

機関番号：32644

研究種目：若手研究（B）

研究期間：2007～2010

課題番号：19730263

研究課題名（和文）

グローバル企業のデザインマネジメント

研究課題名（英文）

Design Management of Global Firms

研究代表者

岩谷 昌樹（IWATANI MASAKI）

東海大学・政治経済学部・准教授

研究者番号：70366003

研究成果の概要（和文）：パリやニューヨークへの海外調査を踏まえて、図書を刊行した。日本企業および海外企業のデザインマネジメントに関する歴史や最新事例に触れるとともに、それらの理論化までを試みた『グローバル企業のデザインマネジメント』（学文社）である。また、パリ在住のブリジット・ボージャ・ド・モゾタ教授の著した *Design Management* の日本版（翻訳に日本企業の事例や図表を新たに加えたもの）として『戦略的デザインマネジメント』（同友館）を出版した。他に、図書2件、雑誌論文3件、学会報告3件という研究成果があった。

研究成果の概要（英文）：I have compiled the findings of my research trips to Paris and New York in the form of a book. Titled *Design Management of Global Firms* (Gakubunsha Co.,Ltd.), my new work offers a glimpse at the history and recent examples of design management by Japanese and international firms, and attempts to construct an overall theory about them. Another one of my major projects during the year was to produce a Japanese translation of *Design Management* by Professor Brigitte Borja de Mozota of Paris (with the new addition of examples from Japanese firms and charts) and have it published by Doyukan Inc., under the title of *Strategic Design Management*. In addition to these works, my research results have been presented in two books, three journal articles, and three papers at conferences.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2007年度	700,000	0	700,000
2008年度	500,000	150,000	650,000
2009年度	500,000	150,000	650,000
2010年度	500,000	150,000	650,000
総計	2,200,000	450,000	2,650,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：グローバル企業、デザインマネジメント、デザイン戦略、デザイン思考、ブランド構築、製品開発、経験経済、経験価値

1. 研究開始当初の背景

欧米においては「デザインマネジメント」という学問領域が、美術系大学ならびにビジネススクールや経営学部系大学で定着しており、ビジネスマインドを有するデザイナー

の育成とデザインマインドを有するマネジャーの育成の両方が実践されている。日本においては、美術系大学で「デザインマネジメント論」という科目が置かれるところはあるが、経営学部系大学で設置されているところ

はほとんどない状態である。製品開発の現場において、デザイナーの企画を商品化する権限を持つのはマネジャーである。そうしたマネジャー候補生を育成する教育機関である経営学部系大学で、デザイン（デザイナー）をいかに管理するかという問題を取り扱う科目が欠如しているのは由々しい状況である。差異化を図る経営戦略は、デザインによる価値を付加することで達成できる。それが行えるマネジャーが存在するところはデザイン（デザイナー）のマネジメントが巧みな企業である。アップルやサムスンが好例である。こうした点を明らかにするにあたり、経営学を基礎としたアプローチをしていくことを強く意識することが「グローバル企業のデザインマネジメント」という研究課題に取り組む当初の背景にあった。

2007年度から本研究に取り組む以前には、以上のような問題意識のもとに、ソニーやホンダといった戦後生成型のデザインマインドカンパニーのケーススタディを中心としたデザインマネジメント研究に取り組んできた。

最初に着手したのは、ソニーのウォークマン（1979年発売）の開発リーダーをつとめた黒木靖夫氏へのヒアリングをもとに、その当時、経営戦略の新たな手法として登場しつつあったデザインマネジメント（デザインによる差異化戦略をサクセス・キー・ファクターとすること）のケーススタディを試みた論文「デザインマネジメント革新」（2000年）である。論点は、インダストリアルデザイナーがデザインという価値を付加することで、ウォークマンが世界的な大ヒットになったという点に置いた。これは、共同総合研究所が主催する第3回懸賞論文において優秀賞を受賞し、同研究所が発行する『レポート2000』（Volume75,2000年6月）に収録された。

また、ホンダについては、当時立命館大学経営学部客員教授であり、元ホンダ常務取締役の岩倉信弥氏と、当時立命館大学経営学部の長沢伸也教授との共同研究を行い、以下に挙げるような共同論文を公表した。

