

# 地域で活躍するリーダーを育成するために



株式会社十六銀行 取締役頭取  
村瀬 幸雄 氏



イビデン株式会社 相談役  
岩田 義文 氏

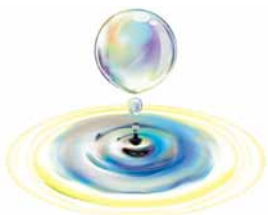


株式会社岡本 代表取締役 会長  
岡本 太右衛門 氏



岐阜大学 学長  
森脇 久隆

## 森脇学長と外部有識者との対談集 [1]



岐阜大学の将来ビジョン (森脇ビジョン)  
イメージ図

国立大学は2004年に国立大学法人となり、以来、6年を一つの期間として改革を進めてきました。第1期は2004年から、第2期は2010年から、第3期は、この2016年4月から始まりました。これからの6年間の計画、また、2025年問題に向けての10年先を見据えた計画を、この「岐阜大学の将来ビジョン(森脇ビジョン)」に示しております。

岐阜大学の将来ビジョン(森脇ビジョン)に示した5つの様々な戦略(教育、研究、社会貢献、国際化、大学病院)での取組について、学外の有識者の方々と対談いたしました。

岐阜大学 学長 森脇 久隆

地域の人たちと手を携えながら、  
共に栄えていくような岐阜大学へ。

株式会社岡本 代表取締役 会長 岡本太右衛門氏

× 岐阜大学 学長 森脇 久隆 …………… 4

ボーダレス化が進む中で英語は必須。  
ディベートする力などもぜひ養ってほしい。

イビデン株式会社 相談役 岩田 義文氏

× 岐阜大学 学長 森脇 久隆 …………… 8

岐阜の魅力掘り起こし、地域の目玉となる産業を  
育成していけるような大学に。

株式会社十六銀行 取締役頭取 村瀬 幸雄氏

× 岐阜大学 学長 森脇 久隆 …………… 12



岐阜大学

【表紙左下のイメージ図について】

これは岐阜大学の将来ビジョン(森脇ビジョン)をモデル化してイメージ図にし、地域の中核たる岐阜大学が、人・物・情報を地域社会にもたらし、さらに国際社会とも呼応しつつ、相互に発展していく様子を表したものです。

# 岐阜大学の将来ビジョン (森脇ビジョン)

【2025年に向けて】

「地域活性化の中核拠点であると同時に、  
強み・特色を有する分野において  
全国的・国際的な教育・研究拠点の形成」  
を目指します。

## 第3期中の取組



【特別対談】

地域の人たちと手を携えながら、  
共に栄えていくような  
岐阜大学へ。



株式会社岡本 代表取締役 会長

岡本 太右衛門氏

岐阜大学 学長

森脇 久隆

岡本太右衛門会長 略歴

- 昭和37年10月 (株)岡本〔1560年(永禄3年)岐阜城下で初代岡本太右衛門鑄造業を創業〕15代取締役社長に就任
- 平成7年10月 (株)岡本 代表取締役会長に就任
- 平成22年4月 岐阜大学経営協議会委員に就任
- 平成24年3月 岐阜市民栄誉賞を受賞  
(岐阜県交響楽団の育成を通じた音楽文化の普及や茶道文化の普及、友好姉妹都市との国際交流の推進にご尽力)

**学長:**まずは岡本会長に、岐阜大学の将来ビジョンに対するお考えをお聞かせいただければと思います。

**岡本会長:**私が岐阜大学に望む“あるべき姿”というのは、岐阜市民、あるいは岐阜県民が「我々の地域には岐阜大学がある」と誇れる大学であること、そして、地域の人たちが「岐阜大学と共に栄えていく」という意識を持てる大学であることです。もちろん現在でも、こうした意識は醸成されつつあると

い。そして、これは今さらながら最近気づいたことなのですが、学生に伝える前に、先生方にも岐阜を知ってもらわないといけない。そうすることで、学生たちに魅力を伝えてもらうことが大事だと強く感じています。

