

問題14

正解

1

難易度

C

【出題内容】

理論（正誤） 予算管理

【解 説】

個数問題かつ見慣れない記述が多いため、後回しにして欲しかった。

- ア. 誤 り。 管理可能性原則とは、管理者が管理可能な要素についてのみ評価の対象とし、管理可能な要素については評価の対象外とする原則を指す。 *P355*
- イ. 誤 り。 予算編成のチェックについては、内部監査人と社外取締役による共同遂行は義務づけられていない。 *そのような法令はない。また、ボトムアップ型予算(P290)もある。*
- ウ. 誤 り。 責任センター長は社内外のステークホルダーに対して、原因と対策に関する説明責任を有してない。 *経営者が責任を有している。*
- エ. 誤 り。 現在においても、月ごとに予算目標を設定することは可能である。 *予算は管理会計であったため、企業が独自に工夫すればよい (P246 脚注3)。*
- オ. 誤 り。 研究開発費を単年度の損益予算に計上する企業がほとんどである。 *← P266*
- カ. 誤 り。 予算スラックとは、上司（トップ）によって形成されるものではなく、部下（部門管理者）によって形成される予算の余裕分を意味する。 *P290*

以上より、正しいものの個数は0個であり、正解は1となる。

問題 8

正解

5

難易度

A

【出題内容】

理論 (正誤) CVP分析

【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 り。 固定費が相対的に多い企業では、経営レバレッジ係数が高く、売上高の増減による営業利益の影響は、固定費が相対的に少ない企業に比べて大きい。P268

イ. 正しい。 P267

ウ. 誤 り。 損益分岐点売上高が目標売上高に近い場合、安全率を上げる必要があるが、そのためには、目標売上高を上げる、あるいは固定費を削減するほか、変動費率を下げて良い。P267. 上記イと同様に、グラフで考えてみよう!

エ. 正しい。 P267. 上記イと同様に、グラフで考えてみよう!

✓ P267のグラフを下書き用紙に書き、グラフを変化させてみよう!

単位当たり貢献利益を上げる方法

① 販売価格を上げる。(売上高線その傾き上昇)

② 単位当たり変動費を下げる。(総原価線TCの傾き低下)
(変動費率)

問題12

正解

2

難易度

C

【出題内容】

理論 (正誤) 予算管理

【解説】

見慣れない記述が多いため、後回しにして欲しかった。

ア. 誤り。 海外子会社の予算目標の設定は日本の本社で一括して行われるとは限らない。 p246

イ. 正しい。 p352~353

ウ. 正しい。 p246

エ. 誤り。 研究開発費は年次の総合予算に含まれる。 p266

予算は「管理会計」であり、企業が独自に工夫すればよい。(p246脚注3)

問題11

正解

1

難易度

B

【出題内容】

理論（正誤） CVP分析

【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 p270~273、356~357

イ. 正 p263、264、267、268

ウ. 誤

原価を機能別に分類する全部原価計算方式によりCVP分析を行う場合は、原価・営業量・利益の関係について正確な予測ができない。 p227

エ. 誤

中長期経営計画でも、数値目標が策定される。 p50、300頁p注5

以上より、正しい記述は、ア、イであり、正解は1となる。

問題11

正解

4

難易度

A

【出題内容】

理論（正誤） 予算管理

【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. 誤

予算編成のプロセスでは、各部門がそれぞれの活動を計画して部門予算を編成し、それらを調整して統合することで、企業全体の予算、すなわち総合予算が編成される。 P281

イ. 正 P181脚注2

ウ. 正 P290

エ. 誤

予算スラックは、不確実性に対する安全弁として機能するため、ある程度は必要であり、全ての予算スラックを排除するべきではない。 P290

以上より、正しい記述は、イ、ウであり、正解は4となる。

問題11

正解

3

難易度

B

【出題内容】

理論（正誤） 予算管理

【解 説】

ア. 正 p266、280。広告宣伝費は徹底的にコストパフォーマンス分析等が行われる。

イ. 誤

企業予算の全てに対しゼロベース予算を適用すべきではない。p280
増分予算は、あり手間をいかに削減でき、コスト・ベネフィットが数量と比例的な項目については、
増分予算の方が適切であろう。

