

令和 6 年 6 月 3 日現在

機関番号：14501

研究種目：基盤研究(B)（一般）

研究期間：2020～2023

課題番号：20H01534

研究課題名（和文）インドにおける自動車サプライチェーンの現地化にかんする調査研究

研究課題名（英文）Study on development of automobile supply chain in India

研究代表者

加護野 忠男（KAGONO, TADAO）

神戸大学・経営学研究科・名誉教授

研究者番号：80030724

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 13,400,000円

研究成果の概要（和文）：本研究は、インドにおける自動車サプライチェーンの現地化プロセスを明らかにすることを目的としている。インドに進出している日系企業の仕入先は少なく、インドの現地企業を活用した自動車サプライチェーンを構築する必要がある。そのために、ある日系自動車メーカーは、インドの現地企業を育成・支援するための組織をつくっており、日本とは異なる手法によって、仕入先の育成・支援に当たっている。また、インドに進出する手段として、日系企業とインドの現地企業との合弁事業が挙げられる。本研究では、合弁企業のカバナスをどのようにとるのか、日系企業の駐在員と現地従業員の距離感をどのようにとるのかという課題について検討した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

国際的な自動車産業におけるインドの存在価値は高まっており、インドにおける自動車サプライチェーンの実態を明らかにすることは、国際経営の観点においてもたいへん意義のあることである。

従来の研究の多くは、限られた特定企業の事例について検討されてきたが、より広範囲な事例に基づいて、インドへの進出やサプライチェーンの現地化について、深く議論された研究はあまりない。

本研究では、インドに進出している日系自動車メーカー、日系自動車部品メーカー、インドの現地自動車部品メーカーを対象として、幅広く検討している点が学術的意義や社会的意義として指摘することができる。

研究成果の概要（英文）：The purpose of this study is to clarify the localization process of the automotive supply chain in India. Japanese companies operating in India have few Japanese suppliers, and it is necessary to establish an automobile supply chain that utilizes local suppliers in India. To establish this supply chains, a Japanese automobile manufacturer has established an organization to train and support local Indian companies, which means that it is using different methods from those used in Japan to train and support suppliers.

And, the way to enter the Indian market is through joint ventures between Japanese companies and local Indian companies. In this study, we examined the issues of how governance of joint ventures should be organized and how the distance between expatriates of Japanese companies and local employees should be maintained.

研究分野：経営学

キーワード：サプライチェーン インド 企業間関係 サプライヤー 自動車産業 現地化 合弁事業 駐在員

## 様式 C - 19、F - 19 - 1 (共通)

### 1. 研究開始当初の背景

新興国であるインドの自動車産業は、市場としても、工場としても将来性があると言われていた。従来、日本の自動車メーカーや自動車部品メーカー（サプライヤー）の多くは、タイやインドネシアを中心とした ASEAN に進出して、現地生産、現地調達、現地への販売を強化してきた。その結果、ASEAN 自動車市場における日系自動車メーカーのシェアは、かなり高い水準で維持してきた。

しかし、同じ新興国であっても、ASEAN とインドでは、日系サプライヤーの進出状況が大きく異なっている。ASEAN では日系自動車メーカーの要請に応じて、多数の日系サプライヤーが現地に進出し、日本と類似したサプライチェーンを構築してきた。一方で、インドでは一部の大手サプライヤーを除き、日系企業はほとんど進出していない。この背景には、単なる新興国への進出の問題ではなく、日本と進出国との文化的距離の問題があることがうかがえる。日系企業は、ASEAN の自動車市場が飽和状態に達しつつある現状に直面している。さらには、中国や韓国の自動車メーカーによる進出によって、ASEAN 市場という日系企業の牙城が崩れる危険性がある中で、日系企業が進出する新たな市場として、インドの存在感が増している。

### 2. 研究の目的

本研究の目的は、インドにおける日系自動車サプライチェーンの現地化プロセスについて、文化的距離に注目した上で検討し、サプライチェーンの現地化とマネジメントの類型化を行い、新興国で競争優位を構築するための要因を解明することである。具体的には、【1】インドにおける自動車部品調達の現地化プロセス、【2】日系企業と現地企業の合併事業における開発、生産、調達、営業のマネジメント、【3】合併事業における駐在員の役割、という3つの視点について、インドに進出する日系自動車メーカー、日系および現地サプライヤーに対するフィールド調査を通じて解明する。

### 3. 研究の方法

このような研究目的を明らかにするために、公刊データに基づくデータベースの作成を行うとともに、インドに進出している日系企業や、インドの現地企業に対するヒアリング調査を行う予定であった。

