

2019 年度文部科学省委託事業

地方創生を主導する e スポーツビジネス人材養成プログラム開発・実証事業

事業成果報告書

2020 年 3 月

一般社団法人 日本 e スポーツ学会

本報告書は、文部科学省の生涯学習振興事業委託費による委託事業として、一般社団法人日本eスポーツ学会が実施した2019年度「専修学校による地域産業中核的人材養成事業」の成果をとりまとめたものです。

目次

【事業概要編】	5
1. 事業の概要.....	6
1.1. 趣旨・目的.....	6
1.2. 学習ターゲット・めざす人材像.....	6
2. 教育プログラムの概要	6
2.1. 教育プログラムの骨格.....	6
2.2. 教育プログラム構成の現状案.....	8
2.3. 教育プログラムの新規性.....	10
3. 事業計画の概要	10
3.1. 実施体制.....	10
3.1.1. 実施委員会	10
3.1.2. 調査開発部会	11
3.1.3. 実証評価部会	11
3.2. 事業取組項目と概略	11
3.2.1. 2年間の実績・計画の概略.....	11
3.2.2. 今年度の取り組み.....	13
3.3. 効果普及想定地域	15
3.4. 教育プログラムの検証方法.....	15
3.5. 本事業の成果物（アウトプット）	17
【調査報告編】	19
1. eスポーツビジネス人材事例調査報告.....	20
1.1. 調査目的.....	20
1.2. 調査実施の概要	20
1.2.1. 調査対象.....	20
1.2.2. 調査手法	20
1.2.3. 調査項目	20
1.3. 調査結果.....	22
1.3.1. 事例 01 eスポーツコミュニケーションズ合同会社.....	22
1.3.2. 事例 02 株式会社 CyberZ	26
1.3.3. 事例 03 株式会社 RIZeST	32
1.3.4. 事例 04 株式会社 JCG	38
1.3.5. 事例 05 株式会社スサノオ.....	42
1.3.6. 事例 06 GANYMEDE 株式会社.....	47
1.3.7. 事例 07 富山県 eスポーツ連合／株式会社 ZORGE	51

1.3.8.	事例 08 一般社団法人ソーシャルインクルージョン世田谷	55
1.3.9.	事例 09 茨城県 産業戦略部.....	59
1.3.10.	事例 10 富山県 射水市役所 企画管理部	65
1.4.	まとめ.....	68
2.	e スポーツ分野専門学校実態調査報告	70
2.1.	調査目的.....	70
2.2.	調査実施の概要	70
2.2.1.	調査対象.....	70
2.2.2.	調査手法.....	70
2.2.3.	専門学校に対する調査項目	70
2.2.4.	卒業生に対する調査項目	71
2.3.	調査結果.....	73
2.3.1.	事例 01 北海道ハイテクノロジー専門学校	73
2.3.2.	事例 02 東京アニメ・声優専門学校.....	78
2.3.3.	事例 03 総合学園ヒューマンアカデミー	82
2.3.4.	事例 04 北海道ハイテクノロジー専門学校 卒業生.....	86
2.3.5.	事例 05 東京アニメ・声優専門学校 卒業生	89
2.4.	まとめ.....	92
2.4.1.	教育内容等	92
2.4.2.	課題等.....	93
3.	ビジネス分野専門学校実態調査報告	94
3.1.	調査目的.....	94
3.2.	調査実施の概要	94
3.2.1.	調査対象.....	94
3.2.2.	調査手法.....	95
3.3.	調査結果.....	96
3.3.1.	総合系ビジネス学科.....	96
3.3.2.	経営系ビジネス学科.....	100
3.3.3.	IT系ビジネス学科.....	109
3.3.4.	e スポーツ系ビジネス学科.....	113
3.3.5.	教材.....	116
3.4.	まとめ.....	123
3.4.1.	育成する人材について.....	123
3.4.2.	カリキュラム編成の傾向について	123
3.4.3.	教育内容について.....	124
4.	評価指標事例調査報告	125

4.1.	調査目的.....	125
4.2.	調査の概要.....	125
4.2.1.	調査対象.....	125
4.2.2.	調査手法.....	126
4.3.	地方創生に関わる人材事例の評価指標事例調査.....	127
4.3.1.	事例一覧.....	127
4.3.2.	地方創生に関わる人材の評価指標事例調査のまとめ.....	146
4.4.	起業家の評価指標事例調査.....	149
4.4.1.	事例一覧.....	149
4.4.2.	起業家に関わる評価指標調査まとめ.....	167
4.5.	プロジェクトマネージャの評価指標事例調査.....	169
4.5.1.	事例一覧.....	169
4.5.2.	プロジェクトマネージャの評価指標事例調査のまとめ.....	189
4.6.	まとめ.....	191
4.6.1.	各人材に共通の知識・スキル.....	191
4.6.2.	各人材の固有の知識・スキル.....	191
4.6.3.	総括.....	191
	【開発報告編】	193
1.	カリキュラム.....	194
1.1.	教育カリキュラムの骨格.....	194
1.2.	教育プログラム構成の現状案.....	195
1.3.	教育プログラムの新規性.....	197
2.	eスポーツビジネス講義用教材.....	198
2.1.	概要.....	198
2.2.	教材形式.....	198
2.3.	基本構成.....	198
2.4.	目次構成.....	199
3.	地方創生ビジネス講義用教材.....	200
3.1.	概要.....	200
3.2.	科目「地方創生ビジネス」の概要.....	200
3.3.	目次構成（案）.....	200
3.4.	参考書籍・資料等.....	203
4.	ケーススタディ教材.....	205
4.1.	概要.....	205
4.2.	題材事例の収集と分析.....	205
4.3.	教材の構成.....	206

5. PBL教材.....	207
5.1. 概要.....	207
5.2. 学習テーマ・内容～eスポーツ大会実行プロジェクト.....	207
5.3. 教材の構成.....	207
巻末資料.....	211

【事業概要編】

1. 事業の概要

1.1. 趣旨・目的

我が国の地方地域では、若手人口流出、高齢化、地元産業の衰退等が進み、地域の活力低下が深刻な課題である。これに対し有効な解決策となりうるのが、地方での e スポーツ産業の展開・定着である。e スポーツ産業には近年、世界的に大きな関心が寄せられており、地域に根付けば、観光客流入や周辺産業の参入による地域経済の発展、地域コミュニティの活性化等の効果を期待できる。

これに着目した全国各地の自治体や企業が既に地元地域において、業界団体設立、イベント開催、施設設置等に取り組んでおり、各地方で e スポーツビジネスの土壌が整いつつある。一方で、各地域の取り組みは成果に繋がらない事例も多く、その主な原因には e スポーツビジネスに知見を持つ人材の不在が挙げられる。

そこで本事業では、特に e スポーツ振興に積極的な富山県で、地方行政・ビジネス分野専門学校等と連携し、e スポーツと地方ビジネスに関わる知見を持ち、それを活用するためのコンピテンシーを有した e スポーツビジネス人材を育成するプログラムを開発する。これにより地方での e スポーツビジネスの展開・定着を支援し、地方創生に寄与する。

1.2. 学習ターゲット・めざす人材像

●学習ターゲット ビジネス分野専門学校生

●目指すべき人材像

e スポーツビジネス、地方ビジネス、ビジネスコンピテンシーの 3 領域に関わる知識・スキルを持ち、地方地域で e スポーツビジネスの展開・定着

2. 教育プログラムの概要

2.1. 教育プログラムの骨格

本教育プログラムの骨格を下表に示す。本教育プログラムは、ビジネス分野専門学校生を対象に、地方地域での e スポーツビジネスの展開・定着を主導する人材の養成を目標とする。ビジネス分野専門学校に 1 年制進学学科を設置しての運用を主に想定し、授業時間 990 時間程度で構成される。学習領域は“e スポーツビジネス”、“地方ビジネス”、“ビジネスコンピテンシー”の 3 領域とする。養成人材の実践性を高める観点から、特に“ビジネスコンピテ

ンシー”領域に重点を置き、PBL（Project Based Learning）やインターンシップにより、実務に準ずる環境下でのスキルの醸成を図る。今年度はこの想定のもと、項目ごとにカリキュラムの検討を行った。

各領域の構成科目・時間数等の現行案については、本項「(2)教育プログラム構成の現状案」に記載する。なお、各科目に対応する教材については、既存教材が存在する場合は積極的に活用することとし、存在しないものについても可能な限り類似教材のアレンジにより開発を行う。

図表 2-1 教育プログラムの骨格

項目	内容
プログラム名称	地方創生を主導する e スポーツビジネス人材養成プログラム
ポリシー	地方地域の衰退が進む状況下において、その解決策となりうる e スポーツビジネスに関わる知見を有し、各地方地域において行政・企業・団体等との連携のもと、e スポーツ産業の展開・定着を主導する人材を養成することで、e スポーツによる地方創生に寄与する。
学習概要	e スポーツ業界事情や業界ビジネスモデル等の知識学習を行う“e スポーツビジネス”領域、地方地域の特性や資源、その活用モデル等の知識学習を行う“地方ビジネス”、e スポーツビジネスや地方ビジネスに関わる知識を活用してビジネスを展開するためのコンピテンシーを身に着ける“ビジネスコンピテンシー”の 3 領域で学習内容を構成する。 e スポーツビジネスの企画立案・推進・評価等の実際の e スポーツビジネス実務に準じた演習を行う PBL 学習を軸に、そこで必要な e スポーツビジネス・地方ビジネスに関わる知識学習を平行して進めることで、知識の獲得・定着を促進すると共に、それらを実務上で活用するために必要なコンピテンシーをも醸成する。加えて、学習の終盤では行政機関・地元企業・団体等の e スポーツビジネス現場へのインターンシップを行い、より実務に近い環境下において知識・スキルを醸成し、実践力の向上を図る。
受講対象者	ビジネス分野専門学校の卒業資格を有する者、既卒者。 または、プロジェクトマネジメント等の実務経験を有し、ビジネス分野に関する基本的な知見を有すると認められる者。
学習成果	e スポーツ業界・e スポーツビジネスに関わる知識と、地方の特色や人的・物的資源、それを活用したビジネスに関わる知識を併せ持ち、さらに、これらの知見をもとに、個別にあるいは融合させて活用し、地域での行政・地域産業・業界関係者等との人脈形成や連携体制の構

	築等を行いながら、ビジネスを遂行するための能力を有する人材の養成を目標とする。	
内容構成	e スポーツ ビジネス	e スポーツ業界の事情や動向、ビジネスモデル、法律、国内外の先行事例等を座学により学習する。本領域は国内に既存教材がほぼ存在しないため、海外の教材のアレンジや新規教材開発を中心に検討する。
	地方ビジネス	地域（特に富山県）の特性・課題や人的・物的資源、地方創生の取組み事例等を座学により学習する。本領域は類似テーマを扱った既存教材が存在するため、既存教材のアレンジを中心に検討する。
	ビジネス コンピテンシー	地方の e スポーツビジネスを題材とした PBL やインターンシップを中心に、上記 2 領域の知識を活用して地方で e スポーツビジネスを展開するためのコンピテンシーを学習する。本領域においては、PBL 教材は既存教材がないため新規開発とし、その他の教材は既存教材の活用を中心に検討する。
単位・時間数	専門学校 1 年制進学学科 計 44 単位以上 総学習時間 990 時間以上（1 コマ 1.5 時間×660 コマ）	

2.2. 教育プログラム構成の現状案

本プログラムを構成する 3 領域に属する科目名・科目概要を下表に示す。今年度は 3 領域の科目構成や時間比重について検討を行った。また、特に「e スポーツビジネス」「地方創生ビジネス」「地方創生ビジネスケーススタディ」「e スポーツビジネス PBL」等の先行する既存教材の見当たらない科目については、新規教材の検討を実施した。

なお、本項記載の事項はあくまで現行案であり、これを基礎として次年度以降も引き続き、事業活動を通して詳細化・ブラッシュアップを図る。また検討を進める中で、学習内容の前提知識と受講対象者の持つ知識の間のギャップが想定される場合には、本表掲載科目以外に、受講者のレベル合わせを目的として、ビジネスに関わる知識（経営戦略・マネジメント・財務・税務・法務他）を学習するための e ラーニングによる時間外科目を設定する必要性も考慮しながら検討を進める。

図表 2-2 教育プログラムの構成

領域名	科目名	科目概要	単位 時間数
e スポーツ ビジネス	e スポーツ業界 事情・業界動向	e スポーツ分野の産業構造、周辺業界、国 内外の動向等について学習。	領域計 14 単位 315 時間
	e スポーツビジ ネス	e スポーツ分野の様々なビジネスモデル に関する要点・特徴・課題等を学習。	
	e スポーツマー ケティング	e スポーツ分野におけるマーケティング 手法、情報分析方法等を学習。	
	e スポーツ法務	e スポーツビジネスに関わる現在の法 律・法令等、及び今後の展望を学習。	
	e スポーツビジ ネスケーススタ ディ	e スポーツビジネスの国内外における成 功事例・失敗事例について事例研究。	
地方 ビジネス	地方事情	地方全般・富山県の産業構造、経済情勢、 地域社会等を学習。	領域計 10 単位 225 時間
	地方創生ビジネ ス	地方創生を目的とする様々なビジネスモ デルに関する要点・特徴・課題等を学習。	
	地方マーケティ ング	地方地域におけるマーケティング手法、 情報分析方法等を学習。	
	地方創生ビジネ スケーススタデ ィ	地方創生を目指した様々な分野の成功事 例・失敗事例について事例研究。	
ビジネス コンピテンシ ー	e スポーツビジ ネス PBL	地方における e スポーツビジネスの企画 立案・推進・評価等の実際の e スポーツ ビジネス実務を題材に、学習者自身がプ ロジェクトを推進する形式の学習。	領域計 20 単位 450 時間
	連携体制構築	組織間や地域内等での連携体制の構築に おける考え方、手法等を学習。	
	企画設計	プロジェクトの企画設計の考え方、資料 の作成方法・プレゼン方法等を学習。	
	インターンシ ップ	地方行政・企業等による e スポーツビジ ネス現場での実地研修を実施。	
			計約 990 時間

2.3. 教育プログラムの新規性

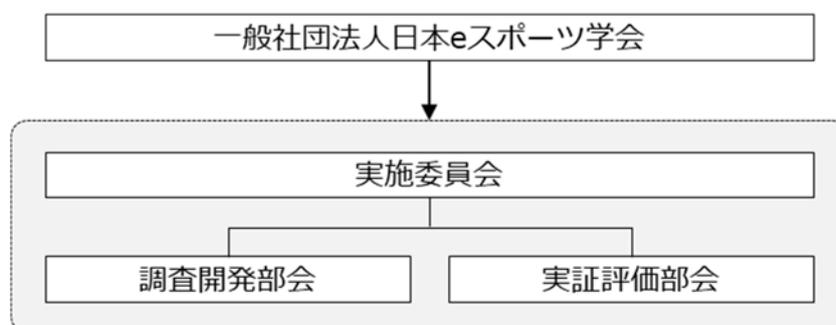
現在専門学校で実施されている e スポーツ分野の教育は、その多くが e スポーツプレイヤー（選手）の育成に特化しており、e スポーツビジネスの専門人材養成を目的としたものはほぼ存在していない。ビジネス分野の専門学校においても、e スポーツビジネスに特化したものは現時点で見受けられない。また特に、地方地域での e スポーツビジネスに特化した進学学科のプログラムの構築全国的に見ても前例がない新しい取組みである。加えて、養成する人材の実践力を醸成するために、PBL 教育や地元行政・企業との連携に基づくインターンシップ等を取り入れたという点で、本プログラムは e スポーツビジネス分野教育における新規性を有するものとする。

3. 事業計画の概要

3.1. 実施体制

本事業実施体制は、実施委員会、調査開発部会、実証評価部会の 3 機関で構成される。それぞれの役割を以下に示す。当社は本事業の代表機関としてこれらの機関の設置・活動を主導すると共に、実施に伴う各種事務作業を担う。

図表 3-1 実施体制



3.1.1. 実施委員会

本事業構成機関に協力を要請し、本事業の意思決定機関として設置する。事業活動全体の統括を担い、社会的背景を踏まえた本事業で育成すべき人材像の定義、教育プログラムコンセプトの検討・具体化、これの構築に資する各事業活動の方向性の策定および進捗管理、部会への検討指示、事業成果物に対する総合評価等を実施する。

3.1.2. 調査開発部会

本事業に参画する教育機関を中心に協力を要請し、特に調査・開発の活動に関する検討を行う機関として設置する。事業内で実施する調査の企画設計や調査計画・手法の具体化、調査結果の分析・とりまとめ、および教材等の開発に際しての企画設計、開発計画・手法の具体化、開発物の教育効果・実用性に対する評価等を行う。

3.1.3. 実証評価部会

本事業に参画する行政機関・業界団体を中心に協力を要請し、特に評価に関わる検討を行う機関として設置する。開発された教育プログラムの検証を目的とする実証講座の企画設計や実施計画・手法の具体化、実施結果の分析・とりまとめ、外部機関からの評価の収集・整理等を行い、これに基づく本プログラムの妥当性に関して評価等を行う。

3.2. 事業取組項目と概略

3.2.1. 2年間の実績・計画の概略

本事業は2019年度から2020年度にかけての2か年で事業を推進する。以下に各年度の取組項目と概略を示す。

図表 3-2 取組項目と概略

<p>【2019年度】</p> <p>▼ 会議</p> <p>本年度は実施委員会を3回開催し、そこでの議論を踏まえて事業を推進した。</p> <p>○ 実施委員会（3回：11月,12月,3月）</p> <p>▼ 調査（11月～2月頃）</p> <p>以下3系統の調査を実施した。各調査活動は10月～12月までの期間で実施し、成果を取りまとめた。</p> <p>① eスポーツビジネス人材事例調査</p> <p>- eスポーツビジネス関係者ヒアリング 10件</p> <p>② 専門学校実態調査</p> <p>- ビジネス分野専門学校教育事例 20件</p> <p>- eスポーツ分野専門学校・卒業生ヒアリング 5件</p> <p>③ 評価指標事例調査</p> <p>- 地方創生人材、起業家、プロジェクトマネージャ等の能力評価等に関わる資料 30件</p> <p>▼ 開発（1月～2月頃）</p> <p>今年度は以下2項目の開発を12月～2月までの期間で実施した。特に②教材試作につ</p>

いては、教材の試作版として 4 項目の教材の開発に取り組んだ。これを基に次年度、教材の内容構成・形式・分量等の方針をさらに具体化し、本格開発する。

- ① カリキュラム・シラバス開発
- ② 講義教材試作
 - e スポーツビジネス講義用教材開発
 - 地方ビジネス講義用教材開発
 - ケーススタディ教材開発
 - PBL 教材開発

【2020 年度】

▼ 会議（各会 4 回：8 月,10 月,12 月,2 月）

以下の 3 系統の会議を開催する。2020 年度は①②各 4 回、③3 回開催し、事業を推進する。

- ① 実施委員会（4 回：8 月,10 月,12 月,2 月）
- ② 調査開発部会（4 回：8 月,10 月,12 月,2 月）
- ③ 実証評価部会（3 回：8 月,10 月,2 月）

▼ 開発（一次開発期：～9 月頃、二次開発期：12 月～2 月頃）

2020 年度はカリキュラムのブラッシュアップ、およびシラバス・評価指標と 4 種の教材の開発を行う。まず 2019 年度成果に基づき、①～⑦の一次開発を 9 月頃までに実施する。これをもって後述の実証講座を実施し、その結果を受けて教材の修正・拡張等を行う二次開発を 12 月～2 月頃の期間に実施する。

- ① カリキュラム・シラバス開発
- ② 評価指標開発
- ③ e スポーツビジネス講義用教材開発
- ④ 地方ビジネス講義用教材開発
- ⑤ ケーススタディ教材開発
- ⑥ PBL 教材開発
- ⑦ 教育プログラム指導要領

▼ 実証（9 月～11 月頃）

開発成果を検証するための講座を、9 月から 11 月頃にかけて実施し、検証結果を取りまとめる。実施地域は、本事業の主なターゲットとする富山県を想定し、加えて、e スポーツ振興に積極的な地域である茨城県、石川県、沖縄県などの地域での実施も検討する。この結果に基づき、教育プログラムに対し修正・拡張等の開発活動を実施する。

- 教育プログラム実証講座

3.2.2. 今年度の取り組み

今年度（2019年度）では、会議、調査、開発の3系統の活動を実施した。以下に各活動内容を示す。

3.2.2.1. 調査

本事業では2019年度、①eスポーツビジネス人材事例調査、②専門学校実態調査、③評価指標事例調査の3系統の調査を実施した。各調査の概略を以下に示す。なお、各調査の詳細は「○事業を推進する上で実施する調査」に記載する。

① eスポーツビジネス人材事例調査

eスポーツ分野のビジネスモデルの実例に関わる情報収集を目的に、地方で活動している、または先進的な取り組みを行っているeスポーツ業界企業・業界団体等の責任者、eスポーツ振興に積極的な行政等10件に訪問ヒアリングを行った。

② 専門学校実態調査

ビジネス分野専門学校の具体的な教育内容・水準等の詳細を把握すること、およびeスポーツ分野専門学校の輩出人材の実態を把握することを目的に、各分野の専門学校教育に関わる情報収集を実施する。ビジネス分野専門学校についてはカリキュラム・教材等の事例計20件をインターネット等により収集し、分析した。eスポーツ分野専門学校については、eスポーツ関連学科の設置・運用実績を持つ専門学校3件、専門学校のeスポーツ関連学科卒業生2件に対し訪問ヒアリングを行った。

③ 評価指標事例調査

本事業で育成する“地方創生を主導するeスポーツビジネス人材”に必要な知識・スキルを体系化するための参考資料の収集を目的に、地方創生に関わる人材（地方創生コーディネーター等）や起業家、プロジェクトマネージャ等のスキル項目、スキル評価等に関わる資料30件程度をインターネット等で収集し、分析した。

3.2.2.2. 開発

2019年度は「(1)調査」の活動成果を踏まえ、①カリキュラム開発、②教材試作の2つの活動に取り組んだ。各活動の概要を以下に示す。

① カリキュラム・シラバス開発

“eスポーツビジネス”、“地方ビジネス”、“ビジネスコンピテンシー”の3領域からなる専門学校1年生進学学科（44単位990時間以上）のカリキュラムを編成した。本カリキュラムの詳細は、p.5~6「開発する教育プログラムの概要」に掲載した通りである。次年度以降、引き続きカリキュラムの検討を行った上で、本事業で養成する人材に必要な知識・

スキルを整理した評価指標や、構成科目それぞれのシラバスを作成する。

② 教材試作

本事業では、教育プログラムに対応する既存教材が存在する場合は積極的に活用することとし、存在しないものについても可能な限り類似教材のアレンジにより開発を行う。この前提のもと、特に既存教材が発見できていない以下4項目の開発を行う予定である。今年度は、前述の調査結果等をもとに、4項目それぞれの試作版を設計・開発した。概要は以下に記載する通りである。次年度、これに基づいて教材の内容構成・形式・分量等をより具体的に検討した上で、本格開発する。

・ e スポーツビジネス講義用教材

e スポーツ分野におけるビジネスに関わる知識として、業界の概況や市場動向、ビジネスモデル、ビジネス事例、マーケティング手法等に関して学習することを目的とした講義用の教材。今年度は、e スポーツのオーバービュー解説をテーマに、58 頁のテキスト教材を設計・開発した。

・ 地方創生ビジネス講義用教材

地方創生を目的とするスポーツやエンタメ、e スポーツ等を活用したビジネスの要点やモデル、地方地域の特徴・課題、地方地域をターゲットとしたマーケティング手法等に関して学習することを目的とした講義用の教材。今年度は、この教材の設計を具体化するため、まず地方創生ビジネスに関わる既存の書籍事例 20 件を収集した。この事例をもとに、本事業で開発するテキストの内容構成を具体化し、目次構成を設計した。

・ 地方創生ビジネスケーススタディ教材

e スポーツビジネスの事例や地方創生ビジネスの事例を題材に、事例の背景や特徴、課題などを分析する形での事例研究を行うケーススタディ教材。今年度はまず、スポーツ分野、エンタメ分野等のコンテンツを活用した地方創生の具体的な事例 20 件を収集し、取組の概要、要点、効果、成功要因等进行分析して報告書にとりまとめた。さらに、そのうち 5 件の事例を抽出して、事例研究を行う課題を設定したケーススタディ教材 5 点を開発した。

・ e スポーツビジネス PBL 教材

e スポーツビジネスによる地方創生に関連するプロジェクトテーマが設定された PBL 教材。地域の活性化を目的とする e スポーツイベントの企画設計・実施計画・実施準備・運用・評価等の一連の流れを学習する形で教材全体を設計する予定だが、今年度はこのうち、企画提案部分をターゲットとした教材開発を実施した。企画の発案・具体化・

設計を6ステップで学習する構成となっている。

3.2.2.3. 会議

今年度、事業推進に当たって、実施委員会を3回実施した。実施委員会は本事業の意思決定機関として設置され、会議においては、本事業で育成すべき人材像の具体化・定義や教育プログラムの全体構成の検討・評価、事業活動の方針策定等を行った。

3.3. 効果普及想定地域

- ▼ 導入予定地域：富山県
- ▼ 普及見込地域：茨城県、石川県、兵庫県、大分県、沖縄県 他

富山県は行政と企業、業界団体が連携して e スポーツイベントを頻繁に実施しており、2019年9月にも行政主催の3000人規模の大規模イベントを開催した。また、富山県 e スポーツ協会は活動が活発な業界団体のひとつで、北陸を中心に e スポーツ選手を集めたプロ e スポーツチーム「TSURUGI TOYAMA」を設立し、地域の e スポーツ振興に貢献している。同チームは設立後、世界的な大規模大会の優勝者を出すなど、実績も目覚ましい。このことから富山県では e スポーツに対する関心は高く、実績も多く有し、e スポーツによる地方創生の実現可能性の高い地域である。そこで本事業ではまず、富山県を対象地域としてモデル的に人材育成に取り組む。

効果普及想定地域としては、2019年秋に日本発の全国都道府県対抗 e スポーツ選手権が開催された茨城県をはじめ、地元行政・企業が e スポーツを活用した地域振興に積極的な地域を想定する。

3.4. 教育プログラムの検証方法

本教育プログラムの開発を行う上では、随時実施委員会等を通じて構成機関である行政機関、専門学校、業界企業・団体等からの意見・評価を取り入れながら検討を進めるが、さらに客観的な評価を取り入れるために、次の図に示す流れで大きく3回の評価を実施する。なお、各段階での評価手法は、実証評価部会の指示のもと、以下の①から④の評価手法を適宜組み合わせる。

図表 3-3 教育プログラムの検証



まず今年度、調査結果を受けてカリキュラムと教材試作版の開発に取り組んだ。ここまでの成果に対し、一次評価を実施し、2020年度の活動に反映する。2020年度は、2019年度成果及びそれに対する評価を踏まえた上で、まず教材の一次開発を実施する。次に、2019年度開発成果および2020年度一次開発成果を活用して、本事業に参画するビジネス分野専門学校との協力を得て、実証講座を実施する。実施地域は、本事業の主なターゲットとする富山県を想定し、加えて、eスポーツ振興に積極的な地域である茨城県、石川県、沖縄県などの地域での実施も検討する。これを通じて運用検証データの収集を行い、その結果に基づいて二次評価を実施し、教材の二次開発へと反映する。その後、最終成果物に対して最終評価を実施する。なお、本プログラムは事業終了後も継続的に検討・改訂していく予定である。

<評価手法>

① 学校評価

特に実証講座の実施を通して、専門学校教員・受講者から評価を得る。教員からは、内容構成や難易度の設定、学習時間、教材の妥当性、運用する上での課題などについてフィードバックを得る。受講者からは教育内容に対する理解度や満足度などに関する評価を得るほか、講座実施前後に能力測定を目的とした客観評価を実施し、教育効果の測定を行う。

② 業界評価

eスポーツ業界、観光業・イベント業等の企業や団体から、本教育プログラムで養成する人材に対する業界需要、eスポーツビジネスの実態と教育内容・難易度設定等の整合性等の観点で評価を得る。

③ 行政評価

富山県の行政機関から、本教育プログラムで養成する人材に対する地域産業等のニーズや地域の課題解決に対する貢献可能性等の観点で評価を得る。

④ 有識者評価

大学等のeスポーツ分野研究者や地方創生等の関連分野の有識者から、本プログラムの内容構成や難易度設定、実施手法・実施時間の妥当性、今後の業界展望との整合性等の観点で評価を得る。

3.5. 本事業の成果物（アウトプット）

本事業で作成するアウトプット（成果物）の項目および各項目の概要を以下に示す。なお、作成年度を各項目に併記する。

図表 3-4 本事業の成果物

種別	成果物項目	成果物概要	2019	2020
調査	e スポーツビジネス人材調査報告書	e スポーツビジネス関係者に対するヒアリング調査結果 10 件、及びその分析結果をとりまとめた報告書。	○	
	専門学校実態調査報告書	ビジネス分野専門学校のカリキュラム・教材事例、計 20 件に関わる調査・分析結果と、e スポーツ分野専門学校・卒業生に対するヒアリング調査結果 5 件、およびその分析結果をとりまとめた報告書。	○	
	評価指標事例調査報告書	地方創生に関わる人材、起業家、プロジェクトマネージャ等のスキル評価に関わる文献・資料等の事例を 30 件収集し、分析結果を取りまとめた報告書。	○	
開発	カリキュラム	地方創生を主導する e スポーツビジネス人材の養成を目的に、専門学校 1 年制進学学科での運用を想定した 44 単位 990 時間以上のカリキュラム。	○	
	シラバス	上記カリキュラムを構成する各科目のシラバス。学習概要・目標・成果、前提知識、実施形式、各コマの学習内容、使用教材、評価方法等を記載。		○
	評価指標	地方創生を主導する e スポーツビジネス人材の評価指標。“e スポーツビジネス”、“地方ビジネス”、“ビジネスコンピテンシー”の 3 領域で構成。		○
	e スポーツビジネス領域講義用教材（試作版・最終版）	e スポーツビジネス・e スポーツマーケティングに対応する講義用教材。テキスト形式の他、講義映像形式の教材なども検討。今年度は e スポーツをオーバービューする	試作版	最終版

		内容で構成される 58 頁のテキストを開発。		
	地方ビジネス領域 講義用教材（試作 版・最終版）	地方創生ビジネス・地方マーケティングに 対応する講義用教材。テキスト形式のほ か、講義映像形式の教材なども検討。今年 度は既存教材の事例 20 件を収集し、テキ スト教材の目次設計を検討。	試作版	最終版
	ケーススタディ教 材（試作版・最終 版）	e スポーツビジネス事例や地方創生ビジネ ス事例を題材とするケーススタディ教材。 今年度はケーススタディの素材となる事例 20 点とケーススタディ 5 点を開発。	試作版	最終版
	PBL 教材（試作 版・最終版）	地方における e スポーツビジネスの企画立 案・推進等を題材とした PBL 教材。	試作版	最終版
	教育プログラム 指導要領	教育プログラムの全体像、構成、導入・運 用の考え方などをとりまとめた指導要領。		○
実証	実証講座実施報告 書	ビジネス分野専門学校の協力を得て実施す る本プログラムの実証講座の実施概要・実 施結果・分析結果を取りまとめた報告書。		○
その 他	事業成果報告書 （2019 版・2020 版）	各年度の事業活動内容・活動成果を取りま とめた報告書。	2019 版	2020 版

【調査報告編】

1. e スポーツビジネス人材事例調査報告

1.1. 調査目的

現在 e スポーツ業界で展開されているビジネスの具体的な事例情報を収集・整理することを目的として、e スポーツ業界企業に対しヒアリングを実施した。この情報をもとに、e スポーツビジネスモデルを整理し、“地方創生を主導する e スポーツビジネス人材”に必要なスキルの分析等を実施する。

1.2. 調査実施の概要

1.2.1. 調査対象

下記のいずれかの属性に該当する機関 10 件を対象とした。

- ① 地方の e スポーツ振興に関わる活動を展開する業界企業・団体・行政等
- ② 先進的・特徴的な e スポーツ関連ビジネスを展開する企業・団体等

下表に本調査に協力を得た機関 10 件を掲載する。

図表 1-1 調査対象

No.	属性	機関等名称
1	企業	e スポーツコミュニケーションズ合同会社
2	企業	株式会社 CyberZ
3	企業	株式会社 RIZeST
4	企業	株式会社 JCG
5	企業	株式会社スサノオ
6	企業	GANYMEDE 株式会社
7	団体・企業	富山県 e スポーツ連合／株式会社 ZORGE
8	団体	一般社団法人ソーシャルインクルージョン世田谷
9	行政	茨城県 産業戦略部
10	行政	富山県 射水市役所 企画管理部

1.2.2. 調査手法

上記 10 件に対し、訪問ヒアリングにて調査を実施した。

1.2.3. 調査項目

以下の調査項目に対応する質問内容を検討の上、ヒアリングシートを作成した。

① 回答者プロフィール

回答者プロフィール（所属、勤務経歴、eスポーツ業界経験・実績など）

企業プロフィール（主な事業内容、主な活動地域、業界への関与など）

② eスポーツに関わるビジネス概要

実施しているeスポーツ関連ビジネス等のコンセプト

当該eスポーツ関連ビジネス等を実施する上で連携している機関

当該eスポーツ関連ビジネス等の主な収入源

当該eスポーツ関連ビジネス等を実施する上で課題になりやすいこと

③ eスポーツに関わるビジネスの背景や周辺情報

eスポーツ関連ビジネス発足のきっかけ

eスポーツ関連ビジネス発足時の協力者、支援者、連携機関

活動資金の調達方法（スポンサー、共同出資者の獲得等）

eスポーツ関連ビジネス発足時の顧客・人脈・連携機関の開拓方法

eスポーツ関連ビジネス等の発足・展開を行う上で苦労したこと

④ 振り返りと今後の展望

これまでの経験を踏まえて、役立った知識・スキル等

これまでの経験を踏まえて、学生時代に身につけておきたかった知識・スキル等

eスポーツによる国内の地方地域の振興に対する感想・考え等

今後のeスポーツに関わる活動の方針・意向等

本事業への関心、意見等

以下、各機関へのヒアリング調査結果を掲載する。

1.3. 調査結果

1.3.1. 事例 01 eスポーツコミュニケーションズ合同会社

○調査協力者名：代表社員 笈誠一郎

≪調査対象プロフィール≫

○回答者

実務経験年数	37年
業界経験年数	14年
勤務経験	1983年：電通に入社。おもに音楽・ゲームを中心としたエンタテインメント事業に従事し、2006年にeスポーツの存在を知り、その魅力と可能性について全国の企業・大学・官公庁などで講演。 2010年：電通を退社し、様々なeスポーツイベントや施設をプロデュース。 2016年：eスポーツコミュニケーションズ合同会社を設立し、全国フランチャイズチーム総当たりによる「日本eスポーツリーグ」主催。 2018年：芸能事務所対抗の「eスポーツスターリーグ」開催。また、日本初のeスポーツ専門ムック『eスポーツマガジン』（白夜書房）の監修に携わっている。著書に『eスポーツ論』（ゴマブックス）、『eスポーツ地方創生』（白夜書房）
業界経験	2006年：eスポーツの講演活動などを開始。 2010年：様々なeスポーツ関連事業、コンサルティングに関与。 2011年：日本eスポーツエージェンシー株式会社を設立し代表取締役に就任。「eスポーツ JAPAN CUP」を開催。 2016年：eスポーツコミュニケーションズ合同会社を設立し代表社員に就任。「日本eスポーツリーグ」を開催。 2019年：渋谷パルコにeスポーツパブリックビューイングカフェをオープン

○企業・団体情報

主な事業内容	<ul style="list-style-type: none">● 国内eスポーツリーグの運営● 競技大会の企画・プロデュース● eスポーツの広報・啓発活動● eスポーツパブリックビューイングカフェの運営
主な活動地域	東京を中心に日本全国
業界への関与	<ul style="list-style-type: none">● 企業、官公庁、地方からのeスポーツ関連受注

	<ul style="list-style-type: none"> ● 日本 e スポーツリーグ、e スポーツスターリーグ、日本 e スポーツ学生選手権大会などの主催大会の運営
--	--

≪回答内容≫

1. e スポーツに関わるビジネスの概要について

現在実施している e スポーツ関連ビジネス・事業等のコンセプトや具体的内容を教えてください。

- 日本全国で e スポーツが楽しめるような環境づくりを行っています。
- コンセプトは「e スポーツ関連のオールラウンダーとしてすべてのハブになる」です。
- ターゲットは e スポーツを知らない方から一般ゲーマー、プロゲーマーまですべてで、企業、教育機関からの業務委託や e スポーツ関連コンサルティングも含まれます。

ビジネス・事業等を実施する上で、連携している機関があれば、お教えてください。

- 日本 e スポーツ学生連盟
- 東京都 e スポーツ連合
- 日本 e スポーツ学会
- アリススポーツ
- 東京都
- 茨城県
- 琉球リハビリテーション専門学校
- 九州総合学院
- ルネサンス高等学校など

御団体のビジネス・事業等では、主にどのような形で収入を得ているか教えてください。

- 以下のような形で主に収入を得ています。
- 企業、官公庁などからのイベント企画・運営受託
- 主催イベントでのスポンサー収入
- 教育機関、官公庁のコンサルティング

e スポーツに関わる事業を行う中で、課題になりやすいことがあれば、教えてください。

- イベント受注作業は労働集約型のビジネスなので、受注作業が多くなると現場を管理・運営できる経験者の確保が課題となります。

2. e スポーツに関わるビジネス・事業の背景や周辺情報について

e スポーツに関わるビジネス・事業発足のきっかけはどのようなものでしたか。

- 2006 年に韓国の方から e スポーツの存在を知り、世界の e スポーツ事情を調べるうち

に、このムーブメントを日本で広めていかなければいけないと思い、会社を作り様々な事業を手掛けるに至りました。

e スポーツに関わるビジネス・事業の発足にあたって、協力者、連携機関等はいらっしゃいましたか。また、その方々の持つ特性や果たした役割などをお教えてください。

- 日本 e スポーツエージェンシーは広告代理店の株式会社 SANKO と共同出資会社として日本初の e スポーツ専用施設 e-sports SQUARE の設立、e スポーツ JAPAN CUP の開催など様々な事業を展開しました。
- e スポーツコミュニケーションズは映像制作会社の株式会社文化工房と共同出資し e スポーツ映像制作、番組制作などを展開しました。

e スポーツに関わるビジネス・事業の発足にあたって、どのように活動原資の調達を行われましたか。

- 出資企業様から共同出資という形で調達しました。

e スポーツに関わるビジネス・事業をスタートさせるために、どのように顧客や人脈、連携企業の開拓を行ったか、お教えてください。

- 顧客：講演や様々な e スポーツ啓発活動を行う中で知り合ったり、紹介を受けました。
- 人脈：同上
- 連携機関：日本 e スポーツ協会を介して開拓しました。

e スポーツに関わるビジネス・事業等をスタートされる際、また、ビジネス・事業等を展開されていく際に、特にご苦労されたことがあれば、お教えてください。

- 世間的に全く e スポーツの認知が無い時から事業を始めたので、まず e スポーツとは何か、というところからのスタートでした。

3. 振り返りと今後の展望

これまでの e スポーツに関わるビジネス・事業等を実施されたご経験を振り返って、特に役立った知識・技術、ご経験等があれば記入してください。

- e スポーツについての研究を続けていたおかげと前職で培ったエンタテインメント関係の知識や経験で、企業が抱く様々なニーズに応えることができたと考えます。

これまでの e スポーツに関わるビジネス・事業等を実施されたご経験を振り返って、特に学生時代に学んでおきたかった知識・技術等があれば記入してください。

- 英語です。

e スポーツによる国内の地方地域の振興について、どのような感想・お考えをお持ちか、教えてください。

- 地方の共通の悩みである若者の流失や人口減少は e スポーツの地域での振興で止めることが可能だと考えています。

e スポーツに関わるビジネス・事業について、今後の展開・事業活動に関するお考え、抱負等があれば、可能な範囲でお教えてください。

- 日本全国で e スポーツが発展することで、次世代の若者の生きる活力や活躍できる場所を作っていく事です。

現在、日本 e スポーツ学会では、文部科学省の委託を受けて、“地方創生を主導する e スポーツビジネス人材養成プログラム開発・実証事業”を推進しています。本事業や e スポーツビジネス人材養成に関するご意見などございましたら、教えてください。

- e スポーツ業界は急成長しているので、新しい道を一緒に創っていく事に情熱を燃やすことのできる人材が必要です。特に地方は人口減少という悩みを抱えているので、各地で地元の振興の為にそれぞれの地域特性を良く知っている人が、地元を盛り上げるようなアイデアを出せるよう、人材教育が必要だと考えます。

1.3.2. 事例 02 株式会社 CyberZ

○調査協力者名：取締役 大友真吾

≪調査対象プロフィール≫

○回答者

実務経験年数	13年
業界経験年数	5年
勤務経験	2007年：CyberAgent 入社。インターネット広告事業の営業として2年間勤務。
業界経験	2009年：CyberZ が設立し、創業メンバーとして携わる。当時はインターネット広告管轄として、モバイルに特化した広告事業を展開。その後、スマートフォンを中心とした事業を行っていた。 2013年頃：CyberAgent のような多角的な事業を検討するようになり、2015年に配信プラットフォームである Open Rec を立ち上げ。それに付随した形で、e スポーツ興行イベントである RAGE をスタートさせる。

○企業・団体情報

主な事業内容	<ul style="list-style-type: none">● e スポーツ大会、リーグを行う興行イベント「RAGE」の企画、運営事業。● 配信プラットフォーム「OPENREC」の運営事業。● 昨年3月に立ち上げた新会社の CyberE では、e スポーツに特化したイベント制作、マーケティング・プロモーション事業を一般企業から受託しています。● 新会社 PLAYHERA ではゲーム大会コミュニティプラットフォームとしてのアプリケーションを運営。
主な活動地域	都内を中心として日本全国
業界への関与	<ul style="list-style-type: none">● 国内最大級の e スポーツ大会「RAGE」を開催。エンターテインメントとしての e スポーツ普及を促進。● 配信プラットフォーム「ONPNREC」運営により、ゲーム配信及び視聴においてトップシェアを獲得。● 「RAGE」運営によるノウハウやプロモーション効果を生かしたプロモーション、マーケティング、イベント制作事業を展開。

《回答内容》

1. e スポーツに関わるビジネスの概要について

現在実施している e スポーツ関連ビジネス・事業等のコンセプトや具体的内容を教えてください。

- 動画配信プラットフォームである「OPENREC」の運営は会員からの課金が収益となります。e スポーツ動画、配信がメインコンテンツとなっています。
- e スポーツの大会「RAGE」の運営は、対戦ゲームをエンターテイメントとして提供する興行イベントです。これまでのゲーム大会の枠にとらわれない演出などの取り組みで、ライト層へ e スポーツを観戦する楽しさを伝えていくという目的もあります。主な収益はスポンサー費、放映権料、チケット、グッズ販売料。
- 「RAGE」を立ち上げたことにより、ゲーム関連ではない一般企業からも、e スポーツを使った自社でのマーケティング、プロモーションを展開したいという問い合わせを多くいただきました。そのニーズに応えるために Cyber E という新会社を立ち上げ、「RAGE」協賛以外の形で、各企業のイベント制作、マーケティング、プロモーションなどの業務を受託しています。
- OPENHERA は気軽に大会運営、参加するためのアプリケーションになります。オンラインのアプリ上で大会の設定ができ、参加者もアプリ上で探した大会に気軽に参加することができます。e スポーツの競技シーンに興味を持ってもらうためにも、今後力を注いでいきたい事業です。

ビジネス・事業等を実施する上で、連携している機関があれば、お教えてください。

- RAGE 事業はエイベックスエンターテイメントとテレビ朝日との協業となっています。
- PLAYHERA 事業に関しては RIZeST とジョイントベンチャーという形で進めています。
- e スポーツ専攻がある専門学校の講演をお手伝いしたり、生徒さんにボランティアとして「RAGE」のイベントで実務体験をしていただくことがあります。

