

# YCY 会計管理 OUTPUT 教材基礎問題答案

## 第一節 管理会計総論

Q1.固定加工費（固定製造原価）

★できるだけ固定製造間接費などの言い方を避けてください

Q1.2

全部原価計算→製品原価とする

直接原価計算→期間原価とする

Q1.3

1.固定加工費差異はすべて売上原価に賦課するものとする。

①生産量>販売量 ②生産量=販売量 ③生産量<販売量

①生産量>販売量→（営業利益）全部>直接

②生産量=販売量→（営業利益）全部=直接

③生産量<販売量→（営業利益）全部<直接

Q2.

直接原価計算

Q2.1

①コミットド・コスト(拘束固定費)

②マネジド・コスト (自由裁量固定費)

★両方覚えてください

Q3.

① 販売価格は営業量に関係なく一定である→販売価格不変

② 原価は変動費と固定費に分類でき、変動費単価と固定費総額は営業量に関係

なく一定である。→変動費だけ生産量と連動する。

③ 複数販売の時、セールス・ミックスは営業量に関係なく一定である。→セールスミックス不変

④ 生産量＝販売量→在庫がない

★矢印の略文覚えても構わない。

Q3.1 費用曲線・収益曲線を直線的な関係を維持し、最終的に損益分岐点の計算のために

Q4 経営レバレッジ係数＝貢献利益/営業利益

Q5.情報の利用者：内部経営管理者（注意：管理会計は、必ずしも営利企業だけ適用できるわけではない）

備えるべき要件：有用性

Q5.1

①取り扱う情報の種類→財務・非財務の視点→財務情報に限らず、非財務情報も取り扱う

定量・定性的情報の視点→会計である以上、定量的情報（ここ注意）

②社会的法規規範との関係→理論上は一切制限受けないが、現実的に会計システムとは財務会計と一体するため、間接的に影響を受けていると解釈するのは無難

Q6

バランスシートカート

Q6.1

①「財務の視点」②「顧客の視点」③「業務プロセスの視点」④「学習と成長の視点」

Q6.2

「財務的視点」★最初のバランスシートカードは、株主のための経営を貫くために創出されたものであり、今でもその最重要視点が変わらないが、BSC 自体は、非営利組織、病院なども適用できるため、財務視点最重要だからと言って、病院などは BSC が使えないという誤解生じないでほしい。

Q6.3

重要成功要因(C S F)

重要業績評価指標(K P I)

Q7

マネジメント・コントロール→人間をコントロール対象→動機づけを中心に

タスク・コントロール→物理的な生産プロセスを対象→物量情報による管理工学を中心

Q7.1 環境コントロール＝動機付けの環境を作る統制方法

結果コントロール＝最終目標（結果）だけ明確し、権限をゆだねる統制方法

行動コントロール＝細かくいちいち指示する統制方法

Q8.CVP 分析は、複数の仮定を立てたうえで成立する。そのうち、営業量に対して販売価格不変の仮定が短期的に成立するだけのため、短期的な利益に関する分析ツールに過ぎない。また、営業量に対して製造原価のうち、変動費だけ単調的に変化する仮定から、短期利益に関しても利益改善に限定すべきである。

