

## 2015 年合格目標「合格サポート定期便」のご案内

「合格サポート定期便」とは、TACホームページのコンテンツである「TAC動画チャンネル」で毎月配信する受講生サポート番組（無料・登録不要）です。

★TAC動画チャンネル >>> <http://web.tac-school.co.jp/tacchannel/kouza3020.html>

合格に役立つ情報や、受講生からの悩み相談、ゲストによるインフォーマルなトークコーナーなど、勉強の合間の息抜きとして気軽にご覧いただける内容を毎月配信（原則、毎月 20 日前後。配信期間は各 2 か月間）しています！



### 【2014 年合格目標で配信した内容】

|              |                                                |
|--------------|------------------------------------------------|
| 2013 年 11 月号 | 「経営」「財務」の学習方法（ゲスト：遠藤 直仁 講師）                    |
| 12 月号        | 「運営」「経済」の学習方法（ゲスト：沢田 一茂 講師）                    |
| 2014 年 01 月号 | 「合格祝賀会」潜入レポート（レポーター：三好 隆宏 講師・村越 和香子 講師）        |
| 02 月号        | 「情報」の学習方法／学習計画の立て方（1.5 年本科生）（ゲスト：高畑 光伸 講師）     |
| 03 月号        | 「法務」「中小」の学習方法（ゲスト：秋田 吉也 講師）                    |
| 04 月号        | TAC 卒業生は今（ゲスト：企業内診断士として活躍する TAC 卒業生）           |
| 05 月号        | 「2 次実力チェック模試」レビュー（ゲスト：三好 隆宏 講師 & 受験生 3 名）      |
| 06 月号        | 1 次試験直前期を迎えて ～今何をやるべきか～（ゲスト：洞口 智行 講師）          |
| 07 月号        | 1 次試験直前！TAC 講師応援メッセージ（ゲスト：全国の TAC 講師一同）        |
| 08 月号        | 2 次試験攻略法 ～2 次試験では何が求められているか～（前編）（ゲスト：江口 明宏 講師） |
| 09 月号        | 2 次試験攻略法 ～2 次試験では何が求められているか～（後編）（ゲスト：江口 明宏 講師） |
| 10 月号        | 2 次試験直前！TAC 講師応援メッセージ（ゲスト：TAC 講師室 講師一同）        |



### 【2015 年 5 月号のテーマ】

## 「“2 次実力チェック模試”レビュー」

（司会：三好 隆宏 講師（写真左） & ゲスト：江口 明宏 講師（写真右））

<2015 年 5 月 20 日（水）より 2 か月間の限定配信>



**2 次実力チェック模試を受験された方は、模試の振り返り（復習）に是非ご活用ください！**

**TAC 中小企業診断士講座**

## 2015 年合格目標

### 「2次実力チェック模試」 解説講義レジュメ

#### 事例Ⅰ ポイントは、要求具体化

→ 「解答を分析してみる」アプローチ。自分の解答。出題者の解答。両方。

結論は何？

それはどのような根拠にもとづいている？

その根拠を対応づけた理由は？

要求具体化の作業チェック

☆具体化するの、着眼点を明確にするため。

着眼点は、結論を特定するための根拠→「根拠がどのように示される可能性があるのか」を知っていることが前提となる。

第1問 「両社にとってどのようなねらい？」 100字

具体化 ・A社のねらいとX社のねらいそれぞれ

90年代末のA社の経営課題とX社の経営課題

・両者同じねらい

90年代末のA社とX社双方、業界、あるいは中小企業全体の課題

第2問 「競争優位性を維持できた理由」+「組織能力面での強み」 120字

↓ 具体化

① 追いつきにくい優位性だったから

② つねに進化させてきたから

これらを可能にする組織能力

③ ①+②

↑

☆まず、ココを特定したい

第3問 「産業用塗料の新製品開発」「理工系大学や・・・技術情報入手」「製品化に至らない理由」

↓ 具体化 (問いの変換)

これまでの製品開発はうまくいったとすると(やったことがないなら、「初めてだから」が解答になる)

- ① 産業用塗料なのでうまく行かない理由(これまでは産業用塗料ではないのか確認)

→本文を読む前に第5問を確認すると、これではないことがわかる。

- ② 大学や研究機関からの技術情報だからうまく行かない理由(技術情報の特徴を確認)

↓さらに具体化すると・・・

- ②-1 入手している情報の特徴を確認・特定する(A社が製品化に活かしにくい理由)

- ②-2 これまで行ってきたA社の製品化のプロセスを確認・特定する(技術情報を得ても、製品化に結びつきにくい理由)

第4問 「より一層のコストダウン」「職場チーム単位での評価制度」 アドバイス 100 字

↓ 具体化

「何するか」(+留意点)

これまでのコストダウンはどのように行ってきた? これまでの評価は?(コストダウンに関して)

(より一層できる余地があるはず)

職場チーム単位でコストダウンを図ると効果が上がる?