御団体のビジネス・事業等では、主にどのような形で収入を得ているか教えてください。

- 「RAGE」に関してはスポンサー料、放映権料がメインとなっています。また新しいチャレンジとして、チケット料金の導入を始めています。これまでの e スポーツ興行は無料で観戦できることが多かったのですが、最近のトレンドとして、決勝戦だけは 1000 円であったり、3000 円であったり、規模の大きい世界大会では 5000 円で売られていることもあります。そういった流れの中で、チケット、グッズの売り上げが収益として入ってきます。

e スポーツに関わる事業を行う中で、課題になりやすいことがあれば、教えてください。

- e スポーツ興行を開催する際は、他のフィジカルなスポーツなどと違い、電子機器を使用するので、設備にお金がかかるということがあります。パソコンを使用したゲームの対戦を行う場合、一定のスペックを持ったパソコン、モニターが必要になり、さらに安定した回線速度の通信環境なども必要になります。競技環境を整備するためにはコストと、それなりのノウハウが必要となるため、大会を開催するハードルが非常に高いということが課題であると思います。
- また、そこから先の問題として、海外と比べて日本ではまだ e スポーツを観る文化が根付いていないということがあります。日本のゲーマー人口は 5000 万人以上いるといわれていますが、ある調査情報によれば、e スポーツを視聴するファンは 2~300 万人という数字が出ています。海外の場合、世界で 1 億人プレイ人口がいるタイトルの決勝戦などは、1 億人近くが視聴しています。それは、実際にゲームをプレイしていない人も含まれているのだと思います。しかし日本では、国内で 2~300 万人がプレイしているタイトルでも、視聴者数はその数パーセントしかいません。自分がプレイしているゲームでも、競技として日本一、世界一を決める大会などには興味がない人がほとんどで、ここをいかに埋めていき、観戦する文化を定着させるかということが今後の課題となっています。
- 最近はやりやすくなってきていますが、法律に関する問題もあります。景品表示法や賭博罪、風適法の問題により、小さなコミュニティ大会ばかり、賞金付きの大きな大会ばかり、気を付けないといけない部分が多いというのはあります。

2. e スポーツに関わるビジネス・事業の背景や周辺情報について

e スポーツに関わるビジネス・事業発足のきっかけはどのようなものでしたか。

- まず初めのきっかけとして、配信プラットフォーム「OPENREC」を開設したことがあります。当時はまだ参入したばかりのメディアで、人も集まっていないような状況の中、他の配信サイトを利用しているユーザーはどういったコンテンツを視聴しているのかを調べた時に、TWITCH などでは、e スポーツの海外配信に同時視聴者が何万人といて注目が集まっているということを知りました。
- 今後日本でも、e スポーツやモバイルゲームの流れが来るという予測もあったため、「OPENREC」でも e スポーツコンテンツを配信の中心にしていこうとなりましたが、その際に配信のメガコンテンツをいかにして集めるかという問題があり、それならば自社で、視聴者を集められる目玉になるような大会を「OPENREC」独占放送という形で開催しようということで「RAGE」が始まりました。それによって「OPENREC」に人を集め、ブランドを確立するというのが立ち上げ時の目標でした。

e スポーツに関わるビジネス・事業の発足にあたって、協力者、連携機関等はいらっしゃいましたか。また、その方々の持つ特性や果たした役割などをお教えてください。

- パートナー企業の方と相談しながら進めてきました。また配信、運営などの業務に関しては、これまでに実績がある企業にお願いさせていただきました。また大会ルールなどでは、配信などを行っているゲームプレイヤーにお話を聞くこともありました。

e スポーツに関わるビジネス・事業の発足にあたって、どのように活動原資の調達を行われましたか。

- グループの代表がゲームに理解を持っていることもあり、長期的な目線で Cyber Z の e スポーツ事業に先行投資をしていただきました。

e スポーツに関わるビジネス・事業をスタートさせるために、どのように顧客や人脈、連携企業の開拓を行ったか、お教えてください。

- 顧客：エンターテインメント性の高い興行イベント「RAGE」を立ち上げることにより、幅広い層の顧客を集めました。
- 人脈：他業種から乗り込んできたこともあり、良くも悪くも注目を集めることで、色々な方とのお付き合いが生まれました。
- 連携機関：回答なし

e スポーツに関わるビジネス・事業等をスタートされる際、また、ビジネス・事業等を展開されていく際に、特にご苦労されたことがあれば、お教えてください。

- 「RAGE」という興行大会を新しいエンターテインメントとして成立させていく過程で、一般のゲームをあまりプレイしないような方たちにも楽しんでもらえ、尚且つコアなゲームファン層にも満足してもらえるようなバランスをとることは、立ち上げ当初苦労しました。
- 例えば演出面などでは、我々の方針として、選手の人の部分をフューチャーするあまり、試合進行が追い切れていないなどの批判を、コアなファン層から受けるということもありました。勿論そういったコアなファン層からのご意見や、これまでのコミュニティの成り立ちを尊重しつつも、その一部を壊すようなチャレンジをし、新規ファン層を取り入れていかないと、我々が目指している規模のマーケットは生まれないのではないかという考えの元、新しい見せ方や切り口などの大会運営や放送を試行錯誤してきました。

3. 振り返りと今後の展望

これまでの e スポーツに関わるビジネス・事業等を実施されたご経験を振り返って、特に役立った知識・技術、ご経験等があれば記入してください。

- まず広告の営業だったこともあり、その営業力は役に立ちました。後は、Cyber Z カルチャーといもいえる、ここだと決めた市場に全リソースを傾けて一点突破していくという考えがあったからこそ、今の状況が作れたのだと思います。必要なのは、胆力とやる気だと思います。

これまでの e スポーツに関わるビジネス・事業等を実施されたご経験を振り返って、特に学生時代に学んでおきたかった知識・技術等があれば記入してください。

- この事業ではテクノロジーが必要な面も大きいので、フォトショップ、イラストレーター、プレミアなどの動画編集などで必要なツールの知識は、自分が使いこなすレベルではなくても持っていればよかったです。放送・配信という点でも、立ち上げ当初は専門用語が分からず、パートナー企業に任せきりの状態でした。
- 自分で1から配信ができるくらいの知識を持っていれば、大規模な大会配信などの場で意思疎通がしやすかったのかなと思います。

e スポーツによる国内の地方地域の振興について、どのようなご感想・お考えをお持ちか、教えてください。

- 地方で e スポーツの興行をする際、都心部と比べて、集客や、その為のメディア展開も少なくなってしまう地方では、大規模のイベントや大会を1社開催ではなく、複数の企業で共催するのが理想だと思います。
- 地元企業に積極的に動いてもらうためにも、地元の新聞社やテレビ局などのメディア企業が e スポーツを積極的に盛り上げるような展開を作っていくのがベストだと思います。

e スポーツに関わるビジネス・事業について、今後の展開・事業活動に関するお考え、抱負等があれば、可能な範囲でお教えてください。

- 「RAGE」というブランドが確立されてきた中で、取り扱う競技種目を増やしていきたいということがあります。これまでは各ゲームタイトル、単発での大会が多く、じっくりと長期間で続けてきたものはシャドウバースしかありませんでした。今後は、定期的に日本一や世界一を決める大会を開いたり、プロリーグが開催できるタイトルを、シャドウバース以外にも増やしていく予定です。
- もう一つの目標は、グローバルの視聴者層を獲得することです。日本以上に海外の市場は大きいので、国内外の IP を使い、日本発で「RAGE」ブランドとして発信していきたいです。

現在、日本 e スポーツ学会では、文部科学省の委託を受けて、“地方創生を主導する e スポーツビジネス人材養成プログラム開発・実証事業”を推進しています。本事業や e スポー

ツビジネス人材養成に関するご意見などございましたら、教えてください。

- 地方ごとで、地元チームによるリーグ戦を開き、決勝は東京で開催するといった構想は以前からありました。オンラインでプレイできるeスポーツとはいえ、選手ロイヤリティだけでなく、地方ロイヤリティというものもあると思うので、今後は地域ごとの大会の活性化を計っていきたいです。それを企業単体で行うのは難しいので、関連企業や地元企業と連携して進めていければと考えています。

1.3.3. 事例 03 株式会社 RIZeST

○調査協力者名：代表取締役 古澤明仁

《調査対象プロフィール》

○回答者

実務経験年数	17年
業界経験年数	7年
勤務経験	2003年：株式会社ロジクールに入社。その後サンディスク株式会社、ロジクールにて国内、アジア地域のマーケティング業務を歴任。 2013年：スポーツマーケティングの要素を取り入れたeスポーツ戦略を打ち出し、多岐に渡る活動を通じ、eスポーツ業界発展に従事。 2016年10月：eスポーツエンターテイメント会社RIZeSTを設立。
業界経験	2eスポーツにおける、イベント、大会、トーナメント、リーグの企画、立案、運営までを行い、eスポーツのステージを創り上げている。

○企業・団体情報

主な事業内容	<ul style="list-style-type: none">eスポーツ専門の制作会社。事業内容は多岐に渡っているが、代表的なものでは、IPホルダーから受託したリーグ、トーナメント大会やイベントを行う、イベント事業などがある。(詳細はビジネス概要を参照)
主な活動地域	日本国内を中心に事業を行う。
業界への関与	<ul style="list-style-type: none">数々のeスポーツ関連大会、イベントを企画、開催、運営。コンサルティング、マーケティングなどを通して、eスポーツ新規事業立ち上げに協力。日本eスポーツ連合での広報活動により、eスポーツの普及に貢献。

《回答内容》

1. eスポーツに関わるビジネスの概要について

現在実施しているeスポーツ関連ビジネス・事業等のコンセプトや具体的内容を教えてください。

➤ イベント事業

イベント事業における提供商品、サービス。

- 1 競技設計。リーグやトーナメントなどを行う際の全体の設計やプロデュース、演出のプラン設計など。

- 2 大会、会場を含む運営。ゲーム会社ではゲームをどのように楽しむのかというマニュアルは持っているのですが、そこにeスポーツという競技としての要素が入った時に、いかに公平性を保つかなどのルールがない場合があります。そういった場合の、ルール作成や、公平性を担保する為の審判業務。旅行代理店的な役割としての顎足枕の手配。出場選手とのコミュニケーションや管理。MC、実況解説など、演者のキャスティング。メディアや一般の観客にいらしていただくこともあるので、会場の手配から受付業務、また海上の安全を担保し、運営する為のスタッフの手配など。
 - 3 放送。あらゆるイベントにおけるライブ配信、放送のシステム設計、機材の手配、オペレーターの手配、そこにまつわる色々な技術を用いた演出プラン設計。
- プロモーション事業
- 最近ではPCメーカーや周辺機器メーカーなどの直接eスポーツと関わりがあるブランド以外にも、衣食住にまつわるブランドなどが、若年層とのリーチだったりエンゲージメントを高める手段としてeスポーツへの協賛をするケースが増えています。そのような企業が、eスポーツを通じて関わりを深めたい、もしくは資金を出して事業を立ち上げたいといった時に、どういった言語で発信していったらいいのか、プロモーションをどのようにしていったらいいのか分からないといった場合があります。そういった時に、我々がコンサルティングとして入ることによって、ゲームの言語であったり、どのような人をどのようなタイミングで起用して、どのような発信をすればいいのかというプロデュース的なことをやらせていただいています。
- eスポーツスクエア運営及び、箱物施設運用のプロデュース、機材提供、人材派遣事業
- まず、2014年に千葉県市川市から移転し、現在は秋葉原にあるeスポーツ施設『eスポーツスクエア』の運営事業があります。移転当初は1時間くらいといったネットカフェのような料金形態での営業でしたが、平日昼間などの客足が悪く厳しい状況でした。現在は方向転換をし、企業やコミュニティなどに向けた貸し出しという運営をしており、業績は上向いています。
 - また、長年箱物施設を運営してきたノウハウを利用して、箱もの施設を利用したeスポーツイベントなどに興味を持つ地方自治体や、不動産関係のデベロッパー、不動産を所有した企業などにし悦運用のプロデュース、機材、人材の派遣、コミュニティへの支援なども行っています。
- 教育・アカデミー事業
- この事業を始めたきっかけは、アルバイトなどでお世話になっているeスポーツ専門学校などの学生から、学校での授業より現場での経験の方が勉強になるという話を

多くいただいたことでした。もう一つは、ここ数年で地方の自治体や企業から e スポーツに関する相談を受けることが多くなってきているのですが、中には e スポーツイベントが東京に集中していることに対するおしかりの声があったことです。

- e スポーツを利用した雇用創出や地域振興を求める熱量や、若者流出を食い止めなければいけないという危機感は地方こそ高いと思います。そういった状況に対して何ができるかを考えた時に、地方で行うイベント制作自体を我々が運営するのではなく、内省化できる仕組みがあればと考えました。我々が運営すること自体がコストをかけることになり、継続的な開催が難しくなる要因になりますし、私自身、都内と同じようなイベント運営を地方ですることに意味を感じないということもありました。
- それは地方に必要なのは、e スポーツの良さと地場が持つ良さを併せ持ったものだと考えているからです。そうであるならば、地方に必要なリソースとして欠けている、e スポーツを行う為のプロデュース、ディレクション能力、放送業務などをアカデミーの基本パッケージとして提供することができれば、我々企業の理念でもある e スポーツを文化的、社会的な物にしていき、さらには経済的な生業にできるような物にしていくということに貢献できるのではと考えました。
- 以上の経緯から教育事業を始め、専門学校などでは 1 年以上かかるところを 1 週間の講義ですませたり、顧客ニーズに合わせて放送業務だけを学びたい、という人には放送だけを教えるといった対応も行っています。

ビジネス・事業等を実施する上で、連携している機関があれば、お教えてください。

- 日本 e スポーツ連合
- 地方自治体
- 企業
- など様々なところと連携させていただいています。

御団体のビジネス・事業等では、主にどのような形で収入を得ているか教えてください。

- 会社設立当初は、ゲーム会社などから受託して大会運営を行っていくということがメインのビジネスモデルでした。その後、企業として継続的な収益を上げていくという観点から事業を多角化していった結果、現在はゲーム会社から受託した大会運営以外の部分の売り上げの方が大きくなりました。
- メインの収益はイベント事業なのですが、現在はゲーム関連以外の企業、団体からのイベント制作受託が増えています。イベント事業以外では、コンサルタント業務も増えてきています。コンサル業務といっても幅が広いですが、例えば企業が e スポーツブランドを立ち上げるといった時に sns の運用を任されたり、これまでゲームと全く関係がなかったような企業が、e スポーツの新規事業を始めるといった時に、構想を練って、PL を書き、立ち上げまでのお手伝いをするということもあります。

- その他では、海外の有名選手を招聘するといったエージェント業務、e スポーツアパレルブランドの監修、地方 e スポーツ施設開設のサポートなどがあります。

e スポーツに関わる事業を行う中で、課題になりやすいことがあれば、教えてください。

- 事業を行っていく上で簡単ではないなと感じている点は、IP ホルダーからの許諾が必要なのが前提ということです。営利目的で作られた著作物を扱い公益性の高いことをするというところにねじれが生じているのだと思います。また使用許諾を受けるまでに、どのような手続きが必要なのか、どこに問い合わせればいいのかといった部分が分かりにくいという問題もあります。
- まだまだゲームに対してネガティブなイメージを持つ人が多く、とっかかりの部分でつまづいてしまうといくことが少なくないという問題もあります。ただし最近の e スポーツ競技大会を見ていると、これまでにない広がりが出てきており、今までゲームとあまり関わりがなかったようなステークホルダーや観客が増えてきています。e スポーツというものが、サッカーや野球などの競技と同じように、真剣に競技として取り組まれ、その中で様々な感情の動きがあり、そこから感動が生まれていくということがもっと一般の方々にも広がっていけば、これらの問題も解決していくのではと考えています。
- ・ゲーム関連以外の企業から委託された仕事の場合、先方の期待値が高過ぎると、その後揉めてしまうようなケースがあります。メディアなどでも話題になっている e スポーツなので、投資をすればすぐにリターンがある、といったような誤解を持つ方もいらっしゃいます。受託する以前の初めの段階でしっかりと話し合いをし、そういったずれを解決するなどして、マネージメントしていく必要があると考えています。

2. e スポーツに関わるビジネス・事業の背景や周辺情報について

e スポーツに関わるビジネス・事業発足のきっかけはどのようなものでしたか。

- ロジクール勤務時代、商品ブランドの中にゲーム関連ブランドがあり、そこでゲームというものに触れ、マーケティングなどもやるようになりました。それから転職をし、3 年程を経てロジクールに戻った時に、アジア地域を含めたゲームなどのマーケティングを担当することになりました。その時に、発展途上国も含めたアジアでのゲームの盛り上がり、成長を実感しました。
- そして 2013 年にロジクールがロジクール G という e スポーツ専門ブランドを立ち上げ、本格的に e スポーツのマーケティングを開始し、それを担当するようになりました。その頃に株式会社 SANKO と出会い、チーム DetonatioN や岸大河さんなどとの新たな交流が生まれました。そしてロジクールという立場から、リーグなどへのスポンサードなどを行っている間に、自分も含め、e スポーツへの熱量が高まっているのを感じ、お金を出資する側から作る側になりたいと考えるようになりました。

- そういった時期に、株式会社 SANKO が 2011 年から始めていた esports SQUARE などの e スポーツ事業を子会社するという事で、その代表をやらないかというお話をいただき、2016 年に RIZeST を立ち上げることとなりました。

e スポーツに関わるビジネス・事業の発足にあたって、協力者、連携機関等はいらっしゃいましたか。また、その方々の持つ特性や果たした役割などをお教えてください。

- パンダスタジオ：会社設立当初はビル内に事務所をおかせていただき、放送、配信技術などに関する様々なことを学ばせていただきました。

e スポーツに関わるビジネス・事業等をスタートされる際、また、ビジネス・事業等を展開されていく際に、特にご苦労されたことがあれば、お教えてください。

- 当初は今程 e スポーツが認知されていなかったため、新規営業は大変でした。ゲームというだけで話を聞いてもらえず、担当者までたどり着けないということが日常的にありました。
- その時に感じたのは、どんなに言葉で説明するよりも、実際に現場で熱量を体感していただくことが最高のプレゼンテーションになるということです。そのため、なるべく顧客に大会会場へ足を運んでいただくという努力は続けてきました。実際に大会に来て体感していただくと、最初は消極的だった方も含め、殆どの方の e スポーツへのイメージがポジティブなものに変わりました。

3. 振り返りと今後の展望

これまでの e スポーツに関わるビジネス・事業等を実施されたご経験を振り返って、特に役立った知識・技術、ご経験等があれば記入してください。

- メーカーとしてイベントなどに出資する側を経験しているので、その時に失敗した経験なども含めて、お金を出す側の視点を持っているというのは大きいです。現在出資を受けて作る側になった時に、相手のニーズを理解し、そこからさらに新たな提案をしていけたりする、出資する側と受ける側、両方の視点を持っているというのは役に立っています。

これまでの e スポーツに関わるビジネス・事業等を実施されたご経験を振り返って、特に学生時代に学んでおきたかった知識・技術等があれば記入してください。

- 法律や行政の仕組みに関する知識です。現在勉強しているのですが、そういった知識はもっと持っていれば良かったなと感じています。
- 我々が今後目指していく事業の中では、世の中の抱えている問題を、e スポーツを活用して解決していくのが鍵だと考えています。地方の課題と向き合う際に、各自治体にはこういったガイドラインがあり、ステークホルダーがいて、こういった予算があ

り、どういう手続きであればコラボレーションが出来るといった知識があれば、こちらからもっと積極的に提案することが出来たのではと思っています。

e スポーツに関わるビジネス・事業について、今後の展開・事業活動に関するお考え、抱負等があれば、可能な範囲でお教えてください。

- 今後の e スポーツについて、今後 e スポーツはもっと日常的なものになっていくのではと思っています。それは教育の分野においても、先で行われた高校選手権や、各教育課程での部活動などを通して、日常的にゲームに触れていくようになるのだと思います。
- 高校、大学、専門学校の世代の方には、稼ぐ為の選択肢として e スポーツというものが広がっていくのではと思っています。例えばプロゲーマーであれば、現状ではどういう段階を踏んでいけばプロになれるという縦のラインが分かりづらい状況です。今後そういったプロへのラインが、太くはならないかもしれないが増えていくのではと思っています。また今後オリンピックの競技が決まれば、金銭的なものだけでなく、社会的なステータスも向上していくと思っています。

1.3.4. 事例 04 株式会社 JCG

○調査協力者名：代表取締役 松本順一

≪調査対象プロフィール≫

○回答者

実務経験年数	10年
業界経験年数	eスポーツ4年
勤務経験	アメリカの大学を卒業後、以下の勤務経験があります。 旧・ソフトバンクテレコム ・新規サービス、品質管理、インターネットの開発・運用 ・TVバンク株式会社に出向し、ネットワークのプロジェクトマネージャーとして新規事業開発 外資ベンチャーの日本支社 ・エンジニア インターネットサービスプロバイダー会社 ・エンジニア 株式会社マイルストーン ・eスポーツ事業 株式会社 JCG ・eスポーツ事業
業界経験	2013年にPC系の卸を手掛けるマイルストーン社から声がかかり、その会社でeスポーツ事業を立ち上げました。2017年に株式会社 JCGとして活動を始めました。

○企業・団体情報

主な事業内容	<ul style="list-style-type: none">・ eスポーツ大会（オンライン／オフライン）の企画運営・ 企業からの受注によるイベント企画運営・ eスポーツコンサルティング・ 配信スタジオレンタル
主な活動地域	東京で配信スタジオを運営しています。オンラインでの活動が主流です。
業界への関与	企業からのeスポーツ関連受注および、JCGブランドの主催大会の運営を行っています。

《回答内容》

1. eスポーツに関わるビジネスの概要について

現在実施している e スポーツ関連ビジネス・事業等のコンセプトや具体的内容を教えてください。

- オンライン、オフラインの両方で e スポーツ大会に必要なインフラをワンストップで提供できる会社となること。
- オンラインの e スポーツ大会を配信出来るスタジオを保有しています。
- ターゲットはゲーマーです。JCG 主催大会を開催してブランド化していきます。
- 企業からの業務委託も積極的に展開しています。
- e スポーツ関連のコンサルティングも請け負います。

ビジネス・事業等を実施する上で、連携している機関があれば、お教えてください。

- 特に連携はないが、日本 e スポーツ連合には協力しています。

御団体のビジネス・事業等では、主にどのような形で収入を得ているか教えてください。

- イベント企画・運営受託、映像制作受託、主催イベントでのスポンサー収入、ゲーム関連会社のコンサルティングで収入を得ています。

e スポーツに関わる事業を行う中で、課題になりやすいことがあれば、教えてください。

- 遊びと仕事の領域を分けにくくなることです。スタッフにゲーム好きが集まっているため、スタート当初は自分たちが運営しているイベントにも関わらず、仕事を忘れて画面に見入ってしまうという事もありました。
- ゲームコミュニティを形成している人たちは自分たちが楽しくてイベントを提供すればいい、と考えがちですが、現在の観戦者の多くは他のエンタテインメントコンテンツ以上に見たいものへの要求が高いので、その乖離が存在します。

2. e スポーツに関わるビジネス・事業の背景や周辺情報について

e スポーツに関わるビジネス・事業発足のきっかけはどのようなものでしたか。

- コミュニティからスタートしました。企業協賛などが徐々についてくる中で、IT 系企業が e スポーツ事業を立ち上げるので声がかかったところから、スタートしました。

e スポーツに関わるビジネス・事業の発足にあたって、協力者、連携機関等はいらっしゃいましたか。また、その方々の持つ特性や果たした役割などをお教えてください。

- 特にありませんが、日本 e スポーツ連合の合併元であった日本 e スポーツ協会、日本 e スポーツ連盟、e スポーツ促進機構などは関わりを持っていました。

e スポーツに関わるビジネス・事業の発足にあたって、どのように活動原資の調達を行われましたか。

- 株式会社マイルストーンの事業部として立ち上がったので調達はしていません。

e スポーツに関わるビジネス・事業をスタートさせるために、どのように顧客や人脈、連携企業の開拓を行ったか、お教えてください。

- 顧客については、企業に営業をかけました。また、コミュニティに参加してくれていたメンバーから紹介を受けました。
- 人脈については、株式会社マイルストーン李社長より人脈を広げました。
- 連携機関については、当初はありませんでした。

e スポーツに関わるビジネス・事業等をスタートされる際、また、ビジネス・事業等を展開されていく際に、特にご苦労されたことがあれば、お教えてください。

- 従来のゲーム会社のニーズは自社のソフトの宣伝が目的であり、無料でファンを集めて楽しませるのが当たり前なので、ファンからお金を取るという文化がありませんでした。しかし弊社のような事業会社としてはファンからお金を取らなければ成り立たないので、その意識の違いが大きいと感じています。

3. 振り返りと今後の展望

これまでの e スポーツに関わるビジネス・事業等を実施されたご経験を振り返って、特に役立つ知識・技術、ご経験等があれば記入してください。

- ネットワーク周りの知識とゲーム周りの知識があったので、両方を上手く紐づけられました。

これまでの e スポーツに関わるビジネス・事業等を実施されたご経験を振り返って、特に学生時代に学んでおきたかった知識・技術等があれば記入してください。

- 動画編集、デザインなども必要だが、自分の武器となる専門知識があると良いと思います。

e スポーツによる国内の地方地域の振興について、どのようなご感想・お考えをお持ちか、教えてください。

- 地方での働き方が変わってきています。ネットの発達、デバイスの発達により地方で仕事をするのがこれから当たり前になってきます。学校卒業からそのまま地元就職出来る流れも増えてくると考えられます。
- 地元であれば共通の話題、コミュニティを作りやすいと考えます。そういった中で e スポーツは若い人の共通言語になりやすいです。今後娯楽の中心に e スポーツがなっ

ていくと思います。

- 地元でお祭りを作るように e スポーツのイベントを地元の人達で作りに上げる流れが出来ていこうと考えます。

e スポーツに関わるビジネス・事業について、今後の展開・事業活動に関するお考え、抱負等があれば、可能な範囲でお教えてください。

- e スポーツが日本に広まって行く時に、一緒にインフラとして JCG 事業を広げます。
- 新しい時代に連動したサービス・事業の開発を行います。
- 海外との提携を行います。
- 地方からの要望に応えられる体制を作ります。

現在、日本 e スポーツ学会では、文部科学省の委託を受けて、“地方創生を主導する e スポーツビジネス人材養成プログラム開発・実証事業”を推進しています。本事業や e スポーツビジネス人材養成に関するご意見などございましたら、教えてください。

- e スポーツ業界は新しく生まれた分野なので経験者が少なく、弊社が求めているスキルを持ち合わせている人が少ないです。そのため、新しい業界で新しいスキルを手に入れたいという熱い気持ちを持っていると有り難いです。
- e スポーツ業界で仕事をする、というイメージがまだはっきりと出来ていない人が多いと感じます。プレイヤーの楽しさを提供するためにしっかり準備をする、という意識を持っていただきたいと思います。
- 学校で学ぶ以外にビジネスの現場で実戦を経験してほしいと考えます。
- e スポーツ学科が日本全国に出来始めて、プログラマーコースなどがあるが、プログラマーになれるのはごくわずかである、ということを伝えていただきたいと思います。
- e スポーツ業界にどれぐらい新卒ニーズがあるかを把握していただきたいと思います。

1.3.5. 事例 05 株式会社スサノオ

○調査協力者名：代表取締役 中野貴博

≪調査対象プロフィール≫

○回答者

実務経験年数	回答なし
業界経験年数	1年
勤務経験	調理師、営業職などに携わる。
業界経験	2018年5月より、新規事業立ち上げとしてeスポーツに携わる。

○企業・団体情報

主な事業内容	<ul style="list-style-type: none">● eスポーツによる新規事業創出。● 大会、イベントの企画運営。● eスポーツ施設の運営、プロデュース。● eスポーツチームの運営。● 映像制作。● 商品開発、販売。
主な活動地域	関西、東北地域を中心に全国で活動
業界への関与	<ul style="list-style-type: none">● スポーツ用品店スポタカがクライアントとなった2000人規模のeスポーツ大会を開催し、地域活性化に貢献。● eスポーツ関連企業代表を招いてのセミナーを開催。それに合わせて、eスポーツ体験イベントを併催。● PCゲームを中心に、スマートフォン、コンシューマゲームをプレイできる直営店舗が、仙台にオープン予定。● 京都eスポーツ協会副会長として、地元メディアなどと協力し、イベント等を開催。● 年内に12カ所のeスポーツ施設開設予定のプロデュース業務などに携わる。(兵庫県eSports Stage Evolve等)● eスポーツ非関連企業に向けて、新規事業開設などについてのセミナーを仙台にて開催予定。● チームSUSANOO GAMING8を運営。大乱闘スマッシュブラザーズ、PUBG、シャドウバースなどの強豪プレイヤーが在籍する。● 日本eスポーツ連合正会員として、eスポーツの発展事業に寄与。

≪回答内容≫

1. e スポーツに関わるビジネスの概要について

現在実施している e スポーツ関連ビジネス・事業等のコンセプトや具体的内容を教えてください。

- 企業、自治体、行政などから委託された e スポーツ大会、イベント、セミナーなどにおける、企画、運営業務。e スポーツタイトル選定からプレイヤーの招待、大会の運営など、ニーズに合わせて請け負っています。
- e スポーツ施設の運営及びプロデュース業務。
- プロチーム SUSANOO GAMING8 の運営及び、YouTube 業務を行うグループ企業との連動により、YouTube などでの動画配信業務。
- チーム運営に関しては、ゲームタイトルが今後も増えていく予定です。将来的には、女性チーム、シルバーチーム（シニア層）も設立予定。

ビジネス・事業等を実施する上で、連携している機関があれば、お教えてください。

- 日本 e スポーツ連合（株式会社スサノオも正会員として所属）及び、所属企業。
- 株式会社 RIZeST
- CYBER Z
- mixi
- 株式会社トーセ
- 京都放送
- FM 京都
- JCOM
- スポーツ用品店スポタカ

御団体のビジネス・事業等では、主にどのような形で収入を得ているか教えてください。

- 企業及び地方自治体、行政、学校などから委託された大会の企画、運営費。
- 企業へのコンサルティング業務謝礼。
- 施設のプロデュース費。
- チームに関しては、今後スポンサーの獲得に注力していく予定です。

e スポーツに関わる事業を行う中で、課題になりやすいことがあれば、教えてください。

- 大会、イベント運営に際してのスペースや、通信などの設備の確保です。
- イベント企画などに際し、新規クライアント企業との予算などの擦り合わせで課題が生じやすいと感じています。

2. e スポーツに関わるビジネス・事業の背景や周辺情報について

e スポーツに関わるビジネス・事業発足のきっかけはどのようなものでしたか。

- 私自身がプレイヤーとして、過去にストリートファイターII全国大会で優勝した経験があり、それが所属会社の新規eスポーツ事業を任されるきっかけになりました。
- 個人の思いとしては、以前はゲームセンターなどが多くあり、そこへ行けば仲間たちと集まる環境がありました。現在は、一部の企業スポンサーを受けた選手が、企業からのサポートを受けて海外ツアーに出場するという一方で、敷居が高い業界だなと感じたことがありました。そこに私自身が関わり、新規事業創出ということで、これまでeスポーツとは関係がなかった企業などを呼び込むことにより、業界に広がりが出ればという考えがありました。

eスポーツに関わるビジネス・事業の発足にあたって、協力者、連携機関等はいらっしゃいましたか。また、その方々の持つ特性や果たした役割などをお教えてください。

- 事業発足時は、自社内で全てを行っていました。
- その後、新規事業創出日本一を目指すという目標の元、現在、大会やイベント事業、eスポーツ施設運営などで日本一であるRIZeST古澤氏からは学べることで、顧問就任を依頼させていただきました。
- eスポーツ施設事業に関しましては、ニーズの高まりを感じ、eスタジアム福岡を運営されているエンターフォースの池田氏に顧問就任を依頼させていただきました。
- チーム運営に関しましては、DetonatioN Gamingの梅崎氏に、スポンサー獲得の資料作成など様々な面でアドバイスをいただきました。

eスポーツに関わるビジネス・事業の発足にあたって、どのように活動原資の調達を行われましたか。

- 所属会社の新規事業として発足致しました。

eスポーツに関わるビジネス・事業をスタートさせるために、どのように顧客や人脈、連携企業の開拓を行ったか、お教えてください。

- 顧客：これまでに取引があった企業からの紹介、セミナーに参加していただいている企業からの紹介がメインになります。
- 人脈：日本eスポーツ連合に加盟させていただいていることで、情報や人脈の獲得には大いに役立っています。
- 連携機関：日本eスポーツ連合に加盟させていただいていることで、情報や人脈の獲得には大いに役立っています。

eスポーツに関わるビジネス・事業等をスタートされる際、また、ビジネス・事業等を展開されていく際に、特にご苦労されたことがあれば、お教えてください。

- まだ人、物、金のバランスが悪く、収益化に関して苦労することがあります。

3. 振り返りと今後の展望

これまでの e スポーツに関わるビジネス・事業等を実施されたご経験を振り返って、特に役立った知識・技術、ご経験等があれば記入してください。

- 私自身がプレイヤーであり、これまでに数々の大会などに出場してきました。昨年ラスベガスで行われた世界最大の格闘ゲーム大会 evolution や、evo japan にも出場させていただき、優勝することも出来ました。プレイヤーとして活躍し、勝つという経験を伝えていけることはとても大きいと思っています。
- 前職での営業経験が、取引先企業などとのやり取りの際に役に立っていると思います。

これまでの e スポーツに関わるビジネス・事業等を実施されたご経験を振り返って、特に学生時代に学んでおきたかった知識・技術等があれば記入してください。

- 英語、中国語などの外国語です。今後はインターネット通信や施設なども含めて、世界と繋がっていく機会がより増えていくと思います。e スポーツが将来的にオリンピック競技になる可能性もあり、そういった点からも外国語教育は重要だと思います。

e スポーツによる国内の地方地域の振興について、どのような感想・お考えをお持ちか、教えてください。

- 現状ではまだ都市部が中心になっているのかなという印象があります。先日東京都で予算をかけ、小池都知事が参加したイベントが開催したこともあり、今後は地方自治体の活動も活発になっていけばと考えています。
- 現在 e スポーツの中心は 10-30 代の男性ですが、年齢、性別を越え、もっと多くの人たちが実際にプレイしたり、観戦する楽しみを広げていったりすることが重要だと思います。
- 10 年、20 年後にはゲームに触れてきた世代が年配になることで、より e スポーツが広がっていき、世代間での交流なども出てくると思います。そういった状況をただ待つだけではなく、スピード感を持って促進していくことが重要だと考えています。

e スポーツに関わるビジネス・事業について、今後の展開・事業活動に関するお考え、抱負等があれば、可能な範囲でお教えてください。

- 個人的な思いとしては、チーム運営事業及び、そのためのスポンサー獲得に力を入れていきたいです。
- 事業に関しましては、全国に e スポーツ練習場を作るという日本 e スポーツ連合のミッションと足並みを揃え、施設の開設に力を入れていきます。
- 大会、イベント運営では、西日本を代表して事業を受注できるような存在になっていければと考えております。

現在、日本 e スポーツ学会では、文部科学省の委託を受けて、“地方創生を主導する e スポーツビジネス人材養成プログラム開発・実証事業”を推進しています。本事業や e スポーツビジネス人材養成に関するご意見などございましたら、教えてください。

- 現在の大会運営に関しては学生や有志の方によるボランティアがメインとなっています。今後 e スポーツを活性化し、地域に文化的、社会的、経済的に根付かせていくためには、ボランティアではなく仕事として依頼できるような環境になるのが望ましいと思います。その為にも、自治体などから予算をまわしていただけると助かるというのが率直な要望です。

1.3.6. 事例 06 GANYMEDE 株式会社

○調査協力者名：代表取締役 西原大輔

≪調査対象プロフィール≫

○回答者

実務経験年数	10年
業界経験年数	eスポーツ2年半
勤務経験	20代からグラフィックデザイナーとして活動 広告や音楽のクリエイティブ制作会社を経営
業界経験	2014年頃からアメリカのeスポーツシーン(LoL - LCS)に触れていき、並行して徐々に日本のシーンにも触れるようになってきました。2016年頃からeスポーツコミュニティから仕事の依頼が来るようになり、仕事をお受けする中で仕事の幅が広がってきたので、それを機にeスポーツ専門会社として2017年にGANYMEDE株式会社を設立して、活動をはじめました。eスポーツ関係のクリエイティブ関連の制作をしています。大会配信番組用の動画パーツや静止画の制作やオープニングムービーなどの映像の制作一切、オフラインイベントで使用される装飾デザイン、また様々なチームユニフォームやロゴなどの制作一切などを手掛けています。さらに、クリエイティブ制作プロダクションとして活動する中で、途中からチーム運営や所属タレント・ストリーマーのマネジメント、IP会社からの委託業務、コミュニティマネジメント業務なども行うようになりました。

○企業・団体情報

主な事業内容	<ul style="list-style-type: none">・ eスポーツチーム・タレントの運営／マネジメント・ eスポーツ大会（オンライン／オフライン）の企画運営・ 企業からの受注によるイベント企画運営・ eスポーツコンサルティング
主な活動地域	特定の活動地域はないので依頼されれば全国どこへでも行きます。 ※現在都内近郊にゲーミングハウス設置中
業界への関与	eスポーツ関連のデザイン制作からスタートし、プロゲーミングチーム運営、タレントマネジメントなどをおこなってきました。

≪回答内容≫

1. eスポーツに関わるビジネスの概要について

現在実施しているeスポーツ関連ビジネス・事業等のコンセプトや具体的内容を教えてく

ださい。

- プロゲーミングチーム「JUPITER」のチーム運営、競技大会参加
※選手・ストリーマー計 27 名、コーチ 1 名、アナリスト 1 名、マネージャー 4 名
- e スポーツキャスター・シンイチロオのマネジメント
- JUPITER のストリーマーのマネジメント
- テレビ会社やゲーム会社などの企業様からインフルエンサーとしてお仕事を頂くタレントのマネジメント業務全般
- PC メーカー、デバイスメーカー、ゲーム開発の会社からの依頼で宣伝や大会の実況などオンライン・オフラインを問わずキャスターが行っています。そういった出演ギャラ交渉や取りまとめや契約のとりまとめにより出演を円滑に進めることをしています。

ビジネス・事業等を実施する上で、連携している機関があれば、お教えてください。

- 現時点では特に連携はありません。

御団体のビジネス・事業等では、主にどのような形で収入を得ているか教えてください。

- タレントの出演によるマネジメントフィー
- スポンサーからの協賛金
- チームグッズのマーチャンダイジング
- 企業からの受注作業
- 大会での賞金

e スポーツに関わる事業を行う中で、課題になりやすいことがあれば、教えてください。

- 「JUPITER」はゲーム以外のユースカルチャー（ファッション、ストリートなど）など、若者の興味があるカルチャーとクロスオーバーしていきたいと思っており、世の中にどのようにして露出・提供できるかが課題です。国内ではチームというより選手にファンがついてしまう傾向があるので、チームとしてのブランドを確立していきたいと思っています。また、チームのファンが集まれるような場所（ストアやカフェスペースなど）が欲しいと思っています。。

2. e スポーツに関わるビジネス・事業の背景や周辺情報について

e スポーツに関わるビジネス・事業発足のきっかけはどのようなものでしたか。

- 自分はゲームもストリートカルチャーも好きなのですが、ゲームと言うと「オタクのカルチャー」のようなイメージが先行した風潮がまだどこかであり、そのような引け目や背徳感を払しょくしたいと思っています。e スポーツはゲームで闘うことだけではなく、カジュアルに共闘したり競い合いを楽しむという、カルチャーとしてのアプ

ローチも必要不可欠だと思っています。

e スポーツに関わるビジネス・事業の発足にあたって、協力者、連携機関等はいらっしゃいましたか。また、その方々の持つ特性や果たした役割などをお教えてください。

- e スポーツ関係のデザイン仕事をしていくなかで、多くのeスポーツイベント制作界隈の方々と知り合い、情報共有していった人脈が広がっていきました。

e スポーツに関わるビジネス・事業の発足にあたって、どのように活動原資の調達を行われましたか。

- 代表の自己資金です。

e スポーツに関わるビジネス・事業をスタートさせるために、どのように顧客や人脈、連携企業の開拓を行ったか、お教えてください。

- 顧客については、特に営業はしていません。コミュニティの方々と知り合う中で自然に仕事になっていきました。また、自分達が作ったものを見た方からご連絡を頂いたりしました。
- 人脈については、コミュニティから自然にスタートしました。
- 連携機関については、当初はありませんでした。

e スポーツに関わるビジネス・事業等をスタートされる際、また、ビジネス・事業等を展開されていく際に、特にご苦労されたことがあれば、お教えてください。

- 人材を雇用する上で、eスポーツシーンをきちんとわかっている人がまだまだ少ないことです。

3. 振り返りと今後の展望

これまでのeスポーツに関わるビジネス・事業等を実施されたご経験を振り返って、特に役立った知識・技術、ご経験等があれば記入してください。

- 自分がナショナルクライアントなどの広告制作を生業としていたので、そのノウハウを活かしてプロの技術を、自分たちのチームに落とし込むことが出来たのは強いと思っています。見た目が良いものを発信できるのはエンタメコンテンツとしては必須項目であるし、他のチームと違うところだと思います。

これまでのeスポーツに関わるビジネス・事業等を実施されたご経験を振り返って、特に学生時代に学んでおきたかった知識・技術等があれば記入してください。

- 海外の試合などに選手をアテンドするのも、海外とメールのやり取りや契約書のやり

取り、更には e スポーツゲームは海外のパブリッシャーのものが多いので英語をやっておけば損は無いです。

- e スポーツといっても事業の幅は広いのでマーケティングやコミュニティーマネジメントの素養が必要だと思います。

e スポーツによる国内の地方地域の振興について、どのような感想・お考えをお持ちか、教えてください。

- 富山を筆頭に、e スポーツを地方で頑張っているコミュニティリーダーの方々がいらっしゃるので、どんどん広がって行って欲しいです。例えば地方のテレビやラジオなどでそれぞれの地方なりの e スポーツの番組が出来ると良いと思います。事実、既存にある高校生 e スポーツ大会などで地方局が果たす役割は大きく、高いシナジーが生まれやすい状況です。現状、いくつかの地方のコミュニティは濃く深いものが形成されていると思います。そういうところから生まれたチームは地域の企業スポンサーが応援するシーンが生まれやすく、日本の e スポーツシーンが大きくなるためには地方から e スポーツが盛り上がっていくことは必要不可欠だと思っています。

e スポーツに関わるビジネス・事業について、今後の展開・事業活動に関するお考え、抱負等があれば、可能な範囲でお教えてください。

- もっと「JUPITER」を皆に知ってもらって自信を持って応援してもらえるチーム作りを目指していきたいです。
- 独自の世界観を活かしてチームを e スポーツのライフタイムブランドとしての地位を確立していきたいです。

現在、日本 e スポーツ学会では、文部科学省の委託を受けて、“地方創生を主導する e スポーツビジネス人材養成プログラム開発・実証事業”を推進しています。本事業や e スポーツビジネス人材養成に関するご意見などございましたら、教えてください。

- コミュニティのゲームが大好きな若者と e スポーツ事業者の大人との間に隔たりがあるような印象があります。若者はゲームをよく知らない大人が入ってきて戸惑っているようです。こういう調査のような有意義なものがある中で、そっと世に出るより、若者にもわかりやすいように、インフルエンサーなどを介してわかりやすく大勢の方々に伝えていく事が大事だと思います。

1.3.7. 事例 07 富山県 e スポーツ連合／株式会社 ZORGE

○調査協力者名：富山県 e スポーツ会長 / 株式会社 ZORGE 代表取締役 塚谷陽平

《調査対象プロフィール》

○回答者

実務経験年数	10 年
業界経験年数	e スポーツ 4 年
勤務経験	専門学校中退後 Web サービスの会社を立ち上げる 22 才～ ベンチャーIT 会社 ・システムエンジニア ・e スポーツ系の事業立ち上げ 24 才～ Web サービスを立ち上げる 26 才～ ゲーム好きが集まる Bar 「JOYN」をオープン ・e スポーツの大会を開催
業界経験	2016 年春からゲーム好きが集まる bar 「JOYN」を運営しています。 株式会社 ZORGE を立ち上げ e スポーツ事業を開始し、富山県 e スポーツ協会（現・富山県 e スポーツ連合）会長を務めています。

○企業・団体情報

主な事業内容	・ (e スポーツ) bar 「JOYN」 経営 ・ 「TOYAMA GAMERS DAY」 主催・運営 ・ 地元企業、自治体からの e スポーツイベント受注 ・ e スポーツ関連の企画・運営
主な活動地域	富山県、石川県
業界への関与	企業、自治体からの e スポーツ受注や、富山県 e スポーツ連合としての講演など啓発活動を行っています。

