問題4　当社は製造間接費について活動基準原価計算（ABC）を採用している。そこで以下の〔資料〕に基づき，製品Xと製品Yの完成品製造間接費合計額として正しい金額を示す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は，千円未満を四捨五入する。

〔資料〕

1．生産データ

	製品X	製品Y
当月投入	1,000個	600個
仕損品	10個	5個
月末仕掛品	190個(80%)	95個(40%)
完成品	800個	500個

（　）内は加工進捗度を示す。

2．活動に関するデータ

活動		活動原価*	活動ドライバー	
			製品X	製品Y
生産開始前に発生する活動	活動①	1,000千円	20枚	30枚
	活動②	2,000千円	8回	12回
生産全般に平均的に発生する活動	活動③	100,000千円	300h	200h
	活動④	50,000千円	2回	3回
生産終了後に発生する活動	活動⑤	5,000千円	20h	5h
	活動⑥	4,000千円	10回	10回

＊は全て製造間接費である。

3．計算条件

(1) 活動ドライバーによって製品別に集計した製造間接費の完成品と仕掛品への按分計算は，各活動の発生態様に応じて合理的と考えられる方法によって処理する。

(2) 仕損品は正常なものであり売却価値はない。仕損費は度外視法で処理し，良品への負担は進捗度によって決定する。なお仕損品は，製品Xについては工程を通じて平均的に発生し，製品Yについては工程終点で発生している。

1．141,232千円　　2．143,813千円　　3．143,851千円

4．143,972千円　　5．144,010千円

問題11　次のア～オの記述のうち，正しいものが二つある。その記号の組み合わせを示す番号を一つ選びなさい。

ア．管理会計システムからアウトプットされる情報は未来情報であり，過去情報が含まれることはない。

イ．まれにローワーレベル（lower level）のマネジャーに対して利益責任が付与されることもあるが，末端の従業員が利益責任を追求されることはない。

ウ．管理会計の機能は，意思決定に対する情報提供であり，情報の中身や伝達の仕方が組織成員の行動に影響を及ぼすことがあったとしても，それは本質的な機能ではない。

エ．管理会計はいかなる法規制にも影響をされないといわれるが，実務にあっては，法規制からまったく無縁なシステムなど存在しない。

オ．財務会計情報には客観性や検証可能性など，具備しなければならないとされる複数の要件があるが，管理会計情報には，有用性を除けばそのような要件は存在しない。

1．アウ　　2．イエ　　3．ウオ　　4．アオ　　5．エオ

平成23年第Ⅰ回短答式管理会計論

8-2

問題16　次の文中の（ア）～（カ）に当てはまる用語と数値に関して，すべて正しい組合せの番号を一つ選びなさい。

M自動車は，現行車のモデル・チェンジを企画した。新型車の開発計画に基づき原価企画室は，PM（product manager）構想の採算性検討に入る。目標販売価格2,000千円，目標売上高総利益率20％を用いて目標利益は（　ア　）千円に設定された。この目標利益を確保するための（　イ　）は（　ウ　）千円となる。M自動車の場合，積上法を併用しており，PM構想の採算性検討における積上的な見積原価，すなわち（　エ　）は1,900千円であった。これでは（　イ　）に達しない。このギャップを埋めるために，PM構想を見直し，VE（ゼロルックVE）検討を展開した。エンジン50千円，駆動部10千円，ミッション20千円，…と原価低減が行われた。その結果は下表に示されるとおりである。

	（　エ　）	VE検討	（　オ　）
エンジン	360,000円	50,000円	310,000円
駆動部	100,000円	10,000円	90,000円
ミッション	140,000円	20,000円	120,000円
内装	390,000円	40,000円	350,000円
車体	300,000円	30,000円	270,000円
……	……	……	……
	1,900,000円	200,000円	1,700,000円

