

事例Ⅱ

R 6 年（2 0 2 4 年）

第1問（配点20点）B社の現状について、SWOT分析をせよ。各要素について①～④の解答欄にそれぞれ40字以内で説明すること。

第2問（配点25点）X市は、ふるさと納税の返礼品としてX焼を活用したいと考えている。現在でも市の返礼品の中にX焼はあるが、全国の返礼品の中で埋もれている状態にある。3代目は、X市から「返礼品の中でもっと目立ち、市とX焼のファンを増やすような返礼品の企画を考えてほしい」と依頼を受けた。ブランド価値構造のうち、消費者にもたらす感覚価値と観念価値を意識して、返礼品の企画を100字以内で提案せよ。

第3問（配点25点） X 焼には窯元それぞれの魅力があるため、3代目は、消費者がいろいろな窯元の陶磁器を手にとれる機会をつくりたいと思っている。しかし、陶磁器祭りで接客をしていると、「あれもこれも欲しいが、家にはもうたくさんの食器がある。収納スペースがないし、今あるものも捨てられない」と購入をためらう食器愛好家の声をよく耳にする。3代目は、自社や窯元の事業機会拡大を図る一方、こうした食器愛好家のニーズを充足する新規事業を手がけたいと考えている。どのような事業内容にすべきか、100字以内で提案せよ。

第4問（配点30点）ECサイトの新規顧客は増えたが、3代目は顧客の顔を直接見ながら販売できない寂しさも感じ始めた。3代目は、今後は、X市の地元で開く店舗とECサイトの両方を利用する顧客を増やしていきたいと考えるようになった。B社にはどのような施策が必要か、150字以内で具体的に提案せよ。

事例Ⅱ

R 5 年（ 2 0 2 3 年）

第1問（配点30点） B 社の現状について、3 C（Customer：顧客、Competitor：競合、Company：自社）分析の観点から150字以内で述べよ。

第2問（配点20点）低学年から野球を始めた子どもは、成長より良い用品への願望によって、ユニフォーム、バット、グラブ、スパイクといった野球用品を何度も買い替えることになるため、金銭的負担を減らしたいという保護者のニーズが存在する。B社は、こうしたニーズにどのような販売方法で対応すべきか、プライシングの新しい流れを考慮して、100字以内で助言せよ（ただし、割賦販売による取得は除く）。

第3問（配点20点）女子の軟式野球チームはメンバーの獲得に苦しんでいる。B社はメンバーの増員のために協力することになった。そのためにB社が取るべきプロモーションやイベントについて、100字以内で助言せよ。

第4問（配点30点）B社社長は、長期的な売上げを高めるために、ホームページ、SNS、スマートフォンアプリの開発などによるオンライン・コミュニケーションを活用し、関係性の強化を図ろうと考えている。誰にどのような対応をとるべきか、150字以内で助言せよ。

事例Ⅱ

R 4 年（ 2 0 2 2 年）

第1問（配点30点）B社の現状について、3C（Customer：顧客、Competitor：競合、Company：自社）分析の観点から150字以内で述べよ。

第2問（配点20点）B社は、X県から「地元事業者と協業し、第一次産業を再活性化させ、県の社会経済活動の促進に力を貸してほしい」という依頼を受け、B社の製造加工技術力を生かして新たな商品開発を行うことにした。商品コンセプトと販路を明確にして、100字以内で助言せよ。

第3問（配点20点）アフターコロナを見据えて、B社は直営の食肉小売店の販売力強化を図りたいと考えている。どのような施策をとればよいか、顧客ターゲットと品揃えの観点から100字以内で助言せよ。

第4問（配点30点）B社社長は、新規事業として、最終消費者へのオンライン販売チャネル開拓に乗り出すつもりである。ただし、コロナ禍で試した大手ネットショッピングモールでの自社単独の食肉販売がうまくいかなかった経験から、オンライン販売事業者との協業によって行うことを考えている。中小企業診断士に相談したところ、B社社長は日本政策金融公庫『消費者動向調査』（令和4年1月）を示された。これによると、家庭での食に関する家事で最も簡便化したい工程は「献立の考案」（29.4%）、「調理」（19.8%）、「後片付け」（18.2%）、「食材の購入」（10.7%）、「容器等のごみの処分」（8.5%）、「盛り付け・配膳」（3.3%）、「特にない」（10.3%）とのことであった。B社はどのようなオンライン販売事業者と協業すべきか、また、この際、協業が長期的に成功するためにB社はどのような提案を行うべきか、150字以内で助言せよ。

