

# 2025 年合格目標

## TAC 中小企業診断士講座

### 令和 7 年度 2 次本試験分析会レジュメ

#### 【修正版 VER2.0】

(2025 年 10 月 31 日修正版)

事例Ⅳ p. 9・10 を修正しました。

#### 【重要】模範解答ご利用にあたっての注意事項

模範解答のご利用につきましては、以下の内容をご確認・ご了承のうえご利用ください。

- ・模範解答はTAC（株）が独自の見解に基づき、サービスとして情報を提供するもので、試験機関による本試験の結果等(合格基準点・可否)について保証するものではありません。
- ・試験の詳細につきましては、各試験機関等にお問合せください。
- ・模範解答の内容は将来予告なく変更する場合がございます。予めご了承ください。
- ・模範解答は、TAC（株）の予想解答です。模範解答に関するご質問はお受けしておりませんので、予めご了解ください。
- ・模範解答の著作権はTAC（株）に帰属します。許可無く一切の転用・転載を禁じます。

## 令和7年度 第2次筆記試験 「受験番号」「再現答案」「得点開示請求結果」募集のご案内

平素はTACをご利用いただきまして、誠にありがとうございます。

TAC中小企業診断士講座では、令和7年度第2次筆記試験を受験された皆様を対象に、「受験番号」および本試験で実際に作成された答案を再現した「再現答案」と、「得点通知結果」を募集しております。

受験生の皆様の解答内容及び得点状況を分析し、講義・教材の質の向上に役立てさせていただきますので、何卒ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

### 募 集 要 項

令和7年10月吉日

#### ①受験番号

【募集期間】 2025.10/1(水) ～ **2026. 2/28(土)**

#### ②「再現答案」

【募集期間】 2025.10/26(日) ～ **2026. 2/16(月)**



- 【提出方法】
- ・右記2次元コードより、専用のページにログインしてください。
  - ・TAC受付窓口へのご提出ならびに郵送でのご提出は承っておりません。
  - ・再現答案に対する添削指導や謝礼はございませんが、「得点通知結果」をご提出いただいた場合は、謝礼（電子マネー¥2,000分）をお支払いいたします。

機種によっては読み込めない場合がございます。

#### ③「得点通知結果」

【募集期間】 2026.1/14(水)<sub>(予定)</sub> ～ **2026. 2/28(土)**

- 【注意事項】
- ・得点結果のスキャニングデータ又は写真を専用アドレスにメールでお送りください。

専用メールアドレス：[saigen@tac-school.co.jp](mailto:saigen@tac-school.co.jp)

- ・TAC受付窓口へのご提出は承っておりません。

≪謝礼≫

A) ③得点通知結果のみご応募の方：電子マネー500円分

B) ②2次筆記試験再現答案を先にご応募され、その後、③得点通知結果を応募された方：  
電子マネー2,000円分

※≪謝礼≫はA又はBパターンのみとなりますが、

「上記①のみ」「上記②のみ」「上記③のみ」「上記①②③すべて」等いずれもご応募可です。

#### 【募集方法】

TACホームページ「中小企業診断士2次試験受験生サポートページ」（上記、二次元コードを読み込んでいただくか、Google等の検索サイトにて「TAC 受験生サポート」で検索するとヒットします）にアクセスし、①～③各項目の欄をご確認ください。

## 令和7年度 2次試験全体講評

今回の試験は、事例Ⅳが（例年に比べ）対応しやすい問題構成であった点が特徴です。ただし、そうすると採点基準を緩めず、結果的に思ったほど得点が高くないケースが出てくる可能性があります。よって、4つの事例で5割未満の得点にならない対応ができていくかどうかはひとつの目安になります（これは例年と変わりません）。

それぞれの事例について簡単に整理しておきます。

今回の事例Ⅰは第1問のSWOT分析で驚いたと思います。第2問も事例Ⅱっぽい内容です。また、問題数が少ない（配点30点が2問あり）ことでかなりプレッシャーがかかったと思います。しかし、第1問、第2問は本文中の根拠をもとに十分な得点が可能です。結果的に、残りの第3問、第4問の2つで出題者の意図を部分的にでも含んだ解答編集ができたかどうかで差がつくと思われます。

