



勉強で苦勞する前に
読んでおきたい

中小企業診断士 加速合格法

中小企業診断士は短期間でストレート合格
できます。ただし、**学習法が重要**です。

スキマ時間の勉強で効率よく合格できる
方法を解説。

第1章 短期間で合格するための秘訣とは

第2章 1次試験の学習方法

第3章 2次試験の学習方法



はじめに

本書は、1人でも多くの方に、中小企業診断士に短期合格して頂くために書いたものです。

私自身、中小企業診断士という資格に興味を持ってから、合格するまでに長い時間がかかりました。

最初のチャレンジでは、通信教育で勉強を始めたものの、テキストのボリュームの多さに圧倒され、最初の科目も終わらないうちに、勉強をやめてしまいました。

その後、私は、能力を引き出す方法や学習法を研究しました。ある本を読んだときに「加速学習法」という学習法があることを知りました。加速学習法を研究していくうちに、この方法なら私でも短期間で中小企業診断士に合格できるかもしれないと思うようになりました。

そこで、加速学習法を使って、再度チャレンジすることにしました。

その結果、驚くことが起こりました。通勤時間など平日中心に勉強し、休日は勉強を休んでいたにもかかわらず、勉強を始めて2ヶ月弱で、全国模試でいきなり成績優秀者リストに掲載されました。この時、「これは絶対合格する」と思いました。

予想通り、1次試験、2次試験とも一度でストレート合格することができました。1次試験は6割正解で合格するのですが、私は7割をはるかに超える点を稼いでいました。80点以上の科目も3科目あったのです。この時、「もっと勉強時間を減らせば良かった」と思いました（笑）

これは私の頭の良さを自慢しているのではありません。私は、これも自慢ではありませんが、記憶力はかなり悪く、物の名前や言われた事もすぐに忘れてしまいます。

私がお伝えしたいのは、「効率的な学習法を知っていれば、短期合格できる」という事です。

一方で、「多くの人（以前の私を含めて）は、学習法が間違っており、そのために途中であきらめたり、不合格になったりしている」という事も事実です。

そこで、本書では、私が知る事ができた「効率的な学習法」を、ご紹介しようと思いません。

ただ、できるだけ丁寧にご紹介しようとしたため、ページ数が多くなってしまいました。

もし、お忙しい方は、まず最初の章「短期間で合格するための秘訣とは」を、ざっとお読み頂くと良いと思います。この章だけ読んでも、学習法のポイントが分かり、だいぶ学習が効率化します。

その後、勉強の進度に合わせて、次の章「1次試験の学習方法」、「2次試験の学習方法」の該当する箇所（学習ステップ）をお読みください。（もちろん、最初に全部に目を通せれば、それに越したことはありません。）

中小企業診断士は、経営全般を診断・助言するため、知識の幅が広い資格です。しかし、知識の「幅」は広いですが「深さ」はあまり求められません。各分野の基本が理解出来ていれば合格できる試験です。また、2次試験では企業の診断・助言を行う事例問題が出題されますが、重要なのは知識の量ではなく企業を診断したり助言するための手順をマスターすることです。そのためには、暗記型の学習ではなく、知識を整理・理解して、活用できることが重要です。

本書では、以下のようなポイントを押さえて、短期間で合格できる学習方法を解説しています。

- 通勤時間など、すきま時間で無理なく学ぶ。
- 重要なところにフォーカスすることで無駄な時間をなくす。
- 丸暗記ではなく知識を整理して理解できるようにし、2次試験に強くなる。
- 聞く、見る、書くという感覚をフルに使って効率的に学ぶ。
- 復習の時間を短くし、復習をくり返すことで記憶を定着させる。
- 過去問を解く事で得た知識を、整理して追加できるようにする。
- 試験直前の対策を短い時間で行えるようにする。

合格するというビジョンを持って、正しい学習法で学習を続けることができれば合格できます。この本が皆さんの夢を実現するきっかけになればこれほどの喜びはありません。

では一緒に加速学習をしていきましょう！

K I Y Oラーニング株式会社
代表取締役
中小企業診断士



目次

第1章 短期間で合格するための秘訣とは	8
中小企業診断士の概要と試験制度	9
中小企業診断士とは？	9
資格を取るとどんなメリットがあるのか？	9
どんな活躍シーンがあるのか？	9
中小企業でしか活躍できないのか？	10
中小企業診断士の試験制度	11
最短で合格を勝ち取るためには	12
中小企業診断士資格は短期間で取得できます。ただし学習法が重要です。	12
短期間で合格する学習法とは？	12
試験を知り、効率よく合格できる学習戦略を立てる	14
中小企業診断士には深い知識は必要ない	14
「時間 対 効果」を最大にする	16
2次試験に照準を合わせる	20
2次試験を意識した1次試験の勉強をする	23
1次と2次は違う試験である	23
1次と2次の共通点から見た学習の優先順位	26
得意・不得意科目で狙う得点の考え方	28
効率的な学習方法・学習ツールを使う	31
試験会場に着いたときにどういう状態になっていれば良いか？	31
効率的な学習方法・学習ツールとは	34
学習マップによる学習法	35
通学講座や通信講座を使うべきか	38

「通勤講座」という学び方.....	41
最低限必要な教材は何か.....	43
やめないで学習を続ける	46
合格できない最大の原因は何か？.....	46
モチベーションの問題の克服法.....	47
学習時間の問題の克服法.....	51
第2章 1次試験の学習方法	54
学習の計画を立てる	55
学習マップを中心にしたスパイラル学習法.....	55
スパイラル学習法の3つのステップ.....	56
スパイラル学習法による学習スケジュールを立てる.....	59
学習スケジュールを作成する.....	60
スケジュール作成上の留意点.....	62
基礎力育成ステップの学習法	63
このステップの学習の流れ.....	63
1. 学習マップで基礎的知識を整理する.....	65
2. 学習マップで繰り返し復習する（記憶フラッシュ）.....	69
3. 基礎問題で知識を確認する.....	71
4. さらに学習マップを使って繰り返し復習する.....	71
5. 過去問をざっと見る.....	71
問題解答力育成ステップの学習法	72
このステップの学習の流れ.....	72
1. 過去問や実践的な問題を解き知識を確認する.....	73
2. 学習マップを使って繰り返し復習する.....	74

直前対策ステップの学習法	75
このステップの学習の流れ.....	75
1. 答案作成の手順とテクニックを修得する.....	76
2. 本番を想定した演習を行い、目標の点が取れるまで学習マップを復習する.....	79
3. 試験当日の準備を万全にする.....	80
試験当日に最大限に力を発揮するには	81
試験前の復習の方法.....	81
トラブルが発生した場合の対応.....	81
第3章 2次試験の学習方法	82
2次試験合格の戦略	83
2次はどんな試験なのか.....	83
合格のために必要な考え方.....	86
解答作成のプロセス.....	88
2次試験合格の学習法と学習ツール	93
ロジックマップによる学習法.....	93
ルール集を作る.....	98
2次試験の学習スケジュール	100
2次試験の学習スケジュールの考え方.....	100
2次試験のスケジュールを作成する.....	102
ロジックマップ作成ステップの学習法	103
ロジックマップの構造.....	103
ロジックマップの作成方法.....	108
いつロジックマップを作成するか.....	112

財務・会計の計算問題のロジックマップ.....	113
ロジックマップ復習ステップの学習法	115
ロジックマップの復習方法.....	115
ロジック作成の練習	116
解答作成の練習	119
解答記述のテクニック	122
ルール集の作成方法	125
直前準備ステップの学習法	126
直前準備ステップで何をすればよいか.....	126
詳細な解答手順を確立する.....	127
本番を想定した練習を行う.....	130
ルール集とロジックマップで間違った所を復習する	130
2次試験当日の対応	131
おわりに	132

第 1 章

短期間で合格するための秘訣とは

中小企業診断士の概要と試験制度

中小企業診断士とは？

中小企業診断士は、経営コンサルタントとしての唯一の国家資格です。中小企業診断士は企業をさまざまな面から診断し、適切なアドバイスが出来る人を認定する資格です。

最近では、日本版の MBA（経営学修士）とも言われており、マネジメントスキルを身につけてキャリアアップしたい人々から大変人気のある資格となっています。

資格を取るとどんなメリットがあるのか？

中小企業診断士を取れば、経営全体を幅広く診断し解決策を提案できる能力が身につきます。

厳しい経営環境の中、企業は専門知識だけでなく様々な経営課題を解決してくれる人を求めるようになっていきます。中小企業診断士は、こういった企業の人材ニーズにマッチするため、様々な場面で活躍が期待されています。

経営コンサルタントとして独立したい方だけでなく、企業の中でキャリアアップしたい人や、よりマネジメント的な仕事にキャリアチェンジしたい人にも有効です。

どんな活躍シーンがあるのか？

中小企業診断士を取得すると、様々な場面で活躍することができます。

◎独立コンサルタント

中小企業診断士を取得することで、経営コンサルタントとして独立する道が開けます。通常は1つ以上の専門分野を持っています。例えば、人事に詳しい、営業の改善が得意などの強みを持っていると有利です。独立するためには、中小企業診断士の知識に加えて、ご自身の得意分野や経験を磨いていくと良いでしょう。

◎コンサルティング会社に所属するコンサルタント

経営コンサルティング会社などに所属するコンサルタントとして活躍することができます。中小企業診断士で学んだ診断・助言能力を活用して顧客企業をコンサルティングし、経営課題の解決をしていきます。

◎コンサルティング能力を生かしてキャリアアップ

近年では、企業内でもコンサルティング能力があると有利な仕事が増えています。

- 営業 コンサルティング営業により顧客の課題を解決する
- マーケティング 顧客や競合を分析しマーケティング戦略を策定する。
- 経営スタッフ 企業内外の状況を分析し企業戦略を策定する
- IT部 経営戦略を左右するIT戦略を策定し実行する

これ以外の職種でも、現代の仕事では中小企業診断士試験で学ぶコンサルティング能力やマネジメント能力は重要になってきており、活躍の場面が広がっています。

◎独立起業

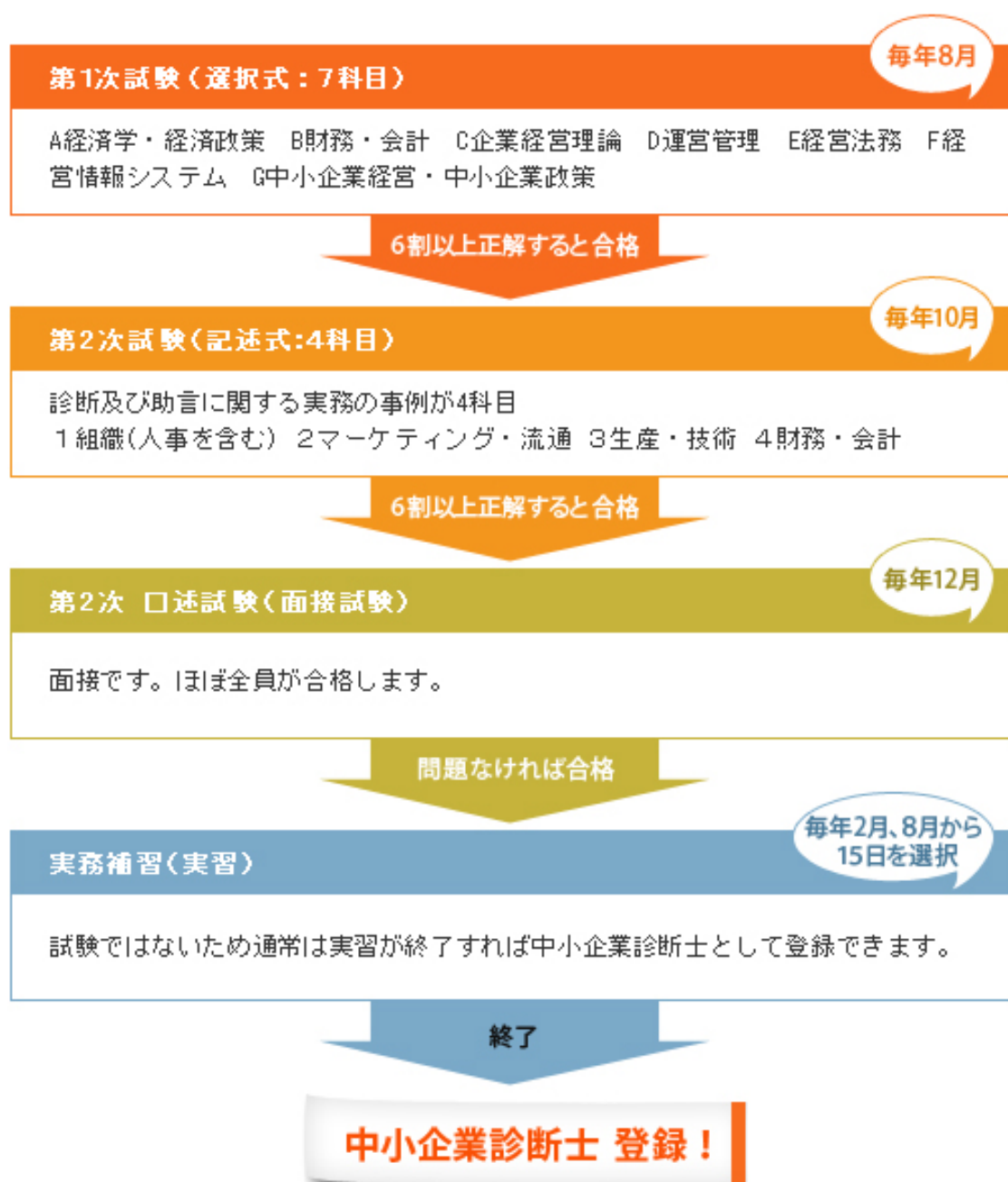
コンサルタントとして独立するだけでなく、会社を起業し経営するためにも中小企業診断士は役立ちます。中小企業診断士では、経営戦略、人事、マーケティング、会計、販売、生産、法律、など経営に関する幅広いテーマを学びます。これらの知識は起業する際に必要なものです。これにより経営が成功する可能性が高まります。

中小企業でしか活躍できないのか？

「中小企業診断士」という名前がついているので、中小企業でしか活躍できないのかと思われるかもしれませんが、全くそんなことはありません。資格で学習する内容は、経営全般に関する知識・能力ですので、大企業でも活用できます。中小企業支援法に基づいて資格制度が制定されたことからこのような名称となっています。ちなみに、英文での中小企業診断士の表記は「Registered Management Consultant」（登録経営コンサルタント）となっています。

中小企業診断士の試験制度

中小企業診断士の試験では、通常は、まず選択式試験である1次試験を受験し合格した後、筆記試験である2次試験を受験することになります。1次、2次試験ともに6割以上正解すれば合格となります。筆記試験に合格すると口述試験（面接）がありますが、口述試験は近年はほぼ全員が合格しています。口述試験に合格すると、試験は終了です。あとは、実務補習という実習を終了すれば中小企業診断士として正式に登録できます。



最短で合格を勝ち取るためには

中小企業診断士資格は短期間で取得できます。ただし学習法が重要です。

中小企業診断士資格は、将来コンサルタントとして独立を志向する方だけでなく、マネジメントスキルを学んでキャリアアップをしたいビジネスパーソンから非常に人気の高い資格です。それだけに難易度は比較的高い試験といえます。

しかし、1次と2次をストレート合格した人の学習方法を分析すると、何年もかかって合格した人に比べて勉強時間はかなり短いことがわかります。中小企業診断士は、短期間で合格する人と、なかなか合格できない人と差がつきやすい試験なのです。短期間で合格するためには効率的な学習法で対策することが重要です。

短期間で合格する学習法とは？

中小企業診断士は非常に範囲の広い試験です。経営全般に関する内容が対象範囲となっていますので、細いところまで勉強すると相当時間をかけても学習が終わらないのです。一方で6割正解すれば合格する試験なので、力を入れる部分と抜く部分を明確にした学習戦略を立て、それに沿って学習すれば、短期間で合格することができます。

さらに、どのような学習ツールを使ってどのように学習するかが学習の効率＝時間を大きく左右します。テキストを読んでいるだけではなかなか頭に入りませんが、全ての内容をノートにまとめるとなると膨大な時間がかかるため、どのような学習ツールで勉強するかはとても重要なポイントです。

またストレート合格を目指すためには、初めから2次試験合格を意識した学習法により、2次の筆記試験で力を発揮できるように知識を整理しておく必要があります。

最後に、最も重要なのは学習をやめずに継続することです。そのためには、学習の目標とやり方を決めて日々の学習を積み重ねていく必要があります。

ここまでをまとめると次のようなポイントが重要となります。

- **試験を知り、効率よく合格できる学習戦略を立てること**
- **2次試験を意識した1次試験の勉強をすること**
- **効率的な学習方法・学習ツールを使うこと**
- **やめないで学習を続けること**

この4つのポイントを順番に解説していきます。

試験を知り、効率よく合格できる学習戦略を立てる

中小企業診断士には深い知識は必要ない

中小企業診断士という制度は、中小企業の経営課題への診断・助言を行う専門家を認定する制度です。中小企業支援法という法律に基づいて制定されている国家資格です。

ここでポイントは、「経営の診断及び経営に関する助言」を行うためには、非常に広い範囲の知識が必要ということです。逆に、それほど深い知識は必要ありません。

- 中小企業診断士は広い範囲の知識が必要
- 中小企業診断士は**深い知識は必要ない**

特に2点目の「深い知識は必要ない」ということは、勉強を始めるとつい忘れてしまいがちです。

しかし、考えてみれば、中小企業診断士以外にも各種の資格を持った専門家が存在します。会計であれば、公認会計士や税理士、法律であれば、弁護士、行政書士、弁理士、人事であれば、社会保険労務士、ITであれば情報処理技術者など、高度な専門知識を必要とする資格制度があります。

こういった各種の専門家と中小企業診断士の違うところは、中小企業診断士は（中小）企業全体の経営活動全般を幅広くカバーすることで、経営戦略と実行に関する総合的な診断とアドバイスができることにあります。

そして、高度な専門的知識が必要な分野に関しては、専門家と経営者の橋渡しをするパイプ役になることが期待されているのです。

よって、これから学習するときには「深い知識は必要ない」ということを頭の片隅において、専門知識の深みにはまりそうなきに思い出すことがポイントです。

学習のポイント1： 深い知識は必要ない。
（専門知識の深みにはまらないようにする）

【参考】

中小企業診断士の資格を取って、コンサルタントとして活躍していくためには、中小企業診断士の資格以外に、1つ以上の強みとなる分野（専門知識）があると良いと言われています。例えば、会計を強みとしたい方は税理士の資格を組み合わせたり、人事を強みとしたい方は社会保険労務士と組み合わせることが考えられます。

しかし、中小企業診断士の資格を最短の時間で取るという目的を達成するためには、専門知識の習得にこだわり時間をかけるよりも、合格を目的とした効率的な学習方法を重視した方が良いでしょう。試験に合格してから専門知識は学習できますし、全体を知ってから専門分野を学習する方が効率的です。

「時間 対 効果」を最大にする

中小企業診断士試験に短期間で効率よく合格するには、常に「時間 対 効果」を意識し、これを最大にする学習方法を選択するという考え方が重要です。

最適な学習方法 とは 「効果 / 時間」 が最も高いものである

例えば、おなじ1時間の学習でも、試験の得点を10点向上させるやり方と、1点向上するやり方があったら、どちらを選ぶでしょうか？

学習方法Aの時間対効果 = 効果(10点) / 時間(1時間) = 10点/1h

学習方法Bの時間対効果 = 効果(1点) / 時間(1時間) = 1点/1h

この場合、誰でも間違いなく学習方法Aを選ぶと思います。

では、学習方法によって実際にこんなに差が出るのでしょうか？

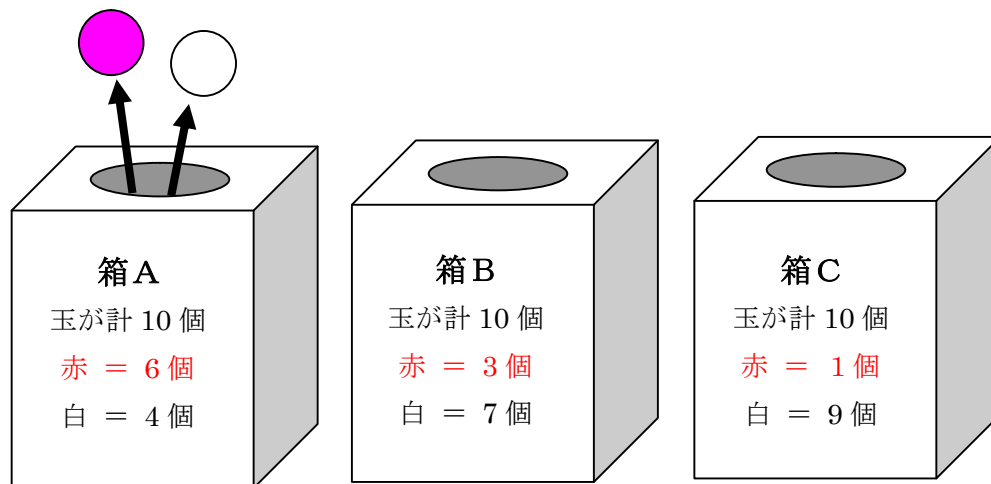
これは十分あり得ます。例えば、たくさんの知識を覚えたとしても、その知識が試験に出ない分野の知識であれば、1点も取れません。逆に、少しの知識しかなくても、その知識が試験で出題されれば得点が取れます。

つまり学習の効果は、①知識の量だけでなく②学習した知識が試験に出る確率にも左右されます。

効果 = ①知識の量 X ②学習した知識が試験に出る確率

これを簡単な例で説明します。

以下のように、三つの箱があり、それぞれの中に玉が 10 個ずつ入っているものとします。このとき箱 A には赤い玉が 6 個、白い玉が 4 個入っており、箱 B は赤 3、白 7、箱 C は赤 1、白 9 の玉が入っているとします。ただし箱の中身は外からは見えません。



さて、赤い玉は 1 個 10 点としましょう。白い玉は 0 点です。玉を箱から取り出して 60 点取れば合格です。この場合、どの箱から何個の玉を取り出せば、最小の取り出し回数で合格点が取れるのでしょうか？

答えは、箱 A からのみ 10 個を取り出せば、赤い玉が 6 個取り出せます。これが最小の取り出し回数で合格点を取る方法です。

違う取り出し方を試した場合はどうなるのでしょうか？

例えば、同じ 10 個の取り出し回数でも、箱 A から 3 個、箱 B から 4 個、箱 C から 1 個取り出した場合は、赤い玉の個数（期待値）は以下のようにになります。

$$\begin{aligned}\text{個数(期待値)} &= 3 \text{ 個} \times (60\%) + 4 \text{ 個} \times (30\%) + 1 \text{ 個} \times (10\%) \\ &= 1.8 \text{ 個} + 1.2 \text{ 個} + 0.1 \text{ 個} \\ &= 3.1 \text{ 個}\end{aligned}$$

この場合は、31 点で不合格になります。

では、今度は箱 B から 10 個、箱 C から 10 個、合計 20 個取り出すと何点になるでしょ

うか。

答えは、4個 = 40点ですね。(赤は箱Bに3個、箱Cに1個あります) 2倍も努力(20個取り出し)したのに、合格点(60点)に達しませんでした。

さて、このような説明に皆さんの貴重な時間を費やして頂いたのは、学習の効果ということを理解して頂くためです。

取り出した玉の数は、①知識の量に相当します。たくさん努力して取り出せば取り出すほど、合格点に達する確率が高くなります。しかし、取り出す箱を間違ってしまうと(箱Cなど)、点はあまり伸びません。

どの箱から玉を取り出すかということは、②学習した知識が試験に出る確率に相当します。箱Aは、箱Cよりも6倍赤の玉が出る確率が高いため、箱Aから優先して玉を取り出すのが効果的な戦略になります。

効果 = ①知識の量(玉の数) X ②学習した知識が試験に出る確率(箱の選び方)

ということは、皆さんが中小企業診断士の勉強をするときには、箱Aがどこなのかが分かれば、そこに努力を集中することによって、学習の効果が飛躍的に高まるわけです。

この3つの箱は、中小企業診断士の学習では以下の知識分野を表しています。

箱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**

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

箱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**

もうお分かりかもしれませんが、短期合格の必勝法は、「箱A」に努力を集中することです。これだけで、60点は達成できるのです。

そしてAが終わってもし余裕があれば、Bを学習します。ただし、忘れてはいけないのは、BはAよりも数倍、効果（と時間対効果）が低くなるということです。箱Bの中には箱Aよりも赤い玉が少なかったことを思い出してください。これは、同じ量の勉強をしても得点の伸びが小さいということです。

また、Cに関してはあえて手を出さない方が正解です。短期合格を目指すのであれば、くれぐれも専門知識の深みにはまらないようにすることです。

そして、A（幹となる部分）に集中し、時間対効果を高めるためには、後でご紹介する学習マップを使った加速学習法が最適なのです。

学習のポイント2： 幹となる部分に努力を集中する。

- ・ 基本的知識
- ・ 過去問で頻繁に出題される知識
- ・ 2次試験で必要な知識

2次試験に照準を合わせる

中小企業診断士の試験では、一般的な方であれば、まず選択式試験である1次試験を受験し合格した後、筆記試験である2次試験を受験することになります。筆記試験に合格すると口述試験（面接）がありますが、口述試験はほぼ全員が合格するため、2次試験は筆記試験と覚えておけば十分です。

そして口述試験に合格すると、試験関係は終了です。あとは、実務補習という15日間の実習を終了すれば中小企業診断士として正式に登録できます。

よって、試験対策という意味では、1次試験と、2次の筆記試験を想定しておけば良いです。（口述試験や実務補習は前の試験が合格してからでも十分準備は間に合います。）

さて、1次試験と2次筆記試験ではどちらが難しいでしょうか？

過去の試験結果では、ここ数年はどちらの試験も2割程度の合格率で推移しています。

■ 1次試験

	申込者数	受験者数 (A)	合格者数 (B)	合格率 (B)/(A)
平成17年度	13,476人	11,000人	2,445人	22.2%
平成18年度	16,595人	12,542人	2,791人	22.3%
平成19年度	16,845人	12,776人	2,418人	18.9%
平成20年度	17,934人	13,564人	3,173人	23.4%
平成21年度	20,054人	15,056人	3,629人	24.1%
平成22年度	21,309人	15,922人	2,533人	15.9%
平成23年度	21,145人	15,803人	2,590人	16.4%

■ 2次試験

	申込者数	受験者数 (A)	合格者数 (B)	合格率 (B)/(A)
平成17年度	3,646人	3,589人	702人	19.6%
平成18年度	4,131人	4,014人	805人	20.1%
平成19年度	4,060人	3,947人	799人	20.2%
平成20年度	4,543人	4,412人	875人	19.8%
平成21年度	5,489人	5,331人	951人	17.8%

平成 22 年度	4,896 人	4,736 人	925 人	19.5%
平成 23 年度	4,142 人	4,003 人	794 人	19.8%

ここで注意が必要なのは、2次試験は前年以前に受験し合格しなかった人が、再度受験しているということです。このような人は、1年間2次試験の対策だけを行って2次試験を受験してきます。

