

入試年度	2026年度入試	研究科	商学研究科
課程	修士課程	コース	中小企業経営管理コース
入試期	3期	入試方式	全入試区分
研究分野(演習科目名)	中小企業経営管理		
出題意図及び解答又は解答例 ※試験問題自体を公開しない場合はその理由			
出題問題	中小企業の競争優位性を、資源、能力、関係性の組み合わせとして論述せよ。		
出題意図	①競争優位を、単発の戦略や戦術ではなく「構造」的に捉えられるか(資源・能力・関係性の相互依存で説明できるか) ②中小企業を「大企業の縮小版」ではなく、制約条件を前提にした戦略主体として理解しているか(資源制約下の組合せ最適化) ③資源、能力、関係性を区別して定義し、混同せずに扱えるか(例:設備＝資源、運用ノウハウ＝能力、取引先信頼＝関係性) ④「なぜ優位になるのか」を因果で書けるか(何が価値を生み、何が模倣を困難にし、どう継続されるか) ⑤診断士としての助言可能性がある書き方になっているか(何を観察し、何を強化し、何を守るかへ落とせるか) ⑥中小企業支援に必要な「現場翻訳」の素地があるか(抽象語を現場の観察項目へ変換できるか)		
解答又は解答例	本問題は論述式の筆記試験問題であり、解答は一義的でないため、以下に、採点時の基準や観点等を示している。採点にあたっては、以下の点を総合的に評価する。 ①正解の一文を当てる試験ではなく、一定の必須要素を満たす論理の質を評価する・採点は「要素の充足」と「論理の整合」を中心に、結論の方向性そのもの(グローバル肯定／否定等)には依存しない ②定義・区別が明確(資源、能力、関係性を区別している)である ③組み合わせとして説明している ④「A資源×B能力×C関係性」で優位が成立する、という結合の論理がある ⑤因果の筋道がある ⑥価値創出(顧客にとっての便益)→差別化／コスト→模倣困難性→持続、のどこかを必ず説明している ⑦中小企業としての条件が入っている ⑧制約(人材・資金・情報)と強み(意思決定の速さ、現場密着、関係性)を踏まえた議論になっている		