Ⓓ

令和５年度　第２次試験問題

4. 中小企業の診断及び助言に関する実務の事例Ⅳ

16：00～17：20

＊試験開始前に、次の事項を必ずご確認ください。

携帯電話やスマートフォン、ウエアラブル端末などの通信機器・電子機器は、机上に置くことも、身に着ける（ポケット等に入れる）ことも、使用することもできません。このことが試験時間中に守られていない場合は、不正行為として対処します。試験開始前に必ず電源を切った上でバッグなどにしまってください。

スマートウオッチやイヤホンなどの取り扱いも同様です。

注　意　事　項

1. 開始の合図があるまで、問題用紙・解答用紙に手を触れてはいけません。
2. 開始の合図があったら、最初に、解答用紙を開いて受験番号を間違いのないように必ず記入してください。
   受験番号の最初の３桁の数字（２３０）は、あらかじめ記入してあるので、４桁目から記入すること。
3. 解答は、黒の鉛筆またはシャープペンシルで、問題ごとに指定された解答欄にはっきりと記入してください。
4. 解答用紙には、受験番号以外の氏名や符号などを記入したり、所定の解答欄以外に記入をしてはいけません。
5. 解答用紙は、必ず提出してください。持ち帰ることはできません。
6. 試験開始後 30 分間および試験終了前５分間は退室できません。（下記参照）
7. 試験終了の合図と同時に必ず筆記用具を置いてください。試験終了後に記入や修正をしてはいけません。記入や修正をした場合は、不正行為として対処します。
   解答用紙は広げたまま、受験番号を記入した面を上にして机上に置いてください。
8. 解答用紙の回収が終わり監督員の指示があるまで席を立たないでください。
9. 試験時間中に体調不良などのやむを得ない事情で席を離れる場合には、監督員に申し出てその指示に従ってください。
10. その他、受験に当たっての注意事項は、受験票裏面などを参照してください。

＜途中退室者の方へ＞

試験開始 30 分後から終了５分前までの間に退室する場合は、解答用紙と受験票を監督員席まで持参して、解答用紙を提出してから退室してください。問題用紙も、表紙の下部に受験番号を記入した上であわせて提出してください。

問題用紙は、当該科目の試験終了後に該当する受験番号の席に置いておきますので、必要な方は当該科目の試験終了後 20 分以内に取りに来てください。それ以降は回収します。回収後はお渡しできません。なお、問題用紙の紛失などについては責を負いませんのでご承知置きください。

（途中退室する場合は、下の欄に受験番号を必ず記入してください。）

受験番号：

Ⓓ

D 社は、資本金 1 億円、総資産約 30 億円、売上高約 45 億円、従業員 31 名の、化粧品を製造する創業 20 年の企業である。D 社は独自開発の原料を配合した基礎化粧品、サプリメントなどの企画・開発・販売を行っており、製品の生産は OEM 生産によっている。

同社は大都市圏の顧客をメインとしており、基本的に、卸売会社を通さずに、百貨店やドラッグストアなどの取り扱い店に直接製品を卸している。また、自社 EC サイトを通じて美容液の定期購買サービスも開始している。

直近では、実店舗やネット上での同業他社との競争激化により販売が低迷してきており、このままでは売上高がさらに減少する可能性が高いと予想される。また、今後は、輸送コストが高騰し、原材料等の仕入原価が上昇すると予想される。しかし、D 社では、将来の成長を見込んで、当面は人件費等の削減は行わない方針である。

D 社の主力製品である基礎化粧品は、従来、製品のライフサイクルが長く、新製品開発の必要性もそれほど高くなかった。しかし、高齢化社会の到来とともに、近年では、顧客の健康志向、アンチエイジング志向が強まったため、他のメーカーが次々に新製品を市場に投入してきており、競争が激化している。

こうした状況に対応するため、D 社では男性向けアンチエイジング製品を新たな挑戦として開発し販売することを検討している。男性向けアンチエイジング製品は、これまで D 社では扱ってこなかった製品分野であるが、バイオテクノロジーを用いて、同製品の基礎研究を進めてきた。

化粧品業界を取り巻く環境は、新型コロナウイルスの感染拡大などにより厳しい状況にあったが、中長期的には市場の拡大が見込まれている。しかし、当該男性向けアンチエイジング製品は、今までにない画期的な製品であり、市場の状況が見通せない状況であるため、慎重な検討を要すると考えている。

D 社では、この新製品については、技術上の問題から OEM 生産ではなく自社生産を行う予定であり、現在、そのための資金の確保を進めている。D 社社長は、同業他社との競争が激化していることもあり、早急にこの設備投資に関する意思決定を行うことが求められている。

