慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

| | |
|---|---|
| Title | 高校生と社会人による協働プロジェクトにおける持続可能モデル構築の提案 |
| Sub Title | A proposal for a sustainable model of collaboration project with high-school students and industrial people |
| Author | 木下, 紫乃(Kinoshita, Shino)<br>大川, 恵子(Okawa, Keiko) |
| Publisher | 慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 |
| Publication year | 2014 |
| Jtitle | |
| JaLC DOI | |
| Abstract | |
| Notes | 修士学位論文. 2014年度メディアデザイン学 第389号 |
| Genre | Thesis or Dissertation |
| URL | https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40001001-00002014-0389 |

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

修士論文 2014年度(平成26年度)

# 高校生と社会人による協働プロジェクトにおける持続可能モデル構築の提案

慶應義塾大学大学院
メディアデザイン研究科

木下 紫乃

本論文は慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科に

修士 (メディアデザイン学) 授与の要件として提出した修士論文である。

木下 紫乃

審査委員:

大川 恵子 教授 (主査)

加藤 朗 教授 (副査)

砂原 秀樹 教授 (副査)

古川 享 教授（副査）

修士論文 2014 年度(平成 26 年度)

# 高校生と社会人による協働プロジェクトにおける持続可能モデル構築の提案

カテゴリー: アクションリサーチ

## 論文要旨

日本社会では学生が学生時代に職業観を醸成していく機会が少なく、仕事や勤労観に対する知識不足や誤解により職業のミスマッチが生まれている。それを問題と捉えた文部科学省や経済産業省を中心に、学校でのキャリア教育の必要性が言われはじめ、様々な試みが始まっている。若者の職業観を豊かにし、親、教員以外の大人とのコミュニケーションの機会を増やすキャリア教育には、企業や地域など、学校外の世界との協働が不可欠とされるが、いまだ学校と外の世界は分断されている。学校はその門戸を拡げられず、企業や地域社会はキャリア教育における自身の存在価値や、そこに参画することで得られるメリットに気づいていない。本論文では、世代間の学び合いという観点から、最近キャリア教育の手法として増えてきた高校生と企業による起業プログラム、協働プロジェクトに着眼し、それらプロジェクトに関わるステークホルダー、学校、企業、それらをつなぐ仕組みや組織の関係者に其々インタビューを重ね、その結果からキャリア教育としての高校生への効果だけではなく、参加する社会人と企業への価値を明確にしていく。またその導入や継続への課題も明らかにし、それらを乗り越えて学校と企業との協働を持続的に生むモデルを見出す。それらの整理によって、今後双方にとって実践的な協働プログラムを設計する一助としてほしい。

キーワード:
キャリア教育、高校生、起業プログラム、教育 CSR

慶應義塾大学大学院 メディアデザイン研究科
木下紫乃

Abstract of Master's Thesis of Academic Year 2014

# A Proposal for a Sustainable Model of Collaboration Project with High-school students and Industrial people

Category: Action Research

## Summary

In Japan, there are a few opportunities for students to consider their career vision; they tend to make poor decisions about jobs because of a lack of knowledge, or a misunderstanding about work or career vision. The Japanese government, which sees the situation as a major issue, has started to promote 'Career Education' in various ways. Career Education requires collaboration between schools and industry or local society – to enrich students' career vision, and to create opportunities for students to communicate with mature people beyond just parents and teachers. However, the school world is separate from the industrial world. The schools keep closing their doors, and the industry side doesn't realize the value or merits of Career Education. This thesis focuses on collaboration projects with high school students and company people, and demonstrates the value not only for high school students, but for the industry side as well. Moreover, it clearly identifies the issues regarding adopting and maintaining such a project. It then offers some models to overcome these issues for both the school side and the industrial side in maintaining the project sustainably. It is to be hoped that this thesis will help people to construct more practical collaboration projects for both sides.

Keywords: Career Education, High School, Entrepreneurship, Educational CSR

Graduate School of Media Design, Keio University
Shino Kinoshita

# 目　　次

第 1 章
序論
1.1. はじめに .....1
1.2. キャリア教育の定義とその変遷 .....2
1.3. 学校、教員が抱える課題 .....10
1.4. 本論文の目的と構成 .....11

２章
キャリア教育における起業プログラムの意義.....13
2.1. 起業プログラムとは何か .....13
2.2. 起業プログラムの導入動向.....16
2.3. 起業プログラムが抱える課題 .....18
３章
現状調査 .....20
3.1. 起業プログラムにおける現状調査の方法 .....20
3.1.2　インタビュー者の選定.....20
3.1.3　インタビューのプラン.....21
4 章
学校の現状.....22
4.1. 実際の起業プログラム導入例 .....22
4.1.1　神奈川県立上鶴間高等学校.....22
4.1.2　品川女子学院 .....29
4.2. 2 校のインタビューを終えて .....35

第 5 章
企業側の現状 .....36
5.1. 学校と企業の距離 .....36
5.1.1 大手企業 CSR 担当者へのインタビュー .....38

5.1.2 楽天インタビュー.....41
5.2. 企業が置かれた状況.....44

第 6 章
学校教育と企業をつなぐ中間的組織の役割と状況.....45
6.1. 高校生と社会人を協働でつなぐ組織.....46
6.1.1 ブラストビート.....46
6.2. 高等学校と企業を協働でつなぐ会社.....49
6.2.1 教育と探求社.....49
6.3. その他学校と企業をつなぐ試み.....55
6.3.1 キャリア教育コーディネーターの存在.....55
6.3.2 墨田区学校支援ネットワーク事業.....56

第 7 章
起業プログラムの効用.....61
7.1. 高校生と社会人の協働プロジェクトの中でおきていること.....61
7.1.1 高校生に対しての影響.....62
7.1.2 社会人に対しての影響.....66

第 8 章
さらなる協働プロジェクト促進への提案.....70
8.1. 現状から見える課題の整理.....70
8.1.1 協働プロジェクト導入・継続のための学校側の課題.....70
8.1.2 協働プロジェクト導入・継続のための企業側の課題.....74
8.2. 提案.....75
8.3. 妥当性の検討.....79
8.3.1 検討方法.....79
8.3.2 ヒアリング結果.....80
第 9 章
まとめと今後の展望.....81
謝辞.....84
参考文献.....86

# 図　目　次

図 1.1 小学校・中学校・高等学校キャリア教育推進の手引.....5
図 1.2 内閣府「平成 25 年版子ども・若者白書」若年無業者.....6
図 1.3 厚生労働省　新規学卒就職者の在職期間別離職率の推移.....7
図 1.4 必要な能力に関する企業・学生の意識のずれ（１）.....9
図 1.5 必要な能力に関する企業・学生の意識のずれ（２）.....9
図 2.1 起業プログラムの構造.....15
図 2.2 起業家教育実施についての展望.....17
図 2.3 起業家教育にあたっての制約（起業家教育実施校）.....18
図 2.4 起業家教育にあたっての制約（起業家教育未実施校）.....19
図 4.1 上鶴間高校岡部校長による説明資料「中堅普通校の現状と課題」.....24
図 4.2 上鶴間高校岡部校長による説明資料「アントレプレナーシップ教育の成果」.....27
図 4.3 品川女子学院「お父さんの会」ユニフォーム.....30
図 4.4 企業とのコラボレーションによる商品開発例.....33
図 5.1 楽天 IT 学校 参加高校とテーマ.....42
図 6.1 日経 Biz Gate 平成 26 年 11 月 28 日の記事.....53
図 6.2 墨田区学校支援ネットワーク事業　平成 25 年事業報告・平成 26 年事業案内.....57
図 6.3 森本事務局長が学校へ配布している一覧表の一部.....59
図 8.1 品川女子学院における循環構造.....71

第１章

# 序　論

## 1.1.はじめに

本論文では、最近増え始めた高等学校におけるキャリア教育の一環としての「起業プログラム」を、世代間の学び合いの有効な仕組みとしてとり上げる。それらの動向、それらプログラムが与える影響を、そこに関わるステークホルダーへのインタビューから明らかにしていく。そしてそれらを元にこの協働プログラムが持続可能となるためのモデルを提案する。

昨今、日本ではイノベーションの重要性や、創造性開発の必要性がここかしこで叫ばれ始めている。日本で何故 Apple や Facebook のような会社が生まれないのか、よく投げられる問いである。筆者が、国内大手企業における教育研修設計の業務に携わってきた中でも、2008 年頃より「イノベーティブな新商品開発ができない」「社内で新しい発想が生まれない」「社員が画期的な商品を生み出せるようになる教育プログラムが欲しい」という課題を聞くことが増えた。しかし、イノベーションがヨーゼフ・シュンペーターの言う「新結合」[1]なのだとすれば、チームワークの名の元に、全員が高度に同質化され統一された価値観を持つことが求められてきた日本の伝統的大企業という集団の中では、イノベーションが生まれづらくなってくることは自明であろう。そのような中、グローバル化や折からの女性活躍促進の流れも追い風となり、ダイバシティな環境が生む新しい価値に注目が当たり始めている。何を「ダイバシティ」「多様性のある環境」と考えるか、その切り口は多い。文化的背景の多様性、国籍による多様性、性別による多様性、世代・年齢による多様性などである。一般に国籍の違いや性差による多様性が生む価値や、必要性について語られることは多いが、世代間や年齢差の多様性について話題に登ることはあまり多くない。

科学技術を始めとした世の中の変化のスピードが早まり、社会環境や価値基準が様々に変容していく中で、世代間の価値観のギャップは大きく広がり始めている。日本においては、「年長者から学ぶ」「年長者が偉い」という意識が一般的にはいまだに強いが、世の中の変化が一定線状に進んでいかない現代においては、年長者が若者から学びとれる要素は、過去に比べ増しているはずである。性別を超えるジェンダーダイバシティや、国籍をまたぐカルチャーダイバシティと同様に、世代間でのダイバシティにもっと焦点があたることで、新しいアイデアが生まれたり、新しい問題解決のやり方が生まれたり、双方に新しい気づきが生まれることが促進されるのではないだろうか。それらを確認できる場となるのが、今、高校生のキャリア教育の一環として実施されている「起業プログラム」である。

本論文では高校生のキャリア教育のために実施されている、高校生と社会人が協働で課題解決を行う、一定期間をかけたプロジェクトのことを「起業プログラム」と定義づけ、それを世代間ダイバシティにおける学びの場として、高校生、社会人双方にどのような影響を及ぼしているのかを見ていく。

## 1.2. キャリア教育の定義とその発生の経緯

「起業プログラム」について述べる前に、その起業プログラムを含むキャリア教育とはどのようなもので、どのような必要から生まれたものかについて述べる。

一般的に「キャリア教育」とは、現在は比較的若い層、10 代〜20 代の学生の就労観、職業観を養うための教育と捉えられていることが多い。この言葉が公的な文書に出た最初は平成 11 年 12 月中教審が出した答申「初等中等教育と高等教育との接続の改善について」においてだと言われている。ただしその定義付けの幅は大きく、社会人に対しての「キャリア教育」「キャリア観の醸成」などという言い方もしばしば使われる。

学生を対象とした「キャリア教育」についての定義として、文部科学省のホームページ[1]を訪問し、検索ワードとして「キャリア教育」を入れ検索をかけると冒頭以下のようなメッセージに出くわす。

> ◎キャリア教育
>
> 今、子どもたちには、将来、社会的・職業的に自立し、社会の中で自分の役割を果たしながら、自分らしい生き方を実現するための力が求められています。
> この視点に立って日々の教育活動を展開することこそが、キャリア教育の実践の姿です。
> 学校の特色や地域の実情を踏まえつつ、子どもたちの発達の段階にふさわしいキャリア教育をそれぞれの学校で推進・充実させましょう。

また平成 20 年 12 月、文部科学大臣が中央教育審議会（以下中教審）[2]に対して「今後の学校におけるキャリア教育・職業の在り方について」諮問し、その答申がまとめられる形で発行された「高等学校キャリア教育の手引」[2]によると、平成 23 年 1 月 31 日の中央教育審議会「今後の学校におけるキャリア教育・職業教育の在り方について」[3]から引用し、以下と定義付けしている。

---

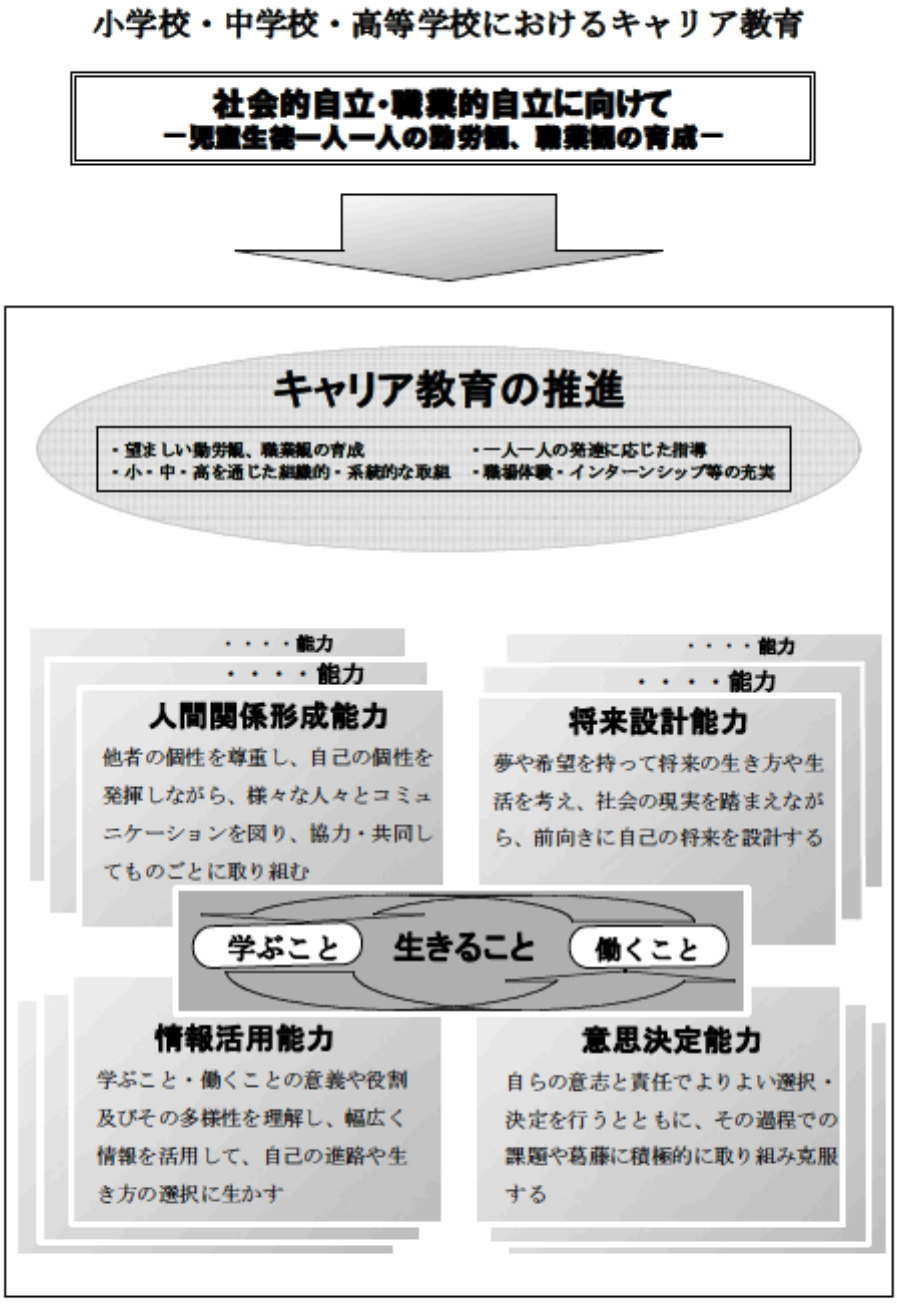
キャリア教育は、子ども・若者がキャリアを形成していくために必要な能力や態度の育成を目標とする教育的働きかけである。そして，キャリアの形成にとって重要なのは，自らの力で生き方を選択していくことができるよう必要な能力や態度を身に付けることにある。したがって，キャリア教育は，子ども・若者一人一人のキャリア発達を支援し，それぞれにふさわしいキャリアを
形成していくために必要な能力や態度を育てることを目指すものである。キャリア教育をより分かりやすく言い換えれば，「子ども・若者が，社会の一員としての役割を果たすとともに，それぞれの個性，持ち味を最大限発揮しながら，自立して生きていくために必要な能力や態度を育てる教育」と表すこともできよう。 これらのことを踏まえ，平成 23 年に中央教育審議会はキャリア教育を「一人一人の社会的・職業的自立に向け，必要な基盤となる能力や態度を育てることを通して，キャリア発達を促す教育」と定義した。

---

端的に言えば上記の「子ども・若者が，社会の一員としての役割を果たすとともに，それぞれの個性，持ち味を最大限発揮しながら，自立して生きていくた

めに必要な能力や態度を育てる教育」の箇所にその定義は凝集しているといえる。

またそこで養われるべき具体的能力、態度についての捉え方は様々な角度から多様なものが存在する。平成 18 年 11 月に文部科学省による「小学校・中学校・高等学校キャリア教育推進の手引」[4]では次頁のように表記されている（図 1.1）。




※上記４つの能力については、「職業観・勤労観を育む学習プログラムの枠組み（例）」（平成１４年１１月国立教育政策研究所生徒指導研究センター）における能力を例示した。



*図 1.1 小学校・中学校・高等学校キャリア教育推進の手引*

さらに平成 23 年から（高等学校は 25 年から）採用された新学習指導要領[5]では「生きる力」が謳われ、その基本的な考え方に「能力の伸長、創造性、職業との関連を重視」が盛り込まれた。それら「生きる力」を念頭に置いた新学習指導要領では「知識・技能の習得と思考力・判断力・表現力等の育成のバランスを重視」することを改訂の基本的考えとして据え、全教科において社会とのつながりを意識した視点が組み込まれた。教科を教える際もなるたけ社会との接点を意識しながら教えるべきということである。

文部科学省が「キャリア教育」の必要性を謳う経緯は、フリーターやニートと呼ばれる若年無業者の増加、また、新規学卒者の３年目までの離職率は高卒者、大卒者ともに３割を越え、複合的な要因はあるものの、学校教育と職業生活との接続に課題があるとの認識である（図 1.2）（図 1.3）。

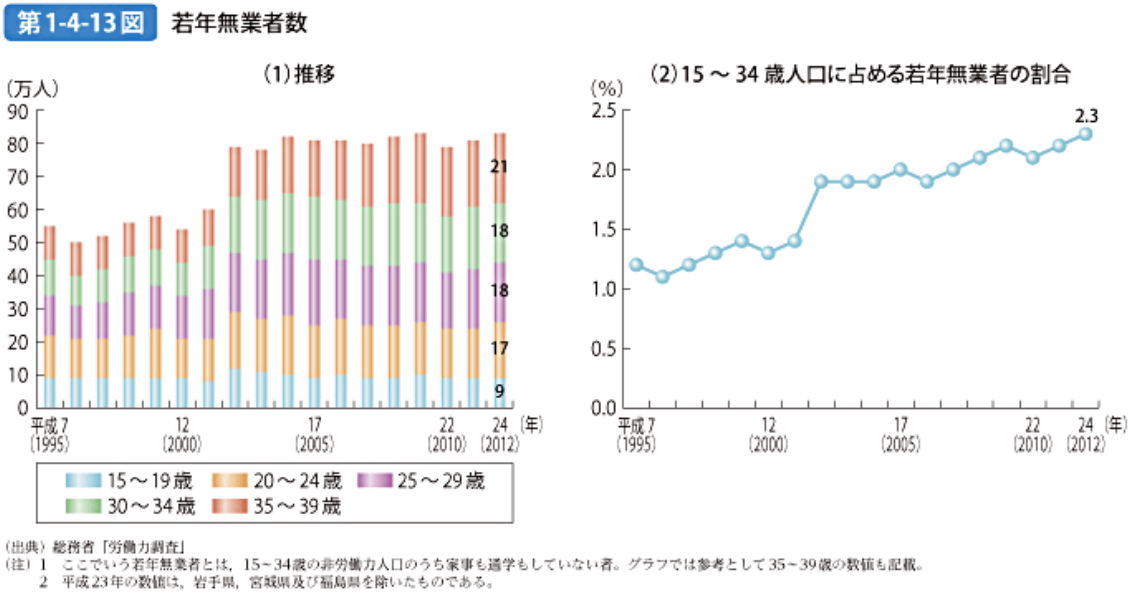
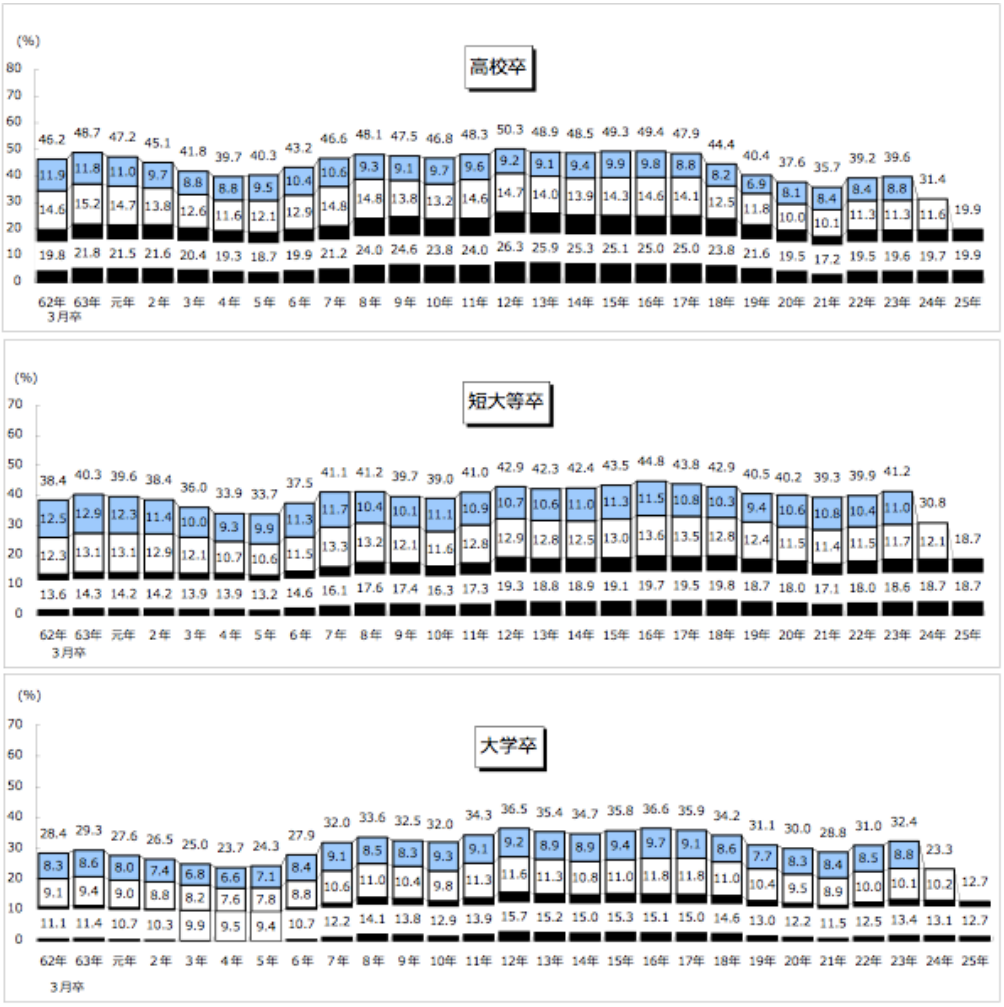