PMをリーダーとする原価企画委員会は，この数値を（　オ　）と決定した。これにより，（　オ　）の費目別・機能別・部品別配分を展開し，設計図面による原価のつくり込みが始まる。VE（ファーストルックVE）検討を中心に，試作品のテストなどが何度も繰り返され，合計で70千円の原価低減の余地があることが判明した。原価企画委員会はギリギリの線で（　カ　）千円を発表した。しかし，（　イ　）にはまだ届かない。原価企画委員会は，その分を努力でカバーできること，つまり量産段階において削減できると判断した。そこで正式図を出図した。この段階で工場とサプライヤーは生産準備をほぼ終えており，最終の原価見積を（　イ　）である（　ウ　）千円に決定した。

量産開始3か月（号口初期）を経過した時点で判明する不利差異に対して，VA（value analysis）またはセカンドルックVEを実施することにした。

用語と数値：①400　②成行原価　③目標原価　④1,830　⑤1,600
⑥200　⑦1,630　⑧1,800　⑨許容原価

1．ア①　イ⑨　ウ⑧　エ②
2．ア⑥　イ⑨　エ②　オ③
3．ア①　ウ⑤　オ③　カ④
4．イ③　ウ⑤　エ②　カ⑦
5．イ⑨　エ②　オ③　カ⑦

問題17　次のアからオの記述について，正しいものには○，誤っているものには×を付すとき，すべて正しい組合せを示す番号を一つ選びなさい。

ア．原価企画は，顧客のニーズと目標利益の確保を両立させるために，製品の企画・開発段階から実施される総合的利益管理活動である。

イ．原価企画活動の代表的な支援ツールであるVEは，「価値＝機能／原価」と定義され，できる限り低いコストで高い機能を実現しようとする組織的，工学的なアプローチであるが，製品の量産開始後はこのツールが適用されることはない。

ウ．原価企画活動では，企画・開発部門だけではなく，購買，製造，営業，経営企画，経理部門など複数部門が関与する，リレー方式あるいはバトンタッチ方式と呼ばれる開発体制が採用されることが多い。

エ．目標原価が算定されると，費目別・機能別・部品別に細分割付が行われるが，組織的な責任単位別に展開されることはない。

オ．製造原価に占める購入部品費が高い場合，目標原価を達成するためには，サプライヤーとの協業が重要となる。この場合，最終組立加工メーカーが原価企画活動を強力に実施することで，サプライヤーに対する原価低減，納期短縮，在庫縮減などのプレッシャーが高まり，その結果，サプライヤーが疲弊する逆機能をもたらす可能性がある。

	ア	イ	ウ	エ	オ
1．	×	○	×	○	×
2．	○	×	×	×	○
3．	×	×	○	×	○
4．	○	○	×	○	×
5．	○	×	×	×	×

平成23年第Ⅰ回短答式管理会計論

8-4

問題16　次のア～オの記述のうち，正しいものはいくつあるか。正しい個数を示す番号を一つ選びなさい。

ア．原価企画は，量産前の開発段階における原価低減のための原価管理手法であって，利益管理には関連しない。

イ．目標原価を設定する際，目標販売価格から目標利益を控除する控除法(割付法)をそのまま採用すると，技術者に過度の原価低減努力を強いることになりがちである。

ウ．原価企画では，ＶＥ(Value Engineering)を使って，より少ないコストで大きな効用を得ることが検討されるが，ＶＥは量産段階においてもセカンド・ルックＶＥ(2nd Look VE)として，原価改善に活用される。

エ．原価企画は，ＶＥのほかに目標原価の設定と分析，ラグビー方式による製品開発といった視点が体系化されている点で，日本で独自に開発され発展した原価管理手法であるといえる。

オ．原価企画において，目標原価を導く際にライフサイクル・コストを算定する場合，ユーザー側で負担するコストは考慮しない。

1. 1個　　2. 2個　　3. 3個　　4. 4個　　5. 5個

平成24年第Ⅱ回短答式管理会計論

問題 4　当工場では，3種類の製品(製品X，製品Y，製品Z)を生産している。前年度まで製造間接費については直接作業時間を唯一の配賦基準による原価計算を採用していたが，当年度より活動基準原価計算(ABC)を導入することとした。そこで前年度までの原価計算による製品別の単位当たり製造間接費とABCによる製品別の単位当たり製造間接費を比較検討した。次の〔資料〕に基づき，計算結果として正しい記述となるように［　　］に当てはまる番号を一つ選びなさい。

