

令和8年度 国土舘大学大学院入学試験

出題の意図と採点のポイント

研究科名	経営学研究科 経営学専攻
試験期別	I期
試験区分	一般、社会人、留学生選考
試験科目名	事業戦略論

■出題の意図

(1) この問題は、リソース・ベースド・ビュー (RBV) の理解を確認するものである。経営資源が単に存在するだけではなく、どのような条件下で持続的競争優位を生むのかを論じさせる。特に VRIO (価値・希少性・模倣困難性・組織適合性) の要素を踏まえられるかを問う。

(2) この問題は、業界の構造分析の理解を確認するものである。参入障壁・退出障壁という業界構造要因が、競争の程度や収益性にどのような影響を与えるのかを理解し、因果関係として説明できるかを問う。

(3) この問題は、「事前計画としての戦略」の理解を確認するものである。戦略にはミンツバーグに代表される「事後的パターンとしての戦略」と、アンゾフやポーターに代表される「事前計画としての戦略」という二つの側面がある。この二つの違いを理解しつつ、事前計画としての戦略の特徴を説明できるかを問う。

■採点のポイント

(1) 経営資源と持続的競争優位の関係を正しく理解し、その条件を VRIO の視点 (価値、希少性、模倣困難性、組織) から説明できているかを評価する。

(2) 参入障壁と退出障壁の定義を踏まえ、高い参入障壁と低い退出障壁がそれぞれ競争の緩和や高収益性につながるメカニズムを論理的に説明し、説得力をもって論じられているかを評価する。

(3) 事前計画としての戦略が持つ方向性の提示や資源配分の基準といった意義と、硬直化や環境変化への対応遅れといった限界を明示し、それらをバランスよく論理的に説明できているかを評価する。

国士舘大学大学院入学試験

出題の意図と採点のポイント

研究科名	経営学研究科
試験期別	I期入試
試験区分	一般・社会人・留学生
試験科目名	経営組織論

■出題の意図

組織行動（Organizational Behavior）を分析するうえで、人間（個人）がどのように意思決定（Decision Making）するのかを理解しておくことが重要である。より詳細には、意思決定の概念と分析枠組み、定型的な問題解決のためのプロセスと非定型な問題解決のためのプロセス、これらを理解しておくことが、人間行動や意思決定の観点から、組織の意思決定や行動を読み解く基礎となってくる。大学院において組織行動論をより深く学ぶために、人間の意思決定に関する理解は、人間の欲求体系や学習と同様に、必須の学習項目といえる。

■採点のポイント

意思決定の概念とそのプロセスについて回答するためには、意思決定の分析枠組みを正しく理解しておくことが必要である。より詳細には、①行為の代替案、②行為の代替案がもたらす結果（将来の状態）、③行為の代替案がもたらす結果に対する効用（のぞましさを正しく説明できるようになっていれば、意思決定の概念とプロセスについても、十分に回答できると思われる。

次に、定型的な問題解決のためのプロセスと非定型な問題解決のためのプロセスについて回答するためには、プログラムやルーティンに関する理解が必要である。繰り返し遭遇する問題に対しては、人間は意思決定プロセスを大幅に短縮することが広く知られている。一方、遭遇したことがない問題やめったに遭遇しない問題に対しては、人間は探索を活発に行なうが、この場合でも、可能な限りプログラムやルーティンを活用しようとする（これをヒューリスティクスという）。これらの点から、両方のプロセスを説明するには、プログラムやルーティンに関する理解が重要になってくる。

こうした特徴をもつ人間の意思決定プロセスを前提とすると、組織における人間は、組織からの影響を受け入れることで、（個人的な行動とは完全に異なる）組織的な行動に着手すると説明できる。組織からの影響については、命令やアドバイスなど、さまざまなものがあるので、回答者が自身の経験と照らし合わせて、ある程度自由に回答できる。

