

問題15

分権化組織と管理会計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. 事業部制組織は、社内カンパニー制よりもさらに分権化を進め業績を向上させる組織を企図したものであり、投資権限が与えられインベストメント・センターと呼ばれる。
- イ. 企業の組織は、全体目標の達成に最適となるように階層化が行われている。比較的小規模であるか、製品や地域の多様性が低い場合には職能別組織が適合し、比較的大規模であるか、製品や顧客の多様性が高い場合には事業部制組織が適合する。
- ウ. アメーバ経営では、ミニ・プロフィット・センターの管理において、アメーバ単位ごとに財務会計に準じた損益計算が行われる。したがって、例えば材料をアメーバ単位が引き取っただけでは費用計上されず、損益計算上では当該単位での在庫として計上される。
- エ. 組織の分権化の程度が高まるにつれて、マネジメント・コントロールがより一層重要になってくる。すなわち、経営管理者は、マネジメント・コントロールによって、業務に必要な情報の伝達、目標の設定、業績の測定・評価を行い、組織構成員を組織の戦略遂行に向かわせるように影響を与える。

1. アイ 2. アウ 3. アエ 4. イウ 5. イエ 6. ウエ

令和4年第Ⅱ回短答式管理会計論

問題15

分権化組織とグループ経営の管理会計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. インベストメント・センターの事業部長に対する業績測定尺度として残余利益を使うことにより、事業部長の意思決定が全社的に望ましいものとなる。
- イ. 事業部間の振替価格は、各事業部長の意思決定が全体利益に整合するように決められると同時に、各事業部長の業績測定に役立つように決められるのが望ましい。
- ウ. 環境変化の激しい状況下で、各種の職務を遂行するうえで詳細な現場の情報が有用とされ、かつ、スピードを重視した経営が必要なときは、組織を集権化することの長所がより活かされてくるといえる。
- エ. 事業部がプロフィット・センターとして位置づけられている場合、事業部と事業部長の業績は常に同一の利益によって測定されるべきである。

1. アイ 2. アウ 3. アエ 4. イウ 5. イエ 6. ウエ

平成24年第 I 回短答式管理会計論

問題15

H社は、鉱石の生産事業部と精錬事業部の二つの事業部をもつ。生産事業部は、鉱石 1 kg の採掘につき変動費 200 円、固定費 600 円を必要とし、すべて精錬事業部に振り替えられる。また、仮に外部に販売するならば、1 kg 当たり市価 1,200 円で可能である。精錬事業部は、生産事業部からの振替分を 1 kg 当たり変動費 100 円、固定費 300 円で精錬加工する。完成品は、1 kg 当たり 1,700 円ですべて外部に販売している。なお、各事業部の変動費は、鉱石の採掘量と完成品量にそれぞれ変動するものであり、また固定費は、基準操業度となる年間の鉱石採掘量と完成品量に基づいて求められる。

これらのデータをもとに、振替価格設定の 3 つの基準、すなわち変動費プラス 50 % 基準、全部原価基準および市価基準によって、両事業部の営業利益を示すことにしよう。ただし、営業利益は、便宜上、生産事業部で採掘される鉱石 100 kg に伴う取引で算定するものとする。以下の文中の(ア)～(エ)に当てはまる数値と用語の正しい組合せを示す番号を一つ選びなさい。

H社全体の営業利益は、どの基準が用いられても鉱石 100 kg 当たり(ア)である。各事業部が事業部営業利益を最大にしようとするならば、振替価格に生産事業部は(イ)を、精錬事業部は(ウ)を選択することになる。H社全体からは、こうした部分最適化を避け全体最適を導く基準が選択されるべきである。そのためには、目標の一致、目標達成に向けた高い努力水準および(エ)の三つの規準を充たす必要があるといわれる。

	ア	イ	ウ	エ
1.	50,000 円	全部原価基準	市価基準	高い自律性
2.	50,000 円	全部原価基準	市価基準	忌避宣言権
3.	60,000 円	市価基準	変動費プラス 50 % 基準	高い自律性
4.	60,000 円	全部原価基準	市価基準	忌避宣言権
5.	50,000 円	市価基準	変動費プラス 50 % 基準	高い自律性

平成31年第Ⅱ回短答式管理会計論

問題10

次の〔資料〕に基づき、フリー・キャッシュフローを求めた上で、A社の20*0年度末時点の企業価値として最も適切なものの番号を一つ選びなさい。運転資本の増減額については、正の値は投資額を、負の値は回収額を示している。なお、計算過程で端数が生じる場合、計算途中では四捨五入せず、最終数値の万円未満を四捨五入すること。（7点）

