

정산표를 작성하는 요령



조 용 회
<영남대 특대 교수>

1. 정산표란 무엇인가?

지금까지 우리는 회계기말에 결산을 하기 위하여 필요한 회계절차의 일부로서, 먼저 시산표를 만들어 장부기록을 검증했고, 다음은 장부에 계산되어 있지 않은 여러가지 사항을 조사하고 이들의 실제가치를 장부에 반영시키기 위하여 기록수정자료(記錄修正資料: 整理事項)를 찾아서 모아 왔다.

그렇다면 이러한 정리사항을 분개장을 통해 원장에 기입하여 결산본수속(決算本手續)으로 들어가는 것이 순서이겠으나, 결산수속이 끝날 때까지는 다음과 같이 여러가지 번잡한 결

차가 아직 남아 있다.

- ① 정리분개(분개장) 및 전기(轉記)
- ② 결산분개 및 전기
- ③ 마감

④ 이월시산표(移越試算表) 작성

이와같이, 결산수속이란 대단히 복잡한 작업이므로 자칫하면 틀리기도 쉽고 시간도 많이 걸린다. 따라서 기말결산을 신속하고도 명료하게 하기 위하여는, 결산의 본수속을 하기 전에 결산에 관계되는 제반 사항을 일단 한표에다 모아 놓고, 미리 개괄적인 경영성적을 알아보고 그 내용을 검토해 볼 것이 필요하다. 그러므로 기말시산표·수정기입(정리기입)·수정후시산표(修正後 試算表) 손익계산서·매차대조표 등을 기입할 수 있도록 하나의 표를

- ★ 精算表는 모든 결산절차를 예비적으로 처리하는데 훨씬 신속하게 할 수 있다.
- ★ 정리분개나 장부의 마감 없이도 가결산서를 작성할 수 있어 대단히 편리하다.
- ★ 정산표를 작성함으로써 표 위에서 정리 분개의 내용·계정상호간의 관계를 알 수있고 누락의 방지 기록계산의 검토등을 할 수가 있다.
- ★ 경영자는 이러한 精算表를 보고 자기 회사의 經營方針을 세울 수 있고 기록자는 결산기장이 되었다는 것을 확인할 수 있게된다.

만드는데 이것을 정산표(work sheet, working sheet)라고 한다. 정산표(精算表)를 일명 운산표(運算表) 혹은 결산일람표 라고 부르기도 한다.

정산표는 그 성질상 원칙적으로 기말에 재고 조사표가 작성된 후에 기말시산표와 재고조사표를 토대로 해서 만들어지며, 정산표에 의해서 원장계정이 수정되고 손익계산서와 대차대조표가 작성 되지만, 정산표가 부기절차상 반드시 필요한 것은 아니고 어디까지나 보조수단에 지나지 않는다.

그러나 정산표는 다음과 같은 면에서 보면 대단히 유용한 표임을 알 수 있다.

① 회계의 마지막 목적인 재무제표(財務諸表)는 회계기말에 가급적 신속히 작성되어야 한다. 이러한 면에서 볼때, 정리분개를 분개장에 행하고 또 이를 원장의 각 계정에 전기하는 것 보다는 정산표상에서 모든 결산절차를 예비적으로 처리하는 것이 훨씬 신속하게 된다.

② 정리분개나 장부의 마감 없이도 가결산서(假決算書)를 작성할 수 있다. 보통 1년 혹은 6개월에 한번 하는 결산에서는 만부득 그때마다 번거로운, 결산수속을 전부 마치도록 해야 하지만, 만약 월별(月別) 또는 계절별 손익 계산서나 대차대조표를 작성할 때는 이러한 번잡한 수속을 밟을 수가 없으므로 이러한 때 정산표를 이용하면 대단히 편리하게 된다.

③ 그리고 정산표를 작성함으로써 하나의 표 위에서 정리분개의 내용·계정상호간의 관계를 알 수 있고, 누락의 방지·기록계산의 검토 등을 알 수가 있다.

