過去問解説シリーズ

R07年度
事例Ⅳ

全体難易度 ★★½☆☆

解答

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

D社概要

売上高　30億円
資本金　4,800万円
従業員　260名
製造業　仏壇・仏具メーカー



製造部　販売部　小売部







全国小売店



国外市場



New

一般消費者・観光客



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

配点25点

（設問１）

解答例	(a)	(b)
①	自己資本比率	82.13%
②	売上高総利益率	35.85%
③	有形固定資産回転率	1.85回

営業利益率　1.51%でもOK

（設問２）

競合は低価格の輸入品を販売しているが、D社は職人による自社製造で差別化。
労務費負担と材料高騰に加え、開発やブランド目的の直営店舗も保有し収益性や
資産効率性は低い。（80字）

配点30点

設問1

(a)	①　480　基	②　720　基	③　691,200,000　円

(b)

2X＋3Yで売れるセット数をSとおく　（千円）

X　600－230＝370　×2　＝740
Y　560－140＝420　×3　＝1,260　} 2,000

1S当たりの限界利益は2,000

総固定費＝45,000+35,000+400,000=480,000

2,000S　－　480,000　＝　0
S = 240　240セット販売すれば損益分岐点となる

X= 240 × 2 = 480基　600（千円/基）
Y= 240 × 3 = 720基　560（千円/基）　} 691,200,000円

設問2

(a)	947　基

(b)

Yの販売数をQとおく　（千円）

Xの限界利益　（600－241.5）×500 ＝ 179,250
Yの限界利益　(560－147) ×Q = 413Q

総固定費＝45,000+35,000+440,000=520,000

179,250+413Q － 520,000 = 50,000
Q = 946.1259...

単位切り上げて　Q＝ 947基

設問3

(a)	①　500　基	②　1,500　基	③　408,750,000　円

(b)

X　600－241.5＝385.5　限界利益が多く、生産時間も短い　ただし　X：Y＝1：3であること　（千円）
Y　650－147　＝503　Yを限界まで生産するのがよい

0.5X + 0.3Y = 700　…①　（稼働時間制約）
Y=3X …②　（Xの最低生産量制約）

②を①に代入して
0.5X + 0.9X = 700　X = 500基
Y = 1,500基

総固定費＝　45,000+40,000+440,000=525,000
総利益＝　385.5×500 + 503×1,500　－ 固定費（525,000）
＝　408,750　408,750,000円

配点25点

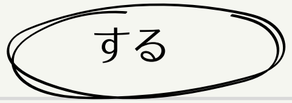
設問1

(a)	4,200,000　円
(b)	売却額：　6,000（簿価0） 売却益：　6,000なので、税金1,800（30%）　} 4,200（千円）

設問2

(a)	1年目　10,620,000 円　　2年目　19,620,000円 3年目　19,620,000円　　4年目　32,820,000円
(b)	減価償却費＝60,000 / 4年 = 15,000 総利益　：　300×（300-120）＝54,000 固定費　：　30,000 営業利益：　54,000 − 30,000 − 15,000 = 9,000 営業CF ：　9,000×(1-0.3)＋15,000 = 21,300 貸し倉庫をやめ失うキャッシュ：　2400×(1-0.3)=1,680 運転資本増減額：　9,000 1年目：　21,300-9,000-1,680=10,620 2年目：　21,300-1,680=19,620 3年目：　21,300-1,680=19,620 4年目：　21,300+9,000+4,200-1,680=32,820　（千円）

設問3

(a)	13,868,220　円
(b)	 する　　しない

設問1

D社は、銀行融資で資金調達を行うとよい。長年の経営実績があり財務基盤が堅固なので借入や利払いに余裕がある。低資本コストで調達でき、また節税効果を得ることができる。(80字)

自己資金でも○　補助金でも○　出資金でも部分点はあるかも

設問2

ユーロと円の為替変動リスクがある。対処は、円建て取引、為替予約、ユーロプットオプションを活用してリスクをヘッジする。(58字)

在庫（売れ残り）リスク、売掛金回収リスク　でも部分点はあるかも