

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】

専門論文（経営分野）

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、解答用紙には問題番号を明記してください。
9. 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。
10. 監督者の開始合図と同時に試験を開始してください。
11. 監督者の終了合図と同時に解答をやめてください。
12. 問題用紙は試験終了後、持ち帰ってください。

【問題1】

Thompson (1967)が説く、共同負担的 (pooled) 依存性、および双方向的な直接の関係がある相互 (reciprocal) 依存性で特徴づけられる業務プロセス、各々につき、その特徴を簡潔に説明した上で、高度な専門技能が要求される組織における両者の得失を議論してください。

出所：Thompson, James D. (1967) *Organizations in action: Social science bases of administrative theory*. New York: McGraw-Hill. (大月博司・廣田俊郎訳『行為する組織』同文館出版, 2012)

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：専門論文（経営）

●出題の意図

経営学の基本文献の一つである Thompson, James D. (1967) *Organizations in action: Social science bases of administrative theory*. New York: McGraw-Hill. で議論されている中核的な概念についての理解を問うた上で、特定の組織文脈を念頭に置いて、その得失を考察させ、理論的概念を実践に適用して考察する能力を問う。

●採点基準

共同負担的（pooled）依存性、および双方向的な直接の関係がある相互（reciprocal）依存性で特徴づけられる業務プロセス、各々につき、その特徴を簡潔、かつ適確に説明できていること。高度な専門技能が要求される組織における業務プロセスの特質を理解、説明できていること。上記を踏まえ、共同負担的（pooled）依存性、および双方向的な直接の関係がある相互（reciprocal）依存性で特徴づけられる業務プロセス、各々の得失を議論できていること。

●解答例

共同負担的依存性は、業務プロセスを構成する作業単位間の独立性が高いため、専門特化、ひいてはプロセス全体の効率向上に適している。その反面、作業単位間の相互調整が難しいため、要求される業務成果の柔軟な変更には適していない。一方で、双方向的な直接の関係がある相互依存性で特徴づけられる業務プロセスは、作業単位間の相互調整を通じた業務成果の柔軟な変更に適している反面、各作業単位の専門特化は困難である。したがって高度な専門技能が要求される組織においては、前者がより適していると考えられるものの、業務プロセスの成果物に要求される柔軟な修正の程度に応じて、後者の属性を加味する重要性が増すので、業務プロセス設計上の二律背反に対処する必要が生じる。