2. 정산표의 양식

정산표는 잔액시산표를 기초로 해서 손익계산서와 대차대조표를 한표에 작성한 것이다. 그러나 정리사항이 있는 경우에는 잔액시산표와 손익계산서 사이에 정리기입란을 설정하여 이용하게 되며, 정리기입사항이 많으면 잔액시산표에 이를 반영 정리한후 시산표를 하나더

설정하여 이용하게 된다. 각란(各欄)은 어느 것이나 차변과 대변의 두개로 구별되므로 자연히 전체의 금액란은 6개·8개·10개 등으로 된다. 따라서 이것을 6란식(六欄式)·8란식 10란식 이라고 하게되고 혹은 6위식(六位式)·8위식·10위식이라고도 하게 된다.

보통 기업에서는 8위식 혹은 10위식 정산표가 많이 이용되는데, 농·축산경영(農畜産經營)에서도 적절히 선택해서 이용해야 겠지만, 어차피 정리사항이 없을 수 없으므로 10위식 정산표를 미리 준비 해뒀다가 필요에 따라 이용함이 좋으리라 본다.

정리사항이 많을 수록 정산표의 이용도가 높아지는데, 6위식 정산표와 10위식 정산표를 그려 보면 다음과 같다.

× × 농 장
정 산 표
(6위식) 년 월 일

계정 과목	잔액시산표		손익계산서		대차대조표	
	차변	대변	차변	대변	차변	대변

× × 농 장
정 산 표
(10위식) 년 월 일

계정 과목	잔액시산표		정리기입		정리후시산표		손익계산서		대차대조표	
	차변	대변	차변	대변	차변	대변	차변	대변	차변	대변

3. 정산표의 작성방법

정산표는 다음과 같은 절차에 의하여 작성된다.

① 기말의 잔액시산표를 그대로 옮겨 놓는다. 이때 손익계산서와 대차대조표 등의 작성을 쉽게 하기 위하여 과목의 배열을 가능한 짝서있게 해 둔다.

② 잔액이 없는 계정과목도 정리기입에 의하여 영향을 받을 수가 있으므로 이들을 전부

정산표에 기재하여야 하고, 시산표에 없는 과목도 손익계산서와 대차대조표 작성에 필요한 과목은 전부 기재 한다.

③ 정리기입을 필요로 하는 사항은 정리기입란에 분개기입(分介記入)한다. 이때 정리기입란의 차변·대변에는 동일한 번호를 붙여야 하고, 정리분개가 다 되었으면 정리기입란의 차변·대변 합계를 각 각 내어 대차평균(貸借平均) 여부를 검사한다.

④ 수정(修正)이 필요치 않은 금액은 그대로 정리후 시산표에 옮기고, 정리기입이 있는 과목의 금액은 이를 가감(加減)하여 정리후시산표에 옮긴다. 이때 차변·대변 같은 편에 있는 것은 합계 금액을, 반대편에 있는 것은 차액(差額)을 옮겨 적는다.

⑤ 정리후 시산표란에 기입되어 있는 각계정의 성격에 따라서, 손익계산서란과 대차대조표란에 옮겨적는다. 즉 어떤 계정이 수익과 비용에 속하는 계정일때는 손익계산서란에 옮기고, 자산·부채·자본에 속하는 계정일때는 그 금액을 대차대조표란에 옮겨적는다.

⑥ 손익계산서란의 대차차액(貸借差額)과 대차대조표란의 대차차액을 각 각 계산하여 양란(兩欄)의 차액(差額)이 같은가를 확인한 후에 각 각 금액이 적은 편에 그 차액(差額)을 「당기순이익(當期純利益)」 혹은 “당기순손실(當期純損失)”로 기입한다. 이때 차액이 손익계산서의 차변과 대차대조표의 대변에 나타나면 순이익이 발생한 것이고, 그 반대이면 순손실인 것이다. 이와같이 손익계산서와 대차대조표에 의하여 계산되는 순손익(純損益)이 서로 일치됨으로써 전체적 계산이 정확하다는 것을 알 수 있는데, 이것이 바로 자동적 검증능력(自動的檢證能力)을 갖고 있는 복식부기의 커다란 특징이다.

