

## 寄付教育研究プロジェクト教育

### 2010-11年度研究最終報告書

2011年 月

学長 八田 英二 様



下記寄付教育研究プロジェクトの研究活動の最終報告をいたします。

寄付プロジェクト名	グリーン・ビジネスをデザインする		
プロジェクト推進者	山口 薫、長谷川 治清、近藤 まり、アンディ・ステーブル、林 廣茂		
研究代表者	山口 薫		
開設部署		開設期間	
寄付者		寄付金額	
<p>プロジェクト活動実績およびその成果</p> <p>同志社ビジネススクールは、2009年秋学期よりグローバルMBA（GMBA）プログラムを開始しました。このプロジェクトは、同プログラムの教育・研究水準を高め、同時にグリーン・ビジネスに対する市場からの需要の高まりに応えるために、「グリーン・ビジネスをデザインする」という統一テーマで2010年度から2年間にわたり実施してきました。共同研究者はGMBAプログラムに携わっている研究者を中心とし、GMBA学生を研究助手として、グリーン・ビジネスに関する彼らの多彩な世界的視野に立った見解を反映させながら実施してきました。</p> <p>このプロジェクトの具体的な活動は、個別テーマにもとづく分科会活動、及び全体の共同研究活動の2つに分けて同時進行的に実施するという形を取って進めてきました。分科会活動のテーマは以下のとおりです。</p> <p>5分科会研究テーマ（2010年度）</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・（林）京都を世界標準のグリーン都市にするグリーン・ビジネス/マーケティングの開発 -学産官共同研究</li><li>・（長谷川）アジアのグリーン資本主義：ビジネスと社会の政治経済学</li><li>・（近藤）持続的成長と平和のためのグリーンCSR Green CSR for Sustainability and Peace</li><li>・（ステーブル）グリーン・バリューチェーン経営</li><li>・（山口）グリーン・ビジネス教育の実践事例研究、及びグリーン経営指標の開発</li></ul> <p>5分科会研究テーマ（2011年度）</p>			

- ・(林・山口) スマートシティ京都構想の学産官共同研究及び京都・丹後地域の「食の王国」構想研究とビジネスモデルの構築
- ・(長谷川) アジアのグリーン資本主義：ビジネスと社会の政治経済学
- ・(近藤) 持続的成長と平和のためのグリーンCSR
- ・(ステープル) グリーン・バリューチェーン経営
- ・(山口) グリーン・ビジネス教育の実践事例研究、及びグリーンビジネス指標の開発

これらの分科会に於ける具体的な活動実績、その成果と研究発表等の成果物、及び自己評価につきましては、各分科会の最終報告書を参照下さい。

次に「グリーンビジネスをデザインする」という全体の共同プロジェクト活動について報告致します。「GMBAの英語プログラムの教育・研究水準を高め、同時にグリーン・ビジネスに対する市場からの需要の高まりに応える」というこのプロジェクトの目標を達成するために、全体会の主な活動は、グリーン・ビジネスフォーラムを企画し、それを各年1回ずつ京都で開催するという形で実施してきました。以下はこのフォーラムの開催実績です。

#### 第1回グリーンビジネスフォーラム in 京都

テーマ： グリーンビジネスをデザインする  
2010年11月27日-28日

#### 第2回グリーンビジネスフォーラム in 京都

テーマ： 明日のグリーンビジネスモデル  
-私のビジョン・私の提案-  
2012年3月3日-4日

同フォーラムの報告資料はほぼすべて英語で準備し、実際の報告は日本語で行うという変則ではありましたが、GMBAのプログラムということにこだわり、日英のバイリンガルで実施することが出来ました。参加者は第1回目が約40名、第2回目が約70名でした。参加者の規模も適正で、全員が討論に参加し、グリーン技術、グリーン経営、グリーンビジネスモデル等について徹底的に掘り下げて議論しあうというフォーラム本来の意味する集いが実施できたことは大変有意義でした。詳細につきましては、添付のプロシーディング等の資料を参照下さい。

#### 成果物（出版物、研究発表、講演など）

1. Proceeding of the 1<sup>st</sup> Green Business Forum in Kyoto (221ページ)
2. 第2回グリーンビジネスフォーラム in 京都  
明日のグリーンビジネスモデル -私のビジョン・私の提案-
- 3.

## 自己評価

このプロジェクトは、以下の3つの成果が期待できるようにとの全体目標を設定し実施してきました。

- 1) 京都発のグリーンビジネスモデルを共同研究メンバーが英語にて世界に向けて発信することにより、GMBAがグリーンBSとして広く認知され、GMBAが世界中からグリーンビジネス研究者、学生が集うグリーンマーケットプレイス空間となること。
- 2) グローバルMBA学生及びそれに触発された国内学生の応募の増加。
- 3) グリーンビジネス研究の外部資金の増加。

1) の目標については、グリーンビジネスフォーラムを2回実施したことにより、同志社のグリーンビジネス教育プログラム及びその実践活動が国内で幅広く認知されるようになりました。また、分科会（山口、近藤等）の活動を通じて世界的にもGMBAのプログラムが徐々に認知されはじめ、グリーンMBAの交換プログラム等の提案も数校から頂きました。

2) の目標については、グリーンMBAプログラムに関する問い合わせが海外から増加傾向にあり、実際に入学者も増加傾向にあります。

3) については、現時点では成果はありませんが、今後に期待したいと存じます。

本プロジェクトの5名の研究者（うち林先生は2010年度で定年退職）は、2009年秋より開始した英語によるMBAプログラムを同時進行的に暗中模索で実施してきましたが、GMBA立ちあげ初期にこのようなプロジェクトを実施する機会が得られたことは大変幸運でした。この機会を十分に生かしつつ、全員一丸となってこのプロジェクトをGMBAの広報、教育のレベルアップ及び教育実践の活性化、研究の質的向上のために最大限有効活用してきました。ただ、GMBA立ちあげ時の困難から派生する様々な運営上の諸問題に研究者一同多大な時間を取られ、全体として十分な研究成果が得られなかったことは残念ではありますが、このプロジェクト活動を通じて、国内外の研究者と交わる機会が増大し、GMBAが世界のビジネススクールの一員として認知されるようになってきたと徐々に実感出来るようになったことは、大いに自己評価したいと存じます。

# オムロン基金プロジェクトによる研究プロジェクト

## 2010-11年度分科会（山口）最終報告書

<p>個別研究 プロジェクト テーマ</p>	<p style="text-align: center;">グリーンビジネス教育の実践事例研究 及び グリーン経営指標の研究開発</p> <p>サブテーマ1：グリーンビジネス教育の実践事例研究              - 世界のビジネススクールを中心に-</p> <p>サブテーマ2：企業のサステナブル経営指標の開発とその実践              (共同研究者：福島史郎 DBS嘱託講師)</p>
<p>プロジェクト活動 実績及び その成果</p>	<p>上記研究テーマにもとづいてこの2年間プロジェクトを推進してきました。以下2つのテーマごとにその活動実績及び成果を報告します。</p> <p>サブテーマ1：グリーンビジネス教育の実践事例研究              - 世界のビジネススクールを中心に-</p> <p style="text-align: center;">-</p> <p>グローバルMBAでは、グリーンビジネスコースを終了した学生に Green MBA Certificate (世界初) を認証することにしました。そこでこのプロジェクトでは、この認証プログラムの内容を充実させ、トップレベルのグリーンビジネス教育を実践するために、アメリカ及びオーストラリアの8つの大学および1つの研究機関を訪問し、グリーンビジネスの研究、教育を推進している教育者から知見を得ることにしました。具体的には院生・学生を含めた延べ22人にインタビューを行ない、その内容を項目別に細かく再編集し、その成果を Green MBA Program の Web サイト  <a href="http://gmba.doshisha.ac.jp/global-mba/green-business/green-educators-around-world">http://gmba.doshisha.ac.jp/global-mba/green-business/green-educators-around-world</a>              d              に Green Educators Around the World という項目を設けて掲載し、広く共有できるようにしました。その結果、上記認証プログラムに加えて、幅広くグリーンビジネス教育コンテンツを充実させることに有効活用できるようになりました。</p> <p>以下簡単に訪問した8つの大学、及びインタビュー者のリストを掲載します。内容の詳細は上記 Web を参照下さい。</p> <p>1. Engineering and Business for Sustainability (EBS) Certificate Program              University of California, Berkeley              * Prof. Arpad Horvath, Ph.D , on “EBS Certificate Program”</p>

