

21世紀COEプログラム 平成15年度採択拠点事業結果報告書

機 関 名	神 戸 大 学	学 長 名	野 上 智 行	拠 点 番 号	I 17	
1. 申請分野	F<医学系> G<数学、物理学、地球科学> H<機械、土木、建築、その他工学> I<社会科学> J<学際、複合、新領域>					
2. 拠点のプログラム名称 (英訳名)	先端ビジネスシステムの研究開発教育拠点 ※副題を添えている場合は、記入して下さい(和文のみ) (Research, Development and Education Center for Advanced Business Systems)					
研究分野及びキーワード	<研究分野: 経営学>(ビジネスシステム)(経営戦略)(ガバナンス)(企業革新) (制度分析)					
3. 専攻等名	経営学研究科 (現代経営学専攻、マネジメント・システム専攻、会計システム専攻、市場科学専攻)					
4. 事業推進担当者	計 21 名					
氏 名	所属部局(専攻等)・職名	現在の専門 学 位	役割分担 (事業実施期間中の拠点形成計画における分担事項)			
(拠点リーダー) Kagano Tadao 加護野 忠男	経営学研究科 (現代経営学専攻) ・教授	経営戦略 経営学博士	先端ビジネスシステムの基本的設計思想の研究及び 研究開発教育の全般的統括			
Ishii Junzo 石井 淳藏	経営学研究科 (現代経営学専攻) ・教授	マーケティング 商学博士	製販統合システム並びに小売経営システムの研究			
Takashima Katsuyoshi 高嶋 克義	経営学研究科 (現代経営学専攻) ・教授	マーケティング 博士(商学)	生産財取引システムの研究と開発			
Nobeoka Kentarou 延岡 健太郎	経営学研究科 (現代経営学専攻) ・教授	経営管理 Ph.D.・博士(経営学)	EUにおける日本型部品取引システムの研究と教育			
Hirofumi Matsuo 松尾 博文	経営学研究科 (マネジメント・システム専攻)・教授	オペレーション管理 Ph.D.	日本型オペレーション管理の知恵の研究とサプライ チェーンの開発(平成17年4月1日 追加)			
Ogawa Susumu 小川 進	経営学研究科 (市場科学専攻) ・教授	マーケティング Ph.D.・博士(商学)	消費財取引システムの研究と企業間情報システムの 設計			
Kou Lin 黄 璘	経営学研究科 (現代経営学専攻) ・教授	マーケティング 博士(商学)	中国における日本企業のサプライチェーンの研究			
Miya Hiroshi 三矢 裕	経営学研究科 (会計システム専攻) ・准教授	管理システム 博士(経営学)	中国における日本型ビジネスシステム導入のアクシ ョンリサーチ(平成17年4月1日 追加)			
Harada Tsutomu 原田 勉	経営学研究科 (現代経営学専攻) ・教授	経営戦略 Ph.D.・博士(経営学)	イノベーションのための企業情報システムの研究と 設計			
Mishina Kazuhiro 三品 和広	経営学研究科 (現代経営学専攻) ・教授	経営戦略 Ph.D.	日本型生産システム再構築の研究とシステム設計			
Sakurai Hisakatsu 櫻井 久勝	経営学研究科 (会計システム専攻) ・教授	財務会計 博士(経営学)	日本型コーポレート・ガバナンスシステムの研究と 設計			
Koga Chitoshi 古賀 智敏	経営学研究科 (会計システム専攻) ・教授	国際会計 博士(経営学)	経営監査システムの国際比較研究と設計			
Hirano Mitsutoshi 平野 光俊	経営学研究科 (現代経営学専攻) ・教授	人的資源管理 博士(経営学)	日本型人的資源管理の研究 (平成19年4月1日 追加)			
Kuriki Kei 栗木 契	経営学研究科 (市場科学専攻) ・准教授	マーケティング 博士(商学)	エンターテイメント産業ビジネスシステムの研究 (平成19年4月1日 追加)			
Katou Hideaki 加藤 英明	経営学研究科 (市場科学専攻) ・教授	ファイナンス Ph.D.	日本型金融システムの再構築の研究とシステム設計 (平成18年3月31日 辞退)			
Isagawa Nobuyuki 砂川 伸幸	経営学研究科 (マネジメント・システム専攻)・教授	ファイナンス 博士(経営学)	日本型直接金融システムの研究と設計			
Kato Yutaka 加登 豊	経営学研究科 (現代経営学専攻) ・教授	管理システム 博士(経営学)	ベンチャー育成システムの研究と日本型原価企画シ ステムの研究と設計			
Kanai Toshihiro 金井 壽宏	経営学研究科 (マネジメント・システム専攻)・教授	経営管理 Ph.D.・博士(経営学)	実践家の持論と経験に基づくBJTの設計			
Kutsuna Kenji 忽那 憲治	経営学研究科 (現代経営学専攻) ・教授	ベンチャー・ファイナンス 博士(商学)	日本型ベンチャー育成システムの比較研究と設計			
Mizutani Fumitoshi 水谷 文俊	経営学研究科 (マネジメント・システム専攻)・教授	企業政府関係 Ph.D.	産官学共同開発型先端ビジネスシステムの研究と設 計			
Dei Fumio 出井 文男	経営学研究科 (市場科学専攻) ・教授	国際貿易 Ph.D.・博士(商学)	グローバル企業における国際ビジネスシステムの研 究と設計			
5. 交付経費(単位:千円) 千円未満は切り捨てる () : 間接経費						
年 度(平成)	1 5	1 6	1 7	1 8	1 9	合 計
交付金額(千円)	54,000	68,100	70,900	75,830 (7,583)	80,000 (8,000)	348,830

