

## 催事販売型インターンシップ・プログラムの開発と検証

### Development and Verification of a Retail Management Internship Program to acquire managerial capabilities

村松俊明\* 西崎雅仁\*\*

Toshiaki Muramatsu, Masahito Nishizaki

#### Summary

The purpose of this article is to develop internship program for university students to acquire managerial capabilities. In this program, they set up the virtual-company, and experience a general meeting of shareholders, market research, purchase of goods, sales activities, closing of accounts, a dividend. Finally, we verify the effect of this program by conducting one-group pretest-posttest design and questionnaire survey (personality test, questionnaire, sociometry).

キーワード：催事販売型インターンシップ・プログラム, 問題解決型学習

Keywords: Retail Management Internship Program, Problem-Based Learning

## 1. はじめに

### 1.1 研究の目的

経済成長を前提としない定常型経済への社会変化にともなう大学生等の雇用環境の悪化を背景に, 社会的・職業的自立を図るために必要な能力である就業力の育成が大学に求められている。ここでいう就業力とはどんな問題に直面しても, 解決できる強い意志, 思考方法, 対応力を指しており, 態度・行動様式レベルのコンピテンシーである。その能力は, 学校における正課教育による学習の他, クラブ活動やサークル活動, アルバイトといった正課教育以外の経験からも身につくと推察される。大学は, 社会的要請から教育改善が求められているものの, その取り組みと就業力改善との結びつきは十分とは言い難く, 試行錯誤している段階といえよう。本研究の目的は, このような状況を改善し, 重要な能力で

ある就業力を育成する新たな人材育成プログラムのあり方を提案することにある。そこで, 本研究では問題解決型学習 (Project Based Learning, 以下 PBL) の手法を導入した催事販売プログラムとして, 受講者である学生全員が出資し模擬の会社を設立, 株主総会の開催, 市場調査による販売商品の企画, 売上高分析, 商品の仕入れ, 商店街での販売から決算までの経営体験を通して能力開発につなげていく。検証については, 就業力, 性格適性検査, アンケート調査, ソシオメトリー分析から得られた結果について分析・評価を行った。

### 1.2 研究の背景

本研究は, 文部科学省・平成 24 年度「産業界のニーズに対応した教育改善・充実体制整備事業」の首都圏に立地する連携 18 大学の各テーマの 1 つである「産業界との連携による人材育成プログラムの開発」について

\* 大同大学 情報学部 総合情報学科 経営情報専攻

\*\* 大同大学 情報学部 総合情報学科 経営情報専攻

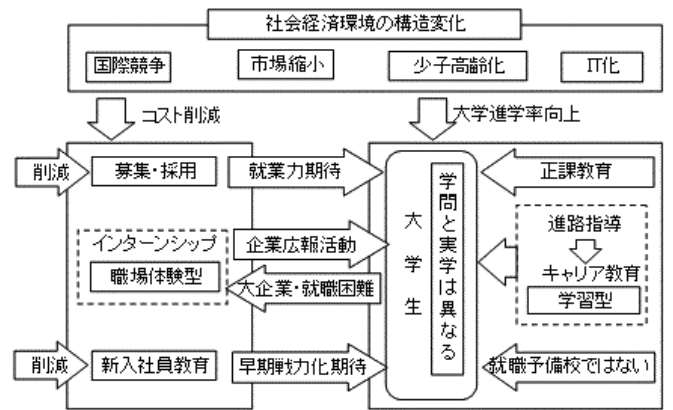
教育手法の開発，教育改善を目的として，法政大学を幹事校とする連携 7 校から著者が経営する人材派遣会社（以下「X社」という）に依頼を受け実施結果をまとめたものである。具体的に同事業は国公私立大学を通じた大学教育改革の支援であり，学生の社会的・職業的自立に資する教育の改善・充実を図る。地域別では，北海道・東北，関東甲信越，中部，近畿，中国・四国，九州・沖縄の一つの都道府県域を超えた広域の大学・短期大学が国公私立の枠組みを超えて大学集団を形成し，地元の産業界，経済団体，自治体等との協力体制の下，インターンシップの高度化やキャリア教育の改善・充実等，設定した共通の取組テーマを推進し，それらの成果を共有するものとしている。

### 1.3 他事業との連携

催事販売プログラムでは，上記の委託事業の他に「平成 24 年度 東京都地域支え合い体制づくり事業」との一部連携があったため，その概要について補足する。東京都では，高齢者や障害者等，地域社会とのつながりや支援が必要な方々を地域で見守り，支える体制を構築するため，地域支え合い体制づくり事業を策定し，地域の支え合い活動の立ち上げ支援事業，地域活動の拠点整備，人材育成，東日本大震災による被災者生活支援等，都内で広域的に実施される取り組みを支援している。第 2 回のプログラムでは，中井商工会の商店街活性化の支援策として進行していたプロジェクトである「中井商工会ナンバーワン POP Project」に参画し「デジタルサイネージによるプッシュ型情報配信」の支援のため，受講者は商店街の実態調査と資料作成を行った。

### 1.4 研究の基本構成

図 1.1 は，社会経済環境の構造変化の概念をまとめたものである。日本経済は，国際競争，市場縮小，少子高齢化，IT化などの構造変化の中で，従来の日本型長期雇用慣行と連動し，大学生を学校から職業生活に安定的に移行させてきたシステムが機能を失いつつある。大学生の就職難は，この変化の結果として顕在化してきたものだととらえられる。企業は，社会経済環境の構造変化からくる景気の先行き不透明感から，新規採用を抑制している。また，従来の企業内の新入社員教育や従業員の能力を引き出す長期的な訓練計画がコストカットの対象となり，体系的な従業員訓練が削減されている。そして，募集採用では，即戦力が重視され，新卒者にも即戦力として役立つ人材であることが求められる。企業が大学生の教育に関わるのがインターンシップであるが，その形態は，企業広告活動の意味合い



が強く，大学生の教育に結びついているとは言いがたい。

出所：各種資料，インターネット検索をもとに作成

図 1.1 社会経済環境の構造変化の概念図。

図 1.2 は，キャリア教育における過去・現在の変遷を表したものである。文部科学省は「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」であると定義している。大学の位置づけも大きく変化している。従来の正課教育と進路指導に加えて，以前は企業内で行われていた社会人としての基礎教育を大学が担うことが求められるようになってきている。多くの大学教員は，大学は就職予備校ではないと思いつつも，企業が求める即戦力志向の要請を無視できないという状態に戸惑いをみせている。いわゆる就職指導に熱心な大学では，大学生の就職率の向上を目的とした就職のためのスキル教育を重視し，大学教育の質の低下を引き起こしている。このような社会環境の中で教育を受けている大学生たちは，大学での勉強は働く上で役に立たないと漠然と思っており，大学教育の本当の価値がわかっていない。大学に通いながら資格取得のために専門学校に通うというダブルスクールの大学生も多々存在する。また，仕事が経験につながると考えてアルバイトに励んだり，企業が提供するインターンシップを盲目的に信じ，応募したりしている。これらの状況は，それぞれの主体が，何をすれば良いのか，何をすることが最も必要なのかを見失っていることを示している。大学教育は，就業する中で必要とされる能力の育成に寄与してきたし，これからも寄与し続けることができる教育である。この基本認識を出発点として，この研究を組み立てている。

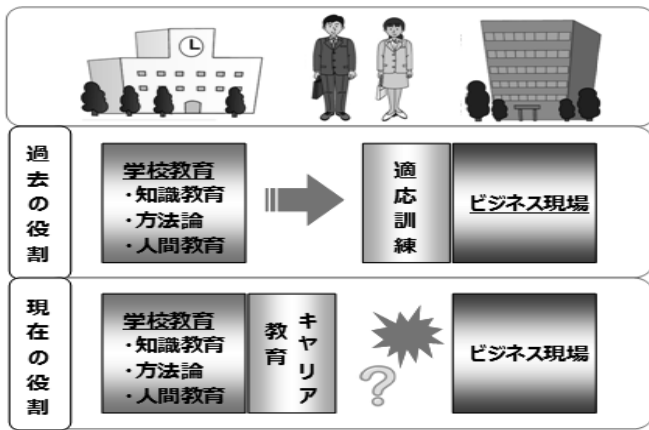


図 1.2 キャリア教育（過去・現在の変遷）.

### 1.5 従来型の大学教育の現状

大学生からヒアリングすると、「大学で学んだ知識が、実際の社会の中でどのように生かされているのか学ぶことができない。」「実学は大学で学ぶことができないのではないか。」という意見が多い。この現実をジョン・デューイ（John Dewey）は、学生の多くは学習したことが学校以外の生活の場とは無縁であると感じ、反復練習によって特殊な熟練を習得する一方で、新しい場面に応じての知的行動力が制限を受けていると表現している。つまり、大学での勉強と働くようになって必要とされる能力とのつながりを実感できていない状態である。そこで、現状の課題と問題解決についてそのイメージを図 1.3 に示した。従来型の大学教育とキャリア教育のかかえる課題を左側の「学校が陥り易い落とし穴」として、催事販売を実施することの効果も含め課題が解決された状況を右側の「目指すべき姿」として図示している。具体的に「学校が陥り易い落とし穴」は、大学生のかかえる課題である大学の授業で必要とされる知識が社会の中で活かされておらず、正課教育とキャリア教育が分離しており、大学教育が就業力養成に貢献できていない状態を教育と就業力の関連性の弱さとして表現している。また、「目指すべき姿」については、実学として学んでみたいという能力を従来型の大学教育で十分高めることができることを前提に、キャリア教育を包含し、社会人としての基礎的能力養成の一環として催事販売を実施することで、就業力の関連性を強めることを表現している。

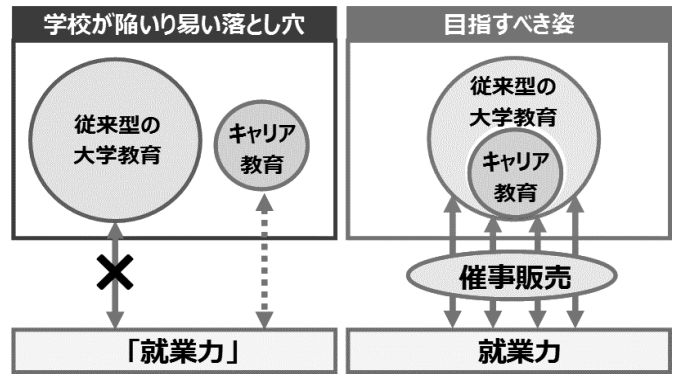


図 1.3 催事販売の実施による効果のイメージ.

### 1.6 催事販売の基本的考え方

大学生は、高校までの学校教育において、与えられた課題をいかに正確に速く解くかを求められてきた。学校で良い成績をとるためには、与えられた課題を忠実にこなすことが重要だった。しかし、社会に出て働くようになると、何が課題かに気づくことが重要になる。催事販売では、まずこの部分を体験させる。催事場所と期間は決まっているが、そこで何を売るかは大学生たちが決定することになる。決定するためには、情報収集しなければならない。どのような人たちが顧客になるのか、その人たちの好みは何か、周囲の競合店でどのようなものが売られているかなど、収集すべき情報は多岐にわたる。既存のデータが使えるれば良いが、それが無い場合は自分たちで情報を集めなければならない。ある程度、情報が集まると、それを使って何を売るかを考えることになる。考える途中で不足している情報があれば、追加で収集しなければならない。情報は、顧客に関することだけにとどまらない。どこから仕入れるかも重要な考慮要素である。天候によって売上は変わるので、売れ残りが出そうになったときどうするか、あるいは売れ残りを出さないようにするにはどうすれば良いかについてもあらかじめ考えておかなければならない。宣伝方法の検討もこの段階の課題である。そして、最後に来るのが、実際に売るという段階である。ただ売り場に立っているだけではものは売れない。売れ行きを見ながらレイアウトを変えたり、ポップを作り替えたりといった工夫が必要になる。自分が当事者として売上に責任を持つという緊張感が、大学生にさまざまなことを考えさせ、そこから多くの気づきが得られるのである。この催事販売プログラムには、X社が関わる。その役割は、催事販売の運営を調整する機能である。必要に応じて事前教育を実施することもその役割である。大学生のレベルや条件に応じて就業力を高める企画を提案する。また、複数の関係者を横断的に調整し、リスクを未然に回避

するなど催事目標を達成するためのスケジュール管理により円滑な運営をはかる。具体的には、参加する大学生の性格適性検査からはじめ、個人面談を実施し、意識や能力に応じて、実行可能な催事販売の設計を大学に対して提案する。大学生の能力が高い場合には、大学生の意見を優先した商品開発やオリジナルの店舗構成なども可能となるが、時間の確保が難しい場合や未経験で補助が必要な場合には、一定のパッケージの中から選択方式をとる。また、業者や商品の選択などへの助言や関係者への情報提供と協力要請など、大学生の運営する業務に支障のないよう黒子としての活動が中心となる。大学の役割は、催事販売の運営に関する事前の学習やフォローアップを実施することである。これまでのインターンシップとはまったく異なるアプローチをとるため、事前に大学生が学習する必要がある。それを大学の教員とキャリアセンターに依頼する。大学生を主体とした催事販売の計画、実施、統制を学習アプローチによって学問の分野から大学生をフォローしつつ事業計画など経営体験として必要な助言を行う。ここでいう学習アプローチとは、新しい知識や考え方を体系的に学ぶことである。催事場所を提供する商店街関係者などは、大学生のキャリア教育を支援するために指導・助言するという立場をとってくれるとは限らない。通常、商店街での催事販売は、少しのミスが大きなクレームになりやすい。そこで、商店街側の協力の度合いを見極めながら、X社が関係をコントロールする必要がある。商店街という業界は地域性から特有の慣習もあり、業界知識がなく取引をすることは困難である。また、催事販売を商店街で実施する場合、接客方法や店舗での扱いは、大学生だからといって特別扱いはしてくれない。一般の業者同様、必要に応じて行政への手続きが必要となる。また、商品の卸業者との関係についても同様のことが言える。

## 1.7 まとめ

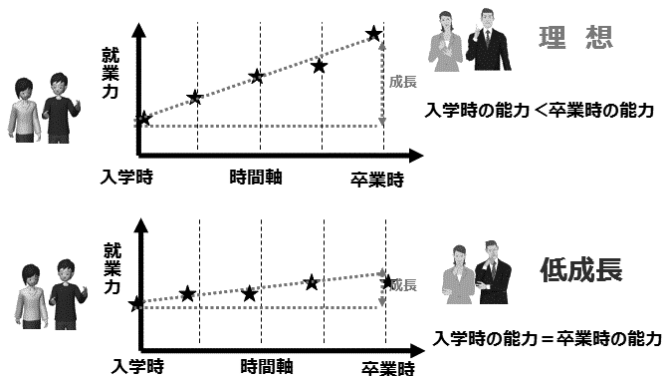
以上、研究の背景には、大学生等の雇用環境の悪化により、就業力の育成が大学に求められるようになったことが挙げられる。社会的・職業的自立を図るために必要な能力を育成し、その取り組みとして人材プログラムの開発ならびにその評価をおこなう意義を述べた。また、研究のきっかけとなった平成24年度「産業界のニーズに対応した教育改善・充実体制整備事業」のテーマ4である「産業界との連携による人材育成プログラムの開発」および「平成24年度 東京都地域支え合い体制づくり事業」の概要をもとに、研究の基本構成と、従来型の大学教育の現状として、キャリア教育のかかえる課題である「学校が陥り易い落

し穴」を示し、課題解決に向けた「目指すべき姿」を目標とする催事販売プログラムについての基本的な考え方を述べた。

## 2 就業力の概要

### 2.1 大学のキャリア教育と社会的価値

就業力は正課教育で十分育成できるものと考えている。大学教育の核心とは、論知的に考え議論を通して理解を深めることであり、その学ぶ中心は論文を書くことにある。論文を書くとは、問題意識として解くべき課題を設定する。仮説設定として、課題設定した事象の発生理由を推察する。資料収集として、仮説の正否を確認するための情報収集や先行研究の読破、整理などがある。そして仮説検証として、収集した資料から仮説の正否を確定する。最後に、残された課題の確定検証の結果を整理することである。そして、働くようになって初めて、論文を書く際に必要な能力が生きてくる。商品が売れなかった流れを例にしてみると、売れなかった理由について仮説を立てる。商品自体または売り方に問題があったのか。情報収集に他の商品の売れ方、顧客の意見、小売店の意見がある。どの仮説が最も適切かを推定し売れなかった原因を確定する。最後に解決策の提示として、原因がわかれば対策も明らかになる。上記の例からも、就業力は正課教育で十分育成できる。そして、真の大学の価値は大学生の主体性を喚起し、学習に効果・成長を実感させ4年間にどれだけ付加価値を身につけさせることができるかである。図2.1は、大学の入学から卒業にいたるまでの能力成長イメージである。大学生の能力は、入学時と卒業時の差が少なく、正課教育や課外活動、学外講義や学外活動が有機的に結びついていないのが現状である。理想は、主体性及び学習・成長意欲があり就業力が向上している状態である。低成長の場合は、基礎知識は養成されているが、自己鍛錬の機会がなく就業力の変化は少ない状態である。



出所：raise.1 Inc 「レイズアイ ソリューション説明資料」, 2011. をもとに作成

図 2.1 大学の入学から卒業までの成長イメージ。

## 2.2 就業力の定義

就業力とは、働くために必要とされる力であって就職する力ではない。平成 22 年 2 月に改正され、平成 23 年度から施行された大学設置基準では、「大学生が卒業後自らの素質を向上させ、社会的・職業的自立を図るために必要な能力」を就業力と定義している。文部科学省は、大学にキャリア教育の実施を義務づけており平成 22 年から平成 26 年度までの 5 年間に大学生・大学院生の「就業力」向上の重点期間と位置づけ、キャリア教育に積極的な大学・短大の取り組みを財政支援している。本研究では、法政大学の提唱する就業力の指標を採用した。就業力を「文書作成力」、「情報収集・分析・発信力」そして「状況判断・行動力」の 3 つの尺度から構成される 19 項目からとらえた。大学教育は、就業力養成にこれまでも寄与してきたし、これからも寄与できる。ただし、正課教育を補う仕組みが必要となる。就業力を構成する 3 つの尺度と、その項目は下記の通りとなる。

### A 「文書作成力」

「要点メモ力」「記録作成力」「文意把握力」  
「文章構成力」「文章力」

### B 「情報収集・分析・発信力」

「情報源把握力」「仮説構築力」「信頼関係構築力」  
「資料批判力」「取捨選択力」「対象者確定力」  
「情報媒体選択力」「情報伝達力」

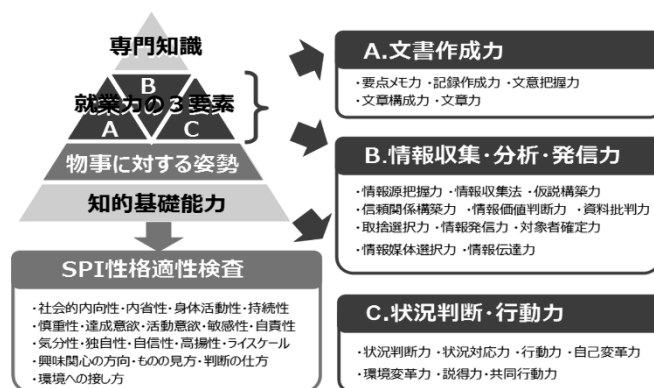
### C 「状況判断・行動力」

「状況対応力」「情報対応力」「自己変革力」  
「環境変革力」「説得力」「共同行動力」

## 2.3 就業力の概念

就業力(働く上で必要とされる能力)を重層的にとらえることで取り組むべき課題が見えてくる。図 2.2 の

上になるほど見えやすい能力であり、教育プログラムで育成しやすく、必要によって入れ替えも可能な能力である。他方、下になるほど幼児期からの生活の積み重ねの中で育成されるもので、変化しにくいものである。この中段にある「能力・行動様式」レベルの能力がコンピテンシーであり、就業力である。この能力は教育を通じて形成・変容されうるが、知識ほどには可変的でないため、不断に形成していく必要がある。本研究では、物事に対する姿勢を性格適性検査で把握する他、生育歴の中での社会的経験の欠落が問題となる場合や、精神疾患をかかえた人も含まれるため、対象者の就業力のレベルとそのキャリア形成の道筋について事前に予測することで、大学生の状況に合わせた就業力の育成を検討している。



出所：法政大学「就業力」GP推進研究・藤村博之  
「就業力を構成する要素」をもとに作成

図 2.2 就業力の概念図。

## 2.4 社会人基礎力の定義

社会人基礎力とは、「職場や地域社会の中で多様な人々とともに仕事する上で必要な基礎的な能力」をあらわす概念で、経済産業省が 2006 年から提唱している。学問で得られる専門知識やスキル以外に、仕事をする上で必要になる基本的な力のことである。この社会人基礎力は、大きく分けると「前に踏み出す力(アクション)」「考え抜く力(シンキング)」「チームで働く力(チームワーク)」の 3 つの能力があり、さらに 12 の能力要素として、「主体性」「働きかけ力」「実行力」「課題発見力」「計画力」「創造力」「発信力」「傾聴力」「柔軟性」「情況把握力」「規律性」「ストレスコントロール力」に分かれる(表 2.1)。企業や若者を取り巻く環境変化により、「基礎学力」「専門知識」に加え、それらをうまく活用していくための「社会人基礎力」を意識的に育成していくことが今まで以上に重要となってきた。

**表 2.1 社会人基礎力の3つの能力・12の要素.**

分類	能力要素	内容
前に踏み出す力 (アクション)	主体性	物事に進んで取り組む力
	働きかけ力	他人に働きかけ巻き込む力
	実行力	目的を設定し確実に行動する力
考え抜く力 (シンキング)	課題発見力	現状を分析し目的や課題を明らかにする力
	計画力	課題の解決に向けたプロセスを明らかにし準備する力
	創造力	新しい価値を生み出す力
チームで働く力 (チームワーク)	発信力	自分の意見をわかりやすく伝える力
	傾聴力	相手の意見を丁寧に聴く力
	柔軟性	意見の違いや立場の違いを理解する力
	状況把握力	自分と周囲の人々と物事との関係性を理解する力
	規律性	社会のルールや人との約束を守る力
	ストレスコントロール力	ストレスの発生源に対応する力

出所：経済産業省「社会人基礎力」育成のススメ より引用

## 2.5 就業力を選択する理由

大学教育において、働く力の育成を考えると、文部科学省が推奨する「就業力」と経済産業省の「社会人基礎力」が挙げられる。本研究では、文部科学省の提唱する就業力を基本に考える。その理由は、大学教育との関連性の強さにある。経済産業省の提唱する社会人基礎力は、大学教育との連動性よりも、「企業側から見て、このような人材がほしい」といった観点での人材教育が目的になっている。本研究は、大学教育との関連を強く意識しているので、「就業力」を基礎に置くことが望ましい。また、本研究は文部科学省平成24年度「産業界のニーズに対応した教育改善・充実体制整備事業」における「首都圏に立地する大学における産業界のニーズに対応した教育改善」の「産業界との連携による人材育成プログラムの開発」が命題であることから文部科学省の就業力を選択した。

## 2.6 まとめ

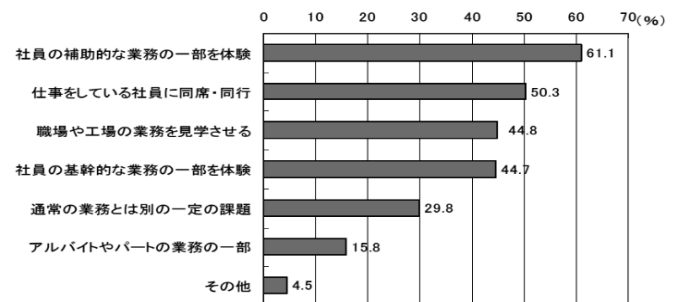
以上、大学のキャリア教育と社会的価値、就業力の概念とその必要性を示した。また、本研究の指標として、就業力は正課教育で十分育成できることを前提として、大学の入学から卒業にいたるまでの能力成長イメージに近づく大学教育の意義を述べた。文部科学省の提唱する就業力を用いるための定義として、法政大学の作成した3尺度であるA文書作成力、B情報収集・分析・発信力、C状況判断・行動力の概要に触れ、次に経済産業省が提唱する3つの能力と構成される12の能力要素から構成される「社会人基礎力」の定義づけと比較した。最後に催事販売プログラムとして、就業力を選択する理由を述べた。

