

マインドマップ®で短期合格! 中小企業診断士

~ 科目別対策のポイント1：企業経営理論 ~

KIYOラーニング

綾部 貴淑

2008年12月2日



マインドマップ®は、英国Buzan Organisation Ltd.の登録商標です。
このセミナーはマインドマップ®の書き方を教授するものではありません。

Copyright KIYO Learning, 2008. All rights reserved.

プログラム

1. 中小企業診断士短期合格のポイント
 - どうやったら短期間で合格できるのか？
 - 学習戦略のポイント
 - 学習法と学習ツールのポイント
2. 企業経営理論の特徴と学習方法
 - 試験の傾向と特徴
 - 最適な学習方法とは
3. 企業経営理論のポイント解説
 - 経営戦略論
 - 組織論
 - マーケティング
4. プレゼントのご案内

ごあいさつ

- 綾部 貴淑



- 経歴

- 日本オラクル：前職
- I A F コンサルティング：現職
- K I Y O ラーニング：現職

- 中小企業診断士との関わり

- 昨年 中小企業診断士 取得
- 今年から「中小企業診断士 通勤講座」を運営



<http://manabiz.jp>

1 . 中小企業診断士短期合格のポイント

どうやったら短期間で合格できるのか？

学習戦略のポイント

学習法と学習ツールのポイント

中小企業診断士試験の流れ

1次試験（選択式：7科目）

毎年 8月

A経済学・経済政策 B財務・会計 C企業経営理論 D運営管理 E経営法務 F経営情報システム
G中小企業経営・中小企業政策

6割以上正解すると合格

2次試験（記述式：4科目）

毎年 10月

診断及び助言に関する実務の事例
1 組織(人事を含む) 2 マーケティング・流通 3 生産・技術 4 財務・会計

6割以上正解すると合格

第2次 口述試験（面接試験）

毎年 12月

ほぼ全員が合格します。

問題がなければ合格

実務補習（実習）

毎年 2月、8月から計15日間選択

通常は実習が終了すれば中小企業診断士として登録できます。

終了

中小企業診断士 登録！

1 次試験の特徴

● 科目と配点

- | | |
|------------------|---------------|
| 1. 経済学・経済政策 | (60分 : 100点) |
| 2. 財務・会計 | (60分 : 100点) |
| 3. 企業経営理論 | (90分 : 100点) |
| 4. 運営管理 | (90分 : 100点) |
| 5. 経営法務 | (60分 : 100点) |
| 6. 経営情報システム | (60分 : 100点) |
| 7. 中小企業経営・中小企業政策 | (90分 : 100点) |

合格するには総得点の60%以上で、かつ1科目でも40点未満が無いことが条件

→ 平均60点以上で、苦手科目でも40点以上であれば合格 (科目合格制度もあり)

● 試験問題：選択式

平成18年 1次試験：運営管理
第2問

工程管理における生産統制の主な活動として、最も不適切なものはどれか。

ア 原価管理 イ 現品管理 ウ 進捗管理 エ 余力管理

2次試験の特徴

● 科目と配点

- | | |
|------------------|--------------|
| 1. 組織(人事を含む)の事例 | (80分 : 100点) |
| 2. マーケティング・流通の事例 | (80分 : 100点) |
| 3. 生産・技術の事例 | (80分 : 100点) |
| 4. 財務・会計の事例 | (80分 : 100点) |

合格するには総得点の60%以上で、かつ1科目でも40点未満が無いことが条件

→ 平均60点以上で、苦手科目でも40点以上であれば合格

● 試験問題：記述式

平成18年2次試験：事例

与件文

A社は、資本金9000万円で、年間売上高約200億円の中堅商社である。従業員数は100名程度であり、その中には、契約社員、派遣社員が含まれている。A社の主たる取扱商品は化学品であり、一言でいうと「化学品の専門商社」ということができるが、油脂・油剤から合成樹脂、電子材料などのファインケミカル品など幅広い化学製品を扱っている。（この後文章が続くが省略）

第1問（配点30点）

中堅化学メーカーの子会社であるA社にとって、子会社であることの強みとして、どのような点を考えることができるか。また、その弱みとして、どのような点を考えることができるか。強みを(a)欄に、弱みを(b)欄に、それぞれ100次以内で述べよ。

どうやったら短期間で合格できるのか？

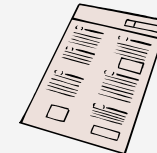
経営全般を診断・助言 → 非常に範囲が広い

要点を押さえた効率的な学習を継続する

試験を知り、短期間で合格できる**学習戦略**を立てる



2次試験を意識した学習をする



効率的な**学習方法**・**学習ツール**を使う



ムリなく**継続**する



学習戦略のポイント

- 中小企業診断士合格には**深い知識は必要ない**
 - 広い知識が必要
 - 深い知識は必要ない → **60点でOK**
- 重要分野に**しぼる** → 「**時間 対 効果**」を最大に

出題される分野

A : **基本的な知識（幹となる部分）** . . . 60点
+ **過去の試験に頻繁に出題されている知識**
+ **2次試験でも必要となる知識**

ここに
注力

B : **発展的な知識（枝の部分）** . . . 30点
+ **過去の試験に何回か出題されている知識**

ここには
まらない
ように

C : **高度で専門的な知識（葉の部分）** . . . 10点
+ **過去の試験であまり出題されていない知識**

→ **幹となる知識を整理して記憶する**

2次試験を意識した学習をする

- 1次試験と2次試験の合格率は共に2割ぐらい
 - 同じぐらいの難易度？

● 1次試験

- 科目合格だけが目標の人もある
- 知識量を増やせば得点があがる
- 選択式なので記述スキルが必要ない

● 2次試験

- 1次に通った人だけが受験する
- 知識量を増やしても得点があがらない
- 筆記式なので記述スキルが必要

真の試験は2次試験
→ 2次試験に照準をあわせる

そのためには？

2次に関連が深い分野を
優先する

2次に「使える」形で知識を
整理しておく


2次に関連が深い分野を優先する


2次に関連が深い
→整理・理解が
重要


2次に少し
関連する

1次のみ

1次試験と2次試験の関連		2次試験科目			
		組織 (人事を含む)	マーケティング・流通	生産・技術	財務・会計
1次試験科目	企業経営理論	経営戦略論			
		組織論			
		マーケティング論			
	財務・会計				
	運営管理	生産管理			
		販売管理			
	経営情報システム				
	中小企業経営・中小企業政策				
経済学・経済政策					
経営法務					