また、1次試験は記念受験的な？（だめで元々と考えている）人もいますし、科目合格だけを狙ってくる人もいるため、見かけ上の合格率よりは合格しやすいのです。

逆に、2次試験は、1次をクリアした者だけが受験してくるため、見かけの合格率よりも難しくなります。

よって、学習の始めの段階から2次試験を意識した勉強しておくことが重要です。1次試験は足切りで、2次試験が本番とっておくと良いでしょう。

学習のポイント3： 1次試験は足切りで、2次試験が本番であると考え。
（2次試験を意識した勉強をする）

【参考】

本書では、1次と2次をストレートで合格するプランを想定して解説しています。

なお、試験制度上は1次試験では科目合格という制度があり、全科目合計で不合格になった場合でも、科目別に基準（60%）を満たせば科目合格となり、翌年・翌々年はその科目を免除できる制度があります。3年間で全ての科目に合格すれば、1次試験合格に合格することができます。

そのため、全科目の一括合格を目指すのではなく、長い時間（3年まで）をかけて、科目別にじっくり取り組むという戦略もあり得ます。

ただし、この方法（科目別合格を目指す方法）では、次年度以降にプレッシャーがかかります。それは、1年目に不合格になった残りの科目で合格点を取らなければいけないからです。

1年目にある科目が不合格になったということは、苦手科目である可能性が高いです。苦手科目だけの組み合わせで合格点（60%）をクリアするのは、得意科目も含めた全科目で合格点（60%）を取るよりも難しくなります。

また、勉強には「モチベーション」も大事な要素です。時間を掛ければそれだけ「モチベーション」が下がってしまうリスクがあるでしょう。勢いがあるうちに、一気に合格を目指す方がよいのではないのでしょうか。

そのため、これから勉強を始める方は、最初から科目合格を目指すよりは、ぜひ、全ての科目を一括で取得する、1次・2次ストレート合格プランをお勧めします。

そして、万が一、1次試験が不合格になった場合、科目合格という制度を利用できますので、頭の片隅に置いておくと良いと思います。

科目合格を含めた試験制度、受験要綱や日程などについての詳細は、以下の中小企業診断協会のホームページに掲載されていますのでご確認ください。

<http://www.j-smeca.jp/index.html>

2次試験を意識した1次試験の勉強をする

1次と2次は違う試験である

受験経験者の間では、1次試験と2次試験は、選択式と記述式という回答方法の違いにより、全く違う試験という印象を持つ人が多いようです。

1次試験は、基本的には知識量を問われる問題です。

1次試験の問題は、以下のような形式で出題されます。

■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

答えは「ア 原価管理」ですが、これに正解するためには少なくとも工程管理や生産統制、原価管理などの言葉の意味を知っている必要があります。

このように、知識量が多ければ正解の確率が高くなり、得点が高くなるのが1次試験です。

また、1次試験には以下の7科目があります。

- | | |
|------------------|--------------|
| 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) |

合格するためには、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になります。

つまり、苦手な科目でも40点以上を取り、全体で6割以上(420点以上)の得点をすれば合格することができます。

これに対して、2次試験は事例を基にした記述式の試験です。

■平成18年 2次試験：事例Ⅰ

★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。売上高営業利益率は2%前後であるが、近年の景気回復基調の中で、業績は上向き傾向である。また、近年、取引先メーカーの海外事業展開によって輸出取扱額も増大すると同時に、海外市場からの廉価な化学品の調達が求められるようになり輸出取扱額も増えつつある。

(この後文章が続くが省略)

★問題

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字以内で述べよ。

中小企業診断士は、中小企業の診断・助言をする専門家ということでしたが、このように2次試験では事例が与件文という形で与えられ、問題の方で「診断・助言」を問われて記述式で答えを書くという形になります。

この例では、「強み」「弱み」を答えさせる問題になっていますが、このように2次試験では企業の内部環境(強み、弱み)や外部環境(機会、脅威)を分析・診断した上で、今後の課題、戦略、施策などに関する助言を問われるのが典型的なパターンとなります。

これに対応するためには、知識の量よりも、整理された分析の切り口と、診断・助言のパターンを持っていることが重要となります。

2次試験には、以下の4科目があります。

- | | |
|------------------|--------------|
| 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) |

合格するためには、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になります。

つまり、苦手な科目でも40点以上を取り、全体で6割以上(240点以上)の得点をあげることができれば合格です。

このように、1次試験と2次試験では出題形式でも科目の名前でも大きく異なっているのが特徴です。

1次と2次の共通点から見た学習の優先順位

1次試験と2次試験の違いを見てきましたが、共通点を洗い出すことで1次と2次を一緒に勉強する効率的な方法が分かります。

まず、それぞれの科目の大まかな関係を表すと以下のようになります。

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

◎ 特に関連が深い

○ 関連がある

△ やや関連がある

これを見ると、1次試験の科目でも2次試験と関連が強いものと、ほとんど関係が無いものがあることが分かります。

2次試験から見たときに、特に重要な1次試験の科目は、「企業経営理論」、「運営管理」、「財務・会計」です。この3科目は、2次試験の内容に直接関連します。また、科目の中でも2次試験と関連が深い部分と、そうでない部分が存在します。

また、「経営情報システム」も2次試験に関係します。ただし、細かいITの知識はほとんど問われることは無く、経営から見たときにどのような情報やシステムが必要になる

かという方向性を問われることがほとんどです。

「中小企業経営・中小企業政策」は、ほとんど直接は2次試験で出題されることはありませんが、中小企業白書で取り上げられているような昨今の中小企業の経営課題に関連したテーマで出題されることは考えられます。

逆に、ほとんど2次試験に関連しないのは、「経済学、経済政策」と「経営法務」です。この2科目はほぼ1次試験対策だけと考えてよいでしょう。

これにより、1次試験の学習の優先順位が見えてきます。

● 最優先する科目

- 企業経営理論
- 財務・会計
- 運営管理

● 2番目に優先する科目

- 経営情報システム
- 中小企業経営・中小企業政策

● 優先度が低い科目

- 経済学・経済政策
- 経営法務

最優先する科目は、最も時間をかけて学習します。特に2次試験と関連が深い部分については、得意分野にしておきます。これにより1次試験でも高得点を狙い、1次試験が合格した後に2次試験対策にスムーズに移行することができます。

優先度が低い科目は、1次試験で足切りの40点を切らないようにする必要がありますが、高得点を取る必要はありません。

学習のポイント4： 2次試験に関連の深い科目の学習を優先する。

- ・ 企業経営理論
- ・ 財務・会計
- ・ 運営管理

得意・不得意科目で狙う得点の考え方

皆さんの既に持っている知識や経験により、得意分野、不得意分野が生じてくると思います。

例えば、会社で経理を担当している人は、「財務・会計」の科目は得意分野になるでしょう。また、生産管理に携わっている人は、「運営管理」の中の生産管理の部分が得意分野になるはずです。

逆に、今までの経験したことの無い分野については、特に勉強の始めは見当がつかず、学習の時間が余分にかかると思います。

このような、得意分野、不得意分野でどれぐらいの得点を狙えば良いのでしょうか？これには、2つの考え方があります。

1つは、得意分野を伸ばして高得点を取り、不得意分野の埋め合わせをするという考え方です。

もう1つは、不得意分野を強化してある程度の点を取るようにして、全体の合計値を底上げするという考え方です。

色々な考え方の人がいると思いますが、私は、以下のような戦略が最も効率が良くリスクが低いと考えています。

1. 不得意科目で 40 点未満を取らないことを最優先する

不得意科目では 50 点台を狙いとする。

2. 得意科目は 70 点台を目標とする

得意科目でも学習時間をかけすぎない。

3. それ以外の科目は 60 点台を目標とする

通常の科目は 60 点を超えるようにする。

まず、1については1科目でも 40 点未満を取るとその時点で不合格になるので、必須の条件になります。また、40 点近辺を目標にすると失敗のリスクが高くなるので、50 点

台ぐらいをコンスタントに取れるようにするのが良いと思います。

2についてはもっと上を目指した方が良いと思われるかもしれませんが、これには理由があります。中小企業診断士の実際の試験では、とても難しい問題が毎年数問は出題されます。これは、前にご紹介した「箱C」の部分です。

そのため、その分野の専門家に近い知識を持っている人でも、コンスタントに 80 点以上の得点を挙げるのはかなり大変です。

よって、70 点そこそこを目標にしておいた方が、時間対効果という面では良いということになります。

また、それ以外の標準的な科目では 60 点台を目標とします。

これと、前にご紹介した、「**学習のポイント4：2次試験に関連の深い科目の学習を優先する。**」を組み合わせた目標得点を考えます。

例えば、情報システムが得意だが、経済学が苦手だという人がいたとします。

この人の目標得点は、以下のようになるでしょう。

- **70 点台を目標にする科目**

- 企業経営理論（2次と深い関連）
- 財務・会計（2次と深い関連）
- 運営管理（2次と深い関連）
- 経営情報システム（得意科目）

- **60 点台を目標にする科目**

- 中小企業経営・中小企業政策
- 経営法務

- **50 点台を目標にする科目**

- 経済学・経済政策（苦手科目）

実際の得点で上記の3つがそれぞれ70点、60点、50点だった場合は、合計で450点と

なり、基準の 420 点がある程度余裕を持って超えることができます。

この目標の立て方では、50 点の科目を 70 点の科目でカバー（相殺）する考え方ができるので、わかりやすいのが特長です。例では、50 点の科目が 1 つ、70 点の科目が 4 つあるので、差し引き 3 つの 70 点科目が残る（10 点 × 3 科目で 30 点基準を超える）ということが分かります。

また、過去問や模擬試験を解くと分かると思いますが、難易度やその時の運などにより、各科目の得点は±10 点ぐらいまでの変動があると思います。（60 点が平均の人は、50 点～70 点ぐらいまでの範囲の点を取ることが多いと思います。）また、7 科目全体だと±30 点ぐらいまでのブレがあるように思います。

ですから、必ずしも狙った点にならない場合も多いと思いますが、得点がぶれた場合でもある程度余裕を持って対応できる得点戦略にしておくことが重要です。

学習のポイント 5 : 狙う得点を明確にする。

- ・ 70 点～ : 得意科目、2 次試験関連科目
- ・ 60 点～ : 通常の科目
- ・ 50 点～ : 不得意科目

効率的な学習方法・学習ツールを使う

試験会場に着いたときにどういう状態になっていれば良いか？

ここまでは「何を勉強するか＝学習の優先順位」ということを中心に解説してきましたが、ここからは、「どう勉強するか＝学習の効率」を向上させることを説明します。

まず、学習を始める前に少し時間を取って、以下の質問について考えることが役に立ちます。

試験会場に着いたときにどういう状態になっていれば良いか？

試験当日に、あなたが試験会場に到着し、教室に入り席について問題と解答用紙が配られるのを待っているときにどういう状態になっていれば良いのでしょうか？

理想的な状態は以下のような状態です。

1. 知識が整理されて頭の中にしっかり定着している

- 知識が体系化されている。頭の中で知識の体系図が描ける。
- 知識を丸暗記ではなく意味として記憶している。関連する例やメリット／デメリットなども必要であれば引き出せる。

2. 問題と解答手順に慣れている

- 過去問を十分練習しているため、問題の形式に慣れている。
- 時間配分や解答の手順がしっかりインプットされている。

3. 普通に解けば合格することを知っている

- 過去問や模擬試験を事前に実施した結果、普通に解けば十分合格点を超えることを知っている。
- 他の受験者よりも、有利な学習法で対策してきたため、自信と余裕がある。

このような状態をイメージしてみてください。具体的にはっきりとイメージできるでしょうか？イメージできれば最終的に自分がどのような状態になっていけば良いかという目標が設定できたこととなります。

また、今すぐにはっきりイメージすることが出来ない方も心配する必要はありません。これから本書でご紹介する勉強法を実践するうちに、このような状態をイメージできるようになってきます。

逆に、このイメージを反対にすると、試験会場で最も避けたい状態となります。

1. 知識が整理されておらず断片的
2. 過去問をあまり解いていないため問題に慣れていない
3. どれぐらいの点が取れるのか不明で自信がない

実際、試験会場に行くと下の避けたいイメージの人は結構多いような気がします。（ということは、本書を読んでいる皆さんはかなり有利だということです。）

例えば、試験当日の朝に試験会場の入り口で資格学校の人が、「試験前の最終チェック」というような紙を配っていたりするのですが、試験が始まる直前の貴重な時間にそれを読んでいる人は、知識の整理の方法を持っていない可能性が高いと思います。

初めから、試験会場に着いたときのイメージができている人は、直前に何を見て復習するかもあらかじめ決めているはずです。

本書でご紹介する学習法では、直前に何を見て復習するかが明確に決まっています。

1次試験： 学習マップ

2次試験： ロジックマップ

これらは、この後に詳しく解説しますが、学習ツールが最初から最後まで一貫していることで、知識の整理ができ、合格への自信を深めることができます。

このように、効率的な学習を考えるには、試験会場に着いたときのイメージを持ってお

き、その状態を達成するために最適な学習方法・学習ツールを選択することが重要です。

学習のポイント6： 試験会場に着いたときのイメージを持つておく。

1. 知識が整理されて定着している
2. 問題と解答手順に慣れている
3. 普通に解けば合格すると知っている

効率的な学習方法・学習ツールとは

通常、中小企業診断士の資格学校などで勧められる学習方法・学習ツールとしては、以下のようなものがあります。

- 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
- 問題集を解く
- 過去問を解く
- 模擬試験を受ける
- 携帯音楽プレーヤーなどに説明を吹き込みくりかえし聞く
- 仲間同士で教えあう

それぞれメリットがある方法ですが、すべてをやろうとすると相当な時間がかかります。

特に、サブノートやカードによる学習は、整理しながら書くことで記憶に残りやすくなりますが、作成に時間がかかるという問題があります。

逆にテキストに線を引いたり、書き込みをする方法は、簡単にできるため時間はかからないのですが、記憶に残りにくく、知識も整理されない傾向にあります。

また、こういった知識のインプットに時間をかけすぎると、過去問の練習などのアウトプットに手が回らなくなってしまうということも良く聞く話です。

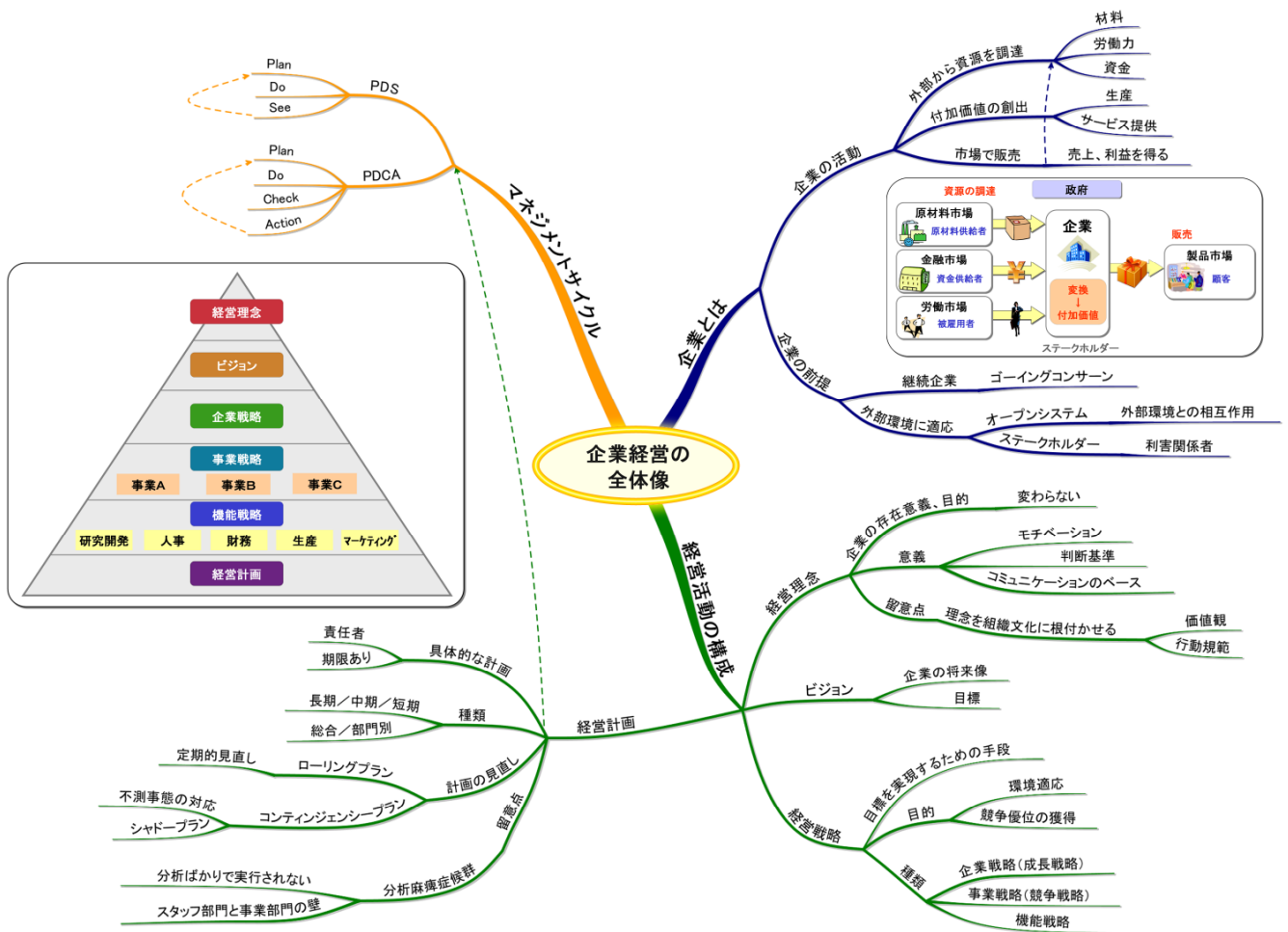
限られた時間の中で効率的に学習するためには、様々なものに手を出しすぎず、学習ツールを絞り込んだ方が良いでしょう。

そして本書で、中心的な学習ツールとして推奨するのが、「学習マップ」による学習法です。

学習マップによる学習法

学習マップは、一般にマインドマップ（R）とも呼ばれ、最近各種の本や雑誌などで取り上げられているため、ご存知の方も多いかもかもしれません。

下の図のように、中心のテーマから周囲に枝葉が伸びているような図が学習マップです。キーワードを線でつなげて体系や関連を表します。また、覚えやすいように自由に色をつけたり、記号や図を記入することも可能です。



学習マップにより知識を体系的に整理し、くり返し復習することができます。また、過去問や問題集で間違えた箇所などを、新しい枝として追加していくことにより、知識を発展させていくことができます。

この学習マップによる学習法には、以下のようなメリットがあります。

- **作成するのに時間がかからない**

学習マップには文章ではなく、キーワードだけを書くため、サブノートやカードに比べて作成時間が短くて済みます。

- **知識が体系的に整理できる**

ツリー構造になっているため、知識を体系的に整理できます。これにより断片的な知識よりも記憶に残りやすく、2次試験でも使える知識になります。

- **圧倒的に短い時間で復習できる**

テキストを読み返すのに比べて、圧倒的に短い時間で復習できます。例えば、テキストの数十ページ分を1枚の学習マップにまとめておけば、今まで何時間もかかっていた復習を、数分で行うことが可能です。

- **過去問や問題集の内容を盛り込むことができる**

過去問や問題集などを解いて間違った場合には、既存の学習マップの適切な場所に新しい知識を書き加えることができます。これにより、同じ問題を2度と間違わないように知識を補充することができます。

- **イメージ記憶を使った記憶法なので覚えやすく忘れにくい**

通常の学習では文章中心の（左脳型の）記憶なので覚えにくいのです。学習マップを使うと形や色として記憶（右脳型のイメージ記憶）することができます。学習マップで記憶すると、試験のときに学習マップそのものを思い浮かべることができるようになり、整理された知識を試験中に活用することができます。

つまり、合格に必要なすべての知識を学習マップにして頭に入れてしまえば、学習のポイント6「試験会場に着いたときのイメージを持っておく」で説明した目標を達成できるということなのです。

学習のポイント6： 試験会場に着いたときのイメージを持っておく。

1. 知識が整理されて定着している

→ 学習マップで知識を整理して頭に入れることができます。

2. 問題と解答手順に慣れている

→ 今まで間違った過去問・問題は学習マップに全てインプットされています。

3. 普通にやれば合格すると知っている

→ 学習マップに書いたことさえ覚えれば良いので合格の自信が持てます。

このように、学習マップを使った学習を中心に据えることで、他の受験者よりも圧倒的な効率で学習することが可能です。

具体的な学習マップを使った学習法については、次章でご紹介します。

学習のポイント7： 学習マップを活用することで高速かつ体系的に学習ができる。

通学講座や通信講座を使うべきか

中小企業診断士の資格を取ろうと考えた人が始めに悩む問題として、資格学校等の通学講座や、通信講座などを活用するか、独学で勉強するかという選択があります。

通学講座や通信講座にはメリットはありますが、デメリットもあります。それらをまとめたのが以下の表です。

学習方法	メリット	デメリット
通学講座	<ul style="list-style-type: none">● 学習のペースがつかみやすい● 要点をつかむまでが効率的● 学習方法、受験ノウハウ等の情報が講師から得られる● 不明点をすぐ質問できる	<ul style="list-style-type: none">● 講座の費用負担が大きい● 受講の時間を確保する必要がある● 通学時間がかかる● 受講以外の時間の勉強がおろそかになりやすい
通信講座	<ul style="list-style-type: none">● 自分のペースで学習できる● 不明点を質問できる● 通学講座よりは費用負担が少ない	<ul style="list-style-type: none">● モチベーションが続きにくい● 学習のペースがつかみにくい
独学	<ul style="list-style-type: none">● 費用負担が最も少ない● 自分のペースで学習できる● 好きな教材・学習方法で勉強できる	<ul style="list-style-type: none">● モチベーションが続きにくい● 学習方法、受験ノウハウなどの情報が入手しにくい● 学習のペースがつかみにくい

例えば、通学講座を活用すれば、学習のペースメーカーになり、要点や学習方法、受験ノウハウ等を効率よく入手できます。また不明点を講師にすぐに質問できる等のメリットがあります。一方、デメリットとして費用負担が大きい、受講時間を確保する必要がある、通学時間がかかる等が挙げられます。

このように、それぞれの学習方法にはメリットとデメリットがありますので、皆さんの目標や状況に合わせて比較した上で選択すると良いと思います。選択のガイドラインを以下に示しておきます。

- 費用をどれぐれいかけられるのか？

費用をできるだけかけたくないのであれば独学が向いています。逆にある程度費用をかけても良い方や、会社から補助が出る方などは、通学講座、通信講座という選択肢も有効です。

- 学習を継続できるか？

人によって決まった曜日に教室で学ぶ方がモチベーションを維持できる人と、自分で好きなように勉強した方が良いという人がいます。自分の向いている学習スタイルを選択した方が、学習を継続できます。

- 前提知識がどれぐらいか？

中小企業診断士の各科目の前提知識がどれぐらいかによっても、どの学習スタイルが向いているかが変わってきます。例えば、社会人経験があまり無く、ほとんどの用語を始めて目にするような場合には要点を解説してくれるような通学講座が向いています。逆に、既にある程度の前提知識がある場合は、独学で自分のペースで知識を補充したり、問題を解きながら学習する方が向いています。

- デメリットが克服できるか？

例えば通学講座を選んだ場合には、基本的には毎週決まった時間に教室に通う必要があります。また、独学では情報が入手しにくく、学習のペースがつかみにくいというデメリットがあります。こういったデメリットをなんらかの方法で克服できるかを考慮する必要があります。

また、独学や通信講座を選択される方でも、資格学校が主催する模擬試験や、特定テーマの対策ゼミなどもありますので、必要に応じて利用できます。

中小企業診断士の資格学校はインターネットで検索できます。インターネット上での講座の説明資料や無料説明会、無料体験講座などがある学校が多いですので、資格学校を考えている方は調べてみると良いでしょう。

なお、1次と2次対策がすべてセットになった通学講座では、1回の講義が2時間30分程度で、100回ぐらいの講義回数が多いようです。この場合、教室で学ぶ合計時間は250時間程度になります。

一般的には、中小企業診断士の合格に必要な学習時間は 1000 時間などと言われてい
ます。(本書を活用した皆様はもっと時間を短くできる可能性が高いですが)

仮に 1000 時間必要だとすると、教室で学ぶ時間は全体の約 4 分の 1 です。よって、通
学講座に申し込んだ場合でも、教室にいない時間の一人での学習の方が大事になるとい
うことがお分かりになると思います。

なお、本書でご紹介する学習法は、独学でも通学・通信講座でも同様に活用すること
ができます。

「通勤講座」という学び方

「中小企業診断士 通勤講座」は、従来の通学講座の「要点をつかむまでが効率的」というメリットと、通信講座・独学の「自分のペースで学べる」「費用負担が少ない」というメリットを組み合わせた新しいタイプの講座です。

「中小企業診断士 通勤講座」は、音声講座と学習マップによる効率的な加速学習法により、忙しい方でも無理なく短期間で合格できる講座となっています。短期合格のためのポイントがあらかじめ全て組み込まれています。

- **通勤時間などのすきま時間で学習できる**

通勤講座では、ぶ厚いテキストやノートは必要ありません。音声講座とコンパクトな学習マップにより、いつでもどこでも学習できます。忙しい方でも、通勤時間やちょっとしたすきま時間で学習できるため、無理なく学習を続けることができます。具体例や要点を押さえたわかりやすい音声講座により、自然に興味が出てきますので、通勤電車をキャンパスに楽しく学習を進めることができます。

- **2倍速音声 & 学習マップによる効率的な学習ツール**

通勤講座では、今までのテキスト中心の学習法よりも効率的な学習ツールを活用します。

最初に知識をインプットするには音声講座を活用するのが効率的です。はじめは通常速度の音声講座で学習し、慣れてきたら2倍速の音声講座で復習することで短期間で記憶が定着します。

また、知識を整理するために学習マップを活用します。学習マップを使って学習することで、知識の関連付けや体系化を行うことができます。知識の丸暗記ではなく、整理・関連付けして記憶することで、1次試験だけでなく2次試験の事例問題にも対応できる実力をつけることができます。

- **無理なく能力を引き出す加速学習法**

通勤講座は、人間の脳の力を最大限に引き出し、短期間で成果を上げることができる「加速学習法」に基づいて開発されています。加速学習法では、「聞く」「見る」「書く」という感覚を組み合わせ、自分に最適な学習スタイルで学ぶことができます。

自分の得意の感覚を中心に学習するため、無理なく自然に実力を身につけることができます。

- **自分のペースで必要な部分だけ学習できる**

通勤講座では、テーマごとに講座を購入・受講することができます。これにより学びたい講座を自分のペースで受講することができます。例えば、独学の方が苦手な部分だけを通勤講座で学習したり、他の通学・通信講座を受講されている方が、よく分からなかった部分だけを通勤講座で復習することも可能です。

また、費用については一般的な通学講座の半額程度となっているため、費用対効果の高い学習方法を検討されている皆さんにとって有力な選択肢となると思います。

「中小企業診断士 通勤講座」は、以下のリンクから受講することが可能です。

<http://manabiz.jp/>

学習のポイント8： 講座はメリット、デメリットを検討した上で選択する。

最低限必要な教材は何か

合格までに必要な教材が全てセットになっている通学講座や通信講座の場合は、基本的にその教材で勉強をする形になりますが、独学を選択された方は教材を自分で選んで入手する必要があります。

