慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	配給費用の諸問題
Sub Title	Problems in cost of marketing
Author	鈴木, 保良
Publisher	慶應義塾経済学会
Publication year	1951
Jtitle	三田学会雑誌 (Keio journal of economics). Vol.44, No.3/4 (1951. 4) ,p.95(21)- 108(34)
JaLC DOI	10.14991/001.19510401-0021
Abstract	
Notes	経営経済学特集 = Foundamental problems on the personal management 論説
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-19510401-0021

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

（表三第）　勞務研究調査集計

	人員	%		人員	%
作業意志……積極的	67	64.4	消極的	37	35.6
仕事と素質…… 〃	54	51.9	〃	50	48.1
上長の理解…… 〃	62	59.6	〃	42	40.4
仕事の流れ…… 〃	55	52.8	〃	49	47.2
工具の工合…… 〃	54	51.9	〃	50	48.1
作業の指導…… 〃	62	59.6	〃	42	40.4
作業環境…… 〃	89	85.5	〃	15	14.5
上長との折合…… 〃	95	91.3	〃	9	87.0
賃銀について…… 〃	76	73.0	〃	28	27.0
休憩時間…… 〃	67	64.4	〃	37	35.6
社内の教育…… 〃	71	68.2	〃	33	31.8
同僚との折合…… 〃	80	76.9	〃	24	23.1
疲労の度合…… 〃	82	78.8	〃	22	21.2
家庭の雰圍氣…… 〃	83	79.8	〃	21	20.2
前途への希望…… 〃	66	63.4	〃	38	36.6
經營への意志疎通…… 〃	75	72.1	〃	29	27.9
經營協議會の意義…… 〃	55	52.8	〃	49	47.2
合計……	1,126	1,083.0		538	518.0
平均……	70.3	67.5		33.7	32.4

配給費用の諸問題

鈴木保良

一、配給費用の構成

配給費用（Cost of Marketing）とは、財貨を社會的、人格的に移動せしめる配給活動と、これがために必要な配給經營を維持するに必要な費用である。從つていわゆる企業利潤を含まない純粹配給費用である。しかしながら一般には企業利潤をも含めた總配給費用を意味することが多い。總配給費用は最終の消費者支拂價格（Consumer prices）と生產者取得價格（Producer prices）との差額を以て示される。この差額も嚴密には配給費用の全部であるということにはならない。何となれば、生產者取得價格には生產者自身の販賣活動のための費用が含まれているからである。同じく生產者の販賣活動といつても、產業の種類によつてその程度を異にし、農業生產者と工業生產者とを比較すれば、概して農業生產者の場合は、配給費は生產物が生產者の手許を離れるときから始まると考えても問題は少ない。何となれば農業生產者の行う配給活動の費用はこれを正確に測定することが困難であるばかりでなく、きわめて僅少であるから、これを生產費の中に含めてしまうことが普通である。しかるに、工業生產者の行うところの配給活動のための費用は往々にして無視することの出來ない場合がある。例えば工業生產者がその生產物を直接に消費者に賣却する場合には、上述の如く配給費が生產者の手許を離れるときに始まるとすれば、配給費は全く存在しないことにな

るが、この場合生産者の販賣活動は重要な地位を占める。また、工業生産者はその生産物を卸商、小賣商、または他の工業生産者に賣却する場合においても、販賣のために多大の努力をなすことが普通であつて、それのみならず、工業生産者は彼等が直接に販賣を行わない間接の買手に對しても、販賣努力（廣告）をなすことがしばしば存するのである。從つて配給費用を以つて消費者支拂價格と、生産者取得價格との差額であると考えることが正確でないことは明らかであるが、本論では生産者取得價格の中に含まれる販賣費もしくは配給費についての考察は、これを別の機會に讓り、配給費を消費者價格と生産者價格との差額に限定した場合についてのみ考察を進めてゆきたいと思う。また、配給費用として企業利潤を含めるか否か、すなわち純粹配給費用と總配給費用との關係については、敍述の進むに從つてこれを明らかにしてゆきたい。