しかし、新型コロナウイルスの世界的な蔓延によって、現地への渡航が困難となった。その代わりとして、オンラインによるインタビュー調査を実施した。また、最終年度に初めて、インドを訪問して、対面でインドに進出している日系企業とインドの現地企業に対してインタビュー調査を行うことができた。

### 4. 研究成果

一般的に 3000 ドル/人を超えるとモータリゼーションが進むと言われているが、インドの都市部では 3000 ドルを超えている。特に、デリーやハリアナ州は 5000 ドルを超えている。そうした中で、2030 年代には自動車生産は 800~1000 万台に成長する可能性があると考えられている。また、インド市場において電動化は進んでいくが、ガソリン車も増加していく点が特殊であると考えられている。したがって、総じてインドという単独の国ではなく、インドを含めたグローバルなネットワークとして、他の国や地域との連携を考慮しながら、サプライチェーンの現地化について考える必要があることが明らかとなった。また、上述した3つの問いに対する発見事実は以下のとおりである。

#### 【1】インドにおける自動車部品調達の現地化プロセス

日系自動車メーカーA社の調達方針は、大前提としては日系サプライヤーからの調達を行うが、価格競争力では、インドの現地企業の優位性が高い。技術的差別化ができる部品については、日系企業の優位性があるが、一般的な部品については、インドの現地企業の競争力が高い。日系自動車メーカーA社とそのTier1 サプライヤーは、共同で出資することによって、サプライヤーを育成・支援するための組織を形成している。そこでは、サプライヤーの技術水準を向上させるために、人のスキルアップ、安全性、生産性向上、品質、納期などを含むプログラムを準備している。日系自動車メーカーA社と取引があるサプライヤーすべてに門戸を開いており、多数の人の育成にTier1・Tier2 サプライヤーがプログラムを受講してきた。インドでは日系企業において

も、踏み込んだプログラムを準備していることは少ないと考えられるが、この育成・支援組織は、設立以来 20 年の歴史があり、モノづくりの下支えをしてきた可能性がある。

日系大手の Tier1 サプライヤーB 社でも地場調達率は過半数に満たず、日本、ASEAN から調達を行っている。サプライヤーを育てる組織は、新規部品の立ち上げと量産では異なるが、品質保証の強化等を行っている。しかしながら、他拠点と同じような品質基準では、コスト競争力で勝てないために、インド仕様・手法に変える必要がある。現状では品質指導を行いつつ、日系サプライヤーや、インドの現地サプライヤーを確保しながら部品調達を行っているが、日系 Tier2 サプライヤーのインド進出が遅れており、日本の協力会に所属している会社はごく僅かである。日本から ASEAN に進出した Tier2 サプライヤーに対して、インド進出を期待しているが、Tier2 サプライヤーは慎重であることは否めない。ただし、自動車市場が拡大していく中でインド進出が遅れると、インドの現地サプライヤーが受注してしまうことになり、日系 Tier2 サプライヤーは決断を迫られるだろうと考えられる。

インドの現地サプライヤーC 社は、空調機器、コンプレッサー、ラジエーター等で非常に高い市場シェアを握っており、日系自動車メーカーA 社向けの需要を押さえているサプライヤーである。C 社の主力工場において、エバポレーター、ヒーター、コンプレッサーの集中生産を行い、各地域の拠点工場で、空調機器、コンデンサー、ラジエーターを生産している。インドの現地サプライヤーC 社は、日本から輸入する高機能部品以外は内製比率が高く、コア技術・ノウハウがある部品は内製し、それ以外は外注している。日系サプライヤーの比率は 10%以下であり、大半はインドの現地サプライヤーからの購入である。

## 【2】日系企業と現地企業の合併事業における開発、生産、調達、営業のマネジメント

インドには ASEAN とは異なる文化や慣習があり、日系企業が進出するためには、さまざまなハードルが存在している。そのハードルを下げる手段の一つとして、日系企業とインドの現地企業による合併事業が挙げられる。実際に、少なからぬ日系企業がインドの現地企業との合併によって進出している。現地に進出するための工夫として、出資比率のバランスを考慮することを指摘することができる。

ある日系サプライヤーは、インドの財閥であるヒーロー社との合併によって、インドに進出した。当初の出資比率については、ヒーロー社が約 7 割、日系サプライヤーが約 3 割であり、インド側がマジョリティをとる形となった。しかし、現地生産や新規顧客の拡大を進めていく中で、日系サプライヤーの出資比率を 51%に引き上げて、日本側の連結子会社とした。