**岡本会長:**確かにおっしゃるとおりです。

**学長:**現在、岐阜大学では2025（平成37）年に向けた将来ビジョンの取り組みとして、「教育」「研究」「社会貢献」「国際化」「大学病院」といった柱を



感じています。もっと強く意識できる存在になってほしい。岐阜市で暮らす私たち地域住民からすれば、「岐阜市には国立大学がなかったから、たまたまできた」といった感覚がまだ根強い気がします。だからこそ、今後は地域と一緒に発展し、より一層連携を深めていっていただければと思います。

**学長:**私たちもそう感じているところです。例えば、卒業生の地元定着という点でも、まだまだ十分とは言えません。

**岡本会長:**ええ。岐阜大学を卒業した方々がこの地域で働き、大きな夢と責任感を持ってこの地域を発展させていく。そんな形が出来上がっていくことを願っています。

**学長:**ありがとうございます。今のお言葉はとても胸に刺さります。特に岐阜大学は、工学部や応用生物科学部の学生が多いのですが、これらの学部の卒業生の地域就職率は1～2割程度です。私たちも地元にもっと定着してほしいと考えていますが、そのためには、岐阜のいいところを教えないといけな

設けていますが、その「教育」においては、「地域単位でのTeach for Communities」というキーワードを掲げています。岐阜大学では岐阜県のほか、県下10の市町村と、地域社会の発展と人材育成に寄与することを目的に包括的な連携協定を結んでいます。こうした地域の方々のご協力を仰ぎながら、岐阜の魅力を知る機会をもっと提供していきたいです。

**岡本会長:**岐阜大学と地域との連携という意味では、私たちは今、岐阜城に向かうロープウェイを、城の近くにまで延伸する計画を進めています。ところが、国有林、文化財の両方を保護するという側面から建設には制約があり、プロジェクトがなかなか前に進んでいきません。岐阜市にとって観光は産業振興の大きな柱の一つですから、岐阜大学の建築や土木のエキスパートの方々のノウハウをお借りし、大切な観光資源である岐阜城の魅力を向上できればと思っています。

「医・薬・獣」の3つを密に連携させ、  
国際的な研究センターの設立を。

**岡本会長:** 岐阜大学に長年抱き続けてきた私の強い願いは、岐阜大学と岐阜薬科大学という素晴らしい知識が結集している利点を活かし、お互いがより密にコミュニケーションを図ることで、生命科学、ライフサイエンスの拠点を作ることです。そうすれば、岐阜大学が世界でイニシアティブを取れるような大

究センターのようなものを作っていただきたい。

**学長:** ぜひそうしたいです。実は、この「医・薬・獣」連携の先陣を切ることになりそうなのが、平成28年度に岐阜大学構内に建設を予定している獣医学関連の施設です。まずはこの施設を拠点として獣医学を強化し、将来的には医学部が持つ病院と、岐阜薬科大学とを結んだ、片道5分で往来できる研究拠点のトライアングルができればと構想しています。そして、岡本会長がおっしゃるように、そこに



学へとステップアップできるのではと夢見ています。

**学長:** まさしく岐阜大学としても、岡本会長と同じビジョンを掲げています。将来ビジョンの中に「医・薬・獣」という言葉を入れていますが、岐阜大学には医学部があり、隣には岐阜薬科大学があり、さらには鳥取大学と設置した共同獣医学科がある。この3つが揃っている大学は東海地方で唯一ですし、全国を見渡してみても、北海道大学と東京大学の2校しかありません。しかも、しっかりとした連携関係を築くためには、コンパクトにまとまった岐阜大学に大きなアドバンテージがあります。これは大学における研究の大きなウリになるのではと考えています。

