

第 1 問

(設問 1) 120 文字

営業活動の違いは、一般家庭向け医療品は、薬局・薬店・ドラッグストアなどに卸す医療品販売会社に対する販売促進を中心とする営業活動であるのに対し、医家向け医療品は、医療品販売会社に対してMR（医薬情報担当者）の機能を持った営業活動が中心となる。

(120 文字)

(設問 2) 120 文字

理由は、一般家庭向け市場と医家向け市場を比べると、そのボリューム（消費量）は遥かに医家向け市場のほうが大きいためである。A社の医療品も同様であると考えられる。また、医療現場のニーズをとらえることで新製品開発につなげることができるからである。

(120 文字)

第 2 問 100 文字

特許をあえて出願しない理由は、権利の取得をすべて特許に頼るのではなく、内容によっては特許出願せずにノウハウとして保護したほうが有利な場合である。たとえば製品をみても作り方が特定できない場合などである。(100 文字)

第 3 問 120 文字

プラス面は、広範な資金調達が可能となり、人材も幅広く登用できる。その結果、多様な事業展開を効率的に進めることが可能になる。マイナス面は、適切な経営能力を持たない人材が仕入れ先から送り込まれると、かつてのように経営不振に陥る危険性がある。(118 文字)

第 4 問 120 文字

組織管理上の施策は、本業の事業革新を進めるとともに、新規事業として研究機関や流通業者と連携して積極的に多角化を推進していく体制を整える。また、経営環境の変化に対して、つねに柔軟に対応できる組織体制の準備と人材育成をしておくことが大切である。

(120 文字)

本解答例は解答速報用に学校法人大原学園が独自に作成したもので、予告なしに内容を変更する場合があります。また、本解答例は学校法人大原学園が独自の見解で作成/提供しており、試験機関による本試験の結果等について保証するものではありません。本解答例の著作権は学校法人大原学園に帰属します。無断転用・転載を禁じます。

平成 23 年度 事例Ⅱ (2011 年 10 月 26 日 15 時現在)

第 1 問 50 文字

B メガネの競争戦略は、ターゲットを絞り込みオーダーメイドの眼鏡を加工・販売する差別化集中戦略である。(50 文字)

第 2 問

(設問 1) 20 文字

45 歳以上のメガネを必要とする中高年齢層。(20 文字)

(設問 2) 各 25 文字

(a) : メリット

ディスカウント・ストアとの低価格競争を回避できる。(25 文字)

(b) : デメリット

ファッションに関心のない層への販売機会を喪失する。(25 文字)

第 3 問 100 文字

ファッションに関心あるターゲット層に対して、着用する服や生活シーンに合わせて眼鏡も着替えることを打ち出す。HP にいくつかの生活シーン毎に眼鏡を替えた写真を載せ、生活を愉しむことを訴える戦略とする。(98 文字)

第 4 問

(a) 20 文字

問題の正確な把握と解決策の迅速な実行。(19 文字)

(b) 100 文字

サービス・リカバリー・システムは、①顧客の B メガネのサービスに関する満足度合を把握する、②クレームがあれば自社の技術力を活かして迅速に対応する、③結果について顧客から評価を受けて満足するまで対応する。(100 文字)

第 5 問 200 文字

インターナル・マーケティングの手段は、①社長から従業員に B メガネの経営理念とこれから打ち出す新しい戦略について説明をしてもらい、それらの浸透を図る、②ファッションや流行に関心が弱い従業員への意識向上や知識習得の研修を行う、③業界資格認定制度を全従業員が習得できるよう支援制度を設ける、④クレームが発生した場合の対応を含め接客教育を定期的に行う、⑤競合他社の動向について情報を収集し共有するなどである。(200 文字)

本解答例は解答速報用に学校法人大原学園が独自に作成したもので、予告なしに内容を変更する場合があります。また、本解答例は学校法人大原学園が独自の見解で作成/提供しており、試験機関による本試験の結果等について保証するものではありません。本解答例の著作権は学校法人大原学園に帰属します。無断転用・転載を禁じます。

第 1 問

(a) 40 文字

金属材料の NC 加工機による加工、溶接による組立、塗装による仕上げの工程を有する事。

(40 文字)

(b) 40 文字

顧客開拓能力を有するとともに、設計開発から発注、購買業務まで幅広く対応している事。

(40 文字)

