

第1問 【経営計画と事業承継】

(@ 2点×8問, @ 4点×1問)

設問1 「満足をお届け！ 笑顔を獲得！」を経営理念として掲げるBANTO商会は、これまでの活動が顧客等に評価され、順調に成長してきたが、ここ数年は環境変化の波が押し寄せ、経営状態もこれまでのような順調な状態ではなくなった。そこで、経営幹部会議を開催して討議した結果、以下のような意見が出された。下記のうちから、最も妥当なものの一つを選びなさい。

1. 経営理念は、「会社の憲法」だから絶対に改訂せず、ミッション・ビジョン・バリューを、環境変化に合わせた形に訂正すべきである。
2. 経営理念およびミッションは絶対に改訂せず、ビジョン、バリューを改訂すべきである。
3. 経営理念は原則として変えるべきではないが、環境の激変、新業種や新業態への進・転出などの場合には、変更せざるを得ないこともある。
4. 経営理念を変更しても、ミッション・ビジョン、バリューは絶対に改訂してはいけない。

設問2 BANTO商会では、将来の成長発展の指針として、長期経営計画の策定に取り組むことになった。そこで、経営幹部会議で検討したが、各役員からは下記のように様々な意見が出された。あなたは、どの意見を最も強く支持するか。下記のうちから、最も強く支持する意見の一つを選びなさい。

1. 経営理念がすでに策定されているため、長期計画による重複は避けるべきである。
2. SWOT分析は現状の分析であるため、長期経営計画の策定には不適當である。
3. PEST分析で、10年後のマクロ環境の変化を、政治・経済・社会・技術に分けて分析し、それらの変化が自社にどのような影響をもたらすかを推定するのが良い。
4. 現在のように変化が大きく、しかも速い状況では長期経営計画を策定してもあまり意味がないため、短期経営計画の策定に注力して、それを毎年積み上げていくのが良い。

設問3 BANTO商会の経営幹部会議で経営計画について討議した結果、以下のような結論に達した。以下に示した経営計画についての結論の（ ）に入る用語のうち、最も適切な組み合わせを、下記のうちから一つ選んで、文章を完成させなさい。

「（ア）は、3～5年間の経営目標やビジョンをまとめたものであり、（ア）で策定した事項を、1年単位にまで落とし込んで、業務レベルにまで拡大したのが（イ）である。（ア）では、売上、経費、（ウ）などの定量的な数字だけでなく、（エ）や知名度の向上などの定性的な課題も検討すべきである。」

a. 長期計画	b. 中期計画	c. 月間計画	d. 週間計画	e. 日間計画
f. 短期計画	g. 利益	h. 競合企業	i. 顧客満足度	j. 経営理念

1. ア b イ c ウ h エ i
2. ア a イ f ウ e エ j
3. ア a イ b ウ d エ h
4. ア b イ f ウ g エ i

設問4 BANTO商会の経営幹部会議で中期・短期経営計画について討議した結果、下記の結論に達した。下記に示した経営計画についての結論の（ ）に入る用語の最も適切な組み合わせを選択肢のうちから一つ選び、文章を完成させなさい。

中期経営計画は、（ア）年間の（イ）や、ビジョンをまとめたものであり、中期経営計画を1年単位まで落とし込んで（ウ）にまで拡大したのが短期経営計画である。中期経営計画では、売り上げ、経費、利益などの定量的な数字だけでなく、（エ）や知名度の向上などの定性的な課題も検討すべきである。

a 長期経営計画	b 顧客満足度	c 3～5	d 経営目標	e 月間計画
f 短期経営計画	g 損失	h 業務レベル	i 5～10	j 経営理念

1. ア i イ j ウ e エ f
2. ア c イ d ウ h エ b
3. ア c イ d ウ a エ f
4. ア i イ d ウ a エ f

設問5 BANTO商会では、事業承継について経営幹部会議で検討した結果、社長の息子に承継させることが妥当であるとの結論を得た。中小企業では、親族内承継が多いようであるが、あなたは、親族内承継について、下記の意見のうち、どの意見を強く支持するか。下記のうちから一つ選びなさい。

1. 事業承継においては、現経営トップの親族を最優先すべきであり、親族がいない場合にのみ、他の方法を採用すべきである。
2. 親族内承継は、社内外から心情的に受け入れられやすい反面、人望に問題がある場合も少なくない。
3. 親族内承継の場合には、自社株の後継者への集中が必要であるから、後継者以外の親族への配慮は重要ではない。
4. 自社株の承継方法には、譲渡と贈与があるが、そのどちらの方法にも課税されることはない。

設問6 BANTO商会が自社製品の生産・販売拠点を海外へ移転するかどうかを検討するに当たり、検討に必要な情報の入手方法について、経営幹部会議が開催された。そこで出た下記の意見のうち、誤っているものを一つ選びなさい。

1. 移転候補先についての様々な情報は、JETRO等公共調査機関のデータも活用すべきである。
2. 移転候補先についての情報には、当該国の政治・経済状況も含めるべきである。
3. 転候補先についての情報は、実際に現地に進出している企業からの生情報も集めるべきである。
4. 移転候補先についての情報は、先ず自社社員を現地に派遣して収集すべきである。

設問7 BANTO商会は生産拠点を海外移転することとし、さっそく具体的な準備作業を開始した。具体的な準備作業の内容について経営幹部会議で財務・総務担当役員から、次のような意見が出た。下記の意見のうち、誤っているものを一つ選びなさい。

1. 工場や事務所建設に必要な用地の規模や建設用資機材のコスト見積りをベースに必要資金を早急に算出すべきである。
2. 工場や事務所建設に必要な資金の調達手段（自己資金、銀行借入等）を早急に検討すべきである。
3. 工場や事務所建設に必要な資金の借入可否について先ず取引銀行に打診すべきである。
4. 工場や事務所建設に必要な資金について、海外移転後何年で回収できるかを予測すべきである。

