

合格への
攻略法



経営戦略は、第7章（シラバスの大分類7 システム戦略）の上位に位置づけられる内容を含んでいます（p168の図を参照）。企業経営に関する一般的な知識が中心になっていることから、用語レベルの知識をいかに数多く知っているかが点を稼ぐポイントとなります。章全体の出題数は8~10問で、経営知識、経営分析手法、マーケティング、分野別のシステムなどのテーマからまんべんなく出題されます。偏りのない学習を心がけましょう。

過去10回の出題傾向 用：用語問題 判：判断問題 計：計算問題

30春	29秋	29春	28秋	28春	27秋	27春	26秋	26春	25秋
判	用/判	用/判		用/判	用		用/判	用	用/判
判	判	用/判		用/判					

※「用/判」は、選択肢が文章形式で判断を要するもの

出る！
テーマ1

経営戦略の手法

経営戦略は、まず他社の動向を知り、市場や同業他社の動向を見極めながら戦略方針を立て、施策を実行していきます。また、「計画→実行→点検→処置」というPDCAサイクルを繰り返しながら、実施結果や状況の変化に応じて、よりよい方向へ変化させていきます。このような一連の流れを頭に入れておくと、覚えたい用語がつながっていきます。



他社の動向を知るための方法

ここが出る！

経営戦略を立てる際に、他社の動向を知るための方法として、次のようなものがあります。

- ベンチマーキング**
他社のプロセスを指標（ベンチマーク）として設定し、自社の業務プロセスと比較検討することです。ベストプラクティス（次項）を見つけ出す参考とします。
- ベストプラクティス分析**
他社のやり方を徹底的に研究して、自社に最適な実践方法（ベストプラクティス）を見つけ出す方法です。



優位に立つための戦略手法

ここが出る！

経営戦略には、競合他社の存在を考慮に入れることが不可欠です。自社の状況を踏まえて、優位に立つためには次のような方法があります。

- 集中戦略**
特定範囲に経営資源を集中させ、競争を優位に進める戦略です。事業の中で、他社より優れた技術やノウハウを持つ分野をコアコンピタンスと呼びます。また、コアコンピタンス経営とは「得意分野の事業に集中することで効率よく利益を上げる」という方法です。
- コストリーダーシップ戦略**
市場で大きなシェアを持つ場合、その優位性を生かしてコストダウンを図り、他社よりさらに優位に立つ戦略です。
- 差別化戦略**
他社ではできない特化した製品やサービスに注力することで、シェアを確保する戦略です。

攻略！ 定番パターン



試験問題
の例

〔用語問題〕 分野をまたがる“経営”キーワードに惑わされずに
コアコンピタンス経営を説明したものはどれか。

- ア 企業内に散在している知識を共有化し、全体の問題解決力を高める経営を行う。
- イ 迅速な意思決定のために、組織の階層をできるだけ少なくした平型の組織構造によって経営を行う。
- ウ 優れた業績を上げている企業との比較分析から、自社の経営革新を行う。
- エ 他社にはまねのできない、企業独自のノウハウや技術などの強みを核とした経営を行う。

→正解はエ。ア：ナレッジマネジメント、イ：従来型のピラミッド型組織ではなく、中間層を減らした組織構造をフラット型組織という。ウ：ベンチマーキング。

出る！
テーマ2

競争戦略と企業ポジション

競争戦略では、自社のポジションによって適した戦略が異なってきます。このテーマは出題数が多いので、それぞれの特徴となるキーワードを掴んでおくとよいでしょう。

① リーダ 《全方位戦略》

最大シェアの企業。定期的、戦略的に新製品を投入したり、製品ラインナップを拡充するなど、市場の維持と拡大、ブランド力強化を図り、常に他社をリードする戦略を立てます。

② チャレンジャ 《差別化戦略》

シェアは2~3番手の企業。リーダーの弱点となる、製品、販売やサービス方法、特定の販売地域を狙う戦略を立てます。また、下位の企業の市場を奪ったり、取り込む方法もあります。

③ フォロワ 《模倣戦略》

シェアが少ない企業。迅速に模倣を行ったり、徹底したコストダウンを図ることで、開発・宣伝コストを抑え、低価格競争が可能な製品で、リーダーに追従する戦略を立てます。

④ ニッチャ 《特定化戦略》

小さな規模の市場を独占的に占める企業。競争を回避すべく、狭い領域で特化した製品を投入するニッチ（すき間）戦略をとることで、高い利益を維持していきます。



10問中5問は出る問題



試験問題
の例

〔用語問題〕 消去法を使って、正解の戦略を絞り込もう
競争上のポジションで、ニッチャの基本戦略はどれか。

- ア シェア追撃などのリーダー攻撃に必要な差別化戦略
- イ 市場チャンスに素早く対応する模倣戦略
- ウ 製品、市場の専門特化を図る特定化戦略
- エ 全市場をカバーし、最大シェアを確保する全方位戦略

→これまでの出題実績から、4つの戦略が4つの選択肢にあてはまるので絞り込みは容易。どの戦略が問われても迷わないようにしておきたい。正解はウ。