

令和 8（2026）年度
学習院大学大学院
経営学研究科 博士前期課程
試験区分（一般・B 日程）
入学試験問題

9:00～9:45	10:00～11:30
外国語 <u>（英語）</u>	※専門科目

※マーケティング、会計学、経営科学、経営学（経営組織・管理系）、経営学（企業戦略・企業経済学系）、経営史の 6 科目のうち 1 科目を選択。

- ・ 第 1 次選考合格者のみ受験可能
- ・ 下線の引かれている問題が次ページより綴られています

令和 8(2026)年度
学習院大学大学院

経営学研究科

博士前期課程

B日程

2 時限 マーケティング

注意事項

1. 解答用紙の追加を希望する者は係員に申し出てください。1 枚まで追加を認めます。この場合、配付直後に必ず追加の解答用紙に試験科目、受験番号、氏名を記入してください。いずれも試験終了時に回収します。

(注意)・答案は必ず提出すること。・太線内は必ず記入すること。

学習院大学大学院

課 程	博士前期課程	研 究 科	経営学研究科	受 験 番 号		カナ	
						氏名	
試 験 科 目	2026 年度 (B 日程) マーケティング	備 考	問 題 用 紙			採 点 欄	

次の4問の中から2問を選び解答しなさい。解答は、日本語でも英語でも構いません。

また、解答の順序も問いませんが、問題番号を明記の上、解答して下さい。

尚、解答用紙が足りない場合には、追加の用紙を利用しても構いません。

1. 消費行動の分析視点として、ライフサイクル・アプローチ、ライフコース・アプローチ、ライフスタイル・アプローチの3つを比較しながら各々の特徴について述べなさい。

2. ポジショニングの枠組みについて、参照枠 (frame of reference)、差別化ポイント (point of difference)、同化ポイント (point of parity) という3つの概念を用いて説明しなさい。

3. 近年、様々な分野において適用される実例が増えてきたダイナミック・プライシングとは何か。事例を用いて、その概念を説明した上で、メリットとディメリットについても指摘しなさい。

4. トリプル・メディアとは何か。その各々を簡単に説明した上で、それらを活用したマーケティング・コミュニケーション上の課題について、説明しなさい。

學習院大学大学院

課程	博士前期課程	研究科	経営学研究科	専攻	経営学専攻	受験番号		フリガナ	
								氏名	
試験科目	2026年度 一般入試(B日程) マーケティング			備考	解答用紙			採点欄	

[illegible]

◆出題の意図

マーケティング領域における基礎的・基本的概念および分析枠組に関する知識・理解を確認するための論述問題を出題した。また、出題する分野が偏らないように 4 問出題し、その内から 2 問を選択する方式を採用した。

◆解答又は解答例

1. 消費者行動の分析視点として、ライフサイクル・アプローチ、ライフコース・アプローチ、ライフスタイル・アプローチの 3 つを比較しながら、各々の特徴について述べなさい。

消費者行動、特に、消費行動の変化や多様性を分析する視点としては、ライフサイクル・アプローチ、ライフコース・アプローチ、ライフスタイル・アプローチの 3 つが代表的である。これらはそれぞれ、消費を捉える時間軸や分析単位、重視する要因によって、次のように異なっている。

まず、ライフサイクル・アプローチは、個人や世帯の生涯を一定の段階に区分し、各段階ごとに特徴的な消費行動が現れると考える視点である。典型的には、独身期、結婚期、子育て期、子供独立後、老年期といった段階が想定され、所得水準、家族構成、支出項目の変化が比較的規則的に説明される。このアプローチは、消費の平均的傾向を把握しやすく、マーケティング戦略への応用が容易である一方、個人差や非典型的な人生経路（ライフコース）を捉えにくいという限界を持つ。

次に、ライフコース・アプローチは、ライフサイクル・アプローチを発展させた視点であり、人生を固定的な段階としてではなく、時間の中で連続的に展開する出来事や選択の積み重ねとして捉える。就学、就職、結婚、出産、転職、病気といった「ライフイベント」や、それが生じるタイミング、順序、社会的文脈が消費行動に与える影響を重視する点に特徴がある。このアプローチは、現代社会における多様で流動的な生き方を反映できる反面、分析が複雑になり、一般化が難しいという課題を伴う。