設問8 BANTO商会では、新たに社長が選任された。新社長は、将来的な事業の維持・発展を図るためには、M&Aも視野に入れるべきであると考え、勉強し始めた。経営幹部会議での新社長のア～エの発言のうち、その発言が適切なものを○、適切でないものを×とした場合、下記のうち正しい組み合わせを一つ選びなさい。

- ア 企業の連携には、買収による方法と合併による方法があるが、買収による方法のみがM&Aと呼ばれる。
- イ 他社との連携を図るために、他社株式を100%取得する場合のみがM&Aと呼ばれる。
- ウ 一般的には、株式取得比率が50%を超える連携がM&Aと呼ばれる。
- エ M&Aを成功させるためには、売り手の視点でも、買い手の視点でも特に自社の強みを「見える化」することが重要である。

- 1. ア ○ イ ○ ウ × エ ×
- 2. ア × イ × ウ ○ エ ○
- 3. ア ○ イ × ウ ○ エ ×
- 4. ア × イ ○ ウ × エ ○

設問9 BANTO商会の生産拠点の一部を海外に移転することについて、社長と財務・総務担当役員との間で次のようなやりとりが行なわれた。次の会話の（ ）に入る正しい用語の組み合わせを、下記のうちから一つ選びなさい。

社 長：工場や事務所を開設するにあたって留意しなければならない事項を、至急整理して欲しいのだが。

財務・総務担当役員：各部門に指示していろいろな（ ア ）をまず決める必要がありますね。例えば、技術部門には移転対象となる生産ラインを設計してもらい、そのラインに応じた工場用地や建屋の規模を決めてもらうことと、工場で雇用する人員規模を算出してもらいましょう。その上で（ イ ）には工場用地の確保や現地社員の雇用をどのように取り進めるか検討してもらいます。一方、販売・仕入部門には、工場で生産する製品の（ ウ ）を策定してもらいます。以上の結果を踏まえた（ エ ）を作成し、海外移転に必要な資金量を見積もることになります。

- 1. ア 仮定事項 イ 人事部門 ウ 販売見通し エ 借入計画
- 2. ア 前提事項 イ 管理部門 ウ 収益見通し エ 収支計画
- 3. ア 仮定事項 イ 生産部門 ウ 仕入見通し エ 借入計画
- 4. ア 前提事項 イ 管理部門 ウ 採算見通し エ 収支計画

第2問 【ヒト・モノ】

(@ 2点×8問, @ 4点×1問)

設問1 BANTO商会の営業担当役員は、部下の営業課長から、次の「 」内に記載されている報告を受けた。これに対する役員の対応として、誤っているものを下記のうちから一つ選びなさい。

「営業部社員Aが取引先から電話を受けたところ、厳しい口調で『発注した商品が一部届いていない。いったいどうなっているんだ』とお叱りを受けたそうです。社員Aは『担当者Bから連絡させますので、少しお待ちください』と対応しました。社員Aは担当者社員Bが不在だったので、電話の内容をメモにして社員Bの机の上に置いていました。しかし、社員Bはその日は会議が続き忙しかったので、翌日になって取引先に連絡したそうです。そのため、取引先からは『誠意が全く見られない。今後は御社に注文するのは止めることにする』と言われて困っています。」

1. 役員は、社員Aが取引先からの電話の内容と社員Bへの連絡の仕方、また、社員Bからも状況を確認した。
2. 役員は、営業課長から今回の件は課員からの報告がなく知らなかったと聞いたので、電話を受けた社員Aに、営業課長へ報告しなかったことを営業課の他の課員らのいる前で注意した。
3. 役員は、自ら取引先に連絡し迷惑をかけたことを深く詫び、すぐに商品を届ける手配をした。さらに今後は改善するので容赦願いたいと関係修復に努めた。
4. 役員は、取引先からの要望にすぐに対応できない際には、担当者だけでなく上司にも報告し対応を相談することを徹底し、トラブルが起きた際の対応策を課内で情報共有させた。

設問2 次の文章は、組織目標を達成するために部下として心がけることを示している。(ア) ~ (エ) に入る用語の正しい組み合わせを、下記のうちから一つ選びなさい。

上司の (ア) を理解して、積極的に協力の姿勢をもつようにする。面倒な仕事と思っても、上司からの (イ) には、前向きに取り組む。仕事の (ウ) や上司が知りがっていることなど、タイミングを考えて報告する。判断に迷うことは自己判断で勝手に進めず、上司に (エ) する。

- | | | | | | | | |
|------|----|---|-------|---|------|---|----|
| 1. ア | 性格 | イ | 連絡・報告 | ウ | 進捗状況 | エ | 依頼 |
| 2. ア | 性格 | イ | 指示・命令 | ウ | 関心度 | エ | 相談 |
| 3. ア | 立場 | イ | 連絡・報告 | ウ | 関心度 | エ | 依頼 |
| 4. ア | 立場 | イ | 指示・命令 | ウ | 進捗状況 | エ | 相談 |

設問3 BANTO商会では、1年後に社員1名が定年を迎えて退職する見込みであるため、採用活動を行ったところ、A（30歳・男性）、B（25歳・女性）、C（55歳・女性）の3名の応募があった。BANTO商会では、面接による選考を行った結果、うち1名を採用することにした。下記の記述のうち、「公正な採用選考」に該当するものを、一つ選びなさい。

1. BANTO商会は、退職する社員が男性であったので、男性の社員を補充したいと考え、男性であるという理由でAを採用することにした。
2. BANTO商会は、もっぱら50代であるという理由でCを不採用とした。
3. BANTO商会は、事務職員を募集していたところ、事務処理は女性のほうが適していると考えて、男性であるという理由でAを不採用とした。
4. BANTO商会は、新規事業として、20代女性をターゲットにした新商品を開発中であるが、社内にはターゲット層と重なる女性社員がおらず、マーケティングに苦慮している状況にあったため、面接時に、20代女性の購買活動に詳しく、マーケティングの経験があると述べた20代女性のBを採用した。

