

- ・財務報告の信頼性

- ：財務諸表及び財務諸表に重要な影響を及ぼす可能性のある情報の信頼性を確保すること
- ・事業活動に関わる法令等の遵守

- ：事業活動に関わる法令その他の規範の遵守を促進すること

- ・資産の保全

- ：資産の取得、使用及び処分が正当な手続き及び承認の下に行われるよう、資産の保全を図ること

このうち、食品業界で示された安全基準の改定に合わせて、社内の基準も改定することは、「事業活動に関わる法令等の遵守」に該当する。

#### 問 5 【解答ウ】

内部統制におけるモニタリングは、内部統制が有効に機能しているか継続的に監視・評価するプロセスである。したがって、「内部監査部門が定期的に業務監査を実施すること」がモニタリングに該当する。

ア：統制環境に該当する。

イ：リスクの評価と対応に該当する。

エ：統制活動に該当する。

#### 問 6 【解答ア】

IT統制は、ITを利用した情報システムに対する内部統制である。IT統制における全般統制は、会社全体や部門全体などの広範囲に及ぶ統制活動のことであり、それぞれの業務処理統制が有効に機能する環境を保証する。したがって、「全社で共通に用いるシステム開発規程」が全般統制に該当する。

イ〜エ：業務処理統制に当たるものである。

#### 問 7 【解答エ】

レピュテーションリスクとは、企業などの評判が低下するリスク、又は評判が低下することで損失が生じるリスクのことである。「正規の方法で測定していない不正データを、カタログに掲載していることが発覚した」ことが企業の評判の低下を招き、レピュテーションリスクが生じる原因となる。レピュテーションリスクの対策としては、内部統制システムや組織体制などを含めた、コーポレートコミュニケーションなどの取組みを行う必要がある。

## 4 企業活動と情報システム

### 4.1 企業と法務(1)

企業活動

#### 問1 【解答イ】

経営理念（企業理念）とは、企業の活動指針となる基本的な考え方であり、企業が経営に対する信念や存在意義、取組方針、価値観などを、社員・顧客・社会に対して示すものである。

ア：経営理念とは企業の根源となるものであり、短期的に修正するものではない。

ウ：経営理念を具体化したものが、経営計画や経営方針である。

エ：経営理念は、社員・顧客・社会に対して示すために、社是や社訓として明文化されている。

#### 問2 【解答ウ】

CSR (Corporate Social Responsibility；企業の社会的責任) は、企業活動において企業が社会情勢・要請に対して果たすべき責任である。CSRを果たすことによって、企業自体のブランド（コーポレートブランド）イメージを高め、市場での競争優位につなげることができる。

ア：SDGs ((Sustainable Development Goals；持続可能な開発目標) に関する説明である。

イ：BCP (Business Continuity Plan；事業継続計画) に関する説明である。

エ：ダイスクロージャ（企業内容開示）に関する説明である。

#### 問3 【解答イ】

・グラスシリーリング（ガラスの天井）

：能力があり、組織において昇進対象であるはずの者が、性別や人種などを理由に昇進を妨げられている状態のことである。

・ダイバーシティ

：性別、年齢、国籍、経験などが個人ごとに異なるような多様性を示す言葉である。企業においては、多様な人材を積極的に受け入れ、活用していくこうとする考え方である。（正解）

・ホワイトカラーエグゼンプション（頭脳労働者脱時間給付制度）

：オフィスで高度プロフェッショナル業務に従事するホワイトカラー労働者に対して、労働法上の労働時間などの規制を緩和し、適用を免除する制度のことである。

・ワークライフバランス

：仕事と個人生活の両方を、バランスよく充実させていくという考え方である。

#### 問4 【解答ウ】

・BCM (Business Continuity Management；事業継続マネジメント)

：リスク発生時に、企業活動を継続させるために有効な対応を行う経営管理手法である。

・CDP (Career Development Program；キャリア開発プログラム)

：専門性や職場での経験、スキルの習得状況など、様々な条件を考慮して個人ごとに将来設計を行い、達成させていくことをねらいとした仕組みである。

・SRI (Socially Responsible Investment；社会的責任投資)

：企業活動において、社会情勢・要請に対する責任（CSR：Corporate Social Responsibility；企業の社会的責任）を果たしている企業にだけ、投資するという考え方である。（正解）

## ・ダイバーシティ

：世界や各国内で、性別、年齢、国籍、経験などが異なるような、多様性を意味する言葉である。企業においては、多様な人材を積極的に受け入れ、活用していくと考える考え方である。

## 問5 【解答ア】

デジタルトランスフォーメーション (DX: Digital Transformation) とは、ITが浸透することで、人々の生活が良い方向に変化していくという概念である。

イ：Society5.0に関する説明である。

ウ：デジタルツインに関する説明である。

エ：e-ラーニングに関する説明である。

## 問6 【解答ウ】

株主総会は、株式会社における最高意思決定機関であり、役員（取締役、会計参与、監査役など）の選任や業績を含めた経営に関する説明・決議などが行われる。

したがって、株主総会で行われる事項だけを全て挙げたものは、「a, c, d」であり、bは取締役、監査役などが参加する取締役会で行われる。

## 問7 【解答ウ】

OJT (On the Job Training) とは、上司の指導の下で実際に業務を行いながら仕事を習得させていく教育方法である。部下の設計能力の向上のために、新規開発のプロジェクトに参加させることが該当する。

ア：MBO (Management By Objective, 目標による管理) に基づく育成・指導事例である。

イ、エ：OFF-JT (Off the Job Training) による育成・指導事例である。

## 4.1 企業と法務(2)

経営組織

## 問1 【解答イ】

・一般従業員

：監督者や管理者の指揮・命令に従って、実際に業務を行うスタッフである。

・監督者層

：係長や主任などからなり、一般従業員（スタッフ）の業務を監督（管理）するスタッフリーダーである。（正解）

・管理者層

：部長や課長などからなり、部門の業務責任者として指揮・命令する。

・経営者層

：社長や専務などの取締役からなり、企業のトップマネジメントを行う。

## 問2 【解答イ】

経営戦略との整合性を確保した、全社的な情報システムの整備計画の策定や実行、情報システムの活用促進などに関する最高責任者は、「CIO」(Chief Information Officer; 最高情報責任者)である。CIOは、企業の経営理念に合わせ、全社的観点から情報化戦略を立案・提言し、その執行において経営戦略との整合性の確認や評価を行う。

なお、CFO (Chief Financial Officer) とは、最高財務責任者のことである。

### 問3 【解答ウ】

- ・アウトソーシング  
：業務の一部又は全てを外部業者に委託する形態である。
- ・タスクフォース  
：特定の課題を達成するために一時的に設置される組織である。構成員は組織内の各部署から横断的に抜擢され、課題を達成した時点で解散となる。プロジェクト組織と似ているが、一般にプロジェクト組織はタスクフォースに比べて長期間で、規模が大きい。
- ・ネットワーク組織  
：複数の組織や個人が共通の目的をもち、本来の枠組みを越えて横断的かつ柔軟に協調し合う組織形態である。各構成員がお互い対等な関係にあり、自律性を有し、主体的に参加する組織である。(正解)
- ・マトリックス組織  
：複数の異なる部署に社員を所属させることで、変化の激しい環境に柔軟に対応していこうとする組織形態である。権限と責任が二重になって、指揮・命令系統が複雑になってしまいうおそれがある。

### 問4 【解答イ】

職能別組織は、業務を製造、販売、営業など専門的な機能に分け、各機能を単位として構成する組織である。

ア：プロジェクト組織に関する説明である。

ウ：事業部制組織に関する説明である。

エ：マトリックス組織に関する説明である。

### 問5 【解答イ】

CEO (Chief Executive Officer；最高経営責任者) は、経営戦略の策定など、企業経営を主導する最高責任者である。

ア：CIO (Chief Information Officer；最高情報責任者) が行うことである。

ウ：CFO (Chief Financial Officer；最高財務責任者) が行うことである。

エ：CLO (Chief Legal Officer；最高法務責任者) が行うことである。

### 問6 【解答エ】

事業部制組織は、製品・市場ごとに社内組織を分割し、事業部として独立させ、権限と目標を与えて利益責任を負わせる組織である。すなわち、「利益責任と業務遂行に必要な職能を、製品別、顧客別又は地域別にもつことによって、自己完結的な経営活動が展開できる組織である。」

