

第8回 助成研究発表会

『人材育成と社会的企業』

報 告 書

平成25年3月

(一財)北海道開発協会 開発調査総合研究所

目 次

■第8回助成研究発表会パンフレット	1
■発表会次第	2
■発表者プロフィール	3
■発表会の開催状況	4
■主催者からのご挨拶	5
■研究発表	6
・『インターンシップ活用と人材育成の評価システム構築に関する基礎的研究』 ～北海道内のホテル業界を事例として～ 札幌大谷大学社会学部 教授 平岡祥孝	7
・『北海道の企業が採用時に重視する コミュニケーション能力に関する実証的研究』 札幌市立大学デザイン学部 准教授 町田佳世子	14
・『北海道における農業六次産業化起業家育成事業』 ～アントレプレナーたちの実践事例研究～ 北海道大学国際広報メディア観光学院博士課程 加藤知愛	20
■全体的な意見交換	25
■パンフレット掲載の研究概要および説明資料	35

第8回 助成研究発表会

『人材育成と社会的企業』



日時 平成 24 年 11 月 29 日（木）14:30～17:00

場所 （一財）北海道開発協会 6階ホール

札幌市北区北 11 条西 2 丁目セントラル札幌北ビル

主催：（一財）北海道開発協会 開発調査総合研究所

発 表 会 次 第

1. 開 会

2. 主催者挨拶

3. 研究発表（発表後意見交換）

- 「インターンシップ活用と人材育成の評価システム構築に関する基礎的研究」
～北海道内のホテル業界を事例として～

札幌大谷大学社会学部 教 授 平岡 祥孝

- 「北海道の企業が採用時に重視するコミュニケーション能力に関する実証的研究」
札幌市立大学デザイン学部 准教授 町田佳世子

- 「北海道における農業六次産業化起業家育成事業」
～アントレプレナーたちの実践事例研究～

北海道大学国際広報メディア観光学院 博士課程 加藤 知愛

4. 全体的な意見交換

5. 閉 会

（当日配付のパンフレットを一部訂正）

発表者プロフィール

●平岡 祥孝

1956年大阪市生まれ。北海道大学大学院農学研究科修士課程修了。静修短期大学（現 札幌国際大学短期大学部）、北海道武蔵女子短期大学勤務を経て、2009年4月札幌大谷大学短期大学部教授、2012年4月同大学社会学部教授・社会学部長、現在に至る。（社）北海道地域総合研究所理事長。農業経済学専攻。九州大学博士（農学）。2001年日本消費経済学会学会賞受賞。主著に『英国ミルク・マーケティング・ボード研究』『北海道再建への戦略—豊かな「ストック社会」に向けて』（共編著）『ミドルの仕事論』『インターンシップの現場から見た仕事論—働く意味を考える』他。

●町田佳世子

旭川市生まれ。2000年北海道大学大学院教育学研究科博士後期課程修了。博士（教育学）（北海道大学）。2001年北海道東海大学国際文化学部国際文化学科コミュニケーション専攻助教授。2006年北海道東海大学国際文化学部コミュニケーション学科教授。2008年より現職。専門はコミュニケーション学。対人・小グループコミュニケーションでのコミュニケーション能力、ストレス対処、相手との関係性認識と発話解釈への影響などを研究している。山形県上山市での健康ウォーキングがもたらす心理的効果について共同研究を行っている。最近の論文として「コミュニケーション能力、ストレス対処、意欲の関連」（札幌市立大学研究論文集第3巻、2009年）「日常会話の中のパワーマネジメント」（北海道東海大学紀要人文社会科学系第20号、2008年）など。札幌家庭裁判所参与員。

●加藤 知愛

札幌市生まれ。北海道教育大学大学院社会科教育専攻修了（「公共の価値の形成」）。現在北海道大学国際広報メディア・観光学院広報ジャーナリズム専攻博士課程在籍。「公共合意形成」「地域社会雇用創造」「社会的企業」「パブリック・ガーデン」等。一財）北海道開発協会開発調査総合研究所「北海道における農業六次産業化企業家育成事業～アントレプレナーたちの実践事例研究～」『平成23年度助成研究論文集』（2012）。社会的企業家の自律的マーケット形成、地域コミュニティ形成を支援し、地域づくりを实践する民間think & do tank株式会社イディアリスを設立、代表取締役。

発表会の開催状況



日 時：平成24年11月29日(木) 14:30～17:00
会 場：一般財団法人 北海道開発協会 6階ホール
参加人員：37名

研究発表者 3名
大学関係者 9名
民間団体等 25名

主催者からのご挨拶

当財団は、公益法人制度改革に伴い北海道知事の移行認可を受け、平成 24 年 4 月 1 日より「一般財団法人」へと移行しました。仕事の多くはこれまでと同様、公益的事業ですが、中でも北海道開発に関する調査研究と同時に助成事業を行っています。

特に助成事業では、大学などの研究者を対象とした研究助成と、NPO 等を対象とした地域活性化活動助成の二つがあり、当財団の中心的な公益事業に位置づけています。

調査研究では、テーマを掲げて共同研究を進めていますが、現在はソーシャル・キャピタルに関する研究、地域企業という事業を起こす方の地域企業とケイパビリティの研究、それから持続可能社会とコモンズに関する研究。さらに、24 年度からは主としてアジアからのインバウンド観光も中心的テーマの一つに加えました。これらのテーマごとに各研究会を立ち上げ、学術的な分野はもちろん地域におけるビジネス展開など、地域経済や開発に関連する幅広い分野について、大学の研究者や各界の専門家と共に取り組んでいます。

平成 14 年度に開始した研究助成事業は、今年度で 11 年目を迎えました。調査研究の対象は、地域開発や北海道経済に関する社会科学分野の実証的な研究で、今後の北海道開発に積極的に寄与するものとしております。この研究助成には、毎年 30～40 件ほどの応募があり、年に 5 件から多い年では 12、13 件選考し、この 11 年間の応募総数は今回で 300 件となりました。その内、助成した件数は 89 件で、3.4 倍の倍率になっています。

助成金額は、個人研究 100 万円、共同研究 150 万円を各上限として、それほど多額な金額ではありません。しかし、社会科学系の研究では、文科省の科学研究費や色々な研究費に申請されても、多くて 100 万円、大体 40～50 万円です。ですから、これまでに研究助成を受けられた方々からは、特に共同研究では非常に費用もかかりますので大変喜ばれてきました。

この 89 件の研究者の中には、行政の課題や計画に関連した研究助成を受けたことが縁で、北海道開発局の各種委員会や審議会に参加されたケースもあります。

研究発表会は、過去の研究テーマを共通テーマでセグメント化し、各年度によりテーマを決めて実施しています。第 1 回は「産業経済」、第 2 回は「北海道農業と地域社会」、第 3 回は「観光」、第 4 回は「コンパクト街づくりと高齢化社会」と色々なテーマを結びつけて開催してきました。昨年第 7 回では「女性と地域ビジネス」でしたが、大変大勢の方にご参加頂きました。

これまでに選考された研究テーマは、経済・産業・NPO・福祉・教育と多岐にわたっています。第 8 回となる今回は、『人材育成と社会的企業』をテーマといたしました。

地域経済の担い手である面からいっても、人材育成と社会的企業は大変高い注目を浴びている分野だと思います。この研究発表の後半にフロアの皆さんと一緒にディスカッションする時間を設けておりますので、その際には大いに質問やご意見を述べて頂くと大変よろしいかと思います。少し長くなりましたが、以上で、開催のご挨拶と致します。

一般財団法人 北海道開発協会
開発調査総合研究所長 小林 好 宏

研 究 発 表

草 薙： まず、本日までご発表いただく先生をご紹介致します。
初めに札幌大谷大学社会学部の平岡祥孝先生です。
続きまして、札幌市立大学デザイン学部の町田佳世子先生です。
最後に北海道大学国際広報メディア観光学院の加藤知愛さんです。
これよりお一人 30 分程度のお時間でご発表いただき、各発表後に 5 分程度質疑の時間を取らせて頂きます。お三方には連続でお話し頂いた後、10 分間の休憩を取ります。そして、後半は、その三つの質疑と意見交換をさせていただこうと思っております。

『インターンシップ活用と人材育成の評価システム構築に関する基礎的研究』 ～北海道内のホテル業界を事例として～

札幌大谷大学社会学部 教授 平岡 祥孝
(本報告に関係する資料は、36ページ以降に掲載。)

【一般教育へのインターンシップ導入】

私の報告は「インターンシップ活用と人材育成の評価システム構築に関する基礎的研究」で、道内のホテル業界を事例としたアンケート調査の分析でございます。

研究の背景と目的ですが、インターンシップの実施目的・実施形態は多種多様であり、一般的には5日から7日という短期のインターンシップが主流になっています。北海道はインターンシップの導入が非常に遅く、平成7年ぐらいに初めて大学で導入されました。当時は北海道通産局が音頭を執って行ったということです。その後、どんどん広がっていきましたが、その歴史は浅く、まだ20年経っていないと思います。

インターンシップには1ヵ月から3ヵ月の中期と6ヵ月の長期というのがあります。これは北海道の大学の特色ですが、中期・長期になると人が集まりません。6ヵ月もホテルでインターンシップなんて、学生はもちません。「社員食堂で6ヵ月、あの食事するのかよ」という感じです。

札幌大谷大学の社会学部は一般教育の単位に入れましたが、それは基本的に文科省の施策と同じで、キャリア教育が設置基準となりましたので、私はあえて一般教育に入れて、「職業意識醸成型」として考え、期間も5～7日で十分と考えております。あと、その充実のテーマというのはまた別です。単位を出すには評価が要るわけですが、その評価をどのようにしてもらうかという基準がまだ開発途上の段階です。例えば出席、質問の回数、毎日の日誌の点検が大体主流ですけれども、これがなかなか開発できていません。短期、中期、長期それぞれのインターンシップでも評価基準が当然違ってくると思いますが、これは今後の課題となっています。

【ホテル業界を対象にした調査実施】

今回、私どもの1年生全員が4日間のボランティア実習に行きましたが、お願いする際の評価の仕方が難しく、1点をつけてくる事業所がありまして、これには参りました。

「迫力のない生徒は1点だ」という感じもあったものですから、なかなか難しいです。ホテル業界では、使ってみて使える人材かどうかを見るのは、ホテル業界の特殊な状況です。私が考えているインターンシップの受け取り方とは違う部分もありますが、その辺を含めて、大学はキャリア教育ということで有意義な接続、いわゆる座学、学内での学び、それから教室の外の学び、すなわち「職場体験」あるいは「職場実習」、この連動をいかに図っていくかが一つの大きな課題です。

そこで、対象ホテルに調査票を105票送って、回収させて頂いた数が102票ということです。例えばJRタワーホテルは3票ですが、後樂園ホテルは51～69番ということで19票と枚数を多くしています。簡単に言いますと、インターンシップの受け入れの程度の差です。例えば、京王プラザホテルや後樂園ホテル（現 東京ドームホテル札幌）は早

くからインターンシップを受け入れてきました。ところが、JR タワーホテルではなかなか継続して受け入れて頂けないところもあります。今回もお願いに行きましたが断られました。この差はそういったインターンシップの受け入れの回数、あるいは内容をよく知っているホテルに対しては調査票を多くしています。

【調査結果】

「インターンシップの必要性」として、全部の調査票をクロス集計したところ、「強くそう思う」と「ある程度そう思う」は、92 票となっています。ところが男女別では、「強くそう思う」は男性のほうが多く、その中でも 40 代以下の若い世代が多くなっています。そして、50 代では「ある程度そう思う」が僅か 7 票という結果が出ました。我々も含めてそうですが、冷めた 50 代と言えそうです。ここが一番大きな特徴として出たと思っております。

参考までに、日本マンパワーが今年行った 50 代に関する調査が発表され、50 代社員の課題とは何かというと、後進を育成することだということです。昔、「世代継承性」と言っていましたが、私も『ミドルの仕事論』という本を書いたときには、「冷めた 50 代が多すぎる」と言いましたが、熱心に後進を担うというのは現場のミドルということです。その次が「働く意欲」になっています。50 代の社員は働く意欲がなくなっているのでしょうか。50 代社員の課題と、先ほどのアンケートでは僅か 7 票ですが、私はそのように感じました。

【ホテル業界の特徴は業務適正の把握】

インターンシップの重要性を、「企業貢献」「社会関係」「個人能力」に分けて見ていきます。企業に対して、インターンシップがどのように役立つのか。これはホテル業界での非常に大きな特徴だと思いますが、「業務適正の把握」が一番出てきます。いわゆるホテルマンやホテルスタッフとして、向いているのかどうかを知るためのインターンシップになっているという傾向が非常に強く、これはホテル業界の特徴です。金融機関でインターンシップをやりますと、こんなことは出てきません。なぜかという、ホテルのインターンシップは座学が少ないからです。それで、いろんな部署を回されるわけです。例えば宿泊、レストラン、営業、エントランスでの出迎え等を含めて、各セクションを 1 日ずつ回してもらえるわけです。そして 社員食堂できちっと食べるかどうかをよく見ています。

立教大学観光学部の 3 分の 1 は金融機関に就職しています。上位層の学生はホテルに行きません。観光学部でないとホテルに勤められないかと思ったら大間違いです。業務適正があれば、文学部、法学部、経済学部を卒業してもほとんど関係ありません。これがホテル業界の大きな特徴で、業務適正を見るところになっていると思います。

【北海道にはない超一流ホテル】

「社会関係」というのは、CSR 含めて、企業・団体とか学校との良好な関係を維持したいと。いわゆる今日のテーマであります社会的企業となりますと、CSR 含めて地場産業として地域と育てていく。

それで、失礼ではありますが、北海道の大きな特徴として超一流ホテルがないということです。超一流ホテルとの区別は、団体を取るか取らないか。簡単に言うと、パーソナルツーリングの個人客あるいはビジネス客をどれだけ集積できるかが大きくて、例え

ば東京で言えば帝国ホテルや政治家がよく使うホテルオークラなどは、高校生の修学旅行などは受け入れていないと思います。ところが北海道には季節変動がありますから、オフシーズンになるとどうしても単価を下げて客室を埋めるという形になってきます。超一流ホテルといわれるところではほとんどないです。簡単に言うと、VIP 待遇も同じフロントでチェックインをするわけです。横でずっと旅行者を並べて、「何年何組」なんてやっている。あるいは、スキーを担いでいる外国人が横を通っている、という世界です。超一流ホテルでは普通、そういう光景はありえません。例えばビジネスクラスとファーストクラスを分けて、チェックインカウンターが別であったり、エレベーターが別であったりするのが本来のランクのホテルですが、北海道ではその辺が極めて希薄です。

【インターン学生の個人の能力】

「個人の能力」では、本人を見たらどうかということです。最初に、「仕事に対する誇りや責任感」というのが出てきます。これはインターンシップの現場で、荷物を持っていくときに「ありがとう」「また来たい」と言われたとか、料飲食宴会できちっとサービスして「ほんとにサービスのいいホテルですね」と褒められたときに、誇りを感じるようです。能力に対する大きな評価ではなく、褒められたり感謝されたときに、実習生でもホテルの制服を着て存在感を認められたと感じるということだろうと、私はインタビューをして思いました。

「職場の雰囲気がよくなる」かどうかというアンケートでは、「インターン学生が職場の雰囲気をよくしているか」という質問に、女性はやや肯定的であります。「強くそう思う」という答えが女性から出てくるのです。このバックヤードを見ますと、まだ男性中心の旧来型日本社会のモデルのようなところがある中で、従来の発想にとらわれない実習生が勤務期間を通して雰囲気をよくしている。しかし男性の場合はあまりそう思わない。この差が出ています。

次に、「社員の意欲が高まるか」です。「強くそう思う」と「ある程度そう思う」を見ますと、男性は肯定的に出てきますが、女性はやや否定的というか、「あまりそう思わない」「どちらとも言えない」が結構な割合です。女性がキャリアで長く勤めているということになってくると 5 日や 7 日の仕事で何が分かるの？ととらえる女性スタッフが結構いると思います。そして、年齢別では若い世代、特に 20 代は「強くそう思う」。これは何かと言いますと、定着率が悪く、30 代の離職率が非常に高い業種の一つです。そうすると同僚や同期が減り、段階的、定期的に人材の採用補充がなかなかない。そこで、久しぶりに後輩が来たような感覚となり、特に 20 代、30 代の社員は喜んでやってくれるわけです。ところが 50 代になると否定的で、冷めた 50 代がまたここでも出てきます。

【未就職者の早期就職を目指す支援事業】

次に、「国・自治体からの補助・支援」の問題です。ジョブスタートプログラムは、大卒等の新卒未就職者を対象に半年なり 10 カ月という形の長期研修を行い、早期就職を目指すことを目的とした事業で、働きながら正規社員採用を目指すインターンシップという発想で厚生労働省が行っております。北海道の完全失業率が 5% ぐらいですから、今、申請すればほとんど当たります。来年 1 月には、また、プロポーザルの審査がありますけれども、多分当たるだろうと思います。大卒・短大卒・専門学校卒の未就職者用

のジョブスタート、それから高卒用のジョブスタートジュニアと二つあるのですけれども、これは当たるだろうと思っています。企業はこういう補助に慣れています。ですから、インターンシップで1人預かったらいくらくれますか、という世界です。これはホテル業界特有のことで、金融機関がインターンシップで学生を2週間受けるとか、まずありえません。今までの経験でも1社だけしかありませんから。

【業務適正を意識するホテル業界】

それから、「企業・団体等の戦力」になりますと、業務適正の把握を常に意識しているのがホテル業界です。学校を卒業して戦力になってもらいたいと考えています。やはり、即戦力志向の強い業界だと思います。ですから、ホテル間の異動も結構あります。引き抜きか自分で辞めるかは別として、異動も激しい業界です。これは旅行関係も同じです。自分のところで長く育てていくだけではなくて、中途でも戦力としてどんどん入れていいという発想です。札幌京王プラザホテルも30周年になりましたが、30年間勤め上げている人は何人いるかというと、支配人クラスで数人いる程度で非常に少ないです。レストラン部門は特に激しく、即戦力志向が強い。何をもって即戦力というのかホテル側からの定義は難しいと思いますけれども、そういう業界です。

「将来、社員として働く道」というのは、学校卒業後に社員として働く道です。これは先ほどの、業務適正が合ったらうちに来ないか、というパターンです。

あるホテルで、専門学校生を3ヵ月のインターンシップで受け入れても途中で来なくなります。専門学校の生徒には結構多いです。毎日、日誌を書くのも大変ですが、日誌を書いて直される。それに耐えられない。ある日突然、黙って来なくなる。そういうところでは、二度とインターンシップを受けてもらえなくなります。それから、内定を取った学生でも、3ヵ月はアルバイト採用で様子を見るということで、試用期間も長いんです。これはホテルの大きな特徴ですが、インターンシップで業務適正を量って、うまくいけばうちで勤めてもらいたいと、厚ある程度、採用を想定したインターンシップになるのが、ホテル業界の大きな特徴です。

【インターンシップが重要視する視点】

次に、縦に平均値、横に単相関係数を取って、これは4象限だけの話ですが、平均値より上が極めて重要視されているということです。そして、第1象限というのは平均値より上なので、重要視されて、なおかつ重要であると認識されているということです。一方、重要だけれど認識されていないというのが、第4象限です。ですから、インターンシップによって「仕事上のマナー」とか「仕事に対する熱意とか意欲」を磨くことができるけれども、「仕事上の技能」「課題や問題を発見する能力」はまだまだ養われにくい。特にインターンシップというのは、2年生もしくは3年生で一般的になります。短大ですと1年生と2年生の春休みあたりですから、5~7日で力を発揮するのはなかなか難しい。ですから、ビジネスマナー、仕事に対する姿勢・取り組み方、コミュニケーションの大切さが分かってもらえれば、一般教育の視点からのキャリア教育というのは充分ではないかと考えています。