第 2 問 200 文字

対応策は、自社ブランド品の営業進捗状況の共有、OEM 製品の発注予定情報の早期入手である。具体的には、自社ブランド品は営業進捗状況に受注見込みの確度を加えて、製造部と共有する。OEM 製品は X 社より発注予定表を提出してもらい、今後の生産計画に反映させていく。理由は、現状は月末に翌月分の注文書に基づく生産計画を立案しているのみで、翌月上旬の生産は仮の計画に留まり、後工程の生産計画の修正が発生しているため。

(200 文字)

第 3 問

(設問 1) 80 文字

提案型の営業スタイルに変更する事を提案する。理由は、特注品の受注には、顧客ニーズを踏まえた提案力が受注を左右するが、現在はカタログによる製品紹介に留まっている為。

(80 文字)

(設問 2) 100 文字

設計面の課題は、設計要員の不足である。理由は、発注業務や購買業務も行っており、業務余力が無い事である。生産面の課題は、外注の納期管理の改善である。理由は、外注の納期遅れが後工程に影響を与えているため。

(100 文字)

第 4 問 140 文字

CAD/CAM 導入のメリットは、①設計業務の負担軽減、②加工機の段取りの短縮である。何故なら、①新製品の開発・規格化に対し CAD の導入により既存類似部品の流用が可能になる、②担当者による加工機のデータ入力に対し CAM の導入により自動でデータ入力が出来するため、段取り時間の短縮が可能となる。

(140 文字)

本解答例は解答速報用に学校法人大原学園が独自に作成したもので、予告なしに内容を変更する場合があります。また、本解答例は学校法人大原学園が独自の見解で作成/提供しており、試験機関による本試験の結果等について保証するものではありません。本解答例の著作権は学校法人大原学園に帰属します。無断転用・転載を禁じます。

第 1 問

(設問 1)

	①	②	③
(a)	売上高総利益率	売上高純支払利息比率	売上債権回転率
(b)	19.51 %	1.63 %	6.86 回

(c) 60 文字

原因として、①は古い生産設備を使用しているため、②は長短借入金が多額なため、③は販売取引条件が不利なためと考えられる。(59 文字)

(d) 60 文字

改善策は、①は新規設備の導入、②は在庫や売上債権削減による短期借入金の返済、③は販売取引条件の見直しが必要と考えられる。(60 文字)

(設問 2)

(a)

当期利益 (+9 百万円) + 減価償却費 (+22 百万円)
 + 受取手形・売掛金増加 (-21 百万円) + 棚卸資産減少 (+9 百万円)
 + 支払手形・買掛金減少 (-13 百万円) + その他固定負債減少 (-2 百万円)
 + 未払法人税等増加 (+2 百万円) = +6 百万円

(b) 100 文字

販売実績がおおむね好調である中、売上債権が大幅に増加し、逆に仕入債務が減少している。この原因として、購買および販売取引条件の悪化、売上債権管理上の問題等が考えられ、経営課題として対処する必要である。(99 文字)

第 2 問 40 文字

特別注文を受けると限界利益を 60 万円増加させることができるので、受諾すべきである。(40 文字)

第 3 問

(a)

製品 Z の貢献利益
 限界利益 (320 百万円) - 個別固定費 (200 百万円) = 120 百万円

(b) 50 文字

製品 Z の製造中止か否かの意思決定は、貢献利益がプラスか否かで判断すべきである。プラスなので継続する。(50 文字)

本解答例は解答速報用に学校法人大原学園が独自に作成したもので、予告なしに内容を変更する場合があります。また、本解答例は学校法人大原学園が独自の見解で作成/提供しており、試験機関による本試験の結果等について保証するものではありません。本解答例の著作権は学校法人大原学園に帰属します。無断転用・転載を禁じます。

第 4 問

(設問 1)

(a)	1 年目	2 年目	3 年目
	- 40 百万円	10 百万円	35 百万円
(b)	- 10 百万円		
(c)	正味現在価値がマイナスであるので、本新規事業案は実行すべきではない。		

(設問 2) 150 文字

投資額が R & D 費の 10 百万円だけ (設問 1) よりも大きくなるが、売上期待値は変わらない。一方、コストの高低が判明することにより、正味現在価値がマイナスになることが見込まれるケースの投資を回避することができるようになる。その結果、正味現在価値が +11.25 百万円となる。よって、本新規事業案は実行すべきである。(150 文字)

本解答例は解答速報用に学校法人大原学園が独自に作成したもので、予告なしに内容を変更する場合があります。また、本解答例は学校法人大原学園が独自の見解で作成/提供しており、試験機関による本試験の結果等について保証するものではありません。本解答例の著作は学校法人大原学園に帰属します。無断転用・転載を禁じます。