    |
| 合計          | 四六、六九二 |        | 一九、六六六、一〇七 | 一三、七九〇、七五九 |     | 二九六   |    |

(商工省會社統計表、昭和五年に據る)



合名會社は、我が國に於ては他の會社形態と同様に、法律の創設せる制度である。歐洲に於ける起源に就いては未だ明確ではないが、多數説によれば、中世イタリアに於ける家族團體より起り、即ち亡父の遺業を數人の子が共同繼承せる場合に發生したといふ。

合名會社にあつては、各社員は出資をなすと共に、經營活動の指揮の任に當るを本則とする。其の指導的勞働に就いては、概括的に之を共同擔當することもあれば、又事項によつて分擔することもある。例へば狹義の商業經營に於て二人の社員が夫々商品の仕入と販賣とを指揮するが如きは最も効果的である。然るに合名會社の社員中より特に業務執行社員、代表社員を選任して、經營活動の指揮に専ら當らしめることが許されてゐる。従つて此の場合には他の社員は單に出資をなし、危険を負擔するに止まる。かゝる合名會社は私の所謂第二種少數集團企業の法律形態である。

危険負擔に就いては、合名會社の各社員は無限責任を負ふのであるから、單獨企業に於けると同様であるのみならず、各社員は連帶責任を負ふから、他の社員の負擔すべき部分の債務に就いても責任を負はなければならぬ。故に合名會社は通常父子、兄弟其の他の親族間に於て最もよく繁榮する。

此の所有と指揮との合一並に連帶無限の責任負擔によつて、合名會社は數人の社員をして、充分なる相互理解の下に協力せしめ、殊に異なる才能手腕を有する企業者をして分業によつて夫々の長所を發揮せしめることが出来るであらう。

金融能力に就いては、企業者の數を増すだけ、自己資本の醸出力、並に他人資本の調達的基础となる信用が、單獨企業に於けるよりも大となることは明かである。但し合名會社によつて巨額の資本を集めることは不可能であつて、昭和四年の統計に徴するも、我が國の合名會社中資本金五十萬圓以下のものが總數の九七%を占め、殊に五萬圓以下の小會社が七一%に上つてゐる。

合名會社の外に、第一種少數集團企業の法律形態として屢々採用せられるものに、民法上の組合がある。數人の企業者が、合名會社を設立することなく、單に組合契約を結ぶことによつて、經營經濟の所有單位を構成することが出来る。且つ此の場合に共同の商號を使用することも可能である。此の如き組合は民法の規定によつて律せられるから、民法上の組合と呼ばれるが、之と合名會社との間に存する法律上の相違は法人格の有無である。組合は法人ではなく、法律上の事業の主體は組合員各自であつて、組合ではなく、組合の財産は組合員の共有に屬する。

かやうな組合が設けられることは我が國に於ても珍しくなく、彼の三井家の如きは徳川時代から一種の組合組織によつて發達して來たものであり、其の他「申合組合」なるものも此の一種である。此の組合形態は一般に經營經濟の創立の初に採用せられ、其の後事業が發展して、基礎が

相當に強固となるときは會社を設立するに至ることが少くない。又短期間存在する經營經濟に就いて屢々利用せられる。我が舊商法の規定した當座組合に均しきものを今日設けんとする場合には、此の形式によるものである。例へば外國貿易等の如く比較的多額の資本を要し、且つ損益共に大なる見込の場合に、單に一ヶ若しくは數ヶの商取引を目的として設立せられ、其の取引の完了と共に解散するが如きは其の一例である。

### 第二種少數集團企業

企業者の一部が單に出資をなすに止まり、經營活動の指揮を擔當しない少數集團企業を私は第二種とする。此の種の企業の法律形態として最も代表的なるは合資會社と匿名組合である。しかし又前述の民法上の組合が採用される場合も少くない。

**合資會社**の歐洲に於ける起源は、中世イタリアに於て發達せるコムメンダ (Commenda) にある。コムメンダは特に海上運送及び海上貿易に就いて發達したが、之は一種の委託關係であつて、海上貿易に従事する商人が他人と契約を結んで商品若しくは資金の供給を受け、後者は全然事業に參與せずして、單に取引より生ずる利益の分配に與る仕組であつた。

合資會社は一名以上の無限責任社員と一名以上の有限責任社員とより成る會社である。而して無限責任社員は經營活動の指揮に當ることを原則とするけれども、若し二人以上の無限責任社員

あるときは、其の内から業務執行社員、代表社員を選任し、其の他の者をして指揮の任務を免れしめることも出来る。又有限責任社員は原則として指揮の任務を擔當しないものであるけれども、定款の規定によつて業務執行權を有することが出来るとの意見もある。

危険負擔に就いては、いふまでもなく、無限責任社員は連帶無限責任を負ひ、有限責任社員は其の出資額を限度として連帶責任を負ふ。

斯くの如く合資會社は自ら經營活動の指揮に當ることを要せず、且つ出資を限度として危険を負擔する企業者を認めることによつて合名會社よりも廣き範圍に亘つて企業者を求めることが出来る。従つて金融能力は合名會社よりも大である。但し我が國の實際に就いて見るに、前掲の如く、昭和四年に於ける合資會社の一社平均資本金は四萬三千圓であつて、合名會社の三割弱に過ぎない。之は恐らく我が國の合資會社が比較的資力の薄き人々の間に組織せられるに因るべく、昭和四年には九九%以上が資本金五十萬圓以下であり、五萬圓以下の小會社が八八%を占めてゐる。

次に**匿名組合**も亦二種の企業者より成る企業形態である。其の起源も、合資會社と同じく、コムメンダに發してゐるが、出資者たる企業者が外部に現れることなく、其の出資は營業者の有に歸し、外部に對し一の團體を形成するに至らなかつたものである。今日の匿名組合も之と同様の性質を有し、單に一ヶの契約關係であつて、會社でもなければ、法人でもない。又其の財産も民

法上の組合の如く、組合員の共有ではなくして、營業者に歸屬する。けれども經濟上より見れば、合資會社に近き機能を果すものである。唯匿名組合員が其の名を外部に現さないことと、會社の如く自己資本の額を公表しないことの爲め、其の信用程度は合資會社に比して劣ると考へなければならぬ。

其の他現今我が國では企業者の全部が有限責任を負擔する少數集團企業の法律形態が缺如し、不便を感じるから、獨佛等の如く「有限責任會社」を認むべしとの議が有力である。恐らく近き將來に於て其の實現を見るであらう。其の曉には、單に企業者全部の有限責任を得んが爲めのみ、株式會社を設立する必要が消滅するわけである。此の事は株式會社制度の完備の爲にも必要である。

### 第一種多數集團企業

經營經濟の規模擴大して巨額の資本を必要とし、企業危険を分散する必要の發生すると共に、廣汎なる範圍より資本を蒐集することを要し、又經營者を廣く天下に求めることを要するに至つて、多數集團企業の成立を見るに至つた。多數集團企業に於ては企業者の數が多いから、其の全員が經營活動の指揮に任ずることが出來ずして、必然的に企業者の内から、若しくは企業者以外から、人材を求めて經營者となし、それ以外の多數企業者が單なる出資者の地位に止まることは

既に述べた通りである。

此の多數集團企業に於ては、企業者が經營經濟より如何なる利益を求めるかによつて二種に分たれる。即ち企業者が直接に經營經濟の活動によつて利益を得るか、又はさうではなく、經營經濟をして他に活動せしめて其の結果より、從つて間接に利益を得るかといふ區別である。例へば之を小賣經營に就いて見るに、若し企業者が此の小賣經營より自己の需要する物資を低廉便利に買入れんことを欲するか、又は一般人に小賣せしめて、其の結果生じたる利益を受取らんことを望むかの相違之である。前者は消費組合の場合であり、後者は一般小賣店の場合である。之を一般的にいへば、前者は相互主義の企業であつて、協同組合と呼ばれ、後者は營利主義の企業である。私は後者を第一種、前者を第二種の多數集團企業と名付ける。

先づ第一種多數集團企業の法律形態としては、我が國に於ては株式會社と株式合資會社とがある。而して以下の説明によつて明かなる如く、株式會社は此の種企業の法律形態として最も適當せるものであり、從つて最も多く利用せられてゐる。

株式會社の歐洲に於ける起源に就いては、一六〇二年に設立せられたるオランダ東印度會社を始祖とするのが現今學界の通説である。此のオランダ東印度會社は當時アムステルダム其の他の都市に存在して、東印度との貿易に従事したる數多の小會社、組合等を國家の命令の下に合同せ

しめ、之に東印度貿易の獨占權を賦與したものであるが、此の企業形態の成功と共に之に倣ふものを生じ、遂には英國其の他にも及んだのである。

我が國に於ては勿論歐米より輸入せられた制度であるが、最初の株式會社と見らるべきものは明治二年に設立せられた通商會社及び爲替會社である。是等は皆幾何もなくして失敗し、其の後明治六年に設立せられた第一國立銀行（今日の第一銀行）が始めて成功した。而して近年に至つては益々利用せられ、其の新設数は毎年千を超え、昭和四年には、前掲統計の示す如く、一萬九千の株式會社が存し、其の拂込資本金は合計百十八億圓に上る。尙我が國では或種の産業に對しては法律を以て株式會社の形態を強制し、現今其の強制は銀行業、貯蓄銀行業、信託業、無盡業に及び、又保險業は株式會社か相互會社、取引所は株式會社か會員組織のいづれかに限つて許される。

株式會社に於ては、企業者の數が極めて多く、且つ廣き範圍に分散されてゐることを特徴とする。我が國に於ても現今一萬以上の株主を有する株式會社は相當にあり、昭和五年上半期に於て大同電力、大阪商船、東邦電力、日本郵船、日本石油、日本電力の各會社は株主貳萬を超え、東京電燈に至つては五萬八千の株主を有する。且つ百萬株以上を有する大株式會社に就いて見るに、大日本製糖、大阪商船、鐘淵紡績、日本石油、日本産業、日本郵船、大日本紡績、臺灣製糖の各

會社に於ては一株主の平均所有株式數は百株以下である（昭和五年上期）。即ち株式會社に於ては比較的少額の出資をなす多數の株主が存在することは之によつて明かであらう。此の傾向はアメリカに於て一層顯著であつて、アメリカ電話電信會社の如きは一九二七年に四十二萬以上の株主を有し、其の内、拾株以下の小株主が五割七分、拾壹株乃至貳拾株の小株主が二割五分を占めてゐる。

かやうに株式會社に於ては、内外共に、株式は多數の株主に分散し、小株主の數は甚だ多く、而も此の株式分散の傾向は年と共に増進しつゝある。而して重役以外の大多數の中小株主は經營活動の指揮に殆んど全く關與することなく、又合資會社に於ける有限責任社員の有する如き監督權をも有せずして、單に株主總會に出席して議決に加はる權利を有するに過ぎない。而も法律によつて與へられたる此の權利が實際上有効に使用せられることは少い。株主の多數は單なる投資物として株式を所有し、只管利益配當の多からんことと株式相場の騰貴せんことを希望するに止まり、經營經濟に關係せることを殆んど忘却せるの状態にある。故に株主總會に自ら出席する株主は極めて少數であり、委任狀によつて議決權の行使せられる場合が多いのである。此の事情は我が國の特殊事情ではなくして、歐米に於ても大差なく、爲めに遂に議決權の剝奪若しくは制限が行はれるに至つた。アメリカ及び英國に於ける無議決權株（Non-voting stock）の如く絶對的又

は條件付に議決権を賦與せられない株式、又はドイツに於ける議決権株 (Stimmrechtsaktien) の如く一部の株式に數倍の議決権を與ふる株式の出現は此の傾向を示すものである。(註)

註 此の二種の株式に就いては説明を省略するから、拙著、企業形態論 (商學全集六卷) 一三九頁以下並に拙稿、議決権株と無議決権株 (明大商學論叢九卷六號) 等を参照せられたい。

次に經營者の地位に立つ重役は、我が國の法制によれば、株主たることを必要とするけれども、實際上其の持株數は小なるものである。株式會社が愈々大規模となり、株主の數が増加すると共に、此の傾向は益々甚しくなり、重役は少額の株式を所有することによつて會社を支配することが出来るやうになる。アメリカの經濟學者リブリー教授の言によれば、株主が十人餘りのときは、會社を支配せんとするには五十一%が必要であらうが、三十萬人の分散せる株主の場合には十五乃至二十%の議決権を有するときは決して敗れることはないのであると。

斯くて單に少部分の資本を醸出し、従つて危険の負擔少き人士が經營活動の指揮に任ずることとなり、株式會社の重役は殆んど全く他人の財産の管理者となるのである。即ち經營の所有と經營の指揮との分離が遙かなる程度にまで實現されることとなる。且つ此の傾向は、株主から其の議決権を少數の受託者に信託せしむる所の議決権信託 (Voting trust) 並に他の會社の株式を所有し、それによつて其の會社を支配せんことを目的とする持株會社 (Holding company) によつ

て助長される。(註)

註。議決権信託に就いては拙著、企業形態論、一五一頁以下参照。持株會社に就いては後に略説するであらう。

上述の如く、株式の大部分が經營活動の指揮に關與せざる一般株主の手に歸し、而も遠近の各地に散在せる多數株主の間に分散せるが故に、こゝに所謂不在者所有 (Absentee ownership) の状態に陥り、一般株主は單に配當と株式相場とにのみ關心を有し、重役は是等株主の要求に迎合して經營經濟の永遠的發展を期待する所の健全なる政策に出でずして、近視眼的政策を採用し、目前の利益配當の大ならんことに努め、所謂蝟配當 (經營活動より生じたる利益の配當にあらずして、元本の一部を拂戻すことになるもの) をも敢てするに至る。こゝに於てか從業者若しくは得意先をして其の會社の株式を所有せしめ、所謂直接所有 (Direct ownership) に進まんとする企畫が近時アメリカ其他に於て發達するに至つた(註)。然れども此の直接所有の行はれる範圍は狭く、而もこれは必ずしも從業者又は得意先が經營活動の指揮に任ずることを意味するものではなく、中には株主總會に於ける議決権をも與へられない場合もある。