事例Ⅱっぽくなった事例Ⅰと逆に、今回の事例Ⅱは事例Ⅰっぽくなりました。問題本文の最後の一文が「自社の強みを活かせるよう」助言を求める設定になっています。この点を踏まえて問題を処理できたかどうかで差がつくと思われます。第1問、第4問は得点可能ですから、第2問、第3問の対応次第です。

事例Ⅲは、今年も問題構成が対応を難しくしています。具体的には、第2問は、第3問、第4問を処理した後でないと解答に困る可能性が高いです。ただし、第3問もそれほど簡単ではないので、全体的に得点が低い受験者が多くなると考えられます。よって事例Ⅳとは逆にかなり採点基準を緩める可能性が高いです。見方を変えるとそれなりに対応できた場合、8割を超える得点になる受験者も出るでしょう。

すでに触れたように事例Ⅳは、第2問、第3問を含め十分対応可能な問題でした。第2問、第3問の数値がすべて適切であれば、かなり高得点が期待できます。ただし、冒頭で触れたように、そうすると、第1問（設問2）、第2問、第3問の計算過程欄、第4問の採点基準を緩める必要性が低くなりますので、得点の差が大きくなる可能性が高いと思われます。

以上

【中小企業の診断及び助言に関する実務の事例Ⅰ】

第1問（配点20点）

- ①S 

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 薄 | 板 | 加 | 工 | 技 | 術 | 、 | 仕 | 上 | げ | 技 | 術 | 、 | 安 | 全 | 面 | の | ノ | ウ | ハ |
| ウ | 、 | 外 | 部 | ネ | ッ | ト | ワ | ー | ク |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
- ②W 

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 売 | 上 | の | 大 | 半 | を | 占 | め | る | 内 | 装 | 材 | 事 | 業 | の | 収 | 益 | 性 | の | 低 |
| さ | 、 | 危 | 機 | 意 | 識 | の | 低 | さ | 。 |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
- ③O 

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 安 | 心 | ・ | 安 | 全 | な | 素 | 材 | や | 木 | 育 | ニ | ー | ズ | の | 増 | 加 | 、 | 地 | 域 |
| の | 林 | 業 | 振 | 興 | の | 後 | 押 | し | 。 |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
- ④T 

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 内 | 装 | 材 | 市 | 場 | の | 競 | 争 | 激 | 化 | と | 公 | 共 | 案 | 件 | の | 不 | 安 | 定 | 性 | 、 |
| 知 | 育 | 玩 | 具 | の | 競 | 合 | 製 | 品 | 。 |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

第2問（配点30点）

|   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 木 | 育 | を | 実 | 践 | す | る  | 場 | で | あ | る | 保  | 育 | ・ | 教 | 育 | 施 | 設 | に | お |
| け | る | 実 | 証 | 実 | 験 | に  | よ | る | 新 | た | な  | ア | イ | デ | ア | 獲 | 得 | の | 機 |
| 会 | 創 | 出 | 、 | 大 | 手 | EC | サ | イ | ト | へ | の  | 出 | 店 | に | よ | る | 販 | 売 | チ |
| ャ | ネ | ル | の | 拡 | 大 | 、  | 社 | 長 | の | 子 | 息  | の | 経 | 営 | 学 | の | 知 | 識 | や |
| X | 事 | 業 | で | の | 経 | 験  | に | よ | る | 、 | SN | S | を | 活 | 用 | し | た | 情 | 報 |
| 発 | 信 | や | 子 | 育 | て | イ  | ベ | ン | ト | へ | の  | 出 | 展 | な | ど | の | 積 | 極 | 的 |
| な | 企 | 画 | ・ | 実 | 行 | な  | ど | 、 | タ | ー | ゲ  | ッ | ト | 層 | を | 意 | 識 | し | た |
| 内 | 容 | を | 実 | 施 | し | た  | 。 |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |   |   |