生産活動と消費生活が別個の經濟單位において營まれる今日の經濟社會においては、財貨が生産者から消費者へ社會的、人格的に移動されなければならないことは明らかである。かような財貨の社會的、人格的移動はわれわれが配給と呼んでいるところの經濟事象であつて、この配給を實現するところの經濟機能は配給機能に外ならない。しかして配給費用はかかる配給機能を果たすための費用である。

わたくしは配給機能を經濟的配給機能と企業的配給機能とに二大別する。經營的配給機能は勞働機能であつて、經濟的勞働の技術的合理的組織たる經營として行われる配給勞働機能である。わたくしは經營的配給機能の中に需給の觀念的連絡の機能を精神的勞働機能として、また、運送、貯藏、蒐集、分割及び標準化の機能を肉體的勞働機能として含ましめる。これに對して企業的配給機能を資本機能と考える。資本機能は經營の價値計算的單位たる企業によつて行われる配給機能であつて、賣買とその助成機能たる配給金融、配給資本危險負擔の機能がこれに屬する（拙著、「配

給經濟論」二一—二二頁參照）。配給機能を以上の如く分類する見地から、われわれは配給費用を經營的配給費用と、企業的配給費用の二つに大別して考察したいと思うのである。配給費用を經營的配給費用と企業的配給費用とに分かつ利點の一つは、例えば配給組織合理化の見地から、徒らに長大且つ複雜化した今日の配給過程を短縮もしくは單純化しようとする場合において、勞働の技術的組織たる經營を對象として考えるか、あるいは資本計算の單位たる企業を對象として考えるかによつて問題點が大いに異つてくるからである。この區別はまた、同時に純粹配給費と總配給費との區別に照應するものである。すなわちここにいうところの經營的配給費用は、前述の純粹配給費用に外ならないものであり、總配給費用の中に含まれる企業利潤なるものは、企業的配給機能の遂行に伴つて生ずるところの餘剩價値に外ならない。

更にまた配給費用を個々の配給機能に照應して具體的にこれを細分要約すれば次の如くなる。（J. B. Heckert: The Analysis and Control of Distribution Costs, p. 7.）

一、直接販賣費　これは販賣員、販賣所、販賣監督、關係事務等に關する全費用。
二、廣告ならびに販賣促進費　これは廣告販賣促進、需要喚起等に關する全費用。
三、運送費　商品の仕入、販賣、地方發送、運送施設の維持、運營等の運送關係の全費用。
四、貯藏、引渡費　これは商品の貯藏、保管、引渡しに關する全費用。
五、信用調査および代金回收費　これは取引上の信用調査、代金回收に關する諸費用と貸倒れ損失。
六、財務費　これは配給資本の調達と運營に關する全費用。
七、一般費　これは會計事務、市場調査、經營管理等、配給に關する費用で前諸項に含まれぬ費用。

二、配給費用の增大傾向

生產經濟の發達は生產經營を大規模化し、專門化することによつて、生產者と消費者の距離を社會的にも物理的にも大ならしめ、これによつて配給活動を量的に增大するとともに、質的にも複雜化し分化せしめる結果となり、配給組織の發達をもたらすことになる。配給組織の發達は配給經營體の數的增加となる場合と、資本主義的企業たる營利商業の手によつてなされる配給企業體の數的增加となる場合とがある。前者の場合は純粹配給費用の增大をもたらし後者の場合は企業利潤獲得の機會を多からしめることになる。配給費用の增大が容認せられるのは、必ずや社會的に他にこの費用の增大を償うに足るべき、あるいはこれを償つて餘りある經濟的利益、または他の費用の節約がなければならない。しからざる配給費用の增加は社會的な浪費に外ならない。もし、かかる配給費用の社會的な浪費があつたとすれば、それは個々の配給業者の私經濟的收入の增加か、配給機構の不合理性または、配給經營上の缺陷に基く非能率性に因るものである。ここにおいて配給費用の增大が社會的に他の費用により償われることによつて社會的利益をもたらすか否かは、これと生產費との比較において、また、消費生活事情の變化において檢討せられる。また、配給費用の社會的浪費が配給機關の不適格性、または、配給機構の不合理性に基くものとすれば、必要なる配給機能を遂行するに、いかなる種類の配給機關によることが最適であるか、また、いかにして配給機構を合理化すべきかの問題を生ずる。