〔資料〕

1. A社の業績予想

（単位：万円）

	20*1 年度末	20*2 年度末	20*3 年度末	20*4 年度末	20*5 年度末
売上高	90,000	96,000	99,000	100,000	110,000
営業費用 （減価償却費は除く）	72,000	75,000	78,000	80,000	90,000
減価償却費	4,500	4,600	5,000	5,300	5,500
営業利益	13,500	16,400	16,000	14,700	14,500
設備投資支払額	10,000	12,000	13,000	10,000	11,000
運転資本の増減額	700	800	900	-500	-700

2. 20*6年度以降の継続価値は、20*5年度末と同額のフリー・キャッシュフローが永久に続くと仮定する。

3. 当社の資本コスト率は10%とし、その現価係数は次のとおりである。

1 年	2 年	3 年	4 年	5 年
0.909	0.826	0.751	0.683	0.621

4. 税率は40%とする。

1. 11,607 万円 2. 33,142 万円 3. 33,404 万円
4. 39,186 万円 5. 48,185 万円

平成31年第Ⅱ回短答式管理会計論

令和 3 年短答式管理会計論

問題14

当社は、事業部制を採用し、A事業部とB事業部の業績評価指標として投下資本利益率〔算式：税引前営業利益÷投下資本〕を利用してきた。しかし、現在、新たな業績評価指標として残余利益〔算式：税引後営業利益－資本コスト〕の導入も検討している。次の〔資料〕に基づき、以下の文章の（ア）と（イ）に当てはまる正しい数値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、（＊）に当てはまる数値については各自推定すること。（8点）

〔資料〕

1. A事業部の投下資本は、B事業部の投下資本の60％である。
2. B事業部の税引後営業利益は19,600千円である。
3. 資本構成は、有利子負債が50％、自己資本が50％である。
4. 有利子負債の利率は6％である。
5. 実効税率は30％である。

まず、従来どおり各事業部の投下資本利益率を計算した。その結果、A事業部の投下資本利益率は20％、B事業部の投下資本利益率は（ア）％となった。

次に、新たに各事業部の残余利益を試算した。試算に際して、当社の資本構成を前提に、自己資本の期待収益率を（イ）％と設定し、加重平均資本コスト率を計算した。その結果、加重平均資本コスト率は（＊）％となった。さらに、この加重平均資本コスト率に各事業部の投下資本を乗じて資本コストの金額を求め、各事業部の残余利益を試算した。その結果、A事業部の残余利益は8,820千円、B事業部の残余利益は9,800千円となった。

	（ア）	（イ）
1.	11.2	7.0
2.	11.2	10.0
3.	13.6	7.0
4.	13.6	10.0
5.	16.0	7.0
6.	16.0	10.0

令和 5 年第 I 回短答式管理会計論

問題15

X社は二つの事業部を有しており、事業部長の業績は事業部営業利益を用いた売上高利益率によって評価し、一方、事業部の業績は事業部利益を用いたROI(return on investment)で評価してきた。次の〔資料〕に基づき、以下の文中の(ア)～(ウ)に当てはまる正しい数値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、(＊)に当てはまる数値又は語句は各自推定すること。(7点)

〔資料〕

1. 当期の事業部別損益計算書(単位：百万円)

	A事業部	B事業部
I 売上高	100	400
II 変動費	<u>55</u>	<u>240</u>
貢献利益	45	160
III 個別固定費	30	90
IV 共通固定費	<u>10</u>	<u>10</u>
事業部利益	5	60
V 本社費配賦額	<u>20</u>	<u>20</u>
事業部営業利益	<u>▲15</u>	<u>40</u>

- 各事業部長にとっては、個別固定費の50%と、共通固定費および本社費配賦額の全額は管理不能である。
- 共通固定費は総額20百万円を各事業部に均等配賦している。
- 本社費配賦額は総額40百万円を各事業部に均等配賦している。
- A事業部の期中平均投資額は100百万円、B事業部の期中平均投資額は600百万円である。

当期の業績評価の結果を受けて、A事業部長は現在の評価方法が管理可能性原則に反しているため不公平であるとして評価方法の改善を願い出た。そこで、事業部別管理可能利益を算定し、事業部長の業績は管理可能利益を用いた売上高利益率で評価することとした。その結果、管理可能利益を用いた売上高利益率はA事業部が(＊)％、B事業部が(＊)％となり、(＊)事業部の方が(ア)ポイント高かった。

一方、事業部の業績評価については、各事業部の収益性を適正に評価する観点から、共通固定費の配賦を見直すべきだという意見が出た。そこで共通固定費を売上高を基準として配賦した事業部利益を用いてROIを計算し直すこととした。その結果、A事業部のROIは見直し前のROIに比べて(イ)ポイント上昇した。また、見直し後では、A事業部のROIはB事業部に比べて(ウ)ポイント高かった。