【企業への貢献と社会関係の維持】

次の「企業への貢献」は、企業にとって役に立っているかどうかですが、まさに業務適正の把握というのが企業にとって一番メリットがあると考えています。これには、1

週間あれば大体分かります。短期インターンシップですと、金融機関は土日が休みですから大体 5 日がセットとなります。ホテルや空港のグランドスタッフは土日に関係ありませんので、大体 7 日になります。それから、長いところでは 2 週間という大学もありますから、7~14 日の間でほとんどというのが、ホテルでのインターンシップの大きな特徴だと思います。金融機関では、やれる仕事の中身がないので 2 週間もちません。そのため、金融機関のインターンシップは、なかなか難しいです。さまざまな工夫をしなければなりませんので、ホテルのようにはいきません。

それから、「社会関係の維持」というのは、企業・団体との具体的な関係を維持したいということです。これは CSR であり、地域貢献であり、もっと言えば、世俗の話ですけども、インターンシップを受け入れているから歓迎会・忘年会・新年会をやってももらえるとか、「機会があれば私どものホテルを使ってもらえますか」という形になるということも含めて、企業・団体との具体的な関係を維持するということです。ところが、重要さがなくても認知されているのが「家庭・地域社会との良好な関係」で、これがまだ大学などの教育機関とは関係を維持されないのだけれども、家庭との関係はまだ難しく手探りの状態になっているというのが、ホテル関係者の見方になっているということです。

【ホテル業界に残る男性中心社会】

考察をさせていただきますと、企業風土や企業文化に対する男女の認識の違いがあるということです。サービス業のため女性の社会進出もありますが、特に北海道のホテル業界には旧来型の男性中心社会が色濃く残っている感じがいたします。例えばコンシェルジュといっても、東京のシティーホテルのコンシェルジュと札幌のシティーホテルのコンシェルジュとは大きく違います。街の深みと広さも全然違います。すなわち、六本木ヒルズからお江戸の名残までという深みの差と、札幌市内のように見て回るところが 1 日で終わるところとでは、コンシェルジュの幅と奥行きの違いはあります。それから、雇用の条件の違いもあると思います。

【本社企業と現地雇用の差】

例を挙げれば、京王プラザホテルと言っても、正式には、京王プラザホテル札幌です。簡単に言うと、札幌の子会社です。社長は京王電鉄から来る。ホテルとは関係のない世界です。その辺から企業研修では教えていかなければならない。札幌にあるのはホテルオークラではなく、ホテルオークラ札幌です。東京でニューオータニと言えば大きいけれど、こちらはニューオータニイン札幌です。全日空の制服を着ているのですけれども、企業としては ANA 新千歳空港で、現地子会社のグランドスタッフ職です。全日空本体の社員ではありません。そこで人材教育の差ももちろん出てくるし、人材基盤の差も出てきます。北海道のホテルということになりますと、観光も大事ですけども、季節波動の中で、一流ホテルといわれるところは基本的にパーソナルツーリズムだけでは一流ホテルは成り立っていないわけですから、その辺の対応の差はあると思います。ですから、何も観光学部あるいはホテル学出身でなくても十分勤まる。それが、今の北海道のホテルの状況です。

「中高年男性の仕事に対する意欲に問題がある」。「冷めた 50 代」ということです。これをどうするか、非常に大きな問題だと思います。「若手社員はチャレンジ精神と CSR

に対する意識が高い」。積極的にやりたいと。

【事前指導と事後指導の必要性】

「今後の課題」ですが、人材評価は非常に難しい。仕事に対する誇りや責任感、仕事上の技能、問題や課題を発見する能力に焦点を当てるには、事前指導と事後指導にどれだけ時間を割くかが大事です。5日のインターンシップに行くにも週1回、2回程度は事前指導をして、そして事後指導をするという形のインターンシップにしないといけない。今はとにかく、企業を確保してインターンシップを体験させることがメインになっていますけれども、これからは事前指導と事後指導にどれだけ時間をかけていかなければならないかということだと思います。

即戦力志向の典型的な業界は、ホテルあるいは旅行業です。一定程度人材育成に時間がかかる業界とは異なると思います。ですから、インターンシップの受け入れ企業の開拓時においても、事前にインターンシップの目的を明確にしたうえで依頼する。あくまでも職場体験や一般教育の一環として、と言うのと、「優秀な人材として見て、よければ採用してください」というのとでは、依頼のときに変えないといけません。「とにかくインターンシップ」と、ひとくくりにする時代ではないと思います。

それから、やはり地域社会との関係です。特に家庭との関係から言うと、ホテル業界からもしっかり発信してもらわないと。メニューや、おせち料理とかクリスマスのケーキの予約だけをダイレクトメールで送らないで、「私たちのホテルでは、地域教育の一助をこのように担っています」というPRはして頂きたいと思います。

【学校社会から職場社会への円滑な移行】

インターンシップには、大きく分けて二つあると考えました。まず職場に身を置いて、「コミュニケーションはこんなに大事なんだ」「いろんな仕事があるのだな」と、シャドウワークを含めて見る「職業意識醸成型」インターンシップと、例えばホテルの内定を取った学生に対して、実際に現場に行く前にホスピタリティとかサービスのワンランク上のものを理解しながらさらに経験を積むような。できればインターンシップは2回あった方がいいと考えています。つまり、就職活動前と就職活動後のインターンシップを組み合わせ、学校社会から職場社会に円滑に移行してもらいたいと思います。これは、地元の教育機関や企業・団体と連携を強化していかなければならないことです。そこで地域協議会などを行っても、それぞれの大学でインターンシップの考え方が違いますから、これからは個別の大学で個人戦の様相を呈してくると思います。行政主導型のインターンシップというのは、これまでありましたが、それぞれ独自に行っていくことになるでしょう。

例えば札幌大谷学園には中学校、高校がありますから、中学校時代のキャリア教育、高校時代のキャリア教育、そして大学時代のキャリア教育と、10年間の中でキャリア教育を体系的に組み立てて、その中で中学校は1日職場体験、高校は3日間、大学では1週間と、発達段階に応じたインターンシップ教育があっていいと思います。

これで報告を終わります。どうもありがとうございました。

【 質疑応答 】

草 薊： ここで質問の時間を取りたいと思います。ご質問はございませんか。

小 林： インターンシップは、もともと 90 年代ぐらいですか、経産省の後押しで始まりしました。その時は、職業意識を醸成するとか職業観を磨くという、広い意味で導入させようとしたわけです。私も大学で若干の体験がありますが、企業側は自分のところに来る学生を育てようということで、その辺の意識のギャップは当初からあったのではないのでしょうか。

平 岡： 理系の情報処理になると、大学院の修士課程を出て、1 ヶ月、2 ヶ月企業と一緒にプロジェクトをやると、これは使えるなとなります。業種によってすごく違いがあると思います。例えば、私が北海道銀行に採用前提でインターンシップをお願いすると絶対に受けてくれません。あくまでも、金融業界の仕事を分かってもらいたい、ということです。金融機関は CSR の意識が意外と強いですから、そうってきます。

それから、大企業の方が充実したインターンシップをやっているかという、そんなことは全然ありません。巨大証券などは座学ばかりで、証券の授業そのままです。ところが準大手の証券会社になると、いろんなセミナーの準備をさせてくれたり、ダイレクトメールを送ったり、店頭できちっとお客様の横に座らせたりする。だから、企業の知名度とか規模はあまり関係がありません。それから、業種によるところが多いと思います。

会場 A： 社会関係の維持の表の中で、「インターンシップと企業・団体等との良好な関係維持」というイメージは分かるのですが、「家庭・地域社会との良好な関係維持」というのはイメージとして思い浮かびません。どのように考えればよろしいでしょうか。

平 岡： 下世話な例で言えば、「うちの息子は平岡ホテルにお世話になったから、お世話を頼もうか」でもいいのです。そんなことでもいいのです。要は、ネットワークを持っていきたいということです。

草 薊： それでは次に町田先生よりお願いします。

町田先生は 23 年度の研究助成で、「北海道の企業が採用時に重視するコミュニケーション能力に関する実証的研究」です。

『北海道の企業が採用時に重視するコミュニケーション能力に関する実証的研究』

札幌市立大学デザイン学部 准教授 町田 佳世子

(本報告に関係する資料は、45ページ以降に掲載。)

【研究背景】

今日の発表では、まず研究の背景をお話させて頂き、調査方法、調査結果、そして考察という流れで進めていきたいと思います。

研究の背景ですが、企業の方々に「採用時にどのようなことを重視しますか」とお聞きしますと、「コミュニケーション能力」が常に一番に来るという状況が続いております。左が2012年の日本経済団体連合会の調査結果、右が2004年に行われました厚生労働省の調査結果ですが、どちらも「コミュニケーション能力」が一番になっています。そのような状況に対して、企業の皆様が若い人たちのコミュニケーション能力の満足の度合いよりも不満足の度合いのほうが高い結果となっております。札幌でも札幌商工会議所様が調査を行っております。2007年度ですが、「どのような能力を求めますか」ということにつきまして、トップではないのですけれども上位に来ています。それから「不足しているものは？」という問いについては、やはり「コミュニケーション能力」が、不足しているものの中の上の方に来ているという結果が出ております。これは経済産業省の調査結果ですが、大学生には「自分の能力で何が不足しているか」、企業には「大学生に何が不足しているか」を聞いた結果として、コミュニケーション能力に関する意識がかなり違ってきます。すなわち、企業は大学生のコミュニケーション能力に不足を感じているのに対して、大学生は不足しているという意識がそれほど強くないという結果が出ております。

【認識が異なるコミュニケーション能力】

このような調査結果を拝見していて、採用する側とされる側に認識の違いがあるのではないかと考えました。なぜ、そのような違いが出てくるのか。それは、私がこの調査結果を見て考えたことですが、まずは「コミュニケーション能力」という言葉の曖昧さ。同じ言葉を使いながらそれぞれが違った内容を思い浮かべているために、企業は学生のコミュニケーション能力が不足していると思っており、一方、学生はそれほど不足していないと思っているのではないかと考えました。そうであれば、コミュニケーション能力とは具体的にどのような能力を念頭に置いて話しているのかを記述しなければいけないと思いました。また、コミュニケーション能力が高い・低い、コミュニケーションが「できる」、「できない」ということの絶対的な基準がないため、一体どの程度をもって言っているのか、その意識についても違いがあると考え、調査を行いました。

その背景には、コミュニケーション能力がそれほど不足していないと思い社会に出きますと、対人関係や仕事自体が、コミュニケーションをベースとして形成されていくものなので、そこで大きな挫折を感じてしまいます。あらかじめ自分が弱いと思っていたら、そこを乗り越えていこうという努力もあると思いますけれども、うまくできていると思っていたところで挫折すると、離職や精神的問題の理由になってしまうのではないかという危機感が私自身の中にもありました。

【43 項目の企業アンケート調査】

平成 23 年度は企業の方々に調査票を送り、平成 24 年度は、現在も続いておりますけれども、大学にご協力を頂き、大学生の調査をしております。

昨年度は、札幌市内の企業 500 社、札幌市以外の道内企業 304 社、合わせて 804 社を選び調査用紙を郵送しました。札幌市内の企業選択には札幌商工会議所のお力添えを頂いております。また、企業 804 社を選んだ際には、起業・キャリア支援がご専門の後藤真澄様の全面的なご協力を頂いております。回収数は 190 通、回収率は 23.6%でした。

調査の目的は、①採用の際に企業はどのような具体的能力要素を要求しているのか、②採用間もない若手社員のコミュニケーション能力をどのように評価しているのか、③もし不満を感じているとすれば、具体的にどのような能力要素に不満を感じているのか、を見出すことができればと思いました。

質問紙は、43 項目のコミュニケーション能力要素を想定し、それについてお答え頂く形にしております。43 の具体的な内容は、幾つかのカテゴリー分けをしております。1 から 8 は、これまでのコミュニケーション能力の研究を参考として、カテゴリーを立てました。9 と 10 は「挨拶をする」とか「お礼を言う」という項目が入っていますが、これがコミュニケーション能力かどうかは疑問です。ただ、調査に先だち企業の方々に聞き取りをさせて頂いた結果では、「挨拶をする」「お礼を言う」「気配りをする」「明るい」といったことをとても重視している、とお答え頂きましたので含めています。

43 項目についてそれぞれ、二つの質問をしております。一つ目は「採用の際にどの程度重視するか」ということで、「とても重視」から「ほとんど重視しない」までを 5 段階で回答して頂きました。そして二つ目は、「若手社員（新入社員～入社 3 年目程度）が、貴社の期待度に対して、平均するとどの程度できているか」ということで、「よくできている」から「ほとんどできていない」の 5 段階でご回答頂きました。

【企業アンケートによる結果】

ここからは結果です。お答え頂いた企業の事業規模を 6 区分したところ、均等に回答頂いているかと思えます。ただ、6 区分だと煩雑になるので、この後は、20 人以下の「小規模企業」、21 人から 300 人までの「中小企業」、301 人以上の「大企業」という 3 分類で分析しております。

本社の所在地は「札幌市内」が 120 社、「札幌市以外の道内市町村」が 64 社で、発送した枚数に対して均等の返送率となっております。

企業の業種を日本標準産業分類の大分類に基づいて分類した中では、このような割合で回答を頂いています。しかし、ここでも 15 分類にすると煩雑になりますので、私の恣意的な分類ですが、「ものづくりを主体とする農業・建設業・製造業」などを一固まりにし、「人もしくは組織や事業所に対して何らかの形でサービスを提供することを主たる業務としている企業」を別の固まりとし、全体を二分しました。回答の比率は、ものづくりを主体とする企業が約 3 割、サービスを主体とする企業が約 7 割です。

【重視するコミュニケーション能力要素】

分析の視点は 3 点です。企業が採用時に重視しているコミュニケーション能力要素は何か、それに対して評価はどの程度か。また、企業の規模によって求められるコミュニケーション能力に違いはあるのか。業種によって求められるコミュニケーション能力に違いは

あるか業種によって違いはあるかという3点についてご報告します。

まず、採用時に重視する要素と若手社員の評価です。表2に、43項目の分析結果すべてを掲載しました。表の見方ですが、例えば「じっくり聴く」というのは相手の話をじっくり聞くことができるということです、重視度5段階中の各回答数と割合を示しています。これも5段階で見ると非常に煩雑なので、3が「どちらかと言えば重視している」で、5が「とても重視している」ですから、それらを一固まりにしました。そして、1と2の「あまり重視していない」「ほとんど重視していない」を一つ固まりにしました。一方、「できる」のほうも、3以上の「どちらかと言えばできる」から「よくできている」を一固まりにし、1と2の「ほとんどできていない」と「あまりできていない」を一固まりにし、二つに分けて割合を出しました。

緑色は、重視の度合いと評価が割と一致している項目です。それから二段目にある、「言わないことをくみとる」というのは、相手が言ったことだけではなく言わなかったこともくみとる、という項目ですが、これは重視の度合いは高いのだけれども、入ってきた人の能力を見ると、逆転している項目です。

オレンジ色は「相手の立場に立って考える」ということですが、これは重視の度合いは高いけれども、入ってきた人を評価すると、「できている」と「できていない」が半々ぐらいになっている項目です。色をつけていない項目は、できている割合が6割から7割というふうに分けてみました。

「プレゼンテーションができる」だけが、重視の度合いが低く、ほかに比べて7割程度しか重視しておらず、3割は「ほとんど重視していない」と答えていた項目です。

このテーマについてまとめますと、企業は、「プレゼンテーションができる」を除きほぼすべての能力要素を重視しているという結果です。評価は、「できている」という割合が「できていない」という割合よりも高い項目、「できている」「できていない」が大体半々の評価になっている項目、そして「できていない」のほうが高い項目の大きく3種類に分かれたと思います。ただ、パーセンテージや実際の度数を見ても分かるとおり、重視の度合いに比較すると、若手の評価は低いと言えます。

つまりは、採用された人は企業の期待に十分応えているとは言えない状況かと思いました。こうしたところからも、不足感が生まれていくのではないかと考えております。

次は、「企業の規模により求めるコミュニケーション能力に違いはあるか」ということを、3種類に分けて分析しました。結論から申し上げますと、違いはほとんどありません。43項目を見ていきますと、統計的に違いが出たのは3項目しかありません。「わかりやすく伝える」($p=.46$)の0が抜けています。正しくは($p=.046$)です。ただ、それ以外は規模の大きさでは全く差がなかったという結果です。また、入ってきた人の評価も、2項目以外は全く違いがなかったことから、重視する程度、もしくは入社後の人の評価について、事業規模ではほとんど差がないと考えていいと思います。

次の分析課題ですが、「業種により求めるコミュニケーション能力に違いはあるか」ということです。これはものづくりを主体とする企業とサービスの提供を主体とする企業に分けて見たものです。採用時の重視の程度は、一つの能力要素を除いて全く違いはありませんでした。ですから、どのような業務を主体とするかは関係なく、コミュニケーション能力のいろいろな側面のすべてを重視していると考えていいと思います。

【項目要素に対する能力評価】

差が出たのは評価です。これ以降は配布した資料とパワーポイントの画面が少し異なっていますので画面の方をご覧ください。

統計的に評価で差が出たのは 13 項目ありました。そのカテゴリーをこちらに掲載しています。業種によって評価に差があるという結果になったすべての項目で、ものづくりを主体とする企業の評価のほうが、サービスの提供を主体とする企業の評価よりも低い。つまり、ものづくり系の企業に入っている若手職員に対する評価のほうが低いという結果になっております。

カテゴリーを見ますと、「共感」「相手・状況適応力」「社交性」といったところで差が出ています。これはコミュニケーションの相手を目の前にして、例えば「相手・状況適応力」でしたら、質問項目として相手の立場に立って考えるとか相手の気持ちを察するといった項目が含まれているところで、ものづくり系とサービス提供系で差が出てきているという結果です。一方、カテゴリーで「発信」「やり取りの基本的なスキル」「感情抑制」といった項目では差が出ていません。これが業種別の特徴かと思います。

統計的な差は出なかったのですが、気になった項目が二つありました。「ものづくり系の企業」と「サービス系の企業」のどちらも、結果は同じです。ですから統計的に差はないと出ていましたが、「できていない」という割合が多い項目を縦に並べています。この要素は、業種にかかわらず「できていない」印象が強い項目だと思いました。あと、ものづくりを主体とする企業の回答では、43 項目中に 14 項目で「できていない」という回答のほうが「できている」という回答よりも多かったという傾向に対して、サービスを主体とする企業では、ここに挙げた 2 項目以外はすべて、「できている」というほうが多い回答になったのは、恐らくお仕事の特徴からも採用時にそういったところに注目して採用していたのではないかと考えました。

【大学生アンケートによる結果】

今年度、大学のご協力頂き、大学生の意識について調べております。まだ調査途中ですけれども比較してみました。質問には、全く同じ質問紙を使っております。大学生にも同じ質問項目で、重視の程度と、能力については自己評価として頂きました。現在、四つの大学から 538 件の回答の集計が終わっておりますので、それを使って進めます。

【企業と大学生による意識評価の比較】

重視の程度は非常に意識が高く、「企業はすべての項目について重視しているのではないか」という回答が寄せられておりました。異なったのは評価です。評価は、企業からの回答では若手社員に対して評価してくださいとお願いしたもので、それに対して大学生には自己評価という、違いはありますが、大きく分けて三つのパターンが出ております。例えば、「言ったことだけでなく言わなかったこともくみ取る」という能力要素は、企業は「できていない」というほうが多いのですけれども、大学生は、自分は「できている」と考えている。そのように、逆転しているものが幾つかあります。それから、企業は「できている」と「できていない」が半々で、「できている」の割合がそんなに高くないのですけれども、学生は、自分は大いにできているという、その差が大きい項目です。それから、学生たちは、自分はそれほどできていないと思っているのに対して、企業は「できている」と考えている項目です。このような三つのパターンが出てきていて、一番多いのは真ん中

のパターンです。企業も「できている」ほうが若干多いというのが一番上と違うのですけれども、大学生は、自分はできていると思って回答しているという項目が全部で 24 項目あって、大学生は 43 項目の半分以上は「できている」という認識を持っていたのに対して、企業ではそうでもないというパターンが多くありました。