Professor of Civil & Environmental Engineering

\* Mr. Michael Tabtich on the student's view of the EBS program □

First year graduate student of the EBS Certificate Program

2. MBA in Sustainable Management, Presidio Graduate School

\* Dr. Fritjof Capra on "Environmental Leadership" □ □

\* Prof. Maggie Winslow on "MBA in Sustainable Management" □

Professor of Ecological Economics & Macroeconomics,

\* Nizar Abdalla (Board, Alumni)

\* Prof. Dwight Collins, Ph.D. (Operations & Production)

\* Prof, Dariush Rafinejad, Ph.D. (Sustainable Products & Services)

\* Justin Bean (MBA student )

\* Noriko Yatsunami Tong (MBA student)

3. MBA: Emphasis in Sustainable Business, College of Business ,

San Francisco State University □

\* Prof. Murray Silverman on "MBA Emphasis in Sustainable Business" □

Strategic Management, □ □

\* Prof. Bruce Paton, Ph.D. □ Chair, Management, College of Business □

4. Sustainable Campus, California State University, Chico

\* Prof. Willie Hopkins, Ph.D. on "Sustainability Campus" □

Dean, College of Business

\* Prof. Jeff Trailer, Ph.D. on "Managing for Sustainability" □

College of Business, Chair, Dept. of Management

\* Angela Casler on "Sustainability Management Certification" □

Adjunct Faculty, College of Business,

Chico □ Minor in Sustainable Management Coordinator, Undergrad.

5. Sustainability Program, Business School

and Global Energy Management (GEM) Program

University of Colorado, Denver

\* Prof. Kenneth Bettenhausen on "Sustainability Program"

Program Director, Sustainability Program □ □

\* Sarah Dushame on "GEM program" □ MA,

Associate Director of Operations, GEM Program, Business School

6. Daniels Compass Program of Sustainability Education

Daniels College of Business, University of Denver

\* Bruce Hutton, Ph.D. on "Daniels Compass program of  
sustainability education"

Dean Emeritus □ Piccinati Professor in Teaching Innovation □

\* Cynthia Fukami, Ph.D. on "Daniels Compass program"  
Prof. of Management□□

7. School of Economics and Finance, Univ. of Western Sydney

\* Prof. Steve Keen on "Sustainable Financial System"

8. Curtin Business School, Curtin University

□ \* Prof. Mohammed Quaddus on "Systems Science for Business Education□"

9. Rocky Mountain Institute

\* Ms. Alexis Karolides on "Next Generation Energy Project"

RMI Principal, Rocky Mountain Institute

\* Michael Kinsley on "Factor Ten Engineering Design Principles"

RMI Senior Consultant, Rocky Mountain Institute

こうしたインタビューを通じて、GMBAでSDを中心にデザインした「グリーンビジネス MBA 認証プログラム Green MBA Certificate Program」は、時代のニーズに対応した世界でも非常にユニークでオリジナルなビジネス教育プログラムであると、インタビューをした全員から高い評価をえることが出来ました。さらにいくつかの大学から、グリーンMBAに関する交換プログラムの提案も頂きました。このようにこの認証プログラムをコアにしてGMBAがこれから世界に羽ばたけると確信していた矢先、大学執行部からの協力が得られなくなり、このプログラムの提供を2012年度から断念せざるをえない状況に追いやられたことは大学の社会的貢献の観点からも大変残念だといわざるをえません。このプロジェクトを通じて広く世界的に認知されだしたこのグリーンMBA認証プログラムをプロジェクトの成果として今後どうやって継続・継承してゆくことができるのか目下模索中です。

## サブテーマ2：企業のグリーン経営指標の開発とその実践

多くの企業は、CSR活動の一環として、様々な持続可能経営に取り組んでいますが、それらの活動は個々別々であり、そうした個別の活動が社会全体の持続可能性と必ずしも整合しているとはいえません。このプロジェクトの主研究者は、Modeling Long-Term Sustainability という論文の中で、持続可能性を、物的再生産、社会的再生産およびエコロジカル再生産の3つの段階に分けて、システムダイナミックスの手法を応用しながらマクロレベルに於ける持続可能性の詳細な分析を既に行っています。このマクロレベルでの持続可能性の研究成果ををミクロレベルの持続可能性として実践するための指標を、共同研究者でDBS嘱託講師の福島さんが博士論文で概念化しました。

	<p>こうした先行研究をふまえ、このプロジェクトは、具体的・実践的な指標として多くの企業が採用できるような企業のサステナブル指標を日本発のグローバル指標として開発・展開することを目指したもので、ようやくその基礎となるシステムダイナミックスのモデルをほぼ完成させることが出来ました。具体的にはシステムダイナミックスによる15の指標モデルをほぼこの2年間で完成させ、Sustainable Business Modeling の講義で紹介をし始めたところです。</p> <p>目下、来年度の国際システムダイナミックス学会で研究報告すべくモデルの最終調整を行い、論文に着手する段階です。</p>
<p>成果物 (出版物、 研究発表、講演など)</p>	<p>以下の5つの口頭発表を行いました。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 Green Business Forum in Kyoto, Nov. 27 - 28, 2010 What is Green Business ?</li> <li>2 Green Business Forum in Kyoto, March 3-4, 2012       <ol style="list-style-type: none"> <li>a) グリーンビジネスプログラムのデザイン</li> <li>b) 増税なしでも国の借金は完済できる！ -持続可能な金融・経済社会をめざして</li> </ol> </li> <li>3 The 7<sup>th</sup> Annual Monetary Reform Conf. by the American Monetary Institute, Chicago, USA, Sept. 30, 2011 Workings of A Public Money System of Open Macroeconomies</li> <li>4 School of Economics and Finance, Univ. of Western Sydney, Australia March 14, 2012 Debt Crisis, Monetary Reform and System Dynamics</li> <li>5 Curtin Graduate School of Business, Curtin University, Australia March 21, 2012 Is the Land Rehabilitation Project in Australia Sustainable and Profitable - System Dynamics Modeling Analysis</li> </ol> <p>(添付資料) 上記の口頭発表の中で、1-3に関する参照報告及び論文を以下のような資料として添付します。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Green and Sustainable MBA Program RA report by Mathew Ferguson</li> </ol>

	<p>2 Green Educators and People RA report by Eddy Joe Reber</p> <p>3 Workings of A Public Money System of Open Macroeconomies - Modeling the American Monetary Act Completed <a href="http://monetary.org/wp-content/uploads/2011/11/DesignOpenMacro.pdf">http://monetary.org/wp-content/uploads/2011/11/DesignOpenMacro.pdf</a></p>
自己評価	<p>1のプロジェクトに関しては、プロジェクト実施大学に多少の変動はあったもののほぼ当初の目標を達成することができました。</p> <p>2のプロジェクトに関しては、SDモデルの構築という初期の目標はほぼ達成できたますが、研究成果の発表という観点からは、達成度は十分ではなかったと自己評価いたします。</p>



