

**令和3（2021）年度  
AIIT シニアスタートアッププログラム**

**事業成果報告書**

令和4年3月  
東京都公立大学法人  
東京都立産業技術大学院大学

## はじめに

世界中で経験したことがない超高齢化国家である我が国は、大きな転換期を迎えています。

こうした中、人生 100 年時代を豊かに過ごせる生涯現役都市となるための実践として、東京都立産業技術大学院大学(AIIT)は、「AIIT シニアスタートアッププログラム」を平成 30 年度より開講しています。

起業に挑戦するシニア層の方を後押しし、起業に必要とされる高いレベルの知識及びスキルを短時間で修得することを目指すプログラムにより新たな学びの場を提供することができました。令和3年度は、多様な経験を有する極めて熱心な 21 名の方が受講し、基礎科目、事例研究型科目、PBL型科目に合格した 14 名の方が修了されました。

東京都立産業技術大学院大学は、専門職大学院として、広く横断的な視野で問題解決できるコンピテンシー(業務遂行能力)を身につけるため PBL(Project Based Learning)型教育を導入しています。

令和3年度は、「地域ビジネスを考える」をテーマとして PBL に取り組みました。新型コロナウイルス感染症拡大の影響により web 開催となりましたが、活発に議論を交わしながら、地域ビジネスの提案を行いました。

なお、平成 31 年4月より学校教育法 105 条関連規則の改正により、履修証明プログラムの総時間の要件が 120 時間から 60 時間へ引き下げられ、本プログラムは履修証明プログラムとなり、学校教育法に基づいた修了証明書が発行できるようになりました。また、令和2年度からは文部科学省認定の「職業実践力育成プログラム」(BP:Brush up Program for professional)として実施しています。国の政策の後押しもあり、受講生にも一層の魅力向上を図り、社会人やシニア層の多様なニーズに応えることが求められています。

本プログラムの実施にあたりまして、東京都、檜原村、公益財団法人東京都中小企業振興公社および さわやか信用金庫、城南信用金庫をはじめとした産業界のご協力をいただきましたことに対して、深く感謝いたします。

令和4年3月  
板倉 宏昭

## 目次

<b>1</b>	<b>事業の概要</b> .....	<b>5</b>
1.1	事業の目的 .....	5
1.2	事業の意義・必要性 .....	5
1.3	事業の体制 .....	5
1.4	産学公の連携.....	6
1.5	令和3年度事業の成果 .....	7
<b>2</b>	<b>活動報告(令和3年度)</b> .....	<b>8</b>
2.1	運営委員会 .....	8
2.1.1	第1回 運営委員会 .....	8
2.1.2	第2回 運営委員会 .....	8
2.1.3	第3回 運営委員会 .....	9
2.1.4	第4回 運営委員会 .....	9
2.1.5	臨時運営委員会 .....	9
2.1.6	臨時運営委員会 .....	10
2.1.7	第5回 運営委員会 .....	10
2.1.8	第6回 運営委員会 .....	10
2.1.9	第7回 運営委員会 .....	11
2.1.10	第8回 運営委員会 .....	11
2.1.11	第9回 運営委員会 .....	12
2.1.12	第10回 運営委員会 .....	12
2.2	講演会と説明会 .....	13
2.2.1	第1回 AIIT シニアスタートアッププログラム講演会と説明会 .....	13
2.2.2	第2回 AIIT シニアスタートアッププログラム講演会と説明会 .....	13
2.2.3	第3回 AIIT シニアスタートアッププログラム講演会と説明会 .....	13
2.3	PBL キャンプ .....	14
<b>3</b>	<b>成果報告(令和3年度)</b> .....	<b>15</b>
3.1	教育プログラム(カリキュラム) .....	15
3.1.1	修得すべき能力 .....	15
3.1.2	教育内容(授業科目等)、教育方法 .....	15
3.1.3	授業期間 .....	20
3.1.4	履修資格 .....	20
3.1.5	成績評価方法・基準 .....	20
3.1.6	修了要件 .....	20
3.1.7	担当教員 .....	21
3.2	当教育プログラム運用状況.....	22
3.2.1	オリエンテーション .....	22
3.2.2	東京経済事情 .....	23
3.2.3	経営戦略要論 .....	24
3.2.4	マーケティング要論.....	24
3.2.5	ファイナンス要論 .....	25
3.2.6	スタートアップ要論 .....	26
3.2.7	スタートアップ事例要論.....	27
3.2.8	シニアスタートアップ特論 .....	28

3.2.9	プログラム運用結果 .....	29
3.2.10	PBL 成果発表会 .....	29
3.3	修了アンケート結果 .....	34
3.4	セルフアセスメントに見るコンピテンシーの向上 .....	37
3.5	応募者数・受講者数・修了者数 .....	38
付録	.....	39
4.1	令和3(2021)年度 シラバス	
4.2	令和3(2021)年度 募集要項	
4.3	令和3(2021)年度 講演会 パンフレット	
4.4	メタコンピテンシースキルレベル	



# 1 事業の概要

## 1.1 事業の目的

少子高齢化が進展する我が国及び先進諸国の中で、今後、我が国の経済が持続的成長を確保する為には、これまで成長を支えてきた各企業の定年退職者層及び予備軍(以下「シニア」)を、起業という選択肢と向き合い、果敢に挑戦する高度人材として育成することが不可欠である。特に、社会人の学び直しによる高度人材育成を特色とした「専門職大学院」である本学が、高齢化先進都市である東京都において、生涯教育モデルを提示することに意義がある。このため、当プログラムでは、産学公連携、すなわち大学院、東京都、産業界等が協働して、シニアを対象に、起業に必要とされる高いレベルの知識・スキルを短時間で修得できる大学院プログラムを開発・構築し普及する取組によって、シニア人材養成を図るとともに、大学院教育(修士課程レベル)でのシニア学び直しを推進する。

## 1.2 事業の意義・必要性

本プログラムは、起業家(アントレプレナー、イントレプレナー)や中小企業の事業承継を目指す者を受講対象としており、現実の起業・創業や、事業承継のニーズに応えることを目的としている。我が国企業数の大多数を占め経済を下支えしてきた中小企業の活性化につき、その新規創業や新事業創造に向けた起業家の教育、スムーズな事業承継や新事業展開には、成長基盤育成と共に日本経済の成長・発展にもかかる課題が多く残されている。特に、『「日本再興戦略」改訂 2014(新成長戦略)』では、開業率の倍増計画が掲げられ、新規創業や新事業創造の担い手となる起業家の教育が大きな課題となり、その担い手としてのシニア層への起業教育は、高齢化社会進展に伴う雇用創出の側面からも重要と考えられる。本プログラムは、起業に必要な基礎的な知識・スキルを学んだ後に、不確実性高まる社会環境において、どのようなビジネスモデルが求められるか等、東京都並びに産業界と連携した実践事例を取り扱うことで、起業や事業承継を目指すシニア受講生のニーズに応える内容のプログラムであり、中小企業の活性化に寄与するものである。

また、本プログラムは、起業・創業にかかるビジネスモデルの題材として、地域に根差した課題を取り扱うこととしており、地域活性化にも寄与するものである。「日本再興戦略 2016」においても重要課題と位置づけられた地方創生については、国内構造的課題である少子高齢化と地域経済縮小化克服のためのイノベーション創造が求められており、起業家に対しても、その役割貢献が期待される処である。本プログラムは、東京都、(公財)東京都中小企業振興公社等との協力体制のもとに実施することで、地域の活性化に関連する題材を扱い、ビジネスモデルを構築するという演習型の科目を含む。受講生が地域課題に真摯に向き合い、本プログラムで獲得した知識を活用して新規ビジネス創出に取り組み、その成果を発表することで地域に新たな知見を提供するのみならず、修了後において現実に地域に根差した起業・創業を行うこととなれば、地域振興としての効果も一層期待される処である。

## 1.3 事業の体制

本プログラムでは、「AIIT シニアスタートアッププログラム運営委員会」を設置し、事業推進体制を構築した上で、事業を推進している。協議の場としての運営委員会は以下の役割等を担当し、年間 12 回程度開催する。

- 当事業の運営統括(計画・進捗・成果の確認等)
- カリキュラム、授業科目の内容に関する議論
- プログラムの仕組みに関する議論
- シニアの学び直しのための環境に関する議論

表 1: AIIT シニアスタートアッププログラム運営委員会 委員名簿

団体名	職名	氏名	備考
東京都立 産業技術大学院大学	学長	川田 誠一	アドバイザー
東京都立 産業技術大学院大学	事業設計工学コース 教授	板倉 宏昭	委員長
東京都立 産業技術大学院大学	産業技術研究科長 創造技術コース 教授	橋本 洋志	委員
東京都立産業技術大 学院大学	OPI 長 創造技術コース 教授	越水 重臣	委員
東京都立 産業技術大学院大学	特任教授	藤田 正典	委員
東京都立 産業技術大学院大学	事業設計工学コース 教授	三好 祐輔	委員
東京都立 産業技術大学院大学	情報アーキテクチャコース 教授	三好 きよみ	委員
東京都立 産業技術大学院大学	管理部長	裏田 勝巳	委員

## 1.4 産学公の連携

当事業での産学公連携(支援内容等)を以下に示す。

- 授業への実務家講師派遣
- 実証授業への参加を通じた専門的知見の提供
- 地域における現状の課題、成功事例・失敗事例・ノウハウの提供、調査
- 授業、イベントへの施設提供
- シニア受講生の募集

### 《産学連携の実績》

本学では、以下に示す運営諮問会議、OPI 等の活動により、産学連携を積極的に行ってきた。

- 〈運営諮問会議〉  
本学では、産業界のニーズを把握し、教育内容に反映したり、また産業界と連携して教育研究を効果的に実践したりするために、本学が人材育成を行う産業分野の専門家、企業の経営者等の学外委員から構成される運営諮問会議を本学開学の 2006 年から設置している。運営諮問会議からは、産業界からみた本学の教育研究体制、運営体制、本学教育カリキュラムの妥当性、修了生のキャリアパス、教員の研修、PBL プロジェクトの共同実施等の本学教育運営体制に関する広範な課題等に関する答申が提出される。提出された答申は、本学の中期計画、年度計画に反映されている。
- 〈OPI(オープンインスティテュート)〉  
本学 OPI は、本学の教育研究成果を広く社会に還元するとともに、地域・産業界のニーズにタイムリーに応じたカリキュラムを提供する場として、また、地域・産業界との交流の場として設置された組織である。また、地域の企業が自社の研究所を OPI に開設し、社員・学生・大学教員等から構成されるプロジェクトを結成して研究開発を行う活動も行っている。

これらの取り組みから、本学では産学連携が行われる環境が整っている。これらの体制・実績が

ら、当事業で設置する協議の場としての運営委員会には、社会人学び直しと、事業創出に関する経験を重視し、委員を決定している。また、実証授業への参加、実務家教員の派遣、受講生募集では、東京都との連携に加え、運営諮問会議等の本学と各種の産学連携を行っている企業にも協力を依頼している処である。

## 1.5 令和3年度事業の成果

令和3年度は、昨年度同様に、大学院修士課程レベルの教育プログラムを行った。PBL 及び事例研究の教育効果を高めるため、産業界から講師(専門家)を招聘して、集中型の PBL キャンプを開催した。また事業成果(進捗)報告等は、PBL 成果発表会開催、報告書で行う。当事業の成果を以下に示す。

- 本プログラムの運用
- PBL キャンプ(2日間)
- 運営委員会開催 12 回

## 2 活動報告（令和3年度）

### 2.1 運営委員会

#### 2.1.1 第1回 運営委員会

- 日時: 2021/04/20(火) 11:00-11:30
- 場所:web 会議
- 出席者
  - 川田学長
  - 橋本教授
  - 越水教授
  - 板倉教授
  - 藤田特任教授
  - 三好祐輔教授
  - 三好きよみ教授
  - 裏田管理部長
  - 宮林管理課長
- 次第
  - 委員紹介
  - 委員長の選任
  - 入試体制について(案)
  - 予算について
  - 募集要項について
  - 講演会及び説明会次第について
  - 広報について

#### 2.1.2 第2回 運営委員会

- 日時: 2021/05/24(月) 13:00-13:25
- 場所:web 会議
- 出席者
  - 川田学長
  - 越水教授
  - 板倉教授
  - 藤田特任教授
  - 三好祐輔教授
  - 三好きよみ教授
  - 裏田管理部長
  - 宮林管理課長
- 次第
  - オリエンテーション及び基礎科目の実施方法について
  - シラバス確認について
  - 広報について
  - 第3回講演会・説明会式について
  - ホームカミングデーについて

### 2.1.3 第3回 運営委員会

- 日時: 2021/07/01 (金)
- 場所:メール開催
- 出席者
  - 川田学長
  - 越水教授
  - 板倉教授
  - 藤田特任教授
  - 三好祐輔教授
  - 三好きよみ教授
  - 裏田管理部長
  - 宮林管理課長
- 次第
  - 令和3年度開講要件および受講生募集延長について

### 2.1.4 第4回 運営委員会

- 日時: 2020/07/14(水)
- 場所:メール開催
- 出席者
  - 川田学長
  - 橋本教授
  - 越水教授
  - 板倉教授
  - 藤田特任教授
  - 三好祐輔教授
  - 三好きよみ教授
  - 裏田部長
  - 宮林管理課長
- 次第
  - 令和3年度オリエンテーションについて
  - 令和4年度予算要求について

### 2.1.5 臨時運営委員会

- 日時: 2021/08/23(月)
- 場所:web 会議
- 出席者
  - 川田学長
  - 越水教授
  - 板倉教授
  - 藤田特任教授
  - 三好祐輔教授
  - 三好きよみ教授
  - 裏田管理部長
  - 宮林管理課長
- 次第

- 臨時職員(講義補助)の雇用について

#### 2.1.6 臨時運営委員会

- 日時: 2021/09/10(金)
- 場所:メール開催
- 出席者
  - 川田学長
  - 越水教授
  - 板倉教授
  - 藤田特任教授
  - 三好祐輔教授
  - 三好きよみ教授
  - 裏田管理部長
  - 宮林管理課長
- 次第
  - 臨時職員の雇用について(追加)
  - 職業実践力育成プログラム(BP)認定過程における新たに該当するテーマおよび理由について(案)

#### 2.1.7 第5回 運営委員会

- 日時: 2021/09/24(金) 15:30-16:00
- 場所:web 会議
- 出席者
  - 川田学長
  - 越水教授
  - 板倉教授
  - 藤田特任教授
  - 三好祐輔教授
  - 三好きよみ教授
  - 裏田管理部長
  - 宮林管理課長
- 次第
  - 基礎科目(選択科目)の合否判定および事例研究型科目の受講選考について
  - PBL 実施体制について
  - 外部評価委員の選出について
  - PBL オリエンテーション・PBL キャンプ・成果発表会の実施方法案について

#### 2.1.8 第6回 運営委員会

- 日時: 2021/10/22(金) 14:00-14:20
- 場所:web 会議
- 出席者
  - 川田学長
  - 越水教授
  - 板倉教授
  - 三好祐輔教授

- 三好きよみ教授
- 裏田管理部長
- 宮林管理課長
- 次第
  - PBL オリエンテーションについて
  - PBL キャンプについて
  - PBL 実施方法について
  - 成果発表会・修了式の実施方法案について
  - AIIT シニアスタートアッププログラム PR 動画の作成について

### 2.1.9 第7回 運営委員会

- 日時: 2021/11/02(火)
- 場所:メール開催
- 出席者
  - 川田学長
  - 橋本教授
  - 越水教授
  - 板倉教授
  - 藤田特任教授
  - 三好祐輔教授
  - 三好きよみ教授
  - 裏田管理部長
  - 宮林管理課長
- 次第
  - 事例研究型科目の可否判定および PBL 型科目の受講選考について

### 2.1.10 第8回 運営委員会

- 日時: 2021/12/17(金)
- 場所:メール開催
- 出席者
  - 川田学長
  - 橋本教授
  - 越水教授
  - 板倉教授
  - 三好祐輔教授
  - 三好きよみ教授
  - 裏田管理部長
  - 宮林管理課長
- 次第
  - 成果発表会・修了式について
  - 外部評価委員会について
  - 事例研究型科目授業評価アンケート結果について
  - PBL キャンプ実施報告について

### 2.1.11 第9回 運営委員会

- 日時: 2022/02/18(木)14:00-14:18
- 場所: web 開催
- 出席者
  - 川田学長
  - 板倉教授
  - 藤田特任教授
  - 三好祐輔教授
  - 三好きよみ教授
  - 裏田管理部長
- 次第
  - 基礎科目(東京経済事情)の合否判定について
  - PBL 型科目の合否判定について
  - 修了判定について
  - 成果発表会・修了式次第について
  - 外部評価委員会の開催について

### 2.1.12 第10回 運営委員会

- 日時: 2021/03/11(金) 15:00-15:10
- 場所:web 開催
- 出席者
  - 川田学長
  - 板倉教授
  - 越水教授
  - 三好祐輔教授
  - 三好きよみ教授
  - 裏田管理部長
- 次第
  - 事業成果報告書について
  - 自己点検・評価(案)について
  - 授業評価アンケート結果について(東京経済事情・PBL 型科目)
  - 修了者アンケート結果について
  - 過去受講生アンケート結果について



## 2.2 講演会と説明会

### 2.2.1 第1回 AIIT シニアスタートアッププログラム講演会と説明会

- 日時:2021/04/24(土) 13:00-15:00
- 場所:web 開催
- スケジュール  
13:00-13:05 開会挨拶 川田 誠一(東京都立産業技術大学院大学 学長)  
13:05-14:35 基調講演 「イノベーションをデザインする～イノベーションを創出する仕組みと人材」  
竹林 一 氏(京都大学 経営管理大学院 客員教授、オムロン株式会社  
イノベーション推進本部インキュベーションセンター長)  
14:35-15:00 令和3年度AIITシニアスタートアッププログラム説明  
板倉 宏昭 東京都立産業技術大学院大学 教授

### 2.2.2 第2回 AIIT シニアスタートアッププログラム講演会と説明会

- 日時:2021/05/22(土) 13:00-15:30
- 場所:web 開催
- スケジュール  
13:00-13:05 開会挨拶 川田 誠一(東京都立産業技術大学院大学 学長)  
13:05-15:05 修了生による講演 『AIIT 卒業生の起業家とシニアスタートアップ修了生からのメッセージ』
  - ・「学ぶことで自身の経験の棚卸し 未来に対応できるバージョンアップを」
  - ・「スタートアップの源泉『大人の学びが社会を変える』」
  - ・「AIIT シニアスタートアッププログラム修了生からのメッセージ」  
15:05-15:30 令和3年度AIITシニアスタートアッププログラム説明  
板倉 宏昭 東京都立産業技術大学院大学 教授

### 2.2.3 第3回 AIIT シニアスタートアッププログラム講演会と説明会

- 日時:2021/06/12(土) 13:00-16:00
- 場所:web 開催
- スケジュール  
13:00-13:10 開会挨拶 川田 誠一(東京都立産業技術大学院大学 学長)  
13:10-14:00 基調講演① 『オープンイノベーションによるスタートアップ支援の取り組み』  
水野 智之 氏(Creww 株式会社 取締役/Managing Director)  
14:00-14:50 基調講演② 『起業の科学:スタートアップの失敗の90%を潰す10のポイント』  
田所 雅之 氏(株式会社 ユニコーンファーム CEO、株式会社ベーシック  
CSO、関西学院大学大学経営戦略大学院 客員教授)  
14:50-15:20 パネルディスカッション 『シニアスタートアップの魅力と展望』  
本プログラム修了生3名  
(モデレーター)藤田 正典(東京都立産業技術大学院大学 特任教授)  
  
15:05-15:30 令和3年度AIITシニアスタートアッププログラム説明・相談会  
板倉 宏昭 東京都立産業技術大学院大学 教授

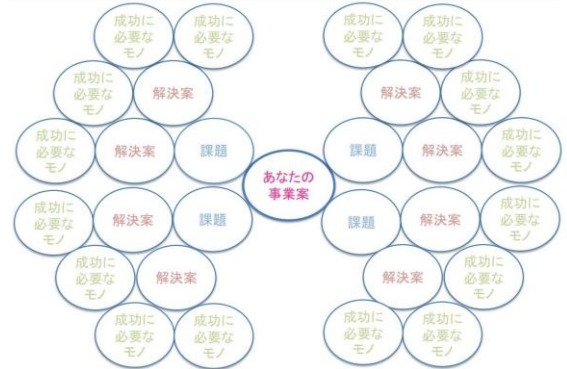
## 2.3 PBL キャンプ

- 日時: 2021/11/27(土)・11/28(日)
- 場所: 東京都立産業技術大学院大学 351a 教室(11/13)・286 教室(11/27)・354 教室(11/28)
- 講師: 板倉 宏昭(東京都立産業技術大学院大学 教授)、藤田 正典(東京都立産業技術大学院大学 特任教授) ほか外部講師 7 名
- 参加者: 受講生 15 名
- 教材資料: 以下抜粋

### 1-1, PBL キャンプ実施の目的 (1)

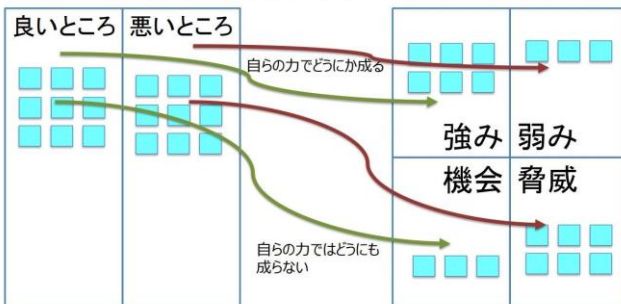
- 起業を学ぶ題材として「地域課題(東京都の課題、もしくは日本全体の都市部の課題)を解決する新規ビジネス」を考える
  - 既存の産業・事業そのものの利益を拡大する案を作る
  - 既存の事業内容を拡張・転換して、利益を拡大する案を作る
  - 既存の事業とは別に、既存事業を「支援・補助・推進」する事業の案を作成
  - 全く新しい事業・産業を起こす案を作る…etc
- 事業案作りの、取り組み方
  - 事前に自習したTOCやBSCといったツールを、キャンプで下記に活用する
    - 課題を見つける(表面上の課題で無く、その課題に潜む根底問題の発見)
    - 課題解決に通じる事業アイデアを作り出す
  - 事前調査にて、東京の今を知り、東京の地域の課題を見つける(確認する)
  - 見つけた課題を共有して、その中で「ギャップ(今と課題解決後の差)が大きいものを見つける
  - その課題解決のアイデアの拡散→ビジョン・戦略作成等を通じた収束(ラフ作り)→ブラッシュアップ(重要成功要因確認)→戦略マップに取りまとめ(目標)
- キャンプでの到達目標
  - 事業構想の全体もしくは部品の「叩き台(アイデアシートもしくは戦略マップ)」作り(=その先は「シニアスタートアップ特論」で)

### 2-1-2, ハニカムチャート(2): 事業案のラフ作り



### 3-1, SWOT分析

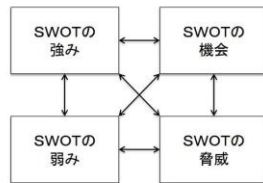
- グループの考えている事業が想定する競合相手「良いところ」と「悪いところ」をポストイットで書き出し、模造紙に貼る
- 次に「事業主体、自らの力」でどうにか成るのか成らないのかで、再分類



### 3-2-2, クロス分析(想定事業に関するアイデア創出)

- SWOT分析で書いたポストイットを2枚選び出して、各グループの具体的な施策案をA4シート上に作る
- 出来上がった施策案から、「3C分析の提供側の方針」を推進するモノを選ぶ

【考え方: SWOT分析の活用での創出】

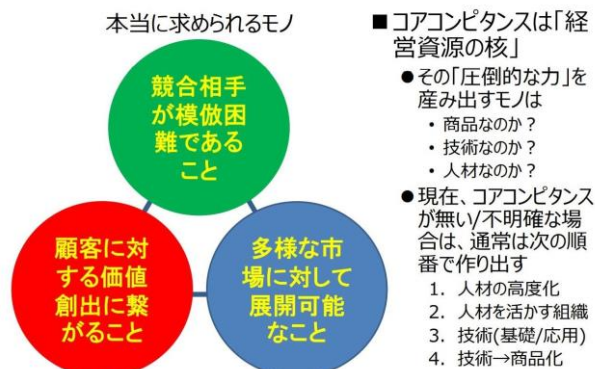


戦略案・施策案(事業案)作り

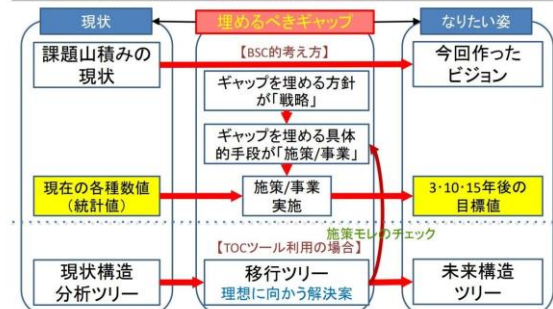
【クロス分析 作成シート例】

SWOT1 クルマがないと 島内観光が できない	SWOT2 祭り・イベントで 組織や事業者が 連携できていな かった
施策案 繁忙期やイベント時のみの「疑似 ウーバー事業」を自社事業として 運営(特区申請で)	
備考	