設問4 BANTO商会は、社員から未払残業代の請求を受け、財務・総務担当役員が顧問弁護士に法律相談をしている。割増賃金の計算方法に関する人事部長と顧問弁護士との以下の会話を読んで、（ ）に入る用語として正しいものの組み合わせを、一つ選びなさい。

人事部長：当社は、残業した社員には、きちんと残業代を支払ってきたはずなのですが、何が問題なのでしょうか。

顧問弁護士：割増賃金が正しく支払われていないようです。社員に、1日8時間、週40時間の法定労働時間を超えて労働をさせた場合、月60時間までの部分については（ア）倍、月60時間を超える部分については（イ）倍の割増率による割増賃金を支払う必要があります。また、午後10時から午前5時までの間に労働させた場合の割増率は（ア）倍、法定休日に労働させた場合の割増率は（ウ）倍となります。

人事部長：今回の場合、時間外労働は月60時間以下なのですが、午後10時以降に時間外労働をさせていたようです。この場合の割増率は、どうなりますか。

顧問弁護士：月60時間以下の時間外労働と深夜労働が重複する部分は、割増率が（イ）倍となります。なお、月60時間を超える時間外労働と深夜労働が重複する部分の割増率は（エ）倍となります。

1. ア 1.20 イ 1.50 ウ 1.30 エ 1.65
2. ア 1.20 イ 1.40 ウ 1.35 エ 1.65
3. ア 1.25 イ 1.50 ウ 1.30 エ 1.75
4. ア 1.25 イ 1.40 ウ 1.35 エ 1.75

設問 5 社会保険制度に関する下記の記述のうち、正しいものを一つ選びなさい。

1. 社会保険制度は、国や公的機関が主体となって国民の生活を保障する公的な保険制度のことであり、会社等の事業者が労働者を雇用する場合に加入しなければならない社会保険には、雇用保険、労災保険、国民健康保険、国民年金がある。
2. 雇用保険とは、労働者の業務上の事由または通勤による労働者の傷病等に対して必要な保険給付を行い、あわせて被災労働者の社会復帰の促進等の事業を行う制度である。
3. 労災保険は、原則として、一人でも労働者を使用する事業は適用対象となる。労災保険の被保険者となる労働者には、アルバイトやパートタイマーも含まれる。
4. 労働者が高齢となって働けなくなる、病気やけがによって身体に障害が残る、労働者の死亡によりその遺族が困窮するというような事態については、民間の保険により備えるべきであり、このような場合に公的な保険給付を行う制度は存在しない。

設問 6 中小企業における働き方改革の取組みについて、下記のうちから誤っているものを一つ選びなさい。

1. 中小企業であっても長時間労働の是正に取り組む必要があり、常時雇用する労働者数が300人を超える企業と同じ割増賃金賃金率に基づいて割増賃金を計算しなければならない。
2. 中小企業であっても同一労働同一賃金の実現が求められるが、有期雇用労働者やパートタイム労働者に対して、常に正社員と同一の賃金を支払うことまでは求められていない。
3. 中小企業であっても多様な人材の就労機会を拡大することが求められるが、中小企業の場合は女性や高齢者が十分に活躍しているため、是正措置を講じる必要はない。
4. 副業・兼業を解禁することは、多様な人材の就労機会の拡大につながるとともに、人材不足に苦しむ中小企業にとって、人材を確保するための対策にもなりうる。

設問7 BANTO商会では、営業部門の社員が会社の経費を個人的な遊興費に支出していたことが判明したことをふまえ、不正防止に向けた取り組みを検討することにした。企業倫理に関する下記のア～エの記述のうち、適切なものを○、適切でないものを×とした場合、下記のうち正しいものの組み合わせを一つ選びなさい。

- ア 企業倫理とは、企業が経済活動を行っていく上で遵守すべき事柄であり、企業で働く人々が公正な判断を行うための拠り所となるものである。このことは、大企業だけでなく、中小企業にも当てはまる。
- イ 組織内で不正が起こる要因としては、①会社への不満、人間関係によるストレス、人事評価や待遇の不満などの人的要因と、②不正を可能にするシステム上の脆弱性や内部管理の杜撰^{ずさん}さなどの技術的要因がある。
- ウ 社員の働きやすい職場環境が実現され、職務権限や社内ルールが適切に定められ、社内のコミュニケーションが活発である会社であれば不正は生じない。
- エ ジョブローテーションを行うことにより、長期間、同じ社員に特定の業務を担当させないことは不正を未然に防ぐための防止策となる。

1. ア ○ イ ○ ウ × エ ×
 2. ア × イ × ウ ○ エ ○
 3. ア ○ イ ○ ウ × エ ○
 4. ア ○ イ × ウ ○ エ ○

設問8 知的財産権に関する下記の文章のうち、()に入る用語の組み合わせとして、正しいものを一つ選びなさい。

知的財産権とは、特許権、実用新案権、意匠権、商標権、著作権その他の知的財産に関して法令により定められた権利または法律上保護される利益に関する権利をいいます。特許権は、(ア)を保護するための権利であり、実用新案権は、物品の形状、構造または組み合わせに係る(イ)を保護するための権利です。また、意匠権は、物、建築物、画像の(ウ)を保護する権利、商標権は、自社の商品またはサービスを他社のものと区別するために使用する(エ)である商標を保護する権利です。

1. ア 発明 イ 考案 ウ デザイン エ マーク
 2. ア 発明 イ 考案 ウ マーク エ デザイン
 3. ア 考案 イ 発明 ウ デザイン エ マーク
 4. ア 考案 イ 発明 ウ マーク エ デザイン