## 第二節 原価管理

Q1

①原価低減 意味→原価を削減すること

②原価維持（原価統制でも可）意味→原価を維持する

Q1.1

大分類：原価低減 小分類：①原価企画 ②原価改善

Q1.2

①企画・設計段階 ②量産段階

Q1.3

原価企画→製品の企画・設計段階

原価改善→製品の量産段階

原価維持→製品の量産段階

Q2.1

従来→量産段階→管理方法＝経験曲線による単位コスト減

現在→企画・設計段階→管理方法＝原価企画による源流管理

Q3

「見積原価」「実際原価」「標準原価」「見積原価」

①控除法：「目標原価」→「見積原価」→「標準原価」→「実際原価」

②積上げ法：「見積原価」→「目標原価」→「標準原価」→「実際原価」

★また、積上げ法では「見積原価」のことを「成行原価」もいう。

控除法では、「目標原価」のことを「許容原価」もいう

### Q3.1

原価企画→「見積原価」を「目標原価」**まで（また以下）**に引き下げ

原価改善→「実際原価」を「標準原価」**以下に**引き下げ

原価維持→「実際原価」を「標準原価」**までに**維持（合致）させる。

### Q4

ラグビー方式

#### Q4.1

バンドタッチ方式

#### Q4.2

コストテーブル

### Q5.

VE 法（Value Engineering）

#### Q5.1

$F = (\text{製品}) \text{機能}$   $V = \text{顧客満足} (\text{製品価値})$

### Q6

- ①サプライヤーの疲弊
- ②設計担当エンジニアリングの疲弊
- ③組織内外コンフリクト
- ④顧客ニーズの把握ミス

### Q7

- ①承認図方式→詳細設計はサプライヤーに委託
- ②貸与図方式→完成品メーカーが詳細設計まで行う

## 第三節 ABC 計算

Q1

第一段階：活動が資源を消費する段階

第二段階：製品が活動を消費する段階

Q1.1

①→資源ドライバー

②→活動ドライバー

Q1.2

伝統的原価計算→原価部門（第二次計算＝部門別計算）

ABC→活動（コストプールとも呼ばれる）

Q2

①業務処理ドライバー→活動の実行回数をベース

②時間ドライバー→活動の所要時間をベース（TDABC）

③強度ドライバー→活動の強度をベース

Q2.1

①正確性→強度ドライバー>時間ドライバー>業務処理ドライバー

②コスト→業務処理ドライバー<時間ドライバー<強度ドライバー

Q3

①製品単位レベル→製品 1 個当たりで発生する→操業度基準

②バッチレベル→製品 1 バッチ（ロット）当たりで発生する→活動基準

③製品支援レベル→特定な製品種類ごとに発生するもの→活動基準

④工場支援レベル→製造上必要不可欠であるが、製品とは直接的な因果関係が把握不能のため

め、製品に集計しない→なし（強いて配賦するとき、操業度基準）

Q3.1

コスト・ドライバー

Q3.2

操業度基準（直接作業時間・機械作業時間）

Q4

間接費      理由：ABC は「因果関係」に基づいて活動と資源の消費状況を正しく製品に反映させたから。

## 第四節 戦術的意思決定

Q1

基準＝追加的のキャッシュ・アウトフローに伴うか否か

①現金支出原価＝追加のキャッシュ・アウトフローに伴う（差額原価）

②機会原価＝追加のキャッシュ・アウトフローに伴わない（差額原価）→排他的案からのキャッシュインフローの喪失

③埋没原価＝どの案選択しても差額原価が発生しないもの

Q1.1

増加→増分原価      減少→減分原価

Q2

①差額法→代替案間の差額のみ把握

②総額法→計算上それぞれ独立計算し、最終結果を比較する。

Q3

①戦略的意思決定→（長期的な）設備投資

②戦術的意思決定→部品の自製・外注

適当ならば可

Q3.1

①戦略的意思決定→①意思決定の影響範囲：通常長い（3年以上程度）→②投資の金額：  
巨額→貨幣の時間価値考慮する必要がある。

②戦術的意思決定→①意思決定の影響範囲：通常短い（3年以下程度）→②投資の金額：  
通常少ない→貨幣の時間価値考慮しない

Q4.

