

再現答案【平成 17 年度・第 2 次筆記試験】名前 山崎 淳詞

事例（組織人事戦略）

第 1 問（配点 10 点）

違いは以下の点である。製造業は、多額の設備と大量生産体制の構築で規模の経済の実現が重要である。一方 Web サービスは、多様なニーズに適応していくため範囲の経済の実現が重要である。

第 2 問（配点 15 点）

要因は、Web サービスのコンテンツ開発力、サービスの提供力である。

第 3 問（配点 30 点）

（設問 1）

理由として以下の点が挙げられる。動機づけ要因として、評価制度が不十分であるため。衛生要因として、成り行き任せの賃金体系であるため。

（設問 2）

留意点は、早期に人事制度の設計を行うことである。具体的には、目標管理制度の導入による評価基準の明確化。明確な評価基準に基づく賃金体系の確立、である。

第 4 問（配点 15 点）

理由は、成果を求めて短期的視野で社員が行動するようになると考えたため。トップの理念・方針に基づかないバラバラな対応を社員が行うようになると考えたため。

第 5 問（配点 30 点）

（設問 1）

留意すべき点は、経営管理制度の導入にあたって社長自らリーダーシップを発揮することである。その上で、権限・責任を明確にし企業の成長に対応できる組織体制を確立する。チャレンジ精神と全社的視野も持った組織文化を醸成していく。

（設問 2）

再現できませんでした。

事例 (マーケティング・流通戦略)

第 1 問 (配点 30 点)

(第 1 段階)

(a) 市場浸透戦略

(b) 意義は、人口の変化のない限られた市場の中で客単価の増加を図ることで売上の向上を図った。

(第 2 段階)

(a) 市場開拓戦略

(b) 意義は、人口増加と新たな競合の出現の中で客数の増加を図ることで売上の向上を図った。

(第 3 段階)

(a) 多角化戦略

(b) 意義は、入院中の顧客に対し出張美容サービスの提供で売上の向上を図ろうとしている

第 2 問 (配点 20 点)

再現できませんでした。

第 3 問 (配点 10 点)

カルチャー教室等ができるサロンを設けたこと。

来店客に会報「時わすれ」を配布していたこと。

来店から一定期日後に DM を発送していたこと。

第 4 問 (配点 20 点)

理由は、サービス業においては従業員の満足が顧客満足に直接つながるためである。

第 5 問 (配点 20 点)

方策は、地域のコミュニケーションの場として電子掲示板を開設することである。

方策は、ホームページ上で物販を行うことである。

事例（生産・技術戦略）

第 1 問（配点 40 点）

（設問 1）

強みは、自社ブランド製品を開発できる開発力や詳細部分まで設計できる設計力である。

強みは、定評のある表明処理技術といった技術力である。

（設問 2）

家庭用エクステリア製品の生産体制は連続生産として整備することが望ましいと考える。理由は、標準品として仕様・デザインの均一化を図ることができるため。効率的な生産体制の構築が可能のため。

（設問 3）

留意点は、自社と同程度の生産管理体制が構築されているかどうか検討し、品質の向上や納期の確保を図ることである。

第 2 問（配点 20 点）

工場改革は、機動性を重視した方向性で進めるべきである。具体的には、第 2 工場にもデザイン部門を設置し 2 工場共一貫工程の整備による短納期化を図る。現場ごとのバラバラな生産管理から統一的な生産管理体制への変更を図る。

第 3 問（配点 20 点）

再現できませんでした。

第 4 問（配点 20 点）

インターネットを活用して迅速に対応するため、生産余力に関する項目をタイムリーに管理するべきである。具体的には、納期変更等の要請が入ってもすぐに対応可能かどうか検索できるようにしていくべきである。

事例（財務ファイナンス戦略）

第 1 問（配点 25 点）

- (a) 流動比率 (b)
 (c) 流動負債が流動資産より多く短期の支払い能力が低い点。

- (a) 売上高対経常利益率 (b)
 (c) 借入金過多で金利負担が重く赤字計上となっている点。

第 2 問（配点 25 点）

（設問 1）

平成 17 年度予想貸借対照表（単位：百万円）

資 産 の 部		負 債 の 部	
流 動 資 産	()	流 動 負 債	200
現金等	140	短期借入金	200
受取手形・売掛金	()	固 定 負 債	()
棚卸資産	30	長期借入金	()
固 定 資 産	()	負 債 合 計	()
土 地	100	資 本 の 部	
建物・機械装置	()	資 本 金	100
		当期末処分利益	()
		資 本 合 計	()
資 産 合 計	()	負 債 ・ 資 本 合 計	()

平成 17 年度予想損益計算書（単位：百万円） 平成 17 年度予想製造原価報告書（単位：百万円）

売 上 高	()
売 上 原 価	()
売 上 総 利 益	()
販売費・一般管理費	240
営 業 利 益	()
営 業 外 収 益	0
営 業 外 費 用	()
経 常 利 益	()
特 別 利 益	0
特 別 損 失	0
税引前 当期利益	()
法 人 税 等	()
当期 純利益	()
前期 繰越利益	0
当期 未処分利益	()

材 料 費	400
労 務 費	()
経 費	()
（うち、水道光熱費）	()
（うち、減価償却費）	()
（うち、運搬費）	()
当 期 製 造 費 用	()
期首仕掛品棚卸高	0
期末仕掛品棚卸高	0
当期製品製造原価	()

(設問 2)

(a) 長所は短期の支払能力の改善や黒字化が図られる点である。

(b) 短所は自己資本比率が低下し財務安定性が悪化する点である。

第 3 問 (配点 25 点)

(設問 1)

(a)

(b)

(設問 2)

再現できませんでした。

第 4 問 (配点 25 点)

(設問 1)

(設問 2)

(a)

(b)