

令和6年度第2期大学院商学研究科一般入学試験

博士後期課程 経営学専攻 専門科目 解答又は解答例

第1問

A. D. チャンドラーの「組織は戦略に従う」という命題は組織と戦略の関係性を簡潔に言い表した言葉として有名である。その意味するところは、企業のとるべき戦略は企業を取り巻く環境に応じて多様であり、採用した戦略が有効に機能するためには戦略に応じて組織の形態を変えていく必要があるというものである。これを説明するための具体例としては多角化戦略と事業部制組織の関係がある。多角化戦略とは1つの企業が複数の事業を営む戦略のことで、事業リスクの分散や成長分野への投資等の理由により、企業は規模が大きくなるにつれて多角化戦略を採用することになる。通常、企業規模が小さく単一の事業を営んでいる場合には職能別部門組織がとられるが、この組織形態は多角化戦略には不向きである。何故なら、製造部（あるいは営業部）という単一の部門で複数の事業を営むことは効率が悪く、市場の動きに乗り遅れ事業機会を逃すリスクが高いからである。例えば、総合電機メーカーは重電部門、家電部門、ICT部門、ソリューション部門等、多様な事業を営んでいるが、もし職能別部門組織のままであれば単一の製造部（あるいは営業部）において技術も市場も異なる複数の事業を同時に扱わなければならないことになる。したがって、企業が多角化戦略をとる場合にはそれに応じて組織形態も事業部制組織をとる必要がある。また、ベンチャー企業のように機動性や迅速な意思決定を重視する戦略をとる場合には、階層型の組織形態ではなくよりフラットな組織形態がとられることも多い。

令和6年度第2期大学院商学研究科一般入学試験

博士後期課程 経営学専攻 専門科目 解答又は解答例

第2問

設問1

- ①人間行動の全側面を与件として捉え「要素化」することで経営プロセスにおける確実性を飛躍的に高めた。
- ②「A→B」(AならばB)という因果律のうち、Aにあたる人間行動の対象を拡大し、多様な因果関係の可能性を探り、それらを法則として定式化することで精緻化し、Bにあたる経営成果(業績、収益)の確実性を高めようとしてきた。
- ③この因果律の範囲拡大と厳密化を通じて、経営成果の予見可能性を高めようとした。
- ※①、②、③が全て抽出されているか、または、①、③の内容を簡潔にまとめられている。

設問2

- ①構造を因果律として定式化するには、まず経営プロセスにおける各要素を何らかの形で具体的に指標化し、それらを数値化し、特定の度量衡を用いて測定することが必要。
- ②指標化・数値化、測定の度量衡採択に際し何が妥当で適切であるかの判断は、経営規模が巨大化・複雑化するほど困難を極め、いかに指標を「見える化」し、測定に努めたところで、それが奏功するという保証はない。
- ③数値化できる対象、例えば感情、思いやり心等々は捨象され、見える化された行動(功利的)のみがカウントされる危険性。
- ※①→②→③の順で説明が出来ている。

設問3

問題文全体から、例えば、生身の人間をモチベーション、組織コミットメント等々人間科学的、組織行動論的、産業組織心理学的構成概念をもって操作化する危険性のことを自分の言葉で説明できている。