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

Title	商業経営の機能的分化
Sub Title	Functional specialization of commercial management
Author	鈴木, 保良
Publisher	慶應義塾経済学会
Publication year	1955
Jtitle	三田学会雑誌 (Keio journal of economics). Vol.48, No.5 (1955. 5) ,p.363(19)- 374(30)
JaLC DOI	10.14991/001.19550501-0019
Abstract	
Notes	経済学特集 論説
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-19550501-0019

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.

合活動の支援を待たくてはならないであらう。生産性の向上は協議機關を通し、分配其の他の勞働條件は組合を通じて行ふといふ表現は、其の根底として兩者が嚴密に有機的關係を有することを理解することによつて初めて有意義となるのである。この有機關係は、生産性向上を國民的課題として取り上げようとする限り、企業と組合との新らしい結合關係を招來するような、雇傭の保證や利益配分に對する制度的轉換を要求するものであると考えられるのである。

註一　I・L・O前掲譯書、一五九頁、尙はホワイトの引用は W. F. Whyte: Organization and Motivation of Management" in Industrial Productivity, pp. 97—98.

註二　I・L・O前掲譯書、一六〇頁、原數字は、R. Uhrbaock: "Attitude of 4,430 Employees" in Journal of Social Psychology, 1934, No.5 pp. 365—377.

註三　I・L・O上掲書、　一一四—一九五頁

註四　〃　一三五頁

註五　〃　一三九頁

註六　上掲書、　一四六頁

註七　〃　一六一頁

註八　〃　一七三頁

註九　〃　一一六頁

註一〇　〃　一二〇頁

尙アメリカにおける勞使協力については、日經聯關東經營者協會、「アメリカにおける勞使協力の實地調査」勞務資料三九、昭二九、一、一八英國におけるこの問題については、Joint Consultation in British Industry, 1952. これについては田杉競教授の解說がある。經濟論叢七卷六號、勞資協議制 Joint Consultation について、——經營參加論に關連して——經營參加についての英國の運輸事業の狀態については次の二著がある。H. A. Clegg: Labour Reelation in London Transport 1950, Gilbert. F. & Bnstead J.: Transport staff Relation 1951.

商業經營の機能的分化

鈴木保良

一、商業經營の本質

(1)

商業經營は一方においては經營體として、他方においては企業體として理解することが出來る。經營體としての商業經營は、商業勞働の組織單位體であり、企業體としての商業經營は、商業資本の增殖單位體である。

經營體は生産または配給を目的とする經濟的勞働の技術的、合理的組織體であつて、經濟目的を達成するために、分業の原則に基いて、勞働を計畫的、秩序的に組織したものである。このような經濟的勞働の技術的、合理的組織體たる經營體の成立の過程を考うるに、それはわれわれの經濟生活が分業の原則に基いて發達した結果である。すなわち人は經濟生活を營むに當つて、常に理性の支配を受けるものであるが、分業は經濟生活を支配する經濟的理性の所産であつて、人が經濟生活を營む場合、各人の先天的および後天的才能と、技術的能力の差異が分業を發生せしめる。これは經濟的理性によつて、分業が人間の經濟的能力を高めるものであるということを知るに至るからである。かくして人は自己の生活に必要なすべての經濟的勞働を行うことをやめて、それぞれ自己に適する仕事を選定して、これを他人のために專ら行い、自己の必要とする財貨の調達は、それぞれ他人の仕事に依存するようになる。すなわち、他人のために同種の經濟行爲を集めて、これを計畫的、秩序的に組織して專門に行うようになる。これはいわゆる分業の原則であつて、このようにして成立した分業勞働の計畫的、秩序的組織が經營體に外ならないのである。かような分業勞働の發展過程は、換言すれば、經濟的勞働の合理化過程に外ならないのであるから、從つてまた、經營は經濟的勞働の合理化的發展の産物であるともいうことが出來る。古代の封鎖的家內經濟において、生産と消費とが同一の經濟單位の中で營まれていた時代には、未だ經營體なるものは存在しなかつた。自給自足の經濟がやぶれて交換が發生し、社會的分業に基く職業的分化を見るに

