
改訂版

経営診断基礎用語辞典

編者

古川栄一

編集委員代表

桶田篤

改訂版

経営診断基礎用語辞典

編者

古川 栄一

編集委員代表

桶田 篤

同友館

〈執筆 者〉

浦郷義郎	建野堅誠
大河内信司	寺東寛治
大庭篤夫	寺本義也*
桶田篤*	徳重宏一郎*
上村裕一*	徳永善昭
木暮至	長島賢二
坂井種次	永林惇
佐藤憲正	山口一臣
島田照代	山中祥弘
園田光司	横澤利昌
平雄之	吉田準三
高浦忠彦	(50音順 *は編集委員)

昭和48年3月10日 初版 1刷発行
 昭和51年4月20日 2刷発行
 昭和56年10月9日 改訂 1刷発行

〈検印省略〉

経営診断基礎用語辞典

編 者	◎	古 川 栄 一
発 行 者		山 田 富 男

発行所 株式会社 同友館
 日野正四

東京都文京区本郷5-32-6
 郵便番号 113
 電話 東京 (813) 3966
 振替口座 東京 0-83503

落丁・乱丁本はお取替いたします。

三美印刷・トキワ製本

序

近時、経営診断は企業の環境変化に対応し、その競争力を培養する意味で、逐次、盛行をみるに至った。わが国においては、特に、中小企業の合理化問題解決の柱として政府施策の中枢をなしていたが、欧米においては、すでに企業規模の大小を問わず、臨床学あるいは対症学として発展し、その歴史も古い。

この経営診断学を実践と経験の領域から、その科学化と学問的体系化への展開の試みが日本の研究者のなかで生成し、逐年その発展をみるに至った。いわゆる経営診断学としての科学あるいは学問にとって、その成立と発展の基盤としては、そこに用いられる用語・用字の統一と、厳密にして適正な内容の認識が必要であり、それは必須・不可欠のものなのである。

本辞典は、今後の経営診断の実践と研究の発展のために、用語・用字面からする基礎的方向づけを意図したものである。その意味では、わが国においては初めての辞典であり、用語選択や解釈の方法についても、多少の問題があるろうとも考えられる。今後大方の叱正を得て、逐次内容の改訂を試みていくつもりである。

最後に、本辞典編集のため煩をいわず、労を惜しまず多大な努力を傾けられた早稲田大学桶田 篤教授をはじめ、各項目の執筆に協力された各位に対し衷心より深い感謝の意を表するものである。

昭和48年2月

古 川 栄 一

凡 例

- 1 本辞典は、経営診断の実務にたずさわる人びとにとって、必要にして十分な基礎用語の知識を収録することに意を注いだ。
- 2 用語の拾捨選択に際しては、業務上日常不断に慣用され、日本語としていわば「熟して」いるか否かに、1つの基準をおいた。さらに、診断関連領域を幾つかに区分し、その各区分ごとに収録用語の重要度につき、比較秤量を行なった。
- 3 用語内容の解説については「小項目主義」に徹することにより、正確・平明に、しかもコンパクトに記述するよう心掛けた。

その反面、平板的な理解に陥ることのないよう、できるだけ参照項目を解説末尾に示し、項目間の関連把握に資するよう配慮した。

- 4 「見出し語」の配列に当って、各語の頭部第1音～第3音を1グループとして扱い、これを50音順に配列した。その際、長音は無視し、また、濁音・半濁音・促音はすべて清音と見做した。

したがって、たとえば「媒体戦略」「パウチャー・システム」「パーソナル・コンタクト」は、それぞれ「ハイタ」「ハウチ」「ハソナ」と見て、前後関係が決められている。

- 5 読者の利用を便ならしめるため、巻末に領域別の50音順用語索引を付した。活用されるよう期待したい。

あ

IE インダストリアル・エンジニアリング

IDP Integrate Data Processing の略。部門別データ処理システムを統合すること。電子計算機が企業経営の領域に導入された当初は、給与計算、各種帳票類の処理や株主台帳の管理等の個別のデータ処理に用いられた。その後一般会計や在庫記録などの管理的要素の強い業務を電子計算機にのせる作業が進められるにともない個々独立なデータ処理システムを開発するのは能率的でなく、複数のシステムを統合する必要が主張された。これがIDPである。具体的には、共通語で記録したカード、テープで直結する方法がとられる。このIDPのシステムをさらに企業活動全体にわたって統合しようとするのが、トータル・システムといわれるものである。

AIDMA の法則 広告によって消費者がどのような心理過程を経て購買決定を行なうのか、一般には注目 (attention) → 興味 (interest) → 欲求 (desire) → 記憶 (memory) → 行動 (action) の5つの過程によって購買決定に至るとされ、これを広告効果を高めるための指針とし各頭文字をとってAIDMAの法則という。なお記憶の代りに確信 (conviction) を入れることもある。広告は一般的にセールスマン活動に先行し、消費者の注目・興味・欲求・記憶等に大きな効果があるが行動すなわち購買決定の最終目的には至らない場合も多い。そこでセールスマン活動で購買行動を起こさせることが非常に重要となる。

