

日本大学大学院商学研究科博士前期課程
外国人留学生入学試験（第2期）

外国語

注 意

- 1 試験開始の合図があるまで問題冊子を開かないでください。
- 2 試験開始の合図があったら、解答用紙に記載された専攻名などが出願内容と同じであるか確認してください。
- 3 この問題冊子は、全ての専攻・科目が一冊に綴じられています。出願書類に記載した専攻・科目とは異なる専攻・科目を解答しないように注意してください。
- 4 問題は、第1問と第2問があります。第1問と第2問の両方とも解答してください。
- 5 解答用紙は、第1問と第2問に分かれています。
- 6 解答用紙の所定欄に、受験番号と氏名・フリガナを必ず記入してください。
- 7 解答は、解答用紙に記入してください。
- 8 解答時間は90分です。
- 9 問題冊子と解答用紙は必ず提出してください。 ※持ち帰らないこと。

専攻名	受験番号	氏名（フリガナ）

※試験開始の合図があるまで記入しないでください。

商学専攻

実施なし

英 語

経営学専攻

英 語

経営学 専攻

第1問

以下の英文を日本語に訳しなさい。

Of all of the outstanding characteristics of business firms perhaps the most inadequately treated in economic analysis is the diversification of their activities, sometimes called 'spreading of production' or 'integration', which seems to accompany their growth. It has often been pointed out that this process is likely to be 'inefficient' in the sense that productivity is likely to be smaller the greater the number of activities to which a given collection of resources is devoted.¹⁰⁷ 'Efficient' production of given products is the economist's criterion of satisfactory performance, and the primary justification for a large size of firm; yet the most successful and evidently highly efficient firms in the business world are heavily diversified, producing many products, extensively integrated, and apparently are always eager to take on more products. A variety of *ad hoc* explanations ranging from market imperfections and uncertainty to the dead hand of the past have been presented, and are true enough so far as they go, but they do not go very far.

It may be true for many (if not most) lines of production that productivity and costs would *ceteris paribus* tend to be lower in the more specialized than in the more diversified firms, and that in favourable periods profits on investment would tend to be higher. The proposition cannot be adequately tested, for each individual firm has different productive services available to it, the products of each differ either technically or in the eyes of the consumer, accounting systems are not only different but whenever there are a variety of products produced there will be arbitrary elements in the calculations of costs, and so on. Even if the proposition were valid, however, it has but limited relevance for the determination of the most profitable use of its resources by an individual private-enterprise firm under conditions of change. This is only partly because a specialized firm is highly vulnerable in an environment of changing technology and tastes, and can often make more profitable use of its resources over a period of time by spreading production over a variety of products; it is largely because the changing nature of the productive opportunity of the firm continually presents new opportunities for new investment of which it is profitable for the firm to take advantage while at the same time maintaining, and even expanding, those lines of production to which it has already extensively committed its resources.

So-called 'market imperfections' as an explanation of diversification rest largely on the declining profitability of existing markets as output expands. This is, of course, one aspect of the matter, but there is no reason to assume that it is generally the most important. It is a special case of the changing opportunity cost to the firm of its own resources. It is not necessary that existing markets become less profitable in themselves, only that they become *relatively* less profitable for any new investment the firm wants to undertake. This can just as well occur because of the rise of new opportunities for investment as because of the decline of the old, or because markets for existing products do not grow fast enough to provide scope for the firm's internal capacity for growth. As we have seen, new opportunities are related not only to changes in prices, tastes, and other market conditions, but also to the special kinds of productive services and knowledge developed within a firm.

Although new opportunities for expansion may be related to changes in external conditions or to changes within the firm itself, competition of a certain kind links these changes together. The expected actions of competitors are a part of the external environment of an individual firm, and the techniques adopted by the firm to maintain its position in the face of competition have themselves a significant influence on the kind of new productive services that are created within the firm. The relationship between competition and the internal supply of productive services is of particular significance wherever the individual firm must keep abreast of new technical developments to compete successfully, and where the continued profitability of the firm is likely to be

associated with the possibilities of innovation. The result of such conditions of competition has been the almost universal adoption by larger firms of the industrial research laboratory, which immeasurably speeds up the creation of productive services and knowledge within the individual firm. The Schumpeterian process of 'creative destruction' has not destroyed the large firm; on the contrary, it has forced it to become more and more 'creative'.

In the United States, where the process seems to be most highly developed, a kind of 'competition in creativity' has become a dominant motif in the pattern of competitive behaviour in many industries, where consumers and producers alike are caught up in an almost compulsive obsession for that which is 'new'. In the extreme case the individual firm is forced constantly to remould its products—to create the 'new' and 'improved' either in performance or design. To a large extent the new products are superior in performance; to a considerable extent they are merely new and different and can be sold only if the consumer can be convinced that the 'newest' is the 'best'. Once this conviction takes hold, an almost senseless circular process can develop in which the consumer must have a new model every year and every producer must therefore produce one. But regardless of the 'sense' or lack of it that one may find in such a process when carried to extremes,¹⁰⁸ it has considerable significance for the pattern of growth of firms. On the one hand it intensifies the vulnerability and restricts the prospects of growth for firms that confine themselves to a narrow range of products; on the other hand, it compels firms to specialize in a relatively narrow range of basic areas of production and restricts the rate at which they can diversify their fundamental activities. We shall pay considerable attention to the relation between diversification and competition, but before going further we must discuss the meaning of diversification and the kinds of opportunity that induce it.

経営学 専攻

第2問

次の英文を日本語に訳しなさい。

The effectuation approach assumes opportunities are created. Building upon insights from Knight that uncertainty bearing is a function of an entrepreneur, and Schumpeter's new combinations perspective relating to new ways of doing things through transformations, effectuation focuses on using a set of evolving means to achieve new and different goals. Effectuators seek to control and shape the future rather than attempt to predict it. This approach is effective under situations of uncertainty, where entrepreneurs have to deal with a future that is unknown and unknowable. Effectual logic is a type of human heuristics used by expert entrepreneurs in NFF. The future is assumed to be fundamentally unpredictable but can be controlled by human action. Using effectual reasoning, people start with a set of means. During the process of using these means, new and different goals gradually emerge. Effectuation can evoke creative and transformative tactics such as: adding to or subtracting from something existing; reorganizing material that is already there or decomposing and recomposing it; transforming existing artefacts by converting them into new uses; increasing or decreasing or reordering the relative emphasis of features of a product or market; inventing, mirroring, twisting, turning an idea or artefact inside out; deliberately deforming the original idea or concept to create something new; changing the scope of the market by proposing smaller or larger markets; and drawing upon prior experience and memory by associating the current venture with some previous problem or opportunity.