設問9 BANTO商会では、中途採用した社員の人材育成が課題となっており、財務・総務担当役員は、社長から相談を受けた。下記の会話文を読んで、() に当てはまる語句の正しい組み合わせを一つ選びなさい。

社 長：中途採用したAさんは、入社して3か月になるが、どんな状況かな。
 財務・総務担当役員：はい、Aさんは、即戦力として活躍してくれると期待して採用したのですが、当社の業務については初めてのことも多いようです。年下の社員に教えてもらうことはプライドが許さないのか、一人で業務を抱え込んでしまうため困っています。
 社 長：なるほど。どのようにして改善すればよいだろうか。
 財務・総務担当役員：Aさんは、当社にとっては新入社員なので、一から育成する必要があるように思います。
 社 長：具体的には、どのような育成を行うべきだろうか。
 財務・総務担当役員：日常的な業務については、Aさんより年齢が上の社員を指導担当とした(ア)を行います。加えて理論的背景などを学べる機会として(イ)を併用して実施することが必要だと考えます。
 社 長：確かに、中途採用の社員であっても、新卒採用の社員と同様、(ア)と(イ)を組み合わせた育成を実施することは必要だろうね。ただ、せっかくAさんの経験を評価して採用したのだから、Aさんの長所を伸ばすことができないだろうか。
 財務・総務担当役員：そうですね。Aさんが自ら進んでスキルアップに取り組むよう(ウ)を促す施策はどうでしょうか。例えば、他社では、資格取得の費用を会社負担とする制度等があるようです。
 社 長：それも悪くないが、もう少し根本的な検討が必要なのではないかな。
 財務・総務担当役員：そうですね。当社の現状を踏まえて、どのようなスキルやマインドを有する人材を育成すべきなのか整理し、(エ)計画を作成するのが良いと思います。少し検討する時間をください。
 社 長：わかった。よろしく頼んだよ。

- | | | | | | | | |
|------|--------|---|--------|---|------|---|------|
| 1. ア | OJT | イ | off-JT | ウ | 自己学習 | エ | 経営改善 |
| 2. ア | off-JT | イ | OJT | ウ | 自己啓発 | エ | 経営改善 |
| 3. ア | OJT | イ | off-JT | ウ | 自己啓発 | エ | 人材育成 |
| 4. ア | off-JT | イ | OJT | ウ | 自己学習 | エ | 人材育成 |

第3問 【経営法務】

(@ 2点×6問, @ 4点×1問)

設問1 民法に関する下記の記述のうち、誤っているものを一つ選びなさい。

1. 民法とは、私人間の法律関係を規定する法律である。
2. 私的自治の原則とは、人は、自分の意思によって意思決定をし、国家などから意思決定を強制されないという原則である。
3. 私的自治の原則には、例外があり、強行規定に当たる場合には私的自治の原則が妥当しない。
4. 民法90条の公序良俗違反の契約がされた場合、当事者間で合意があったとしても、公序良俗違反の部分も含めて契約の全てが無効となる。

設問2 債権法に関する下記の記述のうち、正しいものを一つ選びなさい。

1. 売買契約は、買主が承諾の意思表示をするだけで成立する。
2. 売主が納期に売買の目的物を納品しない場合、考えられる請求としては契約の解除のみが挙げられる。
3. 債権とは、特定の人に対して、特定の行為をするよう請求する権利である。
4. 金銭債務が履行遅滞に陥ったことから債権者が強制執行をする場合、原則として代替執行のみが認められる。

設問3 BANTO商会では、これまで得意先や仕入先との間で、契約書を作っていないケースが頻発している。契約書の作成に関する下記の記述のうち、正しいものを一つ選びなさい。

1. 契約書を作らなかったことでこれまでトラブルになったことが無いことから、契約書は可能な限り作成しない方がよい。
2. 契約書の作成自体に手間はかかるが、後日紛争になった場合はより一層の手間も時間もかかることから、契約書を作成しておくべきである。
3. 契約書を作ると、相手方に対して不信感を与え、ビジネスがうまくいかない可能性が高まることから、契約書は可能な限り作成しない方がよい。
4. 商習慣上、契約書を都度作成する習慣が無い場合には、契約書を作成しない方がよい。

設問 4 BANTO商会の営業担当役員は、BANTO商会名義の土地を購入しようとしているが、この土地の売買は利益相反取引に該当する。利益相反取引に関する下記の記述のうち、誤っているものを一つ選びなさい。

1. 利益相反取引とは、株式会社において、取締役が自己の利益のために、会社に不利益を生じさせる取引などをいう。
2. 利益相反取引に該当する場合、取締役会を設置していない会社では株主総会の承認を得る必要がある。
3. 利益相反取引に該当する場合、取締役会設置会社であっても、株主総会の承認を得る必要がある。
4. 会社法が利益相反取引を禁止している趣旨は、会社の利益保護にある。

設問 5 BANTO商会では、株主代表訴訟を抱えており、また、営業部門の社員Bの営業秘密の漏洩が発覚するなど、問題続きである。これらの問題の原因の一つとして、コーポレートガバナンスが機能不全となっていることが挙げられる。コーポレートガバナンス（企業統治）に関する下記の記述のうち、誤っているものを一つ選びなさい。

1. コーポレートガバナンスとは、株主が取締役会等を監視し、取締役会等の不正や暴走を防ぐための仕組みをいう。
2. 内部統制とは、取締役会等が、従業員や業務の適切性を管理するための制度をいう。
3. コンプライアンスとは、企業活動における法令遵守を意味する。コーポレートガバナンスとコンプライアンスの概念は無関係であることから、混同しないように注意する必要がある。
4. リスクマネジメントとは、企業における経営上のリスクを把握し、予防や対策を行う一連のプロセスを指す。

