2017 年　chika.maemura さん

③再現答案
★事例Ⅰ
【1】
要因は、経営資源を主力商品に集中させたことである。具体的には、A社は経営者経験が無く資金も不足する中で、X社時代から主力商品の認知度が高く、商品アイテムを主力商品に限定することで早期の売上拡大を図れた。

【2】
特徴は、①製造工程が自動化され効率化されている②菓子づくりや生産管理等のコア業務を正規社員が、補助業務を非正規社員が行うよう分担している③交代制など柔軟なシフト体制により非正規社員の定着率を高めている。

【3】
工業団地の他社の製造ノウハウを学び、ＨＡＣＣＰ導入や製造工程の自動化による効率性向上により①X社時代の商品と同等の品質や食感を復活させた②ラインアップ拡大と大量生産体制の整備等で売上拡大の効果を生んだ。

【4】
リスクは、①地域ごとの菓子需要の違いによる地域リスク、②需要変動により投資回収が困難になり負債を抱える投資回収リスク、③景気変動により売上が変動する景気変動リスク、等が考えられる。

【5】
課題は、①新商品開発体制の強化と②次世代の経営者候補の育成である。具体的には、①部門横断的な新商品開発プロジェクトの導入と権限移譲②外部研修、社内研修等で開発技術の強化③新卒採用・中途採用の実施で組織活性化と技術・ノウハウの承継、等により長期的な人材育成を行うべきである。（うろ覚え）

★事例Ⅱ

【1】

（ａ）

強みは①こだわりの接客など高い提案力②ノベルティの商品力の高さ③シルバー世代の重要顧客の情報④保育に関する専門知識の高さ

（ｂ）

競合は大型スーパーであり、①高品質の商品が少なく②従業員が少なく接客力が弱いが、③若年層住民の集客力が高いという特徴

【2】

データベースのシルバー層に対して、①顧客ごとの好みに応じたハンドバックや手作りトートバックの品揃えで客単価を上げ、②事前に商品の内容をＤＭ送付し興味換気を行い③出張試着サービスや商品引渡しの宅配サービス、等予約数を向上させる。

【3】

中小建築業の持つ介護のための施工技術と過去の施工顧客、Ｂ社のデータベースのシルバー世代に対し、高品質の介護用ベッド等と介護のための施工をトータルで提案するサービスを行う。介護レベルに合わせた継続提案と、Ｂ社の強みの接客販売で顧客生涯価値を高める。（うろ覚え）

【4】

Ｂ社は 10 歳未満の子供を持つ 30 代の子育て世代を対象に、①高品質なベビーベッドや子供向けのこだわりの石鹸等の品揃えで②保育の専門知識を活かした提案販売の強化で客単価を高め、③親子向けイベントの継続的開催により来店回数を高めることで売上拡大を図る。

★事例Ⅲ

【1】

課題は①生産工程の標準化と②機械加工班、製缶板金班、外注企業の連携強化であり、対応策は①完成品までの各工程作業を標準化・マニュアル化し②ＯＪＴや研修にて作業員の技術を高め③全工程の生産計画立案と製造部内共有④作業手配等の生産統制強化と外注管理のマニュアル化により連携強化を行う。

【2】

課題は機械の専任担当制から製品別の担当制にし余力を作ることで、対応策は①各機械の操作方法・加工方法等を標準化・マニュアル化し②ジョブローテーションやＯＪＴで多能工化を進め③受注後の打ち合わせ後に生産計画立案と担当の割り振りを行う。

【3】

展示会では実演と質問応答で成功したため①動画や写真で加工精度の高さを訴求し②ＦＡＱや具体的な使い方の詳細を記載し、問い合わせフォーム設置により顧客を獲得し、③社内対応は営業マニュアル作成や外部研修による営業力強化と④問い合わせに対する訪問で実演による質問への対応を行うことで、受注に結び付ける。

【4】

製品面で①継続的な展示会へ出展や異業種交流会への参加により顧客ニーズを収集し製品に反映する②設計担当への技術研修で開発力を強化する。サービス面で、プログラム作成やメンテナンスサービスの提供や、個別のオーダーメイドサービスにより高付加価値化する。

※事例Ⅳは再現答案を作っていません。