

関西学院大学専門職大学院 経営戦略研究科

2021年度 春学期入学試験

ビジネススクール (経営戦略専攻)

「企業経営戦略コース」入学試験

## 筆記試験 (小論文) 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。

問題 以下の文章を読んで、下記の〔問1〕と〔問2〕について論述しなさい。

近年、経営学においては VUCA 時代という用語が頻出するようになってい  
る。VUCA とは4つの英単語の頭文字を組み合わせた用語である。

V は Volatility である。この用語は環境が急速に大きく変動することを意味  
する。U は Uncertainty で、これは環境変化の原因と結果、つまり因果関係  
は明確なのであるが、その環境変化の発生確率が分からない状態を意味す  
る。C は Complexity という単語であり、環境変化の因果連鎖が複雑すぎて、  
分析が容易ではないことを示す。最後の A は Ambiguity という単語である。こ  
の言葉は曖昧さを意味する。つまり、いま環境が変化しているのであるが、そ  
れを察知することが困難な状態を意味している。

現在、われわれが直面しているコロナ禍もまさに VUCA 時代の環境変化で  
ある。コロナ禍を「VUCA+ブラックスワン(=ありえないことが発生すること)」と  
表現する論者も存在する。このような VUCA 時代にあっては、経営戦略や個  
人のキャリア戦略も従来から定石となってきたフレームワークに頼ることは困難  
になってきていると考えられている。

〔問1〕VUCA 時代における経営戦略の在り方について、自身の見解を論述し  
なさい。

〔問2〕VUCA 時代における個人のキャリア・プランの在り方について、ご自分  
の見解を披瀝しなさい。