**岡本会長:** 岐阜大学のキャッチフレーズの一つとして、とても魅力的だと私も思います。できれば、海外から著名な研究者を積極的に招聘し、国際的な研

海外の優秀な人材が加わってくださればと大いに期待しています。

国際化を推進するためにも、  
経営マネジメント教育が必要。

**岡本会長:** 岐阜大学の将来ビジョンを拝見すると、「国際化」を一つの柱に据えていらっしゃいますが、私は経済人ですから、一般的な国際交流のあり方にはどうしても物足りなさを感じてしまいます。国際交流というと、文化交流が中心になりがちですが、私の実体験から申し上げますと、お金、ビジネスの要素がなければ、実のある交流は少なくなると感じています。例えば、岐阜市は以前からフィレンツェ市と姉妹都市提携を結んでいますが、提携から15年ほ

どは文化交流のみで、互いの小・中学校の教職員が行き来する程度でした。それが、現地のワインを購入し、岐阜市で販売するというビジネスのつながりが生まれると、より深い関係性が築けるようになったのです。つまり、国際交流の一つとして何かしらの経済的な交流があれば、今まで以上に密な交流ができていくのでは、と思うのです。

**学長:**そうですね。私たちもそれは痛感しています。特に岐阜大学には、東南アジア諸国から多くの留

ばうれいすし、そうすれば国際交流がもっとうまくいくと思います。

**学長:**おっしゃる通りですね。私たちが大学同士で国際交流を図ったとしても、大事なことは将来卒業する学生たちが、どのようなビジネスに就くかということ。そこまで考えていかないと真の意味での交流は実っていかない気がします。これからは学生に対して、将来のビジネスを意識してもらえるような教育をしていくことが大切かもしれないですね。

(対談:2015年9月25日)



学生が来ていますが、今までは学术交流が中心でした。ところが近年、相手先の大学から「どのようにビジネスに役立つ教育をしていくのか」とよく尋ねられる。企業経営やビジネス全体のマネジメントなども含めた教育交流を図ってほしいと言われるのです。そこで最近、私が注目しているのは食品科学の分野です。東南アジアでは、食品の生産はすでに十分できる。ただ、加工や運搬、貯蔵、貿易などのノウハウが乏しいため、ビジネス全体をマネジメントするための知識を身に付ける教育が強く求められています。こうしたニーズに応えていくことも、大学教育の一つのあり方なのではと考えているところです。

**岡本会長:**岐阜大学には、岐阜の企業が海外とのビジネス交流という“枝”を伸ばしていく上で、それを支える“大きな幹”のような存在になってもらえ



【特別対談】



岩田義文相談役 略歴

- 昭和37年3月 岐阜大学工学部を卒業
- 平成11年6月 イビデン株式会社 代表取締役社長に就任
- 平成16年4月 岐阜大学経営協議会委員に就任  
(～平成22年3月まで)
- 平成19年4月 イビデン株式会社 代表取締役会長に就任
- 平成20年4月 藍綬褒章を受章
- 平成26年6月 イビデン株式会社 相談役に就任

ボーダレス化が進む中で  
英語は必須。  
ディベートする力なども  
ぜひ養ってほしい。

岐阜大学工学部からイビデンへ。  
時代の変化を捉えた経営で事業を拡大。

イビデン株式会社 相談役

岩田 義文氏

岐阜大学 学長

森脇 久隆



**学長:** 岩田相談役は、岐阜大学工学部の卒業生でいらっしゃると思いますが、まずはイビデンさんにご入社された当時の会社の状況と、その後の事業の変遷についてお聞かせください。

**岩田相談役:** 私がイビデンに入社した昭和37年は、自動車の輸入が自由化されるタイミングでして、今では考えられませんが「自動車産業は壊滅する」と言われていた頃です。化学分野で言うと、ちょうど石油化学が勃興してきた時代ですね。その頃は、地元では「イビデン」とは言わず、「ボロデン」なんて呼ばれていましたから、周りからの評価は決して高くありませんでした。ちなみに私は、8歳上の兄が新聞記者となって実家を早くに出てしまったものですから、実家から通える場所にあり、かつ化学関連の事業を営む会社ということで入社を決めました。