アウトプット インプット

青色申告 法人は申告書を提出し、納税を行わなければならない。その際事業年度開

始の前日、設立第1期の事業年度の日から3か月を経過した日とその事業年度終了の日、設立後最初の事業年度が3か月未満であるときは、設立の日から3か月を経過した日とその直後の事業年度終了の日のいずれか早い日までに、その旨を申請し承認をうけることによって、青色の申告書による提出ができる(法人税第121条・第122条)。この青色申告を行なう場合には、欠損の繰越・欠損の繰戻・貸倒準備金・退職給与引当金・繰上準備金等の設定・償却不足額の繰越等法人税法及び規則に定められた特典、及び租税特別措置法にもとづく価格変動準備金・海外投資損失準備金等の設定などの特典がうけられる。

圧縮記帳 法人税適用について所得金額計算上認められた会計処理。法人税法第42条以下で、国庫補助金等で取得した固定資産、工事負担金で取得した固定資産、保険金等で取得した固定資産などにつき規定を設けている。例を、政府からの国庫補助金でその目的の資産を買入れた場合にとる。

a. 補助金 2,000,000 円を受取る際

(借) 現金預金 2,000,000

(貸) 補助金仮受 a/c 2,000,000

b. 目的の倉庫を 5,000,000 円で購入する際

(借) 倉 庫 3,000,000

補助金仮受 a/c 2,000,000

(貸) 現金預金 5,000,000

したがって、資産の帳簿価額は、実際の購入価額によるものでなく、圧縮記帳後の価額となり、減価償却も 3,000,000 円を基礎として行なわれることになる。

斡せん 労働争議調停法は、労使双方に対し自主的調整機関を設置するなど、つねに労働関係を適正化して争議の予防につとむべきこと。また、争議が発生したばあいは、誠意

をもって自主的にこれを解決するよう努力すべきむねを規定するとともに、政府もまた労使の自主的調整に助力をあたえ、争議行為の発生を防止すべき業務があることを明かにしている。この基本的立場から、労働争議調停法第2章以下には、斡旋・調停・仲裁の3種の調整手続、がさだめられている。斡旋は、労働委員会の会長から指名された斡旋員が、個人として紛争当事者のあいだにたち、当事者間を仲介することによって争議を解決にみちびこうとするもので、3種の手続のうちもっとも簡単なものであり、これは、斡旋員の個人的魅力・人柄等によって成否が影響されるという特色をもっている。(→仲裁、調停)

後入先出法 商品・製品・材料などの棚卸資産の原価配分方法の1つ。種類・品質・型の同じ棚卸資産でも、購入時点によって購入単価が異なる場合が普通である。従って、払出品・在庫品の単価決定は、実際のものの流れとは別に、一定の仮定をおいて行なわれる。後入先出法にあっては、最も新しく受入れた棚卸資産から順次払出されたという仮定にもとづいて払出単価を決定する。後入先出法に

よる払出単価は上記の仮定にもとづいて払出の都度決定する方法と、1ヵ月または1会計期間ごとに上記の仮定にもとづいて一括して払出単価を決める場合とがあり、そのいずれかによって適用される払出単価——したがって期末残存分の単価も——異なってくる。払出額を最近時の購入価額に近い価額で評価できる反面、残存分の評価は古い価額で評価することになる。その都度による仮設例を示せば次のとおりである。(→先入先出法、移動平均法)

R&D 研究開発

ROP 経済的発注時点

R管理図 管理図、 $\bar{x}$ -R 管理図

RMR エネルギー代謝率

安全管理 工場生産を担当する従業員を尊重し、生命と健康を守るために、その過程に起る可能性のある災害を防止し、発生した災害に適切な処置、対策を講ずることである。しかし、傷害の手当、補償など起きた災害に対する応急処置よりも、事故防止の事前措置として災害の発生を未然に防ぐ安全対策が必要であり、予防管理がより重要な中心業務とな

後入先出法

昭和 × 年	摘要	受 入			払 出			残 高		
		数量	単 価	金 額	数 量	単 価	金 額	数 量	単 価	金 額
9	1 前期繰越	100	480	48,000				100	480	48,000
	2 仕 入	100	480	48,000				200	480	96,000
	10 仕 入	200	500	100,000				200	480	96,000
	15 売 上							200	500	100,000
	20 仕 入	100	510	51,000	100	480	48,000	100	480	48,000
	25 売 上				200	500	100,000	100	480	48,000
								100	480	48,000
10	1 前期繰越				100	510	51,000	100	510	51,000
					100	510	51,000	100	480	48,000
		500		247,000	400		199,000			
10	1 前期繰越	100	480	48,000				100	480	48,000

る。安全管理の業務は作業環境、作業方式、機械器具や設備、作業教育、災害処置等について安全の見地から調査、研究し、医学的・心理学的・人間工学的な安全対策の計画樹立とその実行、災害の事後管理を業務とする。これはあくまで基本的人権を守るという人道主義的な目的が中心にあるべきであり、労基法はじめ多くの法律によって強制されている。

安全在庫 各種の発注方式により在庫量をコントロールしている場合、需要の急激な変動や納入遅れなどによって在庫切れが生じる危険がある。このような偶発的な変動を吸収するために保有する在庫を、安全在庫または安全余裕という。一般に、安全在庫は、納入リード・タイム中の需要量とそのバラツキ、一定期間における総需要量のバラツキ、予測誤差、在庫調査間隔などから決定される。

