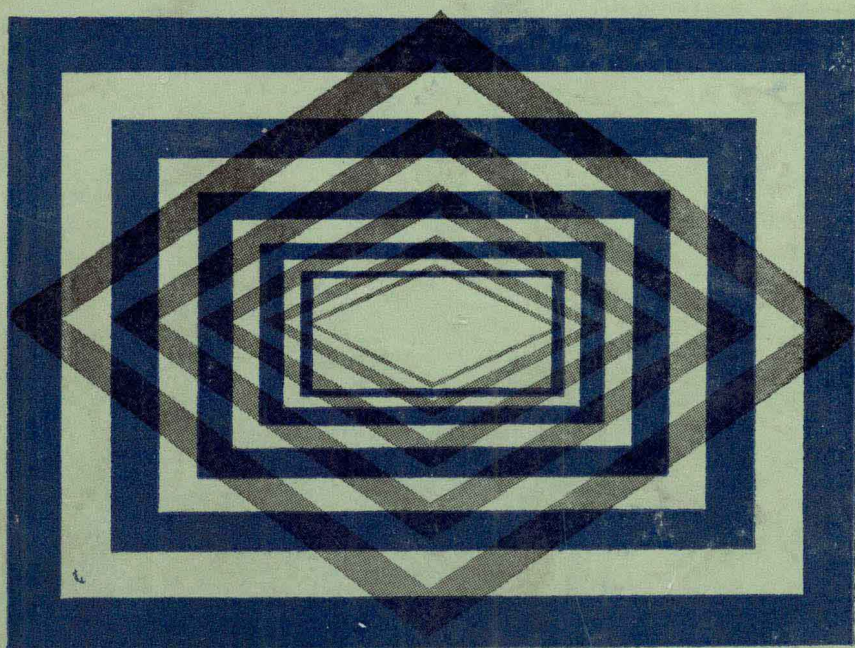


■ 経営機能別・業種別

原価管理の理論と実務

社団法人 企業経営協会
実践会計学会編



□ 経営機能別・業種別
原価管理の理論と実務

社団法人 企業経営協会
実践会計学会 編

税務研究会出版局

経営機能別
業種別 原価管理の理論と実務

昭和56年7月10日 初版印刷

(著者承認検印省略)

昭和56年7月20日 初版発行

© 編者 実践会計学会

発行所 税務研究会出版局

代表者 西城元二

東京都千代田区猿楽町2-7-15

電話(294) 4741 振替東京6-76223

関西総局	大阪市東区京橋1-7 電話(943) 2251~2 (OMMビル)
中部支局	名古屋市中区錦2-20-20 電話(211) 3341~2 (大和生命ビル)
北海道支局	札幌市中央区北1条西2丁目(経済センター内) 電話(221) 8348
東北支局	仙台市本町2-7-13(遠藤建築ビル) 電話(22) 3858
九州支局	福岡市中央区大手門1-3-30 電話(721) 0644~6
研修センター	東京都千代田区三崎町2-20-9(第2税研ビル) 電話(264) 6107~9

乱丁・落丁の場合は、お取替えます。 朝陽会印刷・帝都製本

ISBN 4-7931-0086-4

序 文

最近のわが国は経済成長率、国民所得或は二度に亘る石油ショックに対する迅速的確なる対応など、自由諸国の中にあっても目立った存在になっている。第一次世界大戦時の「悪かろう、安かろう」という不名誉なレッテルから「良品質で安価」という日本製品となり、欧米先進国企業との間で貿易摩擦を生ぜしめる程になっている。

日本は先進国の一員として、貿易摩擦を回避しながら自由世界の発展に寄与しなければならないが、これまで成長したことは資源が少なく、貿易立国を図らなければならないわが国にとって喜ばしいことである。

