

記 録

文書番号	SCJ 第 23 期 290922-23390400-022
委員会等名	日本学術会議経営学委員会地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会
標題	第 23 期 経営学委員会 地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会 記録
作成日	平成 29 年（2017 年）9 月 22 日

※ 本資料は、日本学術会議会則第二条に定める意思の表出ではない。掲載されたデータ等には、確認を要するものが含まれる可能性がある。

この記録は、日本学術会議 経営学委員会 地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会での活動記録を取りまとめ公表するものである。

日本学術会議経営学委員会地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会

委員長	藤永 弘	(連携会員)	札幌学院大学名誉教授
副委員長	高橋 宏幸	(特任連携会員)	中央大学経済学部教授
幹事	蟹江 章	(連携会員)	北海道大学大学院経済学研究科教授
	川本 明人	(第一部会員)	広島修道大学商学部教授
	奥林 康司	(連携会員)	大阪国際大学副学長・グローバルビジネス学部教授
	阪 智香	(連携会員)	関西学院大学商学部教授
	鈴木 久敏	(連携会員)	筑波大学名誉教授
	西尾チヅル	(連携会員)	筑波大学大学院ビジネス科学研究科教授
	平松 一夫	(連携会員)	関西学院大学教授
	吉田 文	(連携会員)	早稲田大学教育・総合科学学術院教授

1. 分科会における審議・検討課題

(1) 分科会での審議・検討の背景

現在わが国における経営学関連分野の研究・教育は、進展するグローバル化の中で、理論的・実践的研究とグローバル人材育成のための教育に真摯に取り組んでいる。国内的には、他国に例を見ないほどの速さで少子・高齢化と人口減少が進行している。

同時に、国および地方財政の悪化の中で、地域の衰退・崩壊を回避し、持続可能な地域創生のための研究と地域創生に貢献できる人材育成のための教育課程および教育方法の研究が求められている。まさに、グローバル化の中での国際的な研究と教育の課題設定とその解決を図ると共に、国内的には持続可能な地域創生に向けての地域価値創造のための課題設定とその解決を図る新たな学問領域としての「地域経営学」の理論的・実践的な研究と学術的な理論構築が求められている。

経営学委員会では、2010年4月から「経営学のあり方検討分科会」を設置し経営学の研究・教育のあり方を検討してきた。そこでの成果を踏まえてさらに検討を行い、2012年8月に「大学の学士課程教育の分野別質保証のための教育課程編成上の参照基準・経営学分野」を取りまとめた。その分科会における経営学の定義では、「経営学は、営利・非営利のあらゆる『継続的事業体』の組織活動の企画・運営に関する科学的知識の体系である。」そして「営利・非営利のあらゆる継続的事業体の中には、私企業のみならず国・地方自治体、学校、病院、NPO・NGO、家庭などが含まれる」との見解を示した。

本分科会は、これまでの経営学委員会の各種分科会における経営学に関する研究成果を踏まえ、新たな地域主権化時代を迎えて持続可能な地域創生に向けての地域資源・地域特性を活かした地域価値の創造のための新たな経営学の研究・教育分野として「地域経営学」の学術的な理論構築を目指して審議・検討を行うことを目的とする。

(2) 分科会での審議・検討の課題

本分科会の審議・検討の目的は、地域主権化時代における持続可能な地域創生に向けての地域資源・地域特性を活かした地域価値の創造のための新たな経営学の研究・教育分野として「地域経営学」の学術的な理論構築を図ることである。第23期の分科会では、その目的に向けて、下記の事項について審議・検討を行った。

「審議・検討事項」

- ① 地域主権化時代における持続可能な地域創生に向けての地域資源・地域特性を活かした地域価値創造のための「地域経営学」の意義・役割・体系についての審議・検討する。
- ② 地域を一つの経営主体として、地域内の営利企業、非営利企業、自治体、学校、病院、NPO・NGO、家庭などの各種経営主体の役割および各種経営主体の関係、連携、協働のあり方についての審議・検討する。
- ③ 持続可能な地域創造に向けての地域資源・地域特性を活かした地域価値を創造する

人材育成のための教育課程と教育方法についての審議・検討する。

第 23 期の本分科会の審議・検討活動の成果を踏まえて、第 24 期においては、新たに「地域経営学の研究・教育に関する分科会」を設置申請し、最終的な取りまとめを行うと共に「地域経営学の研究・教育に関する提言」を行うこととしたい。

2. 審議・検討の経過

本分科会における審議・検討の経過は以下の通りである。本記録の末尾に、参考資料として各分科会で配布された「主要な資料」を添付している。

「第 1 回分科会」平成 28 年 5 月 26 日（木）

(1) 藤永弘委員長より、「地域創生・地方創生時代」を迎えて、国公私立大学では「地域経営学関連学部の新設・増設や、既設学部の中に「地域経営学関連学科」の増設や「地域経営学関連科目」の開設・導入が行われている現状についての報告と共に、具体的に「高知大学地域協働学部」、「福井大学国際地域学部」、「大正大学地域創生学部」の教育目標、教育課程および教育方法についての紹介が行われた。

(2) さらに、地域経営学の審議・討論に当たって、戦後の「全国総合開発計画の推移」の中での、総合開発計画の背景、基本目標、基本的課題、開発方式の推移と地域開発計画の関連についての報告が行われた。

(3) 次に、分科会の審議・討論事項について委員によるフリーディスカッションを行った。
(第 23 期第 1 回分科会議事録参照)

「第 2 回分科会」平成 28 年 7 月 17 日（日）

(1) 阪智香委員より、「関西学院大学における地域経営の取り組み」、「他大学の地域経営の取り組み」および「海外における地域経営ならびに地域経営の特徴」などについての報告が行われた。

(2) 藤永弘委員長より、「地域経営学に関する研究の現状」と「今後の分科会の審議・検討課題」について報告が行われた。

(3) 次に、報告に対する質疑・応答の後に、今後の審議・検討課題についてフリーディスカッションを行った。

(第 23 期第 2 回分科会議事録参照)

「第 3 回分科会」平成 28 年 8 月 1 日（月）

(1) 参考人として、齊藤毅憲氏（横浜市立大学名誉教授）より、「地域経営学の研究・教育のあり方検討に当たって」のテーマで、地域活性化についての研究の立場からの報告が行われた。

(2) 次に、質疑・応答の後に、報告内容および地域経営学の審議・検討内容についてフリーディスカッションを行った。

(第 23 期第 3 回分科会議事録参照)

「第4回分科会」平成28年9月17日（土）

(1) 奥林康司委員より、「地域産業の経営戦略」について報告があり、具体的な事例について意見交換を行った。

(2) 藤永弘委員長より、資料に基づき「地域経営学の研究・教育のあり方」についての提言案について報告があり、各自提言案を持ち帰り、次回の分科会で意見交換を行うことにした。

（第23期第4回分科会議事録参照）

「第5回分科会」平成28年10月2日（土）

(1) 藤永弘委員長より、地域経営学に関連する学問分野の参照基準（地域研究分野の参照基準、地理学分野の参照基準、社会学分野の参照基準、経済学分野の参照基準、法学分野の参照基準、政治学分野の参照基準、経営学分野の参照基準）における定義および固有な特性について報告が行われ、地域経営学の研究・教育の構築に向けての論点についての報告が行われた。

(2) 次に、地域経営の有用な事例・有用なモデルとして北海道帯広市を中心とした19市町村の連携による広域地域経営「とちかちフードバレー事業構想」の紹介が行われた。

(3) 引き続き、地域経営学の研究・教育の構築に向けてのフリーディスカッションが行われた。

（第23期第5回分科会議事録参照）

「第6回分科会」平成28年10月27日（木）

(1) 参考人として、森協理好氏（島根県隠岐国海士町東京サテライトオフィス参与、真鶴町企画調整課創生事業調整専門員）より、地域経営の一つのモデルとして海士町の地域経営の実情、実績、今後の課題についての報告を受けた。

(2) その報告に基づいて、海士町の地域経営の主体、企画設計、資金調達、商品開発、生産・加工・販売、人材育成等について具体的な質疑応答を行った。

（第23期第5回分科会議事録参照）

「第7回分科会」平成28年11月29日（火）

(1) 藤永弘委員長より、地域経営学の研究・教育に関する主要な論点について提案があり、審議・討論を行った。

(2) 審議・討論した主要な論点としては、①地域経営学の学問領域における位置づけ、②地域経営学の定義・目的・体系、③地域経営と地域政策との関係、④中央集権化時代の地域政策と地域主権化時代の地域経営、⑤地域経営における各種経営主体間の連携と協働、⑥地域経営と日体経営との関係などで、フリーディスカッションを行った。

（第23期第7回分科会議事録参照）

「第8回分科会」平成28年12月10日（火）

第7回に引き続いて、地域経営学の研究・教育に関する主要な論点について審議を行った。

特に、地域経営は何を対象にするかで、営利企業、自治体行政、地域経営の相違点について

て審議・議論を行った。

(第 23 期第 8 回分科会記録参照)

「第 9 回分科会」平成 29 年 4 月 22 日 (土)

(1) 藤永弘委員長より、「アメリカにおけるシティーマネージャー制度」についての報告があり、アメリカにおける地域経営の多様性と地域経営におけるシティーマネージャーの役割を中心にフリーディスカッションを行った。

(2) 引き続いて、地域経営学の研究・教育に関する主要な論点についてフリーディスカッションを行った

(3) 藤永弘委員長より、札幌学院大学大学院地域社会マネジメント研究科の地域経営学の研究・教育の事例が紹介され、日本最初の大学院における地域経営学の研究・教育であることから、開設時の地域経営の状況も踏まえながら、質疑応答が行われた。

(4) 蟹江章幹事による第 1 回分科会から第 8 回分科会での議論の取りまとめが提出され、それについての意見交換が行われた。

(「第 1 回から第 8 回までのまとめ」と第 23 期第 9 回分科会議事録参照)

「第 10 回分科会」平成 29 年 5 月 13 日 (土)

(1) 地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会の報告方式についてと分科会フォーラムの開催について議論が行われ、分科会としては、「分科会の地域経営学の経過報告と内容について」として報告の方法を検討することとした。また、第 23 期の分科会は「分科会活動の記録」として、第 24 期に新たに「地域経営学に関する分科会」の設置申請を行い、最終的に提言として取り纏めを行うこととした。

(2) 当分科会としては、新分科会での審議・討論がスムーズに行われるように「地域経営学の研究・教育に関する審議・討論の活動報告と成果」を明確にして引き継ぐこととした。

(3) 今後のシンポジウム、フォーラムについては、「経営関連学会協議会フォーラム」等での可能性を打診することとした。

(第 23 期第 10 回分科会議事録参照)

「第 11 回分科会」平成 29 年 7 月 8 日 (土)

(1) 藤永弘委員長より、第 9 回、第 10 回分科会での審議・討論内容について、議事録を中心に地域経営学の研究・教育に関する論点を中止委に報告が行われ、最終分科会審議活動報告の記録のために、未検討な論点について審議・討論を行った。

(2) 経営関連学会協議会シンポジウムが 11 月 12 日 (日) の明治大学で開催され、そのシンポジウムで当分科会の地域経営学の審議経過と内容についての報告が行われることになった旨の報告が行われた。

(第 23 期第 11 回分科会議事録参照)

「第 12 回分科会」平成 29 年 7 月 28 日 (金)

(1) 阪智香委員より、「持続可能な地域価値の創造に向けた指標」について、地域の環境会計、付加価値と長寿企業、新国富論等の視点から地域価値の創造の測定指標について報

告がなされ、質疑応答がなされた。

(2) 藤永弘委員長、鈴木久敏委員、西尾チヅル委員より、北海道帯広市を中心に行われている19市町村連携の広域地域経営である「とちろフードバレー事業構想」の内容と進捗状況と現地視察についての報告がなされ、質疑応答がなされた。

(第23期第12回分科会議事録参照)

「第13回分科会」平成29年9月29日(金)(予定)

- (1) 「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」における活動記録について審議を行う。
- (2) 「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」における活動記録の広報活動について審議を行う。
- (3) 第24期における「地域経営学に関する分科会」の設置申請について審議を行う。

[分科会議事録]

経営学委員会

「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会 (第23期第1回) 議事録

1. 会議名：経営学委員会「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」
(第23期・第1回)
2. 日時：平成28年5月26日(木)13時00分～15時00分
3. 場所：日本学術会議 5-A(1)会議室
4. 出席者：(五十音順, 敬称略)
奥林康司, 蟹江章, 川本明人, 阪智香, 鈴木久敏, 西尾チヅル, 藤永弘,
欠席者：(五十音順, 敬称略)
高橋宏幸, 平松一夫, 吉田文
5. 議題
 - (1) 委員長等の決定について
 - ・川本委員(第一部会員)より, 委員長を互選し, 委員長が副委員長および幹事を指名することについて説明があり, 互選により委員長として藤永委員が選出された。
 - ・続いて, 藤永委員長より, 副委員長として高橋委員が指名されたが, 同委員欠席のため, 委員長が本人に諾否の確認をした上で次回の分科会において報告することが了承された。なお, 委員長より, 幹事として蟹江委員が指名された。
 - (2) 報告「地域経営学の研究・教育について」
 - ・藤永委員長より, 資料に基づき「地域経営学教育の現状と課題」について報告があった。
 - ・今回は, 特に教育について報告がなされ, 次回は研究について報告する予定である。
 - ・主な報告内容：
 - ・都市及び地方の開発の経緯と課題として, 補助金に依存した開発が行われているこ

とがあげられる。

- ・様々な開発構想があるが、経営学の知見を用いた運営の必要性が感じられる。
- ・広域地方計画について、市町村の創意が失われ、補助金に依存した計画が目立つ。地域の自発的・主体的な経営を行うための環境作りが大切である。自治体の役割は、環境作りである。

・福井大学国際地域学部、大正大学地域創生学部、高知大学地域協同学部の実践例やカリキュラムなどが紹介された。

・地域経営の課題として、行政・議会との関係をどうするかというものがある。また、地域資源をどう活用するかも課題であり、ここにも行政・議会との関係の調整が必要になる。

(3) 質疑・議論

- ・提案・提言の方向性をどう定めるか。誰に向けて提言するのか。「何をどうすべきか」という視点が必要である。
- ・地域経営学の定義を明確化する必要がある。また、学問体系を明示する必要がある。
- ・地域の経営をどうするかという視点を持って議論する必要がある。
- ・経営学のノウハウを活用することで、地域の経営をうまく行うことができるのではないか。
- ・学会会議の立場としては、「地域経営学」という学問を構築するというスタンスが必要である。
- ・「地域経営学」をどの学問領域に位置づけるのか。経営学の中に位置づけることは可能か。
- ・地域経営学の研究実態を解明することで、それに貢献している学問領域が明らかになるのではないか。
- ・行政に対して、地域経営学を分析するための視点を提言できるのではないか。
- ・地域経営の成功事例を分析することによって、体系化あるいはどんな学問が関与しているのかを解明するに際して、経営学が貢献できるのではないか。
- ・地域経営と地域政策との違いをどう理解すべきか。同義なのかどうか、違いを明確化する必要がある。
- ・政策という見方しかしてこなかったということはどう変化させるか。地域政策ではない地域経営という概念を明確化する必要がある。
- ・地域経営の目的・目標と成果をどう捉えればよいのか。
- ・複数の主体が関係する「地域」全体の経営成果を捉えるのは難しいのではないか。
- ・産業連関分析やバランストスコアカードによる評価が考えられるが、評価主体はどこかという問題がある。
- ・経営の主体は意思決定の主体であり、公共政策の主体である首長と区別することで違いを明確化できないか。

- ・学術会議としての提言であり，コンサルティングとは一線を画すべきである。
- ・実践例を分析することによって，地域経営学の定義と学問体系を明らかにするという方法もありうるのではないか。
- ・焦点を絞って分析・議論したほうがよい。地域経営学の視点から地域活性化，再建，価値創生のあり方を提言する。
- ・ニューパブリックマネジメントの問題点を克服するものとしての地域経営学の構築を目指す。

(4) 今後の活動について

- ・今後の活動は，当面次のような方針で臨むことになった。
 - ・次回は，藤永委員長より地域経営の研究について報告をお願いする。
 - ・阪委員に，関西学院大学における取り組み例および環境会計に関する事例などについて報告してもらおう。また，米国・アーバインの事例の調査と，米国におけるリージョナルマネジメントの定義と公共政策との違いの有無などについて調査をお願いする。

(5) その他

- ・第2回分科会は，後日日程調整の上で，6月または7月に開催する予定である。
- ・第3回分科会は，8月1日（月）13時30分～15時30分，日本学術会議・会議室で開催予定である。

以上

(記録：分科会幹事 蟹江章)

経営学委員会

地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会（第23期第2回）議事録

1. 会議名：経営学委員会「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」
(第23期・第2回)
2. 日時：平成28年7月17日（日）13時00分～15時00分
3. 場所：筑波大学東京キャンパス 6階614修士研究室
4. 出席者：(五十音順，敬称略)
 奥林康司，蟹江章，川本明人，阪智香，鈴木久敏，高橋宏幸，西尾チヅル，藤永弘
 欠席者：(五十音順，敬称略)
 平松一夫，吉田文
5. 議題
 - (1) 第1回分科会議事録について
 - ・第1回の議事録の内容が確認された。
 - (2) 副委員長の決定について

・藤永委員長より、高橋委員から副委員長指名を受諾頂いた旨の報告があり、承認された。

(3) 報告1 (報告者：阪委員)「大学における地域経営 (マネジメント)」

・報告順を入れ替え、はじめに阪委員より、資料に基づいて関西学院大学における地域経営の取り組み、他大学の地域経営の取り組み、海外における地域経営ならびに地域経営の特徴などについて報告があった。

