

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 27 年 6 月 19 日現在

機関番号：32686

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2011～2014

課題番号：23510332

研究課題名(和文) バングラデシュのソーシャルビジネス研究による、地域の自立的発展と金融の役割の考察

研究課題名(英文) The Problem-Solving Approach towards self-sustaining development using financial methods-Study from Social Business in Bangladesh

研究代表者

見山 謙一郎 (MIYAMA, Kenichiro)

立教大学・ビジネスデザイン研究科・特定課題研究員

研究者番号：70600386

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,400,000円

研究成果の概要(和文)：本研究はソーシャルビジネスやBOPビジネスなど経営学の視点から開発途上国バングラデシュでグラミン銀行やNGOのBRACが実践するビジネスと金融を活用した自立発展に向けた社会課題解決型の取り組みと、欧州で金融を活用した社会解決型の取り組みを実践するトリオドス銀行やGLS銀行などソーシャルバンクとの比較考察を行い、社会課題解決型の取り組みの成立要件と金融の活用可能性について論じたものである。本研究のインプリケーションとして、開発途上国から先進国が学ぶ「リバース・イノベーション」の今後の可能性を示すとともに、日本の地方部の自立的発展に向けた取り組みに対する応用可能性と今後の課題抽出を行っている。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this research is to identify a set of conditions on the Problem-Solving Approach towards self-sustaining development using financial methods. It looks at Grameen Bank and BRAC in Bangladesh as examples of banks in developing countries. It also looks at Triodos Bank and GLS Bank, both are well-known Social Banks in Europe, as examples in developed countries. Five common key words are spotted through the comparative study of the cases in Bangladesh and Europe. They are "Education", "Sense of ownership", "Cooperation", "Using financial methods" and "Profit". The most important among them is "Profit", as it provides the funds for a sustainable business model towards self-sustaining development. We should be able to create the sustainable future through the cooperation between developing countries as "Reverse Innovation" and developed countries.

研究分野：経営戦略、マーケティング、BOPビジネス、地域活性化、環境ビジネス

キーワード：国際情報連携 経営戦略 マーケティング BOPビジネス ソーシャルビジネス ソーシャルバンク リ
 パース・イノベーション 地域活性化

1. 研究開始当初の背景

(1) 開発途上国の経済発展

経済のグローバル化が進む中、豊富な労働力と安価な人件費を背景に世界の工場と言われてきた中国が 2010 年に世界第二位の経済大国となった。中国の急速な経済発展は人件費の高騰を招き、日本を含む先進国企業は新たな製造拠点としてバングラデシュなど開発途上国への進出を模索していた。

(2) 国内における地方部の衰退

研究開始当初は円高の影響もあり、地方にあった大企業工場の海外移転が進み、都市部と地方部との経済的地域格差が拡大しつつあった。一方、これまで地方経済を支えてきた政府も、経済成長が鈍化し税収が落ち込む中、地方への配分が大きな負担となっていた。

2. 研究の目的

(1) 南アジアの開発途上国バングラデシュの現状と 1970 年代の日本の地方部との比較考察を行い、グラミン銀行や BRAC が行なうビジネスの手法を用いた自立的発展に向けた社会課題解決型の取り組みの成立要件を導き出す。

(2) グラミン銀行と BRAC 各々が行なうビジネス手法を用いた自立的発展に向けた社会課題解決型の取り組みにおける金融活用事例の考察と、金融の活用可能性を導き出す。

(3) 欧州で社会課題解決型の取り組みに金融を活用しているソーシャルバンクの草分け的存在であるオランダのトリオドス銀行と、ドイツの GLS 銀行の事例を調査し、バングラデシュの事例との比較考察を行う。

(4) 自立的発展に向けた社会課題解決型の取り組みと金融の活用可能性の考察から、地域の自立的発展の成立要因を導き出すとともに、本研究のインプリケーションとして、自立的発展モデルの日本の地方部への応用可能性の考察を行い、今後の課題を抽出する。