余剰生産能力の有り→通常機会原価の発生しない

余興生産能力なし→通常機会原価の発生

Q5

①連結原価はすべて埋没原価となること

②追加加工するか否かは、個々の連産品を分けて判断する必要がある。

Q6

EOQ モデル（ECONOMIC ORDER QUANTITY）

★3文字のものだけでよい

Q6.1

発注費＝注文回数あたり発注費＊年間需要量／Q

保管費＝製品1個当たりの保管費＊Q/2



Q7

①コストベースアプローチ

「原価」 + 「利益」 = 「価格」

②マーケットベースアプローチ

「価格」 - 「利益」 = 「原価」

Q7.1

①全部原価法→コストベースは単位当たり総原価

②直接原価法→コストベースは単位当たり変動費

## 第五節 戦略的意思決定

Q1

①法人税ない→埋没原価となる

②法人税あり→法人税\*減価償却費分だけ、差額キャッシュフローとなる。

Q1.1

漢字：節税効果      カタカナ：タックスシールド

Q2 答案読む前注意

管理会計の典型的な勉強トラブルとして、基準がないため、学者さんの言い方はバラバラ、

採点上普通間違いない限り正解するが、

混乱しやすいため、必ず★の指示に従って勉強してください。

1.貨幣の時間的価値を考慮しない方法＝伝統的な方法

★この名称覚える必要がない

1.1 回収期間法

## 1.2 投資利益率法

### II. 貨幣の時間的価値を考慮する方法＝DFC 法

★1 DFC 法を覚えてください

★2 以下の専門用語の漢字、英略、別名もできるだけ覚えてください

#### 1.1 正味現在価値法＝NPV 法

1.2 内部利益法＝IRR 法★IRR 率とは内部利益率のことである、実は IRR 法という言い方が間違っているが、すでに拡散した言い方でもあるため、念のために使わないようにするが、問題上そう書いてもおかしくないと思ってください。

#### 1.3 収益性指数法（現在価値指数法）

##### Q2.1

必要性：加法性が成立すると、資金制約したの投資案の組み合わせの結果は最適になる

★以下覚える必要がない、一読だけ→加法性とは、簡単に言うと、投資案の合計価値は、企業の価値（投資の束）としての価値と一致すること。これは、利益の指数評価方法ができなく、NPV 法のような利益の絶対値で評価するものだけ、成立する計算ルールである。

成立する：NPV 法

成立しない→内部利益法、収益性指数法

##### Q3. WACC（読み方：ワック）

Q3.1 時価ないし簿価ベースでの他人資本によるコスト率と自己（株主）資本によるコストの加重平均(税金考慮するとき、他人資本だけ（1－税率）をかける。

★一読だけ→CAPM（資本資産評価モデル、MM 理論などのファイナンス理論ならば、明らかに時価ベースのほうが正しいであるが、大学の先生も必ず他の分野に詳しいとは限

らないから、簿価出題してもおかしくない)

### Q3.2

正味現在価値法＝計算時点で必ず必要

内部利益法＝計算時点不要であるが、決定時点通常必要

コメント：IRR があるから、WACC が考慮しないというのは、ド典型な引掛け問題である。(不要という書き方ならば、2 択問題で、他正解がないとき、やむを得ず正解→詳細＝応用 Q2) そもそも、WACC はハードルレートである以上、通常 WACC を判明しない限り、内部利益法による投資案の判定は終了しない。さらに難しいときは実務の話となり、例外→応用問題 Q2

### Q4

分子の調整→確実性等価法

分母の調整→リスク調整割引率法

## 第六節 予算管理と資金管理

### Q1.

- ①投資センター (インベストメントセンター)
- ②原価センター (コストセンター)
- ③利益センター (プロフィットセンター)
- ④収益センター (レヴェニュー・センター)

### Q1.1

コストセンター（製造部門）＝レヴェニュー・センター（販売部門）＜プロフィットセンター（内部振替により擬制した製造・販売部門）＜インベストメントセンター（事業部・社内カンパニー）

