



—不確實性の導入—

CVP分析の研究

法政大学助教授

佐藤 康男 著

東京 白桃書房 神田

〔著者略歴〕

きとう やす お
佐藤 康 男

1940年 福島県西会津に生れる

1966年 法政大学経営学部経営学科卒業

現 在 同大学大学院修士・博士課程を経て

同大学経営学部助教授

著 訳 書 『簿記会計の基礎』(白桃書房)

『現代経営学』(同文館, 共訳)

『新企業会計原則一解説と批判一』(同文館, 共著)

『管理会計論』(法大通教, 共著)

昭和 53 年 4 月 1 日 初 版 印 刷 昭和 53 年 4 月 6 日 初 版 発 行

CVP分析の研究

著 者 佐 藤 康 男

発 行 者 大 矢 順 一 郎

印 刷 者 河 原 高

* * *

発 行 所 株式
 会社 白 桃 書 房

〒 101 東京都千代田区外神田 5-1-15

電話 (03) 836-4781 (代) 振替東京 0-20192

落丁・乱丁本はお取り替えます。

三朋印刷/日進堂製本

書籍コード 3034-268337-6915

は し が き

本書は、「費用-営業量-利益」の関係を問題とする CVP 分析の研究をまとめたものである。CVP 分析は、ある場合には損益分岐点分析という名称のもとで広く一般に知られており、利益計画の具体的な手法として管理会計における多くの文献で述べられている。

私見によれば、1960 年代以降の CVP 分析の発展は三つの特徴をもっていると思われる。第一は CVP 分析と密接な関連を有する直接原価計算と LP との融合であり、第二は CVP 分析に用いられる諸要素に不確実性を導入する試みである。そして、第三は短期利益計画の手法である CVP 分析の考えを資本予算に応用する試みである。

これらは、いずれも 1950 年代までに完成された伝統的な CVP 分析の新たな拡大・発展として位置づけることができるであろう。そして、これら三つの発展動向のうちでも「不確実性のもとにおける CVP 分析」がもっとも今日的な問題として提起されており、本書の焦点もそれに当てている。

また、このような CVP 分析の新たな拡大・発展は、伝統的な CVP 分析のもつ固有な前提条件をとりはずそうとする試みでもある。したがって、このような問題をとりあげるための論理的な手順として伝統的な CVP 分析のもつ前提条件を明らかにし、それをさまざまな観点から吟味する必要がある。そして、それらの吟味をいくつかの領域からアプローチするためには会計以外の費用研究をも問題とせざるを得ないのである。「第 3 章」でとりあげるミクロ経済学・経営(経済)学における費用研究は、すでにそれらの領域で詳細に展開されているものであるが、このような本書の構成から概略的に示されている。

「第 4 章」では伝統的な CVP 分析の前提条件に対してさまざまな観点から吟味を加えている。そして、伝統的な CVP 分析の前提条件は簡便性・実用性からのみ掲げられているのではなく、ある点では理論的にも、現実的にも合理

性があることを明らかにしたい。

本書の中心的なテーマである「不確実性のもとにおける CVP 分析」は、現在のところ多くの問題点をもっており、そしてこれらの考えを現実に応用するまでにはさらに解決されなければならない点がある。したがって、今日におけるこれらの研究は、主として実用性を前面に出してきた伝統的な CVP 分析に対して論理的な整合性を与えようとする意図をもっている。それゆえに、CVP 分析あるいは損益分岐点分析が生成した歴史的な背景およびプラグマティズムの影響が強い会計学それ自体の性格から、これらのアプローチに対して多くの批判がよせられるかもしれない。しかし、著者はそのような批判を当然のものとして受け取ると同時に、会計の領域における非論理的な問題点に整合性を与えることもまた意味の多いことであると答えざるを得ない。そして、そのような論理的な整合性の追求を積み重ねることによって、逆に新たな応用の可能性が開けてくるように思えるのである。

思うに、著者が会計学の研究を志して以来、このような問題は常に念頭から離れることがなかった。著者はわずかな年数ではあるが、高校卒業後および大学卒業後において企業の経理実践を経験している。したがって、実践の場で直面するある問題は、究極のところ理論の進展によって解決されなければならないことを感じてきたし、同時に理論的なモデルは実践の場における検証によってこそ、より堅固なものになることも信じている。このような著者の会計学に対する考えは、本書のあらゆる記述にみられるであろう。