《回答内容》

1. e スポーツに関わるビジネスの概要について

現在実施している e スポーツ関連ビジネス・事業等のコンセプトや具体的内容を教えてください。

- e スポーツを通して富山県の魅力を全国に発信しています。
- 富山県の e スポーツコミュニティを繋げるイベントを開催しています。

ビジネス・事業等を実施する上で、連携している機関があれば、お教えてください。

- 富山県、高岡市、魚津市、射水市、金沢市、富山県各テレビ局・新聞社です。

御団体のビジネス・事業等では、主にどのような形で収入を得ているか教えてください。

- イベント企画・運営受託、映像制作受託に加え、チーム運営でのスポンサー収入を得ています。

e スポーツに関わる事業を行う中で、課題になりやすいことがあれば、教えてください。

- 集客と資金集めが課題です。

2. e スポーツに関わるビジネス・事業の背景や周辺情報について

e スポーツに関わるビジネス・事業発足のきっかけはどのようなものでしたか。

- 自分が、自分達が楽しめる場所を作りたいという気持ちを大事に事業を行ってきました。
- ゲームをやっている人も e スポーツに興味のない人はまだまだ多いので、そういう人たちをいかにしてイベントに引っ張り出すかを課題として意識しています。

e スポーツに関わるビジネス・事業の発足にあたって、協力者、連携機関等はいらっしゃいましたか。また、その方々の持つ特性や果たした役割などをお教えてください。

- ニュー立山ビルオーナー。ゲーム好きの集まる bar「JOYN」の設立協力（家賃、設備面）をいただいたほか、若鶴酒造の酒蔵をイベント会場として使用する仲介をいただきました。
- 富山テレビ、北日本新聞。e スポーツの活動紹介、チームスポンサー、その他のスポンサー企業紹介をしていただいています。

e スポーツに関わるビジネス・事業の発足にあたって、どのように活動原資の調達を行われましたか。

- 発足当初は堺谷氏の持ち出しで調達を行いました。

e スポーツに関わるビジネス・事業をスタートさせるために、どのように顧客や人脈、連携企業の開拓を行ったか、お教えてください。

- 顧客については、スタートから 2 年後に富山テレビ、北日本新聞に営業をかけました。
- 人脈については、ニュー立山ビルオーナーに地元財界の方々を紹介して頂きました。
- 連携機関については、当初はありませんでした。

e スポーツに関わるビジネス・事業等をスタートされる際、また、ビジネス・事業等を展開されていく際に、特にご苦労されたことがあれば、お教えてください。

- その時々身の丈に合ったことを続けてきたので特にありません。

3. 振り返りと今後の展望

これまでの e スポーツに関わるビジネス・事業等を実施されたご経験を振り返って、特に役立つ知識・技術、ご経験等があれば記入してください。

- 英語と、目上の人を含めて色々な人に相談をする事が役立ちました。

これまでの e スポーツに関わるビジネス・事業等を実施されたご経験を振り返って、特に学生時代に学んでおきたかった知識・技術等があれば記入してください。

- 英語、数学。ゲームに役立つと言えばやる気が変わると思います。

e スポーツによる国内の地方地域の振興について、どのような感想・お考えをお持ちか、教えてください。

- e スポーツで何かをやろうと思うと東京・大阪に集中しがちですが、地方で出来るところは数多くあり、それに気付く事が大事であると考えます。

e スポーツに関わるビジネス・事業について、今後の展開・事業活動に関するお考え、抱負等があれば、可能な範囲でお教えてください。

- 富山で若い人を集めるのは大変だと思われたが、e スポーツイベントは若い人が集まります。こうしたことから地方創生に繋がると思います。
- 続けていけば新しい課題が出てきますが、それらは e スポーツを使って解決が出来ると思います。
- 地元企業に対するメリットを作っていきたいと思います。
- プロを目指したい、大きな大会で活躍したいという方々の受け皿を作っていきたいです。
- その上で、地域の文化として根付いていけばいいと考えます。

現在、日本 e スポーツ学会では、文部科学省の委託を受けて、“地方創生を主導する e スポーツビジネス人材養成プログラム開発・実証事業”を推進しています。本事業や e スポーツビジネス人材養成に関するご意見などございましたら、教えてください。

- e スポーツ人材育成の本質は地域を盛り上げる人材育成だと思えます。であるならば、若いうちから地元の課題点や地元の強みを教えるとともに、そういったことを実感できるような教育が必要であると考えます。e スポーツを通して地域に対して何が

出来るかという気持ちを芽生えさせることが出来るとよいと思います。

- 自分の経験の中では、後述する2点のバスケット部での教え、活動が役に立ちました。

①得意なものが一つあればいい、ということ。

②FPS系ゲームは、コミュニケーションの取り方や仲間との連携などがバスケットと通じるものがありました。

1.3.8. 事例 08 一般社団法人ソーシャルインクルージョン世田谷

○調査協力者名：代表理事 望月雅之

≪調査対象プロフィール≫

○回答者

実務経験年数	35年（eスポーツ業界・他業界含む）
業界経験年数	1年
勤務経験	富士ゼロックス株式会社 ・営業及び営業マネージャー（販売会社出向含む） ・人事（採用、労務、給与、福利厚生等、幅広く経験） ・新規サービス事業開発（クラウド、メディア BPO、オンデマンドパブリッシング、インバウンドサービス他） ・マーケティング（メディア及びコミュニケーション業界向けデジタルプリントサービス） ・価値創造支援（顧客接点拠点運営マネージャー）
業界経験	2019年2月に一般社団法人ソーシャルインクルージョン世田谷を立ち上げ、eスポーツによる障害者就労支援などに携わる。

○企業・団体情報

主な事業内容	eスポーツを介した障害者の就労支援について、企業へのコンサルティング及びセミナーの開催。 障害者 eスポーツワークショップなどのイベント開催。 外国人介護人材の紹介事業。
主な活動地域	東京都内
業界への関与	イベント開催、eスポーツと障害者介護、就労に関わる講演等。

≪回答内容≫

1. eスポーツに関わるビジネスの概要について

現在実施している eスポーツ関連ビジネス・事業等のコンセプトや具体的内容を教えてください。

- 現在 eスポーツ関連の事業では、障害者の方々のリハビリ、就労などについて、企業へのコンサルティング、セミナー、講演が中心となっています。障害者介護やリハビリ、就労における eスポーツの有用性や、改造したゲーミングデバイスなど必要な機材や環境についての情報を、関心を持つ企業に提供させていただき、障害者就労の手助けになればと考えています。

ビジネス・事業等を実施する上で、連携している機関があれば、お教えてください。

- LFS 池袋 e sports Arena。池袋にある都内最大級の e スポーツ施設。大会やコミュニティイベントを開催しています。障害者 e スポーツワークショップイベントの際、無償で会場を提供していただきました。
- 株式会社ゼネラルパートナーズ。障害者雇用を推進しています。
- ビーウィズ株式会社。障害者でもできる e スポーツのコーチングサービスを始められました。
- BASE 株式会社。障害者 e スポーツ選手を雇用し、パラアスリートとして活躍していただくという取り組みを行っている企業です。
- 上記 3 社には、障害者 e スポーツを推進する企業として、ご協力、アドバイスをいただいております。

御団体のビジネス・事業等では、主にどのような形で収入を得ているか教えてください。

- 障害者雇用を積極的に行っている企業、また関心を持つ企業へのコンサルティング、情報提供など、またセミナー、講演を行った際の謝礼が収益となっています。

e スポーツに関わる事業を行う中で、課題になりやすいことがあれば、教えてください。

- ここ数年認知度が高まってきているとはいえ、国内での e スポーツの盛り上がりはまだ限定的であるように感じています。内輪での熱気が高いのに対し、その外にいる人や、企業にはゲームとしてしか認識されていないということが多く見られます。その為、e スポーツを競技としてだけでなく、介護やコミュニケーションツールなど様々な角度から外へと発信し、裾野を広げていくことが今後の課題だと考えています。

2. e スポーツに関わるビジネス・事業の背景や周辺情報について

e スポーツに関わるビジネス・事業発足のきっかけはどのようなものでしたか。

- 前職企業在籍時に社会人大学院に通っており、その時の卒業論文テーマが障害者の就労支援でした。その中で、e スポーツを利用した障害者の就労支援を研究したことが起業のきっかけになっています。私自身が以前よりゲームが好きだったことと、家族に障害を持った子供がいるということで、この二つは自然と結びつきました。
- また現在では e スポーツを用いた障害者介護の事例も増えており、北海道の八雲病院では介護に e スポーツを導入し、筋ジストロフィー症の重度障害者が改造デバイスで e スポーツを楽しむ中でコミュニケーションを交わしたり、リモート操作による就労スキルを身につけるといった取り組みが行われております。他にも昨年開かれた『e PARA』という障害者向け e スポーツ大会では、それまで家にこもりがちだった方が長崎から参加して優勝チームの一員になり、e スポーツのリモートコーチとして企業に雇用されることになりました。このように e スポーツは、障害者のコミュニケーションツール、介

護、リハビリ、就労支援に適しているということが世の中にも少しずつ広がってきており、そういった情報を必要とする企業も増えてきています。そのニーズに応え、情報を提供するなどで企業をサポートし、障害者の就労に繋がる橋渡しができればと考えています。

e スポーツに関わるビジネス・事業の発足にあたって、どのように活動原資の調達を行われましたか。

- 立ち上げから1年間は自己資金で活動してきました。

e スポーツに関わるビジネス・事業をスタートさせるために、どのように顧客や人脈、連携企業の開拓を行ったか、お教えてください。

- 顧客については、自身で開催したイベントや、招待された講演などで、介護とeスポーツに関心がある方々を開拓しました。
- 人脈については、起業当初はeスポーツ関連の人脈が殆どありませんでしたが、自身で開催したイベントや、他のeスポーツ関連イベントに参加した際、そこで出会った同じ志を持った方々とお話をさせていただき、そこからの紹介などでまた新たな出会いに繋がるという形で、少しずつ広がっていきました。

e スポーツに関わるビジネス・事業等をスタートされる際、また、ビジネス・事業等を展開されていく際に、特にご苦労されたことがあれば、お教えてください。

- 当初はeスポーツを用いた障害者介護、就労の事業所を立ち上げ、自治体の助成を受けて運営していこうと考えていたのですが、東京都の現状ではその要件を満たすのが難しく、それ以外でどのようなビジネスモデルを築いていくのかという問題がありました。

3. 振り返りと今後の展望

これまでのeスポーツに関わるビジネス・事業等を実施されたご経験を振り返って、特に役立った知識・技術、ご経験等があれば記入してください。

- 富士ゼロックス在籍時、管理職として事業計画を作成しマネジメントを行ってきた経験は、eスポーツに関する新しい事業を立ち上げる際に役に立ちました。
- 私の家族に障害を持った子供がおり、障害を持った人間が仕事に就くのがどれだけ大変かを体験してきたこと、またそれをサポートする機関にどういったものがあるのかを実際に見てきた経験は、現在の事業に役立っています。

これまでのeスポーツに関わるビジネス・事業等を実施されたご経験を振り返って、特に学生時代に学んでおきたかった知識・技術等があれば記入してください。

- 学生時代にという訳ではありませんが、ゲームの最前線から離れていた期間に、オンラインでの対戦が主流となったeスポーツの中で、ネットワークゲームの在り方、配信プラットフォームの仕組みや、そのマネタイズについての知識は必要だと感じています。

eスポーツによる国内の地方地域の振興について、どのような感想・お考えをお持ちか、教えてください。

- eスポーツによる障害者支援という観点からすれば、東京よりも地方にこそ需要があると考えています。都内では障害者サポートや、障害者就労の環境が整っていますが、地方では健常者の方以外の就職が難しいという現状があります。eスポーツを通じて地方の障害者の方がスキルを身につけ、ハンデや距離を乗り越えて様々な環境で働けるようになるのが理想であり、地域の振興にも繋がると考えています。

eスポーツに関わるビジネス・事業について、今後の展開・事業活動に関するお考え、抱負等があれば、可能な範囲でお教えてください。

- 現在の活動を続けて実績をかさねていくなかで、賛同していただける企業、団体などが増えていけば、協力して、障害を持った方やお年寄りなどが集まり、eスポーツによってコミュニケーションをとったり、就労を目指していけるような施設を開設したいと考えています。

現在、日本eスポーツ学会では、文部科学省の委託を受けて、“地方創生を主導するeスポーツビジネス人材養成プログラム開発・実証事業”を推進しています。本事業やeスポーツビジネス人材養成に関するご意見などございましたら、教えてください。

- eスポーツを専門的に学ぶことに否定的ではないですが、その過程で人とのコミュニケーションやビジネスの仕組み、お金の動きなどを学ぶ就労教育であることが望ましいと考えています。eスポーツについて学ぶ過程で様々な社会性を身につけることで、たとえ希望の仕事に就けなかったとしても意味があるものになるのだと思います。

1.3.9. 事例 09 茨城県 産業戦略部

○調査協力者名：産業政策課（産業企画）課長補佐 小川悟

◀調査対象プロフィール▶

○回答者

実務経験年数	不明
業界経験年数	1年
勤務経験	回答なし
業界経験	産業戦略部として、国体でのeスポーツ大会と並行してeスポーツを利用した産業振興として携わる。

○企業・団体情報

主な事業内容	回答なし
主な活動地域	茨城県
業界への関与	<ul style="list-style-type: none">平成31年度の予算では準備期間がなく、まともな活動ができないと判断したため、まずは5月から9月にかけて、県内の主要な企業やeスポーツ関連企業に対して、eスポーツの認知度や将来的な可能性に関する調査事業を開始しました。調査は外部に委託して実施。その結果として、NTTやdocomoなど県外の大手企業に関しては前向きな回答を示す一方で、県内企業は散々たる結果でした。その結果を受け止め、そういった県内企業へどうしたらeスポーツに興味を持ってもらえるか、どのように各企業の業務に絡めてeスポーツを活用できるかを知ってもらうため、9月に補正予算を組み、「eスポーツ産業創造プロジェクト事業」を開始しました。事業の中には競技環境の整備という項目もあったのですが、いきなりスタジアムを作っても現実的ではないので、そこで活用できるゲーミングPCやデバイスを県として購入しました。

◀回答内容▶

1. eスポーツに関わるビジネスの概要について

現在実施しているeスポーツ関連ビジネス・事業等のコンセプトや具体的内容を教えてください。

- 人材育成のためにeスポーツを体験してもらい、関係企業に講演をしてもらうなどを行いました。また、機運の醸成として盛り上げるようなイベントを実施したり、官民共同の推進協議会を設立に向けて活動をしています。

- その中の一環として「eスポーツアカデミー」を実施。これは、あくまでも企業がeスポーツをどう捉えているか、というビジネスとしてのeスポーツを考えてもらうきっかけとなることを意識しています。また、「eスポーツの持つ様々な可能性について」というテーマで、八雲病院でeスポーツをリハビリに使用している事例、日立システムズの社長の一声でeスポーツに取り組むようになった事例などを紹介することも行っています。こうした活動を通して、県内の企業へeスポーツの認知度を上げていくことを目指しています。
- 現在では、県内企業の見る目も少し変わってきていて、「うちの会場を使ってほしい」という声をいただくようになりました。また、「eスポーツアカデミー」に参加した企業などでは、社員のコミュニケーションツールとしてeスポーツを活用したり、遊休不動産を使ってイベントの実施を検討するなど、各企業の仕事に絡めながら、どうeスポーツを取り入れるかを考えてくれるようになってきました。我々も多少なりとも手応えを感じています。その集大成として、年度末に「eスポーツフォーラム」を実施する予定だったのですが、新型コロナウイルスの影響で開催を見送ることになってしまいました。ただし、eスポーツ推進協議会の設立だけは実施します。県内の代表的な企業で協力を申し出てくれるところが現れてきましたので、そういった企業と県・市町村、コミュニティーを代表する人たち、それを支援してくれる全国的な大手企業をメンバーとして形成予定です。

ビジネス・事業等を実施する上で、連携している機関があれば、お教えてください。

- eスポーツコミュニケーションズ合同会社
- 茨城県eスポーツ協会
- EWORKS 株式会社
- 株式会社アプリシエイト
- NTT 東日本
- 八雲病院
- 日立システムズ

御団体のビジネス・事業等では、主にどのような形で収入を得ているか教えてください。

- 回答無し

eスポーツに関わる事業を行う中で、課題になりやすいことがあれば、教えてください。

- まだ良い話ばかりではなく、eスポーツを自分事として捉えてくれる企業がまだ少ないのが現状です。eスポーツは、役所が旗振りをしてうまくいくものではないとも思っています。我々は企業の活動を支援するのが役割なので、企業側からeスポーツに取り組んでくれるかが大事になります。例えば、ゲーム会社を呼んでイベントをやる

だけではなく、自分たちの手でイベントを仕掛けたり、チームを作ったり、スポンサーしたり、自分たちが主体となってeスポーツを自社の業務の一環として取り組んでくれる企業をどれだけ増やしていけるのかが最大の課題です。

- また、eスポーツと言いながらも「所詮はゲームでしょ」という意見や「ゲーム障害・依存症」などの問題もあります。私たちはゲーム障害や依存症についての意見を否定するつもりはなく、そんな中で、どうやってeスポーツを健全に発展させていけるのかという啓蒙活動も大きな課題かなと思います。
- そのほか、富山県の場合は境谷さんがコミュニティーを盛り上げて、それに地元テレビ局などの企業が乗っかり、行政が乗ったという形になっていますが、茨城県では行政が声をかけて、企業が乗かって来始めた段階で、プロセスがまったく逆になっています。そこにまだコミュニティーがくっついていないので、それも課題です。我々はコミュニティーの協力を仰ぎたいと思っていますし、行政や企業がお金のために勝手にやっているという雰囲気にはしたくないと思っています。

➤

2. eスポーツに関わるビジネス・事業の背景や周辺情報について

eスポーツに関わるビジネス・事業発足のきっかけはどのようなものでしたか。

- 茨城国体の文化プログラムとして行われたeスポーツ大会を1回のイベントで終わらせないため、eスポーツを地域に根づかせるための活動をするように県としてトップダウンの指示がありました。茨城国体が終了してからでは間に合わないので、専門部署が国体の準備を進めつつ、私たちも県内企業へのヒアリング調査などを行ったところが始まりです。

eスポーツに関わるビジネス・事業の発足にあたって、協力者、連携機関等はいらっしゃいましたか。また、その方々の持つ特性や果たした役割などをお教えてください。

- eスポーツコミュニケーションズ合同会社：ヒアリング調査協力
- 茨城県eスポーツ協会：ヒアリング調査協力
- EWORKS株式会社：ヒアリング調査協力
- 株式会社アプリシエイト：eスポーツアカデミー実施協力
- NTT東日本：アプリシエイトへ委託した業務のコンサルティングを依頼
- 八雲病院：事例紹介の講演を依頼
- 日立システムズ：事例紹介の講演を依頼

eスポーツに関わるビジネス・事業の発足にあたって、どのように活動原資の調達を行いましたか。

- 2019年9月に補正予算を組み、承認されました。

e スポーツに関わるビジネス・事業をスタートさせるために、どのように顧客や人脈、連携企業の開拓を行ったか、お教えてください。

- 回答無し

e スポーツに関わるビジネス・事業等をスタートされる際、また、ビジネス・事業等を展開されていく際に、特にご苦労されたことがあれば、お教えてください。

- 調査事業を開始した当初、県内企業から「イメージが湧かない。e スポーツが自分の業務に何の関係があるのかわからない」などの声がたくさんあったことです。
- また、9月に補正予算を立ち上げてマスコミに発表した時、大きな話題となりました。「こんなことをやるんだって」と紹介する内容で取り上げる人がいる一方で、「依存症の心配はどうした？」や「役所が率先してやることにコンセンサスはとれているのか？」など否定的な記事もたくさんありました。それも含めて、当時のe スポーツの状況なのだと思います。
- あと、実際にe スポーツをプレイしている人やゲームコミュニティーの人たちがどこにいるのかが、なかなかわからない部分もありました。

3. 振り返りと今後の展望

これまでのe スポーツに関わるビジネス・事業等を実施されたご経験を振り返って、特に役立った知識・技術、ご経験等があれば記入してください。

- 私は、民間企業に1年間派遣に行ったり、市町村で課長をやったりなど、他の県職員があまり経験しない出向人事の経歴を持っています。その経験から、様々な立場の人と接し、その考えを貪欲に吸収するというメンタリティが身についていたので、e スポーツという新しい分野についても敬遠するのではなくて、誰に聞いてもわからないなら自分でやろうと思えたのは良かった点だと思います。
- ゲームについては大学時代までは遊んでいたのですが、それ以降20年以上ご無沙汰でした。ですが、これをきっかけに猛勉強して知識を得たり、自腹で富山に行って大会を見てきたり、貪欲に知識や経験を得ることで仕事に活かしたと思います。
- また、デジタルゲーム以外にも将棋や囲碁など、頭脳系のゲームが好きだったこともあって、同じ年代の人の中では、柔軟に受け入れることができたのではないのでしょうか。

これまでのe スポーツに関わるビジネス・事業等を実施されたご経験を振り返って、特に学生時代に学んでおきたかった知識・技術等があれば記入してください。

- ゲームやe スポーツそのものに詳しくなるのはもちろんですが、それ以外に地域起こし協力隊に応募してみるなど、地方の生活や地域で起こっている課題などを自らの目と耳で経験するのが大切だと思います。

- 富山県の境谷さんなどは、ゲームとは関係ない分野で地元に戻ってきて、そこでまたゲームに戻っていくことでシナジーを生み出している例だと思います。ゲームそのものに傾倒するのではなく、それをどう活用するかという、もう1つ別の目線を持つ努力や経験があると、なお良いと思います。

e スポーツによる国内の地方地域の振興について、どのような感想・お考えをお持ちか、教えてください。

- 野球のBCリーグやサッカーのJ2のように、地方の興行ビジネスとして成立させることができれば、それに付随する仕事がブドウの房のように繋がって成立するようになるのだと思います。また、社内のコミュニケーションツールとしてeスポーツを活用することもできるのだと思っています。昔は飲み会などがその役割を果たしていたのだと思いますが、そういったことが少なくなってきている今、若者の文化に企業の上の立場の人が歩み寄っていくことで、コミュニケーションが円滑になるようです。
- そのほか、eスポーツに積極的であることで、採用活動に好影響も与えるとも聞きます。地元企業では「リクナビにけるお金がいらなくなった」とも言っています。若者の感性にマッチした仕事をやっている企業だということで、ブランド価値が高まっていくそうです。こうした流れもあり、若者へのマーケティングを考えている企業もeスポーツは合うものだと思います。
- 私の中で、地方でeスポーツをマネタイズするには、この3パターンに集約されるのではないかと考えています。

e スポーツに関わるビジネス・事業について、今後の展開・事業活動に関するお考え、抱負等があれば、可能な範囲でお教えてください。

- 正直なところ、成功事例があるわけでもないのですが、茨城県は、とにかく最初に国体でeスポーツをやったということはコロンブスの卵でアドバンテージがあると思っています。「最初にやったあの茨城で」ということで何かしら仕掛けていけば、まだ1年くらいは話題性があるのかなと思っています。当面は、この火を消さないことが重要だと思っています。来年のかごしま国体の予選でも、茨城国体メモリアルという形で何かしらイベントができればと調整をしています。それもゲーム会社にすべて頼るのではなく、自分たちがお金と知恵を出して汗をかくということを意識しています。
- 茨城は都会でもあり田舎でもあるので、つくばだったらつくばエクスプレスを使ってeスポーツの聖地となっている秋葉原から電車一本で来てくれるような、そういう環境を作り出すのが策の1つだと思います。あと、もう1つ、県北には温泉観光などもありますので、そういう既存の観光の中にeスポーツを取り入れていくような、ツーリズムを取り入れていきたいなと思っています。有馬温泉や湯布院温泉などが実践し

ていますので、そうした先進事例に学んで取り組んでいきたいと思ひます。

現在、日本 e スポーツ学会では、文部科学省の委託を受けて、“地方創生を主導する e スポーツビジネス人材養成プログラム開発・実証事業”を推進しています。本事業や e スポーツビジネス人材養成に関するご意見などございましたら、教えてください。

- e スポーツ業界は急成長しているなので、新しい道と一緒に創っていく事に情熱を燃やすことのできる人材が必要です。特に地方は人口減少という悩みを抱えているので、各地で地元の振興の為にそれぞれの地域特性を良く知っている人が、地元を盛り上げるようなアイデアを出せるよう、人材教育が必要だと考えます。

1.3.10. 事例 10 富山県 射水市役所 企画管理部

○調査協力者名：政策推進課企画調整係 課長補佐 佐藤昌宏

《調査対象プロフィール》

○回答者

実務経験年数	回答なし
業界経験年数	2020 年春から
勤務経験	防災対策課を経て商工企業誘致課に移動。主に企業誘致を担当。
業界経験	2020 年春から政策推進課に配属となり、行政の企画、意思決定を担当し、e スポーツにも携わる。

○企業・団体情報

主な事業内容	<ul style="list-style-type: none">e スポーツの拠点となる施設や道路など大きなハードの整備や、今後の町づくりに関する部分について担当している。
主な活動地域	富山県
業界への関与	<ul style="list-style-type: none">現在市の方で、新みなと地区にあった旧庁舎を取り壊し、そこを賑わい創出の拠点にしようというプロジェクトが進んでいる。そこにコンベンションホールなど、人が集うような施設を設けるといの中で、一つの切り口として、e スポーツをやっていただく為のハード整備を進めている。富山での e スポーツの取り組みは株式会社 ZORGE 取締役の堺谷さんが中心となって行われているが、堺谷さんが本市出身ということもあり、一緒に協力させていただいている。その施設には複合施設という形でケーブルテレビさんも同居し、5G 環境を提供していただく予定となっている。

《回答内容》

1. e スポーツに関わるビジネスの概要について

現在実施している e スポーツ関連ビジネス・事業等のコンセプトや具体的内容を教えてください。

- 富山県の e スポーツの拠点を射水市に作り、それを打ち出すということもあり、新しくできる市の施設にて、年に数回 e スポーツの大会を開催するという話しを進めています。e スポーツに親しみのある学生世代などに、そのことを広げていくという目的もあります。その際、市がハード面の準備をし、堺谷さんにはソフト面での協力をお願いしています。まだ意見交換の中での話しですが、定期的に若い世代が集まれる催しを、施設を使ってやりたいということが挙っています。

- また新聞社、テレビ局などから協力したいというお話もあり、今後の広がり次第で、できることは色々あるのかなと思っています。
- またこれまでの取り組みとしては、交流複合施設建設事業のシンポジウムを行った際、実際にeスポーツがどんなものかを見ていただく為に、県のぷよぷよチャンピオンを招いてプレイしていただいたり、eスポーツ連合の方に解説を交えてeスポーツの紹介をしていただいたりといったことを行ってきました。

ビジネス・事業等を実施する上で、連携している機関があれば、お教えてください。

- 富山県eスポーツ連合
- 射水ケーブルネットワーク
- 富山県立大学
- 富山情報ビジネス専門学校
- 上記の学校とは、施設竣工を機に連携していければという思いを持っています。

御団体のビジネス・事業等では、主にどのような形で収入を得ているか教えてください。

- 該当なし

eスポーツに関わる事業を行う中で、課題になりやすいことがあれば、教えてください。

- 若者の間では認知度が高いと思うのですが、市民全体で見ると、ただのゲームでしょと考えている人の割合が多いのが現状です。
- また教育の観点からの問題もあります。スマホをやり過ぎると勉強をする時間が減ってしまうというのと同じように、ゲームをしていると勉強をする時間が無くなってしまわないかということで、それを市として推進していくのはどうなのかというお話をいただいたことがあります。
- しかしその反面、eスポーツは賑わいや地域活性という部分では、広がりのある新たなコンテンツでもあり、市として応援していきたいものです。ご理解いただけていない方にどのように伝えていくかということは、今後の課題でもあります。

2. eスポーツに関わるビジネス・事業の背景や周辺情報について

eスポーツに関わるビジネス・事業発足のきっかけはどのようなものでしたか。

- eスポーツを通じて街に賑わいを持たせ活性化をしていく。
- 堺谷さんと話をしている中で、福祉の分野でも連携できる部分があるのではないかと感じています。頭を使うものなので、ぼけ防止などに効果があると考え、いわゆる通常の対戦ゲームという形ではなく、プログラムを変えたものを利用すれば幅が広がっていくのではと思っています。今後競技人口が増え、年齢層が広がっていけばそういったものも開発されるのではないかと期待しています。

- 現在の考えとしては、行政として積極的にeスポーツを広めていくというところまでは至っておらず、活性化などに繋がる部分で連携していこうというスタンスです。

3. 振り返りと今後の展望

eスポーツによる国内の地方地域の振興について、どのような感想・お考えをお持ちか、教えてください。

- 世界大会などもあり、今後競技人口が増えていくであろうeスポーツで、例えば大会誘致などにより交流人口が増えるということは大きな魅力であります。それによって射水市の認知度も上がっていくし、経済も潤うということもあります。また新しい分野ということで可能性があり、今後の広がりによっては、行政としてもっと協力できる部分もあるのではと考えています。
- 若者の定着や他県からの流入という点では、現在若い世代のなりたい職業上位にプロゲーマーが入っていることなどからも、期待できるのかなと考えています。教育という観点からいうと、大学などは連携させていたいと思っていますし、高校では部活動などもありますし、何かしら場所を通して連携していければという思いはあります。ただし私ども自治体は、小中学校という義務教育の部分を持っており、その部分とeスポーツというのは今の教育界では少し相反する部分があるのではと思います。その辺は慎重にやっていかなければという思いがあります。

eスポーツに関わるビジネス・事業について、今後の展開・事業活動に関するお考え、抱負等があれば、可能な範囲でお教えてください。

- 複合交流施設を立ち上げる目的が、賑わい創出、地域活性化ということなので、そこを利用していただくことによって、市に賑わいや経済的な面でのメリットが出てくるのが良いのかと思います。そういったことを重ねることによってもっと広域な、例えば大学との連携などを期待しているところはあります。

現在、日本eスポーツ学会では、文部科学省の委託を受けて、“地方創生を主導するeスポーツビジネス人材養成プログラム開発・実証事業”を推進しています。本事業やeスポーツビジネス人材養成に関するご意見などございましたら、教えてください。

- 今後地域の活力を如何に保っていくかということにおいて、やはり人は欠かせないので、その中でeスポーツがキーになっていけば、うちとしても有り難いという思いはあります。今の段階でeスポーツがあるからと言うことはいえませんが、今後の広がり期待して、行政としても協力できたらと考えています。

1.4. まとめ

本調査では、地方のeスポーツ振興に関わる活動を実施している企業等、及び先進的・特徴的なeスポーツ関連ビジネスを展開している企業等を対象にヒアリングを行い、活動実績や今後の展望などについて詳細を確認した。

ここでは、そのヒアリング結果のうち、地方創生を主導するeスポーツビジネス人材に求められる知識・技術にフォーカスし、その内容を整理していくこととする。

以下の表は、ヒアリングにおいて「学生時代に学んでおきたかった知識・技術等」を問うた結果をまとめたものである。

図表 1-2 学生時代に学んでおきたかった知識・技術等

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">➤ 英語、中国語などの外国語➤ 数学➤ 動画編集ツールの知識（フォトショップ、イラストレーター、プレミア等）➤ 放送・配信に関する専門知識➤ ネットワークゲームの在り方、配信プラットフォームの仕組み、そのマネタイズに関する知識➤ 法律や行政のしくみに関する知識➤ 地方の生活や地域の課題などを自らの目と耳で経験すること |
|---|

■外国語

eスポーツの世界は今後、ますます世界とのつながりが密になっていくものと予測されていることから、eスポーツビジネス人材には英語や中国語などの「外国語力」が必要であるという意見である。次章「eスポーツ分野専門学校実態調査報告」では、eスポーツを専門に学ぶ学科・コースのカリキュラムをリサーチしているが、そこでも英語・英会話を科目として設定している事例の報告がある。

■テクノロジー

eスポーツはテクノロジーを基盤としていることから、eスポーツビジネス人材にも一定のテクノロジーに関する知識は必要であるようだ。

具体的には、フォトショップやイラストレーター、プレミアなどの動画編集ツールに関する知識が挙げられている。さらに、配信プラットフォームの仕組みとそのマネタイズの知識を求める意見も寄せられている。eスポーツビジネス人材はエンジニアではないが、eスポーツ大会の運営に従事するエンジニアやクリエイターなどと協働する上で必要となるテクノロジーの知識を身につけておくことが望まれるようである。

■法律・行政の知識

法律や行政の仕組みに関する知識の必要性について、次のような意見が寄せられている。

- 地方の課題と向き合う際に、各自治体にはこういったガイドラインがあり、ステークホルダーがいて、こういった予算があり、どういう手続きであればコラボレーションができるといった知識があれば、こちらからもっと積極的に提案することができたのではと思っています。

地方創生では、地方自治体と協働する機会も多いことから、法律や自治体のガイドライン、各種の手続き等に関する知識は不可欠となるだろう。

以上、地方創生を主導するeスポーツビジネス人材に求められる知識・技術に焦点を当てて内容を整理してきたが、最後に資質・態度に関する意見も再掲しておく。今後、さらなる成長・発展を遂げていく分野では、以下のような人材が必要とされるという意見である。

- eスポーツ業界は急成長しているので、新しい道を一緒に創っていくことに情熱を燃やすことのできる人材が必要です。特に地方は人口減少という悩みを抱えているので、各地で地元の振興のために、それぞれの地域特性をよく知っている人が、地元を盛り上げるようなアイデアを出せるよう、人材教育が必要だと思います。

2. e スポーツ分野専門学校実態調査報告

2.1. 調査目的

近年急速に増加している e スポーツ学科を設置する専門学校群について、e スポーツ学科の学生の就職状況や業界企業のニーズ、業界企業との連携状況、卒業生の卒業後の動向などの情報を収集・整理する。この情報をもとに、e スポーツ分野の専門教育における現状の実態と今後の展望を整理することを目的とした。

2.2. 調査実施の概要

2.2.1. 調査対象

下記のいずれかの属性に該当する 5 件を対象とした。

- ① e スポーツ分野の学科等を設置している専門学校
- ② e スポーツ分野の学科等の卒業生

下表に本調査に協力を得た機関 5 件を掲載する。

図表 2-1 調査対象

No.	属性	機関等名称
1	専門学校	北海道ハイテクノロジー専門学校 IT メディア学科 e スポーツ専攻
2	専門学校	東京アニメ・声優専門学校 パフォーマンスアート科
3	スクール	総合学園ヒューマンアカデミー e-Sports カレッジ
4	卒業生	北海道ハイテクノロジー専門学校 IT メディア学科 e スポーツ専攻 卒業生
5	卒業生	東京アニメ・声優専門学校 プロゲーマー専攻 卒業生

2.2.2. 調査手法

上記 5 件に対し、訪問ヒアリングにて調査を実施した。

2.2.3. 専門学校に対する調査項目

専門学校については、以下の調査項目に対応する質問内容を検討の上、ヒアリングシートを作成した。

① 学校情報

学科・コース情報

e スポーツ分野の学科・コースで養成する人材種別

② e スポーツに関わるビジネス概要

e スポーツ分野教育カリキュラムの主な構成科目

e スポーツ分野の専門科目の担当講師の経歴等

e スポーツ業界企業・団体等との連携状況

e スポーツ分野の専門教育を行うにあたっての課題・苦労等

③ e スポーツに関わるビジネスの背景や周辺情報

e スポーツ分野の学生に対する就職支援の実施状況・内容等

e スポーツ分野での就職支援を行うにあたっての課題・苦労等

e スポーツ業界に就職した卒業生の就職先等

e スポーツ業界以外に就職した卒業生の就職先等

e スポーツ業界関連企業の人材ニーズに関するご見解・考え等

④ 振り返りと今後の展望

今後のe スポーツ分野教育を行うにあたっての抱負等

e スポーツによる国内の地方地域の振興に対する感想・考え等

本事業への関心、意見等

2.2.4. 卒業生に対する調査項目

卒業生については、以下の調査項目に対応する質問内容を検討の上、ヒアリングシートを作成した。

① プロフィール

学歴（卒業した専門学校名、学科・コース名、在籍期間等）

現職（企業名、事業内容、就業期間、担当業務等）

② 専門学校での学習内容

受講していた科目

特に印象に残っている科目、学習内容、講師等

社会人として働く中で役立っている専門学校時代に得た知識、技術、経験等

社会人として働く中で学生時代に学んでおきたかった知識、技術等

③ e スポーツ分野における就職活動等

就職活動の際に検討した業界・企業等

就職活動に際しての企業情報等の収集方法

就職活動で苦労したこと、大変だったこと

就職活動にあたっての学校や業界からの支援

同級生が就職した業界・企業等

④ 振り返りと今後の展望

今後の e スポーツ業界における今後の活動の抱負等

e スポーツによる国内の地方地域の振興に対する感想・考え等

以下、各機関へのヒアリング調査結果を掲載する。

2.3. 調査結果

2.3.1. 事例 01 北海道ハイテクノロジー専門学校

○調査協力者名：IT メディア学科 学科長 中田龍太

《調査対象プロフィール》

図表 2-2 企業・団体情報

e スポーツ分野 学科・コース情 報	設置学科・コース名 IT メディア学科 e スポーツ専攻 設置年 2017 年 修業年限 2 年 定員 40 名 (1 学年 20 名×2 年制) 在校生数 24 名 卒業生数 5 名
e スポーツ分野 学科・コースで の人材育成目標	<ul style="list-style-type: none">・ e スポーツ業界を牽引していける人材を育てるというのがメインとなっている。その形は人それぞれ、プログラマー、チームマネージャー、イベントの企画、運営など色々ある。・ だからといって、全員がプログラマーを目指したとしても、それになれるといった訳ではないので、e スポーツ業界で活躍できる総合的な教育を目指している。その為に、デザインや映像編集など、直接 e スポーツとは関係がない科目も選択できるようになっている。

《回答内容》

1. e スポーツ分野の教育内容について

御校の e スポーツ分野学科・コースのカリキュラムについて、主な構成科目を可能な範囲でお教えてください。

- e スポーツ関連科目：e スポーツ専攻コース
- キャリア教育科目：1 年生の前期はプログラミング、WEB、デザインなど IT 全般が科目になり、後期で専攻科目に移ります。選択授業として e スポーツ以外のデザイン、WEB、プログラミングなどの分野を学ぶこともできます。
- 各 e スポーツ関連：学科・コースの専門科目
- 現在の e スポーツ業界の現状や市場について、こういった職業があるかという座学があります。
- プログラマーを目指すということだけには限らず、e スポーツとはこういったものかを理解するためのゲーム実技があります。
- プレゼンテーション能力を向上させる為の科目があります。

- イベント開催の為の企画立案を進める科目があります。

特に e スポーツに関わる科目の実施にあたって、どのようなご経歴の方が講師をされていますか。また可能であれば、御校の e スポーツ関連学科をご担当の講師の先生方について、“e スポーツご専門の方”の人数、“他分野・教養科目等ご専門の方”の人数を、具体的に教えてください。

- まず e スポーツ関連では、『esports STADIUM SAPPORO』という e スポーツ施設をマネジメントしている方が、元々実績のあるプレイヤーでもあるので、座学、実技両方で授業をお願いしたり、その方の紹介で、実績のあるプレイヤーを紹介していただき、授業をお願いしたりすることがあります。また当校の常勤講師にも、元 e スポーツ選手で、北海道 e スポーツ協会などの活動をしている人間がいます。e スポーツ関連科目を担当している講師は、常勤、非常勤合わせて 4 名になります。当校の e スポーツ専攻推奨の授業を選択すると、プログラミング、デザイン、WEB などが入り、担当する講師の人数は 6 名になります。
- それ以外の科目に関しては選択制になりますが、IT メディア学科全体では、ゲームクリエイター専攻、ドローン専攻、デザイン・CG 専攻、プロジェクションマッピング専攻、プログラム専攻、AI 専攻、ホワイトハッカー専攻があり、講師の人数は常勤、非常勤合わせて 16 名になります。

e スポーツ業界の企業・団体等との産学連携による教育活動を行っておられますか。連携先の企業団体、およびその連携のもと実施している教育活動の具体的な内容を、可能な範囲でお教えてください。

- 連携先の企業・団体等
- e スポーツ施設『esports STADIUM SAPPORO』
- プロチームである『レバンガ SAPPORO』
- 北海道 e スポーツ協会

- 産学連携による教育活動内容
- 実際に施設を利用して、学生が主体となったイベント運営。
- プロ選手を招いてのイベント開催、運営。
- プロ選手を招いての特別講義。
- インターンシップとして生徒の派遣。

e スポーツ分野の専門教育を行うにあたって、課題やご苦勞されていることがあれば、お教えてください。

- オンラインの対戦ゲームはピークタイムが夜中であることが多く、夜型の生活になっ

てしまいがちです。中には生活リズムが崩れ、授業に出てこなくなる生徒もいるので、そういった面でのメリハリの付け方など、生活指導には苦労してきました。

- 授業などでゲームをプレイした際、ただ楽しむだけで終わってしまわないようにする指導という点で苦労しています。集中してゲームをプレイすることを通して何かを得る、学校で学ぶ意味を持たせるということは、現在も試行錯誤しています。
- e スポーツのゲームタイトルは数多くあり、それぞれの内容も多様で全くの別物です。実技の授業では League Of Legends と PLAYERUNKNOWN'S BATTLEGROUNDS の 2 種目を扱っているのですが、そのタイトルに興味が無くなってしまったり、別のタイトルがプレイしたくなったりという生徒が出てくることもあります。そういった生徒にこういったモチベーションで授業に取り組んでもらうかということで、面談などを行っています。
- オープンキャンパスなどでも、当校は必ずしもプロゲーマーを目指すための学校ではないと伝えているのですが、プロゲーマー志望の生徒の割合は少なくありません。プロゲーマーを目指してきた生徒に対して、全員がなれる訳ではなく、その時にどうするのかという意識面での指導は課題となっています。

2. e スポーツ分野の就職支援等について

e スポーツ分野の学科・コースに在籍する学生に対し、どのような就職支援を実施しているのでしょうか。可能な範囲でお教えてください。

- e スポーツということに限らず、一般的な企業訪問の仕方、履歴書の書き方、面接の受け方などの指導を行っています。
- e スポーツ関連では、当校の常勤、非常勤講師が業界と関わりがあり、お話をうかがう機会もあるので、そういった中で、就職活動に役立つ情報提供を行っています。特に、まだ表立って e スポーツ事業を行ってはいないが、新規事業として興味を持っている企業などの情報提供には力を入れています。
- 1 年性の後期辺りから企業訪問を推奨し、デバイス関連企業や、e スポーツ施設、e スポーツバーなどに行き、実際に話しを聞いてくるといった指導を行っています。

e スポーツ分野の学科・コースに在籍する学生に対し、上記のような就職支援を行うにあたって、課題やご苦労されていることがあれば、お教えてください。

- 実際に e スポーツ業界に就職できるのかという点が課題となっています。業界が盛り上がりつつあるとはいえ、まだ受け入れ先が少ないのが現状です。プロゲーマーだけに限らず、業界全体に枠を広げたとしても、全員が就職できるような状況ではありません。また、e スポーツ事業を行っている企業が求める人材レベルがかなり高いということもあります。新規事業として立ち上げ、それを任せられるような総合的能力を持った人材を求めていることが多く、そういったニーズに対応していかなければいけないと

いう課題があります。

e スポーツ分野の学科・コースの卒業生のうち、e スポーツ業界に就職された方は、どのような形で e スポーツ業界に関わっていますか。

- e スポーツ専攻ができて 3 年になりますが、卒業した 1 期生 5 名は e スポーツ業界には就職できませんでした。3 月に卒業となる 2 期生には、プロチームであるレバンガ SAPPORO と e スポーツ施設 esports STADIUM SAPPORO に就職が決まっている生徒がいます。レバンガ SAPPORO では、チームのマネージャー、窓口及び、イベントの企画運営などを担当するということです。esports STADIUM SAPPORO では店舗の管理やお金の管理、またイベントの企画などマネジメント業務を担当するということです。

e スポーツ分野の学科・コースの卒業生のうち、e スポーツ業界以外に就職された方は、どのような業種・業務のお仕事を選択されていますか。

- IT メディア学科ということもあり、IT 系の企業への就職がメインとなります。人手不足なのでプログラミングなどを専修していなくても良いから来て欲しいということで、就職する生徒が多いです。
- その他には、e スポーツ関連企業に就職できなければ何処でも良いということで、自分で就職先を見つけてくる生徒も中にはいます。

これまでの e スポーツ分野の教育活動のご実績を踏まえて、e スポーツ業界の企業等の人材ニーズに関するご見解・お考えなどございましたら、お教えてください。

- 社会人としての交渉能力がある人材ということが一つだと考えています。例えば事業を進めていく上や、企業などからスポンサードを受けるなどでも、しっかり交渉ができるということは重要になると考えています。
- もう一つはやはりゲームが好きということだと思います。それはプレイヤーとしてというよりも、ゲーム全体、e スポーツ業界全体を広めていきたいという熱意が大事だと思います。
- e スポーツ業界といっても色々な業務があり、それこそチラシなどのデザインや、WEB ページの作成など、必要とされている技術は多様だと思います。e スポーツだけではなく、様々な技術を身につけることも重要だと考えています。

3. 今後の展望等

御校の今後の e スポーツ分野の教育を行うにあたっての抱負等ございましたら、お教えてください。

- e スポーツを盛り上げていく人材を送り出すという観点に立ちながら、IT メディア

学科という特性を生かし、デザイン、プログラム、WEB など、それ以外の技術も持った学生を育成するということが大事だと考えています。その為の環境づくりや、生徒への動機付けなどは今後も頑張っていきたいと思っています。

e スポーツによる国内の地方地域の振興について、どのような感想・お考えをお持ちか、教えてください。

- 地方だからこそチャンスがあるということはあると思います。都心部では環境が恵まれている反面、イベントなどの数が多く、なかなかチャンスが回ってこなかったり、何かをやっても埋もれてしまったりすることが多いのではと感じています。北海道ではそういったイベントなども少なく、実際に行動した時に大きなインパクトを与えることができるというのは利点だと考えています。そういったイベントに学生なども参加することで、地域の振興に繋がっていくのではないかと思います。

