2017年　ジョーさん

③再現答案
2017年中小企業診断士　２次試験　再現答案　　事例Ⅰ
第１問（配点２０点）９９字
要因は①地元で人気のＸ社及び３種類の主力商品に絞り、社名も商品名を冠する等ブランド力を維持したこと。②地元の菓子工業組合や主要得意先から支援等、短期間で事業再建する為の外部との協力体制があったこと。
第２問（配点２０点）１００字
特徴は、餡づくりや生産管理などコア業務は正規社員に任せて、箱詰めや包装など簡単なノンコア業務は非正規社員に任せる。これにより人材資源を効率的に活用することが出来、正規社員の少人数運営を可能にしている。
第３問（配点２０点）９７字
メリットは工業団地内の他企業との連携が可能となり、①共同開発や研究により、新技術や新商品開発が容易になる。②共同配送・仕入れによりコスト低減が図れ、更に小口配送も可能となり顧客満足度も向上する。
第４問（配点２０点）９７字
障害となるリスクは①営業人員が少なく、且つ配送管理や在庫管理を兼務している為、全国市場での営業活動が十分に行えない。②既存商品のブランド力が全国的に通用しない、または多様なニーズに応えられない。
第５問（配点２０点）１５０字
組織的課題は①商品開発の専任部署設置及び人材採用を実施し、新主力商品の開発をすること。②定年退職した生え抜き社員達の代わりに次世代幹部となる人材の採用及び育成。③首都圏で直営店営業を行い顧客と直接コミュニケーション取り、ブランド力向上やニーズ収集して商品開発に活かす等アンテナショップの役割を任せる。

2017年中小企業診断士　２次試験　再現答案　　事例Ⅱ
第１問（配点２０点）５６字　５６字
（ａ）強みは①次期社長の保育士経験から培った保有ノウハウ。②睡眠状況に合った提案や、休憩コーナーを設置する等の接客力。
（ｂ）状況は、①高品質な商品が少ないこと。②従業員がほとんど店内にいないこと。③十分な商品説明が出来ないこと。である。
第２問（配点２５点）１５０字
施策はＤＢを活用して①ＦＲＭ分析を行い、優良顧客の絞り込みを行い、割引クーポン提供や優先招待などのＦＳＰを実施して既存顧客の関係性を向上させる。②紹介制度付きＤＭを発送して口コミを発生させることで、新規顧客獲得を図る。これらで既存顧客の買い上げ点数・頻度向

上と新規顧客からの購入により売上向上させる。
第３問（配点３０点）１１３字
施策は、地域内の中小建築企業と連携して、介護リフォームを実施するタイミングで介護ベッドなどの寝具の提案販売を行うことで、顧客は改築間取りに最適な介護ベッド等を、購入手間無く得ること出来るので、顧客生涯価値の向上が期待出来る。
第４問（配点２５点）１１９字
人口構成比図でＸ市は全国比で３０代層と１０才前後未満が多く、若い子育て世代が多いと推測し、よってターゲットは彼らとする。施策は次期社長の保育士ノウハウを活かして親と子の快眠教室イベントの継続等で関係性を構築し、愛顧向上させ固定客化を図る。

2017 年中小企業診断士　２次試験　再現答案　　事例Ⅲ
第１問（配点３０点）１３６字
課題は今まで賃加工業のみのＣ社が最終製品生産販売をするために必要な機能を設置することと、全体的な生産管理を実施すること。対応策は①設計要員の増員，②調達部門の設置とその人員配置，③今まで作業員ごとにバラバラに行っていた作業計画や仕様打合せを全社的に一元化して管理統制する。
第２問（配点２０点）１２０字
課題は専任担当者以外でも各担当機械を操れるようにすることと、段取り作業の効率化。対応策は操作・加工方法に関する技術情報を標準化・マニュアル化して教育を施し、多能工による多工程持ちを実現する。また、CAM の導入により段取り時間の短縮化も図る。
第３問（配点２０点）１４６字
HP の活用方法は、特徴である精密加工の内容を理解してもらうために、①複雑な形状の加工を容易に行う CNC 木工加工機の実演動画をアップする。②ＮＣ機械未経験者向けのＱ＆Ａページ設置する。社内対応策は①問い合わせに応える社内窓口部署の設置。②潜在顧客にもリーチする提案営業を可能とする為に営業部門の強化。
第４問（配点３０点）１１９字
製品は、異業種交流や外部制御装置製作企業との連携を促進させ、多様な顧客ニーズに合った改良や新機種の開発を進めること。サービスは、単に製品を売って終わりではなく、顧客購入直後の導入サポートや、アフターメンテナンスなどフォローサービスの提供。

2017 年中小企業診断士　２次試験　再現答案　　事例Ⅳ
第１問（配点２５点）
設問１
①売上高総利益率　12.70％
②固定比率　345.71％
③棚卸資産回転率　22.95％

設問２
ニーズに合った提案が出来ず収益性低く、固定資産取得を借入金で賄っており安全性低い。
第２問（配点１８点）
設問１
売上高　　3878
売上原価　3309
売上総利益 569
販管費　　270
営業利益　 299
設問２
予想営業利益△244
設問３
年間予想営業利益 250
売電単価 27
第３問（配点２９点）
設問１
税引前利益の差額△20
税金支出の差額 57
税引後利益の差額 37
非現金支出項目の差額 90
第Ｘ１年度末の差額キャッシュフロー127
第Ｘ１年度初め△210
第Ｘ１年度末 127
第Ｘ２年度末 58
第Ｘ３年度末 58
第Ｘ４年度末 58
第Ｘ５年度末 48
設問２
安全性　未記入
収益性　未記入
この案を採用する
第４問（配点２８点）
設問１　Ｄ社単体になることで最終利益は増加する。
設問２　子会社化することで収益性が向上するという好影響がある。
設問３　関連会社を子会社化した場合、ビジネスモデルが全く異なるので、経営者から従業員へ納得性のある説明をして理解を促す必要がある。