今お見せしたのは統計的に差があると出たものですが、こちらは統計的には差はなかったという項目です。これが 15 項目ありましたが、どちらも「できている」から差がないというのではなく、例えば○で囲ったところは、企業の回答も大学生の自己評価も 5 割は「できていない」と答えているという点で、意識は一致しているものです。そして、「挨拶をする」などはどちらも 9 割が「できている」というふうに、高いレベルで一致しているという結果も 15 項目で出ております。

【企業が能力不足と強く感じる大学生のコミュニケーション能力】

最後の考察になりますけれども、重要性について企業と大学生の間に特に認識の違いを見出すことはありませんでしたが、能力評価、特にカテゴリーで分けますと 1 から 3、つまり「相手の立場に立つ」「相手の気持ちを察する」「相手が言っていないこともくみとる」といった、相手に対して推測し、かかわっていくという項目についての評価が、大学生のほうは「できている」、企業はあまり「できていない」という、差が大きく開く項目になっていました。その点について、企業では不足感を強く感じているのではないかと推測しております。

なぜそのような差が出たのか。大学生が自己評価をするときに、社会で仕事をしていくうえでどれくらいのコミュニケーションが求められているのか実感として分からないということです。客観的な基準がないため、しかたなく自分の日常的なコミュニケーションを想定して回答しています。そうすると、大学生の日常的なコミュニケーションの特徴は、対等な友人もしくは家族、利害関係のない相手と、付き合いも恒常的で、初対面といった人とのつきあいがあまりありません。そこが、社会に出て仕事をすると対等な関係ばかりとは限らず、利害関係が多い場合もあります。それから、初対面、もしくは長い期間会わない人たちともコミュニケーションで能力を発揮しなくてはいけない状況に置かれるわけですが、その具体的な実感がないために、日常的なレベルで評価した結果ではないかと思います。このような不足感の溝を少しでも少なくしていくことがこれからの課題であり、また社会でどういうコミュニケーションのレベルが求められているかを知らしめていくことが、社会に出てからの大きな挫折感とか人間関係のつらさみたいなものを少しでも和らげるきっかけになるのではないかと思います。これからの私の課題でもあると思っています。今日の時点では、まだ「こういう方法が」ということは何も言えませんが、調査結果としてこういったことがこれまでに分かりましたということで今回の報告を終わらせて頂きます。ありがとうございました。

【 質疑応答 】

草 薊： 町田先生のご報告でした。ご質問等ございましたら、お受けいたします。

会場B： 大変貴重なご報告をして頂きありがとうございました。参考になりました。

一点だけ資料の見方を教えて下さい。7 ページの表 3、5%水準と 1%水準で*印が

2 個、または 1 個つくということですが、「できる」「できない」の差の検定を行った結果なのか。あるいは縦に見てものづくり系とサービス系の有意差があったということで*印をつけているのか、表の見方を教えて下さい。

町 田： これは、ものづくり系とサービス系の企業と「できる」「できない」の、 2×2 のマトリックスの、 χ^2 乗検定の結果です。ですから、比率に違いがあるかどうかという。

会場B： 四つのもの。

町 田： はいそうです。

会場B： ありがとうございました。

草 苺： その他ご質問等はありませんか。

それでは、他の質問は後ほどお受けすることに致します。町田先生どうもありがとうございます。

続きまして、加藤知愛さんをお願い致します。同じく23年度の助成研究で、「北海道における農業の六次産業化起業家育成事業」です。

『北海道における農業六次産業化起業家育成事業』 ～アントレプレナーたちの実践事例研究～

北海道大学国際広報メディア観光学院 博士課程 加藤 知愛
(本報告に関係する資料は、69ページ以降に掲載。)

【研究の背景】

欧米では、ソーシャルエンタープライズ、ソーシャルアントレプレナーがムーブメントとしてもイノベーションをもたらす主体として、大きな影響力を持つようになっており、グラミンバンクのムハマド・ユヌス氏が始めたソーシャルビジネスも貧困を解消する方法、格差を是正するツールとして活用されてきております。事例研究として、2010～2011 年度に行われた内閣府地域社会雇用創造事業をとりあげ、北海道に誕生した社会的企業家を調査分析し、北海道の社会課題に対し、どのような政策を立てればこういった人たちが、持続可能なコミュニティビジネスを確立できるのか考察しました。

社会的企業の概念の把握を行った後、北海道の社会的企業のルーツを探りました。続いて、国勢調査から北海道の人口動態を押さえ、どのような社会課題が表出しているのか調査しました。その結果から、地域社会に産業創造が可能な領域と、求められる社会的企業家のモデルを提示します。内閣府に提出されている、各事業主体からの事業計画書、申請書、事業評価報告書の分析と、社会的企業家と自治体、市民 NPO 関係者への非構造化ヒアリング調査によって、実際に誕生した社会的企業家の特徴を可視化し、産業創造可能な分野と求められる企業家のモデル、実際に誕生した社会的企業家の特徴を対照して、評価できる点と課題について考察した後、施策設計を試みました。

【イギリスにおける社会的企業の概念】

社会的企業の概念は、日本ではまだ確立されているとは言えません。イギリスのソーシャルエンタープライズの概念では大きく三つの特徴があり、思想的には社会的経済という系譜に当たり、社会的経済の今日的形態を表しています。本質的な要素としては、形態ではなく性質にあるということ、社会目的性があることです。そして、既存の企業体や経済構造では解決できない課題がある地域ほど、社会的企業を重要なツールと考えている傾向があります。

日本では、これまでに、コミュニティビジネスと言われるものとソーシャルビジネスと言われるものが地域に多々発生しております。また、NPO 法成立後、事業を行うことによって自分たちの活動を持続させていこうとする持続事業型 NPO も増えてきました。

イギリスの社会的企業連盟では、三つの社会的企業の定義を挙げております。すなわち、財やサービスの提供に対して直接かかわっている事業を持っていること、さらに明らかな社会的な目的を持っていて、得られた利益をその達成のために利用しようとする、そして三つ目に、コミュニティに対して責任を負う公共的な性格があるということです。経済的な基準と社会的な基準とをそれぞれ挙げて、細かく定義されています。

【北海道の社会的企業発生のルーツ】

北海道の社会的企業のルーツを調査した研究では、京都産業大学の大室悦賀氏が、2005 年に設立された北海道グリーンファンド (HGF) が、その代表的なものだという見解を述べておられます。HGF は、「市民風車を建てる」というテーマを共有して、異なる属性の組織

が共同プロジェクトを形成していました。このプロジェクトを推進してきた NPO 推進会議は 1995 年に作られています。NPO サポートセンター、道、金融機関がこの構成メンバーに入っています。市民ファンドである北海道バンクと、NPO 活動をサポートする NPO サポートセンターが、国、自治体、市民、企業等のいろいろなアクターと関係性を保ちながら NPO の活動を強めていくというスキームを作り上げました。

【農業の現状と新たな市場の可能性】

北海道の今日的現状として、中核都市周辺の農村でそろって人口が減少していること、公共事業終了後の人口減少が顕著です。産業構造的には一次産業と建設業従事者が減少し、過疎・高齢化が加速して、産業構造と地域コミュニティそのものが崩壊しつつあり、NPO 等の地域で活動する人たちには、非常に強い危機感があります。

各産業分野の市場が縮小しつつあるため、市場が縮小しないようにするか、それを補完する次の新しい市場の形成が必要になります。ではその市場がどこにあるのか。北海道の場合、一次産業と観光がクロスする分野に、新しい市場の可能性があるとと言えます。

【農業農村振興政策の新たなステージ】

農業農村にそれを引き受ける土壌があるのかということを経営上から見てみますと、これまでは、異業種や農業者でない人は参入できませんでした。一方、移住希望者は増加していましたが、農地にアクセスできないので、農業就業人口や耕地利用率は年々下がっていました。それに対して、援農、遊休農地の利用、新規就農の人材育成を担う農業関連 NPO は、徐々に増えてきています。

2009 年の改正農地法により、農地の適性利用を条件に、法人の農業参入に道が拓かれました。さらに 2010 年には、六次産業化法の成立によって、一次産業従事者を主体とする二次産業、三次産業総合事業の推進が国の政策として示されました。

農業農村振興政策の新しいステージは、一次産業基盤を持続させながら、その上に新産業を創造する「農地保全プラス新産業システム」が有効だと考えました。これをどのように創造するかということです。2008 年に伊藤昭男先生が、農村の持続性は生態環境価値と生産価値と生活価値のバランスが取れたところに成立する、という理論を掲げています。また、大きな都市と地方の交通アクセスのよい都市と農村地域が共通して産業創造を目指すプログラムによって、周辺の農村地域への波及効果もあり、両者が連携した発展の想定がありうるというモデルも出されております。

一方、都市と農村の連携が行われない場合、都市に人が徐々に集まり、農村地域からは人が流出し続けます。中核都市が単独で地域活性化に努めても、中核都市はそこそこ維持されるだけで、流出した人が戻ることはなく、都市でも雇用状態は改善されません。

【革新的事業の挑戦を支援する地域社会雇用創造事業】

続いて、北海道が求める社会的企業家モデルについてです。産業構造が崩壊していることを踏まえると、一次産業と建設業を補完する社会的企業があるといいと思います。そうすると、一次産業を持続させながら新産業を創造し、そこに雇用を創造できる企業家がいてほしい。また、建設業が減ってきているので、そのキャリアを生かして一次産業に参入する企業家がいてほしい。都市から農村地域に移住し、経営自立できる企業家がいてほしい。集落へのコミュニティ形成事業を担う企業家がいてほしいという、四つのモデルが想定されます。

内閣府地域社会雇用創造事業は、平成 22 年 3 月に内閣府の緊急雇用対策の一環として始まり、70 億円の予算を 12 の事業体に拠出することで就業支援を実施した事業です。インキュベーション事業とインターンシップ事業の 2 つの事業で構成されています。主題は社会的企業なので、ここではインキュベーション事業に着目します。

国が出している社会的企業の定義は、事業性を確保しながら自ら解決しようとする姿勢を打ち出している非営利事業を行う NPO 等であり、継続的に事業を行う主体で、一度きりのボランティア活動を行う主体ではない、としています。イギリスのような社会的企業の定義は、国レベルではまだないということです。しかし、革新的事業などに挑戦する社会的企業家の育成を目的にした最初の事業であり、NPO や個人に直接交付金を拠出したという点でも、新しいスキームの事業であったわけです。全国には約 800 人の社会的企業家が誕生し、その多くが地域の課題解決に取り組んでいます。また、「コンソーシアムが複数で作った主体でもよい」という条件が入っていたため、民間と行政と NPO といった属性の異なるものによるコンソーシアム形成が促されました。国が指針を出して交付金を準備し、自治体と NPO が共同体制で地域社会の雇用を作り出すスキームができたと言えます。問題はそれが、持続できているかどうかです。

【事業体の特徴】

北海道地域再生事業推進コンソーシアムは、過疎が非常に進行した地域で、その地域の生活関連分野を支える社会的企業家の発掘に重点を置いていました。ふるさと回帰支援センターは、都市から農村への移住を触発して、そこで起業させることを重視していました。グラウンドワーク三島は、環境再生とか集落の再生事業の担い手を社会的企業で創出することを重点に置いていました。それぞれの企業家のタイプを見てみると、先ほど挙げたモデルのうち、一次産業を持続させながら新産業を創造し、雇用を創造できる企業家に該当するものは、上記三つの事業体いずれからも創出されておりました。

建設業のキャリアを生かして一次産業に参入する企業家も、僅かですけれども出ています。建設業は規模が大きくなければ成り立たない業種ですので、社会的企業個人とし参入することは現実的ではありません。しかし、既存の建設会社から独立して起業する事例は見られました。

農村から移住し経営自立する企業家は、ふるさと回帰支援センターの支援事業と重なっており、殆どの社会的企業家が該当します。集落のコミュニティ形成事業は、北海道地域再生事業コンソーシアムとグラウンドワークから出ていました。

以上から、この事業によって誕生した社会的企業家の事業内容は、農村地域の社会課題の克服を目指す分野とほぼ合致していたと考えています。しかし、これは分野が重なっているだけのことです。それぞれの事業体について、それがどういった性格のものなのか少しご説明します。

地域再生事業推進コンソーシアムは、HIT と言われている調査研究会と十勝を中心に活動する地域生活支援ネットワークと NPO 法人ねおすがコンソーシアムで構成された組織です。HIT は政策提言機能を果たす機関であり、そのサポート機関に NPO サポートセンターと NPO 推進会議と北海道バンクからメンバーが入っています。誕生した社会的企業家は、こうした構成体からサポートを受けています。これは冒頭にお話ししました HGF を生んだネットワークスキームが、社会的企業創出においても機能していると言えるわけで、道内にお

ける社会的企業育成事業の制度的骨格になって、中核的な機能を果たしうるものになっていることができます。

次の事業体であるグラウンドワークは、イギリスのグラウンドワークを日本版に構成して展開してきた事業体で、北海道の社会形成事業と親和性が高いと言えます。研修課程の中にNPO論、社会的企業論、イギリス研究等の科目が含まれ、社会的企業の本質的意義を問う志向性を企業家に体験させる機会を提供しているところが大きな特徴です。そして、コミュニティ形成を社会課題として重要視していて、再生事業にかかわるユニークな事業が含まれています。また、その後の生存率に対しても着眼していて、いかに持続させるかという課題に対して対策が立てられています。社会的企業の本質に最も近いのがグラウンドワークかと思います。

最後の事業体であるふるさと回帰支援センターですけれども、一次産業と環境のクロスする領域に新規移住者を迎えることを考えた場合に、一つの有効な方法を示しています。誕生した企業家を、地域・自治体・NPOのスキームが包摂している事例も見受けられます。

【内閣府事業で企業した「地域おこし協力隊」の事例】

「地域おこし協力隊」という総務省の事業で、喜茂別町に配属になった女性がいます。地域おこし協力隊と聞き取り調査や高齢者の生活のサポートなどをして、遊休農地にそばを植えて、再生させる事業を行いました。彼女は、クッキングトマトを栽培し、「ピザの畑の会」を開き、周りの人たちとコミュニケーションを図りながら、加工品を製造する社会的企業として起業しました。彼女が入ったことで、地域の人が集まる機会が増え、歴史プロジェクトが立ち上がり、北大の2050年委員会のメンバーが共鳴して喜茂別町を訪れ、次世代のことを思索する試みが生まれています。彼女は、「今の労働のあり方はおかしい。社会構造も、人間が大事にされるようなものでない。そうした社会のオルタナティブを目指したい」と語っています。地域集落のコミュニティの形成事業を行いながら起業した彼女のビジネスモデルでは、いったんリタイアした高齢者たちにトマトを委託販売して、それを加工製品として作っています。ここに社会的企業の本質を見ることができます。今までマーケットにいなかった人たちが、マーケットに入ってくるしくみを創ってところを作っているところに大きな意味があります。それまでは、サービスの提供者はマーケットの外にいた人で、その受け手もマーケットの外にいた人だったのです。

【重要性を増す自治体の役割】

国内での社会的企業概念は厳密に定義されていません。社会的企業は、研究として成立しないという議論もよく聞かれます。でも、実際の現場では、自らを社会的企業と定義する企業家が誕生していて、自治体と地域コミュニティ、NPOなどの中間組織が、彼らをバックアップしようと考えて、システムが形成されるということが起きております。また、地域に課題を抱える自治体ほど社会的企業をアクターとして考えています。

最後に、アクターとしての社会的企業を持続させるためには、どのような政策や施策モデルが必要かということについて構想しました。

北海道の場合は、一次産業と観光業がクロスする領域で農村の六次産業と言われる部分、それにプラスアルファの要素、すなわち小規模エネルギーの分野、アート系の創造産業といった多様なバリエーションがあると思います。住民へのサービスを公共的な目標として掲げるアントレプレナーは、こういった分野に足場を置いて、公的な分野とビジネスを繋ぐ存在

として事業を推進するのです。国には、こうした社会的企業を、雇用を創造する主体としてとらえて指針を出す役割を期待したいと思います。国レベルの政策の設計や施策設計は、とても重要です。

民間企業体がこうした分野に参入する場合に関してですが、一般のグローバル市場での競争を前提とする入り方ではなくて、町々の伝統的な営農保全システムや地域づくりと協調する事業内容をもって、自治体のマスタープランと整合させて入ってくることを期待したいと思います。

自治体の役割はとても重要です。地域のアイデンティティを示す概念の提示、産業創造の施策実施、社会資本の整備、人材育成の蓄積など、町づくりの総体的なものが前提となります。社会的企業家があるまちでやっていこうと思った時に、こうした施策と組み合わせる事業計画を立てていくことが大切です。国、自治体、企業体、社会的企業、地域住民それぞれは、個々に独自のスキームを持っていますので、ここをつなぐ役割を果たす機能がNPOなどの中間支援組織には求められます。地域によってはそれがNPOではなくて、もともとある町内会であるとか森林組合といったものが、そうした役割を果たしていることもあります。

【地域コミュニティ形成のサポート】

求められる機能として、企業家は事業採算性がなかなか取れないので、その支援は絶対が必要です。移住した人が、本当にコミュニティの仲間となって、受け入れられて暮らせるかということは、大変な課題ですので、それをサポートすることも大事です。課題解決には、いろんな人たちが少しずつ自分のやれることを増やすとか、弊害をなくすなどの努力が必要で、その場を提供するという機能を果たすことも期待されます。また、社会的企業の意義が日本ではあまり知られていませんので、そういった広報機能というのにも期待されます。従って、NPOには、いろいろなアイデアや、国の事業やまち独自の事業の要素を組み合わせる実現する政策形成力、組織力が備えられていなければならないことになります。

【産業創造のキーとなる要素】

今現場で起きていることを鑑みて、産業創造のためのスキームモデルを立ててみました。都市部では、社会的企業のマーケット形成を触発して地域雇用を図る自治体が散見されるようになってきています。一方、農村地域では、これまでの社会とは異なる働き方や暮らしの在り方を実現しようとする起業家が出ています。例えばHGFのようなNPO、2050年委員会のような、大学等で都市部と農村地域を結ぶプロジェクトが立てられて、ゼミなどで実践されています。ここにどうやら新しい市場が形成される要素がありそうな感触です。

農業の六次産業化とか新しい産業創造の可能性はつまり、新たなマーケットをいかに築くにかかっています。単に生産から加工・販売までをやるから六次化ではなく、何かの質的な転換というものを意味していると思います。この市場にコミュニティビジネス、ソーシャルビジネス、事業型NPOといった社会的企業市場というものが想定されて、この領域が大きくなることが産業創造の一つの要素になると思います。こうした形成事業は、地域コミュニティでこそ、実現可能なのではないかと、考えております。

以上で、報告を終わります。ありがとうございました。

全体的な意見交換

草 苅： ご案内のとおり、後半の部では、質疑と意見交換を 30 分ほど行っていきたいと思います。コーディネーターは小林先生にお願いしております。

小 林： 今日、参加された方々の名簿を拝見しておりますと、三つの報告にそれぞれ関係した方がいらしています。せっかくの機会ですから、フロアの皆様からご意見を伺えたらと思っております。私のほうの議論はなるべく短くして、自然と話が集約していくような方向に持っていきたいと思います。ただ、三つ報告がありましたので、平岡先生、町田先生、加藤さんの順番で皆さんから質問や議論を出して頂いて、その辺をきっかけに話を進めていきたいと思います。

平岡先生のご報告はインターンシップの問題で、企業では実際に人材育成にも関わっている方や、大学の事務局で学生の就職支援のような仕事をされている方もいるかと思えます。実験などを通じて議論を出して頂けると大変ありがたいと思えます。

では、平岡さんの議論に関係したところで、ご質問はございませんか。

会場 C： 札幌市立大学デザイン学部から参りました。就職支援の相談員をしております。

私自身もこの仕事に就く前に 18 年間、ホテルで働いていました。先生のお話を聞きながら考える部分もあったのですが、今回は、上司からインターンシップについて話をよく聞いてきなさいということで参りました。

本学もインターンシップの発表会が終わりやっとな就職活動に本腰が入るかといったところですが、先生のお話で札幌大谷大学ではインターンシップは 1 年生のときにというお話がありました。

