

## 8. 市場の失敗

【市場の失敗】市場の動きに任せても最適資源配分が実現されない

### 公共財

市場に任せても十分な量が供給されない

### 費用逡減産業

市場に任せると自然に独占が発生

### 外部効果

需要者と供給者以外にも影響を与える

### 情報の不完全性

不完全な情報により効率的な意思決定ができない

### 【私的財と公共財】

お金を払わない人は使えない

「お金を払わない人には使わせない」とはできない

|      | 排除性                               | 非排除性                              |
|------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| 競合性  | <b>私的財</b><br>・食料<br>・衣料品         | <b>共有資源（準公共財）</b><br>・水産資源<br>・木材 |
| 非競合性 | <b>クラブ財（準公共財）</b><br>・有線放送<br>・映画 | <b>純粋公共財</b><br>・国防<br>・警察・消防     |

### フリーライド

対価を払わずタダ乗りすること  
公共財はフリーライドされてしまいやすいため過小供給になりやすい

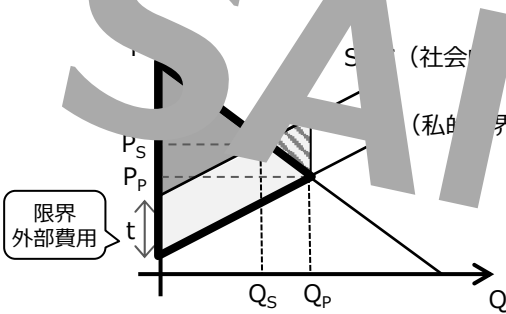
### 共有地の悲劇

共有資源は市場に任せると過剰消費されやすい  
→有償の許可や課税で効率化

### 【外部効果】 需要者と供給者以外に与える効果

外部不経済：需要者と供給者以外に与える損害

私的限界費用のみを考慮した社会的総余剰



外部不経済による追加費用

社会的総余剰を考慮した社会的総余剰

死荷

ピグー税 (PMC = SMCとなるように課税)

- 対策
- ✓ 補助金
  - ✓ 排出権取引
  - ✓ コースの定理

### 【情報の不完全性】

#### 逆選択

悪貨が良貨を駆逐する

当初望まれた良質な財が市場からなくなり、逆に良質でないものが市場に流通する現象

例) 中古車



- ✓ 財の性質に関する情報に非対称性があるとき
- ✓ 買ったり契約したりする前の情報の非対称性が原因

#### モラルハザード

契約後に情報の非対称性があることにより、契約後に仕事や注意を怠るようになる現象

例) 株主と経営者



保険会社と被保険者



- ✓ 行動に関する情報に非対称性があるとき
- ✓ 買ったり契約したりした後の情報の非対称性が原因

#### 対策

#### 格付け

- ✓ 第三者の介入
- ✓ シグナリング (10年保証あるから安心)
- ✓ 自己選択メカニズム (スクリーニング) (医療費は一部負担してね)
- ✓ 標準化 (チェーン店なら安心)
- ✓ 政府の規制