第3問（配点20点）

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 3 | 事 | 業 | 部 | 体 | 制 | と | す | る | 。 | 理 | 由 | は | 、 | 子 | 息 | を | 含 | め | た |
| 各 | 人 | の | 特 | 定 | 事 | 業 | へ | の | 専 | 念 | に | よ | る | 独 | 立 | 性 | ・ | 機 | 動 |
| 性 | あ | る | 対 | 応 | 、 | 利 | 益 | 責 | 任 | 明 | 確 | 化 | に | よ | る | 経 | 営 | 資 | 源 |
| の | 効 | 果 | 的 | 配 | 分 | 、 | 次 | 世 | 代 | の | リ | ー | ダ | ー | 候 | 補 | の | 育 | 成 |
| 専 | 門 | 知 | 識 | の | 蓄 | 積 | 、 | な | ど | の | 点 | で | 有 | 効 | だ | か | ら | 。 |   |

第4問（配点30点）

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|
| 地 | 域 | と | と | も | に | 、 | 木 | 材 | の | 新 | た | な | 可 | 能 | 性 | を  | 追 | 求 | 、 |
| 心 | の | 豊 | か | さ | の | 醸 | 成 | に | 貢 | 献 | 、 | と | い | っ | た | 趣  | 旨 | を | 含 |
| め | て | 再 | 定 | 義 | す | る | 。 | 社 | 外 | に | 向 | け | て | は | 、 | SN | S | 、 | 県 |
| 内 | の | 林 | 業 | 系 | 企 | 業 | の | P | R | 活 | 動 | に | 取 | り | 組 | む  | 同 | 業 | 者 |
| 集 | ま | り | 、 | 県 | の | 広 | 報 | 媒 | 体 | な | ど | を | 活 | 用 | し | て  | 情 | 報 | 発 |
| 信 | す | る | 。 | 社 | 内 | に | 向 | け | て | は | 、 | 事 | 業 | 間 | の | 連  | 携 | 強 | 化 |
| や | 社 | 員 | の | 一 | 体 | 感 | 醸 | 成 | の | た | め | に | 、 | 経 | 営 | 者  | 自 | 身 | が |
| 必 | 要 | 性 | を | 説 | 明 | す | る | 。 |   |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |

【中小企業の診断及び助言に関する実務の事例Ⅱ】

第1問（配点 15 点）

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 顧 | 客 | は | 肩 | こ | り | や | け | が | に | 悩 | む | 人 | 、 | 部 | 活 | 動 | を | す | る |
| 中 | 高 | 生 | や | 大 | 学 | 生 | で | あ | る | 。 | 競 | 合 | は | 周 | 辺 | の | 保 | 険 | 診 |
| 療 | を | 行 | う | 大 | 小 | 接 | 骨 | 院 | 、 | 格 | 安 | マ | ッ | サ | 一 | ジ | 店 | や | カ |
| イ | ロ | プ | ラ | ク | テ | ィ | ッ | ク | 、 | 独 | 自 | 技 | 術 | を | 売 | り | に | し | た |
| 整 | 体 | 院 | で | あ | る | 。 | 自 | 社 | は | 社 | 長 | や | 従 | 業 | 員 | の | 高 | い | 施 |
| 術 | 技 | 術 | 、 | 社 | 長 | の | コ | ミ | ュ | ニ | ケ | 一 | シ | ョ | ン | 力 | を | 強 | み |
| と | し | て | 保 | 有 | す | る | が | 、 | 顧 | 客 | 獲 | 得 | に | 対 | し | て | 十 | 分 | に |
| 活 | 用 | で | き | て | い | な | い | 。 |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

第2問（配点 25 点）

|   |   |    |   |   |    |   |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |    |   |
|---|---|----|---|---|----|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|----|---|
| 9 | ～ | 18 | 時 | の | 60 | 分 | コ | ー | ス | の | 価 | 格 | を  | 引 | き | 下 | げ | 、  | 本 |
| 格 | 的 | な  | 施 | 術 | を  | 受 | け | た | い | 顧 | 客 | の | 同  | 時 | 間 | 帯 | で | の  | 利 |
| 用 | を | 促  | し | 空 | き  | 時 | 間 | を | 減 | ら | す | 。 | 18 | 時 | 以 | 降 | は | 日  | 中 |
| に | 来 | 店  | し | づ | ら  | い | 中 | 高 | 生 | や | 大 | 学 | 生  | を | 中 | 心 | に | 30 | 分 |
| コ | ー | ス  | の | 割 | 合  | を | 高 | め | 、 | 予 | 約 | を | 取  | り | や | す | く | す  | る |