ウ. 誤

一般管理費の管理方法として、変動予算ではなく割当予算が最も適合するとされる。

一般管理費の多くは固定費であるため、マネジド・コストとして割当予算が適する。
(p266 脚注3)

エ. 正 p56

以上より、正しい記述は、ア、エであり、正解は3となる。

問題13

正解

2

難易度

A

【出題内容】

理論（正誤） 予算管理

【解 説】

ア. 正

P280

イ. 誤

一定の計画期間ごとにローリング方式で更新し、更新時に経過期間を加えて編成する予算を
継続予算（または、ローリング予算）という。 P280

ウ. 正

P280

エ. 誤

割当型予算はトップダウン方式で設定されるのが通例である。 P266脚注3、290

以上より、正しい記述はア、ウであり、正解は2となる。

問題12

正解

2

難易度

A

【出題内容】

理論（正誤） 予算管理

【解 説】

ア. 正

p290

イ. 誤

予算ゲームは、予算編成過程における交渉上のゲームである。こうした交渉上のゲームは、ボトムアップ型予算又は参加型予算において生じる。p290

ウ. 正

p278

エ. 誤

予算管理目的の一つに、企業全体の利益目標を達成するために、具体的な計画を設定して希少な経営資源を配分すること（計画目的）がある。この目的によると、予算目標は、実現されると期待される水準のタイトネスで設定されるのが望ましい。p166が参考。

予算モチベーション適度なタイトネス

以上より、正しい記述はア、ウであり、正解は2となる。

問題10

正解

5

難易度

A

【本問のポイント】

本問はCVP分析の基本的な問題である。営業外費用を固定費の調整項目とする点に注意すれば、容易に正答できたであろう。 *p264脚注1、265 桁の大きな数字にビビらずに!*

【解 説】

1. 固定分解

CVP分析は、まず固定分解!!

丁寧に!

	変動費	固定費	合 計
製造原価			
材料費	31,640,000千円	0千円	31,640,000千円
労務費	11,627,000	9,744,000	21,371,000
経費	1,246,000	12,047,000	13,293,000
販売費及び一般管理費	4,459,000	9,386,800	13,845,800
営業外費用	0	1,785,060	1,785,060
合 計	48,972,000千円	32,962,860千円	81,934,860千円

∴ 変動費率：変動費合計48,972,000千円÷売上高89,040,000千円×100% = 55% *p263*

⇒ 貢献利益率 45% p263

↑ これが求まるとゴールに近い!

2. 目標売上高の計算

(1) 目標利益の計算

目標税引後経常利益：平均総資本90,000,000千円×目標総資本利益率8% = 7,200,000千円

↓ ÷ (1 - 税率40%)

p253

目標税引前経常利益：12,000,000千円

(2) 目標売上高の計算

目標売上高をSとおくと、

$S - (0.55S + \text{固定費} 33,087,960 \text{千円}) = \text{目標税引前経常利益} 12,000,000 \text{千円}$

$S = 100,195,466.6 \dots \text{千円} \rightarrow 100,195,467 \text{千円}$

*) 固定費32,962,860千円 + 固定費増加額125,100千円

よって、正解は5である。

P/L (直接原計)

売上高	S
変動費	0.55S
貢献利益	0.45S
固定費	33,087,960,000
営業利益	0.45S - 33,087,960,000

*← これが 12,000,000,000 と一致。
経常利益
(営業外損益がないため)*

問題13

正解

2

難易度

A

【出題内容】

融合 予算管理（営業利益の予算実績差異分析） P283、284

【解 説】

消去法を用いると、細かい計算をしなくても解答を導き出せる問題であるため、しっかり正答して欲しかった。

ア. 正しい。 製品αのみ実績販売価格が予算販売価格を上回っているため、有利差異となる。

イ. 誤 り。 製品αも実績販売量が予算販売量を下回っているため、製品αおよび製品βの販売数量差異が不利差異となる。

ウ. 誤 り。 次のように、変動製造原価差異は、製品γのみが不利差異となる。

	予算変動製造原価 ①	実績変動製造原価 ②	変動製造原価差異 (①－②)
製品α	150円×4,000個 ＝600,000円	155円×3,500個 ＝542,500円	57,500円 (有利差異)
製品β	100円×6,000個 ＝600,000円	80円×5,000個 ＝400,000円	200,000円 (有利差異)
製品γ	30円×10,000個 ＝300,000円	40円×11,000個 ＝440,000円	140,000円 (不利差異)