最低限必要な教材は、以下のものです。

- **1次試験のテキスト**

1次試験の7科目の対策用のテキストが各社から販売されています。どれを選ぶかは好みもありますが、あまり厚すぎずコンパクトにまとまっているものの方が、始めは良いと思います。

- **1次試験の過去問と解答・解説**

過去数年の1次試験の過去問と模範解答、解説が含まれている書籍が各社から販売されています。直近から過去3年間分ぐらいはあった方が良いでしょう。

- **2次試験の過去問と解答・解説**

過去数年の2次試験の過去問と模範解答、解説が含まれている書籍が各社から販売されています。直近から過去3年間分ぐらいはあった方が良いでしょう。

また、できれば揃えたい教材は以下のものです。

- **中小企業白書**

受験年度の1年前の中小企業白書は目を通しておく必要があります。例えば、2009年度に試験を受験される方は、2008年度版の中小企業白書を入手しておいた方が良いでしょう。

中小企業白書は中小企業庁が日本の中小企業の動向などについてまとめたもので、毎年5~6月ぐらいに発行されます。1次試験の「中小企業経営・中小企業政策」という科目では、ほとんどこの本の内容から出題されます。

また、受験年度と同じ年度の中小企業白書はあまり出題されません。というのは、試験は 8 月頭なので、発行されてからあまり時間が無いため、基本的には前年度の白書から出題されることがほとんどです。

ちなみに、中小企業白書は中小企業庁の以下のホームページから無料で読むことができます。

<http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/index.html>

また、同じホームページからダウンロードできる「中小企業施策利用ガイドブック」は、中小企業施策の一覧となっており、施策のリファレンスとして活用できるので、ダウンロードしておくといいでしょう。

これから勉強を開始される方は、まず上記の教材を揃えられれば、次章でご紹介する勉強法を開始して頂くことができます。

また、必要に応じて以下の教材を入手すると良いと思います。

- **各種問題集**

1次試験の知識を確認するための問題集が各社から販売されています。注意する必要があるのは、問題集は解くだけでなく間違ったところを振り返り、復習することで知識を定着しないと無駄になってしまうということです。

よって、まずはテキスト等に含まれている問題や過去問を解き、それでも不足するようであれば問題集を使うのが良いと思います。

- **苦手分野を克服するための補足教材**

もし、ある科目になじみが全く無く、テキストを読んでもほとんど理解できないような場合は、もっとレベルを落とした本などを一度読んだほうが良いでしょう。

この場合は、「やさしすぎる」ぐらいのレベルが良いと思います。例えば、図解などで分かりやすく説明している本でも良いでしょう。通勤講座の音声講座もわかりやすい説明や具体例が含まれているのでおすすめです。

そして、基本的な内容が大体理解できたら、元のテキストに戻って学習します。

大切なのは、たくさんの教材をやることではなく知識を定着させて試験に合格することですので、一度教材を選んだらその教材を中心に学習しましょう。

学習のポイント9： 教材はテキストと過去問を用意し、消化できる範囲で追加する。

やめないで学習を続ける

合格できない最大の原因は何か？

試験に合格できない最大の原因は何かと問われたら、私は以下のように回答します。

途中で学習をやめてしまうこと

近年の1次試験の受験者は2万人弱ですが、それ以外に勉強は始めたものの途中でやめてしまい受験しなかった人は沢山いると思います。

というのも、私も以前に通信講座に申し込んだもののほとんど勉強せずにやめてしまった経験があり、周囲にも同じような経験を持つ人が沢山存在するのを知っているからです。

また、受験された人の中でも、思っていたほど学習に時間をかけられずに、準備が不十分だと感じながら受験している人は、かなり多くの割合で存在すると思います。

逆に、途中でやめずに試験まで継続的に学習した人は、それだけで合格の確率がかなり高くなります。

では、なぜ学習を途中でやめてしまうのでしょうか？

これには大きく2つ原因があると思います。

- **モチベーションの問題**（やる気が続かない）
- **学習時間の問題**（時間がない）

この後、それぞれの克服法を見ていきます。

モチベーションの問題の克服法

学習を途中でやめてしまう最大の原因はモチベーションの問題です。つまり、やる気が続かないためやめてしまうということです。

はじめはやる気があっても、徐々に面倒くさくなりやめてしまったという経験は、どなたにもあるのではないのでしょうか？ 私も一度は通信講座で勉強を始めたものの、テキストのボリュームの多さに圧倒され、最初の科目の勉強が終わるまでに学習をあきらめてしまいました。このときは、自作のサブノートを作りかけたのですが、とても時間がかかり、自分には無理だと思ってしまったのです。このときの私の問題点は「無理な勉強法」だったのですが、本書をお読みの皆さんは、もっと効率的な方法で学習することができると思います。

効率的な学習法で学べば、無理が少ないため続けやすくなります。ただし、最終的に学習を継続するのは皆さん自身です。以下で、学習を継続するためのモチベーションを維持するヒントをご紹介します。ただし、モチベーションの源になるのは人それぞれ異なると思いますので、皆さん自身にあった方法に工夫して頂ければ幸いです。

● 合格後の目標を持つ

合格した後の目標があるかどうかは、モチベーションの強さに大きく影響します。例えば、コンサルティング業界に転職したい、将来は独立したい、マネジメントスキルを高めてマネージャ職に昇進したい、周りの同僚から尊敬されたい、名刺交換するときに信用を得られるようにしたい等、どんな目標でも良いですので合格した後の姿をイメージしておくの良いと思います。

● 学習を習慣化する

他人から見て大変なことでも、習慣になってしまえば人は楽に実行できるようです。よく「習慣は才能を凌ぐ」などとも言われます。

できるだけ同じ時間、同じ場所、同じ方法の方が習慣化はしやすいと思います。学習を習慣化する方法の例をいくつか挙げます。

- 通勤電車の行き帰りの車内（同じ時間、同じ場所）で、学習マップや音声講座で復習する。（同じ方法）
- 朝 1 時間早く家を出て（同じ時間）、喫茶店（同じ場所）で、学習マップを作成・復習し問題集を解く。（同じ方法）
- 毎週、月曜日と木曜日の夜は（同じ時間）、資格学校（同じ場所）で、授業を受けながら学習マップを作る。（同じ方法）
- 昼休みの時間（同じ時間）に、会社の席（同じ場所）で、学習マップを復習する。（同じ方法）

習慣化をするには、いつ（時間）、どこで（場所）、何をやるか（方法）を、あらかじめ考えておき、習慣になるまで繰り返すことが重要です。

繰り返していくうちに、始めは大変に思えたことでも簡単に実行できるようになっていきます。

● やらざるを得ない状況を作り出す

是非とも合格したいと考えている場合には、「やらざるを得ない状況を作り出す」のが効果があります。

別の言い方をすれば、自分を追い込んでしまうということです。以下に、例をいくつか挙げます。

- 会社の周りの人に今年受験することを宣言する。
- 会社に資格取得補助制度があれば、それを利用する。（上司や人事部に受験することを宣言する）
- 家族や友人に今年受験することを宣言する。（家族や友人の励ましが期待できます）

- 同僚や友人等で、一緒に受験するライバルを見つける。(絶対負けたくない人だと特に効果的です)

私も以前は途中で挫折しましたが、合格した時には上記の方法を使って合格するまで学習を続けることができました。

また、周りの人に宣言するのは気が引けるという方もいらっしゃるかもしれませんが、宣言してその年に合格できなかったとしても、宣言することで金銭的に失うものはありませんし、信用が失われる訳でもありません。(逆に、一生懸命勉強する姿を見て応援してくれる人も多いと思います。) メリットを考えればやらざるを得ない環境を作り出すのは良い方法だと思います。

● 完璧を求めない

中小企業診断士の学習範囲は非常に広いので、試験直前でも深く理解できていない部分が多く残ることになります。

これは、試験対策上は「問題ない」状態なのですが、人によってはかなりのストレスを感じることもあると思います。特に、学生時代に成績が優秀だったり、完璧主義な方にこういった悩みは多いようです。

はじめにご説明したように、60点取れば良い試験ですので、多少つまずいたり理解できないことがあっても気にせず、飛ばして先に進むことが重要です。(飛ばした所でも数ヵ月後に読み返してみると理解できることもあります。)

また、苦手な部分は、ばっさり捨ててしまうのも1つの戦略です。(前の箱の例だと、箱Bや箱Cはやめてしまっても良いのです。)

完璧を目指すのではなく、とにかく試験まで**完走**することが大事です。

完璧主義になりがちだと思の方は、「完璧を求めない」ということを特に意識して気をつけるようにすると良いでしょう。

● 気分転換の方法を持つ

どんなにモチベーションが高い人でも、長丁場の試験勉強では、時には学習が進まずやる気が出ないときもあると思います。

そういったときは、思い切って学習をやめて気分転換するというのも一つの方法です。

例えば、私は家で勉強するときどうしてもやる気が出ずに頭がだるいときは、勉強をやめて30分ぐらい昼寝（夜の場合もあります）をすることが良くありました。そうすると、頭がスッキリしてまたやる気が出ることがあります。

また、週末はなるべく運動をするようにしていました。どうしても平日は会社と勉強で頭が疲れてしまうので、週末に体を動かしリフレッシュを図りました。（試験は最後は体力や精神力の勝負なので、運動を通じてある程度体力をつけておいた方がよいという考えもありました。）

さらに、自分が「やる気の出る音楽」をいくつか携帯音楽プレーヤーに入れておき、勉強前などに聞き、モチベーションを高めてから勉強するようなことをしていました。

このように、皆さんご自身の好きなことで気分転換をできるような方法を持つておくことも有効だと思います。

もちろん、気分転換に際限なく時間を使ってしまつては本末転倒ですので、時間の制限はあらかじめ決めておいてください。

学習のポイント10： 学習を続けるためのモチベーションを維持する

- 合格後の目標を持つ
- 学習を習慣化する
- やらざるを得ない状況を作り出す
- 完璧を求めない
- 気分転換の方法を持つ

学習時間の問題の克服法

通常は十分なやる気があれば学習をやめずに継続できると思いますが、中にはどうしても学習時間が取れないという方もいらっしゃるかもしれません。

特に、仕事が早朝から深夜に及ぶ方や、さらに家庭で育児・家事等をする必要がある方は、時間がとりにくいと思います。

ただし、ほとんどの方は物理的な時間が全く取れないことは無く、工夫次第で学習時間を確保することは可能だと思います。

以下で、学習時間を確保するための方法を説明します。

● 「すきま時間」を活用する

資格の勉強ではよく「すきま時間」を活用するのが重要だと言われます。まとまった学習時間は取れなくても、通勤・通学の電車の中や、会社の休み時間、移動中の時間など、ちょっとした空き時間というのは結構あるはずです。

こういった時間に、出来ることを考えておき学習に活用することが有効です。

通勤時間が長い方で、ほとんど通勤の電車の中で勉強して合格した方もいらっしゃると思いますので、工夫次第で時間を捻出することは可能です。

なお、「中小企業診断士 通勤講座」では、すきま時間に音声講座と学習マップで学習できるようになっていますので、忙しい方には特に便利だと思います。

● 寝る直前と起きた直後の時間を活用する

とても有効な学習法として、寝る前と起きた直後に目をつぶって学習マップを思い出すという方法があります。

例えば、寝る前にその日に作成・学習した学習マップを、目をつぶって思い出せるかを試してみるのです。このとき、できるだけオリジナルに忠実な形・色で思い出すようにします。この方法では5分～10分もあればその日に学んだ内容の復習ができます。

また、次の日に目が覚めた後、やはり同様に目をつぶって昨日の学習マップを思い出します。

これは、次の章でご紹介する「記憶フラッシュ」を応用した復習方法ですが、寝る前と起床後はリラックスしているのでイメージ記憶がしやすくなっています。また、これをやると自然と毎日2回復習できるので、記憶の定着にとっても効率的です。

もし、思い出せない部分があれば、朝起きてからオリジナルの学習マップを見て確認して修正すれば記憶は完全になっていきます。

● 戦略的に「時間を作る」

よく時間は作るものであると言われる。作ろうと思えば意外と時間は作れるものです。

以下に時間を作るための案をいくつか記します。皆様のご自身の判断でご活用ください。

- 重要でない飲み会には行かない。
(何を優先するかは人それぞれだと思いますが、合格を優先するのであれば半年間ぐらい勉強を優先しても良いと思います。)
- 会社の昼休みなどに勉強する。
(昼休みなど空き時間に勉強します。)
- 有給休暇を取る。
(特に試験前の数日間は絶対にとったほうが良いと思います。数ヶ月ぐらい前から作戦を立てておけば取れる可能性は高いはず。)
- 早起きをして朝勉強する。
(人によりますが早朝の方が勉強がはかどるという人は多いようです。)
- なるべく早く帰れるように仕事の仕方を工夫する。
(例えば仕事を抱え込まずに人と協力しながら進めるようにしたり、効率的な仕事の仕組みを構築したり、部下がいらっしゃる方は部下の育成や権限委

譲を進めることにより自分の負担を少なくするなど。)

もちろん、会社や家族に迷惑をかけてしまっは問題ですが、毎日の生活の中では意外と非効率的な時間の使い方をしていることが多いように思います。試験をきっかけに、時間の使い方を見直して効率化するのも良いと思います。

学習のポイント11： 学習時間を確保する

- 「すきま時間」を活用する
- 寝る直前と起きた直後の時間を活用する
- 戦略的に「時間をつくる」

第2章

1次試験の学習方法

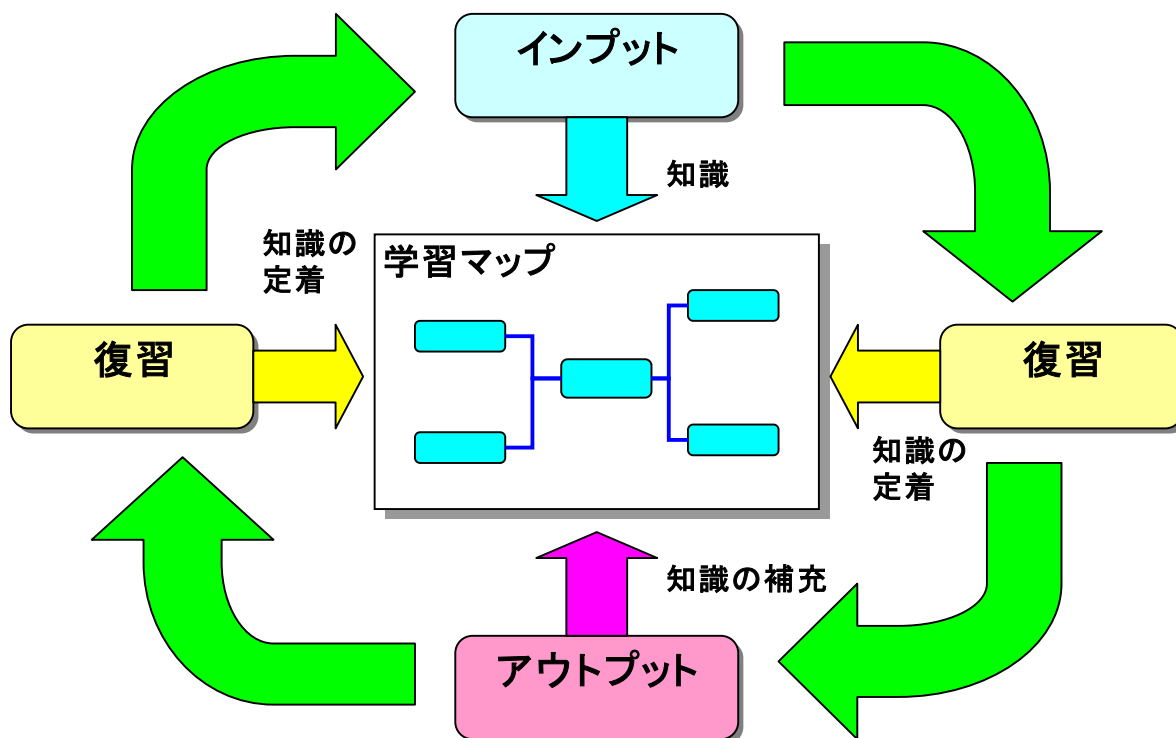
学習の計画を立てる

学習マップを中心にしたスパイラル学習法

短期合格を目指すためには、1章でご紹介した学習マップを中心にしたスパイラル学習法が効果的です。

通常、中小企業診断士の資格学校のカリキュラムでは、テキストの学習を中心としたインプット期、問題集や過去問を解くことを中心としたアウトプット期、試験直前期があります。しかし、インプットだけを行っても有効な知識はあまり定着しませんし、アウトプットだけを行っても知識の補充につながらない場合があります。

そこで、本書では、以下の図のようにインプットと復習、アウトプットと復習を繰り返しながら知識を補充、定着するスパイラル学習法を推奨しています。そして、この学習法を可能にするのが学習マップなのです。



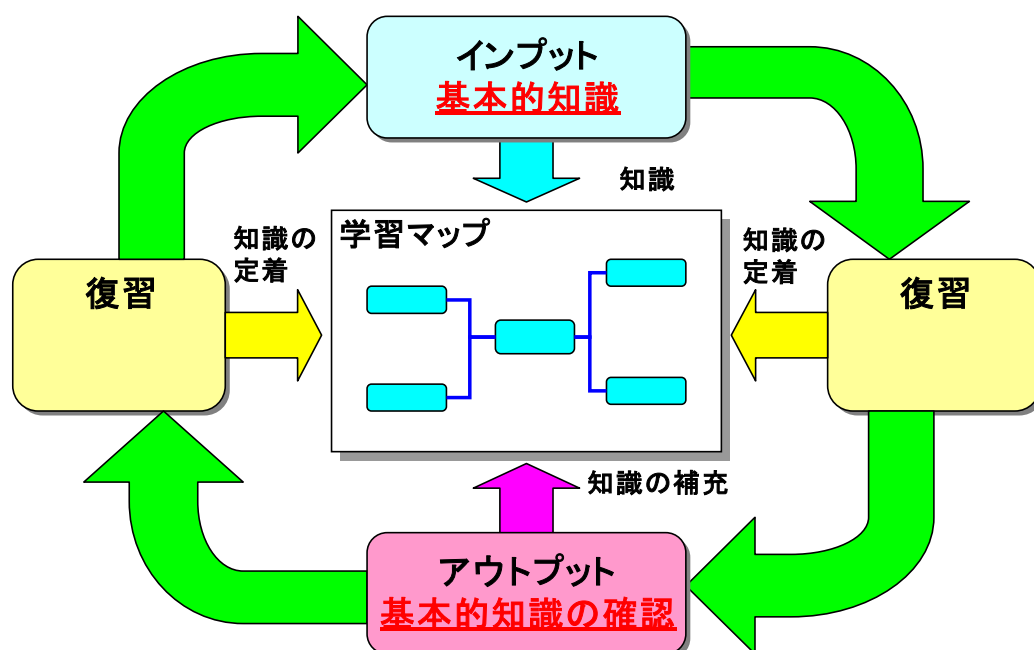
この方法では、テキストや過去問を解くことで得られた知識は、全て学習マップの上に表現されます。そして、この学習マップをくり返し復習することで、本番の試験に必要な知識を定着することができます。

スパイラル学習法の3つのステップ

スパイラル学習法による、1次試験までの学習ステップは以下のように3段階となります。

1. 基礎力育成ステップ

このステップでは、最初に基本的な知識と知識の体系を定着することを目標とします。木で言えば、幹と大きな枝の部分をしっかり頭と頭に定着させます。先ほどのスパイラルの図で表すと以下ようになります。



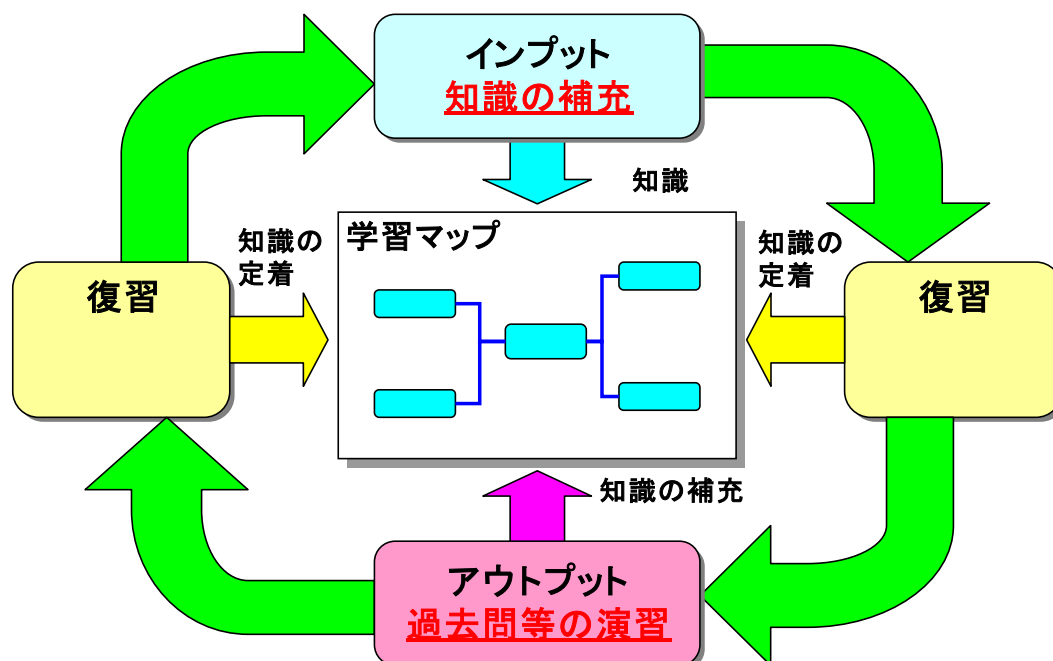
まず、基本的知識と体系を、学習マップで整理して表現します（インプット）。ここでは細かい枝葉の部分はありません。

次に、学習マップを思い出したり、基礎的な問題を解き（アウトプット）、知識が足りない部分や間違っ理解していた部分等を、学習マップに反映します。

さらに、その学習マップをくり返し復習することで、基礎知識を確実なものとしてします。

2. 問題解答力育成ステップ

このステップでは、過去問などの演習を通じて実践的な知識を補充し、合格するのに十分な知識を身につけることを目標とします。先ほどのスパイラルの図で表すと以下ようになります。



このステップでは、アウトプットを優先して行います。

まず、過去問や実践的な問題集を解きます。この時点では、正解しなくても問題ありませんので、時間をかけ過ぎずに問題を解きます。そして、解説を見て、間違った部分や足らなかった知識を学習マップに補充します。

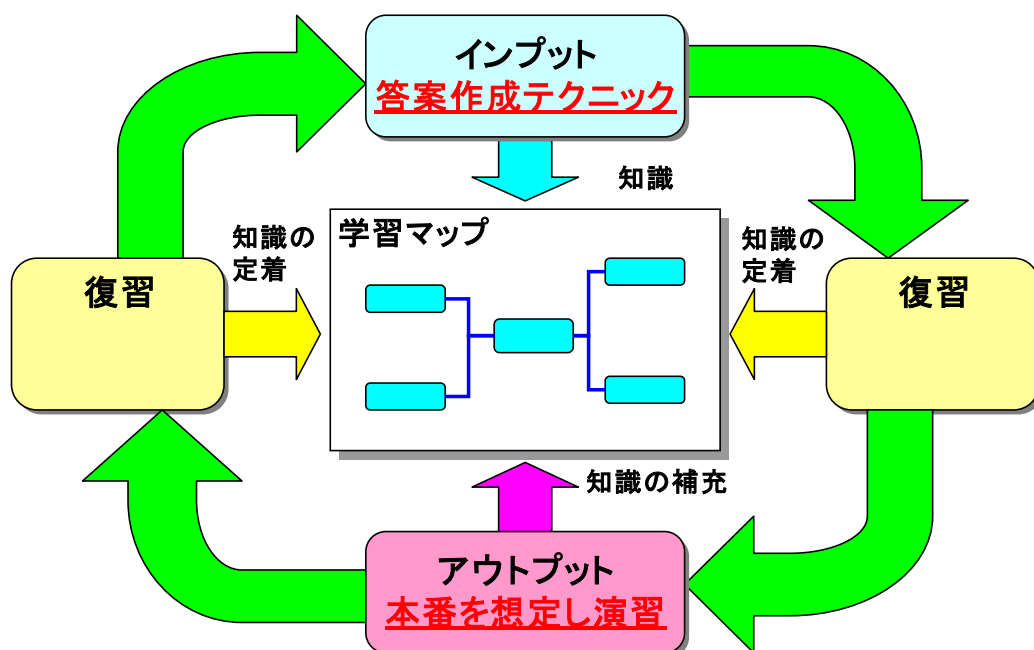
そして、その学習マップをくり返し復習し、過去問の実践的な知識を定着させます。

もし過去問を解く過程で、ある分野の知識や理解が不足していることが判明した場合は、もう一度テキストなどからインプットを行い、学習マップに反映します。

このステップでは、学習マップを見なくても学習マップが頭の中で思い出せるようになるまでくり返し復習します。

3. 直前対策ステップ

このステップは、いわゆる「試験直前期」です。通常は試験の1ヶ月前ぐらいからの1ヶ月間程度の期間になります。ここでは、合格答案を作成するための実践的なスキルを身につけることを目標とします。先ほどのスパイラルの図で表すと以下のようになります。



このステップでは、本番を想定した準備を行います。

本番の試験と同じ制限時間の中で合格答案を作成できるように、本番を想定した過去問や模擬試験などの演習を行います。そして、間違った場合は、なぜ間違ったのかを分析し、必要であれば学習マップを修正します。

また、答案作成の手順やテクニックを身につけ、本番に向けた準備を万端にします。

以上の3段階のステップを踏めば、学習マップは頭の中にしっかり定着し、自信を持って本番の試験にのぞむことができます。

この後、この3段階のステップを踏まえた学習計画の立て方をご紹介します。その後で各ステップの具体的な学習法を解説します。

スパイラル学習法による学習スケジュールを立てる

ここまでご説明したように、スパイラル学習法では3段階のステップで学習しますが、まずはこの3つのステップをどれぐらいの期間で行うのか、大まかな学習スケジュールを作成します。

もし、資格学校の通学講座を利用する場合は、そのスケジュールを参考にすると良いでしょう。(大体の講座では、1. 基本講義、2. 答案練習、3. 直前期のカリキュラムとなっていると思いますので、スパイラル学習法の3つのステップとほぼ一致させることができます。)

独学や通信講座の方は、ご自身でスケジュールを立てる必要がありますが、以下のような目安でスケジュールを作成すると良いと思います。

1. 基礎力育成ステップ

標準的には4ヶ月～8ヶ月程度の学習期間となりますが、学習にかけられる時間や前提知識の大小によって期間が変わってきます。

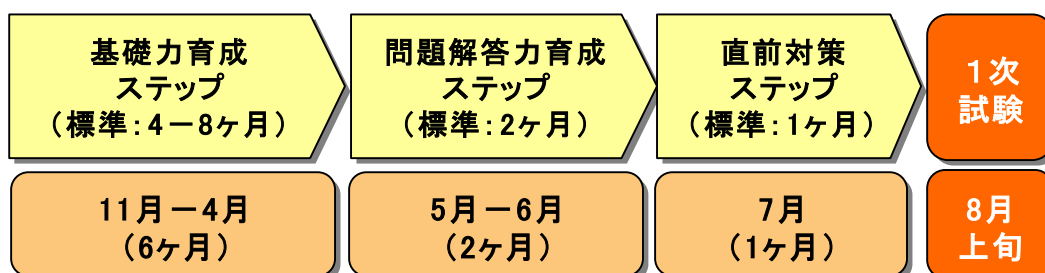
2. 問題解答力育成ステップ

標準的には2ヶ月程度の学習期間となります。

3. 直前対策ステップ

標準的には試験直前の1ヶ月程度の学習期間となります。

典型的なスケジュールの例は、以下の図のようになります。この例では、前年の11月から学習を始め、基礎知識定着に6ヶ月、過去問定着に2ヶ月、実践スキル養成に1ヶ月を割り当てています。



