

# NEWS LETTER

甲南大学 ビジネス・イノベーション研究所

## 協調と競争 — 2005年ノーベル経済学賞 —

甲南大学ビジネス・イノベーション研究所兼任研究員（甲南大学経営学部助教授） 三上 和彦

人は社会的動物と言われる。この考えには様々な意味が込められているのであろうが、一つの解釈は、人は互いに影響を及ぼし合いながら生きているということである。すると、自分の行動や言動は他人に影響を与えるし、他人のそれも自分に影響する。このようなとき、自分にとって望ましいことが他人にとっては望ましくないこともあるだろう。ゲーム理論はそのような相互依存関係にある人（あるいは企業、国家等意思を決定する主体者）が、いかなる行動をとるべきか、あるいはその行動の結果どのような状態が起こるのかを分析する学問である。

2005年ノーベル経済学賞はトーマス・シェリングとロバート・オーマンに贈られた。その受賞理由は、「協調」と「競争」についてゲーム理論を用いて、その理解を深めた」というものである。「協調」と「競争」、抽象的な言葉であるが、前者は皆が協力した皆に望ましい行動、後者は自分の損得のみを考えてとる行動、と考えてもらえればよい。

「協調」することが望ましいということは常識的に考えても容易に想像できるが、それを彼らが主張しているのではない。協調するためには、皆がそのために、時には自らを多少犠牲にして協力することが必要である。しかし、皆が協力しているときに、自分も協力するインセンティブが乏しい場合が往々にして存在する。彼らの貢献はいかにしてこの「協調」状態を作り上げることができるのか、その具体的方策を提示した点にある。彼らのそれぞれの方策は異なるが、共通点は時間軸を分析に取り入れた、ということである。

彼らの貢献を説明する際によく用いられる例は「囚人のジレンマ」というゲームである。最近では、ゲーム理論に関する書籍が多数出版されているので、耳にしたことがある方もいらっしゃると思う。ここでは、その詳細について述べる余裕はないが、要するに、例え「協力」することが望ましいと全員が分かっているのに、自己の利益を追求した結果は全員が損をしてしまうというゲームである。例えば、価格競争が激しい業界において、どの企業も値下げせず、価格を維持していれば、高い利益を確保できると皆が分かっているのに、自社以外の企業が価格を維持しているとき、自社は値下げすれば、多くの顧客を引き付けることができるので、結局、値下げ競争が起きてしまう。

シェリングとオーマンは、どのようにして協調状態を作り上げることができるかと主張したのだろうか。シェリングはコミットメント（約束、公約）の重要性を主張した。例えば、上の例では、自分からは値下げしないが、ライバル企業が値下げした場合には、徹底的に対抗して値下げする、ということを前もって宣言しておく。ただし、それは「信頼される」コミットメントでなければならない。なぜなら、そのコミットメントが信用されなければ、値下げされることをライバル企業が恐れて値下げしてくるかもしれないからである。そのようなコミットメントであるためには、一度それを宣言すると、撤回することができない、あるいはコストがかかるものでなければならない。このようなコミットメントをすべての企業が行えば、表面上価格は維持される（「協調」）状態が実現する。しかし、裏には、どの企業も価格引き下げの用意があることに注意しなければならない。

一方、オーマンは、「囚人のジレンマ」のような状況は1回限りのものではなく、継続的に直面するものだと考え、それをきっちりとしたゲーム理論の枠組みで定式化した。彼は、このような状況では短期的な視点からではなく、長期的な視点から行動すれば、例え、それぞれが自分の損得だけを考えていても、協調状態は起こりうることを主張した。これは我々の感覚にも合う考えであろう。

彼らが示したことは、残念ながら協調状態はタダでは作り出されない、ということである。ビジネス・イノベーション研究所は、それぞれの目的が異なる機関、団体、企業の連携を通じた新しいビジネスモデルの開発を目指している。この理想はすべての方が共有できるものであると思う。問題はそれをどのように実行するか、である。シェリングとオーマンの言葉を借りるならば、それには強いコミットメントが必要であり、また長期的な観点を全員が共有しなければならないということになるであろう。

