

2026 年度 北海学園大学
経営学部 一般編入学・転入学試験
(I 期)
試験問題 【経営学】

1. 次の3題のうち2題について説明してください。

- (1) 組織文化についてその概要を説明してください。そして組織文化の存在が組織の成果に与えるプラスの効果とマイナスの効果についてそれぞれ説明してください。
- (2) 組織のコンティンジェンシー理論について、その基本的な考え方を説明してください。経営学の歴史においてコンティンジェンシー理論は組織の情報処理モデルと結びつくことで大きく進展し、経営学の発展に貢献したとされていますが、その貢献の内容と時間があれば問題点について述べてください。
- (3) いわゆる BtoC (Business to Consumer) の市場における SNS を活用したマーケティングにはどんな動きがあると同時にどんな問題点がありますか？貴方が思うところを以下の用語を3つ以上用いて論じてください。(オウンドメディア、アーンドメディア、コミュニケーションの2段階モデル、ステルスマーケティング、マスメディア広告、価値共創、オピニオン・リーダー)

2. 以下の3つの概念のうち2つ選んで。それぞれの概念がどのような意味なのかを簡単に論じてください。

- ①コストリーダーシップ戦略
- ②コアコンピタンス
- ③ダイナミック・プライシング

2026 年度編入学試験(Ⅰ期)『経営学』出題意図

【問題1－(1)】

組織文化という現代の経営学の基本用語を正しく理解しているかどうかを問うと同時に、組織文化という目に見えない存在が、私達が日ごろ目にすることができる組織の動きにどのような影響をあたえるのかをプラス面とマイナス面から考察できる力を問うています。

【問題1－(2)】

コンティンジェンシー理論に関する研究が盛んだったのは1960年代から80年代までで現代経営学の主要なトピックとなっている理論とは言えませんが、経営学の発展に大変大きな貢献をしており、経営学を学ぶ上で必ず知っておくべき理論といえます。経営学説の歴史におけるその基本的な意義を貢献と問題点の両面からしっかり理解したうえで、当理論の基礎的知識を説明できるかどうかを問うています。

【問題1－(3)】

企業経営の比較的新しいトピックに対する関心とそれに対する自分の意見を、問題文中で挙げられていた複数の用語の適切な理解をもとにしながら組み立てていくことが求められる問題になります。基本知識を固めつつ、現実の企業経営の新しい動きにも注意を傾けてください。

【問題2】

最初の2つは経営学の基本的な用語であり、最後の1つは経営学、特にマーケティング分野の比較的新しい用語です。いずれも正確な理解に基づいた用語説明が出来るかどうかを問うています。

2026 年度編入学試験(Ⅰ期)『経営学』模範解答

【問題1－(1)】

組織文化とは、組織メンバーの間で共有された価値観、信念、規範の総体を指している。組織文化は、組織内で「何が執るべき正しい行動なのか」「何をもって自社の成功とみなされるべきか」といった判断基準を形成し、組織メンバーの思考や行動に影響を与える。エドガー・シャインは、組織文化を「表面的な行動様式」「共有される価値観」「根底にある基本的前提」という三層構造でとらえ、組織文化が長期的に組織の特性や意思決定の方向性を形づくと指摘している。

組織文化は、それが組織全体の一体感を高め、意思決定の迅速化や協働の促進につながる。また強い組織文化は対外的にも影響を与える。強い組織文化を反映したブランド・アイデンティティーは、顧客や取引先など広くステークホルダーからの信頼の獲得につながり、組織に成長と安定をもたらすのである。一方で、特定の価値観が強固になり、それに固執しすぎると、新しい発想や異なる意見が排除され、その結果、環境変化への適応を妨げることがある。さらに、過去の成功体験や過去のカリスマ的なリーダーの思考が、長きにわたり組織の文化に影響を与えた結果、その行動様式が外部環境との間に不適合をもたらしたり、イノベーションの阻害要因となったりすることで組織衰退の要因になるのである。

組織文化は組織の成長と衰退の両面に作用するものであるが、環境の変化に合わせて文化を大胆に変革することは困難であり、環境変化に応じて常に漸進的に見直すことが求められる。

【問題1－(2)】

コンティンジェンシー理論とは、どんな場合においても最大の成果を発揮する組織形態は存在せず、組織の環境、技術、規模、戦略などの様々な状況（コンティンジェンシー）に応じて、望ましい組織構造や意思決定様式は変化すると考える理論である。またこの理論は、組織を取り巻く環境変化への適応の重要性を示唆する点で、経営戦略の発展とも密接な関係がある。

コンティンジェンシー理論は J.R.ガルブレイスの研究に代表される「組織の情報処理モデル」と結びつくことで大きく発展した。ここでは、組織が外部環境の不確実性に直面するほど、情報処理の需要が高まり、それに応じた調整メカニズム（分権化、チーム化、情報共有制度など）が必要になると論じた。この枠組みが経営学にもたらした大きな貢献としては、組織を情報の流れと意思決定プロセスを中心に理解する視点が確立されたこと、

そして情報処理モデルをベースに概念を測定可能な尺度にしていくことで環境と組織構造の関係に関する仮説をデータで検証するといった実証的な研究の基盤が築かれたことが挙げられる。

一方で問題点も数多く指摘される。たとえば「状況への適合」を重視するあまり、理論が静的になりやすく、組織が自ら環境を変革する力やダイナミズムを十分に説明できないという限界がある。組織は情報を処理する道具だけではなく、自ら知識を含めた新しい情報を創造することで環境を変えていく主体でもある。こうした批判点は後の知識創造理論の進展につながっていくことになる。