エ. 正しい。 実績販売量合計が予算販売量合計を下回っているため、総販売量差異は、すべての製品が不利差異となる。(下図で、α, β, γの別に考えた方が分かりやすい)

オ. 誤 り。 次のように、製品αもセールス・ミックス差異は不利差異となる。

P284

	総販売量差異	セールス・ミックス差異
	予算販売量	予算販売量' 実績販売量
α	4,000個	*1) 3,900個 ← 400個不利差異 3,500個
β	6,000	5,850 5,000
γ	10,000	9,750 11,000
合計	<u>20,000個</u>	<u>19,500個</u> ← <u>19,500個</u>
*1) 実績販売量合計19,500個 × $\frac{\text{予算販売量製品α 4,000個}}{\text{予算販売量合計 20,000個}}$		

以上より、正しいものはア、エであり、正解は2となる。

この矢印の向きが重要。
標準原価計算の歩留割合分析と
同様。P284脚注2

問題 9

正解

5

難易度

A

【出題内容】

計算 セグメント損益の計算

直接原価計算とCVP分析に関する論点が多
く盛り込まれた良問であり、
「考えながら」何度も解き直してほしい。

【解 説】

各選択肢の数値を効率よく計算し、確実に正答して欲しかった。

1. 各製品の貢献利益率、個別固定費

(1) 貢献利益率 $P263.264$

$$A: \frac{\text{売上高}2,000\text{万円} - \text{変動費}(500\text{万円} + 200\text{万円})}{\text{売上高}2,000\text{万円}} = 0.65$$

$$B: \frac{\text{売上高}1,000\text{万円} - \text{変動費}(400\text{万円} + 100\text{万円})}{\text{売上高}1,000\text{万円}} = 0.5$$

(2) 個別固定費 $P241.356$

A: 固定費(610万円 + 300万円)

$$- \frac{\text{共通固定費}780\text{万円}}{\text{A売上高}2,000\text{万円} + \text{B売上高}1,000\text{万円}} \times \text{A売上高}2,000\text{万円} = 390\text{万円}$$

B: 固定費(200万円 + 165万円)

$$- \frac{\text{共通固定費}780\text{万円}}{\text{A売上高}2,000\text{万円} + \text{B売上高}1,000\text{万円}} \times \text{B売上高}1,000\text{万円} = 105\text{万円}$$

Aの固定費910万円のうち、共通固定費の割合賦額は520万円
だから、残部(個別固定費)は390万円。

この論点に慣れているのであれば、やみくもに1~5の記述を計算するのではなく、
1~5の記述を矢にサテと確認し、上記(1)(2)の指標を矢に求めておく
ことが、近道である、と読み取してほしい。これも短答テクニックの1つである。

2. 選択肢の正誤判断

1. 誤り。製品Aの売上高1,400万円、製品Bの売上高700万円のとときには、全社的な営業利益は-15万円である。

$$A(売上高1,400万円 \times 貢献利益率0.65) + B(売上高700万円 \times 貢献利益率0.5) \\ - 固定費1,275万円 = -15万円$$

2. 誤り。製品Aの売上高1,500万円、製品Bの売上高1,000万円のとときに予測される製品Aの営業利益は117万円である。

$$売上高1,500万円 \times 貢献利益率0.65 - 個別固定費390万円 \\ - \frac{\text{共通固定費780万円}}{A売上高1,500万円 + B売上高1,000万円} \times A売上高1,500万円 = 117万円$$

3. 誤り。製品Aの売上高1,600万円、製品Bの売上高800万円のととき、製品Aのセグメント・マージンは650万円、製品Aの営業利益は130万円であると予測される。

