

価格下限論の生成

—固定費問題と原価補償の一側面—

深 山 明

I 序

価格限界 (Preisgrenze) という問題がある。この問題は経営経済学において古くから議論の対象となってきたのであり、これまでに幾多の研究が明らかにされている¹⁾。

価格限界とは、ある代替案が他の代替案よりも有利であることを明らかにする「分岐的数値 (kritische Werte)²⁾」であって、それは販売市場および調達市場における価格政策的意思決定に関する「処理の基礎 (Dispositionsgrundlage)³⁾」である。この価格限界は、いくつかの基準に従って、さまざまなものに細分され得る。かかる基準としては、財の種類、目標設定、時間などが考えられる⁴⁾。たとえば、財の種類によって、販売財に関する価格下限 (Preisuntergrenze) と投入財に関する価格上限 (Preisobergrenze) が、また、目標設定

1) Vgl. hierzu z. B. Raffée, H. : Kurzfristige Preisuntergrenzen als betriebswirtschaftliches Problem, Köln und Opladen 1961; Reichmann, Th. : Kosten und Preisgrenzen, Wiesbaden 1973.

2) Engeleiter, H. -J. : Preisgrenzen in Beschaffung und Absatz, in : Kosiol, E. und Chmielewicz, K. und Schweizer, M. (Hrsg.) : Handwörterbuch des Rechnungswesens, 2. Aufl., Stuttgart 1981, Sp. 1368.

3) Schäfer, S. : Die Planung kurzfristiger Preisgrenzen im Absatz- und Beschaffungsbereich von Industrieunternehmen, Zeitschrift für Planung, 7. Jg. (1996), S. 151.

4) Engeleiter, H. -J. : a. a. O., Sp. 1368 ; Busse von Colbe, W. und Eisenführ, F. : Preisgrenzen, in: Kosiol, E. (Hrsg.) : Handwörterbuch des Rechnungswesens, Stuttgart 1970, Sp. 1424.

に従って、利益志向的価格限界、流動性志向的価格限界および売上高志向的価格限界 (gewinn-, liquiditäts- und umsatzorientierte Preisgrenze) が、さらに、時間的な長さに基づいて、短期的価格限界、中期的価格限界および長期的価格限界 (kurz-, mittel- und langfristige Preisgrenze) がそれぞれ区別されるのである。

これまで多くの論者が取り上げてきたのは、利益志向的 (原価志向的) および流動性志向的価格下限である。これらが原価補償 (Kostendeckung) 等の問題として考察されてきたのである。価格限界の1つの類型たる価格下限は、この価格を下回るとある代替案 (たとえば、操業続行、注文の受け入れ) の有利性が失われるということを示す分岐的価格または「限界価格 (Grenzpreis)⁵⁾」であり、換言すると、価格下限とはある代替案を実行する場合にそれを実行しない場合と同じ結果を招来する価格のことである。それゆえ、「価格下限の計画とは、……分岐的な数値を算定すること⁶⁾」なのである。

価格下限論は、一元論 (monistische Sicht) と多元論 (pluralistische Sicht) に分けることができる⁷⁾。前者は1つの観点 (たとえば、原価あるいは流動性) から価格下限を考察するものであり、後者は複数の観点 (たとえば、原価および流動性) から価格下限を考察するものである⁸⁾。歴史的には、一元論から多元論への発展が見られた。それはもっぱら原価経済的側面にのみ注目する一元論が経営の現実に適合しなかったからであり、本格的な価格下限論の展開は多元論の勃興を待たねばならなかったといえる。

本格的な価格下限論の生成は1920年代のドイツにおいてみられる。とりわけシュルツ (Schulz, Carl-Ernst) の研究⁹⁾は最初の体系的な価格下限論であって、

5) Listl, A. : Target Costing zur Ermittlung der Preisuntergrenze, Frankfurt am main · Berlin · New York · Paris · Wien 1998, S. 65.

6) Schäfer, S. : a. a. O., S. 152.

7) Raffée, H. : a. a. O., S. 59.

8) 河野二男『原価計算と価格決定』中央経済社、1977年、57ページ。

9) Schulz, C. -E. : Das Problem der Preisuntergrenzen und ihre Arten, Annalen der Betriebswirtschaft, 1. Band (1927), S. 347 ff. ; derselbe: Das Problem der Preisuntergrenze bei technisch und kostenmäßig miteinander verflochtenen Betrieben, Betriebswirt

それは今日においても基本文献の1つとみなされている¹⁰⁾。彼の所説についてはこれまでにドイツおよび日本の研究者が取り上げている¹¹⁾。本稿においては、それらの諸研究とは若干異なる問題意識に基づいて、シュルツの所説ならびに価格下限をめぐる問題について考察することにする。

II 全部補償と部分補償

原価理論は原価管理の理論と原価補償の理論から成り立っている。しかし、企業の最高目標は利益の最大化であるので、原価は最終的には補償されることを要する。したがって、原価管理はそれ自体が目的ではない。管理のための管理はあり得ず、原価は補償するために管理されなければならないのである。したがって、「経営内的な最小問題たる費用論(=原価理論—引用者)は、それ自体の考察からすすんで、それ自体を対外的、価値実現的な活動への関連のうちで理解する必要がある¹²⁾」といえる。杉本教授によると、補償(Deckung)なる概念はパイザー (Peiser, H.) によって初めて提唱されたが¹³⁾、それは給付

schaftliche Rundschau, 4. Jg. (1927), S. 205ff. ; derselbe: Das Problem der Preisuntergrenze, Berlin Leipzig Wien 1928.

10) Listl, A. : a. a. O., S. 5.

11) Vgl. z. B. Kleine, K. : Preisuntergrenzen, ZfhF, 27. Jg.(1933), S. 461 ff. ; Moll, J. : Kosten-Kategorien und Kostengesetz, Stuttgart 1934, S. 105 ff. ; Thiele, W. : Die Stilllegung von Betrieben, Würzburg-Aumühle 1937, S. 33 ff. ; Tibi, E. : Kostenentwicklung und Preispolitik, Berlin 1937, S. 51 ff. ; Raffée, H. : Kurzfristige Preisuntergrenzen als betriebswirtschaftliches Problem, Köln und Opladen 1961, S. 62 ff. ; Moews, D. : Zur Aussagefähigkeit neuerer Kostenrechnungsverfahren, Berlin 1969, S. 135. ; Reichmann, Th. : Kosten und Preisgrenzen, Wiebaden 1973, S. 15 ff. ; Listl, A. : Target Costing zur Ermittlung der Preisuntergrenze, Frankfurt am Main · Berlin · New York · Paris · Wien 1998, S. 5 ff..また、次の文献を参照のこと。中西寅雄『経営費用論』千倉書房、1936年、265ページ以下、山城 章「最低価格について」『会計』第39巻第2号、1936年、275ページ以下、杉本秋男「価格最低限の研究」『会計』第39巻第2号、1936年、1ページ以下、第3号、48ページ以下、久保田音二郎「操業度と価格最低限との関係」『商学論究』第8号、1937年、122ページ以下、久保田音二郎『原価構成論』関西学院経営研究会、1938年、178ページ以下、山城章『経営費用論』同文館、1949年、208ページ以下、河野二男、前掲書、59ページ以下。

12) 山城 章『経営費用論』同文館、1949年、208ページ。

13) 杉本秋男、前掲稿、15ページ。Peiser, H. : Der Einfluß des Beschäftigungsgrades auf die industrielle Kostenentwicklung, Berlin 1924.

