

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少子高齢化社会が進んでいるため、シニア層向け市場が伸長している。②海外の廉価品の輸入や代替品の登場により、競争が激化しやすい。③流行の兆しをいち早くとらえることが成功する要件となる。</p>
<p>第2問</p>	<p>理由は、①既存事業と技術難度や考え方が異なるため、専門性を発揮し、成形技術の向上と独自の組織風土の醸成を図るため。②意思決定の迅速性を高め、環境決定への対応力を強化するため。③利益責任を明確化し、効率的に経営資源の配分を行うため。</p>
<p>第3問</p>	<p>課題は、①売上の依存度が高まるため、シナジー効果を発揮できる分野へ多角化を進め、経営リスクを軽減する。②社内人員を適正に配置する。③外部との連携を強化する。</p>
<p>第4問</p>	<p>理由は、①正規社員として長期的に採用し、将来の幹部候補として育成するため。②短期思考や個人主義になることを防ぎ、社内のコミュニケーションを活性化するため。③人件費を固定費化するため。</p>
<p>第5問</p>	<p>留意点は、①組織文化の変革の面では、社長自らリーダーシップを発揮し、社員に直接、変革の必要性を説明し、納得感を高める。②人材育成の面では、外部候補の強化や公平な教育機会の付与により、モラル低下を防ぐ。</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>10 歳以下の子供を持ち、60 歳から 70 歳までの親と同居している 30 歳から 40 歳までの保護者をターゲットとすべきである。若い店主のアイデアを取り入れ、ニーズを反映し、商店街を活性化させる。</p>
<p>第1問(設問2)</p>	<p>①子供服の専門店。②子供用の玩具店。③親子で楽しめるアトラクション施設、④託児所を誘致すべき。</p>
<p>第1問(設問3)</p>	<p>①保護者に対し、家族割引券が付いたチラシを配布する。②DMで親子参加型イベントを案内する。</p>
<p>第2問</p>	<p>(a) 家具店 (b) 助言内容は、購入者向けのアフターサービスに注力することである。迅速な修理対応と効率的な配送体制を強化し、顧客のロイヤリティを高め、既存顧客の再購買を促進し、売上を増加させる。</p>
<p>第3問(設問1)</p>	<p>①PB商品を販売する食品小売店を誘致し、こだわりの商品で低価格食品を販売する総合スーパーと差別化し、周辺住民の利用を増やす。②ニーズ収集力がある食品小売店を誘致し、環境の変化に対応する。</p>
<p>第3問(設問2)</p>	<p>食品の試食会や料理教室を開催し、顧客と店主、店員が顔見知りとなり親しく会話を交わす機会を増やし、顧客関係性を強化し、商店街を活性化させる。</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>積極的に鑄造工程の生産能力を増強し、一貫生産体制に確立し、新規受注を獲得した点。 鑄造技術に精通した中堅エンジニア 3 名で営業部をつくり、新市場開放ノウハウを持つ点。</p>
<p>第1問(設問2)</p>	<p>メリットは、①受注量が増加し、売上高が増加する。②稼働率が向上し、生産コストが削減できる。③多角化が進み、シナジー効果が発揮され、経営リスクを軽減できる。</p>
<p>第1問(設問3)</p>	<p>改善策は、①外段取り化を進め、段取り作業時間を短縮し、停止時間を短縮し、機械加工工程時間を短縮し、製造リードタイムを短縮する。②生産計画の精度を高め、実需との乖離を小さくし、仕掛品を減らす。</p>
<p>第2問</p>	<p>問題点は、①鑄造工程の生産計画のみが立案される点と②工程担当者が加工順を決めている点により、納期遅延が生じている点。改善策は、全体最適視点で生産計画を立案し、計画に基づいて加工順を決める。</p>
<p>第3問</p>	<p>データベースで情報を一元管理し、リアルタイムで共有化し、納期管理をする。活用すべき情報は、①受注情報、②生産計画情報、③生産進捗や余力といった生産統制情報、④在庫情報、⑤図面等仕様書の情報、⑥営業部と顧客が行った打ち合わせの内容の情報である。</p>
<p>第4問</p>	<p>強化すべき点は、①一貫生産体制、②営業体制、③作業環境の改善である。理由は、①一貫体制生産体制による短納期化と提案営業により、販路開拓ができるから。②作業環境を改善し、若手を確保し、技能承継を行うことにより、顧客の複雑形状化要求に対応する高付加価値製品を開発するため。</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) 自己資本比率 (b) 22.12%
第1問(設問1)③	(a) 売上高経常利益率 (b) 2.28%
第1問(設問2)	特徴は、①効率性は高いが、②借入金に依存しているため、安全性が低く、③支払利息が多いため、収益性が低い。
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)	固定費が高いため、受注量が減少し、売上高が減少すると赤字になりやすい傾向にある。
第2問(設問2) (b)	原因は、①売上原価に占める人件費の割合が高いため。②借入金が多く、支払利息が多いため。
第2問(設問3) (1)	(a) 金額 2,241 百万円 (b) 計算式 固定費 = 1020 + 120 + 24 - 13 = 1151 百万円 目標売上高 = (1151 + 100) / (1 - 855/1935) = 2241 百万円
第2問(設問3) (2)	(a) 金額 1,756 百万円 (b) 計算式 固定費削減額 = 171 百万円 固定費 = 1151 - 171 = 980 百万円 損益分岐点売上高 = 980 / (1 - 855/1935) = 1756 百万円
第3問(設問1) ケース1	20.5 百万円, 24 百万円, 24 百万円
第3問(設問1) ケース2	23.5 百万円, 27 百万円, 27 百万円

第3問(設問2)	(a) Z36.5 百万円 E 63.0 百万円 (b) プロジェクト E
第3問(設問3)	運転資本の増減を検討する。 プロジェクトの流動性を検討すると、プロジェクトZを採用すべき。
第4問(設問1)	売上依存度増加による経営リスクの増大と買い手の交渉力の増大。
第4問(設問2)	景気変動や需要変動による経営リスクを軽減できる。