

# 平成31年第II回 短答式試験

## 解答解説・管理会計論

問題 1	問題 2	問題 3	問題 4	問題 5	問題 6	問題 7	問題 8	問題 9	問題 10
6	6	5	4	2	3	1	5	4	3
問題 11	問題 12	問題 13	問題 14	問題 15	問題 16				
4	1	2	2	3	6				

必ず得点したい問題  (解説では問題番号に \*\*\* を付しています。)

50%の正答率を確保したい問題  (解説では問題番号に \*\* を付しています。)

得点できなくてもよい問題  (解説では問題番号に \* を付しています。)

想定合格ライン： 60点/100点

@5点 問題	1	3	5	7	9	12	15	16		@5×4問 + @5×4問×50% = 30.0点
@7点 問題	4	8	10	11						@7×2問 + @7×1問×50% = 17.5点
@8点 問題	2	6	13	14						@8×0問 + @8×3問×50% = 12.0点
										<u>59.5点</u>

本試験、お疲れ様でした。

理論が8問、計算が8問という構成でした。必ず得点したい問題が6問、50%の正答率を確保したい問題が8問で、そこから計算した想定合格ラインは 59.5 → 60点です。

理論は、前回に引き続き、範囲外とされている論点からの出題がありましたが、解答不能となるような埋没問題はありませんでした。また、計算は、全問解くことはできないにしても、昨年よりは解きやすかったです。ただ、問題2の費目別計算は、資料の与え方が不親切といわざるを得ず、この問題に時間を投下した受験生は辛かったと思います。

理論は8問中6問を正解し、計算は、問題4（部門別個別）、問題8（標準原価差異分析）を確実に正解した上で、問題6（総合原価計算）、問題10（企業価値）、問題13（原価改善）、問題14（追加加工の意思決定）の4問のうち2問を正解すれば合格ラインに到達します。あとは、残りの時間で、問題2（費目別計算）、問題11（差額原価分析）のうち1問を正解すれば、大きなアドバンテージとなります。

基準からの出題の中でも、容易な部類なので、必ず正解する必要があります。

ア. 費目別計算においては、原価要素を、原則として、形態別分類を基礎とし、これを直接費と間接費とに大別し、さらに必要に応じて機能別分類を加味して分類する。機能別分類によると、賃金は、作業種類別直接賃金、間接作業賃金、間接工賃金、手持賃金等に分類されるが、福利費（健康保険料負担金等）は間接経費に分類される。

→ 誤り（基準10）

福利費のうち健康保険料負担金等は、いわゆる「社会保険料等の会社負担額」をいい、労働用役を調達するにあたり必要不可欠なコストとして、「基準」は、「間接経費」ではなく、「間接労務費」としています。

イ. 実際原価計算において、出入記録を行う材料に関する原価は、原価計算期間における実際の消費量に、その消費価格を乗じて計算しなければならない。ただし、材料の購入原価は、必要がある場合には、予定価格等をもって計算することができるが、材料の消費価格は予定価格等をもって計算することができない。

→ 誤り（基準11（三））

「材料の消費価格は、必要ある場合には、予定価格等をもって計算することができる。」

ウ. 購入した材料に対して値引又は割戻等を受けたときには、これを材料の購入原価から控除する。ただし、値引又は割戻等が材料消費後に判明した場合には、これを同種材料の購入原価から控除し、値引又は割戻等を受けた材料が判明しない場合には、これを当期の材料副費等から控除し、又はその他適当な方法によって処理することができる。

→ 正しい（基準11（四））

エ. 実際原価計算制度は、製品の実際原価を計算し、これを財務会計の主要帳簿に組み入れ、製品原価の計算と財務会計とが、実際原価をもって有機的に結合する原価計算制度である。したがって、実際原価計算制度における原価の費目別計算は、一定期間における原価要素を費目別に分類測定する手続であるから、財務会計における費用計算であり、同時に原価計算における第一次の計算段階でもある。

→ 正しい（基準2、9）

\*

**問題 2**

次の〔資料〕に基づき、ア～エの記述のうち、正しいものの組合せとして最も適切な番号を一つ選びなさい。(8点)

〔資料〕

1. 棚卸資産月初有高

主要材料	2,160,000円 (200kg)	仕掛品	9,835,000円
補助材料	360,000円 (300個)	製品	14,150,000円

2. 材料の購入と払出

当月受入分：全て掛仕入

主要材料	22,100,000円 (2,000kg)
補助材料	2,790,000円 (2,250個)

※ 主要材料仕入には引取運賃 400,000 円を要しており、現金で支払っている。

当月払出分：払出単価の計算は先入先出法

主要材料	1,920kg
補助材料	2,025個

3. 労務費

現金支払高	15,840,000円	従業員諸手当	3,864,000円
社会保険料預り金	1,344,000円	所得税預り金	1,800,000円

※ 賃金には、前月末払分が 2,880,000円、当月末払分が 2,160,000円ある。

4. 作業時間

当月勤務時間は 4,800時間、就業時間は 4,500時間、実働時間は 3,500時間、直接作業時間は 3,150時間であった。

5. 減価償却費 10,529,600円 (全て製造間接費とする)

6. 棚卸資産月末有高

主要材料	2,700,000円 (実地棚卸高)	仕掛品	10,245,000円
補助材料	600,000円 (実地棚卸高)	製品	14,602,000円

※ 棚卸減耗は全て正常な状態を原因として生じている。

7. 製造間接費

直接労務費の 220%を予定配賦する。原価差異は売上原価に賦課する。

ア. 当月の直接材料費は、24,009,000円である。

イ. 当月の製造原価実際発生額は、53,766,000円である。

ウ. 当月の製造間接費予定配賦額は、22,176,000円である。

エ. 当月の原価差異 (製造間接費配賦差異) は、462,400円の有利差異である。

\*

問題 2

正解

6

出題分野

費目別計算

本問は、「間接工は存在しない。」と仮定しないと解けないため、没問です。ただ、「間接工は存在しない。」と仮定して、直接工の消費賃率を 3,200円/h と算定できたのであれば、非常に簡単な問題ということになります。なお、補助材料の棚卸減耗費は、本来、間接経費ですが、計算スピードを上げるため、下の解説では便宜的に間接材料費に含めて計算しています。

ア. 当月の直接材料費は、24,009,000円である。

→ 誤り

$$\begin{aligned} & \text{首 } 2,160,000 \text{ (200kg)} + \text{ 当期仕入 } (22,100,000 + 400,000) \div 2,000\text{kg} \times (1,920\text{kg} - 200\text{kg}) \\ & = 21,510,000\text{円} \end{aligned}$$

当期仕入れ分の消費単価 @11,250円/kg

イ. 当月の製造原価実際発生額は、53,766,000円である。

→ 誤り

1. 直接材料費		(ア) 21,510,000円
2. 間接材料費		
補助材料費	首 360,000 + 仕入 2,790,000 - 末 600,000 =	2,550,000
3. 直接労務費	@3,200※ × 3,150 h =	10,080,000
4. 間接労務費		
直接工間接手待賃金	@3,200 × (4,500 h - 3,150 h) =	4,320,000
従業員諸手当		3,864,000
		8,184,000
5. 間接経費		
棚卸減耗費	@11,250 × (200kg + 2,000kg - 1,920kg) - 2,700,000 =	450,000
減価償却費		10,529,600
		10,979,600
		53,303,600円

$$\text{※ 直接工の消費賃率} = \frac{\text{賃金 (= 基本給 + 加給金)}}{\text{就業時間}}$$

$$= \frac{15,120,000 + \text{ 当月未払 } 2,160,000 - \text{ 前月未払 } 2,880,000}{4,500 \text{ h}} = @3,200$$

賃金支払時の仕訳

賃金	15,120,000		現金	15,840,000
従業員諸手当	3,864,000		社会保険料預り金	1,344,000
			所得税預り金	1,800,000