 特に関連が深い

 関連がある

 やや関連がある

効率的な学習方法・学習ツールを使う

今までの学習法・学習ツールの問題点

- サブノートを作る
- カードを作って暗記する

- テキストに蛍光ペンで線を引いたり、書き込みをする

しかし、問題点も

作成に時間がかかる
作って満足してしまいがち

記憶に残りにくい
知識が整理されない

学習のポイント

→ 幹となる知識を整理して記憶する

→ 2次に使える知識に整理しておく

→ 学習ツールを絞る

学習マップによる
学習法が効率的



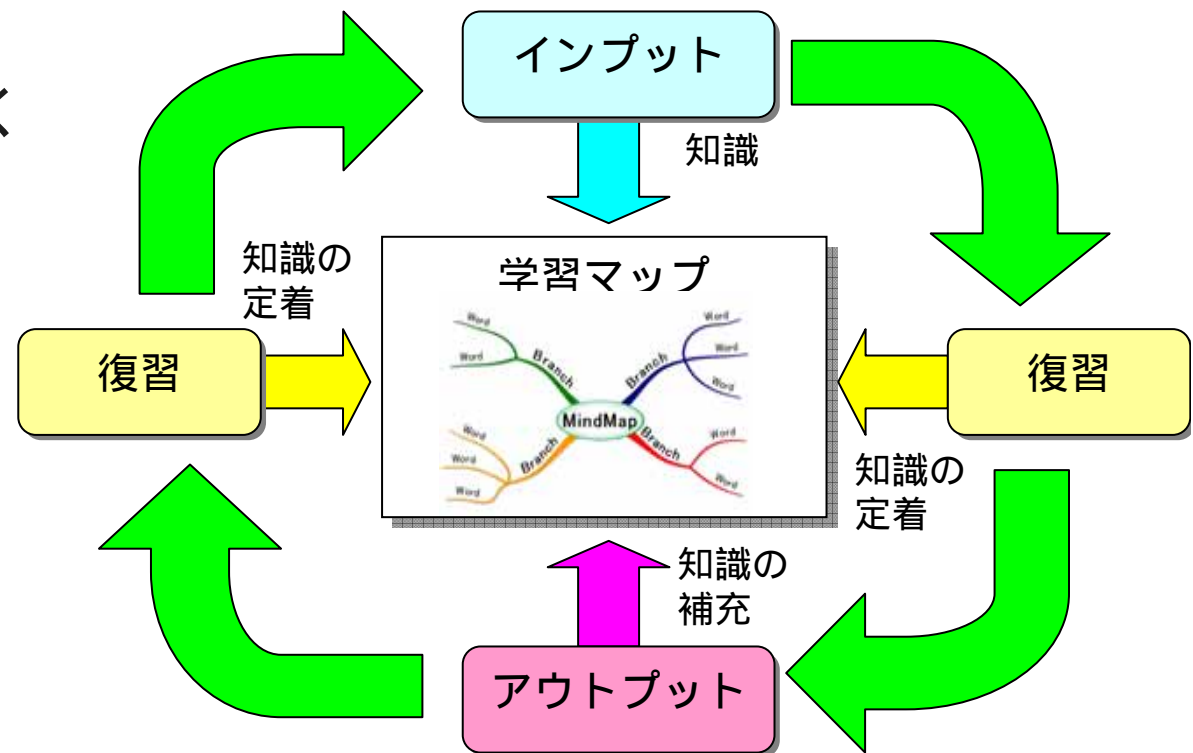
学習マップによる学習法

1. 基礎知識の定着

- インプット：テキストや講座など
→ 学習マップに整理
- 学習マップで繰り返し復習（記憶フラッシュ）

2. 問題解答力の育成

- 過去問、問題集を解く
→ 学習マップに追加
- 学習マップで
繰り返し復習
（記憶フラッシュ）



学習マップのメリット

- 作成するのに時間がかからない。
- 知識が体系的に整理でき、2次試験にも役立つ。
- キーワードが絞り込まれており、圧倒的に短い時間で復習できる。
- 過去問や問題集で得た知識を、後で追加することができる。

2. 企業経営理論の特徴と学習方法

試験の傾向と特徴
最適な学習方法とは

科目の特徴と基本戦略 【企業経営理論】

● 科目の特徴

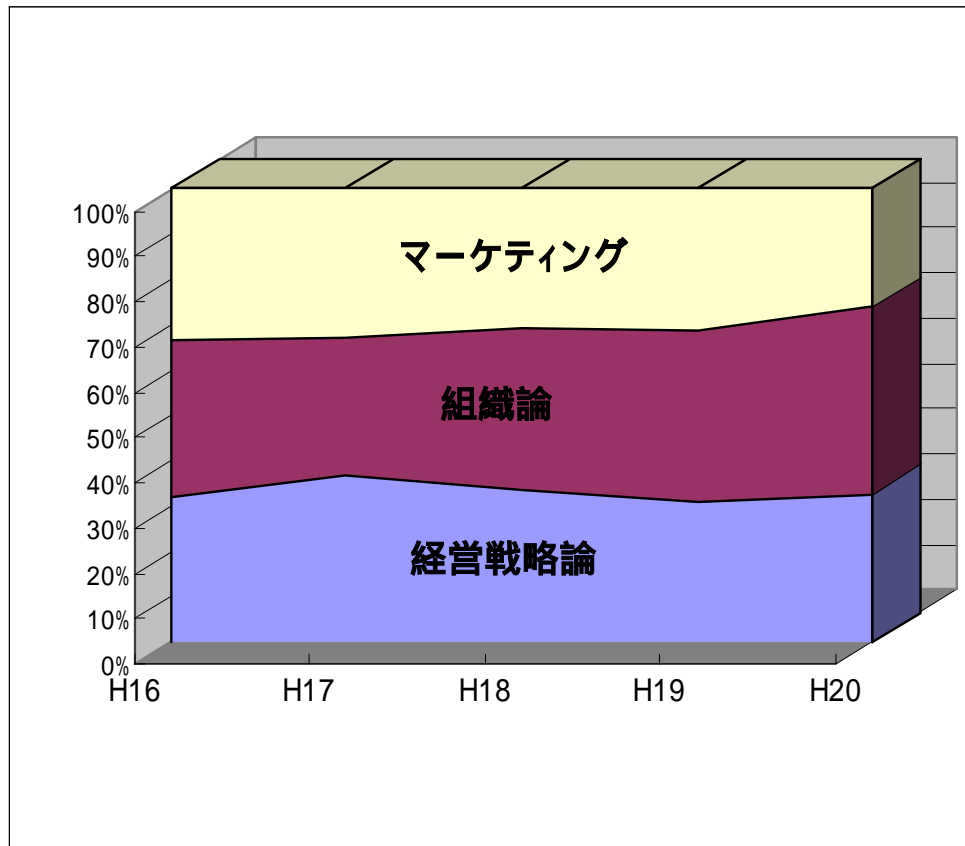
- コンサルティングの基本である、経営戦略論、組織論、マーケティングについての理解が問われる。
- 2次試験に深く関係する。
 - 経営戦略論： 全ての事例
 - 組織論： 特に事例1「組織(人事を含む)の事例」
 - マーケティング： 特に事例2「マーケティング・流通の事例」

● 学習の基本戦略

- 2次の事例問題や1次のショートケースを意識して学習する。
 - 重要分野は丸暗記ではなく理解する。
 - 理論を具体例と結びつける。
 - 「切り口」を整理して覚える。(例：マーケティングの4Pなど)
- 最初の方に学習する。
- 過去問の形式に早く慣れる。ただし難問で悩みすぎない。
- 合計で60点を取るために、重点分野、流す分野を決めて学習時間を配分する。

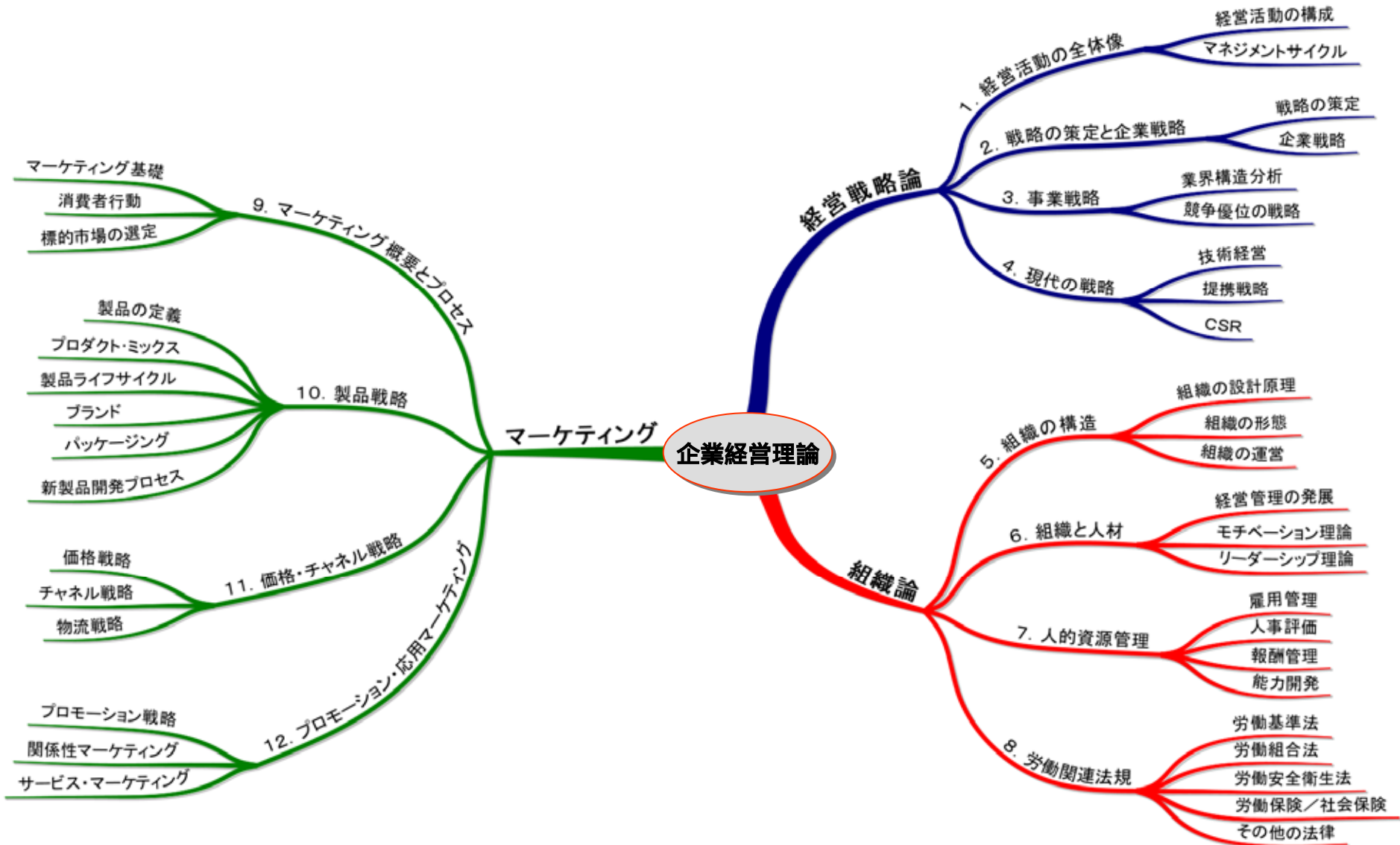
出題の傾向

- テーマ別の試験問題数
 - 3テーマはほぼ1 / 3ずつ出題
 - 昨年は組織論の出題多い



テーマ	H16	H17	H18	H19	H20
経営戦略論	21	19	14	14	15
組織論	23	16	15	17	19
マーケティング	22	17	13	14	12