*図 1.2 内閣府「平成 25 年版子ども・若者白書」若年無業者*




(注)　事業所からハローワークに対して、新規学卒者として雇用保険の加入届が提出された新規被保険者資格取得者の生年月日、資格取得加入日等、資格取得理由から各学歴ごとに新規学校卒業者と推定される就職者数を算出し、更にその離職日から離職者数・離職率を算出している。

3年目までの離職率は、四捨五入の関係で1年目、2年目、3年目の離職率の合計と一致しないことがある。

*図 1.3 厚生労働省　新規学卒就職者の在職期間別離職率の推移*

一方で、若者を労働力として受け入れる側の産業界も、昨今の産業人材が直面する以下の課題を背景に、「キャリア教育」の必要性をとらえはじめている。

① ビジネスのグローバル化、マーケットのボーダレス化
② 技術の進化、細分化
③ 製品や技術のライフサイクルの短縮
④ 効率化・多様化

これら要因から、今産業人材に求められている素養は以下が挙げられている。

◎ 周囲を巻き込みチームで協働すること
◎ 変化に対応し、挑戦し、学び続けること
◎ 自分で考え、選択肢、行動すること
◎ 多様な価値観や文化に対応すること
◎ 語学力（特に英語）を高めること

しかし、データ上は、企業が「学生に求める能力要素」と、学生が「企業で求められていると考える能力要素」には大きな差異が見られる。企業が学生に対し「主体性」「粘り強さ」「コミュニケーション能力」といった内面的な能力要素の不足を感じている一方、学生はそれらの能力要素への意識は低い。学生は「語学力」「業界に関する専門知識」「簿記」等の不足を感じている一方、企業側はそれらの能力要素に対し不足を感じていない。（図 1.4，1.5）

### 1 - 1 - 3　自分が既に身に付けていると思う能力要素【対日本人学生】
### 学生が既に身に付けていると思う能力要素【対企業】

・学生側は「チームワーク力」「粘り強さ」といった能力要素に関して、既に身に付けていると考えている。しかし企業側は、その水準に達していないと考えている。

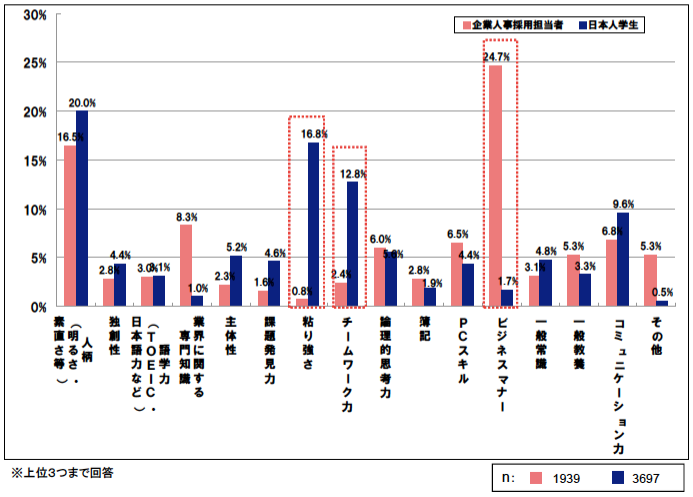



*図 1.4 必要な能力に関する企業・学生の意識のずれ（1）*

### 1 - 1 - 2　自分に不足していると思う能力要素【対日本人学生】
### 学生に不足していると思う能力要素【対企業】

・企業側は学生に対し、「主体性」「粘り強さ」「コミュニケーション力」といった内面的な基本能力の不足を感じている。それに対して学生は、技術・スキル系の能力要素が自らに不足していると考えている。

・企業側が「学生に求める能力要素」と学生が「企業から求められていると考えている能力要素」ならびにその水準には、大きなギャップが存在する。

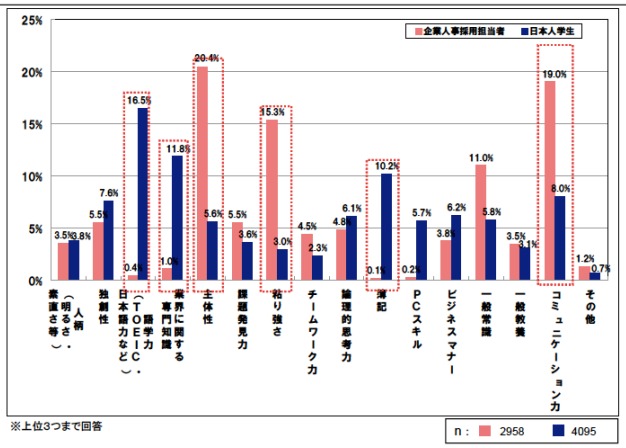



*図 1.5 必要な能力に関する企業・学生の意識のずれ（2）*

（出典）平成21年度大学生の「社会人観」の把握と「社会人基礎力」の認知度向上実証に関する調査

企業が「企業に入ってから学べばよいであろう」と考えているスキルが、学生にとっては学生の間に身につけておくべきだと考えているスキルであり、それらが就職活動の合否にかかわるスキルであると考えている一方で、企業側が「就職するまでに身につけておいてほしい」と考えるスキルは、学生にとってそれほど重視されていないスキルだと考えられている様子が見てとれる。またここには表出していきていないが、学校側、教員側にもこのズレの認識が起きているのではないかということが想像される。

このようなギャップを産業界も深刻にとらえ始めており、若年労働者に向けて「社会人基礎力」[6]という、社会に出てから職場や地域で必要となる能力を平成 18 年に定義した。社会人基礎力は「前に踏み出す力」「考えぬく力」「チームで働く力」の３つの能力から構成され、さらにそれが 12 の能力要素に分解されている。

経済産業省ではこれら能力を養うための人材育成を、高等教育の教育現場に求め始めており、それらを養う教育も大きく「キャリア教育」という観点でくくられることが多い。現在、経済産業省では全国の大学が参加する「社会人基礎力育成グランプリ」を開催し「社会人基礎力」の浸透を図ろうとしている。

## 1.3. 学校、教員が抱える課題

このような、政府や産業界からの「キャリア教育」に対する要請が強まる中で、学校の状況はどのようなものかというと、その対応はまちまちであり、決まったメソッドが確立されている状況ではない。日本の場合、教員の多くは教員養成課程を修め大学を卒業した後、企業などでの就労経験を持たないまま教職に就くことが多い。民間企業を経て教員になる教員向けの社会体験研修なども用意されているが、その期間は最大でも 1 年と短く、業種や、派遣人数にも制限がある。民間企業等勤務経験者にも門戸は開かれているが、実際に採用された割合は平成 25 年度で 5.9%[3]と全体の採用者の 1 割にも満たない。前述のように、たとえ新学習指導要領でいくら「教科そのものを社会と結びつけて教え

るように」と謳われていようと、教員自身が社会経験に乏しく、キャリア教育の意義について、そもそも理解できない、あるいは机上では理解していても、実感をとして持つことは難しい以上、またその手法についてのオプションも少ないというのが現実である。また昨今は、特に公立学校を中心に学習者の多様化、いじめ問題、モンスターペアレントなど、以前は顕在化していなかった課題が表出してきており、教員の多くの時間がそれらの対応に割かれている。

ただ、そのような中でも、強い問題意識を持ち、現状の教育の中に、社会との接点を持たせていこうと努力している教員は増え始めている。またそこに対してのヒントとして千葉大学教授藤川大祐氏はその著書「企業とつくるキャリア教育」[7]の中でこう述べている。「キャリア教育ではさまざまな目標を並行して追求していく必要があるが、このようの書くと『今までの授業に加えて、そんなに時間をとれない』と思われるであろう。だが現行の学習指導要領の中で、特に時間を増やさなくてもキャリア教育は十分に実施できる。従来の教科、総合的な学習の時間、道徳、特別活動をキャリア教育の観点で見直し、日常の実施の中にキャリア教育の側面をもたせていけばよいのである」。しかし、その実際の手法となると、情報も知識もまだまだ足りないというのが実情である。

## 1.4. 本論文の目的と構成

本論文の構成は、まず本章で「起業プログラム」が実施されるようになった原点であるキャリア教育がどのような必要性から生まれ、どのような動向があるのかについて述べた。キャリア教育はもはや小学校は言うに及ばず、幼児教育にも、その導入が試みられている領域ではあるが、本論文ではその周辺は概要を挙げるに止める。

そして 2 章で、そのキャリア教育の中でも特に今回焦点を当てる「起業プログラム」とはどのようなものであり、どのような効果が期待されているのかと、課題について紹介する。

3 章では、今回の論文を構成するために行ったインタビューの概要について述べる。4 章以降へ向けての導入とする。

4 章は起業プログラムを含むキャリア教育を設計する際の重要なステークホ

ルダーである学校に焦点を当てる。学校がどのような状況にあるのかについて、2 校の学校をモデル校とし、インタビューによって紹介する。

そして 5 章では、一方のステークホルダーである企業側が置かれている状況について数社のインタビューによって考える。

6 章では、近年増加してきている、学校と企業を結ぶ中間的な役割の組織の状況とその役割について述べる。学校教育の範囲では与えきれないキャリア観醸成の場を、起業プログラムをとおして直接子ども達に提供しようとしている団体や、学校を企業に繋げるコーディネートの役割をしている団体や企業、それら組織の取り組み、目指しているもの、果たしている役割、課題などについて論じる。

その後 7 章では、今までのインタビューを元に、高校生キャリア観醸成や、課題解決能力醸成のためとされてきた起業プログラムで高校生が得られている効果、そして参画する社会人や企業に与える影響を述べる。

そして 8 章では、それぞれのステークホルダー側が抱える課題を整理し、その課題を乗り越えるためのモデルを提示し、関係者による評価を待つ。

今後高校生と社会人との協働プロジェクトが、より広く、社会人の人材開発などに応用できる布石となるモデルとしたい。

---

[1] Joseph Alois Shumpeter(1883-1950)オーストリアの経済学者。企業者による新機軸（イノベーション）を中心とする独自の経済発展論を展開した。

[2] 中央教育審議会（中教審）とは文部科学大臣の諮問機関で文部科学省に置かれている多数の審議会のうち最高の位置を占め最も基本的な重要事項を取り扱う。1952 年 6 月設置。

[3] 平成 25 年度公立学校教員採用選考試験の実施状況について(文部科学省)より。

第 2 章

# キャリア教育における起業プログラムの意義

## 2.1 起業プログラムとは何か

序章で述べたように、キャリア教育と言っても、それによって養われる能力の定義付けは多岐にわたるため、その手法やアプローチはさまざまなものが存在する。数日の「職場体験」や、数時間だけの「工場見学」などもキャリア教育に含まれれば、半年や 1 年かけてプロジェクト形式で実施するプロジェクト型のキャリア教育も存在する。学校、教員側の時間的費用的コストの幅も様々である。しかし共通する概念は学校の外の世界と繋がることで、その世界を知ることはもとより、自分の得意なことなど自分自身を知る、外の世界の人達とのコミュニケーションがとれるようになる、自分で考えられるようになる、などの効果を狙っているものである。そこで言う「外の世界」には企業や地域自治体などがあげられる。さらに「外の世界」との繋がり方にも様々なものが存在する。

企業の教育 CSR（Corporate Social Responsibility=企業の社会貢献責任）[1]や官公庁・自治体の教育施策へのコンサルティング事業を行う株式会社キャリアリンク代表取締役の若江眞紀氏はその著書「協育のススメ」[8]の中で、企業と組んだキャリア教育を以下の「出張授業型」「教材提供型」「教員研修型」の３つに分類している。

「出張授業型」は企業から派遣された社員講師が直接子どもたちに向けて何らかの授業を行うタイプのものであり、直接触れ合いが多いため教育効果は非常に高い反面、規模の拡大に限界があると述べられている。それらをカバーする

ためのものとして「教材提供型」や「教員研修型」を紹介している。
「教材提供型」は企業や特定の組織からの何らかのメッセージを DVD などの映像教材にし、それを活用して教員が実施するプログラムに組み込むものである。「教員研修型」では教材や授業の内容、実施方法を教員に研修し、それらを学んだ教員が教材を活用した授業をするものを指す。ただ実際には、そのやり方も様々であり、上記の分類を組み合わせたハイブリッド型のキャリア教育を試行錯誤で実施している学校も存在する。本論文で取り扱う「起業プログラム」と呼ばれているものは上記の分類に当てはめると「出張授業型」に分類されるものとなる。

起業プログラムは、起業体験プログラム、起業（家）教育、アントレプレナーシップ教育などとも呼ばれることもある。起業と名はついているものの、キャリア教育におけるそれは、直接会社設立、運営を目的とするのではなく、新会社や新事業を立ち上げるプロセスで学生が親や教師以外の大人と一緒に、共通の課題解決をしていくことを目的とした教育プログラムである。その課題解決の成果としては、例えば新商品開発や新サービス開発などが多い。石井 芳明氏は(経済産業省 新規事業調整官)2014 年 7 月 29 日付の東洋経済 ONLINE の「学校での「起業家教育」に必要なものとは？」という記事の中で起業教育について以下と述べている。

起業家教育とはどのようなものでしょうか。形式としては、

**・起業家・創業経営者の話を聞く、文献などで調べる**
**・課題を発見し、それに対応する事業計画を書く・発表する**
**・模擬会社を立ち上げ、商品・サービスの販売など起業体験をする**

といった起業に関連する実践的な教育が一般的に起業家教育といわれています。「ゼロから何かを創り出す」ということを学び、経験することに重点が置かれています。

小中学校、高校の起業家教育の目的としては主に、①起業家精神・起業家マインドを育成する、②起業に必要な実践的な知識やスキルを育成する、の２つがあります。

起業プログラムのプロセスは以下をたどる。

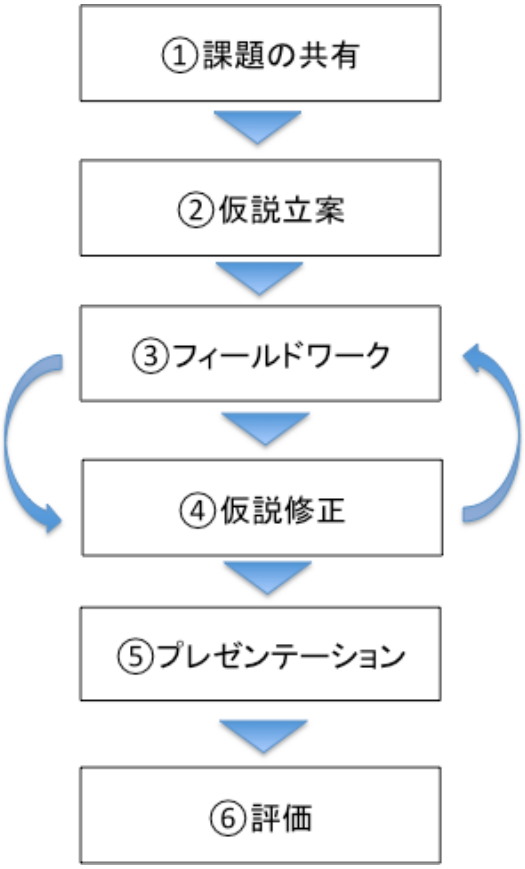



*図 2.1 起業プログラムの構造*

このような学びの手法は、アクティブラーニングと呼ばれるものであり、教員による一方向的な講義形式の教育とは異なり、学ぶ側の能動的な参加を取り入れた学習法である。学ぶ側が能動的に学ぶことによって、認知的、倫理的、社会的能力、教養、知識、経験を含めた汎用的能力の育成が図られると言われている。発見学習、課題解決学習、体験学習、調査学習等が含まれるが、教室内でのグループディスカッション、ディベート、グループワーク等も有効なアクティブラーニングの方法と言われている。アクティブラーニングは昨今、学校教育の中で注目されはじめ、前述の新学習指導要領の「生きる力」を総合的に学ぶための手法としてもとりいれらはじめようとしている。

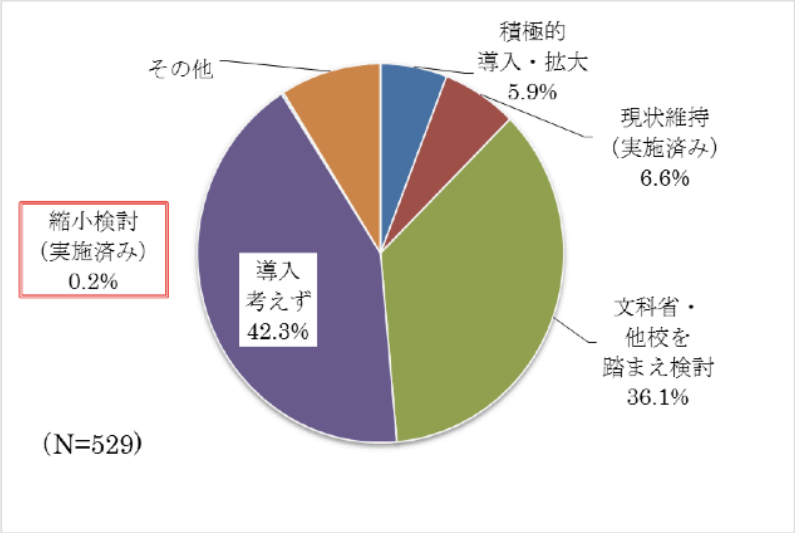
起業プログラムでは子どもたちがアクティブラーニングを年齢やバックグランドが異なる大人達と共に進める形になる。教員でも保護者でもない「普通の

大人」と一緒に、答えのある問いに対してではなく、定まった答えのない課題に対して課題解決を試みるのである。アクティブラーニングの活用、ダイバシティな環境での学びという２つの学びの要素を含むという意味で、学校における起業プログラムは大きな意義があると考えられている。

## 2.2 起業プログラムの導入動向

起業プログラムは少しづつ全国の高等学校に導入されはじめているがその動きはまだ遅々としたものである。ただ「高校生　商品開発」「高校生　企業コラボ」などのキーワードでインターネット検索をかけだけでも多くの事例がヒットする。企業と協業して行う商品開発だけではなく、自治体や商店街などの団体と協業するパターンも多い。

経済産業省による調査「平成 25 年度創業・起業支援事業（起業家教育の実態及びベンチャー支援策の周知・普及等に関する調査）調査報告書」[8]で全国の高校 529 校に「起業家教育実施についての展望」を尋ね集計したところ以下の結果と見解が出ている。




全体としては「導入は考えていない」が最も大きな割合を占め、次いで「文科省・他校を踏まえ検討」という結果となっており、学校側の自主的な取組みでの普及は期待できないことが分かる。「積極的な導入・拡大」を表明した学校は全体で 5.9%とごく少数であるが、「文科省・他校を踏まえ検討」を前向きに捉えるならば、自発的ではないものの、「現状維持」を含め、約半数の学校が起業家教育に否定的ではないと解することもできる。一方で、高校世代からの起業家教育の必要性について理解できないとの意見も存在しているが、起業家教育の必要性は認識していると回答している学校もそれ以上にある。起業家教育導入校では、縮小検討は 1 校のみであり、導入した学校では今後も取組みを継続させたいという意向を強くうかがうことができる

