無断複製・頒布禁止　©2025，小山嚴也

第 4 章 EXERCISE のヒント

＝＝＝
EXERCISE（テキスト 94・95 ページ）

① 自らが所属している（していた）クラブ・サークルやアルバイト先などの組織を取り上げて組織図を作成し，その組織はどのような分業体制がとられているのか，どのように調整されているのかを考えてみよう。

② 新聞記事データベース（日経テレコンなど），雑誌記事データベース（日経 BP 記事検索サービスなど）を用いて，プロジェクト・チームの事例を見つけ，その目的・成果をまとめてみよう。

＝＝＝

EXERCISE ①

・例えば，サークルで考えてみると，部長，副部長などという役割を持つ学生がいるはずである。さらに，会計や合宿の担当，試合や展示会，演奏会の担当がいるだろう。それらを組織図にまとめてみよう。

・その後，部長と各担当，各担当間でどのような調整がなされているのかを考えてみよう。

・うまくいっていないと感じる組織は，役職者や担当部門間での調整が上手くいっていないことが多い。具体的にどういった問題があるのかを考えてみるのもいいだろう。

EXERCISE ②

・目的だけでなく成果もまとめることになるので，雑誌記事データベース（日経 BP 記事検索サービスなど）を用いた方が簡単に見つけられるだろう。

・日経テレコンを用いる場合は，ナビ型記事検索を利用するとよい。媒体を新聞に限定した上で，キーワード欄に「プロジェクトチーム（「プロジェクト・チーム」としない方がヒットする）」と入力し，絞り込みキーワード候補のテーマの中から「新商品・サービス」を選択すると簡単に見つけられる。

無断複製・頒布禁止　©2025，小山嚴也

第 5 章 EXERCISE のヒント

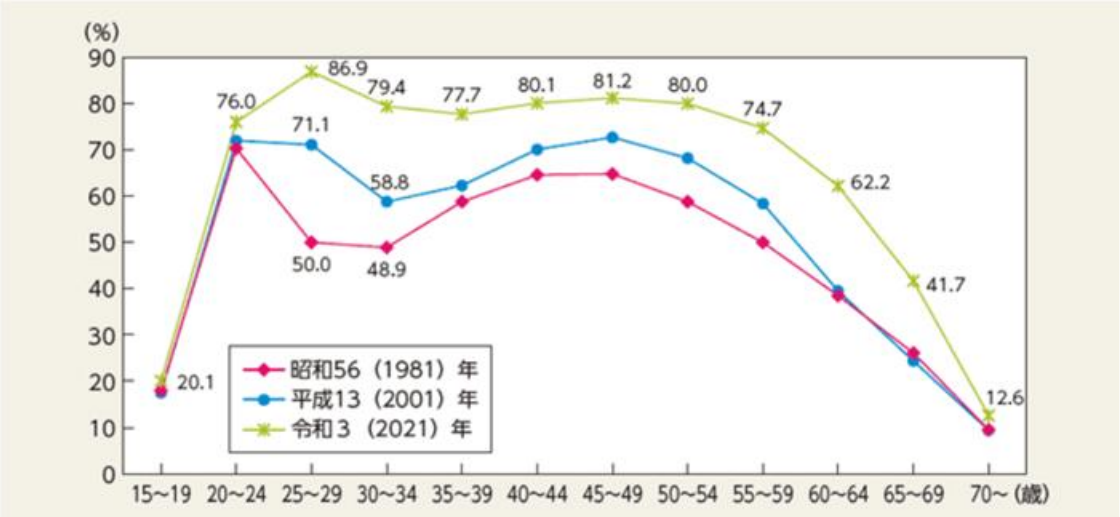
＝＝＝

EXERCISE（テキスト 113 ページ）

① ある企業のエントリーシートで「よりよい社会をめざすうえで，『結果の平等』と『機会の平等』についてどう考えるべきだと思いますか。自らの考えを論じてください（800 字程度）」という質問が出された。この質問への回答は直接業務にかかわるものとは思えない。この会社は何を意図してこのような質問を設定しているのだろうか。この質問は応募者のどのような資質を見ようとしているのだろうか。多様な観点から考察してみよう。

② 下図は，日本における女性の年齢階級別労働力率の推移を示したものである。1981 年のグラフに見られるように，これまで日本では，女性の労働力率は 20 歳代後半から 30 歳代後半にかけて減少する傾向が見られた。そして，グラフの形から，日本の女性年齢階級別労働力率は「M 字カーブ」を描くといわれてきた。しかし，近年はその傾向が見られなくなってきている。なぜ以前は「M 字型」だったのだろうか。また，なぜ最近は「台形型」になってきているのだろうか。その原因について考えてみよう。

図　日本における女性の年齢階級別労働力率の推移



＝＝＝

EXERCISE ①

・文章を書かせること自体からわかることと，書かれた内容からわかることがあるだろう。

・学生に文章を書かせることで分かることは何だろうか？　思いつくことを出来るだけ多く挙げてみよう。

・「結果の平等」とは，結果・成果に大きな差を付けないということである。逆に，「機会の平等」とは，チャンスは与えられるかわりに，結果・成果には大きく差がつく可能性があるということを意味する。本章で学んだ日本型企業組織の特徴を踏まえながら，この質問の意図を考察してみよう。

無断複製・頒布禁止　©2025，小山嚴也

EXERCISE ②

・M 字型カーブを描くということは，就業していた女性が何らかの理由で仕事を辞めているということを意味する。20 歳代から 30 歳代にかけての女性のライフイベントにはどのようなものがあるだろうか？

・104 ページの Column⑰はグラフの形状の変化とどのような関係があるだろうか？

無断複製・頒布禁止　©2025，小山嚴也

第 6 章 EXERCISE のヒント

EXERCISE ①

・数字が出てきたり，対数軸などという言葉が出てきたりするので，数学に苦手意識を持つ人は抵抗感を持つかもしれないが，それほど難しい話ではないので，補足説明に従って作業を進めてみよう。
・各社の事業ごとの相対市場シェア，市場成長率，売上高を算出して一覧表にまとめ，そこからエクセルのバブルチャートを利用して PPM 分析のグラフを作成し，分析をしてみよう。

EXERCISE ②

・新聞記事データベースを用いる際は，キーワードを「差別化戦略」とするよりも「差別化」にする方がいいだろう。
・新聞記事の場合，少し長めの解説記事やコラムを選んでみよう。

EXERCISE ③

・日本経済新聞社が発行している『日経業界地図』（日経テレコンにも収録），あるいは東洋経済新報社が発行している『会社四季報 業界地図』（東洋経済デジタルコンテンツライブラリーにも収録）を用いて，興味のある業界の状況を調べてみよう。
・各社のシェアが拮抗している市場より，業界トップ企業が明確な市場の方が各社の位置づけがわかりやすい。

無断複製・頒布禁止　©2025，小山嚴也

第 7 章 EXERCISE のヒント

EXERCISE ①

・市場は成熟しており，寡占状態にある。また，各社のシェアの差もほとんど存在しない。特定のプレーヤーが仲良く市場を分け合っていた状況にあったといえる。
・セメントのような素材は品質の差がほとんどない。また，ブランドでの差別化も難しい。
・そのような状況において，安価な外国製品が市場に入ってきた場合，どのような対抗策をとることになるだろうか？

EXERCISE ②

・WiLL プロジェクトは 1999 年 8 月にスタートし，2004 年 7 月に終了した。新聞記事データベースを用いて記事検索する際は，上記の期間に絞るとよいだろう。
・雑誌記事データベースの場合，プロジェクトが終了した 2004 年以降の期間で記事を探してみよう。