学習スケジュールを作成する

学習ステップごとにおおよその期間が決まったら、学習スケジュールを作成します。

学習スケジュールは、細かく作成しすぎないほうが良いと思います。思い通りに学習が進まないこともありますし、仕事等で時間が取れないこともあると思います。大まかで少し余裕を持ったスケジュールにしておくほうが、スケジュールの変更に振り回されなくて済みます。

学習スケジュールは、以下のようなシートを作成しておくとも一目でスケジュールが分かりますので便利です。

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
1	学習スケジュール														
2		学習開始日	2008年11月3日												
3		学習終了日	2009年10月25日												
4															
5	タスク		優先度	備考	11/3	11/10	11/17	11/24	12/1	12/8	12/15	12/22	12/29	1/5	1/12
6	【マイルストーン】														
7		1次模擬試験		7月1日											
8		1次試験		8月1日											
9		2次模擬試験		9月30日											
10		2次試験		10月25日											
11															
12	1次試験														
13	【基礎知識定着ステップ】			11月-4月											
14		企業経営理論	A												
15		財務・会計	A												
16		運営管理	A												
17		経営情報システム	B												
18		経済学・経済政策	C												
19		経営法務	C												
20		中小企業経営・政策	B												
21															
22	【過去問定着ステップ】			5月-6月											
23		企業経営理論	A												
24		財務・会計	A												
25		運営管理	A												
26		経営情報システム	B												
27		経済学・経済政策	C												
28		経営法務	C												
29		中小企業経営・政策	B												
30															
31	【実践スキル養成ステップ】			7月											
32		企業経営理論	A												
33		財務・会計	A												
34		運営管理	A												
35		経営情報システム	B												
36		経済学・経済政策	C												
37		経営法務	C												
38		中小企業経営・政策	B												
39															

※学習スケジュール・シートは、以下のページからダウンロードできます。

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

スケジュール作成のポイントを以下で説明します。(2次試験まで含めたスケジュール作成方法については、第3章「2次試験の学習方法」の「2次試験の学習スケジュール」を参照してください。)

1. マイルストーンを管理する

【マイルストーン】という欄を作り、試験日などのイベントを入力します。この欄は、1次試験や、模擬試験などの主要なマイルストーンがいつ発生するのかを確認するために使用します。

タスク	優先度	備考	6/1	6/8	6/15	6/22	6/29	7/6	7/13	7/20	7/27
【マイルストーン】											
1次模擬試験		7月1日									
1次試験		8月1日									
2次模擬試験		9月30日									
2次試験		10月25日									

2. 各学習ステップのスケジュールを入力する

【基礎力育成ステップ】、【問題解答力育成ステップ】、【直前対策ステップ】のスケジュールを入力します。直近のステップの中は、科目別にスケジュールを引いておくといいでしょう。

タスク	優先度	備考	11/3	11/10	11/17	11/24	12/1	12/8	12/15	12/22	12/29		
【マイルストーン】													
1次模擬試験		7月1日											
1次試験		8月1日											
2次模擬試験		9月30日											
2次試験		10月25日											
1次試験													
【基礎知識定着ステップ】		11月-4月											
企業経営理論	A												
財務・会計	A												
運営管理	A												
経営情報システム	B												
経済学・経済政策	C												
経営法務	C												
中小企業経営・政策	B												

スケジュールが完成したら、これをベースに学習を進めます。計画通りに学習が進まない場合は適宜見直すようにしてください。

スケジュール作成上の留意点

スケジュールを作成する上で、以下の点に注意する必要があります。

- **財務・会計になじみがあるか？**

財務・会計という科目は、苦手にする方が多い科目です。なぜかという、会計の計算問題が出題されるので、普段会計や簿記になじみがない方は練習が不足してしまいがちだからです。

財務会計では、会計、特に簿記の知識が事前にあるかどうかで、学習時間もかなり変わってきます。

具体的には、日商簿記検定で2級以上を取得している方や、それと同等の知識・経験をお持ちの方だとだいぶ有利だと思います。簿記2級というのは、簡単な工業簿記の原価計算ができるレベルです。また、簿記3級をお持ちの方でも基本的な仕訳などの計算問題には慣れているので有利です。

会計や簿記になじみがないという方は、早めに基本的な会計や簿記の知識を身につけることをお勧めします。

深入りする必要はありませんので、簿記の入門の本などで基本的な会計知識と、簿記の仕訳問題を解いておくとも良いと思います。

- **まったく知識がない科目は早めに全体像をつかむ**

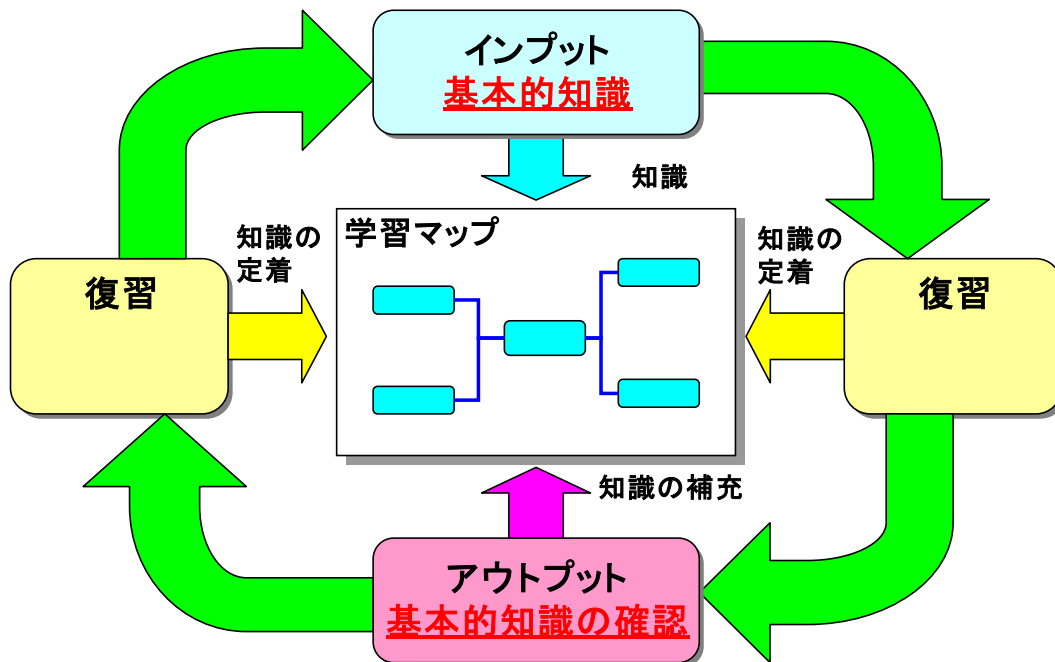
普段接することがない科目については、どれくらい学習時間がかかるのかわかりにくく、不安になるものです。例えば、情報システム、法務、経済学などの科目は、なじみがない方もいらっしゃると思います。

このような科目は、早めに全体像をつかんでおくと、その後の学習がスムーズに進みます。入門の本をざっと一読したり、「中小企業診断士 通勤講座」で音声一度聴いておくだけでも効果があります。

基礎力育成ステップの学習法

このステップの学習の流れ

このステップでは、前に述べたように基本的な知識と知識の体系を定着することを目標とします。



科目ごとに以下のような流れで学習します。

1. 学習マップで基礎的知識を整理する

テキストや講義などの内容から重要なキーワードを抜き出し、学習マップを作成します。

なお、「中小企業診断士 通勤講座」では、あらかじめ学習マップが作成されています。

2. 学習マップで繰り返し復習する（記憶フラッシュ）

学習マップを使って繰り返し復習します。学習マップを見ないで記憶を再現する記憶フラッシュという手法を使って記憶を定着させます。

3. 基本問題で知識を確認する

基本問題を解き、間違ったところを確認します。不足していた知識を学習マップに補充します。

4. さらに学習マップを使ってくり返し復習する（記憶フラッシュ）

問題を解いたことにより、知識が補充された学習マップを繰り返し復習します。これにより同じ問題を間違えないように知識を定着させます。

以上が基本ステップですが、さらに以下のステップを行うと理想的です。

5. 過去問をざっと見る

早いうちに過去1～2年分ぐらいの過去問をざっと見ることで、どのような形式で出題されるかを把握します。問題を解いても良いですが、この段階では時間をかける必要はありません。

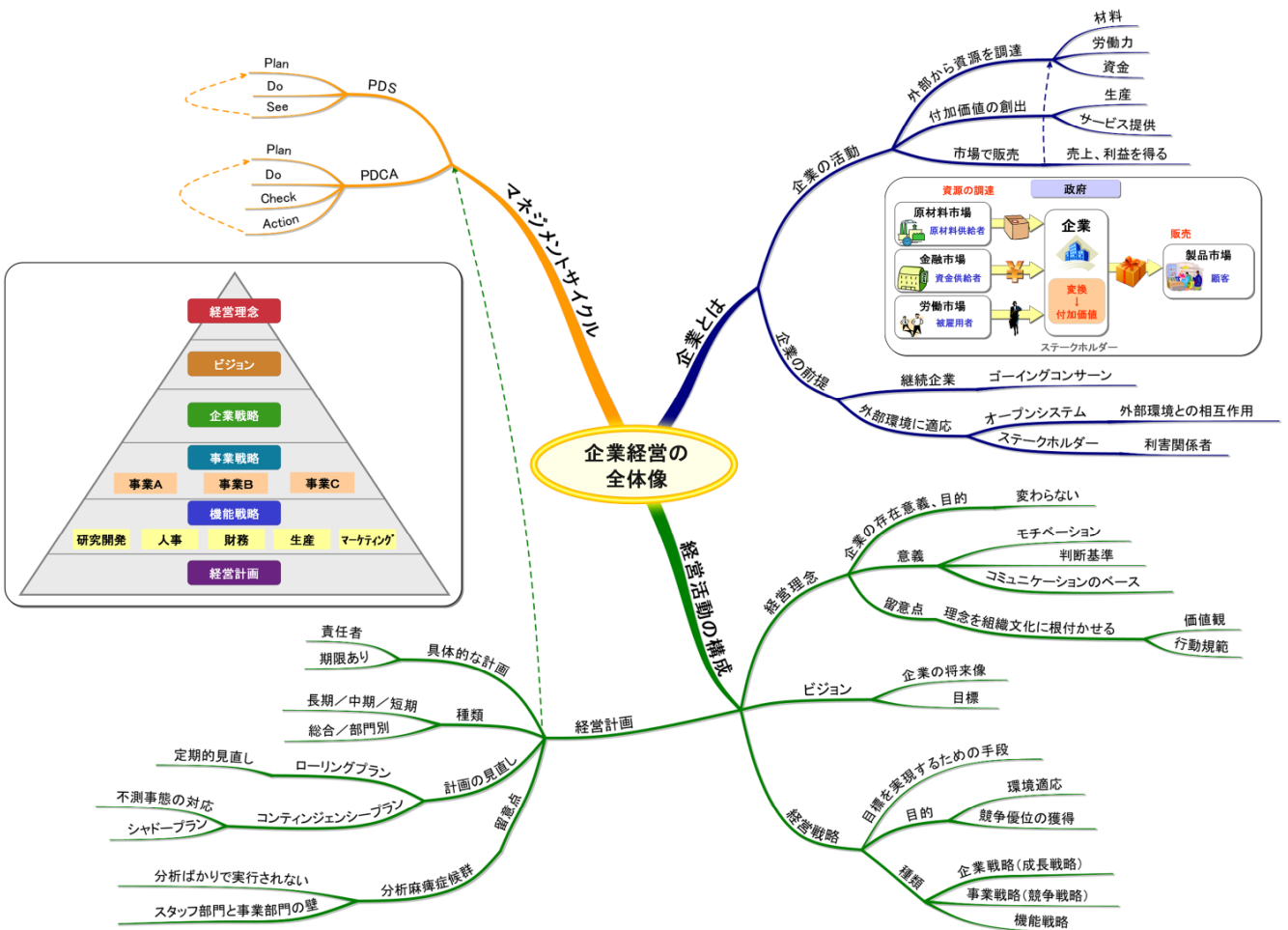
この後、各ステップごとの学習法を説明します。

1. 学習マップで基礎的知識を整理する

学習マップは、右脳のイメージ記憶能力を生かすことができる強力な学習ツールです。単なる文字として記憶するよりも、学習マップのイメージで記憶した方が大量かつ高速に記憶ができます。学習マップは、以下のような中心から枝葉が伸びているような形をしています。

テキストや講座で最初のインプットを行う際に、重要なキーワードを抜き出して学習マップを作成します。最初に、テキストや講義内容から骨組みになる基本構造を学習マップに記入していきます。目的は、まずは木の幹になる部分をしっかり作ることです。枝葉の部分は後で追加していきます。

学習マップは紙とペンでも作成できますし、学習マップを描画するソフトでも作成できます。また、「中小企業診断士 通勤講座」では、あらかじめ作成された学習マップを利用することができるので便利です。



学習マップにより、知識を体系的に整理することができます。知識が頭の中の適切な引き出しに整理されて格納されるため、いもづる式に知識を引き出すことができるようになります。また、学習マップによる学習ではテキストを読み返すのに比べて圧倒的に短い時間で復習をすることが可能です。

学習マップの書き方は、最近多数の本が出版されているのでご存知の方も多いかもかもしれませんが、基本的には中心テーマから、放射状に枝を伸ばしていきます。これにより、キーワードの間の関連が一目で分かるのがメリットです。キーワードや線に色をつけることで、より記憶に残りやすいようにすることができます。

学習マップは、あまり書き方のルールにとらわれずに、皆さんが覚えやすいように作成・加工して頂くと良いと思います。一般的な学習マップを作成上のガイドラインを以下に記しておきますので参考してください。

- **文章ではなくキーワードで記述する**

長い文章を書かないようにします。学習マップでは、自分が学習マップを見たときに記憶を呼び起こせるための最小限のキーワードさえあれば良いのです。（他の人が見たときに理解できるかどうかは全く気にしなくて結構です。）

説明調の文章はなるべく書かずに、記憶を呼び起こせるキーワードや関連づけ、色、記号、図などで表現するようにします。

- **細かい部分まで書きすぎない**

あまり細かい部分まで書きすぎないようにします。とくに始めは重要なキーワードとその意味を思い出すことができる2、3の関連キーワードぐらいで十分です。というのは、そのキーワードがどれぐらい試験で重要かがわからないうちに、時間をかけるのは得策では無いからです。

この後、問題や過去問を解くステップがありますが、そこで間違ったときに必要に応じて追加するようにします。

● 色や記号、イメージを活用する

学習マップに色や記号、イメージをつけることで記憶に残りやすく思い出しやすくなります。

重要なキーワードにはマークをつけたり、色をつけると良いでしょう。色を使用する場合には自分でルールを決めておくと、記憶する優先度が一目でわかります。

- 赤： 最重要なキーワード、確実に覚える対象
- 青： 重要なキーワード、覚える対象
- 緑： できれば覚えたいキーワード

また、早く記入するためには、記号を活用するのが有効です。例えば以下のよう
にルールを決めておきます。

- M/D メリット (M) とデメリット (D)
- +/− 増加 (+) と減少 (−)
- O/× 良い点 (O) と悪い点 (×)
- → 因果関係 (原因と結果を結ぶ)

このように記号のルールを定めておけば、かなり高速に記入することができますし、見たときに分かりやすくなります。

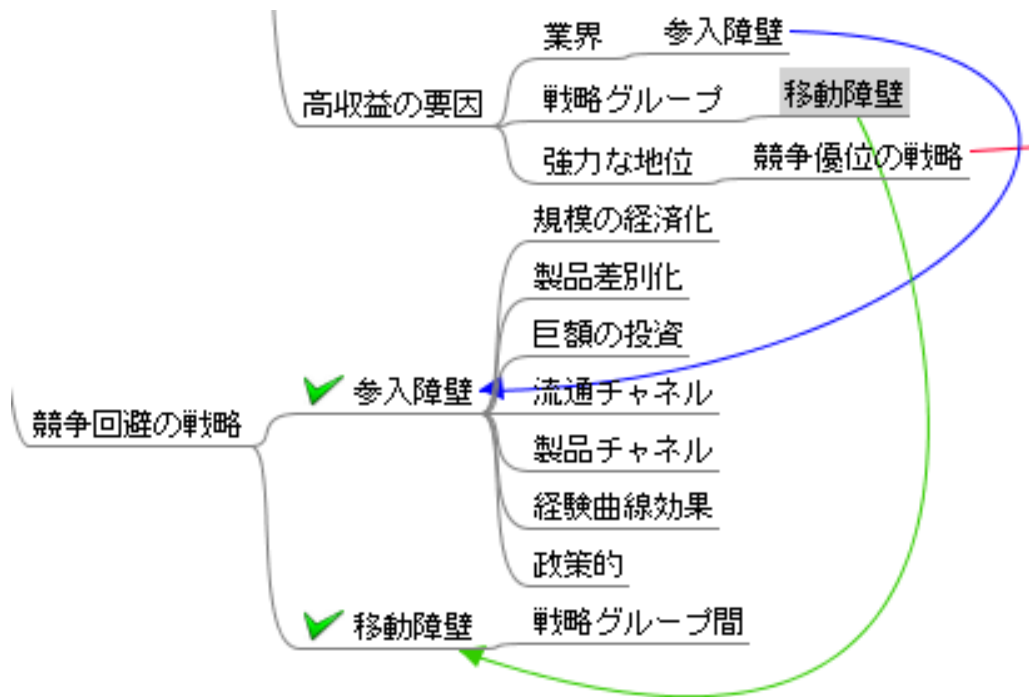
また、簡単な図があった方が覚えやすい場合は、図を書くことも有効です。ただし、これも記憶を思い出す手助けになれば十分なので、書くことに時間をあまりかけないようにします。

● 関連づけを活用する

親子関係ではなくても関連するキーワードは線で結びます。線をつないで関連付けをしておくことは、記憶を思い出すときに非常に役立ちます。関連づけが多ければ多いほど記憶が多面的になり、思い出せる可能性が高まるからです。

例えば、以下の学習マップでは、企業の高収益の要因の1つには、業界の「参入障壁」があり、これが競争回避の戦略の中で用いられるということが青い線

によって表されています。



- 具体例や身近なものをキーワードにして記憶する

脳の性質から、具体的なものや、好きなもの、身近な経験に基づくもの、突飛なものなどが記憶しやすいと言われています。

例えば、競争地位別の戦略で、リーダー企業、チャレンジャー企業、フォロワー企業、ニッチャー企業という戦略のタイプがありますが、これらの特徴を言葉だけで覚えるよりも、具体的で、興味が湧く身近な企業を例（キーワード）として覚えたほうが記憶しやすいはずで。

例えば、車が好きな方であればリーダーはトヨタ、チャレンジャーは、、と書いておいたほうが覚えやすいと思います。もちろん、車ではなくビールでもバッグでもあなたにとってイメージしやすいものが良いでしょう。

このように、具体例や身近で思い出しやすいものをキーワードにすると記憶が強まります。

2. 学習マップで繰り返し復習する（記憶フラッシュ）

このステップは、作成した学習マップをくり返し復習することで、記憶に定着させることを目的とします。

「復習」というと、補足的なもののような印象を持たれるかもしれませんが、実際には記憶するためにはこのステップが最も重要です。また、学習マップが最も威力を発揮するのはこのステップです。

学習マップでの復習は、以下のように行います。

1. 学習マップを見ながら記憶を再構成する

作成した学習マップを見ながら、テキストや講義で習った内容を思い出します。このとき、自分や他の人に、学習マップを見ながらそこに書かれている内容を説明するようなイメージで思い出していくと良いでしょう。

もちろん実際に声を出して説明することも非常に有効です。

もし、思い出せない（キーワードを見ても何だったか分からない）所がある場合は、もう一度テキストなどを復習します。

2. 学習マップを見ずに記憶を再構成する

今度は、学習マップを見ずに、学習マップの内容を思い出します。ここで、ポイントは、学習マップの形自体をイメージすることです。つまり、あたかも目の前に学習マップがあるかのように具体的に思い出すようにします。

始めから学習マップを見ずに全てを思い出すことはできないと思いますので、最初は、重要マークをつけた部分を中心に思い出すようにすると良いでしょう。

また、1と2の手順を連続してくり返し行うと有効です。例えば、手順1で学習マップを見た後に、目をつぶって手順2で思い出し、正しいかどうかを目を開けて確認するということをくり返し行うことで記憶が定着していきます。

3. 学習マップを見ずに学習マップを書く

今度は、学習マップを見ずに、記憶を頼りに学習マップを紙などの上に再現します。そして作成した学習マップを、最初の学習マップと比較して、間違っているところを確認します。

そして間違わないようになるまで、1から3の手順を繰り返します。

この方法は、学習マップを書く必要があるので多少時間はかかりますが、確実に記憶できる方法なので、優先度が高い部分については非常に有効です。

上記のこの手順を繰り返せば繰り返すほど、学習マップが頭の中に定着していきます。

1枚の学習マップを復習するのは、10～20分ぐらいあればできると思いますので、通勤時間や、すきま時間、寝る直前、起きた直後などあらゆる場面で繰り返し復習するようにすると良いでしょう。

特に上記の1と2の手順は何度も繰り返すようにしてください。私は記憶力はあまり良くない方だと思いますが、10回ぐらい繰り返せばかなり記憶が定着してきます。人によってはもっと早く覚えられるでしょう。

例えば、その日に作成した学習マップは、直後、1時間後、寝る前、起きた後、次の日の行きの電車の中、昼休み、帰りの電車の中、3日後、1週間後、1ヶ月後に復習するようにしておけば、10回復習することができます。

また、細部が覚えられなくてもあまり気にしないようにしてください。太い幹の部分がイメージできるようになればこの段階では十分です。

なお、「中小企業診断士 通勤講座」では、音声講座の中でガイド付きで記憶フラッシュを行うことができます。

3. 基礎問題で知識を確認する

今までのステップで基本的な知識がインプットされたと思いますが、このステップでは、知識が正しくインプットされているか、不足している所が無いかを確認し、必要であれば学習マップを修正します。

まず、基礎問題を解き、答え合わせをします。基礎問題は、テキスト等に含まれるチェック形式のものでも良いですし、別の問題集でも構いません。

ここでは、正解することが目的ではないので、あまり時間をかけすぎないようにします。

そして解説を見ながら、新しく分かった知識や、間違っていた知識があれば、学習マップを追加・修正します。

ここでの心構えとしては、同じ問題が出たら間違えないように、学習マップに必要な知識を補充するようにしてください。

4. さらに学習マップを使ってくり返し復習する

基礎問題で学習マップに知識が補充されたら、その学習マップを使ってさらに復習を行います。復習の仕方は手順2と同じです。

これにより、基礎知識がしっかり定着していきます。

5. 過去問をざっと見る

学習を始めて間もないうちに、過去 1～2 年分ぐらいの過去問と解答・解説をざっと見ておくと良いでしょう。

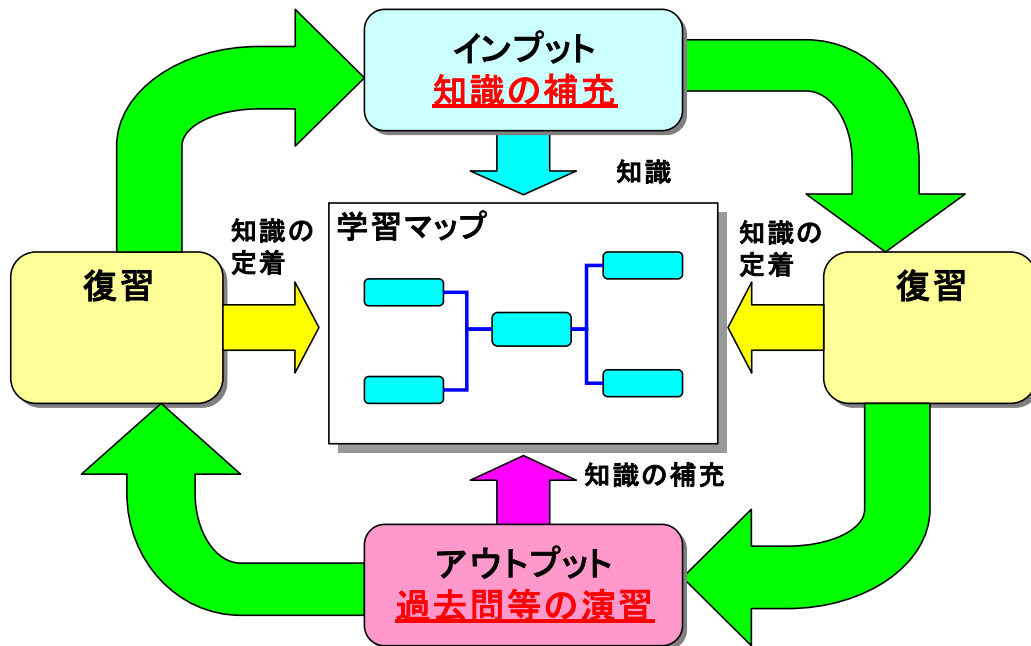
目的は、どのような形式で出題されるか、どんな形で問われるのかをイメージしておくことです。問題は無理に解かなくても良いと思います。(時間がかかると思いますので)

くり返しになりますが、毎年数問はとても難しい問題が出題されます(正解しなくて良い問題があります)ので、難しい部分を覚えようとして時間を掛けないようにしてください。

問題解答力育成ステップの学習法

このステップの学習の流れ

このステップでは、過去問などの演習を通じて実践的な知識を補充し、合格するのに十分な知識を身につけることを目標とします。



科目ごとに以下のような流れで学習します。

1. 過去問や実践的な問題を解き知識を確認する

過去問や実践的な問題集を解き、間違ったところを確認します。不足している知識を学習マップに補充します。

2. 学習マップで繰り返し復習する（記憶フラッシュ）

学習マップを使って繰り返し復習します。

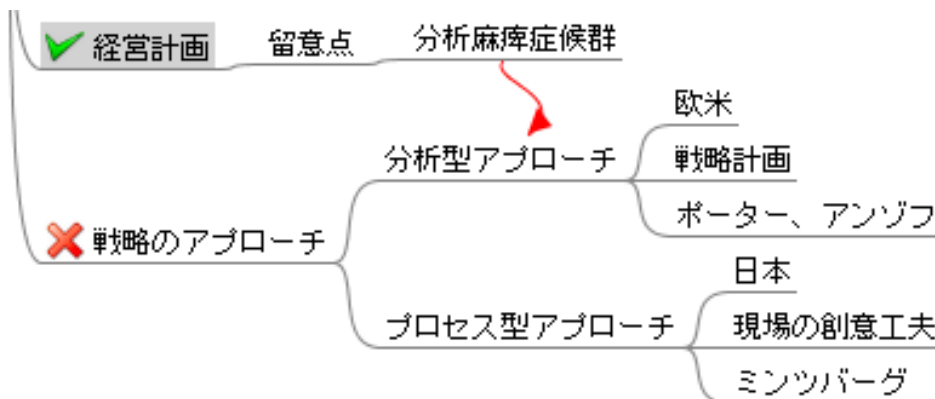
この後、各ステップの学習法を説明します。

1. 過去問や実践的な問題を解き知識を確認する

まず過去問や実践的な問題集を解き、答え合わせをします。最初は間違えることが多いと思いますが、あまり気にしないようにしてください。そして解説を見ながら、新しく得た知識や、間違っていた知識を、学習マップに追加・修正します。