*図 2.2 起業家教育実施についての展望*

また最近はそのビジネスプランのプレゼンテーションの場がコンテスト形式になった高校生や大学生を対象とするビジネスコンテストも一種のブーム的な流れとして増えてきている。経済産業省では、キャリア教育という文脈ではなく、産業界におけるイノベーションを促進し、新規事業の創出ができる人材育成を促すことを目的に、高等教育を対象に「産業技術人材育成支援事業（起業家人材育成事業）」として起業家教育を推進している。

また後述するが、企業と学校をつなぐ中間組織の存在や、志ある教員達のネットワークがゆるやかにできはじめたことにより、学校と企業との接点が作ら

れはじめ、それら周辺情報が学校や教員に共有されはじめたこと、また企業側にも学校教育に対し問題意識を持つ人達が増えてきたことによって、レベルはまちまちであるが、起業プログラムに近いものが高等学校で実験的に導入され始めている。

## 2.3 起業プログラムが抱える課題

一方、起業プログラムは、2.1 で述べたように、何らかの形でビジネスや社会人と関わっている必要がある。そして今までの教育のやり方とは異なるカリキュラムを組む必要があり、現状このようなプログラムを高校で実施する場合、そこに起因する課題が山積する。

前出の調査「平成 25 年度創業・起業支援事業（起業家教育の実態及びベンチャー支援策の周知・普及等に関する調査）調査報告書」によると、「起業家教育にあたっての制約(1)」を起業家教育実施校と未実施校の比較でしたところ、それぞれ以下の結果が出ている。

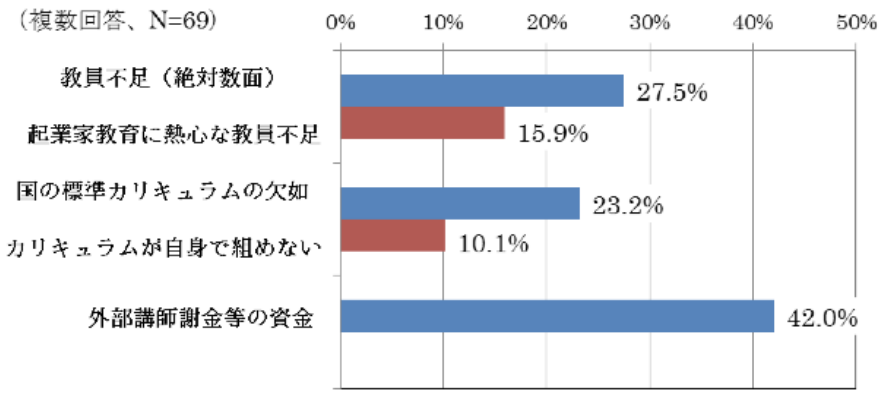



*図 2.3 起業家教育にあたっての制約（起業家教育実施校）*

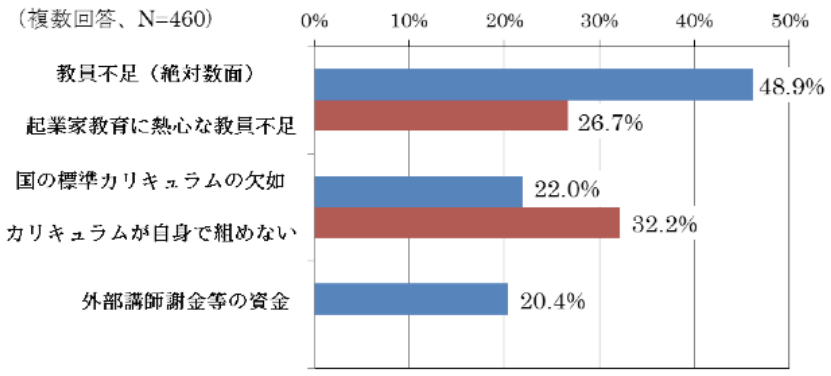



*図 2.4 起業家教育にあたっての制約（起業家教育未実施校）*

起業家教育実施にあたっての主な制約は、教員などの担い手不足やカリキュラムが整理されていないこと、謝金や消耗品などを用途とする資金不足であった。特に起業家教育の実施校では「外部講師謝金等の資金」が実施校の 42%で制約と認識されている。一方で未実施校では、絶対数としての「教員不足」が 48.9%の学校で制約と認識されている。また、カリキュラムを組めるか否かが起業家教育実施に少なからず影響を与えていることがうかがえる。これは実施校においてさえ存在する課題「起業家教育に熱心な教員不足」に起因するものと推察される。

またそれに関して、日本の教員は純粋に教育に割く時間が短いとも言われており、それも起業プログラムに取り掛かれない理由のひとつであると推察される。

平成 25 年 2 月に公表実施された「OECD 国際教員指導環境調査」[9]によると、OECD 加盟 34 カ国中、「教員の仕事の時間配分」では、日本の教員の 1 週間当たりの勤務時間は参加国最長（日本 53.9 時間、参加国平均 38.3 時間）。このうち、教員が授業時間に使ったと回答した時間は、参加国平均と同程度である一方、課外活動（スポーツ・文化活動）の指導時間が特に長い（日本 7.7 時間、参加国平均 2.1 時間）ほか、一般的事務業務（日本 5.5 時間、参加国平均 2.9 時間）、学校内外で個人で行う授業の計画や準備に使った時間（日本 8.7 時間、参加国平均 7.1 時間）等も長い傾向にある。

[1]教育 CSR とは CSR（Corporate Social Responsibility＝企業の社会的責任）において、企業が学校教育の分野で次世代育成を支援する活動

第 3 章

# 現　状　調　査

## 3.1. 起業プログラムにおける現状調査の方法

起業プログラムの導入については、定量的な数値やデータなどが共有されている例が少ないため、本論文ではインタビューという形で高校生と社会人の起業プログラムを取り巻くステークホルダーが経験していることを深堀りしながら現状調査を進めることとした。そもそもどのようなステークホルダーが存在し、その中にどのような組織が存在するのか、どのような個人が存在するのかについては、NPO 法人 Teach For Japan の理事や日本教育大学院大学学長でありキャリア教育、アクティブラーニング等に対して造詣の深い熊平美香氏に助言をいただくとともに、インタビューした先々で、関係者やキーマンを紹介していただくという形で進めた。

### 3.1.1 インタビュー者の選定

インタビューする先は以下の３カテゴリーに分け、さらにそれぞれのカテゴリーでステークホルダーが分かれているのでできるかぎり網羅できる形で関係者を探し、バランスが保てるよう工夫した。

カテゴリー１：高等学校
- ステークホルダー1：校長（2 名）
- ステークホルダー2：教員（2 名）
- ステークホルダー3：高校生（10 名）

カテゴリー２：企業
- ステークホルダー1：CSR 担当者（3 名）
- ステークホルダー2：人事部担当者（2 名）
- ステークホルダー3：上記以外の一般社員（8 名）

カテゴリー３：双方をつなぐ仕組み（組織と個人）

ステークホルダー1：NPO 法人（3 名）
ステークホルダー2：企業（1 名）
ステークホルダー3：個人（3 名）

### 3.1.2 インタビューのプランとまとめ方

インタビューではそれぞれの方に、キャリア教育としての起業プログラムや協働プログラムに「どのような立場で」「どのようにかかわり」「具体的に何をやっていて（やっていなくて)」「それについてどのような見解なのか」をフリートークで語っていただく形とした。次章から順を追ってそれぞれのステークホルダーのインタビューを紹介している。

なお、インタビューのまとめ方としては、本論に大きな影響を与えると判断し、時間をかけてインタビューしたもの、数回にわたりインタビューさせていただいたインタビュー録については「インタビュー録」とし記述した。その他、ヒアリングに近い形で意見を拾ったコメントについては、必要に応じて論述の中に「誰が」を明確にした上で盛り込んでいる。

第 4 章

# 学　校　の　現　状

## 4.1. 実際の起業プログラム導入例

実際に教員の中で、現在の教育の中において積極的に社会的接点を子どもたちに持たせようと起業プログラムを導入している 2 つの高等学校を紹介する。神奈川県立上鶴間高等学校と、私立品川女子学院である。この 2 校は知人を通じて紹介をいただいた。品川女子学院は私立学校で、かつ多岐にわたって非常に先進的な取り組みを取り入れているモデル校として、上鶴間高等学校は日本の高校の 7 割を占める普通科公立高校として、日本の一般的な高校の状況の例を代表する学校として選ばせていただき、度重なるインタビューに協力いただいた。

それぞれの高等学校が置かれている状況、課題などはかなり異なるが、2 校ともに今回のテーマである「起業プログラム」を導入しており、2 校ともその校長がこのプログラムの教育効果を強く感じているという点で共通項を持つ。決してこの 2 校の取り組み例が日本の全ての私立高校、公立学校を網羅する指標になるとはいえないが、それぞれの高校はいくつかの論点で類型化できる部分が多いと判断し、この 2 校について重点的に深堀をさせていただいた。

### 4.1.1 神奈川県立上鶴間高等学校

【概要】

上鶴間高等学校では今回のインタビューイーの岡部校長が就任されてから学校目標スローガンとして「自立・協働・創発」の 3 つのワードを掲げ、社会で逞しく生きる力の醸成を学校目標としている。その理念達成に向け、平成 24 年度よりアントレプレナーシップ（起業家精神）教育の導入準備を開始した。慶應義塾大学湘南藤沢キャンパス飯盛研究室、地域自治体、企業の協力のもと、平成 25 年より選択授業としてスタートした。飯盛研究室所属の学生団体 VITA＋が実施する「ケースメソッド」を核に、各学年がテーマを設定し議論の中から課

題を発見、解決策を探り、実行するまでを 1 年間で行う授業である。その詳細について岡部校長にインタビューさせていただいた。

【インタビューイー】
神奈川県立上鶴間高等学校（創立：昭和 52 年　全日制　普通科高校　生徒数：975 名（平成 26 年 4 月現在））
岡部佳文　校長
【日時】
平成 26 年 6 月 26 日 10：00～11：30
10 月 1 日 10:30 ～12：00
12 月 10 日 10：30～13：30
【前提情報】
　岡部校長は上鶴間高校に赴任前は 10 年以上民間企業に勤めており、その企業内でも新規事業開発を担当されていた方であり時代の変化、その中で企業や個人に求められる資質について常に気づき、考え続ける働き方を続けてこられた。またご子息が中学生になった際から PTA 会長も長く務められており、その経験の中で「学校と社会は切り離されている」と強く感じ、地域の人を呼んで学校で講演してもらったり、コカ・コーラ社と組んで商品開発プロジェクトなどを学生と一緒にやったりと様々は試行錯誤をしたとのこと。しかし基本的には普通の学校では保護者と教員は対立関係にあり、今の立場では学校を変えられないと紆余曲折を経て民間の校長になった。
　最初からアントレプレナーシップ教育をやりたいと考えて教員の公募に応募し校長に就任した。

【インタビューのポイント：問題意識について】
- 中堅普通科高校は日本の高校の 7 割を占めるが、の 7 割を占めている高校は今厳しい状況にあると考える
- 上鶴間高校はいわゆる中堅普通科高校であり、この高校が抱える以下のような課題は、選ばなければそこそこの大学に入学することができる中堅校高校全ての課題だと言える（普通科高校の 85%が中堅高校だと仮定すると、全国で 3300 校、約 240 万人の生徒が抱える課題である）。

＜中堅校が抱える課題＞

① 自己のあり方、生き方を意識している生徒が少ない

② 現状維持に流される教員

③ 学校として新たな課題に取り組む姿に乏しい

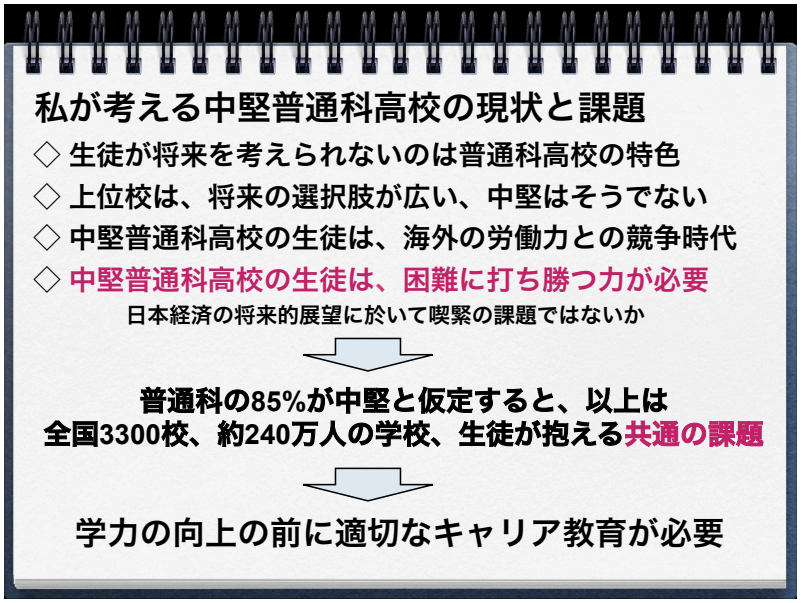



*図 4.1 上鶴間高校岡部校長による説明資料「中堅普通校の現状と課題」(許可を得て掲載)*

製造業が伸びていた今までの時代には、中堅普通科高校の生徒はその工場などでの働き手として重要とされたが、今その市場もグローバル競争にさらされている。その手段は適切なキャリア教育だと思う。

- 問題は生徒ではなく教師側にあると考える
- 公立高校は教師側の新しいことへのチャレンジに対するアレルギーが大きい。基本的に授業が第一なので余計なことを入れたくないというマインドの人が多い。現在キャリア教育の一環としてアントレプレナーシップ教育を始めているが (後述) 継続できないことが問題と考える。教師の意識が変わり、続けていく人がいないと難しい。
- 現在は校長の自分とあと 1 人だけでやっている。特に協力してくれる会社を探したりする部分は一般化して誰でもできるようにはできないので難しい
- 教師の意識が変わらない理由には、その評価制度にも原因がある。実際には明確な能力評価は行われず、新しいことへのチャレンジなどは特に評価され

ない。現状維持でも特に評価が下がらないということが教員の新しい挑戦を阻んでいる面も否めない。

・ 中堅校では教師自身が自分たちの学校の生徒に対して「こいつらは出来ない」と思い込んでいるふしがあり、それが生徒に伝わってしまっているので生徒たちが自信を持てない。それを払拭したいと考えている。

【インタビューのポイント：起業プログラムへの取組みの詳細】

・ アントレプレナーシップ A とアントレプレナーシップ B という２つのコースを用意している
・ A は 2 年生向けの選択必修科目、B は原則２年生時にアントレプレナーシップ A を受講した生徒が自由選択として受講する
・ A コースは、申込当初 67 名ほど希望者がいたが、担当する教員のキャパシティーの問題で 18 人に絞り込んだ。平成 25 年度の概要、テーマは以下のとおり。

◇平成 25 年度アントレプレナーシップ A

テーマ：岩手県大船渡市と相模原市のコラボ商品開発

実施時期　平成 25 年 4 月～平成 26 年 3 月

目的　相模原市と姉妹都市である大船渡市と連携し、商品開発を行うことで、地域活性化、商品、サービスプロデュースについて考える
相模原市、大船渡市の活性化を主眼としており、シティセールスの一端を担いたいと考える

内容　授業を企業の商品開発プロセスに準じて組み立て、商品の企画、マーケティング、製造、プロモーション、販売、収支決算までの一連の商品開発プロセスを体験する。商品は実際に相模原市および大船渡市にて販売を予定

対象　2 学年授業選択者　受講人数 17 名

開発チームと商品

■ お菓子開発チーム
大船渡市の特産品を使用しラスクとパイを商品企画し販売

■旅行商品開発チーム
高校生、大学生が大船渡市を訪れる旅行を企画開発

■ 写真集開発チーム
大船渡高校の生徒が復興について切り取った 1 を相模原市の生徒と SNS を活用し意見交換を行い、その内容を「高校生の見た復興（仮）」という題材で Web に掲載していく事業の立ち上げを行った

◇平成 25 年度アントレプレナーシップ B

テーマ　ふるさとまつりの運営委員として課題を発見し解決への提言を行う

実施時期　平成 25 年 4 月～平成 26 年 9 月

目的　運営者が高齢となるなど、ふるさとまつりを実施することが困難な状況の中、高校生の視点から改善点を訴えることにより地域の課題や問題点を探り自ら実行し、自治会の方々に提言する。

内容　子どもの来場者が少ないとの運営委員の投げかけにより、地球環境をカードゲームで遊びながら学べる「マイアース」カードゲームを近隣の小中学校を巻き込みブース運営を行う。

対象　3 学年授業選択者　受講人数 7 名

※テーマは学校側（教員側）で設定している。大船渡は、相模原市の姉妹都市として協力依頼した。

・ 成果については以下

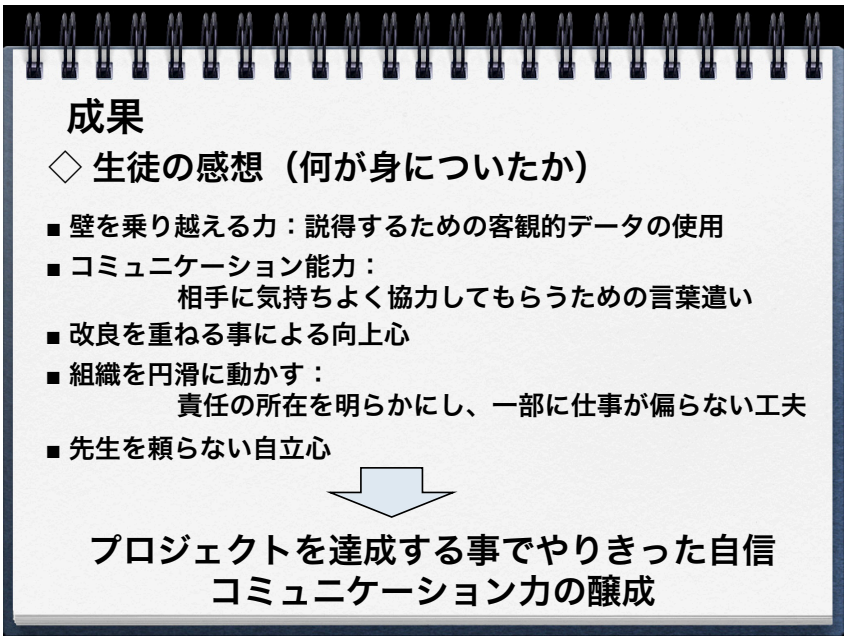



*図 4.2 上鶴間高校岡部校長による説明資料「アントレプレナーシップ教育の成果」*

*（許可を得て掲載）*

・ 最大の効果はやはり「やりきった自信」「達成感」だと考える。
・ またこの経験をとおして、今まで受け身だった生徒が自発的に自分のキャリアを考えるようになってきた
・ チームの中に女子がいるとチーム運営が圧倒的にうまくいくが、実際の参加者には女子が少ない。エントリーの段階では男女比はほぼ同じであるが、選抜をかけるために質問を重ねる中で、女子は真面目な子が多いのか、きっちりやらなければならないと思うようで脱落していく
・ メディアにも取り上げられはじめ、保護者からの評判も良い。この仕組みがあるから入りたいと言う保護者や生徒も出始めている。
・ 課題は教員側にある。このプログラムを進めるための教員の教育はできていない。教育以前の問題としてこのプログラムに無関心な教員が多い。授業の進行が第一であるので、余計なことをなるべく入れたくないというマインドが強い
・ 中堅普通校は中学校時代にオール３ぐらいの成績をとっていた子が多い。そのような子どもたちに「高校で変わることができる」とアピールすると心が動かされるようだ。だが学校側にこのプログラムを含めて学校の情報を発信していこうという発想が乏しい
・ 成績はそれほどではなくても「伸びしろ」がある子が多い。女子でも例えばアントレプレナーの授業で「事業計画」などの話しをしてもきちんと対応ができる。教員はそれを伸ばしていくべきである
・ 今後の一番の課題はやはり継続性である。教員の意識が変わり、自分（岡部校長）が異動になってもやっていける人がいないと続かない。それはプログラムの進め方もそうだし、協力会社を探したり、全般に渡ってである。一般化することができればいいが、そういうものでもない。

【考察】

公立の中堅普通科高校として、非常にユニークな試みをしており、それが参加した当人達のみならず学校をとりまく保護者や入学候補の生徒に影響を及ぼしている。特に上位校でない場合、このプログラムが生徒の持つ学力以外のポテンシャルを伸ばす機会として機能し、それによって自信をつけた生徒が、勉強への動機付けもされているという点が特筆すべき点である。しかし運営面で見たとき、組織全体として保守的な色が強く、キャリア教育など新しいプログラ

ムを導入するためにはハードルをいくつも越えていく必要がある。校長が何度も強調したようにやはり導入側、運営側の教員の意識、スキルの問題は大きい。教員側には生徒が卒業後、大学などを経て入っていくであろう産業界が直面している現実的な社会環境の変化についてリアルに状況を把握することが難しく、知識、経験不足からもこのテーマに関する問題意識が弱くなりがちであるとのこと。また校長がそれらを肌でわかっている民間出身である場合、一見ものごとは早く進みそうに見えるが、校長がビジョンを掲げても、民間出身者と心理的に距離が遠い、長くから現場にいる教師などの声が実質的には影響力を持ち、特にそれが新しいやり方などである場合、なかなか現場が動かないようである。

### 4.1.2 私立品川女子学院

【概要】

前出の品川女子学院では前述の漆紫穂子校長が現職に就いて以降、10 年以上企業と生徒とのコラボレーションプログラムを実施している。学校の評判としても企業コラボレーションの盛んな学校、ICT の導入を積極的にやる学校など先駆的な学校として人気が出ており、校長の漆氏は多くのメディアにもとりあげられ、入学希望者 7 年で 60 倍になり、偏差値も 20 あがったと言われている。実際の状況を現場の教員の方にインタビューさせていただいた。