# オムロン基金プロジェクトによる研究プロジェクト

## 2010-11年度分科会（長谷川）最終報告書

個別研究 プロジェクト テーマ	アジアのグリーン資本主義：ビジネスと社会の政治経済学
プロジェクト活動 実績及び その成果	上記研究テーマにこの2年間取り組んできましたが、実際には、グローバルMBAの立ち上げ責任者として多忙な毎日が続き、2011年春から秋にかけては体調を崩し、山口薫教授が先導する全体のプロジェクトでのフォーラムで、上記テーマの報告をするにとどまった。したがって、オムロン基金の予算はこの個別研究においては一切、利用されていない。
成果物 (出版物、研究 発表、講演 など)	<p>この間の上記テーマに関する報告を全体のグリーンビジネスフォーラムにて2回実施した。詳細は報告書を参照。</p> <p>2回の報告を通して、このテーマに関する概念的な思索が深まった。グリーンビジネスの社会レベルでの本格的実践には、文化的価値観、経済制度的な枠組み、そして、企業組織の変革、即ち、諸要素が環境を意識して有機的に相互作用する仕組み、即ち、グリーン資本主義の概念が必要であることが明らかとなった。</p>
自己評価	山口薫教授のプロジェクトを支援するつもりで参加したが、個別の研究としては十分な成果を上げることができなかった。しかし、グローバルMBAの国際的な認知がすすみ、グリーンビジネスに興味のある学生の応募が増えてきていることは、この研究が間接的に貢献したと考えることができる。将来、このテーマで本を出版する時には、このテーマを追求する契機を付与して頂いたオムロン研究資金に謝辞を述べたいと思う。

# オムロン基金プロジェクトによる研究プロジェクト

## 2010-11年度分科会（近藤）最終報告書

個別研究 プロジェクト テーマ	持続的成長と平和のためのグリーンCSR Green CSR for Sustainability and Peace
プロジェクト活 動実績及びその 成果	<p><u>1. プロジェクトの趣旨</u></p> <p>環境問題は、平和（紛争）の問題でもある。環境破壊は、人々の住む場所を奪い、環境難民を生み、そしてコンフリクトの原因を作り出す。たとえば、『21世紀の歴史』の中で、アタリが超帝国・超紛争（紛争の多発）・超民主主義（トランスヒューマンと調和重視型企業が問題を乗り越える）の未来を予言しているが、このような認識から、環境と平和（紛争）とビジネス、持続的成長と平和のためのCSR、グローバルガバナンス等に関する新しい研究が進展している。</p> <p>ひるがえって、日本企業は、例えば（少なくとも昨年前半までは）プリウスなどの製品・技術により、日本企業＝環境というブランドを（ある程度）打ち立てている。日本という国は「平和」というブランドを持っていると考えられるのだが、同じように、先に述べたような21世紀のコンテキストの中で、環境のみではなく平和という点でも、（平和国家というブランドの傘の下で）日本の企業は、大きく世界に貢献ができる可能性があり、そしてそれは日本という国にとってもソフトパワーとしての意味を持つことが予想される。（日本企業による平和への貢献の一例として、オムロンは、IBMと共同して地雷探査装置をカンボジアで使われるために開発したという事例がある。しかしながら、意識的に平和の問題に貢献しようとしている日本企業はまだ少ない。）</p> <p>本研究は、経営学的視点から、日本企業がかかわることのできる平和と持続的成長のためのCSRのビジョンを模索していこうとしている。</p> <p>なお、平和の問題は、環境の問題とともに、世界における経営学「教育」の新潮流とも関連が深く、世界的認証機関であるAACSBなどでも<u>同時に積極的に</u>取り上げられている。よって、ビジネス教育の問題もとりあげる。</p> <p><u>2. プロジェクトの内容</u></p> <p>本プロジェクトでは、4点の活動を行った。</p>

- ① 平和（紛争）と持続的発展のための CSR に関する事例研究
- ② 平和（紛争）と持続的発展のための CSR に関する日本におけるプラットフォームづくりの模索（データベース、ウェブなど）
- ③ 日本における平和（紛争）と持続的発展のための CSR 研究とアジアへの発信
- ④ 平和（紛争）と持続的発展のための CSR を、どうビジネス教育の現場に反映させていくのか、の実践的研究

なお、2010年に本プロジェクトを始めた時には、同志社ビジネススクール着任直後であり、最初の一年は、京都や学校の仕組みに慣れるだけで精一杯であった。2011年には、グローバル MBA コースのコース長の任につくことになり、おりからの震災・福島・ハイパー円高、コースの存続が危ぶまれる中、同僚の引退、同僚の健康問題などが浮上。コース運営に24時間体制で臨んだ。その中で、研究は寸暇をみつけて進めることとなったが、グローバル MBA のコースやカリキュラムにも、本プロジェクトを反映させることで、「ピンチはチャンス」とできた面もあると思われる。

### 3. プロジェクトの活動実績とその成果

#### ① 平和（紛争）と持続的発展のための CSR に関する事例研究

##### （概要・活動）

- 発展途上国の中でも、CSR が盛んで、かつ、持続的発展および紛争の問題に直面しているフィリピンにおいて、事例研究を行った。
- 2010年度はフィールド調査、2011年度は調査の継続、および、執筆をおこなった。

##### （知見・考察）

- 研究を進めるうちに、紛争というものがいかに複雑なプレーヤーがかかわるのか、目に見えないインテリジェンスが大切なのか、がわかってきた。深い分析を行う必要性を感じ、フィリピンの工場での現地調査を行った。共産ゲリラの蔓延していた地域においてCSRを使った住民との共存関係の構築がどのように行われているのかを明らかにした。
- 同時に、事例を理解するには、大きなシステム・キャピタリズムの形（国の形）の理解が必要であることを痛感した。そこで、フィリピンのキャピタリズムの研究を行い、「格差の罍・資本主義」や、「移民（国民脱出志向）資本主義」というコンセプトを作るにいたった。これらは、Varieties of Capitalism Studies の中でも、まだ、誰も言っていないことである。そして、上記事例の共存関係は、フィリピンのキャピタリズムの中でどういう意味を持つのかの考察を進めた。

- 研究手法としては、エスノグラフィーというマイクロな手法と Varieties of Capitalism Studies をミックスさせて分析するという点で、国際的にも斬新的な研究。また、途上国のゲリラのいる地域での経営研究、それも CSR 研究ということで、世界的にも知的貢献度が高い。

#### (成果)

- 成果として、学術研究書として、英国の国際的出版社(Palgrave Macmillan) から発行することが決まり、現在、鋭意執筆中。2012年中には発行される予定。
- また、この本には、INSEAD の Gordon Redding (Asian Business システムの 大家)が前書きを書く。「格差の罣資本主義」や「移民 (国民脱出志向) 資本主義」などのコンセプトの重要性、及び、研究手法の斬新性が評価された。
- また、資本主義の分析の部分は、The Philippines. のチャプターとして、In Michael A. Witt and Gordon Redding (Eds.), The Oxford Handbook of Asian Business Systems. Oxford University Press. に採用された。これは、すでに原稿が完成している。
- また、フィリピンの CSR の部分を拡大した分析は、The Philippines CSR: Community Relations of an “Inequality Trapped” Society. In Kyoko Fukukawa (Ed.), Corporate Social Responsibility and Local Community in Asia. Routledge. に採用が決定された。この原稿は、現在、執筆中である。
- また、学会発表としては、2010年に同志社大で行われた、京都グリーンビジネスフォーラムで発表を行った。
- この発表が評価されて、2011年2月25日拓殖大学でおこなわれた、日本マクロエンジニアリング学会の(基調講演)に招待され、「平和とCSRを考える：フィリピンミンダナオ島の事例より」を行った。