ABCによる製品別の単位当たり製造間接費が，前年度までの原価計算による製品別の単位当たり製造間接費より低い製品は，［　　］である。

〔資料〕

1. 活動別製造間接費予算のデータ

活　　動	年間予算	コスト・ドライバー	コスト・ドライバーの年間予定水準
発　　注	960,000円	発注回数	480回
品質管理	2,100,000円	検査回数	350回
工程補助	6,600,000円	直接作業時間	22,000時間
設備保全	7,500,000円	機械運転時間	30,000時間

2. 当月の生産データ

	製品X	製品Y	製品Z
生産量	100個	200個	300個
発注回数	10回	17回	23回
検査回数	5回	7回	10回
単位当たり直接作業時間	1時間／個	3時間／個	4時間／個
単位当たり機械運転時間	4時間／個	3時間／個	2時間／個

(注)月初仕掛品，月末仕掛品はない。

1. 製品Xのみ
2. 製品Yのみ
3. 製品Zのみ
4. 製品Xと製品Y
5. 製品Yと製品Z

問題16　次のア～オの記述のうち，明らかに正しくないものが二つある。その組合せを示す番号を一つ選びなさい。

ア．原価企画の特徴として，目標原価が製品を構成する機能別単位や構造別単位に細分割付され，それぞれの開発を担う技術者や部門の責任に関連づけられることが指摘されている。

イ．原価企画における目標原価の設定には，積上法と，控除法と，両者の折衷である許容原価と成行原価との間で達成可能と思われる最も望ましい水準で目標原価を設定する方法がある。

ウ．標準原価管理は，製造段階での原価管理手法として伝統的に利用されてきたが，近年では開発設計段階での原価の作り込みに活用されるようになってきている。

エ．標準原価管理では，例外管理の考え方が適用されているため，例外なく原価差異が厳密に分析され，必要な是正措置がとられるべきである。

オ．標準原価管理では，事前に設定した原価標準に基づき，標準原価と実際原価とが比較され，許容範囲以上の差異が生じた場合には，その原因の分析が行われ，改善策が検討・指示される。

1．アイ　　2．アオ　　3．イウ　　4．ウエ　　5．エオ

平成25年第Ⅰ回短答式管理会計論

問題18 品質原価および品質管理に関する次のア～カの記述のうち，正しい組合せを示す番号を一つ選びなさい。

ア．多くの日本の大規模製造企業は品質管理活動には全社的品質管理，全社的予防保全などを中心として，熱心に取り組んできたが，品質原価の概念を用いた品質原価の測定は，ほとんど行われていなかった。

イ．予防原価は内部失敗原価や外部失敗原価の増大を抑制するために支出されるので，評価原価は支出しなくてもよい。

ウ．失敗原価は製品の製造時や製品の販売後に発生するので，その原因は製造工程に限定される。

エ．評価原価の支出は製品の検査等を意味するので，評価原価を可能な限り多く支出すれば，品質原価の総額は小さくなる。

オ．伝統的なPAF(予防・評価・失敗)モデルにおいて，欠陥品をゼロにしようとすれば，予防原価と評価原価は限りなく小さくなる。

カ．品質原価概念における外部失敗原価は，製造原価には含まれない。

1．アエ　　2．アカ　　3．イウ　　4．エオ　　5．ウカ

平成25年第Ⅰ回短答式管理会計論

問題 9　次のア～エの記述のうち，正しいものはいくつあるか。正しい個数を示す番号を一つ選びなさい。（5点）

ア．管理会計には会計原則などのルールは存在しないが，比較可能性や客観性を維持するためにも企業独自の工夫は最小限にすべきである。

イ．近年，管理会計の役割として戦略の策定や実行について注目されるようになってきた。このうち，戦略マップは戦略の策定および実行に関して有効なツールの一つである。

ウ．管理会計においては，事業部や社内カンパニーなどの組織単位ごとに，損益計算書だけではなく貸借対照表が作成される場合があるが，全社の目標一致およびコーポーレート・ガバナンスの観点からも，組織単位ごとの貸借対照表を合算した数値が，全社の貸借対照表と一致していなければならない。