### 2-9, 事業施策創造: クロス分析でのコアコンピタンス明確化



### 5-1, 現状とビジョンの「ギャップ」から戦略作りへ



- 今回使用する戦略構築の基本ツールは「BSCの戦略マップ」だが、その戦略内容の照査にはTOCの現状構造ツリー、未来構造ツリー、そして移行ツリー作りが有効
- さらに、事業のドメインの確認はこの合宿で、事業ポートフォリオ作りは後日実施のこと

## 3 成果報告（令和3年度）

### 3.1 教育プログラム（カリキュラム）

本プログラムは、戦略・IT 技術・マネジメント等の融合型プログラムであり、本プログラムのための科目（講義5科目、事例研究・PBL2科目）から構成される。教育プログラムの体系を以下に示す。

#### 3.1.1 修得すべき能力

本学運営諮問会議の答申によれば、今後期待される人材像として、自ら新しい事業を創出できるイノベーション高度人材が挙げられている（運営諮問会議 平成 25 年度 答申）。スタートアップが創出するイノベーションは、IT 技術等を駆使し、新しい事業を開発し、マネジメントすることができてはじめて本当の変革を実現できる。

したがって、修得すべき知識・スキルは以下に示すように戦略、マネジメント、IT 技術を中核に多岐にわたる。

- 戦略・マーケティング（経営、スタートアップ、イノベーション等）
- マネジメント（タスク・プロジェクト、人材・組織、ファイナンス）
- 先端基盤技術としての IT 技術（クラウド、アプリ、AI、ブロックチェーン等）
- 地域における対象分野の業務知識・現状・課題（観光・物販・医療等の各種業種）
- メソッド・ツール（リーン、課題管理、コラボレーション等）

#### 3.1.2 教育内容（授業科目等）、教育方法

本プログラムのカリキュラムは、以下の3段階から構成される。授業科目一覧は表3を参照されたい。

- 基礎科目の講義・演習型科目3科目以上（必修である東京経済事情を除き、2科目以上を選択必修）  
シニア起業家に必要とされる知識・スキルの修得・定着
- 事例研究型科目1科目（必修）  
事例研究及び事業設計による事業開発手法の修得
- PBL (Project Based Learning) 型科目（必修） 1科目  
地域の現状から問題を特定し、現実の課題に対する問題解決・事業開発のプロジェクトの実行

本プログラムのカリキュラムは基礎科目、事例研究型科目、PBL 型科目で構成される。

まず基礎科目で、シニア起業家としての知識・スキルと、地域の現状・課題等を講義・演習型科目で学ぶ。次に事例研究型科目で各種の事例から事業開発手法を学ぶ。そして最終段階の PBL 型科目では、業務遂行能力の修得を目的に、これまで学んだ知識・スキル・事業開発手法を活用・駆使して、対象地域の現状から課題を特定し、現実の課題に対する問題解決・事業開発のプロジェクトを実行する。本プログラムの履修の流れを下図で示す。

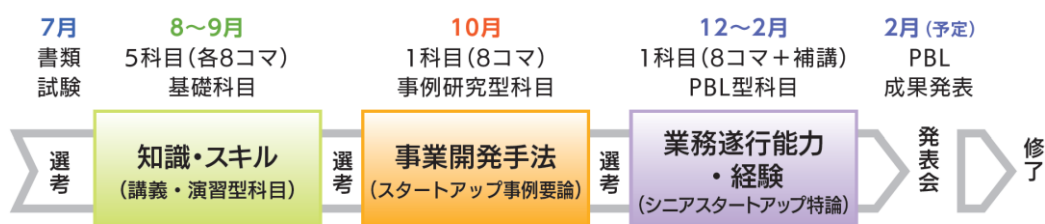


図 1: 履修の流れ

基礎科目群として、必修科目である東京経済事情を除く4科目は、2科目以上の選択必修科目であり、事例研究型科目である事業デザイン要論の履修前に修了する必要がある。また、PBL 型科目であるシニアスタートアップ特論の履修前には、スタートアップ事例要論を修了する必要がある。

#### 《基礎科目：講義・演習型科目》

基礎科目では、シニア起業家に必要とされる知識・スキルの修得・定着のため、講義・演習型5科目を設定する。

- 〈オーダーメイド型カリキュラム〉  
シニア受講生は、既に修得している知識・スキル、及び現在までのキャリアが様々であり、また高度人材としての目標も(アントレプレナー、イントレプレナー、事業承継等)様々であるため、当教育プログラムでは、すべての科目を固定の必修科目とするのではなく、各学生のキャリアプランに対して必要とされる知識・スキルを修得できるように、基礎科目群から独自の履修計画を設計する仕組みを取る(オーダーメイド型カリキュラム)。
- 〈大学院レベルの知識体系・知識単位〉  
当教育プログラムの授業科目は、履修によって修得可能な到達レベルが明確に設定されている。学生は、オーダーメイドの履修計画を作成する段階、実際の授業科目の履修の段階等、各自が修得する必要がある知識がどの程度修得できているかという達成度を常時確認することができる。
- 〈学修効果を高める教育手法〉  
単に知識の修得だけでは無く、実際に業務で活用できる事例に基づいた講義・演習・グループワーク・録画授業による反復学修を、科目別に最も適した構成で取り込んだ教育手法を採用する。

#### 《事例研究型科目》

スタートアップ事例要論では、本科目では、国内外の起業に関連するケース(事例)を使って事業のマネジメントを擬似経験する。受講者は、ケースを事前に読み込んだ上で、ケースにおいて意思決定を必要とする問題が何であるかを明らかにする。次に、その問題を解決する具体的方策を考えて提案し、その方策が対象とする問題や周囲の関連状況に適合するかどうかを比較・検討して、最終的判断(意思決定)する。受講者は、これらの分析結果や意思決定の内容をチーム単位で議論する。最後に、議論の結果をチームごとにクラスで発表し、クラスにおいて議論する。なお、授業には、ベンチャーキャピタル会社社長、地域スタートアップ支援プラットフォーム設立者、ケース著者、ケース対象会社役員など、事例に関連する講師をゲストに招いて、議論をする。

- 〈実践的な起業力・経営力〉  
複数のケースを、受講者同士の議論を繰り返すことを通じて、実践的な起業力・経営力を身につける。学ぶべき事項(知識や理論など)は与えられず、受講者自身がそれらを考えて作り出

してゆくことを通じて、受講者自身が主体的に考え学ぶ力を身につける。

## 《PBL 型科目》

実際の業務を成功に導くためには、経験及び業務遂行能力(コンピテンシー)が不可欠である。本科目では、社会の現状から問題を特定し、現実の課題に対する問題解決・事業開発のプロジェクトを実行する。実際の業務に近いプロジェクトを体験することで、知識・スキルの活用経験を蓄積し、さらにコンピテンシーを修得するために PBL (Project Based Learning) 型授業を行う。

- 〈業務遂行能力(コンピテンシー)〉  
本学が提唱する「コンピテンシー」に類似する概念には、仕事、多くの職場や地域社会で多様な人々と仕事をしていくために必要な基礎的な力を意味する「社会人基礎力」、問題解決・交渉・モチベーションアップ等の非定型の対人的技能を意味する「ソフトスキル」等がある。本プログラムでは、シニア起業家に必要とされる業務遂行能力として、「7つのコアコンピテンシー」、さらにこれらの源として「3つのメタコンピテンシー」を設定している。
- 〈大学院レベルの PBL)〉  
本学では、2006 年の開学時から PBL 教育を行い、PBL の教育手法を積極的に開発してきており、PBL 活動を通常の大学院の修士論文(研究活動)相当に位置付けている。学生は、原則2年次の時間のすべてを PBL に使う。PBL 教育は、医学・看護等の分野で先行して活用されているが、他の大学等では、既存の教材にしたがったシミュレーションだったり、数単位相当の時間であったりすることが多いが、本学の PBL は、大学院レベルの質・量で、実務に近い相当規模のプロジェクトを行うことが特徴である。企業・自治体等の外部組織と連携したり、成果を論文として発表したりする PBL も多数ある。
- 〈PBL のメンバー構成)〉  
通常業務では、単独で問題解決にあたることは稀で、通常は複数メンバーからプロジェクトが構成される。本学 PBL でも、これを反映し、5名程度のメンバーからプロジェクトを構成し、問題解決のために協働作業を行う。シニア受講生が多数を占める本プログラムでは、構成メンバーの職業・職位・経験等は様々で、経験を積んだ技術者やデザイナー、教員、一流企業の部長級というメンバー構成等、タスクタイプ多様性あるチーム構成が実現する。各 PBL チームには3名の教員が指導にあたる。
- 〈成果・過程・評価)〉  
通常業務プロジェクトは、成果はもちろんであるが、計画に従った進捗管理も要求される。本学 PBL でも、プロジェクト計画を作成し、計画的に作業したり、計画を修正したりすることによってプロジェクト管理を体験する。PBL 型科目の成績は、3名以上の教員で評価点を付け、成績評価を決定する。評価点は、あらかじめシラバスに明記された基準への達成度による評価に基づき、PBL の「成果」及び「活動状況」を「質」及び「量」から評価を行う。

表2に、本プログラムの科目の概要、表3に、授業科目一覧を示す。

表 2 科目の概要

授業科目名	英語	担当教員	内容
東京経済事情	Tokyo Economic Situation	板倉 宏昭、 ゲスト講師	活躍する行政、起業された経営者、支援団体のマネジメントを講師に招き、オムニバス形式で広く東京の経済事情を学ぶ。行政の政策やスタートアップ企業の戦略、スタートアップの現状と課題について学ぶ。
経営戦略要論	Strategic Management	原田 保	本講義は実践的な戦略感を養成するための直感的な閃きと、これを実体化させる基礎的な理論に関する知識の習得を指向するために、インタラクティブな場の構築が期待される。また、特に重視される戦略は、コンテキストからの戦略デザインである。これによって、コンテンツドリブンのモノづくり主義からの脱却を図り、コンテキスト指向の価値づくり能力の獲得ができるようになる。
マーケティング要論	Marketing Strategy for Senior Startups	藤田 正典	本講義では、スタートアップに必要な基本的なマーケティングの概念と、サービス・マーケティング、リレーションシップ・マーケティング、ソーシャルマーケティング、デジタル・マーケティング等の様々なマーケティングの最前線の事情について述べる。また、受講生は、授業を通じて、関心のある事業についてマーケティングの観点で検討することで、実践的で具体的なマーケティング戦略について理解を深める。なお、授業にはマーケティング分野の最前線で活躍する講師をゲストに招いて、議論する予定。
ファイナンス要論	Corporate Finance	三好 祐輔	本講義の目標は、経営者の立場に必要なファイナンスの基礎を修得することである。企業が起業から事業成長する過程で、どのような資金調達手段があり、資金提供を受けるにはどのような要件を満たす必要があるかを学ぶ。本講義を通して、企業財務に関する実践的知識・スキルの取得と問題発見と解決・提案力を培えるように支援する。また、本講義では、ベンチャーキャピタル等のアントレプレナーに独特のファイナンスと、企業評価の手法等コーポレート・ファイナンスの領域においてアントレプ

			レナーに有用なもの、双方について学ぶ。
スタートアップ要論	Startup Strategy for Senior Startups	藤田 正典 ゲスト講師	本科目では、スタートアップとスタートアップ・エコシステムの全体像、スタートアップの成長に必要となるスタートアップ・エコシステムの主なプレイヤーの活動、さらにスタートアップに必要となる取り組みについて説明する。なお、授業には、スタートアップ分野の最前線で活躍する講師をゲストに招いて、議論をする予定。
スタートアップ事例要論	Startup Case Study for Senior Startups	藤田 正典 ゲスト講師	本科目では、国内外の企業に関連するケース(事例)を使って事業のマネジメントを疑似経験する。受講者は、ケースを次亜塩に読み込んだ上で、ケースにおいて意思決定を必要とする問題や周囲の関連状況に適合するかどうかを比較・検討して、最終判断(意思決定)する。受講者は、これらの分析結果や意思決定の内容をチーム単位で議論する。最後に、議論の結果をチームごとにクラスで発表し、クラスにおいて議論する。なお、授業には、事例に関連する講師をゲストに招いて、議論をする予定。
シニアスタートアップ特論	Startup PBL for Senior Startups	板倉 宏昭 藤田 正典	当科目では、スタートアッププログラムの最終段階として、社会の現状から問題を特定し、現実の課題に対する問題解決・事業開発のプロジェクトを実行する。実際の業務に近いプロジェクトを体験することで、知識・スキルの活用経験を蓄積し、さらにコンピテンシーを修得するためにPBL(Project Based Learning)型の演習授業を行う。

表 3 授業科目一覧

種類	科目名	授業時間数
基礎	東京経済事情	12
	経営戦略要論	12
	マーケティング要論	12
	ファイナンス要論	12
	スタートアップ要論	12
事例研究	スタートアップ事例要論	12
PBL	シニアスタートアップ特論	12



### 3.1.3 授業期間

本プログラムは8月に始まり、翌年2月に終わる。授業期間は、概ね以下の通りである。授業時間は、社会人の学び直しを考慮し、原則として、平日の夜間及び土日昼間に授業を開講している。

- 東京経済事情:8月から2月中旬までの8回
  - 基礎科目(東京経済事情除く):8月から9月末までの8回
  - スタートアップ事例要論:10月に8回
  - シニアスタートアップ特論:12月から1月下旬までの8回\*
- \* 2月に補講2回実施

また、欠席者へ授業録画等の仕組みを活用した。

### 3.1.4 履修資格

日本の4年制大学を卒業した者、またはこれに準ずる者。

### 3.1.5 成績評価方法・基準

成績評価は100点満点での評価点を参考に、以下表にしたがい合否判定を行う。

表4 成績評価

判定	評価点	成績
合格	100点から90点	5
合格	89点から80点	4
合格	79点から70点	3
合格	69点から60点	2
不合格	59点から1点	1
不合格	0点	0

厳格で一貫した成績評価を行い、教育の質を保証するため、以下の成績評価及び基準を設定する。

- 科目ごとに成績評価5あるいは4にあたる「上位到達目標」、成績評価3あるいは2にあたる「最低到達目標」という到達目標を設定し、これらに準拠した絶対評価を行う。各科目の到達目標はシラバスで公開する。
- 成績評価は原則として、授業の目的及び到達目標に則した複数の方法で行う。成績評価の方法及び比率(「課題レポート30%、発表30%、試験40%」等)はシラバスで公開する。
- 成績評価の方法に出席点に相当するものは無い。

### 3.1.6 修了要件

東京経済事情含む基礎科目3科目以上を修了し、スタートアップ事例要論、シニアスタートアップ特論を修了すること(内訳は下表参照)。



表 5 修了要件

科目群	備考	種別		
		必修	選択 必修	選択
基礎科目(東京経済事情)		○	—	—
基礎科目群(東京経済事情以外)	4科目から選択	—	2科目	○
スタートアップ事例要論	事例研究型科目	○	—	—
シニアスタートアップ特論	PBL 型科目	○	—	—

修了要件の最小総授業時間数(基礎科目3科目、スタートアップ事例要論、シニアスタートアップ特論)60時間(12時間×5科目)である。

### 3.1.7 担当教員

表6に、当プログラムの授業担当教員一覧を示す。このほかに、「東京経済事情」、「シニアスタートアップ特論」等では産業界、公共機関からゲスト講師等を招聘する。

表 6 担当教員

教員名	専任	実務家	当事業で担当する講義	学位・業績・経歴
板倉 宏昭	○	○	東京経済事情、シニアスタートアップ特論	本学事業設計工学コース教授、博士(学術)、元(株)日本IBM等
藤田 正典		○	マーケティング要論、スタートアップ要論、スタートアップ事例要論、シニアスタートアップ特論	本学特任教授、三菱商事株式会社、政策研究大学院大学 政策研究センター 客員研究員、本学 産業技術研究科 客員研究員、東京大学大学院 技術経営戦略専攻 特任研究員、名古屋商科大学 商学部 客員教授、研究イノベーション学会 理事等
原田 保		○	経営戦略要論	一般社団法人地域デザイン学会 理事長、元(株)西武百貨店取締役(企画室長等)等
三好 祐輔	○		ファイナンス要論	本学事業設計工学コース教授、経済学博士
石丸 亜矢子		○	シニアスタートアップ特論	接点合同会社 代表社員、(一社)循環型経済研究所 代表理事、東京家政学院大学 非常勤講師
木佐谷 康		○	シニアスタートアップ特論	本学事業設計工学コース教授、経済学博士
木村 良一		○	シニアスタートアップ特論	電機メーカー系システム子会社、本学認定登録講師(プロジェクトマネジメント)

教員名	専任	実務家	当事業で担当する講義	学位・業績・経歴
釘持 勝		○	シニアスタートアップ特論	イーリゾート 代表
小泉 満		○	シニアスタートアップ特論	オープンポスト(同) 代表社員
城 裕昭		○	シニアスタートアップ特論	高千穂大学経営学部准教授、 本学認定登録講師、中小企業 診断士、一級販売士、IT コーデ イナー
鈴木 宏幸		○	シニアスタートアップ特論	豊橋創造大学 経営学部経営学 科 教授
信田 勝美		○	シニアスタートアップ特論	品川クリエイティブラボ 代表理事

## 3.2 当教育プログラム運用状況

### 3.2.1 オリエンテーション

- 日時:2020/8/9(月・振) 13:00-16:00
- 場所:web 開催
- 受講生:21 名

AIITシニアスタートアッププログラム

オリエンテーション



2021年8月9日(月) 13時~16時

東京都立大学法人  
東京都立産業技術大学院大学

#### 東京経済事情(必修)

##### ■講義概要

活躍する行政、起業された経営者、支援団体のマネジメントを講師に招き、広く東京の経済事情を学ぶ。各界マネジメントのバースペクティブから捉えられた現状から、受講生各人が起業を考えるに当たり、どのような未来を描き、どのような課題を解決していきたいのかを考えるヒントを得ていくことを目的としている。

##### ■各回講義予定

- 公益財団法人東京都中小企業振興公社
- 品川区地域振興部
- 大手民間企業、スタートアップ関連民間企業その他

■ 初回講師:川田誠一  
東京都立大学法人副理事長  
東京都立産業技術大学院大学 学長  
一般財団法人品川ビジネススクラブ理事長  
APEN (Asia Professional Education Network) 会長  
講義内容:技術倫理



12

#### 経営戦略要論

##### ■講義概要

実践的視角から講義を展開する。実践的な戦略感を養成するための直感的な閃きと、これを実体化させる基礎的な理論に関する知識の習得を指向するインタラクティブ講義。特に重視される戦略は**コンテキストからの戦略デザイン**。コンテンツドリブンのモノづくり主義からの脱却を図り、**コンテキスト指向の価値づくり能力の獲得**を目指す。

■ 講師:原田保  
(地域デザイン学会理事長)  
早稲田大学政治経済学部卒業。西武百貨店取締役企画室長、香川大学経済学部教授、多摩大学ルネッサンスセンター教授等を経て現職。  
専門は戦略研究、文化評論。著書は、『戦略的パーソナル・マーケティング』『ブランドデザイン戦略』『ソシオビジネス革命』『無形資産価値経営』等多数。



#### マーケティング要論

##### ■講義概要

社会が多様化するなか、顧客のニーズを的確に把握しそれを満たす製品やサービスの提供体制の構築に繋げる**マーケティングの重要性**が増大している。本科目では、スタートアップに必要な**基本的なマーケティングの概念**と、サービス・マーケティング、リレーションシップ・マーケティング、ソーシャル・マーケティングなどの**近年注目されているマーケティングの概念**を整理して説明するとともに、多くのスタートアップ企業が活用している**デジタル・マーケティングの最前線の事情**について述べる。

■ 講師:藤田正典  
(本学特任教授)

京都大学工学部卒業、筑波大学大学院ビジネス科学研究科修士了、東京都立産業技術大学院大学産業技術研究科修士了、東京工業大学大学院イノベーションマネジメント研究科・総合理工学研究科修士了(工学博士)。三菱商事株式会社勤務。名古屋商科大学客員教授、政策研究大学院大学客員研究員、東京大学特任研究員、研究・イノベーション学会理事。専門は、技術経営、社会ネットワーク分析など。



15

## スタートアップ事例要論

### ■講義概要

起業家は様々な場面で経営判断を迫られる。本科目では、**国内外の起業に関連するケース(事例)を使って事業のマネジメントを疑似体験**する。受講者は、ケースを事前に読み込んだ上で、ケースにおいて意思決定を必要とする問題が何であるかを明らかにする。次に、その問題を解決する具体的方策を考えて提案し、その方策が対象とする問題や周囲の関連状況に適合するかどうかを比較・検討して、最終的判断(意思決定)する。受講者は、これらの分析結果や意思決定の内容をチーム単位で議論する。最後に、議論の結果をチームごとにクラスで発表し、クラスにおいて議論する。

#### ■講師：藤田正典

(本学特任教授)

京都大学工学部卒業、筑波大学大学院ビジネス科学研究科修了、東京都立産業技術大学院大学産業技術研究科修了、東京工業大学大学院イノベーションマネジメント研究科・総合理工学研究科修了(工学博士)。三菱商事株式会社勤務。名古屋商科大学客員教授、政策研究大学院大学客員研究員、東京大学特任研究員、研究・イノベーション学会理事。専門は、技術経営、社会ネットワーク分析など。



## シニアスタートアップ特論

### ■講義概要

スタートアッププログラムの最終段階として、社会の現状から問題を特定し、現実の課題に対する問題解決・事業開発のプロジェクトを実行する。実際の業務に近いプロジェクトを体験することで、知識・スキルの活用経験を蓄積し、さらにコンピテンシーを修得するために PBL(Project Based Learning)型の演習授業を行う。

#### ■講師：板倉宏昭

(本学教授)

東京大学大学院先端学際工学専攻博士課程修了。マサチューセッツ工科大学(MIT)スローン経営大学院修了。日本IBM勤務、マサチューセッツ工科大学(MIT)経営大学院客員研究員、東京大学先端研客員研究員、香川大学大学院地域マネジメント研究科(香川大学ビジネススクール)教授、同研究科長、横幹連合理事、中四国商経学会理事、日本経営システム学会常任理事、研究・技術研究学会理事、経営行動研究学会理事、浙江工商大学客員教授などを歴任。



#### ■講師：藤田正典

(本学特任教授)

## 3.2.2 東京経済事情

- 日時:2021/8/20(金),8/27(金),9/24(金),10/22(金),11/12(金),12/3(金),2022/1/21(金),1/28(金) 18:30-20:00
- 場所:web 開催
- 受講生:21名

活躍する行政、起業された経営者、支援団体のマネジメントを講師に招き、オムニバス形式で広く東京の経済事情を学ぶ。行政の政策やスタートアップ企業の戦略、スタートアップの現状と課題について学ぶ。

## 考え方のトレーニングの必要性

価値判断が求められたときに、あらかじめいろいろな状況を想定して答えを考えておくことで、誤った判断を回避することができる。

このような意味で人間が長い歴史の中で構築してきた様々な考え方を理解し活用することは有用である。

## 現代の社会倫理の特徴

世俗化(Secularization)

- 脱宗教、社会の近代化

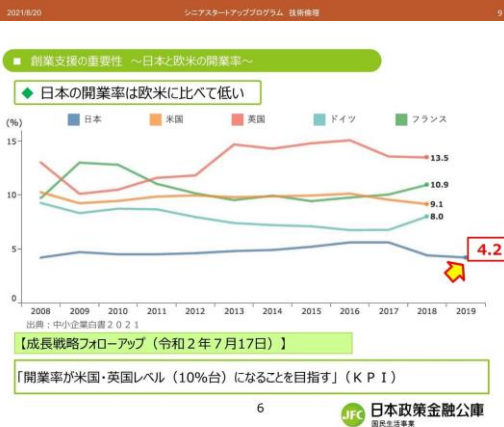
市場経済(Market economy)

- 市場メカニズムを通じて需要と供給との関係で価格が調節される。自己責任、財産権

民主主義(Democracy)

