

平成 30 年度 中小企業診断士試験 第 2 次試験  
 中小企業の診断及び助言に関する実務の事例 I

第 1 問 (配点 20 点)

	①	差	別	化	集	中	戦	略	を	採	用	し	、	限	ら	れ	た	経	営
資	源	を	大	手	が	参	入	困	難	な	特	定	市	場	へ	集	中	し	早
期	に	ミ	ニ	リ	一	ダ	一	に	な	る	た	め	。	②	複	数	の	ニ	ッ
チ	市	場	へ	進	出	し	取	引	先	を	分	散	化	さ	せ	、	環	境	変
化	に	よ	る	経	営	リ	ス	ク	を	低	下	さ	せ	る	た	め	で	あ	る

第 2 問

(設問 1) (配点 40 点)

	①	A	社	社	員	の	約	9	割	は	技	術	者	で	生	産	や	販	売
を	他	社	に	委	託	し	て	お	り	、	最	終	消	費	者	の	多	様	な
ニ	一	ズ	を	直	接	吸	収	す	る	の	が	難	し	い	。	②	B	to	B
ビ	ジ	ネ	ス	に	絞	る	こ	と	で	少	な	い	従	業	員	数	で	も	効
率	よ	く	売	上	増	加	に	対	応	で	き	る	た	め	、	で	あ	る	。

(設問 2)

	以	前	は	売	切	り	型	で	、	顧	客	ニ	一	ズ	に	基	づ	く	高
い	開	発	力	が	求	め	ら	れ	る	が	、	外	部	環	境	の	影	響	を
受	け	や	す	く	収	益	が	不	安	定	で	あ	る	。	複	写	機	関	連
製	品	は	販	売	後	も	再	生	品	・	部	品	・	ト	ナ	一	等	の	消
耗	品	で	衰	退	市	場	で	も	継	続	的	な	収	益	が	得	ら	れ	る

平成 30 年度 中小企業診断士試験 第 2 次試験  
 中小企業の診断及び助言に関する実務の事例 I

第 3 問 (配点 20 点)

	①	製	品	別	の	グ	ル	ー	プ	化	に	よ	り	環	境	変	化	へ	迅
速	に	対	応	で	き	る	。	②	グ	ル	ー	プ	ご	と	に	異	な	る	専
門	知	識	を	持	つ	技	術	者	を	配	属	す	る	こ	と	で	、	イ	ノ
ベ	ー	シ	ョ	ン	を	促	進	す	る	。	③	役	員	が	部	門	長	を	兼
務	す	る	こ	と	で	、	A	社	長	の	後	継	者	教	育	と	な	る	。

第 4 問 (配点 20 点)

	①	社	内	ベ	ン	チ	ャ	ー	を	導	入	し	、	能	力	・	意	欲	の	
高	い	従	業	員	へ	の	権	限	委	譲	で	内	発	的	に	動	機	づ	け	
る	。	②	新	卒	採	用	を	行	い	A	社	文	化	を	継	承	し	つ	つ	
組	織	活	性	化	を	図	る	。	③	外	部	研	修	や	自	己	啓	発	で	
学	習	機	会	を	促	進	し	変	革	の	必	要	性	を	認	識	さ	せ	る	。