註 アメリカに於ける從業者持株制度に就いては、前掲拙著、一五七頁以下、又顧客持株制度に就いては、同上二六四頁以下参照。

斯くて株式會社は全體に於て不在者所有を特徴とするものであり、従つて第一種多數集團企業

の法律形態として最も適當なるものである。更に此の特徴は、有限責任制度及び證券制度（株券及び社債券）と相俟つて、株式會社の金融能力を私企業形態中の第一位に置く。投資家は銀行預金や公債に比して、幾分危険率は大であるけれども、何等經營指揮に關與するの勞を要せずして其の投資に對する充分なる収益を擧げることが出来るから、進んで株式に投資する。従つて株式會社である限り、自己資本の調達は比較的容易である。又他人資本に就いても社債の發行により他の企業形態に比して有利の調達が可能である。

尙株式會社に於ては經營經濟は企業者の變化によつて煩されることが少い。即ち假令多數の株主が株式を賣却し、之に代つて新株主が増加するとしても、支配權に動搖を生ぜざる限り、經營活動には殆んど何等の影響はない。又支配權が移動する場合と雖も、猶單獨企業に於ける企業者の交替程に大なる影響はない。従つて又他の經營經濟と合同する能力も大である。且つ又株式會社によつて、數個の企業が形式上夫々獨立を保ちながら、株式の取得によつて實質上一ヶの企業となることも可能である。

之に反して株式會社に於ては一般株主の經營經濟に對するインタレストは最も小さく、其の永久的利害、發展に就いて顧慮する所少く、重役は他人の財産の管理者として、會社の利害よりも自己のそれを重んずるの弊に陥ることが少くない。

次に株式會社に於ては、經營活動の最高方針は株主總會で決められるといふのが立法の趣意である。法律學者は之を意思機關と呼ぶ。しかし株主總會が實質上無能なることは周知の事實であり、又國の内外を問はぬ共通の事實である。業務が外觀上順調に營まれ、相當の利益配當が行はれる限り、株主總會に出席する株主は少く、所謂委任狀出席が多數である。従つて總會は重役の報告を鵜呑みに承認して、短時間に型の如く終結するのが普通である。これ株主の多數は經營活動の指揮に關與せざる爲め知識經驗なく、重役の行爲を批判するの能力を缺如すると共に、一般株主は單なる投資物として株式を取得し、利益配當と株式相場以外に關心する所なき故に、總會に對し冷淡なのである。又假令總會に出席し、其の與へられたる權限を充分に行使せんとしても、株主相互間に面識なく、住所職業を異にするから、其の言動に勢力なく、従つて小株主は株主總會に出席しても効果が無いのである。

周知の如く、株式會社に於ては重役が經營者となるが、其の内取締役は經營活動の方針を決定し、且つこれを實行に移すことを任務とし、監査役は此の取締役のなす所を株主に代つて監督することを任務とする。

我が國に於ける取締役は、これを實質的に見て、二種に區別することが出来る。第一種の取締役は常勤重役とも名付くべきものであつて、實際に業務を執行する機關であり、第二種の重役は

非常勤重役であり、時々開かれる重役會に列席して、重要事項の決定に參與するものである。現今一般に株式會社には取締役社長、取締役會長、専務取締役、常務取締役等が置かれてあり、専務取締役及び常務取締役は通常第一種の重役であるけれども、取締役社長、取締役會長、又は何等の肩書なき所謂平取締役は第一種たる場合もあれば第二種たる場合もあつて、名稱によつて判定することは出来ない。

監査役は取締役の業務執行に對する監督機關として設けられたものであり、單に形式上、計算上の監督に止まらず、取締役の業務執行の實質的内容（例へば其の行爲が會社の爲めに有利であるか否かの如き）に就いての監督をなさしめんとするのが立法の趣意である。然るに此の趣意は實現せられること少く、爲めに屢々監査役制度の改善が叫ばれ、時には其の廢止論さへも唱へられる。

第一種多數集團企業の法律形態としては株式會社が最も適當してゐるが、此の外更に我が法律の認むるものに株式合資會社がある。之は無限責任社員と株主とよりなり、合資會社と株式會社との折衷形態である。株式合資會社は歐洲に於ては株式會社に免許を必要とした時代に便法として利用せられたものであるが、株式會社の免許制度の廢止と共に其の必要は減退した。我が國に

於ても此の制度を輸入したけれども、其の利用者少く、社數に於ても、資本金に於ても極めて微々たるものである（九九頁所載會社統計参照）。けだし株式會社によつて充分に目的を達することが出来、特に株式合資會社を必要とする事情が少いからである。従つて株式合資會社に對しては廢止論が有力であるが、其の實現は未だ近き將來にはないであらう。尙これに類似せる會社は英米兩國には存しない。

### 第二種多數集團企業

多數集團企業の内には、企業者が直接に經營經濟の活動によつて利益を得んとするものがあり、之を私が第二種多數集團企業と名付けることは既に述べた。即ち此の種の企業に於ては企業者は自ら直接に何等かの利益を受けんが爲めに經營經濟を創設し、之を共同して利用せんとする。故に之は相互主義の企業であり、一般に協同組合と呼ばれる。従つて此の種の企業に於ては營利目的が存しない。例へば消費組合に於て品物を組合員に高く賣れば、剩餘金が出来るが、之は組合員に分配されるものであり、反對に品物を安く賣れば、剩餘金の分配はないけれども、組合員は品物を安く買ふことによつて利益するのである。故に組合員から見れば、品物の賣價が高くても低くても結局同じことであり、組合員以外に利益を収めるものはないのである。之に反して前に述べた第一種多數集團企業に於ては、品物を高く賣れば、利益金が多くなり、之は其の品物の

買手に分配されずして、企業者に與へられるのである。

かやうにして、協同組合はそれ自らの營利を目的とせず、組合員の經濟の助成又は補充を目的とするものである。

協同組合が始めて成功したのは、ロッチデールの消費組合であるが、それに就いては既に第四章に説明した。英國に於て此の運動が成功すると共に、協同組合の理想は海を越えてドイツに入り、シュルツェ・デーリッツ、ライファイゼン等に採用せられ、主として信用組合の形式に於て發達した。而して此のドイツの制度が平田東助等によつて我が國に輸入せられ、明治三十三年に産業組合法が制定せられ、爾來主として政府の熱心なる獎勵保護の下に今日の如き發展を遂げたのである。

然るに協同組合が總て産業組合なる法律形態を採用するとは限らないので、株式会社や民法上の組合等によつて協同組合を形成することも可能である。例へば養蠶地方に往々見る如く、養蠶家が株主となつて株式會社を設立して、製絲工場を設け、こゝに自家の繭を供給し、又子女を其の女工とし、以て製絲業を營んで居るものもある。學者は之を地方主義的製絲株式會社と名付けてゐる。けれども協同組合が最も普通に採用するのは産業組合である。けだし産業組合には所得税、營業收益税、營業税、印紙税を免除し、又低利資金の融通其他によつて厚き保護獎勵を加

へられ、甚だ有利なる地位に置かれてゐるからである。

産業組合は産業組合法に於て次の如く定義されてゐる。

第一條 本法ニ於テ産業組合トハ組合員ノ産業又ハ經濟ノ發達ヲ企圖スル爲左ノ目的ヲ以テ設立スル社團法人ヲ謂フ

一、組合員ニ産業ニ必要ナル資金ヲ貸付シ及貯金ノ便宜ヲ得セシムルコト(信用組合)

二、組合員ノ生産シタル物ニ加工シ又ハ加工セシテ之ヲ賣却スルコト(販賣組合)

三、産業又ハ經濟ニ必要ナル物ヲ買入レ之ニ加工シ若ハ加工セシテ又ハ之ヲ生産シテ組合員ニ賣却スルコト(購買組

合)

四、組合員ヲシテ産業又ハ經濟ニ必要ナル設備ヲ利用セシムルコト(利用組合)

斯くて産業組合には信用、販賣、購買、利用の四種の組合が認められ、且ついづれも兼營を許されるから、實際上十五種の組合が存在する。

産業組合は、法律の發布せられた明治三十三年には合計僅に二十一ヶに過ぎなかつたが、漸次増加して大正元年には九千七百に上り、大正十四年には一萬四千五百に達した。其の後は組合數に於ては幾分減少し、昭和四年には一四、〇四七組合となつたけれども、組合員の數は逐年増加し、昭和四年には四百六十萬人に達した。而して信用組合の事業を營む單營及び兼營の組合が最も多く、昭和四年には全體の八割七分を占めてゐる。



更に産業組合には組合員の責任に従つて次の三種類がある。但し一組合の組合員の責任は全部同一種類であつて、異種の責任を負ふ組合員の混在を許さない。

1. 無限責任組合 組合員が連帯無限責任を負ふもの
  2. 有限責任組合 出資額を限度として責任を負ふもの
  3. 保証責任組合 出資額の外一定の金額を限度として責任を負ふもの
- 實際上では有限責任組合が大部分を占めてゐる。

産業組合の機關として法定せられるものには理事、監事及び總會がある。夫々株式會社の取締役、監査役及び株主總會に該當するものであるが、唯總會の議決権は各組合員に平等であり、出資額の多少に拘らず一人一票である點に於て株主總會と大に異なる。又組合員が五百名以上ある場合には總代會を設けて總會に代らしめることが許されてゐる。

次に相互主義の企業法律形態として更に二種ある。其の一は相互保險會社である。保險業は株式會社又は相互會社でなければ營むことを許されないものであつて、後者は非營利主義の保險會社である。現今相互會社は生命保險業にのみ存在するが、生命保險業に於ける其の地位は相當に重要である。昭和四年には相互會社が八ヶあり、其の拂込資本金は百九十九萬圓である。相互會社の社員の責任並に機關は大體産業組合と均しく、唯機關の名稱は取締役、監査役、社員總會と

なつてゐる。

其の二は會員組織の取引所であつて、取引所は會員組織又は株式會社組織に限られてゐる。我が國の取引所は株式會社組織のものが多く且つ有力であるが、近時漸く會員組織のものも發達し、昭和六年には五ヶある。會員組織の取引所に於ては會員に限り賣買取引をなすことを許され、株式會社組織のもの如く取引員を認めない。又取引所の責任は其の財産に限るものとなつてゐる（即ち有限責任）。取引所の役員には理事長、理事及び監査役があり、會員の選舉と政府の認可によつて其の任に就く。且つ役員たらざる會員の互選したる者と役員の互選したる者とを以て商議員會を組織し、之に重要事項を諮問することを要する。

### 公 企 業

以上主として私企業形態を説明した。けれども企業は私人及び私的團體によつて設立されるのみならず、公共團體も亦、單獨又は他の公共團體と共に、若しくは私人・私的團體と合同して、企業を設けることが出来る。公企業及び公私合同企業これである。經濟上の社會化が進むと共に是等の企業は益々重要性を帯びて來るであらう。

「公企業とは國家、地方自治團體の如き公共團體によつて所有せられる企業である。例へば我が國に於ては國有鐵道、煙草製造、簡易生命保險、市街電車、水道等の經營經濟が國家又は地方團

體によつて所有せられてゐる。

是等の經營經濟中には煙草製造の如く純然營利を目的とするものもある。即ち最大利潤の獲得を目標とし、公共團體の財政に出来るだけ多くの収入を齎らさんことを期待する。又反對に全然營利を目的とせざる經營經濟もある。例へば都市の水道の如きは市民の衛生を主眼とする公益事業であつて、之から収益を上げんとしないのが普通である。第三には二ヶの目標が混合してゐる場合もある。例へば國有鐵道、市營電車の如きこれである。

公企業は通常行政上の營造物の形式を有するのであるが、ドイツ等では株式會社の法律形態を有するものもある。即ち株式會社であつても其の株式の全部が公共團體の所有に屬する限り公企業なのである。

公企業に就いて經營經濟上最も重要な管理制度の問題である。一般に「お役所風」と稱せられ、公有經營經濟の管理は拙劣、非經濟的なものとせられてゐる。其の一因が所有に關係なき官吏によつて指揮されてゐることにあるのは事實であるが、根本原因はむしろ官吏をして充分に其の能力を發揮せしむることを妨害する管理制度にある。即ち公有經營經濟の管理を一般の行政と同一の原則に従つて律することが不可なのである。一般行政に於ては法令の命ずる所に従ひ、豫算の範圍内に於て、苟くも過誤なきを期することが基調となつてゐるけれども、經營經濟はこ

れを全然固定的なる法令と豫算とに従つて管理することは不可能である。かなり大なる範圍に亘つて自由裁量の權限が與へられ、又其の決定の敏速なることが必要である。公企業が株式會社の法律形態を採用することは此の點より見て有利である。

公企業はかやうに行動の自由に制限があり、又一般に企業者即ち國家、地方自治團體の經營經濟に對するインタレストは、到底私人のそれに比するを得ない。然るに公企業の最も長所とする所は金融能力であり、國家及び地方自治團體は概して低利で多額の資本を集めることが出来る。第二には租税其の他の公課を負担しないから、それだけ有利である。第三には公共團體の注文に就いては事實上優先權を有してゐるから販賣上有利である。

#### 公私合同企業

公共團體と私人・私的團體とが資本を合同にて醸出し、且つ經營經濟の指揮を共同して擔當する所の企業形態を公私合同企業と呼ぶ。或は半公半私、或は官民合同の事業と呼ばれるものである。これは通常株式會社の法律形態を採用し、所謂官僚式管理の弊に陥ることを避けつゝ、而も公共團體が經營經濟の活動に直接の勢力を振はんとする場合に設立せられる。公私合同企業は大體に於て公企業の短所を補ふと共に獨占利潤の私人に流入することを防ぐから、獨占的企業殊に電氣、ガス、水道、鐵道等の如き公用事業 (Public utilities) には種々の譯語が行はれ統一されてゐな

いに推奨するべきものである。

ドイツに於ては此の企業形態が盛に利用せられ、一九二五年の調査によれば其の数は一、〇〇七、従業者三十萬人に上つてゐる。又公衆用電力の半分は公私合同經營によつて供給せられてゐるといふ。

