

**企業診断2019年1月号**  
**無料添削サービス【解答例】**

**第1問**（配点20点）

研究開発型企业として成長してきたA社の成長要因について、競争戦略の視点から100字以内で述べよ。

**【解答例】**

ニッチ市場に特化することで自社資源のみで研究開発を行うことができ、研究開発投資負担を特定市場に集中させて開発効率を高め、コアテクノロジーであるセンサー技術を応用した幅広い製品開発を実現できたため。

**第2問**（配点40点）

A社の事業展開について、以下の設問に答えよ。

**（設問1）**

A社長は経営危機に直面した時に複写機関連製品事業に参入することで売上を伸長させることができた。A社が複写機関連製品事業の売上を伸長できた組織上の理由について、100字以内で述べよ。

**【解答例】**

専門知識別に部門化する技術志向の組織を採用したことで、強みの技術力を活かして複写機関連製品事業の情報技術の急速な進歩に対応し、大口顧客への製品販売を実現して消耗品などの継続的な売上を獲得できたため。

**（設問2）**

A社はこれまで、最終消費者に向けた製品開発にあまり力点を置いてこなかった。A社が今後、最終消費者向けの製品開発を行うことのリスクについて、中小企業診断士として100字以内で助言せよ。

**【解答例】**

最終消費者向けの製品開発を行うためにはアフターサービスなどの機能が必要となり、A社の経営資源が分散して競争優位を損なうリスクがある。必要な機能は外部資源を活用して取り組むことで強みの技術力を維持する。

**第3問**（配点20点）

A社は近年、いっそう成果部分を重視する賃金制度にしたが、これがもたらすA社の問題点と、これに対応するためのアドバイスについて、中小企業診断士として100字以内で述べよ。

**【解答例】**

個人業績を一層重視した成果主義的要素を強めることで、個人主義に陥り組織的連帯感が喪失し、製品開発部門の混成チームが機能しなくなる。個人の評価に加えてチームの成果を評価対象に加え、迅速な製品開発を促す。

**第4問**（配点20点）

A社は近年、大学院卒業見込み者などの新卒採用を取り入れることを検討している。A社がこのような取り組みを行う理由について、100字以内で説明せよ。

**【解答例】**

これまでの中途採用のみの採用を改めた人材のダイバーシティに取り組むことで、大学院で学んだ専門技術などの新たな視点を自社に取り入れることで組織活性化を図り、先進的な製品開発や事業開発の推進を図った。