D社の直近2期分の財務諸表は以下のとおりである(令和3年度、令和4年度財務諸表)。D社社長は、自社が直面しているさまざまな経営課題について、特に財務的な観点から中小企業診断士に診断・助言を依頼してきた。

貸借対照表

(単位：千円)

	令和3年度	令和4年度		令和3年度	令和4年度
〈資産の部〉			〈負債の部〉		
流動資産	2,676,193	2,777,545	流動負債	851,394	640,513
現金等	593,256	1,133,270	買掛金	191,034	197,162
売掛金・受取手形	1,085,840	864,915	短期借入金	120,000	70,000
製品・原材料等	948,537	740,810	未払金	197,262	104,341
その他の流動資産	48,560	38,550	未払法人税等	250,114	184,887
固定資産	186,973	197,354	その他の流動負債	92,984	84,123
建物・工具等	64,524	63,256	固定負債	22,500	27,153
無形固定資産	37,492	34,683	長期借入金	22,500	24,360
投資その他の資産	84,957	99,415	リース債務	—	2,793
			負債合計	873,894	667,666
			〈純資産の部〉		
			資本金	100,000	100,000
			資本剰余金	—	—
			利益剰余金	1,889,272	2,207,233
			純資産合計	1,989,272	2,307,233
資産合計	2,863,166	2,974,899	負債・純資産合計	2,863,166	2,974,899

損益計算書

(単位：千円)

	令和3年度	令和4年度
売上高	5,796,105	4,547,908
売上原価	2,185,856	1,743,821
売上総利益	3,610,249	2,804,087
販売費及び一般管理費	2,625,222	2,277,050
営業利益	985,027	527,037
営業外収益	368	11,608
営業外費用	2,676	1,613
経常利益	982,719	537,032
特別利益	—	—
特別損失	—	—
税引前当期純利益	982,719	537,032
法人税等	331,059	169,072
当期純利益	651,660	367,960

第１問　（配点 20 点）

（設問１）

Ｄ社の２期間の財務諸表を用いて経営分析を行い、令和３年度と比較して悪化したと考えられる財務指標を２つ(①②)、改善したと考えられる財務指標を１つ(③)取り上げ、それぞれについて、名称を(a)欄に、令和４年度の財務指標の値を(b)欄に記入せよ。解答に当たっては、(b)欄の値は小数点第３位を四捨五入して、小数点第２位まで表示すること。また、(b)欄のカッコ内に単位を明記すること。

（設問２）

設問１で解答した悪化したと考えられる２つの財務指標のうちの１つを取り上げ、悪化した原因を 80 字以内で述べよ。

第 2 問　（配点 30 点）

（設問 1 ）

D 社の 2 期間の財務データから CVP 分析を行い、D 社の収益性の分析を行う。原価予測は営業利益の段階まで行い、 2 期間で変動費率は一定と仮定する。

以上の仮定に基づいて D 社の 2 期間の財務データを用いて、⑴変動費率および⑵固定費を求め、⑶令和 4 年度の損益分岐点売上高を計算せよ。また、⑷求めた損益分岐点売上高を前提に、令和 3 年度と令和 4 年度で損益分岐点比率がどれだけ変動したかを計算せよ。損益分岐点比率が低下した場合は、△を数値の前に付けること。

解答に当たっては、変動費率は小数点第 3 位を四捨五入して、小数点第 2 位まで表示すること。また、固定費および損益分岐点売上高は、小数点第 2 位まで表示した変動費率で計算し、千円未満を四捨五入して表示すること。

（設問 2 ）

D 社のサプリメントの製品系列では，W 製品，X 製品，Y 製品の 3 種類の製品を扱っている。各製品別の損益状況を損益計算書の形式で示すと、次のとおりである。ここで、この 3 製品のうち、X 製品は営業利益が赤字に陥っているので、その販売を中止すべきかどうか検討している。

製品別損益計算書

（単位：万円）

	W 製品	X 製品	Y 製品	合計
売上高	80,000	100,000	10,000	190,000
変動費	56,000	80,000	6,000	142,000
限界利益	24,000	20,000	4,000	48,000
固定費				
個別固定費	10,000	15,000	1,500	26,500
共通費	8,000	10,000	1,000	19,000
計	18,000	25,000	2,500	45,500
営業利益	6,000	△ 5,000	1,500	2,500

「D　4.中小企業の診断及び助言に関する実務の事例Ⅳ」

正　誤　表

１．令和５年１０月２９日に正誤表として配布しました。
第２問（設問２）
（５ページの５行目）

誤	正
(1)このとき、	(1)需要の移動がないとき、

２．令和６年１月１１日にWebサイトにおいて公表しました。
・該当箇所：５ページの１～２行目
・誤記の内容：次のとおり。
［誤］
「・・・、その場合にはX製品の販売によって・・・」
［正］
「・・・、その場合にはX製品の販売による・・・」

