

## スポーツ・アントレプレナーシップ教育の実践 —地域を創るスポーツ・デザインプロデュース—

松田裕雄

### A practice report of “Sports-Entrepreneur education” —Sports design produce to create the community—

Yasuo MATSUDA

#### 1. 緒言

現在日本において、スポーツの価値が高い普遍性を有した無形資産価値として定着していないことは誰もが実感していることであろう。少なくとも産業性（カネ＝価値とした時）、大衆性や文化性（ヒトの理解・関心＝価値とした時）、立国性（国の取組体制＝価値とした時）、そして競技性（普及・強化・育成の成果＝価値とした時）という4側面だけから見ても、その価値は社会的に潜在的である。

その原因のひとつに、スポーツの価値から社会的価値を創造し（＝新たな市場の形成）、需要と供給、雇用と消費を発生させ、大衆への「価値の顕在化」を図る担い手、すなわちスポーツ起業家が絶対的に不足していることが考えられる。

近年、益々競争が激化する経済界では、「チャレンジ精神・自立性・創造性・判断力・社会性」などの資質を兼ね備えた「生きる力」や「生活していく力」、すなわちアントレプレナーシップ（起業家的な精神）が重視されている。これを受け、小・中・高・大の教育現場では、起業家的精神を持ち合わせた人材の教育、すなわちアントレプレナーシップ教育の実践が進んでい

る。日本でも平成13年前後より経済産業省東北経済局や関東経済局主導の下に、小中学校で導入され始めており、近年では「『生きる力』を育む総合的な学習時間」を利用した展開が散見される。

こうした教育展開の背景には、情報技術の進歩による市場のグローバル化、これに伴う差別化競争の一層の激化、その中で世界の企業が経営マネジメントにおける価値基準を大きくシフトし始めたことが考えられる。すなわちこれまでのように「モノ」や「カネ」を重視し、そこで差別化を図るスタイル（ダニエル・ピンク曰く「マネジメント1.0及び2.0の時代」）から、これらに無限の付加価値を与え、自社の無形資産価値やブランド価値を高める「ヒト」を重要な経営資源とし、「ヒト」で差別化を図る「マネジメント3.0の時代」にシフトし始めたということである。

スポーツに視点を戻すと、我が国のスポーツ界も同様の課題を抱え始めていると言える。国際競技力の面では、グローバル化を背景に国内トップリーグの国際競争力の低さが露呈されている。というのも国内トップスター選手はより魅力ある海外トップリーグへと流れる一方で、海外からスター選手が流れてくるケースは大相

撲以外に殆ど無いからである。またこれに併せてメディアの優先度もより高い視聴率や集客力を有する海外スポーツへシフトしており、企業スポーツの崩壊の背景には、正にこうしたメディアバリューの低下や先述した企業間競争激化が大きく影を落としている。このように国内スポーツにおける「カネ」回りは停滞しており、国内スポーツ市場の国際競争力が脆弱であることは誰もが知る事実である。

一方国内普及力の面でも不安定感は拭えない。学校スポーツでは指導者不足、就職難から来る勉強重視のスポーツ離れや体力低下等の問題が散見され、文科省主導で開始された総合型地域スポーツクラブの設立も経営の担い手不足により当初の目標を大きく下回る現状となっている。

こうした状況の打開に向けては、学校制度や企業文化への依存、補助金や協賛金獲得ありきの『「カネ・モノ」主導のマネジメント』の実践という視点だけでは限界がある。より経済力のあるトップリーグ、トップクラブ、地域クラブの経営、スポーツ系企業の起業、スポーツをコンテンツとした新しいビジネスの開発を手掛けていける人材、またスポーツの価値を国策にできる制度設計能力を有する人材も必要である。すなわちそれは失敗を恐れず新しい価値を創造していけるような起業家的精神を有した人材を育成していく『「ヒト」主導のマネジメント』を開発していく視点である。その為には「スポーツ・アントレプレナーシップ教育」のカリキュラムの充実が不可欠であると考えられる。