安全性の原則 保守主義の原則

安全性分析 財務諸表分析は貸借対照表分析と損益計算書分析に大別され、一般に貸借対照表は企業の財政状態、損益計算書は企業の経営成績をあらわすので、前者を安全性分析または財務流動性分析、後者を収益性分析と呼ぶ。すなわち安全性分析とは、企業の経営活動の手段としての資金がどのような源泉から調達され、どのような使途に運用されているかを明らかにし、資金需要と資金充足との関係をみようとするものである。これはいわば、企業の資金面の健全性いかえれば財務安全性を判断しようとするものである。そこでは流動資産と流動負債の関係、固定資産と自己資本の関係、他人資本と自己資本との割合などの観察が行なわれ、もって企業の財務構造を総合的に解明しようとするのである。

安全余裕 安全在庫

安定配当 安定配当とは、一定の配当率を安定して継続することないしはその継続的な配当率をいう。配当が出資に応じた利益分配であるとするならば、本来的には配当はその率または額が変動的であるはずであるが、所有と経営が分離し多数の無機能化した大衆株主が存在する現状においては、彼等はむしろ好不況を問わず平均化した安定配当を要求する。したがって、会社側としても配当平均積立金の設定などによって、好況時の利益をある程度留保して不況時の配当率低下を避けようとする傾向にある。ところで安定配当の利点としては、通常、長期間その株式を所有する株主が増え株価が安定する・株主層が広がって資本調達容易になる・長期の資金計画がたてやすくなる・株価の投機性が薄れ会社と株主の間に良好な関係が生まれる・等が指摘される。優先株は、こうした安定配当に対する要求から登場してきたものと考えられる。

い

委員会制度 委員会とは、公式に制度化された会議のことである。したがって制度化されない非公式な会議は、重要な問題であるけれども、委員会制度といわない。委員会の効果は、個人個人の効果としてではなく、委員会の協働行為の効果としてあらわれてくるところに特長がある。つまり委員会は、集団行為ということに重要な意味がある。委員会とは、(1)意思決定、(2)権限の行使、(3)助言的な機能、(4)コミュニケーション、(5)人間関係管理など種々の目的をもって設定される。(最近、委員会は、コミュニケーションのためのものとして、また人間関係管理のためのものとして、重要視されつつあるが、委員会は、主として、意思決定、権限行使をもつものが

普通である)。

EE  エンジニアリング・エコノミー

EOQ  経済的発注量

EDPS Electronic Data Processing System の略。事務や経営管理のための資料は、記録、集計、分類、照合されるが、この過程が主として機械によって行なわれる場合、とくにデータ処理といわれる。このデータ処理が電子計算機を用いて行なわれる場合、これを EDPS という。EDPS には次の3つの要素が必要である。(1)ハードウェア——電子計算機の装置。(2)ソフトウェア——電子計算機の能力をよりよく活用するための自動プログラムのシステムサービス。(3)アプリケーション・ウェア——適用業務を電子計算機にのせるための仕事の仕組みや処理方式。これを(2)に含める場合もある。EDPS は大量のデータを高速で処理することが可能なため、従来の事務機械では実現できなかった大きな貢献を各分野にもたらしつつある。

EDP 会計 企業会計を EDP (Electronic Data Processing) すなわち電子計算機によって処理するシステムのこと。電子計算機による会計情報システムというも同義である。当初、情報の多量化に対処して、大量処理・正確性・迅速性という観点から電子計算機の導入がはかれたが、単に過去の取引の記録・分類・集計・作表という面だけでなく、管理会計の領域をも包括した多面的な適用が試みられつつある。つまり、現在でも手作業を機械にのせる側面が強いが、徐々に電子計算機の能力利用に目がむけられ、財務計画モデル・予算編成モデル等のサブシステムが開発されつつある。また、定型的な経営意思決定への適用、更には戦略的な意思決定への利用が展望されており、経営情報システム (MIS)

の中核としての EDP 会計の可能性に関心が向けられている。

意思決定 意思決定とは、一定の目的を達成するためにいくつかの代替手段のなかから1つまたは少数のものを実行するために選択する人間の合理的な行動である。意思決定は単純に選択ともいわれる。そのためには、目的を意識し、情報を集め、代替案を設定し、評価し、選択し、決定することである。意思決定のない行動は、反射的行動、本能的行動である。それは、刺激にたいして単純に反応するだけである。組織における合理的行動の前には、合理的意思決定が必要である。意思決定は、O・R、心理学、行動科学、コンピューターなど種々の領域で研究されている。意思決定には、これらの研究の成果をもでるだけとり入れることが大切である。

意思決定会計 マネジメントのための会計(管理会計)の二大領域の1つ。経営管理者が、経営上の何らかの問題に直面した場合に、いくつかの可能な行動進路(代替案)のうちで特定の行動進路を選択して問題解決にあたることを、経営における意思決定というが、この意思決定に役立つ会計(代替案の定量的評価を行なう会計)を意思決定会計という。計画会計と同義と解して大局的には誤りでないが、従来計画会計に含まれるとされた期間計画(予算管理)が意思決定のためというより主として調整の手段であるところから、業績評価会計へ含められている点などに差異がある。意思決定会計には、設備投資計画・新製品開発計画・その他の個別的構造計画、及び製品価格設定・自製または外注、代替の生産方法の選択等の利益計画等への情報提供が含まれている。(→業績評価会計、管理会計)

