

# 管 理 会 計 論

## 【科目別講評】

今回も、前回試験と同様に、問題総数は16問であったが、計算8問、融合1問および理論7問と内訳に少し違いがあった。比較的解きやすい問題が多かったため、ケアレスミスに注意する必要があった。

計算、融合、理論ともに、取り組みやすい問題が多いため、何とか65点を確保したい。

|      | 【配点】 | 【難易度】 | 【出題内容】                                      |
|------|------|-------|---|
| 問題 1 | 5 点  | A     | 理論（正誤） 費目別計算                                |
| 問題 2 | 7 点  | B     | 計算 原価計算総論，費目別計算（原価の分類）                      |
| 問題 3 | 5 点  | A     | 理論（正誤） 個別原価計算                               |
| 問題 4 | 7 点  | B     | 計算 部門別計算（簡便な相互配賦法），個別原価計算                   |
| 問題 5 | 8 点  | A     | 計算 総合原価計算（度外視法，異常仕損，累加法）                    |
| 問題 6 | 5 点  | A     | 理論（正誤） 総合原価計算                               |
| 問題 7 | 8 点  | B     | 計算 標準原価計算（仕損・減損の発生と標準原価計算）                  |
| 問題 8 | 5 点  | B     | 理論（正誤） 標準原価計算                               |
| 問題 9 | 5 点  | B     | 理論（正誤） 管理会計総論                               |
| 問題10 | 8 点  | A     | 計算 直接原価計算（セグメント損益の計算），分権組織とグループ経営（事業部の業績測定） |
| 問題11 | 5 点  | A     | 理論（正誤） 財務情報分析（キャッシュ・フロー分析），資金管理             |
| 問題12 | 5 点  | B     | 理論（正誤） 原価管理                                 |
| 問題13 | 5 点  | A     | 融合 設備投資意思決定                                 |
| 問題14 | 7 点  | B     | 計算 ABC／ABM（伝統的な原価計算の問題点，ABC）                |
| 問題15 | 8 点  | A     | 計算 業務的意思決定                                  |
| 問題16 | 7 点  | C     | 計算 分権組織とグループ経営（事業部の業績測定）                    |

問題 1

正解

5

難易度

A

【出題内容】

理論（正誤） 費目別計算

【解 説】

平易な問題であるため、確実に正答して欲しかった。

ア．誤 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、さらに必要に応じ機能別分類を加味して分類する。

（基準10）

イ．正 （基準11(4)）

ウ．誤 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、……。 （基準11(4)）

エ．正 （基準11(4)(5)）

以上より、正しい記述は、イ、エであり、正解は5となる。

問題 2

正解

4

難易度

B

【出題内容】

計算 原価計算総論，費目別計算（原価の分類）

【解 説】

多くの受験生が苦手とするテーマだが，分類のメッシュは粗いため何とか正答して欲しかった。

| 項 目        | 分 類     | 項 目            | 分 類     |
|------------|---------|----------------|---------|
| ①買入部品費     | 直接材料費   | ⑩技術研究費         | 一般管理費   |
| ②外注加工賃     | 直 接 経 費 | ⑪工場従業員賞与       | 間接労務費   |
| ③間接工賃金     | 間接労務費   | ⑫補修用鋼材の消費額     | 間接材料費   |
| ④偶発債務損失    | 非 原 価   | ⑬製造用機械の減価償却費   | 間 接 経 費 |
| ⑤原料たな卸減耗費  | 間 接 経 費 | ⑭本社建物の減価償却費    | 一般管理費   |
| ⑥原料費       | 直接材料費   | ⑮新製品発表会費用      | 販 売 費   |
| ⑦広告宣伝費     | 販 売 費   | ⑯訴訟費           | 非 原 価   |
| ⑧工場消耗品費    | 間接材料費   | ⑰投資不動産の減価償却費   | 非 原 価   |
| ⑨工場従業員家族手当 | 間接労務費   | ⑱火災損失          | 非 原 価   |
| ⑩固定資産売却損   | 非 原 価   | ⑲工場の食堂設備の減価償却費 | 間 接 経 費 |
| ⑪工場設備保険料   | 間 接 経 費 | ⑳工場従業員の健康診断費   | 間 接 経 費 |
| ⑫損害賠償金     | 非 原 価   | ㉑支払配当金         | 非 原 価   |
| ⑬工場土地賃借料   | 間 接 経 費 | ㉒販売員給料         | 販 売 費   |
| ⑭社債発行費償却   | 非 原 価   | ㉓直接工直接作業賃金     | 直接労務費   |
| ⑮消耗工具器具備品費 | 間接材料費   | ㉔支払利息          | 非 原 価   |