(4) 報告2 (報告者：藤永委員)「地域経営学の研究の現状について」

・藤永委員より、資料に基づいて、地域経営学研究の現状と今後の検討課題について報告があった。

(5) 質疑およびフリーディスカッション

- ・主な議論は、以下の通りである。
 - ・地域経営学では、従来の研究の再統合が必要になる。
 - ・地域を考え、地域に貢献する人材の育成が求められる。
 - ・地域経営には従来の空間経済、産業集積ではカバーできない問題が含まれている。
 - ・地域経営を担う主体とは誰か。
 - ・組織を創るまたは複数の組織を取りまとめた形での行動主体を考える必要がある。
 - ・地域経営学は、補助金依存型行政からの脱却を図り、地域の価値を上げることを目指す経営学である。
 - ・地域を創るあるいは地域資源をどう見るかを考えさせる学として、経営学が貢献できるのではないか。
 - ・地域経営学は、現場に入らなければ理論を検証できない学問である。
 - ・企業と地域の経営の違いとして、主体である従業員と住民を同様に扱うことができないという点がある。
 - ・住民の役割やコミットメントをどう扱うかが問題である。
 - ・一企業の繁栄ではなく、複数の企業がつながって一つの産業を形成するようなイメージが必要である。
 - ・その場限りの問題解決ではなく、体系的な基礎や普遍性がなければ学とはいえない。

(4) 今後の活動について

・分科会設置の趣旨を再確認した上で、今後の活動について、「提言公表スケジュール表」に基づいて説明があり、当面、このスケジュールに沿って提言を目指す、場合によっては報告または記録とすることも検討する旨が確認された。

・次回 (第3回) は、横浜市立大学名誉教授の齋藤毅憲先生にご報告をお願いする予定である。

・分科会の設置が遅れたことからスケジュールがややタイトになっているため、第4回分科会において各自の役割分担を決めることが確認された。

(5) その他

・第3回分科会は、8月1日(月)13時30分～15時30分、日本学術会議・会議室で開催予定である。

以上

(記録：分科会幹事 蟹江 章)

経営学委員会

地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会(第23期第3回)議事録

1. 会議名：経営学委員会「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」
(第23期・第3回)
2. 日時：平成28年8月1日(月)13時30分～15時30分
3. 場所：日本学術会議 5-C(1)会議室
4. 出席者：(五十音順, 敬称略)
奥林康司, 蟹江章, 川本明人, 鈴木久敏, 高橋宏幸, 平松一夫, 藤永弘
欠席者：(五十音順, 敬称略)
西尾チヅル, 吉田文, 阪智香(海外出張中)
参考人：齊藤弘憲
5. 議題
 - (1) 報告「地域経営学の研究・教育のあり方検討に向けて」
 - ・齋藤毅憲氏(横浜私立大学名誉教授)より, 資料に基づき「地域経営学教育のあり方検討に向けて」と題する報告があった。
 - (2) 質疑およびフリーディスカッション
 - ・主な発言は以下の通りである。
 - ・補助金や行政依存により, 地域住民の自主性が欠如してしまった。
 - ・地域資源の活用という面で, 経営学が必要である(貢献できる)。
 - ・地域創生・創造と地域興しはどこが違うのか。
 - ・経営学的には差別化(地域の特性を活かすこと)ができないかを考えるという視点がある。
 - ・大都市部は, インフラ・所得水準の高さを考えれば, 地域経営は比較的容易かもしれない。
 - ・商店街活性化問題について, 横浜は人口が多いため繁栄・発展している商店街もあるが, 停滞・衰退している商店街が半数程度ある。神奈川県全体(特に西部)では衰退しているところが多い。
 - ・大都市圏の商店街活性化は何とかなり得るが, 地方は人口が少ないため難しい。
 - ・地域価値の増大を図ることが地域創生であり, それを導くシステムが地域経営学である。

- ・起業家としての経営的センスをどう養うかが課題である。
- ・雇われて働くのではなく、起業する（自ら経営する）という発想が必要である。
- ・地域創生とは、地域資源を活かして新しいものを創り出すことである。
- ・行政と経営をどう区別するかを明らかにする必要がある。
- ・地経営と自治体経営は違うという認識が必要である。

(3) 今後の活動について

- ・次回は、地域経営を実践している事例（島根県海士町）の報告をお願いする。

(4) 第2回分科会議事録について

- ・第2回議事録（案）について、修・訂正すべき点があれば、各自委員長まで連絡を願ひ、これを加味して議事録を確定する旨の提案があり、了承された。

(5) その他

- ・第4回および第5回分科会については、後日日程調整を行い、9月～10月に開催する予定である。

- ・なお、今後の日程の都合により、次回からは3時間の予定で開催することとする。

（記録：分科会幹事 蟹江 章）

経営学委員会

地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会（第23期第4回）議事録

1. 会議名：経営学委員会「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」

（第23期・第4回）

2. 日時：平成28年9月17日（土）13時00分～16時30分

3. 場所：筑波大学東京キャンパス6階614修士研究室

4. 出席者：（50音順，敬称略）

奥林康司，蟹江章，川本明人，西尾チヅル，藤永弘，

欠席者：（50音順，敬称略）

阪智香，鈴木久敏，高橋宏幸，平松一夫，吉田文

5. 議題

(1) 第3回分科会議事録について

- ・藤永委員長より，平成28年8月1日開催の第3回分科会議事録（案）について諮られ，承認された。

(2) 報告①「地域産業の経営戦略」について

- ・奥林委員より，資料に基づき地域産業の経営戦略について報告があり，具体的な事例に基づいて意見交換を行った。

(3) 報告②「地域経営学の研究・教育のあり方」の「提言」

- ・藤永委員長より，資料に基づき地域経営学の研究・教育のあり方の提言について報告があった。各自が提言案を持ち帰って詳しく検討し，次回の分科会において意見

交換ならびに審議を行うこととした。

(4) 今後の分科会について

次回分科会は、10月2日(日)10時30分から14時30分まで、筑波大学東京キャンパスにて開催する予定である。

(記録：分科会幹事 蟹江 章)

経営学委員会

地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会(第23期第5回)議事録

1. 会議名：経営学委員会「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」(第23期・第5回)

2. 日時：平成28年10月2日(土)10時30分～14時30分

3. 場所：筑波大学東京キャンパス6階614修士研究室

4. 出席者：(50音順, 敬称略)

奥林康司, 蟹江章, 鈴木久敏, 高橋宏幸, 西尾チヅル, 藤永弘

欠席者：(50音順, 敬称略)

川本明人, 阪智香, 平松一夫, 吉田文

5. 議題

(1) 第4回分科会議事録について

- ・ 藤永委員長より、平成28年9月17日開催の第4回分科会議事録(案)について諮られ、承認された。

なお、藤永委員長より、日本学術会議に当分科会の審議の進行状況について報告した旨の報告、ならびに今後の分科会の進行予定について説明があった。

(2) 討論「地域経営学の研究・教育の構築に向けての論点について」

- ・ 藤永委員長より、資料に基づき以下の通り報告があった。
 - ・ 地域経営学関連学問分野における定義と特性が、各分野の参照基準に基づいて説明され、経営学の定義を地域経営学に取り込むことができるとの見解が示された。
 - ・ 地域経営の有用な事例として、北海道帯広市を中心に展開されている「フードバレーとかち」の事例が紹介された。
- ・ 藤永委員長の報告ならびに委員長から提示された論点討議資料に基づいて討論を行った。主な議論は以下の通りである。
 - ・ 地域経営学の定義をどう考えるか。行政経営との違いを明確化する必要がある。地域＝自治体ではない。
 - ・ 行政は環境作りに徹する方が望ましい。
 - ・ 地域価値向上＝住民満足度向上と断定してよいか。外部からの経済価値を呼び込む力も重要ではないか。

- 地方だけではなく、都市部においても地域開発があるため、そうした視点の取り込みも必要ではないか。
- 地域経営の事例についての共有が必要である。
- 産業立地論、産業集積論、産業政策論などを基盤として地域経営学を提唱することになるのではないか。これら3論の考慮が必要である。
- 産地と消費地の乖離の問題をどう考えるべきか。
- 地域資源を、地域経営学の知見を活用して地域外、国外へ展開することで、地域の魅力を高め、人口増、地域価値の向上を目指すという考え方もある。
- 地域における一企業（起業）の成功と地域経営の峻別が必要である。一定程度産業化されて、地域住民が主体的にかかわる主体の連合体としての産業集積が成立するに至って、はじめて一企業の経営問題から地域経営の問題になると考えるべきではないか。
- 一企業の経営問題ではなく地域との関連づけを行うことが地域経営学のコンセプトである。この関連づけを誰が担うのか、地域経営の経営者は誰かを明らかにする必要がある。
- 地域の緩やかなつながりがなければ地域経営は成立しない。
- 産業集積論と地域経営をどう区別するか。
- ステークホルダーを活かして地域経営を行う主体は誰か。行政、地域住民、地域経営研究機関などが連携する必要がある。
- 行政主導を減らして民営化に転換、住民主導・主体の事業を行政が支援する形にすれば、地域経営になるのではないか。
- 企業経営を取り込んだ形で地域経営を成立させる。行政の支援を受けて地域経営を起こす。そこに経営学の考え方を加味することで、地域経営学とする。
- 企業経営をもとにして地域経営学を考えてよいか。
- 地域経営学は範囲・対象が閉じており、範囲・対象が無限の企業経営とは異なる。
- 地域経営には、トップダウン（行政主導）型とボトムアップ（住民主導）型がある。
- 企業は関係性が強いが、地域は関係性が緩やかである。
- 関連学問分野を含めた地域経営学の構築を目指す。
 - 地域ブランディング、観光マーケティング、地域マーケティングなど
 - 自治体会計・監査、管理会計（戦略マップ・BSC）など
- 地域ブランドを高めるとする場合、成果をどう測定・評価するのか。一般的に効果測定の問題をどう解決するか。
- 産業連関を応用する場合、地域の境界は事業・ミッションごとに変動する可能性があるが、地域をどう定義するか。この問題を解決しなければ、産業連関分

析は困難である。

- ・ 地域経営学の主体は誰か。自治体か。自治体がどのような経営をするかに依存する。地域における自主的な経営を支援するのが自治体の役割である。
- ・ 地域は行政区分を越えて成立するため、特定の自治体が主体になるのは難しい。
- ・ 地域には、組織という意識がやや弱い。
- ・ 地域経営学で解決を目指す課題とは何か。
 - ・ 地域経営を運営する人材の育成、アイデアを出す人材の育成、起業家（仕掛人）の欠如
- ・ 地域経営学に関する大学院レベルでビジネス教育が必要である。
 - ・ 社会学，経営学，法学の知見が必要
 - ・ 経営立地論，産業集積論の視点からの理論的説明が必要である。
 - ・ 経営学と比べての地域経営学の特徴を明確にする必要がある。 など

(3) 今後の分科会について

次回分科会は、10月27日（木）13時00分から16時00分まで、日本学術会議の会議室において開催し、島根県海士町の地域経営について、森脇理好氏の講演および質疑などを行う予定である旨の報告があった。

また、11月～12月の分科会開催日程について、後日調整を行うことが報告された。

以上

（記録：分科会幹事 蟹江 章）

経営学委員会

経営学大学院教育のあり方検討分科会（第23期・第6回）議事録

日時:平成28年4月24日（日）10:00～12:00

会場：筑波大学東京キャンパス文京校舎4階 432会議室

出席：鈴木久敏、奥林康司、徳賀芳弘、高橋宏幸、西尾チヅル、藤永弘

欠席：吉田文、藤田誠

オブザーバー：川本明人

審議事項

1. 第1審議事項：「前回議事録の確認」

「第23期・第5期議事録」について異論なく確認された。

2. 第2審議事項：「今年度の審議スケジュールについて」

当分科会は、2018年（平成29年）9月までに審議を終了し・提言書の作成を目指すことから、それを踏まえながら今年度の審議スケジュールについて審議を行った。今年度および次年度のスケジュールとしては、①現在作業中の「分科会中間報告書」の完成、②「経営関連学会協議会」での報告とシンポジウムの開催、③「経済同友会・経団連」

- などの関連機関との意見交換、④「日本学術会議学術フォーラム」の開催などについて審議を行った。具体的な「今年度の審議スケジュール」は引き続き審議することにした。
3. 第3審議事項；「経営学大学院教育のあり方検討分科会中間報告書（案）について」
鈴木委員長より、当「分科会中間報告書」についての作業報告を受けて審議の結果、現時点で原稿未提出の者を除いて「分科会中間報告書」の作成作業を行うことにした。
4. 第4審議事項「海外の経営学大学院の動向について」
高橋委員より最近の「ドイツの経営学大学院」について報告があり、その報告を受けて日本の経営学大学院と比較しながらフリーディスカッションを行った。主要な論点は、①「ドイツの大学院と日本の大学院の教育課程と教育方法の相違」について、②ドイツの「アカデミックな研究能力を有する博士学位と実業界の研究能力を有する博士学位」制度について、③日本の経営学大学院の「ビジネススクール」における博士学位の授与の実態について等で、引き続き海外の経営学大学院の動向について審議を行うことにした。なお、現時点での「日本の経営学大学院の実態」を調査することにした。
5. 第5審議事項「その他」
次回の分科会は、8月1日（月）に日本学術会議の会議室で10時30分より12時30分まで開催することを確認した。

以上

（記録：分科会監事 蟹江 章）

経営学委員会

地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会（第23期第7回）議事録

1. 会議名：経営学委員会「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」
（第23期・第7回）
2. 日時：平成28年11月29日（火）10時30分～14時30分
3. 場所：日本学術会議 6-A（2）会議室
4. 出席者：（50音順，敬称略）
奥林康司，蟹江章，鈴木久敏，西尾チヅル，藤永弘
欠席者：（50音順，敬称略）
川本明人，阪智香，高橋宏幸，平松一夫，吉田文
5. 議題
 - （1）第6回分科会議事録について
 - ・ 藤永委員長より、平成28年10月27日開催の第6回分科会議事録（案）について諮られ、承認された。
 - （2）討論：地域経営学の研究・教育のあり方に関する論点の審議（第2回）
 - ・ 藤永委員長より、資料に基づき検討すべき論点について説明があり、これに基づきフリーディスカッションを行った。主な論点は以下の通りである。

- 地域経営といっても行政区域を前提とする必要はないのではないか。
- 明確な主体がない形での運営になって行くようにも思われ、経営主体の連合体による運営と見た方がよいのではないか。
- 様々な経営の共通点を見出すという考え方はどうか。
- 学問としての地域経営学を確立するならば、参照基準の要件を満たす必要がある。
- どんなことをどのように提示すれば、地域経営学を学問として確立することができるのかを明示する必要がある。
 - 経営学の1つの新しい学問領域として考える。
- 誰に対して何を提言するのか。
 - 地域の現場における経営の裏づけを提供する。そのための教育・研究の推進を図る。
- 地域経営の担い手が直面している課題を踏まえて、理論的・実践的解決策を提示するという点でどうか。
- 学術会議としての提言の意味を考慮する必要がある。
- 企業経営学や地域経済学などとは明確に異なる論点を示す必要がある。
- 地域経営における住民の位置づけ（従業員、顧客、株主）の問題をどう考えるか。
- 首長の下に住民が集まって地域が経営されるというより、自然発生的・民間主導の取り組みが組織化・拡散する行政区域にとらわれない活動としての地方創生を経営体と見るという考え方もあり得る。
- 地域経済学や地域社会学などは問題点を指摘するが、その先を示す学問がないため、地域を存続させるための方策を提示するための学問領域として地域経営学を位置づけてはどうか。
- 地域における起業という視点と既存産業・企業（主として中小企業）の振興という視点の関係をどうとらえるか。
- 経営学という概念に限定するのか、地域創生として広くとらえるのか。
- 経営学としては、仕組み作りや枠組み作りの視点だけではなく、運営手法の観点も必要である。
- 継続的事業体という視点から見て、経営学の4つの側面を視点に事例を分析するのはどうか。
- 地域経営学とは、地域を対象とした経営学の一領域（一分野）と考えてよいか。フレームワークを共有しつつも、プラスαが必要か。
- 地方創生活動を継続事業体とみなし、それを地域経営学という視点から分析するという考え方はどうか
- 個別事業の経営問題は既存の経営学で対応できるが、従来の経営学の枠組み

ではとらえにくい地域における個別事業の相乗効果を全体として管理運営することをもって地域経営とみなし、これを理論的に説明・裏づけるのが地域経営学と考えることはできないか。

- 公共経営は環境作りと活動を共に自治体が行うが、地域経営では活動には自治体は関与しない。

(3) 今後の活動について

次回分科会は、12月10日(土)13時00分から16時00分まで、筑波大学東京キャンパスにおいて開催し、特に北海道・十勝地方における事例の分析について、藤永委員長に報告いただく予定である。

(記録：分科会幹事 蟹江章)

経営学委員会

地域経営学の研究・教育のあり方検討分科(第23期第8回)会議事録

1. 会議名：経営学委員会「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」
(第23期・第8回)

2. 日時：平成28年12月10日(火)13時00分～16時00分

3. 場所：筑波大学東京キャンパス6階614修士研究室

4. 出席者：(50音順, 敬称略)

奥林康司, 蟹江章, 鈴木久敏, 高橋宏幸, 西尾チヅル, 藤永弘

欠席者：(50音順, 敬称略)

