

<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21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）

W市地区で有力な菓子メーカーであったA社と、A社に買収されることになるF社について、合併以前のそれぞれの企業の強みを分析し、両社の合併が生み出す効果あるいは影響を明確にすることを問う問題である。

第2問（配点20点）

企業買収の意思決定を行う上で、買収者がこういった事項を検討するのか、また買収後の課題をどのように想定すべきかに関して、財務上の問題以外で、中小企業診断士として必要となる課題発見能力を問う問題である。

第3問（配点20点）

人事制度や企業風土の異なる2つの企業が統合された結果、従業員のモラルやモチベーションに対してどのような影響が生じるかについて、人事制度、人員構成などの多面的な視点から課題を発見し解決する能力を問う問題である。

第4問（配点20点）

合併に伴う生産体制の整備と、それに伴う人事異動が及ぼす影響と効果について、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5問（配点20点）

地元市場の不振と景気低迷に伴う大都市圏事業の縮小というきわめて厳しい経済状況下において、A社が当面存続していくための資金を調達するために、具体的にどのような事業展開が可能であるのか、中小企業診断士としての分析能力と助言能力を問う問題である。

以上

平成 21 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）

B 社の経営資源を分析し、B 社が活かすことができるマーケティング戦略上の強みを整理し、これに基づく差別化戦略についての分析能力を問う問題である。

第 2 問（配点 10 点）

B 社が需要拡大戦略を進めるにあたり、これから標的とすべき新規の顧客層を想定する分析能力を問う問題である。

第 3 問（配点 40 点）

（設問 1）

B 社が顧客拡大と顧客からのロイヤルティ（愛顧）を得るために、新規事業としてのサービス業を展開するにあたり、B 社の持つ経営資源を分析し、採用すべき事業を導き出す能力を問う問題である。

（設問 2）

立地が近接し、顧客が共通な 2 つの組織について、異なる経営資源を結びつけ、需要を創造していくために採用すべき共同事業を導き出す能力を問う問題である。

第 4 問（配点 30 点）

B 社がマーケティングにおけるインターネットの効果を前提にして、地域内外の顧客とのコミュニケーションを図るために、どのような手法が考えられるかを問う問題である。

以上

平成 21 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）

低迷する木製家具業界にあって、安定的な業績を維持してきた C 社の強みはどのようなことなのか、木製家具業界の環境に対応した C 社の販売戦略、製品戦略を具体的に示す分析能力を問う問題である。

第 2 問（配点 40 点）

（設問 1）

C 社の生産計画面および工程管理面を分析し、経営上大きな問題となっている過大な製品在庫と製品の欠品問題について、その原因を考察するための分析能力を問う問題である。

（設問 2）

経営上大きな問題となっている過大な製品在庫と製品の欠品問題について、解決しなければならない生産面の対策を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 40 点）

（設問 1）

取引先からの O E M 製品の取引要請は、自社オリジナル製品開発を中心に進めてきた C 社にとって、どのような経営に対するメリットがあるのかについての分析能力を問う問題である。

（設問 2）

新たな事業拡大の可能性をもつ取引先からの O E M 製品の取引要請を成功に導くために、C 社が解決しなければならない課題とその対応策を提示できるかについての分析能力と問題解決能力を問う問題である。

第 4 問（配点 10 点）

生産活動における管理すべきポイントは生産形態によって異なり、またそこに必要な情報も異なる。見込生産と受注生産とで異なる管理ポイントと必要な情報を問う問題である。

以上

平成 21 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 40 点）

D 社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、財務指標から D 社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 20 点）

（設問 1）

今期の総資本営業利益率に不確実性が存在する場合、その影響によって税引前自己資本利益率の期待値がどの程度になるかを計算し、財務レバレッジについて分析する能力を問う問題である。

（設問 2）

負債の返済によって負債比率を低下させた場合に、財務リスクがどのように変化するかを分析し、その効果を分析する能力を問う問題である。

第 3 問（配点 20 点）

（設問 1）

売上高の減少が利益にどのような影響を与えるかについて、営業リスクの分析能力を問う問題である。

（設問 2）

問題文中の環境の下、仮に売上高が減少した場合でも利益をあげられるように、どのような経営改善策を提案すべきか、特に営業レバレッジの視点から分析・提案する能力を問う問題である。

第 4 問（配点 20 点）

（設問 1）

問題文にある D 社の経営状況で、外貨建て売上高の為替リスクについて分析する能力を問う問題である。

（設問 2）

外貨建て売上高の変動を前提として、為替リスクをどのように管理するか、その方策について提案する能力を問う問題である。

以上