

# 事例Ⅳ講評

## 1. 事例テーマ・経営課題

仏壇・仏具の製造販売を行っている創業 100 年を超える老舗企業の事例問題である。これまでは、主力の仏壇の製造販売が安定していたが、さまざまな外部環境変化もあり、大型仏壇の売れ行きが低下している。需要自体も低迷しており、海外生産の低価格仏壇もあることで競争環境も厳しく、経営状況が悪い状態である。このような中で海外に向けた需要開拓を行い、経営環境を適正化していくストーリーである。日本の伝統文化を継承しながら、職人技術の承継も行い社会貢献と事業活動との両立を検討していく財務会計事例である。

## 2. 問題の特徴・難易度

難易度としては、全体として「やや難しい」と言える。しっかりと計算問題に対応できていれば、素点ベースでも高得点が狙えそうであるが、時間的にすべて対応できるかが難しい可能性がある。設問構成などについては、例年通りであり特別にイレギュラーなものは出題されていなかった。このため、過去問の学習などしっかりとできている人はそれなりに得点できそうであり、差がつきやすい問題であったと言える。

## 3. 設問別講評

### 第 1 問

おなじみの経営分析に関する問題である。設問 1 では、優れているもの 1 つと劣っているもの 2 つが問われた。やはり与件文をしっかりと根拠に使い、絞り込みを行う必要があった。ここで数字だけで算出すると良くない結果となる。優れている点としては、「創業以来業績が安定していた」という点を拾いたい。劣っている点は、高価格仏壇にこだわっているが各種外部環境変化によって販売が厳しい状況であり、原材料価格高騰や労務費を賄え切れていない事象に注目したい。

### 第 2 問

セールスマックスを含めた損益分岐点分析の問題である。設問が 3 つあるが、設問 3 までしっかりと対応しようとする時間がかかる。どこまで対応できたかで差が開くであろう。計算自体はそこまで難しいわけではないため、解ける人は全問正解もあり得る。

(設問 1)

単純な損益分岐点分析である。ここは必ず正解したかった。損益分岐点売上高は、691,200 千円になるはずである。

(設問 2)

次年度における各種条件を踏まえて計算する問題である。条件の読み落としがないよ

うに注意したい。本設問では、X の販売を 500 基で固定される。この前提で Y のほうの販売量を計算していく。少し考えさせられる良問である。

(設問3)

線形計画法を使ったセールスマックスとなる。2つの制約事項(直接作業時間と販売割合)を2つの式にして連立方程式とする。この交点が X と Y の最大利益のための販売数量である。

### 第3問

投資意思決定問題となる。いかに多くの加点を出せるかがポイントである。問題自体もやや条件が多いがしっかりと整理できれば難しくない。一部解釈が分かれるポイントがあるが設問2のところでお伝えする。

(設問1)

設備Zの売却に関するキャッシュフローを算出する。ここはサービス問題であり、絶対に正解しなければならない。ここで間違えるとかなり厳しい結果となる。

(設問2)

各年のキャッシュフローを算出する。解釈がわかれるのが運転資本の扱いである。初期投資に伴って運転資本が増加する設定であるが、それが初年度の0年目に発生するのか、1年目に発生するかの判断がつかない。文章を素直に読むと0年目の投資と同タイミングで発生するため、1年目のキャッシュフローには入れないということになる。過去の出題では1年目に入れる場合もあり、1年目に入れて計算してもおそらく加点対象にはなるであろう。それに加えて、賃借料の2,400千円の収入がなくなる点については必須で考慮してほしい。

(設問3)

NPV はプラスになるので投資するという結論になる。ここは計算ができていなくても計算過程と結論は必ず書いて加点を積み上げてほしかった。

### 第4問

(設問1)

資金調達手段が問われた。あまり一般論にならないようにすることが必要である。事例企業のストーリーに乗っている形で検討してほしい。内部留保の活用なども含めて考えていくことが重要である。

(設問2)

EU 諸国に向けて販売していく財務的リスクを挙げ、具体的な対処についても記述する問題である。流動性リスクや為替リスクなど考えられるものを記載し、その対処の論述でしっかりとD社ならではのものを記述できれば問題ない。