

2025年度秋期

スーパーバイザー士筆記試験

2025年12月3日(水)実施

13:30~14:30

3. 財務・問題解決

(該当講義 講義③、⑥、⑦)

答案作成上の注意

- ◇ 解答用紙の所定の欄に氏名を記入してください。
- ◇ 係りの合図があるまではこの表紙をあけないでください。
- ◇ 解答は解答用紙に記入してください。
- ◇ 試験時間は60分です。
- ◇ 試験開始後30分で退出できます。
- ◇ 退出される際には、出入口にいる事務局員に解答用紙を提出してください。
- ◇ 再入場はできません。



一般社団法人

日本フランチャイズチェーン協会

財務諸表の知識(税務含む)

【問題 1】 配点 40 点 (各 2 点)

次の①～⑪の取引から解答用紙の貸借対照表と損益計算書を作成しなさい。特に記述のない場合には、それぞれの取引は現金で行ったこととします。また、消費税については考慮しないで解答してください。

なお、解答にあたっては数字の単位に十分気をつけてください。

- ① 当社は 01 年 4 月 1 日に資本金 1,500 万円で設立しました。決算期は 3 月 31 日です。
- ② 今期の事業年度は 01 年 4 月 1 日～02 年 3 月 31 日 (以下、「今期」という)
- ③ 今期の売上高は 4 億円であり、このうち 4,500 万円は未回収 (売掛金) です。
- ④ 今期の仕入高は 2 億 2,000 万円であり、このうち 2,500 万円は未払い (買掛金) です。
- ⑤ 02 年 3 月 31 日に商品の棚卸しを行った結果、仕入金額ベースで 150 万円分ありました。
- ⑥ 今期の役員・従業員に対する給与は総額で 5,500 万円でした。
- ⑦ 01 年 4 月 1 日に金融機関から 4,000 万円借入れをしました。返済期間は 8 年です。
今期の元本返済額は 500 万円であり、今期はこの元本返済の他に支払利息 40 万円を支払いました。
- ⑧ 固定資産 (器具備品) の購入価額は 4,000 万円であり、01 年 4 月 1 日から事業用として使用しています。
- ⑨ 上記⑧器具備品の法定耐用年数は 10 年 (定率法による償却率は 0.200、定額法による償却率は 0.100) です。定率法により今期の減価償却費を計算してください。
- ⑩ 今期に支払った家賃は 1,500 万円でした。
- ⑪ その他今期の諸経費として 5,200 万円支払いました。

貸借対照表 02年3月31日現在

科目	金額 (円)	科目	金額 (円)
()		()	
()		()	
()			
器具備品	40,000,000		
減価償却累計額△	8,000,000	()	
()		()	
資産の部合計	126,100,000	負債・純資産の部合計	126,100,000

損益計算書(01年4月1日~02年3月31日)

	金額 (単位:円)
売上高	400,000,000
仕入高	220,000,000
期末商品棚卸高	1,500,000
売上原価	218,500,000
() 利益	
販売費及び一般管理費	
給与	55,000,000
減価償却費	8,000,000
地代家賃	15,000,000
諸経費	52,000,000
販売費及び一般管理費計	130,000,000
営業利益	51,500,000
()	
経常利益	51,100,000

計数管理の知識

【問題 2】 配点 18 点 (各 2 点)

次の文章を読み、正しいものに○、誤りのあるものに×を解答欄に記入しなさい。

- ① 総資産経常利益率は、売上高経常利益率と総資産回転率に分解できる。
- ② 売上高経常利益率の向上は営業利益を向上させ、営業外収益を低減すれば実現できる。
- ③ 総資産回転率の向上のため、棚卸資産をできるだけ多く持つ必要がある。
- ④ 損益分岐点比率が 100%を超えたため、変動費率と固定費の引き下げを取り止めた。
- ⑤ 限界利益と固定費が一致する (等しい) 状態の売上高が損益分岐点である。
- ⑥ 安全余裕率は、損益分岐点に達するまでの余裕の程度を表す。
- ⑦ 当座比率は 100%以下が理想だが、日本では 70%前後が平均的である。
- ⑧ 設備投資が旺盛な成長志向の会社は、固定長期適合率が 100%を超えても問題ない。
- ⑨ 自己資本比率向上のため、収益性を改善し、利益を上げて内部留保を図ることにした。

【問題 3】 配点 12 点 (各 3 点)

下表はフランチャイズ加盟の宅配ピザ店の月次損益計算書です。競争激化による売上高減少とともに、時給上昇により人件費が増加しました。次の文章の空欄に適切な記号 (大文字のアルファベット) を語群より選択し、解答欄に記入しなさい。

項目		金額 (千円)	構成比
売上高		4,211	100.0%
売上原価		1,377	32.7%
売上総利益		2,834	67.3%
販売費・一般管理費		3,087	73.3%
販管費の内訳	人件費	1,641	39.0%
	水道光熱費	107	2.5%
	販売促進費	527	12.5%
	減価償却費	12	0.3%
	地代家賃	124	2.9%
	その他経費	526	12.5%
	ロイヤリティ	150	3.6%
営業損失		-253	-6.0%