本稿ではこうした背景を受けて実施してきた教育プログラムの全体像を整理し、その入門的役割を担った授業「地域を創るスポーツ・デザインプロデュース」における結果及びその成果と課題、そして今後の展望について報告していく。

## 2. アントレプレナーシップ教育 (Entrepreneur education)

アントレプレナーシップは、日本語では「起業家活動」と訳されるが、PFドラッカー曰く起業家とは必ずしも新規開業によるベンチャーだけを指すものではなく、従来とは異なる視点からのアイデアや系統的な経営手法に基づいて新規事業展開する人を指す。

アントレプレナーシップ教育の定義について。アントレプレナーシップ開発センターでは、「精神的にも自立した個人として、問題意識を持ち、新しいことに挑戦することで既存の社会をよりよく変革していける人材の育成を目指すもの」としている。

一方東北経済局では、「起業家的人材を育てる教育」としており、起業家的人材を「起業家的精神（積極性、チャレンジ精神、創造性、自信、探究心）と起業家的資質・能力（自己責任・判断力、チームワーク力、地域理解・郷土愛、実行力、プレゼン力等々）を有する人材」としている。

本授業では、こうした人材をスポーツの様々な価値に触れていく中で育成していくことを目指しており、これを「スポーツ・アントレプレナーシップ教育」としたい。

## 3. スポーツ・アントレプレナーシップ教育プログラムの概要

### (1) 教育内容

講義、実習、実践を通じてスポーツビジネスのチャンス、マインド及びマネジメントに関するナレッジを教授し、その魅力を伝えることである。

### (2) 教育目標

- ①新たなスポーツビジネスをプロデュースできる人材の育成
- ②既存のスポーツビジネスを新たな視点で再活

性できる人材の育成

- ③常に高いベンチャースピリット・ビジネスマインドを持って自分の専門フィールドに取り組める姿勢を持った人材の育成

### (3) 対象と狙い

スポーツを専門とする体育専門学群の学生に対してだけではなく、他の学問領域を専攻する学生をも対象としていくことで、これまでの学問領域とスポーツを掛け合わせた新たな価値創造の発信を促していくことを狙いとしている。

### (4) 教育理念

良きスポーツから良き未来を

— GOOD SPORTS! GOOD FUTURE!

本プログラムでは「価値あるヒトに触れ」、「価値あるコトを自ら創り出す」プロセスを繰り返して実践することで人材育成を図っていくものとした。

具体的には、スポーツビジネスで実績を作ってきたヒトに触れ、また学生自らも実際にスポーツで価値を創造する活動を展開していくことで（＝良きスポーツの価値への接触）、スポーツビジネス固有の文化的価値や産業性、社会性について学び、日本のスポーツ、産業を明るく楽しいものにできる人材を輩出していきたい（＝良き未来の創造）という考え方である。

### (5) プログラム概要

大学・産業界・スポーツ界の権威による座学・実学、そして地域の連携による実習を通じ、主に1) スポーツの価値で社会的価値を創造し、起業活動を展開してきた起業家の人材に触れるプログラム、2) 起業活動を実際に体験実践していくプログラム、の2つを軸に3段階で展開してきた。（図1・2）