エ．管理会計の報告・責任単位は組織単位と対応しているので，個別のプロジェクト単位に管理会計の手法を適用することは，責任・権限関係をあいまいにするので認められない。

1．0個　　2．1個　　3．2個　　4．3個　　5．4個

平成27年第Ⅰ回短答式管理会計論

問題13 平成X1年度におけるA社の品質関連コストは，〔資料〕のとおりである。〔資料〕に基づいて，下記の文章の（　ア　）～（　キ　）に入る語句または数字の正しい組合せを示す番号を一つ選びなさい。なお，（　＊　）に入る語句については各自推定すること（同一の語句が入るとは限らない）。（8点）

〔資料〕

①返品関連費用	175,000千円
②仕損費	150,000千円
③顧客へのクレーム対応費用	150,000千円
④材料の検収費	5,000千円
⑤製品検査費	20,000千円
⑥品質管理の教育訓練費用	10,000千円
⑦工程検査費	75,000千円
⑧製品補修費	100,000千円
⑨製品交換に要した保証費	250,000千円
⑩製品の信頼性向上のための技術費	65,000千円

伝統的なPAFモデル（予防-評価-失敗アプローチ）に従えば，品質適合原価は，（　ア　）千円であり，品質不適合原価は，（　イ　）千円である。品質適合原価と品質不適合原価の関係から，A社は（　ウ　）および（　エ　）をより多く支出して，（　オ　）および（　カ　）の支出を抑制すべきである。伝統的なPAFモデルによれば，品質原価の総額を最小にする品質適合レベルは（　＊　）と（　＊　）が等しくなるところである。したがって，伝統的なPAFモデルにおいては，ある程度の品質不適合の発生を（　キ　）ことになる。

1.	ア．175,000	ウ．予防原価	オ．評価原価	キ．予防する
2.	イ．825,000	エ．評価原価	カ．予防原価	キ．許容する
3.	ア．225,000	オ．内部失敗原価	カ．外部失敗原価	キ．許容する
4.	イ．775,000	エ．予防原価	オ．外部失敗原価	カ．品質適合原価
5.	ア．175,000	イ．825,000	ウ．予防原価	カ．外部失敗原価
6.	ア．110,000	ウ．予防原価	エ．内部失敗原価	キ．予防する

問題 9　下記のア～エの記述のうち，正しいものの組合せを示す番号を一つ選びなさい。（5点）

ア．責任センターとは組織の構成単位であり，その管理者は責任センターで行われる特定の活動について責任を持っている。

イ．管理会計は外部の利害関係者との調整機能を有しているため，管理会計システムの設計を行う場合，企業内の管理者・従業員のみならず，外部の利害関係者による利用をも考慮に入れながら設計を行うべきである。

ウ．価値連鎖(value chain)とは，製品やサービスに価値を与えるための一連の活動であり，製品やサービスへの価値は生産プロセスにおいて付加されると考えられるので，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ない。

エ．管理会計は，意思決定，資源配分，業績評価を行うために必要となる情報を組織内の構成員に提供する会計システムである。

1．アイ　　2．アウ　　3．アエ　　4．イウ　　5．イエ　　6．ウエ

平成28年第Ⅰ回短答式管理会計論

問題12　原価管理に関する次のア～エの記述のうちには，誤っていると考えられるものが二つある。その記号の組合せを示す番号を一つ選びなさい。（5点）

ア．原価維持とは，設定された目標原価を標準原価管理や原価改善によって管理する活動である。

イ．原価改善とは，生産している製品の原価水準を維持し，さらに期待原価水準にまで計画的に引き下げる活動をいう。

ウ．標準原価計算は，主として製品の製造段階における科学的・統計的な調査に基づく原価管理技法であるが，標準原価計算の限界と原価企画との関係に鑑みて，現在では標準原価計算が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きている。

エ．最近のわが国における原価企画の概念は拡大化の傾向にあり，開発設計段階における単なる原価の引下げ活動ではなく，製品の機能向上や戦略的な製品コンセプト作りにまで及んできている。

