

企業診断2026年10月号掲載の「企業経営理論 組織論 解説」および「企業経営理論 戦略論 解説」の「3. 令和9年度の対策」につきまして、令和9年度に向けた対策として内容が不十分でした。お詫びして、下記のとおり訂正いたします。

〈企業経営理論 組織論 解説〉3. 令和9年度の対策

本年度の組織論は、昨年度と比べて難化した。難易度「低」（過去問に頻出の知識が問われる問題）は3問（7点）、難易度「中」（一部頻出ではない知識が問われる問題）は4問（10点）、難易度「高」（ほぼ頻出ではない知識が問われる問題）は7問（17点）であった。昨年度は「低」が6問（14点）、「中」が3問（8点）、「高」が5問（12点）であったため、「低」の問題が半減したことになる。その結果、「低」と「中」にすべて正解しても正答率は5割にとどまり、組織論のみに限定すれば、科目合格ラインの6割には届かない構成となった。

本年度のように、難易度「低」の問題が少ない場合は、数少ない基本問題から得点できるかどうか合否を分けるため、基本論点を確実に固めておくことがまず重要である。頻出論点に関しては、過去問を繰り返し解き、確実に正解できる状態にしておきたい。一方で、難易度「高」の問題への対策として、すべてを網羅的に学習するのは現実的ではない。重要なのは、初見の問題に対しても、限られた時間の中で選択肢の一つずつ検討し、明らかに誤りのものを除外しながら正答率を高めていく力である。過去問演習の中で、基本知識をもとに消去法を使って得点を拾う練習を、意識して積んでおきたい。

また、企業経営理論全体の戦略として、特定分野に偏重して得点を確保しようとしなくても大切である。本年度は、3分野の中で比較的難易度が低かった経営戦略論を得点源とし、組織論では基本論点を確実に取りながら、新傾向の問題は消去法も活用して得点を積み上げる戦略が有効であったが、来年度はどの分野の難易度が低くなるかはわからない。分野ごとの難易度にバラツキがあっても、難易度が低い分野で取るべき問題を確実に取れるように学習を進めておきたい。

〈企業経営理論 戦略論 解説〉3. 令和9年度の対策

本年度の経営戦略論は、第1問（VRIOフレームワーク）、第2問（SWOT分析）、第4問（PPM）等、頻出論点の基本知識を問う出題が中心であった。過去問演習を通じて、頻出分野の基本をしっかり身につけていたかどうか、得点差につながったと考えられる。

また、近年定着してきた新しい概念やビジネスモデルを題材にした出題も目立った。第8問（ブルー・オーシャン戦略）や第11問（AAAトライアングル）のように、頻出とはいいいにくい論点もあったが、4アクションやAAAの定義などの基本事項を理解していれば十分に対応できる内容であった。

これを踏まえ、来年度に向けては、過去問を軸にした基本知識の定着が重要になる。本年度は、基本知識レベルで解ける問題が13問（33点）のうち8問（21点）を占めていた。この部分から確実に得点できた受験生は、科目全体の合格ラインである6割確保に向けて大きな土台を作れたはずだ。VRIOやSWOT、PPMといった頻出フレームワークは来年度以降も問われる可能性が高いため、過去問を繰り返し解き、基本知識で正答できる問題は絶対に落とさないという状態をまず目指したい。

また、本年度は、「その概念が何を意味するのか」を正確に理解しているかを問う問題が多く、定義やフレームワークの理解がそのまま得点を左右した。この傾向は、来年度以降も続くと考えられるため、各理論の内容を暗記するだけでなく、何のために使うものなのか、どのような場面で活用するのかを、自分の言葉で説明できるレベルまで理解を深めておくことが大切である。人に説明するつもりで言語化してみると、理解が曖昧な部分が見つかりやすくなる。

まずは頻出論点で確実に得点できる力を養い、そのうえで応用問題や新しい概念を扱った問題にも取り組むという段階的な学習が、合格ラインである6割到達につながるはずである。