およんで、他人の經濟ののために、財貨の生產または供給的活動を營む獨立の勞働組織たる經營體なるものが發達したのである。

經營體が勞働の組織體であるということは、更に他面において物財の組織體であることを意味する。すなわち、經營體における勞働は、常に物財によつて支持せられ、勞働の成果は物財によつて實現せられる。物財は、勞働の對象であり、勞働の實現には必ず物財が必要であるからである。かくして經營體は勞働と物財の組織、換言すれば人と物の人爲的組織であるということが出來る。しかして經營主體の統一的意思によつて、その組織の秩序を維持するものである。かくの如く經營體は人爲的に作られた勞働と物財の組織體であるが、經營體を支配する原則は技術的合理主義の原則であつて、それは勞働目的の技術的完成に對する勞働および物財の最少の量的費消を意味するものである。

商業經營における組織的勞働は商業勞働と名ずけるものであつて、それは財貨をその最初の生產者から、最終の消費者まで人格的に轉々と移動せしめることによつて、財貨を通じて生產者と消費者とを連結することを目的とする勞働である。

生產勞働は財貨の形質を變化せしめることによつて財貨の效用を造出する勞働であるが、商業勞働は財貨の形質を變化せしめることなく、財貨の最初の生產者と最終の消費者との中間過程において、甲より乙へ人格的に財貨を移動せしめることによつて、財貨の效用を造出する勞働であるということが出來る。

(2)

商業經營が經營體と企業體との二つの面を有することは既に指摘したところである。すなわち經營は生產的または供給的個別經濟の勞働および財產の組織としての面を代表するに對して、企業は經營財產の抽象的價値を示す概念たる資本の組織を意味し、また、資本の歸屬關係を示すものである。物財を對象とする經營活動には、他面において必ずや價値秤量を伴うものであつて、前者を勞働生活と呼び得るならば、後者は價値生活と名ずけるべきものであつて、この兩者は常に一體として人間の經濟活動を構成しているのである。經營の活動は、具體的には財產の增減、變化としてあらわれ、抽象的には經營財產の價値概念たる資本の增減となつてあらわれる。貨幣經濟の下においては、經營の財產も資本も貨幣額をもつて表示せられるが、財產は具體的、個別的に表示せられ、資本は抽象的、總括的に表示せられる。しかしながら、資本が貨幣價値によつて表示せられる結果、それは具體的、計算的に處理することが出來る。ここにおいて資本はその構造分析が可能になる。かくして資本はその構成において基本資本（設立資本）と附加資本（增加資本）とに區別することが出來、資本の歸屬關係において自己資本と他人資本（負債）とに區別することが出來るのである。經營の價値單位體としての企業の目標は、經營財產の運用によつて經營價値を增加せしめることであつて、企業の目標が經濟性にあることを意味するのである、しかして經營價値の增加は言い換えれば資本の增殖であり、餘剩價値の生產に外ならないのであるから、從つて、企業を價値增殖單位體として呼ぶことが出來る。また、經營價値の增殖過程は現實には資本の增殖過程として貨幣價値的に、具體的、計算的に把握せられるものであるから、企業は資本の一つの計算單位體でもあるのである。更に私有財產制度の下において、企業は何人かによつて所有せられるが、かかる企業の所有關係は資本的所有關係として表示せられるから、資本の所有關係の一つの總括的單位をも企業と呼ぶのである。企業は一人の所有に屬する場合もあり、或は多數人の共同所有に屬する場合もある。しかして企業を一つの資本計算單位として見る場合、その計算主體がいかなる經濟的機能をもつて企業目標とするかは、企業經營上きわめて重大な問題である。資本主義企業の資本計算主體が、資本の所有者たる資本家であることは明らかであるが、經營の擔當する經濟的機能において、複雜なる分化を生ずるに至つた今日、企業の資本計算主體がいかなる經營經濟的機能を代表するかによつて企業の經濟的性格を規定することになる。例えば商業と工業の如き異種の經營を併有する複合企業において、資本の計算主體たる企業主體がいずれの經營機能を代表するかによつて、異種の機能相互の間に主從關係を生じ、これはやがてこの企業を商企業または工企業として區別する。商企業は商業資本の計算單位であり、工企業は工業資本の計算單位である。工業經營と商業經營とを併有する一つの企業において、工業經營を主體とする場合は工企業であり、工業資本の計算單位であるから、商業經營は附隨經營として工業資本の下に營まれていると見るべきである。從つてこの場合の經營計畫の主體性は工業經營にあるのであつて、商業經營計畫は工業經營計畫によつて左右せられることになる。製造會社の商業部（または販賣部）とか、製造會社の資本的支配の下にある販賣會社の如きはこの例である。