6. 拠点形成の目的

① 背景

日本企業は、銀行中心の企業統治(コーポレートガバナンス)制度、長期継続的な企業間取引制度、地域特性に合致した事業創造・伝承制度など、独特のビジネスシステムを生み出し、国際競争力を高めてきた。ところが、国境を越える資金移動の活発化に伴う金融市場からの圧力の上昇やIT技術の発達に伴うビジネスシステム間競争の激化が、日本的な企業統治制度や旧来型のビジネスシステムの革新を迫っていると言われている。本研究拠点の母体である神戸大学経営学研究科は、旧制神戸高等商業学校以来の伝統を持ち、実践的な学問である「経営学」の研究教育をリードしてきた。本拠点では、この過去の研究実績の上に、国内研究教育拠点の拡張や海外の研究拠点の設置による国際的な視野での日本型ビジネスシステムの研究を通じて、先端的日本型ビジネスシステムの確立を図るとともに、神戸発の経営理論の構築・発信を行おうとするものである。

② 目的・特色・期待される成果

このために、欧米のビジネススクールにはない、研究と教育を相乗的に発展させるという「神戸方式」によって、理論的及び実践的諸課題に取り組むことを目指した。本拠点で遂行される研究の成果は、日本企業が新たなビジネスシステムを模索している状況下で、有効な国際経営戦略を策定するために必要な指針を与え、ひいては日本経済成長に向けての鍵の提供につながることが期待される。同時に、教育を通じての研究成果の社会的還元は日本のビジネスを担う人材を育成することになる。わが国のトップスクールである本研究科に拠点を形成することは、基礎的領域から応用的・先端的領域に至るまで、世界水準での「経営学」の研究教育の質を確保し、強化するだけでなく、「**神戸方式**」を軸にした教育を通じて次代の経営学の研究と教育を担う若手研究者の養成、日本のビジネスを担う人材の育成に貢献するものである。そして、その成果は日本企業のダイナミズムの再構築へと貢献することが期待されている。

7. 研究実施計画

本学では、学術研究体制の整備・充実、優れた成果をあげ将来の発展が見込まれる研究グループの育成と支援、優れた若手研究者の発掘と支援などを担う組織として**学術研究推進機構**を設置している。同機構の中に**COE推進委員会**を設置し、本拠点への支援を検討するとともに、拠点の運営、活動への助言・評価を行う。事業推進担当者はCOE推進委員会の助言・評価を受けながら拠点活動を立案実施する。活動開始に当たり事業推進に必要な環境の整備に努めるとともに、本拠点のホームページを作成しその活動を公開する。

研究活動については以下のとおりである。

・主な活動

当初のいわば探査的な段階は、コーポレートガバナンス、サプライチェーン、新規事業モデルの3分野に分かれて研究を進め、拠点形成実施活動の課題に最も効果的に取り組むために、柱となる研究テーマとしてその重要度に鑑みて次の3つを選定した。すなわち、①サプライチェーン・マネジメント、ITを用いたビジネスシステムなど、いわゆる新ビジネスシステムの発掘と研究を行うグループ（新ビジネスシステムグループ）、②日本におけるビジネスシステムについての歴史的な研究、文化・伝統とビジネスとの関わりや伝統産業のビジネスシステムについての研究を基に、日本型ビジネスシステムづくりのために用いられている論理を探るグループ（温故知新グループ）、③中国及び欧州との比較で日本的な制度的叡智がどの程度国際的に通用するかの可能性を探り、制度的叡智の文化拘束性、日本の先端ビジネスシステムの有効性と限界、そして先端ビジネスシステムとしての普遍性について研究するグループ（国際グループ）である。以後、この3テーマを核にして研究を進める（途中、必要が生じた場合、テーマの再編成を行う）。

- 1) 本学に「**国際経営教育研究センター**」（**CIBER: Center for International Business Education and Research**）を設置し、実践的な経営学の研究と教育プログラムの国際的レベルでの展開を図る。
- 2) ビジネスシステムに関する多種多様な情報の収集作業を開始するとともに、その継続的収集体制を支えるための「**経営資料センター**」を設置する。
- 3) 大学と産業界のコラボレーションの場として機能することが期待される「**経営教育センター**」を大阪

に設け、研究と教育の相乗的発展を目指す体制確立に努める。

- 4) 優秀な博士後期課程在学学生及び修了者を拠点研究活動に積極的に参加させることにより、拠点としての底上げを図ることで、Global Center of Excellenceの機能の維持と発展を目指す。
- 5) CIBERにおいて国際的な産学連携プログラムを企画し、実行を開始する。
- 6) 「**神戸方式**」による教育とビジネスシステム研究の深化、及びその方法論の確立を目指す。ビジネススクールにおける働きながら学ぶ（BJL: By the Job Learning）ということに関し、近隣大学に在籍する若手教員をも交えたファカルティ・ディベロップメント（FD）セミナーを開催する。さらに、BJLの検討を行いつつ、若手研究者の世界への理論発信を促進する体制整備を目指す。
- 7) 北京に「**中国コラボレーションセンター**」を開設する。同センターを拠点に、中国におけるサプライチェーンの構築プロセスの研究、日本型ビジネスシステムの中国への適用可能性についてのアクションリサーチ、中国における家電流通に関する研究を行う。
- 8) EUコラボレーションセンターをロンドン近郊のクランフィールド大学の協力を得て設置し、リサーチ・ワークショップを現地で開催する。
- 9) 新ビジネスシステムグループによって日本の企業が生み出した独自のビジネスシステムの解析を深化させるとともに、変貌しつつある日本の企業統治（コーポレートガバナンス）制度についてもその課題を明らかにし、その対応策について考察する。
- 10) 日中欧のサプライチェーンに関する研究、伝統産業の国際比較研究、小売り経営と家族従業員に関する東アジア各国を対象とした実態調査など国際研究プロジェクトを推進する。
- 11) 研究成果の教育面への還元を企図したエグゼクティブ向けトレーニング・プログラムと、ベンチャー事業者向けトレーニング・プログラムの開発及びテスト運用を行う。
- 12) 研究成果の実践への適用（アクションリサーチを含む）を行い、それらの結果を理論面から深め、さらにもう一度、ビジネス現場に再びフィードバックし、その反応を研究に再度統合していく。
- 13) 事業推進担当者だけではなく、本研究科教員のほぼ全スタッフの参加を得て、**ファカルティ・ワークショップ**を開催し、研究拠点形成活動の深化を図る。