1．アイ　　2．アウ　　3．アエ　　4．イウ　　5．イエ　　6．ウエ

平成28年第Ⅰ回短答式管理会計論

8-12

問題14　当工場では三種類の製品を生産しており，伝統的な製造間接費の配賦計算から活動基準原価計算(ABC)へと変更する場合，製品1単位当たり製造原価がどのように変化するかを調査することにした。次のア～エの記述のうち，正しいものの組合せを示す番号を一つ選びなさい。(7点)

〔資料〕

1. 直接材料費

(1) 直接材料消費量

製品X	製品Y	製品Z
200 kg	600 kg	800 kg

(2) 材料予定消費単価　240円／kg

(3) 材料は単一であり，購入後，ただちに全て製造工程に投入される。

2. 直接労務費

(1) 直接作業時間

製品X	製品Y	製品Z
80時間	120時間	600時間

(2) 予定消費賃率　300円／時間

3. 製造間接費

(1) 材料購買関連活動

当月の実際材料購入副費は，購入事務費268,800円と材料検査費81,000円である。購入事務費は，注文処理時間に応じて発生する。1kg当たり予定注文処理時間は製品X，Y，Zそれぞれ0.6時間，0.2時間，0.4時間である。また，材料検査費は，材料入荷のたびに購入量(材料消費量)に応じて発生する。

(2) 修繕活動

当月の修繕費の実際発生額は，84,000円である。修繕費は，修繕回数に応じて発生し，製品X，Y，Zの当月の修繕回数はそれぞれ4回，6回，10回である。

(3) 段取活動

当月の段取費の実際発生額は63,000円である。段取費は段取回数に応じて発生し，製品X，Y，Zの当月の段取回数はそれぞれ70回，50回，20回である。

4. 生産数量は，製品X 500個，Y 300個，Z 10,000個である。

5. 期中において，販売単価の変更はない。

6. 伝統的配賦計算では，直接作業時間を配賦基準として採用している。

8-13①

ア．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，製造単位原価が低い。したがって，ＡＢＣによれば製品Ｘの収益性は高いことがわかる。

イ．製品Ｙ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。

ウ．製品Ｙの製造単位原価をＡＢＣによって算定すると，1,050.25円である。

エ．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円減る。

1．アイ　　2．アウ　　3．アエ　　4．イウ　　5．イエ　　6．ウエ

平成28年第Ⅰ回短答式管理会計論

A-13②

問題 9　次の記述のうち，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。（6 点）

ア．管理会計システムを構築する際，短期的な成果と長期的な成果を評価できるような評価尺度の利用を考慮すべきである。

イ．管理会計システムを選択する際，そのシステムから入手できる情報のベネフィットと情報を入手するためのコストとのバランスを考慮すべきである。

ウ．コスト・マネジメント・システムとは，管理者の意思決定がコストにどのような影響を与えるかを識別するための一連のツール・技法である。このため，活動基準原価計算システムはコスト・マネジメント・システムとみなされるが，全部原価計算システムはコスト・マネジメント・システムとはみなされない。

エ．変動予算は，予算期間内における実際のアウトプットに基づき計算される収益・費用からなり，予算編成プロセスの一環として予算期間開始時に策定される。

1．アイ　　2．アウ　　3．アエ　　4．イウ　　5．イエ　　6．ウエ

平成28年第Ⅱ回短答式管理会計論

問題14　次の文中の(　ア　)～(　ク　)に当てはまる語句および金額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)

X社は，コピー・ファクス・プリンタ機能を持つ総合複合機を生産している。最近，技術革新による他国の追い上げによって，価格・品質・納期等の兼ね合いが重要であると認識するところとなった。

そこで，X社のトップ・マネジメントは，新製品開発に際し，商品企画から開発終了までの段階で，目標利益を確保するために設定された原価を作り込む活動に取り組むことにした。この活動は(　＊　)といわれる。(　＊　)では，予定販売価格から目標利益を差し引いて(　ア　)を計算する。次に，原価低減目標額を定めるに当たり(　ア　)と従来どおりの経営活動で発生すると予想される見積原価である(　イ　)とを摺り合わせ，実現可能な(　ウ　)を決定する。(　ウ　)は(　ア　)と(　イ　)の間の水準に設定されることになる。このような(　ウ　)の設定方法は一般に(　エ　)とよばれる。例えば，予定販売価格が80,000円／台，目標利益率25％として，(　イ　)が69,000円／台であった場合，それぞれの金額は次のとおりとなる。