【問題1－(3)】

近年、BtoC (Business to Consumer) 市場において SNS を活用したマーケティングは、企業と消費者の関係を大きく変化させている。消費者は、一方的に流れてくるマスメディア広告に促されるだけでなく、SNS 上のインフルエンサーを始めとした他者の意見を自ら取りにいき、それらを参考に購買行動を決定する。ここまでは、オピニオンリーダーを媒介したコミュニケーションの2段階モデルとして捉えられてきた現象と総変わりはないが、今日ではさらに多くの消費者が SNS を通じて自ら情報の発信も行い、消費者間で信頼や共感が広がっていくことで購買が促進される点に特徴がある。

このような状況の中で、企業は自社が管理するウェブサイトや SNS アカウントといったオウンドメディアを活用した情報発信を強化している。同時に、消費者の口コミやレビュー、SNS 上での自発的な拡散などアードメディアの重要性も高まっている。企業はこうしたメディアを駆使しながら顧客との信頼関係を築き、顧客と価値を共創（価値共創）することがブランド形成の鍵となっていくのである。

一方で、SNS マーケティングには問題点も多い。とくにステルスマーケティングのように、広告であることを隠してインフルエンサーに商品を紹介させる手法は、消費者の信頼を損ねるリスクが非常に高い。また、アルゴリズムにより SNS におすすめ等で上がってくる情報の偏り、誤情報の混入などがしばしば生じる。それらは、企業の予期せぬところでブランドイメージの毀損につながるだけでなく、とりわけ誤情報の拡散により毀損された信頼の回復には多大な負担を要することがある。

SNS マーケティングは、企業と消費者の双方向的な関係を可能にし、価値共創という新たなマーケティングの在り方を示した一方で、透明性や信頼性の確保という新たな課題を抱えている。まずは売り手である企業側が誠実な情報発信によって消費者と持続的な関係を築くことが求められるだろう。

【問題2】

①コストリーダーシップ戦略とは、マイケル・ポーターが提唱した基本戦略の一つで、製品やサービスの提供にかかるコストを業界内で最も低く抑え、同業他社よりも低価格で販売したり、同価格でもより高い利益率を確保したりすること競争優位を確立しようとする戦略である。

②コアコンピタンス（Core Competence）とは、プラハラードとハメルによって提唱された概念で、組織の中核的な知識・ノウハウ・組織能力の総体を指している。コアコンピタンスに相当する能力やスキルは、顧客価値に貢献し、希少性があり、他社に移転、模倣されにくいこと、さらに複数の事業に共通して生かせることで企業の持続的な競争優位に貢献するものであることが条件として挙げられる。

③ダイナミック・プライシング（Dynamic Pricing）とは、当該製品・サービスの需要と供給の状況や時間、顧客属性などに応じて価格をリアルタイムに変動させる価格設定戦略である。ダイナミック・プライシングは、AIやビッグデータの活用により企業が瞬時に市場動向を分析し、収益を最大化できる価格を自動的に算出することが可能になってきたことで、今日様々な業界に浸透しつつある。

2026 年度 北海学園大学
経営学部 一般編入学・転入学試験
(Ⅱ期)
試験問題【経営学】

1. 次の3題のうち2題について説明してください。

- (1) 経営学におけるモチベーション理論の一つであるハーズバーグの「動機づけ・衛生理論」について概要を説明してください。若年層の仕事への動機づけを高めることは多くの企業で常に課題になっていることといえますが、この理論が今日の若年層に仕事へのモチベーションを高めさせるうえで与える有益な示唆を考え、論じてください。
- (2) 競争戦略論のアプローチとして①ポジショニング・アプローチ、②資源ベース・アプローチ、③ダイナミック・ケイパビリティ・アプローチの3つについてそれぞれの概要を述べたうえで、企業の戦略構築の実践に与える示唆の違いを明確に述べてください。
- (3) 企業組織の構造には、職能別組織、事業部制組織など複数の形態がある。これらの組織構造の特徴を説明したうえで、どのような経営環境においてそれぞれが有効とされるのかを述べなさい。論述にあたってカッコ内の語句を3つ程度つかってください。(情報処理量の削減、戦略事業単位、セクショナリズム、部門間連携、多角化戦略、複雑性、分権型組織)

2. 以下の3つの概念のうち2つ選んで。それぞれの概念がどのような意味なのかを簡単に論じてください。

- ①自己実現欲求
- ②SWOT 分析
- ③市場細分化 (セグメンテーション)

2026 年度編入学試験(Ⅱ期)『経営学』出題意図

【問題1】

(1) はミクロ組織論、(2) は経営戦略論、(3) はマクロ組織論のそれぞれの分野についての基本的な知識の正確な理解が主に問われています。それと同時にそれが実践の場にどのような示唆を与えるのかを考えてみることを求めています。経営学は、現実に行っている課題を様々な知識や理論を通じて解決していく応用科学的な特性を持っています。基礎理論を学ぶにも実際の組織経営の課題と関係を常に考えること、そして幅広い知識を学んでいくことが大事であり、こうした学習姿勢も出題意図に込められています。

【問題2】

ミクロ組織論および組織心理学、経営戦略論、マーケティングの3つの分野から基本的な用語を一つずつ選出して、出題をしました。ここでも学習した基本的知識の正確な理解を着実にやっていくことを求めています。

2026 年度編入学試験(Ⅱ期)『経営学』模範解答

【問題1－(1)】

「動機づけ・衛生理論」は、仕事に対する満足と不満足は同一の要因の連続線上にあるのではなく異なる二種類の要因によって生じるとする理論で、ハーズバーグは、不満を防ぐ要因を「衛生要因」、満足や意欲を高める要因を「動機づけ要因」と区別した。衛生要因には、給与、労働条件、会社の方針、人間関係、雇用の安定などが含まれ、これらが欠けると不満が生じるけれども、それが充足されたからといって必ずしも高い意欲や職務満足には結びつかないとされる。一方、動機づけ要因には、達成感、承認、仕事そのもののやりがい、責任、成長や自己実現の機会などが含まれ、これらが満たされることで仕事への積極的な意欲が高まるとされる。