生産によって費消された生産要素の経済的価値を販売過程を通じて回収・補填することを意味している。したがって、この問題は原価と価格に関する問題なのである¹⁴⁾。

周知のように、原価補償に関しては、全部補償 (Voldeckung oder totale Deckung) と部分補償 (Teildeckung oder partielle Deckung) が区別され得る。全部補償とは、ある一定の給付の生産に関連して惹起される原価の全体が補償されることを意味する¹⁵⁾。したがって、全体原価 (Gesamtkosten) と売上高または平均原価と価格の対応関係が問題となるのである。この場合、平均原価計算 (Durchschnitts-Kostenrechnung) に基づく考察が行われる¹⁶⁾。かかる全部補償というコンセプトが有効でない場合が多い。このことに関して、溝口教授は、「全部補償政策の適用を無効にする根本的な条件はなにかといえば、それは社会的不況である¹⁷⁾」と述べておられる。すなわち、景気後退期においては、市場価格が下落し、いかなる生産量に関しても平均原価を下回ることが考えられる。また、厳しい競争条件の下にある企業にとっては、景気の状態には関わりなく、原価の一部の補償を断念しなければならないこともあり得る¹⁸⁾。このような事実に基づいて構想されるのが部分補償ならびにそれに伴う価格政策である。部分補償の場合、価格によって原価の一部を補償することが企図され、他の部分の補償は断念されるのである。モル (Moll, J.) は、このような部分補償の目的として、①操業の増大、②相対的利益 (relativer Gewinn) の獲得をあげている¹⁹⁾。前者は操業の調節の問題に関連し、その実践的意義については評価が分かれている。後者は価格下限の確定の問題に関連し、それが部分補

14) 溝口一雄『費用管理論』中央経済社、1961年、149ページ。

15) Vormbaum, H. : Preispolitik auf der Basis von Voll- oder Teilkosten, in : Deutschen Gesellschaft für Betriebswirtschaft (Hrsg.) : Wirtschaftlich führen-Wirtschaftlich investieren, Berlin 1960, S. 299.

16) Moll, J. : a. a. O., S. 92.

17) 溝口一雄、前掲書、169ページ。

18) Vgl. hierzu etwa Riedel, G. : Deckungsbeitragsrechnung als Controlling-Instrument, 6. Aufl., Stuttgart 1996, S. 21.

19) Moll, J. : a. a. O., S. 92.

償の本質的な領域に属するものである点については多くの論者の見解は一致している。それゆえ、モルは、「もちろん、経済原理 (ökonomisches Prinzip) は、絶対的に、経営のすべての状況に対して一義的に適用されるものではない。よい景気状態の時期には、可及的大なる利益を獲得することが要求されるが、不況期においては、同じ原理に基づいて、可及的小なる損失という公準あるいはヴァルプ (Walb, E.) のいう相対的利益という公準が適用されるのである。したがって、上述の原理から派生する要求は、それぞれの経営の状況によって変化するのである²⁰⁾」と述べて、上で示した部分補償の第2の目的を強調しているのである。

部分補償なる思考は、ドイツにおいては合理化運動の推進された前後の時期すなわち1920年代半ばに台頭し、若干の論者によってその実践への適用が主張されたのである。しかし、かかる思考の源泉はヴァルプやフォルムバウム (Vormbaum, H.) が指摘しているように²¹⁾、19世紀末に出版されたシュトロウスベルク (Strousberg, B. H.) やメサーシュミット (Messerschmitt, A.) の文献²²⁾²³⁾に求めることができる。とりわけ、ドイツの鉄道王 (Eisenbahnkönig) といわれたシュトロウスベルクは、部分補償政策の必要性をきわめて明示的に述べている²⁴⁾。

シュトロウスベルクによると、1800年代終わりのイギリスの製造業者の考え方はドイツの製造業者の考え方と著しく異なっていた。イギリス人は、最も高

20) Moll, J. : a. a. O., S. 91 f.

21) Vormbaum, H. : a. a. O., S. 299.

22) Strousberg, B. H. : Dr. Strousberg und sein Wirken, Berlin 1876. シュトロウスベルク (1823-1884) は、1823年に旧東プロイセンのナイデンプルクに生まれ、13歳の時にイギリスに渡り、さまざまな仕事に従事した。1855年にドイツに帰還した後は、ドイツの内外において、鉄道業、車両製造業、機関車製造業、製鉄業、鉱山業、不動産業、出版業などの経営に携わった。彼の叙述はこのようなイギリスおよびヨーロッパ大陸での実業家としての経験に根差しているものと思われる。なお、彼の自伝は、一橋大学附属図書館所蔵の「メンガー文庫」に収められている。

23) Messerschmitt, A. : Die Calkulation der Eisenconstruction, Essen 1884. これに関しては、キュルピック (Kürpick, H.) が紹介している。Vgl. Kürpick, H. : Die Lehre von den fixen Kosten, Köln und Opladen 1965, S. 28.

24) Strousberg, B. H. : a. a. O., S. 413 f.

い価格を希求するのであるが、最も低い価格の場合でも完全操業を実現しようとする。それゆえ、当時のイギリスで行われていた一般経費計算 (General-Unkosten-Rechnung) はドイツにおけるそれとは非常に異なったものであった。すなわち、操業が行われるか否かにかかわらず発生する原価 (= 固定費) は総原価計算 (Selbstkostenrechnung) には算入されず、そのような原価をすべての商品に負担させることは行われていなかった。そして、固定費部分を補償するためには、生産が行われるごとに発生する原価 (= 変動費) を上回るだけの売上高が必要であるかということが考えられた。そして、必要とされる売上高を実現するための販売量が獲得できない場合、また、価格が低い水準にある場合は、利益を獲得することができないが、損失を伴って操業が続けられる。そして、そのことによる犠牲が大きすぎるなら、経営は閉鎖されねばならないのである。それに対して、ドイツの工場主は、全く異なる原則に従っており、あらゆる製品に一般原価 (= 固定費) の相応部分を負担させたのである。その結果、彼らは他者との競争を不可能にするような大きな総原価を算出しなければならないことがあった。この場合、生産量が減少すると、製品単位あたりの固定費負担が増大するという固定費の逡減効果 (Degressionseffekt der fixen Kosten) の逆の作用が働くからである。シュトロウスベルクはこのような計算がとくに機械製造業の工場主によって行われていることを指摘し、きわめて不合理なものと考えていたのである。さらに、彼は、自らの鉄道事業展開の一環として実施されたゲルリッツ駅の建設に際しての事例も示している。

Ⅲ 部分補償問題と価格下限論

すでに述べたように、部分補償が本格的に主張され始めたのは1920年代半ばのことであった。それは、パイザー、ヴァルプ、シュマーレンバッハ (Schmalenbach, E.)、ベスト (Beste, Th.)、レーマン (Lehmann, M. R.)、ミュラー＝ベルンハルト (Müller-Bernhardt, H.)、等の論述の中にみられるのである²⁵⁾。

周知のように、1923年11月16日の Rentenmark (Rentenmark) の発行に

よって、第1時世界大戦後のインフレ政策の帰結としての通貨の全面的破綻をもたらした未曾有のインフレが終息させられた。いわゆる「レンテンマルクの奇跡」である。この通貨安定の後、ドイツ経済は、1924年の安定恐慌を経て、1925/26年の恐慌を迎えることとなった。そして、この時期に合理化運動の本格的な展開が要請されたのである。かかる状況に関して、注意すべきことは、1923年の時点において工業生産のかなりの減少がみられ²⁵⁾、相当な規模の過剰能力が存在していたことである²⁷⁾。このことに関して、モテク (Mottek, H.) らは、「重工業部門の生産能力は、1920年には約50%が利用されていたにすぎなかった²⁸⁾」、「1925年恐慌までは、鉄鋼業、機械製造業、圧延工場の大きな生産能力は利用されないままであった²⁹⁾」と述べている。また、1924年～29年におけるドイツ工業全体の操業短縮率はその生産能力の35～40%であったといわれている³⁰⁾。それゆえ、「(当時の) 企業戦略は過剰設備の調整と価格支配におか