4. 서울양계장의 정산표

그러면 이상과 같은 요령에 의해서 실제로 정산표를 만들어 봐야 겠다. 열번 눈으로 읽고 이해하는 것 보다도 한번 연필을 쥐고 손으

로 작성해보는 것이 중요할 줄 안다. 정산표만 완성하면 실질적인 결산을 마친거나 다름없다. 남은 것은 형식적인 수속절차 뿐이기 때문이다.

그러면 지난번에 작성한 서울양계장의 기말잔액시산표(期末殘額試算表; 74년 2월호 참조)와 정리기입사항(整理記入事項; 74년 3월호 참조)을 토대로 10위식 정산표를 작성해보기로 한다.

손수 연필을 쥐고 표를 그려서 잔액시산표를 옮겨 적고, 수판으로 검산을 해가면서 차근 차근 풀어서 다음의 정산표와 대조해 보기를 거듭 부탁드린다.

위에서 결산의 전 과정을 한데 모은 정산표를 만들어 봄으로써, 아직 정식의 결산을 하지는 않았지만, 서울양계장의 1개월 경영성적과 11월말의 재정상태를 미리 알 수가 있게 되었다. 이제 이 정산표를 보고 경영자는 여러가지 경영방침을 세울 수 있고, 기록자(記錄者)는 결산기장(決算記帳)이 제대로 되었다는 것을 확인할 수 있게 되었다.

5. 서울양계장은 적자경영이었다.

정산표를 만들어 놓고 보니 서울양계장의 11월 영업성적은 적자(赤字)로 나타났다.

우선 손익계산서에서 보면 수익보다는 비용이 많았다는 것을 알 수 있다. 그리고 대차대조표에서 보면 자산이 증가한 것 보다도 자본(자기자본+타인자본)이 더 투입되었다는 것을 알 수 있다. 따라서 그 차액(差額) 만큼 적자가 난 것이다.

기업을 계속하다 보면 적자를 면치 못할 때가 있다. 그러나 적자경영에 만족하는 경영자는 아무도 없다. 따라서 경영자는 적자요인을 철저히 검토 분석하고 여러가지 방법을 써서 적자에서 벗어나 흑자경영이 되도록 노력할 것이다. 이러한 면에서 손익계산서와 대차대조표는 경영분석(經營分析)을 위한 중요한 지표(指標)를 제공한다.

서울양계장

정산표

〈1973. 11. 1~1973. 11. 30〉

계정 과목	잔액시산표		정리기입		정리후시산표		손익계산서		대차대조표	
	차변	대변	차변	대변	차변	대변	차변	대변	차변	대변
현금	106,900		㉔ 15,000	㉕ 15,000	106,900				106,900	
예의상매출	57,300				57,300				57,300	
산란계군	1,750,000			㉖ 15,000 ㉗ 30,000	1,705,000				1,705,000	
육성계군	324,000		㉘ 115,500		439,500				439,500	
소농구군	16,000				16,000				16,000	
대기구	468,000			㉙ 3,500	464,500				464,500	
비품	5,000				5,000				5,000	
건물	1,800,000			㉚ 6,750	1,793,250				1,793,250	
토지	1,250,000				1,250,000				1,250,000	
의상매입		660,000				660,000				660,000
미지급금		66,000				66,000				66,000
차입금		447,000				447,000				447,000
자본금		4,850,000				4,850,000				4,850,000
초생추비	45,000				45,000		45,000			
구입사비	468,000			㉛ 18,000 ㉜ 80,000	370,000		370,000			
방생역위비	5,500			㉝ 5,500						
수열노수지	10,500				10,500		10,500			
노수선유비	50,000			㉞ 30,000	20,000		20,000			
여비	2,000				2,000		2,000			
교통사	600				600		600			
지급이	7,000				7,000		7,000			
계분수익상		334,800		㉟ 42,000		376,800		376,800		
계분수익상		20,000		㊱ 12,000		32,000		32,000		
계분수익상		15,000		㊲ 15,000						
각미현				㊳ 40,250	40,250		40,250			
부러				㊴ 118,800	118,800				118,800	
로수				㊵ 76,800		76,800		76,800		
선사				㊶ 18,000	18,000				18,000	
증생				㊷ 12,000	12,000				12,000	
당기	6,392,800	6,392,800	334,550	334,550	6,508,600	6,508,600				
손실							※36,750	※36,750		
당손							522,350	522,350	6,023,000	6,023,000

