

注）※印は客内シェア 5% 未満を表す

		総需要	構成比	構成比累計	A社	B社	C社	D社	E社
A グ ル ー プ	相田商事	2,910	14.7%	14.7%	1,160	980	440	290	※ 40
	飯田物産	2,670	13.5%	28.3%	1,740	260	360	310	
	宇野実業	2,290	11.6%	39.9%	450	※ 60	1,680	※ 50	※ 50
	江頭商会	1,700	8.6%	48.5%		1,020		680	
	尾張産業	1,450	7.3%	55.9%	870			580	
	金本商事	1,200	6.1%	61.9%	360	600	240		
	菊池物産	940	4.8%	66.7%		280			660
B グ ル ー プ	久野実業	830	4.2%	70.9%	160		580	90	
	桂花商会	780	4.0%	74.9%	410			370	
	小牧産業	740	3.8%	78.6%	590	150			
	佐野商事	600	3.0%	81.7%		580	※ 10		※ 10
	師走物産	470	2.4%	84.0%	470				
	須藤実業	410	2.1%	86.1%			410		
	瀬野商会	350	1.8%	87.9%	100	170		80	
	袖先産業	300	1.5%	89.4%	30	20			250
	立花商事	260	1.3%	90.7%	※ 10	30			220
	千野物産	230	1.2%	91.9%		230			
	津田実業	200	1.0%	92.9%				200	
	寺田商会	180	0.9%	93.8%				30	150
友田産業	160	0.8%	94.6%			70		90	
C グ ル ー プ	奈良商事	160	0.8%	95.4%	160				
	新田物産	150	0.8%	96.2%		150			
	怒辺実業	120	0.6%	96.8%				120	
	練馬商会	100	0.5%	97.3%		100			
	野寺産業	100	0.5%	97.8%					100
	羽賀商事	90	0.5%	98.3%	30	30	30		
	日野物産	90	0.5%	98.7%	60		30		
	双葉実業	90	0.5%	99.2%					90
	辺田商会	80	0.4%	99.6%	80				
	穂高産業	80	0.4%	100.0%		80			
		19,730	100.0%		6,680	4,740	3,850	2,800	1,660

	A 社	B 社	C 社	D 社	E 社
1) 現在の市場シェア	33.9%	24.0%	19.5%	14.2%	8.4%
2) 現在の順位	1 位	2 位	3 位	4 位	5 位
3) 現在の顧客数 ※カッコ内はシェア 5% 未満の顧客数を表す	15 (+1)	15 (+1)	9 (+1)	10 (+1)	7 (+3)
4) カバー率	50%	50%	30%	33.3%	23.3%
5) Aa 顧客数	1 社 (飯田物産)	0 社	1 社 (宇野実業)	0 社	0 社
6) Aa 率	14.3%	0%	14.3%	0%	0%
7) 構造シェア	32.2%	25.0%	22.2%	16.7%	11.7%

図 23 問 I (8)の模範解答① A 社の「ランチェスター式 ABC 分析表」

P151

A 社	A	B	C
a	飯田物産	小牧産業、師走物産	奈良商事、辺田商会
b	相田商事 (1)、 尾張産業 (1)、金本商事	桂花商会 (1)、瀬野商会	日野物産 (1)、羽賀商事
c	宇野実業	久野実業、袖先産業	
d	江頭商会、菊池物産	佐野商事、須藤実業、 立花商事※、千野物産、 津田実業、寺田商会、 友田産業	新田物産、怒辺実業、 練馬商会、野寺産業、 双葉実業、穂高産業

注) マス目内の(1)は客内の 1 位を表す。

※印は客内シェア 5% 未満なので未取引先 (スモール d) として扱う。

図 25 問 I (8)の模範解答② B～E 社の「ランチェスター式 ABC 分析表」

P153

B 社	A	B	C
a		佐野商事、千野物産	新田物産、練馬商会、穂高産業
b	江頭商会 (1)、金本商事 (1)、相田商事、菊池物産	瀬野商会 (1)	羽賀商事
c	飯田物産	小牧産業、袖先産業、立花商事	
d	宇野実業※、尾張産業	師走物産、須藤実業ほか	奈良商事ほか

C 社	A	B	C
a	宇野実業	久野実業、須藤実業	
b	相田商事、金本商事	友田産業	羽賀商事、日野物産
c	飯田物産		
d	江頭商会、尾張産業、菊池物産	佐野商事※、千野物産、津田実業ほか	奈良商事ほか

D 社	A	B	C
a		津田実業	怒辺実業
b	江頭商会、尾張産業、相田商事	桂花商会、瀬野商会	
c	飯田物産	寺田商会	
d	宇野実業※、菊池物産	師走物産、須藤実業、千野物産ほか	奈良商事ほか

