Ⓓ

平成 20 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

15：40～17：00

**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、まず、解答用紙に、受験番号を記入すること。
   受験番号の最初の 3 桁の数字（０８０）は、あらかじめ記入してあるので、4 桁めから記入すること。
   受験番号以外の氏名や符号などは記入しないこと。
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すること。
4. 解答用紙は、必ず提出すること。持ち帰ることはできません。
5. 終了の合図と同時に筆記用具を置くこと。
6. 試験開始後 30 分間及び試験終了前 5 分間は退室できません。

Ⓓ

◇M4(629―16)

D 社は資本金 1,500 万円、従業員 35 人の企業で、工業製品全般の塗装を行っており、高い技術力により多くの取引先から工業製品の塗装を受注してきた。株式はほぼ 100 % 社長一族が所有している。

D 社の主力は粉体塗装(パウダーコーティング)であるが、その技術力が主要取引先である Z 社から高く評価され、Z 社にとって欠くことができないサプライヤーとして安定的に受注を得ている。D 社は定期的に設備の更新を行っており、主力設備を 5 年前に更新したがこの主力設備は当時の最新機能を備えたものではなかった。最近では、老朽化による故障が多発しているためメンテナンス費用が増加している。

また、熟練した従業員の高齢化が長年の経営上のリスクであった。しかしながら、ここ数年で若手従業員への技術移転が進み、最新設備への更新が可能であれば、メンテナンス費用の減少が見込まれ、平成 21 年度以降は売上の増大も期待できる。その主力設備の更新には 8,000 万円を要する。D 社にとって設備更新に要する資金が体力に比べて過大であることが重要課題である。なお、工場面積の関係で、新主力設備を導入した場合には、現主力設備は売却される。

このような経営環境下で、Z 社からは事業継続を要請され、必要であれば出資を含む資本面での支援をしてもよいとの申し出を受けている。D 社は今日まで同業他社に比べて従業員を手厚く処遇しており、従業員の技術力が競争上の優位性でもある。仮に経営権が Z 社に移動した場合、従業員の退職の引き金にもなりかねない。

平成 20 年度の D 社の予想財務諸表(現設備の稼働を前提とする)と、同業他社の予想財務諸表は次のとおりである。

D 社の社長は、これらの問題の解決策を求めて中小企業診断士に診断・助言を依頼した。

## 貸借対照表

（単位：百万円）

| | D 社 | 同業他社 | | D 社 | 同業他社 |
|---|---|---|---|---|---|
| 資産の部 | | | 負債の部 | | |
| 流動資産 | 98 | 103 | 流動負債 | 97 | 79 |
| 現金等 | 30 | 44 | 支払手形・買掛金 | 40 | 41 |
| 受取手形・売掛金 | 25 | 34 | 短期借入金 | 48 | 34 |
| 有価証券 | 5 | 3 | その他流動負債 | 9 | 4 |
| 棚卸資産 | 32 | 19 | 固定負債 | 108 | 90 |
| その他流動資産 | 6 | 3 | 長期借入金 | 87 | 68 |
| 固定資産 | 146 | 153 | その他固定負債 | 21 | 22 |
| 土地 | 53 | 46 | 負債合計 | 205 | 169 |
| 建物・機械装置 | 86 | 105 | 純資産の部 | | |
| その他有形固定資産 | 3 | 1 | 資本金 | 15 | 25 |
| 投資有価証券 | 4 | 1 | 利益準備金 | 3 | 6 |
| | | | 別途積立金 | 11 | 37 |
| | | | 繰越利益剰余金 | 10 | 19 |
| | | | 純資産合計 | 39 | 87 |
| 資産合計 | 244 | 256 | 負債・純資産合計 | 244 | 256 |

（単位：百万円）

| | D 社 | 同業他社 |
|---|---|---|
| 減価償却累計額 | 210 | 166 |

## 損 益 計 算 書

（単位：百万円）

| | D 社 | 同業他社 |
|---|---|---|
| 売上高 | 550 | 600 |
| 売上原価 | 420 | 412 |
| 売上総利益 | 130 | 188 |
| 販売費・一般管理費 | 125 | 175 |
| 営業利益 | 5 | 13 |
| 営業外収益 | 4 | 6 |
| 営業外費用 | 12 | 9 |
| 経常利益 | －3 | 10 |
| 特別利益 | 2 | 1 |
| 特別損失 | 2 | 6 |
| 税引前当期純利益 | －3 | 5 |
| 法人税等 | 0 | 2 |
| 当期純利益 | －3 | 3 |