3. 研究の方法

(1) ビジネスの手法を活用し、バングラデシュの「自立的発展」に向けた取り組みを行なう世界最大の NGO BRAC と、2006 年にノーベル平和賞を受賞したグラミン銀行に対し現地調査を実施し、両者の比較考察を行ない自立的発展に向けた社会課題解決型の取り組みの成立要件を導き出す。

(2) グラミン銀行と BRAC の自立的発展に向けた取り組みを「金融の活用」という視点から現地調査し、金融の活用可能性を導き出す。

(3) 環境問題への取り組みからスタートしたオランダのトリオドス銀行と、教育問題に

関する取り組みからスターとしたドイツの GLS 銀行に対し、現地調査を実施し、バングラデシュの事例との比較考察を行う。

(4) これまでの研究及び比較考察から、地域の自立的発展の成立要因を導き出すとともに、今後の可能性や課題について考察を行う。また、バングラデシュや欧州における金融を活用した社会課題解決型の先進事例の日本の地方部への応用可能性を考察し、今後の課題抽出を行なう。

4. 研究成果

(1) バングラデシュの取り組みからの考察

1970 年代の日本との類似点

バングラデシュは、アジア最貧国との枕詞で評され、ビジネスとは無縁の ODA (政府開発援助) 等の支援対象国と見なされがちであるが、直近 10 年では 6% 以上の経済成長を遂げている。特に近年は豊富な労働力と中国の 1/5 ともいわれる安価な人件費を背景に、中国に次ぐ世界第二位の縫製大国となっている。現在のバングラデシュの 1 人当たり GDP は 960 ドル (2013 年度、バングラデシュ統計局) であり、これは日本の 1960 年代半ばに相当する水準である。日本では、その後 1970 年代に入ると地方部と都市部間の所得格差が大幅に縮小し、都市への人口流出も大きく減って行く「地方の時代」を迎えることになる。「地方の経済学」を著した安東誠一によれば、1970 年代の地方経済の成長背景には、固有の三条件があったという。第一は「日本の産業構造の特質から生み出された旺盛な下請け型の低賃金、単純労働需要」、第二は「こうした労働需要に十分応えることができた地方の労働供給力」、第三は「高い経済成長に支えられた公共投資の地方への傾斜配分」である。現在のバングラデシュの経済成長の背景には、「先進国企業の下請け型低賃金、単純労働需要の増加」と、「人口ボーナス期到来 (2015 年) を背景にした低賃金且つ、豊富な労働供給力」という点において、安東が述べた 1970 年代の日本の地方部における第一と第二の発展条件との類似性を見ることが出来る。また、気候変動の問題や、2015 年までに世界の貧困半減を目指す国連ミレニアム開発目標 (MDGs) 等による、我が国を含めた先進国の開発途上国への支援動向は、安東の述べる第三の発展条件に該当するものと言える。

しかしながら、過去の我が国の事例に当てはめると、大都市を中心とした日本経済が 1980 年代に大きく成長する一方で、1970 年代に上記三条件で発展した地方経済は徐々に衰退していった苦い教訓がある。安東はその理由を、「自らの経営資源を生かした自立的な発展を模索するいとまもないままに、全国的な生産体系に直接組み込まれ、周知的、限界的な部門を担当させられることによって、地方はその生産活動を自らの生産力として蓄

えていく機会を奪われてきた為」と述べている。本研究で述べる「自立的発展」とは、安東の先行研究をベースに「生産活動の成果を地域内で自らの意思によって蓄え、相互に結びつけていくこと」と定義する。