### (6) 実施運営体制（図3）

授業全体の展開には、大学はもとより地元のスポーツ系NPO法人、体育協会、自治体、市

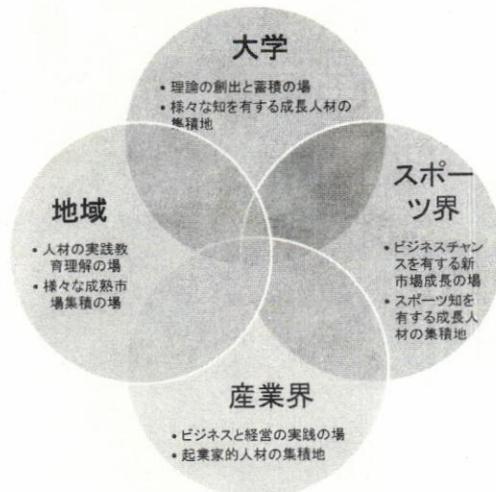


図1 プログラム構成の概念図

民の協力や各種スポーツ系事業組織や個人事業主の協力が欠かせない。学生への出張講義、学生との協働作業がその主な内容である。

本稿では、こうしたプログラム展開（図2）の導入部を担った科目「地域を創るスポーツ・デザインプロデュースⅠ・Ⅱ」（以下「SDP」とする）に着目して報告する。

## 4. SDP 授業実施結果

### (1) 筑波大学総合科目

SDPは、全部で155講座が開講されている総合科目のうちの一つとして平成19年度より開講した。総合科目とは、筑波大学の教養教育の柱として、広い視野から人間の生き方を問う為のものの方や考え方を身につけ、学問することへの関心を高めることを目的に開学当初から開設されてきた科目である。種類は「学際的科目」と「異分野入門的科目」とに分かれ、SDPは前者に位置づけ、広い視野からモノの見方や考え方を身につけ、学際的な観点に立った学問の重要性等を学ぶ為、学問的・社会的に興味深い重要なテーマに取り組んでいく科目として総合科目で開講されることになった。

実施年度	平成19年度～
開設	体育センター・総合科目
授業名	地域を創るスポーツ・デザインプロデュースⅠ・Ⅱ
対象	1～4年次
形式他	学期完結(1・2学期)・講義・1単位
概要	勇者(スポーツ起業人)を毎回招聘し、その対話の中でスポーツの大きい可能性と起業家的精神を学んでいく。

## ステージⅠ

### ・実学の座学

国内・海外のスポーツビジネス最前線で活動する専門家による  
レクチャー及びディスカッション

例)世界トップアスリート、マネージャー、プレジデント等々



## ステージⅢ

### ・企画の実践

自分らで理念、目的、方針を定め収益構造及び財務計画を構築し、オリジナルの企画を立案し、実践する。

## ステージⅡ

### ・実務の体験

地域(つくば市)にて活動するスポーツ組織の起業活動を体験、取材する中で実態を学ぶ。

実施年度	平成16年度～
開設	体育専門学群スポーツコーチング専攻・自由科目
授業名	バレーボールイベントの企画と実践
対象	1～4年次
形式他	通年・集中・実習・3単位
概要	市内で産学連携開催される『東西インカレバレーボール男子王座決定戦inつくば』、もしくは『Vリーグinつくば』に携わり、地域の様々な人材との関わりの中で企画実践を行っていく。

実施年度	平成20年度～
開設	地域連携室・特設自由科目
授業名	地域を創るスポーツ・デザインプロデュース演習
対象	1～4年次
形式他	通年・集中・演習・3単位
概要	つくば市内、外のスポーツカンパニー及びNPO組織の起業活動に調査、取材、体験の3段階で触れていく。

図2 プログラム構造の概要図

## (2) 授業内容

### 1) 教育目標

新たな価値創造の基礎となる起業家的精神や学際的思考からスポーツを捉えていく発想力の涵養。

### 2) 進行

授業最初の二回は、現在の日本におけるスポーツの価値、海外におけるスポーツの価値に

ついて講義し、今後のスポーツ界は新たな価値創造が益々求められる世相になりつつあることについて予備知識を与えた。

三回目以降は高いリスクを負いながらも強い起業家的精神を有し、実際にスポーツの価値で社会的価値を創造してきたヒト(以下「勇者」)を毎回ゲストとして招き、約60分間の講義セッション、その後の学生によるインタビューセッ