- 多数決の原理

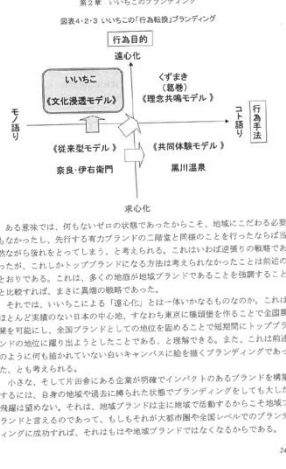
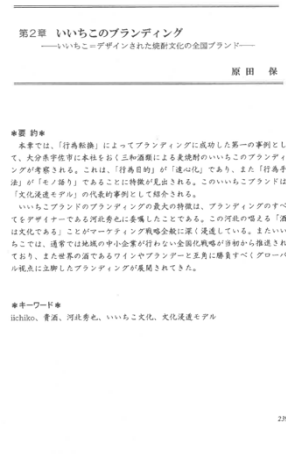
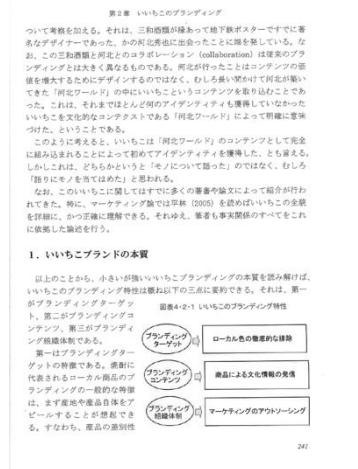
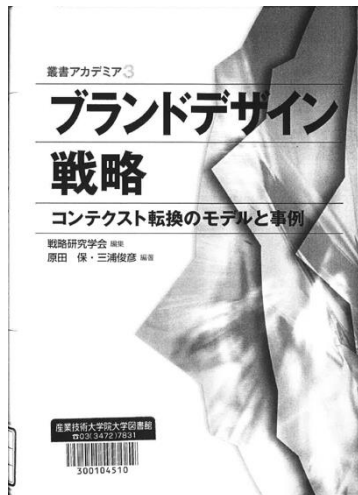
功利主義的、自由主義的、民主主義的



### 3.2.3 経営戦略要論

- 日時:2021/8/10(火),17(火),31(火),9/7(火)
- 場所:ビデオ受講
- 受講生:14名

本講義は実践的な戦略感を養成するための直感的な閃きと、これを実体化させる基礎的な理論に関する知識の習得を指向するために、インタラクティブな場の構築が期待される。特に重視される戦略は、コンテキストからの戦略デザインである。これによって、コンテンツドリブンのモノづくり主義からの脱却を図り、コンテキスト指向の価値づくり能力の獲得ができるようになる。

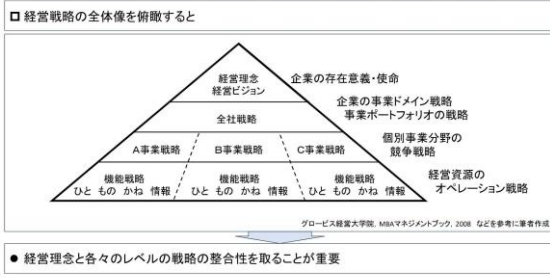


### 3.2.4 マーケティング要論

- 日時:2021/8/14(土) 13:00-16:15,8/21(土) 18:30-21:40,9/4(土) 13:00-16:15,9/11(土) 18:30-21:40
- 場所:Web 開催
- 受講生:17名

本講義では、スタートアップに必要なとなる基本的なマーケティングの概念と、サービス・マーケティング、リレーションシップ・マーケティング、ソーシャルマーケティング等の様々なマーケティングの最前線の事情について述べる。また、受講生は、授業を通じて、関心のある事業についてマーケティングの観点で検討することで、実践的で具体的なマーケティング戦略について理解を深める。なお、授業にはマーケティング分野の最前線で活躍する講師をゲストに招いて、議論する。

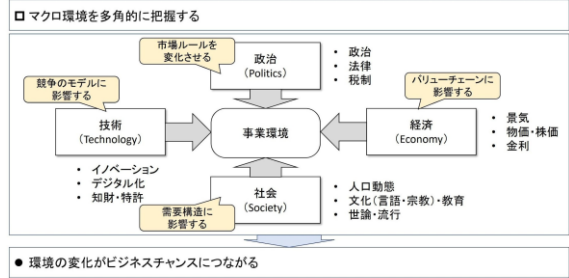
### 経営戦略の概要(経営理念と戦略レベル)



2021/8/13

3

### 環境分析のフレームワーク(PEST分析)



2021/9/13

17

### マーケティングの概要(セリングとマーケティング)

□ 「セリング」と「マーケティング」はどう違うのか

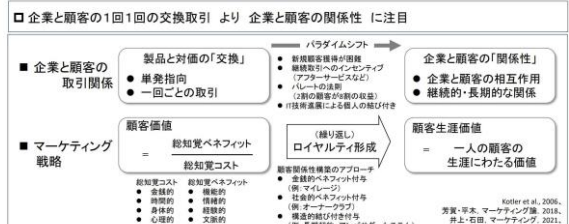
	セリング	マーケティング
考え方	売り込み 生産ありきの販売	売れる仕組み作り 販売ありきの生産
起点	作ったものを いかして販売するか	売れるものを いかして生産するか
視点	内から外へ	外から内へ
開始時点	生産後	生産前

● 「マーケティング」とは、売れる仕組み作り  
● 「セリング」から「マーケティング」へ

2021/9/13

31

### リレーションシップマーケティング(顧客価値と顧客生涯価値)



2021/9/5

5

### 企業の動き(CSR)

□ CSRの位置付け、および環境・社会やステークホルダーとの関係

	環境・社会との関係	ステークホルダーとの関係	CSRの位置付け
20世紀型産業社会の確立	経済成長が中心 環境・社会は与件	企業社会システムに ステークホルダーが 組み込まれている	-
1970年代: 社会問題の台頭 1980-90年代: グローバリ ゼーションへの批判	経済成長と環境・社会との バランス	社会からの批判やNPO/ NGOの台頭に対応する ステークホルダー管理	社会貢献活動(フィランソ ロピー)としての、本業以外の 付加価値活動
2000年代以降: 持続可能な 発展の道	企業は環境・社会の中で 成り立つ	ステークホルダーとのエ ンゲージメント、マルチス テークホルダープロセス	企業経営の本質に関り、 企業価値に影響を与える

● 企業の社会的責任に関する考え方は変化している

2021/9/10

18

### ソーシャル・アントレプレナー(まとめ)

- 現状
    - SDGs (Sustainable Development Goals: 持続可能な開発目標)などの動きのなかで、非営利団体のみならず営利企業にとっても社会的価値が重要となり、ソーシャルアントレプレナーの重要性上昇
    - 日本において、成功事例も出始めている
  - 課題(NPO)
    - 人材の確保や教育
    - 収入源の多様化
    - 後継者の不足
    - 法人の運営能力の向上
- ソーシャルアントレプレナーの重要性は上昇し、成功事例も出始めている  
● NPO全体では、保健・医療、教育、子育てなどの分野に多いが、経営基盤は人材面・資金面ともに脆弱

2021/9/10

17

## 3.2.5 ファイナンス要論

- 日時: 2021/8/14(土), 21(土), 9/4(土), 18(土)
- 場所: ビデオ受講
- 受講生: 13名

本講義では、ベンチャーキャピタル等のアントレプレナーに独特のファイナンスと、企業評価の手法等コーポレート・ファイナンスの領域においてアントレプレナーに有用なもの、双方について学ぶ。



<p>資本構成の理論:負債を利用させることの意義とは...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>負債利用をさせることで、経営者にプレッシャーを与え(経営者を規律付ける:コーポレートガバナンス),負債返済のために経営者に企業価値の最大化をさせる誘因を与える。他に節税の効果もある。</li> <li>↓</li> <li>資本構成の理論を応用。e.x.LBO,MBO</li> </ul> <p style="text-align: right;">5</p>	<p>負債をすることのデメリットはないのか...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>負債をするのが当たり前と経営者に思われると、経営者はそれほどプレッシャーを感じなくなりはないか?</li> <li>有利子負債(銀行借入や社債発行)を削減しないと毎期の営業活動によるCFが減少するため、投資機会があっても積極的な成長投資を行えなくなるはないか?</li> <li>⇒負債を無限に増加することはあり得ない。</li> </ul> <p style="text-align: right;">6</p>
<p>◎資本構成の主要な理論の紹介 (Harris and Raviv(1991))</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●エージェンシー理論...企業内部者と外部投資家の情報の非対称性に注目し、エージェンシーコスト(経営裁量権エージェンシーコストと負債エージェンシーコストの2種類)によって決まる。</li> <li>⇒しかし、債権者にとってみれば、債権者と経営者・株主との利害不一致は高まり、負債エージェンシーコストは上昇。</li> <li>⇒少数特定者持株比率が高い企業は、負債を利用する誘因が下がる。</li> </ul> <p style="text-align: right;">13</p>	<p>◎ベッキングオーダー理論(Myers and Majluf (1984)とMyers (1984))</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●ベッキングオーダー理論</li> <li>既存投資家と新規投資家との間の企業に対する情報非対称性から派生するコストに注目し、企業が内部留保、社債発行・借入、増資の順で資金調達を行うという理論...既存の株主にとって、増資することで自身の株式価値が希薄化するの嫌。</li> <li>But小規模な成長企業が「株式調達を頻繁に行う理由を説明するのが困難(Fama and French (2002))」。</li> </ul> <p style="text-align: right;">14</p>

<p>◎資本構成の主要な理論の紹介 (Harris and Raviv(1991))</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●MM理論(Modigliani and Miller(1958))...完全市場では企業価値は資本構成とは無関係であるという理論。企業が重視すべきは実物投資。市場メカニズムが働く裁定(arbitrage)が働くので、株主資本と負債の合計の値は変わらない。⇒資金調達方法は企業価値に影響を及ぼさない! But 現実の経済では、市場メカニズムが働いている保証はない(e.x.価格の硬直性等)。</li> </ul> <p style="text-align: right;">7</p>	<p>◎資本構成の主要な理論の紹介 (Harris and Raviv(1991))</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●トレードオフ理論...企業の最適資本構成は、負債の税効果と倒産コストのトレードオフによって決まる...税金(Debt(+))。</li> <li>企業が負債で調達した場合、債権者への支払利息は課税所得から控除される。But株主への配当は、税引き後利益より支払われるため、控除対象とならない。</li> <li>⇒負債比率を高めることで、支払利息の課税所得控除(節税)分だけ、企業価値が高まる。</li> </ul> <p style="text-align: right;">8</p>
<p>◎資本構成のベッキングオーダー理論の実証研究の検証方法とは...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>内部資金が黒字の場合、企業は借入れを減らしているのか?</li> <li>内部資金が赤字の場合、企業は借入れを増やしているのか?</li> <li>⇒将来発生する資金調達コストを低減させるため、企業はコストが最も低い内部留保を厚くし、自己資本を増加させる誘因を持つ。</li> <li>ちなみに、内部資金=配当+設備投資+運転資本純増額+1年以内返済長期負債残高-利払-税引後営業キャッシュフロー</li> </ul> <p style="text-align: right;">15</p>	<p>◎資本構成理論のまとめ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>学説では、株主利益の最大化を前提とした既存の最適資本構成理論(トレードオフ理論)で、日本企業の資金調達行動を説明するのは困難。</li> <li>先行研究(池尾・広田(1992),Shyam-Sunder and Myers (1999), Frank and Goyal (2003), Fama and French(2002),辻(2002))</li> <li>最近では、「企業の存続確率の最大化仮説」「銀行・メインバンク借入依存の継続仮説」という、資本構成とは別の仮説で説明しようとする模索中?</li> </ul> <p style="text-align: right;">16</p>

### 3.2.6 スタートアップ要論

- 日時:2021/8/21(土),28(土)30(土),9/11(土),18(土) 13:00-16:15
- 場所:web 開催
- 受講生:16名

スタートアップとスタートアップ・エコシステムの全体像、スタートアップの成長に必要なスタートアップ・エコシステムの主要プレイヤーの活動、さらにスタートアップに必要な取り組みについて説明する。

### スタートアップ要論の概要

- スタートアップは総合格闘技といわれることもあり、起業家の業務は多岐にわたって複合的である。
- また、スタートアップを成功に導くためには、専門的知見やサービスを提供するベンチャーキャピタルや、政府・地方公共団体、大学、などの活用も重要である。
- 本科目では、スタートアップとスタートアップ・エコシステムの全体像、スタートアップの成長に必要なスタートアップ・エコシステムの主なプレイヤーの活動、さらに、スタートアップに必要な取り組みについて説明する。
- なお、授業には、外資系ベンチャーキャピタル役員、実務家教員(元地域NPO設立者、元銀行員)など、スタートアップ分野の最前線で活躍する講師をゲストに招いて、議論をする予定。

2021/10/10

3

### イノベーション(定義)

- イノベーションの定義の整理・・・様々な定義
  - シュンペーター
    - 5つのタイプの「新結合(Neue Kombination)」
  - ドラッカー
    - 「マーケティング」=顧客の欲求の満足と「イノベーション」=新しい価値の創造
  - クレイトン・クリステンセン
    - 「持続的イノベーション(Sustaining innovation)」と「破壊的イノベーション(Disruptive innovation)」
  - ヘンリー・チェスブロウ
    - 「クロースドイノベーション」と「オープンイノベーション」
- 革新的な手法で、経済的または社会的価値を創造すること

2021/09/21

30

### 【考察】スタートアップ・エコシステム(概要)

- スタートアップ・エコシステムにおけるアクター
- スタートアップ
  - 独立型スタートアップ
  - 大学発型スタートアップ
  - 企業型スタートアップ
  - 承継型スタートアップ
- スタートアップ支援インフラ
  - インキュベーター
  - アクセラレーター
  - VC
  - エンジェル
- 政府・自治体
- 社会(世間)・家族

●スタートアップはエコシステムの中で成長

2021/09/10

7

### スタートアップ(定義)

- スタートアップ、ベンチャー企業、中小企業(スモール(ミディアム)ビジネス)
  - 「スタートアップ」
    - まだ誰も取り組んだことがない新しいビジネスをから開始。
    - 社会貢献(社会に価値をもたらすこと)を目的とする。
    - 急成長し、短期間で成功を目指す。
  - 「ベンチャー」
    - 日本では、スタートアップの類語としてよく使われる。
    - ただし、スタートアップとベンチャーをあまり明確に区別されないことも多い。
    - 英語のventureの意味は「投資家」「投資を行う企業」であり、日本語のベンチャーは和製英語
  - 「スタートアップ」「ベンチャー」「中小企業」
    - スタートアップ → 社会貢献・社会価値提供を目的とし、新事業を行う企業で、短期間で成功を目指す
    - ベンチャー → 広く一般に、創業から数年の中小企業を指し、中長期的な成功を目指す
    - 中小企業 → 資本金または従業員が一定以下(製造業の場合、資本金3億円または従業員300人以下)
- 誰も取り組んだことがない新しいビジネスを開始し、急成長して短期間で成功を目指す。  
●社会貢献(社会に価値をもたらすこと)を目的とする。

### 日本のスタートアップ(現状)

- 日本のVC等による年間投資の推移

●2019年度(2891億円)は、2000年度(2825億円)を上回り、1991年度以降最高水準  
●現状、日本のスタートアップは第4次ブーム

2021/09/21

40

### 【考察】スタートアップ・エコシステム (スタートアップエコシステムの課題のまとめ)(1)

- 失われた30年間の日本において、様々なイノベーション施策が打ち出され、何度かのベンチャーブームがあったがしかし、日本のスタートアップによるイノベーションの実現と経済の発展は、海外と比較して明らかに見劣りしている
- 独立型スタートアップの課題
  - 独立型スタートアップでは経営資源に制約があり、ステークホルダーの活用が望まれる
  - 起業家が起業するにあたり、複数の課題(失敗に対する危機(再チャレンジ)、ロールモデル、起業家教育、社会認識、資金提供、など)が組み合っている
  - 若い世代には教育が必要であり、ミドル世代には失敗時の対策(セーフティネット、など)が必要
- 企業型スタートアップの課題
  - 企業型スタートアップは、既存の経営資源を保有している
  - 経験蓄積や戦略強化(規模の経済・経験曲線活用、両利き経営、分野選択、積極的関与、など)が必要
- 大学発型スタートアップの課題
  - シーズ以外の起業の要素がほぼ不足しており、経営能力も不足
  - これまでのイノベーション推進施策を棚卸し、制度や体制の再設計が望まれる
- 事業承継型スタートアップの課題
  - 日本の企業の大半を占める中小企業について、後継者への承継事業や、既存経営資源を活用したM&Aによる再スタートアップが望まれる
- ソーシャル型スタートアップの課題
  - ソーシャルアントレプレナーの重要性は上昇し、成功事例も出始めている
  - NPO全体では、保健・医療、教育、子育てなどの分野に多いが、経営基盤は人材面・資金面ともに脆弱

2021/09/10

13

## 3.2.7 スタートアップ事例要論

- 日時:2021/10/9(土),16(土)23(日),30(土) 13:00-16:15
- 場所:web 開催
- 受講生 16名

国内外の企業に関連するケース(事例)を使って事業のマネジメントを疑似経験する。受講者は、ケースを次亜塩に読み込んだ上で、ケースにおいて意思決定を必要とする問題や周囲の関連状況に適合するかどうかを比較・検討して、最終判断(意思決定)する。受講者は、これらの分析結果や意思決定の内容をチーム単位で議論する。最後に、議論の結果をチームごとにクラスで発表し、クラスにおいて議論する。なお、授業には、事例に関連する講師をゲストに招いて、議論をする。

### スタートアップ事例要論の概要

- 起業家は様々な場面で経営判断を迫られる。
- 本科目では、国内外の起業に関連するケース(事例)を使って事業のマネジメントを疑似経験する。
- 受講者は、ケースを事前に読み込んだ上で、ケースにおいて意思決定を必要とする問題が何であるかを明らかにする。次に、その問題を解決する具体的方策を考えて提案し、その方策が対象とする問題や周囲の関連状況に適合するかどうかを比較・検討して、最終的判断(意思決定)する。受講者は、これらの分析結果や意思決定の内容をグループ単位で議論する。最後に、検討した結果をクラスで発表し、クラスにおいて議論する。
- なお、授業には、ベンチャーキャピタル会社社長、地域スタートアップ支援プラットフォーム設立者、ケース著者、ケース対象会社役員など、事例に関連する講師をゲストに招いて、議論をする予定。

2021/10/09

3

### スタートアップ事例要論の狙い(目的)

- 狙い
  - 複数のケースを、受講者同士の議論を繰り返すことを通じて、実践的な起業力・経営力を身につける。
  - 学ぶべき事項(知識や理論など)は与えられず、受講者自身がそれらを考えて作り出してゆくことを通じて、受講者自身が主体的に考え学ぶ力を身につける。
- ポイント
  - 事前のグループ討議、クラス討議に加え、第一線で活躍されている第一人者(ベンチャーキャピタル会社社長、地域スタートアップ支援プラットフォーム設立者、ケース著者、ケース対象会社役員など)との討議を通じて、より実践的な力を身につける。

2021/10/09

4

### 授業を進めるにあたって(4)

□ 多様なキャリアの受講者が、一つに集う

- 業界
  - 銀行、監査法人、商社、医療機関、ヘルスケア、IT、メディア、アミューズメント …
- 専門
  - 財務・会計、IT技術、ブロックチェーン技術、バイオ技術、知財・特許 …
- 経験
  - 経営統合経験、起業経験、起業失敗(?)経験、海外・外資企業、…
- 資格
  - 中小企業診断士、会計士、税理士、ITコーディネーター、キャリアコンサルタント …
- 学歴
  - 学士、修士、博士、海外大学修了 …
- 興味
  - 社会貢献、地域活性化、健康支援、医療福祉、義肢装具制作、IT支援、中小企業支援、語学教育、キャリアコンサルティング、投資教育、金融サービス、バイオテック、知財、企業マッチング …

● ダイバーシティを活かして、お互い刺激しあう、高めあう  
● ダイバーシティを活かして、創発(新結合)の可能性を探索する

### スタートアップ(デザイン思考とリーンスタートアップ)

□ デザイン思考 と リーンスタートアップ (アジャイル)

0	1	10	100 …
デザイン思考	リーンスタートアップ	アジャイル	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Empathize</li> <li>● Define</li> <li>● Ideate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Build</li> <li>● Measure</li> <li>● Learn</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sprint Planning</li> <li>● Sprint Execution</li> <li>● Shippable Increment</li> <li>● Sprint Review</li> <li>● Product backlog</li> </ul>	

● リーンスタートアップはアイデアを生む手段ではない  
● リーンスタートアップはとにかくやってみようではない  
● デザイン思考でアイデアを生み、リーンスタートアップでスタートアッププロセスをマネジメントする

### ケースメソッドとは(1)

□ ケース

- 教科書とケースの違い
  - 教科書: 抽象度の高い概念、理論、フレームワークが記述される
  - ケース: ある固有の状況下で実際に起こっている具体的な出来事が事実としてそのまま記述される
- ケースの種類
  - 事例研究の成果物
    - ・ 記述されている研究プロセスや分析・考察の結果、および調査された情報群に、学術的・情動的な価値があるもの
    - ・ 読者はそれを読むことで知見が増加(知的活動が一度完結)
  - ビジネススクールなどの討議型授業のための資料
    - ・ 学ばせたいことが、学習者が自分でつかむしかない性格のもの
    - ・ 知識や情報の授与を目的とせず、読者に「この出来事をもとのように理解すればよいのか」を考えさせ、その解を導き出すべく、知的作業を行う(知的活動が新たに始まる)

➢ 理論適用ケース: 既存の理論・分析技法の適用により問題を処理  
➢ 分析ケース: 既存の理論・分析技法が当てはまらない問題を分析  
➢ 意思決定ケース: ひとつの選択肢を選ぶことで発生する困難の克服も含めて、熟考し難をくぐる訓練

### ケースメソッドとは(2)

□ ケースメソッド教育

- 予習学習
  - 多数の参加者で議論を交わすクラス討議の場でしっかりと発言できるように、事前に十分な予習を行っておく
- グループ討議
  - クラス討議に先立って、まず少人数のグループで予備的な討議を行う
  - 個人予習で準備してきた各自の考えを、グループメンバーの前で一度口に出しておくことで、自分の考えのポジショニングや偏りのチェックや、クラス討議に向けて「もうひと層すすむ」
- クラス討議
  - 講義型授業は行わず、講師の討議リードのもとで、全員で討議しながら学ぶ
  - 討議のあと講師が短いレクチャーを行うこともあるが、時間いっぱい全員で討議して終わることもある

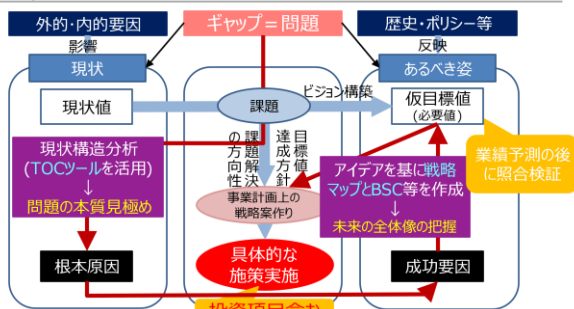
● 実践能力の育成

## 3.2.8 シニアスタートアップ特論

- 日時: 2021/12/5(日), 12(日), 2022/1/9(日) 13:00-16:15, 1/22(土) 18:30-21:40, 補講 2/6(日), 2/20(日) 13:00-16:15
- 場所: 東京都立産業技術大学院大学 357 教室(12/5, 1/9)・286 教室(12/12)・web 開催(1/22, 2/6, 2/20)
- 受講 15 名

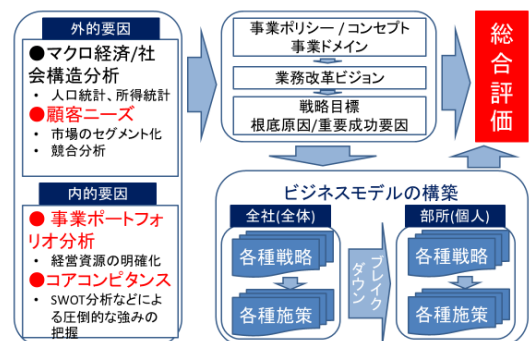
当科目では、スタートアッププログラムの最終段階として、社会の現状から問題を特定し、現実の課題に対する問題解決・事業開発のプロジェクトを実行する。実際の業務に近いプロジェクトを体験することで、知識・スキルの活用経験を蓄積し、さらにコンピテンシーを修得するために PBL(Project Based Learning)型の演習授業を行う。

#### 2-1, 確認: 事業案作成に関するツールの位置付け



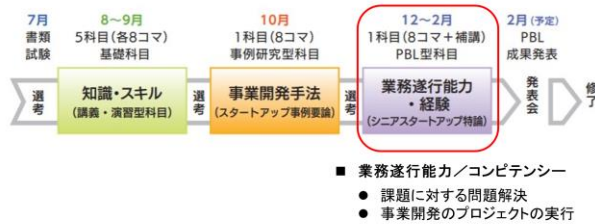
1. ギャップを正確に把握し、現在の根本原因から成功への手順を明確化する
2. それぞれの検討段階に応じたツールを、効率的に使用する
3. 現地でしか確認できない「歴史・ポリシー・慣習・禁忌」などを早目に把握する