以上の如く、商業經營は一面において商業勞働の組織體としての經營體であると同時に、他面において商業資本の單位體としての企業體であるが、經營と企業との關係は、常に一つの企業が必ず一つの經營を代表するとは限らない。一つの企業の中には、二つ以上の同種または異種の經營を包括する場合がある。例えば企業たる一つの株式會社が、多數の支店または分工場を所有している場合の如き、あるいは製造會社（工企業）が商事部（商業經營）を持ち、また、商事會社（商企業）が製造工場（工業經營）を持つ場合もある。すなわち前者は單一經營企業に對する複數經營企業であり、後者は單純企業に對して複合企業と名ずけることが出來る。しかして商業經營が他種經營を主體とする複合企業において附隨經營として併存する場合においても、商業經營の企業的性格は、全體計算に對する部分計算としての地位を占めるものである。すなわち異種の機能として機能的に獨立することによつて、資本計算においても全體を構成する部分としての計算的獨立性を有するのである。

二、商業機能

(1)

商業機能（Marketing Functions）とは、生產者と消費者、または供給者と需要者とを財貨を通じて社會的、人格的に連絡するところの經濟的機能である。われわれは商業機能を、勞動機能または經營的機能と、資本機能または企業的機能とに分けて考察する。何となれば經濟的機能はすべて、勞働過程と價値增殖過程としての資本過程とに分けることが出來るからである。しかして勞働機能は勞働の組織單位體たる經營をもつてその擔い手となし、資本機能は資本の計算單位たる企業をもつてその擔い手とするものであるから、勞働機能は經營的機能であり、資本機能はまた企業的機能であるということが出來る。[註1]

商業勞働は財貨を人格的に、すなわち人から人へ移動せしめるところの勞働であるが、これを勞働の本質上から、㈠、精神的勞働と、㈡、肉體的勞働との二つに區別して考察することが出來る。[註2] 精神的勞働とは供給と需要、または生產と消費との間を、財貨の觀念を通達して財貨の存在を相互に知らしめるところの勞働であつて、肉體的勞働に先行するものである。供給と需要との觀念的連絡機能は、今日では市場分析、廣告、勸誘の機能として發達している。これに對して肉體的勞働は、財貨を物理的に、技術的に處理することによつて生產と消費の兩者を連結せしめるものである。肉體的勞働はこれを㈠、蒐集および分割、㈡、標準化、㈢、運送、㈣、貯藏の四つに分けることが出來る、

さて以上の商業勞働はいずれも經營として行われるものであるが、これが生產者と消費者との間の財貨の人格的移動を目的として組織的に行われるか、或は、單にそれぞれの機能を單獨に遂行することを目的として行われるかによつて區別して考察することが必要である。前者はわれわれが商業經營體と呼ぶものであつて、今日あらゆる種類の商業機能は、すべてこの商業經營體として組織せられる。これに對して後者は機能的經營體と呼ばれるものであつて、商業機能の中の或る種の機能が、商業經營體の中から分離してそれぞれ單獨に機能別經營として發達したもので、それぞれの專門の機能に關するかぎりは、財貨の人格移動なる商業機能以外の機能を行うものである。例えば運送業經營における旅客運送の如き、倉庫業經營における非商品財產の保管の如きものである。しかして機能的經營はその專門とする機能を他の機關の委託によつて代行することを目的とする經營であつて、諸機能の本來の擔い手ではない。商業經營はこれらの機能的經營の專門とする諸機能の本來の組織主體たる地位にあるのである。

註一　商業機能の分析について筆者の最も參考になるのは Converse 教授のそれである。(Converse, P. D., The Elements of Marketing, 1952, pp. 63—64.)

註二・商業勞働を精神的勞働と肉體的勞働とに區別する試みは、わが國では夙に向井鹿松博士の大きい業績がある。（同氏著配給市場組織一二二—二四九頁）。

(2)

