

中小企業診断士試験



出る順診断士令和6年1次本試験解説



企業経営理論

れつ LEC 東京リーガルマインド



0 001412 250076

NL25007

FOCUSテキスト購入者特典（企業経営理論）

令和6年度1次試験総括

◆科目合格率は39.9%

令和6年度の本試験は中小企業診断協会が発表する統計資料によると、科目合格率が39.9%と全科目の中で最も高い数値であった。

毎年いえることであるが、初見の理論も出題されるため、本試験当日は苦慮したと感じる受験生が多いが、選択肢の内容を慎重に読み解くことで正答しやすい問題が多かった。

◆全体の平均点は69.8点

LEC解答リサーチによれば全体の平均点は69点であり、直近5年の推移と比較しても高い水準である。また、企業経営理論は、1問当たりの配点が2～3点と、得点が乱高下することが少ない。よって、得点源にすべく対策したい科目である。

	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
科目合格率 (協会公表)	19.4%	34.7	17.3	19.8%	39.9%
平均点 (LEC解答 リサーチ)	62	67	60	62	69

一部対応の難しい問題も散見されたがFOCUSテキストの内容を理解し、合格点を確保したい内容であった。

◆正答率別の設問及び得点

LEC解答リサーチより、直近3年の正答率別の設問及び得点は以下の通りである。

令和3年度ではAランク、Bランク問題が73点を占めており、他の科目をカバーできる水準で得点源としたい内容であった。

令和4年度ではAランク、Bランク問題が65点を占めており、科目合格するためには、Aランク、Bランクを確実に正答する安定感が求められた。

令和5年度ではAランクが42点と他の年度と比較して少ない。Aランク、Bランク問題が62点を占めており、Bランク問題の対応で実力差が出た。

・令和4年度試験

正答率	設問数	得点
Aランク (正答率60%以上)	22問	52点
Bランク (正答率50~59%)	6問	16点
Cランク (正答率49%以下)	13問	32点

正答率50%以上の設問が68点を占め、Bランク問題の対応次第で得点源にできる

・令和5年度試験

正答率	設問数	得点
Aランク (正答率60%以上)	25問	62点
Bランク (正答率50~59%)	2問	4点
Cランク (正答率49%以下)	14問	34点

正答率60%以上の設問は62点であり、基本知識があれば科目合格できる

・令和6年度試験

正答率	設問数	得点
Aランク (正答率60%以上)	31問	77点
Bランク (正答率50~59%)	4問	9点
Cランク (正答率49%以下)	6問	14点

正答率50%以上の設問は86点であった(Bランクの対応で得点源にできる内容であった)

勝負を分けた設問

◆B・Cランク問題への対応

実際にB・Cランク問題はどのような問題であったのか。おそらく、基本的な対策だけでは対応が難しいのではと考えられると思う。

だが、その多くはFOCUSテキストでカバーしている基本論点であり、FOCUSテキストの内容を正しく暗記できていれば、問題なく選択肢を絞り込める内容である。

ここでは、そのB・Cランク問題の一部について紹介したい。

第4問

以下の表は、企業Xのある年度の各事業の状況を示している。プロダクト・ポートフォリオ・マネジメント（PPM）の枠組みから示唆される記述として、最も適切なものを下記の解答群から選べ。

事業名	売上高	市場シェア	市場成長率
事業A	300 億円	15%（業界3位）	25%
事業B	3,000 億円	45%（業界1位）	5%
事業C	200 億円	5%（業界5位）	5%
事業D	1,600 億円	55%（業界1位）	25%

[解答群]

- ア 事業Bは、成長余地がないので、できるだけ速やかに事業清算を行う。
- イ 事業Dは、市場シェアや競争力の維持のために、事業からの収益を自事業に再投資する。
- ウ 最も売上高の大きい事業Bから資金を投じ、事業Cを育成する。
- エ 最も市場シェアの高い事業Dから技術シナジーを生むための技術供与を行い、事業Aを育成する。
- オ 最も市場シェアの高い事業Dから資金を投じ、事業Cを育成する。