ア：マトリックス組織に関する説明である。

イ：職能別組織に関する説明である。

ウ：プロジェクト組織に関する説明である。

### 問7 【解答イ】

ア：組織のメンバーが複数の上司から命令を受けるのは、組織構造が階層化されていないと考えられる。マトリックス組織などの例外を除いて、指揮・命令系統は一本化するべきである。

イ：組織構造の基本原則において、組織の形成と維持のために、階層化・部門化し、権限と責任などを明確にし、命令が上から下まで一貫して流れるようにするのは適切である。(正解)

ウ：組織構造の基本原則は、組織を構成するメンバーが専門化された業務活動を担当する形態を否定するものではない。職能別組織などは、機能や役割によって部門を専門化する組織である。

エ：組織において、統制範囲を決めることは、1人の上司が監督する部下の数を適正に保つ役割もある。1人の上司が直接管理できる部下の人数を、スパンオブコントロールという。

## 4.1 企業と法務(3)

業務分析(4)

### 問1 【解答エ】

ABC分析は、優先的に管理すべき対象を明確にするために、商品やサービスをランク（A, B, C）付けする手法である。一般的には、対象となる商品やサービスを、売上高などの降順に整列して棒グラフで表し、各棒グラフの値を順に加えて累計を求め、総合計に対する割合（%）を折れ線グラフで表すパレート図を用いて、重点管理すべき対象を把握する。つまり、「優先的に管理すべき対象を明確にするために、売上金額などの累積構成比をもとに重要度のランク付けを行う手法」である。

ア：回帰分析に関する説明である。

イ：品質管理（QC: Quality Control）手法に関する説明である。

ウ：クリティカルパス分析に関する説明である。

### 問2 【解答エ】

問題の図は、二つの項目の相関関係を調べるために用いられる散布図である。負の相関では、点全体の散らばり具合が右下がりになるので、「エ」のグラフが該当する。なお、点全体の散らばり具合が右上がりの「ア」には正の相関があり、「イ」と「ウ」には相関関係はない。

### 問3 【解答エ】

・円グラフ

：全体を100%としたときの、構成要素の比率を表すときに使用するグラフである。

・散布図

：二つの項目をそれぞれ縦軸と横軸にとり、データを点で記入し、点全体の散らばり具合によって相関関係を調べる回帰分析などに用いられる図式である。

・特性要因図

：解決しなければならない問題について、情報を収集し、特性（結果）と要因（原因）の関係を整理する図解である。結果と原因の関係を魚の骨のような形で表すので、フィッシュボーン図ともいう。

・パレート図

：棒グラフと折れ線グラフを組み合わせた図式である。分析対象の商品やサービスを、売上高などの降順に整列して棒グラフで表し、各棒グラフの値を順に加えて累計を求め、総合計に対する累計の割合（%）を折れ線グラフで表す。重点管理すべき対象を把握するABC分析などに用いられる。（正解）

### 問4 【解答エ】

アローダイアグラム（PERT図）は、作業の流れ（順序）や所要日数、クリティカルパスなどを表す図式である。重点管理する作業を明確にするPERT（Program Evaluation and Review Technique）などで用いられる。したがって、アローダイアグラムの適用事例として最も適切なのは、「建物の設計・施工における作業の流れと所要日数を図示する」事例である。

ア：折れ線グラフが最も適切な適用事例である。

イ：ガントチャートが最も適切な適用事例である。

ウ：棒グラフが最も適切な適用事例である。

## 問5 【解答エ】

管理図は、部品や製品の品質を分析・管理するために用いられる図式である。基準値（平均）を示す管理中心線と、上方管理限界線、下方管理限界線を引き、測定値を点で記入していくことで、製造工程の不具合などを見つけ出すのに適している。

製造ラインA：値にばらつきがあるが、ほぼ基準値に近い値で推移しており、特に問題はない。

製造ラインB：値が管理中心線の上に偏っているため、このままでは上方管理限界線を越えることになりかねない。

したがって、「ラインBは、値が継続して増加傾向にあるので、原因の究明を行う」必要がある。

## 4.1 企業と法務(4)

業務分析(2)

### 問1 【解答ウ】

決定表は、複雑な問題の諸条件と、そのときの行動を表形式でまとめる図式である。各条件の成立／不成立の組合せと、その結果（行動・処理）の関係を表す。つまり、「複雑な問題の諸条件と行動をまとめた表である。」

ア：貸借対照表に関する説明である。

イ：度数分布表に関する説明である。

エ：真理値表に関する説明である。

### 問2 【解答ウ】

・円グラフ

：全体を100%としたときの、構成要素の比率を表すときに使用するグラフである。

・ドーナツグラフ

：円グラフの一種であり、円の中心がリングドーナツのように空いているグラフである。

・棒グラフ

：数量を比較するときに使用するグラフである。数量を棒の高さで表す、簡単でわかりやすいグラフであり、数値の大小関係を比較するのに適している。（正解）

・レーダーチャート

：項目の各構成要素の比率と、そのバランスを表すグラフである。

### 問3 【解答ア】

折れ線グラフは、時間の経過による数量の変化を表すときに使用するグラフである。したがって、「ある事業所の過去3年間の売上高の推移を表現する」のが、最も適切な利用方法である。

イ：レーダーチャートの利用方法である。

ウ：円グラフの利用方法である。

エ：散布図の利用方法である。

### 問4 【解答イ】

・ドーナツグラフ

：円グラフの一種であり、円の中心がリングドーナツのように空いているグラフである。

・バブルチャート

：ある事象の特性を、座標上の円（バブル）の大きさと位置で表すグラフである。同時に三つの要素を表現することができるので、事象の関係がわかりやすい。（正解）

・ヒストグラム

：棒グラフの一種であり、階級ごとの度数を表示するグラフである。

・レーダチャート

：項目の各構成要素の比率と、そのバランスを表すグラフである。

### 問5 【解答イ】

問題のように、複雑な問題の諸条件と行動をまとめた表を決定表と呼ぶ。決定表では、各条件の成立 (Y) / 不成立 (N) の組合せによって、行動が決定される。

① 改善額が200万円 → 条件“改善額100万円未満”が不成立 (N)

② 期間短縮が3日 → 条件“期間短縮1週間未満”が成立 (Y)

条件	改善額100万円未満		期間短縮1週間未満		…①	
	Y	N	Y	N	Y	N
報奨	5,000円		O		…②	
	10,000円		O		O	
	15,000円		O		O	
	30,000円		O		O	

したがって、表から報奨 (行動) は「10,000」円と決定される。

### 問6 【解答イ】

グラフを分析していく手順は、次のようになる。

① グラフから、A社とB社の売上高の伸び率を求める。

A社の売上高の伸び率 = A社の去年の売上高 ÷ A社の3年前の売上高

$$= 1,200 \text{ 億円} \div 1,000 \text{ 億円}$$

$$= 1.20$$

B社の売上高の伸び率 = B社の去年の売上高 ÷ B社の3年前の売上高

$$= 1,200 \text{ 億円} \div 600 \text{ 億円}$$

$$= 2.00$$

※売上高の伸び率：A社 (1.20) < B社 (2.00)

② グラフから、A社とB社の去年の売上高営業利益率を求める。

A社の去年の売上高営業利益率 = A社の去年の営業利益 ÷ A社の去年の売上高

$$= 500 \text{ 億円} \div 1,200 \text{ 億円}$$

$$= 0.416 \dots$$

B社の去年の売上高営業利益率 = B社の去年の営業利益 ÷ B社の去年の売上高

$$= 450 \text{ 億円} \div 1,200 \text{ 億円}$$

$$= 0.375$$

※去年の売上高営業利益率：A社 (0.416) > B社 (0.375)

したがって、「A社はB社より売上高の伸び率が低い、去年の売上高営業利益率は高い」ことになる。

## 4.1 企業と法務(5)

### 問題解決手法

#### 問1 【解答イ】

ブレインストーミングは、解決したい問題や実現したいことに関する意見やアイデアを、数多く収集するための手法である。“批判禁止”，“自由奔放”，“質より量”，“便乗歓迎”のルールで実施される。したがって，「他のメンバーの案に便乗した改善案が出て，とがめずに進める」ことが適切である。