「ホンダの製品開発とデザイン - 企業内プロデューサーシップの資質 -」『立命館経営学』2001年3月。商品をデザインする場合には、①普遍性…長い年月で淘汰され、それでも変わらないで残ること。②先進性…人より進んでいて、時間が経っても、その新鮮味が失われないこと。③奉仕性…人間社会や時代の動きに合ったものであることの3点が重要となる。ホンダは、こうした3つの要素に基づいた商品デザインを施し、差異化を図っている。

「ホンダのデザイン戦略—シビック、2代目プレリュード、オデッセイを中心に—」『立

命館経営学』2001年5月。および、この英訳版“Design Strategy in HONDA-Case Study of CIVIC,2nd PRELUDE and ODYSSEY-を *The Science of Design BULLETIN OF JSSD*, 2002. に収録した。ホンダは4輪製造を続けられるかどうかという危機を「シビック」（1972年発売）で払拭した。また、ホンダらしさが薄れたところに「2代目プレリュード」（1982年発売）を登場させて、それを取り戻した。さらに、クルマが売れない状況となったバブル経済崩壊後の市場では「オデッセイ」（1994年発売）を大ヒットに導いた。これらの商品は、いずれもデザイン戦略が功を奏した。

「ホンダのデザインマネジメント - 経営資源としてのデザインマインド」『立命館経営学』2001年7月。商品のデザインは、単にモノ（製品）だけを描くのではなく、その有用性を活かすように一歩進んだところで描く必要がある。つまり、モノによって引き起こされる世の中の様々なコト（出来事）をデザインしていかなければならないのである。このコトから幸福感を得られるようなモノこそが「商品」となる。そうしたモノづくりは企業のデザインマネジメントが導くものである。

また、これをベースとした学会報告を2001年10月、日本デザイン学会（函館）で行なった。タイトルは「ホンダのデザイン戦略（1）シビックを中心に」「ホンダのデザイン戦略（2）2代目プレリュードを中心に」「ホンダのデザイン戦略（3）オデッセイを中心に」の3件である。

以上3本の論文および3件の学会報告を第1期ホンダ共同研究（2001年～2002年）と位置付け、それに続く第2期（2002年～2003年）では、より詳細な分析を重ねた。それらは以下のような論文や学会報告で公表してきた。

「ホンダに見るデザインマネジメントの進化（1）デザインの技術づくり」『立命館経営学』2002年7月。デザイナーが企業内で貴重な経営資源となり、会社成長に向けて独自の機能を発揮するためには、デザイナーが実際の製品開発から学び取った経験則をもとに、自身のナレッジをつくり、それをデザインの技術として有さなければならない。1960年代のホンダのデザインマネジメントではこうした「デザイナーの育成を含めた管理」が行なわれてきた。

「ホンダに見るデザインマネジメントの進化（2）デザインの商品づくり」『立命館経営学』2002年9月。1970年代、ホンダは基幹機種種の「シビック」と「アコード」を開発した。そこでは、これまでに社内ですべて育ててきたデザイナーの活用が鍵を握った。そのため、ホンダは異質併行開発など、デザイナーの能

力が最大限に発揮できるような製品開発の仕組みを工夫しながら整えていった。ここには「デザイナーの適切な活用による商品づくり」というデザインマネジメントの展開を見ることができる。

「ホンダに見るデザインマネジメント(3) デザインのブランドづくり」『立命館経営学』2002年11月。企業の顔とは「企業の総合力」によって作り出した商品を通じて「企業の考えるところ」を表明することで確立される。1980年代のホンダは、まさにそうした企業の顔をつくる時期にあった。そこでは、デザインの活用による商品や企業のブランド形成が行なわれた。これは、①デザイナーの育成、②デザイナーの活用が続く、デザインマネジメントの第3段階として捉えることができる。

「ホンダに見るデザインマネジメント(4) デザインの場づくり」『立命館経営学』2003年1月。1990年代はモノからコトの時代へと移行したことによって、企業には、そうしたコトが行なわれる「場」をつくり出せる商品を提供することが求められるようになった。このようなものづくりでは、デザインマインドによる経営が欠かせない。ただし、これを達成できるのは、①デザイナーの育成、②デザイナーの活用、③デザインによるブランド形成といった段階を経て来た企業に限られる。