全体マップ



主な学習項目

- **経営戦略論**
 - 1 . **経営活動の全体像**
 - 経営活動の構成
 - マネジメントサイクル
 - 2 . **戦略の策定と企業戦略**
 - 戦略の策定
 - 企業戦略
 - 3 . **事業戦略**
 - 業界構造分析
 - 競争優位の戦略
 - 4 . **現代の戦略**
 - 技術経営
 - 提携戦略
 - C S R

主な学習項目

- 組織論

- 5 . 組織の構造

- 組織の設計原理
 - 組織の形態
 - 組織の運営

- 6 . 組織と人材

- 経営管理の発展
 - モチベーション理論
 - リーダーシップ理論

- 7 . 人的資源管理

- 雇用管理
 - 人事評価
 - 報酬管理
 - 能力開発

- 8 . 労働関連法規

- 労働基準法
 - 労働組合法
 - 労働安全衛生法
 - 労働保険 / 社会保険
 - その他の法律

主な学習項目

- マーケティング

- 9 . マーケティング概要とプロセス

- マーケティング基礎
 - 消費者行動
 - 標的市場の選定

- 10 . 製品戦略

- 製品の定義
 - プロダクト・ミックス
 - 製品ライフサイクル
 - ブランド
 - パッケージング
 - 新製品開発プロセス

- 11 . 価格・チャネル戦略

- 価格戦略
 - チャネル戦略
 - 物流戦略

- 12 . プロモーション・応用マーケティング

- プロモーション戦略
 - 関係性マーケティング
 - サービス・マーケティング

試験の傾向と対策

- **経営戦略論**
 - **出題されやすい分野**
 - 企業戦略（成長戦略）
 - 特に多角化、PPM、経営資源など
 - 事業戦略（競争戦略）
 - 特に競争優位の戦略、差別化など
 - 技術経営（MOT）
 - 特にイノベーション、製品アーキテクチャなど
 - **試験傾向**
 - 問題文が長文化している（ショートケース）
 - 読解力、思考力が必要
 - **学習方法**
 - 1次のショートケースや2次試験対策として、内容の理解が重要。
 - そのためには、具体例や、身近な例に置きかえて学習する。
 - 基本が理解できたら、早めに過去問に取り組む。
 - 過去問はすべて出来なくても良い。6割取れるように。

試験の傾向と対策

- **組織論**

- **出題されやすい分野**

- 組織形態
 - 特に、機能別、事業別、マトリクス組織などの組織形態
 - 組織間関係論：取引コスト、資源依存関係
 - リーダーシップ理論：リカートやレビンなどの理論
 - モチベーション理論：マズロー、マグレガーなどの理論
 - 組織活性化：組織学習など
 - 労働関連法規：労働基準法の就業規則や各種労働条件など

- **試験傾向**

- 思考力が必要な問題と、知識問題がミックスして出題されている。
 - 労働関連法規では、難しい問題も出題される。

- **学習方法**

- 基本的な知識問題は確実に解答できるように学習する。
 - 思考力が必要な問題は、具体例に置きかえて理解。
 - 労働関連法規は深入りせず、4割ぐらいの正解を目標にする。

試験の傾向と対策

- **マーケティング論**
 - **出題されやすい分野**
 - プロモーション戦略
 - 販売促進、PR、広告などは頻出
 - チャネル戦略
 - 各種チャネル政策、チェーン、物流の知識問題
 - 製品戦略
 - ブランドは頻出
 - 価格戦略
 - 各種価格設定方法
 - その他
 - 市場細分化、消費者行動、マーケティングリサーチ
 - **試験傾向**
 - 他の2分野に比べて、単純な知識問題が多い。
 - **学習方法**
 - 知識問題が多いので、ここで得点を稼ぐ。
 - 2次対策として、基本的な戦略は暗記ではなく理解しておく。

重要ランカー一覧

A: 重要度高い
B: 通常
C: 重要度低い

テーマ	項目	1次	2次
1. 経営活動の全体像	経営活動の構成	B	B
	マネジメントサイクル	A	A
2. 戦略の策定と企業戦略	戦略の策定	B	A
	企業戦略	A	A
3. 事業戦略	業界構造分析	A	A
	競争優位の戦略	A	A
4. 現代の戦略	技術経営	A	A
	提携戦略	B	B
	CSR	C	C
5. 組織論	組織の設計原理	B	A
	組織の形態	A	A
	組織の運営	A	B
6. 組織と人材	経営管理の発展	B	C
	モチベーション理論	A	B
	リーダーシップ理論	A	B
7. 人的資源管理	雇用管理	B	A
	人事評価	B	A
	報酬管理	B	A
	能力開発	B	A

テーマ	項目	1次	2次
8. 労働関連法規	労働基準法	A	C
	労働組合法	B	C
	労働安全衛生法	B	C
	労働保険 / 社会保険	B	C
	その他の法律	C	C
9. マーケティング概要とプロセス	マーケティング基礎	B	B
	消費者行動	A	B
	標的市場の選定	A	A
10. 製品戦略	製品の定義	A	B
	プロダクト・ミックス	B	B
	製品ライフサイクル	A	A
	ブランド	A	A
	パッケージング	B	C
	新製品開発プロセス	B	B
11. 価格・チャネル戦略	価格戦略	A	A
	チャネル戦略	A	A
	物流戦略	B	B
12. プロモーション・応用マーケティング	プロモーション戦略	A	A
	関係性マーケティング	A	A
	サービス・マーケティング	A	A