依存効果 今日の社会においては必ずしも

人々の需要によって生産がなされるとはいいい難い。しばしば、というよりも多くの場合、生産が需要に先行し、広告などのマーケティング活動を通じ個人の潜在的な欲望を顕在化させている。すなわち、ある意味において需要は生産に依存しているといえるだろう。

このような現代社会の経済的側面を明らかにする時、ガルブレイスは欲望を充足させていく過程、すなわち生産が欲望を作り出していることを鋭く捉え、これを依存効果と呼んでいる。

委託購買方式 簡易購買制度

委託販売 販売主がその商品を一定のコミッションを支払って代行機関に委託して販売してもらうことをいう。代行機関を受託販売者、売主を委託販売者という。委託販売を行なうのには種々な理由があるが商品の回転率が低かったり、価格をよく強く支配したかったり、在庫量が多量を要したりする場合にしばしばみられる。受託販売者は売れたときに支払いを行なう。受託商品の販売努力による一定割合のコミッションを差引いて販売主に送金する。

委託募集 間接発行

一時解雇 レイ・オフ

一時帰休制 レイ・オフ

一回抜取検査 抜取検査

一行主義 一行主義は、融資を受ける必要がある場合に取引銀行を一行に限る主義のことである。一行主義論者は、自己の姿を銀行によく理解してもらい、いつでも徹底して1つの銀行と手を握って行くことが健全な経営をやるために必要であると説く。この説も一理はあるが、企業規模が拡大すれば資金量の面で一行だけでは十分にまかないきれない場合もあり、また長期資金を要する場合には長

期信用銀行を利用する場合もあるので、必ずしも一行主義がよいとはいえないであろう。つまり、企業の規模やその資金需要の状況等により一行主義がよい場合と数行主義がよい場合とがあるのである。(→数行主義)

一般管理費 製造・販売の2部門に対して、会社全体にわたる全般的な管理、共通業務の遂行にあたる部門で発生する管理費を一般管理費(本社費・本部費)といい、役員給料手当、一般管理事務員の給料手当、事務用設備の減価償却費、保険料、交際費、旅費、通信費などを含む。販売活動と密接に関連している面もあり、両者を合して営業費ということもある。財務会計上は、一般管理費は販売費とともに、当期に発生した費用がすべて当期の収益と対応される期間原価として取扱われる。また管理会計上は、営業費分析の対象となり、費目別に予算による管理がおこなわれる。

一般診断 中小企業診断

移動在庫 組織在庫

移動平均法 商品・製品・材料などの棚卸資産の原価配分方法の1つ。種類・品質・型と同じ棚卸資産でも、購入時点によって購入単価が異なる場合が普通である。従って、払出品・在庫品の単価決定は、実際のものの流れとは別に、一定の仮定をおいて行なわれる。移動平均法は、受入のつどその数量及び金額をすでに在庫する当該資産の数量及び金額に加え、その合計額を合計数量で除して新しい平均単価を算出し、つぎの受入れまでその平均原価を当該資産の払出分及び残存分の単価とする。移動平均法は先入先出法に比べて、当該資産の価格変動を比較的速かに払出品単価に反映させる。仮設例を示せば次のとおりである。(→先入先出法、後入先出法)

違法配当 商法上の配当要件に違反する利

移動平均法

昭和 ×年	摘要	受 入			払 出			残 高		
		数量	単 価	金 額	数 量	単 価	金 額	数 量	単 価	金 額
9	1	前期繰越	100	480	48,000			100	480	48,000
	2	仕 入	100	480	48,000			200	480	96,000
	10	仕 入	200	500	100,000			400	490	196,000
	15	売 上				300	490	100	490	49,000
	20	仕 入	100	510	51,000			200	500	100,000
	25					100	500	100	500	50,000
			500		247,000	400		197,000		
10	1	前月繰越	100	500	50,000			100	500	50,000

益配当をいい、具体的には、配当可能利益がないのになされる場合と適法有効な株主総会の承認決議がないのになされる場合とに大別される。前者については、「剰配当」の項目を参照のこと。後者は、株主総会の専属決議事項であって、その決定を取締役会に一任することが許されず、しかもその違反は無効となる場合を指す。すなわち、ここにいう株主総会の専属決議事項とは、(1)利益の確定と分配・(2)株式数に応じた平等配当・(3)新株発行にともなう配当の日割計算・を指す。従来、営業年度における利益配当は禁じられていたが、欧米の実情と大きく相違し、会計理論上、実務上からもいくつかの問題点が指摘され、昭和49年の商法改正では、事実上年1回決算への移行が図られるとともに、取締役会の決議によって実質的に利益配当ができるよう、いわゆる中間配当を認めた。また、(3)については日割配当が違法であるか否かという点で商法上議論のあるところである。

