

論文

スポーツアントレプレナーシップ開発 プログラムに向けた実践 ～スポーツキャリア関連講座の事例考察～

宮崎 純一

キーワード

社会課題
スポーツキャリアプログラム
アントレプレナーシップ

目次

- はじめに
 - 大学資源を活用したアクティブラーニングの取り組み
 - アクティブラーニングとスポーツアントレプレナーシップ開発
 - アントレプレナーシップ教育及び実践の事例
 - 大学研究室におけるプロジェクト
 - 大学プロジェクトとしての取り組み
 - 大学におけるベンチャー育成の経緯
 - スポーツアントレプレナーシップの形成
 - まとめ
- 参考文献
参照サイト

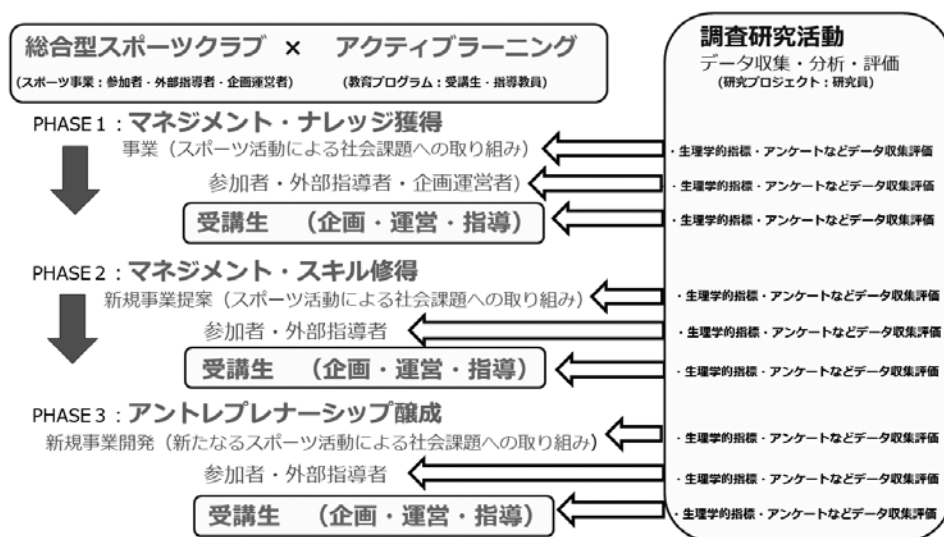
1 はじめに

既報⁹⁾では、大学総合型地域スポーツクラブの取り組みを教材とした新たなキャリア教育プログラム創出に検討を加えた。これは「スポーツを通して社会課題に取り組む」という命題に基づき、「学びと社会を結び直す」ことによる学生の行動変容を目的としている。

半期に及ぶ講座の活動観察および受講生の回答分析課題レポートから下記の通り主体的な取り組みが報告された。

- ・社会課題の認識は活動を進めるうえで重要である。「導入期」において、それらの知見は多様な視点から提供され、受講生にとって重要な出発地点となった。
- ・「実践期」において、実習は受講生に多くの気づきをもたらした。この経験は受講生の問題意識を高め、提案を発信する契機となった。特に、主体性をもって社会課題に取り組む姿勢、態度が養われた。
- ・「実践期」において、自由度をもって様々な事業に取り組むことのメリットとデメリットを理解した。特に初期段階では、グループワークにおいて義務的な作業を課すことで取り組みに積極性をもたらすという示唆があった。
- ・「実践期」における活動を総括し、各グループにて情報共有する機会を設定することは有用である。これは実習における成果と課題を共有し、発展的な企画提案を発信することに繋がる。

以上のような報告を検証し、キャリア教育プログラムにおける大学総合型地域スポーツクラブ事業との協働の有用性が示唆された。さらに、これを持続可能な取り組みとするために



資料1 研究フロー

は、大学における新たな事業創出、人材育成が求められる。加えて、このような取り組みはアントレプレナーシップ養成のプラットフォームとして期待される。本研究では、アントレプレナーシップ開発の国内事例を参照しながら「スポーツを対象としたプログラム」あるいは「スポーツから学べるプログラム」を模索する。新たなフェーズでは、これらの事例から見出された示唆に基づきナレッジ、スキルの修得からアントレプレナーシップの醸成への展開に検討を加え、さらなるプログラムの充実を図るものである。