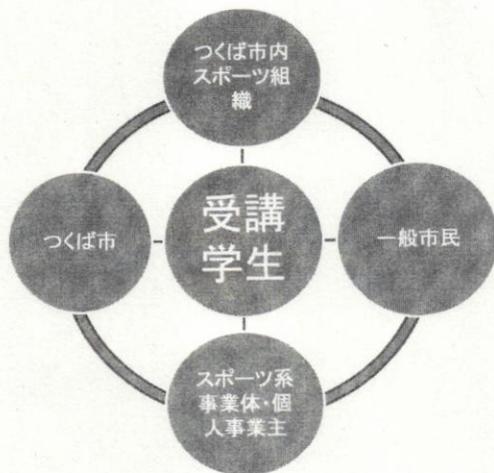


図3 実施運営体制

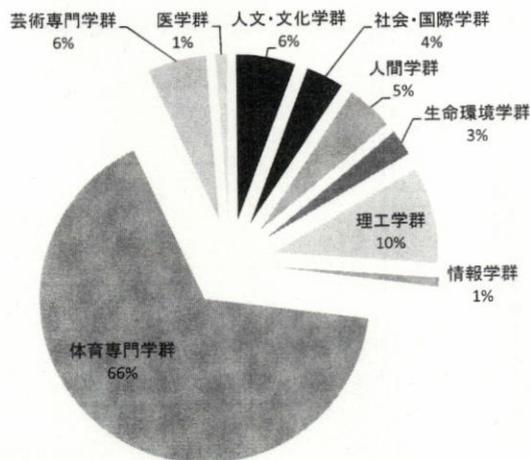


図4 受講学生の所属学部の内訳

ション、そしてその場でレポート提出という3段階で進めてきた。

### 3) 成績評価

平成19,20年度は出席及び最終試験（グループプレゼンテーション：テーマはスポーツビジネスプランをフリーに立案）にて評価を施した。最終試験における評価観点は、①必要性（社会的必要性をどれだけわかりやすく訴えているか？）②独創性（独自の魅力。いかに独創性と創造性に溢れているか）③顕在性（そこで見込める効果。集客力、経済効果、教育効果）④実現性（4大経営資源の具体的な動き）⑤説得性（如何にわかりやすく整理し、表現されているか）とした。しかし社会経験値がまだ低い1,2年生対象の授業の最終試験としては、ややハードルが高かった為平成21年度より評価方法を変更した。

平成21年からは、毎回の勇者の鼓動に最大集中することをテーマとし、毎授業への理解と毎授業時における学生の発言内容を評価対象とした。前者について、毎授業直後にレポート提出することで評価とした。内容は本日の自分なりの学びのキーワードを3つ以内で記した上で、全体を通し率直に感じた想いをA4一枚にまとめあげ提出することである。これにより、勇者の話合理的にも情緒的にも整理すること

を狙いとした。毎回のレポートは次回授業時にコピーを返却し、自家製の勇者の鼓動集として綴じ込んでいくことを指示した。ここには、何時か迷える時が来たら目を通し、その時の感動や自分の想いをもう一度振り返り、新たな活路のきっかけになれば幸いであるという狙いがある。

後者について、最も興味のある勇者を最初の授業時に選択させ、グルーピングし、インタビューセッションにて優先的対話権を与えることで勇者との積極的対話を促した。そして、その時の発言様相を評価の対象とした。

### 4) 勇者一覧

歴代の勇者は、表1～4に整理した。主にトップアスリート、実業家、研究者、地域起業家の四つに分類される。

### 5) 受講学生状況

平成19年度からの受講学生数と所属学部を示したのが表5である。4年間で408名の学生が受講してきた。また受講学生の所属する学部の傾向を示したのが図4である。体育専門学群の学生が圧倒的に多いことが分かる。あとは文系（15%）、理系（14%）双方同様に受講している傾向が伺える。