令和8年度 国土館大学大学院入学試験

出題の意図と採点のポイント

研究科名	経営学研究科 経営学専攻
試験期別	I期
試験区分	一般、社会人、留学生選考
試験科目名	経営情報論

■出題の意図

大学院で学ぶ上で必要な基礎的な知識および論理的な文章を記述することができることを確認することを主眼としている。

また、各問題に共通して、経営情報論に関する基礎的な専門用語を理解しているかを問うとともに、企業活動における情報システムの活用についての理解を確認することを目的に出題している。

■採点のポイント

採点は各問題に共通して、誤字脱字なく適切で論理的な文章で記述されていることが大切であり、問題で問われていることを理解し、的確な解答を適切な分量で記述することを期待している。

小問題(1)に関しては、選択した2つに関して、理解していることを適切な分量で解答することが重要である。

小問題(2)に関しては、問われていることが明確に読み取れるように解答し、その際にただ列挙するのではなく、それぞれを説明しているかが重要である。

小問題(3)に関しては、具体的な事例を採点者がわかるように記述した上で、メリットのみを考えるのではなく、デメリットも解答できることで情報システムの活用に関する分析ができるかが重要である。

令和8年度 国土館大学大学院入学試験

出題の意図と採点のポイント

研究科名	経営学研究科 経営学専攻
試験期別	I期
試験区分	一般、社会人、留学生選考
試験科目名	情報システム論

■出題の意図

近年の情報システムでは、リソースやアプリケーションといった性能や機能だけではなく、安全・安心に情報システムを運営するための情報システムの監査やITガバナンスの側面も重要視されている。

そこで、情報システムの監査やITガバナンスについて、情報システム監査と情報セキュリティ監査、およびITガバナンスの3つの側面から監査やITガバナンスについて、最も基本的な内容をしっかりと把握・理解して、表現（記述）する力を持っているかを見ることである。

■採点のポイント

情報システムの監査やITガバナンスについて、その内容を正しく理解して記載しているかがポイントとなる。

令和8年度 国土舘大学大学院入学試験

出題の意図と採点のポイント

研究科名	経営学研究科 経営学専攻
試験期別	I期
試験区分	一般、社会人、留学生選考
試験科目名	企業論

■出題の意図

企業論は、経営学が対象とする企業や会社について、その形態の歴史的生成プロセスや特徴を踏まえて、よりよい企業経営の仕組みについて明らかにする学問分野である。大学院の企業論では、主に①企業形態に関する分野と、②コーポレート・ガバナンス（企業統治）に関する分野について、専門的に学ぶことになる。

問1では、企業形態について、株式会社などの個別企業形態に加えて、特に海外に比べ独自性を有する企業集団や系列など企業間関係に関連する結合企業形態について、歴史的背景や特徴、近年の変化についての基礎的な知識や理解を問う問題である。

問2では、個別企業形態の中でも最も支配的形態である株式会社について、近年のコーポレート・ガバナンス改革の具体的な取り組みと特徴など基礎的な知識や理解を問う問題である。

■採点のポイント

問1では、①個別企業形態を超え企業同士の結合が志向された歴史的背景、②戦後の企業集団および企業系列の形成と展開について自動車や家電産業などの具体的産業に言及しつつ説明し、③最後に近年の結合企業形態の変化とその背景について国際的視点も踏まえて論じているかがポイントとなる。

問2では、主に大会社でかつ株式を公開している株式会社を対象とし、①コーポレート・ガバナンス改革が進められるようになった歴史的背景、②会社法を中心としたハード・ローやコーポレートガバナンス・コードを中心としたソフト・ローの視点から改革の特徴を説明し、③3つのタイプの機関設計（監査役会・指名委員会等・監査等委員会設置会社）についてその限界も踏まえて論じているかがポイントとなる。

