

TAX&LAW

部門別業績管理

限られた資源をもとに最高の利益を上げるためには、部門別の業績を把握し、「今後どの部門に力を入れ、どの部門から撤退するか」それにより、「いかに限界利益を増加させることができるか。」などを綿密に検討する必要があります。

(1) 部門別業績管理の目的

部門別業績管理の目的は、以下になります。

- ① 業績の動向をつかみ、直ちにその対応策をとるため。
- ② 予算実績対比で未達原因を究明し、社内の経営会議等で活用するため。
- ③ どの部門が黒字でどの部門が赤字かを明確に把握するため。
- ④ 社員一人当たりの経営効率をチェックするため。
- ⑤ 商品別の原価分析や収益性分析の基礎資料として活用するため。
- ⑥ 全社員の利益意識、またはコスト意識を高めるため
- ⑦ 部門別の利益貢献度を測定し、公平な業績評価の尺度とするため。

(2) 部門別業績管理の効果

部門別業績管理の効果は、以下のとおりです。

- ① 部門別の経営数値における達成状況がわかる。
- ② 部門別の在庫増減状況がわかり、在庫管理が徹底する。
- ③ 部門別の月次損益を社内公開することで社員の利益意識、原価意識が高まる。
- ④ 目標達成のため全員が積極的に創意工夫をするようになる。
- ⑤ 各部門で独立採算的な利益管理をするので、経営意識が高まり、人材育成に役立つ。
- ⑥ 個人別、部門別による数字を明らかにするので、数字に基づいた公平な人事考課が行える。

(3) 部門別業績管理のステップ

- ① 会社の組織を経営者の意思決定や業績評価を行う最少事業単位に分ける。
- ② 各単位における収益および費用に係る原始記録の集計と計算作業の流れを明確にし、そのルールを決める。
- ③ 日々の会計情報をそのルールに従って処理する。
- ④ 社内会議で部門別の業績を把握できるようになるので問題点が明らかになり直ちに必要な改善処置が可能となる。

(4) 部門別業績管理の分類

部門の最小単位は、期首に合わせて設定するのが理想ですが、複雑になりすぎたり手間がかかりすぎないようにする必要があります。

最少事業単位の例としては、支店別、営業所別、担当者別、固定資産別、業種別等あります。

(5) 各部門への費用の集計

部門別計算を行う場合には、売上高を部門別に計上するほか、売上原価、販売費・一般管理費および営業外損益を部門別に計上する必要があります。

変動費、固定費ともに各部門に直接賦課できる直接費と、複数部門にまたがって発生する共通費の2種類に区分します。直接費は各部門に費用計上し、共通費は一時的に共通部門にコストを計上して一定の配賦基準に基づき各部門に配賦します。

① 管理可能費と管理不能費

固定費は、管理可能費と管理不能費に分けることができます。この場合の管理とは、部門責任者から見た管理となり、部門責任者に管理の権限と責任を与えるか否かが基準となります。

部門責任者にとって管理不能なコストであれば、管理責任を求めることはできません。

管理可能費の例としては、仕入高、販売費や消耗品費等の変動費があります。

管理不能費の例としては、減価償却費、賃借料、地代家賃などの設備費があります。

参照：『実践！経営助言』TKC 出版