#### 問2 【解答イ】

KJ法は，ブレインストーミングなどで集められた多くの意見を整理して，全体をまとめるときに用いられる手法である。具体的には，ブレインストーミングなどで「収集した数多くの意見を整理して相互の関連によってグルーピング化し，解決すべき問題点を明確にする方法である。」

ア：バズセセッションに関する説明である。

ウ：デジジョンツリー（決定木）に関する説明である。

エ：ロジックツリー（系統図）に関する説明である。

#### 問3 【解答エ】

・親和図法

：複雑であいまいな問題について，関連の強いものや似通っているものをまとめ，因果関係などを整理する図表，及びその図表を利用した考え方である。

・デジジョンツリー（決定木）

：複数の選択肢から判断・分岐する結果（状態）を木構造で表した図表，及びその図表を利用した考え方である。

・バズセセッション

：小グループで討論し，その結果から，全体としての統一意見を導き出す手法である。

・ロジックツリー（系統図）

：目的や目標を達成するための手段・方法を論理的にたどっていく展開を，木構造で表した図表，及びその図表を利用した考え方である。（正解）

#### 問4 【解答イ】

ブレインストーミングは，解決したい問題や実現したいことに関する意見やアイデアを，数多く収集するための手法である。数名～10名程度のグループで自由に意見を出し合うことで，斬新なアイデアや画期的な方法につなげることを目的として実施される。

A君：テーマを絞って討論することは，“自由奔放”に反する発言である。

B君：入力以外の承認にまで飛躍した意見は，“自由奔放”に適合した発言である。

C君：B君の意見を否定することは，“批判禁止”に反する発言である。

D君：発言を吟味する提案は，“質より量”に反する発言である。

したがって，ブレインストーミングのルールに適合した発言をしているのは「B君」である。

#### 問5 【解答ウ】

バズセセッションは，小グループで討論し，その結果から，全体としての統一意見を導き出す手法である。4，5名のグループごとに，解決したい問題や改善したいことをテーマに意見を出し合って討議した後，各グループの結論をもとに全体の結論を導き出す。



バズセッションの一般的な運営方法は、次のようになる。

- ① 5人ほどのグループに分ける。
- ② リーダと記録係を決めさせる。  
a … 「ウ」
- ③ テーマについて自由に10分ほど討議させる。  
b … (ア)
- ④ テーマについての見解をまとめさせる。  
c … (イ)
- ⑤ リーダにグループの見解を発表させる。  
d … (エ)

#### 問6 【解答ア】

決定木（デジジョンツリー）は、複数の選択肢から判断・分岐する結果（状態）を木構造で表した図表、及びその図表を利用した考え方である。分岐には、自身で分岐先を選択できる意思決定（□）と、自身では分岐先を選択できない不確実事象（○）がある。この不確実事象で、それぞれに分岐する確率を用いることもあり、その場合は期待値を求めることができる。

広告を出した場合に期待できる売上増加額

$$\begin{aligned}
 &= 1\text{億円} \times 1\text{億円増の確率} + 2\text{億円} \times 2\text{億円増の確率} + 3\text{億円} \times 3\text{億円増の確率} \\
 &= 1\text{億円} \times 0.3 + 2\text{億円} \times 0.5 + 3\text{億円} \times 0.2 \\
 &= 0.3\text{億円} + 1.0\text{億円} + 0.6\text{億円} \\
 &= \text{「1.9」億円}
 \end{aligned}$$

### 4.1 企業と法務(6)

意思決定

#### 問1 【解答エ】

・管理図

：部品や製品の品質を分析・管理するために用いられる図式である。平均を示す管理中心線と、上方管理限界線、下方管理限界線を引き、測定値を点で記入する。製造工程の不具合などを発見し出す品質管理（QC：Quality Control）手法などで用いられる。

・系統図（ロジックツリー）

：目的や目標を達成するための手段・方法を論理的にたどっていく展開を、木構造で表した図表、及びその図表を利用した考え方である。

・散布図

：二つの項目の相関関係を調べるために用いられる図式である。二つの項目をそれぞれ縦軸と横軸にとり、データを点で記入する。相関関係を調べる回帰分析などに用いられる。

・特性要因図（フィッシュボーンチャート）

：解決しなければならぬ問題について、情報を収集し、特性（結果）と要因（原因）の関係を整理する図解である。複雑な問題の原因を探り出すときなどに使用する。（正解）

#### 問2 【解答ウ】

シミュレーションは、複雑な事象などをモデル化して試行することである。時間、コスト、人的資源などの様々な制約をモデル化し、考えられる戦略や手法をシミュレーションすることで、最適な意思決定を行うために用いられる手法である。したがって、「商品ごとの過去10年間の年間販売実績額と今後の商圏人口変化の予測パターンから、向こう3年間の販売予測額を求める」のに適している。

ア：クリティカルパス法（CPM：Critical Path Method）を適用する例である。

イ：RPM分析を適用する例である。

エ：算出式により解を求める例である。

### 問3 【解答ア】

定量発注方式（発注点方式）は、「在庫数が一定（発注点）以下になったら、一定数量を発注する方式である。」発注数は、在庫総費用が最小になる経済的発注量を使用する。

イ：定期発注方式に関する説明である。

ウ：発注担当者の経験則による発注に関する説明である。

エ：2ピソ法に関する説明である。

### 問4 【解答エ】

先入先出法による在庫評価では、前月からの繰越在庫から順に出庫したものととして評価額を求める。この商品の場合、16日に出庫した200個は、繰越在庫100個と9日仕入分150個のうちの100個となる。よって、4月末の在庫数量130個の内訳は、9日仕入分の残り50個と25日仕入分80個となり、在庫評価額は次のように求められる。

$$9日仕入分：50個 \times 12円 / 個 = 600円$$

$$25日仕入分：80個 \times 15円 / 個 = 1,200円$$

$$4月末の在庫評価額 = 600円 + 1,200円 = 「1,800」円$$

### 問5 【解答イ】

4月の部品Bの月末在庫量は、次のとおり求められる。

$$4月の部品Bの月末在庫量 = (3月の部品Bの月末在庫量 - 4月の製品Aの生産計画)$$

$$+ 4月の部品Bの発注量$$

$$= (6,000個 - 5,000個) + 6,000個$$

$$= 7,000個$$

同様に、5月の部品Bの最低発注量をx個として、5月の部品Bの月末在庫量を求めると、該当する表の網掛けの部分は次のようになる。

	3月	4月	5月	6月
製品Aの生産計画		5,000個	6,000個	7,000個
部品Bの発注量		6,000個	x個	
部品Bの月末在庫量	6,000個	7,000個	(1,000+x)個	

ここで、6月の製品Aの生産計画が7,000個なので、「(1,000+x)個=7,000個」としてxを求めればよい。

したがって、5月の部品Bの最低発注量xは、「6,000」個である。

## 4.1 企業と法務(7)

企業会計(財務会計)

### 問1 【解答ウ】

ア：貸借対照表では、借方に資産、貸方に負債と純資産を記載する。

イ：資産には、建物や機械などの固定資産のほかに、現金、預金、売掛金などの流動資産、及び繰延資産などが含まれる。

ウ：純資産には、企業経営の元手となる資本金、会社法によって積立てが強制されている法定準備金、及び剰余金などが含まれる。(正解)

エ：負債には、短期支払い費用である流動負債、長期借入金である固定負債のほかに、特定の支出や損失に備えるための引当金などが含まれる。

## 問2 【解答ア】

損益計算書は、収益と費用で構成され、「一会計期間における経営成績を表示したもの」である。費用よりも収益が大きければ利益があり、逆であれば損失をこうむったことになる。

イ：キャッシュフロー計算書に関する説明である。

ウ：貸借対照表に関する説明である。

エ：株主資本等変動計算書に関する説明である。

## 問3 【解答ア】

・キャッシュフロー計算書

：一会計期間における資金（現金）の収支を，“営業活動”，“投資活動”，“財務活動”の三つの活動区分に分けて表す財務諸表である。（正解）

・製造原価報告書

：製品の製造原価の内訳を示す資料である。損益計算書の添付資料となる。

・損益計算書

：収益と費用で構成され、任意の会計年度（一会計期間）における企業の経営成績を表す財務諸表である。

・有価証券報告書

：適正な投資判断ができるように、財務状況などを外部に開示する資料である。

## 問4 【解答ウ】

・連結株主資本等変動計算書

：親会社が、子会社を含めた企業集団の純資産（株主資本・自己資本など）の変動額を計算して示した連結財務諸表である。

・連結キャッシュフロー計算書

：親会社が、子会社を含めた企業集団の一会計期間における資金（現金）の収支を，“営業活動”，“投資活動”，“財務活動”の三つの活動区分に分けて示した連結財務諸表である。