E 社	A	B	C
a		袖先産業、立花商事、寺田商会	野寺産業、双葉実業
b	菊池物産 (1)	友田産業	
c			
d	相田商事※、宇野実業※	佐野商事※、師走物産、須藤実業、千野物産、津田実業ほか	奈良商事ほか

注) マス目内の(1)は客内の 1 位を表す。

※印は客内シェア 5% 未満なので未取引先 (スモール d) として扱う。

①目標とする順位	ナンバー1 (2位に $\sqrt{3}$ 倍のシェアの差)
②目標とする市場シェア	42% (安定目標値)
③目標とする市場シェアを達成するための戦略 (カバー率・Aa率・構造シェアの数値)	カバー率：新規顧客を2社獲得→計17社 $17社 \div 30社 = 56.7\%$
	Aa率：Aa顧客を1社獲得→計2社 $2社 \div 7社 = 28.6\%$
	構造シェア： $(56.7\% + 28.6\%) \div 2 = 42.7\%$
④新規開拓候補の顧客	江頭商会、菊池物産
⑤ Aa 候補の顧客	尾張産業

①目標とする順位	1位
②目標とする市場シェア	34% (現在1位の A 社 33.9% を上回るように設定)
③目標とする市場シェアを達成するための戦略 (カバー率・Aa率・構造シェアの数値)	カバー率：新規顧客を2社獲得→計17社 $17社 \div 30社 = 56.7\%$
	Aa率：Aa顧客を1社獲得→計1社 $1社 \div 7社 = 14.3\%$
	構造シェア： $(56.7\% + 14.3\%) \div 2 = 35.5\%$
④新規開拓候補の顧客	師走物産、須藤実業
⑤ Aa 候補の顧客	江頭商会 注) 金本商事は江頭商会を攻略した後。実際には A 社もシェアアップしている可能性が高いので、Aa顧客を2社獲得しないと1位は困難であることが想定

①目標とする順位	2位
②目標とする市場シェア	26%（現在2位のB社24.0%を上回るように設定、「下限目標値26.1%」を意識）
③目標とする市場シェアを達成するための戦略（カバー率・Aa率・構造シェアの数値）	カバー率：新規顧客を4社獲得→計13社 $13社 \div 30社 = 43.3\%$
	Aa率：Aa顧客は該当なし→計1社 $1社 \div 7社 = 14.3\%$
	構造シェア： $(43.3\% + 14.3\%) \div 2 = 28.8\%$
④新規開拓候補の顧客	師走物産、千野物産、津田実業、佐野実業
⑤Aa候補の顧客	久野実業

①目標とする順位	3位
②目標とする市場シェア	20%（現在3位のC社19.5%を上回るように設定、「上位目標値19.3%」を意識）
③目標とする市場シェアを達成するための戦略（カバー率・Aa率・構造シェアの数値）	カバー率：新規顧客を4社獲得→計14社 $14社 \div 30社 = 46.7\%$
	Aa率：Aa顧客は該当なし→計0社
	構造シェア： $(46.7\% + 0\%) \div 2 = 23.4\%$
④新規開拓候補の顧客	師走物産、須藤実業、千野物産、※宇野実業（シェアが低いため新規同然の扱い）
⑤Aa候補の顧客	江頭産業、尾張産業

①目標とする順位	4位
②目標とする市場シェア	15% (現在 4 位の D 社 14.2% を上回るように設定)
③目標とする市場シェアを達成するための戦略 (カバー率・Aa 率・構造シェアの数値)	カバー率：新規顧客は該当なし→計 7 社 7 社 ÷ 30 社 = 23.3%
	Aa 率：Aa 顧客を 1 社獲得→計 1 社
	構造シェア：(23.3% + 14.3%) ÷ 2 = 18.8%
④新規開拓候補の顧客	師走物産、須藤実業、千野物産、津田実業、 ※佐野商事 (シェアが低いため新規開拓同然の扱い)
⑤ Aa 候補の顧客	菊池物産

Memo

問Ⅰ.解答用紙	解 答 欄
①現在の市場シェア	
②現在の順位	
③現在の顧客数 ※客内シェア5%未満を除く	
④カバー率	
⑤Aa顧客数	
⑦構造シェア	

※⑧ランチェスター式ABC分析は別紙（次ページ）

問Ⅱ.解答用紙	
①目標とする順位	
②目標とする市場シェア	
③目標とする市場シェアを 達成するための戦略 <small>（カバー率・Aa率・構造シェアの数値）</small>	
④新規開拓候補の顧客	
⑤Aa候補の顧客	

A社	A	B	C
a			
b			
c			
d			

B社	A	B	C
a			
b			
c			
d			



C社	A	B	C
a			
b			
c			
d			

D社	A	B	C
a			
b			
c			
d			

E社	A	B	C
a			
b			
c			
d			