2006  
vol. 03

## ビジネス・イノベーション研究所 第1回研究会

# テーマ：コミュニティ・ビジネスの現状と新たなる展開 －現場からの報告－

日時：2005年11月19日(土) 14:00～17:30 会場：甲南大学 第6会議室(9号館 4階)

内容：1. 基調講演「進化するコミュニティ・ビジネス：社会的企業へ」

講演者 ● 兵庫県立大学教授、同大学経済経営研究所長

加藤 恵正 氏

## 2. パネル・ディスカッション「コミュニティ・ビジネスの諸課題と展望」

パネリスト ● 特定非営利活動法人マンション管理組合サポートセンター代表理事

岩崎 裕司 氏

● 大阪府商工労働部商工労働総務課政策グループ統括主査

池田 純子 氏

● 兵庫県立大学教授、同大学経済経営研究所長

加藤 恵正 氏

コーディネーター ● 甲南大学教授、同大学ビジネス・イノベーション研究所兼任研究員

西村 順二

21世紀における地域経済の中心的役割を果たす組織体の一つとしてコミュニティ・ビジネス主体への期待は大きい。それは、成熟化社会における新たなるビジネスチャンスの発掘などの我々をとりまく経済状況の変化、高齢化社会への突入や行政と民間のコラボレーションなどの社会的価値観の変化、さらには企業の社会的責任などに見られる社会的存在としての企業組織の在り方の変化などにより、従来の企業組織の枠組みでは対応できない社会状況が生まれてきたからである。

このような問題意識にたち、これらの新たなる価値基準の下で、大きな役割を期待されているコミュニティ・ビジネスの現状と問題点を考え、これからの更なる発展の糸口を探ることを目的として、2005年11月19日、甲南大学においてコミュニティ・ビジネスに関する研究会が開催された。参加者は外部のコミュニティ・ビジネス研究者、コミュニティ・ビジネスの実務家、コミュニティ・ビジネスを支援する行政・地方自治体関係者、そして本研究所の兼任研究員等総勢30名で、熱心な議論が行われ、コミュニティ・ビジネスに対する様々な課題が検討された。以下は、当日の基調講演そしてパネル・ディスカッションの概要である。なお、西村順二(甲南大学)が整理・要約したものであり、必ずしも基調講演者・パネリストの原文ではないことをご容赦いただきたい。

### 基調講演

#### 「進化するコミュニティ・ビジネス：社会的企業へ」

#### コミュニティ・ビジネスとは何か

コミュニティ・ビジネス(以下、CBとする。)とは一体何なのだろうか。ビジネス性・利益性の軸を縦にとり、社会性・コミュニティを横軸にとると、その両軸上に描かれる一種の無差別曲線のようなものが描け、この線上及びその内部に置かれる様々な事業を広義のCBと考える。従って、広義のCBは本来的に極めてあいまいでざっぱなものであり、ビジネスではあるが社会的なミッション(社会的使命)も持っているという活動である。これらのうち、ミッションを有してはいるが、相対的にはビジネス性の強いものを狭義のCBとし、他方社会性の強いもの、例えばボランティアや市民事業と呼ばれるものをも含むことになる。従来の産業概念・ビジネス領域では捕捉できない、上記の両軸の上で展開されるビジネスであると言える。

このように考えられるCBは、60年代・70年代頃アイルランドの農村でビジネス、経済活動がなかなかうまくいかない地域の中で、地域の人たちがグラスルーツ的に考え出して始めたものだと言われている。その後、80年代にサッチャーが英国の大都市のインナーシティ政策・雇用政策として注目した。90年代初頭には、英国政府としての政策は終了するが、90年代後半からスコットランドで再び評価が高まり、今度はCBが進化して社会的企業という姿に変わりながら政府とダイレクトに結びつくというところまで至っている。当時のCB、イギリスのCBの姿は、コミュニティが設立・所有して運営を行う経済組織であり、コミュニティメンバーに対して仕事を提供することによって、地域の維持・発展を促そうとするものであった。その活動利益はより多くの仕事の創出に振り向けられたり、地元に必要なサービス提供に使用されたものであった。