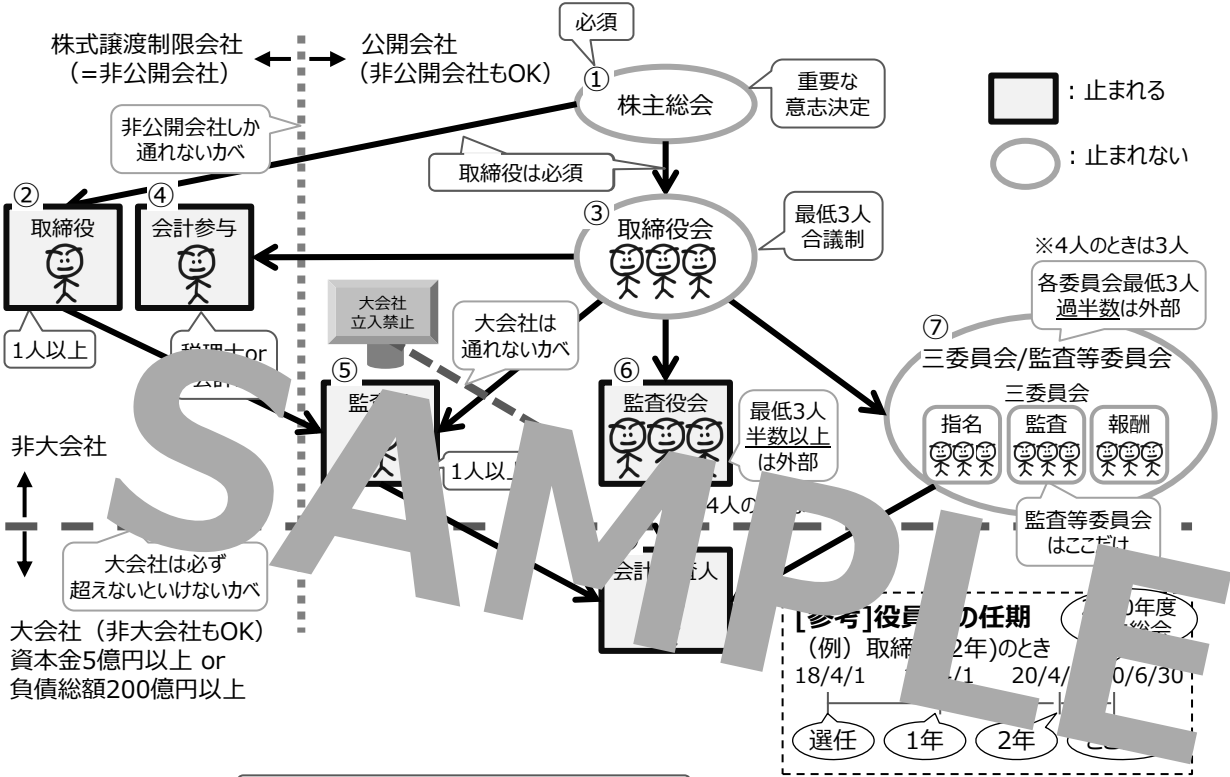
#### 対策

株主と経営者  
→ 出来高払いの契約にする  
サボってたら給料ないよ

保険会社と被保険者  
→ 健康だった人にはお祝い金  
だから健康でいよう

### 3. 株式会社の機関設計

#### 【株式会社の機関設計】



#### 【機関の比較】

株主全員の同意により、招集手続を省略可能

|        |       | 株主総会                               |                         | 取締役会                    | 監査役会 |
|--------|-------|------------------------------------|-------------------------|-------------------------|------|
|        |       | 公開会社                               | 非公開<br>取締役会あり<br>取締役会なし |                         |      |
| 招集手続   | だれが   | 取締役、3%以上の議決権を持つ株主<br>(公開会社は6ヶ月前から) |                         | 各取締役 (一定の場合<br>株主or監査役) | 各監査役 |
|        | いつまでに | 2週間前まで<br>(短縮NG)                   | 1週間前まで<br>(短縮NG)        | 1週間前まで (短縮OK)           |      |
|        | どうやって | 書面、電磁的                             |                         | 書面、電磁的、口頭 (やるよ)         |      |
| 議決権    |       | 原則 1株 1議決権、定款で定めれば1単元1議決権          |                         | 1人 1議決権                 |      |
| 議事録の備置 |       | 本店に10年間、支店に5年間                     |                         | 本店に10年間                 |      |

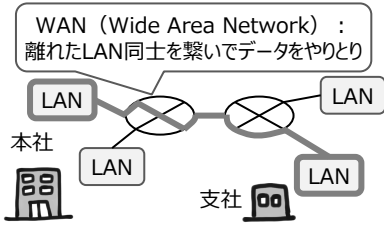
#### 【役員等】

雇用じゃなく委任、株主総会普通決議で選任 → 役員 ← 役員でない

|                                                          | 取締役                   | 監査役                             | 会計参与                   | 会計監査人                                   |
|----------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------|------------------------|-----------------------------------------|
| 職務等                                                      | 業務の執行                 | 業務監査、 <u>会計監査</u><br>(小監査役は↑のみ) | 取締役、執行役と一緒に<br>計算書類を作成 | 計算書類の監査                                 |
| 任期<br>※ 選任後○年<br>以内に終了する<br>年度で最終のもの<br>に関する定時<br>株主総会まで | 2年 (短縮OK)             | 4年 (短縮NG)                       | 2年 (短縮OK)              | 1年 (短縮・伸長NG)                            |
| 非公開会社は定款で10年まで伸長OK                                       |                       |                                 |                        | 会計監査人がやらかしたら<br>監査○○の人全員の合意<br>でやめさせられる |
| 三委員会設置会社は<br>1年 (短縮OK)                                   |                       | 監査等委員の<br>取締役は2年<br>短縮・伸長NG     | 三委員会設置会社は<br>1年 (短縮OK) |                                         |
| 解任                                                       | 株主総会普通決議              | 株主総会特別決議                        | 株主総会普通決議               | 株主総会普通決議                                |
| 資格                                                       | 法人、成年被後見人、被保佐人、元犯罪者以外 |                                 | 会計士or税理士(法人)           | 会計士(法人)                                 |
| 報酬                                                       | 定款または<br>株主総会普通決議     | 定款または株主総会普通決議                   |                        | 取締役会だが<br>監査○○の同意が必要                    |