ウ. 当月の製造間接費予定配賦額は、22,176,000円である。

→ 正しい

$$(\text{直接労務費 } @3,200 \times 3,150 \text{ h}) \times 220\% = 22,176,000\text{円}$$

エ. 当月の原価差異（製造間接費配賦差異）は、462,400円の有利差異である。

→ 正しい

$$\begin{aligned} & 22,176,000 - (\text{間接材料費 } 2,499,000 + \text{間接労務費 } 8,184,000 + \text{間接経費 } 11,030,600) \\ & = + 462,400\text{円 (有利)} \end{aligned}$$

本問は、エの選択肢の内容が分かりにくく、「基準操業度として実際の生産能力を選択している場合の記述なのか、それとも予定操業度を選択している場合にも成立する記述なのか。」といったことを考え始めて時間を浪費してしまったかもしれません。\*\*としましたが、他の選択肢が簡単なので、\*\*\*に近い問題です。

ア. 製造間接費の総括配賦法とは、工場全体について単一の配賦率を求めて配賦計算を行う方法である。小規模企業では総括配賦法を採用することが認められているが、企業が一定の規模を超えれば、部門別配賦法を採用しなければならない。

→ 誤り

「一定の規模を超えれば、」といった曖昧な判定基準で、計算方法を強制するような規定は、当然に存在しない。

イ. 製造間接費の発生予定額は、間接費の各費目において過去の実績を調査し、次いで、コストに影響を及ぼす諸要因を考慮して決定される。すなわち一年又は一会計期間に予想される操業度、物価水準、経営計画の変更等を考慮して過去の実績を修正する。

→ 正しい

ウ. 予定配賦率は、製造間接費の発生予定額を同じ期間の配賦基準の予定数値で割ることで算定される。予定配賦率の計算において基準となる操業度には、理論的生産能力、実際の生産能力、正常操業度、期待実際操業度などがある。環境変化が激しい状況では、過去数年の操業度を平均化した正常操業度を予定配賦率の算定に用いることが認められる。

→ 誤り

予定配賦率の算定にあたって、理論的生産能力が基準商業度として選択されることはない。

エ. 異常な原因により実際の生産能力の一部を遊休にしたために被る不働費は原価性を有さないことから、これを製品に配賦することは不合理である。また、原価管理のためには、このような不働費は分離される必要がある。

→ 正しい

\*\*\*

**問題 4**

当工場には、製造部門として第1製造部門と第2製造部門があり、補助部門としては工場事務部門と動力部門がある。製造間接費の計算においては、補助部門費を製造部門に階梯式配賦法を用いて配賦した上で、製造部門費を製品に予定（正常）配賦している。

次の〔資料〕に基づき、製造部門の配賦差異に関する記述について最も適切なものの番号を一つ選びなさい。なお、計算過程で端数が生じる場合、計算途中では四捨五入せず、最終数値の円未満を四捨五入すること。（7点）

〔資料〕

1. 部門別の年次予算

第1製造部門	第2製造部門	工場事務部門	動力部門	合計
160,000,000円	270,000,000円	19,950,000円	25,050,000円	475,000,000円

2. 製造部門の年間予定操業度

第1製造部門 25,000時間                      第2製造部門 30,000時間

3. 補助部門費配賦基準に関するデータ

	第1製造部門	第2製造部門	工場事務部門	動力部門	合計
従業員数	32人	55人	5人	8人	100人
動力部門の動力供給可能量（年間）	2,000kwh	6,000kwh	—	1,500kwh	9,500kwh
当月の実際動力消費量	175kwh	525kwh	—	135kwh	835kwh

4. 当月の製造間接費実際発生額

第1製造部門	第2製造部門	工場事務部門	動力部門	合計
14,000,000円	22,000,000円	1,710,000円	2,050,000円	39,760,000円

5. 当月の製造部門の実際操業度

第1製造部門 2,000時間                      第2製造部門 2,600時間

6. 計算条件

- (1) 補助部門費の配賦基準としては、上記資料より最も適切な数値を選んで計算すること。
- (2) 従業員数は年間を通して変化はなかった。

1. 第1製造部門の配賦差異は、1,253,431円（有利差異）である。
2. 第1製造部門の配賦差異は、1,253,431円（不利差異）である。
3. 第2製造部門の配賦差異は、1,502,950円（不利差異）である。
4. 第1製造部門と第2製造部門の配賦差異の合計額は、250,650円（有利差異）である。
5. 第1製造部門と第2製造部門の配賦差異の合計額は、250,650円（不利差異）である。

階梯式配賦法を予定配賦率設定の段階と、実際発生額集計の段階で適用するため、時間がかかります。それでも、スタンダードな内容なので、受験生としては、本問の7点は確実に得点しておきたいところです。

### 1. 補助部門の順位付け

特に指示がないため、「他の補助部門に対する用役提供先の数」で判定する。

工場事務部門 1 > 動力部門 0 ∴ 工場事務部門

### 2. 製造部門の予定配賦率の設定

	第1製造部門	第2製造部門	動力部門	工場事務部門
部門費	160,000,000円	270,000,000円	25,050,000円	19,950,000円
工場事務部門	6,720,000	11,550,000	1,680,000	÷ 95人 = @210,000円/人
動力部門	6,682,500	20,047,500	26,730,000	÷ 8,000kwh = @3,341.25
製造部門費	173,402,500	301,597,500		
	÷ 25,000 h = @6,936.1	÷ 30,000 h = @10,053.25		

### 3. 製造部門の実際発生額の集計

	第1製造部門	第2製造部門	動力部門	工場事務部門
部門費	14,000,000円	22,000,000円	2,050,000円	1,710,000円
工場事務部門	576,000	990,000	144,000	÷ 95人 = @18,000円/人
動力部門	548,500	1,645,500	2,194,000	÷ 700kwh = @3,134.28...
製造部門費	15,124,500	24,635,500		

### 4. 選択肢の判定

- 第1製造部門の配賦差異は、1,253,431円（有利差異）である。  
→ 誤り：@6,936.1 × 2,000 h - 15,124,500 = △ 1,252,300円（不利）
- 第1製造部門の配賦差異は、1,253,431円（不利差異）である。  
→ 誤り：1. 参照
- 第2製造部門の配賦差異は、1,502,950円（不利差異）である。  
→ 誤り：@10,053.25 × 2,600 h - 24,635,500 = + 1,502,950円（有利）
- 第1製造部門と第2製造部門の配賦差異の合計額は、250,650円（有利差異）である。  
→ 正しい：△ 1,252,300円（不利） + 1,502,950円（有利） = 250,650（有利）
- 第1製造部門と第2製造部門の配賦差異の合計額は、250,650円（不利差異）である。  
→ 誤り：4. 参照

基準からの出題の中でも、容易な部類なので、必ず正解する必要があります。

ア．等級別総合原価計算において、加工費を全て各等級の完成品に負担させ、各等級の期末仕掛品は直接材料費のみをもって計算することがありうる。

→ 正しい（基準24（二）4）

加工費について期末仕掛品の完成品換算量を計算することが困難な場合には、当期の加工費総額は、すべてこれを完成品に負担させ、期末仕掛品は、直接材料費のみをもって計算することができる。

イ．等級別総合原価計算において、一定の要件の下で、等級品の正常市価を基準として定めた等価係数に基づき、一期間の総合原価を各等級品にあん分して計算することができる。

→ 誤り

等級別総合原価計算に対して、正常市価基準を適用する規定は、存在しない。

ウ．加工費法とは、全ての原料が最初の工程の始点で投入され、その後の工程でこれを加工する場合に、工程別に一期間の加工費を集計し、それに原料費を加算して完成品総合原価を計算する方法である。

→ 正しい（基準26）

原料がすべて最初の工程の始点で投入され、その後の工程では、単にこれを加工するにすぎない場合には、各工程別に一期間の加工費を集計し、それに原料費を加算することにより、完成品総合原価を計算する。この方法を加工費工程別総合原価計算（加工費法）という。