若年層は近年の働き方改革の中で社会に入ってきており、かつての昭和や平成初期の時代のサラリーマンのように連日の深夜残業には否定的であるといったようにワークライフバランスを重視したり、仕事の内容や成果に見合った報酬を求めたりする傾向が強いように思われる。しかしながらこれらは主に衛生要因に該当するものであり、それだけでは彼らの主体的な働きがいを引き出すことは難しいと考えられる。むしろ重要なのは、仕事の意義を実感できる業務設計や、挑戦や成長の機会を提供することである。

若い世代の仕事へのモチベーションを高めるには、衛生要因の整備を土台とした上で、仕事の裁量権を付与したり、小さな成功体験を積み重ねられたり、自らの仕事が社会や顧客への貢献につながっていることを実感できたりするような仕掛けが求められる。

【問題1－(2)】

競争戦略論には三つの代表的なアプローチがある。ポジショニング・アプローチは、企業の利益に影響を与える要因として業界の競争構造に注目し、企業がどの市場・競争ポジションを選択すれば有利になるかを明らかにする考え方である。そこでは低コスト戦略や差別化戦略といった基本戦略の選択が競争優位を確保のために重視される。これに対して資源ベース・アプローチは、企業の利益を左右する要因として企业内部に蓄積された経営資源や組織能力に注目し、価値性・希少性・模倣および移転困難性などを備えた資源や能力から持続的競争優位が生まれると考える。③ダイナミック・ケイパビリティ・アプローチは、環境変化が激しい状況を前提に、既存資源をいかに再構成・更新し続けられるかという変化への対応能力そのものを持続的な競争優位の源泉として捉える。

戦略構築の実践に与える示唆はそれぞれのアプローチによって異なる。ポジショニング・アプローチは外部環境分析を通じて市場での有利なポジションを選ぶことを重視し、

比較的安定した環境下での戦略策定に有効な考え方である。資源ベース・アプローチは自社の強みとなる資源・能力の把握とその活用を出発点とし、独自資源の組み合わせを重視した戦略構築を促す。ダイナミック・ケイパビリティ・アプローチは変化を前提に試行錯誤や学習を重ねるプロセスを重視し、戦略を固定的に設計するのではなく、進化させ続ける実践の重要性を示唆しており、変化の激しい環境下での戦略策定に有効である。

【問題1－(3)】

職能別組織とは、営業、製造、研究開発、人事などの職能ごとに部門を編成する組織形態である。この形態では、同一の専門機能が集約されるため、専門性の向上や効率的な資源配分が可能となり、経営トップにとっても意思決定に必要な情報処理量の削減につながる。一方で、部門ごとの利害が強調されやすく、セクショナリズムが生じやすいという課題がある。その結果、製品開発や顧客対応において部門間連携が弱まり、環境変化への対応が遅れる可能性もある。したがって、職能別組織は事業内容が比較的単一で、環境の複雑性が低く、安定した市場で効率性を重視する企業において有効とされる。

これに対して事業部制組織は、製品別や地域別などで事業単位を区切り、それぞれに必要な職能を持たせる組織形態である。各事業部は独立した戦略事業単位として位置づけられ、迅速な意思決定や市場への柔軟な対応が可能となる。このため、新規事業への進出や製品ライン拡大などの多角化戦略を進める企業に適している。

以上より、企業を取り巻く経営環境の安定性や事業の複雑性、多角化の度合いに応じて、職能別組織と事業部制組織を適切に選択・設計することが重要である。

【問題2】

①自己実現欲求とは、マズローの欲求階層説において最上位に位置づけられる欲求であり、自分の能力や可能性を最大限に発揮し、理想の自分になりたいと願う欲求を指す。自己実現欲求は、それよりも下位の欲求である生理的欲求、安全欲求、所属・承認欲求が満たされた後に現れやすい。人々の欲求がある程度満たされた成熟した社会において、仕事に対するモチベーションや消費者ニーズの進化を説明する際に有効な示唆を与える。

②SWOT分析とは、企業や事業を取り巻き、その成果に重大な影響を与えることが予想される環境要因を、強み（Strength）、弱み（Weakness）、機会（Opportunity）、脅威（Threat）の4要素に整理して分析する手法である。さらに内部環境である自社の強み・弱みと、外部環境である機会・脅威をクロスさせることで、自社の強みを生かし、新たな

事業機会をつかんだり、脅威を回避したりする戦略、弱みを克服し、機会をつかんだり脅威に対処したりする戦略を導き出そうとするのである。

③市場細分化（セグメンテーション）とは、消費者を年齢、性別、所得、価値観、購買行動などの共通した特徴に基づいて複数の集団（セグメント）「に分けることである。消費者全体を一律で扱うのではなく、特定のセグメントを対象とすることで、セグメントごとのニーズに応じた商品開発やマーケティング施策を実現することで高い顧客満足および事業成果を得ることが期待できる。

2026 年度 北海学園大学
経営学部 一般編入学・転入学試験
(I 期)
試験問題 【英語】

北海学園大学経営学部

令和 8 年度 編入学試験問題 「英語」

参照許可物：英和辞書 1 冊持ち込み可（電子辞書は不可）

令和 7 年 11 月 22 日実施

受験番号		氏 名	
------	--	-----	--

I (Reading) 次の英文を読み、下の問いに答えなさい。

From Chew Sticks to Big Business: The Story of the Toothbrush

When most people pick up a toothbrush, they hardly stop to think about history, science, or business. Yet this small plastic object has a long story that connects ancient civilizations, traveling merchants, changing ideas about health, and the growth of a modern consumer market. In the United States, the use of dental products expanded rapidly during the nineteenth century. Historians point to three major reasons for this rise: the growth of a middle class with extra money to spend, the development of the dental profession, and an expanding commercial culture that spread toothbrushes, tooth powders, and pastes into stores across the country.