【インタビューイー】

私立品川女子学院　(創立:大正 14 年　全日制　中高一貫女子校　生徒数:1283 名（平成 26 年 4 月現在))

漆紫穂子　校長

酒井春名先生

【日時】

平成 26 年 7 月 2 日 10：00～15:00（漆氏）

平成 26 年 7 月 31 日 14:00～16:00（酒井氏）

【前提情報】

品川女子学院は女性に参政権がなく、高等教育を受ける女性もまだ一部という

時代に「日本の社会も必ず女性が活躍できる時代が来る。その時に備えて、社会に参画できる能力が身につく教育をし、世の中に貢献できる女性を育てよう」という理想のもと、学校をスタートした。平成 18 年に現校長の漆紫穂子氏が 6 代目として就任した。この学校は中高一貫校であるが、28 プロジェクトというビジョンを掲げ、この学校を卒業した学生が、「28 歳になったときに活躍している女性を育てる」ことを目指している。

【インタビューのポイント：問題意識（漆氏）】

- 私達の学校では「もめごとと失敗」を大事にしている。もめごとや失敗は生徒達が外の世界に出ればいくらでも起きる。学校にいるうちに多くのもめごとや失敗を経験してもらいたい。それが対人関係の作り方を学び、リーダーシップの醸成につながると考えている
- 現在は 100 名程度の教員の中でそれぞれ学び合いが起きていて私がやっていることはあまりない。かつては私が教員のために、と研修などを用意したりしたが、結局教員は自分たちのため、生徒のためになるものしか学ばない。例えばビジネスマナー研修などはこれからの教員にも必要だろうと思い開催したが、最初教員達はいやいや参加していた。しかしそれが企業との交渉に役立ち、生徒達のためになるということと結びつくと俄然やる気になる。それに自分は気づけていなかった。教員も生徒へのアウトプットのためにインプットしているという感じ。
- 企業とのコラボレーションは卒業生が案件を持ってきたり、教員が自発的に動き始めている。ようやく「面白いことをやる学校だ」という評判が立ち始めたので機会が増えてきている
- 生徒は学力が少々低くても自己肯定感を感じられれば学力はすぐ伸びる。
- 品川女子学院には PTA とは別に父親の会がある。例えばそこではお父さん達がユニフォームを非公認（学校側には事後承認）で作ったりと、コミュニティとして楽しく活動している。




*図 4.3 品川女子学院「お父さんの会」ユニフォーム*

- 現代は地域社会がうまく成立しなくなっていきているから、どうしても親は神経質になりすぎてしまう。そんな今、学校を中心としたコミュニティを作っていけるのではないかと考えている。
- 「なんでもかんでも学校のせい」となりがちだが、考えようによっては、学校がひとつのコミュニティのハブになっていけると思う。例えば卒業生のための就職相談を父親達のネットワークが自発的にやったりしている。そして一方で父兄達にも色々相談をして助けてもらっている。
- 企業などとコラボレーションをするということは「社会」を学校へ入れること。「社会」を入れるということはリスクを入れるということ。でもそれを父兄達も理解してくれている。
- 学校としての目的のゴールは「大学入試」ではない。28 歳で社会で仕事を持って貢献する人を育てるということを目的においており、それを保護者も理解してくれていると思う。
- 教員がチャレンジしようとする新しいことは何であっても基本的に OK にしている。失敗してもいい。そもそも学校というのは新しいことをやりたがらず、やらなくてもすむ組織であり、そこで新しいことをやるというのはそれだけで面倒でやっかいなことだから、その挑戦を評価したい。

【インタビューのポイント：起業プログラムの取組みの詳細（酒井氏）】

- 企業や外の世界と学校がつながっていかなければいけないということは常に教員全員が意識している。

・ 最初からうまくいっていたわけでは全くない。最初は全て校長がコネクションを使って一社ずつ企業を周り、案件をもらってきていた。今は企業からの持ち込みも多い
・ 教員というのは教科を教えることで成功してきた人達なので、最初は戸惑いがあったがここ 5 年ぐらいで教員も自主的にかかわるようになってきた。やり方は様々なので、それを揃えていく必要はあると思っている。
・ 現在は年間 20 本ぐらいの企業コラボレーションプログラムが進んでいる。




*図 4.4 企業とのコラボレーションによる商品開発例*

・ 文化祭では「起業体験プログラム」とし高校１、２年生全クラスで１クラスを１会社として設立し、役職を決め起業体験をさせている。

**＜起業体験プログラム＞**

【概要】

年 1 回の文化祭「白ばら祭」において実施されている。高等部１、２年生全 10 クラスで、1 クラス 1 会社として設立。社長、マネージャー、会計、広報、社員といった役職を決め、株を発行したり、プレゼンテーションで出資金を募ったりと本物の株式会社さながらの運営を行う。各会社は通常の『模擬店』とは目的やシステムが異なる。大きな違いのひとつは各社に企業理念があり、掲げた理念を達成するために運営するという部分である。そして必ず外部の企業と協働して設計をするという点である。擬似的に立ち上げた企業は商品の販売だけが目的ではなくその企業理念に沿った事業運営ができているかが重要な点である。

【起業体験プログラムの流れ】

1. 企業との交渉（4 月）
2. 企画書作成（4 月）
3. 事業計画書作成（6 月）
4. 起業体験プレゼンテーション（6 月）
5. 設立登記（7 月）
6. 販売（文化祭）
7. 決算、監査（文化祭後すぐ）
8. 株主総会、利益配当（9 月）
9. 解散（9 月）

・ 企業とのコラボレーションが上手く行き始めた背景には生徒の保護者、特に父親達の影響も大きい。父親の会（前述）の中には企業の方が多いので、案件を繋げてくれたり、文化祭の起業体験プログラムの際は、収支面など色々アドバイスやサポートをしてくれる方も多い。日中仕事をした後で、わざわざこの文化祭のために夜中まで議論したりしている。
・ 基本的にうちの学校には保護者も、生徒も品川女子学院の教育方針に共感しているファンが入っている。だから保護者も教員も「生徒のためにいい教育をしたい」という志を共有できている。
・ 今後考えて行きたいのは企業コラボレーションを始める前にその基礎力と

して、ブレストのやり方、リサーチのやり方、プロジェクトの進め方などをメソッド化していくこと。

- 企業コラボレーションは企業側に丸投げしても上手くいかない。生徒に通じる言葉にできる教員がいる必要がある。10 年やってみて初めて形になり始めたという感じ。そこで教員のロールモデルもようやく生まれてきている。私立学校だから出来ると言われる部分もあるが、実はどの学校でもできることは大きいと思う。特別講座などを利用して試行錯誤でやり続けていくことが重要。
- 企業コラボレーションの中では参加している企業側の人達にも学ぶことは大きいと思う。高校生という全然知識のレベルが違う人達の前で話すとなると前提が大きく変わる。自分の仕事を見なおしてみる機会がもてる、人材育成にもなると言っている企業もある。

【考察】

漆校長は民間企業の出身ではないが、社会と学校との接点が、生徒達のために必要であることに確信を持っている。それをどのような形で効果的に拡大していくかということを様々なやり方で協力者を巻き込みながら実践し続けている。

それが他の教員にも伝播し、彼らのモチベーションを高め、教員が自発的に様々な挑戦ができるような環境を徹底的に整えている。また教員のみではなく、保護者に対しても彼らを「身内」と呼び、協力者としての巻き込みを意識してやっている。そのために不可欠な要素は、彼女のリーダーシップと「28 プロジェクト」というわかりやすいビジョンの存在であることは確かである。

一方、上鶴間高校の岡部校長は民間出身であり、ビジネスの世界を理解した上で、今後普通科公立高校にいる生徒達が直面するであろう困難を予見しており、公立高校の校長としてやるべきことを、ビジョンを持って実行している。

しかし、ビジョン制定、その浸透、教員の採用、教育など含め、基本的には校長がリーダーシップをとって、時には強権発令を長期的に進められる私立学校と異なり、公立高校においては、教員の評価の仕組みから採用、配属も含めて、当然ながら校長が全てを采配できるわけではなく、そのビジョン共有、浸透は非常に難しい作業であることをインタビューから理解した。

教育というのは時間のかかるものであり、ひとつの施策がその結果や効果を見せるのは数年後というものが多い中、あるいはその評価が難しいものが多い

中、その「継続性」を人から人へという形でどうつないでいけるかが重要な点になっているようである。その意味でもともとビジョンを共有した形で教員が集まった集団ではない公立学校の課題は、一般企業においてビジョン共有がしづらいという話し以上の課題を孕んでいる。

## 4.2. 2 校のインタビューを終えて

「起業プログラム」について２校が置かれた環境は大きく異なる。品川女子学院はこの取り組みにおいては一日の長がある。当初大きな苦労を経ながらではあるが、すでにここ数年は企業側からコラボレーションを依頼してくるという循環が回り始めている。学校のホームページなどでもそのアウトプットを積極的に紹介し「企業コラボ」という領域においてこの学校は実績もあり強いという評判を一般から広く得ており、企業側も、今までの当校の成功実績を元に、実際の商品開発のアイデアを高校生に求めてくるとともに、高校生と組んで商品開発をしたという話題づくりをマーケティングにも利用している。生徒達や保護者もそのような点を評価して入学を検討するという、ひとつの柱になっている。教員や保護者もそれを十分理解しており、その仕組みをさらに効果的に進めるためには個々が何をすればよいのかということを自発的に考えていくという好循環が生まれている。一方で上鶴間高等学校は準備を経て２年目を迎えた状況であり、取り組みとしてはこれからではあるが、直接取り組みを指導した教員は確実に生徒側へのその効果を実感している。生徒達からは今までになかったキャリアの選択肢に関わる発言が出たりや、プロジェクトを進める中で重要な要素が何かを体験的に理解しているものの出てきており、アクティブラーニングとしてもキャリア観を広げるという意味でも、今まで施策がなかった中堅校であるがゆえにより効果が現れているように見える。

第 5 章

# 企　業　の　現　状

## 5.1. 学校と企業の距離

現在、高等学校と企業の距離はどのような状態のだろうか。高校との結びつきが企業にとってどのような意義を持つのかについて考える際の側面はいくつか存在する。１つは、毎年新卒社員を受け入れる受け皿としての企業に対して高校が持つ意義という面である。そしてもう１面は、もう少し長い目で見たときに、企業が高校や人材育成という領域を CSR 活動の対象として見たときの意義である。そして、マーケティングを考える際の協働者としての高校生である。

ひとつ目の新卒社員を受け入れる先としての企業が、高校に対して期待することは、端的に言えばよき従業員の輩出機関としてのそれである。大学進学率が 50%を超える今[1]、企業は、大学生に対しては直接の従業員候補の見極めとしてのインターンシップや企業紹介、メンター紹介や、あるいはグレーゾーンであるが青田買いの意味も含めたコラボレーションプロジェクトなどを積極的に進めている。また 1.1 の後半でも述べたように、現在、若手社員と企業側の求めるスキルのミスマッチが存在し、職業観の違いなどによる早期退職が 3 割を占めているという事実に対して、リテンション[2]という意味においても大学生に対しては職業理解の働きかけを積極的にしており、その主体は主に人事部の採用部門である。謂わば喫緊の良質な人材確保という直接的な意味での結びつきである。企業側は採用人数という数字での成果を出し、大学側も就職率を上げるという成果を出したいが故に、学校によって差はあるが、基本的には企業にその門戸を広く開けておりその距離は極めて近いといえる。一方で高校生以下の学生達に対して、キャリア教育を学校側と一緒に創造していく立場として考えたときの関係性の距離はどうか。現在企業が高校生以下の学校と繋がる最も一般的形は CSR 活動の領域としての高校である。最近は「教育 CSR」とも呼ばれ

始め、少しづつ浸透してきている兆しがある。それらはときとして広報的な材料としても利用されることもある。
CSR の概念自体が浸透し始めてからまだ 10 年程度と、日本では日が浅く、ようやくここ数年で定着し、第２フェーズとして、ハーバード大学のマイケル・E・ポーターの言う CSV(Creating Shared Value：共通価値の創造)[3]として、戦略の一部として考えられ始めているというフェーズである。経済産業省の平成 26 年 7 月に出された「最近の CSR を巡る動向について」[8]によると、近年の企業の CSR 活動をこのようにまとめている。

----------

企業のグローバル展開が進む中、人権や環境問題等の CSR（企業の社会的責任）に関連する様々な問題が、これまで我が国企業が想定してこなかったようなビジネスインパクトをもたらすようになってきている。企業の海外拠点やサプライチェーンにおける雇用や労働条件に関する人権問題、事業を行うための土地や環境に関する先住民問題、水資源や生活権に関する問題、紛争地域における資源開発や鉱物資源利用の問題等、様々な問題がリスクとして顕在化している。一方で、これらの問題への対応を強化することで、競争相手に対する優位性を確保しようとする企業も出てきている。今後、日本企業が国際的な活動を通じて、持続的な価値創造を続けるためにも、CSR の課題・リスクに的確に対応することは、事業存続の条件（License to Operate）であるとともに、競争力の源泉となり得るものと言える。

----------

CSR 活動においても、企業はグローバル競争にさらされ、企業を守る防衛手段としての CSR であるとともに、他社との差別化のための競争優位性を発揮する領域としても注目されている。
そのような中、学校教育、高校への参加は CSR 活動としてどのように位置付けられ、実際どのような動向があるかについて、関係者をたどり大手企業 3 社の CSR 担当者（役員含む）にインタビューを行った。

## 5.1.1 大手企業３社へのインタビュー

【インタビューイー】

H 社　CSR 部門　担当者　T 氏（過去に外資系企業数社で CSR 担当経験を持つ）

※ H社は大手総合電機メーカーH社の 100％子会社であり、リース業などを営む。
　親会社 H 社は数十万人規模の社員を抱える

【日時】

平成 26 年 9 月 26 日 19：00～20：30

Q. 御社の CSR の方向性について聞かせてください

A. 元々親会社がメーカーなので、メーカーは環境部門と CSR 部門が分けられているところが多い。環境部門とは公害対策とか汚染対策とかネガティブ対策部門。日本の多くのメーカーの CSR は環境対策の流れから来ていることが多いようである。その流れは日本独特のものと聞いている。
　以前いた外資企業と比較して日本企業の CSR はまだまだ本質的ではないと感じることが多い。業務内容が報告書を書く以外はあまり明確でないため、思いのある人がいるかどうかでうまく機能するかどうかが決まってきてしまっている。

Q. 学校教育に対しての CSR についての取り組みについて聞かせてください。

A. エコプロダクツ展というエコロジーに関する展示会をやっているが、そこに子どもたちを呼び、環境教育のようなことをやったり、工場見学をやったりする程度。
　CSR 活動を本気でやり始めたのが最近なので、学校教育などの方にはまだ向いていない。一方でイギリスの子会社の方では教育など含めたできるだけ多くの領域に対して投資をすることが普通になっている。CSR を戦略のひとつと位置付けているので、ビジネスチャンスを生む先として様々な領域の様子を見ている。イギリスではどんな小さい会社でも CSR の投資については 10 年スパンで考えているところが多い。

　我々の会社の場合、学校と何かコラボレーションをするとなっても、 そもそもまず日程調整が難しい。日中にやるのか土日にやるのか。社員の労務管理上の扱いはどうなるのか等々。そして今度は何処とやるのかとなったときに 1 校だけなのか等。またメーカーなので情報開示の問題もある。それらを加

味すると、間に入ってくれるコーディネーター機能が必要である。教育分野への参入の動機付けは、次の消費者を育てたいからというもの。普段は大きく接点はない。個人的な感覚だが、日本の CSR は企業によってのばらつきが大変大きく、どの領域に投資していくかは経営者のスタンスや CSR トップのスタンス、興味などによって大きく異なっているというのが概況ではないか。

この他、平成 26 年 10 月に、民間放送局 T 社人事部兼社会貢献部署の M 氏、大手広告代理店 D 社 CSR 担当役員の K 氏にもそれぞれ短時間ではあるが、それぞれの企業の CSR としての教育への参画について伺った。

【民法放送局 T 社　M 氏】
【日時】平成 26 年 7 月 25 日 11：00～11：30
放送局の M 氏によると、いわゆるマスコミ業界はメディアの世界に興味を持ってもらいたい、将来のユーザーを喚起したいという目的でプロモーション的な出張授業などは積極的に行っているとのことであった。しかし実際には多忙な業界であり、人員確保が難しいことなどもあり、今まで以上に教育という領域に、人的、資金的 CSR 活動のシフトを増やしていく予定は今のところないとのことである。

【広告代理店 D 社　K 氏】
【日時】平成 26 年 10 月 2 日 10：00～11：00
広告代理店の場合の CSR のポイントはコンプライアンス順守、人権問題という点を重視しているとのこと。著作権問題など広告業界では法的な面でも今まで経験したことのない変化が業界内で起きていることもあり、守りのための CSR である要素が強いとのこと。
この２点においては何か１つでも不祥事が起きれば NG であり、会社の評判に大きくかかわることであるため常に重要視されているとのこと。CSR として何に投資するかは CSR 委員会にて毎年度方針を決定する。基本的には上記以外では「環境」にクローズアップされている。これは単純な話で、CSR 報告書に記載する際に「環境」は数値化しやすく、グローバルで訴求力があるから。教育機関や学校との結びつき、人材育成についても何もやっていないわけではない。未来の

ユーザー喚起ということで、大学から小学校まで、いくつかの学校で広告制作の出張授業はコンスタントに実施しているとのこと。また業種として特徴的だが、主に高校生など若者を集めてモニターやグループインタビューマーケティングのネットワークは作っている。これは CSR 活動としてではなくマーケティングの場として実施しているとのこと。その具体的やり方は、学校に社員が出向くタイプのものではなく、女子高校生のネットワークをつくり、定期的なミーティングや、商品開発など、必要に応じた際にその会社で集まりディスカッションをさせるというタイプのものである。

【考察】

３社の話を聞く限りにおいては、現在の日本企業の CSR の対象領域として学校教育や人材育成への参入は、主には未来のユーザーや企業ファンづくり、業界への親近感の醸成という範囲内で粛々とやっているという印象であった。共通項として出てきたコメントは、必要性は理解していても、CSR 部門の大きなミッションである CSR レポート作成において、掲載する項目として、学校教育の分野は、環境分野に比べて数効果や成果を数値化など可視化することが難しく、経営者始めステークホルダーに訴求しづらく説明が難しいと考えていることが特徴的であった。一方マーケティング的観点としては、広告代理店はマーケティング戦略の一環として女子高校生のネットワークを抱えており、グループインタビューなど折々で活用しているとのことであった。

一方で学校教育分野に対して意識的、積極的にその企業としての社会的貢献の価値を出そうと挑戦している企業も出てきている。楽天の CSR 担当役員へのインタビューを元に分析する。

## 5.1.2 楽天インタビュー

【インタビューイー】

楽天株式会社

執行役員　CSR 部　部長　黒坂三重氏

【日時】

平成 26 年 10 月 2 日 12：00～13：30

【前提】

黒坂氏が楽天に参画したのは 2002 年。楽天のメイン事業である「楽天市場」の部長として営業部隊を率いていた。その後、インターネットを活用した教育支援および地域活性プロジェクトを 2008 年に立ち上げ。2012 年楽天グループ国内外の CSR 活動を推進する執行役員に就任した。楽天は CSR 活動として本業を通した形の活動や、長期的スパンで子どもたちに対しての支援、そして環境保全に対しての活動など多岐にわたった活動をしている。その中でも、高校生と楽天の店舗経営者を繋げ、双方への教育効果を促す「楽天 IT 学校」についてその立ち上げの経緯や、双方への影響、企業としての取り組みの展望などを伺った。

楽天 IT 学校とは

「楽天 IT 学校」は、インターネット・ショッピングモール「楽天市場」の店舗運営ノウハウを高校生向けにアレンジした電子商取引授業です。約 1 年にわたり実施する出張授業で、楽天スタッフのほか地元の「楽天市場」出店者、「楽天トラベル」」登録施設も講師をつとめ、ネットにおける販売まで実践していきます。実践的な授業を通じてインターネットの可能性を知り、ビジネスに対する感性を磨くことにも寄与することを目指します。また「楽天 IT 学校甲子園」として各校の代表 1 チームが授業で学んだことを、楽天市場出店者の前で発表します。 楽天市場出店の店舗様によるプロの目線で評価し上位 3 校を決定します。