#### ② 平和(紛争)と持続的発展のためのCSRに関しての日本におけるプラットフォームづくりの模索(データベース、WEBなど)

##### (概要・活動)

- アジア最大のCSR会議を主催する Asian Institute Management (AIM 比・マニラ) と協働で、アジアCSR大賞エントリーのデータをもとに、アジアCSR事例のデータベースの作成をおこなう。
- 22年度は、フィリピンへの出張を複数回行い、AIM との協力関係の交渉を行い、前進を得た。また、マレーシアではAIMの主催するアジアCSR会議に出席した。
- データベースに関してであるが、23年2月に予備的データベースの作成を行い、23年3月AIM理事会で、データベースの協働構築プロジェクト

トが正式に認可された。

- 24年3月には現時点までのすべてのエントリー（1000を超える）のタイトルに関しての翻訳作業を終えた。

#### (成果)

- データベース： 運用は、現在、試運転中。フィリピンのサーバーとの関連などテクニカルな問題をクリアする必要があるが、実現は、もう目の前である。（次のオムロンプロジェクトに引き継がれる予定。）
- WEB プラットフォームづくり：また、このデータベースのサイトとして、グローバルMBAのホームページの中に、Social Responsibilityのページを大きく作った。内容は、これから充実させていく必要があるが、ホームページの大きな入れ替えを行い、その中で、土台は作ったというところである。

<http://gmba.doshisha.ac.jp/> （上のタブに注目）

<http://gmba.doshisha.ac.jp/social-responsibility/social-responsibility> （これから充実させていくが social responsibility のページ）

### ③ 日本のCSR研究とアジアへの発信

- 日本企業のCSRという面では、平和のためのCSRを推し進めている「国連グローバル・コンパクト」（以下GC）との関係を深めた。

#### (2010年 活動、成果)

- 2010年度には、GC 批准企業と計5回にわたって公開セミナーを行った。これは大学大学院ビジネススクールのCSR研究会への協力という形をとった。

- (参加企業)

- 国連グローバル・コンパクト
- オムロン
- オリンパス
- 武田薬品
- 大阪ガス
- 富士ゼロックス
- アミタ
- シャープ
- 西日本ハイウェイ

- 成果としては、

- 公開セミナーの実施、
- 議事録の作成、配布（添付）

➤ WEBでの配信

<http://gmba.doshisha.ac.jp/news-and-events/online-seminars>

(2011年 活動、成果)

- 2011年度には、同志社がGCに批准したこともあり、日中韓ラウンドテーブルに、セッション・チェアーとして招待され参加した。  
また、このパネルをまとめるにあたって、日本のCSRの特殊性について、ヒアリングを経団連、大和総研から行った。  
日本、韓国、中国のCSRの最新の動向とその課題についてパネルで議論、まとめた。  
このセッションは、すばらしいできであったと評価された。
- 成果としては、ラウンドテーブル以外には、GCがまとめたものであるが、報告書が共有されている。
- 成果は、教育的には、東京で開催であったが、3名の学生を参加させた。
- 研究出版物としては、日本、中国、韓国のリージョナルなネットワークが合同でグローバルコンパクトに対して連絡をもつという現象は、世界で唯一のものであり、これをまとめて、本のチャプターにすることが採択されている。(コンセプトは提出しアクセプトされているが、執筆はこれからである。)
- “Regional Response to the Global Compact?: China, Japan and Korea’s local networks and their East Asian Roundtable” In *International Business, Sustainability and Corporate Social Responsibility*.
- また、「副産物」として、関西グローバルコンパクトなどの企業の集会に参加することになった。今後、次のオムロン研究につなげて、企業連携を深め研究を広げていきたい。

④ 平和（紛争）と持続的発展のためのCSRを、どうビジネス教育の現場に反映させていくのか、の実践的研究および教員の力の向上

- 2011年度は、フィリピンからAsian Institute of ManagementのCSR関係者2名、台湾、アメリカデンバー大の教員の4名で、ビジネス教育に関する国際比較について国際学会Academy of International Businessでの発表を行った。“The Scholarship of Teaching and Learning: Comparison Across Countries and Cultures”

発表者

- Cynthia Fukami, Professor, Daniels College, University of Denver
- Maria Elena Baltazar Herrera, FASP, Associate Professor, Asian Institute of Management
- Francisco Roman Executive Director RVR Center for CSR, Professor, Asian Institute of Management

- Tsungting Chung, Professor, Department of Business Administration, National Yunlin University of Science and Technology, Taiwan

- 2011年度には、また、同志社大学ビジネススクールで、国際ファカルティ・ディベロプメント・セミナーを上記のメンバーで開催した。DBSの教員も、近藤以外に4名が参加した。

- FDとして、とくに重要なものとしては、Cynthia Fukami, Ph.D. が、"Daniels Compass program" Prof. of Management について述べたものである。デンバー大学は、アメリカのビジネススクールでも、Social Responsibility & Sustainable Education でトップにランクされる大学（アスペンインスティテュートのランキング）であり、その中で使われているオリエンテーションのやり方、などについて、具体的にプレゼンテーションがなされた。これはグローバルMBAプログラムでも可能である。

- Cynthia Fukami は、Academy of Management Learning and Education の Editorial Board もつとめており、この会議とFDの内容をもとに、エッセイの形で寄稿することを編集者と相談し、編集者から了承を得た。2012年度のオムロン・プロジェクトの中で、出版を目指していきたい。

- グローバルMBAプログラムのカリキュラム改革

- グローバルMBAコースは、専攻化を目指しており、そのためには、現行のカリキュラムを改革する必要があった。そこで、カナダ・ビクトリア大学のMBAプログラムのAssociate Deanをしていた、Prof. Tim Craigの助力を得て、カリキュラムを改革した。

- その際に、Social Responsible Focusということを中心に置き、現在のカリキュラムのよい点は残しつつ、数々の変革を行った。結果として、新カリキュラムには、コアの教科として2つのBusiness & Society関連コースを設置することになった。（これ以外にも、さまざまな工夫が入れられている。）