## 3 インターシップの概要

### 3.1 インターシップの現状

大学生は、インターシップを利用し、希望職種

の仕事すべてを体験や内定に結び付けることを期待する場合がある。しかしながら、現実的に受入れる企業にとっては、仕事の重要部分を教える時間や人材が確保できない場合にアルバイト同様の雑用やその職種ならではの仕事を与えない企業もあるため、仕事のすべてを知ることができる場所ではないことが多い。図3.1は、受入大学生に提供するインターシッププログラムの内容を示したものである。企業自体の教育費を削減する状況において、インターシップの自由度をあげることは様々なプログラム内容としては、社員の補助的な業務の一部が61.1%（複数回答）と最も多いが、企業、受入部署等により、社員の基幹的な業務の一部、通常の業務とは別の一定の課題から、仕事をしている社員の同行・同席、職場・工場の業務見学、アルバイトやパートの業務の一部まで多岐にわたる。企業の立場での大学生受入れの目的としては、大学生の就業意識向上(67.6%)に加え、大学や大学生の自社の認知度向上、指導に当たる若手社員の成長、地域の大学等との交流の深化、職場全体の活性化など、自社の経営上のメリットが挙げられる。



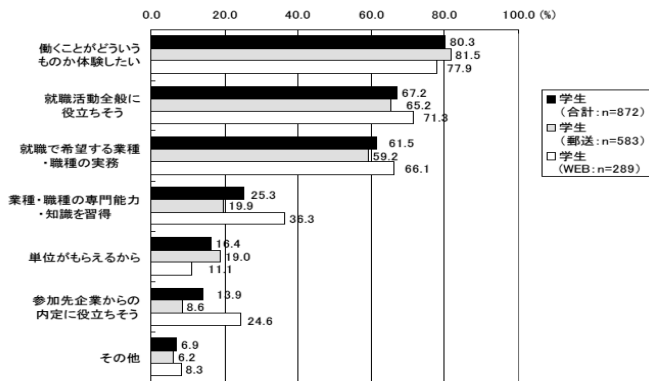
出所：厚生労働省『インターシップ推進のための調査研究委員会 報告書』をもとに作成

**図3.1 受入大学生に提供するインターシッププログラムの内容.**

### 3.2 インターシップの目的と課題

図3.2は、インターシップに参加した目的を示したものである。大学生は特定の職務内容に関してということだけでなく、働くことの体験や、就職活動の一環として、参加先企業からの内定につなげたいという目的が推察される。インターシップの実施期間・企業が受け入れやすいとする期間は1週間から2週間程度であり大学生が高い実習効果を得るには1か月程度必要と、企業、受入担当者、大学のいずれも認識している。また、事前の就労経験は、職業イメージが内在化している場合には大きな影響力をもち、イメージを強化する場合と、反対に大きな葛藤をとめないイメージを崩壊する場合とがある。後者の場合、葛藤状況から

なかなか抜け出せない場合もある。また、就労経験に際して、適切な助言者に出会えないために不安や葛藤をとまなう場合もある。このような葛藤に対しては就労経験に対する事前・事後の助言や、葛藤時の相談の必要性があり、良きモデルやメンターが得られるような教育的支援が必要となる。



出所：厚生労働省『インターンシップ推進のための調査研究委員会 報告書』をもとに作成

図 3.2 インターンシップに参加した目的。

### 3.3 インターンシップの事例

百貨店における接客販売では、接客マナー、身だしなみ、言葉遣いなど接客業として高度な対応が求められるため、アルバイトや、テナントの従業員も含め販売の基礎から応用に至る様々な研修コースを準備している。表3.1はインターネットで掲載されている百貨店のインターンシップの事例をまとめたものである。Y百貨店、Z百貨店の内容は、仕事をしている社員に同席・同行しながら、一週間程度の社員の補助的な業務の体験が中心となることから、学生の就業力育成が目的となっていないことがわかる。Y百貨店では企画提案からレポート作成や発表会の時間は確保されているものの、提案を検証する機会は与えられていない。また、Z百貨店の売場実習では、店頭販売、ディスプレイほかオペレーション業務が中心となっていることから、本研究で提案する就業力の育成を目的とした催事販売プログラムとは異なる設計といえる。

表 3.1 インターンシップの事例。

企業	実施内容
Y百貨店	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎職場体験プログラム</li> <li>幅広い事業内容の理解、働くこと、仕事の魅力を体験</li> <li>【1日目】 <ul style="list-style-type: none"> <li>・オリエンテーション</li> <li>・Yグループの事業内容紹介</li> <li>・グループワーク（チーム討論、企画提案、発表）</li> <li>・ビジネスマナー学習</li> </ul> </li> <li>【2日目～5日目】 <ul style="list-style-type: none"> <li>・職場体験</li> </ul> </li> <li>【6日目】 <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループワーク（職場体験レポート作成、発表会）</li> <li>・インターンシップの振り返り</li> </ul> </li> <li>報酬・交通費の支給無し</li> </ul>
Z百貨店	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎百貨店ビジネスを体験する「少人数制」のプログラム</li> <li>・売場実習（店頭販売、売場管理、情報分析）</li> <li>・販売研修</li> <li>・グループワーク</li> <li>(1)夏休みインターンシップ 手当2,000円/日 傷害保険当社負担</li> <li>(2)秋の平日インターンシップ 手当1,000円/日 傷害保険当社負担</li> <li>(3)秋の土日インターンシップ 手当2,000円/日 傷害保険当社負担</li> </ul>

出所：「リクナビ インターンシップ&キャリア」をもとに作成

### 3.4 まとめ

以上、受入大学生に提供するインターンシップの事例と、参加目的の調査結果、そして、Y百貨店とZ百貨店のインターンシップの事例を示した。調査結果から企業のインターンシップに関する認識は、教育機会よりも企業広告活動の意味合いが強く、職場体験を中心としたプログラムを提供となっており、大学生も同様に職場体験を通じて、就職活動に期待していることを述べた。また、実施期間についても、大学生が高い実習効果を得るには3か月程度必要となるが、企業が受け入れやすいとする期間は1週間から2週間程度であることから、就業力の育成など本研究で提案する催事販売プログラムとは異なる設計であることを述べた。

## 4 催事販売プログラムの設計

### 4.1 大学教育における課題

表 4.1 は、学校経験の職業生活への役立ち度について調査結果をまとめたものである。「役立っている」=1、「まあ役に立っている」=2、「あまり役に立っていない」=3、「役にたっていない」=4、としたときの相加平均を示している。小杉礼子 [2010] によると、大学短大高専を卒業した学卒定着社員の意識で有意差のある項目は学校経験が「役にたない」と考えており、大学の教育は就業力開発の貢献度が低いことを示している。

表 4.1 学校経験の職業生活への役立ち度. (単位: %)

	男性				女性			
	高校普通 科	高校専門 学科	大学短大 高専	専門学校	高校普通 科	高校専門 学科	大学短大 高専	専門学校
学卒者定着社員	2.24	2.18	2.23	2.05	2.27	2.04	2.21	1.97
中途正社員	1.12	1.05	1.12	0.93	1.01	0.95	0.96	1.18
アルバイト等後正社員	1.09	1.26	1.04	0.92	1.06	0.68	1.08	0.93
アルバイト・パート	1.21	1.23	1.35	1.16	1.17	0.99	1.17	1.17
派遣	1.27	1.42	1.09	1.32	1.03	1.04	1.04	1.18
請負	1.27	1.35	1.18	1.10	-	-	-	-
求職中	1.30	1.15	1.05	0.72	1.13	1.22	1.02	0.66
無業	1.32	1.17	1.18	1.24	1.21	1.10	1.17	1.07

出所: 小杉礼子 [2010] 『若者と初期キャリア』 ミネルヴァ  
書房 P135 表 5-7 をもとに作成

表 4.2 は、学校教育において何が足りないと思われるのか。どんなことを教えてくれればよかったと思うかについて示している。小杉礼子 [2010] によると、多くの者があげるのは、「職業的知識・技能・資格・免許」や「社会人としてのマナー」である。日々の職場に必要とされていることを、学校教育を通じては学べなかったことが「役にたっていない」という評価につながっている。学校教育で教えてほしかったことは「職業知識・技術・資格」「社会人マナー」他、実務体験が役に立つと考えていることから、正課教育とキャリア教育が分離していることが一つの課題ととらえることができる。そこで、上記の課題を解決するために、経営体験を通じて就業力の開発をおこなう。具体的に催事販売プログラムの構成を、企画書の作成から、決算までの一連の流れを経験できる催事販売プログラムに「職業知識・技術・資格」「社会人マナー」などが含まれている。

表 4.2 学校教育で教えてほしかったこと. (単位: %)

	職業知識 技術資格	社会人 マナー	各職業 の内容	職業の 選び方	労働者の 権利等	各職業の 勤務条件	就職活動 ノウハウ	基礎学力	フリーター 無業リスク	職安 利用方法	先輩の 就職先
学卒者定着社員	58.3	35.4	35.1	31.6	25.1	17.7	14.5	7.4	7.0	5.3	4.3
中途正社員	58.2	33.6	35.0	33.6	29.5	19.5	16.4	8.2	6.4	5.9	4.5
アルバイト等後正社員	60.9	40.9	30.9	32.7	30.9	24.5	15.5	2.7	5.5	10.0	5.5
アルバイト・パート	53.2	41.7	29.5	30.2	34.5	15.1	21.6	10.8	13.7	12.2	4.3
派遣	52.4	38.1	35.4	34.0	30.6	19.0	21.1	5.4	9.5	10.2	0.7
請負	29.8	31.9	23.4	29.8	17.0	4.3	17.0	8.5	17.0	4.3	12.8
求職中	62.2	43.2	38.1	47.1	29.9	19.4	32.4	8.3	21.2	18.7	7.6
無業	58.9	43.5	29.9	33.6	27.5	17.4	26.4	10.8	16.7	20.5	6.6

出所: 小杉礼子 [2010] 『若者と初期キャリア』 ミネルヴァ  
書房 P136 表 5-8 をもとに作成

図 4.1 は岡本によるアイデンティティの「らせん式モデル」を参考に就業力の成長をイメージしたものである。階段型に上昇してゆくイメージをもとにプログラムを設計している。X社は後方支援として、主要な業務の指導・フォローがある。また、同行営業などフィールドワークや、遠隔授業方式で教育用のクラウドサイトやスカイプを利用遠隔による大学生指導、インターネットによる大学生の専門技術個別指導、催事リー

ダーの特別研修、商店街・ショッピングモール、食品メーカーへの調整およびフォローなど、裏方として就業力の育成を支援する役割となる。

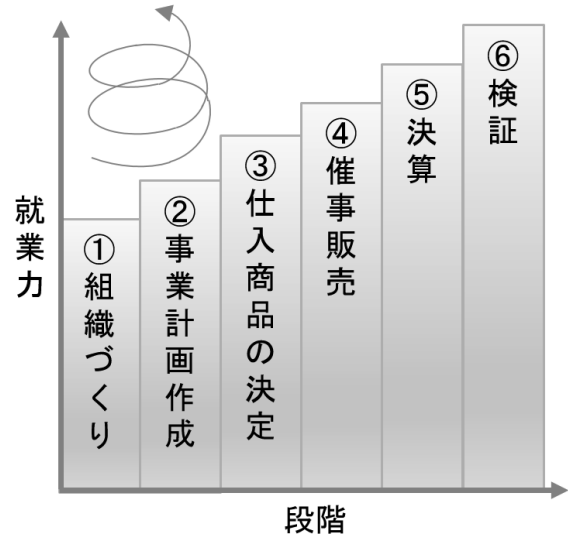
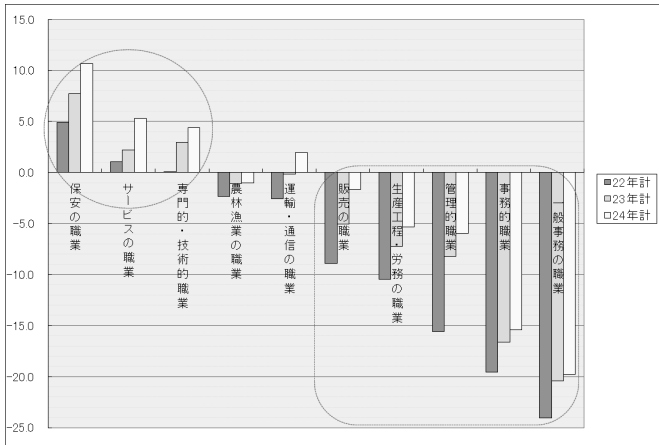


図 4.1 就業力の成長イメージ.

#### 4.2 ビジネス業種の選定

図 4.2 は平成 22 年から 24 年の 3 年間の厚生労働省の職業安定業務統計をもとに、職業別有効求人数と有効求職者数の差を就職件数で除した値を、対就職者比率として示している。円の点線で囲っている事業は、労働力市場で超過需要、楕円の点線は超過供給となる業種を示している。事業の選定に際して、労働力市場で超過需要の傾向にある第 3 次産業「サービスの職業」および「販売の職業」の業種を選択した。その理由としては、超過供給である「一般事務の職業」「事務的職業」「管理的職業」等の業種は競争倍率が高く、一部の人間が対象となることや、一連の業務を短期間で経験することは難しいからである。情報技術の進展と高等教育をうけ、ITリテラシーが向上し、業務の質についても二極化の進行がすすみ、専門知識や専門的技能を要するいわゆる「高スキル」業務と同時に、特別な専門知識や技能は必要としない「低スキル」業務のうち、機械化されにくい手仕事の業務も増え、逆に中間的な業務が減少している。供給超過の傾向は、「一般事務の職業」「事務的職業」「管理的職業」の順で供給超過となっている。このような現状の中で、供給超過である職業よりも、需要超過である「サービスの職業」および「販売の職業」が将来的にも増加傾向にあることから、催事販売プログラムとして選定した。





出所：厚生労働省『職業安定業務統計』をもとに作成

図 4.2 職業別有効求人数から有効求職者数の差の対就職者比率（平成 22 年、23 年、24 年）。

### 4.3 店舗の立地と課題

図 4.3 は、第 1 回と第 2 回のプログラムで活動した十条銀座商店街の外観で、図 4.4 にある右側の建物の一階部分が、同商店街で利用した店舗である。同商店街は、東京都北区最大の全蓋式アーケード商店街で、JR 埼京線十条駅前から 200 軒以上の商店で構成されている。周辺地域の特徴として、同商店街は十条駅の往来、地元客で活気があるものの、対象店舗が繁華街から外れる為、店舗から通行客への入店促進が課題となる。



図 4.3 十条銀座商店街の外観。



図 4.4 催事販売の実施店舗（十条銀座商店街）。

図 4.5 は、第 1 回のプログラムで活動した中井商工会の外観で、図 4.6 は、利用した店舗である。中井商工会は西武新宿線と都営大江戸線の乗換えルートに立地しており、2013 年 12 月現在、114 軒の商店で構成されている。比較的広範囲に商店が立ち並んでいるものの、立地によって通行量は異なる。店舗は、西武新宿線中井駅に近い川沿いに面し、目白大学に通う学生の比率が高く平日は学生など約 12,000 人/日の通行量がある。土日は、学校の休日にもともない通行量がなく閑散としている為、十条銀座商店街と同様に店舗から通行客への入店促進が課題となる。



図 4.5 中井商工会の外観。



図 4.6 催事販売の実施店舗（中井商工会）.

#### 4.4 各参加主体の役割

表 4.3 は各参加主体の役割をまとめたものである。1 行目にある事前準備として、大学と X 社は綿密な打合せをおこなう。催事販売プログラムは、ビジネス経験のほとんどない大学生に自由度の高いプログラムを提供し、X 社は性格適性検査の分析と面接結果から、レベルに応じプログラムの修正をおこなう。2 行目の「A 文書作成力」では、事業計画書や実施報告書などの指導を通して学生の能力向上をはかる。3 行目「B 情報収集・分析・発信力」については、商店街での市場調査や情報収集を実践することで受講者の成長を促す。また、仕入れ商品の選定を重点に X 社が大学生に対して指導するとともに、関係者との関わりにより成長を促す。最後に、4 行目の「C 状況判断・行動力」では、経営の一連の流れを体験してもらう。催事販売の基本的な考え方で述べた催事の場所と期間は決まっているが、学生たちが市場調査等情報収集し、商品の選定、仕入先の選定など主体的な取り組みが求められる。最後に、実行である。正課教育では、大学と大学生との 2 者間で決定されるが、催事販売では実際のビジネスとして、保健所への申請、商店街関係者や、仕入れ業者など利害関係者との交渉や、消費者への接客販売など、その成果が問われる場面である。結果にはあらゆる不確実性が存在し、立地・商品力・販売力・気温・天候など、売上は予測に反した影響を受ける。販売が予測を上回れば、在庫切れから機会損失となる。また、下回った場合には、不良在庫となり在庫処分方法が必要になるなど、事前にリスクシナリオへの準備をおこなうが、実行には予測できない様々な問題が発生するため、受講者は一つ一つの問題と向き合い解決をはかり乗り越えることで、就業力の成長をはかる。受講者の要件として、催事販売プログラムを体験してもらうためには、事業計画書の作成から実現に向

けた様々な問題解決に耐えうる知的基礎能力を有した大学生が望ましいが様々なレベルの学生が参加することから、会社 X がその進行をみながら学生に適宜助言をおこなうことで途中棄権者の減少をはかる。

表 4.3 各参加主体の役割.

	事務局	学生	会社 X
事前準備	講座日程調整 参加者受付	就業力・性格適性 ソシオグラム	学生・集団分析 催事レベル判断
A 文書作成力	進捗確認	事業計画書作成 実施報告書作成	業界指導
B 情報収集・分析・発信力	進捗確認	市場調査 情報収集	催事準備指導
C 状況判断・行動力	進捗確認	仕入・販売 関係者との交渉	催事現場指導

#### 4.5 プログラムのポジショニングによる比較

図 4.7 のポジショニングマップは、催事販売プログラムの教育方法における特徴を示している。軸の設定として、縦軸は体験型、横軸は自由度とし、今回の催事販売プログラム、キャリア教育講義型、キャリア教育体験型との違いを明確にしている。キャリア教育講義型は、L B L が中心一般的なプログラムであらかじめ解答が用意されている。講師の一方的なレクチャーは、居眠りをしていても支障なく進行する。そして、終了すれば忘れてしまう内容でもある。また、キャリア教育体験型は、L B L と P B L を組み合わせたプログラムが一般的である。大学生にとっては、インターンシップを利用して希望職種の仕事すべての体験や、内定を期待する場合も多い。しかし、現実的に受入れる企業にとっては、仕事の重要部分を教える時間や人材が確保できないことも多く、アルバイト同様の補助業務やその職種ならではの仕事を与えない企業もあるなど、仕事のすべてをイメージできないことが多い。最後に、催事販売プログラムの効果については、大学生の企画を実現するための自由度を高くすることによって一連のビジネスを企画・立案し体験することが可能となる。準備期間は大学生の確保できる時間や能力に応じて設定できるとともに、実施期間は 3 か月程度のなかで一連のプロセスを体験できるため教育効果が高いといえる。

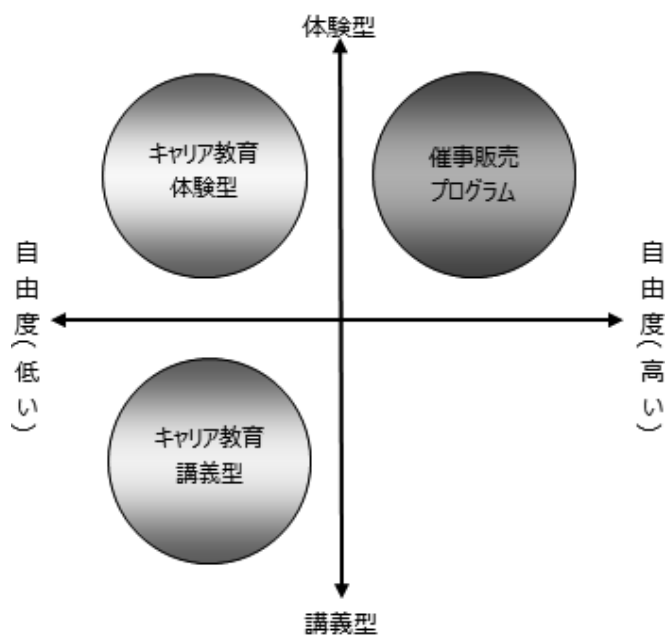


図 4.7 ポジショニングマップ.

#### 4.6 組織設計

図 4.8 はプログラムの組織図を図示している。その役割は、「役員」「事業部長」「事業部員」の群から構成される。■色の枠で示す「役員」及び「事業部長」を「責任者」とし■色の枠で示す「事業部員」を「責任者以外」である。責任者の内訳としては、社長と副社長以下4名の役員の計6名から役員群は構成される。その担当業務は、財務(第2回は広報)、企画、総務、店舗とした。図の左側の列の副社長以下の事業部長は1事業部あたり1名で第1回実施では4名、第2回は5名であった。事業部員は図に示す担当役員の縦と事業部長の横の矢印の接点である。マトリクス組織として、事業部員は事業部長と担当役員からの2つの役割分担により調整が複雑になるなど実際には機能しにくい面もあるが、活動に参加の機会を増やし関係性の強化を優先した。役割の選考は、責任者は立候補を優先し、応募者多数の場合には選挙により行った。責任者以外の配属は、責任者の裁量に任せることとした。

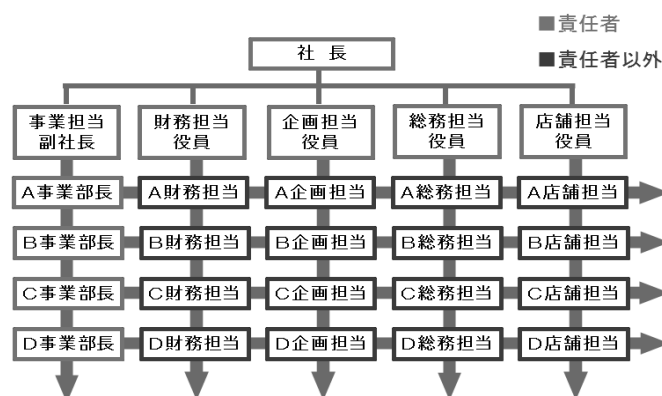


図 4.8 組織構造.

