

令和2年度 第2次試験 再現答案 事例 I

氏名: K. R

受験番号: 2004801-00315

問題	解答(改行せずにご入力ください。)	文字数目安
第1問(設問1) (100字以内)	経営ビジョンはインバウンドブームにより増加する日本の文化や伝統に憧れる来訪者に対して、老舗ブランドを付した酒や飲食を提供することにより、売上の増加と地域の活性化を見込んだこと。	88
第1問(設問2) (100字以内)	理由は①ベテラン従業員のノウハウ利用や経営顧問からA社長が学ぶことにより強みを引き継ぐ②A社が老舗ブランドを継ぐことに対する前経営者やベテラン従業員の納得性を高める。以上により円滑に事業を承継する為。	100
第2問 (100字以内)	手順は①ベテラン従業員と2年ほど共に働いて知識や経験を受け継ぎ②それを標準化し形式知として整理し③データベース化や業務のIT化を進めたと考えられる。	74
第3問 (100字以内)	求めた能力は①インバウンドの来訪者に販売するための語学力や、日本酒の文化や伝統を訴求する力。②直接販売するための接客力。③顧客のニーズを聞き、それを上司や杜氏に報告する能力。	87
第4問 (100字以内)	留意点は各事業の特性や役割をよく踏まえ公平性・透明性・納得性を確保したうえで成果主義を導入する。責任者などを能力に応じて評価・登用し優秀な人材のモラルを維持・向上させる。	86

令和2年度 第2次試験 再現答案 事例Ⅱ

氏名: K. R

受験番号: 2004801-00315

問題	解答(改行せずにご入力ください。)	文字数目安
第1問(各40字以内) S	効用のあるハーブを複数種栽培できること。島内に工場を持つこと。	31
W	Z社に売上を依存していること。消費者への直接販売の経験が少ないこと。	34
O	ヘルスケアメーカーから引き合いがある。大都市圏の女性層から注文が来る。	35
T	Z社との取引量が減少している。2～3年で製造中止により取引がなくなる可能性。	38
第2問 (100字以内)	方向性は①ヘルスケアメーカーに原材料として販売しつつ、②安眠効果のあるハーブティーに興味のある20歳代後半から50歳代の大都市圏在住の女性層に対して、自社製品を販売することで消費者との直接取引を増やす。	101
第3問(設問1) (50字以内)	眠る前に飲むハーブティーという新商品を開発したことで安眠効果を求める新市場を開拓し多角化し売上が拡大。	51
第3問(設問2) (100字以内)	コミュニケーション施策は自社サイトに電子掲示板を開設し①既存客から新製品のアイデアを募集し、それに反応することや、②使用方法に関する顧客同士の交流を促す。以上により関与を高め製品づくりに巻き込む。	98
第4問 (100字以内)	プログラムは、島の風習であるハーブのおひたし等を食べる体験や、美しいハーブ畑での農業体験である。高齢者等の島民と連携しユーザーと島民の交流を促すことでB社とX島のファンを得る効果を高める。	94

令和2年度 第2次試験 再現答案 事例Ⅲ

氏名: K. R

受験番号: 2004801-00315

問題	解答(改行せずにご入力ください。)	文字数目安
第1問(a) (40字以内)	表面品質に拘った溶接・研磨技術の高さ。特殊加工や仕上げ品質の要求に応えられること。	41
第1問(b) (40字以内)	製作期間が生産計画をオーバーするなど、納期遅延が生じていること。	32
第2問(設問1)(a) (60字以内)	問題点はデザイナーとの造形物のイメージ摺合わせなど製作前プロセスに時間を要し製作時間を十分に確保できていないこと。	57
第2問(設問1)(b) (60字以内)	対応策は3次元CADによるCGなどでデザイナーと早期にイメージを摺合わせ、	37
第2問(設問2) (a) (60字以内)	問題点は工場が狭隘で作業途中の加工物の移動を強いられることや作業仲間や営業部との打合せが多く、作業者の稼働時間が短いこと。	61
第2問(設問2) (b) (60字以内)	溶接・組立と研磨工程の作業スペースを5Sを徹底することで確保する。CADデータの共有により打合せを効率化する。	56
第3問 (120字以内)	①三次元CADを導入することによりデザイナーとのイメージの摺合わせを早期に行い修正や手直しを防ぐ。②CADデータを製造部と共有し、工程順序や工数見積を標準化することで、技術難度に応じた生産計画を早期に立案する。	105
第4問 (120字以内)	①全ての工程で要求される製作図の理解力と高い加工技術に応えられるよう、各作業チームを教育し能力を向上させることで都市型建築の増加に伴う需要増を捉える。②工場を改築することにより7m以上の大型加工物も受注可能にすることで受注範囲を充実させる。	120

令和2年度 第2次試験 再現答案 事例Ⅳ

氏名: K. R

受験番号: 2004801-00315

問題	解答	文字数目安
第1問(設問1)①	(a) 売上高総利益率(b) 26.39(%)	
第1問(設問1)②	(a)有形固定資産回転率(b)5.30(回)	
第1問(設問1)③	(a)自己資本比率(b)15.82(%)	
第1問(設問2) (60文字以内)	顧客志向の徹底の評判の高さで収益性が高いが、ステーキ店等の悪業績や出店計画のない土地を有し低効率で借入依存体質で低安全性。	61
第2問(設問1)(a)	変動比率 = $39 \div 60 = 0.65$ $70 - 70 \times 0.65 - 28 = -3.5$ 百万円であるため、損益分岐点は70百万円以上。 求める売上高をSとおくと、 $S - (70 \times 0.65 + (S - 70) \times 0.6) - 28 = 0$ よって $S = 78.75$	
第2問(設問1)(b)	78.75 (百万円)	
第2問(設2)(a)(i)	空欄	
第2問(設2)(a)(ii)	空欄	
第2問(設2)(b)(i)	原価償却費は $30 \div 15 = 2$ 百万円 NPV = - $30 + 0.4 \times (12.5 \times 0.926 + 25 \times (0.857 + 0.794 + 0.735 + 0.681)) + 0.6 \times (7.5 \times 0.926 + 15 \times (0.857 + 0.794 + 0.735 + 0.681)) + 27 \times 0.681$ = 55.457	
第2問(設2)(b)(ii)	55.46百万円	
第2問(設2)(c)	②	
第3問(設問1) (40文字以内)	100百万円の負ののれんが発生するため、特別利益として計上する。	32
第3問(設問2) (40文字以内)	丁寧な接客による費用負担がさらに増すリスクがあるため、効果的な顧客対応を見極め、顧客対応水準を適正化させる。	54
第4問(設問1)(a)	4.31%	
第4問(設問1)(b)	2.55%	
第4問(設問2)	4.26%	
第4問(設問3)(a) (20文字以内)	資産の増加で評価が下がるため投資が消極化。	21
第4問(設問3)(b) (20文字以内)	セグメント利益の増減額で評価する。	17