インダストリアル・エンジニアリング IEとも略称され、工学的方法と科学的管理法の生産活動への応用である。アメリカIE協

会の定義によれば、インダストリアル・エンジニアリングは、人・資材・設備の統合的なシステムの設計・改善・実施に関する問題を取扱う。その際に、これらのシステムから得られる結果を明確化し、予測し、評価するために、工学的な解析と設計の原則および方法とともに、数学・自然科学における専門知識や技能を利用する、とされている。

インダストリアル・ダイナミクス 企業システムを有機的にモデル化し、マーケティング、生産、財務、研究開発、設備投資のような諸分野を総合的に分析し、それらの組織的構造と経営方針の下で、ある経営意思決定がどのようなモノ(製品、資材)、カネ、情報の流れを作り出すかの動態を研究する新しい研究技法である。特に、情報フィードバック(結果の情報を元に戻して入れ、自動的に調節されるようにすること)を含む、シミュレーション・モデルを利用し、そのモデルを使って企業システムの変化を追求するのに高速電子計算機を用いる。その結果、最適な経営決定、たとえば、設備投資や販売政策についての決定を行なうことができるようにするも

のである。これは、実際の市場で試しに販売してみる代りのモデルなどを提供するもので、航空機の風洞実験のようなものである。(→シミュレーション)

インダストリアル・デザイン インダストリアル・デザインは工業デザインとも呼ばれ、基本的には産業によって作り出される製品の意匠にかかわる。しかし、それは製品の機能と構造とに基づくものである以上、単なるスタイルや色彩の範囲の決定ということだけでなく、製品の品質をも決定することを目的とした創造活動である。したがってインダストリアル・デザインは明らかに純粋芸術ではなく、消費者の欲求に適合し、その需要を満足させることで同時に企業により大きな利益をもたらすものでなければならない。そのため消費者に対する美的訴求、機能的完全性と美との調和、単純化による資材の節約と審美性、材料の選択と新しい材料への考慮、生産工程への考慮、コストに対する認識、競争品との関連性、デザイン自体の実現性・進歩性・飛躍性の問題など、デザインする際に多くの要件がその配慮に含まれてこなければならない。

インダストリアル・マーケティング 商品およびサービスを生産者から生産的需要者または業務者に向けて流通せしめることに関する経営活動の遂行である。これは商品そのものではなく、その商品がどのような目的で使用されるか、あるいはいかなる性格の購入者であるかということが重要であり、いわゆる一般の最終消費者を対象としているのではない。「産業用品のマーケティング」あるいは「生産財のマーケティング」ともよばれている。

インダストリアル・リレーションズ 産業関係と訳され多義に用いられているが、広義

に解すれば、雇用によって生じたすべての関係を意味する。しかし雇用関係から生ずる問題の重点は時とともに変化してきている。最初の雇主と被傭者関係から経営者と労働組合関係へ重点が移り、さらに全国的規模において、経営者組織と労働組合組織関係を生じた。したがって、インダストリアル・リレーションズは次の如き狭義の意味にも用いられる。(1)労働者の募集、選考、雇用維持などに適用される雇用とレクリエーションの諸関係としてのエンプロイ・リレーションズ、(2)経営者と労働組合との関係で、苦情、団交などによって特徴づけられる諸関係としてのレイバー・リレーションズ(labor relations)、(3)株主や消費者などと個別企業の関係、従業員と個別企業との関係、労使関係に対する政府の関係といったパブリック・リレーションズ。

インフォーマル・オーガニゼーション 非公式組織と訳され、公式組織と対になる概念である。非公式組織とは公式組織の中に存在する小規模な集団で、特定の目的を持たず、成員間の対面接触的な関係から自然に発生し、特定の感情、価値・行動の規範を共有するなどの特徴を持っている。このような非公式組織の存在ならびにそれが職場士気、生産性に大きな影響を持つという知見は、メイヨー、レスリスパーガーらの行なった「ホーソン実験」から得られたもので、以来、この非公式組織を主題にする研究は人間関係論と呼ばれている。人間関係論が提示したこれらの知見は、従来の組織ないしは管理原則にもとづく伝統的な経営管理の方法に大きな影響を与え、いわゆる人間関係管理と呼ばれる職場の人間関係の改善のための諸施策の流行をみたのであった。

インプット 情報、エネルギー、物質など

は処理機構に投入され、処理過程を経たのち、再び情報、エネルギー、物質となって産出される。この場合、投入される入力、あるいは入力を投入することをインプットといい、産出される出力、あるいは出力を産出することをアウトプットという。電子計算機による処理では、計算処理のためにデータを読みこむことがインプットであり、その結果を計算機外部にとりだすことがアウトプットといわれる。インプット、アウトプットにはおのおの媒体、装置が使われる。媒体にはカード、テープ、磁気テープなどがあり、装置には入力用としてカード読取機、テープ読取機、出力用としてラインプリンター、カードさん孔機、テープさん孔機などがある。最近ではOCR、ディスプレイ装置、音声応答装置などが開発されている。