ア．誤 製造直接費は，\*<sub>1</sub>) 1,740,000千円である。

\*<sub>1</sub>) ①500,000千円＋②40,000千円＋⑥800,000千円＋㉓400,000千円

イ．正 非原価は，\*<sub>2</sub>) 18,500千円である。

\*<sub>2</sub>) ④1,000千円＋⑩1,000千円＋⑫2,000千円＋⑭900千円＋㉒1,000千円  
＋㉓400千円＋㉔200千円＋㉑10,000千円＋㉔2,000千円

ウ．正 製造間接費は，\*<sub>3</sub>) 372,100千円である。

\*<sub>3</sub>) ③300,000千円＋⑤2,000千円＋⑧1,000千円＋⑨400千円＋⑪7,000千円  
＋⑬4,000千円＋⑮700千円＋⑰50,000千円＋⑱1,000千円＋⑲5,000千円  
＋㉕200千円＋㉖800千円

エ．誤 総原価は，\*<sub>4</sub>) 2,146,600千円である。

\*<sub>4</sub>) ①～㉔の合計2,165,100千円－非原価18,500千円

以上より，正しい記述は，イとウであり，正解は4となる。

問題 3

正解

2

難易度

A

【出題内容】

理論（正誤） 個別原価計算

【解 説】

平易な問題であるため、確実に正答して欲しかった。

ア．正 （基準35(1)）

イ．誤 仕損が補修によって回復できず、代品を製作するために新たに製造指図書を発行する場合において

(1) 旧製造指図書の全部が仕損となったときは、旧製造指図書に集計された製造原価を仕損費とする。

(2) 旧製造指図書の一部が仕損となったときは、新製造指図書に集計された製造原価を仕損費とする。

(基準35(2))

ウ．正 （基準35(3)）

エ．誤 軽微な仕損については、仕損費を計上しないで、単に仕損品の見積売却価額又は見積利用価額を、当該製造指図書に集計された製造原価から控除するにとどめることができる。  
(基準35)

以上より、正しい記述は、ア、ウであり、正解は2となる。

問題 4

正解

2

難易度

B

【出題内容】

計算 部門別計算（簡便な相互配賦法），個別原価計算

【解 説】

落ち着いて状況を整理し，何とか正答して欲しかった。

1. 機械加工部門費および組立加工部門費

（単位：円）

| 費目      | 製造部門       |            | 補助部門    |         |            |
|---------|------------|------------|---------|---------|------------|
|         | 機械加工<br>部門 | 組立加工<br>部門 | 動力部門    | 修繕部門    | 工場事務<br>部門 |
| 部門費     | 1,000,125  | 875,000    | 225,000 | 150,000 | 75,000     |
| 第1次配賦   |            |            |         |         |            |
| 動力部門費   | 108,000    | *1) 72,000 | —       | 33,750  | 11,250     |
| 修繕部門費   | 70,000     | 50,000     | 15,000  | —       | 15,000     |
| 工場事務部門費 | 36,000     | 24,000     | 11,250  | 3,750   | —          |
| 第2次配賦   |            |            | 26,250  | 37,500  | 26,250     |
| 動力部門費   | *2) 15,750 | 10,500     |         |         |            |
| 修繕部門費   | 21,875     | 15,625     |         |         |            |
| 工場事務部門費 | 15,750     | 10,500     |         |         |            |
| 合計      | 1,267,500  | 1,057,625  |         |         |            |

動力部門費225,000円

\*1)  $\frac{\text{動力部門費225,000円}}{\text{機械3,840馬力} + \text{組立2,560馬力} + \text{修繕1,200馬力} + \text{工場400馬力}} \times \text{組立2,560馬力}$

