

岐阜大学社会システム経営学環

経営にイノベーションをもたらし  
実践的な能力を修得した人材を養成。



岐阜大学には、教育学部、地域科学部、医学部、工学部、応用生物科学部があり、幅広い分野で教育・研究を行ってきました。岐阜県に立脚する大学として、地方創生、地域活性化に貢献するという大きな役割を担っています。ただ、この役割を十分果たすためには、何かが足りないと考えてきました。その答えとして辿り着いたのが「経営マネジメント分野の教育」です。工学部や応用生物科学部が積み重ねてきた研究成果に、経営的視点を加えることで、地域活性化に貢献する力をより一層高めていけるのではないかと考えたのです。

私たちが後押ししたのは、地域のステークホルダーからの切実な声です。岐阜県の経営者協会、商工会議所連合会、経済同友会などの経済団体に加え、岐阜県高等学校長協会や高等学校からも、地域活性化に寄与する人材養成の場がほしい、経営マネジメント分野の人材を求めているといった強い要望がありました。岐阜県では少子高齢化、人口減少、産業の衰退などが急速に進んでいます。さらに昨今は、自然災害の問題にも直面しており、地域が抱えるさまざまな課題を実践的に解決できる人材が求められています。こうした状況を踏まえ、経営マネジメント分野を教育する組織を設立しようと平成28年にワーキンググループを発足。平成30年4月には新学部設置準備室を立ち上げ、着々と準備を進めてきました。

これまでの大学の学士課程教育は、文部科学省が「学部」を基本に整備を進めてきましたが、令和元年8月に制度改正が行われた結果、大学の設置基準が見直され、新たに「学部等連係課程」という制度が設



加藤 厚海 教授

岐阜大学社会システム経営学環長  
肥後 睦輝 教授

けられることになりました。これは、大学が持つ教員や施設など既存の資源を活用し、2つ以上の学部が連携することを条件に、新たな教育組織の設置を認めるという制度です。岐阜大学では、かねてから経営マネジメント分野を創設する方針を打ち出してきました。ただ、「新たな学部を開設する」などさまざまな案を検討してきたものの、どれもハードルが高いという結論に至りました。そんな折、学部等連係課程制度が新設されることが決まり、この制度を

活用して組織を立ち上げる方向で話がまとまったのです。経営マネジメント分野の新たな組織の設置が決まったものの、問題とならなかったのが組織の名称です。学部ではないのであれば、どんな名称にすべきなのか。文部科学省とも議論を重ね、独自の名称を掲げていいという指針が示されたことから、岐阜大学でさまざまな候補を挙げて熟慮を重ねた結果、「社会システム経営学環」という名称に決まりました。学環という名称は、すでに他大学の大学院

などでも使われていますが、学部等連係課程制度で作られる学士課程の教育組織としては日本初となります。受験生の中には「学環」というなじみのない名称に戸惑う方もいるかもしれませんが。そこでパンフレットなどには必ず「学環」の後に（学部相当）と記載しています。入学試験を受けて学環に入学し、4年間の勉強を経て卒業する。その点では学部に入学生と何ら変わりありません。一番の違いは、既存の大学の施設を活用し、他学部と兼任する教

員たちで構成されている点にあります。教員14名の全員が社会システム経営学環の専任教員ですが、そのうち13名は、他の学部にも所属しており、一部の授業科目などを担当しています。  
**中小企業の視点を大切に  
地方創生につながる経営学を指導**  
岐阜県が抱える課題の多くは「ビジネスデザイン」「まちづくりデザイン」「観光デザイン」の3つに集約で