重要ランクと自分の得意不得意を考慮して、学習にかける時間を配分する。

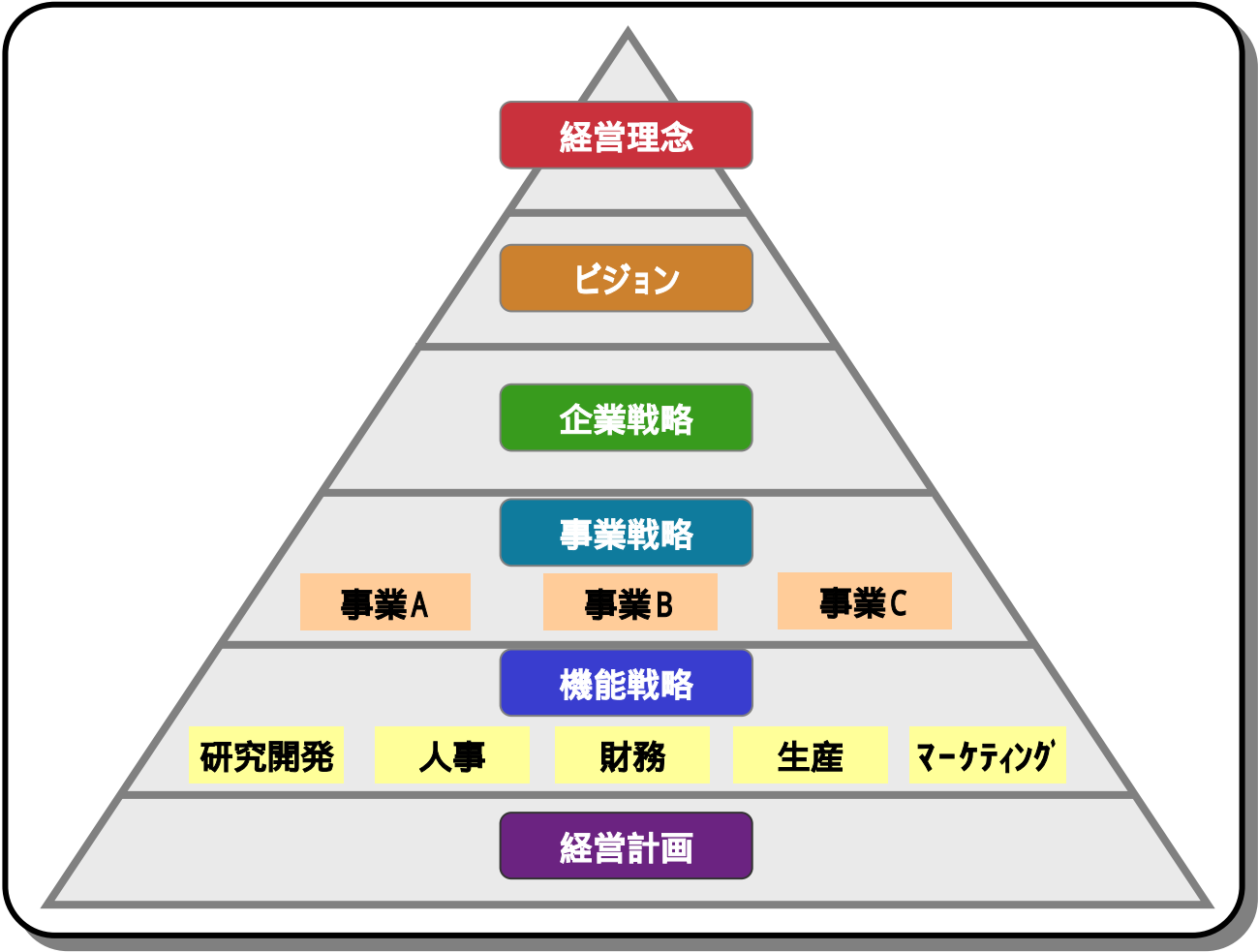
3 . 企業経営理論のポイント解説

経営戦略論

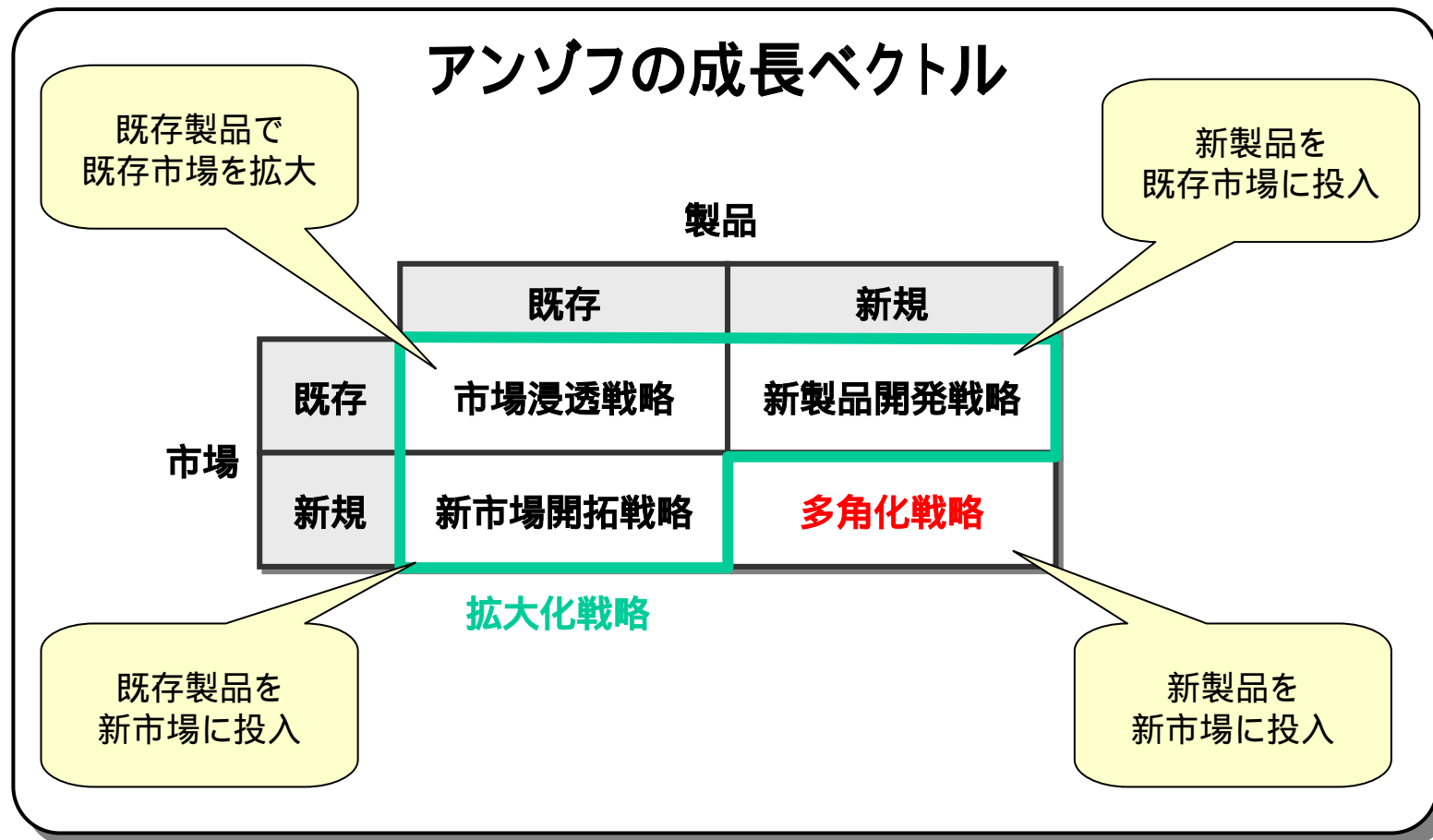
組織論

マーケティング

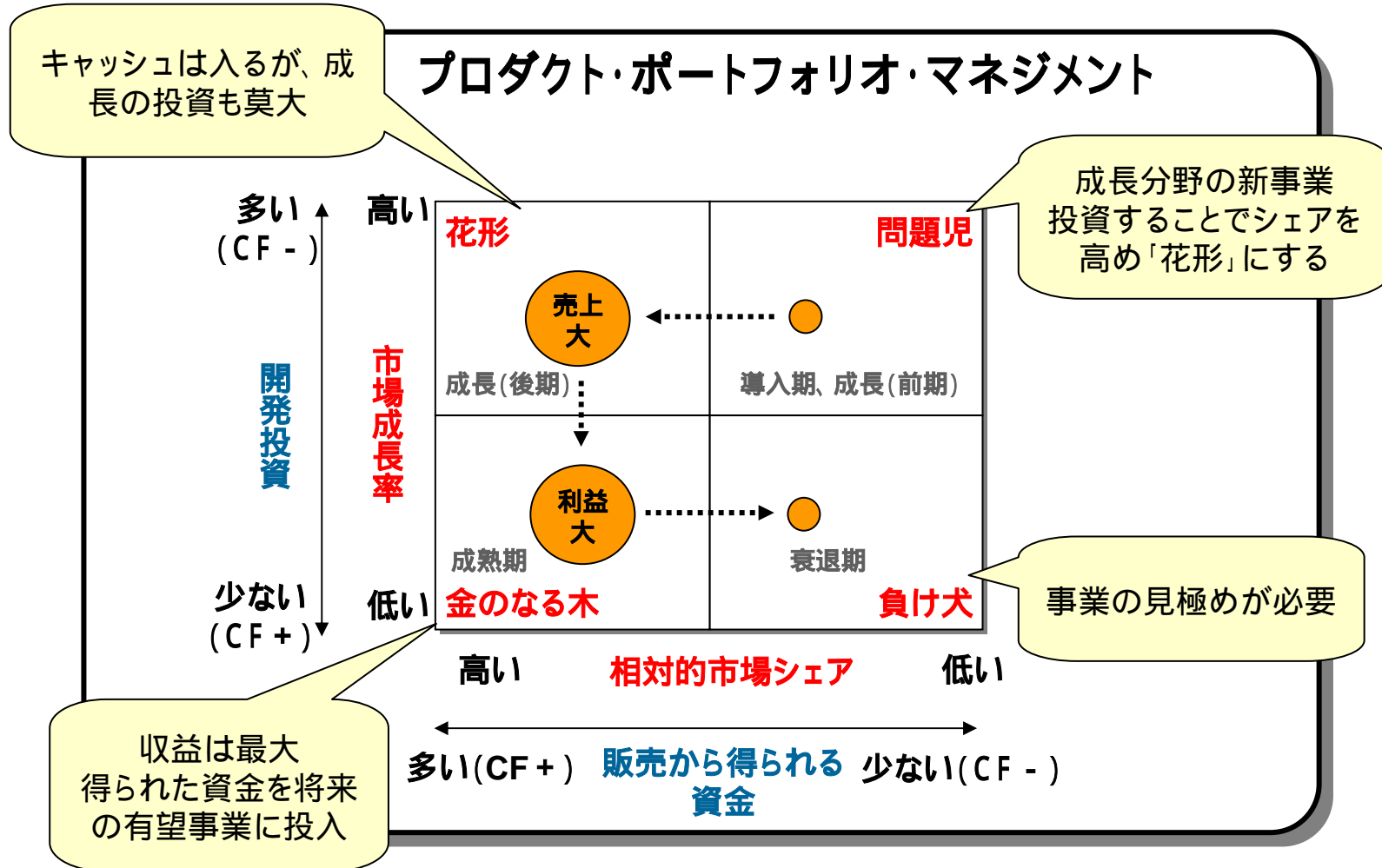
経営活動の全体像



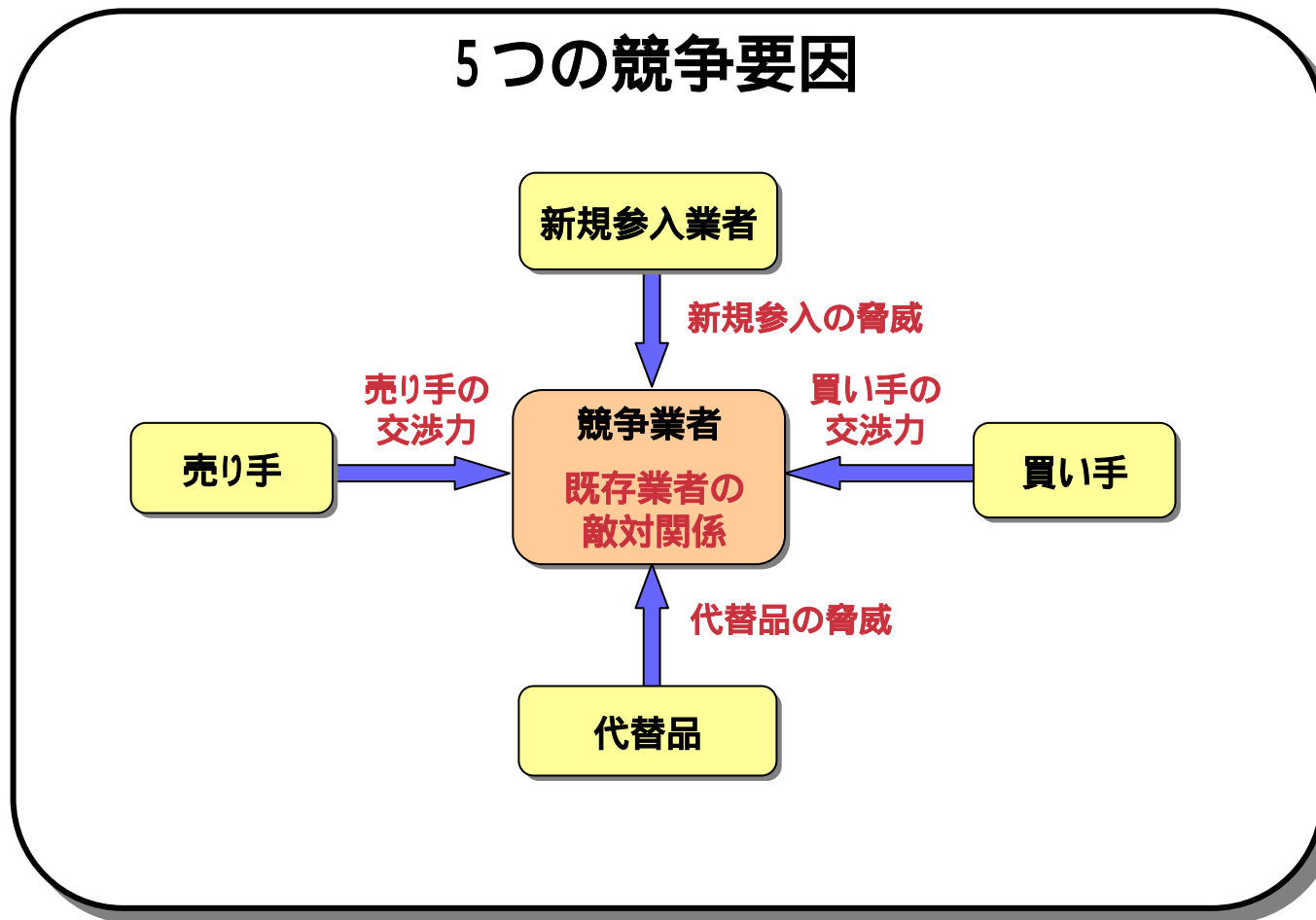
企業戦略 ~ どこに向かって成長するのか？



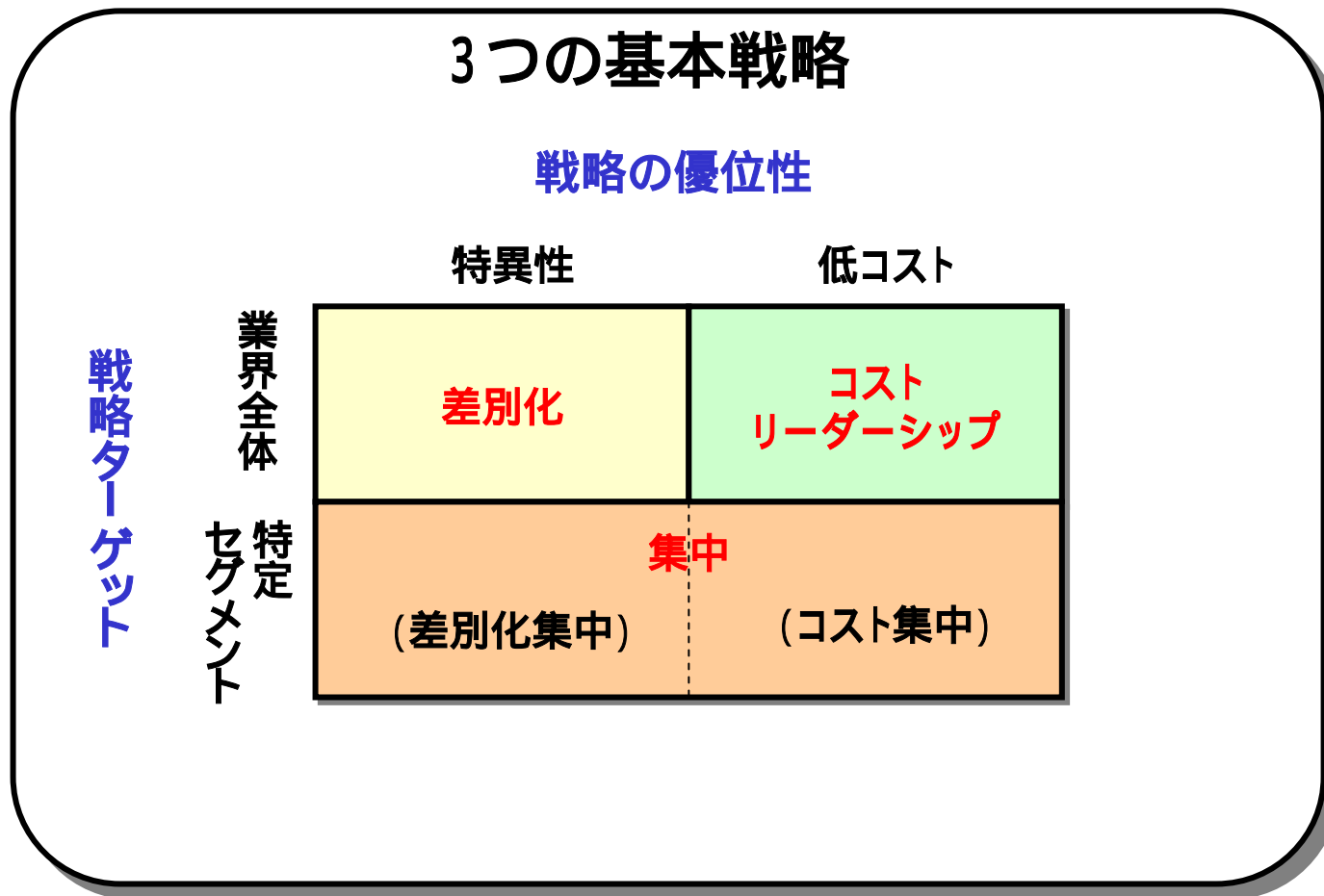
企業戦略 ~ 多角化した事業の管理



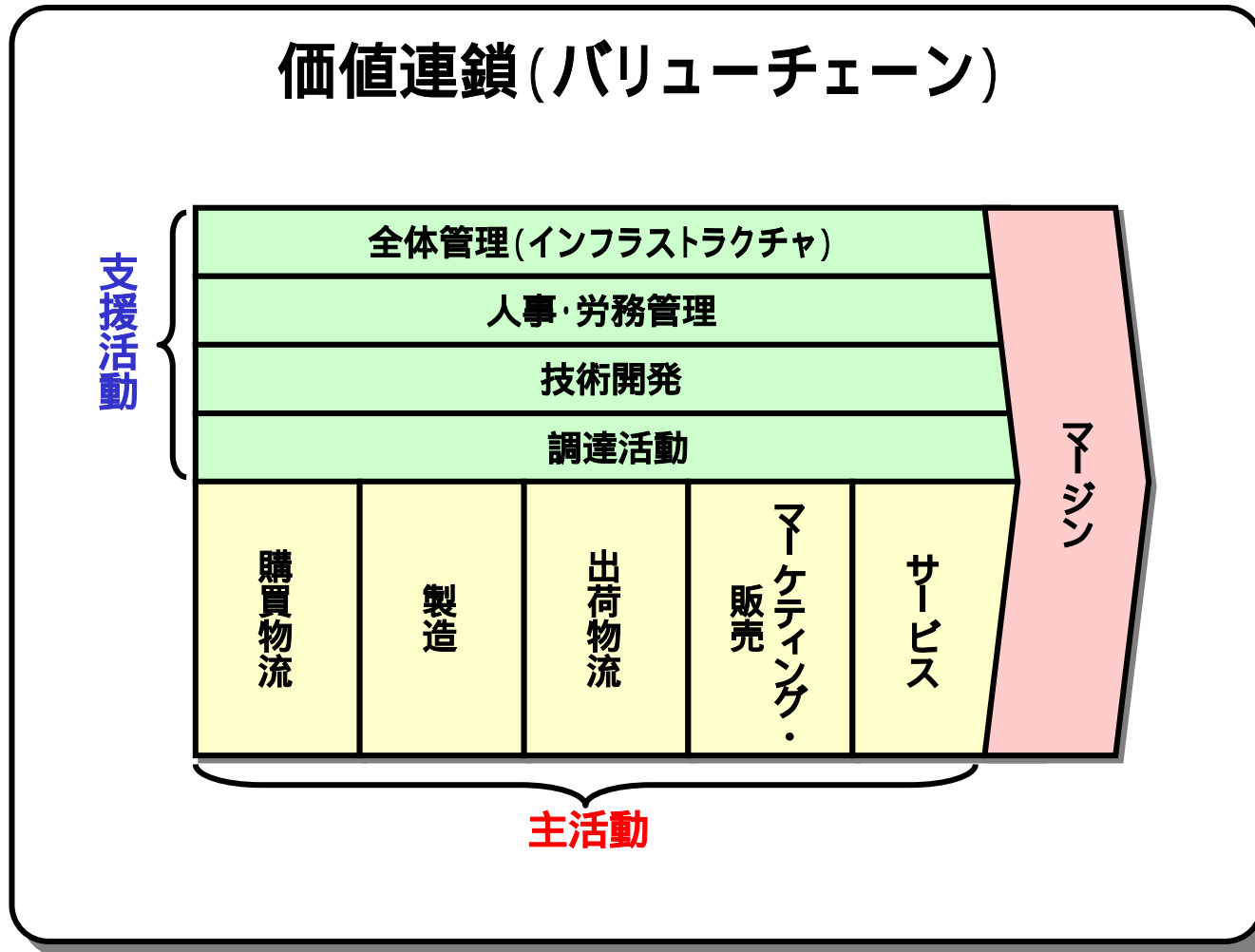
事業戦略 ~ どんな業界で戦っているのか？



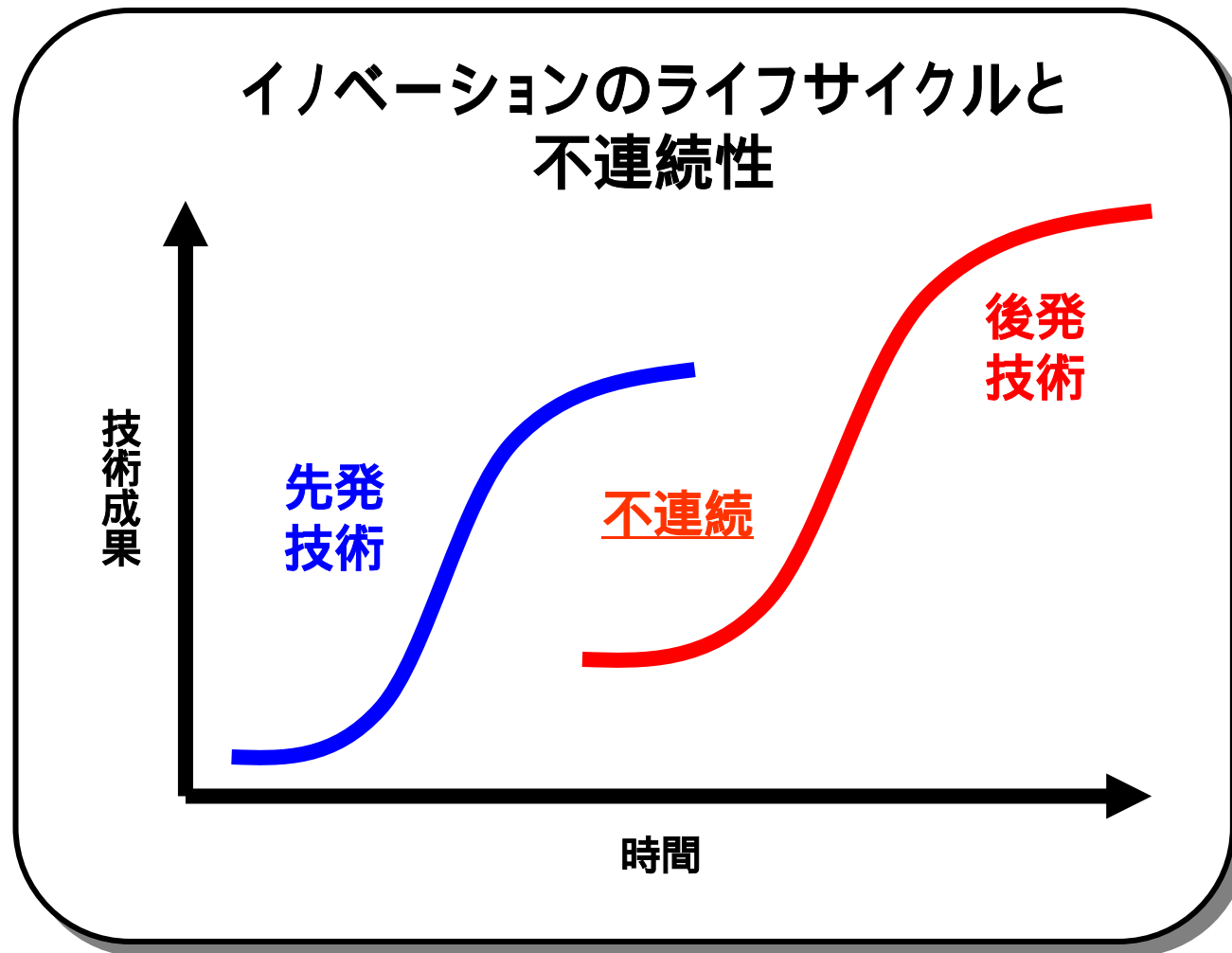
事業戦略 ~ どうやって戦うのか？