我が國に於ても南滿洲鐵道株式會社を始め、東洋拓殖、日本無線電信、臺灣電力、北海道拓殖銀行、朝鮮銀行、朝鮮殖産銀行、臺灣銀行、産業組合中央金庫の如きがあり、又電話電信事業等に就いて計畫されたこともある。唯現在我が國の公私合同企業に於ては重役が政府の任命によることになつてゐる爲めに、種々の不都合を生じつゝある。

以上私は主として法律形態に即しつゝ、企業形態に就いて説明し、既に豫定以上の紙数を費したが、是等の單純形態の外に數ヶの複合形態があるから、其の主なるものに就いて簡單なる説明を加へよう。

#### 親會社・子會社

例へば工業會社や鑛山會社などが其の製品販賣の爲めに別個の商事會社を設け、或は販賣代金の金融を與へる爲めに金融會社を設け(自動車會社など)、或は新特許權の利用の爲めに別に工業

會社を作り、或は銀行が零細なる預金を吸収する爲めに別に貯蓄銀行を作り、或は外國に於ける支店を法令の制限や税金關係などの爲めに別個の會社とすることは屢々見る所である。かやうに一の會社が何等かの必要上別個の會社を設け、法律上は獨立の企業たらしめる場合には、前者を親會社、後者を子會社といふ。親會社は通常子會社の株式の大半を所有し、且つ重役を派遣することによつて子會社に對する支配權を掌握するから、實質上・經濟上の獨立はない。

これ以外に尙或會社が自ら設立したのではないけれども、其の支配下にある會社を子會社と呼ぶこともある。

#### 持 株 會 社

前述の如く子會社を設立する場合は固より、其の他種々の必要から、一會社が他會社の株式を所有することは屢々ある。即ち其の會社は自ら何等かの生産活動を營むと同時に他の會社の株式を所有し、その利益配當を受取ることがある。然るに又これが進んで來ると、一會社は全然自ら生産活動を營むことなく、單に他會社の株式を所有し、これによつてそれ等の會社を支配せんとすることもある。かやうな會社を持株會社(Holding company)と呼ぶ。我が國に於ても、久原系の日本産業株式會社は其の一例であつて、日本鑛業、日立製作所、日立電力、大阪鐵工所、戸畑鑄物、合同土地、中央土木等の諸會社の株式を所有し、且つそれ等諸會社を支配することを目

的とするものであり、従つて日本産業の財産は有價證券が大部分を占め、其の収入は殆んど全部配當金収入である。即ち日本産業は其の支配する会社より配當金を收め、これを更に自社の株主に配當するのである。

本来此の持株会社は、同種の事業を營む數ヶの会社を合せて獨占的合同（即ちトラスト）を形成せんとする場合に屢々利用せられるものであつて、アメリカの石油トラストなどは其の著例である。我が國でも最近電力事業や電氣機械製造業などに於て計畫されてゐるやうであるが、未だ實現しない。

尙こゝに注意すべきは、持株会社とは單に株式を所有することを目的とするものでなくして、其の所有によつて会社を支配せんことを目的とするものである。従つて一家一門等の財産を株式に投資せんが爲めに作つた**同族會社**、**保全會社**の如きは持株会社ではない。又英米兩國に於て發達し、我が國でも計畫せられたことのある**投資信託**（Investment trust）は、多數會社の株式をいくらかづゝ所有して危険の分散を圖らんとすることを目的とするものであつて、其の所有によつて支配權を得んとするものではないから、持株会社ではない。

#### 利益共同組合

利益共同組合（Interessengemeinschaft）には廣狹二義がある。廣義に於ては數個の獨立の經營

經濟が協定によつて共同動作を採り、利害の共同一致を圖らんとするものをいひ、狹義に於ては參加會社の利潤の共同計算を指す。一般に利益共同組合といふ場合には後者を意味することが多く、參加會社に於て生じたる利潤を一旦合算し、これを豫め約束せる割合に従つて各參加會社に分配する組合である。而してこれは完全なる合併の前提たるが多く、重役の人的關係や税金關係などの爲めに暫定的に作られるのである。一九三〇年の春ドイツの二大汽船會社たるハンブルク・アメリカと北ドイツ・ロイドとの間に結ばれた利益共同組合は著名の一例である。

#### コンツェルン

數個の會社の間に上述の如き持株（これには一方的の持株と相互に株式を交換するものとある）又は利益共同組合の形式を採り、且つ同時に重役の一方的派遣若しくは交換をなすことによつて作られる合同企業をドイツ語でコンツェルン（Konzern）と名付ける。即ち法律形態としては數個の企業たるものが、實質上に於ては獨立性を失ひ、一個の大なる經濟形態を形成せるものがコンツェルンである。

コンツェルン設立の趣旨は數個の經營經濟が生産、販賣、金融等に就いて相互に補充し、援助せんが爲めに結合するのである。即ち或は原料品、半製品、精製品の製造を擔當する數ヶの經營經濟（例へば鐵鑛山、炭坑、製鐵、製鋼、機械製作、造船等）を結合して夫々の原料獲得、製品處

分を確保せんとし、或は同種の工業、商業、銀行業、保険業等に於て競争を排除し、共同一致の歩調を採らんが爲めに作られる。前者は垂直的コンツェルンにして、後者は水平的コンツェルンである。又かゝる「産業コンツェルン」の外に、更に「金融コンツェルン」と稱せられるものがある。これは通常一人又は數人の大資本家によつて組織せられ、資本利用の見地に立脚するものである。故に此の種のコンツェルンには多種多様の經營經濟が包含せられる。我が國に於ける大富豪の事業の如きは此のコンツェルンに屬するであらう。

### トラス

上述のコンツェルンが獨占を目的とする場合、又參加會社が合併して一會社となり獨占を企つる場合をトラスト (Trust) といふ。一般的にいへば、トラストとは競争の排除、従つて結局獨占を目的として同種若しくは類似並に補充的の多數の經營經濟を統一的指揮の下に置かんとする巨大企業である。略言すれば獨占的の合同企業がトラストである。但し法律形態としては必ずしも一ケの株式會社であることを要せず、數ケの株式會社であつてもよい。

## 第六章 財務

### 財産と資本

經營經濟は其の活動を營む爲めには通常何等かの財貨を必要とする。例へば狹義の商業經營に於ては其の店舗、倉庫として土地、建物並に諸器具等の如き、又賣買の目的物たる商品や現金の如きは缺くべからざるものである。

かやうに經營經濟に備付けられたる諸財貨の價值の總和を、私は財産と名付ける。貸借對照表の左側、即ち借方に示されるものは、多少の例外を除けば、此の財産を構成する諸價值である。次に此の財産が何人に歸屬すべきであるかを示すものとして資本がある。即ち前述の財産の内幾何が甲といふ債權者に歸屬し、又幾何が乙といふ債權者に歸屬し、殘餘の幾何が企業者に歸屬すべきであるかといふ、其の歸屬關係を示すのが經營經濟學上の資本である。故に資本は私有財産制度に基礎を置くものである。

要するに經營經濟に於ける諸財貨は、これを其の外形の體様及び機能に就いて見る場合には、其の價值の總和を財産といひ、又これを其の歸屬關係に就いて見る場合には、其の價值の總和を資本と呼ぶ。即ち兩者は同一價值の二表現である。従つて財産の増減は常に資本の増減を伴ひ、

資本の増減は財産の増減を惹起する。故に經營經濟に於ては常に次の方程式が成立する。

### 平衡 II 増減

#### 財産の構成

財産はこれを其の使用目的に従つて分類すれば次の如くなる。

#### 一、固定財産（使用財産、投下財産ともいふ）

例へば營業用の土地、建物、機械、器具、道具等がこれに屬する。其の他有價證券でも子會社の株式の如く永久的所有を目的とするものは固定財産に屬する。故にこれは財貨の性質によるものではなく、經營經濟が何の爲めに使用するか、如何なる目的の爲めに其の機能を盡さしめるかによつて定まるものであつて、國民經濟學に於ける固定資本とは必ずしも一致しないことに注意すべきである。

此の固定財産は比較的長期に亘つて使用せられるが、一般には使用に従つて漸次價值を減少するものである。尤も土地の如く（鑛山、炭坑等の土地を除く）使用によつて價值を減少せずして却て年と共に價值を増加するものもあるが、それは例外である。又建物、船舶、線路等の如きは使用せずとも、年月の経過によつて價值を減ずるものである。更に又經營經濟が大發展を遂げたり、方針を變更したりした爲めに、從來の固定財産が不適合となることもあれば、又新なる發明

や改良の爲めに陳腐となることもある。かやうに漸次價值を減少する財貨に就いては減價消却を行はなければならぬ。即ち既に發生せる價值減少額を帳簿上の價值額より引去ることを要する。

#### 二、運用財産（流動財産、經營財産ともいふ）これは更に次の二種となる。

##### a、取引財貨（營業資産、運轉資産ともいふ）

##### b、支拂用具（流動資産、當座資産ともいふ）

取引財貨は經營經濟が本來の目的を達する爲めに運用する財貨であり、狹義の商業經營に於ける商品の如きものをいふ。又工業經營に於ては原料品、仕掛品、製品等が取引財貨であるが、これを區別して原料品、仕掛品を作業資産、製品を販賣資産と呼ぶこともある。又賣掛金等の債權も商品價值の一變形であるから、取引財貨といふことが出来る。

支拂用具とは現金、銀行預金等を指すものであつて、其の特徴は取引財貨とは反對の方向に運動することにある。例へば商品が入つて來れば現金が出て行くことになる。

以上固定財産と運用財産とは經營經濟に於ける主要財産であるが、その外に尙次の如き附隨的財産がある。

#### 三、豫備財産

これは現實に使用せられないが、將來に於ける有利なる仕入、販賣擴張、生産擴張等の爲めの

準備として豫備的に保有せられる財貨である。例へば一時の遊金を以て買入れたる公債の如きこれである。

#### 四、保證財産

例へば借入金の擔保として差入れたる商品、有價證券の如きものであつて、これは所有權はあ  
るが、自由に處分することが出来ない。

以上の如く經營經濟の財産は四種類より構成せられるが、是等の財産相互間、殊に固定財産と運用財産、並に其の内部に於ける各種財貨相互間の割合は極めて大切である。例へば狹義の商業經營に於て、徒らに店舗や設備を壯麗にして多額の固定財産を有し、而も販賣すべき商品や將來の仕入その他に用ふべき現金等が少きに失するときは、營業上の成績が上らず、又逆に商品、現金等を多分に有するも、店舗や設備が之に伴はないときも亦同様である。概していへば、狹義の商業經營に於ては、固定財産に比して運用財産の大なることを可とする。尤も百貨店は例外的に固定財産の割合が大である。これ百貨店が宏大美麗なる店舗を必要とする爲めであつて、最近我が國の四大百貨店に於ける比率を見るに大體六割を占めてゐる。然るに廣義の商業經營になると、鐵道や海運業の如きに於ては一般に固定財産が大であることは言を俟たない。

かやうに各種財産構成の割合は經營經濟にとつて重要な問題であるから、近時此の比率に關

する研究が盛になつて來た。一般に**經營比率の研究**若しくは**經營分析**と稱せられるものこれである。但し財産構成比率の研究のみが經營比率研究又は經營分析の全部ではない。

財産構成比率の研究には二ヶの方法がある。一は横の研究ともいふべきものであつて、多數の同種の經營經濟に就いて同一期間に於ける各種財産の割合を研究する。他は同一の經營經濟に就いて過去數期間に於ける配合の研究であつて、いはゞ縦の研究である。學者は前者を「**經營比較**」、後者を「**時期比較**」ともいふ。一ヶの經營經濟を研究するに當つては縦の研究は容易であるが、横の研究は概して困難である。何故なれば過去に於ける自己の比率は容易に判明するが、自己の比率と同業者の比率とを比較するに就いては、同業者の正確なる比率を手に入れることが難しいからである。唯數ヶの經營經濟が同一の支配權の下に置かれてゐる場合には此の事は可能である。故に一般に今日では公表せられたる貸借對照表によつて比率研究を行つて居り、又これによる外はないのであるが、公表せられたる貸借對照表は項目の分合區々であるのみならず、往々にして虚偽、隱蔽、化粧が存するから、正確なる比率を算定することが困難である。

#### 資本の構成

前述の如く、資本は歸屬關係を示すものであり、企業者に屬するか、債權者に屬するかによつて次の二種に分類される。

**一、自己資本（固有資本ともいふ）**

これに属するものとしては、企業者が自ら醸出した所の元入資本の外に、附加資本がある。元入資本には、更に經營經濟創設の際に企業者の醸出せるものと、それ以後に追加的に出資せるもの（増資の場合）との二種があるが、いづれも企業者が他から其の經營經濟に持ち來つたものである。

これに對して**附加資本**は經營經濟の内に生じたものであつて、經營活動の成果、即ち利潤若しくは剰餘金によつて形成される。附加資本の第一は**準備金**若しくは**積立金**である。例へば株式會社にあつては商法第九十四條の規定により、每期利益の五分以上を積立つることを強制せられる**法定準備金**は其の一である。更にかゝる法律の強制によらずして、任意に積立つる**任意準備金**もある。例へば事業擴張準備金、配當平均準備金の如きこれである。又**前期繰越金**も準備金の一種であることは明かである。これは用途未定であり、次期以後の決算に於て適當に處分せられることを期待するものである。

以上の準備金はいづれも貸借對照表に明示せられるものであるが、此の外に明示されない準備金もある。即ち財産の價值を眞實の價值以下に表示するときは、その差額の價值だけが隠匿されてゐることになり、従つてそれだけ準備金を形成する。例へば固定財産に過度の減價消却を行ひ、

實價以下に表示するが如きこれである。故にこれを**秘密準備金**と呼び、これに對して明示されたる準備金を**公然準備金**又は**公開準備金**といふ。尙秘密準備金は財産の過小評價の外に債務の過大評價によつても行はれる。

附加資本の第二は營業年度中に發生する**當期純益金**又は**當期剩餘金**である。これは其の發生に従ひ、漸次に經營經濟の資力を増大するが、決算期に至つて適當に處置さるべきものである。