別紙”ヒアリング調査ご協力のお願い”に記載の通り、現在、日本 e スポーツ学会では文部科学省の委託を受けて、“地方創生を主導する e スポーツビジネス人材養成プログラム開発・実証事業”を推進しています。本事業や e スポーツビジネス人材養成に関するご意見などございましたら、教えてください。

- イベント開催は基本的に利益になるということは無いので、地域振興ということで予算が付けば、そういった行いがやりやすくなっていくと思います。
- 文科省では中学高校教育を受け持っていらっしゃるの、部活動ですとか、教育の中で e スポーツが活性化していくのが望ましいと思います。親御さんの中にはゲームに否定的な方も多いと思いますが、好きなことを通して何かを学ぶ機会になるということが広まるのが理想だと考えています。

2.3.2. 事例 02 東京アニメ・声優専門学校

○調査協力者名：パフォーミングアーツ科 学科長 坂口時次

《調査対象プロフィール》

図表 2-3 企業・団体情報

e スポーツ分野 学科・コース情 報	設置学科・コース名 e-sports ワールド ・ e-sports プロゲーマー専攻 ・ e-sports イベント企画・制作専攻 ・ e-sports ストリーマー専攻 ・ e-sports キャスター専攻 設置年 2016 年 修業年限 2 年 定員 特になし（学校全体での定員の中で調整） 在校生数 150 名(1 年 115 人、2 年 35 人) 卒業生数 約 80 名
e スポーツ分野 学科・コースで の人材育成目標	・ プロゲーマー、e-sports プロデューサ、監督、コーチ、アナリスト、マネージャー、イベントスタッフ、ストリーマー、キャスター、e スポーツタレント、ライターなど

《回答内容》

1. e スポーツ分野の教育内容について

御校の e スポーツ分野学科・コースのカリキュラムについて、主な構成科目を可能な範囲でお教えてください。

- ゲーム実習／技術・戦略
- メンタルトレーニング
- 英会話／ゲーム用語、会話
- チームマネジメント
- office／ワード、エクセル
- e スポーツ研究
- 地方系列校とのオンラインリーグ戦

特に e スポーツに関わる科目の実施にあたって、どのようなご経歴の方が講師をされていますか。また可能であれば、御校の e スポーツ関連学科をご担当の講師の先生方について、“e スポーツご専門の方”の人数、“他分野・教養科目等ご専門の方”の人数を、具体的に教えてください。

- eスポーツ専門/10人
- プロゲーマー、チームコーチ、実況者、ストリーマー、プロアナウンサー
- 他分野/5人
- 英会話、office

eスポーツ業界の企業・団体等との産学連携による教育活動を行っておられますか。連携先の企業団体、およびその連携のもと実施している教育活動の具体的な内容を、可能な範囲でお教えてください。

- 連携先の企業・団体等
- 国内eスポーツ関連企業40社ほどと提携
- 産学連携による教育活動内容
- 東京有明医療大学と連携して研究の一環として体の使い方、フィジカルトレーニングがゲームにどういう影響があるかを研究。メディカルチェックなどを行い3ヶ月間、毎週ジムでのトレーニング⇒ゲーム⇒チェックを行いました。
- スペースシャワーTVのeスポーツを盛り上げたいという番組のコーナーの一つとしてプロチームを育成しようという企画に協力しました。

eスポーツ分野の専門教育を行うにあたって、課題やご苦労されていることがあれば、お教えてください。

- プロゲーマーになれたとしても、収入面に不安があります。様々なチームもありますが、不安定なところも多く、学生が入りたいと言っても、そのチームは信頼が置けるのかわからない場合が多く、不安です。
- プロゲーマーになれない学生も多く、そういった学生のフォローをどうするかという課題があります。
- 先生方もプロゲーマーといえど若い方が多く、そもそも教える視点でゲームをやってこなかった方々なので、教育という視点を持ってもらうのにはどうすればいいか一緒に創り上げている状況です。

2. eスポーツ分野の就職支援等について

eスポーツ分野の学科・コースに在籍する学生に対し、どのような就職支援を実施していらっしゃいますか。可能な範囲でお教えてください。

- 履歴書の書き方、面接の受け方、自己PRなどの指導を行っています。
- 合同企業説明会を開催しています。
- 2年生からは毎週のように就職相談を行っています。

e スポーツ分野の学科・コースに在籍する学生に対し、上記のような就職支援を行うにあたって、課題やご苦労されていることがあれば、お教えてください。

- プロゲーマーコースの学生が途中から e スポーツ企業に就職したいと言っても、技術しか学んでいないのでつぶしがきかないことです。

e スポーツ分野の学科・コースの卒業生のうち、e スポーツ業界に就職された方は、どのような形で e スポーツ業界に関わっていますか。

- プロゲーマー、イベントスタッフ、e スポーツライター、ゲーム配信会社、ゲームエンジニア、(イベント会社の中で) デザインです。

e スポーツ分野の学科・コースの卒業生のうち、e スポーツ業界以外に就職された方は、どのような業種・業務のお仕事を選択されていますか。

- 建築関係、販売、(独学で勉強をして) ゲームプランナーです。

これまでの e スポーツ分野の教育活動のご実績を踏まえて、e スポーツ業界の企業等の人材ニーズに関するご見解・お考えなどございましたら、お教えてください。

- プロゲーマーコースの生徒でプロにならない生徒も卒業後は e スポーツ業界に進みたいとの要望がありますが、社員で採用して下さる企業は少ないことです。
- e スポーツ業界の求人がまだ少ないことです。

3. 今後の展望等

御校の今後の e スポーツ分野の教育を行うにあたっての抱負等ございましたら、お教えてください。

- ゲーム技術、メンタル、フィジカルの 3 要素を兼ね備えた人材を育てることです。世の中からの偏見に負けない、精神的にも肉体的にも健全で e スポーツ業界に貢献できる人材になって欲しいと考えます。

e スポーツによる国内の地方地域の振興について、どのようなご感想・お考えをお持ちか、教えてください。

- 地方から e スポーツのイベントをやるので学生に手伝って欲しい、との要望が来るようになってきました。学生の中にはパソコンや機材のセッティング知識の豊富な者もいるので依頼者から重宝されます。学生にとっても頼られると嬉しいので、やりがいがありますし、そういった場面が増えてきていると感じます。

別紙”ヒアリング調査ご協力のお願ひ”に記載の通り、現在、日本 e スポーツ学会では文部科学省の委託を受けて、“地方創生を主導する e スポーツビジネス人材養成プログラム開発・実証事業”を推進しています。本事業や e スポーツビジネス人材養成に関するご意見などございましたら、教えてください。

- e スポーツの教育に関して国に興味を持って頂けるのは有り難いことだと感じます。
- プロゲーマーの先生自体も若く、教えた経験が少ないので、プロゲーマーのセカンドキャリアとして教える側に回るような場を支援して欲しいと希望します。

2.3.3. 事例 03 総合学園ヒューマンアカデミー

○調査協力者名：e-Sports カレッジ プロジェクトマネージャー 黒田俊平

《調査対象プロフィール》

図表 2-4 企業・団体情報

e スポーツ分野 学科・コース情 報	設置学科・コース名 ・プロプレイヤー専攻 ・ストリーマー専攻 ・エンターテインメントビジネス専攻 設置年 2020 年 ※2020 年 4 月より全国 6 カ所でスタート 修業年限 いずれの専攻も 1 年制 定員 約計 50 名程度を予定 在校生数 0 名 卒業生数 0 名
e スポーツ分野 学科・コースで の人材育成目標	・ プログーマー、イベントの企画・運営、ゲーム実況・MC、配信・ ストリーマー、マネージャー、エンジニア・プログラマ

《回答内容》

1. e スポーツ分野の教育内容について

御校の e スポーツ分野学科・コースのカリキュラムについて、主な構成科目を可能な範囲でお教えてください。

- ゲームプレイ実践（フォートナイト、レインボーシックスシージ、シャドウバース、リーグオブレジェンド）
- 動画編集
- 業界研究
- フィジカル・メンタルトレーニング
- イベント企画
- e-Sports 英語

特に e スポーツに関わる科目の実施にあたって、どのようなご経歴の方が講師をされていらっしゃるでしょうか。また可能であれば、御校の e スポーツ関連学科をご担当の講師の先生方について、“e スポーツご専門の方”の人数、“他分野・教養科目等ご専門の方”の人数を、具体的に教えてください。

- プロ e-Sports チーム「Crest Gaming」所属のプロゲーマー、サブメンバー、コーチ、

ストリーマー

- プロ e-Sports チーム「横浜 F・マリノス」所属のプロゲーマー
- イベント企画/e スポーツ関連会社「PCCS」1名
- 業界研究/e スポーツ関連会社「PACkage」1名
- 各校担任 1名

e スポーツ業界の企業・団体等との産学連携による教育活動を行っておられますか。連携先の企業団体、およびその連携のもと実施している教育活動の具体的な内容を、可能な範囲でお教えてください。

- 連携先の企業・団体等
 - ・ CyberZ
 - ・ 株式会社ゲームエイジ総研
 - ・ 株式会社産経デジタル
 - ・ 日本ユニシス株式会社
 - ・ レノボ・ジャパン株式会社
- 産学連携による教育活動内容
 - ・ CyberZ 社とは e-Sports カレッジ開講にあたってオリジナルイベントにてオンライン大会を定期開催。
 - ・ 様々な企業・学校と連携して e-Sports カレッジの学生のゲームプレイ時における脳波データ測定などの実施を行い、プレイヤーの強化だけでなく、心身や脳の健康、健康寿命の延伸に寄与していく。

e スポーツ分野の専門教育を行うにあたって、課題やご苦労されていることがあれば、お教えてください。

- 特に地方校での講師の確保が大変なので、それを解消するためにオンラインで授業を行い地方との格差をなくしていきたいと考えています。
- 保護者などからのネガティブイメージの払しょくです。

2. e スポーツ分野の就職支援等について

e スポーツ分野の学科・コースに在籍する学生に対し、どのような就職支援を実施していらっしゃいますか。可能な範囲でお教えてください。

- インターンなどを通じた提携企業との連携です。
- また、プロチームなどに学生のプレイを見てもらいチームの下部組織などへの入団を目指します。
- ビジネス面では CyberZ 様をはじめ、ゲーム会社を始めとする企業からの求人にも対応させていきたいと考えています。

e スポーツ分野の学科・コースに在籍する学生に対し、上記のような就職支援を行うにあたって、課題やご苦労されていることがあれば、お教えてください。

- 東京と地方の e スポーツの就職先の現状に差があるのでその差を埋めたいと考えています。

e スポーツ分野の学科・コースの卒業生のうち、e スポーツ業界に就職された方は、どのような形で e スポーツ業界に関わっていますか。

- まだ卒業生はいません。

e スポーツ分野の学科・コースの卒業生のうち、e スポーツ業界以外に就職された方は、どのような業種・業務のお仕事を選択されていますか。

- まだ卒業生はいません。

これまでの e スポーツ分野の教育活動のご実績を踏まえて、e スポーツ業界の企業等の人材ニーズに関するご見解・お考えなどございましたら、お教えてください。

- e スポーツ業界のイベント運営やビジネス周りの人材が足りていません。
- 地方ではイベントなども増えてきているが地方での人材は特に少ないです。

3. 今後の展望等

御校の今後の e スポーツ分野の教育を行うにあたっての抱負等ございましたら、お教えてください。

- 一番の目標は日本だけでなく海外で活躍するプロプレイヤーの育成に取り組みたいと考えています。
- e-Sports 専攻で培った力で地方を盛り上げるような人材になって欲しいと思います。
- ヒューマングループでは介護分野の事業も展開しており、全国で様々な連携もできるので e-Sports カレッジでも連携していきます。

e スポーツによる国内の地方地域の振興について、どのようなご感想・お考えをお持ちか、教えてください。

- ゲームカレッジなどでは全国の野球球団とゲームソフトの「ファミスタ」とコラボしたイベントなども行っていて e-Sports カレッジでも全国で展開していきたい。

別紙”ヒアリング調査ご協力のお願い”に記載の通り、現在、日本 e スポーツ学会では文部科学省の委託を受けて、“地方創生を主導する e スポーツビジネス人材養成プログラム開発・実証事業”を推進しています。本事業や e スポーツビジネス人材養成に関するご意見などございましたら、教えてください。

- 文部科学省様がこういった調査を通して e スポーツの教育について考えて頂いているのは良い取り組みだと思います。弊社のニーズとマッチしていると思うので一緒に取り組みについて協力していきたいと思います。

2.3.4. 事例 04 北海道ハイテクノロジー専門学校 卒業生

○調査対象者氏名：成田主税

≪調査対象プロフィール≫

図表 2-5 回答者

卒業した 専門学校名	北海道ハイテクノロジー専門学校
卒業した 学科・コース名	ITメディア学科 e スポーツ専攻
上記専門学校 在籍期間	2年

図表 2-6 勤務先情報

企業名	プロ e スポーツチーム レバンガ☆SAPPORO
事業内容	プロバスケットチーム『レバンガ北海道』が作った e スポーツチーム。シャドウバース、BLAZBLUE、ウイニングイレブンシリーズのプロ選手が在籍。
就業期間	2020年4月より
担当業務内容	業務はチームのマネージャー及び、e スポーツ部門の窓口全般を担当する予定。また、イベントの企画、運営などもやっていきたいと考えている。

≪回答内容≫

1. 専門学校での学習内容について

(1)専門学校在籍中、どのような科目を受講されていましたか。

- e スポーツ関連科目は以下の通りです。
 - ・ ゲームのプレイング（League Of Legends ・ PLAYERUNKNOWN'S BATTLEGROUNDS の 2 種目）
 - ・ 戦略論（プレゼンテーション能力の向上）
 - ・ イベント企画（実際にイベントなどを企画してみる）
- その他の科目（選択）は以下の通りです。
 - ・ 映像編集
 - ・ マイクロソフト office 系の科目
 - ・ 国家資格取得（IT パスポート・基本情報技術者など）
 - ・ デザイン

上記のうち、特に印象に残っている科目、学習内容、講師の先生などございましたら、お教えください。

- 授業のコマ数を使い、外部のイベントなどにスタッフで参加したことが印象に残っています。特に昨年、北海道で2日間に渡って開催された『HOKKAIDO ESPORTS FESTIVAL』では事前から準備や運営に参加し、大変でしたがとても達成感を感じ、良い経験となりました。

社会人として活動する中で、学生時代に学んでおきたかった知識、技術等があれば、お教えください。

- 現在インターンシップとしてチームの仕事をしているのですが、イラストレーターやフォトショップを使った資料作成などの仕事もあり、eスポーツチームでの仕事にも多様な業務があることを知りました。そうしたことから、在学中にデザインなど他の科目も勉強できていたらと感じています。

2. eスポーツ分野の就職支援等について

就職活動を行うにあたって、eスポーツ業界またはその他の業界のどのような企業等について検討されましたか。

- eスポーツに関連する仕事をしたいという思いはありましたが、具体的にどういった企業に対して就職活動をするといったことは考えていませんでした。私の場合は、1年生の頃から続けていた外部イベントのサポートなどを通して就職先である現在のチームからインターンシップのお話をいただき、そこから就職が決まりました。

就職活動を行うにあたって、企業等の情報をどのように収集されましたか。

- eスポーツ関連の仕事はどうしても北海道外が多くなってしまっているので、ネットなどで調べていました。

就職活動を行うにあたって、苦労されたこと、大変だったことなどございましたら、お教えください。

- eスポーツ関連の仕事でいうと、どうしても北海道外が多くなってしまいうという悩みがありました。北海道外で就職することを検討した時期もあったのですが、やはり北海道内が良いと考えた時に選択肢が少ないという点は大変でした。

就職活動を行うにあたって、学校や業界企業等から就職支援を受けられましたか。また、その内容をお教えください。

- 学校を通して、現在の内定先からインターンシップのお話をいただいたことが一番大きいです。

- それ以外では、e スポーツ専攻の生徒が集まるコミュニティサーバーがあり、先生が企業の募集情報などを提供してくれるということがありました。

同級生の皆様方は、こういった業界・企業等に就職されたか、ご存知の範囲でお教えください。

- e スポーツ関連では『esports STADIUM SAPPORO』という e スポーツ施設に就職した人がいます。
- また大阪の『ヨドバシカメラ』が e スポーツ関連の扱いもあるということで、就職した人がいました。

3. 今後の展望等

e スポーツ業界における今後のご活動の方針に関するお考え、思い、抱負等ございましたら、お教えください。

- 就職が決まっている『レバンガ SAPPORO』ではモバイルゲームがメインとなっているので、PC ゲームなど e スポーツ全般で活躍できるチームにしたいという目標があります。

昨今、国内の様々な地域で、e スポーツ団体の設立、e スポーツイベント開催などにより、地域振興に繋げる動きが見られます。このような業界の動きについて、ご感想・お考えをお持ちでしたら、お教えください。

- ゲームを好きな若い世代は多いと思うのですが、そういった人たちはあまり外に出ないような印象を持っています。e スポーツがサッカーなど他のプロスポーツと並ぶように成長し、大会などが増えていけば、そういった人たちが積極的に外に出るようになり、地域振興にも繋がるのではないかと思います。そのためにも、自分もプロチームでの活動を通して北海道を盛り上げていきたいと考えています。

2.3.5. 事例 05 東京アニメ・声優専門学校 卒業生

○調査対象者氏名：鎌田恭平

《調査対象プロフィール》

図表 2-7 回答者

卒業した 専門学校名	東京アニメ・声優専門学校
卒業した 学科・コース名	プロゲーマー専攻
上記専門学校 在籍期間	2年

図表 2-8 勤務先情報

企業名	<ul style="list-style-type: none">フリーランスeスポーツキャスター
事業内容	<ul style="list-style-type: none">イベント MCeスポーツ大会実況解説
就業期間	2年
担当業務内容	<ul style="list-style-type: none">イベントの MCeスポーツの実況・解説

《回答内容》

1. 専門学校での学習内容について

専門学校在籍中、どのような科目を受講されていましたか。

- eスポーツ関連科目は以下の通りです。
 - ゲームプレイ技術・知識
 - eスポーツの歴史・概論
- その他の科目は以下の通りです。
 - ヨガ
 - メンタルトレーニング
 - 英会話
 - アドビ社のソフトウェア関連
 - ディベート

上記のうち、特に印象に残っている科目、学習内容、講師の先生などございましたら、お教えください。

- 以下の講師、科目が特に印象に残っています。
 - ・ プロゲーミングチーム（Rampage、7th Heaven）などのコーチ
 - ・ 選手を講師として招いての技術や戦略・戦術を教わる授業

社会人として活動する中で、専門学校時代に学んだ知識や技術、経験のうち、特にどのようなことが役立っていますか。

- キャスター関係の授業で、現役のeスポーツキャスターや現役のイベントMC業をしている方から発声や腹式呼吸、活舌などを習ったことが今に生きています。

社会人として活動する中で、学生時代に学んでおきたかった知識、技術等があれば、お教えください。

- ビジネスマナー、営業用の資料作成ノウハウ、プレゼン能力、エクセルやパワーポイントなどの技術。教わっていると、フリーランスとして活動する中で裏方も出来るので良いと思います。

2. eスポーツ分野の就職支援等について

就職活動を行うにあたって、eスポーツ業界またはその他の業界のどのような企業等について検討されましたか。

- eスポーツ業界の企業のみを検討しました。

就職活動を行うにあたって、企業等の情報をどのように収集されましたか。

- 学校が用意してくれた企業説明会で情報を収集しました。
- 自分が好きなゲームの大会ウェブサイトを見て、運営している企業を調べました。

就職活動を行うにあたって、苦労されたこと、大変だったことなどございましたら、お教えください。

- 就職するかフリーランスになるかを決断するにあたり、悩みました。

就職活動を行うにあたって、学校や業界企業等から就職支援を受けられましたか。また、その内容をお教えください。

- 学校が用意してくれた企業説明会で就職支援を受けました。
- 担任の先生と面談を行いました。

同級生の皆様方は、どういった業界・企業等に就職されたか、ご存知の範囲でお教えてください。

- e スポーツ業界：エイプリルナイツ、RIZeST
- 芸能界：スターダスト（e スポーツ部門）
- その他：イベント会社、テレビ制作会社、ゲームデバック会社のデジタルハーツ
- フリーランスとして活動する同級生も多くいます。

3. 今後の展望等

e スポーツ業界における今後のご活動の方針に関するお考え、思い、抱負等ございましたら、お教えてください。

- 東京アニメ・声優専門学校の卒業生として地に足をつけて活動していく事により後進の模範となるようになっていきたいと思えます。自分のように、不登校や出席日数が足りない留年などのドロップアウト人生を歩んできた者でも、頑張っていけるということを見せていく所存です。

昨今、国内の様々な地域で、e スポーツ団体の設立、e スポーツイベント開催などにより、地域振興に繋げる動きが見られます。このような業界の動きについて、ご感想・お考えをお持ちでしたら、お教えてください。

- 地方の動きは前向きにとらえています。地域復興に、ゲームを役立てて貰えれば嬉しいと考えます。
- ゲームの楽しさが共有され、「地元でこういう動きがあるんだ」と友人に紹介しやすい形で広がっていくと良いと思えます。
- ゲームを使って地域を復興し、最終的に甲子園のようなものに繋がっていくようなストーリーが出来ると良いと考えます。

2.4. まとめ

2.4.1. 教育内容等

企業等と連携した職業教育の実施は、専門学校では広く促進されているが、eスポーツ分野においては、その傾向がより一層強くなっている。調査対象の専門学校・スクールのいずれも、実績を有するプレイヤー・プロゲーマーを講師として招聘したり、eスポーツ施設や関連企業等の外部機関と連携してイベントを開催したりするなど、産学連携の取り組みが活発であるようだ。

教育内容の面では、以下に各校のカリキュラムを再掲するが、ゲームプレイだけでなく、フィジカル・メンタルトレーニングといったスポーツ関連の科目やチームマネジメント、イベント企画・運営といった科目を設けている学校もある。また、3校のうち2校が国際大会等での活動を見据えてか、英語・英会話を設定している。

図表 2-9 各校のカリキュラム (再掲)

<ul style="list-style-type: none">➤ キャリア教育科目：1年生の前期はプログラミング、WEB、デザインなどIT全般が科目になり、後期で専攻科目に移ります。選択授業としてeスポーツ以外のデザイン、WEB、プログラミングなどの分野を学ぶこともできます。➤ 現在のeスポーツ業界の現状や市場について、どういった職業があるかという座学があります。➤ プロゲーマーを目指すということだけには限らず、eスポーツとはどういったものかを理解するためのゲーム実技があります。➤ プレゼンテーション能力を向上させる為の科目があります。
<ul style="list-style-type: none">➤ ゲーム実習／技術・戦略➤ メンタルトレーニング➤ 英会話／ゲーム用語、会話➤ チームマネジメント➤ office／ワード、エクセル➤ eスポーツ研究➤ 地方系列校とのオンラインリーグ戦
<ul style="list-style-type: none">➤ ゲームプレイ実践（フォートナイト、レインボーシックスシージ、シャドウバース、リーグオブレジェンド）➤ 動画編集➤ 業界研究➤ フィジカル・メンタルトレーニング➤ イベント企画➤ e-Sports 英語

卒業生の意見をみると、プレイヤーによる技術や戦略・戦術の授業やイベント運営といった科目が印象に残っているようで、ここでも産学連携による教育の実践が重要であることが見て取れる。その一方で、仕事の現場では、PCアプリケーションによる資料作成やプレゼンテーション、ビジネスマナーといったスキルが求められるという声も寄せられている。このようなビジネスリテラシーの教育もカリキュラムに組み込んでいく必要があることを示唆している。

2.4.2. 課題等

課題としては、就職の難しさが挙げられている。地方都市の場合には、地元での選択肢が少なく就職がより困難な面のあるようだ。さらに、プロゲーマーになれたとしても収入面の不安があるという指摘も寄せられている。このあたりは、現時点におけるeスポーツ分野の特性という見方もできるのではないだろうか。

また、地方の学校ではプレイヤー等の外部講師の招聘が難しいという意見もある。オンライン授業で対応を図っているようだが、産学の密な連携を進めていく上で、外部講師の招聘は、地域の差はあるにしても多くの学校にとって課題となるであろう。

3. ビジネス分野専門学校実態調査報告

3.1. 調査目的

本事業の教育プログラムの主な受講対象者であるビジネス分野専門学校生の知識・スキルを把握するために、ビジネス分野専門学校のカリキュラムおよび使用教材の事例の収集を目的とした調査を実施した。この情報をもとに、ビジネス分野専門学校卒業生が有する知識・スキルの把握、および本事業の教育プログラムを受講するにあたって不足する前提知識・スキルの分析を実施する。

3.2. 調査実施の概要

3.2.1. 調査対象

下記のカリキュラム 15 件、教材 5 件を調査対象とした。

- ① ビジネス分野専門学校の企業経営等に関わる人材養成を行う学科のカリキュラム
- ② ①のうち、企業経営・プロジェクトマネジメント等の科目の使用教材

以下に上記の調査対象の一覧を掲載する。

図表 3-1 調査対象

1. 総合系ビジネス学科カリキュラム
事例 01 鹿児島情報ビジネス公務員専門学校 総合ビジネス科
事例 02 沖縄情報経理専門学校 総合ビジネス科
事例 03 学校法人日本コンピュータ学園 総合情報ビジネス科
事例 04 専門学校スクール・オブ・ビジネス 総合ビジネス学科
2. 経営系ビジネス学科カリキュラム
事例 05 専門学校岡山情報ビジネス学院 経営アシスト学科
事例 06 関西経理専門学校 経営学科
事例 07 東京工学院専門学校 経営情報科
事例 08 秋田情報ビジネス専門学校 経営情報科
事例 09 早稲田文理専門学校ビジネス起業 経営学科
事例 10 麻生情報ビジネス専門学校 経営ビジネス科
3. IT系ビジネス学科カリキュラム
事例 11 広島情報専門学校 情報ビジネス科・オフィスビジネス専攻
事例 12 大阪情報コンピュータ専門学校 IT ビジネス学科

事例 13 盛岡情報ビジネス&デザイン専門学校 情報ビジネス科

4. e スポーツ系ビジネス学科カリキュラム

事例 14 新潟ビジネス専門学校 イベントビジネス学科

事例 15 日本工学院専門学校 ゲームクリエイター科四年制

5. 教材

事例 01 経営学検定試験公式テキスト

事例 02 IT 戦略とマネジメント

事例 03 販売士検定 3 級ハンドブック

事例 04 販売士検定 2 級ハンドブック

事例 05 イベント検定公式テキスト

3.2.2. 調査手法

上記の調査対象について、インターネット検索を中心として事例収集を行った。

以下、調査結果の詳細を掲載する。

3.3. 調査結果

3.3.1. 総合系ビジネス学科

3.3.1.1. 事例 01 鹿児島情報ビジネス公務員専門学校 総合ビジネス科

図表 3-2 鹿児島情報ビジネス公務員専門学校 総合ビジネス科

学校法人名	学校法人九州総合学院		
学校名	鹿児島情報ビジネス公務員専門学校		
学科・コース名称	総合ビジネス科・会計実務コース		
学校 HP URL	https://www.kbcc.ac.jp/		
学科・コース概要	高度な商業簿記、工業簿記を修得し、財務諸表からの企業の財政状態、経営成績を読み取り、適正な経営分析ができるスキルを目指す。その専門性を生かし、会計人として社会で活躍できる人材の育成を目的とする。		
育成人材	経理事務、営業事務、一般事務、税理士補助業務、会計事務、財務事務、一般企業総合職		
修業年限	2年制		
カリキュラム構成科目			
科目名	時間数	科目名	時間数
接遇実習Ⅰ	64	接遇実習Ⅱ	64
ビジネス実務Ⅰ	64	ビジネス文書Ⅰ	64
WordⅠ	64	ビジネス文書Ⅱ	64
ExcelⅠ	64	IT実習Ⅰ	64
プレゼンテーション	64	IT実習Ⅱ	64
就職実務Ⅰ	32	プレゼンテーションⅡ	64
労務管理基礎	32	総合実践Ⅱ	64
簿記論Ⅰ	96	就職演習	64
簿記論Ⅱ	96	簿記論Ⅴ	80
簿記論Ⅲ	96	簿記論Ⅵ	80
簿記論Ⅳ	96	簿記論Ⅶ	64
簿記論実践演習Ⅰ	32	簿記論Ⅷ	64
簿記論実践演習Ⅱ	32	総合実践演習Ⅰ	32
演習所得税法Ⅰ	64	演習所得税法Ⅱ	64
演習法人税法Ⅰ	64	演習法人税法Ⅱ	64
シラバス掲載 URL	https://www.kbcc.ac.jp/engine/wp-content/uploads/2019/08/0		

	98755576b544202158759f681075496.pdf
--	---

3.3.1.2. 事例 02 沖縄情報経理専門学校 総合ビジネス科

図表 3-3 沖縄情報経理専門学校 総合ビジネス科

学校法人名	不明		
学校名	沖縄情報経理専門学校		
学科・コース名称	総合ビジネス科・ライセンスコース		
学校 HPURL	https://www.oac.ac.jp/		
学科・コース概要	入学時に自分が就きたい仕事はまだはっきりしないという学生にピッタリなコース。さまざまな資格取得にチャレンジしながら、自分の適職を探す。IT 社会に求められる情報処理技術なども身につく。		
育成人材	宅地建物取扱士、行政書士、銀行員、財務スタッフ、ファイナンシャル・プランニング技能士、証券外務員、建築業経理士、経理スタッフ、総務スタッフ、営業スタッフ、販売員、企業秘書、一般事務、コールセンタースタッフ、PC インストラクタ、IT インストラクタ、オペレータ、ショップバイヤー		
修業年限	2 年制		
カリキュラム構成科目			
科目名	時間数	科目名	時間数
商業簿記Ⅰ	108	表計算Ⅰ	36
商業簿記Ⅱ	108	表計算Ⅱ	36
工業簿記Ⅰ	108	データベースⅠ	36
会計学Ⅰ	108	インターネットⅠ	36
計算Ⅰ	18	パワーポイントⅠ	36
計算Ⅱ	36	マルチメディアⅠ	36
ビジネス能力Ⅰ	36	パソコン会計Ⅰ	36
ワープロⅠ	36	パソコン会計Ⅱ	36
ワープロⅡ	36	社会常識Ⅰ	54
文書デザインⅠ	36	就職対策Ⅰ	36
シラバス掲載 URL	https://www.oac.ac.jp/siteadmin/wp-content/uploads/2019/08/20190829_Syllabus_sougoubusiness.pdf		

3.3.1.3. 事例 03 学校法人日本コンピュータ学園 総合情報ビジネス科

図表 3-4 学校法人日本コンピュータ学園 総合情報ビジネス科

学校法人名	学校法人日本コンピュータ学園		
学校名	東北電子専門学校		
学科・コース名称	総合情報ビジネス科・ビジネスキャリアコース		
学校 HPURL	https://www.jc-21.ac.jp/		
学科・コース概要	パソコンの知識に加え、簿記会計、ビジネスマナー、マーケティングなど、様々なシーンで企業を支えるための知識と教養を身に着けたビジネスパーソンを育成する。		
育成人材	営業、販売一般事務営業事務総合職経理システムオペレータ		
修業年限	2 年制		
カリキュラム構成科目			
科目名	時間数	科目名	時間数
就職対策Ⅰ	57	就職対策Ⅱ	57
販売知識	171	プレゼンテーション	85.5
簿記会計	228	オフィスアプリケーションⅡ	228
情報リテラシー	28.5	デジタルデザイン	57
ライセンス対策Ⅰ	171	ビジネスマナー	57
ビジネス実務	57	マーケティング	114
ビジネスコミュニケーション	57	簿記演習	171
オフィスアプリケーションⅠ	171	ライセンス対策Ⅱ	85.5
パソコン基礎	28.5	ライフデザインⅡ	114
ライフデザインⅠ	57	Web デザイン	57
他自由選択科目 7 件			
シラバス掲載 URL	https://www.jc-21.ac.jp/pdf/jissen_2019_ab.pdf		

3.3.1.4. 事例 04 専門学校スクール・オブ・ビジネス 総合ビジネス学科

図表 3-5 専門学校スクール・オブ・ビジネス 総合ビジネス学科

学校法人名	学校法人 Adachi 学園		
学校名	専門学校スクール・オブ・ビジネス		
学科・コース名称	総合ビジネス学科		
学校 HPURL	https://www.ksb.ac.jp/		
学科・コース概要	資格を取るだけでなく、フィールドに飛び出して多くの人と接しながら、人や地域の役に立つ企画やイベントなどに関わり、実践的に人間力を鍛えていく。		
育成人材	企画スタッフ、営業スタッフ、経理スタッフ、販売スタッフ、受付スタッフ、ショップ経営者		
修業年限	2 年制		
カリキュラム構成科目			
科目名	時間数	科目名	時間数
キャリアガイダンス	64	簿記 V	64
サーピス接遇	96	簿記 VI	64
硬筆書写	64	販売士 IV	64
Office 基礎	32	販売士 V	64
経営学	64	販売士 VI	64
Web 基礎	64	マーケティング	32
簿記 I	64	企業経営・起業論	32
簿記 II	64	キャリアフロンニング	64
簿記 III	64	Office 演習	96
販売士 I	64	Microsoft Office Specialist	64
販売士 II	64	会計演習	128
販売士 III	64	WEB 演習	128
宅地建物取引士	192	英会話	128
ホームルーム 1	64	ワーキング・スタディ	384
Office 演習	96	企業研修 A	720
IT パスポート	64	企業研修 B	720
簿記 IV	64	短期留学	時数による
シラバス掲載 URL	https://www.ksb.ac.jp/common/pdf/info_ksb.pdf		

3.3.2. 経営系ビジネス学科

3.3.2.1. 事例 05 専門学校岡山情報ビジネス学院 経営アシスト学科

図表 3-6 専門学校岡山情報ビジネス学院 経営アシスト学科

学校法人名	学校法人三友学園		
学校名	専門学校岡山情報ビジネス学院		
学科・コース名称	経営アシスト学科(旧会計ビジネス学科)		
学校 HP URL	https://www.oic-ok.ac.jp/		
学科・コース概要	経理・財務・総務などの経営管理業務には、多角的な視点から企業活動を管理、分析することが求められる。本学科では簿記を中心に、マーケティング論、財務分析等を学習し、会社の発展に貢献できるキーパーソンをめざす。		
育成人材	金融・会計事務所 税理士補助、ファイナンシャル・プランナー（FP）、テラー（金融機関窓口業務）、経理、財務、総務、経営企画、法務、営業企画、販売促進、営業販売		
修業年限	2年制		
カリキュラム構成科目			
科目名	時間数	科目名	時間数
ビジネス実務Ⅰ	68	不動産関連法規Ⅱ	35
簿記入門Ⅰ	48	FP基礎演習Ⅰ	60
商業簿記Ⅰ	52	FP基礎演習Ⅱ	66
商業簿記Ⅱ	47	FP応用演習Ⅰ	60
工業簿記Ⅰ	35	FP応用演習Ⅱ	66
工業簿記Ⅱ	47	クラウド会計	32
財務会計Ⅰ	49	ビジネス実務Ⅱ	68
財務会計Ⅱ	47	経理実務	30
管理会計Ⅰ	35	ビジネスアプリケーションⅡ	33
管理会計Ⅱ	47	プレゼンテーション技法	30
基礎簿記演習Ⅰ	66	スキルアップ演習Ⅰ	45
基礎簿記演習Ⅱ	66	スキルアップ演習Ⅱ	48
応用簿記演習Ⅰ	66	経営マネジメント	30
応用簿記演習Ⅱ	66	卒業研究	120
マーケティングⅠ	19	日経ストックリーグ	62
マーケティングⅡ	22	ビジネスリテラシーⅡ	20

金融リテラシーⅠ	38	親学	15
金融リテラシーⅡ	24	ゲーム概論	16
ビジネスリテラシーⅠ	39	医療事務	16
所得税法	46	FP	16
ペン字	15	レイアウトデザイン	16
ビジネスアプリケーションⅠ	31	HP 動画	16
Excel 実習 (MOS)	66	表現	16
クラウド会計	33	ロボット制御	16
キャリア実習	95	Excel 実務	16
未来会計学 (1年)	15	一般知能	16
未来会計学 (2年)	16	健康管理	16
日経講座	18	ロジカルシンキング	16
FP 概論Ⅰ	32	ビジネス英語	16
FP 概論Ⅱ	35	ペン字上級	16
タックスプランニングⅠ	33	応用文章技能	16
タックスプランニングⅡ	35	フラワーアレンジメント	16
不動産関連法規Ⅰ	35		
シラバス掲載 URL	https://www.oic-ok.ac.jp/assets/document/syllabus/management/syllabus--2.pdf https://www.oic-ok.ac.jp/assets/document/syllabus/management--2/syllabus--2.pdf		

3.3.2.2. 事例 06 関西経理専門学校 経営学科

図表 3-7 関西経理専門学校 経営学科

学校法人名	学校法人大阪学院大学		
学校名	関西経理専門学校		
学科・コース名称	経営学科・エグゼクティブコース		
学校 HPURL	https://www.ast.ac.jp/		
学科・コース概要	ビジネスの基礎から、経営・経理・販売の応用へ向けて学びを深め、経営のリーダーにふさわしい実践力を身につける。さらにビジネスマナーやコンピュータの知識と技能を磨き、社会人としての実践力を養う。		
育成人材	企業経営者、経営管理者		
修業年限	2 年制		
カリキュラム構成科目			
科目名	時間数	科目名	時間数
商業簿記Ⅰ・Ⅱ	記載無	商業簿記Ⅲ・Ⅳ	記載無
経営戦略Ⅰ・Ⅱ	記載無	工業簿記Ⅲ・Ⅳ	記載無
ファイナンスⅠ・Ⅱ	記載無	ファイナンスⅠ・Ⅱ	記載無
基本経営学Ⅰ・Ⅱ	記載無	流通論・販売実務	記載無
総合教養論Ⅰ・Ⅱ	記載無	マーケティング	記載無
税務会計Ⅰ・Ⅱ	記載無	現代経営論Ⅰ・Ⅱ	記載無
工業簿記Ⅰ・Ⅱ	記載無	カラーコーディネートⅠ・Ⅱ	記載無
WordⅠ PowerPoint	記載無	WordⅢ HomePage	記載無
ExcelⅠ・Ⅱ	記載無	ExcelⅢ Access	記載無
シラバス掲載 URL	https://www.kbc.ast.ac.jp/johokoukai/		

3.3.2.3. 事例 07 東京工学院専門学校 経営情報科

図表 3-8 東京工学院専門学校 経営情報科

学校法人名	学校法人田中育英会		
学校名	東京工学院専門学校		
学科・コース名称	経営情報科・経営情報コース		
学校 HPURL	https://www.technosac.jp/eng/		
学科・コース概要	産業能率大学通信教育課程の卒業資格(学士)の取得をめざし、日商簿記や販売士、FP などの資格取得も重視。学内のカフェ経営など実践的な教育の場も設け、あらゆる業界に通用するビジネススキルを鍛える。		
育成人材	営業職、プログラマ(PG)、販売職、システムエンジニア(SE)、経営・会計職、オペレータ		
修業年限	2 年制		
カリキュラム構成科目			
科目名	時間数	科目名	時間数
ホームページの活用 1	72	会計学	72
国際コミュニケーション 1	72	英語 2 A	72
販売論基礎	108	教養講座 2	36
アプリケーション実習 1	72	アプリケーション実習 2	72
教養講座 1	36	資格対策演習 2	72
経営演習 1 A	108	資格対策講座 2	72
経営演習 1 B	144	日本語学演習 3	144
資格対策 1	72	経営演習 2 A	108
資格対策講座 1	72	経営演習 2 B	144
情報システムの基礎	72	日本語学演習 3	144
経済学基礎	72	総合講座 3 (専門応用)	36
日本語学演習 1	144	総合講座 3 (一般教養)	36
資格対策演習 1	72	資格対策 2	72
簿記基礎 1	144	日本語演習 2	108
日本語学演習 2	108	資格対策講座 2	72
コンピュータ実習 1	72	簿記応用 1	144
アプリケーション実習 1	72	コンピュータ実習 2	36
販売士応用	144	コンピュータ実習 2 (Office)	72
ホームページの活用 2	72	日本語学演習 4	144

資格対策 2	72	企業実習 B	144
		企業実習 C	144
シラバス掲載 URL	https://www.technosac.jp/school/eng-syllabus-keieijyouhou.pdf		

3.3.2.4. 事例 08 秋田情報ビジネス専門学校 経営情報科

図表 3-9 秋田情報ビジネス専門学校 経営情報科

学校法人名	学校法人伊藤学園		
学校名	秋田情報ビジネス専門学校		
学科・コース名称	経営情報科		
学校 HPURL	https://www.ito-gakuen.ac.jp/aibc/		
学科・コース概要	大学と専門学校に同時入学。大学の「高度な知識・教養」と専門学校の「資格・実践力」を秋田にいながら同時履修する。類似科目を共有化した独自のカリキュラムで効率よく学べる。専門学校で資格取得を目指して学んだ内容や技術が大学科目の基礎となり理解が早まる。		
育成人材	システムエンジニア、セールスエンジニア、システム運用エンジニア、医療系情報システム技術者、経理・事務部門スタッフ、高等学校教諭「情報・商業・数学」		
修業年限	4 年制		
カリキュラム構成科目			
科目名	時間数	科目名	時間数
アプリケーション実習Ⅰ	60	就職実務Ⅰ	15
基礎理論（情報処理概論）	15	ビジネス概論	13
コンピュータシステム （情報処理概論）	15	ビジネスマナーと文書技法	13
ネットワーク技術 （情報処理概論）	15	実践ビジネス文書	13
データベース技術 （情報処理概論）	15	就職対策Ⅰ	75
セキュリティ技術 （情報処理概論）	15	Android アプリ開発基礎	12
システム・ソフトウェア開発技 術（情報処理概論）	15	ERP システム	15

プロジェクトマネジメント・サービスマネジメント (情報処理概論)	15	ソフトウェアエンジニアリング	15
システム戦略・経営戦略・企業と法務 (情報処理概論)	15	医学医療	15
JAVA プログラミング基礎	60	医療制度と医療情報システム	15
表計算	15	各種検定試験対策	135
アルゴリズム	30	商業簿記基礎	60
基本情報対策講座	60	総合実践	30
情報処理検定試験対策	60	大学科目補講	120
IT の職業と情報倫理	10	知的所有権論	15
英語 I	15	販売士 I	30
基礎数学	15	ファイナンシャルプランニング 概論 II	60
情報システム学概論 I	15	ファイナンシャルプランニング 概論 I	60
総合実践	30	アプリケーション実習 II	60
大学科目補講	120	就職対策 II	15
データベース構築	45	卒業研究	60
プログラミング応用 I (Java)	105	企業研修	60
プログラミング実践 (Java)	40	e-ビジネス総論	15
Linux 実習	14	サーバ構築演習	15
セキュリティ応用	14	ネットワーク応用	15
デジタル社会の法制度	15	各種検定試験対策	135
英語 II	15	自主課題学習	60
応用情報対策講座	139	FP 演習	30
情報システム学概論 II	15	工業簿記	60
食と健康情報	15	商業簿記応用	60
総合実践	30	総合実践	30
大学科目補講	120	大学科目補講	120
HTML・CSS 基礎	12	販売士 II	30
シラバス掲載 URL	https://www.ito-gakuen.ac.jp/aibc/public/		

3.3.2.5. 事例 09 早稲田文理専門学校ビジネス起業 経営学科

図表 3-10 早稲田文理専門学校ビジネス起業 経営学科

学校法人名	学校法人中央情報学園		
学校名	早稲田文理専門学校		
学科・コース名称	ビジネス起業経営学科		
学校 HPURL	http://wbc.ac.jp/		
学科・コース概要	マネジメント・組織管理・会計・マーケティング・サービスなど企業経営に必要な知識やスキルを身につけ、多様な業務を学び、将来独立開業もできるビジネス人材を育成。		
育成人材	経営企画、商品開発、営業、販売、起業、経理事務・営業事務・一般事務、ショップスタッフ、バイヤー、マーチャンダイザー		
修業年限	4年制		
カリキュラム構成科目			
科目名	時間数	科目名	時間数
ビジネスコミュニケーションⅠ	72	財務分析	72
ビジネスコミュニケーションⅡ	72	経営マネジメントⅠ	144
ビジネスコミュニケーションⅢ	72	経営マネジメントⅡ	144
ビジネスコミュニケーションⅣ	72	経営マネジメントⅢ	144
情報リテラシーⅠ	72	経営マネジメントⅣ	72
情報リテラシーⅡ	72	マーケティングⅠ	72
キャリアデザインⅠ	72	マーケティングⅡ	72
キャリアデザインⅡ	72	マーケティング実習Ⅰ	72
コミュニケーションⅠ	72	マーケティング実習Ⅱ	72
コミュニケーションⅡ	72	ビジネスプランニングⅠ	72
コミュニケーションⅢ	72	ビジネスプランニングⅡ	72
コミュニケーションⅣ	72	ビジネスプラン作成	144
キャリアプランⅠ	72	プレゼンテーション技法	72
キャリアプランⅡ	72	創業シミュレーション	72
経済学Ⅰ	72	E C サイト運営	72
経済学Ⅱ	72	企業マネジメント実習	72
経営戦略	72	企業・業界研究	72
簿記会計Ⅰ	72	ビジネス英語Ⅰ	72
簿記会計Ⅱ	72	ビジネス英語Ⅱ	72
財務会計	72	I C T 利活用	32