8. 教育実施計画

本研究科は、「研究に基礎をおく教育 (Research-based Education)」という基本的理念の下で、伝統的な研究者の養成に加え、高度専門職業人の養成という2つの教育目標を実現すべく、理論と実践の相互作用の過程、あるいはその研究成果の社会的還元など様々な角度から経営学教育を実施してきた。その対象は経営学分野の特性により、一般大学院学生、社会人大学院学生にとどまることなく、産業界のビジネス・リーダー、次世代のミドル・マネジメントなど様々な対象に向けて、それにふさわしい形で研究成果を教育という形で提供してきた。このような実績を踏まえて、拠点形成に関連して、経営学の次世代を担う若手研究者を育成するために、以下のようなプログラムを実施する。

若手研究者の研究を支援、奨励する仕組みとして、まず、優秀な博士後期課程学生を、COE運営委員会の審査の下で積極的にRA、TAとして採用し、将来の研究教育を担う人材育成の第一段階とする。さらに、COE運営委員会及びCOE推進委員会の助言・評価の下にCOE研究員 (PD) とCOE助手 (助教) を雇用する。

本拠点の若手研究者が所属研究室 (COE研究員等の場合は既存の研究課題) における研究分野・調査方法だけに限定されることなく広範な知識・技術を習得し、研究教育の成果を高めるとともに、すみやかな学位取得、取得後には本領域の研究教育推進を担う人材となることを可能とするために下記の取組を行う。

- 1) 研究室・研究分野横断的な拠点推進者による共同研究、共同指導体制の確立
- 2) 平成15年から開始された本研究科全教員が参加するファカルティ・ワークショップへの若手研究者の参加、研究発表
- 3) 博士後期課程学生、COE研究員、COE助手 (助教) の海外研究調査への参加、海外招聘研究者による講義及び指導、さらに国外での学会発表等に対する経済的支援、並びに海外雑誌投稿のための英文校閲料、日本語で書かれた論文の英語翻訳費用等の経済的補助
- 4) 若手研究者を事業推進担当者が組織した研究プロジェクト (特に独自ではアプローチすることが困難な経営の現場に根ざしたアクションリサーチ・プロジェクト) へ参加させ、これを通じた調査方法の習得並びに研究の多面的深化
- 5) 拠点の研究プログラムの中で直接実施するワークショップ、国際研究集会のみならず、多数の実務家の

参加を得て行うタイプのワークショップ (年4回)、シンポジウムの開催

6) EUコラボレーションセンター (克蘭フィールド大学)、中国コラボレーションセンターなどを活用した海外研究機会の提供

7) COE研究員、COE助手 (助教) の自立的研究環境の確保

9. 研究教育拠点形成活動実績

① 目的の達成状況

1) 世界最高水準の研究教育拠点形成計画全体の目的達成度

中間評価で5段階評価の最高レベルの評価を受けた。さらに、その評価・助言を踏まえて、その後も研究を進展させ、事業期間中に以下に代表される研究成果をあげた。外部評価において、優れた成果を実践にも活かしていただきたいとの評価を得るなど、先端ビジネスシステム研究における諸成果が蓄積された国際的拠点となっており、拠点形成の目的は十分達成したと考える。

(1) **国際共同研究活動**：①サプライチェーンの世界的研究者が一堂に会するSupply Chain Thought Leaders Roundtable神戸会議を本拠点で開催し、国際的視点からのアジアの研究課題、次世代を展望する研究課題についての討議を行い、今後の研究方向を探った。②財務会計分野では、知的資産のマネジメント等の会計学的研究を実施し、イリノイ大学と協同で企業統治に関するカンファレンスを本拠点で開催した。

(2) **研究成果の国際的発信**：①メーカーや流通企業の開発リスク低減のために消費者が集団で事前に予約するビジネスシステムの研究、②日本独自の小売業主導の商品開発についての、サプライチェーンマネジメント(SCM)と流通システム論の両分野から統合的にアプローチする共同研究、③ファイナンス分野における株式持合い解消のモデル分析、④新規公開株式の評価に関する研究などを海外学術誌等を通じて発信してきた。

(3) **若手研究者の研究活動**：①先端ビジネスシステムの研究に加えて、地場産業、伝統産業、ファミリービジネスにおいて、事業推進担当者の指導・助言を基に、COE研究員、院生が主体的に調査対象を設定し、日本独自のビジネスシステムに関する共同研究が展開された。成果として、例えば、トヨタ生産方式を導入した医療現場の研究(猶本)、京都の伝統産業における人材育成システムの研究(西尾、イタリアで発表)など、学術的に評価されるだけでなく、社会的に注目される成果を生み出した。②COE助手(助教)がクランフィールド大学に長期滞在し、自動車産業のSCMの国際比較研究に取り組んだ(Gao)。

2) 人材育成面での成果と拠点形成への寄与

本拠点における院生を含めた若手研究者の育成・支援については以下のとおりである。

(1) **COE-RA、COE-TA**：院生からCOE-RAとCOE-TAをそれぞれ延べ42名、10名採用し、経済的支援を行った。採用に当たっては、事業推進担当者の推挙を受けて、リサーチプロポーザルに基づき事業推進担当者会議で検討し、COE運営委員会の審査を経て決定するものとした。

