令和 8 年度（2026 年度） 第 2 次試験

事例IV KEC 解答例

財務・会計に関する事例

第 1 問 財務指標の比較

① CCC（回転期間）	D 社：59.04 日 ／ 同業他社：13.92 日

② 比較指標	売上高販管費比率：31.75%

③ 比較指標	有形固定資産回転率：16.6 回

第 1 問（設問 2） 財務比較と経営戦略上の差異　80 字以内

D	社	は	、	販	管	費	を	低	く	抑	え	て	い	る	が	、	製	造	部
門	の	原	料	在	庫	保	有	等	に	よ	り	キ	ャ	ッ	シ	ュ	コ	ン	バ
ー	ジ	ョ	ン	サ	イ	ク	ル	が	長	く	、	飲	食	店	事	業	な	ど	の
不	振	に	よ	り	有	形	固	定	資	産	の	効	率	性	も	悪	い	。	

第 2 問（設問 1） 現状の飲食店事業 ROI

（a）ROI	△3.36%

利益＝156,000−123,000−38,000 ＝ △5,000 千円

ROI ＝ △5,000／149,000×100 ＝ △3.36%

第 2 問（設問 2） 店舗改装後の次期 ROI

（a）ROI	△3.11%

売上 ＝ 156,000＋8,500 ＝ 164,500 千円

VC ＝ 123,000＋6,600 ＝ 129,600 千円

個別 FC ＝ 38,000＋2,000 ＝ 40,000 千円

事業部利益 ＝ △5,100 千円

期末資産 ＝ 149,000＋20,000＋164,500－129,600－38,000－2,000＝163,900（千円）

ROI ＝ △5,100／163,900×100 ＝ △3.11%

第 3 問（設問 1） 撤退案の売却損益・売却時キャッシュフロー

売却損益	売却益　6,000 千円

売却時 CF	37,600 千円

売却時簿価 ＝ 48,000－（6,000×3 年）＝ 30,000 千円

売却益 ＝ 36,000－30,000 ＝ 6,000 千円

売却時 CF ＝ 36,000－3,400＋5,000 ＝ 37,600 千円

第 3 問（設問 2） 継続案の売却損益と各期のキャッシュフロー

売却損益	売却益 3,000 千円

第 1 期末 CF	6,630 千円

第 5 期末 CF	13,730 千円

1 期の税引後利益＝（17,600－8,000－2,700－6,000）×（1－0.3）＝630 千円

5 期の税引後利益＝（17,600－8,000－2,700－6,000＋3,000）×（1－0.3）＝ 2,730 千円

1 期末 CF ＝ 630 ＋6,000 ＝ 6,630 千円

5 期末 CF ＝ 2,730＋6,000＋5,000 ＝ 13,730 千円

第 3 問（設問 3）　正味現在価値（NPV）の比較

有利な案	撤退案

NPV 差額	3,635.2 千円

撤退案の 1 期末 CF ＝ 3400×0.3−6,000×0.3 ＝ △780 千円

撤退案の NPV ＝ 37,600 ＋ △780×0.943 ＝ 36,864.46 千円

継続案の NPV ＝ 6,630×3.465 ＋ 13,730×0.747 ＝ 33,229.26 千円

差額 ＝ 3,635.2 千円（撤退案が有利）

第 4 問（設問 1）　Y 社買収の財務的な助言　80 字以内

2	億	円	の	借	り	入	れ	に	よ	り	負	債	比	率	が	高	ま	る	。
支	払	利	息	、	元	本	返	済	お	よ	び	経	常	利	益	の	確	保	に
向	け	て	、	買	収	事	業	の	R	O	I	と	キ	ャ	ッ	シ	ュ	フ	ロ
ー	の	分	析	が	必	要	で	あ	る	こ	と	に	注	意	す	る	。		

第 4 問（設問 2）　事業ポートフォリオの見直し　80 字以内

貢	献	利	益	が	マ	イ	ナ	ス	の	飲	食	店	事	業	は	店	舗	改	装
せ	ず	撤	退	す	る	。	ま	た	、	ミ	ー	ル	キ	ッ	ト	事	業	も	撤
退	す	る	。	余	剰	と	な	っ	た	資	金	を	E	C	運	営	支	援	事
業	の	強	化	及	び	借	入	金	の	返	済	に	充	当	す	る	。		

本資料は KEC の解答例であり、試験実施機関の公式解答ではありません。