#### 2-3, 確認: 戦略策定上の主要項目の位置付け





### シニアスタートアッププログラム(内容(カリキュラム))



### シニアスタートアッププログラムの内容(カリキュラム)



### シニアスタートアッププログラムの内容(PBLの進め方と提出物)

	11月	12月	1月	2月
チームとして	● コアミーティングの実施 12/5(日) 12/12(日)	● 中間レビュー報告会(発表各10-20分) 1/22(土)	● 成果発表会(発表各20-30分) 1/26(土)	● プロジェクト成果物の提出 2/末(monab報)
個人として	● チーム組成報告 12/11(土)	● 選考の提出 12/11(土)	(★毎週manab報)	● 相互評価の提出 2/末

注: 日時は今後変更される場合があります

### シニアスタートアッププログラムの内容(PBL活動の心得)

- 個人活動ではなく、**チーム活動**である。
- 知識や技術を漫然と享受するのではなく、**自ら学修**する。
- 問題解決に必要な知識や技術を**自主的に学修**する。
- 知識の応用方法を学び、問題解決のための**知恵を創造**する。
- グループ活動による**アイデアの発展・展開**を重要視する。
- チームメンバー同士の**相乗的学修効果**を体験する。
- プロジェクト活動の**プロセスと成果物**によって評価される。
- 計画と実績に乖離が生じた時の対応が重要である。
- 止むを得ない事情で、チームを変更する場合は、**担当教員の承認**を得た上で、**離脱側、加入側双方の了承**を得ること。

## 3.2.9 プログラム運用結果

本プログラム科目の履修状況は以下表7のとおり、基礎科目においては、受講生全員が必修にて受講する東京経済事情以外の選択必修4科目について、1科目平均約15名が受講し、必修選択2科目に合格した16名が事例研究型であるスタートアップ事例要論に進んだ。更に、スタートアップ事例要論に合格した15名の内、15名がPBL型科目であるシニアスタートアップ特論に進み、最終的に14名が本プログラムを修了した。授業評価アンケートによると、5段階評価で4.02の評価平均となっている。尚、担当講師には結果をフィードバックしつつ、講義内容の一層の改善を促している。

表7 令和3年度プログラム受講者の集計

	履修者数	授業評価	合格者
東京経済事情	21	3.52	17
経営戦略要論	14	3.99	13
マーケティング要論	17	4.51	17
ファイナンス要論	13	3.56	11
スタートアップ要論	16	4.49	16
スタートアップ事例要論	16	4.40	15
シニアスタートアップ特論	15	3.65	15

### 3.2.10 PBL 成果発表会

令和3年度シニアスタートアップ特論のチーム構成は、「東京都の地域課題を解決するビジネスを考える」をテーマとしてタイトル別に4チーム。各チームの進捗については、担当教員によるコアミーティングの他、産業界及び公共機関等で構成される外部評価委員を招聘した中間レビューにおいて、プレゼンテーションを実施し、意見交換を行っている。

表 8 令和3年度 PBL

	人数	タイトル
健康チーム	3名	働くことで Well-being になろう！
観光チーム	4名	檜原村観光事業
木材チーム	4名	檜原村 木材サプライチェーン事業構想ーひのはら SHOT(株)ー
学校チーム	4名	檜原村森林アカデミー設立計画発表

《健康チーム》

- タイトル: 「働くことで Well-being になろう！」

- 内容: 以下、資料抜粋



**事業内容**

**What ?**

- ・ワーキングマザーが自分を見つめ直す機会を設け、忙しい中でも子育ての喜びを感じながら働ける流れを作る
- ・効果を可視化し、自分と所属企業のWell-beingを高めるサービスを提供する

**How ?**

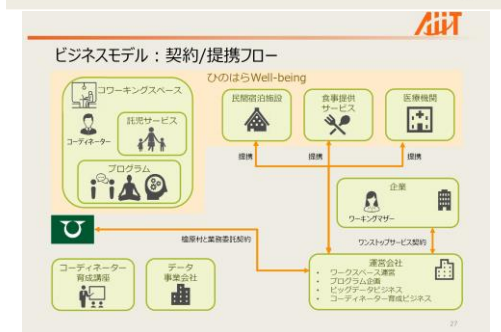
- ・ワーキングマザーが働きながら学べるプログラムを提供
- ・託児サービス付き coworkingスペースで仕事できる環境の提供
- ・参加者のWell-beingデータを取得、フィードバック
- ・檜原村へのデータ提供・活用アドバイス、Well-Beingが上がる村としてPR
- ・データ分析・販売、専門コーディネーター育成ビジネス展開

**提供サービス概要**

- 女性が長く働き続け、キャリア形成を考えられる時間とアイデアの提供**
- Well-beingを測る定点観測データの提供**
- 託児サービス付き coworkingスペースの提供**

**事業ビジョン**

女性がWell-beingに働き続けられる社会の実現



# 《観光チーム》

- タイトル:「檜原村観光事業」
- 内容:以下、資料抜粋



### 6 檜原村のインフラ強化

#### 檜原村におけるドローン

1. 想定する事業内容

やすらぎの郷に、ドローン事業拠点（ドローンポート、ドローン運行監視塔等）を設置し、レベル3（無人地帯での目視外飛行）の飛行により、以下の事業を行う。

(1) 檜原村観光地の空撮  
360度カメラ等で檜原村観光地の空撮を行い、バーチャル観光の素材として使用する。

- ・大岳山 VRツアー
- ・天空の桜 VR鑑賞 小林家

(2) ドローンスクールの設置（操縦免許、空撮体験ツアー、操縦訓練）  
航空法改正により国家資格「無人航空機操縦士」が創設される。ドローン物流により資格取得ニーズが高まることから、国指定のドローンスクールを設立する。ドローンスクールでは空撮体験ツアーや操縦訓練の講習を行う。空撮体験ツアー参加者がSNS等にアップした映像は、檜原村の関係人口増加にもつながる。

<関連情報> [https://www.2.sagawa-npo.co.jp/newsrelease/detail/2021/0127\\_1658.htm](https://www.2.sagawa-npo.co.jp/newsrelease/detail/2021/0127_1658.htm)

## 1 檜原村 観光の現状、課題

### 檜原村への観光は、コロナ禍でむしろニーズが高まっている

- ✓コロナ禍での人々のライフスタイルや価値観の変容、働き方の変化
- ✓コロナ禍での都内の観光ニーズが高まる

<b>【光の部分】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 観光客との距離が近い</li> <li>➢ 豊富な観光資源</li> <li>➢ 既存観光施設</li> <li>➢ 伝統・文化（祭り）</li> </ul>	<b>【弱み部分】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 交通アクセスが悪い</li> <li>➢ 商業施設が少ない</li> <li>➢ 駐車場が少ない</li> <li>➢ 檜原村での就業機会が少ない</li> </ul>
--	---

### 檜原村の観光の「弱み」を部分を克服し、観光客も村民を幸せになる観光事業をご提案

※当チームでは、175人パーティクル、滞在日数を問わず、檜原村に来ていただく観光を定義。

## 6 檜原村のインフラ強化

### ◆ひのはら みらいの駅

檜原村観光の拠点となるステーション。



## 9 事業の具体化、推進、運営の基本的な考え方

村全体でのテーマパーク化			
項目	テーマパークゲートの設置 (出入口・観所)の設置	檜原村全体のテーマパークシンボル ・通行手形・入場手形の発行 事業主体：檜原村 事業運営：民間企業（NPO） 支援：檜原村	・電子での通行・入場手形発行システム構築 ・入場手形・観所カメラでの入退場管理システム構築 ・大型観光客場の設置
	日帰り温泉・温泉施設 (やすらぎの郷有効活用)	温泉施設：宿泊施設運営 事業主体：檜原村 事業運営：民間企業（NPO） 支援：檜原村	・週末、観光日開への開放 ・村民との交流の場として開放
	週末・祝祭日開店 ショップ設置 (週末カフェ・マルシェ)	檜原村全体の祝祭日開店ショップ 事業主体：檜原村 事業運営：ショップは各民間企業 支援：土地所有者、各企業	・檜原村木村を利用した祝祭日開店の店舗の構築（固定店舗・移動店舗） ・民間の店舗誘致
	村内循環バス (自動運転バス)	事業主体：檜原村 事業運営：新規事業として立上げ（民間企業（バス会社）） 支援：東宝、自動車メーカー、ふるさと納税等	・Main推進各社との連携 ・自動運転に対する補助 ・実験的・試験的導入地域として村全体で対応する

## 《木材チーム》

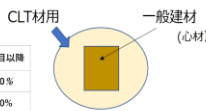
- タイトル: 「檜原村 木材サプライチェーン事業構想ーひのはら SHOT(株)ー」
- 内容: 以下、資料抜粋



### 販売方針 ー 加工施し付加価値UP

丸太販売はせず、建材用製材とCLT加工で付加価値を上げる

		1年目	2年目以降
一次加工	一般建材	100%	50%
二次加工	CLT加工	0	50%



### 循環プラン

- ・ 主伐現状 : 過去5年間平均 約18,000m<sup>3</sup>  
上記蓄積量の1%以下。循環周期100年超。

- ・ 新事業の循環プラン: 50年サイクルを想定。

	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
伐採率	0.50%	1%	2%	2%	2%
材積量(m <sup>3</sup> )	10,000	20,000	40,000	40,000	40,000
循環周期	200年	100年	50年	50年	50年

### 本事業の課題

- 価格
  - 素材価格(丸太)の低迷
  - 林業所得の低迷
  - 施業集約化の遅れ
  - 非効率な伐採作業
- 路網整備
  - 作業用路網整備の遅れ
  - 保育作業が中心の施業
- 人材
  - 高齢化
  - 技術者の不足
  - 林業労働力の減少
  - 零細な所有構造と所有者不明林の増加



## 《学校チーム》

- タイトル: 「檜原村森林アカデミー設立計画発表」
- 内容: 以下、資料抜粋



2022年2月26日  
森林アカデミー設立プロジェクトチーム

### 3. 事業概要

事業概要 檜原村森林アカデミー

事業内容 檜原村の地域資源を最大限に活かし、これからの森林産業サービスに従事する人材を育成する事業

森林環境保全に関する教育 森林産業サービスに関する教育



※画像: 写真1は、学校現場で「環境教育実践プロジェクト」のメンバーが、森林環境保全に関する教育を実施している様子。写真2は、写真3は、森林サービスに従事する人材を育成するための教育の様子。

11

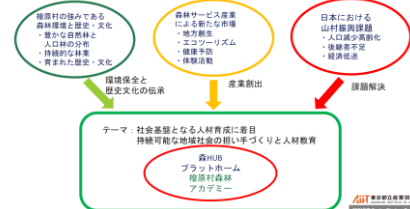
### 8. 事業計画

①準備委員会設置	推進体制を構築する
②スケジュール案	主な作業とチェックポイント
③設立資金計画	設立までに必要な施設、設備、経費と調達計画
④運転資金計画	設立後アカデミー運営に必要な経費と調達計画
⑤重要経営管理指標 (KPI)	アカデミーを成功に導く重要指標 (準備・募集・運営)

20

### 2. 背景と動機

《まとめ》



9

### 7. 事業戦略・プロモーション戦略

【プロモーション戦略】

目的: 郡内初となる森林アカデミー設立を全国に告知

入校希望者に向けた宿泊体験実施を告知

実施時期: 設立決定時、体験宿泊募集時、開校時と段階的に実施

内容	募集・方法	使用媒体
森林アカデミー開校予定告知	郡内初森林アカデミー開校案内リリース 檜原村でのリアル・オンライン記者会見	SNS、FB、WEBサイト、動画サイト投稿、TV取材の誘致など
入校希望者向け宿泊体験募集告知	1泊2日または2泊3日の宿泊体験を無料開催（アカデミーでの学習の一部体験。宿泊料は現金で。経費は別途。SNSでの掲載。入校後の生活を想像してもらおう！）	高校・大学への告知。開校ホスターに体験募集のコード掲載。SNSでの発信。
森林アカデミー開校告知	アカデミー開校に関する詳細をリリース	開校案内のリリースが公認しSNSに投稿を要



※画像: 写真1は、アカデミーのイメージ写真。

19

### 9. 終わりに

檜原村発で東京都、日本、世界の森林を守り、育てる人材と森林サービス産業創出を担う人材を育成する学校を檜原村に作ることに、ぜひともご協力ください！



28

### 3.3 修了アンケート結果

表 9 プログラム受講満足度

	評価平均	回答者数	評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
満足度	4.30	10	5	3	2	0	0
起業貢献度	4.40	10	5	4	1	0	0
修了自慢度	4.20	10	5	2	3	0	0
知人推薦度	4.10	10	4	3	3	0	0

表 10 プログラムの特徴に関する満足度アンケート

	評価平均	回答者数	評価5	評価4	評価3	評価2	評価1
PBL	3.80	10	4	2	2	2	0
知識スキル修得	3.20	10	0	4	4	2	0
コンピテンシー獲得	4.10	10	3	5	2	0	0
平日夜間開講	4.10	10	5	3	0	2	0
土曜開講	4.80	10	8	2	0	0	0
日曜開講	4.70	10	7	3	0	0	0
3段階制	4.20	10	5	2	3	0	0
8月開講	4.10	10	4	4	1	1	0
インターネット視聴	4.50	10	6	3	1	0	0
受講費	4.70	10	8	1	1	0	0
図書館	3.00	10	2	0	6	0	2
設備等(教室等)	3.10	10	1	4	1	3	1
学生間の人間関係	3.90	10	5	2	1	1	1

#### 【自由記述】

〈あなたが本講座での学習や経験などを通じて得られて良かったと思うものを、順番に書いてください。(例:スキルアップ、人脈、コミュニケーション能力等コンピテンシー、知識等)〉

- ・知識。スキルアップ。人脈。コミュニケーション能力等コンピテンシー。
- ・コミュニケーション能力が鍛えられたと感じる。特にオンラインは、これまで経験してこなかった状況下でコミュニケーションを円滑にするためにどのようにすれば良いか、どういふ点に注意しなければならないかなど気づきも多かった。PBLでその重要性をさらに気付かされた。学ぶということに年齢は関係ないという点を他の受講者の発言や講義に対する姿勢から刺激を受けた。先生方のファシリテーションの上手さに見習う点が多かった。特にオンラインでの藤田先生、石丸先生のファシリテーションに見習う点が多かった。
- ・1 スキルアップ スタートアップファイナンス、事業計画作成(ビジネスモデルキャンパス)など、知りたいと思っていた知識が課題提出とともに身についたと思います。投資家の方と議論がスムーズにできるようになり、即効性がある知識・スキル習得となりました。2 人脈 ケーススタディ、PBL とオンライン、オフラインを使ったコミュニケーションで約 20 人の志あるメンバーと深く知り合い、ライフタイムレベルでお付き合いできそうなメンバーと知り合えました。教授、講師陣もマンツーマンに近いレベルで投入され、先生方とも深い関係が築けたのではないかと自負しています。修了後の連携も期待できます。3 コミュニケーション能力 オンライン会議を多用して、ともに学びました。講義形式は、想像以上に臨場感があり、移動時間が削減され、とても有効だと思いました。人的には、リーダーのような立ち位置となり、リーダーシップについても、改めて学ぶことができました。4 コンピテンシー PBLの開始時と修了時にチェックプロセスがあり、振り返りができるしくみがあるのが良かったと思います。このプロセスについては、もう少し説明時間を設けていただけるとありがた

いです。チームメンバーの動機づけに使用できるツールと考えます。5 知識 ケーススタディの多様性には、たいへん驚かされました。選定もとてもセンスが良く、GAF A、建設会社、運輸会社、NPO(ソーシャルビジネス)、農業、炭鉱、漁業、地域活性化など、教材の選び方が素晴らしいと思いました。現代社会の様々な課題を単に読むだけでなく、課題提出を通じて自信の意見を持てるようなカリキュラムとなっており、かつ、グループ学習で他メンバーの見解もしることができ、多面的な知識習得ができたと思います。6 起業家精神 入学当初は知識習得目的でしたが、基礎教育が終わるころには、起業してみたいという意識に変わりました。また、起業するためには、単に知識だけでなく、情熱も必要であることも学びました。他メンバーとの交流も後押しとなり、3 か月目で創業を決意し、4 月からの本格活動に備えることとなりました。

〈本学がより良くなるためのご提案が有れば、具体的に書いてください。(教育内容、教育制度、PR方法、設備等)〉

- ・参加メンバーそれぞれが持っている知識が異なるため、共通認識を持つためにもう少しベーシックな講義が用意されるとよいと思う。コロナ禍で致し方なかったとはいえ、PBLの後半校舎がまったく利用できなかったのは残念だった。都立であるとしても感染防止に配慮した上で、学びは最優先されるべきであると思う。少人数に分かれて別教室で行うなど、方法はあったのではないか。授業内容や学校側の対応は生徒間やその周辺の人たちに共有されるし、学習よりも問題回避を優先したと受け止められてしまう。シニアスタートアップというプログラムのネーミングがあまりよくない。創業支援側からすればシニア層に属するのだとは思いますが、イメージする年齢がかなり高いし、受講に抵抗があった。若いことが評価されがちな日本では経歴にも書きにくい。例えば藝大の履修証明プログラム Diversity on the Arts Project など、イメージよりのネーミングで、何が学べるのか理解し易く期待を持たせるHPを作成するとよいと思う。

- ・受講してみて、これだけ密度の濃い内容を安価で提供していることに驚かされた。ぜひ継続して欲しい制度だと思う。

#### 【参考】

- ・本学が後援しており、教員が授業で紹介した公益財団法人東京都中小企業振興公社主催「東京シニアビジネスグランプリ」へ参加した受講生が複数名いることがアンケートによりわかった。

- ・本プログラム受講期間中に開業した受講生が複数名いた。

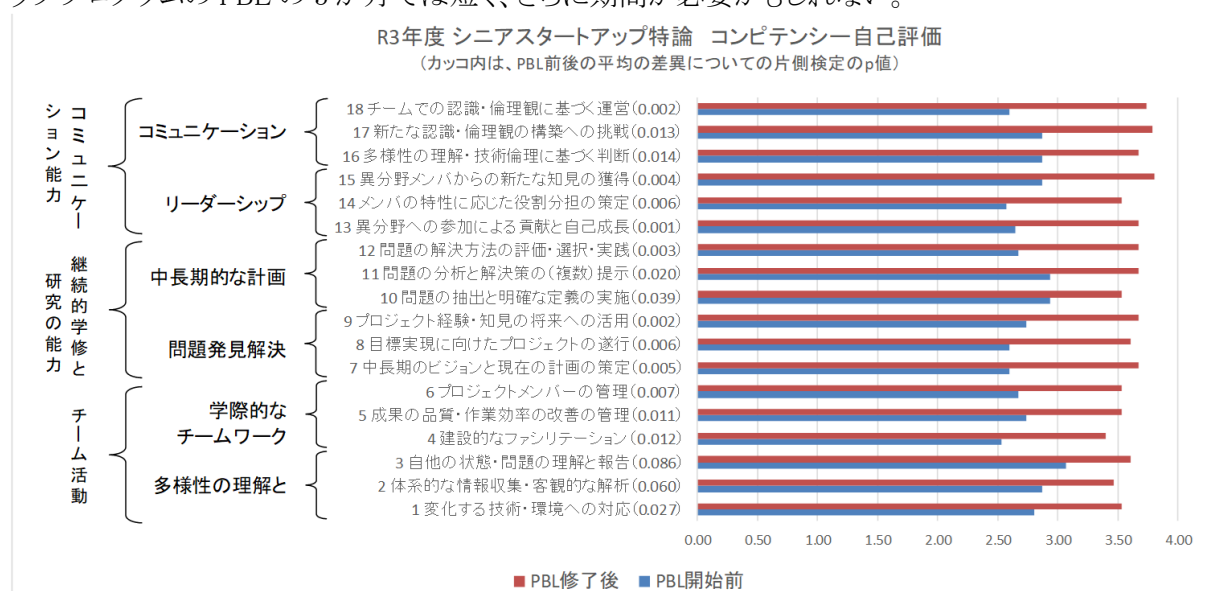


### 3.4 セルフアセスメントに見るコンピテンシーの向上

付録資料4.4に示す3つのメタコンピテンシー(コミュニケーション能力、継続的学習と研究の能力、チーム活動)を、セルフアセスメントにより、18のアンケート項目、5つのレベル(1~5)で測定している(n=15)。3つのメタコンピテンシーに関するすべてのアンケート項目でPBL開始時より、3か月後のPBL修了時のほうが高く、平均値の差の片側t検定の結果、18項目中14項目で統計的に有意(p<0.025)となっている。

メタコンピテンシーは、「チーム活動」「継続的学修と研究の能力」「コミュニケーション能力」の順により大きく向上しており、さらにその細目のコンピテンシーでは、特に「中長期的な計画」「学際的なチームワーク」「多様性の理解と技術倫理」で大きな向上となっている。具体的なアンケート項目としては、「5年後・10年後の自分や研究課題のあるべき姿を具体的に想定し、それを実現するために、現在の取り組みを計画する」「チームで議論した認識や倫理観においてプロジェクトの意義を定義し、チームのモチベーションを高めることができる」などの項目で大きく向上している。

一方、「コミュニケーション能力」は他のコンピテンシーと比較して大きくは向上していない。コミュニケーション能力のうち特に「平素のミーティングにおいて、自分の状態や問題を適切に報告でき、メンバーの状態や問題も適切に理解できる」の項目の向上度合いは、他の質問項目と比較して大きくない。コミュニケーション能力については、ある程度の時間が必要とされることが推察され、シニアスタートアッププログラムのPBLの3か月では短く、さらに期間が必要かもしれない。



アンケート項目	コミュニケーション能力						継続的学修と研究の能力						チーム活動					
	コミュニケーション			リーダーシップ			中長. 期的な計画			問題発見解決			学際的なチームワーク			多様性の理解と技術倫理		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
PBL開始前	2.80	2.87	3.07	2.53	2.73	2.67	2.60	2.60	2.73	2.93	2.93	2.67	2.64	2.57	2.87	2.87	2.87	2.60
PBL修了後	3.53	3.47	3.60	3.40	3.53	3.53	3.67	3.60	3.67	3.53	3.67	3.67	3.67	3.53	3.80	3.67	3.79	3.73
p値	0.027	0.060	0.086	0.012	0.011	0.007	0.005	0.006	0.002	0.039	0.020	0.003	0.001	0.006	0.004	0.014	0.013	0.002
差異	0.73	0.60	0.53	0.87	0.80	0.87	1.07	1.00	0.93	0.60	0.73	1.00	1.02	0.96	0.93	0.80	0.92	1.13
	0.62			0.84			1.00			0.78			0.97			0.95		
	0.73						0.89						0.96					

注：シニアスタートアッププログラム2021年度修了生N=15人  
PBL前：2021年12月12日締切 PBL後：2022年2月25日締切

### 3.5 応募者数・受講者数・修了者数

<応募者数・受講者数・修了者数>

	H30	R 1	R 2	R 3
応募者数	34 名	26 名	12 名	21 名
受講者数	33 名	25 名	12 名	21 名
修了者数	26 名	21 名	8 名	14 名

<受講者の年代・性別>

	H30		R 1		R 2		R 3	
	男	女	男	女	男	女	男	女
50 歳未満	1 名	0 名	1 名	1 名	0 名	0 名	1 名	1 名
50 歳代	20 名	4 名	15 名	4 名	3 名	2 名	8 名	3 名
60 歳代	5 名	2 名	2 名	1 名	5 名	1 名	6 名	1 名
70 歳以上	1 名	0 名	1 名	0 名	1 名	0 名	1 名	0 名

## 付 録



文部科学省 職業実践力育成プログラム (BP)

令和3年度  
AIITシニアスタートアッププログラム  
シラバス  
(授業概要)

基礎科目 (講義・演習型科目)

事例研究型科目

P B L 型科目

プログラム	シニアスタートアップ	必修・選択	必修	単位	—	時期	8月～2月
科目群	基礎科目	科目名	東京経済事情			教員名	板倉宏昭
		(英文表記)	Tokyo Economic Situation				

概要	活躍する行政、起業された経営者、支援団体のマネジメントを講師に招き、オムニバス形式で広く東京の経済事情を学ぶ。行政の政策やスタートアップ企業の戦略、スタートアップの現状と課題について学ぶ。			
目的・狙い	地域としての東京都が抱える課題とは何かを見出すことは、グローバル都市が抱える課題とは何かを理解することに通じる。各界マネジメントのパースペクティブから捉えられた現状から、受講生各人が起業を考えるに当たり、問題意識を明確化しどのような未来を描き、どのような課題を解決していきたいのかを考えるヒントを得ていくことを目的としている。			
前提知識 (履修条件)	組織におけるマネジメント経験があることが望ましい。			
到達目標	上位到達目標			
	自ら起業することを想定して各界のマネジメントのパースペクティブを獲得することで、新たな目で東京地域の現状から、課題を設定、その課題解決能力を獲得する。			
到達目標	最低到達目標			
	東京都の現状を多角的な視野で理解する。自ら起業することを想定して問題意識を高める。			
授業の形態	形態	実施	特徴・留意点	
	録画授業	—		
	対面授業	講義(双方向)	○	Web配信による実施。講演者とのディスカッションを実施。
		実習・演習(個人)	—	
		実習・演習(グループ)	—	
	サテライト開講授業	—		
その他	—			
授業外の学習	各講義の前に分野についての予習を行う。また、興味を持った課題についてはインターネットや書籍などで自己学習を進めていく。			
授業の内容	各回、オムニバス方式にてゲスト講師を招聘して実施する。1回(90分)講義につき、ゲスト講義の後、クラスディスカッションを実施する。 ・担当講師との質疑応答の時間があり、積極的な参加が望まれる。 * 講師(オムニバス)の詳細が決定次第、Webにて適宜お知らせします。 * 講義内容、日程は講師との調整により変更可能性がある。			
授業の計画	回数	内容		
	第1回	講師：川田誠一氏 東京都立産業技術大学院大学 学長 講義内容：「技術倫理」 本講義では、技術倫理について学び、あらかじめ判断力を養うトレーニングすることを学びます。		
	第2回	決定次第掲載		
	第3回	決定次第掲載		
	第4回	決定次第掲載		
	第5回	決定次第掲載		
	第6回	決定次第掲載		
	第7回	決定次第掲載		
	第8回	決定次第掲載		

