

## 伊藤 孝一さん

### 1. はじめに

2013年12月6日金曜日、長過ぎた中小企業診断士受験に、ようやくピリオドを打つことができました。振り返れば、2次試験の受験資格を持ち続けたものの、2011年2次試験の不合格により、報われない努力と結果への嫌気、家族への気遣いにより、中小企業診断士の受験を一度は諦めました。しかし、折角、今まで積み上げてきたものがゼロになること、診断士を取得せず、チャレンジしたいことが出来なければ、後々、一生後悔することになるのでは、考えて、2013年の受験に向けて、再始動することとしました。

### 2. 2次試験不合格の要因

MMCや他校の2次模試は、十分過ぎるほど合格圏内でしたが、それでも長年、2次試験で不合格となり、模試と本試験の結果の落差に悩みました。取り立てて不得意と感じる事例はなかったものの、事例1, 2, 4の何れかで、C・D評価で失敗し、不合格が多かったと思います。本試験での対応に問題がある点は明白でした。

本番での対応力強化に向けて、①2次本試験に近い緊張感を体験するため、他校模試の受験機会の増加、②メンタル・コントロールを強化するため、著作を読み、方法の実践、③緊張する本試験でもぶれない解答プロセスを確立するため、時間配分の見直し・解答骨子の記載方法の修正・マーカーの使い方の見直し等の改善を、行いましたが、合格にはつながりませんでした。

結局、今から考えれば上辺だけの改善にとどまり、本質的な原因を把握できていませんでした。

### 3. 2次試験対策として合格年度に意識した点

2013年受験に向けて、2013年1月から再起するにあたり、小手先だけの改善では駄目で、もう一度、原点に立ち返る必要性を認識していました。しかし、自分自身が納得できる具体策を見出せていませんでした。そんな中で10カ月余り、試行錯誤しながら、合格した現在から振り返ると、以下の6点の意識変革が重要だったと思います。

#### (1)本番で高得点ではなく、合格点を確実に取る。

不合格を積み重ねると、自分でハードルをどんどん上げてしまい、高得点を狙う学習になっていました。過去の本試験を振り返っても高得点を狙う余り、難問に時間を掛け過ぎて、合格者が確実に取る問題でガードの甘い解答を書いていました。80分の制約の中で、確実に合格点を取ることを第一に考えるようにしました。

#### (2)読み易い答案を考える。

自分では伝わる答案を書いているつもりですが、先生や妻に読んでもらおうと、分かり難いと言われました。高得点を狙おうと、色々キーワードを詰め込み過ぎて、結果的に読み難い答案になっていました。正誤は二の次に、詰め込み過ぎず、伝えたいことをしっかり書くことが重要と考えました。

### (3)題意への正しい対応を考える。

多年度受験生の場合、設問を読んだ段階で、色々なキーワードや切り口を想起できると思います。前田先生から、「頭の中で診断をしている。」とご指摘があった通り、想起したことを、勢い余って書き過ぎてしまうことが多々あることに、ようやく気付きました。知識ありきで解答を組み立て、設問・与件文を診て、判断する姿勢が不足していました。設問・与件文を丁寧に読むと、案外、切り口や結論は書かれています。出題者が求めていることを今一度考えるようにしました。

### (4)ゼロクリアする。

年初、徳川先生から、今までのやり方をゼロクリアし取り組むよう、指導されましたが、怖さが先立ち、なかなか一步を踏み出せませんでした。しかし、後がない状況で、80分の制約の中で、合格点を確実に取るには、自分の考え方を大きく変えて、厳選した“武器”を、しっかり使いこなす必要性を理解できました。

### (5)過去問の学習方法を見直す。

STEP1の講義を受けて、今までの過去問の学習は、模範解答・与件文・設問の表面的な理解に留まっている点に気付きました。2次本試験で、問題の見かけは変化しても、結局、毎年同じ事しか問われていないと思えない限り、設問に振り回される恐れがあります。出題者の目線で、過去問を分析し、本試験の問題の本質を掴むことが重要と考えました。