・(　ア　)……(　オ　)円／台

・原価低減目標額 ……(　カ　)円／台

この場合，(　ウ　)は(　ア　)と一致していることが望ましいが，(　ウ　)が(　ア　)を上回る場合，さらにVEなどの活用によって原価低減活動を行った上で実現可能な(　ウ　)を決定していく。それでも原価低減目標額が達成未達であれば，その差額部分は量産段階における(　キ　)活動に委ねることになる。ここで決定された(　ウ　)は，標準化に組み込まれ，(　ク　)活動に引き継がれる。

1.	ア.	許容原価	イ.	成行原価	ウ.	目標原価	オ. 69,000
2.	イ.	成行原価	オ.	60,000	カ.	9,000	キ. 原価維持
3.	ア.	目標原価	エ.	折衷方式	オ.	69,000	カ. 9,000
4.	ア.	許容原価	エ.	折衷方式	カ.	9,000	キ. 原価維持
5.	ア.	許容原価	オ.	60,000	カ.	9,000	ク. 原価維持
6.	ア.	目標原価	ウ.	差額原価	カ.	11,000	キ. 原価改善

8-15

問題13　活動基準原価計算（以下，「ABC」という。）および伝統的原価計算に関する次の記述のうち，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。（5点）

ア．ABCにおいては，資源の利用又は消費に関係する原価を，資源の利用量又は消費量と実行された活動に基づいて，製品やサービス等の原価計算対象に割り当てる。

イ．ABCにおいては，2段階計算として，製造間接費を活動に対して活動ドライバーに基づいて集計し，さらに，活動に集計された製造間接費をコスト・ドライバーに基づいて製品に配賦する。

ウ．伝統的原価計算においては，製品の製造ロットに対して発生する段取替え等の原価について，各製造部門に集計し，操業度を用いて各製品に配賦する結果，少量生産品に製造間接費が少なく配賦されることがあり，多品種少量生産品の原価計算に適合しないことがある。

エ．補助部門としての設計部門が製品に対して直接サービスを提供している場合，ABCでは設計部門の当該サービス提供の原価を活動に基づいて製品に割り当てるのに対して，我が国の「原価計算基準」では当該原価を部門別計算により製造部門に対して配賦することが求められ，製品に直接配賦することは認められていない。

1．アイ　　2．アウ　　3．アエ　　4．イウ　　5．イエ　　6．ウエ

平成29年第Ⅰ回短答式管理会計論

問題13　Activity-Based Costing (ABC) および Activity-Based Management (ABM) に関する次の記述のうち，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。（5点）

ア．ABC では，まず各製品の製造に必要な活動を活動ドライバーに基づいて見積もり，次に必要な活動を行うために消費すべき資源の量を資源ドライバーに基づいて算定する。

イ．ABC における活動は，製品単位レベルの活動，バッチレベルの活動，製品支援活動および工場維持活動の四つの階層に分類される。このうち製品支援活動とは，製品の生産活動を行う企業全体を維持するために必要な活動である。

ウ．ABC は，製品が多様化し大量生産品と多品種少量生産品が混在する状況において，製造間接費の構造に変化が生じ，製造間接費の配賦計算を精緻化する要請から生じた。すなわち，製造間接費が多品種少量生産品には過少に配賦され，大量生産品には過大に配賦されるという弊害をなくすことを意図している。

エ．ABM とは，企業の持続的競争優位を確保するために，企業活動を顧客の視点から付加価値活動と非付加価値活動に分類し，顧客にとって無駄な非付加価値活動を除去し，付加価値活動を効率的に実施するという一連の活動である。

1．アイ　　2．アウ　　3．アエ　　4．イウ　　5．イエ　　6．ウエ

問題 9　管理会計の基礎知識に関する次の記述のうち，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。（5点）

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。

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。

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。

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場合があるが，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。

1．アイ　　2．アウ　　3．アエ　　4．イウ　　5．イエ　　6．ウエ

平成31年第Ⅱ回短答式管理会計論