### Q2

①計画機能②統制機能③調整機能

#### Q2.1

①計画機能→全社目標を達成するために、各責任会計センターの目標を公式化

②統制機能→計画した目標の達成を確保するための一連活動

（事前統制＝動機付け、期中統制＝目標から乖離防止 事後統制＝差異分析）

③調整機能→各責任会計センターと全社目標の資金的バランスの調整

### Q3

①トップダウン型（天下り型予算）

②ボトムアップ型（参加型予算）

③折衷型予算

#### Q3.1

①原価スラック

②収益スラック

#### Q3.2

ボトムアップ型

★よくある間違いは、トップダウン型から生じると誤解した人が非常に多い、応用問題 Q3 に参考する。

### Q4

①販売数量差異→数量面による差異

②価格・能率・予算差異→価格面による差異

Q4.1

①市場占拠率差異→管理可能

②市場総需要量差異→管理不能

Q5

ローリング方式予算

Q6

①支払能力の維持

②資金収益性の維持

Q7

CCC

Q7.1

棚卸資産回転期間＋売上債権回転期間＝オペレーティングサイクル

オペレーティングサイクル－仕入債務回転期間＝キャッシュ・コンバージョン・サイクル

Q7.2

できるだけ短い方が望ましい（ちなみに CCC はマイナスになることも十分ありうる、現金のみの飲食店など）

Q7.3

CCC がプラス→仕入代金支払は先行→売上増の時運転所要資金（資本）大きくなる

CCC がマイナス→売上代金回収は先行→売上増の時運転所要資金（資本）小さくなる

Q8

資金繰り表

Q8.1

①資金運用表②資金移動表

## 第七節 分権的組織と企業価値評価・投資理論

Q1

分権的組織→事業部制組織

集権的組織→機能別組織

Q2

①管理階層，②業績測定期間，③影響力の程度との関係

Q2.1

通常少なくとも利益センター（プロフィットセンター）、投資権限がある場合、投資センター、インベストメントセンターに昇格する。

Q2.2

①日本型事業部制 ②カンパニー制 ③米国事業部制

①→利益センター

②→投資センター

③→投資センター

Q3

投資利益率→「利益」/「投資額」

残余利益→「利益」-「投資額」\*「資本コスト率」

Q3.1

ROI 長所：

①比率のため、規模の相違を均した効率性の情報が提供可能。

②因数分解して売上高利益率と資本回転率への展開により、業績原因分析が可能。

ROI 短所：

①投資判断にあたって、部分的最適化に落ちてしまうリスクがある。

②過少投資に陥るリスクがある

RI 長所：

①利益額改善に注意喚起機能がある

②投資判断にあたって、部分的最適化に落ちてしまうリスクがない。

RI 短所：

①資本コストの測定が不可欠である

②比率ではないため、規模の相違を均した効率性の情報が提供不可能。

Q3.2

事業部自体→ROI および RI 両方使用すべき

事業部長→RI

Q3.3

利益ベース→事業部長＝管理可能営業利益（つまり、管理可能費用だけ除く）

事業部＝税引前事業部営業利益

投資ベース→事業部長＝管理可能投資額

事業部＝事業部投下資本（純資産）

Q4

$$=(NOPAT/投下資本-WACC) \times 投下資本$$

$$=NOPAT-投下資本 \times WACC$$

$$NOPAT = \text{営業利益} - \text{営業利益が負担すべき税額}$$

$$WACC = \text{加重平均資本コスト率（時価構成比率であることを注意する）}$$

★EVA は重要な論点といえるが、知的財産権がプライベートカンパニーが所有している

ため、ほとんどが出題しない（特許など出題上非常に面倒くさいことが発生するから、念

のためこの問題で本当に十分)

Q5.①市価基準

②原価基準(以下の細分も覚えてください I.変動費プラス基準 II.全部原価基準 III.差額原価基準)

Q5.1 .

①業績測定目的 ②目標整合性目的

(★Q5.2 以後は結構複雑な内容のため、そもそも計算経験がない人は無理しなくて結構)

Q5.2 当該振替製品は外部そのまま販売できる市場があるか否か

Q5.3 当該振替製品の供給事業部は、完全操業であるか否か

Q5.4①振替製品外部販売可+振替製品完全操業→①業績測定目的も②目標整合性目的も  
→市価基準

②振替製品外部販売不可→①業績測定目的=原価プラス基準

②差額原価基準=差額原価基準

③振替製品外部販売可+振替製品不完全操業→結論は②と同じ

Q6.ROA=事業利益/総資本 (他人資本+自己資本)

ROE=純利益/自己資本

Q6.1

$ROE = \{ ROA + (ROA - \text{負債利子率}) \times \text{負債比率} \}$

Q6.2

税引後  $ROE = \{ ROA + (ROA - \text{負債利子率}) \times \text{負債比率} \} \times (1 - \text{法人税率})$

★負債比率=他人資本/自己資本

重要注意 1 →財務レバレッジと混同しないで下さい、財務レバレッジ=総資本/自己資本

基礎問題

重要注意 2 →たまに負債比率のことを「負債自己資本比率」をいうが、出題してもわかる

ようにしてください