簿記会計実習Ⅰ	72	A イノベーション	32
簿記会計実習Ⅱ	72	卒業研究	144
シラバス掲載 URL	http://wbc.ac.jp/wp-content/themes/bunri01/download/bk_y4.pdf		

3.3.2.6. 事例 10 麻生情報ビジネス専門学校 経営ビジネス科

図表 3-11 麻生情報ビジネス専門学校 経営ビジネス科

学校法人名	学校法人麻生塾		
学校名	麻生情報ビジネス専門学校		
学科・コース名称	経営ビジネス科・経営コース		
学校 HP URL	http://www.asojuku.ac.jp/abcc/		
学科・コース概要	経営・流通・財務・会計も知識をもとに、高いスキルを持ったデキルビジネスパーソンや企業経営者へ		
育成人材	販売、営業、起業家・経営者、営業事務、一般事務など		
修業年限	2 年制		
カリキュラム構成科目			
科目名	時間数	科目名	時間数
Word 演習	60	GCB II	16
プロモーション戦略Ⅰ	30	就職実務Ⅴ(面接対策)	30
店舗運営基礎	30	販売実践総合Ⅰ	38
GCBⅠ	16	ネットビジネス実践Ⅰ	30
ビジネスコミュニケーション	60	基礎簿記Ⅰ	60
ビジネス電話	60	基礎簿記Ⅱ	60
マーケティング論Ⅰ	48	経営戦略Ⅱ	60
リテールマーケティング	30	戦略的プレゼンテーション	24
基礎経済学	30	インターンシップⅡ	60
就職実務Ⅰ(筆記対策)	30	販売演習Ⅱ	30
電卓計算	24	経営分析	60
流通システム論Ⅰ	58	就職実務Ⅳ(筆記対策)	30
インターンシップ事前研修	26	Office 総合演習	60
Excel 演習	60	ビジネス文書	30
マーケティング論Ⅱ	76	就職実務Ⅵ(面接対策)	30
就職実務Ⅱ(筆記対策)	24	ネットビジネス実践Ⅱ	60

流通システム論Ⅱ	48	Access 演習	60
フィールドワーク	60	卒業研究Ⅰ	90
プレゼンテーション技法	30	卒業研究Ⅱ	90
経営戦略Ⅰ	60	インターンシップⅢ	60
インターンシップⅠ	200	販売演習Ⅲ	30
プロモーション戦略Ⅱ	30	販売実践総合Ⅱ	60
色彩	40	給与計算	30
店舗運営応用	30	経営財務Ⅰ	36
PowerPoint 演習	30	経営財務Ⅱ	36
シラバス掲載 URL	https://asojuku.ac.jp/about/disclosure/abcc/		

3.3.3. IT系ビジネス学科

3.3.3.1. 事例 11 広島情報専門学校 情報ビジネス科・オフィスビジネス専攻

図表 3-12 広島情報専門学校 情報ビジネス科・オフィスビジネス専攻

学校法人名	学校法人電子開発学園九州		
学校名	広島情報専門学校		
学科・コース名称	情報ビジネス科・オフィスビジネス専攻		
学校 HP URL	https://www.hi-joho.ac.jp/		
学科・コース概要	パソコン処理が多い昨今のオフィスワークにおいて、パソコンスキルは強みになる。Word や Excel など代表的なソフトの基礎からマクロ機能や VBA による応用まで、高度なスキルを習得する。		
育成人材	ビジネススタッフ、パソコンインストラクタ、システムアドミニストレータ		
修業年限	2 年制		
カリキュラム構成科目			
科目名	時間数	科目名	時間数
Web デザイン実習	30	インターンシップ	15
IT ストラテジとマネジメント	30	J 検 2 級対策	15
IT の職業と情報倫理	15	ゼミ	30
J 検 2 級対策	15	デジタル社会の法制度	15
コンピュータシステム 1	20	ビジネスマナーと文書技法	15
コンピュータシステム 2	20	プレゼンテーション技法	15
コンピュータシステム 3	20	ホームルーム	30
システム開発の基礎	15	国試対策(秋期)	90
ゼミ	30	就職指導	15
デジタル社会の法制度	15	卒業研究	120
ネットワークとセキュリティ	15	セキュリティ応用	15
ヒューマンスキル	15	B 検 2 級対策	15
ホームルーム	30	MOS 対策 Access	15
国試対策(秋期)	90	ビジネスソフト(Access)	30
国試対策(春期)	90	ビジネスソフト(Excel/VBA)	30
就職対策	30	ビジネスソフト演習 1	30
MOS 対策 Excel	60	ビジネスソフト演習 2	15
MOS 対策 Word	45	MOS 対策 PowerPoint	15
秘書検定対策	15	インターンシップ	15

簿記検定 3 級対策	75	
シラバス掲載 URL	https://www.hi-joho.ac.jp/syllabus/	

3.3.3.2. 事例 12 大阪情報コンピュータ専門学校 IT ビジネス学科

図表 3-13 大阪情報コンピュータ専門学校 IT ビジネス学科

学校法人名	学校法人大阪経理経済学園		
学校名	大阪情報コンピュータ専門学校		
学科・コース名称	IT ビジネス学科		
学校 HPURL	https://www.oic.ac.jp/index.html		
学科・コース概要	大阪情報コンピュータ専門学校 IT ビジネス学科は、建学の理念に基づく学園の使命に沿って、学生一人ひとりの個性を伸ばし、情報通信、及びゲーム・コンピュータグラフィックス・デザイン等の専門分野における「実践的な専門的知識・技術」、「論理的判断能力」、「情報通信技術 (ICT) を活用したコミュニケーション能力」を高める教育を実践し、未来の産業社会で活躍できる自立した専門職業人を養成する。		
育成人材	営業、経理 (財務・会計)、IT コンサルタント、オンラインショップ店主、インストラクタ、セールスエンジニア		
修業年限	2 年制		
カリキュラム構成科目			
科目名	時間数	科目名	時間数
Web ページ制作技法	30	原価計算 II	30
コンピュータ概論 I	60	商業簿記 II	30
コンピュータ概論 II	60	商業簿記 III	60
エクセル I	30	プロジェクトマネジメント	30
パワーポイント	30	マーケティング論 I	30
ワード	30	マーケティング論 II	30
ビジネスセキュレタリ I	30	経営学応用	60
ビジネスセキュレタリ II	30	経営学基礎	30
ビジネストピックス I	30	キャリアデザイン I	30
ビジネスマネジメント I	30	キャリアデザイン II	30
ビジネスマネジメント II	30	コミュニケーション技法	30
工業簿記	60	ゼミナール I	60

商業簿記Ⅰ	120	ゼミナールⅡ	60
簿記演習	60	日本語表現法	30
システム開発とリーダーシップ	30	日本語Ⅰ	30
e-ビジネス概論	30	日本語Ⅱ	30
アクセスⅠ	60	海外研修基礎講座	30
アクセスⅡ	60	海外研修	30
エクセルⅡ	30	インターンシップⅠ	30
エクセルⅢ	30	インターンシップⅡ	30
Webサイト構築	60	インターンシップⅢ	30
ビジネストピックスⅡ	30	インターンシップⅣ	30
ビジネス企画技法	30	技術者のための現代国際事情	30
パソコン会計Ⅰ	30	映像・アニメ作品から見る日本 近現代史	30
パソコン会計Ⅱ	30	ネットワークメディアアート	30
管理会計入門	30	AIと社会	30
原価計算Ⅰ	60	技術者のための環境問題入門	30
他自由選択科目 56 件			
シラバス掲載 URL	https://www.oic.ac.jp/about/disclosure.html		

3.3.3.3. 事例 13 盛岡情報ビジネス&デザイン専門学校 情報ビジネス科

図表 3-14 盛岡情報ビジネス&デザイン専門学校 情報ビジネス科

学校法人名	学校法人龍澤学園
学校名	盛岡情報ビジネス&デザイン専門学校
学科・コース名称	情報ビジネス科
学校 HPURL	https://www.morijyobi.ac.jp/
学科・コース概要	パソコンやインターネットに関する IT 知識や操作技術等について学び、それらを IT 活用のスペシャリストとして経営管理や業務推進に「活かせる」人材を目指す。IT 業界のみならず、生活に身近な流通・小売業界においても能力を発揮できるよう、情報系国家資格「IT パスポート試験」や、「日商簿記検定」「販売士検定」「ファイナンシャルプランニング技能士検定」等のビジネス系検定の取得学習にも取り組む。資格取得の他、実際の授業ではビジネスシーンを想定した文書・ファイル作成、Web 制作、プロジェクト企画立案等にも挑

	戦する。多様な就職先を見据えた学習ができることが特徴。		
育成人材	IT系・一般企業経理・事務部門、ITインストラクタ、カスタマーエンジニア、販売員・営業、鉄道職員、郵便局員、団体職員など		
修業年限	2年制		
カリキュラム構成科目			
科目名	時間数	科目名	時間数
ITパスポート	200	Office(Excel Expert)	50
F P 3級学科	120	Office(Word Expert)	50
Office (Excel)	60	F P 3級実技	60
Office (Word)	60	コンピュータ会計2級	80
Office (PowerPoint)	60	地域連携	44
簿記3級	180	ビジネスマナー	80
SPI	60	業界研究(就職対策)	60
一般教養	30	卒業研究	60
ビジネス実践	30	販売士	80
業界研究(就職対策)	64	HP作成	80
Illustrator	60	国内地理	80
Photoshop	60	ビジネス文書	80
Office (Access)	60	英会話	32
企業連携	40		
シラバス掲載URL	https://www.morijyobi.ac.jp/other/information.html		

3.3.4. eスポーツ系ビジネス学科

3.3.4.1. 事例 14 新潟ビジネス専門学校 イベントビジネス学科

図表 3-15 新潟ビジネス専門学校 イベントビジネス学科

学校法人名	学校法人新潟総合学院		
学校名	新潟ビジネス専門学校		
学科・コース名称	イベントビジネス学科・eスポーツプランナーコース		
学校 HPURL	https://www.nbc.ac.jp/		
学科・コース概要	<p>イベント運営の基本をしっかり学び、eスポーツの現場で実習！ 県内で NBC が初!e スポーツの企画・運営を専門的に学ぶコースが誕生! NBC だから実現!本物のプロから学ぶ企業連携プログラム。 実際の e スポーツイベントに参加!豊富な現場実習で業界の即戦力へ!</p>		
育成人材	eスポーツプランナー、ゲームイベントプランナー、eスポーツプロデューサー、eスポーツマネージャー、eスポーツ企画スタッフなど		
修業年限	2年制		
カリキュラム構成科目			
科目名	時間数	科目名	時間数
Excel 実習	114	マーケティング	30
Illustrator 実習	96	異文化研究	58
Photoshop 実習	63	課外研修活動Ⅰ	52
PowerPoint 実習	54	課外研修活動Ⅱ	31
WEB 基礎	54	企画立案	90
Web 実習	69	計算実務	78
Word 実習	90	広告概論	36
イベントプランニングⅠ/ゲームイベントプランニングⅠ	58	広告制作Ⅱ	96
イベントプランニングⅡ	192	広報実習	54
イベント運営実習Ⅰ/ゲームイベント運営実習Ⅰ	89	作品制作	54
イベント運営実習Ⅱ/ゲームイベント運営実習Ⅱ	48	就職実務Ⅰ	168
イベント概論	59	就職実務Ⅱ	153
コミュニケーション	51	卒業制作	63

デザイン基礎	36	問題解決法	36
プレゼンテーション	54		
他選択科目 3 件			
シラバス掲載 URL	https://www.nbc.ac.jp/cms/wp-content/themes/nbc2/shared/file/event_syllabus.pdf?20181026		

3.3.4.2. 事例 15 日本工学院専門学校 ゲームクリエイター科四年制

図表 3-16 日本工学院専門学校 ゲームクリエイター科四年制

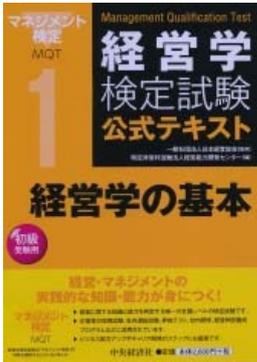
学校法人名	学校法人片柳学園		
学校名	日本工学院専門学校		
学科・コース名称	ゲームクリエイター科四年制・ゲームビジネスコース		
学校 HPURL	https://www.neec.ac.jp/		
学科・コース概要	最新のゲームを生み出すクリエイターはもちろん、今最も必要とされているのは、ゲーム文化・ゲーム産業をより豊かに楽しくする人材。ゲームクリエイター科では、ゲームサービスの中心となる運用責任者、ゲームをビジネスとして成立させる人材、ゲーム全体をプロデュースする人材、また e-sports の世界でプロとなって活躍するプロゲーマーなどを育成するゲームビジネスコースを設置。制作のためのスキルに加え、ゲーム業界が必要とするマーケティング、品質管理（QA・デバッグ）などの幅広い能力を学ぶ。		
育成人材	コンシューマ系・オンライン系・モバイル系・PC 系の各種ゲームプログラマ、CG 系プログラマ、IT 系プログラマ、システムエンジニア、ゲームプランナー、ゲームディレクター、レベルデザイナー		
修業年限	4 年制		
カリキュラム構成科目			
科目名	時間数	科目名	時間数
基礎数学 1	45	実践実習 1B	90
基礎数学 2	45	実践実習 1C	90
ビジネススキル 1	45	実践実習 1D	90
ビジネススキル 2	45	実践実習 1 E	90
キャリアデザイン 1	45	実践実習 2 A	90
キャリアデザイン 2	45	実践実習 2 B	90
ゲームデザイン基礎 1	45	実践実習 2 C	90

ゲームデザイン基礎 2	45	実践実習 2 D	90
プログラミング基礎 1	90	実践実習 2 E	90
プログラミング基礎 2	90	ゲームリサーチ 1	45
ゲームプロジェクト基礎演習 1	45	ゲームリサーチ 2	45
ゲームプロジェクト基礎演習 2	45	ビジネススキル 5	45
プログラミング基礎実習 1	90	ビジネススキル 6	45
プログラミング基礎実習 2	90	キャリアデザイン 5	45
ゲームグラフィック 1	45	キャリアデザイン 6	45
ゲームグラフィック 2	45	プロジェクトプランニング 2	45
教養 1	45	ゲームプロジェクト 3	45
教養 2	45	ゲームプロジェクト 4	90
ビジネススキル 3	45	ゲームビジネス 3	90
ビジネススキル 4	45	ゲームビジネス 4	45
キャリアデザイン 3	45	ゲームビジネス実習 3	90
キャリアデザイン 4	45	ゲームビジネス実習 4	90
ゲームライティング 1	45	ゲームワーク 3	45
ゲームライティング 2	45	ゲームワーク 4	45
プロジェクトプランニング 1	45	実践実習 3A	90
ゲームプロジェクト 1	45	実践実習 3B	90
ゲームプロジェクト 2	90	実践実習 3C	90
ゲームビジネス 1	45	実践実習 3D	90
ゲームビジネス 2	45	実践実習 3E	90
ゲームビジネス実習 1	90	実践実習 4A	90
ゲームビジネス実習 2	90	実践実習 4B	90
ゲームワーク 1	45	実践実習 4C	90
ゲームワーク 2	45	実践実習 4D	90
実践実習 1A	90	実践実習 4E	90
4 年次のシラバスは掲載されていない			
シラバス掲載 URL	https://www.neec.ac.jp/tuitionfree/kmt/syllabus/		

3.3.5. 教材

3.3.5.1. 事例 01 経営学検定試験公式テキスト／1 経営学の基本

図表 3-17 経営学検定試験公式テキスト／1 経営学の基本

書籍名		
経営学検定試験公式テキスト／1 経営学の基本		
著者名		
一般社団法人日本経営協会監修 特定非営利活動法人経営能力開発センター編		
出版社名		
中央経済社		
販売価格	ページ数	
2,860 円	352 ページ	
内容説明		
<p>経営に関する知識と能力を判定する全国レベルの検定試験。2015 年からマネジメント検定の呼称も用いるなど、より実践的な試験へと刷新。1 巻は大学等の基本テキストにも好適。</p> <p>< 検定概要 ></p> <p>経営学検定試験(マネジメント検定)は、経営に関する基礎的・専門的知識やその応用能力としての経営管理能力や問題解決能力が一定水準に達していることを全国レベルで資格認定する検定試験。</p> <p>この試験は、大学で経営学を学んでいる学生や、企業・官公庁・NPO など各種の組織で活動している実務家に対して、経営に関する一定水準の学習目的とインセンティブを提供することを意図している。</p> <p>経営学検定試験は、社会教育の推進をはかるために設立された特定非営利活動法人「経営能力開発センター」が、日本マネジメント学会(旧称：日本経営教育学会)の協力を得て、全国主要大学の経営関係の教員で構成する「経営学検定試験協議会」を設立してスタートし、平成 23 年より一般社団法人日本経営協会が実施・運営している。</p> <p>平成 15 年のスタート以来、現在まで多くの大学や企業で利用され、多数の学生やビジネスパーソンが受験している。</p> <p>平成 27 年よりマネジメント検定の呼称も使用している。</p>		
目次構成		
第 1 部 企業システム	・企業組織の諸形態	
・企業と経営	・組織の制度・管理・文化	
・企業・会社の概念と諸形態	第 4 部 経営管理	
・所有・経営・支配と経営目的	・経営管理の基礎理論	

<ul style="list-style-type: none"> ・会社機関とコーポレート・ガバナンス ・日本型企业システム <p>第2部 経営戦略</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経営戦略の体系と理論 ・全社戦略 ・事業戦略 ・機能別戦略 <p>第3部 経営組織</p> <ul style="list-style-type: none"> ・組織に関する基礎理論 ・経営組織の基本形態 	<ul style="list-style-type: none"> ・マネジメントの階層とプロセス ・経営計画 ・コントロール <p>第5部 経営課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・M&Aと買収防衛策 ・経営のグローバル化 ・企業経営と情報化 ・企業の社会的責任（CSR）と企業倫理 ・環境経営
参考 URL	
https://www.biz-book.jp/経営学検定試験公式テキスト／1 経営学の基本/isbn/978-4-502-26111-4 https://www.mqt.jp/about.html https://books.rakuten.co.jp/rb/15332889/	
備考	
基本経営学Ⅰ・Ⅱ等で採用	

3.3.5.2. 事例 02 IT 戦略とマネジメント

図表 3-18 IT 戦略とマネジメント

書籍名			
IT 戦略とマネジメント			
著者名			
インフォテック・サーブ			
出版社名			
インフォテック・サーブ			
販売価格			ページ数
2640 円			311 ページ
内容説明			
<p>●ストラテジ・マネジメント系分野のテキスト</p> <p>基本情報技術者試験のストラテジ系とマネジメント系分野に対応したテキストである。基本情報技術者試験の合格に必要なレベルを到達点にしている。</p> <p>出題頻度の高い情報技術用語の解説に重点を置きながら、今後出題が予想される用語も解説している。</p>			

●シラバス準拠

基本情報技術者試験の出題範囲（シラバス Ver.3.0）に対応している。

記載してある用語は、重要度に応じて、3段階に色分けしてある。

また、事前申請することで、基本の情報技術者試験の「午前試験免除制度」の認定教材になる。

<検定概要>

情報処理技術者試験は、「情報処理の促進に関する法律」に基づき経済産業省が、情報処理技術者としての「知識・技能」が一定以上の水準であることを認定している国家試験。情報システムを構築・運用する「技術者」から情報システムを利用する「エンドユーザ（利用者）」まで、ITに関係するすべての人に活用いただける試験として実施している。特定の製品やソフトウェアに関する試験ではなく、情報技術の背景として知るべき原理や基礎となる知識・技能について、幅広く総合的に評価している。

目次構成

<p>第1部 企業と法務</p> <p>第1章 企業活動</p> <p>第2章 企業会計</p> <p>第3章 経営科学</p> <p>第4章 法務と標準化</p> <p>第2部 企業と法務</p> <p>第1章 経営戦略とマネジメント</p> <p>第2章 技術戦略とマネジメント</p> <p>第3章 ビジネスインダストリ</p> <p>第3部 企業と法務</p> <p>第1章 情報システム戦略の概要</p> <p>第2章 情報システム企画</p>	<p>第4部 開発技術</p> <p>第1章 システム開発技術(SLCP 開発プロセス)</p> <p>第2章 ソフトウェア開発技術</p> <p>第3章 システム開発環境</p> <p>第4章 Web アプリケーション開発</p> <p>第5部 プロジェクトマネジメント</p> <p>第1章 プロジェクトマネジメントの概要</p> <p>第2章 サブジェクトグループのマネジメント</p> <p>第6部 プロジェクトマネジメント</p> <p>第1章 サービスマネジメントの概要</p> <p>第2章 サービスマネジメントの手法</p> <p>第7部 プロジェクトマネジメント</p> <p>第1章 システム監査</p> <p>第2章 内部統制</p>
---	--

参考 URL

https://www.infotech-s.co.jp/syuppan/syuppan_s04.html

https://www.jitec.ipa.go.jp/1_08gaiyou/_index_gaiyou.html

備考

- ・プロジェクトマネジメント・サービスマネジメント
- ・システム戦略・経営戦略・企業と法務

で採用

3.3.5.3. 事例 03 販売士検定 3 級ハンドブック

図表 3-19 販売士検定 3 級ハンドブック

書籍名		画像なし
3 級ハンドブック(2 冊セット)		
著者名		
株式会社キャリアック		
出版社名		
株式会社キャリアック		
販売価格	ページ数	
5,400 円	上巻 208 ページ 下巻 297 ページ	
内容説明		
<p>販売士検定試験は、業種・業態に関わらず、接客マナーや商品知識から、マーケティング、経営管理手法まで、販売のあらゆるノウハウを習得できるビジネス直結型の試験。</p> <p>本ハンドブックから、1 級試験問題の 70%、2 級試験問題の 80%、3 級試験問題の 90%がこのハンドブックから出題される。</p> <p><検定概要></p> <p>マーケティングの基本的な考え方や流通・小売業に必要な基礎知識・技能を理解している。</p> <p>接客や売場づくりなど、販売担当として必要な知識・技術を身につけた人材を目指す。</p> <p>流通・小売業に限らず、BtoC の観点から社員教育に取り入れている卸売業や製造業もある。</p>		
目次構成		
第 1 編 小売業の類型	第 3 編 ストアオペレーション	
第 1 章 流通における小売業の基本	第 1 章 ストアオペレーションの基本	
第 2 章 組織形態別小売業の基本	第 2 章 包装技術の基本	
第 3 章 店舗形態別小売業の基本的役割	第 3 章 ディスプレイの基本	
第 4 章 商業集積の基本	第 4 編 マーケティング	
第 2 編 マーチャンダイジング	第 1 章 小売業のマーケティングの基本	
第 1 章 商品の基本	第 2 章 顧客満足経営の基本	
第 2 章 マーチャンダイジングの基本	第 3 章 商圏の設定と出店の基本	
第 3 章 商品計画の基本	第 4 章 リージョナルプロモーション	

第4章 販売計画および仕入計画などの基本	(売場起点の狭域型購買促進)の基本
第5章 価格設定の基本	第5章 顧客志向型売場づくりの基本
第6章 在庫管理の基本	第5編 販売・経営管理
第7章 販売管理の基本	第1章 販売員の役割の基本
	第2章 販売員の法令知識
	第3章 小売業の計数管理
	第4章 店舗管理の基本
参考 URL	
http://www.curreac.co.jp/publication/index.html	
https://www.kentei.ne.jp/retailsales/class3	
備考	
マーケティング論Ⅰで採用	

3.3.5.4. 事例 04 販売士検定 2 級ハンドブック

図表 3-20 販売士検定 2 級ハンドブック

書籍名	画像無し	
2 級ハンドブック(5 冊セット)		
著者名		
株式会社キャリアック		
出版社名		
株式会社キャリアック		
販売価格		
7,020 円	不明	
内容説明		
<p>販売士検定試験は、業種・業態に関わらず、接客マナーや商品知識から、マーケティング、経営管理手法まで、販売のあらゆるノウハウを習得できるビジネス直結型の試験。</p> <p>本ハンドブックから、1 級試験問題の 70%、2 級試験問題の 80%、3 級試験問題の 90%がこのハンドブックから出題される。</p> <p><検定概要></p> <p>マーケティング、マーチャンダイジングをはじめとする流通・小売業における高度な専門知識を身につけている。</p> <p>販売促進の企画・実行をリードし、店舗・売場を包括的にマネジメントする人材を目指す。</p> <p>幹部・管理職への昇進条件として活用しているところもある。</p>		

目次構成	
『小売業の類型』	『マーケティング』
第1章 流通と小売業の役割	第1章 リテールマーケティング戦略の考え方
第2章 組織形態別小売業の運営特性	第2章 リテールマーケティング戦略の実施方法
第3章 店舗形態別小売業の運営特性	第3章 顧客戦略の展開方法
第4章 中小小売業の課題と商業集積の方向性	第4章 リージョナルプロモーションの企画と実践
『マーチャндаイジング』	第5章 商圏分析ならびに出店戦略の立案
第1章 マーチャндаイジングの戦略的展開	第6章 店舗（業態）開発の手順と実践
第2章 商品計画の戦略的立案	『販売・経営管理』
第3章 販売計画の戦略的立案	第1章 販売管理者の法令知識
第4章 仕入計画の策定と仕入活動の戦略的展開	第2章 販売事務管理に求められる経営分析
第5章 販売政策の戦略的展開	第3章 小売業の組織体制と従業員管理
第6章 商品管理政策の戦略的展開	第4章 店舗施設などの維持管理
第7章 物流政策の戦略的展開	
『ストアオペレーション』	
第1章 戦略的ストアオペレーションの展開視点	
第2章 店舗運営サイクルの実践と管理	
第3章 戦略的ディスプレイの実施方法	
第4章 レイバースケジューリングプログラム（L S P）の役割と仕組み	
第5章 人的販売の実践と管理	
参考 URL	
http://www.curreac.co.jp/publication/index.html	
https://www.kentei.ne.jp/retailsales/class2	
備考	
・リテールマーケティング	
・マーケティング論Ⅱ	
で採用	

3.3.5.5. 事例 05 基礎から学ぶ、基礎からわかるイベントーイベント検定公式テキスト

図表 3-21 基礎から学ぶ、基礎からわかるイベントーイベント検定公式テキスト

書籍名		
基礎から学ぶ、基礎からわかるイベントーイベント検定公式テキスト		
著者名		
日本イベント産業振興協会		
出版社名		
日本イベント産業振興協会		
販売価格		
3,300 円	173 ページ	
内容説明		
<p>(一社) 日本イベント産業振興協会主催の「イベント検定」の公式テキストで、「イベント検定」に必要な知識を効率的に学習することができ、読み物としてもわかりやすく説明している。「イベント検定」は、平成9年に現・経産省の「イベント業務管理士資格」のテーマ検定としてスタートした資格検定。</p> <p><検定概要></p> <p>イベント企画・計画段階から実施・運営段階まで、幅広い知識とノウハウが求められる。企業、行政、団体、市民とレベルを問わず、イベントの主体となる際は、イベント基礎知識を体系的に身につけておく必要がある。</p> <p>イベントの専門家から提案を引き出したり、評価をしていく際にも、この基礎力をもった人材が必要である。</p> <p>こうした人材の育成を目的として、1997年に通産省（現経産省）とスタートした検定である。</p>		
目次構成		
<p>第1章 イベントの概念と全体像</p> <ul style="list-style-type: none"> ・イベントの概念と分類 ・イベントの歴史 ・メディアとしてのイベント <p>第2章 イベントの企画と計画</p> <ul style="list-style-type: none"> ・イベントの企画 ・イベントの計画 ・イベント企画書とプレゼンテーション 	<p>第3章 イベントの制作推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・イベントの制作推進と管理 ・イベントの会場制作 ・イベントのプログラム制作 ・イベントの告知・集客 <p>第4章 イベントの運営とマネジメント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・イベント運営の全体像 ・イベント運営業務のポイント ・リスクマネジメントと安全管理 ・これからのイベントマネジメント 	

	・ユニバーサルイベント
参考 URL	
	https://books.rakuten.co.jp/rb/13178024/ http://jace-kentei.jp/event/ https://ssl.jace.or.jp/ats/publication
備考	
	イベント概論で採用

3.4. まとめ

3.4.1. 育成する人材について

■事務系のみを目指すか、経営を視野に入れるかで大別される

各事例のカリキュラムで見られるのは簿記、会計、販売、Microsoft office、IT パスポート、不動産関連、経営など多岐にわたる分野の科目である。各カリキュラムが育成する人材は、簿記、会計、文書作成などの技能を備えた事務系の人材と、事務系の知識を備えつつも経営に携わることを視野に入れた人材の2種に大別される。

3.4.2. カリキュラム編成の傾向について

■事務系職種のみを目指すカリキュラム

事務系職種のみを目指すカリキュラムでは、簿記や IT リテラシー、ビジネス文書作成に係る科目が中心となる。例えば次のような科目がその典型である。

簿記論、商業簿記、工業簿記、簿記会計、会計学、インターネット、データベース、パソコン基礎、IT パスポート、オフィスアプリケーション、Office 基礎、Office 演習、Word、Excel、パワーポイント、ビジネス文書 など

e スポーツ系ビジネス学科の調査例においては簿記の科目がなく、IT リテラシー、ビジネス文書作成に加えてゲームビジネスやイベントのプランニング等に係る科目が編成される。

■経営に携わることを視野に入れたカリキュラム

経営に携わることを視野に入れたカリキュラムでは、事務系職種のみを目指すカリキュラムと同様に簿記やビジネス文書作成に係る科目がカリキュラムに編成されている。これらに加えて、以下のような経営戦略やマネジメント等に係る科目が編成されていることが特徴的である。

経営マネジメント、現代経営論、基本経営学、経営戦略、経営演習、経営分析、経営財務

その他、実践的な演習科目として創業シミュレーションやビジネスプランニングといった科目をカリキュラムに編成している事例も確認できた。

3.4.3. 教育内容について

カリキュラム事例調査を行ったところ、以下のような内容の検定試験の対策を教育内容に取り入れていることがわかった。

経営学検定試験（マネジメント検定）、基本情報技術者試験、販売士検定試験 2 級、3 級、宅地建物取引士資格試験、ファイナンシャルプランニング技能検定、秘書検定、イベント検定

特に、経営者や経営マネジメントに関連する人材を目標とする場合、販売士検定や経営学検定の対策を取り入れている事例が複数見受けられる。また、IT ビジネス系のカリキュラムでは、基本情報技術者試験の対策を取り入れている事例が見受けられた。今回の調査趣旨はビジネス分野専門学校の経営やマネジメントの教育水準の調査を目的とすることから、「販売士検定」「経営学検定」は重要な指標となる。以下に各検定の概要を記す。

販売士検定は、業種・業態に関わらず、接客マナー、商品知識、マーケティング、経営管理手法まで販売のあらゆるノウハウを判定するビジネス直結型の試験である。流通や小売業に限らず、BtoC の観点から社員教育として取り入れられることもある。

経営学検定試験は、経営に関する基礎知識・専門的知識とその応用能力としての経営管理能力や問題解決能力を判定する全国レベルの検定試験である。大学で経営学を学んでいる学生や、企業・官公庁等の各種組織において活動する実務家の受検を意識しており、多数の学生やビジネスパーソンが受検している。

また、本事業の目的である e スポーツビジネスに関連したカリキュラムを検討する上では、「イベント検定」の内容構成も積極的に参照したい。以下に「イベント検定」の概要を記す。

イベント検定は、イベントの主体となる際に必要な、イベントに係る基礎知識をもっているかどうかを判定する検定試験である。平成 9 年に現・経済産業省の「イベント業務管理士資格」のテーマ検定としてスタートし、現在は一般社団法人日本イベント産業振興協会が主催している。

4. 評価指標事例調査報告

4.1. 調査目的

本調査では、本事業で養成する“地方創生を主導するeスポーツビジネス人材”に必要な知識・スキルを定めた評価指標作成のため、地方創生に関わる人材や起業家、プロジェクトマネージャ等の周辺分野の先行事例を収集する。収集した先行事例をもとに、評価の観点、評価項目、評価基準、評価方法等を検討し、特に“地域ビジネス領域”、“ビジネスコンピテンシー領域”の評価指標を策定する。

4.2. 調査の概要

4.2.1. 調査対象

本事業の周辺分野である下記の人材に必要なスキルやその評価に関わる文献・資料等各10件、計30件を調査対象とした。

- ① 地方創生に関わる人材（地方創生コーディネーター、地域プロデューサー等）
- ② ビジネス起業家
- ③ プロジェクトマネージャ

以下に上記の調査対象の一覧を掲載する。

図表 4-1 調査対象

- | |
|---|
| <p>1. 地方創生に関わる人材事例の評価指標事例調査</p> <ul style="list-style-type: none">・ 地方創生で求められる人材「地方創生コーディネーター」とは？その背景と期待される役割について・ 地方創生プロデューサーとは・ 観光地域づくり人材育成実践ハンドブック 2015・ 地域リーダー・ 日本版 DMO になるには・ 地方創生人材プラン・ 地方創生の原動力となる人材育成。教育機関や企業が意識すべきことはなにか・ プロフェッショナル人材戦略ポータルサイト事業スキーム・ 地域経済分析システム(RESAS(リーサス))のデータ一覧・ 地方創生インターンシップ 事例集(本編) |
|---|

2. 起業家の評価指標事例調査

- ・ 起業大国実現に向けた起業家教育における育成すべき資質・能力
- ・アントレプレナーシップとはなにか 日本での取り組みと求められるもの
- ・アントレプレナーシップとは | 起業家精神に基づく資質・育成プログラム
- ・ 起業家教育についての一考察
- ・ 投資家が見るベンチャー起業の技術評価、技術力評価、事業構築能力評価、事業構築能力評価、経営陣評価基準
- ・ 起業家育成の教育効果に関する一考察
- ・ 起業家教育について
- ・ ベンチャー・成長企業に必要な人材とは？
- ・ イノベーションを推進する 17 人の経営者の言葉から導く 5 つの行動指針
- ・ 日本企業における価値創造マネジメントに関する行動指針

3. プロジェクトマネージャの評価指標事例調査

- ・ PMP 試験のコンテンツ・アウトライン(PM コミュニティ)
- ・ PM コンピテンシーとは
- ・ PMP 試験のコンテンツ・アウトライン(PMI 日本支部事務局)
- ・ プロマネ必見！マネージャーに必要な 5 つの資質と 3 つの役割！！
- ・ プロジェクトマネージャ試験(PM)
- ・ PM 育成ハンドブック(2009 年度版)
- ・ プロジェクトマネージャーに必要なスキル
- ・ PMBOK を理解しよう：PMBOK とは
- ・ プロジェクトマネジメントに必要なコンピテンシー
- ・ プロジェクトマネージャーとは？

4.2.2. 調査手法

上記の調査対象について、インターネット検索を中心として事例収集を行った。

以下、調査結果の詳細を掲載する。

4.3. 地方創生に関わる人材事例の評価指標事例調査

4.3.1. 事例一覧

4.3.1.1. 事例：地方創生で求められる人材「地方創生コーディネーター」とは？その背景と期待される役割について

○主体 NTT ラーニングシステムズ株式会社

○参照 URL 等

https://www.lswest.jp/hrd/common-trend/common-trend_05.html

○資料の概要

地方創生コーディネーターに期待される役割は、本来は価値があるにもかかわらず、埋もれてしまっている地域内の資源を発掘し、地方創生の起爆剤のタネを探すことである。資源のタネに気づき、形にしていくために、地方創生コーディネーターに求められる能力を整理している。

○概要

地方創生コーディネーターに期待される役割を

- 価値ある資源の発掘
 - 地方創生のためのプランニング・支援
- の2つに分類している。

地方創生には、まず価値ある資源を見つけ出すことが必要である。

既に価値がある資源を見つけるだけでなく、価値を磨くことで地方創生のタネになる資源を見つけ出し、付加価値を高めることも必要である。

単独では付加価値の小さい資源でも、複数の資源を組み合わせることで、大きな付加価値を生み出す場合がある。複数の資源を、どのように連携させれば価値を高めることができるかを提案することも、重要な地方創生コーディネーターの役割である。

地方創生の取り組みを成功させるために必要なことは、価値ある資源を見つけることだけではない。プロジェクトを実行して結果を出すまでの過程で手厚いフォローが必要である。また、プロジェクトを円滑に進めていくためには、高いマネジメント力や交渉力、提案力が求められる。さらに、地域の魅力を掘り下げる力や多業種に精通した知識なども、企画の過程で必要である。

(1) 価値ある資源の発掘

本来は価値があるにもかかわらず、埋もれてしまっている地域内の資源を発掘し、地方創生の起爆剤のタネを探すことである。

資源に「これ」という形はない。例えば、地域の特色を出した独自の取り組みを行っている企業や、地域の特産物などを数多く取り扱っている道の駅なども資源である。ほかには、学校や商業施設、地元の人しか知らない食材なども、資源と呼べる。

地方創生において大切なのは、資源に人を呼び込む価値があるか、資源の価値を高めることで需要があるかなどを客観的に判断する視点である。こうした点を踏まえながら価値ある資源を発掘することも、地方創生コーディネーターの大きな役割のひとつといえる。

■価値を磨くことも仕事のひとつ

なかには、まだ価値があるとはいえないものの、企画次第で高い付加価値を持つものもある。こうした資源のタネに気づき、形にしていこうためには、高い企画力や提案力が必要である。こうした点も、地方創生コーディネーターに求められている要素のひとつである。

(2) 地方創生のためのプランニング・支援

地域外から人を呼び込むため、資源をつなぎ合わせて魅力的なビジネスプランを提案したり、プロジェクトの実施に際して必要な交渉や支援をしたりする、という点である。

■複数の資源を組み合わせたプランニングの提案

資源のタネには、単体では価値が低かったり、要素が足りなかったりするものもある。こうした課題を見つけ、2つ以上の資源を組み合わせ、人を呼び込む新たな価値として企画提案したりすることも、地方創生コーディネーターに期待される役割である。

例えば小学校と地元企業が連携すれば、特産品を利用した子ども目線の新商品が開発でき、全国的に魅力的な商品売りだすことができるかもしれない。企業と学校が連携すれば、幼いころからビジネスに即した教育ができる可能性もある。

地方創生コーディネーターとして大切なのは、「資源それぞれの特性を理解する」「地域外の需要を見極めたうえで、連携を提案し、推進する」ことである。

■プロジェクト実施に際する交渉や支援

プランニングの段階を終えて、プロジェクトを実施する際、やるべきことがたくさんある。例えば、関係各所との交渉や進捗の確認、解決すべき課題の整理や、解決のための支援なども含まれる。このように、プロジェクト全体を俯瞰的にとらえ、推進する原動力となるのがコーディネーターの仕事である。

○必要とされるスキル

価値ある資源の発掘、マネジメント力、交渉力、提案力、地域の魅力を掘り下げる力、多業種に精通した知識

4.3.1.2. 事例：地方創生プロデューサとは

○主体 NTT ラーニングシステムズ株式会社

○参照 URL 等

<https://www.lswest.jp/education-ict/local-creation/>

○資料の概要

地域を活性化させるアイデアを出し実現させる人材としての、地域創生プロデューサの役割を整理している。

関わる産・学・官すべてが Win-Win の関係になるような地域を活性化させる人材が地域創生プロデューサとして定義されている。

○概要

地方創生プロデューサの役割として

- 埋もれた地域資源の発掘
 - 価値ある地域資源の繋ぎ合わせ
 - プロジェクト実施の支援
- を挙げている。

地方創生プロデューサとは、産学官連携の言葉にあるようにそれぞれの組織を連携させ、地域の特徴を活かし、それぞれの組織の課題を解決するとともに、地域を活性化させるアイデアを出し実現させる人材である。

地方創生プロデューサは、地域で埋もれている価値ある資源を発掘し、複数の資源を繋ぎ合わせることで付加価値を高める役割を果たす。

新たな挑戦を行いたい企業・生きる力の育成を行いたい学校・集客を増やしたい商業施設や道の駅などを連携させ、関わる全ての人が Win-Win な関係になることをプロデュースする。

(1) 新たな挑戦を行いたい企業

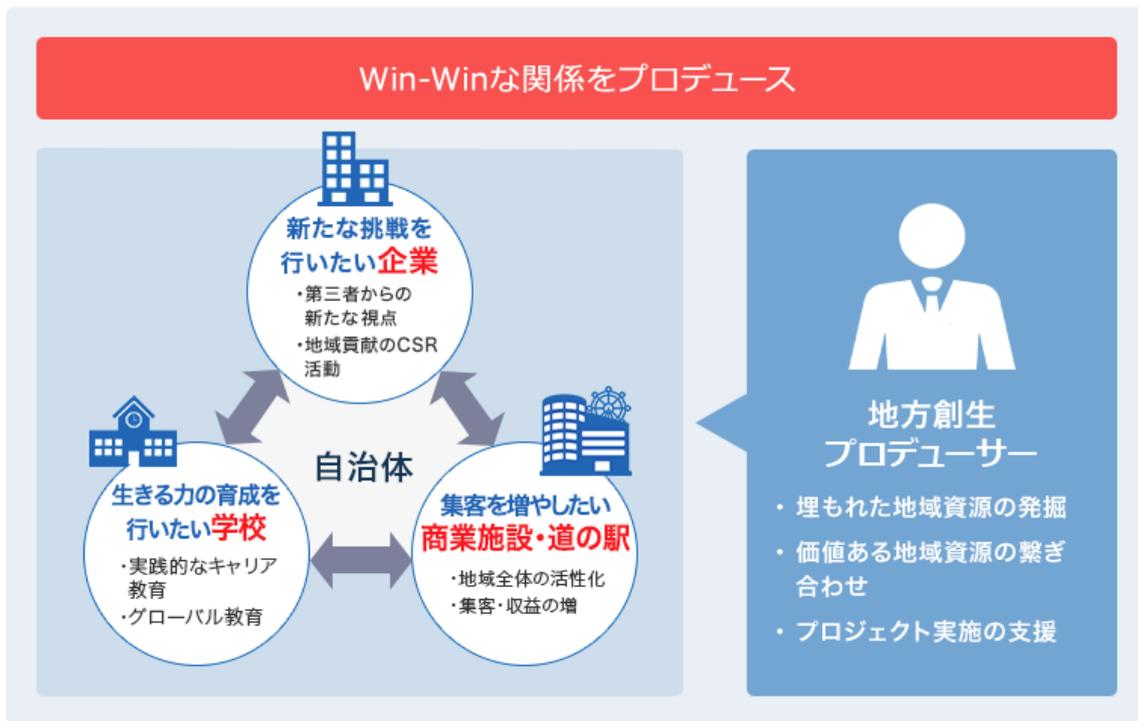
- 第三者からの新たな視点
- 地域貢献の CSR 活動

(2) 集客を増やしたい商業施設・道の駅

- 地域全体の活性化

- 集客・収益の増
- (3) 生きる力の育成を行いたい学校
- 実践的なキャリア教育
- グローバル教育

図表 4-2 地方創生プロデューサーの役割



○必要とされるスキル

埋もれた地域資源の発掘、価値ある地域資源の繋ぎ合わせ、プロジェクト実施の支援

4.3.1.3. 事例：観光地域づくり人材育成実践ハンドブック 2015

○主体 観光庁

○参照 URL 等

<http://www.mlit.go.jp/common/001140684.pdf>

○資料の概要

観光地域づくりの中核となる人材を育成する取組(以下、観光地域づくり人材育成事業)を企画する観光推進組織等(行政機関、観光協会、観光地域づくりプラットフォームなど)の担当者や、観光地域づくり人材育成事業の講師等(大学教員、コンサルタント、有識者など)が観

観光地域づくり人材育成事業を新規に立ち上げる際に、または見直しを図る際に企画担当者やコアメンバーの意識共有や、事業内容、実施手順を検討するための基礎資料である。観光地域の構築に必要な人材に求められるスキルを、3つに分類し、それぞれの分類に必要なとされる具体的な能力を提示している。

○概要

観光地域の構築に必要な人材に求められるスキルを、

- リーダーシップ系統の能力
- マネジメント系統の能力
- マーケティング系統の能力

により分類している。

国内の各地域においては、観光の重要性に対する認識が深まり、観光振興を通じた地域活性化のための様々な取組がなされているが、取組の中核となる人材の育成や、関係者間の連携が十分でないといったことから、必ずしも成果に結びついていない面もある。