う

ウィンドー陳列 ショーウィンドーを利用して商品を陳列すること。商店のウィンドーはそこに陳列した商品を売するというよりは、むしろ通行客の注意を引きつけ、店内に誘導する役割をもつ。また、商店のレベルや性格を知らせる機能も果している。最近では特別にウィンドーを設けないで、店内の陳列に実質的にウィンドー陳列と同じ機能をもたせる開放的店頭構成が新しい傾向としてみられる。しかし専門店ではウィンドー陳列の意義はきわめて重要である。

受取手形・売掛金管理 企業は販売促進、同業者との競争およびその他諸種の理由から、近い将来に相手方（買手）が代金を支払ってくれることを期待して信用販売を行なう。この場合、売上代金は、売取手形・売掛金という金銭債権に転換される。手形は、満期日に

所定の場所において、一定の金額を支払うべき旨を記載した信用証券であり、売掛金は、商品の販売後、一定期間を経た時に代金を受取ることを定めた債権である。ところで、こういった売上債権には、①売掛金の貸倒れや手形の不渡りといった不良債権が生じる恐れがあり、②売上代金の回収には費用や労力がかかり、③代金回収を延期することで運転資金が不足し、さらに④資金の固定化が買入債務の支払についての資金繰りに悪影響を及ぼす、といった諸種の欠点に伴いやすいので、売上債権の在高や許容範囲を適切に計画・管理する必要がある。

売上原価 一定期間中に販売された商品・製品等に割り当てられる仕入原価または製造原価をいう。純売上高から売上原価を控除することによって売上総利益が計算される。売上原価は原則として継続記録法によって把握されるべきであるが、実際上は実地棚卸法による場合が多い。売上原価は、商業においては、「期首商品棚卸高＋当期商品純仕入高－期末商品棚卸高」で算定され、工業においては「期首製品棚卸高＋当期製品製造原価－期末製品棚卸高」によって算定される。なお、売上原価は製品種類別にも把握し、収益性を検討する資料とすることが望ましい。

売上原価率 一般に、売上原価率すなわち
$$\left(\frac{\text{売上原価(製造原価)}}{\text{売上高}} \times 100\% \right)$$
は、売上高の何パーセントが売上原価であるかを示すもので、この比率が低いほど利幅は大きくなる。売上原価は、商業では当期売上商品を入手するに要した費用、工業では当期売上製品を製造するに要した費用であり、総費用の大半を占めるのはこの売上原価である。商業で売上がかなり増加する場合には、大量仕入による仕入価格の値引や引取運賃の節約などによって、

売上原価を相対的に低めることができる。また工業の場合には、製造数量のいかんによって売上原価率は影響をうける。製品の製造には、直接材料費や直接労務費のように製造数量に応じてほぼ比例的に変化する原価のほか、製造間接費のごとくあまり変化しない固定的な原価があるため、その製造能力が許す範囲内では、製造数量の増加は単位当たり製造原価を低める。

売上構成比 総売上高に占めるある特定商品品目の売上高の割合である。1つの商品系列は、多くの商品品目から構成されているが、それらの商品品目が同じように売れて、商品系列全体の売上高を構成することは、一般にはほとんどない。通常、若干の特定の品目が総売上高の大部分を占めるケースが多い。たとえば、10品目の商品の総売上高が該当期間に10億円であれば、1品目当りの平均売上高は1億円となるが、このようなケースはめったになく、ごく一部の主力商品が平均をはるかに上まわる売上を示すものである。そこで、売上構成比を検討して、自社の主力商品が何であるかを理解し、その主力商品に経営努力を結集することが重要となる。

売上債権回転率 売上債権回転率すなわち $\left(\frac{\text{売上高}}{\text{売上債権}} \right)$ は、売上債権（売掛金・受取手形など）へ投下された資本の利用度合、その回収速度の評価のために使用される。今日の商業取引は信用経済に基づいているため、商品を販売しても即時に現金回収はできないのが一般である。とくに金融引締時や販売拡張時には売上債権は膨張する傾向がみられる。売上債権回転率が高ければ売上債権の回収速度が速く、掛売期間の短いことをあらわす。反対にこれが低いことは売上債権への過大投資を意味し、債権取立の費用もかさみ貸倒損

失の生ずる危険性も大きくなって好ましくない。

売上債権対買入債務比率 売上債権対買入債務比率すなわち $\left(\frac{\text{売上債権(受取手形+売掛金)}}{\text{買入債務(支払手形+買掛金)}} \times 100\% \right)$ は、企業の信用売買の状況を判断するために利用される。売上債権は売上未回収部分であり買入債務は仕入未払部分であるから、この両者は金額および時間において均衡がとれていなくてはならない。現金販売が多い企業では、受取手形・売掛金が少ないからこの比率は低くなる。一方、仕入、販売ともに殆んど掛で行なわれる企業では、売上債権を回収して買入債務および諸経費の支払に当てるのであるから、この比率は100%以上であることが必要である。しかしこの比率が余り高いのは、買入債務に比し売上債権が過大で、しかも売上代金回収の遅滞を示すことがある。

売上高利益率 売上高利益率 $\left(= \frac{\text{利益}}{\text{売上高}} \times 100\% \right)$ は、売上高に対する利益の大きさを示し、これによって利幅の程度が明らかにされる。売上高利益率は分子の利益にどのようなものを考えるかによって次のように分類される。

