

AASは「熱意・人間らしさ・自己責任」を大切にしています

平成 21 年度 第 2 次試験対策

事例 に必要な知識の整理と活用

- 組織・人事戦略用 -

AAS 流 スーパーフレームワーク

スキル テーマ別知識の活用

AAS

診断士2次対策

—経済産業省登録 中小企業診断士 取得支援の専門機関—

中小企業診断士 2次試験対策

—2次過去問対策・設問分解練習法で勝負する学習スタイル—

URL <http://www.aas-clover.com/>

事例 に必要な知識の整理と活用 目次

『事例 に必要な知識の整理と活用』の特徴と活用方法	2
第1章 過去問徹底分析	6
1. 事例 の出題傾向	6
2. 事例 の重要テーマ抽出	8
3. 平成20年度の事例 を振り返って	10
第2章 環境分析	11
1. 市場の複雑化	11
2. 競争の激化	11
3. 情報通信技術(IT)の進展	12
4. ルールの変更	12
5. 少子高齢化社会の進行	12
6. 新しいビジネスモデルの出現	13
7. メッシュ化の進展と中小企業の価格交渉力	14
第3章 戦略	16
1. 戦略策定の基本	16
2. 求められる戦略発想の転換	18
3. マネジメントの論理の転換	19
4. 組織のライフサイクル	19
第4章 組織	21
1. 組織の管理原則	21
2. 組織構造	21
3. 組織文化	26
第5章 人事	31
1. 成果主義的賃金制度	31
2. 目標管理制度	32
3. 能力開発	32
4. 非正規社員の活用	33
5. 高齢者・女性の活用	34