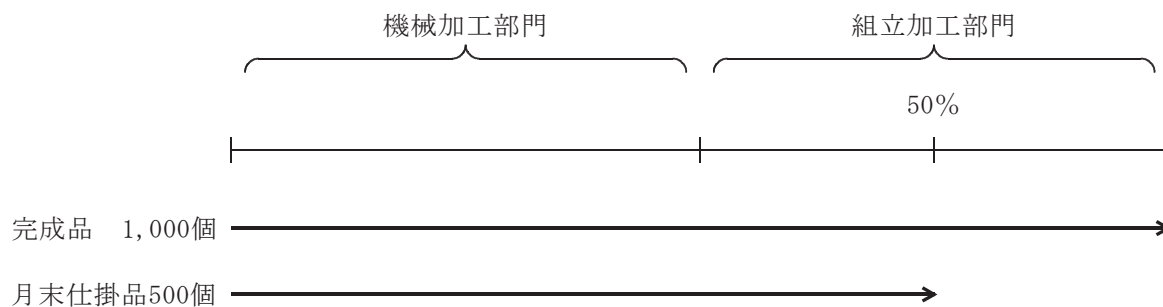
\*2)  $\frac{\text{動力部門費第1次配賦額26,250円}}{\text{機械3,840馬力} + \text{組立2,560馬力}} \times \text{機械3,840馬力}$

または，動力部門費第1次配賦額26,250円－組立10,500円

## 2. 当月完成品原価に含まれる機械加工部門費および組立加工部門費

### (1) 状況の整理

〔資料〕3. (注)で、月末仕掛品について「機械加工が終了後、組立加工が行われる。(機械加工部門費進捗度100%, 組立加工部門費進捗度50%)」とあるため、#101の当月生産状況は以下のように示すことができる。



### (2) 当月完成品原価に含まれる機械加工部門費および組立加工部門費

| 機械加工部門費 |            |    |                 | 組立加工部門費 |            |    |                 |
|---------|------------|----|-----------------|---------|------------|----|-----------------|
| 当月      | 1,500個     | 完成 | 1,000個          | 当月      | 1,250個     | 完成 | 1,000個          |
|         |            |    | <b>845,000円</b> |         |            |    | <b>846,100円</b> |
|         | 1,267,500円 | 月末 | *1) 500個        |         | 1,057,625円 | 月末 | *2) 250個        |
|         | (@845円)    |    |                 |         | (@846.1円)  |    |                 |

\*1) 月末仕掛品500個×機械加工部門費進捗度100%

\*2) 月末仕掛品500個×組立加工部門費進捗度50%

問題 5

正解

2

難易度

A

【出題内容】

計算 総合原価計算（度外視法，異常仕損，累加法）

【解 説】

正常仕損費の負担先に関する指示がないが，以下のように判断し，確実に正答して欲しかった。

- ・両工程とも正常仕損が工程の途中点で発生しているため，正常仕損費を月末仕掛品に負担させる。
- ・第一工程の異常仕損は正常仕損の発生点を通過しているため，正常仕損費を異常仕損品にも負担させる。

1. 第一工程の完成品総合原価（正常仕損1/5<異常仕損3/5：三者負担）

| A材料費                              |                         | 加工費                               |                         |
|-----------------------------------|-------------------------|-----------------------------------|-------------------------|
| 月初+当月 <del>3,150個</del><br>3,050個 | 完成 2,300個<br>4,830,000円 | 月初+当月 <del>2,550個</del><br>2,530個 | 完成 2,300個<br>9,200,000円 |
| 月初 402,000円                       |                         | 月初 817,200円                       |                         |
| 当月 6,003,000円                     | 正損 <del>100個</del>      | 当月 9,302,800円                     | 正損 <del>20個</del>       |
| 合計 6,405,000円                     | 異損 50個                  | 合計 10,120,000円                    | 異損 30個                  |
| (@2,100円)                         | 月末 700個                 | (@4,000円)                         | 月末 200個                 |

第一工程完成品原価：A材料費4,830,000円+加工費9,200,000円=14,030,000円

2. 第二工程の完成品総合原価（両者負担）

| 前工程費                              |                          | 加工費                               |                         |
|-----------------------------------|--------------------------|-----------------------------------|-------------------------|
| 月初+当月 <del>2,500個</del><br>2,400個 | 完成 2,100個<br>13,650,000円 | 月初+当月 <del>2,400個</del><br>2,340個 | 完成 2,100個<br>4,620,000円 |
| 月初 1,570,000円                     |                          | 月初 475,800円                       |                         |
| 当月 14,030,000円                    | 正損 <del>100個</del>       | 当月 4,672,200円                     | 正損 <del>60個</del>       |
| 合計 15,600,000円                    | 月末 300個                  | 合計 5,148,000円                     | 月末 240個                 |
| (@6,500円)                         |                          | (@2,200円)                         |                         |

| B材料費      |           |
|-----------|-----------|
| 当月 2,100個 | 完成 2,100個 |
| 248,000円  | 248,000円  |