令和8年度 国土舘大学大学院入学試験

出題の意図と採点のポイント

研究科名	経営学研究科 経営学専攻
試験期別	I期
試験区分	一般、社会人、留学生選考
試験科目名	事業創造論

■出題の意図

事業創造論における「事業創造」とは、I.ビジネスを「生み出すこと」(起業、創業、スタートアップ) = ビジネスのつくり方、II.ビジネスを「育て上げること」(企業成長、持続的競争優位) = 成長し続けるための仕組みであり、事業創造論は、この命題を理論的、実践的に解明する学問領域である。

I.ビジネスを「生み出すこと」 = 理論から実践への展開

理論とは、事業創造の必要性、事業創造の類型・プロセス、起業メソッドの潮流、イノベーションとアントレプレナーシップであり、実践とは、具体的なビジネスアイデアの創造と、それを実現するメソッド(手法)である。

II.ビジネスを「育て上げること」 = 企業成長は、①成長のプロセス、②成長のスタイル、③成長のストラクチャーの最適な融合により実現される。

①成長のプロセスとは、企業のライフステージやライフステージ戦略であり、②成長のスタイルは、企業規模のマネジメント、企業スタイルのマネジメントである。そして、③成長のストラクチャーは、企業支援と事業継続、企業分業とエコシステムで構成される。

出題の意図は、以上のような事業創造論の基礎的な知識の理解度を客観的に評価する設問を提示することである。

【参考図書】田中史人『事業創造のすすめー起業と成長のマネジメントー』同文舘出版

■採点のポイント

1. 上述した事業創造論の出題の意図に沿った基礎的な知識の理解度
2. 事業創造の定義の基礎的な理解度
3. ビジネスを「生み出すこと」(起業、創業、スタートアップ) = ビジネスのつくり方に関する理論的、実践的な理解度(基礎的内容)
4. ビジネスを「育て上げること」(企業成長、持続的競争優位) = 成長し続けるための仕組みに関する基礎的知識の理解度
5. 事業創造を理解し、実践できる基礎的、潜在的な能力
6. 参考図書の基盤的な内容の理解度

令和8年度 国土舘大学大学院入学試験

出題の意図と採点のポイント

研究科名	経営学研究科 経営学専攻
試験期別	I期
試験区分	一般、社会人、留学生選考
試験科目名	経営史

■出題の意図

日本のビジネスシステムの特徴は「長期的」であり、そのため、日本の大企業は、非市場的で組織的な調整が全般的に優位に働いている。出題のテーマである日本の6大企業集団は、高度経済成長の中心的な担い手であった大企業が属しており、また、大企業の水平的な結合（組織的な調整）を象徴している。

設問1は、その6大企業集団が形成された歴史的な理由について、設問2は、企業集団の特徴（組織的な調整）とメリットについて、設問3は、「株式の相互持ち合い」が持つ、株主から経営者の主権を保障する機能について、の理解を問う問題となっている。

■採点のポイント

設問1 企業集団形成の理由

企業集団が形成された歴史的な経緯を因果関係に即して説明することがポイントとなる。すなわち、財閥解体→安定株主の消失→敵対的買収の脅威→株式相互持ち合いによる安定株主の創出の必要性→企業集団の誕生。

設問2 企業集団の特徴

企業集団の特徴について、大企業が企業集団を利用することにより、多様な資源を市場ではなく組織的に得ている観点から、企業集団の特徴を論ずることができているかがポイントとなる。

設問3 株式の相互持ち合いと経営者の主権

株式を相互に持ち合うことにより集団内企業が自社の安定株主となり、経営者の戦略的決定の自由度が保証される。また、従業員代表であり、現場をよく知る経営者が経営戦略決定の自由度が保証されると長期的な展望に立った投資ができ、また、従業員への利益の配分、雇用保障など実現できる。以上の2点が解答のポイントとなる。

令和8年度 国士舘大学大学院入学試験
出題の意図と採点のポイント

研究科名	経営学研究科 経営学専攻
試験期別	I期
試験区分	一般、社会人、留学生選考
試験科目名	マーケティング論 (データサイエンス)