正答率

64.1%

第18問

A. マズローの欲求段階説と、その修正を試みたC. アルダファーのERG理論に関する記述として、最も適切なものはどれか。

ア ERG理論では、例えばある人との関係において関係欲求が満たされない場合、人間はその人との関係において関係欲求を満たすことを追求し続けると考える。

イ ERG理論では、例えば成長欲求が満たされない場合、欲求段階説の想定とは異なり、より具体的で現実性の高い目標を志向する関係欲求を満たそうとするようになる可能性を想定する。

ウ ERG理論における関係欲求の内容は、欲求段階説における生理的欲求の一部と安全欲求、および所属と愛の欲求の一部に対応する。

エ 欲求段階説では、人間の持つ欲求を生理的欲求、安全欲求、所属と愛の欲求、自己実現欲求の4つのカテゴリーに分類するのに対して、ERG理論では、生存欲求、関係欲求、成長欲求という3つのカテゴリーに分類する。

正答率

59.5%

第 38 問

次の文章を読んで、下記の設問に答えよ。

消費者市場の分析は、企業が適正な製品を、適正なタイミングや方法で、適正なターゲット顧客に販売するために不可欠である。企業は、消費者を取り巻く①社会文化的要因や②個人的要因を分析することによって、各消費者に適したマーケティングの実現を目指している。

(設問 1)

文中の下線部①に関する記述として、最も適切なものはどれか。

- ア グローバル市場参入における標準化と適応化の決定においては、日本製という原産国イメージを利用する場合には、標準化のマーケティングが実施され、原産国イメージを利用しない場合には、現地の消費者に及ぼす社会制度や文化などの分析に基づく適応化のマーケティングが実施される。
- イ 社会階層は、人種や宗教などが多様な国や地域のセグメンテーションでは有効な変数であるが、日本においてはセグメンテーションの変数として有効ではない。
- ウ 準拠集団の影響をイノベーションの普及理論に当てはめてみると、オピニオンリーダーは早期少数採用者として新製品の普及に影響を与え、インフルエンサーは後期多数採用者として当該製品の普及に大きな影響を与える。
- エ 消費に関する他者の影響を説明する理論には、他者の消費行動が欲求を増大させるスノップ効果、他者の消費行動が欲求を低下させるバンドワゴン効果、値段が高いことが欲求を増大させるヴェブレン効果などがある。
- オ デモグラフィック変数には、性別、年齢、年収、社会的地位、ライフステージが含まれ、サイコグラフィック変数には、趣味、価値観、関与、ライフスタイルが含まれる。

正答率

52.1%

企業経営理論攻略に向けた学習法

令和6年度試験の結果も踏まえて、次年度以降の企業経営理論科目の攻略のポイントを提示していきたい。

◆丸暗記では対処できない

企業経営理論は、単に用語の暗記が求められているのではなく、理論に基づく考え方が問われている。その点で、暗記科目とは対策が異なることを意識したい。

また、暗記で対応すると、見たことのあるキーワードに飛び付いてしまい、正誤判断を誤ってしまうことも多い。そのため、過去問演習を行う際にも「適切な選択肢の内容を覚える」のではなく、「正誤判断のポイントを掴む」ことを重視して学習してほしい。

◆原理・原則を理解しあらゆる問題に対応する

企業経営理論の攻略には、それぞれの理論について「原理・原則を理解する」ことが重要である。反対に、過度に現実の世界に置き換えて理解をしようとすると、学術の理論とのずれが生じてしまうことも多い。イメージがしやすいため、「うちの会社の組織では」と理解したくなりやすいが、先入観が入ってしまうと問題が解けないことが多い。

また、本試験ではテキストや過去問にも載っていなかった理論が出題される。一方で、多くの理論でその原理・原則は共通していることが多い。特に、競争戦略におけるコストリーダーシップ戦略と差別化戦略や、グローバル戦略における統合と現地適応などのトレードオフを整理すると、理解が進むことが多い。

中小企業診断士試験
出る順診断士令和6年1次本試験解説
企業経営理論

(NL25007)