川本明人, 阪智香, 平松一夫, 吉田文

5. 議題

(1) 第7回分科会議事録について

- ・ 藤永委員長より、前回の議論の論点を再点検した上でこれを基礎として帯広の事例を分析することとしたい旨の提案があり、平成28年11月29日開催の第7回分科会議事録(案)は、内容を詳細に確認した上でこれが諮られ、承認された。

(2) 討論：地域経営学の研究・教育のあり方に関する論点の審議(第3回)

- ・ 藤永委員長より、資料に基づき帯広のケースについて説明があり、これに基づきフリーディスカッションを行った。主な論点は以下の通りである。
 - 中小企業の中に独創的な経営を行っているものがある。
 - ネットワークによって小さな企業が連携し、地域に根差しながらも狭い地域に集積しなくても活動できる。
 - 地域経営という概念を用いることで、新しい姿が描けるかどうか重要である。
 - 帯広の事例のどこに地域経営という新しい概念で表せるものがあるか。
 - 企業経営で行われているものが入り込んでいるが、体系化されていない。

- ・ 民間企業経営のアナロジーでよいか。
- ・ 地域経営は、具体的に何を経営の対象とするのか。
- ・ ここまでの議論の整理（表）

	営利企業	行政	地域経営	
			自治体主 導	草の根型
主体	企業の構成員	自治体	自治体	地域の住民，継続事業体
	提供者	職員		事業体（複数）
	顧客	住民		住民，地域外
	形態	職員⇒住民		事業体⇔住民 事業体⇒地域外
	リソース	税金，職員		地域資源，住民
範囲		行政区域内		地域内外

（3）今後の活動について

- ・ 各分野で，地域～（経営，マーケティング，会計，監査，戦略など）の意義，あり方などについて各自で考えることとする。
- ・ 後日，2月中旬以降に第9回及び第10回の開催について日程調整を行う。

（記録：分科会幹事 蟹江 章）

経営学委員会

地域経営学の研究・教育なり方検討分科会における検討内容のまとめ

（第23期第1回～第23期第8回）

1. 提言

学術会議としての提言であるということを考慮して，誰に向けて提言するのかを明確にする必要がある。また，何をどうするべきかという視点も必要である。

学術会議の立場としては，「地域経営学」という学問を構築するというスタンスで，行政に対して，地域経営を分析するための視点を提示するということが考えられる。具体的には，地域活性化，再建，価値創造のあり方を提言するというものである。

ただし，学術会議としての提言であることに鑑み，コンサルティングとは一線を画すべきである。

2. 定義・理念

地域経営学の定義を明らかにするとともに，その学問体系を明示する必要がある。地域

経営学をどの学問領域に位置づけるのかが1つのテーマとなるが、これを経営学の中に位置づけるという考え方もあろう。この場合でも、経営学と比べて、地域経営学にどのような特徴があるのかを明確にする必要があるだろうし、経営学と学問的フレームワークを共有しつつも何らかのプラス α が必要かもしれない。地域経営学に関する大学院レベルでのビジネス教育が必要であり、これには社会学、経営学ならびに法学などの知見が必要となるだろう。

地域経営学を確立する際の1つの観点として、産業立地論、産業集積論、産業政策論、さらには経営立地論などを基盤として、これらの視点から理論的に説明するというスタンスが必要となるだろう。

地域経営学を学問として確立するのであれば、参照基準の要件を満たす必要がある。その上で、どんなことをどのように提示すれば地域経営学を学問として確立することができるかを明示する必要がある。例えば、地域経済学や地域社会学などは地域の問題点を指摘するが、それにどう対処するかといった方策を示すものではないため、地域を存続させるための方策を提示する学問領域として地域経営学を位置づけるという考え方もあり得るであろう。また、地域の担い手が直面している課題を踏まえて、理論的・実践的な解決策を提示するというアプローチも考えられる。

議論の前提として、地域イコール自治体ではないという認識を明確にしておかなければならない。したがって、地域経営と自治体経営は違うという認識をもち、また、地域経営と地域政策との違いも明確にする必要がある。経営の主体は意思決定の主体であり、公共政策の主体である首長と区別することによって地域経営と地域政策の違いを明らかにするという考え方もあり得るだろう。

地域経営学は、補助金依存型行政からの脱却を図り、地域の価値を高めることを目指す経営学である。行政主導を減らして民営に転換し、住民主導・主体の事業を行政が支援する形で地域経営を確立していくという方向性を模索するものである。具体的には、企業経営を取り込んだ形で地域経営を成立させ、行政の支援を受けて地域経営を起こす。そしてそこに経営学の考え方を加味することで地域経営とするのである。

ただし、企業経営をもとにして地域経営を考えてよいかという課題があることも事実である。すなわち、地域経営学は範囲及び対象が閉じており、それらが無限の企業経営とは性格が異なるといわざるを得ない。また、地域には、企業と比べて組織という意識がやや弱いという面もある。

また、経営の主体として想定される住民とは誰なのかが必ずしも明確ではない。不特定多数の住民が地域経営の主体とはなり得るとは考えにくく、特定少数のリーダーの存在が不可欠ではないかとも考えられる。

3. 方法・構造

地域経営学は地域創生を導くものであり、地域創生とは、地域資源を活かして新しいものを創り出し、地域価値の向上を図るものである。地域経営学は、地域価値の向上を実現

するための方策について、理論的な観点から解明するとともに実践的含意を提示することを目的とした学問であるということができよう。この時、そもそも地域価値とは何か、地域経営の成果である地域価値の向上をどのように測定するのかが課題となろう。企業とは異なり、複数の主体が関係する地域全体の経営成果を捉えるのは容易なことではない。産業関連分析やバランススコアカードによる評価も考えられるが、評価主体をどこに置くかという問題がある。

地域価値の向上を住民満足度の向上として測定するという方法が考えられるが、この場合、住民の満足度をどのように測定するのかが課題となる。また、地域価値の向上には住民の満足だけではなく、地域外部から経済価値を呼び込む力も重要ではないかと考えられる。この時、こうした力がどんなものであり、その大きさをどのように測定するかが新たな課題となろう。さらに、地域資源を地域外や国外へ展開することで地域の魅力を高め、人口増や地域価値の向上を目指すという考え方もあり得るが、この時に地域経営学の知見を活用するというシナリオが考えられる。いずれにしても、地域経営は、具体的に何を経営の対象とするのかを明確にする必要がある。

このような地域経営学に期待される役割を地域経営学の定義に反映させ、学問として体系化するために、実践例を分析するという方法があり得るであろう。また、地域経営学の構築に当たっては、地域ブランディング、観光マーケティング、地域マーケティング、自治体会計・監査、管理会計（戦略マップ・BSC）などの関連学問分野を含めた体系化を目指すことが考えられる。

地域経営学のコンセプトは、一企業の経営問題ではなく、地域との関連づけを行うことにある。この時、企業経営と地域との関連づけを行う地域経営の経営者は誰なのかを明確にする必要がある。地域経営の主体を明確にすることは、地域経営学を学問として確立する上での最重要課題の1つということができる。特に、企業経営と地域経営の違いの故に、経営活動にコミットする従業員と住民を同様に扱うことができないため、住民の位置づけ、役割、コミットメントなどをどのように扱うかが問題となる。

地域経営における自治体の役割をどう考えるかも課題となるが、地域における自主的な経営を支援するという役割を想定することができる。行政は環境作りに徹する方が望ましいという考え方である。地域経営は、明確な主体がない中での運営になっていくようにも思われ、経営主体の連合体による運営と見た方がよいという考え方もあり得るだろう。そもそも、地域な緩やかなつながりがなければ地域経営は成立しないということもできる。

個別事業の経営問題は既存の経営学で対応できるが、従来の経営学の枠組みではとらえにくい地域における個別事業の相乗効果を全体として管理運営することをもって地域経営とみなし、これを理論的に説明または裏づけるのが地域経営学と考えることができる。地域経営学が学問たり得るためには、その場限りの問題解決ではなく、体系的な基礎や普遍性を備える必要がある。また、経営学としては、仕組み作りや枠組みづくりの視点だけでなく、運営手法という観点も必要である。地域経営学の対象としては、地域を考え地域

に貢献する人材育成という視点も求められ、単なる民間企業経営のアナロジーでは十分とはいえないかもしれない。

(第23期第1回～第23期第8回分科会まとめ：分科会幹事：蟹江 章)

経営学委員会

地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会（第23期第9回）議事録

1. 会議名：経営学委員会「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」（第23期・第9回）
2. 日時：平成29年4月22日（土）10時30分～14時30分
3. 場所：筑波大学東京キャンパス5階555ゼミ室
4. 出席者：（50音順，敬称略）
奥林康司，蟹江章，鈴木久敏，高橋宏幸，西尾チヅル，藤永弘
欠席者：（50音順，敬称略）
川本明人，阪智香，平松一夫，吉田文
5. 議題
 - (1) 第8回分科会議事録について
 - ・ 藤永委員長より，平成28年12月10日開催の第8回分科会議事録（案）について諮られ，承認された。
 - (2) 経過報告及び今後の計画について
 - ・ 藤永委員長より，第8回分科会開催以降の経過について説明があった後，当分科会における検討結果を「記録」としてまとめるという方針が示され，了承された。
 - (3) これまでの議論のまとめについて
 - ・ 蟹江委員より，資料に基づいて第1回から第8回までの分科会における各委員からの意見や提案等のまとめについて説明があった。これを参考にし，今後の議論に基づいて「記録」を取りまとめることが了承された。
 - (4) 「アメリカのシティーマネージャー制度」について
 - ・ 藤永委員長より，資料に基づいて報告があり，プロフェッションを尊重するアメリカだから成立する制度である，地域経営とシティーマネージャー制度とはやや性格が異なる，などといった意見が出された。
 - (5) 札幌学院大学における「地域社会マネジメント専攻」の事例について
 - ・ 藤永委員長より，資料および図（別紙）に基づいて説明があった後，質疑が行われた。主な意見は以下の通りである。
 - 公的事業体と私的事業体との二分論ではなく，中間事業体（NPO）を加える必要があるのではないか。
 - 地域の大きさ，範囲をどう捉えるか（どう限定すればよいか）を考える必要である。

- 多数の自治体を含む広域地域経営，複数自治体の一部または全部にまたがる地域の経営，一自治体の一部分を対象とする地域経営など，様々なケースが考えられる。
- 自治体というより行政という概念でとらえた方が理解しやすいのではないか。
- 事業体の運営ではなく，むしろ事業体の連携全体を地域経営と捉えるべきではないか。
- 特定の地域の活性化を目的とした経営学の確立として，地域経営学を捉えるべきではないか。
- 行政，公営企業の経営（公共経営）と地域経営との違いを明確にする必要がある。
- 行政主体の地域経営には限界があるため，地域主体の経営への転換を図るのが地域経営学である。
- 地域価値の意義・測定が，地域経営と従来の行政運営（行政学）とを区別するカギとなる。
- 行政学とは異なるあるいは行政学を超えた意味での地域という概念を設定する必要がある。
- 地域自体が事業体という考え方が必要である。
- 価値の測定，再配分，価値創造への貢献を考え合わせた地域価値の創造を捉えるべきである。
- 企業における資本循環とは異なる社会における資本循環としてとらえる必要がある。

(6) 「記録」の構成について

- ・ 藤永委員長より，「記録」の構成原案（目次案）が提示され，これに基づいて意見交換を行った。最終結論を示すような網羅的なものにするよりは，地域経営学をめぐる今後の議論の基礎となるような構成とした方がよいのではないかという意見が出され，構成を再検討することとした。

(7) 帯広市の視察について

- ・ 藤永委員長より，資料に基づいて説明があり，今後日程調整の上で実施する方向で準備を進めることとした。

(8) その他

- ・ 次回の分科会は，平成 29 年 5 月 13 日（土）13 時から 16 時まで，筑波大学東京キャンパス 6 階 614 修士研究室で開催の予定である。

以上

（記録：分科会幹事 蟹江章）

経営学委員会

地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会（第23期第10回）議事録

1. 会議名：経営学委員会「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」（第23期・第10回）
2. 日時：平成29年5月13日（土）13時00分～16時00分
3. 場所：筑波大学東京キャンパス5階555ゼミ室
4. 出席者：（50音順，敬称略）

奥林康司，蟹江章，阪智香，鈴木久敏，高橋宏幸，西尾チヅル，平松一夫，藤永弘

欠席者：（50音順，敬称略）

川本明人，吉田文

5. 議題

（1）第9回分科会議事録について

- ・ 藤永委員長より，平成29年4月22日開催の第9回分科会議事録（案）について，今回（第10回）の議事内容との関係でやや詳しく説明があったのち，これが諮られ承認された。

（2）地域経営学の構築に向けての主要な討議・審議事項について

- ・ 藤永委員長より，資料に基づき説明があったのちに議論を行った。主な意見は以下のとおりである。
 - 地銀のシンクタンクや日銀の支店が，中小企業への貸付けやコンサルティングなどを通じて地域経済に果たしている役割は大きい。
 - 地方と地域を区別する必要がある。
 - 財務諸表を地域ベースで作成することは可能だが，地域ベースで計画をいかに策定するかが問題である。
 - 経済的価値だけではない多面的な価値を測定するのは容易ではない。
 - 地域価値をどう捉えるか。資源としてのストックの増大ではなく，現在・将来的価値の増加まで含めるべきかどうかの検討が必要である。
 - ヒト，モノ，カネの循環を確立する必要がある。
 - 各地域の生活基盤が失われているという点を「地域経営学の必要性」の中で明確にうたうべきである。
 - 図（別紙）の「NPO」などは地域経営の主体であるという捉え方が重要である。
 - 地域経営における市場とは何か。これは，住民の位置づけおよび役割をどう見るかによって異なる可能性がある。
 - 一社の企業が大きな売上をあげても，それだけでは地域経営ではない。生活者・消費者への波及（雇用～消費の循環）がなければならないのではないか。

- 地域価値とは何か？
- 地域地場の主体による地域経営は考えられないか。
- 地域経営は起業の議論が中心となり、その後のオペレーションの仕方に関する議論が欠けているのではないか。この点について、企業経営との違いを明確にする必要がある。企画だけで終わらずに「経営プロセス」を考える必要がある。
- 企業経営とは異なる上下関係・雇用関係ではない関係の中で、人材活用をどうするかを考えなければならない。
- 地域経営の目標をどう捉えるか、地域住民にどう報いるかを明確化する必要がある。地域経営は、株主の利益が最終目標の株式会社の経営とは異なるはずである。
- 地域に含まれる要素間の緩やかな関係をどうマネジメントするかという、「地域」の経営が地域経営学の課題となる。
- 生活者の視点が必要である。
- 多角的・多面的なパターンを想定する必要がある。教育の担い手にも多様性が求められる。
- 地域経営について、従来のビジネススクールの教育内容に含まれていないものは何かを明確化する必要がある。

(3) 帯広視察について

- ・ 藤永委員長より、帯広視察を7月中旬頃に実施する方向で調整中であり、詳細が決まり次第お知らせする旨報告があった。

(4) その他

- ・ 藤永委員長より、次回の分科会は6月中に開催の予定で日程調整中であり、決まり次第通知する旨報告があった。なお、分科会は、今後9月まで毎月開催する予定であるとの報告があった。

以上

(記録：分科会幹事・蟹江 章)

経営学委員会

地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会（第23期第11回）議事録

1. 会議名：経営学委員会「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」（第23期・第11回）
2. 日時：平成29年7月8日（土）13時00分～16時00分
3. 場所：筑波大学東京キャンパス6階614 修士研究室
4. 出席者：(50音順，敬称略)
奥林康司，蟹江章，鈴木久敏，高橋宏幸，西尾チヅル，藤永弘

欠席者：(50音順, 敬称略)

川本明人, 阪智香, 平松一夫, 吉田文

5. 議題

(1) 第10回分科会議事録について

- ・ 藤永委員長より, 第10回分科会議事録について諮られ, 承認された。

(2) 第11回分科会での主要な審議事項について

- ・ 藤永委員長より, 資料に基づき, 第11回分科会での審議との関係で, 第9回および第10回分科会での議論内容についてやや詳しく説明があったのち, 意見交換が行われた。主な意見は以下のとおりである。
 - 自治体は行政区域に縛られているが, 私企業はそうではない。そこをうまく位置づけないと, 地域経営が自治体の下請けになってしまう恐れがある。自治体(行政区域)にとらわれすぎない方がよい。
 - 地域は(中央に対する)地方にあるのではなく, (行政区域を越える, または行政区域に跨がる)特定の住民の価値観によって形成されているのではないか。この意味でも行政区域にとらわれない方がよい。
 - 「地域」とは, 「住民, 自治体, 私企業が複雑に関連する主体である」という捉え方がよいのではないか。
 - 地域経営(学)は, 事業体の視点から地域の課題を設定し, 解決を目指す学問体系であると捉えるべきではないか。
 - 人間社会が継続していくために, 地域を持続させる活動を担う何らかの事業体の経営・運営が地域経営である。
 - 人々の暮らしを継続(維持)することが地域経営の目的である。そのために構成主体の全体としての維持・拡大を図ることが必要である。経済面だけではなく, 人々の幸福感の向上が指標となる。
 - 公共政策(経済学)的捉え方とは異なる, 経営学的な概念フレームワークを加えることによって, 地域経営学としての特徴が示せるのではないか。
 - 地域経済学との差別化を図るためには, 創造された事業体の運営にまで関わっていく必要がある。
 - 自治体が主体となる地域経営は概して失敗している。公平性の確保や官僚主義が足枷となり, 自由な発想で経営ができない。自治体以外の主体を模索した方がよい。
 - 住民の地域経営へのかかわり方は多様であり, 直接的または間接的, 能動的または受動的な関与がありうる。
 - バランスコアカードの導入によってどのような効果が得られるのか, 非専門家にもわかる説明が求められる。
 - 事例分析によって, それぞれの地域が自己分析するために活用できるような