■出題の意図

本入試の参考書として指定されている「和田・恩藏・三浦『マーケティング戦略』有斐閣」は多くの大学のマーケティング論において教科書として採用されている標準的な知識体系である。マーケティング論のもっとも基本的な知識であるマーケティングミックスとしての4p, その一つとしての価格戦略はマーケティングを学ぶ大学生にとっては必須の知識といえる。価格戦略の基本知識として、需要の価格弾力性と交差価格弾力性が当参考書の214ページから216ページにおいて詳しく解説されている。これら弾力性はもともと経済学の知識であるが、マーケティングの価格戦略においても活用される非常に重要な知識であり、近年のダイナミックプライシングのためにも有効な知識となっている。

以上を踏まえ、受験生が与えられたデータを学部レベルの標準的な知識にもとづいて適切に処理し、得られた数値の意味を説明し、マーケティング意思決定に活用できるかを判断することを意図して出題した。

■採点のポイント

- ・問題中の設定を理解し、与えられた状況を把握できるか（問題）
- ・ヒントとして提示された計算式を理解し、運用できるか（設問2, 設問4）
- ・需要の価格弾力性の意味を理解し、説明し、運用できるか（設問1, 設問5）
- ・需要の交差価格弾力性の意味を理解し、説明し、運用できるか（設問3, 設問6）
- ・与えられた状況設定（データ）のもと、弾力性の知識を使って商品の特性を理解できるか（設問5, 設問6）

令和8年度 国土館大学大学院入学試験

出題の意図と採点のポイント

研究科名	経営学研究科 経営学専攻
試験期別	I期
試験区分	一般、社会人、留学生選考
試験科目名	国際経営論

■出題の意図

第1問：O (Ownership advantages)、L (Location advantages)、I (Internalization advantages) の正確な定義と、それぞれがFDIの動機にどのように結びつくかを説明できること。

第2問：産業や地域を具体例として取り上げ、O・L・Iの枠組みに従って整理できる論理性を見る。日本企業の中では自動車企業が最も多国籍化が進んでいるので、それをきちんと理論に当てはめて解釈ができることが求められる。

第3問：CSR/CSVの定義を確実に把握し、理論的境界（短期的な株主圧力、測定指標の不明確さ、社会課題の複雑性）を論じることが可能かどうかを測る。

■採点のポイント

第1問：スペリングの正確さと、定義を確実に把握しているのを見る。さらに、それぞれがFDIの動機に結びつけて考えられているか。

第2問：実際の経営活動をOLIパラダイムの枠組みに当てはめられているか。また、三菱自動車が進出したインドネシアやスズキ自動車のインド進出という有名な事例を認知しているかも確認する。

第3問：CSR/CSVの定義を記述できるか。理論的境界（短期的な株主圧力、測定指標の不明確さ、社会課題の複雑性など）を挙げるができるか。

令和8年度 国土舘大学大学院入学試験

出題の意図と採点のポイント

研究科名	経営学研究科 経営学専攻
試験期別	I期
試験区分	一般、社会人、留学生選考
試験科目名	生産管理論

■出題の意図

問1 生産管理の基本となる自動車の大量生産システムについての歴史的知識と特に初期段階のフォードシステムについて知識を問うものである。

問2 現在の生産管理、製造業企業を分析する上で重要な分析手法である製品アーキテクチャ論に関する基礎知識を問うものである。

■採点のポイント

問1

1) 20世紀初頭において自動車の大量生産を成功させたのはアメリカ・フォード社(とその創業者ヘンリー・フォードである)である。同社はT型フォードを開発し、その価格を下げることで自動車の大衆化をもたらしたことなどを指摘する。

2) 部品の互換性、作業の標準化、ベルトコンベア方式の要素などを指摘する。

問2

製品アーキテクチャにはすり合わせ型(インテグラル型)と組み合わせ型(モジュラー型)があり、すり合わせ型は最適設計を求めるのに対し組み合わせ型は部品の結合が標準化されていることを指す。

