

平成 27 年度 2 次試験 再現答案 事例 I

<p>第1問</p>	<p>市場特性は、社会の人口・経済動向等による流行の変化による需要変動への追随が必要な事、新素材や価格の競争が激しく代替品によるシェアの入れ替わりが速い事により、常に新市場・新製品への対応が必要な事である。</p>
<p>第2問</p>	<p>理由は、自社ブランドで完成品を提供するスポーツ用品事業と異なり、プラスチック成型事業は、他社完成品の一部として求められる技術難度や仕様に関し顧客と共同ですり合わせ開発を行う等、事業の考え方そのものが異なる為、別会社の方が柔軟に対応できたから。</p>
<p>第3問</p>	<p>課題は、プラスチック製容器製造事業を行う関連会社の売上がA社本体よりも大きくなる中、人材交流や技術交流を通じた新成型技術開発等での相乗効果を生み出す為の、グループ内のガバナンスを維持し続ける事である。</p>
<p>第4問</p>	<p>理由は、A社企業グループに存在する事業は顧客事業の好不調や社会動向の変化等への依存度が高い為、個人の努力が必ずしも業績に繋がらず、成果主義の導入が行き過ぎると不公平感が増し、モチベーションを下げるから。</p>
<p>第5問</p>	<p>留意点は、組織文化面では、高い技術力重視からソフトを含むトータルでの顧客課題の解決への意識変革、人材面では、社外との交流等を通じ幅広い知見を持つ育成を行い、高付加価値化により利益率の向上を図る事である。</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>工場跡地に高価格で販売される高層マンションの建設が続き人口の流入が増えている中で、特に人口が増加している0歳から10歳までの子供と30歳から40歳代の親で構成されているファミリー層をターゲットとするべきである。</p>
<p>第1問(設問2)</p>	<p>商店街の空き店舗を活用して、託児所や学習塾等、幼児・子供の親に対するサービス業を誘致するべきである。</p>
<p>第1問(設問3)</p>	<p>現在の大人が落ち着いて食事ができる趣に加え、子供連れでも入り易いメニュー、価格、接客を提供するべき。</p>
<p>第2問</p>	<p>(a) 食器店 (b) 物産市に訪れる顧客に対し、飲食店と連携して料理用に使用している食器を紹介してもらい、商店街マップと一緒に配ってもらう事で、飲食店から食器店への顧客の来訪を誘導し、飲食店で見た食器の持ち帰り購入を促す。</p>
<p>第3問(設問1)</p>	<p>総合スーパーにない県内の農水産物や加工品等こだわりの商品を販売する食品小売店を誘致すべきである。高価格マンションの住民に対し、低価格のNB商品やPB商品を扱う総合スーパーとすみ分ける差別化集中戦略を取る。</p>
<p>第3問(設問2)</p>	<p>食品小売店を含む商店街の各店舗が顧客に製品の特徴や作り方を教える街ゼミを実施すべきである。それにより、顧客と店主・店員が顔見知りとなり親しい関係になる事で、継続的な来訪を促し、商店街全体の活性化を図る。</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>①積極的な鑄造工程の生産能力の増強と、機械加工・塗装工程の新設による、一貫生産体制。 ②鑄造技術に精通した中堅エンジニアを社内から選抜して作った営業部の、新市場開拓力。</p>
<p>第1問(設問2)</p>	<p>メリットは、公共事業予算縮小や海外製品との競争激化等の影響を受け易い付加価値の低いマンホール蓋への依存度を下げられる事、品種が多く受注の季節変動が大きいマンホール蓋の需要変動を埋める受注を獲得できる事。</p>
<p>第1問(設問3)</p>	<p>改善策は、以降の工程の加工時間に合わせた鑄造工程の生産量を制御し仕掛品を削減する事である。それにより、フォークリフトでの製品移動や多台持ちの機械加工設備間の移動時間を短くし、製造リードタイムを短縮する。</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、日常的残業発生によるコスト増である。改善策は、生産計画を鑄造以外の工程でも作成し、加工順を担当者任せにせず、段取りや製品着脱時間を短縮し、設備稼働効率を向上する。</p>
<p>第3問</p>	<p>受注品種・数量・納期等受注情報、資材調達・加工順等の生産計画情報、生産進捗・工程毎の余力・現品の存在等の生産統制情報、部品や仕掛品・完成品の在庫情報を活用し、受注から生産・納品までの情報を一貫して蓄積・共有・可視化する IT 化で納期管理を行う。</p>
<p>第4問</p>	<p>強化すべき点は、職場の作業環境改善による若手人材の確保と、確保した人材への技能承継である。理由は、一般に 3K 職場と言われるイメージの悪さが影響して若手の人材確保が難しい為、C 社の高齢化が進んでおり、強みである一貫生産体制の技術力や鑄造技術に精通した営業力を失う恐れがあるからである。</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 (回)
第1問(設問1)②	(a) 負債比率 (b) 352 (%)
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)	高い技術力や自社開発の z 鋼板により資産活用効率が高く粗利は高いにも関わらず、開発等により短期借入金が多く利息支払いが多い。
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)	売上の減少による経常利益の下げ幅が大きく、赤字に陥りやすい傾向にある。
第2問(設問2) (b)	原因は、固定費が大きい為、経常利益ベースの経営レバレッジが 24.5 倍と大きく、売上増減による利益の振れ幅が大きいからである。
第2問(設問3) (1)	<p>(a) 2,241 百万円</p> <p>(b) 計算式</p> <p>限界利益率 = $(2150 - 950) \div 2150$</p> <p>売上高 = $(1151 + 100) \div (1200 \div 2150) = 2241.375 = 2241$(百万円)</p>
第2問(設問3) (2)	<p>(a) 1,756 百万円</p> <p>(b) 計算式</p> <p>目標固定費 = $1935 \div (1200 \div 2150) - 100 = 980$</p> <p>損益分岐点売上高 = $980 \div (1200 \div 2150) = 1755.83 = 1756$(百万円)</p>
第3問(設問1) ケース1	X3:16 百万円、X4:21 百万円、X5:21 百万円
第3問(設問1) ケース2	X3:25 百万円、X4:30 百万円、X5:30 百万円

第3問(設問2)	(a) 正味現在価値 プロジェクト Z : 27.8 (百万円) 、プロジェクト E : 33.3 (百万円) (b) プロジェクト E
第3問(設問3)	<白紙>
第4問(設問1)	X 社依存度が高く、海外部品調達等の意向に業績が左右され易い事。
第4問(設問2)	環境関連製品は既存製品と需要動向が異なる為リスク分散できる事。