過去問解説シリーズ

H23年度
事例Ⅳ

全体難易度 ★★★☆☆

事例Ⅳマスターガイド
中小企業診断士2次試験攻略チャンネル

H２３年度

D社

売上高　24.5億円
資本金　1,300万円
従業員　35名
製造業　水産加工メーカー



現３工場
・生産余剰有り
・老朽化



HACCP新工場検討



土地取得済み
製品ライン見直し

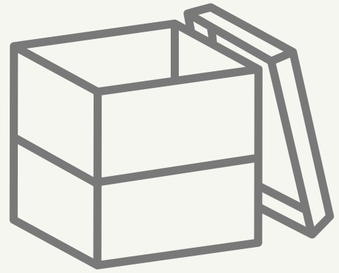
地元スーパー



外食産業



飛び込み需要



事例Wマスターガイド
中小企業診断士2次試験攻略チャンネル

（設問１）

解答例	(a)	(b)	(c)　原因	(d)　改善策
①	自己資本比率	25.58%	余剰のある工場や工場用地の取得により長期借入金や支払利息が増加。飛び込み需要や製品ラインが多く棚卸資産が増加傾向にある。（60字）	新規事業や工場新設により生産効率高めて収益を上げ負債の返済を進める。受注予測や製品ラインの見直しで在庫回転の効率を高める。（60字）
②	売上高経常利益率	0.61%		
③	棚卸資産回転率	6.66回		

（設問２）

(a)　営業キャッシュフロー計算				(b) 経営上の課題
税引前当期純利益	15	売上債権（増）	-21	営業CFが多いとは言えない。工場新設のためにCFを高めて投資資金を確保する課題がある。売上収益を向上させ、売掛金を迅速に回収し、棚卸資産を削減することで、資金繰りの改善を図る必要がある。（91字）
減価償却費	22	棚卸資産（増）	9	
貸倒引当金（増）	0	仕入債務（増）	-13	
		----------小計	**47**	
営業外収益	-5	受取利息	5	
営業外費用	+40	支払利息	-40	
有形固定資産売却益	0	法人税等	-4	
		----------合計	**8**	

出題の趣旨　第1問(配点35点)

(設問1) D社がおかれた財務状況を経営分析により明らかにする。概要に述べられた状況と財務諸表から、問題点となる財務指標を発見し、その内容と対策を適切に述べることができるかを問う問題である。

(設問2) 当該企業のキャッシュフローを正しく求め、そのキャッシュフローの水準となった要因について適切に述べることができるかを問う問題である。

特別注文を受諾するべき。限界利益60万円が上乗せされ営業利益が160万円に増加するため。(40字)

出題の趣旨　第2問(配点15点)

現状の生産能力を前提とした海外からの特別注文の諾否について、損益計算の変化に対する理解を問う問題である。

(a)	各製品の貢献利益（限界利益－個別固定費） 製品X　225－100＝125 製品Y　250－150＝100　　共通固定費計 315　　廃止しない場合、345－315＝営業利益 30 製品Z　320－200＝120　　廃止した場合、225－315＝営業利益 ▲90

(b)	廃止すべきではない。理由は、製品Zは貢献利益120百万円あり、廃止すると営業利益が▲90百万円となるため。(50字)

出題の趣旨　第3問(配点25点)

提示された損益情報をもとに、製品の採算性に対する分析手法の確認と製品ラインの見直しについて問う問題である。

設問1

	1年目CF	2年目CF	3年目CF
(a)	－40百万円	＋10百万円	＋35百万円
(b)	NPV期待値　－10百万円		
(c)	NPVが負となるため、新規事業は行わない		

設問2

R&Dにより低コストと判明した場合、新規事業を行うことで85百万円のNPVを得られる。逆に高コストと判明した場合は、新規事業を行うと大きな赤字になるため、投資を見送ることでNPVはR&D費の-10百万円のみとなる。NPV期待値は37.5百万円であるため、R&D無しの場合の期待値と比べて47.5百万円増加して正となる。（144字）

出題の趣旨　第4問(配点25点)

(設問1)　将来キャッシュフローの予測情報をもとにした新規事業案の評価と意思決定について、標準的な知識と計算能力を問う問題である。

(設問2)　経営の柔軟性を考慮に入れた、新規事業案の評価と意思決定について問う応用的問題である。

事例Ⅳマスターガイド
中小企業診断士2次試験攻略チャンネル

（設問２）

(a) 営業CFの作成

2期のBSとPLがあればCF作成可能

■営業キャッシュフロー間接法

税引前当期純利益	＋	15
減価償却費	＋	22
貸倒引当金（増）	＋	0
営業外収益	－	-5
営業外費用	＋	+40
有形固定資産売却益	－	0
売上債権（増）	－	-21
棚卸資産（増）	－	9
仕入債務（増）	＋	-13
----------小計		**47**
受取利息	＋	5
支払利息	－	-40
法人税等	－	-4
----------合計		**8**

	D 社 平成 21 年度末	D 社 平成 22 年度末
資産の部		
流動資産	851	900
現金・預金	126	163
受取手形・売掛金	339	360
貸倒引当金	△3	△3
有価証券	10	10
棚卸資産	377	368
その他流動資産	2	2
固定資産	425	402
土地	162	162
建物・機械装置	689	689
減価償却累計額	△468	△490
投資有価証券	42	41
資産合計	1,276	1,302
負債の部		
流動負債	578	579
支払手形・買掛金	298	285
短期借入金	198	210
未払法人税等	2	4
その他流動負債	80	80
固定負債	374	390
長期借入金	350	368
その他固定負債	24	22
負債合計	952	969
純資産の部		
資本金	13	13
利益準備金	3	3
別途積立金	300	300
繰越利益剰余金	8	17
純資産合計	324	333
負債・純資産合計	1,276	1,302

＋37

EXTRA Question

解答

■投資CF
有形固定資産取得　0
有形固定資産売却　0
投資有価証券取得　0
投資有価証券売却　1

■財務CF
短期借入　12
長期借入　16
配当金　?

営業CF 8
投資CF 1
財務CF 28
8+1+28=**37**

現金の増加と同じ
つまり**配当金は0**
だったことがわかる

事例Ⅳマスターガイド
中小企業診断士2次試験攻略チャンネル