・連結損益計算書

：親会社が、子会社を含めた企業集団の一会計期間（決算期間）における企業の経営成績を収益と費用で示した連結財務諸表である。（正解）

・連結貸借対照表

：親会社が、子会社を含めた企業集団の決算時点における財務状況（資産、負債・純資産）を示した連結財務諸表である。

## 問5 【解答イ】

売上総利益、営業利益、経常利益を求める計算式は、次のとおりである。

$$\textcircled{1} \text{ 売上総利益} = \text{売上高} - \text{売上原価}$$

$$\textcircled{2} \text{ 営業利益} = \text{売上総利益} - \text{販売費及び一般管理費}$$

$$\textcircled{3} \text{ 経常利益} = \text{営業利益} + \text{営業外収益} - \text{営業外費用}$$

①～③の式を用いて、前期、当期について計算した結果を問題の表に挿入すると、次のようになる。

単位 億円		勘定科目		前期	当期
①	売上高			1,500	1,400
	売上原価			620	580
	売上総利益			880	820
	販売費及び一般管理費			460	420
	営業利益			420	400
②	営業外収益			50	70
	営業外費用			80	30
	経常利益			390	440
③					

したがって、営業利益は前期よりも「減少」し、経常利益は前期よりも「増加」している。

#### 問6 【解答ア】

問題の図の網掛け部分を表示すると、次のようになる。

		単位 百万円			
		A社	B社	C社	D社
売上高		100	200	100	400
売上原価		60	140	80	200
売上総利益		40	60	20	200
販売管理費		10	10	20	160
営業利益		30	50	0	40
営業外損益		-20	10	20	-20
経常利益		10	60	20	20

表より、各社の売上高営業利益率（＝営業利益÷売上高）を求める。

・ A社の売上高営業利益率＝A社の営業利益÷A社の売上高

$$=30\text{百万円} \div 100\text{百万円}$$

$$=0.3$$

・ B社の売上高営業利益率＝B社の営業利益÷B社の売上高

$$=50\text{百万円} \div 200\text{百万円}$$

$$=0.25$$

・ C社の売上高営業利益率＝C社の営業利益÷C社の売上高

$$=0\text{百万円} \div 100\text{百万円}$$

$$=0$$

・ D社の売上高営業利益率＝D社の営業利益÷D社の売上高

$$=40\text{百万円} \div 400\text{百万円}$$

$$=0.1$$

したがって、売上高営業利益率が最も高い会社は、「A社」である。

## 4.1 企業と財務(8)

企業会計(管理会計)

### 問1 【解答イ】

ア：会計期間ごとに決算を行い、財務諸表を作成するのは、財務会計である。

イ：株主、行政、取引先、銀行など企業外部に経営状況に報告するのは、財務会計である。

ウ：会計法規に準拠した会計処理を行うのは、法的に義務付けられている財務会計である。

エ：「部門別、製品別、地域別などの予算統制、利益管理、業務評価など、経営判断のための内部報告書を作成する」のは、管理会計である。管理会計では、部門別、製品別に損益計算や財務計算を行い、これらのデータをもとに経営分析や損益分岐点分析を行う。(正解)

### 問2 【解答イ】

・ROA (Return On Asset：総資本利益率)

：企業の収益性を評価する代表的な指標であり，“当期純利益÷総資本×100 (%) (又は総資産)”により求められる。

・ROE (Return On Equity：自己(株主)資本利益率)

：資本の効率性を示す指標であり，“当期純利益÷自己資本×100 (%)”により求める。自己資本に対してどのくらい利益が得られたかを示す、株主に対する収益還元を重点を置いた経営指標である。(正解)

・自己資本比率

：長期的・潜在的な支払能力を示す指標であり，“自己資本÷総資本×100 (%)”により求められる。

・当座比率

：流動負債に対する当座資産の割合を示す指標であり，“当座資産÷流動負債×100 (%)”で求められる。

### 問3 【解答ウ】

総原価の構成は、次のとおりである。

総原価	製造原価	製造直接費	直接材料費		
			直接労務費	直接経費	間接材料費
営業費	製造間接費	販売費 一般管理費	間接労務費	間接材料費	間接経費
			間接労務費	間接材料費	間接経費

したがって、製品Bの総原価は「製品Bの製造原価＋製品Bの営業費」である。

### 問4 【解答イ】

損益分岐点売上高とは、利益も損失もない(営業利益がゼロの)売上高のことである。固定費と変動費率(変動費÷売上高)を用いて損益分岐点売上高を求める式は、次のようになる。

$$\text{損益分岐点売上高} = \frac{\text{固定費}}{1 - \text{変動費率}} \rightarrow \left[ \frac{\text{固定費}}{1 - \text{変動費率}} \right]$$

# 問5 【解答ア】

a：自己資本比率（＝自己資本／総資本）は、長期的・潜在的な支払能力を示す指標である。数値が大きいくほど負債が少なく、財務の安全性が高いと考えられる。

b：総資産回転率（＝売上高／総資産）は、1年間の売上で総資産を何回回収できるかを示す指標である。数値が大きいくほど少ない資産で多くの売上を得ており、総資産の回転期間が短くなると考えられる。

c：流動比率（＝流動資産／流動負債）は、当座の支払能力を示す指標である。数値が大きいくほど資金繰りが容易、すなわち当座の支払能力が高いと考えられる。

したがって、財務分析によって得られる指標とその値に関する適切な記述は、「a」である。

# 問6 【解答ア】

自己資本比率は、長期的・潜在的な支払能力を示す指標であり、貸借対照表から“自己資本÷総資本”で求められる。

計算手順は、次のとおりである。

① 自己資本を求める。

$$\text{自己資本} = \text{純資産の部} = 240 \text{ (百万円)}$$

② 総資本を求める。

$$\text{総資本} = \text{負債の部} + \text{純資産の部} = 160 + 200 + 240 = 600 \text{ (百万円)}$$

③ 自己資本比率を求める。

$$\text{自己資本比率} = \frac{\text{自己資本}}{\text{総資本}} = \frac{240}{600} = 0.4 \Rightarrow \text{「40」\%}$$

# 問7 【解答エ】

計算手順は、次のとおりである。

① 商品Sの変動費を求める。

$$\begin{aligned} \text{変動費} &= \text{売上高} - \text{営業利益} - \text{固定費} \\ &= 600 \text{万円} - 140 \text{万円} - 160 \text{万円} \\ &= 300 \text{万円} \end{aligned}$$

② 商品Sの損益分岐点売上高を求める。

$$\begin{aligned} \text{損益分岐点売上高} &= \frac{\text{固定費}}{1 - \frac{\text{変動費}}{\text{売上高}}} \\ &= \frac{160 \text{万円}}{1 - \frac{300 \text{万円}}{600 \text{万円}}} \\ &= \frac{160 \text{万円}}{0.5} \\ &= \text{「320」万円} \end{aligned}$$

## 4.1 企業と法務(9)

知的財産権(1)

### 問1 【解答ア】

著作権は、小説や講演などの言語による著作物や、それ以外の音楽、絵画、写真などのさまざまな著作物に関する知的財産権である。著作権は、「著作物を創作したとき」に自動的に発生し、著作権法によって保護される（特別な申請や登録の手続きは必要ない）。

### 問2 【解答ア】

産業財産権は知的財産権の一つで、「意匠権、実用新案権、商標権、特許権」の総称である。考案、発明などを保護し、産業や生活に応用・寄与できるように支援することを目的としている。なお、著作権も肖像権も知的財産権の一つであるが、産業財産権には含まれない。

### 問3 【解答イ】

- ・サービスデスク  
：ITサービス利用者からのさまざまな問合せを受け付け、その記録を一元管理し、問合せに関する問題解決やエスカレーションを行う窓口のことである。
- ・サービスマーク (SM)  
：商品やサービスに付ける商標のうち、サービス（役務）を表すもので、商標登録していることを示す。(正解)
- ・サービスレベル  
：サービス提供者とサービス利用者間で合意した、サービスの範囲や品質のことである。
- ・トレードマーク (TM)  
：商品やサービスに付ける商標のうち、商品表すためのものである。登録商標 (R) と異なり、商標登録していない場合にも付けることができる。