ここでのポイントは、同じ問題が出たら間違えないように、学習マップに知識を追加することです。このとき、追加するキーワードは色を変えたり、記号をつけることで後で分かるようにしておくといいでしょう。

例えば、過去問の中で、戦略のアプローチには分析型とプロセス型があるという事が出題され、学習マップ上に無い知識だったため間違ってしまったとします。そして学習マップに「戦略のアプローチ」を追加する場合は、以下の例のようにマーク「×」を使うと分かりやすくなります。



こうすることで、次に学習マップを復習するときに、覚える努力をこの部分に集中することができます。

また、過去問には毎年とても難しい問題が数問は出題されますので、難しすぎると感じたらその部分は捨ててしまっても良いと思います。

このようにして、過去問を3年分ぐらい(最低でも2年分)を解くことをお勧めします。3年分ぐらい解いていくと、出題が多い分野、出題されやすい問題パターンが見えてくると思います。

出題が多いにも関わらず、あまり理解できていない分野が発見された場合は、もう一度テキスト等に戻って理解し、必要な知識を学習マップに補充するようにしてください。

2. 学習マップを使ってくり返し復習する

過去問を解き、学習マップに知識を追加したら、その学習マップを使ってさらに復習を行います。復習の仕方は前のステップと同じです。

復習のときには、前の手順で新たに追加されたキーワードの部分を中心に覚えるようにします。これにより、過去問で吸収した知識が定着していきます。

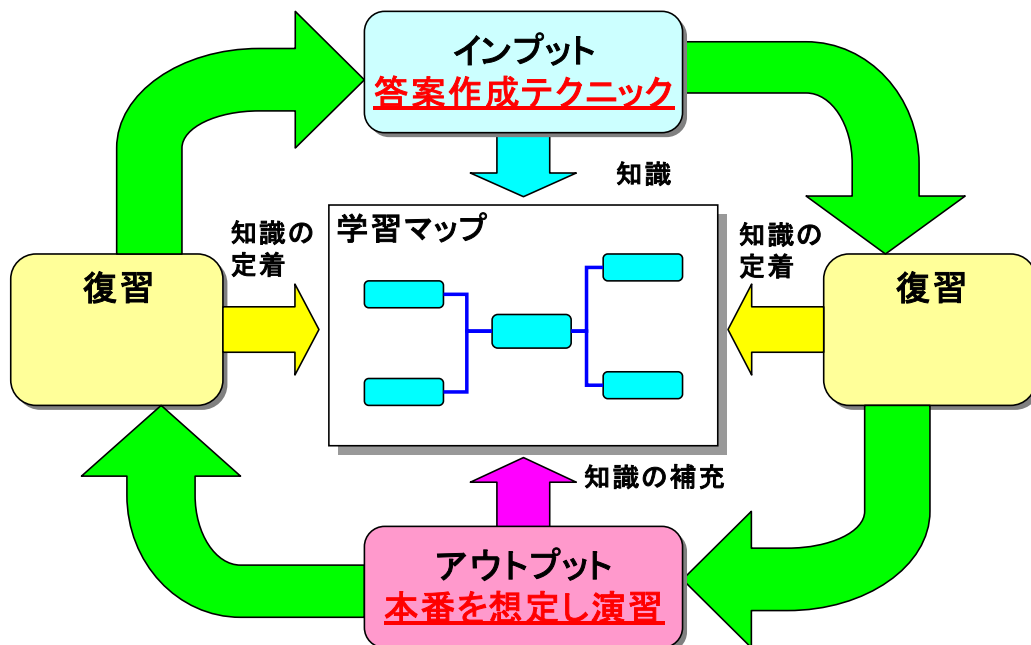
そして、過去問は1度だけでなく、複数回解くことをお勧めします。2度目、3度目に解いたときには、かなり点数が向上していることを実感できると思います。

また、目標としている得点が取れない科目があれば、その科目を重点的に復習します。

直前対策ステップの学習法

このステップの学習の流れ

このステップは約一ヶ月間の「試験直前期」です。ここでは合格答案を作成するための実践的なスキルを身につけ、試験の準備を完全にすることを目標とします。



このステップでは以下のような流れで学習します。

1. 答案作成の手順とテクニックを修得する

本番の試験での答案作成の手順や得点を上げるためのテクニックを修得します。

2. 本番を想定した演習を行い、目標の点が取れるまで学習マップを復習する

過去問や模擬試験などを利用して、本番と同じ制限時間での演習を行います。間違ったところは学習マップに追加し復習します。もし演習で目標の点を取れない場合は、2と3の手順を繰り返します。

3. 試験当日の準備を万全にする

本番の試験に向けて体調を含めた準備を万全にします。

1. 答案作成の手順とテクニックを修得する

本番の試験に向けた準備として、実際の試験での答案の作成手順や時間配分を具体的に決定します。

1次試験では、ほとんどの場合、先頭の方から問題を解いていくと思いますが、場合によっては順番を変えた方が良い場合があります。

例えば、運営管理では、前半が生産管理、後半が販売管理となっていますが、後半の販売管理の方がどちらかというと知識問題が多いため、後半から解いた方が時間の面で調整しやすいという人もいます。

また、中小企業経営・中小企業政策では、前半が中小企業白書からの問題、後半が中小企業関連の施策となっています。これも、後半の方が知識問題（知っていれば解けるし知らないとは解けない）が多いため、後半から解いた方が時間を調整しやすい可能性があります。

これらは、人によって得意分野が違いますし、前から解いた方が安心するという方もいらっしゃいますので、一概にどちらが良いとは言えませんが、手順を検討してみる価値はあると思います。

また、財務・会計では、計算問題が沢山出題されますが、出来るところから解いていくのが鉄則と言われています。ただし、実際の試験では、出来る問題を冷静に短時間で見分けるのはなかなか難しいものです。よって、基本的には先頭から解き、難しそうな問題を飛ばして時間があれば最後にやるというやり方の方がシンプルで混乱しないと思います。（飛び飛びで解答するとマークシートがずれたりするトラブルが発生する場合があります）

このように、各科目について戦略的にどのような手順で答案を作成するのかを決定しておくことが重要です。試験前に各科目について以下のようなポイントを明確にしておくといいでしょう。

- 先頭から順番に解答するか順番を変えるか
- 「飛ばす」問題は何か（どういうときに問題を飛ばすか）
- どれぐらいの時間配分で解答するか
- 時間が足らなくなったらどうするか

個別の問題については、解答を導く手順を明確にしておきます。

1次試験の解答の選択肢は4択か5択が多いです。また、設問として「最も適切なものはどれか。」という形態と、「最も不適切なものはどれか」という形態があります。「適切な」の方は、間違いが少ないですが、「不適切な」の方は、気をつけないとマークを間違えることがあります。

例えば、選択肢の横に「○」という記号をつけておいてあとで読み返した時に、選択肢の記述自体が間違っている（ということは正解）のか、記述が合っている（ということは不正解）なのかが分かりにくくなってしまいますからです。

この問題は、以下のような手順（ルール）で解答することで解決できます。

1. 選択肢自体の正否は、記号のすぐ隣に記述する。

選択肢を検討する段階では、下の図のように×、△、○などの記号で選択肢の記号のすぐ隣に記述します。このとき、記号は選択肢の記述自体に対して○/×をつけます。（問われ方に関わらず、選択肢の正否だけで○/×をつけます）

ちなみに、×はあきらかに間違い（9割は自信がある）、○はあきらかに正解（9割は自信がある）、△はどちらとも言えない（×○以外）などと決めておくといいでしょう。

例えば、「最も不適切なものはどれか」という問題に対して、以下のように記述した場合は、アとエが「適切」な記述だと自信がある状態で、イとウがどちらとも言えない状態です。この場合、答えはイかウのどちらか絞り込まれた事になります。

- ア 選択肢1
- △ イ 選択肢2
- △ ウ 選択肢3
- エ 選択肢4

2. 解答は別の記号を使って最後に記述する。

解答となる選択肢を選ぶ段階では、別の記号「レ」を使って記述します。この場合、2通りの記述方法があります。

○ ア 選択肢1
レ × △ イ 選択肢2
△ ウ 選択肢3
○ エ 選択肢4

○ ア 選択肢1
レ △ イ 選択肢2
△ ウ 選択肢3
○ エ 選択肢4

左側の例は、思考プロセスを省略せずに表したものです。イとウのうちより「不適切」なのがイということを示す「×」記号で表し、最終的な解答として「最も不適切な」イであるということを示す「レ」記号で表します。こうしておけば、残り時間で読み返した時に、どのようなプロセスで選択肢を選んだかが明確になります。（読み返すときには時間がなければアとエは見なくても良いです）

右側の例は、左の例を省略して表したものです。○を選んだのか×を選んだのかがすこし分かりにくくなるので、時間があれば左側の方法記述しておくことをお勧めします。

当然ですが、どちらの場合でもすぐにマークシートに記入します。

また、答えに自信が無い場合でも、できるだけ選択肢を絞り込むことが重要です。例えば、全ての問題が4択の場合、全て適当にマークした場合は確率的に25点が期待値となります。ここで、全ての問題で2つまで選択肢を絞り込んだ場合は、50点が期待値となります。このように、選択肢を2つまで絞り込むだけで、足切りの40点はクリアできるのです。

さらに、答えに迷った場合や時間が無い場合でも、とにかくマークをすることが重要です。このような場合に、何にマークするかをあらかじめ決めておいても良いでしょう。例えば、本当に迷ったり時間が足らなくなったら「イ」を選択するということを決めておけば、多少の時間短縮になります。

もちろん、ぎりぎりの時間までは少しでも可能性の高いと思う選択肢を選ぶのが前提です。

2. 本番を想定した演習を行い、目標の点が取れるまで学習マップを復習

する

ここまでの学習で過去問には慣れてきていると思いますが、最後の仕上げとしてなるべく本番と同じ環境を作り、本番と同じ制限時間での過去問演習を行います。

また、各資格学校が模擬試験を実施していますので、それを利用するのも良いと思います。ただし沢山受けすぎると消化不良になると思いますので、1つか多くても2つぐらいが良いでしょう。

模擬試験を受けたら、合格するための課題や弱点を洗い出します。そして、そこで得られた事を学習マップに追加しくり返し復習します。

また、模擬試験を受けると受験者の中の順位や合格判定などの結果が返ってくると思いますが、これは参考程度に見ておいた方が良いでしょう。もし、合格判定が悪い場合でも、直前の1ヶ月間でかなり得点を上げることは可能です。

直前期の学習のポイントとしては、あまり新しいことには手を出さないことです。おそらく、ここまでにやっていない事は優先順位が低い事だと思います。今までにやってきた学習マップをしっかり覚える方が効果は高いはずです。

特に、他の受験者と話す機会があると、他の人の勉強の仕方や各種の情報が気になってしまうことがあります。自分のこれまでにやってきたやり方に自信を持ち、情報に惑わされないことが重要です。

このようにして、試験直前までに学習マップの知識を完全にします。

3. 試験当日の準備を万全にする

この時期になると、試験のプレッシャーで学習に手がつかない方もいらっしゃるかもしれません。

プレッシャーが掛かるのは他の受験者も同じです。むしろ本書を読んでいる皆さんの方が確固としたやり方があるため落ち着いて試験に望めるはずです。まずこの点で自分の方が有利だと自己暗示をすると良いと思います。

また、試験実施日の直前の数日は可能であれば休暇を取るようにします。(できるだけ早くから休暇を取れるように作戦を立てておいてください)

例えば、3日ぐらいあれば全ての科目の学習マップを完全におさらいできます。

ここまで、本書の手順で学習を進めてきた方は、試験会場に万全な体調でたどり着けば、合格する確率は非常に高くなっているはずです。よって体調管理には十分に気をつけ、無理をしすぎないようにしてください。

試験当日に最大限に力を発揮するには

試験前の復習の方法

試験当日は余裕を持って試験会場に到着するようにします。

会場に到着したら、試験開始前の時間に最後の学習マップの復習を行います。全部ざっと見ることが理想ですが、時間が足りない場合は重要な場所から復習します。2 番目以降の科目では、休み時間に学習マップで復習します。

学習マップが頭に入っていることが確認できれば、安心して試験が受けられます。

トラブルが発生した場合の対応

試験が始まったら、これまで練習してきた通りに問題に解答していきます。

順調に進めば理想的ですが、様々なトラブルが発生する場合があります。そういった場合にはできるだけ冷静さを失わずにベストを尽くすようにします。

例えば、ある科目が失敗してしまい、40点を切ってしまうかもしれないと不安になるかもしれません。

しかし、前にご説明したように全ての問題を2択にまで絞り込むだけで50点は取れます。一番問題なのは、その失敗のショックでそれ以降の科目に集中できなくなってしまうことです。よって、どんなことがあっても、目の前の科目に集中するようにしましょう。そうすることで1次試験合格に近づいていきます。

第3章

2次試験の学習方法

2次試験合格の戦略

2次はどんな試験なのか

2次試験は、事例を題材にした記述式の試験です。選択式の1次試験とは、必要なスキルがかなり異なります。2次試験では、知識ではなく、解答を導き出すための「手続き＝プロセス」をマスターすることが必要になります。

1章でもご紹介したように、2次試験には、以下の4科目があります。

- | | |
|------------------|--------------|
| 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) |

合格するためには、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になります。つまり、苦手な科目でも40点以上を取り、全体で6割以上(240点以上)の得点をすれば合格となります。

2次試験の問題の構造は以下のようになっています。

1. 与件文

事例企業の状況が文章で説明される部分です。分量はA4の用紙で大体2～3枚程度となります。

2. 問題文

事例企業に関する設問が与えられる部分です。問題数は4～5問の大問があり、それぞれに1～3つぐらいの設問が含まれます。問題に対する解答の字数制限もこの中で指示があります。

3. 解答欄

問題の解答を記述する解答用紙です。原稿用紙のようなマス目になっており、問題文に記載されている字数制限だけのマス目があります。近年は 30 字～150 字程度の字数制限の問題が多いです。

過去問などを解いていただくと分かりますが、80分という時間制限の中で、与件を読み、問題文を元に解答を推敲し、与えられた字数制限のなかで解答を記述するのはかなり大変です。

特に、以下のような点が2次試験を難しいものにしています。

- **時間が足りない**

おそらく、十分な時間があれば2次試験はそれほど難しくないと考えます。

2次試験が難しいのは、時間が足りないことです。つまり、十分に与件を読み、解答を考えたり記述する時間がないのです。

80分の時間制限では、ほとんど「反射的に」解答の方向性が浮かんでこない、最後まで解答できません。

つまり、合格するためには、あらかじめ解答の手順をパターン化しておき、短時間で解答を作成する必要があるのです。

- **「正解」が無い**

2次試験は記述式の試験です。また、問題は事例企業への診断・助言に関するものですので、唯一の「正解」が無いというのが特徴です。

よく、2次試験の合格答案を比べると、正反対の答えにも関わらずどちらも合格したというケースがあります。例えば、ある企業の経営状況の元で、新たな投資をするべきかと問われた場合に、「投資する」「投資しない」という両方の答えが得点できる可能性があるのです。

これより、「投資する」「投資しない」という結果だけでなく、その結果を導いたロジックがしっかり記述されているかということも重要だということがわか

ります。

このように、2次試験は「結果」だけでなく、結果を導き出す「ロジック」が重視されます。

また、実際の本番試験で自分の答案が何点だったのかを知るすべはありません。つまり、どうすれば得点できるのか、採点の基準は何かということは誰もわからないのです。この点が、各種の資格学校などで様々な方法論を生んでいる原因になっています。人によっては、どの方法論が良いのか比較して逆に混乱してしまうという話も良く聞きます。

合格のために必要な考え方

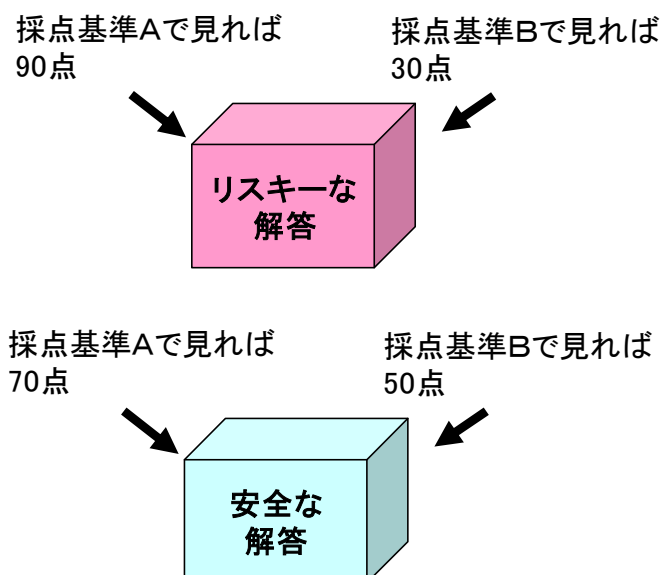
このように、2次試験は「時間がなく」「正解がない」試験です。これを攻略するためには、複雑な方法ではなく、できるだけシンプルな手法で時間内に合格点が取れる解答できるようにする必要があります。つまり、**「時間がなくてもまずまずの解答が作成できる」**ということを目指にするのです。

まず、「時間がなく」という条件は皆同じです。その中で、人よりも高得点を取るにはあらかじめ解答の手順をパターン化しておき、短時間で解答を作成する必要があります。毎回違うオーダーメードのアプローチで解答するのではなく、パターン化された手順で解答できるようにするのです。

**2次試験のポイント1： 解答の手順をパターン化し短時間で解答を作成する。
(時間内で解答できるようにする)**

また、唯一の「正解がない」わけですから 100 点を狙うのは得策ではありません。100 点の答案がどういうものか出題者以外は誰も知らないのです。私達にできることは、「色々な採点基準を想定したとしても、60 点は取れているだろう」という解答を書くことです。つまり誰が採点しても合格点が取れる安全な解答を書けるようになるのがポイントです。

高得点を狙ったときの問題点は、リスクの高い解答になってしまうことです。つまり、採点基準が分からない以上、特定の採点基準を想定した解答をすると、想定と違う採点基準だった場合には、非常に低い得点になる可能性があります。



図の上の解答は、100点を狙った解答をしたケースです。解答者は採点基準Aを想定して100点を取りに行く解答をしています。もし実際に出題者が採点基準Aで考えていた場合は90点と非常に高い得点が取れます。しかし出題者が採点基準Bで考えていた場合は、30点で不合格になってしまいます。つまりリスクの高い解答です。

図の下の解答は、安全な解答をしたケースです。解答者は採点基準Aと採点基準Bの両方を思い浮かべて、どちらでもまずまずの得点が取れるように戦略的に回答した結果、採点基準Aでは70点、採点基準Bでも50点と、どちらでも最低限の足切りの40点を超える得点をすることができます。

複数の採点基準を想定して、どの採点基準だった場合でも、ある程度の得点が取れるようにすることが重要です。

**2次試験のポイント2： 複数の採点基準を想定して、安全な解答を作成する。
(どの採点基準でもある程度の点が取れるようにする)**

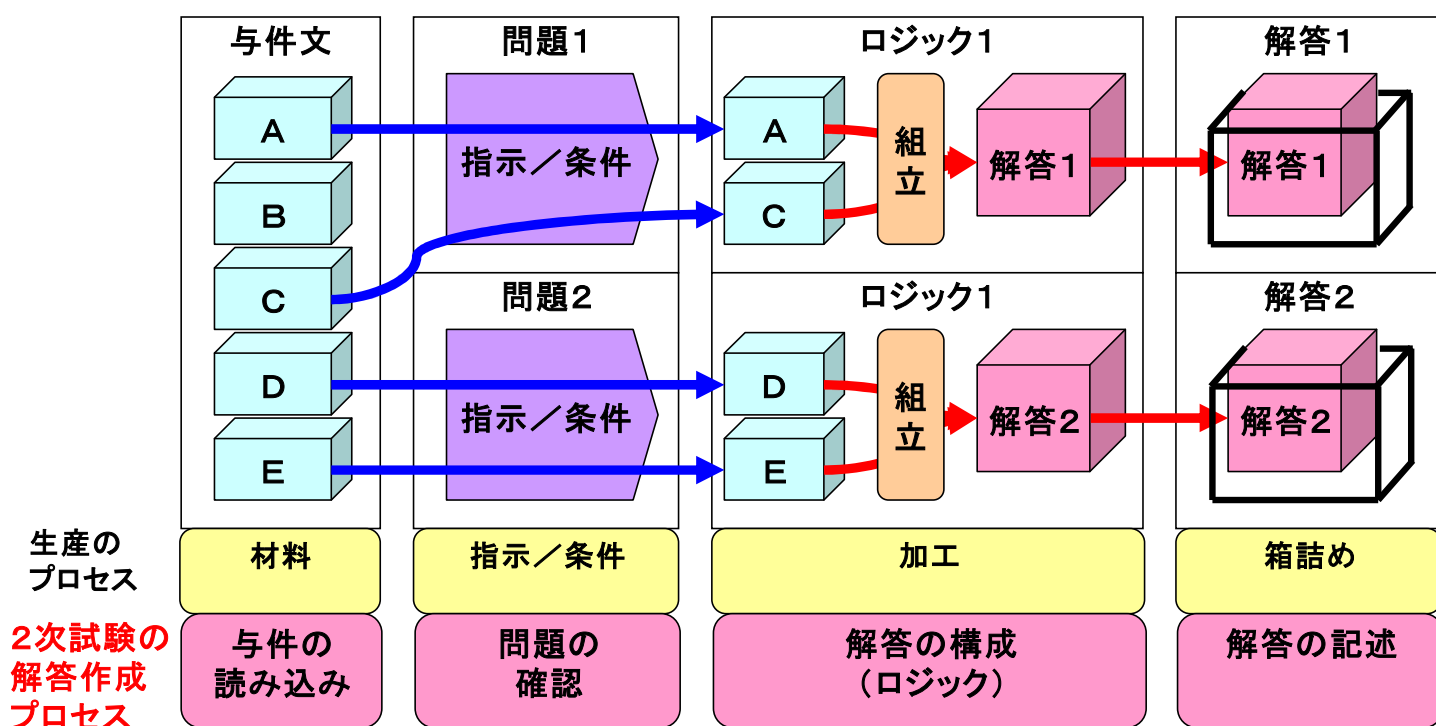
解答作成のプロセス

前述の2つのポイントをもう一度見てみましょう。

1. 解答の手順をパターン化し短時間で解答を作成する。
2. 複数の採点基準を想定して、安全な解答を作成する。

これを実現するためには、「安全な解答を時間内に作成する手順をパターン化する」ことが出来れば良いのです。

そして解答作成の手順をパターン化するためには、「解答作成のプロセス」を理解する必要があります。解答作成プロセスは以下のような図で考えると分かりやすいと思います。



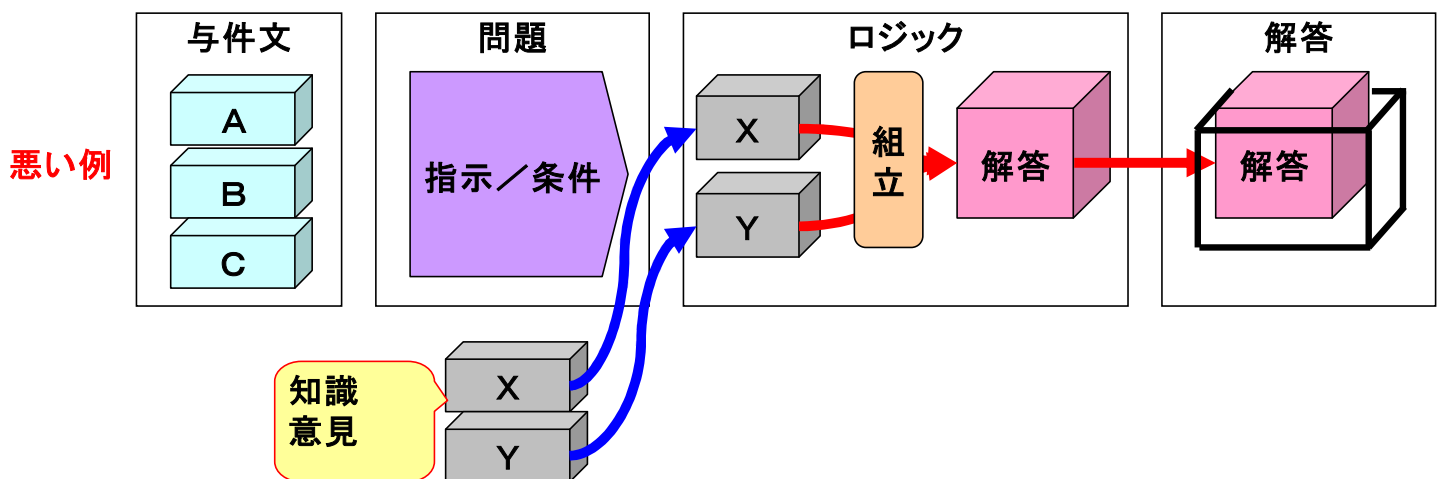
左側から、与件文、問題文、ロジック、解答となっており、左の与件が問題文の指示/条件によってロジックの部分で加工され、最終的に解答が作成されるという流れになります。

これは、工場などで製品を生産するのと同様のプロセスです。与件文は材料です。問題文が生産の指示や制約条件になります。ロジックは工場の生産ラインです。ここで製品を組み立てます。解答は、最後に完成した製品を箱詰めして商品として完成させることを表します。

この図をしっかりとイメージしておくことは非常に役立ちます。というのは、的外れの解答をしてしまう場合は、この図の手順に沿っていないことが多いからです。以下はよくある典型的な間違いです。

- 与件文を使っていない／与件文に書いていないことを書いてしまう

与件文に書いてあることを材料として使わずに、自分の知識や意見などを材料として使ってしまふというのは非常に多い間違いです。下の図を見てください。



この図では、与件の代わりにX、Yという知識・意見を使っています。特に、知識が多かったり、事例企業の業界に詳しくなると、意外にこのようにご自身の知識・意見を使ってしまいがちです。

しかし、2次試験というのは、知識の多さや独創的なアイデアを競うものではないのです。独創的なアイデアは実行したときにどうなるか分からないので採点できません。与件文という材料からしっかりしたロジック（＝因果関係）で論理的に導かれた解答が高い得点になります。