-
- 25) Peiser, H. a. a. O., S. 16 ff. ; Walb, E. Absatzstockung und Preipolitik, Betriebswirtschaftliche Rundschau, 1. Jg. (1924), S. 25 ff. ; Schmalanbach, E. : Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preipolitik, 2. Aufl., Leipzig 1925, S. 47 ff. ; Beste, Th. : Die Verrechnungspreise in der Selbstkostenrechnung industrieller Betriebe, Berlin 1924, S. 64 ; Lehmann, M. R. : Die industrielle Kalkulation, Wien 1925, S. 111f. ; Müller-Bernhardt, H. : Industrielle Selbstkosten bei schwankenden Beschäftigungsgrad, Berlin 1925, S. 23 ff. ; Walb, E. : Die Erfolgsrechnung privater und öffentlicher Betriebe, Berlin Wien 1926, S. 423 ff. ; Lehmann, M. R. : Über den Begriff und Aufgaben der Preiskalkulation, Betriebswirtschaftliche Rundschau, 3. Jg. (1926), S. 21 ff.
- 26) Vgl. hierzu Kuczynski, J. : Die Geschichte der Lage der Arbeiter unter Kapitalismus, Band 15, 2. Aufl., Berlin 1965, S. 53 ; Sommariva, A. and Tullio, G. : German Macroeconomic History 1880-1979, London et al. 1987, p. 167. また、吉田和夫『ドイツ企業経済学』ミネルヴァ書房、1968年、96ページ、住谷博紀「苦悶のマスデモクラシー」木谷 勤・望田幸男編著『ドイツ近代史』ミネルヴァ書房、1992年、110ページを参照。
- 27) Brady, R. A. : The Rationalization Movement in German Industry, Berkley 1933, p. 114. 吉田和夫『ドイツ合理化運動論』ミネルヴァ書房、1976年、136ページ以下。
- 28) Mottek, H. / Becker, W. / Schröter, A. : Wirtschaftsgeschichte Deutschlands, Band III, 2. Aufl., Berlin 1975, S. 262.
- 29) Mottek, H. / Becker, W. / Schröter, A. : a. a. O., S. 263.
- 30) ファインガル著、小松一雄訳『独逸工業論』叢文閣、1936年、170-171ページ。吉田和夫、前掲書、96ページ。Vgl. auch Kuczynski, J. : Die Geschichte der Lage der Arbeiter unter dem Kapitalismus, Band 5, Berlin 1966, S. 198.

れた³¹⁾」のである。そして、このような状況は、消極的合理化および積極的合理化 (negative und positive Rationalisierung) という合理化運動の過程において一層悪化することとなるのである。大量生産による価格の引き下げ・需要の増加がもくろまれ、そのために生産能力の拡大が行われたからである³²⁾。「誤った合理化³³⁾」といわれる所以である。

ナウマン (Naumann, W.) は、このような経済危機 (Wirtschaftskrise) を克服するためには、製造原価の低減ならびに過剰に投入されている生産設備の理性的な自己縮小 (Selbstbeschränkung) が必要であることを指摘し、また、「ドイツの資本力と販売可能性に適応させられた基礎に基づいて、最も低い価格、そして競争可能な価格で生産することに成功する場合にのみ危機は克服され得る³⁴⁾」と述べている。

以上のような状況に規定されて部分補償政策の実施が提唱されたのである。とりわけ、ヴァルプの所説は当時の企業を悩ませていた問題を色濃く反映しているといえる。ヴァルプは、1924年の論文において、「克服すべき死んだような状況³⁵⁾」たる販売不振 (Absatzstockung) の原因を価格が高すぎることに求めている³⁶⁾。当時の通念に従えば、財の価格は原価総額に基づいて設定されねばならず、生産原価を下回る価格で販売が行われてはならないと考えられていた。それは古典的な国民経済学の影響を受けた思考であった。ところが、現実には、原価したがって販売価格が高すぎて、買い手の期待する効用あるいは使用価値と適合せず、販売不振といわれる状況が生じたのであった。財の価格

31) 古内博行「ドイツ」原 輝史・工藤 章『現代ヨーロッパ経済史』有斐閣、1996年、117ページ。

32) Rummel, K. : Erhöhung der Wirtschaftlichkeit in den technischen Betrieben der Großseisenindustrie, Düsseldorf 1926, S. 7 f.

33) Fritsche, W. : Das Abbauprobem der Unternehmung, Düren-Rhld 1932, S. 72. これに関しては、深山 明「危機マネジメント論のさきがけ」『産業経理』第57巻第4号、1998年、38ページを参照。

34) Naumann, W. : Wie weit kann ein Unternehmen verlustfrei abgebaut werden?, Maschinenbau-Wirtschaft, 5. Jg. (1926), S. 227.

35) Walb, E. : Absatzstockung und Preipolitik, S. 25.

36) Walb, E. : a. a. O., S. 25 ff.

が給付単位計算 (Kalkulation) によってではなく市場状況によって形成されるからである。ヴァルプは、かかる状況を克服するためには、原価の領域に眼を向けることが必要であると考えた。これに関して、彼は、「どこに梔子があてがわれ得るか。すなわち、経営に特別の損害を被らさずに、生産者による一時的な譲歩がどのくらい可能であるかという問題³⁷⁾」を明らかにせんとしたのである。彼によると、経営原価 (Betriebskosten) の中で、比例費はつねに必ず補償されねばならないが、経営準備の原価として惹起される固定費はア・プリオリな損失 (Verlust a priori) とみなされ得るのであって、それは価格設定においては弾力的な部分 (elastisches Glied) を形成するのである³⁸⁾。すなわち、「経営が比例費を超えて価格に含めて獲得するものの総額は、この損失の補償に対する貢献を意味する³⁹⁾」のである。したがって、経営は、「しばらくの間は固定費とみなされる原価を補償しない価格で販売することができる」のであり、したがって、比例費という最低限度までは通常の総原価 (Selbstkosten) を下回る価格で販売することができ、その場合「相対的利益⁴⁰⁾」が得られるのである。このように固定費を特別扱いすることが販売不振の克服を可能にするのである。さらに、彼は、「この相対的利益は、簿記的に考えると少なく見積もられた損失である。それは売上がゼロの場合に生じるであろう損失を縮小するのである⁴¹⁾」と述べている。このような価格政策の意義として、①操業を継続することによる職場の確保、②新たな需要者の獲得、③病んでいる経営とそれの回復手段の明確化が指摘されている⁴²⁾。ヴァルプは③の意義を最も重要視している。そして、「経営がその固定費を補償できないことを認識すると、固定費を減少させなければならない。多くのドイツの経営にとって、かかる縮小は

37) Walb, E. : Die Erfolgsrechnung privater und öffentlicher Betriebe, S. 426.

38) Walb, E. : Absatzstockung und Preipolitik, S. 26 ; derselbe : Die Erfolgsrechnung privater und öffentlicher Betriebe, S. 426.

39) Walb, E. : Absatzstockung und Preipolitik, S. 26.

40) Walb, E. : a. a. O., S. 26 ; derselbe : Die Erfolgsrechnung privater und öffentlicher Betriebe, S. 427.

41) Walb, E. : a. a. O., S. 427.

42) Walb, E. : Absatzstockung und Preipolitik, S. 26.

生存するために必要であろう。われわれは、国内および国外での販売可能性に比して、過大な生産能力を有しているのである⁴³⁾」と述べて、過剰能力に苦しめられていた当時の企業の課題を明示している。部分補償政策の実施が提案されていたにもかかわらず、実践においてそれが採用されるには至っていなかったというのが実情であった。ミュラー＝ベルンハルトが指摘しているとおりである⁴⁴⁾。

部分補償政策を実施するための計算的な根拠を提供するのが価格下限である。すなわち、部分補償政策にとって価格下限の確定は不可欠なのである。また、価格下限を基礎づけているのが部分補償思考であるともいえる。その意味において、部分補償思考は価格下限論の生みの親である。すなわち、1920年代の半ば頃に部分補償ということが主張され始め、その思考を前提として価格下限なるコンセプトが形成されたのである。これに関して、久保田教授は、「部分補償を目的とした計算が顕著になったのは、欧州大戦後の特殊経済社会諸情勢のもとに於いてである。此時以来此種補償と関連した価格計算の1つとして価格最低限決定問題が台頭した⁴⁵⁾」と述べておられる。そして、全部補償に代わる部分補償の主張は原価の一部の補償の断念が適切であるか否かという「部分補償の《ob》の問題」に関連するのであるが、価格下限はどのように原価の一部の補償を断念するかという「部分補償の《wie》の問題」と関連するのである。それゆえ、価格下限が議論されるためには、部分補償なる思考がすでに存在していることが不可欠であったといえる。

シュルツの研究が明らかにされる前に、シュマーレンバッハ(Schmalenbach, E.) やアウベル (Aubel, P van) 等の研究⁴⁶⁾の中で価格下限に言及されている。

43) Walb, E. : a. a. O., S. 26.

