

関西学院大学大学院 経営戦略研究科

博士課程先端マネジメント専攻

2009年度 春学期入学試験

外国語（英語）問題

(注意事項)

- 監督者から試験開始の指示があるまで、問題用紙の内容は見ないでください。
- 試験場においては、すべて監督者の指示に従ってください。
- 机の上には筆記用具、受験票、時計のほかは置かないでください。
それら以外の物はカバンに入れ、床の上に置いてください。
- 筆記用具および時計は、計算機能や翻訳機能などを組み込んだ物の使用は認めません。時計のアラームは解除し、携帯電話等は電源を切ってください。
- 不正行為者は試験を無効とします。

<この問いの解答を別紙の解答用紙に記入しなさい。>

I. 次の英文を和訳しなさい。

Three distinguishing features can be found in the historical background of Japanese manufacturing. One is a zigzag pattern, for from the beginning Japanese manufacturing has not proceeded in the same direction nor even developed uniformly. To this day manufacturing industries change directions frequently. This zigzag tendency is important to keep in mind for discussions of Japanese manufacturing industries. As will be seen later, the changes in Japanese manufacturing have been helped by both historic disturbances and opportunities from other fields in Japan and overseas.

Another distinguishing feature is the gradual development of an industrial plan. Japan has had an industrial structure matching the level of development of the economy at each stage, and has furthermore steadily altered it. Japan did not suddenly undertake advanced industry, nor did it try to specialize only in light industry. That is to say, while aiming for a broad-ranging industrial structure within its borders, Japan has gradually been able to alter its industrial base and its industrial presence. Such incremental development is evident in every industry structure.

In the obsession with manufacturing autonomy, the tendency was to include almost every type of manufacture within the country — to acquire a full set of industries, or what might be dubbed “full set-ism.” Yet there are precious few examples in Japan of unprofitable industries, or of those that have gradually undergone extinction. This has been advantageous from the macroeconomic view.

A final point on the distinctive history of the Japanese manufacturing is that it has been shaped by foreign socioeconomic systems whose influence has been retained. The fact that the Japanese manufacturing did not develop strictly on its own underscores the importance of outside factors in its future.

出典 : Made in Japan: Revitalizing Japanese Manufacturing for Economic Growth, The MIT Press, pp.2-3.

II. 次の英文を和訳しなさい。

There is general agreement that ethics management should always involve both control-oriented and prevention-oriented mechanisms. A strategy against corruption should look for ways to ensure accountability, limit and clarify discretion, and increase transparency and awareness of unethical behaviour.

An OECD survey in 1999 showed that control-oriented mechanisms, such as independent financial and legal scrutiny, were considered to be the most important mechanisms for combating corruption. Many OECD countries have also taken measures to protect whistle-blowers and to encourage staff to report wrongdoing. Much less common are participatory approaches to counter unethical behaviour by involving citizens in the policing of public activity.

It is clear that controls are always costly and can never be watertight. Consequently, most countries have focused their efforts on risk management. This implies that controls are particularly frequent and intensive in areas where the risk of corruption is high such as in public procurement and public finance. For example, most organizations place ceilings on the amount of expenditure that can be authorized by any individual manager and contract authorizations invariably have to be agreed by more than one person.

Besides more effective controls, many countries have also taken prevention measures. Meanwhile, there exists a comprehensive set of instruments which are used in order to prevent unethical behaviour such as:

- measures to avoid conflicts of interests (or at least to make them open) such as declarations of financial and business interests of public officials and politicians or regulations for staff moving between sectors;
- affirmative action by supporting disadvantaged groups (e.g. ethnic minorities, women) to gain access to managerial positions or to bridge the digital divide by making them fit for the information society;
- public education programmes which aim at raising awareness about desirable forms of behaviour and perceptions of unethical behaviour.

This latter group of prevention measures reminds us that ethics are always concerned with values. All control mechanisms will fail if actors do not try to live up with values which are implicit or explicit in various standards of conduct. But can value be taught? Both in the US and in the UK, it appears that academics, at least, think so – ethics typically form an important part of public management education and training curricula.

(Source) Davis, H.(2003) *Ethics and Standard of conduct* in Public Management and Governance edited by Bovaird, T. et al. Routledge, New York.

関西学院大学大学院 経営戦略研究科

博士課程先端マネジメント専攻

2009年度 春学期入学試験

専門論文Ⅰ 問題

(経営分野)

(注意事項)

- 監督者から試験開始の指示があるまで、問題用紙の内容は見ないでください。
- 試験場においては、すべて監督者の指示に従ってください。
- 机の上には筆記用具、受験票、時計のほかは置かないでください。
それら以外の物はカバンに入れ、床の上に置いてください。
- 筆記用具および時計は、計算機能や翻訳機能などを組み込んだ物の使用は認めません。時計のアラームは解除し、携帯電話等は電源を切ってください。
- 不正行為者は試験を無効とします。

<この問いの解答を別紙の解答用紙に記入しなさい。>

I. M. Porter の競争戦略論に関する以下の設問に答えなさい。

- (1) ファイブ・フォース・モデルとは何か、説明しなさい。
- (2) Porter の唱える 3 つの競争戦略とは何か、説明しなさい。
- (3) 上記の Porter の競争戦略論に対してはどのような批判があるか、述べなさい。