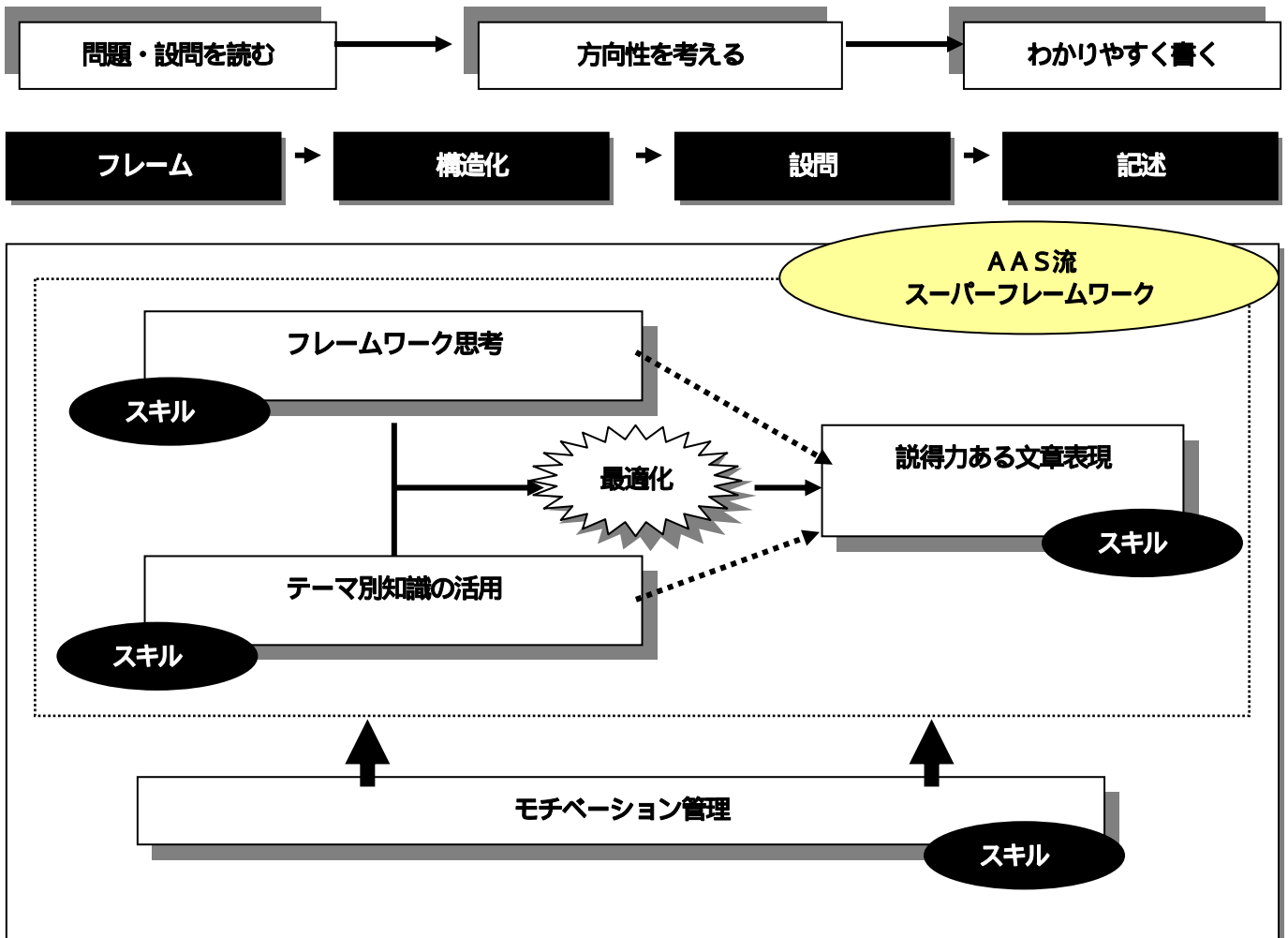
『事例 に必要な知識の整理と活用』の特徴と活用方法

1. AASのスーパーフレームワークから合格のための4つのスキルを高める

中小企業診断士2次試験合格するためには、次の4つのスキルを高めることである。

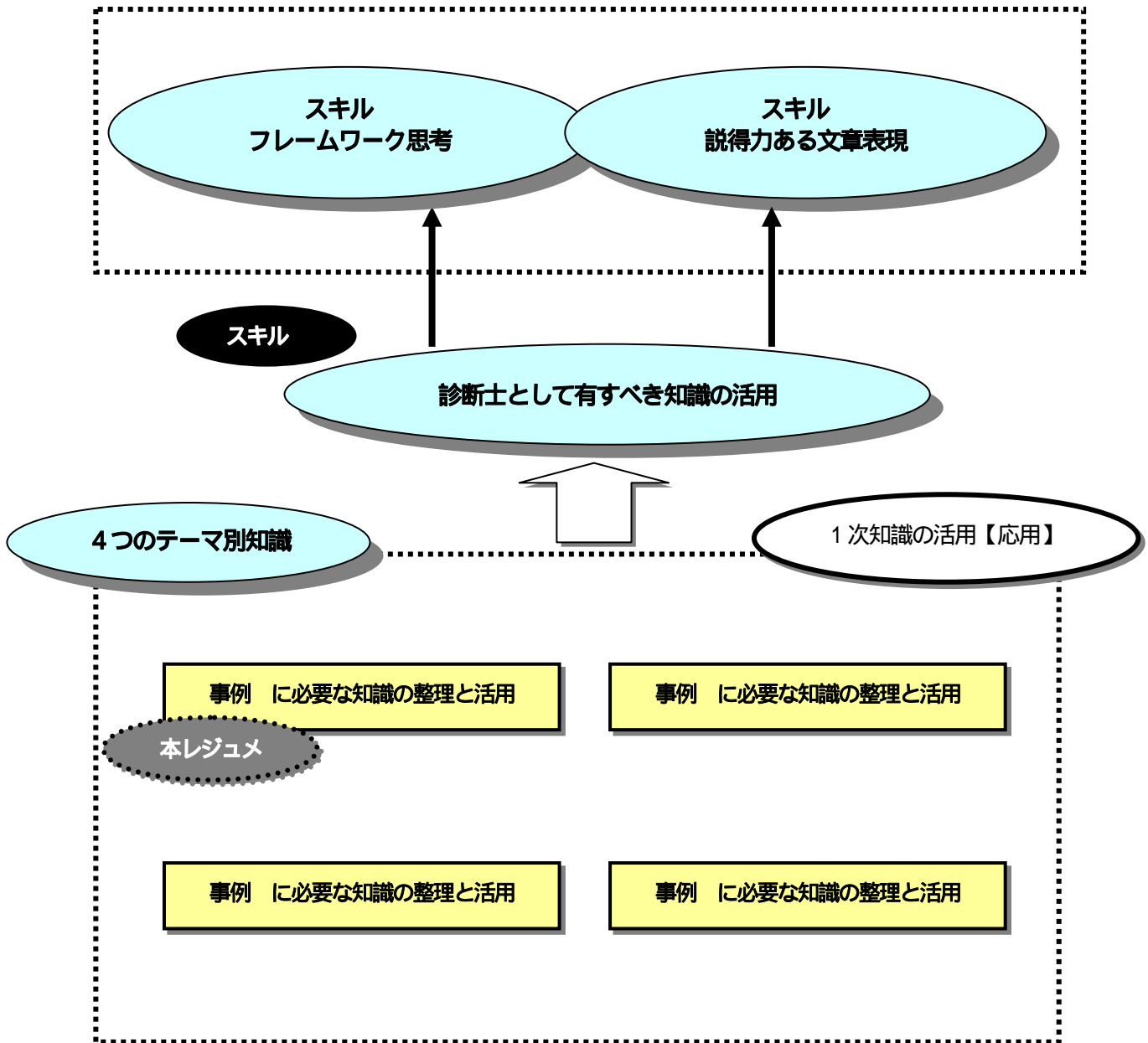
- 【スキル】 フレームワーク思考
(問題文を読み取り、戦略の方向性を導き出す力)
- 【スキル】 テーマ別知識の活用
(1次の知識から戦略の方向性に対して具体性をもたらす力)
- 【スキル】 説得力ある文章表現
(採点者にわかりやすく伝えるための文章を作成する力)
- 【スキル】 モチベーション管理
(学習を継続するための計画力・ノウハウ・精神力などをコントロールする力)