会計学専攻

実施なし

英 語

令和7年度日本大学大学院商学研究科入学試験問題

商学専攻

日 本 語

商学・経営学・会計学専攻（共通）

第1問

次の問題文を読み、後の問いに答えなさい（解答は別紙「解答用紙」に書くこと）。

うまく学校に通えなかった、あるいは今も学校に通いたくない、という人は多くいると思います。そのような人たちに対し、学校の必要性を偉そうに書く資格はありません。私自身も、あまり真面目に学校へ通ってはいなかったからです。それでも頑張って、朝だけ出席して見ることはありました。しかし、たいへい原因不明の腹痛が訪れ、けっきょくは早退してしまうのでした。早退すると、まっすぐ家には帰らず、レコード屋や古本屋に行ったり、予備校の自習室で興味の^a赴くままに本を読んだりして時間を過ごしたものです。当時、そのような体の拒否反応は謎としか思えないものでしたが、今考えてみると、学校という「場」自体に原因があったのだとわかります。

例えば小学生の時に、¹なぜか半ズボンを強制されました。私は、これがとにかく嫌でした。学校の先生は長ズボンを穿いているのに、なぜ自分を含めた子ども（ a ）が半ズボンを穿かなければならないのだろう、と。もし、「場」が自分の家であれば、長ズボンで（ b ）半ズボンで（ b ）、何を穿いても否定されません。しかし、場が学校に変化することで、その服装が「場違い」になる。納得できないので、「なぜ長ズボンを穿いてはダメなんですか」と何度も聞くわけです。しかし、返ってくる返事はいつも同じでした。「そう決まっているからだ」。

もちろん、「そう決まっているからだ」では返事になっていません。しかし反対の見方をすれば、こんな言葉で相手を諦めさせられるほど（少なくともその教師がそう信じている程度に）、場の力は自明で強い、ということです。思えば、このような場の力に対する感覚が、当時から「場違い」として私の体をとらえていたのです。

学校から遠く離れた今でも、その点は同じです。様々な場面で、²場違いの感覚に襲われることが多くあります。例えば自分の服装が原因で、「場違いだ」と感じることもあるのです。今ではそれが事前に予想できるので、人前に出る場合など、何パターンか洋服を持ち込むこともあります（着替えても、場違いの感覚が消えないこともあるのですが）。

なぜこれほどまで、子どものころから一貫して、³「場の力」に敏感なのか。それは、2つの理由があります。ひとつは、自分の違和感を見過ごすことなく、それがどこからやってくるのかを知りたかったから。もうひとつは、⁴「いのちの力」が最大限に発揮できる場に関心があったからだと思います。

2つの理由のうち、（ c ）はもう少し説明が必要でしょう。「場」によって「いのちの力」が制限され阻害されることに、私は強い違和感や嫌悪感を持っています。（ d ）、このことを逆に考えれば、どうでしょうか。「いのちの力」が引き出され高まる「場」もあるのではないか、否定的な場の力だけに着目せず、肯定的な場の力を利用すればいいのではないだろうか、と思ったのです。あるいは両者が統合され、場によってしか引き出されない「いのちの力」が現れる瞬間があるのではないかと気付いたのです。それが果たして具体的にどのようなものなのかは、今でも考え続けていますが、学校も⁵そういった可能性を秘めていると思います。

(2ページ目)

もし、私と同じように学校に違和感をおぼえている方がいたら、こう考えてみてほしいのです。自分が嫌いだったのは「学校」そのものではなく、「学校という場が持つ力」に対する嫌悪感なのではないか、と。(e)、「学校」を嫌いになるのではなく、そこで生まれている「学校という場が持つ力」の正体をつかむ必要があるのです。なぜなら、私たちは生きている限り色々な場の中に取り込まれて生きていかざるをえないのですから。

そのように考えられるようになったのは、大学に進学してからです。[W] とはいえ、大学という場が持つ独特の力に馴染めるようになった、というわけでは決してありません。そもそも、授業を行う教室の構造自体に違和感がありました。先生1人が黒板の前に立ち、生徒はひとかたまりになって同じ方向を向いて座っているあの形そのものが、場の力を大きく規定しているように思えて仕方なかったのです。大学生の私は、そんな違和感から脱出するために対策を考え始めました。[X]

学びが促進すること、心から共鳴できる友達をつくること、この2点が学校という場の本質だと考えていた私は、そうしたことが実現できる学びの場をつくりました。名前は、「utif (ユティフ)」。University Tokyo Interfaculty の略です。縦割りの学部で集うのではなく、学部と学部の間で横のつながりを作り、それぞれ自分が学びたいことを学ぼうという思いから付けた名前です。もちろん、長ズボンも半ズボンも強制されることはありません。

utif では様々なことを学びに行きました。[Y] 例えば中国という国のことです。当時、中国がどのような原理原則で動いているのかがよくわからず、中国の歴史の研究者の先生を友人たちと探し、直接研究室を訪ねて対話を重ねました。大教室で行われるような一方的なものではなく、対等に意見を交わし合えるような場の設定を考えてのことです。先生は迷惑がるところか、私たちの学びたいという意欲を何倍にも返すようにして快く対応してくれました。中国にかかわるすべてを情熱的に語る先生の瞳が、まるで子どものように純粋に見えたことを、今でも覚えています。[Z]