#### 社会的企業の台頭の背景と視点

この後社会的企業という形でCBは発展し、地域の社会的な関与性、関係性をベースにかなり統合的な形で経済を議論するコミュニティベースドエコノミーが認識されていった。そこでの主体は、従来の企業と公共という単純な二分法ではなく、CBやソーシャル・エンタープライズという新しい主体である。さらに、こ



うした新しい領域が登場することによって、既存の領域、既存の企業、あるいは既存の自治体・政府のあり方も変化を促されている。

### 社会的企業とは何か

CBがより社会化され、特定のコミュニティをベースとしたビジネスではなくて、社会的な領域にまで踏み込んでいくという流れの中で、社会的企業と表現されるものはCBと同一であるというよりよいであろう。非営利的であり、経済活動によって社会的目的を達成し、利益は個人に帰属せず、民主的に組織運営され、さらに独立組織で社会監査を受けている。そういう意味では従来の企業と異なり、社会技術を駆使してコミュニティの問題を解決するイノベーション主体と考えられる。

この社会的企業の特色は、第一にコミュニティに対するミッションを持った新規商品開発・新市場創造を行うこと、第二に組織運営上マルチステークホルダー型組織であること、第三に変化の速度が極めて速いということである。

### 社会的企業の活動評価

さて、こうした社会的企業の評価が大変難しい。冒頭のように、二つの軸で仕事をしているということは、一つはビジネス評価を行いつつ、二つ目には社会性の評価をしなければならない。ビジネス面の評価は、すでに確立されたものを、CB型・社会的企業型に変えつつ適用するということが可能であるが、もう一つの社会評価をどのように行っていくかが多様な価値基準があり、議論を待たねばならない部分である。

### 社会的企業の課題

最後に、社会的企業展開への課題を提示しておきたい。第一に、CBの価値の確立である。従来の市場ではなく、ソーシャルエコノミーの中での価値を確立することが必要である。第二に、地域金融制度の整備である。従来型の金融機関の支援は受けにくいCBに対し、サポートできるファイナンスの仕組み作りが重要である。第三に、社会的経済情勢の中で、CBが必要とされていると言うことへの認識である。

## パネル・ディスカッション

### 「コミュニティ・ビジネスの諸課題と展望」

#### ○岩崎裕司 (パネリスト)

「こんにちは。マンション管理組合サポートセンターの岩崎と申します。どんな仕事しているかを大ざっぱに言いますと、分譲マンションの管理組合の相談のすべてにのっています。単なる管理組合の代理業務ではなく、管理組合・所有者と業者との非対称な関係を解消していくことです。社会運動・消費者運動ではなく、専門家集団として活動することを目指してNPO法人として立ち上げました。加藤先生がさっきおっしゃった社会的企業のように、皆さんに対して貢献し、それに対してペイをもらっていますが、それはペイであってプロフィットではない、いわゆる運営していくための経費です。LLPの導入など、こころ辺りが我々の今悩んでいるところです。」

#### ○池田純子 (パネリスト)

「はじめまして。大阪府商工労働部商工労働総務課の池田と申し

ます。8年間ものづくり企業のネットワーク作りなどの仕事をしてまいりまして、この4月からCBも担当することになっていて、そういった意味では非常にカルチャーショックも受けています。やっぱり社会性というか、思いは皆さん非常にお強いらっしゃるのですが、そのビジネスという部分がほとんどないに等しいんですね。そこをを一体どうお手伝いしていったら、どうご支援といいますか、そして伸びていっていただけるのかなと、行政というのはどういう役割があるのかなというのを模索しているところでございます。」

