

事例I ファイナルペーパー

テーマ	やる気と能力のある人間が、円滑な流れの中で、正しい方向へ、持続的に、業務を行えているか？						
キーワード	茶化(採用・配置・報酬・育成・評価) 組織体制・人事制度は戦略に従う 目指すべきは学習する組織 次世代経営陣の育成、ミドルマネジメントの育成・権限移譲、若手登用、パート・アルバイト・非正規社員の戦力化 女性(主婦層)の活用 コンピテンシー評価の導入 組織のフラット化						
SWOT分析	経営者・後継者の能力 自社ブランド・高品質な商品・サービス 経営理念・ビジョンの存在・社員への浸透 組織の機動性・柔軟性が高い 人口増加 カスタマイズ・オリジナル・小ロット	経営層の高齢化・同族化 組織の硬直化・年功序列・年功給 社員のモチベーション・モラールの低下 社員の能力不足・能力開発の未実施 景気後退・リーマンショック・少子高齢化 過去の設備投資・採用コストの上昇	H29 第1問 H28 第1問 設問1 H27 第1問 H26 第1問 H25 第1問 設問1	一度消えた主力商品を復活させることができた要因 成長を遂げることができた要因 スポーツ用品事業の市場の特性 研究開発型中小企業が増えている背景にある経営環境の変化 健康食品の通信販売事業を長期的に持続させていくために、留意すべき点	分析 分析 分析 分析 助言	要因 要因 特徴 外部環境 留意点	SWOT SWOT SWOT SWOT SWOT
組織管理	組織形態	静的組織 静的組織 動的組織 動的組織	ライン組織=部門別組織 ファンクショナル組織=職能別組織 ライン&スタッフ組織 事業部制組織 マトリックス組織 プロジェクトマネージャー制、プロジェクトチーム、カンパニー制度、フラット型、etc...	H28 第2問 設問2 H26 第3問	機能別組織体制を、マトリックス組織に改変した理由 新しい事業の柱ができたことによる組織管理上の新たな課題	分析 分析	理由 課題
		共有目的 組織成立の3要素	協働意欲(貢献意欲) コミュニケーション				
		組織風土と組織文化	組織風土 組織文化				
		組織のライフサイクル	組織全体を包み込む環境や雰囲気 組織に根付いたルール・決めごと・判断基準				
	マネジメント	リーダーシップ	指示的・説得的・参加的・委任的リーダーシップ				
		マネジメントに必要な能力	トップマネジメント ミドルマネジメント ローワーマネジメント	コンセプチュアルスキル > ヒューマンスキル > テクニカルスキル コンセプチュアルスキル < ヒューマンスキル > テクニカルスキル コンセプチュアルスキル < ヒューマンスキル < テクニカルスキル			
		モチベーション	モチベーションアップ 能力開発 標準化・マニュアル化・機械化 動機づけ理論・衛生理論 職務充実・職務拡大 モチベーション モチベーション				
人的資源管理	人的資源管理	採用	新卒採用・中途採用 職務別採用・インターネット告知・ アウトソーシング・人材紹介・紹介予定派遣 雇用調整・退職 通年採用・程度採用	H25 第2問 設問1	勤務経験が豊富な中高年層の主婦をオペレーターとして採用する理由 大学新卒の正規採用を始めた理由	分析	理由
		報酬	年功序列型給与・業績連動型給与 給与カット・ボーナスカット 固定費・変動費	H25 第3問 H27 第4問 H29 第2問 H29 第5問 H28 第3問 H27 第5問	成果主義に基づく賃金制度をあえて導入していない理由 少人数の正社員で運営可能な経営体制の特徴 第三の創業期を目前に、懸念すべき組織的課題 有能な人材を確保していくために導入すべき人事施策 健康ソリューション事業の拡大のため、組織文化の変革・人材育成を進めていく上の留意点	分析 分析 分析 分析 分析 分析	採用 採用 賃金施策 人的資源管理 人的資源管理 人的資源管理 人的資源管理 人的資源管理
		能力開発	OJT・OFF-JT・自己啓発支援 階層別教育訓練・職種(職能)別教育訓練 勉強会	H26 第5問 H25 第1問 設問2 H25 第1問 設問2 H25 第2問 設問2	専門知識を持つ人材を長期的に勤務させていくための管理施策 正規社員の数を増員せずに成長できた体制を維持するために、留意すべき点 正規社員の数を増員せずに成長できた体制を維持するために、留意すべき点 離職率を低水準に保つための具体的な施策	助言 助言 助言 助言 助言 助言 助言 助言 助言	留意点 留意点 留意点 留意点 留意点 留意点 留意点 留意点 留意点
		評価	透明性・納得性・公平性 評価者のエラーエラーコントロール 年功序列・職能給・成果主義賃金・年俸制・コンピテンシー評価 MBO(目標管理制度)				
		非正規社員の活用	コア業務・ノンコア業務 戦力化(等級型賃金・職場リーダー制・正社員登用・能力給導入) メリット・デメリット				
		キャリアコース	ジョブローテーション・CDP・社内公募制・複数型人事制度				
		経営戦略		H29 第3問 H29 第4問 H27 第3問	工業団地に移転したことによる戦略的メリット 全国市場に拡大する上で、障害となるリスクの可能性 プラスチック製容器製造事業の売上が60%を占めることによる今後の課題	分析 助言 分析	戦略的メリット 戦略的リスク 経営課題分析
		新規事業		H28 第1問 設問2 H28 第2問 設問1 H27 第2問 H26 第2問	新規事業が大きな成果を上げられなかった要因 新規のアルバム事業を拡大していく際に留意すべき点 プラスチック成型事業を関連会社に移管した理由 多くの製品が主力商品に育たなかった理由	分析 分析 分析 分析	新規事業分析 新規事業分析 新規事業分析 新規事業分析
		IT		H25 第4問	顧客DBが有効活用できていない理由	分析	理由
		キーワード	事業継承 M&A 組織風土・組織文化 同族会社・非同族会社				
その他				H26 第4問	製品の良品率が大幅に改善した要因	分析	要因
							業務改善要因