最後に、ライフスタイル・アプローチは、年齢や家族構成といった人口統計的属性よりも、価値観、意識、趣味嗜好、生活態度といった心理的・文化的側面に注目する分析視点である。同じ年齢層や家族段階に属していても、消費行動が大きく異なる点を説明できることが強みであり、趣味消費やブランド選択、メディア利用行動などの理解に有効である。一方で、ライフスタイルは変化しやすく測定も難しいため、長期的予測には限界がある。

以上のように、ライフサイクル・アプローチは「典型的な人生段階」、ライフコース・アプローチは「時間的プロセスと出来事」、ライフスタイル・アプローチは「価値観と生活様式」に焦点を当てている。それぞれの特性と限界を踏まえ、目的に応じて使い分け、あるいは組み合わせて分析することが重要である。

2. ポジショニングの枠組みについて、参照枠（frame of reference）、差別化ポイント（point of difference）、同化ポイント（point of parity）という 3 つの概念を用いて説明しなさい。

ポジショニングとは、特定の製品カテゴリーに関する消費者の認知空間において、各ブランドがどのような位置づけられているかを把握し、また、企図することである。その枠組みは、参照枠（frame of reference）、差別化ポイント（point of difference）、同化ポイント（point of parity）の 3 つの概念によって整理できる。

まず、参照枠（frame of reference）とは、当該製品やブランドがどの市場やカテゴリーに属するのかわかる示す認知上の枠組みである。これは消費者に対して「何の代替として選ばれる存在なのか」を明確にする役割を持ち、例えば同じ飲料でも、清涼飲料、エナジードリンク、健康飲料といった参照枠の違いによって競合関係は大きく異なる。適切な参照枠の設定は、比較対象を限定し、ブランド理解を容易にする点で重要である。

次に、差別化ポイント（point of difference）とは、競合製品と比較した際に、当該ブランドが優位性を持つ独自の特徴や価値である。これは性能、機能、デザイン、価格、イメージなど多様な次元で設定され、消費者に選択理由を与える中核的要素となる。差別化ポイントが明確で説得力を持つほど、ブランドは競争優位を確立しやすくなる。

一方、同化ポイント（point of parity）とは、競合ブランドと同程度に備えていると消費者に認識されるべき基本的属性や価値を指す。これは差別化を成立させるための前提条件とも言え、品質や安全性、基本機能などにおいて同化ポイントが欠けている場合、差別化ポイントが存在しても選択肢から外される可能性が高い。

以上の 3 つの概念は相互に関連しており、参照枠によって競争の舞台を定め、その上で同化ポイントによ

て「選択肢としての資格」を確保し、差別化ポイントによって「選ばれる理由」を提示する構造をなしている。したがって、効果的なポジショニングとは、この3要素をバランスよく設計し、消費者の認知空間の中に一貫した位置づけを形成することである。

3. 近年、様々な分野において適用される実例が増えてきたダイナミック・プライシングとは何か。事例を用いて、その概念を説明した上で、メリットとデメリットについても指摘しなさい。

ダイナミック・プライシングとは、需要と供給の状況、時間帯、在庫量、顧客属性、外部環境などの変化に応じて、価格を柔軟かつ動的に変動させる価格設定手法である。従来のように一定期間同一価格を維持する方式とは異なり、リアルタイムまたは準リアルタイムで価格が調整される点に特徴がある。

この手法の代表的な事例としては、航空券やホテルの宿泊料金が挙げられる。これらの分野では、予約時期、曜日、需要予測、残席・空室数などに応じて価格が変動する。また近年では、配車サービスやテーマパークの入場料、スポーツイベントやコンサートのチケット、さらには電力料金やECサイトの商品価格など、適用分野が拡大している。これらはいずれも、需要の集中や不足を価格によって調整し、資源配分の効率化を図る試みである。

ダイナミック・プライシングのメリットとして第1に挙げられるのは、収益最大化である。需要が高い局面では価格を引き上げ、需要が低い局面では価格を引き下げることで、機会損失を抑えつつ売上を最適化できる。第2に、価格変動を通じて需要の平準化が促され、混雑緩和や稼働率の改善といった運営効率の向上にも寄与する点が挙げられる。

一方で、デメリットも存在する。最大の課題は、消費者の不公平感や不信感を招きやすい点である。同一の商品やサービスであっても、利用タイミングや条件によって価格が異なることが、納得感を損なう場合がある。また、価格変動の仕組みが不透明な場合、企業に対する信頼低下につながる可能性もある。さらに、アルゴリズムやデータ分析への依存度が高いため、システムコストや運用の複雑化といった問題も無視できない。