### (6)事例4も高得点ではなく、合格点を確実に取る。

事例4で高得点が必要な状況に陥らないように、事例1～3で大失敗をしない。そして、得意な事例4でも確実に合格点を取ることを強く意識しました。難しい計算問題で時間を浪費せず、普段なら確実に8割近くを確保できる経営指標分析等の文章問題や、CVP分析・CF計算等、頻出かつ容易な計算問題を、確実に得点することです。普段の学習でも、計算過程の標準化・チェック工程の手順への組込等、本試験での対応を意識することが重要と考えました。

## 4. 合格年度の2次試験対策の取組

「3. 2次試験対策として合格年度に意識した点」を実践するために、以下を取り組みました。合格するには、意識改革に加えて、行動で実践する必要がありますが、多年度で積み重ねた悪習を取り払うことは、容易ではなく、時間を要し、ぎりぎり本試験に間に合った感じでした。

### (1)目標点数 62点

中居先生から、答練・模試では、目標点数62点とするよう、アドバイスがありました。その心は、①過剰に解答を盛り込まない、②読み易い答案を作ることと理解しました。これ以降、高得点を狙わず、解答100字の設問を読んだ段階で多くの論点を思い浮かんでも、与件から確実に因果で書ける2つ、多くても3つの論点で、確実に合格点を取るように心掛けました。

### (2)誰にでも伝わる答案

出来の悪い答練は再答案を提出しましたが、診断士試験には縁遠い妻に、答案を読んでもらい、理解できる内容か確認しました。多くの先生や妻にも指摘されましたが、漢字やキーワードを

詰め込み過ぎて、圧迫感があり読み難いとのことで、漢字・片仮名を最低限に、平仮名をなるべく入れる記述を心掛けました。

### (3)題意に込えている点を訴求

主語と切り口の選定に注意し、採点者に題意に込えている点を伝えました。文章として、「A社は～」と書くよりも、「留意点は、～」と書く方が、自分では、題意に対応し易かったです。また、読み、考える時は、MCサークルを活用し、解答骨子に落とす際は、与件文・設問の切り口や目的を優先し、次にMCサークルの切り口を活用しました。

### (4)80分で合格点を取るために必要な武器

MMC通学当初から作成した、各事例で40枚近いノート、10枚に及ぶ鉄則を捨てました。各事例で必要な知識・キーワード・ノウハウを厳選し、A4両面1枚に、『事例別の戦い方』として、まとめることで、本試験での対応に迷いがなくなりました。

### (5)過去問の学習方法を見直す。

MMCでは13年度からの過去問の設問・与件文を事例1から4ごとにまとめた冊子が教材として配付されます。各年度の出題の趣旨とMMCの模範解答の縮小コピーを貼り、過去問の分析を行いました。分析内容は、①設問のMCサークル上の位置付け、②設問間の関係、③与件文と設問の対応付け、④与件文の各段落の見出しと段落間の関係を、教材に書き込みました。

STEP1の講義では、結局、①本試験では結局、同じことしか問われていない点、②事例別の特徴を捉える点を、伝えなかったと理解しています。ただし、これは講義だけ聞いても意味はなく、STEP1の講義内容を、時間をかけて、自ら追体験し、自分の腹に落とすことを重視しました。そして、学習したことを(4)の『事例別の戦い方』に展開し、答練で実践しました。

合格した年度では、過去問分析に一番時間をかけたことで、本番で目先の問い掛けが変化しても、過年度と異なり、動揺を極力抑え、対応できたと思います。

### (6)合格点を確実に取る事例4対策

以下の3点を特に意識して学習しました。

- ①経営指標分析・CVP分析・CF計算・期待値・投資の経済性計算等の頻出分野を優先して学習する。
- ②過去問分析により、難易度の見極め・条件の設定方法・引っ掛けの手法を把握する。
- ③事例4は、財務面からの企業診断であり、単なる計算問題の試験ではなく、事例全体のストーリーを意識する。

特に最近の事例4は、25年度事例4の第1問のように、経営指標分析の目的を押さえ、③を意識することが重要と感じました。また計算問題の対策も、2次試験の頻出分野に関連する1次試験過去問、2次試験過去問、模試・答練で出題される問題やMMCの教材で十分対応できます。それ以外の分野で出題されても、今年の200%定率法、品質原価計算の様な問題では、出来なくても、差はつかないと割り切れました。

