２次基本演習
組織・人事事例
（事例Ⅰ）

第１回　事例Ⅰ①　問題編

第１問（配点５点）

企業がドメインを決定するメリットを２つ、それぞれ30字以内で述べよ。

第２問（配点５点）

同一業種の企業が合併する場合、最も期待される効果はどのようなものであるか。30字以内で述べよ。

第３問（配点５点）

機能別組織のデメリットについて、60字以内で述べよ。

第４問（配点５点）

ライン・アンド・スタッフ組織のデメリットについて、100字以内で述べよ。

第５問（配点５点）

将来を嘱望されている若手社員が新商品開発のプロジェクト・チームのメンバーに抜擢された。若手社員にはチーム内での能力発揮以外にどのような期待がされていると考えられるか。50字以内で述べよ。

第６問（配点５点）

事務用品製造業のＡ社では、新商品開発のためのタスクフォースを組織することとなった。メンバーは、製品開発部だけではなく、営業部、製造部からも集められた。タスクフォースを結成したＡ社の目的はどのようなことが考えられるか。目的を２つ、それぞれ40字以内で述べよ。

第７問（配点５点）

資本的、法的に親子関係が認められる企業間関係において、子会社にとってのメリットについて、80字以内で述べよ。

第８問（配点５点）

アウトソーシングのメリットについて、80字以内で述べよ。

第９問（配点５点）

運送会社数社が共同で配送センターを設けることとなった。この提携における主なメリットを30字以内で述べよ。

第10問（配点５点）

形式知について40字以内で述べよ。

第１回　事例Ⅰ①

解答編

第１問（経営戦略の立案プロセス）

（30字）

方	向	性	が	明	確	に	な	り	、	意	思	決	定	の	範	囲	や	焦	点
を	絞	る	こ	と	が	で	き	る	。										

（27字）

事	業	を	推	進	す	る	た	め	に	必	要	と	さ	れ	る	経	営	資	源
が	明	確	に	な	る	。													

（30字）

企	業	の	内	外	に	対	し	て	自	社	の	ア	イ	デ	ン	テ	ィ	テ	ィ
を	示	す	こ	と	が	で	き	る	。										

採点のポイント

・意思決定の範囲や焦点を絞ることができる
・必要となる経営資源が明確になる
・自社のアイデンティティを示すことができる
　上記ポイントのうち２つが記載されていること。１つのみの記載は２点とする。

第２問（成長戦略）

（25字）

シ	ェ	ア	増	加	に	よ	る	、	規	模	の	経	済	性	の	獲	得	が	期
待	さ	れ	る	。															

採点のポイント

・シェア増加に関する記述（２点）
・規模の経済性の獲得に関する記述（３点）

第３問（経営組織の形態と構造）

（59字）

デ	メ	リ	ッ	ト	は	、	上	位	層	に	負	担	が	か	か	り	や	す	い
こ	と	、	次	世	代	を	担	う	幹	部	の	育	成	が	難	し	い	こ	と、
部	門	間	で	情	報	共	有	が	し	づ	ら	い	こ	と	で	あ	る	。	

採点のポイント

・上位層への負担（２点）

・次世代幹部の育成が困難（２点）

・部門間のコミュニケーション効率、または情報共有に関する記述（２点）

（上記全て説明されていても総点は５点とする）

第４問（経営組織の形態と構造）

（100字）

デ	メ	リ	ッ	ト	は	、	①	上	位	階	層	の	負	担	が	大	き	く	な
る	こ	と	、	②	部	門	間	の	交	流	が	少	な	く	組	織	内	の	コ
ミ	ュ	ニ	ケ	ー	シ	ョ	ン	効	率	が	悪	く	な	る	こ	と	、	③	ラ
イ	ン	と	ス	タ	ッ	フ	の	バ	ラ	ン	ス	が	崩	れ	る	と	組	織	の
混	乱	や	派	閥	の	発	生	の	要	因	と	な	る	こ	と	で	あ	る	。

採点のポイント

・上位階層の負担が大きくなる（２点）

・部門間の交流が少なく組織内のコミュニケーション効率が悪くなる（２点）

・ラインとスタッフのバランスが崩れると組織の混乱や派閥の発生の要因となる（２点）

（上記全て説明されていても総点は５点とする）

第５問（経営組織の形態と構造）

（50字）

他	部	門	の	人	間	と	信	頼	関	係	を	構	築	す	る	こ	と	、	普
段	と	違	う	業	務	を	通	じ	て	視	野	を	広	げ	る	こ	と	、	な
ど	が	期	待	さ	れ	て	い	る	。										

