

平成13年度 第2次試験 【事例】

AAS解答例

第1問(配点10点)

売	上	高	と	営	業	利	益	の	2	つ	の	視	点	か	ら	業	績	改	善
を	図	る	と	い	う	目	的	を	明	確	に	し	、	戦	略	ド	メ	イ	ン
を	再	構	築	す	る	た	め	の	S	W	O	T	分	析	を	行	う	。	

第2問(配点15点)

A	社	の	強	み	は	老	舗	で	直	営	店	が	地	域	一	番	店	で	あ
る	こ	と	で	あ	る	。	ブ	ラ	ン	ド	イ	メ	ー	ジ	を	確	立	し	、
直	営	店	の	地	域	浸	透	化	に	よ	り	そ	の	強	化	を	図	る	。

第3問(配点20点)

人	事	制	度	や	賃	金	シ	ス	テ	ム	の	見	直	し	な	ど	に	よ	り
臨	時	社	員	の	増	加	に	対	応	で	き	る	柔	軟	な	雇	用	体	制
を	確	立	す	る	必	要	が	あ	る	。	そ	の	上	で	、	正	社	員	へ
の	登	用	制	度	、	教	育	訓	練	の	充	実	な	ど	に	よ	り	臨	時
社	員	の	戦	略	的	活	用	を	図	る	こ	と	が	重	要	と	な	る	。

第4問(配点15点)

指	揮	命	令	系	統	が	統	一	化	さ	れ	る	。	
従	業	員	の	業	務	の	専	門	性	が	向	上	す	る
就	業	管	理	の	合	理	化	が	促	進	さ	れ	る	。

第5問(配点10点)

旧	態	依	然	と	し	た	機	能	別	組	織	の	弊	害	と	し	て	セ	ク
シ	ヨ	ナ	リ	ズ	ム	が	生	じ	、	そ	の	結	果	と	し	て	、		部
門	間	の	連	携	意	識	の	低	下	、		全	社	的	な	視	野	に	立
っ	た	発	想	の	欠	如	、		利	益	責	任	意	識	の	欠	如	、	と
い	っ	た	問	題	点	が	あ	る	こ	と	が	考	え	ら	れ	る	。		

第6問(配点30点)

(a)

A	社	は	典	型	的	な	同	族	企	業	で	あ	り	、	か	つ	伝	統	的
な	老	舗	で	あ	る	。	そ	の	た	め	、		変	革	を	好	ま	な	い
保	守	的	な	組	織	体	質	で	あ	る	こ	と	、		ま	た	社	長	に
権	限	が	集	中	し	、	管	理	職	社	員	に	適	切	な	権	限	委	譲
が	行	わ	れ	て	い	な	い	こ	と	な	ど	が	考	え	ら	れ	る	。	

(b)

社	長	が	リ	ー	ダ	ー	シ	ッ	プ	を	発	揮	し	、	役	員	等	の	交
代	も	含	め	た	組	織	体	質	の	改	善	と	柔	軟	な	権	限	委	譲
を	行	う	。	ま	た	、	経	営	参	加	・	イ	ン	セ	ン	テ	ィ	ブ	制
度	と	し	て	、	年	俸	制	、	提	案	制	度	、	社	内	ベ	ン	チ	ャ
一	制	度	、	従	業	員	持	株	制	度	な	ど	を	導	入	す	る	。	