平 岡： 前任校での話しですが、北海道武蔵女子短期大学の経済学科は 2 年ですから、1 年生と 2 年生の間の春休みに行きました。

会場 C： 1 年生と 2 年生のときの意識はもちろん違うと思いますが、どういうところで違うのでしょうか。

平 岡： 結局、短大の場合は春休みしか行けません。4 月に入学して、9 月に就職ガイダンスを始めるわけです。2 年生のゴールデンウィーク頃からまた就職活動ですから、行くとすれば春休みしかありません。ですから短大の場合、1 年生の 9 月から事実上、1 月までの間にどれだけ事前指導ができるかどうかだと思います。

ところが、4 年生大学になると、3 年生の夏というのが大体基本です。その組み立てをどうするか。一般の大学は外付けで単位をつけたり、キャリア支援で行ったり、就職支援、いわゆる一般的には卒業単位に入れられないわけです。そうしますと、大きな大学ではまず全員行けません。それから、抽選となります。そして、その後、3 年生の前期に始めて、マッチングをさせてどこかに行くわけです。事前指導が何回できますか。

例えば 2 年生から 1 年間かけて事前指導をして、3 年生で行かせて、3 年の後期に事後指導をして、組み立てて、4 年目の就職活動に行くと。これができている大学は

ありません。そして、内定を取った後にインターシップに行かせているところもあります。

銀行、ホテル、航空会社、旅行業でもいいのですが、内定後にもう一度、インターシップをやる。内定した企業では意味がありません。異業種でやることに意義があります。特にホテル業の意味は、ホスピタリティとかマナーとか、お詳しいとは思いますが、そちらのブラッシュアップ型のインターシップ、人材基盤育成型と言ってもいいと思うのですけれども、そちらのインターシップがあってもいいと思います。

会場C： 事前指導・事後指導にも興味がありましたが、本学は3年生に入ってからインターシップの事前指導を毎週1回やりますので、企業からのアンケートとしてはしっかり教育されていたみたいになっていたのですけれども、終わってみると、学生の面からすると「終わった～」という感じで、すぐ忘れてしまうのです。何のためにインターシップへ行ったのかという感じです。事後指導とは、具体的にはどのようなものでしょうか。

平岡： 社会学部は、まだ1年生しかいませんから、3年生の後期までは時間があります。今、考えていることは、インターシップへ行って、自分に何が足りないか。能力偏重というのあまりよくないのですけれども、「何々力」というのがよくありますが、どういう力が足りないのかを認識することにすごく意味があります。それから、企業研究を具体的に、今後就職活動をしていくときにどういうものを最初、インターシップ先の企業はガイダンスします。資本金がいくらで、どういう事業をやって。そういうところから、今度自分が就職活動するときに、どういう指標で企業を分析すればよいのかというヒントは必ずあると思います。

ホームページを見たり会社説明会というのはあまり当てにならないと思っています。良いことしか言わないからです。自分なりの視点でどのように企業分析をするかというのは、実際に職場に行ったときに感じる部分があると思います。特にホテル業を選んだのは何かというと、バックヤードは表面的な部分と全然違うわけです。簡単に言うと、汚れたバックヤードがいっぱいあるわけです。だから、分からない部分というのはいっぱいあります。

それから今、ハード投資にお金かけていませんから、汚れや破損がなかなか修理されていない。こういうのは、そういう視点で見ないと分かりません。やはりハードに一定の投資をしていないと、いくらソフトのサービスレベルが高くても、そこで評価が下がってしまう、これが一番大きな問題です。

会場C： お話のなかでは、時々金融業界のお話も出てきますが、金融業でもインターシップのご経験があるのですか。

平岡： インターシップはほとんどの業種で経験があります。

会場C： 私は、インターシップへ行く時期というのは、就職活動を考えると2年生でもいいと思うのです。

平岡： それぞれの大学の考え方ではないですか。私どもは、1年生はボランティアがあって、2年生はフィールドワーク、3年生はインターシップと言われて、社会体験学習型のカリキュラムを組んでいますから、3年生で行かせるというのは私の考え方です。2年生で行っても結構だと思います。それは、その大学のカリキュラム体系の中

にどう位置づけているかです。

会場C： ありがとうございます。

小 林： その他、平岡先生の発表について、ご質問のある方はいますか。

会場D： 札幌大学で英語を教えております。二つほど質問があります。

ホテル業界に絞った形でいいのですけれども、インターンシップに行く事前研修・事後研修の中で、語学だとか広い意味で言葉使いなんかも入るのかもしれませんが、外国語などの研修も多少視野に入るのかどうか。

それから、先生がホテル業界やその他で見ておられて、私どもも社会で役立つ英語を教えなければいけないと常に考えているのですけれども、実際の現場で英語を使っていたとか、あるいは他の語学でこういうことをしてほしいみたいな話とか、関連したことでお気づきになったことがあれば教えてください。

平 岡： 先生には期待外れかと思えますけれども、ほとんどの企業で、英語は期待していないと思います。まず日本語です。これはもう圧倒的です。例えば、グランドスタッフの会社がありますが、前提要件にしません。英検であろうがTOEICであろうが、「望ましい」で止まっています。それよりも、国内線の路線を利用するほうがはるかに多いですから。もし、インターンシップで英語という話しをするのであれば、例えば海外インターンシップなり、あるいは受けてくれるか分かりませんが、ほとんど外国人しか泊まらないホテルであれば別ですが、札幌市内のホテルでどのぐらいの外国人が泊まっているかを考えたときに、例えば5日～7日間の職場体験の場面で私が見た限りでは皆無です。それであれば、英語の授業の中にビジネス英語というの分かりませんが、実用英語的な授業を入れて、それを実際に活用する場だよ、という指導に持っていかないと、事前指導で何回やったから、「では行きますよ」というレベルの問題ではないと思います。それであれば、徹底的に日本語を教育するほうが、はるかに有用な能力、スキルだと思います。

小 林： 今の話題は、次の町田先生のお話にもかかわってくるかと思いますが、話題がいろいろと重なってまいりますので、また話が戻ってくるかと思いますが。

次に、町田先生の発表に対してご質問はありませんか。

会場D： 町田先生のご発表の後半になるとと思いますが、大学生に調査をされたところで、基本的に大学生のほうが高かったというのが、驚いたというか、意外な感じを受けて興味を持ちました。そこで確認ですが、聞き方です。学生が「こういうこともできなければだめだよな」という視点で答えたのか、あるいは「本当に自分はこんなにできる」と思って答えたのか。質問のしかたも含めて教えていただければと思います。

町 田： 具体的な質問のしかたは、このような文面にしております。すなわち、「以下、社会人として仕事をしていくうえで必要と思われるコミュニケーション能力やスキルを43項目挙げています。」このあとになりますが、「あなた自身がどの程度できているかを、『よくできている』から『ほとんどできていない』の5段階でお答えください」となっています。ということで、私自身は、できているかというところで「現状はどうですか」という聞き方のつもりで行いました。先生がおっしゃったように、「これぐらいはできていなくてはいけないな」という解釈をした学生さんが、もしかしたらいたかもしれません。

会場D：例えば国立・私立、あるいは文系・理系といろんなバックグラウンドの捉え方があ
ると思うのですが、どういふ学生さんに質問したのかを、差し障りのない範囲
で教えてください。

町 田：公立大学が1校、私立大学が3校です。それから、今回の分析で入っているのは、
札幌市内が2校です。それから、札幌市以外の道内大学が2校。文系・理系は、生徒
数にするとちょうど半々です。

小 林：町田先生のお話に関連したご質問をお願いします。

会場E：町田先生のお話は分かりやすく、非常に興味を持って聞いておりました。企業と
学生の間で、自分は分かっていると思っているものが企業は分かっているとか、企
業は学生がこんなこと分かっているのだろうなと思うことが、学生のほうは自信を
持って分かっている、という差がありました。先生のほうでは企業に「こういうこと
で学生のほうのギャップがある」、学生には「企業は、あなたが思っているほどそう
は解釈していない」というフィードバックをして、さらに学校の中で生かしている
ということはやられているのですか。

町 田：大学生の調査は、今もまだ調査用紙を配って回収している状況です。ですから、全
体的な集計が終わりましたら、比較も含めた形でまとめたいと思っております。

会場E：是非、そうしてください。先生がこれだけの研究をされ、それを生かしてあげれば、
社会に出たときに役立つと思うのです。

小 林：町田さんのお話と非常に関連していると思うのです。仕事の中に E-mail が登場し
て、例えば外国のどなたかと手紙のやり取りをするのと、E-mail でやりとりするの
では文体が違う、ということを論文かなにかで書かれたのを読んだ覚えがあります。私
たちも、どこかの大学へ留学しようと、向こうのお偉い先生に手紙を書く。手紙の場
合には書き方があって、「Dear Professor」から始まって、かなり緊張しながら書き
ます。ところが、メールの場合はあまり気にならずに、書けるわけです。ということ
は、コミュニケーション手段が今日、非常に一般化してくるでしょ？ そうすると、
今の若い人はそういう新しいコミュニケーション手段に慣れているわけです。メール
のやり取りは日常的で、話も携帯でもっと気楽にやっている。そうすると、コミュニ
ケーション能力というときに、若い人にとってのコミュニケーションは、日常的に自
分が経験しているコミュニケーションで、そういう気楽なコミュニケーションとい
うのはすごくあるのではないのでしょうか。それに対して、就職試験の面接で、会社の人
に対して何か話さなければいけない。そういうときのコミュニケーションとギャップ
があると思うのです。しかし、自分のコミュニケーション能力というものを判断して
いるときには、日ごろのコミュニケーション、気楽なコミュニケーションが頭にある
のではないかという気が致しますがどうでしょうか。

会場D：メールの文体は、メールが出始めたころからいろいろ研究してきました。

written speech、すなわち話ではなくて書き言葉、文字ではあるけれども話し言葉
に極めて近いという特徴があるとずっと言われています。

それから、メールといっても、仕事場と普段の友人の間、あるいは気楽な場とい
うのは、かなり差があります。実は共同研究で、架空のお客さんにホテルが出したメ
ールを分析して、お客さんに出すときのメール、仕事場で書くメールは、お客さんにし

ろ、取引先にしろ、それはきちんとしたものができなければだめではないかと。

日本と韓国を比べた場合に、韓国は特に英語を使うハードルが低いです。日本人はまだ、英語という構えてしまう。逆に韓国の人は、非常にカジュアルな文体で書くものもあるけれども、それがホテルのサービスとしてはいかなものかということも一方では考えております。ですから、「Dear Mr.誰々」と。それも本当はサーネームだけで本当は言わなければいけないとか、そういうことを含めて話の締め方、話の展開、きちんと情報に答えているかというビジネス英語は、メールであってもそれなりの形式をきちんと踏まえたものを教えなければいけないと感じております。

今度は町田先生の研究に近くなると思いますが、もう一つの問題は、コミュニケーションといって、そこでまさにイメージしていることです。学生同士のコミュニケーション、僕の印象ですけれども、話が面白くて、受けがよくて、よく笑いを取れるような人間はコミュニケーション能力があるとか、そんな価値観も学生の間ではあるような気もするので、その辺は小林先生が言われるような部分は出ているのかもしれませんが。

小 林： 町田先生、今のことに関連したことはありませんか。

町 田： 「日常的な受けのいいのがコミュニケーション能力」ということについては、そのとおりではないかと思えます。

今の大学生の回答を見ていて共通に感じたのは、自分は相手の考えていることを常に考えて、それを読み取ることができているという意識は、小林先生がおっしゃったように、普段から接しているから言葉がなくても分かっているのを、自分はその心ができているからほかの知らない人とでもできるという能力として自分の中に身に着けていると転換しているところはあるのではないかと今回の回答から少し感じております。

小 林： 言葉に出していないことを読み取る能力とか察する能力は、つまり日本文化です。察しと思いやり。それは本来、年数とともに身に着くものではないでしょうか。若い学生がそういう能力を持っていると自分で思い込んでいるのと企業が期待するのと、それは当然違うという気がします。企業も、入社3年以内の若い人にそれを期待できるのか、という気もしなくはないです。やはり、30、40歳を過ぎてから、そういうものが経験とともに身に着くのではないかと思えます。

町 田： 企業の回答の中には、そのことをご指摘頂いているものがありました。企業に入ってからさまざまなトレーニングもするし経験も積む。そのことによってコミュニケーション能力はだんだんと向上していくもので、初年度ではこの程度できていればいいと思っているし、もっと経年的な変化を調べないと、本当の意味で企業におけるコミュニケーション能力の評価はできないというご指摘を頂いたのと、今まさにおっしゃっていることは重なると思えます。

小 林： では加藤さんの報告について、ご意見やご質問を出して頂けませんか。

会場F： 加藤さんは最初に「北海道に誕生した社会的企業家を調査分析」とお書きになっています。整理をされた後の発表でしたので、具体的イメージやこの内容を知っていればいいのですけれども、私自身知らないのと、今回の内閣府の地域社会創造事業によって北海道に誕生した社会的企業家は、具体的にどういうものであったのか。これは

全国でやっていますので、その中に北海道的な傾向で、例えば分野による傾向があるのではないかと想像しています。そういった分野の北海道の特徴というのが、後で出てくる農業六次産業化起業家に結びつけているのだと思いますけれども、そのあたりの関連を聞きたいと思います。

もう一つ、最後の締めのところでも言われましたが、社会的企業家の起き上がる力、特に北海道はそれ以外の新産業においても起き上がる力は弱いと言われています。ですから、企業家を育てるのは、起こそうとする側だけではなくて、地域社会における基盤や環境といいますか、環境要件の中にこういった分析の中から出てくるのではないかと期待していました。その中では、そういう環境がそろっていないのであれば、先ほど言われたような PR、広報が大事ですが、現状の北海道で育てる環境としての北海道をどう見るかというところをお聞かせください。

加 藤： 最初の北海道の特徴に関してですが、去年の時点で誕生した 142 名のうちの 123 人が、HIT が採択し創出した企業家で、あとの残りがグラウンドワーク西神楽とふるさと回帰支援センター北海道とグリーンライフさっぽろが創出した企業家です。

その事業体の性格と創出される企業家が色濃く関係しておりまして、北海道の 3 事業体を除くほかの企業、9 事業体は本州の事業体になります。都市には都市の課題解決を活動内容とする支援 NPO があって、そうした活動団体がサポート可能な企業家が創出されていて、農村地域であれば、農村地域の課題解決を活動内容とする支援 NPO が、そうした課題解決をめざす企業家を創出させています。各事業体が事業報告書を内閣府に出しておりますので、どういった傾向の NPO が、どのような社会的企業家を選出したかが分かるようになっていきます。北海道の場合は、HIT がコンペを実施した地域の課題に対して、持続可能な状態で創出できるかというところを注目して、「育てうる企業家はこの人だ」というように選んでいます。そして、全国規模で活動してきたふるさと回帰支援センターとグラウンドワーク三島は、北海道地区の支援組織として、それぞれ北海道ふるさと回帰支援センターとグリーンライフさっぽろ、グラウンドワーク西神楽が事業を担い、今後も自分たちが選んだ人間を育成していくことを考えて、コンペを実施しています。

例えばイギリスでは、国が財政的に手当ををしたうえで社会的企業も創出されているので、その後のことはあまり心配ないというか、それが仕組みとして成り立っているわけです。韓国の場合もそうです。韓国は、国の政策で社会的企業を創出した後は、自治体もそういう取り組みをしなければならないと言って、国と自治体間に法的な一体性を備え、市場ができなければこの人たちは持続不可能になるので、市場を成立させる施策に繋げています。こうした政策研究が国レベルで続けられているのです。

しかし、日本は定義自体が確立されておらず、国の育成法もなく、自治体は各自治体でばらばらにやっています。そうして創出された人たちの持続可能性は、実は極めて低いということが明らかになって、彼らの一番近場にいる NPO が、「この人たちを何とか持続させたい」という熱意のようなもので、いろいろな事業を持ってきたり、コンソーシアムを組んだり、知恵を出し、持続可能にしようと努力しています。

この努力の状況は、全国的に共通しております。社会的企業は社会課題に直面してそこで起業するので、北海道の地方であれば、農村地域の過疎化が課題となり、その課題

解決を図る社会的企業が生まれているという傾向が、ほとんどの地域で見られます。ただ、グローバルに見たときには、フランスの農村地域の過疎地の社会課題や、韓国の上奥の限界集落に近いところで起きているような社会課題と、北海道で起きている農村地域の社会課題は、それぞれ別々に生まれているのですが、構造的にはかなり近寄った状況が見られます。

小 林： 今お話になったところは非常に大事な論点かと思いますが、社会的企業と言うからには、事業の内容は極めてソーシャルではあるけれども、事業には変わりないわけですね。そうすると当然、事業を行っていくだけの先ほどのイギリスの例では、ファンドがあつて、それに基づいてやっていくということでした。それから、事業であるからには経営的な知識や能力が必要です。そういったことがそろっていて初めて何がしかできるはずですが、それが用意されていないところが日本における一番の問題点だと言われたと思います。ですから、理念先行ということですが。こういうものが必要で、そうでなければいけない。つまり一時期、急激にそういう話が出てきたということですか。

加 藤： 状況は、小林先生が言われたとおりです。この内閣府事業は国指導で出てきています。「新しい公共」という主題が鳩山政権のときに打ち出されて、「新しい公共」円卓会議が作られ、そこでの議論に社会的企業概念が提起されました。イギリスの CIC 法という法律があるのですけれども、その日本版を日本も備える必要があるという議論が出され、その育成をしましょうという施策が提案されました。でも、政策の設計がされていないので、ジャンルでいうと社会政策の一環としての緊急雇用対策で事業化されただけなのです。

一方、NPO などの市民セクター側は、国の問題意識より先行していて、グラウンドワークはかなり前からイギリスで勉強していて、グラウンドワーク三島を中心に全国展開してきています。そういうところでは概念などもかなり確立していて、それなりのメソッドやそれを学ぶシステムを備えています。このように民間レベルには、社会的企業を志向する動きはあつて、それぞれが未完のままそれぞれで頑張つて今に至っているという状況にあるようです。社会的企業の本質は、思想的には「社会的経済」の実現です。そのアクターの一つが社会的企業家であり、アクターが社会的な活動をするためのフィールドが必要で、国や自治体は、そのフィールドをまだ準備していないということだと思います。

小 林： ありがとうございます。

では、平岡さんにお聞きします。企業ではインターンシップを喜んでいるのですか。つまり、多少迷惑だけどこれも企業の社会的貢献の一つである、と受けているところがあるのかもしれない。バブルの頃、人手不足だったときは、インターンシップを受け入れていい人材を先に採用しようということはすごくあったと思います。しかし、今はどうでしょうか。

平 岡： 北海道は後者のほうが多いと思います。ボランティアでやるのが、メインだと思います。やはり本社企業が少ないため、人材開発・人材教育のレベルという点では、地元企業と東京本社企業の差はかなりあると思います。

特に支店でインターンシップを受けてもらうのはなかなか大変です。一部上場企業

でも 10 人以下の支店はけっこうありますので、そこに 5 日間なり人を付けて行うということになりますので、一番断られる理由でも人が割けないということです。

最初からやる気がなければ、断る理由は何ぼでもあります。それから、「個人情報保護の問題があります」とか。心底から受けてあげますよという企業と、紹介があったし、義理でやりましょうかという企業と、あとはできない理由を述べ立てて断る企業と、大きく分けて三つです。

今回は文科省に 45 社、全員保証しますので届けたのですが、80 社ぐらい回って 45 社ぐらい出しました。5 割の確率はあったと思うのですが、なかなかしんどい話です。

やり続けてくれる企業と、支店長が代われれば止めるというところもあるし、これはいろいろです。ご存じのように、小林先生が武蔵女子短大を辞められてから、インターンシップの企業がかなり変わっています。それに大学の教員側が手をかけないのです。自分たちで開拓できずにただ協議会に丸投げする。教育者でない人間がインターンシップをやることになると、これはあくまでも教育の一環だという考えになったときに、「私はほとんど大学へ出なかったけれども、こういうふうに企業をやりました」「授業よりアルバイトばかりやっていましたが、これが社会体験でよかった」と、学生が大学をなめてくるのです。ここが一番困ります。大学の中でどれだけ内部化をして手間ひまかけるか。