### 6) 学生授業評価

総合科目では、大学が全開講科目に対して学

表1 勇者一覧（トップアスリート：個人事業主）

勇者	実績	所属
荻原健司	スキーノルディック複合選手 リレハンメル、アルベールビル五輪金メダリスト	北野建設スキー部部长
荻原次晴	スキーノルディック複合選手 長野五輪6位	スポーツキャスター
加藤陽一	バレーボール元全日本男子代表主将 イタリアセリエA優勝	プロバレー選手 (つくばユナイテッド Sun GAIA)
佐伯美香	ビーチバレーシドニー五輪第4位	日本ビーチスポーツ振興会理事
白石康次郎	史上最年少ヨット単独無寄港世界一周単独世界一周 ヨットレース「50CEANS」クラス準優勝	海洋冒険家
徳野涼子	ビーチバレー元全日本女子代表 アトランタ・アテネ五輪出場	NPO 法人日本ビーチ 文化振興協会理事
中田久美	バレーボール元全日本女子代表 ロス五輪銅メダリスト ソウル・バルセロナ五輪出場	プロバレーコーチ
永田睦子	バスケットボール元全日本女子代表 アトランタ・アテネ五輪出場	スポーツ解説者
平山素子	世界ダンスコンテスト金賞受賞 朝日文化芸能賞受賞	プロダンサー
皆川賢太郎	アルペンスキー全日本男子代表 トリノ五輪男子回転第4位	プロスキー選手 (竹村総合設備スキークラブ)
遊佐雅美	ビーチフラッグス全日本代表選手 世界選手権優勝3回、全日本選手権大会17連覇	プロライフセーバー NPO 法人日本ビーチ 文化振興協会理事

生授業評価調査を行っている。表6はその内のSDPに関する調査結果と全開講科目平均の値を示したものである。下段の斜字体が全体の平均値である。順位は受講生の数に関わらずにランキングされた場合のものである。

## 5. 成果と課題

### (1) 成果

以下3つ程挙げられる。

- ① SDPを機会に、図1内ステージⅡやステージⅢにステップアップする学生が増え始めたこと。
- ② スポーツとキャリアという分野には一定の学生ニーズがあることが確認できたこと。  
大学を出てトッププロアスリートになる

ケースは非常に少ない。体育専門学群生は特にそのことをよく認識しており、卒業後の自らのキャリアには大きな関心があった。また一方他学群の学生もプロアスリートや実業家等、強い起業家的精神を有し、行動力のある人材から何かを学び取ろうという気持ちは非常に強かった。このように必ずしもスポーツの分野に留まらず、ここでの学びを自らの日常的な行動にまで活かしていくことを考えている学生も多数いたことは非常に良い傾向であった。

- ③ 勇者の良き学びの場にもなったということ。

こうした機会（経験を文字や言葉にし、人前で表現していくこと）を重要視する声は、勇者達の中で非常に多かった。セカンドキャリアが視野に入っているようなアスリート

表2 勇者一覧 (実業家)