**学長:** その当時とは企業の業容もかなり変わっておりますね。

**岩田相談役:** ええ。当社は元々、大垣市周辺への産業誘致を目的に、揖斐川水系の電源開発を行うために設立された電力会社でした。ただ、現在では業容も様変わりし、私が入社当時に取り扱っていた製品は一つも残っていません。せいぜい残っているものと言えば、改修工事を進めている100年前の発電所くらいでしょうか。私が入社して以降、当社は工業用品の材料として広く使われている「カーバイド」の生産・販売で発展しますが、昭和46年のニクソン・ショックや昭和48年のオイルショックの影響で業績が悪化。その時にたまたま着手していた電子関係、セラミック関係の事業でさらなる成長を遂げました。半導体はとにかく値下げ競争が激しく、半ば恨み節の気持ちで続けていた部分がありましたが、その後、パソコンや携帯電話などの電子デバイス市場が急伸び、ここ10数年は毎年のように2ケタ成長を続けてきました。

**学長:** これまでの事業の変遷をお聞きしますと、時代の変化に合わせて実的に的確に目指すべき方向性を選択されてきたという印象を受けますが。

**岩田相談役:** いえいえ。計画

的に何かをしてきたというよりも、もがきながらやってきたというのが実情です。お客様と共に歩んでいく中で、たまたま次々と伸びる分野に進んでいったというのが真実ですね。

**学長:** ずいぶん控えめなお話のされ方ですが、困難な状況に遭いながらも、結局は最適解へと到達されていらっしゃいます。その柔軟さというのは、イビデンさんの素晴らしいキャラクターであるといつも拝見しております。

### 岐大の留学生が中国の工場の責任者に。

今後もこうした活躍は増えていくはず。

**学長:** 岐阜大学では、留学生の受け入れと日本人学生の送り出しを積極的に行い、年間300名近い規模で海外の大学と人材交流を図っていますが、特に留学生において、将来のキャリアパスはとても気になるポイントのようです。イビデンさんでは、イビデン単体での売上のおよそ9割が海外企業とのお取引だとお聞きしています。現在、海外の生産拠点では、一般的に工場ライン作業に従事するスタッフは現地の方、技術者やマネジメント層は日本人というすみ分けだと思いますが、将来的にはどうなるとお感じでしょうか。

**岩田相談役:** 実は今、北京の現地法人で総経理（経営責任者）を担っている人物は、中国からの留学生として日本で学び、契約社員として入社後、10年を経て日本人に帰化された方です。また、当社のグループにイビデン物産株式会社という食品加工会社がありますが、中国・南寧市の工場で総経理を務めている方も、岐阜大学大学院連合農学研究所



で博士号を取得し、当社でのアルバイトがきっかけで入社してくれた人物です。中国は、法治国家プラス“人治国家”という側面が非常に強く、日本人のマネジメントではなかなかうまく行きません。その点、現地出身者の2人が、マネジメントからテクノロジーまで全てに責任を持ち、大いに活躍してくれているのはとても心強いです。

**学長:** 岐阜大学ではアジアからの留学生が多いのですが、インターンシップ先の経営者の方々とお話をすると、今のお話と同じように、海外拠点の立ち

な市場を創造する種(シーズ)を育て、お客様の潜在的なニーズを喚起するような「シーズ型」の研究開発を行うべきなのかもしれませんが、今までの研究開発のほとんどが「ニーズ直結型」で進められてきました。お客様のニーズを受け、一緒に開発を進めていくのが当社のやり方です。ただ、性能は優れていてもコストが合わないなど、失敗しているものもたくさんあります。また、ニーズ直結型で開発をしていくためには、特定の領域で世界で1番、せいぜい2番に入るくらいの技術力がなければ、お客様も