配給費用は十九世紀後半以來一般に漸增の傾向をたどり、特に二十世紀に入つて顯著なる增加傾向を示している。今日消費者の支拂う代價の中に配給費の占める割合が五〇%以上に達するものが、きわめて多いことは幾多の調査によつて明らかにせられている事實である。それでこれを生產費との比較において考察してみると、學者の調査によれば一八五〇年と一九二〇年とを比較して、大量生產の發達の結果として配給費は著しく增大したのに反して、生產費は減少を示している。しかして消費者の支拂う代價は全體として非常に低下したことを示している。この消費者の支拂代價の非常な低下は一に大量生產の發達の結果であつて、これを可能ならしめたものは配給組織の發達の結果であり、配給費用の增大は優に生產費の低下によつて償われて餘りあるものであるとするのである。（向井鹿松博士、「配給市場組織」六五七頁）しかしこの結論はある程度の妥當性を認めることが出來るが、生產經營規模の增大が一定の限界を超えると、生產費の減少にも拘らず配給費用の增加率が前者を超過して消費者價格は最初よりも增大することを認めなければならない。（F. E. Clark: Principles of Marketing, 1942., p. 785.）

更に配給費用の內容が純粹配給費のみより構成せられているか、配給利潤をも含むかによつて問題を生ずる。すなわち配給機能を擔當する配給機關は經營體、すなわち配給經營であるが、これを企業體としてみる場合には、生產企業に屬する場合もあり、生產者または消費者の協同組合企業に屬する場合もある。あるいは公營企業による配給經營もある。この場合、配給組織の延長は配給經營體の數的增加を意味することになるが、これが單なる配給經營の數的に增加するのみであるならば、經營的配給機能遂行のための純粹配給費の增加を意味するに外ならない。これが配給組織の經營合理化的發達の結果であるならば、かかる純粹配給費の增加は社會經濟上承認せられねばなるまい。しかるにもし資本主義的配給企業體たる商業經營の數を徒らに增加せしめるか、あるいは配給經營を包攝する企業の私的利潤を大ならしめるに過ぎないならば、徒らに私的利潤の獲得の機會のみを多からしめるものであつて、社會經濟上何等の利益をもたらすものではない。

配給費用の諸問題

年次	有業者總數	生産者百分比	配給業者百分比	自由職業其他
一八七〇年	一二、五〇六人	六九・〇	九・九	二一・一
一八八〇年	一七、三九二	六六・一	一〇・八	二三・一
一八九〇年	二二、七三六	六二・七	一四・六	二二・七
一九〇〇年	二九、〇七三	六〇・三	一六・四	二三・六
一九一〇年	三八、一六七	六二・五	一六・四	二一・一
一九二〇年	四一、六一四	五九・七	一七・六	二二・七
一九二九年	四八、八三〇	五二・九	二〇・三	二六・八

産業者および配給業者の割合はこの傾向を明らかにしてゐる。(P. D. Converse: The Elements of Marketing, 1930, p. 13, H.B. Killough: The Economics of Marketing, 1933, p. 97.)

右表において一八七〇年と一九二九年の間に生産者人口は二割以上を減じているに對して、配給業者人口は二倍以上に增加している。從つて生産者と配給業者との間に生活維持の費用に差異なきものとすれば、配給費用は生産費に比較して社會的にいちじるしく增加しているものと思われる。更に今日消費者の支拂う商品代價中に配給費がいかに大なる割合を占めているかを示す例として、一九一九年より一九三〇年の間におけるアメリカの調査に從つて、主要十五種商品の消費者價格構成表を揭ぐれば次頁の如くである。(Killough: op. cit., p. 92.)