1970年代の日本との相違点

バングラデシュの現状を、1970年代の日本の地方の構図そのままに捉えれば、同国の今後は決して楽観視は出来ない。しかしながら、バングラデシュでは、かつて日本の地方が成し得なかった自立的発展を模索する取り組みが、グラミン銀行や、12万人を雇用し世界最大のNGOと言われるBRACなど、現地の社会セクターが中心となり進められている。グラミン銀行、BRACの取り組みに共通することは、ビジネスと金融の手法を用いて、バングラデシュの自立的発展と社会課題の解決を志向していることである。従来、バングラデシュのような後発開発国(LDC)は支援の対象国と捉えられ、主に開発経済学の研究の中で論じられることが多かった。しかしながら、グラミン銀行やBRACの取り組みが注目されるようになり、経営学の研究においても「ソーシャルビジネス」や「BOPビジネス」として注目されるようになってきている。

グラミン銀行の取り組み

グラミン銀行は、バングラデシュ農村の貧困層向けに「マイクロクレジット」と呼ばれる少額の無担保融資を行う特殊銀行である。同行の創設者で経済学者のムハマド・ユヌスは、「誰もが事業を始める為に融資を受ける権利を有している」として、融資を受ける権利を基本的人権の一つと提唱し、農村部の貧困層の「自立を促す」ツールとしてマイクロクレジットを活用している。しかしながら、近年はマイクロクレジットのみならず、農村部において雇用創出型の「ソーシャルビジネス」と呼ばれる社会課題をビジネスの手法で解決する取り組みをフランスのダノンや日本のユニクロ等先進国企業と始めている。ユヌスの提唱するソーシャルビジネスは、事業から生み出された利益は出資相当額を除いて株主には配当されず、利益は事業の拡大や従業員、地域社会の福利厚生に使われるというもので、あくまでも農村部の貧困層の自立支援に充てられる。

BRACの取り組み

BRACは1972年にファズレ・ハサン・アベッドより設立された、世界15カ国で12万人を雇用する世界最大のNGOである。グラミン銀行が融資活動を中心した「最小限アプローチ」であるのに対し、BRACの活動は「統合的(包括的)アプローチ」と評される。グラミン銀行と同じように少額の融資(マイクロファイナンス)を行なうが、職業経験のない人々に対しては技術指導等の人材開発型の支援活動も行なう。その為、BRACではマイクロファイナンスの金利を「金利」ではなく、技術指導等を含む「サービス料」(Service charges on microfinance loans)と捉えてい

る。また、BRACの最大の特徴は、NGOでありながら、ビジネスの仕組みを最大限に活用し自主財源による活動を志向していることにある。BRACの全収入における寄付の比率は34.1%に過ぎない(2013年度)。BRACの活動原資は、傘下のソーシャルエンタープライズと呼ばれるビジネスセクターから生み出される。ソーシャルエンタープライズの利益の1/2はBRACが行う様々な開発活動の資金として使われている。残りの1/2はグラミン銀行のソーシャルビジネスと同じように当該事業へ再投資され、事業と開発活動の持続可能性を担保する仕組みとなっている。

グラミン銀行とBRACの事例の考察

グラミン銀行もBRACも農村部の貧困問題解決というバングラデシュの社会課題に対する取り組みとしてビジネスの手法を活用しており、これまでに述べたように、1.「自立の手段として、働く機会を創造する雇用創出型の取り組み」であることや、2.「利益の域内循環を生み出す仕組みとして、事業への再投資」という2つの共通点があげられる。また、こうした社会課題解決に向けた活動を維持、拡大、発展させていく必要があり、ビジネスの基本である3.「如何にして利益を生み出すか」という視点は避けて通れない。設立当初、農村部での製造、販売を目指したグラミン・ダノン・フーズや、農村部での販売を目指し農村向けの商品開発を行っていたグラミンユニクロは、現在、都市部への販売、店舗展開を進めている。この動きは、市場拡大による利益創出に向けた動きと理解出来る。一方、BRACのケースでは、BRACの活動を資金面で支えているソーシャルエンタープライズの活動理念である「3Ps」にそのことが示されている。3Psとは、【People:ヒト】貧しい人々に役立つ活動であるか、【Planet:地球】地球環境に優しい活動であるか、そして【Profit:利益】BRACの開発事業を持続可能なものにする為に利益を生み出せるか、という3つの活動理念の頭文字をとったものである。BRACのソーシャルエンタープライズの活動は1978年に設立されたバングラデシュの伝統技術を用いた衣料品や工芸品を製造、販売するアパレル企業アロン(Aarong)から始まった。アロンの衣料品は首都ダッカの若者の圧倒的サポートを受けているほか、工芸品はバングラデシュを訪れる観光客の土産品として重宝されており、今やバングラデシュ最大のアパレルブランドへと成長している。