きると考えています。そこで社会システム経営学環では、この3つの分野を中心にしながら「経営」をベースにした教育を展開していきます。1・2年生では、3つの分野を深く掘り下げるための基礎となる「経営学」について学びます。その上で、2年生後期からは、「ビジネスデザイン」「まちづくりデザイン」「観光デザイン」の分野のいずれかを選択し、より専門的な課題に経営学の視点から取り組んでいきます。そして、3年生前期からは、専門演習が始まります。卒業研究の指導教員を決めるイメージで特定の教員に付き、より深い分野に絞った知識を身に付けていきます。  
そもそも現在の経営学の源流は、19世紀のアメリカで生まれました。自由に往来できる鉄道が整備されたことで巨大な市場が誕生し、これに伴って大企業が成長していく中で、管理職を養成するためにビジネススクールで経営を教えるようになったのが起源です。アメリカでは、ビジネススクールを卒業しないと出世することができません。キャリアアップが資格とセットで語られるような社会であり、就職先の企業内で成長していく日本とは大きく事情が異なります。  
日本の大きな特徴は、経済を支える企業のほとんどが中小企業であるということ。個人事業を含む中小企業は企業数全体の99.7%で、従業員数でも7割近くを占めています。地方の暮らしを支えているのは多くの中小企業です。私たちは岐阜県の活性化に貢献する意味でも、中小企業にフォーカスを当て、地方創生につながるような経営学を教えていきたいと考えています。  
新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、日本人の働き方は大きく変わり始めています。長年にわたり一つの企業で勤め続けるという時代が終わり、副業を含めてより柔軟な



働き方が実現できる社会へと変わりつつあります。社内外にうまくネットワークを広げ、プロジェクトを円滑に推進していく。そんな個性を活かして働く時代に対応した経営学を教える場を目指しています。

### 経営学を、机上だけでなく現場に出向いて実践的に学習

従来の経営学は、基本的に座学でした。机上で学ぶものであり、実際の企業や自治体に出向いて一緒に仕事をするようなことはありません。ただ、私たちの使命は、地域の抱える課題に具体的に取り組むことのできる人材を輩出することです。であれば、学生のうちから現場に入り込むことが大事だろうと考え、社会システム経営学環のカリキュラムには1年半にわたる長期の実習を2回(合計3年間)取り入れています。経営学を基本としながら、現場でもしっかり学んでもらうことが狙いです。現場が抱える現状の課題を肌で感じ、次の段階としてその課題解決に向けた取り組み

を実践していきます。

1年生から3年生の間に、2回に分けた長期実習が続きます。通常の大学の授業では、こうした実習は半期で終了することがほとんどですが、1年半の長期スパンで実習に取り組む機会を設けることで、経験の積み上げができる点にメリットがあります。まずは半期で実習を行い、その成果をきちんと検証した上で、次の半期ではさらに新しい取り組みへ広がっていくといったことが可能です。私たちはこれを「継続的発展型」と呼んでいます。単発で終わりではなく、段階を踏みながらさまざまな課題に取り組む力を養っていきます。

私たちが目指しているのはPBL (Project Based Learning) 型の実習です。「課題解決型学習」ともいわれますが、学生自身が企業や自治体へと足を運び、関係者から困っていることを引き出し、ディスカッションしながら解決策を実行へと移していく。これがPBL型の実習です。こうした実習に1年半にわたって取り組むことで、何らかの成果が必ず生まれてくるはず。例えば、「商品のラベルを開発した」「業務の改善点を見つけた」など、小さなことでもいので必ず成果をお返しするような「成果還元型」の実習にしていきたいと思えます。

また、1年生前期から2年生前期にかけて行うマネジメント活動実習では、1年生と2年生の前期の期間が重なり、2年生後期から始まる3つのデザイン実習(ビジネス・まちづくり・観光)においても、2年生と3年生の後期の期間が重なります。「混在型教育」と呼んでいます。これらの期間では実習の進み方に応じて、異なる年次の学生たちが一緒に学び、経験を積んだ学生、初めて取り組む学生が、それぞれの視点を突き合わせながら議論をしたり、グループワークを行ったりします。上の年次の学生にとってはすでに経験済みの内容ですから、自然と教える側に回ることになり、また違ったモチベーションで実習に臨むことができます。

### 多角的な視点を養うための学部横断的教育と往還型教育

実習では、当然ながら企業や自治体、各種団体との調整が必要になります。今まではこれを教員個人が行っていましたが、社会システム経営学環では、実習をより円滑に行うために「地域協議会」を設置しているのも特徴です。

地域協議会は、外部の方に参画していただき、実習の組み立て、運営、計画、実施、成果についてご意見を



岐阜大学社会システム経営学環では、1年生から3年生の間に長期の実習を実施。講義を通して身に付けた知識を実社会で実践し、学びを深める。

## { デザイン思考教育とは? }

### デザイン思考 5 steps



スタンフォード大学 d.school デザイン思考5つのステップ(一部改変)。この5つのステップに沿って課題に取り組むことで、デザインを専門的に学んでいなくても、デザイナーのような思考プロセスでアイデアを創出できる。デザイン思考教育では、このような問題解決の思考法を学ぶ。