2 大学資源を活用したアクティブラーニングの取り組み

大学資源を活用した総合型地域スポーツクラブ事業を用いたアクティブラーニングに考察を加え、社会課題に取り組む既報⁹⁾の「スポーツアントレプレナーシップ養成」プログラム開発の有用性に評価を加える。様々な学部での学びは即ち、社会活動としてのスポーツを多角的にサポートする学生に有用な経験をもたらした。事業内での指導、運営、企画に各学部での学びを有用に発揮するプラットフォームと位置付けられる。そこでフィードバックされた省察に基づいたグループ討議を経て、実践に向かう循環学習が積み重ねられる。近年、スポーツによる健康施策、地域創生への貢献の期待は継続され拡大傾向にあるといえる。さらにSDG'sの提唱による社会課題への取り組みとスポーツの親和性は高い。インクルージョン&ダイバーシティを实践するコミュニティ創生へのスポーツを応用した取り組みは多数報告されており、少子高齢化、若年層の健康体力増進への施策、世代間交流の希薄化への施策、シニア年代の健康寿命延伸の直接的施策としても大きな期待が集まる。国内では2010年文部科学省の示した「スポーツ立国戦略」とこれに続く翌年の「スポーツ基本法」の制定により、欧州に倣い国家的プロジェクトとしてスポーツに取り組む施策が開始された。スポーツ基本法は1964年東京オリンピック開催に向けて1961年に制定された「スポーツ振興法」を約半世紀ぶりに全面改訂したものである。新たに制定されたスポーツ基本法には、全ての人にスポーツの楽しみを享受する権利が保証され、競技スポーツにおいては国際大会招致に際する行政支援などが明記され、スポーツ活動の推進は長期的な国家行政課題として認識されることとなった。これに基づいた具体的な政策を提示する、基本計画は現在第3期にあたる。制定後5か年を単位に見直し、刷新が繰り返されている。コロナ禍の2020東京オリンピック・パラリンピックが終了し、多くの成果がもたらされた反面、より明確に数々の課題が報告されている。これらの課題を見出したことは、決して後退ではなく大いなる前進であったことを確信するためにもボトムアップ方式でスポーツ施策に取り組んでいくことが肝要であろう。

このような施策に関連して、設置推奨から30年が経過した総合型地域スポーツクラブは、日本における生涯スポーツ社会の実現を掲げスポーツ振興施策の成果といえる。その目的は

幅広い世代の人々が、個人の興味、関心、競技レベルなどに合わせて、様々なスポーツに触れる機会と場所を提供することにある。スポーツを通して健康の維持増進、体力増強に加えてスポーツコミュニティによる社会的なつながりを形成することにより心身の健全な維持発達を促すこととなる。核家族化、IT 主導社会がもたらす多くの社会課題に対して、これらを解決する有効な施策として現在も期待が寄せられる。スポーツ基本計画においてスポーツ庁の施策は、大学スポーツへの期待がより強く感じられる内容となった。2017 年 3 月の大学スポーツの振興に関する検討会議「最終とりまとめ～大学スポーツの価値向上に向け～」では、青少年の健全育成、地域社会の再生、心身の健康保持増進、社会・経済の活力の創造、我が国の国際的地位向上などスポーツの果たすべき、国民生活への役割は多岐に渡っているといる。特に大学にはスポーツに係る豊富な人材や充実した施設を有していることから、地域スポーツと企業・大学との連携が掲げられ大きな可能性を持つことを評価されている。さらに具体的な施策として、大学におけるスポーツ振興は大学施設の地域住民への開放や大学総合型地域スポーツクラブの設置、運営を通じて大学の枠内にとどまらず広く国民の健康増進に資することを目的とする。具体的施策として障がい者スポーツの振興、インクルージョン & ダイバーシティを通じて共生社会の実現に寄与すること、国際交流の推進やスポーツ文化の振興により社会を形成する人材育成、スポーツによる国際社会への貢献などが期待されている。大学におけるコミュニティへのスポーツによる働きかけは、今後の発展が大いに期待され既報¹⁰⁾の通り、本学においてもボトムアッププロジェクトとして活動を継続するオール青山スポーツコミュニティプロジェクトの取り組みは地域、社会連携活動への貢献に留まらず教育的な意義をもたらす可能性を示している。

オール青山スポーツコミュニティプロジェクトは、近隣地域や学院内から多くの参加者を集め、大学総合型地域スポーツクラブとして「スポーツを通して社会課題に取り組む」活動を実践してきた。既報⁹⁾の通り、アクティブラーニング教材として、年間を通してプロジェクト事業に携わる研修生に対して観察、調査、分析を継続した。その後、研修生より新たな事業創出のための企画、改善、改編などの提案が実行されるなど教育的活動としても一定の成果が認められた。

教育活動を実践するプラットフォームとして「学びと社会を結び直す」ための拠点と位置付けている。オール青山スポーツコミュニティプロジェクトの 2 年半に及ぶ活動は、参加者に対するプログラムの提供と共に指導者および運営スタッフの養成研修プログラムとして役割を果たしてきた。対象となるプロジェクトの学生リーダー、経営学部スポーツマネジメントゼミナール履修生からは、既存事業への改善や新規事業に関する多くの提案がなされている。これは継続的に事業に関わってきた学生リーダーやゼミ学生が各学部での学びを活かし、現場での経験に基づき導き出した成果として大いに評価される。新規プロジェクト企画

は、いずれも「スポーツで社会課題に取り組む」というプロジェクトの主たる活動目的に沿って、スポーツのチカラを「社会課題解決コミュニティ創出」に活かす取り組みとして有用である。さらにこのプロジェクトは大学内の施設を使用し、短期的なサイクルでトライアル実践が可能なことから、その成果は速やかに可視化され実践者にフィードバックされる。このような特徴を有することは、数多くの事業を企画立案から速やかな実践に繋げる教育プログラムとしても有用である。