第3問（配点 30 点）

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 社 | 長 | の | コ | ミ | ュ | ニ | ケ | ー | シ | ョ | ン | 力 | を | 活 | か | し | 、 | 初 | 回 |
| 限 | 定 | お | 試 | し | コ | ー | ス | の | 利 | 用 | 者 | に | 対 | し | 来 | 店 | 動 | 機 | や |
| 既 | 往 | 症 | 、 | 不 | 安 | や | 心 | の | 痛 | み | な | ど | の | 聴 | き | 取 | り | を | 行 |
| っ | て | 顧 | 客 | 情 | 報 | を | 蓄 | 積 | す | る | 。 | 蓄 | 積 | し | た | 情 | 報 | を | ト |
| レ | ー | ナ | ー | 間 | で | 共 | 有 | し | て | 顧 | 客 | と | の | コ | ミ | ュ | ニ | ケ | ー |
| シ | ョ | ン | に | 活 | 用 | す | る | こ | と | で | 、 | 社 | 長 | 以 | 外 | の | ト | レ | ー |
| ナ | ー | も | 顧 | 客 | の | 不 | 安 | や | 心 | の | 不 | 安 | の | 解 | 消 | が | で | き | る |
| よ | う | 努 | め | る | 。 |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

第4問（配点 30 点）

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 知 | 名 | 度 | を | 向 | 上 | さ | せ | る | 有 | 名 | ト | ッ | プ | ア | ス | リ | ー | ト | や |
| 大 | 学 | 強 | 豪 | 運 | 動 | 部 | 学 | 生 | の | 利 | 用 | 体 | 験 | 談 | 、 | 施 | 術 | 技 | 術 |
| の | 高 | さ | を | 訴 | 求 | す | る | マ | ッ | サ | ー | ジ | 手 | 技 | や | テ | ー | ピ | ン |
| グ | 、 | ス | ト | レ | ッ | チ | の | 実 | 演 | 、 | 共 | 感 | を | 生 | む | た | め | の | 社 |
| 長 | の | 学 | 生 | 時 | 代 | や | Z | 社 | で | の | 経 | 験 | 談 | 話 | 。 |   |   |   |   |

【中小企業の診断及び助言に関する実務の事例Ⅲ】

第1問（配点20点）

①強み

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 安 | 定 | 的 | に | 仕 | 入 | れ | る | こ | と | が | で | き | る | 調 | 達 | 体 | 制 | を | 生  |
| か | し | て | 原 | 料 | 紙 | の | ほ | と | ん | ど | を | 再 | 生 | 紙 | と | し | て | お | り、 |
| 循 | 環 | 型 | 社 | 会 | 醸 | 成 | の | 一 | 翼 | を | 担 | っ | て | い | る | こ | と | 。 |    |

②弱み

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 属 | 人 | 的 | な | 作 | 業 | 方 | 法 | に | よ | る | ム | ダ | や | 品 | 質 | の | バ | ラ | ツ |
| キ | 、 | 原 | 料 | 紙 | 待 | ち | に | よ | る | 作 | 業 | 停 | 滞 | 、 | 計 | 画 | 変 | 更 | に |
| よ | る | 工 | 程 | の | 混 | 乱 | 等 | を | 招 | く | 管 | 理 | 体 | 制 | の | 不 | 備 | 。 |   |