#### ○西村順二 (コーディネーター)

「ありがとうございます。現場に関わっておられるお二人のお話から、本日は講演をいただいた加藤先生の社会的企業展開の課題が浮かび上がってきたと思います。1番目のCBの価値をどう確立するかという点でいうと、岩崎さんは明確に持っておられ、情報の非対称の解消という新しい価値創出を目指しておられます。また、2番目の地域金融制度との関係ですが、LLPの導入を模索されている。池田さんのお話はまさしく3番目の社会的枠組みとしてどの様にCBと取り組んでいくかと言う問題です。加藤先生いかがでしょうか。」

#### ○加藤恵正 (パネリスト)

「やはりCBというのが非常に急速に変化を続けているということ、多様な要素を含み持っているということが重要だと思います。企業、行政と生活者という極めて単純化された構図の中での社会調整の仕組みをこれまでは考えてきましたが、変化が速く、複層的な関係にあるCBはその枠組みでは捉えきれないということですね。ビジネスのあり方そのものが常に問題となる環境の中で変化している、従って行政もこれまでの定義の中でのサポートではなく、変化しつつあるものをサポートするということになり、阻害要因を排除していくと言うサポートがあるべきだと思うのです。」

#### ○池田純子 (パネリスト)

「確かにそうですね、行政ってやっぱりこうあるものとか、こうあるべきものというのをやっぱり決めたがる傾向はありますよね。社会的ニーズをいかにビジネス化していくかというのは、いくらでも起こってくるでしょうし、大手もいろいろ形を変えて参入してこられるであろうし、営利企業がどんどん参入していかれる分野というか、マーケットはすごく大きいと思います。だから行政が関わっていくCBというのはとても広いだろうと感じます。ここからここまでという風に決めなくてよいのだと思いました。そして、ベンチャーとか大手企業さんも参入される分野やCSRも含めて、行政がやっぱりご支援させていただく対象というのは、恐らく西村先生の一つおっしゃった身近な地域課題であるとか、最初に岩崎さんが着目された自分が住んでおられるマンションの課題だと思うのです。地域の人たちが自分たちのマンパワーをもって、損をせずにもうからなくても良いから、何とか事業は続けていけて、タダ働きはしない、そういうところが継続してやっていけるようなお手伝いが行政の関わる範囲なのかなと思います。CBそのものがスピードが速く変化していく、柔軟なものであるからこそCBなのであれば、行政もおつき合いの仕方というのは、

良い意味で適当に、良い意味でやわらかく柔軟に、放っておくところは放っておくし、こういうところがあれば、こういうものがありますよと言う支援ですね。」

## ○西村順二（コーディネーター）

「皆さんのお話を聞いて、CBとはどうもタイプで切るのではなくて、ファンクションで切っていった方が良いのではないかなという気がします。タイプは多様にあるわけですから、どのタイプをCB、どのタイプをNPOというのではなくて、担当している機能で説明しても良いのかなと思います。もう一つは、ゲームのルールが変わってきているんだろうなと思います。岩崎さんがおっしゃった貨幣と貨幣、労働力と貨幣だけではなく、生きがいと労働力という等価交換もあって良いわけで、取引のルールがどうも変わってきているのではないかなと感じます。次に、これらを実現していく為に、CBを支援していく地域金融制度のあり方についてご意見を伺いたいと思います。岩崎さんから、お話いただければと思います。」