(2) **COE研究員、COE助手(助教)**：COE研究員を公募により9名、COE助手(助教)を学内選考により2名採用した。COE研究員・助手室を設置し、研究環境を整備した。COE研究員が社会的に評価される著書を発表し、海外での国際シンポジウムに招聘された。COE研究員9名中8名は、PD期間の研究成果を基に既に国内の教育研究機関へと採用されている。

(3) **ファカルティ・ワークショップを活用した若手研究者の育成**：平成15年度から研究科全教員が参加するファカルティ・ワークショップで、COE研究員、院生など若手研究者が発表・討論し、多様な分野の教員から指導を得た。

(4) **国際的活動への支援**：院生、COE研究員、COE助手(助教)に対して、海外招聘研究者による指導、海外における国際シンポジウムでの報告の経済的支援などを行い、この3年間で国際会議での報告が19件、国内・海外査読雑誌に掲載された論文がそれぞれ22編と8編となっている。

(5) **人材育成と現場での研究との連携**：若手研究者を積極的に研究プロジェクトに参画させ、きめ細かく育成を行ったことを反映して、中間評価においても、「アクションリサーチを駆使し地域と現場に根ざした独特の研究は高く評価」され、「博士課程学生の現場での研究と大学院教育との連携が効果的に進められている」として最高レベルの評価を受けるなど、この研究活動への参画を通じ次代を担う研究者育成を着実に行った。

このように、本拠点では、院生を含めた若手研究者の育成・支援の仕組みが着実に整備された。

3) 研究活動面での新たな分野の創成や、学術的知見等

本拠点の研究活動によりビジネスシステムから見た日本企業が直面する理論的・実践的課題が明らかにな

った。また、ビジネスシステムそのものだけでなくそれを生み出す、あるいは変革する人材育成という視点も重要であることが明らかになった。

主要な成果としては、以下の6つが挙げられる。

(1) 伝統産業における制度的叡智：ある産業が生まれ、それが長期にわたって存続するにはそこに事後的に合理的に説明できる何らかのロジック（叡智）が存在するからである。そうした社会的に生成され維持されている叡智（制度的叡智）をフィールド調査によって明らかにするという新しい視点の研究が提示された。

(2) 消費者参加型あるいは流通企業誘導型製品開発システム：イノベーションの担い手が多様であることはこれまでも指摘されてきたことであったが、特に消費者参加型や流通企業誘導型の製品開発システムが世界に先駆けて日本で生まれつつあることが明らかにされた。その結果、そうしたシステムに関する注目が高まり、それらシステムの特徴やメカニズム、効果についての新たな研究が開拓された。

(3) 日本型人事管理システム：1990年代以降に大きく変化した日本型の雇用システムの機能性を、社会における市場・法・規範等の制度的環境や、組織内部における戦略・組織との補完性から捕捉するという新たな視点での研究を提示した。例えば、日本企業の人事管理の「進化プロセスと機能性」の説明原理に「人事情報費用」（ラインの人材の抱え込みや人事部による人事情報の収集に関わる費用）という新たな概念を取り入れた。

(4) 企業統治（企業金融）における投資家と経営陣の利害関係分析：所有と経営が分離した現代の大企業では、経営者と投資家の利害対立問題や情報の非対称性問題が原因で資源配分の効率性が歪む可能性が指摘されている。この利害対立問題は企業統治の本質的問題であるが、これを解消する手段として、企業の財務戦略が有益であることを日本企業の事例を通じて理論的に分析するという研究を開拓した。

(5) ベンチャー・ファイナンス分析：企業家は経済成長、雇用創出、イノベーションの担い手として重要な役割を果たす。そうした企業家を輩出するために有効な金融・証券システムについて研究するのがベンチャー・ファイナンスである。本拠点では、ファイナンス研究者が注目している公開価格と初値の乖離であるアンダープライシング現象、株式の保有状況（及びその変化）と新規公開企業の業績との関係について日本

企業を対象として実証研究するという新たな研究方向を開拓した。

(6) 経営者視点の戦略論：日本企業の多くは戦略不全に陥っている。上場企業の企業業績に関する膨大なデータと人事情報を駆使することで日本企業の業績格差は事業システムという側面からよりも事業立地（どのような製品分野でどのような顧客に販売するか）によって説明できるという実証結果を提示した。この研究によって事業システムだけでなく、それを生み出し、変革する経営者やリーダーもビジネスシステム研究の対象とすべきことが明らかになった。そのことにより経営者視点でのビジネスシステム論、戦略論という新たな研究分野が創生された。

4) 事業推進担当者相互の有機的連携

拠点活動開始に当たり**拠点ホームページ**を作成し、各種の情報を掲載するとともに、事業推進担当者にメーリングリストによる配信を実施した。実際の研究に当たっては、毎年、本研究科の全教員が参加する**ファカルティ・ワークショップ**（年4回）を開催し、事業推進担当者やそれらの研究室の院生、COE研究員、COE助手（助教）、学外研究者が研究成果を発表し議論する場を設けた。さらに最終年度には事業推進担当者が毎月集まって議論する**セミナー**を開催し、事業システムや制度的叡智の理論的検討、及び各担当者の研究報告をすることで研究室を超えた、あるいは研究科全体を巻き込んだ有機的連携が深められた。