我が国企業が斯くも成長したことには各種の理由があろうが就中日本独特の総合的品質管理と、原価低減を基本とした原価管理によるところが大である。良品質で安価な製品は、内外の消費者を益するものであり、輸出の増加もここに起因するものである。このような意味で、原価計算や原価管理のもつ意義は極めて重要である。

然るに、最近に於ける企業の実情は、コンピュータにより原価計算を行うため、計算システムがブラック・ボックスとなり、原価計算への関心が稍うすらいだ感がある。原価は企業内すべての人にかかわりを持ち、原価計算の基礎的手法は産業人に須らく理解されるべき事柄である。

更に原価計算は、単に全社的計算を実施するのみでなく、経営機能との関連に於て理解・実施されねばならない。即ち、企業の生産、販売、保管、購買、研究、一般管理等の諸活動について、原価計算がどのように実施され、夫々の原価について、どのような管理が行われているかを現状につき知ることが必要である。さらに、経営諸機能を、原価管理の観点からみて、夫々の機能分野にふさわしい原価管理の方策を講ずる必要がある。このようにして始めて、原価計算は活用されたことになる。さらに、日常の地道な原価管理の積みかさねこ

そ企業にとって大切である。

本書は、上述の観点に立って纏められたものであり、すべて実践会計学会の会員有志によって執筆されたものである。

本書の企画，とりまとめについては，出光興産(株)の林達氏をはじめ，大東文化大学の小尾毅教授，産業能率大学の西時雄講師の献身的努力によるところが大きい。業務繁用中執筆の労をとられた会員有志や，本書出版につき一方ならぬ御世話になった税務研究会の大和田清喜編集長と共に厚く感謝の意を表したい。

社団法人 企業経営協会

実 践 会 計 学 会

会 長 近 藤 潤 三

(日本化薬株式会社

取締役副会長)

は し が き

企業における原価管理は、最近、大きな発展段階にあるとともに、一つの転機にさしかかっている。

原価管理の方法の一つは、経理サイドからのそれであり、標準原価の採用により原価管理を行おうとするものである。標準原価計算制度は、いまやわが国企業に定着したかの感があり、原価低減に大きく寄与している。しかし、この制度に関し、標準原価の設定・変更、原価差異分析、原因追求、改善措置については、経理的手法のみでは不充分であり、生産工学的手法の援用が必要となる。

いっぽう、生産現場において即物的な管理を行う I E 手法の進歩は、最近めざましいものがあり、それぞれの現場において活用され、生産コストの引下げに大きく貢献している。

わが国企業の原価管理は、いわば二元的な構造のもとに行われている。この二つを有機的に統合することによって、原価管理の効果は倍増すると思う。いわゆる経営原価計算が行われなければならないゆえんである。

このような意味で、わが国企業の原価計算ないし原価管理は、大きな変革期にさしかかっているといえよう。このことは、会計の分野を I E の分野まで拡張しようということを意味するものでは決してない。また、I E の分野にまで会計的統制を行おうというものでもない。会計と I E は、それぞれ独立して存在したままで、経営システムの観点から、有機的に結合しなければならないとするものである。

これを行うためには、原価計算制度の見直しが必要となる。経営諸機能との関連において、それぞれの原価計算制度を再検討し、経営諸機能から発生した原価が、機能別原価として正確に把握され、適切な原価管理が行われているかどうかを研究することが必要である。原価計算や原価管理が、他の諸機能と有

機能的に結びつき、表裏一体となったときにはじめて完全な経営合理化の機能を発揮するといいい得よう。また、経営諸機能は、具体的に、企業体内において職制とむすびついており、その実行も容易である。

さらに会計分野において留意すべきことは、標準原価計算制度を重要視するあまり、実際原価計算制度を軽視するようなことがあってはならないということであり、標準原価計算制度は実際原価計算制度との完全な対比において考えらるべきではない。どのような種類の原価を採用するかという点においては両者は対比されるけれども、原価計算制度の基礎は実際原価計算の面で形成される。また、実際原価は、標準原価に対する実績として算出され、標準原価計算制度を実施中でも、その重要な部分を制度的に構成する。