これからのインターンシップは、北海道の大学でも間違いなく差が出てきます。今は、どこも「入れています」と。では、どういうインターンシップをして、どういう事前指導をして、どれだけの学生を出して、どういうふうにするかということで、これからは淘汰の時代で面白くなってきます。企業も「あそこの大学の学生はきちっとしている」と。コートを着たまま立っているとか、ポケットに手を入れて札幌の証券取引市場の見学に行ったとか、そんなのが出てくるわけです。どれだけ大学が企業と連携し、大学がどれだけ手をかけてやるかという差がこれからは出てきます。

小 林： 企業の方で「自分の学生時代は遊んでばかりいた」というようなことを自慢げに言われるというケースがよくありますが、大学の教師自身が「自分の学生時代は遊んでばかりいた」と授業の中でうれしそうな顔して言っている人がけっこういるわけです。何故、教師になんかになったのか。と言いたいものだけれども、そういうのがかなりありますでしょう。日本の大学をめぐるその種の雰囲気はいまだに残っています。だから、インターンシップに行っても同じことだろうと思うのです。その辺から抜本的に変えないと。大学へ入るのはけっこう難しい試験あって、入ったら「存分に遊べるところ」なんてことを新聞にも書いてある。それでは困るわけです。

時間もなくなってきましたが、是非、という方がおりましたらお話してください。

草 薊： インターンシップの報告から始まり、コミュニケーション能力、そして加藤さんの報告では、社会のいろいろな隙間を最終的には NPO のようなものが埋めるという図式があるのではないかと最後のところでおっしゃいました。つまり、これからのいろいろなビジネスがある中の隙間を埋めていくのは、もしかすると NPO ではないかと。それは、コミュニケーション能力の応用力の極めて高い部分ではないかと考えられます。

例えばイギリスの昔の教育で職業訓練が先に来たという経過があるわけです。その意味では、先ほどの町田先生のお話も、世代間のコミュニケーションみたいな、いわゆるフラットなコミュニケーションはいつでもやっているのだけれども上司だとか年上の人とか、あるいは年下の人の縦のコミュニケーション、こういったものは職業訓練などの中で飛び込んでいったときに、究極に到達できるようなものではないのか。職業訓練みたいなもののときに、インターンシップなら本当にちょっとの時間で終わるのかもしれませんが。例えば「銀の匙」という漫画が流行っていますが、農業高校でいろんなコミュニケーションをやっていくときに、ものすごくいろんな人と会う。あのようなコミュニケーションスキルをアップさせるのではないかと漫画を見て思いました。

小 林： 今の話について、加藤さんから何かございますか。

加 藤： 具体的に共通する目標があれば、世代間の隔たりは超えられます。地域で共通の夢みたいなものを語っているところに年代のギャップはあまり感じないという経験はあります。中山間地域で何かやっているところでは、受け継いでもらいたい人と受け継ぎたい人がうまく出会ったりすると、そこでいい形で実現できたりということはありますので、草薙さんのおっしゃるニュアンスは、私も同様な感触を感じます。

NPO が隙間を埋めるかどうかですが、すべてを埋めるのは難しいと思います。ただ、既存の仕組みの中で手の届かない部分について、自発的にやろうとする主体が必要で、それが NPO の形を執って出てきているということはあると思います。

小 林： フロアの皆さんからのお話を伺いたいのですが、時間も過ぎていきますので本日の発表会はここまでにしたいと思います。遅くまで熱心にご参加して頂きましてどうもありがとうございました。

5. 閉 会

草 薙： どうもありがとうございました。これで、第 8 回助成研究発表会は終わらせて頂きます。先生方にもう一度拍手でお礼を申し上げたいと思います。どうもお疲れさまでございました。

これを機会にいろいろな面で交流ができればと思います。何かございましたら、私どもの事務局のほうにご連絡いただければおつなぎいたしますし、先生がたからも、何かございましたらお願いしたいと思います。

それでは、これで終わりといたします。ありがとうございました。

パンフレット掲載の研究概要および説明資料

「インターンシップ活用と人材育成の評価システム構築に関する基礎的研究」

〔平成22年度助成〕

*札幌大谷大学社会学部 教授 平岡 祥孝
札幌大谷大学社会学部 教授 森 雅人
札幌大谷大学社会学部 非常勤講師 千葉 昭正

注) *共同研究の発表者

本報告の目的は、インターンシップ事業を積極的に受け入れている札幌市内のシティーホテルの従業員に対するアンケート調査結果を分析して、ホテル業界が求めている人材と大学等の高等教育機関が展開しているキャリア教育と有意義なマッチング推進のための提案を行うことである。

近年、インターンシップを単位認定科目としている大学は増加している。文部科学省高等教育局専門教育課『インターンシップの導入と運用のための手引き～インタニシップ・レファレンス』（2009年）によれば、平成19年度の実施状況は、大学504校（67.7%）、短期大学170校（43.6%）、高等専門学校61校（100%）であった。高等教育の潮流として、「学生の資質能力に対する社会からの要請、学生の多様化に伴う卒業後の職業生活等への移行支援の必要性等を踏まえ、大学は、障害を通じた持続的な就業力育成を目指し、教育課程の内外を通じて社会的・職業的自立に向けた指導に取り組むこと、また、そのための体制を整えることが必要である」（中央教育審議会『学士課程の構築に向けて』（答申）2008年12月）、という方向性が明確になってきている。

しかるに、インターンシップにも様々な形態があり、各々のインターンシップにおける人材育成とその評価方法は、いまだ試行錯誤の段階であると言えよう。今後さらにインターンシップ教育を充実させ就業力の向上につなげていくためには、インターンシップ事業の分析を通して、インターンシップ教育の改善点を解明していくことが必要である。

以上のような問題意識を踏まえて、本報告では「職業意識醸成型」インターンシップ事業を積極的に受け入れている札幌市内のシティーホテルを対象とした従業員アンケート調査結果の分析に基づき、インターンシップの現状と課題を明らかにする。そして新たな人材育成の評価方法開発のための手がかりを得たい。

調査対象ホテルは札幌市中央区に位置する112のホテルについて無作為抽出を行って、アンケート調査を依頼した。回答を得たホテルは9ホテルであり、回答総数105票（有効回答数102票）であった。当該アンケート調査に基づいて、次の3点を中心に分析を行った。① インタニシップの必要性については5段階評価による回答を求めた。② インタニシップに関する変数間の比較を行った。属性に関する項目と「個人の能力」（10変数）、「社会関係の維持」（3変数）、「企業に対する貢献」（6変数）をクロス集計し、その関連性をカイ2乗検定によって検定を行った。③ インタニシップ事業の改善点を単相関係数と平均値を用いて分析した。

結論としては、業務適性に関する判断材料の一環として位置づけるか、あるいは広義の教育の一環として位置づけるかとの視点から、受け入れ側のホテル業界と送り出す側の大学との間には、インターンシップに関して認識の違いが認められた。この点を十分に意識した指導計画や研修プログラムを作成することが重要である。

平成24年11月29日
(一財)北海道開発協会

インターンシップ活用と人材育成の 評価システム構築に関する基礎的研究 ～北海道内のホテル業界を事例として～

札幌大谷大学社会学部地域社会学科

平岡 祥孝

1

研究の背景と目的

・インターンシップの実施目的・実施形態が多種多様である。

・人材育成と結びついた評価システムが今後の課題となっている。



・ホテル業界を事例として、業界が求める人材と大学等におけるキャリア教育との有意義な接続を図るための提言を行う。

2

調査対象ホテル

調査対象	調査票	有効回答数
JRタワーホテル日航札幌	1～3	3
三井ガーデンホテル札幌	4～10	7
ホテルグレイスリー札幌	11～14	4
ホテルモントレ・エーデルホフ札幌	15～33	19
札幌パークホテル	34～50	16
札幌後楽園ホテル	51～69	19
札幌プリンスホテル	70～81	12
京王プラザホテル札幌	82～97	16
札幌グランドホテル	98～105	6
計	105	102

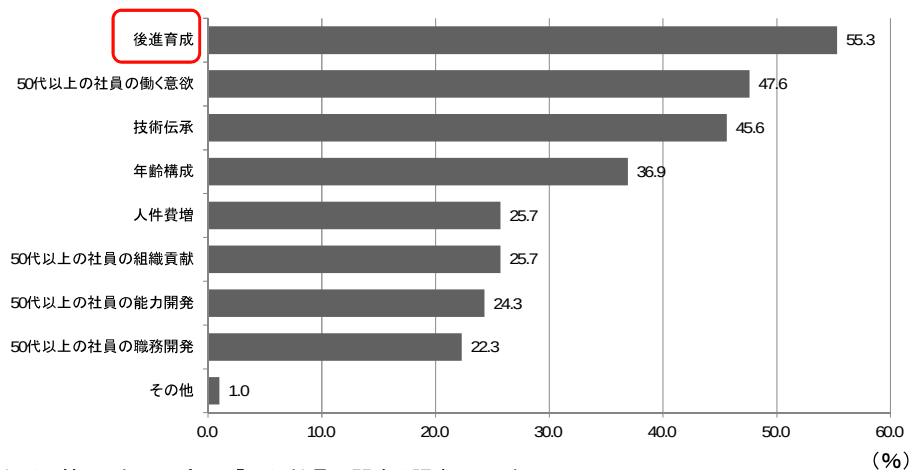
3

インターンシップの必要性

		強くそう 思う	ある程度 そう思う	どちらとも いえない	あまりそう 思わない	まったくそ う思わない	n	平均
全体		24	68	8	2	0	102	4.1
性	女	5	19	5	0	0	29	4.0
	男	19	49	3	2	0	73	4.2
年代	20歳代	6	10	0	0	0	16	4.4
	30歳代	9	27	3	0	0	39	4.2
	40歳代	9	24	5	2	0	40	4.0
	50歳代	0	7	0	0	0	7	4.0
社員 採用	有	13	31	5	1	0	50	4.1
	無	11	37	3	1	0	52	4.1

4

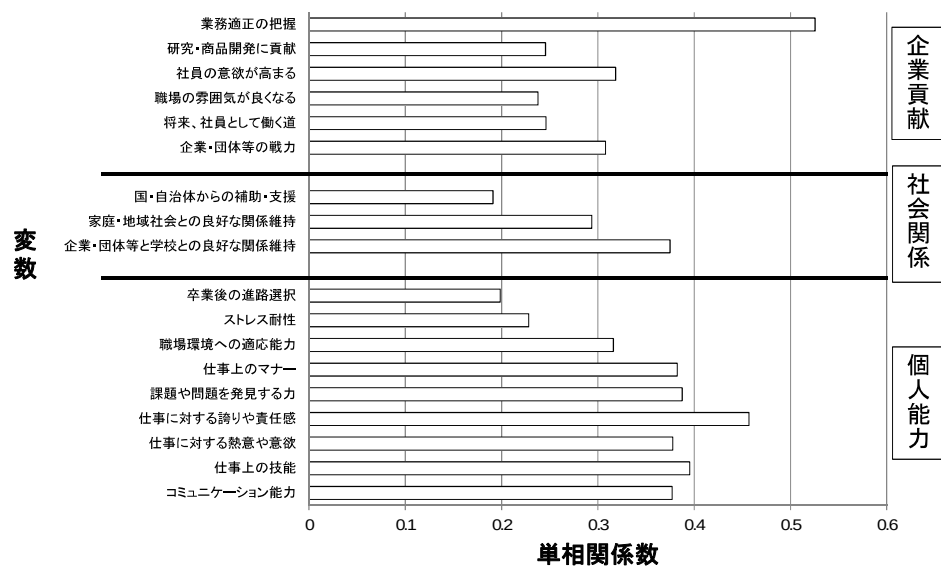
(参考) 50代社員の課題



(出所) (株)日本マンパワー「50代社員に関する調査」2012年8月

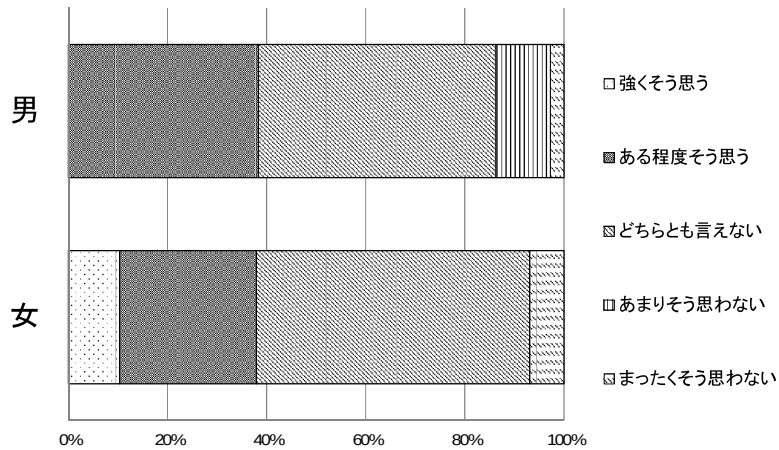
5

インターンシップの重要性



6

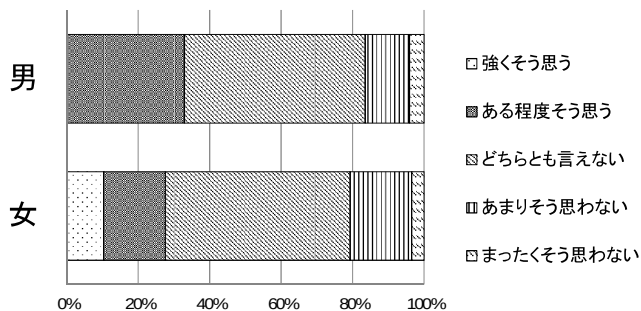
職場の雰囲気が良くなる



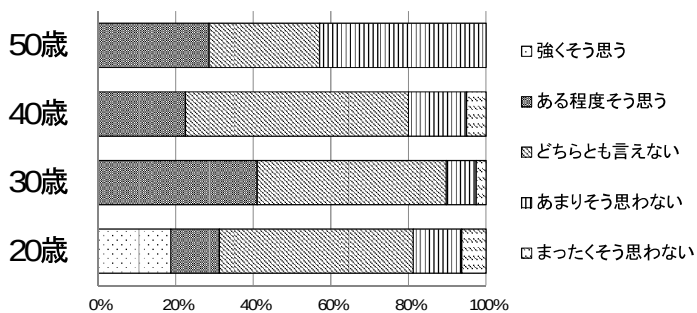
インターン生が職場の雰囲気を良くしているかとの質問に、女性は肯定的、男性は否定的。

7

社員の意欲が高まる



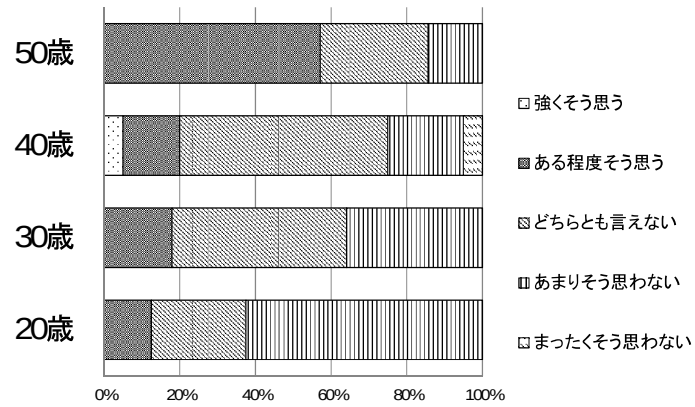
インターン生の受け入れによって社員の意欲が高まるとの質問に、男性は肯定的、女性是否定的。



インターン生の受け入れによって社員の意欲が高まるとの質問に、20代・30代は肯定的、**50代は否定的。**

8

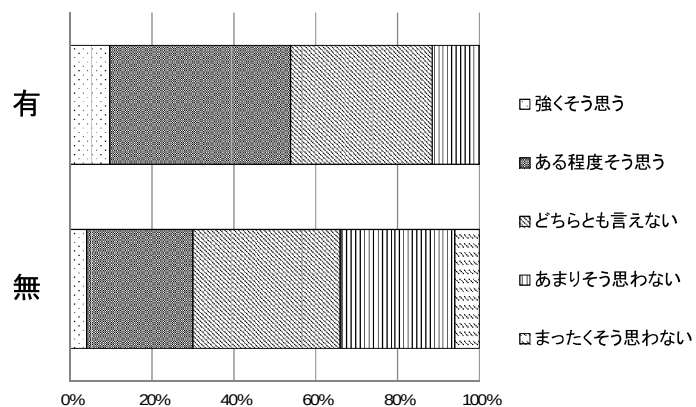
国・自治体からの補助・支援



国や自治体からの補助・支援に対して、50代は最も肯定的、20代は最も否定的。

9

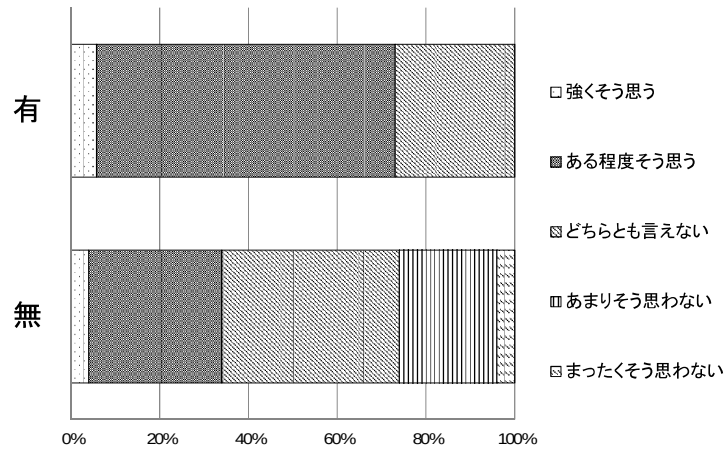
企業・団体等の戦力



インターン生に対して、学校卒業後に企業・団体等の戦力になってもらいたいと考えている。

10

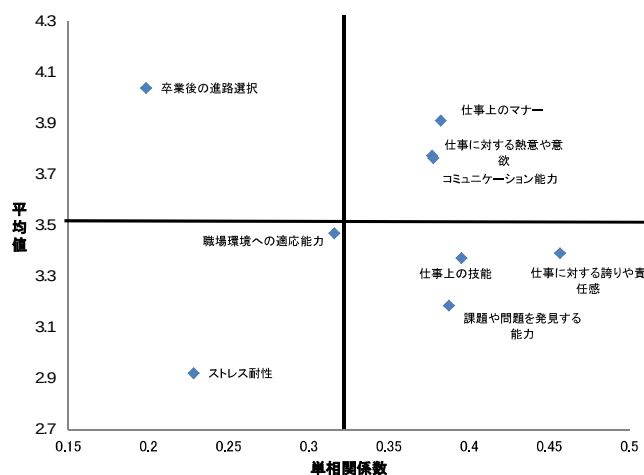
将来、社員として働く道



インターン生に対して、学校卒業後に社員として働く道があると考えている。

11

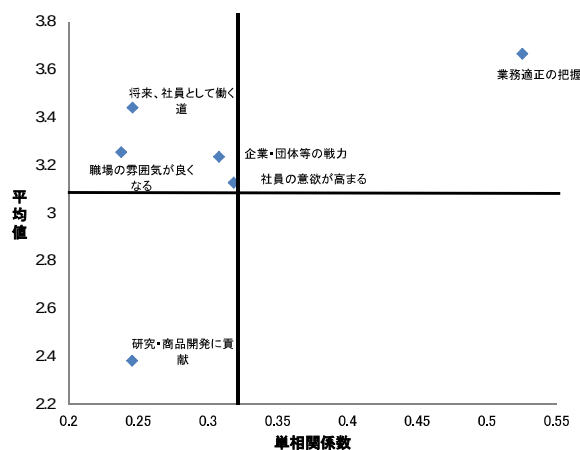
個人の能力向上



インターンシップによって「仕事上のマナー」「仕事に対する熱意や意欲」を磨くことはできるが、「仕事に対する誇りや責任感」「仕事上の技能」「課題や問題を発見する能力」が醸成されない。

