過去問解説シリーズ

H19年度
事例Ⅳ

全体難易度　★★½☆☆

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

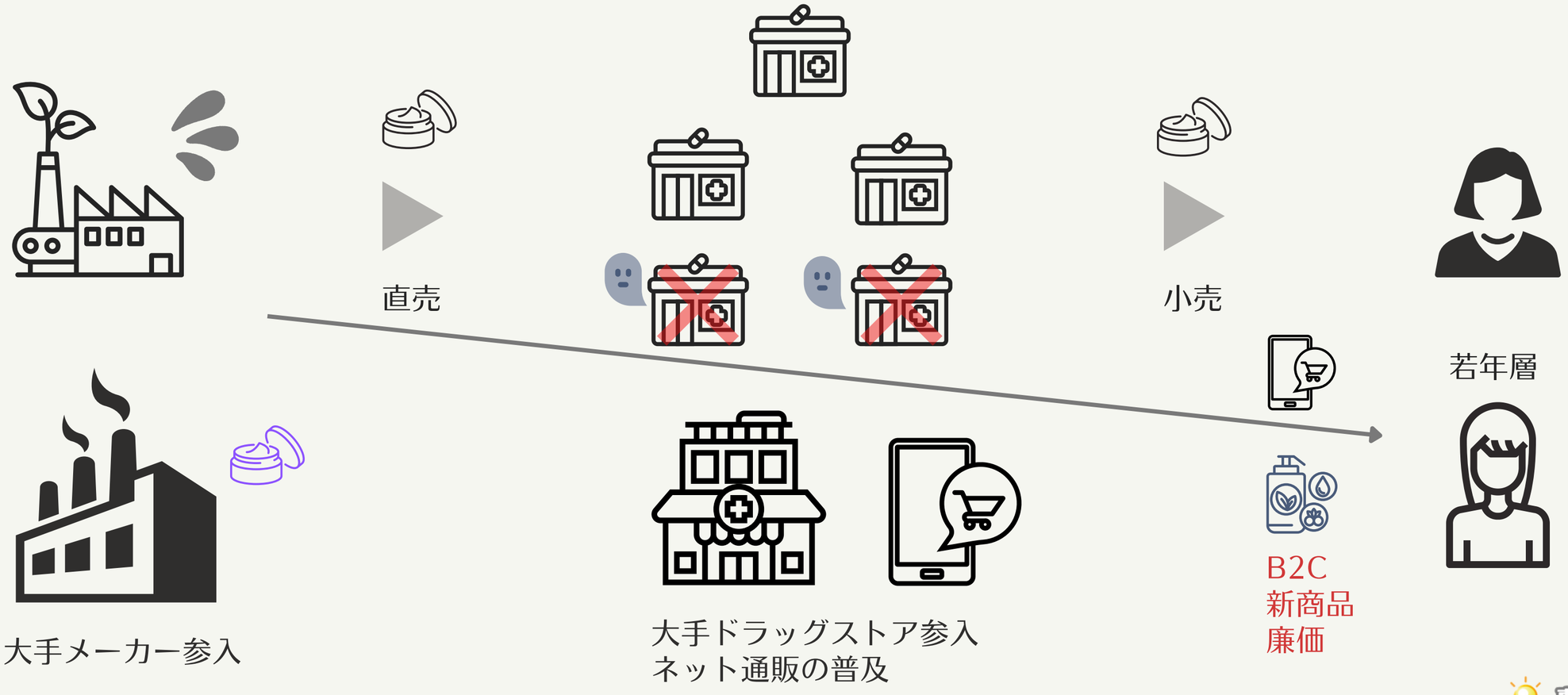
H１９年度

D社

売上高　32億円
従業員　150名
製造業　基礎化粧品

町の薬局
500店

中高年
女性



解答例	(a)	(b)	(c)
①	売上高総利益率	22.00%	近年、大手メーカーが次々に新たな基礎化粧品を投入しており、ナショナルブランド間での競争が激化し収益性を圧迫する傾向がある。(60字)
②	一人当たり売上高	19.33百万円	大手ドラッグストアの進出やインターネット販売の普及により、町の薬局が廃業で減少しておりD社の売上高に影響すると予想される。(60字)
③	棚卸資産回転率	8.71回	売上高の減少にも関わらず、在庫を従来通り抱えているため、在庫回転期間が長くなり効率性や流動性に悪い影響を与える。(56字)
③別解	売上高経常利益率	1.55%	総利益率の減少に加えて、従業員や販管費を維持しており、また営業外費用も大きく、収益性が大きく低下すると予想される。(57字)

出題の趣旨　第1問(配点25点)

D社がこのままの経営政策を取り続けた場合に生じると考えられる問題点を、財務分析の面から的確に指摘できる能力を確認する問題である。D社の財務諸表と状況説明文から判断して、自ら適切な経営指標を選択し、その名称を正しく理解し、指標値を正確に算定できるか、さらに経営政策上の問題点とその原因の所在を論理的に説明できるかを問うている。

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1

(a)	50%	(b)	1,285百万円

設問2

損益分岐点売上高が2,570百万円で安全余裕率が11.4%となり、このままのペースで売上が低下すると20年度に赤字に転落する可能性がある。(60字)

出題の趣旨　第2問(配点25点)
(設問1) D社の収益状況を、損益分岐点分析によって明らかにするために、財務諸表データを用いて変動費率および固定費を算出する能力を問う問題である。
(設問2) 損益分岐点分析を行った結果を用いて、D社がこのままの経営政策を取り続けた場合に陥る状況を問う問題である。

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1

35百万円

設問2

研究開発はNPV期待値が正なので着手する。製造方法Yが必要な場合はNPVが負となるので設備投資は行わない。（49字）

出題の趣旨　第3問(配点25点)
(設問1) 意思決定が段階的に行われ、環境が確率的に変化する場合に、期待正味現在価値を計算し投資案採択の是非を評価する能力を問う問題である。
(設問2) (設問1)の結果に基づいて、おのおのの段階における意思決定に照らし合わせて助言する基本的な能力を問う問題である。

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1

販売顧客個人情報の漏洩に注意する。社内ではデータ管理の教育やプライバシーポリシーの浸透、業務委託先とは秘密保持契約を結ぶ。（60字）

設問2

固定資産や棚卸資産が増加し販管費や広告費も増加するため運転資金の流動性が低下する。（40字）

出題の趣旨　第4問(配点25点)
(設問1) 個人情報保護法の遵守という観点からのコンプライアンスについて問う問題である。特に本問では、ウェブサイトの管理運営を外部業者に委託することを前提としており、委託にまつわる個人情報の側面からの助言能力を問うている。
(設問2) 取扱薬局での販売からインターネット販売に移行することによって、在庫、コスト構造、 それに応じて運転資金等がどのように変化して行くかを問う問題である。

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