意外だったのは、そのような好意的な反応を示してくれる先生がその人だけではなかったことです。当時は不思議でしたが、後に私自身が東京大学の教員となった時、やっと腑に落ちました。それは、学ぶ意欲のない生徒相手に行う授業は、こちら側もまったく面白くないということです。医学部の学生が、時間を潰すように携帯端末の画面を見ている中で授業をしたりすると、つくづくそう思います。そうした傾向は、教室が大きくなり、学生の数が増えれば増えるほど顕著になります。ただ、こうしたことは学生にばかり問題があるとは思いません。むしろ、講義をしたい人と講義を聞きたい人のマッチングがうまくいっていないことが原因なのではないかと思いました。

私が学生時代、あらゆる疑問を事前に調べて先生たちに持ち込むと、その100倍くらいの情報量の答えが情熱的に返ってきたものです。どの先生も、問いを深めていくにつれ、まるで水を得た魚のように目を輝かせて話してくれたのでした。研究室の中で聞いていても話は尽きず、そのまま居酒屋に行って話を続け、二次会、三次会にわたって延々と対話を続けて、朝5時の始発で帰ることもよくありました。今思えば、あそこまで付き合ってくれた先生には感謝 (f) ありません。もっとも、私が教える立場になった今でも、似たようなことはあります。私の著作を熟読し、たくさん付箋を貼った学生が訪れて来ることが何度もありました。そうした学生とは何時間でも何日でも語り合い、今でも交流は続いています。

(3ページ目)

あることに対して深く学びたいと思う人がいる。過去に同じことに興味を持ち、学問として深めていった先人がいる。そうした人たちが出会うことで学問はさらに深まっていく。こうした出会いの場(g)が学校の役割ではないかと思います。言い換えると、本来出会うべき学生と教員がすれ違っていることが、学校という場の問題なのかもしれません。そうした意味では、インターネットやYouTubeは、そうした学びの場をマッチングさせる場として、必然的に求められたものなのかもしれないとも思っています。しかし、相互的なコミュニケーションを考えると、リアルな「場」に勝るものはありません。

私は絵に描いたような青春を謳歌した人間ではありません。しかし今では、結果として学問や学びの本質を自分自身で発見するように仕向けられた学校に対し、感謝の思いの方が勝っています。相互的に学び合い、共感できる友達と1人でも多く出会えるような場が増えることを、心から願っています。

(稲葉俊郎「行きたくない「場」について」『ことばのくすり』大和書房、2023年)

問1 二重下線部A～Dの漢字の読みを平仮名で書きなさい。

問2 空白部(a)～(g)に入る語として最も適切なものを①～④から一つずつ選び、番号で答えなさい(二つの空白部bには同じ語が入ります)。

(a) ① さえ ② しか ③ すら ④ だけ

(b) ① あら ② あり ③ ある ④ あれ

(c) ① 前者 ② 後者 ③ 両者 ④ 前後者

(d) ① しかし ② そこで ③ よって ④ にもかかわらず

(e) ① 一方 ② 大体 ③ つまり ④ とはいえ

(f) ① さえ ② しか ③ だけ ④ ばかり

(g) ① に ② で ③ も ④ こそ

問3 下線部1「なぜか半ズボンを強制されました」で表されている内容を①～④から一つ選び、番号で答えなさい。

- ① 半ズボンを強制されても仕方なかった。
- ② 半ズボンを強制された理由が分からない。
- ③ 半ズボンを強制されたのには様々な事情がある。
- ④ 半ズボンを強制される意味を説明する力がなかった。

(4ページ目)

問4 下線部2「場違いの感覚」とは、どのような感覚か。20字以上、30字以内で説明しなさい(句読点・括弧も一字分とする。以下の問5～問8、問10でも同様)。

問5 下線部3「場の力」と下線部4「いのちの力」との関係を50字以上、60字以内で説明しなさい。

問6 下線部5「そういった可能性」とは、どういう可能性か。10字以上、20字以内で説明しなさい。

問7 下線部6「そのように考えられるようになった」とあるが、どのように考えられるようになったのか。60字以上、70字以内で説明しなさい。

問8 下線部7「そうした傾向」とは、どういう傾向か。30字以上、40字以内で説明しなさい。

問9 下線部8「言い換えると」と同じ意味の表現として「()すると」という言い方がある。空白部に当てはまる漢字2字を書きなさい。

問10 下線部9「結果として」と書かれているのは、なぜか。理由を30字以上、40字以内で書きなさい。

問11 「結論から言えば、学びの場を自分で創造することにしたのです。」という一文が入るのに最もふさわしい箇所を①～④から一つ選び、番号(①～④の番号)で答えなさい。

① 空白部 [W]

② 空白部 [X]

③ 空白部 [Y]

④ 空白部 [Z]

商学専攻

第2問

次の文章を読み、以下の設問に答えなさい。

以前、ポブ・モエスタといっしょにファストフード・チェーンのプロジェクトにたずさわったことがある。「どうすればミルクシェイクがもっと売れるか」。その答えを求めて、このチェーン店は、すでに数カ月をかけて驚くほど詳細に調査していた。ミルクシェイクを買う典型的な客のプロファイルに合致する人を呼び止め、彼らはこう質問を浴びせた。「どんな点を改善すれば、ミルクシェイクをもっと買いたくなりますか？値段を安く？量を多く？もっと固く凍らせる？チョコレート味を濃く？」。それから、回答者のフィードバックに応じて、いちばん数の多い潜在的ミルクシェイク購入者層を満足させるイノベーションを何度か試してみた。数カ月後、何が起きたか？まったく何も起こらなかった。売る側があれこれ努力しても、そのチェーン店のミルクシェイクの売上に変化はなかったのだ。

そこで調査チームの私たちは、まったくちがう方向から課題に取り組もうと考えた。「来店客の生活に起きたどんなジョブ（用事、仕事）が、彼らを店に向かわせ、ミルクシェイクを“雇用”させたのか」

これはおもしろい切り口だと感じた。来店客はたんにプロダクトを買っているのではない。彼らの生活に発生した具体的なジョブを、ミルクシェイクを雇用して片づけているのだ。特定の商品を買う、という行為を引き起こさせる原因は、われわれの誰にでも毎日起きている。日々の生活のなかで片づけたいジョブが発生し、それを解決するために何かを雇う。