設問6 会社の機関設計には様々なものが考えられる。会社の機関に関するア～エの記述のうち、正しいものの組み合わせを一つ選びなさい。

- ア 株式会社の機関設計において、もっともシンプルな機関設計は、株主総会と取締役会のみ会社である。
- イ 取締役会を設置していない会社では、株主総会は万能の機関であり、会社の意思決定を全て株主総会で決定することができる。
- ウ 取締役会設置会社では、株主総会では意思決定はせず、全て取締役会において意思決定をする。
- エ 取締役会設置会社の取締役は、取締役会において、会社の業務執行の決定と取締役の職務執行の監督を行う。

- 1. アとイ
- 2. アとエ
- 3. イとエ
- 4. ウとエ

設問7 BANTO商会の営業部門の社員Aが会社の顧客名簿を同業他社に横流ししているとの情報が社長に報告された。財務・総務担当役員は、この問題にどう対応すべきかについて、社長から相談を受けた。下記の会話文を読んで、(ア)～(エ)に当てはまる語句の正しい組み合わせを一つ選びなさい。

社	長：社員Aが会社の顧客名簿を同業他社に横流ししているとの情報が報告されたのだが、どう対応するのがいいだろうか。
財務・総務担当役員	営業秘密の漏洩ですね。まず、当社で情報の管理体制が整備されていたのかが問題です。未然に情報漏洩を防ぐ仕組みづくりが重要ですので、(ア)を整備することや、社外への情報持ち出しルールを厳格化する必要があると思います。
社	長：なるほど。たしかにその必要があると思うので、具体的な中身の検討をお願いしますよ。
財務・総務担当役員	分かりました。また、社員Aと当社の間では入社時に(イ)を締結していますので、その内容を確認しておきます。
社	長：了解した。他にやることは無いかな。
財務・総務担当役員	今回の顧客名簿の横流しのような不祥事の情報こそ、迅速に(ウ)をする必要があります。(ウ)のタイミングが遅れると、取引先や顧客は、当社が隠蔽体質の強い会社だと受け止め、信用が失墜することにもなりかねません。
社	長：そうだろうか。社内の不祥事を外部に伝えたと、取引先は次々取引を打ち切るかも知れない。
財務・総務担当役員	社長、今回の情報漏洩は、会社の(エ)の問題なんです。今回の件が後になって外部に知られることになると、当社が社長のワンマン経営で隠蔽体質の強い会社だと評価され、かえって多くの取引先からの信用を失いかねません。また、銀行からの信用にも影響し、融資にも影響する可能性があります。
社	長：たしかにそういわれると、問題を先送りにする方がリスクは大きくなる部分もあるか。
財務・総務担当役員	そうですね。私としては、社長が何も対応しなかったというのが最も悪手だと考えられます。プレスリリースのような形で今回の情報漏洩の不祥事を発表するのはいかがでしょうか。
社	長：わかった。準備をよろしく頼む。

- | | | | |
|-------------|------------|-----------|-------------|
| 1. ア 情報取扱規程 | イ 秘密保持契約 | ウ 情報開示 | エ ガバナンス |
| 2. ア 取締役会規程 | イ 競業避止義務契約 | ウ 情報開示 | エ リスクマネジメント |
| 3. ア 情報取扱規程 | イ 秘密保持契約 | ウ 税理士への相談 | エ リスクマネジメント |
| 4. ア 取締役会規程 | イ 競業避止義務契約 | ウ 税理士への相談 | エ ガバナンス |

第4問【情報】

(@ 2点×5問, @ 4点×1問)

設問1 BANTO商会では、これまで古いホームページを更新できずにいたが、この度ホームページのリニューアルおよびSNSアカウントの設置に全社的プロジェクトとして取り組むことを決定した。下記のア～エのうち、中小企業のホームページやSNS運用の在り方として不適切なものの個数を一つ選びなさい。

- ア ホームページはその企業の顔であるため、なるべく印象に残るような内容とするべきである。例えば、経営者の顔写真や経営理念、企業の歴史の説明などを載せることが有効であるほか、まだ取引がないが、今後取引をしていきたい大企業の名前を取引先として記載することで、閲覧者の関心を引くことも有効な手段である。
- イ ホームページを訪れる人がどのような情報を求めてやってくるのかを考え、記載する情報を検討するべきである。例えば、製造業であれば、その企業の取り扱う分野の製品例や、社内で保有している設備のメーカー・型番、台数などを明記することで、自社がどのような加工が可能なのかを示すことが有効である。
- ウ SNSはホームページとは違い、一般個人の利用が多いツールである。そのため、企業のアカウントにおいても、運営を特定の社員に一任し、その社員個人の日常や考え方などを発信することが望ましく、企業のお知らせなどは発信すべきでない。
- エ SNSはホームページとは違い、双方向でのコミュニケーションが可能なツールである。そのため、一方向的な発信に終始するよりは、顧客との双方向コミュニケーションを重視し、企業をより身近な存在として認識してもらうことで、顧客ロイヤリティを高めることにつながる。

- 1. 1個
- 2. 2個
- 3. 3個
- 4. 4個

設問2 バリューチェーンおよびサプライチェーンに関する下記の記述のうち、誤っているものを一つ選びなさい。

1. バリューチェーンとは、企業の各事業活動を価値創造のプロセスとしてとらえる概念である。それは調達から販売までのモノの流れを一本矢印で示すものであり、それを支える財務や労務部門については考慮に入れない。
2. バリューチェーンを分析することで、自社のどこに強みがあり、逆に弱みがどこにあるのかが可視化できる。これによって経営戦略や事業戦略の見直し、改善に活用できる情報も手に入る。
3. サプライチェーンとは文字通り「供給連鎖」のことで、製品やサービスが顧客の手元に届くまでの一連の事業活動を示す。これは自社の活動だけでなく、川上にある原材料業者や、川下にある販売会社なども範囲に含む。
4. サプライチェーンは、自然災害、地政学的リスク、供給業者の倒産など、さまざまなリスクにさらされており、事業継続計画(BCP)の策定や供給元の多様化などの対策が必要となる。