この4つのスキルを体系化したのが『AAS流 スーパーフレームワーク』である。



2. 本レジュメの目的は、スキル「テーマ別知識の活用」を高めることです!

本レジュメは、AAS流スーパーフレームワークの【スキル：テーマ別知識の活用】を高めることを目的としています。【テーマ別知識の活用】を高めることで、【スキル：フレームワーク思考】と【スキル：説得力ある文章表現】の2つのスキルをより、高いレベルで活用することができます。知っている「1次の知識」をどのように「活用」するのかを、本レジュメで体得してください。AASでは、4つのテーマ別の知識を活用するレジュメを作成しています。レジュメの位置づけは、以下の図表を参照してください。



3. 本レジュメの構成内容

本レジュメは、中小企業診断士第2次試験事例（組織・人事を中心とした診断助言事例）に必要となる知識をコンパクトにまとめたものです。このレジュメを手にとっている皆さんは、恐らく1次試験に合格した人がほとんどでしょう。1次試験に合格したということは、診断士にとって必要な知識は身につけている、と言えます。2次試験で必要となる知識は、1次試験ほど多くはありません。1次試験で学習していないような高度な理論やフレームワークは必要なく、1次試験で学習した知識で十分です。

それでは、2次試験ではどのような学習が必要なのでしょうか。2次試験では、「1次試験で学習した知識を体系的に整理し、活用できるレベルにする」ことが必要です。1次試験で学習した知識を事例企業の戦略や経営課題の解決にどう活用していくのか、ということが問われます。そのためには、1次試験で学習した知識を筋道立てて体系的に整理しておく必要があります。

次ページの「4. 本レジュメの構成図」にあるように、本レジュメは、AASのスーパーフレームワークに基づいて知識を体系的に整理できるように章立てしています。

第1章では、まず過去の出題内容を徹底分析し、2次試験の出題傾向の分析や重要テーマの抽出を行っています。これにより、2次試験で必要な知識だけに焦点を絞ることができ、不必要な知識の習得に時間をかけることを防ぎます。2次試験の知識に関するテキストはいくつか出版されていますが、過去の出題内容の分析が弱く、受験生に無駄な知識を詰め込ませているように感じるものもあります。本レジュメはそのようなことが無いように、過去の出題傾向の分析や重要テーマの把握からスタートしているのです。