P241

$$売上高1,600万円 \times 貢献利益率0.65 - 個別固定費390万円 \\ = \text{セグメント・マージン} 650万円 \\ \text{セグメント・マージン} 650万円 \\ - \frac{\text{共通固定費780万円}}{A売上高1,600万円 + B売上高800万円} \times A売上高1,600万円 = 130万円$$

4. 誤り。製品Aの売上高1,700万円、製品Bの売上高850万円のとときに予測される全社的な営業利益率は10%である。

$$A(売上高1,700万円 \times 貢献利益率0.65) + B(売上高850万円 \times 貢献利益率0.5) \\ - 固定費1,275万円 = 営業利益255万円 \\ \frac{\text{営業利益255万円}}{A売上高1,700万円 + B売上高850万円} \times 100 = 10\%$$

5. 正しい。A(売上高1,800万円 × 貢献利益率0.65) + B(売上高210万円 × 貢献利益率0.5)

P267

$$- 固定費1,275万円 = 営業利益 0 万円$$

以上より、正解は5となる。

問題11

正解

4

難易度

A

【出題内容】

計算 予算管理 (利益増減分析表) p286~287

【解説】

前期数値を、当初予算(p287)ととらえる。

平易な問題であるため、確実に正答して欲しかった。

(単位：千円)

1. 売上高の増減		
(1) 販売数量の増減による売上高の増減		
a. 当期売上高 (販売価格に变化がない場合)	(※1) 5,250	(ア : 250)
b. 前期売上高 (実際)	5,000	
(2) 販売価格の变化による売上高の増減		
a. 当期売上高 (実際)	5,040	(イ : Δ210)
b. 当期売上高 (販売価格に变化がない場合)	(※1) 5,250	
売上高の増減		40
2. 売上原価の増減		
(1) 販売数量の増減による売上原価の増減		
a. 当期売上原価 (単位原価に变化がない場合)	(※2) 5,040	(ウ : 240)
b. 前期売上原価 (実際)	4,800	
(2) コストの变化による売上原価の増減		
a. 当期売上原価 (実際)	4,914	(エ : Δ126)
b. 当期売上原価 (単位原価に变化がない場合)	(※2) 5,040	
売上原価の増減		114
3. 売上総利益の増減		△74

*1) 前期販売価格(前期売上高5,000千円÷前期販売数量100千個)×当期販売数量105千個

*2) 前期単位原価(前期売上原価4,800千円÷前期販売数量100千個)×当期販売数量105千個

p287

以上より、正解は4となる。

下図の太枠面積は「変動予算」

売上高

実 48	Δ210 (損目)
予 50	+250 (益目)
100千コ 予	105千コ 実

売上原価

実 46.8	+126 (益目)
予 48	Δ240 (損目)
100千コ 予	105千コ 実

6-12

問題10

正解

4

難易度

A

【出題内容】

計算 財務情報分析, CVP分析

【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. 損益計算書の穴埋めと利益率の算定 (金額単位: 千円)

	第10期(前期)	第11期(当期)	
売上高	9,900	10,000	
変動費	6,138	6,400	
限界利益	3,762	3,600	
$p263.264$ (限界利益率)	(38.0%)	(36.0%)	→ 差は2.0(%)ポイント
固定費			
減価償却費	1,080	1,060	
その他の固定費	1,680	1,520	
営業利益	1,002	1,020	
(営業利益率)	(10.1%)	(10.2%)	→ 前期に比べて改善

2. 文章の穴埋め

A社の第10期(前期)および第11期(当期)の損益計算書を用いて財務諸表分析を行った。当期は前期に比べて売上高は増加したが、前期と当期との限界利益率の差は(ア: 2.0)ポイントであった。結果として、前期に比べて当期の売上高営業利益率は(イ: 改善)した。また、当期の損益分岐点売上高は(ウ: *1) 7,166.7千円、同様に当期の安全余裕率は(エ: *2) 28.3%であった。

$$\begin{aligned}
 & *1) \frac{\text{固定費(減価償却費1,060千円+その他の固定費1,520千円)}}{\text{限界利益率0.36}} = 7,166.66\cdots \rightarrow 7,166.7 \\
 & *2) \frac{(\text{売上高10,000千円}-\text{損益分岐点売上高7,166.7千円})}{\text{売上高10,000千円}} \times 100 = 28.333 \rightarrow 28.3
 \end{aligned}$$