以上のように、ダイナミック・プライシングは、デジタル技術とデータ活用を前提とした現代的な価格戦略であり、効率性と収益性を高める有力な手法である一方、消費者心理や公平性への配慮を欠くと逆効果になり得る。したがって、その導入にあたっては、価格変動の合理性や説明可能性を確保することが重要である。

4. トリプル・メディアとは何か。その各々を簡単に説明した上で、それらを活用したマーケティング・コミュニケーション上の課題について、説明しなさい。

トリプル・メディアとは、マーケティング・コミュニケーションにおいて活用されるメディアを、ペイド・メディア（Paid Media）、オウンド・メディア（Owned Media）、アーンド・メディア（Earned Media）の3つに分類して捉える枠組みである。この概念は、従来の広告中心の発想を拡張し、企業と消費者の多様な接点を体系的に理解するために用いられる。

まず、ペイド・メディアとは、企業が広告費を支払うことで利用するメディアであり、テレビCM、新聞・雑誌広告、交通広告、Web広告、SNS広告などが該当する。情報発信の内容やタイミングを企業が比較的自由にコントロールでき、短期間で広範な認知を獲得できる点が特徴である。一方で、広告への慣れや忌避感の高まりにより、メッセージの受容性が低下しやすいという課題を抱える。

次に、オウンド・メディアとは、企業自身が所有・運営するメディアであり、公式Webサイト、ブランドサイト、ブログ、SNSの公式アカウント、メールマガジンなどが含まれる。ブランドの世界観や価値を継続的に発信でき、顧客との長期的な関係構築に適している点が強みである。ただし、認知拡大には時間がかかり、内容の質や更新頻度が低い場合には十分な効果を発揮しにくい。

最後に、アーンド・メディアとは、消費者や第三者によって自発的に発信・拡散されるメディアであり、口コミ、レビュー、SNSでの言及、ニュース報道などが該当する。企業の意図を超えて情報が広がるため、信頼性や説得力が高い反面、内容を直接コントロールできないという不確実性を伴う。

これら3つのメディアを活用したマーケティング・コミュニケーション上の課題は、相互連携と一貫性の確保にある。ペイド・メディアで認知を喚起し、オウンド・メディアで理解と共感を深め、アーンド・メディアで評価や拡散を促すといった連動が重要であるが、メッセージやブランドイメージに一貫性が欠けると、かえって消費者の混乱や不信感を招く恐れがある。また、アーンド・メディアの影響力が高まる中で、企業側の発信と消費者の受け止め方の乖離をいかに管理するかも大きな課題である。

以上のように、トリプル・メディアは現代のマーケティング・コミュニケーションを理解する上で有効な枠組みであるが、その効果を最大化するためには、各メディアの特性を踏まえた役割分担と、統合的なマネジメントが求められる。

令和 8(2026)年度
学習院大学大学院

経営学研究科

博士前期課程

B日程

2 時限 経営学(経営組織・管理系)

注意事項

1. 解答用紙の追加を希望する者は係員に申し出てください。1 枚まで追加を認めます。この場合、配付直後に必ず追加の解答用紙に試験科目、受験番号、氏名を記入してください。いずれも試験終了時に回収します。

(注意)・答案は必ず提出すること。・太線内は必ず記入すること。

学習院大学大学院

課 程	博士前期課程	研 究 科	経営学研究科	受 験 番 号	カナ	
					氏 名	
試 験 科 目	2026 年度 (B 日程) 経営学 (経営組織・管理系)	備 考	問 題 用 紙			採 点 欄

以下の二つの問題について解答しなさい。最初に問題の番号を記してから、解答して下さい。

(1) 「ジョブ型」雇用と「メンバーシップ型」雇用とは何かについて、詳しく説明しなさい。その上で、「ジョブ型」雇用が一部の日本企業において導入がなされつつある中、導入及び運用における課題について自身の考えを含めて述べなさい。

(2) エドモンドソン (Edmondson, A.) らによって提唱される「心理的安全性 (psychological safety)」とはどのような概念であるのかについて、詳しく説明しなさい。その上で、組織や職場において心理的安全性が高まることの意義及び課題について、メリットとデメリットの双方の視点を踏まえて多角的に述べなさい。