エ．組別総合原価計算において、特定製品の期末仕掛品を予定原価又は正常原価で評価することができるのは、当該製品の期末仕掛品の数量が每期ほぼ等しい場合である。

→ 誤り（基準24（二）5,6参照）

5 期末仕掛品は、必要ある場合には、予定原価又は正常原価をもって評価することができる。

6 期末仕掛品の数量が每期ほぼ等しい場合には、総合原価の計算上これを無視し、当期製造費用をもってそのまま完成品総合原価とすることができる。

\*\*

**問題6**

当工場では、製品AとBを製造し、総合原価計算を採用している。製品AとBの原料は全て製造工程の始点で投入している。製品Bの工程では、さらに工程の中間点（加工費進捗度50%）において、製造中の数量（中間点を通過する数量）の10%に相当する製品Aを材料として投入している。また、製品Bの工程では、工程の終点で副産物が分離される。副産物に含まれる製品Aの構成比率は、工程の中間点における投入比率と同一である。副産物は、軽微なものではない。

次の【資料】に基づき、当月の製品Bの完成品単位原価として最も適切なものの番号を一つ選びなさい。なお、計算過程で端数が生じる場合、計算途中では四捨五入せず、最終数値の千円未満を四捨五入すること。（8点）

**【資料】**

1. 当月の生産・原価データ

	<u>製品A</u>	<u>製品B</u>
<b>【数量及び進捗度】</b>		
月初仕掛品	100kg (0.9)	500kg (0.2)
当月原料投入量	700kg	各自計算
当月製品A投入量	—	各自計算
異常仕損品	各自計算	—
月末仕掛品	200kg (0.2)	250kg (0.4)
副産物	—	各自計算
<b>【原価】</b>		
月初仕掛品		
原料費	190,000千円	1,400,000千円
加工費	145,000千円	191,532千円
当月製造費用		
原料費	1,400,000千円	6,750,000千円
加工費	750,000千円	5,520,800千円

(注) 仕掛品数量データに付記されている（ ）内は加工費進捗度を示している。

- (1) 当月において、製品Aの工程の中間点（加工費進捗度50%）で製造中の数量（中間点を通過する数量）の20%に相当する異常仕損が発生した。仕損品に売却価値はない。
- (2) 製品Aの当月完成高のうち、50%は外部に販売され、50%は製品Bの材料として投入された。
- (3) 当月において、製品Bの工程の終点で製造中の数量（終点を通過する数量）の20%に相当する副産物が分離された。副産物は 1,200,000円/kg で売却されたが、570,000円/kgの販売費を要した。

2. 計算条件

- (1) 仕掛品の評価は先入先出法を採用している。
- (2) 製品Bの製造工程において、材料として投入される製品Aに対する加工費は生じない。

- |             |             |             |
|-------------|-------------|-------------|
| 1. 5,618 千円 | 2. 5,850 千円 | 3. 6,100 千円 |
| 4. 6,570 千円 | 5. 6,883 千円 |             |

\*\*

問題 6

正解

3

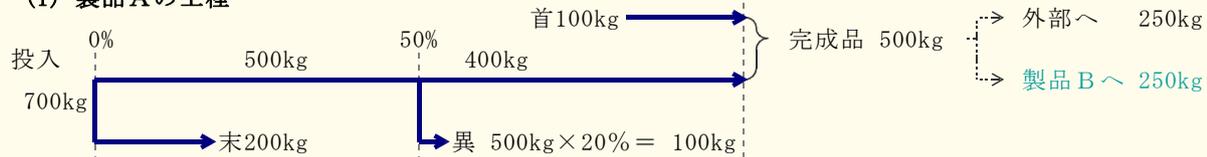
出題分野

追加材料の投入

数量データの整理が上手いけば、正解できるパターンの問題だということは、解き始めて直ぐに分かります。あとは、この手の数量データの整理が得意かどうか、残り時間と他の問題の難易度で解きにかかるかを判断することになります。8～10分程度かかります。

1. 数量データの整理

(1) 製品Aの工程



(2) 製品Bの工程



2. 製品Bの完成品単位原価

(1) 製品Aの工程

	仕掛品 (A)		
材 190,000	首. 100	完成品 500	差引 1,750,000 ÷ 500 = @3,500
加 145,000	(90)		
	投入	異 100	材@2,000 × 300 加@1,500 × 90
材 1,400,000	700	(50)	
加 750,000	(500)	末. 200 (40)	
			@2,000
			@1,500

(2) 製品Bの工程

	仕掛品 (原料費の計算)		
材 1,400,000	首. 500	完成品 2,200	差引 7,400,000
	投入	× 10/11	
材 6,750,000	2,250	副 550	材 @3,000 × 250
		× 10/11	
	末. 250		

	仕掛品 (Aの計算)		
	首. 0	完成品	@3,500 × 250 = 875,000
	投入	2,200 × 1/11	
	250	副 550 × 1/11	
		末. 0	

	仕掛品 (加の計算)		
加 191,532	首. 500 × 0.2	完成品 2,200	差引 5,491,500
		× 10/11	
加 5,520,800	2,500	副 550	加 @2,208.32 × 100
		× 10/11	
	末. 250 × 0.4		

**製品Bの完成品単位原価**  
 $\{(7,400,000 + 875,000 + 5,491,500) - \text{副産} (1,200 - 570) \times 550\text{kg}\} \div 2,200\text{kg} = 6,100\text{千円/kg}$

過去に何度も問われている論点です。必ず正解する必要があります。

ア. 現実的標準原価とは、良好な能率のもとにおいて、その達成が期待されうる標準原価である。通常、生ずると認められる程度の減損、仕損、遊休時間等の余裕率を含む。比較的短期における予定操業度および予定価格を前提として決定され、これらの諸条件の変化に伴い、しばしば改訂される。原価管理目的に適合する。

→ 正しい (基準 4 (一) 2)

「現実的標準原価とは、良好な能率のもとにおいて、その達成が期待されうる標準原価をいい、通常生ずると認められる程度の減損、仕損、遊休時間等の余裕率を含む原価であり、かつ、比較的短期における予定操業度および予定価格を前提として決定され、これら諸条件の変化に伴い、しばしば改訂される標準原価である。現実的標準原価は、原価管理に最も適するのみでなく、たな卸資産価額の算定および予算の編成のためにも用いられる。」

イ. 正常原価とは、経営における異常な状態を排除し、経営活動に関する比較的長期にわたる過去の実際数値を統計的に平準化し、これに将来のすう勢を加味した正常能率、正常操業度および正常価格に基づいて決定される原価をいう。棚卸資産の算定に適する。

→ 正しい (基準 4 (一) 2)

「正常原価とは、経営における異常な状態を排除し、経営活動に関する比較的長期にわたる過去の実際数値を統計的に平準化し、これに将来のすう勢を加味した正常能率、正常操業度および正常価格に基づいて決定される原価をいう。正常原価は、経済状態の安定している場合に、たな卸資産価額の算定のために最も適するのみでなく、原価管理のための標準としても用いられる。」

ウ. 理想標準原価とは、技術的に達成可能な最大操業度のもとにおいて、最高能率を表す最低の原価をいう。財貨の消費における減損、仕損、遊休時間等に対する余裕率を許容しない理想的水準における標準原価である。棚卸資産価額の算定のために最も適することに加え、原価管理のための標準としても用いられる。

→ 誤り (基準 4 (一) 2)

理想標準原価は、制度としての標準原価ではないため、棚卸資産価額の算定に適した標準原価ではない。

エ. 標準原価計算制度では、製品の標準原価を計算し、これを財務会計の主要帳簿に組み入れ、製品原価の計算と財務会計とが、標準原価をもって有機的に結合される。標準原価計算制度は、必要な計算段階において予定原価を計算し、これと標準との差異を分析し、報告する計算体系である。

→ 誤り (基準 2)