本書では、このような観点にたって執筆され、経営実践の場において、研究あるいは実施されたものを世に問うとともに、産業界へ寄与できることを確信して編集されたものである。

本書の特徴を要約するとつぎのようにいい得る。

- 1 経営における原価計算の基本的仕組みを簡潔に述べる。
- 2 経営諸機能の観点からみた原価把握と管理につき述べ、その理論的根拠・実際的情況を明らかにする。
- 3 原価計算制度と原価管理の実際につき述べ、その相互関連を明らかにする。

実践会計学会の母体である企業経営協会では、機能別原価計算制度やIEなどをふくんだ「経営原価計算実施要領」の作成にとりくんでいる。企業経営協会内に原価計算研究会が設立されて、はやくも二十五年が経過した。その間、多くの研究を図書や雑誌のなかの論文として発表してきたが、とりわけ本書は、この本が持っている意味を考えると、まことに貴重な一里塚である。

社団法人 企業経営協会

実践会計学会

専務理事 古賀久雄

＜執筆者一覧＞

林 達	出光興産㈱ 製造部
小 尾 毅	大東文化大学 教授
萩 野 雅 司	中央学院大学 助教授
寺 島 光 彦	㈱荏原電産 総務部長
大 西 時 雄	産業能率大学 専任講師
関 次 雄	日本合同肥料㈱ 企画室長付
國 津 信 博	(社)日本マネジメントスクール 専務理事
竹 森 一 正	産業能率短期大学 専任講師
北 村 照 芳	佐藤工業㈱ 考査部長
中 村 吉 男	日興電機工業㈱ 情報管理部原価管理担当主管
西 山 一 三	三菱重工業㈱ 長崎造船所経理部長
増 井 満 男	麒麟麦酒㈱ 滋賀工場会計課長
添 田 恒 男	十條製紙㈱ 管理本部経理部予算調査役
宮 崎 利 江	信越化学工業㈱ 役員待遇
安 藤 三 郎	㈱ゼネラル 生産管理部長
鈴 木 芳 朗	丸正産業㈱ 社長室部長
笹 岡 今朝男	神奈川県中小企業指導士
岩 田 市 利	㈱スタンダードテクノロジー 取締役総務部長
島 田 紘一郎	日本化薬㈱ 会計課長

(執筆順・役職は執筆時現在)

総 目 次

第1編 総 論

第1章	原価計算の意義と目的	(1)
第2章	原価の概念	(8)
第3章	原価計算の手続と種類	(17)
第4章	機能別原価計算と管理	(23)
第5章	原価報告とシステム化	(26)

第2編 機能別原価計算と管理

第1章	購買費の計算と管理	(33)
第2章	在庫費の計算と管理	(58)
第3章	保全費の計算と管理	(80)
第4章	製造費の計算と管理	(104)
第5章	作業費の計算と管理	(133)
第6章	販売費の計算と管理	(168)
第7章	物流費の計算と管理	(204)
第8章	営業費の計算と管理	(240)
第9章	事務費の計算と管理	(275)
第10章	研究開発費の計算と管理	(288)
第11章	社会費の原価計算と管理	(317)
第12章	本社費と社内金利の計算と管理	(344)

第3編 業種別原価計算と管理

第1章 自動車電装品メーカー

における購買費の計算と管理	(355)
---------------	---------

第2章	造船業における保全費の計算と管理	(363)
第3章	ビール製造業における製造費の計算と管理	(371)
第4章	製紙業における製造費の計算と管理	(379)
第5章	建設業における製造費の計算と管理	(388)
第6章	化学工業における作業費の計算と管理	(397)
第7章	電気機器業の販売費の計算と管理	(407)
第8章	商社における販売費の計算と管理	(415)
第9章	電機製造業の物流費の計算と管理	(430)
第10章	販売会社における営業費の計算と管理	(440)
第11章	精密機械メーカーにおける事務費の計算と管理	(452)
第12章	電機製造業における研究開発費の計算と管理	(462)
第13章	化学工業における本社費と社内金利の計算と管理	(472)
第14章	電機製造業における本社費と社内金利の計算と管理	(479)

