

南山大学大学院
入学試験
出題の意図および解答例

社会科学研究所
経営学専攻

2026年度・夏季

NANZAN
UNIVERSITY

目 次

◀ 博士前期課程 ▶

論文（経営管理論）	1
英語（経営管理論）	3

<出題の意図>

- ・経営学専攻で「経営管理論」について学ぶ前提となる専門知識の有無を確認する。

[1] ビジネスシステムについて以下の問いに答えなさい。

(1) ビジネスシステムとはどのようなもので、ビジネスシステムを構築するにあたって、どのようなことを決定しなければならないか、説明しなさい。

<解答例>

ビジネスシステムとは、事業を行うための資源と、資源を活用する仕組みのシステムである。ビジネスシステムを構築するためには、「分業関係の構造の決定」「情報、モノ、カネの流れの仕組みの設計」「調整と規律のメカニズムの工夫」などを決定しなければならない。

(2) ビジネスシステムはどのような判断基準によって優劣が決定されるか、説明しなさい。

<解答例>

ビジネスシステムの優劣は主に、有効性、効率性、模倣の困難性によって決定される。有効性は商品やサービスを享受する顧客にとっての価値の大きさを意味し、また効率性は同じもしくは類似の価値を顧客に提供する際の経済効率を意味し、さらに模倣の困難性は当該のビジネスシステムが競争相手にとって模倣が難しいかどうかを意味する。

(3) あなたが知っているビジネスシステムの成功例について、上の問題で説明したポイントと関連付けながら説明しなさい。

<評価のポイント>

経営学の参考書では、フェデラルエクスプレス社、トヨタ自動車などの事例が紹介されており、これらについて説明するか、自分が関心がある企業について(1)(2)で論じたポイントを踏まえて説明していることが求められる。

[2] パラダイムについて以下の問いに答えなさい。

(1) パラダイムとはどのようなもので、企業経営においてどのような「功罪」があると考えられているか、説明しなさい。

<解答例>

パラダイムは組織文化の重要な構成要素であり、企業の中で働く人々についての世界観や共有された思考様式である。パラダイムは組織内の人々のコミュニケーションを円滑にし、効率的な知識の獲得に貢献する。しかしパラダイムが固定化すると、組織の学習がパラダイムに適したものに限定されてしまうため、退化が起る危険性がある。

(2) パラダイム転換に失敗した企業の事例として、「ヘンリー・フォード」の自動車開発の歴史を説明しなさい。

<解答例>

ヘンリー・フォードはT型フォードの発売に際し、生産方式のイノベーションによって低価格化を実現し、

自動車の大衆化に貢献した。しかし、単一車種の大量生産と大量販売という成功モデルは同社のパラダイムとして固定化してしまい、モデルチェンジによって消費の多様化に対応することができなくなった。これによってフォード社は、新たなパラダイムで成長してきた後発のGM (シボレー) に大きくシェアを奪われることになった。

(3) パラダイム転換のマネジメントとして重要なことについて、あなたの考えを述べなさい。

＜評価のポイント＞

経営トップが新たな成長方向性を示すこと、ミドルレベルでの新たな試みなど、指定図書としている『ゼミナール経営学入門』の該当箇所を踏まえた記述であるかどうかを評価した。

[3] 組織構造について以下の問いに答えなさい。

(1) 事業部制組織と職能別組織の特徴について、「集権的」「分権的」という言葉を用いながら説明しなさい。

＜解答例＞

事業部制組織は製品や地域などを単位とし、複数の職能を持つことで自立的に存続しうるビジネス・ユニットである。分権的な組織であり、事業部門のトップが事業部内の意思決定に責任を持つ。職能別組織は、企業の主要な職能ごとに分かれている組織であり、経営トップによる職能間の調整を必要とするため、集権的な組織である。

(2) 事業部制組織が抱える問題点について述べ、どのような対応が必要かを説明しなさい。

＜解答例＞

事業部は経営環境の変化に迅速な対応が可能であるというメリットを有する一方で、「規模の経済」が発揮されにくいというデメリットがある。また予算や人材をめぐる事業部同士が争うこともある。そこでプロジェクトチームやタスクフォース、もしくは恒久的な横断的委員会によって事業部間のコミュニケーションをとり、縦割り組織の弊害を抑制することが必要となる。

<出題の意図>

専門分野に関する英文の読解力および基礎的な専門用語の知識と理解力を問う。

<解答例・評価のポイント>

翻訳問題であることから、正答は一義的ではないため、解答例は示さない。

評価のポイントは、次のとおりである。

- ・基本的な用語を含んだ英文を文法（構文）的に正確に日本語訳ができています。
- ・前後の文章も踏まえて、英文全体の論旨と文脈を理解した上での確かな語句を選択して日本語訳している。

発行：南山大学 入学センター

名古屋市昭和区山里町 18 番地

Phone : (052)832-3119

E-mail : nyushi-ka@nanzan-u.ac.jp

U R L : <https://www.nanzan-u.ac.jp/>