**二、他人資本（外來資本、借入資本、借用資本ともいふ）**

他人資本とは債權者より調達せられたるものであり、債務、負債である。例へば銀行よりの借入金の如きこれである。企業者よりの出資が自力であるとすれば、債權者よりの借入は他力である。現今いづれの經營經濟と雖も全然自力のみで立つてゐることは殆んどなく、概ね多少なりとも他人資本に頼つてゐる。而して他人資本たるには、資金の貸與といふが如く通俗的意味に於ける資本的援助たることを要しない。又債權者が其の經營經濟に對し資本供給者たることを意識することも必要ではない。即ち或經營經濟に對しては仕入先が掛賣を許すときは他人資本が發生する。此の場合に仕入先が單に自己の商品の賣捌に腐心し、何等援助の意味を有せざるときにも猶彼は他人資本の供給者となるのである。

他人資本の自己資本に對して有する特徴は危險負擔の順序に前後あることと期限の存在するこ



と二である。先づ經營經濟に於ける危険は自己資本が負擔すべきであるけれども、株式會社に於ける如く自己資本が有限責任の場合には、其の限度以上の危険は他人資本がこれを負擔しなければならぬ。故に他人資本には全然經營活動に伴ふ危険が存しないといふわけではなく、順序に差違あるに過ぎない。次に自己資本は原則として經營經濟の存立と時期を同じうするが、他人資本には通常一定の期限が豫定せられて居つて、全然無期限といふことはない。

他人資本は其の期限の長短によつて二種に區別する。

### 一、長期他人資本

### 二、短期他人資本

長期他人資本とは不動産、財團を擔保とする長期借入金や社債の如きものであり、短期他人資本とは商工業經營に於ける掛買金、支拂手形、當座借越金等や、銀行經營に於ける諸預金の如きものである。

以上の如く資本には自己資本と他人資本との別があるが、兩者は其の機能に就いては相違はない。例へば經營經濟が新なる資力を必要とする場合に、増資して株主からこれを仰ぐとも、又社債の發行により債権者から供給を受けるとも、經營經濟の資力を増大するといふ機能から觀れば、全く同一である。唯前述の如く二種の資本の間には危険負擔の順序に相違があるから、他人資本

の供給者は自己資本の小なることを好まない。即ち自己資本は事業失敗の際に第一次に責任を負ふものであるから、自己資本が大なれば大なる程、他人資本は安全なるわけである。第十二章に説明する如く、銀行は他人からの預金を貸出に運用することを任務とするものであるが、それにも拘らず猶相當に多額の自己資本を擁するのは、萬一の場合に於ける保證を目的とするものである。又商法が第二百條に於て社債の發行額に制限を加へて、拂込株金額又は現存財産額を超過すべからずと規定してゐるのも、他人資本を保護せんとする趣旨である。

更に他人資本には、前述の如く、通常期限が存するから、經營經濟にとつては其の點を考慮しなければならぬ。即ち長期間に亘つて固定する性質の財産に投ずるには、他人資本、殊に短期他人資本は不可であつて、それに相應する長期の他人資本か自己資本かに仰がなければならぬ。

債権者の側より觀れば、此の事は一層大切である。短期債権を有する者は其の回収を容易ならしめる爲めに、經營經濟の財産が出来る限り流動的性質を有するものであることを要望する。即ち現金、銀行預金、受取手形、賣掛金、有價證券、商品等の如きものが多ければ、債権の回收上有利である。近時アメリカ學者の唱導する Current ratio (流動比率) は此の流動的なる財産と短期他人資本との比を意味するものであり、通常前者が後者の二倍に上ることを標準とする。尙こゝにいふ流動的なる財産とは必ずしも前述の運用財産と一致しないことに注意すべきである。例

へば豫備財産たる公債の如きは流動的性質を有し、反対に土地會社の運用財産たる土地は流動的性質を有するとはいへないであらう。要するに運用財産は目的による分類であるに對し、こゝでは性質による分類を意味するのである。

更に一步進んで Acid test (酸性試験)なるものも提唱せられてゐるが、これは流動的財産中のより流動的なる現金、預金、受取手形、賣掛金等と短期他人資本との比を検査することを意味し、換價の不安なる商品等を除外するのであるから、流動比率よりも一層嚴重であり、債権者にとつて一層安全なるものである。従つて其の反面には經營經濟にとつて不利とする場合もあるであらう。尙近時我が國で當座比率と稱せられるものは此の酸性試験を指すのである。

更に自己資本の内に於て、元入資本に比して附加資本の大なることは、一面に於て經營財政の安定を示すと共に、他面収益率並に配當率の算定に影響を及ぼす。けだし収益率及び配當率は元入資本に對して何%と稱へることが普通であるから、附加資本の多い經營經濟は少いものよりも高率の利潤を擧げ、又高率の配當をなし得るわけである。

#### 資本の調達

資本の調達は經營財務上極めて重要な問題であるけれども、紙數の關係上こゝには單に其の骨子を摘記するに止めるから、若し讀者が此の問題に關する卑見を求められるならば、拙著「企

業形態論」(商學全集)第六章、「經營要論」(第二版一)九三〇年)第十三章等を参照せられんことを希望する。

先づ資本の調達に就いて考慮すべきは次の二點である。

- 一、幾何の財産が必要であるか。
- 二、如何なる源泉より調達するか。

經營經濟の必要とする財産の大きさ、従つて又資本の大きさは其の目的とする事業の種類によつて異なるが、大體に於て次の諸點が條件となる。

- a、運用財産の必要在高の大小。
- b、運轉の大小及び速度。狹義の商業經營に於ては商品賣上高の大なるもの、又商品回轉率の小なるものは大資本を必要とする。
- c、必要なる固定財産の大小。
- d、將來に於ける擴張見込の有無並に此の擴張によつて生ずる財産需要の大小。

斯くて資本の大小が決すれば、次には如何なる源泉によるかと問題となる。此の調達源泉は、既述の如く、企業者と債権者であり、夫々自己資本及び他人資本の調達となる。

#### 一、自己資本の調達

附加資本は經營經濟の内部に於て生ずるものであるから、調達の問題は起らず、元入資本のみ

が問題となる。元入資本には、既述の如く、經營經濟創設の際に於けるものと、それ以後に於けるものとの二種がある。いづれにしても單獨企業や少數集團企業の場合には企業者が現金、其の他の財貨を醸出することによつて比較的簡單に行はれるが、多數集團企業、殊に株式會社に於ては複雑である。

株式會社に於ては、創設の場合は會社の設立、追加の場合には増資であり、共に株式の募集となる。此の場合に經營經濟上問題となるは現物出資、發行價格、優先株、發行方法等である。

現物出資とは、株主が現金を拂込まずして、商品、原料品、土地、建物、特許權、暖簾等の如き有形無形の財貨を出資とするものであり、或は是等を個々に提供し、或は一括して一の經營經濟に屬する財産の全體を提供する。いづれにしても此の現物出資はこれを相當の價值に見積り、一定數の株式と交換するものであるが、其の場合に於ける評價は甚だ困難であり、又種々の弊害をも惹起せしめる。

株式の發行價格に就いては、例へば五拾圓の株式を五拾圓にて發行する場合もあれば、又それ以上で發行する場合もある。前者を平價發行といひ、後者をプレミアム付發行といふ。プレミアムとは例へば五拾圓の株式を五拾五圓にて發行する場合に於ける五圓といふ額面超過額を指すものであり、會社の事業が有望であり、多額の配當が豫期される場合に生ずる。故に世上一般に行

はれる權利金の類に屬するものである。尙我が國では額面以下の發行、即ち割引發行は法律の禁ずる所であるが、海外には其の例がある。

優先株とは利益配當並びに解散の際に於ける殘餘財産分配に關して、普通株に優先する權利を與へられた株式である。例へば八分の優先配當付株式といへば、配當し得る利益の生じた場合には先づ此の株式が八分の配當を取り、其の上に猶殘餘があればこれを普通株に配當するものである。勿論株式は確定せる利子を約束する貸金ではないのであるから、八分配當に足るだけの利益のない場合には致方がない。其の代りに又條件の定め方によつて、會社に多額の利益のあつた場合には八分以上の配當を與へられることもあり得る。此の優先株は現今我が國では増資の場合のみ發行を許されるから、一般に事業が失敗して、普通株では出資する者のない場合に募集されることになつてゐる。

此の優先株と對蹠をなすものに後配株がある。これは普通の株式が配當を受けた後に配當を受けるもので、我が國では近時地方鐵道會社に於て後配株の發行が許され、又其の名稱はないが、實質上特殊會社に於ける政府の持株に就いて行はれてゐる。

株式の發行方法には發起人、賛成人、舊株主、功勞者、緣故者等の間に株式の引受をなすものと、廣く一般投資家に對して公募するものがある。前者を非公募發行、後者を公募發行といふ。

公募發行には更に會社が直接に發行し、其の成否の危険を負ふ直接發行と、専門の仲介業者を通じて發行する間接發行とがある。

## 二、他人資本の調達

### A、短期他人資本の調達

短期他人資本は本來主として運用財産の補充の爲に利用せられるものであり、例へば商品の仕入、貸銀の支拂等に充用される。此の短期他人資本の供給者は仕入先(掛買)、販賣先(手附金、代金前拂)、銀行(手形割引、當座借越等)其の他の金融業者等である。

### B、長期他人資本の調達

之には不動産又は財團信用と社債との二種がある。前者は土地建物の如き不動産、又は工場、鑛山、鐵道等に屬する財産の全體を一括して作る財團(工場財團、鑛業財團、鐵道財團等と呼ぶ)を擔保とするものであり、通常不動産銀行、生命保險會社、信託會社、(いづれも後章参照)又は私人金貸業者によつて供給せられる。

社債は株式會社又は株式合資會社のみが利用し得る方法であり、一般投資家より長期資金を得んが爲に債券發行の形式によつて起す債務である。而して社債の證券が社債券であるが、此の社債券を略して社債と呼ぶことも多い。恰も公債の證券たる公債證書を公債と呼ぶと同一である。

社債は株式と同様に廣く流布し、市場で賣買されるから、投資家の資金利用法として好適のものである。これは他人資本であるから、一定の期限があり、又利益の有無に拘らず一定の利息を支拂ひ、且つ會社解散の場合には株主に對する殘餘財産の分配に先んじて償還が行はれる。其の代りに社債権者は株主總會に於ける議決權を有しない。故に重役が自己の支配權を確保せんが爲に株式によらずして社債を募集することもある。

社債は本來長期他人資本の調達手段であるに拘らず、一年乃至三四年位の期限を有する短期社債もある。これは金融市場の狀勢が長期社債の發行に對して不利なる爲に用ひられるものであるが、資本調達の見地よりすれば一時借入金に均しく、不安定なる手段である。

社債の償還方法には種々の定め方があるが、我が國に於て最も普通に行はれるのは、先づ二三年位の据置期間を定め、其の期間中は全然償還を行はず、其の後一定年限内に會社の都合により隨時に償還するといふ方法である。此の方法は償還の期日に就いて拘束を受けることが少いから、會社にとつて最も有利である。而して一部償還に當つては、抽籤によつて償還することもあれば、又會社が任意に市場から買取つて消却することもある。

近時社債の安全を圖る爲に減債基金と擔保附の二制度が高調されてゐる。減債基金とは年々一定の金額を積立て、これを信託會社等に委託し、其の内から社債の抽籤償還又は買入消却を行ふ

ものである。減債基金制度が設けられるときは、償還が一層確實となるから社債権者にとつては有利であり、従つて社債の流通性を助長するけれども、發行會社にとつては財政上不利不便なる年度にも一定金額の支出を必要とし、それだけ束縛を受けることになる。

次に擔保附社債とは社債に不動産、財團等の擔保を附したるものであり、これによつて元利金の支拂が確保されるのである。しかし信用ある會社に於ては元利金の支拂は確實なるものと認められるから、從來我が國では一流會社の社債は無擔保であり、比較的信用薄弱なる社債に擔保が附せられた。けれども最近には金融業者等から擔保附の要望が盛となつて來たから、或は將來はアメリカに於ける如く擔保附社債の一般的進出を見るかも知れない。擔保附社債に就いては社債権者が各自に擔保財産を監視し、又萬一元利金の不拂の場合に擔保權を實行することは實際上不可能であるから、専門業者が總社債権者の爲に之を行ふことが認められてゐる。之を擔保附社債信託といひ、銀行、信託會社(第十三章參照)によつて行はれる。

最後に外國には種々の特殊社債が存在するが、其の内 Convertible bond (轉換社債又は兌換社債) は近き將來に我が國法によつて認められるか知れない。これは普通の社債と同様に一定の利子を附し、一定の償還期日を有するが、其の上に希望により一定の期限内に、一定の價格で株式と交換することの出来る特權を賦與したものである。

## 第七章 計理(會計)

### 計理制度

こゝに計理といふは、一般に會計と稱せられるよりも廣き分野を指すものであつて、經營活動に對する計數的管理の全體を意味する。然らば計理制度の具體的内容如何との間に對しては、近時ドイツの産業合理化協會 (Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit) 我が國では産業合理局、産業能率局等と譯されてゐることもある) の一委員會が發表した左記の表が最も適切にこれを示すであらう。

| 計理制度  |             | 計算の目的            |               |
|-------|-------------|------------------|---------------|
| 計算の客體 | 總(長期)經營(計算) | 事前計算(總經營(計算)の豫算) | 事後計算(總(主要)簿記) |
|       | 部(短期)經營(計算) | 部(分)經營(計算)の豫算    | 部分經營(簿記)      |
| 給付單位  | 事前原價計算      | 事後原價計算           | 經營統計          |

従來會計といへば、一ヶの經營經濟全體に於ける過去の活動を記録計算することを任務としたものであるが、今や一方に於ては經營經濟全體の外にそれを形成する個々の部分經營、並に經營經濟の作出する個々の給付(例へば一單位の製品)に及び、他方に於ては過去の活動のみならず、將來の活動にまで範圍を擴げ、更に統計によつて比較計算をも行ふに至つたのである。以下是等に就いて簡單なる説明を施すであらう。