### 問4 【解答イ】

- ・アライアンス  
：企業間の協力関係のことである。自社の経営資源だけでは競争優位に立つことが難しいと判断した場合などに、経営資源を補充することを目的とする戦略である。
- ・クロスライセンス  
：特許権をもつ2社の間で、それぞれの特許の実施権を相互に許諾し合う形態である。(正解)
- ・ジョイントベンチャ (共同企業体)  
：幾つかの企業が共同で事業を行う組織体のことである。
- ・ロイヤルティ  
：特許権や著作権などの特定の権利を利用する場合に、権利の所有者に対して支払う対価のことである。

### 問5 【解答イ】

ア：著作権法第30条において、個人的に又は家庭内などの限られた範囲内での複製は認められている。

イ：著作権法第27条において、著作権者は、著作物の翻訳や編曲などの権利を専有するとしているので、著作権者に断りなく翻訳し、公開することは、著作権侵害のおそれがある。(正解)

ウ：著作権法第13条において，“国や地方公共団体などの告示・訓令・通達その他これらに類するもの、及びこれらの翻訳物や編集物（白書など）は、権利の目的とならない著作物”と規定されているので、著作権侵害には当たらない。

エ：著作権法第32条、第48条において、出所を明示することで、公表された著作物を引用して正当な範囲内（研究）で利用することが認められている。

#### 問6 【解答ウ】

a：必ずしも技術的に高度ではない，小発明ともいうべき“考案”を保護するための知的財産権法は，「実用新案法」である。

b：自然法則を利用した高度な発明を保護するための知的財産権法は，「特許法」である。

c：物品の形、色、デザインなどを保護するための知的財産権法は，「意匠法」である。

したがって，保護対象a～cと知的財産権法の組合せとして適切なものは，「ウ」である。

#### 問7 【解答エ】

a：X社で導入するシステムであっても，著作権に関する特段の契約や取決めをせずに，開発を全てY社に委託した場合には，著作権はY社に帰属する。

b：著作権に関する特段の契約や取決めをせずに，X社とY社でシステムを共同開発した場合には，著作権の帰属もX社とY社の共同となる。

c：X社の社員だけで開発したシステムの著作権は，X社に帰属する。

d：X社の社員と派遣社員によって開発したシステムの著作権は，X社に帰属する。

したがって，X社だけに著作権が帰属することを全て挙げたものは，「c，d」である。

### 4.1 企業と法務(10)

#### 知的財産権(2)

#### 問1 【解答エ】

##### ・実用新案法

：必ずしも技術的に高度ではない，小発明ともいうべき“考案”を保護するための法律である。

##### ・著作権法

：小説や講演などの言語による著作物や，それ以外の音楽，絵画，写真などのさまざまな著作物を創造した人の権利（著作権）を保護する法律である。

##### ・特許法

：自然法則を利用した高度な発明を保護するための法律である。

##### ・不正競争防止法

：事業者間の公正な競争を保護するために，営業秘密（トレードシークレット）などを不正に取得することを禁止する法律である。（正解）

#### 問2 【解答ウ】

意匠権は，物品（物品の部分を含む）の形や色，デザインなどの，美感を起させる創作意匠に関する知的財産権である。産業の発達に寄与することができるものが保護の対象となるので，「工芸家がデザインし職人が量産できる，可愛らしい姿の土産物の張子の虎」が該当する。

ア：回路配置利用権による保護の対象である。

イ：商標権による保護の対象である。



エ：自然景観を知的所有物として保護する制度・法律はない。

### 問3 【解答ア】

ソフトウェアパッケージを購入した場合、ソフトウェアの権利者と利用者は使用許諾契約を結ぶことになるため、購入者に帰属する権利は「CD-ROMに記録されたプログラムの使用権」となる。

イ：プログラムの著作権は、プログラムの開発者に帰属する。

ウ：プログラムが記録されたCD-ROMの意匠権は、デザイナーなどの制作者に帰属する。

エ：プログラムが記録されたCD-ROMの著作権は、CD-ROMの制作会社に帰属する。

### 問4 【解答ア】

・アクティベーション

：ソフトウェアの不正利用防止などを目的として、プロダクトIDや利用者のハードウェア情報を使って、ソフトウェアのライセンス認証を行うことである。PCの固有情報とソフトウェアの製品番号を関連付けることで、同じ製品番号のソフトウェアが他のPCで利用されることを防止する。(正解)

・クラウドコンピューティング

：目的のコンピュータ処理を行うために、利用者のシステム資源に代わり、インターネット上のコンピュータ資源やサービスを利用するシステム（形態）のことである。

・ストリーミング

：音声や動画などのマルチメディアファイルをダウンロードしながら再生する方式のことである。

・フラグメンテーション

：主記憶領域の区画にプログラムを割り当てた結果、細切れの未使用領域が多発することである。

### 問5 【解答イ】

不正競争防止法は、事業者間の公正な競争を保護するために、営業秘密（トレードシークレット）などを不正に取得することを禁止する法律である。営業秘密として不正競争防止法によって保護されるには、次の要件を満たしている必要がある。

- ① 秘密として管理されていること …… d
- ② 事業活動に有用な、技術上あるいは営業上の情報であること …… c
- ③ 社会に公然と知られていないこと …… a

したがって、営業秘密の要件として適切なものは、「a, c, d」である。

### 問6 【解答イ】

サイトライセンス契約は、「特定の企業や団体などにある複数のコンピュータでの使用を一括して認める」契約である。コーポレートライセンス契約とも呼ばれ、一般的には使用台数に制限を設けない団体契約を意味するが、台数制限を設けるタイプの契約などもある。

ア：シェアリングクラブ契約に関する説明である。

ウ：サーバライセンス契約に関する説明である。

エ：ボリュームライセンス契約に関する説明である。

#### 問7 【解答ア】

ア：法人単位でライセンス契約を結んでいるため、同一法人内の他部署にPC本体を移動して利用することは、使用許諾契約違反とはならない適切な行動である。(正解)

イ：販売停止となったソフトウェアであっても使用許諾契約は継続している。したがって、契約台数以上のPCへのインストールは使用許諾契約違反となる不適切な行動である。

ウ：新たに10台のPCにインストールすることは、契約台数以上のインストールとなるため、使用許諾契約違反となる不適切な行動である。

エ：稼働中のPCの台数で管理しようとすると、一時的にソフトウェアを利用しているPCの台数が契約数を超える可能性がある。一般的に、ソフトウェアライセンス契約におけるライセンス数とはインストールしたPCの台数で管理するものであり、稼働中のPCの台数に基づいて管理することとは使用許諾契約違反を招きかねない不適切な行動である。

### 4.1 企業と法務(11)

セキュリティ・労働・取引の関連法規

#### 問1 【解答ウ】

・PL法（製造物責任法）

：製品の欠陥によって、身体・生命・財産に損害を受けたことを消費者が証明すれば、損害賠償を請求できることを保証している法律である。

・特定電子メール法（特定電子メールの送信の適正化等に関する法律）

：特定電子メール（営業活動を目的とした電子メール）を送信する際の禁止事項などを規定した法律である。

・不正アクセス禁止法（不正アクセス行為の禁止等に関する法律）

：電気通信回線（ネットワークなど）を利用した犯罪を防止し、コンピュータへのアクセスを制御し、電気通信の安全を維持することを目的とした法律である。不正アクセス行為を禁止するだけではなく、不正アクセス防止措置なども規定している。(正解)

・プロバイダ責任制限法

（特定電気通信役務提供者の損害賠償責任の制限及び発信者情報の開示に関する法律）

：特定電気通信による情報の流通によって権利の侵害があった場合の、特定電気通信役務提供者の損害賠償責任の制限、及び発信者情報を開示請求する権利を定めた法律である。

#### 問2 【解答ア】

オプティンは、あらかじめ同意を得た相手以外には、広告宣伝メールを送信できない方式のことである。

イ：アプライエイトに関する説明である。

ウ：SNS（Social Networking Service；ソーシャルネットワーキングサービス）に関する説明である。

エ：電子メールのホワイトリストに関する説明である。

#### 問3 【解答ア】

ア：別段の取決めがない場合、請負契約とは、発注元（注文者）が提示する成果物を、請負業者が納期までに完成させることを約束する契約である。(正解)