上げは日本人が行うけれども、2代目、3代目の責任者は、できれば現地を熟知した人間に任せたいとおっしゃいます。

**岩田相談役:** 当然そうだと思います。特に問題なのがマネジメントで、現地の人たちの文化的背景や考え方を深く理解し、強い指導力を発揮できるような人物が総経理を務めないとなんか起こるか分からない。それほど現地の方の活躍が重要になっています。

**学長:** ちなみに岐阜大学では、留学関連だけでなく、大学発ベンチャーなどにも積極的に取り組んでいます。ただ、ビジネスの種(シーズ)となりうる技術はたくさんあるものの、経営的に成立しているものはわずかです。さまざまな事業に取り組んでおられるイビデンさんから見て、新たな事業の立ち上げについてはいかがお感じですか。

**岩田相談役:** 当社の規模からすれば、今後の新た

コラボしたいと思わないでしょうし、生き残っていかない気がします。

**学長:** 私たち大学はいわばシーズを開発することが使命であるわけですが、今、岩田相談役がおっしゃったことのように、私たち大学側も「果たして社会に必要とされているのか」「経済的に成立するのか」といった視点を持つことが非常に大切でして、この点をもっと学生にも教えていきたいと思っています。

**岩田相談役:** それはとても重要だと思います。ニーズを掴んだ開発を行うためには、専門性も確かに重要なのですが、それよりも基礎的な考え方が大事だと思いますね。工学部でいえば数学や物理がそうであるように、基本的な思考能力や「学際的」な考え方を身に付ける教育に、もっと力を注いでもらえればと感じています。

**ボーダレス化が進む中で英語は必須。  
ディベートする力などもぜひ養ってほしい。**

**学長:** 岩田相談役のお立場から、社会人となる大学生、そして大学を目指そうとする高校生に対して、何か指針となるようなアドバイスはございますか。

**岩田相談役:** 私どもの手掛ける事業の海外の売上比率が高いからかもしれませんが、やはり英語は最低限必要になると感じています。世界の経済活動は、国に関係なく今後もますますボーダレス化が進んでいくでしょう。たとえ内需型の産業であっても、あらゆる面で世界の影響を受けることは間違いありません。その意味で、英語はぜひ身に付けておきたいスキルです。さらに付け加えるなら、ディベートやディスカッションの力が磨けるような勉強の仕方をしてもらいたいです。

**学長:** その意味では、やはり社会人になる前に、一度は海外を見ておくのがよさそうですね。

**岩田相談役:** できればそれが一番だと思います。

**学長:** 岐阜大学でも、細々ではございますが、学部学生あるいは修士課程の段階で行う交換留学のプログラムなども始めようとしています。

**岩田相談役:** それはぜひやられた方がいいと思いますね。語学を一番苦手に行っているのは日本人だと感じます。同じアジアの韓国人や中国人を見ても、英語や現地語を覚えるのはとても早いですから。これはインド人などにも感じますが、ハングリー精神というか、バイタリティーが違うと感じる場面は多いですね。

**学長:** 大学進学を目指す高校生についてはいかがですか。

**岩田相談役:** 私が昔から感じているのは、受験勉強を経て優秀な大学に進学するのも大事ですが、高校までの基礎的な勉強、理系で言えば物理や化学、数学をきちんと勉強してきた人の方が、社会に出てから伸びている気がします。

**学長:** そうですね。私たちも高校の先生がお書きになった内申書に書かれていることが、入学後の成績の伸びに関係すると日々感じています。受験勉強は大変でしょうが、やはり基礎をきちんと学ぶことを大切にしてもらいたいですね。最後に、岐阜大学に期待することがあればお聞かせください。

**岩田相談役:** 私自身も卒業生の一人ですし、地元での存在感をもっと発揮してもらいたいです。岐阜大学は、獣医学、医学、薬学など多方面に強みをお持ちですし、今後はさまざまな分野で一緒にできれば



と思います。

**学長:** 私たちも地元の方々と力を合わせていくのが一番だと考えております。ぜひ今後ともよろしくお願ひします。本日はありがとうございました。

(対談：2015年12月3日)