### 簿記

簿記が經營經濟に於ける財産及び資本の増減變化を記録計算するものであり、又一定期間に於ける損益を總括的に示すものとして損益計算書(Statement of Profit and Loss, Income Statement)があり、更に又一定時に於ける財産及び資本の在高を總括的に表示するものとして貸借對照表(Balance Sheet)があることは、恐らく讀者の周知せられる所であらうと思はれるから、こゝには紙數の關係もあり、一切の説明を省略する。

### 短期成果計算

従來經營活動の成果は、普通の簿記によつて計算せられたが、經營經濟全體の成果を精密に知る爲には一年又は半年毎に行はれる決算を待たねばならなかつた。例へば六月と十二月とを決算期とすれば、一月に於ける經營活動の成果は如何に早くても七月にならなければ正確に判明しな

いのである。斯くては迅速に變化する經濟事情の下にあつて經營活動の指揮統制を施すのに不充分であることは明かであらう。こゝに於て近時ドイツでは「短期成果計算」(Kurzfristige Erfolgssrechnung)なるものが提唱せられるに至つた。これに就いては我が國では未だ研究の發表せられたものがないやうであるが、私は雑誌「會計」の昭和五年七、八月號にドイツに於ける制度を紹介して置いた。

短期成果計算は通常一ヶ月を期間とし、且つ全然内部の計算であつて、年次計算の如く外部に公表するものではない。従つてこれは年次計算の如く化粧が施されず、ありのままの姿に於て經營活動の成果が示されるわけである。

次に短期成果計算は年次計算と全然同一の計算方法を用ふるのではない。即ち年次成果計算は複雑なる方法を使用して、正確なる成果を算定せんとするものであるが、短期成果計算はこれと同一程度の正確さを期待するものでなく、従つて計算方法も異なる。殊に又短期成果計算は經營内部より發生する作用、換言すれば經營固有の活動に基づく成果を明かならしめんことを期待し、従つて景氣の變動其の他の如き外部影響を中立せしめるのである。

此の短期成果計算の技術に就いては紹介を省略するの外ないが、例へば手數を要する棚卸を行はずして差引計算を行ひ、又製造若しくは賣渡の數量から逆に費用を推算する所の逆計算を用ふ

るなどによつて、出来る限り簡便に成果の計算を行ふのである。

### 豫算統制

上述の一般簿記及び短期成果計算が過去に於ける経営活動を示すものであるに對し、將來に於ける経営活動の豫測圖として豫算があり、此の豫算による経営活動の統制を豫算統制(Budgetary control)とす。

豫算統制は最近十年間に主としてアメリカに於て主張せられ、且つ實行せられた制度であるが、見積其の物は必ずしも新しき考ではなく、唯各種の見積を全體として統一せしめたのが、此の新しき豫算統制である。各種見積の統一は小経営では経営者の頭腦中に於て行はれるが、大経営に於ては特別の處置が必要である。即ち先づ各部門をして夫々其の擔任方面に關し一定期間に對する見積を作らしめ、次にこれを全體として協調、調和を計り、第三に豫算と實際の比較によつて爾後の豫算に修正を加へるのである。

豫算統制は國家の財政豫算より暗示を受けたものであるけれども、經營經濟の豫算であるから消費經濟たる國家の財政豫算とは自ら相違する所がある。

豫算統制には通常販賣豫算、販賣費豫算、製造豫算、原料豫算、勞力豫算、製造費豫算、製造設備豫算、一般間接費豫算、財務豫算等があり、是等がいづれも相關連して實施せられるもの

あるが、最後に豫想貸借對照表及び豫想損益計算書が作成せられる。

豫算期間は狀勢の見透し困難なる場合には短期の豫算を可とするも、遠大の計畫を立つるに不都合である。故に實際上では一年の豫算が多く、これを大綱豫算とし、別に一ヶ月乃至三ヶ月間の細目豫算を作成する。

豫算統制の機關としては通常會計部長を事務擔當者とするが、見積は各部課の主任者をして作らしめ、これを是等の主任者より成る豫算委員會に掛けて協議し、社長の決裁を経て豫算を確定する。此の確定せる豫算によつて經營活動を營み、其の結果を豫算と比較し、少くとも毎月一回報告書を作成し、若し將來の豫算を修正變更する必要が生じたならば、豫算委員會に附議して決定するのである。

大體此の如き方法にて豫算統制が實行されるのであるが、固より豫算は將來に對する見積であつて、全然正確ではないから、實施に當つては豫算に膠着することなく、適當の判斷をなすを要し、又豫算は自動的でないから、豫期の結果を實現せしむる爲には努力を必要とする。又經營者の指揮指導を不用ならしめるものではなくして、單に經營者に對して其の指揮の據處を提供するに過ぎないものである。しかしながら、豫算によつて製造又は仕入、販賣、財務其の他の諸部門の間に協調が行はれ、又條件の有利なる活動方面を撰ばしめるに至るから、經營經濟は豫算なき

場合に比して遙かに合目的なる活動をなし得ることは明かであらう。

### 原價計算

上述の諸計理部門が總經營又は部分經營を客體とするに對し、原價計算(Cost accounting)は給付單位に對する計算である。原價計算は例へば工業經營に於ては、一單位の製品に就いて幾何の費用を要したかを示すものであるが、同業者間の競争が激しくなると共に此の原價を知らずしては營業が不可能となつて來るから、原價計算の必要は益々増大する。又場合によつては注文引受、入札等の爲に原價計算を事前に行ふことを必要とするが、これは前掲の事前原價計算であり、又見積計算とも稱せられる。

原價計算の目的は勞力及び材料が有効に使用せられたか、如何なる無駄が如何なる理由によつて生じたかを明かにすると共に、又經營活動の標準を設定する手段ともなる。即ち同一經營内に於ける過去の原價や同一期間に於ける他經營の原價等と比較して、經濟性の高下を確かめることが出来る。更に販賣價格算定の基礎を提供することも原價計算の重要目的である。

原價計算の對象たる原價は一單位の品物其の他の製造に要したる各種費用の合計であるが、費用は大體支出によるも、又支出と一致せざる場合もある。例へば帳簿上無價値の材料を使用した場合の如く、支出ではないが費用となるもの、又反對に例へば借入金の子の如く、支出ではあ

るが費用とされないものもある。

原價計算は製品が一種類に止まるときは簡單であつて、一般簿記から直ちに算定することが可能である。然るに製品の種類が多數に上るときは一般簿記では不充分であつて、特別の原價計算を必要とする。各單位に就いて夫々計算をしなければならぬ。

原價計算を行ふには先づ費用を分類して、直接費と間接費とする。直接費とは各製品に就いて直接に計算し得る費用であり、例へば其の製品を造るに要した材料や勞力の費用、又特別の道具類等の如きものの費用である。間接費は例へば監督者や雑役夫の給料賃銀、燃料費、電燈費、事務費等の如く、各製品毎に直接に計算することの出來ない勞力費、材料費及び雜費である。間接費は更に製造間接費、販賣間接費、一般間接費に分たれる。

直接費に就いては計算上困難はなく、問題は間接費を各製品に對して如何に割宛てるかにある。即ち間接費の配賦が原價計算の最重要なる部分である。間接費の配賦には種々の方法があるが、最も簡單なる方法(單純配賦法)は總間接費を直接勞力費、直接材料費、若しくは兩者の合計のいづれかに對し比例的に割宛てるものである。例へば直接勞力費一圓に對し間接費五十錢といふが如き方法である。又直接勞力費の代りに直接工數(作業時間)若しくは機械運轉時間を以てすることもある。



此の單純配賦法は計算が簡便であるけれども、總ての間接費が各製品に就いて同様の割合を以て發生するといふことを前提としない限り不都合である。例へば若し直接勞力費に對して割宛てる場合には、高價なる機械を使用する製品も然らざるものも、直接勞力費が均しき限り、各自同額の間接費を負擔するといふ結果を生ずる。こゝに於てか一層複雑なる方法(複雑配賦法)が用ひられるに至つた。即ち間接費を分類して材料に比例するものと賃銀に比例するものとし、更に前者を數量に比例するものと價値に比例するものとに分ち、それぞれの率によつて各種費用を算出し、これを合計するのである。

これが一層進歩するときは各部門又は各職場毎に間接費を計算し、そこを通過する製品に對し夫々配賦する。従つて此の部門別又は職場別計算は極めて複雑なる原價計算である。かやうに複雑となるときは製造が終つても直ちに其の原價を算出することが不可能となるから、實際の間接費の計算を俟たずして、過去の実績に基づいて作成せられたる豫定配賦率なるものを用ひて、迅速なる計算を行ふに至つた。

更に此の原價計算は實際の作業状態に基づくものであるから、若し設備の一部が休止するときは、其の休止部分の費用も亦活動部分の負擔となり、結局原價を高くする。従つて工場が注文不足等の爲めに製造能力の一部しか動いてゐないときに原價が高くなるといふ矛盾を生ずる。のみ

ならず通常原價計算法は手數大にして過大の費用を要するから、最近には標準原價(Standard cost)なるものが提唱せられるに至つた。これは標準的作業状態に於ける原價を意味するので、従つて上述の如き場合にも影響を受けないのである。

上來専ら工業經營に於ける原價計算に就いて説明したが、これは原價計算が工業經營に於て重要であり、従つて又そこで發達した爲めであるけれども、近來は狹義の商業經營や銀行業經營に於ても其の必要が認められ、研究せられるに至つた。其の原理に至つては上述せる所と相違はない。

### 經營統計

經營統計は經營經濟事象に統計的方法を用ふるものであつて、經營經濟に於て發生する諸種の事象に就いて大量觀察を行ひ、且つ得られたる數字を他の數字と比較して關係、原因、作用を發見せんとするものである。經營統計の特徴とする所は其の材料が經營活動の範圍内にあるから其の蒐集が容易である。而して統計の材料は生産、販賣、財務の諸部門よりも得られるが、上述の諸計理部門より得られる所が多い。

## 第八章 事務管理

### 事務管理

經營經濟の規模小なる場合には、經營者は自ら事務的仕事を行ひ、又は少數の補助者を使用し、自らこれを監督する。例へば小規模の貿易業の經營者は一二名の事務員を雇入れて、自己の行ふ取引に關する書類の作成整理や信書の發受などの事務に當らしめる。かやうな場合には特別に事務管理に關する問題は生じないけれども、經營者の活動範圍が廣くなり、多量の取引をなすに至るときは、事務の分量が著しく増加する。かゝる場合に經營者が猶從來と同様の方法で事務を覺ることは著しく困難となり、若し事務に没頭するときには到底自己本來の職務を果すことが出来なくなる。此の如く事務の分量は經營經濟の規模擴大と共に益々増加し、數百數千の事務員を擁するに至つて事務管理 (Office Management) の重要性は愈々増大する。

事務管理は純然たる内部事項に關するものであるけれども、此の事務管理の巧拙は直ちに經營經濟の本來の目的たる活動の成否に影響を與へるものであるから、其の重要性に就いては毫も遜色はないのである。如何に仕入に巧であり、販賣に妙を得た場合にも、事務が不整頓、非能率的なるときは到底經營經濟の進歩發展を期待することは出来ない。

上述の如く事務は經營經濟の本來の目的たる活動を助成せんとするものであるから、事務管理は事務其の物の見地から行はれてはならない。事務管理は飽くまでも、經營者乃至は仕入販賣等の衝に當る幹部の便益の爲に行はなければならない。

### 事務組織

事務組織は其の發展階段より大體三種に分つことが出来る。即ち先づ人員の小なる場合には事務所は唯一ヶであり、そこで總ての事務が執行せられ、部門の別はなく、唯事務員は一人或は二人位宛に分けて夫々擔當の事務を定められるに過ぎない。

然るに規模が大きくなるに従ひ、取扱商品の種類などに従つて部門が分たれる。例へば從來の呉服部の外に新に雜貨部が設けられ、或は前者が絹物部、木綿物部、毛織物部に分たれるが如きこれである。斯くて此の場合には各部門は夫々別の事務組織を有し、互に連絡統一なく、獨立に事務を執行する。

此の部門別事務組織に於ては、同一種類の事務が各部門に於て行はれるのであるから、或は重複し、或は不統一を生ずる。故に事務管理が一層進歩するときには、各部門に共通なる事務を一ヶ所に集中せんと努める。例へば信書の發送及び受付や書類の分類保存の如きは各部門に於て夫々別に行ふよりは、中央の専門係に集中するを利とし、又或は各部門に必要な備品、消耗品の類

を買入れる用度事務の如きもこれを集中することによつて多大の利益を擧げることが出来る。其の他極めて特殊のものを除いて一般の事務は、これを集中することによつて、夫々の事務に最も適任なる事務員に擔當せしめて能率の増進を圖り、又各部門間に存在する不統一或は報酬の不均衡を避け、又事務の分量を平均して従來の如く或部門に於ける一事務は全く閑で、他の部門に於ける同一事務が繁忙を極めるといふが如きことはなくなる。かゝる集中的事務組織を採用することによつて、仕入部、販賣部等は是等の事務の煩より免れ、其の本來の任務に専心努力することが出来る。

### 事務執行

事務は大體に於て受動的のものである。例へば販賣係が得意先を廻つて集めて來た注文を事務所に持歸り、これが所定の経路を経て倉庫係に通ぜられ、商品の發送が行はれるが如きこれである。そこで事務の能率は結局事務が正規の経路を順序正しく、且つ出来る限り迅速に通過することにある。彼の所謂「お役所風」の繁文縟禮は經營經濟の事務執行に於ては極力之を避けなければならぬが、同時に多數人の關係する場合に於ける錯誤、脱漏、不正の行はれぬやうに注意を拂はなければならぬ。而して事務の執行に就いては、工場に於ける作業計畫に均しき計畫を立て、日程、順序を定めて進行を圖ることが出来る。

事務管理の問題としては、以上の外に通常、事務員、事務所の物的設備等に關するものが取扱はれてゐるけれども、人の問題に就いては次章に譲り、其の他は紙數の關係上これを割愛するから、讀者が金子利八郎學士著「事務管理」等に就いて研究せられんことを希望する。