3 アクティブラーニングとスポーツアントレプレナーシップ開発

「スポーツを通して社会課題に取り組む」事業として、スポーツ関連の学部を有さない大学が各々の専門領域を活かして、この活動に取り組むことによる教育的効果が期待される。2024年度からは半期授業の「スポーツマネジメント・キャリア演習」が開講された。カリキュラムは講義と実習により構成される。大学内で完結する形態を準備することにより、スポーツ関連事業の企画から運営に至るまでのインターンシップに代わる経験が可能となる。これによりアントレプレナーシップ醸成に関わる様々なキャリアを獲得できることから、取り組みの有用性を併せて検証する対象と位置付けた。授業内容は講義（導入期、発展期、獲得・開発期）により「現代における社会課題」と「スポーツ事業のマネジメントスキル」の知見を提供し、これらに関連する理解を深める。その後、大学総合型地域スポーツクラブ活動へ参加する実習（実践期 前半、後半）により指導、運営などの現場を経験する。実習では各事業の外部指導者（コミュニティリーダー）と学生指導研修者（学生リーダー）、授業担当教員のもと運営、指導、企画提案などの業務に関わる。実習期間の前半経過後に、各々の活動を振り返り後半に向けた課題を共有し、実習活動の成果や施策に対するグループディスカッション等を実施する。その際、新たな企画や改善の提案があった場合には、授業後半に向け反映、実施可能な環境整備を実施する。既報⁹⁾ではこのプログラムにより受講生にどのような教育的変容をもたらすのか観察、評価を加えその要因を考察した。半期15回授業の短期間のトライアルを積み重ね、学内施設を利用したスピード感のあるトライアルが可能となる。これにより教育的変容の観察も継続的に実施可能となった。

これらの分析、評価を実施するデータとしては、授業期間中（講義、実習、グループワーク時のディスカッションなど）の履修者の行動観察や課題レポートを対象とする。分析対象となる講義レポートは102件、実習時の報告レポートは66件提出された。レポート課題は受講者の理解度、取り組みの様子を評価する材料として用いられる。このコメントを活動や教育プログラムの影響を受けた変容の進捗状況に評価を加える。今回は副次的目的に応用される。分析対象とするテキストには、他者との相対的評価材料ではなく受講生の経時的観察に基づいた理解度の進捗、目的に対する積極的な取り組み、新規事業創出への意欲などを対

象とし分析を進める。分析対象のテキストに対して質的研究のグラウンデッド・セオリー・アプローチ¹⁷⁾を用いて実施する。この結果からプログラムを経て受講生に教育的変容をいかにもたらしたかを分析する。さらにその過程で変容をもたらす要因を観察し、因子を抽出し考察を加えるものとする。質的調査による履修生の教育的変容評価に加えて、事業の有用性を評価するデータとして併せて下記のようなデータ収集を実践し客観的検討材料とする。

社会課題にスポーツで取り組む

「緊迫した社会情勢」、「貧困」、「ジェンダー課題」、都市工業化による自然破壊による「環境問題」、都市への人口集中、核家族化、少子高齢化社会など多くの「社会課題」が取り上げられる。全ての人々に持続可能な未来を築くための「SDGs」が推奨され、「スポーツの可能性（チカラ）」が問われる。「楽しむ」ことが「持続的」な取り組みに繋がり、その繋がりは「心理的安全性を生み出し」、「自己開示する勇氣」をもたらす。自身の楽しみを超越して「スポーツは手段」であるともいえる。あらゆる場面でスポーツの持つポテンシャルは想像を超える。また、スポーツにより義務感なく「社会課題に向き合う気持ち」をもたらす。

スポーツによる「インクルーシブなコミュニティ」創出する。「異文化の人々と接する」ことで「文化理解」をもたらす。「ジェンダー格差」については「性別に捉われないスポーツ活動」による活動で実現模索する。「障がい者」スポーツでは、日常における「インクルーシブな生活環境」の重要性を理解する。教育格差の解消には「身体運動」を伴う「体育」が「質の高い教育の提供」が担う。「身近に起きている些細な問題」から取り組むことの大切さ。

大学における社会スポーツコミュニティ創出

「大学総合型地域スポーツクラブ」は大学を拠点として、大学資源（施設、人材、スキル）を活かして「様々な分野の連携」、「長期的なアプローチ」、「豊富なスポーツ資源」に着目し、「持続可能」な活動の可能性を目指している。この活動により「施設稼働率」向上の有用性を指摘している。地域の子供たちに「無償のスポーツ参画機会（場所）」を提供し、指導者を含む全ての参加者に「制限無し」で様々なスポーツへの取り組みを提供する。「障がいのある人のサポート」をする「機材や機器の開発」をスポーツの実践現場を活用できる。社会全般における「男女格差」は自身の関わるオール青山 SC の社会連携活動の継続も有用であることを実感している。スポーツは「人と人の繋がり」を発展させ「共生マインド」をもたらし「様々な人が繋がる機会」、「自分から他者へ、他者から他者」へと多様なコミュニケーションに基づくコミュニティ形成に貢献する。「誰でも安全に楽しめるスポーツ」空間を目指す。「雰囲気づくり」、「新しいプログラム」を実践することで「リピーターを増やす」ことにより気軽にスポーツコミュニティに参加してもらえる。参加者の「満足度」は比較的高く「リピート率」が高いことから、さらに「認知度向上」をすることが重要と、迅速な改善

提案を示した。大学内で「国際交流」が気軽に実践できるグローバルコミュニティは貴重な機会として認知している。

「観るスポーツ」文化を若者から発展させる。新たな視点である「エンターテインメント」としてサッカーの魅力を届けることにより「スポーツ市場開拓」を東アジア諸国に提案する。日本各地の「スタジアム」での「サッカー観戦」体験、スポーツ応援で繋がった仲間との「人を巻き込む」活動の進め方も応用可能である。国内の現状を「SNS」により東アジア諸国へ発信して、その魅力とポテンシャルを伝えること「グローバルな情報発信」の重要性は高い。「スポーツエンターテインメント変革」に繋がる取り組みを目指す。