令和8年度 国土館大学大学院入学試験

出題の意図と採点のポイント

研究科名	経営学研究科 経営学専攻
試験期別	I期
試験区分	一般, 社会人, 留学生選考
試験科目名	財務会計論

■出題の意図

本問題は、財務会計の機能（または目的）について、①史的な展開、②国内における現在の制度会計、および③エイジェンシー理論の異なる3つの側面から、知識・理解を問うことを目的としている。財務会計の機能は、単にその用語を説明するのみだと抽象的であるが、本問題では、上記の①、②、および③という3つの側面から記述を求めることで、その概念または本質を明らかにすることが可能となり、AP2において「多面的かつ論理的に考察し、自分が考えたことを、他者に対してわかりやすく表現することができる力を有している。」という点を財務会計論において具体化した問題設計である。

■採点のポイント

設問1では、まず、利害調整機能と意思決定機能の一般的な定義を示す必要がある。次に、上記の①から、意思決定機能が初めて登場した資料を説明する必要がある。そのうえで、当該資料が登場するに至った背景または経緯と、その後の国内外の会計基準または会計理論に対する影響については、受験者の裁量で記述できる余地がある。

問題2は、上記の②の通り、国内における現在の制度会計の法律、省令または政令（規則）について述べる必要がある。どこまで掘り下げた制度を記述するかという点においては、受験者の裁量であるが、最低限記述しなければならない制度と、当該制度の内容を具体化する必要がある。具体化した記述のなかで、制度間の差異についても言及することが望まれる。

問題3は、上記③より、モラルハザードおよび逆選択とは、どのような事象であるのかについて説明する必要がある。当該事象のメカニズム（仕組み）と、経済的主体に与える影響・効果も併せて記述することが望まれる。

令和8年度 国土舘大学大学院入学試験

出題の意図と採点のポイント

研究科名	経営学研究科 経営学専攻
試験期別	I期
試験区分	一般、社会人、留学生選考
試験科目名	制度会計論

■出題の意図

経営学研究科アドミッションポリシーに基づき、「制度会計」領域に関して、経営学専攻での学修に必要な基礎学力を有しているかを問うものである。また、出題者の意図を踏まえたうえで、多面的かつ論理的に考察し、自分が考えたことを、他者に対してわかりやすく表現することができる力を有しているかを問うものである。

■採点のポイント

本問題は論述式テストであり、特定の解答又は解答例等を公表すると論述内容を画一化させるおそれがあり、論述式テストが意図する経営学専攻での学修に必要な基礎学力、豊かな素養と能力の把握が困難になることから、以下では代替する内容として「採点のポイント」を示している。

「制度会計」領域の問題であり、企業会計基準委員会が2005年12月に公表した企業会計基準第5号「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」を取り上げ、会計基準の内容および結論の背景に関する基礎的な知識・概念の理解力について、以下の点を総合的に評価して採点（点数化）する。

設問1では、「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」第21項に関する基礎的な知識・概念の理解力について問う意図をもった出題であるため、株主に帰属する「資本」という概念と、資産と負債との単なる差額概念である「純資産」とが相違していることを理解して論述しているかを「採点のポイント」とする。

設問2では、「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」第29・30項に関する基礎的な知識・概念の理解力について問う意図をもった出題であるため、投資の成果を表す当期純利益とこれを生み出す株主資本の関係性を理解して論述しているかを「採点のポイント」とする。

設問3では、「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」第22項(1)に関する基礎的な知識・概念の理解力について問う意図をもった出題であるため、新株予約権が負債としての性格を有するか否かを理解して論述しているかを「採点のポイント」とする。

令和8年度 国土舘大学大学院入学試験

出題の意図と採点のポイント

研究科名	経営学研究科 経営学専攻
試験期別	I期
試験区分	一般、社会人、留学生選考
試験科目名	財務分析論

■出題の意図

管理会計・財務会計の両分野で利用される損益分岐点分析についての基礎的理解を問う問題です。

■採点のポイント

使用された用語は適切か、計算式は正確か、などの点を評価対象とします。