(2) 自立的発展に向けた金融の活用事例

グラミン・シャクティの取り組み

バングラデシュでは約55%から60%の人々が電力の供給を受けられず、そのうちの90%が農村で生活していると言われている。グラミン・シャクティ(シャクティはベンガル語で電力の意味)は、1996年に当時グラミン銀行の総裁であったユヌスによって設立さ

れた。政府が未電化農村部の状況を把握し切れない中、既にマイクロクレジットを通じて農村部の実状に精通していたグラミン銀行は農村部の自立的発展の為に電力が不可欠なことを認識していた。送電網のない農村部への電力供給に際し、バングラデシュは日射量が多いことに着目し太陽光発電の普及推進を志向した。このプログラムは1997年にスタートしたが、当初はなかなか理解が得られなかったという。その理由は大きく分けて「教育面」と「資金面」とに分けられる。開発途上国で「教育」と言えば、ビジネスにおいては「就業教育」が思い浮かぶが、成長著しい新興市場を展望する場合、ターゲット層に製品やサービスを理解してもらう「消費者教育」という視点を欠かすことは出来ない。グラミン・シャクティのケースでは、ターゲット層となるべき農村部の人々が十分な基礎教育を受けていない為、なぜこのソーラーパネルで発電出来るのか、そしてそれをどのように自分たちが使えばいいのかをなかなか理解してもらえなかった。こうした状況を打破する為に始めたことは、農村部のビジネスマンや教員に向けての営業活動であった。インフルエンサーとしての農村部の知識階層に向けた実績づくりから、徐々に農村部のターゲット層に対する「消費者教育」を浸透させていった。こうした取り組みが奏功し、太陽光発電への理解は進んだが、システムが20万タカ（日本円で約30万円）と高価であることが普及の妨げとなっていた。そこで活用したのが、金融の手法である。

グラミン・シャクティは、バングラデシュの国営企業 IDCOL (Infrastructure Development Company Limited.) から低利の資金を得て、通常より安い金利で太陽光発電システム設置の為に融資を行なっている。一日に使うろうそくの代金相当額をシステム一日あたりの返済費用に設定し説明を行なうことで、太陽光発電への切り替えを促した。更に、バングラデシュ人は「自分のもの」という所有欲が強いことを逆手に取り、完済後は自分の所有物となることを説明し、導入と返済の動機（利用者に対する価値提案）とすることに成功した。この活動は当初1,000万台導入を目指しスタートしたが、毎月22,000台から24,000台という急速な勢いで設置台数を増やし2012年に当初目標の1,000万台を突破した。

BRAC銀行の取り組み

BOPビジネスでは、所得階層によるピラミッドが参照されるが、バングラデシュには売上規模別、属性別のピラミッドが存在する。このピラミッドの中で商業金融にアクセス可能な層であるにも関わらず、「忘れられた中間層（Missing Middle）」としてこれまで十分な金融支援を受けることが出来ていなかったのが、中小企業（SME：Small and Medium Enterprise）である。