勇者	実績	所属
相原正道	東京ヤクルトスワローズF-プロジェクトスタッフ、2016年東京オリンピック招致委員会事業部門マネージャー。	
池田 新	アシックス直営店第一号(アシックスストア東京)設置、ファンランニングと併せた新しいビジネスモデル構築。	(株)アシックス マーケティング統括部部長
岩崎俊一	特殊素材によるプロダクト開発を実践し、社内チームを開発当初より牽引。	(株)アシックス マーケティング統括部プロダクトマーケティングスイム・インナーマッスルチーム/ マネージャー
上西葉子	NHK 報道局スポーツ部記者として、スポーツ大陸の編集、サッカーW杯南アフリカ大会現地リポーターを歴任。	(株)電通スポーツ局開発事業部
江島れい子	キッズシューズの開発と幼少期の体力測定を合わせたビジネスモデルを構築。	(株)アシックスプロダクトマーケティング統括部ライフスタイルプロダクトマーケティング部スクスクチームマネージャー
小田勝美	新日鐵ブレイザーズを廃部の危機から救い、起業し日本一の企業発地域密着クラブへ尽力。	(株)ブレイザーズスポーツクラブ 取締役事業部長
小田切琢也	J2降格からJ1昇格へ、様々な地域事業からクラブをバックアップ。	(株)日立柏レイソル事業本部事業部長
関根祥隆	エリアマネージャー、ゾーンマネージャー商品部リーダー、執行役員として商品部門を統括し、人材育成、スポーツを通じた地域密着の事業展開に着手。	(株)ゼビオ人事部門 人材開発チームリーダー
田中和弘	新事業部「スポーツプレイヤーズネット」を立ち上げ、アスリートのセカンドキャリア支援教育事業を確立。	(株)スポーツビズ取締役
橋本正吾	NEC グリーンロケットのチームディレクターを歴任し、現在 NEC スポーツチーム統括として活躍。	NEC 事業支援部 NEC 強化スポーツ担当
馬見塚健一	イベントプロデューサー。日本スポーツゴミ拾い連盟設立後、日本イベント学会より『第4回日本イベント対象社会貢献部門』大賞受賞。	深浸呼吸有限責任事業組合代表
三浦卓広	社内にて新人事制度設計、人材戦略PJT及び組織力強化PJTのリーダーを歴任、エイベックス社内組織強化に向けた制度設計の第一人者。	エイベックス・グループ・ホールディングス(株)執行役員 総務人事本部長兼人事部統括部長
村里敏彰	全日本スキー連盟常務理事、JOC委員、国際スキー連盟委員、トリノ五輪選手団本部役員を歴任、オーストリア共和国より有功金賞「十字騎士賞」受賞。	(株)スポーツユニティ代表取締役社長
山本雅一	アスリートマネジメントを基軸にした Made in JAPAN オリジナルのスポーツマネジメント事業運営会社を設立。	(株)スポーツビズ代表取締役社長

表3 勇者一覧 (研究家)

勇者	実績	所属
阿部篤志	元国立スポーツ科学センタースポーツ情報研究部員、東京Jプロジェクト2010バンクーバー・チームマネジャー	仙台大学体育学部 スポーツ情報 マスメディア学科講師
白木 仁	長野五輪全日本代表チーム元ヘッドトレーナー シドニー五輪全日本代表シンクロナイズドスイミングチーム元トレーナー	筑波大学 体育科学系教授
鳥羽賢二	元サントリー(株)スポーツフェロウシップ推進部部长 元サントリーサンパズ監督・GM, 現バレーボール全日本男子代表チーム GM	びわ湖成蹊 スポーツ大学准教授
渡 和由	TLACで日米の住宅地、街路、ホテル、テーマパークなどランドスケープ・アーキテクチャを手掛け、都市・建築事務所KTGYで米国住宅地のサイトプランニング実務を行う。スポーツタウン構想に精通。	筑波大学 芸術専門学群准教授

表4 勇者一覧 (地域起業家)

勇者	実績	所属
石川慎之助	つくば市にJリーグクラブを誕生させることを目標に設立。サッカーグラウンドを創りジュニア600人のクラブ事業を立ち上げた。	(株)つくばフットボールクラブ ゼネラルマネージャー
奥寺由紀	つくば市にジュニア～ユース世代のチアリーダークラブを誕生させ、スタジオを創り数々のイベントに出演している。	NPO法人つくばオールスターチア 代表
林田宏樹	つくば市にジュニア～シニア世代のダンスクラブを誕生させ、スタジオ経営を含め現在約1000人近い生徒数を抱えている。	NPO法人ダンスアソシエーション シーズ代表
松田裕雄	つくば市にVリーグチームを生み出したNPO法人つくばユニテッドVOLLEYBALL創業者の一人。大学発地域トップクラブとして様々な事業を展開。代表常任理事を経て2010年退任。	筑波大学 体育科学系講師

や、後輩育成、社内人材育成に携わっている方もおられ、いい整理の場になったということであった。

## (2) 課題

### ①内容と人事

1コマ75分という短さである為、ひとりの勇者からあらゆる体験や知見を引き出すには限界があり、また受け手にも大きな受容量が求められるてしまう。よって毎回の授業である程度の