事例Ⅱ

R 3 年（2 0 2 1 年）

第1問（配点20点）2021 年（令和3年）8月末時点のB社の状況を、移動販売の拡大およびネット販売の立ち上げを目的としてSWOT分析によって整理せよ。①～④の解答欄に、それぞれ30字以内で述べること。

第2問（配点25点）B社社長は社会全体のオンライン化の流れを踏まえ、ネット販売を通じ、地元産大豆の魅力を全国に伝えたいと考えている。そのためには、どの商品を、どのように販売すべきか。ターゲットを明確にした上で、中小企業診断士の立場から100字以内で助言せよ。

第3問（配点30点）B社のフランチャイズ方式の移動販売において、置き配を導入する場合に、それを利用する高齢者顧客に対して、どのような取り組みを実施すべきか。中小企業診断士の立場から(a)フランチャイザー、(b)フランチャイジーに対して、それぞれ50字以内で助言せよ。

第4問（配点25点）B社ではX市周辺の主婦層の顧客獲得をめざし、豆腐やおからを材料とする菓子類の新規開発、移動販売を検討している。製品戦略とコミュニケーション戦略について、中小企業診断士の立場から100字以内で助言せよ。

事例Ⅱ

R 2 年（2 0 2 0 年）

第1問（配点20点）現在のB社の状況について、SWOT分析をせよ。各要素について、①～④の解答欄にそれぞれ40字以内で説明すること。

第2問（配点30点）Z社との取引縮小を受け、B社はハーブYの乾燥粉末の新たな取引先企業を探している。今後はZ社の製品とは異なるターゲット層を獲得したいと考えているが、B社の今後の望ましい取引先構成についての方向性を、100字以内で助言せよ。

第3問（配点30点）B社社長は最近、「眠る前に飲むハーブティー」の自社オンラインサイトでの販売を手がけたところ、ある程度満足のいく売上げがあった。

（設問1）上記の事象について、アンゾフの「製品・市場マトリックス」の考え方を使って50 字以内で説明せよ。

（設問2）B社社長は自社オンラインサイトでの販売を今後も継続していくつもりであるが、顧客を製品づくりに巻き込みたいと考えている。顧客の関与を高めるため、B社は今後、自社オンラインサイト上でどのようなコミュニケーション施策を行っていくべきか。100字以内で助言せよ。

第4問（配点20点）B社社長は、自社オンラインサイトのユーザーに対して、X島宿泊訪問ツアーを企画することにした。社長は、ツアー参加者には訪問を機にB社とX島のファンになってほしいと願っている。絶景スポットや星空観賞などの観光以外で、どのようなプログラムを立案すべきか。100字以内で助言せよ。

事例Ⅱ

R元年（2019年）

第1問（配点20点）小型ショッピングモール開業を控えた2019年10月末時点のB社の状況について、SWOT分析をせよ。各要素について、①～④の解答欄にそれぞれ40字以内で説明すること。

第2問（配点30点）B社社長は初回来店時に、予約受け付けや確認のために、インスタント・メッセージ（インターネットによるメッセージ交換サービス）のアカウント（ユーザーID）を顧客に尋ねている。インスタント・メッセージでは個別にメッセージを配信できる。このアカウントを用いて、デザインを重視する既存顧客の客単価を高めるためには、個別にどのような情報発信を行うべきか。100字以内で助言せよ。

第3問（配点50点）B社社長は2019年11月以降に顧客数が大幅に減少することを予想し、その分を補うために商店街の他業種との協業を模索している。

（設問1）B社社長は減少するであろう顧客分を補うため、協業を通じた新規顧客のトライアルが必要であると考えている。どのような協業相手と組んで、どのような顧客層を獲得すべきか。理由と併せて100字以内で助言せよ。

（設問2）協業を通じて獲得した顧客層をリピートにつなげるために、初回来店時に店内での接客を通じてどのような提案をすべきか。価格プロモーション以外の提案について、理由と併せて100字以内で助言せよ。

事例Ⅱ

H 3 0 年（2 0 1 8 年）

第1問（配点25点）B社の現状について、3C（Customer：顧客、Competitor：競合、Company：自社）分析の観点から150字以内で述べよ。

第2問（配点25点）B社は今後、新規宿泊客を増加させたいと考えている。そこで、B社のホームページや旅行サイトにB社の建物の外観や館内設備に関する情報を掲載したが、反応がいまひとつであった。B社はどのような自社情報を新たに掲載することによって、閲覧者の好意的な反応を獲得できるか。今後のメインターゲット層を明確にして、100字以内で述べよ。