イ：請負人は、請け負った仕事を別の業者に委託（下請負）することもできる。ただし、下請負を含む労働者の手配や指揮命令などは、請負人が責任をもって行わなければならない。

ウ：請負人は成果物に対して一定期間の責任（瑕疵の補修など）をもつが、恒久的ではない。

エ：注文者は仕事に対して報酬を支払わなければならないが、費用を前払いする義務はない。

#### 問 4 【解答イ】

PL法（製造物責任法）では、製品の欠陥によって、身体・生命・財産に損害を受けたことを消費者が証明すれば、製造業者等に損害賠償を請求できる。つまり、PL法が保護の対象としているのは、損害を受ける「消費者」である。

#### 問 5 【解答ア】

サイバー・フィジカル・セキュリティ対策フレームワークとは、仮想空間（サイバー空間）と現実空間（フィジカル空間）を融合させることで発生するサイバー攻撃の脅威に対応するために、産業界が活用できる対策を体系的にまとめたものである。

イ：サイバーセキュリティ基本法に関する説明である。

ウ：中小企業の情報セキュリティ対策ガイドラインに関する説明である。

エ：不正アクセス禁止法に関する説明である。

#### 問 6 【解答イ】

NDA（Non-Disclosure Agreement；秘密保持契約）は、外部に業務を委託する場合などに、職務上知り得た秘密を漏らしてはならないとする契約のことである。

ア：SLA（Service Level Agreement；サービスレベル合意書）の目的である。

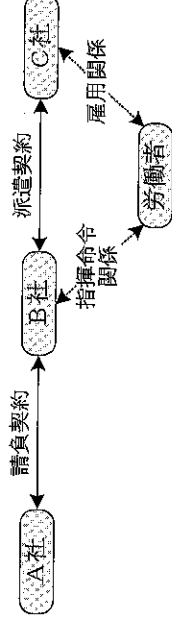
ウ：ボリュームライセンス契約の目的である。

エ：パテントプールの目的である。

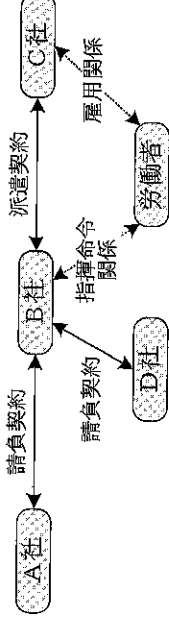
#### 問 7 【解答エ】

労働者派遣は、派遣元企業が雇用している労働者を派遣先企業に派遣して、派遣先企業の指揮命令のもとに業務に従事させる契約である。労働者派遣法（労働者派遣事業法）では、労働者派遣事業に関する適正な運営と派遣労働者の保護を目的とする。

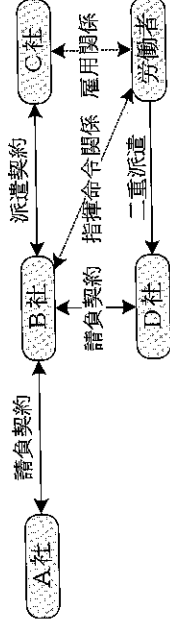
- ① C社からの派遣労働者に対して、派遣先であるB社の指揮命令の下で業務を行わせることは、違法ではない。



- ② 再委託先であるD社からの納品物について、B社が指揮命令関係にあるC社からの派遣労働者にチェック作業を行わせることは、違法ではない。



③ B社は、C社からの派遣労働者とは雇用関係にないのに、B社がC社からの派遣労働者をD社に派遣することは二重派遣であり、違法行為となる。



したがって、違法行為となるのは、「③」である。

## 4.1 企業と法務 (12)

ガイドライン・技術者倫理

### 問1 【解答エ】

コンプライアンスは、企業が“法令や各種規則，社会的規範などを守ること”という法令遵守の取り組みである。したがって，コンプライアンスの推進活動に関係する企業活動は，「法令遵守を旨とした企業倫理に基づく行動規範や行動マニュアルを制定し，社員に浸透させるための倫理教育を実施する」ことである。

ア：SPA (Sales Force Automation；営業支援システム) による，営業推進活動である。

イ：CRM (Customer Relationship Management；顧客関係管理) による，顧客との関係維持・推進活動である。

ウ：グループウェアによる，共同作業推進活動である。

### 問2 【解答ア】

・匿名加工情報

：特定の個人を識別することができないように個人情報を加工し，当該個人情報に復元できないようにした情報のことである。(正解)

・プライバシーマーク制度

：個人情報保護を適切に取り扱っている企業を公的機関が認定する制度で，個人情報保護を適切に扱う社内体制を整備していると認められた企業だけが名刺や店頭などにマークを使用できる。

・マイナンバー制度

：国民一人ひとりに番号を割り振り，それを税・社会保障・災害対策などの行政手続きに活用しようとする制度のことである。

・要配慮個人情報

：人種・社会的身分・病歴など，不当な差別や偏見その他の不利益が乗じないように，取扱いに配慮を要する情報として，法律・政令・規則などに定められたものである。

### 問3 【解答ウ】

・コンテンツフィルタリング

：Webサイトなどに公開されているコンテンツのうち，セキュリティや道德の面で問題のあるコンテンツの閲覧をフィルタリングによって規制することである。

・ネチケット

：インターネットを利用するときの，情報通信におけるマナーのことである。

・フアクトチェック

：情報が事実に基づいたものであるかどうかを調査し、情報の正確性を確認する行為である。  
(正解)

・ペアレンタルコントロール

：保護者が、子供の使用するスマートフォンやタブレットに対して、有害サイトへのアクセスや利用時間などを制限・管理することである。

問 4 【解答イ】

・ガイドライン

：法律ではないが、会社や組織として守らなければならない規則及びそれを実現するための具体的な手順などの基準となる指針である。

・コーポレートガバナンス

：企業が市場、顧客などから信頼を得るための、健全な経営活動を目的とした企業統治の取組みである。経営者が企業の目的を実現する意欲や能力をもっているか、企業としての意思決定や経営活動について説明責任を果たしているかなどを、監視役が監視する。(正解)

・コンプライアンス

：企業が“法令や各種規則、社会的規範などを守ること”という法令遵守の取組みである。

・トップマネジメント

：社長や専務などの取締役からなる経営者層が行う、企業経営のマネジメントである。

問 5 【解答ウ】

個人情報保護法（個人情報の保護に関する法律）は、個人情報の利用と保護のバランスをとることを目的とし、個人情報を取り扱う個人情報取扱事業者が遵守すべき義務等を規定した法律である。

a：個人情報保護法（安全管理措置）第20条“個人情報取扱事業者は、その取り扱う個人データの漏えい、滅失又はき損の防止その他の個人情報の安全管理のために必要かつ適切な措置を講じなければならない”より、適切である。

b：個人情報保護法（第三者提供の制限）第23条“個人情報取扱事業者は、次に掲げる場合を除くほか、あらかじめ本人の同意を得ないで、個人データを第三者に提供してはならない”より、不適切である。

c：個人情報保護法（データ内容の正確性の確保等）第19条“個人情報取扱事業者は、利用目的の達成に必要な範囲内において、個人データを正確かつ最新の内容に保つとともに、利用する必要がなくなったときは、当該個人データを遅滞なく消去するよう努めなければならない”より、適切である。

d：個人情報保護法（利用目的による制限）第16条“個人情報取扱事業者は、あらかじめ本人の同意を得ないで、前条の規定により特定された利用目的の達成に必要な範囲を超えて、個人情報を取り扱ってはならない”より、不適切である。

したがって、個人情報保護に関する管理上、適切でないものは、「b, d」である。

問 6 【解答ウ】

公益通報者保護法は、公益通報（国民の生命や利益の保護に違反する行為に関する通報）したことを理由とする公益通報者の解雇の無効等並びに公益通報に関し事業者及び行政機関がとるべき措置を定めた法律である。したがって、解答群のうち、「通報したことを理由とした解雇の無効」が規定されている。