また、2002年10月、日本デザイン学会(和歌山)において、下記2件の学会報告を行なった。「フィット」に見るホンダのデザインマネジメント」、「ホンダに見る共創のデザインマネジメント」。

そうした第1期ならびに第2期のホンダ共同研究(2001~2003年)をまとめた著書に『ホンダのデザイン戦略経営 ブランドの破壊的創造』日本経済新聞社 2005年がある。これは、同年に韓国語版が Human & Books から刊行された。つまり、韓国でもデザインマネジメントに関する個別企業の詳細なケーススタディは注目されているということである。

2007年度からの本研究は、上記で示したように2003年まで一旦休止していたデザインマネジメント研究を再開させ、事例を豊富にするとともに、それを基盤とした理論展開をなすことを狙いとして取り組んできた。

2. 研究の目的

経営学を基盤としたデザインマネジメント論の体系的な研究を目指すことを目的とした。それはつまり、デザイナーによるデザイン理論からではなく、組織管理論や経営史、経営戦略論、マーケティング論、製品開発論(イノベーション)、企業家論(アントレプレナーシップ)といった学問領域からアプロ

ーチすることで、経営学としてのデザインマネジメント論の確立を目指すというものであった。

また、そうした研究をとりまとめた著書をデザインマネジメントのベーシックなテキストとしたい目的もあった。これに関しては、2003年に『デザインマネジメント入門 デザインの戦略的活用』という共著を出版しており、その名の通り、本分野の入門書として一定の評価を受けてきている。例えば『Think!』(2007 No2)では「デザイン思考力を鍛えるための7冊」に挙げられ、次のようにコメントされた。

「企業経営にとってのデザインの必要性はこれまでにも言われてきたが、表層的な意匠の良し悪しといった意味合いでしか理解されてこなかった。こうした現状に対して、デザインとマネジメントの関係性が分かりやすい形でまとめられていることは貴重である」(75頁)。

こうした積極的なレビューを受けているが「貴重である」と見なされるということは、まだこの領域の研究が部門経営学の一分野として確立されていない状況下にあることも物語っている。よって、経営学におけるデザインマネジメント論の展開を促す必要性があることを認識した。

また、同書は、2001年11月~12月にかけて4回シリーズで、京都商工会議所で行なった「デザインマネジメント・セミナー」の講義録であるため、一人の視点に基づいて作成したテキストを仕上げたいという目的もあった。

いま一つの目的としては、2003年~2004年に立命館大学ビジネススクールで使用するケースの作成として、下記に挙げるようなケーススタディとティーチングノート執筆したことに求められる。

「ソニー：人事(ひとごと)ベースの成長戦略」R97-03-903「ホンダの製品開発力」R97-03-905「シャープの液晶戦略」R97-03-910「PAOSによるCI開発」R97-03-912「ベネトンのブランドマネジメント」R97-03-919「スターバックスコーヒー：経験価値を高めるデザインマネジメント」R97-03-921「ナイキにみる企業のブランドづくり」R95-04-901「無印良品(MUJI)：日本のデザインマインドカンパニー」R95-04-902「コカ・コーラ社：世界最強のブランド」R95-04-907「レゴ(LEGO)：デンマーク企業のブランディング」R95-04-908(いずれも立命館大学ケース開発センター発行)。

こうした有名企業のケーススタディを重ねるにつれ、経営戦略においてデザインの価値を最大限に活用している企業がほとんどであることに気付いた。そこで、これらの企

業を含むグローバル企業と称されるところをデザインマネジメントという枠組みからアプローチし直したいという意識が強まった。これは、自身が研究テーマとしてきている国際経営論・グローバル企業論においても新しいパラダイムを提示できる可能性をもつものとして考えられるため、研究課題名を「グローバル企業のデザインマネジメント」と付けた。

以上のように、研究の目的は、①経営学を基盤としたデザインマネジメント論の体系的な研究を行なうこと、②デザインマネジメントのベーシックなテキストを単著という形で刊行すること、③グローバル企業をデザインマネジメントというフレームワークから評価し直すことの3点にあった。

3. 研究の方法

デザインマネジメントに関する国内外の学術書を網羅的に収集し、それらを「デザインマネジメント能力」「デザイン主導型企業」「経験価値」「デザインマインド」「デザインマネジメント理論」という5つの項目に振り分け、それぞれについて、体系的にまとめていくという文献ベースの研究方法を採用した。