設問3 次の文章は、一般的なDXの導入ステップを説明している。文章の（ A ）から（ C ）に入る用語の最も適切な組み合わせを、下記の選択肢のうちから一つ選びなさい。

ステップ1：（ A ）だったものを（ B ）にする
紙の記録、現金の支払い、対面の商談、実店舗の買い物など、（ A ）だったものを（ B ）に変えます。

ステップ2：生産効率・業務効率が向上し、データが蓄積される
（ B ）化で、業務は効率的になり、生産性も上がります。知識とデジタルデータも蓄積されます。

ステップ3：デジタル・トランスフォーメーション（ビジネス・組織を変える）
データを使ってビジネスを強化します。会計データやバーコード決済データを原価管理、顧客管理、商品仕入、販促などに応用します。このように（ C ）やビジネスモデルに組み込むことが「DX」です。

1. A. 手書き B. 印刷 C. 事務作業
2. A. 手書き B. デジタル C. 事務作業
3. A. アナログ B. 印刷 C. 業務プロセス
4. A. アナログ B. デジタル C. 業務プロセス

設問4 生成AIの急速な発展に伴い、その利用に関する倫理的な問題が浮上している。例えば、生成AIによって作成された偽情報が拡散される可能性や、著作権侵害の問題などが挙げられる。この中で、生成AIを利用する立場における最も深刻な懸念事項となるのはどれか。下記のうちから一つ選びなさい。

1. 生成AIの開発コストが高いこと
2. 生成AIの学習に時間がかかること
3. 生成AIによって作られたコンテンツの信頼性が低いこと
4. 生成AIが人間の仕事を奪ってしまうこと

設問5 BANTO商会は、ESG（環境、社会、企業統治）投資への取組みを強化するため、下記の施策を実施した。

- ア 地元産の食材を積極的に使用:食料自給率向上に貢献し、輸送によるCO₂排出量を削減した。
- イ 食品ロス削減に向けた取り組み:食品の廃棄量を減らし、持続可能な食料システムの構築に貢献した。
- ウ 社員ボランティアによる地域清掃活動:地域美化に貢献し、地域住民との関係を深めた。
- エ 太陽光発電システムの導入:自社工場の電力の一部を再生可能エネルギーで賄い、CO₂排出量を削減した。

上記の施策は、ESGのどの要素に主に貢献していると言えるか。下記の要素の組み合わせのうちから、最も適切なものの組み合わせを一つ選びなさい。

1. 環境と企業統治
2. 社会と企業統治
3. 環境と社会
4. 環境と社会と企業統治

設問6 BANTO商会では、社内のDX推進を検討するため、営業担当役員と財務・総務担当役員が意見交換した。この会話を踏まえ、DXをめぐるBANTO商会の現状と課題に関する下記の記述のうち、正しいものを一つ選びなさい。

営業担当役員：競合他社ではAIを活用した効率化で成果を上げています。当社もDX推進の道筋を示す必要がありますが、現状をどう見えていますか。

財務・総務担当役員：当社の受発注、在庫管理、顧客管理などの基幹業務は依然として紙ベースや手作業が多く残っています。この状況では競争力低下は避けられません。

営業担当役員：AI・ICT導入でどんな効果が期待できますか。

財務・総務担当役員：顧客管理システムにAIを導入すれば、過去データを分析し最適な提案営業が可能になります。また、ICTを活用した在庫管理システムでリアルタイムの状況把握と需要予測精度が向上し、欠品や過剰在庫のリスクを低減できるでしょう。

営業担当役員：それは有効な手段ですね。導入の課題は何でしょうか。

財務・総務担当役員：初期投資コストが懸念されます。また、社員が新システムを使いこなせるよう教育・研修も必要です。特に年配の社員からは抵抗感もあります。

営業担当役員：コスト対効果の見極めとITリテラシー向上計画が重要ですね。詳細な検討を進めましょう。

1. BANTO商会は基幹業務が紙ベースや手作業中心であるが、AI導入ができれば顧客データ分析と最適な提案営業が可能となる。ICT活用で在庫管理の精度向上も期待できるが、初期投資コストと社員教育が課題である。
2. BANTO商会の最大の課題は社員の抵抗感であり、トップダウンによる業務改革が必須である。まずRPAによる定型業務自動化を進め、段階的にAIへ移行すべきである。
3. BANTO商会ではすでにクラウドシステムを導入済みであり、次のステップとしてAIとの連携を検討すべきである。主な課題はセキュリティリスクとデータ標準化にある。
4. BANTO商会のDX推進には社内IT部門の新設が不可欠であり、専門人材採用が優先課題である。競合他社の成功事例を参考に、新しいビジネスモデル構築を検討すべきである。

第5問 【カネ（会計）】

(@ 2点×7問, @ 4点×1問)

設問1 BANTO商会の財務・総務担当役員は、従業員が計算書類（損益計算書と貸借対照表）の理解を深めるために、朝礼で損益計算書と貸借対照表の読み方について解説した。下記の解説の記述のうち、誤っているものを一つ選びなさい。

1. 損益計算書は一定期間（会計期間）における企業の経営成績（利益）を表示している。利益は、収益から費用を控除して計算され、収益とは、企業価値の増加原因を表すのに対し、費用は企業価値の減少原因を表している。
2. 損益計算書の利益には、売上総利益、営業利益、経常利益、当期純利益などがあり、企業の業績（収益力）を表す代表的な利益が当期純利益である。
3. 貸借対照表は一定時点（決算日）における企業の財政状態を表示している。貸借対照表は、資産、負債、純資産から構成され、貸借対照表の左側（資産）は企業資金の運用形態を表すのに対し、右側（負債・純資産）は企業資金の調達源泉を表している。
4. 資産は流動資産、固定資産および繰延資産に区分され、また、負債は流動負債と固定負債に区分される。流動と固定を区分する方法の一つに、1年以内に現金化または支払期限が到来するか、あるいは、1年を超えて現金化または支払期限が到来することによって区分する方法がある。