観光地域づくり人材育成事業を新規に立ち上げる際に、企画担当者やコアメンバーの意識共有や、事業内容、実施手順を検討するための基礎資料である。

観光地域づくりの中核となる人材は、外部から確保するよりも、むしろ地域の人材を「育成」することが望ましいといえる。

人材育成は、単発のセミナーや研修会だけでできるものでも、大学のカリキュラムだけでできるものでもなく、実際のフィールドとなる地域において、中長期的な視点に基づき、人材育成や教育・研究等の分野において専門性を持つ組織とも必要に応じて連携しながら実施していくことが必要である。

■観光地域づくり人材育成実践ハンドブック 2015 の目的

- 観光庁が推進する観光地域づくり、及び観光地域づくり人材育成事業の意義や目指す姿が、読者に理解されること(更に、対象者を通じて、地域の観光地域づくり関係者にも理解が広まること)
- 観光地域づくり人材育成事業を企画立案、検討する際の基本的な考え方が、読者に理解されること
- 観光地域づくり人材育成事業を進める際の具体的な実施例が理解され、実際の事業実施にあたって活用または応用されること

■観光地域づくりの中核となる人材

(1) 観光地域づくりの中核となる人材の育成の必要性

- 地域に対して誇りと愛着を感じている人材

- 組織・集団をまとめる役割を担うリーダーとしての組織管理、戦略的思考等の理解や、洞察力、構想力のある人材
- 利害関係者の相互理解や信頼関係を構築する対人対応力、対話力がある人材
- 事業に潜む各種の危険性に備えるリスク分析や危険回避策、不測の事態が発生した際の効果的・効率的な対応がとれる人材
- 地域資源を活かした観光地域の形成を促進させる観光戦略プランの策定、地域づくり、環境の整備等が推進できる人材

(2) 観光地域づくりの中核となる人材に求められる能力

図表 4-3 求められる能力

能力の系統	具体的な能力
A リーダーシップ系統の能力	D 志・合意形成に関する能力
	E 持続性・公益性に関する能力
B マネジメント系統の能力	F 観光地域マネジメント計画に関する能力
	G 受入環境に関する能力
C マーケティング系統の能力	H 観光地域マーケティング計画に関する能力
	I 滞在プログラムに関する能力

○必要とされるスキル

志・合意形成に関する能力、持続性・公益性に関する能力、観光地域マネジメント計画に関する能力、受入環境に関する能力、観光地域マーケティング計画に関する能力、滞在プログラムに関する能力

4.3.1.4. 事例：地域リーダー

○主体 地方創生カレッジ

○参照 URL 等

<https://chihousei-college.jp/e-learning/expert/synthesis/industrialization/008.html>

○資料の概要

地方創生のリーダーには、自治体のトップリーダー、民間のリーダー、現場のリーダーとしてのシティマネージャー、組織内の中間リーダーの4つの階層のリーダーが必要であると

考えている。この前提に立って、それぞれのリーダーとは何か、リーダーシップとは何か、そしてリーダーが実践すべきマネジメントについて学ぶ E-Learning 教材である。

○概要

地方創生に必要なリーダーとは何か、その本質と役割についての動画コンテンツ。

第1週(ユニット1)：リーダーとは何か、マネジメントについて (動画：6本、合計：53分)

第2週(ユニット2)：モデル地域に学ぶ (動画：15本、合計：162分)

第3週(ユニット3)：民間の発想を持つ地域リーダー像 (動画：8本、合計：79分)

第4週(ユニット4)：官と民をつなぐシティマネージャーの役割 (動画：7本、合計：73分)

地方創生の要として位置づけられているのは自治体であるという前提で、地方自治体を導く自治体のリーダーの役割が重要である。新たに地方創生人材支援制度により公務員・大学・民間企業の多様な専門人材がシティマネージャーとして地域に入れるようになったことで、自治体リーダーには自治体としての方向性を決定し、専門人材を繋いで導くリーダーシップが求められる。

地方創生に必要なリーダーとは何か、その本質と役割について学ぶ E-Learning 教材。

地方創生のリーダーには、自治体のトップリーダー、民間のリーダー、現場のリーダーとしてのシティマネージャー、組織内の中間リーダーの4つの階層のリーダーが必要であると考えている。この前提に立って、それぞれのリーダーとは何か、リーダーシップとは何か、そしてリーダーが実践すべきマネジメントについて学ぶ。

講義の中では、具体的に3つの市のリーダーの事例を取り上げる。

見附市長 久住時男氏、富山市長 森雅志氏、豊岡市長 中貝宗治氏の3氏である。3氏はそれぞれ地方創生分野でのトップリーダーとして活躍されている。

講義形式、対談形式で、リーダーとしてのビジョンと具体的な事業を紹介する。次に、民間企業の経営者、地方創生の枠組みで設立したまちづくり会社の経営者である株式会社武蔵野 小山昇氏に登壇いただき、民間の発想を持つ地域リーダー像を紹介する。また、官と民をつなぐシティマネージャーである斎藤俊幸氏、さらには、千葉県一宮町と長崎県西海市のシティマネージャーから現在実践中の地方創生の取り組みを紹介する。最後に、元内閣府地方創生総括官 山崎史郎氏から地方創生政策のねらいや期待を語っていただく。

■地方創生推進には

- 地方創生の要は自治体
- 導く自治体リーダーの役割が大きい
- 連携役のシティマネージャーが誕生

■地域で考え、決定する

- 全国同一、統一基準をやめる
- 複合化・融合化の視点
- 民間との連携

■リーダーとは

- 組織の長を示し、方向性、針路、考え方を示す人

■リーダーシップとは

- 組織及び構成員に対する指導力、統率力、影響力
- ビジョンを目に見える形に言葉、文章、映像で共有化
- 明確な文章を書ける能力
- 働きかける力
- 背中を見せる

■マネジメントとは

- 組織運営などの戦略、既存のシステムの運営力

■民間、地域リーダーの役割

- 地方創生の真意を理解する
- 総合戦略と連携し具体事業を実施する
- 自らのビジネスとして利益を出し事業を継続する
- 自らも投資する

■シティマネージャーの役割

- 地域資源の発掘、分析、統合化
- 事業主体の発見、創出、自ら主体となる
- 国自治体、住民、企業との連携の接着剤
- 資本を地域や外部から集める

○必要とされるスキル

組織及び構成員に対する指導力・統率力・影響力、ビジョンを目に見える形に言葉・文章・映像で共有化、明確な文章を書ける能力、働きかける力、背中を見せる

4.3.1.5. 事例：日本版 DMO になるには

○主体 観光庁

○参照 URL 等

http://www.mlit.go.jp/kankocho/page04_000049.html

○資料の概要

観光庁を登録主体として、日本版 DMO(Destination Management Organization:観光物件、自然、食、芸術・芸能、風習、風俗など当該地域にある観光資源に精通し、地域と協同して観光地域作りを行う法人)及びその候補となり得る法人を「登録」し、登録を行った法人及びこれと連携して事業を行う関係団体に対して、関係省庁が連携して支援を行う。

日本版 DMO の登録要件として求められるスキルを整理した資料である。

○概要

日本版 DMO は、その役割・目的、ターゲットなどに応じて、広域的なエリアから小規模なエリアまで、様々な単位のエリアをマーケティングしマネジメントする。

このような基本的認識の下、日本版 DMO 及び日本版 DMO 候補法人の登録に当たっては、「広域連携 DMO」、「地域連携 DMO」、「地域 DMO」の 3 区分での登録を実施し、それぞれの区分に応じて関係省庁連携支援チームによる支援を行っている。

観光庁を登録主体として、日本版 DMO 及びその候補となり得る法人（以下「日本版 DMO 候補法人」という。）を「登録」し、登録を行った法人及びこれと連携して事業を行う関係団体に対して、関係省庁が連携して支援を行うことで、各地における日本版 DMO の形成・確立を強力的に支援していく。

■日本版 DMO 登録制度の目的

日本版 DMO 登録制度により、

- (1) 地域の取組目標となる水準の提示による日本版 DMO の形成・確立の促進
- (2) 関係省庁が日本版 DMO の形成・確立を目指す地域の情報を共有することによる支援の重点化
- (3) 日本版 DMO の間の適切な連携を促すことで各法人間の役割分担がされた効率的な観光地域づくり等を実現することとしている。

■登録要件

(1) 日本版 DMO を中心として観光地域づくりを行うことについての多様な関係者の合意形成

◎以下の[1]～[4]のいずれかに該当する又は該当する予定であること

[1]取締役、理事など日本版 DMO の意思決定に関与できる立場で行政、文化、スポーツ、農林漁業、交通等の幅広い分野の関係団体の代表者が参画すること

[2]日本版 DMO の組織内に行政や関係団体をメンバーとするワーキンググループなどの委員会等を設置すること

[3]日本版 DMO が行う取組に関する連絡調整を行うため、行政や関係団体から構成される協議会等を DMO とは別に設置すること

[4]その他、関係者の合意形成が有効に行われる仕組みが存在すること

(2) 各種データ等の継続的な収集・分析、データ等に基づく明確なコンセプトに基づいた戦略(ブランディング)の策定、KPI の設定・PDCA サイクルの確立

◎以下の[1]～[3]の全ての取組を日本版 DMO が行う又は行う予定であること

[1]各種データ等の継続的な収集・分析

[2]データに基づく明確なコンセプトに基づいた戦略の策定(地方公共団体が策定する観光振興計画が存在する場合は、当該計画と戦略との整合性が留意され、当該計画の策定・見直し等への関与がなされること)

[3]KPI の設定(少なくとも旅行消費額、延べ宿泊者数、来訪者満足度、リピーター率の4項目については必須とする。この他に各日本版 DMO が独自に KPI を設定することも可能)・PDCA サイクルの確立

(3) 関係者が実施する観光関連事業と戦略の整合性に関する調整・仕組み作り、プロモーション

◎以下の[1]～[3]の全ての取組を日本版 DMO が行うこと又は行う予定であること

[1]地域社会とのコミュニケーション・地域の観光関連事業者への業務支援を通じて、戦略を多様な関係者間で共有すること

[2]地域が観光客に提供するサービスについて、維持・向上・評価する仕組みや体制を構築すること

[3]観光客に対して地域一体となって戦略に基づく一元的な情報発信・プロモーションを行うこと

(4) 日本版 DMO の組織

◎以下の[1]～[3]の全てに該当すること又は該当する予定であること

[1]法人格を取得していること

[2]意思決定の仕組みが構築されていること

※日本版 DMO の業績について対外的に最終的な責任を負う者が明確化されていること

[3]専門人材が存在すること

※データ収集・分析等の専門人材(CMO：チーフ・マーケティング・オフィサー等)が DMO 専従で最低一名存在していること又は確保する予定であること

(5) 安定的な運営資金の確保

◎日本版 DMO が自律的・継続的に活動するための安定的な運営資金が確保される見通しがあること

※資金確保の手段としては、収益事業(物販、着地型旅行商品の造成・販売等)、特定財源(法定外目的税、分担金)、行政からの補助金・委託事業等が想定される。

○必要とされるスキル

データに基づく明確なコンセプトに基づいた戦略の策定、KPI の設定、PDCA サイクルの確立、地域社会とのコミュニケーション、情報発信・プロモーション

4.3.1.6. 事例：地方創生人材プラン

○主体 内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局

○参照 URL 等

<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/info/pdf/h27-12-25-jinzai-plan.pdf>

○資料の概要

地方創生の深化に向けた様々な枠組みづくりや取組は、専門人材(高度な専門性を有する人材をはじめとした地方創生人材)が確保され、活躍することではじめて実現する。

しかしながら、地方公共団体や各種事業体においては、必ずしも、そのような専門人材、特に高度な専門性を有する地方創生人材が確保できていない状況にあるとの指摘があり、現に、地方から、地方創生人材確保の支援を求める声も聞かれるところである。

地方創生に取り組む地方公共団体等が確保すべき「地方創生人材」について、「機能による区分」および「フェーズによる区分」を行い、国が行うべき支援の方向性を示した。

○概要

地方創生人材を以下により分類している。

- 機能による区分
- フェーズによる区分

地方創生を着実に進めていくためには、これを担う専門人材が適正に評価され、専門人材がキャリアアップしていくシステムが不可欠である。

地方創生人材を機能により区分し、地方創生のフェーズに応じてどのようにキャリアアップしていくかを明確にしたキャリアパスの構築が必要である。

「地方創生人材」には、様々な人材を含み、その区分も多岐にわたるが、本プランで扱う「地方創生人材」としては、主に、以下の区分を念頭に置くこととする。

(1) 機能による区分

- A. 地方公共団体も含め、地域の戦略を策定し、戦略全体を統合・管理する人材
- B. コミュニティにおいてリーダーシップを発揮する人材
- C. 個別分野において地方創生関連事業の経営に当たる人材
- D. 現場の第一線で中核的に活躍する人材

(2) フェーズによる区分

- A. 戦略策定前段階において、住民・関係者間の合意形成を図っていくうえで、知的相互作用や協働を促進させる役割等を担う人材（＝「ファシリテータ」）
- B. 住民・関係者間の合意形成に基づき、専門的知識・技能を活用して事業化するための計画にまとめる役割等を担う人材（＝「プランナ」「クリエイター」）
- C. 組織化を進めて具体的に事業を実行に移していく役割等を担う人材（＝「オーガナイザ」）

■地方創生人材の養成・確保の方向性

関係者が広く結集し、全体としての発信力の強化を図るとともに、機運の醸成や連携の強化を図ることが求められる。同時に、地方創生を志す者が、地域や時間を問わず学べるよう、eラーニングの普及をはじめとした利用者の利便性向上が求められる。

特に、地方創生に係る各分野の第一人者や実績のある者によりeラーニングが提供されることにより、高度な専門性を持つ人材の育成にも活用できるようにすることが求められる。その際、関係者のネットワークを活用し、対面での学習機会や現場実習の機会を併せ提供することも考えられる。

国が上記の実現に向けて主導的に取り組むに当たっては、既存の大学、大学院、各種団体の自主性・発意を尊重することも求められる。

(1) 発信力の強化、機運醸成・連携強化

地方創生人材の育成に取り組む養成機関等のネットワークづくりを支援し、各機関の取組

内容や実績を対外的に分かりやすく示すような取組を実施する必要がある。

(2) 育成・研修の充実、環境の整備

- ① 「地方創生カレッジ」(仮称)の創設
- ② 個別分野における養成カリキュラムの確立
- ③ 「地方創生人材支援制度」の充実

(3) キャリアパスの形成

地方創生人材の育成に取り組む養成機関のネットワーク等が主体となって、「地方創生マイスター」を評価・顕彰するといった取組を支援することが必要。

○必要とされるスキル

地域の戦略を策定し戦略全体を統合・管理する人材、リーダーシップを発揮する人材、地方創生関連事業の経営に当たる人材、第一線で中核的に活躍する人材、ファシリテータ、プランナ、クリエイター、オーガナイザ

4.3.1.7. 事例：地方創生の原動力となる人材育成。教育機関や企業が意識すべきことはなにか

○主体 アフレル学び研究所

○参照 URL 等

<https://learninglab.afrel.co.jp/684/>

○資料の概要

地方創生のために必要な「まちづくりをプロデュースできる人材」が備えるべき資質について説明している。

地方創生を成し遂げる人材を育成するため、教育機関は人材を育成し、企業は地方創生がしやすい環境づくりをサポートすることが重要であることを前提に、地方創生に貢献できる人材とはどのような人材か、またそうした人材を育成するにあたって教育機関や企業が意識すべき点は何かを説明している。

○概要

地方創生を成し遂げる人材に必要な3つの条件として、

- 新しいものを生み出すクリエイティブな人材
- さまざまなアイデアやプロジェクトを指揮するプロジェクトマネジメント能力があ

る人材

- 地方の国際競争力を高めるためのグローバル人材を挙げている。

また、人材を育成するにあたって教育機関や企業が意識すべき点として、

- 課題解決型の教育
- 地方の多様性を活用した事業の創出などを挙げている。

■地方創生を成し遂げる人材に必要な3つの条件とは

地方創生のためには「まちづくりをプロデュースできる人材」が要求される。具体的には以下の条件を備えた人材となる。

(1) 新しいものを生み出すクリエイティブな人材

まちづくりには、これまで気がつかなかった地域の特性に目を向けて新しい事業につなげられるイノベーション創出能力が必要である。

(2) さまざまなアイデアやプロジェクトを指揮するプロジェクトマネジメント能力がある人材

地方創生は一人の力ではできない。チームを組んでプロジェクトを遂行する必要がある。このため、リーダーシップとコミュニケーション能力があり、プロジェクトマネジメント能力を備えた人材が必要である。

(3) 地方の国際競争力を高めるためのグローバル人材

グローバル化の時代では、地方で創出された事業でもグローバルに展開できることも必要である。そのためには抵抗なく海外と折衝できる能力のある人材が必要である。

■地方創生人材育成への企業や教育機関の果たすべき役割

教育機関は人材を育成し、企業は地方創生がしやすい環境づくりをサポートすることがそれぞれの果たすべき役割であるが、以下の方向性を意識する必要がある。

(1) 教育機関の役割と方向性

地域の問題解決につなげる人材を育成するため、課題解決型の実習演習を取り入れた教育を行う。

マニュアル通りではなく自らクリエイティブに行動できるように、小中学校などの早い時期からアクティブラーニングを導入する。

(2) 企業の役割と方向性

地方創生に取り組む市町村を援助することでビジネスチャンスを探る。

地方の多様性を活用した事業の創出に目を向ける。

イノベーションに対してインセンティブを与えることで、イノベーションを奨励する。

○必要とされるスキル

新しいものを生み出すクリエイティブな人材、さまざまなアイデアやプロジェクトを指揮するプロジェクトマネジメント能力がある人材、地方の国際競争力を高めるためのグローバル人材

4.3.1.8. 事例：プロフェッショナル人材戦略ポータルサイト事業スキーム

○主体 内閣府

○参照 URL 等

<https://www.pro-jinzai.go.jp/about/scheme.html>

○資料の概要

企業の経営革新に資する人材を、「プロフェッショナル人材」と定義し、プロフェッショナル人材としてどのようなタイプが必要とされるか、タイプ別に求められる「経営革新」に対する貢献領域は何かを説明している。

○概要

プロフェッショナル人材タイプとして、

- 経営人材・経営サポート人材
- 新事業立ち上げ・販路開拓人材
- 生産性向上人材

を挙げている。

プロフェッショナル人材タイプ別に、「経営革新」に対する貢献領域を定義している。

「経営人材・経営サポート人材」は、経営者を支える右腕として企業マネジメントに携わる人材である。

「新規事業立ち上げ・販路開拓人材」は、新規事業や海外現地事業の立ち上げなど、企業にとって新たな事業分野や販路を開拓し、売上増加等の効果を生み出す人材である。

「生産性向上人材」は、開発や生産等の現場で新たな価値を生み出すことのできる人材である。

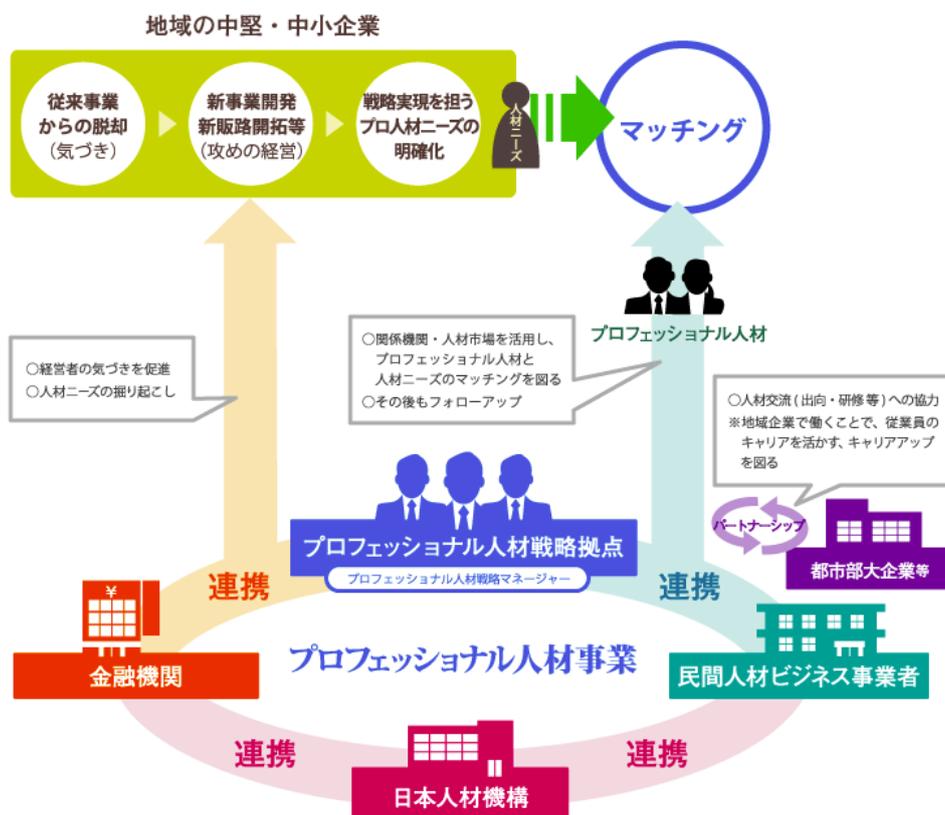
プロフェッショナル人材戦略マネージャーをはじめとした拠点のスタッフは、金融機関等

と連携しつつ、地域企業の経営者と丁寧な対話を重ね、新事業や新販路の開拓など、積極的な「攻めの経営」への転換を促していく。

それを実践するプロフェッショナル人材のニーズを掘り起こし、民間人材ビジネス事業者や拠点とパートナーシップを結ぶ都市部大企業等に取り繋ぎ地方への人材還流を図る。

さらに、人材のマッチング後においても、関係機関と協力し、当該企業の経営課題の解決や、成長戦略の実現などに向けて、フォローアップを行う。

図表 4-4 プロフェッショナル人材戦略ポータルサイト事業スキーム



■プロフェッショナル人材とは

企業の経営革新に資するプロフェッショナル人材については、例として、以下のような人物像が想定される。

図表 4-5 プロフェッショナル人材

人材タイプ	「経営革新」に対する貢献領域	例
経営人材・経営サポート人材	経営者を支える右腕として企業マネジメントに携わる人材（将来の経営幹部候補も含む）。	企業経営や大手企業での事業部管理等のマネジメント経験者等

新事業立ち上げ・販路開拓人材	新規事業や海外現地事業の立ち上げなど、企業にとって新たな事業分野や販路を開拓し、売上増加等の効果を生み出す人材。	商社等での営業や新規事業の立ち上げ経験者、海外事業企画等のグローバルビジネスのマネジメント経験者 等
生産性向上人材	開発や生産等の現場で新たな価値（新たな製品開発、生産工程の見直し等）を生み出すことのできる人材。	大手企業の工場長等の経験者、技術者として開発リーダー等の経験者 等

○必要とされるスキル

経営人材・経営サポート人材、新事業立ち上げ・販路開拓人材、生産性向上人材

4.3.1.9. 事例：地域経済分析システム(RESAS(リーサス))のデータ一覧

○主体 まち・ひと・しごと創生本部

○参照 URL 等

https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/resas/pdf/191031_data.pdf

○資料の概要

人口減少、過疎化が構造的に進展し、疲弊する地域経済を真の意味で活性化させていくためには、地域の現状・実態を正確に把握した上で、将来の姿を客観的に予測し、その上で、地域の実情・特性に応じた施策の検討とその実行が不可欠であるという前提で、地域経済に関わるビッグデータを見える化したものである。

○概要

国が、地域経済に係わる様々なビッグデータ(人口動態、産業の強み、人の流れ 等)を収集し、かつ、わかりやすく「見える化(可視化)」するシステムを構築することで、真に効果的な施策の立案、実行、検証(PDCA)を支援する。

RESAS で得られる定量的データを分析し、現状を把握し、地域をどのように発展させるかを考える能力が要求される。

RESAS を利用することで、

- 人口マップ
- 地域経済循環マップ
- 産業構造マップ
- 企業活動マップ

- 観光マップ
- まちづくりマップ

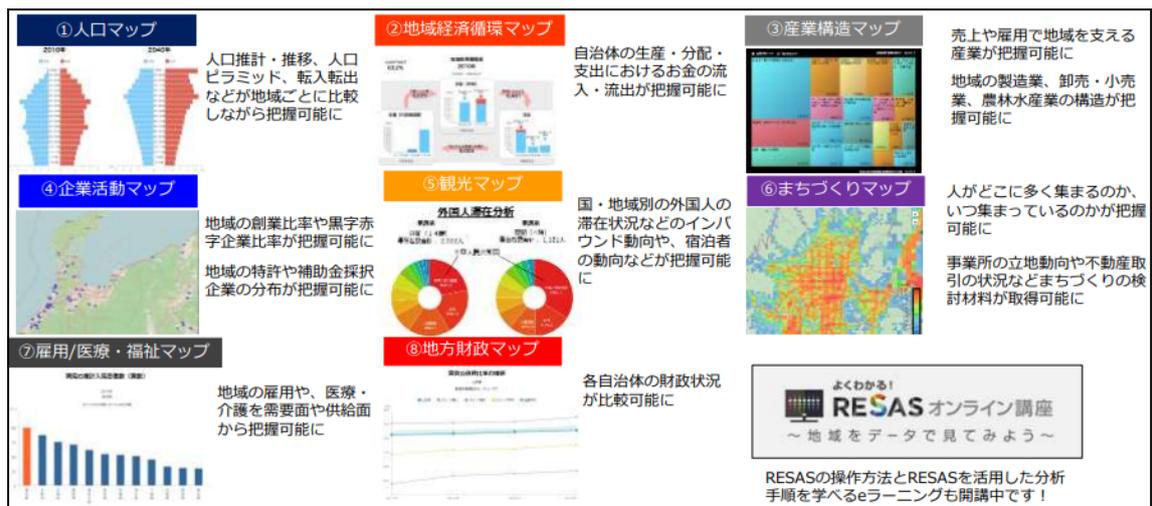
などのデータが定量的に分析でき、地域創生の方向性を決定することや、決定した地域創生の方向性の検証に利用することができる。

■目的

人口減少、過疎化が構造的に進展し、疲弊する地域経済を真の意味で活性化させていくためには、地域の現状・実態を正確に把握した上で、将来の姿を客観的に予測し、その上で、地域の実情・特性に応じた施策の検討とその実行が不可欠。

このため、国が、地域経済に係わる様々なビッグデータ(人口動態、産業の強み、人の流れ等)を収集し、かつ、わかりやすく「見える化(可視化)」するシステムを構築することで、真に効果的な施策の立案、実行、検証(PDCA)を支援する。

図表 4-6 RESAS の利用



○必要とされるスキル

地域の現状・実態を正確に把握、将来の姿を客観的に予測、地域の実情・特性に応じた施策の検討とその実行、検証(PDCA)

4.3.1.10. 地方創生インターンシップ 事例集(本編)

○主体 まち・ひと・しごと創生本部

○参照 URL 等

https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/pdf/internship-jirei_honpen.pdf

○資料の概要

地方創生インターンシップの推進にあたって、自治体と大学等がどのようにすれば効果的な連携を実現できるかということについて、実際の取組事例を、連携の観点ごとにとりまとめたものである。

○概要

「自治体と大学の連携協力に係る 5 つの重要な観点」は、自治体を地方創生する人材に置き換えて大学と連携して事業を進める観点となる。

- 大学を知る
- 大学と関係構築する
- 大学に情報提供する
- 大学と協働する
- 学生の地元活動を支援する

地方創生インターンシップの促進に向けて、自治体が大学と連携協力して学生への情報提供や参加学生の募集等を行う場合の、有益な工夫や考え方について事例を中心に伝えている。

「自治体と大学の連携協力に係る 5 つの重要な観点」それぞれに事例を提示し、自治体等が取組を進める上で悩むポイントと、それを解決するためのヒントを記載している。

■自治体と大学との連携協力に係る 5 つの重要な観点

(1) 大学を知る

【大学・学生のスケジュールや関心を知る】

- インターンシップの企画立案に当たって重要な学生のスケジュールや大学・学生等のニーズを把握する。

【中長期的に従事する職員を置く】

- 大学等との意思疎通が一定程度進んだ後も、継続的に連携を進める。

(2) 大学と関係構築する

【どの大学等を連携するか考える】

- より効果的・効率的に大学等との連携を開始するため、連携を呼びかける大学等に優先順位をつける。

【連携の開始の仕方を考える】

- 協定の締結は一つの方法であるが、その他にも、自治体・大学等の負担を減らしつつ連携を開始する方法を考える。

(3) 大学に情報提供する

【大学等が指導に使える情報を提供する】

- 特にインターンシップ先の企業について、大学等・学生が応募先を判断するために使える情報を提供する。

【学生に具体的メリットも提供する】

- インターン先の情報のみならず、学生が、実生活における具体的なメリットも感じられるような枠組みを検討する。

(4) 大学と協働する

【情報提供方法について大学に相談する】

- 学生が関心を持ち、参加したくなるインターンシップの情報提供・内容等を大学の協力を得て検討する。

【協働する体制を構築する】

- 大学内の自治体関係組織と連携することや、インターンのルールを決めるなど、大学等が自治体と連携しやすい体制を構築する。

【学内説明会の設計・運営を共同で行う】

- 大学等の知恵を借り、大学等の内部で行う説明会に多くの学生に参加してもらうための工夫を検討する。

【インターンシッププログラムを大学とつくる】

- 大学等や学生のニーズに合致するプログラムにするため、当初から協働してプログラム設計をする。

(5) 学生の地元活動を支援する

【学生が自治体に相談しやすい体制をつくる】

- 学生が少しでも、自治体にインターンのことで相談して来やすくするために、工夫を検討する。

【複数の学生の地元活動を一括支援する】

- 効率的・効果的にインターンを推進するために、大学等と連携し、学生をグループで送り込んでもらう。

○必要とされるスキル

大学を知る、大学と関係構築する、大学に情報提供する、大学と協働する、学生の地元活動を支援する

4.3.2. 地方創生に関わる人材の評価指標事例調査のまとめ

4.3.2.1. 地方創生は価値ある資源の発掘から

本来は価値があるにも関わらず埋もれてしまっている地域内の資源を発掘することから、地方創生は始まる。

既に価値がある資源を見つけるだけでなく、価値を磨くことで地方創生のタネになる資源を見つけ出し、付加価値を高めることで地方創生の資源に成長させることも、地方創生リーダーの重要な役割である。

単独では付加価値の小さな資源でも、複数の資源を組み合わせることで大きな付加価値を生み出す場合がある。複数の資源を、どのように連携させれば価値を高めることができるかを提案することも、重要な役割である。

価値ある資源の発掘、埋もれた地域資源の発掘、価値ある地域資源を繋ぎ合わせ、地域の魅力を掘り下げる能力、他業種に精通した知識 など

4.3.2.2. 地域資源のマーケティング

価値ある地域資源が存在しても、地域資源の存在が知られないことには地方創生に繋げることはできない。

発掘した資源を内外にアピールし、実際の経済効果として価値を生み出すところまでマーケティングすることが必要である。

マーケティングの方向性や成果は、定性的な判断だけで終わらせず、来訪者数や定住者数などのデータを用いて継続的に収集・分析し、必要に応じて軌道修正する能力が求められる。

マーケティング、ブランディング、プロモーション、地域の現状・実態を正確に把握、将来の姿を客観的に予測、地域の実情・特性に応じた施策の検討とその実行、検証（PDCA） など

4.3.2.3. 地方創生を円滑に進めるマネジメント

地域の幅広い方々と協力しながら共に事業を進めていける、高いマネジメント能力が要求される。

地域創生は、スタートアップだけでなく、中長期的に事業を継続しないと頓挫してしまう。地域が目指す将来像の実現に向けて中心となって具体的な取組を推進、マネジメントしていく中核人材を中長期的に確保・育成することが重要である。

マネジメント、指導力、統率力、影響力、ビジョンを目に見える形に言葉・文章・映像で共有化、明確な文章を書ける能力、働きかける力、人材育成 など

4.3.2.4. 産・学・官の Win-Win な関係構築

新たな挑戦を行いたい企業、生きる力の育成を行いたい学校、集客を増やしたい商業施設や道の駅などを連携させ、関わる全ての人々が Win-Win な関係になることをプロデュースする能力が求められる。

交渉力、ファシリテーター、オーガナイザー、国自治体・住民・企業との連携の接着剤
など

4.4. 起業家の評価指標事例調査

4.4.1. 事例一覧

4.4.1.1. 事例：起業大国実現に向けた起業家教育における育成すべき資質・能力

○主体 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング

○参照 URL 等

https://www.murc.jp/report/rc/column/search_now/sn180508/

○資料の概要

公共部門や民間部門において、ベンチャーを支援する方策はいくつも存在しているが、“起業大国”を目指すにあたっては、起業に関心を持ったり、希望したりする人材を育成していくことが非常に重要になってくる。そこで、起業の初期ステージといえる起業家教育(アントレプレナーシップ教育)に焦点を当て、起業家教育で育成されることが求められる資質・能力を整理している。

○概要

「2. 起業家教育で育成されることが求められる資質・能力」の中で、学ぶ力、行動する力、他者と関わる力の3つの力に整理し、3つの力を更に詳細な10項目の資質に整理している。

■起業家教育(アントレプレナーシップ教育)の重要性

現在、公共部門や民間部門において、ベンチャーを支援する方策はいくつも存在しているが、“起業大国”を目指すにあたっては、起業に関心を持ったり、希望したりする人材を育成していくことが非常に重要になってくる。

■起業家教育で育成されることが求められる資質・能力

起業家教育は、起業家・経営者など外部講師を招いての講演、起業体験、地域企業・地域団体などとの共同プロジェクトなどの形態を取っていることが多い。しかし、このような形態を取り入れていくだけでは、起業大国に繋がるとは言いがたく、起業に必要な資質・能力を育成することがより本質的に重要である。

では、どのような資質・能力を身につければ起業に繋がっていくのか。これについては、「平成28年度中小企業・小規模事業者の起業環境及び起業家に関する調査報告書」(平成29年3月 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社)において、起業に関する資質・能力が分析されている。

図表 4-7 起業に関する資質・能力

学ぶ力	1. 既存の価値観に対して疑問を持つか
-----	---------------------

	2. 自分の専門領域に限らず、様々な物事に対して関心を持つか 3. 自分の知りたいことを徹底的に知ろうとするか 4. 物事の課題の本質を捉えた上で、独創的な解決策を自ら導き出すか
行動する力	5. 自力で模索した課題に対する解決策を実行に移すか 6. 自らが立てた目標の達成に向けて、諦めずに粘り強く取り組むか 7. 自分の取組を改善するために、これまで行ってきたことを見直すか
他者と関わる力	8. 自分とは異なる背景や考え方をもち人たちと積極的にネットワークを築くか 9. 自分の考えを深めるために、他人の意見を積極的に聞くか 10. 物事を進める上で他人を巻き込むか

○必要とされるスキル

学ぶ力、行動する力、他社と関わる力

4.4.1.2. 事例：アントレプレナーシップとはなにか 日本での取り組みと求められるもの

○主体 マナラボ

○参照 URL 等

<https://docoic.com/48494>

○資料の概要

アントレプレナーは「企業家」の意味であるが、日本では「起業家」の意味として捉えられていることが多く、ベンチャー起業家、スタートアップ企業を起こす人のことを指して使われる場合が多くなっている。

アントレプレナーの立ち位置、アントレプレナーの気質を表すアントレプレナーシップに求められる資質を説明した資料である。

○概要

アントレプレナーシップは「アントレプレナー」に「シップ」がついたもので、身分・職・状態・気質などを表わしている。

アントレプレナーシップに必要なスキルとして、「マネジメント力」、「リーダーシップ」、「責任能力」、「ビジネスノウハウ」、「人脈(対人能力)」の5つの資質を挙げている。

■アントレプレナーとは

アントレプレナーの語源はフランス語の「企業家(業を立てる人)」という意味の entrepreneur にある。これが英語に転用され、日本でも使われるようになった。

もともとは「企業家」の意味であるが、日本では「起業家」の意味として捉えられていることが多く、ベンチャー起業家、スタートアップ企業を起こす人のことを指して使われる場合が多くなっていた。

近年は新しく会社を興す起業家という意味だけではなく、企業内で新しい価値のビジネスを立ち上げる人など、企業家も含め、広義な意味でアントレプレナーは使われるようになっている。

■アントレプレナーに必要なスキル

(1) マネジメント力

アントレプレナーシップが注目されている背景には、企業内でのイノベーションを起こすことが重要視されていることがある。

イノベーションを起こすには、既存のルールに捉われない組織の立ち上げが必要であるとされている。その組織を統率していくマネジメント力がアントレプレナーには求められる。

(2) リーダーシップ

マネジメント力の一部ともいえるが、ゴールに向かって周囲をうまく巻き込んでいく力であるリーダーシップもアントレプレナーに求められるものである。

(3) 責任能力

アントレプレナーには責任能力も求められる。新たな価値で新たな市場を開拓していくのがアントレプレナーの役割であるから、既存の成功モデルがなく、順風満帆なことばかりとは限らない。

壁にぶつかった場合やうまく事が運ばないときに人のせいにせず、自らの行動に責任を持つ人、そして失敗も次のステップへの発奮材料にできる気質を持っていることが求められる。

(4) ビジネスノウハウ

アントレプレナーシップを持ち、新しいビジネスを起こしていく人は、ビジネスノウハウも持ち合わせていることが大事である。

独創性や想像力に長けていても、アイデアを活かすノウハウを持ち合わせていなければビジネスを実現させるまでには及べない。

(5) 人脈(対人能力)

どんな仕事にでも対人能力は必要であるが、特にアントレプレナーは優れた対人能力と人脈を必要とする。新しいことに挑戦するにはさまざまな人的障害がつきまとうものである。それをクリアしていくにはやはり、人脈が味方になる。

○必要とされるスキル

説得能力、リーダーシップ、責任能力、目標達成への意欲、対人能力

4.4.1.3. 事例：アントレプレナーシップとは | 起業家精神に基づく資質・育成プログラム

○主体 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング

○参照 URL 等

<https://boxil.jp/beyond/a4633/>

○資料の概要

企業がイノベーションを起こすための原動力として、いわゆる「企業家精神」「起業家精神」が重要であるとよくいわれる。

どちらもアントレプレナーシップの日本語訳であるが、定義が曖昧で、よくわからないままイメージのみで使っている人も少なくない。しかし既存の経営資源にとらわれず、新しくビジネスを成長させるうえでは非常に重要な概念である。

近年、ますます注目されるようになってきたアントレプレナーシップについて、言葉の定義や注目される背景、アントレプレナーとなるために必要な資質など、これからの組織に必要な人材について説明している。

○概要

アントレプレナーにはどういった資質が必要となるのか。この論点に関しては、さまざま分野から多様な意見がされており、統一的な見解が存在するというわけではない。

ただ、さまざまな企業家の意見や、アントレプレナーシップに関する理論から重要な部分を抽出していくと、主にアントレプレナーシップに必要なスキルとして、「説得能力」、「リーダーシップ」、「責任能力」、「目標達成への意欲」、「対人能力」の5つの資質が必要であることがわかってくる。

■アントレプレナーシップとは

アントレプレナーという言葉は、もともと「企業を起こす人」あるいは「起業家」という意

味のフランス語が英語に転用されたものである。その独創性と進取の気性によって新しいビジネスを立ち上げたり、これまでになかった製品を開発したりといった、既存の枠に囚われずに新しい価値の提供を試みる人と定義できる。

日本においては、いわゆる「ベンチャー起業家」のことであると思われるが、実際はもう少し広義に使われており、新しくビジネスを立ち上げようと考えている人のみならず、企業内で新しい何か新しい価値を提供しようとする人の意味もある。

■アントレプレナーシップに必要なスキル

(1) 説得能力

アントレプレナーは他者の考え方や価値観、信念、行動様式などを説得によって変えていく能力に秀でているという調査結果がある。

他者の行動や価値観を完全に变えてしまうことは難しいが、他者に自分の提供する価値を理解してもらい、説得することで自らのミッションに参加させる能力が備わっているケースが多い。

(2) リーダーシップ

将来の明確なビジョンをもち、それを日々の目標やミッションに落とし込むことで進むべき道を明らかにし、リスクを負いながら着実に前進する資質をもつ人が多いこともわかっている。

強固なビジョンを商品開発やサービスに結びつけ、さまざまな課題を解決するために新しいソリューションを提供することを信条とする人が多いようである。

(3) 責任能力

アントレプレナーマインドをもつ人は、責任能力にも秀でている。自らの行動に責任をもち、批判を受けながらもそれを発奮材料として行動し続けられる強みをもっている。

自分の失敗を他人のせいにするのではなく、どんな状況でも自分の問題として捉えることで、行動の修正を図りつつ着実に目標に向かって進んでいく力をもつ人が多い。逆に他責思考になりがちな人は、活動中に何度も頓挫してしまう可能性が高いこともわかっている。

(4) 目標達成への意欲

目標を達成するための意欲をもち続けることは、企業家にとってはもっとも重要な資質のひとつといえる。

自ら立てた目標やミッションの達成に全力を注ぎ、周囲と協力しながら着実にハードルを乗り越えていく。他者を巻き込みながら、かつ、その活動に参加した人すべてに価値を提供しながら目標の達成を目指す姿勢を大事にする傾向がある。

(5) 対人能力

これまで挙げたスキルを後押しする資質が対人能力といえる。周囲と適切なコミュニケーションをとりつつ目標を達成していく能力は、アントレプレナーには必須である。

自分とは合わない相手とでも適度な距離感でコミュニケーションがとれ、必要に応じて協力を依頼することもできる。優れた対人能力によってリーダーシップを発揮し、ときに軌道修正をしながらチームとともにミッションの達成にまい進する。

○必要とされるスキル

説得能力、リーダーシップ、責任能力、目標達成への意欲、対人能力

4.4.1.4. 事例：起業家教育についての一考察

○主体 高松大学紀要

○参照 URL 等

https://www.takamatsu-u.ac.jp/wp-content/uploads/2018/12/51_037-064_konoiwata.pdf

○資料の概要

中核人材と呼ばれる、新しいビジネスモデルを構築し展開することができる人材が重要である。

中核人材の現代における必要性を確認し、起業家のコンピテンシーから中核人材のコンピテンシーを抽出し、この観点から中学生と高校生に対して行った起業家教育の事例を整理し、中核人材の育成とその課題を検討している。

○概要

「表 3 起業家の一般的なコンピテンシー」に、起業家に必要とされるコンピテンシーがまとめられている。

起業家の一般的なコンピテンシーとして、達成重視、思考や問題解決、個人的成熟度、影響力、指示と統制、他者への指向性を挙げ、それぞれのコンピテンシーを更にブレイクダウンしている。

■目的

これまでにないビジネスモデルを構築・展開しえる中核人材について検討する。

■中核人材としての起業家の仕事とコンピテンシー

未来を根本的に見直して産業を創出し直すような能力を持った人材を「起業家人材」と位置

づけている。起業家人材は、何らかの新たなモノ・サービス等を創出することを通じて、産業全体に貢献できる人材であると考えられる。ここで注目すべきことは、既存のモノ・サービスをより効率的に生産・販売できる人材ではなく、もともとは存在していなかったものを新たに創出することができる人材を念頭に置くことである。

起業家に必要な能力を検討するには、コンピテンシーのように、スキルや知識だけでなく、そのスキルや知識を用いて高業績を上げられる方法や特性を持っているかどうかが決定的な要因となると考えられる。

■ 起業家に必要なコンピテンシー要素

Spencer & Spencer は、起業家に必要なコンピテンシーとして、以下の内容を挙げている。原著ではこれらのコンピテンシーの優先順位は記述されていないが、順序から考えた場合、達成重視、思考や問題解決、個人的成熟度などが重要な内容と考えられる。

(1) 達成重視

- 企業家精神（イニシアティブ）
- 事業機会の発見と行動
- 執念
- 情報の探索
- 質の高い仕事への配慮
- 労働契約への関与
- 効率性志向

(2) 思考や問題解決

- 体系的な計画化
- 問題解決

(3) 個人的成熟度

- 自信
- 専門的技術・知識・ノウハウ
- 自身の制約に対する認識

(4) 影響力

- 信念
- 説得力のある戦略の利用

(5) 指示と統制

- 断定的な明確さ

- モニタリング

(6) 他者への指向性

- 信頼性、誠実さ、正直さ
- 従業員の福利厚生に関する関心
- 仕事における関係性での重要さの認識
- 従業員を訓練する

○必要とされるスキル

達成重視、思考や問題解決、個人的成熟度、影響力、指示と統制、他者への指向性

4.4.1.5. 事例：投資家が見るベンチャー起業の技術評価、技術力評価、事業構築能力評価、事業構築能力評価、経営陣評価基準

○主体 C&H コーポレーション

○参照 URL 等

<http://chalaza.net/090723ventureevaluation.pdf>

○資料の概要

ベンチャーキャピタルはその投資にあたって、各種の評価を行うが、本評価基準とその使用指針は、C&H のベンチャー企業インキュベーションのあり方に関する基本姿勢を反映している。