それとともに、ロンドン、パリ（2回）、ソウル（2回）、コペンハーゲン、ニューヨークに出向いた。その先々では、最新事例の収集や先方の教授との意見交換を行ない、その成果も盛り込む形を採った。また、デザインセンターやデザインミュージアム、企業関連施設などへの訪問ならびに専門家へのインタビューを行った。

このように、文献ベースの研究に海外調査で得た知見を適所に付け加えていくという形式で研究を進めた。

より詳細に述べると、海外調査に関しては、2007年3月にロンドンに行き、V&A（ヴィクトリア&アルバート）やデザインミュージアムなどを訪問し、ダイソンなどのイギリス企業のデザイン性についての理解を深めた。特にデザインミュージアムの存在はイギリスにおいて大きなものであるという見解に至った。

デザインミュージアムはインダストリアルデザインに絞り込んだ施設であり、世界で初めてとなるデザインのためのミュージアムとして1989年に登場した。主な活動は新進気鋭のデザイナーや再評価されているデザイナーの展覧会とデザイナーのデータベース化である。このデータベースに名前が載ることはデザイナーのステータスになるとも言われている。

ただし、規模が小さい民間のミュージアムのため、多くのミュージアムが無料であるロンドン市内では珍しく入場料（チケット制）

をとり、その収益とスポンサーからの援助で成り立てており、毎年20万人の来館者があるという。ここに見るのは、デザインミュージアムの「エデュテインメント性」（楽しませながら学ぶこと）の高さである。

実際、ディアン・スジック館長の見解を探ると、2012年に予定しているミュージアムの移転に関して「博物館というよりは劇場のような場にしたい」「子どもを連れて休日の午後にお茶を飲みに来てほしい」と語り、デザインミュージアムの役割を、①経済・社会を支える教育機関、②デザイナーを育成する専門教育機関、③国のデザイン産業を宣伝する窓口、④一般人が演劇やアートを楽しむのと同様にデザインに興味を持ち、日常的に話題にするような状況をつくり出すことにあると見なしている。

この発言は、デザインミュージアムが直接ビジネスに重点を置くのではなく、「1つの文化が持つ価値観の表現」としてデザインを扱っていくことで、息の長いデザインビジネスを根底から支えるものとなることを示している。これは、イギリスの製造業に代わる輸出産業がデザインを中心としたクリエイティブ産業に移行していることを大きく後押しする取り組みでもある。デザインミュージアム等による早期からのデザイン教育がクリエイティブ産業の成長基盤となるからである。

2007年9月にはソウルに行き、「デザイン優先経営」を行なうサムスンが運営するリウム美術館を訪問したり、サムスン経済研究所の李安宰主席研究員（当時）と意見交換をなしたりした。李氏によれば、デザインマネジメントはまさにこれから本格的にスタートするものであり、そのためには、①社内でのデザインに対する意識の改革、②革新によるデザインアイデンティティの確立という2点が必要となるという。サムスンについて訊ねると、「多くのマネジャーがデザインの重要性を認識しているが、そのセンスが良いかどうかは未知数である」と語ってもらったことは有益であった。

2008年3月にはパリに行き、デザインマネジメント研究の第一人者として知られるブリジット・ボージャ・ド・モゾタ教授との面談を行なったり、ポンピドゥーセンターにおいて資料収集を行なったりした。ポンピドゥーセンターもデザインミュージアム同様、スポンサー制・チケット制を採っており、サムスンやルイ・ヴィトンなどがスポンサーとなっている。

2008年3月にはコペンハーゲンに行き、デンマーク在住のデザイナー、福田成美氏の講演を聴講し、意見交換も行なった。福田氏によると、「デンマークはデザイナーを育成する意識が少なく、使いきりである」という。

デザイン競争力を誇るデンマークの裏側を知ることが出来た。

また、デンマークデザインセンター (DDC) では、フォーカス展示されていた Muuto というデザインベンチャーのケーススタディを行なえた。Muuto とは 2006 年に設立されたデンマークで初めてデザインを基盤とした企業であり、自国の投資ファンドからのベンチャーキャピタルを受けている。スローガンは “New Nordic” であり、新製品をコンスタントに市場に送り出すことを目的としている。設立 1 年半で 15 カ国に輸出しており、その成長は次の 4 つの指標からも顕著である。① 2008 年の輸出率は前年比 80% 増を見込んでいる、② 2006 年に比べて 2007 年では総売上高が 250% も伸びた、③ スタッフは当初の 3 人から 8 人へと増えた、④ これまでに 10 人のデザイナーをデビューさせた。