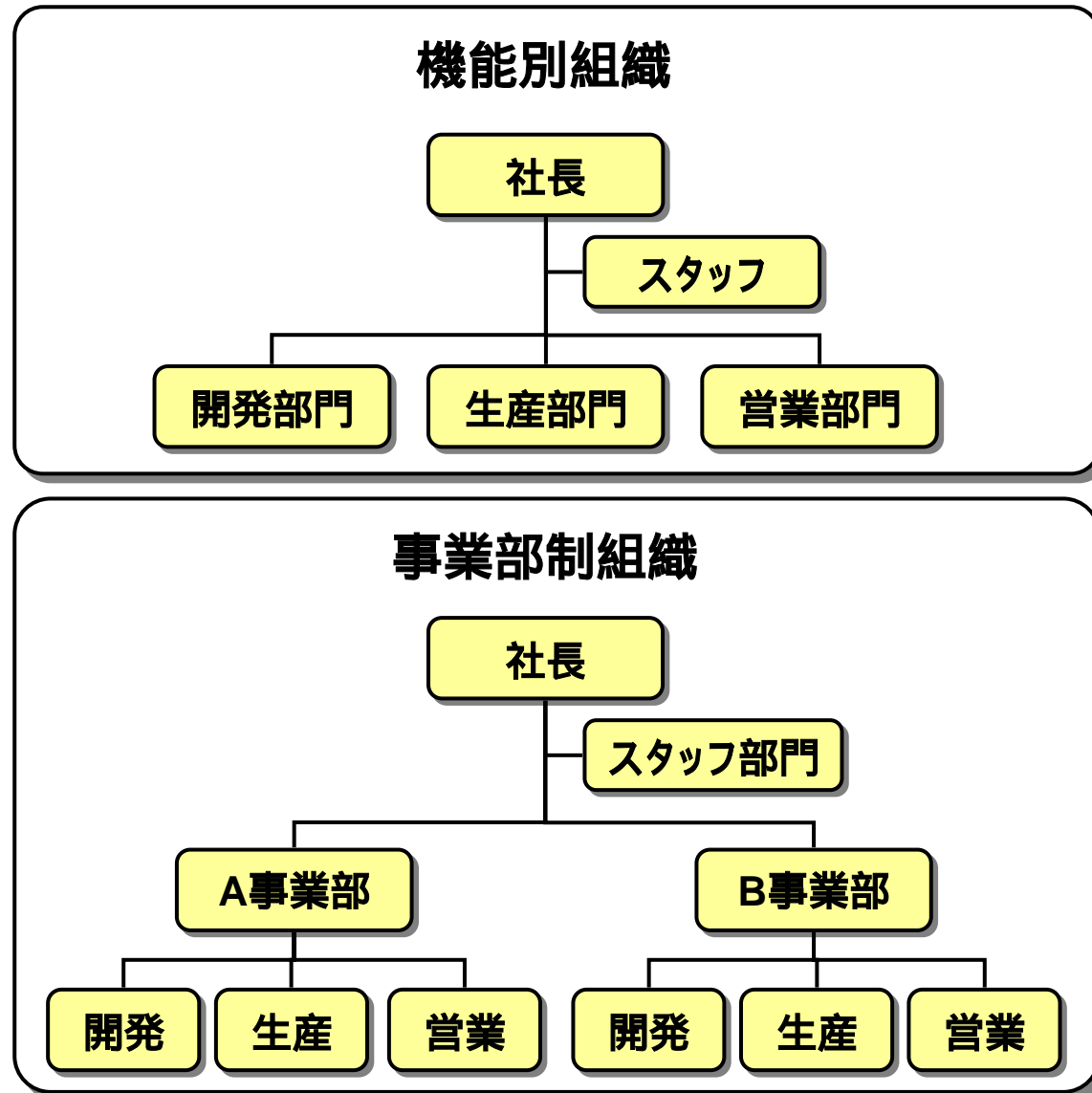
事業戦略 ~ 競合よりも有利に戦うには？



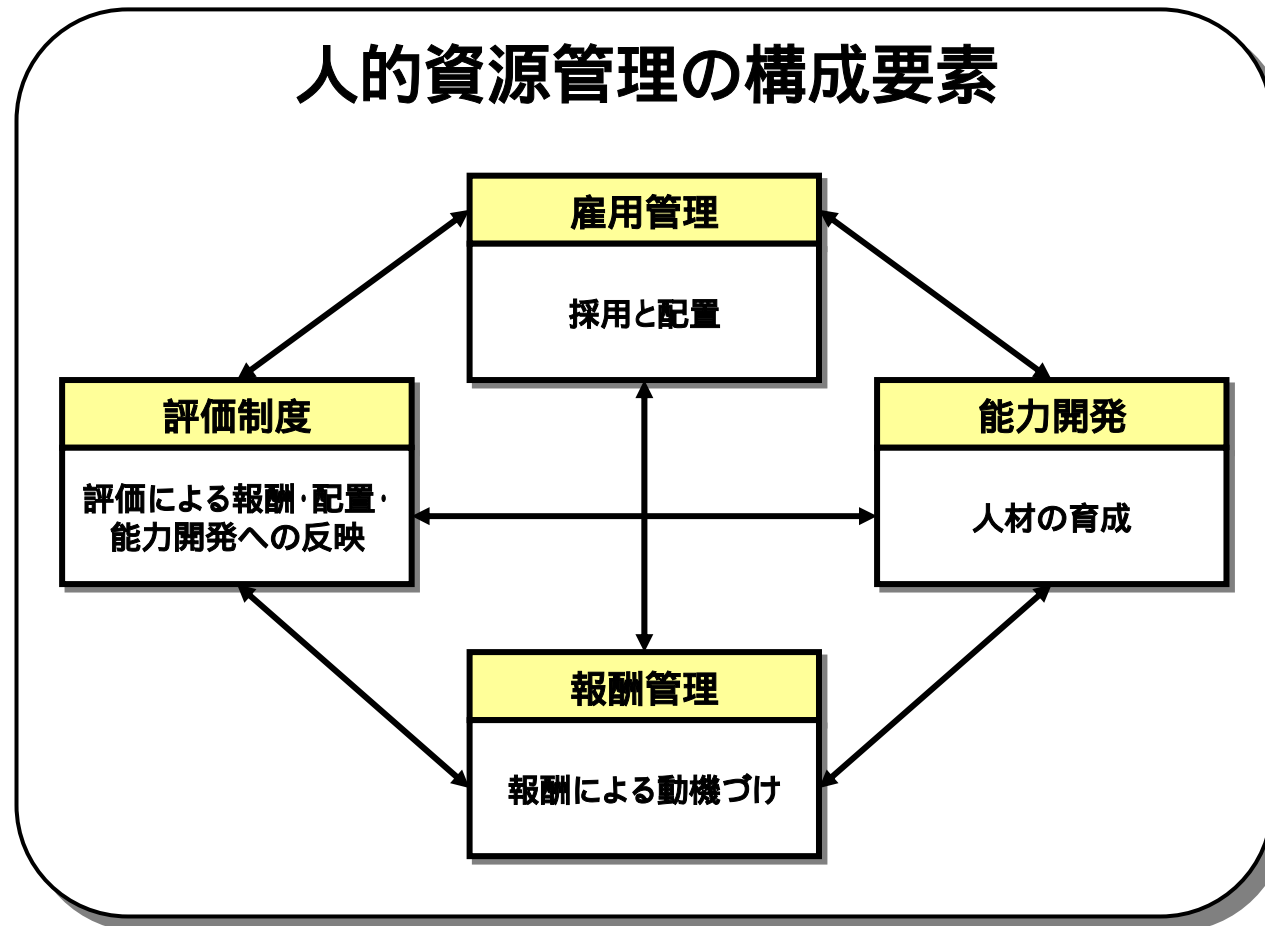
技術経営 ~ イノベーションはなぜ難しい？



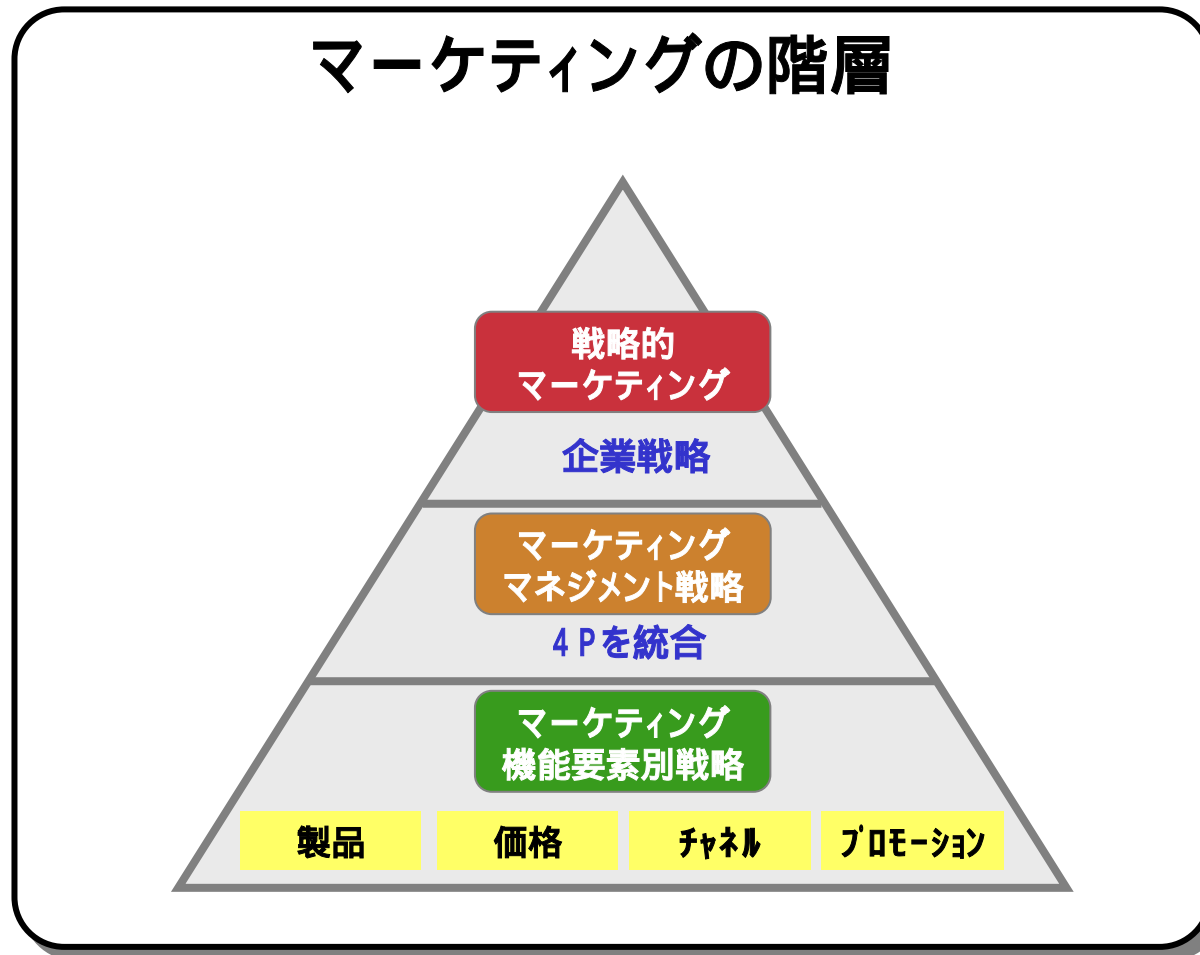
組織形態 ~ 組織は戦略に従う？



人的資源管理 ~ 人材は最大の経営資源



マーケティングの階層 ~ 売れる仕組みを作る



標的市場の選定 ~ ターゲットを決める

セグメンテーションとターゲティング

無差別型

マーケティング・ミックス

市場全体

差別型

マーケティング・ミックス1

セグメント1

マーケティング・ミックス2

セグメント2

マーケティング・ミックス3

セグメント3

集中型

マーケティング・ミックス

セグメント1

セグメント2

セグメント3

製品戦略 ~ 製品ライフサイクルを理解しよう

製品ライフサイクル別のマーケティング

		導入期	成長期	成熟期	衰退期