44) Müller-Bernhardt, H. : a. a. O., S. 25.

45) 久保田音二郎、前掲稿、179ページ。

46) Schmalenbach, E. : Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preispolitik, 2. Aufl., Leipzig 1925, S. 57 ; Aubel, P. van : Selbstkostenrechnung in Walzwerken und Hütten, in : Hermann, J. E. und Aubel, P. van : Selbstkostenrechnung in Walzwerken und Hütten, Leipzig 1926, S. 111 ff.

しかし、それらは比例率 (proportionaler Satz) の価格下限への適用の可否について述べているにすぎない。したがって、本格的な価格下限論の展開はシュルツの研究を待たねばならなかったのである。

IV 比例率と価格下限

シュマーレンバッハは、比例費 (proportionale Kosten)、固定費 (fixe Kosten)、逓減費 (degressive Kosten) および逓増費 (progressive Kosten) という4つの原価範疇を類型化し、さらに、いわゆる数学的原価分解 (mathematische Kostenauflösung) によって逓減費と逓増費を比例費部分と固定費部分に分解することを試みた。これは、1899年の論文以来一貫して展開されているテーマである⁴⁷⁾。

この数学的原価分解における中心的概念は比例率である。周知のように、比例率は、2つの生産量と原価の組合せから差額商として算出される。ベストは、これを「2つの操業度に対応する全体原価の差額を2つの操業度の間の生産量の単位に関係づけたものである⁴⁸⁾」と説明している。いま、生産量を x_1 および x_2 、それに対応する原価を K_1 および K_2 とすると、比例率 p は次のようにして算出される。

$$p = \frac{K_2 - K_1}{x_2 - x_1}$$

この比例率をレーマン (Lehmann, M.R.) は原価増加率 (Kostenzuwachs)⁴⁹⁾、ヘーバー (Heber, A.) は差額原価 (Differenzkosten)⁵⁰⁾ と称している。

47) Vgl. Schmalenbach, E. : Buchführung und Kalkulation im Fabrikgeschäft, Duetche Metallindustrie-Zeitung, 15. Jg. (1899), unveränderter Nachdruck, Leipzig 1928 ; derselbe : Selbstkostenrechnung I, Zfhf, 13. Jg. (1919), S. 257ff. und S. 321ff. ; derselbe : Grundlagen der Selbstkostenechnung und Preispolitik, 2. Aufl., Leipzig 1925; derselbe : Selbstkostenrechnung und Preispolitik, 6. Aufl., Leipzig 1934.

48) Beste, Th. : a. a. O., S. 61.

49) Lehmann, M. R. : Industrielle Kalkulation, S. 80 und 87.

50) Heber, A. : Kalkulation und Preisstellung bei wechselndem Beschäftigungsgrad, Betriebswirtschaftliche Rundschau, 1. Jg. (1924/25), S. 255.

シュルツは、レーマンの原価式⁵¹⁾を受け入れ、それに基づいて全体原価の経過を第1図、平均原価および比例率を第2図のように表している。

固定費 : $K=F$

不足比例費 : $K=p' \cdot x + F'$

比例費 : $K=p$

超過比例費 : $K=p'' \cdot x - F''$

超過比例的給付原価 : $k = \frac{F}{x}$

逡減的給付原価 : $k = p' + \frac{F'}{x}$

普遍的給付原価 : $k = p$

逡増的給付原価 : $k = p'' - \frac{F''}{x}$

$$0 < x \leq 500 \quad K = 20x + 20000 \quad k = 20 + \frac{20000}{x}$$

$$500 < x \leq 700 \quad K = 60x \quad k = 60$$

$$x > 700 \quad K = 110x - 35000 \quad k = 110 - \frac{35000}{x}$$

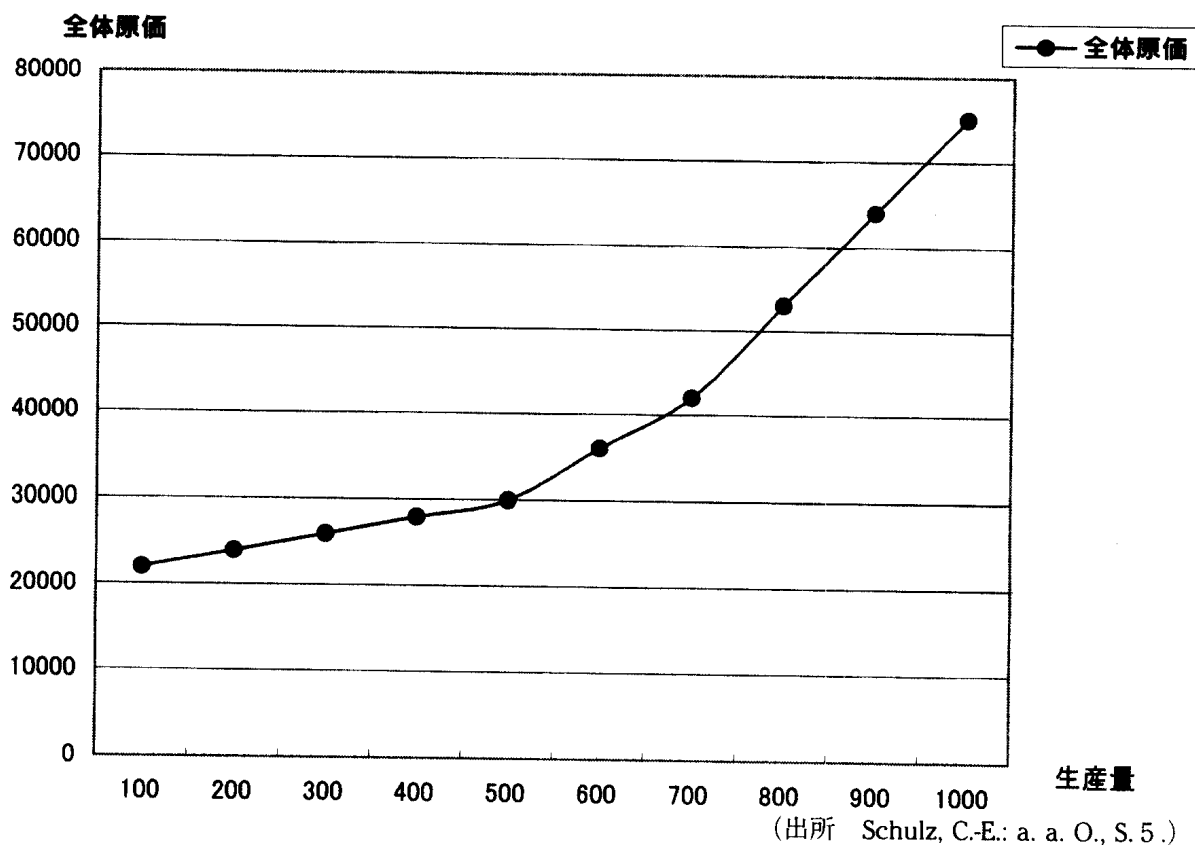
ところで、シュマーレンバッハは比例率を価格下限とみなした⁵²⁾。アウベルもこのことを支持している⁵³⁾。これに対して、シュルツは比例率の価格下限への適用を否定している。すなわち、彼は、特殊な状況の下でのみ比例率が価格下限として機能し得ることを指摘しているのである。すでに述べたように、価

51) Lehmann, M.R. : a.a.O., S.77; derselbe : Das Wesen der Verrechnungspreise in Kalkulation und Buchhaltung, Betriebswirtschaftliche Rundschau, 1. Jg. (1924/25), S. 224; derselbe: Grundsätzliche Bemerkung zur Frage der Abhängigkeit der Kosten vom Beschäftigungsgrad, Betriebswirtschaftliche Rundschau, 3. Jg. (1926), S. 147 f.