# 9. ネットワーク

## 【LAN】



**LAN** Local Area Network  
限定された範囲でつながったネットワーク

### LANのメリット

- ✓データの共有 (共有フォルダなど)
- ✓機器の共有 (共有のプリンタなど)
- ✓インターネットの共有

LAN上のどれか1台のコンピュータがインターネットにつながっていれば全PCがつながる

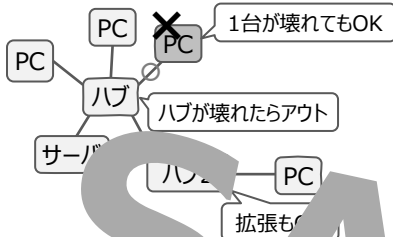
### 参考

**VAN** Value Added Network  
付加価値通信網

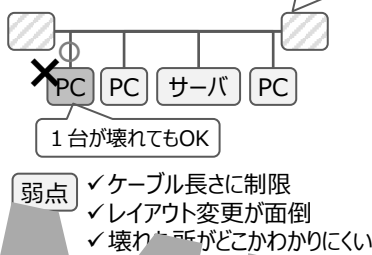
- ✓最近はほとんど使われていない

## 【LANのトポロジ】 (=つなぎ方)

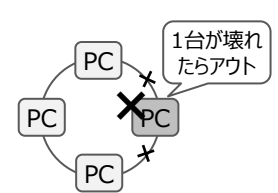
**スター型** 現在主流



**バス型** 今はほぼない



**リング型** 今はほぼない



## 【アクセス方式】

LANはある端末が送信したデータは  
同じLAN内の全ての端末に届く

↓  
複数の端末が同時にデータを送ったらデータが  
ぶつかって壊れる

- 対策
- ✓ぶつかったら送り直す→CSMA/CD方式
  - ✓待つ→CSMA/CA方式
  - ✓データが衝突しないようにする  
→トークンパッシング方式