5) 国際競争力ある大学づくりへの貢献度

本拠点は、先端的ビジネスシステム研究における**国際教育研究者ネットワークのハブ**を目指した。本拠点の研究テーマでは、著名な研究者は海外の研究教育機関に分散しており、特定の機関との連携強化を模索するより、世界に拡散している研究教育者のネットワークのハブとなることが、効果的な拠点形成戦略となる。具体的には例えば、サプライチェーンの世界的研究者が一堂に会するSupply Chain Thought Leaders Roundtable神戸会議やイリノイ大学と協同で企業統治に関するカンファレンスなどを開催した。

これら以外にも、世界の最前線の研究を知り、それらに参加していくために、世界の卓越した研究者を短期間招聘し、リサーチセミナーや集中講義を行ってもらい、本研究科教員、院生、COE研究員、COE助手（助教）との交流を深めた。

6) 国内外に向けた情報発信

研究成果の国際的発信としては以下のものが代表例である。

- (1) メーカーや流通企業の開発リスク低減のために消費者が集団で事前に予約するビジネスシステムを研究し、その成果を普遍的モデルとして発信した。
- (2) 株式持合い解消のモデル分析を行い、ガバナンスが機能不全となる状況やマーケットの圧力が厳しい状況になると経営者は持合いを放棄していく可能性があることを解明した。
- (3) 新規公開前に主幹事証券会社が設定する公開価格と、市場で最初に評価される株価の間になぜ差が生じるかを明らかにした。

国内向けの発信としては、事業推進担当者による著書・論文の発表に加え、平成19年度ファカルティ・ワークショップの成果を日本の実務家・研究者を読者層とする最大販売部数の雑誌の一つである一橋ビジネスレビュー(2008年度夏号)に「経営学の最前線Ⅱ 日本のビジネスシステム」というテーマで発表する予定である。

7) 拠点形成費等補助金の使途について(拠点形成のため効果的に使用されたか)

拠点形成研究費補助金の50%弱が事業推進費に費やされた。これは、文字通り先端ビジネスシステムの研究開発教育のための有形無形の場作りに費やされた。具体的には、大阪の経営教育センター及び北京の中国コラボレーションセンターの維持運営、国際カンファレンスの開催経費のほか、論文の英文校正やテープ起こし、データベースの契約、書籍・資料の購入など研究活動に必要な経費に充当された。次に支出額が大きい区分は人件費であり、補助金の約30%が費やされ、人的な側面での拠点の形成に役立てられた。これらの多くは、COE研究員やRAの雇用、また事務局として活動をサポートするスタッフの雇用に充当された。補助金の1%弱を占めるその他の区分には、若手研究者の自発的研究活動への支援が主として含まれている。金額は少ないが、これにより今後の拠点維持のために必要な若手研究者の育成が効果的になされた。

② 今後の展望

本拠点の活動展開を持続するため、平成20年度グローバルCOEプログラム公募において、本拠点事業推

進担当者13名を含む組織構成により「ビジネスシステム変革の国際的教育研究拠点：変革型リーダーシップの育成」というプログラム名称で拠点計画調書の提出を行った。そこではビジネスシステムを研究対象とするだけでなくビジネスシステムを構想、構築、変革する人材をも教育研究の対象とすることが重要であることを明示化している。21世紀COEプログラムで得られた成果をグローバルCOEプログラムにおいてさらに発展させると同時に、若手教育研究者及び日本のビジネスを担う人材の双方の育成を徹底的に推進する予定である。

また、神戸大学では国際的に卓越した教育研究拠点の形成を重点的に支援することで、神戸大学が世界的教育研究の拠点として発展することを目指し、**学内発の卓越した研究プロジェクト**を平成18年度に選定したが、本拠点をベースに応募した本研究科の「先端ビジネスシステムにおける制度的叡智の創造と人づくり」は、これに採択され、学長裁量枠定員による人的支援等を受けている。一方、平成20年度から中国コラボレーションセンターを北京に新設された神戸大学中国事務所内に移設し、大阪の経営教育センターも本研究科内に移転させ、グローバルCOEプログラムの採択の如何にかかわらず、本研究科教員が協力して21世紀COEプログラムの成果を活かした研究教育活動を継続的に推進していく体制整備を図っている。

③ その他(世界的な研究教育拠点の形成が学内外に与えた影響度)

世界的な研究拠点形成に向けた努力が学内外に与えた影響としては以下のことが挙げられる。

- 1) **世界に向けた発信の重要性の認知**：本拠点形成において世界的に通用する研究を行い、発信していくことの意義が認められ、それに向けた体制が整えられた。
- 2) **シニア研究者層の活性化**：本拠点形成はまだまだ一線で活躍できるシニアの教授に対して世界レベルの研究を生産性高く行うことを要求した。そのことがシニア研究者と当該研究者が所属する研究室の研究教育における活性化に貢献した。
- 3) **研究科全体での情報共有、議論の深化**：本拠点形成がきっかけで各研究室や個別の学問分野を超えた先端研究成果の共有や議論の深化、新たな研究分野の創生に貢献した。