この観点のもと、調査チームはある日、店頭で18時間立って客を観察した。ミルクシェイクを買う時間帯は？彼らの服装は？来店時はひとりか？ほかの品もいっしょに購入したか？店内で飲むのかテイクアウトか？観察してわかったのは、午前9時まえにひとりでやってきた客に売れるミルクシェイクが驚くほど多かったことだ。購入客のほとんどがミルクシェイクだけを買って、店内では飲まず、車で走り去っていた。チームは客に尋ねてみた。「すみません、ちょっと教えてください。どういう目的（ジョブ）のためにあなたはこの店に来てミルクシェイクを買ったのですか？」

はじめのうち、客たちは質問にとまどっていた。そこで、ミルクシェイクでなければほかに何を買うつもりかを訊くことにした。すぐ明らかになったのは、早朝の顧客は誰もが同じジョブを抱えていたということだった。「仕事先まで、長く退屈な運転をしなければならない」。だから、通

(2ページ目)

勤時間に気を紛らわせるものがほしい。しかも、いまはまだ腹はすいていないが、あと1、2時間もすれば、そうなることがわかっている。このジョブを片づけられるライバルはたくさんいても、完璧にこなせるものはほかになかった。ある客は言った。「ときにはバナナを食べますよ。だけどバナナじゃだめなんだなあ。すぐに食べ終えてしまうから。で、結局、また腹が減ることになる」。ドーナツはくずが落ちるし、手が油でべとべとして、運転中に服やハンドルをよごしてしまう。ベーグルはばさばさしていて味がないし、チーズやジャムを塗ろうと思ったら運転しなければならなくなる。また別の客はこう言った。「スニッカーズにしたこともあったんだけど、朝食に甘いお菓子なんてなんだかうしろめたく・・・一度でやめたわ」。でもミルクシェイクなら？ミルクシェイクはたくさんのライバルを蹴落とすトップに輝いた。どろりとしたミルクシェイクを細いストローで飲み終わるまでには長い時間がかかる。朝食と昼食のあいだにふいに感じる空腹をかわすのに十分な量がある。通勤途中のある客は、「そう、ミルクシェイクだ。濃いからさ！ストローだと20分ぐらいかかる。中身がどうか、知ったことじゃないーおれはね。昼飯まで腹がもてばいいんだ。車のカップホルダーにもびったりだし」と言って、空の手で飲む仕種をした。つまりミルクシェイクは、客が思い浮かべるバナナやベーグルやドーナツ、栄養バーやスムージー、コーヒーなど、競争相手のどれよりもこのジョブをうまく片づけるのだった。

(出典：Christensen, C. M., Hall, T., Dillon, K., & Duncan, D. S. (2016). *Competing against luck: The story of innovation and customer choice*. Harper Business (依田光江訳『ジョブ理論—イノベーションを予測可能にする消費のメカニズム』ハーバーコリンズ・ジャパン, 2017年).

- 設問1 この本文中における「ジョブ」と「雇用」という言葉の意味を、本文の内容に基づいて具体的に説明しなさい。
- 設問2 調査チームが従来の方法でミルクシェイクを改善したにもかかわらず、売上が伸びなかった理由を、本文の内容に基づいて説明しなさい。
- 設問3 ミルクシェイクが早朝の顧客にとって最適な選択肢となった理由を、本文中にある情報をもとに、ライバル商品と比較しながら具体的に述べなさい。

経営学専攻

日 本 語

商学・経営学・会計学専攻（共通）

第1問

次の問題文を読み、後の問いに答えなさい（解答は別紙「解答用紙」に書くこと）。

うまく学校に通えなかった、あるいは今も学校に通いたくない、という人は多くいると思います。そのような人たちに対し、学校の必要性を偉そうに書く資格はありません。私自身も、あまり真面目に学校へ通ってはいなかったからです。それでも頑張って、朝だけ出席してみることはありました。しかし、たいていは原因不明の腹痛が訪れ、けっきょくは早退してしまうのでした。早退すると、まっすぐ家には帰らず、レコード屋や古本屋に行ったり、予備校の自習室で興味の⁴赴くままに本を読んだりして時間を過ごしたものです。当時、そのような体の拒否反応は謎としか思えないものでしたが、今考えてみると、学校という「場」自体に原因があったのだとわかります。

例えば小学生の時に、¹なぜか半ズボンを強制されました。私は、これがとにかく嫌でした。学校の先生は長ズボンを³穿いているのに、なぜ自分を含めた子ども（ a ）が半ズボンを穿かなければならないのだろう、と。もし、「場」が自分の家であれば、長ズボンで（ b ）半ズボンで（ b ）、何を穿いても否定されません。しかし、場が学校に変化することで、その服装が「場違い」になる。納得できないので、「なぜ長ズボンを穿いてはダメなんですか」と何度も聞くわけですが、しかし、返ってくる返事はいつも同じでした。「そう決まっているからだ」。

もちろん、「そう決まっているからだ」では返事になっていません。しかし反対の見方をすれば、こんな言葉で相手を諦めさせられるほど（少なくともその教師がそう信じている程度に）、場の力は自明で強い、ということです。思えば、このような場の力に対する感覚が、当時から「場違い」として私の体をとらえていたのです。

学校から遠く離れた今でも、その点は同じです。様々な場面で、²場違いの感覚に襲われることが多くあります。例えば自分の服装が原因で、「場違いだ」と感じることもあるのです。今ではそれが事前に予想できるので、人前に出る場合など、何パターンか洋服を持ち込むこともあります（着替えても、場違いの感覚が消えないこともあるのですが）。

なぜこれほどまで、子どものころから一貫して、³「場の力」に敏感なのか。それは、2つの理由があります。ひとつは、自分の違和感を見過ごすことなく、それがどこからやってくるのかを知りたかったから。もうひとつは、⁴「いのちの力」が最大限に発揮できる場に関心があったからだと思います。

