

実用 経営計理論

工場会計による月次決算から利益管理へ

大坪 明壮著

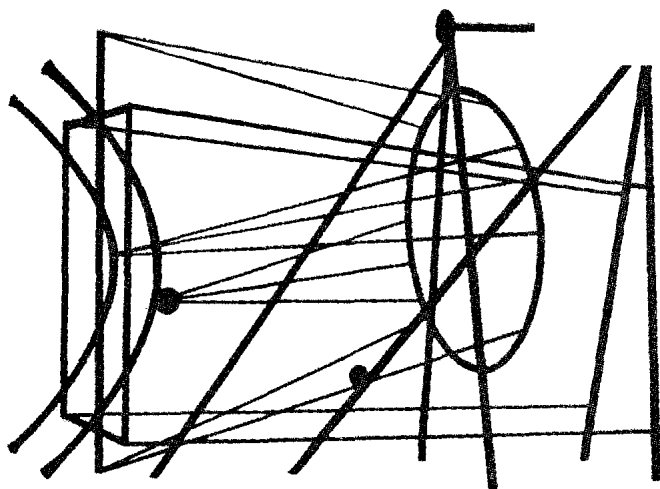
新しい経営管理のみち

中小企業必携！“工場会計による月次決算から利益管理へ”の副題にみるとおり、「経営と会計の一元化」または、「数値による経営」を主題として執筆され、変動費率の概念を伝統的な原価計算に導入した注目の労作！

勁草書房発売

定価1800円

勁草出版サービスセンター



実用 経営計理論

工場会計による月次決算から利益管理へ

大坪 明壯著

勁草出版サービスセンター

著者紹介

大 坪 明 壮

大正9年10月25日生

専修大学卒

防衛庁調達実施本部原価計算部勤務等を経て現在、

春日電機株式会社取締役経理部長。

連絡先：東京都大田区東蒲田2-16-18 春日電機株式会社内

電話 東京(03) 733-6621

©1983, Akiso Otsubo.

実用 経営計理論

工場会計による月次決算から利益管理へ

1983年7月30日 印刷発行

著 者 大 坪 明 壮

発 行 者 井 村 寿 二

発 行 所 東京都渋谷区 株式 勁 草 出 版
道玄坂2-16-3 会社 サービスセンター

発 売 所 東京都文京区 株式 勁 草 書 房
後楽2-23-15 会社
振替 東京 5-175253 電話 03-814-6861

- * 落丁・乱丁本はお取替えます。 港北出版印刷・牧製本
- * 定価はカバーに表示してあります。
- * 無断で本書の全部又は一部の複写・複製を禁じます。

3034-990905-1836

緒 言

本書の名前にとった経営計理論というのは読者の皆様にとって、あるいは耳馴れない言葉かも知りません。一般的には管理会計論とか経営管理論などといわれているものにあたるかとも思います。

あえて奇を衒^てうわけではありませんが、これらの既成概念に捉われない発想を進展させる考えからです。一口にいえば、「経営と会計の一元化」とか、「数値による経営」ということになります。

中心に据えた独自の概念とは、変動費のテーマです。

変動費の命題は既に直接原価計算という分野へと発展を遂げました。しかし実際界では直接原価計算が必ずしも十分活用されているとはいえない現況です。その理由はいろいろありますが、特に中小企業にあっては然りといえます。

変動費乃至変動費率の観念を原価計算を含む伝統的な財務会計制度の中に導入し、これを経営政策に活用する必要があります。

以上の観点から第6章以下では、月次決算における変動費率のユニークな算定法を紹介し、利益計画に参画させる趣旨を述べています。

特に利益管理の面では、変動費率による利益差異の分析という点では他に類のない斯界の嚆矢と自負しています。

もう一点は実務的な分野で、本書の前半部がそれにあたりますが、基本的な会計制度としての工場元帳を取扱っている部分です。

工場元帳による月次決算を作成し、さらに年次決算に導くのはその集大成であります。

原価計算表すなわち原価元帳については、当今のコンピュータばやりの世の中ですから、容易にコンピュータ化が可能でなければなりません。

結局、経営計理は経営者に対して提出すべき情報資料に関する事項と、財務会計の分野で原価計算と工業会計の果たす役割に関する事項とに分けられるのです。

現在、経営計理の実践に従事されている実務家の方々に他山の石ともなりうれば望外の幸であり、学生の諸君に対しては実地見学の役割をもつ教科書の副読本のように活用して頂ければ大きな喜びであります。