12

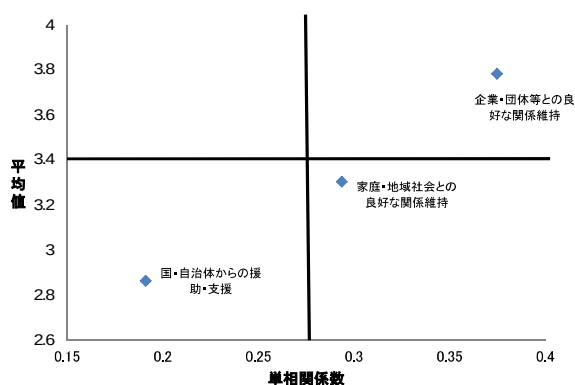
企業への貢献



インターンシップによって「業務適正の把握」(仕事への向き不向き)は把握できるが、それ以外の項目は期待されていない。

13

社会関係の維持



インターンシップによって「企業や団体等との良好な関係維持」に貢献しているが、「家庭・地域社会との良好な関係維持」が課題。

14

考察と今後の課題

(1) 傾向と考察

- ① 企業風土や企業文化に対する男女の認識の違いがあると推察できる。
- ② 中高年男性の仕事に対する意欲に問題がある。
- ③ 若手社員はチャレンジ精神とCSRに対する意識が高い。

(2) 今後の課題

- ① 事前指導・事後指導の充実させることと人材評価システム開発する際に、「仕事に対する誇りや責任感」「仕事上の技能」「課題や問題を発見する能力」に焦点を当てる。
- ② 即戦力志向の業界と一定程度人材育成に時間がかかる業界とは異なるのではないか。インターンシップ受け入れ企業の開拓時において、事前にインターンシップの目的を明確化して依頼する。
- ③ ホテル業界自らが地域社会に対して啓発活動が必要ではないか。

15

学校社会から職業社会への円滑な移行



「人材育成型」インターンシップ
+
「職業意識醸成型」インターンシップ



教育機関と企業・団体との連携強化

16

「北海道の企業が採用時に重視するコミュニケーション能力に関する実証的研究」

〔平成23年度助成〕

*札幌市立大学デザイン学部 准教授 町田佳世子

コミュニケーションは日常生活だけでなく、仕事を遂行していく上でも不可欠の営みである。そのため産業界においてもコミュニケーション能力の重要性が強く認識され、採用時に最も重視する能力の1つとする企業も多い。それにもかかわらず、採用の際に企業の期待にかなうコミュニケーション能力を備えている若者たちは多くはなく、企業側は彼らのコミュニケーション能力に不足感を持っていることが報告されている。さらに企業側の不足感に対し、若者たちは自らのコミュニケーション能力が不足しているとはさほど感じていないことも報告されている。

採用する側と採用される側でこのような認識の乖離があるのはなぜだろうか。原因の1つとして、企業が求めるコミュニケーション能力と大学生が考えるコミュニケーション能力の内容と程度に違いがあり、一方が求めている能力に他方が気づいていないのではないかと考えた。そこでコミュニケーション能力の具体的な内容を示して、それぞれの意識を比較することが必要であると考えた。本研究では、コミュニケーション能力を43の能力要素に分解し、個々の能力要素について、まず企業を対象に、採用時に重視する度合いと採用後の若手社員がどの程度できているかの評価を調査した。その結果、最も重視されていたのは積極的で明るい態度と、挨拶をし、お礼を言うという最も基本的なコミュニケーション要素であることがわかった。一方、大学教育で重視されているプレゼンテーション力は、企業が採用時に重視する項目としては最下位であった。また43項目のコミュニケーション能力要素すべてにおいて、企業が期待するレベルと若手社員の能力の間には有意な差があり、企業の期待を満足していないという結果が得られた。

次に大学生の意識と実態を把握するため、就労期を迎えた北海道の大学生を対象としてコミュニケーション能力の意識調査を行い、その結果と企業の意識との比較を行った。大学生が仕事をしていく上で必要なコミュニケーション能力、いいかえれば社会人としてのコミュニケーション能力の重要性をどう認識し、それに対して自分自身のコミュニケーション能力をどう評価しているかを43項目の能力要素について聞いた。大学生は、企業が採用時に重視している以上に、仕事をしていく上でのコミュニケーション能力の重要性を認識していた。自らのコミュニケーション能力の評価については、共感的で相手に合わせた関わり方ができると感じている一方で、知らない相手と関わったり自らの考え・気持ちを表出するなど、いわばコミュニケーションにおいて能動的な役割を果たすことに苦手意識を持っていることがわかった。しかし企業の評価と比べると、大学生の自己評価はどの側面においても有意に高く、彼らが実際の能力を適切に把握していないことが示された。これらの結果から、コミュニケーション能力の不足感について企業と学生で認識が異なる要因は、コミュニケーション能力の重要性の不一致ではなく、実際に企業や社会が求めるレベルがわからず、自身の能力評価を適切に行えないからではないかと考えた。

一般財団法人 北海道開発協会
開発調査総合研究所
第8回助成研究発表会

2012年11月29日
(一財)北海道開発
協会 6階ホール

平成23年度助成研究 北海道の企業が採用時に重視する コミュニケーション能力に関する実証的研究

町田佳世子(札幌市立大学)
k.machida@scu.ac.jp



1

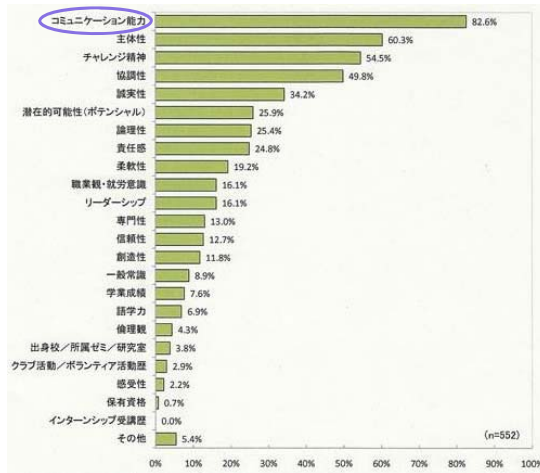
発表の流れ

1. 研究の背景と目的
2. 研究方法
3. 調査結果
 - 3.1 企業調査結果(平成23年度助成研究)
 - 3.2 大学生調査結果(平成24年度助成研究)
 - 3.3 企業と大学生の意識比較
4. 考察

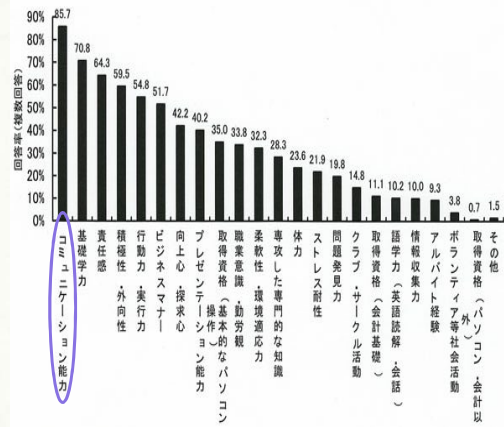
2

研究の背景

重視されるコミュニケーション能力



出典: 日本経済団体連合会「新卒採用に関するアンケート調査」(2012.7)



出典: 厚生労働省「企業が若年者に対して求める能力要件に関する調査研究事業報告書」(2004.5)

3

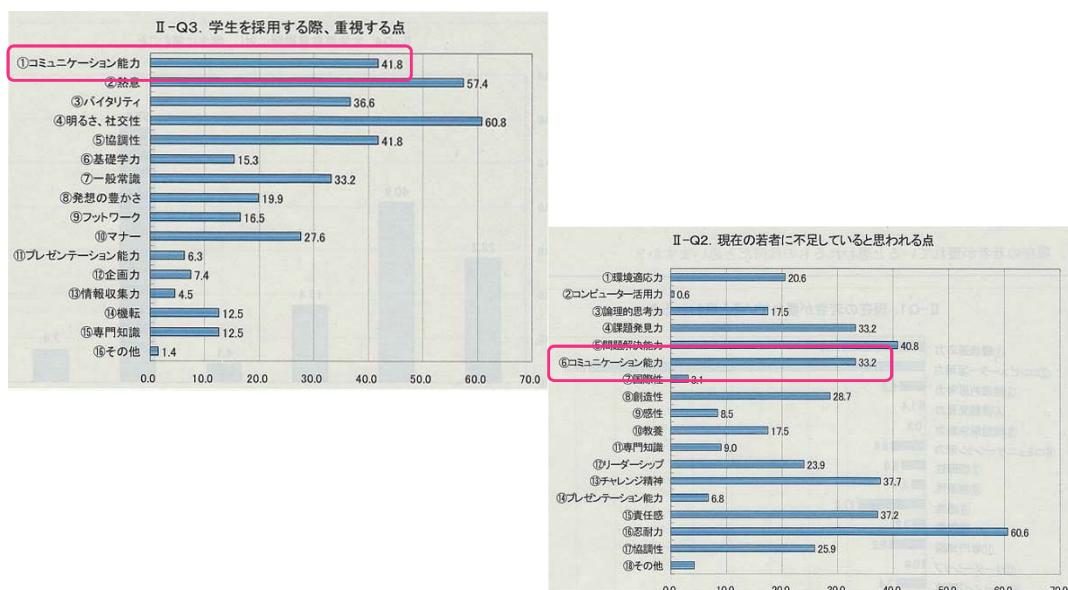
企業は満足していない



出典: 厚生労働省「企業が若年者に対して求める能力要件に関する調査研究事業報告書」(2004.5)

4

札幌の企業も同じ傾向



出典：札幌商工会議所「新卒者採用に関するアンケート調査結果概要」(2007.6)

5

企業と学生との不足感の違い



出典：経済産業省「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」2010.6

6

企業と大学生の認識乖離の要因

定義の問題

「コミュニケーション能力」言葉は同じだが
思い描く中身が違う

➡ 具体的能力要素の記述が必要

程度要因

どの程度できれば「できている」とするのか



実態調査

7

質問紙調査

平成23年度：企業の意識調査

平成24年度：大学生の意識調査

企業の選択

- ・ 札幌市内 代表的な11業種から500社
- ・ 札幌市以外 採用情報をもとに304社

質問紙の送付・回収

- ・ 2011年12月に質問紙を郵送
- ・ 190通の返送(回収率 23.6%)

8

調査目的

- (1) 企業が採用時に重視し期待しているコミュニケーション能力要素は何か。
- (2) 採用後の実情は？
- (3) 若手社員のコミュニケーション能力に不満を感じる時、どの能力要素の不足を感じるか
→ 「コミュニケーション能力が低い」ではなく

9

質問紙の構成

10のカテゴリーで43項目の質問（表1）

- ①聴く力 (4) 「相手の話をじっくり聴くことができる」
- ②共感 (3) 「相手の気持ちを察する」
- ③相手・状況適応力 (4) 「相手や状況に応じて表現を選んで話す」
- ④表出・発信力 (4) 「自分の意見や考えをわかりやすく相手に伝える」
- ⑤社交性 (5) 「初対面の人とも気軽に話しができる」
- ⑥感情抑制 (3) 「自分の感情をコントロールする」
- ⑦衝突対処 (4) 「気まずいことがあった相手と上手に和解できる」
- ⑧会話運用力 (3) 「会話がスムーズに続くよう努力する」
- ⑨やりとりの基本的スキル (5) 「挨拶をする」「お礼を言う」
「わからないことや確認したいことを質問する」
- ⑩態度や特性 (8) 「明るい態度で接する」「気配りをする」「積極性がある」

* 赤色の太字は事前の聞き取り調査の中で多くでてきた項目

10

質問紙の構成

43項目について2つの質問に5段階で回答

(1)採用の際にどの程度重視するか

5. とても重視 ～ 1. ほとんど重視しない

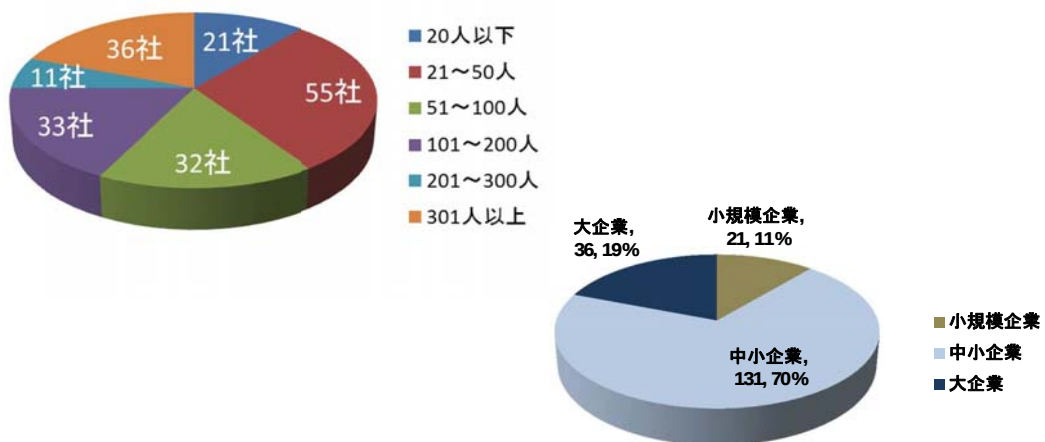
(2)若手社員(新入社員～入社3年目程度)が、貴社の期待度に対して、平均するとどの程度できているか。

5. よくできている ～ 1. ほとんどできていない
(必要としていない、も設定)

11

結果

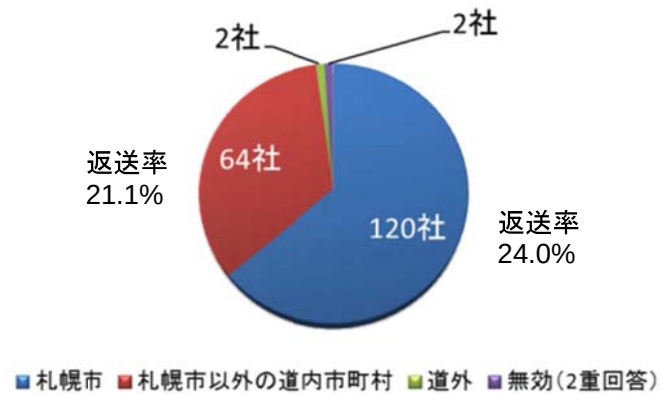
事業規模(従業員数)



12

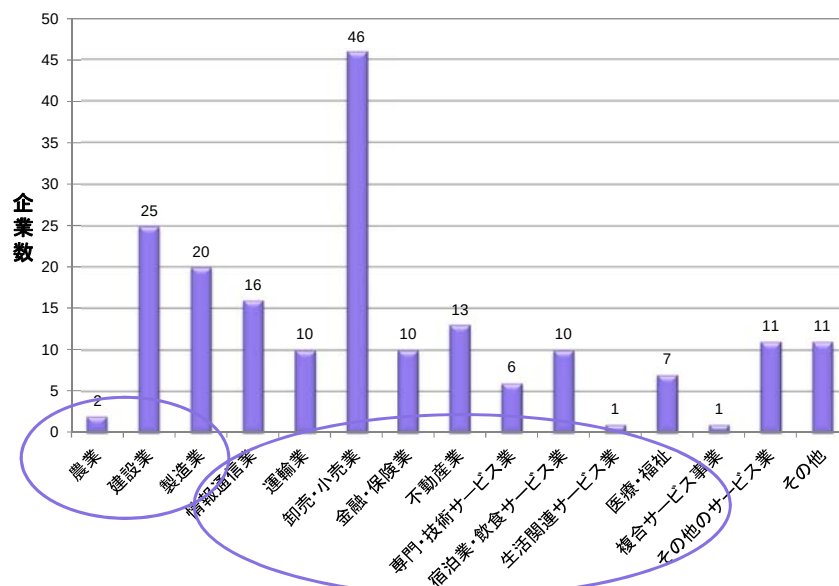
結果

本社所在地



13

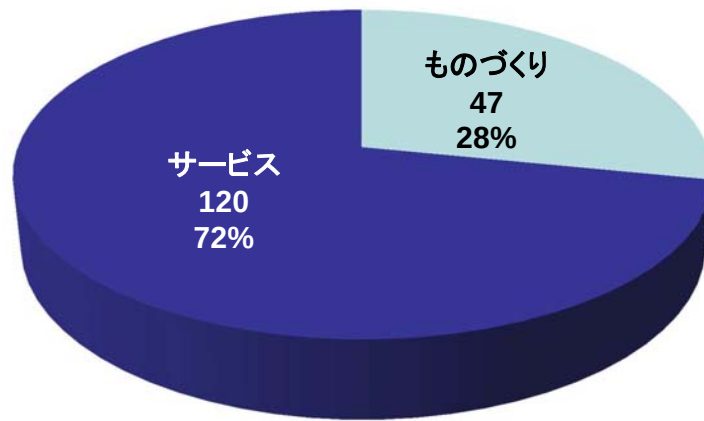
業種



* 日本標準産業分類第12回改訂(平成21年総務省告示第175号)による業種の大分類

14

業種



15

考察

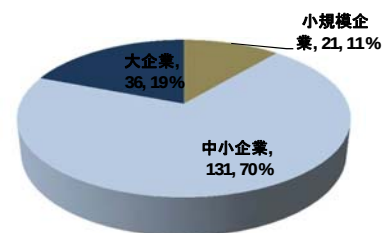
課題1 企業が採用時に重視し期待しているコミュニケーション能力要素は何か。その期待に対して実情はどうか。

- ほぼすべての項目を重視しているが、プレゼンテーション力や一部の会話運用力への重視度は少し低い
- 若手社員への評価は3種類
できている > できていない
できているとできていないが半々
できている < できていない
- 全体的に重視の度合いに比べて評価は低い
→ 若手社員は企業の期待に十分応えられていない

16

課題2

企業の規模により求めるコミュニケーション能力に違いはあるか



17

		重視の程度				
			小規模企業	中小企業	大企業	合計
わかりやすく伝える ($p=.046$)	重視する	企業数	13	108	33	154
		%	65.0%	81.8%	91.7%	81.9%
	それほど重視しない	企業数	7	24	3	34
		%	35.0%	18.2%	8.3%	18.1%
	合計	企業数	20	132	36	188
		%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
おれを言う $p=.03$	重視する	企業数	17	121	36	174
		%	81.0%	92.4%	100.0%	92.6%
	それほど重視しない	企業数	4	10	0	14
		%	19.0%	7.6%	0.0%	7.4%
	合計	企業数	21	131	36	188
		%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
積極性がある $p=.04$	重視する	企業数	15	115	34	164
		%	71.4%	87.8%	94.4%	87.2%
	それほど重視しない	企業数	6	16	2	24
		%	28.6%	12.2%	5.6%	12.8%
	合計	企業数	21	131	36	188
		%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

18

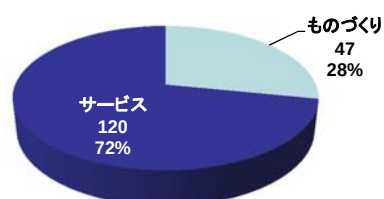
		若手社員の評価				
			小規模企業	中小企業	大企業	合計
嫌な印象を与えない p=.024	できる	企業数	13	105	33	151
		%	61.9%	80.2%	91.7%	80.3%
	できない	企業数	8	26	3	37
		%	38.1%	19.8%	8.3%	19.7%
		企業数	21	131	36	188
		%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
適切に答える p=.034	できる	企業数	11	98	30	139
		%	52.4%	74.8%	83.3%	73.9%
	できない	企業数	10	33	6	49
		%	47.6%	25.2%	16.7%	26.1%
		企業数	21	131	36	188
		%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- 重視する程度や入社後の社員評価について企業の規模にはあまり違いはないと考えられる。