損益分岐点売上高をSとすると、P/L(通原方式)は、

売上高	S
変動費	0.64S
貢献利益	0.36S
固定費	2,580千
営業利益	0.36S - 2,580千 ← これがゼロ

よて、 $S = 7,166.7$ 千円

問題10

正解

3

難易度

A

【出題内容】

計算 CVP分析(感度分析) *P266*

【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. 固定分解(金額単位:千円)

← CVP分析は、まず、固定分解!

変動費: 材料費 $10,000 \times 100\%$ + 労務費 $8,000 \times 30\%$ + 経費 $5,000 \times 35\%$

+ 販売費 $6,000 \times 25\%$ + 一般管理費 $5,000 \times 20\% = 16,650$

固定費: 売上高 $37,000$ - 変動費 $16,650$ - 営業利益 $3,000 = 17,350$

2. 4月の売上高営業利益率(金額単位:千円)

(1) 販売価格を値下げする場合(ア)

売上高: $37,000 \times (1 - 10\%) \times (1 + 35\%) = 44,955$

変動費: $16,650 \times (1 + 35\%) = 22,477.5$

固定費: $17,350$

売上高営業利益率: $(44,955 - 22,477.5 - 17,350) \div 44,955 \times 100 = 11.4\cdots\% \geq 10\%$

この意味が分からなければ、次のように考えてみよ!
(勝手に数字を決めればよい)
価格 数量 売上高

3月 @ $37,000$ 円 $\times 1,000$ コ = $37,000$ 千円

4月 @ $33,300$ 円 $\times 1,350$ コ = $44,955$ 千円

(2) 広告宣伝費を支払う場合(イ)

売上高: $37,000 \times (1 + 5\%) = 38,850$

変動費: $16,650 \times (1 + 5\%) = 17,482.5$

固定費: $17,350 + 350 = 17,700$

売上高営業利益率: $(38,850 - 17,482.5 - 17,700) \div 38,850 \times 100 = 9.4\cdots\% < 10\%$

このときの変動費は、

@ $16,650$ 円 $\times 1,350$ コ = $22,477.5$ 千円

(3) 配送を販売代理店に委託する場合(ウ)

売上高: $37,000$

変動費: $16,650 + (37,000 \times 1\%) = 17,020$

固定費: $17,350 - 500 = 16,850$

売上高営業利益率: $(37,000 - 17,020 - 16,850) \div 37,000 \times 100 = 8.4\cdots\% < 10\%$

(4) 製造を外注化する場合(エ)

売上高: $37,000$

変動費: $16,650 + 250 = 16,900$

固定費: $17,350 - 1,000 = 16,350$

売上高営業利益率: $(37,000 - 16,900 - 16,350) \div 37,000 \times 100 = 10.1\cdots\% \geq 10\%$

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

3

難易度

A

【出題内容】

計算 CVP分析(感度分析)

P264(本問の類問題として(計算3-2-4感度分析)を解いてほしい。)

【解説】

1. 当期の売上高と固定費の推定

営業利益および損益分岐点比率が与えられていることから、以下の連立方程式により売上高と固定費を算定できる。P264の、 $S \cdot \alpha \cdot FC$ の4つのうち、 S と FC の2つの数値が未知数。

当期の売上高を S (百万円)、固定費を FC (百万円)とおくと、

$$\begin{cases} *1) 0.75S - FC = 150 & \leftarrow \text{営業利益 } 150 \text{ 百万円の点 } \textcircled{1} \\ *2) 0.65625S - FC = 0 & \leftarrow \text{営業利益 } 0 \text{ の点 } \textcircled{2} \end{cases}$$

