

立命館大学大学院
2025年度実施 入学試験

専門職学位課程

【専門職大学院】
経営管理研究科

経営管理専攻・観光マネジメント専攻

プログラム	入試方式	実施月	論述		
			ページ	備考	
経営管理専攻 マネジメントプログラム	社会人入学試験(企業等推薦型・自己推薦型)	9月			
		11月			
		2月			
	観光マネジメント専攻 観光事業マネジメントプログラム	社会人入学試験(一般)	9月		
			11月		
			2月		
経営管理専攻 キャリア形成プログラム	一般入学試験	9月	P.1~		
		11月	P.7~		
		2月	P.14~		
	外国人留学生入学試験 (RJ方式)	9月	P.1~		
		11月	P.7~		
	学内進学入学試験	9月			
		11月			
		2月			
	APU特別受入入学試験	9月			
		11月			
	飛び級入学試験	9月			
		11月			
	観光マネジメント専攻 観光事業キャリア形成プログラム	一般入学試験	9月	P.4~	
			11月	P.10~	
			2月	P.17~	
外国人留学生入学試験 (RJ方式)		9月	P.4~		
		11月	P.10~		
学内進学入学試験		9月			
		11月			
		2月			
APU特別受入入学試験		9月			
		11月			
飛び級入学試験		9月			
		11月			

【表紙の見方】

×・・・入学試験の実施がなかった等の理由で入学試験問題の作成がなかったもの、または、問題を公開しないもの
斜線・・・学科試験(筆記試験)を実施しないもの

2025 年 9 月 20 日

2025 年度実施（2026 年 4 月入学）

立命館大学大学院 経営管理研究科（専門職学位課程）

経営管理専攻

論述試験問題

試験時間

13 時 30 分～14 時 30 分

[注意事項]

- ① 試験開始の合図があるまで、この問題冊子の中を見てはいけません。
- ② 解答はすべて別紙の答案用紙に記入ください。
- ③ 持ち込み許可物件はありません。
- ④ 試験終了後、この問題冊子は回収します。

以下の問題一Aもしくは問題一Bのいずれか一つを選び、解答しなさい。

なお、解答は所定の答案用紙を使用し、問題記号を記してからはじめること。

問題一A

2025年の夏、日本は、「記録的な暑さ」と指摘されている。このことに関連して、以下の3問すべてに答えなさい。

- 問1 「記録的な暑さ」の発生が、ビジネス上の「機会」になった業種を一つ取り上げ、具体的な理由とともに、5行以内で説明しなさい。
- 問2 「記録的な暑さ」の発生が、ビジネス上の「脅威」になった業種を一つ取り上げ、具体的な理由とともに、5行以内で説明しなさい。
- 問3 今年と同程度の「記録的な暑さ」が、今後常態化すると仮定した場合、どのような対応が必要か。具体的な企業あるいは業種を一つ取り上げ、10行以内で論じなさい。

<次ページへ続く>

問題一B

近年、多くの企業が商品・サービスの価格を値上げしている。物価上昇の影響もあるが、企業にとって価格変更は顧客離れのリスクを伴う重要な判断である。特に、長年にわたって同じ価格を維持してきた企業や、価格の安さを売りにしてきた企業にとって、値上げは大きな戦略転換となる。これに関する以下の2問すべてに答えなさい。

問1 企業が値上げを実施する際、顧客の理解を得ながら離反を最小限に抑えるためには、どのようなアプローチが効果的か。値上げを発表するタイミング、伝え方、付随する施策などを含めて10行以内で論じなさい。

問2 値上げ後、予想以上に顧客離れが進み売上が減少している場合、企業はどのような対応を検討すべきか。価格を元に戻す、価格以外の価値を高める、の2つのアプローチについて、選択すべき状況およびそれぞれの効果と注意点を計15行以内で論じなさい。

<以下、余白>

2025 年 9 月 20 日

2025 年度実施（2026 年 4 月入学）

立命館大学大学院 経営管理研究科（専門職学位課程）

観光マネジメント専攻

論述試験問題

試験時間

13 時 30 分～14 時 30 分

[注意事項]