#### 4.7 まとめ

以上、催事販売プログラムの設計の根拠となる考え方を示した。キャリア教育にかかわる先行研究として、大学における教育と、大学生の求める教育との認識のギャップの根拠となる調査結果を示すことで新たなインターンシップによって補うべき課題を明確にするとともにプログラムの組織設計について述べた。

### 5 催事販売プログラムの実施

#### 5.1 プログラム日程

本プログラムは、受講者の異なる3か月程度の日程で2回行った。対象者は文化系の大学生72名(男25名、女47名)の大学1年から4年生であり、6名程度の集団が週1回の講座をうけるとともに、商店街の店舗を利用した販売を3日間体験した。商店街は、東京都北区では最大規模の商店街である「十条銀座商店街」と西武新宿線の駅近くの閑静な住宅街に立地する「中井商工会」にある商店街の店舗を活動拠点とした。受講者の役割は役員、事業部長、事業部員とし、役員と事業部長を「責任者」、事業部員を「責任者以外」と表記している。責任者は、希望者を優先し希望者が多数の場合には選挙による決定とした。第1回の実施では大学生35名(男13名、女22名)、有効回答数35名、内訳は責任者(男6名、女4名)、責任者以外(男7名、女18名)であった。第2回では、大学生37名(男12名、女25名)、有効回答数35名、内訳は責任者(男7名、女4名)、責任者以外(男5名、女21名)であった。表5.1は第1回、表5.2は第2回プログラムの講座の内容を示している。受講者には、PBLの意味合いから、知識の伝授よりも、個々の学生に適した方法論の習得と確立を重視するために、講座では講義形式型授業(Lecture Based Learning, 以下LBL)は、運営上の注意事項や補足説明を中心に講座の25%以下にとどめ、細かな指導よりも学生が主体

性に配慮し個別の質問には講座の時間外に対応した。組織形態は、事業別、職能別のマトリックス組織を採用し、受講者が2つの役割を通して幅広い人間関係の構築ができる工夫を行った。

表 5.1 第 1 回催事販売プログラム日程

第1回	2013. 1. 12 (土)	13:00 ~ 17:00	オリエンテーション・適性検査・市場調査の説明
第2回	2013. 1. 19 (土)	13:00 ~ 17:00	担当業務決定・株主総会・取締役会の実施
第3回	2013. 1. 26 (土)	13:00 ~ 17:00	ビジネスモデル検討・事業計画作成・発表会
第4回	2013. 2月初め~10日間程度		商店街の市場調査・情報収集・各担当打合せ
第5回	2013. 2. 23 (土)	13:00 ~ 17:00	株主総会・取締役会・事業計画作成と進捗確認
第6回	2013. 3. 1 (金) ~ 3. 4 (月)		第1店舗販売
第7回	2013. 3. 8 (金) ~ 3. 11 (月)		第2店舗販売
第8回	2013. 3. 21 (木)	15:00 ~ 19:00	最終決算・プログラム体験発表会・打ち上げ

出所：法政大学 学務部 教育支援課  
第 1 回催事販売プログラム募集案内付属資料。

表 5.2 第 2 回催事販売プログラム日程

第1回	2013. 5. 18 (土)	13:00 ~ 17:00	オリエンテーション・適性検査・商店街調査の説明
第2回	2013. 5. 25 (土)	13:00 ~ 17:00	商店街調査報告の発表(十条)・ビジネスプラン作成説明
第3回	2013. 6. 1 (土)	13:00 ~ 17:00	商店街調査報告の発表(中井)・ビジネスプラン作成説明
第4回	2013. 6. 8 (土)	13:00 ~ 17:00	個人別ビジネスプランの発表
第5回	2013. 6. 15 (土)	13:00 ~ 17:00	担当業務決定・株主総会・取締役会の実施
第6回	2013. 6. 22 (土)	13:00 ~ 17:00	株主総会・取締役会・事業計画発表と進捗確認
第7回	2013. 6. 29 (土)	13:00 ~ 17:00	株主総会・取締役会・事業計画発表と進捗確認
第8回	2013. 7. 5 (金) ~ 7. 7 (日)		店舗販売(十条銀座商店街「和」スペース)
第9回	2013. 7. 15 (月)	13:00 ~ 19:00	就業力検査・満足度調査・事業別成果発表・最終決算プログラム体験発表会・打ち上げ

出所：法政大学 学務部 教育支援課  
第 2 回催事販売プログラム募集案内付属資料。

## 5.2 第 1 回・第 2 回催事販売プログラムの概要

表 5.3 は、第 1 回の催事販売プログラムにおける販売実績を示している。行に示す事業部は、事業部の名称、第 1 回はAからDの 4 事業部、第 2 回はAからEの 5 事業部である。列の左側にある「当初企画」と「最終企画」は、進行途中における事業内容の変化である。例えば、第 1 回C事業部は、活動拠点であった商店街「中井商工会」は、「天才バカボン」など代表作をもつ漫画家の故赤塚不二夫先生のゆかりの地であったことから、バカボン弁当を企画し赤塚不二夫のプロダクションである株式会社フジオ・プロダクションとの交渉をすすめるも、時間の制約から「リサイクルショップ」に事業内容を変更した。「企画変更度合」は、企画変更にもなう難易度で、「事業難易度」は、各事業部の企画・実行した事業内容の難易度。「事業応用点」は、事業の特徴ある内容。「商店街貢献度」は、商店街に対する貢献度、「事業内貢献度」は、催事販売受講者のソシオグラムにおいて矢印で示される凝集の度合に応じて「高」、

「低」とした。「就業力 3 尺度の成長度合」は、就業力の事前・事後調査の差の程度による評価結果が有意でなかったため、弱い判断となるが、「高」「中」「低」と 3 段階にわけ、特に「高」については■で示した。最後に、「売上高」、「利益」は売上総利益、「利益率」は実績を示した。

第1回 平成25年1月12日~3月11日

事業部	当初企画	最終企画	企画変更度合	事業難易度	事業応用点	商店街貢献度	事業内貢献度	就業力3尺度の成長度合			売上高	利益	利益率
								A:文書	B:情報	C:状況			
A	餅乾販売	クッキー	低	低	無	高	低	中	中	中	105,400	10,382	9.9%
B	震災支援	演劇/巾着	高	高	日本文化支援	高	高	低	低	低	41,540	17,065	41.1%
C	バカボン弁当	リサイクルショップ	高	中	オリジナル性	低	高	高	高	高	75,639	68,271	90.3%
D	観劇/桜餅販売	同左	無	中	地域団体連携	高	低	中	低	高	82,750	16,903	20.4%

表 5.3 第 1 回催事販売プログラムの実績

表 5.4 は、第 2 回の催事販売プログラムにおける販売実績を示している。特徴として、第 1 回と第 2 回を比較すると、第 1 回が売上高および利益が高いことが読み取れる。この理由として、第 2 回よりも、事業部ごとの市場調査・事業計画の作り方など、企画に割り当てる時間が全 7 講座中の 2 講座多く時間を確保したことが影響したものと思われる。

第2回 平成25年5月18日~7月8日

事業部	当初企画	最終企画	企画変更度合	事業難易度	事業応用点	商店街貢献度	事業内貢献度	就業力3尺度の成長度合			売上高	利益	利益率
								A:文書	B:情報	C:状況			
A	福寿粥	同左	低	低	無	高	低	中	中	高	21,250	5,950	28.0%
B	飲料/油揚げ菓子	油揚げ菓子	低	低	無	高	低	低	低	低	19,800	6,555	33.1%
C	ブックバー	同左	低	中	オリジナル性	高	低	中	低	中	13,250	6,116	46.2%
D	お茶/団子	お茶	低	低	無	高	低	高	高	高	14,420	-387	-2.7%
E	シフォンケーキ	同左	低	低	無	高	低	高	高	高	47,950	11,950	24.9%

表 5.4 第 2 回催事販売プログラムの実績

図 5.1 は、表 5.3 のデータをもとに、グラフ化した第 1 回の販売実績を示した。売上高を■、利益を■に色づけしている。列は金額、左の列の数字は金額、下の行にある 1A から 1D は第 1 回の A から D の 4 グループの売上高および利益の実績を示す。

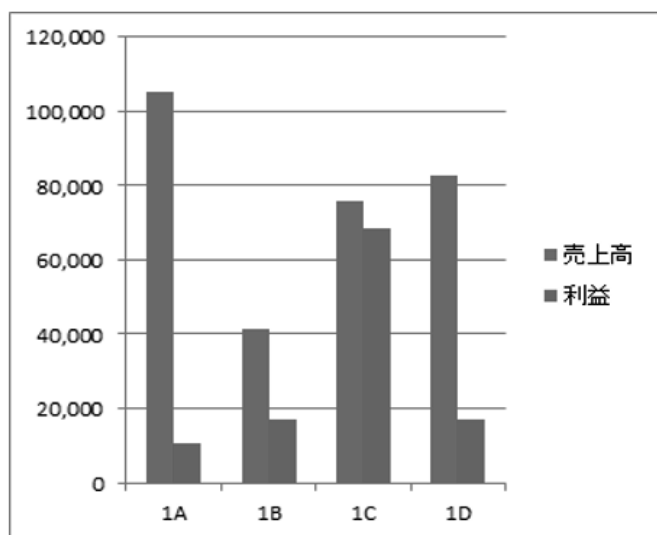


図 5.1 催事販売プログラムの実績 (第 1 回).

図 5.2 は、表 5.4 のデータをもとに、グラフ化した第 2 回の販売実績を示した。図 5.1 と同様に売上高を ■、利益を ■ に色づけしている。左の列の数字は金額、下の行にある 2A から 2E は第 2 回の A から E の 5 グループの売上高および利益の実績を示す。

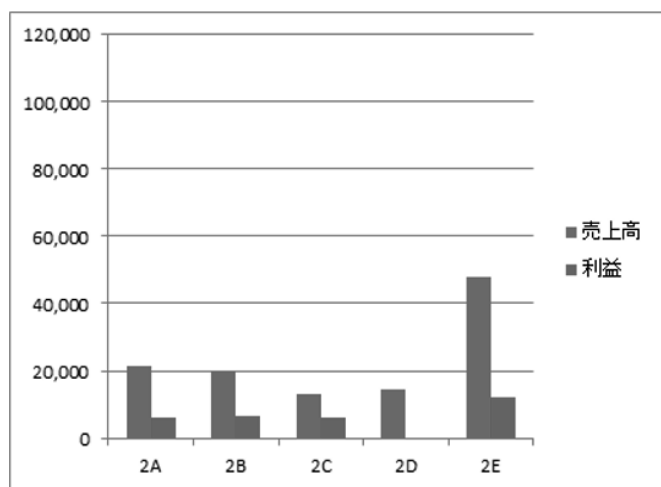
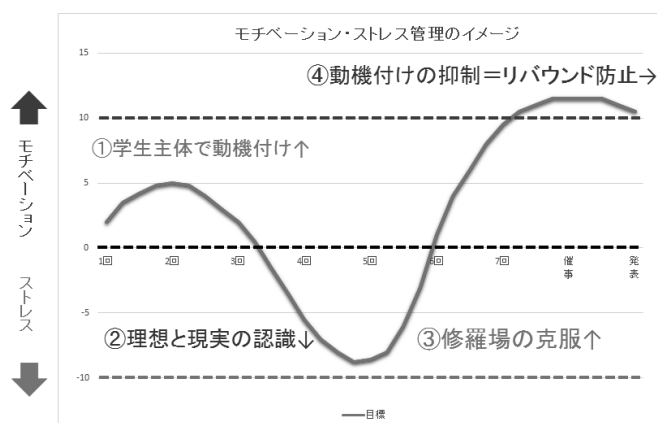


図 5.2 催事販売プログラムの実績 (第 2 回).

### 5.3 モチベーションとストレスの管理

図 5.3 は、第 1 回と第 2 回の催事販売プログラムの設計にあたって、プログラム期間中に変動する組織のモチベーションとストレスの変化をイメージしたものである。表に示す青色の点線はモチベーションの上限値、赤色の点線は組織のストレスの限界値のイメージである。縦軸は、ゼロを中心にプラス方向をモチベーション、マイナス方向をストレスの程度として示した。横軸は講座回数として 7 回、催事販売の実施期間、成果発表会である。流れとして第 1 に、活動の動機付けをはかることで、モチベーションが上昇する。

第 2 に、理想と現実のギャップからストレスからモチベーションが下降する。第 3 に、小集団のチームワークの醸成とともに、再びモチベーションが上昇していく。上記のようにモチベーションとストレスを繰り返しながら、受講者を導いていく。注意点は、第 4 のモチベーションの抑制である。その上昇を放置すると、モチベーションは小集団の限界値を超え、急速に低下するリバウンドを示し、集団が崩壊する可能性がある。また、モチベーションを抑制しすぎると同様の傾向を示すため、集団の状況を見ながらモチベーションおよびストレス管理をおこなうタイミングが重要となる。



出所：著者作成

図 5.3 モチベーション・ストレス管理のイメージ.

### 5.4 営業許可書の取得

第 2 回の催事販売プログラム実施では学内での実施と異なり、学外で食品を扱うために食品衛生責任者を設置し営業許可が必要となる。申請にあたり、受講者が事業内容を事前に調査し、保健所に申請手続きをおこない飲食店営業許可を取得した。

### 5.5 まとめ

以上、催事販売プログラムの実施スケジュール、第 1 回に実施した A から D 事業部までの 4 事業部、第 2 回に実施した A から E 事業部までの 5 事業部の実績について、項目別に評価結果を示した。次に、催事販売プログラムの設計にあたり、受講者に対するプログラム期間中に変動する組織のモチベーションおよびストレスの流れをイメージとして示した。最後に保健所から営業許可にいたる流れについて述べた。

## 6 就業力分析と考察

### 6.1 プログラムの介入効果の評価結果

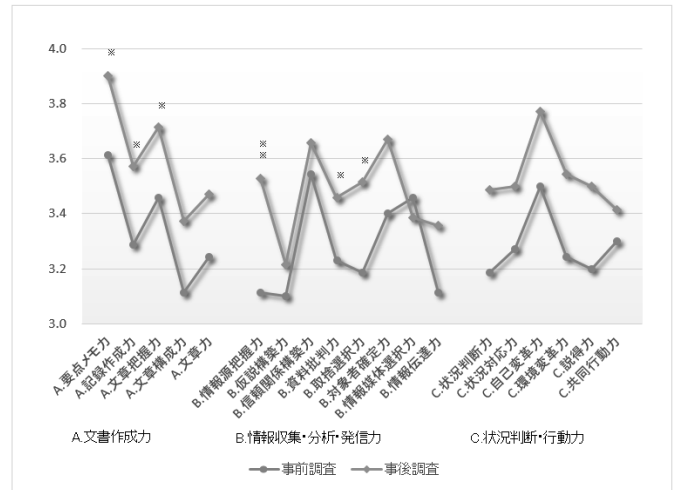
表 6.1 および図 6.1 は就業力開発の結果として、受講者に対しプログラム介入効果の評価結果を就業力の尺度ごとに示したものである。列は 5 段階の自己判定による評定尺度，行は事前・事後調査の結果を就業力の伸び率として示す。独立変数を就業力の 19 項目に対する「事前調査」および「事後調査」，従属変数は，就業力の伸び率とした。繰り返しのある二元配置の分散分析を行った結果，就業力の 19 項目のうち，1 項目が 1%水準，5 項目が 5%水準で有意に向上した。

表 6.1 就業力の結果（事前調査・事後調査）。

項目	尺度・能力項目	事前調査	事後調査	差
A 文書作成力	要点メモ力	3.61 (0.82)	3.90 (0.81)	0.29 ※
	記録作成力	3.29 (0.76)	3.57 (0.84)	0.29 ※
	文章把握力	3.46 (0.69)	3.71 (0.76)	0.26 ※
	文章構成力	3.11 (0.80)	3.37 (0.93)	0.26
	文章力	3.24 (1.02)	3.47 (0.81)	0.23
B 情報収集・分析・発信力	情報源把握力	3.11 (0.78)	3.53 (0.84)	0.41 ※※
	仮説構築力	3.10 (0.72)	3.21 (0.83)	0.11
	信頼関係構築力	3.54 (1.05)	3.66 (0.88)	0.11
	資料批判力	3.23 (0.72)	3.46 (0.82)	0.23
	取捨選択力	3.19 (0.72)	3.51 (0.82)	0.33 ※
	対象者確定力	3.40 (0.71)	3.67 (0.84)	0.27 ※
	情報媒体選択力	3.46 (0.87)	3.39 (0.82)	-0.07
	情報伝達力	3.11 (0.69)	3.36 (0.81)	0.24
C 状況判断・行動力	状況判断力	3.19 (0.99)	3.49 (0.84)	0.30
	状況対応力	3.27 (1.16)	3.50 (0.94)	0.23
	自己変革力	3.50 (0.84)	3.77 (0.94)	0.27
	環境変革力	3.24 (0.95)	3.54 (0.94)	0.30
	説得力	3.20 (0.94)	3.50 (0.86)	0.30
	共同行動力	3.30 (0.90)	3.41 (0.78)	0.11

数字は平均評定値，( )内はSD ※P<.05 ※※P<.01

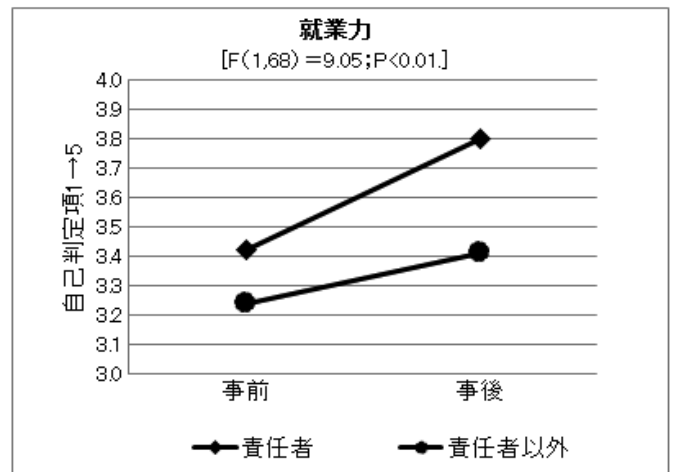
次に，就業力の 3 尺度の 19 項目について信頼性の検討を行った。信頼性の指標としては，Cronbach の  $\alpha$  係数を用いた。「A 文書作成力」の 5 項目の結果は， $\alpha = .59$  と 0.8 を割り込んでいる。したがって「A 文書作成力」を測る質問としては整合性がとれていないことがわかる。次に，「B 情報収集・分析・発信力」の 8 項目は， $\alpha = .82$  であり，「C 状況判断・行動力」の 6 項目も  $\alpha = .85$  と， $\alpha$  係数が 0.8 以上であることから，一貫性があるといえる。



※P<.05 ※※P<.01

図 6.1 就業力開発の結果（事前調査・事後調査）。

図 6.2 は責任者，責任者以外とプログラムの介入効果の評価結果を就業力の尺度ごとに示したものである。列は 5 段階の自己判定による評定尺度，行は事前・事後調査の結果を就業力の伸び率として示している。独立変数を「責任者」および「責任者以外」，従属変数は，就業力の伸び率として繰り返しのある分散分析を行った結果，「就業力 ( $F(1, 68) = 9.05, P < 0.01$ )」，「A 文書作成力 ( $F(1, 68) = 12.01, P < 0.01$ )」，「B 情報収集・分析・発信力 ( $F(1, 68) = 6.75, P < 0.05$ )」から，C 状況判断・行動力を除き有意であった。尺度別に，A 文書作成力は，責任者の能力開発が極めて高く能力の開発効果が認められた。B 情報収集・分析・発信力も左記の A と同様に開発効果が認められた一方で，責任者以外の能力開発が極めて低い傾向は課題である。C 状況判断・行動力は，責任者と責任者以外と同様の傾向となっている。両群とも弱い判断となるが能力開発の差はわずかであった。



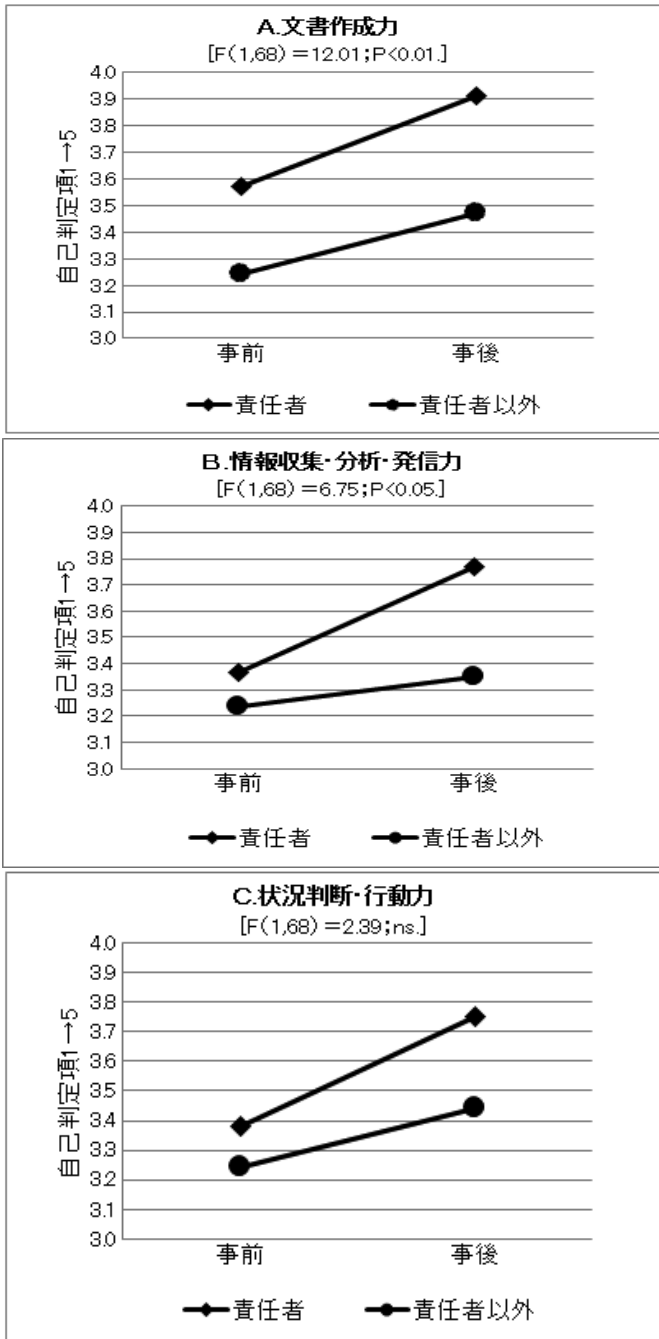


図 6.2 プログラムの介入効果の評価結果。

### 6.2 責任者・責任者以外の就業力開発の特徴

表 6.2 は責任者および責任者以外の就業力開発の特徴を示す。独立変数を「責任者」および「責任者以外」、従属変数は、事前調査と事後調査の差を就業力の伸び率である。左側は、責任者の就業力開発の特徴である。列の左側にある能力項目の順位は、右側にある平均値の差（表中に□で囲んである）に基づき、事前・事後調査の平均値の差の降順に配列している。行の数値は、能力項目の平均値で、表中の（ ）内は標準偏差の値、右横には事前・事後調査における t 検定の有意水準を示している。平均値の差が顕著（表中※

※印）であるのは、B 情報収集・分析・発信力を構成する「情報源把握力」および「取捨選択力」であり、責任者の特徴として B 情報収集・分析・発信力に高い開発効果が示されている。次に表 5.2 の右側は、「責任者以外の就業力開発」の能力項目における平均値を示している。責任者以外で、事前・事後調査の平均値の差が（表中※印）認められるのは、「A 要点メモ力」と「C 状況判断力」である。B 情報収集・分析・発信力の値が極めて低いことが特徴である。

表 6.2 責任者・責任者以外の就業力開発の特徴。

順位	尺度・能力項目	事前調査	事後調査	差	順位	尺度・能力項目	事前調査	事後調査	差
1	B 情報源把握力	319 (0.59)	395 (0.90)	0.76 ※※	1	A 要点メモ力	3.47 (0.67)	3.82 (0.72)	0.35 ※
2	C 環境変革力	3.05 (1.21)	3.81 (1.05)	0.76 ※	2	C 状況判断力	3.10 (0.89)	3.45 (0.73)	0.35 ※
3	B 取捨選択力	3.00 (0.62)	3.76 (0.92)	0.76 ※※	3	A 文章力	3.04 (0.97)	3.35 (0.74)	0.31 ※
4	A 文章構成力	3.10 (0.92)	3.81 (1.10)	0.71 ※	4	A 記録作成力	3.20 (0.78)	3.47 (0.73)	0.27
5	B 対象者確定力	3.48 (0.91)	4.14 (0.89)	0.67 ※	5	C 読解力	3.20 (1.01)	3.47 (0.79)	0.27
6	B 資料批判力	3.29 (0.76)	3.90 (0.87)	0.62 ※	6	B 情報源把握力	3.08 (0.85)	3.35 (0.74)	0.27
7	B 情報伝達力	3.14 (0.35)	3.71 (0.88)	0.57 ※	7	B 仮設構築力	3.00 (0.61)	3.22 (0.84)	0.22
8	A 文章把握力	3.62 (0.78)	4.10 (0.81)	0.48	8	C 自己変革力	3.39 (0.80)	3.59 (0.80)	0.20
9	C 自己変革力	3.76 (0.87)	4.19 (0.91)	0.43	9	C 状況対応力	3.18 (1.02)	3.37 (0.85)	0.18
10	C 読解力	3.19 (0.73)	3.57 (1.00)	0.38	10	A 文章把握力	3.39 (0.63)	3.55 (0.67)	0.16
11	A 記録作成力	3.48 (0.66)	3.81 (1.01)	0.33	11	B 取捨選択力	3.27 (0.75)	3.41 (0.75)	0.14
12	C 状況対応力	3.48 (1.40)	3.81 (1.05)	0.33	12	B 情報関係構築力	3.41 (1.05)	3.53 (0.86)	0.12
13	C 状況判断力	3.38 (1.17)	3.57 (1.05)	0.19	13	C 共同行動力	3.24 (0.85)	3.35 (0.74)	0.10
14	C 共同行動力	3.43 (1.00)	3.57 (0.85)	0.14	14	B 対象者確定力	3.37 (0.60)	3.47 (0.73)	0.10
15	A 要点メモ力	3.85 (1.00)	4.10 (0.97)	0.14	15	C 環境変革力	3.33 (0.78)	3.43 (0.86)	0.10
16	B 情報関係構築力	3.86 (0.98)	3.95 (0.84)	0.10	16	B 情報伝達力	3.10 (0.79)	3.20 (0.73)	0.10
17	A 文章力	3.71 (0.98)	3.76 (0.87)	-0.05	17	B 資料批判力	3.20 (0.70)	3.27 (0.72)	0.06
18	B 情報媒体選択力	3.67 (0.64)	3.52 (0.96)	-0.14	18	A 文章構成力	3.12 (0.75)	3.18 (0.77)	0.06
19	B 仮設構築力	3.33 (0.89)	3.19 (0.79)	-0.14	19	B 情報媒体選択力	3.37 (0.84)	3.33 (0.74)	-0.04