第3問（配点25点）B社は、宿泊客のインターネット上での好意的なクチコミをより多く誘発するために、おもてなしの一環として、従業員と宿泊客との交流を促進したいと考えている。B社は、従業員を通じてどのような交流を行うべきか、100字以内で述べよ。

第4問（配点25点）B社は、X市の夜の活気を取り込んで、B社への宿泊需要を生み出したいと考えている。B社はどのような施策を行うべきか、100字以内で述べよ。

事例Ⅱ

H 2 9 年（ 2 0 1 7 年）

第1問（配点20点）B社について、現在のa自社の強みとb競合の状況をそれぞれ60字以内で説明せよ。

第2問（配点25点）B社はボランティア・チェーン本部から新たに婦人用ハンドバッグの予約会の開催を打診された。B社は現在のデータベースを活用しながら、この予約会を成功させようと考えている。そのためには、どのような施策を行うべきか。120字以内で助言せよ。

第3問（配点30点）地域内の中小建築業と連携しながら、シルバー世代の顧客生涯価値を高めるための施策について、120字以内で助言せよ。

第4問（配点25点）B社は今後、シルバー世代以外のどのセグメントをメイン・ターゲットにし、どのような施策を行うべきか。図を参考に、120字以内で助言せよ。

事例Ⅱ

H 2 8 年（ 2 0 1 6 年）

第1問（配点20点）B社のこれまでの製品戦略について、80字以内で整理せよ。

第2問（配点30点）11代目予定者は、自分の代になってからもこれまでの製造スタイルを大切にしながら成長を追求していくつもりでいる。しかしながら、製品アイテムは見直すことを考えている。

（設問1）B社の今後の成長に必要な製品戦略について、ターゲット層を明確にしたうえで、100字以内で説明せよ。

（設問2）（設問1）で想定したターゲット層に訴求するための、プロモーションと販売の戦略を80字以内で説明せよ。

第3問（配点20点）3年前に開業した直営店併設の飲食店は、売り上げが好調である。B社が飲食店を直接経営することによって、どのようなメリットと効果を得られるか。売り上げが向上すること以外のメリットと効果について、100字以内で説明せよ。

第4問（配点30点）昨今の多くの中小しょうめメーカーでは、インターネット販売を展開している。B社もまた、新規事業として直接、最終消費者に対するインターネット販売に乗り出したいと考えている。

（設問1）インターネット販売を軌道に乗せるためにB社が採るべきブランド戦略を50字以内で提案せよ。

（設問2）B社のインターネット販売を利用する顧客にリピートしてもらうために、インターネット上でどのようなマーケティング・コミュニケーションを展開するべきか。80字以内で提案せよ。

事例Ⅱ

H 2 7 年（ 2 0 1 5 年）

第1問（配点40点）

（設問1）今後、B商店街はどのような顧客層をターゲットとすべきか。代表理事への助言内容を100字以内で述べよ。

（設問2）（設問1）で解答したターゲット顧客層向けに、新たにどのようなサービス業の業種を誘致すべきか。代表理事への助言内容を50字以内で述べよ。

（設問3）（設問2）で解答した業種の店とB商店街の主力である既存の飲食店とのテナント・ミックス店舗の組み合わせの効果を最大化するために、個々の飲食店の店主達はどのようなマーケティング戦略をとるべきか。助言内容を50字以内で述べよ。

第2問（配点20点）物産市当日における非食品小売店の売上向上を実現するためには、非食品小売店の店主達へどのような助言をすべきか。B商店街の主な非食品小売店である家具店、食器店、スポーツ用品店の中からひとつの業種店を対象に選択し、a欄の該当する業種店の番号に○印を付けるとともに、b欄に助言内容を100字以内で述べよ。

第3問（配点40点）

（設問1）代表理事は、B商店街の魅力向上に向け、食品小売店の誘致が必要であると考えている。B商店街はどのような食品小売店を誘致すべきか。当該食品小売店のマーケティング戦略と併せて、代表理事への助言内容を100字以内で述べよ。

（設問2）代表理事は、（設問1）で解答した食品小売店が長期にわたり商店街に定着するための誘致と連動した新規イベントを実施したいと考えている。どのような新規イベントを実施すべきか。期待される効果と併せて、代表理事への助言内容を100字以内で述べよ。