基本的に、全ての解答は与件文を材料にしていると考えてください。与件文を全く使わない知識問題が出る可能性は非常に低いです。また、与件文を使わな

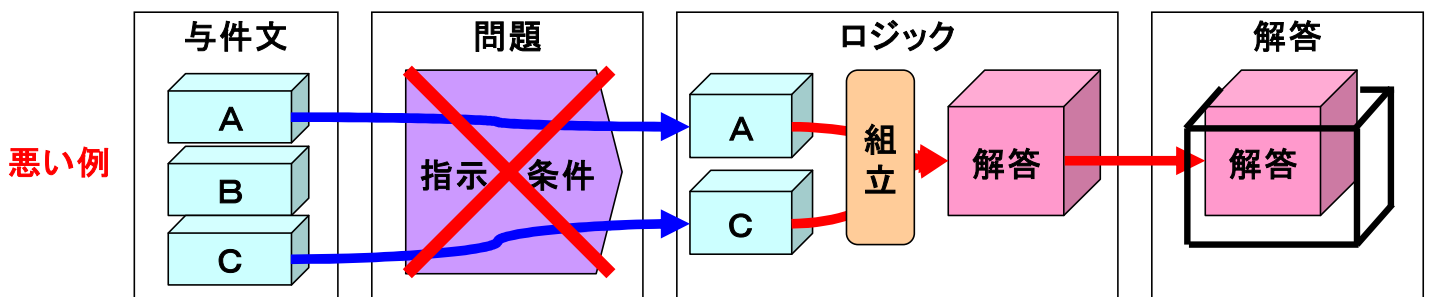
くて良い問題だと思った場合でも、本当に与件を使わなくて良いか、与件を使う方法は無いかを十分に確認してください。

「材料は必ず与件文にある」と意識しておくことが重要です。

2次試験のポイント3： 与件文を解答の材料として使う。
(独自の知識／意見は使わない)

● 問題文の指示／条件に従わない

問題文の指示や、指定された制約条件に従わず解答してしまうことも非常に多い間違いです。



当然ながら、問題文の指示や条件に従わないと、間違った解答を組み立ててしまうこととなります。

しかし、簡単そうに見える「問題文の指示／条件」に従うということは、実は非常に難しいのです。かなり強烈に意識していないと、誰もがここでつまづく可能性があります。

例えば、次のような比較的簡単な問題文でも、気をつけないと問題文の指示／制約条件を読み飛ばしてしまいます。

■平成18年 2次試験：事例Ⅱ

第1問（配点20点）

B社が現在行っているマーケティング戦略について、大手テニススクールに対する差別化のポイントは何か。30字以内で4つあげよ。

この問題文の指示は、「B社の差別化のポイントを30字以内で4つあげる」ということです。ここに、以下の制約条件がついています。

1. B社が現在行っているマーケティング戦略に関する差別化であること。
2. 大手テニススクールに対する差別化であること。

この2つの条件に合わない差別化を解答しても一切無効になります。

例えば、条件2をクリアするには、大手テニススクールとB社の特徴を与件文から洗い出し、差別化が実現できているポイントを選ぶ必要があります。「大手」ではないテニススクールとの差別化を書いても得点できないことに注意する必要があります。

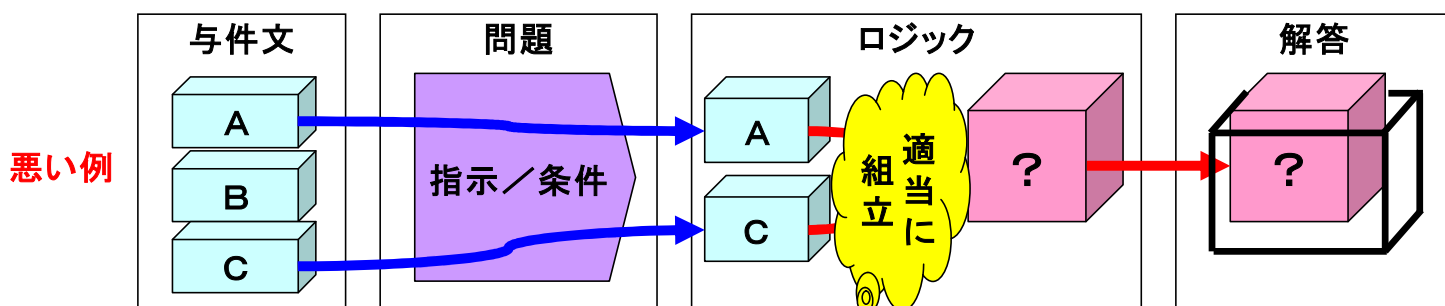
このように、問題文の指示と制約条件を読み飛ばさないことが重要です。

2次試験のポイント4： 問題文の指示と制約条件を読み飛ばさない。

● ロジックが不正確／不明確

ロジックの部分は、解答を組み立てるための重要な加工の工程になります。この工程の手順がしっかりしていれば、成果物である解答の品質が高まります。

ところが、このロジックの部分は、以外といいかげんに考えてしまうことが多いのです。なぜなら、解答作成プロセスを構成する4つの部分（与件文、問題文、ロジック、解答）のうち、与件文、問題文、解答については紙の上に物理的に表現されているので存在が忘れられることはないのですが、ロジックの部分だけは特に紙の上に書かれていないので、頭の中だけで考えようとするとおざなりになってしまいがちだからです。



ロジックは、与件文から解答を導き出すための因果関係です。2次試験はこのロジックの出来を採点される試験です。ロジックは解答にしっかり記述する必要があります。

2次試験のポイント5： ロジックを明確にして解答に記述する。
(与件文から解答を導く過程が重要)

このように、合格答案を作るためには、解答プロセスの中で、与件文を材料として使い、問題文の指示・条件に従った上で、ロジックを明確にして解答を記述することが必要です。また、最後に解答用紙に回答を記述する段階では、作文力はそれほど必要ありません。それよりも、ここまでのポイントをしっかり押さえる方が重要です。

そして、これらのポイントを短時間でマスターできるのが、この後ご紹介するロジックマップによる学習法なのです。

2次試験合格の学習法と学習ツール

ロジックマップによる学習法

ここまで、2次試験合格ためには、次下のようなポイントを押さえた学習法が重要だということをご説明してきました。

1. 解答の手順をパターン化し短時間で解答を作成する。
2. 複数の採点基準を想定して、安全な解答を作成する。
3. 与件文を解答の材料として使う。
4. 問題文の指示と制約条件を読み飛ばさない。
5. ロジックを明確にして解答に記述する。

おそらく、市販の試験対策本や資格学校の講座などでも、表現は違うかもしれませんが上記のようなポイントは説明されているはずです。

しかし、これらのポイントは言うのは簡単ですが、実行するのはなかなか難しいのではないのでしょうか。2次試験を受験するほとんどの人は、上記のポイントは頭では分かっているのですが、合格するのはこのポイントを理解しただけでなく、実際の試験で制限時間内に実行できた一部の人なのです。

2次試験では、知識を頭で理解するのでは十分でなく、解答プロセスをしっかり身につけていることが重要です。スポーツや楽器の演奏などと同じように、知識ではなく、ほとんど自動的に実行できるまで体得している必要があります。

例えば、テニスやゴルフなどのスポーツを強くなりたいたいのであれば、グリップの握り方やスイングのフォーム、ゲームのルールを机上で勉強するだけでは不十分です。むしろ、どれぐらいくり返し練習して正しいグリップやフォームをマスターしたかや、試合で勝つための戦略やメンタルコントロールの方が重要でしょう。

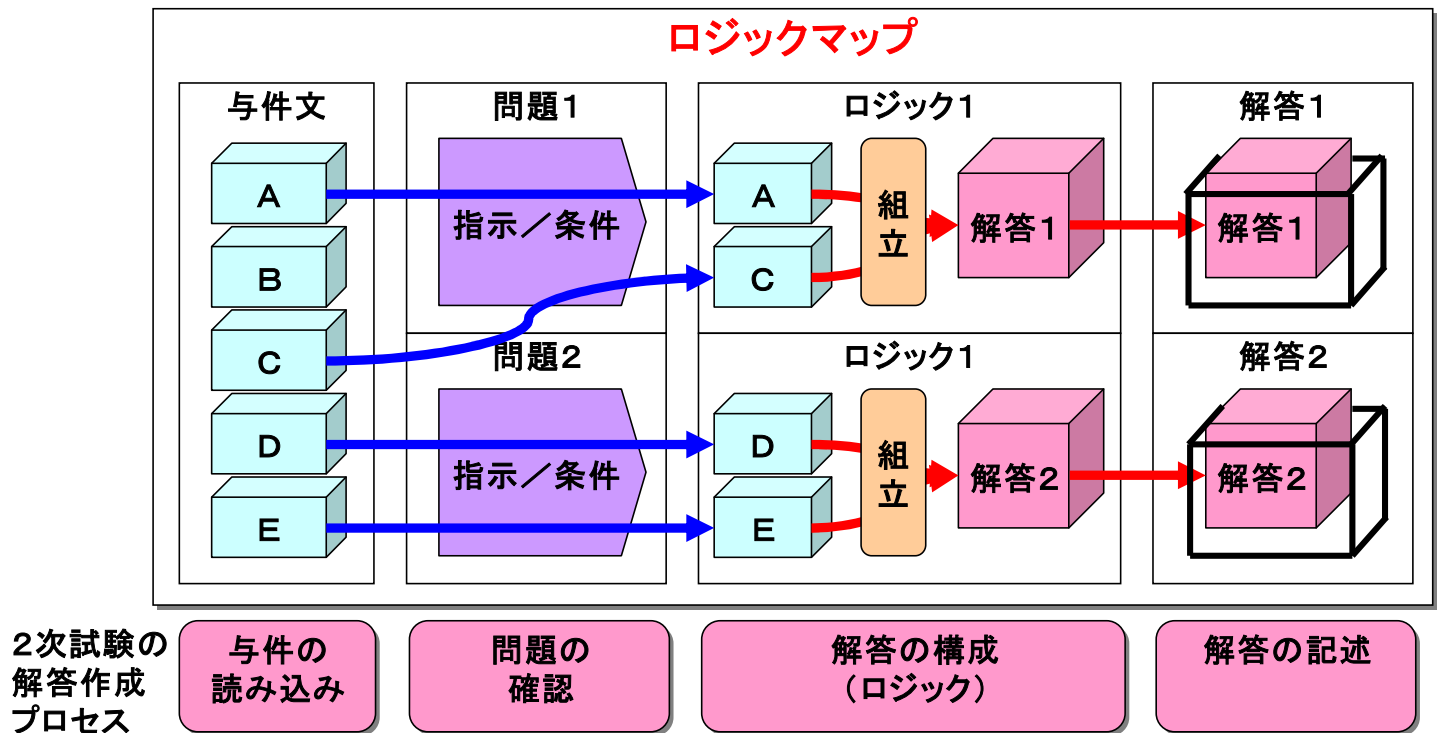
2次試験もこれと同様です。解答プロセスや上記のポイントを頭で理解しているだけでは不十分です。実際に上記のポイントに沿って正しい解答プロセスで解答する練習を繰り返す必要があります。

ここで重要なのは「正しいフォーム」で練習することです。「正しいフォーム」という

のは、先にご紹介した「解答作成プロセス」と「5つのポイント」を指します。「正しいフォーム」で練習しない限り、いくら回数を繰り返しても上達しません。そして、ここが短期合格する人と、何年経っても合格しない人の違いを生み出しているのです。

「正しいフォーム」で練習するには、ロジックマップを使った学習が有効です。

ロジックマップは、以下の図のような構造をしています。



ロジックマップは、解答作成プロセスと全く同じ構造となっています。また、「ロジックマップ」で学習をすれば、自然に上記の5つのポイントを押さえた「正しいフォーム」が身につくのです。

ロジックマップの左側の部分には、与件文が記載されます。これがロジックのインプットになります。次に問題文が記載されます。これが、問題の指示と条件になります。次に解答を構成するロジックが記載されます。ここで、因果関係に沿って解答（アウトプット）が構成されます。最後に指定された字数で解答が記載されます。

ロジックマップの最大の特長は、与件（左）から解答（右）までのロジックと解答プロセスが完全に見えるようになることです。

過去問を中心にロジックマップを作成し繰り返し復習することで、解答を導く模範的な

ロジックが「正しいフォーム」として身につきます。

また、練習問題や模擬試験などを解いた後にロジックマップを作成することで、なぜ間違っただのかを確認することが出来ます。つまり、与件（左）から解答（右）に至るロジックのどの部分がつながっていないのかが一目で分かるのです。

ロジックマップは以下の図のように、EXCELなどで作成しても良いですし、紙で作成することもできます。（詳しい作成方法は後述します）

The screenshot shows an Excel spreadsheet with three main columns: '与件文' (Text), '問題文/ロジック' (Question/Logic), and '解答' (Answer). The '与件文' column contains the original text of the passage. The '問題文/ロジック' column contains the question and a logic map with various options and arrows indicating the flow of information. The '解答' column contains the correct answer and its corresponding text from the passage.

与件文

問題文/ロジック

解答

なお、EXCELで作成したロジックマップのテンプレートは、「中小企業診断士 通勤講座」のホームページからダウンロードすることができます。

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

ロジックマップによる学習は、次のようなステップで行います。

1. 過去問ロジックマップの作成

過去数年分の過去問を元にロジックマップを作成します。過去問の解答・解説集を元に、事例毎に与件文、問題文、ロジック、解答をロジックマップのフォーマットに従って記入します。

2. ロジックマップを使った復習

作成したロジックマップをくり返し復習します。復習は、解答作成プロセスに沿って行います。

1. 与件の読みこみ
2. 問題の確認
3. 解答の構成（ロジック）
4. 解答の記述

特に重要なのは2と3の部分です。これらの手順を完全に身につくまでくり返し復習します。

3. 模擬試験等で問題を解いた後にロジックマップで復習

解答作成プロセスが身についたら、模擬試験や余裕があれば各種の事例問題集もしくは資格学校の答練等で実際の試験と同じ制限時間で問題を解きます。

その後、点が取れなかったところを振り返ります。このとき、解答プロセスのどの部分が間違っていたのかを明確にします。

振り返りが終わったら、模範解答を元にロジックマップを作成し、くり返し復習することで解答作成プロセスをさらにしっかり身につけるようにします。

このようなステップにより、解答作成プロセスが完全に身についた状態で本番試験を迎えることができます。

詳しいロジックマップの作成法や復習の方法は、この後でご紹介します。

ルール集を作る

ロジックマップに加えて、**ルール集**を作成することで、解答の手順をパターン化し効率よく時間内で解答することが可能になります。

ルール集は、問題文の中で特定のキーワードが出題されたときにどういう解答をするかや、どういう点を切り口として解答を作るかをあらかじめルールとして整理しておくものです。

例えば、事例Ⅰ（組織・人事に関する事例）では、以下のようなルール集を作成します。

キーワード	ポイント
モラル 低下の原因	= モチベーション、意欲 ・制度面 — 施策が希望と合っていない ・運用面 — 導入方法に問題あり
経営管理制度	マネジメントサイクル => 計画・実行・統制 ・人材 … 管理能力 ・体制 … 権限委譲 業務の専門化 経営者は戦略的意思決定・全般的管理へ ・評価 … 収益責任を明確に
人件費削減	・人件費の変動費化 ・業績連動給 ・成果賃金の導入 ・高齢者の賃金 ・役職定年制
アルバイト・パートの活用	活用方法 ・運営に参画 => 権限・責任を与える ・自発的行動を促す => 提案制度 ・社員登用制度

モラル低下の原因は何か、経営管理制度の留意点は何か、人件費削減の施策を提案せよ、アルバイト・パートを活用するための施策は何か、といきなり試験で問われた時に試験会場で冷静に考えて時間内に解答するのは結構大変です。

しかしルール集を作成し覚えておけば、本番試験の問題でキーワードが出てきたときに、すぐに解答の切り口が見つかり、落ち着いて時間内に解答することができます。

ルール集を作成するタイミングは、前述の「2. ロジックマップを使った復習」期から、「3. 模擬試験等で問題を解いた後にロジックマップで復習」期にかけてが良いと思います。

過去問がまったく頭にインプットされていない状態で作成するのは非効率的ですし、過去問や模擬試験で良く出題されるパターンや、間違ったところを中心にルール集を作ると効果的です。

ルール集を作成したらくり返し復習し本番試験までにしっかりインプットしておくようにします。

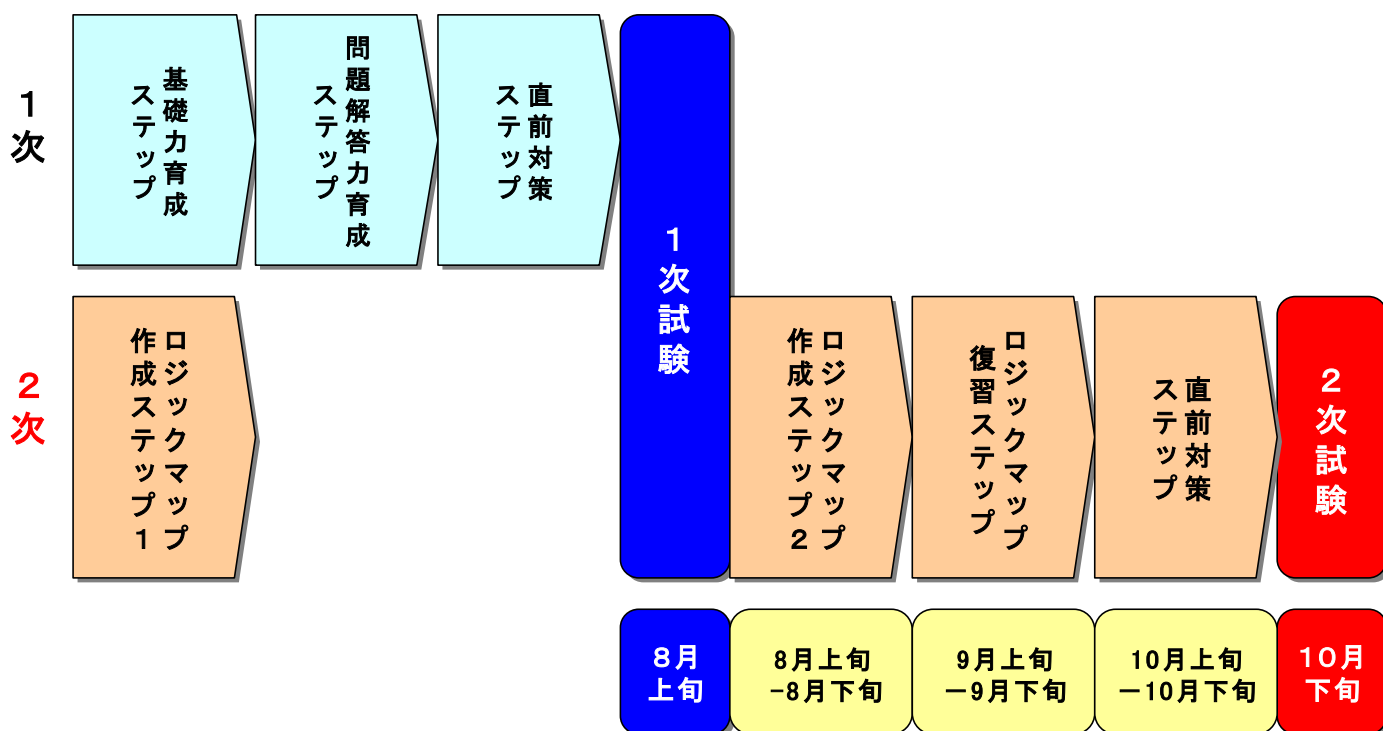
2次試験の学習スケジュール

2次試験の学習スケジュールの考え方

ストレート合格を目指すためには、2次試験の学習は1次試験の受験前に始めることが理想です。

1次試験から2次試験までの期間は2ヶ月強なので非常に短いです。2次試験の方が1次試験よりも難しいことを考えると、1次試験の学習と平行して、2次試験の学習を進めておく必要があります。

本書で推奨する学習スケジュールは以下のようになります。



2次試験の学習はロジックマップを中心にして進めますが、1次試験の実施前から過去問ロジックマップを作成しておくことで、1次試験終了後に効率よく学習を進めることができます。

各ステップでの概要は以下のようになります。

1. ロジックマップ作成ステップ1

1次試験前に、過去数年分（最低1年分）の過去問ロジックマップを作成します。

これにより、2次試験とはどのようなものなのかを早い段階で確認できるため、1次試験の学習の優先順位を検討することにも役立ちます。

2. ロジックマップ作成ステップ2

1次試験が終了した後、すぐに残りの過去問のロジックマップを作成します。

また、通学講座に通う場合は答練などがあると思いますので、答練で出題された問題についてもロジックマップを作成します。

3. ロジックマップ復習ステップ

作成したロジックマップをくり返し復習します。解答作成プロセスが完全に身につくまでロジックマップ上の演習を繰り返します。

また、復習する過程で得たルールを元にルール集を作成します。

4. 直前対策ステップ

ロジックマップとルール集の記憶定着を完全に行います。

また、実戦形式での演習や模擬試験を行い、時間内に落ち着いて解答できるようになるまで練習します。

このように、できるだけ1次試験の前の段階で準備をすすめておくことがストレート合格のためのスケジュール作成のポイントになります。

2次試験のスケジュールを作成する

1次試験の時と同様に、2次試験に向けたスケジュールを作成します。

1. 2次試験のマイルストーンを入力する

1次試験と同様に、【マイルストーン】に2次試験の試験日や模擬試験日などのイベントを入力します。

2. 各学習ステップのスケジュールを入力する

【ロジックマップ作成ステップ1】、【ロジックマップ作成ステップ2】、【ロジックマップ復習ステップ】、【直前準備ステップ】のスケジュールを入力します。

学習スケジュール		学習開始日	2008年11月3日															
		学習終了日	2009年10月25日															
タスク	優先度	備考	8/3	8/10	8/17	8/24	8/31	9/7	9/14	9/21	9/28	10/5	10/12	10/19				
【マイルストーン】																		
1次模擬試験		7月1日																
1次試験		8月1日																
2次模擬試験		9月30日																
2次試験		10月25日																
2次試験																		
【ロジックマップ作成ステップ1】			1月-2月															
事例I (組織・人事)		過去1年																
事例I (マーケティング)		過去1年																
事例I (生産)		過去1年																
事例I (財務)		過去1年																
【ロジックマップ作成ステップ2】			8月															
事例I (組織・人事)		過去問/答練																
事例I (マーケティング)		過去問/答練																
事例I (生産)		過去問/答練																
事例I (財務)		過去問/答練																
【ロジックマップ復習ステップ】			9月															
事例I (組織・人事)																		
事例I (マーケティング)																		
事例I (生産)																		
事例I (財務)																		
【直前準備ステップ】			10月															
事例I (組織・人事)																		
事例I (マーケティング)																		
事例I (生産)																		
事例I (財務)																		

学習計画シートが完成したら、これをベースにして学習を進めます。計画通りに学習が進まない場合は適宜見直すようにしてください。

※学習スケジュール・シートは、以下のページからダウンロードできます。

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

ロジックマップ作成ステップの学習法

ロジックマップの構造

2次試験の最初の学習ステップは、ロジックマップ作成ステップです。

このステップでは、過去問を中心にロジックマップを作成し、解答作成プロセスを見えるようにします。解答作成プロセスが見えれば、模範的な解答の手順を身につけることが可能になります。