合計：18,518,000円

問題 6

正解

3

難易度

A

【出題内容】

理論（正誤） 総合原価計算

【解 説】

平易な問題であるため、確実に正答して欲しかった。

ア．正 （基準28(3)）

イ．誤 正常仕損が工程の始点で発生し、正常仕損費を完成品と月末仕掛品の両者に負担させる場合、度外視法で計算した月末仕掛品原価と非度外視法で計算した月末仕掛品原価は一致する。

ウ．誤 等級製品は同種製品であるが、連産品は異種製品である。（基準22，29）

エ．正 （基準24(2)6）

以上より、正しい記述は、ア、エであり、正解は3となる。



**問題 7**

正解

1

難易度

B

**【出題内容】**

計算 標準原価計算（仕損・減損の発生と標準原価計算）

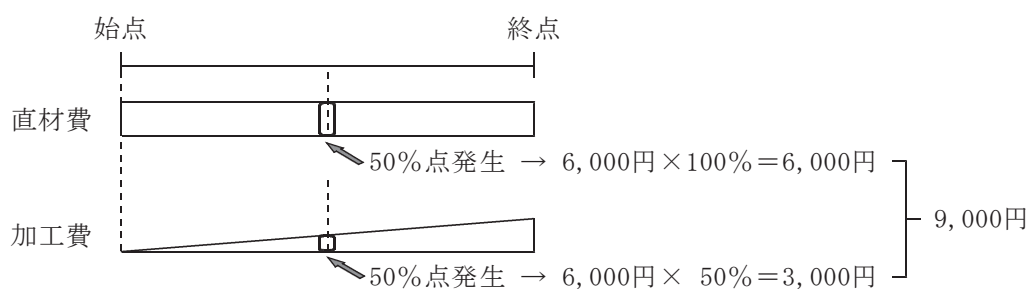
**【解 説】**

正常仕損が途中点で発生する点に注意し、何とか正答して欲しかった。

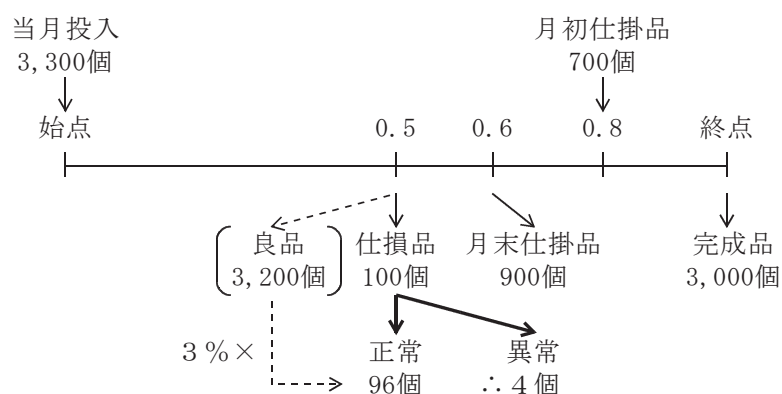
**1. 標準原価カード**

|                  |              |         |
|------------------|--------------|---------|
| 直接材料費            | @2,000円×3 kg | 6,000円  |
| 加工費              | @1,500円×4 時間 | 6,000   |
| 製品 1 個当たりの正味標準原価 |              | 12,000円 |
| 正常仕損費            | *) 9,000円×3% | 270     |
| 製品 1 個当たりの標準原価   |              | 12,270円 |