- ① 試験開始の合図があるまで、この問題冊子の中を見てはいけません。
- ② 解答はすべて別紙の答案用紙に記入ください。
- ③ 持ち込み許可物件はありません。
- ④ 試験終了後、この問題冊子は回収します。

以下の問題一Aもしくは問題一Bのいずれか一つを選び、解答しなさい。

なお、解答は所定の答案用紙を使用し、問題記号を記してから始めること。

問題一A

広島県を代表する観光地である宮島において、2023年10月より入島者一人当たり100円の「入島税」が課せられることになった。この状況を踏まえて、次の2問すべてに答えなさい。

問1 このような税金が導入されるようになった理由を12行以内で説明しなさい。

問2 このような税金が導入されることによって、観光に与える影響を12行以内で論じなさい。

<次ページへ続く>

問題一B

需要は大きく二つに分類できる。一つは「本源的需要」で、これは最終的に消費される財やサービスそのものに対する需要を指す。もう一つは「派生的需要」で、本源的需要を満たすために必要となる手段や資源に対する需要である。

以上をふまえ、観光交通に関する以下の3問すべてに答えなさい。

- 問1 観光交通における本源的需要と派生的需要の違いを5行以内で説明しなさい。
- 問2 本源的需要と派生的需要のそれぞれの場合において、消費者は観光交通にどのような価値を求めていると考えられるか、あなたの考えを5行以内で論じなさい。
- 問3 地方においては、交通インフラの整備と観光振興が密接に関係している。観光地へのアクセス向上が来訪者数を左右する一方で、需要が見込めない地域への路線維持には課題もある。このような中で、地方における観光と交通の関係をどのように捉えるべきか、具体例を交えてあなたの考えを15行以内で論じなさい。

<以下、余白>

2025 年 11 月 15 日

2025 年度実施（2026 年 4 月入学）

立命館大学大学院 経営管理研究科（専門職学位課程）

経営管理専攻

論述試験問題

全 6 ページ

試験時間

13 時 30 分～14 時 30 分

[注意事項]

- ① 試験開始の合図があるまで、この問題冊子の中を見てはいけません。
- ② 解答はすべて別紙の答案用紙に記入しなさい。
- ③ 持ち込み許可物件はありません。
- ④ 試験終了後、この問題冊子は回収します。

以下の問題一Aもしくは問題一Bのいずれか一つを選び、解答しなさい。

なお、解答は所定の答案用紙を使用し、問題記号を記してからはじめること。

問題一A

2025年7月11日の日本経済新聞では、「パナソニックの早期退職、主な対象は40～50代 最大数千万円上乘せ」と題して、「パナソニックホールディングス（HD）が実施する1万人の人員削減のうち、家電や空調、照明などを手掛ける事業会社パナソニックの早期退職の募集内容が11日、わかった。対象となるのは勤続5年以上の40～59歳の社員と64歳以下の再雇用者」と報じられた。

また、2025年9月8日には、三菱電機 株式会社がプレスリリースを発表した。プレスリリースのタイトルは、「ネクストステージ支援制度特別措置の実施について」であった。具体的な内容は、「[退職支援一時金の支給] 通常の退職金に加え、一定期間に限り特別加算を支給」と「[再就職の支援] 希望する正社員を対象に外部専門会社による再就職支援サービスを提供（定年後再雇用者は対象外）」とが記されている。そして、この対象者として、「2026年3月15日時点で、満53歳以上かつ勤続3年以上が経過した当社正社員および定年後再雇用者」が設定されており、募集期間は「2025年12月15日～2026年1月9日（募集終了日は予定）」と記されている。このプレスリリースを受け、メディアでは、「三菱電機は2026年3月期の最終利益が3期連続で過去最高を見込むなど業績好調」（読売新聞オンライン）と取り上げた。そのため、世間一般では、三菱電機の決定が驚きのニュースとして受け止められた。