- PRMEは、国連グローバルコンパクトの趣旨をマネジメント教育にいかしていこうとするものである。このPRMEに加入する準備を行い加入を果たした。

- 日本のビジネススクールとしては、名古屋商科大学に次ぐ二番目の加入である。

- 加入のメリットとしては、今後、カリキュラムや研究におい

	<p>て、レポートの義務が生じるので、プログラム全体が Sustainability &amp; Social responsibility に対してのコミットがなされる。</p> <p><a href="http://www.unprme.org/">http://www.unprme.org/</a></p> <p>➤ また、世界各国のビジネススクールとのこの分野でのネットワークが構築される。</p>
<p>成果</p>	<p>(すでに出版されているもの)</p> <p>Purba Rao and Mari Kondo (2010) A Study to Explore the Link Between Green Purchasing Initiative and Business Performance, <i>Great Lakes Herald</i>, Vol 4 Issue 2, 1-20</p> <p>(グリーン購入とビジネスパフォーマンスに関する国際共同研究。調査自体は、2010年以前におこなわれた。)</p> <p>井口由布・近藤まり (2011) 劇場ホテルにおける観光文化の形成—インドネシアにおけるリゾートホテルの調査をととして— <i>社会システム研究 (査読有)</i> Vol. 23, pp 23-48</p> <p>(サステナブルな観光を行っているアマングループの実地調査。調査自体は、2010年以前におこなわれた。)</p> <p>(今後出版の予定されているもの)</p> <p>Mari Kondo (2012). <i>The Inequality Trap and Globalization: An Ethnography of Philippine Capitalism</i>. Palgrave Macmillan. (執筆中、ほぼ完成)</p> <p>Mari Kondo (2013). The Philippines. In Michael A. Witt and Gordon Redding (Eds.), <i>The Oxford Handbook of Asian Business Systems</i>. Oxford University Press. (原稿は完成)</p> <p>Mari Kondo (2013). The Philippines CSR: Community Relations of an “Inequality Trapped” Society. In Kyoko Fukukawa (Ed.), <i>Corporate Social Responsibility and Local Community in Asia</i>. Routledge. (執筆中)</p> <p>Mari Kondo (2013). “Regional Response to the Global Compact?: China, Japan and Korea’s local networks and their East Asian Roundtable” In <i>International Business, Sustainability and Corporate Social Responsibility</i>. (構想完成、執筆はこれから)</p> <p>(口頭発表)</p> <p>Mari Kondo “The Scholarship of Teaching and Learning: Two Business School Cases of Japan. In the session, "The Scholarship of Teaching and Learning: Comparison Across Countries and Cultures" , Academy of International Business 2011 Nagoya, June 27, 2011</p> <p>Mari Kondo Business School Education for Peace and Sustainability: Challenges of Business Schools in Japan, International Symposium on Business School Education for Peace and Sustainability, June 29, 2011</p>



	<p>近藤まり 平和とCSRを考える：フィリピンミンダナオ島の事例より (基調講演) 日本マクロエンジニアリング学会 2011年2月25日拓殖大学</p> <p>近藤まり 持続的成長と平和のためのグリーンCSR 京都グリーンフォーラム 同志社大学 2010年11月27日</p>
自己評価	<p>①本プロジェクトは、オムロン基金プロジェクトの目的と、整合性が高いプロジェクトになったと思う。すなわち、本プロジェクトには、以下の要素がある。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 新しい経営の在り方の研究 (CSR 経営)</li> <li>➤ 企業と社会の関係に関する研究 (ビジネスと平和、環境)</li> <li>➤ ビジネスに関する高度の実践教育に関する手法の開発、公開講座の開催、その他の教育機会の提供、(公開講座、教育関連の活動、カリキュラムへの反映、PRME への参加)</li> <li>➤ 京都および関西地域における産学連携、地域活性化の推進 (グローバルコンパクト関西分科会などとのコラボ)</li> </ul> <p>②また、学問性に関しては、英語の学術出版社からの出版、国際会議での発表、国際研究連携の推進、学会でのキーノートスピーカーに招待されるなど、一定レベルの到達を得たと思う。社会性に関しては、国連グローバルコンパクトとのまず地域での連携が深まり、それが日中韓ラウンドテーブルでの国際的な貢献や関西分科会での貢献などに拡がり、これも高いものが得られたと考える。</p> <p>③独自性や独創性に関しては、研究においては、研究手法の斬新さが評価されるなど一定のレベルに達していると思われる。また、PRME に、日本のビジネススクールとしては二校目に署名するなど、教育プロジェクトとしても、きわめて新しい動きをしている。</p> <p>④実用性は、大学及びDBS に対する教育・研究の貢献であるが、実際に役に立つという面では、グローバルコンパクトとの連携など、役に立つものであると考える。データベースは、ほぼ完成しているが、(日本とフィリピンを結ぶので) テクニカルな問題もあり次のプロジェクトに引き継ぎ、グローバルコンパクトとの連携も、一層深めていきたい。</p> <p>教育に関しては、国際連携をもとに国際会議でビジネススクール教育に関する発表をし、国際的なファカルティディベロップメントをDBSで行い、それをもとに、グローバルMBA のカリキュラムを改革し、また、その新しいカリキュラムをもとに国連PRME に加入するなど、着実に成果を生んだ。大学にとっての貢献、教育への貢献、また、教員の質の向上への貢献ができた。(な</p>

お余談になるが、教育の質をさらに向上させるべく、国際認証機関への加盟も行った。その際にも、特色として、社会的責任教育を前面にうちだした。) (また同志社は、文科省によるグローバル30の中間評価で、13校中唯一S(一番良い)を獲得した。その際には、グローバルMBAプログラムのカリキュラムもチェックされ、また、授業の見学もされた。)

⑤ 研究手法・方法であるが、これは、これほど多岐にわたるプロジェクトで、前述のように一定の成果を得られた点から、妥当であったと考える。研究、教育、両方で効果があったプロジェクトである。


もう少し研究に時間が割ければと思うが、本プロジェクトの趣旨が、DBSに対する貢献ということを加味すれば、寄付者の意思を組んだ「生金(いきがね)」をつかえたと思う。

# オムロン基金プロジェクトによる研究プロジェクト

## 2010-11年度分科会 (STAPLES) 最終報告書

個別研究 プロ ジェ クト テー マ	<p style="text-align: center;"><b>Greening the value chain:</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Building competitive advantage through sustainability in East Asia</b></p> <p><i>Key theme 1:</i> An investigation into the relationship between value chain governance and sustainable business practices.</p> <p><i>Key theme 2:</i> To develop understanding of the changing nature of business organization in the East Asian context.</p> <p><i>Key theme 3:</i> To develop understanding of the changing nature of business organization in key industrial sectors.</p>
プロジェ クト活動 実績及び その成果	Although considerable progress has been made in advancing this project, a final report is not yet available as I was unable to undertake proposed fieldwork in time. This was largely due to existing workload related to the administration and management of the Global MBA. However, preliminary work has been completed and I will be in a position to take the research theme forward as time allows.
成果物 (出版 物、研 究発 表、講 演な ど)	Progress on this research theme was presented at the two Green Business Forum events that took place at Doshisha Business School in late 2010 and early 2012. PowerPoint presentations are attached to this document for reference. These identify the research theme, the conceptual framework and refer to the proposed methodology for field based research. The research to date will eventually form the basis for publications and dissemination.
自己評価	As work to date has been largely desk based, I have relied on existing funding for research activities and made no claim to the Omron budget. This is regrettable but, as explained above, existing demands on my time has severely limited my opportunities to engage with research. I shall, however, continue with these themes and to seek out collaborative partners in the area of green value chain analysis.

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability



**Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability**

Dr. Andrew Staples, Doshisha Business School

Green Business Forum March 3-4, 2012 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

## OVERVIEW

- Rationale
- Concepts
- Questions
- Methodology
- Summary

Green Business Forum March 3-4, 2012 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

## RATIONALE

Firms that can successfully address **sustainability** issues are likely to create **competitive advantages** that may become sustainable (SCAs).

In other words, it is increasingly clear that sustainable business practices are not just 'good' but good business.

Green Business Forum March 3-4, 2012 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

## CONCEPTS

- Global value chain
- Governance
- Sustainable business practices
- Competitive advantages

Green Business Forum March 3-4, 2012 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

## CONCEPTS – global value chains

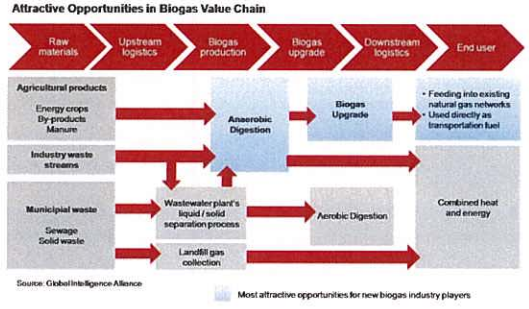
The value chain describes the full range of activities that firms and workers do to bring a product from its conception to its end use and beyond.

