

そしてそれにかかわるネットワークを活用できることから、スポーツ関連分野の事業全体を健康ソリューション事業と位置づけた。健康ソリューション事業では、シニア層にターゲットを絞ることなく、体力検定診断プログラムなどのソフト開発にも着手しサービス事業を拡大して、グループ売上全体の 16%を占めるまでに成長させたのである。

⑨ こうして経営危機を乗り越えてきた A 社では、A 社社長が社長を務める関連会社を含めて、従業員のほとんどが正規社員であり、非正規社員は数名に過ぎない。グループ全体の事業別従業員構成は、プラスチック製容器製造が 70 名、自動車部品製造が 35 名、健康ソリューション事業が 40 名である。近年になってボーナスなどでわずかに業績給的要素を取り入れつつあるが、給与や昇進などの人事制度は、ほぼ年功ベースで運用されている。

現

AX

第 1 問(配点 20 点) フック

ゲートボールやグラウンドゴルフなど、A 社を支えてきたスポーツ用品事業の市場には、どのような特性があると考えられるか。100 字以内で述べよ。

「特性は～」因果列挙

技術下力  
競争の激化  
↑  
参入障壁の高さ  
収益性

戦

第 2 問(配点 20 点) フック

A 社は、当初、新しい分野のプラスチック成形事業を社内で行っていたが、その後、関連会社を設立し移管している。その理由として、どのようなことが考えられるか。120 字以内で述べよ。

「理由は～」因果列挙 第1問と比較

コスト削減  
意思決定  
迅速化  
資源集約

カコライン

洋文

第 3 問(配点 20 点) ヤヤ難

A 社および関連会社を含めた企業グループで、大型成形技術の導入や技術開発などによって、プラスチック製容器製造事業の売上が 60%を占めるようになった。そのことは、今後の経営に、どのような課題を生み出す可能性があると考えられるか。中小企業診断士として、100 字以内で述べよ。

「課題は～」因果列挙  
の可能性がある」

依存度高まる  
=高い? → 経営不安定化

答 1 ~ 2 問との関連性

強みを握る?

H27 I

短期的視点  
個人能力向上  
外部人材活用

過差率  
一体感  
モラル  
↑

第3問と同じ

④

第4問(配点20点)

やや難

A社および関連会社を含めた企業グループで、**成果主義に基づく賃金制度**を導入していない理由として、どのようなことが考えられるか。100字以内で述べよ。

理由は〜 因果列挙

人事-採用面  
能力開発  
評価報酬  
モラル向上

「協働意識」  
「評価方法が難」  
「公平性受難」

④

第5問(配点20点)

難

A社の**健康ソリューション事業**では、**スポーツ関連製品の製造・販売**だけでなく、**体力判定診断プログラムや認知症予防ツール**などの**サービス事業**も手がけている。そうした**サービス事業をさらに拡大**させていくうえで、**どのような点に留意して**組織文化の**変革や人材育成を進めていくべきか**。中小企業診断士として、100字以内で助言せよ。

留意点は〜 因果列挙

→ いままでにない分野  
→ チャレンジ精神, 試行錯誤

⇔ 事業の円滑化

組織

リーダーシップ → 説明責任  
権限委譲 → 小回りのよさ  
コミュニケーション → 円滑な  
階層

ミタジ (生死)  
競争優位  
収益安定  
→ 第3問との  
関連性