また、別の日系サプライヤーも、インドの財閥であるミンダグループと合併事業を開始したが、出資比率はインド側が約 6 割、日本側が約 3 割であった。しかし、事業を拡大する際に、新たに合併事業を立ち上げることになったが、日本側が 7 割、インド側が 3 割の出資比率の新合併会社を立ち上げた。

このように、進出当初はインド側が主導権を持った形で、合併事業を進めることが多いと言える。その要因の一つとして、現地資源の活用が挙げられる。例えば、現地の調達網を活用したり、現地の人材を採用したりする際には、進出したばかりの日系企業だけで、これらを実施することは難しい。しかし、合併事業を進めていく中で、何らかの経営成果を出して、インドの現地企業の信用を獲得してからは、日系企業が主導権をとるように出資比率を変更したり、日系企業がマジョリティをとる新合併会社を立ち上げたりすることが可能となる。インドでは、さまざまな形で出資比率のバランスをとることによって、合併事業を運営する必要があると言える。

## 【3】合併事業における駐在員の役割

インドは親日国であると言われるが、ASEAN ほどではないという指摘がある。また、広大な国土を持つインドは、北部と南部では文化や価値観が全く異なるという指摘もある。また、従業員の働き方についても、日本とは異なる価値観や制度が存在している。例えば、インドのホワイトカラーはあまり現場には足を運ばないと言われている。ある日系サプライヤーのマネジャーが現場に赴くと、従業員に驚かれたことがあったという。さらに、日本との大きな違いの一つが身分制度の名残が存在していることである。ヒンズー教の身分制度であるカースト制度による差別は、現在は法律で禁止されているが、実際にはそのような身分制度が完全に消滅しているわけではないのが現状である。

このような状況で、日系企業とインド現地企業との合併企業における駐在員が担う役割は難しいといえる。特に、駐在員は現地従業員との距離感をどのように取る必要があるのかという問題に直面する。マネジャーもホワイトカラーも現場に入り、従業員と一緒に汗をかくことが日系企業の特徴の一つであったが、インドでは、現地従業員との距離感が近ければよいというわけではないことが明らかとなった。駐在員と現地従業員の仲介役となるインド出身のマネジャーや幹部候補生の育成や支援が、インドの現地企業との合併事業にとって重要であるといえる。

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計20件（うち査読付論文 2件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 7件）