Source: Center for Globalization, Governance and Competitiveness, Duke University.

Green Business Forum March 3-4, 2012 Doshisha Business School

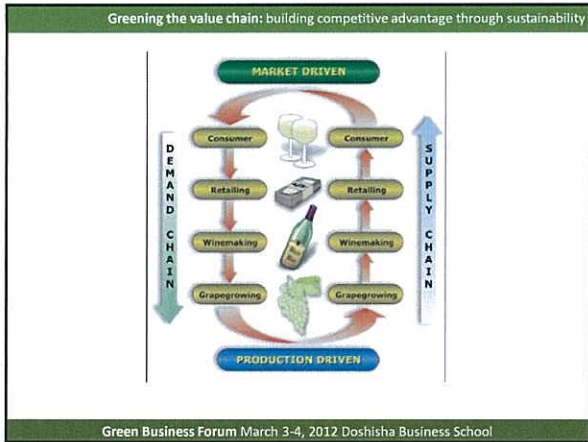
Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

### Attractive Opportunities in Biogas Value Chain



Source: GlobalIntelligence Alliance

Green Business Forum March 3-4, 2012 Doshisha Business School

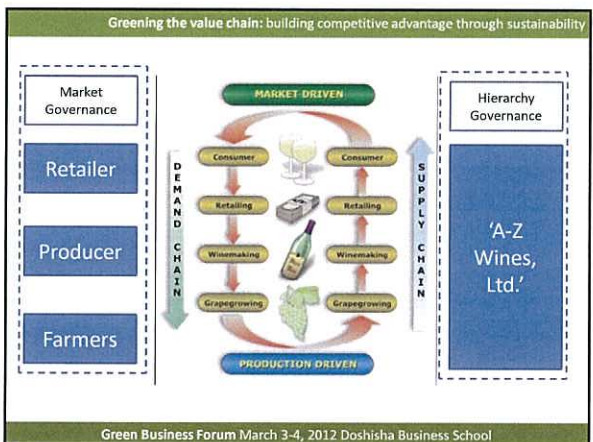
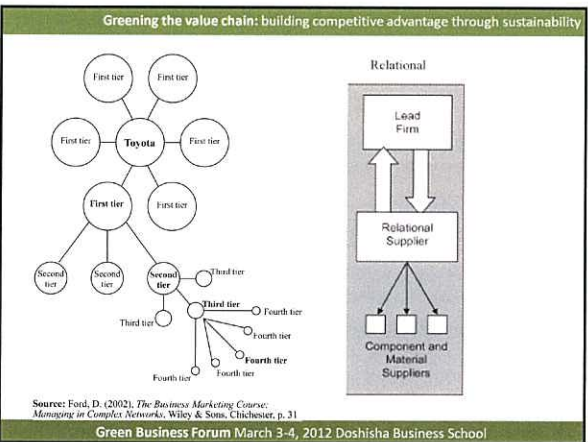
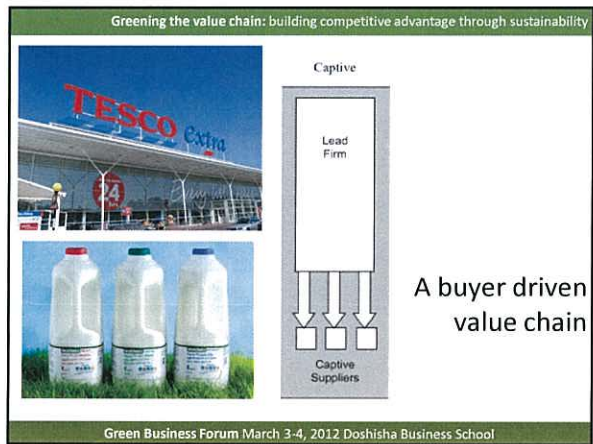
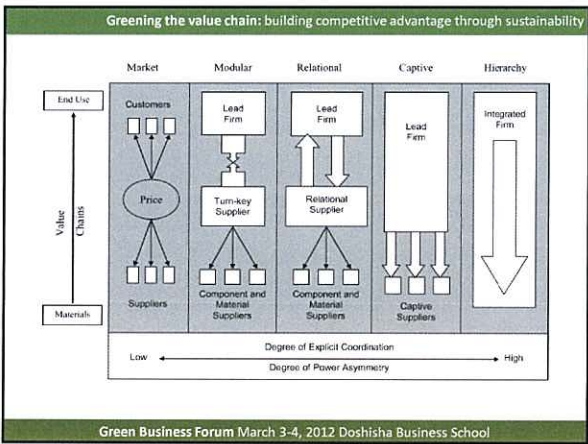


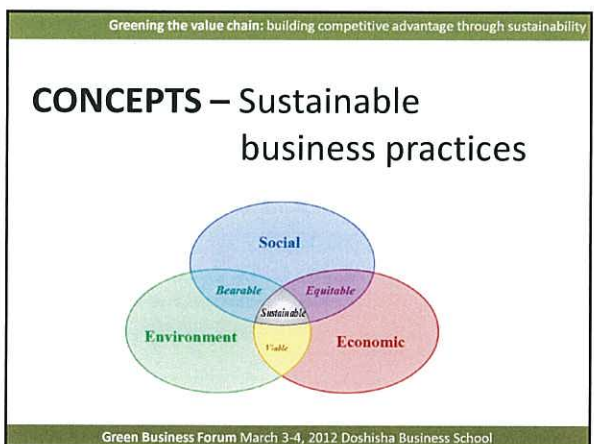
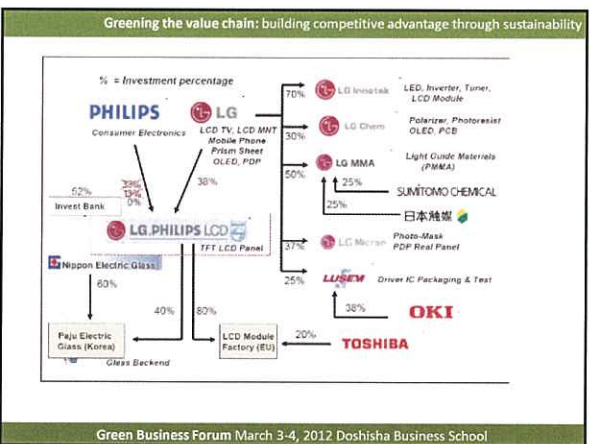
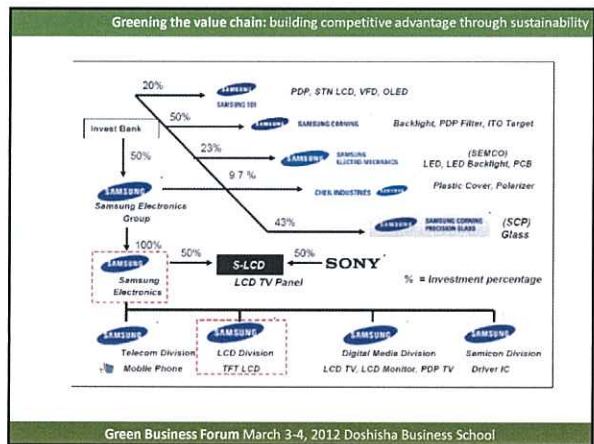
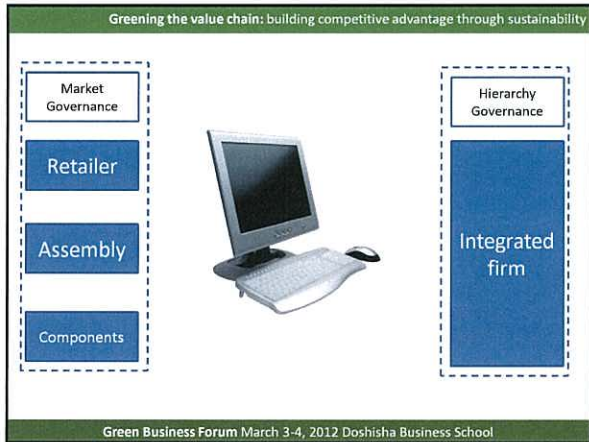
Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

## CONCEPTS - governance

Governance characterizes the **relationships or linkages** among stakeholders in the chain. Governance refers to who in the value chain has the ability to **control and/or coordinate** the activities of other actors.