商業機能における資本機能または企業的機能と稱するは、價値としての財貨の人格的移動を意味するものである。價値としての財貨の移動の機能を構成するものは、㈠、價値または資本の計算、㈡、價格の形成、㈢、價値移轉の三つの機能である。價値計算の目的は交換價値の實現、すなわち、價格の形成にある。しかして價格の形成は價値移轉の前提をなすものであつて、價値移轉を伴わない價格形成は無意義である。貨幣經濟の下においては、價値は一定の貨幣價値量をもつて表示せられ、價値移轉は商品と貨幣との交換によつて行われる。商品と貨幣との交換は賣買と呼ばれるものであつて、供給せんと欲する一定の商品を所有し、これと一定量の貨幣と交換せんとする者と、一定量の貨幣を所有し、これと一定量の商品とを交換せんと欲する者との間に賣買は成立する。この場合、賣手は窮局において最初の生產者であり、買手は窮局において最終の消費者である。しかしながら今日の發達せる經濟組織の下においては、最初の生產者と最終の消費者との間の財貨の流通過程は、人格的に長大な連鎖となり、多數の連鎖的段階を經て財貨は人格的、社會的に移動する。賣買はこれらの各段階毎において行われ、これらの各連鎖を形成するものは個々の企業である。このような流通連鎖を形成する企業を、われわれは商企業體と名ずくるものであつて、商企業體は商業經營の價値計算單位に外ならないのである。

ここにおいてわれわれが、商業機能における資本機能または企業的機能と稱するのは、要するに價値としての財貨を人格的に移轉せしめるところの賣買の機能であるということになる。價値計算も價格形成も共に價値移轉たる賣買を前提として行われるからである。賣買はまた、私有財產制度の下における法律上の所有權移轉の代表的形式であるから、企業的機能は法律上においては所有權の移轉機能を意味するものである。

さて、本來の企業は生產的または供給的活動たる勞働組織の價値計算單位體を意味するものであつて、かかる本來の企業はいずれも價値移轉機能たる賣買を行うものであることは既に指摘したとおりである。この場合、價値計算の對象たる經營體の勞働機能が、生產にあるか、商業にあるか、或は兩者を併有する場合にはいずれの機能を主とするかによつて、われわれは生產企業もしくは商企業と名ずけたのである。しかしながらこの場合、生產企業も商企業も共に賣買機能を行うことにおいては同樣であつたのである。しかるにわれわれは企業經營體にして賣買を行わないものの存在することを知らねばならない。それは生產における請負工場のごとき、または、商業における問屋、代理商、その他の商業機能經營において、その例を見るのである。かかる企業經營體は、單に個々の勞働機能を中心としてのみ成立するものであつて、從つてこれを機能的經營と呼ぶゆえ

んである。實際にはそれは生産企業または商企業の委託によつて、勞働および施設を提供するところの賃取經營である。

さて以上によつて商業機能としての資本機能もしくは企業的機能は、㈠、價値計算、㈡、價格形成、㈢、價値移轉たる賣買の三つであつて、窮局において賣買の機能に歸一することを知るのであるが、更にわれわれは今日の貨幣經濟制度と私有財産制度の下においては、企業が賣買機能を果すためには、貨幣資本の調達と、信用の機能、ならびに、財貨の所有權保持の期間中における資本喪失の危險の負擔を行わねばならぬことを知らねばならない。この兩機能をわれわれは賣買の助成機能と名ずけているのである。(註)しかして賣買助成機能における金融および信用機能において銀行その他の金融機關が、また、資本危險負擔機能において保險會社等の機能的經營の發達を見るのは、前節に述べた勞働機能の場合と同樣である。

註　商業機能の細論については拙著商業經濟新論第二章を參照されたい。

三　商業機能擔當機關としての商業經營

(1)

われわれは以上において商業經營の經營體としての、また、企業體としての性格を考察し、商業經營の目標とする商業機能を、勞働機能と資本機能の二つの面から分析を試みたのである。本節においては、商業經營が商業機能の擔い手であるという命題の下に、㈠、商業經營は商業機能の組織體であること、㈡、商業經營は商業機能の組織主體であるという意味を明らかにしたいと思う。

商業經營の目的は、生産者と消費者とを財貨を通じて連結することであり、この目的を達するために各種の商業機能を行うのである。しかしながら既にわれわれが分析を試みたところの諸種の商業機能は、いずれも個別的、單獨的にそれだけでは生産と消費との連結という窮局目的を達することは出來ないのである。すなわち勞働機能といわれる運送、貯藏、蒐集、分割、標準化、觀念通達としての廣告等の諸機能においても、或は資本機能といわれる賣買、金融、危險負擔等の諸機能について考えるに、そのいずれの機能も單獨では前記の目的を達することは出來ない。商業經營の目的たる生産と消費の連結は、勞働機能と資本機能との結合によつてはじめて達せられるのである。この場合、商業機能の全部が結合されることは必ずしも必要としない。しかしながら勞働機能または資本機能のいずれか一方のみの組み合せであつてはならない。必ずや勞働機能と資本機能との組み合せでなければならない。しかして資本機能を代表するものは賣買の機能であつて、價値計算機能と、助成機能としての金融、危險負擔の機能は常に賣買に隨伴するものである。從つて資本機能は窮局において賣買機能に歸せられるがゆえに、賣買機能と勞働機能の一部または全部との組み合せにおいて行われることになる。更に勞働機能について考うるに、商業