「標準原価計算制度は、製品の標準原価を計算し、これを財務会計の主要帳簿に組み入れ、製品原価の計算と財務会計とが、標準原価をもって有機的に結合する原価計算制度である。標準原価計算制度は、必要な計算段階において実際原価を計算し、これと標準との差異を分析し、報告する計算体系である。」

**問題 8**

製品 A を製造している当社は、標準原価計算制度を採用している。次の【資料】に基づき、次の【資料】に基づき、ア～ソに入る金額を計算し、正しい金額の組合せとして最も適切な番号を一つ選びなさい。なお、計算過程で端数が生じる場合、計算途中では四捨五入せず、最終数値の円未満を四捨五入すること。(7点)

【資料】

1. 原料費原価標準

製品 A は、原料 P, Q, R を一定の割合で配合することによって、製造している。

製品 A を 9 kg 製造するために必要な各原料の標準配合は、以下のように事前に設定されている。

	標準投入量	標準単価	原価標準
原料 P	7 kg	@200円/kg	1,400円
原料 Q	2 kg	@500円/kg	1,000円
原料 R	1 kg	@300円/kg	300円
投入原料合計	10 kg		2,700円

製品 A の 1 kg 当たりの標準原料費は、300円/kg (=2,700円 ÷ 9 kg) である。

2. 直接労務費原価標準

10kgの投入された原料を加工するために必要な直接労務費は以下のとおりである。

@1,800円/時間 × 2 時間 = 3,600円

製品 A の 1 kg 当たりの標準直接労務費は、400円/kg (=3,600円 ÷ 9 kg) である。

3. 当月製品 A 実際生産数量 27,000 kg

4. 当月における原料購入・消費記録

原料は標準購入単価で受入時の記帳を行っている。

	月初在庫量	当月購入量	月末在庫量	当月実際消費量	当月実際購入単価
原料 P	2,500kg	21,000kg	3,000kg	20,500kg	250円/kg
原料 Q	500kg	7,000kg	400kg	7,100kg	510円/kg
原料 R	300kg	4,350kg	250kg	4,400kg	270円/kg
合計				32,000kg	

5. 当月の実際直接作業時間および実際直接労務費

実際直接作業時間 6,500時間

実際直接労務費 12,350,000円

6. 当社では、原料費数量差異を原料配合差異と原料歩留差異に細分している。また、労働時間差異を労働能率差異（実際投入量に対する標準作業時間と実際作業時間との差を用いて計算）と労働歩留差異（実際投入量に対する標準作業時間と標準投入量に対する標準作業時間との差を用いて計算）とに細分している。

	購入原料価格差異	原料配合差異	原料歩留差異
原料 P	ア	イ	ウ
原料 Q	エ	オ	カ
原料 R	キ	ク	ケ
合計金額	コ	サ	シ
	労働賃率差異	労働能率差異	労働歩留差異
	ス	セ	ソ

- |    |   |                 |   |               |   |               |
|----|---|-----------------|---|---------------|---|---------------|
| 1. | ア | 1,050,000円 (不利) | イ | 380,000円 (不利) | ス | 650,000円 (有利) |
| 2. | ウ | 280,000円 (有利)   | エ | 70,000円 (有利)  | セ | 180,000円 (不利) |
| 3. | オ | 350,000円 (不利)   | カ | 200,000円 (有利) | シ | 180,000円 (不利) |
| 4. | キ | 130,500円 (有利)   | サ | 330,000円 (有利) | コ | 989,500円 (有利) |
| 5. | ク | 360,000円 (不利)   | ケ | 60,000円 (不利)  | ソ | 720,000円 (不利) |

期首・期末の仕掛品のないケースなので、正解する必要があります。材料が3種類あるので、単純な計算を繰り返すこととなりますが、定型的な解法に乗せて短時間でクリアしたい問題です。なお、資料4.の「原料は標準購入単価で受入時の記帳を行っている。」という文言から、下記解説では、購入原料価格差異は「材料受入価格差異」を意味しているものとしています。

配合差異・歩留差異・労働歩留差異・労働能率差異

仕掛品 (実際)	
当期投入	完
AQ計	27,000
32,000	kg
(32,000)	
	実際減損
	5,000
	(5,000)

@250	購入原料価格差異 $\Delta$ 1,050,000			
@200	SC(P)	歩留差異 $\Delta$ 280,000	配合差異 + 380,000	21,000kg 実際購入量
		SQ計 30,000kg $\times$ 7/10	AQ計 32,000kg $\times$ 7/10	AQ 20,500kg

@510	購入原料価格差異 $\Delta$ 70,000			
@500	SC(P)	歩留差異 $\Delta$ 200,000	配合差異 $\Delta$ 350,000	7,000kg 実際購入量
		SQ計 30,000kg $\times$ 2/10	AQ計 32,000kg $\times$ 2/10	AQ 7,100kg

仕掛品 (標準)	
当期投入	完
SQ計	27,000
30,000	kg
(30,000)	
	標準減損
	3,000
	(3,000)

@270	購入原料価格差異 + 130,500			
@300	SC(P)	歩留差異 $\Delta$ 60,000	配合差異 $\Delta$ 360,000	4,350kg 実際購入量
		SQ計 30,000kg $\times$ 1/10	AQ計 32,000kg $\times$ 1/10	AQ 4,400kg

@1,900	AC 12,350,000円			
@1,800	労働賃率差異 $\Delta$ 650,000			
	SC(労)	労働歩留差異 $\Delta$ 720,000	労働能率差異 $\Delta$ 180,000	
		SQ計 30,000kg $\times$ 2/10	AQ計 32,000kg $\times$ 2/10	AH 6,500 h

	購入原料価格差異	原料配合差異	原料歩留差異
原料P	ア $\Delta$ 1,050,000	イ + 380,000	ウ $\Delta$ 280,000
原料Q	エ $\Delta$ 70,000	オ $\Delta$ 350,000	カ $\Delta$ 200,000
原料R	キ + 130,500	ク $\Delta$ 360,000	ケ $\Delta$ 60,000
合計金額	コ $\Delta$ 989,500	サ $\Delta$ 330,000	シ $\Delta$ 540,000
	労働賃率差異	労働能率差異	労働歩留差異
	ス $\Delta$ 650,000	セ $\Delta$ 180,000	ソ $\Delta$ 720,000

毎回のように出題される「管理会計の基礎知識」ですが、「重点的に出題する試験範囲」から除外されているバランスト・スコア・カードから出題するマナーの悪さは相変わらずです。FINでは、こういった論点についても「重点的に出題する試験範囲」から除外されていることを明示した上で、テキストに収録し、「講義の動画データ」も受講生にお渡ししています。「管理会計の基礎知識」については、過去問の類題が出題されます。以下に、今回の本試験の選択肢ア、ウ、エに酷似している過去問を紹介しておきます。結論だけ逆にして、出題しています。対策としては、解説付きの過去問集を見ておくのが最も効率的です。FINの受講生は、スマホ用の過去問集を利用して下さい。

ア. 管理会計情報は、内部利害関係者に提供されるが、貨幣情報が原則であり、物量などの非財務情報が含まれることはない。

→ 誤り

～ 過去問より ～

管理会計では、貨幣額により測定されるデータだけではなく、非財務的尺度により測定されるデータも利用されている。 → 正しい

イ. バランスト・スコアカード (BSC) における戦略マップとは、財務の視点、顧客の視点、内部ビジネス・プロセスの視点、学習と成長の視点の四つの視点において設定された戦略目標を矢印で結び、戦略目標間の因果関係を表現する手法である。

→ 正しい

ウ. 責任会計は、組織上の責任センターごとに、業績を評価するための財務情報を提供する会計システムであり、事業部制組織だけではなく、職能別組織においても適用される。

→ 正しい

～ 過去問より ～

責任会計システムは、標準や予算の設定、実績との比較、差異分析などを階層的な組織の責任構造や管理可能性に基づいて行う体系的な会計コントロール・システムであり、専ら職能別組織において適用される。 → 誤り

