

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需要が流行や景気の変動、知名度による競技人口に左右される事、②用品は、規格品のため参入が容易で、革新が早く代替品が豊富で、趣味市場で価格感応度が高いため、価格競争が激しい事、である。</p>
<p>第2問</p>	<p>理由は、①技術難易度が異なるため、技術開発や特許活用に経営資源を集中させ、借入金の影響を軽減するため、②事業の考え方や自社ブランドの独立性を維持するため、である。これらで新事業の採算性を高め早期に新事業を確立し、多角化を図った。</p>
<p>第3問</p>	<p>課題は、①投資や事業の評価・採用基準を策定し、最適な経営資源分配体制の整備、②景気や特定事業の依存リスクの軽減、③事業間シナジーや評価・報酬体制見直しによる収益性の向上、である。</p>
<p>第4問</p>	<p>理由は①短期主義や個人主義を抑制し長期的に取り組むことで、知識や技術の蓄積・共有やネットワークを維持するため、②企業グループに対する成果の公平な評価が困難でモラル低下を懸念したため、である。</p>
<p>第5問</p>	<p>組織文化の改革は、幅広い顧客層を対象に事業の拡大のため、顧客開拓や新サービス開発の評価・報酬体制整備に留意し文化醸成する。人材育成は、知識・経験やネットワークの承継体制を整備しモラル向上に留意する。</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>落ち着いて食事をしたい、増加傾向にある高価格な高層マンションに住む30代から40代の層やローカル私鉄利用客、総合スーパー利用客。</p>
<p>第1問(設問2)</p>	<p>商店街の飲食店とは異なる、落ち着いた雰囲気の高級飲食店を誘致する。</p>
<p>第1問(設問3)</p>	<p>飲食店ごとに異なるメニューを開発して、商店街全体で幅広い層に対応し、産業集積度を高め知名度を得る。</p>
<p>第2問</p>	<p>(a) 食器店 (b) 売上向上のために、①盛り付け例の食器提供や食器とセットで関連販売する事、②物産品購入者に食器割引券の配布で来店を促す事、③食器購入者にスタンプカードを作成し再来店を促す事、を助言する。</p>
<p>第3問(設問1)</p>	<p>高級イメージのある県内のこだわりの食品を提供する食品小売店を誘致する。増加傾向にある高級マンションに富裕層や県外の顧客に対し、付加価値の高い品揃えで大手総合スーパーと差別化する。</p>
<p>第3問(設問2)</p>	<p>こだわりの食品を使った飲食店による料理コンテストを開催し幅広い層の顧客を誘致する。効果は①産業集積地として知名度・集客力向上で商店街活性化や空き店舗解消、②投票を通じた顧客関係性の獲得、である。</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>	<ul style="list-style-type: none"> ・多品種変量に対応した機械加工工程と塗装工程を有する生産能力の高い一貫生産体制。 ・技術的打合せで顧客の要望を把握し新市場開拓ができる鑄造技術を持つ社員の営業体制。
<p>第1問(設問2)</p>	<p>メリットは①生産量増加で売上増加や生産性向上で収益性が高まる事、②新しい技術やノウハウを得て技術力が向上する事、③技術力向上による技術的営業力強化で更なる市場拡大が期待できる事、である。</p>
<p>第1問(設問3)</p>	<p>改善策は①生産計画見直しで小ロット化や後処理工程以降の増強で仕掛品滞留を減らす事、②仕掛品置き場を決め製品移動をスムーズにする事、である。これにより、機械加工工程の製造リードタイム短縮で短納期化する。</p>
<p>第2問</p>	<p>問題点は、全体的に稼働率が低く、特に機械加工工程は負荷が高く残業が生じている事。改善策は①段取作業の標準化や研修による設備停止や作業遅れの解消、②ラインバランスによる作業負荷の平準化、である。</p>
<p>第3問</p>	<p>①受注確定情報の納期、生産余力と見込み生産品の受注予測、在庫情報から各工程の生産計画を策定し生産リードタイムを短縮する、②進捗管理と在庫管理による適切な在庫量で納期遅延を解消する。③受注確定の都度、生産計画を見直しを行う。</p>
<p>第4問</p>	<p>①軽量化・複雑形状化要求に対応するため、職場環境改善で若手を採用し、技術の教育・承継・開発体制の強化で技術力を高め、差別化し付加価値を高める。②技術的営業力強化で新市場を開拓し生産量の増加や生産の設備投資・工程・計画見直しで生産体制を強化し、生産性を高めコスト競争力を得る。</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) 売上高総利益率 (b) 17.67 (%)
第1問(設問1)②	(a) 当座比率 (b) 92.31 (%)
第1問(設問1)③	(a) 負債比率 (b) 352.00 (%)
第1問(設問2)	高い技術力で収益性は良いが、研究開発費を負債に依存し資本構成のバランスが悪く、短期安全性と長期安全性が低い。
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)	売上の減少に伴い赤字になる。
第2問(設問2) (b)	固定比率が高く、X社の売上減少に対し利益が大きく変動するため。
第2問(設問3) (1)	<p>(a) 金額 2,241 百万円</p> <p>(b) 計算式</p> $\text{固定比率} = 1 - \text{変動費率} = 1 - (750 + 200) / 2,150 = 0.55813$ $\text{CVP} = (\text{経常利益} + \text{固定費}) / \text{固定比率}$ $= (100 + 1,151) / 0.55813 = 2,241$
第2問(設問3) (2)	<p>(a) 金額 1,756 百万円</p> <p>(b) 計算式</p> $\text{固定費} = \text{売上高} \cdot \text{変動費} - \text{経常利益} = 1,935 \cdot 855 - 100$ $= 980$ $\text{CVP} = \text{固定費} / \text{固定比率} = 980 / 0.55813 = 1,756$
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 35.1百万円 (b) プロジェクト E
第3問(設問3)	
第4問(設問1)	大口取引先の動向にD社の業績が左右される経営リスクがある。
第4問(設問2)	異なる需要動向で取引先依存の経営リスクが分散し安全性が増す。