\*) 原価標準に含める正常仕損費



**2. 正常仕損量および異常仕損量の把握**



良品：完成品3,000個－月初仕掛品700個＋月末仕掛品900個＝3,200個

または， 当月投入3,300個－仕損品100個＝3,200個

**3. 完成品標準原価**

標準原価@12,270円×完成品3,000個＝**36,810,000円**

**4. 異常仕損費**

直接材料費@6,000円×異損4個＋加工費@6,000円×異損加工量2個＝**36,000円**

問題 8

正解

3

難易度

B

【出題内容】

理論（正誤） 標準原価計算

【解 説】

判断に悩む記述もあるが、何とか正答して欲しかった。

ア．正 （基準2）

イ．誤 標準消費量は、通常生ずると認められる程度の減損、仕損等の消費余裕を含む。  
（基準41(1)2）

ウ．誤 標準間接費配賦率は固定予算算定の基礎となる操業度ならびにこの操業度における標準  
間接費を基礎として算定する。（基準41(4)）

エ．正 （基準42）

以上より、正しい記述は、ア、エであり、正解は3となる。

問題 9

正解

3

難易度

B

【出題内容】

理論（正誤） 管理会計総論

【解 説】

学習していない用語も含まれているが、その他の記述の正誤判定が可能であるため、何とか正答して欲しかった。

ア. 正

イ. 誤 管理会計は外部の利害関係者との調整機能を有していない。

ウ. 誤 製品やサービスへの価値は生産プロセスのみならず、販売プロセス等においても付加されるので、販売後に行われる製品保証等のサポート活動は価値連鎖に含まれる。

エ. 正

以上より、正しい記述は、ア、エであり、正解は3となる。

問題10

正解

5

難易度

A

【出題内容】

計算 直接原価計算（セグメント損益の計算），分権組織とグループ経営（事業部の業績測定）

【解説】

平易な問題であるため，確実に正答して欲しかった。

1. 管理可能個別固定費の計算

(1) 固定費総額

$$\begin{aligned} \text{製造原価} 18,000,000 \text{円} \times (1 - \text{変動費} 60\%) + \text{販管費} 4,800,000 \text{円} \times \text{固定費} 65\% \\ = 10,320,000 \text{円} \end{aligned}$$

(2) 管理可能個別固定費

$$\text{管理不能個別固定費} : \text{固定費総額} 10,320,000 \text{円} \times \text{割合} 50\% = 5,160,000 \text{円}$$

$$\text{管理可能個別固定費} : \text{固定費総額} 10,320,000 \text{円} - \text{管理不能個別固定費} 5,160,000 \text{円}$$

$$= \text{共通固定費配賦額} 2,800,000 \text{円} = 2,360,000 \text{円}$$

2. 製品X損益計算書

|            |                    |                                       |
|------------|--------------------|---------------------------------------|
| 売上高        | 33,600,000円        | ← 販売単価2,800円×販売数量12,000個              |
| 変動費        | 12,480,000         | ← 原価総額(製造原価18,000,000円+販管費4,800,000円) |
| 貢献利益       | 21,120,000円        | — 固定費総額10,320,000円                    |
| 管理可能個別固定費  | 2,360,000          |                                       |
| 管理可能利益     | <b>18,760,000円</b> |                                       |
| 管理不能個別固定費  | 5,160,000          |                                       |
| セグメント・マージン | 13,600,000円        |                                       |
| 共通固定費配賦額   | 2,800,000          |                                       |
| 営業利益       | <b>10,800,000円</b> |                                       |

問題11

正解

1

難易度

A

【出題内容】

理論（正誤） 財務情報分析（キャッシュ・フロー分析），資金管理

【解 説】

平易な問題であるため、確実に正答して欲しかった。

ア．正

イ．正

ウ．誤 資金管理の目的には支払不能状態の回避のみならず、収益性の向上も含まれる。

エ．誤 創業当初の企業のキャッシュ・フロー計算書においては、営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローがマイナスとなり、財務活動によるキャッシュ・フローによって賄われることが多い。

以上より、正しい記述は、ア、イであり、正解は1となる。

問題12

正解

2

難易度

B

【出題内容】

理論（正誤） 原価管理

【解 説】

判断に悩む記述もあるが、何とか正答して欲しかった。

ア．誤 原価維持とは、設定された目標原価を標準原価管理によって管理する活動である。

イ．正

ウ．誤 標準原価計算は製品開発のスピードに対応させた原価管理技法に変化していない。

エ．正

以上より、誤っている記述は、ア、ウであり、正解は2となる。

問題13

正解

3

難易度

A

【出題内容】

融合 設備投資意思決定

【解説】

平易な問題であるため、確実に正答して欲しかった。

1. 投資案の検討

資金の制約が1,500百万円であり、甲案と乙案が相互排他的投資案であるため、「甲案と丙案の組合せ」と「乙案」を設備投資意思決定では比較することになる。各投資案の正味現在価値および内部利益率は下記のとおりである。

| 投資案       | 投資額          | 正味現在価値     | 内部利益率       |
|-----------|--------------|------------|-------------|
| 甲案と丙案の組合せ | *1) 1,500百万円 | *2) 270百万円 | *3) 10%～13% |
| 乙案        | 1,500百万円     | 240百万円     | 15%         |

