

# 事例共通ファイナルペーパー

## ◎処理手順

- (1) 答案用紙に受験番号を書く  
転記ミス防止のため受験番号を指差し確認する
- (2) 問題用紙を折り目で破いてメモ用紙を確保する  
確保できたメモ用紙にページ番号を書く
- (3) 設問文の問題数を確認しその数だけラインマーカーを確保する
- (4) 設問番号の色を決め番号にラインマーカーを引く
- (5) 設問文を読み回答における制約条件に鉛筆で下線を引く
- (6) 各設問の経営戦略フローにおける階層を考えてメモする。  
環境分析 SWOT 分析 外部(機会・脅威)/内部(強み・弱み)、経営分析  
基本戦略(会社レベル) ポーターの基本戦略 差別化・コスト/市場全体・特定市場→差別化戦略、コストリーダーシップ、集中戦略  
成長戦略(事業部レベル) アンゾフの成長ベクトル 既存市場・新規市場/既存製品・新規製品→市場浸透、市場開発、新製品開発、多角化戦略  
機能戦略(部署レベル) 人事・組織戦略/マーケティング戦略/生産・技術戦略/財務戦略
- (7) 要求文字数、設問要求に応じて回答文のフレームを下書きする  
1文 20~30 文字で回答の構成要素の数を確認する。100字だったら 30字 × 3つ、120字だったら 30字 × 4つで構成すればよい。要求文字数から構成要素の数を類推する
- (8) 全設問について(5)~(7)の作業を終えたら、再度設問文を読む
- (9) 以下のキーワードを○で囲み設問構成を考えてメモする  
「機会」=顧客のニーズ増加等良いこと→新規事業展開や既存事業革新のために捉える  
「脅威」=競争激化等悪いこと→大手や競合と差別化することで避ける  
「強み」=競合や外部環境などの比較対象に対する相対的な優位のこと→別の設問で活かす  
「弱み」=競合や外部環境などの比較対象に対する相対的な劣位のこと→別の設問で解決する  
「問題」=過去のことが原因で現在生じている悪いこと→別の設問で改善する  
「課題」=あるべき姿(目標)と現在の姿のギャップを埋めるために今後すべきこと→別の設問で達成する  
「留意点」=あることを行う際に心を留めて気をつけること  
「メリット」=このままだと将来生じる良い影響→別の設問で活かす  
「デメリット」=このままだと将来生じる悪い影響→別の設問で解決する  
※設問構成にはパターンがあり、設問1で環境分析し「強み」「弱み(問題)」を指摘させる→設問2~3で「弱み(問題)」を解決する→設問4~5で「強み(長所)」を活かして新規事業を展開。事例企業の問題点は必ずその設問内で解決するようにできている  
※施策展開の時間的流れ: 原因・理由→問題→対応・改善・解決→課題→対応→効果・成果
- (10) 設問をジャンル分けし回答の優先順位をつけ対応方法をメモする  
分析系→難易度低い。与件から根拠を拾う。優先順位高い  
助言系→難易度高く回答もぶれる。与件に根拠なく、知識や類推が必要。優先順位低い
- (11) 与件文と設問文を紐付けるキーワードを○で囲む
- (12) 事例文を読む  
(10)のキーワードを手掛かりにラインマーカーで各設問に対応する与件を各色でマーキングする
- (13) 設問文→事例文を読み、与件と設問を対応づけて、メモ用紙に下書きを作成する  
与件をキーワードにして(7)の回答フレームに埋め込むイメージ
- (14) 回答を書き始める  
結論を先に書く。次に具体的な内容を記述  
結論を先に書く。次に理由を列挙する  
名詞などは事例文や設問文内の用語をそのまま使用する  
漢字間違いに注意。債権→債券、返済→返債、繋がる→繋がる、捉える→捉える  
行末の禁則処理 行頭に「、」や「。」が来てしまう場合は、行の最後のマスの中に文字と一緒に書く  
英数字は1マスに2文字まで入れてよい  
強み→機会を捉え強みを活かし新規事業展開もしくは差別化で大手との競争回避  
弱み→問題点を解決・改善・対応し既存事業の革新  
経営戦略→誰に、何を、どのように  
回答作成は各設問で完結させる(下書きをすべて考えてからでは時間が足らない)  
事例無関係に電卓と定規を机上に出しておく(作図や事例4以外で計算問題が出題されたから)
- ◎与件に根拠がないため回答文が全く思い浮かばないとき  
(1) 設問構成における位置づけを考えて、別の設問の回答を活用する  
(2) 一次試験の知識を活用する