

第1問

A社長がトップに就任する以前のA社は、苦境を打破するために、自社製品のメンテナンスの事業化に取り組んできた。それが結果的にビジネスとして成功しなかった最大の理由は何か。100字以内で答えよ。

理由は、①健康志向や受動喫煙問題によるたばこ市場の縮小と生産者の後継者不足や高齢化による耕作面積の縮小で主力の葉たばこ乾燥機の売上減少、②保有期限過ぎた部品も対応し、膨大な数の部品在庫で費用増大のため(100字)

第2問

A社長を中心とした新経営陣が改革に取り組むことになった高コスト体質の要因は、古い営業体質にあった。その背景にあるA社の企業風土とは、どのようなものであるか。100字以内で答えよ。

①高い参入障壁や多額の補助金で売上右肩上がりの古き良い時代を知る古参社員により新しいことにチャレンジする意識がなく、②手書き帳簿で処理、全社的な計数管理が行われておらず改革の意識がなかった。(95字)

第3問

A社は、新規事業のアイデアを収集する目的でHPを立ち上げ、試験乾燥のサービスを展開することによって市場開拓に成功した。自社製品やサービス宣伝効果などHPに期待する目的・機能とは異なる点に焦点を当てたと考えられる。その成功の背景にどのような要因があったか。100字以内で答えよ。

要因は、試験乾燥サービスにより潜在顧客にアクセスでき、双方向コミュニケーションをしたことで、顧客ニーズを収集したことにより、これまでアプローチできなかったさまざまな市場との結びつきができたため(96字)

第4問

新経営陣が事業領域を明確にした結果、古い営業体質を引きづっていたA社の営業社員が、新規事業の拡大に積極的に取り組むようになった。その要因として、どのようなことが考えられるか。100字以内で答えよ。

要因は、①社長が自ら先頭に立ってコアテクノロジーを位置付け社員に共有化、②人員削減で全社員に危機意識を浸透、③コストカットした部分を成果に応じた賞与に回し意欲向上で、社員の意識改革が図られたため(97字)

第5問

A社長は、今回、組織再編を経営コンサルタントの助言を熟考した上で見送ることとした。その最大の理由として、どのようなことが考えられるか。100字以内で答えよ。

理由は、①既にリストラしており急速に改革を進めることで社員の不安となる②新規事業の成果が半ばのため、副社長と専務が各部門でリーダーシップをとり、社長が全てに目配りする現体制が有効に機能しているため(98字)