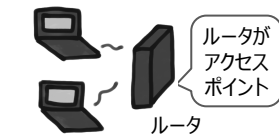
## 無線LAN

**アドホックモード**

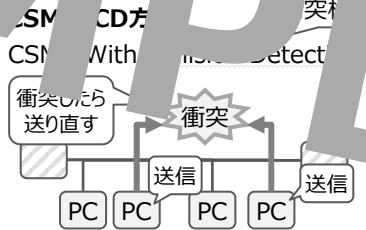


無線LAN端末だけ

**インフラストラクチャモード**



アクセスポイントを介して接続



- ✓トラフィック (=データ量) が増えると  
衝突量↑、再送信↑で遅くなる
- ✓今はこの方式を使ったイーサネット  
(IEEE802.3) が主流

### CSMA/CA方式

CSMA With Collision Avoidance

- ✓他が送ってたら待つ空いたら送る
- ✓無線LANでよく使われる
- ✓IEEE802.11シリーズで規格化

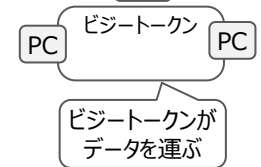
衝突回避

## トークンパッシング方式

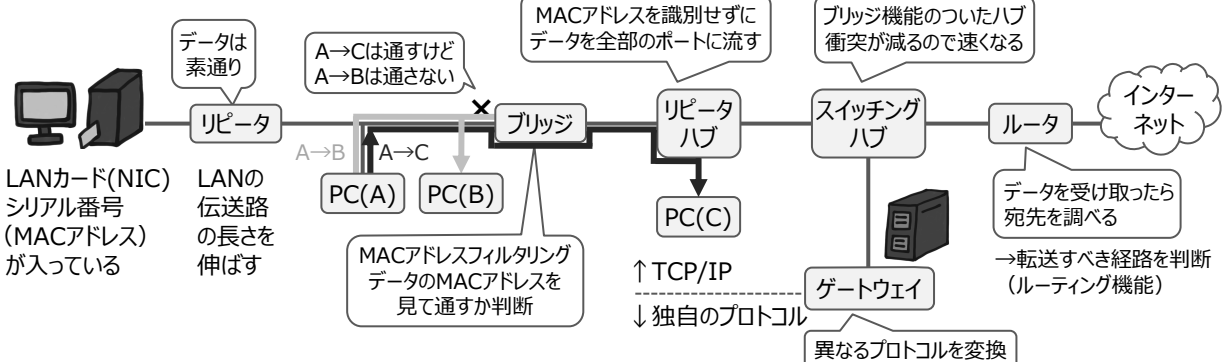


送信

「データ」→



## 【ネットワーク接続機器】



## 4. 構造変化への対応

### 経済・社会の構造変化

#### 【人口減少】

##### 人口の変化

国内人口は2008年をピークに減少

都市部の人口：増加

地方部の人口：大きく減少

人口の増加率/減少率

|   | 増加   | 減少  |
|---|------|-----|
| 1 | 沖縄県  | 秋田県 |
| 2 | 滋賀県  | 長崎県 |
| 3 | 神奈川県 | 青森県 |
| 4 | 東京都  | 高知県 |
| 5 | 埼玉県  | 島根県 |

##### 中小企業従業員数の割合

人口減少率の高い地域

中小企業従業員の割合

|   | トップ | ワースト |
|---|-----|------|
| 1 | 高知県 | 東京都  |
| 2 | 島根県 | 神奈川県 |
| 3 | 青森県 | 千葉県  |
| 4 | 秋田県 | 愛知県  |
| 5 | 鳥取県 | 滋賀県  |

##### 人口密度と労働生産性

大企業 人口密度と労働生産性の相関なし



中小企業 人口密度が高いほど労働生産性が高い

#### 【デジタル化】

ICT活用状況（2017年）

|      | HP  | SNS | EC  |
|------|-----|-----|-----|
| 大企業  | 96% | 37% | 56% |
| 中小企業 | 87% | 25% | 45% |