地域経営のフレームワークを提示することが望まれる。

- 地域経営における監査の役割としてどのようなものがあるか、監査の対象及び方法について検討する必要がある。

(3) 経営関連学会協議会シンポジウムへの参加について

- ・ 藤永委員長より、11月12日(日)に明治大学で開催される経営関連学会協議会のシンポジウムにおいて、当分科会における審議内容に基づく基調講演を行うことについて報告があった。

(4) 今後の分科会審議について

- ・ 藤永委員長より、次回の分科会は7月28日(金)の10時30分から開催する予定であり、阪委員と吉田委員にご報告をお願いしているとの報告があった。また、8月と9月の分科会の開催について、近日中に日程調整を行う旨報告があった。

以上

(記録：分科会幹事・蟹江 章)

経営学委員会

地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会(第23期第12回)議事録

1. 会議名：経営学委員会「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」(第23期・第12回)
2. 日時：平成29年7月28日(金)10時30分～14時30分
3. 場所：筑波大学東京キャンパス6階614修士研究室
4. 出席者：(50音順, 敬称略)
奥林康司, 蟹江章, 川本明人, 阪智香, 鈴木久敏, 西尾チヅル, 藤永弘
欠席者：(50音順, 敬称略)
高橋宏幸, 平松一夫, 吉田文
5. 議題
 - (1) 第11回分科会議事録について
 - ・ 藤永委員長より、第10回分科会議事録について諮られ、承認された。
 - (2) 「持続可能な地域価値の創造に向けた指標」について
 - ・ 阪委員より、資料に基づき、地域の環境会計、付加価値と長寿企業、新国富などについて報告があった。
 - (3) 「地域経営とは：公共経営および企業経営との違い」について
 - ・ 鈴木委員より、資料に基づき報告があった。
 - (4) 「フードバレーとかち」について
 - ・ 藤永委員長より、資料に基づき、帯広市における視察の状況について説明があった。
 - (5) 今後の分科会の審議について
 - ・ 藤永委員長より、資料に基づき説明があった後、意見交換を行った。主な意見は次

のとおりである。

- 他学問分野ならびに経営学の他領域との差別化をいかに図るかを明確にする必要がある。
- 地域のエリアと地域資源との関連づけを明確にする必要がある。目指すべきものとそのために活用できる地域資源の関係で地域が決まるという発想が必要である。
- 地域資源を活用する事業体、ビジネスモデルの構築・運営という意味での地域経営学を構想する必要がある。

(4) 今後の分科会の日程について

- ・ 藤永委員長より、次回の分科会については近日中に日程調整を行い、日時が決まり次第連絡する旨の報告があった。

以上

(記録：分科会幹事・蟹江 章)

経営学委員会

地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会（第23期第13回）予定

- (1) 会議名 「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」（第23期第13回）
- (2) 日 時 平成29年9月29日 10時30分～12時30分
- (3) 場 所 筑波大学東京キャンパス 6階614号室
- (4) 議 題

地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会の活動記録について

地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会の活動記録の広報活動について

第2期における「地域経営学に関する分科会」の設置申請について

3. 分科会での主要な配布資料

2016年5月26日

地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会（第23期第1回）話題提供レジメ

地域経営学教育の現状と課題

藤永 弘

「地域創生・地方創生時代」を迎えて、国公立大学では、「地域経営学関連学部（地域科学部・地域政策学部）」の増設・新設が行われている。また、国公立大学の既設学部の中に「地域経営学関連学科」の増設・新設や「地域経営学関連科目」の開設導入が行われている。

経営学教育は、私企業のみならずあらゆる「継続的事業体」の経営学教育として行われてきたが、地域経営学は、地域全体を「経営主体」として、地域内のあらゆる継続的事業

体（地域内のあらゆる経営主体）との連携・協働による「地域価値の創造・地域共通価値の創造」を目的とした経営学の新たな研究・教育領域である。「第1回地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」のスタートに当たり、「地域経営学教育の現状と課題」について話題提供を行い、「地域経営学の研究の現状と課題」については第2回分科会で話題提供を行うことにする。

福井大学「国際地域学部」

国際地域学部の教育目標

(1) 地域や国際社会の抱える複雑な課題を探求し、問題解決をしていくための実践的・総合的な能力を身につけ、「地域の創生」を担い、グローバル化した社会の発展に寄与する人材を育成する。

(2) 地域・国内・世界のそれぞれにおいて、相互に関連した「グローバル化・少子高齢化・コミュニティの機能低下・環境破壊等」の進行する諸課題に対し、その解決方向を探り、「新しい社会、地域を創る展望を示す力」を身につけることを目指す。

国際地域学部の求める学生像

アドミッションポリシー：

- (1) グローバル化によって地域から国際社会にまで起こっている複雑な諸問題について関心を持ち、それについての探求を深め課題解決に向けて主体的に取り組もうとする意欲のある人。
- (2) 課題の探求と解決に向けて、必要な専門的な分野の学習に意欲をもつとともに、問題解決の方法や他の人と協働で実践的に取り組んでいくことに積極性のある人。
- (3) 世界共通的性格をもつ「英語」はもちろん、多文化的なグローバル社会の中で活躍できる「コミュニケーション能力」を身につけることに意欲を持ち、他の人との対話を通して、活動を広げ深めようとする人。

カリキュラムポリシー

- (1) 現代の地域社会や国際社会の抱えている諸課題を理解、分析するために「政治学・経済学・経営学・社会学、歴史学、宗教、哲学、文化研究」をはじめとする「人文社会科学分野に係る幅広い学識」と「自然科学分野の基礎的知識」を身につける。
- (2) 地域や社会の抱える現実の課題について、専門的な学習と併せ、「地域や企業等との参加・協働」を通して、「探求と解決」に取り組むことのできる能力を身につける。また、そのために必要な、分析ツールとしての「統計、データ処理、調査法」等で求められる能力を身につける。
- (3) グローバル化が進行する社会・地域の中で、広く世界を知り、多文化の中で主体的に生きていくために必要な多文化共生を支える「異文化理解力とコミュニケーション能力」を身につける。

ディプロマポリシー

- (1) 幅広い教養と専門的な知識・能力を有している。

- (2) 地域や国際社会の抱える課題と発展可能性を探り。リサーチすることができ、その問題の解決と実現を通して、「グローバル社会の発展と地域創生」に貢献することができる。
- (3) グローバル化する社会において求められる「国際的な視野や批判的思考力」を身につけ、英語を中心とする外国語能力も含めた多文化共生を支える「異文化理解とコミュニケーション能力」をもち、行政・企業・地域等で対応し、活躍することができる。

国際地域学部の特徴

- (1) 世界と地域を繋ぐ徹底した「英語教育と海外留学」を通じた「異文化理解教育」。
- (2) 地域の企業・自治体等と連携した「地域密着型課題探究プロジェクト」。
- (3) 医学部・工学部との連携による幅広い学識を培う「文理融合型教育」。

国際地域学部の履修モデルと開講科目

(履修モデルと開講科目は「資料 1」、5 頁参照)

(「学位」、「資格」、「就職」、「求められるグローバル人材」は「資料 2」、9 ページ参照)

大正大学地域創生学部

地域創生学部の教育目標

- (1) 実践的な経済学を学び、地域の課題に対応する。経済学を基盤とし、経営学、社会学などの学びと、在学中に繰り返し実施する「地域実習（インターンシップ）」を通して、地域固有の価値を見出しながら、地域が抱える課題を、「専門性と創造性、実践力」で解決し、「地域価値の継承や発展、創生」を実現する人材を養成する。
- (2) 従来の「組織人型リーダー」とは異なり、地域の人たち一人ひとりの想いに共感する力や、地域を愛しそこでの暮らしを楽しむ価値観、そして、地域の人たちと同じ目標で協働する姿勢をもった、今、本当に必要とされる「地域人型リーダー」育成を目指す。
- (3) 地域構想研究所を設置し、「地域回帰学」の確立を目指す。日本と地域の希望と未来を志向する研究活動と、地域を構想する高い能力を持つ人材の育成事業を実施し、社会や地域に大きく貢献することを目的とする「地域構想研究所」を通じて、「地域の本来あるべき姿」を構想し、学生教職員一体となって地域社会に貢献する学である。

地域創生学部の求める学生像

アドミッションポリシー

- (1) 入学後、地域創生学部の学問領域で修学するために必要な基礎学力としての「知識や実技能力」を身につけている。(知識・理解・能力)
- (2) 高等学校で主要教科(国語・英語・社会・数学)について、内容を理解し、高等学校卒業相当の知識を持っている。(知識・理解)
- (3) ものごとを知識に基づいて解決するための筋道について深く思慮する。(思考・判断)
- (4) 自らの考えたことを言葉や文章で適切に伝えることができる。(技能・表現)
- (5) 地域や社会の活性化に対して深い関心を持ち、「地域創生や活性化」のために貢献していこうとする意欲がある。(関心・意欲)
- (6) ものごとを実行していくにあたって、共に目標を達成することの意義を理解し、コミ

コミュニケーションを通じて、理解しあえる態度を身につけている。(態度)

カリキュラムポリシー

- (1) 社会人基礎力の育成：①基盤育成として「学問基盤科目群と実践基盤科目群」を置き、②基盤・専門科目群として「教養科目群」を置く。
- (2) 問題解決力の育成：専門教育として「地域創生理論科目群」を置き、クリティカル・シンキングの育成を行う。
- (3) 企画構想力の育成：①専門教育として「地域創生実施科目群とゼミナール科目・実習科目」を置き、「コミュニケーション能力・ファシリテーション能力・マネジメント能力・情報発信能力」を育成し、②卒業研究として「各種能力の結合と実践」を行う。

地域創生を実現する4つの人材力の育成

- (1) 地域の事業団体やNPOで活躍：アイデアをまと理解する「コーディネーター」
地域社会の諸主体（産官学民）や多様な分野・専門家を繋いで、地域を取り巻く課題やニーズに対応する計画や連携・協働活動を創出する人材の育成
- (2) 地域での起業や中小企業で活躍：地域で新事業を創出する「アントレプレナー」
地域課題やニーズを適切に捉えながら地域の特徴ある資源（地域産業や観光資源等）を活用して事業創出を行える人材の育成
- (3) 経済学を課題解決に実践「エコノミスト」
地域経済の動きや問題を調査・分析・予測し、経済活動に関連する課題の抽出、改善案の提言・発信、施策推進の支援・関与ができる人材育成
- (4) 地方自治体の公務員として活躍：「オーガナイザー」
地域社会の様々な人や組織・事業体を繋いで効果的な組織構築と管理運営ができる人材育成

（「履修モデル」は「資料2」、9頁参照）

ディプロマポリシー

- (1) ①知識：地域社会が直面している再生・創造に関する諸問題を深く考えるための知識・教養を身につけている。②理解：地域創生に必要な経済学・経営学・社会学等の諸分野の基本的学問内容及び方法を理解している。
- (2) 思考・判断：自らがテーマとした地域創生や地域活性化の方策について、経済・経営学的な思考を基礎として、人文・社会・自然科学等の関連学問領域の研究方法を用いて考察することができる。
- (3) 発見：経済・経営学の知識や手法を用いて、地域の潜在的価値や能力、課題を発見できる。
- (4) ①関心：学問領域で学んだ知識を地域創生・地域振興のための実践力へと高めることができる。②意欲：地域社会において地域振興のリーダーとして自身の役割を自覚することができる。学問領域で学んだ知識を持って、「地域創生や地域活性化のニーズ」に応える意欲を身につけている。

- (5) 態度：地域創生に向けて、他者との「協調・協力」によって共に目標を達成しようとする態度が育成されている。
- (6) 技能・表現：他者の意見を取り入れ、自らの考えを「口頭や文章」によつて的確に表現できる技能を身につけている。

高知大学地域協働学部

(「地域協働学部」は、平成 27 年 4 月設置予定広報「資料 4」15 頁を参照)

地域経営学関連学部一覧

(地域科学部一覧は、「資料 4」、29 頁を参照) 出典：フリー百科事典『ウィキペディア』
(地域政策学部一覧は、「資料 5」31 頁を参照) 出典：フリー百科事典『ウィキペディア』
(参考資料)

- ① 「地域資源の分類」出典：財団法人北海道市町村振興協会地域資源を活かした地域活性化策に関する調査研究会『地域資源を活かした地域活性化策に関する調査報告書』、平成 20 年 2 月、13～14 ページ
- ② 「全国総合開発計画の推移」出典：国土庁資料
- ③ 新たな国土形成計画（全国計画）の概要（平成 27 年 8 月）出典：国土庁資料

地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会（第 23 期第 2 回）報告資料

地域経営学の確立に向けて —地域経営学の意義・役割を中心に—

藤永 弘

1. はじめに

- 「地域政策・地域経営の歴史、理論、政策を踏まえた『地域経営学』の学術的理論構築を考える」
- 「歴史、理論、政策の統合・文理融合した『地域経営学』を提言する」
- 「地域政策・地域経営の歴史から学び、地域政策・地域経営の現実を直視して、『地域経営学』の未来を創造・デザインする」
- 「日本学術会議の『経営学の参照基準』を踏まえながら経営学・会計学・商学（マーケティング）・経営工学・経営情報学などの融合・統合した『地域経営学』を提言する」

2. 歴史から学ぶ（歴史認識）

- 19 世紀、20 世紀、21 世紀はいかなる時代であったか
19 世紀は「ヨーロッパの時代」、20 世紀は「アメリカの時代」、21 世紀は「多極化の時代」
- 戦後の日本経済の歩み

第二次大戦後の「経済復興・再建時代」→「高度経済成長時代」→「バブル経済時代」→「低経済成長時代」→「グローバル経済時代・ローカル経済時代」（グローバル経済時代）

○市場経済の主要な潮流（武田隆二先生の図表から学ぶ）

「プロダクト型市場経済」→「ファイナンシャル型市場経済」→「知識情報型市場経済」

日本・ドイツなどの「利害調整型市場経済」→アメリカなどの「株主重視型市場経済」→「混合型市場経済時代」

3. 現在・現実を直視し考える（時代認識）

- ① グローバル化時代（国際化→ボーダレス化→グローバル化）
- ② 高度情報化時代
- ③ 価値観の多様化時代
- ④ 地球環境保全の時代
- ⑤ 地球的規模での競争・共存・共生の時代
- ⑥ 地球的規模での「人口増加」と日本等で先進国での「少子高齢化の時代」
- ⑦ 先進国と新興国の共存・共生の時代
- ⑦ 地域創生・地方創生の時代

4. 現代の経営学

経営学・会計学・マーケティング・経営工学・経営情報学等を融合・統合した経営学（日本学術会議経営学委員会「経営学の参照基準」参照）

- ① 経営学とは、営利・非営利を問わず「あらゆる継続的事業体」が社会的目的を果たすために組織的活動の「企画・設計・改善・運営のための課題設定と問題解決」に関する「科学的知識体系」である。
- ② 「継続的事業体」とは、営利企業、非営利企業のみならず「国・地方自治体、学校、病院、組合、NPO・NGO、家庭など」が含まれる。
- ③ 経営学の科学的知識体系は、当初、企業の「生産現場における諸課題の設定と解決」を対象として蓄積されたが、次第に、「企業活動（購買活動・製造活動・販売活動・財務活動など）の経営諸課題の設定と解決全体」に移り「経営者のための経営学」として発展してきた。
- ④ 企業規模の拡大と組織の複雑化、市場競争の激化と多様化、顧客ニーズ・顧客満足の多様化等の伴い、「社会環境・政治環境・法的環境・経済環境への適応」などの諸課題の設定と解決全体に広がり、経営学の研究領域が拡大してきた。
- ⑤ 経営学は、「継続的事業体」の「組織内部の諸課題の解明・解決」のみならず、「組織と外部環境の相互関係を構築する諸課題の解明・解決」へと研究が進展し、「会計学・マーケティング、経営工学、経営情報学など融合・統合された『広義の経営学』」へと進化・発展してきている。

5. 広義の経営学の領域

- ① 経営学（経営管理論）：経営学は、「継続的事業体」の社会的目的を果たすための効果的・効率的な組織の形成や生産体制の確立、組織構成員の意欲向上など「経営管理的な側面」を研究対象としている。さらに「環境と組織の適合関係を高める戦略」をも研究対象としている。
- ② 会計学：会計学は、商業取引の記録・計算報告と財産の保全を目的とする「帳簿記録としての簿記」からスタートし、株式会社制度の発展と共に、「継続的事業体」の維持・存続・発展のために、「財務会計及び管理会計」として発展している。会計は、経済活動の「将来の姿」、「現在の姿」、「過去の姿」を写像することから、株主・投資家、債権者などの外部利害関係者の「意思決定や利害調整」や、経営者・経営管理者などの内部利害関係者の「意思決定や業績評価」などに重要な役割を果たしている、さらに、会計学は、「社会秩序維持機能」の役割も果たしている。
- ③ 商学（マーケティング）：商学は、「生産から消費までの流過程に関する研究』からスタートし、株式会社の発展と共に、「継続的事業体」の維持・存続・発展のために、「経営の視点」、「ミクロの視点」から取引に関する研究をする「マーケティング論」と社会経済的な「マクロの視点」から取引および流通に関する研究をする「商業学」、「流通論」などとして発展している。マーケティング論は、取引の相手である顧客との間の取引を効果的に進めるためには、「市場環境・競争環境・流通環境」などといった外部環境への適応が不可欠となる。また、マーケティング論は、「消費者行動論、企業競争分析、商業論、流通論と密接な相互依存関係を有する。
- ④ 経営工学：経営工学は、「生産工学」、「産業工学」を主要な源流とし、そこから、製品やサービスなどの「効果的な設計技術」や、その財貨を生み出し、顧客に提供する「システムの効率的な運用技術」を中心に、「継続的事業体」の維持・存続・発展に向けて、経営上の課題を発見し解決する「工学的マネジメントシ技術」として発展している。「経営学と工学を融合・統合した経営工学」は、経営上の諸課題を取り扱うに当たって、「会計学・マーケティング・情報工学・システム工学・人間工学・生産工学・品質管理・機械工学」などの広い関連分野の知見を取り込んでおり、継続的事業体の最適な問題解決のための「理論と技法」を提供している。
- ⑤ 経営情報学：経営情報学は、情報科学の発展に伴い、「経営資源としての情報」として、「継続的事業体」の維持・存続・発展に向けての「情報科学と経営学の融合・統合された研究分野」である。経営情報学は、理学・工学による「要素還元主義的論理」に基づく従来の製品や製造レベルに価値創造の仕組みを、情報レベルでの価値創造の仕組みに変える力を有している。ここから、情報による経営、情報経営学としての役割を果たしている。