投資決断は、突き詰めれば経営者が立てる競合に打ち勝つ経営戦略と事業戦略にあり、経営者とその組織にそれを成し遂げる能力と粘り強さがあるかどうかの評価である。その上で、目標達成の可能性について判断し、期待される投資効率が値するものかどうかの結果である。

投資決断をする際の判断基準として、ベンチャー企業経営者に求められる能力を挙げている。

○概要

起業家の特性として一般的に具備条件として喧伝される、カリスマ性、リーダーシップ等々の極めて捕らえ難い特性について、経営技術として基本的な知見についてどの程度理解し、それをどのように実践しようとしているかを分析することが、経営能力のポテンシャル評価として实际的である。

ベンチャー起業経営者として、どうしても具備して欲しい能力として次の 5 つを挙げている。

る。

- 事業目標の達成
- 事業戦略の構築
- チーム作り
- 社員の能力開発
- リーダーシップの質の継続的向上

■経営能力ポテンシャル評価

ベンチャー起業経営者として、どうしても具備して欲しい能力は以下の五項目であり、更に加えるならば、投資決断を行うことの怖さに対する認識である。

(1) 事業目標の達成

- 為すべき仕事を明確に把握し、遂行の手順を定める
- 当事者として結果責任を負い、常に優れた成果を得る
- 絶えず外部要因（顧客、市場等）に注目し、その動向に柔軟に対処する
- ビジネスの阻害要因、危険因子に注意を怠らず、速やかに排除する

(2) 事業戦略の構築

- ビジネスに対する深い洞察力を持ち、様々な情報から具体的な戦略をまとめる
- 持続的競争優位性を確立する
- ビジネスの成功に向けて全ての有形、無形の資源を統合させる
- 財務諸表が理解出来、ビジネスから利益を生み出すノウハウに通じている

(3) チーム作り

- 組織の方針、戦略に沿って、最も効率よく仕事を遂行出来るチームを作る
- チーム内における情報の自由な流れを可能にする
- チーム内の摩擦や問題に即応し、これを解決する

(4) 社員の能力開発

- チーム要員の能力を最大限に引き出す為の教育、指導を実践する
- 創造、革新、改善を奨励する
- 業務遂行能力の継続的向上の為に必要に応じて組織を改変させる

(5) リーダーシップの質の継続的向上

- 率先して自分の能力の刷新に継続的な努力を行い、他の手本となる
- 新しいものやことに対して好奇心と柔軟性を持って対応する

- 抽象概念から具体的行動を導き出す
- 知識と経験に裏付けられた品格

○必要とされるスキル

事業目標の達成、事業戦略の構築、チーム作り、社員の能力開発、リーダーシップの質の継続的向上

4.4.1.6. 事例：起業家育成の教育効果に関する一考察

○主体 東北公益文科大学総合研究論集

○参照 URL 等

https://koeki.repo.nii.ac.jp/?action=repository_action_common_download&item_id=332&item_no=1&attribute_id=22&file_no=1

○資料の概要

起業家教育の効果に関する先行研究と、日本の起業家教育の現状を概観した後、効果測定の手法を示し、実際に日本の教育現場に適用して得られる結果を分析する。そして、評価手法の有効性や課題について検討を加える。

また、日本における起業家教育の現状と課題を検討する。

○概要

起業家教育とは、「起業家精神と起業家的資質・能力を有する人材を育成する教育」であり、起業家精神は、「単にベンチャー企業の経営者等に限定されるべき資質ではなく、あらゆる業種や職種に共通して必要とされる資質」と定義されている。

「起業家精神」と「起業家的資質・能力」は、起業家や起業志望者だけに必要なものではなく、社会人として必要な基礎的な力であることから、起業家教育は誰にとっても有益かつ必要な学習とされる。

起業家精神の評価項目として7つ、スキルの評価項目として3つの項目を設定した。

■起業家教育の効果に関する研究

Oosterbeek et al.は、起業家教育の効果として、起業家精神とスキルが向上すると考え、起業家精神の評価項目として、

- (1) 目標達成への意欲
- (2) 自立への欲求
- (3) 力への欲求

- (4) 社会性
- (5) 自己効力感
- (6) 忍耐力
- (7) リスクを恐れない傾向

の7つを、スキルの評価項目として、

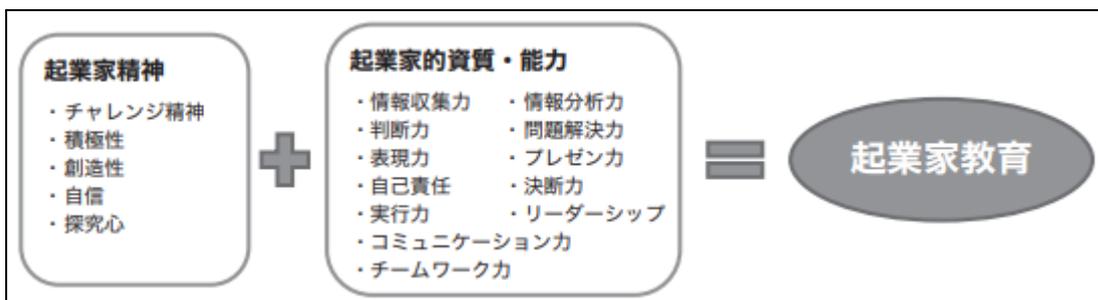
- (8) 市場への意識
- (9) 創造力
- (10) 柔軟性

の3つを設定した。

■経済産業省の定義による起業家教育

起業家教育とは、「起業家精神と起業家的資質・能力を有する人材を育成する教育」であり、
 起業家精神は、「単にベンチャー企業の経営者等に限定されるべき資質ではなく、あらゆる業種や職種に共通して必要とされる資質」と定義されている。

図表 4-8 起業家教育



○必要とされるスキル

目標達成への意欲、自立への欲求、力への欲求、社会性、自己効力感、忍耐力、リスクを恐れない傾向、市場への意識、創造力、柔軟性、チャレンジ精神、積極性、創造性、自信、探求心、情報収集力、判断力、表現力、自己責任、実行力、コミュニケーション力、チームワーク力、情報分析力、問題解決力、プレゼン力、決断力、リーダーシップ

4.4.1.7. 事例：起業家教育について

- 主体 アメリカン・ビュー(在日米国大使館の公式マガジン)

○参照 URL 等

<https://amview.japan.usembassy.gov/educating-entrepreneurs/>

○資料の概要

ネットワーク・フォー・ティーチング・アントレプレナーシップ(NFTE)は、低所得者層の若者に学業の継続、ビジネスチャンスの認識、将来の成功に向けた計画立案への意欲を持たせるプログラムを提供する非営利組織(NPO)で、教室の内外で革新的で厳しい起業家教育プログラムを実施している。

NFTE プログラムは教室での授業に重点を置き、生徒の独自のアイデアをもとに事業計画を策定する中で数学と読み書きの能力を養う起業家育成カリキュラムが組まれている。

○概要

成功した起業家が持っている資質として、

勇気、創造力、好奇心、決意、自律、共感、熱意、柔軟性、正直さ、忍耐、責任を挙げている。

NFTE は若者向けの優れた起業家カリキュラムをつくり、現在は中学生、高校生、コミュニティーカレッジの学生向けの書籍を出版している。起業に関する大学生用教科書も作成中である。カリキュラムは NFTE のプログラムで使用されるだけでなく、NFTE の提携出版社であるピアソン社によって広く販売されている。

■ネットワーク・フォー・ティーチング・アントレプレナーシップ(NFTE)とは

低所得者層の若者に学業の継続、ビジネスチャンスの認識、将来の成功に向けた計画立案への意欲を持たせるプログラムを提供する非営利組織(NPO)で、教室の内外で革新的で厳しい起業家教育プログラムを実施している。今後の経済発展をけん引するイノベーションの種をまいている。

■NFTE のプログラム

NFTE プログラムは教室での授業に重点を置き、生徒の独自のアイデアをもとに事業計画を策定する中で数学と読み書きの能力を養う起業家育成カリキュラムが組まれている。

■成功した起業家が持っている資質

起業家としての成功に必要なすべての特性を備えて生まれてくる人など1人もいない。しかし前向きな姿勢を持ち続け、自分を信じれば、多くの特性を伸ばすことができる。次のリストから自分がすでに持っている性質を見つけ、自分に足りない性質に目を向けることが

必要である。

- 勇気／失敗する可能性にも関わらずあえてリスクを冒す意欲。
- 創造力／新しいやり方を考え出すこと、既成概念とらわれない発想。
- 好奇心／学習や質問したいという欲求。
- 決意／障害があっても途中であきらめない。
- 自律／集中して仕事し、スケジュールを守って締め切りに間に合わせる。
- 共感／他人の考えや感情に対する敏感さ。
- 熱意／物事に対する情熱、問題をチャンスととらえる能力。
- 柔軟性／新たな状況への適応能力、変化しようとする意欲。
- 正直さ／人に対して誠実で忠実であろうとする姿勢。
- 忍耐／目標は簡単に達成できないと認識する。
- 責任／自分の決定と行動に責任を持ち、責任転嫁をしない。

■自分で事業を始めたいと考えている日本の若者へのアドバイス

- 起業を目指す意志を誰にも邪魔させない。
- 行動を起こす。どんなに強く夢見ている、実現に向け行動を起こさなければ夢は夢で終わる。
- 短期と長期の両方で考える。計画を立てそれを貫く。
- その分野の専門家の手助けや助言を求める。
- 自己主張し、はっきりものを言う。
- 一生懸命勉強する。自分の会社について常に学び続けなければならないと考える。自分の業界のことを研究する。出版物やウェブサイトをチェックする。無料のセミナーに参加して質問する。
- 率先して行動し、やり遂げる。
- 批判を受け入れる。すべての評価を自分のためになるように利用する。
- 好きなことをやる。自分が楽しいと思う事業、情熱が燃やせる事業を始める。
- 成功するはずがないと他人は言うかもしれないが、それを信じない。必ずできる！

○必要とされるスキル

勇気、創造力、好奇心、決意、自律、共感、熱意、柔軟性、正直さ、忍耐、責任

4.4.1.8. 事例：ベンチャー・成長企業に必要な人材とは？

○主体 プロコミット

○参照 URL 等

<https://www.procommit.co.jp/recruiter/support/column/necessary-resources-for-venture>

○資料の概要

「優秀なビジネスパーソンを採用したい」という願いは尽きない。特にベンチャー企業・成長企業にとって人材採用は、失敗できない大きな課題である。

「ベンチャー企業・成長企業にとって必要な人材」の人物像をまとめ、採用にあたりきちんと人物像を描けるようにしたものである。

○概要

「ベンチャー企業・成長企業にとって人材」の人物像を、

- 自律的なセルフスターターであること
- 仕事に対してフレキシブルであること
- No, because...ではなく、Yes, how...であること
- 夢を共有し、皆で働けること
- 成果に対して執着心があること
- 楽しもうとする明るさがあること

の6つの観点から説明している。

■自律的なセルフスターターであること

成長企業では、安定的な顧客基盤も、体系的なトレーニングも、確立されていないことがほとんどである。そうした状況の中でも「あの人は優秀だ」といわれる人材は、自律的に「今、自分がどう動けばポジティブな方向に向くのか」を前向き考え、周りを巻き込んでいく。

「なんだ、この会社はこんなこともできていないのか・・・」と考える人は、成長企業の中では「仕組みの中でしか仕事のできない、素手の力のない人」とみなされてしまう。成長企業では、一人ひとりにかかる負担が大きく、丁寧に育成するのは難しい環境であるから、自律的に動き、足りないものを「創っていく」人が向いている。

■仕事に対してフレキシブルであること

「私はこの分野の担当であるから」というように、自分の担当領域を決めがちな人は、成長企業では歓迎されない可能性が高い。確固たる自分の得意領域を持ちつつ、得意領域以外の分野でも「やってみせる」という、フレキシブルなスタンスの方であれば、成長企業でどんどん信頼を獲得していく。

■No, because...ではなく、Yes, how...であること

完成した流れに乗って仕事をしてきた過去から完全にスイッチを切り替えて、「今、無いのなら、これから創り上げればいいじゃないか」と考えられる、「素手で闘える」人こそ、成長企業で幸せになれる人である。

■夢を共有し、皆で働けること

成長企業では、一緒に会社を大きくしていこうというビジョンに同調して、仲間と汗をかける方が必要である。そういったスタンスで仕事をしてきた結果、非常に実戦的な「素手の仕事力」が身についていることが多いからである。

■成果に対して執着心があること

素晴らしい大企業であれば、定められたオペレーションの上を、多くの仕事が通過しており、成果にも直結していることが多いであろう。しかし、成長企業の場合は、ただの空回り、自己満足に陥る危険性が高いので要注意である。前向きなハードワーカーであることに加え、「成果を出さなければ気が済まない」という「執着」にも似たマインドの持ち主が必要である。

■楽しもうとする明るさがあること

やはり成長企業には明るさが必要である。経験したことが無い仕事や解決すべき課題が山積みの成長企業では、真剣に仕事をしつつも、多少のことは笑い飛ばして楽しむくらいの余裕がないと滅入ってしまう。

あまり気に病む人は、成長企業だと疲れてしまうし、長くモチベーションを保てないことは、幸せなことではない。現実を見つつも、いい意味で鈍感さを感じられるくらい明るい人の方が向いている。

○必要とされるスキル

自律的なセルフスターターであること、仕事に対してフレキシブルであること、No, because...ではなくYes, how...であること、夢を共有し皆で働けること、成果に対して執着心があること、楽しもうとする明るさがあること

4.4.1.9. 事例：イノベーションを推進する17人の経営者の言葉から導く5つの行動指針

○主体 経済産業省 イノベーション100委員会

○参照 URL 等

https://www.meti.go.jp/committee/kenkyukai/sansei/keieisha_toushika/pdf/003_04_0

[0.pdf](#)

○資料の概要

現業を効率的に回すことのみが、経営者の仕事ではない。

イノベーションを興すことこそ、経営者の仕事である。

この考えに基づいて、経営者が実際に動くための手がかりになるよう、経営者の行動指針を纏めた。

イノベーションに対する企業トップの生きた知見を、5つの課題と行動指針に集約し、さらに、具体的な行動につなげていくために、それらの行動指針を、経営者に向けた100の質問にブレイクダウンしている。

○概要

「イノベーションを興すための経営陣の5つの行動指針」として、「変革ビジョンの発信と断行」、「経営の増築」、「価値起点の仕組構築」、「挑戦の奨励」、「越境の奨励」が挙げられている。

■イノベーションを興すための経営陣の5つの行動指針

指針1：変革ビジョンの発信と断行

変化を見定め、変革のビジョンを発信し、断行する。

将来起こる様々な社会変化を独自の視点で見定め、それを乗り越えるための変革のビジョンを社員に発信し続けるとともに、自らも断固とした行動を起こすことで、新しい価値を生み出す事業モデルを構築する。

指針2：経営の増築

効率性と創造性、2階建ての経営を実現する。

短期的な業績を上げるための“効率性の向上”と中長期の事業機会を探索する“創造性の強化”を同時並行かつ異なる経営スタンスで行うことで、中長期の成長を実現する。

指針3：価値起点の仕組構築

価値起点で事業を創る仕組みを構築する。

潜在的なニーズを基に、価値起点でのソリューションやビジネスモデルを構築する動きを奨励し、必要な教育体制や組織的な仕組みを構築する。

指針4：挑戦の奨励

社員が存分に試行錯誤できる環境を整備する。

アイデアから事業化までのプロセスを整備するとともに、想いを持って試行錯誤を繰り返す

返す人材の活動が評価され、支援される環境を整備する。

指針 5：越境の奨励

組織内外の壁を越えた協働を推進する。

企業の内部の縦割り構造や、企業同士の壁を越えて、自組織以外の知恵や考え方、技術を積極的に活用し、内外の知見を組み合わせた協働による価値創出を推進する。

○必要とされるスキル

変革ビジョンの発信と断行、経営の増築、価値起点の仕組構築、挑戦の奨励、越境の奨励

4.4.1.10. 事例：日本企業における価値創造マネジメントに関する行動指針

○主体 経済産業省 イノベーション 100 委員会

○参照 URL 等

<https://www.meti.go.jp/press/2019/10/20191004003/20191004003-1.pdf>

○資料の概要

企業がイノベーションを興すための方法を探るために、変革の思いを持ち、行動を起こしている企業経営者が自社のイノベーション経営について自由闊達に議論する場が「イノベーション 100 委員会」である。

イノベーション・マネジメントシステムのガイダンス規格(ISO56002)を踏まえた、経営者がイノベーション・マネジメントをする際の手引書となる資料である。

○概要

イノベーション・マネジメントシステムのガイダンス規格(ISO56002)を踏まえた手引書。

「何を、目指すのか」、「なぜ、取り組むのか」、「誰が、取り組むのか」、「何に、取り組むのか」、「どのように、取り組むのか」、「どのように、続けるのか」、「どのように、進化させるのか」の7つの問いかけと12の推奨行動の中で、経営者がイノベーション・マネジメントをする際の指針が挙げられている。

■何を、目指すのか

行動指針 1：存在意義に基づき、実現したい未来価値を構想・定義し、価値創造戦略をつくり、社内外に発信する。

■なぜ、取り組むのか

行動指針 2：自社の理念・歴史を振り返り、差し迫る危機と未来を見据え、自社の存在意義

を問い直す。

■誰が、取り組むのか

行動指針 3：経営者自らが、戦略に基づき、情熱のある役員と社員を抜擢し、常に、守護神として現場を鼓舞し、活動を推進する。

■何に、取り組むのか

行動指針 4：既存事業の推進と同時に、不確実な未来の中から、事業機会を探索・特定し、短期的には経済合理性が見えなくても、挑戦すべき新規事業に本気で取り組む。

■どのように、取り組むのか

行動指針 5：資金・人材等のリソース投入プロセスを、既存事業と切り分け、スピード感のある試行錯誤を実現する。【意思決定プロセス・支援体制】

行動指針 6：経営状況に関わらず価値創造活動に一定の予算枠を確保し、責任者に決裁権限を付与する。【財源・執行権限】

行動指針 7：価値創造にむけ、社内事業開発と社外連携を通じて試行錯誤を加速する仕組みを設ける。

■どのように、続けるのか

行動指針 8：価値創造活動においては、自由な探索活動を奨励・黙認すると共に、リスクを取り、挑戦した人間を評価する仕組みを装備する。【人材・働き方】

行動指針 9：価値創造活動においては、小さく早く失敗し、挑戦の経験値を増やししながら、組織文化の変革に取り組む。【組織経験】

行動指針 10：スタートアップとの協創、社内起業家制度の導入等により、創業者精神を社内に育む。【組織文化】

行動指針 11：スタートアップや投資家に対して、価値創造活動を発信し、自組織の活動を支える生態系を構築する。

■どのように、進化させるのか

行動指針 12：経営者が価値創造活動が見える化(文書化)し、組織として反芻(はんすう)し、活動全体を進化させ続ける。

○必要とされるスキル

価値創造戦略の創造、自社の存在意義を問い直す、守護神として現場を鼓舞し活動を推進する、挑戦すべき新規事業に本気で取り組む、スピード感のある試行錯誤、責任者に決裁権限を付与、試行錯誤を加速する、挑戦した人間を評価する仕組み、組織文化の変革、創業者精神

を社内に育む、自組織の活動を支える生態系を構築する、活動全体を進化させ続ける

4.4.2. 起業家に関わる評価指標調査まとめ

4.4.2.1. 起業は知的好奇心から

起業家が起業する発端となるのは、起業家の持つ知的好奇心である。既存の価値観に対して疑問を持ち、様々な物事に対して関心を持ち、自分の知りたいことを徹底的に知ろうとし、物事の課題の本質を捉えた上で、独創的な解決策を自ら導き出すことができる「学ぶ力」が、起業家には必要である。

好奇心、創造力、問題解決力、学ぶ力、柔軟性、自律、ビジネスノウハウ、市場への意識、目標達成への意欲 など

4.4.2.2. 知識よりも行動力

起業家や経営者などの外部講師を招いての講演、起業体験など知識の学習も必要であるが、それだけでは起業に繋がるとは言い難い。

起業に必要な資質・能力として、失敗を恐れずに実行に移す行動力、たとえ失敗しても多少のことは笑い飛ばすくらいの明るさが必要である。

自ら導き出した独創的な解決策を実行に移す能力、自らが立てた目標の達成に向けて諦めずに粘り強く取り組む能力、自らの取り組みを改善するためにこれまで行ってきたことを見直す能力が求められる。

熱意、忍耐、行動力、リスクを恐れない傾向、決断力、挑戦力、変革ビジョンの発信と断行、自律的なセルフスターター、楽しもうとする明るさ など

4.4.2.3. プロセスよりも成果を重視

起業に至るまでのプロセスから学ぶことも多いが、精神論だけでは起業は成功しない。失敗を恐れずに積極的に挑戦はするが、その背景では綿密な計画を立て、問題が発生した場合は迅速に解決を図り、結果として成果が得られることが求められる。

「成果を出さなければ気が済まない」という「執着」にも似たマインドが必要である。

成果に対する執着心、責任感、信念、効率性志向、外部要因(顧客、市場等)に注目し動向に柔軟に対処、ビジネスの阻害要因・危険因子に注意を怠らず速やかに排除 など

4.4.2.4. 他者を巻き込むリーダーシップ

起業家一人だけで出来る事には限界がある。必要な分野の専門家などを巻き込み、協力を求めることも必要であるし、協力を求めた時に相手が快く応じてくれる人間としての魅力が必要である。

自分の意見を率直に伝えるリーダーシップも必要であるが、自分とは異なる背景や考え方を持つ人たちと積極的にネットワークを築き、他人の意見を積極的に聞くことで自分自

身の軌道修正をする寛容さが求められる

他者と関わる力、他者を巻き込む力、共感、リーダーシップ、交渉力、誠実さ、正直さ、人脈、社会性、夢を共有、コミュニケーション力、チームワーク力 など

4.5. プロジェクトマネージャの評価指標事例調査

4.5.1. 事例一覧

4.5.1.1. 事例：PMP 試験のコンテンツ・アウトライン(PM コミュニティ)

○主体 PM コミュニティ(IPA・IT スキル標準センター・PM 委員会有志)

○参照 URL 等

<https://www.ipa.go.jp/files/000010428.pdf>

○資料の概要

PM コミュニティは、プロジェクトマネジメント委員会の委員有志による自主研究活動グループとして 2010 年秋に発足、クラウド時代にも活躍できるハイレベル PM など高度人材育成を対象とした研究活動を行っている。

プロジェクトマネージャの中でもスキルの高いハイレベル PM の育成に重要な鍵があると考え、PM コミュニティが、プロジェクトマネージャに必要とされるコンピテンシーを整理した資料である。

○概要

PM コンピテンシーの定義 2009 年度版に人材育成への適用を目指す PM の人物像をまとめている。

領域を、パーソナルコンピテンシーを中心とした 6 つのカテゴリーに整理し、18 項目のコンピテンシー項目を定義した。

○必要とされるスキル

コミュニケーション、ネゴシエーション、ビジョニング、チーム活性力、率先垂範、動機づけ、計画性、モニタリング、コンフリクトマネジメント、関係調整力、判断力、全体的視点、情報収集、問題発見力、課題解決力、責任感、倫理観・誠実性、多様性の尊重

図表 4-9 プロジェクトマネージャのコンピテンシー

カテゴリー	項目	定義
コミュニケーション	コミュニケーション	コミュニケーション目的に応じて、最適なコミュニケーションチャネル、技法(ドキュメンテーション、プレゼンテーション)を駆使し、またタイミングを考慮した、情報・メッセージの受発信を行い、その理解・浸透の効果を高める
	ネゴシエーション	目的達成のために自社・プロジェクト遂行者の利害だけでなく、相手の利害を損うことなくWin-Winの関係を作りつつ、合意を形成する
リーディング	ビジョニング	プロジェクトの使命・存在意義を深く理解し、その実現のために進むべき方向(ビジョン)を発信する
	チーム活性化 (他者への影響、笑力)	組織の生産性を向上させるために相互の信頼関係の構築を行なうとともに、過酷な状況にあってもポジティブな感情を自身が作り出すとともに、メンバーにも働きかけを行い建設的な雰囲気醸成を行なう
	率先垂範	目標の達成のために、必要と判断したことに対しては自発的に行動を起こし、周囲の人々の結束を主導する
	動機づけ	賞罰、表彰、賞賛といった外的動機付けのみならず、部下の特性を把握し、価値観、好奇心、関心に働きかけることによりメンバーのモチベーションを引き出す
マネージング	計画性	経営資源の配分や仕事の進め方・期日、遂行メンバーを明確化する
	モニタリング (目的達成型進捗管理)	目標達成を確実にするために、定期的なモニタリング(調達、成果物、品質、コスト、納期、その他の進捗を管理)を行い、計画との差異を分析し、必要な軌道修正を行う

カテゴリー	項目	定義
エフェクティブネス (効果性)	コンフリクトマネジメント	生産性、チームワークを維持・向上させるために、様々なコンフリクトについて、状況に応じて、方針の明確化、情報共有、コミュニケーションプランの見直し等をステークホルダーを巻き込んだ調整を図る
	関係調整力	組織の文化、公式・非公式のパワー、コミュニケーションのチャネルに関して的確に把握し、業務を遂行する上で最適な対応をとる
	判断力	適切な判断軸と解決オプションを想定した上で、効果的なタイミングで意思決定を行なう
認知力	全体的(戦略的)視点	様々な事象を捉える際に、自分の所属している組織、短期的な視点やメリットなどではなく、関係者全体、俯瞰的、中長期的な視点をもった捉え方を行う
	情報収集	あらゆる情報源や情報ルートを確認し、プロジェクトの遂行、意思決定で必要となる情報を早く正確に、且つ幅広く集める
	問題発見力	収集した情報を分析し、プロジェクトが成功するために解決すべき問題、リスクを早期に予期、発見する(※問題：あるべき状態と現状とのギャップ)
	課題解決力	プロジェクトにおける課題に対してタイミングや効果を評価し最適なソリューション見つけ出す(※課題：ギャップを解消するために行うべき事)
プロフェッショナリズム (プロ意識・自己規律)	責任感(達成志向)	自分に与えられた仕事や役割、達成すべきゴールに向けて強い使命感・こだわりをもって最後まで成し遂げる
	倫理観・誠実性	善悪・正邪の判断において普遍的な規準をもっているとともに企業活動において法律を熟知し、自分自身が業務遂行する際にも、いかなるときでも厳格に遵守する姿勢を示す
	多様性の尊重	国籍、文化、性格的な違いからくる様々な考え方やスタイルの違いを認め、尊重し、それらを考慮した適切な対応、行動をとる

4.5.1.2. 事例：PM コンピテンシーとは

○主体 PMstyle

○参照 URL 等

<https://pmstyle.biz/com/check.htm>

○資料の概要

コンピテンシーとは、自分の置かれている立場を見渡し、相手の期待を把握し、期待にこたえる行動をとる能力のことであり、7つのクラスターに分類できる。

プロジェクトマネージャとして必要なコンピテンシーとプロジェクトマネジメントプロセスとの関係を紹介している。

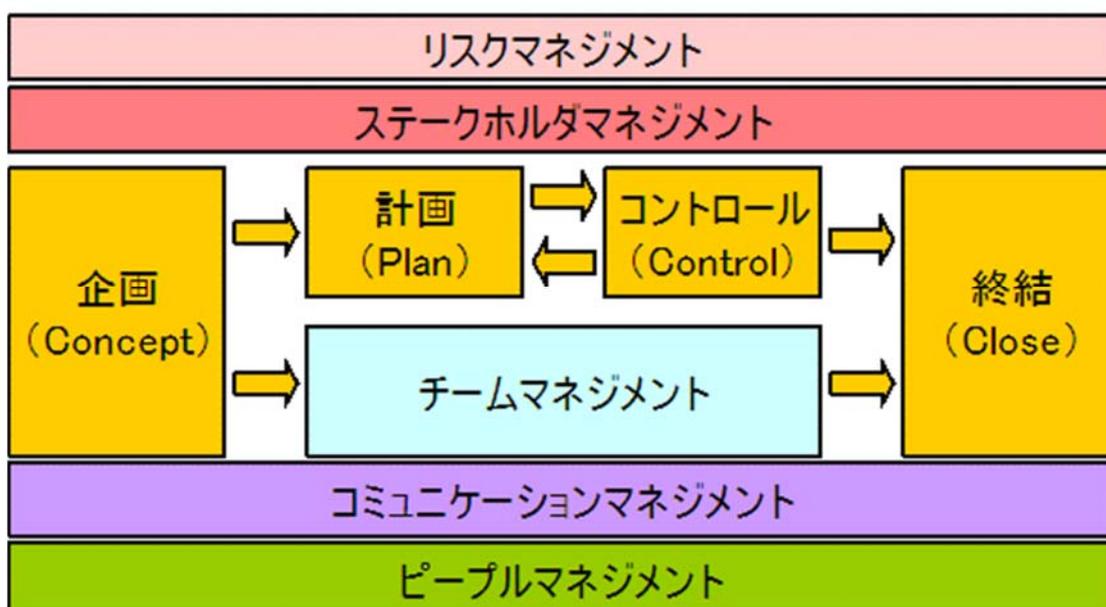
○概要

PM コンピテンシーを、7つのクラスター16のモジュールに分類して紹介している。

コンピテンシーとは、自分の置かれている立場を見渡し、相手の期待を把握し、期待にこたえる行動をとる能力のことであり、7つのクラスターに分類できる。

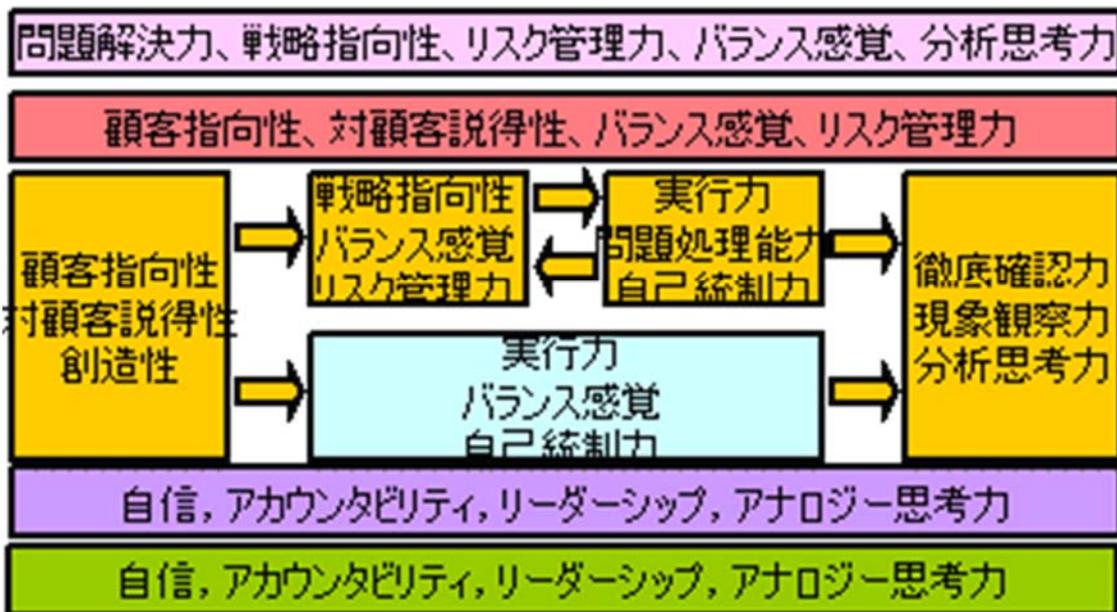
プロジェクトマネージャとして必要なコンピテンシーとプロジェクトマネジメントプロセスとの関係は、次のようになる。

図表 4-10 プロジェクトマネジメントプロセス
プロジェクトマネジメントプロセス



図表 4-11 コンピテンシーモデル

コンピテンシモデル



■ 7つのクラスター

図表 4-12 7つのクラスター

クラスター	説明
成果	業務成果の質や量に影響を与えるコンピテンシー
自己	本人のキャラクターに関するコンピテンシー
顧客	顧客対応に影響を与えるコンピテンシー
チーム	チーム運営に影響を与えるコンピテンシー
戦略	計画性, 計画策定に影響を与えるコンピテンシー
技術	技術力(スキル)に影響を与えるコンピテンシー
品質	業務の効率・品質に影響を与えるコンピテンシー

■ PM コンピテンシー

図表 4-13 PMコンピテンシー

クラスター	PM コンピテンシー (モジュール)	説明

成果	アカウンタビリティ	目標達成のための自己の責任を明確に自覚し、結果に対して責任のある行動をとる
	実行力	目標の達成を阻害するさまざまな抵抗にひるまず、次々と新たな行動を起こす
	問題解決力	目標達成を阻害する問題を迅速かつ、適切に処理する
自己	自信	リスクの高い仕事に挑戦する、あるいは、権力のある人に立ち向かう
	自己統制力	ストレスやプレッシャーの中でも自己を安定した状態に保つことができる
顧客	顧客志向性	顧客を大切にし、顧客の関心に最大の注意を払う
	顧客説得性	顧客にとっての真の利益を察知し、顧客の要望とのギャップを埋める行動をとる
チーム	リーダーシップ	メンバーを効果的にともに働くように導き、動機付けを行う
戦略	戦略指向性	先々の展開を予想し、目標達成にむけて戦略性のある発想ができる
	リスク管理能力	リスクをきちんと認識し、そのリスクを踏まえた発想をする
	バランス感覚	複数のものごとのバランスを保ちながら、全体を進めていく
	分析思考力	原因と結果の間関係を突き止め、それに基づいて考えを展開していくことができる
技術	アナロジー思考力	ある分野の現象を、まったく異なる分野の現象に置き換えて考える
	創造性	新たな発想で事実や技術の活用を考える
	現象観察力	起きていることをきちんと観察し、それを多面的に比較し、検討することができる
品質	徹底確認力	ものごとを体系的に捉え、曖昧さを排除し、詳細にまで注意を払いながら行動する

○必要とされるスキル

アカウンタビリティ、実行力、問題解決力、自信、自己統制力、顧客志向性、顧客説得性、リーダーシップ、戦略指向性、リスク管理力、バランス感覚、分析思考力、アナロジー思考力、創造性、現象観察力、徹底確認力

4.5.1.3. 事例：PMP 試験のコンテンツ・アウトライン(PMI 日本支部事務局)

○主体 PMI 日本支部事務局

○参照 URL 等

https://www.pmi-japan.org/pmp_license/pdf/PMP_EXAM_CONTENT_OUTLINE_Complete_Edition_2015_0630.pdf

○資料の概要

PMI は、プロジェクトマネジメント・プロフェッショナルなるプロジェクトマネージャのための ISO17024 標準の認定を受けているプロフェッショナル資格を提供している。

RDS (Role Delineation Study) の下、各人の知識やタスクに基づいたガイドラインを使用して能力を評価し、プロジェクトマネージャとして業界から要求される役割をこなすための、スキル、タスク、知識に関し、その能力の程度、限界、頻度への対応レベルを決定している。

○概要

PMP 資格は、RDS(Role Delineation Study)の下、各人の知識やタスクに基づいたガイドラインを使用して能力を評価し、プロジェクトマネージャとして業界から要求される役割をこなすための、スキル、タスク、知識に関し、その能力の程度、限界、頻度への対応レベルを決定している。

■PMP 試験のコンテンツ・アウトライン

I.プロジェクトの立上げ

- 分析スキル
- ベネフィット分析技法
- プロジェクト憲章の要素
- 見積りツールと技法
- 戦略マネジメント

II.プロジェクトの計画

- 変更マネジメント計画
- プロジェクト予算化ツールと技法を含むコスト・マネジメント計画
- コミュニケーション計画
- 契約形態と選定クライテリア
- 人的資源計画
- 効率化原則
- 調達計画
- 品質マネジメント計画
- 要求収集技法(計画セッション、ブレインストーミング、フォーカス・グループ等)
- 規制、環境影響アセスメント計画
- リスクマネジメント計画
- スコープ分解(WBS, スコープ・バックログ)ツールと技法
- スコープ・マネジメント計画
- ステークホルダー・マネジメント計画
- スケジューリング・ツールや技法を含むタイム・マネジメント計画
- ワークフロー・ダイアグラム技法

III.プロジェクトの実行

- 継続的改善プロセス
- 契約マネジメント技法
- コミュニケーション計画
- 作業指示の内容
- プロジェクト要素間の相互依存関係
- プロジェクト予算化ツールと技法
- 品質標準化ツール
- ベンダー・マネジメント・ツール

IV.プロジェクトの監視コントロール

- 成果測定およびトラッキング技法(EVM, CPM, PERT, 傾向分析)
- プロセス分析技法(リーン、カンバン、シックスシグマ)
- プロジェクト・コントロール限界 (スレッシュホールド、トレランス)
- プロジェクト・ファイナンスの原則
- プロジェクト監視ツールと技法
- プロジェクト品質ベストプラクティスと標準 (ISO, BS, CMMI, IEEE)
- 品質測定ツール(統計サンプリング、コントロール・チャート、フロー・チャート、インスペクション、アセスメント)

- リスク識別と分析技法
- リスク応答技法
- 品質検証と評価技法

V.プロジェクトのクローズ

- 実践到達と法令順守
- 順法(法令/組織)
- 契約終了要件
- 終結手続き
- フィードバック技法
- 成果達成測定技法(KPI と重要成功要因)
- プロジェクト・レビュー技法
- 移行計画技法

○必要とされるスキル

アクティブ・リスニング、適用される法令、ベネフィットの実現、ブレインストーミング技法、ビジネス感覚、変更マネジメント技法、コーチング・メンタリング・トレーニングやモチベーション向上技法、コミュニケーション・チャンネル・ツール・技法・方式、コンフィギュレーション・マネジメント、紛争の解決、顧客満足度、データ収集技法、意思決定、委任技法、多様性と文化的感受性、感情的知性、専門家判断技法、ファシリテーション、世代感度と多様性、情報マネジメントツール・技法とスキル、対人能力、知識マネジメント、リーダーシップ・ツール・技法とスキル、教訓マネジメント技法、会議マネジメント技法、交渉力・影響力技法とスキル、組織的な運用意識、ピア・レビュー手順、プレゼンテーション・ツールと技法、優先付タイム・マネジメント、問題解決ツールと技法、プロジェクト財務原理、品質保証とコントロール技法、リレーションシップ・マネジメント、リスク評価技法、状況認識、ステークホルダー・マネジメント技法、チーム・ビルディング技法、仮想／遠隔チームマネジメント、

4.5.1.4. 事例：プロマネ必見！マネージャーに必要な5つの資質と3つの役割！！

○主体 イノピーエム

○参照 URL 等

<https://www.innopm.com/blog/2015/06/10/100971/>

○資料の概要

プロジェクトマネジメントを行うにあたっては、正しい方向にプロジェクトを導いていく必要がある。

プロジェクトマネジメントを行っていく上で、こういった考え方を持って取り組んでいけば良いのか、指標となる部分について紹介している。

○概要

次の3つに分けて、PMに必要なスキルを紹介している。

1. プロジェクトマネージャに求められる5つの資質
2. プロジェクト中のマネージャーの3つの役割
3. プロジェクトマネージャに求められるスキル

プロジェクトは、なかなか一筋縄にはいかないのが常であり、試行錯誤を繰り返しながら、プロジェクトは前に進んでいく。

資質や役割とは別に、なんとしてでもやり切るという姿勢が重要になってくる。

当然プロジェクトは一人では回らないので、関係者と協力しながら、ゴールに向かって突き進むことが重要である。

知識やスキルを持っていることは重要であるが、それを実践できるように日々取り組んでいくことが求められる。

そうしてプロジェクト関係者と共に、プロジェクトを成功に導いていくことがマネージャーとしての最終的な役割である。

■プロジェクトマネージャに求められる5つの資質

- (1) 顧客最優先の志向
 - (2) 交渉スキルとプロジェクトチーム統括力
 - (3) 曖昧さへの対応力
 - (4) プロセス(工程)に変更があった際の柔軟性
 - (5) 業界に対する知識と経験
- (+α)プロジェクトを成功へと導くための「熱意」

■プロジェクト中のマネージャーの3つの役割

- (1) 意志決定を行い、プロジェクトを前進させる役割
- (2) 情報提供を行い、プロジェクトを推進する役割
- (3) 対人関係を円滑にするための役割

■プロジェクトマネージャに求められるスキル

- (1) 問題解決スキルと決断力

(2) プロジェクトメンバーからの信頼を得る

○必要とされるスキル

問題解決スキルと決断力、プロジェクトメンバーからの信頼を得る

4.5.1.5. 事例：プロジェクトマネージャ試験(PM)

○主体 独立行政法人 情報処理推進機構 情報処理技術者試験

○参照 URL 等

https://www.jitec.ipa.go.jp/1_11seido/pm.html

○資料の概要

プロジェクトマネージャを、高度 IT 人材として確立した専門分野をもち、システム開発プロジェクトの目標の達成に向けて、責任をもって、プロジェクト全体計画(プロジェクト計画及びプロジェクトマネジメント計画)を作成し、必要となる要員や資源を確保し、予算、スケジュール、品質などの計画に基づいてプロジェクトを実行・管理する者と定義し、プロジェクトマネージャに必要とされるスキル標準を定義している。

○概要

プロジェクト全体の意思決定を実行し、品質・コスト・納期に全責任をもち、前提・制約の中でプロジェクトを確実に成功に導き、プロジェクトメンバーを成長させるマネージャーをプロジェクトマネージャと定義し、プロジェクトマネージャの業務と役割、期待する技術水準をまとめている。

■業務と役割

情報システム又は組込みシステムのシステム開発プロジェクトの目標を達成するために、責任者として当該プロジェクトを計画、実行、管理する業務に従事し、次の役割を主導的に果たすとともに、下位者を指導する。

- (1) 必要に応じて、個別システム化構想・計画の策定を支援し、策定された個別システム化構想・計画に基づいて、当該プロジェクトをマネジメントする方法をプロジェクト全体計画として作成する。
- (2) 必要となる要員や資源を確保し、プロジェクト組織を定義する。
- (3) スコープ・予算・スケジュール・品質・リスクなどを管理して、プロジェクトを円滑にマネジメントする。進捗状況を把握し、問題や将来見込まれる課題を早期に把握・認識し、適切な対策・対応を実施する。

- (4) プロジェクトのステークホルダーに、適宜、プロジェクト全体計画、進捗状況、課題と対応策などを報告し、支援・協力を得て、プロジェクトを円滑にマネジメントする。
- (5) プロジェクトフェーズの区切り及び全体の終了時、又は必要に応じて適宜、プロジェクトの計画と実績を分析・評価し、プロジェクトのその後のマネジメントに反映するとともに、ほかのプロジェクトの参考に資する。

■期待する技術水準

プロジェクトマネージャの業務と役割を円滑に遂行するため、次の知識・実践能力が要求される。

- (1) 組織戦略及びシステム全般に関する基本的な事項を理解している。
- (2) 個別システム化構想・計画及びステークホルダーの期待を正しく認識し、実行可能なプロジェクト全体計画を作成できる。
- (3) 前提・制約の中で、変化に適応して、プロジェクトの目標を確実に達成できる。
- (4) スコープ・要員・資源・予算・スケジュール・品質・リスクなどを管理し、プロジェクトチームの全体意識を統一して、プロジェクトをマネジメントできる。
- (5) プロジェクトの進捗状況や将来見込まれるリスクを早期に把握し、変更を管理して、適切に対応できる。
- (6) プロジェクトの計画・実績を適切に分析・評価できる。また、その結果をプロジェクトのその後のマネジメントに活用できるとともに、ほかのプロジェクトの参考に資することができる。

○必要とされるスキル

プロジェクトをマネジメントする方法をプロジェクト全体計画として作成、プロジェクト組織を定義、スコープ・予算・スケジュール・品質・リスクなどを管理、ステークホルダーに報告、プロジェクトの計画と実績を分析・評価

4.5.1.6. 事例：PM 育成ハンドブック(2009 年度版)

○主体 独立行政法人 情報処理推進機構 情報処理技術者試験

○参照 URL 等

<https://www.ipa.go.jp/files/000010336.pdf>

○資料の概要

独立行政法人情報処理推進機構(IPA)IT スキル標準センターでは、第一線で活躍しているハイレベルのスキルを持つ者同士が、社内や組織の論理に捉われずに建設的に情報交換や議

論が行えるような場を通じて、ITスキル標準の改版、人材育成のあり方等、次世代ITサービスビジネスを担う後進人材のスキルアップに貢献するための諸活動を行う「ITスキル標準プロフェッショナルコミュニティ」を創設した。そして2004年7月にプロジェクトマネージャのプロフェッショナルコミュニティである「プロジェクトマネジメント委員会（略称：PM委員会）」が活動を開始した。

本資料は、PM育成ガイドライン2004年版に基づいて、2008年度のPM委員会及びワーキンググループにおいて検討、そして2009年度も引き続き検討を行い、改定をしたものである。