令和5年第Ⅰ回短答式管理会計論

	(ア)	(イ)	(ウ)
1.	1.15	5.00	1.00
2.	1.25	5.00	1.50
3.	1.25	6.00	2.00
4.	1.25	6.00	1.00
5.	1.15	7.00	1.50
6.	1.15	7.00	2.00

問題28

A時計会社は置時計を製造・販売している。同社はムーブメント事業部とクロック事業部の2つの事業部より構成されている。ムーブメント事業部は製造したムーブメント(駆動部品)を全数、社内振替価格(コストプラス事業部マージン)でクロック事業部に振り替えている。ムーブメント事業部の製造数はバッチ管理の都合により、2,000個、4,000個、6,000個の3段階に限定されており、クロック事業部の製造数はムーブメントの供給数と同数である。次の〔資料〕により、以下の問に対する解答の組み合わせとして正しい組み合わせを示す番号を一つ選びなさい。

〔資料 1〕 ムーブメント事業部

(単位：千円)

製造数	原価合計	振替価格
2,000	3,200	2.0
4,000	5,200	1.75
6,000	7,200	1.67

〔資料 2〕 クロック事業部

(単位：千円)

製造数	原価合計	販売価格
2,000	16,400	12.5
4,000	32,400	11.4
6,000	48,400	10.65

(注) 原価合計には他事業部からの振替額は含まない。

問 1. クロック事業部の利益が最大となる製造数は何個か。

ア. 2,000 イ. 4,000 ウ. 6,000

問 2. ムーブメント事業部およびクロック事業部の利益の合計が最大となる製造数は何個か。

ア. 2,000 イ. 4,000 ウ. 6,000

問 3. ムーブメントの製造数を8,000個に増加させたところ、製造原価は1個当たり1.1千円に低下した。8,000個のうち2,000個を外部に販売する契約を結んだ。クロック事業部へのムーブメントの振替数は6,000個、振替価格は1.25千円とし、クロック事業部は従来通りの単価で6,000個を外部に販売する。この場合、2事業部合わせた利益を、問2の利益の20%増にするためには、ムーブメントの外部販売単価をいくら以上にしなければならないか。

ア. 1.35千円 イ. 1.75千円 ウ. 1.63千円

	問 1	問 2	問 3
1.	ア	イ	ア
2.	イ	ウ	イ
3.	イ	ウ	ウ
4.	ウ	ア	イ
5.	ウ	ウ	イ

問題28

P社はX事業とY事業をもち、その子会社であるS社はX事業とZ事業をもっている。S社はP社の持株比率100%の子会社である。そこで、下記の〔資料〕に基づき、以下の問に対する解答として、正しい組み合わせを一つ選びなさい。

〔資料〕

事業セグメント別の損益計算のための基礎資料						
(単位 百万円)						
	親会社 P			子会社 S		
	X 事業	Y 事業	本部	X 事業	Z 事業	本部
売上高	30	42	—	25	36	—
売上原価	20	27	—	17	25	—
販売直接費	3	4	—	2	5	—
販売間接費	—	—	6	—	—	3
一般管理費	—	—	4	—	—	2
備考：販売間接費と一般管理費は、配賦不能営業費とし、配賦しない。						

事業セグメント別の内部取引と資産に関する基礎資料				
(単位 百万円)				
	X 事業	Y 事業	Z 事業	全社
同一セグメント内の売上	10	0	0	—
セグメント間の売上	5	6	4	—
同一セグメント内の未実現利益	2	0	0	—
セグメント間の未実現利益	0	3	1	—
セグメント別の資産	62	46	75	55
備考：「全社」とはP社とS社の両本部を指す。 当資料の「セグメント別の資産」は、未実現利益控除前の数値である。また、「全社」の共用資産55は各事業セグメントに配賦しないものとする。				

問 未実現利益を控除して事業セグメント別のROI(投資収益率)とRI(残余利益)はそれぞれいくらかを計算しなさい。ただし、当企業グループの各事業に適用する資本コストは5%とする。

事業セグメント別のROI(単位 %):

ア. X = 18.3 Y = 17.4 Z = 6.7

イ. X = 18.3 Y = 23.9 Z = 8

ウ. X = 20 Y = 18.5 Z = 7.2

事業セグメント別のRI(単位 百万円):

ア. X = 11 Y = 9 Z = 4.1

イ. X = 8 Y = 8.7 Z = 2.25

ウ. X = 8 Y = 5.7 Z = 1.25

	事業別 ROI	事業別 RI
1.	ア	ウ
2.	ウ	イ
3.	イ	イ
4.	イ	ア
5.	ウ	ウ

問題28

Q社では、これまで本社費配賦後の事業部営業利益を事業部の総資産額で除した総資本利益率を用いて事業部の業績評価を行ってきた。来期から業績尺度を経済付加価値に変更することにした。経済付加価値は、社内税金を差し引いたあとの事業部営業利益から、事業部使用資本に対する資本チャージを差し引いて計算する。