また、本書におけるこのようなテーマの性格および著者の浅学から、その展開に思わぬ誤りや論理の飛躍があるかもしれない。読者の叱正をお願いすると同時に、いずれこれらの検証も含めて本書をより完全なものにする機会があることを期待したい。

著者は、これまで多くの研究者から直接・間接の指導を受けてきたが、そのなかでも法政大学経営学部の内藤三郎教授から受けた学恩を忘れることはできない。研究者の卵としての素質も資格もない著者に対して、大学院時代から今日まで社会科学に必要な数学の手ほどきはもちろん、外国文献の読み方に至る

までまさに手を取るような指導を受けた。それに加えて、繰り返したき込まれた学問の厳しさと論理的な思考の重要性は、いつも著者の念頭から離れることはない。それにもかかわらず、著者の努力不足からその期待に沿うような研究が今日まであげられないことを恥ずかしく思っている。

また、法政大学経営学部 of 松岡磐木教授、森川英正教授には学部以来から今日に至るまで公私ともにお世話になってきたし、恩師・中込世雄教授をはじめとして同じ会計学を専攻する諸先生方にはいつも御指導をいただいていることを感謝したい。

そして、著者の処女出版となった『簿記会計の基礎』に続いて本書の刊行を引き受けていただいた(株)白桃書房に謝意を表するとともに、完成までにいろいろとお世話をいただいた同社編集部の田村和弘氏に深くお礼を申しあげる次第である。最後に、このような本書のテーマに対して財団法人・青井奨学会から研究助成金をいただいたことを記しておきたい。

1977 年 晩 秋

落葉飛び交う団地にて

著 者

目 次

第1章 CVP分析とその発展	1
第1節 経営管理とCVP分析	1
第2節 CVP分析の発展段階	2
第3節 CVP分析の研究領域	11
第4節 本書の構成	22
第2章 伝統的なCVP分析とその特徴	25
第1節 伝統的なCVP分析	25
第2節 CVP分析と直接原価計算	30
第3節 CVP分析の前提条件	34
第4節 CVP分析と在庫変動	37
第3章 短期費用関数	45
第1節 費用関数Ⅰ——伝統的なCVP分析——	45
第2節 費用関数Ⅱ——ミクロ経済学——	46
第3節 費用関数Ⅲ——経営学——	53
第4節 会計上の費用関数と他の領域との比較	62
第4章 伝統的なCVP分析の再検討	65
第1節 伝統的なCVP分析の問題点	65
第2節 売上高と販売価格との独立性	67
第3節 売上高および費用の線形性	74
第4節 費用の可変性	84
第5章 CVP分析と不確実性	91

第1節 動態的な CVP 分析	91
第2節 CVP 分析と危険	94
第3節 「危険のもとにおける CVP 分析」の問題点	111
第4節 確率不等式の応用	118
＜付 録＞	122
第6章 多品種生産の CVP 分析	125
第1節 伝統的な CVP 分析 ——多品種の場合——	125
第2節 CVP 分析と線形計画法	130
第3節 CVP 分析と危険 ——多品種の場合——	136
第4節 確率不等式の応用 ——多品種の場合——	151
第5節 確率分布の推定方法	160
＜付 録＞	169
第7章 CVP 分析と資本予算	177
第1節 CVP 分析と資本予算との関連	177
第2節 長期費用関数	180
第3節 損益分岐点と資本予算	183
参考・引用文献	197
索引	203

第1章 CVP 分析とその発展

第1節 経営管理と CVP 分析

「経営」(management)とは、ある一定の目標を設定し、それを達成するために組織の行動を調整し、統制するプロセスである。そして、そこにおける組織の目標とは、究極において経営の基本方針を具体的に示すものでなければならない。すなわち、組織の成員は、それらの具体化された目標を達成するように組織化され、動機づけられ、そして統制されることになる。

「企業の目的」に関する経済学的・経営学的論議はさておいて、「経営とは、企業の満足する利益を計画し、それを達成するために組織の行動を調整し、統制するプロセスである」とするならば、管理会計が経営管理システムの中心的な役割を果たすことになる。そして、「経営」がこのような意味内容をもつならば、今日の管理会計の中心的な問題は「利益管理」(profit management)であるといえよう。そして、この利益管理のもっとも代表的で、しかも有力な会計技法として伝統的な損益分岐点分析 (break-even point analysis) をあげることができる。

