

事例 I (66 点)

1、

要因は、県の銘菓という認知度があったことである。復活を嘆願する声に支えられ、商標権のスムーズな移転、X社の元営業課長の事業再興の申し出、県の低利融資による支援、が銘菓の復活を後押ししたことである。

(98 文字)

2、

正規社員と非正規社員の業務内容を切り分けた点である。需給調整に対して柔軟なシフトや人員配置を効果的に活用する一方で、正規社員は販売ルートの開拓等を行い、正規社員・非正規共に効率を高めている点である。

(99 文字)

3、

移転により工場が拡大し、設備投資による機械化やハサップを取得する環境が整備できた。規模の拡大で経済性が働き一単位あたりのコストが削減出来、品質の安定化や食感の再現が出来、売上ビジョンの基礎ができた。

(99 文字)

4、

①首都圏での認知度が低いため、全国進出の足がかりとすべき売上の早期伸長につながらないこと②全国市場で戦える新商品の開発や直営店を含めたルート開拓に対して開発・営業のベテランが退職し構築が急務であること。

(100 文字)

5、

ベテランの定年退職により早期の人材確保・育成が課題である。これまでの事業経緯やこれからの事業ビジョンについて社長から社員に対して説明し、共有・共感してもらい、組織の一体感と活性化を図る。また、A社独自の主力商品の開発や、販売ルートの開拓できる開発・営業体制を整備し、新たな事業の柱を構築する。

(146 文字)

事例Ⅱ（66点）

1、

顧客の睡眠状況に応じて最適な寝具を提案できる接客力と、井戸端会議や日用品・ノベルティ提供による顧客との継続的接点がある点。

（60文字）

大手スーパーの寝具売り場は、若者層に対応する低価格な品揃えであり高品質な商品は少なく従業員がはず接客の説明が不十分である。

（60文字）

2、

顧客一人一人に合わせ、副社長による厳選した仕入を行う。井戸端会議やDMを活用し、一人一人に案内をする。混雑を緩和するために、時間帯別の予約や休憩スペースを用意し、日用品の周辺需要も取り込むよう工夫する。

（100文字）

3、

自宅の介護のための改装と寝具を組み合わせ顧客の要望や状況を聞きながらフロントウワンの関係を築く。定期的な訪問で交流を深めアフターサービスや追加要望をくみ取ることで関係性を一層強化し、顧客の離反を防ぐ。

（99文字）

4、

X市の子育て行政サービスで還流しつつある30代の子育て世代をターゲットとする。施策は、「親子入園準備アドバイス」のイベントを定期開催し、次期社長の保育士経験と副社長の裁縫・刺繍技術を活かし、新しい顧客層を取り込み地域の活性に貢献する。

（116文字）

事例Ⅲ（57点）

1、

課題は、C社内で連携・協働ができるように機械加工班と製缶板金班の連動性を向上させる。対策は、社長直轄のプロジェクトチームを発足し、一貫生産計画で外部装置の調達を含め工程を同期化する。設計担当者が行っている検査を製造部が行い、顧客ニーズ収集のために展示会出展等を強化する。

（135文字）

2、

課題は、属人化しているために作業者により繁忙閑散が生じており負荷分散をすることである。対応策は、専任担当制を改め、各機械の操作方法や加工方法に関する技術情報を公開し、標準化やマニュアル化を行うことで、多能工を育成し余力を作ることである。

（118文字）

3、

ウェブサーチ上でCNC木工加工機が検索上位となるようITの技能を持つ常務中心にSEO対策を行い潜在顧客を獲得する。ホームページ上で動画による加工の実演や操作性を訴求し、本体サイズや加工精度、参考価格、プログラムの作成やメンテナンス方法加工可能な材質、などよくある質問をQ&Aとして掲載すると共にメール問合せを受ける。

（150文字）

4、

方策は、①汎用機は小型で操作性を良くし、量産対応を行えるようにする。②設計担当者の余力を活かし、顧客ニーズによる専用機の開発を行えるようにする。③NC機械の使用経験のない顧客に向けて、使い方や修理のサービスを行えるようにする。

（112文字）

事例Ⅳ (57 点)

1、

売上高総利益率 12.70%

自己資本利益率 19.88%

有形固定資産回転率 1.93 回

先端技術を有しているが料金設定が低く加工コストが高いため、収益性が低い。

(36 文字)

2、

(1)

3,879

3,310

569

270

299

(2) ▲184

(3) 250 百万円、20 円

3、

(1)

30 ▲210

▲6 54

24 58

30 58

54 58

(2) 58

(2)

回収期間法 3.69 年

正味現在価値法 24.07 年

採用する

4、

(1)

営業黒字であるため、本業の業績は良いと言える。

(23 文字)

(2)

固定資産が低下する一方で、自己資本が増加する。

(23 文字)

(3)

子会社化することで、経営への介入が強まるため、機動的な意思決定ができ、ポートフォリオ効果により売上が安定化する。

(56 文字)