細 目 次

第1編 総 論

第1章 原価計算の意義と目的

第1節	原価計算の意義	(1)
第2節	原価計算と損益計算	(2)
第3節	原価計算単位と期間	(4)
1	原価計算単位	(4)
2	原価計算期間	(4)
第4節	原価計算の目的	(5)
1	経営の生産形態と原価計算の目的	(5)
2	財務諸表のための原価計算	(5)
3	経営管理のための原価計算	(6)
4	経営意思決定のための原価計算	(6)

第2章 原 価 の 概 念

第1節	原価の基礎概念	(8)
1	原価の意味	(8)
2	原価と費用との関係	(9)
3	原価に算入できない費目（非原価項目）	(10)
第2節	原価の分類	(11)
1	発生形態別分類と機能別分類	(11)
2	生産様式の相違による分類（直接費・間接費）	(12)
3	操業度との関連による分類（固定費・変動費）	(13)
4	原価の管理可能性による分類（管理可能費・管理不能費）	(14)

- 5 財務会計との関連による分類（製品原価・期間原価）……………(14)
- 6 原価把握の時点による分類（実際原価・予定原価・標準原価）……………(15)
- 7 原価計算の範囲による分類（全部原価・部分原価）……………(15)

第3章 原価計算の手續と種類

- 第1節 原価計算の手續……………(17)
 - 1 原価計算上の区分……………(17)
 - 2 製造原価の計算……………(17)
 - 3 総原価の計算……………(18)
- 第2節 原価計算の種類……………(18)
 - 1 実際原価計算……………(18)
 - 2 標準原価計算……………(19)
 - 3 直接原価計算……………(20)
 - 4 差額原価計算……………(21)

第4章 機能別原価と管理

- 第1節 機能別計算の意義と目的……………(23)
- 第2節 機能別計算と原価管理……………(23)
 - 1 製造費の管理……………(23)
 - 2 販売費の管理……………(24)
 - 3 一般管理費の管理……………(25)

第5章 原価報告とシステム

- 第1節 原価報告の意義と目的……………(26)
- 第2節 原価報告の分類……………(27)
- 第3節 原価計算のシステム化と問題点……………(28)
 - 1 原価計算の機能……………(28)
 - 2 機械化の前提……………(29)

3	原価計算の機械化	(29)
4	原価資料の機械化	(30)

<付表>

我が国原価計算関係法令等の要覧（昭和55年10月現在約50年間）

（林 達）

第2編 機能別原価計算と管理

第1章 購買費の計算と管理

第1節	購買の意義	(33)
第2節	購買業務のポイント	(34)
1	購買方針	(35)
2	購買計画	(35)
3	購買請求	(39)
4	見積先選定	(39)
5	見積合せと購買先決定	(40)
6	購買契約と発注	(41)
7	入荷・検収・受入	(41)
8	代金支払	(42)
第3節	購買管理の諸技法	(42)
1	A B C分析	(43)
2	価値分析	(45)
第4節	購買費の計算	(48)
1	購買費の意義と内容	(48)
2	購買費の特質と簡易購買制度	(49)
3	購買費のコスト・ダウン	(50)
第5節	購買業績の分析と評価	(53)
第6節	購買費の問題点	(55)