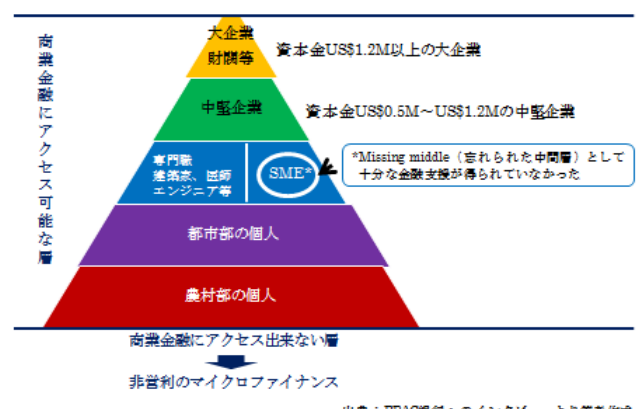


図1. バングラデシュの経済構造（経済階層）

BRACは国の産業基盤となり得る中小企業やマイクロファイナンスから卒業した人々を対象にした商業銀行BRAC銀行を2001年に設立した。BRAC銀行は金融支援を行なうベース作りから始め、中小企業に対して日々の売上と利益の管理方法や、月々いくら返せば返済出来るかという金融教育を行い簡易な財務表も作らせた。また、当初の訪問型スタイルから、その後専門家を配置した店舗への来店誘導型に移行するなど、中小企業向け融資のノウハウ蓄積を行った。こうした努力、工夫により2008年に黒字化を達成し、現在はバングラデシュのトップ10に入る銀行までに成長している。今、バングラデシュでは国の成長を下支えする中小企業の育成に注力し始めており、バングラデシュ中央銀行も中小企業に対する積極的な金融支援を打ち出している。BRAC銀行は他のバングラデシュの銀行に対して、中小企業融資のノウハウを開示する等、バングラデシュにおける中小企業融資の拡大に貢献している。また、副次的効果としてBRAC銀行が行なった中小企業に対する財務表の作成指導は、銀行の融資資料としての活用に留まらず、国が中小企業の財務状況を把握する為の資料ともなり、税収増に貢献している。

(3) 欧州における取り組みからの考察

トリオドス銀行（オランダ）の事例研究
トリオドス銀行は1980年にオランダで設立された社会課題解決型の取り組みに金融手法を用いたソーシャルバンクの草分け的存在で、商業的にも成功を収めている銀行として知られている。この銀行の構想は1968年にまで遡る。当時、第二次世界大戦後の経済発展が進む一方でもたらされた環境問題が社会課題として顕在化する中、こうした社会課題と向き合うべく発足した研究会からスタートした。現在では環境に加え、文化的価値の創造、生活の質的向上に繋がるプロジェクトや企業の活動支援を行なっており、支店網もオランダの他、ベルギーやイギリス、スペイン、ドイツなどへと広がっている。トリオドス銀行の特徴はソーシャルバンクといえども、プロフェッショナルな商業銀行として

「利益」を追求していることにある。彼らが利益を追求するのは、自らの理念に基づいた持続可能な活動支援の為に、自らが持続可能な銀行であるべきと考えている為であり、このことはバングラデシュの BRAC の活動とも相通するものである。

また、トリオドス銀行の活動は彼らの理念を理解し、支持する預金者(資金の出し手)と、理念に適した融資先(資金の受け手)との信頼関係の上に成り立っているが、最も影響力を持つステークホルダーとして株主の存在も無視できない。トリオドス銀行の株式はトリオドス銀行株式の管理財団(Foundation for the administration of Triodos Bank Shares)に一元的に集約化されることになっているが、これはトリオドス銀行の理念や活動方針を堅持する為の仕組みとして有効に機能している。彼らの株主も預金者や融資先と同様に、トリオドス銀行の理念に共感した人たちなのである。

GLS 銀行(ドイツ)の事例研究

GLS 銀行は 1974 年にドイツで設立されたソーシャルバンクであり、「教育」の為の資金調達(シュタイナー学校の校舎建設資金)を検討したことがきっかけであった。GLS とはドイツ語で「融資と贈与の為の共同体銀行」の頭文字を取ったものであるが、これは現在の GLS 銀行の礎となった公益信託財団の資金調達の際、資産家に対して「自分の財産を自分の人生にふさわしい手法で、有意義に他人に贈与する」ことを助言したことに由来する。GSL 銀行の融資対象は、文化的活動、社会課題や環境問題に対する取り組みであり、学校や幼稚園、オーガニック農園、共同住宅等持続可能な事業に対するものである。

