2026 年 11 月
November 2026

経営戦略研究科博士課程先端マネジメント専攻
サンプル問題・課題図書
Graduate Department of Advanced Management (Ph. D.)
Sample questions and reference books
(for residents in Japan)

■経営

＜サンプル問題＞

1.「実現された環境」(enacted environment)とはどのような環境を意味するのか、具体的に説明しなさい。
2. 意思決定で、なぜ[最適化」(optimizing) ではなく、「満足化」(satisfying)が現実的であるとされるのか、H. A. Simonの「制約された合理性」(bounded rationality)との関連において説明しなさい。

＜課題図書＞

1. K.E.ワイク 『組織化の社会心理学』 遠田 雄志訳 文真堂 1997
2. H.A. サイモン『経営行動』 松田武彦 ・高柳 暁・二村 敏子訳 ダイヤモンド社 1965

■マーケティング

＜サンプル問題＞

次の3問から2問を選んで解答しなさい。

1. ユーザーイノベーション研究の主要な研究を3つあげ、それぞれについてどのような内容のものか説明しなさい。
2. 2018 年、OECD と Eurostat(欧州委員会統計総局)が合同で策定した国際標準(オスロ・マニュアル)でイノベーションの定義が改訂されましたが、その改訂とユーザーイノベーションとの関係について述べてください。
3. 顧客満足と顧客忠誠との関係について近年の企業が行う顧客満足度調査の動向も述べながら、記述してください。

＜課題図書＞

1. Eric von Hippel (2005) Democratizing Innovation MIT Press
2. コトラー&ケラーのマーケティング・マネジメント(12 版)ピアソンエデュケーション 2008 年
3. エリック・フォン・ヒッペル著, 鷲田祐一他訳,『フリーイノベーション』, 白桃書房, 2019 年

■ファイナンス

＜サンプル問題＞

1. 企業の最適資本構成を企業価値と倒産確率の面から論じなさい。
2. 現在，あなたは資産の全額を以下のリターンとリスクを持つ資産 A に投資している。

$$\begin{vmatrix} E(\tilde{r}_A) = 10\% \\ \sigma_A = 15\% \end{vmatrix}$$

ここで，もう 1 つの資産 B への投資が可能になったとする。この資産の特性は$\begin{vmatrix} E(\tilde{r}_B) = 18\% \\ \sigma_B = 25\% \end{vmatrix}$であり，資産 A と B のリターンの分布は独立である。あなたのポートフォリオのリスクを 15%に保ったまま，資産 B を含めるようにポートフォリオを再配分することによって，期待リターンをどのくらい高めることができるか。

3. リスク中立確率測度について，Arrow-Debreu 経済の枠組み内で説明しなさい。

＜課題図書＞

1. コーポレートファイナンス R.ブリーリー/S.マイヤーズ著 (日経BP社/2014)
2. インベストメント第8版 ボディ・ケイン・マーカス (マグローヒル 2010)
3. 現代ファイナンス分析 資産価格理論 Donthine and Donaldson (日本証券アナリスト協会 2007)

4. 大村敬一(2015)『ファイナンス論　入門から応用まで』有斐閣ブックス
5. 岸本直樹・池田昌幸(2019)『入門・証券投資論』有斐閣ブックス
6. 池田新介・岡田克彦(2025)『金融市場の行動経済学』日本経済新聞出版

■テクノロジー・マネジメント

＜サンプル問題＞

1. イノベーションにはどのような種類があるか論じなさい。
2. イノベーションが企業の競争力に与える影響について論じなさい。
3. 破壊的イノベーションを起こすにはどうしたらよいか、ステップに分けて論じなさい。

＜課題図書＞

1. 日本のイノベーションのジレンマ　玉田俊平太著　翔泳社
2. イノベーションのジレンマ　クレイトン・クリステンセン著　翔泳社
3. イノベーションへの解　クレイトン・クリステンセン他著　翔泳社

■アントレプレナーシップ

現在募集は行っておりません。

■財務会計

＜サンプル問題＞

1. 売買目的の有価証券は時価をもって貸借対照表価額とされ、その評価差額は当期の損益として処理される。一方、その他有価証券は時価をもって貸借対照表価額とされるが、その評価差額は当期の損益に計上されず、純資産の部に計上される。その理由について論述しなさい。
2. 次のいずれかの問題を選択のうえ、解答しなさい。

①会計の計算構造上の利益の本質を捉える利益観のなかで、連携利益観には①資産負債アプローチ（資産負債中心観）と②収益費用アプローチ（収益費用中心観）があるといわれている。これら2つのアプローチ（中心観）を説明するとともに、アメリカが立脚する見解について論述しなさい。