特徴	売上	低い	急上昇	ピーク	低下
	利益	マイナス	上昇	高い	低下
	顧客	イノベーター	初期採用者	大衆	採用遅滞者
	競合	ほとんど無い	増加	安定	減少
マーケティング目的		知名度の向上と試用	シェアの最大化	利益最大化とシェアの維持	支出削減と円滑な市場撤退
マーケティング戦略	製品	標準製品	製品拡張 サービス、保証	多様なモデル、ブランド	弱小アイテムをカット
	価格	コストプラス法	市場浸透価格	競争対応価格	価格切り下げ
	チャンネル	選択的	開放的	より開放的	不採算チャンネルのカット
	プロモーション	知名度の向上	大衆への知名度向上と関心の喚起	ブランド差別化	最小限に削減

価格戦略 ~ 価格設定に失敗すると売れません

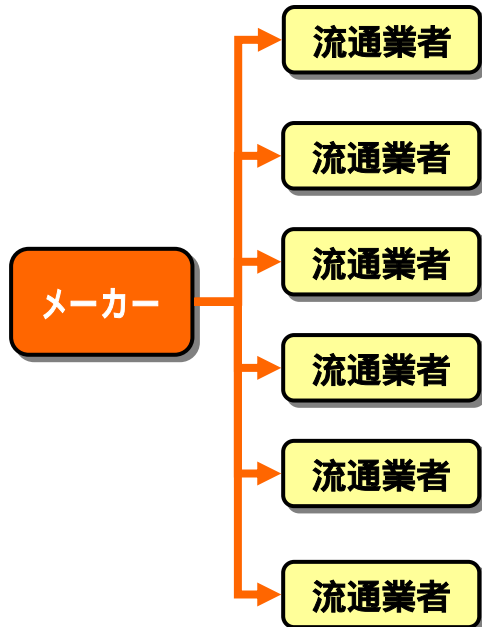
価格設定方法

価格設定方法		特徴
基本戦略	コスト志向	原価 + 利益
	需要志向	顧客の需要に合わせる
	競争志向	競合、プライスリーダーを意識
心理的価格	名声価格	ブランド品など
	端数価格	1980円
