

第 17 回 第 18 章原価管理の展開

14 回：品質原価計算

【第 1 問】 次の設問に対して、それぞれ 200 字以内で述べなさい。

- 問 1 予定配賦率を算定する際に利用される各種の基準操業度を列挙して、各内容を説明しなさい。
- 問 2 品質適合コストと品質不適合コスト（失敗コスト）について、各内容を説明しなさい。

17 回：ライフサイクルコストニング

【第 1 問】 次の設問に対して、それぞれ 200 字以内で述べなさい。

- 問 1 仮設材料費の 2 つの把握方法について説明しなさい。
- 問 2 顧客ライフサイクル・コストの意義と低減方法について説明しなさい。

19 回：原価管理と原価維持

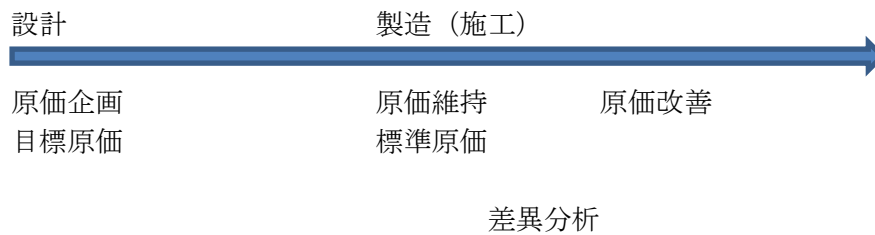
【第 1 問】 以下の設問に対して、それぞれ 200 字以内で解答しなさい。

- 問 1 労務費の計算における手待時間の意味とその処理方法について説明しなさい。
- 問 2 原価改善とは何かを説明しなさい。なお、原価維持（標準原価管理）との違いにも言及すること。

基本的には練習問題の内容が出題されている。

今後出題された場合は、とにかく常識的な言葉で書けるようにすることが大事
全経上級対策講座とあわせて収録します。
テキストにとらわれず確認して下さい。

1. 原価企画・原価維持・原価改善



(1) 原価企画

★市場で顧客に受入られる品質・価格・信頼性などの実現を図る総合的な利益管理活動
(顧客志向→マーケットイン) ⇔ (技術志向→プロダクトアウト)

★「新製品開発プロジェクト」「個々の受注」での考え方を意識しよう

上記フローの早期の段階（着工以前）で原価管理（計画）を行うことが有効

※原価の70~80%は製品の企画・開発段階で発生するといわれている

①製造活動（建設活動）は目標利益ありきで考える

②請負価格が決まれば、目標利益を得るための原価（許容原価）が設定される
(逆に言うと、許容原価とは目標利益を達成するための上限値)