## 問7 【解答ウ】

- ・コンピュータ不正アクセス対策基準  
：コンピュータ不正アクセスによる被害の予防、発見及び復旧並びに拡大及び再発防止について、企業等の組織及び個人が実行すべき対策をとりまとめたものである。
- ・システム監査基準  
：システム監査業務の品質を確保し、有効かつ効率的に監査を実施することを目的とした監査人の行為規範である。
- ・システム管理基準  
：組織体が主体的に経営戦略に沿って効果的な情報システム戦略を立案し、その戦略に基づき情報システムの企画・開発・運用・保守というライフサイクルの中で、効果的な情報システム投資のための、またリスクを低減するためのコントロールを適切に整備・運用するための実践規範である。(正解)
- ・情報システム安全対策基準  
：情報システムの機密性、安全性及び可用性を確保することを目的として、自然災害、機器の障害、故意・過失等のリスクを未然に防止し、また、発生したときの影響の最小化及び回復の迅速化を図るため、情報システムの利用者が実施する対策項目を列挙したものである。

## 4.1 企業と法務(13)

標準化関連

### 問1 【解答エ】

特定の企業などが採用した仕様が特定の市場などで広く採用されるようになり、事実上の業界標準となったものを「デファクトスタンダード」(空欄a)という。これに対し、関心をもつ複数の企業が集まってフォーラムを結成し、フォーラム内で合意することによって作成された実質的な業界標準を「フォーラム標準」(空欄b)という。

### 問2 【解答イ】

QR (Quick Response) コードは、縦・横の2方向にデータを記録することで、数字・英字・漢字などの大量のデータを記録・保持できる2次元バーコードである。

a：1次元バーコードよりも多くの情報を記録できる。(正しい)

b：英字・数字だけでなく、漢字などのデータを記録できる。

c：切出しシンボルという3個の検出用シンボルがあり、回転角度と読取り方向を認識できるので、上下・左右どの方向からでも、コードを読み取ることができる。(正しい)

d：横方向だけに情報を記録できるのは、1次元バーコードである。

したがって、QRコードの特徴に関する適切な記述を全て挙げたものは、「a, c」である。

### 問3 【解答ア】

・ ISBN

：国際標準図書番号(書籍のバーコード)である。図書を特定するために世界標準として使用されている。(正解)

・ ITF

：1次元バーコードの一つで、標準物流バーコードである。

・ JAN

：日本で一般的に使われている標準的な商品バーコードである。

・QR

：縦横の2方向にデータを記録すること、数字・英字・漢字などの大量のデータを保持できる2次元バーコードである。

#### 問4 【解答ウ】

JANコードは、日本で一般的に使われている標準的な商品バーコードである。JANコードには、国コード、メーカー（製造会社）コード、商品アイテムコード、チェックディジットなどの情報が記録されている。JANコードのメリットとしては、「企業間でのコードの重複がなく、コードの一意性が担保されているので、自社のシステムで多くの企業の商品を取り扱うことが容易である。」

ア：JANコードは識別番号に情報を記録し、一定のルールに従った太さの違う線に変換してバーコードリーダーで読み取ること、情報のやり取りをする。一方、ICタグはアンテナ付きICチップに情報を記録し、非接触で情報のやり取りをする。したがって、JANコードはICタグの性能を生かしたシステムの構築には向いていない。

イ：JANコードは数値以外の情報は表現できない。

エ：JANコードには13桁の標準タイプと8桁の短縮タイプがあり、それぞれ商品アイテムコードの長さは決められている。

#### 問5 【解答ウ】

(1) 環境マネジメントシステムに関する国際規格は、「ISO 14000」である。

(2) 情報セキュリティマネジメントシステムに関する国際規格は、「ISO/IEC 27000」である。

(3) 品質マネジメントシステムに関する国際規格は、「ISO 9000」である。

したがって、国際規格とその説明の組合せとして適切なものは、「ウ」である。

### 4.2 経営戦略 (1)

経営戦略

#### 問1 【解答ウ】

・チャレンジャー

：経営資源が量的には多いが、質的には低い企業の地位である。トップシェアの奪取を目標として、リーダー企業との差別化を図った戦略などを展開する。

・ニッチチャ

：経営資源が質的には高いが、量的に少ない企業の地位である。大手が参入しにくい特定の市場に焦点を絞り、その領域での専門性を極めることによってブランド力を維持する戦略などを展開する。

・フォロワ

：経営資源が少量・低品質の企業の地位である。リーダーの製品を模倣しつつ、コストダウンして低価格で勝負する戦略や、最強の競合相手（リーダー）のベストプラクティスと自社を比較して現状を改善するベンチマーキングを実施する戦略などを展開する。（正解）

・リーダー

：経営資源が多量・高品質の企業の地位である。市場規模全体を拡大させるべく利用者拡大や使用頻度増加のために投資し、シェアの維持に努める戦略などを展開する。

## 問2 【解答ア】

- ・カニバリゼーション  
：マーケティングにおいて、新たに市場に投入した商品が、それと類似する既存の自社商品の売上を奪ってしまう現象のことである。新製品を投入したが、類似機能をもつ既存製品の売上が減ってしまい、全社の売上が上がらない、同一商圏に同じ会社の店舗が複数存在し、互いに顧客を奪い合う、などの事例がある。(正解)
- ・コモディティ化  
：市場に流通している商品がメーカーごとの特性を失い、消費者にとってはどこのメーカーの製品を購入しても大差ない状態のことである。
- ・ファブレス  
：自社では工場をもたずに製品の企画だけを行い、他社に生産を委託することである。
- ・フランチャイズチェーン  
：本部が加盟店に営業権・商標使用权や出店・運営ノウハウを提供して、その見返りにロイヤルティ（加盟料）を徴収するという企業提携の一形態である。

## 問3 【解答エ】

- ・トレースability  
：RFID (Radio Frequency Identification) などを利用して、製品の生産から流通までを追跡できることである。
- ・ベストプラクティス  
：目的達成のための最も効率的な技法・手法・プロセス・活動の優良事例である。
- ・ベンチマーキング  
：最強の競合相手のベストプラクティスと自社と比較して、現状を改善する手法である。
- ・ロジスティクス  
：商品の配送など、物流を最適化するための総合的な考え方・活動である。(正解)

## 問4 【解答ア】

- ・オフショアアウトソーシング  
：物価・人件費の安い海外企業に、システムの開発や運用業務を委託することである。(正解)
- ・システムインテグレーション (SI : System Integration)  
：情報システムの企画・構築・運用などの業務を一括して請け負うことである。
- ・ファシリティマネジメント  
：コンピュータや周辺装置が設置されているIT関連施設、設備、それらの環境全体を安全で最適な状態に保つために管理することである。
- ・ホスティング  
：通信事業者が所有しているサーバを利用者（企業又は個人）が借りて使用することである。

## 問5 【解答ウ】

コアコンピタンスとは、自社独自の技術（スキル）やノウハウなど、競争優位の源泉となる企業力や中核部分のことである。コアコンピタンス経営は、コアコンピタンスに経営資源を集中し、競争優位を確立していく経営である。つまり、「他社にまねのできない独自のノウハウや技術などに経営資源を集中し、競争優位を確立する」経営である。

ア：M&A (Mergers and Acquisitions) に関する説明である。

イ：BPR (Business Process Reengineering) に関する説明である。

エ：ベンチマーキングに関する説明である。



## 問6 【解答ウ】

ブルーオーシャン戦略とは、ブルーオーシャン（無限の可能性を秘めた未知の市場）において、競合企業が進出する前に顧客に新しい価値を提供することによって、競争のない新たな市場を生み出し、競争優位を確立する戦略である。

ア：同質化戦略に関する説明である。

イ：ブランド戦略に関する説明である。

エ：プッシュ戦略に関する説明である。

## 問7 【解答イ】

企業の事業展開における垂直統合とは、製造から販売までの工程の範囲を広げる企業統合のこと  
で、商品（製品）・サービスを提供する一連の工程を安定して統合管理し、競争力を高めることを目的  
としたアライアンスである。

ア、エ：水平分業の事例である。

イ：垂直統合の事例である。（正解）

ウ：水平統合の事例である。

## 4.2 経営戦略(2)

経営情報分析手法

## 問1 【解答イ】

SWOT分析は、自社の内部環境と外部環境の両面から分析して、“攻め”と“守り”の事業経営戦略を明らかにしていく手法である。

SWOT分析では、内部環境を分析して、自社が優れている点である「強み」(Strength)と自社が劣っている点である「弱み」(Weakness)に分類する。また、外部環境を分析して、自社にとってプラスとなる要因の「機会」(Opportunity)とマイナスとなる要因の「脅威」(Threat)に分類する。