	慣習価格	缶ジュースは120円
新製品	上澄吸収価格	高い新製品
	市場浸透価格	いきなり安く拡販
製品ミックス	抱き合わせ価格	セット販売
	プライスライニング	松、竹、梅
	キャプティブ価格	おとり価格

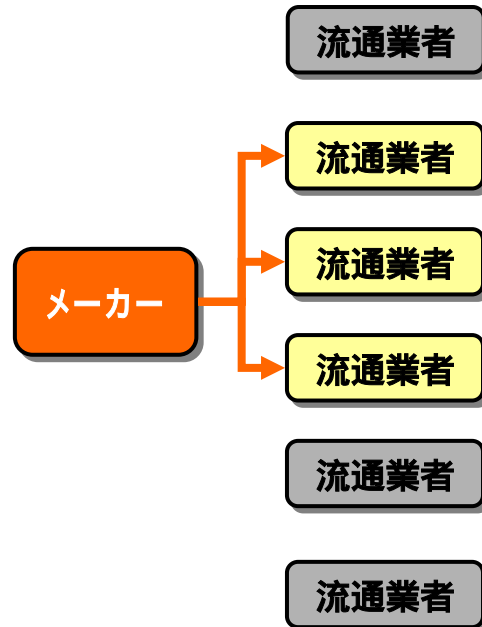
チャンネル戦略 ~ いかにか製品を消費者に届けるか

チャンネルの種類

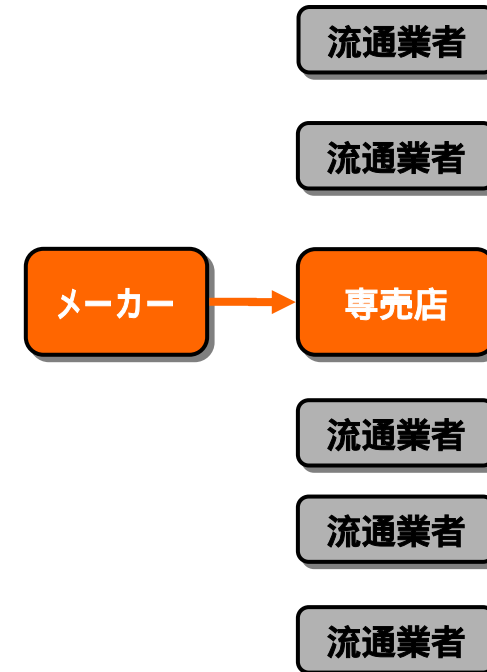
開放的



選択的



排他的



プロモーション戦略 ~ 顧客とのコミュニケーション

プロモーション戦略

プル戦略

広告

・新聞、雑誌、テレビ、ラジオ、DM等

パブリシティ

・ニュース素材 → 記事へ
・PR
・クチコミ

プッシュ戦略

人的販売

・営業員による販売
・特に専門品、産業財

販売促進

・消費者向け: ポイントカード、POP、
サンプル、実演
・業者向け: リベート、アローワンス、
リテールサポート

4 . プレゼントのご案内

プレゼントのご案内

1 . 初回通勤講座「1 - 1 企業経営の全体像」

- 2次試験でも重要な経営戦略論の初回の講座です。企業活動の仕組みや、経営理念・ビジョン・経営戦略・経営計画などの企業活動の概要を学習します。

- 講座に含まれるもの

音声講座【標準版：32分、2倍速版：16分】

解説 + 確認テスト（記憶フラッシュ）付き

学習マップ

学習ガイド

2 . 「中小企業診断士 加速合格法」

- 具体的な学習法や学習ツール、試験対策の方法をわかりやすく解説しています。

3 . 過去問解説メルマガ「合格EXPRESS」

- 上記をダウンロード頂いた方に、過去問をわかりやすく解説したメールマガジン「合格EXPRESS」を毎週配信しています。

以下のページからダウンロードできます。

<http://manabiz.jp/sample.html>

「中小企業診断士 通勤講座」のご案内

通勤講座

<http://manabiz.jp>

通勤講座ダイジェスト

<http://manabiz.seesaa.net>

ありがとうございました