2つの理由のうち、（ c ）はもう少し説明が必要でしょう。「場」によって「いのちの力」が制限され阻害されることに、私は強い違和感や嫌悪感を持っています。（ d ）、このことを逆に考えれば、どうでしょうか。「いのちの力」が引き出され高まる「場」もあるのではないかと、否定的な場の力だけに着目せず、肯定的な場の力を利用すればいいのではないだろうか、と思ったのです。あるいは両者が統合され、場によってしか引き出されない「いのちの力」が現れる瞬間があるのではないかと、気付いたのです。それが果たして具体的にどのようなものなのかは、今でも考え続けていますが、学校も⁵そういった可能性を秘めていると思います。

(2ページ目)

もし、私と同じように学校に違和感をおぼえている方がいたら、こう考えてみてほしいのです。自分が嫌いだっただのは「学校」そのものではなく、「学校という場が持つ力」に対する嫌悪感なのではないか、と。(e)、「学校」を嫌いになるのではなく、そこで生まれている「学校という場が持つ力」の正体をつかむ必要があるのです。なぜなら、私たちは生きている限り色々な場の中に取り込まれて生きていかざるをえないのですから。

「そのように考えられるようになったのは、大学に進学してからです。[W] とはいえ、大学という場が持つ独特の力に馴染めるようになった、というわけでは決してありません。そもそも、授業を行う教室の構造自体に違和感がありました。先生1人が黒板の前に立ち、生徒はひとかたまりになって同じ方向を向いて座っているあの形そのものが、場の力を大きく規定しているように思えて仕方なかったのです。大学生の私は、そんな違和感から脱出するために対策を考え始めました。[X]

学びが促進すること、心から共鳴できる友達をつくること、この2点が学校という場の本質だと考えていた私は、そうしたことが実現できる学びの場をつくりました。名前は、「utif (ユティフ)」。University Tokyo Interfaculty の略です。縦割りの学部で集うのではなく、学部と学部の間で横のつながりを作り、それぞれ自分が学びたいことを学ぼうという思いから付けた名前です。もちろん、長ズボンも半ズボンも強制されることはありません。

utif では様々なことを学びに行きました。[Y] 例えば中国という国のことです。当時、中国がどういう原理原則で動いているのかがよくわからず、中国の歴史の研究者の先生を友人たちと探し、直接研究室を訪ねて対話を重ねました。大教室で行われるような一方的なものではなく、対等に意見を交わし合えるような場の設定を考えてのことです。先生は迷惑がるところか、私たちの学びたいという意欲を何倍にも返すようにして快く対応してくれました。中国にかかわるすべてを情熱的に語る先生の瞳が、まるで子どものように純粹に見えたことを、今でも覚えています。[Z]

意外だったのは、そのような好意的な反応を示してくれる先生がその人だけではなかったことです。当時は不思議でしたが、後に私自身が東京大学の教員となった時、やっと腑に落ちました。それは、学ぶ意欲のない生徒相手に行う授業は、こちら側もまったく面白くないということです。医学部の学生が、時間を潰すように携帯端末の画面を見ている中で授業をしたりすると、つくづくそう思います。そうした傾向は、教室が大きくなり、学生の数が増えれば増えるほど顕著になります。ただ、こうしたことは学生にばかり問題があるとは思いません。むしろ、講義をしたい人と講義を聞きたい人のマッチングがうまくいっていないことが原因なのではないかと思いました。

私が学生時代、あらゆる疑問を事前に調べて先生たちに持ち込むと、その100倍くらいの情報量の答えが情熱的に返ってきたものです。どの先生も、問いを深めていくにつれ、まるで水を得た魚のように目を輝かせて話してくれたのでした。研究室の中で聞いていても話は尽きず、そのまま居酒屋に行って話を続け、二次会、三次会にわたって延々と対話を続けて、朝5時の始発で帰ることもよくありました。今思えば、あそこまで付き合ってくれた先生には感謝(f)ありません。もっとも、私が教える立場になった今でも、似たようなことはあります。私の著作を熟読し、たくさん付箋を貼った学生が訪れて来ることが何度もありました。そうした学生とは何時間でも何日でも語り合い、今でも交流は続いています。

(3ページ目)

あることに対して深く学びたいと思う人がいる。過去に同じことに興味を持ち、学問として深めていった先人がいる。そうした人たちが出会うことで学問はさらに深まっていく。こうした出会いの場(g)が学校の役割ではないかと思います。『言い換えると、本来出会うべき学生と教員がすれ違っていることが、学校という場の問題なのかもしれません。そうした意味では、インターネットやYouTubeは、そうした学びの場をマッチングさせる場として、必然的に求められたものなのかもしれないとも思っています。しかし、相互的なコミュニケーションを考えると、リアルの「場」にD勝るものはありません。

私は絵に描いたような青春を謳歌した人間ではありません。しかし今では、『結果として学問や学びの本質を自分自身で発見するように仕向けられた学校に対し、感謝の思いの方が勝っています。相互的に学び合い、共感できる友達と1人でも多く出会えるような場が増えることを、心から願っています。

(稲葉俊郎「行きたくない「場」について」『ことばのくすり』大和書房、2023年)

問1 二重下線部A～Dの漢字の読みを平仮名で書きなさい。

問2 空白部(a)～(g)に入る語として最も適切なものを①～④から一つずつ選び、番号で答えなさい(二つの空白部bには同じ語が入ります)。

- (a) ① さえ ② しか ③ すら ④ だけ
- (b) ① あら ② あり ③ ある ④ あれ
- (c) ① 前者 ② 後者 ③ 両者 ④ 前後者
- (d) ① しかし ② そこで ③ よって ④ にもかかわらず
- (e) ① 一方 ② 大体 ③ つまり ④ とはいえ
- (f) ① さえ ② しか ③ だけ ④ ばかり
- (g) ① に ② で ③ も ④ こそ

問3 下線部1「なぜか半ズボンを強制されました」で表されている内容を①～④から一つ選び、番号で答えなさい。

- ① 半ズボンを強制されても仕方なかった。
- ② 半ズボンを強制された理由が分からない。
- ③ 半ズボンを強制されたのには様々な事情がある。
- ④ 半ズボンを強制される意味を説明する力がなかった。