（単位：人）

| | D 社 | 同業他社 |
|---|---|---|
| 従業員数 | 35 | 40 |

## 製 造 原 価 報 告 書

（単位：百万円）

| | D 社 | 同業他社 |
|---|---|---|
| 材料費 | 104 | 105 |
| 労務費 | 185 | 181 |
| 経費 | 131 | 126 |
| （うち、電気水道費） | (58) | (66) |
| （うち、減価償却費） | (11) | (20) |
| （うち、修繕費） | (43) | (23) |
| （うち、その他） | (19) | (17) |
| 当期製造費用 | 420 | 412 |
| 期首仕掛品棚卸高 | 0 | 0 |
| 期末仕掛品棚卸高 | 0 | 0 |
| 当期製品製造原価 | 420 | 412 |

第 1 問(配点 30 点)

D 社の平成 20 年度の予想財務諸表を用いて経営分析を行い、D 社の問題点のうち重要と思われるものを 3 つ取り上げ、問題点①、②、③ごとに、それぞれ問題点の根拠を最も的確に示す経営指標を 1 つだけあげて、その名称を(a)欄に示し、経営指標値(小数点第 3 位を四捨五入すること)を(b)欄に示した上で、その問題点の内容について(c)欄に 60 字以内で説明せよ。

第 2 問(配点 25 点)

D 社がおかれた状況を仔細に分析するため、現在の主力設備で事業を継続した場合の分析を以下の条件で行う。

- 現主力設備は 5 年前の平成 15 年度期首に 3,500 万円で購入したものであり、耐用年数 10 年、残存価額を取得原価の 10 % とする定額法による減価償却を行っている。
- 現主力設備は今後平成 24 年度期末まで 5 年間の稼働が可能で、それがもたらす年間売上高収入は毎期 26,000 万円と予想される。
- 平成 20 年度の現金支出を伴う操業費(ランニングコスト)は 22,000 万円であるが、今後は毎年 10 % ずつ増加すると予想される。
- 運転資金の増減はないものとする。
- 5 年後の現主力設備の処分価額は 0 円と予想される。
- すべてのキャッシュフローは各年度末に生じる。

なお、$n = 5$, $r = 0.1$ の年金現価係数 $\sum_{i=1}^{n} \frac{1}{(1+r)^i}$ は 3.7908 である。

(設問 1 )

現主力設備の平成 20 年度以降の税引前営業キャッシュフローの現在価値を求めよ。ただし、加重平均資本コストを 10 % とし、四捨五入によって万円単位まで求めよ。

(設問 2 )

現主力設備をそのまま稼働させた場合の D 社の経営状況を予想し、とるべき対策を 50 字以内で答えよ。

第 3 問(配点 25 点)

平成 20 年度期首に現主力設備を売却して新主力設備を導入する。新主力設備の導入には 8,000 万円が必要であるが、それにより、平成 21 年度以降の決算では税引前純利益が黒字に転ずると予想される。なお、設備投資は期首に行われ、代金は期首に支払われる。

設備投資資金の全額を負債(借入れ)によって調達すると仮定する。資金は年利率 8 % で平成 20 年度期首に調達され、年間利息は各年度末に支払われる。資金の返済は半額を 3 年後の平成 22 年度期末に、残りの半額を 6 年後の平成 25 年度期末に行う予定である。

法人税等の実効税率を 40 % と仮定し、税の繰越控除は考えないものとして以下の設問に答えよ。

(設問 1 )

新主力設備の平成 20 年度の現金支出を伴う操業費(ランニングコスト)は 20,000 万円と予想される。このとき、固定資産売却損を(a)欄に、平成 20 年度の予想税引前純利益を(b)欄に、それぞれ四捨五入によって万円単位まで求めよ。

なお、現主力設備の売却価額は 100 万円である。売却は期首に行うが、代金の受け取りは期末となる。新主力設備の耐用年数は 10 年で、残存価額を 0 円として定額法によって減価償却を行う。

(設問 2 )

平成 20 年度期首における負債の節税効果の現在価値は最大いくらになるか。割引率は 8 % として、四捨五入によって万円単位まで求めよ。なお、$n = 3$, $r = 0.08$ の年金現価係数 $\sum_{i=1}^{n} \frac{1}{(1+r)^i}$ は 2.5771、$n = 3$, $r = 0.08$ の現価係数 $\frac{1}{(1+r)^n}$ は 0.7938 である。

第4問(配点20点)

D社のおかれた状況に照らし合わせて、設備更新に必要な資金調達に関する以下の設問に答えよ。

(設問1)

資金調達を全額負債に依存した場合の問題点を60字以内で述べよ。

(設問2)

社長一族が過半数を超える出資を受け入れつつも経営権を維持するには、どのような方法があるか。40字以内で答えよ。