The idea of cleaning teeth is far older than the modern toothbrush. Archaeologists have found evidence that people in ancient Babylonia and Egypt used “chew sticks” as early as 3000 BCE. These were small twigs with one end chewed until it became soft and brush-like, while the other end was sometimes sharpened and used like a toothpick. Different cultures used similar tools. In some regions, people selected twigs from trees with a pleasant aroma, which not only cleaned the teeth but also freshened the breath. In this way, the combination of hygiene and comfort has been part of human life for thousands of years.

The first objects that resemble modern toothbrushes appeared in China. During the Tang dynasty, Chinese makers attached stiff bristles taken from the back of a hog’s neck onto handles made of

bone or bamboo. This design allowed people to clean small spaces between the teeth more effectively than with chew sticks. Over time, the idea traveled west along trade routes and religious networks. By the early eighteenth century, European writers had noticed that using a brush to clean the teeth was already a common part of daily washing in certain Muslim communities.

By the seventeenth century, tooth-brushing had become fashionable among wealthy Europeans. A wealthy Englishman living in Paris described “little brushes for making clean the teeth,” sometimes decorated with silver or even gold. At this time, dental care was mostly available to the elite, and trained dentists were rare. Still, interest in oral hygiene slowly increased. Writers and doctors began recommending special tooth powders, known as dentifrices, along with rough brushes, followed by rinsing with wine or water. Although these early methods might seem unscientific today, they show that people were beginning to connect clean teeth with good health and social respectability.

A major step toward the modern toothbrush industry came from an English businessman named William Addis. According to popular accounts, Addis was imprisoned in the 1770s for causing a riot. While in jail, he grew frustrated with using a rag and soot to clean his teeth. He carved a small bone into a handle, drilled holes, inserted bundles of bristles, and fixed them with glue. After his release, he began importing stiff boar bristles from colder regions and started producing toothbrushes on a larger scale. The company he founded continued making brushes for generations. His success demonstrated that toothbrushes could be mass-produced and sold widely, not just created by hand for wealthy customers.

The nineteenth century brought a wave of new inventions. Brush designs expanded to include double or triple rows of bristles, and inventors advertised special angles or shapes for “more efficient” cleaning. At the same time, companies developed branded tooth powders and liquid mouthwashes. One popular American tooth powder, introduced in the 1850s, was sold in brightly decorated containers showing cheerful figures with shining smiles. Advertisements linked oral hygiene to beauty, confidence, and social mobility, helping the toothbrush become not only a medical tool but also a commercial product.

Materials changed as well. Early brushes often had handles made from animal bone or ivory and used natural bristles from pigs or other animals. These bristles were rough on the gums and could collect bacteria. By the early twentieth century, manufacturers were turning to plastics such as celluloid for handles. A major breakthrough came in 1938, when a company introduced nylon bristles. Nylon was smoother, cleaner, and more durable than natural bristles, and it made it possible to produce inexpensive toothbrushes on a huge scale.

Shifting ideas about public health also played a central role in spreading regular tooth-brushing. In

the early twentieth century, health agencies in the United States encouraged schoolchildren to brush their teeth. Officials argued that poor dental hygiene led to other illnesses, which caused workers to miss days on the job and students to miss school. However, it took a global conflict to turn tooth-brushing into a daily habit for most Americans. During World War II, soldiers were required to brush their teeth as part of their military routine. When they returned home, they passed these habits to their families and communities, helping to establish tooth-brushing as a national norm.

Today, the toothbrush is a global product with an enormous range of designs and price levels. Consumers can choose from soft, medium, or hard bristles; from simple manual brushes to electric models with timers or smartphone connections. Recently, concerns about plastic waste have encouraged some companies to produce brushes with bamboo handles or biodegradable materials, combining modern eco-awareness with very old ideas. Behind every toothbrush sold today is a complex chain of farmers, factories, designers, marketers, and dentists. The story of how this common object developed over thousands of years shows that even the simplest everyday tools can have surprisingly rich histories.

Questions

1. Choose THREE statements that match the information given in the reading passage and put ✓ on the line.

- _____ A. Ancient chew sticks sometimes helped to make a person's breath smell nicer.
- _____ B. The first toothbrushes with hog bristles were invented in Europe.
- _____ C. Tooth-brushing became fashionable among some rich Europeans in the seventeenth century.
- _____ D. William Addis first experimented with toothbrush design while he was in prison.
- _____ E. Nylon bristles were introduced mainly because they were more colorful than natural bristles.
- _____ F. Soldiers' wartime routines reduced tooth-brushing habits.

2. Match each period (1 ~5) with the correct development (a ~ e) and fill in the blanks below.

1.		2.		3.		4.		5.	
----	--	----	--	----	--	----	--	----	--

1. Ancient Babylonia and Egypt
2. Tang dynasty China
3. Late eighteenth century Britain
4. Early twentieth century
5. During the Second World War

- a. Prisoner-turned-businessman begins mass-producing toothbrushes.
- b. Soldiers are required to brush their teeth every day.
- c. People chew one end of twigs to clean their teeth.
- d. Stiff hog bristles are fixed to bone or bamboo handles.
- e. Public-health campaigns teach schoolchildren to brush.