【特別対談】

# 岐阜の魅力を掘り起こし、 地域の目玉となる産業を 育成していけるような大学に。

地域で働きたいと願う若者たちが  
魅力を感じられる産業を共に創造していきたい。

村瀬幸雄 頭取 略歴

名古屋大学法学部卒業

平成16年6月 株式会社十六銀行 常務取締役

平成21年6月 〃 専務取締役

平成25年9月 〃 取締役頭取

平成26年3月 岐阜商工会議所会頭に就任、

同時に県商工会議所連合会会長に就任

平成26年4月 岐阜大学経営協議会委員に就任

株式会社十六銀行 取締役頭取

村瀬 幸雄氏

岐阜大学 学長

森脇 久隆



**学長:** 現在、岐阜大学では県内の人口減少に歯止めをかけるため、5年後の地元定着率20%アップを目標に掲げ、卒業生に岐阜県下で就職してもらう取り組みを進めています。ただ、こうした取り組みは大学単独では難しいものがあります。そこで、地元の企業や金融機関、さらには県内外の大学と連携しながら進めていきたいと考えています。

**村瀬頭取:** 大学は最高学府であり、学問の追究が一番の目的であることは今も昔も変わらないと思います。とりわけ以前の大学は、世の中の流れや地域の情勢に左右されず、学問の真理を深く探究する場という印象が色濃かった。ところが最近では、こうした大学のイメージも様変わりし、人材の育成と自分の研究に加え、地域の活性化という点に重きが置かれるようになったと強く感じていますが、こうした流れには私たちも感謝しています。



**学長:** 岐阜大学の大きなテーマも、地域といかに連携し、岐阜を活性化していくかという点にあります。岐阜大学には医学部があり、隣の岐阜薬科大学や、鳥取大学と設置した共同獣医学科と連携しながら医薬獣を広くカバーする研究を進めていける環境がありますし、金型や炭素繊維といったものづくりに関する分野において優位性を発揮しています。さらに、岐阜大学には日本で唯一となる医学教育開発研究センターが置かれており、医学教育の分野でも大きな使命を果たしています。このように様々な分野に強みを持つ岐阜大学ですが、いくら大学側がシーズを持っていても、企業が抱えるニーズにマッチしなければ意味がありません。いかに産学連携に結び付けていくのが大事でして、その点では十六銀行さんのお力に大いに期待しています。

**村瀬頭取:** 日本は東京一極集中だと言われて久しいですが、そろそろこの経済構造に疑問を投げか

け、国全体で解決策を見出していく時期に来ていると痛切に感じます。ただ、大学を卒業した後にこの地域で働いていただくには、私たち産業界が学生たちの期待に応えていく必要がある。地方にいながらきちんとしたキャリアが積める社会を構築していかないといけないわけです。幸い、岐阜県内には優良な地場産業がたくさんあります。繊維、陶磁器や刃物、木工といった伝統産業は、より付加価値を高めた産業へと転換し、若者を惹きつける魅力を創出していく必要があるでしょうし、航空機などのものづくりについても、ますます強くなっていかないといけない。そこに岐阜大学が大きな役割を果たしてくれればと願っています。

**学長:** 大学にはさまざまな研究機能がありますので、シーズはたくさん生み出されています。毎月、シーズを基にした発明届が提出され、その書類に目を通

し決裁しています。ただ、実際のビジネスへとつながるものは非常に少ないわけです。せっかくのシーズを活かしきれない。まさしく宝の持ち腐れの状態になっています。

**村瀬頭取:** 岐阜大学は医学部や工学部、応用生物科学部などもあり、産業のリサーチパークとして大きな機能を発揮できる素地を備えている。これからはそういった拠点として、岐阜の魅力を掘り起こし、地域の目玉となる産業を育成していけるような大学に発展できるよう、私たちも応援していきたいと思っています。