中小企業は大企業と比較してICTの活用が進んでいない

##### IoT

##### IoT導入企業のデータ活用状況

既存業務の改善

大企業 74% 中小企業 61%

商品・サービスの開発や展開

大企業 21% 中小企業 15%

IoTを導入する理由

導入後のビジネスモデルが不明確

必要とする人材がいない

##### シェアリングエコノミー

空間、移動、モノ、スキル、お金などをシェア

市場が拡大中だが、活用している企業は全体の1%程度

中小企業は需要者としての関心が高い

Finance + Technology

##### フィンテック

金融サービスと情報技術をつなぎ付ける

##### クラウドファンディングによる資金調達額

2014年 222億円 → 2018年 2,045億円

10倍近い伸び

#### 【グローバル化】

##### 輸入額の増加（1988→2018）

機械類及び輸送機器：約7.5倍

化学製品：約4.5倍 雑製品：約4.2倍

海外製品の国内市場への流入は拡大

特に1990年代後半から中国が増加

##### 海外への製造委託

委託額：3.6兆円

委託を行っている企業の割合：14.3%

今後非製造業でも海外流出の可能性

##### 輸出

中小企業の輸出企業の割合：徐々に増加

中小企業の輸出額

売上高に占める輸出額の割合：増加傾向

→地方部は約0.6%と伸ばす余地あり

大企業は逆に減少

##### 直接投資

海外子会社を保有する中小企業の割合：

14.2%（増加傾向）

直接投資の増加率（10年比）：2倍

##### 直接投資の進出先

2000年代前半まで：中国を超過し、米国

近年：タイ、インドネシア、ベトナム

##### 越境EC 市場が急拡大

市場規模：中国 1.3兆円 米国 0.7兆円

##### インバウンド

近年は中国や東南アジアからの旅行者が増加

訪日外国人の旅行消費額：4.5兆円以上

消費額の約半分が宿泊・飲食・娯楽サービス費が特に伸びている



テーマパーク 美術館・博物館



四の五の言わず金ちょうだい



### 社会構造の変化と中小企業に期待される役割

#### 【社会的責任】

##### SDGs 持続可能な開発目標

SDGsについて全く知らない中小企業：84%

ISO20400：「持続可能な調達」の国際規格

#### 【研究開発】

##### 売上高対研究開発費（製造業）

大企業 5% 中小企業 1%

##### オープン・イノベーション

大学などとの共同研究・受託研究の件数：増加傾向

外部と連携を行ったことのある企業：

資本金1億円以上の企業の約3/4

連携先：

①国内の大学等 ②大企業 ③中小企業

特許 中小企業の特許出願数：増加基調

#### 【サプライチェーンの維持】

2017年の売上高、当期純利益、売上高当期純利益率の中央値 サプライチェーン

|            | 上場    | 1次   | 2次      | 3次   | 4次           | 5次   | 6次   | 独立   |
|------------|-------|------|---------|------|--------------|------|------|------|
| 売上高（億円）    | 555   | 3.7  | 2.0     | 1.9  | 2.2          | 2.5  | 2.4  | 1.7  |
|            |       |      | 低い      |      | 2次、3次より僅かに高い |      |      | 低い   |
| 当期純利益（百万円） | 2,332 | 8.4  | 3.0     | 2.5  | 2.4          | 2.5  | 3.8  | 2.0  |
|            |       |      | 大きな差はない |      |              |      |      |      |
| 売上高当期純利益率  | 4.9%  | 1.9% | 1.7%    | 1.3% | 1.2%         | 1.1% | 1.3% | 1.3% |
|            |       |      |         | 低下   |              |      |      |      |

##### 【地域経済】

##### 産地産業の産出事業所数

大きく減少 特に衣料や陶磁器類の事業所は約6割減少

##### 産地産業の出荷額

日用品：横ばい 飲食料品：横ばい 一部増加の品目も

無理だ…辞めよう



## 2. 本書の効果的な使い方

### まずは全体像を把握する

本書は、各論点の内容を1論点1枚のシートにまとめた「まとめシート」と、それを解説したテキストによって構成されています。テキストでは、今年の中小企業診断士1次試験の合格のために重要な論点に絞った解説を行い、まとめシートに書かれている内容が理解できるよう説明をしています。そのため、まずはテキストにざっと目を通し、テキストとまとめシートを対比させながらその論点の全体像を掴むようにしてください。テキストとまとめシートで大枠を把握したら、早速「すぐやる！過去問コーナー」（後述）に掲載されている過去問にトライしましょう。このとき、まだ内容は覚えていなくてもOKです。まとめシートを手元に置きながら、実際の問題ではまとめシートに書いてある知識がどのように問われているのかということを確認し、実際の問題と知識の紐付けを行っていきましょう。

また、まだ診断士試験を受験しようかどうか迷っている段階の方は、まずはまとめシートを眺めてみて、興味のある分野からテキストを読み進め、診断士試験ではどのようなことを学ぶのかを把握してみてください。その上で、この資格に挑戦するために自分の時間を割く価値はあるかを検討していただければと思います。そして、願わくは、本書が中小企業診断士の世界への挑戦のきっかけとなればと考えております。

### スキマ時間の知識定着に

本書は購入特典として、まとめシートのPDFデータがダウンロードできます。このデータを活用し、ご自身のスマートフォンやタブレットにPDFを保存していただければ、スキマ時間にいつでもまとめシートを眺めることができます。筆者も受験生時代は、電車での通勤時間や、ちょっとした待ち時間など、暇さえあればまとめシートを眺めていました。まとめシートはイラストや図を多く使用していますので、何度も眺めているうちに「あれはまとめシートのあの部分に書いてあった」と、ビジュアルで知識を思い出すことができるようになります。

また、カラー版PDFデータは、暗記に使えるよう、重要なキーワードを赤字で記載しました。そのため、まとめシートの内容を集中して覚えたい場合は、紙に印刷して赤シートをかぶせて使うという使い方もできます。ぜひすぐに取り出せる場所にまとめシートを準備し、スキマ時間を有効活用して知識を定着させましょう。過去問を解きながら、追加的に覚えたい知識を余白に書き込んでいくのも良い対策となります。

なお、購入特典のダウンロード方法は巻末の特典案内ページに記載しておりますのでそちらをご参照ください。

## 頻出度×難易度を踏まえた優先順位付け（中小以外）

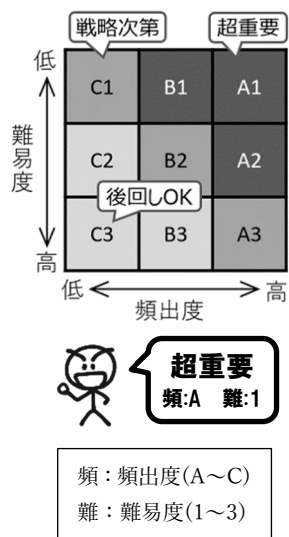
1次試験の試験範囲は非常に広いため、特に重要な論点を優先順位付けしながら学習していくことが重要です。といっても、初学者や独学者にとってはどこが重要なのかという判断も難しい状況かと思います。初版出版後のアンケートでもシート別の重要度を示してほしいという声を多数いただきましたので、2019年度合格目標版からは、シート別の重要度も付記するようにしました（中小以外）。

