

令和7年度 博士（前期）課程〔I期〕 小論文

次の【問い】について解答しなさい。

【問い】

近年、少子高齢社会を背景とした労働力不足など、急速な経営環境の変化に対応するため、日本企業にとってデジタルトランスフォーメーション（DX：Digital Transformation）^{（※注1）}の導入・実践が不可欠と考えられている。しかし、日本の企業の99.7%を占める中小企業^{（※注2）}においては、DXがなかなか進んでいないのが実情である。

こうした前提に基づき、DXが中小企業の経営に与える影響を踏まえ、中小企業におけるDX導入（～実践）を促進するためにはどのような取り組みが必要かについて、あなたの考えを論じなさい。

（※注1）DXの定義は次のとおりとする。「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること」。経済産業省（2024.09）「（改訂版）デジタルガバナンス・コード3.0～DX経営による企業価値向上に向けて～」

（※注2）中小企業として判断される基準は、中小企業基本法や税法上の区分などによって異なり、また業種によっても違いがあるが、本設問では業種に関わらず、資本金1億円未満かつ従業員300人未満規模の企業を中小企業とする。

令和7年度 博士（前期）課程〔Ⅱ期〕 小論文

次の【問い】について解答しなさい。

【問い】

現代経営学の創始者と称されるチェスター・アーヴィング・バーナード(Barnard, Chester Irving 1886-1961)は、組織（以下、企業組織^(*)）を「目的達成に向けた2人以上の人々の意識的に調整された活動や諸力のシステム（cooperative system）」と定義した。そして、この企業組織の「**成立**」に必要な3つの要素として、(1)伝達（communication）、(2)貢献意欲（willingness to serve）、(3)共通目的（common purpose）を提示した。すなわち、企業組織は「(1)相互に意思を伝達できる人々がおり、(2)それらの人々は行為を貢献しようとする意欲をもって、(3)共通目的の達成を目指すときに成立する」と提唱したのである。

それでは、現代における企業組織が「**存続**」していくためにはどのような要素（モノ、コト、条件など）が必要になるのか、あなたの考えを自由に述べなさい。

（注）ここでの企業組織^(*)とは、「営利を目的とする法人化された企業」を想定している。

令和7年度 博士（後期）課程 英 語

※辞書・電子辞書の使用を認める。

次の英文を読み、下の設問に答えなさい。

According to the trade publication Reuse Economic Journal, Japan's secondhand goods market has been expanding year by year, totaling ¥3.1 trillion in 2023, up 7.8% from the previous year. Of the 2023 total, branded goods accounted for ¥365.6 billion, up 19.4%. "The momentum (for expansion) seems to have continued in 2024," an official from the publication said.

Since last summer, Komehyo, a major buyer of used goods based in Nagoya, has been opening outlets in department stores under the J. Front Retailing group, hoping to get branded goods from department store customers.

Komehyo is also considering digging up luxury bags and other items left unused in the homes of top department store customers.

Meanwhile, Tokyo-based Daikokuya last year formed a business tie-up with online flea market operator Mercari and began purchasing branded goods put up for sale on the Mercari app.

Daikokuya has also launched a new service that allows users to complete the trade of secondhand goods via the Line messaging app without taking them to stores.

To procure more items, buyers need to improve the efficiency of work to determine whether products are authentic. But it takes time to train experts in this field.

In response, Komehyo has introduced a system that judges the authenticity of products in only about 10 seconds by scanning images of the items using a microscope and AI. The system boasts an accuracy of 99%, drastically reducing evaluation time.

Bags and fashion accessories released by luxury brands decades ago are especially popular after U.S. West Coast celebrities and social media influencers posted pictures of themselves with retro products from high-end brands such as Louis Vuitton and Chanel.

Shops selling such vintage goods are lined up in Tokyo's Omotesando district, now dubbed a mecca for inbound visitors seeking secondhand branded goods amid the weak yen. Major secondhand buyers are also beginning to expand into the district.

In November last year, Komehyo opened its first outlet dedicated to vintage branded goods, which is often crowded with foreign visitors.

Geo Holdings, which operates the Okura chain that buys used luxury watches and branded bags, will also open a vintage specialty store in Omotesando this spring.

The weak yen is not the only reason for the current popularity of secondhand branded goods among foreign visitors. According to Komehyo, the Japanese secondhand market is rich in items because Japanese people bought many branded products overseas during Japan's bubble economy era in the late 1980s and the early 1990s. Secondhand products in Japan are also praised for their quality.

(The Japan Times, 2025)

問1. この英文に適切なタイトルを英語でつけなさい。

問2. この英文を日本語で要約した上で、経営学的視点から論じなさい。