

令和5年度 学校推薦型選抜 小論文（第一部 商経学科）解答例

問1（40点）

【採点のポイント】

- ・課題文に基づき、競争地位による戦略の違いについて説明できているか。
- ・論理的に説明できているか。

【解答例】

リーダー企業とは、当該市場において最大シェアを有する企業であり、他社をリードするマーケティング行動をとる。とるべき戦略方針は、市場全体の規模拡大である。

チャレンジャー企業とは、当該市場において第二位または第三位のシェアを有する企業であり、シェアの拡大を狙って積極果敢にリーダーへ挑むマーケティング行動をとる。とるべき戦略方針は、リーダー企業の弱点への攻撃である。

フォロワー企業とは、当該市場においてわずかなシェアしか有していない企業であり、リーダーなどの上位企業に挑戦するのではなく、追随しようとするマーケティング戦略をとる。とるべき戦略方針は、模倣によるコスト節約と存続利益の確保である。

ニッチャー企業とは、特定市場において強みを有している企業である。とるべき戦略方針は、リーダー企業やチャレンジャー企業等との競争を回避しつつ、対象市場を限定し、当該市場のニーズへ適切に対応することである。（396字）

問2（60点）

【採点のポイント】

- ・具体的な企業を用いて説明できているか。
- ・具体例としてあげた企業の競争地位と戦略を関連づけて説明することができているか。
- ・論理的に考えを記述できているか。

【解答例】

私は、醤油・味噌醸造会社の「藤安醸造株式会社」を事例としてニッチャー企業の戦略について述べる。

問題文でも紹介されていたように、醤油業界においてキッコーマンはリーダー企業であり、ヤマサはチャレンジャー企業である。藤安醸造株式会社は、鹿児島を中心として経営活動を行っているニッチャー企業である。

同社は、製造量や流通経路の広さでは、上述の企業に劣るものの、鹿児島県内では絶大な人気を誇っている。ニッチ戦略として、鹿児島もしくは九州南部に対象市場を限定し、県民の「甘口醤油」ニーズを熟知して、鳥刺や料理に合う調味料として醤油を提供することにより、大手企業との競争を回避しつつ、大きなマージン（利益）を獲得し、更なる発展を目指している。

対象市場を拡大してマス市場を狙うよりも、進学や就職で県外に出た「甘口醤油ファン」を獲得できるように、通信販売を用いた顧客の確保、県民の嗜好性に応じた醤油以外の調味料を提供することで、別のニッチを開拓することで成長につながると考える。(429 字)