わが國においてはかかる各種商品にわたる配給費用の全般的調査を持たないが、昭和七年帝國農會調査による青果物配給費は、蔬菜において小賣價格の六九%（平均）、果實において六四%（平均）であつて、生産者取得分よりもはるかに大なる割合を占めていることがわかるのである。農產物特に青果物の如き腐敗性の商品においては、配給距離

近年において生産者人口は生産力の增大にもかかわらず機械力、管理技術の進步等により、むしろ減少を示しているが、これに反して配給業者人口はいちじるしく增加の傾向がみられる。上に示したアメリカにおける有業人口中の生

の擴大によつて、特別なる輸送設備の必要と、商人の取扱中における廢損のきわめて大であることが、配給費をいちじるしく增大せしめているのである。工業製品においては、大量生産の發達が必然的に市場の擴大を要求し、配給距離の增大と配給組織の複雜化をもたらした。從つてその必然的結果として配給費用は增加したのである。

かくの如く最近における配給費用のいちじるしい增加は、生産組織と消費組織の變化に基く配給組織發展の必然的結果として一應これを認めることが出來るのであるが、他方において配給機能の擔當者が獨立の營利商人であつて、生産者ならびに消費者と利害が相對立することと、商業利益なるものが商品の賣買差益から生じ、この賣買差益は商人が營利主義の下に自主的に決定することの出來るものであるということによつて、商業利益、從つて配給費は社會的批判の對象となるに至つたのである。

次に衣料、食糧その他數種の工業製品の消費者價格が、生産者ならびに配給業者の費用および利潤としていかなる割合に分配せられているかをアメリカの調査例に從つて示そう。(Converse: op cit., p. 11.)

配給費用の諸問題

商品別	生産者取得(%)	配給業者取得(%)
石炭	四四・四	五五・六
木材	四五・四	五四・六
酪農製品	四六・四	五三・六
蔬菜果實	五〇・三	四九・七
電氣器具	五三・〇	四七・〇
藥品	五四・六	四五・四
靴	五五・二	四四・八
家具	五六・四	四三・六
金物	五八・〇	四二・〇
寶石	六〇・〇	四〇・〇
衣類	六七・五	三二・五
肉類	七〇・八	二九・二
食糧品	七二・九	二七・一
齒科器具	七三・〇	二七・〇
自動車	七三・〇	二七・〇
以上十五種平均	五八・七	四一・三

(以上の內農產物の配給費はその四十七%が小賣商に屬するといわれる)

生　産　費　三七%
生産者販賣費　一二%　生産者取得　五三%
生産者利潤　四%

卸商費用　一〇%　卸商取得　一三%
卸商利潤　三%

小賣商費用　二八%　小賣商取得　三四%
小賣商利潤　六%

消費者價格　一〇〇%　一〇〇%

人の無用の數的過多によるものに外ならない。

三、商品別による配給費用の分析

配給費用は配給機能遂行のための費用であるから、前項に示す如き配給費用の増大傾向は、配給機能の量的増大と質的分化によるものであつて、それはまた配給對象たる生産物の増加と配給過程の延長の結果であるということが出來る。しかるに生産物はその種類によつて生産事情を異にし、配給方法と配給經路を異にするものであるから、配給費用増加の原因もまた生産物の相異によつて自ら異なるのである。從つて本項では生産物の種類の相異によつて配給費用の構成がいかに異なるかについて考察したいと思う。

かかる配給上の見地から生産物を次の如く分類することが出來る。

一、農業生産物　二、工業製品
a、貯藏性食糧品　a、消費用品
b、生鮮食糧品　b、生産用品
c、原料品

1、農産物の配給費用

農産物の配給費用は工業製品のそれに比較して一般に大であるとされ、特に生鮮食糧品の場合において著しいものと考えられている。農産物の配給費用の大である理由の一はその配給能率の低劣はむしろその本質的理由とは考えられないのであつて、農産物の特性に基く配給技術上の問題と考えられるのである。

アメリカにおいて一九四〇年の調査によると、五十八種類の農産食糧品について、農業生産者は消費者支拂價格の平均四十二%を取得していたといわれるが、これを品目別にみればその間に大なる差異のあることは次表の通りである。(F. E. Clark: op. cit., p. 742～3.)