テーマを定め、その筋で一線級の経験と知見を有する勇者を招聘し、対話をしていくことが教育効果としては最適であると感じた。

例えば、奇抜なビジネスモデルを紹介することが目的であれば、パーソナリティよりもその内容をわかりやすく話せる人、逆に起業家的精神を紹介することが目的であれば、ビジネスモデルよりもその成功への過程や背景をわかりやすく話せる人々である。

表5 受講学生数と所属学部

学群	学類	19年度	20年度 1学期	20年度 2学期	21年度 1学期	21年度 2学期	22年度 1学期	22年度 2学期	合計
人文・文化学群	人文学類	4	1	2	0	0	0	1	8
	比較文化学類	0	2	0	1	2	1	2	8
	日本語・日本文化学類	1	1	0	0	0	1	1	4
社会・国際学群	社会学類	1	2	2	0	0	0	0	5
	国際総合学類	3	1	1	1	0	0	0	6
人間学群	教育学類	0	1	0	4	3	0	1	9
	心理学類	0	0	0	4	5	0	0	9
	障害科学類	0	0	1	0	0	1	1	3
	人間学類(旧学群時)	0	1	0	0	0	0	0	1
生命環境学群	地球学類	0	0	0	2	0	0	1	3
	生物資源学類	1	1	0	0	2	1	5	10
理工学群	数学類	0	1	0	4	2	1	2	10
	物理学類	0	1	2	1	0	1	1	6
	社会工学類	2	5	1	2	1	1	1	13
	化学類	0	0	0	1	0	0	1	2
	情報学類	1	0	0	0	0	0	0	1
	工学システム学類	0	1	1	2	3	0	0	7
	応用理工学類	0	1	0	0	0	0	2	3
情報学群	情報科学類	0	0	0	1	1	0	1	3
	情報メディア創成学類	0	0	0	1	0	0	0	1
	知識情報・図書館学類	0	0	0	0	0	1	0	1
体育専門学群	体育専門学群	26	61	39	40	26	36	50	278
芸術専門学群	芸術専門学群	4	2	1	0	0	2	1	10
医学群	医学類	2	1	0	0	0	0	0	3
	医療科学類	0	0	1	0	0	0	1	2
	看護学類	2	0	0	0	0	0	0	2
		47	83	51	64	45	46	72	408

## ②広報

受講生が100名以上は確保できるようなものにしていくことで、授業自体がスポーツの普及に貢献していくような形にしていかなければならないと感じた。勇者は多忙でなかなか早い段階で日程を確保できない為、シラバス等に全てのメンバーを掲載することができない。その為受講の足がかりが掴めず、後になって友人から噂を聞くがもう履修には手続き上間に合わないというケースが多々見られた。今後は当該年度の

チラシやポスター作成以外にもこれまでの実績紹介を兼ね、より授業内容が明確になる告知手段での広報活動が必要である。

## 6. 今後の展望と可能性

筑波大学は地理的にも人的にも知的財産の集積したシリコンバレーのような総合大学であり、異分野同士が交流していくことでイノベーションを誘発していくには最適の環境である。

