

【解答】  
[設問1] aーイ, bーエ,  
[設問2] cーカ, dーキ, eーエ, fーア, gーウ

【解説】  
企業の事業戦略にゲーム理論を活用した問題である。  
ゲーム理論とは、一定の制約や条件の中で複数のプレーヤが相互に影響し合う状況をゲームと見なして、プレーヤ間の利害関係を分析する理論である。企業の事業戦略にもよく利用される事業戦略手法の一つである。  
ゲーム理論で最も有名なゲームの一つに「囚人のジレンマ」がある。囚人のジレンマとは、A と B という 2 人の共犯者が登場し、互いに共犯者が「自白する」「自白しない」によって刑期が決まるという中で、自分は「自白する」「自白しない」どちらを選ぶことが自分にとって一番有利となるかを考える内容である。  
企業戦略立案においても、ライバル企業の動向によって自社の戦略を考えるという意味でゲーム理論は活用できる。本問は、これらに関する知識がなくても問題文をじっくり読めば解答できる構成となっているため、取り組みやすい問題である。

【設問1】  
企業の出店戦略における売上予測に関する設問である。これは、企業の出店戦略を、「表 1 店舗の種類と立地」及び「表 2 Y 地区の消費者セグメント別の売上見込みと利用する店舗の種類」から読み解いていく。  
・空欄 a：設問文最後に、「売上は A 社が独占して獲得する」とあるのでセグメント 3、4 で A 社の独占が有利になる店舗を考える。問題文の中に「A 社は来年度の事業展開として Y 地区への 1 店舗の出店を計画している。A 社は出店の方針として、駅ビル内店舗又は郊外ショッピングモール内店舗の 2 種類の店舗に絞っている」とあり、〔複合環境〕の(1)には「B 社も来年度、Y 地区に駅ビル内店舗又は駅前商店街店舗のいずれか 1 店舗を出店する可能性が高い」とある。また(2)には「Y 地区で A 社と B 社の店舗が同じ消費者セグメントを対象として販売する場合、対象とする消費者セグメントに対する売上は、双方の店舗で 50% ずつ獲得するものと予想される。」とある。  
よって、A 社・B 社が独占して売上を獲得するためには、お互いが異なる消費者セグメントに対して出店することが必要となり、A 社だけが出店計画をもつ「郊外ショッピングモール内店舗」と B 社が出店計画をもつ「駅ビル内店舗」の組合せが、唯一両社が独占して売上を獲得する出店計画となる。したがって、(イ)が正解である。  
・空欄 b：セグメント 1 及びセグメント 2 で見込まれる売上の合計額を両社が 50% ずつ獲得する出店の組合せは、〔複合環境〕(2)に「Y 地区で A 社と B 社の店舗が同じ消費者セグメントを対象として販売する場合、対象とする消費者セグメントに対する売上は、双方の店舗で 50% ずつ獲得するものと予想される。」とあることから、A 社と B 社の店舗が同じ消費者セグメント（セグメント 1 及びセグメント 2）を対象として販売する出店計画は、「表 2 Y 地区の消費者セグメント別の売上見込みと利用する店舗の種類」から駅ビル内店舗となる。したがって、(エ)が正解である。

【設問2】  
市場環境及び複合環境における利得行列を使用した戦略決定に関する設問である。ゲーム理論を活用した、A 社と B 社の売上を最大化すべき出店計画を、利得行列から導き出す。  
・空欄 c：「表 4 Y 地区の A 社並びに B 社の月間売上高予測の利得行列」より空欄 c の位置は、A 社が駅ビル内店舗、B 社が駅前商店街店舗である。「表 2 Y 地区の消費者セグメント別の売上見込みと利用する店舗の種類」へ A 社と B 社の出店戦略を当てはめて考えると両社の利得は、〔複合環境〕(2)に「Y 地区で A 社と B 社の店舗が同じ消費者セグメントを対象として販売する場合、対象とする消費者セグメントに対する売上は、双方の店舗で 50% ずつ獲得するものと予想される。」とあることから、次表のとおりとなる。