19

課題3

業種により求めるコミュニケーション能力に違いはあるか



20

ものづくりを主体とする企業と
対人・対組織のサービスを主体とする企業

- 重視の程度について
1つを除き有意な違いはなかった

		ものづくり 系の企業 (企業数)	サービス系 の企業 (企 業数)	合計
笑顔をたやさない (重視)	重視する	24	86	110
	それほど重視しない	22	34	56
	合計	46	120	166

$p < .05$

21

ものづくりを主体とする企業と
対人・対組織のサービスを主体とする企業

若手社員の評価について(表3)

カテゴリー	項目数	評価の差
共感	2	ものづくり<サービス
相手・状況適応力	3	ものづくり<サービス
社交性	1	ものづくり<サービス
衝突対処	3	ものづくり<サービス
会話運用力	2	ものづくり<サービス
態度や特性	2	ものづくり<サービス

22

若手社員の評価について

			ものづくり系の 企業（企業数）	サービス系の 企業（企業数）	合計
相手が言ったこと だけでなく言わな かったこともくみ とる（聴く力）	できる	企業数	12	45	57
		%	25.5%	37.5%	34.1%
	できない	企業数	35	75	110
		%	74.5%	62.5%	65.9%
	合計	企業数	47	120	167
		%	100.0%	100.0%	100.0%
相手が自分の言 葉をどう解釈す るか考える （相手状況対応力）	できる	企業数	13	52	65
		%	27.7%	43.3%	38.9%
	できない	企業数	34	68	102
		%	72.3%	56.7%	61.1%
	合計	企業数	47	120	167
		%	100.0%	100.0%	100.0%

- ものづくりを主体とする企業
上記も含めて14項目について、「できない」が「できる」を上回る
- サービスを主体とする企業
上記2項目以外はすべて「できる」が「できない」を上回る

23

企業の意識と大学生の意識の比較

24

質問紙の構成

企業調査と同じ10の構成概念で43質問項目

5件法で回答

(1)企業は採用時にどの程度重視していると思うか

5. とても重視～1. ほとんど重視しない

(2)自分自身はどの程度できるか

5. よくできている～1. ほとんどできていない

25

結果

4大学の大学生から538の有効回答



重視の程度

ほとんどの項目で大学生の方が企業結果よりも重要度の認識は高かった。

26

若手社員評価と大学生の自己評価の比較

			企業	学生	合計
言ったことだけでなく、 言わなかったことも くみとる***	できる	回答数	67	376	443
		%	35.6%	70.4%	61.4%
	できない	回答数	121	158	279
		%	64.4%	29.6%	38.6%
		回答数	188	534	722
		%	100.0%	100.0%	100.0%
相手や状況に応じて表 現を選んで話す***	できる	回答数	103	405	588
		%	55.4%	90.8%	81.7%
	できない	回答数	83	49	132
		%	44.6%	9.2%	18.3%
		回答数	186	534	720
		%	100.0%	100.0%	100.0%
話しかけやすい 雰囲気をもっている***	できる	回答数	147	275	422
		%	78.6%	51.5%	58.5%
	できない	回答数	40	259	299
		%	21.4%	48.5%	41.5%
		回答数	187	534	721
		%	100.0%	100.0%	100.0%

*** p<.001

若手社員評価と学生の自己評価: 評価が共通しているもの

項目	カテゴリー
相手の話をじっくり聴く	共感
自分の意見や考えをわかりやすく伝える	表出・発信力
自分の感情や気持ちをうまく伝える	表出・発信力
人前でプレゼンテーションができる	表出・発信力
誰とでもうまくやっていくことができる	社交性
初対面の人とも気軽に話す	社交性
人みしりせず積極的に人とかわる	社交性
自分の感情をコントロールする	感情抑制
相手に不快な感じをもっても表にださない	感情抑制
目つきや言動で相手に嫌な印象を与えない	感情抑制
割り込んだり沈黙したりせずに会話ができる	会話運用力
挨拶をする	基本的スキル
明るい態度で接する	態度や特性
笑顔をたやさない	態度や特性

企業・大学生ともに約5割が「できていない」と回答

企業・大学生ともに9割が「できている」と回答

28

考察

企業と大学生の意識の比較

重要性については一致

能力評価に違い

特に相手が関与する項目(①～③)の評価が異なる



企業と大学生の不足意識の乖離

29

企業と大学生の不足意識の乖離の要因

- ・企業(or 社会)が求めるレベルがわからない
- ・日常的なコミュニケーション

対等

利害関係がない

恒常的

不足感の溝を少しでも少なくしていくには

30

表1 アンケートの質問項目とカテゴリー

項目番号	質問内容	カテゴリー	番号
1	相手の話をじっくり聴くことができる	聴く力	①
2	相手の話す内容を正確に理解しようと努める		
3	相手が言ったことだけでなく、言わなかったこともくみとる		
4	相手の話に理解や共感していることを示す		
5	相手の気持ちを察する	共感	②
6	相手の立場にたって考える		
7	しぐさや表情から相手の感情をくみとる	相手・状況適応力	③
8	その場の雰囲気を読む		
9	相手や状況に応じて表現を選んで話す		
10	相手の期待やニーズを把握する		
11	相手が自分の言葉をどう解釈するか考える	表出・発信力	④
12	自分の意見や考えをわかりやすく相手に伝える		
13	自分の感情や気持ちをうまく伝える		
14	その場に相応しい声の大きさや口調で話す		
15	人前でプレゼンテーションができる	社交性	⑤
16	誰とでもうまくやっていくことができる		
17	初対面の人とも気軽に話ができる ^{*1}		
18	人見知りせず積極的に人とかかわる		
19	人によって態度を変えることなく誠実に接する	感情抑制	⑥
20	話しかけやすい雰囲気をもっている		
21	自分の感情をコントロールする	感情抑制	⑥
22	相手に不快な感じをもっても、それを表に出さない ^{*1}		
23	目つきや言動などで相手に嫌な印象を与えない ^{*1}	衝突対処	⑦
24	自分の非をすなおに認める		
25	相手からの非難や苦情を受けとめ対処する		
26	気まずいことがあった相手と、上手に和解できる ^{*2}		
27	対人関係で落ち込んででも乗り越えていける	会話運用力	⑧
28	会話がスムーズに続くよう努力する		
29	その場に適切な話題を選んで話す		
30	割り込んだり沈黙せずに会話ができる	やりとりの基本的スキル	⑨
31	お礼を言う		
32	挨拶をする		
33	わからないことや確認したいことを質問する		
34	聞かれたことに適切に答える	態度や特性	⑩
35	指示を理解する		
36	気配りをする		
37	明るい態度で接する		
38	いつも笑顔をたやさない		
39	なごやかな雰囲気を作り出す		
40	協調性がある		
41	積極性がある		
42	偏見のない態度で接する		
43	前向きである		

*1 堀毛(1994)人あたりの良さ尺度から引用 *2 菊池(1988) KiSS-18から引用

表2 企業が重視する程度と若手社員の評価結果

カテゴリー	項目	選択肢	重視度			評価		
			度数	%	%	度数	%	%
聴く力	じっくり聴く	5	52	27.7	97.9	10	5.3	86.6
		4	83	44.1		86	45.7	
		3	49	26.1		67	35.6	
		2	4	2.1	2.1	25	13.3	13.3
		1	0	0		0	0	
		合計	188	100		188	100	
	正確に理解	5	70	37.4	98.4	9	4.8	86.2
		4	77	41.2		78	41.5	
		3	37	19.8		75	39.9	
		2	3	1.6	1.6	26	13.8	13.8
		1	0	0		0	0	
		合計	187	100		188	100	
	言わないことをくみとる	5	32	17.1	88.7	2	1.1	35.7
		4	61	32.6		13	6.9	
		3	73	39		52	27.7	
		2	19	10.2	11.3	100	53.2	64.4
		1	2	1.1		21	11.2	
		合計	187	100		188	100	
	共感を示す	5	23	12.3	90.9	6	3.2	70.7
		4	74	39.6		45	23.9	
		3	73	39		82	43.6	
		2	16	8.6	9.1	51	27.1	29.2
		1	1	0.5		4	2.1	
		合計	187	100		188	100	
共感	気持ちを察する	5	47	25.1	91.4	5	2.7	59.6
		4	71	38		28	14.9	
		3	53	28.3		79	42	
		2	16	8.6	8.6	69	36.7	40.4
		1	0	0		7	3.7	
		合計	187	100		188	100	
	相手の立場に立つ	5	59	31.6	94.7	2	1.1	51.1
		4	69	36.9		18	9.6	
		3	49	26.2		76	40.4	
		2	10	5.3	5.3	83	44.1	48.9
		1	0	0		9	4.8	
		合計	187	100		188	100	
	しぐさから感情をくみとる	5	22	11.8	86.7	2	1.1	54
		4	71	38		20	10.7	
		3	69	36.9		79	42.2	
		2	23	12.3	13.4	83	44.4	46
		1	2	1.1		3	1.6	
		合計	187	100		187	100	
相手・状況適応力	雰囲気を読む	5	35	18.7	92.5	3	1.6	62.8
		4	80	42.8		33	17.6	
		3	58	31		82	43.6	
		2	14	7.5	7.5	66	35.1	37.2
		1	0	0		4	2.1	
		合計	187	100		188	100	
	重視度 5 とても重視 4 わりと重視 3 どちらかと言えば重視 2 あまり重視しない 1 ほとんど重視							
	評価 5 よくできている 4 だいたいできている 3 どちらかと言えばできている							
	2 あまりできていない 1 ほとんどできていない							

カテゴリー	項目	選択肢	重視度			評価		
			度数	%	%	度数	%	%
相手・状況適応力	相手に応じた表現の選択	5	33	17.7	90.8	2	1.1	55.4
		4	77	41.4		27	14.5	
		3	59	31.7		74	39.8	
		2	16	8.6	9.1	76	40.9	44.7
		1	1	0.5		7	3.8	
		合計	186	100		186	100	
	期待やニーズの把握	5	58	30.7	95.8	1	0.5	57.2
		4	73	38.6		25	13.4	
		3	50	26.5		81	43.3	
		2	8	4.2	4.2	75	40.1	42.8
		1	0	0		5	2.7	
		合計	189	100		187	100	
	相手の解釈を考える	5	27	14.5	91.4	1	0.5	43.1
		4	77	41.4		18	9.6	
		3	66	35.5		62	33	
		2	16	8.6	8.6	95	50.5	56.9
		1	0	0		12	6.4	
		合計	186	100		188	100	
表出・発信	わかりやすく伝える	5	75	39.9	97.3	3	1.6	55.6
		4	79	42		24	12.8	
		3	29	15.4		77	41.2	
		2	5	2.7	2.7	79	42.2	44.3
		1	0	0		4	2.1	
		合計	188	100		187	100	
	気持ちをうまく伝える	5	49	26.2	94.6	1	0.5	61
		4	79	42.2		22	11.8	
		3	49	26.2		91	48.7	
		2	10	5.3	5.3	71	38	39.1
		1	0	0		2	1.1	
		合計	187	100		187	100	
	相応しい声の大きさ	5	52	27.8	93.0	1	0.5	62.5
		4	67	35.8		37	19.8	
		3	55	29.4		79	42.2	
		2	13	7	7.0	66	35.3	37.4
		1	0	0		4	2.1	
		合計	187	100		187	100	
	プレゼンテーションができる	5	27	14.4	71.6	3	1.7	51.2
		4	49	26.2		19	10.6	
		3	58	31		70	38.9	
		2	45	24.1	28.4	69	38.3	48.9
		1	8	4.3		19	10.6	
		合計	187	100		180	100	
社交性	誰とでもうまく	5	40	21.3	93.6	2	1.1	70.2
		4	89	47.3		48	25.5	
		3	47	25		82	43.6	
		2	11	5.9	6.4	49	26.1	29.8
		1	1	0.5		7	3.7	
		合計	188	100		188	100	
	初対面でも気軽に話す	5	30	16	89.8	7	3.7	64.8
		4	76	40.6		36	19.1	
		3	62	33.2		79	42	
		2	18	9.6	10.1	60	31.9	35.1
		1	1	0.5		6	3.2	
		合計	187	100		188	100	
	人見知りせず積極的に	5	42	22.5	90.4	7	3.7	62.2
		4	78	41.7		36	19.1	
		3	49	26.2		74	39.4	
		2	18	9.6	9.6	65	34.6	37.8
		1	0	0		6	3.2	
		合計	187	100		188	100	

カテゴリー	項目	選択肢	重視度			評価		
			度数	%	%	度数	%	%
社交性	態度を変えず誠実に	5	53	28.2	96.9	9	4.8	81.9
		4	77	41		38	20.2	
		3	52	27.7		107	56.9	
		2	5	2.7	3.2	31	16.5	18.1
		1	1	0.5		3	1.6	
		合計	188	100		188	100	
	話しかけやすい雰囲気	5	38	20.2	95.2	9	4.8	78.6
		4	82	43.6		35	18.7	
		3	59	31.4		103	55.1	
		2	8	4.3	4.8	35	18.7	21.4
		1	1	0.5		5	2.7	
		合計	188	100		187	100	
感情抑制	感情をコントロールする	5	42	22.3	96.2	4	2.1	76.1
		4	75	39.9		34	18.1	
		3	64	34		105	55.9	
		2	6	3.2	3.7	41	21.8	23.9
		1	1	0.5		4	2.1	
		合計	188	100		188	100	
	不快な感じを表にださない	5	37	19.7	94.1	3	1.6	75.3
		4	83	44.1		31	16.7	
		3	57	30.3		106	57	
		2	10	5.3	5.8	44	23.7	24.8
		1	1	0.5		2	1.1	
		合計	188	100		186	100	
	嫌な印象を与えない	5	58	30.9	96.8	5	2.7	80.4
		4	83	44.1		53	28.2	
		3	41	21.8		93	49.5	
		2	5	2.7	3.2	36	19.1	19.6
		1	1	0.5		1	0.5	
		合計	188	100		188	100	
衝突対処	非をすなおに認める	5	69	36.7	96.3	12	6.4	72.9
		4	72	38.3		38	20.2	
		3	40	21.3		87	46.3	
		2	6	3.2	3.7	46	24.5	27.2
		1	1	0.5		5	2.7	
		合計	188	100		188	100	
	非難や苦情を受け止め対処	5	49	26.1	94.2	6	3.2	62.4
		4	75	39.9		36	19.4	
		3	53	28.2		74	39.8	
		2	10	5.3	5.8	62	33.3	37.6
		1	1	0.5		8	4.3	
		合計	188	100		186	100	
	上手に和解できる	5	29	15.6	91.9	3	1.6	59.9
		4	69	37.1		23	12.3	
		3	73	39.2		86	46	
		2	14	7.5	8.0	68	36.4	40.1
		1	1	0.5		7	3.7	
		合計	186	100		187	100	

カテゴリー	項目	選択肢	重視度			評価		
			度数	%	%	度数	%	%
衝突対処	落ち込んでも乗り越えられる	5	49	26.1	96.8	1	0.5	66
		4	85	45.2		27	14.4	
		3	48	25.5		96	51.1	
		2	5	2.7	3.2	58	30.9	34.1
		1	1	0.5		6	3.2	
		合計	188	100		188	100	
会話運用力	会話が续くよう努力	5	26	13.8	89.9	3	1.6	61.2
		4	71	37.8		32	17	
		3	72	38.3		80	42.6	
		2	18	9.6	10.1	63	33.5	38.8
		1	1	0.5		10	5.3	
		合計	188	100		188	100	
	適切な話題を選ぶ	5	26	13.8	87.7	3	1.6	58.3
		4	66	35.1		16	8.6	
		3	73	38.8		89	48.1	
		2	18	9.6	12.3	65	35.1	41.6
		1	5	2.7		12	6.5	
		合計	188	100		185	100	
	割り込んだり沈黙しない	5	22	11.7	87.8	2	1.1	67
		4	74	39.4		41	21.8	
		3	69	36.7		83	44.1	
		2	20	10.6	12.2	56	29.8	33
		1	3	1.6		6	3.2	
		合計	188	100		188	100	
やりとりの基本的スキル	おれを言う	5	125	66.5	98.5	26	13.8	88.3
		4	49	26.1		75	39.9	
		3	11	5.9		65	34.6	
		2	3	1.6	1.6	19	10.1	11.7
		1	0	0		3	1.6	
		合計	188	100		188	100	
	挨拶をする	5	155	82	98.4	35	18.6	90.4
		4	23	12.2		73	38.8	
		3	8	4.2		62	33	
		2	3	1.6	1.6	16	8.5	9.6
		1	0	0		2	1.1	
		合計	189	100		188	100	
	わからないことを質問する	5	88	46.8	97.8	9	4.8	73.8
		4	73	38.8		59	31.6	
		3	23	12.2		70	37.4	
		2	4	2.1	2.1	46	24.6	26.2
		1	0	0		3	1.6	
		合計	188	100		187	100	
	適切に答える	5	70	37.2	98.4	5	2.7	74
		4	85	45.2		37	19.7	
		3	30	16		97	51.6	
		2	3	1.6	1.6	44	23.4	26.1
		1	0	0		5	2.7	
		合計	188	100		188	100	
	指示を理解する	5	77	41	97.9	7	3.7	81.4
		4	83	44.1		44	23.4	
		3	24	12.8		102	54.3	
		2	4	2.1	2.1	31	16.5	18.6
		1	0	0		4	2.1	
		合計	188	100		188	100	

カテゴリー	項目	選択肢	重視度			評価		
			度数	%	%	度数	%	%
態度や特性	気配りをする	5	53	28.2	95.8	6	3.2	55.9
		4	80	42.6		28	15.1	
		3	47	25		70	37.6	
		2	7	3.7	4.2	74	39.8	44.1
		1	1	0.5		8	4.3	
		合計		100		186	100	
	明るい態度で接する	5	98	51.9	98.5	19	10.1	81.4
		4	64	33.9		58	30.9	
		3	24	12.7		76	40.4	
		2	2	1.1	1.6	31	16.5	18.6
		1	1	0.5		4	2.1	
		合計	189	100		188	100	
	笑顔をたやさない	5	58	30.9	93.1	11	5.9	65.5
		4	66	35.1		32	17	
		3	51	27.1		80	42.6	
		2	12	6.4	6.9	61	32.4	34.5
		1	1	0.5		4	2.1	
		合計	188	100		188	100	
	なごやかな雰囲気	5	34	18.1	93.1	8	4.3	66.3
		4	79	42		27	14.4	
		3	62	33		89	47.6	
		2	12	6.4	6.9	57	30.5	33.7
		1	1	0.5		6	3.2	
		合計	188	100		187	100	
	協調性がある	5	82	43.4	96.3	14	7.4	84
		4	80	42.3		46	24.5	
		3	20	10.6		98	52.1	
		2	7	3.7	3.7	28	14.9	16
		1	0	0		2	1.1	
		合計	189	100		188	100	
	積極性がある	5	93	49.5	98.5	4	2.1	56.9
		4	71	37.8		31	16.5	
		3	21	11.2		72	38.3	
		2	3	1.6	1.6	75	39.9	43.1
		1	0	0		6	3.2	
		合計	188	100		188	100	
	偏見のない態度	5	48	25.5	95.7	7	3.7	87.2
		4	70	37.2		45	24.1	
		3	62	33		111	59.4	
		2	8	4.3	4.3	22	11.8	12.9
		1	0	0		2	1.1	
		合計	188	100		187	100	
	前向き	5	105	55.6	98.5	11	5.9	78.8
		4	65	34.4		43	22.9	
		3	16	8.5		94	50	
		2	3	1.6	1.6	35	18.6	21.3
		1	0	0		5	2.7	
		合計	189	100		188	100	

