

第六問

(満点 100点)

第五問とあわせ
時間 2時間

問題 1 某メーカーでは製造事業部と販売事業部という職能別の事業部制を採用している。製造事業部で生産した製品 A を販売事業部へと振替えて外部市場に販売している。

当社では製品 A に関する両事業部を合わせた予算損益計算書(下掲の〔資料〕)から得られる営業利益を両事業部それぞれの予算の総原価の割合で按分するように社内振替価格を決めている(ただし、総原価には本社費配賦額も含めておく)。そのために、まず〔資料〕に基づいて計算した全社売上営業利益率を使って製品 A 単位当たり総原価に対するマークアップ率を決定する。ついで、このマークアップ率を使って製造事業部の「総原価プラスマークアップ」で社内振替価格を算出している。

そこで、以下のデータを参考にして **問 1** ~ **問 8** に答えなさい。また計算過程も簡潔に示しなさい。

〔資料〕製品 A に関する両事業部を合わせた予算損益計算書と実績損益計算書

	A 品総額	A 品単価	実績総額
予定生産量 (= 予定販売量)	10,000 個		8,000 個
予算売上高(販売事業部)	100,000,000 円	10,000 円	80,000,000 円
予算売上原価			
標準変動製造原価(製造事業部)	30,000,000 円	3,000 円	24,000,000 円
予算固定製造原価(製造事業部)	10,000,000 円	1,000 円	10,000,000 円
予算売上総利益	60,000,000 円	6,000 円	46,000,000 円
予算管理費(製造事業部固定費)	16,000,000 円	1,600 円	16,000,000 円
予算本部費配賦額(製造事業部)	4,000,000 円	400 円	4,000,000 円
予算販売費(販売事業部)	10,000,000 円	1,000 円	8,500,000 円
予算管理費(販売事業部)	7,000,000 円	700 円	5,700,000 円
予算本部費配賦額(販売事業部)	3,000,000 円	300 円	2,500,000 円
営業利益	20,000,000 円	2,000 円	9,300,000 円

問 1 製造事業部の総原価へのマークアップ率を計算しなさい。

問 2 製品 A の社内振替価格を計算しなさい。

問 3 〔資料〕に示されているように、実際の振替数量は市場の不況のために予定よりも下回ってしまったが、このとき製造事業部で発生する操業度差異を計算しなさい。(ただし、製造事業部の固定費には、本部費配賦額も含めておく)。

問 4 当社では、製造事業部で発生した操業度差異は、各事業部の予算総原価の比で両事業部に配分することになっている。この操業度差異を配分した後の、製品 A に関する両事業部の営業利益を計算しなさい。

問 5 いま、販売事業部は、他社から製品 A と品質が同等な代替品 A' 10,000 個の供給提案を受けた。この代替品を購入する場合には、当社の製造事業部が製品 A のみを作っているとすると、製造事業部を廃止しなければならない。ただし、製造事業部の現有の設備は残存価額で売却可能であり、特殊技能を持つ現有従業員は(管理部門のスタッフを含めて)当社における他の製品の事業部に配置転換可能であり、そこで 5,000,000 円の増分の営業利益を稼ぎ出すことができると仮定する。このような状況で、製品 A の製造事業部を廃止までしてその代替品 A' を購入するためには、当該代替品は何円未満であれば購入するに値するかを計算しなさい。

問 6 いま当社の製造事業部は、製品 A の生産に使用している設備と従業員によって製品 A 以外にも製品 B を生産していて、それを直接外部市場に販売しており、製品 B だけでも 6,000,000 円の営業利益を稼いでいると仮定しよう。なお、設備と従業員とは製品 A と B の間でそれぞれ 50% ずつ配分している。また、当製造事業部は現時点では生産能力に余裕があり、不完全操業の状態にある。さらに、いま〔資料〕の販売事業部が他社から製品 A と品質が同等な代替品 A' 10,000 個の供給提案を受け、この代替品を購入すべきかどうかの意思決定に直面したとする。このような状況では、当該代替品は何円未満であれば購入するに値するかを計算しなさい。

問 7 社内振替価格の算定には、全社的に稼得される営業利益を両事業部間で振替品に関するそれぞれの投下資本比によって配分する方法もあるが、その問題点を述べなさい。

問 8 一般に職能別事業部制において、製造事業部をコストセンターとしないでプロフィットセンターにすることが多いのは、いかなる理由によるものであるか述べなさい。

問題 2 QスーパーマーケットはK支店の売場面積の拡張について検討している。拡張計画のために商品群別の収益性に関する情報を必要としている。〔資料1〕および〔資料2〕は昨年度の商品群別並びにアクティビティ別のデータである。これに関連して次の設問に答えなさい。問1 から 問3 については、答案用紙の該当箇所に計算過程も示しなさい。

問 1 営業費(売上原価以外のすべての費用)の合計額は 35,422,400 円であり、従来の原価計算では、これを商品群別売上原価をベースに商品群に配賦している。商品群別の営業利益および売上営業利益率を求めなさい。売上営業利益率については四捨五入により、小数点第二位まで求めなさい(以下、同じ)。

問 2 代替的な方法として、活動基準原価計算(Activity - Based Costing、以下ABCという)が考えられる。ABCによって営業費を商品群に割当てて、各商品群別の営業利益および売上利益率を求めなさい。

問 3 K支店の店舗面積を30%拡張し拡張面積のすべてをどれか1つの商品群の拡張に利用すると、売上高、販売点数、商品の棚出し作業時間はそれぞれ次のような増加が見込まれる。

	売上高	販売点数	商品の棚出し作業
清涼飲料売場の拡張案	17,096,000	21,840	208
生鮮食品売場の拡張案	22,807,200	129,840	594
冷凍食品売場の拡張案	40,316,800	103,040	730

また、各商品群の売上原価は売上の増加に比例して増加し、営業費のうち商品の棚出し作業費および顧客支援費はアクティビティの変化に応じて増加し、空ボトル回収費は販売点数が昨年の点数より1万点増加するごとに、10万円増加し、その他の営業費は変化しないものとする。

以下のデータにより、3つの拡張案について、拡張後の各商品群別の営業利益、売上営業利益率を求めなさい。

問 4 ABCの一般的な特徴について、以下の設問に答えなさい。

- (1) ABCは伝統的な原価計算に対してどのような点で優れているかについて述べなさい。
- (2) ABCの導入が効果を発揮する条件について原価構造の観点から述べなさい。
- (3) ABCを戦略的なコストマネジメントとして活用する方法について述べなさい。

〔資料1〕

商品群別関連データ

	清涼飲料	生鮮食料品	冷凍食品
売上 (円)	42,740,000	96,024,000	50,396,000
売上原価 (円)	32,000,000	67,040,000	37,200,000
空ボトル回収費 (円)	390,400	0	0
発注件数	150	412	138
配送受入回数	220	780	190
商品の棚出し作業時間	520	1,980	940
販売点数	54,600	432,800	129,200

〔資料2〕

アクティビティ別関連データ

アクティビティ	アクティビティの説明	営業費(円)	原価配賦ベース
空ボトル回収	空ボトルを顧客から回収	390,400	清涼飲料に直課
発注	仕入の注文	6,300,000	注文書 700 枚
配送	仕入商品の輸送および受入(注)	9,520,000	配送 1,190 回
商品棚出し作業	商品を店内の棚に陳列する作業	6,880,000	作業時間 3,440 時間
顧客支援	顧客に対する支援(レジおよび袋詰作業を含む)	12,332,000	販売点数 616,600
合計		35,422,400	

(注) 配送コストは発注店の負担とする。