- (1) 売上高総利益率 $= \frac{\text{売上総利益}}{\text{売上高}} = \frac{\text{売上高} - \text{売上原価}}{\text{売上高}} = 1 - \text{売上原価率}$
- (2) 売上高営業利益率 $= \frac{\text{営業利益}}{\text{売上高}} = \frac{\text{売上高} - (\text{売上原価} + \text{販売費} + \text{一般管理費})}{\text{売上高}} = 1 - (\text{売上原価率} + \text{営業費率})$
- (3) 売上高純利益率 $= \frac{\text{純利益}}{\text{売上高}}$

(1)は荒利とか利ざやとかいわれるもので、この比率が低いときは売上原価率を低めるように販売価格を検討したり、製造原価切下げや購入原価切下げの余地の有無などを考慮す

必要がある。(2)は営業活動の収益性を示すもので、この比率を高めるには売上原価率とともに営業費率の低下を図らなければならない。(3)は売上高に対する純利益の比率であるから、さらに営業外損益の影響も受ける。なお売上高利益率は資本回転率とともに資本利益率の構成要素であるから、資本回転率の向上とバランスをとりながら検討されねばならない。

売上値引 売上品の量目不足・品質不良・破損などの理由によって得意先に対して認める販売価額の減額をいう。売上値引が発生した場合は、直接売上高との相殺も可能であるが、総額主義の立場からは売上値引勘定をたて、この勘定の借方に記入する。仕訳は次のようになる。

a. 販売の時	(借) 売掛金	×××
	(貸) 売上	×××
b. 値引の際	(借) 売上値引	×××
	(貸) 売掛金	×××

ただし、売上値引勘定は売上勘定の借方を表わす消極的評価勘定であるから、期末決算にさいして、勘定残高を売上勘定の借方へ振替える必要がある。「企業会計原則」では損益計算書には、通常、総売上高と売上値引を直接相殺して表示される。なお、一定期間に多額、又は多量の取引をした得意先に対する売上代金の返戻額等の売上割引は、売上値引に準じて処理する。

売上割引 売掛金の回収を促進するため、一定金額、又は一定量以上の取引をした得意先に対して一定期間内の支払を条件とし、売上代金の一部を割引ないし払い戻すことをいう。たとえば、取引100口以上、支払期日30日、ただし10日以内の支払に対して2%の割引を与えるという条件のごときである。「財

務諸表規則」では、金融上の費用とみ、営業外費用としている。金額100万で、2%の割引があるとなると、仕訳は次のようになる。

a. 販売の際	(借) 売掛金	1,000,000
	(貸) 売上	1,000,000
b. 割引の際	(借) 現金	980,000
	売上割引	20,000
	(貸) 売掛金	1,000,000

売手市場 市場というものは需要と供給の関係によって成立する。また価格もこれによって決定される。需要が多く供給が追いつかない場合を売手市場という。この場合も売手にとって、取引条件は有利となる。買手市場はこの逆であり、供給が需要を上回る場合をいう。現在の大量生産システムにおいては物資が豊富でありすなわち買手市場となる場合が多い。したがって消費者行動を研究し市場細分化政策などによって需要を喚起する必要がある。

売残品処分 商品を一定期間にわたって販売した後、通常は売残品が生ずる。売残品の在庫は小売店にとって資金繰りを悪化させる原因の1つとなるので、できるだけ早く処分する必要がある。処分の方法としては、生鮮食品のように商品価値がゼロになるものは廃棄されるが、流行品や季節商品などは、値下げされ再び販売されることになる。その際これらの売残品はクリアランス・セール等によって他商品の売上げを増大させる一助となる。売残品処分の時期は流行品や季節商品の場合には需要最盛期の直後に行なわれるが、決算期の直前に行なわれることも多い。

運転資金計画 運転資金計画は、流動資産の運用とそれに対する短期借入資本の調達との相互関係の適正維持をはかるために設定されるものであり、固定資金計画とならんで資

金計画の重要な構成部分である。運転資金計画表では、固定資金計画における純運転資本の増加分を資金源泉に加えるとともに、流動資産と短期負債のそれぞれの増減内容を運転資金の源泉と使途に分けて詳細に示す。とくに、計画期首の現金・預金の繰越残高と、期末の現金・預金の次期繰越残高とを比較して、その適正残高を計画することにより財務流動性を維持し、他面、その他の流動資産はできるだけ節約しうるように短期負債の増減を計画することで使用資本の回転率を高めることが必要である。

運転資本 運転資本は、設備資本とならんで企業における資本運用の基本形態をなしており、広義には流動資産に使用されている流動資本の総額を意味し、狭義には流動資産の短期借入資本にたいする超過額（つまり純運転資本）を意味する。通常それは後者の意味に解される。というのは、それが企業における資本の調達と運用との相互関係から必要とされる財務管理上の概念であって、財務流動性の維持に関するものと理解されるからである。この意味での運転資本は、短期間での返済を考えることなく、固定資産とともに長期間にわたって運用できる資本部分であるから、財務流動性の維持にたいして使用されるのである。