3. Choose the correct words from the passage for each answer. Use the number of words in the parenthesis.

(1) Which social group in nineteenth-century America had extra money to spend on dental products? (3 words)

--	--	--

(2) What material was first introduced in 1938 for modern synthetic toothbrush bristles? (2 words)

--	--

4. Put a checkmark (✓) next to the correct answer.

1. According to the passage, why did chew sticks sometimes freshen the breath?
 - _____ A. They were boiled in wine.
 - _____ B. They were made from aromatic trees.
 - _____ C. They were covered in dentifrice.
 - _____ D. They were dipped in salt water.

2. What does the passage suggest about early European tooth care?
- _____ A. It was mainly controlled by governments.
 - _____ B. It was common among all social classes.
 - _____ C. It was influenced by fashionable elites.
 - _____ D. It was based only on scientific research.
3. Why was the business started by William Addis important?
- _____ A. It introduced electric toothbrushes.
 - _____ B. It showed that toothbrushes could be mass-produced and sold widely.
 - _____ C. It created the world's first dental school.
 - _____ D. It invented public-health campaigns in schools.
4. What is one reason nylon bristles were considered an improvement?
- _____ A. They tasted better than natural bristles.
 - _____ B. They were easier for farmers to grow.
 - _____ C. They did not easily become a home for bacteria and fungus.
 - _____ D. They could only be used on electric toothbrushes.
5. What is suggested about modern toothbrushes in the final paragraph?
- _____ A. Their basic function has changed completely.
 - _____ B. They are now produced only in a few countries.
 - _____ C. They are no longer connected to environmental issues.
 - _____ D. They show how an everyday object can involve many people and long histories.

II (Reading) Read the following “Store receipt” and “email”, and answer the questions.

BrightSmile Health Store

1250 Westlake Avenue, Seattle, WA

Tel: (206) 555-0148

Receipt No.: 873291

Date: October 14, 2025

Customer: M. Lopez

Item	Qty	Price	Total
Bamboo Toothbrush (Soft)	2	\$4.50	\$9.00
Mint Toothpaste Tablets (60 pcs)	1	\$6.80	\$6.80
Reusable Travel Case	1	\$3.50	\$3.50

Subtotal: \$19.30

Sales Tax (8%): \$1.54

Total: \$20.84

Return Policy:

Unopened items may be returned within **14 days** with the receipt. Opened oral-care products cannot be returned for hygiene reasons.

From: Maria Lopez mlopez84@email.com

To: Customer Service support@brightsmile.com

Subject: Issue with Travel Case Purchased on Oct 14

Date: October 20, 2025

Dear Customer Service,

I am writing regarding my recent purchase at your Westlake Avenue store. I bought several items last week, including a reusable travel case (see attached receipt). Unfortunately, when I opened it at home, I noticed that the zipper does not close properly. The teeth on one side appear misaligned, making it impossible to seal the case completely.

I returned to the store on October 19, but the staff member explained that opened items cannot be returned. I understand the hygiene rule for toothbrushes and toothpaste tablets, but the travel case is not an oral-care product and should not be restricted under that policy. Since the item was

defective when I first opened it, I would appreciate either a replacement or a refund.
Please let me know how we can resolve this issue.

Sincerely,

Maria Lopez

Questions

Choose the best answer (A–D) for each question and put the ✓ on the line.

1. According to the receipt, what was the total amount charged to the customer?

- _____ A. \$19.30
- _____ B. \$20.84
- _____ C. \$21.30
- _____ D. \$25.84

2. What problem did Ms. Lopez experience with the travel case?

- _____ A. It was missing from the bag.
- _____ B. It broke after one week of use.
- _____ C. The zipper would not close properly.
- _____ D. It had visible stains on the inside.

3. Why did the store refuse Ms. Lopez's return request?

- _____ A. She had lost her receipt.
- _____ B. The item was past the 14-day limit.
- _____ C. The item was purchased on sale.
- _____ D. The item had already been opened.

4. Why does Ms. Lopez believe the store policy should not apply to her case?

- _____ A. The travel case is not an oral-care product.
- _____ B. The store had recently changed its policy.
- _____ C. She purchased additional items at the same time.
- _____ D. The cashier told her the case was non-returnable.

5. What does Ms. Lopez ask the company to do?

- _____ A. Repair the travel case at no cost
- _____ B. Exchange the travel case for a different color
- _____ C. Offer a replacement or refund
- _____ D. Provide store credit for her next visit

III (Writing) 次のテーマについて、英語で文章を書きなさい。内容、量（長さ）、正確さが評価されます。

What is one accomplishment you have made this year? What was it, and why do you consider it an accomplishment? Explain in detail.

[illegible]

経営学部 編入学試験「英語」出題の意図

経営学部の英語編入学試験では、本学経営学部の学生が2年次までに身につけることを期待される英語力を測定することを目的としている。特に、英語による読解力、文法・語彙運用力、および自分の考えを英語で論理的に表現するライティング力を総合的に評価する。

本学経営学部では、英語を単なる語学知識としてではなく、ビジネスや社会に関する情報を理解し、自ら考えを発信するための実践的なツールとして位置づけている。そのため、編入学試験においても、3年次以降の専門科目や演習科目に対応できる基礎的な英語運用能力を有しているかを確認する内容となっている。

本試験は、単なる知識暗記型の英語力ではなく、大学での学習や将来的なビジネス場面で必要となる実践的な英語運用能力を測定することを目的としている。

2026 年度 I 期(2025 年 11 月実施)

各設問の出題意図

I Reading (長文読解)