GSL 銀行の大きな特徴は、銀行免許を取得しているものの、あくまでも「共同体」として金融活動を行なっていることにある。資金の出し手となる一般市民(預金者)と資金の受け手となる公益運動体(融資先)を銀行が仲介し、「当事者意識」を持つこれらの人々と行動を共にしながら社会課題解決に向け「連携」することを志向している。銀行自ら、活動に積極的に関与する姿は、コンサル機能を有したハズオン型支援の原点とも言える。

(4) 自立的発展の成立要因と金融の活用可能性の考察

バングラデシュと欧米の事例からの考察
経済のボーダレス化が進み、グローバル化が叫ばれる一方、リーマンショックで露呈した資本主義システムの課題や限界をそのまま放置することは許されない。先進国の経済発展の礎は、第二次世界大戦後、急速な経済発展を遂げた 1960 年代後半に遡るが、これは欧州でのソーシャルバンクの萌芽期や、その後課題を残すことになった 1970 年代の日本の地方部の発展萌芽期と符合する。そして、現在のバングラデシュの 1 人当たり GDP が日本の 1960 年半ばの水準であることを考え

ると、先進国の今日の成長の起点期と経済発展期を迎えたバングラデシュの今とが繋がることは大変興味深い。先行きが不透明なこの時代だからこそ、先進国と途上国とが連携し、持続可能な社会を構築していく必要があるが、先進国の資金と経験を活用し、途上国の課題を解決しようとする ODA のような従来型の一方向的なアプローチだけでなく、グラミン銀行や BRAC 等が実践する、「途上国の途上国機関による、途上国の為の自立的発展に向けたアプローチ」が先進国の課題解決のヒントとなるはずである。こうした「リバー・イノベーション」的な事例は、今後確実に増えていくものと思われる。

日本の地方部へのインプリケーション
バングラデシュのような開発途上国における大きな社会課題は「貧困」である。貧困の定義は様々あり、それ故貧困解決に向けたアプローチも多様に存在する。これまで述べたように、本研究における自立的発展に向けた社会課題解決型の取り組みの成立要件としては、「教育」、「当事者意識」、「連携」、「利益」、「金融の活用」があげられるが、これらはいずれも手段であって目的ではないことに留意すべきである。



図2 地域の自立的発展の成立要件

出典：筆者作成

日本の地方部の課題は、「少子高齢化」や「経済基盤の脆弱性」などがあげられるが、多くの地域では、これまで政府からの交付金や補助金、そして大企業の工場誘致等に頼っていた為、自立的発展に向けた取り組みの基盤が整備されていない。開発途上国バングラデシュにおいて「貧困」という社会課題に対する自立的発展志向型のアプローチは、教育支援であり、雇用創出であった。また、欧州の社会課題のひとつである環境問題の取り組みには、オーガニック農園の事例があった。このような取り組みは安倍政権の「地方創生」でも奨励されており、交付金や補助金の対象ともなり得るが、あくまでも自主的、自立的な取り組みが前提とされている。地域活性化や地方創生の計画や事例の中には、生涯教育やリーダーシップ教育などの「教育」や、住民参加型の「当事者意識」、産学官民の「連携」等、バングラデシュや欧州における自立

的發展に向けた社会課題解決型の取り組みとの共通点が見られるものも確かにある。しかしながら、「利益」と「金融の活用」については、今後の課題と言えよう。

日本の地方部の自立的發展に向けた課題日本の地方部における自立的發展に向けた社会課題解決型の取り組みは、その取り組みを維持、継続し、更に發展させていくことが重要である。本研究において自立的發展の定義とした「生産活動の成果を地域内で自らの意思によって蓄え、相互に結びつけていくこと」を実現する為には、生産活動の成果である「利益」を生み出し、当該事業への再投資や地域内に還流させることで、地域の持続可能な發展の為の原資とする必要がある。その為には、地域における生産活動の成果を国内の大都市圏や、海外市場等と相互に結びつけていくことが今後の課題と言えるだろう。バングラデシュにおけるグラミン・ダノン・フーズやグラミンユニクロが都市部へ進出した事例は、このことを考える上で示唆を与えてくれる。