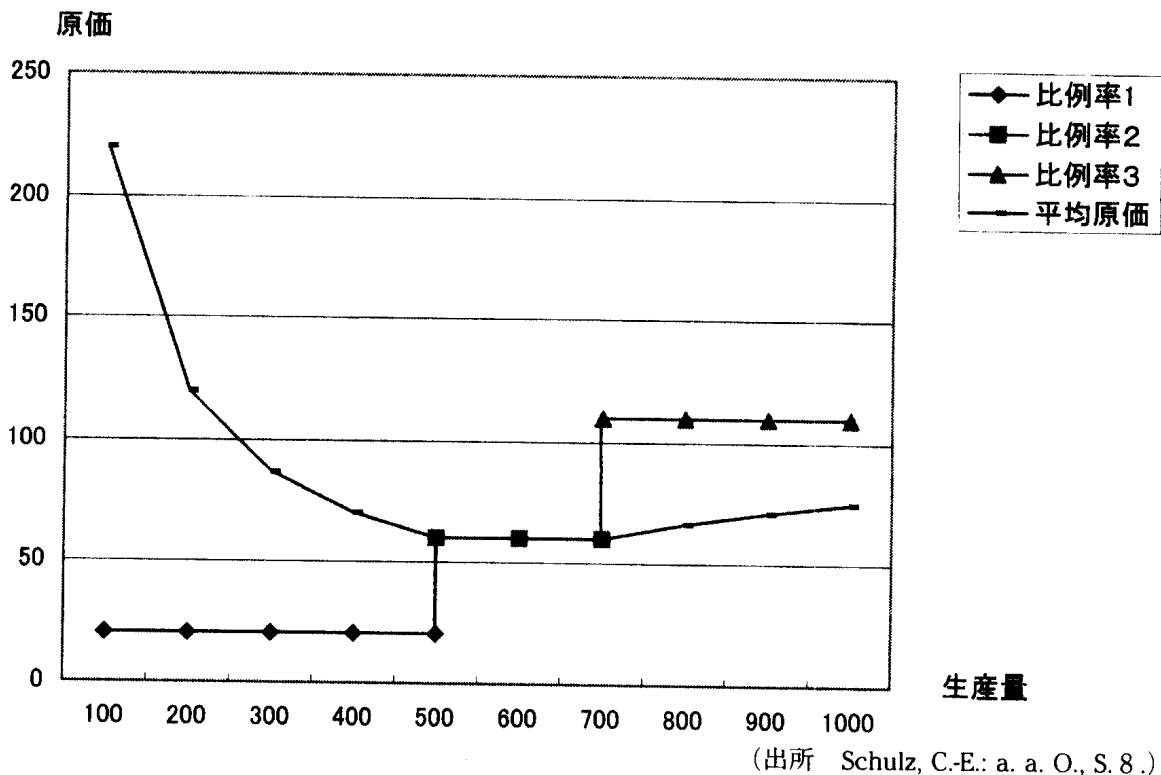
52) Schmalenbach, E. : Selbstkostenrechnung, ZfHF, 13. Jg. (1919), S. 321 ff.

53) Aubel, P. van : a. a. O., S. 111.

第1図



第2図



格下限は部分補償の問題領域に属し、部分補償のための用具としての意義を有するのである。したがって、第1図のような全体原価経過を前提とする場合、比例率を価格下限とすることによって部分補償が実現され得るのは不足操業の領域 ($0 < x \leq 500$) においてである。ちなみに、 $500 < x \leq 700$ および $x > 700$ の領域においては全部補償が実現する。また、シュマーレンバッハの想定していたような3次曲線の全体原価経過を前提とすると、比例率が価格下限としての機能を果たし得る領域はさらに限定されることになるのである。それは、平均変動費が最小となるような生産量と平均原価が最小となるような生産量の間の領域である⁵⁴⁾。したがって、それはまさしく「特殊な状況」であるといえる。

さらに、シュルツは、比例率を価格下限とみなす論者の見解に対して、別の点においても不満を覚えていた。それについて、彼は明示的には述べていないが、彼の思考は明白である。上述の（不足操業領域における）比例率に基づく価格が固定費部分を全く含んでいないからである。したがって、これを価格下限とすることは、きわめて限られた場合にしか妥当性を有さないのである。それは生産が行われないうちにすべての固定費が回避不可能であるという特殊な場合である。通常はすべての固定費が回避不可能であるということとはあり得ないからである。この点に関して、マレットツ (Maletz, J.) も同様のことを指摘し、「この価格にはなお固定費の一部が含まれていなければならない⁵⁵⁾」と述べている。

また、経営休止決定 (Betriebsstillegungsentscheidung) の基礎としての価格下限の形成に関しては、経営休止が実施されることによって新たに発生する原価 (たとえば休止原価) が考慮に入れられなければならない。このような思考は、すでにルンメル (Rummel, K.) の研究⁵⁶⁾に見られるのである。シュルツは、彼の所説をそれまでのものと比べて本質的により厳密であるとみなしてお

54) 平均変動費曲線と平均原価曲線は、いずれも、その最低点で限界原価曲線と交わる。

55) Maletz, J. : Kostenauflösung, ZfHF, 20. Jg. (1926), S. 311.

56) Rummel, K. : a. a. O., S. 54 ff.

り⁵⁷⁾、その影響を大いに受けている。

以上のことから明らかなように、比例率が価格下限として機能し得るのはさまざまな意味において「特殊な状況」の下においてであるといわなければならない。

シュルツは、比例率を価格下限に適用することの一般化を批判し、「この研究は、……シュマーレンバッハの比例率を価格下限として利用することの批判から生まれた⁵⁸⁾」と述べている。かくして、比例率に取って代わる価格下限が提起されることとなった。それは、すべての操業領域において妥当性を有し、経営休止によって発生しなくなる原価と新たに発生する原価を考慮に入れる全く新たな本格的な価格下限である。

V 新たな価格下限論の展開

1. 部分補償思考の提起

シュルツによる部分補償思考について確認しておくことにする。彼は、ドイツにおいては少し前までは全部補償思考が支配的であったということを指摘した後、全部補償に固執することが経済的思考に反するということを簡単な数値例で示している⁵⁹⁾。

いま、生産量 (x) が600単位から900単位までの不足操業領域において、全体原価 (K) は次のように表される (単位はM)。

$$K=90x+60000$$

したがって、 $x=600$ のばあい、 $K=114000M$ であり、平均原価 (k) は190Mである。また、 $x=900$ の場合、 $K=141000M$ であり、 $k=156.67M$ である。

企業者が生産物を市場において販売し得る価格は165Mである。しかし、彼

57) Schulz, C.-E. : a. a. O., S. 14.

58) Schulz, C.-E. : a. a. O., S. 3 f.

59) Schulz, C.-E. : a. a. O., S. 11 ff.