損益分岐点分析の名称で一般化されているこの会計手法は、その内容の簡便性と相俟って多くの実践的な効果をもたらしてきたが、それは本書の主題である CVP 分析 (cost-volume-profit analysis) を基礎とした一つの分析方法にはならない。

会計における CVP 分析は、このように利益計画の具体的な手法として用いられるが、利益計画は歴史的につぎのような変遷をたどってきたといえる。⁽¹⁾ま

(1) 吉田〔7〕, 115 - 119 頁参照。

ず、もっとも初歩的な段階では、「収益(売上高)－費用＝利益」という公式に基づくものであり、ここでは利益は計画されるものとしてよりも、与えられるものとみなされている。したがって、この段階を本来の意味をもつ利益計画とはみなすことができない。第二の段階は、「収益(売上高)－目標利益＝許容費用」という公式に基づくものであり、目標利益を費用よりも優先させているところに特徴がある。しかし、ここにおいても収益は依然として与えられたものとみなされている。そして第三の段階は、「目標利益＝計画収益－計画費用」という公式に基づくものであり、一定の目標利益を達成するために収益・費用を計画するものであり、このような考えに立ってはいじめて利益計画の本来的な意味が生まれてくるのである。

このような点から、本書は今日の管理会計の中心的なテーマである利益管理の基礎的な理論として、CVP分析をさまざまな観点から問題とし、究明することを目的としている。CVP分析と損益分岐点分析を同一の概念として扱うことには若干の異論がある⁽²⁾。しかし、両者はいずれも「費用－営業量－利益」の関係を分析するという共通の基盤をもっていることは否定しえないのである。そこで、われわれは損益分岐点分析がCVP分析の一つの特別なケースであるという点は認めるが、あえてそれらを厳密に区分する必要性はないように考える。したがって、とくにそれらを区別する場合を除いて、損益分岐点分析を広義に解釈し、CVP分析と同一概念として用いることにする。

第2節 CVP分析の発展段階

CVP分析(cost-volume-profit analysis)とは、「費用－営業量－利益」の諸要素がもつ相互関係を分析し、研究する領域である。そしてそれは後で述べるよ

(2) cf. C.T. Horngren [15], p.43. J.M. Fremgen [16], p.300.

また、ウエルシュは、損益分岐点分析とCVP分析とをほとんど区別せず、「損益分岐点分析は、相異なる販売量、原価、販売価格、ならびに売上品構成が、利益に対して有する相互関係を確定するための種々な分析」であるとし、損益ゼロの販売量の水準として定義されている損益分岐点分析は、CVP分析にとって付随的なものであると述べている。G.A. Welsch [22], pp.267-268.

うに、さまざまな領域からとりあげられてきたが、その発展段階は概略的につぎの三つに区分することができるであろう。

第一段階は、前世紀末における固定費と変動費の区分というその後の費用理論に画期的な発展をもたらした所産を受け、今世紀初頭の損益分岐図表の登場から30年代前半までの普及・定着の前期である。そして、30年代後半に始まる第二段階は、その内容の深化の時期である。すなわち、直接原価計算の台頭に伴って、固定費・変動費の区分の厳密化あるいは損益分岐点分析の多面的な利用方法の開発などである。そして、60年代に始まる第三の段階は、損益分岐点分析の拡大の時期である。ここにおいては、従来、会計の領域で用いられてきた会計固有の技法のみならず、他の領域との融合によって損益分岐点分析の新しい有用性を見いだすことにある。そしてさらに、損益分岐点分析の前提条件に見られるいくつかの限界を再検討することに向けられているといえよう。

ここで、このようなCVP分析あるいは損益分岐点分析の歴史的な変遷を詳細に述べることは本書の目的からそれるので、現在のCVP分析の研究を問題とするさい、その理解を深めるのに必要と思われる重要な点についてイギリス、アメリカを中心に概略的に述べることにしよう。⁽³⁾

(1) 第一段階(30年代前半までの普及・定着の時期)

原価計算を中心とする工業会計の起源は、産業革命を境界としてそれ以前にその萌芽を認める見解と、それは本質的に19世紀の産物である、とする二つの見方が一般に存在する。⁽⁴⁾もちろん、このような見解の相違は、原価計算あるいは工業会計それ自体の概念規定のそれに基づくものである。

(3) 損益分岐点分析のより詳細な史的考察については小林〔18〕を参照されたい。

(4) たとえば、ポール・ガーナーは工業簿記の技術は産業革命よりもはるか以前に存在していたと主張するが、リトルトンは、それらは19世紀の産物であるとし、20世紀になって大いに拡大されたとする。

cf. S. Paul Garner [11], pp.3-4, A.C. Littleton [10], p.437.