また、「金融の活用」という点では、地方銀行など地域金融機関に期待するところであるが、欧州のソーシャルバンクのように預金者(資金の出し手)と事業者(資金の受け手)と株主とが、三位一体となり理念を共有出来るかが今後の課題である。筆者は本研究中に、地域金融機関からの融資を交付金の要件とする総務省の「地域経済循環創造事業交付金」の制度設計に携わったが、これは地域で預けられた預金を地域の事業者に還流させる為の仕組みづくりであり、地域経済循環の創造を志向する総務省の強い意思が反映された取り組みであった。しかしながら、「地域金融機関(特に地方銀行)と株主の理念ベクトルをどのように合せて行くか」という課題は残されたままとなっており、今後の研究課題としたい。

<引用文献>

安東誠一、地方の経済学、日本経済新聞社、1986年
ロルフ・ケルラー、人間のための銀行、涼風書林、2014

5. 主な発表論文等

[雑誌論文](計2件)

見山 謙一郎、制約から想像力を生み出す～起業家教育に関する一考～、公益社団法人日本マーケティング協会・マーケティングホライズン、査読なし、681、2014、pp. 23-25、

<http://www.jma2-jp.org/main/images/flippingbook/HORIZON/MH1504/MH4.pdf>

見山 謙一郎、国、自治体と金融機関との連携による地域活性化-地域の自立的發展と金融の役割の考察-、一般財団法人地域活性化センター・地域づくり、査読なし、2014.4月号、2014、pp.4-7、

<http://www.chiiki-dukuri-hyakka.or.jp/book/monthly/1404/html/f00.htm>

[学会発表](計5件)

見山 謙一郎、Japanese Sense of worth、KELLOGG INNOVATION NETWORK ASEAN FORUM 2014、2014年12月10日、Jakarta(Indonesia)

見山 謙一郎、Japanese Marketing Strategy for Consumer Electronics & Automobile and their implications on Bangladesh、Academic forum for Japanese Marketing Strategy、2013年7月23日、BRAC University(Dhaka、Bangladesh)

見山 謙一郎、先の見えない時代の経営戦略、第45回マーケティングフォーラム、2013年2月26日、公益社団法人日本マーケティング協会(東京都・港区)

見山 謙一郎、BOP ビジネスの現状と課題、BOP ビジネスフォーラム、2012年6月16日、立教大学・ビジネスデザイン立教会(東京都・豊島区)

見山 謙一郎、Background of Japanese companies and business、Academic forum for Japanese corporation、2011年11月21日、BRAC University(Dhaka、Bangladesh)

[その他]

見山謙一郎のコラム、日本森を守る地方銀行有志の会

<http://mori-chigin.jp/column.html>

6. 研究組織

(1) 研究代表者

見山 謙一郎(MIYAMA, Kenichiro)
立教大学・大学院ビジネスデザイン研究科・特定課題研究員
研究者番号：70600386

(2) 研究協力者

モンターズ ブイヤン(Montaz Bhuiyan)
タレク ラフィ ブイヤン(Tareq Rafi Bhuiyan)
アブドル ハンナン チョードリー(Abdul Hannan Chowdhury)
シド ファーハット アンワー(Syed Ferhat Anwar)
タマラ アベッド(Tamara Abed)
ジーシャン ハック(Zeeshan Huq)
シド オマール タユブ(Syed Omar Tayub)
ムハマド アーサン ウラー ブイヤン(Md. Ahsan Ullah Bhuiyan)
ニーンケ リーンストラ(Nienke Leenstra)
ニーナ ザジク(Janina Zajic)
マーク ミルスタイン(Mark Milstein)