

<参考資料> 中小企業診断士第2次試験の出題の趣旨

中小企業診断協会が公表している出題の趣旨です。

平成20年度「中小企業の診断及び助言に関する実務の事例」の出題の趣旨

第1問（配点20点）

創業以来、長期間にわたって少数の特定の取引先との取引をベースにして事業を拡大してきたA社の強みが、どのようなもので、また、それがどのようなプロセスによって生み出されてきたかについて、中小企業の競争優位性構築に関する基本的理解と基本的分析能力を問う問題である。

第2問（配点20点）

コスト削減を求められるA社を取り巻く状況が、どのような経営環境の要因によって生じているのか、取扱製品の特性から、中小企業の事業に及ぼす経営環境特性に関する基本的理解と基本的分析能力を問う問題である。

第3問（配点20点）

A社の料理長と工場長の人事異動が生み出したコスト削減効果について、中小企業の組織体制の変更によるパワー関係の変化が及ぼす影響に関して、中小企業診断士として分析する基本能力を問う問題である。

第4問（配点20点）

A社が導入した「シングル・ワークステーション(SWS)」の生産性向上に及ぼす効果と、それを有効に機能させる上で必要な施策について、中小企業診断士として必要な分析能力と助言能力とを問う問題である。

第5問（配点20点）

A社が展開する新規事業の将来の成功の可否について、成否いずれかの立場から、その理由に関して、中小企業診断士としての分析能力と助言能力とを問う問題である。

以上

平成 20 年度「中小企業の診断及び助言に関する実務の事例」の出題の趣旨

第 1 問（配点 10 点）

B 社のような小規模の温泉旅館が、老舗として培ってきた既存の顧客との関係と、それにかかわる B 社の経営資源を分析し、B 社が長年にわたって顧客に支持されてきた理由を考察する問題である。

第 2 問（配点 20 点）

時代とともに変化する外部環境要因を分析し、さらに B 社の内部環境を明らかにした上、B 社の予約客数減少の原因を考察するための分析能力を問う問題である。

第 3 問（配点 20 点）

B 社の 4 代目経営者が描く経営拡大構想について、それを実行すると仮定した場合、マーケティング戦略上の問題点を分析し、整理する能力を問う問題である。

第 4 問（配点 20 点）

（設問 1）

B 社が現在の設備と経営システムを大きく変えずにその規模を維持したままで、現在の顧客数を増やしていくために、既存顧客についてはどのようなプロモーション戦略が必要なのか、これを分析し、整理する能力を問う問題である。

（設問 2）

B 社が現在の設備と経営システムを大きく変えずにその規模を維持したままで、B 社が築き上げてきた良き伝統を維持しつつ、新規顧客を取り込むためには、どのようなプロモーション戦略が必要なのか、これを分析し、整理する能力を問う問題である。

第 5 問（配点 30 点）

H 温泉全体としての集客力を高めるため、地元の経営資源を活用できるような協業をベースとした新規事業を考案する場合に、協業相手をいかに選択して、その相手のもつ経営資源と地元の経営資源との融合を考えるかについての分析能力と企画提案力を問う問題である。

以上

平成 20 年度「中小企業の診断及び助言に関する実務の事例」の出題の趣旨

第 1 問（配点 20 点）

本文に記述されている様々な強みとしての経営資源を単に抽出するのではなく、次代の発展に向けての経営戦略に有効に生かすことのできる経営資源を選別する分析能力と、その強みを生かした経営戦略を具体的に示すことができるかについての分析能力を問う問題である。

第 2 問（配点 30 点）

（設問 1）

取引先からの大型金型の生産要請を、C社を取り巻く外部環境の変化、とりわけ厳しくなっている経営環境の中で、どのように位置づけ取り組むべきかについての経営環境把握能力と戦略的分析能力を問う問題である。

（設問 2）

新たな事業に発展する可能性をもつ大型金型の生産要請に応えるために、C社が解決しなければならない生産面の課題を、どこまで提示できるかについての問題解決能力を問う問題である。

第 3 問（配点 25 点）

C社が短納期化を実現するために外注企業と共有すべきデータを、C社と外注企業の現状の関係を踏まえて示すことができるか、また、それらのデータの共有化がもたらす生産面での効果を提示できるかについての分析能力を問う問題である。

第 4 問（配点 25 点）

仕上げ工という技能工の育成において、ベテランを多く擁しているというC社の現状を踏まえた上での育成方法を具体的に提示できるかについての問題解決能力を問うとともに、その資源を経営戦略上どのように生かすかを問う問題である。

以上

平成 20 年度「中小企業の診断及び助言に関する実務の事例」の出題の趣旨

第 1 問（配点 30 点）

当該企業の財務諸表と同業同規模の健全企業の財務諸表が与えられた場合、経営指標から当該企業の問題点を発見する経営分析能力を問う問題である。

第 2 問（配点 25 点）

（設問 1）

現金支出を伴う操業費が 10% で増加する場合に、税引前営業キャッシュフローの現在価値を求める分析能力を問う問題である。

（設問 2）

現状のまま経営が続けられた場合、現金支出を伴う操業費の増加が D 社全体の業績にどのような影響を与えるのか、あるいは将来的な見地から現在どのような対策を講じるべきか、についての分析能力と提案能力を問う問題である。

第 3 問（配点 25 点）

（設問 1）

設備の取り替えが行われた場合、既存設備の売却損や新設備稼働など種々の要因によって、予想税引前純利益がどのように変化するかについて分析する能力を問う問題である。

（設問 2）

設備の稼働期間中に借入金が半分ずつ返済される場合に、負債の節税効果がどの程度になるかについての分析能力を問う問題である。

第 4 問（配点 20 点）

（設問 1）

設備の取り替えに伴う資金調達に全額負債を利用する場合に、財務上の問題発見能力を問う問題である。

（設問 2）

D 社では、仮に経営権が他社に移動した場合、従業員のモチベーションに多大な影響が生じると懸念されている。このような状況で、過半数を超える出資の受け入れを可能にするために、どのような方策が考えられるかについての問題解決能力と提案能力を問う問題である。

以上