21世紀COEプログラム 平成15年度採択拠点事業結果報告書

機 関 名	神 戸 大 学	拠点番号	I 17
拠点のプログラム名称	先端ビジネスシステムの研究開発教育拠点		
<p>1. 研究活動実績</p> <p>①この拠点形成計画に関連した主な発表論文名・著書名【公表】</p> <p>・事業推進担当者（拠点リーダーを含む）が事業実施期間中に既に発表したこの拠点形成計画に関連した主な論文等〔著書、公刊論文、学術雑誌、その他当該プログラムにおいて公刊したもの〕</p> <p>・本拠点形成計画の成果で、ディスカッション・ペーパー、Web等の形式で公開されているものなど速報性のあるもの</p> <p>※著者名（全員）、論文名、著書名、学会誌名、巻(号)、最初と最後の頁、発表年（西暦）の順に記入</p> <p>波下線（<u> </u>）：拠点からコピーが提出されている論文</p> <p>下線（<u> </u>）：拠点を形成する専攻等に所属し、拠点の研究活動に参加している博士課程後期学生</p> <p>【主な論文】</p> <p>Kenji Kutsuna, Janet Kiholm Smith and Richard L. Smith, “Public Information, IPO Price Formation, and Long-run Returns: Japanese Evidence,” <i>Journal of Finance</i> (forthcoming)</p> <p>Li Donghao and Ralf Bebenroth, “Outside Directors and the Japanese Board Room: An In-Depth Study,” <i>Journal of Corporate Ownership and Control</i> Vol.5 (forthcoming)</p> <p>Hirofumi Matsuo and Susumu Ogawa, “Innovating Innovation: The Case of Seven-Eleven Japan,” <i>International Commerce Review: ECR Journal</i> Vol.7 No.2, pp.104-114, 2007</p> <p>Huang Lin, “Marketing-Resources Based Competition: Strategies for the Catch-up of South Korean Firms, the Latecomers in the Chinese Market,” in Yukihito Sato and Momoko Kawakami ed. <i>Competition and Cooperation among Asian Enterprises in China, Institute of Developing Economies, JETRO</i>, pp.119-146, 2007</p> <p>Nobuyuki Isagawa, “A Theory of Unwinding of Cross-Shareholding under Managerial Entrenchment,” <i>Journal of Financial Research</i> Vol.29 No.1, pp.163-179, 2007</p> <p>Kenji Kutsuna, Frank Kerins and Richard Smith, “Why Are IPOs Underpriced? Evidence from Japan’s Hybrid Auction-Method Offerings,” <i>Journal of Financial Economics</i> Vol.85 No.3, pp.637-666, 2007</p> <p>Fumitoshi Mizutani and Shuji Uranishi, “The Effects of Privatization on Productivity and Capital Adjustment,” <i>International Journal of Transport Economics</i> Vol.34 No.2, pp.197-224, 2007</p> <p>Li Donghao and Ralf Bebenroth, “Performance Impact at the Board Level: Corporate Governance in Japan,” <i>Asian Business Management Journal</i> Vol.6 No.3, pp.303-326, 2007</p> <p>Susumu Ogawa and Frank T. Piller, “Reducing the Risks of New Product Development,” <i>MIT Sloan Management Review</i> Vol.47 No.2, pp.65-71, 2006</p> <p>Huang Lin and Shi Jin, “The Business System of Foreign Retailers in Emerging Market : Case of Wal-Mart,” 『国民経済雑誌』第194巻第1号, 95-106頁, 2006年</p> <p>Chitoshi Koga and Ulf Johanson, Matti Skoog and Johan Henningsson, “The Japanese Government’s Intellectual Capital Reporting Guideline: What are the Challenges for Firms and Capital Market Agents?” <i>Journal of Intellectual Capital</i> Vol.7 No.4, pp.474-491, 2006</p> <p>Fumitoshi Mizutani, Keizo Mizuno and Noriyoshi Nakayama, “Industrial Diversity and Metropolitan Unemployment Rate,” <i>Annals of Regional Science</i> Vol.40 No.1, pp.157-172, 2006</p> <p>Fumio Dei and Makoto Yano, “Network Externalities, Discrete Demand Shifts, and Submarginal-Cost Pricing,” <i>Canadian Journal of Economics</i> Vol.39 No.2, pp.455-476, 2006</p> <p>Fumitoshi Mizutani, “Regulation and Deregulation in the Japanese Rail Industry,” <i>Journal for Institutional Comparisons</i> Vol.3 No.4, pp.10-15, 2005</p> <p>Kenji Kutsuna and Richard Smith, “Why Does Book Building Drive Out Auction Methods of IPO Issuance? Evidence from Japan,” <i>Review of Financial Studies</i> Vol.17 No.4, pp.1129-1166, 2004</p> <p>Fumitoshi Mizutani and Shuji Uranishi, “The Post Office vs. Parcel Delivery Companies: Competition Effects on Costs and Productivity,” <i>Journal of Regulatory Economics</i> Vol.23 No.3, pp.299-319, 2003</p> <p>Fumio Dei and Makoto Yano, “Trade, Vertical Production Chain, and Competition Policy,” <i>Review of</i></p>			

International Economics Vol.11, Issue 2, pp.237-252, 2003

加登 豊 「日本企業の品質管理問題と人づくりシステム」『人を育てるシステムの変容:「失われた10年」における錯誤と迷走』(青島矢一・編著)東信堂, 第4章, 151-181頁 (近刊)

加護野忠男 「働きながら学ぶ」意義と効用」『ビジネス・インサイト』第16巻第1号, 6-7頁, 2008年

平野光俊 「人材ポートフォリオの動的・個別的マネジメント—HRM方針と非典型労働者の態度のギャップの経験的考察—」『国民経済雑誌』第197巻第3号, 25-48頁, 2008年

加登 豊, 大浦啓輔, 新井康平 「わが国管理会計研究におけるサーベイ研究の特徴と諸問題」『管理会計学』第16巻第1号, 3-18頁, 2008年

加護野忠男 「取引の文化:地域産業の制度的叡智」『国民経済雑誌』第196巻第1号, 109-118頁, 2007年

加護野忠男 「ビジネスマンに送る处世術」『Business Insight Plus』, 5-8頁, 2007年

黄 磷 「自動車物流—全国市場への挑戦—」『東亜[East Asia]』第484号, 38-43頁, 2007年

三矢 裕 「日々決算導入がもたらす組織行動への影響:株式会社ドンクにおけるアクションリサーチ」『原価計算研究』第31巻第1号, 1-13頁, 2007年

加登 豊, 大浦啓輔, 石川 潔, 新井康平 「わが国の経営企画部の実態調査」『原価計算研究』第31巻第1号, 52-62頁, 2007年

石井淳藏, 高室裕史, 柳 到亨, 横山斉理 「小売商業における家業継承概念の再検討—日韓比較研究を中心にして—」『国民経済雑誌』第195巻第3号, 17-31頁, 2007年

