

(2)経営計画と管理会計

管理会計は、企業における目的実現のための経営計画に深く関わっています。目的実現のためには、どのような具体的行動をとり、そのためにどのくらいのコストがかかり、それが最終的にどれだけの収益につながるかという計画が必要になります。次のような項目を明確にし、計画を立てる必要があります。

- ① どの活動にどれだけの資源が必要か明らかにする
 - 各活動（購買、加工、製造、在庫、搬送、販売等）に必要な資金はどれくらいで、どこに投入するのか。
 - 資金を販売活動から得て、あとどのくらい不足しているか。
 - 不足分はどの時期に発生し、どのように外部から調達するのか。
- ② 人、物、キャッシュ等の経営資源をどの程度有効活用するか明らかにする
 - 経営目的を達成するために、利益獲得に最も貢献する商品・サービスにいかに関与する計画を立て、実行するか。
- ③ 現在の問題と将来の問題にどの程度資源を割り振るか
 - 短期的に意義のある問題と長期的な問題に、資源を配分する必要がある。

このように、現在の経営上の必要性を満たすことと将来の経営上必要な仕事のバランスをとるためや能率的に仕事を行うため、また効果的に資源を配分するために資源配分計画を財務数値として検討するのに、管理会計は大きな意義を持ちます。

(3)管理会計と意思決定

企業は、多元的目標（収益性・成長性・安全性・生産性・製品優位性・人材育成・従業員のモチベーション工場・社会的責任など）を実現するため、経営活動を行って行く中で多くの意思決定を行っています。

意思決定とは、企業目標を実現するため、将来採りうる代替案の中から最善案を選択することです。したがって、意思決定は問題解決という性格を持ちます。主な意思決定の種類は次のようになります。

- | | | |
|-----------|-------------|-----------|
| ① 戦略的意思決定 | ② 設備投資の意思決定 | ③ 業務的意思決定 |
|-----------|-------------|-----------|

① 戦略的意思決定

企業環境の変化に対応して経営資源を配分し、企業の持続的優位性確保のために採るべき方針ないし方策を決定することです。管理会計にとって重要な課題の1つは、経営者の戦略的意思決定に役立つ会計手法を身につけることです。

②設備投資の意思決定

戦略的意思決定にもとづき、必要となる企業の生産・販売能力のキャパシティの意思決定です。設備投資は比較的巨額な資金を必要とし、将来にわたり長期間、企業業績に大きな影響をもたらすので、合理的な意思決定が望まれます。

③業務的意思決定

日常展開される業務活動の個々の部分についての意思決定です。設備投資の意思決定とは異なり、生産・販売能力の変更は伴わない短期の意思決定です。例えば、自製か購入かの意思決定、製品価格決定、セールスマックスの意思決定などが、業務的意思決定にあたります。

■意思決定のプロセス