は600単位しか販売することができない。その場合、 $k=190M$ であるから、1単位あたり25Mの損失が生じる。したがって、非収益的ではある。通念に従うと、経営休止が行われなければならない。しかし、生産物を160Mで販売すると仮定する。そのことによって、新たに300単位の注文を獲得することができるからである。その結果、生産量は900単位となり、 $k=156.67M$ に低下し、1単位あたり3.33Mの利益を得ることができる。シュルツは、部分補償による操業増大効果を期待していたのである。

また、企業者の予想がはずれ、生産物を160Mで販売したにもかかわらず、200単位しか新たな注文が得られなかったとすると、生産量は800単位であり、 $K=132000M$ となり、 $k=165M$ である。したがって、全体として4000Mの損失が発生する。しかし、経営休止を実施した場合の損失は4000Mよりも大きいので⁶⁰⁾、彼は回避不可能な損失の大きな部分を補償することができる。したがって、彼は、全く生産を行わない場合と比べて、相対的により経済的に生産を行うことができるのである。なぜなら、固定費は、全く回避不可能であって、初めから損失とみなされるからである。これは価格が原価を補償しない場合に初めて発生するのではない。それゆえ、「価格政策の課題は、この損失を事後的に補償し、利益を獲得することである。それで、それ自体として存在する損失の一部分を補償することは、経営休止によってそれを全面的に顕在化させるよりも経済的である⁶¹⁾」といえる。したがって、相対的利益の実現が志向されるのである。

以上から明らかなように、シュルツはモルの指摘した部分補償の2つの目的のいずれをも重視していたのである。

2. 実質的価格下限

シュルツによると、価格下限とは「生産物の価格を低減させることができる

60) この場合、6000Mという固定費は回避不可能とみなされている。

61) Schulz, C.-E. : a. a. O., S. 12.

限界⁶²⁾」を意味する。これはそれ以上のことを意味しているわけではなく、それゆえに、相対的な概念なのである。ラフェーは、「価格下限の相対性を示し、さまざまな種類の価格下限を区別したことは、シュルツの大きな功績である⁶³⁾」と述べて、これを評価している。したがって、比例率を価格下限と同一視することは、価格下限が特定の状況の下でのみ妥当性を有する絶対的な概念となることを意味し、否定されねばならないのである

上述の如く、価格下限としてはさまざまなものが考えられるのであるが、シュルツは、「最も重要な価格下限は、疑いもなくいつ生産が経済的でなくなるかということを示すような価格下限である⁶⁴⁾」と述べて、いわゆる実質的価格下限 (effektive Preisuntergrenze) を最も重視している。それは、「相対的に経済的な非経済性が絶対的な非経済性になる限界⁶⁵⁾」であって、いかなる価格を下回れば、経営休止がより経済的になるかということをも明らかにするのである。

価格下限の確定の際に問題となるのは、操業続行の場合の損失と経営休止の場合の損失 (原価) の厳密な把握である⁶⁶⁾。両者の関係で価格下限が決まるからである。これに関して、シュルツはルンメル⁶⁷⁾の所説から大きなヒントを得ている。しかして、シュルツは、回避可能な固定費と回避不可能な固定費の峻別、操業再開原価の把握、時間的要因の編入を行ったのである⁶⁸⁾。

まず、経営休止が行われる場合にも負担しなければならない原価⁶⁹⁾をヴァル

62) Schulz, C. -E. : a. a. O., S. 14.

63) Raffée, H. : a. a. O., S. 64.

64) Schulz, C. -E. : a. a. O., S. 15.

65) Aubel, P. van : a. a. O., S. 111.

66) 一般に、経営休止決定の基準を形成するためには、①経営休止が行われることにより発生しなくなる原価 (変動費、除去可能な固定費)、②経営休止が行われるにもかかわらず依然として発生する原価 (除去不可能な固定費)、③経営休止が行われることにより新たに発生する原価 (操業停止原価、休業原価、操業再開原価) を把握することが必要である。

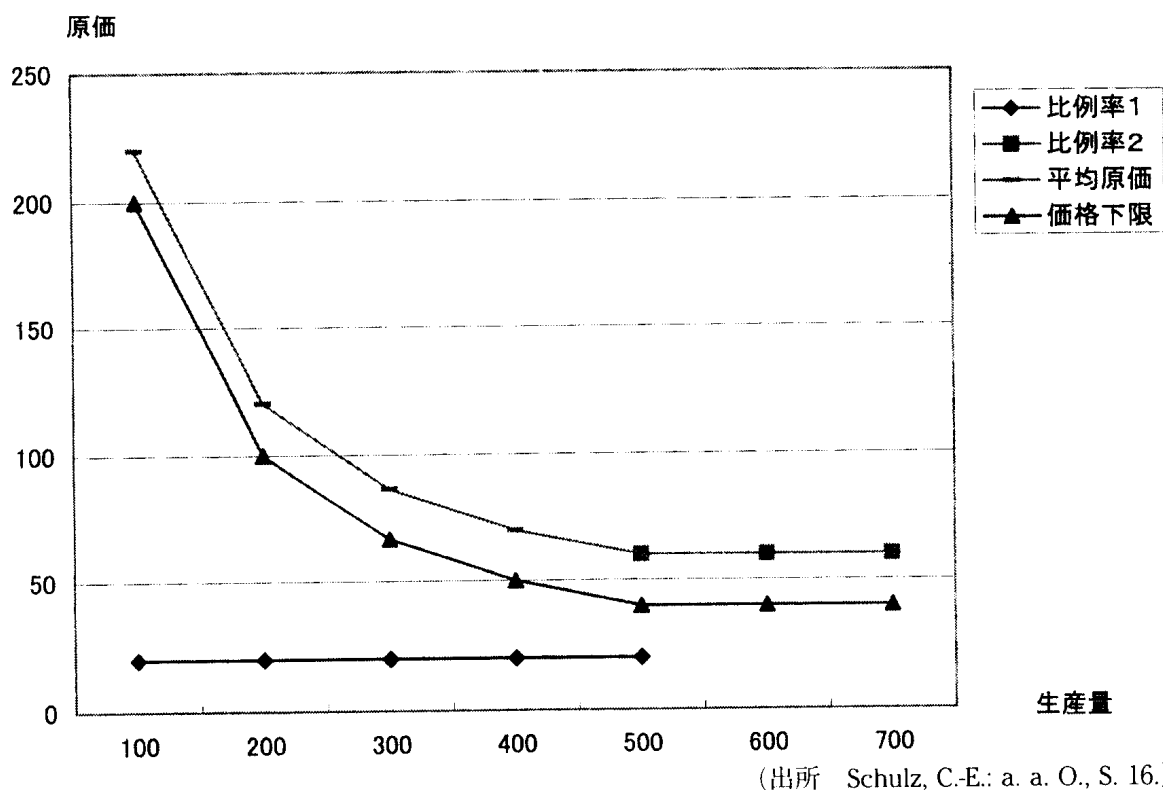
67) Rummel, K. : a. a. O., S. 56.

68) Schulz, C. -E. : a. a. O., S. 15 ff.

69) これは、経営休止によって回避不可能な原価と経営休止によって新たに発生する原価を含むもので、休業原価と称されている。ただし、操業停止原価 (狭義の休止原

プにならってア・プリアリな損失とみなし、これを休業によって惹起される原価 (ST) と称している。そして、この大きさだけ平均原価曲線を平行移動させたところに価格下限があると考えている。したがって、「比例的な原価部分が価格下限を形成するのではなくて、価格下限が経営休業の場合の原価または損失によって決定されるのである⁷⁰⁾」ということが重要なのである。このことは、第3図のように表される。

第3図



平均原価は、

$$k = p + \frac{F}{x}$$

であるから、価格下限は次のようになる。

$$\text{価格下限} = p + \frac{F - \text{毎月の St}}{x}$$

価) と休業原価は考慮されていない。

70) Schulz, C.-E.: a. a. O., S. 16

経営休止が行われた後の操業再開原価は、1カ月後に a 、それ以後は1カ月ごとに a' 生じるものとする。したがって、 m カ月の経営休止が行われた後に生じる操業再開原価 (A) は次のようになる⁷¹⁾。

$$A = a + a' m$$

さらに、固定的に発生する回避不可能な原価は1カ月ごとに st だけ生じるものとする。したがって、経営休止が行われる場合に負担されなければならない原価 (St) は次のようになる。

$$St = st \cdot m + (a + a' m)$$

他方では、生産物単位あたりの販売価格を π 、生産量=販売量とすると、不足操業の場合に企業が被る損失 (v) は

$$v = m \cdot (p \cdot x + F - \pi x)$$

である。したがって、 $v > St$ となる場合に、経営休止の実施がより経済的になる。

また、1カ月あたりの休業原価は、

$$\frac{St}{m} = st + \left(\frac{a}{m} + a' \right)$$

となるから、価格下限 (PUG) は次のようになる。

$$PUG = p + \frac{F - st - \left(\frac{a}{m} + a' \right)}{x}$$

この式から、価格下限が予想される経営休業期間の長さに依存することが明らかである。価格下限は休業期間が予測される場合に初めて確定され得るのである⁷²⁾。

さらに、シュルツは、経営が長い期間にわたって全面的に休止させられるのではなくて、生産中断 (Produktionsunterbrechung: たとえば、1週間のうち

71) この式はシュルツの説明と符合していない。ティビ (Tibi, E.) はシュルツが誤りを犯しているものとみなし、 $A = a + a' (m - 1)$ と表されるべきことを指摘している。
Tibi, E.: a. a. O., S. 59 f.