第2問（配点30点）

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 課 | 題 | は | 、 | 作 | 業 | 者 | の | 経 | 験 | と | 勘 | に | 依 | 存 | し | な | い | 作 | 業  |
| 方 | 法 | の | 確 | 立 | で | あ | る | 。 | 改 | 善 | 策 | と | し | て | 、 | 作 | 業 | 標 | 準  |
| 化 | に | 取 | り | 組 | み | 、 | ロ | ス | や | 作 | り | 直 | し | 等 | を | 回 | 避 | す | る。 |

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|
| 課 | 題 | は | 、 | 工 | 程 | 混 | 乱 | の | 解 | 消 | で | あ | る | 。 | 改 | 善 | 策 | と  | し |
| て | 、 | 仕 | 様 | 変 | 更 | や | 特 | 急 | 受 | 注 | の | 受 | け | 入 | れ | 基 | 準 | を  | 確 |
| 立 | し | 、 | 突 | 発 | 的 | な | 製 | 造 | 計 | 画 | の | 変 | 更 | を | 回 | 避 | す | る。 |   |

第3問（配点20点）

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 工 | 程 | を | ① | ～ | ⑤ | と | ⑥ | ～ | ⑧ | に | 分 | け | 、 | 前 | 者 | は | 発 | 注 | 予 |
| 定 | に | 基 | づ | き | 製 | 造 | し | 、 | 後 | 者 | は | 発 | 注 | 確 | 定 | 後 | に | 製 | 造 |
| 着 | 手 | す | る | 計 | 画 | に | 変 | え | 、 | 発 | 注 | 確 | 定 | 後 | の | 製 | 造 | 時 | 間 |
| を | 短 | 縮 | す | る | 。 | ま | た | 、 | 原 | 料 | 紙 | を | 発 | 注 | 予 | 定 | に | 基 | づ |
| い | て | 計 | 画 | 的 | に | 発 | 注 | し | 、 | 作 | 業 | 停 | 滞 | を | 回 | 避 | す | る | 。 |

第4問（配点30点）

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 新 | た | な | 顧 | 客 | が | 求 | め | る | 厳 | 密 | な | 品 | 質 | 基 | 準 | に | 対 | 応 | す  |
| る | た | め | 、 | Q | C | サ | ー | ク | ル | を | 立 | ち | 上 | げ | 、 | ク | レ | ー | ム  |
| や | 不 | 適 | 合 | 品 | 発 | 生 | の | 記 | 録 | ・ | 原 | 因 | 追 | 及 | ・ | 再 | 発 | 防 | 止  |
| に | 全 | 社 | 的 | に | 取 | り | 組 | む | 品 | 質 | 管 | 理 | 体 | 制 | を | 構 | 築 | す | る。 |
| ま | た | 、 | 製 | 品 | が | さ | ら | に | 多 | 様 | 化 | す | る | た | め | 、 | 専 | 用 | ラ  |
| イ | ン | 化 | も | 含 | め | 製 | 造 | ラ | イ | ン | の | 再 | 編 | を | 検 | 討 | す | る | 。  |

【中小企業の診断及び助言に関する実務の事例Ⅳ】

第1問（配点 25 点）

（設問1）

|   | (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 )  |

（設問2）

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 生 | 産 | 機 | 械 | に | 投 | 資 | し | 高 | 価 | 格 | 仏 | 壇 | な | ど | を | 自 | 社 | 生 | 産  |
| す | る | こ | と | で | 低 | 価 | 格 | 仏 | 壇 | の | 大 | 量 | 販 | 売 | と | の | 差 | 別 | 化  |
| を | 図 | っ | て | い | る | が | 、 | 大 | 型 | 仏 | 壇 | な | ど | へ | の | 需 | 要 | 低 | 下  |
| や | 原 | 材 | 料 | 価 | 格 | の | 高 | 騰 | に | 対 | 応 | で | き | て | い | な | い | こ | と。 |

