

平成 27 年度 2 次試験 再現答案 事例 I

<p>第1問</p>	<p>市場の特性は、①廉価な競合品や代替品が多く、脅威が多いこと、②スポーツそのものの人気に市場規模が左右されて、人気があれば収益性が向上するが、人気に陰りが出ると収益性が低下すること。</p>
<p>第2問</p>	<p>理由は、既存事業と新規事業では、技術難度や事業に対する考え方が異なるため。具体的には、①新規事業では技術の高度化に取り組み、それを活かせる受注の獲得が重視されるが、②既存事業では、自社ブランドで営業展開することを重視した。そのため分社化した。</p>
<p>第3問</p>	<p>今後の課題は、①他の事業の売上を拡大して売上依存から脱却することで、経営リスクの分散、収益安定化を図ること、②事業間で全社的な目的意識を統一して、事業感でのセクショナリズムやモラル低下を抑制すること。</p>
<p>第4問</p>	<p>理由は、①事業や部門ごとで成果の出やすさに差があり、不公平感を抑制するため、②正社員を長期的に雇用するために、年功ベースで人事考課を運用する必要があるから。</p>
<p>第5問</p>	<p>留意点は、①外部組織との自由な連携を認め、柔軟な市場開拓や市場参入のできる組織文化を浸透させること、②新たな人気スポーツを開拓するために、スポーツへの自己啓発を促進すること。</p>

平成 27 年度 2 次試験 再現答案 事例Ⅱ

<p>第1問(設問1)</p>	<p>ターゲット層は、①高価格販売される高層マンションに転入する富裕層、②5才未満の幼児のいる、25～40才のファミリー層、③65～70才の高齢者とも同居する3世帯家族層。</p>
<p>第1問(設問2)</p>	<p>①児童向け教育、育児サービス、②高齢者向け介護サービス、③家事代行サービス、を誘致すべきと助言する。</p>
<p>第1問(設問3)</p>	<p>①家族連れでも入店しやすくして、来店客数を増やす、②夫婦だけで落ち着いた食事を提供して、客単価向上。</p>
<p>第2問</p>	<p>(a) 家具店 (b) 売上向上のために、①駅前まで店舗までの道順を示したビラを配布するなど、誘導機能を高めて、来店客数を増やす、②商品を自宅まで配送するなど、購入後のアフターサービスを充実・訴求して販売を促進する、と助言する。</p>
<p>第3問(設問1)</p>	<p>県内のこだわり農水産物や加工食品を販売する食品小売店を誘致して、総合スーパーにはない品揃えで差別化・高付加価値化を行い、高層マンション街の住人を顧客として取り込むべき、と助言する。</p>
<p>第3問(設問2)</p>	<p>イベントは、試食会や地元食材の紹介など、店主・店員と顧客が直接対面できるものを実施する。期待効果は、顧客と店主、店員が顔見知りとなり親しく会話できる状態まで顧客との関係性が高まり、小売店が定着すること。</p>

平成 27 年度 2 次試験 再現答案 事例Ⅲ

<p>第1問(設問1)</p>	<p>強みは、鑄造技術に精通したエンジニアからなる営業部の営業力。 強みは、増強された鑄造工程の生産能力と、一貫生産体制を有すること。</p>
<p>第1問(設問2)</p>	<p>メリットは、①建設資材への売上依存状態から脱却できること、②経営リスクの分散により収益が安定化できること、③受注の増加により売上が拡大すること、である。</p>
<p>第1問(設問3)</p>	<p>改善策は、機械加工工程の稼働率を向上させて、製造リードタイムを短縮することである。具体的には、①散財する仕掛品置き場を1つにまとめて定置化することで、製品運搬や作業員の移動をスムーズにして停止時間削減。</p>
<p>第2問</p>	<p>問題点は、鑄造工程と機械加工工程で生産能力に差が生じて、鑄造工程後の仕掛品が増加していること。改善策は、①見込生産の数量を、機械加工工程の余力を加味して計画すること、②各工程の加工時間を平準化すること。</p>
<p>第3問</p>	<p>現品管理や余力管理、進捗管理を強化して納期管理をする。活用すべき情報は、①顧客の受注情報、②各工程の余力情報、③製品在庫情報、④仕掛品や資材情報、⑤各工程の進捗情報。</p>
<p>第4問</p>	<p>強化すべき点は、IT化や作業の効率化で3K 職場といわれる作業環境を改善して、若手人材角の体制である。理由は、作業者の高齢化が進んでおり、国内での生産を維持していくためには、若手の人材が必要だから。</p>

平成 27 年度 2 次試験 再現答案 事例Ⅳ

第1問(設問1)①	(a) 売上高営業利益率 (b) 2.79 (%)
第1問(設問1)②	(a) 棚卸資産回転率 (b) 19.55 (回)
第1問(設問1)③	(a) 固定比率 (b) 212.00 (%)
第1問(設問2)	需要変動の影響で在庫が増加し、効率性に劣る。技術蓄積の設備投資が過大で長期安全性に劣る。技術の評価高く本業の収益性に優る。
第2問(設問1)	売上高：1,935 売上原価：1,695 売上総利益：240 販売費及び一般管理費：300 営業損益：△60 経常損益：△71 税引前当期純損益：△71 法人税等：0 当期純損益：△71
第2問(設問2) (a)	売上高の変動によって、本業の収益が大きく影響を受ける傾向。
第2問(設問2) (b)	費用構造における固定費の割合が大きいが原因。売上数量が減少しても固定費は一定なので、その分を賄う必要がある。
第2問(設問3) (1)	(a) 2,222 百万円 (b) $(\text{固定費} + \text{経常利益}) \div (1 - \text{変動費率})$ $= (1,140 + 100) / (1 - 0.44186)$
第2問(設問3) (2)	(a) (空欄) 百万円 (b) $\text{固定費} = \text{売上高} \times (1 - \text{変動費率}) - \text{経常利益}$
第3問(設問1)ケース1	19 (百万円)、24 (百万円)、24 (百万円)
第3問(設問1)ケース2	22 (百万円)、27 (百万円)、27 (百万円)

第3問(設問2)	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> (a) (b) </div> <p>プロジェクト Z 35.14 (百万円) ○</p> <p>プロジェクト E 33.28 (百万円)</p>
第3問(設問3)	<p>回収期間法にて評価する。</p> <p><プロジェクト Z の回収期間></p> <p>$20-19=1, 1/24=0.04$ <u>1.04 期</u></p> <p><プロジェクト E の回収期間></p> <p>$90-5.8-74.8=9.4, 9.4/74.8=0.13$ <u>2.13 期</u> によって、想起に当初投資を回収できるプロジェクト E を採用する。</p>
第4問(設問1)	大口取引先の業績動向に、自社の売上が大きく影響を受ける。
第4問(設問2)	経営リスクの分散化によって、収益の安定化を図る。