○概要

「2.2 PMに求められる知識／スキル領域」に、次の5つの知識／スキル領域が挙げられている。

- プロジェクトマネジメント
- パーソナルマネジメント
- テクノロジ／メソドロジ
- インダストリ／適用業務
- ビジネスマネジメント

「2.3 PMに求められるコンピテンシー」に、PMに必要とされるコンピテンシーの構成と構成要素がまとめられている。

■PMに求められる知識／スキル領域

●プロジェクトマネジメント

PMには最も主要な知識／スキルであり、自己流の知識だけでなく、普遍的で体系的な知識はプロジェクトの成功に必須である。

●パーソナルマネジメント

PMはプロジェクトにおけるリーダーであり、人(プロジェクトメンバー)を通じて仕事を遂行する。

したがって、リーダーシップ、コミュニケーションやネゴシエーションなどの知識／スキルや、プロジェクトチームとしての組織を運営管理するための知識／スキルなどが必要になる。

●テクノロジ／メソドロジ

プロジェクトで使用するハードウェア、ソフトウェア、ネットワーク技術などのIT(情報技術)知識、プロジェクトを効率的に遂行するための設計技法、テスト技法、見積り技法などのソフトウェアエンジニアリング知識及びテクノロジ／メソドロジに関する知識／スキル

は必須である。

●インダストリ／適用業務

エンドユーザとの良好なコミュニケーションや適切なシステムを構築するためにも、適用業務についての知識／スキルは必須である。

●ビジネスマネジメント

お客様との良好なリレーション、新規プロジェクトの提案、プロジェクト遂行上で発生するビジネスリスクの回避・軽減、契約や関連法規などのビジネスマネジメントに関する知識／スキルが必須である。

■コンピテンシーの構成と構成要素

●コミュニケーション

適切な手段を使って効果的かつ適切に意思疎通を行なう際に発揮されるコンピテンシー。

●リーディング

チームの結集力、相乗効果、生産性を高めるとともにメンバーをモチベートする際に発揮されるコンピテンシー。

●マネージング

プロジェクトの目的達成を志向し、計画・リソース配分を行うとともに、進捗管理を行なう際に発揮されるコンピテンシー。

●エフェクティブネス(効果性)

プロジェクト活動に求められる望ましい結果を効果的に導き出すために発揮されるコンピテンシー。

●認知力

プロジェクトを俯瞰的に捉え、問題を発見するとともに適切に課題を解決する際に発揮されるコンピテンシー。

●プロフェッショナリズム(プロ意識、自己規律)

責任、尊敬、公平、実直の考えを持った倫理的な行動にもとづきプロジェクトマネージメントを遂行する際に発揮されるコンピテンシー。

○必要とされるスキル

プロジェクトマネジメント、パーソナルマネジメント、テクノロジー/メソドロジー、インダストリー/適用業務、ビジネスマネジメント、コミュニケーション、リーディング、マネージング、エフェクティブネス(効果性)、認知力、プロフェッショナルリズム(プロ意識、自己規律)

4.5.1.7. 事例：プロジェクトマネージャに必要なスキル

○主体 リーベル

○参照 URL 等

<https://www.liber.co.jp/knowhow/careerlab/pm/002.html>

○資料の概要

PM には、マネジメントスキル、リーダーシップ、ニーズをまとめるスキル、アーキテクトスキルなど多様なスキルが要求される。しかし実際には、プロジェクトの規模や性格や PM の立場によって、あるいは顧客企業の性格（端的に言えばお客様の性格）によって PM に要求されるスキルは違ってくる。

PM を志望している人達向けに、PM として要求されるスキルにはどんなものがあるか、そして、スキルアップしていくにはどうすれば良いかについて説明をしている。

○概要

プロジェクトマネージャに必要なスキルを、3 回に分けて紹介している。

第 1 回 プロジェクトで必要とされるスキル

第 2 回 リーダーシップとマネジメントスキル

第 3 回 その他のスキル

■第 1 回 プロジェクトで必要とされるスキル

PM には、マネジメントスキル、リーダーシップ、ニーズをまとめるスキル、アーキテクトスキルなど多様なスキルが要求される。しかし実際には、プロジェクトの規模や性格や PM の立場によって、あるいは顧客企業の性格（端的に言えばお客様の性格）によって PM に要求されるスキルは違ってくる。

(1) プロジェクトを進めるスキル

(2) ニーズをまとめるスキル

- 業務フローをまとめシステムの入出力をまとめる
- 具体的な画面、帳票でユーザとイメージ合わせをする
- エンティティを抽出し、データモデルを定義する

(3) アーキテクトスキル

- ソフトウェアによる回避策
- ハードウェアによる回避策
- 人による回避策
- (4) 運用面のスキル
- (5) ドキュメントスキル

■第2回 リーダーシップとマネジメントスキル

- (1) リーダーシップ
 - チームメンバーとコミュニケーションをはかる
 - 本音で突っ込んだ議論をする
 - 顧客と仲良くなる
 - プレゼンテーションを実施する
- (2) マネジメントスキル
 - バランスを重視する
 - コスト構造を把握する
 - 変更管理を実施する
 - 開発契約書の内容を確認する

■第3回 その他のスキル

- (1) 知的財産権の知識
- (2) 日本語のスキル
 - 日本語教育のレベル
 - シンプルで正確な日本語を書く
- (3) 英語のスキル
 - 英語教育のレベル
 - リスニングを実践する
 - 毎日英語に触れる
 - 英語を英語のまま理解する
 - ライティングを実践する
 - 英語で独り言を言う

○必要とされるスキル

プロジェクトを進めるスキル、ニーズをまとめるスキル、アーキテクトスキル、運用面のスキル、ドキュメントスキル、リーダーシップ、マネジメントスキル、知的財産権の知識、日本語のスキル、英語のスキル

4.5.1.8. 事例：PMBOKを理解しよう：PMBOKとは

○主体 株式会社システムインテグレータ

○参照 URL 等

<https://products.sint.co.jp/obpm/blog/serial-umeda01>

○資料の概要

PMBOKは、各人各様のものだったプロジェクト管理を10の管理エリアと5つのプロセスに整理し、体系立ててくれた。

目標を達成するためには、そこに至るプロセスも対象としてコントロールする必要がある。PMBOKではスコープ管理、リスク管理、要員管理、コミュニケーション管理、調達管理なども明確なコントロール対象としている。

プロジェクト管理の規範としてのPMBOKの考え方を整理した資料である。

○概要

PMBOKに定める10の知識エリアと5つのプロセス別に、必要なタスクを挙げている。

■PMBOKとは

PMBOK(Project Management Body of Knowledge)とは、プロジェクトマネジメントに関するノウハウや手法を体系立ててまとめたものである。1987年にアメリカの非営利団体PMIが「A Guide to the Project Management Body of Knowledge」というガイドブックで発表してから徐々に知られるようになり、今ではプロジェクトマネジメントの世界標準(事実上の標準)として世界各国に浸透している。

■10の知識エリア

プロジェクトの最終目的であるQ(品質管理)、C(原価管理)、D(スケジュール管理)に加えて、そこにいたるまでのプロセスとして「スコープ管理」、「要員管理」、「コミュニケーション管理」、「リスク管理」、「調達管理」、「ステークホルダー管理」という6項目を追加し、さらに全体をトータルに管理する「統合管理」を含めた10の知識エリアで構成されている。

■5つのプロセス

プロジェクトの最初から最後までの流れを「立ち上げ」、「計画」、「実行」、「監視・管理」、「終結」という5つのプロセスに分割したものである。

■3つのパート

「入力」、「ツールと実践技法」、「出力」という3つのパートに分かれている。「何をもとにして、どんなツールを使ってどんな風に、何を作成するか」という内容が定義されている。

図表 4-14 PMBOKの体系図

		プロセス				
		Initiating (立ち上げ)	Planning (計画)	Executing (実行)	Controlling (監視・管理)	Closing (終結)
知識 エリア	Integration Management (総合管理)	・プロジェクト外 記述書暫定版 作成	・プロジェクト 管理計画書作成	・プロジェクト実行 の指揮・管理	・プロジェクト 作業の監視・管理 ・統合的な 変更管理	・プロジェクト 終結
	Scope Management (スコープ管理)		・スコープ計画 ・スコープ定義 ・WBSの作成		・スコープ管理 ・スコープ変更 管理	
	Time Management (スケジュール管理)		・作業の定義 ・作業順序の設定 ・必要リソース見積もり ・所要時間の見積もり ・スケジュール作成		・スケジュール 管理	
	Cost Management (コスト管理)		・コスト見積もり ・予算設定		・コスト管理	
	Quality Management (品質管理)		・品質計画	・品質保証	・品質管理	
	Human Resource Management (組織管理)		・委員計画	・チーム結成/ 育成	・プロジェクト チームの管理	
	Communication Management (コミュニケーション 管理)		・コミュニケーション計画	・情報の配付	・実績報告 ・ステークホルダー 管理	
	Risk Management (リスク管理)		・リスク管理計画 ・リスクの定義 ・リスクの定性化 ・リスクの定量化 ・リスク対策の計画		・リスクの 監視/管理	
	Procurement Management (調達管理)		・引合計画 ・契約の計画	・提案依頼 ・発注先選定	・契約管理	・契約の完了
	Stakeholders Management (ステーク ホルダ管理)	ステーク ホルダー特定	ステークホルダー 管理計画	ステーク ホルダー・ エンゲージド 管理	ステーク ホルダー・ エンゲージド ・コントロール	

○必要とされるスキル

品質管理、原価管理、スケジュール管理、スコープ管理、要員管理、コミュニケーション管理、リスク管理、調達管理、ステークホルダー管理、統合管理

4.5.1.9. 事例：プロジェクトマネジメントに必要なコンピテンシー

○主体 ミッドワークス

○参照 URL 等

<https://mid-works.com/columns/freelance-career/engineers/1074233>

○資料の概要

プロジェクトマネージャはプロジェクトを成功に導くために、管理業務全般を行わなければならない。管理業務と一言で言っても、その内容はプロジェクトを受けるところからプロジェクトを完遂させるまでの過程において、様々なスキルを要求される。

プロジェクトマネージャに求められているスキルを大きく分類して一つ一つを確認しながら、自分に足りていないものは何か・すでに身に付けているスキルは満足がいくレベルに達しているかを確認するための項目を整理したものである。

○概要

プロジェクトマネージャに必要なスキルを、

- 1：管理するスキル
- 2：分析と問題解決のスキル
- 3：コミュニケーションスキル
- 4：人間関係のスキル
- 5：ビジネスの知識・スキル

の5つに分類し、各スキルに必要な能力を挙げている。

■管理するスキル

- (1) スケジュール管理
- (2) 予算管理
- (3) メンバーの教育・指導力
- (4) 品質保証

■分析と問題解決のスキル

- (1) 創造的思考
- (2) 意思決定
- (3) 学習と分析
- (4) 問題解決
- (5) システム思考

■コミュニケーションスキル

- (1) リーダーシップ
- (2) 口頭伝達
- (3) 教育
- (4) 文書伝達

■人間関係のスキル

- (1) ファシリテーション
- (2) ネゴシエーション
- (3) チームワーク

■ビジネスの知識・スキル

- (1) テクニカルスキル
- (2) 業界知識
- (3) ビジネスの原則とプラクティス
- (4) 組織の知識
- (5) ソリューションの知識
- (6) 汎用アプリケーション
- (7) 専用アプリケーション

○必要とされるスキル

管理するスキル、分析と問題解決のスキル、コミュニケーションスキル、人間関係のスキル、ビジネスの知識・スキル

4.5.1.10. 事例：プロジェクトマネージャとは？

○主体 TUNAG

○参照 URL 等

<https://tunag.jp/ja/contents/hr-column/6008/>

○資料の概要

プロジェクトマネージャ（project manager）とは、企業内でのプロジェクトを総合的に任され、計画と実行の責任を担う役職である。

プロマネ、PM と略されることもある。プロジェクト全体の進捗状況、人員管理、予算、納期、品質管理、リスクまで把握し、チームをまとめ上げる能力が求められる。

プロジェクトマネージャに要求されるスキルを紹介した資料である。

○概要

次の3つの項目で、PMに必要なスキルを紹介している。

1 プロジェクトマネージャの役割

2 プロジェクトマネージャの仕事内容

3 必要となるスキル

■プロジェクトマネージャの役割

プロジェクトマネージャの役割は、プロジェクトのゴールを設定し、推進することである。

■プロジェクトマネージャの仕事内容

- (1) プロジェクトの全体像を把握する
- (2) チームを編成する
- (3) プロジェクトの進捗を管理する
- (4) 納品後の報告書作成

■必要となるスキル

● 経営管理能力

決められた予算やスケジュールの中で一つの成果物を作り出す作業は、一つの会社を経営するかのような経営能力、管理能力が求められる。

顧客のニーズにこたえながらも、企業側の利益を最大化する努力も怠らない側面も求められる。

● 提案・交渉能力

プロジェクトの最中では、様々なトラブルが生じると想定される。顧客のニーズが途中で変わってしまった場合は、納期の調整を交渉することや、代替案を提案することも必要になる場合がある。

開発チームのメンバーから、与えられたタスクやスケジュールに対して不満が出る場合は、メンバーの理解を求めべく対話や解決策を講じ、調整に努める。

チーム内のモチベーションを管理することもプロジェクトマネージャに求められる。

チームの雰囲気が向上することで、スケジュールが捗り、成果へ近づくことが期待できる。

● マネジメントへの理解を深める

PMBOK では、例えばマネジメントで抑えるべきポイントを、「スコープ、品質、タイム、コスト、調達、人的資源、リスク、コミュニケーション、ステークホルダー、総合」と、10 の分野に分類している。

○必要とされるスキル

経営管理能力、提案・交渉能力、マネジメントへの理解を深める

4.5.2. プロジェクトマネージャーの評価指標事例調査のまとめ

4.5.2.1. プロジェクトを確実に成功に導くリーダー

プロジェクトマネージャーの役割は、前提・制約の中でプロジェクトを確実に成功に導くことである。

プロジェクトが成功したと言える状態にするために、プロジェクトマネージャーは、目的達成のための自己の責任を明確に自覚し、結果に対して責任のある行動をとることが求められる。

また、プロジェクトの中で発生する様々な阻害要因にひるまず、ストレスやプレッシャーの中でも自己を安定した状態に保ち、問題を迅速かつ的確に処理する能力が必要とされる。

アカウントビリティ、実行力、問題解決力、自己統制力、自信、ビジョニング、チーム
活性化、エフェクティブネス(効果性)、戦略指向性、リスク管理能力、バランス感覚、分
析思考力 など

4.5.2.2. 多くの前提・制約の中でプロジェクトをマネジメント

時間、コスト、人的資源、調達、品質、リスクなど多くの前提・制約の中で、前提・制約を逸脱しないように管理しながら、プロジェクト全体のバランスを取り、プロジェクトを成功に導くことが求められる。

各人各様でプロジェクト管理をするのではなく、確立されたプロジェクト管理のデファクトスタンダードとして PMBOK(Project Management Body of Knowledge)の管理手法に則りプロジェクトを管理する。

スコープ管理、スケジュール管理、コスト管理、品質管理、組織管理、リスク管理、調
達管理、モニタリング、問題発見力、問題解決力 など

4.5.2.3. 様々な立場の関係者と円滑なコミュニケーション

プロジェクトのステークホルダーに対して、プロジェクトの全体計画、進捗状況、課題と対応策などを報告し、支援・協力を得て、プロジェクトを円滑にマネジメントする。

プロジェクトメンバーを効果的に働くように導き、動機付けを行う。

生産性、チームワークを維持・向上させるために、様々なコンフリクトについて、状況に応じた方針の明確化、情報共有、コミュニケーションプランの見直し等をステークホルダーを巻き込んで実行する。

リーダーシップ、コンフリクトマネジメント、関係調整力、判断力、コミュニケーション、
ネゴシエーション、日本語スキル、英語スキル など

4.5.2.4. 自分自身で自己を律する倫理観

善悪の判断において普遍的な基準を持っているとともに、企業活動において法律を熟知し、いかなるときでも厳格に法律や倫理を遵守する姿勢を示すことが求められる。

プロジェクトメンバーやステークホルダーの国籍、文化、性格的な違いからくる様々な考え方やスタイルの違いを認め、尊重し、それらを考慮した適切な対応・行動が必要である。

プロジェクトマネージャに与えられた仕事や役割を自覚し、達成すべきゴールに向けて、強い使命感・こだわりをもって最後まで成し遂げることが必要である。

責任感、倫理観、誠実性、多様性の尊重、ビジネスマネジメント、プロフェッショナリズム(プロ意識、自己規律) など

4.6. まとめ

4.6.1. 各人材に共通の知識・スキル

- リーダーシップ
他者を巻き込んでプロジェクトを確実に成功に導く、人間的に魅力のあるリーダーシップが求められる。
自分自身のリーダーシップで他者をリードする能力とともに、自分とは異なる背景や考え方を持つ人たちと積極的にネットワークを築き、他人の意見を積極的に聞くことで自分自身の軌道修正をする寛容さが求められる。
- マネジメント能力
時間、コスト、人的資源、調達、品質、リスクなど多くの前提・制約の中で、プロジェクト全体のバランスを取り、プロジェクトを成功に導くマネジメント能力が求められる。
- 行動力
失敗を恐れずに実行に移す行動力、たとえ失敗して多少のことは笑い飛ばすくらいの明るさが求められる。
- コミュニケーション能力
産・学・官の Win-Win な関係を構築し、ステークホルダーやプロジェクトメンバーと円滑に意思疎通をするコミュニケーション能力が求められる。
- 倫理観
善悪の判断において普遍的な基準を持っているとともに、法律を熟知し、いかなるときでも厳格に法律や倫理を遵守する姿勢を示すことが求められる。

4.6.2. 各人材の固有の知識・スキル

地方創生に関わる人材には、本来は価値があるにも関わらず埋もれてしまっている地域内の資源を発掘し、付加価値を高めることで地方創生の資源に成長させるスキルが求められる。

起業家が起業する発端となるのは、起業家自身が持つ知的好奇心である。自分の知りたいことを徹底的に知ろうとし、物事の課題の本質を捉えた上で、独創的な解決策を自ら導き出すスキルが求められる。

プロジェクトマネージャには、プロジェクト管理のデファクトスタンダードであるPMBOK(Project Management Body of Knowledge)の管理手法に則り、プロジェクトを管理するスキルが求められる。

4.6.3. 総括

地方創生に関わる人材、起業家、プロジェクトマネージャの3分野から、それぞれ10事

例を抽出し、必要な知識・スキルを抽出した。地方創生に関わる人材、起業家、プロジェクトマネージャの3分野で共通して必要な知識・スキルは、「地方創生を主導するeスポーツビジネス人材」にも必要な知識・スキルの可能性が高いと思われる。3分野それぞれに固有の知識・スキルは、必ずしも「地方創生を主導するeスポーツビジネス人材」にそのまま適用することはできないかもしれないが、「地方創生を主導するeスポーツビジネス人材」に必要な知識・スキルを検討する上でのヒントになる可能性は高いと考える。

【開発報告編】

1. カリキュラム

1.1. 教育カリキュラムの骨格

本教育プログラムの骨格を下表に示す。本教育プログラムは、ビジネス分野専門学校生を対象に、地方地域でのeスポーツビジネスの展開・定着を主導する人材の養成を目標とする。ビジネス分野専門学校に1年制進学学科を設置しての運用を主に想定し、授業時間990時間程度で構成される。学習領域は“eスポーツビジネス”、“地方ビジネス”、“ビジネスコンピテンシー”の3領域とする。養成人材の実践性を高める観点から、特に“ビジネスコンピテンシー”領域に重点を置き、PBL（Project Based Learning）やインターンシップにより、実務に準ずる環境下でのスキルの醸成を図る。

各領域の構成科目・時間数等の現行案については、本項「(2)教育プログラム構成の現状案」に記載する。なお、各科目に対応する教材については、既存教材が存在する場合は積極的に活用することとし、存在しないものについても可能な限り類似教材のアレンジにより開発を行う。

図表 1-1 カリキュラムの骨格

項目	内容
プログラム名称	地方創生を主導するeスポーツビジネス人材養成プログラム
ポリシー	地方地域の衰退が進む状況下において、その解決策となりうるeスポーツビジネスに関わる知見を有し、各地方地域において行政・企業・団体等との連携のもと、eスポーツ産業の展開・定着を主導する人材を養成することで、eスポーツによる地方創生に寄与する。
学習概要	eスポーツ業界事情や業界ビジネスモデル等の知識学習を行う“eスポーツビジネス”領域、地方地域の特性や資源、その活用モデル等の知識学習を行う“地方ビジネス”、eスポーツビジネスや地方ビジネスに関わる知識を活用してビジネスを展開するためのコンピテンシーを身に着ける“ビジネスコンピテンシー”の3領域で学習内容を構成する。 eスポーツビジネスの企画立案・推進・評価等の実際のeスポーツビジネス実務に準じた演習を行うPBL学習を軸に、そこで必要なeスポーツビジネス・地方ビジネスに関わる知識学習を平行して進めることで、知識の獲得・定着を促進すると共に、それらを実務上で活用するために必要なコンピテンシーをも醸成する。加えて、学習の終盤では行政機関・地元企業・団体等のeスポーツビジネス現場

	へのインターンシップを行い、より実務に近い環境下において知識・スキルを醸成し、実践力の向上を図る。	
受講対象者	ビジネス分野専門学校の卒業資格を有する者、既卒者。 または、プロジェクトマネジメント等の実務経験を有し、ビジネス分野に関する基本的な知見を有すると認められる者。	
学習成果	e スポーツ業界・e スポーツビジネスに関わる知識と、地方の特色や人的・物的資源、それを活用したビジネスに関わる知識を併せ持ち、さらに、これらの知見をもとに、個別にあるいは融合させて活用し、地域での行政・地域産業・業界関係者等との人脈形成や連携体制の構築等を行いながら、ビジネスを遂行するための能力を有する人材の養成を目標とする。	
内容構成	e スポーツ ビジネス	e スポーツ業界の事情や動向、ビジネスモデル、法律、国内外の先行事例等を座学により学習する。本領域は国内に既存教材がほぼ存在しないため、海外の教材のアレンジや新規教材開発を中心に検討する。
	地方ビジネス	地域（特に富山県）の特性・課題や人的・物的資源、地方創生の取組み事例等を座学により学習する。本領域は類似テーマを扱った既存教材が存在するため、既存教材のアレンジを中心に検討する。
	ビジネス コンピテンシー	地方のe スポーツビジネスを題材としたPBLやインターンシップを中心に、上記2領域の知識を活用して地方でe スポーツビジネスを展開するためのコンピテンシーを学習する。本領域においてはPBL教材は既存教材がないため新規開発とし、その他の教材は既存教材の活用を中心に検討する。
単位・時間数	専門学校1年制進学学科 計44単位以上 総学習時間990時間以上（1コマ1.5時間×660コマ）	

1.2. 教育プログラム構成の現状案

本プログラムを構成する3領域に属する科目名・科目概要を下表に示す。なお、本項記載の事項はあくまで現行案であり、これを基礎として委員会・調査等の事業活動を通して検討を行う。また検討を進める中で、学習内容の前提知識と受講対象者の持つ知識の間の

ギャップが想定される場合には、本表掲載科目以外に、受講者のレベル合わせを目的として、ビジネスに関わる知識（経営戦略・マネジメント・財務・税務・法務他）を学習するためのeラーニングによる時間外科目を設定する必要性も考慮しながら検討を行う予定である。

図表 1-2 科目構成

領域名	科目名	科目概要	時間数
e スポーツ ビジネス	e スポーツ業界事情・業界動向	e スポーツ分野の産業構造、周辺業界、国内外の動向等について学習。	領域計 14 単位 315 時間
	e スポーツビジネス	e スポーツ分野の様々なビジネスモデルに関する要点・特徴・課題等を学習。	
	e スポーツマーケティング	e スポーツ分野におけるマーケティング手法、情報分析方法等を学習。	
	e スポーツ法務	e スポーツビジネスに関わる現在の法律・法令等、及び今後の展望を学習。	
	e スポーツビジネスケーススタディ	e スポーツビジネスの国内外における成功事例・失敗事例について事例研究。	
地方 ビジネス	地方事情	地方全般・富山県の産業構造、経済情勢、地域社会等を学習。	領域計 10 単位 225 時間
	地方創生ビジネス	地方創生を目的とする様々なビジネスモデルに関する要点・特徴・課題等を学習。	
	地方マーケティング	地方地域におけるマーケティング手法、情報分析方法等を学習。	
	地方創生ビジネスケーススタディ	地方創生を目指した様々な分野の成功事例・失敗事例について事例研究。	
ビジネス コンピテン シー	e スポーツビジネス PBL	地方における e スポーツビジネスの企画立案・推進・評価等の実際の e スポーツビジネス実務を題材に、学習者自身がプロジェクトを推進する形式の学習。	領域計 20 単位 450 時間
	連携体制構築	組織間や地域内等での連携体制の構築における考え方、手法等を学習。	
	企画設計	プロジェクトの企画設計の考え方、資料の作成方法・プレゼン方法等を学習。	

	インターンシップ	地方行政・企業等による e スポーツビジネス現場での実地研修を実施。	
			計約 990 時間

1.3. 教育プログラムの新規性

現在専門学校で実施されている e スポーツ分野の教育は、その多くが e スポーツプレイヤー（選手）の育成に特化しており、e スポーツビジネスの専門人材養成を目的としたものはほぼ存在していない。ビジネス分野の専門学校においても、e スポーツビジネスに特化したものは現時点で見受けられない。また特に、地方地域での e スポーツビジネスに特化した進学学科のプログラムの構築全国的に見ても前例がない新しい取組みである。加えて、養成する人材の実践力を醸成するために、PBL 教育や地元行政・企業との連携に基づくインターンシップ等を取り入れたという点で、本プログラムは e スポーツビジネス分野教育における新規性を有するものとする。

2. e スポーツビジネス講義用教材

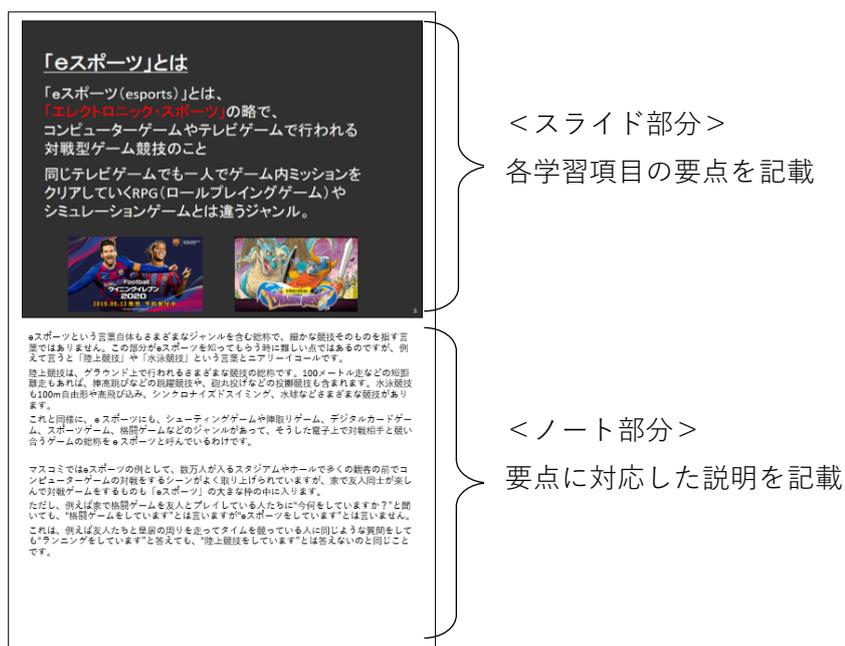
2.1. 概要

本事業では、e スポーツ分野におけるビジネスに関わる知識として、業界の概況や市場動向、ビジネスモデル、ビジネス事例、マーケティング手法等に関して学習することを目的とした講義用の教材を開発した。e スポーツ分野においてはビジネスモデル等を整理した既存教材が存在しない。そこで、業界企業等を対象に実施したヒアリング調査の結果等を参照しつつ内容構成を検討し、新規に開発することとした。

2.2. 教材形式

パワーポイント形式の教材とし、1 頁はスライドとノートで構成される。スライド部分には各学習項目の要点が記載され、ノートには要点に対応した説明が記載される。

図表 2-1 各ページのイメージ



2.3. 基本構成

今年度は、e スポーツのオーバービュー解説をテーマに、全体で 58 頁のテキスト教材をプロトタイプ開発した。主な学習項目は次の通りである。次頁に目次構成を掲載する。

- ① eスポーツの概要（eスポーツの定義、競技種別、源流 等）
- ② eスポーツの市場（国内外の市場動向、市場構成 等）
- ③ eスポーツによる地方創生（各地方の事例紹介と効果 他）
- ④ eスポーツのビジネス（大会、イベント、施設、教育、ビジネスチャンス 等）

2.4. 目次構成

本テキストを構成する主な項目を以下に記載する。

図表 2-2 目次構成

- ・ スポーツの定義
- ・ eスポーツとは
- ・ eスポーツのジャンルとプレイヤー人口推定
- ・ eスポーツの源流
- ・ 海外と日本の現状
- ・ 観客動員
- ・ 賞金総額
- ・ 都市開発
- ・ フィジカルスポーツとの融合
- ・ eスポーツと教育
- ・ 国内マーケット推移
- ・ スポンサー
- ・ eスポーツと国体
- ・ eスポーツに関連する書籍
- ・ 全国高校 eスポーツ選手権
- ・ STAGE:0 eSPORTS High-School Championship 2019
- ・ eスポーツによる地方創生
- ・ eスポーツのビジネスチャンス

3. 地方創生ビジネス講義用教材

3.1. 概要

本事業では、地方ビジネスに関わる知識として、地方創生を目的とする様々なビジネスモデルに関する要点や特徴、課題等を学習することを目的とした講義用の教材を開発する。地方創生あるいは地方創生ビジネスをテーマとする市販書籍はあるが、地方創生とeスポーツの関連をテーマとする既存教材は見当たらない。そこで、今年度は、地方創生ビジネスに関する市販書籍やスポーツ・エンターテインメント等による地方活性化の取り組み事例等に関する調査を実施し、その結果に対する検証を踏まえて、地方創生ビジネス講義用教材の内容構成を具体化することとした。

3.2. 科目「地方創生ビジネス」の概要

(1) 内容

地方創生を目的とする様々なビジネスモデルに関する要点・特徴・課題等を学習する。

(2) 実施形態 講義

(3) 時間数 22.5 時間もしくは 45.0 時間を想定

3.3. 目次構成（案）

講義用教材は全体が6章構成である。

地方創生を学ぶためには、まず地方・地域の置かれている現状と課題を掴んでおく必要がある。第1章「地方・地域の現状」では、公的機関等によるデータや政府発行の白書などを参照して、地方・地域経済・産業の現状・現況と課題について概観する。さらに、地方創生と関連する地方自治体の課題とは何かを整理する。

第2章「地方創生ビジネスの概況」では、地方創生と地方創生を目的とするビジネスの現状をテーマとする。地方創生ビジネスをいくつかの種類に類型化し、それぞれの具体的な例を紹介しながら概観する。さらに、地方創生に係る政策として、地域社会の活性化を図る地方創生法（まち・ひと・しごと創生法）の理念や内容、施工状況などを解説する。

第3章は地方創生を推進するプレイヤーとして、地方自治体、企業、団体・組織、教育機関を取り上げ、それぞれが担う役割や強み、期待されるミッション、課題などについて概観していく。

第4章「地方創生のビジネスモデル」では、成功事例・先行事例が多く、地方創生におけ

る有望な事業領域である観光、スポーツ、イベントなどにおけるビジネスモデルについて、その特徴や新規性などを考察する。

第5章は地方創生ビジネスの事例を取り上げ、その内容やビジネスモデル、特徴・独自性、ビジネスの成功要因など多角的に考察していく。ここでは、スポーツ、エンターテインメント、イベントなどによる地方創生ビジネスを中心に取り上げる。

最後の第6章「地方創生に向けての課題」では、経営リソースや国・自治体の政策などの視点から地方創生の発展に向けた課題等を整理し、その解決策の具体化について議論する。

図表 3-1 地方創生ビジネス講義用教材の目次構成（案）

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. 地方・地域の現状<ol style="list-style-type: none">(1) 地方・地域経済・産業の現状<ol style="list-style-type: none">① 現状・景況② 課題(2) 地方自治体の課題<ol style="list-style-type: none">① 人口減少対策（地域活性化）② 商工業振興③ 農林水産業振興④ 雇用対策⑤ 観光振興⑥ 生涯学習⑦ 文化・コミュニティ対策2. 地方創生ビジネスの概況<ol style="list-style-type: none">(1) 地方創生とは(2) 地方創生ビジネスのタイプ<ol style="list-style-type: none">① 起業促進型② 高齢者活用型③ 若者活用型④ 観光客誘致型⑤ 移住促進型⑥ 働き方改革型⑦ 産業振興型⑧ その他(3) 地方創生に係る政策<ol style="list-style-type: none">① まち・ひと・しごと創生総合戦略② 地方人口ビジョン③ 地方版総合戦略 |
|---|

- ④ 地方創生関係交付金
- ⑤ 国家戦略特区
- (4) 地方創生ビジネスの目標設定と評価
 - ① 目標設定と評価指標（SDGs、KPI/KGI）
 - ② PDCAサイクル
- 3. 地方創生のプレイヤー
 - (1) 地方自治体
 - ① プレイヤーとしての役割
 - ② 強み（期待）・課題
 - (2) 企業
 - ① プレイヤーとしての役割
 - ② 強み（期待）・課題
 - (3) 団体・組織
 - ① プレイヤーとしての役割
 - ② 強み（期待）・課題
 - (4) 教育機関
 - ① プレイヤーとしての役割
 - ② 強み（期待）・課題
 - (5) その他
- 4. 地方創生のビジネスモデル
 - (1) 観光
 - ① ビジネスモデル
 - ② 特徴等
 - (2) スポーツ
 - ① ビジネスモデル
 - ② 特徴等
 - (3) イベント
 - ① ビジネスモデル
 - ② 特徴等
 - (4) コミュニティ・ビジネス
 - ① ビジネスモデル
 - ② 特徴等
 - (5) 農林漁業
 - ① ビジネスモデル
 - ② 特徴等
- 5. 地方創生の事例

- (1) スポーツによる地方創生の事例
 - (2) エンターテインメントによる地方創生の事例
 - (3) イベントによる地方創生の事例
6. 地方創生に向けての課題
- (1) 人的リソース
 - (2) 資金調達
 - (3) 情報活用
 - (4) 政策
 - (5) その他

3.4. 参考書籍・資料等

以下に各章の参考書籍・資料等を示す。

図表 3-2 地方創生ビジネス講義用教材の参考書籍・資料

第1章	<ul style="list-style-type: none"> ● 総務省「地方財政白書」 ● 内閣府「地域の経済 2019」「地域の経済 2018」 ● 内閣府「高齢社会白書」 ● 内閣府「日本経済 2019-2020」 ● 家中茂・藤井正・小野達也・山下博樹「新版地域政策入門」(ミネルヴァ書房)
第2章	<ul style="list-style-type: none"> ● 片寄裕市「戦略的的地方創生入門」(幻冬舎) ● トーマツベンチャーサポート・日経トップリーダー「地方創生実現ハンドブック」(日経 BP マーケティング)
第3章	<ul style="list-style-type: none"> ● 神尾文彦「地方創生 2.0」(東洋経済新報社) ● 小林勇治・波形克彦「地方創生でまちは活性化する」(同友館) ● トーマツベンチャーサポート・日経トップリーダー「地方創生実現ハンドブック」(日経 BP マーケティング)
第4章	<ul style="list-style-type: none"> ● 松永安光・徳田光弘「世界の地方創生：辺境のスタートアップたち」(創成社) ● 増田寛也「地方創生ビジネスの教科書」(文芸春秋) ● 西村幸夫・岡村祐他「観光まちづくりーまち自慢からはじまる地域マネジメント」(学芸出版社) ● 松橋崇史・高岡敦史「スポーツまちづくりの教科書」(青弓社) ● 原田宗彦「スポーツ都市戦略 2020 年後を見据えたまちづくり」

	(学芸出版社)
第5章	<ul style="list-style-type: none"> ● 増田寛也「地方創生ビジネスの教科書」(文芸春秋) ● 海老原城一・中村彰二郎「Smart City 5.0 地方創生を加速する都市OS」(インプレス) ● 西村幸夫・岡村祐他「観光まちづくりーまち自慢からはじまる地域マネジメント」(学芸出版社) ● 松橋崇史・高岡敦史「スポーツまちづくりの教科書」(青弓社) ● 早稲田大学スポーツナレッジ研究会・笹川スポーツ財団「スポーツと地方創生」(創文企画)

4. ケーススタディ教材

4.1. 概要

本ケーススタディ教材は、教育カリキュラムの学習領域「地方ビジネス」の科目「地方創生ビジネスケーススタディ」での使用を想定として開発された教材である。e スポーツ分野をはじめ、周辺分野であるスポーツ分野やエンタメ分野のコンテンツ等を活用した地方創生ビジネスの事例を題材に、事例の背景や特徴、課題などを分析する形での事例研究を行う教材である。

今年度はまず、スポーツ分野、エンタメ分野等のコンテンツを活用した地方創生の具体的な事例 20 件を収集し、取組の概要、要点、効果、成功要因等を分析してとりまとめた。さらに、そのうち 5 件の事例を抽出して、事例研究を行う課題を設定したケーススタディ教材 5 点を開発した。

4.2. 題材事例の収集と分析

本教材では実在する地方創生の取組事例を題材として、事例の背景や特徴、課題などを分析する形での事例研究を行うこととした。この教材の開発にあたって、今年度はまず、以下に示す 20 件の実在する地方創生の具体的な事例を収集し、取組の概要、要点、効果、成功要因の分析を行った。巻末資料にこの活動を通じて作成した事例集を掲載する。

図表 4-1 ケーススタディ教材の題材事例一覧

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. スポーツを活用した地域活性化の取組み事例<ol style="list-style-type: none">1.1. スポーツで地域活性化 ラグビー合宿の聖地へ1.2. 世界が注目するアウトドア天国・みなかみ1.3. 戦国城跡巡り事業 - チャンバラによる地域活性化1.4. スポーツランドみやざき1.5. アジア最高峰の国際車いすテニス大会の開催へ1.6. オリンピックレガシーを利用した「白馬国際トレイルラン」レース1.7. 空手発祥のまち沖縄から武道ツーリズム「空手」体験ツアー開催1.8. 「弓道」×「茶道」×「禅」の日本の精神体験ツアー1.9. 「居合道の聖地 日本一社林崎居合神社」を活用した居合体験ツアー1.10. 忍びの「心・技・体」を体験できるツアー1.11. 地域密着型スポーツ運営「新潟アルビレックス」 |
|---|

2. エンタメを活用した地域活性化の取り組み事例

- 2.1. ムーミンの世界を体験できるメツツアを観光の基軸に発展都市へ
- 2.2. 衰退する商店街の活性化のために「水木しげるロード」を整備
- 2.3. アニメ「ラブライブ！サンシャイン！！」によるコンテンツツーリズム
- 2.4. SLの「トーマス」号を走らせ、大井川鐵道をよみがえらせる
- 2.5. ゲーム「ポケモン GO」で自治体の地域活性化に取り組む
- 2.6. ゆるキャラ「チーバ」君で千葉をブランド化

3. その他の地域活性化の取り組み事例

- 3.1. 超グローバル大学を誘致し地域経済の活性化へ
- 3.2. 現代アートの島「直島」
- 3.3. 田んぼアートで知名度が全国区へ

4.3. 教材の構成

上記で収集した題材事例をもとに、今年度は5点のケーススタディ教材を開発した。以下に教材の一覧を示す。巻末資料に作成した教材の本体を掲載する。

それぞれの教材は、講義資料と指導要項から構成される。講義資料には、題材事例に関する事例情報と、事例分析の際の課題4つが主として掲載されており、併せて課題に取り組む際に必要な関連情報や参考URLも記載されている。指導要項には、講義資料と対になる形で、授業計画、事例の要点、各課題の解答例や考え方等が掲載されている。

図表 4-2 ケーススタディ教材のテーマ一覧

- | | |
|--------|--------------------------|
| ケース 01 | スマホゲーム（ポケモン GO）による地方創生事例 |
| ケース 02 | 武道ツーリズムによる地方創生事例 |
| ケース 03 | 水木しげるロードによる地方創生事例 |
| ケース 04 | アウトドアスポーツによる地方創生事例 |
| ケース 05 | 地域密着型総合スポーツクラブによる地方創生事例 |

5. PBL教材

5.1. 概要

本PBL教材は、教育カリキュラムの学習領域「ビジネスコンピテンシー」の科目「eスポーツビジネスPBL」での使用を想定として開発された教材である。

PBLとは「Project-Based Learning」の略で、学習者で編成されたチームがプロジェクトを推進する形式で課題解決を図っていく実践的な学習方法である。

PBLでは、それまでに学んだ知識やスキルを適用・応用するだけでなく、必要に応じて自ら新たに知識を獲得して、それを適用するといった活動も要求される。また、プロジェクトメンバーによる協働も不可欠となる。こうしたPBLによる学習活動を通して、地方でeスポーツビジネスを展開するための実践力の習得を図っていく。

5.2. 学習テーマ・内容～eスポーツ大会実行プロジェクト

科目「eスポーツビジネスPBL」では、地域の活性化を目的として地方自治体が立ち上げた「eスポーツ大会実行プロジェクト」を題材としている。学習者は、株式会社eプランニングの社員で、この地方自治体（クライアント）の依頼を受けてプロジェクトに参画し、eスポーツ大会の企画立案から大会準備・運営、評価と改善といった一連のプロセスを実行していく。

本PBL教材では、これらのプロセスのうち最初の工程である「企画立案」をターゲットとしている。この工程では、題材となっている地方都市の現状や課題、クライアントの考える大会開催の目的・狙いなどを踏まえた検討を重ねて、eスポーツ大会の「企画提案書」としてまとめ上げていく。

5.3. 教材の構成

本PBL教材は以下の図表に示すように4つのパートで構成されている。

PART I「はじめに」では、これからPBLに初めて取り組む学習者を対象として、学習に臨む上で必要となる心構えや学習の進め方、学習目標、PBLの進行スケジュールなどを解説している。第1回の授業でのガイダンスで参照する想定である。

PART II「プロジェクトの背景の説明」では、ある地方自治体が地域の活性化を目的としてeスポーツ大会実行プロジェクトを立ち上げた背景として、当該地域の状況や課題、これまでの自治体の取り組みなどが取り上げられている。PBLでは、真正性が重視されるが、

地域の現状等を説明するデータ等は実際のもをそのまま利用している。ただし、プロジェクトの内容やストーリー、登場する部署・企業等は教育目的に創作された架空のものである。

PART III「プロジェクトの説明」は、eスポーツ大会実行プロジェクトの内容やクライアントである地方自治体の要望などを取り上げたセクションである。多様なクライアントの要望を的確にくみ取っていくことが学習者には要求されることになる。

最後のPART IV「PBLチームに対する演習課題」は5つのステップからなる演習である。ケースの把握、企画提案のための情報収集、チームによるアイデアの創出、要件定義というステップを踏んだ後、「地方自治体主催によるeスポーツ大会企画提案書」を作成する。

図表 5-1 本PBL教材の目次構成

<p>□ PART I はじめに</p> <ul style="list-style-type: none">➤ 本教材について➤ 本教材の概要➤ 学習を進める上で大切なこと➤ 学習目標➤ 学習の進行スケジュール➤ おことわり➤ プロジェクトの概要説明➤ PBLチームに対する課題
<p>□ PART II プロジェクトの背景の説明</p> <ul style="list-style-type: none">➤ 市の概要➤ 市の課題 ～人口減少、若い世代の他県・地域への転出、地域産業～➤ 市の強み ～港湾、観光～➤ 市の観光への取り組みと課題
<p>□ PART III プロジェクトの説明</p> <ul style="list-style-type: none">➤ 地域創生策としてのeスポーツ大会に対する市の考え➤ eスポーツ大会へのクライアントの要望
<p>□ PART IV PBLチームに対する演習課</p> <ul style="list-style-type: none">➤ 課題1 ケースの把握➤ 課題2 情報収集➤ 課題3 アイデアの創出➤ 課題4 要件定義➤ 課題5 「企画提案書」の作成

図表 5-2 授業進行スケジュール

回	内容	時間数	時間数	
1	ガイダンス	0.5H	3.0H	
	課題1-①	1.0H		
2	課題1-②・③・④	1.5H		
3・4	課題2 情報収集	3.0H	6.0H	
5・6	課題2 情報整理	3.0H		
7	課題3 アイディア出し	1.5H	4.5H	
8・9	課題3 アイディア整理	3.0H		
10	課題4 コンセプト立案	1.5H	4.5H	
11・12	課題4 要件定義	3.0H		
13~18	課題5 「企画提案書」作成	9.0H	12.0H	
19	課題5 「企画提案書」発表	1.5H		
20	課題5 「企画提案書」講評・総括	1.5H		
			計	30.0H