数字は平均評定値、( )内はSD ※PK.05 ※※PK.01

図 6.3 は、責任者と責任者以外の就業力開発の特徴を図示したものである。表 5.2 の値に基づき、事前・事後調査の平均値の差（表中に□で囲んである）の評定値が有意と認められた能力項目を降順に示している。左側の実線の円で囲まれた能力項目の左側に表記された A, B, C は就業力の 3 尺度である A 文書作成力, B 情報収集・分析・発信力, C 状況判断・行動力の下位項目を示している。図 5.2 に図示する左側の円の内部は責任者の能力項目を、右側は責任者以外を示している。顕著な特徴としては、責任者と責任者以外で開発された能力項目について共通点がなく、その傾向も大きく異なることである。この傾向は、責任者が新たな事業の企画立案のために情報収集をおこなう必要性がある一方、責任者以外は、事業部の決定事項を遂行するなど役割に応じて能力開発が相互補完関係にあることが示唆された。また、責任者の能力項目が 7 つに対して責任者以外が 2 つと相対的に少なく、平均値の差の値も極めて小さいことから、責任者と比較して責任者以外の行動範囲が限定的で、能力開発に影響を及ぼしているものと思われる。

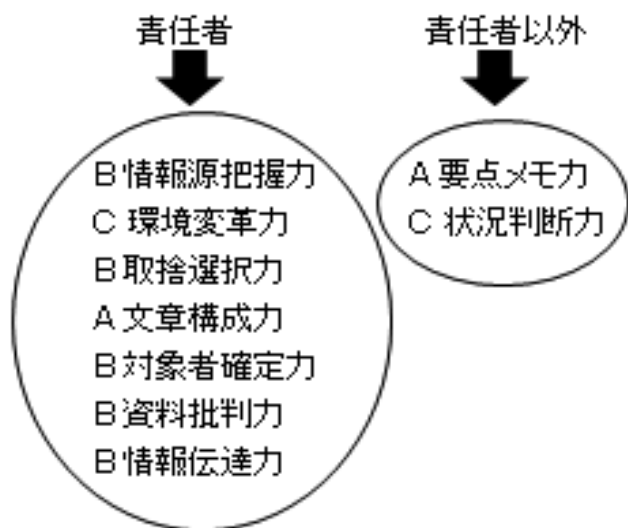


図 6.3 責任者・責任者以外の就業力開発結果。

### 6.3 男子学生・女子学生の就業力開発の特徴

表 6.3 は男子学生および女子学生の就業力開発の特徴を示している。独立変数を「男子学生」および「女子学生」、従属変数は、事前調査と事後調査の差を就業力の伸び率としている。表 6.3 の左側は、男子学生の就業力開発の特徴を示している。列の左側にある能力項目の順位は、右側にある平均値の差（表中に□で囲んである）に基づき、事前・事後調査の平均値の差の降順に配列している。行の数値は、能力項目の平均値で、表中の（ ）内は標準偏差の値、右横には事前・事後調査における t 検定の有意水準を示している。平均値の差が顕著■（表中※※印）であるのは、B 情報収集・分析・発信力を構成する「情報源把握力」および「取捨選択力」であり、男子学生の特徴として B 情報収集・分析・発信力に高い開発効果が示唆された。この項目は表 6.1 に示す責任者と同じ項目であることから、責任者と同様に情報を強く意識していることが推察される。男子学生と同じように表 6.3 の左側は「女子学生の就業力開発」における能力項目の平均値を示している。責任者以外で平均値の差が■（表中※印）認められるのは、「C 状況判断力」、「A 要点メモ力」および「A 記録作成力」であることが示唆された。

表 6.3 男子学生・女子学生の就業力開発の特徴。

尺度・能力項目	事前調査	事後調査	差	尺度・能力項目	事前調査	事後調査	差
順位				順位			
1 B 情報源把握力	313 (0.88)	383 (0.90)	0.71	※※ 1 C 状況判断力	308 (0.90)	354 (0.8)	0.46 ※
2 B 取捨選択力	296 (0.68)	367 (0.94)	0.71	※※ 2 A 要点メモ力	352 (0.77)	393 (0.8)	0.41 ※
3 C 環境変革力	317 (1.14)	371 (1.17)	0.54	3 A 記録作成力	333 (0.84)	370 (0.8)	0.37 ※
4 B 対象者確定力	354 (0.87)	400 (1.00)	0.46	4 C 読解力	320 (0.82)	350 (0.7)	0.30
5 B 資料批判力	325 (0.83)	371 (0.84)	0.46	5 C 自己変革力	346 (0.71)	374 (0.8)	0.28
6 A 文章把握力	342 (0.64)	383 (0.85)	0.42	6 C 状況対応力	326 (0.97)	354 (0.8)	0.28
7 A 文章構成力	308 (0.86)	350 (1.19)	0.42	7 B 情報源把握力	311 (0.73)	337 (0.8)	0.26
8 A 文章力	338 (1.22)	367 (0.94)	0.29	8 B 情報伝達力	309 (0.72)	335 (0.8)	0.26
9 C 読解力	321 (1.12)	350 (1.08)	0.29	9 C 共同行動力	324 (0.84)	343 (0.7)	0.20
10 C 自己変革力	358 (1.04)	383 (1.18)	0.25	10 A 文章力	317 (0.89)	337 (0.7)	0.20
11 B 情報伝達力	317 (0.62)	338 (0.86)	0.21	11 A 文章把握力	348 (0.71)	365 (0.7)	0.17
12 B 情報関係構築力	354 (1.22)	371 (1.02)	0.17	12 B 対象者確定力	333 (0.59)	350 (0.7)	0.17
13 C 状況対応力	329 (1.46)	342 (1.04)	0.13	13 C 環境変革力	328 (0.83)	346 (0.8)	0.17
14 A 記録作成力	321 (0.58)	333 (0.80)	0.13	14 A 文章構成力	313 (0.77)	330 (0.7)	0.17
15 B 仮説構築力	308 (0.86)	321 (1.08)	0.13	15 B 取捨選択力	330 (0.72)	343 (0.7)	0.13
16 A 要点メモ力	379 (0.87)	383 (0.80)	0.04	16 B 資料批判力	322 (0.66)	333 (0.8)	0.11
17 C 状況判断力	338 (1.11)	338 (0.86)	0.00	17 B 仮説構築力	311 (0.63)	322 (0.7)	0.11
18 B 情報媒体選択力	346 (1.04)	342 (0.95)	-0.04	18 B 情報関係構築力	354 (0.95)	363 (0.8)	0.09
19 C 共同行動力	342 (1.00)	338 (0.86)	-0.04	19 B 情報媒体選択力	346 (0.77)	337 (0.7)	-0.09

数字は平均評定値、( )内はSD ※PK.05 ※※PK.01

図 6.4 は、図 6.3 と同じように男子学生と女子学生の就業力開発の特徴を図示したものである。表 6.3 の平均値の差に基づき、事前・事後調査の平均値の差（表中に□で囲んである）が有意であった能力項目を降順に示している。顕著な特徴としては、男子学生の就業力開発が認められた B 情報収集・分析・発信力と女子学生の C 状況判断・行動力および A 文書作成力に共通点がなく、男子学生と女子学生の認識は大きく異なることである。この傾向から、男子学生と女子学生は、相互補完関係にあることが示唆された。

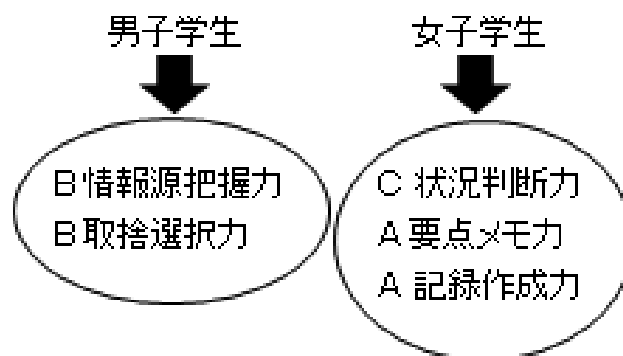


図 6.4 男子学生・女子学生の就業力開発結果。

### 6.4 まとめ

以上、就業力開発におけるプログラムの介入効果の評価結果を示した。まず、「責任者」と「責任者以外」における「A 文書作成力」、「B 情報収集・分析・発信力」および「C 状況判断・行動力」に比較を行った。責任者は顕著な開発が認められたものの、責任者以外の成長が限定的であり、責任者に依存し、意識が低いことが推察される。次に「責任者」および「責任者以外」の就業力開発の特徴では、上記の 3 つの尺度から構成される 19 項目についての特徴として、責任者以



外が項目においてもB情報収集・分析・発信力の値が極めて低いことが示唆された。また、双方の群における能力開発は能力項目に細分化すると明確にわかれているといえる。そして、男子学生と女子学生の比較においては、男子学生がB情報収集・分析・発信力に開発の特徴がでる一方、女子学生がC状況判断・行動力とA文書作成力が開発されるなど異性の違いにより棲み分けがなされていることが明らかになった。

## 7 性格適性検査の分析と考察

### 7.1 性格適性検査の概要

性格は層をなしていると考えられており、中心となる核には生理的なものと密接な関係にある遺伝的な層、次に発達過程で形成された層、そして一番外側の層には現在置かれている状況によって規定される行動傾向の層がある。性格適性検査の結果は、催事販売プログラムの基礎データとして分析により多面的に性格をとらえデータを計数化することで過去の分析だけでなく、人材の現状分析、将来のキャリア予想、キャリア計画の妥当性の分析などが可能となる。今回の催事販売プログラムで使用したマークシート方式による性格適性検査は、第一部が144問、第二部が36問から構成され、受講者にプログラム開始前に実施し分析を行った。具体的に、第一部は、職務適応性として、社会的内向性、内省性、身体活動性、持続性、慎重性、達成意欲、活動意欲、敏感性、自責性、気分性、独自性、自信性、高揚性、の適応性の10つの評価尺度として、第二部は、性格類型で、興味関心の方向、ものの見方、判断のしかた、環境への接しかた、についての4つの評価尺度から構成されている。今回、性格適性検査を使用する目的は、参加する学生の適性を事前に把握し、事前に企画したプログラムをカスタマイズするため、大学生個人や出身大学、プログラムでの小グループごとの組織特性をあらゆる切り口から分析を行った。その理由としては、直接指導の多い講義形式型授業と異なり、間接指導が中心となる問題解決型学習では短時間で受講者の本質を把握して、プログラムをそのレベルに合わせることで、教育効果を高めることができる。例えば、持続性の高い適性をもつ受講者は、困難に直面しながらも努力し乗り越える意欲がある一方、低い場合は学ぶことや努力することから逃避しやすい傾向があるため、状況判断を誤ると離脱者の増加をうながし、組織の急速なモチベーション低下につながる。図5.3のモチベーションとストレスの管理の項で述べた通り、プログラム進行上で上下するモチベーションやストレスを管理する上で、性格適

性検査による分析結果をもとに、個別に面接によって限られた時間でより確信に近い人間の本質をとらえる情報として重要な役割を果たす。例として離脱防止を考えてみると、プログラムを個人や集団の適性に合わせて微調整することで、人間関係のコンフリクトからくるトラブルや離脱を未然に防止することが可能となる。今回、催事販売プログラムでは異なる受講者で2回実施したが、実施項目と日程の変更は、分析結果を参考にしている。

### 7.2 性格適性検査の分析結果

#### 7.2.1 性格適性比較分析（責任者・責任者以外）

図7.1は、第1回と第2回に参加した学生の「責任者 (n=21)」および「責任者以外 (n=54)」について性格適性検査の指標で比較したものである。独立変数を「責任者」および「責任者以外」、従属変数は、左記指標の平均スコアの差としている。具体的に左側の表は「責任者」および「責任者以外」の平均スコア、右側のグラフは差を表している。グラフ上の、■ (\*\* $p < 0.01$ ) 又は、■ (\* $p < 0.05$ ) で塗られているのは、その差が統計的に有意であることを示している。責任者の分析としては「自信性」、「達成意欲」、「活動意欲」の順番でスコアが責任者以外よりも相対的に高く、「社会的内向性」はスコアが低い傾向を示しており、この指標が責任者の性格適性に深い関係が深いことが明らかとなった。

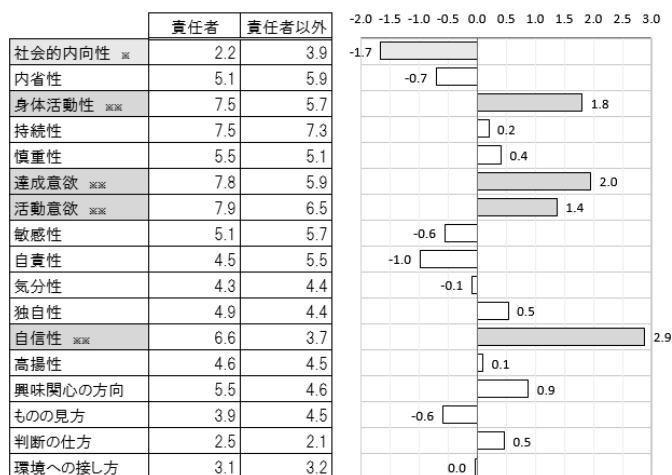


図7.1 性格適性比較分析（責任者・責任者以外）。

#### 7.2.2 性格適性比較分析（受講者・棄権者）

図7.2は、第1回と第2回に参加した学生の「受講者 (n=75)」および「棄権 (n=19)」について性格適性検査の指標で比較したものである。独立変数を「受講者平均」および「棄権者」、従属変数は、左記指標の

平均スコアの差としている。図 6.2 と同じようにグラフ上、■ (\*p<0.05) で塗られているのは、その差が統計的に有意であることを示しており、「棄権者」の特徴は「高揚性」のスコアが高く、その差が有意であることがわかる。感情の高まりやすさの指標であり、自分の高揚した感情を抑えることが苦手で、その場の雰囲気流されてしまう傾向がある。有意でなかったため弱い判断となるが、棄権者は「身体活動性」, 「興味関心の方向」, 「活動意欲」は高いものの「持久性」, 「環境への接し方」が弱いと思われる。

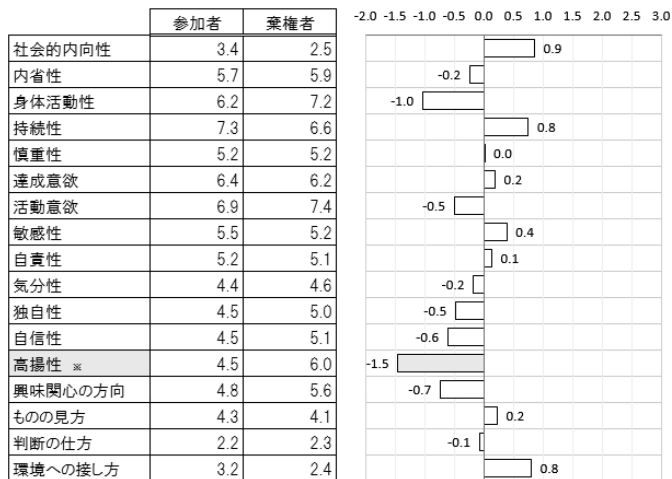


図 7.2 性格適性比較分析 (受講者平均・棄権者).

### 7.3 まとめ

以上、性格適性検査について分析の必要性とその意義を述べた。また「責任者」と「責任者以外」および「受講者平均」と「棄権者」についての比較分析を行った。分析結果から責任者は事業を実現するために必要な自信性、達成意欲、身体活動性のスコアが高く、有意性が認められ責任者以外との性格適性に違いがあることが明らかになった。また、「受講者平均」と「棄権者」の分析としては、棄権者の「高揚性」のスコアが高く、有効性が認められた。有意でない弱い判断となるが、「身体活動性」や「環境への接し方」は「受講者平均」と比較して高いものの、一過性の勢いで持続しないことが読み取れた。

## 8 アンケート内容の分析と考察

### 8.1 アンケートの内容

学習効果を高めるには振り返りが有効となる。効果的な復習をおこなうため、各講座の終了後に表 8.1 に示すアンケートの記入を行った。受講者は、講座の終了毎にアンケートの記入を教育機関向けのクラウドサービスを使用して入力をおこなった。第1回と第2回の実施ではともに7講座であることから受講者一人当たりが7回記入している。表に示す「6-1」から「6-3」の内容は、就業力の3つの項目の「A 文書作成力」, 「B 情報収集・分析・発信力」, 「C 状況判断・行動力」の進捗を確認する項目である。アンケート内容を通じて理解度や要望を把握し、その内容に応じてプログラムの修正を行った。振り返りの場をつくることで、X社は受講生の能力や進捗に応じてコメントをつけ個別にフォローを行った。

表 8.1 アンケート内容.

1. 集中して取り組むことができましたか？
2. 素直に自分の思っていることを表現できましたか？
3. 楽しく取り組むことができましたか？
4. 説明を真剣に聞くことができましたか？
5. 他人の気持ちを考える場面はありましたか？
6-1. 自分の「文章作成力」について向上したと思う部分はありますか？それは具体的にどんな部分ですか？
6-2. 自分の「状況判断・行動力」について向上したと思う部分はありますか？それは具体的にどんな部分ですか？
6-3. 自分の「情報収集・分析・発信力」について向上したと思う部分はありますか？それは具体的にどんな部分ですか？
7. 感想 (その他記入したい事項があれば記載して下さい)

### 8.2 アンケート抽出語の結果

図 8.1 は、第1回講座の終了後のアンケートを抽出語に分解した語数の推移である。列は、アンケートの抽出語の語数、行は講座の回数を示している。講座の回を追うにしたがって抽出語が減少している。当初の講座では、自己紹介や、責任者の選出、株主総会などイベントを提示するが、回を追うごとにグループワークが増加する。LBLに慣れ受動的な学生にとっては、PBLによる課題発見と解決の工程に慣れないためか、キーワードの抽出が減少している。

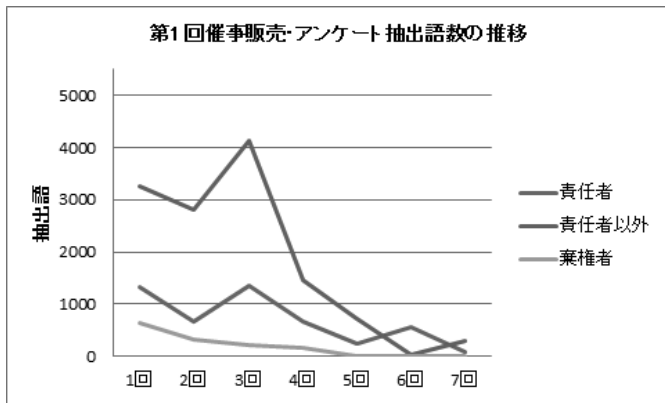


図 8.1 性別による就業力開発結果（第1回講座）.

図 8.2 は、第2回講座の終了後のアンケートを抽出語に分解した語数の推移を図示したものである。講座の回を追うにしたがって抽出語が減少している傾向は第1回と同様である。第1回と第2回を比較すると、第1回はアンケートの記入が特に少なかったこともあり、改善策として第2回には振り返りの重要性を伝えるとともに、X社から全てのコメントを記入することで動機付けを高めアンケートの記入率を高めることで改善をはかった。

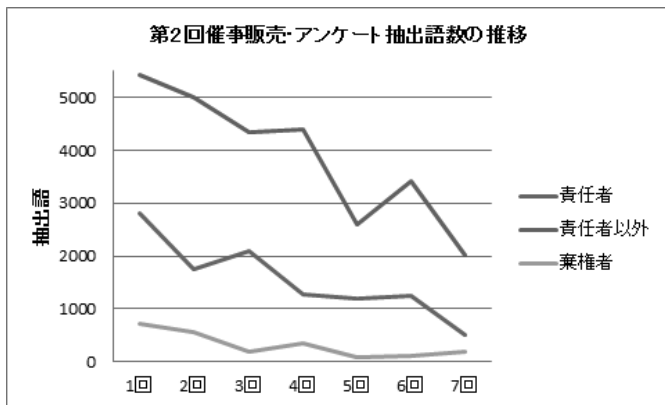


図 8.2 性別による就業力開発結果（第2回講座）.

### 8.3 第1回講座のアンケート分析

第1回の7回の講座で実施の終了後に受講者が記入したアンケート結果について「責任者」と「責任者以外」に分類し分析を行った。目的として、就業力の3項目についてのアンケートから成長の要素を読み取るために、アンケートからサンプルをとりあげた。その3項目は、表 8.1 に示すアンケート項目から抽出している。6-1 はA文書作成力、6-2 はB情報収集・分析・発信力、6-3 は状況判断・行動力であり、成長につながる内容を項目別に最大3つ取り上げている。次に、表 8.1 に示すアンケートの全ての項目から抽出した単語を出現する順番に品詞ごとに置き換え学生の興

味・関心を講座ごとに分析した。行にある ( ) 内は総抽出語数、右側の列にある「No」は上位10のランキング、「抽出語」は、アンケートに含まれる単語を示している。

#### 8.3.1 第1回講座・1週目のアンケート分析

下記は、平成25年1月12日(土)13時から17時に実施した1週目のプログラムの内容を示す。第1回目のオリエンテーションでは対象となる各大学から受講生が集まり期待と不安が感じられた。チームビルディングの前段階として各自の紹介に十分な時間をとった。責任者の立候補をおこない選挙により役員の群を決定し、事業部の群や事業部員の群についての役割分担を学生が主体となり決定していった。

- 1 プログラム概要説明
  - (1) 参考資料（学生資料・企業資料）
  - (2) 概要説明（全体説明資料）
- 2 チームビルディング
  - (1) 紹介シート記入・個別に自己紹介
  - (2) ※第1希望グループ・各自情報交換
  - (3) ※第2希望グループ・各自情報交換
  - (4) ※第3希望グループ・各自情報交換
  - (5) 役員の選出と決定
  - (6) 役割の個別交渉と決定
- 3 クラウド型教育支援システムの説明
 

(※情報共有を目的としたシステム)

表 8.3.1 は、就業力の3項目のアンケート項目で記入された成長に関わるサンプルを示したものである。第1回目はオリエンテーションとしての説明から自己紹介と情報交換が中心となったため、プログラムになれることが優先され個別の成長の実感は少なかったものと思われる。責任者のA文書作成力と責任者以外のB情報収集・分析・発信力については、回答が成長に関連する記述はなかった。

表 8.3.1 就業力の項目別・アンケートサンプル（第1回講座・1週目）.