これらのことを踏まえ、以下の2問すべてに答えなさい。

問1 パナソニックの早期退職と三菱電機の「ネクストステージ支援制度特別措置」の決定の背景に、どのような理由があるのかを、パナソニックの決定の理由と三菱電機の決定の理由を区別して、10行以内で説明しなさい。

問2 上記のパナソニックと三菱電機のような意思決定を行い、その決定を告知して実施する際に、経営者には、どのような配慮が求められるのか、そして、経営者として何をすべきなのか、15行以内で論じなさい。

<次ページへ続く>

(出典)

「パナソニックの早期退職、主な対象は40～50代 最大数千万円上乘せ」(日本経済新聞 2025年7月11日)

プレスリリース「ネクストステージ支援制度特別措置の実施について」(三菱電機株式会社 2025年9月8日)

「三菱電機が希望退職を募集へ、53歳以上の正社員ら対象…定年後の再雇用者も」(読売新聞 2025年7月11日)

問題一B

東京為替市場において 2021 年 1 月 4 日に 1 米ドル 103.93 円であったものが 2025 年 10 月 26 日には 1 米ドル 152.85 円となった。これは為替市場で円安ドル高の傾向が続いていることを意味している。このことについて、以下の 2 問すべてに答えなさい。

問 1 日本の製造業の中で、輸出に多くを依存している企業に対して、円安ドル高の傾向がどのような影響を与えているのかについて 10 行以内で説明しなさい。

問 2 問 1 でとりあげた輸出中心の日本の製造業について、具体的な企業を 1 つあげ、どのような対策をすれば収益構造の改善につながるかを 15 行以内で論じなさい。

<以下、余白>

2025 年 11 月 15 日

2025 年度実施（2026 年 4 月入学）

立命館大学大学院 経営管理研究科（専門職学位課程）

観光マネジメント専攻

論述試験問題

全 8 ページ

試験時間

13 時 30 分～14 時 30 分

[注意事項]

- ① 試験開始の合図があるまで、この問題冊子の中を見てはいけません。
- ② 解答はすべて別紙の答案用紙に記入しなさい。
- ③ 持ち込み許可物件はありません。
- ④ 試験終了後、この問題冊子は回収します。

以下の問題一Aもしくは問題一Bのいずれか一つを選び、解答しなさい。

なお、解答は所定の答案用紙を使用し、問題記号を記してから始めること。

問題一A

「フィルムツーリズム」や「コンテンツツーリズム」などと呼ばれる、映画やドラマ、アニメ作品などの舞台やゆかりの地を訪れる観光は、地域の観光促進につながる観光形態の一つとして注目されている。このことについて、以下の2問すべてに答えなさい。

問1 このような観光が地域にもたらしうる影響について、プラス面とマイナス面の双方から検討し、12行以内で論じなさい。

問2 このような観光を一過的な流行に終わらせることなく、持続的に推進していくためには、当該地域ではどのような取り組みが求められるか。その際に生じうる課題もあわせて、あなたの考えを12行以内で論じなさい。

<次ページへ続く>

問題一B

ロンドンおよびニューヨークを拠点とする旅行誌『コンデナスト・トラベラー (CONDÉ NAST TRAVELER)』は、読者投票によって決定する「リーダーズ・チョイス・アワード (READERS' CHOICE AWARDS)」を毎年発表している。【資料】は、その 2025 年版のうち「日本のトップホテル部門」(アメリカ版)のランキングであり、日本国内のホテルについて、主にアメリカなど北米の読者による投票結果をまとめたものである。

これを踏まえて、以下の 2 問すべてに答えなさい。

問 1 【資料】に掲載されているホテルの傾向を分析し、どのような点が評価されたと考えられるか。ブランド・立地・旅行ニーズなど、いくつかの観点を設けて、10 行以内で述べなさい。

問 2 【資料】のランキングに掲載されたホテルには、都市型の高層ホテルもある一方で、「パーク ハイアット京都」のように外観や内装に日本建築の要素を取り入れたホテルや、「東京ステーションホテル」のように、歴史的建造物(1914 年竣工)である東京駅丸の内駅舎を活用して独自の雰囲気を生かすホテルもあり、多様である。