設問2 収益性の分析に関する下記の記述のうち、その内容が正しいものを一つ選びなさい。

1. 売上高総利益率は、売上原価を引き上げることにより数値を高めることができる。
2. ROEは、総資産に対する利益効率を評価する指標である。
3. 資本回転期間は、数値が短い方が、経営の安全度は高いと評価できる。
4. 下記の貸借対照表と損益計算書の数値から総資本回転率を計算すると、0.7回である。計算結果は、小数点以下第2位を四捨五入すること。

<貸借対照表と損益計算書の各数値>（単位：百万円）

総資産：800 純資産：300 売上高：1,200 売上原価：450

設問3 生産性の分析に関する下記の記述のうち、その内容が誤っているものを一つ選びなさい。

1. 付加価値とは、企業が新たに作り出した価値であり、会計上の利益よりも広い概念である。
2. 労働分配率は、当期純利益のうち人件費に配分された割合を示す指標である。
3. 労働生産性は、1人当たり売上高と付加価値率に分解することができる。
4. 下記の数値から労働生産性を算出すると、10.6百万円である。計算結果は、小数点以下第2位を四捨五入すること。

<各数値>		
売上高：800百万円	付加価値額：425百万円	平均従業員数：40人

設問4 BANTO商会は、同業種のA社の貸借対照表および損益計算書を用いて財務分析の比較を行った。下記の記述のうち、その内容が正しいものを一つ選びなさい。数字の単位は百万円であり、計算結果は小数点以下第2位を四捨五入すること。

貸借対照表

	BANTO商会	A社		BANTO商会	A社
流動資産	32,000	20,000	流動負債	25,000	10,000
（うち、当座資産）	(22,000)	(17,000)	固定負債	20,000	15,000
固定資産	28,000	35,000	純資産	15,000	30,000
			（自己資本）		
資産合計	60,000	55,000	負債・純資産合計	60,000	55,000

損益計算書

	BANTO商会	A社
売上高	50,000	20,000
売上総利益	35,000	10,000
営業利益	5,000	2,800
経常利益	3,500	2,500
当期純利益	750	2,000

1. 短期的な支払能力は、A社よりもBANTO商会の方が高いと評価できる。
2. ROEからみると、利益効率はA社よりもBANTO商会の方が高いと評価できる。
3. 自己資本比率を比較すると、A社よりもBANTO商会の方が財務的な安全性は高いと評価できる。
4. 売上高総利益率を比較すると、A社よりもBANTO商会の方が効率よく利益を稼いでいる。

設問5 資金繰りに関する次の記述のうち、その内容が正しいものを一つ選びなさい。

1. 資金繰り表には、固定資産の売却などの財務収入から固定資産の購入などの財務支出を差し引いた財務収支と、金融機関からの借入などの経常外収入から借入返済などの経常外支出を差し引いた経常外収支、の2つの区分がある。
2. 利益があっても資金が不足している、いわゆる勘定合って銭足らず、の状態に陥る主な原因には、信用取引による売掛金や買掛金、販売しなければ資金にならない在庫、一度に費用にならない資産の購入、資金のみ増減する借入金などがある。
3. 一定期間の将来の経営活動における資金の先読みをする資金繰り表と、事後的に資金の流れを分類し把握するキャッシュ・フロー計算書は作成目的が異なるため、資金繰りの課題の抽出および解決を図るには併用を避けるべきである。
4. 財務三表と呼ばれる貸借対照表、損益計算書、キャッシュ・フロー計算書は独立した無関係なものであり、それぞれの観点で経営活動を見ているので、これらのつながりを分析することは、必ずしも資金繰りの改善に役立つとはいえない。

設問6 BANTO商会は、「中小企業の会計に関する基本要領」（以下、「中小会計要領」という）に準拠して会計処理を行っている。次の記述は中小会計要領の目的を、解説した文章である。ア～エの記述のうち、正しいものの組み合わせを一つ選びなさい。

- ア 「自社の経営状況の把握に役立つ会計」。これは、中小会計要領が、中小企業の経営（自社の経営管理）に役立つ会計ルールでなければならないことをいう。
- イ 「利害関係者への情報提供に資する会計」。これは、中小企業の計算書類の情報利用者（利害関係者）は金融機関、取引先、株主などに限定されていることから、中小会計要領はそのような限定された利用者に役立つ会計ルールでなければならないことをいう。
- ウ 「税制と調和した会計」。これは、中小企業では、計算書類の作成目的が課税所得の計算にあることから、中小会計要領は、税法基準に準拠した会計ルールでなければならないことをいう。
- エ 「過重な負担を課さない会計」。これは、中小企業では、会計担当者がゼロまたは少数であることから、中小会計要領は、発生主義よりも現金主義に準拠した会計ルールでなければならないことをいう。

1. アとイ
2. アとエ
3. イとエ
4. ウとエ

設問7 安全性の分析に関する次のア～エの記述のうち、その内容が適切なものを○、適切でないものを×とした場合、その正しい組み合わせを一つ選びなさい。

ア 流動比率は、企業の長期的な支払能力を分析する指標である。

イ 当座資産の金額は、流動資産の金額以下である。

ウ 固定比率は、100%を上回っているほど長期的な支払能力は良好と評価できる。

エ 下記の貸借対照表の数値から固定長期適合率を算出すると、187.2%である。計算結果は、小数点以下第2位を四捨五入すること。

<貸借対照表の各数値> (単位：百万円)

流動資産：410 固定資産：880 流動負債：340 固定負債：470 純資産（自己資本）：480

1. ア ○ イ ○ ウ ○ エ ×
2. ア × イ × ウ ○ エ ○
3. ア × イ ○ ウ × エ ×
4. ア ○ イ × ウ × エ ○

設問8 次の損益計算書は、BANTO商会における当年度の営業利益までの実績を示したものである。これに基づき、次年度の利益計画に関する社長と財務・総務担当役員との会話について、()に入る正しい数字を一つ選びなさい。