第5問 「家庭用塗料への進出する場合の課題」 80 字

↓ 具体化すると

- ① 産業用塗料(=これまでやってきたこと)でうまくやっこれた理由は(第1問の解答)?

- ② 家庭用塗料での成功要件は?(産業用とのちがいは?)

## 事例Ⅱ ポイントは根拠の対応付け

### 第1問 知識の補足

満足度 → 感情

ロイヤルティ(愛顧) → 行動 ロイヤルティの高い(がある)客＝ファン

### 第2問 「業界の認識とは異なる認識」＋「取り組み」 100 字以内

↓ 具体化(どのように示されているか＝何を探すか)

- ① 業界の常識 と B 社の認識 を両方示す
- ② 業界の常識のみ示す(解釈＝B 社はこれと異なる認識)
- ③ B 社の認識のみ示す(解釈＝業界の常識とは異なる)

↑

★まず、これを特定し、それを基準にして B 社の取り組みを確認し、あてはまるものを優先度の高い(＝解答として可能性が高い)ものから、解答にもりこむ。

★↑これは、手順の計画(事例Ⅱは事務処理作業＝事例Ⅳに近い)

### 第3問

設問1 「遠くない将来に軌道に乗せることができる見通し」 140 字

↓ 具体化すると

軌道に乗る＝利用客が増加し、一定数を超える(＝新規顧客増)

↓ さらに具体化すると

- ① 空港リムジンに対するニーズの存在(少なくない)を示す根拠があるはず
- ② (徐々に)認知度は上がっていく(ニーズを持つ人たちに知れ渡る)根拠も含めるかも。

★140 字と字数が相当多いので、①のみではなく②を解答に含める可能性も想定しておきたい。

設問2 「さらに発展させていくためのマーケティング策」＋「効果」 80 字

↓ 具体化すると

「発展」＝利用者がさらに増える。であるから「効果」は、利用者増以外のことである可能性が高い。

↓ ということは

利用客を増やすこと以外に課題があるか確認する。

利用者がさらに増える余地が必ず示されているはず。

第4問

設問1 新規事業「こどもタクシー」を展開する経営上のねらい 60 字

↓ 具体化すると

事例Ⅱの新規事業のねらいであるから、新規顧客を増やすことであることは確かである。

↓ さらに具体化すると

既存の利用客層と「こどもタクシー」の利用者層のちがいは何か？どのようなニーズに応えるのか？

新たな顧客層が加わることによって得られることは何か？

設問2 「こどもタクシー」やこれまでの事業が、B 社の経営に及ぼす効果 100 字

↓ 具体化すると

こどもタクシーを含め、B 社の事業は、どのような人たちのどのようなニーズに対応したものか？

↓ リムジン、こども

地域住民のニーズ(困っている)なら、高い支持、ロイヤルティ(愛顧)とか？

☆事例Ⅱは売上 事例Ⅲは売上一費用

事例Ⅲ ポイントは解答の編集(解答の設計)

第1問

設問2 「見込生産形態で対応していない理由」 120 字

↓ 具体化する(変則的な要求であるし・・・)

- ① 見込生産だと C 社の強みが生かせないから(競争上不利)
- ② 見込生産のほうがデメリット大きいから(在庫とか) + 受注で対応できるから
- ③ ① + ②

↓ 「受注で対応できるから」は明示的に排除されているので。

- ① 見込生産だと C 社の強みが生かせないから(競争上不利)
- ② 見込生産のほうがデメリット大きいから(在庫とか)
- ③ ① + ②

☆可能性の高いものから、並べる編集を行う。

第2問 「第三工場」「想定以上に時間がかかった要因」「情報の観点から」 60 字

↓ 具体化すると

- ・第二工場は？第二工場のときは、想定どおりだった？第二工場のときとのちがいは？
- ・どのような想定だったのか？

- ① 想定が妥当ではなかった(想定に原因)
- ② 想定は妥当であったが、実際そうならなかった(実際に原因)