## ○岩崎裕司（パネリスト）

「NPOがどの様に財源を確保していくのかは問題ではなく、大事なのは存続させていくということですよ。目的型であるのなら、目的を達成させるためには存続をせざるを得ない。我々の事業が展開をしていく中で年間の事業収益は非常に大きなものになってきて、NPOとしてそれだけの事業を進めていくことには大きな負荷がかかります。それで、NPOというセンターを中心に、それが業務執行者の一員になって、あるグループを形成し、そこで事業を受けていく。そうすれば、そのグループの中に、例えば一般の企業等も入ってきてミッションごとにそれを片づけていくという方法もあるし、例えば3年、5年の計画の中でミッションを立ち上げて、3年の期限の中でやっていくという方法がないのかなと考えたわけです。それが今まで、例えば中間法人であったりとか、中小企業協同組合のようなものであったりとか、もう一つしっくりいかないなと言っていたところで、LLPというものが考えられたのです。単純に言うと、そこにはもう税金かけない、そこでみんな分配してくれ、タックスフリーパスでいきましょう、受け取った方が税金処理してください、ということならばNPOがセンター機能を果たして、その中でタックスフリーパスでいくのなら、能力提供したところへの分配、その能力に応じた等価の分配ということが可能になるのではないかなということから、LLPとNPOという二つの側面をもった多様な発展を考えたのです。」

## ○池田純子（パネリスト）

「大阪府では平成14年から14、15、16と3カ年ですね、CBの立ち上げのときの支援ということで、いっぱいそういう種をまいて、そういう立ち上げを支援して、CBというものを世に出してって普及させていきたいというようなことで、立ち上げ期の応援のための奨励金という意味で補助金制度を導入しております。一方、融資の方も府の制度融資の中でCBの枠を作ったりしてきました。しかし、この融資については、意外とその需要がなかったんですね。私が感じている中ではそういった融資を受けてまでと思う事業者が少ないのだと考えます。受けたいのには受けられないじゃな

いかと言って怒ってくださる岩崎さんのようなベンチャー系の事業者さんは非常に頼もしいですが、少ないのです。私もCBと言うとNPO法人というのがいいのかなど疑問を持っています。14年度、15年度にご支援させていただいた事業者さんに対してアンケート調査をさせていただいたら、その組織形態としては7割がNPO法人でございました。しかしながら、その会社組織、有限会社さんであれば任意の団体もあるというようなことで、そこもCB自体が多様であるから、組織形態も多様であっていいと思っています。たまたまNPOというのが現実としては多いよねと、そんなことで自分としては理解をしています。そういう意味ではお客様としてNPOさんが多いから、そういう支援策もありますよということでご用意はさせていただいていますが、融資を受けたいということまで至っていない事業者さんが多分ほとんどです。むしろ、何か補助金はありますかという事業者さんや、この補助金が切れたら次は自分で自立しなければなりません、これ補助金が無くなったら来年度は赤字ですよ、どうするのでしょうかというものが、かなり大多数を占めているというのが現実とされていて、私はその融資のことより、そっちの方が心配でございます。

また、行政も間違っはいけないのは、トータルでコストダウンというのは当たり前で仕方がないんですけども、安く当たり前だと思込むことです。そしてそういう民間事業者やNPOを利用しにかかるような姿勢というのは絶対持つてはいけないと思っています。決して安くはないが、そのかわりにそれだけのサービスを提供しているという、これはまさにビジネスだと思ふですよ。これはもうNPOであろうか何であろうか、それは堂々とNPOであってもCBであっても言うべきだと思うのです。しかし、他方で福祉、子育て、高齢者介護、障害者サービスなどは安くはないといけないと思込んでいるのですよ、事業者の方って。そこに多分自分の首を絞めている間違いがあると思います。」

## ○岩崎裕司（パネリスト）

「行政さん、甘やかさんといってくださいよというのは、まさにそのことなんですよ。NPOの方で間違えてる方がよくおられて、この事業いいでしょう、補助金くださいということにもう血道を上げている方おられるのですよ。それは違うと思うのです。それがなかったらどうするんですかと聞くと、いやあ、でも、良い事業でしょうと言うんですよ。それからすぐに委託事業くださいという形。NPOというのは、あくまでいわゆる市民活動というのであれば、行政とある程度対等独立でないといけないのに、行政から仕事くださいというのは、結局行政の下請けということになりかねません。だからNPO側もちゃんとした矜持を持たないといけない。そうしないとNPO活動そのものを両方からつぶしてしまうおそれがものすごく強くなります。だからそういう意味では、単純にこの事業が良いでしょう、金くれという補助金ではないですよ。その意味での事業に対する矜持を必ず持つておいてほしい。それに対して行政も、100万円の補助金だから、これでもいいかって渡すのだけはやめてほしいと、そこなんですよ。」