經營の目的達成の上からは、精神的勞働機能と肉體的勞働機能との兩者を切り離して考えることは出來ない。肉體的勞働には必ず精神的勞働が先行しなければならないことは勞働の本質上明らかなことである。しかしながら肉體的勞働そのものの内容については、これを個別的に分離してその機能遂行を考えることが出來る。例えば蒐集、分割または標準化の機能のごときは、これを行わないで賣買による財貨の人格的移動を考えることが出來る、また、運送および貯藏の機能のごときは、それぞれ單獨で賣買機能と結合することによつて財貨の人格的移動の目的を達し得るのである。

以上によつてわれわれは、商業經營の目的とするところの財貨の人格的移動は、商業機能における勞働機能と資本機能との結合によつてはじめて達せられることを知るのであつて、この意味において商業經營は、商業諸機能の合成體または組織體であるということが出來る。しかしながら小規模經營に見るような、極めて幼稚にして低度の商業經營においては、その構成分子たる商業諸機能は、混然としてその組織體系も不明確である。しかるに高度に發達した大規模の商業經營においては、これらの商業諸機能はそれぞれ明確にその存在を示して、一定の組織的體系をなすに至るのである。これは商業機能が量的に發達增大する結果、必然的に質的に分化するという原則に基くものである。

このようにして商業經營が大規模化し、その擔うべき商業機能が量的に增大するに至ると、遂には單一經營規模の經濟的限界に達する。ここにおいて商業經營は遂に機能的に分化せざるを得なくなり、一部の機能を他經營に委讓せざるを得ないことになる。かくて商業經營自體は漸次に機能的專門化への道をたどらざるを得ないことになる。ここに至つて商業經營からその一部の機能を委讓せられた他經營は、商業經營の傍系的組織として發達する。これに對して本來の商業經營は、財貨の流通過程における直系的組織として、これらの傍系的組織の中樞に立つことになるのである。(註)

註　向井鹿松博士著配給市場組織三五九頁以下

(2)

商業經營は商業機能の組織體であつて、財貨の流通過程において直系組織を形成するものであることをわれわれは前節において既述した。しかしてこの場合において商業機能の組織主體をなすものは、商業經營における統一的意思であることは明らかであるが、商業經營が生産經營と結合して複合企業となる場合、および本來の商業經營から商業機能の一部が他經營に委讓せられ、機能的經營を成立せしめて既述のいわゆる傍系組織を形成する場合において、これらの商業機能の組織主體が商業經營自體であることを確認することは商業經營の從つてまた流通組織の動向を究明する上において極めて重要なことである、商業經營は商業機能の組織體であつて、商業機能は商業經營として組織せられることによつて、はじめて財貨の人格的移動なる

窮局目的を達することが出來る。個々の商業機能は、商業經營から分離して單獨で作用する場合は、單なる個々の機能的遂行にとどまり、商業機能としての意義を發揮し得ないものである。

生產經營と商業經營との結合による複合企業において、生產經營が主體經營であつて、商業經營が附隨經營である場合には、商業經營の主體性は生產經營にあるがごとく考えられるのであるが、今日の高度に發達した大企業においては企業の全體計算に對する部分計算の地位は、機能的獨立の程度に照應して獨立性を有するものである。この場合、企業の全體計畫の立場からは、商業經營は生產經營に對して從屬的立場におかれるが、商業機能そのものの遂行に際しては、あくまでも商業經營の立場から行われるものであつて、この意味における商業經營の主體性は失われていないのである。例えば一つの工業經營において、與えられた一定の生產量は確かに附隨經營たる商業經營の販賣總量を決定することになるであろう。しかるに商業經營が與えられた一定の販賣總量を、いかにして處理するかについては、全く商業經營自體の問題である。