黄 磷 「中国企業のビジネスシステムへの試論」『国民経済雑誌』第194巻第1号, 1-14頁, 2006年

三矢 裕, 劉 建英, 加護野忠男 「細部へのこだわりと人材育成—中国へのアメーバ経営導入プロセスのアクションリサーチから—」『国民経済雑誌』第194巻第1号, 81-94頁, 2006年

西尾久美子 「舞妓・芸妓のキャリア」『日本労働研究雑誌』第549号, 5-8頁, 2006年

井上真由美 「戦前における「兼松」の従業員持株制度—その能力主義的配分と経営参加のしくみ—」『日本経営システム学会誌』第23巻第1号, 13-20頁, 2006年

石井淳藏, 高室裕史 「小売業における家族従業員の分析枠組み:東アジアでの国際比較研究に向けて」『国民経済雑誌』第191巻第4号, 1-20頁, 2005年

高 瑞紅, 毛 蘊詩, 汪 建成 「多国籍企業における海外投資の競争優位性についての研究:日本企業の対中国投資についての分析」『国民経済雑誌』第191巻第5号, 79-88頁, 2005年

下野由貴 「サプライチェーンにおける利益・リスク分配:トヨタグループと日産グループの比較」『組織科学』第139巻第2号, 67-81頁, 2005年

【主な著書】

三品和広 『戦略不全の因果』東洋経済新報社, 330頁, 2007年

西尾久美子 『京都花街の経営学』東洋経済新報社, 249頁, 2007年

小川 進 『競争的共創論』白桃書房, 229頁, 2006年

金井壽宏 『働くみんなのモチベーション論』NTT出版, 358頁, 2006年

三品和広 『経営は十年にして成らず』東洋経済新報社, 281頁, 2005年

加護野忠男, 井上達彦 『事業システム戦略』有斐閣, 308頁, 2004年

三品和広 『戦略不全の論理』東洋経済新報社, 308頁, 2004年

黄 磷 『新興市場戦略論』千倉書房, 402頁, 2003年

【ディスカッション・ペーパー】

石井淳藏, 横山斉理, 高室裕史, 柳 到亨 「東アジアにおける家族従業員経営に関する国際比較調査の概要」神戸大学大学院経営学研究科ディスカッションペーパー No.14, 1-45頁, 2008年

②国際会議等の開催状況【公表】

(事業実施期間中に開催した主な国際会議等の開催時期・場所、会議等の名称、参加人数(うち外国人参加者数)、主な招待講演者(3名程度))

- ・【開催時期・場所】：2004年10月27日・中国北京市／長富宮飯店 【参加人数】：155人(95人)
 【会議の名称】：日中現代物流シンポジウム「中国市場における広域物流」
 【主な招待講演者】：任興洲(中国国務院発展研究センター市場経済研究所)
 何増榮(国家発展と改革委員会・中国交通運輸協会物流研究院)
 【概要】：急成長する中国市場における広域物流の問題を取り上げ、その問題点とその解決方法を討議した。
- ・【開催時期・場所】：2004年9月25-26日・神戸市産業振興センター 【参加人数】：20人(4人)
 【会議の名称】：Virtual Centre of Excellence in Supply Chain Management
 【主な招待講演者】：Paul Chapman(Cranfield University) Janet Godsell(Cranfield University)
 Alan Harrison(Cranfield University)
 【概要】：クランフィールド大学のスタッフ4名を招いてリサーチワークショップを実施。さらに11月にはクランフィールド大学において同様のワークショップを開催した(参加者数約40人(約25人))。
- ・【開催時期・場所】：2005年6月3-5日・神戸大学六甲台キャンパス 【参加人数】：約100人(30人)
 【会議の名称】：コーポレート・ガバナンスとアカウントビリティに関する国際会議
 (イリノイ大学国際会計研究教育センター共催)
 【主な招待講演者】：Jeanette Franzel(Government Accounting Office(GAO))
 Katsuhiko Kokubu(Kobe University)
 Ira Solomon(University of Illinois at Urbana-Champaign)
 【概要】：コーポレート・ガバナンスに焦点を置き、会計におけるアカウントビリティの問題等を中心として、現代会計の役割と課題を様々な側面から取り上げ、討議した。
- ・【開催時期・場所】：2005年7月9-10日・神戸大学六甲台キャンパス 【参加人数】：約40人(15人)
 【会議の名称】：日本・台湾経営学カンファレンス「事業システムの制度的叡智を求めて」
 【主な招待講演者】：Wu, Anne(National Chengchi University) Wu, Tsing Tzai(National Cheng Kung University)
 【概要】：「アジアにおける日本型ビジネスシステム」「アジアにおける保険システム」の2つの統一論題討議および12本の研究発表が行われた。
- ・【開催時期・場所】：2005年10月25日・中国北京市／長富宮飯店 【参加人数】：166人(99人)
 【会議の名称】：中国コラボレーションセンター シンポジウム「国際M&A時代のコーポレート・ガバナンス」
 【主な招待講演者】：金伯生(中国商務部研究院外資研究部) 李維安(中国南開大学国際商学院)
 【概要】：日・中・米・欧のコーポレート・ガバナンス制度の現状と評価、中国のコーポレート・ガバナンスの制度的特徴について最新の研究成果を示し、コーポレート・ガバナンスの在り方について討論した。
- ・【開催時期・場所】：2006年5月27-28日・中国政法大学商学院 【参加人数】：45人(32人)
 【会議の名称】：「中国家電流通チャネルの変革」国際学術研究討論会
 【主な招待講演者】：任興洲(国務院発展研究センター市場所) 霍杜芳(中国家電協会) 王 峰(海尔集団)
 【概要】：「中国の家電流通と3C(Computer=パソコン, Communication=携帯端末, Consumer=デジタル製品)に関する研究成果について、ワークショップを開催し、討議を行った。
- ・【開催時期・場所】：2007年6月22-24日・神戸市／ポートピアホテル 【参加人数】：54人(30人)
 【会議の名称】：Supply Chain Thought Leaders Roundtable
 【主な招待講演者】：Marshall J. Fisher(University of Pennsylvania)
 Seungjin Whang(Stanford University) Ravi M. Anupindi(University of Michigan)
 【概要】：サプライチェーンマネジメント(SCM)研究における指導的な役割を果たす研究者を招待し、SCMをアジアの観点から見直し、今後の研究課題について議論した。
- ・【開催時期・場所】：2007年11月12-13日・中国人民大学商学院 【参加人数】：47人(40人)
 【会議の名称】：中国コラボレーションセンター主催「中国企業の伝承問題」研究討論会
 【主な招待講演者】：楊 杜(中国人民大学商学院) 王連娟(北京郵電大学文法経済学院)
 章 凱(中国人民大学商学院)
 【概要】：本セミナーでは、経営学、社会学、文化人類学などの専門家による中国企業の伝承問題に関する研究成果の報告とそれに関する討議を行った。
- ・【開催時期・場所】：2007年11月24-25日・中国政法大学商学院 【参加人数】：51人(45人)
 【会議の名称】：中国コラボレーションセンター主催「中国医薬品流通チャネル変革」研究討論会
 【主な招待講演者】：孫選中(中国政法大学商学院) 于 森(中国政法大学商学院)
 王 玲(中国政法大学商学院) 熊先軍(中国医療保険研究会)
 【概要】：中国医薬品流通の現状と課題について、研究成果の報告がなされ、その後討議を行った。