## 第九章 人事管理

### 人事問題

經營經濟が人によつて其の活動を営むものである以上、人事問題の重要性に就いて論議するの必要はない。殊に經營經濟の規模が大となるに従ひ、問題は愈々重要となり、困難となる。人事問題が巧に処理せられるときは人件費は結局低廉となり（勿論各個人に支拂はれる給料賃銀額の小さなことを意味せずして一定單位の労働給付に對する費用の低いことをいふ）、組織は完全となり、經營經濟の安定性は増進する。嘗つてアメリカの大實業家は「假令余の工場其の一切の財産が滅失することあるも、人の組織さへ従前通り維持されるならば、直ちに復興を圖ることが出来る」と述べたさうである。

### 従業者の維持

販賣員たると事務員たると労働者たると其の他如何なる種類の職務に従ふとを問はず、すべて従業者が頻繁に辭職し、新なる補充を求めなければならぬといふことは、經營經濟にとつて甚だ不利であるは言を俟たぬ。新來の従業者には訓練の費用を要し、又職務に仕損じ多きのみならず移動の頻繁は人事係の事務を増すことになる。更に長期勤続者の少き場合には従業者の道德標準

を低下する懸念もある。

此の如き移動は労働者に多く、所謂 Labour turnover の問題として研究せられつゝあるが、アメリカの工場労働者の實状を見るに、經營者より休職、退職を命ぜられるものは少く、大部分は自ら辭職するものであり、其の割合は大體に於て一と三であるといはれてゐる。其の辭職の理由としては病氣、引退、結婚、兵役、轉居、家庭の事情等の如く避くべからざる原因による場合と、所得、作業、待遇、労働時間其の他の労働條件に對する不満に基づく場合とあり、又更に客氣に驅られた青年が徒らに轉々と移動する場合もある。

かゝる状態は商業經營に於ける従業者に就いても大體同様であり、従つて又其の移動防止策も次に示す如き労働者のそれを準用し得るであらう。

- 一、一地方に於ける労働條件及び賃率を標準化すること。
- 二、仕事を調節して時期的不平均を避け、以て仕事の減退期に休職せしめ、繁忙期に採用するが如きことを避けること。
- 三、經營經濟と労働者との間に何等かの連鎖を作ること。其の連鎖には大體三種ある。

(1) 人的連鎖。經營者と労働者、若しくは労働者相互間の友情關係。

(2) 財的連鎖。勤続年限による昇給、利潤分配、株式分與、退職金、保險等。

(3) 自然的又は社會的連鎖。例へば住宅買入の獎勵の如く、他地方に移轉することを困難にするか又は犠牲を大ならしめるもの。

而して従業者の移動少きことは經營經濟にとつて有利なるのみならず、従業者の側よりするも勤務先の變更は結局不利なる場合が多いのである。

#### 人事部の組織及び管理

經營經濟が相當の規模に達した場合に、人事管理の爲に特別の部門を設けるを可とする。人事部(Personnel department)これである。前章に説明したる如く、人事に關してもこれを各部門にて別々に行ふよりは全部統一して専門化することを有利とする。

人事部に於ける取扱事項は、採用、教育訓練、健康及び保安、昇進、幸福増進設備、經營委員會等であるから、夫々に對して分課を設けて、機能的分業を行はしめる。而して人事部長がこれを統括するのであるが、人事部長の資格としては人間に對する理解が最も重要であり、必ずしも經營活動に關する各般の技術的事項に通曉することを要しない。

人事部の擔當事項中最も重要なものは採用であり、これが最も早く専門化された。採用の第一の仕事は候補者の募集であるが、これは新聞紙廣告等によつて一般に公募する場合もあれば、又従業者をして其の知人を推薦せしめる場合もある。ニューヨークのメーシー百貨店の如きは時々十

弗の報酬を支拂つて適材の紹介を獎勵したこともある。或は學校、紹介所を通じて行はれることもあり、我が國に於ては學校の紹介はかなり廣く用ひられてゐる。いづれにしても候補者が現れた場合には口頭乃至書類による詮衡を行ひ、身許保證人を調査し、身體検査を施し、或は更に適性検査等を行ふ。斯くて愈々採用が決定するのであるが、其の決定以前に此の新従業者の屬すべき部門の主任者の意見を徵することもある。

其の他の人事部所管事項に就いては省略し、以下報酬に就いて簡単に説明して本章を終ることとしよう。

#### 報 酬

従業者の勞働に對する報酬としては、保健醫療給付、教育、休暇、保險、貯金、住宅、娛樂機關の如き幸福増進設備の利用や取扱商品の特別割引なども含まるべきであるが、いふまでもなく給料賃銀が主要なものである。

一般に商業經營に於ける使用人に對しては月給が與へられ、更に賞與ボーナスの加給がある。給料は通常使用人の年齢、勤続年數、教育程度、素質、功勞、擔當職務の難易等によつて定められるが、今日大規模の經營經濟に於ては豫め給料の等級を定め置くものが多い。従つて昇給の場合にも此の等級を一階宛昇るを常とする。尙又使用人の家族の數を顧慮することもあるが、それは概して經

營者の個人的色彩の強き經營經濟に多い。賞與には單に定額報酬の一部を纏めて半年毎に與ふるに過ぎないものもあれば、又功勞に對するもの、利潤分配を加味するものもある。例へば販賣部長に對して販賣額又は販賣による利益額に基づく賞與を與へるが如きこれである。又一般使用人に對しては出勤率、過失の有無其他を考慮して賞與を加減することも行はれてゐる。

かやうに使用人に對しては勞働者の如く出來高給が行はれずして月給が與へられるのを常とするが、これは使用人の職務が雜多にして數量的計算を行ひ難く、又仕事を急ぐことによる誤謬の發生を恐れるからである。しかしながら一部の事務員並びに販賣員に就いては出來高給乃至割増制度が必ずしも不可能ではない。例へばタイプライティングの如きは印字せる手紙の枚數、印字面積又は行數等によつて給料を計算することも出来る。

販賣員に對しては一般に月給制と歩合制とが用ひられる。月給制によれば販賣員は毎月の所得を保證せられて生活の安定を得ることになり、又經營者は販賣以外の職務、例へば集金、新區域の開拓等を命ずることが出来る。之に反して歩合制によれば販賣費の計算が確實となり、且つ販賣員に對する刺激強き故に監督が輕減される。しかし歩合制の場合には販賣員は販賣の容易なる種類の商品のみを販賣し、賣込の容易なる得意先のみ販賣して新得意先の開拓を怠るといふ缺點を伴ふこともある。従つて月給制と歩合制との合併が併用せられる。其の一は歩合制によつて

計算するが、一定額以上は支拂をなさずして積立て置き、歩合の少額なる月に充當し、半年又は一年毎に精算して殘額を支拂ふ。其の二は一層進歩せる折衷法であつて、最低月給を保證し、更に一定額以上の販賣に對して少額の歩合を與へる。第三は「點數制度」"point" system と稱せられるものであつて、販賣せられる商品の種類によつて差別を付ける。即ち賣込容易なるもの、多量に販賣せられるものには低き點數を付け、賣込困難なるもの、特に販路開拓を希望する新製品、利益率大なるものには高き點數を付け、此の點數の合計に對して歩合を支拂ふ。又此の點數制によれば販賣以外の用務、例へば集金、宣傳等に對しても一定の點數を付けて報酬を與へることが出来る。

次に經營經濟の利潤の一部を從業者に分與する所の利潤分配制度 (Profit-sharing) なるものも行はれることもあるが、これは從業者の少數なる場合には比較的有効であるけれども、大規模の經營經濟に於ては一般に成功しない。

尙退職に附し一時に支給せられる退職金又は退職手當、又退職後死亡まで年々支給せられる年金又は恩給も報酬の一部である。

## 第十章 仕入

### 購買と仕入

言葉は勿論、人によつて用法を異にすることがあるけれども、通常購買といふときは廣く財貨の買入を意味し、それが製造に要する原料、材料の買入であると、備品、消耗品等の如き事務用品の買入であると、又其の儘販賣する爲めの商品の買入であるとを問はない。然るに仕入といふ言葉は限定的に用ひられ、右の最後の場合のみを指すのが普通である。アメリカでも Purchasing を以て購買を意味し、Buying を以て商品仕入を意味することがあるやうである。

とまれ、仕入は狭義の商業經營にとつては頗る重要な事項であり、工業經營に於ける製造に略ぼ相當するものである。仕入の良否は忽ち經營活動の成果に影響を及ぼし、仕入の重要性は決して販賣のそれに劣るものではない。英米にも "Well bought is half sold" (上手の仕入は販賣の目的を半ば達したものと意) といふ諺もある。

### 仕入の組織

備品、消耗品等の事務用品の購買、即ち用度事務に就いては、これを各部門に一任するよりも一ケの用度課に集中して統一を圖ることが合理的であることは既に第八章に於て説明した。又工

業經營に於ても原材料の購買はこれを集中するを可とする。即ち一ケの購買課に於て各部門の必要とする材料を統一的に購買することは材料統制 (Material control) 上必要なりと認められてゐる。

然るに商品の仕入に就いては必ずしも此の集中の原理を適用することが出来ない。小規模の小賣業經營に於ては經營者自ら一切の仕入を行ひ、或は又一人の番頭に委任して、仕入の集中を行ふのが常であらうけれども、大規模の小賣業經營や卸賣業經營に於ては最早それは不可能である。各種の商品は異なる市場から仕入れられるものであり、又商品の仕入に當つて最も重要な要件は其の商品が果して販賣されるかどうかといふことの知識であるが、それは一般に其の商品を販賣する任に當る者が最もよく知つてゐる。更に商品の仕入に就いては原料や事務用品の購買の如く各部門に於て同一の品物を要求することはない。かやうな理由からして商品の仕入は分散せられ、各部門の主任者に委任されるのが普通である。例へば呉服類の仕入は呉服販賣係に、雑貨の仕入は雑貨販賣係に委任せられる如く、各販賣係に仕入の職務が賦與されるのである。かやうに仕入と販賣との責任を同一人に負はしめることによつて各部門の成績が明瞭になる。殊にこれは百貨店の如く非常に多數の商品を取扱ふ場合に必要であり、各種商品の仕入を一人の仕入部長の責任に於て行ふが如きことは到底不可能である。各種商品に夫々流行の變遷、相場の變動、

生産状態の變化などがあり、仕入部長が悉くこれに通曉することは不可能であるから、どうしてもそれを販賣する者が仕入を擔當しなければならぬ。

さればとて一經營經濟の内に多數の仕入係が存在し、各自が全然隨意の行動を採ることは又不都合を生ずるであらう。故に仕入に關して全般の責任を負ふ機關、例へば仕入部長なるものを設けて、仕入に關する標準を設定し、仕入政策を限定し、又各部門の仕入計畫を統一し、協調せしめるやうに努力する。其の場合に於ても仕入其の物は各部門の仕入係に一任し、其の代りに責任を負はしめ、又報酬を成績に應じて上下せしめる。若し經營經濟が人事行政に成功してゐるならば、かゝる大任に堪へ得る仕入係を得ることは必ずしも困難ではない。各仕入係は仕入部長より傳へられる大方針に従ひ、自己の責任に於て、自己の信ずる所に向つて仕入を行ふ。又各部門の仕入係が時々會合して協議を遂げ、仕入政策の統一に努めることもある。

かやうな政策を採用する場合には多數の人材を必要とするものであり、若しこれに相應する器量の人物に乏しき場合には、經營者から仕入係の行動に何等かの制限を加へることが必要である。先づ各部門の支出額に制限を加へるといふ方法は一般に採用せられる所であつて、毎月商品に對して支出せられる金額の割宛を行ふ。又これと同時に各注文は、少くとも形式上だけなりとも、仕入部長の承認を受け、之によつて各部門の割宛額に超過することなきやを確める。或は更に

各部門の手持商品の最高限度を定め、若し多額の利潤を擧げんと欲せば商品の回轉を迅速ならしめるの策に出づるやうに努めることもあり、これは間接ではあるが有效なる方法であるといはれてゐる。例へば或部門の商品現在高が一萬圓を超過すべからずと定められてゐる場合に、其の商品が一割の利益率を有するものとして、若し全部の商品が二ヶ月に一回轉する場合には一ヶ月の利益は五百圓に過ぎないが、若しこれを一ヶ月に一回轉するやうに努めるときは利益は一千圓に上ることになる。故にこれは一定の資金を仕入係に與へて、其の範圍内で營業せしめるのと同じことになる。

以上の如く大規模の商業經營に於ては大體仕入の分散を利とするけれども、多數の店舗を通じて同一商品を販賣するが如き場合には大量購買によつて代價の低廉、運賃其の他の節約が得られるから、仕入の集中が有利である。第四章に説明せる連鎖店は此の仕入の集中、販賣の分散を強味とするものである。

### 仕入政策

仕入組織に次いで仕入政策の研究が必要である。アメリカに於ける或金物商は將來二十年間の注文に應じ得るだけの庭園撒水用罐を仕入れたことがあると傳へられてゐる。斯くの如きは固より極端であるが、仕入過剩（買過ぎ）の例は珍しくない。仕入過剩は商品回轉率を低下するのみ



ならず、利益を減少し、若くは損失を生ぜしむるに至る。けだし多数の商品には型状、色彩、品質等の變化があり、消費者の趣味嗜好に變化がある爲めに、現在如何に賣行の良き商品でも數ヶ月の後には全然賣行の止つてしまふこともある。然るに將來の需要の豫測は至難である。消費組合に於ては需要額の豫想が可能であり、それが消費組合の強味のみに擧げられてゐるけれども、しかし猶種類に就いての豫測は一般小賣店同様に困難であり、折角仕入れた商品が大半賣捌かれぬといふ事もあるであらう。

かやうに消費者が將來如何なる種類の商品が必要するかを豫測することは困難であるから、其の切抜け策としては仕入の制限の外はない。即ち出来る限り少量宛頻繁に仕入を行ひ、出来るならば店頭に置き得るだけの分量を仕入れて、倉庫にある手持を減少し又は全然無くしてしまふ。即ち所謂當用買 (Hand-to-mouth buying) が有效なる仕入政策となる。しかし、かゝる政策を採用しても猶賣行困難なる手持品を生ずることがあるが、其の場合には敢然「値下げ」を斷行して處分する。所謂ねかし物、店晒し品は時の経過と共に益々價值を減ずるものであり、遂に全然無價值となる。斯くては徒らに資金を固定せしむるに過ぎないから、手持品はなるべく速に見切る必要がある。此のことは小賣業に於ても卸賣業に於ても同様である。