A文書作成力「第1回責任者」のサンプル	A文書作成力「第1回責任者以外」のサンプル
	自己紹介の時に相手のひととなりをもメモとして書き留めた
B情報力「第1回責任者」のサンプル	B情報力「第1回責任者以外」のサンプル
	情報の発信力が向上した
C判断・行動力「第1回責任者」のサンプル	C判断・行動力「第1回責任者」のサンプル
毎回の発表	話し合いの場で、状況判断・行動力共に向上した
知らない人に積極的に話しかけていった	立候補できた
	役割を決めるため、思考・人柄・言動を数分で見極めた

表 8.3.2 の単語ランキングの特徴として、責任者は「人」、責任者以外は「自分」が上位にきていることから、責任者は自分自身よりも、集団への意識が高く、責任者以外は、「自分」や「自己」が上位にきており、オリエンテーションで仲間とのかかわりを模索している。そして、棄権者は「未だ」、「異なる」などの否定語や「インターンシップ」や「時間」などプログラムを客観的に観察していると思われる。

**表8.3.2 アンケート単語ランキング  
(第1回講座・1週目)**

1-1 No	責任者(1327)			責任者以外(3,248)			棄権者(643)		
	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数
1	思う	動詞	13	思う	動詞	34	思う	動詞	4
2	人	名詞	10	自分	名詞	33	未だ	副詞	4
3	部分	名詞	10	人	名詞	23	インターン	名詞	3
4	自分	名詞	9	自己	名詞	15	バックグラ	名詞	3
5	感じる	動詞	8	特に	副詞	14	異なる	動詞	3
6	向上	名詞	8	集中	名詞	13	感じる	動詞	3
7	開く	動詞	6	感じる	動詞	12	具体的	名詞	3
8	活動	名詞	5	楽しい	形容詞	11	経験	名詞	3
9	考える	動詞	5	考える	動詞	10	時間	名詞	3
10	今回	名詞	5	取り組む	動詞	10	自分	名詞	3

**8.3.2 第1回講座・2週目のアンケート分析**

下記は、平成25年1月19日(土)13時から17時に実施した2週目のプログラムのスケジュールである。第2回目は会社設立や個人の集団における役割を決定する重要な場面である。自己紹介の方法としては、紹介カードをつくり、全員に挨拶をしながら特徴を聞き出すものである。社会人になると、学生のように気の合う友人通しとは限らないため、多くの人と意思疎通をはかることが求められる。その訓練として、積極的な意思疎通をはかるよう促した。

- 1 産学共同企画説明
- 2 各種会議説明 (副社長)
- 3 出資説明 (副社長)
- 4 株主総会：会社設立 (社長)
- 5 所信表明 (社長)
- 6 配属先決定 (副社長)
- 7 工程表説明 (副社長)
- 8 取締役会、事業部会議 (社長：事業部長)
- 9 部門別会議 (財務部・企画部・総務部・店舗部・事業部長)

表8.3.3は、就業力の3項目のアンケート項目で記入された成長に関わるサンプルを示したものである。第2回目は役職の決定から、個人に与えられる役割が明

確になり期待と不安が入り混じっており、個別の役割にそって成長を実感している。就業力の3項目の特徴について、A文書作成力は書類作成も割り当てが決まりわかりやすく相手に伝えることによる成長を実感している。B情報収集・分析・発信力は、受講者間での価値観の共有について、C状況判断・行動力は、勇気を出して役職に立候補したこと、積極的に受講者と意思疎通を図った行動に成長を実感している。列の責任者と責任者以外の比較については、責任者のサンプルが少ないものの、与えた役割分担から集団全体と個人的な視野の違いと思われる。

**表8.3.3 就業力の項目別アンケートサンプル  
(第1回講座・2週目)**

A文書作成力「第1回責任者」のサンプル	A文書作成力「第1回責任者以外」のサンプル
毎回ラインのやりとりで言い回しは文章力の作成力向上した	相手に伝わりやすく、具体性を高める点が向上した
総務のマニュアルを作った	議事録の作成をしたときに、メモ書きを文章に出来た
部門別会議で事前に資料を作成してみんなに配布した	自分の考えをどうわかりやすく伝える能力が向上した
B情報力「第1回責任者」のサンプル	B情報力「第1回責任者以外」のサンプル
一番いい案を考えた	関係者との話から自分の価値観以外の部分が見えてきた
	情報収集、分析をし、メンバー間に発信する事ができた
	市場調査でほかの人の視点が、勉強になった
C判断・行動力「第1回責任者」のサンプル	C判断・行動力「第1回責任者以外」のサンプル
毎回最後の判断ができた	立候補をすることができた
	皆との交流で経歴などを聞き出し、また聞く方にも動した
	判断が必要なとき、意見を出し合い、いい判断ができた

表8.2.2の単語ランキングの特徴として、責任者は「思う」「決める」「考える」など能動的な姿勢があり、「集団」「活動」などから、個人よりも集団を優先し、その役割を模索していることが推察される。責任者以外は、個人の能力向上を含め集団よりも個人を優先しながら事業へのかかわりを考えていることが推察される。最後に、棄権者は「商店」「下見」「企画」など内容の確認のほか「未だ」などプログラムに対して客観的な見方であることが推察される。

**表8.3.4 アンケート単語ランキング  
(第1回講座・2週目)**

1-2 No	責任者(667)			責任者以外(2,811)			棄権者(316)		
	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数
1	思う	動詞	8	思う	動詞	35	考える	動詞	3
2	開く	動詞	6	自分	名詞	21	商店	名詞	3
3	グループ	名詞	5	意見	名詞	19	未だ	副詞	3
4	意見	名詞	4	事業	名詞	14	下見	名詞	2
5	活動	名詞	4	特に	副詞	14	頑張る	動詞	2
6	感じる	動詞	4	向上	名詞	12	企画	名詞	2
7	決める	動詞	4	考える	動詞	12	決める	動詞	2
8	考える	動詞	4	開く	動詞	11	行く	動詞	2
9	事業	名詞	4	感じる	動詞	10	今回	名詞	2
10	特に	副詞	4	人	名詞	9	市場	名詞	2

**8.3.3 第1回講座・3週目のアンケート分析**

下記は、平成25年1月26日(土)13時から17時に実施した3週目のプログラム内容である。第3回目は企画を

まとめ、事業計画をたてる段階である。事業計画作成に必要な基本的な考え方を伝えた。

- 1 株主・株式会社の補足
- 2 商圏分析の概要
- 3 出資金回収 (社長)
- 4 工程表確認 (副社長)
- 5 市場調査報告 (調査者)
- 6 部門別会議 (財務部・企画部  
・総務部・店舗部  
・事業部長)
- 7 取締役会、事業部会議 (社長・事業部長)
- 8 株主総会 (社長)

商圏分析やマーケティングの内容を伝えたことから、全体としてその内容が中心となっている。表 8.3.5 に示す、就業力の 3 項目の特徴について、A 文書作成力は市場調査作成の方法について成長の実感が推察される。B 情報収集・分析・発信力は、市場調査を中心とした受講者間での価値観の共有について、C 状況判断・行動力は、限られた時間の中で積極的に受講者と意思疎通を図る行動に成長を実感している。列の責任者と責任者以外の比較については、責任者は、マーケティングや資金回収など事業の大枠の部分の調査や実施について、責任者以外は、市場調査を題材にして個人的な意思疎通や行動など成長の項目に違いが推察される。

**表8.3.5 就業力の項目別アンケートサンプル (第1回講座・3週目)**

A文書作成力「第1回責任者」のサンプル	A文書作成力「第1回責任者以外」のサンプル
自分の言葉で書いたテキストを作った	読みやすいようフセンテンスを短く書くよう意識した 市場調査のアンケート作成で、目的と柔軟性を考えた
	自分の考えた企画を文章が、相手にしっかり伝わっていた
B情報力「第1回責任者」のサンプル	B情報力「第1回責任者以外」のサンプル
マーケティングについて先生に聞いてテキストにまとめた	他事業部のプレゼンのフィードバックを考えた
連絡の取りあい	市場調査を行い、他の事業部との情報交換の案も出た
何が大切な、何を書くべきか考えて書いた	市場調査で、自分が見えなかった部分が改めて見えた
C判断・行動力「第1回責任者」のサンプル	C判断・行動力「第1回責任者以外」のサンプル
資金の回収など、効率良く出来るよう提案した	「発信しないと置いていかれる」から「発信したい」に意識変化
	企画に参加するにあたって、正しいと思う行動をとった 少ない時間の中で適切な判断ができるようになってきた

表8.3.6の単語ランキングの特徴として、企画が講座の中心テーマであったことから責任者は「企画」「事業」に高い意識が読み取れ「発表」「今後」「財務」などから、到達目標が明確で学習への動機付けが高まるのが推察される。責任者以外は、個人の能力向上を含め集団よりも個人を優先しながら事業へのかかわりを考えていることが推察される。最後に棄権者は「商店」「下見」「企画」など内容の確認のほか「未だ」など客観的な表現を使用する傾向がある。

**表8.3.6 アンケート単語ランキング (第1回講座・3週目)**

1-3 No	責任者(1348)			責任者以外(4,132)			棄権者(223)		
	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数
1	企画	名詞	16	思う	動詞	47	人	名詞	3
2	事業	名詞	14	企画	名詞	25	はじめ	名詞	2
3	意見	名詞	11	考える	動詞	24	議論	名詞	2
4	感じる	動詞	9	事業	名詞	23	欠席	名詞	2
5	発表	名詞	8	意見	名詞	21	事業	名詞	2
6	今後	名詞	5	欠席	名詞	19	社長	名詞	2
7	財務	名詞	5	自分	名詞	17	申し訳	名詞	2
8	思う	動詞	5	時間	名詞	13	能力	名詞	2
9	時間	名詞	5	書く	動詞	12	必要	名詞	2
10	出す	動詞	5	感じる	動詞	11	連絡	名詞	2

**8.3.4 第1回講座・4週目のアンケート分析**

下記は、平成25年2月2日(土)13時から17時に実施した4週目のプログラム内容である。第4回目は商店街の活性化の成功事例である富士宮焼きそばの事例をあつかい企画立案と実行のポイントを説明した。また、企画書作成のひな形を提示し、企画書作成においてMM(マーケティングミックス)とSTPの簡単な説明を行った。経営学部在籍する学生も参加しているため、大学の先生や図書館、インターネットなどから情報収集を積極的におこなうよう伝えている。また、期限の重要性や具体的な事業の流れとして市場調査の進め方を講座の内容に含めた。

- 1 富士宮焼きそばの事例
- 2 マーケティング手法
- 3 期限の重要性
- 4 工程表説明 (副社長)
- 5 市場調査報告 (調査者)
- 6 部門別会議 (財務部・企画部  
・総務部・店舗部  
・事業部長)
- 7 取締役会、事業部会議 (社長・事業部長)
- 8 株主総会 (社長)

表8.3.7に示す、就業力の3項目の特徴について、A文書作成力は企画書作成の方法について成長の実感が推察される。B情報収集・分析・発信力は、企画書作成においてMM(マーケティングミックス)とSTPを企画書内に入れることを伝えていたため、各所から情報収集をおこない責任者以外への伝達をおこなっている様子が推察される。C状況判断・行動力は、前回に引き続き積極的に受講者と意思疎通を図る行動に成長を実感している。列の責任者と責任者以外の比較については、責任者は、積極的に情報を収集して責任者以外への情報伝達の役割、責任者以外は理解して

実行するという役割分担がなされている。また、その役割から責任者は全体の事業の流れを調整について、責任者以外は、実行段階について成長を実感するなど役割の違いから成長の実感の差異が推察される。

**表8.3.7 就業力の項目別アンケートサンプル  
(第1回講座・4週目)**

A文書作成力「第1回責任者」のサンプル	A文書作成力「第1回責任者以外」のサンプル
意味を理解してから発信するようになりかけた	みんなで分担して企画書を書く事ができた
MMやSTPの報告について提出するよう呼びかけた	グループ全体で整理するよう心掛け、紙に書き出した
	事業部会議の時に、すぐに意見をメモできるようになった
B情報力「第1回責任者」のサンプル	B情報力「第1回責任者以外」のサンプル
この一週間で、教育用共有サイトに多くの資料を挙げた	マーケティングの考えを踏まえ会議で積極的に取り組んだ
グループの枠を超えて、情報収集ができた	情報を準備してプロジェクト内の話し合いで使用できた
	市場調査から自分たちの推測がステレオタイプと感じた
C判断・行動力「第1回責任者」のサンプル	C判断・行動力「第1回責任者」のサンプル
気持ちを表現の仕方に工夫を加えられるようになった	周囲との意思の疎通・問題への取り組み
司会を経験した	実際に商店街について調査を行う際には、向上 自分のやらなければならない事がわかった。

表 8.3.8 の単語ランキングの特徴として、企画が講座の中心テーマであったことから責任者は「企画」「集団」に対する意識が高い。また、「発表」「今後」「財務」などから、到達目標が明確で学習への動機付けが高まることが推察される。責任者以外は、「事業」や「企画」の意識が高まってきたものの、時間の調整が難しいことから欠席の報告が増加している。最後に、棄権者は「集団」への意識があるものの「企画」への意識が低くプログラムの参加に消極的であることが推察される。

**表8.3.8 アンケート単語ランキング  
(第1回講座・4週目)**

1-4	責任者(651)			責任者以外(1,459)			棄権者(148)		
No	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数
1	思う	動詞	5	欠席	名詞	20	思う	動詞	6
2	自分	名詞	5	思う	動詞	17	グループ	名詞	3
3	企画	名詞	4	事業	名詞	15	意見	名詞	3
4	グループ	名詞	3	書く	動詞	11	考える	動詞	3
5	考える	動詞	3	企画	名詞	9	考え	名詞	2
6	情報	名詞	3	自分	名詞	8	自分	名詞	2
7	前回	名詞	3	考える	動詞	7	アイデア	名詞	1
8	通る	動詞	3	出来る	動詞	7	一つ	名詞	1
9	意見	名詞	2	楽しい	形容詞	6	何事	名詞	1
10	意味	名詞	2	グループ	名詞	5	楽しむ	動詞	1

**8.3.5 第1回講座・5週目のアンケート分析**

下記は、平成25年2月9日(土)13時から17時に実施した5週目のプログラム内容である。第5回目は企画も実施に向けて詳細を決めていく段階で学生主体の活動が中心となる。役員と4つの事業部に分かれ集団での話し合いをすすめていった。

- 1 企画の具体化
- 2 工程表説明 (社長)
- 3 事業部別進捗報告 (各事業部長)
- 4 取締役会、事業部会議 (社長・事業部長)

表8.3.9に示す、行にある就業力の3項目の特徴について、A文書作成力は企画書作成の方法についてMM(マーケティングミックス)とSTPを責任者が責任者以外にも情報の共有がすすみ、理解から相手に伝わりやすい企画書の作成に向けて一つの達成感が成長の実感となっていることが推察される。B情報収集・分析・発信力は、企画書作成において情報収集をおこなっている様子が推察される。C状況判断・行動力は、役割分担がなされ個別に役割を遂行し情報交換と共有をおこないながら一つにまとめていることに成長を実感している。列の責任者と責任者以外の比較については、責任者は、情報収集がテキストや先生、インターネットであることに対して、責任者以外は商店街の関係者や、受講者間の情報伝達から成長を実感していることから、役割分担が明確であることが推察される。

**表8.3.9 就業力の項目別アンケートサンプル  
(第1回講座・5週目)**

A文書作成力「第1回責任者」のサンプル	A文書作成力「第1回責任者以外」のサンプル
テキストを参考にSTPとマーケティングミックスを企画書に入れた	どのようにすれば相手に伝わりやすいのかわかってきた
メールのやりとり	企業向けの企画書を書くとき
書記で、どのように書けばわかりやすいかを考えた	
B情報力「第1回責任者」のサンプル	B情報力「第1回責任者以外」のサンプル
テキスト、先生、インターネットなどを参考に書類を作成した	代替案を考える際には向上した
教育用共有サイトに連絡を上げたり	協力店舗とのメリットの調整について、情報を集め発信できた
役員と部長とのやりとり	事業の集まりがない日も商店街に足を運び情報収集した
C判断・行動力「第1回責任者」のサンプル	C判断・行動力「第1回責任者」のサンプル
ゼミの先生に意見を聞くことが出来た	プロジェクトの代替案を考え、提案する事ができた
時間が押したときにタイムテーブルを変更した	意見を求められた際に、すぐに自分の考えを言葉にできた
	人生で初めて、自分自身でアポを取りに行けた

表 8.3.5 の単語ランキングの特徴として、企画が講座の中心テーマであったことから責任者は「企画」から新たに「広報」の単語が表れ事業が対外的な告知の段階にきていることが推察される。責任者以外は、「企画」から「店舗」のキーワードも出現しており店舗運営への意識が高まっている。役割分担として責任者が事業全体の流れをつくり、責任者以外が実務的側面などの意識の高くプログラムの工程が後半の確認段階にきていることが推察される。最後に、棄権者はプログラムに参加しなくなったこともあり記入はなかった。

**表8.3.10 アンケート単語ランキング  
(第1回講座・5週目)**

1-5 No	責任者(249)			責任者以外(725)			棄権者(0)		
	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数
1	企画	名詞	5	思う	動詞	10			
2	広報	名詞	3	企画	名詞	6			
3	出来る	動詞	3	考える	動詞	6			
4	聞く	動詞	3	自分	名詞	6			
5	ゼミ	名詞	2	取り組む	動詞	6			
6	テキスト	名詞	2	意見	名詞	5			
7	意見	名詞	2	事業	名詞	5			
8	考える	動詞	2	出来る	動詞	5			
9	参考	名詞	2	店舗	名詞	4			
10	自分	名詞	2	聞く	動詞	4			

### 8.3.6 第1回講座・6週目のアンケート分析

下記は、平成25年2月16日(土)13時から17時に実施した6週目のプログラム内容である。第6回は、不測の事態に対して、被害を最小限にするための手段を考える時間とした。事業部での打ち合わせが中心となっている。

- 1 危機管理とは
- 2 リスク洗い出しシート
- 3 工程表説明 (社長)
- 4 事業部別進捗報告 (各事業部長)
- 5 取締役会、事業部会議 (社長・事業部長)

表8.3.11に示す責任者の就業力の3項目の特徴について、A文書作成力は企画書から実行段階の内容に移行しており、金銭管理マニュアルいることが推察される。B情報収集・分析・発信力は、教育支援システムを利用して積極的に情報発信をしていることや、講座で使用していたホワイトボードを有効活用し、打合せの方法についても工夫をしながら、情報共有の効率化をはかっていることが推察される。C状況判断・行動力は、地域イベントを主催する団体活動に積極的に参加することで地域との連携から達成感を実感している。着物団体主催の地域イベントに協力したお礼として催事販売時に衣装として着物を無償で貸与していただき、販売が華やかなものになった。当初から意図したつながりではなかったが、ビジネスとして重要な結びつきを学んでいるといえよう。また、責任者以外は成長にかかわる有効な単語は見当たらなかったため空白としている。

**表8.3.11 就業力の項目別アンケートサンプル  
(第1回講座・6週目)**

A文書作成力「第1回責任者」のサンプル	A文書作成力「第1回責任者以外」のサンプル
金銭管理マニュアルで釣り銭金庫も取り入れた	
B情報力「第1回責任者」のサンプル	B情報力「第1回責任者以外」のサンプル
教育支援システムに連絡を上げたり役員と部長とのやりとり	
ホワイトボードを積極的に活用するようになった	
C判断・行動力「第1回責任者」のサンプル	C判断・行動力「第1回責任者」のサンプル
地域イベントの事前研修に参加して学んだ	

講座も終盤となり打合せが中心であるためか講座アンケートの記入が少なかった。表8.3.6の単語ランキングの特徴として、責任者は「企画」のランキングが後退し「事業」が上位に戻るなどプログラムも完成に近づき最終確認段階にある。責任者以外は、抽出した単語が30語と少なく、棄権者の記入もない。

**表8.3.12 アンケート単語ランキング  
(第1回講座・6週目)**

1-6 No	責任者(567)			責任者以外(30)			棄権者(0)		
	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数
1	欠席	名詞	5	欠席	名詞	3			
2	思う	動詞	4	責任	名詞	1			
3	事業	名詞	4	体調	名詞	1			
4	部長	名詞	4	不良	名詞	1			
5	上げる	動詞	3						
6	話	名詞	3						
7	メモ	名詞	2						
8	感じる	動詞	2						
9	企画	名詞	2						
10	研修	名詞	2						

### 8.3.7 第1回講座・7週目のアンケート分析

下記は、平成25年2月23日(土)13時から17時に実施した7週目のプログラム内容である。第7回は、各事業部の事業計画を株主総会で発表し催事販売の最終確認を行った。なお、実行可能性の低い事業内容については、時間を延長し事業の修正を行った。

- 1 報告・連絡・相談とは
- 2 事業部別進捗報告 (各事業部長)
- 3 株主総会 (株主)
- 4 企画書内容確認 (X社→各事業部)

表8.3.13に示す、責任者以外の就業力の3項目の特徴について、A文書作成力は広告の表現について。B情報収集・分析・発信力は、お客様に対しての情報発信について。C状況判断・行動力は、自分で考えて行動について成長を実感している。また、責任者は、成長にかかわる有効な単語は見当たらなかったため空白としている。

**表8.3.13 就業力の項目別アンケートサンプル  
(第1回講座・7週目)**

A文書作成力「第1回責任者」のサンプル	A文書作成力「第1回責任者以外」のサンプル
B情報力「第1回責任者」のサンプル	B情報力「第1回責任者以外」のサンプル
C判断・行動力「第1回責任者」のサンプル	C判断・行動力「第1回責任者」のサンプル

最終の講座となり打合せが中心であるためか講座アンケートの記入が減少傾向にある。表8.2.7の単語ランキングの特徴として、企画が講座の中心テーマであったことから責任者は「お客様」や「レジ」などの店舗業務の最終確認段階にある。責任者以外も同様に、「お客様」のキーワードも出現している。最後に、棄権者はプログラムに参加しなくなったこともあり記入はない。

**表8.3.14 アンケート単語ランキング  
(第1回講座・7週目)**

1-7 No	責任者(79)			責任者以外(280)			棄権者(0)		
	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数
1	行う	動詞	2	お客様	名詞	5			
2	お客様	名詞	1	考える	動詞	5			
3	レジ	名詞	1	感じる	動詞	4			
4	円	名詞	1	自分	名詞	4			
5	完売	名詞	1	それぞれ	名詞	3			
6	高齢	名詞	1	プレ	名詞	3			
7	最終	名詞	1	開催	名詞	3			
8	最初	名詞	1	良い	形容詞	3			
9	商品	名詞	1	チーム	名詞	2			
10	状態	名詞	1	意見	名詞	2			

### 8.4 第2回講座のアンケート分析

第2回の7回の講座で実施の終了後に受講者が記入したアンケート結果について「責任者」と「責任者以外」に分類し2つの分析を行った。目的として、就業力の3項目についてのアンケートから成長の要素を読み取るために、アンケートからサンプルをとりあげた。その3項目は、表8.1に示すアンケート項目から抽出している。6-1はA文書作成力、6-2はB情報収集・分析・発信力、6-3は状況判断・行動力であり、成長につながる内容を項目別に最大3つとりあげている。次に、表8.1に示すアンケートの全ての項目から抽出した単語を出現する順番に品詞ごとに置き換え学生の興味・関心を講座ごとに分析した。行にある( )内は総抽出語数、右側の列にある「No」は上位10のランキング、「抽出語」は、アンケートに含まれる単語を示している。

### 8.4.1 第2回講座・1週目のアンケート分析

下記は、平成25年5月18日(土)13時から17時に実施した1週目のプログラム内容である。受講者は、第1回のロコミもあり目的意識をもった学生が多い。第1回目はオリエンテーションとしてプログラムの概要説明をおこない各種の調査を実施した。第1回と異なる点は、責任者の選出を1週目にせず意思疎通を深めるために十分な時間を確保したことである。第1回では、第1週目より責任者を順次決定し事業部の振り分けも早かったため、集団になじめず棄権者が発生した可能性があることから、当初から責任者や役割を理解する時間を確保して、意思疎通がはかれた段階での決定とするよう変更した。

- 1 プログラム概要説明
- 2 適性検査・就業力事前調査
- 3 受講者紹介カード記入
- 4 十条銀座商店街・中井商店街調査表の説明
- 5 クラウド型教育支援システムの説明  
(※情報共有を目的としたシステム)

表8.4.1は、就業力の3項目のアンケート項目で記入された成長に関わるサンプルを示したものである。1週目の就業力の3項目の特徴について、A文書作成力はプログラムの説明に対してのメモや、自己紹介時にメモをとることを成長として表現している。B情報収集・分析・発信力は、プログラムの情報を事前に収集や、受講者間の情報交換を整理している様子が推察される。C状況判断・行動力は、普段であれば交流しない受講者に対しても積極的に意思疎通をはかろうとする行為に成長を実感している。列の責任者と責任者以外の比較については、自己紹介という同じ行為であっても、責任者が能動的に集団に意思疎通をはかろうとすることに対して、責任者以外は、積極性はあるものの熟慮して行動に移す傾向が見受けられ、集団全体と個人的視野の違いのあることが推察される。

**表8.4.1 就業力の項目別アンケートサンプル  
(第2回講座・1週目)**

A文書作成力「第2回責任者」のサンプル	A文書作成力「第2回責任者以外」のサンプル
わからないことや疑問に思ったことをメモした	説明を聞きながら要点はうまくメモできた
自己紹介の際に内容を頭の中で組み立てて話すことができた	自己紹介で、自分について発信することができた
面店街を簡単に説明してと言われた時、表現を考えた	家に帰ってから、聞いた内容の記憶とメモを整理した
B情報力「第2回責任者」のサンプル	B情報力「第2回責任者以外」のサンプル
自己紹介の際、多くの情報をやり取りできるように努めた	インターシップの情報を収集してから話すことができた
聞きなれない単語をメモし、その情報を集めて分析した	相手のPRから何が好きでどんな性格か自分なりに分析した
内容が難しかったが、考えながら話を聞くことができた	プロフィールを簡単に、分かりやすく伝え方を考えて発信した
C判断・行動力「第2回責任者」のサンプル	C判断・行動力「第2回責任者以外」のサンプル
自己紹介は苦手だったが、多くの人に話しかけようとした	自己紹介時、普段なら話しかけない雰囲気の人とも話した
他人のアピールから話を聴かせたり、積極的に話しかけた	説明会後帰宅してどういったことを企画しようかと考えていた
笑顔で接することを意識し、たくさん会話をした	自己紹介で話しかけるタイミングを周りを見て判断した



表8.4.2の単語ランキングの特徴として、責任者は「自分」や「楽しい」が上位にきており、積極的に集団への関わりが推察される。責任者以外も責任者と同様に「自分」が上位にきており、単語からは大きな差は読み取れなかった。また、棄権者については、表8.3.2に示す第1回の傾向と同様に「聞く」が「思う」よりも上位にきており受動的な姿勢は共通点であろうことが推察された。