次に商業經營が自らの機能の一部を他經營に委讓する場合を考えてみよう。經濟的發展は、財貨の生產量從つて流通量を量的にも質的にも增大することになる。その結果は商業經營の擔當するところの商業機能もまた、量的に質的に增大することになる。一つの商業經營の擔當する商業機能が先ず量的に增大して一定の經濟的限界に達すると、他方において同種の機能を大量に集積して機能的に專門化した獨立の經營を成立することを可能ならしめ、この機能的經營が多數の商業經營のために、その專門とする機能に關するかぎりはこれを引受けて代行することになる。この場合の機能的經營は、あくまでも專門の機能遂行を目的とするものであつて、商業經營の目的とする財貨の人格的移轉機能の一部を商業經營に代つてこれを行うに過ぎない。機能的經營がその專門とする機能を、商業經營のためにいかなる程度に、或はいかなる分量を代行するかは一つに委託者たる商業經營自らがこれを決定するのである。例えば今日商業における機能的經營として高度の發達をとげている運送業、倉庫業、廣告業、金融業、保險業等は、いずれもそれぞれの專門の機能遂行を目的とするものであつて、商業經營の目的とする財貨の人格的移轉は、その本來の目的ではない。機能的經營の本來の目的は、それぞれの專門的機能を他經營のために、他經營の依囑によつて代行することにある。

ここにおいて商業機能は、經濟の發達に伴つて本來の商業經營において分化し、分離して機能的專門經營に委讓せられるが、それは商業經營の分裂化獨立化ではなく、商業經營から分離した種々の商業機能も、窮局においては商業經營において組織せられ、綜合せられることによつて、その本來の目的たる財貨の人格的移動を達成することが出來るのである。この意味においてわれわれは、商業經營は商業機能の組織主體であるといわんとするのである。

四　商業機能の分化と商業經營の專門化

經濟の發達、從つて財貨の生產量の增大は、商業機能の量的、分化を促がしたが、それは同時に商業經營そのものの分化と專門化（Specialization）をもたらすことになつた。十九世紀の後半になつて、產業革命が文明諸國に普及するにおよんで、生產力はとみに增大したが、その結果は必然的に流通組織へ甚大な影響をもたらすことになつた。特に二十世紀に入り、第一次大戰を經過した一九二〇年代以來、消費、商業、生產の全面に著しい變化を生じたのである。この變化と發展の重要なものを擧げてみれば、(註)

一、流行速度の急進と消費者の流行に對する關心の昂揚が商業組織および生產者に大きい影響を與えた。

二、消費者の一般的傾向が、大規模な買物中心地への買廻りを便宜とするに至つたので、卸商の存在を必要とする比較的小規模な小賣商店の存在意義が少くなつた。

三、連鎖店または任意連鎖店の發達は、生產者より直接に大量購入の方法を促がし、その仕入單位量はしばしば卸商のそれに等しいか、これを凌ぐ場合を生じ、價格も卸商の仕入値段より有利な場合がある。

四、大百貨店、大通信販賣店等は生產者よりの直接仕入をなすものが多くなつた。

五、スーパー・マーケット（Supermarkets）の發達は、特に食糧品、藥種類の商業組織に大きい影響を與えた。

六、獨立小賣商が共同仕入所または共同仕入組合による集團仕入を行うに至つた結果は、從來の卸商が排除せられることになる。

七、工業製造家が經費の節約または販賣高の增加、維持を望んで、小賣商および工業的使用者に直接販賣を試みようとする。

八、工業製造家が自らの販賣員による直接的勸誘を行つて、小賣商からの直接的註文に應ずるため、倉庫業者等の施設を利用することが多くなつた。

以上のごとき經濟上の諸變化が、特に卸商業部門に與えた影響は著しいものがある。(註) すなわち、㈠從來のごとき卸賣商業機能の全部を行わないで、その一部の機能擔當に限定する卸賣商業形態の發達、（Limited-Function Wholesalers）㈡、小賣商および製造業者が、卸賣商を回避して、直接取引を行わんと努めるに至つた。㈢、製造、卸、小賣の縱の統合および、單一の所有、經營の下に卸賣經營の橫の統合、㈣、小賣商の協同組合および卸賣商を中心とする連鎖店組織の發達が擧げられる。

しからば以上の經濟上および商業上の諸變化は、商業機能の擔い手であるところの商業經營の上にいかなる影響をもたらしたであろうか。われわれが最も重要であると考える點を指摘すれば、それは小賣商業經營においてはその經營形態の上に生じ