キャリア教育プログラムへの発展

「学部での学び」を活かす関わり方を模索、実習対象である「大学総合型地域スポーツクラブ」では、「新たなプロジェクト」に向け自身の強みを応用することを念頭に取り組む経験が出来た。また、将来的に向けて「好きを仕事にする」という講師の話から、各事業への取り組みに独自の目標を見出すこととなった。

講義と実習により構成される講座では「ディスカッション」による気づきがあり、「グループワーク」で実践と議論を重ねることで新たな企画が生まれ、改善の提案がなされた。活動における「イレギュラーへの対応」は「安全・健康への配慮」が最も優先される事項であることが再度確認された。「変更や適応」、「明確な目的」を「イレギュラーな状況」を「起こり得る事象」として積み重ねられた経験から「想定する」ことが主催者として重要であることが認識された。多くのスタッフが「運営の役割分担」をして、これに対処する「運営チーム作り」の必要性を感じるなど、組織・体制作りの重要性に意識を向ける発見があった。企画会議は「オンライン会議」、「グループライン」など場所を選ばず、高い頻度での議論を可能とした。

テキスト資料からは、指導研修生や実習生にとって「実践的な教育活動」の場としての有用性が認められる。経験を重ねる中で感じた課題に基づき新たな社会課題に取り組むための「企画提案」を実践している。「運営メンバー」と共に、大学内事務局で「ミーティング（交渉）」を実施し、新たな「企画提案」をするなど積極的な関りが見られる。新規顧客への「集客活動」として「ポスター」制作、掲示や「SNS」などの新たなツールを用いる企画を実施、「直接勧誘」も実施し「人から人への認知（口コミ）」も積極的に提案している。さらに実習と講義を経て更に「主体的に行動する」ことの必要性を指摘している。

「専門性の高い」作業（スポーツ指導なども含め）を扱う際の「チーム編成」、「役割分担」の重要性が確認された。SNSのコンテンツ作りにおいて効果的な演出、カメラワークの工夫、台本のセリフ作り、ITを屈指した編集作業など学部の学びを超えた作業に「楽しみ」ながら仲間「共に取り組む」。アクティブラーニング実習の目的を果たすものである。

複数のプロジェクトが発足し「選択の自由」があった反面、プロジェクト間の情報交換が少なく「交流の機会」が必要であると感じている。「自由度が高い」ことはデメリットも感じており、「半強制的」に履修者を割り振るという「グループワーク」実施を提案している。「効果的コミュニケーション」や「リーダーシップ」を実践する場として有用であるとした。さらに、『スポーツに馴染みは無いがPBL形式の講座を受講したい』という履修生を募るという提案も興味深い。運営メンバーとは「スポーツを共に体験する」ことで関係性が強化されたあらゆる局面でスポーツが持つ「人と人を繋ぐ力」を再認識している。

4 アントレプレナーシップ教育及び実践の事例

4-1 大学研究室におけるプロジェクト～東京大学の取り組み～

大学におけるベンチャー企業輩出で多くの実績を持つ松尾⁸⁾はインタビュー記事の中で、大学と企業の関わり方について以下のような認識とビジョンを提示している。「大学は人材を育成し、研究を通じて知識の体系化や発見をする。スタートアップは、社会に必要とされているニーズをさぐり急成長を図りながら変化を生み出す。大企業は大きな事業を維持・発展させながら社会に貢献していく。それぞれ目的は違いますが、お互いの活動を通じて社会全体がよりよくなっていくエコシステムを実現したい。」

また、大学における研究成果を用いた起業を推進する背景として見解を示した。「基礎研究の領域では、『お金は二の次』、『研究のモチベーションはお金にあらず』といわれます。大学における研究者の主たる動機はお金ではありません。(中略)しかし、AIのように、社会から大きな期待をかけてもらっている領域に関しては、社会からの負託に十分に答えていく必要があります。アカデミアとインダストリーをうまく連携し、基礎研究が研究にとどまるのではなく、ビジネスにまでしっかりつなげるような研究開発や人材育成を行う、そして、産業界からも資金面その他で支援していただきながら、未来を一緒に作っていく。そういった人材の交流と信頼関係を作っていく必要があると思います。(中略)資金を確保し良い環境を提供すれば、研究のレベルが上がるのは当然です。少なくともAIに関して、研究室にこもって研究していればいいような時代はとうに過ぎ去っている、社会を巻き込んで研究を進めないことには、学術研究としても勝ち目がないと思います。」と、社会と学びは大いに結び直しの余地があることを指摘している。さらに、その具体的な手法を個人による活動から組織化が重要であると指摘している。国内における組織化が日本の弱点であるとも著している。「個人の活躍をしっかり支えるような仕組みづくりが必要不可欠である」と、組織のためのひとつの歯車としての個人ではなく、変革をもたらす個人を支える役割を担うことが組織の目的であるとしている。また、「社会の変革に繋げる最先端の研究に情熱を持って取り組んでいる研究者が、時代遅れの制約・慣習に捉われずに研究・開発ができ、それがエコ