*1) 1-変動費率25%

*2) 損益分岐点比率 $87.5\% \times (1 - \text{変動費率} 25\%)$

上式を解いて、 $S = 1,600$ (百万円)、 $FC = 1,050$ (百万円)が算定できる。

2. 次期の損益分岐点の売上高(ア)

$$0.75S - *1,170 = 0$$

$$S = 1,560 \text{ (百万円)}$$

*1) 当期の固定費1,050百万円+増加分120百万円

3. 当期の営業利益と比較した場合の次期の増益率

(1) 次期の売上高

次期の売上高を X (百万円)とおくと、

$$0.75X - 1,170 = 0.1X$$

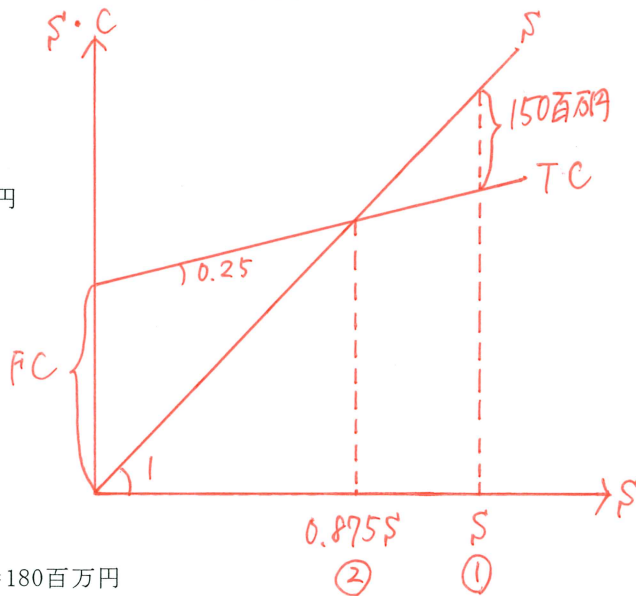
$$X = 1,800 \text{ (百万円)}$$

(2) 次期の営業利益

$$\text{売上高 } 1,800 \text{ 百万円} \times 0.75 - \text{固定費 } 1,170 \text{ 百万円} = 180 \text{ 百万円}$$

(3) 増益率(イ)

$$\frac{\text{次期の営業利益 } 180 \text{ 百万円} - \text{当期の営業利益 } 150 \text{ 百万円}}{\text{当期の営業利益 } 150 \text{ 百万円}} \times 100 = 20.0\%$$



問題10

正解

4

難易度

A

【出題内容】

計算 CVP分析(複数種類の製品がある場合) P270~273

【解説】

1. 当期の税引後売上高利益率

(1) セット販売量 「福袋にXを5コ、Yを3コ入れる」

セット販売量をQ(セット)とおくと、売上高合計について以下の式が立てられる。

(製品X販売単価18,000円×5+製品Y販売単価14,000円×3)×Q=59,400,000円

$$Q = 450 \text{ セット}$$

(2) 当期の税引後営業利益

{(製品X貢献利益^{*1)} @6,480円×5+製品Y貢献利益@6,300円×3}×450セット

ー固定費^{*2)} 11,205,000円}×(1-実効税率40%)=7,128,000円

*1) 製品X販売単価18,000円ー製品X単位当たり変動費11,520円

*2) 個別固定費合計7,705,000円+共通固定費合計3,500,000円

(3) 当期の税引後売上高利益率

$$\frac{\text{税引後営業利益7,128,000円}}{\text{売上高59,400,000円}} \times 100 = 12\%$$

2. 次期の税引後売上高利益率

当期の税引後売上高利益率12%+6ポイント=18%

3. 製品Xの単位当たり変動費の必要削減額

式を立てる。⇒ それで解く!

製品Xの単位当たり変動費の必要削減額をx(円)とおくと、次期の営業利益について以下の式が立てられる。

{(製品X貢献利益@6,480円+x)×5+製品Y貢献利益@6,300円×3}×450セット

ー固定費^{*1)} 10,455,000円=^{*2)} 17,820,000円

$$x = 2,306.6 \cdots \rightarrow 2,307 \text{ 円}$$

*1) 当期固定費11,205,000円ー次期の共通固定費削減額750,000円

*2) 売上高合計59,400,000円×次期の税引後売上高利益率18%÷(1-実効税率40%)