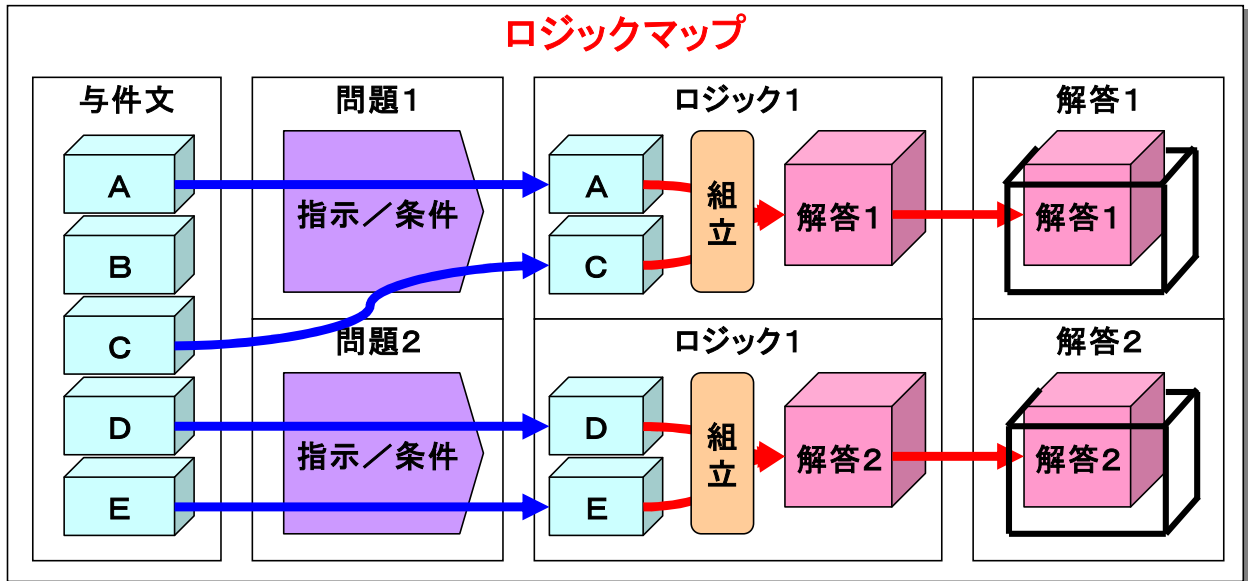
与件文		問題文 / ロジック		解答																																																			
1	18 事例Ⅰ																																																						
2	与件文	記号	問題文 / ロジック	記号	解答																																																		
3	B社は、テニスクラブを開業地区の某都市の郊外で20年前に始めた。その後、開業地区で事業を拡大し始め、現在では開業地区も含め、全国で7事業所(駅)を持つようになった。特徴的なことは、 <u>駅より5分圏内の駅内(インドア)コート</u> で運営されていること、 <u>通常の試合日より往來5分圏内に立地していること</u> である。資本金は4,500万円であり、現在の売上高は14億円、正社員30名、契約社員8名、アルバイト220名である。従業員の採用職種は、正社員がインストラクターとフロントスタッフ、契約社員がインストラクター、アルバイトがインストラクターとフロントスタッフとなっている。テニス経験がなくても、フロントスタッフとして採用されている。アルバイトは大学生が中心となっており、受験期間に通う学生が多く、補助のインストラクターとしてテニス指導を行う場合、給与はレッスンフィー(相当レッスン数)割となっている。		第1問(記点20点) B社が現在行っているマーケティング戦略について、大手テニスクラブに対する差別化のポイントは何が、30字以内で4つあげよ。																																																				
4	B社の基本的事業は、テニスクラブおよびテニスクラブの企画運営、テニスインストラクターの養成・派遣、テニスイベントの企画運営、テニス用品の販売である。		差別化基準: 1. 顧客から見えて意味があること 2. 競合と比較すること																																																				
5	インストラクターの中には、プロを目指し者や、トーナメントや各種の大会に出場している者もいる。実際に全国レベルや各地の大会で優秀な成績を収めている社員も多い。B社はこれを積極的に生かしている。プレーヤードリルや高いレベルへの挑戦を続けながら、インストラクターとしての成長を期待しているからである。		<table border="1"> <tr> <th>駅</th> <th>大手</th> <th>基準①</th> <th>基準②</th> <th></th> </tr> <tr> <td>A 駅が近い立地</td> <td>H 駅外コート</td> <td>◎</td> <td>◎</td> <td rowspan="2">a コートと立地</td> </tr> <tr> <td>B 駅が近い立地</td> <td>?</td> <td>◎</td> <td>△</td> </tr> <tr> <td>C 高レベルの指導員</td> <td>?</td> <td>◎</td> <td>△</td> <td rowspan="2">b 指導員</td> </tr> <tr> <td>D 少人数制(12名)</td> <td>?</td> <td>◎</td> <td>◎</td> </tr> <tr> <td>E レベル別クラス</td> <td>?</td> <td>◎</td> <td>△</td> <td rowspan="2">c クラス編成</td> </tr> <tr> <td>F 料金高</td> <td>G 料金安</td> <td>×</td> <td>×</td> </tr> <tr> <td>J 各種イベント</td> <td>?</td> <td>◎</td> <td>△</td> <td rowspan="3">d 託児ルーム+α</td> </tr> <tr> <td>K プログ、ネット</td> <td>?</td> <td>◎</td> <td>△</td> </tr> <tr> <td>L 託児ルーム</td> <td>?</td> <td>◎</td> <td>△</td> </tr> <tr> <td>M 自習室</td> <td>?</td> <td>◎</td> <td>△</td> <td></td> </tr> </table>	駅	大手	基準①	基準②		A 駅が近い立地	H 駅外コート	◎	◎	a コートと立地	B 駅が近い立地	?	◎	△	C 高レベルの指導員	?	◎	△	b 指導員	D 少人数制(12名)	?	◎	◎	E レベル別クラス	?	◎	△	c クラス編成	F 料金高	G 料金安	×	×	J 各種イベント	?	◎	△	d 託児ルーム+α	K プログ、ネット	?	◎	△	L 託児ルーム	?	◎	△	M 自習室	?	◎	△			
駅	大手	基準①	基準②																																																				
A 駅が近い立地	H 駅外コート	◎	◎	a コートと立地																																																			
B 駅が近い立地	?	◎	△																																																				
C 高レベルの指導員	?	◎	△	b 指導員																																																			
D 少人数制(12名)	?	◎	◎																																																				
E レベル別クラス	?	◎	△	c クラス編成																																																			
F 料金高	G 料金安	×	×																																																				
J 各種イベント	?	◎	△	d 託児ルーム+α																																																			
K プログ、ネット	?	◎	△																																																				
L 託児ルーム	?	◎	△																																																				
M 自習室	?	◎	△																																																				
6	テニスクラブは、毎日9:00から23:00まで、1レッスン80分で行われている。基本には、1クラス5名または10名のインストラクターが担当し、全名を招き入れた場合には、補助のインストラクター(通常はアルバイト)が加わっている。しかし、それ以外にもクラス委員の役割が設けられている。		第2問(記点15点) サービスの生産と消費は、基本的に同時に行われるので在庫ができません。そのままでは需要の変動を吸収するのは難しいとされている。ただし、これを解決する方法もある。B社はどのような方法を採用しているか、60字以内で説明せよ。																																																				
7	テニスクラブでは、さまざまなレベルの顧客に対し、それぞれの特徴とニーズに合わせた指導を行っている。その中でも、特に力を入れてテニスを楽しんでもらうということを大きな目標としている。クラス編成としては、「入門」「初級」「中級」「中級上」「上級」の5クラスがあり、それぞれは別に小学生以下と中学生以下の各ジュニアクラスがある。		サービスの需要の変動の吸収: 1. 需要自体をコントロール 2. 供給パフォーマンスをコントロール																																																				
8	1レッスンの単価に当たっては、週1回、12歳が1クールとなっている。受講生はインストラクター相談の上、認定されれば、1クール終了後に次のクラスのレベルアップが可能である。レッスンを受講するためには、まずスクール会員としての入会金が必要である。そのほかには、スクールでの受講料を、月払いで毎月銀行口座から引き落としで納めることとなっている。ちなみに、B社の料金は、他の大手テニスクラブより若干安く設定している。		<table border="1"> <tr> <td>M 計画的なスケジュール</td> <td>必要の想定</td> </tr> <tr> <td>N 空室時間のレンタルコート</td> <td>必要変動時の対応</td> </tr> <tr> <td>O 増加時の補助インストラクター</td> <td></td> </tr> </table>	M 計画的なスケジュール	必要の想定	N 空室時間のレンタルコート	必要変動時の対応	O 増加時の補助インストラクター																																															
M 計画的なスケジュール	必要の想定																																																						
N 空室時間のレンタルコート	必要変動時の対応																																																						
O 増加時の補助インストラクター																																																							
9	B社の会員は現在約8,000名であり、すべてスクール会員である。スクール会員は、会員種がステータスを意味する高級テニスクラブの会員とは違って、高級入会金を預託金として支払う必要はない。近年、多くの高級テニスクラブは、実際のプレー人口が落ちてきている。B社は、スクールの空き時間には会員向けにレンタルコートの提供を、また、指導員が非常に多い。また、会員が出張や移動などの際、別な事業所でもクラスに空きがある限り、同じレベルのクラスでレッスンを受講できる制度が用意されている。なお、全事業所で、テニスラケットとシューズは無料レンタルとなっている。		第3問(記点30点) B社の経営者が新規事業として学習塾を考えるに当たって、自社の経営資源を分析した。経営資源には、有形資源と無形資源とがあるが、B社の各々の経営資源について学習塾の経営に生かせるものは何か、有形資源を(a)欄に、無形資源を(b)欄に、それぞれ80字以内で3つずつあげよ。																																																				
10	最近、大手のテニスクラブが近隣に開設してきた。大手のテニスクラブはB社に比べて料金は低めに設定している。しかし、コートは完全個室ではあるが、外である。また、1クラスの人数は20名を超過している。		有形資源: 地、モノ、カネ 無形資源:ノウハウ、ブランド、情報																																																				
11	B社では、それぞれのクラスの指導インストラクターが、イベントの企画も実施は行われていて、毎月1回の企画運営会議で、全社員が企画を出し合うことになり、1クールごとのイベントを企画し、全事業所でそれを独自に実施している。クラス委員が、ネットなどの行事や、サービによるお当りなどテニスを楽しんだことを中心としたゲーム、あるいは受講生の技術向上のための合宿を企画している。これによって、受講生のモチベーション向上がイベントとして実施されている。これによって、受講生同士の親睦や、受講生と従業員との一体感が醸成され、B社との絆を深めるようになっている。		<table border="1"> <tr> <td>P 駅が近い立地</td> <td>◎</td> <td>教室として活用</td> </tr> <tr> <td>Q 自習室</td> <td>◎</td> <td>講師として活用</td> </tr> <tr> <td>R 受験期間中のアルバイト</td> <td>◎</td> <td>見込み客としての学習塾に通う生徒や親類の人的資源</td> </tr> <tr> <td>S 民間の設備を借りている生徒</td> <td>◎</td> <td>生後や親の見込み客</td> </tr> <tr> <td>T 学習塾に通う親と子供</td> <td>◎</td> <td></td> </tr> </table>	P 駅が近い立地	◎	教室として活用	Q 自習室	◎	講師として活用	R 受験期間中のアルバイト	◎	見込み客としての学習塾に通う生徒や親類の人的資源	S 民間の設備を借りている生徒	◎	生後や親の見込み客	T 学習塾に通う親と子供	◎																																						
P 駅が近い立地	◎	教室として活用																																																					
Q 自習室	◎	講師として活用																																																					
R 受験期間中のアルバイト	◎	見込み客としての学習塾に通う生徒や親類の人的資源																																																					
S 民間の設備を借りている生徒	◎	生後や親の見込み客																																																					
T 学習塾に通う親と子供	◎																																																						
12	B社のプロモーションは、新聞の折り込みチラシと口コミが主であり、他にホームページが活用されている。B社のホームページは、各事業所のホームページとリンクしている。B社は、各事業所のホームページを、各事業所のホームページとリンクしている。		<table border="1"> <tr> <td>U 入会金、受講料引き落とし</td> <td>◎</td> <td>業務運営の仕組み</td> </tr> <tr> <td>V プロモーション、キャンペーン</td> <td>◎</td> <td>販売促進/ノウハウ</td> </tr> <tr> <td>W スクールの企画運営、インストラクター養成</td> <td>◎</td> <td>企画運営/ノウハウ</td> </tr> </table>	U 入会金、受講料引き落とし	◎	業務運営の仕組み	V プロモーション、キャンペーン	◎	販売促進/ノウハウ	W スクールの企画運営、インストラクター養成	◎	企画運営/ノウハウ																																											
U 入会金、受講料引き落とし	◎	業務運営の仕組み																																																					
V プロモーション、キャンペーン	◎	販売促進/ノウハウ																																																					
W スクールの企画運営、インストラクター養成	◎	企画運営/ノウハウ																																																					
13																																																							
14																																																							
15																																																							
16																																																							
17																																																							
18																																																							
19																																																							
20																																																							
21																																																							
22																																																							
23																																																							
24																																																							
25																																																							
26																																																							
27																																																							
28																																																							
29																																																							
30																																																							
31																																																							
32																																																							
33																																																							
34																																																							
35																																																							
36																																																							
37																																																							
38																																																							
39																																																							
40																																																							
41																																																							
42																																																							
43																																																							
44																																																							
45																																																							
46																																																							
47																																																							
48																																																							
49																																																							
50																																																							
51																																																							
52																																																							
53																																																							
54																																																							
55																																																							
56																																																							
57																																																							
58																																																							
59																																																							
60																																																							

与件文

問題文 / ロジック

解答

このように、ロジックマップは、与件文、問題文 / ロジック、解答の部分から構成されています。これは、前に図解したロジックマップの構造と同じです。左側の与件文から右側の解答を導出するまでのロジックが見えるようになっていきます。



2次試験の
解答作成
プロセス



与件文の部分を拡大すると、以下のようになっています。

与件文	記号
<p>B社は、テニススクールを関東地区の某都市の郊外で20年前に始めた。その後、関東地区で事業を拡大し始め、現在では関西地区も含め、全国で7事業所(校)を持つようになった。特徴的なことは、<u>すべての事業所が3面の屋内(インドア)コート</u>で運営されていること、<u>鉄道の最寄駅より徒歩5分圏内に立地</u>していることである。資本金は4,500万円であり、現在の売上高は14億円、正社員50名、契約社員8名、アルバイト220名である。従業員の採用職種は、正社員がインストラクターとフロントスタッフ、契約社員がインストラクター、アルバイトがインストラクターとフロントスタッフとなっている。テニス経験がなくても、フロントスタッフとして採用されている。<u>アルバイトは大学生が中心となっており、受験難開校に通う学生が多く、補助のインストラクターとしてテニス指導を行う場合、給与はレッスンフィー(担当レッスン数)制となっている。</u></p> <p><u>B社の基本的事業は、テニスクラブおよびテニススクールの企画運営、テニスインストラクターの養成・派遣、テニスイベントの企画運営、テニス用品の販売である。</u></p> <p><u>インストラクターの中には、プロを目指す者や、トーナメントや各種の大会に出場している者もいる。実際に全国レベルや各地の大会で優秀な成績を収めている社員も多い。B社はそれを積極的にサポートしている。プレイヤーとして高いレベルへの挑戦を続けながら、インストラクターとしての成長を期待しているからである。</u></p> <p>テニススクールは、毎日9:00から23:00まで、1レッスン80分で行われている。<u>基本的には1クラス8名までは1名のインストラクターが担当し、8名を超えた場合には、補助のインストラクター(通常はアルバイト)が付くようになっている。しかし、それでも1クラス定員の上限が12名である。</u></p> <p>テニススクールでは、<u>さまざまなレベルの顧客に対し、それぞれの技量とニーズに合わせた指導を行っている。その中でも、特に「初心者」にテニスを楽しんでもらおう</u>ということを大きな目標としている。クラス編成としては、「入門」、「初級」、「初中級」、「中級」、「上級」の5クラスがあり、それとは別に小学生以下と中学生以下の各ジュニアクラスがある。</p>	<p>A</p> <p>B</p> <p>P</p> <p>U</p> <p>C</p> <p>D</p> <p>E</p>

この与件文の部分には、事例問題の与件文が記述されます。所々に色とアンダーラインが付いている部分がありますが、これは次のロジックの部分で参照されている部分です。参照元を表すために、右側の記号欄にアルファベットで記号が振られています。

次に、中央の列には問題文とロジックが記述されます。問題ごとに以下のように、問題文とロジックがセットになっています。

問題文 / ロジック				
第1問(配点20点)				
B社が現在行っているマーケティング戦略について、大手テニススケールに対する差別化のポイントは何か。30字以内で4つあげよ。				
差別化基準： 1. 顧客から見て意味があること 2. 競合と比較すること				
B社	大手	基準1	基準2	
A: 屋内コート	H: 屋外コート	◎	◎	a: コートと立地
B: 駅から近い立地	?	◎	△	
C: 高レベルの指導	?	◎	△	b: 指導員
D: 少人数制(12名)	I: 大人数制(20名)	◎	◎	c: クラス編成
E: レベル別クラス	?	○	△	
F: 料金高め	G: 料金安め	×		
J: 各種イベント	?	○	△	d: 託児ルーム+α
K: ブログ、ネット	?	○	△	
L: 託児ルーム	?	◎	△	
M: 自習室	?	○	△	

問題文の部分は、試験の問題そのものです。

ロジックの部分では、解答を導出するためのロジックが表されます。ほとんどの場合は与件文から材料が提供されます。与件文の参照はアルファベットの記号で表されます。

例えば、上記の問題では、差別化のポイントが問われていますが、差別化の候補は全て与件文からピックアップされています。「A：屋内コート」という記述がありますが、これは与件文のAという記号をつけた記述「すべての事業所が3面の屋内(インドア)コート」から引用し要約しています。

また、ロジックの上部の「差別化基準： 1. 顧客から見て意味があること、2. 競合と比較すること」という部分は、ルール集などから持ってきた解答の切り口です。この例では、問題で「差別化」に関して問われているので、差別化の基準を判断するときのルール

を記述します。

この2つの基準に沿って、各差別化の候補を（◎○△×という記号で）採点すると、どれが差別化のポイントになり得るかがわかります。問題文では、差別化のポイントを4つあげるという指示が出されているので、これらの候補を4つにまとめたのが右側の4つの項目「a:コートと立地」、「b:指導員」、「c:クラス編成」、「d:託児ルーム」です。

このように、このロジックの部分では、以下のような解答作成プロセスが図で分かりやすく表現されています。

1. 抽出：差別化の候補を与件文から抽出する

差別化の候補になる記述を与件文から抽出します。差別化を検討するためにB社と大手の両方の記述を比べています。

2. 評価：基準に基づいて差別化の要素を評価する

差別化の候補を基準に基づいて評価し◎○△×という記号で採点します。

3. 選択：評価を元に解答に盛り込む要素を選択する

採点を基に解答に盛り込む／盛り込まない要素を選択します。ここでは、「×」が付いた要素は盛り込まないことを決定しています。

4. 組立：選択した要素を組み合わせて解答を構成する

最終的に解答を4つにする必要があるため、複数の要素を組み合わせて1つの回答にしています。組み合わせはなるべく意味のあるような括りとします。

ロジックの部分を見れば、与件から解答を作成した流れが完全に表現されているのが分かると思います。これを作成することが出来れば、合格答案を書くことが可能になります。

最後に、一番右側の列には解答が記載されます。

ロジックの部分で構成した解答を元に、字数制限内で解答を記述します。また、ロジックの部分で記載した記号を記入することで、ロジックとのつながりが分かりやすくなります。

記号	解答					
	5	10	15	20	25	30
a	駅より5分圏内に立地する全面屋内コートによる利便性の提供。					
b	高レベルの指導員を育成することによる充実した指導の提供。					
c	少人数制のレベル別クラスによるきめ細かいレッスンの提供。					
d	託児ルームや自習室、イベントやブログ等の充実したサービス。					

このように、ロジックマップでは、与件文から解答が導かれる流れを1枚のシートの上で表現することができます。

ロジックマップの作成方法

中小企業診断士 通勤講座の 2 次合格講座には、過去問の模範解答やロジックがあらかじめ記入されたロジックマップが含まれています。また、与件文と問題文だけ記入された白紙のロジックマップもあるため、2 次合格講座をご利用される方はロジックマップの作成時間を短縮できます。2 次合格講座は以下のページで、過去問の事例単位で購入することができます。

<http://manabiz.jp/course2nd.html>

ロジックマップを自分で作成する場合は、パソコンで作成する方法と、紙の上で作成する方法があります。

パソコン上で作成する場合は、EXCEL を使って作成すると便利です。この場合は、完成したら印刷しておく、いつでも復習をすることができます。なお、EXCEL で作成したロジックマップのテンプレートは、「中小企業診断士 通勤講座」のホームページからダウンロードすることができます。

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

紙の上で作成する場合は、A3 など大きめの用紙を用意し、過去問題集から該当する与件文、問題文、模範解答をコピーし、紙の上に貼りつけます。ロジックの部分は、手書きで記入した方が書きやすいでしょう。また、上記のロジックマップ・テンプレートをダウンロードすると、枠のみ記入されているシート（白紙）がありますので、印刷して利用することができます。

ロジックマップを EXCEL で作成する手順は次のようになります。

● 与件文と問題文の入力

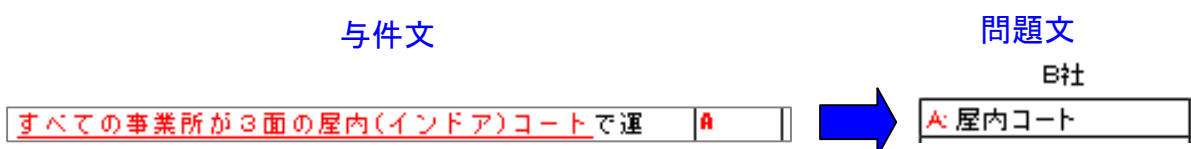
過去問や、問題集、答練、模擬試験などの事例問題のロジックマップを作るときは、ダウンロードした EXCEL のロジックマップテンプレートの「ロジックマップ（白紙）」シートを利用します。パソコン上で入力する場合は、「ロジックマップ（白紙）」シートの与件欄、問題欄に直接文字を入力してください。また、印刷して利用する場合は、「ロジックマップ（白紙）」シートを印刷し、問題のコピーを切り取って与件欄、問題欄に貼り付けます。

● ロジックの記入

ロジックは、サンプルを参考にしながら記入すると良いでしょう。

基本的な構造としては、左側に与件文からのインプット、右側に解答するアウトプットを書きます。

与件文からのインプットを記入する時は、参照元の与件文の部分にアンダーラインや色をつけて、アルファベットの記号を記入します。



ロジックを記入するときには、1次の学習マップを作成した時と同様に、長い文章ではなくキーワードを書くようにします。キーワード間のつながりでロジックを表現するようにします。

また、ルール集に関連するルールがある場合は、サンプルのように上部に記入しておきます。最初にロジックマップを作成するときには、ルール集はまだ作成していないと思いますのでルールは記入しなくて結構です。ルール集の作成は、この後の「ルール集の作成方法」で解説します。

ルールの例

差別化基準： 1. 顧客から見て意味があること
2. 競合と比較すること

また、以下のような手順とガイドラインを意識しておくことで正確なロジックを記述することができます。

1. 材料の抽出：材料の候補を与件文から抽出する

与件文からの材料は漏れが無いように多めに抽出するようにします。材料の選別は次の手順で行います。

2. 材料の評価と選択： 材料の候補を評価し、いらぬものを削除する

評価の基準は、問題文で制約条件として与えられています。問題文を注意深く読み、必要な材料だけ残します。

3. 解答要素の構成： 因果関係（ロジック）により解答要素を構成する

因果関係を飛ばして結論に飛びついたり、不確実な因果関係になったりしないように十分注意します。

このガイドラインを使ってロジックの記述を行う方法を、いくつかの例を挙げてご説明します。

以下は、サービスの生産と消費についての問題です。（H18 事例Ⅱ問題2）

第2問(配点15点)

サービスの生産と消費は、基本的に同時に行われるので在庫ができず、そのままでは需要の変動を吸収するのは難しいとされている。ただし、これを解決する方法もある。B社はどのような方法を採用しているのか。60字以内で説明せよ。

サービスの需要の変動の吸収：

1. 需要自体をコントロール
2. 供給パフォーマンスをコントロール

M: 計画的なスケジュール

需要の想定

O: 空き時間のレンタルコート

需要変動時の対応

D: 増加時の補助インストラクタ

まず、サービスの需要の変動についてのルールを上部に記入しています。サービス業ではあらかじめ需要自体を計画的にコントロールすることと、実際に変動が発生したときに供給力を変動できることが需要変動に対応するためのポイントになります。

次に、与件文からキーワードを材料として抽出します。ここでは、M：計画的なレッスンスケジュールを立てていること、O：コートに空きが出来た場合はレンタルコートとして提供していること、D：クラスの数が増加したときには補助

インストラクタをつけて増加に対応していることを抽出しています。

続いて、いらぬ記述があれば削除します。ここでは、この3つは全て材料として使えるので、このまま残します。

最後に、解答を構成します。「M：計画的なスケジュール」を立てることで、あらかじめ「需要が想定」できるという因果関係が成り立ちます。また、「O：空き時間のレンタルコート」と「D：増加時の補助インストラクタ」を利用することで、「需要変動時の対応」ができるという因果関係が成り立ちます。

ここまでできたら、あとは解答用紙に決められた字数で記述するだけなので、(ここまでのプロセスに比べれば)簡単です。

もう1つ別の例を見てみましょう。

以下は、新規事業を考えるに当たって、活用できる経営資源を挙げる問題です。(H18 事例Ⅱ 問題3)

第3問(配点30点)

B社の経営者が新規事業として学習塾を考えるに当たって、自社の経営資源を分析した。経営資源には、有形資源と無形資源とがあるが、B社の各々の経営資源について学習塾の経営に生かせるものは何か。有形資源を(a)欄に、無形資源を(b)欄に、それぞれ30字以内で3つずつあげよ。

有形資源：ヒト、モノ、カネ
無形資源：ノウハウ、ブランド、情報

B: 駅から近い立地	e: 教室として活用
M: 自習室	f: 講師として活用
P: 受験難関高のアルバイト	g: 生徒や親の見込み客
S: 既に勉強を教わっている生	
T: 学習塾に通う親と子供	
Q: 入会金、受講料引き落とし	h: 業務運営の仕組み
R: プロモーション、キャンペーン	i: 販売促進ノウハウ
U: スクールの企画運営、インストラクター養成	j: 企画運営ノウハウ

まず、経営資源についてのルールを上部に記述します。有形資源、無形資源についての切り口が分かるので、与件文から候補を抽出しやすくなります。

続いて、経営資源の候補を与件文から抽出して記述します。ここでは、無駄な

ものは抽出していませんが、他の経営資源の候補も抽出してから選別するようにして頂いても構いません。

次に、この経営資源を学習塾の経営に活用する方法（もしくは活用できるか）を検討し、記述します。このとき、問題文の指示にあるように、有形資源を3つ、無形資源を3つに整理します。

例えば、「B：駅から近い立地」と「M：自習室」については、教室になり得る物理資源ということになりますので1つにくくります。その他の資源も活用方法を記述します。

このように、このロジックの部分が解答を作成するためのキーとなりますので、しっかりした因果関係に沿って記述するようにしてください。

● 解答の記入

最後に解答欄に解答を記述します。

過去問や模擬試験などの場合は、模範解答を記入します。このとき、ロジックの部分と、模範解答がしっかりつながっているかを確認します。

また、模範解答が無い場合は、自分でロジックの部分から解答を導き出して記述します。解答の記述方法については、次の「ロジックマップ復習ステップの学習法」でご説明します。

いつロジックマップを作成するか

学習スケジュールでご紹介したように、ストレート合格を目指すには、1次試験前に過去問ロジックマップを最低1年分は作成しておくこと、2次を見据えた1次試験の学習ができるので有利になります。

1次試験が終了したら、残りの過去問のロジックマップを作成します。また、模擬試験、答練、問題集などで事例問題を解いたらロジックマップを作成するようにします。

財務・会計の計算問題のロジックマップ

財務・会計は、他の3つの科目と違い計算問題が出題されるのが特長です。

財務・会計のロジックマップには、計算の手順や答えを導出するプロセスを記入するようになります。

例えば、財務会計でほぼ毎年出題される経営指標の問題は、以下のような解答の流れになっています。

1. 問題点を抽出する

与件文から、経営上の問題点を抽出します。与件文から抽出した問題点と、経営指標の計算結果から抽出した問題点が違う場合は、与件文の方を優先します。（これまでご説明した、与件文に材料があるという考え方は全く一緒です。）

例えば、経営指標を計算すると当座比率が悪い（流動負債に比べて現金預金が少ない）場合でも、与件文に関連する記述が一切無い場合は、その指標が答えである可能性は低いです。

2. 問題点の根拠を示す経営指標を挙げる

問題点を抽出したら、その根拠を最も的確に示す経営指標を挙げ、その値を計算します。

例えば、商品が売れ残って在庫が増えているという問題点があれば、棚卸資産回転率を計算して問題点を示します。

3. 問題点の原因や、解決策を記述する

年度によっては、問題点の原因や、解決策の記述を求められることがありますので、ロジックを作成して記述します。

このように、実際に計算をする手順は2だけで、残りの部分は今までご紹介したロジックの記述方法で表現します。手順2の所は、必要であれば経営指標の計算式を記述します。（1次試験の知識で十分覚えている方は式を書かなくても良いと思います。）

その他、財務・会計で特に良く出題される計算問題は、以下のようなものがあります。

- キャッシュフロー
- 利益計画（限界利益、損益分岐点分析など）
- 投資決定（正味現在価値など）
- 原価計算

こういった計算問題は、手順をしっかりと覚えてくり返し実際に計算する練習をしておく必要があります。

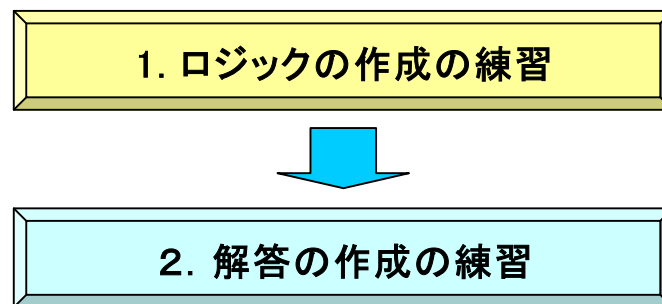
ロジックマップ復習ステップの学習法

ロジックマップの復習方法

過去問などのロジックマップが作成できたら、解答プロセスがしっかり身につくまで復習を繰り返します。

復習の方法は、1次試験で学習マップを復習したときの方法に似ていますが、1次試験のときは覚える対象が「知識」だったのに対して、2次試験では「ロジック」の作成方法を覚える点が異なります。

また、ロジックマップで復習するときに、1. ロジック自体と、2. 解答の記述を分けて練習すると良いと思います。特に始めのうちは、ロジックを見ないで作成できるように練習することを最優先とします。ロジックの部分が作成できるようになったら、解答の文章作成を練習すると効果的です。



一般的に、ロジックの作成の方が解答の作成よりも練習不足になりがちです。解答の作成をするときにいくら素晴らしい文章力があっても、その前のロジックが間違っている場合は得点できません。逆に、ロジックが正確であれば、文章力があまりなくても得点することができます。よって、皆さんは、ロジックの作成の練習の方により時間をかけるようにしてください。