エ. 管理会計では、事業部や社内カンパニーなどの組織単位ごとに、損益計算書に加えて貸借対照表を作成する必要があるが、全社の目標整合性やコーポレート・ガバナンスの観点から、組織単位ごとの貸借対照表を合算した数値は、全社の貸借対照表の数値と一致する必要がある。

→ 誤り

～ 過去問より ～

管理会計では、事業部や社内カンパニーなどの組織単位ごとに、損益計算書に加えて貸借対照表も作成する必要があるが、組織単位ごとの貸借対照表を合算しても、全社の貸借対照表と一致する必要は必ずしもない。 → 正しい

\*\*

**問題10**

次の〔資料〕に基づき、フリー・キャッシュフローを求めた上で、A社の20\*0年度末時点の企業価値として最も適切なものの番号を一つ選びなさい。運転資本の増減額については、正の値は投資額を、負の値は回収額を示している。なお、計算過程で端数が生じる場合、計算途中では四捨五入せず、最終数値の万円未満を四捨五入すること。(7点)

〔資料〕

1. A社の業績予想

(単位：万円)

	20*1年度末	20*2年度末	20*3年度末	20*4年度末	20*5年度末
売上高	90,000	96,000	99,000	100,000	110,000
営業費用 (減価償却費は除く)	72,000	75,000	78,000	80,000	90,000
減価償却費	4,500	4,600	5,000	5,300	5,500
営業利益	13,500	16,400	16,000	14,700	14,500
設備投資支払額	10,000	12,000	13,000	10,000	11,000
運転資本の増減額	700	800	900	△ 500	△ 700

2. 20\*6年度以降の継続価値は、20\*5年度末と同額のフリー・キャッシュフローが永久に続くと仮定する。

3. 当社の資本コスト率は10%とし、その現価係数は次のとおりである。

1年	2年	3年	4年	5年
0.909	0.826	0.751	0.683	0.621

4. 税率は40%とする。

1. 11,607万円                      2. 33,142万円                      3. 33,404万円  
4. 39,186万円                      5. 48,185万円

久々の企業価値の計算です。2007年に短答式で出題されたときは、直後に実施された論文でも出題されたので、短答合格者は企業価値の論文対策も必要です。企業価値計算の問題としては、「これ以上簡単な問題はない。」というレベルですが、久しぶりということで、\*\*としました。

1. フリー・キャッシュ・フロー (FCF) の計算

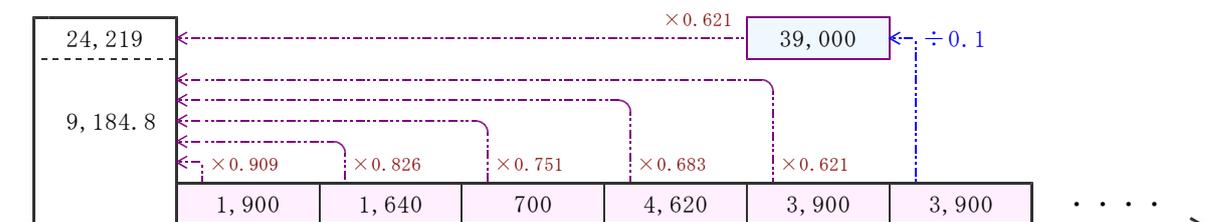
20*1年度末		20*2年度末		20*3年度末	
現金支出費用	売上高	現金支出費用	売上高	現金支出費用	売上高
72,000	90,000	75,000	96,000	78,000	99,000
減価償却費		減価償却費		減価償却費	
4,500		4,600		5,000	
税金	利益	税金	利益	税金	利益
5,400	8,100	6,560	9,840	6,400	9,600

0.4

20*4年度末		20*5年度末		20*6年度以降	
現金支出費用	売上高	現金支出費用	売上高	現金支出費用	売上高
80,000	100,000	90,000	110,000	90,000	110,000
減価償却費		減価償却費		減価償却費	
5,300		5,500		5,500	
税金	利益	税金	利益	税金	利益
5,880	8,820	5,800	8,700	5,800	8,700

	税引後営業利益	+	減価償却費	-	年々の設備投資額	-	運転資本純増加額	=	FCF
20*1年度	8,100	+	4,500	-	10,000	-	700	=	1,900
20*2年度	9,840	+	4,600	-	12,000	-	800	=	1,640
20*3年度	9,600	+	5,000	-	13,000	-	900	=	700
20*4年度	8,820	+	5,300	-	10,000	+	500	=	4,620
20*5年度	8,700	+	5,500	-	11,000	+	700	=	3,900
20*6年以降	8,700	+	5,500	-	11,000	+	700	=	3,900

2. 企業価値の計算



$$\begin{aligned}
 \text{企業価値} &= 1,900 \times 0.909 + 1,640 \times 0.826 + 700 \times 0.751 + 4,620 \times 0.683 + 3,900 \div 0.1 \times 0.621 \\
 &= 33,403.8 \text{万円}
 \end{aligned}$$

\*

**問題11**

Z社は、次期より新たに製品X（販売価格は1個当たり500円）の製造・販売を計画している。そこで、自社設備に投資して製品Xを内製化する案（A案，B案）および外注先から製品Xを購入する案（C案）を検討し、利益を最大化するには【結論】に示された判断が妥当であることが導かれた。次の【資料】に基づき、【結論】の文中にある（ア）および（イ）に当てはまる正しい数値の組合せとして最も適切なものの番号を一つ選びなさい。なお、（\*）に当てはまる語句については各自推定すること。（7点）

**【資料】**

1. 設備投資A案の投資額は9,000,000円，B案の投資額は15,000,000円である。
2. いずれの設備投資も償却資産で，残存価額ゼロおよび耐用年数5年の定額法償却であり，生産数量と販売数量は等しい。なお本問では，時間価値は考慮しない。
3. 製造原価のうち，変動費はA案では1個当たり60円に対し，B案では80円である。固定費はA案では6,012,000円に対し，B案では3,180,000円であるが，減価償却費は含んでいない。
4. 外注先から購入するC案において，交渉の結果，外注先からの年間購入数量が30,000個未満までは1個当たり200円で購入が可能であるが，30,000個以上の場合は，追加保証金として年間2,040,000円を外注先に支払う必要がある。なお，追加保証金は返還されない。また，購入数量と販売数量は等しい。
5. その他販売に要する変動費および固定費は考慮しない。

**【結論】**

上記三つの案を検討した結果，年間予想販売数量が（ア）個未満の場合には（\*）案を選択し，年間予想販売数量が（ア）個ちょうどの場合には（\*）案または（\*）案を選択し，年間予想販売数量が（ア）個を超えて（イ）個未満の間では（\*）案を選択し，年間予想販売数量が（イ）個ちょうどの場合には（\*）案または（\*）案を選択し，（イ）個を超える場合は（\*）案を選択すべきである。

	（ア）	（イ）
1.	30,400	55,800
2.	30,400	76,900
3.	34,500	76,900
4.	34,500	81,600
5.	55,800	76,900
6.	55,800	81,600

\*

問題11

正解

4

出題分野

原価分析

売上線はどの案も同じなので、各案の原価線について考察します。A案とB案は設備投資を伴いますが、単年度の意思決定なので、年間の減価償却費相当額を各年度の固定費支出額と考えます。こういったパターンの問題も過去の本試験で何度か出題されているので、知っていれば、「ああ、あのパターンね。」ということで、短時間で正解できたはずですが、知らなかった受験生も多いと予想して、\*とします。