楽天ホームページ http://corp.rakuten.co.jp/csr/activities/education/it-school/より抜粋

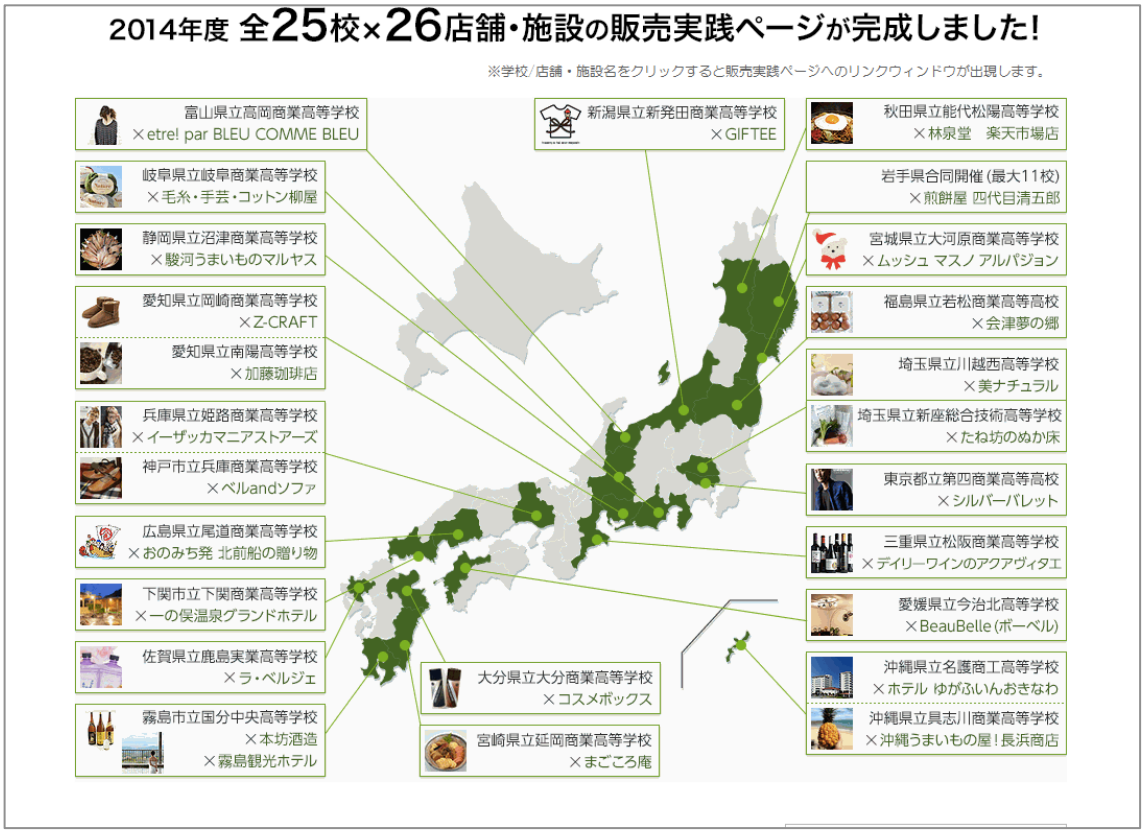



*図 5.1 楽天 IT 学校　参加高校とテーマ*

*http://corp.rakuten.co.jp/csr/activities/education/it-school/より抜粋*

【インタビューのポイント】

Q. そもそもどのような経緯でこの仕組みを立ちあげたのか？

A. 楽天の事業の一部で地方自治体の情報発信のサポートをしていた。その中で地方の学校や教育委員会とのリレーションができ、そのサポートもやり始めた。そのような中、商業高校とのリレーションができはじめた。折しも、商業高校では電子商取引が大きなひとつの教育の課題となってきていると聞いた。学生達が学ぶ以前に、教師がその分野を学ぶ必要があるがなかなかそのような機会がないとのこと。その実践を学ぶ場として、楽天の店舗経営者の店舗運営という課題解決をテーマとして提示できないかと考えた。

Q. どのような効果が出ていると考えているか？

A. 商業高校の学生達がリアルな電子商取引の場を学べるということはもちろんだが、参画している小規模な店舗の経営者たちも学生に対して、自社の強み

や課題などを教えて行く中で、その教え方を学んだりその中から自社のコンピタンスを学んだり、高校生ならではの新しい発想を学んでいる。またその店舗経営側の指導は、楽天社内の中堅社員にあたらせている。そのプロセスから社員が学んでいることも多い。

Q.なぜこのような活動をCSRとして取り組んでいるのか？

A.元々経営者からはグローバルな視野で社会に対してわかりやすいCSR活動をしたいという依頼があったが、最初からいきなりCSR活動としてグローバルなものと言っても周りの理解や巻き込みを得ることは難しいと考えた。寧ろ国内の活動で本業ともつながっている活動で実績を積むことが大事だと考えた。この活動が数年を経て定着しつつあり、これから地に足が着いたグローバルを視野に入れた展開が考え始めることができると考えている。自分の強みは社内を自由に動き回れるフットワークの良さだ。活動の意義を伝え多くの人を巻き込んでいくことが重要。CSR活動は自社の社員にどう認知されるかも大変重要な要素。

【考察】

黒坂氏は元々CSR畑にいた方ではない。楽天のメイン事業の中心にいた方だからこそ、自社の強みや本業に則した形での社会貢献要素がどこにあるのかを本質的に理解しているようであった。高等学校との繋がりは、元は地方自治体との繋がりからとのことで、その草の根のリレーションからここまでの仕組みを構築された黒坂氏の行動力と推進力は瞠目すべきものである。商業高校の高校生や教員、彼らが学ぶべき電子商取引の最新、そして高校生達の新鮮なアイデアを得たい店舗経営者というステークホルダーをそれぞれがメリットある形で結びつけ、それを企業が主体で進めているという構造は、企業の本業とCSRが有機的に結びついたものであり、結果として経営者含めた社内外からの共感を得やすい形となっている。またIT甲子園という形で仕組み化、スケール化し、継続を促す仕組みとなりつつあることは高校、店舗双方にとって有益なものとなっている。

## 5.2. 企業がおかれた状況

楽天のように学校教育に対する自社の貢献価値を見出し、企業側も学校側もそれぞれメリットが得られる結びつき、楽天 IT 学校のような協働のしくみが回り始めている例はまだまだ少ないが、着実に CSR 活動としての成果を出し始めている。重要なことは、単純ではあるが、やはり継続することのである。CSR 活動としての教育への参画は投資対効果が見えづらいと言われ、数値化もしづらく、それ故多くの企業はなかなか踏み込めない領域であるようであるが、例えば楽天 IT 学校の場合、そこに参画する企業や商業高校の数が年を追って増加していることこそが成果そのものであり、そしてそれによって参加している学校や教員、参加企業が動機づけされているだけでなく、楽天にいる社員が自社に対して誇りをもてるようになるという効果もあるそうである。その事実自体が外からの企業の評判としての価値だけでなく、社内での価値、インナーブランディング[4]の材料にもなっているのである。教育という領域は社会的にも共感を得やすく、広報的な効果は大きい。そしてそれを続けて行く中で、遅れた形で予想していた以上の成果が出ることが多く、それらをまた広報的な材料として内外に発信していくことができるという循環がようやく生まれてくるのである。

---

[1] 文部科学省 平成 26 年 8 月学校基本調査（速報）による
[2] リテンション：人事領域で使用されるときは「人材の維持（確保）」の意味で使われる
[3] マイケルポーターの言う CSV　CSV（=Creating Shared Value：共通価値の創造）。2011 年、CSR に代わる新しい概念としてハーバード大学のマイケル・E・ポーターらによって提唱された。社会的な課題の解決と企業の競争力向上を同時に実現するという意味と言われている。
[4] 自社の社員に企業ブランドの価値や目指す姿を理解させる啓蒙活動

第６章

# 教育と企業をつなぐ中間的組織の役割と状況

学校と企業がつながることで、学校側には生徒のキャリア醸成やアクティブラーニングの場を得ることができる、企業にとっては、マーケティングができる、CSR 活動の領域のひとつとしての場が与えられる等、双方にとってメリットがある関係性が、少しずつ生まれようとはしているが、まだその流れはゆっくりと、散発的なものである。学校、企業双方ともに、組織としてそもそもキャリア教育に対しての問題意識が薄い、あるいはそれぞれ抵抗勢力が存在していたり、予算における優先順位の問題などからそれら関係構築を最優先で進めるということができてない学校、企業が多いことが実際のところである。

そのような状況の中、学校や企業側自体だけに任せるのではなく、それら組織や個人をつなぐ役割を担っていこうという動きが活発になってきている。
それら活動の母体は NPO などの非営利団体としての活動もあれば、株式会社の形をとっている団体もある。またその活動内容も、個人としての高校生などの学生と、個人としての社会人を結びつける活動を推進しているところもあれば、組織としての学校と企業を結びつける活動をしている団体も存在する。この章ではいくつか存在するそれら団体から、インタビューをお願いできたそれぞれ１団体の活動に関して、その内容とその活動効果、課題等について紹介する。

## 6.1. 高校生と社会人を協働でつなぐ組織

### 6.1.1 NPO 法人ブラストビート

学生個人と社会人をつなぐユニークな活動をしている団体に NPO 法人ブラストビートがある。代表の松浦貴昌氏と副代表の神代氏にその取り組みの源泉や詳細についてインタビューさせていただいた。

【団体の成り立ち】

ブラストビートは 2003 年にアイルランドの社会起業家、ロバート・スティーブンソンによって始められた教育プログラムであり、その後、イギリス、アメリカ、南アフリカへ広がり、イギリスでは公費による助成を受けるほどの教育的効果を認められている。日本で 2009 年に NHK の番組でこの活動が紹介されたことを契機に、この活動に関心を持った有志が集まり日本での立ち上げのための活動が開始された。それから 4 年の間に約 20 高校・50 大学から 300 人以上がプログラムに参加しているとのこと。

【活動概要】

ブラストビートはミッションとして世界中に若きチェンジメーカーの輪を広げ、活力ある世界を創造していくことを目的として掲げている。音楽の力を活かし、リアルなビジネスを経験、社会に貢献することを体感できる教育プログラムを通じて、若者たちの社会に貢献する心・リーダーシップ・自尊心・協調性を育むことを目的としている。具体的には高校生や大学生と社会人が数人でチームを構成し、そのメンバーで約 3 ヶ月かけて音楽イベントを企画する。その企画を実現するために、ミニ音楽企画会社を起業する。イベントの企画や集客、運営などはその会社という組織を元に展開される。社会人はメンターという役割での参画となる。その学生達と社会人が一緒にイベントをつくりあげ実行していく。そしてイベント終了後には利益が出た分の一部を社会貢献活動として寄付を行うという一連のプロジェクト。

【インタビューイー】

NPO 法人ブラストビート　代表理事　松浦貴昌氏

NPO 法人ブラストビート　副代表理事　神代伸一氏

【日時】

平成 26 年 10 月 8 日 13：30～16：00（松浦氏）

平成 26 年 12 月 13 日 14：00～16：00（神代氏）

※ この松浦氏へのインタビューがきっかけとなり 11 月 16 日に開催されたブラストビートのイベントに司会として参加した。その際の会話も含む

【インタビューのポイント】

Q. なぜこのような団体を起ち上げたのか？

A. 社会も学校もこのまま過去の延長線上にあるやり方でうまくいくと思えないと考えている。それは共通認識だと思う。そのひとつの解決方法を提示したいと考えた。（松浦氏）

Q. どのような仕組みか？

A. 年に 2 回大学生や高校生に「音楽イベントの企画」をする人の募集をかける。そして同時に大人の「メンター」にも募集をかける。募集は主にインターネットや口コミ。そこで集まってきた学生 3～4 名＋大人 1～2 名ごとのグループを結成し、3 ヶ月かけて音楽イベントを実施していく。1 回の募集で大体 4～5 グループ程度を結成し、各チーム並行して進める。多い時は 11 グループ並行で進めたときもあった。基本的にグループには週 1 回の定例会を義務付けているが、それ以外はコントロールはしていない。そこは我々のこだわりの部分で、敢えて細かいやり方やルールは提示せず、そのことで参加者には「人生にはレールがない」ということをこのプログラムで実感してもらいたいと考えている。（神代氏）

Q. 参加者にはメンターの大人も多いと聞いたが、参加している大人の様子はどうか？

A. ブラストビートではメンターである大人こそが多くのことを学んでいると思う。高校生が設計した企画に対して思いややり方の異なる大人たちの意見が食い違い揉めることはとても多い。大いにぶつかり合っていいと思っている。これからの時代は、正解はどこにもない。正解を出すのではなく多様な人達の中で納得解を出せるかどうかが重要だと考えている。ブラストビートでは本気の対話を大事にしている。それぞれの人達が抱える背景や文脈に思いをめぐらせ、その上で「なぜこの人がこう言うのか、こうしたいのか」を考え

ることが大事で、多様性の中でそれぞれの人達のニーズをどう拾っていくかはとても大きな学びの場であると考えている。参加している大人の動機は様々です。でも自分から見て大人にとっての学びの場は本当に多いと思います。例えば大人が学ぶ場といえばビジネススクールが代表的かもしれないけど、ビジネススクールはインプットだけだけ、ブラストビートはアウトプットの場になっている（松浦氏）。

実際に大人のメンターのチームビルディングの如何によってそのチームの成果が決まる。だからメンター側にはフォローが必要。（神代氏）

Q. 仕組みとして、学校や企業と組むという可能性は考えられるか？

A. 企業への導入はなかなか難しい。会社の中でブラストビートの説明会をやらせてもらった例はある。また教員の中にはキャリア教育のやり方が分からず困っている方は多いので、キャリア教育ができる教員づくりをやり始めている。「イベントプランニングトーナメント授業と言って、大会形式でチームワークを発揮しながら企業が出したテーマに沿って、魅力的なイベントを企画するというプログラムがある。その中では「チームワーク」や「ビジネス視点の難しさ」「自分の好きや得意」を気付く体験が得られるというキャリア教育の授業を推進しており、そのイベントには平日でも大人や教員たちは「自分が学べるから」という理由で出てくる。ブラストビートは音楽会社を起業してイベントを実施するということがミッションなのではなく、世代を越えてチャレンジするコミュニティを作っていきたい（松浦氏）

Q. 今後の展開はどのように考えているか？

A. 次の形としては普通の高校生のインターンシップを進めたい。がんばっている大人の背中を高校生に見せたいし、ビジネスをやるというのはどういうことなのかを理解する機会を増やしたい。そして彼らが悩んだり、何かあったときに相談できる大人を増やしたい。ブラストビートは一部の恵まれた環境にいる高校生ではなく、普通の公立の高校に行っている子どもたちにもっと大人と触れる機会や自分の強みを発見する機会を提供していきたいと思っている。上位校にいる子達はキャリア教育やそれに付随するものを得られる機会に恵まれている。でも重要なのは普通の高校生にそのような場をどう広げられるのかということだと思う。大人も一緒にチャレンジするコミュニティ、学び続けるコミュニティをスピリッツとして大事にしています（松浦氏）。

【考察】
印象的だったのは、ブラストビートは高校生や大学生のキャリア教育の場としていながら、松浦氏、神代氏が繰り返し強調していたのは「大人が学んでいる場」「学び合いの場」であるという点だったことである。

答えのない課題をどう解決していくのか、しかも多様なチームで、という部分が大きな学びのポイントになっているとのことである。これはまさに今グローバル企業が直面している課題そのものであり、ブラストビートは参加する大人たちにとって、ある意味失敗が許される場で、それら課題解決の試行錯誤ができるコミュニティとなっているようであった。ただやはり個人としての参加となるため、それら学びを得た大人たちが、その学びを自分が属する組織やコミュニティにどう還元できているかについては今後考えていきたいテーマである。

尚、高校生と社会人をキャリア教育でつなぐ NPO 法人はここ以外にも「じぶん未来くらぶ」「キーパーソン 21」「JUKE」「ハーベスト」など多く存在する。

## 6.2. 高等学校と企業を協働でつなぐ会社

### 6.2.1 教育と探求社

次に中間的組織として紹介するのは、個人ではなく組織としての高等学校と企業を、協働を媒介につないでいる企業の「教育と探究社」である。この会社はブラストビートのように個人同士をつなぐのではなく、学校と企業をつなぐためにプログラム開発をしており、それをキャリア教育の教材商品として高校へ販売している。企業からは協賛金としての費用を得る形でそのプログラムを企業とともに運営している。その実際を社長である宮地氏から伺った。

【インタビューイー】
代表取締役社長　宮地勘司氏
【日時】
平成 26 年 10 月 1 日
11 月 14 日、15 日
※インタビュー後、学生と企業の研修をサポートし、その際の会話も含む
【企業概要】
教育と探求社　設立：平成 16 年 11 月
【前提】
社長の宮地氏は元々日本経済新聞社（以下日経）に勤務しており、平成 13 年、日経において初めての教育事業「日経エデュケーションチャレンジ」を起ち上げた。内容は企業の経営者や技術者たちが講師となって、高校生に対して夏休みに授業を行う 1 日のサマースクールである。ビジネスのダイナミックさを高校生に知って貰う機会をつくりたいと考えての企画であった。その後この企画を元に全国で 300 万人いる高校生に向けて広げていきたいと、様々な企業や学校、その他の協力者に働きかけながら日経内の新規事業として起ち上げた。しかし社長交代に伴い社内における新規事業の方針が変わり、それを期に日経を退社し、新会社を起ち上げるに至った。

【事業内容】
「クエストエデュケーションプログラム」を学校に提供することを主な事業とする。クエストエデュケーションプログラムとは実在の企業からの「ミッション」を教材に、高校生達が課題解決を 1 年かけて、24 のステップを経て実施していくプログラムである。具体的には、実企業 6 社の中から希望の 1 社を選択し、その企業のインターンとして、フィールドワークやアンケート調査などの実務に取り組む。その中で各企業の事業内容や社会における役割、企業文化などに触れると共に、IT スキルや文書作成などの技術も身につけていく。後半では、その企業から出される課題（＝ミッション）に取り組みます。情報を集め、チームで話し合いながらプランを完成させ、プレゼンテーションを行います。そしてその 1 年間の成果をクエストカップという形で全国大会のプレゼンテーション大会として開催する。「教育と探求社」はこれらプログラムに関する生徒へのワークブック・インターネット教材・先生の研修までを 1 セットにして提

供する。コースの狙いは以下と置かれている。

○ 企業の活動を体験することで職業観・勤労観について意識する
○ 個々の企業の個性について知り自分に合う仕事について考える
○ 仕事を通して、人の役に立つことや課題解決の喜びを知る
○ 働く際に必要なスキル習得のプロセスを体験する

2014 年時点で、全国で延べ 130 校以上の高等学校が導入している。

【インタビューのポイント】

Q. 事業全般について

A. 今年で創業 10 年目。営利団体としてやっているので学校からもプログラムの費用をいただいている。ミッションを出す企業側からは協賛金としての費用をいただいている。ただ、プログラムの中身はまだまだ 7 割ぐらいだと思っている。問題意識を持つ素人が集まって新しい教育を作っているという感じ。でも参加した学校の 95%が継続してくれているところを見ると評価してもらっているのだと思う。まだ大きく儲かっているビジネスではないが、着実に学校側のニーズは増えてきていると思う。企業側については参画した企業の満足度は高いが、その数を広げるための営業がマンパワーの問題でできれていないというのが実情。

Q. 学校側の実際の反応について

A. キャリア教育に関心が高く、起業プログラムや大人との協働プログラムの必要性を理解している校長や理事長などトップがいる学校は早いし、反応もいい。説明会を学校でやり理事長が「これはいい」と納得するとすぐ始まる。しかしこういう場合、現場では賛否両論だったりするので、実際に手を動かしてもらう現場にいる教員達にどう理解してもらうかが重要。一方で現場にいる教員がこのプログラムの良さに目をつけて、学校へ浸透させていこうという流れで進む学校もある。このようなボトムアップの形は時間がかかるのも事実だが、現場に思いが有る人がいるということは重要で、トップダウンで進むよりも実際はプログラムの意図に沿った形で浸透できることが多い。最近は学校側からの引き合いが多い。

Q. 企業側の反応は？

A. 企業からは協賛金をいただき、テーマを提示してもらう。それを伝えるために社員の方に学校に来てもらう役割を担ってもらっている。最初は「依頼」

する形だったが、参加している生徒が生き生きしてくるのを見ると企業側の方たちもやらざるをえない状況になってくるようだ。うちのプログラムはミッションを出す企業の、企業理念や経営理念を課題解決の際に常にベースとすることをとても大事にしている。これは実は企業人にとっても、普段は考えることが少なく、難しい部分である。そもそもその企業の企業理念を高校生たちと共有するというところから大人にとっては大きな学びとなっている。ミッションを出し課題解決するにおいても「高校生のためにお題を出してやる」というものではなく、その企業の社員が頭に汗をかいて日々考えていることを高校生と一緒に考えることは学びが大きい。企業側の担当窓口は、CSRや人事、広報、経営戦略室など。折しも教育 CSR という流れも起きてきているし、決まった答えが出せない時代に異分野の人達と交流することの重要性に着目し始めている会社もある。

※ 平成 26 年 11 月 28 日の日経 Biz Gate の「教育 CSR」に関する記事で宮地氏はインタビューを受けている。

# 新入社員が出前授業、高校生が企業に新事業を提案･･･"大人も子供もともに学ぶ"教育CSRの新潮流

2014/11/28

## 画一的な答えが見つからない時代に「大人も子供も学ぶ」

「大量生産、大量消費時代の効率重視の詰め込み教育では、異分野の人と交流しながら新たな価値観を生み出したり、道なきところに道を切り開いたりといった、脱工業化社会を生き抜く力を身につけることはできません」。こう話すのは、教育と探求社の宮地勘司社長だ。

同社はそうした問題意識から、中高生が企業を生きた教材に、事業内容やその役割を学びながら、チームで企業からの課題（ミッション）に取り組む キャリア教育プログラムを展開。1年間の成果を競う「クエストカップ2014」で、企業プレゼン部門グランプリを受賞した愛知県桜丘高校チームの場合は、 「人工衛星を活用した〝生活ど真ん中サービス"を提案せよ！」というスカパーJSATからの課題に対し、「宇宙太陽光発電」を直接電気製品に送電するとい う大胆な方式を提案した。

