

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

採点欄

第1問 (配点20点)

理由は、印刷のデジタル化の加速で価格競争や新規参入が増加する中、①デザインから製本までの工程を一括受注できる体制、②専門特化された協力企業の活用し、高精度・小ロットニーズに対応し、差別化・成長するため。

第2問 (配点20点)

理由は、①3代目の経験・人脈やリーダーシップへの期待、②中途採用のデザイナーの社内への融合、③紙媒体に依存しない分野にも事業領域を広げ、新規需要の獲得により組織を活性化させ、競争優位を確保するため。

第3問 (配点20点)

利点は、①ウェブ制作等新たな技術・ノウハウの獲得、②新規需要獲得の可能性と経営リスクの分散、欠点は、①既存顧客の新規需要創出の困難性、②競合が多い中、営業への経営資源の不足により、新規受注獲得の困難性

第4問 (配点20点)

3代目には、①プログラミング等の高度専門技術の共同研修などの技術共有体制と、②各プロジェクト担当者や外部事業者との定期的会議の実施など情報共有体制の更なる強化による顧客ニーズへの的確な対応が期待される。

第5問 (配点20点)

課題は、営業活動の強化による売上拡大である。このため、①営業経験者の採用やデザイン部門の提案営業力の強化、②各プロジェクト担当者への権限委譲、③専門・提案能力の開発、④業績に応じた成果主義の導入を行う。