

State examination2021-1 組織

中小企業の診断及び助言に関する実務の事例 I : 解答用紙

(組織(人事を含む)を中心とした経営の戦略および管理に関する事例)

|                    |   |   |   |   |   |       |   |
|--------------------|---|---|---|---|---|-------|---|
| 受験番号(楷書で丁寧に書きください) |   |   |   |   |   | イニシャル |   |
| 2                  | 1 | 2 | 1 | 3 | 0 | 2     | 2 |
|                    |   |   |   |   |   | (M・O) |   |

|     |
|-----|
| 採点欄 |
| 59  |

組織的キーワードを活用し、外部との関係をいかに発展させるか分かりやすく書いています。ただ、既に2代目が連携に取り組んでいた為、第5問との兼ね合いを考慮し、事業で纏めた方が良かったです。しかし、80分という限られた試験時間の中では、使いたれたキーワードで逃げることも非常に有効です。

与件に沿ってファブレス化を行った理由が多面的に述べられています。

あとは、事例文の「職人の定年や印刷機を持たない事業へと転換」をヒントにして

第1問(配点20点) 人材・設備の保有が不要な点を書けると更に良かったですね。

11

理由は、①デザイナーから製本までの工程を一括受注し、専門特化した協力企業に依頼し、顧客ニーズに配慮し、②多工程で高精度な美術印刷の需要に絞り、③高精度な仕上がりが求められるアルバム等の需要を獲得するため。

第4問(配点20点) その為、本試験中の対応としては十分だと思います。

12

外部企業と関係発展に求められたことは、①組織面から、協力企業や職人とA社内の事業を統括する専門部署の設置、②責任者に、70ライフェーン管理等の権限委譲し、③A社内部門と協力企業間の定期会議を実施する。

前職の経験を生かした人材確保の記述Goodです！あとは・・・

事例文にある「新規の需要を創造していくことが求められた」点をヒントに

第2問(配点20点) 需要の創造を考えていた事も述べたかったですね。

12

理由は、①了代目の前職におけるデザイナー等の共同プロジェクトの推進力、②ウェブデザイナーを採用可能な人材構築力を活かし、③紙媒体に依存しない事業の拡大とウェブ制作を通じた広告制作への事業拡大を図るため。

11

課題と解決策の記述Goodです！出来れば組織・人事に切り分けたかったですね。

組織面では、売上の回復が課題となっていた為、事業部制組織を書きたかったですね。

第5問(配点20点)

A社の長期的な課題は、新規市場の開拓のため営業部門の強化と売上向上にある。解決策は、①新規市場開拓のため、営業部員の採用、②新規顧客獲得と業績に応じた成果主義的賃金制、③提案力強化と研修の実施である。

事業ドメイン拡大の欠点に関する記述Goodです！！

事業ドメイン拡大の利点に関しては、「紙媒体に依存しない分野にも事業を広げた」点を

第3問(配点20点) ヒントに経営リスクの分散も書きたいですね。

13

A社にもたらした、①利点は、紙媒体に依存しないコンテンツ制作事業の拡大やウェブ制作を通じた既存顧客への広告制作の拡大、②欠点は、厳しい競争環境での新規需要の創造と、新規市場開拓のため営業への資源投入である。

まずは、本試験と再現答案の作成、お疲れ様でした。

本試験では、緊張の中で思ったような答案が書けなかったかもしれません。

しかし、周りの受講生も同じ状況だったと思います。

その為、本試験では更なる加点も十分に期待出来ると考えております。

合格発表まであと少しですが、発表後の口述対策に慌てないように、

口述の準備も少しずつ取り組んで頂ければと思います。