初めはCSRやブランド戦略の一環で協賛する企業も多いが、既成概念の枠にとらわれない子供たちの斬新な発想や創造性を目の当たりにして、担当者 は一様に、「新たな視点に気づかされるなど、逆に子供たちから刺激を受けた、といった思いを抱くようになる」（宮地氏）という。

*図 6.1 日経 Biz Gate 平成 26 年 11 月 28 日の記事*

*(http://bizgate.nikkei.co.jp/article/81354209_3.html)より一部転載*

【考察】

「教育と探求社」は株式会社として設立され、それぞれニーズを持つ企業と学校双方から、提供する協働プログラム参画に対して、相応な対価が支払われているという点で特筆すべき団体だと言える。学校教育、その中でも学校や塾などで学習指導要領に沿って行われる教科学習以外の、キャリア教育の領域は、サービス提供者はボランティアで参画している場合が多く、サービスを提供しても無償というケースが多い。そのような中で、学校、企業双方に対価を払うだけの明確な価値提供ができているという点において画期的である。

学校側は、学校および教員にとって負荷が高い、キャリア教育のカリキュラムづくり、協働先を探し交渉する作業、そしてその評価までを、このプログラムを導入することで一定の高いレベルで達成することができる。一方、企業側に対しては CSR 活動の領域として、学校教育とつながるためのハブ機能を提供している。また自社のテーマに対して複数の高校生チームが提案をする中で、実際の事業に流用できるアイデアの種を拾うマーケティングの場ともなっている。そして参画する学校が増えるほど、社員を学校へ派遣する機会も増え、社員個人に対して「仕事の意味を考えさせる」「経営理念を考えさせる」場を与えることができる。参画企業はいずれも毎年続けて参画しており、その教育効果を認識しているという。ある企業はその企業の 4 年目社員には必ずこのプログラムへの参画を進めているそうである。入社 3 年目を経て 4 年目ぐらいが、そろそろ仕事について、今後のキャリアについてを改めて考え始めるということで、その際の振り返りの場としてのこのプログラムの参画をおいているそうである。その企業は、自社の人材育成の場としてこのプログラムを活用しており、それに対しての対価を支払っているのである。

## 6.3. その他学校と企業をつなぐ試み

### 6.3.1 キャリア教育コーディネーターの存在

公的な施策としては、キャリア教育コーディネーターという役割の存在が注目されている。キャリア教育コーディネーターとは、経済産業省が「キャリア教育」がなかなか産学連携の形で進まないことを危惧し、平成 17 年から 3 年間、産学双方の事情に精通した地域の教育支援団体等を、学校と企業等の仲介役となる「コーディネーター」として支援することでキャリア教育を推進してきた。地方公共団体からもコーディネーターを養成しようという動きが始まる中で、経済産業省は平成 20 年より「キャリア教育コーディネーター」を育成するため、「キャリア教育民間コーディネーター育成・評価システム開発事業」において研修プログラムの開発・実証を行っている。以下のように定義されている。
それら開発・実証を元に有識者により審議が重ねられ、「キャリア教育コーディネーター育成ガイドライン」が平成 22 年にまとめられた。そのガイドラインによると「キャリア教育コーディネーター」は以下と位置付けけられている。

30 時間の座学と 15 時間の OJT を経て試験を受けられる。現在全国で約 240 名のコーディネーターがいる（一般社団法人キャリア教育コーディネーターネットワーク協議会　事務局長 小寺良介氏談）

キャリア教育コーディネーターとは、地域社会が持つ教育資源と学校を結びつけ、児童・生徒等の多様な能力を活用する「場」*1 を提供することを通じ、キャリア教育の支援を行うプロフェショナルである。常に学校や児童・生徒等の現状を理解し、キャリア教育コーディネーターとして一定の知識・技能習得後も自ら学び成長し続けていく努力を怠らず、我が国のキャリア教育の発展に努める。

*1 「場」とは、ものづくりや職場での体験活動などの場所という狭義の意味だけでなく、地域社会が持つ教育資源を活用した学びの機会という意味を含む。

人づくりだけではなくプログラム作成している。小寺氏からはさらに「もちろん試験に合格コーディネーターも必要だけれども、普通の社会人が学校に行って自分の仕事について話しをしてくれるゲストティーチャーも必要だと強く感じている。色々な企業とプログラム作成もやり始めているが。実際に企業側にも教育メリットもある。今後ブラストビートとゲストティーチャー養成講座などもやりたいと考えている」とのこと。

### 6.3.2 墨田区学校支援ネットワーク事業

高校ではないが、墨田区の教育委員会ではその事務局長を中心に墨田区の公立小中学校と、企業とを結ぶユニークな活動をしている。墨田区教育員会事務局すみだ教育研究所の事務局長である森本氏にその取り組みを伺った。

【インタビューイー】
墨田区教育委員会事務局　すみだ教育研究所　事務局長　森本芳男氏
【日時】
平成 26 年 9 月 17 日 10：00〜11：00
【前提】
森本氏は元教師で、墨田区立本所中学校や両国中学校などの校長も過去 10 年以上務められている。当初から公立中学校で初の海外修学旅行を実施するなど革新的な施策にチャレンジしている方である。キャリア教育の必要性を教員である時代から強く確信している。

【インタビューのポイント】
- 現在地元地域（墨田区）で仕事をしている方や商工会議所の方を学校に招いて仕事と何かを考えるという授業をやっているが、中学校や小学校のクラスで「大人になりたいか？」と聞くと５〜６人位しか「大人になりたい」と言わない。なぜか？「大人はつらそうだから」「お父さんがしんどそうだから」と答える。地元の大人と学校をつないでそんな状況を変えたいと思っている。

Q. 企業と学校をどのような形で結びつけをしているのか？

A. 「学校・家庭・地域が一体となって地域ぐるみで子育てを行う体制を整備する」を目的にキャリア教育の支援をしている。実際の業務は以下。

- 学校のニーズの把握
- 出前授業メニューの作成
- 出前授業メニューの学校・教職員への紹介
- 地域ボランティア・協力団体等の外部講師を学校へ派遣
- 地域コーディネーターの選出と育成

実施体制は以下。

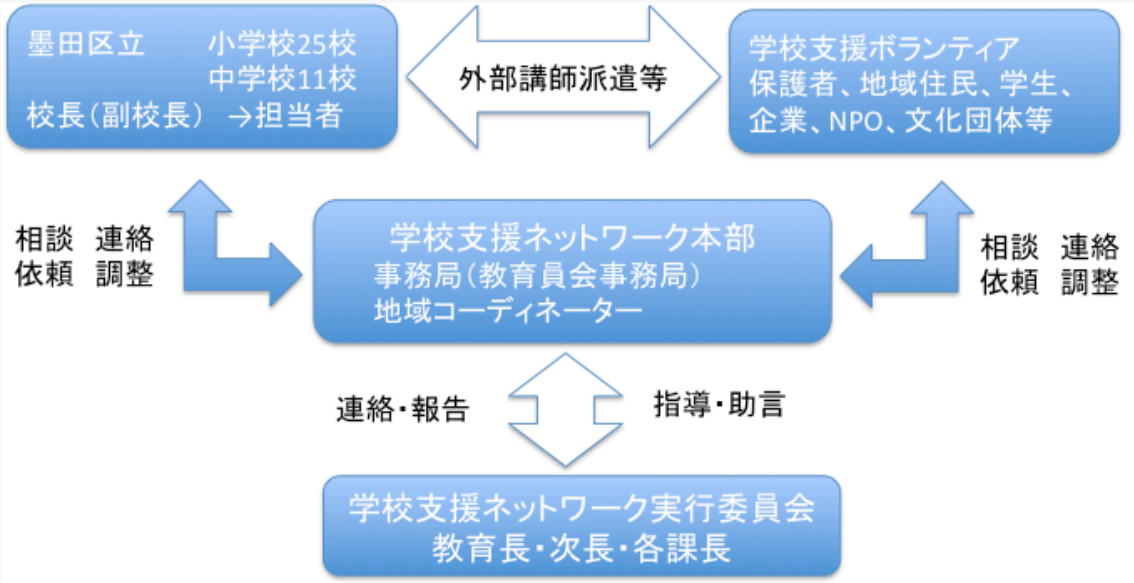



*図 6.2 墨田区学校支援ネットワーク事業　平成 25 年事業報告・平成 26 年事業案内*

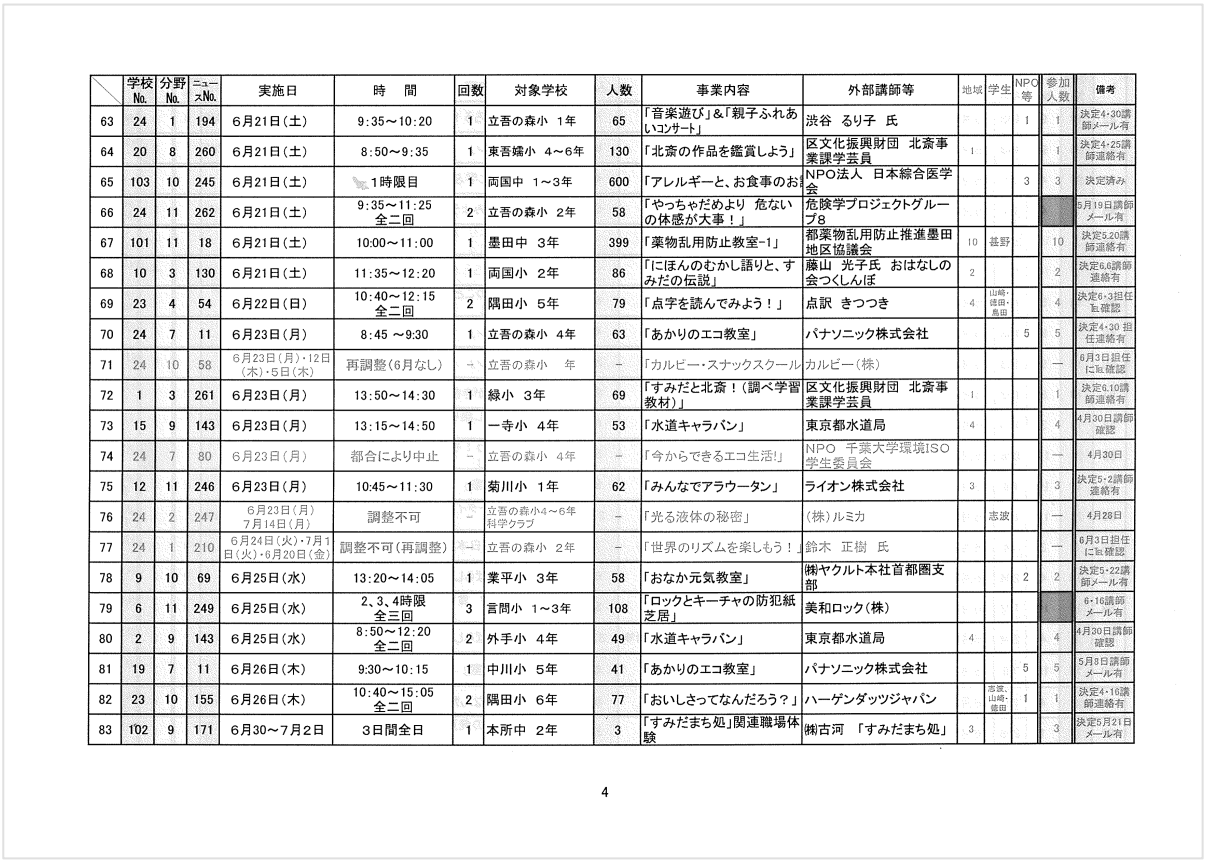
学校で出前授業をしたい企業は実は多い。しかし企業は学校にルートがない。我々がそれをつないでいる。例えば企業から「こんな出前授業をやります」との告知資料を学校に持っていきたいと思っても、学校側は学校の代表窓口にメールかFAXなどで送るしかない。そういった売り込みはとても多いので学校側でもどれがよいのかなど捌ききれずに結局そのまま放置されてしまうことも多い。

しかし我々は教育委員会としての立場があるので、教育委員会から校長に必ず回覧しなければならない資料の中に、出前授業の資料を入れ、目を通すようにさせる。一方で私は企業側にも「出前授業をやりませんか？」という働きかけをずっとやってきた。

それをどんどん繋げていくうちに、ようやく最近は企業の方から多くのアプローチが入るようになった。今年は260社が参画している。そのうち墨田区の企業や団体は3分の1。それを学校側が検索しやすいように冊子にまとめた。

学校側はその中から興味のある授業と日程を見てスケジュールが合えばそれで申し込みができるようにした。学校側が選びやすい形にしてあげることが重要だ。実際に学校側もキャリア教育を進めたいと思っていても具体的にどことどう組んで何をすればいいか分からないところがほとんどである。

例えば新学習指導要領に「伝統文化の理解を取り入れる」という指針があるが、それをやりたいと思ってもどこと組めばいいか分からない。その際にこのような一覧（図6.3）を用意しそこから近いものを選べばいい。



| | 学校No. | 分野No. | ニュースNo. | 実施日 | 時　間 | 回数 | 対象学校 | 人数 | 事業内容 | 外部講師等 | 地域 | 学生 | NPO等 | 参加人数 | 備考 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 63 | 24 | 1 | 194 | 6月21日(土) | 9:35～10:20 | 1 | 立吾の森小 1年 | 65 | 「音楽遊び」&「親子ふれあいコンサート」 | 渋谷 るり子 氏 | | | 1 | 1 | 決定4・30講師メール有 |
| 64 | 20 | 8 | 260 | 6月21日(土) | 8:50～9:35 | 1 | 東吾嬬小 4～6年 | 130 | 「北斎の作品を鑑賞しよう」 | 区文化振興財団 北斎事業課学芸員 | 1 | | | 1 | 決定4・25講師連絡有 |
| 65 | 103 | 10 | 245 | 6月21日(土) | 1時限目 | 1 | 両国中 1～3年 | 600 | 「アレルギーと、お食事のお | NPO法人 日本綜合医学会 | | | 3 | 3 | 決定済み |
| 66 | 24 | 11 | 262 | 6月21日(土) | 9:35～11:25<br>全二回 | 2 | 立吾の森小 2年 | 58 | 「やっちゃだめより 危ないの体感が大事！」 | 危険学プロジェクトグループ8 | | | | | 5月19日講師メール有 |
| 67 | 101 | 11 | 18 | 6月21日(土) | 10:00～11:00 | 1 | 墨田中 3年 | 399 | 「薬物乱用防止教室-1」 | 都薬物乱用防止推進墨田地区協議会 | 10 | 芸野 | | 10 | 決定5.20講師連絡有 |
| 68 | 10 | 3 | 130 | 6月21日(土) | 11:35～12:20 | 1 | 両国小 2年 | 86 | 「にほんのむかし語りと、すみだの伝説」 | 藤山 光子氏 おはなしの会つくしんぼ | 2 | | | 2 | 決定6.6講師連絡有 |
| 69 | 23 | 4 | 54 | 6月22日(日) | 10:40～12:15<br>全二回 | 2 | 隅田小 5年 | 79 | 「点字を読んでみよう！」 | 点訳 きつつき | 4 | 山崎・徳田・鳥田 | | 4 | 決定6・3担任に確認 |
| 70 | 24 | 7 | 11 | 6月23日(月) | 8:45 ～9:30 | 1 | 立吾の森小 4年 | 63 | 「あかりのエコ教室」 | パナソニック株式会社 | | | 5 | 5 | 決定4・30 担任連絡有 |
| 71 | 24 | 10 | 58 | 6月23日(月)・12日(水)・5日(水) | 再調整(6月なし) | → | 立吾の森小 年 | – | 「カルビー・スナックスクール | カルビー(株) | | | | — | 6月3日担任に私確認 |
| 72 | 1 | 3 | 261 | 6月23日(月) | 13:50～14:30 | 1 | 緑小 3年 | 69 | 「すみだと北斎！(調べ学習教材)」 | 区文化振興財団 北斎事業課学芸員 | 1 | | | 1 | 決定6.10講師連絡有 |
| 73 | 15 | 9 | 143 | 6月23日(月) | 13:15～14:50 | 1 | 一寺小 4年 | 53 | 「水道キャラバン」 | 東京都水道局 | 4 | | | 4 | 4月30日講師確認 |
| 74 | 24 | 7 | 80 | 6月23日(月) | 都合により中止 | – | 立吾の森小 4年 | – | 「今からできるエコ生活!」 | NPO 千葉大学環境ISO学生委員会 | | | | — | 4月30日 |
| 75 | 12 | 11 | 246 | 6月23日(月) | 10:45～11:30 | 1 | 菊川小 1年 | 62 | 「みんなでアラウータン」 | ライオン株式会社 | 3 | | | 3 | 決定5・2講師連絡有 |
| 76 | 24 | 2 | 247 | 6月23日(月)<br>7月14日(月) | 調整不可 | – | 立吾の森小4～6年科学クラブ | – | 「光る液体の秘密」 | (株)ルミカ | | 志波 | | — | 4月28日 |
| 77 | 24 | 1 | 210 | 6月24日(火)・7月1日(火)・6月20日(金) | 調整不可(再調整) | – | 立吾の森小 2年 | – | 「世界のリズムを楽しもう！」 | 鈴木 正樹 氏 | | | | — | 6月3日担任に私確認 |
| 78 | 9 | 10 | 69 | 6月25日(水) | 13:20～14:05 | 1 | 業平小 3年 | 58 | 「おなか元気教室」 | ㈱ヤクルト本社首都圏支部 | | | 2 | 2 | 決定5・22講師メール有 |
| 79 | 6 | 11 | 249 | 6月25日(水) | 2、3、4時限<br>全三回 | 3 | 言問小 1～3年 | 108 | 「ロックとキーチャの防犯紙芝居」 | 美和ロック(株) | | | | | 6・16講師メール有 |
| 80 | 2 | 9 | 143 | 6月25日(水) | 8:50～12:20<br>全二回 | 2 | 外手小 4年 | 49 | 「水道キャラバン」 | 東京都水道局 | 4 | | | 4 | 4月30日講師確認 |
| 81 | 19 | 7 | 11 | 6月26日(木) | 9:30～10:15 | 1 | 中川小 5年 | 41 | 「あかりのエコ教室」 | パナソニック株式会社 | | | 5 | 5 | 5月8日講師メール有 |
| 82 | 23 | 10 | 155 | 6月26日(木) | 10:40～15:05<br>全二回 | 2 | 隅田小 6年 | 77 | 「おいしさってなんだろう？」 | ハーゲンダッツジャパン | | 志波、山崎・徳田 | 1 | 1 | 決定4・16講師連絡有 |
| 83 | 102 | 9 | 171 | 6月30～7月2日 | 3日間全日 | 1 | 本所中 2年 | 3 | 「すみだまち処」関連職場体験 | ㈱古河 「すみだまち処」 | 3 | | | 3 | 決定5月21日メール有 |

4

*図 6.3 森本事務局長が学校へ配布している一覧表の一部*

Q. 課題はどのような点か？

A. 課題というか、キャリア教育の成功の可否は、意思決定者である校長の問題による。校長をどう説得するかが重要。あとは時間。自分自身も校長だったときは 10 年かけてやってきた。最初他の教員は企業や外の人間が学校へはいることを嫌がっていたが、キャリア教育の効果が見えて、このやり方がいいと分かり始めると段々協力的になりはじめた。

Q. 出前授業に参画する企業の反応はどのようなものか？

A. 参加したい企業はたくさんある。講義の内容は企業に作ってもらい、こちらが授業として効果があがるようにアドバイスをする。企業の人達も学校に対してボランティアで参加することで自分の会社へのロイヤリティが上がっている。また外資系企業などは、様々な部署の人が学校へのプロジェクトで集まったりするので、そこがお互いのコミュニケーションを深めるいい場にな

っているように見える。教育 CSR は盛り上がってきていると思う。きっと人を育てるのはやはり誰にとっても楽しいのだと思う。

Q. 墨田区以外の教育委員会も同様の取り組みをしているか？

A. おそらく墨田区以外ではないと思う。他の区は基本的に企業との連携は学校に投げている。でもそれでは中々進まない部分もあると思うが。自分が学校で校長をやっていた時代には様々なことをやってきた。例えば低位校に勤務していた時も同じ。「何をやってもこれ以上は悪くならないだろうから俺にやらせてくれ」と言ってその学校に対して文句を言っている地域の人と生徒を結びつけるようにした。それによって地域の人達も生徒も変わるのを見て、他の教員が後についてくるようになった。

【考察】

キャリア教育コーディネーターという資格を持って、学校と企業をつなぐ役割の個人が活躍し始めているという事実は、それだけ学校と産業界が分断していることの現れであり、そのニーズが産学官から高まってきているということであると推察される。

また墨田区の例は、教育委員会という学校に対して権限のある部門で、そのヒエラルキーの仕組みを活用して企業と学校を結びつけている好例である。教育委員会は学校という組織の意思決定において大きな影響を及ぼす。そのトップに学校がその門を外へ開くことが子どもたちのためにきっとよい影響を与えるという信念を持ち、キャリア教育に向き合ってきた経験を持つ森本氏のような方がいて、教員達がぶつかる壁を予め考慮し、教員の手間をなるべく減らせるようにしている効果は大変大きい。

教育委員会という教員や学校に対して力を及ぼせる組織に、このようなキャリア教育に熱心な人がいることの意義は大きいと思われると同時に、一方で他の教育委員会が追随しているわけではないという話しを聞き、やはり森本氏のような方の属人的な努力に頼っていることは否めない。