表3 ものづくりが主体の企業・対人・対組織へのサービスが主体の企業による若手社員の評価結果

項目	カテゴリー			ものづくり系の 企業（企業数）	サービス系の 企業（企業数）	合計
相手の立場に立つ*	共感	できる	企業数	17	66	83
			%	36.2%	55.0%	49.7%
		できない	企業数	30	54	84
			%	63.8%	45.0%	50.3%
		合計	企業数	47	120	167
			%	100.0%	100.0%	100.0%
しぐさから感情をくみとる*	共感	できる	企業数	19	70	89
			%	40.4%	58.8%	53.6%
		できない	企業数	28	49	77
			%	59.6%	41.2%	46.4%
		合計	企業数	47	119	166
			%	100.0%	100.0%	100.0%
雰囲気を読む**	相手・状況適応力	できる	企業数	20	84	104
			%	42.6%	70.0%	62.3%
		できない	企業数	27	36	63
			%	57.4%	30.0%	37.7%
		合計	企業数	47	120	167
			%	100.0%	100.0%	100.0%
相手に応じた表現の選択**	相手・状況適応力	できる	企業数	16	71	87
			%	34.0%	60.2%	52.7%
		できない	企業数	31	47	78
			%	66.0%	39.8%	47.3%
		合計	企業数	47	118	165
			%	100.0%	100.0%	100.0%
期待やニーズの把握*	相手・状況適応力	できる	企業数	18	72	90
			%	38.3%	60.5%	54.2%
		できない	企業数	29	47	76
			%	61.7%	39.5%	45.8%
		合計	企業数	47	119	166
			%	100.0%	100.0%	100.0%
初対面でも気軽に話す*	社交性	できる	企業数	25	84	109
			%	53.2%	70.0%	65.3%
		できない	企業数	22	36	58
			%	46.8%	30.0%	34.7%
		合計	企業数	47	120	167
			%	100.0%	100.0%	100.0%
非をすなおに認める*	衝突対処	できる	企業数	28	92	120
			%	59.6%	76.7%	71.9%
		できない	企業数	19	28	47
			%	40.4%	23.3%	28.1%
		合計	企業数	47	120	167
			%	100.0%	100.0%	100.0%

非難や苦情を受け止め対処*	衝突対処	できる	企業数	22	77	99
			%	46.8%	65.3%	60.0%
		できない	企業数	25	41	66
			%	53.2%	34.7%	40.0%
		合計	企業数	47	118	165
			%	100.0%	100.0%	100.0%
落ち込んで乗り越えられる*	衝突対処	できる	企業数	24	82	106
			%	51.1%	68.3%	63.5%
		できない	企業数	23	38	61
			%	48.9%	31.7%	36.5%
		合計	企業数	47	120	167
			%	100.0%	100.0%	100.0%
会話が続くよう努力*	衝突対処	できる	企業数	21	80	101
			%	44.7%	66.7%	60.5%
		できない	企業数	26	40	66
			%	55.3%	33.3%	39.5%
		合計	企業数	47	120	167
			%	100.0%	100.0%	100.0%
割り込んだり沈黙しない*	会話運用力	できる	企業数	24	84	108
			%	51.1%	70.0%	64.7%
		できない	企業数	23	36	59
			%	48.9%	30.0%	35.3%
		合計	企業数	47	120	167
			%	100.0%	100.0%	100.0%
明るい態度で接する*	態度や特性	できる	企業数	32	103	135
			%	68.1%	85.8%	80.8%
		できない	企業数	15	17	32
			%	31.9%	14.2%	19.2%
		合計	企業数	47	120	167
			%	100.0%	100.0%	100.0%
積極性がある*	態度や特性	できる	企業数	20	74	94
			%	42.6%	61.7%	56.3%
		できない	企業数	27	46	73
			%	57.4%	38.3%	43.7%
		合計	企業数	47	120	167
			%	100.0%	100.0%	100.0%
				* p<.05, ** p<.01		

「北海道における農業六次産業化起業家育成事業」 ～アントレプレナーたちの実践事例研究～

〔平成23年度助成〕

*北海道大学国際広報メディア観光学院 博士課程 加藤 知愛
北海道大学観光学高等研究センター 学術研究員 石川満寿夫

注) *共同研究の発表者

本研究は、22年～23年度社会的企業家の育成を企図して実施された内閣府地域社会雇用創造事業によって、北海道に誕生した社会的企業家を調査分析し、本事業の北海道における社会課題解決への妥当性と課題を探り、社会的企業による雇用創造に必要とされる政策と施策に関する設計モデルを提示することを目的とする。

用いた研究方法は以下のとおりである。第1に、社会的企業家の概念の整理を行った上で、北海道における社会的企業存立の根源を探った。第2に、北海道の最近の人口動態と農村地域現状を把握し、地域社会に雇用を創造する上で発生する社会課題を集約した。第3に、内閣府地域社会雇用創造事業によって北海道に誕生した社会的企業家と彼らを包括する事業支援 NPO へのヒアリング調査の結果から、その全体像を示し、上記社会課題との対照を行った。第4に、企業家を支援する NPO の支援内容の調査（文献及びヒアリング）を実施し、支援事業の意義と課題を分析した。以上の分析結果を総合し、今後、農村地域で地域社会雇用創造を継続し、社会化させていくための政策・施策化の設計モデルを提示した。

北海道の農村地域において、雇用創造を期す政策立案と政策の執行は、急務の課題である。各自治体は、地域の潜在性を分析した上で、必要とする国や・道府県の政策や助成事業の支援を受け、不足部分は独自に施策を立てて補完しなければならない。

本内閣府事業の完了後も、更なる革新的な事業の創造を促す国の補助事業や、自治体による「新しい公共」の担い手を発掘する公的政策の実施により、萌芽した社会的企業家による地域社会の雇用創造が補強され、広範化、重層化されることが望まれる。以上のような課題にとりくむ北海道の農村地域の自治体や NPO が、社会的企業家創出を地域社会と雇用創造を同時に実現する有効な方法論と捉えた際に参考となるような、社会的企業家の創出と支援に関わる実践事例と、現在の課題を乗り越えるために必要な政策と施策について提示したことが本研究の成果である。

【発表会当日資料】



欧米では、ソーシャル・エンタープライズ（社会的企業）やソーシャル・アントレプレナー（社会的企業家）は、産業創造と地域社会形成において、大きな影響力をもつ。グラミン銀行のムハマド・ユヌス氏が、実践するソーシャル・ビジネス（social business）は、貧困を改善する手法として注目され、社会の改良と格差是正のためのツールとして活用されている。

日本においては、社会的企業の評価は必ずしも高くはなく、財やサービスの市場も未発達である。しかし、社会的に排除されている人を包摂するために行動する事業型NPOや、自律的な地域経済の確立と雇用創造をめざす官民協働の株式会社の設立等、事業を用いた社会課題解決の取り組みが、各地で起きている。

社会的企業として自己定義する企業やNPOは、多数存在する。そして、個々の事例研究から導き出される課題の提起、発展のための処方、一貫性のある社会政策、経済政策の確立を求める声が、地域の現場から多く出されている。

社会的企業の概念の整理

social enterprise

本質的要素 形態ではなく性質

思想的源流 社会的経済

経済的な課題等を抱える地域ほど重要なツール



イギリスの社会的企業連合（Social Enterprise Coalition）

- ①財の生産やサービスの提供に直接的に関わる事業志向
- ②明らかな社会的目的をもち、利益をその達成のために利用しようとする社会志向
- ③社会的、環境的、経済的な影響を与えるコミュニティに責任をもつ所有の公共性

「社会的目的・企業家の手法・非営利目的の再分配」を特徴とする事業主体である。
(塚本2007,p.108)

社会的企業の定義

EMES
(European Research Network ヨーロッパリサーチネットワーク)

経済的基準	社会的基準
製品生産と販売サービスの持続的活動	地域社会貢献という明確な目的
高度の自治性	市民集団が設立する組織
経済的危険の存在	資本所有に起因しない意思決定
最小限の有給労働	利害関係者の参与

イギリス通商産業部（DTI, Department of Trade and Industry）

社会的な目的を優先的に追求する企業で、
創出された収益を、
株主と所有者のための極大化を追求するよりは、
社会的目的達成のために主として企業自体や地域社会に再投資する企業

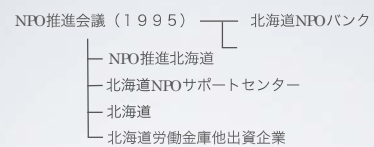
北海道における社会的企業



事業型NPO



協働プロジェクト推進スキーム



社会的企業事業コンソーシアムの発現

北海道の農村地域の社会課題

北海道の人口動態

地方中核都市周辺の農村地域がそろって人口減少
 少子高齢化 高齢者夫婦のみ世帯、独居世帯の増加
 公共事業工事終了による事業者・従業員の転出
 大型商業施設の衰退による就業者解雇

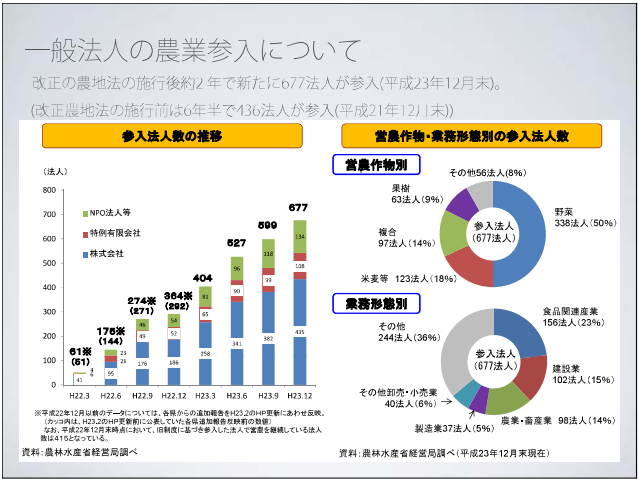
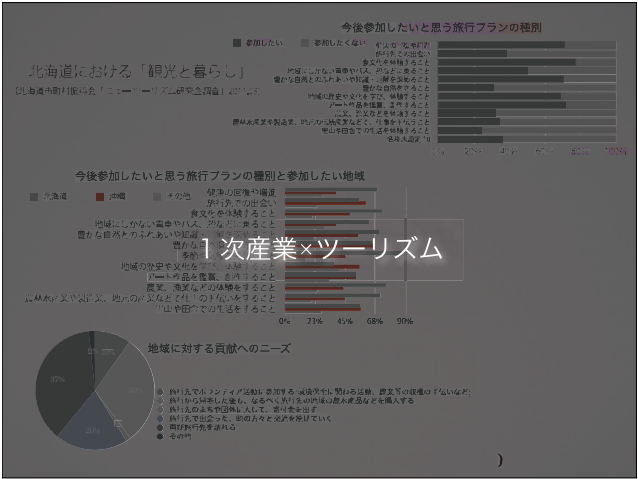
一次産業従事者の離職
 過疎高齢化集落の増加
 建築業の停滞化 衰退化



産業構造
 地域コミュニティ
 崩壊



各産業分野の市場縮小
 潜在的市場形成の必要性



農業・農村振興政策の新しいステージ

一次産業基盤を持続させながら新産業を創造する
「農地保全+新産業」システム

どのように創造するのか?

戦略的に農村・都市の連携をとる場合とそうでない場合では、
経済発展のパターンが異なる。(伊藤昭男2008)

農村地域のみでも、都市部だけでも創造できない

北海道が求める社会的企業家モデル

産業構造の崩壊(一次産業・建設業)

一次産業を持続させながら新産業創造し、雇用を創造できる企業家
建設業のキャリアを生かして一次産業に参入する企業家

潜在的市場形成分野は一次産業×ツーリズム

都市から農村地域へ移住し、経営自律できる企業家

地域コミュニティの崩壊

集落営農・コミュニティ形成事業を担う企業家

地域社会雇用創造事業の評価

内閣府地域社会雇用創造事業

平成22年3月「明日の安心と成長のための緊急政策」の一環
12の事業体に総額70億円の基金を造成、平成22年4月事業開始

社会的企業インキュベーション事業 社会的企業人材創出・インキュベーション事業

社会的企業の定義
地域の生活に密接に関連するサービス事業を行う主体であって、当該分野における、少子高齢化や環境被害、地域の衰退等の社会的課題について、事業性を確保しながら自ら解決しようとする姿勢を積極的に打ち出し、非営利事業を行うNPO等のこと。
継続的に事業を行う主体であり、一度ぎりのボランティア活動を行う主体ではない。
地域社会雇用創造事業実施要項2（2）②

全国で約800名（道内142名）の社会的企業が誕生し、その多くが農山村で、地域の課題解決への強い使命感をもって起業した。

新規産業創造をめざし、革新的事業へ挑戦する社会的企業の育成と輩出を目的として、その育成機関となるNPOや個人へ国の交付金を拠出した初めての事業

民間、行政、NPO等、複数の地域社会創造に関わる主体によるコンソーシアムが形成された。

国が指針を出して交付金を準備し、自治体とNPOが協働体制で、地域社会に雇用を創り出すスキーム形成が促された



北海道地域再生推進コンソーシアム

過疎化が極度に進行した産業振興が困難な地域での社会的企業家創出
生活関連分野を支える社会的企業家の発掘



ふるさと回帰支援センター

都市から農村への移住を触発して起業させることを重視
北海道の産業創造のコアとなる農山漁業六次産業の担い手となる
社会的企業家創出



グラウンドワーク三島

環境再生・農村集落再生事業の担い手となる社会的企業家創出

北海道が求める社会的企業家モデル

一次産業を持続させながら新産業を創造し、雇用を創造できる企業家



建設業のキャリアを生かして一次産業に参入する企業家



都市から農村地域に移住し、経営自律できる企業家



集落営農・コミュニティ形成事業を担う社会的企業家



地域社会雇用創造事業により誕生した社会的企業の事業内容は、北海道の農村地域の社会課題の現状克服に期待される分野とほぼ合致している。



北海道地域再生推進コンソーシアム



北海道発事業型NPO・社会的企業HGFを生んだネットワークスキーム

道内における社会的企業育成事業の制度的骨格
中核的な機能



北海道地域再生推進コンソーシアム

道内における社会的企業育成事業の制度的骨格
同様の事業の中核的な機能



イギリスのグラウンドワークを日本版に構成して展開

北海道の農村地域の社会形成事業は、グラウンドワーク事業と親和性が高い

研修課程に「NPO論」「社会的企業論」等の科目及びイギリス研修が含まれている
社会的企業の本質的意義を問う思考性を企業家自身に体得させる機会を提供

集落営農とコミュニティ形成を社会課題として重要視
環境再生事業、農村再生事業にかかわるユニークな事業の創出
企業家の資質/生存率など独自の分析観点

社会的企業の本質に最も近い事業

北海道の中核都市と農村地域の人口減少は、既存産業マーケットの縮小を意味する。縮小が続く公共事業に代わる産業創造は、北海道は一次産業と観光のクロスする領域に、新規移住者を迎えることなくしては、成立しえない。



都市から農山村地域に移住して起業を促す政策

支援金を、都市と農村の結合を図って札幌と美瑛に集中投下
各起業家間ネットワークと、自治体機関とNPOによる協働スキームが
社会的企業家を包摂

新産業創造と地域コミュニティ形成を両立させる事業

農業六次産業の社会的企業家のビジネスモデル

総務省事業 地域おこし協力隊



喜茂別町へ



内閣府地域社会雇用創造事業



歴史プロジェクトとまちづくり



既存の労働形態や社会構造のオルタナティブな社会の実現をめざす

地域集落コミュニティ形成事業

北大2050年委員会メンバーの参画

結論

日本国内では、社会的企業概念が厳密に定義されていない中で、自らの事業を社会的企業家と自覚する企業家が誕生し、自治体と地域コミュニティ、NPOなどの中間組織が、彼らをバックアップする協働システムが形成されつつある。

経済的な課題を抱える自治体ほど、社会的企業を重要な actor として考える。

社会的企業家を包摂する 協働システム

農村地域で地域社会雇用創造を継続し、社会化させていくための政策・施策化モデル



NPO 求められる機能は？

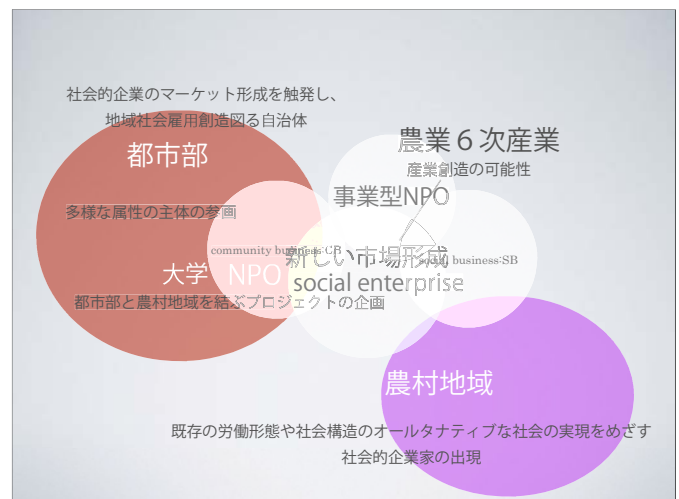
社会的企業家の事業採算性確保のバックアップ

地域コミュニティ形成サポート

課題解決にむけた協働システム形成の「場」機能

社会的企業の意義の広報機能

地域から発意されるアイデア 国・道府県の補助・委託事業
市町村独自の事業等の要素を、
組み合わせて実現させる政策形成力と組織力



「私的部門（私企業）と公的部門（公権力）における経済活動の組織化が、人間生活の自然過程を攪乱する時、それに対抗できる経済主体は何か。」

生活過程と経済過程の二重の過程を生き、
生身の人間の活動として両者を統合できるのは、
生活の本拠をともにする者が協力して、新たに形成する経済主体である。

そのような協力関係の共同性は、生活の本拠を前提にする以上、
「地域」以外にありえない。

私企業や公権力の浸食に対抗する力を結集できるのは、
生活の本拠をおく地域住民の共同体だけである。

（中村尚司1993『地域自立の経済学』）

参考文献

- 戦後日本の食料・農業・農村編集委員会編『農業経営・農村地づくりの先駆的実践—地域農業の21世紀展望事例—』農林統計協会,2005
総務省統計局平成22年国勢調査
総務省「住民基本台帳人口移動報告年報」
田代洋一『集落営農と農業生産法人 農の協同を紡ぐ』,筑和書房,2006
地域資源を活用した農林漁業者等による新事業の創出等及び地域の農林水産物の利用促進に関する法律
農水省「食費及び農業・農村に関する意識・意向調査」2010.4
農水省「平成19年農業・食料関連産業の経済計算」2007
農水省「食料の消費に関する統計」2009.6
農水省「一般企業の参入法人数の推移」2010.6
農水省「2010年世界農林業センサス結果の概要」2010.2
Muhammad Yunus『Creating A WORD WITHOUT POVERTY』PublicAffairs,2007
（ムハンマド・ユヌス『貧困のない世界を創る—ソーシャルビジネスと新しい資本主義—』）
塚本一郎他編『ソーシャル・エンタープライズ—社会貢献をビジネスにする—』丸善株式会社,2008
内閣府「社会的企業についての法人制度及び支援の在り方に関する海外現地調査報告書」2011.3
内閣府地域社会雇用創造事業（<http://www.chiikisyakai-koyou.jp/outline/result-report.html>）
小島廣光他『戦略的協働の本質』有斐閣2011.
谷本寛治他『ソーシャル・エンタープライズ—社会的企業の台頭』中央経済社,2006
加藤知愛,日本NPO学会第14回年次大会論文フルペーパー,2012.3
小林好宏『生活見直し型観光とブランド形成』財団法人北海道開発協会,2008
国土計画局総合計画課 関係者と関係総合政策研究所「平成19年度 地域への人の誘致・移動による市場創出の可能性及び方策に関する調査報告書」2008
内閣府地域社会雇用創造事業共同企業体編『社会的企業・人材創出へ挑む最前線』2012.3
（社）北海道総合調査会「北海道社会的起業・起業プランコンペ採択者事例集」2012.3
認定NPO法人ふさと回帰支援センター内閣府提出報告書（<http://www.chiikisyakai-koyou.jp/>）

社会的企業の本質は、自らの事業を通じて
社会を変えていく「運動性」にある。
テイラー (Taylor,2001)

Create many social innovator in Hokkaido.

Thank you.

平成25年3月

■編集発行

(一財) 北海道開発協会 開発調査総合研究所

〒001-0011 札幌市北区北11条西2丁目

セントラル札幌北ビル

TEL 011-709-5213 FAX 011-709-5225