2008 年 8 月にはニューヨークへ行き、デザイン関連施設を訪問したり、アップルストアなどデザイン製品が消費される現場を参与観察したりした。

2008 年 9 月にはソウルを再訪し、水原 (ソウル郊外) にあるサムスン広報館を訪問した。サムスン広報館は展示館と歴史館に分かれている。展示館ではデザインの要素を取り入れた、サムスンの売りである TOC (Touch of Color) が施されたプロダクトの数々をじっくりと観察できた。歴史館では、これまでのサムスン製品を時系列でたどることから、サムスンが新経営宣言を行ない、ブランド統一を開始するまでに、製品に付けられるロゴマークが多様であることを目の当たりにし、試行錯誤の跡が伺えた。

2009 年 2 月にはパリを再訪し、当時サバティカルでパリに在住していた佐藤典司教授 (立命館大学)、長沢伸也教授 (早稲田大学) という、いずれも日本におけるデザインマネジメント研究の先駆者の方々と研究打ち合わせを行なった。

文献サーベイのほうでは Bruce, M. and Jevnaker, B. H. (edited), *Management of Design Alliances*, John Wiley & Sons, 1998. ▽Press, M. and Cooper, R., *The Design Experience*, Ashgate, 2003. ▽Vogel, C. M., Cagan, J. and Boatwright, P., *The Design of Things to Come*, Wharton School Publishing, 2005. 邦訳『ヒット企業のデザイン戦略』英治出版 2006 年 ▽Utterback, J. etc, *Design-Inspired Innovation*, World Scientific, 2006. 邦訳『デザイン・インスパイアード・イノベーション』ファーストプレス 2008 年 ▽Best, K., *Design Management*, AVA, 2006. 邦訳『デザインマネジメント』美術出版社 2009 年といった著書を基本文献とし、原研哉、喜多俊之、中村史郎、吉岡徳仁、深澤直人、木全賢といったデザイナー

による著書やパパネック、ノーマン、ペトロスキーらのデザイン理論などを参考文献としながら、総合的なデザインマネジメント理論を経営学を基盤にしながらか構築していった。

4. 研究成果

大きな研究成果は『グローバル企業のデザインマネジメント』(学文社 2009 年) という単著を刊行したことである。海外での調査内容も盛り込みながら「デザイン主導型企业」「デザイン志向型企业」の特徴に迫っている。ケーススタディとしては、日産、トヨタ、サムスン、au、LG、フランフラン、ホンダ、イケア、無印良品、PAOS、パナソニックなどを挙げている。

これは、担当科目である「デザインマネジメント論」(東京工芸大学芸術学部デザイン学科・非常勤講師) や「経営学演習」(東海大学政治経済学部経営学科) でのテキスト(教育ツール) としても使用している。

また、ブリジット・ボージャ・ド・モゾタ教授の著書 (*Design Management*, Allworth Press, 2003.) の日本版テキストである『戦略的デザインマネジメント』(同友館 2010 年) を刊行した。

これは、11 章構成の原著のうち、7 章までを和訳したものに、ソニー、ホンダ、無印良品、シマノといった日本企業のケーススタディを新たに書き加えたものである。単なる翻訳書にとどまらず、詳細な注釈や理解を助ける図表を追記したり、読みやすさを追求したレイアウトをなしたりなど、あらゆる方面から付加価値を施した。

他に、昭和時代におけるソニーのデザインマネジメントの在り方を論究した『デザインマインド・マネジャー 盛田昭夫のデザイン参謀 黒木靖夫』(日本出版サービス 2009 年) を出版した。

これは、ウォークマン誕生 (1979 年 7 月 1 日) から 30 周年、そしてそのデザイナー黒木靖夫の三回忌にあたる 2009 年 7 月に、黒木靖夫へのヒアリングや、講義録、著作物を網羅しながら「デザインマインド・マネジャー」という企業に不可欠なポジションを明確に浮かび上がらせることを目的として執筆したものである。