(4 ページ目)

問4 下線部2「場違いの感覚」とは、どのような感覚か。20字以上、30字以内で説明しなさい(句読点・括弧も一字分とする。以下の問5～問8、問10でも同様)。

問5 下線部3「場の力」と下線部4「いのちの力」との関係を50字以上、60字以内で説明しなさい。

問6 下線部5「そういった可能性」とは、どういう可能性か。10字以上、20字以内で説明しなさい。

問7 下線部6「そのように考えられるようになった」とあるが、どのように考えられるようになったのか。60字以上、70字以内で説明しなさい。

問8 下線部7「そうした傾向」とは、どういう傾向か。30字以上、40字以内で説明しなさい。

問9 下線部8「言い換えると」と同じ意味の表現として「()すると」という言い方がある。空白部に当てはまる漢字2字を書きなさい。

問10 下線部9「結果として」と書かれているのは、なぜか。理由を30字以上、40字以内で書きなさい。

問11 「結論から言えば、学びの場を自分で創造することにしたのです。」という一文が入るのに最もふさわしい箇所を①～④から一つ選び、番号(①～④の番号)で答えなさい。

① 空白部 [W]

② 空白部 [X]

③ 空白部 [Y]

④ 空白部 [Z]

経営学 専攻

第2問

次の文章を読み以下の設問に答えなさい。

これまで述べてきたように、市場にイノベーションを起こすためには新しい製品・サービスを生み出すだけでは不十分であり、それが市場に根づいてはじめてイノベーションと言える。言い方を変えれば「新しい価値を創造するだけでは不十分」で最終的に「顧客の行動変容を起こした者が勝ち」ということになる。

ところが多くの日本企業ではイノベーションというのは新しい製品やサービスを生み出すことであり、そのためにはどんな方法論をとるべきか、プロセスを採用すべきか、組織やチームづくりはどうすべきか、評価をどうするべきかという議論に終始している。たとえば、日本からかつてはウォークマンのような世界中の消費者の音楽習慣を変えた画期的な製品が生まれたのに、最近は何故iPhoneが生まれないのかといった発想から議論が展開される。しかし、今回我々が研究会でいろいろなイノベーションの事例を1,000件近く調べた結果の結論は、課題はそこではないということである。ウォークマンが商品として偉大なのは、これまで音楽は持ち運べないために自宅なり、車なりで聴くしかなく、決まった場所でしか楽しめないという生活を一変させたことにある。出先で楽しむのはもちろんのこと、移動時間やすき間時間に好きな音楽を聴くことができるようになった、すなわち、音楽を聴く習慣を変えたことにある。

たとえば、iPhoneの登場前の携帯電話は通話が主目的で、インターネット接続に関してはメール、音楽を聴く、天気予報、簡単なゲームなどが主たる用途だった。そこでの主役はNTTドコモなどの携帯電話会社であり、ハードメーカーもアプリケーション開発者も従であった。そのため、アクセスは増え、従量課金は伸びたかもしれないが、消費者にとっては便利な電話という域を出ることはなかった。それに対して、iPhoneではメールやインターネットのウェブ利用はもちろんのこと、スケジュール管理、PC用のオフィスソフトの利用、カメラの代わり、テレビ会議など次々に用途を広げ、1台で何でも間に合うパーソナル機器としての地位を固めていった。ヘビーユーザーになればなるほど、生活を支える手放せない存在に変わっていった。まさに消費者の行動を変えてしまったのである。

(2ページ目)

日本企業は新しい価値を生み出せないことが日本でイノベーションを起こせない原因と考えているが、真の阻害要因はせつかくのアイデアや技術をビジネスに昇華できないことにある。踏み込んで言ってしまえば、ビジネスにすることができさえすれば、新しい価値を生み出したのが誰であるかはどうでもよい。

くどいようであるが、大事なことは新しい価値を生み出すことではなく、その新しい価値を提供した結果、顧客の態度がどう変わり、どのような行動変容をもたらしたかにある。もちろん、我々は新しい価値が重要ではないと言っているわけではない。それなしには顧客の態度変容も起きなければ、行動変容も起き得ない。ここでは2つのメッセージを伝えておく。1つは新しい価値を「自ら」生み出す必要はないということであり、もう1つは新しい価値というものは技術革新によってもたらされるより社会構造の変化や消費者や組織の心理変化からもたらされることが多いということである。

出所) 内田和成編著 『イノベーションの競争戦略』東洋経済新報社 2022年

設問: 筆者が考えるイノベーションとはどのようなものか、また筆者は日本企業の問題点がどこにあると主張しているか、以上の2点について300字程度にまとめなさい。

会計学専攻

日 本 語

商学・経営学・会計学専攻（共通）

第1問

次の問題文を読み、後の問いに答えなさい（解答は別紙「解答用紙」に書くこと）。

うまく学校に通えなかった、あるいは今も学校に通いたくない、という人は多くいると思います。そのような人たちに対し、学校の必要性を偉そうに書く資格はありません。私自身も、あまり真面目に学校へ通ってはいなかったからです。それでも頑張って、朝だけ出席してみることはありました。しかし、たいへい原因不明の腹痛が訪れ、けっきょくは早退してしまうのでした。早退すると、まっすぐ家には帰らず、レコード屋や古本屋に行ったり、予備校の自習室で興味の⁴赴くままに本を読んだりして時間を過ごしたものです。当時、そのような体の拒否反応は謎としか思えないものでしたが、今考えてみると、学校という「場」自体に原因があったのだとわかります。

例えば小学生の時に、¹なぜか半ズボンを強制されました。私は、これがとにかく嫌でした。学校の先生は長ズボンを³穿いているのに、なぜ自分を含めた子ども（ a ）が半ズボンを穿かなければならないのだろう、と。もし、「場」が自分の家であれば、長ズボンで（ b ）半ズボンで（ b ）、何を穿いても否定されません。しかし、場が学校に変化することで、その服装が「場違い」になる。納得できないので、「なぜ長ズボンを穿いてはダメなんですか」と何度も聞くわけです。しかし、返ってくる返事はいつも同じでした。「そう決まっているからだ」。