また、日本における代表的な研究者である木村〔1〕、宮上〔2〕も対照的な見解を示している。前者は、原価計算の成立期を産業資本主義の時期に求め、後者は資本主義的な矛盾が生じてきた1870～80年代のイギリス資本主義社会においている。宮上〔2〕、36頁参照。

しかし、今日のような原価計算の体系をもたらしただけのもっとも大きな要因が産業革命にあるという見解は、何人も否定しえないであろう。すなわち、産業革命による固定設備の増大は、原価計算の永遠の命題ともいえる「間接費の配賦」への契機となったのである。したがって、「原価計算は産業革命の一つの産物である」とする見解は大方の賛意が得られていると思う。

CVP 分析に対するこのような産業革命の余波は、それも終りに近づいた 1830 年代の バベッジ (Charles Babbage) の研究に見いだすことができる。バベッジは、すでにその頃、固定費と変動費の区分をしていたし、原価計算の必要性を強調していた⁽⁵⁾。また、それから約 50 年後に公刊されたバタースビー (Thomas Battersby) の研究は、当時のイギリスにおける原価実務を明らかにしているが、そこでも間接費の配賦方法が予見されている⁽⁶⁾。

そして、それから 10 年後、原価計算を主たる内容とする工業会計の最大の名著といわれる ガーク・フェルズ (Emile Garkce & J.M. Felles) の『工場会計』 (Factory Accounts) が出版され、そこでは間接費である事業所費 (establishment expenses) を「ある特定の営業部門やプロセスに直接配賦することができない一般的な費用」⁽⁷⁾であると定義している。すなわち、製造費用は生産量や材料の価格、労務費によって変動するが、これらの経費は全体として見れば注文費などとは独立に一定であるとし、固定費・変動費の認識は今日のそれと同じであることがわかる。また、製造費用における間接費であるフォアマンの賃金・工場の賃借料・燃料・光熱費などの配賦基準として直接賃金や素価 (prime cost) をあげている⁽⁸⁾。したがって、ここではすでに今日の原価計算の体系がほぼ完全な形で述べられているといえるのである。このガーク・フェルズの研究をもつて、19 世紀における工業会計の発展段階を示すものとしてよいであろう。

このような 19 世紀の所産を受けて今世紀の初頭に損益分岐点分析の出現を

(5) S. Paul Garner [11], p.96.

R.H. Parker [17], pp.59-72.

(6) S. Paul Garner [11], pp.101-109.

(7) *ibid.*, p.216.

(8) *ibid.*, p.71-73.

みるのであるが、その代表的なものがアメリカにおけるヘンリー・ヘス (Henry Hess) の研究であろう。⁽⁹⁾そこでは、設備を整えてそれを動かすために投入されるすべての項目を総固定費とし、製造時間と一定の比率関係で発生する項目を総変動費として定義し、それらをつぎのように区分している。⁽¹⁰⁾

まず、総費用は総固定費と総変動費からなっており、前者は総設備費 (total plant expense) と総準備費 (total starting expense)、後者は総間接費 (total indirect expense) と総直接費 (total direct costs) に分類される。総設備費は、建物・機械・鋳物・工具器具などの減価償却費と利子・税・保険料などであり、設備の維持費という性格をもっている。また総準備費とは、操業を始めるために必要な事務員・技術者および非生産的な仕事に従事する人員の経費と、動力費・光熱費・非生産材・広告料などであり設備の操業準備費という性格をもっている。そして後者の総間接費は、操業後に必要となる事務員・技術者・職長・助手などの人件費に加えて動力費・光熱費・非生産材などがあり、生産のために直接用いられる生産材・労働力などの総直接費とは区分される。すなわち、設備の稼働によって生ずる変動費は、その生産に直接費消されるものと間接的なものの二つに分類されている。

このようなヘンリー・ヘスの分類は、現在の変動費・固定費のそれとは若干異なっている。つまり、現在では変動費・固定費の分類は直接費・間接費のそれに対応してなされるのが一般的であるが、ここではある設備の維持・準備のための費用が固定費であり、それを操業することによって発生する費用を変動費と分類している。それはつぎのような理由によるものであろう。すなわち、原価計算の目的から費用を区分する場合には、間接費すなわち固定費の配賦が問題となるので直接費・間接費の区分に重点をおくのに対して、ヘンリー・ヘスは損益分岐図表の作成を主たる目的としていたので間接費であっても変動的な費用は変動費として分類したのである。

費用を固定部分と変動部分とに区分するという試みは、すでに述べたように

(9) Henry Hess [2]

(10) *ibid.*, pp.370-371.