**岐阜の中小企業には、地元にながらグローバルに活躍できる会社がたくさんある。**

**村瀬頭取:** 世界を見渡してみると、大都会にある大学ではなくても、地域の特色を前面に押し出し、地

場産業とうまく連携しながら、高いレベルの技術や知識を集積している大学がたくさんあります。

**学長:** おっしゃる通りです。ドイツやフランスの地方都市では、人口5万人程度の街でありながら、特定の分野において確かな存在感を発揮している大学が多いです。

**村瀬頭取:** 翻って岐阜大学を見てみれば、首都圏と比べて地価が安いですし、物価などのコスト面でも優位な点がたくさんあります。大掛かりな研究を進める上で恵まれた条件が揃っているわけで、今後はこうした首都圏にはない部分が大きな強みになるはずですよ。だからこそ、まずは岐阜大学で学んだ学生たちが地元で就職したいという気持ちを高めても



らえるような方策を考えていきたいと思います。

**学長:** この部分に関しては、金融機関である十六銀行さんがどのような投資をしてくださるのかもかかってくると思います。今、岐阜大学の学生に話を聞いてみても、岐阜県下に優良な地場産業があるのを知らない人が少なくありません。それぞれの産業が培ってきた伝統や文化、技術に魅力があるのはもちろんですが、給与などの待遇、福利厚生などの条件を見てみても、全国のトップ企業に全く引けを取らない企業もたくさんあります。そのことを学生に伝えると、「え、そうなんですか?」と驚かれることも多いです。

**村瀬頭取:** 産業界からのアピール不足もあるかもしれませんが、地場で頑張る中小企業の中には、小さくても世界を相手にビジネスを展開されている会社がたくさんありますし、海外進出をされている企業も非常に多いです。岐阜にいながらにしてグローバ

ルな人材として活躍することは十分に可能です。

**学長:** 先日、岐阜県下のある製造業の社長さんとお話する機会がありましたが、すでに今は海外展開がかなり進んでいて、今後は現地法人のトップは、日本の文化や商習慣を熟知した現地の社員に任せたいとおっしゃって、「岐阜大学では留学生をこうした方向できちんと育成していますか?」とご質問を受けました。

**村瀬頭取:** 私どもの上海駐在員事務所の副所長は中国人ですが、10年ほど岐阜に住んでいましたから、単に日本語を話せる中国人というわけではなく、岐阜の文化や歴史を理解している。それがコミュニケーションにとっても有効なわけですよ。

**学長:** そうですか。岐阜の地で5年、10年としっかり教育を受ける機会があった上で、お墨付きで現地に帰されたんですね。私もさまざまな企業のトップから同じようなお話しをお聞きますが、やはり今後はこうした流れになるのが必然なのでしょうね。

**村瀬頭取:** 今年の4月からは、日本の大学を卒業した中国人の方が、日本人と同じ就職試験を受け、結果的に内定を得て入行することになりました。今後は日本人と外国人とが同じ土俵で勝負する時代になってきたと感じます。岐阜大学で学ぶ留学生の皆さんにもぜひチャレンジしてもらいたいですね。

**産業構造が様変わりする中、  
旧来の価値観に縛られず、  
時代の変化に柔軟に対応できる人材を  
育成してほしい。**

**村瀬頭取:** 岐阜の産業を見てみると、地場産業を含めてその大半がファミリービジネスです。現在の日本の大学では、アメリカのMBAに相当するような教育はなされていますが、地元で家業を継ぐ人や、企業を継続していく使命を持った人からすると、ギャップがあると感じます。そこで、例えば「ファミリービジネス学科」みたいなものが岐阜大学で創設できれば、全国から学生を呼び込めると思うのですが。

**学長:** 実は大学の経営協議会の中でも、同様のご指摘を頂戴しています。そこで現在、経営やマネジメントをテーマに学べる部門を立ち上げるためのワーキンググループを準備しました。もちろんMBA

を否定するわけではありませんが、中小企業の経営や事業承継、さらに最近増えているMBO（マネジメント・バイアウト／経営陣による買収）など、企業のマネジメントを網羅的に学べる場を作ってはどうかと検討を始めています。