第2問（配点 30 点）

（設問1）

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |     |   |   |     |   |   |               |   |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|---|---|-----|---|---|---------------|---|
| (a) | ①                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 480 | 基 | ② | 720 | 基 | ③ | 691, 200, 000 | 円 |
| (b) | <p>製品 X と製品 Y が 2 : 3 の比率をワンセットとすると</p> <p>損益分岐点セット数： <math>(45,000 + 35,000 + 400,000) \div \{ (600 - 230) \times 2 + (560 - 140) \times 3 \} = 240</math> セット</p> <p>損益分岐点販売数量： (X) <math>240 \times 2 = 480</math> 基、(Y) <math>240 \times 3 = 720</math> 基</p> <p>損益分岐点売上高： <math>600 \times 480 + 560 \times 720 = 691,200</math> 千円 <math>= 691,200,000</math> 円</p> |     |   |   |     |   |   |               |   |

（設問2）

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |   |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| (a) | 947                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 基 |
| (b) | <p>製品 1 基当たりの限界利益： (X) <math>600 - 230 \times 1.05 = 358.5</math> 千円 (Y) <math>560 - 140 \times 1.05 = 413</math> 千円</p> <p>製品 X を 500 基販売した場合の貢献利益： <math>358.5 \times 500 - 45,000 = 134,250</math> 千円</p> <p>利益目標を達成する Y の販売数量： <math>(400,000 \times 1.1 + 35,000 + 50,000 - 134,250) \div 413</math></p> <p><math>= 946.1 \dots \therefore 947</math> 基以上</p> |   |

（設問3）

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |     |   |   |       |   |   |             |   |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|---|---|-------|---|---|-------------|---|
| (a) | ①                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 500 | 基 | ② | 1,500 | 基 | ③ | 408,750,000 | 円 |
| (b) | <p>製品 X の直接作業時間 1 時間当たりの限界利益： <math>358.5 \div 0.5h = 717</math> 千円/h</p> <p>製品 Y の直接作業時間 1 時間当たりの限界利益： <math>(650 - 147) \div 0.3h = 1,676 \dots</math> 千円/h</p> <p>上記に加え個別固定費は Y の方が少ないことから「X : 25%、Y : 75% (X : 1 基、Y : 3 基)」の割合で製造販売する。</p> <p>製造販売セット数： <math>700 \div (0.5 + 0.3 \times 3) = 500</math> セット <math>\therefore</math> 製品 X : 500 基 製品 Y : 1,500 基</p> <p>総利益額： <math>358.5 \times 500 + 503 \times 1,500 - (45,000 + 40,000 + 440,000) = 408,750</math> 千円 <math>= 408,750,000</math> 円</p> |     |   |   |       |   |   |             |   |

第3問（配点25点）

（設問1）

|     |                                                                                                                                                                         |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (a) | 4,200,000 円                                                                                                                                                             |
| (b) | 売却収入：6,000,000 円<br>売却損益：6,000,000 - 0 = 6,000,000 円（売却益）<br>売却益による税額への影響：6,000,000 × 0.3 = 1,800,000 円<br>売却によるキャッシュフロー（CF）：6,000,000 - 1,800,000 = <u>4,200,000 円</u> |

（設問2）

|     |                                                                                                                                                                                                                            |              |     |              |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----|--------------|
| (a) | 1年目                                                                                                                                                                                                                        | 19,620,000 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 千円 ÷ 4 年 = 15,000 千円<br>1～3 年 CF：{ (300 - 120) × 300 - 2,400 - 30,000 - 15,000 } × (1 - 0.3) + 15,000<br>= 19,620 千円 = <u>19,620,000 円</u><br>4 年 CF：19,620 + 4,200 + 9,000 = 32,820 千円 = <u>32,820,000 円</u> |              |     |              |

2025/10/31  
更新

【別解】

（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 千円 ÷ 4 年 = 15,000 千円<br>2～3 年 CF：{ (300 - 120) × 300 - 2,400 - 30,000 - 15,000 } × (1 - 0.3) + 15,000<br>= 19,620 千円 = <u>19,620,000 円</u><br>1 年 CF：19,620 - 9,000 = 10,620 千円 = <u>10,620,000 円</u><br>4 年 CF：19,620 + 4,200 + 9,000 = 32,820 千円 = <u>32,820,000 円</u> |              |     |              |