前世紀においてもなされているが、そのような考え方が変動予算あるいは現在の CVP 分析を意図したものとしては、ヘンリー・ヘスの研究が最初のものであるといってもよいであろう。したがって多くの場合、損益分岐点分析あるいは CVP 分析の最初の主唱者としてヘンリー・ヘスが掲げられるのである。

そして、それから約 20 年後、費用区分の一つの方法である「高低法」(high-low points method) を主唱したウィリアムス (J.H. Williams)⁰¹、ヒルガート (J.R. Hilgert)⁰² などによってさらに研究が進められ、彼らと同じエンジニアであるノイッペル (C.E. Knoepfel) は、すでに今世紀の初頭において今日のような利益図表を考案し、それらをまとめた研究をこの時代に発表している。また、現在用いられている損益分岐点上の販売量を求める公式を提唱し、「損益分岐点」(break-even point of vanishing profits) という言葉をはじめて用いたラウテンストラッハ (Walter Rautenstrauch) は、直接原価計算の基本的な方程式を示す利益公式を明らかにしている。⁰⁴

1930 年代におけるこのような損益分岐点分析あるいは CVP 分析に対する多くの研究の源は、私見によればつぎの二点によって特徴づけることができると思われる。その第一は、今世紀初頭における科学的管理法の台頭である。すなわち、テーラー・システムと呼称される科学的管理法を主唱し、推進する能率技師は、一方において今日のような標準原価計算をもたらし、他方において損益分岐点分析の発展に貢献したのである。そしてこのような歴史的経過をもつがゆえに、損益分岐点分析あるいは CVP 分析は、それ以後の発展段階においてその理論的な厳密性よりも有用性、またはプラグマティズムにその中心をお

(11) J.H. Williams [3,4]

ウィリアムスによる「高低法」とは、最大操業度と最低操業度との二つの場合における総原価の差異から変動費を求める方法である。いま、最大操業度 (たとえば販売量) S_1 における総原価を C_1 とし、最低操業度 S_2 における総原価を C_2 とすると、

$$(C_1 - C_2) : (S_1 - S_2) = \text{変動比率}$$

となり、この変動比率 V によって固定費を求めるとつぎようになる。

$$C_1 - S_1 \cdot V = \text{固定費}$$

(12) J.R. Hilgert [5]

(13) C.E. Knoepfel [6]

(14) Walter Rautenstrauch [9], cited by Charles Weber [35], p.35.

いたのである。1930年代における第二の特徴は、経済的な諸条件に求めることができる。すなわち、この時代におけるアメリカを端緒とする経済恐慌は、すでに増大していた固定費の存在へと目を向けさせ、それをいかにして補償するかという問題が中心であった。したがって今日用いられている「貢献利益法」(contribution margin method)も、すでにこの時代においてマイナー (A. J. Minor) などによって主唱され、また損益分岐点を求めるのに用いられる P/V 比率も知られていたのである。¹⁵⁾

このような二つの理由から 30 年代の CVP 分析の研究は、ほぼ現在において一般的に知られている内容をもっていたといえるのである。そしてそれらの手法・内容は、主としてすでに述べたような能率技師と呼ばれるエンジニアによって普及・定着していったのである。

(2) 第二段階 (50 年代までの発展の時期)

すでに述べたように、30 年代前半において損益分岐点分析あるいは CVP 分析の基本的な手法は確立されたが、それはその後 20 年間にさまざまな形で発展をもたらしている。そのもっとも大きな特徴は、直接原価計算 (direct costing) の台頭・発展に伴う利益計画への応用であろう。

ハリス (J.N. Harris) の論文を契機として直接原価計算の台頭をみるのであるが、その土台はすでに述べた前世紀から 30 年代前半までの固定費・変動費の区分にあることはいうまでもない。つまり、このような直接原価計算の台頭は、それまでの全部原価計算の不合理性と CVP 分析との融合にはかならないのである。

後で述べる (第 2 章・第 2 節) ように、全部原価計算システムにおける利益は、期末棚卸高が一定でないときには営業量の変化に対応しない。つまり、販売量がふえたとしても利益が減少することがある一方、販売量が減少して生産量が増加し、その結果として在庫がふえたとしても利益が増加する、ということが

(15) Charles Weber [40], pp.33-37.