1. 著者名 石井真一	4. 巻 52
2. 論文標題 海外製品開発におけるすり合わせ型プロセスの適用 日系米国拠点におけるプロジェクトの事例分析	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 日本経営学会誌	6. 最初と最後の頁 45-58
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Yoshitaka Shimono	4. 巻 696
2. 論文標題 Supply Chain Risk Management	5. 発行年 2024年
3. 雑誌名 Nagoya City University Discussion Paper Series	6. 最初と最後の頁 1-10
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Yoshitaka Shimono	4. 巻 697
2. 論文標題 A Tier 2 Automaker Supplier's Customer Expansion Strategy	5. 発行年 2024年
3. 雑誌名 Nagoya City University Discussion Paper Series	6. 最初と最後の頁 1-10
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 小沢貴史	4. 巻 -
2. 論文標題 ベンチャーマーケティング論	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 大阪公立大学商学部好況経営学科編『公共経営学序説』第10章	6. 最初と最後の頁 132-148
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 小沢貴史	4. 巻 8(4)
2. 論文標題 同族企業と産地	5. 発行年 2024年
3. 雑誌名 アグリバイオ	6. 最初と最後の頁 61-65
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 石井 真一	4. 巻 73
2. 論文標題 ダイバーシティ研究における視座：海外拠点のプロジェクト・リーダーの現地化に関する分析に向けた検討	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 経営研究	6. 最初と最後の頁 1~12
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.24544/ocu.20220909-004	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている(また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 Yoshitaka Shimono	4. 巻 682
2. 論文標題 Decarbonization Strategies in the Automotive Industry	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 Nagoya City University Discussion Paper Series	6. 最初と最後の頁 1-8
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Yoshitaka Shimono	4. 巻 683
2. 論文標題 Supply Chain Transformation in the Toyota Group	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 Nagoya City University Discussion Paper Series	6. 最初と最後の頁 1-14
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 上林 憲雄	4. 巻 226
2. 論文標題 現代経営学と知性人モデルの構想	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 国民経済雑誌	6. 最初と最後の頁 67～79
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.24546/0100477323	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 Yutaka Fujioka, Norio Kambayashi	4. 巻 2(9)
2. 論文標題 Learning by teaching technological knowledge: conceptual skill development in Japanese overseas subsidiaries	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 SN Business & Economics	6. 最初と最後の頁 1-32
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1007/s43546-022-00307-1	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 石井真一	4. 巻 72-3
2. 論文標題 本国派遣者に関する研究の展開	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 経営研究	6. 最初と最後の頁 1-16
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 小沢貴史	4. 巻 40
2. 論文標題 回遊性研究の新たな論点	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 季刊 経済研究	6. 最初と最後の頁 1-20
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Yoshitaka Shimono	4. 巻 675
2. 論文標題 A Dynamic Analysis of Profit and Risk Sharing in Supply Chains: A Case Study of the Nissan Motor Group	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 Nagoya City University Discussion Papers in Economics	6. 最初と最後の頁 1-20
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Yoshitaka Shimono	4. 巻 676
2. 論文標題 Literature Review on Supplier Development: Toward Research Based on Suppliers' Perspective	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 Nagoya City University Discussion Papers in Economics	6. 最初と最後の頁 1-10
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 加護野忠男	4. 巻 8
2. 論文標題 今こそ、会社の原点と経営戦略の在り方を見直す時	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 理念と経営	6. 最初と最後の頁 6
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 横山衛・下野由貴	4. 巻 659
2. 論文標題 トヨタ流スピノフの論理：豊田自動織機とトヨタ自動車の事例研究	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 名古屋市立大学経済学会ディスカッションペーパー	6. 最初と最後の頁 1-19
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 一宮剛・原口恭彦	4. 巻 308
2. 論文標題 リーダーシップ研究の変遷：シェアド・リーダーシップの視点から	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 東京経学会誌（経営学）	6. 最初と最後の頁 23-56
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 原口恭彦	4. 巻 306
2. 論文標題 職務における社会的影響の認知が介護従事者の離転職意思に及ぼす影響：職務満足の媒介効果の視点から	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 東京経学会誌（経営学）	6. 最初と最後の頁 191-207
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 石井真一	4. 巻 71
2. 論文標題 国際レプリケーション研究の意義と課題	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 経営研究	6. 最初と最後の頁 1-15
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 丸子敬仁・上林憲雄	4. 巻 222
2. 論文標題 David Marsden(1999)『雇用システムの理論』に関する一考察：日本企業の文脈に即して	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 国民経済雑誌	6. 最初と最後の頁 13-21
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -



〔学会発表〕 計16件（うち招待講演 5件 / うち国際学会 4件）

1. 発表者名 Shinichi Ishi and J.F.Hennart
2. 発表標題 Location and nationality of project leaders: a case study of new product development by Toyota for the North American market
3. 学会等名 European International Business Academy Annual Conference (Interactive paper session, submission 247, Track 10, I2.3.10: Technology Spillovers, Absorption and Specialization) (国際学会)
4. 発表年 2023年

1. 発表者名 Shinichi Ishi and J.F.Hennart
2. 発表標題 Why and how do MNEs inpatriate project leaders of offshore product development to headquarters?
3. 学会等名 European International Business Academy Annual Conference (Poster session, Posters 1, submission 585) (国際学会)
4. 発表年 2023年

1. 発表者名 Haraguchi. Y., Oue. A., Ichimiya. G and M. Mitsuyama
2. 発表標題 A study of the relationship between prosocial motives, job satisfaction, turnover intentions.
3. 学会等名 The 15th Biennial Conference of the Asian Association of Social Psychology (国際学会)
4. 発表年 2023年