第2章では、環境分析として現在の中小企業を取り巻く重要な経営環境変化についてまとめています。現在、多くの中小企業が本章で示しているような環境変化に直面しており、そのような環境変化に適合し存続していくための戦略が求められています。

第3章では、戦略について必要となる知識を整理しています。最新の戦略であるスピードの経済性やネットワークの経済性、また頻出テーマである組織のライフサイクルなどについてまとめています。大きな時代の変化に沿って、戦略にも新しい発想が求められていることを理解してください。

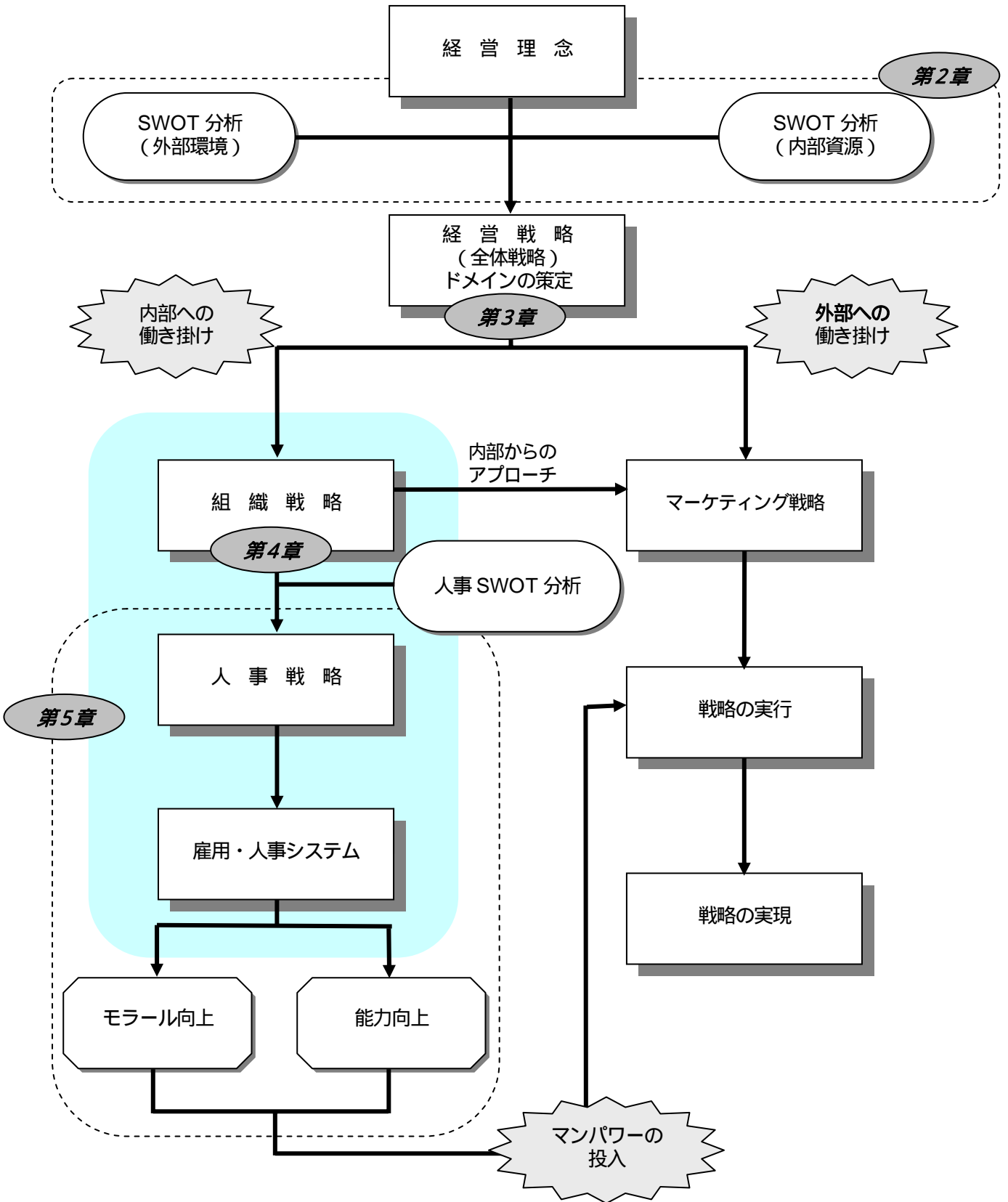
第4章では、組織について必要となる知識を、組織のハード面である組織構造とソフト面である組織文化に分けて整理しています。組織構造については、機能別組織や事業部制組織などの従来型のピラミッド組織が現在どのような問題を抱えているのか、また、それを克服するプロジェクト・チームやフラット組織、ネットワーク組織が生まれている背景などをよく理解してください。組織文化については、組織文化のプラス面とマイナス面について押さえてください。また、バーナードの組織成立の3条件は、事例企業の組織の状況を把握する際には常に念頭に入れておく必要があります。