試験における重要度は、得点の取りやすさという観点から頻出度と難易度を踏まえて「**超重要**」、「**戦略次第**」、「**後回しOK**」の3つに分類しました。重要度に難易度という観点を入れたのは、勉強に投入する時間がどれだけ得点に結び付くかという効率も重要だからです。

例えば、経営情報システムでは、統計解析の問題が1問もしくは2問出題される場合があります。しかし、この分野を真面目に勉強しようとする1科目分くらいあるのではというほどのボリュームがある上、例年非常に難易度が高く、多くの受験生が鉛筆転がしてマークを塗りつぶしているような状況です。勉強した時間に対する獲得得点というコストパフォーマンスで考えると、このような難しい論点に時間を割くくらいであれば、出題頻度は若干落ちますが、解きやすい問題が多い論点に時間を投入した方が効果的だといえます。

そのため、本書では平成24年～令和元年までの過去問を著者が全て解き、論点毎に**頻出度をA～C**に、**難易度をレベル1～3**に分類しました。そして、それらを踏まえ、右表のように頻出度と難易度でマッピングし、よく出題されて難易度も高くないA1、A2、B1の論点を「超重要」、出題頻度が低く難易度が高いB3、C2、C3の論点を「後回し」、最優先でも後回しでもないA3、B2、C1の論点を「戦略次第」としました。

この難易度は右に示すとおり、まとめシートのキャラクターの「まとっち」が示してくれていますので、勉強の優先順位付けをする際の参考としてください。



## すぐやる！過去問コーナーと購入特典「論点別過去問集」（中小以外）

初版のアンケートで重要度別表記に次いで多かったのが、「練習問題が欲しい」という声でした。そのため、テキストの最後に「**すぐやる！過去問コーナー**」を設けました（中小以外）。

「すぐやる！過去問コーナー」では、その論点を勉強したら解いてほしい過去問をピックアップしましたので、ぜひ解いてみてください。

なお、紹介する過去問は難易度別にレベル分けをしています。

レベル1は、みんなが得点できるレベルの、テキストに書いてあることをそのまま使ったり、少し応用すれば解ける問題です。

レベル2は、合否を分けるレベルの、テキストに書いてあることから応用が必要であったり、ちょっとマニアックな知識が要求される問題です。

分類の際はレベル3まで分類しましたが、レベル3はみんなが解けない、もしくはマニアック過ぎて解けなくても仕方がない問題ですので、「すぐやる！過去問コーナー」にはあえて掲載しておりません。

最初、テキストを読んだ段階でまずはレベル1に挑戦してみてください。そして、ある程度慣れたらレベル2に挑戦してみてください。

なお、その都度該当する過去問を探すのは大変かと思うので、今回は購入特典として本書の「すぐやる！過去問コーナー」で紹介した過去問を論点別に並び替えた論点別過去問集をご用意しました。論点別過去問集のダウンロード方法は、まとめシート PDF 版と同様に巻末の特典案内ページに記載しております。問題のみで解説はありませんが、まとめシートのブログで1日1問過去問の解説を行っておりますので、参照できる問題はそちらを参照してください。

(まとめシートブログ：<https://ameblo.jp/matome-sheet/>)

また、「すぐやる！過去問コーナー」の横にある二次元コードをスマホで読み取ると、その論点の過去問集 PDF をすぐに見ることができます。まとめシートを読んで、この過去問でアウトプットすることで知識をより定着させることができます。

## コラムで勉強法をチェック

本書の合間合間には、各科目の勉強法や勉強計画の立て方、試験対策などに役立つコラムを用意しました。勉強の合間にご覧いただき、勉強法の参考としてください。

## 暗記カード用データで知識の定着（情報、中小）

暗記系科目である経営情報システムと中小企業経営・中小企業政策は、暗記カード用データも購入特典として用意しました。こちらのデータをお使いの単語カードアプリなどに入れていただきますと、暗記に活用することができます。