72) Schulz, C.-E.: a. a. O., S. 18.

3日)を伴って操業が行われる場合に言及している⁷³⁾。かかる事態は、法律の規定や技術的および経済的な理由に基づいて、従業員の解雇や設備等の除去が不可能であることによって生起する。そのような場合、生産中断が実施されている場合に一定の固定費すなわち操業再開準備の原価 (Kosten der Anlaufbereitschaft)を負担することによって、操業再開原価が節減されることがある。したがって、操業再開準備の原価は「固定費に転化させられた操業再開原価の部分⁷⁴⁾」といえる。それらを考慮に入れると生産中断がある一定の期間よりも短いなら、経営を維持し、操業再開準備の原価を負担する方がより経済的であることがわかる。しかしながら、そのことは、価格下限そのものには影響を及ぼさない⁷⁵⁾。他方では、経営の原価構成は価格下限に大きな影響を与える。すなわち、資本集約性が高まるほど休業原価が大きくなり、価格下限が相対的に下方にシフトさせられるからである。

3. その他の価格下限

シュルツは、実質的価格下限の他に差別的価格下限 (differentielle Preisuntergrenze)、投機的価格下限 (spekulative Preisuntergrenze)、計画的価格下限 (planmäßige Preisuntergrenze) および財務経済的価格下限 (finanzwirtschaftliche Preisuntergrenze) について述べている⁷⁶⁾。

差別的価格下限は、操業を高めるための追加的な注文の獲得がいかなる価格で可能であるかということを示す。追加的な注文は新たに発生する原価増分を補償すればよいのであるから、それが価格下限となる。したがって、それは新しい固定費が発生しないという前提の下でのみ比例率と等しい。

実質的価格下限は、不足操業領域において双曲線の経過となり、計画的操業

73) Schulz, C.-E. : a. a. O., S. 22 ff.

74) Schulz, C.-E. : a. a. O., S. 22.

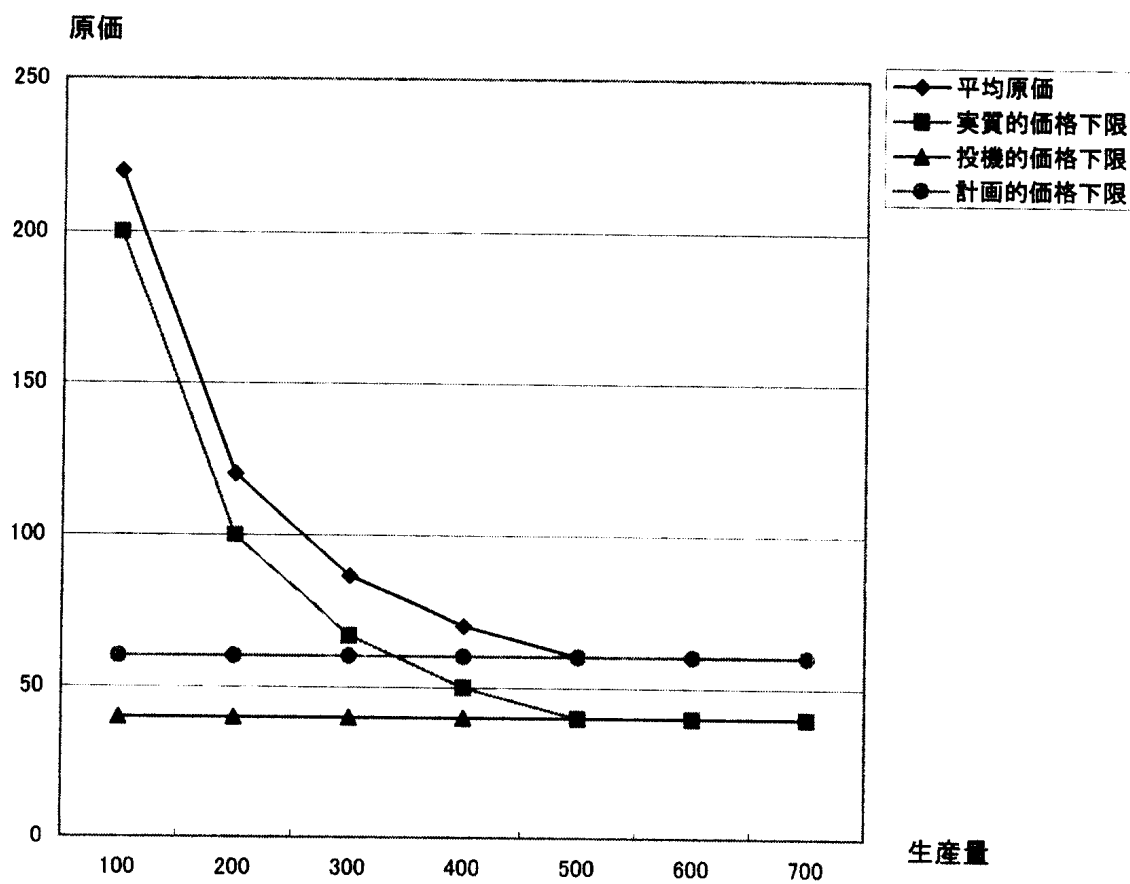
75) Schulz, C.-E. : a. a. O., S. 24

76) Schulz, C.-E. : a. a. O., S. 25 ff. ただし、財務経済的価格下限に関しては、シュルツは経営の流動性を維持するための価格下限 (Preisuntergrenze für die Aufrechterhaltung der Liquidität des Betriebes) と称している。

領域（比例領域）において横軸と平行になる（第4図を参照）。この平行線を縦軸まで延長したものが投機的価格下限である。いま、価格が40Mであるとすると、250単位の生産量の場合は、絶対的に非経済的な生産となる。企業者が価格を引き下げて500単位の生産を達成し、相対的に経済的な生産の実現を企図することがある。しかし、その場合に、彼は投機的な価格下限を下回る価格を設定することはできない。なぜなら、これを下回る価格では、たとえ予測どおりに500単位の生産が達成されても、絶対的に非経済的な生産から脱却することができないからである。

計画的な原価（計画操業の場合の比例率）の大きさに横軸に平行な線を引いたものが計画的価格下限を表現している（第4図を参照）。獲得可能な価格がこれを下回ると、企業者は、それが一過的な現象か構造的な現象かということを見極めなければならない。シュルツは、ドイツ企業の経験に基づいて、この

第4図



(出所 Schulz, C.-E.: a. a. O., S. 28.)