なかんずく、経営管理層の各位におかれては、経営計理の理論と実践を駆使する能力と識見への一助ともなりうれば幸甚これに過ぎるものではありません。

昭和58年3月 春分の日

著 者

目 次

緒言

第1章 経営計理論	3
第2章 原価計算の本質	5
第1節 原価計算の目的	5
1 価格決定目的	5
2 財務諸表作成目的	6
3 経営計画作成目的	8
4 経営管理目的	9
第2節 原価計算の効果	10
1 試験研究活動	10
2 修理活動	11
3 外注加工対策	12
4 開発活動	12
5 月次損益計算	13
第3章 実用的原価計算	15
1 「経営管理の見地から、工場の各種機能を中心として その活動を数値的に把握する目的」	15
2 「財務諸表作成のため、原価計算と財務会計を直結 させる目的」	16
(1) 工業簿記と原価計算の違い	16
(2) 工業簿記と原価計算の融合	22
3 「経営計画乃至経営管理目的のため、月次損益計算を	

行なう手段としての原価計算」	27
第4章 原価計算の基盤	30
第1節 製造指図書（第1の基盤）	30
第2節 作業日報（第2の基盤）	32
第3節 予算（第3の基盤）	34
第4節 操業度見積（第4の基盤）	36
第5節 予定率（第5の基盤）	39
第5章 工場会計の帳簿組織	42
第1節 概説	42
第2節 原価計算表（原価カード）	45
第3節 工場仕訳元帳	49
1 原価仕訳元帳の機能勘定記入法	53
イ 製作勘定（機能勘定その1）	53
ロ 修理勘定（機能勘定その2）	54
ハ 試験研究勘定（機能勘定その3）	55
ニ 開発勘定（機能勘定その4）	55
ホ 外作勘定（機能勘定その5）	56
ヘ 他勘定振替勘定（機能勘定その6）	58
2 原価仕訳元帳の原価要素勘定記入法	58
イ 直接材料費勘定（原価要素勘定その1）	58
ロ 内部加工費勘定（原価要素勘定その2）	59
ハ 外注加工費勘定（原価要素勘定その3）	59
3 原価仕訳元帳記入例	60
第4節 工場元帳	62
1 工場元帳の性格と機能	62
2 工場元帳各勘定の記入	64
(1) 月次損益計算上貸借残高零となる勘定（費用勘定）	64

目 次

イ 工場元帳——直接材料費勘定	64
ロ 工場元帳——内部加工費勘定	65
ハ 工場元帳——外注加工費勘定	66
ニ 工場元帳——製造費用勘定	67
ホ 工場元帳——製造勘定	67
ヘ 工場元帳——製造原価勘定	68
ト 工場元帳——修理費勘定	69
チ 工場元帳——試験研究費勘定	70
リ 工場元帳——原価差額勘定	70
ヌ 工場元帳——売上原価勘定	71
(2) 月次損益計算上貸借残高が残る勘定（資産負債勘定）.....	73
イ 工場元帳——本社勘定	73
ロ 工場元帳——製品勘定	75
ハ 工場元帳——仕掛品勘定	76
ニ 工場元帳——原材料勘定	76
ホ 工場元帳——貯蔵品勘定	77
3 工場元帳合計（残高）試算表.....	79
第5節 工場補助帳.....	81
1 工場補助帳の必要性.....	81
2 工場補助帳の科目と記入法.....	83
(1) 工場補助帳——工場部門費.....	84
(2) 工場補助帳——販売部門費.....	85
(3) 工場補助帳——管理部門費.....	85
(4) 工場補助帳——機械（工具、備品）	86
第6章 月次損益計算	88
第1節 目的	88
1 変動費率を算出するため.....	88
2 累積移動的な月次損益計算のため.....	89
第2節 月次損益の計算手続	91
1 工場元帳を締切る.....	91

2	工場補助帳を締切る	93
3	工場元帳で損益計算書を作る	94
(1)	修理費の取扱い	94
(2)	試験研究費の取扱い	94
(3)	月次損益計算書の一例	95
第3節	変動費率の算定法	97
1	売上高と変動費及び固定費の関係	97
2	移動累積継続的な変動費率を求める	100
3	変動費率の計算例	102
第7章	月次貸借対照表	104
第1節	概説	104
第2節	月次貸借対照表の作成法	105
第8章	年次損益計算（年度末決算）	112
第1節	年度末決算の準備段階	112
1	経費の期末整理事項	113
(1)	部門間振替及び各種引当損の処理	113
(2)	原価差額を製品、仕掛品に配分する	115
2	材料費の期末整理事項	117
(1)	棚卸差額の処理	117
(2)	間接材料の処理	118
第2節	各段階別原価の結合	121
1	原価の段階別区分	121
2	結合原価表	122
第3節	原価計算から財務会計への移行	125
1	月次損益計算から年度損益計算へ	125
2	工場元帳から総勘定元帳への転記	128