品名	生産者價格(A)	小賣價格(B)	(A)對(B)割合
キャベツ(一ポンド)	〇・六(セント)	三・四(セント)	一八%
人參(一束)	一・一	五・五	二〇%
オレンヂ(一折)	七・〇	二八・八	二四%
玉葱(一ポンド)	一・四	四・五	三一%
甘藷(一ポンド)	一・六	四・八	三三%
青豆(一ポンド)	三・九	一一・四	三四%

品名	生産者價格(A)	小賣價格(B)	(A)對(B)割合
林檎(一ポンド)	一・八(セント)	五・二(セント)	三五%
チシャ(一穗)	三・一	八・四	三七%
ホーレン草(一ポンド)	二・七	六・七	四〇%
馬鈴薯(一ポンド)	一・二	二・四	五〇%
玉子(一折)	一九・一	三三・二	五八%

配給費用の諸問題

以上の如く品目別による配給費用の差異は生産物の性質上の相異によるもので、腐敗性、廢損性、收縮性、運送、取扱方法の相異、市況探知の能否、標準化可能の程度、競爭、季節性等の差異に求められるであろう。しかして以上の如き農産物の配給上の特質は、農産物を合理的に配給するためには各種配給機能の全般にわたつて果たされなければならないわけであるが、これを擔當する配給機關とその擔當機能の種類と程度とは同樣ではなく種々なる相異を生ずるのである。消費財たる農産物の代表的配給經路とされるのは、一、地方移出商、二、卸賣商、三、卸賣商、四、小賣商の四段階であるが、これらの四種の配給機關に對する配給費用の分配は、卸賣商において最大の割合を示すことが一般に明らかにせられていて低であり、地方移出商と卸賣商がこれに次ぎ、小賣商において最小である。前記の調査においても、消費者價格の中で小賣商の取得分はその四分の一乃至三分の一にも及ぶのである。農産物の配給費中において運送費用は最も重大な要素と考えられているが、商品の種類の相異によつては必ずしも一般的には斷定致し難く、特に前述の如き消費財において小賣商および卸賣商に屬する配給費用の割合が大であることは、むしろ運送以外において彼等の果たすところの配給活動の重要性が指摘せられるのである。

(a)　貯藏性農產食糧品の配給費用　消費用品に屬する農產物は大部分食糧品であるが、これをその物質的特性から更に一、貯藏性食糧品と、二、生鮮食糧品とに區別せられる。農產食糧品のこの二つの區別は、その配給技術と配給經路の上に著しい特色を與え、果されるべき配給機能の種類と分配を異にするのである。

農產物の配給上において果されるところの配給機能は、その程度の差はあれ既に配給機能として揭げたものの全部にわたるものである。しかしながら貯藏性農產食糧品の主たるものは穀物類であつて、これが配給上における最大の任務は生產と消費の季節的調節にある。すなわちその生產の季節性、斷續性に對して消費の常時性、繼續性を調節することにある。運送、蒐集、分割、標準化、金融、および配給保險の諸機能は、貯藏機能を果たすために附隨的に行われるというも過言ではないであろう。しかしながら貯藏機能に對する費用を正確に測定することはきわめて困難である。貯藏機能は穀物類の如き貯藏性農產物においては、その配給の全過程において行われるものであつて、生產者、配給業者、消費者のすべてが貯藏機能を擔當する。のみならず倉庫業の如き獨立の機能的產業の手によつて行われる。しかして配給の各段階において貯藏機能の行われる割合はそれぞれ異なり、各段階における各種配給機能の中において貯藏機能の重要度も異にする。配給過程において大量取引を主とする卸段階において貯藏機能は特に重要な地位を占める。(R. F. Breyer: The Marketing Institution, p. 171.)

