

2026年度入試 経済学研究科 解答又は解答例及び出題意図

課程	博士課程後期
実施期	Ⅱ期（後期）
科目名	小論文（経営管理論）
	解答又は解答例 及び出題意図 ※公開する「解答又は解答例」には、別解がある場合があります。
〔I〕	<p>〔解答又は解答例〕</p> <p>企業においては、経営の永続性の追求が主たる目的の一つである。経営の永続性のためには、一定水準の利益を生み出していく活動が不可欠であるが、利益（利潤）を創出する取引や市場などのメカニズムに着目する経済学と異なり、経営学では企業の活動を実行する人と組織の特性などに着目する研究分野であり、経営管理論は経営学の中心的領域となる理論である。</p> <p>経営管理論には、テイラーの科学的管理法を代表とする古典的管理論の系譜がある。テイラーは、製品の生産現場における数的管理により、生産性および品質の向上に取り組むことを示した。こうした科学的管理法の手法は、生産管理だけでなく労務や営業など企業の他の部門へと適用範囲を拡大した。労務管理としては、社会心理学の知見なども参照しながら従業員の意欲に着目したマグレガーの衛生理論、ハーズバーグのX理論・Y理論やマズローの欲求5段階説などが提起された。労務管理は後に従業員の採用や育成なども包含した人的資源管理論として発展した。</p> <p>企業の利益を創出する事業の収益性や成長の可否などを判断するためには事業計画の策定及び実施に焦点が当てられた。事業計画においては、ファヨールを起源とするマネジメント・サイクル、ならびにその完成型となるデミングのPDCAサイクルやポストン・コンサルティング・グループ（BCG）のプロダクト・ポートフォリオ・マネジメント（PPM）などが普及し、サイモンの意思決定論も不可欠なものとなった。一方、計画のプロセスや策定手法よりも、企業の方向性を明らかにする経営戦略のあり方に注目した、経営戦略論も発展した。経営戦略論には、ポーターのポジショニング論のような外部環境を重視する考え方、バーニー、ハメル＝プラハラードのコア・コンピタンスのような内部資源（RBV）を重視する考え方などがある。</p> <p>〔出題意図〕</p> <p>問題1は、本来、受験者が指導を希望されている経営管理論研究演習に関連する小論文になることから、経営管理論の理論に関する系譜、学説の歴史、ならびに、基礎的な知識を問うことを意図しています。</p>

〔解答又は解答例〕

受験者は修士論文において、日本の私立大学における学部等の設置における高次の組織学習のプロセスについて考察を行った。日本の私立大学大多数は、学部学生の授業料を主たる収入源としており、学部の学生募集のあり方がその経営そのものを大きく左右する事項である。そのため、新しい学部や学科を設置するということは、企業における新規事業開発と同様に事業戦略の妥当性などが要求されるものである。ただし、大学自体は非営利組織であり、新規事業の妥当性を収益の観点で捉えることが困難であり、また世間一般の受験偏差値だけで捉えることも大学の側面だけを評価することとなる。そのため、部門トップが学部等設置を組織変革につなげられたかどうかをインタビューし、組織学習の成否の比較ケース分析として、修士論文では実施した。

修士論文の執筆から15年以上が経過し、18歳人口のさらなる減少や研究費の削減など日本の大学を取り巻く環境がさらに厳しくなっている。そうした中で各大学は、さらなる経営改革に取り組みなければならないが、そこには企業同様、多様なステークホルダーが存在する。非営利組織である大学は、ステークホルダーや社会からの評価を重視すべきであるが、いっぼうで評価すべき事項や測定・評価手法が、企業のIRのように社会で共通認識とされているとは言えない状況である。

以上を踏まえ、博士後期課程では、日本の大学を適切に測定・評価・比較するには、社会における価値創造にいかに取り組んでいるのかを捉えて分析することが重要ではないかと考えている。その大学が創造する非財務的な社会的価値を、知的資産と捉え、その特性や創出プロセスを大学の組織的マネジメントの一環として、経営管理論の観点を主に、組織間関係論や経営組織論、イノベーション創出などの産業組織論などの枠組みを用いて研究する。研究対象は産学連携や地域連携といった大学の第3の役割である社会貢献機能とする。

〔Ⅱ〕

研究手法としては大学の公開情報の定量的な分析のほか、大学の社会貢献部門を対象としたアンケート調査や担当者へのインタビューなど定性的な分析も実施し、大学の創出する知的資産の組織的マネジメントにおいて地域や規模、学部の特性における多様性や共通性を見いだすことにより、学術的な貢献を図りたい。

〔出題意図〕

博士課程後期では、受験者の最終目標が博士論文の執筆となり、前期課程の研究（修士論文）を後期課程でどのように発展、展開させるかが主要な作業となります。

問題2は、博士課程前期（修士論文）と博士課程後期（研究計画書）において、研究テーマの関連性と研究特性を確認し、キーワード、分析の対象と枠組みなどを問うことを意図しています。

〔解答又は解答例〕

(Ⅲ)

主指導教員である境 新一は、経営管理論を主な研究領域としているが、研究に際しては経営管理論のみならず組織間関係論や社会ネットワーク論、企業法学など様々な研究分野の知見を活用し、事業プロセスや事業の創出や発展に重要な価値創造や発想法、ネットワークの活用なども研究枠組みとされている。そしてネットワーク論の展開として、対境担当者、すなわち異なる対象をつなぐプロデュース&プロデューサー論を極め、アートとビジネス、プロデュースとマネジメントを組み合わせた、アート・プロデュース論の枠組みを提起し、知性と感性の相互補完、新たな価値創造の方法を新たに開発するまでに至っている。これは人文科学と社会科学をつなげるパラダイムであり、その意義は大きい。

研究対象も上場企業などの一般的な経営管理論の対象だけでなく、老舗企業や非営利組織、アート・スポーツ・エンターテインメント、農林水産業といった多様な経営体を対象としている。研究成果は論文等の学術的な業績だけでなく、音楽コンサートの企画・運営や商工会議所における農商工連携プロジェクトの実施、公開講座における情報発信と地域人材のネットワーク化など、社会貢献や実務面においても多種多様な業績を挙げられている。

受験者の研究計画も、大学という非営利組織の社会貢献機能における組織マネジメントを対象としており、広範囲で多様な学識と実務的知見による指導を希望している。

〔出題意図〕

問題3は、指導を担当する教員について研究テーマ・情報、指導の内容を確認することを意図しています。