経済付加価値の前提となる社内税金の税率は、事業部営業利益に対して40%、資本コストは4%を適用することとした。〔資料〕に示すP事業部の損益、資産、負債のデータをもとに、この事業部の総資本利益率と経済付加価値を計算し、両者の正しい組合せを示す番号を一つ選びなさい。

〔資料〕

P事業部損益計算書 (単位：千円)

売 上 高	32,800
売 上 原 価	18,200
売 上 総 利 益	14,600
販売費・一般管理費	9,420
本 社 費 配 賦 額	2,450
事 業 部 営 業 利 益	2,730

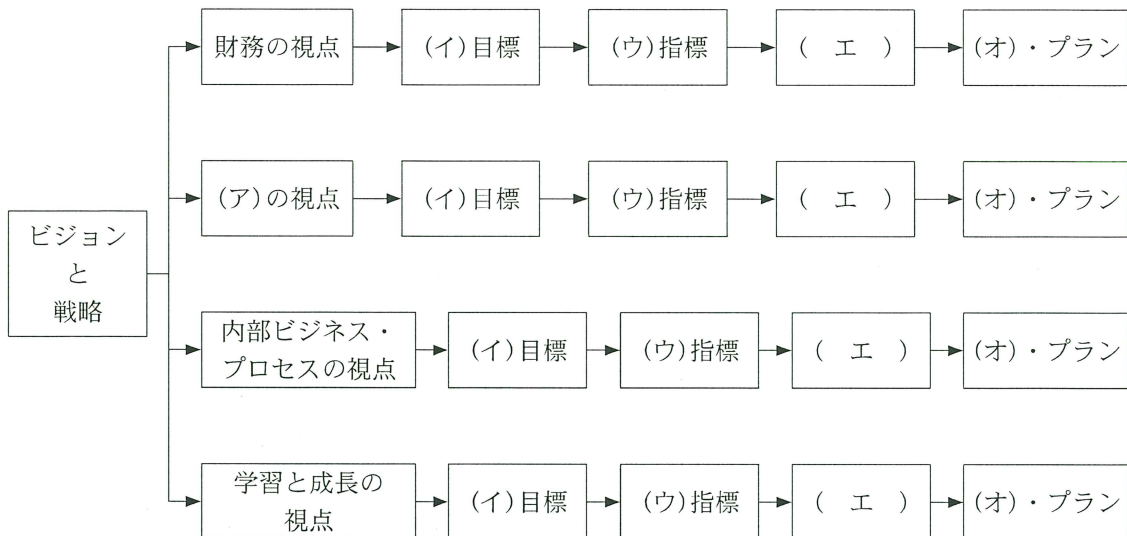
P事業部資産負債表 (単位：千円)

事 業 部 流 動 資 産	
売 掛 債 権	7,000
棚 卸 資 産	5,000
事 業 部 固 定 資 産	
土 地	18,200
建 物	4,400
機 械・設 備	7,400
事 業 部 流 動 負 債	
買 掛 債 務	3,000

	総資本利益率	経済付加価値
1.	6.5%	1,170千円
2.	7.0%	78千円
3.	6.5%	-42千円
4.	7.0%	1,170千円
5.	6.5%	78千円

平成25年第 I 回短答式管理会計論

問題12 次の図はキャプランとノートンによるバランスト・スコアカードの基本的モデルである。(ア)～(オ)に当てはまる適切な用語を選択し、すべて正しい組合せを示す番号を一つ選びなさい。



用語：① 企業 ② 非財務 ③ 顧客 ④ 予算
 ⑤ 戦略 ⑥ 長期 ⑦ ビジネス ⑧ 短期
 ⑨ ターゲット ⑩ 業績評価 ⑪ アクション ⑫ マネジメント

1.	ア②	イ①	ウ⑩	エ⑨
2.	ア②	イ⑥	ウ⑧	オ⑦
3.	ア③	イ⑤	エ⑩	オ⑦
4.	ア③	ウ⑩	エ⑨	オ⑪
5.	イ⑥	ウ⑤	エ⑨	オ⑪

平成25年第Ⅱ回短答式管理会計論

問題12 バランスト・スコアカード(BSC)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。

- ア. 2000 年代初頭の米国における会計不正問題を受けて制定された SOX 法により、上場企業はオンバランスによる情報開示の手段として BSC を利用することになった。
- イ. 損益計算書やキャッシュ・フロー計算書に表示されていない科目も、BSC の「財務の視点」の指標として利用可能である。
- ウ. 非上場企業や非営利組織においても BSC が実施されている。
- エ. BSC は将来の財務的成果の先行指標である非財務指標を含むため、四半期毎に開示される BSC 情報は多くの投資家にとって投資判断の重要な材料となっている。

1. アイ 2. アエ 3. イウ 4. イエ 5. ウエ