**表8.4.2 アンケート単語ランキング  
(第2回講座・1週目)**

2-1 No	責任者(2,803)			責任者以外(5,420)			棄権者(720)		
	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数
1	思う	動詞	45	思う	動詞	85	聞く	動詞	10
2	自分	名詞	25	紹介	名詞	62	自己	名詞	9
3	自己	名詞	17	自己	名詞	48	紹介	名詞	9
4	紹介	名詞	17	自分	名詞	47	自分	名詞	8
5	人	名詞	13	人	名詞	30	思う	動詞	7
6	楽しい	形容詞	10	聞く	動詞	27	人	名詞	6
7	参加	名詞	10	インターン	名詞	22	話	名詞	6
8	考える	動詞	9	参加	名詞	20	インターン	名詞	4
9	聞く	動詞	9	メンバー	名詞	19	考える	動詞	4
10	メンバー	名詞	8	相手	名詞	19	出来る	動詞	4

### 8.4.2 第2回講座・2週目のアンケート分析

下記は、平成25年5月25日(土)13時から17時に実施した2週目のプログラム内容である。アンケート結果として、第1回は、商店街の調査について、任意としたため「市場調査で他の人の視点が参考になった」など、試行錯誤の取り組みであった一方、第2回は、「毎日通っている商店街でもこんなに考えたのは初めてだった」など、事前の準備を行ったため余裕のあるアンケート結果となった。第1回は、企画を意識しながら、現地での商店街の関係者に慣れることを目的として商店街の調査を任意としていたため、企画はできたものの事業計画への落とし込みの段階で理想と現実の乖離から企画の変更が多く受講者の自信喪失につながっていた。第2回は変更点としてプログラムに2か所の商店街の市場調査を追加している。平成24年度東京都地域支え合い体制づくり事業の社会実験と連携をはかり具体的に商店街の活性化に向けた最先端の取り組みを学び、商店街の現状を共通認識として理解を深めた。

- 1 商店街・プロジェクト説明
- 2 商店街・調査発表
- 3 ビジネスプランの作成説明
- 4 選挙・出資・棄権理由書
- 5 社長候補説明・受講者紹介

表8.4.3は、就業力の3項目のアンケート項目で記入された成長に関わるサンプルを示したものである。1週目はオリエンテーションとして、自己紹介の時間を増やしている。就業力の3項目の特徴について、A文書作成力はプログラムの説明に対してのメモや、自己紹介時にメモをとることを成長として表現している。B情報収集・分析・発信力は、プログラムの情報を事前に収集したり、受講者間の情報交換を整理している様子が推察される。C状況判断・行動力は、普段であれば交流しない受講者に対しても積極的に意思疎通をはかろうとする行為に成長を実感している。列の責任者と責任者以外の比較については、自己紹介という同じ行為であっても、責任者が能動的に集団に意思疎通をはかろうとすることに対して、責任者以外は、積極性はあるものの個人的な見地からの考えなど集団全体と個人的な視野の違いがあることが推察される。

**表8.4.3 就業力の項目別アンケートサンプル  
(第2回講座・2週目)**

A文書作成力「第2回責任者」のサンプル	A文書作成力「第2回責任者以外」のサンプル
調査報告はわかりやすく書くように努めた	市場調査の報告を行う際、要点のみを簡潔に書いた
自分が一番伝えたいことをみんなにわかってもらえた	話すために利用しやすい文書の作り方を考えた
	商店街調査の発表を自分の言葉で伝えることができた
B情報力「第2回責任者」のサンプル	B情報力「第2回責任者以外」のサンプル
調査報告ではわかりやすく説明しようと思った	商店街に足を運び、自分の目で見て肌で感じ、情報を収集した
毎日通っている商店街でもこんなに考えたのは初めてだった	調査した商品の改善点を分析し、皆の前で言葉にし発信した
調査発表で、用意していた内容をそぎ落とし端的にした	市場調査の内容は私にとってためになる情報収集であった
C判断・行動力「第2回責任者」のサンプル	C判断・行動力「第2回責任者以外」のサンプル
多くの人と連絡先を交換し調査店舗でインタビューした	商店街調査で、理事長を紹介してもらい、アドバイスをもらった
行動力については常に自分の中で意識した	取材のシミュレーションは難しいことだと思ったが、対応できた
	商店街を調査する際、状況判断し説明することができた

表8.4.4の単語ランキングの特徴として、責任者は「報告」の単語など調査後の準備としての先行した意識が見受けられるものの、責任者以外と比較して単語からは大きな差は読み取れなかった。表8.3.4に示す第1回目では、2週目の段階で責任者の役割を明確にしていたものの、第2回のこの段階では確定していないことから、役割が明確でなく同じ目的であった場合に大きな差がないことが推察される。また、棄権者については、第1回の傾向と同様に「発表」や「調査」といったプログラムの参加姿勢よりも「商店」「質問」「説明」など内容の確認のほか「悪い」など否定語も含まれプログラムに対して客観的な見方であることが推察される。

**表8.4.4 アンケート単語ランキング  
(第2回講座・2週目)**

2-2 No	責任者(1,756)			責任者以外(5,011)			棄権者(545)		
	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数
1	思う	動詞	21	思う	動詞	90	思う	動詞	9
2	発表	名詞	16	発表	名詞	42	説明	名詞	7
3	調査	名詞	12	調査	名詞	41	理解	名詞	6
4	人	名詞	11	聞く	動詞	37	商店	名詞	5
5	自分	名詞	10	人	名詞	28	質問	名詞	4
6	考える	動詞	9	商店	名詞	27	話	名詞	4
7	聞く	動詞	8	考える	動詞	22	悪い	形容詞	3
8	報告	名詞	7	自分	名詞	19	多い	形容詞	3
9	話	名詞	7	中井	名詞	17	大事	名詞	3
10	今回	名詞	6	時間	名詞	16	部分	名詞	3

### 8.4.3 第2回講座・3週目のアンケート分析

下記は、平成25年6月1日(土)13時から17時に実施した3週目のプログラム内容である。F商店街の調査発表と責任者である役員と事業部長の立候補者の受付と演説がこの講座の柱となっている。

- 1 役割・選挙・配属等の補足説明
- 2 商店街・調査発表
- 3 選挙演説 ⇒ 開票
- 4 社長・役員・事業部長決定 ※事業部員の選考

表8.4.5は、就業力の3項目のアンケート項目で記入された成長に関わるサンプルを示したものである。就業力の3項目の特徴について、A文書作成力はF商店街の市場調査の発表の文書の書き起こしを成長として表現している。B情報収集・分析・発信力は、立候補者の選定について受講者間で情報交換を整理しており注目と期待感が推察される。C状況判断・行動力は、責任者と責任者以外のそれぞれの目的に応じた行動に対して成長を実感している。列の責任者と責任者以外の比較については、責任者は立候補に意識が集中していることが読み取れ、立候補から演説、そして就任という過程を通してその達成感を成長として実感していることが推察される。立候補と就任の過程を第1回は1週目の講座で実施したため、オリエンテーションなど情報が多くアンケートからも整理がつかない状態での立候補であったが、第2回では、受講者間でのコミュニケーションのとれた3週目の実施であったため、責任者は意識が集中し、責任者以外の注目度も高く期待感がうかがわれた。プログラムの期間に変更はないため、責任者の選任が第1回よりも遅れることで、集団ごとの企画の時間の短縮が懸念されたが、アンケート評価の結果からみると組織化の時期としては成功であったといえる。また、責任者以外についても、個人の能力や経験の範囲で成長は実感している。C状況判

断・行動力のサンプルにある、市場調査など、今までなら誤魔化していたという受講者のコメントもあり、活動に自らの意思で参加したということは、本人にとっては大きな成長である。X社で非正規社員と日々接する著者にとっては、非正規社員も同様な状態が多く見受けられるが、外部的な助言や自らの意思をもっても行動の変容につながらないことが多い。今回、集団の中で行動の変容を促したように、集団によって個人の成長も促されることが示唆された。

**表8.4.5 就業力の項目別アンケートサンプル  
(第2回講座・3週目)**

A文書作成力「第2回責任者」のサンプル	A文書作成力「第2回責任者以外」のサンプル
演説の際、大まかな文章を頭の中で作成した	商店街の取材で実際に一番ふさわしい言い回しを考えた
売りたい商品についてのプレゼン資料を作成した	パワーポイントを作成する際に要点を簡潔に書こうと心がけた
	調査発表では短時間で伝えられる文章を意識して作成した
B情報力「第2回責任者」のサンプル	B情報力「第2回責任者以外」のサンプル
役員演説の際に思っている内容をしっかり伝えられた	立候補者の意見を聞いて、ふさわしいのかどうか考えた
調査発表がありましたので、情報の発信力が向上	具体的に表現するのは難しいが、確実に向上している
みんなと売ってみたいという気持ちは伝わった	貴重な調査の結果を、必要な要点を絞って伝えた
C判断・行動力「第2回責任者」のサンプル	C判断・行動力「第2回責任者以外」のサンプル
役員に立候補することで行動力と自信がついた	前回の発表よりも緊張しなかった
演説、調査発表など、人前で話すの事が良い経験になった	紹介カードを埋める際、自ら話しかけに行き事ができた
迷いの末、事業部長を引き受けようとしたこと	市場調査に行った。今までなら多分行かずに誤魔化していた

表8.4.6の単語ランキングの特徴として、前回では責任者以外と比較して単語からは大きな差は読み取れなかったものの、今回は明確な違いとして表れている。責任者に「事業」および「立候補」の単語が出現していることから、双方の意識が高く、立候補から選挙そして就任後に、事業への意識の転換がはかられていることが推察される。責任者以外は、「調査」と「発表」の単語が上位に出現している。今回の講座では、商店街の調査発表を個人に課していることから、その意識の表れであるが、責任者に「調査」がなく「立候補」があることから、その意識として「立候補」の意識が優先されていることがわかる。そして、責任者以外は「調査」に注目していることから、表8.3.6に示す第1回と比較して双方の群にとって目指している方向性が明確になってきたことがわかる。棄権者については、サンプルが少なく弱い判断となるが「頑張る」の出現するものの「調査」がないことからプログラムに対して義務的かつ客観的な見方であることが推察される。

**表8.4.6 アンケート単語ランキング  
(第2回講座・3週目)**

2-3	責任者(2,104)			責任者以外(4,345)			棄権者(180)		
No	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数
1	思う	動詞	37	思う	動詞	62	頑張る	動詞	2
2	自分	名詞	16	発表	名詞	38	思う	動詞	2
3	事業	名詞	13	調査	名詞	24	中井	名詞	2
4	人	名詞	10	聞く	動詞	23	発表	名詞	2
5	部長	名詞	10	自分	名詞	22	聞く	動詞	2
6	発表	名詞	9	中井	名詞	20	聞ける	動詞	2
7	立候補	名詞	9	今回	名詞	18	方々	名詞	2
8	聞く	動詞	8	商店	名詞	17	予定	名詞	2
9	役員	名詞	8	考える	動詞	15	立候補	名詞	2
10	考える	動詞	7	人	名詞	15	話	名詞	2

**8.4.4 第2回講座・4週目のアンケート分析**

下記は、平成25年6月8日(土)13時から17時に実施した4週目のプログラム内容である。この段階から、責任者を中心として企画立案にはいる段階である。第1回では2週目からであったことから集団の決定にともない企画立案の時間が2週間の短縮となった。

- 1 催事販売・進め方の説明
- 2 取締役会・事業部会議
- 3 部門別会議(広報・企画・総務・店舗)
- 4 事業部別進捗発表

表8.4.7は、就業力の3項目のアンケート項目で記入された成長に関わるサンプルを示したものである。表8.3.7にある第1回の4週目と比較して責任者以外の積極的な参加意欲があり第1回は、トップダウン、第2回は、ボトムアップの構図が推察される。全体の意思疎通を優先して事業部への配置を第2回は、第1回よりも2週間の遅らせることで、全体の時間に対する意識が高まりレバレッジを効かせる結果と推察される。就業力の3項目の特徴について、A文書作成力は企画立案に向けた取り組みが組織化とともに急速に増え、個別に割り当てられた役割をこなすことを成長として表現している。B情報収集・分析・発信力も役割に対して、積極的な情報収集があり期待感が推察される。C状況判断・行動力も、責任者と責任者以外のそれぞれの目的に応じた行動に対して成長を実感している。列の責任者と責任者以外の比較については、責任者は、目に見えた成長の実感が得られず成長に関する単語が出現していないことが推察される。責任者以外については、積極的な関わりの中で、個別の役割をもっているため成長の実感が得られやすいことが推察される。

**表8.4.7 就業力の項目別アンケートサンプル  
(第2回講座・4週目)**

A文書作成力「第2回責任者」のサンプル	A文書作成力「第2回責任者以外」のサンプル
記事作成によって文章作成能力は上がった	自分の役割を持って動き始め文章を作成する機会が増えた
	できていると思っていた文章作成の改善点が見つかった
	意見をまとめ、理解しながら、自分の考えを話すことができた
B情報力「第2回責任者」のサンプル	B情報力「第2回責任者以外」のサンプル
やることをうまく伝えようと思った	自発的な行動として自分が感じたことは積極的に発信した
	メンバーの話しを聞きメモを取るなど、自分なりに情報収集した
	清掃・接客のチェック項目を、アルバイトで得た経験から挙げた
C判断・行動力「第2回責任者」のサンプル	C判断・行動力「第2回責任者以外」のサンプル
店舗従業員のやることをできる限り考えた	自分の業をみんなに伝えるために時間を割いて行動した
	発表のとき、突然自分になったが、内容を伝えることができた
	知らない方々の写真撮影は得意でなかったが挑戦した

表8.4.8の単語ランキングの特徴として、責任者は「事業」に意識があるものの、限られた時間の中で明確な企画の方向性が見いだせずその焦りから「時間」「今」「今回」などの単語が出現していることが推察される。責任者以外は、責任者を下支えするように「事業」「出来る」など事業に対する意識が高い。また、「グループ」「楽しい」など組織化の度も高いことが推察できる。棄権者については、サンプルが少なく弱い判断となるが「都合」や「頑張る」など客観的な見方であることが推察される。

**表8.4.8 アンケート単語ランキング  
(第2回講座・4週目)**

2-4	責任者(1,265)			責任者以外(4,389)			棄権者(357)		
No	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数
1	思う	動詞	18	思う	動詞	72	思う	動詞	6
2	考える	動詞	9	事業	名詞	48	言う	動詞	3
3	時間	名詞	8	自分	名詞	29	都合	名詞	3
4	役員	名詞	7	意見	名詞	22	役員	名詞	3
5	事業	名詞	6	出来る	動詞	20	フィールド	名詞	2
6	案	名詞	5	話し合い	名詞	20	以降	名詞	2
7	作成	名詞	5	グループ	名詞	15	頑張る	動詞	2
8	企画	名詞	4	楽しい	形容詞	15	行く	動詞	2
9	今	名詞	4	考える	動詞	15	何う	動詞	2
10	今回	名詞	4	メンバー	名詞	14	時間	名詞	2

**8.4.5 第2回講座・5週目のアンケート分析**

下記は、平成25年6月15日(土)13時から17時に実施した5週目のプログラム内容である。

- 1 催事販売・進め方の説明
- 2 設立総会準備・設立総会
- 3 取締役会・事業部会議
- 4 部門別会議(広報・企画・総務・店舗)
- 5 事業部別進捗発表

表8.4.9は、就業力の3項目のアンケート項目で記入された成長に関わるサンプルを示している。表7.3.9にある第1回の5週目は、事業計画作成のためにマーケティングミックスとSTPの調査が責任者の業務となっていたが、今回はフレームワークの指定はしていな

い。就業力の3項目の特徴について、A文書作成力は企画立案の他に広報の仕事としてポスターや情報共有のための新聞の作成を指定したことから、形として残り目に見えやすいことから成長として実感していることが推察される。B情報収集・分析・発信力も役割に対して、2週目と3週目で商店街調査を経験していることから自発的に情報収集を目的として市場調査をおこなっている。C状況判断・行動力も、責任者と責任者以外のそれぞれの目的に応じた行動の中でAと同様に形として残り目に見えやすい内容を成長として実感している。列の責任者と責任者以外の比較については、責任者は、限りある時間の中で市場調査などの実施により前週と比較して企画の方向性が明確になったことが推察される。責任者以外については、役割が明確となり積極的な関わりがサンプルから推察される。

**表8.4.9 就業力の項目別アンケートサンプル  
(第2回講座・5週目)**

A文書作成力「第2回責任者」のサンプル		A文書作成力「第2回責任者以外」のサンプル	
広報の仕事の説明のために台本書くことで上達を実感した	ポスターのキャッチコピーを考え発想力があがった		
事業部内でまわりの意見をまとめた	企画書を作成で、相手に伝わりやすい表現を考えた		
	キャッチコピーが以前より簡潔にかけられるようになった		
B情報力「第2回責任者」のサンプル		B情報力「第2回責任者以外」のサンプル	
取引先の情報を伝えるために分析、発信を行った	前回よりは要点を押さえられたようになった		
市場調査に行きそこからどういう商品売るべきか考えた	店舗の方と仲よくなり、仕入れや販売方法を聞くことができた		
価格設定の時に向上を感じた	実際に街にあるポスターを意図的に見て良い方法を収集した		
C判断・行動力「第2回責任者」のサンプル		C判断・行動力「第2回責任者以外」のサンプル	
事業部会議の際、議題を皆の様子を考えながら出していた	毎回の企画書提出がその力につながっている。		
何を話し合えばいいのかという状況判断ができた	商品開発のために商店街へ足を運ぶこと。		
仕入先の調査の時	大学にアポをとって電話をし日時決めの意見が言えた		

表8.4.10の単語ランキングの特徴として、表8.3.10に示す第1回講座・5週目と比較すると表8.3.10に示す第1回が「企画」が上位にランキングされていたが、今回は「事業」が意識の中心となっている。事業展開を、フレームワークをもちいた「企画」からはいるか、創造性を生かした「事業」からはいるかの違いといえる。事業の結果としての第1回の収益性が高く、第2回は動機付けが高まっている。責任者は企画の方向性が明確になったことから「事業」に意識が上位に位置し、「時間」に関する単語がランキング外となるなど、余裕が出てきている。責任者以外は、責任者を下支えするように「事業」「楽しい」など事業に対する意識が高い。棄権者については、サンプルが少なく弱い判断となるが「難しい」や「棄権」など否定語が出現し、受講者との意識の温度差が明確になっていることが推察される。

**表8.4.10 アンケート単語ランキング  
(第2回講座・5週目)**

2-5 No	責任者(1,189)			責任者以外(2605)			棄権者(81)		
	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数
1	事業	名詞	12	思う	動詞	46	思う	動詞	5
2	自分	名詞	9	自分	名詞	23	難しい	形容詞	2
3	考える	動詞	8	事業	名詞	19	企画	名詞	1
4	思う	動詞	7	意見	名詞	13	棄権	名詞	1
5	話	名詞	7	聞く	動詞	13	現実味	名詞	1
6	他	名詞	5	販売	名詞	10	次回	名詞	1
7	班	名詞	5	楽しい	形容詞	9	自分	名詞	1
8	進む	動詞	4	話し合い	名詞	9	主張	名詞	1
9	伝える	動詞	4	企画	名詞	8	場面	名詞	1
10	ニーズ	名詞	3	考える	動詞	8	伝わる	動詞	1

#### 8.4.6 第2回講座・6週目のアンケート分析

下記は、平成25年6月22日(土)13時から17時に実施した6週目のプログラム内容である。第2回では全体の進行をみながら、プログラムの項目をすすめた結果、設立総会の開催が6週目となった。

- 1 催事販売・進め方の説明
- 2 設立総会準備・設立総会
- 3 取締役会・事業部会議
- 4 部門別会議(広報・企画・総務・店舗)
- 5 第1回株主総会

表8.4.11は、就業力の3項目のアンケート項目で記入された成長に関わるサンプルを示したものである。表8.3.11にある第1回の6週目は、金銭マニュアル等の実施前の確認に関する業務であるが、今回では市場調査や案を整理など企画は最終段階にきておらず積み残しの業務が多いことが推察される。就業力の3項目の特徴について、A文書作成力は企画書や新聞の作成など、第1回と比較してマーケティングミックスやSTPの理解などの詳しい説明は一部の希望者にとどめ、責任者以外にも作成しやすい内容としたことから、作業の役割分担が可能となり成長として実感していることが推察される。B情報収集・分析・発信力も役割に対して、自発的に情報収集として価格調査や交通量調査をおこなっている。C状況判断・行動力も、責任者と責任者以外のそれぞれの目的に応じた行動の中で目に見えやすい内容を成長として実感している。列の責任者と責任者以外の比較については、責任者は、責任者以外の役割分担による成果を確認しながら指示を出していることが推察される。責任者以外について、第1回の6週目では有効なサンプルを得られなかったが、今回はサンプルが多く、全体の士気が高まりからか、やる気が維持されていることが推察される。

**表8.4.11 就業力の項目別アンケートサンプル  
(第2回講座・6週目)**

A文書作成力「第2回責任者」のサンプル		A文書作成力「第2回責任者以外」のサンプル	
市場調査に行き、情報いろいろな方から聴くことができた		言われる前から文章を作り始めるようになった	
		新聞の作成で文章力やデザイン力が向上した	
		企画書で事業部の熱意を伝えることを考えて文章にしている	
B情報力「第2回責任者」のサンプル		B情報力「第2回責任者以外」のサンプル	
みんなの意見を聞いてまとめた		店舗前の交通量調査の実施で情報収集と分析力が向上した	
全体がどう動いているのか把握した。分析力がついた		平日にスーパーに行ったりと、値段を比較して分析した	
		ミーティングで、自分の意見を積極的に言うことができた	
C判断・行動力「第2回責任者」のサンプル		C判断・行動力「第2回責任者以外」のサンプル	
厳しいスケジュールの中、各事業部の家を整理できた		先に行動して文章を作るために情報を集めてまとめた	
発表で何を言うかわないという意思決定ができた		決めておかなければならないことは何かをその場で考えた	
		企画の急な変更では素早い判断が求められた	

表8.4.12の単語ランキングの特徴として、表7.3.10に示す第1回講座・6週目と比較すると表8.3.12に示す第1回が「欠席」が1位にランキングとなり、催事販売の直前においてモチベーションの低下が懸念されていたが、今回のアンケートにおける抽出語は責任者については2倍以上、責任者以外については11倍とアンケート記入が多く全体の士気が維持されている。責任者、責任者以外に共通している抽出語として「事業」が上位にランキングとなり、意識の中心となっていることがわかる。責任者は企画の方向性が明確になったことから「事業」に意識が上位に位置し、「時間」に関する単語がランキング外となるなど、余裕が出てきている。責任者以外は、責任者を下支えするように「事業」「楽しい」など事業に対する意識が高い。棄権者については、サンプルが少なく弱い判断となるが「多い」や「棄権」など否定語が出現し、受講者との意識の温度差が明確になっていることが推察される。

**表8.4.12 アンケート単語ランキング  
(第2回講座・6週目)**

2-6	責任者(1,255)			責任者以外(3,427)			棄権者(99)		
No	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数
1	思う	動詞	13	思う	動詞	61	多い	形容詞	4
2	事業	名詞	10	事業	名詞	32	決める	動詞	2
3	特に	副詞	9	自分	名詞	16	メモ	名詞	1
4	発表	名詞	8	意見	名詞	15	意見	名詞	1
5	自分	名詞	7	聞く	動詞	15	会議	名詞	1
6	考える	動詞	6	考える	動詞	14	棄権	名詞	1
7	今	名詞	5	今回	名詞	14	決まる	動詞	1
8	少し	名詞	5	言う	動詞	11	思う	動詞	1
9	分析	名詞	5	文章	名詞	11	事業	名詞	1
10	楽しい	形容詞	4	情報	名詞	10	出	名詞	1

**8.4.7 第2回講座・7週目のアンケート分析**

下記は、平成25年6月29日(土)13時から17時に実施した7週目のプログラム内容である。第7回は各事業部の事業計画を株主総会で発表し最終準備の時間とした。

- 1 催事販売・進め方の説明
- 2 部門別会議(広報・企画・総務・店舗)
- 3 取締役会・事業部会議
- 4 第2回株主総会

表8.4.13は、就業力の3項目のアンケート項目で記入された成長に関わるサンプルを示したものである。表8.3.13にある第1回の7週目は、店頭にはりだす広告の表現やお客様への発信の方法など催事販売実施における最終確認のサンプルであったが、今回は接客マニュアルの作成や、メニュー作成など最終講座においても作成が続いており作成物の確認にいたっておらず、積み残しの業務が多いことが推察される。就業力の3項目の特徴について、A文書作成力は接客マニュアルの作成、メニュー作成、責任者以外の意識が高く作業の役割分担が可能となり成長として実感していることが推察される。B情報収集・分析・発信力も情報収集として他店舗調査をおこなっている。C状況判断・行動力も、メニュー作成の立候補や自発的にメモの記録やミーティングで発言など、集団として能動的な行動ができる雰囲気であることが推察される。列の責任者と責任者以外の比較については、責任者は、その役割である売上や利益、仕入や販売など大枠の内容について、責任者以外は、データの記録、チラシ作成、他店舗調査など役割分担が理想的である。第1回の7週目では有効なサンプルを得られなかったが、全体の士気が高まりからか、やる気が維持されていることが推察される。