長文読解問題では、歯ブラシの歴史と発展を題材とした英文を用いている。古代文明における歯の清掃習慣から、近代の大量生産、広告戦略、衛生観念の変化、さらには現代の環境配慮型製品までを扱っており、一つの商品が歴史・技術・健康・ビジネスとどのように結びつきながら発展してきたかを理解する内容となっている。

設問 1 では、本文全体を読み取り、内容に合致する情報を正確に判断する力を測定している。複数選択形式とすることで、細部理解だけではなく、本文全体の内容把握を求めている。

設問 2 では、時代ごとの出来事と発展内容を対応させることで、歴史的な流れを整理しながら読む力を測定している。文章中の情報を単独で理解するだけではなく、時系列や因果関係を把握できるかを確認している。

設問 3 では、指定された語数で本文中から適切な語句を抜き出すことで、必要な情報を正確に検索・理解する力を測定している。語数制限を設けることで、本文内容を正確に読み取れているかを確認している。

設問 4 では、本文内容に関する詳細理解や推論力を測定している。単なる単語知識ではなく、文脈を踏まえて内容を理解し、適切な選択肢を判断できるかを評価している。

II Reading (レシート・メール読解)

実際の店舗レシートと顧客からの問い合わせメールを題材とし、日常的なビジネスコミュニケーションを理解する力を測定している。内容は商品の購入、返品規定、不良品対応に関するものであり、サービス業や顧客対応に関わる基本的な英語理解力を確認することを目的としている。

設問では、金額や日付などの具体的情報を正確に読み取る力に加え、顧客の主張や店舗側のルールを理解し、状況を適切に判断する力を評価している。また、実際のレシートやメールに近い形式を用いることで、実践的な英語読解力を測定している。

III Writing (英作文)

英作文では、自分自身の経験や達成したことについて、具体例を交えながら英語で説明する力を評価している。

本設問では、単に出来事を書くのではなく、「なぜそれを達成だと考えるのか」を説明することが求められており、自分の考えや経験を整理し、論理的に表現する力を確認している。

評価では、

- 内容の具体性
- 構成のわかりやすさ
- 文法・語彙の適切さ
- 英語としての表現力

などを総合的に評価した。

Reading I Answer Key

Question	Correct Answer
Q1 (Choose THREE)	A, C, D
Q2 (Matching)	1→c, 2→d, 3→a, 4→e, 5→b
Q3(1)	the middle class
Q3(2)	nylon
Q4	1 B, 2 C, 3 B, 4 C, 5 D

Reading II Answer Key

Question	Correct Answer
Q1	B
Q2	C
Q3	D
Q4	A
Q5	C

Essay

One accomplishment I made this year was cooking dinner for my family by myself for the first time. I usually do not cook, so I was a little worried. I chose curry and rice because it looked simple. I watched a video to learn the steps and bought the ingredients. I cut the vegetables slowly and checked the recipe many times. It took longer than I thought, but the curry tasted good. My family said they enjoyed it, and I felt proud. I think this was my accomplishment because I tried something new and finished it by myself.

2026 年度 北海学園大学
経営学部 一般編入学・転入学試験
(Ⅱ期)
試験問題【英語】

北海学園大学経営学部
令和 8 年度 編入学試験問題 「英語」

参照許可物：英和辞書 1 冊持ち込み可（電子辞書は不可）

令和 8 年 2 月 21 日実施

受験番号		氏 名	
------	--	-----	--

I (Reading) 次の英文を読み、下の問いに答えなさい。

以下の文章は (A) から (J) まで 10 個の段落で構成されています。本文を読み、あとの問いに答えなさい。

N-TROPY: How a 20-year-old idea eventually became a money-spinner



(A) The story of how game designer Paul Wickens achieved success with his bestselling tabletop game N-tropy is an object lesson for those who want to strike out on their own. Firstly, there is no need to rush. “I had the idea for what ended up as N-tropy—which, by the way, is a play on the word ‘entropy’, meaning chaos or disorganization—about 20 years ago,” says Mr. Wickens. “I was building structures with matchsticks while waiting for some friends in a bar. Later, I made a scaled-up version of a box of matches, which we used to play with at college for hours on end.”

(B) After leaving college, Mr. Wickens, though interested in starting his own company and having designed another couple of games by then, took the safety-first route. “I got a job in IT as a programmer,” he recalls. “Later I moved into sales support in specific applications, mostly centered around e-commerce. For the most part, I forgot about my games.” So, what reawakened his interest? “It was about two years ago,” says Mr. Wickens, “and there was a downturn in the IT industry. Several of my friends and even colleagues lost their jobs, and a couple of them started their own companies. And yes, I suppose I did re-evaluate in the way you do when you think: ‘What would I do if I were laid off?’”

(C) What most people don't do is try to crack the \$2.5 billion-a-year toy and game market. "I chose N-tropy," he explains, "because it involves the whole family. I wrote to several of the big game companies with a brief outline of my game and received the polite 'Thanks, but no thanks' reply." It is at this point, says Mr. Wickens, that he began to think seriously about going it alone as an independent. "OK, I knew nothing about the toy market, but I had a lot more general business experience than I did when I left college."

(D) The next step was to make a full replica of the game, mostly in his workshop—a converted garage at home. "Then I had to test it. My father helped here because he works at an outdoor center. He gave it to people who had no idea who I was. I figured I had to get third parties to assess it and listen to what they had to say." The result was a return to the workshop for "a fairly drastic redesign and some rule changes."

(E) Nevertheless, the designer was convinced by now that N-tropy had commercial potential. The next question was: "Am I prepared to spend what it takes for the next stage of development?" On the money side, Mr. Wickens says it represented his savings over 20 years and refinancing his house. He set up a company, Tadpole Games—friends helped with the design and logo for the firm and the game box—and he registered with the Patent Office at a cost of \$5,000.

