

氏名

点数

点/100点

## 各論演習 18-1

問1)

当社では、直接原価計算方式を採用しており、同時に予算制度も運用している。そこで、次の資料にもとづいて、総額分析（項目別分析）と純額分析（要因別分析）によってそれぞれ営業利益差異分析表を完成しなさい。また、分析をもとに解答用紙分析総括の正しい語句・文章を○で囲みなさい。

(資料)

		予算損益計算書	実績損益計算書
売上高		4,800,000円	4,720,100円
変動費	変動売上原価	2,280,000円	2,268,100円
	変動販売費	600,000円	416,840円
貢献利益		1,920,000円	2,035,160円
固定費	製造固定費	900,000円	895,000円
	販売・一般管理固定費	300,000円	420,160円
営業利益		720,000円	720,000円
年間販売量		6,000個	6,130個

解1)

営業利益差異分析表（総額分析）

（単位：円）

1.	予算の営業利益		720,000
2.	製品販売価格差異	[ ]	
3.	製品販売数量差異	[ ]	
4.	売上高差異（2+3）		[ ]
5.	変動売上原価価格差異	[ ]	
6.	変動売上原価数量差異	[ ]	
7.	変動売上原価差異（5+6）		[ ]
8.	変動販売費価格差異	[ ]	
9.	変動販売費数量差異	[ ]	
10.	変動販売費差異（8+9）		[ ]
11.	貢献利益差異（4+7+10）		[ ]
12.	製造固定費差異	[ ]	
13.	販売費・一般管理固定費差異	[ ]	
14.	固定費差異（12+13）		[ ]
15.	差異合計（11+14）		[ ]
16.	実際の営業利益（1+15）		

（注） [ ] 内には、予算の営業利益に加算する場合は+の記号を、控除する場合には-の記号を記入しなさい。

営業利益差異分析表（純額分析）

（単位：円）

1.	予算の営業利益		720,000
2.	販売価格差異	[ ]	
3.	販売数量差異	[ ]	
4.	変動費差異	[ ]	
5.	製造固定費差異	[ ]	
6.	販売・一般管理固定費差異	[ ]	
7.	実際の営業利益		

【分析総括】

社長は予算と実績の営業利益が変わらないため、販売部門も生産部門もあわせた会社全体で当期の評価を行なおうとした。しかし、経営企画室はそれに意見を述べた。

なぜなら、販売部は販売数量を予算より（多く・少なく）販売して、より市場シェアを（広げよう・狭めよう）とした。（販売単価・市場シェア・売上高）の改善が当期の販売部長の個人目標だったからである。そのため、販売部長は販売単価を（下げる・上げる）よう指示した。また、その影響で、より売れやすくなり、1個あたり販売費があまりかからなかった。

一方で、この販売単価（引き上げにより利益が出やすくなり生産部は1個あたり原価をシビアに考えなくてもよいようになった。・引き下げでも利益が出るように生産部は1個あたり原価を低く抑えた。）さらに、製造固定費は（高くなってしまった。・低く抑えることができた。）

販売部は広告費などを多く使ったため固定費が激増した。

評価すべきは（販売部より生産部である。・生産部より販売部である。）

氏名	
----	--

点数	点/100点
----	--------

## 各論演習 18-2

問1)

家電事業部の氷見販売所はDVDプレイヤーを販売しており、9月の営業成績は次のとおりであった。

	氷見販売所 業績報告書		20×0年9月	
	予算（利益計画）		実績	
売上高	@800×8,000個 =	6,400,000円	@790×7,920個 =	6,256,800円
売上原価	@600×8,000個 =	4,800,000円	@620×7,920個 =	4,910,400円
売上総利益		1,600,000円		1,346,400円
販売費				
変動販売費	@50×8,000個 =	400,000円		388,080円
固定販売費		240,000円		238,320円
販売費計		640,000円		626,400円
営業利益		960,000円		720,000円

さて、上記報告書入手した社長と氷見販売所長との会話は次のとおりであった。

- 社長 「君の販売所の業績は悪いね。予算より240,000円も営業利益が少ないよ。」
- 販売所長 「この報告書の計算がおかしいと思います。なぜなら、予算の売上原価@600円は標準製造原価、実績の@620円は実際製造原価で計算されているため、工場の不能率が私の販売所業績計算に混入しています。製品の販売価格は市況が悪化したため値下がりし、インターネットの普及によりDVDプレイヤー自体の需要も減少しました。しかし、我が販売所は他のメーカーより多くの顧客をつつたと考えています。この点を明らかにするため、原価計算担当者に分析させましょう。まず、売上高の差異は、売上価格差異と売上数量差異に分けます。この差異分析は、標準原価計算で、標準材料費総差異を価格差異と数量差異に分析する方法と同じなので容易です。さらに、売上数量差異は、市場占拠率差異と市場総需要量差異に分析します。というのも、予算を策定したとき、目標市場占拠率は10%でしたが、実際市場占拠率は12%に向上しました。しかし、氷見地区の総需要量は、予算策定時よりも実際は減少しています。したがって総需要量の減少による売上高の減少を、市場総需要量差異として分離することにより、販売努力による市場占拠率増加分の売上高増加がいくらか判明します。」
- 社長 「なるほど。価格差異と数量差異とに分ける場合と同様に、 $a-b=(a-c)+(c-b)$ とすればいいね。さらに売上原価の増加分も分析すべきだな。」
- 販売所長 「そうですね。それは、工場の能率の良し悪しに影響させないために、実際製造原価では評価しないことにします。」
- 社長 「販売費の方はどうかね。」
- 販売所長 「問題は変動販売費ですが、利益計画用の予算と変動予算との差異を変動販売費数量差異とし、変動予算と実績との差異を変動販売費予算差異と名付けることにします。」

上記の資料にもとづき、業績評価用の実績営業利益を計算し直したうえ、氷見販売所の予算と実績を比較し差異分析を行って、解答用紙に示したように、予算営業利益に各種差異をプラス、マイナスして、計算し直した実績営業利益を導き出さない。

解1)

氷見販売所 差異分析表 (単位:円)

20×0年9月

①	予算営業利益				
②	売上価格差異				
③	売上数量差異				
1)	市場占拠率差異				
2)	市場総需要量差異				
	売上数量差異計				
④	売上高差異 (②+③)				
⑤	標準売上原価数量差異				
⑥	標準売上総利益差異 (④+⑤)				
⑦	変動販売費予算差異				
⑧	変動販売費数量差異				
⑨	固定販売費予算差異				
⑩	販売費差異計 (⑦+⑧+⑨)				
⑪	合計:実績営業利益 (①+⑥+⑩)				

(注) 計算した各種差異には、プラスまたはマイナスの記号をつけない。