これを踏まえ、あなたが新規にホテルを開業すると仮定して、当該ランキングの投票者層を主要顧客と想定した場合に、どのようなタイプのホテルで参入を図るか。立地・サービス・雰囲気・設備など、いくつかの観点を設けて 15 行以内で論じなさい。

<次ページへ続く>

【資料】 日本のトップホテル：「コンデナスト・トラベラー リーダーズ・チョイス・アワード 2025」(アメリカ版)

順位	ホテル	得点	所在地	運営会社・ホテルチェーン (本社所在地)
1	フォーシーズンズホテル東京大手町	99.75	東京都 千代田区	フォーシーズンズ (カナダ・オンタリオ州)
2	アマン東京	98.00	東京都 千代田区	アマンリゾーツ (シンガポール)
3	パークハイアット 京都	97.00	京都市	ハイアット (アメリカ・イリノイ州)
4	コンラッド東京	96.90	東京都 港区	ヒルトン (アメリカ・バージニア州)
5	ザ・ジュネイホテル京都	96.59	京都市	株式会社ジュネイ (日本・東京)
6	ROKU KYOTO LXR Hotels & Resorts	96.55	京都市	ヒルトン(米バージニア州)／ 東急ホテルズ(日本・東京)
7	東京ステーションホテル	96.43	東京都 千代田区	JR 東日本ホテルズ (日本・東京)
8	ザ・リッツ・カールトン福岡	96.23	福岡市	マリオット (アメリカ・メリーランド州)
9	帝国ホテル東京	96.10	東京都 千代田区	帝国ホテル (日本・東京)
10	フォーシーズンズホテル大阪	95.89	大阪市	フォーシーズンズ (カナダ・オンタリオ州)

(出所) Condé Nast Traveler, "Top Hotels in Japan," <https://www.cntraveler.com/gallery/top-hotels-in-japan> で発表されたランキングに基づき、出題者が所在地、運営会社・ホテルチェーンおよび本社所在地を補足して作成。

<以下、余白>

2026 年 2 月 14 日

2025 年度実施（2026 年 4 月入学）

立命館大学大学院 経営管理研究科（専門職学位課程）

経営管理専攻

論述試験問題

全 6 ページ

試験時間

13 時 30 分～14 時 30 分

[注意事項]

- ① 試験開始の合図があるまで、この問題冊子の中を見てはいけません。
- ② 解答はすべて別紙の答案用紙に記入しなさい。
- ③ 持ち込み許可物件はありません。
- ④ 試験終了後、この問題冊子は回収します。

以下の問題一Aもしくは問題一Bのいずれか一つを選び、解答しなさい。

なお、解答は所定の答案用紙を使用し、問題記号を記してからはじめること。

問題一A

米中対立や輸出規制、地政学リスク、自然災害などの影響により、企業は従来の効率性重視に加えて、サプライチェーン（供給連鎖）の復元力・耐性（レジリエンス）の向上を求められている。以上を踏まえ、以下の2問すべてに答えなさい。

問1 輸出規制や地政学リスクなどが企業のサプライチェーンに与える影響について、具体的な産業を挙げて、背景とともに10行以内で説明しなさい。

問2 サプライチェーンの復元力・耐性を高めるために、企業はどのようなリスク管理や調達戦略をとるべきか、具体例を挙げながら15行以内で論じなさい。

<次ページへ続く>

問題一B

次の住宅価格高騰に関する新聞記事を読んで、以下の2問すべてに答えなさい。

東京 23 区の新築戸建て価格 8672 万円、最高値更新 25 年 12 月

不動産調査会社の東京カンテイ（東京・品川）が8日発表した2025年12月の新築小規模戸建て住宅の平均希望売り出し価格は、東京23区が前月比7.0%高い8672万円だった。調査を始めた2014年4月以降での最高値を2カ月ぶりに更新した。調査は敷地面積が50平方メートル以上100平方メートル未満の新築木造一戸建て（土地含む）について、最寄り駅まで徒歩30分以内またはバスで20分以内の物件を対象とした。