採点のポイント

・社内外のコミュニケーション、人脈・信頼関係の形成など組織横断に関する記述（３点）

・視野の広がり、成長促進など教育効果に対する記述（２点）

第６問（経営組織の形態と構造）

（40字）

異	な	る	業	務	の	体	験	、	他	部	門	の	従	業	員	と	の	交	流
に	よ	っ	て	従	業	員	の	視	野	を	広	げ	、	成	長	を	促	す	。

（39字）

メ	ン	バ	ー	同	士	の	交	流	を	き	っ	か	け	と	し	て	、	部	門
間	の	コ	ミ	ュ	ニ	ケ	ー	シ	ョ	ン	を	活	性	化	さ	せ	る	。	

（39字）

各	部	門	が	有	す	る	人	材	、	ノ	ウ	ハ	ウ	、	情	報	を	活	用
し	、	新	商	品	開	発	の	質	と	速	さ	を	向	上	さ	せ	る	。	

採点のポイント

・従業員の成長を促す

・部門間のコミュニケーションを活性化させる

・各部門が有する人材、ノウハウ、情報を活用する

上記ポイントを２つ以上記載していること。２つ以上の記載で５点、１つだけの記載は２点とする。

第７問（組織連携）

（79字）

メ	リ	ッ	ト	は	、	親	会	社	と	の	間	で	安	定	的	な	取	引	や
受	注	を	確	保	で	き	る	、	親	会	社	の	信	用	に	よ	っ	て	、
子	会	社	の	信	用	も	向	上	す	る	、	親	会	社	や	グ	ル	ー	プ
企	業	が	有	す	る	経	営	資	源	を	活	用	で	き	る	こ	と	。	

採点のポイント

・親会社との安定的な取引や受注

・親会社の信用

・親会社やグループ企業の経営資源の活用３つの記載で５点、１つ欠けるごとに２点の減点とする。

第８問（組織連携）

（73字）

メ	リ	ッ	ト	は	、	自	社	で	行	う	よ	り	コ	ス	ト	を	抑	え	や
す	い	こ	と	、	自	社	が	保	有	し	な	い	専	門	能	力	を	利	用
で	き	る	こ	と	、	経	営	資	源	を	コ	ア	・	コ	ン	ピ	タ	ン	ス
に	集	中	で	き	き	る	こ	と	で	あ	る	。							

採点のポイント

・コストを抑えやすい（２点）

・自社で保有しない専門能力を利用できる（２点）

・コア・コンピタンスに集中できる（２点）

（上記全て説明されていても総点は５点とする）

第９問（組織連携）

（28字）

メ	リ	ッ	ト	は	、	投	資	リ	ス	ク	の	分	散	、	固	定	費	負	担
の	縮	小	が	挙	げ	ら	れ	る	。										

採点のポイント

・投資リスクの分散化（３点）

・固定費負担の縮小（２点）

第10問（経営組織の運営）

（40字）

形	式	知	は	暗	黙	知	が	他	人	に	伝	え	ら	れ	る	状	態	に	表
面	化	さ	れ	組	織	全	体	で	活	用	可	能	な	も	の	で	あ	る	。

採点のポイント

・形式知は暗黙知が表面化されている（２点）

・形式知は組織全体で活用可能（３点）

第２回　事例Ⅰ②　問題編

第１問（配点５点）

定型的業務を担当している従業員のモラールが低下している場合、どのような対策をとるべきか。40字以内で述べよ。

第２問（配点５点）

アルバイトが多い職場で、正規社員のモラールが低下している場合、どのような理由が考えられるか。40字以内で述べよ。

第３問（配点５点）

企業が社内ベンチャー制度を導入する目的について、80字以内で述べよ。

第４問（配点５点）

小売業や飲食業でパート・アルバイトを多用するのはどのような理由が考えられるか。40字以内で述べよ。

第５問（配点５点）

組織文化が強い企業において、組織変革を試みる場合には抵抗が生じやすい。その原因として考えられることを80字以内で述べよ。

第６問（配点５点）

マズローの欲求５段階説における自尊の欲求を満たすために、企業がとりうる対策にはどのようなものがあるか。30字以内で述べよ。

第７問（配点５点）

ハーズバーグが提唱した動機づけ要因について50字以内で述べよ。

第８問（配点５点）

人事制度導入上の留意点について、80字以内で述べよ。

第９問（配点５点）

ＣＤＰ（キャリア計画）とは何かを、50字以内で述べよ。

第10問（配点５点）

みなし労働時間制を取り入れた場合、社内のコミュニケーションが不足することが考えられる。コミュニケーションの不足により企業にどのような問題が生じる可能性があるか。100字以内で述べよ。