☆「情報の観点から」だとすると、①の可能性が高い！

- ①-1 想定に必要な情報を使用しなかったから(使わなかった)
- ①-2 想定に使用した情報が適切なものではなかったから(使ったものがまずかった)

☆情報を要求する問題は、(あたり前だけれども)情報に原因がある。

第3問 「本社工場で生じている納期の問題」「C 社全体としての望ましい生産体制の提案」 140 字

↓ 具体化すると

問題は本社工場でのみ発生 → 提案は C 社全体(第三工場まである)

＝本社工場で行っていることを、第二、第三に分散させる方向

↓ さらに具体化すると

本社工場で生産しているものを確認し、第二、第三に振るものを特定しなさい、ということであろう。

↓ ということは、

第二、第三の特徴も確認する

☆整理すると、本社工場で生産しているもの(納期遅延発生のもの以外も含め)と、第二、第三それぞれの生産に適したものを特定し、それを提案内容の根拠として解答に含める。

☆解答の編集は、提案内容＋提案の根拠(製品および、各工場の特徴)になっているか？

まずい構成例) 現状の問題点＋改善策 ……そのような要求ではない。

第4問

設問1 「かつて失敗した」「太陽光発電事業へ参画を目指している理由」 80 字

↓ 具体化

①かつて失敗した原因(理由)が今回はあてはまらないから

②かつてやろうとした理由は変わらない(強み生かせるとか)

↓ さらに具体化すると

①前回は単独で行ったから(今回は他の企業から打診がある。共同で行う)

②前回は販売で失敗したから(今回は販売会社との共同なので、C 社は販売しなくてよい)

設問2 「同業者との協業体制」「どのように打診にこたえる?」「懸念事項を踏まえ」 160 字

↓

X 社からの打診を C 社単独で受けると C 社は困ることがある(これを特定したい)

☆打診内容と C 社の現状の対比をする。

☆この困ることは、技術指導した同業者＝C 社と同様の仕事ができるものを加えることで解決できる。

↓

この 2 点から特定する。

## 事例Ⅳ ポイントは問題の理解と処理の計画

まず経営分析。

問題の理解 → 問題点の指標3つとその原因 = 改善策なし

処理の計画 → 他の問題のテーマを確認し、改善の方向を読み取り、原因にあたりをつけた上で、問題本文を確認する。それでも指標を特定できなければ、財務諸表確認する。

処理の実行 → ①他の問題のテーマ確認

第2問 CFの状況 …根拠となるテーマなし。

第3問 自社製品の縮小+OEM …自社製品がまずい(原因)

第4問 Z社向け新製品開発 …既存(自社)製品ではまずいということ？

②問題本文の確認(自社製品に原因がある)

製品ラインは同業他社に比べ多い …棚卸？営業利益率？

上記の状況とは別に …第4問は経営分析には無関係

**☆新製品開発で製品ラインが増えることになるが、それは無関係→原因は「製品ラインが多いこと」で特定可能。**

③棚卸(効率性)しか、特定困難

収益性は？営業利益か経常利益か？ → P/L 確認 → 経常でよいか。

効率性、収益性を分解して解答する根拠がないので、残りは安全性を解答する。

負債比率でよいか。

第2問 ☆CF 計算書 → まだ、この時点では間接法による処理をあきらめない。

↓

☆今回の設定は、結果の数値だけを要求しているので、間接法を使わなくても、トータルCF、投資CF、財務CFから営業CFを算出して解答することが可能だが、投資CFの算出が複雑であった。

☆減価償却費の算出を注意深く行わないと誤る可能性がある。

第3問 リターンとリスク

リスク(標準偏差)の算出がデキなかった場合、解説を見て、処理方法を確認、実際に算出してみる。

☆一度やっておけば忘れない。

第4問 デシジョンツリー

☆2次対策をやっている人は、できてよい。

☆初学のみなさんは、やり方を知らないので正解できなかった可能性が高い。

複数の意思決定の機会があるので、「最初投資して、次の投資はしない」というケースがある。

処理としては、意思決定の順とは逆から評価していく、という手順となる。



埋没費用(サンクコスト)について

研究開発費だから、サンクコストということではなく、「すでに支出済み＝いま行う意思決定とは無関係(やる、やらないに無関係だから)」サンクコスト。

以 上