以上

X 製品の販売を中止しても X 製品に代わる有利な取り扱い製品はないが、その場合には X 製品の販売によって X 製品の個別固定費の 80 %が回避可能であるとともに、X 製品と部分的に重複した効能を有する Y 製品に一部の需要が移動すると予想される。

⑴このとき、X 製品の販売を中止すべきか否かについて、カッコ内の「ある」か「ない」に○を付して答えるとともに、20 字以内で理由を説明せよ。さらに、⑵X 製品の販売を中止した場合に、現状の営業利益合計 2,500 万円を下回らないためには、需要の移動による Y 製品の売上高の増加額は最低いくら必要か。計算過程を示して答えよ。なお、割り切れない場合には、万円未満を四捨五入すること。

（設問 3 ）

D 社では、売上高を基準に共通費を製品別に配賦している。この会計処理の妥当性について、あなたの考えを 80 字以内で述べよ。

第 3 問(配点 30 点)

D 社は、研究開発を行ってきた男性向けアンチエイジング製品の生産に関わる設備投資を行うか否かについて検討している。

以下の資料に基づいて各設問に答えよ。解答に当たっては、計算途中では端数処理は行わず、解答の最終段階で万円未満を四捨五入すること。また、計算結果がマイナスの場合は、△を数値の前に付けること。

〔資料〕

1. 新製品の製造・販売に関するデータ

現在の男性向けアンチエイジング市場の状況から、新製品の販売価格は 1 万円であり、初年度年間販売量は、0.7 の確率で 10,000 個、0.3 の確率で 5,000 個の販売が予想される。また、同製品に対する需要は 5 年間を見込み、2 年度から 5 年度の年間販売量は、初年度の実績販売量と同数とする。

単位当たり変動費は 0.4 万円であり、毎年度の現金支出を伴う年間固定費は 2,200 万円と予想される。減価償却費については、次の「2. 設備投資に関するデータ」に基づいて計算する。

初年度年間販売量ごとの正味運転資本の残高は、次のように推移すると予測している。運転資本は、5 年度末に全額回収するため、5 年度末の残高は「なし」となっている。なお、初年度期首における正味運転資本はない。

初年度販売量	初年度から 4 年度の各年度末残高	5 年度末残高
10,000 個	800 万円	なし
5,000 個	400 万円	なし

2. 設備投資に関するデータ

設備投資額は 11,000 万円であり、初年度期首に支出される。減価償却は、耐用年数 5 年で、残存価額をゼロとする定額法による。また、5 年度末の処分価額は取得原価の 10 %である。

3. 法人税等、キャッシュフロー、割引率に関するデータ

法人税等の税率は 30 %であり、D 社は将来にわたって黒字を確保することが見込まれている。なお、初期投資以外のキャッシュフローは年度末に生じるものとする。

本プロジェクトでは、最低要求収益率は 8 %と想定し、これを割引率とする。利子率 8 %の複利現価係数と年金現価係数は次のとおりであり、割引計算にはこの係数を適用する。

	1 年	2 年	3 年	4 年	5 年
複利現価係数	0.926	0.857	0.794	0.735	0.681
年金現価係数	0.926	1.783	2.577	3.312	3.993

（設問 1 ）

年間販売量が⑴10,000 個の場合と、⑵5,000 個の場合の正味現在価値を求めよ。⑴については、計算過程も示すこと。そのうえで、⑶当該設備投資の正味現在価値の期待値を計算し、投資の可否について、カッコ内の「ある」か「ない」に○を付して答えよ。

（設問 2 ）

⑴ 初年度末に 2 年度以降の販売量が 10,000 個になるか 5,000 個になるかが明らかになると予想される。このとき、設備投資の実行タイミングを 1 年遅らせる場合の当該設備投資の正味現在価値はいくらか。計算過程を示して答えよ。1 年遅らせる場合、初年度の固定費は回避可能である。また、2 年度期首の正味運転資本の残高はゼロであり、その後は資料における残高と同様である。なお、1 年遅らせる場合、設備の耐用年数は 4 年になるが、その残存価額および処分価額は変化しないものとする。

⑵ 上記⑴の計算結果により、当該設備投資を初年度期首に実行すべきか、2 年度期首に実行すべきかについて、根拠となる数値を示しながら 50 字以内で説明せよ。

第 4 問(配点 20 点)

(設問 1)

D 社は、基礎化粧品などの企画・開発・販売に特化しており、OEM 生産によって委託先に製品の生産を委託している。OEM 生産の財務的利点について 50 字以内で述べよ。

(設問 2)

D 社が新たな製品分野として男性向けアンチエイジング製品を開発し販売することは、財務的にどのような利点があるかについて 50 字以内で述べよ。