前年同月比では16.9%値上がりとなった。都心6区（千代田・中央・港・新宿・文京・渋谷）や城南・城西6区（品川・世田谷など）など全3エリアで上昇した。マンションの供給減や価格高騰を受けて、購入を諦めた層が戸建て市場に流入している。東京カンテイの藤谷有希研究員は「購入者の資金力の問題を除けば、価格が下がる要因が見当たらない」と話す。旺盛な需要を背景に、資材費や人件費、用地取得費など建設コストの上昇が住宅相場に反映される構図が続いている。

首都圏（1都3県）の平均価格は前月比4.2%高の5880万円だった。千葉市は4.5%高い4453万円、さいたま市は1.6%高い5302万円。一方で横浜市は1.1%低い4893万円、川崎市は4.8%低い5339万円、相模原市は11.4%低い4268万円だった。

（日本経済新聞、2026年1月9日朝刊）

問1 上記の記事は、東京を中心とした地価の高騰と住宅価格の高騰を示したものである。このことが不動産業に与えるビジネス上の影響を10行以内で説明しなさい。

問2 問1で答えた不動産業に対する影響は、他の業種のビジネスに対してどのように波及すると考えますか。具体的な業種を挙げたうえで（複数の業種可）、あなたの考えを15行以内で述べなさい。

<以下、余白>

2026 年 2 月 14 日

2025 年度実施（2026 年 4 月入学）

立命館大学大学院 経営管理研究科（専門職学位課程）

観光マネジメント専攻

論述試験問題

全 6 ページ

試験時間

13 時 30 分～14 時 30 分

[注意事項]

- ① 試験開始の合図があるまで、この問題冊子の中を見てはいけません。
- ② 解答はすべて別紙の答案用紙に記入しなさい。
- ③ 持ち込み許可物件はありません。
- ④ 試験終了後、この問題冊子は回収します。

以下の**問題一A**もしくは**問題一B**のいずれか一つを選び、解答しなさい。

なお、解答は所定の答案用紙を使用し、問題記号を記してから始めること。

問題一A

日本を代表する観光地である京都市では、5年ごとに「京都観光・MICE 振興計画」を策定して「持続可能な観光」を目指し、各施策を推進している。2008年に観光客5,000万人の受け入れ目標を達成した後は、「量の確保」から「質の向上」を図る観光へと大胆に転換した。これは、観光による混雑やマナー問題を、多くの市民が迷惑だと感じているためである。なお、MICEとはMeeting, Incentive Travel（企業が開催する会議・報奨旅行）、Convention（国際会議・コンベンション）、Exhibition（展示会・見本市）の総称である。

観光は、市民の生活の豊かさの向上や京都のまちの発展になくてはならないものだが、京都観光を持続可能なものとするためには、市民生活との調和・両立が不可欠である。

以上を踏まえて、以下の2問すべてに答えなさい。

- 問1 京都市民から見たときに京都の観光・MICEの意義・効果にはどのようなものがあるか、あなたの考えを12行以内で論じなさい。
- 問2 「持続可能な観光」の実現に向けて、観光関連事業者・従事者等、観光客、市民がお互いに尊重しあう関係づくりが求められています。具体的にはどのような取り組みが考えられるか、あなたの考えを12行以内で論じなさい。

<次ページへ続く>

問題一B

ホテル業界では、食品ロス（本来食べられるのに捨てられる食品）が課題となっている。特に、多くのホテルで採用されているビュッフェ形式のレストランでは、利用客が自由に料理を取る仕組みのため、食べ残しや過剰な提供による廃棄が発生しやすい。このことについて、以下の2問すべてに答えなさい。

問1 食品ロスを削減することは、ホテルの経営にどのようなプラスの効果をもたらすか。複数の観点から、あなたの考えを12行以内で論じなさい。

問2 ビュッフェ形式のレストランで食品ロスを削減するためには、どのような取り組みが有効か。その理由も含めて、あなたの考えを12行以内で論じなさい。

<以下、余白>