もちろん、「そう決まっているからだ」では返事になっていません。しかし反対の見方をすれば、こんな言葉で相手を諦めさせられるほど（少なくともその教師がそう信じている程度に）、場の力は自明で強い、ということです。思えば、このような場の力に対する感覚が、当時から「場違い」として私の体をとらえていたのでした。

学校から遠く離れた今でも、その点は同じです。様々な場面で、²場違いの感覚に襲われることが多くあります。例えば自分の服装が原因で、「場違いだ」と感じることもあるのです。今ではそれが事前に予想できるので、人前に出る場合など、何パターンか洋服を持ち込むこともあります（着替えても、場違いの感覚が消えないこともあるのですが）。

なぜこれほどまで、子どものころから一貫して、「場の力」に敏感なのか。それは、2つの理由があります。ひとつは、自分の違和感を見過ごすことなく、それがどこからやってくるのかを知りたかったから。もうひとつは、⁴「いのちの力」が最大限に発揮できる場に関心があったからだと思います。

2つの理由のうち、（ c ）はもう少し説明が必要でしょう。「場」によって「いのちの力」が制限され阻害されることに、私は強い違和感や嫌悪感を持っています。（ d ）、このことを逆に考えれば、どうでしょうか。「いのちの力」が引き出され高まる「場」もあるのではないか、否定的な場の力だけに着目せず、肯定的な場の力を利用すればいいのではないだろうか、と思ったのです。あるいは両者が統合され、場によってしか引き出されない「いのちの力」が現れる瞬間があるのではないか、と気付いたのでした。それが果たして具体的にどのようなものなのかは、今でも考え続けていますが、学校も³そういった可能性を秘めていると思います。

(2ページ目)

もし、私と同じように学校に違和感をおぼえている方がいたら、こう考えてみてほしいのです。自分が嫌いだっただのは「学校」そのものではなく、「学校という場が持つ力」に対する嫌悪感なのではないかと。(e)、「学校」を嫌いになるのではなく、そこで生まれている「学校という場が持つ力」の正体をつかむ必要があるのです。なぜなら、私たちは生きている限り色々な場の中に取り込まれて生きていかざるをえないのですから。

「そのように考えられるようになったのは、大学に進学してからです。[W] とはいえ、大学という場が持つ独特の力に馴染めるようになった、というわけでは決してありません。そもそも、授業を行う教室の構造自体に違和感がありました。先生1人が黒板の前に立ち、生徒はひとかたまりになって同じ方向を向いて座っているあの形そのものが、場の力を大きく規定しているように思えて仕方なかったのです。大学生の私は、そんな違和感から脱出するために対策を考え始めました。[X]

学びが促進すること、心から共鳴できる友達をつくること、この2点が学校という場の本質だと考えていた私は、そうしたことが実現できる学びの場をつくりました。名前は、「utif (ユティフ)」。University Tokyo Interfaculty の略です。縦割りの学部で集うのではなく、学部と学部の間で横のつながりを作り、それぞれ自分が学びたいことを学ぼうという思いから付けた名前です。もちろん、長ズボンも半ズボンも強制されることはありません。

utif では様々なことを学びに行きました。[Y] 例えば中国という国のことです。当時、中国がどのような原理原則で動いているのがよくわからず、中国の歴史の研究者の先生を友人たちと探し、直接研究室を訪ねて対話を重ねました。大教室で行われるような一方的なものではなく、対等に意見を交わし合えるような場の設定を考えてのことです。先生は迷惑がるところか、私たちの学びたいという意欲を何倍にも返すようにして快く対応してくれました。中国にかかわるすべてを情熱的に語る先生の瞳が、まるで子どものように純粋に見えたことを、今でも覚えています。[Z]

意外だったのは、そのような好意的な反応を示してくれる先生がその人だけではなかったことです。当時は不思議でしたが、後に私自身が東京大学の教員となった時、やっと腑に落ちました。それは、学ぶ意欲のない生徒相手に行う授業は、こちら側もまったく面白くないということです。医学部の学生が、時間を潰すように携帯端末の画面を見ている中で授業をしたりすると、つくづくそう思います。そうした傾向は、教室が大きくなり、学生の数が増えれば増えるほど顕著になります。ただ、こうしたことは学生にばかり問題があるとは思いません。むしろ、講義をしたい人と講義を聞きたい人のマッチングがうまくいっていないことが原因なのではないかと思いました。

私が学生時代、あらゆる疑問を事前に調べて先生たちに持ち込むと、その100倍くらいの情報量の答えが情熱的に返ってきたものです。どの先生も、問いを深めていくにつれ、まるで水を得た魚のように目を輝かせて話してくれたのでした。研究室の中で聞いていても話は尽きず、そのまま居酒屋に行って話を続け、二次会、三次会にわたって延々と対話を続けて、朝5時の始発で帰ることもよくありました。今思えば、あそこまで付き合ってくれた先生には感謝 (f) ありません。もっとも、私が教える立場になった今でも、似たようなことはあります。私の著作を熟読し、たくさん付箋を貼った学生が訪れて来ることが何度もありました。そうした学生とは何時間でも何日でも語り合い、今でも交流は続いています。

(3ページ目)

あることに対して深く学びたいと思う人がいる。過去に同じことに興味を持ち、学問として深めていった先人がいる。そうした人たちが出会うことで学問はさらに深まっていく。こうした出会いの場(g)が学校の役割ではないかと思います。『言い換えると、本来出会うべき学生と教員がすれ違っていることが、学校という場の問題なのかもしれません。そうした意味では、インターネットやYouTubeは、そうした学びの場をマッチングさせる場として、必然的に求められたものなのかもしれないとも思っています。しかし、相互的なコミュニケーションを考えると、リアルな「場」に勝るものはありません。

私は絵に描いたような青春を謳歌した人間ではありません。しかし今では、『結果として学問や学びの本質を自分自身で発見するように仕向けられた学校に対し、感謝の思いの方が勝っています。相互的に学び合い、共感できる友達と1人でも多く出会えるような場が増えることを、心から願っています。