第２回　事例Ⅰ②　解答編

第１問（経営組織の運営）

（40字）

同	じ	階	層	の	別	の	仕	事	を	増	や	す	、	上	位	階	層	の	仕
事	の	一	部	を	担	当	さ	せ	る	、	な	ど	の	対	策	を	と	る	。

採点のポイント

・職務拡大（同じ階層の別の仕事を増やす）に関する記述

・職務充実（上位階層の仕事の一部を担当させる）に関する記述

上記ポイントが記入されていること。１つ欠けるごとに３点ずつ減点する。

第２問（雇用管理と人事評価）

（38字）

ア	ル	バ	イ	ト	は	非	定	型	的	業	務	に	就	か	せ	づ	ら	く	、
正	規	社	員	に	業	務	が	集	中	し	て	し	ま	う	た	め	。		

採点のポイント

・非定型的業務に就かせづらい、または責任ある業務に就かせづらい（３点）

・正規社員（管理者）への業務集中（２点）

第３問（雇用管理と人事評価）

（78字）

目	的	は	、	多	角	化	を	推	進	し	、	経	営	の	安	定	化	を	図
る	こ	と	、	既	存	ビ	ジ	ネ	ス	と	は	異	な	る	ビ	ジ	ネ	ス	モ
デ	ル	を	追	求	す	る	こ	と	、	社	内	人	材	を	活	用	し	、	リ
ー	ダ	ー	を	育	成	す	る	こ	と	等	が	挙	げ	ら	れ	る	。		

採点のポイント

・多角化の推進に関する記述（２点）

・既存とは異なる（新たな）ビジネスモデルに関する記述（２点）

・リーダーの育成に関する記述（２点）

（上記全て説明されていても総点は５点とする）

第４問（雇用管理と人事評価）

（40字）

正	規	社	員	に	比	べ	て	多	様	な	労	働	時	間	を	設	定	し	、
業	務	の	繁	閑	に	適	し	た	人	員	配	置	が	可	能	な	た	め	。

採点のポイント

・繁閑に合わせた人員配置（３点）

・多様な労働時間の設定（２点）

上記以外に以下のポイントも可とする。

・人件費の変動費化（２点。）

第５問（経営組織の運営）

（71字）

原	因	は	、	集	団	圧	力	が	高	く	自	分	だ	け	違	う	言	動	が
と	り	づ	ら	い	こ	と	、	既	存	の	や	り	方	や	価	値	観	へ	の
こ	だ	わ	り	が	強	い	こ	と	、	慣	れ	親	し	ん	だ	や	り	方	を
変	え	た	く	な	い	等	が	あ	る	。									

採点のポイント

・集団圧力が高く自分だけ違う言動がとりづらい（２点）
・既存のやり方や価値観へのこだわりが強くなる（２点）
・慣れ親しんだやり方を変えたくない（２点）
（上記全て説明されていても総点は５点とする）

第６問（経営組織の運営）

（29字）

対	策	は	、	人	事	考	課	や	昇	進	制	度	の	整	備	、	表	彰	制
度	の	導	入	等	で	あ	る	。											

採点のポイント

・人事考課（２点）
・昇進制度の整備（２点）
・表彰制度の導入（２点）
・その他、自尊の欲求を満たすための施策であれば２点
（上記全て説明されていても総点は５点とする）

第７問（経営組織の運営）

（48字）

動	機	づ	け	要	因	と	は	、	充	足	さ	れ	る	と	職	務	上	の	満
足	に	つ	な	が	る	要	因	で	、	仕	事	そ	の	も	の	・	責	任	・
昇	進	な	ど	が	あ	る	。												

採点のポイント

・充足されると職務上の満足につながる（３点）

上記ポイントを記載していること。欠けている場合は減点とする。

・仕事そのもの

・責任

・昇進

・評価

上記ポイントを２つ以上記載していること。１つにつき１点、最大２点の加点とする。

第８問（雇用管理と人事評価）

（70字）

導	入	企	業	の	職	場	環	境	や	職	種	な	ど	と	、	評	価	基	準
が	合	致	し	て	い	る	か	ど	う	か	、	評	価	基	準	や	評	評	方
法	が	、	導	入	企	業	の	戦	略	や	課	題	と	合	致	し	て	い	る
か	ど	う	か	に	留	意	す	る	。										

採点のポイント

・実態に即した人事評価となっているか（２点）

・戦略に合致しているか（３点）

第９問（雇用管理と人事評価）

（50字）

長	期	的	に	人	材	育	成	を	図	る	た	め	、	個	人	の
ラ	イ	フ	プ	ラ	ン	に	沿	い	な	が	ら	必	要	な	職	務
を	計	画	的	に	経	験	さ	せ	る	制	度	で	あ	る	。	

採点のポイント

・長期的に人材育成を図る（１点）

・個人のライフプランに沿う（２点）

・職務を計画的に経験させる（２点）

第10問（労務管理・労働関連法規）

（95字）

個	々	の	従	業	員	が	会	社	方	針	か	ら	逸	脱	し	た
行	動	を	と	る	、	従	業	員	の	能	力	評	価	が	困	難
に	な	る	、	従	業	員	同	士	の	ノ	ウ	ハ	ウ	・	情	報
の	共	有	が	困	難	に	な	る	、	一	体	感	が	喪	失	し
企	業	文	化	が	希	釈	化	さ	れ	る	、	な	ど	の	問	題
が	生	じ	る	可	能	性	が	あ	る	。						

採点のポイント

・個々の従業員の会社方針からの逸脱（１点）

・従業員の能力評価が困難になる（１点）

・従業員同士のノウハウ・情報の共有（２点）

・企業文化の希釈化（１点）