計画的価格下限の重要性を強調している。そして、ドイツ企業の原価が他国の競争企業と比べてあまりにも高かったという事態が、あの合理化運動の契機となったことを指摘している。

さらに、シュルツによると財務経済的な価格下限とは、「それを下回ると経営資本の流動性が危うくされるような価格とはいかなる価格かという問いに答える⁷⁷⁾」ものである。かかる問題は、原価と支出の発生の時点が異なるゆえに生じるのである。それゆえ、差し迫って補償されねばならない原価とそうでない原価が区別されねばならない。クライネ (Kleine, K.) によると、原価のかかる区分はゲルトマツヒャーに由来する⁷⁸⁾。シュルツは、とりわけ自己資本利子や設備価値減少の原価 (減価償却) などを問題にしている。それらが即座に支出を惹起するものでないからである。したがって、「生産物に関する価格は、経営資本の流動性に影響を及ぼすことなく、設備価値減少の原価および自己資本利子の原価の大きさだけ低減させられ得る⁷⁹⁾」のである。このような財務経済的な価格下限の問題に初めて言及したのがシュルツであり⁸⁰⁾、彼の思考は後に続く論者による議論の出発点となったのである⁸¹⁾。

4. シュルツ価格下限論の評価

シュルツの研究に関して、ラフェーは、①価格下限の多面的な性格を明らかにしたこと、②考察に時間要素を導入したこと、③当該問題の財務経済的側面を取り上げたことを大きな功績とみなしている⁸²⁾。ラフェーはこれ以上のことを述べていないが、これを私見に基づいて補足すると次のようになる。

まず、シュルツが価格下限問題を多元論的に考察していることは注目に値する。すなわち、彼は、原価経済的価格下限 (実質的価格下限、差別的価格下限、

77) Schulz, C. -E. : a. a. O., S. 30.

78) Kleine, K. : Preisuntergrenzen, ZfHF, 27 Jg. (1933), S. 465.

79) Schulz, C. -E. : a. a. O., S. 32.

80) 河野二男、前掲書、165ページ。

81) Raffée, H. : a. a. O., S. 148.

82) Raffée, H. : a. a. O., S. 73.

投機的価格下限、計画的価格下限)と財務経済的価格下限を明らかにしている。このことは重要である。価格下限については、固定費問題に悩まされている企業の経営休止決定の基準として機能することが期待されているからである。周知のように、固定費問題とは、過剰能力に由来する無効費用 (Leerkosten) が企業の収益性と流動性を圧迫する問題である⁸³⁾。この問題は、収益性の側面(原価の側面)と流動性の側面をもつ。したがって、シュルツとしては原価経済的価格下限に加えて財務経済的価格下限を考慮に入れざるを得なかったのである。

また、考察に時間的要因を導入していることは、素朴な形態であるが、最適休業期間の決定につながるものである。それは、「経営休止の《wie》の問題⁸⁴⁾」すなわち「いかにして経営休止を行うか」という経営休止決定の一部がすでに考えられていたことを意味する。

さらに、ラフエーは述べていないが、価格下限の構成要素の問題について指摘しておきたい。シュルツは、回避可能な原価と回避不可能な原価を峻別し、これらを価格下限確定の基礎としている。このような原価の回避可能性や固定費の除去可能性に関しては、すでにマレッツやルンメルが指摘している。しかし、彼らの場合は、かかる概念を単に指摘したり経営休止の際の負担を算定することが目的であった。したがって、原価の回避可能性・回避不可能性を価格下限の算定に編入し、これを利用しようとしたのはシュルツの功績である。また、広義の休止原価の一種としての操業再開原価が注目された。操業再開原価なる概念は、すでにルンメルによって用いられていた⁸⁵⁾。シュルツは、これを価格下限の問題に適用し、この原価種類に価格下限の算定における重要な地位が与えられている。このように、シュルツの研究においては、従来よりも厳密

83) たとえば、深山 明「固定費と操業リスク」『同志社商学』第51巻第3号、2000年、144ページ以下を参照。

84) Vgl. hierzu Rudhalt, P. M. : Stillelegungsplanung, Wiesbaden 1978, S. 20. また、深山明『西ドイツ固定費理論』森山書店、1987年、147ページ以下を参照。

85) Rummel, K. : a.a.O., S. 54 ff. ルンメルは一般的な全体原価関数に操業再開原価を編入している。

な価格下限の確定が試みられることとなった。

ただし、狭義の休止原価（操業停止原価）には言及されていない。さらに、除去不可能な固定費と休業原価の概念的な区分は不明瞭である。また、ラフューはシュルツの所説の問題点として、次のような諸点を指摘している⁸⁶⁾。①妥当性が単数種類生産物企業（Einproduktunternehmung）または個々の販売財の孤立的な考察に限られる、②考察が原価志向的であって、販売の問題があまり考慮されていない、③在庫形成や販売が困難な生産物の問題が考えられていない、④価格下限が一時的休止という枠内でのみ展開されている。これらの欠陥は、たとえば、シュルツの所説を受け継いだシュミット（Schmidt, F.）やヘラウアー（Hellauer, J.）の価格下限論⁸⁷⁾においてその克服が試みられたのである。

VI 結

すでに明らかなように、シュルツの価格下限論は本格的な価格下限論のさきがけとみなされ得る。それは、彼が、部分補償思考に基づいて、回避可能な原価および回避不可能な原価ならびに操業再開原価を考慮に入れた価格下限の確定を提唱し、また、考察に時間的要因を編入し、さらには、財務経済的な価格下限にも言及しているからである。とくに、回避可能原価および回避不可能原価が認識される以前においては、価格下限は変動費あるいは比例率と単純に同一視されていたのである。しかして、シュルツによって固定費の一部の補償が価格下限の確定に際して意識されるようになったのであり、彼によって部分補償のための本格的な価格下限算定の道が拓かれたといえるのである。

このような部分補償思考は1920年代半ば頃から強く主張されるようになった。それは、合理化運動およびその帰結としての大きな過剰能力の存在を背景としている。かかる状況がシュマーレンバッハの「ヴィーン講演」の基礎となったことは周知のことである。シュルツは、自らの研究が規定されている状況に

86) Raffée, H. : a.a.O., S.74.

87) Schmidt, F. : Kalkulation und Preispolitik, Berlin-Wien 1930 ; Hellauer, J. : Kalkulation in Handel und Industrie, Berlin-Wien 1931.

関して、「通貨の安定が実現したときに、ドイツ経済に関して新たな回避不可能な危機の時代が始まった⁸⁸⁾」と述べている。かかる事態は全部補償政策によっては打開され得ず、固定費問題に悩まされていた企業は、固定費の一部を補償・回収することによって重い負担を緩和するために部分補償政策を実施しなければならなかったのである。それに関する1つの用具が価格下限なのである。

過剰能力に由来する無効費用による収益性と流動性の圧迫は、価格低下と操業減少の両方かあるいは一方によりもたらされる。しかして、価格低下による作用は操業減少によって、また、操業減少による作用は価格低下によってそれぞれ増幅され得るのである。したがって、収益性と流動性の低下はすべて価格低下に還元することはできないのである。操業減少による収益性と流動性の低下をも視野に入れる必要がある。それゆえ、価格下限論のみでは問題の一部だけしか捉えることはできないのである。1920年代には、ヴァルプなどが指摘しているように、高価格という事実があった。それは、生産能力利用の低下（操業減少）による原価の上昇に基づくものであった。つまり、操業減少→原価上昇→価格上昇→販売不振→操業減少→原価上昇→……という悪循環がみられたのである。したがって、生産能力利用の減少（操業減少）による収益性の低下という事態こそが問題であったといえる⁸⁹⁾。その意味では、価格下限の確定のみでは不十分であり、価格下限のほかに操業下限(Beschäftigungsuntergrenze)⁹⁰⁾が考えられねばならないのである。したがって、価格下限と操業下限を包含する売上高下限(Erlösuntergrenze)を意思決定の基準とすることが必要である。原価がそうであるように、売上高も価値的構成要素と量的構成要素から成るからである。このような売上高下限を経営休止決定の基準として用いることの必要性を主張したのはティーレ(Thiele, W.)であったが⁹¹⁾、彼の研究が明らか

88) Schulz, C. -E. : a. a. O., S. 3.

89) この悪循環に対しては、全部原価補償政策は全く無力であって、部分原価補償なる思考が必要とされたのである。

90) 操業下限とは、価格が一定の場合に操業がどこまで減少すると経営休止が相対的に有利になるかという限界を明らかにする。

91) Thiele, W. : Die Stilllegung von Betrieben, Würzburg-Aumühle 1937. ティーレの研究

にされたのは1937年のことである。

(筆者は関西学院大学商学部教授)

については、深山 明「経営休止論のさきがけ」『商学論究』第47巻第1号、1999年、97ページ以下を参照。