川瀬 真弓 助教  
デザイン思考論

デザイン思考における「デザイン」とは、単なる見た目の問題ではなく、もう少し抽象的な意味を指します。岐阜大学ではデザイン思考を「人の周辺で発生している問題の本質を特定して課題設定し、望ましい状態を構想し実現する思考活動」と捉え、特にグループで問題を分析する現状分析力、課題を発見するアイデア生成力の向上を目指しています。

岐阜大学ではすでに大学院自然科学技術研究科修士1年生の必修科目「デザイン思考序論」などでデザイン思考を取り入れた授業を展開していますが、社会システム経営学環では、特にコミュニティ中心のデザインに主眼を置いています。コミュニティの場で起きていることを理解し、問題を定義する力を習得しながらも、課題が発生する現場に身を置くことで、デザイン力、マネジメント力を備えたグローバルマネジメントリーダーの育成を目指しています。

### INTERVIEW

### 特任教授インタビュー



前澤 重禮 教授  
組織リーダー論

私は特任教授という立場で社会システム経営学環の教育に関わります。長年にわたり、応用生物科学部において、現場を重視する流通学に深く関わってきました。現場重視の姿勢でいると、社会の変化をリアルタイムで感じ取ることができ、価値観が進化していきます。皆さんは、教室の中で、座学として教科書や資料から情報を入力し、正解を覚えることに注力しがちです。しかし、社会には座学では得られない別の世界があります。社会システム経営学環では、座学と学外実習のセット学習が仕組みられているので新たな気づきと行動が誘導されます。多くの大学生は、毎日の生活に大き

な不満がないのに、「もっと納得できる日々を過ごしたい」「でも何をやっていいか解らない」という心境のようです。このモヤモヤ感を一掃するには、小さなことでいいので、今すぐできることをやりきり、達成感を味わいましょう。例えば、講義室では一番前に座る、毎日一つの講義で必ずAIMS\*で先生に質問する、といった行動を積み重ねると、結果が生まれます。この新しい結果は自信に繋がり、新しいことにチャレンジする習慣が生まれ、充実感が出てくるでしょう。

社会システム経営学環で、心の底から納得できる学生生活を実現しましょう。

\*AIMS…岐阜大学の学生の学習を支援するシステム

いただくための組織です。現時点では、岐阜県庁、県内の民間企業などから6名の方に委員としてご参加いただくことが決定しています。ただ、今後はもっと多くの企業の皆さんが自由に参加でき、私たちが行う実習や教育について積極的に議論できるオープンな場を作っていきたいと考えています。そして、実習だけでなくカリキュラム全般についても外部からさまざまな評価をしてもらえればと思っています。

カリキュラムの大きな特色は、「学部横断的教育」と「往還型教育」です。これまでも他学部の授業科目を履修する制度はありましたが、あくまで、学生が個人的に興味を持ったものを自発的に履修する仕組みでした。社会システム経営学環が取り組む「学部横断的教育」では、社会システム経営学環のカリキュラムの中に、あらかじめ他学部の授業を組み込んでいます。全82科目のうち、20科目が他学部の授業となっており、大きなウェイトを占めています。地域が抱える課題は、さまざまな分野にまたがっています。そのため、他学部の学びを横断的に得ることで、学生に多角的に物事を見る考え方、知識を養ってもらうのが狙いです。さ

らに、名古屋大学経済学部と連携した授業も盛り込まれています。

特色のもうひとつは、講義、実習、演習を単独で実施するのではなく、それらを関連付けながら実施する。つまり講義を受けた後、実習に参加し、そこでの気づきを活かした形でまた講義を受ける、という往還型教育です。往還型教育では、講義で学んだ知見を実習等で活用し、さらに実習による学びを講義で理論化する、そして再び実習で実践することで、高い教育効果が得られると考えています。

### ファミリービジネスの後継者や起業家の育成なども視野に

令和3年4月から始まったばかりの組織ですから、今後はまず「絵に描いた餅」をきちんと具現化すること、設置時に盛り込んだ内容を着実に実行していくことが一番の目標です。そして、卒業生の就職についても道筋を立てていきたいと考えています。