\*1) 甲案900百万円＋丙案600百万円

\*2) 加法性より、「甲案150百万円＋丙案120百万円」

\*3) 加法性を有していないため、甲案13%と丙案10%の間になると推定される。

2. 正誤判断

ア. 誤 正味現在価値法のもとでは、甲案と丙案の組合せが採択される。

イ. 正

ウ. 正

エ. 誤 内部利益率法のもとでは、内部利益率がハードル・レートを上回る代替案で、かつ、内部利益率が最大となる代替案が採択される。

以上より、誤っている記述は、ア、エであり、正解は3となる。

問題14

正解

5

難易度

B

【出題内容】

計算 ABC/ABM (伝統的な原価計算の問題点, ABC)

【解説】

計算要素が多く、また、資料が読み取りにくい箇所もあるが、何とか正答して欲しかった。

1. 伝統的方法

|        | 製品 X         | 製品 Y      | 製品 Z      |
|--------|--------------|-----------|-----------|
| 直接材料費  | *1) 48,000 円 | 144,000 円 | 192,000 円 |
| 直接労務費  | *2) 24,000   | 36,000    | 180,000   |
| 製造間接費  | *3) 49,680   | 74,520    | 372,600   |
| 合計     | 121,680 円    | 254,520 円 | 744,600 円 |
| 製造単位原価 | *5) 243.36 円 | 848.4 円   | 74.46 円   |

\*1) 材料予定消費単価240円/kg×X直接材料消費量200kg

\*2) 予定消費賃率300円/時間×X直接作業時間80時間

\*3) 
$$\frac{\text{製造間接費合計} *4) 496,800 \text{円}}{\text{直接作業時間合計} 800 \text{時間} (= X 80 \text{時間} + Y 120 \text{時間} + Z 600 \text{時間})} \times X 80 \text{時間}$$

\*4) 購入事務費268,800円+材料検査費81,000円+修繕費84,000円+段取費63,000円

\*5) 
$$\frac{X \text{製造原価} 121,680 \text{円}}{X \text{生産数量} 500 \text{個}}$$



## 2. ABC

|        | 製品 X       | 製品 Y              | 製品 Z      |
|--------|------------|-------------------|-----------|
| 直接材料費  | 48,000 円   | 144,000 円         | 192,000 円 |
| 直接労務費  | 24,000     | 36,000            | 180,000   |
| 購入事務費  | *1) 57,600 | 57,600            | 153,600   |
| 材料検査費  | *3) 10,125 | 30,375            | 40,500    |
| 修繕費    | *4) 16,800 | 25,200            | 42,000    |
| 段取費    | *5) 31,500 | 22,500            | 9,000     |
| 合 計    | 188,025 円  | 315,675 円         | 617,100 円 |
| 製造単位原価 | 376.05 円   | <b>1,052.25 円</b> | 61.71 円   |

- 購入事務費268,800円
- \*1)  $\frac{\text{注文処理時間合計560時間}(=X *2) 120\text{時間}+Y 120\text{時間}+Z 320\text{時間})}{\times X 120\text{時間}}$
- \*2)  $X \text{ 予定注文処理時間}0.6\text{時間/kg} \times X \text{ 直接材料消費量(購入量)}200\text{kg}$
- 材料検査費81,000円
- \*3)  $\frac{\text{材料消費量(購入量)合計}1,600\text{kg}(=X 200\text{kg}+Y 600\text{kg}+Z 800\text{kg})}{\times X 200\text{kg}}$
- 修繕費84,000円
- \*4)  $\frac{\text{修繕回数合計}20\text{回}(=X 4\text{回}+Y 6\text{回}+Z 10\text{回})}{\times X 4\text{回}}$
- 段取費63,000円
- \*5)  $\frac{\text{段取回数合計}140\text{回}(=X 70\text{回}+Y 50\text{回}+Z 20\text{回})}{\times X 70\text{回}}$