**表8.4.13 就業力の項目別アンケートサンプル  
(第2回講座・7週目)**

A文書作成力「第2回責任者」のサンプル		A文書作成力「第2回責任者以外」のサンプル	
広告を作った際、視覚的に見た人に訴える広告を考えた		データを簡潔に記録することに慣れてきた	
		接客マニュアルを作るにあたって、能力が向上した	
B情報力「第2回責任者」のサンプル		B情報力「第2回責任者以外」のサンプル	
役員の役割から、今日は自然と皆の前で意見を言えた		チラシの作成では、7月7日の七夕について調べまとめた	
利益や売上の話を聞き、仕入、販売価格の見直しできた		販売商品の値段と材質、デザインを他で確認するようになった	
足を運んで商品を販売している店舗に聞き込みをした		店舗で提出を求められたものを制作する	
C判断・行動力「第2回責任者」のサンプル		C判断・行動力「第2回責任者以外」のサンプル	
決断力がついた		事業部のメニュー製作することに立候補した	
		残っていた方がいい情報をメモすることが多かった	
		店舗のミーティングの際にも意見を言うことができた	

表8.4.14の単語ランキングの特徴として、表8.3.14に示す第1回講座・7週目と比較すると第1回が責任者、責任者以外の「お客様」が上位にランキングされている。また、責任者は「完売」「高齢」「最終」など方向性を示しており、主体的な取り組みが見える一方、第2回は「思う」「事業」「発表」など具体性に欠ける単語が中心となっている。この傾向は、表8.3.12に示す第1回講座6週目と同様に第1回と比較して催事販売の準備時間の配分によるものと推察でき

る。事業の結果に重点を置いた第1回の収益性が高く、集団の関係性に重点を置いた第2回は動機付けが高まっていることが示唆された。責任者は企画の方向性が明確になったことから「事業」に意識が集中し、「時間」に関する単語がランキング外となるなど、余裕が出てきている。責任者以外は、責任者を下支えするように「事業」「販売」など事業に対する意識が高い。棄権者については、サンプルが少なく弱い判断となるが「違う」や「棄権」など否定語が出現しており、受講者との意識の温度差が見受けられる。

**表8.4.14 アンケート単語ランキング  
(第2回講座・7週目)**

2-7	責任者(504)			責任者以外(2,027)			棄権者(185)		
	No	抽出語	品詞	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数
1	思う	動詞	6	思う	思う	33	思う	動詞	4
2	考える	動詞	5	事業	名詞	16	人	名詞	4
3	事業	名詞	5	販売	名詞	14	いろいろ	副詞	2
4	発表	名詞	4	特に	副詞	9	意見	名詞	2
5	販売	名詞	3	作成	名詞	8	価値	名詞	2
6	部長	名詞	3	自分	名詞	7	自分	名詞	2
7	価格	名詞	2	向上	名詞	6	それぞれ	名詞	1
8	広告	名詞	2	考える	動詞	6	たくさん	名詞	1
9	前	名詞	2	文章	名詞	6	違う	動詞	1
10	素直	名詞	2	最後	名詞	5	棄権	名詞	1

**8.5 アンケート単語ランキングの考察  
(責任者・責任者以外・棄権者)**

表8.5は、責任者・責任者以外・棄権者の単語ランキングを示している。表8.1にあるアンケートの自由回答を分析対象として、単語単位に分解しその関連性をはかり就業力開発に影響を及ぼす単語ランキングからの考察を行った。行にある( )内は総抽出語数、右側の列にある「No」は上位15のランキング、「抽出語」は、アンケートに含まれる単語を分類、集計した中から単語を抜き出したものである。「出現回数」は、単語の出現回数を表している。責任者の特徴的は、「能動的で事業中心の意識」責任者以外は、「受動的で事業中心の意識」、棄権者は、「客観的で自分中心の意識」であることが推察できる。具体的に責任者については、責任者以外と比較して、「事業」「考える」「人」「発表」が上位に来ている。責任者以外は、責任者と比較して例えば、「自分」より「事業」が低い位置づけとなることから、事業よりも自分が意識されている。また、「考える」より「聞く」ことが優先されており、受動的と推察できる。最後に棄権者の傾向はアンケートの記入も「はい」「いいえ」など少なく、サンプルとなる単語が3,465での傾向となるが、品詞は名詞が多く動詞が少ないことが推察される。名詞の中でも「自分」「自己」など事業よりも優先され

る他、「多い」といった消極的な意識が推察される。

**表8.5 棄権者のアンケート単語ランキング  
(責任者・責任者以外)**

No	責任者(16,981)			責任者以外(39,722)			棄権者(3,465)		
	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数
1	思う	動詞	187	思う	動詞	593	思う	動詞	46
2	事業	名詞	104	自分	名詞	252	自分	名詞	19
3	自分	名詞	99	事業	名詞	176	人	名詞	19
4	考える	動詞	73	聞く	動詞	165	聞く	動詞	18
5	人	名詞	62	考える	動詞	161	考える	動詞	13
6	聞く	動詞	59	人	名詞	140	多い	形容詞	13
7	企画	名詞	51	意見	名詞	119	話	名詞	13
8	発表	名詞	51	楽しい	形容詞	102	商店	名詞	12
9	話	名詞	43	今回	名詞	99	説明	名詞	12
10	特に	副詞	41	発表	名詞	99	自己	名詞	11
11	感じる	動詞	40	出来る	動詞	95	紹介	名詞	11
12	楽しい	形容詞	39	調査	名詞	95	時間	名詞	10
13	部長	名詞	38	特に	副詞	94	意見	名詞	9
14	時間	名詞	36	感じる	動詞	92	頑張る	動詞	8
15	伝える	動詞	36	向上	名詞	91	積極	名詞	8

**8.6 アンケート単語ランキングの考察  
(男子学生・女子学生)**

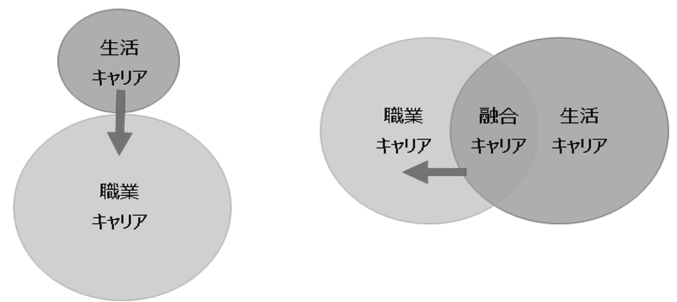
表8.6は表8.1から抽出した男子学生と女子学生のアンケート単語ランキングを示している。特徴としては、表7.5に示す責任者・責任者以外と比較して、男子学生が責任者、女子学生が責任者以外と極めて近い傾向であることがわかる。女子学生の記入のひとつとして「いつもは課題商品が与えられてクライアントがいる形で企画を考えることが多い。何をしても良いという自由な感じが大変」という意見があった。学校で与えられる宿題の多くは、正解が用意されているが、社会においては課題を見つけることが求められる。本プログラムで先の見えない内容に対して、女子学生、責任者以外は「聞く」から「考える」受動的な行動である一方、男子学生、責任者は「考える」から「聞く」というように能動的な行動であることが推察される。

表 8.6 男子・女子学生のアンケート単語ランキング.

No	男子学生(15,977)			女子学生(44,182)		
	抽出語	品詞	出現回数	抽出語	品詞	出現回数
1	思う	動詞	179	思う	動詞	647
2	自分	名詞	102	自分	名詞	268
3	事業	名詞	83	事業	名詞	203
4	考える	動詞	73	聞く	動詞	195
5	人	名詞	64	考える	動詞	174
6	特に	副詞	54	人	名詞	157
7	聞く	動詞	47	意見	名詞	129
8	感じる	動詞	46	発表	名詞	114
9	企画	名詞	44	楽しい	形容詞	111
10	向上	名詞	43	今回	名詞	104
11	発表	名詞	38	調査	名詞	103
12	楽しい	形容詞	34	時間	名詞	98
13	行動	名詞	34	紹介	名詞	97
14	活動	名詞	33	話	名詞	97
15	意見	名詞	32	企画	名詞	94

### 8.7 大学生のキャリア決定

図 8.7 に図示するキャリア決定のとりえ方については、大学生男女間で特徴的な差があるという指摘がなされている。(河崎, 2002) 男性の場合、「職業キャリア」を人生の中心と位置づけて職業に経済的責任と人間的成長の役割を認め、家庭生活は副次的なものとなしている。「生活キャリア」は結婚後に増大して「職業キャリア」に侵食するという将来の不安要因として「職業キャリア」を経済的責任と人間的成長のための職業「生活キャリア」を職業キャリアの基盤の上に積み重ねられるサブ労働ととらえている。他方、女性の場合、「職業キャリア」は楽しみや生きがいのためのものとして、「生活キャリア」は逃れられない責任と位置づけ「職業キャリア」を楽しみや生きがいのための仕事、「生活キャリア」を責任としての家事・育児、更に「融合キャリア」を生活の延長線上にある趣味等を活かした楽しみや生きがい等のための趣味的仕事ととらえる傾向にある。図 8.7 に図示する「生活キャリア」、「職業キャリア」そして「融合キャリア」について考察すると、男子学生は、「事業」「人」「向上」「企画」といった事業に関する単語は「職業キャリア」であり、「生活キャリア」と分離していることが推察される。女子学生については、「職業キャリア」は上位にくるものの、「楽しい」など、「生活キャリア」から「融合キャリア」に結びつける意識があると推察される。



出所：岡本 祐子「アイデンティティ生涯発達論の射程」P248 をもとに作成

図 8.7 キャリアのとりえ方  
(左図：男子大学生・右図：女子大学生).

### 8.9 まとめ

以上、講座の終了後に記入したアンケートについて、就業力の3項目の観点で責任者・責任者以外について考察を行った。対象とする群の違いとして、その役割から責任者は、集団の情報交換や情報共有など調整項目に成長の中心がおかれていることに対して、責任者以外は個人の成長での実感があることが推察された。責任者以外について具体的に受講者が短期大学、大学1年生から4年生で、年齢や経験にバラつきがあるため、成長の達成感についても差異がある。ポスターや広告など、成果として見えやすい内容もプログラムに入れておくことで、成長を実感できるであろうことが示唆された。次に、アンケートの単語ランキングについて、責任者は、「自分」よりも「事業」が優先する意見が多い傾向にあり、事業の進行上でおこる様々な課題を解決しながら進行していくプログラム内容が評価につながっていると推察される。責任者以外は、「事業」の意識が上位にあるものの「自分」や「意見」、「楽しい」など意見が多い傾向にあり、プログラムの進行において、自分自身を中心として意思疎通に配慮している様子がうかがわれる。また、棄権者は「事業」の単語がランキング外の21位であり、プログラムの活動に関する動詞が少ないことから興味関心が低かったことがうかがわれる。最後に、男子学生と女子学生の比較について、男子学生は責任者、女子学生は責任者以外のランキングに近い傾向にあることがわかった。男子学生は、「職業キャリア」を優先し「生活キャリア」と分離していることが推察される一方で、女子学生は、「職業キャリア」は上位にくるものの、「楽しい」など、「生活キャリア」から「融合キャリア」に結びつける意識があると推察される。

## 9 ソシオメトリック・テストによる分析と考察

### 9.1 ソシオメトリック・テストの内容

ソシオメトリーとは、モレノ、J.Lにより提唱された社会的集団の構造と機能に関する理論である。本研究では、役員群と事業部群における関係構造を検証するために、第1回と第2回のプログラム実施後に受講者を対象にソシオメトリック・テストを行った。調査名は貢献度調査、受講者である調査対象の有効回答として、第1回は、35名（男11名、女24名）第2回は、37名（男12名、女25名）であった。調査方法は、受講者全員に対する調査内容について相対評価として順位づけした。具体的に、評価者は自分自身に「1」を記入、各項目に貢献の高い順番として、受講者全てを2から昇順で評価を行った。調査対象は3つある。第1は、受講者である。受講者とは、催事販売プログラムに参加した自分自身を除く学生全員である。第2は、関係者である。関係者とは、商店街、仕入業者、学校関係者、保健所など、受講者と顧客を除く利害関係者であり。第3は、顧客である。顧客とは、催事販売の実施時の来店客である。受講者に対する意図は、日頃からあらゆる関係者に対する気遣いを意識することである。受講者は、今回のプログラムでの役割として役割である役員、各事業部にとらわれず、貢献している人を評価することである。催事期間中で、全ての人とコミュニケーションをはかり、評価シートが空欄とならないよう、オリエンテーション時の自己紹介カードや全体の交流により受講者全員が相互に交流できる配慮を行った。仮説としては、第1に、事業部群は、凝集の方向を「事業部員」から「事業部長」に、第2に全体として、「事業部長」から「副社長」とした。

### 9.2 第1回ソシオメトリック・テストの結果

図9.1は、第1回催事販売プログラムにおいて、貢献度の高いと評価した「学生」の第1位を抽出し、ソシオメトリック構造として明らかにしたものである。第1回の受講者の有効回答は、男11名、女24名、計35名であった。役員部門を中心にした4つの中心に位置するSはS1の社長を中心とする役員群、その四方を取り囲む事業部の群は、事業部長と事業部員で構成される。図に示す矢印は、第1回の実施分の学生本人から見た本人以外の参加学生に対する貢献度の第1順位を抽出したものである。選択した矢の方向が事業部の内部に凝集することを、群の関係性が濃密であると、中心の役員又は事業部の群以外を希薄としている。結果として、C群、B群、D群、A群の順番で濃密から希薄となる傾向が明らかになった。C群を例に活動状況に照らし合わせてみると、事業内容が決定す

るまでの工程で実施錯誤が高かったことから事業部長を中心とした事業部内の関係性が高まりC2、C4、C5、C7の事業部員の矢印が事業部長であるC1に向かったものと推察される。事業部の評価としては、BとCの群は実施に至るまで試行錯誤があった一方で、AとDの群は円滑な運営であったことから、組織化の度合に変化が生じたものと推察される。

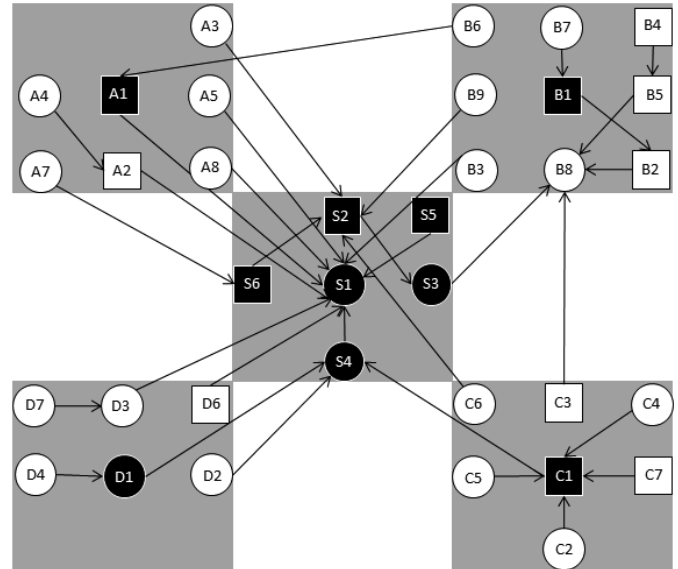


図9.1 受講者のソシオグラム（第1回講座）。

学生数男 11, 女 24, 計 35 □男 (■責任者)

○女 (●責任者) → 「学生」貢献度の第1選択

### 9.3 第2回ソシオメトリック・テストの結果

図9.2は、図9.1と同様に第2回催事販売プログラムのソシオメトリック構造として明らかにしたものである。第2回の受講者の有効回答は、男12名、女25名、計37名であった。事業部の評価として、ソシオメトリック構造の顕著な特徴として社長にのみ凝集する傾向が明らかとなった。第1回と比較して矢印の多くが社長であるS1に向かっていることはS1の影響力が強く、事業部長のそれが弱いことを示している。第1回と比較して、S1に凝集した理由としては、第1に、S1の資質として、リーダーシップとコミュニケーション能力が高く、受講者全体に対する影響力があった。第2に、表1のプログラム日程より、事業部ごとのグループワークよりも、全体のコミュニケーション向上のための時間として2週間確保したことや、第1回の活動記録を参考にできていた分、各事業部の実施錯誤が減少し、組織化の度合が希薄になったものと推察される。



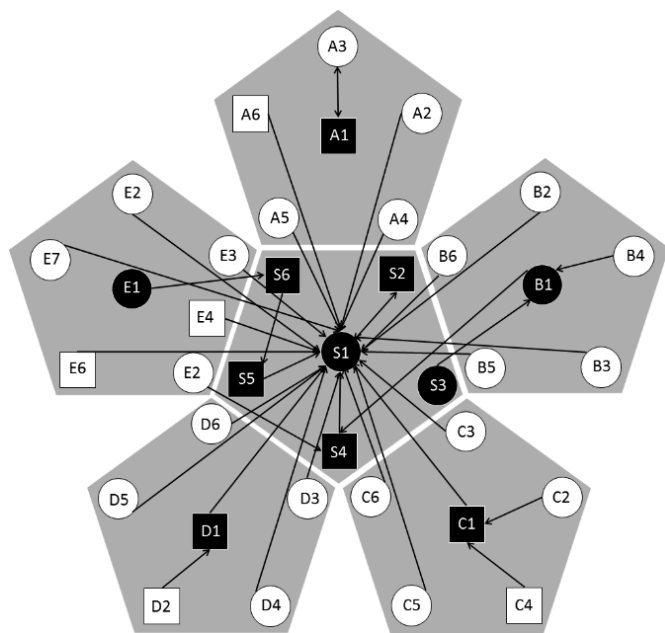


図 9.2 受講者のソシオグラム (第 2 回講座) .

学生数男 12, 女 25, 計 37 □男 (■責任者)  
○女 (●責任者) → 「学生」 貢献度の第 1 選択

#### 9.4 ソシオメトリック構造の比較評価

図9.3は第1回のソシオメトリック構造を (1) 学生 (2) 関係者 (3) 顧客の項目別に「責任者」および「責任者以外」の群として貢献度の1人当たりの平均値について比較したものである。図9.4は同様に第2回について示している。独立変数を「責任者」および「責任者以外」、従属変数は、両変数の貢献度の差として分散分析を行った。有効回答数は、9.2項および9.3項と同様に、第1回は、男11名、女24名、計35名、第2回は、男12名、女25名、計37名であった。t検定は、有意水準を図の上部に明記したもので(表中※※印)図に示すエラーバー付き棒グラフの左側の列にある数値は、貢献度の平均値、エラーバーは各対象群に対する標準誤差の値を示している。評価は貢献度の昇順であることから、棒グラフの学生、関係者、顧客の増加傾向は貢献度の減少を示している。責任者は「学生→関係者→顧客」の順位であることから学生を優先した自律的な組織運営がなされていたと示唆できる。責任者以外は、「学生→関係者→顧客」の順番で責任者と傾向が異なることから役割分担が明確であったと推察される。第1回の貢献度比較は、図9.3に図示する右側の「学生」を対象とした棒グラフの2つの群の差が相対的に大きいことから責任者と責任者以外の役割に応じた貢献度が高く評価されている一方で、意思疎通に対する心理的な距離があった可能性示唆された。第2回は、図9.4に図示する棒グラフの差が相対的に小さいことから、その関係性が近いと推察される。また、

「顧客」のグラフを例にすると、責任者と責任者以外の棒グラフの差はほとんど見られないことから、事業部員の消費者に対する販売活動が貢献度に評価されたものと示唆される。

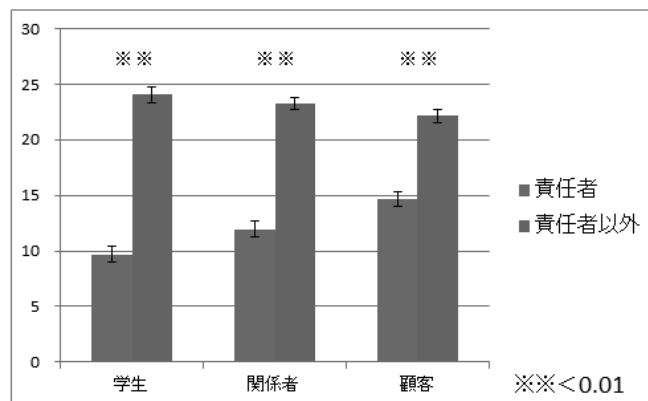


図 9.3 第 1 回催事販売の対象者別貢献度比較.

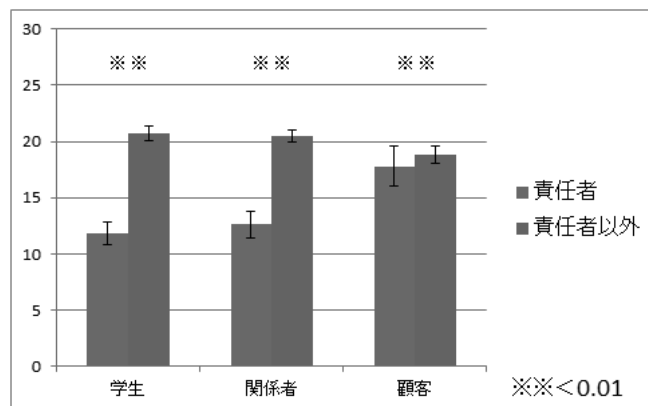


図 9.4 第 2 回催事販売の対象者別貢献度比較.