(稲葉俊郎「行きたくない「場」について」『ことばのくすり』大和書房、2023年)

問1 二重下線部A～Dの漢字の読みを平仮名で書きなさい。

問2 空白部(a)～(g)に入る語として最も適切なものを①～④から一つずつ選び、番号で答えなさい(二つの空白部bには同じ語が入ります)。

(a) ① さえ ② しか ③ すら ④ だけ

(b) ① あら ② あり ③ ある ④ あれ

(c) ① 前者 ② 後者 ③ 両者 ④ 前後者

(d) ① しかし ② そこで ③ よって ④ にもかかわらず

(e) ① 一方 ② 大体 ③ つまり ④ とはいえ

(f) ① さえ ② しか ③ だけ ④ ばかり

(g) ① に ② で ③ も ④ こそ

問3 下線部1「なぜか半ズボンを強制されました」で表されている内容を①～④から一つ選び、番号で答えなさい。

- ① 半ズボンを強制されても仕方なかった。
- ② 半ズボンを強制された理由が分からない。
- ③ 半ズボンを強制されたのには様々な事情がある。
- ④ 半ズボンを強制される意味を説明する力がなかった。

(4 ページ目)

問4 下線部2「場違いの感覚」とは、どのような感覚か。20字以上、30字以内で説明しなさい(句読点・括弧も一字分とする。以下の問5～問8、問10でも同様)。

問5 下線部3「場の力」と下線部4「いのちの力」との関係を50字以上、60字以内で説明しなさい。

問6 下線部5「そういった可能性」とは、どういう可能性か。10字以上、20字以内で説明しなさい。

問7 下線部6「そのように考えられるようになった」とあるが、どのように考えられるようになったのか。60字以上、70字以内で説明しなさい。

問8 下線部7「そうした傾向」とは、どういう傾向か。30字以上、40字以内で説明しなさい。

問9 下線部8「言い換えると」と同じ意味の表現として「()すると」という言い方がある。空白部に当てはまる漢字2字を書きなさい。

問10 下線部9「結果として」と書かれているのは、なぜか。理由を30字以上、40字以内で書きなさい。

問11 「結論から言えば、学びの場を自分で創造することにしたのです。」という一文が入るのに最もふさわしい箇所を①～④から一つ選び、番号(①～④の番号)で答えなさい。

① 空白部 [W]

② 空白部 [X]

③ 空白部 [Y]

④ 空白部 [Z]

会計学 専攻

第2問

次の文章を読んで、各設問に答えなさい。答えは、解答题紙に書くこと。

設問1 文章中にある①「付加価値計算書」、②「還元」、③「債権者」をカタカナで書きなさい。また④「情報開示会計」、⑤

「変貌」をひらがなで書きなさい。一つの字を一つのマスに記入すること。

設問2 文章中にある「利益」の対義語を漢字で書いた場合、□に入る漢字を答えなさい。

設問3 文章中にある「すべて」を漢字で書いた場合、□に入る漢字を答えなさい。

設問4 著者は、今日の投資家のための会計を「2階の会計」と述べている。それは、どのような会計であると書いてあるか、

一〇〇字以内でまとめなさい。

設問5 本文中の点線部分で述べられている「会計システム」の一例が、他の箇所でも説明されている。それはどのような「会計システム」であるか、一〇〇字以内でまとめなさい。

誰のための会計：サープラスの形態変化

「会社」は誰のためかの議論は、「会計」は誰のためかの議論と密接にかかわる。例えばロナルド・ドーア『誰のための会社にするか』（岩波新書、2006年）では「ステークホルダー企業」の可能性が言及されているが、ここでは付加価値計算書の作成が提言されている。すなわち、「有価証券報告書の内容として、いまのような、営業利益・経常利益を報告させる、株主への還元中心の損益計算書、および配当、内部留保、役員賞与の利益配分だけでなく、その他に、ステークホルダーのうち、少なくとも、株主、従業員、債権者、および国家への還元を同時に比較できる、付加価値配分決算の開示も義務付けることである」（225、226頁）と。ここで大切な点は、今日の投資家のための「2階の会計」をより大きな視点から相対化することである。

これに関連して、都留重人（経済学者）は重要なことを述べている。すなわち、「私は、かねてから、社会的剰余（サープラス）の形態が経済体制を質的に特徴付ける識別範疇である、という考え方を抱いてきた。たとえば資本制社会では、サープラスは私的資本に帰属する利潤という形態をとるとみるわけだが、だとすれば、日本資本主義の生成・発展・変革の歴史的過程で、どのようなサープラスの形態変化が生じたか、また生じる可能性があるかということについて、私は関心をもってきた」（傍点は石川）と。

サープラスの形態変化は、サープラスを対象にする会計の形態変化にもつながる。今存在してい

るものが難かなものでもなければ、すべてでもありえない。存在するものは、すべて変化する。

史的システムとしての会計

史的システムとしての資本主義の相対性を説いたウォーラーステインは、「千年前に比べれば、今日の世界が自由や平等や友愛に満ちているのは自明のことだなどとは、とうてい言うことができない。むしろ、事実はその正反対だといふべきだろう」と述べている。そこでの「友愛」ということに着目すれば、現代の情報開示会計はそれとほぼ対極にある「不信」（情報の非対称性）に根ざしている。そして、その基礎に史的システムとしての今日の資本主義が存在するなり（そこには会社も含め万物を商品化する圧力が内包）、「自由や平等や友愛に満ちている」世界には、それにふさわしい会計システムが存在することになる（補注2）。

少なくともいえることは、その現在のとは異なる社会システムを基礎にした別の会計システムを想定することが、歴史的に今存在するところの会計を相対化することにつながる。この史的相対の視点の重要性は、あとの4「現代会計の歴史性」で指摘する。

大切なことは、まさにウォーラーステインがいうように「進歩は必然ではない」ということである。（付記：以上は『変貌する現代会計』のエピローグに基づいている。）

（石川純治（二〇一四）『揺れる現代会計—ハイブリッド構造とその矛盾—日本評論社、二八—二九