③許容原価（上限の原価）＝請負価格－目標利益

※この計算を控除法という（他に積上げ法や折衷法がある）

※控除法は顧客志向（積上げ法は現場中心の考えなのでプロダクトアウト的）

④現場レベルでの見積原価（既存のコストテーブル）を考慮して見積原価を作成する
許容原価－見積原価＝原価削減目標

<例>

請負価格	100,000
目標利益	40,000
許容原価	60,000
見積原価	65,000
原価改善目標	5,000

原価改善には、機能とコストのバランスが重要（V E = 価値工学）

※V E：機能とコストのバランスを考えて価値を決める

(2) 原価維持

★新製品プロジェクトの場合は許容原価の維持が目標
個々の受注の場合（建設業）は標準原価の維持が目標（標準原価計算による差異分析）

★顧客ニーズの多様化、製品ライフサイクルの短縮化
→少品種大量生産から多品種少量生産時代へ→F A化などの技術革新

★原価管理対象の変化
直接労務費→製造間接費（活動基準原価計算の登場）

標準原価計算は能率差異把握による改善が大きな役割→自動化により「標準原価計算による原価維持活動」は相対的に低下

(3) 原価改善

製造（施工）段階において、標準原価を下回る原価水準を達成するための活動

これは現場の製造（施工）能力に支えられている

従って、原価企画（源流）段階で現場の能力を考慮した企画が大事である

手法→I E・Q C・V E・J I T（トヨタ：カンバン方式）

<簡単な計算問題をみておこう>

新型ハウスの販売価格は 5,000,000 円、目標利益率 30%
既存技術を前提とした原価（成行原価）は 4,200,000 円である。
そこで現場と協議し積上げた原価 400,000 円を加えた金額を目標原価として再設定した。
この場合の再設定目標原価と原価改善目標を求めよ

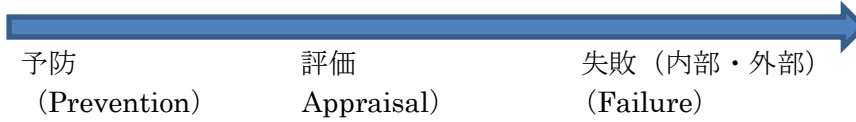
$$\text{許容原価} = 5,000,000 - (5,000,000 \times 30\%) = 3,500,000$$

$$\text{目標原価} = 3,500,000 + 400,000 = 3,900,000$$

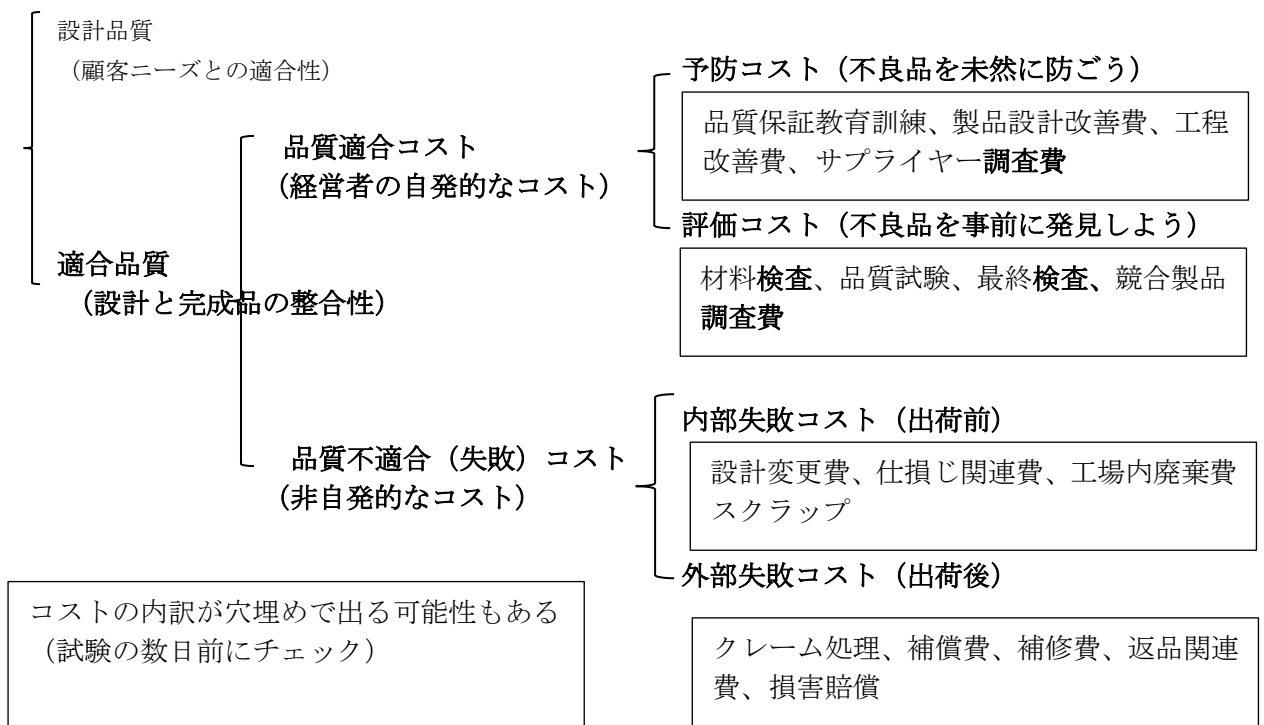
$$\text{原価改善目標} = 4,200,000 - 3,900,000 = 300,000$$