#### 9.5 マネジリアル・グリッド理論による比較評価

図 9.4 は、 マネジリアル・グリッド理論に基づいて第 1 回と第 2 回のソシオグラムに基づいた結果を 4 象限で示したものである。マネジリアル・グリッド理論は、リーダーシップ行動論の一つとして 1964 年にブレイクとムートンによって提唱されたリーダーシップの行動スタイルを「人への関心」と「業績への関心」という 2 つの側面からとらえた行動理論である。ブレイクとムートンによると「9・9 型」がもっとも理想的なリーダーシップ類型だと考えられている。左側の列にある軸は、配慮の高低であり、下の行は、構造 (化) 主導を示している。図 8.1 第 1 回催事販売受講者のソシオグラムから、矢印で示す凝集の度合を「濃密」であるが中程度であるため「中構造」である「5・5 型」と示唆される。責任者は責任者以外を配慮していたことから「中配慮」とすると、図 9.2 の■で囲まれた部分を示している。「5・5 型」は、業績にも人間に

もバランス良く関心を示す妥協型リーダーである。次に図8.2のソシオグラムの表は第2回の部分で組織化の密度が「希薄」であることを「低構造」とすると、第2回では、業績が第1回と比較して低い傾向にあった、また責任者は責任者以外を高く配慮していたことから「高配慮」とすると、■で囲まれた部分を示している。図9.5の第1回第2回プログラム介入効果の評価結果と関連づけると、第1回は、マネジリアル・グリッド理論から「中道型」といって■にある「中構造、中配慮」である「1・9型」と示唆される。業績も良好であった一方、就業力の開発は第2回に劣っている。第2回は■にある「高配慮、低構造」で業績から利益に結びつかなかったが、就業力の開発にあたっては、高い値を示している。「1・9型」は、業績を犠牲にしても人間への関心が高い人情型リーダーである。上記を勘案すると、3か月以内のプログラムで、未経験の領域であったため構造（化）主導がなかなかすすまず受講者の学習効果が未熟な段階であった。以上から第1回は、受講者のレベルを超えた内容であり、責任者の行動力で業績は伸びたものの、責任者以外は未消化の部分が多く業績に反映されなかったことが示唆される。第2回は、第1回と比較して、プログラムの難易度が低下させた試みにより、そのレベルが受講者のレベルに対して適正となり、業績は下がったものの就業力開発を表現している。

### 9.5 ソシオグラムと就業力の関連評価

図9.5は第1回と第2回の受講者に実施したプログラム介入効果の評価結果を図示している。左上は、就業力、右上は、就業力の3尺度の1つであるA文書作成力、同様に左下が、B情報収集・分析・発信力、右下がC状況判断・行動力である。繰り返しのある分散分析を行ったところ、4つの評価結果は有意でなかったため、弱い判断となるが、第2回の事前調査の自己評価の平均値では、第1回と比較して下回っていた値が事後調査での結果では第1回を上回ることから、第2回の能力開発に効果が推察される。ソシオグラムおよび貢献度比較の結果と関連付けてみると、第1回は事業部長中心で事業部内の関係性は濃密であったものの、責任者と責任者以外の心理的な距離が遠く、相対的に責任者以外の能力開発は低い傾向であった。第2回は社長中心で事業部内の関係性は希薄であったものの、責任者の権限移譲がすすめられ責任者と責任者以外の心理的な距離が近くなったことから、責任者以外の動機付けにつながり能力開発に効果があったと示唆される。

### 9.6 まとめ

ソシオメトリック構造について、プログラム終了後に分析を行った。分析として第1に、第1回と第2回の自分以外の受講者全員の貢献度について第1順位について評価結果の分析を行った。結果として、第1回の実施では各事業部の事業部長を中心に凝集する傾向が示され、第2回では社長にのみ凝集する傾向が示唆された。第2回の実施では、第1回で明らかとなった事業部間での対人距離と相互作用抵抗の関係が改善されたものの、組織構造として設計した各事業部は事業部長を中心に凝集し、事業部長は副社長に凝集するには至らず、今後の課題となる。第2に、評価結果を「責任者」と「責任者以外」の群に分け分析を行った。結果として、第1回は、「責任者」と「責任者以外」の貢献度の差が大きく、役割として心理的な格差が大きい一方で、第2回はその差が小さいことが明らかになった。第3に、マネジリアル・グリッド理論に基づく比較評価として、第1回は、妥協型リーダーの「5・5型」第2回は「1・9型」と推察される。ブレイクとムートンによると「9・9型」がもっとも理想なリーダーシップ類型だと考えられていることから、次回の課題となる。最後にソシオメトリック構造と就業力の関連評価として、繰り返しのある分散分析を行ったところ有意でなかったため、弱い判断となるが、就業力の成長は、第1回と比較して第2回が上回る。当初設計したソシオメトリック構造とはならなかったものの、プログラムの改善により、第2回の能力開発に効果があったと推察できる。

## 10 催事販売プログラムの検証

### 10.1 催事販売プログラム・レビュー調査

催事販売プログラムの検証と改善を目的に、受講者の一部に対してプログラム終了後に、「就業力」の成長と、事業部の組織化の種類を明らかにするために、「チーム」と「組織におけるコミュニケーション」について、に関するアンケートと聞き取り調査を実施した。具体的に第1回・第2回プログラム、2013年11月30日にプログラムの補助者（男1名）、第1回は平成25年12月4日に責任者（女2名、第2回の聞き取り調査は平成25年12月9日に責任者（男3名、女1名）、責任者以外（女2名）に対して実施した。

## 10.2 就業力の項目別・レビュー調査

事前・事後調査で実施した就業力の評価結果から、プラス成長だけでなくマイナス成長があることも明らかになった。受講者がプラス成長およびマイナス成長を実感した経験を特定することで、プラスとなった経験を重点的にプログラムに組み込むことともにマイナスとなった経験を改善することで、より効果的なプログラムの設計が可能となる。表10.1.1は、受講者が、就業力のA文書作成力のレビュー調査結果に基づき、5項目の評価結果について、プラスおよびマイナスの成長を感じた経験のサンプルを示したものである。その特徴として、責任者は責任者以外の意見を取りまとめ議事録やプレゼン資料など目標達成に向け試行錯誤した経験に成長を実感している。また、マイナス成長では、文書作成を定型のフォーマットに沿って作成したりなど、熟考する過程が含まれていないことが示唆できる。また、責任者以外については、個別の役割で作成する内容などが、所属する事業部でその意見が採用されたことにプラスの成長を実感している。また、マイナス成長では、主張が通らない。または、その環境になかったと推察できる。

表10.1.1 就業力の項目別・レビューサンプル (A文書作成力)。

A要点メモ力「責任者」の+(-)成長サンプル	A要点メモ力「責任者以外」の+(-)成長サンプル
議事録、各種資料作成 保健所に行って聞いた話をまとめた (メモしないこともあった)	あ店の人がテスト?のようなものをしてきたとき
A記録作成力「責任者」の+(-)成長サンプル 議事録を作り、何をしなければいけないか考えた 議事録作成 (メモの内容が事実かどうか確認しなかった)	A記録作成力「責任者以外」の+(-)成長サンプル 話し合いの内容をまとめて見直すという作業を通じて 話し合いの内容を確認しなかった
A文意把握力「責任者」のプラス成長サンプル 各事業部の資料から状況を把握したこと 議事録を読む (資料のナメ読み)	A文意把握力「責任者以外」の+(-)成長サンプル レジュメを見て話し合った
A文章構成力「責任者」の+(-)成長サンプル 議事録作成 中間発表・最終プレゼン・会議の発表、連絡 (テンプレ通りに書いた)	A文章構成力「責任者以外」の+(-)成長サンプル 自分の意見を文面で伝えた時 販売のためのPOPづくり
A文章力「責任者」の+(-)成長サンプル ※manaでのやり取り (型にはまった返答) ※クラウド型教育 支援システム	A文章力「責任者以外」の+(-)成長サンプル グループミーティング後の話し合い (相手の考えに対して自分の意見を言ったら批判めと言われた)

表10.1.2は、受講者が、就業力のB情報収集・分析・発信力のレビュー調査結果に基づき、8項目の評価結果について、プラスおよびマイナスの成長を感じた経験のサンプルを示したものである。その特徴として、責任者は情報収集のために商店街まで直接聞きに行くことや、インターネットや本で調べながら企画を組み立て、責任者以外の状況を考慮しながら同意を得てすすめる経験に成長を実感している。また、マイナスの成長では、責任者以外に知りえた情報を伝達する工程を簡略化したことである。結果として、責任者以外に伝えるべき情報が伝わらなかったのではないかと示唆できる。責任者以外については、個別の役割で作

成する内容などが、所属する事業部でその意見が採用されたことにプラスの成長を実感している。また、マイナスの成長について、情報収集は責任者が影響力のある部分を担うため、責任者以外の役割は少なく、具体的な経験に至らなかったことが示唆される。

表 10.1.2 就業力の項目別・レビューサンプル (B情報収集・分析・発信力)。

B情報源把握力「責任者」の+(-)成長サンプル+OB28.05	B情報源把握力「責任者以外」の+(-)成長サンプル
議事録、株主総会資料の作成 商店街まで足を運んで直接聞きに行った (探さない人に聞く)	チラシ作成時
B仮説構築力「責任者」の+(-)成長サンプル 事業にコメントし、部長に説明する。 わからないことがあったときはインターネットや本で調べた (ネットに頼りすぎた)	B仮説構築力「責任者以外」の+(-)成長サンプル
B信頼関係構築力「責任者」の+(-)成長サンプル インタンク以外の時間に話したり食事に行ったりした プレゼン資料作成 (各事業部に自分から聞かろうとすることができなかった)	B信頼関係構築力「責任者以外」の+(-)成長サンプル 事業部内で自分の考えをすべて伝えることができた 何回も合う事によって
B資料批判力「責任者」の+(-)成長サンプル 他のサイトと比較した 他の人にも確認をした (プレゼン資料のソースを確認しなかった)	B資料批判力「責任者以外」の+(-)成長サンプル 販売するときの商品説明
B取捨選択力「責任者」のプラス(マイナス)成長サンプル 資料を作るときに色んなサイトを比較した (プレゼン資料のソースを確認しなかった)	B取捨選択力「責任者以外」の+(-)成長サンプル ポスター作成時、予想した客層に合わせた雰囲気のものにした
B対象者確定力「責任者」の+(-)成長サンプル 人に合わせてメッセージを変えた 相手の状況を考慮しつつ伝える方法を考える機会は多かった (コピーで伝える時もあった)	B対象者確定力「責任者以外」の+(-)成長サンプル お店の人と仲良くなって情報を聞き出したとき
B情報媒体選択力「責任者」の+(-)成長サンプル 相手の状況を考慮しつつ伝える方法を考える機会は多かった (Lineの全体送信ですませてしまう事が多かった)	B情報媒体選択力「責任者以外」の+(-)成長サンプル
B情報伝達力「責任者」の+(-)成長サンプル 言い方や書き方を思考錯誤した 相手の状況を考慮しつつ伝える方法を考える機会は多かった (個人個人へのアプローチが足りなかった)	B情報伝達力「責任者以外」の+(-)成長サンプル

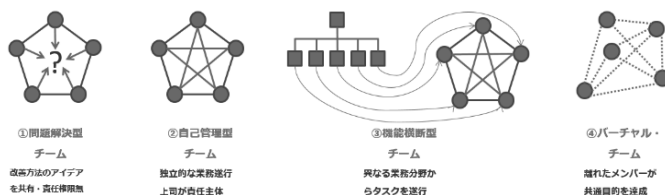
表 10.1.3 は、受講者が、就業力のC状況判断・行動力のレビュー調査結果に基づき、6項目の評価結果について、プラスおよびマイナスの成長を感じた経験のサンプルを示したものである。その特徴として、責任者は、責任者以外の協力を得ながら問題解決をするために考え行動に移す過程に成長を感じ、意思に反して行動に移せない状況にマイナスの成長を感じている。また、責任者以外は、困難を克服していく過程にプラスの成長、諦めてしまった場合にマイナスの成長を感じていることが推察される。

表 10.1.3 就業力の項目別・レビューサンプル  
(C状況判断・行動力).

C状況判断力「責任者」の+(-)成長サンプル 会議の運営 保健所で言われたことを自分なりにまとめた (見ていただけのときもあった)	C状況判断力「責任者以外」の+(-)成長サンプル 販売直前になって計画が実施できないとわかったとき 理不尽なことを言われて対応したとき
C状況対応力「責任者」の+(-)成長サンプル 会議中の自分の役割、板書 (見ていただけのときもあった)	C状況対応力「責任者以外」の+(-)成長サンプル 販売直前になって計画が実施できないとわかったとき 保健所に飲食を止められたとき
C自己変革力「責任者」の+(-)成長サンプル どうすればもっと全体が機能するか考えた 大学の関係者に要望を伝えた (行動に移せなかった)	C自己変革力「責任者」の+(-)成長サンプル お茶を入れる練習を何度も行った 商品をより良くするとき
C環境変革力「責任者」の+(-)成長サンプル (環境を変えようとはしなかった)	C環境変革力「責任者以外」の+(-)成長サンプル (悪いという現状を認めてしまった)
C説得力「責任者」の+(-)成長サンプル なぜ自分がそう考えるのかを伝えた Lineで3時までチャット (困り事を他の人に共有しなかった)	C説得力「責任者」の+(-)成長サンプル 本心を言い合った時、けんか?したとき (悪いという現状を認めてしまった)
C共同行動力「責任者」の+(-)成長サンプル 各役員に必要なと思ったことを伝えた 飲み会を多く開きコミュニケーションをとった (飲み会が好きではないメンバーへの配慮が足りなかった)	C共同行動力「責任者以外」の+(-)成長サンプル (悪いことばかり指摘して良い状態になるよう動きなかった)

### 10.3 チーム・レビュー調査

図 10.1 は、今回のチームの種類としてあげる代表的な 4 つのチームのイメージを示している。チームとは、達成すべき目標、そのためのアプローチを共有し、連帯責任を果たせる補完的なスキルを備えた少人数の集合体であり、成功するチームや業績の高いチームには、一定の共通した特徴があるといわれている。そこで、催事販売プログラムの終了後に、第 1 回と第 2 回のチームの種類がどのタイプであったかを明らかにするために、就業力の項目別・レビュー調査と同様に、対象者にアンケート調査と聞き取り調査を行った。①問題解決型の特徴は、改善方法のアイデアを共有・責任権限は無い。②自己管理型は、独立的な業務遂行で上司が責任主体である。③機能横断型は、異なる業務分野からタスクを遂行している。最後に④バーチャル・チームは、離れたメンバーが共通目的を達成することを特徴としている。



出所：『組織行動のマネジメント』ダイヤモンド社、(2009)

図 10.1 チームの 4 つのタイプ。

図10.2は、第1回の受講者3名に実施したチームのタイプのアンケート結果をもとにその割合を示している。円グラフの■の部分には①問題解決型、■の部分には②自己管理型、■の部分には、③機能横断型、最後に■の部分には、④バーチャル・チームである。

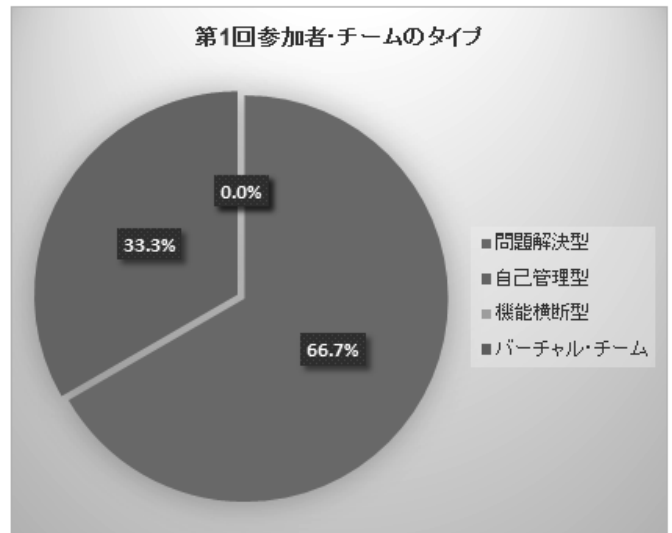


図 10.2 チームのタイプ調査結果 (第 1 回講座)。

図10.3は、第2回の受講者7名に実施したチームのタイプのアンケート結果をもとにその割合を示している。円グラフの■の部分には①問題解決型、■の部分には②自己管理型、■の部分には、③機能横断型、最後に■の部分には、④バーチャル・チームである。第1回と第2回を比較すると、第1回は、その割合から①問題解決型の傾向であり、第2回は、②自己管理型の傾向であることが示唆された。傾向が変化した理由について、第1回は、事業部単位の取り組みが中心で、チームワークが強化された一方で、当初の設計していたマトリクス組織の機能しなかったため、第2回は、その機能を強化したことから、マトリクス組織の評価項目である③機能横断型の割合が高まったと推察される。

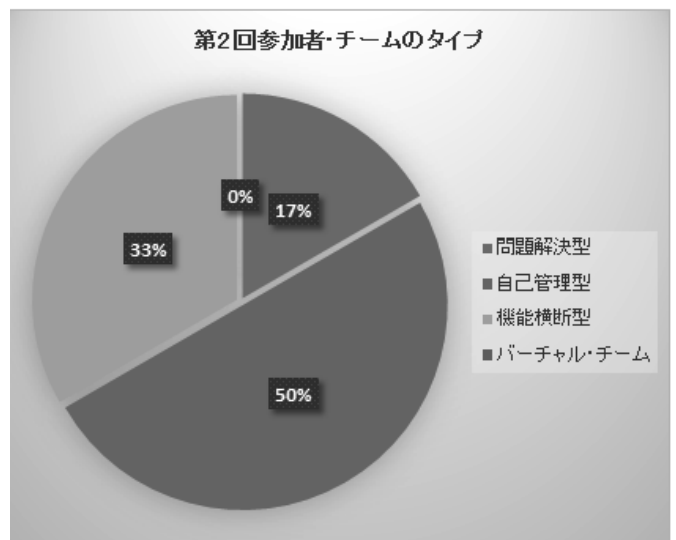
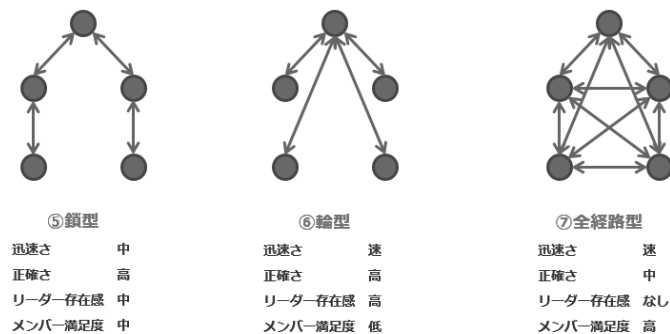


図 10.3 チームのタイプ調査結果 (第 2 回講座)。

### 10.4 コミュニケーション・レビュー調査

催事販売プログラムの第1回の4事業部と、第2回の5事業部の組織におけるコミュニケーションの特徴的な3つの形について、受講者の一部からレビュー調査を行った。図10.4は、コミュニケーションのイメージを示している。速さの低い順番に「遅」「中」「速」程度の低い順番に「低」「中」「高」としている。⑤鎖型の特徴は、各項目の迅速さを迅速さ「中」正確さ「高」リーダー存在感「中」メンバー満足度「中」⑥輪型は、各項目の迅速さを迅速さ「速」正確さ「高」リーダー存在感「高」メンバー満足度「低」。最後に⑦全経路は「速」「中」「なし」としている。



出所：『組織行動のマネジメント』ダイヤモンド社、(2009)

図 10.4 小集団ネットワークの3つの型.

図10.5は、第1回の受講者3名および第2回の受講者7名に実施したチームのタイプのアンケート結果をもとにその割合を示している。円グラフの■の部分には⑤鎖型、■の部分には⑥輪型、最後に■の部分には、⑦全経路である。

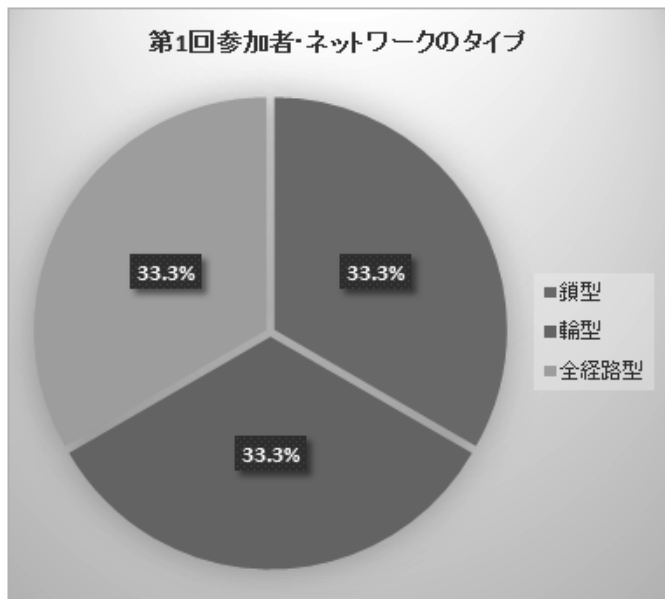


図 10.5 第1回ネットワークのタイプ調査結果.

図 10.6 は、第2回の受講者7名に実施したチームのタイプのアンケート結果をもとにその割合を示している。第1回と第2回を比較すると、第1回は、⑤鎖型、⑥輪型、⑦全経路が混在していたのに対して、第2回は、⑦全経路の傾向が示唆された。組織の設計では、⑦全経路で第1回は、機能しなかったものの、第2回は、その機能を強化したことから、その割合が高まったものと示唆される。

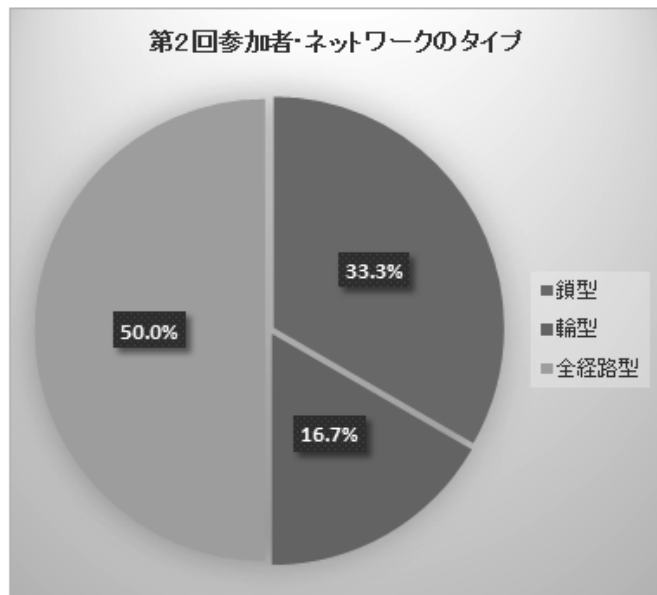


図 10.6 第2回ネットワークのタイプ調査結果.

### 10.6 まとめ

催事販売プログラムの検証として、受講者の一部にレビュー調査を行った。まず、就業力の項目別にプラスおよびマイナスの経験から就業力の成長には、目標達成に向け試行錯誤した経験に成長を実感している。また、マイナス成長では、熟考する過程が含まれていないことが示唆された。次に、事業部の組織化の種類を明らかにするために、「チーム」と「組織におけるコミュニケーション」について、レビュー調査を行った。第1回は、事業部単位の取り組みが中心で、チームワークが強化された一方で、当初の設計していたマトリクス組織が機能しなかったため、第2回は、その機能を強化したことから、マトリクス組織の評価項目である③機能横断型の割合が高まったことを示唆している。「組織におけるコミュニケーション」のアンケート結果については、第1回が事業部単位でのまとまりが強かったことに比較して第2回では、チームのタイプでは、機能横断型、ネットワークのタイプでは、全経路型の割合が高くなり、全体のまとまりが強かったことを示唆している。

## 11 今後の展望

### 11.1 研究の展望

大学生の志向を把握し、その志向に合うプログラムとして、学習型ではなく参加型でどの業界・業種でも共通に必要な力である就業力の育成についての知見を提案できるような体制をとる。大学生側の納得感も重視する。今後のプログラム実施に際しては、課題に対する実施方法の見直しをおこない、効果的なプログラムの開発を継続していく必要があると考える。

### 11.2 まとめ

以上、今回で実施した催事販売プログラムの課題をもとに本研究では、PBLにおける催事販売プログラムを実施し、就業力を構成する19項目を分析した結果、改善・向上することが明らかになった。大学教育は、働くようになって必要とされる能力の育成に、これまでも貢献してきたし、これからも貢献し続けることができる。この基本認識を出発点とした催事販売プログラムの効果として、参加した学生は、仮説をたてて情報収集、企画、実践、そして検証という一連のプロセスを経験し、就業力の成長を実感することができたといえる。就業力の課題としては主体者である本人の成長意欲を高める方法である。「責任者」と「男子学生」については、顕著な開発効果が認められた一方で、受講者の多数を占める「責任者以外（71%）」と「女子学生（65%）」の開発効果が低く、PBLとして期待された情報収集や行動の能力開発が極めて低かったことから、本人の意欲を高める改善の必要が示唆された。また、ソシオメトリック構造の検証については、第1回と第2回の結果として、就業力の能力開発が改善されたものの、この考察がどの程度一般性をもつか不明であるため、就業力の開発と貢献度の順位評価の有意性を検証するために、更なる事例研究の必要性が示唆された。

### 参考文献

- 1) 樋口耕一. KHCoder. (Ver. 2. Beta. 30c, 2013)  
<http://khc.sourceforge.net/>
- 2) John Dewey (1916). Democracy and Education: an introduction to the philosophy of education,
- 3) 宮原誠一, (1957). 学校と社会. 岩波書店.  
角方正幸, 松村直樹, 平田史昭 (2010). 『就業力育成論』.
- 4) 経済産業省「社会人基礎力」育成のススメ.

- 5) 小杉礼子 (2010). 若者と初期キャリア. ミネルヴァ書房 (pp. 135-136).
- 6) 厚生労働省 (2005). インターンシップ推進のための調査研究委員会報告書の取りまとめ.
- 7) 文部科学省 (2012). 首都圏に立地する大学における産業界のニーズに対応した教育改善.
- 8) 村木あずさ・川野真志・高木信人・澤井駿・松田勇介・吉村祐美 (2011). 福行支援から検証する経営学の理論と実践. 日本経営工学会平成23年度秋季研究大会予稿集 (pp. 308-309)
- 9) 村松俊明 (2013). 催事販売プログラムによる学生の就業力測定を試み. 日本コミュニティ心理学会第16回大会プログラム発表論文集 (pp. 122-123).
- 10) 村松俊明 (2013). 産学連携による人材育成プログラムの評価. 経営行動科学学会第16回大会プログラム・発表論文集 (pp. 217-222).
- 11) 西崎雅仁・村松俊明 (2011). 経営体験によるポータブルスキルの開発に関する検証. 日本経営工学会平成23年度秋季研究大会予稿集 (pp. 126-127).
- 12) 岡本祐子 (2002). アイデンティティ生涯発達論の射程. ミネルヴァ書房 (pp. 248).
- 13) P・ハーシー・K・H・ブランチャード共著 (1998). 行動科学の展開. 生産性出版.
- 14) 労働政策研究・研修機構鈴木誠 (2007). 相互利益かゼロサムか? アメリカ航空業における労使関係と企業パフォーマンス. 論文Today.
- 15) 就職システム研究会 (2000). SPI問題. 池田書店.
- 16) 安田節之・渡辺直登 (編著) (2011). プログラム評価研究の方法. 新曜社.

本研究は、文部科学省・平成24年度「産業界のニーズに対応した教育改善・充実体制整備事業」の実施内容をまとめたものである。