

# 事例Ⅱ講評

## 1. 事例テーマ・経営課題

「自社の強みを生かせる新たな事業展開」をテーマとしたマーケティング戦略事例である。

B社はX県の都市部近郊に立地するスポーツ用品の加工・販売を行う事業者である。1955年に衣料品店として開業してから、地域の発展とともに成長してきた。

地域の野球人気の高まりをうけ、2代目社長に事業承継したタイミングでスポーツ用品店に事業転換し、少年野球チームの指定業者として買い替え需要の取り込みや顧客の囲い込みに成功した。

その後子供たちのスポーツ活動多様化に合わせて品揃えの幅を広げて総合化し、取扱商品を増加させたが、2000年代以降に各種専門店や大型スポーツ用品量販店などが開業したため、野球専門へと業態転換を図った。

さまざまな環境変化の中で、3代目社長への事業承継を目前として、現社長は自社の強みを生かした新たな事業展開ができるように診断士に助言を求める、というストーリーとなっている。

## 2. 問題の特徴・難易度

形式面では、与件文が3ページを超えており、過去問史上最も情報量が多い。図表等は添付されていない。問題数は4問、解答文字数は500字(150字×2、100字×2)という構成になっており、例年並みの記述量である。

内容面では、令和4年と同様の「3C分析」のほか、残り3問は全て助言問題となっているなど、近年の出題傾向を踏襲したものとなっている。

与件情報や設問文の制約条件が多いため、情報を整理・把握する負担が大きい。解答の方向性については与件情報に基づいて丁寧に処理することができれば、大外しをせずにある程度の得点は望めるだろう。しかし、問題数が少ない分、1問あたりの配点が高いので、80分という限られた状況の中でミスなく的確に対応するのは難しく、また与件情報から乖離したアイデア論を書きやすい点も含めて、近年の本試験レベルと同程度と見てよいだろう。

## 3. 設問別講評

### 第1問

B社の現状について、3C分析を求められている。150字なので、顧客・競合・自社について50字ずつを目安にバランスよく記述したい。基本的に与件文中の情報を抜き出してまとめればよいだろう。3C分析のセオリーどおり、SWOTの各要素を与件文から抜き出して整理すればある程度得点は確保できるだろう。

## 第2問

買い替えの金銭的負担を減らしたい保護者のニーズに対する販売方法が問われている。設問文が5行与えられており、前提条件の把握を丁寧に行う必要がある。また、「プライシングの新しい流れを考慮して」とあり、与件情報のヒントが全くないので、これまでに学習した1次知識や中小企業白書などの情報を参考にしながらどこまでまとめられたかがポイントとなるだろう。対応は難しかったと思われる。

## 第3問

女子軟式野球チームのメンバー増員に対して、B社のとるべきプロモーションとイベントが問われた。過去問のパターンに合わせて対処すれば、ある程度の得点は確保できるだろう。

## 第4問

長期的な売上を高めるために、HP、SNS、スマホアプリ開発による関係性強化について助言が求められている。「誰に・どのような対応をとるべきか」という制約条件もあり、多数の与件情報から150字以内で情報整理をするのが難しかったと思われる。与件文から逸脱しない範囲で、中小企業であるB社にとって実現可能性がありそうな提案であれば、ある程度加点対象になるだろう。