尙近時注目すべき現象として小賣業經營の共同仕入がある。これは大量仕入による代價の低廉、

運賃其の他の節約を期待するものであり、大規模小賣業經營に對する對抗策として最も有望なる手段の一であり、同時に卸商排除傾向の一樣相である。

#### 仕入の手續

仕入をなすに當つて第一に注意すべき事項は品質と代價である。品質は販賣に適することを主眼とし、各等級の商品を必要とすることもある。唯不正品の仕入を戒めなければならぬ。代價は固より低廉なるを可とし、これが爲めに大量仕入、前金拂、其の他種々の手段を講ずる。仕入代價は販賣代價によつて支配せられること多く、宣傳用品、火急の必需品其の他特殊の場合を除いては、豫め採算を行つて仕入代價を決定する。

仕入の實行に就いては仕入地、仕入先、仕入季節、代金支拂條件等に注意すべきであるが、それ等に就いてはすべて説明を省略する。

## 第十一章 販 賣

## 販 賣 管 理

狭義の商業經營に於ける販賣の重要性に就いては喋々を要しない。殊に自由競争の行はれる場合には販賣は經營活動中最も重要なものである。

販賣に於ては殊に人的要素が主要なる役目をなすから、販賣の管理は頗る困難である。即ち販賣員の職務は對人的のものであり、従つて變化的、不規則的であるから、これに嚴重なる劃一的の統制を施すことは不可能である。従つて販賣管理並びに其の組織には數ヶの特色を有する。

販賣管理の機能としては市場分析、考案・政策及び目論見の創造、廣告及び販賣の計畫、販賣の促進、指導、販賣と廣告との協調並に各販賣員間の協調、販賣高の維持、販賣數量の測定等がある。而して是等の機能の擔當者として一人の販賣部長を置く場合もあれば、又廣告だけを別に廣告部長に擔當せしめる場合もあり、更に販賣、廣告兩部長の上に商務部長ともいふべきものを置いて兩者を統括することもある。販賣部長の地位は個人的販賣を主とするか廣告による販賣を主とするかによつて異なり、直接顧客に販賣せられる場合には販賣部長は重要視されるが、之に反して廣告が盛に利用せられて販賣員は單に注文取次人に過ぎないやうな場合には販賣部長は左程

重要ではない。販賣部長としては固より販賣の實務に長じ、出来るならば自ら販賣員たりし經驗を有することを可とするが、それと共に人を率ゐるの才能が必要であることは他部門の首腦者と同一である。

## 市 場 分 析

販賣の科學的管理の手段として市場分析 (Market analysis) なるものが近年提唱せられるに至つた。市場分析とは商品配給市場に於ける基本的諸事實の研究であり、消費の側より検討せんとするものである。これは本來工業經營に就いて問題とせられたものの如くであるが、狭義の商業經營に於ても亦其の必要が認められる。

市場分析は先づ生産物を其の配給に關連して取扱ひ、次いで需要が増加しつゝあるか、減少しつゝあるか、一般に如何なる變化を示しつゝあるかといふ市場其の物の研究を行ひ、更に生産物を最も有効に市場に持ち來す手段方法を攻究せんとする。そこで、市場分析の行ふ所を具體的に示せば大體次の如きものである。

- 一、一産業に對する消費の統計を作ること。
- 二、或生産物に對する需要の性質を調査すること。これは或地域又は或階級の消費者に對する配給上の弱點を探り、其の理由を究め、且つ其の救済策を樹てることを包含する。

- 三、現在の生産物及び其の包装又は容器の性質、意匠又は構造を改めること。
- 四、新しき生産物に對する需要を調べ、其の必要とする生産量を定めること。
- 五、正しき生産標準並に割宛 (Quotas) を定めること。
- 六、一般的に配給経路、特殊的に販賣方法を分析し且つ改良すること。
- 七、生産物を想定消費者に知らしめる方法を改良し、以て需要を増加し、生産量を増大せしめること。

要するに市場分析は消費者の需要が何處にあるか、其の要求する生産物は如何なるものであるか、又其の配給を如何にするかを調査研究せんとするものであるから、これは狭義の商業經營に於ても科學的販賣管理の第一歩として採用實行すべきである。即ち商業經營に於ては此の市場分析を基礎として、其の上に自己の販賣計畫並に廣告計畫を建設することが必要である。

### 廣 告

廣告はこれを販賣と區別して管理されることもあり、研究すべき事項も亦多くあるけれども、本書では紙數の關係上販賣の章中で取扱ふこととする。

廣告は第二章に説明せる需要創造機能を盡すべき手段として最も有力なるものの一であつて、大體次の如き任務を有する。

- 一、經營經濟の提供する貨物又は勤勞を消費者又は想定消費者に知らしめること。
  - 二、想定消費者をして其の貨物に對する欲望を起さしめ、既定消費者をして其の消費を繼續せしめ、増進せしめること。
  - 三、其の經營經濟に對する好意を發生せしめること。
- 廣告はこれを何等の豫備的計畫なく、無算當に行ふときには、效果の少いことは言を俟たぬ。従つて前述の市場分析が先づ行はれなければならぬ。廣告を有效ならしめんが爲めには、豫め其の効果を測定し、これを出來る限り確實ならしめなければならぬ。

次に廣告に對して幾何の費用を投すべきかが問題となる。これは固より諸般の事情によつて異なるから、一概に論ずることは出來ないが、新商品には多額の廣告費を要する。何となれば舊商品の場合には消費者の愛顧を失はぬやうに保險することと考へてもよいが、新商品の場合には新に販路を開拓しなければならぬからである。又流行の變遷に従ふ商品は安定的なる商品よりも大なる廣告を必要とする。而して廣告費の豫算を作るに當つては、一ヶ年の廣告費何千圓、何萬圓等と一定額を定めることや、昨年度の廣告費の何%増又は減と定めることは不可であつて、豫想販賣額の何%又は商品の種類毎に豫想販賣量又は金額の何%と定めることが合理的である。

次に廣告の手段の選擇が重要である。新聞紙及び雜誌は最も有力なる廣告手段であり、新聞は

地方的の廣告にも、全國的の廣告にも適するが、雑誌は主として全國的廣告に適する。新聞雑誌は共に一般的のものと特殊専門的のものとあり、夫々廣告利用の方面を異にする。屋外廣告としてはポスター、立札、廣告塔、氣球吊下げ廣告、電飾又はネオン・サイン等があり、又電車内の掲示廣告もある。又郵便による廣告は、發送先の選擇宜しきを得たる場合には、有效である。其の他無料見本、贈物等、廣告の手段は多種多様である。

いづれにしても、廣告手段としての價値は、廣告される商品の性質、市場、販賣方法等によつて異なることは勿論であるけれども、先づ廣告手段が如何なる範圍にまで行き亘るか、即ち一定の期間内に廣告の目指す人々の幾人に達するかの問題が重要である。配布流通 (Circulation) の大小これである。第二には其の目指す人々に達する回数、第三にはそれが目指す人々に達する状態が大切である。勿論廣告が度々目に觸れ、又廣告を容易に受け入れる状態にあるのが有効である。

尙専門の廣告係を置かない經營經濟の爲に廣告文案等を作成し、或は新聞其の他の紙面の取次をなす廣告代理業なるものも存在する。

### 販 賣 分 析

狭義の商業經營が上述の市場分析を行ひ、自己又は製造業者の廣告の援助を受けて販賣を實行するに先立ち、猶一ケの準備行爲をなすことが合理的である。即ち市場分析によつて消費者の需

要の状態が明かとなり、いはゞ戰爭に當り敵狀を明かにすることを得て、自己の販賣力を如何に用ふるかを立案するに當り、更に其の過去に於ける實績を明かにすることが必要である。然らずんば販賣計畫は空中樓閣の誤に陥り易いであらう。此の販賣計畫樹立の準備として行はれる過去の調査を販賣分析 (Sales analysis) とす。

販賣分析は過去に於ける販賣の實績を商品の種類別、地域別、各販賣員別若しくは支店・部門等の如き販賣單位別、顧客の階級又は職業別、信用條件別等に分ちて調査研究するものであり、過去の帳簿、統計等を資料とする。

### 販 賣 割 宛

上述の如き手段によつて慎重に立案せられる販賣計畫は販賣割宛 (Sales quotas) 又は市場割宛 (Market quotas) によつて一層合理的となる。ハーヴァード大學のコーブランド教授によれば、現今アメリカでは販賣員が割宛を定められずして隨意の賣込をなすつゝある例は愈々稀となり、配給の分野を通じて系統的諸方法に進む傾向が強いといふことである。

然らば販賣割宛とは何か。簡単にいへば先づ其の經營經濟が或種商品の配給市場に於て占めんと欲する割合を定め (これを會社割宛 Company quota とす)、更に此の割宛を各販賣地域に割宛て、最後に各販賣員に割宛てたものである。要するに經營經濟全體、其の内の販賣單位又は販

賣員が實現せんと努力する販賣量の標準なのである。

此の割宛によつて、從來の如く無算當に賣込に従事することの不合理が避けられるのである。

## 商 標

商標 (Trade-mark) はいふまでもなく、自己の製造、加工、又は販賣に係る商品たることを示す爲の記號である。而して製造業者が自己の製品に商標を附することは近來の傾向であり、商標によつて大廣告を行ひ、以て或程度まで直接に消費者の需要を喚起し、且つ之によつて其の商品の配給を統制することを得て、卸商、小賣商をして單なる注文取次人の地位に下らしめることが出来る。讀者は我が國に於ける著名なる化粧品、賣藥、菓子、醬油等に就いて二三の例を思ひ浮べられるならば、容易に此の事を理解せられるであらう。

然るに卸商及び小賣商も亦自己の商標を有することがある。これを「商人商標」(Private brand)と呼ぶ。是等狹義の商業經營が自ら商標を使用する積極的理由としては、先づこれによつて自己の利潤を増加し得ると考へるからである。但し果して然るや否やに就いては之を判斷すべき正確なる資料はない。次に彼等の營業上の地位を確保することが出来る。即ち之によつて製造家の統制を脱し、將來の懸念を除去することが出来る。第三には製造家商標を有し、充分廣告の行はれる商品に就いて其の取扱の口錢を引下げられたことに對する不満の念より生ずることもある。

けれども製造家商標を使用せしめるときは、商業經營にとつても次の如き利益がある。

- 一、商品の品質の優秀と均一とが保證せられる。
- 二、販賣上の抵抗少く、従つて販賣費低廉である。
- 三、少量仕入を行ふから、商品回轉率が大にして、財政上有利である。
- 四、價格が比較的安定する。
- 五、販賣に關して製造家の協力を得ることが出来る。

従つて結局今日では製造家商標が優勢であるけれども、卸商又は小賣商の勢力が製造家より大なるときは商人商標が用ひられる。百貨店の商標の如き其の一例である。

以上の外、販賣の實務、手續に關して重要なる事項も多少あるが、紙數の關係上總てこれを省略する。

## 第十二章 銀行

以上の諸章に於ては主として狹義の商業經營に於ける重要問題に就いて研究した。吾人は第二章に説明せる如く、廣義の商業經營をも認めるものであるから、以下數章に亙つてこれが研究を簡單に行ふこととしよう。

## 銀行

金融機關中最も重要な地位を占めてゐるものは銀行である。我が銀行法では、銀行は預金の受入と金銭の貸付又は手形の割引とを併せ營む者、爲替取引を營む者をいふ。これを平易にいふと銀行とは一方から安い利子で預かつた資金を自己資本と共に他方に幾分高い利子を以て貸出して差額を收め、且つ送金事務を行ふ營業である。よつてその業務は預金、貸付及び手形割引、爲替取引に大別し得る。尙銀行は此の他にこれに附隨した業務を營み得るが、銀行業に直接關係のない業務の兼營は許されない。

銀行は設立の目的及び取扱ふ業務の種類から普通銀行又は商業銀行と特種銀行に分たれる。一般に銀行と云へば普通銀行を意味する。普通銀行は主として商工業者に資金を融通するために設立されたもので、その企業形態は資本金百萬圓以上の株式會社たることを要し、東京、大阪二市

に本店又は支店を有する銀行は資本金二百萬圓以上たることを要し、又人口一萬未滿の地にある既存銀行は五十萬圓以上でよいことになつてゐる。但し昭和七年末までは既存の銀行に對して例外を認めてゐる。特種銀行とは特別の目的のために設立され、特殊の業務を主として行ふもので、その性質は後に略述する。

## 預金

銀行の運用資金の大部分は預金より得られ、従つて預金は貸出と相俟つて銀行の重要業務である。預金は次の種類に分ち得る。

一、**當座預金** 要求次第拂戻す約束で預り、拂戻は必ず小切手による預金をいふ。此の預金の利用者は商工業者その他資金の受拂を日常頻繁に爲す者で、彼等は日々受入れた現金、小切手、手形等を即時預け入れて盜難紛失等の危険を防ぎ、又銀行をして取立事務を行はしめ、資金の必要に従ひ小切手を振出し支拂に充てる。斯く當座預金は現金授受の手数を省き、銀行をして出納事務を執らしむるを目的と爲すのみならず、一流銀行に當座預金口座を有する事は預金者の信用を高めるものであるが、銀行から見れば手数が多く、斯かる資金を以て長期放資に充てることは困難であるから、利子は各種預金中最も低い。尙預金者は後述の如く預金殘高以上一定限度まで借越をなすことも出来る。

二、特別當座預金 小口當座預金ともいひ、要求拂の預金であり、預入・引出共に通帳による。一回の預金高十圓以上である。當座預金に比較して利子歩合が幾分高率である。

三、定期預金 六ヶ月、一ヶ年等豫め期間を定めて預り、それ以前には原則として拂戻さない。故に銀行はその間安心して運用し得るから利子は最高率である。我が國の銀行預金中最も多額を占めてゐる。