運搬管理 運搬作業を効率よく遂行するため必要な計画、統制、監査およびそれらに追隨する業務を制度化し、それらが規定通り実施されるよう調整すること。品物の移動だけでなく積み卸し、取りつけ取りはずし、検査、貯蔵など運搬と密接に関連する一連の作業がその対象となり、動作分析・時間分析などにより最も合理的な動作・動線などが研究される。まず仕事場・倉庫の設計において最も効

率よい運搬作業が行なえるよう立地・規模などの合理性を確保し、次に与えられた器の中における最も合理的な動作、動線、及び使用される設備機器などの問題が研究される。

運搬分析 運搬時間・距離・費用などの削減をはかり、運搬を含む関連作業の能率向上をはかるための基礎とする分析を運搬分析という。具体的には次のような4つの分析よりなる。(1)経路分析…レイアウトに運搬経路を記入した流れ図を中心に合理的な経路を分析する。(2)工程分析…流れ図に分析記号で工程を記入したり、分析記号で流れの関係を直線的に示し、左側に所要時間・距離・重量など、右側に場所・担当者・使用機器などを記入し、その図をもとに全体の流れを再検討する。(3)活性分析…おのおのの工程間の運搬に必要な取扱手間を活性指数であらわし、活性の低いものの改善をしたり、全体としての流れの円滑化をはかり活性水準を向上させる。(4)カラ運搬分析…運搬機器や作業者がカラで移動する状態を分析し、なるべく無駄な動きを少なくし、全体の流れの改善を検討する。

え

営業外収益 企業は主たる営業活動をする以外に、この営業活動の補助体制の強化、または遊休資金の利用などの諸活動を行なう。企業のあげる経常的収益のうちで、主たる営業活動に関する収益が営業収益であり、それ以外の収益が営業外収益である。その源泉としては、(金融業を除き)金融上の受取利息・割引料、有価証券投資に関する受取配当金、有価証券売却益などがあげられる。主たる営業活動から生ずる収益ではないが、毎期経常的に発生する収益という意味では、臨時的な期間外収益とは区別される。損益計算書上、

営業利益に営業外収益を加え、そこから営業外費用を控除して、経常利益を表示することになる。(→営業外費用)

営業外費用 企業は主たる営業活動をする以外に、この営業活動の補助体制を固めるため、または遊休資金の利用などを目的として種々の活動を行なう。企業において発生する経常的な費用のうち、企業の主たる活動から生ずる売上原価・販売費・一般管理費を営業費用(営業費とは別)といい、それ以外の費用を営業外費用という。その源泉としては(金融業を除き)主として金融上の費用からなり、支払利息・割引料、社債利息、社債発行差金償却、貸倒償却、創業費償却、有価証券売却損、有価証券評価損、売上割引などが挙げられる。主たる営業活動から生ずる費用ではないが、毎期経常的に発生する費用という意味では臨時的な期間外収益とは区別される。損益計算書上、営業利益に営業外収益を加え、そこから営業外費用を控除して、経常利益を表示することになる。(→営業外収益)

営業費分析 営業費とは販売費と一般管理費の総称である。営業費計算は、製造原価計算における要素別計算、部門別計算、製品別計算に相応するものとして、①性質別計算、②職能別計算、③営業区分別計算の順序で行なわれる。①は営業費をその発生形態別に計算することであり、②はいわゆる部門別計算であって販売費・一般管理費に区分し、さらに販売主費、広告宣伝費、出荷運送費、倉庫費、掛売集金費、販売事務費、一般管理費というように細分する計算である。③は職能別に把握された営業費を製品別、顧客別、販売地域別、販売方法別に計算する。このように営業費計算は3段階に分けられるが、しかし実際には、性質別、職能別に計算される

のが普通である。営業費分析は、これらの営業費計算によってえられた数字を期間比較し、あるいは企業間比較することである。

営業報告書 営業の経過及び会社の状況についての報告書で、株式会社及び有限会社では、計算書類の一種として作成が義務づけられている(商法第281条、有限会社法第43条)。しかし、法律上内容について具体的な規定を欠いており、またかならずしも会計帳簿から作成される報告書でもなく、会計学上は財務諸表の1つとはみなされていない。現状では、営業の概念及び株主総会・取締役会・株式事項・社債事項などの庶務概要並びに要約貸借対照表、要約損益計算書、利益処分案などを含むものが多いが、形式・内容には統一性を欠いている。連続意見書第1「財務諸表の体系について」は、営業報告書が財務諸表の関連書類としての性格をあわせ有することにかんがみ、営業報告書の作成方法とその記載事項について新たに規定を設けることが望ましいと勧告している。

衛生管理 従業員の健康を保持増進することを目的とし、疾病の治療のみならず、疾病の早期発見・手当や原因に対し予防措置を講ずることで、労働環境条件の整備、作業方法の改善計画、従業員の健康状態、疲労状態、病欠状態などを調査・分析し、これらの総合によって従業員の健康水準の維持・向上のための対策をたてて実施する。安全管理と同様、事後対策より疾病防止という事前の予防管理が重要性を持ち、一般に安全衛生管理といわれる如く、両者は密接な関連があり、併せて一つの有機的システムとして管理機構が作られるのがよい。また衛生管理にも、健康異常者の発見処置、労働環境衛生調査、環境衛生改善、保護具・救急用具の点検整備、衛生教