第2章 在庫費の計算と管理

第1節 企業経営と在庫管理	(58)
1 在庫管理の意義	(58)
2 経営活動と在庫管理	(59)
3 在庫管理の利点	(63)
第2節 在庫管理の対象	(64)
1 在庫品の意義	(64)
2 在庫品の性格	(65)
3 在庫管理の必要な在庫品	(67)
第3節 在庫管理の業務	(68)
1 在庫管理業務の運営	(68)
2 在庫数量	(70)
3 ABC管理	(72)
第4節 在庫費の計算と管理	(72)
1 営業費と在庫費	(72)
2 在庫費の計算	(74)
3 在庫費の管理	(77)

(萩 野 雅 司)

第3章 保全費の計算と管理

第1節 保全費の概念	(80)
第2節 保全費の計算	(82)
第3節 保全費の標準による管理	(86)
第4節 保全費の指図書別管理	(88)
第5節 保全費の予算による管理	(89)
1 保全費予算管理上の問題点	(90)

2 保全費予算の種類	(91)
3 保全費予算の編成	(91)
第6節 保全費管理のあり方	(95)
1 予防保全と保全費管理	(95)
2 保全費管理のポイント	(96)
第7節 保全活動の効率化と保全費低減	(98)
第8節 設備の生涯コストと広義の保全費	(100)
1 設備の生涯コストとしての保全費	(100)
2 広義の保全費	(102)
第9節 む す び	(103)

(寺 島 光 彦)

第4章 製造費の計算と管理

第1節 製造費の意義と目的	(104)
1 財務会計のための原価計算	(104)
2 経営管理のための原価計算	(104)
第2節 製造費の要素分類	(107)
1 材料費の要素分類	(108)
2 加工費の要素分類	(111)
3 経費の要素分類	(112)
第3節 製造費の原価計算の方法	(113)
1 個別原価計算の特長	(114)
2 総合原価計算の特長	(117)
3 実地棚卸	(119)
第4節 標準原価計算	(123)
1 標準原価計算の目的	(123)
2 標準原価計算実施の前提	(125)
3 標準原価の設定手続	(126)

4	標準直接労務費の設定	(126)
5	標準製造間接費の設定	(127)
第5節	原価差異の分析と管理	(127)
1	原価差異の分析の意義	(128)
2	原価差異の種類	(128)
3	原価差異の問題点	(129)
	(大西時雄)	

第5章 作業費の計算と管理

第1節	作業費の意義	(133)
1	作業費	(133)
2	原価の構成	(134)
第2節	作業費の計算	(134)
1	作業費の費目別計算	(136)
2	作業費の部門別計算, 製品別計算	(141)
第3節	作業費の標準原価計算と原価管理	(152)
1	標準原価計算	(152)
2	原価管理	(159)
	(大西時雄)	

第6章 販売費の計算と管理

第1節	概 念	(168)
1	販売費の定義	(168)
2	販売活動の領域	(169)
3	販売機能とその体系化	(171)
第2節	意 義	(174)
1	販売費計算の重要性	(174)
2	販売費の計数管理と進め方	(175)
第3節	目 的	(177)

1 管理会計目的と販売費計算	(177)
2 販売費計算の目的	(177)
第4節 計算範囲	(179)
1 販売費計算の対象領域	(179)
2 販売活動の構成要素	(182)
第5節 構成要素	(184)
1 販売費の分類基準	(184)
2 販売費の費目構成	(185)
3 販売費計画のための費目と概念	(186)
4 販売費統制のための費目と概念	(187)
第6節 測定単位	(189)
第7節 計算の方法	(190)
1 販売費分析の種類	(190)
2 販売費分析の方法	(190)
第8節 収益性分析と代替性分析	(192)
1 機能別分析・セグメント別分析	(192)
2 純利益法, 貢献差益法, 貢献差益・純利益併用法	(194)
3 除去分析・取替分析	(196)
第9節 原価管理の方法	(196)
1 販売費管理の前提条件	(196)
2 予算による販売費の管理	(200)

(関次雄)

第7章 物流費の計算と管理

第1節 概 念	(204)
1 物流費の定義	(204)
2 物流費の基本的機能	(206)
第2節 意 義	(208)