2. 品質原価計算

(PAFアプローチ) 言葉だけ少しイメージできればOK



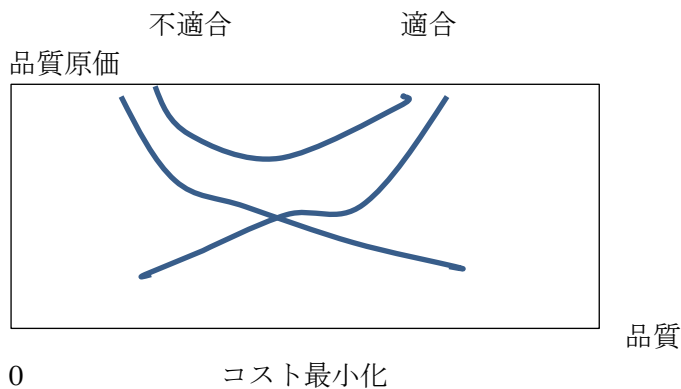
(1) 品質コストの概念



★品質コストに対する誤解

内部失敗コストと外部失敗コストはコストではなく損失！

★品質コストと品質水準の関係



古典的モデル（コスト最小化モデル）→一定の不良水準が許容される
目的→経済的最適点を求める

欠陥品ゼロ・モデル（≒TQMモデル）→顧客満足のために欠陥品0を目指す
目的→顧客満足度を高める
欠陥品は中長期的な信頼を失う
品質適合コストである（予防コストと評価コスト）の間のトレードオフを認識している（設計改善にコストかけると最終検査のコスト減る）

欠陥品を市場に出すことは、顧客からの信頼を失い、中長期的な収益にダメージを受けると考える。第3には、予防コストと評価コストは同質のものではなく、この2つの間にもトレードオフがあることを認識している。例えば、製品の開発・製造プロセスのより源流で予防措置を採ることで、最終工程での品質検査に費やす経営資源を軽減できる。
⇒コスト最小化モデル

★品質コストマネジメント

予防活動（品質管理体制の整備・従業員教育・設備の予防保全）に重点を置くことが、短期的にはコスト上昇を招いても中長期的には失敗コストの減少、評価コストの減少に効果がある

そのためには、製造（施工）部門だけでなく下請・協力会社に対する品質管理活動を行うことが重要である

特に外部失敗コストはブランドイメージの毀損などによる利益喪失につながることを理解すべきである。

ただ、逆に「無検査を売りに価格を下げる」手法もあるかもしれない
その代わりに欠陥製品は即交換する、という戦略である。

3. ライフサイクルコストイング（コストイング＝原価計算）

★顧客から見たライフサイクルコストイング

考え方は簡単です。家電量販店やカーディーラーでよく見るキャッチコピー

「5年間で電気代 100,000 円節約」

「燃費向上！5年で 200,000 円の節約」

要は、初期投資を多くしてもそれ以上にコスト軽減効果が出れば良いということ
逆に言うと、長期資産に関しては取得価格だけで意思決定をしてはいけないということです。

これはユーザ（顧客）目線ですね

★メーカーからみたライフサイクルコストイング

では、メーカー目線で考えるとどうなるのか？

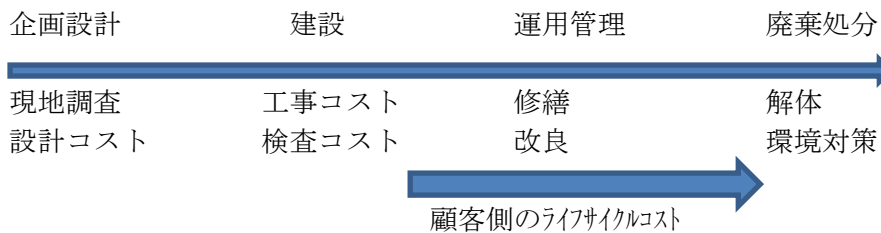
ターゲットである顧客にとって魅力的な特性（価格・機能・運用コスト）をもつ製品を企画開発する必要がある。