Green Business Forum March 3-4, 2012 Doshisha Business School








Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

## CONCEPTS – Sustainable business practices

**Triple bottom line:**

-  Labour/society (Fair Trade)
-  Reduce environmental footprint (reduce energy consumption)
-  Economic value (internal profit + benefit to society)

Green Business Forum March 3-4, 2012 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

## CONCEPTS – Sustainable business practices

A firm may, for instance, seek ISO 14000 series certification designed to minimize environmental impact (external certification)

Or they may seek to consult and work closely with their suppliers in order to promote best labour practices.

Green Business Forum March 3-4, 2012 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

## CONCEPTS – competitive advantages

To gain competitive advantage a business strategy of a firm manipulates the various resources over which it has **direct control** and these resources have the ability to generate competitive advantage  
(Reed and Fillippi 1990 cited by Rijamampianina 2003, p. 362).

**But what about the those resources (or suppliers) over which a firm does not have direct control?**

Green Business Forum March 3-4, 2012 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

## Bringing it all together...

If we accept that sustainable business practices can create competitive advantages, and that various forms of value chain governance exists, then we can, and should, ask what the relationship between these factors is.

Green Business Forum March 3-4, 2012 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

## QUESTION

*What is the relationship between **value chain governance, sustainable business practices** and the **creation of competitive advantages**?*

Green Business Forum March 3-4, 2012 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

## QUESTION

How are sustainable business practices **communicated** and **enforced** throughout the value chain?

Green Business Forum March 3-4, 2012 Doshisha Business School

## QUESTION

For example, are **integrated** firms more able to implement sustainable business practices (and thus gain competitive advantages in doing so) than other forms of value chain governance?

## QUESTION

In what ways, if at all, do **national characteristics** influence value chain governance structures?

## Methodology

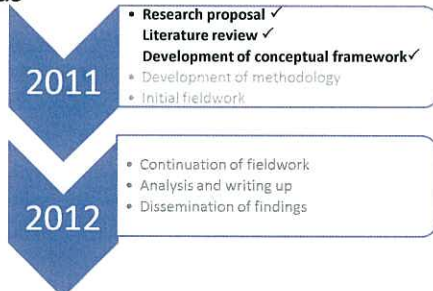
**Case study method** – in depth examination of individual firms using a common analytical framework

Sector? Firms? Products? Countries?

## Methodology

1. Establish the context (industry, firm, product)
2. Initial map of the value chain & governance structure
3. Identification of sustainable business policies (SBP)/parameters
4. Investigation into the communication and enforcement of SBP/parameters
5. Examine the relationship between 2 and 4

## Status



## Summary

This project seeks to deepen our understanding of how sustainable business practices can translate into sustainable competitive advantages in the context of globalised production.

As such, this project seeks to make a contribution to the field of strategic management and to offer theoretically informed insights to business practitioners.




Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

**Thank you for your attention**

Green Business Forum March 3-4, 2012 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability



**Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability**

Dr. Andrew Staples, Doshisha Business School

Green Business Forum November 27-28 2010 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

**Overview**

- Project rationale & central research themes
- Status
- Conceptual framework
- Summary

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

**Rationale**

Firms, shareholders and stakeholders are increasingly concerned with the issue of 'sustainability' even if the term is contested.

Sustainability itself is transforming from a moral, compliance and/or public relations issue to a central component of **strategic management**.

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability



Fall, 2009 Special Issue  
First Annual Business of Sustainability Survey

"In the last year or two, everything has changed. People are starting to suspect that these are really strategic issues that will shape the future of our businesses. ... We're in the beginning of a historic wake-up." — PETER SENGE, SENIOR LECTURER, MIT SLOAN SCHOOL OF MANAGEMENT

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

**Rationale**

Increasingly management is shifting...

<p><b>From being green</b></p> <p>Focus on environmental issues &amp; regulatory compliance</p>	➔	<p><b>To being sustainable</b></p> <p>Focus on the <b>long-term viability</b> of the business based on a range of environmental, societal and economic factors</p>
---	---	--

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

**Rationale**

Increasingly management is shifting...

<p><b>From being green</b></p> <p>Focus on environmental issues &amp; regulatory compliance</p>	➔	<p><b>To being sustainable</b></p> <p>Focus on the <b>long-term viability</b> of the business based on a range of environmental, societal and economic factors</p>
---	---	--

Certification  
Audits

Closed-loop supply chains  
Proactive leadership  
Changed corporate culture

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

### Rationale

Firms that can successfully address sustainability issues are likely to create **competitive advantages** that may become sustainable (SCAs).

In other words, it is increasingly clear that sustainable business practices are not just 'good' but good business.

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

### Sustainable business as good business

"10-15 per cent of customers are choosing suppliers based upon their own sustainability credentials. Corporations are now requesting us to demonstrate our sustainability credentials, and we are doing the same with our suppliers. It would not have been a concern for them a couple of years ago."



O2 UK business sales director Ben Dowd

Source: Mobile News, January 2010

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

### What are the benefits of implementing sustainable business practices?



Benefit	Percentage
Improved company or brand image	35
Cost savings	10
Competitive advantage	8

Source: MIT Sloan Management Review, Fall 2009, Vol.51 No. 1 pp.23

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

### Rationale

At the same time, the deepening **globalization** of production and services presents challenges for firms seeking to implement sustainable business practices along the value chain.

The model of **value chain governance** thus assumes a critical position.

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

### Central research themes

**Key theme 1:**  
An investigation into the relationship between chain governance, sustainable business practices and competitive advantage.

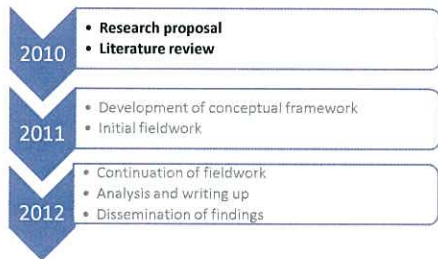
**Key theme 2:**  
To develop understanding of the changing nature of business organization in the East Asian context.

**Key theme 3:**  
To develop understanding of the changing nature of business organization in key industrial sectors.

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

### Status



- 2010**
  - Research proposal
  - Literature review
- 2011**
  - Development of conceptual framework
  - Initial fieldwork
- 2012**
  - Continuation of fieldwork
  - Analysis and writing up
  - Dissemination of findings

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

### Competitive advantage

The term competitive advantage is the ability gained through attributes and resources to perform at a higher level than others in the same industry or market

(Christensen and Fahey 1984, Kay 1994, Porter 1980 cited by Chacarbaghi and Lynch 1999, p. 45).

