

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

2010年度 秋学期入学試験

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。>

問1. 次の文章を和訳しなさい。

In a formal sense the term rational means "having or exercising the ability to reason; of sound mind; sane; manifesting or based on reason; logical." In the context of a formal organization, however, rational behavior has a more specialized definition. According to Simon, "Rationality is concerned with the selection of preferred behavior alternatives in terms of some system of values whereby the consequences of behavior can be evaluated." Simon also classifies behavior in the formal organization as objectively, subjectively, deliberately, organizationally, or personally rational, according to the values or goals of the individual. Most individuals, in making a decision, believe that their objective is completely rational or logical at the moment. There is an objective, and there are several alternatives from which a choice is made (consciously or subconsciously) to achieve the objective.

Rational behavior or rationality is a core concept of decision making. "Rationality in the sense here intended is obviously a relative concept. Whether a given action - or the decision to perform it - is rational will depend on the objectives that the action is meant to achieve and on the relevant empirical information available at the time of the decision. Broadly speaking, an action will qualify as rational if, on the basis of the given information it offers optimal prospects of achieving its objectives." A classical formulation of rational decision making suggests that, faced with a need to make and implement a decision, a given individual will first clarify his or her goals, values, or objectives and then rank or otherwise organize them in his or her mind. This rational individual will then investigate all the important consequences attendant upon the selection of each of the alternatives at hand. It is then a relatively straightforward matter of comparing the consequences of each alternative with the goals, values, or objectives and selecting the alternative that promises the largest amount of favorable consequences.

A kind of specious simplicity is associated with the notion of rational behavior in managerial decision making. Moreover, because one decision has been rational does not necessarily mean that the decision maker will *always* make rational decisions. A given manager may, for example, be patently rational in one decision-making situation and seemingly non-rational in another. Although, presumably, the ideal rational decision maker would be rational for all choices at all times, it would be difficult and unprofitable to analyze a wide range of decisions made by a single person. Therefore, it would be difficult if not actually misleading to attempt to classify people rather than decisions as rational. "Even for a particular decision situation it would be more useful to classify people on a continuum of 'degree of rationality' rather than as 'rational' or not. After all, it seems rather extreme to call a person 'irrational' if he is not a perfect decision maker."

出展 : Harrison, E. Frank (1999), *The Managerial Decision-Making Process*.

<この問いの解答を別紙の解答用紙に記入しなさい。>

問2. 次の文章を和訳しなさい。

Every business seeks to make a *profit*. For a business to survive and prosper over time, the inflow of resources must exceed the outflow. Revenue from goods and services provided to customers must be greater than the expenditures needed to manufacture and supply those goods and services on an ongoing basis.

Accounting systems collect information about the transactions of a business. Accounts (such as the T accounts that you studied in financial accounting classes) are ultimately summarized in financial statements such as balance sheets, income statements, and cash flow statements. **Internal control systems**—the set of procedures that dictate how and by whom information should be recorded and verified—provide the checks and balances to ensure that assets are safeguarded and the information collected and processed by the accounting system is accurate.

Accounting systems report actual, or historical, data. In addition to understanding how a business has performed in past accounting periods, however, managers must *plan* how much profit the business will (or needs to) make in future accounting periods. A **profit plan** is a summary of future financial inflows and outflows for a specified future accounting period. It is usually prepared in the familiar format of an income statement (similar to the one used in financial accounting). Managers must plan in order to (1) determine the quantity and type of resources that should be committed to a business and to (2) estimate the resources that will be provided by the business. Analyzing resource requirements—such as cash needs, machinery and equipment, and distribution facilities—is necessary because funding for resources must be lined up in advance and the acquisition and installation of resources may take considerable lead time. Estimating the level of resources that will be provided by the business—accounts receivable, cash flow, inventory stocks—is necessary to predict the business's ability to cover its obligations and invest in future productive capacity.

Profit planning involves analyzing past trends, making assumptions concerning cause and effect (e.g., what is the effect of advertising on revenue growth?), and predicting expected outcomes. In a seasonal ski-manufacturing business, for example, past trends might include looking at how revenues expanded and contracted each month over the past three years. Assumptions need to be made about anticipated interest costs and the availability and cost of purchased materials and services. Predictions must also be made about customer demand and the effects of competitor pricing.

Profit plans are supported by **planning systems**—recurring procedures to routinely disseminate planning assumptions, gather market information, provide details about relevant analyses, and prompt managers to estimate resource needs and performance goals and milestones. These systems are essential in providing the frameworks or templates for complete and careful trend analysis, consistent assumptions, and thoughtful predictions.

(出典) Robert Simons, *Performance Measurement & Control Systems for Implementing Strategy*, Prentice-Hall, Inc., 2000, pp.5-6.

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

2010年度 秋学期入学試験

専門論文 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。次の事項を説明しなさい（3問中2問選択して解答のこと）。

(1) first-mover advantage と first-mover disadvantage

(2) マグレガーのX理論とY理論

(3) 戦前の財閥と戦後の企業集団の異同

II。企業の国際化戦略にはさまざまなタイプがあるが、母国と進出先との関係という点から見ると、①母国中心国際化（インターナショナル）、②世界化（グローバル）、③複数母国化（マルチドメスティックもしくはマルチナショナル）、④多元的国際化（トランスナショナル）という4つに類型化することができる。①～④、それぞれどのようなタイプの国際化戦略か、具体的企業の例をあげながら、説明しなさい。また、日本企業はどのタイプを採ることが多かったであろうか。

III。あなたはCSRをどのように定義しますか。またCSRの企業経営における意味について、あなたの考えを述べなさい。

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

2010年度 秋学期入学試験

専門論文 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。>

次の3つの問題の中から2つを選んで回答しなさい。

1. ブランドエクイティの計測における再認と再生について説明しなさい。
2. 消費者の関与水準と知識水準によってどのような問題解決行動が取られるのかをその過程も含めて説明しなさい。
3. チャンネルを管理する際に「テリトリー制」が採用される場合がありますが、テリトリー制を採用した場合のチャンネル管理の利点や問題点、管理方法の特徴を述べなさい。

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

2010年度 秋学期入学試験

専門論文 問題
(テクノロジー・マネジメント分野)

(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。>

1. イノベーションとは何か。定義せよ。
2. イノベーションによって変化するものは何か、3つ挙げ、具体的な例を示しながら説明せよ。
3. イノベーションの占有可能性に影響を与える要因を9つ挙げ、それぞれについて簡単に説明せよ。
4. 破壊的イノベーションとはどのようなイノベーションか。説明せよ。
5. どうして既存優良企業は破壊的イノベーションに太刀打ちできず、打ち負かされてしまうのか、説明せよ。
6. 破壊的イノベーションをマネージするためには、資源、プロセス、価値基準をどのようにマネージすればよいか。必要に応じ図なども用いながら、説明せよ。

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

2010年度 秋学期入学試験

専門論文 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。>

次の3つの設問から2問を選択して回答しなさい。各問50点

(3問選択して回答した場合には、最初の2問を採点の対象とする)

設問1 地方自治体経営における全庁的業務改善改革運動とその報告会の意義ならびにあり方について論述しなさい。

設問2 ニュー・パブリック・マネジメントの基本フレームワークについて論述しなさい。

設問3 地方自治体のガバナンスとマネジメントにおける、監査のあり方について論述しなさい。