このように「広義の経営学」は、経営学（経営管理論）・会計学・商学（マーケティ

ング)・経営工学・経営情報学等が「融合・統合(文理融合・文理統合)」されることにより、社会的な役割を果たす「継続的事業体の維持・存続・発展」のための「課題設定と問題解決」に不可欠な学問(総合科学)として進化・発展している。

6. 中央集権化時代の全国総合開発計画(全総)の概要(別紙「図表」参照)

① 第一次全国総合開発計画(昭和37年10月5日)

時代背景: 高度経済成長への移行、過大都市圏問題、所得格差の拡大、所得倍增計画、太平洋ベルト地帯構想

基本目標: 地域間の均衡ある発展

開発方式: 拠点開発方式

開発評価: 太平洋ベルト地帯以外への工業分散を目標とし、現実には全国において「工業地帯」の進出がいくつかは進んだが、首都圏への一極集中(東京一極集中)が進んだ。

② 第二次全国総合開発計画(昭和44年5月30日)

時代背景: 高度経済成長、人口・産業の大都市集中、情報化・国際化・技術革新の進展

基本目標: 豊かな環境の創造

開発方式: 大規模プロジェクト構想

開発評価: 交通ネットワークについては進展がみられ、現在の日本列島の主幹線となっている。大規模工業開発については、苫小牧東、むつ・小川原などは用地処分問題があり、徳山、大分、延岡などは工業が発展し、志布志湾では後背地の畜産地帯などへの飼料供給基地の骨格が形成された。

第一次石油危機、地価高騰、インフレ等の社会経済的環境の変化による影響が大きい。

③ 第三次全国総合開発計画(昭和52年11月4日)

時代背景: 安定経緯成長、人口・産業の地方分散の兆し、国土資源・エネルギーなどの有限性の顕在化

基本目標: 人間居住の総合的環境の整備

開発方式: 定住構想による大都市への人口と産業の集中の抑制、地方を振興し過密への対処過疎への対処、全国土の利用の均衡を図りつつ人居住の相応的環境の形成

開発評価: 完成度が高いとの評価もあるが、実際の行政上の国土計画に十分に反映されたとは言い難く、「田園都市構想」も中途半端の状態である。

④ 第四次全国総合開発計画(昭和62年6月30日)

時代背景: 人口・諸機能の東京一極集中、産業構造の急速な変化による地方圏での雇用問題の深刻化、本格的な国際化の進展

基本目標：多極分散型国土の形成

開発方式：戦略的プロジェクトによる交流ネットワーク構想の展開を先導する施策で、

(ア) 地方圏における産業・技術拠点の形成、大規模高生産性の内の整備、大規模リゾート地域の整備、(イ) 国際的な業務、学術研究機能などの集積や国際空港、外国貿易拠点港湾等の整備による国際交流拠点の形成、地方中枢・中核都市における高次機能集積拠点の整備、(エ) 高規格幹線道路、空港の整備及びサービス総合デジタル網の構築

開発評価：地方重視の開発方式であるが、結果としては、東京一極集中に歯止めはかからない。多極分散についても理念が十分に理解されず、地方からの要求は交通基盤の整備に向けられた。

⑤ 21世紀の国土のグランドデザイン(平成10年3月31日)

時代背景：地球時代(地球環境問題、大競争、アジア諸国との交流)、人口減少・高齢化時代、高度情報化時代

基本目標：多軸型国土構造形成の基礎づくり

開発方式：参加と連携(多様な主体の参加と地域連携による国土作り)で4つの戦略、

(ア) 多自然居住地域(小都市、農漁村、中山間地域など)の創造、(イ) 大都市のリノベーション(大都市空間の修復、更新、有効活用)、(ウ) 地域連携軸(軸状に連なる地域連携のまとまり)の展開、(エ) 交易国際交流圏(世界的な交流機能を有する圏域)の形成

(注)特徴的な概念

国土軸：文化や生活様式を創造するための基礎的条件である気候、文化蓄積、地理的特性などにおいて共通性を持つ地域の連なり、国土の縦断方向に形成される軸状の圏域

北東国土軸、日本海国土軸、太平洋新国土軸、西日本国土軸

7. 地域経営学の学問領域の確立に向けて

「地域経営の定義の多義性」

(矢吹雄平著『地域マーケティング論』有斐閣、2011年5～6頁を参照)

- ① 「地域の活性化をめざす上で、地域を一つの経営体に模して、より目的意識的で、有機的な振興策の取り組み」

安藤誠一稿「地域の経営と自治体」塩見譲編著『地域活性化と地域経営』18頁、学陽書房、1989年

- ② 「地域社会の快適な環境・円滑な機能・旺盛な活力を保持するために、地方自治体を中心として、地域社会の総力を挙げて営まれる活動」

矢野浩一郎稿「地域経営の時代」、市町村アカデミー監修『地域経済の時代』(上)17頁、ぎょうせい、1992年

- ③ 「地域社会の中核たる地方自治体を中心として、地域社会が主体性をもって、自ら有する経営資源を最高限度に活用し、地域福祉の極大化を目指す政策実践」
高寄昇三稿「地域経営の理論と歴史」、日本地方自治研究学会編『地域経営と地方行政』10頁、税務経理協会、1993年
- ④ 「地域の自然、人材、文化、歴史、産業等の資源を様々な手法で最大限に活用して、地域振興、地域の活性化を図っていくこと」
望月達史稿「はしがき」、望月達史著『地域経営の知恵』ぎょうせい、1995年
- ⑤ 「地域に立脚したまちづくりとか、地域振興、地域再興、地域づくり等と同様な範疇で、積極的に地域とかかわり、地域を変革していくための道筋を考えること」
岡崎昌之著『地域経営』11頁、放送大学教育振興会、1995年
- ⑥ 「地方自治体の組織における経営にとどまらず、住民・企業も含めた地域全体の運営に対する経営的概念の導入を意味する」
宮脇淳著『『公共経営』の創造』1頁、PHP研究所。1999年

「地域経営とは何か」について、統一的な見解が形成されていない。現時点では、地域経営学としての学問領域は形成されていない。各々の専門分野の立場から地域経営に対する見解である。

8. 地域経営学の定義

- ① 地域経営学は、「地域そのものを経営主体」として地域住民のための「地域価値の創造」を目的として、その目的の達成に向けて「課題」を設定し、「解決」していくための「科学的な知識体系」である。
- ② 地域価値には、「社会価値」（歴史・文化・自然・地域特性など）、「経済価値」（物的・人的資源・財政力・キャッシュ・フローなど）、「組織価値」（組織文化・革新能力・リーダーシップ・住民の意欲など）から構成されている。
- ③ 地域経営主体は、さらに多くの「地域内の経営主体」から構成されている。すなわち、地域内の経営主体には、「営利企業、公益企業、県庁・市役所・町村役場、学校、病院、NPO、組合、家庭など」があり、各々の「経営主体」は、地域経営という俯瞰的な視点から「連携・協調・協働」して「地域価値の創造」に努めることが求められる。
- ④ 県庁・市役所・町村役場などの「自治体経営」は、他の経営主体と異なった目的を有する。すなわち、地域内の経営主体が各々の価値創造が可能なような「環境創り・環境整備」を確立に向けて目的とするものである。

9. 地域経営学の学問的領域の確立に向けて

- ① 「地域経営学」の目的は、「地域価値創造」であり、地域価値は、「社会価値」、「組織価値」、「経済価値」より形成される。
- ② 「地域経営学」の下での「自治体経営の役割」は、地域を形成する各種経営主体である「継続的事業体」が各々の社会的役割を果たせるように「地域環境の創造と整備」である。したがって、「補助金依存型自治体経営」から「経済的自立型自治体経営」へ移行すべきである。
- ③ 「地域経営学」の確立のために、「市民主権・住民主権」の下での「首長」、「議員」、「地域公務員」の「意識改革と地域経営システム（地域経営ガバナンス）」の確立が必要である。
- ④ 「地域経営学」は、地域における「地域資源（ヒト、モノ、カネ、情報、時間等）」を活用した「地域産業の創造と育成」と地域特性を活かした「起業」による「雇用の場」の創造が求められる。
- ⑤ 「地域経営学」は、地域における地域特性を活かし研究開発した製品・商品のマーケットを「国内マーケットの開発と販売能力」のみならず「国外マーケットの開発と販売能力」の育成が必要である。
- ⑥ 地域経営学は、地域における継続的事業体の維持・存続・発展のための「課題設定と問題解決」のために、「経営学、会計学、商学（マーケティング）、経営工学。経営情報学等の融合・統合した地域経営の理論と技法」の学術的・実践的研究が求められる。
- ⑦ 地域経営学は、地域経営を担う「人材育成制度」の確立が必修である。地域の大学学部・大学院（国立・公立・私立）専門学校、研修会・講習会、公開講座などで「何時でも、何処でも、誰でも、必要な時に学び・学修・研究できる場」（生涯学習の場）の確立が求められる。
- ⑧ 地域経営学は、「理論科学」であると共に、「実践科学」である。したがって、澁澤栄一が経済・経営・ビジネスについて「論語と算盤」と言われるように「両面の経営能力を有する地域経営者・地域経営管理者の育成」が求められる。

10. おわりに—今後の「地域経営学」の研究に向けての活動—

- ① 日本最初の地域経営学会として「地域経営（学）」の理論的・実践的研究の蓄積と成果の発信（ホームページでの「地域経営学会誌」、「地域経営未来総合研究所地域経営研究」などによる発信）
- ② 日本の各地域における「地方創生：まち・ひと・しごと創生の総合戦略」の調査・研究
- ③ 日本学術会議経営学委員会「経営学大学院教育のあり方検討分科会」の提言への協力
（委員長：鈴木久敏、2017年8月下旬「提言」予定）
- ④ 日本学術会議経営学委員会「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」の提言への協力
（委員長：藤永 弘、2017年8月下旬「提言」予定）

2016年9月17日

「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」(第23期第3回) 報告資料

藤永 弘

1. はじめに
2. 地域経営学の関連学問分野の定義と体系
- (1) 「地域研究分野の参照基準」

① 地域研究の定義：

「地域研究とは、地球社会を構成している様々な地域を研究し、その固有性や特性を総合的に把握することをめざして、地球社会の多様なあり方を理解しようとする専門的な学問領域である。」

「ある特定の地域を舞台に織り成される自然と人間界の動態を複合的にとらえる地域研究は、とりわけグローバル化を深めつつある現代の世界について、認識・知識情報を深め、異文化間の相互理解と共存を推進する上で欠くことのできない学問であり、領域横断的・学融合的・学際的な研究を通じて、近代知の限界性・細分化等を超えて現代的な学問的知見を発展させることを目指すものである。」

② 地域研究の学問的・教育的特性：

地域研究は、「3つの学問的・教育的な特性」を有する。

「第1には、地域社会が多様な実態・価値・慣習・秩序・制度及び環境によって成り立っているという認識による、普遍的な一般性を相対化する能力、地域ごとにその地域の特徴的な体系構築を目指そうとする能力。」

「第2には、グローバル世界において異なる文化・価値・制度・異地域間の相互理解に基づき、多様性や差異の包摂による問題解決と実践力を磨く能力。」

「第3には、「世界の多様性は、一つのディシプリンだけでは説明が困難であることから、諸分野の連携と協働、文理融合の実践により、様々な視覚から、現存する事象に対して分析・検討を試みようとする能力。」

(2) 「地理学分野の参照基準」

① 地理学の定義：

「地理学は、地表面の様々な自然事象・人文事象の状態およびそれらの相互関係を複合的総合的な視点から考察する学問で、自然事象、人文事象、特定の地域の地域性のいずれの解明に重点をおくかによって自然地理学、人文地理学、地誌学(地域地理学)に大きく分けることができる。」

「地理学は、古くから、地球上の様々な地域や場所についての情報を多様な視点から総合的に収集、整理、記述、分析、解釈、表現して、社会に伝えてきた。現代におい

ては、そうして得られた地理学の知見を、環境保全、防災、減災、地域の持続可能な開発、社会的公正などに役立てることが地理学の研究教育における重要な目的となっている。」

② 地理学に固有の特性：

「地理学に固有の視点の一つは、地表空間上での諸事象の多様性への関心であり、それが生じる原因を説明している。また、多元的な空間スケールで様々な地域事象を把握し、地域的多様性の生じる原因を説明していく中で、地理学は人類社会と地表空間の関わり合いの解明を導いている。」

「そのために地理学が伝統的に重視してきたアプローチには、フィールドワークに基づく現場主義のアプローチと、地表空間上の諸事象を地図化するアプローチとがあり、今日では地理情報システム（GIS）の活用がなされている。そして、こうして把握された事象を説明する際にも、多様なアプローチが認められる。」

(3) 「社会学分野の参照基準」

① 社会学の定義

「社会学は、『社会についての学問』であり、『社会とは何か』という問いに答えるかたちで展開してきた。社会とは、人々の生活が織りなされる場であり、個人の行為が蓄積されて生成する空間である。社会学は、人々が織りなすような社会現象を調査によって収集した事実に基づいて経験的に明らかにする実証的学問である。と同時に、様々な社会現象を、社会的行為、社会関係、社会集団、社旗構造、社会変動、全体社会等の鍵概念を用いて説明しようとする理論的学問である。」

「さらに、社会学は分析的なレベルと規範的なレベルでの研究から成りたつ。ある社会現象が私たちにとって望ましくないと判断した場合には、それを改善・改良あるいは変革する方法を構想する実践的・政策的学問である。社会学という学問自体が社会に働きかけ、社会に働きかけながら、社会の中に存在しているということに自覚的な自己反省的学問である。」

③ 社会学固有の特性

社会学は以下のような固有な特性を有している。

ア 「社会」の発見—相対的と距離化

「自らがその一員として利害関係を持つ社会からいったん距離をとって、社会を対象化・相対化して認識しようとする態度が、社会学の学問としての特性の根幹をなす。社会からの距離の取り方には、時間的距離と空間的距離の二つがある。」

イ 調査と理論—社会学の二つの道具

「社会学は、個別事例への質的調査と、大量観察にもとづく経験的一般化という量的調査をともに重視してきた。社会学における理論は、これらの質的調査や量的調査によって経験的にとらえられた事実をもとに、それらを理解する考え方の枠組みやモデルを、

厳密に定義された概念を用い、理論的に整合的に構築したものである。」

ウ 社会学の現在性—実践としての社会学

「社会学は、現在自分が属している社会への問いの出発点として、社会に関する認識を獲得する。……社会学は、社会に関する認識を獲得した自己が、現在の現場や問題とどのようにかかわることができるのかを問い続けるという、実践的かつ自己反省的な性格をもっている。」

エ 他の学問領域との相違と協働

「社会学は、他の社会科学・人文科学・自然科学などの間に、それぞれ共通性と差異を持ち、また様々な協働に開かれている。とりわけ、人間の諸行為から出発し総合的に『社会』をとらえようとする社会学は、その調査方法とともに、複合的で大規模な災害や事件等の社会現象の領域横断的な問題解明においてその特性を発揮する。」

オ 社会学の二重性—専門分化と市民性

「社会学は、制度化や専門分化などによる学問としての深化と同時に、市民性に対する鋭敏な感覚を繰り返し取り戻すことを必要とする。学問としての専門化と個々人のリアルな生活や価値の相対性、自らの社会的立場への反省性を深めること、こうした二つの焦点を常に持つのが、社会学のきわだった特徴である。」

(4) 「経済学分野の参照基準」

① 経済学の定義

「経済学は、社会における経済活動の在り方を研究する学問であり、人々の幸福の達成に必要な物資（モノ）や労働（サービス）の利用及びその権利の配分における個人や社会の活動を分析するとともに、幸福の意味やそれを実現するための制度的仕組みを検討し、望ましい政策的対応の在り方を考える学問領域である。」

② 経済学の固有の特性

「経済学のアプローチは多様であるが、多くの場合、経済問題の本質的な要素を抽出し、操作可能なモデルを構築し、それを分析することで問題解決の手掛かりとする。多くの経済変数が数値データとして表されることから、論理的・数学的に仮説を立ててそれを検証するという手法が取られることが多い。」

「経済学では研究の対象自体は変化し続けている。そのため、対象となる問題の背景にある歴史や社会制度を理解するために、制度的アプローチを活用することも有用である。」

(5) 「法学分野の参照基準」

① 法学の定義

「法学は、法を対象とする学問であるが、法は人間社会の規範秩序の一部であり、社会のあり方、人権お保障、社会の安全、経済秩序、紛争の解決などの規範からなり、われわれが社会生活を営む上で不可欠なものであると共に、社会全般にわたる。」