貯藏性農產物の配給において貯藏機能に次いで重要なものは運送機能であるが、この兩機能に對する配給費用の分配は、配給施設、配給技術の相異によつて異る。また、貯藏性農產物においては大量貯藏、大量運送を特色とするため金融ならびに資本危險負擔の機能を必要としこのため要求せられる費用はきわめて大きいのである。かくて貯藏性農產物の配給費用は專門の配給機關を維持するためばかりでなく、運送、倉庫、銀行、保險等の如き商業補助業（機能的商業として本來の商業から機能を中心に分離獨立した企業）に屬する部分の甚だ多いことを特色とする。

(b)　生鮮食糧品の配給費用　生鮮食糧品はいうまでもなく貯藏の困難な腐敗性農產物で加工過程を經ることなく最終の消費に供せられるものである。生鮮食糧品は腐敗性強く貯藏困難であるために生產から消費までの配給過程を最も迅速、安全に移動せしめなければならない。このために特別の配給施設と配給技術とを必要とする。包裝、荷造を嚴重に、運送は多少高價であつても迅速、安全の方法を選ばなければならない。また配給經路は出來るだけ最短距離を選ぶ必要がある。そこで生鮮食糧品の配給においては商品取扱處理と運送のための費用が最も重要な地位を占め

ることになる。次に掲ぐるアメリカのカルホニアのオレンヂにおける配給費用の分配例はこれを示すものである。

(Converse: op. cit., p. 7.)

	(消費者價格の分配率)	(價格加算率)
オレンヂ生産者取得分	三九・〇%	
包裝受渡費	九・〇%	一〇〇・〇%
運　送　費	一七・一%	一八・八%
卸賣商取得分	八・五%	二六・三%
小賣商取得分	二六・四%	一一・五%
消費者支拂額	一〇〇・〇%	二六・四%

右表において運送費の割合がいかに大なる割合を示しているかは明らかで、また、小賣商取得分の比較的大なることは、この種商品取扱における廢損の大なることに因ると思われる。

(c) 原料農産物の配給費用　原料農産物は工業生産者によって加工目的に供せられるものであつて、生産物をそのまま最終の消費に供する農産物に比較して一般に配給費用が少ないとされている。その理由とするところは、取引單位量が比較的大量であり、腐敗性も概して少なく、中間商人の介入する機會が少なく、配給經路が比較的短いことにあるとされる。從つて配給費用を以て消費者價格と生産者價格の差額に限定する限り、原料農産物の配給費用は比較的少ないといえる。ここで重要な配給費用を構成するものは運送費と貯藏費であつて、需要供給の探知機能も重要であるが、これは生産者および需要者側の手によつて行われる場合が多い。

2、工業製品の配給費用

工業製品も生産用品と消費用品とに區別せられ、消費用品を更に貰廻品 Shopping goods と最寄品 Convenience goods に區別せられるが、工業製品においても特に消費用品においては生産者自身に屬する配給費（この場合は主として廣告費）をも含めると、今日その全配給費が生産費を超過するものが珍らしくない。工業製品の配給においては農業の生産物と比較して精神的勞働機能に屬する需給の創造ならびに探知のための費用、すなわち廣告費が大きい割合を占めている。その理由は工業においては常に消費者の未知の新製品が製造せられ、また知名品においても常に新競爭者と代替品の出現に脅やかされるからである。