## 3. 正誤判断

- ア. 誤 製品Xは、配賦計算を伝統的方法からABCに変更した場合の方が、製造単位原価が高い。したがって、ABCによれば製品Xの収益性は低いことがわかる。
- イ. 正
- ウ. 誤 製品Yの製造単位原価をABCによって計算すると、1,052.25円である。
- エ. 正 製品Zの製造単位原価は、伝統的配賦計算からABCに変更すると、12.75円(=伝統的方法74.46円－ABC61.71円)減る。

以上より、正しい記述はイ、エであり、正解は5となる。

問題15

正解

4

難易度

A

【出題内容】

計算 業務的意思決定

【解 説】

平易な問題であるため、確実に正答して欲しかった。

1. 追加生産可能な製品Yの最大生産数量

(最大稼働可能時間3,000時間－Xのみ生産時直接作業時間2,500時間)

÷ Y 1 個当たり直接作業時間 4 時間 = **125個 (ア)**

2. 無関連原価合計

X 1 個当たり直接材料費5,000円×X生産数量500個

+ X 1 時間当たり直接労務費1,200円×Xのみ生産時直接作業時間2,500時間

└──────────┘ Xのみ生産時直接労務費3,000,000円 (\* 3)

+ (X・Y生産時固定費3,500,000円－機械リース費用500,000円) = **8,500,000円 (イ)**

3. 製品Yを追加生産することによって生ずる原価 (関連原価合計)

Y 1 個当たり直接材料費6,000円×Y生産数量125個

+ (X・Y生産時直接労務費3,800,000円－Xのみ生産時直接労務費3,000,000円)

+ 機械リース費用500,000円 = **2,050,000円 (ウ)**

4. 差額原価収益分析

Y販売単価19,000円×Y生産数量125個－関連原価合計2,050,000円 = 325,000円 > 0

∴ 差額利益が正であるため、製品Xの生産に加えて製品Yの生産を (**エ：行う**) べきである。

問題16

正解

4

難易度

C

【出題内容】

計算 分権組織とグループ経営（事業部の業績測定）

【解 説】

取替原価に基づく計算が煩雑であるため、後回しにして欲しかった。

| (金額単位：万円)   | 事業部 A  | 事業部 B   | 事業部 C  |
|-------------|--------|---------|--------|
| 取得原価に基づく計算： |        |         |        |
| ・減価償却費      | ①1,800 | 2,000   | 3,000  |
| ・減価償却後の簿価   | ②3,600 | 10,000  | 24,000 |
| ・事業部利益      | ③1,800 | 2,500   | 3,600  |
| 取替原価に基づく計算： |        |         |        |
| ・減価償却費      | ④2,500 | 2,800   | 3,200  |
| ・減価償却後の簿価   | ⑤5,000 | 14,000  | 25,600 |
| ・事業部利益      | ⑥1,100 | ⑦1,700  | 3,400  |
| ・ROI        | 22%    | ⑧12.1…% | 13.2…% |
| ・RI         | ⑨600   | 300     | 840    |

①：取得原価18,000万円÷耐用年数10年

②：取得原価18,000万円－取得原価に基づく減価償却費1,800万円×経過年数8年

③：取得原価に基づく減価償却後の簿価3,600万円×取得原価に基づくROI50%

④：取替原価25,000万円÷耐用年数10年

⑤：取替原価25,000万円－取替原価に基づく減価償却費2,500万円×経過年数8年

⑥：取替原価に基づく減価償却後の簿価5,000万円×取替原価に基づくROI22%

または、

取得原価に基づく事業部利益1,800万円－減価償却費の差\*<sub>1</sub>)700万円

\*<sub>1</sub>) 取替原価に基づく減価償却費2,500万円－取得原価に基づく減価償却費1,800万円

⑦：取得原価に基づく事業部利益2,500万円－減価償却費の差\*<sub>2</sub>)800万円

\*<sub>2</sub>) 取替原価に基づく減価償却費2,800万円－取得原価に基づく減価償却費2,000万円

⑧：取替原価に基づく事業部利益1,700万円÷取替原価に基づく減価償却後の簿価14,000万円

⑨：取替原価に基づく事業部利益1,100万円－取替原価に基づく減価償却後の簿価5,000万円

×資本コスト率10%

∴ 取替原価に基づくROIを比較した場合、その値が最も小さくなるのは事業部(ア：B)である。また、取替原価に基づく建物の減価償却後の簿価に基づき事業部A・B・CのRIを計算すると、事業部(イ：C)のRIが最も大きくなる。