②収益費用アプローチのもとで計上される資産と負債のうち、資産負債アプローチのもとではその資産性とその負債性が問題となるものがある。その理由について論述しなさい。

＜課題図書＞

1. 佐藤信彦・齋藤真哉・梅原秀継・角ヶ谷典幸編著『スタンダードテキスト財務会計論 I＜基本論点編＞第 19 版』（中央経済社、2026 年）
2. 佐藤信彦・齋藤真哉・梅原秀継・角ヶ谷典幸編著『スタンダードテキスト財務会計論 II＜応用論点編＞第 19 版』（中央経済社、2026 年）
3. 辻山栄子編著、吉野真治・山﨑尚・羽根佳祐著『財務会計』（中央経済社、2025 年）

■管理会計

現在募集は行っておりません。

■監査

＜サンプル問題＞

企業経営におけるコーポレートガバナンスと内部統制を財務諸表監査に関わらせて論述しなさい。

＜課題図書＞

1. 蟹江 章、 井上善弘、 栗濱竜一郎編著『スタンダードテキスト監査論第7版』中央経済社、2024年。

■行政経営

＜サンプル問題＞

次の2問のうちから、1問を選択して解答しなさい。

1. わが国の地方自治体における行政評価と予算編成について、行政経営の視点から論じなさい。
2. わが国の地方自治体における行政経営改革の現状と課題について、英国の事例を参照して、会計と監査の2つの視点から論じなさい。

＜課題図書＞

1. 稲沢克祐著『わかる！使える！行政評価－予算・決算、総合計画、議会審議に－』イマジン出版、2026 年
2. 石原俊彦著『VFM 監査』関西学院大学出版会、2021 年

■公共ガバナンス

＜サンプル問題＞

1. 地方自治体のガバナンスにおいて内部統制が果たすべき役割について説明しなさい。
2. ニュー・パブリック・ガバナンスの基本的なフレームワークを説明しなさい。
3. 病院経営における公共性と収益性のジレンマについて説明しなさい。
4. 大学経営の現状と課題を説明しなさい。
5. 公共政策の立案と経営学の関係について説明しなさい。
6. 業種を特定し、地方公営企業における経営の現状と課題を説明しなさい。
7. 非営利セクターによる公共サービスの供給とその財源確保の方法について説明しなさい。
8. 公共調達の現状と課題を説明しなさい。
9. 医療における供給者誘発需要仮説とは何か説明しなさい。
10. 医療領域に関して、専門職組織の特性を説明しなさい。

＜課題図書＞

1. 石原俊彦他編著『自治体ファイナンス』関西学院大学出版会、2010年。
2. 石原俊彦他著『地方公営企業経営論』関西学院大学出版会、2011年。
3. 石原俊彦著『英国勅許公共財務会計協会』関西学院大学出版会、2009年。
4. 石原俊彦監訳『地方公共サービスのイノベーションとガバナンス』関西学院大学出版会、2013年。
5. 石原俊彦監修『大学経営国際化の基礎』関西学院大学出版会、2017年。
6. 石原俊彦他著『自治体病院経営の基礎』関西学院大学出版会、2016年
7. 今中雄一編『「病院」の教科書 第 2 版: 組織・機能とマネジメント』医学書院、2023 年
8. 裴 英洙著『医療経営学概論』日経 BP、2025 年

Operated in English／英語による受験の場合

■Management

Sample Questions:

1. Describe what management means. Be sure to include in your description the four key tasks/activities (planning, organizing, leading and controlling) that managers are responsible for in organizations. Trace how the changes in management theory have indicated how mangers should behave in carrying out their four tasks.
2. Describe how the need to increase organizational efficiency and effectiveness has guided the evolution of management theory.

3. Explain why the study of the external environment and its impact on an organization has become a central issue in the development of management theory.

Some books in Management:

1. Handbook of Organization Studies 2nd edition. Stewart R. Clegg, Cynthia Hardy, Walter R. Nord, Tom Lawrence (eds.). Sage Publications, USA, 2006.

2. The Oxford Handbook of Organization Theory: Meta-theoretical Perspectives. Haridimos Tsoukas and Christian Knudsen (eds.). Oxford University Press, USA, 2005.

3. Handbook of Industrial Organization. Volume 3. Mark Armstrong (ed.) North-Holland, Elsevier Publications. Oxford, UK, 2007.

■Marketing

Sample Questions:

1. Explain the differences between marketing management and sales management.
2. After explaining some important differences between product marketing and services marketing, describe how to integrate two marketing fields of product marketing and services marketing.
3. In the field of marketing, there have been appeared many new marketing concepts, namely industrial marketing, social marketing, non-profit marketing, macro marketing, societal marketing relationship marketing, permission marketing, database marketing, emotion marketing, and so on. Explain why the field of marketing has made such many concepts of marketing.

