事例Ⅱ講評

１．事例テーマ・経営課題

「地域資源を活かした、かんきつの地域ブランド化のためのマーケティング戦略」をテーマとした事例である。

Ｂ社は、Ｘ村の複数の農家から高品質なかんきつを仕入れて販売する地域商社である。地域で受け継がれた栽培技術、社長の接客・催事企画の経験等を強みとする一方、設立間もなく独自の取引先は少ない。Ｘ村には３つの課題がある。若者の流出、担い手不足と耕作放棄地、産地の違いが伝わらないコモディティ化である。Ｂ社は、高齢化した得意客の購入頻度を高めるＤＭ、新たな事業者とのパウダー商品の取引、クラウドファンディングによる関係人口づくりを通じ、個々の農家ではなく「Ｘ村のかんきつ」という産地全体のブランドを築こうとする、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ページで図表等は添付されていない。問題数は４問、解答文字数は650字（150字×３、100字×２）という構成になっており、例年よりも記述量が増えている。タイムマネジメントも重要になってくるだろう。

内容面では、第１問が環境分析、残り３問はターゲットや施策についての助言が中心となった内容で、近年の出題傾向を踏襲したものとなっている。

与件文の内容は把握しやすく、特に解釈が分かれるような部分も見当たらない。

設問文は例年よりも文字数が多く、制約条件やヒントが与えられており、それを読み落とさずに対応できるかがポイントになるだろう。

過去問をしっかり学習した受験生にとっては、素直に取り組めば解答方向性を大きく外すことはないと思われる。細かい表現や与件情報の活用度等で得点差がつくだろう。平均点は、与件情報と記述文字数の多さ、情報処理負担などから、令和７年度よりは若干低くなることが予想される。

３．設問別講評

第１問（配点 20 点）

Ｂ社の強みと弱みが問われている。令和元年から令和７年までは、第１問でＳＷＯＴ分析か３Ｃ分析が出題されていたが、今年度は形式が変更になった。また文字数もそれぞれ 100 字なので、与件文から該当する記述を抜き出して編集すればよく、多数盛り込むことも可能なので、比較的対応はしやすいだろう。

第２問（配点 25 点）

ＤＭ用パンフレットに掲載する情報についての提案が求められている。各農家には得意客がおり、高齢化に伴って来訪が難しくなることが想定される。現在年間購入回数は１回なので、これを年複数回購入してもらうために、各農家の特徴を反映したい。与件文の４段落には、収穫時期が異なる複数のかんきつを栽培していることや、かんきつの品質の高さ、安全性について記述がある。また味の特徴（芳香・酸味・甘味・糖度）も与件文にある。150 字もあるので、それ以外にも食べ方や注文方法などを書いてもよいだろう。

第３問（配点 25 点）

村のブランディングのために、パウダー商品で継続的な取引をする新たな事業者、新たなターゲットとマーケティング施策が問われている。ターゲット候補は与件文に複数あるので、隣接温泉街のホテルや旅館など、パウダー商品を利用すると想定される対象を抜き出せばよいだろう。設問文には「後輩の店での実績を踏まえ」とあるので、その部分を活用できたかがポイントになるだろう。また村のブランディングにつながるマーケティング施策なので、ある程度具体的なプロモーションを軸とした助言が必要だろう。

第４問（配点 30 点）

かんきつ畑や山の維持を共に担う人を増やすために、ターゲットを２つ以上挙げ、それぞれとどのように関わり続けるか、地域資源を活用した具体的な施策が問われている。与件文の６段落には「Ｕターンやふるさととの関わりを望む人たちが一定数おり」とあるので、１つ目のターゲットは選びやすいだろう。関わり方は、帰省時にかんきつ栽培や各種作業を手伝ってもらう方向性でよいだろう。残りのもう１つのターゲットを誰にするかで意見が分かれると想定される。与件文に根拠があり、妥当性のある関わり方であれば加点対象になると思われる。