た大きい變化であり、卸賣商業經營においては、機能的分化と專門化の傾向である。小賣商業經營は流通過程の末端において最終消費者に對する商業機關であつて、商業機能上の見地からは、各種小賣商業經營の間に大きい差異を發見し得ないものである。商業機能上からも若干の考察の餘地がないわけではないが、小賣商業經營においては、大規模經營と小規模經營、集中的經營と分散的經營、單純經營と複合經營等のごとく、經營形態上の問題がその中心課題であると考える。しかるに、卸賣商業經營は、小賣商業經營を除く全商業機關を意味し、長大な商品流通過程の殆んど大部分にわたつて商業機能の擔い手として、現代經濟組織において重大な役割を演ずるところの商業機關である。從つてわれわれが前段において分析を試みた商業機能の全部にわたつてその主たる擔い手であるということが出來る。それゆえに既述したところの商業機能の分化によつて特色ずけられる商業經營の分化と專門化の傾向は、主として卸賣商業經營を對象として考察せられなければならない。

註一　Beckman T. N. & Engle N. N.: Wholesaling, Principles and practice, 1951, pp. 214—215.

註二　Beckman & Engle: op. cit., p. 215.

(2)

最近における經濟上、商業上の諸變化が、商品流通過程におよぼした影響は、特に卸賣商業（wholesaling）の面において著しいが、それは主として商業機能の構成上の變化としてあらわれている。

本來卸賣商業經營の代表的形態と考えられていたものはいわゆる正規卸賣商（Regular wholesaler, service wholesaler, full-function wholesaler）を意味するものであつて、それは法律上の自己の名、自己の計算において商品の賣買をなすものであつて、通常店舗、貯藏施設を有し、金融、危險負擔、運送、貯藏、蒐集、分割、商品の標準化、廣告勸誘等主な卸賣商業機能のすべてを行うものをもつて通有概念としていた。われわれは通常これを卸賣商（wholesaler）と呼び、問屋、代理商、仲立商のごとき補助商業諸形態と區別していたのである。正規卸賣商は卸賣商業の歷史において最初の形態であつて、その後機能的商業經營の發達するに至るまでは唯一の主要な卸賣商業經營形態であつたのである。既述したごとく十九世紀の後半から二十世紀に入り文明諸國における生產力の急增がみられたが、最終消費單位に直結する小賣商業經營形態は十九世紀の末葉までは、未だ生產力の急增に對處し得るほどの發展がみられず、わずかに百貨店等の萠芽をみたとはいえ大部分は小規模な小賣商業經營形態の自然的增加によつて對處していたにすぎなかつた。しかるに生產力の增大によつて流通過程に送られる商品量は激增し、流通過程は長大とならざるを得なくなつた。ここにおいて卸賣商業の取引量は必然的に增大するに至り、從來の正規卸賣商はその經營能力の限界を超えるに至つたため、卸賣商業機能の量的、質的分化を餘儀なくせられることになつた。これはまた卸賣商業經營を縱および橫へ分化させることになつた、このような卸賣商業より機能的に分化した諸經營を要約列擧すると次のごときものがある。(註)

（一）賣買機能（Buying and selling）——ブローカー、購入代理商、販賣代理商、競賣人、問屋、商品取引所、廣告代理業、農業協同組合

（二）運送機能（Transportation）——運送業（鐵道、貨物自動車、石油輸送管、船舶、電鐵、荷造業）

（三）貯藏機能（Storage）——倉庫業、運送業

（四）格付機能（Grading）——檢査官、ブローカー、問屋、試驗所、農業協同組合

（五）分割機能（Dividing）——倉庫業、問屋

（六）包裝機能（Packing）——倉庫業、包裝技師、ブローカー、代理商、農業協同組合

（七）蒐集（Assembling）競賣業、ストックヤード、仕入ブローカー、代理業、農業協同組合

（八）金融（Financing）——銀行、金融信用割引會社、問屋、卸賣商、保險會社

（九）危險負擔（Risking）——保險會社、投機商人

（一〇）記錄機能（Recording）——公認會計士、問屋、ブローカー

（一一）市場調査（Market research）——市場調査機關、經營士、廣告代理業、商業新聞

（一二）報道機能（Information）——商業新聞、價格報道機關。景氣豫測機關、ブローカー、販賣代理業、政府報道機關、商業組合、調査機關、廣告代理業、等。

以上は正規卸賣商業經營の擔當する商業機能の或る種のものが、正規卸賣商業經營から分離して獨立の機能的經營を成立せしめ、本來の商業經營のためにその專門的機能を行うに至つたもので、これらの機能的經營はその專門的機能に關するかぎりは商業經營以外のもののためにもこれを行うのである。