地元や県外の民間企業や金融機関、自治体など、文系学部の学生たちの一般的な就職先を想定していますが、それ以外にも、ファミリービジネスの後継者の育成や起業家の

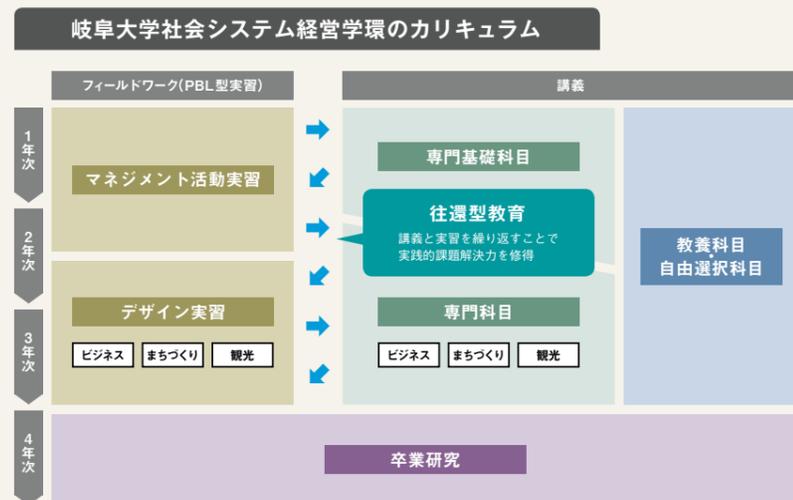


輩出なども視野に入れていきます。いきなりベンチャーを立ち上げるだけでなく、就職先の企業で社内起業を行うようなケースも想定していますし、観光分野においては、地域の観光資源に精通し、地元と連携しながら観光名所を生み出す法人として注目されている「DMO (Destination Management Organization)」で活躍する人材なども育てていきます。社会システム経営学環では、実習を通じて、地域のさまざまな企業や自治体を訪問します。こうした経験を通じて、学生たちにはたくさんの企業や自治体を知ってほしいです。こうした経験が、就職時のミスマッチを防ぐことにもつながると考えています。

さらには、4年後に向けた大学院の創設についても前向きに検討していきたいと考えています。まだ具体的な案は出していませんが、社会システム経営学環を卒業し、そのまま大学院へと進学する学生だけでなく、社会人や留学生も取り込みながら、多様な人材がともに学べる場を作りたいです。

最近では、文部科学省が地方大学の定員増を認める方針を打ち出していることから、これをうまく活用しながら、定員増も検討していきたいです。

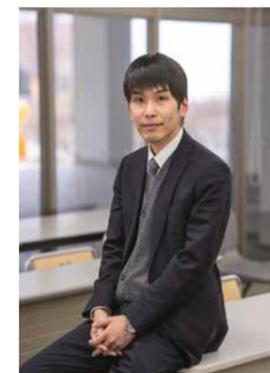
そのほかにも、社会人向けの組織リーダー育成講座や企業の若手人材育成を目的とした研修プログラムの提供なども視野に入れていきます。地域の方々と手を携えながら、岐阜県が抱えるさまざまな課題に向き合い、その解決に向けて貢献していきたいと思っています。



## INTERVIEW ビジネスデザインプログラム



柴田 仁夫 准教授  
マーケティング論



市来 崙 治 准教授  
生産管理論



加藤 厚海 教授  
経営学



前澤 重禮 教授  
組織リーダー論

### 地域の企業に足を運んで現場を知り、実社会で役立つ応用力を磨きます。

ビジネスデザインプログラムでは、従来の経営学分野、つまり経営資源である「ヒト」「モノ」「カネ」「情報」を効率的に活用し、成果を得るための方法論について学んでいきます。

プログラムの中心となる1年半のビジネスデザイン実習では、まずは実際に自分でビジネスの課題を抽出し、その上で、どのように解決すべきかを分析して解決に導くという一連の流れを経験していきます。農業を一例に挙げると、一連のビジネスのなかには生産者である農家、出荷業務や資材の提供などを行う農協、農作物を販売する小売店、さらには農作物を使って料理を作る飲食店や旅館など、さまざまな企業や人が絡んでいます。実習ではまずビジネスの全体像を俯瞰的に捉え、どんな人が関わりを持っているのかを把握していく。その上で、「農家の立場で考える」「小売店の課題解決を支援する」