### 1. 各案の原価線の把握

販売量をX個、原価発生額をY円とすると

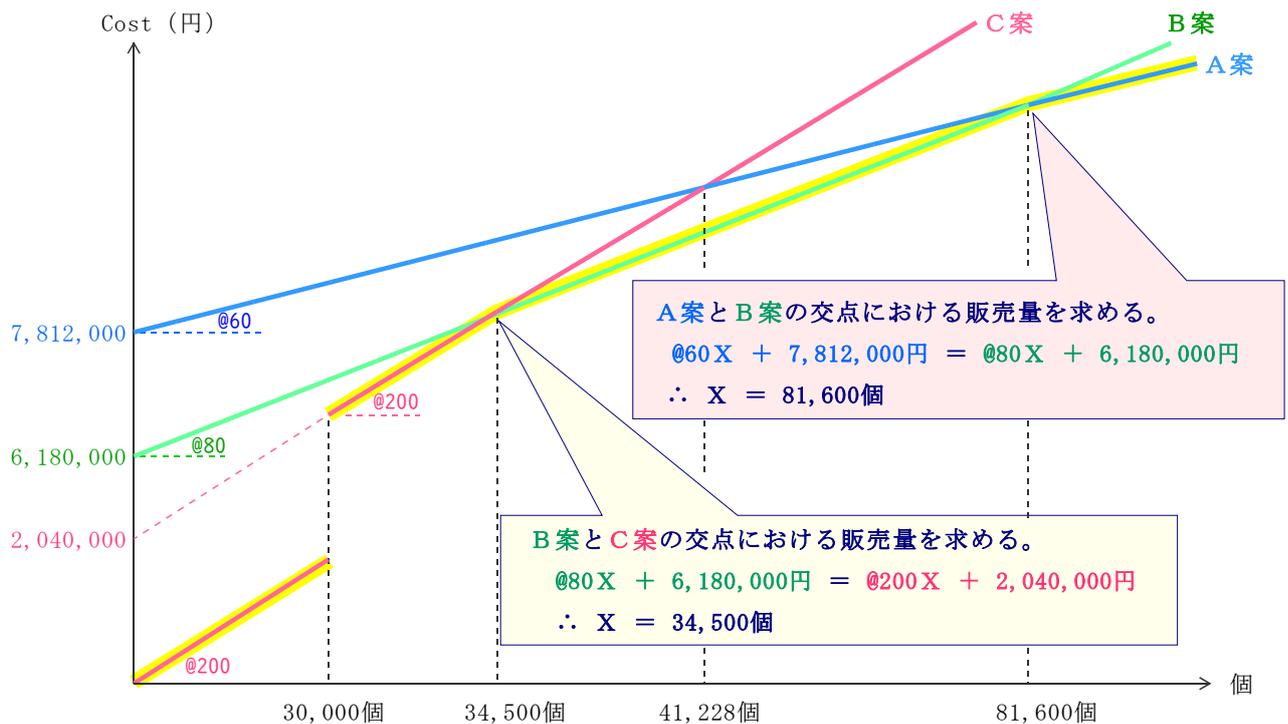
(A案)  $Y = @60X + 7,812,000$ 円 ← 固定費 6,012,000 + 減価償却費 900万 ÷ 5年

(B案)  $Y = @80X + 6,180,000$ 円 ← 固定費 3,180,000 + 減価償却費 1,500万 ÷ 5年

(C案) 30,000個未満:  $Y = @200X$

30,000個以上:  $Y = @200X + 2,040,000$ 円

### 2. 原価線の交点における販売量の計算



※ 原価は少ない方が有利なので、上図の黄色い太線を辿るように意思決定を行います。

A B Cの過去問には、解答に窮するようなものが幾つもあるため、そういった難しい問題に触れることで、苦手意識を持ったまま受験して、正解できるはずの問題を落としてしまうことがあります。本問は想像力を働かせて正解できた受験生も多かったと予想しますが、ウがやや難しいため、\* \*としておきます。

ア. 資源ドライバーの数値の測定方法には、機械に取り付けられたメーターによる方法以外に、従業員あるいは管理者に各活動に費やした時間の総計や比率をヒアリングする方法がある。

→ 正しい

ヒアリングは恣意性が介入しやすいので、A B Cのプロセスから排除すべきだという考え方も成立しそうです。確かに、活動量をメーター等を利用して測定した方が客観性が得られますが、コストがかかってしまいます。従って、現実には、現場の従業員や管理者にヒアリングを行い、自己申告された数値を信頼して、計算プロセスに導入することも広く行われています。

イ. A B Cを用いることにより、より正確な顧客別収益性分析を行うことが可能となる。収益性の低い顧客に対しては、サービス提供コストが低くなるように、注文1回当たりの発注量を増やすなどの取引条件の変更を求めるという行動の必要性を認識できる。

→ 正しい

顧客別の収益性を明らかにすることは、A B Cの重要な導入目的とされています。そして、収益性の低い顧客について考察した結果、小口発注を繰り返していることが判明したのであれば、当然に、1回あたり発注量の増加を促すといったアクションが必要となります。

ウ. A B Cによって測定される利用資源の原価と、組織の財務諸表によって報告される投入資源の原価とを用いることにより、未利用キャパシティのコストが計算できる。なお、ここでいう未利用キャパシティとは設備の未利用分を意味しており、人的資源の未利用分は貨幣額では把握できない。

→ 誤り

例えば、次のような方法によれば、人的資源の未利用分を貨幣額で把握できます。特定の職能を遂行するために様々な課業が実施されますが、それぞれの課業に必要な時間を積み上げ、これに賃率を乗じて利用資源の原価を計算します。この利用資源の原価と、当該職能に用意されている人件費の差額が貨幣額で把握された人的資源の未利用キャパシティ・コストとなります。

エ. 製造間接費の割合が多く多品種少量生産が行われている企業において、直接労務費を配賦基準にして製造間接費の配賦を行う場合、算出される製品原価の正確性はA B Cを用いる場合に比して劣るが、製造間接費の削減に管理者の注意を向けることができる。

→ 誤り

直接労務費を基準に製造間接費を各製品種類に配賦すると、多額の直接労務費が発生する製品種類に、より多くの製造間接費を負担することになるため、労働集約的な製品種類の収益性は低く計算されます。従って、直接労務費基準を採用している場合、各製品種類の管理者は、製造間接費の負担を少しでも軽くしようと、直接労務費の削減に注意を向けるようになるはずですが。

\*\*

問題13

次の文章の空欄（ア）～（カ）に当てはまる数値を以下の〔数値〕から選び、その組合せとして最も適切なものの番号を一つ選びなさい。なお、（\*）に当てはまる数値および語句は各自推定すること。（8点）

A社は、1種類の製品の生産・販売を行っており、期別・部門別原価改善を行っている。次年度の短期利益計画において、以下の〔資料〕1.のように次年度の営業利益の見積りに関わる各種金額・数値の見積りがなされ、〔資料〕2.のように目標売上高営業利益率の設定がなされた。

それに基づき、目標営業利益と見積営業利益の差額である利益改善目標額を計算したところ、（ア）千円であった。次年度は、企業間競争が激しいことが予想されるため、（ア）千円を売上高増加で実現するのではなく、原価改善による達成を目指すこととした。

そのための案を管理者会議で議論した結果、変動費を（イ）%削減し、固定費を4,020千円減らすことにより目標利益を達成できることがわかり、その方針で進めることとした。変動費削減のために、原価改善目標額（利益改善目標額）を製造部門・購買部門・販売部門・一般管理部門に4：4：1：1で割り当てることを決定した。そして、製造部門の原価改善目標額（ウ）千円を二つの工場P、Qに割り当てた。割り当ての方針としては、以下の〔資料〕3.に示す各工場の当年度の管理可能費の金額と係数とを乗じて算出した数値の割合の大きさを割り当てる。

P工場の原価低減目標額（エ）千円を、さらに各部へと割り当てた。その結果、P工場内のα部には、P工場全体の額の40%の（\*）千円が割り当てられた。なお、年次の原価改善目標額は各月に12分の1ずつ配分している。

次年度に入り、α部の1月の生産量を集計したところ950個であり、原価改善額は80,180円であった。予定通りの生産数量であれば、（オ）円の原価改善額であることから、原価改善額の予算と（オ）円の差額である原価改善差異は（カ）円の（\*）差異である。