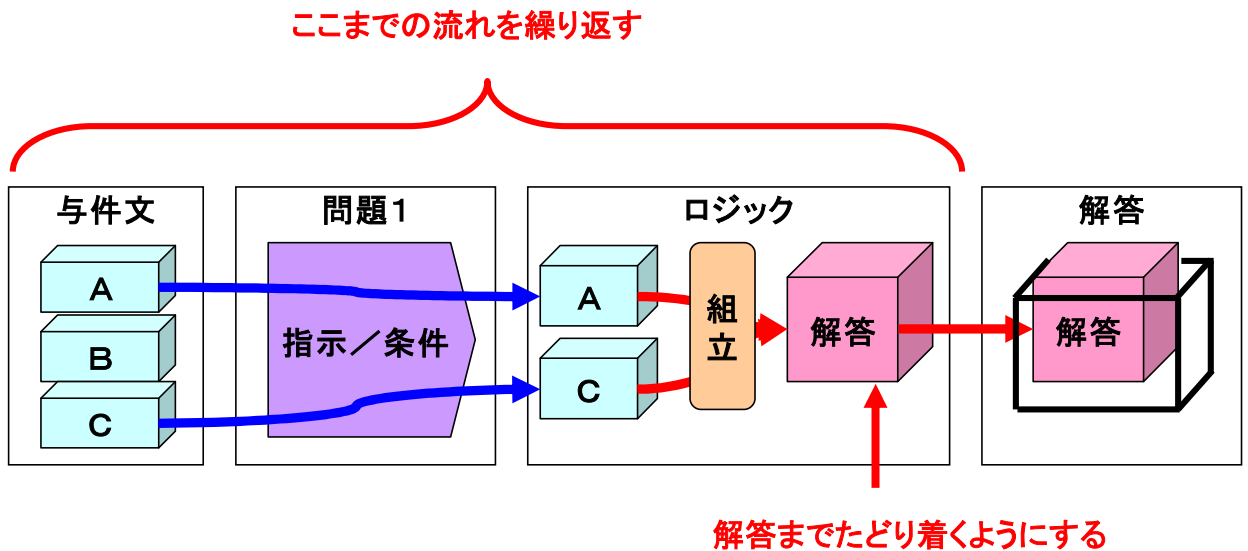
ロジック作成の練習

このステップではロジック作成の部分を集中的に練習します。

ロジック作成の練習は、以下のように行います。

1. ロジックマップを見ながら解答作成プロセスをなぞる練習をする

作成したロジックマップの問題文を読みます。そして、ロジックの部分を見ながら解答作成プロセスをたどって解答を構成するまでの流れを繰り返します。



特にロジックの部分に書かれた図を見ながら、因果関係をたどって解答にたどり着けるようになるまでくり返し復習します。

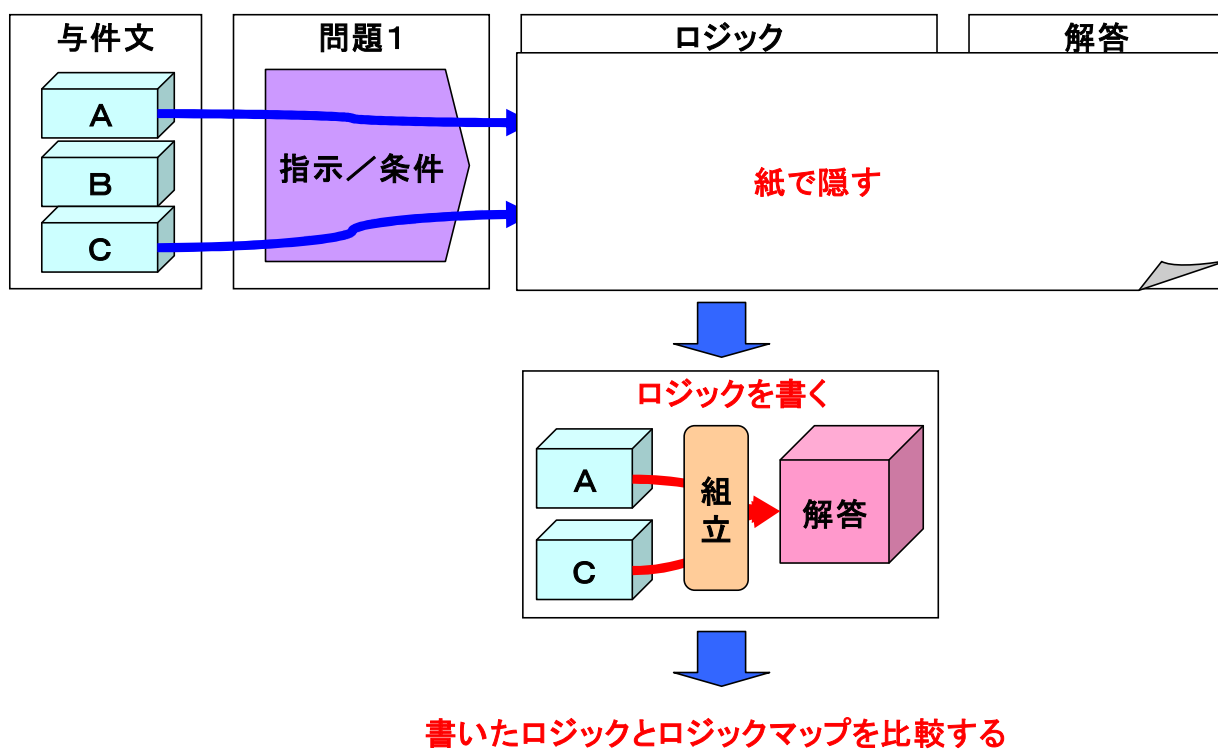
2. ロジックマップを見ずに解答を構成する練習をする

今度は、ロジックマップのロジックの部分を見ずに解答を構成するようにします。

まず、ロジックマップのロジックと解答の部分を紙で隠すなどして見えないようにします。

次に問題文を読み、解答プロセスを思い出しながら紙にロジックの図を書きます。

最後に、隠していた紙を取り、ロジックマップと同じ図が書けたかどうかを比較します。



描いたロジックとロジックマップを比較して、同じ結果になっていればこの問題についての解答作成プロセスが身についたということです。

もし、違う解答になってしまった場合は、ロジックのどの部分でつまづいたのかをチェックし、もう一度手順1に戻って解答作成プロセスを復習します。

間違った場合は、ここまでご説明した以下のポイントについて、しっかり出来ているかを確認してください。

- 与件文を材料として使っているか
- 問題文の指示/制約条件を守っているか
- 因果関係がしっかりしているか

上記の手順を、過去問などの各ロジックマップについて繰り返すことで解答作成プロセスが頭の中に定着していきます。

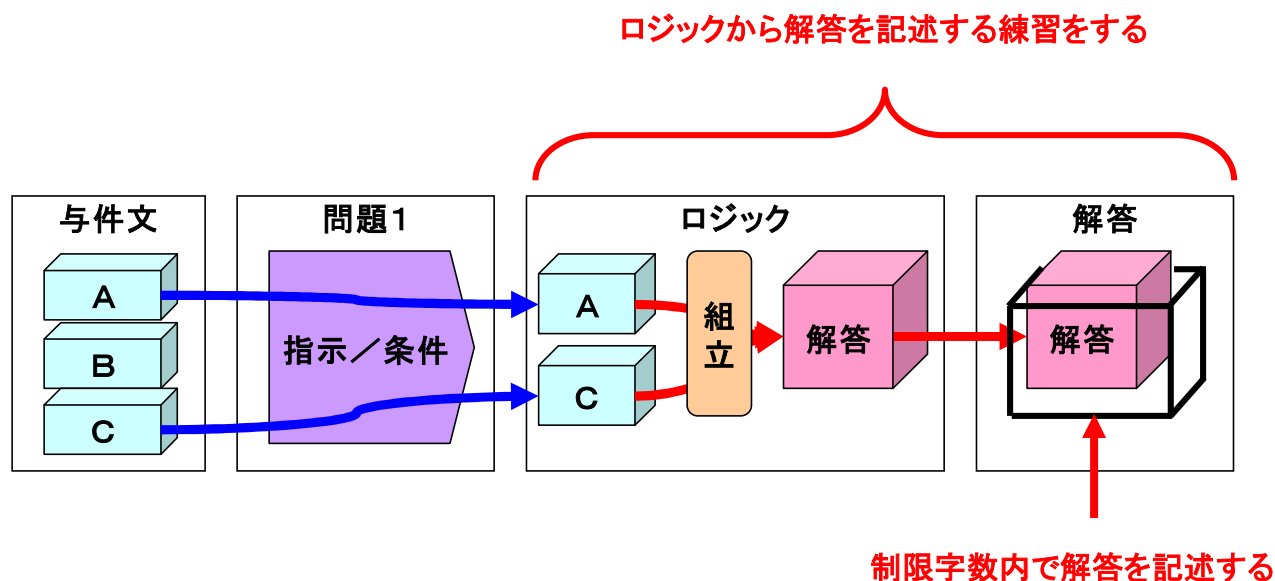
手順1については、ロジックマップさえあればどこでも練習できますので、通勤時間や、すきま時間、寝る直前、起きた直後などあらゆる場面で繰り返し復習するようにすると良いでしょう。10回近く練習すれば、同様の問題が出たときのロジックを完璧に覚えることができます。

受験者の多くは、同じ過去問を解いた回数は2、3回程度かもしれませんが、このロジックマップの復習は短時間でできるので、同じ時間で普通の受験者の数倍～数10倍の回数の復習が可能です。これにより他の受験者よりも圧倒的な優位に立つことができます。

解答作成の練習

このステップでは、制限字数内で解答を記述する部分を集中的に練習します。

ロジックについては前のステップで練習しましたので、ロジックの部分は既に完成しているという前提で解答作成の練習をします。



解答を記述する際のポイントは以下のとおりです。

1. 字数制限内で記述する。
2. ロジックを明確に記述する。
3. 安全な解答を作成する。
4. 与件文の用語をなるべく使う。
5. 短時間で記述できるようにする。

上記のポイント「1. 字数制限内で記述する。」については、ほとんどの人は普段文章を書くときに字数ということを意識していないと思いますので、字数の感覚を練習で養う必要があります。特に少ない字数制限で必要なことを盛り込む方が難しいと思います。

ポイント「2. ロジックを明確に記述する。」は、因果関係を解答の中で表現するという事です。言い換えると「根拠」が分かるように書くということになります。ロジック自体は、前のステップで作成していますので、ここではロジックの表現方法を練習します。

ポイント「3. 安全な解答を作成する。」は、前に説明したように、誰が採点してもある程度の点が取れるような解答を書くということです。複数の採点基準を想定して、どの採点基準でも部分点が取れるような解答の書き方を練習します。

ポイント「4. 与件文の用語をなるべく使う。」は、ポイント2、3と重なります。ロジックを明確に記述するためには、与件文に根拠があることを示す必要があります。与件文の用語を使わないと、せっかく与件文の材料を使っても採点者によっては認識されない可能性があります。よって、安全な解答をするためには「与件から根拠を拾っていますよ。」ということを与件文の用語を使ってアピールする必要があります。

最後の、ポイント「5. 短時間で記述できるようにする。」は、かなり重要です。2次試験は時間が足りなくなりがちですので、時間が無い中でもある程度の精度の解答ができるように練習する必要があります。

解答作成の練習は、以下のように行うと良いでしょう。

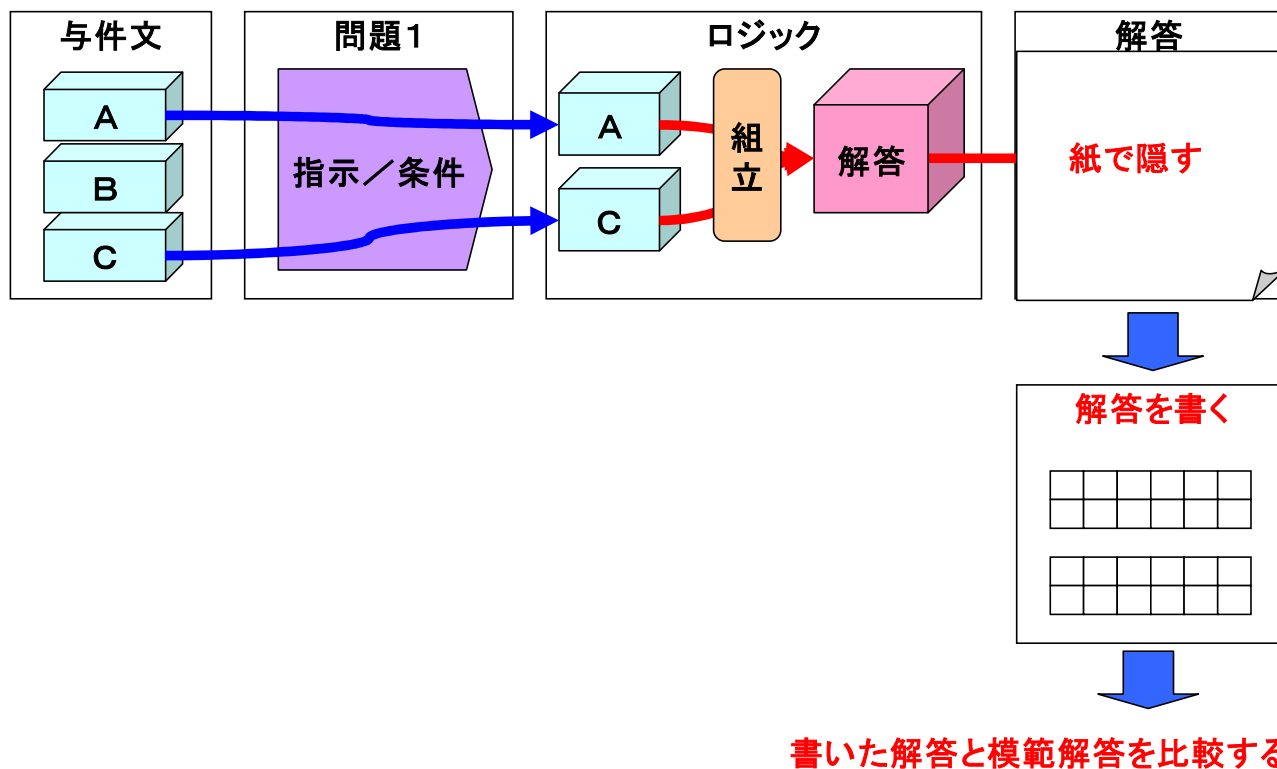
- **ロジックの部分を元に解答を作成する練習をする**

ロジックマップの問題ごとに、ロジックの部分から解答を記述する練習をします。

まず、ロジックマップの解答の部分を紙で隠すなどして見えないようにします。

次に問題文を読み、ロジックの部分を見てから字数制限内で解答を書きます。

最後に、隠していた紙を取り、模範解答と同様の解答が書けたかどうかを比較します。



描いた解答と模範解答を比較して、同様の結果になっていれば解答の記述力がついたということです。

もし、違う解答になってしまった場合は、どこが違っているのかを確認し、同じような解答が書けるようになるまでくり返し練習します。

解答記述のテクニック

解答は文章的に美しい必要はありません。シンプルでロジックを押さえた解答が早く書けるようになるのが目標です。

以下に、解答記述のテクニックをいくつかご紹介します。

● ロジックを表現する

ロジックを表現する方法はいくつかあります。

最も普通の因果関係の表し方は以下のようになると思います。通常はこの書き方で良いでしょう。

「結果はX X Xである。理由は根拠 1、根拠 2だからである。」

ただし、結果にあまり自信が無い場合は、以下のような書き方にしても良いでしょう。

「根拠 1、根拠 2なので、結果はX X Xである。」

採点者がどのように採点しているかは（誰も）分からないのですが、頭から読んだ場合には前者の書き方だと、結果が間違っていた場合は根拠の部分で部分点がもらえる可能性が少なくなるかもしれません。

いずれにせよ、重要なのは結果と根拠の関係をしっかり記述することです。

● 安全な解答を作成する

安全な解答というのは、誰が採点しても部分点が取れる解答です。

安全な解答を作成するには、複数の採点基準を想定して、解答の要素を多く盛り込んでおくことです。

例えば、以下のような経営資源を洗い出す問題はよく出題されますが、あまり

絞りすぎずに、ある程度多めに解答に記入します。

問題文 / ロジック			
第1問(配点20点)			
B社が現在行っているマーケティング戦略について、大手テニススクールに対する差別化のポイントは何か。30字以内で4つあげよ。			
差別化基準: 1. 顧客から見て意味があること 2. 競合と比較すること			
B社	大手	基準1	基準2
A: 屋内コート	H: 屋外コート	◎	◎
B: 駅から近い立地	?	◎	△
C: 高レベルの指導	?	◎	△
D: 少人数制(12名)	I: 大人数制(20名)	◎	◎
E: レベル別クラス	?	○	△
F: 料金高め	G: 料金安め	×	
J: 各種イベント	?	○	△
K: ブログ、ネット	?	○	△
L: 託児ルーム	?	◎	△
M: 自習室	?	○	△

a: コートと立地
b: 指導員
c: クラス編成
d: 託児ルーム+α

上記のロジックの図では、要素A、B、C、D、Lについては基準で◎が付いているので解答に盛り込みますが、もしかすると採点者の期待している要素が漏れているかもしれません。

このような場合は、リスク回避として○が付いている、E、J、K、Mについても字数の許す範囲で解答に盛り込めないか検討します。このとき、なるべく意味のあるような括りで解答するようにします。

例えば、D (◎) とE (○) を合わせて以下のような解答にします。

c	少人数制のレベル別クラスによるきめ細かいレッスンの提供。
---	------------------------------

「E: レベル別のクラス」というのは、大手のテニススクールでもやっている可能性が高いですが、「少人数制のレベル別クラス」と言う表現だと「D: 少人数制」という確実に差別化できそうな要素と一緒にになるので得点できる可能性は高いですし、万が一採点者が「レベル別クラス」を期待していた場合でも得

点できます。

このように、「もしかしたらこっちの解答を期待されているかもしれない」という別の要素があれば、制限字数を超えないのであればそれも一緒に盛り込んでおくのが安全策です。

もちろん、何でもキーワードを書けば良いという事ではありませんので、解答に一貫性がある範囲で安全策を盛り込むことを検討してください。

ルール集の作成方法

ロジックマップを作成し復習をくり返し行くと、良く出題されるキーワードやパターンが見えてくるようになると思います。

こういった解答手順のパターンをまとめたものが、前にご紹介したルール集です。ルール集を作成することで、本番の試験でも落ち着いて時間内に解答することが容易になります。

ルール集を作成するには、まず過去問などのロジックマップを作成し、解答作成プロセス（ロジックの部分）を作成する必要があります。解答作成プロセスの中で、ルール化しておいた方が良いものをルール集にまとめます。

例えば、ここまで本書で例として取り上げた平成18年の事例Ⅱに関するルール集は次のようになります。

キーワード	ポイント
差別化基準	1. 顧客から見て意味があること 2. 競合と比較すること
サービスの需要の変動	1. 需要自体をコントロール 2. 供給パフォーマンスをコントロール
経営資源	有形資源： ヒト、モノ、カネ 無形資源： ノウハウ、ブランド、情報

このようにルール化しておけば、これらのキーワードに関する問題が出題されたときに、すぐに解答の切り口が見つかります。また、切り口の漏れも発生しにくくなるため、解答の品質も高まります。

また、模擬試験や実践的な問題を解いた後に、間違った所を中心にルール化します。こうすることで、同じような問題が出題されたときに間違えないようになります。

ルール集は、いつでも携帯し本番試験まで完全に覚えるようくり返し復習します。

直前準備ステップの学習法

直前準備ステップで何をすればよいか

本番試験前の1ヶ月程度が直前準備ステップです。この時期には、以下のような学習と試験準備をしておく必要があります。

- **詳細な解答手順を確立する**

本番試験での詳細な解答手順を決定し、手順を完全に覚えます。

- **本番を想定した練習を行う**

本番を想定した演習や模擬試験を行い、時間内に合格答案が作成できるようになるまで練習します。

- **ルール集とロジックマップで間違った所を復習する**

演習や模擬試験で間違った部分を、ルール集に記入し覚えます。ロジックマップで繰り返し演習や模擬試験を復習し、正解できるようになるまで練習します。

詳細な解答手順を確立する

本番試験で解答を作成するための具体的な手順を明確にします。

本番試験で慌てないためには、あいまいな手順ではなく、明確に決まった手順にしておく必要があります。そのためには、以下のような解答手順書を作成します。

手順	作業内容
1	与件文をざっと確認し(詳しく読まない)、段落ごとにタイトルを書く。
2	問題文を全てざっと確認し、配点を見る。
3	問題文を解く順番を決め、番号を振る。
4	最初の問題を読み、問題文の指示、制約条件、字数制限を確認する。
5	ルール集から該当するルールがあるか確認する。あればキーワードを余白に書く。
6	与件文を読みながら材料になりそうなところにチェックを入れる。
7	もう一度チェックを入れた部分を精読し、材料候補のキーワードを余白に書く。
8	ロジックを作成し余白部分に記述する。
9	字数制限と安全な解答を念頭に入れて、解答に何をどこまで記述するか決定する。
10	解答用紙に解答を記述する。
11	次の問題に移る(手順4に戻る)

この解答手順は1つの典型的な例ですが、人によってやりやすい解答手順は多少異なると思いますので、本番形式の演習をする中で最適なやり方を見つけて手順書に記載するのが良いと思います。

特に、人によって異なる可能性がある部分は、以下のようなポイントです。

- 与件文を最初に読むか、問題文を最初に読むか

最初に問題文のポイントが頭に入っていない状態で与件文を細かく読むのはあまり効率が良くないと思います。

最初は与件文にざっと目を通す程度にするか、ざっと早く読むのが難しいという方でしたら先に問題文を見るのが良いと思います。

- SWOT 分析を最初にやるか、問題文の指示に従うか

通常は、最初の方の問題で SWOT 分析に関する問題が出題されます。ただし、SWOT 全部（強み、弱み、機会、脅威）について聞かれることはほとんど無く、一部だけが問われることが多いです。

よって、問題を頭から順番に解いていった場合は、SWOT 分析が完全に出来ないうちに、後半の戦略、施策などの問題を解くこととなります。本来であれば、戦略や施策については、SWOT 分析を完全に行った後で検討したいところですが、順番に解いた場合は SWOT 分析が漏れる可能性が出てきます。

ところが、SWOT 分析を完全に行うとなると時間がかかり、制限時間内に終わらないリスクが出てきます。

このリスクを回避するには、以下のどちらかの戦略が有効だと思います。

1. 基本的には問題に沿って解答する（最初に全部の SWOT は行わない）が、必要に応じて（戦略、施策などが問われた段階で）必要なだけの SWOT 分析を追加で行う。
2. 最初に与件文を読む時点で、粗いレベルの SWOT のチェックを行う。（記号などを与件文につけておく）
また、経営課題や戦略の方向性になり得る部分については、余白にキーワードを書いておく。詳細な SWOT については問題文で問われた段階で検討する。（この方法は 1 よりも時間はかかりますが、課題や方向性を早い段階でイメージできるので一貫性のある解答を作ることができます。）

ちなみに、私は両方の方法を試しましたが本番試験では方法 2 で解きました。

- 解答用紙に記入する前にどれぐらい下書きするか

ロジックマップで学習してきた皆さんであれば、ロジックは余白にキーワードとして記述できると思います。あとは、解答用紙に記入する際に、直接記入するか、ある程度下書きするかという選択肢があります。

本番試験は相当時間が短いので、完全に下書きしてから書くのは難しいと思います。ある程度ロジックの部分にキーワードを並べておき、それを順番に記述していくのが現実的です。

本番形式の演習を行う時に、上記のようなポイントについて色々なやり方を試してみるのも良いと思います。自分のやりやすい方法が見つかれば、それを手順化します。

手順書を作成したら本番形式の演習でくり返し復習し、十分慣れておく必要があります。本番の試験で初めてのやり方をしないように注意してください。

本番を想定した練習を行う

詳細な解答手順を確立したら、本番を想定した演習や模擬試験を行い、制限時間内に合格答案が作成できるようになるまで練習します。

演習や模擬試験を解いた後に解答のチェックを行います。点が低かった問題については、何が問題だったのかを振り返ります。問題文の解釈が違ったのか、ロジックが不適切だったのか、解答の書き方が問題だったのか等、問題点を明確にします。

ここで得られた教訓はルール集にルールとして追加します。

また、演習や模擬試験をロジックマップにします。模範解答と、それを導くロジックを記入します。

ルール集とロジックマップで間違った所を復習する

本番の試験直前まで、ルール集とロジックマップをくり返し復習します。

前の手順で、ルール集には一度間違った教訓が記入されているはずですので、これを覚えておけば同じ問題は間違えないはずです。

ロジックマップは、ほとんど覚えてしまうぐらいまで繰り返すことで、自信がつかますし本番の試験で慌てずに実力を発揮することができます。

2次試験当日の対応

1次試験の時と同様に、2次試験の直前の数日は休みを取って準備ができると理想的です。

2次試験当日に、試験会場に持って行くのはロジックマップとルール集です。

試験開始までの時間に、ロジックマップとルール集に目を通し最後の復習をします。どちらもほとんど覚えているはずですので、自信を持って試験にのぞめるはずです。

試験が始まったら、練習してきた手順通りに解答を作成していきます。時間は短いです、とにかく最後まで解答を埋めるようにします。

また、2次試験は終わったときに手ごたえが無いのが普通です。合格した人もほとんど皆、合格するか確信が持てない試験です。ですから、ある科目で失敗したと思った場合でも、そこであきらめず、最後の科目まで全力を尽くすようにしてください。

おわりに

最後まで本書をお読みいただき、ありがとうございました。

本書でご紹介した学習法は、加速学習法や学習マップにしても、個々には新しいものではなく、既にどこかで使われているものがほとんどです。

しかし、中小企業診断士の学習において、これらの学習法を応用した本当に役立つ実践的な学習手順と、時間を短縮するための具体的な学習ツールは、今までに無かったと思います。それは、私自身が初めの挑戦でつまずいた原因でした。

しかし、加速学習法に出会ったことをきっかけに、学習法と学習ツールを工夫することで、次の挑戦では思ったよりもずっと短時間の学習で合格することができました。

今回、私が本書で学習法をご提供させて頂いたのは、この気づきを皆さんと共有するためです。そして、皆さんにも短期間で合格という成果を勝ち取って頂きたいと思います。本書が皆さんの夢を実現するための重要な一歩となれば、これほど嬉しいことはありません。

皆さんの合格を心よりお祈りしています。

K I Y Oラーニング株式会社
代表取締役
中小企業診断士

綾部 貴淑



<http://manabiz.jp/>

中小企業診断士 加速合格法

本書ならびに、「中小企業診断士 通勤講座」の全てのコンテンツ（音声講座、学習マップを含む）の著作権は KIYO ラーニング株式会社に帰属します。本書の全部または一部を無断で複製、転用、引用、販売、貸し出し、Web サイトへのアップロード等を行うことは、著作権法で禁じられています。著作権法等に違反した場合は、法的に罰せられ損害賠償を請求されることがあります。

「マインドマップ (R)」は英国 Buzan Organization Ltd. の登録商標です。