など、より具体的な組織にフォーカスしながら、関係者とのディスカッションや調査を通じて課題の解決法を考えていきます。

実習以外の部分では、デザイン思考論やプロジェクトマネジメント論、経営戦略論などビジネスの基礎的な部分を半期で学習。学びのイメージ

を深めた後、財務諸表分析、リスクマネジメント論、生産管理論など、より専門性の高い分野を学んでいき、最終的にはプログラムの集大成として実習の成果を発表します。

実際の企業の現場に足を運び、何かを見つける。この「現場での経験」を大切にしています。企業といってもさまざまな業界、形態があります。それを肌で知ることが何より大事であり、実際の現場で気づきを得ることで、実社会で役立つ応用力を身に付けてもらいたいと考えています。





高木 朗義 教授  
まちづくり



出村 嘉史 教授  
都市形成史・景観計画



李 侖美 准教授  
経営・経済農学

FC岐阜のプロモーション戦略立案など  
学生主体で3つの活動に取り組みます。

まちづくりデザインプログラムでは、さまざまな立場が協働する持続的な地域経営を考え、場の価値を創造する仕事の作り方を学びます。

まちづくりデザイン実習では、学生たちが複数のプロジェクトを同時並行で進めていきます。初年度は、プロサッカークラブ「FC岐阜」のプロモーション戦略、美濃加茂市の合同会社カモケンラボが駅前の空き家をリノベーションして展開する地域活性化プロジェクトなどの活動に取り組んでもらう予定です。何か一つをメインの活動に据え、それ以外のプロジェクトにも積極的に参画することで、実体験を通じた多角的な学びを提供していく考えです。

このほかにも、まちづくりデザイン演習に関わる教員たちは、岐阜県内のさまざまなプロジェクトに関わっています。岐阜市の課題を抽出して提言する、柳ヶ瀬商店街で新た

なイベントを企画する、道の駅の新設計画に関わる、担い手不足による耕作放棄地を復活させるなど、さまざまな角度から地域が抱える課題に向き合い、プロジェクトを自ら推進する経験を得ることが可能です。また、講義においては、リスクマネジメント、パブリックマネジメント

など、コミュニティで今一番課題となっている分野を中心に深く学ぶことができます。

まちづくりの課題解決は、当事者不在では進みません。現場に足を運び、当事者の声を聞きながら、課題の本質を突き止めることが大事です。そして自ら課題を抽出し、経営の視点を活かしてビジネスに仕立てる経験を積むことで、どんな分野でも活躍できる現場対応力、起業家精神を持った人材の育成を目指しています。



三井 栄 教授  
計量経済学



森部 絢嗣 准教授  
生物資源保全学



奥岡 桂次郎 准教授  
環境システム工学



肥後 陸輝 教授  
里山保全学

2泊3日の観光ツアーを学生が企画・実施し、  
実体験を通じて企画立案力を養います。

観光デザインプログラムでは、観光が生み出す価値に着目し、地域資源を活用した地域ブランドの構築と、観光に関する企画立案を行うスキルの習得を目指します。

観光デザイン実習では、岐阜県を観光モデルとし、まずは学生たちが県内の地域資源を知るところから学びを深めていきます。2年生後期は、実際に現地へ出向き、その土地が持つ文化や歴史を掘り起こしてビジネスにつながる地域資源を調査します。3年生前期からは、観光客が地域に滞在することを想定し、周遊型の2泊3日の観光ツアーを考案する計画です。これまでも地域科学部の専門セミナーでは同様のツアーを企画する試みを行ってきましたが、社会システム経営学環ではこれをさらに発展させ、実際に観光ツアーを実施するところまで行きます。観光ビジネスを成功に導くには、集めたい観光客層のターゲット

を明確にすることが非常に大切です。学生自身がこれまでの分析を踏まえ、具体的な工程や収支についても計画を練り、地元のバス会社や旅行会社とタイアップした企画を実施することで、机上の空論で終わるのではなく、実体験からさまざまな学びを得てらおうと考えています。さらには、観

光学、里山保全論、地域デザイン論、資源マネジメント論などの講義を通じて、観光に関連した多岐にわたる分野を学習し、座学と実習を繰り返すことで学びをより一層深めていきます。

観光デザインプログラムの特徴は、観光学に特化するのではなく、幅広い分野を網羅的に学べる点にあります。多角的な視点を養うプログラムを通じて、観光産業が抱えるさまざまな課題に主体的に取り組む、地域に貢献できる人材を育成していきたいと思います。