システム内の他のプレイヤーにポジティブな形で波及する、そんな仕組みを、日本で実現すべく挑戦する。」と大学と社会の関りの具体的なあり方、ここから発展する生態系の未来を提示した。視点を変えると強いサッカーチームのマネジメントにも共通する要素が見出せる。互いが強い個性を主張し合うサッカーというスポーツの特性の中で、個人の強みを支えチームとしての成果を勝利に繋げるという思考は同様である。利己的な主張とともに利他的な行動が求められる。チームの進むべき到達点が一緒であり、深く理解されているからこそ形成されるビジョンである。

さらに合理的な思考の重要性を認識し、即効性のある行動を模索しながらも、未来のあるべき姿を見失わないこと、長期的視野に立った決断を見出すために振り返ることを怠らない。スタンフォード大学での経験を通じて感じた日本のアカデミアにおける課題として、松尾によるアントレプレナーシップの基本的な理解が垣間見られる回想が記載されている。冒頭で「アカデミアと産業界の距離の近さが日本で経験したものとは全く違いました。」と述べて、具体的な事例を示している。

「2005年当時から検索エンジンの作り方の講義があり、2006年のiPhone発売から間もなく、iPhoneアプリの作り方を教える講座が開講された。2005年時点では、インターネットはまだまだ一部のひとのもの。産業全体からすれば完全に傍流であった。検索エンジンも、諸々問題がある技術で大学の講義扱えるものではなかった。それをGoogleやYahooの社員が来て教えていた。企業がほしい人材を大学で育て、活躍できる人材に育ったら（中には起業をする人もいましたが）自社で採用する、そんな構図があった。学会に参加しても、この間まで大学の研究者だった方がGoogle、Facebookの名刺にどんどん変わって行って、資本の力とはこういうことか、と思わされたのを覚えている。私がパブリックデータを使って研究をしている中、隣のFacebookでは膨大なユーザのデータを使って研究していた。この時、アカデミアと産業界が連携して価値を生み出す時代が来ている『研究者が理論研究だけをしていれば世の中は変わる』という考えは過去のものだと痛感した。」

このような状況下で、産業界で大学不要論があるなか時間の経過とともに「大学に良い研究はないのか」と戻ってくる現象を観察しながらそれぞれの特長を認識し、指摘する。短期的な営利目的の研究が中心な産業界と、長期的な観点で知的好奇心を源泉に研究を進めるアカデミアに身を置き、松尾は「両者ともに大切なプレイヤーで、相互に連携をしながら世の中にとって良いものを生み出していく仕組みづくりが必要だ」と結論付けている。やがて、年功序列、実績重視の国費助成から、若手の資質を活かすための研究体制に切り替える英断を果たした。「1年目は、それまで国からもらっていた研究費の20分の1、年間200万円の研究費を企業から頂き試行錯誤し、ようやく産業界に研究開発を通じて価値を提供する方法を理解した。企業からの共同研究や寄付により研究室を経営、その原資により後進を育成す

るサイクルが確立できるようになった。」という。

現在では、起業家支援のエコシステムを15年間かけて整え、国内有数のベンチャー輩出校となった。松尾らの研究室はAI（人工知能）研究の第一人者として研究室の学生たちに起業を勧めてきた。過去3年間で数社のAI関連ベンチャーが生まれ、「起業ラッシュ」と称される現象が続いている。近年、松尾研をはじめとして起業する東大の在学学生や卒業生、研究者が増えている。経済産業省が2019年9月に実施した調査によると、国内では2566社の大学発ベンチャーが存在し、うち東京大学発ベンチャーは268社と京都大学発ベンチャー191社を引き離しているという。

4-2 大学プロジェクトとしての取り組み

各務⁵⁾は12年に及ぶ東京大学の取り組みの中で「起業家教育」という表現ではなく敢えて「アントレプレナーシップ教育」を用いた理由を著している。それは「会社を起こすための教育」、「ビジネスプランを作成するためのスキル教育」という狭義の目的理解を超え「問題設定（発見）能力」、「問題解決能力」を有した人材発掘・育成を目指しており、各務の表現を用いると「高邁なビジョンとしたたかさを併せ持つタフな学生」、「頭でっかちでなく実行できる学生」の育成と教育の根幹に据えていることが理由であるという。

各務らが主宰したプログラムは、ビジネスプラン作成等の修得すべき基本的スキル教育およびその活用といった実践の場を設定することはその前提である。しかしながら、起業は唯一の目的ではなく「大学研究成果の事業化、その成功要件の理解、知的財産権活用など」広義のイノベーション創出実現に邁進する人材育成を目的としている。

また、興味深い取り組みとして北京大学との交流プログラムが注目される。各務は「生まれてから常に右肩上がりの経済しか知らない北京大生と、『失われた20年』の中にあった東大生。コントラストこそ際立つが、練り上げるビジネスプランはかなり似通ったものになってきている。」と指摘している。社会課題として取り上げられるのは「食の安心・安全」、「高齢者ケア」、「健康・医療」、「都市・地方の格差問題」、「シェアリング・エコノミー」、「インバウンド・アウトバウンド」などであるという。北京大学のアントレプレナーシップ教育を主導するのは共産主義青年団（共青团）という組織で中国共産党のリーダーの登竜門ともいわれている。各務は国家的リーダーシップ養成プログラムに注目し「李克強首相は北京大学の共青团出身（共青团委員会書記）であり、1998年以来北京大学共青团は若いリーダーの育成に資するものとしてアントレプレナーシップ教育を位置づけ、大きな時間と予算を割いて推進している。」として、国政におけるリーダーシップを養成するプログラムをこれらの教育から見出している。社会課題の発見・分析、それら課題解決への創造性発揮が国家的リーダーとしての要件であることを示している。