「法学は、このような法の様々なあり方を明らかにすることを主たる対象とし、人が社会生活を営む上で最も基本的な人と人との関係を規律する規範を主たる対象として様々な角度から考察する学問である。」

② 法学固有の特性

ア 法学の一般的性格

「法学は、人間が社会生活を送る上で基礎となる規範を学問対象とする。人間の生活領域が極めて多様であることから、これらの法規範も多面にわたる。法規範は、人間が社会生活を営む上で重要な役割を有するが、それは常に一定の価値原理に関係している。」

「われわれの社会では、自由や平等、民主主義をはじめとする様々な価値原理やそれを実現するための実定法規定、さらにその基礎となる法原理や法制度が存在する。法学では、これらを考察の対象とするが、その際、多様な価値観を承認した上で社会に受け入れられる合理的な根拠に基づく判断のあり方などを考察する。」

イ わが国の法学に固有の性格

「わが国の法学は、ヨーロッパ大陸法の影響を受けて「学問としての法学」の性格が強い。また、実定法規範は『制定法』としてのかたちをとり、従来、実定法学の中心は制定法の解釈であった。」

「しかし急速に変化する社会では『立法』のための法学も極めて重要になっている。また法規範は具体的事件に適用されなければならないが、その際には具体的事案における利害の分析と調整が不可欠である。」

(6) 「政治学分野の参照基準」

① 政治学の定義

「政治学は、政治現象を認識する学問分野である。政治現象とは、人間集団がその存続・運営のために、集団全体に関わることについて決定し、決定事項を実施する活動を指す。」

「政治学は、社会の成熟に伴って、総論的な政策作成に関わる立法権力よりも、政策実施の各論に関わる行政権力の強大化が生じる。それに加えて、主権国家を超えた秩序の確立、すなわちグローバル化の影響も大きい。政治はもはや、経済と峻別された領域ではなくなり、しかも、単純な立法権中心主義によって理解できるものでなく、さらに、主権概念との関係で整理できるものでなくなった。」（注：原文を若干整理している）

「現代の政治学は、このような多様化し複雑化する状況を踏まえつつ、それにもかかわらず、人間集団が自らに関わる意思決定を人為的に行いうるという側面に注目し、意思決定の背後にある対立構造や、決定をもたらす権力などの分析を通じて、社会的な秩序を解明する総合的な学問である。」

② 政治学固有の特性

「社会科学の一分野としての政治学は、他の分野に比して、内部に対立構造とも言うべきものを抱え込んでいる特徴を持つ。それは、単一の視覚によって、あるいは指標によって、対象とする現象をとらえることはできないとみなす。むしろ、二極間の位置付けを計測することを通じて、現象に多角的に迫るのが政治学的な方法の特徴である。」

「具体的には、人間の多様性を前提とした上で、種々の価値観やアイデンティティ、あるいは諸利益をめぐって生じる対立・紛争に注目し、いかにして紛争を解決して、社会統合をもたらすかが、そこでは追求される。その際に最も留意されるべきは、自由な個人がいかにして全体的な秩序を構成しうるかといった、個別性と全体性との相克の問題である。」

「現代社会においては、これは自由主義とデモクラシーの緊張関係として、政治学の重要な主題のひとつをなしている。普遍性を踏まえつつ個別性を論じ、多様性に基づいて統合を実現するための知的な枠組みが政治学である。」

(7) 「経営学の参照基準」

① 経営学の定義

「経営学は、営利・非営利のあらゆる『継続的事業体』における組織活動の企画・運営に関する科学的知識の体系である。」

「営利・非営利のあらゆる継続的事業体の中には、私企業のみならず国・地方事業体、学校、病院、NPO,家庭などが含まれる。」

「また、企画・運営に関する組織活動とは、新しい事業の企画、事業体の管理、その成果の確認と改善、既存事業の多角化、組織内における各職務活動である。これらの諸活動を総体として経営と呼ぶ。」

② 経営学の固有の特性

「経営学は、従来では社会科学の一分野として位置づけられていたが、今日では自然科学の成果も活用した総合科学としての性格が強まっている。」

「そこでは、経営学固有の視点が確立している。

第一の視点は、営利・非営利の継続的事業体を俯瞰的に見る視点であり、「経営者の視点」あるいは「経営主体の視点」と言われるものである。

第二の視点は、組織を構成する各職能の管理者の視点であり、それぞれの職能単位組織の課題を効率的に解決するものである。

第三の視点は、営利・非営利の継続的事業体の活動を社会全体の発展と関連づけて点検する視点である。営利・非営利の継続的事業体はそれを取り巻く社会と相即的に発展する必要があり、社会秩序全体との整合性を自己点検する必要がある。」

平成 28 年 10 月 2 日

第 5 回地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会(第 23 期第 5 回)

藤永 弘

討論：地域経営学の研究・教育の理論的・実践的構築に向けての論点討議資料

—経営学・会計学・商学(マーケティング)・経営工学・経営情報学・経済学(地域経済学)・社会学(地域社会学)・地域研究・人文地理学・法学・政治学・地政学等の視点から—

主要な論点

- (1) 地域を研究・教育対象とする「諸学問領域」と「地域経営学」の関係
→地域経営学の意義・役割・目的・体系
(参照) 地域研究分野の参照基準
- (2) 「企業経営」と「地域経営」の共通点と相違点
→企業経営の目的：「企業価値の創造」による企業の維持・存続・発展
→地域経営の目的：「地域価値の創造」による地域の維持・存続・発展
(参照) 齋生藤毅憲先の報告資料
- (3) 中央集権化時代の「国家政策(全国国土開発計画)による地方創生」と地方分権化時代の「地域特性を活かした地域経営による地方創生」→地域経営学の研究・教育の視点(国家経営の視点、地域経営の視点)
(参照) 国土庁「全国国土開発計画」
- (4) 地域経営の特性
 - ① 地域経営の対象の多様性：対象の特性(地域資源：財貨サービス)、ニーズの多様性、自然資本(資源)・社会資本(資源)・人的資本(資源)
 - ② 地域経営の主体の多様性、重層性、相互関連性、連携・協働性
 - ③ 地域経営の意思決定と業績評価の多様性：定量評価・定性評価・総合評価(参照) 帯広市を中核とした近隣市町村との連携による地域経営「フードバレーとかち」
- (5) 「地域経営主体」と地域を形成する「各種経営主体」(自治、企業、学校、病院、金融機関、NPO、家庭など)の関係
- (6) 大都市の地域経営・中核都市の地域経営・小規模市町村の地域経営
- (7) 地域経営と「自治体行政・自治体経営」の関係
- (8) 自治体行政・自治体経営における首長と議会との関係
- (9) 地域経営におけるステークホルダーと企業経営におけるステークホルダー
- (10) 地域経営学における経営学、会計学、マーケティング、経営工学、経営情報学の位置づけ・関係について
- (11) 地域経営と「一村一品」、「地産地消」、「地域活性化」、「商店街活性化」「地域イベント」、「地域マラソン」、「企業誘致」、「地域ブランド」など
→地域資源・地域特性を活かした自律的・創意工夫による地域経営

今後の検討課題

1. 地域経営学の背景・必要性
2. 地域経営学の定義
3. 企業経営・公共経営・地域経営の相違点（比較表）
4. 地域経営学の離接研究分野との関連（地域研究、人文地理、地域社会学、地域経済学、行政学、自治法・行政法、政治学など）
5. 地域経営学の体系
6. 地域経営学の諸領域
個別地域経営と広域地域経営、地域資源管理、地域経営管理、地域経営会計、地域マーケティング、地域社会監査、地域人材育成等
7. 地域経営の理念・目的
8. 地域経営活動のプロセス
9. 地域経営活動の計画・統制・測定と分配、公開（地域経営統合報告書）
10. 地域経営学の固有な特性
11. 地域経営学関連学部での教育課程と教育方法の現状

国立大学：

高知大学地域協働学部、愛媛大学社会共創学部、宇都宮大学地域デザイン学部、新潟大学創生学部、佐賀大学芸術デザイン学部、福井大学国際地域学部、宮崎大学地域資源創生学部、山形大学地域教育文化学部、鳥取大学地域学部、岐阜大学地域科学部、静岡大学地域創造学環等、

公立大学：

高崎公立大学地域政策学部、奈良県立大学地域創造学部、北九州市立大学地域創生学部、長崎県立大学地域創造学部等

私立大学：

大正大学地域創生学部、亜細亜大学都市創造学部、東京農業大学地域環境科学部、東洋大学国際地域学部、追手門学院大学地域創造学部、愛知大学地域政策学部、成美大学地域経営学部、同志社大学グローバル地域文化学部等

12. 地域経営学関連学部における地域経営学の教育内容

2016年11月29日

地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会（第23期第7回）審議資料

地域経営学のあり方に関する論点の審議に当たって話題提供

藤永 弘

当分科会での地域経営学の研究・教育に関する審議での意見から主要な論点と思われる

るものを取り上げる。さらに論点があれば取り上げたい。(順不同)

- (1) 地域経営学の学問領域における位置付けについて。①「経営学の新たな研究・教育領域」(企業経営学→公共経営学→地域経営学)としての地域経営学の構築を目指すのか、②「地域学・地域経済学・地域社会学等の統合・融合された新たな学問領域」としての地域経営学の構築を目指すのか、③「地域価値の創造の学問領域」としての地域経営学の構築を目指すのか。
- (2) 地域経営学の定義、目的、体系について。
 - ① 地域経営学の目的：地域住民の視点から、地域の特性・地域資産を活かした地域価値の創造(社会価値、経済価値、組織価値)
 - ② 地域経営学の仮定義：地域経営学は、地域住民の視点から、地域そのものを経営主体として、地域内のあらゆる経営主体との連携を図り協働して、地域の特性、地域資源を活用した地域価値の創造に向けての課題設定を行い、問題解決をしていくための科学的な知識体系である。
- (3) 地域経営と地域政策の関係、国と都道府県市町村との関係について。
 - ① 戦後、わが国は「地方自治制度」を制度的に保障し、都道府県知事の選任方法を「官選から民選による直接公選」に改め、知事以下の職員を一部の地方事務官を除き、「地方公務員」とした。同時に市町村長、議会議員を「間接公選から直接公選」に改め、各種の「直接請求制度」を創設
 - ② 中央集権化時代の「地方政策・地域政策」から地方分権化・地方主権化時代の「地域経営」への転換
 - ③ 都道府県と市町村に国の地方機関としての役割を持たせる「機関委任事務制度」を導入し、国、都道府県、市町村の「上下主従関係」が確立される。
 - ④ 2000年の「地方分権改革」(地方分権一括法、475本の一括改正)の施行により「機関委任事務制度は全廃」され、各自治体とも8割近くが自治事務化され、自己決定領域が拡大、2割の法定受託事務を含め、議会は10割領域についての審議権を有する
- (4) 地域経営における各種経営主体との連携、協働のあり方について
- (5) 地域経営と自治体経営、経営と行政の相違点と相互関係について。首長と議会の役割の相違と相互関係について
- (6) 地域特性、地域資源を活かした地域経営主体の経営者、経営責任者について：首長、欧米のシティー・マネージャー、地域経営委員会、地域経営研究所、地域経営専門経営者など
- (7) 産業立地論、産業集積論、産業政策論、地域社会政策論、地域経済政策論等を基盤とした地域経営学について
- (8) 地域経営学の対象は、行政区分に基づく地域を地域経営の対象とするが、地域価値

- の創造・地域価値の向上の相乗効果を目指した「広域地域経営」について
- (9) 帯広市の地域経営と海士町の地域経営の特長について
 - (10) 高知県の「高知家」構想による地域経営の地域価値創造、地域ブランド創出について
 - (11) 地域経営学における地域経営戦略論、地域経営組織論、地域経営会計論、地域経営監査論、地域マーケティング論（地域ブランディング論、地域観光マーケティング論）、地域経営工学、地域経営情報論、地域資源開発論、地域経営教育論、地域人的資源論などの研究・教育の可能性について
 - (12) 地域経営人材育成のための学部、大学院教育の「教育課程と教育方法」について
 - (13) 地域におけるシステムの変化と地域経営学の必要性について
地域社会の「①社会システム、②経済システム、③政治システム」と「地域経営学」
 - (14) 地域産業の育成・振興・活性化、地域資源・地域特性・地域人材を活用した起業創出と地域経営学について
 - (15)

2017年7月8日

「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」（第23期第11回）主要な審議事項

藤永 弘

当分科会の審議活動報告書の作成に当たって、分科会での議事録での重要なご意見について再度審議し、分科会として共有化したい。

1. 地域経営学の概念図について（順不同）

① 地域経営学の対象である「地域」について—自治体行政上の変遷—

- 明治国家での中央集権制では、「地方」は東京「中央」の反対語で、「中央に対する地方」で、戦前の府県庁は「国の地方出先機関」であった。
- 第2次大戦後の日本国憲法のもとで「地方自治」は憲法で保障されたが、「地方公共団体」の用語を用い、地方公共団体の長は長らく「国の機関委任事務」を担い、地方公共団体は「国の地方出先機関」であった。
- 1999年、地方自治法の「分権改正」により、機関委任事務が「全廃」され、「自（みずから）治める」地方自治の法制的な根拠が定められた。また、地方自治法1条の2、および2条「地域13項で、「特地域の性」という言葉が自治法用語ともなった。同時に「地域の自主性、自立性」の用語が使用された。
- 2011年、「地方分権一括法」では、「地域自主自立改革」という言葉が法定されたので、「地域自主自立改革」が公用語、法律用語となった。したがって、「地方自治」は「地域自治」と解せられる。

- 「地域」は、特定の自然条件のもとでの政治行政、産業経済、歴史、文化などの特色を有する「人間社会の地理的単位」である。「法律用語の地域」は単なる地域ではなく、「自治体自治の場」であると共に、「住民協働の自治」で、「地域」が「住民と自治体による総合的な主体」であると解せられる。
- ② 地域経営の理念：地域住民が安心して、誇りを持って暮らせる「持続可能な地域社会の創造」である。
- ③ 地域経営の目的：「地域価値（社会的価値：公共性、経済的価値：経済性、組織的価値：持続性・成長性）の創造」である。
- ④ 地域経営活動のプロセス：「地域資源・地域特性」を活かした「地域価値の創造」のための「計画・統制・測定・分配活動」（PDCA）、地域価値創造のための「意思決定と業績評価」活動である。
- ⑤ 「マクロ的な視点」から地域の課題を設定し、解決策を研究する「地域経済学・地域政策学・地域財政学」、「地域社会学」は、「地域の視点」から地域の課題を設定し、解決する「地域経営学」との関係は「相互補完的關係」にある。
- ⑥ 「国と地域自治体」の関係は、行政の面では「対等」である。市区町村は「基礎的な地方公共団体・基礎自治体」であり、都道府県は「広域の地方公共団体・広域自治体」であり、両者の関係は行政面では「対等」である。両者の違いは自治体が地域に責任を持つ「地域の広狭からくる役割分担」の違いである。

2. 地域経営の主体について

地域経営主体は、「地域の特性、地域資源、地域の歴史」等により「多様な地域経営主体の設定」が必要である。

3. 地域経営の背景について

① 日本経済の「パラダイム」の転換

○人口増加、高度経済成長、工業化、公共事業、農業保護等→「地域政策、国土政策、地域開発重視なパラダイム」

↓

○人口減少、高齢化、低経済成長、情報化、サービス経済化、グローバル化等→「地域特性・地域資源を活用した持続可能な地域社会の創造なパラダイム」

② 「中央主権型社会」から「地域主権型社会」への移行

③ 「国際化」、から「ボーダレス化」へ、そして「グローバル化(フラット化)」へ移行

④ 「地方交付金・補助金依存型地域経営」から「経済的・精神的自立型地域経営」への転換

⑤ 「自治体主導型地域経営」から「産・官・学・金・民・言・士等」の連携・協働による「地域内の個別経営主体の価値創造の最適化と地域経営全体の価値創造の最適

化のための地域経営」へ

- ⑥ 持続可能な地域社会の創造のために、「地域(地域住民)の視点から地域価値の創造に向けての課題設定と問題解決を図る新たな地域経営学の構築」へ

4. 地域経営の領域について

- ① 「有形・無形の地域資源・地域特性」の発見、開発と製品化・商品化(研究開発)
- ② 「地域内各種経営主体との連携・協働」による地域価値の創造
農業、漁業、林業、酪農業、製造業、商業、金融業、観光業、神社仏閣歴史文化、地域行政、地域団体(NPOなど)、教育機関、病院、地域住民、士業、報道機関等の「地域内各種経営主体の連携・協働」による地域価値の創造
- ③ 地域価値創造のための地域経営理念、地域経営戦略論、地域経営組織論、地域経営管理論、地域経営管理会計論(意思決定会計論・業績評価会計論・予算管理論・原価計算論)、地域経営財務会計論、地域経営情報論、地域経営マーケティング論、地域経営監査論、地域経営人材育成論、地域資源論、地域起業論などの「経営学の科学的な知見」の導入と「統合・融合された広義の地域経営」の導入
- ④ 他地域経営との連携・協働による「広域地域経営」による地域価値の創造

5. 地域経営への「バランススコアカード(BSC)」の導入による、地域価値の創造のための「地域経営戦略マップ」の作成(「財務の視点」、「住民の視点」、「顧客の視点」、「業務プロセスの視点」、「学習と成長の視点」)等と「地域経営戦略マップに基づく業績評価」(経済性、公益性・公共性、成長性・持続性など)