1. 発表者名 石井真一
2. 発表標題 海外製品開発におけるプロジェクトリーダーの現地化：トヨタ自動車の米国拠点の事例
3. 学会等名 日本経営学会第96回大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 Takashi Ozawa
2. 発表標題 The Analysis about Network for Commercial Strips
3. 学会等名 IMP ASIA 2022 (国際学会)
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 加藤厚海
2. 発表標題 中小企業のアジア進出と事業変容 - 浜松・富山の金型企業の事例 -
3. 学会等名 企業家研究フォーラム年次大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 上林憲雄
2. 発表標題 創造的人材と技能伝承の進め方
3. 学会等名 日本鉄鋼協会秋季部会大会 (招待講演)
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 上林憲雄
2. 発表標題 SDGs経営の意義と限界 -地球, 人間, 経営-
3. 学会等名 日本経営学会 第96回大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 上林憲雄
2. 発表標題 経営における創造的人材の育て方
3. 学会等名 日本鉄鋼協会次世代鉄鋼制御システム技術検討会STEP 講演会（招待講演）
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 上林憲雄
2. 発表標題 学史研究と実証研究の対話
3. 学会等名 経営学史学会第30回大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 石井真一
2. 発表標題 海外開発プロジェクトにおけるリーダーの現地化と知識統合：トヨタ自動車の米国拠点の事例
3. 学会等名 日本経営学会関西西部会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 相馬 敏彦, 堀田 彩, 白井志津子, 原口 恭彦
2. 発表標題 多くの部下を抱える上司の「分け隔て」が部下に受け入れられるための信念の力 LMX分化から組織サポートや離転職意思への影響を調整する上司の分配基準の効果
3. 学会等名 日本心理学会第85回大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 堀田彩・相馬敏彦・原口恭彦
2. 発表標題 上司サポートの分化と離転職意思の関係におけるサーバント・リーダーシップの調整効果の検討
3. 学会等名 産業・組織心理学会第36回大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 上林憲雄
2. 発表標題 日本の経営学が進む道
3. 学会等名 日本経営学会第94回全国大会（招待講演）
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 加護野忠男
2. 発表標題 ファミリービジネスのガバナンスと企業化活動
3. 学会等名 企業家研究フォーラム春季研究会（招待講演）
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 加護野忠男
2. 発表標題 経営学者のこゝろ
3. 学会等名 組織学会年次大会（招待講演）
4. 発表年 2020年

〔図書〕 計10件

1. 著者名 加藤厚海（編著）、福島路（編著）、宇田忠司（編著）	4. 発行年 2023年
2. 出版社 有斐閣	5. 総ページ数 312
3. 書名 中小企業・スタートアップを読み解く：伝統と革新、地域と世界	

1. 著者名 下野由貴	4. 発行年 2024年
2. 出版社 中央経済社	5. 総ページ数 -
3. 書名 トヨタ式メガサプライヤーの成長戦略【出版確定】	

1. 著者名 上林憲雄（編著）、小松章（編著）	4. 発行年 2022年
2. 出版社 千倉書房	5. 総ページ数 311
3. 書名 SDGsの経営学：経営問題の解決へ向けて	

1. 著者名 加護野忠男・吉村典久	4. 発行年 2021年
2. 出版社 碩学舎	5. 総ページ数 244
3. 書名 新しいビジネスをつくる：会社を生みだし成長させる経営学	

1. 著者名 上林憲雄・清水康洋・平野恭平編著	4. 発行年 2021年
2. 出版社 中央経済社	5. 総ページ数 270
3. 書名 経営学の開拓者たち：神戸大学経営学部の軌跡と挑戦	

1. 著者名 下野由貴	4. 発行年 2020年
2. 出版社 中央経済社	5. 総ページ数 240
3. 書名 サプライチェーンにおけるシェアリングモデル：トヨタグループにおける付加価値の創造と分配	

1. 著者名 小沢貴史	4. 発行年 2021年
2. 出版社 千倉書房	5. 総ページ数 280
3. 書名 市場再活性化のメカニズム	

1. 著者名 上林憲雄・庭本佳子（編著）	4. 発行年 2020年
2. 出版社 文真堂	5. 総ページ数 260
3. 書名 経営組織入門	

1. 著者名 加護野忠男（編著）	4. 発行年 2021年
2. 出版社 碩学舎	5. 総ページ数 328
3. 書名 MBAが考えるヘルスケア経営	

1. 著者名 加護野忠男・吉村典久（編著）	4. 発行年 2021年
2. 出版社 碩学舎	5. 総ページ数 312
3. 書名 1からの経営学（第3版）	

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究分担者	上林 憲雄  (Kabayashi Norio)  (00243296)	神戸大学・経営学研究科・教授   (14501)	
研究分担者	原口 恭彦  (Haraguchi Yasuhiko)  (20343452)	東京経済大学・経営学部・教授   (32649)	
研究分担者	石井 真一  (Ishii Shinichi)  (70315969)	大阪公立大学・大学院経営学研究科・教授   (24405)	

6. 研究組織（つづき）

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究分担者	小沢 貴史  (Ozawa Takashi)  (50367132)	大阪公立大学・大学院経営学研究科・教授    (24405)	
研究分担者	加藤 厚海  (Kato Atsumi)  (10388712)	岐阜大学・社会システム経営学環・教授    (13701)	
研究分担者	下野 由貴  (Shimono Yoshitaka)  (20379473)	名古屋市立大学・大学院経済学研究科・教授    (23903)	

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関