## ○西村順二（コーディネーター）

「最後に、社会的経済情勢とCBというところを少しご議論いただいて終えたいと思います。加藤先生にイメージを少しお話し

ただければと思います。」

#### ○加藤恵正（パネリスト）

「ここで私が言っています社会的経済という表現。マーケットという社会調整の仕組みと組織、あるいは公共セクターのそういう領域がある。組織でいえばノンマーケットと言うべき、非市場型のそういう社会調整の仕組みの二つがあるとすると、この社会的経済というのは、恐らくその二つをコーディネートする仕組みとして出てきていると私自身は思っているわけです。変化と多様性の社会が進展し、個性が強くなっていくという中で、明らかに従来の社会的な調整の仕組みでは対応できなくなっている。そこで出てきたのが、こういう社会的経済という新しい調整のメカニズムではないかと、私は思っているわけです。

ただし、これに関しては経済学がマーケットについて延々と学問的蓄積をつくってきたのに対して、まだまだ未成熟でわからない部分が多い。私自身はそういう意味では岩崎さん等を含めて、そうしたパイオニアが、言ってみれば社会調整の仕組みをつくっていくだろうと。そして、今はつくりつつある過程なのだろうというふうに思っているわけです。そして行政も含めて、あるいは企業の皆さんも含めてこういう議論を深める中で、仕組みそのものが恐らくこれからつくられてくるだろうというふうに思っているわけです。例えば、ここ数年地域通貨、ローカルマネーなんかの仕組みが出てきたり、コミュニティファイナンスでも、神戸で15社の中小零細企業の皆さんが集まって、政策投資銀行がそこに加わって、かなり直接的な大変おもしろい金融の仕組みをつくられたことはご存じの方もいらっしゃると思うんです。

ただし、これは例えば神戸コミュニティファイナンスが象徴的ですが、ではどこか別のところで政策投資銀行が持って行って成功するかという難しい。政策投資銀行自身も、これは非常に神戸固有の仕組み、その15社の個性が集まった仕組みで、ほかに持っていても多分成功しないだろうと考えています。恐らくこれからの社会的経済と言われているものはきわめて個性が強くて、地域固有の問題に関わりながら、さまざまな仕組みがでてくることになってこようかと思うんですね。そういう中で実践しているパイオニアが、恐らく先導的に色々な実験を繰り返しながら、頑張って我々を先導していただきたいというふうに思っている次第であります。」

#### ○岩崎裕司（パネリスト）

「マンションに対して我々はコンサルタントをしているのですが、マンション住人は無責任な部分が多い。例えば修繕積立金など何億円のお金が1年間に動くのですが、その決算を承認したり、審議したりする会に出席する住人は、2割の人もない。結局、皆人任せですね。だれかがやってくれるだろうと。しかし、実はだれもやってくれないんですよ。そうすると働き方の自己責任というのも今後取らざるを得ないんじゃないかなと思います。サラリーマンも結局は何かを借りて、そこで働いて、その職に対してお金をもらっているところありますよね。リスクを自分で取らざるを得ない。そういうことがすごく増えてくるような気がするんですよ。LLPの話でも、アメリカでは多数のケースが見られる。結局、それは会社に頼れなくなって、自己責任を取らざるを得ないから、会社に自分を預けたくないというアメリカ人特有



のものがあるのでしょうかけれども、そういう意味では何かをできる人が集まったら、コンピューター会社ができてマイクロソフトになったという。それと同じようなことを、今後日本の社会経済の中でも進めていかざるを得ないんじゃないかなと思います。」