第 7 章

# 起 業 プ ロ グ ラ ム の 効用

## 7.1. 高校生と社会人の協働プロジェクトの中で起きていること

ここまで事例を基に述べてきたように、起業プログラムを代表とする高校生と社会人との協働は多様な形態でその試みが始まっている。進め方ややり方はそれぞれ様々であるが、それらを始めようとする人達の動機は、キャリア教育の一環として、高校生に対して今までの教育の中では与えきれないアクティブラーニングの機会を与えるべきであると考えているという点と、高校生が教員や自分の保護者だけではなく、多くの多様な大人と触れることで大人のリアルを見せること、大人とコミュニケーションをとることに意義があると考えていること、そして高校生がビジネスの世界にある課題をビジネスに携わる人間と一緒に考えることで社会を知るという意義があると考えているという点が共通点として出てきている。更に企業側は CSR 活動の場としてのキャリア教育であると考えている。

一方で、このような世代を超えた高校生と大人との協働に対して参画することが大人側に与える影響への期待については今まで整理されていない。

しかし、今回起業プログラムを取り巻くステークホルダーのインタビューの中では、大人側の学びについて触れられることが多かった。この章では起業プログラムを通して、それぞれの世代、つまり高校生と社会人、大人側に具体的にどのような影響が与えられているかについてを論じる。

### 7.1.1 高校生への影響

キャリア教育を目的とした高校生と社会人の協働プロジェクトについては、キャリア教育という定義付けが確定されたものがなく、故にその効果測定を測ったものはほとんどないため、数値的な効果を提示することは難しい面はあるが、インタビューから拾えた共通の意見と、「教育と探求社」宮地社長へのインタビューで、企業との協働による探究型プログラム「クエストエデュケーションプログラム」を題材とした調査についての紹介を元に影響を述べる。

● 自己肯定感・達成感

今回インタビューの多くの場面で、プロジェクトワークの中で得られる「自己肯定感」「達成感」は高校生達にとって大きな学びの点であると挙げられた。グループワークでの役割によって、学力や点数でない部分での自分の強みの発見や、大人との交渉の中で、自分の伝えたいことが伝えられたという成功体験が自信につながり、それが教科学習の学びの意欲へつながっていると回答した教員が多かった。

● アクティブラーニングとしての効果

この調査は「探求型の学習プログラムが中高生のキャリア意識に与える影響」として、法政大学キャリアデザイン学部専任講師田澤実氏と株式会社教育
探求社宮地勘司氏とで 2013 年に出された。対象者は、中高生 727 名（中学生 118 名（３校。男性 41 名、女性 77 名）、高校生 609 名（９校。男性 184 名、女性 425 名））。調査用紙で欠損値のなかった 614 名が分析の対象とされている。
調査は、2 章に前出の経済産業省の「社会人基礎力」や文部科学省「職業的（進路）発達にかかわる諸能力（４領域・８能力）」等を参考にしながら独自に作成された「コーポレートアクセスコースの学習目標一覧」を用いられている。これは以下の６つの尺度から構成されており、それぞれはさらに細かい８項目から構成されている。

① コミットメント力：「グループで活動するとき、自主的に取り組む」「当事者意識を持って課題に取り組むことができる」など。

② 課題認識・理解力：「課題を与えられたとき、何を要求されているのか理解できる」「課題についてさまざまな角度から考える」など。
③ 情報収集・活用力：「必要な情報を収集することができる」「必要に応じて調査（アンケート等）を実施して情報を集めることができる」など。
④ 課題処理・遂行力：「課題に取り組むとき、事前に段取りを組む」「課題に取り組むとき、計画的に進める」など。
⑤ コミュニケーション力：「自分の考えを相手にわかるように話す」「自分の考えを、相手に興味を持ってもらえるように工夫して話す」など。
⑥ プレゼンテーション力：「聞き手がわかりやすいように工夫してプレゼンテーションする」「聞き手がわかりやすいように工夫して資料を作る」

プログラムの事前と事後に調査を行い、事後にのみ上記の 48 項目の質問に加え、「あなたはクエストエデュケーションプログラムを通してどのようなことを学びましたか」と「クエストエデュケーションプログラムを通してあなたが変わったことはありますか」と教示し自由記述を求めた。

調査の結果は「コミットメント力」「課題認識・理解力」「情報収集・活用力」「プレゼンテーション力」において、有意な差がみられた。本プログラムを通じて、これらの力が伸びたことが分かるとのこと。一方「課題処理・遂行力」「コミュニケーション力」は有意な差はみられなかった。

また自由記述においてはその「文字数」と「自分」というワードの出現率が有効は判断になりうるという過去の論文による仮説から、上記６つの尺度について平均の高低群ごとに文字数と「自分」の出現数をみたところ、６の尺度いずれも有意な結果が見られた。具体的には、クエストエデュケーションプログラム後において「コミットメント力」「課題認識・理解力」「情報収集・活用力」「課題処理・遂行力」「コミュニケーション力」「プレゼンテーション力」が高い者ほど、プログラムを通じて「学んだこと」や「自分が変わったこと」について、掘り下げて、たくさん考えたという結果を示している。

この論文では「クエストエデュケーションプログラムを通じて「コミットメント力」「課題認識・理解力」「情報収集・活用力」「プレゼンテーション力」

伸びることを実証的に明らかにできた。一方で、「課題処理・遂行力」「コミュニケーション力」は伸びたとはいえず、これはグループ活動で自主的に取り組んだり、課題で何を要求されているのか理解したり、必要な情報を収集したり、聞き手がわかりやすいように工夫してプレゼンテーションすることについては、プログラムを通じて能力を伸ばすことができたものの、課題に取り組むとき、事前に段取りを組んだり、自分の考えを相手に興味を持ってもらえるように工夫して話すことなどには課題が残ったと解釈できる」とまとめている。この調査結果によると、「課題処理力・遂行力」「コミュニケーション力」について導入前後で伸びがみえづらいとは言え、このクエストエデュケーションプログラムによって一定のキャリア教育に関わる要素に好影響が出ていると言っていいだろう。ただしこの調査からは課題解決を目的としたアクティブラーニングにおける影響は明確になっているが、世代間でのワーク、大人とのコミュニケーションなどにおいて、高校生達にどのような影響が与えられているかはわからない。

## ● 大人とのコミュニケーションからの学び

世代が異なる人達が参加するプロジェクトが与えた影響については、社会人との協働プロジェクトに参加した高校生の声を拾っている。

前出の上鶴間高等学校においてアントレプレナーシップ授業に参加した高校生に 15 分程度のインタビューを行った。アントレプレナーシップ授業に 2 年生のときから参加し、3 年生においても続けて参加している女子Ｉ氏に「このプログラムに参加して何を一番学んだか？」という質問を投げたところ、「大人の方との交渉が一番勉強になった。自分たちが仲間と話すように話しても企業の人には伝わらない。後で『全然伝わっていなかった』『違った風に受け取られてしまった』ということが何度もあった。データで説明したり、言い方を変えたり、色々工夫をしてみた」との返答を得た。公立の普通科高校に通う彼女にとっては、普段の生活の中ではあまり多くない、社会人との交渉、対等な立場での会話という機会が、大きな学習の機会となっているようである。

● 高校生が持つ「大人像」を変える機会

またキャリア教育の要素として挙げられている経済産業省の「社会人基礎力」や文部科学省「職業的（進路）発達にかかわる諸能力（４領域・８能力）」等で謳われているようなスキル取得の枠を超えた高校生の視野の広がりとして、社会人との協働プロジェクトに参加した高校生達の中での「社会人や大人」「勤労に対する価値観」に影響を与えるという回答を高校生のインタビューから得られた。

「ステキな大人がいるんだなと知れてよかったです」ブラストビート参加高校生Ｊ氏談

「皆さん、私の今まで思っていた「大人」の概念とかけ離れた人ばかりで、目がキラキラしていて、スタイリッシュで、本当に自分の信念に従いやりたいことを貫いていらっしゃる。そんな印象を受けました」ブラストビート参加高校生Ｓ氏談

「もっと（今回イベントで知り合えたような）普通の大人と話したい。学校に講演にくる人達は『国境なき医師団』や『映画翻訳家』などすごい人達ばかりだけど、そういう人に皆がなりたいわけでもなれるわけでもない。普通の働く女性とかそういう人が何を考えているのかもっと知りたい」知人の女子高校生Ｓ氏談（「高校生未来会議」という組織に参画していた）

高校生にとって日頃会話をする大人は、教員や両親が中心であり、アルバイトなどでそれ以外の大人と接する機会はあっても、普通に働く大人達の仕事観や勤労にたいしての視点、時には生き方全般における価値観に直接触れる機会は少ない。そのような中で、高校生の中ではメディアなどで作られた、偏った「働く大人像」「サラリーマン像」が作られているようである。

2011 年 2 月に株式会社マイナビが学生会員 434 名に対して行ったインターネット調査[1]によると「**Q.『サラリーマン』と聞いて真っ先に連想することは何ですか？**」という質問に対して以下の結果が出た。

1 位　いつも疲れている　37.6%

2位　自立したカッコいい大人　23.7%
3位　おっさん　10.6%
4位　マジメな人　7.8%
5位　面倒な酔っ払い　4.2%

この調査は大学生を対象としたものなので、より社会人と距離が遠い高校生にとってはさらに偏ったイメージが大きくなることが予想される。
しかし協働プロジェクトでは一緒に業務を進める中で、それら各々の社会人と実際にコミュニケーションをすることで、一緒に活動する中で、その社会人達持つ仕事に対しての思いやジレンマなどを知る、またそれらに真摯に向き合う姿に、働くことや職業を持つことの良い面に触れ心が動かされている可能性が大きい。

### 7.1.2 社会人に対しての影響

一方でクローズアップされづらい、起業プログラムなど高校生との協働が社会人側に与える影響についてインタビューの結果からまとめてみた。それぞれの立場に置かれた組織、団体のインタビューを通じて共通項として出てきたことは、社会人側に対しての影響はそれぞれの施策において必ず存在していること、一方で、高校生との協働の目的や期待が、まずは高校生のキャリア教育への支援という入口から入っており、社会人側への影響を前面には出していないため、それら社会人側への影響を明示的に整理して顕在化させている事例が調査の範囲内ではほとんどなかった。ここでインタビューから出た共通項、筆者がそこから推察したことを合わせた形で社会人側への影響を以下いくつかのカテゴリーに分けてみる。効果や影響がわかりやすいもの順に列挙する。

1. 新しいマーケティング視点の発見
   世代の違い、それによる文化的背景の違いなどによる新しい発想、着眼を高校生から得ることができ、それによって社会人側の視点を増やし、視野

を広げる効果が出ている。品川女子学院における企業コラボプロジェクトにおいて企業が期待している要素は、現在は新商品開発、新サービス開発における女子高校生としての着眼でありアイデアである。

2. バックグラウンドが異なる相手に対してのコミュニケーションのやり方

社会人が、高校生ように知識の量やバックグラウンドの異なる相手に対して自身の事業内容や課題を相手に理解できるように説明するという過程において、相手の背景に合わせた言葉の選び方や説明の仕方など、コミュニケーションに関わるギャップを知ることになる。これはインタビューした団体や学校のいずれものインタビューイーが言及していた。

3. 社会人自身が自分の仕事やミッションの意義を再定義する機会

２で指摘したコミュニケーションにおいて、高校生に自身の仕事や事業、その意義を話す際に、自分自身がその仕事や事業をどのように捉えているのか、また個人として社会にどう向き合っているのかということに否が応でも向き合わされる時間があるという。その内省の中で、自身における仕事やそれに向き合う姿勢を再定義する機会を持つことになる。それによって会社へのロイヤリティが上がる人もいるだろう。

4. 課題解決プロセスマネジメントの一気通貫の経験

高校生との起業プロジェクトは課題定義からフィールドワーク含め課題解決案の提示（一部は実行：ブラストビートなど）までを一気通貫で実施する。実際企業に勤務する社会人の場合、起業や課題解決プロセスにおいてその初期プロセスから実行プロセスに一気通貫で携われる機会はそれほど多くない。実企業の場合、業務が分業化され、自身が所属する部門が請け負うプロセスが終了したら次のプロセスを担う部門に引き渡されるのが一般的である。企画→マーケティング→製造→販売→評価などの流れはそれぞれ分断されているし、長期的なものが多い。高校生との起業プロジェクトは、プロジェクト遂行において課題定義から実行までを比較的短期間で一気通貫に経験できる場となっている。

5. 「失敗」の経験

上記４に関わるが、社会人は通常業務において「失敗」が許される場面はほとんどない。業務内容にもよるが、基本的には業務における失敗はそのままクライアントに対しての損害や評価の低下に繋がるものであり、それが自社内で自分自身の評価に繋がることが常態化している。一方で高校生との起業プロジェクトにおいては、アウトプットの質も問われるが、社会人、高校生ともそのプロセスを経験すること自体に主眼が置かれていることから、そのプロジェクトが何らかの理由によって停滞したり、ときには失敗と呼ばれる状況に陥ることに対しての抵抗は実業務より低い。また、そこ至るプロセスを振り返る機会を持つことができる、いわば社会人にとっては“安心して失敗を経験できる場”になりうる。

6. 教育との接点を持つことで広がる視野

5 で触れたように社会人は通常業務の中においてはそれぞれの企業や団体においてある程度規定された業務や役割の範囲内で成果を出すことが求められており、その領域についてのより深い研究、研鑽、学習などが求められる。一方が起業プログラムへの参画で対峙する「学校」あるいは「高校生」、彼らが今おかれている「学校教育」は、個人差はあるが、社会人にとっては普段日常的に接触しているビジネスの世界とは大きく異なっており乖離された世界である。具体的には意思決定におけるルールや価値基準、プロジェクト遂行におけるスピード感覚などビジネス領域とは大きく異なるし、教育とはその目的や目標の設定、評価などにおいて企業や企業を取り巻くビジネスとは大きく異なる。社会人がそれら普段業務の中で触れることができない異なる領域に触れることで、まずは違いを知る、違和感を持つ、そしてその違和感がどこに起因するものか考える、というプロセスを得ることができる。また教育の世界に触れることで、その領域が抱える課題の存在を認識し、それに対して個人として、あるいは所属組織としてどのような貢献ができるのか、あるいはビジネスチャンスとして捉えることができないのか、という洞察を深める機会をもつことができる。

7. 人を育てる経験＝マネジメント経験

擬似的なプログラムとは言え、社会人と高校生がチームとして一緒に課題

解決を共有し、課題解決などをする中で、社会人側はチームビルディングや 2 で紹介したコミュニケーションを経験する中で、どのようなアクションが人を動機付けするのか、そうでないのかといった、マネジメントとして理解すべきことを体得する機会を得ることができる。

[1] http://student.mynavi.jp/freshers/senpai/gap/2011/07/21_2.html

第 8 章

# さらなる協働プロジェクト促進への提案

## 8.1. 現状から見える課題の整理

7 章であげたように異世代での起業プロジェクトをはじめとする協働プロジェクトは当初から高校生側に対して、キャリア教育、アクティブラーニングという面で見た時の教育的影響、効果は大きく、それは従来の教師と生徒という 2 者間のみの教育の中では得られない要素を含んでいる。また一方で、協働プロジェクトに参画する社会人側にも大きな教育的影響・効果を与えていることが分かる。このように高校生、社会人双方が、相互学習できる協働プロジェクトであるが、導入継続までには双方様々な課題を抱えている。それら課題を整理する。

### 8.1.1 協働プロジェクト導入・継続のための学校側の課題

学校教育側の課題と一言で言っても、その課題の種類は学校の置かれている状況によって大きく異なることがわかった。前出の品川女子学院の例と、上鶴間高等学校の例をそれぞれモデルとして考える。

課題を抽出する前に、前出のインタビューによると年間起業プログラムが 20 本以上進んでいるという品川女子学院で何が起きているのか、それを理想の形と置いた場合に何がキーファクターになっているのかを図式化したものが以下である。




＜起業プログラムが継続的に続くための成功要件＞

① 強いリーダーシップをもつ校長が長期的な視野で学校運営に携われる

② 生徒を取り巻く全てのステークホルダー（校長、教員、保護者）が「28 プロジェクト」というビジョンに共感しておりサポーターとなっている

③ 保護者は同時に企業人であることが多く彼らを巻き込み、協働する企業とのリレーションづくりのハブとしている

*図 8.1 品川女子学院における循環構造*

上記の成功要件の中でも特に②が重要である。この学校の場合は、校長がビジョンを掲げ、教員達は経験を経ながらそのビジョンに実感を持って共感するという循環が回り始めている。そして上記の循環が、プロジェクトの実績によってさらに強化され続けることで、企業側にも保護者側にも価値を認めさせることができている。やり始めて７～８年たってようやく現在は企業側から一緒に商品開発をやりたいというオファーがあるということで、継続の結果であると言える。これを理想の形だと置いた場合にどのような課題が抽出できるだろうか。

＜高等学校側の課題＞

1． 校長のキャリア教育に対しての問題意識の強さ
2． 校長（教員）の就任期間
3． 教員のキャリア教育に対しての問題意識の強さ
4． 校長の現場の教員に対しての信頼感

５．　学校のビジョンが問題意識とつながっておりそれを関係者が共有しているか
６．　企業などとのリレーションをどうつくるか
７．　協働の具体的な How を持っているか
８．　教員のマンパワーを割けるか
９．　地元地域、保護者の協力を得られやすいか
１０．生徒のレベルとして協業に耐えうるレベルを持つか

課題の根深さは全ての項目において同じではない。まず、１と３についてはそもそも自校の生徒に対して「キャリア教育」が必要かどうかを校長、ないしか教員が認識しているかどうか、という点であり、ここに課題意識がなければそもそも課題認識が発生せずすべての取り組みが主体的になされない。ここは一番重要な部分だと言える。そして上記要素の２，４，５については、学校経営の構造や運営体制に関することであり、例えば対象の学校が公立学校であるか、私立学校であるかなどによって状況は著しく異なってくる。その意味で 5 までの課題は 6 以下に比べて抜本的な意思決定の仕組みを考えなおすなど解決が困難な課題でもある。6 以下の課題については、１～5 が解決された上の「施策」の部分に関わることであるため、それぞれの状況に応じて解決を見出すことは何らかの形できる種類のものである。
私立学校に関して言えば、民間企業と組織構造は似ており、校長や理事長など経営の中枢にいる人間がその学校の方針の意思決定に関して大きな権限を持っている。それは方針決定の権限についてだけでなく、それに沿った教員の採用や教員の教育に関しても、基本的には意思決定の権限を大きく及ぼすことができる。課題 5 のビジョン共有と教員採用についての結びつきも、学校によって事情は若干異なるものの、民間企業と同様のやり方を適用できる。

一方で公立高校の場合は校長といえども上鶴間高等学校のように全ての意思決定権を持っているわけではなく、教育委員会の方針や、あるいは現場の古株の教員、教員組合の力などは私立学校よりも大きな影響を及ぼす。そしてそれは地域ごと、学校ごとに、教育委員会が強い地域、あるいは組合が強い地域、学校など、伝統的な「傾向」のようなものも存在する。また校長、教員には数年ごとの学校異動がある。この意思決定権の複雑さと、異動の問題があるため、

キャリア教育における課題意識を持つ校長あるいは現場の教員がいたとしても、それらを学校内に浸透させ、行動をおこし、定着させていくためには、困難なことが多い。「課題意識のある教員がその実績を出すまでに異動してしまう」「課題意識を持つ教員がいてもステークホルダーが多すぎて説得しきれない」などが典型的な例である。

6、７、８、９の課題については、実際にキャリア教育をやりたいということで取り組みを始めた学校にとっては現実的で頭の痛い課題である。学校という組織は企業とのリレーションは少ないため、前出の品川女子学院も初期は、また上鶴間高等学校は、現在もコラボレーションする相手先の企業などは保護者のツテを辿って探すという形をとっている（上鶴間高校の場合は自治体や商店街などと組んでいる例もあり、の際は市議会議員などを仲介に通しているとのこと)。そして、一緒に協働を行う企業や団体が見つかったら、生徒とのコラボレーションプログラムの詳細を設計する必要がある。それらについても、現在は決まったメソッドが存在していないので、教師が試行錯誤しながら高校生が参加できる形のプログラムにブレイクダウンしていくのが実情である。ここで教員の時間が大きく割かれる。前出の「教育と探求社」は上記学校側の課題の６，７，８を解決する役割を果たしている。「教育と探求社」では、その協賛企業と学校をつなぎ、実績あるメソッドをテキストなどマテリアルとともに提供し、教員の負荷をなるべく抑える形でのカリキュラムが作られている。しかしこのような中間的業務を担う企業や団体、個人は、全国の高等学校が約 5000 であることに比べれば、まだまだ少ない。

最後の 10 については、大きな問題である。社会人とある程度有用なコミュニケーションを図れるか、与えられたテーマに対して一定レベルの思考ができるか、それについて表現できるか、などは協働プロジェクトの成否を決める重要な要素である。学校の偏差値が直接影響するとは言い切れないが、課題多発校と言われるような、学校の場合は、そもそも生徒を協働プロジェクトに参画させるために教員が労力を使う場面が大きいため、アワードを設けるなど、生徒の意欲を喚起する仕掛けなども考慮する必要がある。

## 8.1.2 協働プロジェクト導入・継続のための企業側の課題

一方で企業側の課題を以下に整理する。

＜企業側の課題＞

1．　経営層が学校教育への参画に興味があるか
2．　経営層を納得させられるメリットを顕在化できるか
3．　人員的リソースが割けるか
4．　予算がとれるか
5．　学校とのリレーションをどうつくるか
6．　プログラムをどうつくるか
7．　結果をどのように評価するか