〔資料〕

1. 次年度の営業利益の見積り

売上高	228,000千円
販売単価	19千円
変動費率	50%
固定費総額	111,180千円

なお、生産・販売量は各月同量と予定しており、月初・月末に棚卸資産はないものとする。

2. 目標売上高営業利益率 8%

3. 各工場の当年度管理可能費と係数

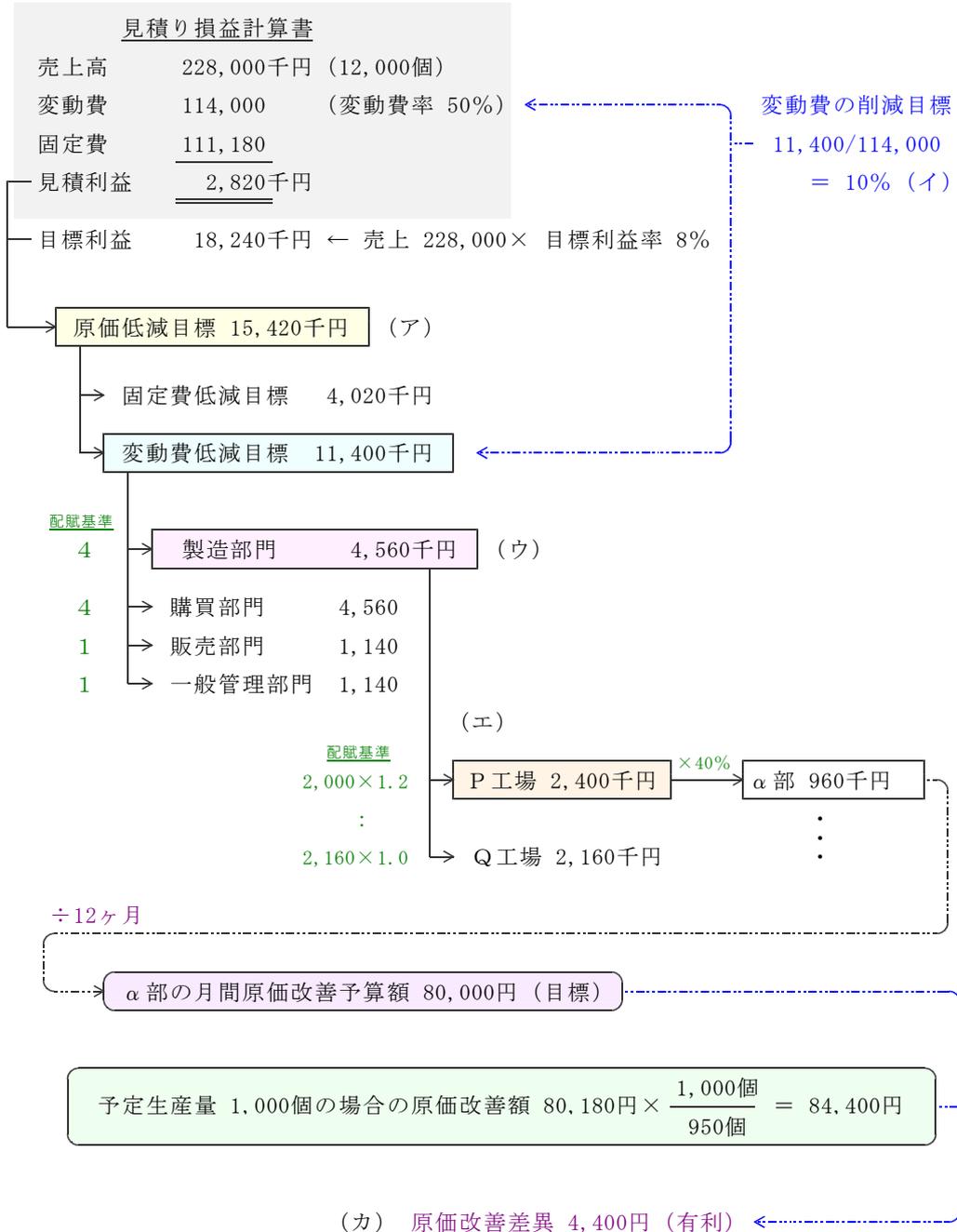
	管理可能費	係数
工場P	2,000千円	1.2
工場Q	2,160千円	1.0

〔数値〕

- ① 8                      ② 10                      ③ 180                      ④ 960                      ⑤ 2,400
- ⑥ 4,220                      ⑦ 4,400                      ⑧ 4,560                      ⑨ 6,000                      ⑩ 11,500
- ⑪ 15,420                      ⑫ 18,400                      ⑬ 46,000                      ⑭ 79,200                      ⑮ 84,400

- 1. ア ⑥                      ウ ⑬                      エ ⑨                      オ ⑮
- 2. ア ⑪                      イ ②                      エ ⑤                      カ ⑦
- 3. ア ⑪                      ウ ⑧                      エ ⑤                      カ ⑥
- 4. ア ⑪                      イ ②                      ウ ⑧                      カ ⑥
- 5. ア ⑫                      ウ ⑬                      エ ⑨                      オ ⑮

問題文に誘導されるがまま計算していけば、正解に辿りつくことができます。唯一、引っかかりそうなのが、「予定通りの生産数量であれば、(オ) 円の原価改善額であることから」という箇所ですが、実際生産数量 950個の下での原価改善実績 80,180円から 1,000個の下での原価改善額を計算します。営業利益の予算実績差異分析における、変動予算（弾力性予算）の算定と同じ手法です。是非、得点したい問題です。



\* \*

**問題14**

当社は、 $\alpha$  製品、 $\beta$  製品、 $\gamma$  製品の製造・販売を行っている。しかし、次期の予算編成に向けて市場調査を行ったところ、各製品に対して追加加工を実施することによって、現行よりも高い価格で販売できると予測された。そこで、次の〔資料〕に基づき、 $\alpha$  製品、 $\beta$  製品、 $\gamma$  製品を製造・販売する場合と比較して、最適な意思決定を行った場合に増加する利益額として最も適切なものの番号を一つ選びなさい。(8点)

〔資料〕

1.  $\alpha$  製品の販売価格は 7,000円、 $\beta$  製品の販売価格は 6,000円、 $\gamma$  製品の販売価格は 4,000円である。
2.  $\alpha$  製品の生産量は 9,000個、 $\beta$  製品の生産量は 8,000個、 $\gamma$  製品の生産量は 5,000個である。
3.  $\alpha$  製品の 1 個当たりの変動製造原価は 2,500円、 $\beta$  製品および $\gamma$  製品の 1 個当たりの変動製造原価は 2,000円である。また、年間の固定製造間接費は 4,400万円であり、生産量を基準に各製品に配賦する。
4.  $\alpha$  製品に対して追加加工を実施することにより、A 製品として販売することができる。追加加工に必要な費用は $\alpha$  製品 1 個当たり 2,000円であり、投入量に対して15%の仕損が工程の終点において生じる。
5.  $\beta$  製品に対して追加加工を実施することにより、B 製品として販売することができる。追加加工に必要な費用は $\beta$  製品 1 個当たり 1,500 円であり、投入量に対して 10%の仕損が工程の終点において生じる。
6.  $\gamma$  製品に対して追加加工を実施することにより、C 製品として販売することができる。追加加工に必要な費用は $\gamma$  製品 1 個当たり 1,000 円であり、投入量に対して5%の仕損が工程の終点において生じる。
7. A 製品の販売価格は 9,000円、B 製品の販売価格は 8,500円、C 製品の販売価格は 6,000 円である。
8.  $\alpha$  製品、 $\beta$  製品、 $\gamma$  製品の 1 個当たりの変動販売費は 400円であり、A 製品、B 製品、C 製品の 1 個当たりの変動販売費は 600円である。また、年間の固定販売費は 1,100 万円であり、販売量を基準に各製品に配賦する。
9. A 製品の製造過程で生じた仕損品 1 個当たりの評価額は 800円であり、B 製品の製造過程で生じた仕損品 1 個当たりの評価額は 400円であり、C 製品の製造過程で生じた仕損品 1 個当たりの評価額はゼロである。
10. 各製品とも期首および期末の棚卸資産は存在しない。