損 益 計 算 書			
			(単位：円)
I	売 上 高		187,200,000
II	変 動 費		
	1. 売 上 原 価	134,784,000	
	2. 販 売 費	5,616,000	<u>140,400,000</u>
	限 界 利 益		46,800,000
III	固 定 費		
	1. 売 上 原 価	10,800,000	
	2. 販売費及び一般管理費	26,000,000	<u>36,800,000</u>
	営 業 利 益		<u>10,000,000</u>

社 長：次年度は営業利益¥15,000,000を目指したい。当社の商品の販売価格は現在¥1,000だが、価格競争力を維持するために価格は据え置く必要がある。目標の営業利益を達成するには、どうすれば良いだろうか。

財務・総務担当役員：当年度の限界利益率は25%ですので、次年度の変動費と固定費が当年度と同様であるとの前提で営業利益¥15,000,000を達成しようとするれば、¥207,200,000の売上高が必要です。しかし、当社にはこれ以上、販売数量を増やすために販売費をかける余裕がありません。

社 長：販売価格も販売数量も増やせないとなると、コストを減らすしかないな。

財務・総務担当役員：固定費を減らすのは難しいですが、変動費ならなんとかかなるかもしれません。単位当たりの売上原価を現在の¥720から¥700に、単位当たりの販売費を現在の¥30から¥20に削減できれば、限界利益率は28%に増加しますので、営業利益¥15,000,000を達成するための売上高は¥()で済みます。これなら、販売価格も販売数量も増やさずに目標利益を達成できます。

社 長：なるほど。それでは、その計画で見積損益計算書を作成してもらえかな。

1. 183,776,000
2. 185,000,000
3. 186,584,000
4. 253,976,000

第6問 【税金】

(@ 2点×4問, @ 4点×1問)

設問1 法人税および消費税の税務調査が入ることになったBANTO商会の対応として、下記のうち正しいものを一つ選びなさい。

1. 法人税と消費税は賦課課税制度が採られているので、税務調査に関して何の準備もしていない。
2. 青色申告法人として保存しなければならない7年間分の帳簿書類を準備した。
3. 帳簿書類のうち仕訳帳と総勘定元帳の準備はしたが、棚卸表は必要な帳簿書類ではないので準備していない。
4. 白色申告法人として欠損金の繰越控除を行っているので、欠損事業年度の帳簿書類を準備した。

設問2 インボイス制度に関する下記の記述のうち、正しいものを一つ選びなさい。

1. インボイスとは、事業者登録番号が記載された一定の要件を満たす請求書、納品書、領収書、その他これらに類する資料をいい、消費税額を記載する必要はない。
2. インボイスを発行するためには、インボイス発行事業者として国税当局に登録する必要があり、事業者登録番号はTから始まる任意の番号が設定できる。
3. インボイス制度においては、インボイス発行事業者でない者からの仕入れについては、原則として仕入税額控除ができない。
4. 消費税の申告納税が免除されている免税事業者もインボイスを発行することができる。

設問3 消費税の仕組みに関する下記の記述のうち、誤っているものを一つ選びなさい。

1. 消費税の納税義務者は消費者である。
2. 消費税の申告納税額を計算するために、課税売上げに係る消費税から課税仕入れに係る消費税を差し引くことを仕入税額控除という。
3. 簡易課税では、課税売上げに係る消費税額にみなし仕入率を乗じて課税仕入れに係る消費税額を計算する。
4. 消費税の確定申告書は、原則として課税期間ごとに、その課税期間の末日の翌日から2か月以内に税務署長に提出し、その消費税額を納付しなければならない。

設問4 BANTO商会は、今期、機械装置を¥1,000,000で購入し、決算処理で企業会計上の減価償却費として¥250,000の損金経理を予定している。この機械装置の法人税法上の償却限度額が¥200,000の場合、BANTO商会の決算処理および税務処理として、下記のア～エの決算処理のうち、正しい処理の組み合わせを一つ選びなさい。

- ア 企業会計上の損金経理額は¥250,000で決算処理を行い、法人税法上の申告調整は行わない。
- イ 企業会計上の損金経理額を¥200,000に変更して決算処理を行い、法人税法上の申告調整は行わない。
- ウ 企業会計上の損金経理額は¥250,000で決算処理を行い、法人税法上の申告調整として5万円の加算処理をする。
- エ 企業会計上の損金経理額を¥200,000に変更して決算処理を行い、法人税法上の申告調整として5万円の減算処理をする。

1. アとイ
2. イとウ
3. ウとエ
4. アとエ

設問5 BANTO商会の決算検討会における次の経理責任者と顧問税理士の会話について、()に入る正しい用語の組み合わせを、下記のうちから一つ選びなさい。

経理責任者：今期は税引前で¥5,000,000程度の当期純損失となる決算予測ですので、法人税等の納税は、ほぼ無いと考えておいてよろしいですね。

顧問税理士：そうとは言えません。損益計算書のうち賞与引当金繰入額の¥15,000,000は、企業会計上の(ア)になりますが、法人税法上は(イ)には認められませんので、法人税等を納税する必要が出てくるでしょう。

経理責任者：では、会計上の企業利益と法人税法による課税所得には差異が出てくるということですか。

顧問税理士：そうです。その差異を申告調整した結果、課税所得は¥(ウ)程度になるため、法人税等の実効税率を30%と仮定すれば、¥(エ)程度の納税になると予測されます。

1. ア：費用の額 イ：損金の額 ウ：1,000 エ：300
2. ア：損金の額 イ：費用の額 ウ：2,000 エ：600
3. ア：費用の額 イ：損金の額 ウ：2,000 エ：600
4. ア：損金の額 イ：費用の額 ウ：1,000 エ：300