

2026年度大学院博士前期課程一般入学試験（第Ⅰ期）問題

研 究 科 名	科 目 名
経済学研究科 経済学専攻	経営管理論

以下の二つの問題に解答しなさい。

【問題 1】 F.テイラーの「科学的管理」について、「課業管理」を中心に論じなさい。

【問題 2】 近年の企業経営において、経営者は株主だけでなく、広くステークホルダーへの責任を意識するようになっている。このような考えが広がる背景について説明しなさい。また、それが経営者の意思決定にどのような影響を与えるか、あなたの考えを述べなさい。

解答または解答例：
Answer Keys or Examples：

【問題 2】 近年の企業経営において、経営者は株主だけでなく、従業員、顧客、取引先、地域社会など広範なステークホルダーへの責任を重視するようになっている。この背景には、企業の本質に関する認識の変化が存在する。従来の企業論では、企業は株主の所有物であり、その目的は株主利益の最大化にあるとする株主主権論が支配的であった。しかし、現代企業は多様な経営資源の結合体であり、従業員の人的資本、取引先との関係、脱炭素・環境などの社会的要請への対応など、株主以外のステークホルダーとの関係によって成立していると認識されるようになった。このような理解のもとで、企業は社会的存在として多様な利害関係者に対して責任を負うとするステークホルダー論が重視されるようになった。

また、経営管理論の観点からは、企業の持続的成長のためには長期的視点に立った経営管理が不可欠であると考えられている。短期的利益の追求は、従業員の意欲低下や顧客からの信頼喪失を招き、結果として企業価値を損なう可能性がある。これに対して、従業員の能力開発や顧客満足の上昇や効率的な組織構築などを重視する経営は、企業の競争優位を生み出し、長期的な企業価値の向上につながる。このため、企業の社会的責任（CSR）や持続可能な経営が重要視されるようになっている。

以上のような企業観の変化は、経営者の意思決定にも大きな影響を及ぼしている。すなわち、経営者は短期的利益の最大化だけでなく、長期的企業価値の向上を重視した意思決定を行う必要がある。例えば、環境保全の投資や人材育成への支出は短期的には費用増加となり利益を圧迫する可能性があるが、長期的に競争力や社会的信頼を高め、企業価値の向上に寄与する。また、法令遵守や情報開示の充実など、透明性やガバナンスに配慮した経営を行うことも重要となる。このように、経営者の意思決定は、株主利益のみならず、多様なステークホルダー利益の調整(ステークホルダーエンゲージメント、ステークホルダーマネージメント)を考慮したものへと変化している。

私は、このようなステークホルダー重視経営は企業の持続的成長に不可欠であると考えます。なぜなら、企業は社会の中で存続する存在であり、その競争力の源泉は人的資源や社会的信頼にあるためです。社会的信頼を失えば存続自体が困難になる可能性がある。したがって、経営者は短期的利益に偏ることなく、多様なステークホルダーとの関係を重視し、短期主義（ショートターミズム）を排して長期的視点から企業価値向上を目指す意思決定を行うことが重要である。このような経営こそが、企業の持続的発展と社会全体の発展の両立につながると考える。

出題意図：

Intent of Questions：

【問題 2】企業論・経営管理論の主要理論を用いて、現代企業の目的と経営者の役割を理論的に理解し、統合的に説明できるかを確認する点にある。具体的には、第 1 に、株主主権論とステークホルダー論という対立的な企業観を正しく理解し、それぞれの特徴と限界を把握しているか、第 2 に企業の社会的責任（CSR）が単なる倫理的要請ではなく、長期的企業価値の向上と結びつく経営課題として位置付けられることを理解しているか、第 3 に、こうした理論を踏まえ、企業(経営者)を単なる株主利益の最大化の担い手としてではなく、多様なステークホルダーの利害調整しながら長期的な企業価値を創造する主体として捉えられるか、といった視点での理解を求めた。つまり、個別理論の知識の有無だけでなく、それらを関連付けながら、現代企業の目的と経営の本質を問う中で、ステークホルダー論を論理的に説明する能力を評価することを目的とした。