1. 2,850 千円
2. 3,050 千円
3. 3,350 千円
4. 3,750 千円
5. 4,500 千円

追加加工の可否に関する意思決定で、仕損品が発生するケースです。スタンダードな内容の問題ですが、同じような計算を3回も繰り返すので、ある程度の時間が必要でした。

(1) α 製品を追加加工してA製品として販売する場合の差額利益

→ 追加加工を行うことによって、仕損品が 1,350個 (=9,000個×15%) 発生し、販売量が 9,000個から 7,650個 (=9,000個-1,350個) に減少します。

I. 差額収益 (追加加工を行うことによって増加する収益)		
売上高	@9,000×7,650 - @7,000×9,000 =	5,850,000
仕損品売却収入	@800×1,350 =	1,080,000
		6,930,000円
II. 差額原価 (追加加工を行うことによって増加する原価)		
追加加工費	@2,000×9,000 =	18,000,000
変動販売費	@600×7,650 - @400×9,000 =	990,000
		18,990,000
差額利益 (経済的効果)		<u>△ 12,060,000円</u>

よって、α 製品は、追加加工せずに、α 製品のまま販売する。

(2) β 製品を追加加工してB製品として販売する場合の差額利益

→ 追加加工を行うことによって、仕損品が 800個 (=8,000個×10%) 発生し、販売量が 8,000個から 7,200個 (=8,000個-800個) に減少します。

I. 差額収益		
売上高	@8,500×7,200 - @6,000×8,000 =	13,200,000
仕損品売却収入	@400×800 =	320,000
		13,520,000円
II. 差額原価		
追加加工費	@1,500×8,000 =	12,000,000
変動販売費	@600×7,200 - @400×8,000 =	1,120,000
		13,120,000
差額利益 (経済的効果)		<u>400,000円</u>

よって、β 製品は、追加加工して、B 製品として販売した方が 400,000円有利である。

(3) γ 製品を追加加工してC製品として販売する場合の差額利益

→ 追加加工を行うことによって、仕損品が 250個 (=5,000個×5%) 発生し、販売量が 5,000個から 4,750個 (=5,000個-250個) に減少します。

I. 差額収益		
売上高	@6,000×4,750 - @4,000×5,000 =	8,500,000
		8,500,000円
II. 差額原価		
追加加工費	@1,000×5,000 =	5,000,000
変動販売費	@600×4,750 - @400×5,000 =	850,000
		5,850,000
差額利益 (経済的効果)		<u>2,650,000円</u>

よって、γ 製品は、追加加工して、C 製品として販売した方が 2,650,000円有利である。

(4) (2) + (3) = 3,050,000円

設備投資の経済計算に関する典型論点です。正解したい問題です。

ア. 設備投資に要する資本コストは、資金提供者の期待収益を示すものであり、年利率で表した資本コスト率は、加重平均資本コスト率（WACC）で計算されることがある。

当該資本コスト率は投資の意思決定の判断には重要であり、誤って高く設定すると適切な投資案を棄却することにつながる。

→ 正しい

イ. 毎年のキャッシュ・インフローが均等である2年以上にわたる設備投資案が有利か不利かを判断する場合、当該キャッシュ・インフローから、投資額に資本回収係数を乗じた金額を差し引き、それが正であれば有利であると考えられる。この金額に現価係数を乗じると正味現在価値が算定できるからである。

→ 誤り

問題10の現価係数を利用した簡単な設例で考えてみましょう

	100	100	100	
200	0.909	0.826	0.751	→

$$100 - 200 \times \frac{1}{2.486} = 19.54\dots$$

※  $0.909 + 0.826 + 0.751 = 2.486$   
 $NPV = 100 \times 2.486 - 200 = 48.6$   
 $19.54\dots \times 0.909 \neq NPV 48.6$

問題文に、「この金額に現価係数を乗じると…」とありますが、そもそも何時の現価係数を乗じれば良いのか判断できません。

参考までに示すと、正味年価に年金現価係数を乗じると、NPVになります。

$$\text{正味年価 } 19.54\dots \times 2.486 = NPV 48.6$$

ウ. 単純回収期間法の欠点として、投資額を回収した後のキャッシュ・フローおよび貨幣の時間価値を無視していることがあげられる。これらの欠点を除くため割引回収期間法が考えられる。

→ 誤り

割引回収期間法を用いても、「投資額を回収した後のキャッシュ・フローを無視している。」という欠点は克服できません。

エ. 内部利益率法とは、投資額および正味キャッシュ・インフローの現在価値が同額になる割引率を求め、これを投資案を採択する際の判断基準とする方法のことである。対象となる案件が独立投資で、毎年の正味キャッシュ・インフローがプラスである場合は、正味現在価値法と必ず同じ結論となる。

→ 正しい

内部利益率法と正味現在価値法によって複数の投資案の順位付けを行うと、前者は「率」を、後者は「金額」を優先するため、両者の結論は異なる可能性があります。これに対し、単一の投資案を採用すべきか否かの判断は、常に一致します。内部利益率法と正味現在価値法は共に、「資本コストを上回る投資案は採用すべき。」と判断するからです。

アとイの選択肢が誤りなのが明らかなので、正解する必要のある問題といえそうです。

ア. 企業組織が、環境の不確実性に直面し、各種の職務を遂行するために詳細な現場情報を必要とし、かつ事業部間の相互依存関係がほとんど存在しない場合、組織を分権化することのメリットがより活かされなくなる。

→ 誤り

環境の不確実性が高く現場情報への臨機応変な対応が要求され、かつ、事業部間の相互依存関係が希薄で各事業部が単独で行動できる場合は、「各事業部に権限が十分に委譲され、事業部レベルで迅速な意思決定が行いうる。」という分権化のメリットを享受できるケースといえます。

イ. 開発・生産・販売などの職能を集約することで得られるコストダウンや付加価値向上の効果よりも、個々の製品・市場への柔軟かつ迅速な適応によって得られる効果の方が大きい場合には、職能別組織がより適合する。これに対して、個々の職能をその内部で統合することから得られるメリットが大きく、製品・市場への柔軟で迅速な対応が重要ではない場合には、事業部制組織がより適合する。

→ 誤り

正しくは、以下の文章となります。

開発・生産・販売などの職能を集約することで得られるコストダウンや付加価値向上の効果よりも、個々の製品・市場への柔軟かつ迅速な適応によって得られる効果の方が大きい場合には、事業部制組織がより適合する。これに対して、個々の職能をその内部で統合することから得られるメリットが大きく、製品・市場への柔軟で迅速な対応が重要ではない場合には、職能別組織がより適合する。

ウ. 事業部の業績測定を会計数値によって行うためには、事業部に対する追跡可能性に基づいて、固定費を個別固定費と共通固定費に分類する。事業部長の業績測定に会計数値を利用する場合、事業部長にとっての管理可能性を考慮して、個別固定費を管理可能費と管理不能費に分類する必要がある。

→ 正しい

事業部の業績測定は、実務上、共通固定費を負担させた後の利益で行うことが多いですが、管理会計の理論的立場からは、共通固定費配賦前の利益で行われるべきだといわれています。

また、事業部長の業績評価は、その事業部長にとって管理不能な要素を排除して行われるべきなので、個別固定費のうち、管理可能なものは負担させますが、管理不能なものは負担させない段階の利益で業績評価すべき、ということになります。

エ. グループ経営の管理会計では、社内または企業グループ内部で分散して行われる人事、経理、情報技術等への無駄な重複を防ぐための方法として、各機能を集約するシェアード・サービス・センター (shared service center) の導入がある。

→ 正しい

シェアード・サービス・センターは、グループ経営の観点から、社内または企業グループ内部で分散して行われる間接業務を、シェアード・サービス・センターと呼ばれる部署に集中し、業務の見直し・標準化を行うマネジメント手法をいいます。