さらに、国内の歴史上の教育者に着目しアントレプレナーシップ教育を振り返っていることも有用な知見である。各務は福澤諭吉の著した「学問のすすめ」を例示して幕末の志士たちが現れ、新たな時代を作り上げてきた事例を考察している。「アントレプレナーシップ教育の底流には、自ら問題を発見し、たとえ困難に直面しても、様々な創意工夫の中から問題解決できる独立した個を育成するという思い、いわゆる『個の独立』がある。」と、教育課程における目的を示している。具体的なビジネスプランをどう描くか、ベンチャーキャピタルからどう資金調達するかといったビジネススキルの獲得もプログラム内では重要であるが、アントレプレナーシップにおける理念、ビジョンの根幹をなす要素が重要であるという。

各務は「アントレプレナーシップ教育に携わる者として、潜在的には多くの学生がパッションを持ち得るのだとすれば、そのパッションというロウソクに点火する術を知りたいと切実に思う。」と結んでいる。

4-3 大学におけるベンチャー育成の経緯

東京大学の試みにおいて産学協創推進本部の副本部長である各務⁶⁾ 報告では大学発ベンチャーを育成・支援する仕組みを大学が本格的に整備し始めた歴史的経緯に触れるものがある。国立大学法人化（2004年4月）を契機とする国立大学改革と切り離すことはできないと評し、アントレプレナーシップ教育の推進は国立大学法人化を契機になったという。国立大学法人化の議論が活発になされていた2002年当時、スイスのビジネススクールであるIMDの国際競争力ランキングによれば「大学は国際的な経済競争へのニーズに対応しているか」の項目について、我が国は数年来主要49カ国中、常に最下位であったという。2004年4月、国立大学は法人化され文部科学相の諮問機関である「科学技術・学術審議会」は2002年秋、国立大学が2004年度から法人化するのに合わせ、特許等の知的財産を原則的にこれまでの研究者個人から大学に帰属させることとし（「個人帰属」から「大学帰属」へ）、その上で特許法35条に基づいて研究者への「相当の対価」の支払い等、大学ごとにルールを整備するよう求めた報告書をまとめた。国立大学法人法第22条は国立大学の業務を下記のように規定している。

第二十二条 国立大学法人は、次の業務を行う。

- 一 国立大学を設置し、これを運営すること。
- 二 学生に対し、修学、進路選択及び心身の健康等に関する相談その他の援助を行うこと。
- 三 当該国立大学法人以外の者から委託を受け、又はこれと共同して行う研究の実施、その他の当該国立大学以外の者との連携による教育研究活動を行うこと。
- 四 公開講座の開設その他の学生以外の者に対する学習の機会を提供すること。
- 五 当該国立大学における研究の成果を普及し、及びその活用を促進すること。

六 当該国立大学における技術に関する研究の成果の活用を促進する事業であって政令で定めるものを実施する者に出資すること。

七 前各号の業務に附帯する業務を行うこと。

これを受け各務は以下のように取り組みに繋げた経緯を「第5項は産学連携、大学発ベンチャー支援さらにはアントレプレナーシップ教育推進の論拠となるべき重要なもので、従来の研究・教育に加えて、研究の成果を普及し、その活用を促進する、換言すれば大学はイノベーションを通して社会貢献に資することが国立大学の本業務として規定されたことになる。」と著している。続いて大学における教育および実践的な活動の意義を述べた。「“起業家（アントレプレナー）”というライフスタイルが存在し、そのライフスタイルとはいかなるものなのか、起業家を志すということは何なのか、そのためにはどのような心構え、能力、スキルを具備している必要があるのかということを学ぶ（感じ取る）意義は大きい。」とナレッジやスキルの獲得に加え、その背景にある心構え、志しを学び、感じ取ることの必要性を説いている。

また、大学におけるアントレプレナーシップ教育の実態について経済産業省委託調査として実施された「2008年度大学・大学院における起業家教育実態調査（2009年2月、大和総研）」では以下のように報告されている。

- ・全国の大学の46.1%にあたる247校に起業家教育の講座がある。
- ・起業家教育を実施する校数、関連する科目数は、先行調査と比較して増加傾向にあると推測される。
- ・起業家教育の実施校では、国立は大学院のみと両方ある割合が高く、私立は学部のみでの教育の割合が高い。国立ではMOT（技術経営）教育の充実がその背景にあると思われる。
- ・起業家教育を目的とするコース・専攻を設置している大学・大学院は、全体の約1割の55校。
- ・授業以外でも起業家教育に関連するプログラムやイベントを設けているのは約2割に達する。学部・大学院双方で起業家教育に熱心な大学は、単位外のプログラムやイベントも充実している傾向にある。
- ・学部での起業家教育は、4割が複数の学部で取得可能な授業として設置されている。大学院では3割が複数の研究科で受講可能である。
- ・科目数の分布を見ると学部・大学院ともに全体の約4割が起業家教育の科目は一コマと回答している。ただし、学部に比べて大学院の方が多数科目を開設している学校が多い。
- ・受講生によるプレゼンテーションやグループ演習を行う「生徒参加実践型授業」は、学部で約2割、大学院で約3割を占める。
- ・全体の約3割で外部講師を活用している。