これを称して顧客ライフサイクルコストという

顧客側のライフサイクルコストではないことに注意しよう（建設業原価計算の場合）

結果的には原価企画と密接なつながりがあることが理解できるだろう

★建設業のライフサイクルコスト（全経上級にはあまり関係ないですが）



<マトメ>

設例 18.1 を解説します

	購入＋登録	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	処分	合計
P	1,100,000							1,100,000
保険		400,000	400,000	400,000	400,000	400,000		2,000,000
燃料費		950,000	950,000	950,000	950,000	950,000		4,750,000
整備		100,000	100,000	100,000	100,000	100,000		500,000
Q	1,500,000						-180,000	1,320,000
保険		200,000	200,000	200,000	200,000	200,000		1,000,000
燃料費		356,250	356,250	356,250	356,250	356,250		1,781,250
整備		50,000	50,000	50,000	50,000	50,000		250,000
R	1,800,000						-200,000	1,600,000
保険		200,000	200,000	200,000	200,000	200,000		1,000,000
燃料費		285,000	285,000	285,000	285,000	285,000		1,425,000
整備		70,000	70,000	70,000	70,000	70,000		350,000

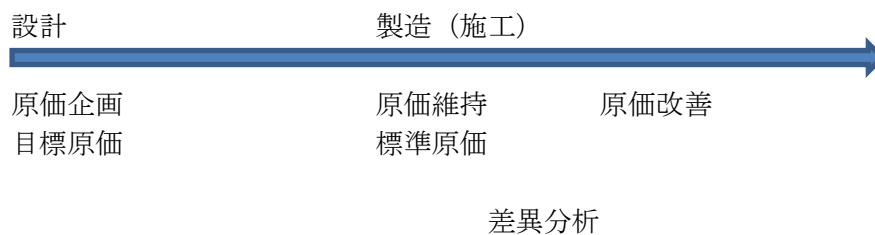
P→8,350,000

Q→4,351,250

R→4,375,000

<練習問題>

18.1 (この図をイメージしてください)



18.2

予防 (設計改善 400 + 品質管理教育訓練 600 = 1,000)

評価 (建造物検査 400)

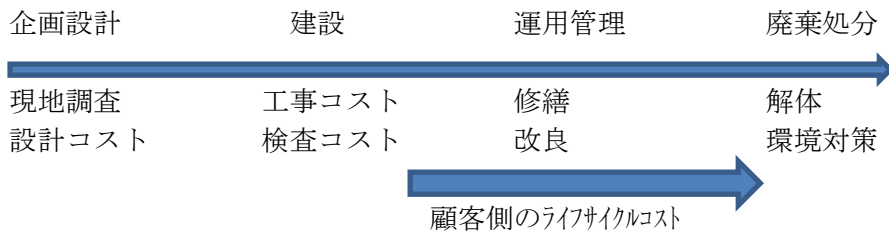
内部失敗 (手直し 2,400)

外部失敗 (クレーム処理) 2,000

18.3

顧客ライフサイクルコストの意義は、供給側が「顧客の購入から廃棄まで負担するコストを認識すること」が意義である。それにより売価の設定・自社の企画から廃棄までのコストの適正な設定が可能になり、ひいては魅力ある製品をつくることにつながるのである。

18.4



意義→コストの発生額を段階別に認識することにより、どの部分にコストをかければ総コストが低減するかを発見することに役立つ