Ⓓ

平成 23 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

15：50～17：10

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(１１０)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。
   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(559―16)

D 社は日本海側の地方都市にある創業 25 年の水産加工メーカーである。資本金 1,300 万円、総資産約 13 億円、売上高約 24 億 5 千万円、従業員数は 35 名(アルバイト・パート除く)で、地元漁港から揚がる魚介類を中心に、水産物の加工品を主に地元スーパーおよび外食産業に卸す他、年に数回、飛び込みの需要にも応じている。

近年の販売実績は、食の安全に対する消費者意識、生活習慣病を予防する食生活への関心を反映して、地元で揚がる魚介類に対するニーズが高まったこともあり、おおむね好調である。さらに、数年前より全国に展開する大手スーパーとの取引が始まり、売上の 15 % を占めるなど販売も順調に伸びている。

しかしながら、 3 つの工場設備は生産能力に余剰があるものの老朽化がみられ、大手スーパーから増産の要請も見込まれるため、HACCP(Hazard Analysis and Critical Control Point)導入を前提とした新規工場建設を検討している。工場用地についてはすでに取得済みである。工場新設にあたっては、製品ラインの見直しが求められている。

また、D 社では上記の状況とは別に、単身世帯の増加、個食への対応として、電子レンジや真空パック用個別包装の製品開発、生産、販売という新規事業案が提案されている。

D 社の財務諸表および同業他社の財務諸表は次のとおりである。

貸 借 対 照 表

（単位：百万円）

	D 社 平成 21 年度末	D 社 平成 22 年度末	同業他社 平成 22 年度末
資 産 の 部			
流 動 資 産	851	900	469
現 金・預 金	126	163	68
受取手形・売掛金	339	360	200
貸 倒 引 当 金	△3	△3	△2
有 価 証 券	10	10	20
棚 卸 資 産	377	368	182
その他流動資産	2	2	1
固 定 資 産	425	402	377
土 地	162	162	117
建物・機械装置	689	689	341
減価償却累計額	△468	△490	△147
投資有価証券	42	41	66
資 産 合 計	1,276	1,302	846
負 債 の 部			
流 動 負 債	578	579	340
支払手形・買掛金	298	285	118
短 期 借 入 金	198	210	145
未 払 法 人 税 等	2	4	3
その他流動負債	80	80	74
固 定 負 債	374	390	256
長 期 借 入 金	350	368	234
その他固定負債	24	22	22
負 債 合 計	952	969	596
純 資 産 の 部			
資 本 金	13	13	11
利 益 準 備 金	3	3	1
別 途 積 立 金	300	300	226
繰越利益剰余金	8	17	12
純 資 産 合 計	324	333	250
負債・純資産合計	1,276	1,302	846

損　益　計　算　書

（単位：百万円）

	D　社 平成 22 年度	同業他社 平成 22 年度
売　　上　　高	2,450	1,935
売　上　原　価	1,972	1,539
売　上　総　利　益	478	396
販売費・一般管理費	428	362
営　業　利　益	50	34
営　業　外　収　益	5	11
（うち受取利息）	(5)	(10)
営　業　外　費　用	40	21
（うち支払利息）	(40)	(21)
経　常　利　益	15	24
特　別　利　益	―	1
特　別　損　失	―	2
税引前当期純利益	15	23
法　人　税　等	6	9
当　期　純　利　益	9	14

第 1 問(配点 35 点)

(設問 1)

D 社の財務諸表を用いて経営分析を行い、同業他社との比較を通じて、D 社の財務上の問題点と思われる点を特徴づける経営指標を 3 つ取り上げ、その名称を(a)欄に示し、数値を計算(小数点第 3 位を四捨五入すること)して(b)欄に示した上で、その原因を(c)欄に、改善策を(d)欄にそれぞれ 60 字以内で述べよ。

(設問 2)

D 社の営業キャッシュフローの計算過程を(a)欄に示し、今後の経営上の課題について(b)欄に 100 字以内で述べよ。

第 2 問(配点 15 点)

D 社は人気製品の 1 つである製品 W について、月産 20,000 単位の生産能力をもっており、来月の予定生産量を得意先からの予想受注量である 18,000 単位に定めている。販売価格は単位当たり 1,000 円である。製造原価は、単位当たり変動費 500 円、月間固定費は 8,000,000 円である。販売費・一般管理費はすべて固定費である。

そこへ、アジア地域の新規顧客から 1 単位 800 円の価格ならば 2,000 単位購入したい旨のオファーがあった(発送諸掛は先方負担)。社内で検討したところ、海外取引でこのような値引きを行っても、国内需要と国内販売価格には影響を与えないと予想されている。この特別注文を受諾すべきかどうかについて根拠となる数値を示しながら 40 字以内で述べよ。

第 3 問(配点 25 点)

D 社の第 3 設備では、X、Y、Z の 3 種類の製品を製造している。製品別の損益計算書は以下のとおりである。

		製品 X	製品 Y	製品 Z
販　売　量	(単　位)	250,000	250,000	400,000
売　上　高	(百万円)	350	450	600
変　動　費	〃	125	200	280
限 界 利 益	〃	225	250	320
個 別 固 定 費	〃	100	150	200
共 通 固 定 費	〃	87.5	87.5	140
営業利益(損失)	〃	37.5	12.5	△20
※共通固定費は販売量に基づいて配賦している。				

製品 X と Y は利益を上げているが、製品 Z は赤字である。そこで、製品 Z の製造を中止してはどうかとの検討を行うことにした。製品 Z を廃止すべきかどうかについての計算過程を(a)欄に示し、結論を理由とともに(b)欄に 50 字以内で述べよ。なお、製品 Z の製造中止によって、製品 X と Y の販売量等は全く影響を受けないと仮定する。

第 4 問(配点 25 点)

D 社の新規事業案について、今後 3 年間の予測情報をもとに検討することになった。今後 3 年間の売上は、表に示すように販売が好調に推移する場合と不調に終わる場合の 2 通りが予想されており、毎年、それぞれ確率 50 % で生じると予想されている。また、コストについては、毎年低コストで済む場合と高コストになる場合の 2 通りが予想されており、こちらも確率がそれぞれ 50 % と予想されている。キャッシュフローは売上からコストを控除したものとみなすことができ、初期投資は 15 百万円と見積られている。このとき、次の設問に答えよ。

売　上　予　想

（単位：百万円）

	販売が好調に推移する場合	販売が不調に終わる場合
1　年　目	100	50
2　年　目	150	100
3　年　目	200	100

コ　ス　ト　予　想

（単位：百万円）

	低コストの場合	高コストの場合
年 当 た り	80	150

（設問１）

各年のキャッシュフローの期待値を⒜欄に、正味現在価値の期待値を⒝欄に示し、どのような意思決定を下すべきかを⒞欄に述べよ。なお、計算を簡便化するため、キャッシュフロー等を現在価値に割り引くことはしない。

（設問２）

初期投資に先だって、R&D 費として 10 百万円を投資することで、コストの高低が判明すると仮定した場合、（設問１）で得られた結果はどのようになるか、根拠となる数値を示しながら 150 字以内で述べよ。