教科書・教材	必要に応じて各講師から提示する。
参考図書	必要に応じて各講師から提示する。
成績評価	担当教員からのレポート課題100%。 講師は最低到達目標を基準に合否によって実施する。

プログラム	シニアスタートアップ	必修・選択	選択	単位	—	学期	夏季
科目群	基礎科目	科目名 (英文表記)	経営戦略要論 Strategic Management		教員名	原田保	

概要	<p>起業や企業経営などに不可欠な戦略、とりわけ経営戦略について、実践的な視角からの講義が展開される。言い換えれば、本講義は実践的な戦略感を養成するための直感的な閃きと、これを実体化させる基礎的な理論に関する知識の習得を指向するために、インタラクティブな場の構築が期待される。また、特に重視される戦略は、日本人が好むコンテンツ主義からの戦略デザインではなく、欧米人が得意とするコンテキストからの戦略デザインである。これによって、コンテンツドリブンのモノづくり主義からの脱却を図り、コンテキスト指向の価値づくり能力の獲得ができるようになる。</p>		
目的・狙い	<p>たとえ規模が小さくても、グローバルに通用する組織の構築能力と、これらの組織へのマネジメント能力の獲得が指向される。つまり、何かを自らの手でつくりあげるビジネスなどではなく、例えばシステムやオペレーションへの科学的な実践行動によって現出されるプラットフォームに依拠したビジネスモデルの構築能力を保持している起業家や経営者の育成が指向される。併せて、ビジネスデザイン能力を保持するとともに、多様なコミュニケーション能力を保持する起業家や経営者の育成も試みられる。</p>		
前提知識 (履修条件)	<p>受講者としては、起業を指向する人やイノベティブなビジネスモデルの構築をコンテキストに依拠して展開する能力の獲得を指向する人が期待されている。</p>		
到達目標	<p>上位到達目標 目指されるべきは、一人あるいはグループで起業が可能な能力の獲得、およびこれに有益なネットワーキングが可能になる能力の一定程度の獲得である。</p> <p>最低到達目標 受講者が高度プロフェッショナルとして、いわば自由裁量型の働き手として社会に貢献できる人材を輩出する人材にふさわしい知見や行動力を習得することである。そのため、本講義では、起業に強く求められる有益な知見などを習得することのほか、コンテキストデザインを理解し、自分なりの言葉で提案、発表できること、それをレポートとして提出することを求める。</p>		
授業の形態	形態	実施	特徴・留意点
	録画授業	○	オンデマンド
	対面授業	—	
	講義(双方向)	—	
	実習・演習(個人)	—	
	実習・演習(グループ)	—	
	サテライト開講授業	—	
	その他	—	
授業外の学習	<p>教科書を含め、関連する文献、資料を事前あるいは事後に読んでおくが良い。</p>		
授業の内容	<p>まずは講義テーマに依拠しながら、基礎的な能力の獲得を可能にする初歩的な知見の習得を可能にするための導入的な講義が行われる。その後、これを踏まえた受講者によるプレゼンテーションが行われることになり、これを踏まえたディスカッションが行われる。最終的には、自身の起業プランの開示をお願いすることになるが、これに対して受講生同士で有効な評価をすることも期待されている。また、これに関連する情報や考察についての討議も適宜に展開される。ここは、あくまでも個人ベースの能力の発揮が期待される場となる。</p>		
授業の計画	回数	内容	
	第1回	<p>共通認識を獲得するために原田による導入講義が行われる。戦略論についての全般的な理解を深めることを目指す。とりわけ、コンテキストデザインの重要性が強調されることから、コンテキストデザイン手法をマスターすることが指向されることになる。</p>	
	第2回	<p>受講生による起業計画や経営戦略や経営管理に関する考え方などの披露と、これを踏まえたディスカッションが行われる。これらを通じて、どのようなケースにどのようなアプローチがフィットするのかを考えていく。</p>	

第3回	コンテキストデザインの方法論を、事例を踏まえてマスターする。教科書の事例に関する戦略などの討議が、受講生の報告に基づいて行われる。なお、情報の共有化を図るために、受講生はプレゼン資料を配布することが義務付けられる（以下、同様である）。
第4回	第3回と同様である。
第5回	今後期待ができる都市型ビジネスを捉えたクリエイティブビジネスに関する戦略などの方向性や内容についての考察が行われる。特に、ここでは付加価値の創造を指向したビジネスモデルの独創性に関する考察が行われる。講義の形式は、第3回、第4回と同様である。
第6回	第5回と同様である。
第7回	現在の重点課題である少子高齢化、地方の過疎化を捉えた地域ビジネスに関わる戦略デザインに関する考察が行われる。ここでは、トポスデザインによる地域価値発現のための方法論の考察が行われる。講義の形式は、第3回、第4回と同様である（ここでは、報告は希望者のみである）。
第8回	受講生による、自身のテーマに関する何らかの提言を簡単に報告する。同時に、1ページ1000文字、4ページ程度で、レポートの提出が期待される。なお、これも、情報の共有化のために、資料は全員に共有することが義務付けられる。
教科書・教材	① 原田保・三浦俊彦・高井透編著『コンテキストデザイン戦略』芙蓉書房出版。 ② 原田保編著『クリエイティブビジネス論』学文社。 ③ 原田保・山田啓一・石川和男編著『地域イノベーションのためのトポスデザイン』学文社。
参考図書	ポーター、並びにバーニーの戦略論。
成績評価	レポート及び発表100%。評価は最低到達目標を基準に合否にて実施する。



プログラム	シニアスタートアップ	必修・選択	選択	単位	—	学期	夏季
科目群	基礎科目	科目名	マーケティング要論			教員名	藤田正典
		(英文表記)	Marketing Strategy for Senior Startups				

概要	<p>社会が多様化するなか、顧客のニーズを的確に把握しそれを満たす製品やサービスの提供体制の構築に繋げるマーケティングの重要性が増大している。また、社会や産業のデジタル化が進展するなか、スタートアップを成功に導くためには、デジタル化に対応したマーケティングが必要となっている。</p> <p>本科目では、スタートアップに必要な基本的なマーケティングの概念と、サービス・マーケティング、リレーションシップ・マーケティング、ソーシャル・マーケティングなどの様々なマーケティングの概念を整理して説明するとともに、多くのスタートアップ企業が活用しているデジタル・マーケティングの最前線の事情について述べる。また、受講生は、授業を通じて、関心のある事業についてマーケティングの観点で検討することで、実践的で具体的なマーケティング戦略について理解を深める。</p> <p>なお、授業には、コンテンツ・メディアやマーケティング・オートメーションの実務家、サービス・デザインの研究者など、マーケティング分野の最前線で活躍する講師をゲストに招いて、議論をする予定。</p>						
目的・狙い	<ul style="list-style-type: none"> <li>基本的なマーケティングの概念および近年注目されている様々なマーケティングの概念を理解する。</li> <li>デジタル・マーケティングの最前線の事情を理解する。</li> <li>実践的で具体的なマーケティングの知識を身につける。</li> </ul>						
前提知識 (履修条件)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネス経験があるのが望ましい。</li> </ul>						
到達目標	上位到達目標						
	<ul style="list-style-type: none"> <li>基本的なマーケティングの概念および近年注目されている様々なマーケティングの概念を理解し、活用できる。</li> <li>デジタル・マーケティングの最前線の事情を理解し、活用できる。</li> <li>実践的で具体的なマーケティングの知識を身につけ、事業に応じたマーケティング戦略を策定できる。</li> </ul>						
	最低到達目標						
授業の形態	形態		実施	特徴・留意点			
	録画授業		—				
	対面 授業	講義（双方向）		○	Web配信		
		実習・演習（個人）		—			
		実習・演習（グループ）		—			
	サテライト開講授業		—				
その他		—					
授業外の学習	<ul style="list-style-type: none"> <li>本科目における講義は、各分野の概要の説明に留まるため、必要に応じて、それぞれの分野に関して、専門図書などを利用した学習が望まれる。</li> </ul>						
授業の内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>講師が用意する資料に沿って説明する。</li> </ul>						
授業の計画	回数	内容					
	第1回	<p>【マーケティング戦略】</p> <p>マーケティングの全体像と基本的な概念について説明するとともに、本科目の概要を述べる。その上で、マーケティング戦略策定のプロセス、およびマーケティングミックスなど、基本的なマーケティングの概念について説明する。</p>					
	第2回	<p>【サービス・マーケティング】</p> <p>物的な製品とは異なる特性を有するサービスという商品に関するマーケティングであるサービス・マーケティングについて説明する。</p> <p>また、ビジネスモデルと、ビジネスモデルを策定するためのツールについて説明する。</p>					

第3回	<p>【ビジネスモデル発表】          受講者が、関心を持つビジネスモデルについて発表し、議論する。</p>
第4回	<p>【サービス・サイエンス】          経営工学、サービス・マーケティング、などの様々な分野を融合し、サービスについての研究を行う領域であるサービス・サイエンスについて説明する。          また、数理的なモデルやデータ分析を活用したサービス・デザインについて説明し、議論する。</p>
第5回	<p>【リレーションシップ・マーケティング】          長期安定的に顧客価値と顧客満足を提供し、顧客との間に良好な関係を構築していこうとするマーケティングであるリレーションシップ・マーケティングについて説明する。</p>
第6回	<p>【デジタル・マーケティング/コンテンツ・メディア】          インターネット、携帯電話、PC、その他のデジタルプラットフォームなどのデジタル技術を利用して実施するマーケティングであるデジタル・マーケティングについて説明する。また、コンテンツ・メディアの最前線の事情について説明し、受講者との議論により理解を深める。</p>
第7回	<p>【デジタル・マーケティング/マーケティング・オートメーション】          デジタル・マーケティングの一つとしてマーケティング・オートメーションの最前線の事情について説明し、受講者との議論により理解を深める。</p>
第8回	<p>【ソーシャル・マーケティング】          顧客の利益だけでなく、社会の利益も考慮するマーケティングであるソーシャル・マーケティングについて説明する。また、本科目（マーケティング要論）で学んだことについて纏めるとともに、マーケティングの課題と新たな可能性について議論し、今後の学習について検討する。</p>
教科書・教材	資料は適宜配布する。
参考図書	講義時に適宜指示する。
成績評価	授業貢献度（40%） 各回のレポート（40%） 最終レポート（20%）

プログラム	シニアスタートアップ	必修・選択	選択	単位	—	学期	夏季
科目群	基礎科目	科目名	ファイナンス要論			教員名	三好祐輔
		(英文表記)	Corporate Finance				

概要	<p>本講義の目標は、経営者の立場に必要なファイナンスの基礎を修得することである。企業が起業から事業成長する過程で、どのような資金調達手段があり、資金提供を受けるにはどのような要件を満たす必要があるかを学ぶ。本講義を通して、企業財務に関する実践的知識・スキルの取得と問題発見と解決・提案力を培えるように支援する。具体的には、財務分析の基礎的手法を学び、財務状況を把握できるようにする。そして、資金制約の中で企業価値最大化の目標を達成するために必要な方法を学ぶと共に外部からの資金調達に関わる基本的な関係について理解を深める。本講義では、ベンチャーキャピタル等のアントレプレナーに独特のファイナンスの理解に必要なものの考え方、企業評価の手法等コーポレート・ファイナンスの領域において有用なものについて学ぶ。</p>			
目的・狙い	<p>企業価値経営に対するファイナンスの目的は、倒産しないこと、資金提供者の要求リターンを満たすことである。企業価値経営とは、企業が経済的付加価値を生み資金提供者をはじめとする企業の利害関係者の満足度を高めることである。どのような経営戦略が企業価値を高めることになるかを考察する。受講者は、企業の財務状態がどのように変化するかを分析し、次の経営戦略の策定が出来るようにする。同時に、資本市場において企業価値がどのように決まるかの基礎について理解を深める。そして企業価値を向上させることが出来ることを目指す。以上を踏まえ、本講義ではアントレプレナー・ファイナンスにおいても用いる論点を概観し、基礎的素養を習得することを目的とする。</p>			
前提知識 (履修条件)	<p>企業価値計算など実施に際して使用するエクセル表計算ができる。 経営戦略に関する知識が、あることが望ましい。</p>			
到達目標	上位到達目標			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業価値経営をファイナンスの観点から説明できる。</li> <li>・企業価値経営に対するファイナンスが果たす役割を具体的に理解する。</li> <li>・企業価値経営や事業戦略の策定や実証分析を行うことができる。</li> </ul>			
到達目標	最低到達目標			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ファイナンスへの関心を深める。</li> <li>・企業価値経営とファイナンスに関する基本的な概念を理解し、説明できる。</li> <li>・実証分析に関する方法を理解する。</li> </ul>			
授業の形態	形態	実施	特徴・留意点	
	録画授業	○	オンデマンド	
	対面授業	講義（双方向）	○	Web配信
		実習・演習（個人）	○	課題実習を実施する
		実習・演習（グループ）	—	
	サテライト開講授業	—		
その他	○	授業へのPC持参		
授業外の学習	<ul style="list-style-type: none"> <li>・予習：講義資料をmanaba上で配布する。受講者は、講義を受ける前に事前に学習しておく。</li> <li>・復習：学んだ部分を中心に、自らが選定した企業について講義で扱った内容を反復する。</li> </ul>			
授業の内容	<p>企業の経営戦略や投資戦略において、リスクに見合ったリターンを獲得するためには、ファイナンスの知識の修得は不可欠である。この領域に関する知識がなければ、過度にリスク回避的になるか、あるいはリスクを負担し過ぎる行動に陥ることになる。本講義では、新規開業企業・ベンチャーが有するファイナンスに関する現代的意義と課題について考察する場を提供する。講義を通じ、具体的な事例を考察する能力や洞察を得るスキルを修得する。ただし、収録講義のためチーム構成は講義担当者が決める。受講者の理解度に応じ、講義の順番を変更する場合がある。</p>			
	回数	内容		
	第1回	ベンチャーファイナンス（VC、IRR、Jカーブ）（ビデオ受講）		
	第2回	事業計画と企業価値（CAPM、DCF他）（ビデオ受講）		

授業の計画	第 3 回	ファイナンスの基礎 (WACC) (ビデオ受講)
	第 4 回	ファイナンスの基礎 (イベントスタディ) (ビデオ受講)
	第 5 回	中間課題の事業計画の発表会 第一部 (ビデオ受講 (またはweb配信))
	第 6 回	中間課題の事業計画の発表会 第二部 (ビデオ受講 (またはweb配信))
	第 7 回	ファイナンスの基礎 (ベータ値と未上場企業への応用) (ビデオ受講)
	第 8 回	ファイナンスの基礎 (企業の資金調達) (ビデオ受講)
教科書・教材	なし。	
参考図書	三好祐輔(2019)『地域活性化のための処方箋』(九州大学出版会) 板倉宏昭(2017)『新訂 経営学講義』(勁草書房)	
成績評価	中間レポート50%、期末レポート 50%。評価は最低到達目標を基準に可否にて実施する。第5回と第6回は、本年度のAIITの学生の発表内容を視聴する予定であるが、受講生が事業計画のプレゼンを希望する場合は、別途時間を調整し、meetで行うことも予定している。	

プログラム	シニアスタートアップ	必修・選択	選択	単位	—	学期	夏季
科目群	基礎科目	科目名	スタートアップ要論			教員名	藤田正典
		(英文表記)	Startup Strategy for Senior Startups				

概要	<p>スタートアップは総合格闘技といわれることもあり、起業家の業務は多岐にわたって複合的である。また、スタートアップを成功に導くためには、専門的知見やサービスを提供するベンチャーキャピタルや、政府・地方公共団体、大学、などの活用も重要である。</p> <p>本科目では、スタートアップとスタートアップ・エコシステムの全体像、スタートアップの成長に必要なスタートアップ・エコシステムの主なプレイヤーの活動、さらに、スタートアップに必要な取り組みについて説明する。</p> <p>なお、授業には、外資系ベンチャーキャピタル役員、実務家教員（元地域NPO設立者、元銀行員）など、スタートアップ分野の最前線で活躍する講師をゲストに招いて、議論をする予定。</p>						
目的・狙い	<ul style="list-style-type: none"> <li>スタートアップ・エコシステムとその主要プレイヤーについて理解する。</li> <li>スタートアップに必要な取り組みについて理解する。</li> </ul>						
前提知識 (履修条件)	<ul style="list-style-type: none"> <li>スタートアップに関連する、戦略、組織管理、マーケティング、財務・会計の知識を身につけていることが望ましい。</li> <li>ビジネス経験があるのが望ましい。</li> </ul>						
到達目標	上位到達目標						
	<ul style="list-style-type: none"> <li>スタートアップ・エコシステムとその主要プレイヤーについて理解し、活用できる。</li> <li>スタートアップに必要な取り組みについて理解し、実践できる。</li> </ul>						
	最低到達目標						
授業の形態	形態		実施	特徴・留意点			
	対面 授業	録画授業		—			
		講義（双方向）		○	Web配信		
		実習・演習（個人）		—			
		実習・演習（グループ）		—			
	サテライト開講授業		—				
その他		—					
授業外の学習	<ul style="list-style-type: none"> <li>本科目における講義は、各分野の概要の説明に留まるため、必要に応じて、それぞれの分野に関して、専門図書などを利用した学習が望まれる。</li> </ul>						
授業の内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>講師が用意する資料に沿って説明する。</li> </ul>						
授業の計画	回数	内容					
	第1回	<p>【スタートアップとアントレプレナー】</p> <p>イノベーションを推進するスタートアップとは何かについて説明するとともに、本科目の概要を述べる。また、スタートアップの担い手となるアントレプレナーとその役割について説明する。</p>					
	第2回	<p>【イントレプレナー】</p> <p>企業はコーポレートベンチャーキャピタルなどを通じてスタートアップへの投資を行っている一方、企業内でも新規事業を推進している。これらの企業におけるスタートアップについて説明し、議論する。</p>					
	第3回	<p>【事業承継】</p> <p>高齢化が進むなか、事業承継は日本の大きな課題である。事業承継の課題を整理するとともに、円滑な事業承継、さらに事業の再成長につながる事業承継に向けた対応の概要を説明し、議論する。</p>					

	第4回	【大学発スタートアップ】 イノベーションに強く影響するナショナルイノベーションシステムと、科学技術イノベーションの担い手である大学発スタートアップについて説明し、議論する。
	第5回	【地域創生・ソーシャルスタートアップ】 社会変革の担い手として、社会の課題を事業により解決する社会起業家とソーシャルスタートアップについて説明し、議論する。
	第6回	【スタートアップと資金調達】 スタートアップを取り巻くベンチャーキャピタルやインキュベーターなどからなるスタートアップ・エコシステムについて説明する。また、スタートアップの資金調達について説明し、議論する。
	第7回	【スタートアップの国際比較】 日本のスタートアップの事情について、海外のスタートアップを比較して説明し、その課題について議論する。
	第8回	【スタートアップ発表】 受講者が関心を持つスタートアップ事業について発表し、議論する。
教科書・教材	資料は適宜配布する。	
参考図書	講義時に適宜指示する。	
成績評価	授業への貢献度（40%） 各回のレポート（40%） 最終レポート（20%）	

プログラム	シニアスタートアップ	必修・選択	必修	単位	—	学期	3Q
科目群	事例研究型科目	科目名	スタートアップ事例要論			教員名	藤田正典
		(英文表記)	Startup Case Study for Senior Startups				

概要	<p>起業家は様々な場面で経営判断を迫られる。</p> <p>本科目では、国内外の起業に関連するケース（事例）を使って事業のマネジメントを擬似経験する。受講者は、ケースを事前に読み込んだ上で、ケースにおいて意思決定を必要とする問題が何であるかを明らかにする。次に、その問題を解決する具体的方策を考えて提案し、その方策が対象とする問題や周囲の関連状況に適合するかどうかを比較・検討して、最終的決定（意思決定）する。受講者は、これらの分析結果や意思決定の内容をチーム単位で議論する。最後に、議論の結果をチームごとにクラスで発表し、クラスにおいて議論する。</p> <p>なお、授業には、ベンチャーキャピタル会社社長、地域スタートアップ支援プラットフォーム設立者、ケース著者、ケース対象会社役員など、事例に関連する講師をゲストに招いて、議論をする予定。</p>			
目的・狙い	<p>複数のケースを、受講者同士の議論を繰り返すことを通じて、実践的な起業力・経営力を身につける。</p> <p>学ぶべき事項（知識や理論など）は与えられず、受講者自身がそれらを考えて作り出してゆくことを通じて、受講者自身が主体的に考え学ぶ力を身につける。</p>			
前提知識 (履修条件)	企業での仕事の経験、ビジネス経験があるのが望ましい。			
到達目標	上位到達目標			
	ビジネス環境、ステークホルダー、ポジショニング、ビジネスモデル、戦略、組織構造、オペレーション、ビジネスの制約や課題などを、受講者自身で考え、その結果を他人にわかるように提示できる。			
到達目標	最低到達目標			
	ケースを分析し発表するにあたって、チームメンバーとして、チームに貢献できる。			
授業の形態	形態	実施	特徴・留意点	
	録画・対面混合授業	—		
	対面授業	講義（双方向）	○	Web配信
		実習・演習（個人）	○	Web配信
		実習・演習（グループ）	○	Web配信
	サテライト開講授業	—		
その他	—			
授業外の学習	事前に、配布されるケースを読み込み、チームで議論し、発表の準備をする。			
授業の内容	各受講者が事前に準備したケースに関して、チームごとに議論した上で、チームごとの発表を行い、クラスで議論する。 3～5名/チームとし、適宜チームメンバーが変わることで、クラス内の交流を深める。			
授業の計画	回数	内容		
	第1回	<p>【起業】日本の起業家 稲盛和夫（Harvard Business School Publishing）</p> <p>1959年、稲盛和夫は京都セラミック（のち、京セラ）を社員28人、資本金300万円で立ち上げた。その後、革新的な製品と効率的な製造、異色の経営哲学により、京セラを成功裏に大きく成長させてきた。京セラの創業から25年後には、日本の電気通信市場が規制緩和されるなかで、稲盛はDDI（第二電電株式会社、のちのKDDI）を誕生させた。このケースは、状況判断力（社会的、経済的、政治的）を持ち合わせ、20世紀後半の産業と日本社会に大きな変化をもたらしてきた、このビジネスリーダーを理解する手がかりを与えるものである。</p>		
	第2回	<p>【組織行動、人的資源管理、技術経営】慶應義塾大学先端生命科学研究所 アカデミック・アントレプレナーシップ（慶應義塾大学大学院経営管理研究科）</p> <p>慶應義塾は2001年に山形県鶴岡市に生命科学の先端的研究をミッションとして設立し環境情報学部の富田勝教授を所長に任命した。富田所長は、コンピューター、電子工学、医学の博士号をもち、統合システムバイオロジーを標榜し革新的な生命科学の研究をめざした。メタボローム解析技術で一躍名を挙げ、最初の10年間に2つのバイオベンチャーをスピントフした。</p>		