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

### Competitive advantage

The term competitive advantage is the ability gained through attributes and resources to perform at a higher level than others in the same industry or market

(Christensen and Fahey 1984, Kay 1994, Porter 1980 cited by Chacarbaghi and Lynch 1999, p. 45).

**We agree**

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

### Competitive advantage

To gain competitive advantage a business strategy of a firm manipulates the various resources over which it has **direct control** and these resources have the ability to generate competitive advantage

(Reed and Fillippi 1990 cited by Rijamampianina 2003, p. 362).

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

### Competitive advantage

To gain competitive advantage a business strategy of a firm manipulates the various resources over which it has **direct control** and these resources have the ability to generate competitive advantage

(Reed and Fillippi 1990 cited by Rijamampianina 2003, p. 362).

**But what about the those resources (or suppliers) over which a firm does not have direct control?**

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

### Global value chains

Globalization has led to the atomization of production and the establishment of **global value chains**.

Very often this entails a lack of direct control over suppliers and their actions.

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

### Global value chains

Moreover, global value chains have been premised primarily on reducing costs by exploiting locational advantages (e.g., low labour costs, lax regulatory regimes) with little, if any, regard for sustainability.

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

## Global value chains

As sustainability becomes a mainstream issue of strategy, how can firms deal with the dilemma of seeking to create SCAs through sustainable business practices in structures over which they may have little or no direct control?

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

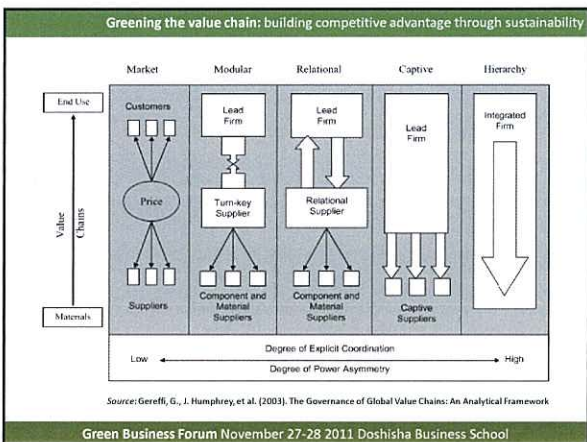
Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

## Global value chain governance

Rather than direct control, very often it is the ability to **influence** firms within the value chain that is important.

This then leads us to the issue of **value chain governance**.

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School



Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

## Global value chain governance

The question arises, however, as to how to maximize the value of these competitive advantages throughout the value chain – how do firms implement, communicate and/or impose sustainable business practices?

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

## Centrality and density in governance models

		Centrality of the Focal Organization	
		Low	High
Supply Chain Density	Low	Transactional SSCG	Dictatorial SSCG
	High	Acquiescent SSCG	Participative SSCG

Source: Vurro et al 'Shaping Sustainable Value Chains: Network Determinants of Supply Chain Governance Models', *Journal of Business Ethics* (2009) 90:607-621.

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

A taxonomy of SSCG models

	Transactional SSCG	Dictatorial SSCG	Acquiescent SSCG	Participative SSCG
Scope of sustainability interaction	First tier, upstream First tier, downstream	Integrated, upstream and downstream	First tier, upstream First tier, downstream	Integrated, upstream and downstream
Depth of sustainability commitment	Short-term, Instrumental	Long-term, Command	Short-term, Compliant	Long-term, Cooperative
Collaboration aim	License to operate	Rule setting	Supply chain membership maintenance	Joint rule development
Role played by the focal organization	Negotiator	Orchestrator	Executor	Compromiser
Conditions for success	Stability in context and expectations related to sustainability	Ability to monitor partners and enforce rules	Availability of resources and competences to face requests	Flexibility and adaptability to multiple voices
Main benefits for the firm	Reputation gains	Control over the collaboration	Access to markets and partners	Relational rents

Source: Vurro et al 'Shaping Sustainable Value Chains: Network Determinants of Supply Chain Governance Models', *Journal of Business Ethics* (2009) 90:607-621.

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

### Summary

This project seeks to deepen our understanding of how sustainable business practices can translate into sustainable competitive advantages in the context of globalised production.

As such, this project seeks to make a contribution to the field of strategic management and to offer theoretically informed insights to business practitioners.

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

### Going forward

Development and refinement of conceptual framework

Initial value chain mapping and governance analysis of target firms

Initial fieldwork

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

Greening the value chain: building competitive advantage through sustainability

### Thank you for your attention

Green Business Forum November 27-28 2011 Doshisha Business School

# オムロン基金プロジェクトによる研究プロジェクト

2010-11年度分科会（林廣茂・グリーンマーケティング）

## 最終報告書

個別研究 プロジェクト テーマ	1) 京都版スマート・シティ構想の創造とその社会・経済効果の測定 2) 京都府に協力して、京都・丹後地域の「食の王国」構想研究・ビジネス・モデル立案に参加
プロジェクト活動 実績及び その成果	09年度中の予備研究から始まり、10年度には2ヶ月に一度の頻度で研究会を催した。研究に参加した諸団体は、弥栄自動車(株)、(株)長栄、がんこフーズ(株)、ハイアット・リージェンシー京都、(株)村田製作所、京セラ(株)、オムロン(株)、京都府、京都市、京都商工会議所である。 1) については、スマート・シティ京都の社会・経済効果を測定する概念モデルを作り上げた。 2) については、構想とビジネス・モデルを立案しえ、京都府に提案した。上記1) 2) の詳細は別添の10年度報告書『Objectives and Challenges of Green Marketing in Kyoto』(11年1月13日付け)の通り。また10年度の「グリーン・ビジネス・フォーラム」で成果を報告した。 11年度は林廣茂(分科会リーダー)が停年退職したため、本研究の継続が物理的に大変不便になった。1) については、京都府の依頼で別途「京都エコ事業推進機構プロジェクト」の立案・実施を行うことになったため、オムロン資金プロジェクトの予算を利用することがなくなった。2) についても、京都府の予算でビジネス・モデルの実施・検証に移行したため、オムロン基金プロジェクトの予算を利用することがなくなった。
成果物 (出版物、研究 発表、講演 など)	この間、上記テーマ1) 2) について、「グリーン・ビジネス・フォーラム」で報告した。当該フォーラムの報告書に、「グリーン・マーケティング分科会」の報告書が含まれている。 1) については、11年度から13年度までの3年間で、京都府の依頼で京都の産業界に対して「エコ事業・エコ商品開発のための講義・講演会を提供する」というプロジェクトに発展している。 2) については、全国市町村を対象にした「地域アイテムによる地域の活性化」研修プログラムの立案・実施へと発展した。また滋賀県を対象

	<p>にした「地域ブランド研究会」の設立と研究にも発展、その成果が林廣茂編著で嘉田滋賀県知事の執筆を得て、『地域のブランド戦略』(2011年3月、文理閣)として出版された(別途にオムロン基金による出版助成を受けた)。</p>
<p>自己評価</p>	<p>1) については、社会・経済効果の測定・数量化には至らなかったが、スマート・シティやグリーン・ビジネス、グリーン・マーケティングに対する知識、理論と実践についての産学連携やそのステップス・方法論などを学び取ることができた。現在、進行中の京都府とのプロジェクトの推進にも大変役立っている。</p> <p>2) については、同じく京都府の「食の王国」が進行中であり、また全国の市町村の担当部課の職員たちと「地域活性化」の研究・研修に発展している。</p> <p>2011年度は、「オムロン基金プロジェクト」としての貢献は出来なかったが、2009年度の予備研究、2010年度の本研究へのオムロン研究資金に深く感謝している。</p>