これに對して最近二、三十年來に卸賣商業經營部門に急速に發達した新形態は機能限定卸賣商（Limited-function wholesaler）と呼ばれるものである。その種類には仲立卸商（Drop shipper）、即金店渡卸商（Cash-and-carry wholesaler）、貨車卸商（Wagon distributor）加工卸商（Converter）等であつて主としてアメリカにおいて顯著な發達をみた。(註2) ここにこれを詳論する紙幅を持たないが、(註3) その急速な發達の由來は、從來の正規卸賣商業形態に對する大きい不滿と新規形態に對する強い好奇心と期待とにあるといわれる。この種形態の發達し得る業種が比較的限定されているために競爭を激化するに至つたこともまた大きく注目せしめた原因のようであるが、アメリカにおけるこの種類に屬する卸賣商の總販賣高が、全卸賣商の總販賣高の中に占める割合が一九二九年に二%から、一九四八年に五%に增加したことはみのがし得ない事實である。しかしてこれらの機能限定卸商の出現の理由は、卸賣商業經營の經費の

節約と經營合理化のために、一部の商業機能を放棄し、特定の機能に重點をおくに至つたとみられる。ドイツにおいても卸賣商が特定の基本的商業機能に重點をおくものについて、學者は夙に分配卸商（Verteilungsgrossist）、蒐集卸商（Engros-Sortimenter）、信用卸商（Kreditgrossist）、設備卸商（Einrichtungsgrossist）[註4]等の名稱を擧げている。

以上のごとき卸賣商業經營部門を中心とする商業機能の分化と專門化の傾向は、最近急速な發達をみつつあるとともに、將來にも尙お相當の發展の期待を持ち得るものと考える。しかしてそれはいうまでもなく最近の生産と消費の兩側の發達に照應して、流通過程、從つて商業經營における合理化的發展を意味するものである。

註一　Converse P. D., Huegy H. W., Mitchell R. V.: The Elements of Marketing, 1952, pp. 234—235.

註二　Beckmad & Engle, op. cit., p. 217.
　　Duddy & Revzan: Marketing, an intitutional approach, 1947, pp. 262—265.

註三　拙著商業經濟新論一四一—一四五頁參照。

註四　Adolf Weber: Volkfwirtschaftspolitik, 1935. S. 143. 〔向井鹿松博士配給市場組織五一三—五一九頁。

次號目次（第四十八卷・第六號）

投入産出分析（一）　福岡正夫
——基礎理論——
一八三〇年代における
イギリス勞働運動　飯田鼎
——勞働黨史研究序說——
資料
方法論史上における
カール・メンガーの役割　服部成三郎
書評及び紹介
經濟學關係文獻目錄

勞務監査の理論

森　五郎

目次

一、序（問題の提起）
二、アメリカ文獻による勞務監査の意義と方法の概要
三、勞務監査理論化の基礎
四、勞務監査方法の理論的考察

一　序（問題の提起）

戰後我國の經營學においても、勞務管理に關する研究が急速に發達し、既に勞務管理の本質或は性格などについては二、三の著作*も見られるのであるが、しかし現在までのところこれらは何れも序說的部分にとどまり、未だ勞務管理の具體的内容および體系に關する理論的研究にまでは及んでいない**。したがつて勞務管理が經營管理の一環である以上、それが現實に展開されるにあたつて必然的に逢着する管理成果の事後檢證という問題についてもいまだ全く考察されていないのである。

しかるに最近におけるアメリカの人事管理文獻では、既に勞務監査の理論Personnel Audit, Labor Audit, Audit of Industrial Relations, Personnel Inventory（以下勞務監査と呼ぶことにする……筆者）などの名稱でこれについて論じており、また實際においても、例えばアメリカの工業地帶であるクリーヴランドの主要會社二百餘社を調査した報告には、何れも勞務監査を既に實施しているか又は近く實施する豫定であると述べられている***ほどであつて、勞務管理の經營學的考察にあたつて、も早この問題を無視することは許されないといわねばならない。

しかしながら、一般にアメリカ文獻はそうであるが、この問題に關するものも後述するように極めて常識的實務的であつて、僅かにD・ヨーダー教授が理論化の試論を發表されている程度で一般的にはいまだ殆ど理論的考察はなされていない狀態にあるのであつて、勞務管理理論の一環としての勞務監査理論は、現在までのところ形成されていないといつてよい。

そこで本稿は、從來の私の勞務管理理論と體系とを基礎とし