

平成19年度 第2次試験 【事例】

AAS解答例

第1問(配点10点)

宝飾品市場は、インポート・ブランドの市場
拡大が顕著であるが景気の動向に左右される
不透明さや、日本国内市場では独占販売契約
を結んでいるが海外市場でのブランド力が高
い等の複雑性を抱えている、と考えられる。

第2問(配点15点)

メリットは、有名百貨店や大手ショッピング
センターの恵まれた立地条件を利用でき、自
社だけで多額の販売促進費用を継続的に負担
せずに店舗展開ができる点である。デメリッ
トは、有名百貨店や大手ショッピングセンタ
ーの店舗運営の方針に従わざるを得なく、A
社が独自にブランド力を高めるための事業展
開が困難な点である。

第3問(配点15点)

戦略的位置づけは、国内におけるブランド認
知度を高める拠点とする。それを達成するた
めの施策は、A社に高い満足度を示している
従業員を活用し、A社のブランド・イメージ
や適正な品質等を訴求していくことである。

第4問(配点45点)

(設問1)

理由は、Xブランドだけを取り扱う店舗の
従業員の平均年齢や業界経験年数が高いにも
関わらず給与水準の差が小さいため、平
均単価が高い高級品を販売しているにもか
かわらず業績への給与への反映度が小さいため。

(設問2)

理由は、2~3名による店舗運営により責
任権限の委譲が困難なため、営業管理や商
品企画が離れており部門間連携が円滑に進み
にくいため、有名百貨店等の意向が優先さ
れ独自の意思決定の迅速さに欠けるため。

(設問3)

不満の原因は、各店舗の店長が、正社員や契
約社員に係関係なく任命されていることである。
それを解消する施策は、店長になるための昇
格基準を明確にし、契約社員が店長に昇格す
れば正社員へ登用する制度を取るべきである。

第5問(配点15点)

施策は、インストアシップの従業員が商品
企画に参画できる組織体制を構築し、顧客の
声を生かした高付加価値商品の開発を行うこ
と、業界経験や業績などが反映できる給与
体系を再構築し、人件費の適正化を図ること。