第3回	<p>【起業】アップルのデザイン哲学とイノベーション (Harvard Business School Publishing)</p> <p>アップルのイノベーション、マネジメント、デザイン哲学へのアプローチを描いたケースである。ここ数年の間で、アップルは世界中で最も革新的な会社として位置づけられていたが、どのようにして、そうした成功を成し遂げたのかは謎のままだった。このケースではアップルの成功の秘訣とスティーブ・ジョブズの言葉を借りれば「めっちゃくちゃ素晴らしい製品」開発への探求について考察する。1) デザイン哲学、2) 製品開発戦略とその遂行、3) チーフ・イノベーターとしてのCEO、4) 大胆なビジネス上の実験という点に焦点を当てる。</p>
第4回	<p>【組織行動、人的資源管理、企業経営】特定非営利活動 (NPO) 法人フローレンス (慶応義塾大学大学院経営管理研究科)</p> <p>特定非営利活動(NPO)法人フローレンスは、東京都内で病児保育事業を展開するソーシャル・ベンチャーである。元ITベンチャー社長である代表の駒崎弘樹氏は、子育てと仕事が両立できる社会の実現のために、病児保育サービスの欠落という社会的課題を事業によって解決している。様々なステークホルダーを巻き込みながら、社会性と収益性を追求するフローレンスのマネジメントを考える。</p>
第5回	<p>【起業】Googleを「Googleらしく」保つ (Harvard Business School Publishing)</p> <p>このケースはGoogleの2008年を舞台に、どのようにして、官僚主義、意思決定の遅延、可視性の欠如、組織的な矛盾といった、企業の急成長に潜む負の副産物を避けるために取り組んできたか分析している。本ケースの主人公、キム・スコットが2004年にGoogleで働き始めた当時、彼女は起業家精神を持った小さな企業を好んでいたため、数年後もここで働き続けているかどうかと疑問に思っていた。そして2008年になり、Googleが今も入社当初と変わらぬ起業家的雰囲気をとどめていることが、彼女にはうれしかった。彼女は同僚と共に、Googleが同社の規模が倍増し続ける中で、どのようにその文化を維持してこられたのかを振り返った。</p>
第6回	<p>【地域の再生と企業】夕張 (一橋ビジネスレビュー)</p> <p>北海道の夕張は、かつては炭鉱のまちとして栄え、現在でも夕張メロンや国際映画祭の開催など、特色ある地域として知られる。しかし、夕張では、四半世紀前には地域経済の基盤であった鉱業が撤退し、10年前には市が財政再建団体 (現在、財政再生団体) 入りした。人口減少や少子高齢化の進行も全国より早い。近年、地方創生の重要性が高まり、企業による地域貢献の事例も増えている印象を受けるが、人口減少や少子高齢化は実感が難しく、想定される問題も推測の域を出ていない。そのため本ケースでは、真に再生が必要な地域である夕張の企業 (地元企業3社、進出企業3社) への聞き取り調査を通じて、炭鉱の閉山や財政破綻を経た今日の現状と課題を探った。</p>
第7回	<p>【マーケティング】Amazon 2017 (Harvard Business School Publishing)</p> <p>Amazonは1995年7月に本をオンラインで販売するためにウェブサイトを立て上げた。それ以来、Amazonは、一部の人が無関係と見なすさまざまなビジネスを拡大してきた。2019年まで、Amazonは年間売上高が2,330億ドルを超えるデジタル巨人に成長したが、その収益性は均等ではない。拡張しすぎていないか？ それとも将来に向けてうまく配置されている？</p>
第8回	<p>【経営戦略・事業承継】「もう一度、世界で戦える漁業にする！」と奮闘する遠洋マグロ漁業者の記録 (日本ケースセンター)</p> <p>白福本店は、気仙沼市に本社を置く、遠洋マグロ延縄漁業を営む企業である。同社は、2020年8月、ある快挙を成し遂げた。それは、「海のエコラベル」ともいわれるMSC (海洋管理協会) 認証を、世界で初めて、クロマグロで取得したのである。そして、同社は、さらなる新たな試みとして、マグロ漁船のイノベーションにも取り組んだ。同社のこれらの新たな取り組みの原点は、一度は高い競争力を発揮していた日本の漁業の競争力が低下してしまっている状況に直面して、改めて「漁業に光を当てる」「魅力ある漁業にする」「稼げる漁業にする」ことにあった。すなわち、「もう一度、世界で戦える漁業にする！」ということである。</p>
教科書・教材	<p>教科書は特に指定しない。 ケースは配布する。</p>
参考図書	<p>必要に応じて指示する。</p>
成績評価	<p>授業貢献度 (個人単位の評価) (40%) ケースのチーム発表の相互評価 (チームとして評価) (40%) チームメンバーによる相互評価 (個人単位の評価) (20%)</p>

プログラム	シニアスタートアップ	必修・選択	選抜 必修	単位	—	学期	4Q
科目群	PBL	科目名	シニアスタートアップ特論			教員名	板倉宏昭/藤田正典
		(英文表記)	Startup PBL for Senior Startups				

概要	<p>基礎科目では、知識とスキルを修得するが、これだけでは事業を開発し起業するには不十分である。実際の業務を成功に導くためには、経験及び業務遂行能力(コンピテンシー)が不可欠である。</p> <p>本科目では、スタートアッププログラムの最終段階として、社会の現状から問題を特定し、現実の課題に対する問題解決・事業開発のプロジェクトを実行する。実際の業務に近いプロジェクトを体験することで、知識・スキルの活用経験を蓄積し、さらにコンピテンシーを修得するために PBL(Project Based Learning)型の演習授業を行う。</p>
目的・狙い	<p>本科目の履修段階では、以下の知識・スキル・経験等を有していることが想定・期待される。</p> <p>(1)本プログラム受講前から既に有している知識・スキル・経験</p> <p>(2)講義・演習型の基礎科目で修得した知識・スキルと対象領域の現状・課題等</p> <p>(3)事例研究型科目で学んだ事業開発手法</p> <p>これらの知識・スキル・経験等を活用・駆使して、PBL型のプロジェクト演習を行うことで、起業型の高度人材に期待される経験及び業務遂行能力(コンピテンシー)を獲得する。</p>
前提知識 (履修条件)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 基礎科目2科目(必修除)を修了していること。</li> <li>・ 事例研究型授業(スタートアップ事例要論)を修了していること。</li> <li>・ PBLオリエンテーション(11月に実施)に参加していること。</li> <li>・ PBLキャンプ(11月に実施)に参加していることが望ましい。</li> <li>・</li> </ul>
到達目標	<p>上位到達目標</p> <p>問題解決・事業開発の提案から遂行に関する各種の業務を牽引し、関係者を指導することができる。</p>
	<p>最低到達目標</p> <p>問題解決・事業開発の提案から遂行に関する各種の業務を適切に実行できる。</p>
授業外の学習	<p>授業活動に必要なとされる事前学修、またメンバーに分担された活動中の課題作業(調査、ドキュメント作成等)を行う。</p>
授業の内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 原則として8週間程度以上の活動を計画的に行う。</li> <li>・ 月1回以上のコアミーティング(教員報告)、週1回の週報(週間活動報告)提出を適切に行う。</li> <li>・ 中間成果については、起業家等によるレビューを実施する。</li> <li>・ 最終成果については、発表会にてのプレゼンテーションを実施する。</li> </ul>
成績評価	<p>コアミーティングでの報告(チーム単位の評価)(30%)</p> <p>チームメンバーによる相互評価(個人単位の評価)(20%)</p> <p>最終成果発表(チーム単位の評価)(50%)</p> <p>評価は合否にて実施する。</p>

令和3（2021）年度



文部科学省 職業実践力育成プログラム(BP)

# AIIT シニアスタートアップ プログラム

## 基礎科目（講義・演習型科目）

## 受講者募集要項

出願受付 | 令和3年5月22日(土)から7月13日(火)必着まで

選考手数料納期 | 令和3年5月22日(土)から7月12日(月)17時まで

選考結果 | 令和3年7月26日(月)～郵送(予定)

プログラム開講 | 令和3年8月9日(月・祝)から

# 目 次

1	AiIT シニアスタートアッププログラムの概要	1
2	出願資格	2
3	募集人員（各選択科目）	2
4	受講期間	2
5	講義時間について	3
6	選考手数料及び納入方法	3
7	受講料	3
8	出願書類について	4
9	選考（基礎科目受講）	4
10	出願書類の提出	5
11	合否通知	5
12	修了要件（履修証明書交付要件）	5
13	教育訓練給付制度	5
14	個人情報の取り扱い	6
15	受講にあたり必要な準備について	6
16	問い合わせ先	6
	開設科目一覧・日程予定表	7
	支払手順	8 - 9
	本学（品川シーサイドキャンパス）周辺図	10
	（別添）	
	様式1：「出願資格審査申請書」	11
	様式2：「受講願書」	12
	様式3：「科目受講申請書」	13
	本学への交通アクセス・周辺図	14

## ●文部科学省 職業実践力育成プログラム（BP）制度について

教育再生実行会議『「学び続ける」社会、全員参加型社会、地方創生を実現する教育の在り方について（第六次提言）』（平成27年3月）を受けて、大学・大学院・短期大学・高等専門学校におけるプログラムの受講を通じた社会人の職業に必要な能力の向上を図る機会の拡大を目的として、大学等における社会人や企業等のニーズに応じた実践的・専門的なプログラムを「職業実践力育成プログラム」(BP)として文部科学大臣が認定することとしました。

これにより、厚生労働省の教育訓練給付制度とも連携し、社会人の学び直しを推進します。

# 1 AIIT シニアスタートアッププログラムの概要

本プログラムは、起業を目指すシニアの方が起業に必要な知識及びスキルを短期間で修得できるよう、大学院教育（修士課程）レベルでの学び直しを推進するものです。

本プログラムの実施にあたって、東京都立産業技術大学院大学（AIIT）は、東京都、公益財団法人東京都中小企業振興公社の後援及び産業界等の協力を得ています。

本学では、本プログラムにおいて以下の3つのユニットを開講します。それぞれのユニットは関連しており、全てのユニットに合格し、修了判定を経ると学校教育法（法第105条等）に基づく「履修証明書」を交付いたします。

**基礎科目（講義・演習型科目）**では、シニアの起業に必要とされる知識及びスキルの修得・定着を目指します。必修科目1科目と、選択科目4科目のうち2科目以上を選択、受講してください。受講方法はビデオ受講及びWeb配信による授業となりますので、受講開始日までにパソコンのご用意及びご自宅の通信環境を整えていただく必要があります。

**事例研究型科目「スタートアップ事例要論」**では、国内外の起業に関連するケース（事例）を使って事業のマネジメントを疑似経験します。基礎科目（講義・演習型科目）の必修科目「東京経済事情」1科目の受講も、選択科目2科目における合格が受講条件となります。

**PBL型科目「シニアスタートアップ特論」**は、現実の課題に対してグループで取り組み、具体的な作業を行いながら解決に導くことで経験や業務遂行能力を高めていくものです。事例研究型科目「スタートアップ事例要論」における合格が受講条件となります。

※この募集要項は「基礎科目（講義・演習型科目）」の要項であり、「事例研究型科目」、「PBL型科目」は、対象者に改めて配布します。

(1コマ90分)

ユニット名	区分	科目名	コマ数	時間	開講期間
基礎科目 (講義・演習型科目)	【必修科目】	東京経済事情	8コマ	12時間	令和3年8月10日から 同年9月18日まで (「東京経済事情」は、 令和4年2月までを予定)
	【選択科目】	経営戦略要論	8コマ	12時間	
	【選択科目】	マーケティング要論	8コマ	12時間	
	【選択科目】	ファイナンス要論	8コマ	12時間	
	【選択科目】	スタートアップ要論	8コマ	12時間	



基礎科目の必修科目1科目を受講し、選択科目2科目における合格判定を受けた者から選考

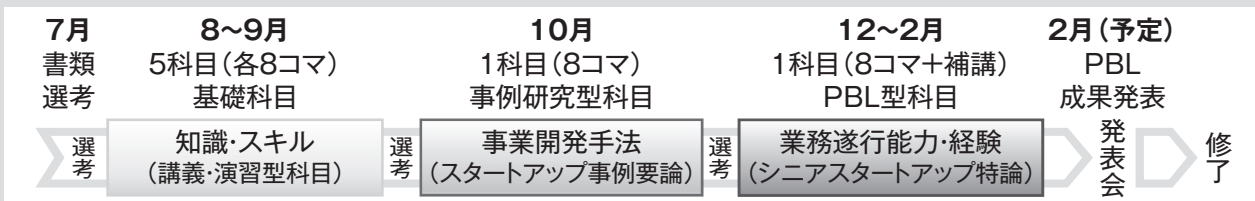
ユニット名	区分	科目名	コマ数	時間	開講期間
事例研究型科目	【必修科目】	スタートアップ事例要論	8コマ	12時間	令和3年10月9日から 同月30日まで



事例研究型科目「スタートアップ事例要論」における合格判定を受けた者から選考

ユニット名	区分	科目名	コマ数	時間	開講期間
PBL型科目	【必修科目】	シニアスタートアップ特論	8コマ (+補講)	12時間	令和3年12月5日から 令和4年2月20日まで ※令和4年2月下旬に 成果発表会を予定

## カリキュラム概要



**8 ~ 9月 基礎科目（講義・演習型科目） 1科目必修及び2科目以上選択（各科目20名程度）**

☆シニア起業に必要とされる知識・スキルの修得・定着  
※必修科目のみ8月から翌年2月まで開講予定（全8コマ）

**10月 事例研究型科目 1科目（20名程度）**

☆シニア起業に必要とされる事業開発手法の修得

**11月(下旬) キャンプ形式のアイデアソン（別途ご案内）**

**12~2月 PBL型科目 1科目（20名程度）**

☆課題に対する問題解決・事業開発のプロジェクトの実行

## 2 出願資格

次の要件（年齢及び学歴等）に該当する者

年齢要件（※1）	学歴等要件（※2）
令和4（2022）年3月31日現在、50歳以上の者（昭和47（1972）年4月1日以前に生まれた者）	次の各号のいずれかに該当する者 (1) 日本の大学を卒業した者 (2) 学校教育法第104条第4項の規定により学士の学位を授与された者〔大学改革支援・学位授与機構から学士の学位を授与された者〕 (3) 外国において学校教育における16年の課程を修了した者 (4) 外国の学校が行う通信教育における授業科目を我が国において履修することにより当該外国の学校教育における16年の課程を修了した者 (5) 我が国において、外国の大学の課程（その修了者が当該外国の学校教育制度における16年の課程を修了したとされるものに限る。）を有するものとして当該外国の学校教育制度において位置付けられた教育施設であって、文部科学大臣が指定するものの当該課程を修了した者 (6) 専修学校の専門課程（修業年限が4年以上であることその他の文部科学大臣が定める基準を満たすものに限る。）で文部科学大臣が別に指定するものを文部科学大臣が定める日以降に修了した者 (7) 文部科学大臣の指定した者（昭和28年文部省告示第5号） (8) その他本学において、個別の資格審査により、大学を卒業した者と同等以上の学力があると認められた者

（※1）令和4（2022）年3月31日現在で50歳未満の方は、事前にご相談ください。ご年齢と出願状況等により、出願を認めることがあります。

（※2）学歴等要件（3）、（4）、（5）、（8）に該当して出願しようとする方については、出願資格の事前審査を行います。事前審査を通過後、本プログラムに出願することができます。なお、事前審査申請時には選考手数料は不要です。お間違いのないようご注意ください。（詳細は4ページ参照）

## 3 募集人員（各選択科目）

### 20名程度

※基礎科目は、必修科目に加えて、選択科目を最低2科目受講する必要があります。

※選択科目を3科目以上、受講を希望する方は、出願時に申請書（13ページ）にチェックをして下さい。

3科目以上の受講は、定員の状況により3科目、4科目の受講が認められます。

なお、受講が認められた後は、科目を辞退することはできません。

## 4 受講期間

基礎科目（講義・演習型科目）の予定は以下のとおりです。

オリエンテーション	令和3年8月9日（月・祝）13時から16時まで（予定）必修
基礎科目（講義・演習型科目）	令和3年8月10日（火）から同年9月18日（土）まで （東京経済事情は令和4年2月までを予定）

※受講する選択科目によって講義の開始日・終了日が異なります。（詳細は7ページ参照）



## 5 講義時間について

### 【講義時間】

(1) 東京経済事情は各回金曜日 6 限 (18時30分から20時00分) (開講予定日は決定後、通知)

### 【受講方法】

(1) 東京経済事情、マーケティング要論、スタートアップ要論はWeb配信

(2) 経済戦略要論、ファイナンス要論はビデオ受講 (オンデマンド)

※受講開始日までにパソコンのご用意及びご自宅の通信環境を整えていただく必要があります。

※科目によって受講時間・方法が異なりますので、詳細は7ページ及びシラバス (後日公開) をご確認ください。

## 6 選考手数料及び納入方法

### 【選考手数料】

10,000円

※基礎科目 (講義・演習型科目) の出願・選考時のみ選考手数料が必要となります。

### 【納入方法】

#### コンビニエンスストアまたはクレジットカード等での支払い

※選考手数料は、以下 (1) または (2) のいずれかの方法で期限内にお支払いください。支払い最終日は、令和3年7月12日 (月) 17時までとなります。 (詳細は8~9ページ参照)

一旦納入された選考手数料は理由の如何にかかわらず返還いたしませんので、予めご了承ください。

また、お支払いで生じる事務手数料は出願者の負担となります。

#### (1) コンビニエンスストアで支払った場合

①レジで代金を支払い、「入学検定料・選考料取扱明細書」を受け取ってください。

②「入学検定料・選考料取扱明細書」の「収納証明書」部分を切り取り、受講願書 (様式2) の所定箇所に貼付して、出願書類と一緒に発送してください。

#### (2) クレジットカードで支払った場合 (その他のペイジー対応 ATM 等もあり)

①支払い後、E-支払いサイトの「申込内容照会」にアクセスしてください。

②受付完了時に通知された [受付番号] と [生年月日] を入力して【収納証明書】を印刷してください。

③印刷した【収納証明書】を出願書類と一緒に発送してください。

※スマートフォン等でお申込みされた方は、プリンタのある環境でご利用ください。

## 7 受講料

選択科目 (基礎科目) の受講数等によって、受講料が異なります。

<b>基礎科目</b>						
3 科目 60,000円					<b>合計</b> 100,000円 120,000円 140,000円	
4 科目 80,000円	+	<b>事例研究型科目</b> 20,000円	+	<b>PBL型科目</b> 20,000円		=
5 科目 100,000円						

※基礎科目は必修科目の東京経済事情と選択科目2科目、合計3科目以上の受講が必須となります。

※その他、年度内に実施を予定しているPBLキャンプに参加する場合 (任意) も別途参加費 (実費相当) がかかります。

## 8 出願書類について

### I. 事前審査対象の方

「2 出願資格」の(3)、(4)、(5)、(8)の出願資格により出願しようとする方は、以下のとおり出願資格の事前審査を行いますので、提出期間内に以下の必要書類を提出してください。

※事前審査を通過後、IIにしたがい、本プログラムに出願することができます。なお、事前審査申請時には、選考手数料のお支払いは不要です。

事前審査申請期間	令和3年5月22日(土)から同年6月11日(金) <b>必着</b>
事前審査の結果通知	令和3年6月16日(水) 発送予定
事前審査を通過した方	事前審査を通過した方はIIの出願受付期間内に <b>出願書類</b> を提出

出願資格	[事前審査申請] 必要書類
(3)、(4)、(5)の者	①出願資格審査申請書(様式1) 11ページ参照 ②出身大学の卒業証明書又は卒業証書 (日本語又は英語訳添付)(発行日不問、コピー可) ※注意: 事前審査申請時には選考手数料のお支払いは不要です。
(8)の者	①出願資格審査申請書(様式1) 11ページ参照 ②最終学歴出身学校の卒業証明書又は卒業証書 (日本語又は英語訳添付)(発行日不問、コピー可) ③業務従事歴や研究従事歴等を記した書類(様式任意) ④上記業務従事歴等を証明する書類 ※注意: 事前審査申請時には選考手数料のお支払いは不要です。

### II. 事前審査対象外の方 (Iでの事前審査を通過した方も含む)

「2 出願資格」の(1)、(2)、(6)、(7)の出願資格により出願しようとする方は、提出期間内に以下の必要書類を提出してください。

出願書類提出期間	令和3年5月22日(土)から同年7月13日(火) <b>必着</b>
----------	------------------------------------

出願資格	[出願] 必要書類
(1)、(2)、(6)、(7)の者 (事前審査を通過した方及びIで事前審査を通過した方は①～③のみ)	①受講願書(様式2) 12ページ参照 ②「収納証明書を出願書類の所定欄に貼付」もしくは「印刷した【収納証明書】を出願書類に同封」 8～9ページ参照 ③科目受講申請書(様式3) 13ページ参照 ④出身大学の卒業証明書又は大学改革支援・学位授与機構が発行する学士の学位授与証明書(発行日不問、コピー可) ※本学の在學生又は修了生は証明書不要

## 9 選考(基礎科目受講)

選考内容: 小論文を提出(予め定められたテーマによる論文選考)

- ・文字数は1,000字以上2,000字以内(使用言語は主に日本語)
- ・テーマは、本学ホームページに掲載
- ・出願書類と一緒に提出

HPアドレス: [https://aiit.ac.jp/master\\_program/certification\\_program/senior\\_startup/](https://aiit.ac.jp/master_program/certification_program/senior_startup/)





## 10 出願書類の提出

出願に必要な書類、小論文を一括して郵便にて発送してください。

【出願書類（Ⅰ・Ⅱ共通）】

※書留、ゆうパック及びレターパックなど発送から配達まで送達過程の記録が残る形で発送してください。

※普通郵便で発送した場合の郵便事故については本学で責任を負いません。

【その他】

原則として、提出された出願書類は返却いたしません。

## 11 合否通知

令和3年7月26日（月）郵送予定

## 12 修了要件（履修証明書交付要件）

各科目の修了認定については、本学ホームページに掲載するシラバスの評価に基づき評価を行います。

また、本プログラムにおける履修証明書交付要件は、「基礎科目（講義・演習型科目）」、「事例研究型科目」、「PBL型科目」の3つのユニットの全ての必修科目に合格し、かつ、「基礎科目（講義・演習型科目）」の選択科目2科目に合格することです（合計60時間以上を修了）。履修証明書の交付要件を満たした方は、修了判定を経て学校教育法に基づく履修証明書が交付されます。

【掲載ページ】

[https://aiit.ac.jp/master\\_program/certification\\_program/senior\\_startup/](https://aiit.ac.jp/master_program/certification_program/senior_startup/)



## 13 教育訓練給付制度

本プログラムは教育訓練給付金（厚生労働大臣指定一般教育訓練講座）の支給対象となっています。支給対象者の条件や申請方法等については、「一般教育訓練の教育訓練給付金の支給申請手続きについて（ハローワーク）」をご確認ください。ご自身が支給対象となるか確認するため、ハローワークに支給要件照会をすることができます。

一般教育訓練給付金	雇用保険の加入期間など一定の条件を満たした方が指定講座を修了された場合に、受講者本人が指定教育訓練実施者に対して支払った教育訓練経費（入学金・授業料）の20%（上限10万円）が支給される制度です。
-----------	--

【教育訓練給付制度（厚生労働省HP）】

[https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/jinzaikaihatsu/kyouiku.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/jinzaikaihatsu/kyouiku.html)



【一般教育訓練の教育訓練給付金の支給申請手続きについて】

<https://www.mhlw.go.jp/content/000588319.pdf>



## 14 個人情報の取り扱い

出願にあたり提出された個人情報は、出願手続き、小論文、合否発表、受講手続きなど、本プログラムの運営に関する目的以外には一切使用いたしません。

## 15 受講にあたり必要な準備について

本プログラムを受講するにあたり、ビデオ受講及びWeb配信による授業がありますので、以下環境を必ず整えていただく必要があります。

- (1) パソコン (Google Chromeのインストール可能、Webカメラ付等)
- (2) Webカメラ、マイク (またはマイク付きヘッドホン等)
- (3) 通信環境 (通信容量無制限の回線を推奨)

## 16 問い合わせ先

本プログラムに関するお問い合わせ先及び出願書類・小論文等の宛先は以下のとおりです。

※原則として、問い合わせ時間は平日の9時から17時まで (12時30分から13時30分までを除く)

東京都公立大学法人

東京都立産業技術大学院大学

AIITシニアスタートアッププログラム担当

〒140-0011 東京都品川区東大井一丁目10番40号

TEL : 03-3472-7834 (受付時間 9時から17時まで (平日のみ))

E-Mail : senior-startup@aiit.ac.jp

U R L : [https://aiit.ac.jp/master\\_program/](https://aiit.ac.jp/master_program/certification_program/senior_startup/)

[certification\\_program/senior\\_startup/](https://aiit.ac.jp/master_program/certification_program/senior_startup/)



# ■開設科目一覧・日程予定表

(1コマ90分)