※アントレプレナーシップ教育は「起業家教育」表記されている。

さらに、「2009年度産学連携人材育成事業（起業家人材育成事業）2010年3月、大和総研」で、我が国の大学・大学院における起業家教育の進展の度合いがさらに詳しく報告されている。

- ・日本で起業家教育を受けている大学生はまだ0.7%（起業家教育1講座あたりの受講生を20人とし、全大学・大学院生を280万人として算定）とまだ比率は低いが、起業家教育の浸透は進みつつある。
- ・過去に文部科学省が実施した調査実績と比較すると、起業家教育の実施校は、過去10年で約2倍に増加している（2000年：139校→2009年：252校）。
- ・起業家教育の講座数も過去10年で3倍超に達している（2000年：330件→2009年：1,078件）。

各務はこの後の東京大学の継続的な取り組みに触れ、組織化と深化に言及した。「東京大学産学連携本部は、法人化の年に設立された（株）東京大学 エッジキャピタル（UTEC）、法人化を契機に東京大学の子会社となった（株）東京大学 TLO と連携する形で学生起業家育成プログラム『東京大学アントレプレナー道場』を、国立大学法人化2年目の2005年度より開講した。2018年度まで含めると累計で3000名を超える学生が参加登録してきた。」とその成果を報告している。2016年から工学部との正規学部教育と連動し単位認定を伴う取り組みになった。これにより「独創的なアイデアの事業化」や「研究成果の権利化をベースとした企業」を核として、初級から中級、上級に至るコースを経て「起業・事業化とは何かを知り、構想し、プラン策定を経て社会に問う」という過程が確立され、上級コースでは実践経験を持つ若手メンター（公認会計士、弁護士、証券アナリスト、経営コンサルタント、ベンチャーキャピタリストなど）とともにプラン策定を行うなどのアクティブラーニングが成果をもたらしている。

最後に各務は報告の中で「『アフター・コロナ』の経済を立て直すのはベンチャー企業だ」と指摘した。長期化する経済の低成長期に新規ビジネスを創出するアントレプレナー養成は急務といえよう。

5 スポーツアントレプレナーシップの形成

既報¹¹⁾ではスポーツの中でもサッカーに着目し、その種目特性、競技経験と長年にわたるマネジメント経験がアントレプレナーシップ形成に大きな影響を与えたことを示唆した。国内初のプロサッカーリーグとして1993年に創設されたJリーグは「百年構想」という壮大なビジョンと共に国内スポーツマーケティングのイノベーションとして評価される。これに邁進した組織およびリーダーはイノベーターであり、アントレプレナーシップの原点を示

すものである。

広瀬¹¹⁾は、後に初代Jリーグチェアマンとなる川淵三郎氏への聞き取り調査から「川淵は、その事業理念が単にスポーツビジネスを起こすといった枠を大きく超え『スポーツでこの国を豊かに』といった一種の“社会変革運動”とも言えるものがベースになっていた（のちの『Jリーグ百年構想』につながる）。（中略）ここでも『事業化』が目的ではないとし、ビジョンの実現が『事業化』の目的であると位置づけている」と事業の公共性を訴えて事業を開始したことを強調している。特に官民による共同事業として「公共の益に処する事業を主たる目的とすることで事業推進を促すことが成否を決めることが多い。その視点からすると川淵らの判断は理にかなったものと理解できる。」と事業推進における理念の扱いを評価している。

そして、「サッカー関係者にイノベーションを受け入れる素地があったことも大きなアドバンテージであった。（中略）背景に存在する明文化されない暗黙知や価値観の共有、イノベーションの受容といった、いわば変革のためのDNAが、前述したようにサッカー界には既に存在したこともこの調査で明らかになった。」と、国内サッカー関係者の他競技には観られない独創性、勇猛果敢な経営スタイルを評価した。一般的には失われた10年と称される時期を「失われなかった10年」として日本の経済停滞期にJリーグを創設しその後の20年の間、日本のプロスポーツ事業を牽引することとなる。

さらに、2019年に大学生のオリンピックとも称されるユニバーシアード競技会ナポリ大会にて、金メダルを獲得し総合7回目の優勝を果たした日本代表男子サッカーチームのマネジメントを検証した既報¹²⁾には、大学トップレベルの選手の意思決定と行動力の高さを示す報告がある。以下は決勝直後、当該試合勝利決定づけた得点者である上田綺世選手のインタビュー記事を引用している。

「前半はうまくいかない時間帯もあったのですが、自分としては相手のディフェンスラインがバラバラだということが気になっていました。（中略）チームとしてはサイドからの攻撃を中心としていたのですが、僕としては横パスから不意打ちを狙う形もしたいと伝えました。3点目のゴールは、その狙いどおり。ボランチ（中盤エリアに位置する選手のポジション）の2人に『ワンタッチで、横パスをつけてほしい』と伝えたとおりの、タイミングも素晴らしいゴールだったと思います。2点目については、いつもどおりといえどもどおり。僕は常に（三笥）薫くんがドリブルをしている姿を思い浮かべながら、どう走るか、どう背後をとるかを考えているのですが、その選択肢のひとつが、互いに合ったタイミングでのゴールでした。結局、僕がやっている仕事は最後の1割でしかない。それを組み立ててきた9割の部分があって、結果が出せていると思います。今日のゴールについては、僕だけではない、バサールの良さが出たゴールだと思っています。」