6. 地域経営の「地域経営統合報告書」、「地域経営分析報告書」、「地域経営監査報告書」の作成と公開

2017年7月27日

「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」(第23期第12回)討議資料

藤永 弘

1. 地域経営関連学部における固有な教育

(1) 地域経営の「プロデューサー」に必要な能力

- ① 地域社会の課題認識能力：地域社会の状況、地域資源の状況、研究開発・生産の状況やマーケットの状況を分析し、地域社会の課題を認識する能力
- ② 地域経営の構想力・企画力：地域経営の課題を設定すると共に、解決し、地域価値の創造のために、必要なプロジェクト等の企画や地域経営の長期・短期事業計画や長期・短期の財務計画などの立案・実行・評価する能力
- ③ 地域の関係構築能力：地域価値の創造に向けて、地域に密着して事業を推進していくために、地域の各種の経営主体や様々なステークホルダーとの関係を強化して、

連携・協働する能力

- ④ コミュニケーション戦略能力：地域のより多くの人々を取り込み、地域価値の創造のための各種プロジェクトや事業計画の効果を図るために、誰に対して、どのようにコミュニケーションを展開していくべきかの戦略を立案する能力
 - ⑤ 地域経営（地域を継続的事業体として経営）に関する知識能力：地域価値の創造のための事業の創出や起業を図り、ビジネスとして成立させていくために必要な、「マーケティング」・「アカウンティング」・「マネジメント」・「IT（IoT、AI など）」などの統合・融合した広義の経営知識
- (2) 地域経営の「チーム・リーダー」、「マネージャー」（「プロデューサー」・「プロモーター」・「リサーチャー」・「プランナー」）に必要な能力
- ① ネットワーク力：人脈が広く、仲間が多く、外交的で人脈を広げていく能力、他者と連携したり協働したりするネットワーク能力
 - ② 組織貢献力：自分に課せられた役割を確実に果たす能力、チームの輪・和を大切に
する能力、組織としての成果や実績を常に重視する地域貢献能力
 - ③ ソリューション力：情報を集約・整理する能力、効果的・効率的な戦略を構築し、
解決するソリューション能力
 - ④ 自己実現力：志が高く、常にキャリア・アップを図り、より高い成果を目指す自己
実現能力

2. 地域経営における「地域プロデューサー」

- ① 首長：首長は、公約を持って住民により選出されるが、議会の審議をえながら地域
全体を俯瞰し、調整し、統治することを職務とする。
- ② 自治体職員：自治体職員は、組長の下で様々な職務を行うが、その職務の範囲内
での業務執行である。また、企画部門においても首長の下で議会の審議・承認の地域
プロデューサーである。
- ③ 地域経営協議会：地域の各種経営主体が各々の視点・立場から協議を行い、連携、
協働しながら地域価値の創造に向けて地域をプロデューサーする。
- ④ 研究所・シンクタンク：地域の大学等の研究所：専門的、中立的な立場から、地域
価値の像像に向けての「地域のプロデューサー」が可能である。また、住民、首長、
議員などへの提言が可能である。

3. 地域経営とバランス・スコアカード

(1) バランス・スコアカードの特色

- ① 4つの視点（多数の視点も可能）

バランス・スコアカードの第1の特長は、「財務」、「顧客」、「社内ビジネス」、「学
修と成長」の4つの視点で目標を設定する。

「学習と成長の視点」

「社内ビジネス・プロセスの視点」

	「顧客の視点」	「財務の視点」		
視点	目標	評価指標	基準	
財務の視点	収益力の向上	営業利益・経常利益	〇〇以上	
	売上高の向上	売上高成長率	〇〇%以上	
	在庫の低減	在庫対売上原価比率	〇〇%以下	
	販促費の低減	販促費対売上高比率	〇〇%以下	
顧客の視点	紹介の増加	紹介比率	〇〇以上	
	客単価の向上	客単価	〇〇以上	
社内プロセス視点				
	販売サイクルタイムの短縮	販売サイクルタイム	〇〇ヶ月以下	
	アフターサービスの充実	アフター訪問回数	〇〇回数以上	
学習と成長の視点				
	従業員定着化	従業員定着率	〇〇%以上	
	従業員満足度の向上	従業員満足度指数	〇〇以上	
	情報リテラシ [^] の向上	営業パソコンアクセス率	〇〇%以上	

② 業績評価指標と基準値

バランス・スコアカードは、最終目的を達成するために、目標達成のハードルを明確にし、目標達成の業績評価指標と指数の目指す基準値を決める。各種の視点から、目標の業績指標、基準値の設定は、明確な行動指針を示すことにより経営目標達成に対する統合評価が可能となる、

③ 戦略マップ

バランス・スコアカードの戦略マップは、経営戦略に基づいて、目標間の連鎖性を整理し、適切に設定されているかを各種の視点から検証する。また、戦略マップは経営戦略をビジュアルに表現することにより、課題が立体的に見えるようになり適切な経営判断が行わりやすい。

(2) バランス・スコアカードの流れ

① ビジョン：将来の姿の明確化

↓

② 戦略マップ：財務の視点、顧客の視点など4つの視点から戦略目標の設定（4つの視点のバランスを図りながら戦略実現のための目標の決定

↓

③ 重要成功要因の設定：戦略目標実現に必要な具体的な要因の明確化

↓

④ 業績評価指標（KPI）」の設定：戦略の達成度の測定と評価方法の明確化

↓

⑤ アクションプランの設定



⑥ 業績評価と差異分析：戦略マップに基づく総合評価

4. 地域経営と産業集積

産業集積は、一般的には、地理的に接近した地域内に多数の企業が立地すると共に、各企業が受発注取引や情報交換、連携等の企業間関係を生じている状態のことを産業集積と呼んでいる。産業集積は、地域経営（個別地域経営、広域地域経営）において、持続可能な地域の創造、地域価値の創造のための地域をプロデュースにおいて、地域資源の活用、人口減少対策、雇用の場の創出、地場産業の振興、起業の促進、地域経済の自立などにおいて地域課題の解決において役割を果たす。

産業集積は、形成の歴史的背景や産業集積の特徴からいくつかのタイプに分類できる。

(1) 産業集積の分類

① 企業城下町型産業集積

特定大企業の量産工場を中心に、下請け企業群が多数立地することにより形成された産業集積

(例) 広島地域のマツダ、愛知県豊田市周辺地域のトヨタなど。

② 産地型産業集積

消費財など特定業種に属する企業が遠く定地域に集中立地することにより形成された産業集積

(例) 新潟県燕・三条地域の金属食器・刃物、福井県鯖江地域のメガネ産業など

③ 都市型複合産業集積

戦前からの産業基盤や軍需関連企業、戦中の疎開工場等を中心に、関連企業が都市圏に集中立地することにより形成された産業集積

(例) 東京都太田区地域、大阪府東大阪地域、長野県岡谷・諏訪地域、静岡県浜松地域など

④ 誘致型複合産業集積

自治体の企業誘致活動や、工業再配置計画の推進によって形成された産業集積で、誘致企業は集積地域の外部の系列に属する企業が多く、産業集積地域内部での連携が進んでいない場合が多い。

(例) 北上川流域地域、北海道苫小牧地域、甲府地域など

(分科会参考資料として追加配布資料)

「地域経営学」の研究の現状と今後の検討課題

藤永 弘

「地域経営学の確立に向けて―地域経営学の意義・役割を中心に―」のテーマで、「第 10

回「地域経営学会」で話題提供を行い議論したレジメをベースに、地域経営学研究の現状と今後の検討課題について話題提供を行う。

1. はじめに―地域経営学の理論的・実践的構築に当たって―

- 地域行政（自治体行政）・地域経営の「歴史、理論、政策を踏まえた地域経営学」を考える。
- 地域行政（自治体行政）・地域経営の「歴史から学び」、地域行政・地域経営の「現実を直視」して、地域経営の「未来をデザインする地域経営学」を考える。
- 日本学術会議の『経営学の参照基準』での経営学の定義をベースに、「経営学・会計学・商学（マーケティング）・経営工学・経営情報学などの融合・統合した地域経営学」を考える。

2. 歴史から学ぶ（歴史認識）

- 19世紀、20世紀、21世紀はいかなる時代であったか

19世紀は「ヨーロッパの時代」、20世紀は「アメリカの時代」、21世紀は「多極化の時代」

- 戦後の日本経済の歩み

第二次大戦後の「経済復興・再建時代」→「高度経済成長時代」→「バブル経済時代」→「低経済成長時代」→「グローバル経済時代・ローカル経済時代」（グローバル経済時代）

- 市場経済の主要な潮流（武田隆二先生の図表から学ぶ）

① 「プロダクト型市場経済」→「ファイナンシャル型市場経済」→「知識情報型市場経済」

② 日本・ドイツを中心とした「利害調整型市場経済」とアメリカを中心とした「株主重視型市場経済」→「混合型市場経済時代」

- 戦後の民主的な平和国家の再建に向けた自治体行政の歩み

「中央集権的自治体行政」→「地方主権・地域主権的地域経営」

3. 現在・現実を直視し考える（時代認識）

- ① グローバル化時代（「国際化時代」→「ボーダレス化時代」→「グローバル化時代」）
- ⑧ 高度情報化時代（情報の地域間格差の解消時代、知識の共有とITスキル格差時代）
- ⑨ 価値観の多様化時代
- ⑩ 地球環境保全の時代
- ⑪ 地球的規模での競争・共存・共生の時代
- ⑫ 地球的規模での「人口増加」と日本等の先進国での「少子・高齢化の時代」
- ⑦ 先進国と新興国の共存・共生の時代
- ⑬ 地域創生・地方創生の時代 等

4. 現代の経営学―日本学術会議経営学委員会『経営学の参照基準』から学ぶ―

学術の動向を踏まえた、経営学・会計学・マーケティング・経営工学・経営情報学

等を融合・統合した経営学(広義の経営学)から学ぶ

- ① 経営学とは、営利・非営利を問わず「あらゆる継続的事業体」が社会的目的を果たすために組織的活動の「企画・設計・改善・運営のための課題設定と問題解決」に関する「科学的知識体系」であり、私企業のみならずあらゆる「継続的事業体の課題設定と問題解決を図る総合科学」である。
- ② あらゆる「継続的事業体」とは、営利企業、非営利企業のみならず「国・地方自治体、学校、病院、組合、NPO・NGO、家庭など」が含まれる。
- ③ 経営学の科学的知識体系は、当初、企業の「生産現場における諸課題の設定と解決」を対象として蓄積されてきたが、次第に、「企業活動（購買活動・製造活動・販売活動・財務活動など）の企業全体の経営諸課題の設定と解決全体」に移り「経営者のための経営学」として発展してきた。
- ④ 企業規模の拡大と組織の複雑化、市場競争の激化と多様化、顧客ニーズ・顧客満足が多様化等の伴い、「社会環境・政治環境・法的環境・経済環境への適応」などの諸課題の設定と解決全体に広がり、経営学の研究領域が拡大してきた。
- ⑤ 経営学は、「継続的事業体」の「組織内部の諸課題の解明・解決」のみならず、「組織と外部環境の相互関係を構築する諸課題の解明・解決」へと研究が進展し、「会計学・マーケティング、経営工学、経営情報学など融合・統合された『広義の経営学』」へと進化・発展してきている。

5. 広義の経営学の領域

- ① 経営学（経営管理論）：経営学は、「継続的事業体」の社会的目的を果たすための効果的・効率的な組織の形成や生産体制の確立、組織構成員の意欲向上など「経営管理的な側面」を研究対象としている。さらに「環境と組織の適合関係を高める戦略」をも研究対象としている。
- ② 会計学：会計学は、商業取引の記録・計算報告と財産の保全を目的とする「帳簿記録としての簿記」からスタートし、株式会社制度の発展と共に、「継続的事業体」の維持・存続・発展のために、「財務会計及び管理会計」として発展している。会計は、経済活動の「将来の姿」、「現在の姿」、「過去の姿」を写像することから、株主・投資家、債権者などの外部利害関係者の「意思決定や利害調整」や、経営者・経営管理者などの内部利害関係者の「意思決定や業績評価」などに重要な役割を果たしている、さらに、会計学は、「社会秩序維持機能」の役割も果たしている。
- ③ 商学（マーケティング）：商学は、「生産から消費までの流過程に関する研究』からスタートし、株式会社の発展と共に、「継続的事業体」の維持・存続・発展のために、「経営の視点」、「ミクロの視点」から取引に関する研究をする「マーケティング論」と社会経済的な「マクロの視点」から取引および流通に関する研究をする「商業学」、「流通論」などとして発展している。マーケティング論は、取引の相手である顧客との間の取引を効果的に進めるためには、「市場環境・競争環境・流通環境」などといっ

た外部環境への適応が不可欠となる。また、マーケティング論は、「消費者行動論、企業競争分析、商業論、流通論と密接な相互依存関係を有する。

- ④ 経営工学：経営工学は、「生産工学」、「産業工学」を主要な源流とし、そこから、製品やサービスなどの「効果的な設計技術」や、その財貨を生み出し、顧客に提供する「システムの効率的な運用技術」を中心に、「継続的事業体」の維持・存続・発展に向けて、経営上の課題を発見し解決する「工学的マネジメントシ技術」として発展している。「経営学と工学を融合・統合した経営工学」は、経営上の諸課題を取り扱うに当たって、「会計学・マーケティング・情報工学・システム工学・人間工学・生産工学・品質管理・機械工学」などの広い関連分野の知見を取り込んでおり、継続的事業体の最適な問題解決のための「理論と技法」を提供している。
- ⑤ 経営情報学：経営情報学は、情報科学の発展に伴い、「経営資源としての情報」として、「継続的事業体」の維持・存続・発展に向けての「情報科学と経営学の融合・統合された研究分野」である。経営情報学は、理学・工学による「要素還元主義的論理」に基づく従来の製品や製造レベルに価値創造の仕組みを、情報レベルでの価値創造の仕組みに変える力を有している。ここから、情報による経営、情報経営学としての役割を果たしている。

このように「広義の経営学」は、経営学（経営管理論）・会計学・商学（マーケティング）・経営工学・経営情報学等が「融合・統合（文理融合・文理統合）」されることにより、社会的な役割を果たす「継続的事業体の維持・存続・発展」のための「課題設定と問題解決」に不可欠な学問（総合科学）として進化・発展している。

6. 中央集権化時代の全国総合開発計画（全総）の概要（別紙「図表」参照）

① 第一次全国総合開発計画（昭和 37 年 10 月 5 日）

時代背景：高度経済成長への移行、過大都市圏問題、所得格差の拡大、所得倍増計画、太平洋ベルト地帯構想

基本目標：地域間の均衡ある発展

開発方式：拠点開発方式

開発評価：太平洋ベルト地帯以外への工業分散を目標とし、現実には全国において「工業地帯」の進出がいくつかは進んだが、首都圏への一極集中（東京一極集中）が進んだ。

② 第二次全国総合開発計画（昭和 44 年 5 月 30 日）

時代背景：高度経済成長、人口・産業の大都市集中、情報化・国際化・技術革新の進展

基本目標：豊かな環境の創造

開発方式：大規模プロジェクト構想

開発評価：交通ネットワークについては進展がみられ、現在の日本列島の主幹線となっている。大規模工業開発については、苫小牧東、むつ・小川原などは

用地処分問題があり、徳山、大分、延岡などは工業が発展し、志布志湾では後背地の畜産地帯などへの飼料供給基地の骨格が形成された。

第一次石油危機、地価高騰、インフレ等の社会経済的環境の変化による影響が大きい。

③ 第三次全国総合開発計画（昭和 52 年 11 月 4 日）

時代背景：安定経緯成長、人口・産業の地方分散の兆し、国土資源・エネルギーなどの有限性の顕在化

基本目標：人間居住の総合的環境の整備

開発方式：定住構想による大都市への人口と産業の集中の抑制、地方を振興し過密への対処過疎への対処、全国土の利用の均衡を図りつつ人居住の相応的環境の形成

開発評価：完成度が高いとの評価もあるが、実際の行政上の国土計画に十分に反映されたとは言い難く、「田園都市構想」も中途半端の状態である。

④ 第四次全国総合開発計画（昭和 62 年 6 月 30 日）

時代背景：人口・諸機能の東京一極集中、産業構造の急速な変化による地方圏での雇用問題の深刻化、本格的な国際化の進展

基本目標：多極分散型国土の形成

開発方式：戦略的プロジェクトによる交流ネットワーク構想の展開を先導する施策で、
（ア）地方圏における産業・技術拠点の形成、大規模高生産性の内の整備、大規模リゾート地域の整備、（イ）国際的な業務、学術研究機能などの集積や国際空港、外国貿易拠点港湾等の整備による国際交流拠点の形成、地方中枢・中核都市における高次機能集積拠点の整備、（エ）高規格幹線道路、空港の整備及びサービス総合デジタル網の構築

開発評価：地方重視の開発方式であるが、結果としては、東京一極集中に歯止めはかからない。多極分散についても理念が十分に理解されず、地方からの要求は交通基盤の整備に向けられた。

⑤ 21 世紀の国土のグランドデザイン(平成 10 年 3 月 31 日)

時代背景：地球時代（地球環境問題、大競争、アジア諸国との交流）、人口減少・高齢化時代、高度情報化時代

基本目標：多軸型国土構造形成の基礎づくり

開発方式：参加と連携（多様な主体の参加と地域連携による国土作り）で 4 つの戦略、
（ア）多自然居住地帯(小都市、農漁村、中山間地地域など)の創造、（イ）大都市のリノベーション(大都市空間の修復、更新、有効活用)、（ウ）地域連携軸(軸状に連なる地域連携のまとまり)の展開、（エ）交易国際交流圏(世界的な交流機能を有する圏域)の形成