ユニット名	区分	科目名	時間数	コマ数	回	開講予定日	曜日	時限	時間
オリエンテーション	-	オリエンテーション	3時間	-	1	8月9日	月・祝	対面(予定)	別途案内
基礎科目 (講義・演習型科目)	必修	東京経済事情	12時間	8コマ	1	8月以降未定	金	Web配信	6限
					2	8月以降未定	金	Web配信	6限
					3	8月以降未定	金	Web配信	6限
					4	8月以降未定	金	Web配信	6限
					5	8月以降未定	金	Web配信	6限
					6	8月以降未定	金	Web配信	6限
					7	8月以降未定	金	Web配信	6限
					8	8月以降未定	金	Web配信	6限
	選択	経営戦略要論	12時間	8コマ	1	8月10日	火	オンデマンド	-
					2	8月17日	火	オンデマンド	-
					3	8月31日	火	オンデマンド	-
					4	9月7日	火	オンデマンド	-
	選択	マーケティング要論	12時間	8コマ	1	8月14日	土	Web配信	3・4限
					2	8月21日	土	Web配信	6・7限
					3	9月4日	土	Web配信	3・4限
					4	9月11日	土	Web配信	6・7限
	選択	ファイナンス要論	12時間	8コマ	1	8月14日	土	オンデマンド	-
					2	8月21日	土	オンデマンド	-
					3	9月4日	土	オンデマンド	-
					4	9月18日	土	オンデマンド	-
選択	スタートアップ要論	12時間	8コマ	1	8月21日	土	Web配信	3・4限	
				2	8月28日	土	Web配信	3・4限	
				3	9月11日	土	Web配信	3・4限	
				4	9月18日	土	Web配信	3・4限	
事例研究 型科目	必修	スタートアップ事例要論	12時間	8コマ	1	10月9日	土	Web配信	3・4限
					2	10月16日	土	Web配信	3・4限
					3	10月23日	土	Web配信	3・4限
					4	10月30日	土	Web配信	3・4限
PBLオリエンテーション	-	PBLオリエンテーション	3時間	2コマ相当	1	11月13日	土	対面(予定)	6・7限
PBL キャンプ	PBLキャンプ	2日間	8コマ	2	11月27日	土	対面(予定)	未定	
				3	11月28日	日	対面(予定)	未定	
PBL型 科目	必修	シニアスタートアップ特論	12時間	8コマ	1	12月5日	日	Web配信	3・4限
					2	12月12日	日	Web配信	3・4限
					3	1月9日	日	Web配信	3・4限
					4	1月22日	土	Web配信	6・7限
				補講	5	2月6日	日	Web配信	3・4限
					6	2月20日	日	Web配信	3・4限
成果発表会・修了式		成果発表会・修了式			※	2月26日	土	対面(予定)	13時00分～17時00分

時限	授業時間
3限	13時00分～14時30分
4限	14時45分～16時15分
5限	16時30分～18時00分
6限	18時30分～20時00分
7限	20時10分～21時40分

※開講予定は実施方法も含め変更することがありますので、最新情報は必ず本学ホームページをご確認ください。  
 ※経営戦略要論、ファイナンス要論のオンデマンドの時間は決定後、通知します。  
 ※「東京経済事情」の開講予定日については、決定後、通知します。(開講期間8月から翌年2月まで)  
 ※各科目の授業概要及び講師は、本学ホームページに掲載するシラバスをご確認ください。

[掲載ページ]

[https://aiit.ac.jp/master\\_program/certification\\_program/senior\\_startup/](https://aiit.ac.jp/master_program/certification_program/senior_startup/)



# 東京都立産業技術大学院大学(AIITシニアス

## 1 Webで事前申込み

画面の指示に従って必要事項を入力し、お支払いに必要な番号を取得。



<https://e-shiharai.net/>

本学HP  
からも  
アクセス  
できます！

学校一覧から、**東京都立産業技術大学院大学(AIITシニアスタートアッププログラム)** を選択してください。

## 2 お支払い

### セブン-イレブン

【払込票番号:13ケタ】

●レジにて「インターネット支払い」と店員に伝え、印刷した【払込票】を渡すか、【払込票番号】を伝えてお支払いください。

マルチコピー機は使用しません

### ローソン・ミニストップ

【お客様番号:11ケタ】 【確認番号:4ケタ】

Loppi へ  
↓  
各種サービスメニュー  
↓  
各種代金・インターネット受付  
↓  
各種代金お支払い  
↓  
マルチペイメントサービス  
↓  
【お客様番号】【確認番号】入力

### ファミリーマート

【お客様番号:11ケタ】 【確認番号:4ケタ】

Fami ポート へ  
↓  
代金支払い  
↓  
各種代金お支払い  
↓  
番号入力画面に進む  
↓  
【お客様番号】【確認番号】入力

レジで代金を支払い、「入学検定料・選考料取扱明細書」を受け取ってください。

### デイリーヤマザキ

【オンライン決済番号:11ケタ】

レジにて「オンライン決済」と店員に言い、【オンライン決済番号】をお伝えください。

### セイコーマート

【オンライン決済番号:11ケタ】

クラブステーション へ  
↓  
「インターネット受付 各種代金お支払い」  
↓  
【オンライン決済番号】を入力

### ペイジー対応ネットバンク

ゆうちょ、みずほ、三井住友、りそな銀行他

ネットバンキングにログインし、「税金・各種料金の払込(ペイジー)」をクリック  
↓  
収納機関番号に【58021】と入力  
↓  
【お客様番号】【確認番号】を入力  
↓  
画面上で金額を確認し、料金をお支払い(口座引落扱い)

### ペイジー対応ATM

ゆうちょ、みずほ、三井住友、りそな銀行他

「税金・各種料金(ペイジー)」を選択  
↓  
収納機関番号に【58021】と入力  
↓  
【お客様番号】【確認番号】を入力  
↓  
支払方法を選択(現金またはキャッシュカード)し、料金をお支払い

### ネット専門銀行

楽天、じぶん、ジャパンネット銀行他

お申し込み確定画面から「ネットバンクでの支払い」をクリック  
↓  
支払う銀行を選択して、インターネットバンキングにログイン  
※一度、ブラウザを閉じてしまった場合は、E支払いサイトの「申込内容照会」からログインしてください。その際には、11ケタのお客様番号が必要です。  
↓  
払込内容を確認し、料金をお支払い(口座引落扱い)



※お支払いされるカードの名義人は、出願者本人でなくても構いません。但し、「基本情報入力」画面では、必ず出願者本人の情報を入力してください。

Web申込みの際に、支払いに利用するカードを選択  
↓  
画面の指示に従い、支払手続を行ってください。

支払い完了後、E支払いサイトの「申込内容照会」にアクセスし、受付完了時に通知された[受付番号]と[生年月日]を入力して【収納証明書】を印刷してください。

※スマートフォン等で申込みされた方は、プリンタのある環境でご利用ください。

# スタートアッププログラム) 選考手数料払込方法

※番号取得後に入力ミスに気づいた場合はその番号では支払いを行わず、もう一度入力し直して、新たな番号を取得してお支払いください。支払い期限内に代金を支払わなかった入力情報は、自動的にキャンセルされます。

※カード決済完了後の修正・取消はできません。申込みを確定する前に内容をよくご確認ください。

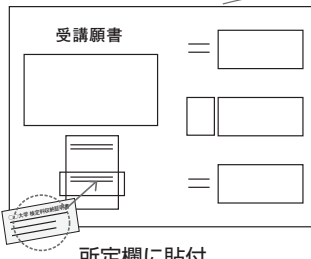
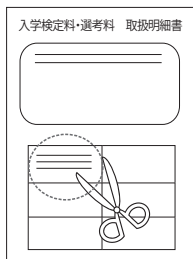
※確定画面に表示される番号をメモしてください。



## 3 出 願

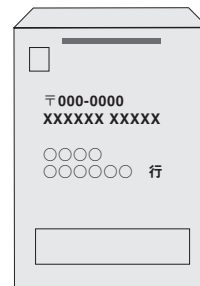
「入学検定料・選考料 取扱明細書」の「収納証明書」部分を切り取り、受講願書の所定欄に貼る。

「収納証明書」部分を切り取る

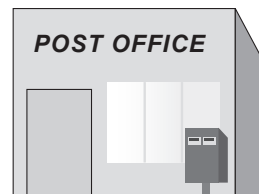


所定欄に貼付

必要書類



郵送にて出願

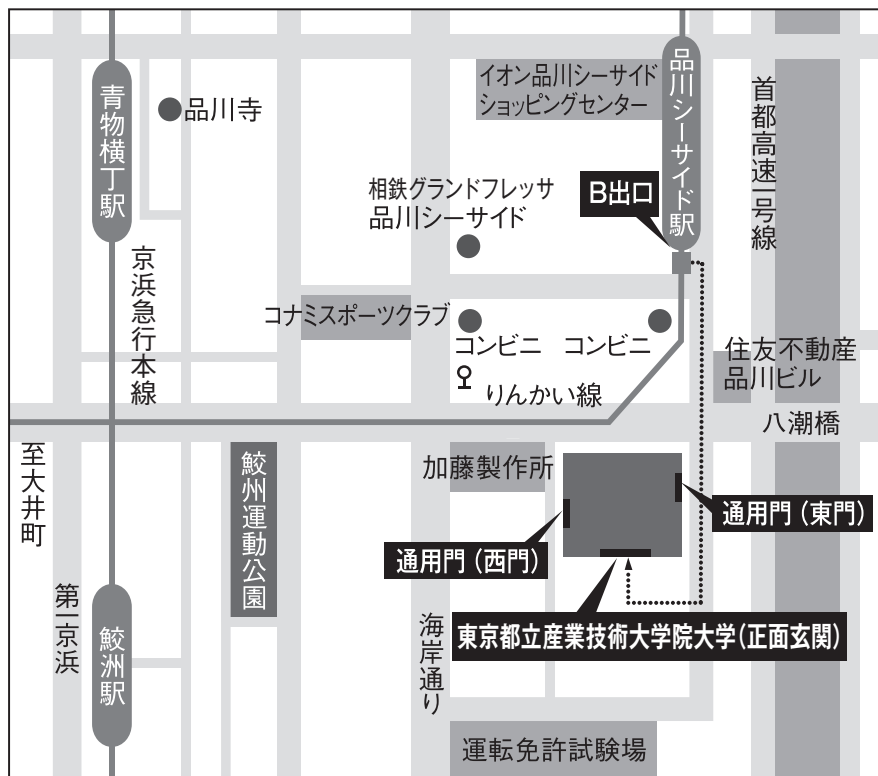


### ⚠ 注意事項

- 出願期間を募集要項等でご確認のうえ、締切に間に合うよう十分に余裕をもってお支払いください。
- 支払最終日の「Webサイトでの申込み」は17:00までとなります。
- 「選考手数料払込」についてのお問い合わせは、コンビニ店頭ではお答えできません。詳しくはWebサイトをご確認ください。
- カード審査が通らなかった場合は、クレジットカード会社へ直接お問い合わせください。
- 一度お支払いされた選考手数料は返金できません。
- セブン-イレブン、ローソン、ミニストップ、ファミリーマート以外でお支払いの方は、支払完了後、E-支払いサイトの「申込内容照会」にアクセスし、【収納証明書】を印刷して出願書類に同封してください。
- 「申込内容照会」で収納証明書が印刷できるのは、セブン-イレブン、ローソン、ミニストップ、ファミリーマート以外でお支払いされた場合に限りです。
- 選考手数料の他に事務手数料が別途かかります。詳しくはWebサイトをご確認ください。
- 取扱いコンビニ、支払方法は変更になる場合があります。変更された場合は、Webサイトにてご案内いたします。

## ■ 本学（品川シーサイドキャンパス）周辺図

### 品川シーサイドキャンパス



#### 【品川シーサイドキャンパス最寄り駅】

- りんかい線／品川シーサイド駅下車 徒歩3分
- 京浜急行線／青物横丁駅下車 徒歩10分
- 京浜急行線／鮫洲駅下車 徒歩9分

## 事前審査対象の方のみ提出

No.

※この欄は記入不要です。

東京都立産業技術大学院大学 令和3(2021)年度 AIIT シニアスタートアッププログラム  
出願資格審査申請書

区分	姓	Middle	名	生年月日	昭和 年 月 日	
フリガナ				年齢	歳 (令和4年3月31日現在)	
氏名				性別	男 ・ 女	
アルファベット				国籍		
現住所	〒 —			電話 ( )		
	メールアドレス			携帯 ( )		
日本国内連絡先 (本人と速やかに連絡が とれるところ 同上の場合は記入不要)	〒 —			電話 ( )		
	メールアドレス			携帯 ( )		
学 歴	区分	学校名		正規の 修業年限	入学及び 卒業年月日	在学 年数
	中等教育 (中学校)			年	~ 年 月 月	年
	中等教育 (高等学校)			年	~ 年 月 月	年
	高等教育 (大学)			年	~ 年 月 月	年
	その他			年	~ 年 月 月	年
	計				年	
本学の在学学生又は修了生の方は右記の該当する項目に <input checked="" type="checkbox"/> を入れて下さい。				<input type="checkbox"/> 在学学生 <input type="checkbox"/> 修了生		
職 歴 ・ 研 究 歴	勤務先・研究所等の名称 ※直近の勤務先等から順に記入			役職	従事期間	年数
					~ 年 月 月	年
					~ 年 月 月	年
					~ 年 月 月	年
					~ 年 月 月	年
					~ 年 月 月	年
	計					

※事前審査を通過した後、本プログラムに出願することができます。

なお、事前審査申請時には選考手数料は不要です。お間違いないようご注意ください。

※事前審査の結果通知：令和3年6月16日(水)郵送予定





在籍確認

No.
-----

※この欄は記入不要です。

**東京都立産業技術大学院大学 令和3(2021)年度 AIIT シニアスタートアッププログラム  
受 講 願 書**

写真貼付  
縦4cm × 横3cm  
上半身、脱帽、正面  
向き、3カ月以内に  
撮影したもの  
  
※写真の裏面に  
必ず氏名を記入

ふりがな			
氏名			
性別	生年月日	昭和	年 月 日 歳 (令和4年3月31日現在)

現住所	〒 -		
-----	-----	--	--

連絡先 (必須)	電話番号 ( )	日中の 連絡先	名 称
	携帯電話 ( )		電話番号 ( )
メールアドレス			

※左記以外で、本人と速やかに連絡が取れる電話番号

学 歴	高校	国立 公立 私立 外国 国名:	高等学校	年 月 日	卒業 中退
	大学	国立 公立 私立 外国 国名:	大学 学科	学部 専攻	年 月 日 卒業 中退
	その他	国立 公立 私立 外国 国名:		年 月 日	卒業 中退

本学の在学学生又は修了生の方は右記の該当する項目に  を入れて下さい。       在学学生       修了生

職 歴	年 月 ~ 年 月	
	年 月 ~ 年 月	
	年 月 ~ 年 月	

現在の 職業	勤務先所在地 〒 -
	勤務先・所属
	職 名
	電話 ( )

■ 「収納証明書」部分を添付してください。

貼付場所

※コンビニエンスストアで支払った場合、レジで代金を支払い、「入学検定料・選考料取扱明細書」を受け取ってください。「入学検定料・選考料取扱明細書」の「収納証明書」部分を切り取り、受講願書(様式2)の所定箇所に貼付して、他の出願書類と一緒に発送してください。

※クレジットカードで支払った場合(その他のページー対応ATM等もあり)、支払い後、E-支払いサイトの「申込内容照会」にアクセスし、受付完了時に通知された[受付番号]と[生年月日]を入力して【収納証明書】を印刷してください。印刷した【収納証明書】を出願書類に同封してください。

※事前審査対象の方は、事前審査を通過後、本プログラムに出願することができます。なお、事前審査申請時には選考手数料のお支払いは不要です。お間違いないようにご注意ください。

キリトリ線



No.

※この欄は記入不要です。

## 東京都立産業技術大学院大学 令和3(2021)年度 AIIT シニアスタートアッププログラム 科目受講申請書

ふりがな		生年月日	昭和 年 月 日
氏名			歳 (令和4年3月31日現在)

### 基礎科目

■受講を希望する選択科目の第1希望～第4希望まで順位を付してください。(第2希望までは必須です。)

※当プログラムは、必修1科目に加えて選択科目を最低2科目受講する必要があります。

ユニット名	区分	科目名	受講希望科目
基礎科目 (講義・演習型科目)	【必修科目】	東京経済事情	必 修
	【選択科目】	経営戦略要論	第 希望
	【選択科目】	マーケティング要論	第 希望
	【選択科目】	ファイナンス要論	第 希望
	【選択科目】	スタートアップ要論	第 希望

■3科目以上受講を希望する場合、☑を記入

※選択科目について、3科目以上の受講を希望する方は、以下の欄に☑を記入してください。選考に合格し、定員の状況により受講が認められることがあります。ただし、**3科目以上の受講を希望しない場合は、☑を記入しないでください。**

なお、受講が認められた後は、科目を辞退することはできません。

第3希望の選択科目を受講希望します

第4希望の選択科目を受講希望します

### 事例研究型科目

■事例研究型科目の受講を希望する場合、☑を記入 ※基礎科目(選択科目)2科目以上の合格が受講要件です。

事例研究型科目を受講希望します

### PBLキャンプ・アイデアソン

■PBLキャンプ・アイデアソンの参加を希望する場合、☑を記入 ※事例研究型科目を合格し、PBL型科目の受講を希望する場合、参加を推奨します。

PBLキャンプ・アイデアソンの参加を希望します

### PBL型科目

■PBL型科目の受講を希望する場合、☑を記入 ※事例研究型科目の合格が受講要件です。

PBL型科目を受講希望します

※各科目の開講前に受講希望の変更有無を確認させていただきます。







東京都立  
産業技術大学院大学

■問い合わせ先

---

東京都公立大学法人  
東京都立産業技術大学院大学  
AIIITシニアスタートアッププログラム担当

〒140-0011 東京都品川区東大井1-10-40

E-Mail : [senior-startup@aait.ac.jp](mailto:senior-startup@aait.ac.jp)

U R L : [https://aait.ac.jp/master\\_program/certification\\_program/senior\\_startup/](https://aait.ac.jp/master_program/certification_program/senior_startup/)

---



# 産技大で 本気の 学び直し



Brush up Program  
for professional

文部科学省 職業実践力育成プログラム (BP)

AIITシニアスタートアッププログラム



東京都立産業技術大学院大学

ADVANCED INSTITUTE OF INDUSTRIAL TECHNOLOGY

## AIIT

東京都立産業技術大学院大学には、起業・創業、企業内新規事業、事業承継等を通して未来の価値づくりを担う事業イノベーターを育成する「事業設計工学コース」と、マネジメント能力を備えた高度なIT技術者を育成する「情報アーキテクチャコース」と、技術を価値として提供し、産業分野でイノベーションをもたらす人材を育成する「創造技術コース」があります。

## PBL

PBL型教育とは、実社会で即戦力として活躍できる人材を育成するために有効な教育手法のひとつであり、数名の学生が、明確な目標を掲げ、できるだけ実際の業務の内容に近い1つのプロジェクトを完成させていくプロセスの中で、実社会で真に役立つスキルやノウハウを修得していく教育手法です。

## PBLテーマの選び方

本学のPBLのテーマは産業界や地方自治体と連携し教員と学生が設定してきました。シニアスタートアッププログラムにおけるPBLの大きなテーマは大学で提供しますが、具体的なテーマは受講者チームとファシリテーターとしての教員が連携してシニアのスタートアップにふさわしいテーマを選定します。

# Message

## シニア世代の 起業に期待する

東京都立産業技術大学院大学  
学長 川田 誠一



人生100年時代、より充実した人生を求めて起業される方が増えています。

東京都立産業技術大学院大学では、人生100年時代を迎える時代に必要な教育プログラムの開発を進め、東京都の補助事業として平成30年度に第1回シニアスタートアッププログラムを開発し今回の募集が4回目になります。

本学では、文部科学省委託事業「高度人材養成のための社会人学びなおし大学院プログラム」として採択された「次世代成長産業分野での事業開発・事業改革のための高度人材育成プログラム」の実績を生かして、令和2年度に、「事業設計工学コース」をスタートさせました。

シニアスタートアッププログラムはこれらの経験に基づき開発され、事業設計工学コースを中心とした大学院の教員だけではなく、実際に起業されている産業界や起業を支援する行政からお招きした方々にご講義いただきます。また、様々な経歴の仲間たちと意見交換をしながらプロジェクトを進めることで、起業のための実務遂行能力を養うことができます。本プログラムの修了生は起業されたり、本格的な学びなおしのために社会人の高度な実践的学びなおしの拠点である本学大学院に入学された方もいらっしゃいます。

人生のセカンドステージの起業の準備をしたい方、アカデミックな学び直しをしたい方、多数の応募をお待ちしております。



# AIITシニアスタートアッププログラムとは？

本プログラムは、起業に挑戦するシニア層のための学びの場として、起業に必要な知識及びスキルを短期間で修得できるよう、大学院教育（修士課程）レベルでの学び直しを推進するものです。令和2年度から職業実践力育成プログラム（BP）※として開講しています。

※職業実践力育成プログラム（BP）

大学、大学院、短期大学及び高等専門学校の正規の課程と履修証明プログラムで、主に社会人を対象とした実践的・専門的な課程を「職業実践力育成プログラム（BP）」として文部科学大臣が認定しているもの。

## プログラム3つの特徴

- ① スタートアップの**基礎理論**の学習、**ケース学習**による疑似体験に加え、**PBL（Project Based Learning）**でプロジェクトを遂行しつつ学びます。
- ② 「**事業設計工学**」「**情報アーキテクチャ**」「**創造技術**」の3コースと**AIIT社長会**などを持つAIITのコミュニティの一員になることができます。
- ③ **東京都、公益財団法人東京都中小企業振興公社の後援及び産業界等の協力**を得ているプログラムです。  
⇒起業に必要な実践的知識とスキルを短期間・リーズナブルな学費で修得することができます。

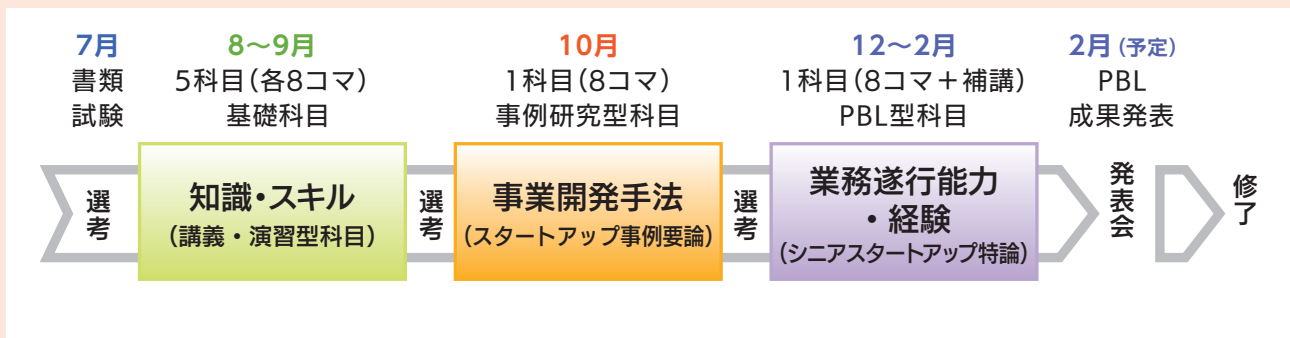
## 募集概要

募集人数	20名程度
出願資格	年齢要件：当該年度の3月31日現在50歳以上となる者 学歴等要件：日本の大学を卒業した者又はそれと同等となる資格を取得している者 (詳細はHP掲載の募集要項を確認)
入学選考(概要)	小論文
選考手数料	1万円
受講料(授業料)	10万円から (基礎科目の選択科目受講数やPBLキャンプの参加により異なります。)
在籍期間	8月～翌年2月(予定)
教育訓練給付制度	本プログラムは「厚生労働大臣指定一般教育訓練講座」です。 雇用保険の加入期間など一定の条件を満たした方が指定講座を修了された場合に、受講者本人が指定教育訓練実施者に対して支払った教育訓練経費(入学金・授業料)の20%(上限10万円)が支給される制度です。 ※詳しくは厚生労働省「教育訓練給付制度」HPをご覧ください。

# 社 会 人 学 生 の 強 み

正解のないテーマにチャレンジし、チームでプロジェクトを遂行する場合に重要になることは、チーム内でどれだけバラエティ豊かなアイデアを出し合えるかにあります。偏差値で輪切りにされて入学してくる学生が集まっても同質なアイデアになりやすく、それをベースに議論しても深めていくのは限界があります。それに対し、会社・ビジネス・社会を経験した社会人学生は異質なアイデアを出しやすい特性を持っています。異なったバックグラウンドを持った学生同士が議論すると、本人は当然・当たり前と思っていることが他の学生から見ると斬新・新鮮だったりします。自分自身では価値がないと思っていることが、議論するとそれが他の学生に大きな価値をもたらすことがあることに気づきます。異質なアイデアは議論を深めるきっかけになり、結果的にチームメンバーがより多く学ぶことができます。社会人学生一人ひとりが経験してきたことが他メンバーへの教師としての役割を担うこともあるのです。

## カリキュラムの概要



- 8~9月 基礎科目 (講義・演習型科目) 1科目必修 及び 2科目以上選択 ☆シニア起業に必要とされる知識・スキルの修得・定着 ※「東京経済事情」(必修科目)のみ8月から翌年2月まで開講予定
- 10月 事例研究型科目 1科目 ☆シニア起業に必要とされる事業開発手法の修得
- 11月(下旬) キャンプ形式のアイデアソン (別途ご案内)
- 12~2月 PBL型科目 1科目 ☆課題に対する問題解決・事業開発のプロジェクトの実行

## シニア起業のための高度人材養成プログラム

(「シニア起業家」=起業という選択肢と向き合い果敢に挑戦するシニア高度人材)

