

平成 27 年度 2 次試験 再現答案 事例 I

| | |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>第1問</p> | <p>特性は、①いち早く流行の兆しをとらえ、自社ブランドの展開などで市場シェアを獲得できること、②台湾製や中国製の廉価な製品に対抗するため特許取得などで製品の模倣を防ぐ必要があること、である。</p> |
| <p>第2問</p> | <p>理由は、①B to B ビジネスのため事業に関する考え方そのものが異なり客先の要望に応える技術力が必要になるから、②新しい成型技術を活かすことができる注文を求めて全国を行脚し製造依頼を取りつけることができる営業力が必要になるから、である。</p> |
| <p>第3問</p> | <p>課題は、①高度化したブロー成型技術を承継することができる人材の確保・育成が必要なこと、②大型成型技術を活かすことができる注文を受けるための営業活動ができる体制構築が必要なこと、である。</p> |
| <p>第4問</p> | <p>理由は、①事業に対する考え方そのものが異なっているため成果に対する評価基準を統一することが困難なため、②成型技術の高度化など長期的視野での人材育成が必要となり、長期雇用の促進を図ったため、である。</p> |
| <p>第5問</p> | <p>留意点は、①組織文化の変革面で、年功に縛られず各世代が交流できる文化を醸成せること、②人材育成面で、製品の製造・販売だけでなくサービス事業に対応できる人材育成を行うこと、である。</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>B 商店街は、①工場街跡地に高価格で販売される高層マンションに住む、②20 代後半から 40 代の、③大人が落ち着いて食事ができる場所を求める顧客層をターゲットとすべきであると助言する。</p> |
| <p>第1問(設問2)</p> | <p>助言は、専門店のような料理を教える料理教室を新たなサービス業として誘致すべきである。</p> |
| <p>第1問(設問3)</p> | <p>戦略は、料理教室の題材になる専門的な料理メニューを開発し、既存の飲食店を知ってもらうことを助言する。</p> |
| <p>第2問</p> | <p>(a) 食器店 (b) 助言は、①イベント当日に集まった客にチラシを配布する販売促進活動で来店客数の向上を図ること、②店内でテーブルセッティング等提案型の展示により関連購買を促進し客単価の向上を図ること、である。</p> |
| <p>第3問(設問1)</p> | <p>助言は、こだわりの商品や珍しい高級食材など高価格食品を扱う食品小売店を誘致すべきである。戦略は、NB 商品やPB 商品など低価格食品販売を主とする総合スーパーと差別化し低価格志向でない住民を商店街へ呼込むこと。</p> |
| <p>第3問(設問2)</p> | <p>助言は、食品小売店で扱う食材で料理コンテストを飲食店と共同で実施し、レシピ等を店内に設置する。効果は、食材やレシピへの質問を通じ顧客と店主、店員が親しく会話できるようになり食品小売店が商店に定着する</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、鑄造工程の生産能力と機械加工・塗装工程による一貫生産体制を有すること。 強みは、鑄造技術に精通したエンジニアによる営業部が新市場開拓力を有すること。</p> |
| <p>第1問(設問2)</p> | <p>メリットは、①改善チームによる生産能力向上を目的とした改善活動の実施により、工場全体の生産能力が向上すること、②C社にとって新規受注となり新市場の開拓ができること、である。</p> |
| <p>第1問(設問3)</p> | <p>改善策は、①鑄造工程のみの生産計画を全工程を対象にした計画で進捗管理し、鑄造工程後の仕掛品在庫を削減すること、②5Sを実行して、設備間移動をスムーズにして製造リードタイムの短縮を図ること、である。</p> |
| <p>第2問</p> | <p>問題点は、機械加工工程がネック工程となり残業が日常的に生じていることである。改善策は、①段取り作業を外段取り化し、停止時間の短縮を図る、②作業員の作業遅れによる空転をなくし設備稼働率の向上を図ること。</p> |
| <p>第3問</p> | <p>C社は、コンカレントエンジニアリングにより受注処理から在庫処理まで一貫した納期管理をする。活用する情報は、営業部による顧客要望、設計部の図面等仕様書、製造部での生産準備、生産計画、資材調達、生産統制、在庫管理情報等である。</p> |
| <p>第4問</p> | <p>強化すべき点は、3K職場といわれる作業環境のイメージを改善し、若手人材の確保・育成を図ることである。理由は、①顧客からの軽量化・複雑形状化要求へ対応するため鑄造技術の向上が必要だから、②鑄造技術に精通したエンジニアによる新市場開拓を図るために長期的な人材育成が必要となるからである。</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) 有形固定資産回転率 (b) 5.00 (回) |
| 第1問(設問1)② | (a) 流動比率 (b) 115.38 (%) |
| 第1問(設問1)③ | (a) 自己資本比率 (b) 22.12 (%) |
| 第1問(設問2) | 不明 |
| 第2問(設問1) | <p>売上高：1,935</p> <p>売上原価：1,695</p> <p>売上総利益：240</p> <p>販売費及び一般管理費：300</p> <p>営業損益：-60</p> <p>経常損益：-71</p> <p>税引前当期純損益：-71</p> <p>法人税等：0</p> <p>当期純損益：-71</p> |
| 第2問(設問2) (a) | 傾向は、売上高の少しの変化でも営業損益の変動が大きく赤字になりやすい。 |
| 第2問(設問2) (b) | 原因は、総費用のうち固定費の割合が高く、売上高の増減に対する利益の変化率が大きくなるためである。 |
| 第2問(設問3) (1) | <p>(a) 金額 2,241 百万円</p> <p>(b) 計算式</p> <p>$(\text{固定費} + \text{目標利益}) \div (\text{限界利益} \div \text{売上高})$</p> <p>$(1,151 + 100) \div (1,080 \div 1,935) = 2,241.375$</p> |
| 第2問(設問3) (2) | <p>(a) 金額 1,756 百万円</p> <p>(b) 計算式</p> <p>$(1,080 - 100) \div (1,080 \div 1,935) = 1,755.83$</p> |
| 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) | (a) 正味現在価値 Z : 35.1 百万円 E : 40.7 百万円 (b) プロジェクト E |
| 第3問(設問3) | 計算はなし。記述のみ プロジェクトの流動性を評価するため、回収期間法で比較する。回収期間の短いプロジェクト Z が流動性からは有利である。 |
| 第4問(設問1) | 大口取引先の経営に左右され、経営が不安定になることである。 |
| 第4問(設問2) | 既存の取扱製品と異なる需要変動のため、安定的な成長が見込める |