

【的中問題！】一部ご紹介致します！

大原：直前対策模擬試験②－第5問

PPM（プロダクト・ポートフォリオ・マネジメント）の手法に関する記述として、最も適切なものはどれか。解答は問5へマークせよ。

- ア PPMは、競争要因が多数存在し、かつ特定の分野でユニークな地位を築くことで優位性構築が可能な業界の場合に適用できる。
- イ PPMの戦略定石では、事業間のシナジーを無視しているため、負け犬に入っただからといって単純に撤退させても、他の事業に悪い影響が出てくることはない。
- ウ PPMは、経験曲線がはたらかない製品や、複数の製品が統合されて多くの経験曲線がはたらいっているような場合には適用できない。
- エ PPMによる分析は製品市場の定義により影響を受けにくい。たとえば国内市場とするか、世界市場とするかでシェアの値が変わっても同質の分析が行える。
- オ PPMに用いられる市場の成長率の判定は容易である。市場が成熟しているか、あるいは成長しているかの製品ライフサイクルは市場動向で容易に算出できる。

本試験：第2問

ボストン・コンサルティング・グループ(BCG)が開発した「プロダクト・ポートフォリオ・マネジメント」(以下「PPM」という)と、その分析ツールである「プロダクト・ポートフォリオ・マトリックス(または「成長-シェア・マトリックス」)に関する記述として、最も適切なものはどれか。

- ア PPMでは、「金のなる木」で創出した資金を「花形」に投資して、次世代を担う事業を育成することが、最適な企業成長を図る上での中核的なシナリオとして想定されている。
- イ PPMでは、「負け犬」に位置づけられる事業は「収穫(harvest)」ないし「撤退(withdraw)」の対象とすることが、望ましいとされる。
- ウ PPMは企業における事業のポートフォリオを検討する手段であることから、ここでは、ヒト、モノ、カネといった経営資源に関する事業間のシナジーは、考慮されない。
- エ プロダクト・ポートフォリオ・マトリックスの縦軸は、当該企業の各事業(戦略事業単位(SBU))の成長率で構成される。
- オ プロダクト・ポートフォリオ・マトリックスの横軸は、各事業(戦略事業単位(SBU))が属する業界の集中度を示すエントロピー指数で構成される。

大原：公開模擬試験－第19問

モチベーション理論に関する記述として、最も不適切なものはどれか。解答は問19へマークせよ。

- ア グッドマンとフリードマンなどは、同期入社の人と比べて、努力相応の報酬が比較的良好であれば働く意欲を大きくするが、不公平な報酬の場合には、その後のモチベーションは大きく低下するという公平説を提唱した。
- イ マズローは、人間のモチベーションを低次から高次にかけて、「生理的欲求」、「安全の欲求」、「所属と愛の欲求」、「尊厳の欲求」、「自己実現の欲求」とし、この順序は不可逆的であるとした。
- ウ ブルームは、努力すれば相応の成果が得られそうだという期待と、その成果がその人にとって価値がある、あるいは重要であると考え誘意性を掛け合わせたものがモチベーションの強さの関数であるとされる期待説を提唱した。
- エ ロックは、自らが、何をどのようにすべきかを決定できるような状況のもとでは有意にモチベーションが高揚することから、目標設定モデルを提唱した。
- オ マグレガーは、「人間は本質的に労働と責任を嫌い、自発的に働くことはしない」(Y理論)、「人間は基本的に仕事を楽む性質を持ち、報酬や罰則といった動機付けだけでなく、自己決定感、有能感、関係性が満たされる環境であれば自発的に働く」(X理論)という2つの人間観があり、それに基づく人事労務管理が行われるべきとした。

本試験：第16問

動機づけ理論に関する記述として、最も適切なものはどれか。

- ア 期待理論では、職務成果と報酬とのつながりが明確な場合に報酬の魅力度が高まりやすいことを根拠として、人事評価制度の透明性が仕事に対する従業員のモチベーションを高めると考える。
- イ 公平理論では、従業員間で報酬に関する不公平感が生まれないように公正に処遇することで、仕事の量と質を現状よりも高めるように従業員を動機づけられると考える。
- ウ 動機づけ・衛生理論(二要因理論)では、職場の物理的な作業条件を改善することは、仕事に対する従業員の不満を解消するための方法として有効ではないと考える。
- エ D.C.マクレランドの欲求理論では、達成欲求の高い従業員は、成功確率が低く挑戦的な目標よりも、成功確率が中程度の目標の方により強く動機づけられると考える。
- オ D.マグレガーが「X理論」と命名した一連の考え方では、人間は生来的に仕事が好きで責任回避の欲求を持つため、やりがいや強くなる仕事を与えて責任感を育てる必要があると考える。

◎ 企業経営理論

【総評】

本科目は、量の面から見ると設問数は41設問と昨年と同数である。昨年度よりも解答の判断が難しい問題も多く、全体としては昨年度よりも難度はやや高くなったと思われる。

難易度を決める要因の一つとして、選択肢の数があるが、4肢択一形式と5肢択一形式の問題を比較すると後者の方が難易度は上がる。本年の出題状況を見ると、4肢択一形式と5肢択一形式の設問の比率が11対30になっており、昨年の18対23よりも5肢択一形式の出題数が大幅に増加している。

出題の分野別内訳をみると、戦略論が13設問、組織論が14設問、マーケティング論が14設問であった。近年の出題傾向と比較すると、出題の分野別内訳はほとんど変化していない。

分野ごとに見ていくと、戦略論は、5肢択一形式の設問が11問（昨年9問）であり、昨年よりは解答の判断が難しくなったといえる。頻出論点であるPPM（第2問）、環境分析のフレームワーク（第3問）、イノベーションのジレンマ（第9問）に関する問題などで得点したい。また、エフェクチュエーション（第8問）は、昨年も出題されており、過去問題の攻略も必要であった。

組織論は、5肢択一形式の設問が10問（昨年7問）であった。第23問～第26問までの労働基準法、就業規則、労働者災害補償、労働組合法など、労働関連法規に関する問題では、時事的な要素を含む出題がみられ、時事問題への対策の有無で対応は分かれたと思われる。頻出論点である、組織形態と構造（第13問）、動機づけ理論（第16問）などの問題で得点したい。

マーケティング論は、5肢択一形式の設問が9問（昨年7問）であり、昨年よりも判断に迷うケースがあったと思われる。頻出論点である準拠集団（第27問）、価格戦略（第29問）、サービス・マーケティング（第37問）などの問題で得点したい。その他、マーケティングに関する専門用語が問題の随所に見られたため、これらを正しく把握できていたかどうかで、得点に影響があったものと思われる。

以上