(a) 消費用品の配給費用　最終消費に供せられる工業製品の配給費用は、生産用品に比較して配給費用が大である。その理由は後者に比較して配給組織が長大、複雜であるのと、自由競爭の餘地が大きいためである。消費用品における貰廻品は概して販賣費の割合が大きく、特に小賣商過程において著しい。最寄品においては自由競爭による他商品の出現に常に脅されるために、販賣費よりも廣告費の割合が概して大である。要するに消費用品たる工業製品の配給費用として大きい割合を占めるものは廣告費および卸、小賣過程における狹義の販賣費である。

(b) 生産用品の配給費用　生産用品の配給においては概して需要創造のための費用と自由競爭による販賣費は僅少である。しかして取引單位價額が概して大で、最も大きい配給費用を占める小賣商過程を有しないために、消費用品に比較して配給費の割合は著しく少ない。

四、結　論

以上において近時における配給費用の增加傾向とその配分關係を考察してきたのであるが、我々はかような配給費

用の増加を是認し得る根據があるや否やが問題の焦點である。經濟の合理化的發展の結果として當然果されなければならない配給機能の増加であるならば、これに對する正當な費用は承認されなければならない。しかしながらかかる配給機能を遂行するための配給機構の合理化と無駄な費用の排除がはかられなければならぬことはいうまでもない。

配給費用増加の理由はこれを次の如く要約することが出來る。(Killough: op. cit.; p. 3~4.)

一、大規模生産の發達と市場範圍の擴大によつて、原料の蒐集・製品の分配のために配給機能を量的に増大し、質的に分化し複雜化した。

二、十九世紀における經濟發達の重點は、生産面における機械の發明、經營、財務の合理化におかれ、配給面は多少等閑視せられる傾向があつたため、配給の合理化は生産の合理化に及ばなかつた。

三、生産力の急速な擴大と飽和が販賣面における自由競爭を激化し、これが配給費を急増せしめた。

四、生産力の増大が生産物の種類を増加せしめ、新製品の相次ぐ賣出が配給費を増加せしめた第四の理由である。

五、工業中心地、物資集散地の變更と配給組織の發達によつて、配給機構の混亂、配給機能の重複をもたらし、各種の配給上の無駄を生ずる原因となつた。

これによつて經濟發達の必然的結果として生ずるやむを得ない配給費用の増大は、これを徒らに非難することは誤りである。しかしながら生産經濟面における研究發達が配給經濟面におけるそれに先んじたことは明らかであつてわれわれは配給費用増加に對する盲目的非難を排するとともに、最近注目をひくに至つた市場調査（又は市場分析）の如き配給面へのいわゆる科學的研究の急速なる導入と普及を要望するものである。

註　紙幅の都合上、配給費配分を示す若干の統計資料と圖表と結論の一部を割愛した。

經營管理と損益分岐圖表

國弘員人

損益分岐圖表（Break-even chart）（利益圖表 Profitgraph などともいう）は、一定の企業について、賣上高（または生産高）と對比して、各賣上高のときの費用、收益、損益をグラフで示したものである。それは、經營管理上、最も重要な『收益と費用の關係』を圖示したものである。この圖表の意味、効益、作成法などについては、別の機會に說明したから（拙稿、收益と費用の關係「企業會計」、本年四月號所載）、本稿では、經營管理、ことに經營政策の決定に當つて、この圖表が如何に利用されうるか、また利用さるべきかについて考察してみたいと思う。

一

まず損益分岐圖表の經營分析（損益計算書分析）上の効益を簡單に說明してみよう。

企業の內容や成績の判斷については、從來は比率法など、數字によつて內容を判斷するという方法、いわば數字法が行われてきたが、最近は、ことにアメリカなどでは、この數字法とともに、圖表法ともいいうるものが盛んに行われるようになつている。この圖表法は、賣上高、費用、損益等々、企業の活動や構造を示す項目または諸項目の割合やその増減變化などを圖表で示して判斷しようとするものである。圖表に示すと、簡明に企業の內容などを把むことができるだけでなく、作成如何によつては、數字法などでは把握できない點を把握することもできる。そのために、た