2025/10/31  
更新

（設問3）

|     |                                                                                                   |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (a) | 13,526,220 円                                                                                      |
|     | <div> <div>する</div> <div>しない</div> </div>                                                         |
| (b) | 正味現在価値：19,620 × 2.776 + 32,820 × 0.855 - (60,000 + 9,000)<br>= 13,526.22 千円 = <u>13,526,220 円</u> |

【別解】

（設問3）

|     |                                                                                                                    |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (a) | 13,868,220 円                                                                                                       |
|     | <div> <div>する</div> <div>しない</div> </div>                                                                          |
| (b) | 正味現在価値：10,620 × 0.962 + 19,620 × (0.925 + 0.889) + 32,820 × 0.855 - 60,000<br>= 13,868.22 千円 = <u>13,868,220 円</u> |

第4問（配点20点）

（設問1）

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 金 | 融 | 機 | 関 | か | ら | の | 長 | 期 | 的 | な | 借 | 入 | れ | を | 行 | う | 。 | 理 | 由  |
| は | 、 | 財 | 政 | 状 | 態 | の | 安 | 全 | 性 | が | 良 | 好 | な | 中 | で | 今 | 後 | も | 黒  |
| 字 | を | 見 | 込 | め | る | た | め | 返 | 済 | 能 | 力 | が | あ | り | 、 | 負 | 債 | 比 | 率  |
| の | 高 | ま | り | に | よ | る | 企 | 業 | 価 | 値 | 上 | 昇 | も | 見 | 込 | め | る | か | ら。 |

（設問2）

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ユ | ー | ロ | 建 | て | 取 | 引 | が | 想 | 定 | さ | れ | る | た | め | 為 | 替 | リ | ス | ク |
| が | 存 | 在 | す | る | 。 | ユ | ー | ロ | 売 | り | 為 | 替 | 予 | 約 | 、 | ユ | ー | ロ | プ |
| ッ | ト | オ | プ | シ | ョ | ン | の | 購 | 入 | な | ど | に | よ | り | 対 | 処 | す | る | 。 |

2025/10/31  
更新

事例Ⅳ（令和 7 年度） 計算過程

第 1 問

（設問 1）

①自己資本比率： $3,548 \div 4,320 \times 100 = 82.129 \cdots \div \underline{82.13} \text{（\%）}$

②売上高総利益率： $1,069 \div 2,982 \times 100 = 35.848 \cdots \div \underline{35.85} \text{（\%）}$

③有形固定資産回転率： $2,982 \div 1,612 = 1.849 \cdots \div \underline{1.85} \text{（回）}$

第 2 問

（設問 1）

販売量の割合が一定の場合の損益分岐点販売量および損益分岐点売上高が問われている。製品 X と製品 Y の販売数量ベースが 2 : 3 であるため、この比率をワンセットとして CVP 分析を解く。

（単位：円）

|       | 製品 X        | 製品 Y       | セット合計      |
|-------|-------------|------------|------------|
| 販売価格  | 1,200,000   | 1,680,000  | 2,880,000  |
| 変動費   | 460,000     | 420,000    | 880,000    |
| 限界利益  | 740,000     | 1,260,000  | 2,000,000  |
| 個別固定費 | 45,000,000  | 35,000,000 | 80,000,000 |
| 共通固定費 | 400,000,000 |            |            |

価格×数量－1 個あたりの変動費×数量－固定費＝0

数量×（価格－1 個あたりの変動費）＝固定費

数量×限界利益＝固定費

数量＝固定費÷限界利益

損益分岐点となるセット数

＝（80,000,000＋400,000,000）÷2,000,000

＝240（セット）

1 セットに製品 X が 2 基、製品 Y が 3 基あるため、

製品 X の損益分岐点の販売量：2 基×240 セット＝480 基

製品 Y の損益分岐点の販売量：3 基×240 セット＝720 基

損益分岐点売上高：600,000 円×480 基＋560,000 円×720 基＝691,200,000 円

もしくは「 $S - \alpha S - FC = P$ 」から計算することもできる。

損益分岐点売上高： $S - \frac{880,000}{2,880,000} S - 480,000,000 = 0 \quad \therefore S = \underline{691,200,000 \text{ 円}}$