単位：百万円			
消費者セグメント	セグメントに対する月間売上見込	駅ビル内店舗	駅前商店街店舗
セグメント 1	20	○ (A 社 20)	×
セグメント 2	10	○ (A 社 5)	○ (B 社 5)
セグメント 3	10	×	○ (B 社 10)

A 社の月間売上見込額は、セグメント 1 で 20 百万円、セグメント 2 で 5 百万円の合計 25 百万円となる。したがって、(カ)が正解である。  
・空欄 d：「表 4 Y 地区の A 社並びに B 社の月間売上高予測の利得行列」より空欄 d の位置は、A 社が駅ビル内店舗、B 社が出店しないである。「表 2 Y 地区の消費者セグメント別の売上見込みと利用する店舗の種類」へ A 社と B 社の出店戦略を当てはめると両社の利得は、次表のとおりとなる。

単位：百万円			
消費者セグメント	セグメントに対する月間売上見込	駅ビル内店舗	出店しない
セグメント 1	20	○ (A 社 20)	(B 社 0)
セグメント 2	10	○ (A 社 10)	(B 社 0)

A 社の月間売上見込額は、セグメント 1 で 20 百万円、セグメント 2 で 10 百万円の合計 30 百万円となる。したがって、(キ)が正解である。  
・空欄 e：「表 4 Y 地区の A 社並びに B 社の月間売上高予測の利得行列」より空欄 e の位置は、A 社が郊外ショッピングモール内店舗、B 社が駅前商店街店舗である。「表 2 Y 地区の消費者セグメント別の売上見込みと利用する店舗の種類」へ A 社と B 社の出店戦略を当てはめると両社の利得は、〔複合環境〕(2)に「Y 地区で A 社と B 社の店舗が同じ消費者セグメントを対象として販売する場合、対象とする消費者セグメントに対する売上は、双方の店舗で 50% ずつ獲得するものと予想される。」とあることから、次表のとおりとなる。

単位：百万円			
消費者セグメント	セグメントに対する月間売上見込	郊外ショッピングモール内店舗	駅前商店街店舗
セグメント 2	10	×	○ (B 社 10)
セグメント 3	10	○ (A 社 5)	○ (B 社 5)
セグメント 4	10	○ (A 社 10)	×

A 社の月間売上見込額は、セグメント 3 で 5 百万円、セグメント 4 で 10 百万円の合計 15 百万円となる。したがって、(エ)が正解である。  
・空欄 f：B 社が自社の売上を最大とすることができる出店戦略は、「表 4 Y 地区の A 社並びに B 社の月間売上高予測の利得行列」より、B 社が駅ビル内店舗へ出店した場合の売上予測は、A 社が駅ビル内店舗へ出店した場合（売上高予測 15 百万円）と、A 社が郊外ショッピングモール内店舗へ出店した場合（売上高予測の 30 百万円）の合計額 45 百万円となる。B 社が駅前商店街店舗へ出店した場合の売上予測は、A 社が駅ビル内店舗へ出店した場合（売上高予測 15 百万円）と、A 社が郊外ショッピングモール内店舗へ出店した場合（売上高予測の 15 百万円）の合計額 30 百万円となる。B 社が出店しないとした場合の売上予測は、A 社が駅ビル内店舗へ出店した場合（売上高予測 0 円）と、A 社が郊外ショッピングモール内店舗へ出店した場合（売上高予測の 0 円）の合計額 0 円となる。したがって、(ア)が正解である。  
・空欄 g：「表 4 Y 地区の A 社並びに B 社の月間売上高予測の利得行列」より、B 社が駅ビル内店舗へ出店することを仮定した場合、A 社が駅ビル内店舗へ出店した場合の月間売上見込額は 15 百万円となり、A 社が郊外ショッピングモール内店舗へ出店した場合の月間売上見込額は 20 百万円となる。したがって、(ウ)が正解である。