

企業経営理論

問題

第1問

ボストン・コンサルティング・グループ（BCG）が開発した「プロダクト・ポートフォリオ・マネジメント」（以下「PPM」という）と、その分析ツールである「プロダクト・ポートフォリオ・マトリックス（または「成長－シェア・マトリックス）」に関する記述として、最も適切なものはどれか。

ア プロダクト・ポートフォリオ・マネジメントでは、業界（市場）の成長率と自社事業の相対的市場シェアを基準として事業を分類する。業界（市場）の成長率の算出においては、ハーフィンダール・ハーシュマン指数（HHI）を用いるのが一般的である。

イ プロダクト・ポートフォリオ・マネジメントは、業界の成長率が高まり、累積生産量が増加することでキャッシュインが増加するという製品ライフサイクル理論に基づいている。

ウ 市場の成長率が低い「問題児」事業の戦略検討においては、市場が停滞する中でも高収益をもたらし、残存者利益を得られる可能性のある事業を見極めることが大切である。

エ 相対的市場シェアが低い「負け犬」事業は、すでに高いシェアを誇る「花形」事業と比べて事業拡大の余地は大きく、投資収益率は高い傾向にある。

オ プロダクト・ポートフォリオ・マネジメントの前提には経験曲線効果の考え方があり、コスト・リーダーシップのみを競争手段としている。

第2問

C. M. クリステンセンの『イノベーションのジレンマ』(The Innovator's Dilemma) に関する記述として、最も適切なものはどれか。

- ア 破壊的技術の市場予測の精度を高めるためには、顧客に対する調査と分析を繰り返して、マネジメントプロセスを改良していくという経験の繰り返しが不可欠である。
- イ 破壊的イノベーションのうち、ローエンド型破壊は既存市場の製品・サービスに比べて当初は性能が劣っているが、新市場型破壊は、既存市場の製品・サービスに比べて当初から性能が高い。
- ウ 成功している大企業が破壊的イノベーションを実現させるためには、事業規模が小さいからといって小規模な組織に任せるのではなく、中核組織メンバーに、破壊的技術が利益を生むことを強く説得しながら、中核事業内部で取り組む体制を作る必要がある。
- エ 破壊的イノベーションを実現させるためには、主要組織の資源の一部は利用するが、プロセスや価値基準は利用せず、破壊的技術に適したやり方を新たに作り出す必要がある。

第3問

組織の参加者が、自分の行為を決定するものとして組織内の命令を受け入れるかどうかは、その命令を権威あるものとして受容するかどうか依存している。組織の権限に関する記述として、最も適切なものはどれか。

- ア 権限受容説では、上司が部下に受け入れにくい命令を出す場合、報酬や罰を用意することによって組織の混乱を回避すると考える。
- イ 権限受容説は、部下が上司に権限があると受容している場合は、上司の命令が組織目的と矛盾する場合でも部下はその命令に従うと考える。
- ウ 権限職能説は、権限は上位のものから職能という形式で移譲されるものであり、権限移譲の源は、上位の者にさかのぼると考える。
- エ 権限受容説では、権限受容の基礎は、正当性、義務感、賞罰の3つであると考えられる。

第4問

労働基準法の労働時間および休日に関する記述として、最も適切なものはどれか。

- ア 休憩時間は、労働者が自由に利用できるが、労使間で協定を結んだ場合は、時間を決めて一斉に与えることができる。
- イ 時間外労働については、通常の労働時間の賃金の計算額の2割5分以上の率で計算した割増賃金を支払わなければならないが、率の上限はない。
- ウ 災害などの急迫した事態によって臨時の時間外労働が発生する場合は、行政官庁の許可や届出なく労働時間の延長が認められる。
- エ 使用者は、労働者に対して毎週1回以上の休日を与えなければならないが、例外的に、4週間で4日以上の日付与も認められる。
- オ 使用者は、労働時間が8時間を超える場合は45分以上の休憩時間を与えなければならない。

第5問

価格戦略に関する記述として、最も適切なものはどれか。

- ア ある企業が製品またはサービスを複数の価格で販売する価格差別のうち、消費者のセグメント毎に価格を変えるやり方を第一種価格差別という。
- イ 市場スキミング価格戦略は、購買者の人数が限られているが、強い需要がある場合に有効な価格戦略である。
- ウ レンタカー事業において、基本料金を低く設定し走行距離に応じて課金することで、集客力と利益を共に確保しようとする価格戦略のことをオプション価格設定という。
- エ 他の選択肢があると、ある製品サービスの価値が変化するというトレードオフ・コントラストは、他の選択肢を提示し、特定の属性を強調することで、内的参照価格を変化させて購買を促す方法である。
- オ ターゲットリターン価格とは、競合他社の価格に基づいて価格設定する方法である。

第6問

CRMに関する記述として、最も適切なものはどれか。

- ア 行動的ロイヤルティのみが高く、愛着はないが反復的に購入している状態を潜在的ロイヤルティと言う。
- イ カスタマージャーニーマップとは、顧客がある製品・サービスを検討し始めてから購入に至るまでのプロセスを旅（ジャーニー）になぞらえ、図示化したものである。
- ウ 近年、サブスクリプション型サービスの増加に伴いCRMの重要性が高まっているが、新規顧客獲得よりも既存顧客維持の方が一般的に高コストであるため、企業は、イノベーションや新規顧客獲得を重視する必要がある。
- エ CRMでよく用いられるRFM分析は、心理的ロイヤルティと行動的ロイヤルティを測定できる手法である。
- オ コトラーは、顧客の購買行動と推奨行動に影響を与える3つの要因として、企業の広告やプロモーションなどの外的要因（Outer）、自身の購買体験や仕様体験等の自分自身の影響（Own）、友人や家族の口コミである他者の影響（Others）を指摘した。