したがって、外部環境と内部環境を分析する観点の組合せとして適切なものは、「イ」である。

## 問2 【解答ウ】

3C分析は、「Customer（市場・顧客）, Competitor（競合企業）, Company（自社）」を分析する方法である。競争に影響する要因（市場・顧客）と競合企業の動きなどから、成功要因（KFS: Key Factors for Success）を見つけ、自社の現状とのギャップを分析して経営戦略に役立てる。

## 問3 【解答エ】

・金のなる木

：市場成長率は低い、市場占有率が高く、資金を大きく追加投入しなくても利益を生み出す領域である。

・花形

：市場成長率、市場占有率がともに高く、市場の成長に合わせて、資金の投入を続けていくべき領域である。

・負け犬

：市場成長率、市場占有率がともに低く、将来性が低いので、基本的には市場から撤退した方がよい領域である。

・問題児

：市場成長率が高いが，市場占有率が低く，市場の成長に対して資金の投入が不足している領域である。積極的に資金を投入して成長させていくか，市場から撤退するか検討する。

(正解)

問4 【解答ウ】

・ABC分析

：優先的に管理すべき対象を明確にするために，商品やサービスをランク（A，B，C）付ける手法である。

・SWOT分析

：自社の内部環境（強み，弱み）と外部環境（機会，脅威）の両面から分析して，“攻め”と“守り”の経営戦略を明らかにしていく手法である。

・アクセスログ分析

：ユーザ（閲覧者）のWebサイト閲覧回数・移動履歴などを分析することで，ユーザの行動や嗜好などを把握する手法である。（正解）

・バリエーション

：企業活動を主活動と支援活動に分け，企業が提供する製品やサービスの付加価値が，企業活動のどの部分で生み出されているかを分析し，競争優位となるように企業活動を相互に結びつけるという考え方である。

問5 【解答イ】

PPM (Products Portfolio Management；プロダクトポートフォリオマネジメント) は，市場の成長率と市場における自社製品・事業の占有率（シェア）の関係から，製品や事業の現状・位置付けを分析する手法である。市場成長率を縦軸に，市場占有率を横軸にとった座標を四つの領域に分割して，「個々の事業の戦略的な位置付けを明確にし，経営資源の最適配分を考える。」

ア：BPO (Business Process Outsourcing) の適用事例である。

ウ：EPR (Business Process Reengineering；ビジネスプロセスリエンジニアリング) の適用事例である。

エ：BCP (Business Continuity Plan；事業継続計画) の適用事例である。

問6 【解答ア】

・データウェアハウス

：企業経営の意思決定を支援するために，部門ごとに散在している，過去から現在までのデータを集めて整理・統合した，時系列データの集まりである。（正解）

・データセンタ

：汎用コンピュータ，サーバ，通信装置などを設置・運用する施設である。

・データフローダイアグラム (DFD：Data Flow Diagram)

：対象となる業務を，処理（プロセス）と処理間で受け渡されるデータの流れで表す業務プロセスモデル（ビジネスプロセスモデル）である。

・データマイニング

：データベースに蓄積されている大量の生データから，統計やパターン認識などを用いて，規則性や関係性を導き出す技術である。

## 問7 【解答エ】

SWOT分析は、自社の内部環境（強み（Strength）、弱み（Weakness））と外部環境（機会（Opportunity）、脅威（Threat））の両面から分析して、“攻め”と“守り”の事業戦略を明らかにしていく手法である。

## ・内部環境

自社の商品力、コスト体質、販売力、技術力、評判、ブランド、財務、人材、意思決定力などを競合企業と比較し、その結果（優劣）を分類する。

- ・強み（Strength）：競合企業よりも自社が優れている点 … エ（正解）
- ・弱み（Weakness）：競合企業よりも自社が劣っている点 … ア

## ・外部環境

マクロ要因（政治・経済、社会情勢、技術進展、法制度など）やミクロ要因（市場規模・成長性、顧客の価値観、価格の傾向など）を分類する。

- ・機会（Opportunity）：自社にとってプラスとなる要因（促進要因） … イ
- ・脅威（Threat）：自社にとってマイナスとなる要因（阻害要因） … ウ

## 4.2 経営戦略(3)

マーケティング

## 問1 【解答イ】

プッシュ戦略は、流通業者などに働きかけて、消費者の需要を促進してもらう戦略である。具体的なプッシュ戦略の活動としては、「小売店に働きかけて、自社製品の販売促進セールを実施する」ことなどが該当する。

- ア：企業・製品のブランドイメージを高めているので、ブランド戦略に該当する活動である。
- ウ：自社独自のスキルやノウハウ（コアコンピタンス）を利用して差別化を図っているので、差別化戦略に該当する活動である。
- エ：テレビコマーシャル（宣伝広告）を利用して消費者から需要を引き出しているので、プル戦略に該当する活動である。

## 問2 【解答エ】

オピニオンリーダーは、他者への影響力が大きく、新商品の市場への浸透に重要な役割を果たす購入者のことである。新商品が発売されたときの顧客の商品購入姿勢を分類／分析するイノベータ理論では、アーリーアダプタ（流行に敏感な初期採用者）がオピニオンリーダーに該当する。つまり、オピニオンリーダーは、「新商品を販売初期の段階で購入し、商品に関する情報を友人や知人に伝える。」

ア：オピニオンリーダーは、商品普及前にその商品に関する自分の評価を伝える。

イ：アーリーマジョリティ（比較的慎重な前期追従者）の態度である。

ウ：イノベータ（目新しいものを好む革新者）の態度である。

## 問3 【解答ア】

## ・スキミングプライシング

：製品ライフサイクルの早い段階で高価格を設定し、資金を早期に回収する手法である。（正解）

## ・ダイナミックプライシング

：需要と供給の状況をみながら、設定価格を変動させる手法である。

・ペネトレーションプライシング

：設定価格をコスト以下、又はほぼ同等にすることで、競合他社の追隨を断念させ、市場シェアを獲得する手法である。

・マージンアッププライシング

：製品の仕入原価に一定金額（利益分）を上乗せした価格を設定する手法である。

#### 問4 【解答ウ】

・セグメントマーケティング

：顧客セグメントのニーズに合わせてアピールしていくマーケティング手法である。

・ダイレクトマーケティング

：ダイレクトメールやメールマガジンなどを利用して、顧客に直接アプローチしていくマーケティング手法である。

・マスマーケティング

：すべての顧客を対象に、大量生産・大量流通させていくマーケティング手法である。（正解）

・ワンツーワンマーケティング

：顧客一人ひとりの好みに合わせて個別にアピールしていくマーケティング手法である。

#### 問5 【解答ウ】

プロダクトライフサイクルとは、人間の寿命と同じように製品にも寿命があるという考え方で、市場環境によって変化する売上と利益の変遷を、四つの段階（導入期、成長期、成熟期、衰退期）に分類している。

①導入期：製品が開発され、市場に投入される時期。製品の知名度や売上は低く、開発費・広告費などのコスト増で、利益は期待できない。

②成長期：製品が市場に浸透し、売上、利益ともに拡大する時期。他社製品との差別化が必要になってくる。

③成熟期：市場での需要が飽和し、成長が鈍化する時期。製品の改良やパッケージデザインの変更などで、シェアの維持・拡大をねらう。

④衰退期：製品が陳腐化し、売上、利益ともに減少する時期。市場からの撤退や、新製品導入などを検討する。

ア：衰退期に考慮すべきことである。

イ：成熟期に考慮すべきことである。

ウ：成長期に考慮すべきことである。（正解）

エ：導入期に考慮すべきことである。

#### 問6 【解答イ】

4Pとは、企業が市場での目標を達成するための複数の要素の組合せであるマーケティングミックスのうち、売り手側からみた組合せである（買い手から見た組合せは4C）。4Pは、「価格（price）、製品（product）、販売促進（promotion）、流通（place）」の組合せである。

4P（売り手側の視点）	4C（買い手側の視点）
製品（Product）	顧客価値（Customer value）
価格（Price）	顧客コスト（Customer cost）
流通（Place）	利便性（Convenience）
販売促進（Promotion）	コミュニケーション（Communication）