四、通知預金 引出の數日前に豫め通知の上引出すことを約束する預金である。従つて銀行は通知のあるまで安心して運用が出来る。通知預金は通常數萬圓以上等と相當に纏つた金額に就いて行はれ、利子は定期預金に次いで高い。

五、預金手形預金 預金證書の代りに指圖式又は無記名式一覽拂手形を以てし、預け主は裏書讓渡を爲し得る。現今實際上では餘り行はれてゐない。

此の他必要に應じ銀行は種々の特別な預金を取扱ふことがある。

#### 貸付及び割引

預金及び自己資本並にこれを基礎として銀行の造出せる資金を需要者に供給するのが貸出であり、これが銀行の収益の主要源泉と成る。貸出は貸付及び割引に分つ。

貸付 には種々あるが、大略、證書貸付、手形貸付、當座貸越及びコールに分ち得る。

一、證書貸付 とは貸付に當り借主から借用金證書を差入れしむるもので、之を三種とする。

(一)擔保貸とは借主をして有價證券、商品其の他の擔保品を差入れしむるもので、即ち物を目的とし、學者のいふ物的信用による貸付である。(二)保證貸とは信用ある保證人を立てしめ、借主が辨濟不能の時に代つて履行の責を負はせるものである。(三)信用貸とは單に借主を信用して貸付けらるもので、資金信用の充分な人に就いて行はれる。後二者は人の信用を目的とするもので、所謂人的信用による貸付である。

二、手形貸付 とは借用金證書の代りに貸付のため新に定期拂の手形を作成せしめ、銀行が之を買取り、即ち割引して貸付ける方法をいふ。借用金證書による場合に比し、返還されなかつた時の手續が簡單で、法律上強い取立能力あるゆゑ、近時我が國では此の方法により貸付けることが多い。此の場合にも擔保を提供せしめることもある。

三、當座貸越 とは豫め契約を以て當座預金殘高以上に一定限度即ち借越極度まで小切手の振出を認めるものであり、預金者から云へば當座借越である。通常豫め根抵當と稱して相當の擔保品の差入を爲すを要する。借越金は返還期日の定なく、借越金額と期間とで利子の計算をする。

四、コール とは専ら銀行其の他金融業者間に行はれる短期貸借で、貸手から見てコール・ローン、借手から見てコール・マネーといふ。

手形割引による貸出は最も重要な貸出方法である。此の方法は手形貸付の時と異なり、既に存在する手形を満期日以前に買取り、其の日から満期日までの日数の利子を割引料として額面から引去つた残高を支拂ふ。満期日に手形金額が支拂はれるゆゑ、銀行は割引料を利子として收めたこととなる。かく手形割引で貸出を爲す場合、利子は實際の貸付額を基礎として計算されず、額面即ち元利合計を基礎とする。これを銀行割引法といふ。手形割引にも擔保を付けることがあるが、後に述べる荷爲替は其の重要なものである。尙銀行では割引した手形を資金の必要に當り、更に他の銀行、主に日本銀行で割引する。之を再割引と云ひ、此の場合には最初の割引銀行によつて支拂の保證が爲されるから、割引率は前よりも低率である。

## 爲替

爲替とは隔地者間に送金するに當り、現金の輸送を行はずして債務の決済をする方法で、銀行は申込により手数料を得て爲替取引をする。取引の行はるゝ範圍から内國爲替及び外國爲替とする。爲替取引の最も普通の形式は、送金者が送金額を銀行に拂込み、銀行は受取人所在地の本支店又は取引銀行に宛て受取人に支拂ふ可き爲替手形又は小切手を振出して送金者に與へ、送金者は之を受取人に送附し、受取人は指定銀行に呈示して支拂を受ける。之を普通爲替といふ。此の他送金者が取引銀行宛小切手に其の銀行の支拂保證を求め送金爲替の代用とすることも多い。尙

急速を要するものには電信爲替がある。これは受取人所在地の支店、取引店に電信で拂渡の指圖を爲すもので、普通、手数料の他に電信料を徴収する。

以上は債務者が債権者に送金するものであるが、受取人は送金を待たず、自ら支拂人宛に爲替手形を振出し、銀行に譲渡して代金を受取り、銀行は支拂人所在地の本支店又は取引銀行に手形を送り、代金取立を爲さしめることがある。之を逆爲替といふ。此の場合、手形讓受銀行は手形の確實性を確保するため積送荷物を擔保とすることがある。荷付爲替手形又は荷爲替がこれで、手形に添へて貨物の代表證券（擔保物件が株券等の有價證券であるときは證券其の物）及び手形金不拂の時商品を處分し得るを約束した荷爲替手形副證書を銀行が受取る。併しながら、不渡と成つた時は荷送人は元より、銀行も亦損失を被ることあるゆゑ、荷送人は發送に先立つて手形支拂地の銀行が自ら手形の引受を約する信用狀の送附を要求することがある。銀行はこの信用狀付荷爲替は安心して買受けることが出来る。

外國爲替とは國際間の送金に爲替を使用するものであり、此の時自國の貨幣と外國の貨幣との交換の割合を爲替相場といふ。

銀行は以上の外附隨業務として、得意先のために手形代金、公債社債の元利金、株式の配當金等の取立を行ふ。之を代金取立といふ。又保護預とて金銀、有價證券その他の貴重品を手数料を



徴して保管する。保護預は消費貸借ではないから假令銀行が破産しても返却するは勿論である。又擔保附社債信託業務を営むこともあるが、これは便宜上次章で説明する。

### 手形交換

商工業者間の金銭の授受は大概小切手、手形である。彼等は之を皆取引銀行に預入れ、その取立を依頼する。銀行も一々之を支拂銀行に持參して現金を受取るは煩雜ゆゑ、同一地域内の銀行が毎日一定時に一定場所に手形、小切手を持參して債權債務を決済する。これを手形交換といひ、會合の場所を手形交換所、會合に加入してゐる銀行を交換所組合銀行といふ。

### 特種銀行

我が國に於ける特種銀行には次の如きものがある。

**日本銀行** 我が國金融の中心たる中央銀行で、銀行の銀行たる地位にあり、各銀行は之に預金を爲し、手形の再割引を求める。兌換銀行券發行の特權を與へられてゐる。

**横濱正金銀行** 特に外國爲替業務を行ふために設立されたもので、一般の銀行業務をも營む。

**日本興業銀行** 主として工業界への金融を目的とし、有價證券、財團等を擔保として長期貸付を爲す。また債券發行の特權がある。

**日本勸業銀行及び府縣農工銀行** 主として農業界への金融を目的とし、不動産擔保の長期貸付

を爲す。夫々勸業債券及び農工債券發行の特權がある。

**北海道拓殖銀行** 特に北海道及び樺太の拓殖事業の金融を圖るために設けられたものである。

**臺灣銀行** 臺灣に於ける中央銀行で、臺灣で流通する兌換券發行權を有する。

**朝鮮銀行** 前者と同一地位を朝鮮で有するもの。

**貯蓄銀行** 中流以下の人々の零細な預金を預るを目的とし、預金及び貸出業務其他經營一般に就き種々嚴重な取締を受けてゐる。貯蓄銀行は預金・貸付其他の業務を營むが、預金には次の如きものを取扱ふ。

一、普通貯金 普通銀行と異なり一口十圓未滿の預金を受入れることも許されるが、小切手の使用は禁ぜられる。

二、据置貯金 最初數回に亘つて預金を受入れ、其の後一定の据置期間を経過した後拂戻すもの。例へば最初三ヶ月間に隨意に預入れしめ、其の後三ヶ月を据置期間とし、合計六ヶ月の後に拂戻すもの。これは大體定期預金の代用となる。

三、定期積金 一年、二年、三年、五年等を期間とし、其の期間中毎月一定の金額を受入れ、期限に至つて拂戻すもの。

四、定期預金

尙郵便貯金は官營の貯蓄銀行と考へてよ。

#### 質屋及び無盡

是等は中流以下の人々により利用される金融機關である。質屋とは擔保品を預り、一定の金額を期限付で貸付ける營業をいふ。無盡は又頼母子ともいひ、一定數の者が定期に定額の掛金を爲し、毎回の掛金總額を抽籤其の他の方法で順次加入者に融通し、總ての者が一巡資金の融通を受けた後解散する制度をいふ。而してこれは單なる組合組織によつても行ふことが出来るが、一定資格の營業者（資本金三萬圓以上の株式會社にて大藏大臣の免許を得たる者）が中心となつて無盡を組織し、責任を負ふ代りに手数料を收めることがある。これを無盡業といふ。

## 第十三章 信託

### 信託の必要

現在の如く財産の種類が多くなり、その法律關係も複雑と成ると、財産を有利確實に管理運用するには多くの知能と經驗を必要とする。故に世に多額の財産を有しながら、斯る方面に暗いか、又は斯る知識はあつても他に業務がある等の理由で自ら財産を管理し得ない人が多數ある。斯る場合従來は他人を代理として管理を行はしめた。これでも時には充分その目的を達し得たが、併しながら、これは單なる代理で、代理人は財産を充分運用し得ず、結局本人の利益に反することもある。故に若し財産の所有者が其の所有權を信託し得る人に譲渡したととし、其の委託を引受けた受託者が所有者と同様に充分運用して、その利益を委託者又は其の他の或人に受取らせることを得れば双方共に有利である。このために生じたのが信託である。

### 信託の意義

信託とは財産權の移轉其の他の處分を爲し、他人をして一定の目的に従ひ財産の管理又は處分を爲さしむる行爲をいふ（信託法第一條）。之が信託の根本的原理である。即ち信託とは財産の所有者が受託者の能力及び信用を完全に認めて、目的たる財産の所有權を彼に移轉し、又は質權、抵

當權等の設定の如き處分を爲し、受託者をしてその財産につき完全に権利を行使するを得せしめる。而して受託者は委託者又は第三者(受益者といふ)のために一定の目的に従ひ財産の管理、處分をするを要する。

信託される財産を信託財産といふ。信託財産は身分権以外の一切の財産をその目的と爲し得るが、信託會社の引受けるものは金銭、有價證券、金銭債權、動産、不動産、地上權及び土地の賃借權に限られて居る。

次に信託は委託者と受託者との契約による契約信託、遺言により引受ける遺言信託、私人の利益を圖る私益信託、公益を目的とする公益信託、個人が受託者となる個人信託、信託業法による信託會社の爲す會社信託等に分ち得る。

#### 信託會社

信託は受託者の能力及び信用を充分認め、所有權其の他の權利の移轉を爲し、完全な管理を託するものゆゑ、私人に委託することは稀で、多くは會社に委託する。このために設立されたものが信託會社で、信託引受を爲して報酬を得るを業とする。我が國では信託業を營み得るは資本金百萬圓以上の株式會社で政府の免許を受けたものに限る。巨額の財産の管理處分をするから、種々の業務上の制限及び嚴重な監督を受けて居る。

#### 信託會社の業務

信託會社の取扱ふ信託は金銭信託、有價證券信託、不動産信託及び擔保付社債信託が主なるもので、この他種々の附隨業務を行ふ。

一、**金銭信託** 一定期間金銭を預り、委託者の指圖に従つて運用し、収益を計算期毎に受益者に支拂ひ又は元金に組入れ、契約期間満了と共に元利合計を受益者に支拂ふもので、金銭の運用方法の定め方によつて四種類となるが、現今多少なりとも行はれてゐるもののみを次に示すであらう。

イ、**特定金銭信託** 「何株への投資」とか「何某への貸付」とかいふ如く運用方法を委託者が特に指定したもので、その特定の方法に従つて個別運用をなすものであるが、現今これが利用は少い。

ロ、**指定金銭信託** 通常之を**信託預金**と稱し、現今信託業務中最も廣く利用されるもので、單に「銀行預金」又は「公債」といふが如く運用の種類又は範圍を定めたもので、同種の金銭信託と合同運用を爲し得る。これは一定の利益率を支拂ふ約束を爲し得るもので、事實上銀行の定期預金と區別し難いが、命令によつて一口五百圓以上で期間二ヶ年以上のものに限り、以て銀行の預金業務の領域を侵害しないやうに定めてある。信託會社は此の信託預金から得た資金を運用して一般金融業務を掌るものである。

二、有價證券信託 公債證書、社債券、株券の如き有價證券を管理又は運用するための信託で、その内信託會社が原簿登録、名義書換等の方法で自ら権利者と成り、議決權の行使、利子の請求等一切の權利義務を行ふ方法を表示有價證券信託といひ、單に有價證券を預り、一定の貸付料を徴收して、これを他に貸付けるものを運用有價證券信託といふ。後者は國債に就いて行はれる。

三、不動産信託 土地、家屋などを管理又は處分するための信託で、土地家屋の貸付、地代家賃の取立、土地家屋の賣却の媒介等を取扱ひ、所有者のために利益が大きいけれども、登録税の關係上餘り行はれない。

四、擔保附社債信託 擔保附社債に就いては既に第六章に説明したが、此の場合信託會社が社債發行會社と社債權者との間に入り、信託會社と發行會社との間の信託契約により設定された物上擔保權の交付を受け、總社債權者に代つて該擔保權を保有し、會社が社債の元利支拂をしない時に總社債權者の利益のために擔保物權の強制執行、競賣其の他必要の處置を執るものである。

信託會社は以上の信託業務の他にこれに附隨して保護預、債務保證、不動産賣買又は貸借の媒介、金錢貸借の媒介、公債社債株式の募集及び拂込金の受入又は元利金、配當金の支拂の取扱、財産に關する代理事務等を行ふ。尙ドイツに於ては會計の検査が信託會社の重要業務となつてゐる。

これは依頼により一般の會計検査を行ふものであり、最近我が國でも法律上認められるに至つたが、實際上には未だ餘り利用せられるに至らない。

信託の制度は英國に於ける中世の *Trust* に起源し、これが *Trust* と變り、古くから此の制度が利用されてゐるが、我が國では最近認められた制度で、信託業も大正十一年信託法及信託業法の制定以來正式に成立した營業ゆゑ、其の成績も未だ顯著ではないが、將來有望視されてゐる。その業務の中で、銀行の業務に類似したものもあるが、本來銀行は短期資金を取扱ひ、信託會社は長期資金を目的とする。故に兩者は夫々金融機關として分業の地位にある。