(16) J.N. Harris [13]

他方で生ずることがある。このような不合理をなくすための試みがハリスの提唱した直接原価計算システムなのである。

周知のように、直接原価計算は CVP 分析の手法と同じ基盤の上に展開される。つまり固定費・変動費の区分、 P/V 比率の利用、操業度・利益の関係を重視する、というような構造上の類似点を数多くもっているのである。費用を固定費と変動費とに区分する方法も、すでに述べた高低法、あるいは勘定科目法に加えてスキャター・グラフ法、最小 2 乗法などが導入されるようになった。これは、CVP 分析の手法の精緻化という方向を示すものであろう。

直接原価計算は、アメリカとほぼ同時代にイギリスでも限界原価計算 (marginal costing) の名称で発展しているが、それらはいずれも CVP 分析と同じ手法で原価計算や財務報告を行おうとする意図をもっていたのである。すなわち、「原価(費用)と売上高が、原価(費用)・営業量・利益の相互関係を分析する基礎資料となるので、製造原価報告書や損益計算書のなかで原価(費用)・営業量・利益関係の重要な数値をそのまま示すように改善するのがよいと考えたものであった。」¹⁷⁾

このように、直接原価計算システムを利益計画に導入することによって、従来の目の子算的な経営から数値に基づく経営計画の必要性にせまられた原因は、高度に発展した資本主義社会における企業間競争の激化とそれに伴う外的環境の不確実性の増大であらう。

このような外的要因に加えて、直接原価計算は原価(費用)・営業量・利益の相互関係を適切に表わすだけでなく、つぎのような利点をもっているのである。

- (1) 全部原価計算におけるように、固定費すなわち間接費の配賦問題が生じないこと。
- (2) 限界利益は、製品別・地域別・顧客別などの経営部門別の業績評価をするのに適した概念であること。
- (3) 直接原価計算は、標準原価や変動予算にも効果的に結びつくこと。

(17) NAA [14]

- (4) 多品種生産の場合に、限界利益率などをプロダクト・ミックスの決定に利用しうることを。

以上述べたように、この時代における CVP 分析の発展は直接原価計算の台頭に伴い、利益計画への応用という局面をもつと同時に、費用区分などに見られるようにその内容の深化をもたらしただといえるであろう。

(3) 第三段階 (60 年代以降の発展)

CVP 分析あるいは損益分岐点分析に対する 60 年代から現在に至る第三の発展段階は、CVP 分析の新たな拡大の時期といえるであろう。すでに述べたように、第一段階である 30 年代前半の所産をうけ、第二段階であるそれ以後の発展において、CVP 分析の手法はその内容の深化とともにほぼ完成されたといってもよい。そこでわれわれは、この第二段階までの CVP 分析もしくは損益分岐点分析の手法・内容を「伝統的な CVP 分析もしくは損益分岐点分析」と呼称し、これから述べる 60 年代以降から現在までの新たな発展・拡大と区別することにする。

思うに、CVP 分析に対する 60 年代以降の研究は、いままでのところその拡大という点からつぎの三つの特徴をもっている。

その第一は LP との融合の問題であり、これは直接原価計算の発展した形態にはかならない。第二は CVP 分析に対する不現実性の導入であり、そして第三は CVP 分析の手法を資本予算へと結びつける問題である。

すでに述べたように、利益計画はその機能的類似性から直接原価計算と密接な関連を有している。たとえば、いくつかのプロダクト・ラインを有する企業が最適利潤を達成する場合にその限界利益の大きいものから選択する、ということは一般に認められてきた基本原則であった。しかし、これはあまり現実性を有していないことは明白である。なぜならば、企業は限界利益のみばかりでなく、生産資源・労働力・労働手段などのさまざまな諸条件のもとで行動しなければならないからである。そして、このような多くの条件のもとで企業が最適利潤を求めて行動する指針は、もはや伝統的な会計技法では解決しえない問