表6 SDP及び全体の学生授業評価調査の結果変遷一覧表

SDP 実施年度 及び学期	アンケート 質問項目		[4]	[5]	[6]	[7]	[8]	[9]	[10]	[11]	[12]	[13]	[14]	満足度 平均 ([7] [9] [10] [11] のみ)	全体 平均 ([4]~ [14])	回答数	受講者数
	満足度 順位	全科目 目数	私はこの授業に意欲的に取り組んだ。	この授業はシラバスに沿って計画的に行われていた。	授業担当者との話し方は聞き取りやすかった。	この授業の内容はよく理解できた。	この授業における教材・資料の提示が理解の促進に効果的であった。	授業担当者との話し方に熱意が感じられた。	この授業により、新しい知識や考え方が修得でき、さらに深く勉強したくなった。	私にとってこの授業は総合的に満足できるものであった。	この教室（施設、演習室、講堂など）の設備は十分に整備されていた。	この授業の進行速度は適切であった。	この授業の受講者は適切であった。				
19年度	1位	52	91.7% 76.9%	97.9% 89.8%	97.9% 77.3%	95.8% 69.7%	97.9% 77.4%	97.9% 84.3%	97.9% 77.0%	97.9% 75.2%	85.4% 58.9%	79.2% 68.5%	91.5% 52.2%	97.4% 78.9%	93.7% 77.4%	48 6367	48 4563
20年度 1学期	1位	53	95.8% 80.7%	94.4% 91.4%	98.6% 80.5%	97.2% 75.5%	98.6% 85.6%	97.2% 85.5%	97.2% 79.3%	94.4% 81.2%	75.0% 75.8%	63.4% 72.2%	42.0% 61.1%	96.5% 81.4%	86.7% 79.0%	72 4767	83 5046
20年度 2学期	1位	51	97.7% 80.1%	97.7% 92.1%	95.5% 84.8%	97.7% 78.1%	88.6% 87.2%	97.7% 89.0%	95.5% 81.3%	100.0% 83.4%	88.6% 80.2%	68.2% 69.9%	81.4% 59.8%	97.7% 83.0%	91.7% 80.5%	44 4309	51 6276
21年度 1学期	2位	55	100.0% 80.1%	98.0% 90.3%	98.0% 81.3%	98.0% 74.4%	98.0% 85.7%	98.0% 86.7%	100.0% 80.2%	96.1% 81.9%	94.1% 80.8%	82.0% 72.7%	80.0% 60.4%	98.0% 80.9%	94.8% 79.5%	51 5213	65 7078
21年度 2学期	1位	54	100.0% 82.0%	97.6% 91.4%	97.6% 88.0%	100.0% 79.3%	95.1% 89.1%	97.6% 91.7%	97.6% 82.4%	97.6% 85.6%	97.6% 84.7%	73.2% 72.1%	73.2% 60.5%	98.2% 84.5%	93.3% 82.4%	41 4467	49 6595
22年度 1学期	1位	55	100.0% 80.8%	97.2% 91.6%	97.2% 80.5%	97.2% 75.2%	100.0% 85.0%	100.0% 86.6%	100.0% 81.2%	100.0% 81.4%	97.2% 70.2%	63.9% 69.5%	77.8% 60.5%	99.3% 82.3%	93.7% 78.4%	36 5082	46 7124
22年度 2学期	2位	58	98.2% 80.5%	100.0% 94.9%	100.0% 87.4%	100.0% 79.9%	100.0% 88.4%	96.4% 90.0%	100.0% 82.0%	98.2% 84.1%	96.4% 80.8%	62.5% 73.0%	65.5% 63.5%	98.7% 84.3%	92.5% 82.2%	56 4432	72 6496

設問4～12に関しては、「1 大いにそう思う」と「2 そう思う」を合計した回答の占有率を、設問13～14に関しては、「3 適当であった」という回答の占有率を示す。

実際多くのベンチャー企業が誕生しており、その実績は全国の大学の中でも上位クラスである。よってスポーツと様々な分野との掛け合わせを通じた新産業創出や起業家の人材の育成には十分な環境が完備されているといえる。

本プログラムの完成度はまだまだ低く、アントレプレナーシップ教育というにはあまりにも未熟な状態である。今後のプログラム発展に向けては、筑波大学の有する好環境を更に有効活用し、図1で示すステージ間の有機的連携を進め、アントレプレナーシップ教育のパッケージプログラムとしての完成度を高めていくことが大きな課題である。その中でSDPは既に平成

23年度より、大学院共通科目キャリアマネジメントで共通開講されることが決定しており、取り急ぎ「内容と人事」、そして「広報」に対して刷新していくことが目下の課題である。

参考文献

P.F.ドラッカー著(上田淳生翻訳):イノベーションと起業家精神(上)その原理と方法 ダイヤモンド社  
 ダニエル・ピンク著(大前研一訳):モチベーション3.0 持続する「やる気」をいかに引き出すか 講談社