(設問 2)

コスト予測を考慮した場合には、次のとおりになる。

|             | 製品 X          | 製品 Y         |
|-------------|---------------|--------------|
| 販売価格        | 600,000 円/基   | 560,000 円/基  |
| 1 基当たりの変動費  | 241,500 円/基   | 147,000 円/基  |
| 1 基当たりの限界利益 | 358,500 円/基   | 413,000 円/基  |
| 個別固定費       | 45,000,000 円  | 35,000,000 円 |
| 共通固定費       | 440,000,000 円 |              |

製品 X を 500 基販売した場合の貢献利益： $358,500 \times 500 - 45,000,000 = 134,250,000$  円

製品 Y の目標限界利益： $440,000,000 + 35,000,000 + 50,000,000 - 134,250,000$   
 $= 390,750,000$  円

利益目標を達成する Y の販売数量： $390,750,000 \div 413,000 = 946.1\cdots$

$\therefore$  947 基以上

(設問 3)

販売価格およびコスト予測を考慮した場合には、次のとおりになる。

|             | 製品 X          | 製品 Y         |
|-------------|---------------|--------------|
| 販売価格        | 600,000 円/基   | 650,000 円/基  |
| 1 基当たりの変動費  | 241,500 円/基   | 147,000 円/基  |
| 1 基当たりの限界利益 | 358,500 円/基   | 503,000 円/基  |
| 個別固定費       | 45,000,000 円  | 40,000,000 円 |
| 共通固定費       | 440,000,000 円 |              |

製品 X の直接作業時間 1 時間当たりの限界利益： $358,500 \div 0.5h = 717,000$  円/h

製品 Y の直接作業時間 1 時間当たりの限界利益： $503,000 \div 0.3h = 1,676,666\cdots$  円/h

単位当たり限界利益は Y の方が高く、個別固定費は Y の方が少ないことから、限界利益、貢献利益の両観点から Y を優先することになるため、「X：25%、Y：75% (X：1 基、Y：3 基)」の割合で製造販売する。

「X：1 基、Y：3 基」をワンセットとすると次のとおりである。

製造販売セット数： $700 \div (0.5 + 0.3 \times 3) = 500$  セット

製品 X の販売数： $500 \text{ セット} \times 1 \text{ 基} = \underline{500 \text{ 基}}$

製品 Y の販売数： $500 \text{ セット} \times 3 \text{ 基} = \underline{1,500 \text{ 基}}$

総利益額： $358,500 \times 500 + 503,000 \times 1,500 - (45,000,000 + 40,000,000 + 440,000,000)$   
 $= \underline{408,750,000 \text{ 円}}$

第3問

(設問1)

売却収入：6,000,000 円（現金収入）

売却損益：6,000,000－0＝6,000,000 円（売却益）

売却益による税額への影響：6,000,000×0.3＝1,800,000 円（現金支出）

売却によるキャッシュフロー：6,000,000－1,800,000＝4,200,000 円

(設問2)

<各年度の正味キャッシュフロー（CF）>

CIF：300,000 円×300 基－2,400,000 円（得られなくなる賃借料）＝87,600,000 円

COF：120,000 円×300 基＋30,000,000 円＝66,000,000 円

減価償却費：60,000,000 円÷4 年＝15,000,000 円

正味 CF：(87,600,000－66,000,000－15,000,000) × (1－0.3) ＋15,000,000  
＝19,620,000 円（1～3 年末の CF）

<4 年末>

正味 CF に売却による CF と運転資本の取り崩しによる CIF を加算する。

4 年末 CF：19,620,000＋4,200,000＋9,000,000＝32,820,000 円

【別解】

<1 年末の CF>

19,620,000－9,000,000＝10,620,000 円

(設問3)

正味現在価値：19,620×2.776＋32,820×0.855－(60,000＋9,000)  
＝13,526.22 千円＝13,526,220 円

【別解】

正味現在価値：10,620×0.962＋19,620×(0.925＋0.889)＋32,820×0.855－60,000  
＝13,868.22 千円＝13,868,220 円