(注)特徴的な概念

国土軸：文化や生活様式を創造するための基礎的条件である気候、文化蓄積、地理的特性などにおいて共通性を持つ地域の連なり、国土の縦断方向に形成される軸状の圏域

北東国土軸、日本海国土軸、太平洋新国土軸、西日本国土軸

7. 地域経営学の学問領域の確立に向けて

「地域経営学研究の現状」

- ① 「地域の活性化をめざす上で、地域を一つの経営体に模して、より目的意識的で、有機的な振興策の取り組み」
安藤誠一稿「地域の経営と自治体」塩見譲編著『地域活性化と地域経営』18頁、学陽書房、1989年
- ② 「地域社会の快適な環境・円滑な機能・旺盛な活力を保持するために、地方自治体を中心として、地域社会の総力を挙げて営まれる活動」
矢野浩一郎稿「地域経営の時代」、市町村アカデミー監修『地域経済の時代』(上)17頁、ぎょうせい、1992年
- ③ 「地域社会の中核たる地方自治体を中心として、地域社会が主体性をもって、自ら有する経営資源を最高限度に活用し、地域福祉の極大化を目指す政策実践」
高寄昇三稿「地域経営の理論と歴史」、日本地方自治研究学会編『地域経営と地方行政』10頁、税務経理協会、1993年
- ④ 「地域の自然、人材、文化、歴史、産業等の資源を様々な手法で最大限に活用して、地域振興、地域の活性化を図っていくこと」
望月達史稿「はしがき」、望月達史著『地域経営の知恵』ぎょうせい、1995年
- ⑤ 「地域に立脚したまちづくりとか、地域振興、地域再興、地域づくり等と同様な範疇で、積極的に地域とかかわり、地域を変革していくための道筋を考えること」
岡崎昌之著『地域経営』11頁、放送大学教育振興会、1995年
- ⑥ 「地方自治体の組織における経営にとどまらず、住民・企業も含めた地域全体の運営に対する経営的概念の導入を意味する」
宮脇淳著『『公共経営』の創造』1頁、PHP研究所、1999年
- ⑦ 「わが国経済の停滞感が強まり格差問題がさらに顕在化する中で、地域経済の活性化は焦眉の課題となっている。これまで地域活性化は様々な形で取り組まれてきたが、地域開発、地域振興など、どちらかといえば、従来の国土開発的な視点で取り組まれてきた傾向がある。これからは、個々の活性化を日本の中心的課題として位置づけ、個々の地域が個性(地域力)を発揮することによってこそ、日本全体の持続的な発展が保障されるという視点が必要である。」
「そこには、グローバルな視野のもとで地域の持続的な発展を目指す地域経営の視点重要であり、伝統産業、自然資源、景観、歴史、生活文化等、地域固有の資源を再評価して、その価値を向上させていく必要がある。」

さらに、地域経営について、「人材育成や国際化対応」、「大学との連携」を提言している。

内閣府 経済社会研究所『地域経営の観点からの地方再生に関する調査研究』、報告書、1頁、平成21年2月

「地域経営とは何か」について、統一的な見解が形成されていない。現時点では、地域経営学としての学問領域は形成されていない。各々の専門分野の立場からの地域経営に対する見解である。

8. 地域経営学の定義

—経営学の研究・教育の新領域としての地域経営学の定義を考える—

- ① 地域経営学は、「地域そのものを経営主体」として地域住民のために地域資源を活用して「地域価値の創造」を目的として、その目的の達成に向けて「課題」を設定し、「解決」していくための「科学的な知識体系」である。
- ② 地域価値には、「社会価値」（歴史・文化・自然・地域特性など）、「経済価値」（物的・人的資源・財政力・キャッシュ・フローなど）、「組織価値」（組織文化・革新能力・リーダーシップ・住民の意欲など）から構成されている。
- ④ 地域経営主体は、さらに多くの「地域内の各種の経営主体」から構成されている。すなわち、地域内の経営主体には、「営利企業、公益企業、県庁・市役所・町村役場、学校、病院、NPO、組合、家庭など」があり、各々の「経営主体」は、地域経営という俯瞰的な視点から「連携・協調・協働」して「地域価値の創造」に努めることが求められる。
- ④ 県庁・市役所・町村役場などの「自治体経営」は、他の経営主体と異なった目的を有する。すなわち、地域内の経営主体が各々の価値創造が可能なような「環境創り・環境整備」を確立に向けて目的とするものである。

9. 地域経営学の学問的領域の確立に向けて

- ① 「地域経営学」の目的は、「地域価値創造」であり、地域価値は、「社会価値」、「組織価値」、「経済価値」より形成される。
- ② 「地域経営学」の下での「自治体経営の役割」は、地域を形成する各種経営主体である「継続的事業体」が各々の社会的役割を果たせるように「地域環境の創造と整備」である。したがって、「補助金依存型自治体経営」から「経済的自立型自治体経営」へ移行すべきである。
- ③ 「地域経営学」の確立のために、「市民主権・住民主権」の下での「首長」、「議員」、「地域公務員」の「意識改革と地域経営システム（地域経営ガバナンス）」の確立が必要である。
- ④ 「地域経営学」は、地域における「地域資源（ヒト、モノ、カネ、情報、時間等）」を活用した「地域産業の創造と育成」と地域特性を活かした「起業」による「雇用の

場」の創造が求められる。

- ⑤ 「地域経営学」は、地域における地域特性を活かし研究開発した製品・商品のマーケットを「国内マーケットの開発と販売能力」のみならず「国外マーケットの開発と販売能力」の育成が必要である。
- ⑥ 地域経営学は、地域における継続的事業体の維持・存続・発展のための「課題設定と問題解決」のために、「経営学、会計学、商学（マーケティング）、経営工学。経営情報学等の融合・統合した地域経営の理論と技法」の学術的・実践的研究が求められる。
- ⑦ 地域経営学は、地域経営を担う「人材育成制度」の確立が必修である。地域の大学学部・大学院（国立・公立・私立）専門学校、研修会・講習会、公開講座などで「何時でも、何処でも、誰でも、必要な時に学び・学修・研究できる場」（生涯学習の場）の確立が求められる。

地域経営学は、「理論科学」であると共に、「実践科学」である。したがって、澁澤栄一が経済・経営・ビジネスについて「論語と算盤」と言われるように「両面の経営能力を有する地域経営者・地域経営管理者の育成」が求められる。

4. 研究活動の成果と今後の課題

第23期の経営学委員会「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」は、下記のような審議、研究活動を行ったが、この成果を踏まえて第24期には新たに「地域経営学に関する分科会」を設置申請し、引き続き審議研究を行い「地域経営学の研究・教育のあり方に関する提言」を取りまとめることにしたい。

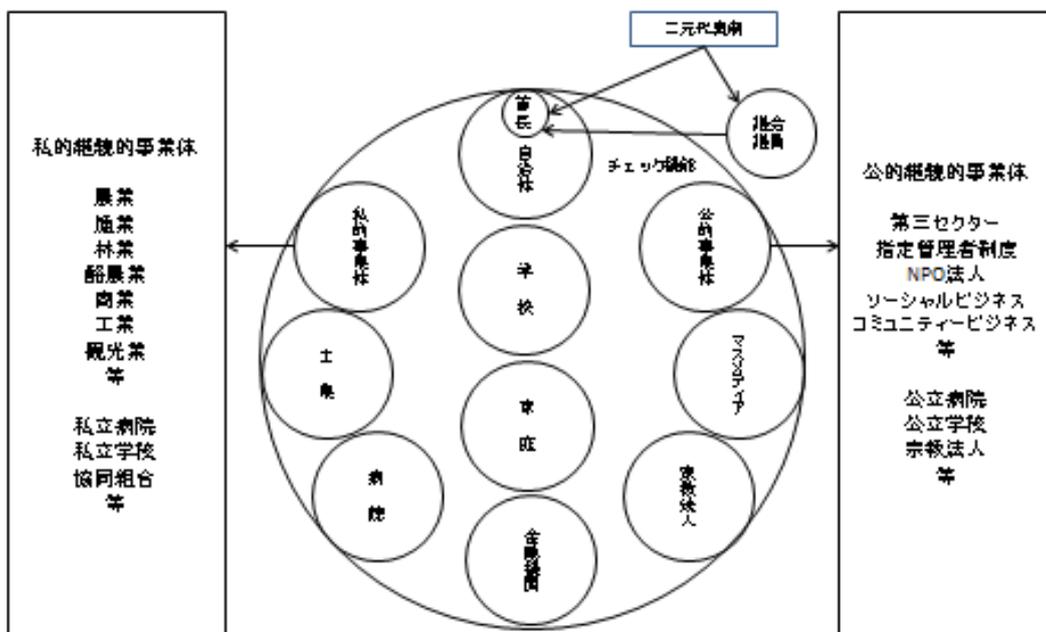
- (1) 地域経営学の研究・教育の現状と課題を明確化すると共に、地域経営学の意義、研究領域、研究内容などについて調査研究をすることが出来た。
- (2) 地域経営学は、地域を一つの経営主体として、地域内の各種経営主体間の連携・協働によれ地域価値の創造のための経営学である。地域経営主体は全体地域価値の最適化・全体最適結合を目指し、地域内の各種経営主体は、地域全体の地域価値の創造を志向しながら個別経営主体の最適化・個別最適結合を目指すものである。
すなわち、地域社会は、多くの経営主体によって構成されている。地域の良否はそれぞれの経営主体の良否だけでは判断できない。各種の経営主体は、地域の特性・地域資源を活かして最適に調和・配置・連携され、全体の地域価値の創造に向けて役割を果たすことが重要である。
- (3) 地域経営学は、「持続可能な地域社会」の創生に向けて、地域特性・地域資源を活かした「地域価値（経済価値・組織価値・社会価値）の創造」を目的とする総合科学である。また、地域経営学は、「地域住民の視点」から、地域価値の創造のための課題設定とその解決を図る科学的な知識体系でもあるとの暫定的な定義を行った。
- (4) 地域経営学は総合科学であることから、経済学・地域経済学、公共経済学、社会学・地域社会学、法学（憲法・自治法・行政法など）、政治学・行政学、地理学・人文地

理学などの離接科学との相互関係を調査研究し明確化することが出来たが、さらに相互関係の精緻化が必要である。

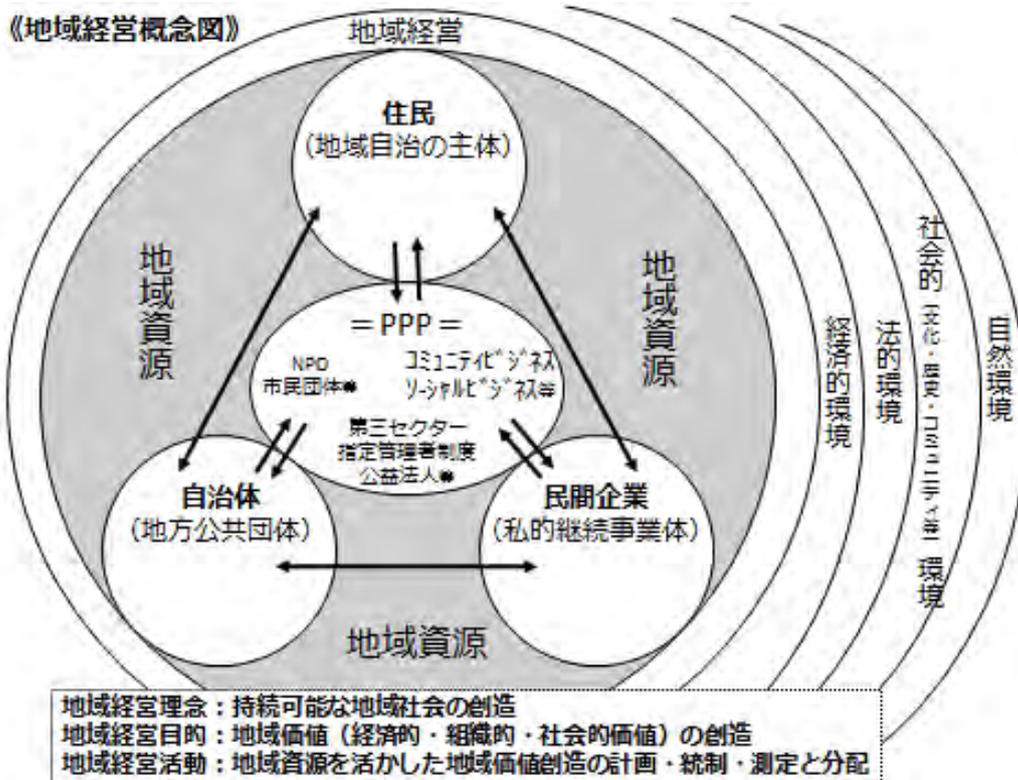
- (5) 地域経営学の審議、研究に当たって、「地域経営のモデル」として北海道の「帯広市の個別地域経営」と「十勝地区 19 市町村連携による広域地域経営（とちかちフードバレー事業構想）」の調査研究および島根県隠岐國海士町の地域経営の現状について報告を受けることが出来た。第 24 期分科会（設置申請予定）においては、さらに先進的な地域経営モデルの調査研究が必要である。
- (6) 地域経営における地域価値の創造に向けての「地域資源の探求・研究、開発、分類など」についての審議、研究を行ったが、さらに地域資源の製品・商品化等の生産・加工と販売のための地域経営の意思決定と業績評価、地域マーケティング、IT・IoT・AI、BSC（バランス・スコアカード：地域経営戦略マップの作成と業績評価）などの理論と技法を取り込んだ地域経営などの調査研究が必要である。
- (7) 地域価値の創造のための人材育成・人財育成にむけての地域経営学の教育の現状についての調査研究を行ったが、大学の学部・大学院教育、専門学校における教育などの「教育課程および教育方法」についての調査研究が必要である。

「地域経営学」に審議に当たっての配布図表

地域経営における各種経営主体(各種継続的事業体)



地域経営の概念図



自治体主導の公共経営と企業経営

項目	自治体主導の公共経営			企業経営
	行政	公営企業	第三セクター	
事例	行政窓口、環境、防災、インフラ整備、教育、医療・介護、福祉、産業振興など	上下水道、鉄道・バス、団地、病院など	三陸鉄道、札幌国際エアポート・ホテル(株)など	グローバル企業 大企業 中小企業 個人企業
地域	行政区	行政区 広域連携	行政区 広域連携	地域に依存せず
経営主体	自治体	自治体 事業組合(局)及自治体	事業者(国/自治体、執行、地権者/有力企業などが出資)	経営者(取締役、執行役)オーナー
参加者	首長 自治体職員	自治体からの出向職員 自治体職員(現業系)	自治体からの出向職員 事業者職員	株主 従業員
ヒト/組織	支持者 国/都道府県	国/都道府県	地元自治体 局及自治体	国/自治体/金融機関等
その他利害関係者	主として行政区内の事業者	行政区内の事業者 行政区域外の事業者	専門性を持った関連事業者	取引先 顧客
モノ	行政上の各種インフラ	自前で建設/獲得したインフラ	自治体・公益事業者から引き継いだインフラ	固定資産 流動資産
カネ	主に税金	税金・補助金 公共料金徴収	出資 売上	資本金/借入金 売上
情報				
市場/対象	行政区域内の住民	地域内住民 地域周辺の住民	地域内住民 地域外利用者	BtoB BtoC
理念/価値観	公平性 安全性 経済性 透明性	公平性 安全性 経済性 透明性	安全性 経済性 採算性	利益 株主価値/株主
エコシステム				

事業者・個人主導の地域経営と企業経営

目録	事業者・個人主導の地域経営				企業経営	
	自営企業準型 自営企業連帯型	営有企業中心	事業者組合中心	ボランティア・協賛中心		
事例	ふるさと埼玉四郷農高士 町) フードパレードがち	大丸有まちづくり協賛組合	せらせらフェスティバルin SASEBO (牧野株市) 県布院温泉まったり おちかアイルランドツーリス ム(五島河島小値賀島)	地産空せま再生プロジェ ク(思蓮市)	グローバル企業 大企業 中小企業 個人企業	
地域	行政区域の一帯 行政区域を越えた地域	ビジネス街	商店街 温泉街 随巻	事業内容に依じた小地 域	地域に依存せず	
ヒト/組織	経営主体	地元事業主の連合会	地元営有企業の連合会	地元事業主の連合会	NPO 任意団体 個人	経営者(取締役、執 行役) オーナー
	参加者	兼営のある地元事業主・生 産者	企業からの出向社員	兼営のある地元事業主	兼営のある個人	株主 従業員
	支援者	地元自治体 周辺自治体	地元自治体	地元自治体 観光協会	地元自治体 観光協会	国/自治体/金融機 関等
	その他 利害関係者	地域住民 地元大学・高校	テバロッパー	地域住民 地元大学・高校	地域住民	取引先 顧客
モノ	農林水産業等を中心とした 地域資源	ビジネス街の土地	商店街の店舗・商品 温泉街の酒・店舗 地元の古民家・産物	持ち寄った地域資源 掘り上げた地域資源	固定資産 流動資産	
カネ	出資 売上	出資 サービス対価	組合員合資 売上	寄付 サービス対価	資本金/借入金 売上	
情報						
市場/対象	地域外の消費者 (地域内の消費者)	地域内土地所有者 地域外事業者/消費者	地域内の消費者/住民 地域外の消費者	仲間/地域内の消費者 (地域外の消費者)	BtoB BtoC	
理念/価値観	地域産業振興 地域活性化 地域価値創出 (脱地up)	事業環境変革 事業将来性 社会貢献	地域活性化 売上up	参加者の生きがい 住みやすい生活圏創り	利益 株主価値/株割	
エコシステム						