**村瀬頭取**：欧州では家業をいかに継いでいくのが大事な学問になりつつありますし、ぜひ岐阜大学でも人文系の学びを充実していただきたいですね。岐阜はものづくりが盛んですが、商業・観光も大切な産業ですから、そのあたりを学べる場を設けてほしいです。

**学長**：とりわけ西濃・中濃地区はものづくりの印象が強いです。就労人口を見てみるとサービス業が非常に多い。岐阜市は8割ほどがサービス業の従事者という見方もあるそうで、地元の大学としてはこの部分も決して見逃せないと感じています。

**村瀬頭取**：今の若い世代の人たちが高齢者になる頃には、日本の人口が9,000万人を割り込むといわれていますが、そうなると世の中が相当変わってくるはず。私たちの幼少時代は、1964年の東京オリンピックの開催によって新幹線や高速道路などのインフラが整備され、自動車も徐々に増えていきました。私の家庭でも冷蔵庫、洗濯機、テレビのいわゆる三種の神器が揃いましたし、国全体が高度成長期で盛り上がっていた時代でした。そんな前回と比べて2020年の東京オリンピックの後はどうなるだろうかと。私はおそらく地方にまで国際化が浸透し、岐阜の街にも当たり前のように外国人が訪れ、住み始めるような社会が到来すると予感しています。

**学長**：最近では人間とのコミュニケーションが可能なロボットやAI(人工知能)、自動車の自動運転など、新たな技術が次々と登場してきており、2020年には産業のあり方も大きく変わっていきそうですね。

**村瀬頭取**：今、産業界で一番の脅威になっているのが、業界の境界線が曖昧になっていることです。例えば、百貨店の競合は今や隣の百貨店ではなく、アマゾンなどのネット企業になりつつある。家電量販店なども同じです。また、そのうちトヨタ自動車のライバルが、自動運転技術で先行するグーグルになる可能性だって十分に考えられます。銀行業界でも金融とITを融合させた「フィンテック」という造語が生まれ、ビットコインやクラウドファンディングなど、

今までの銀行の仕組みを脅かすような新技術が普及し始めています。何が脅威になるか分からない。そんな時代に突入するこれからは、最高学府を卒業していい企業に就職するという旧来の成功体験にしがみついても意味がなくなるはず。大学は、自らが目指す分野の専門性を高め、地域でキラリと光る企業を見つけることで、自分なりの価値観で活躍できるような人材を育成する必要があると思います。

**学長**：そうですね。私たちがそうした時代の変化に対応した教育機関でなければならないと感じます。

**村瀬頭取**：これからは「何が幸せか」という価値観も変わってくるでしょう。そのうち今のような東京



一極集中の文化も終わりを告げるはず。こうした新しい価値観に見合った地域を作っていくことこそ、私たちが岐阜大学と手を携えてやっていくべきことだろうと思います。きっとこの地域にはそれだけの魅力があるはずですから。

(対談：2016年3月9日)





大学北から岐阜大学キャンパスを望む



国立大学法人  
**岐阜大学**

### 「対談集」について

岐阜大学では、大学の運営に活かすため、学長と外部有識者との対談を行っています。対談の様子は大学ホームページに掲載しておりますが、大学広報誌「岐大のいぶき」特別号として取りまとめ、発行いたしましたのでご覧ください。（岐阜大学広報企画室）

岐大のいぶきは Web からご覧いただけます！

<http://www.gifu-u.ac.jp/about/publication/publications/ibuki.html>



■ 「岐大のいぶき」についてのご意見感想をお待ちしております。

送付先 / 岐阜大学総合企画部総務課広報室 〒501-1193 岐阜市柳戸1番1  
TEL 058-293-2009 FAX 058-293-2021 Email kohositu@gifu-u.ac.jp