第9章 総原価計算	130
第1節 総原価の本質	130
1 総原価計算の重要性	130
2 総原価計算の特質	132
(1) 総原価計算と財務会計	132
(2) 事前計算と事後計算	132
(3) 総原価計算表	133
第2節 経費率	134
1 経費率の区分	134
2 販売費率	134
(1) 販売直接費率	134
(2) 販売間接費率	135
(3) 販売費率の調整	136
3 管理費率	136
4 経費率図表（チャート）	137
5 経費率の計算例	140
第3節 利益率	141
1 利益率の特性	141
2 利益率の計算	143
3 利益率の適用	144
第10章 損益分岐点	147
第1節 損益分岐点の本質	147
1 損益分岐点の意義	147
(1) 損益分岐点の定義	147
(2) 損益分岐点公式	149
2 売上が損益分岐点を越えた，利益は？	150

3 損益分岐点グラフ.....	152
第2節 損益分岐点の求め方	154
1 損益分岐点公式から求める法.....	154
2 損益分岐点グラフから求める法.....	156
第3節 費用の分解.....	157
(1) スキャターグラフ法.....	157
(2) 総費用法.....	158
(3) 費目別分類法.....	159
(4) 連立方程式法(最小自乗法).....	159
第11章 原価差額の調整	161
1 原価差額の態様.....	161
2 調整の計算式.....	162
第12章 利益管理	164
1 計画段階.....	164
2 統制段階.....	170
(1) 利益予測.....	171
(2) 利益差異分析.....	173
あしがき	178
参考文献	180

実用 経営計理論

工場会計による月次決算から利益管理へ

第1章 経営計理論

経済学では、経済原論の基盤の上に、経済政策論という応用理論がある。経営学においても事情は殆んど同様であって、原価計算や簿記学の基盤上に経営計算理論が構成される。これを経営計理論と名付ける。

経営計理論の実践における主要命題は、月次損益計算であるが、その関連で総原価計算、重要な経営資料である損益分岐点、その前提たる変動費率等を含み、最終的には利益管理に至るものとする。さらに標準原価計算とか直接原価計算なども経営計理の範ちゅうに属するが、これらは財務会計との関連性の稀少が原因して、特に中小企業では殆んど行なわれていない。

原価計算はたんなる価値の形成、すなわち価格計算の理論的正確性のみに止まることなく、迅速性や経済性の要請にも応えながら、経営に必要な資料の提供者にならねばならない。

一方では、原価計算は財務会計に奉仕しなければならないのであり、当然整備された帳簿組織が受皿として準備されるべきである。

経営計理は完備した帳簿組織なくして成立しない。経営に関する数値を取扱うからである。研究の対象が主として工業であるから、工業経営に奉仕する工業会計は、理論的支柱たる原価計算論を組み

入れたものでなければならない。

工業会計においては、工場元帳制を採用し、独立した工場会計制度を実施することが必要であり同時に有益であるにもかかわらず、工業界の現実ではその事例に乏しいようである。また学説や論文においても、工場会計の独立は商業会計における本支店会計に準ずるといった表現で、正面切ってはこれを取上げないような傾向が認められる。

以上のような評価と認識に立って、経営計理論の目的を達成するための具体的実践を取上げたいと思う。

第2章 原価計算の本質

第1節 原価計算の目的

“原価計算は何のためにやるのか？”

一般的には、次のような4大目的があるといわれている。

1 価格決定目的

利益に貢献するための製品価格を決定する。

企業には、いうまでもなく利益を稼得しなければならないという至上目的がある。

内部的には従業員の生活を維持し、外部に対して配当を通じて出資者に利益を分配する。

国家経済からすれば、税の納付を通じて財政の一翼を担い、その生産物を通じて国民経済の一環を形成するのである。

利益とは何か。端的に言えば売上高から総原価を引いた差額のことである。従って利益をあげるためには、総原価をカバーして余りある売上でなければならない。

現在のような市場経済の下にあっては、価格はマーケットにおい

で決まるのが普通であるが、ミクロ的にみると、例えば受注品の例で判るとおり、原価に適正な利益を加えた価格を顧客に提示して決定される。マーケットで決まる価格であっても長期的には原価を切ることとはできないのである。

企業内で既に標準化された製品でも、現在のように人件費や原材料価格あるいは諸経費の上昇絶間のないときにあっては、少なくとも年に一回位は原価を調査して、売価と比較してみるべきである。思わぬところで赤字になっているかも知れない。そこではたんに製造原価のみならず、管理販売費も加えた各製品の総原価を算定しなければならない。

その結果、総原価が売価を超えるか、著しく利幅が少ないときは、売価を改定したり、原価切下の措置を講ずる等の方策がとられることになる。場合によってはその製品の生産をやめる必要が生ずるかも知れないのである。

2 財務諸表作成目的

年次の決算においては、製品、仕掛品の価格を決定表示しなければならない。

数量は帳簿がなくても棚卸によって決めることができるが、価格は原価計算という制度と工業簿記という組織の協力がなくては決まらない。

材料がいくらかったか、工数（労賃）がいくら投入されたかなど原価要素の投入、産出を継続して記録計算しておくことにより、出来上った製品の原価が決まる。