Some books in Marketing:

1. Marketing Management, 14th Edition. Philip Kotler and Kevin Keller. Prentice Hall, 2011.

Consumer Behavior: Buying, Having and Being, Michael Solomon, 8th. Edition, Pearson Prentice Hall, 2009.

2. Services Marketing: People, Technology and Strategy, Christopher Lovelock and Jochen Wirtz, 7th. Edition, Prentice Hall, 2010.

■Finance

Sample questions:

Choose and answer two (2) questions only out of the following three (3) questions.

1. When valuing a business as a going concern, one of popular approaches used in practice is the discounted cash flow (DCF) approach. In addition, when the DCF approach is used, the net present value (NPV) rule is considered to be the most versatile tool for investment decision among various decision making rules. Other popular decision making tool in practice is the internal rate of return (IRR) rule. Compare the NPV rule and IRR rule and discuss in what cases the two tools make the same decision and in what cases they may end up different decisions.
2. When valuing a business by calculating a net present value (NPV) of the business, one important issue is to get an estimate of the opportunity cost of capital of the business. If a business is all equity financed, the opportunity cost of capital of the business is the same as the cost of equity of the business. Explain a way of obtaining an estimate of the cost of equity of the business. In addition, discuss about assumptions of the estimation.
3. Efficient market hypothesis of capital markets is a fundamental hypothesis in finance although it is recently challenged or, in some sense, supplemented by theories of behavioral finance. Discuss implications of the market efficiency with respect to investment strategies, namely an active investment strategy and passive investment strategy.

Some books in Finance:

1. Richard A. Brealey, Stewart C. Myers, and Franklin Allen (2016), *Principles of Corporate Finance*, 12th ed., McGrow-Hill Education
2. Stephen A. Ross, Randolph Westerfield, Jeffrey Jaffe, and Bradford Jordanl (2015), *Corporate Finance*, 11th ed., McGrow-Hill Higher Education
3. Zvi Bodie, Alex Kane, and Alan J. Marcus (2017), *Investments*, 11th ed., McGrow-Hill Professional Publishing

■Financial Accounting

Sample Questions:

1. Explain the effects of accounting conservatism on financial reporting.
2. Discuss the role of accounting from a viewpoint of information asymmetry.
3. Explain the need for convergence of accounting standards.

Some books in Financial Accounting:

1. William H. Beaver, *Financial Reporting: An Accounting Revolution*, *3d Edition,* Prentice-Hall, 1998.
2. William R. Scott, Financial Accounting Theory, 8th Edition, Pearson Canada, 2019.
3. Frederick D. Choi and Gary K. Meek, *International Accounting, 7th Edition,* Pearson, 2011.

■Management Accounting

Sample Questions:

1. Financial statement analysis, of which essence is the interpretation of financial ratios, is known to have inherent limitations, while many of financial managers and analysts continue to calculate financial ratios to gain important insight as to the target company's efficiency of operations and the stability of financial condition. Explain the limitations of ratio analysis in view of the characteristics of financial accounting-based information.
2. The annual budget has been a core of management control systems, while Balanced Scorecard (BSC) is said to represent strategic planning and management systems. Explain the difference between the respective systems. Be sure to include in your description the aims, advantages (strengths), and disadvantages (weaknesses or limitations) of budgeting and BSC maneuver.
3. Stern Stewart's economic value added (EVA), a refinement of the residual income (RI), is a representative metric of the economic profit. Explain how financial managers can make use of the EVA as to the evaluation of operating strategies and identification of product lines that are contributing the due share to organization return. Include in your description the adjustments that EVA calculation adds to the reported accounting income and asset levels.

Some books in Management Accounting:

1. Hilton, R. & Platt, D. Managerial Accounting: Creating value in a dynamic business environment, 10E Global edition. (2015). New York, NY: McGraw-Hill Education.
2. Atkinson, A., Kaplan, R., Matsumura, E., & Young, S. Management Accounting: Information for decision-making and strategy execution, 6th edition. (2011). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

■Healthcare Management

Sample Questions:

1. Explain the concept of healthcare insurance using the economic principles of marginal utility and risk aversion.
2. How does healthcare information technology contribute to patient safety? How should humans be involved in

its operation?

3. Explain the relationship between not-for-profit organizations and dividends. Additionally, discuss the sources of equity available to those organizations.

Some books in Healthcare Management:

1. Folland, *The Economics of health and The Economics of Health and Health Care, 9th Edition,* Routledge, 2024.
2. Brown, Health Informatics: *A Systems Perspective, 2nd Edition,* Health Administration Press, 2018.
3. Reiter & Song, *Gapenski's Healthcare Finance: An Introduction to Accounting and Financial Management,* 7th Edition, AUPHA/HAP Book, 2020.

以　上