(F) The next stage was to design the plastic base on which the stick structure could be built. Mr. Wickens says: "A friend came up with the design and a firm I found used this very futuristic process called Selective Laser Sintering to produce the first mold. I kept the different parts of the project separate to protect it."

(G) Each N-tropy game consists of 64 identical sticks. "I could only have done this with the help of the internet," he says. "I spent weekend after weekend looking for a sustainable source of timber. In the end, I found a firm in southern Thailand which used wood from rubber trees and could do it for about 25 cents a stick. It was also through the net that I learned about letters of credit and shipping cargo on boats."

(H) After an anxious six-week wait, the container arrived. "I think it was a shock to my neighbors," says Mr. Wickens. "There were 700 boxes with 300,000 sticks. I checked some samples and they were the right size. I was overjoyed." Too soon. "Over the next few days, I went through the other boxes and found around half of them weren't the exact size I needed. It's the first really big lesson I've

learned. Never do a deal like this without going and checking it out first.”

(I) Mr. Wickens formally launched N-tropy to the trade at the London Toy Fair. Then a stroke of luck, essential to all budding entrepreneurs, came his way. As he tells it: “I gave the game to a friend who was meeting some buddies in the bar. They played and really enjoyed it. My friend called the next day to tell me and added: ‘Oh, by the way, they work at Hamleys.’” Hamleys is London’s top toy shop. “Then their boss called me to say, despite one or two concerns, ‘We like it, so let’s give it a go.’” The rest, as they say, is history. N-tropy took off and the first batch of 2,500 moved fast.

(J) And the future? “I’ve just taken on someone to develop the commercial side of Tadpole,” says Mr. Wickens. “If that works out, he will take an ownership stake in the business. I want N-tropy to be a global product, but I don’t necessarily see myself as an out-and-out businessman. I already have another couple of games I’d like to develop.”

Questions (1)-(4)

次の i~vii は、N-tropy が成功するまでの流れを順番にまとめたものです。本文の内容に合うように、空欄 (1)~(4) に入る最も適切な語句を下の語群(ア~オ)から選び、解答欄に記入しなさい。各記号は一度しか使えません。

- i. Built matchstick structures in a bar.
- ii. Left college and worked in IT.
- iii. Sent (1) _____ to large game companies.
- iv. Built a full replica and tested it.
- v. Redesigned the game and introduced (2) _____.
- vi. Founded a firm named (3) _____.
- vii. Had the base made using a process called (4) _____.

語群

ア. Selective Laser Sintering	イ. a brief outline	ウ. Tadpole Games
エ. rule changes	オ. sustainable timber	

解答欄

(1)	(2)	(3)	(4)

Questions (5)–(10)

本文の内容に基づき、各記述が含まれている段落を本文の段落番号(A)～(J) から選び、解答欄に記入しなさい。

- (5) A reference to an assumption Paul Wickens made that proved to be incorrect.
- (6) A reason why Paul Wickens thought he was qualified to start his own games company.
- (7) Paul Wickens's aim regarding the market for N-tropy.
- (8) A description of a coincidence that proved fortunate for Paul Wickens.
- (9) A reason why Paul Wickens began to consider his future.
- (10) An explanation of the name Paul Wickens gave to his game.

解答欄

(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)

Questions (11)–(15)

次の設問に対する答えとして最も適切なものを、A～Dの中から一つ選び、解答欄に記入しなさい。

- (11) What was the purpose of testing the game at an outdoor center?
 - A. To see if the game could be played in cold weather.
 - B. To get feedback from people who didn't know the designer.
 - C. To find out if the game was suitable for hikers.
 - D. To help his father with his job at the center.
- (12) How did Mr. Wickens fund his new company?
 - A. He received a large investment from a bank.
 - B. He won the money in a business competition.
 - C. He used his savings and refinanced his house.
 - D. His friends paid for the official registration.
- (13) Why did Mr. Wickens choose a manufacturing firm in southern Thailand?
 - A. They provided sustainable wood from rubber trees.
 - B. They offered to ship the cargo for free.
 - C. They were the only ones who knew about letters of credit.
 - D. They helped him design the sticks via the internet.

(14) What was the main problem Mr. Wickens discovered when the shipment arrived?

- A. The neighbors were upset by the delivery container.
- B. Around half of the sticks were not the exact size needed.
- C. The shipping boat arrived six weeks late.
- D. He realized he didn't have enough space to store the boxes.

(15) What was the "stroke of luck" that helped the business?

- A. He found a lost bag of money at a toy fair.
- B. His friends won a game-playing competition.
- C. Employees from a top toy shop played and liked his game.
- D. He met a famous businessman who became his partner.

(11)	(12)	(13)	(14)	(15)

Questions (16)-(20)

II (Reading) 二つのビジネスレターを読み、下の問いに答えなさい。正しい答えをひとつ選んで記号を空欄に書きなさい。

Dear Kathryn Berkowitz,

Last April, we notified you that your invoice for our temporary employment services in February was more than three weeks past due. We received a letter from you dated May 2nd in which you stated that the quality of our worker was below your expectations and you were not willing to pay.

We find these terms unacceptable and have enclosed a second invoice, the amount of which reflects the \$248 for two days of work plus a \$50 late payment penalty as stipulated in our original agreement.

If you do not submit payment within five days of receiving this letter, we will turn this matter over to our collection agency. They will launch a formal investigation and, if necessary, legal action will be taken.

Sincerely,

Mahmood Kasem

Mahmood Kasem
K&N Temporary Staffing

Dear Mr. Kasem,

When I requested help from your company, I specifically stated that we needed someone who could use PowerProse and Inkpaint Version 7.1 software. The person you sent was not only incapable of using either of these programs, but she could not even use the most basic operating systems. I had to spend an hour going over the software with her, and by the end of the two days she had only accomplished about one-fourth of what we had hired her to do.