選手のコメントにはチームの方針には従うものの試合中の選手の感性に基づく、戦術的変更、積極的な自身の決断を行動として表現できるチームカルチャーが存在したことが理解できる。長年のプレー経験から獲得した、自己表現力を持ち、自身の判断で行動を決定し、周囲の選手に対しても配慮できる能力を「サッカー競技というスポーツ経験を通して獲得した成果」であったといえる。このようなメンタリティ醸成はスポーツにより育むことが出来るメンタリティであり前項でも触れたアントレプレナーシップにおける必要不可欠な要素といえよう。

6 まとめ

本研究では、大学におけるこのような取り組みを教材として新たな教育プログラムを創出することを目的とする。「スポーツを通して社会課題に取り組む」という命題に基づき、「学びと社会を結び直す」ことを目的とした教育プログラムによる学生の行動変容を観察し、評価を加える作業を継続的に実施する。本研究ではこのプログラムの発展を目指し、新たなフェーズへの展開を模索した。国内大学において先進的な取り組みをみせる東京大学の組織的な取り組みとその根幹をなす「アントレプレナーシップの醸成」を目的とした取り組みを検討した。さらにスポーツ分野におけるイノベーション思考が本学講座におけるアントレプレナーシップ開発にも有用であることが示唆された。

参考文献

- 1) 馬場宏輝, et al. 大学を核とした総合型地域スポーツクラブの創設・育成・運営の可能性について：仙南広域スポーツ研究会の活動報告から. 仙台大学紀要, 2008, 40.1: 111-123.
- 2) 海老島均. 大学を拠点とした総合型地域スポーツクラブに関するアンケート（地域貢献アンケート結果報告）. 大学体育, 2012, 39.2: 115-118.
- 3) 藤原輝夫, 「学びと社会を結び直す」東大総長が説く、アントレ教育の可能性と未来, Forbes JAPAN 68-69, no.120 2024
- 4) 池田孝博, et al. 大学を拠点とした総合型地域スポーツクラブの運営に関する諸問題. 福岡県立大学人間社会学部紀要, 2010, 19.1: 1-8.
- 5) 各務茂夫. 日本のアントレプレナーシップ教育プログラムの軌跡と今後. 研究 技術 計画, 2018, 33.2: 101-108.
- 6) 各務茂夫. 我が国におけるイノベーション・エコシステムの構築. 日本ベンチャー学会誌, 2015, 25: 3-13.
- 7) 荻部俊二；高橋誠；成田道彦. 特定非営利活動法人総合型地域スポーツクラブ法政クラブ 10年の足跡と課題. 法政大学スポーツ健康学研究 = *Bulletin of Faculty of Sports and Health Studies Hosei University*, 2021, 12: 1-9.
- 8) 松尾豊；人工知能. AI, データサイエンスで日本をどう変えていくか. Research Bureau 論究：journal of the Research Bureau of the House of Representatives/ 衆議院調査局 編, 2021, 18: 25-32.
- 9) 宮崎純一. スポーツキャリアプログラム実践のプラットフォーム構築：大学総合型地域スポー

- ツクラブの事例報告. 青山経営論集, 2024, 59.2: 3-31.
- 10) 宮崎純一. スポーツマネジメント・キャリアプログラムへの展開：大学総合型地域スポーツクラブの事例. 青山経営論集, 2024, 59.1: 31-61.
 - 11) 宮崎純一. Jリーグのマーケティング動向に関する考察：本学寄附講座資料からの事例報告. 青山経営論集, 2023, 57.4: 1-67.
 - 12) 宮崎純一. 第30回ユニバーシアード2019ナポリ大会日本代表サッカーチームのマネジメント：国際大会2連覇を果たした大学サッカーの継続的な取り組み. 青山経営論集, 2019, 54.別冊：25-43.
 - 13) 水上博司；黒須充. 総合型地域スポーツクラブの中間支援ネットワークNPOが創出した公共圏. 体育学研究, 2016, 61.2: 555-574.
 - 14) 永谷稔；築瀬歩；梅垣明美. 大学を拠点とした総合型地域スポーツクラブ化への模索について. 北海道浅井学園大学短期大学部研究紀要, 2005, 43: 43-52.
 - 15) 中村好男. 総合型地域スポーツクラブを通じた大学と地域との連携. In: 日本体育学会大会号第52回（2001）. 一般社団法人 日本体育学会, 2001. p. 38.
 - 16) 渋谷順. スポーツビジネスにおけるソーシャルマーケティング～地域・社会課題解決型スポーツビジネスの実践と展開～. 日本スポーツ産業学会第33回大会号, 2024: 15.
(発表時提示資料 <https://www.totteikobe.jp/project/>)
 - 17) Uwe Flick, 小田博志（監訳）. 新版質的研究入門—〈人間の科学〉のための方法論. 春秋社, 2011

参照サイト

松尾・岩沢研究室サイト, <https://weblab.t.u-tokyo.ac.jp/>
日経ビジネスオンライン, 東大の起業ラッシュは本物か、大学発ベンチャー数日本一の実力,
<https://business.nikkei.com/atcl/NBD/19/special/00448/>, 2020年6月5日
スポーツ庁, 第3期スポーツ基本計画,
https://www.mext.go.jp/sports/b_menu/sports/mcatetop01/list/1372413_00001.htm
(2023 参照)