II. 戦前日本の「財閥コンツェルン」に関する以下の設問に答えなさい。

- (1) 「財閥コンツェルン」とはどのような組織構造であったか、説明しなさい。
- (2) コーポレート・ガバナンスの視点でみると、「財閥コンツェルン」はどのような機能を果たしたといえるか、説明しなさい。
- (3) 三井家、三井財閥などで見られた「総有制」とはどのようなシステムであったか、説明しなさい。

III. 以下の事項を説明しなさい。

- (1) ものづくりにおける「擦り合わせ型」と「組み合わせ型」
- (2) ホーソン実験

関西学院大学大学院 経営戦略研究科

博士課程先端マネジメント専攻

2009年度 春学期入学試験

専門論文Ⅰ 問題

(マーケティング分野)

(注意事項)

- 監督者から試験開始の指示があるまで、問題用紙の内容は見ないでください。
- 試験場においては、すべて監督者の指示に従ってください。
- 机の上には筆記用具、受験票、時計のほかは置かないでください。
それら以外の物はカバンに入れ、床の上に置いてください。
- 筆記用具および時計は、計算機能や翻訳機能などを組み込んだ物の使用は認めません。時計のアラームは解除し、携帯電話等は電源を切ってください。
- 不正行為者は試験を無効とします。

<この問いの解答を別紙の解答用紙に記入しなさい。>

I. 次の3つの問題から2つを選んで別紙に解答しなさい。

- (1) ブランド・エクイティを高めるためにどのようにすればよいかを次の三つの言葉を使って答えなさい。(ブランド連想、ブランド認知、ブランド拡張)
- (2) チャネル管理におけるパワーとコンフリクトの役割を述べなさい。
- (3) 地域をマーケティングする際に必要な要素を説明しなさい。

関西学院大学大学院 経営戦略研究科

博士課程先端マネジメント専攻

2009年度 春学期入学試験

専門論文 I 問題

(監査分野)

(注意事項)

- 監督者から試験開始の指示があるまで、問題用紙の内容は見ないでください。
- 試験場においては、すべて監督者の指示に従ってください。
- 机の上には筆記用具、受験票、時計のほかは置かないでください。
それら以外の物はカバンに入れ、床の上に置いてください。
- 筆記用具および時計は、計算機能や翻訳機能などを組み込んだ物の使用は認めません。時計のアラームは解除し、携帯電話等は電源を切ってください。
- 不正行為者は試験を無効とします。

<この問いの解答を別紙の解答用紙に記入しなさい。>

I. 金融商品取引法監査と会社法監査の役割について論じなさい。

II. コーポレート・ガバナンスに関する次の問題について論述しなさい

(3つの問題すべてに解答すること)。

(1) コーポレート・ガバナンスという用語は1990年代から民間企業で使用されるようになり、今日に至っています。このわずか10年余りの期間に、コーポレート・ガバナンスの考え方は、民間企業に深く浸透していますが、民間企業で、コーポレート・ガバナンスの理論や手法が深く浸透してきた背景について説明しなさい。

(2) 現在、民間企業が直面しているコーポレート・ガバナンスに関する実務的な重要課題を1つ指摘し、その内容を説明しなさい。また、その課題を解決するための考え方や手法について論じなさい。

(3) コーポレート・ガバナンスと、公認会計士や監査法人が実施している財務諸表監査の関係について、その現状とあるべき姿について説明しなさい。

関西学院大学大学院 経営戦略研究科

博士課程先端マネジメント専攻

2009年度 春学期入学試験

専門論文Ⅰ 問題

(行政経営分野)

(注意事項)

- 監督者から試験開始の指示があるまで、問題用紙の内容は見ないでください。
- 試験場においては、すべて監督者の指示に従ってください。
- 机の上には筆記用具、受験票、時計のほかは置かないでください。
それら以外の物はカバンに入れ、床の上に置いてください。
- 筆記用具および時計は、計算機能や翻訳機能などを組み込んだ物の使用は認めません。時計のアラームは解除し、携帯電話等は電源を切ってください。
- 不正行為者は試験を無効とします。

<この問いの解答を別紙の解答用紙に記入しなさい。>

I. わが国の地方自治体は現在、複雑な行財政環境に直面している。これらの課題を解決する手立ての一つとして、行政経営（New Public Management：NPM）のあり方が問われている。NPMに関する次の設問（1）から設問（3）について論述しなさい。

- （1） 最近批判の対象とされている市場原理主義と行政経営の関係を説明しなさい。その際、指定管理者制度や市場化テストのように、わが国で最近注目されている手法のあり方についても言及すること。
- （2） わが国の多くの地方自治体では、行政経営の機軸ツールとされる事務事業評価や施策評価がうまく導入されていません。その理由を3つ以上（できれば5つ）箇条書きで説明しなさい。
- （3） イギリスで実践されている地方自治体会計の現状を参考にして、わが国地方自治体会計のあるべき方向性を、財務会計、管理会計、監査に分けて説明しなさい。その際、わが国の実情を説明した上で、イギリスの事例を参考にして、あるべき姿について言及すること。