#### ○池田純子（パネリスト）

「私、行政の代表としての考え方は言えませんが、自分のポリシーとしては場をつくるのが行政の役割で、プレーヤーは事業者の方であり、それはCBであっても、ものづくりであっても、商業者の方であってもよいと思います。ただ、何でもかんでも支援しますというのは余計なお世話であったり、逆におかしくしてしまったりと問題があると思います。いつでも何かあればどうぞというのだけが良くて、自分は一人では当然何もできないから、こういう部分についてはこういうところのこういう人へ導き、行政を超えてそういう支援側のネットワークというのを作っていくというのも非常に大事なことだと思っています。

行政という観点から言うと、大阪府は単なるCB支援から第2ステージへの移行ということで、今年度からは新たに市町村を巻き込むやり方をとっています。できるだけ当該地域の市町村に意識を持っていただき、商工会や商工会議所などの中間法人、関係者がその地域づくり、まちづくりをソフト・ハード両面で進めて行き、そういう中でこのCBの位置づけを確立してほしいというふうに転換しています。もちろん、府から地域へというきれいなストーリーは、地域間での意識格差が大きい場合もあり、かえって行政の意識の低さ、市民活動・CBというものの自身の意識、そして住民の意識も違うと言う落差が、この新しいスキームに変えたことによって、また見えてきているという苦しみもあります。」

#### ○西村順二（コーディネーター）

「予定の時間も過ぎております。もっとご意見を聞きたいところですけれども、この辺でシンポジウムを終わりにさせていただきます。最後になりましたが、基調講演いただきました加藤先生、パネリストの岩崎様、池田様に拍手をお願いいたします。どうもありがとうございました。」

（文責 甲南大学 西村 順二）

## 2006年度ビジネス・イノベーション研究所 シンポジウム・研究会の開催予定

### 第2回研究会

テーマ：ITによる経営プロセス革新ーモバイル技術のビジネスへの応用ー

日時 2006年2月24日(金) 13:30~17:00

場所 甲南大学211講義室(2号館1階)

#### プログラム

「モバイル・マーケティング」 竹安 数博氏 (大阪府立大学経済学部教授  
甲南大学ビジネス・イノベーション研究所客員特別研究員)

「モバイル・ニュービジネス(サーベイ)」  
樋口 友紀氏 (大阪府立大学大学院経済学研究科経済学専攻)

「モバイルを用いた食品トレーサビリティシステム」  
石井 康夫氏 (阪急ホールディングス株式会社グループコンプライアンス統括部長)

「企業におけるインターネット活用成功例とその秘訣ースポーツ業界におけるB to Bの例」  
瀬山 正氏 (ゼット株式会社システム部長、早稲田大学アジアIT戦略研究所客員研究員)

#### 司会・コーディネーター

竹安 数博氏 (大阪府立大学経済学部教授、甲南大学ビジネス・イノベーション研究所客員特別研究員)

モバイルのコンテンツの充実とブロードバンド化により、ビジネスへの応用の新しい可能性はより高まってきました。このモバイル技術がビジネスにいかに応用されるかについて、各分野の専門家が議論します。

### 第3回シンポジウム

2006年7月8日(土)に開催予定です。

テーマ：ビジネス・プロセス革新ー企業持続的発展の源泉を探るー(予定)

ビジネス・イノベーション研究所では、2006年度も引き続き、シンポジウムや研究会を開催していく予定です。詳細は、ニュースレターやホームページでご案内いたします。ご興味のある方は、下記ビジネス・イノベーション研究所までお問い合わせください。

 **甲南大学**  
ビジネス・イノベーション研究所

〒658-8501 兵庫県神戸市東灘区岡本8-9-1  
TEL.078-435-2754 FAX.078-435-2324  
E-mail : bi@center.konan-u.ac.jp  
<http://bi.bus.konan-u.ac.jp/>

発行日/2006年(H.18)1月19日発行