위와 같은 재무제표(財務諸表)를 앞에 놓고 우선 적자의 원인이 어디에 있나를 연구해야 한다. 따라서 왜 수익을 더 올릴 수 없었나? 하는 문제부터 생각한다. 그리고 비용을 더 줄이고 수익을 더 올리기 위해서는 어떠한 방법이 필요했었나? 하는 것을 생각해야 한다.

경영자는 구매과정 → 생산과정 → 판매과정이라고 하는 일련의 경영활동과정(經營活動過程)에서 여러가지 문제점을 찾아내어, 이를 반성하고 거울로 삼아 다음의 경영계획을 세우게 된다. 그러므로 성공적인 양계업을 위해서는 일면 적절한 사양관리와, 다른 일면 합리적인 경영관리(經營管理)가 필요하다.

경영은 현재 없이 변화하는 경제적·사회적 자연적 환경(環境)에 민감하게 응(應)할 수 있는 체질을 구비하여야 한다. 그러나 환경에 단순히 순응(順應)하는 경영이 아니라, 명확한 목표를 가진 주체성 있는 경영이 되어야 한다. 사료값이 대폭 인상되었다고, 계란 수요가 줄었다고, 일기(日氣)가 불순하고 전염병이 만연되고, 있다고 해서 양계업을 쉽사리 청산한다고 하는 것은 경영본래의 취지가 아니다. 따라서 악조건이 겹칠 때일 수록 보다

과학적인 자료에 의한 연구가 필요하다. 좀더 싸게 구입해서, 좀더 많이 생산하고, 좀더 비싸게 팔 수 없느냐 하는 것은 경영자의 기본적인 사고(思考) 일테지만, 보다 합리적인 경영관리를 위해 구조적(構造的) 기술적(技術的) 경제적(經濟的) 지표(指標)에 의한 진단(診斷)과 계획(計劃)은 무엇보다 중요한 것이다.

재무제표를 이용한 경영분석 방법은 여러가지가 있으나, 이 점은 본 란에서 일일이 설명할 수 없으므로 생략한다.

그러나 서울양계장이 보여주는 정산표가 적자를 나타냈다고 해서 반드시 절망적인 것은 아니다. 경영은 계속되는 것이고, 회계는 일정한 기간을 설정해 두고 계산하는 기간계산(期間計算)의 바탕 위에서 있기 때문이다. 때가 되어 부로일러를 팔아 봐야 겠고, 한달분만의 손익계산이 아니라 나머지 열한달의 결과도 알아 봐야 겠다. 뿐만 아니라 다행히도 서울양계장은 기장(記帳)을 통해서 불합리점을 개선할 수 있는 자료를 갖고 있기 때문에 그렇지 못한 양계장 보다는 훨씬 발전적인 자세를 취하고 있다고 보아야 할 것이다. 《계속》

□ 양계 경영일지 수집 □

대한양계협회에서는 정성들여 기록한 양계경영일지를 다음과 같이 수집하고 수집된 일지는 심의를 거쳐 아래와 같이 시상하오니 많이 보내주시기 바랍니다.

다 음

1. 대 상 : 양계경영일지를 정확하게 기록하는 종계장, 채란양계장, 부로일러양계장
2. 수집기간 : 1974년 4월 20일 까지 시상은 5월
3. 시상내용 : 최우수상 3명 상장및 트로피, TV각 1대(SF 과학사료 제공)
 우수상 약간명 상장및 부상(로비솔, 타이로솔 과학사료 제공)
 장려상 약간명 상장및 월간양계 1년 구독권
 양계경영일지 각 10권

수집된 양계경영일지는 심의후 반환하여 드리며 일체 외부에 공개하지 않으며 과세표준과는 하등의 관계가 없습니다.

보내실곳 : 우편번호 100 서울 중구 양동 44-28 대한양계협회