學習院大学大学院

課程	博士前期課程	研究科	経営学研究科	専攻	経営学専攻	受験番号	フリガナ	
							氏名	
試験科目	2026年度 一般入試(B日程) 経営学 (経営組織・管理系)			備考	解答用紙		採点欄	

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

學習院大学大学院

課程	博士前期課程	研究科	経営学研究科	専攻	経営学専攻	受験番号		フリガナ	
								氏名	
試験科目	2026年度 一般入試(B日程)			備考	解 答 用 紙			採点欄	

[illegible]

◆出題の意図

B 日程の経営組織・管理系の問題では、第 1 問で人的資源管理論領域の知識を問い、第 2 問ではマイクロ組織論領域で注目されている概念に焦点を当て、その理解度を問うものである。具体的に、第 1 問では日本企業の雇用管理のあり方を議論される際に用いられる概念である「ジョブ型」と「メンバーシップ型」の内容についての知識を確認するとともに、導入及び運用課題についての論理性を踏まえた個人的見解を問うている。第 2 問では、心理的安全性の概念について正しく理解しているか、また意義及び課題についての論理的な個人的見解を確認している。

◆解答又は解答例

記述式の問題であるため、以下に示す解答例はあくまで一例であり別解も存在する可能性がある。また、問題（1）と（2）の一部は、個人的見解を問うものであり、論理性を評価対象としている。従って、上記箇所についての解答例は示さない。

問題（1）

日本企業における雇用システム及び雇用契約の特質をとらえる際の重要な考え方として、「ジョブ型」雇用と「メンバーシップ型」雇用という概念が指摘されている。これは、濱口（2021）などによって提示されているものであるが、以下のように説明することができる。

ジョブ型雇用とは、企業が職務（job）を基軸として従業員と雇用契約を結ぶことを前提とするものである。すなわち、企業内において職務記述書等によって職務概念が明確になっており、採用活動にあたっては事前に従業員が入社後に従事すべき具体的な職務内容が明記され、その職務内容に適したスキルや知識を有する人材の選考が行われることになる。特定職務と人との結びつきを重視した考え方である。これは伝統的な日本企業の雇用システムとは異なる考え方であり、アメリカの企業などでより一般的な雇用契約のあり方と捉えることができる。

他方、従来の日本企業では職務概念が曖昧で、職務ごとに職務記述書などは設定されていない。そのため、日本における企業と従業員間の雇用契約では、具体的な職務内容が必ずしも特定、明記されておらず、従業員（とりわけ新卒従業員）は入社後に配属先が決まってから、どのような仕事を担当するのかが分かるというのが一般的である。そこでは、職務を基軸とした雇用とはいえず、会員あるいは成員（membership）を基軸とした雇用が特徴的であるという意味において、メンバーシップ型雇用がこれまでの日本的雇用システムを説明する際の有効な考え方の一つとして提示されている。

問題（2）

心理的安全性（psychological safety）は、概念定義において時代とともにやや変化してきている。初期の研究では、組織変革の文脈で心理的安全性概念が提唱され、例えばシャインとベニス（Schein & Bennis）によれば、個人が変革を行う能力に安心感と確信を持てる程度、と定義づけられた。その後、研究者によって別の定義も提示されているが、代表的な研究者であるエドモンドソン（Edmondson）によって、対人的なリスクを取るのに安全であるというチームメンバーが持つ共通の信念、と定義づけられ、今日この定義が広く一般化しているといえる。

企業を取り巻く環境変化が激しく、競争環境もより激化している今日において、学習や変革による継続的改善の必要性が企業において高まっている。そのような中、企業内では従業員に対して学習を可能にする行動を通じて組織の継続的改善に貢献することを期待している。しかし、学習を可能にする行動の実践には、大きな対人的リスクが一人ひとりの従業員には伴うことになる。すなわち、学習を可能にする従業員行動の具体例として、新しいアイデアを発言することや、組織内の他のメンバーと本音を言い合って協働することなどが挙げられるが、そのような行動を通じて、周囲のメンバーから無知や無能だと思われる不安や、ネガティブ及び邪魔をする人だと思われる危険性があるからである。したがって、心理的に安全な職場あるいはチームを形成することによって、個人やチームの学習行動が促進され、結果的に組織成果に結びつくと考えられ、心理的安全性概念の重要性が今日広く指摘されていると考えられる。