

2025年度春学期入学
関西学院大学大学院経営戦略研究科入学試験
【博士課程先端マネジメント専攻】

外国語（英語）

受験についての注意事項

1. 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。
2. 試験開始の合図があるまで、問題を見てはいけません。
3. 問題用紙1部、解答用紙4枚が配付されます。
4. 机の上には筆記用具（黒鉛筆・シャープペンシル／消しゴム／鉛筆削り（電動式や大型のもの、ナイフは除く））、受験票、時計、眼鏡、ルーペ、ハンカチ、袋または箱から取り出したティッシュペーパー、目薬、ラベルを剥がしたペットボトル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。
5. 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。
6. 試験中に試験用紙の印刷の不鮮明、ページの欠落、乱れおよび解答用紙の汚れなどに気づいた場合は、監督者に申し出てください。
7. 監督者の指示に従って、解答用紙の該当欄に受験番号を正しく記入してください。
8. 解答はすべて別紙の解答用紙に記入してください。
9. 設問ごとに解答用紙を分けて解答してください。
10. 解答用紙には問題番号を明記してください。
11. 不正行為をした場合、当該年度の入学試験のすべてを無効とします。
12. 監督者の開始合図と同時に試験を開始してください。
13. 監督者の終了合図と同時に解答をやめてください。
14. 問題用紙は試験終了後、持ち帰ってください。

各間に解答しなさい。

解答はすべて別紙の解答用紙に記入し、解答用紙には問題番号を明記すること。

【問題 1】

Summary の部分も含めて、以下の文章を全文、日本語に翻訳しなさい。

著作権の関係により掲載ができません。

出典：Seth Godin "How to Avoid Strategy Myopia," HBR.org, October 22, 2024.

各間に解答しなさい。

解答はすべて別紙の解答用紙に記入し、解答用紙には問題番号を明記すること。

【問題2】次の文章を和訳しなさい。

著作権の関係により掲載ができません。

出典: Laine, M., H. Tregidga and J. Unerman, *Sustainability Accounting and Accountability Third Edition*, London and New

York: Routledge, 2022, pp.46-48 より抜粋。

経営戦略研究科博士課程後期課程入学試験
2025年度春学期（2025年4月）入学 出題の意図、採点基準、解答例

試験科目：外国語（英語）

【問1】

●出題の意図

経営戦略の意思決定に関連した各分野の英文を正確に読み取り、英語の専門雑誌の内容を理解するための基礎的な英文読解力、文章の論旨を正しく理解し、重要な概念や理論について的確な説明を行い、読み手に伝わる文章を訳出し表現する能力を問う。

●採点基準

- 各パラグラフにおいて基本的な単語・用語が的確に訳出されていること。
具体的には、strategy myopia（要約）、efficient, efficiency, profitability（第1パラグラフ）、plan, opportunity（第2パラグラフ）、prioritizes, measured, execute, embracing（第3パラグラフ）、philosophy（第4パラグラフ）などの単語・用語を内容を理解して適切に訳出されているか。
- 「戦略近視眼」にはまり込む理由が理解できていること。

●解答例

文章全体の要約：

多くの組織が簡単に戦略近視眼に陥り、環境変化に対応できていない。しかしそのなかで、成功を収めているリーダーは、従来からの利便性や効率性だけの追求といった経営手法に固執しないなど、5つの重要な原理に沿って、組織を率いてきた。

我々はこの1世紀、効率的な組織の構築を続けてきた。その結果、結果、巨大な企業が誕生して、それは経済の姿を変え、富を生みだしてきた。この構築の過程の本質は、利便性と効率性の追求にあった。そこでは、予測可能性があり、管理可能な取り組みを通じて、安定性と収益性が目されてきた。

しかし、世の中の姿が流動的となっている現在、過去の取り組みの姿に磨きをかけることは有益ではない。ヤフーやウェスタン・ユニオンをはじめとして、多くの会社が「戦略近視眼」に陥る会社が多い。これは、緊急性が高く、有効性が明らかで、そして測定容易なものを優先させる傾向のことである。そこでは、潜在的な可能性は受け入れられず、確実な計画の実行が後押しされる。

陥ってきた背景の1つには、戦略そして計画との概念の間にある違いである。計画には「もしこれを行えば、私たちは成功する」との保証がある。一方で戦略は、「これはうまくいかないかもしれない」というモットーの下で遂行されるものである。この違いの誤った認識が背景にあるのである。

戦略近視眼に陥らず、現在の企業環境に対応し続けうる素晴らしい戦略を実施していくためには、潜在的な諸要素を積極的に受け入れる必要がある。

【問2】

●出題の意図

近年、企業による事業活動が環境、社会およびガバナンス（ESG）に及ぼす影響について理解する必要性が高まっています。企業を取り巻く環境がこのように大きく変化するなかで、企業の成長や発展のためにも、サステナビリティ（持続可能性）への姿勢や取組みについて、投資家をはじめとしたステークホルダーに理解を促し、判断に役立たせるために、企業は積極的にサステナビリティ情報を開示することが求められています。社会や組織におけるサステナビリティ会計とアカウンタビリティ（説明責任）の役割と位置づけ、および、それを理解するための重要な概念である「マテリアリティ（重要性）」について述べた英文を正確に読み取り、文章の論旨を正しく理解し、読み手に伝わる文章として訳出し表現する能力を問っています。

●採点基準

本問題の英文は、長短併せて全体で18の文章から構成されています。これらの文章を15の組み合わせの文章に分け、各英語の文章の内容を理解して適切に訳出されているかをもとに、各文章をそれぞれ「1点」とします。なお、各訳文の内容によっては部分点を与え、合計点に小数点が生じる場合は小数点以下を切り上げることとします。

●解答例

次の内容について文意を的確に捉えて記載されていること。

第1パラグラフ

財務会計や財務報告でのマテリアリティ（重要性）の概念について

第2パラグラフ

サステナビリティ（持続可能性）会計や報告でのマテリアリティの概念が、財務会計や財務報告でのその概念とは異なること

第3パラグラフ

サステナビリティの問題は、場所や状況によって大きく異なること。また、マテリアリティ評価はサステナビリティ会計のプロセスにおいて不可欠な要素だということ

第4パラグラフ

サステナビリティでの要素の価値や関連性の捉え方は、個人によって異なること

第5パラグラフ

マテリアリティは多様な視点があることを理解して対処することが重要だということ