雑誌論文は『宣伝会議』『立命館経営学』などに公表した。

『宣伝会議』には、デザイナーの社内での活用について具体的事例を引き合いに出しながら説明した「クリエイティブ資本は企業の経営資産だ」を 2010 年 4 月に掲載した。

『立命館経営学』には「デザイン主導型企业の論理」を 2008 年 11 月に掲載した。デザインを戦略・経営の中心に置く米欧日の 4 社、ターゲット (アメリカ)、アレッシィ (イタ

リア)、Muuto (デンマーク)、±0 (日本) のケーススタディをなし、そのデザイナー活用法、デザインプロセスおよびビジネスモデルの特徴を捉えている。また、ヘスケットやノーマンのデザイン理論を取り入れた「デザインを熟知したデザイナーの活用」がデザインマネジメントの鍵を握ることを論証している。

学会発表は、デザインマネジメント・シンポジウムと日本デザイン学会において、計3件の報告をした。

デザインマネジメント・シンポジウム「デザインマネジメントが拓く日本企業の競争優位」は、大阪商業大学で2010年10月に開催されたものであり、そこにおいて「グローバル企業のデザインマネジメント能力」という報告を行なった。

日本デザイン学会では、2008年6月に広島国際大学で開催された第55回日本デザイン学会春季研究発表大会において「デザインとマネジメントの収斂：「デザイナンス」という新概念」、「サムスン電子のデザインマネジメント」を共同報告した。前者における「デザイナンス」とはブリジット・ボージャ・ド・モゾタ教授が提唱するもので、デザインと科学(サイエンス)を結び付ける(デザインの科学化)という意味を持つ造語である。現在、デザインマネジメントといえ、ラグビーアプローチ(デザイナーの製品開発過程早期からの関与)という認識が定着しており、資生堂「TSUBAKI」などがこれを実践し、成功を収めている。企業が、さらに他社と差をつけたい場合、ラグビーアプローチよりさらに進んだ手法が必要となる。その手がかりとなるのが「デザイナンス」である。また、後者においては、2000年にサムスンが、2006年にLGがそれぞれ宣言した「デザイン優先経営」に着目するものである。これは、製品開発において、何か重要な要素があったとしても、それは優先せずに、あくまでデザインを第一とし、それにそぐわないなら機能性を下げることが辞さないということである。これにより、時代のトレンドを満たすことが出来る。イノベーションは常に顧客に焦点が合わせられるので、この経営手法は有効である。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計3件)

- ① 岩谷昌樹、クリエイティブ資本は企業の経営資産だ、宣伝会議、38～40頁、786号、2010年、査読有
- ② 岩谷昌樹、デザイン主導型企業の論理、立命館経営学、131～155頁、47

巻、2008年、査読無

- ③ 岩谷昌樹、ペンローズ企業成長論、東海大学紀要 政治経済学部、111～128頁、39号、2007年、査読無

[学会発表] (計3件)

- ① 岩谷昌樹、グローバル企業のデザインマネジメント能力、デザインマネジメント・シンポジウム、2010年10月29日、大阪商業大学
- ② 岩谷昌樹・長沢伸也、サムスン電子のデザインマネジメント、第55回日本デザイン学会春季研究発表大会、2008年6月29日、広島国際大学
- ③ 長沢伸也・岩谷昌樹、デザインとマネジメントの収斂：「デザイナンス」という新概念、第55回日本デザイン学会春季研究発表大会、2008年6月29日、広島国際大学

[図書] (計4件)

- ① ブリジット・ボージャ・ド・モゾタ、河内奈々子・岩谷昌樹・長沢伸也、同友館、戦略的デザインマネジメント デザインによるブランド価値創造とイノベーション、2010年、337頁
- ② 長沢伸也編、岩谷昌樹著、日本出版サービス、デザインマインド・マネジャー 盛田昭夫のデザイン参謀 黒木靖夫、2009年、216頁
- ③ 岩谷昌樹、学文社、グローバル企業のデザインマネジメント、2009年、228頁
- ④ 岩谷昌樹、白桃書房、トピックスから捉える国際ビジネス、2007年、233頁

6. 研究組織

(1) 研究代表者

岩谷 昌樹 (IWATANI MASAKI)
東海大学・政治経済学部・准教授
研究者番号：70366003