第5章では、人事について、特に具体的な人事施策について説明しています。成果主義的賃金制度や目標管理制度(MBO)などを押さえるとともに、その背景にある人事ポリシーの変遷についても押さえておいてください。また、頻出テーマである非正規社員の活用についても、正規社員との違いを軸に理解を深めてください。

繰り返しになりますが、2次試験では、知識ではなくその活用が問われています。添削をしていると、むやみやたらに知識を振り回している解答を見かけることがありますが、それでは点数には結びつきません。知識に振り回されることなく、事例企業の置かれている状況を正確に把握し、事例企業に実現可能なソリューションを提供するという診断士の能力を身につけることも重要です。過去問を中心とした事例問題への取組みにより、それらの能力も合わせて磨いていってください。

本レジュメが、皆さんの未来を切り開く一助になれば、うれしい限りです。

4. 本レジュメの構成図(体系図)(図表の丸数字番号は、本レジュメのテーマとなります)



AAS (アソシエ・アドバンス・スクール)

私たちAASは、『熱意・人間らしさ・自己責任』を行動指針として掲げている『診断士2次試験の専門機関』です。『事例問題特有の曖昧さ』に悩んでいる方に、『正しい答えよりも論理の妥当性で勝負する』学習スタイルを提供しています。例えば、

事例別の戦略フレームワークによる戦略的な思考力
論理の構造化に基づく、論理的思考力や妥当性ある答案の構成力
設問分解技法による。設問の素直な読解力、与件活用力、わかりやすい答案作成力、などです。

さらに、AASでは、「学習のやり方」の提供ばかりではなく、「合格するための考え方」をしっかりと伝えていきたいと考えています。診断士試験に合格するエッセンスは、2次過去問題にあります。どこよりも、誰よりも、過去問題を大切にしている受験校がAASです。ぜひ、2次過去問題をAAS流に設問分解してみてください。そうすれば、「合格するための考え方」に気づくはずですよ。

「過去問題は宝の山」。そう考えている方は、ぜひ、AASを活用してください！

AASでは、ホームページにて、合格するためのホットな情報を「毎日更新！」を合言葉に発信しています！

**AAS (アソシエ・アドバンス・スクール) では、
診断士2次試験のホットな情報を発信しています。
いますぐ、HPへGO！**

<http://www.aas-clover.com>

著者紹介

早坂 健治 (はやさか けんじ)

中小企業診断士 / 情報処理技術者。株式会社ビジネスポケット代表取締役社長。

情報サービス会社にSEとして12年間勤務した後、経営コンサルタントとして独立。SEとしての経験と経営コンサルタントとしての創業支援のノウハウから、新規事業開拓ワークショップ研修を開発。「IT業界の成熟化に挑む」をテーマに、中小ソフトハウスの新規事業開拓支援を中心に活動を行っている。

AASでは、「<早坂式>ステップアップ合格Web講座」を開催している。

平成21年 2月発行

平成21年度 第2次試験対策

『事例 に必要な知識の整理と活用 - 組織人事戦略 - 』（見本版） 編者：石原 真一 著者：早坂 健治

発行所：株式会社クロバーサービス内AAS本部事務局

E-mail : school@aas-clover.com