## 5. 直前期と本試験での対応

前田先生をはじめ、どの先生からも、「現場で答案を新しく作る」のではなく、「今まで行ってきたことを試験場に置いてくるだけ」と、度々、指導されました。しかし、本番では全く実践できていませんでした。これを確実に実践できるよう、直前期は、以下を注意しました。

- ・模試・答練がない9月中旬以降は、週に2事例を目安に過去問を70分で解答し、答案作成プロセスの最終チェックをしました。
- ・解答を書き始めるまでの前半40分を意識し、過去問を使用したイメージトレーニングを行いました。模範解答にはこだわらず、自分が過去問分析で学習してきたことを実践できているかを確認しました。
- ・本試験で使いこなすため、内容が反射的に出るよう、白紙を用意し、『事例別の戦い方』を、何も見ず、素早く書くトレーニングを行いました。

本番直前には中居先生から、試験当日には、徳川先生から、「1つの解答に、無理に3つのことを書かず、1つ削る位で丁度良い。」と、同じアドバイスがございました。自分でも、過去問を分析し、出題者は、多面性は重要でも、極端に多くの論点を求めているのではなく、2つ程度の論点を因果で分かり易く、丁寧に書くことを重視しているのではと、感じていました。よって先生からのアドバイスも、素直に実践できたと思います。

試験後の感想としては、事例3、4は、正否は別に、翌日に問題を解いても同じ解答を書いたであろうと思える程、納得感がありました。しかし、事例1・事例2は、題意への対応が不十分な設問があり、合格できる自信は正直ありませんでした。ただし、以下の2点は例年よりも対応できたと思え、結果的に、他の8割の答案よりも、評価してもらったと思います。無理な盛り込みは止め、基本的には2つの論点を、丁寧に解答できた。知識ありきではなく、まずは与件文。設問から切り口を明確にした。

## 6. MMCが優れている点

以下の3点で、MMCでの指導方法は、多年度受験生である自分にマッチしたと思います。

### (1)自分を知るための個別アドバイス

多年度の受験を経ると、自分を客観視できず、なまじ模試・答練で好成績の上で不合格となると、もう合格できないのではと思いたくなりました。その際も、多くの多年度受験生を指導し合格に導き、普段から自分の答案を見ていただいた講師の方からの客観的な個別アドバイスは、己を知り、改善策を考える上で、最後の拠り所となりました。

### (2)シンプルだが奥の深いノウハウ

事例ごとに診断の視点を示したMCサークル、文章の金型化、キーワード・マトリクス等、見た目はシンプルだが、80分の時間的制約がある試験対策から、合格後の診断実務まで有効と思われるノウハウを習得でき、今回、自分が合格できたことも、これらのノウハウを本試験でシンプルに活用できるようになったためと思います。

### (3)強力な事例4対策

MMC は、2 次対策講座の事例4は、質量とも相当なボリュームです。過年度に受講しましたが、GW に開催される、計算問題の特別講座、GW と直前期に開催される 1 日 3 事例の解きまくり講座で、十分な事例4対策を講じることができました。加えて、STEP2~4 の講座の最後に、2 次本試験レベルの計算問題レジュメが配付され、1 日の講義終了直後の疲労感の中、15 分のトレーニングは、本試験での対応力を高める上で、有効でした。配付された計算問題は、2 次試験直前まで、何度も繰り返し練習しました。

### 7. 最後に

合格を電話で中居先生にご報告した際も、我が事のように、「本当に諦めなくてよかったね。」と喜んでいただきました。1 次試験、2 次試験とも 2 割弱の合格率の試験を通らなくてはならない国家試験ですが、合格できる力を持ちながら、合格できない多年度受験生がいます。

2 次試験に限れば、80 日弱しか 2 次試験対策をしていないストレート合格者が存在することも事実です。合格した今になって思えば、実は、2 次試験は、多年度受験生が考えている程、難しいことを問われていないのに、自ら勝手に難しい試験としていたことに、ようやく気づきました。80 分で合格点を取るために必要なことだけを、取捨選択する勇気と実行力を持ち、自分の考え方を変えれば、必ず合格できる試験です。

最後になりますが、長年、ご期待に応えられない中、合格に導いてくださった前田先生をはじめ MMC 講師の皆様、そして結婚後も長く受験生を続けてしまい、2013 年度の受験を許し陰ながら支えてくれた家族に感謝いたします。