企業側も学校側と同様に、まずそもそも学校教育への参画ということ自体に関心を持っているかどうかが入口である。課題認識の問題である。教育関連の事業を営む企業以外は基本的には企業と学校は比較的遠い距離にあり、そこに存在する課題も含め把握されていないことが多い。その課題を把握し、自社の貢献価値を見出すことができる現場の社員の存在が重要な要素になってくる。
そして２が、企業がキャリア教育や協働プロジェクトに参画するための一番困難な課題である。今回インタビューでは CSR 活動として学校教育への参画の可能性や、その実際について企業の方にインタビューをしているが、CSR として学校教育への参画が他の領域への参画よりもより効果があるのかという点が常に問われ続ける。学校教育への参画は長期的な人材育成であり、長い目で見れば産業界にも必ず影響を及ぼす領域である。しかし何社かの CSR 担当者が話したように、実際 CSR 部門としては経営者や社外のステークホルダーに発信する CSR レポートに数値化した値を掲載しやすい「環境保全」「コンプライアンス」などの領域での活動に傾倒しがちである。学校教育への参画が具体的にどのようなメリットをもたらすか、について可視化する必要があるといえる。3 についても、誰を出すのかという問題がつきまとう。一般的には CSR の担当者が学校に出向き、何らかのカリキュラムの主体となることが多いが、それだけでは手が回ら

ない場合の人員確保などは難しい状況もある。4 以降の課題は、学校の課題の後半部分と同様に、実際にどうやって具現化していくかという面での課題である。また 7 の評価については、期毎で予算を組む中で、来期も継続するのかという判断軸として、何らかの評価軸が必要であり、それをどのように置いていくのかも今のところ各企業が結果からひねり出しているのが実情のようで、基準として決まっているものなどはない。

## 8.2. 提案

キャリア教育としての学校と企業の協働において、学校側の課題、企業側の課題が断片ではあるが見えてきた。学校側はその課題認識、意思決定の組織体制や、外部をなるべく入れたくないと考える風土、単純なマンパワー不足やスキル不足などの問題から、なかなか企業に対して門戸を広げられない。一方で企業側は、経営層がそもそもキャリア教育への参画に関心あるのか、その成果を何と捉えるのか、それをどう評価するのか、何をメリットとするのか、ということがその参画への道を阻んでいる。

しかし関係者のインタビューから分かったことは、高校生と社会人の協働プロジェクトには、程度の差や種類の違いはあっても双方にとって、それぞれの立場の人達だけでは生むことのできない学び合いが発生していることである。この学びの場を学校も、企業ももっとその人材育成のために活用すべきであろう。

高校生と社会人の協働を、高校生の「キャリア教育」のためという目的に置いている限り、学校側は高校生達のために、企業や社会人にコミットして“いただか”なければならず、企業側は CSR 活動とはいえ、多忙で予算も厳しい中、学校や学生のために、お手伝いして“あげている”という関係性をどうしても脱却しづらい。その関係性である限り、企業側、社会人側その善意や貢献意識が途絶えたときにはその協働が継続できなくなってしまう。

- 高校生との起業プログラムを参加者全てが学び合う人材育成プログラムとする
- 教育プログラムとしてのガイドライン策定
- 企業と学校側をつなぐコーディネーション機能の強化

提案したいのは、高校生と企業の協働プロジェクトを高校生のキャリア教育のためのプロジェクトと位置づけるのではなく、参加者全員が学ぶことを目的とした人材育成のための協働プロジェクトと位置付けることである。企業においては、CSR 活動としての位置付けだけではなく、社会人の人材育成・人材開発のための施策、あるいは新企画開発のための外部パートナーとしての高校生という位置付けとする。そのために何をどのように、どのようなステークホルダーとともに進めるのかの「ガイドライン」が必要となる。そしてガイドラインを元に企業と学校をつなぐコーディネーション機能の強化である。すでにキャリア教育コーディネーターや NPO なども含めコーディネーターとなる機能は現れてはじめている。しかし企業側に分かりやすいメリットを提示できている例は少なく、企業側の意思決定のロジックや仕組みを理解した上で、企業側にも寄り添える形のコーディネーション機能が求められている。

上記を踏まえ、協働プログラムを導入し、持続的に運営するために必要な要素を以下に抽出し、各項目について解説する。

### ① 大人側の教育効果をラップアップし人材開発に結びつける仕組みの構築

今までの協働プロジェクトは、学びの享受者は若者側と想定されていたため、大人側の学びの内容や、そのメカニズムについて整理されておらず、その価値も正当に評価されていなかった。ただ、「『結果的に』大人も学べた」では、企業側への訴求は弱い。プロジェクトの事前に第 7 章の 7.1.2 で挙げた社会人側の学びの要素について人材育成の観点から項目ごとに整理し、体系化しておく必要がある。そしていくつかの観点で「参加後」「参加前」を比較する仕組みも必要であろう。
またそれらプロジェクトで得た学びや気づきを自身の業務などにどの

ように活用できるのかを整理するセッションを入れていくという仕組みが必要である。この設計には人材育成などを主業務としている担当者や、高校生の特性も理解している外部プロフェッショナルのコミットも必要となるだろう。

### ② 中間コーディネート機能の強化

すでに紹介したようにキャリア教育コーディネーターやブラストビートのように社会人と生徒、企業と学校をつなぐ中間的役割を担う組織は少しずつ増えている。

しかしその中身は、基本的に「学校を企業に繋げる」という学校側、生徒側の立場に立った役割のものが多く、企業側の目線に立ったコーディネーション機能はほとんどない。企業にとって学校とのコラボレーションが短期的に、また中長期的にどのようなメリットがあり、それをどのような形で可視化していくかについてのアドバイスや設計ができるコーディネート機能が必要である。

そのためには企業の意思決定の仕組みに精通している必要があり、人材育成の観点から、および CSR の観点からと、多面的に企業へのメリットを提示でき、かつ学校の事情にも精通しているという能力や、経験が求められる。

### ③ テーマを「起業」や「プログラミングによる創作」など、社会人、高校生双方にとって未知の領域を一緒に学ぶ

すでに「起業」をテーマとしているプロジェクトも存在するが、多くの既存のプロジェクトは、企業側から新商品開発などのミッションを高校生に依頼するという形のものが多い。共に学び合う場をつくるためには、社会人から学生に「教えてあげる」という立ち位置をできる限り払拭する必要がある。そのためには参加するメンバーの誰にとっても未知の領域を学ぶということがひとつの手段になりうる。新しい会社の設立や、新しいプログラミングなどの技術を使ったサービス開発などは、予めある程度想定された答えが見えるテーマではなく、学

び合い、特に大人が若者の枠に囚われない発想から学ぶという姿勢が生まれやすく、新しい着眼も得られる可能性が強いと思われる。

### ④ キャリア教育のステークホルダーに人材育成企業などを交えたコンソーシアムを組成し、学びの仕組みを進化させていく

協働プロジェクトの学びを集積し、分析していくための組織として、すでに先行してキャリア教育としての企業とのコラボレーションを始めている学校、CSR 活動としての学校とのコラボレーションを始めている先駆的な企業などが集まりコンソーシアムを組織することを提案する。そこには現場で活動している NPO 法人や、加えて、人材開発のプロである研修会社なども加わり、様々な試みの実績を集積し、分析し、構造化し、改善したプロトタイプを作り、また実践するというサイクルを生み出せるラボのような集団となることが望まれる。

今「起業プログラム」のような協働プログラム活動の大きな課題のひとつは、それぞれの施策の実施詳細や結果などの情報が共有されず、散発的に終わっていることである。施策をその運営も含めてラップアップする仕組みがないことである。このコンソーシアムはそれができる組織となるべきである。

運営方法として、企業にはそのコンソーシアムへの協賛金を出してもらう。一方で企業はそのコンソーシアムに属する学校や団体とのリレーションを様々な形で活用できる。当然学校側も同じように企業の力を借りることができる。企業にとってはその団体への出資がそのまま CSR 活動に結びつくし、それによって、学校とのリレーションも作れる。学校側も多くの業種の企業が参画していれば、様々な種類のキャリア教育、協働プロジェクトを組成することが可能となる。重要なことは、それら活動の結果を、うまくいったもの、いかなかったもの含めて学習として集積することで、キャリア教育の知見が溜めていくことである。この集団自体が試行錯誤して進化していく仕組みになることで、今は門戸を閉ざしている学校にも、今は関心を抱いていない企業にも

「ここに属していないと大事なものが得られない」という感を抱かせ、それら組織も巻き込んでいける仕組みに育っていくことが期待できる。その中で、教員や、企業人個人、学生自身にも発言させる機会や企画を実施し、彼ら自身がどのような学びを得ているのかいないのかを拾い上げられる場になり、それらを新しい施策に取り入れるサイクルを回す。それが機能するためには、すべてのステークホルダーを中立的に見渡せるファシリテーターの存在は不可欠である。

## 8.3. 妥当性の検討

果たして高校生との協働プログラムが企業の人材育成への活用が可能なのか、そのために超えるべきハードルは何かについて明らかにするために大手企業人事部にこのモデルの有用性についてヒアリングをした。

ヒアリングを大手企業とした理由は以下 2 点

1．人材育成、教育研修が会社の方針、義務としてある程度定着しているため
2．対象となる層（若手、中堅、マネジメント等）が多様であり対象者候補の幅が潤沢であるため

### 8.3.1 検討方法

【ヒアリング対象】

大手企業（従業員：5000 人以上） 4 社

役員１名：教育研修の採用に関して意思決定権を持つ

担当者 3 名：教育研修の内容に精通しているが意思決定権は持たない

【ヒアリングの目的】

以下３点の問いに関しての意見収集

問１： 高校と企業の「協働プロジェクト」を企業内人材育成プログラムとして導入できるか

問２： ラーニングポイントが想定できるか

問３：　導入するとした際の課題は何か

【ヒアリング方法】

対面インタビュー：一人ずつ３０分程度の時間をかけヒアリングを行った

## 8.3.2 ヒアリング結果

＜各問いに対する回答の主なもの＞

【問１:「協働プロジェクト」を企業内人材育成プログラムとして導入できるか】

- 導入の可能性はある
- CSR 施策としてはすでに導入している

【問２：ラーニングポイントが想定できるか】

- できる。視野の拡がりや生活者の視点を涵養できることが想定できる
- できる。高校生と触れ合うことで自身が囚われている枠に気がつけるのではないか
- できる。自身の仕事を社会的に相対化して考えられるチャンス
- できる。マーケティングの視野が広がりそう

【問３：導入するとした際の課題は何か】

- 予算をつけさせるにはラーニングポイントの明確化が必要
- 企業だけでは設計ができない（マンパワー・スキルとも）
- 社内の上層部に価値をどう説明するかが難しい（事例、評判など）

＜ヒアリングから見えた結論＞

４者のヒアリングから見えた結論は、高校生との協働プロジェクトを企業の人材育成の手段として導入できる可能性はゼロではないが、以下の要素が整うことが必須となってくる、ということであった。

１．何が学べるのかの整理
２．効果があるというエビデンス
３．マンパワーの確保

企業における従業員の教育研修は CSR 事業と比較すると比較的企業に対して

の効果やインパクトが見えやすい部分ではあるが、やはり業績などに直結した効果としては見えづらい部分である。それゆえ、意思決定者は確かに「効果が出る」というエビデンスを欲しがる傾向があるようだ。現場の担当者がその効果を理解していてもそれを意思決定者に伝えるための何らかの「すでに出ている成果」や「わかりやすい説明」が必要である。

全ての研修効果を定量的に測ることが難しいことと同様に、高校生との協働プロジェクトの効果を定量的に測ることは難しい。具体的な方法としては、参画した社会人を定期的な面談などで定点観測する、周囲の同僚、上司などを入れた形で３６０度評価などを行い、行動変容について可視化するという方法が考えられる。その際、どのような面に着眼するかも重要である。リーダーシップの醸成、マーケティング視点の醸成、ダイバシティなチーム運営についての理解等がその評価観点として挙げられる可能性がある。

第９章

# ま と め と 今 後 の 展 望

世界を取り巻く環境は過去に比べ、ここ数十年で大きく変化してきている。そのような中、変化を好まずその変化も遅々として進まない現在の学校教育システムのままでは、その中で育つ子どもたちがめまぐるしく変化する社会に適応できなくなってしまう、という危機感から、官公庁主体の教育システムの変革を待つだけではなく、様々な試みが多くの組織から発生してきていることが今回の調査で分かった。学校の中でもその危機感を持ち、今までのパラダイムを変えようとしている教員も私立学校、公立学校を問わず少しずつ増えはじめている。そしてそれらの活動にコミットしている人達にインタビューした方の多くから聞かれた言葉は「大人の方が学んでいる」であった。序論で提示した「世代間でのダイバシティにもっと焦点があたることで、新しいアイデアが生まれたり、新しい問題解決のやり方が生まれたり、双方に新しい気づきが生まれることが促進されるのではないだろうか」という疑問の一部は「起業プログラム」の中における高校生と社会人という非常に限定された部分であるが、インタビューによりいくつかの事実が見えた。

また８.２で挙げた施策が実際に企業の人材育成の仕組みとして受け入れられるものであり、CSR 活動としての学校への参画よりも有効であるかについては企業側へのヒアリングによって一定の評価は得られた。

しかし、現在のところは、高校生と社会人の協働プロジェクトから社会人が学べることは多分にあるということが研究結果として判明し、そこに対して人材育成という観点からの提言ができたまでであり、具体的にそれを促すための仕組みの構築には至っていない。

企業が学校との協働プロジェクトを人材育成として導入するためには、企業と学校の両側の意思決定の仕組みを理解した上でコーディネーションができる機能が必要であり、実際にカリキュラムをつくるマンパワーも必要である。そして企業の人材育成に関しては様々な手法が林立する中、敢えて「高校」との

協働を、その手法として採用する強烈な理由が必要である。

そして実際にそれらを機能させるには、民間企業で就業経験を積むなどして企業の意思決定の仕組み理解し、企業の人材育成の状況を理解し、一方で学校ともリレーションがある個人や組織が間に入ることが必要である。そしてそもそも経験やリレーションを持ち、この事業の可能性を持つ人物がどれぐらい存在するのか、どこにいるのか、については今後の自身の活動も含め引き続きアクションリサーチとして進める必要がある。

今回の調査ではそこまでには至っていないが、今後本論文で導き出した提案を元に、企業の人事関係者と学校関係者、コーディネーション的機能を果たす人々を巻き込み議論を重ねる中で、人材育成としての「起業プログラム」としてのモデルをブラッシュアップしていきたい。

今回「高校生と社会人による『起業プログラム』」という軸を持って行ったインタビューから見えてきたことは、学校教育は、すでに学校の世界だけで、あるいは、教員と生徒と保護者の間だけで閉じているには課題が大きすぎる領域となってきていることである。学校教育という場に、市井で普通に働く社会人が貢献できる領域は多く広がっており、かつその領域への参画によって社会人自身も多くのことが学べる可能性が広がっている。そのことに気が付き始めている人は少しずつ増えている。それらの流れをどうスケールしていくのか、そのためにはまた学校や教員側もその課題と可能性の大きさを認識し、認識するがゆえに躊躇なく、学校教育以外の領域の人達の知見を取り入れていくことが求められている。

学校と社会、それらは分断された世界ではなく、つながっている世界であることを誰もが認識し、お互いがもっと行き来し合える繋がりをどう作っていくか、それについてはさらなる広い範囲でフィールドワークを含めた研究が求められるテーマである。

# 謝　辞

本研究に関して、入学当初より私の関心テーマである「高校生など若い世代と大人の結びつき」を見守り、様々な角度から多くの素晴らしい方をご紹介してくださった慶應メディアデザイン研究学科古川享教授に心から感謝いたします。また古川教授が病に倒れられた後、テーマに新しい着眼をくださり温かく励ましてくださった大川恵子教授、また「修士論文」そのもののあり方を根気よく丁寧に教えてくださった加藤朗教授に深く感謝申し上げます。

また今回論文を書くにあたり、モデル校としてしつこく何度もご訪問させていただき、無理を聞いていただき学校の業務でご多忙であるにもかかわらず何度もお時間をいただいた神奈川県立上鶴間高等学校の岡部佳文校長、同じく品川女子学院の漆紫穂子校長、酒井春名先生には感謝のしようもございません。先生方には教育者としてのみならず人としてのあり方を教えていただきました。そして殺人的にご多忙な中、美味しいランチをご一緒させていただきながら「同世代の女性としてこんなに生き方に差があるなんて」とその素晴らしい活動についての思いを伺わせていただいた楽天の執行役員、黒坂三重様には尊敬と感謝と言っても言い切れない思いを感じております。また社会人大学院生というニュートラルな立場をいいことに、今まで仕事上ではクライアント様としてお世話になっていた多くの企業の人事担当の皆様、研究テーマの取材にご本人がご協力いただくだけでなく、CSR 担当の方をご紹介いただいたりと、お忙しい中、本当にお手を煩わせたことは感謝というよりもお詫びに近い感情でございます。

そしてこの研究を通じて偶然にも数年ぶりに再開したブラストビートの松浦貴昌様とのディスカッションの時間は、私の中で学校教育を含む社会全体の見方を変えるような、そんな意義深い時間でした。そして「教育と探求社」の宮地社長、その「思い」の熱さと同時に合わせ持つ、元日経マンとしての社会をクールに切り取る視線は大変勉強させていただきました。そしてその他、私の突撃インタビューに近い取材にお付き合いいただいた皆様、本当にありがとうございました。

高校生との協働についての研究ということで多くの高校生とも話しをしました。親ほど年の違う人間との時間は窮屈なものもあったかもしれません。でもその

天真爛漫さや、聡明さ、そして高校生が持つ独特の危うさのようなものに対峙することで、私自身多くのことを振り返らされたり、これから担うべき責任を認識したりさせていただきました。みんな本当にありがとう。

最後に、私をいつも温かく見守り、時には励ましてくれた母、入学 1 年目に残念ながら他界してしまいましたが、大学院に入ったことを一番喜んでくれた父、そして社会人20年目を経て突然仕事も辞めて大学院に行くなどと言い出した私を快く送り出し、一番近くで見守り、論文執筆の際には大学院における論文執筆の意義などアドバイスをくれた夫に心から感謝します。

# 参 考 文 献


[1] 文部科学省ホームページ
（http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/career/）※2014.11 現在

[2] 文部科学省『高等学校キャリア教育の手引』
（http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/career/1312816.htm）
※2014.11 現在

[3] 中央教育審議会『今後の学校におけるキャリア教育・職業教育の在り方について
(http://www.mext.go.jp/component/b_menu/shingi/toushin/__icsFiles/afieldfile/2011/02/01/1301878_1_1.pdf) ※2014.11 現在

[4] 文部科学省『小学校・中学校・高等学校キャリア教育推進の手引』
(http://www.nier.go.jp/shido/centerhp/21career.shiryou/honbun/koumoku/1-05.pdf) ※2014.11 現在

[5] 新学習指導要領(http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/new-cs/)
※2014.11 現在

[6] 経済産業省『社会人基礎力』（http://www.meti.go.jp/policy/kisoryoku/）
※2014.11 現在

[7] 藤川大祐『企業とつくるキャリア教育』教育同人社(2006)
ISBN-13: 978-4873841045

[8] 経済産業省『平成 25 年度創業・起業支援事業（起業家教育の実態及びベンチャー支援策の周知・普及等に関する調査）調査報告書』
(http://www.meti.go.jp/policy/newbusiness/downloadfiles/140331_kigyoukakyouiku_tyousa_houkokusyo.pdf) ※2014.11 現在

[9] 平成 25 年 2 月～3 月『OECD 国際教員指導環境調査』
(http://www.mext.go.jp/component/b_menu/other/__icsFiles/afieldfile/2014/06/30/1349189_2.pdf) ※2014.11 現在

[10] マイケル E. ポーター「戦略と競争優位」ハーバードビジネスレビュー 2011 年 6 月号ダイヤモンド社 発売：2011 年 5 月 10 日
ASIN: B004X1WNQG
[11] 経済産業省『最近の CSR を巡る動向について』平成 24 年 7 月

[12] 漆紫穂子「女の子が幸せになる子育て」かんき出版(2008)
ISBN-13: 978-4761265656

[13] 漆紫穂子「伸びる子の育て方」ダイヤモンド社（2013）
ISBN-13: 978-4478023990

[14] 品川女子学院パンフレット 2015

[15] 上鶴間高等学校 平成 26 年　学校要覧

[16] 墨田区学校支援ネットワーク事業 平成 26 年度事業案内・平成 25 年度事業報告
[17] 文部科学省『職業的（進路）発達にかかわる諸能力（４領域・８能力）』（http://www.nier.go.jp/shido/centerhp/22career_shiryou/22career_shiryou.htm）※2014.11 現在

[18] 平成 22 年度「産業技術人材育成支援事業」（起業家人材育成事業）報告書 大和総研
（http://www.meti.go.jp/policy/newbusiness/h22fykigyoukajinnzaiikusei.pdf）※2014.11 現在
[19] 上西好悦『小・中学校キャリア教育を支えるアントレプレナー教育』日本標準（2006）ISBN-13: 978-4820802808

[20] 河合塾『「学び」の質を保証するアクティブラーニング―3 年間の全国大学調査から』東信堂（2014）ISBN-13: 978-4798912332