2. 教育活動実績【公表】

博士課程等若手研究者の人材育成プログラムなど特色ある教育取組等についての、各取組の対象（選抜するものであればその方法を含む）、実施時期、具体的内容

本拠点では、COE 研究員及びCOE 助手（助教）やRA・TAを採用し、拠点の研究教育活動に積極的に参加させることで若手研究者の育成に努めた。

博士号取得後研究者をCOE 研究員として採用するに当たっては、本拠点ホームページ及びJREC-IN研究者人材データベース等を用いた公募を行い、COE 運営委員会で履歴書、研究業績、研究計画をもとに候補者を絞り込み、面接を行い、COE 推進委員会による審査を経て採用を行った。さらにCOE 助手（助教）を本研究科内公募の上、同様のプロセスを経て採用した。採用されたCOE 研究員及びCOE 助手（助教）は、本研究科内のCIBER (Center for International Business Education and Research) の基に設置したCOE 研究員・助手室に常駐して研究活動に従事し、また本拠点が関わり毎月刊行する研究雑誌『国民経済雑誌』への論文の投稿及び各種ワークショップでの研究報告を行った。これらの多面的な活動を通じて研究能力や発表能力の養成を行った。

RA・TAについても優れた大学院生の中から選抜し、資料の収集や国際ワークショップ等の準備作業に参加させ、研究能力の養成を図った。これらの院生の採用に当たっては、事業推進担当者の推挙を受けて、リサーチプロポーザルに基づき事業推進担当者会議で検討し、COE 運営委員会の審査を経て決定した。そして院生には年度末に報告を行うことを求めた。

事業推進担当者監修（日本語版は高嶋、中国語版は黄）のもと、博士後期課程学生によるケース・スタディの作成を実施し、生きた経営を題材として研究を進化させる能力を養成した。さらに、本拠点主催の学術シンポジウム、ワークショップ開催などの機会を通じた幅広い知識修得の場を設けただけでなく、事業推進担当者のみならず、本研究科教員のほぼ全スタッフの参加を得て開催したファカルティ・ワークショップでこれらCOE 研究員、COE 助手（助教）、さらに博士後期課程学生に発表させるなど、若手研究者の人材育成に努めた。

このような拠点による人材育成の努力の結果、5年間で事業推進担当者が直接主査として指導した学生だけで65名（本研究科全体では107名）の課程博士号取得者を輩出し、そのほとんどが大学等の研究教育機関に、准教授、講師として採用され、研究に従事している。

21世紀COEプログラム委員会における事後評価結果

(総括評価)

設定された目的は十分達成された

(コメント)

拠点形成計画全体については、日本型ビジネスの世界的研究拠点を確立し成果を世界に発信するという本拠点の目的は十分に達成されており、研究の成果、教育効果ともに高く評価する。また、若手研究者のみならずシニア研究者層の研究意欲を高め、アクティビティを引き上げることに成功したことは特筆に値する。

人材育成面については、多数の若手研究者、大学院生を拠点に参加させたことは、効果的に次世代の人材養成が行われるとともに、持続可能な大学院教育が定着していることを示唆している。

研究活動面については、それぞれの研究テーマに沿った論文が国内外の学術誌に多く発表されてきたことは評価できる。しかしながら、対象テーマの性格が相当異なっていることは理解されるとしても、研究者相互の更なる知見の交換や、「神戸方式」が具体的にそれぞれのテーマでどのように展開されるかについては、今後、一層の努力が望まれる。

補助事業終了後については、本拠点の研究教育活動は大学の中核的活動に位置付けられ、既に学長裁量枠定員による支援も受けており、継続的な活動が期待される。