

診断士の本試験問題にチャレンジ

2次試験問題

2次試験の出題例

■問題文

B社はイカ味の揚げせんべいを開発して、Tコンビニエンスストア（以下「Tコンビニ」という）に卸していた。この商品は、それまで類似の商品があったが、B社が過去の経験を生かして独自に改良したもので、良く噛み締めて味わうと、イカの味が良く感じられるもので、食べた人からは好評を博していた。その売上は順調に伸びていたがおよそ1年前、大手X社と準大手Y社が同じイカ味の揚げせんべいに参入した。B社は企業規模でも、営業力でもX社、Y社に劣っている。それにもかかわらず、Tコンビニで棚を維持することができた。

イカ味の揚げせんべいは、都合2年ほどTコンビニの棚を占めることができた。しかし、残念なことに最近、契約終了を通告されてしまった。この2年間、B社は需要の増大に一層対応できるように設備の一部更新も行っていった。POSデータに一喜一憂しながらも売上が急速に伸び、B社の売上は2倍になり、そのうちTコンビニの占める割合が4割となっていた。この売上を失うことになってしまったのである。

契約終了が通告されてからおよそ1か月たったある日、社長はある中小企業診断士を訪ねた。この中小企業診断士は社長からB社の展開とこれまでの経過と現状をまず聞くことにした。

（中略）

売上のチェックポイントの10日目、50日目を無事に通過したことによって、社長は自信をもつことができ、また、Tコンビニでの業績は急速に拡大していった。それにともなって、部材を多数採用して業務量の増大に対応した。その後、冒頭で記したようにX社とY社がイカ味揚げせんべいに参入してきたものの、B社はTコンビニでの棚を維持することができた。

■設問

第1問(配点10点)

Tコンビニと取引を開始してから約1年後に大手X社、準大手Y社が同様の商品に参入し、B社の商品と競合することになった。それにもかかわらず、B社は棚を維持することができた。

これはTコンビニ本部の判断によるものであるが、なぜそのような判断をしたのか。100字以内で述べよ。

2次試験の特徴と攻略法

2次試験は、問題の本質を掴み、問題解決策を提示するコンサルタントとしての思考プロセスやクリティカルマインド(批判的精神)、ロジカルシンキング(論理思考力)が身につけているかが問われるもので、筆記試験と口述試験からなります。中でも筆記試験は、与件文として提示される企業の事例を元に出題される5問程度の設問に答えるもので、時間内に決められた字数枠の中で設問出題者の意図に沿った解答をまとめるという大変難しい試験です。まさにコンサルタントとしての能力が試される、実務を意識した試験であると言えます。

①～⑤の与件情報から解答の糸口をつかみ、因果関係を分析し、答案として表現。ペーパー・コンサルティングにおいて、コンサルタントとしての思考プロセスと表現力が試されています。