The lack of skills and professionalism displayed by your employee caused us a great deal of frustration and confusion for the entire week. We had to turn to another agency and pay an exorbitant next-day hiring charge. Plus we would have been late submitting a catalog to a very important client if my assistant and I had not stayed until midnight two days in a row.

Having said this, I would like to restate my refusal to pay for your services, because as far as I'm concerned you did not hold up your end of the contract. If you wish to pursue this matter further, I have spoken to my lawyer and she assured me that I am not obligated to pay.

Sincerely,

Kathryn Berkowitz

Kathryn Berkowitz

(16) Why did Mr. Kasem send this letter?

- (A) To ask Ms. Berkowitz for additional information about her complaint
- (B) To apologize to Ms. Berkowitz for poor service
- (C) To demand payment for services rendered
- (D) To inform Ms. Berkowitz of the new payment system

(17) What has Mr. Kasem sent along with this letter?

- (A) A copy of the original invoice
- (B) An invoice for \$298
- (C) A copy of the agreement
- (D) A legal notice

(18) What was NOT a reason Ms. Berkowitz was upset about the service?

- (A) The employee could not use the applications she was supposed to use.
- (B) The employee did not finish all of her work.
- (C) Ms. Berkowitz was not able to finish an important job in time.
- (D) Ms. Berkowitz was forced to call another company for help.

(19) In Ms. Berkowitz’s letter, the word “exorbitant” in paragraph 2, line 2, is closest in meaning to

- (A) essential
- (B) deceptive
- (C) excessive
- (D) complicated

(20) What does Ms. Berkowitz suggest about their contract?

- (A) It is no longer valid.
- (B) It will be revised by her lawyer.
- (C) The amount and the due date of the payment are still negotiable.
- (D) It was not followed properly by Mr. Kasem.

(16)	(17)	(18)	(19)	(20)

This year, Sapporo has had a lot of snow. What do you think about living in a place with heavy snow? Do you like snow? Why or why not? Write your opinion in detail.

This image shows a full page of white paper with horizontal dashed lines, typical of primary-ruled notebook paper. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

This image shows a full page of white paper with horizontal dashed lines, typical of primary-ruled notebook paper. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

2026 年度 II 期 （2026 年 2 月実施）

各設問の出題意図

I Reading（長文読解）

長文読解問題では、ある程度まとまった英文を読み、内容を整理・理解する力を測定している。題材には、新しいゲームを開発し商品化するまでの過程を扱った英文を用いており、アイデアの創出、試行錯誤、資金調達、製品開発、市場展開など、経営学部で学ぶ内容とも関わるテーマを扱っている。

設問(1)～(4)では、本文中の情報を時系列に整理する力、および重要語句を正確に把握する力を確認している。単なる単語知識ではなく、文章全体の流れを理解する読解力を重視している。

設問(5)～(10)では、各段落の要点や役割を理解し、本文中のどこに必要な情報が書かれているかを把握する力を測定している。これは大学で必要となるアカデミック・リーディングの基礎力を確認することを目的としている。

設問(11)～(15)では、本文内容の詳細理解や推論力を問うことで、英文を正確に読み取る力を評価している。選択式とすることで、内容理解そのものを重視し、公平かつ客観的な評価ができる形式としている。

II Reading（ビジネスレター読解）

ビジネス場面を想定した二つの英文を読み、状況理解や論理関係を把握する力を測定している。内容は、派遣スタッフの業務能力をめぐる請求・苦情対応に関するビジネスレターであり、契約、支払い、責任、顧客対応といった実際のビジネスコミュニケーションに関わる内容を含んでいる。

経営学部では、将来的に英語によるビジネス文書やメールを扱う機会も想定されるため、実際のビジネスコミュニケーションに近い英文を用いている。設問では、請求、契約、苦情対応などの内容を正確に理解できるかを確認している。

また、一部の設問では文脈から語句の意味を推測する力も測定しており、辞書を活用しながら英文を読み進める実践的な読解力を重視している。

III Writing (英作文)

英作文では、身近な社会的テーマについて、自分の意見や理由を英語で論理的に説明する力を評価している。今回のテーマでは、雪の多い地域で生活することについて、自身の考えを具体的に述べることが求められている。

本学経営学部では、2 年次までに短いエッセイや意見文を書く活動を重視しているため、編入学試験においても、基本的な構成を意識しながら英語で文章を書く力を確認している。

評価では、

- 内容の明確さ
- 構成
- 文法・語彙の適切さ
- 英語としての伝わりやすさ

などを総合的に見た。

令和 8 年度編入試験問題英語 解答

I Reading

(1)	(2)	(3)	(4)
イ	エ	ウ	ア

(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
H	C	J	I	B	A

(11)	(12)	(13)	(14)	(15)
B	C	A	B	C

II Reading

(16)	(17)	(18)	(19)	(20)
C	B	C	C	D

III Writing

This year, Sapporo has had a lot of snow. Living in a place with heavy snow is sometimes difficult, but it can also be nice.

First, heavy snow makes daily life hard. The roads are slippery, and it takes more time to go to school or work. We have to shovel snow in front of our house, and it is tiring. Also, trains and buses are sometimes late because of the weather.

However, I like snow for some reasons. Snow makes the town beautiful and quiet. When I see white snow in the morning, I feel calm. I also enjoy winter sports like skiing and snowboarding. These activities are fun and healthy.

In my opinion, living in a snowy place is not easy, but it has special charm. I think snow is a natural part of life in Sapporo.