当店の損益分岐点売上高は、売上原価を変動費、販売費・一般管理費を固定費とすれば (①) になる。したがって、損益分岐点比率は (②) である。固定費及び変動費率に変化がない前提で、営業利益 500 千円を確保するためには目標売上高は (③)、営業利益 700 千円では目標売上高は (④) が必要になる。

【語 群】
 A.4,726 千円 B.4,587 千円 C.5,627 千円 D.5,330 千円 E.108.9% F.112.2%

問題解決手法

【問題 4】 配点 2 点

問題にはいくつかの型がありますが、以下の記述で正しいものを選びなさい。

- ア 発生型問題とは、現状をもっと良くしたいというところから生じる問題である。
- イ 発生型問題は、原因志向型問題とも呼ばれている。
- ウ 設定型問題とは、現在設定している目標との差異が生じた場合の問題を指す。
- エ 未達問題は、設定型問題のうちのひとつのパターンである。
- オ 回避問題は、探索型問題のうちのひとつのパターンである。

【問題 5】 配点 2 点

問題を把握するために必要なものはどれか、以下から選びなさい。

- ア あるべき姿（目標）と現状
- イ 原因と課題
- ウ 課題と対策

【問題 6】 配点 2 点

MECEになっているのはどれか

- ア 飲み物は、ノンアルコール飲料とアルコール飲料に分解できる。
- イ 飲み物は、清涼飲料と炭酸飲料に分解できる。
- ウ 飲み物は、お酒と炭酸飲料に分解できる。

【問題 7】 配点 2 点

定量的に分解する場合、正しい式はどれか

- ア 売上高 = 客数 × 客単価
- イ 営業利益 = 売上総利益 - 固定費
- ウ 売上総利益 = 売上高 - 変動費

【問題 8】 配点 2 点

問題を絞り込む方法について、以下の記述で正しいものはどれか

- ア 時系列や他店との比較は、絞り込む際の視点として有効である。
- イ 自店の問題なので、競合や他店との比較はあまり有効ではない。
- ウ KPI は、大企業には有効だが、中小のチェーンにはあまり役立たない。

【問題 9】 配点 2 点

原因究明について以下の記述で間違っているものはどれか

- ア 原因は問題を裏返すことで容易に究明できる。
- イ 3C分析は、原因究明のフレームワークとして有効である。
- ウ 原因を絞り込む際には、以前と比較して変化の大きい要素を特定することがポイントとなる。

【問題 1 0】 配点 2 点

発想法に関して、以下の記述で正しいものはどれか

- ア ブレーンストーミング法は、収束法の一つで設定されたテーマに対して解答を導き出すための手法である。
- イ ブレーンストーミング法は、発散法の一つで出来るだけ多くのアイデアを出すための手法である。
- ウ K J法を開発したのは、オズボーンというアメリカの思想家である。

【問題 1 1】 配点 5 点 (各 1 点)

原因を特定する (絞り込む) ポイントについての記述で、正しいものには○を、間違えているものには×で答えなさい。

- ア 主たる原因を特定する (以前と比較して変化の大きい要素を特定する)
- イ 広い範囲に影響を与えている原因を特定する
- ウ 単にやっていないだけの原因は取り上げない
- エ まとめられる原因があっても無理にまとめる必要はない
- オ 取り除けない原因は、課題設定に向けては除外する

【問題 1 2】 配点 5 件 (各 1 点)

複数の解決策が挙がってきた場合、効率性や効果測定などの面からもすべての解決策に取り組むということは適切ではありません。したがって、取り組むべき解決策の優先順位を決めて順に取り組んでいくことが求められます。解決策を絞り込む際に適した留意ポイントを以下から 5 つ選びなさい。

- | | | |
|------------|-------------|---------------|
| ア 実現可能性 | イ 質より量を重視する | ウ コストバランス |
| エ スピード | オ 過去の経験 | カ 成果度合い (効果度) |
| キ 夢を重視する | ク リスク | ケ 批判厳禁 |
| コ 経営トップの意向 | | |

【問題 1 3】 配点 6 件 (各 1 点)

以下の文章の空欄に正しい言葉を語群から選び、記号で答えなさい。

- ・問題発生には必ず原因=インプットとプロセスがあります。つまり、原因⇒問題発生には、(①)、(②)という二つの原則があるということです。
- ・スーパーバイザーに必要な機能として、5C+P といわれるものがあります。5C とは、Consulting、(③)、Counseling、Communication、(④)を指します。Pは、Sales Promotionを指します。
- ・原因究明に際して活用できるフレームワークとして「3C分析」があります。(⑤)、Customer、(⑥)の視点で環境変化を分析して原因究明に活用します。

(語群)

- | | | |
|---------------|-------------|-----------------|
| ア) 改善 | イ) 比較 | ウ) 許容度を超える |
| エ) 因果関係が存在する | オ) 継続性がある | カ) 時間的順序がある |
| キ) Competitor | ク) Campaign | ケ) Circle |
| コ) Company | サ) Control | シ) Coordination |