シニアスタートアッププログラム：「シニア起業家」養成

基礎科目 (講義・演習型科目)	
1科目必修 及び 2科目以上選択	
<ul style="list-style-type: none"> <li>東京経済事情(必修)</li> <li>経営戦略要論</li> <li>マーケティング要論</li> <li>ファイナンス要論</li> <li>スタートアップ要論</li> </ul>	8~2月に開講 8~9月に開講 (2科目以上選択)
事例研究型科目	PBL型科目
基礎科目受講者から選考	事例研究型科目受講者から選考
<ul style="list-style-type: none"> <li>スタートアップ事例要論</li> </ul> 10月に開講	<ul style="list-style-type: none"> <li>シニアスタートアップ特論</li> </ul> 12~2月に開講



## 科目の概要

### 東京経済事情（必修科目）

活躍する行政、起業された経営者、支援団体のマネジメントを講師に招き、オムニバス形式で広く東京の経済事情を学ぶ。行政の政策やスタートアップ企業の戦略、スタートアップの現状と課題について学ぶ。各界マネジメントのパースペクティブから捉えられた現状から、受講生各人が起業を考えるに当たり、問題意識を明確化しどのような未来を描き、どのような課題を解決していきたいのかを考えるヒントを得ていくことを目的としている。

### 経済戦略要論（選択科目）

起業や企業経営などに不可欠な戦略、とりわけ経営戦略について、実践的な視角からの講義が展開される。本講義は実践的な戦略感を養成するための直感的な閃きと、これを実体化させる基礎的な理論に関する知識の修得を指向する。特に重視される戦略は、日本人が好むコンテンツ主義からの戦略デザインではなく、欧米人が得意とするコンテキストからの戦略デザインである。これによって、コンテンツドリブンのモノづくり主義からの脱却を図り、コンテキスト指向の価値づくり能力の獲得ができるようになる。

### マーケティング要論（選択科目）

社会が多様化するなか、顧客のニーズを的確に把握しそれを満たす製品やサービスの提供体制の構築に繋げるマーケティングの重要性が増大している。また、社会や産業のデジタル化が進展するなか、スタートアップを成功に導くためには、デジタル化に対応したマーケティングが必要となっている。

スタートアップに必要な基本的なマーケティングの概念と、サービス・マーケティング、リレーションシップ・マーケティング、ソーシャル・マーケティングなどの近年注目されているマーケティングの概念を整理して説明するとともに、多くのスタートアップ企業が活用しているデジタル・マーケティングの最前線の事情について述べる。マーケティングの観点で、関心のある事業について検討を深め発表することで、実践的で具体的なマーケティング戦略について理解を深める。

コンテンツ・メディアやマーケティング・オートメーションの実務家、サービス・デザイン研究者など、マーケティング分野の最前線で活躍する講師をゲストに招いて、議論をする予定。

### ファイナンス要論（選択科目）

経営者の立場に必要なファイナンスの基礎を修得する。企業が起業から事業成長する過程で、どのような資金調達手段があり、資金提供を受けるにはどのような要件を満たす必要があるかを学ぶ。企業財務に関する実践的知識・スキルの修得と問題発見と解決・提案力を培えるように支援する。ベンチャーキャピタル等のアントレプレナーに独特のファイナンスと、企業評価の手法等コーポレート・ファイナンスの領域においてアントレプレナーに有用なものについて学ぶ。

### スタートアップ要論（選択科目）

スタートアップは総合格闘技といわれることもあり、起業家の業務は多岐にわたって複合的である。また、スタートアップを成功に導くためには、専門的知見やサービスを提供するベンチャーキャピタルや、政府・地方公共団体、大学、などの活用も重要である。スタートアップとスタートアップ・エコシステムの全体像、スタートアップの成長に必要なスタートアップ・エコシステムの主なプレイヤーの活動、さらに、スタートアップに必要な取り組みについて学ぶ。

外資系ベンチャーキャピタル役員、実務家教員（元地域NPO設立者、元銀行員）など、スタートアップ分野の最前線で活躍する講師をゲストに招いて、議論をする予定。

### スタートアップ事例要論（事例研究型科目）

起業家は様々な場面で経営判断を迫られる。

本科目では、国内外の起業に関連するケース（事例）を使って事業のマネジメントを疑似経験する。

受講者は、ケースを事前に読み込んだ上で、ケースにおいて意思決定を必要とする問題が何であるかを明らかにする。次に、その問題を解決する具体的方策を考えて提案し、その方策が対象とする問題や周囲の関連状況に適合するかどうかを比較・検討して、最終的判断（意思決定）する。受講者は、これらの分析結果や意思決定の内容をチーム単位で議論する。最後に、議論の結果をチームごとにクラスで発表し、クラスにおいて議論する。

なお、授業には、ベンチャーキャピタル会社社長、地域スタートアップ支援プラットフォーム設立者、ケース著者、ケース対象会社役員など、事例に関連する講師をゲストに招いて、議論をする予定。

### シニアスタートアップ特論（PBL型科目）

実際の業務を成功に導くためには、経験及び業務遂行能力（コンピテンシー）が不可欠である。

本科目では、スタートアッププログラムの最終段階として、社会の現状から問題を特定し、現実の課題に対する問題解決・事業開発のプロジェクトを実行する。実際の業務に近いプロジェクトを体験することで、知識・スキルの活用経験を蓄積し、さらにコンピテンシーを修得するために PBL（Project Based Learning）型の演習授業を行う。



## 修了要件

### 基礎科目 (講義・演習型科目)

必修科目1科目と選択科目4科目のうち2科目以上を選択して受講。基礎科目（講義・演習型科目）の必修科目「東京経済事情」1科目を受講し、選択科目2科目における合格が受講条件となります。※各科目の合格要件の詳細はシラバスを参照

### 事例研究型科目 (スタートアップ事例要論)

到達目標の修得を目指し、合格すること。（出席要件あり）  
※合格要件の詳細はシラバスを参照

### PBL型科目 (シニアスタートアップ特論)

到達目標の修得を目指し、合格すること。（出席要件あり）  
※合格要件の詳細はシラバスを参照

## 修了（履修証明書を発行）

## 修了生の声

# 多様な仲間との学びを通じて 新たな発見が得られる

修了生アンケートでは、多様な人脈からの学び・  
気づきへのコメントが多く寄せられている

### 高いレベルの活躍を してきた方々との 人脈づくり、協働

自身の職歴で体験  
できなかった考えを得られた

この講座に参加しなければ  
会うことがなかったであろう  
素晴らしい同世代と知り合えた

多様なメンバーとの  
PBL活動をなんとか  
まとめることができた自信

### シニアならではの 経験・専門性

シニアならではの経験・  
専門性をいかしてPBLを  
進めることができた

発表、プレゼンなどで  
プロフェッショナルな  
意見をもらえた

### 同世代からの勇気

起業する気持ちをも  
った人が、同世代にこんなにも  
いるということがわかり、  
勇気もらった

プロフェッショナルな方から  
パワーをもらえた

## FAQ

### Q1 職業実践力育成プログラムとは？

A1 本認定制度は、大学・大学院・短期大学・高等専門学校におけるプログラムの受講を通じた社会人の職業に必要な能力の向上を図る機会の拡大を目的として、大学等における社会人や企業等のニーズに応じた実践的・専門的なプログラムを「職業実践力育成プログラム」(BP)として文部科学大臣が認定するものです。修了証明書の交付要件を満たした方は、修了判定を経て学校教育法に基づく履修証明書が交付されます。

### Q2 受講要件はありますか？

A2 年齢要件と学歴要件があります。  
※詳細は募集要項をご覧ください。

### Q3 選考試験はどのようなものですか？

A3 1,000文字以上2,000文字以内の論文選考を予定しています。テーマはあらかじめHPで掲載します。

### Q4 教育訓練給付制度について

A4 本プログラムは教育訓練給付金（厚生労働大臣指定一般教育訓練講座）の支給対象となっています。支給対象者の条件や申請方法等については、「一般教育訓練の教育訓練給付金の支給申請手続きについて（ハローワーク）」をご確認ください。支給対象となるか確認するため、ハローワークに支給要件照会をすることができます。

【教育訓練給付制度（厚生労働省HP）】

[https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/jinzaikaihatsu/kyouiku.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/jinzaikaihatsu/kyouiku.html)

【一般教育訓練の教育訓練給付金の支給申請手続きについて】

<https://www.mhlw.go.jp/content/000588319.pdf>



### Q5 受講料はどのくらいかかりますか？

A5 選択科目（基礎科目）の受講数等によって、受講料が異なります。

基礎科目	+	事例研究型科目	+	PBL型科目	=	合計
3科目 60,000円		20,000円		20,000円		100,000円
4科目 80,000円						120,000円
5科目 100,000円						140,000円

※基礎科目は必修科目の東京経済事情と選択科目2科目、合計3科目以上の受講が必須となります。

※その他、年度内に実施を予定しているPBLキャンプに参加する場合（任意）も別途実費相当参加費がかかります。

## 年間スケジュール

- 募集期間 5月から7月
- 選考試験 7月中旬頃
- 受講期間 8月から9月（基礎科目）  
10月（事例研究型科目）  
11月下旬キャンプ式のアイデアソン（任意参加）  
12月から2月（PBL型科目）  
2月末又は3月（PBL成果発表会・修了式）

※詳細はHPや掲載の募集要項等でご確認ください。





メタコンピテンシー スキルレベル

		レベル 5	レベル 4	レベル 3	レベル 2	レベル 1
		事業化の提案から事業設計・構築にいたる様々な業務を単独で行うことができ、かつ関係者を指導できる	事業化の提案から事業設計・構築にいたる様々な業務を単独で行うことができる	事業化の提案から事業設計・構築にいたる様々な業務を自身の専門領域を中心に単独で行うことができる	事業化の提案から事業設計・構築にいたる様々な業務を指導者などの指示に基づきアシストできる	事業化の提案から事業設計・構築にいたる様々な業務に必要な基礎的知識・スキルを有しているが、業務を行うレベルに達していない
コミュニケーション能力	コミュニケーション	①進歩を続ける技術や、動的に変化する環境に対して、それらを一方的に受容するだけでなく、主体性を維持しつつ積極的に関わる（技術や環境との相互作用）態度を持てる。かつ、 <u>関係者を指導</u> できる。  ②高度な情報化社会にあつて、思い込みや断片的な情報を根拠とした主張ではなく、体系的に情報を収集し、先行研究・事例等を踏まえ、適切な手法を用いつつ、客観的に情報を解析できるかつ、 <u>関係者を指導</u> できる。  ③平素のミーティングにおいて、自分の状態や問題を適切に報告でき、メンバの状態や問題も適切に理解できる。かつ、 <u>関係者を指導</u> できる。	①進歩を続ける技術や、動的に変化する環境に対して、それらを一方的に受容するだけでなく、 <u>主体性を維持しつつ積極的に関わる</u> （技術や環境との相互作用）態度を持てる。  ②高度な情報化社会にあつて、思い込みや断片的な情報を根拠とした主張ではなく、体系的に情報を収集し、先行研究・事例等を踏まえ、適切な手法を用いつつ、 <u>客観的に情報を解析</u> できる  ③平素のミーティングにおいて、自分の状態や問題を適切に報告でき、メンバの状態や問題も <u>適切に理解</u> できる。	①領域や場面によっては、進歩を続ける技術や、動的に変化する環境に対して、それらを一方的に受容するだけでなく、主体性を維持しつつ積極的に関わる（技術や環境との相互作用）態度を持てる。  ②領域や場面によっては、高度な情報化社会にあつて、思い込みや断片的な情報を根拠とした主張ではなく、体系的に情報を収集し、先行研究・事例等を踏まえ、適切な手法を用いつつ、客観的に情報を解析できる  ③領域や場面によっては、平素のミーティングにおいて、自分の状態や問題を適切に報告でき、メンバの状態や問題も適切に理解できる。	①指導者などの指示に基づき、進歩を続ける技術や、動的に変化する環境に対して、それらを一方的に受容するだけでなく、主体性を維持しつつ積極的に関わる（技術や環境との相互作用）支援的な取り組みができる。  ②指導者などの指示に基づき、高度な情報化社会にあつて、思い込みや断片的な情報を根拠とした主張ではなく、体系的に情報を収集し、先行研究・事例等を踏まえ、適切な手法を用いつつ、客観的に情報を解析する支援ができる。  ③指導者などの指示に基づき、平素のミーティングにおいて、自分の状態や問題を部分的に報告でき、メンバの状態や問題も部分的に理解できる。	①進歩を続ける技術や、動的に変化する環境に対して、それらを一方的に受容するだけでなく、主体性を維持しつつ積極的に関わる（技術や環境との相互作用）態度を持てる。とは言えない。  ②高度な情報化社会にあつて、思い込みや断片的な情報を根拠とした主張ではなく、体系的に情報を収集し、先行研究・事例等を踏まえ、適切な手法を用いつつ、客観的に情報を解析できるとは言えない。  ③平素のミーティングにおいて、自分の状態や問題を適切に報告でき、メンバの状態や問題も適切に理解できるとは言えない。
	リーダーシップ	④議論において、発散技法や収束技法など適切な手法を選択的に用いつつ、プロジェクトの効率、およびメンバの心的状態を適切な状態に保つよう、建設的に議論を誘導（ファシリテーション）できる。かつ、 <u>関係者を指導</u> できる。  ⑤ミーティングや作業において、プロジェクトの成果の品質や作業効率の改善に寄与ある発言や行動ができる。かつ、 <u>関係者を指導</u> できる。  ⑥メンバの心的なストレスに気を配り、状況に応じて、対話の機会を設けたり、リスクへの対応を講じたりといった手段を選択的に用いることができる。かつ、 <u>関係者を指導</u> できる。	④議論において、発散技法や収束技法など適切な手法を選択的に用いつつ、プロジェクトの効率、およびメンバの心的状態を適切な状態に保つよう、建設的に <u>議論を誘導</u> （ファシリテーション）できる。  ⑤ミーティングや作業において、プロジェクトの成果の品質や作業効率の <u>改善に寄与ある発言や行動</u> ができる。  ⑥ <u>メンバの心的なストレス</u> に気を配り、状況に応じて、対話の機会を設けたり、リスクへの対応を講じたりといった手段を選択的に用いることができる。	④領域や場面によっては、議論において、発散技法や収束技法など適切な手法を選択的に用いつつ、プロジェクトの効率、およびメンバの心的状態を適切な状態に保つよう、建設的に議論を誘導（ファシリテーション）できる。  ⑤領域や場面によっては、ミーティングや作業において、プロジェクトの成果の品質や作業効率の改善に寄与ある発言や行動ができる。  ⑥領域や場面によっては、メンバの心的なストレスに気を配り、状況に応じて、対話の機会を設けたり、リスクへの対応を講じたりといった手段を選択的に用いることができる。	④指導者などの指示に基づき、議論において、発散技法や収束技法など適切な手法を選択的に用いつつ、プロジェクトの効率、およびメンバの心的状態を適切な状態に保つよう、建設的な議論を誘導（ファシリテーション）の支援ができる。  ⑤指導者などの指示に基づき、ミーティングや作業において、プロジェクトの成果の品質や作業効率の改善に寄与ある支援的な取り組みができる。  ⑥指導者などの指示に基づき、メンバの心的なストレスに気を配り、状況に応じて、対話の機会を設けたり、リスクへの対応を講じたりといった手段を支援ができる。	④議論において、発散技法や収束技法など適切な手法を選択的に用いつつ、プロジェクトの効率、およびメンバの心的状態を適切な状態に保つよう、建設的に議論を誘導（ファシリテーション）できるとは言えない。  ⑤ミーティングや作業において、プロジェクトの成果の品質や作業効率の改善に寄与ある発言や行動ができるとは言えない。  ⑥メンバの心的なストレスに気を配り、状況に応じて、対話の機会を設けたり、リスクへの対応を講じたりといった手段を用いることでは言えない。
継続的学修と研究の能力	中長期的な計画	⑦5年後・10年後の自分や研究課題のあるべき姿を具体的に想定し、それを実現するために、現在の取り組みを計画することができる。かつ、 <u>関係者を指導</u> できる。  ⑧失敗したり、研究が行きづまったりしても、安易に学修やプロジェクトの目標を変更せず、目標を実現できる手段を、分析から導き出す論理性と根気をあわせ持つ。かつ <u>関係者を指導</u> できる。  ⑨プロジェクトでの経験を、表層的な成功・失敗だけでなく、将来に有意な知見を抽出するという観点から、自分やメンバ、成果や取り組みを、多角的かつ客観的に評価できる。かつ、 <u>関係者を指導</u> できる。	⑦5年後・10年後の自分や研究課題のあるべき姿を具体的に想定し、それを実現するために、現在の取り組みを計画することができる。  ⑧失敗したり、研究が行きづまったりしても、 <u>安易に学修やプロジェクトの目標を変更せず、目標を実現できる手段を</u> 、分析から導き出す論理性と根気をあわせ持つ。  ⑨プロジェクトでの経験を、表層的な成功・失敗だけでなく、将来に有意な知見を抽出するという観点から、自分やメンバ、成果や取り組みを、 <u>多角的かつ客観的に評価</u> できる。	⑦領域や場面によっては、5年後・10年後の自分や研究課題のあるべき姿を具体的に想定し、それを実現するために、現在の取り組みを計画することができる。  ⑧領域や場面によっては、 <u>失敗したり、研究が行きづまったりしても、安易に学修やプロジェクトの目標を変更せず、目標を実現できる手段を</u> 、分析から導き出す論理性と根気をあわせ持つ。  ⑨領域や場面によっては、プロジェクトでの経験を、表層的な成功・失敗だけでなく、将来に有意な知見を抽出するという観点から、自分やメンバ、成果や取り組みを、多角的かつ客観的に評価できる。	⑦指導者などの指示に基づき、5年後・10年後の自分や研究課題のあるべき姿を具体的に想定し、それを実現するために、現在の取り組みを部分的に計画することができる。  ⑧指導者などの指示に基づき、失敗したり、研究が行きづまったりしても、 <u>学修やプロジェクトの目標を変更せず、目標を実現できる手段を</u> 、分析から導き出す支援ができる。  ⑨指導者などの指示に基づき、プロジェクトでの経験を、表層的な成功・失敗だけでなく、将来に有意な知見を抽出するという観点から、自分やメンバ、成果や取り組みを、多角的かつ客観的に評価する支援的な取り組みができる。	⑦5年後・10年後の自分や研究課題のあるべき姿を具体的に想定し、それを実現するために、現在の取り組みを計画することができるとは言えない。  ⑧失敗したり、研究が行きづまったりしても、 <u>安易に学修やプロジェクトの目標を変更せず、目標を実現できる手段を</u> 、分析から導き出す論理性と根気をあわせ持つとは言えない。  ⑨プロジェクトでの経験を、表層的な成功・失敗だけでなく、将来に有意な知見を抽出するという観点から、自分やメンバ、成果や取り組みを、多角的かつ客観的に評価できるとは言えない。
	問題発見解決	⑩先行研究や事例、日常生活、身近な経験など、様々な領域の事象から、問題の萌芽を抽出し、問題として明確に定義できる。かつ、 <u>関係者を指導</u> できる。	⑩先行研究や事例、日常生活、身近な経験など、様々な領域の事象から、 <u>問題の萌芽</u> を抽出し、問題として明確に定義できる。	⑩領域や場面によっては、先行研究や事例、日常生活、身近な経験など、様々な領域の事象から、問題の萌芽を抽出し、問題として明確に定義できる。	⑩指導者などの指示に基づき、先行研究や事例、日常生活、身近な経験など、様々な領域の事象から、問題の萌芽を抽出し、問題として明確に定義する支援ができる。	⑩先行研究や事例、日常生活、身近な経験など、様々な領域の事象から、問題の萌芽を抽出し、問題として明確に定義できるとは言えない。

		<p>⑪問題について、分類、原因の究明、類似の事例との比較などを通じて、<u>解決が見込める手が見出す(分析) ことができる。かつ、<u>関係者を指導</u>できる</u></p> <p>⑫具体的な問題解決方法を複数提案でき、それらを客観的に評価したうえで、<u>最善と思われる方法を選択、実践</u>できる能力がある。かつ、<u>関係者を指導</u>できる。</p>	<p>⑪問題について、分類、原因の究明、類似の事例との比較などを通じて、<u>解決が見込める手が見出す(分析) ことができる。</u></p> <p>⑫具体的な問題解決方法を複数提案でき、それらを客観的に評価したうえで、<u>最善と思われる方法を選択、実践</u>できる。</p>	<p>⑪領域や場面によっては、問題について、分類、原因の究明、類似の事例との比較などを通じて、<u>解決が見込める手が見出す(分析) ことができる。</u></p> <p>⑫領域や場面によっては、具体的な問題解決方法を複数提案でき、それらを客観的に評価したうえで、<u>最善と思われる方法を選択、実践</u>できる能力がある。</p>	<p>⑪指導者などの指示に基づき、問題について、分類、原因の究明、類似の事例との比較などを通じて、<u>解決が見込める手が見出す(分析) 支援</u>ができる。</p> <p>⑫指導者などの指示に基づき、具体的な問題解決方法を複数提案し、それらを客観的に評価したうえで、<u>最善と思われる方法を選択、実践</u>する支援ができる。</p>	<p>⑪問題について、分類、原因の究明、類似の事例との比較などを通じて、<u>解決が見込める手が見出す(分析) ことができる</u>とは言えない。</p> <p>⑫具体的な問題解決方法を複数提案でき、それらを客観的に評価したうえで、<u>最善と思われる方法を選択、実践</u>できる能力があるとは言えない。</p>
チーム活動	学際的なチームワーク	<p>⑬これまでの経験や専門とする領域に固執せず、適切に学習を重ねつつ、<u>異分野の作業に、積極的に参加</u>することで、<u>チームに貢献し、自らも成長</u>できる。かつ、<u>関係者を指導</u>できる。</p> <p>⑭メンバの特性を見分け、<u>人的資源が最大限に機能</u>できるように、<u>役割分担や作業計画を立案・実行</u>できる。かつ、<u>関係者を指導</u>できる。</p> <p>⑮経験や専門とする領域が異なるメンバと、柔軟に交流することで、<u>新たな知見(シナジー効果)の獲得に努める</u>ことができる。かつ、<u>関係者を指導</u>できる。</p>	<p>⑬これまでの経験や専門とする領域に固執せず、適切に学習を重ねつつ、<u>異分野の作業に、積極的に参加</u>することで、<u>チームに貢献し、自らも成長</u>できる。</p> <p>⑭メンバの特性を見分け、<u>人的資源が最大限に機能</u>できるように、<u>役割分担や作業計画を立案・実行</u>できる。</p> <p>⑮経験や専門とする領域が異なるメンバと、柔軟に交流することで、<u>新たな知見(シナジー効果)の獲得に努める</u>ことができる。</p>	<p>⑬領域や場面によっては、これまでの経験や専門とする領域に固執せず、適切に学習を重ねつつ、<u>異分野の作業に、積極的に参加</u>することで、<u>チームに貢献し、自らも成長</u>できる。</p> <p>⑭領域や場面によっては、メンバの特性を見分け、<u>人的資源が最大限に機能</u>できるように、<u>役割分担や作業計画を立案・実行</u>できる。</p> <p>⑮領域や場面によっては、<u>経験や専門とする領域が異なるメンバと、柔軟に交流</u>することで、<u>新たな知見(シナジー効果)の獲得に努める</u>ことができる。</p>	<p>⑬指導者などの指示に基づき、これまでの経験や専門とする領域に固執せず、適切に学習を重ねつつ、<u>異分野の作業に、積極的に参加</u>することで、<u>チームを支援し、自らも成長</u>できる。</p> <p>⑭指導者などの指示に基づき、メンバの特性を見分け、<u>人的資源が最大限に機能</u>できるように、<u>役割分担や作業計画を立案・実行</u>する支援ができる。</p> <p>⑮指導者などの指示に基づき、<u>経験や専門とする領域が異なるメンバと、柔軟に交流</u>することで、<u>新たな知見(シナジー効果)の獲得を支援</u>できる。</p>	<p>⑬これまでの経験や専門とする領域に固執せず、適切に学習を重ねつつ、<u>異分野の作業に、積極的に参加</u>することで、<u>チームに貢献し、自らも成長</u>できるとは言えない。</p> <p>⑭メンバの特性を見分け、<u>人的資源が最大限に機能</u>できるように、<u>役割分担や作業計画を立案・実行</u>できるとは言えない。</p> <p>⑮経験や専門とする領域が異なるメンバと、柔軟に交流することで、<u>新たな知見(シナジー効果)の獲得に努める</u>ことができるとは言えない。</p>
	多様性の理解と技術倫理	<p>⑯歴史・環境・グローバル・文化などの多様性、<u>技術倫理に基づく判断</u>について、<u>表層的な違いにとらわれず、状況、立場、背景や成り立ちを考察</u>することで、<u>相互の違いの正確な理解に努める</u>ことができる。<u>関係者を指導</u>できる。</p> <p>⑰特定の認識や倫理観を肯定/否定するのではなく、<u>相互の「良さ」を取り入れ、新たな認識や倫理観の構築に挑戦</u>できる。かつ、<u>関係者を指導</u>できる。</p> <p>⑱チームで議論した認識や倫理観において<u>プロジェクトの意義を定義し、チームのモチベーションを高める</u>ことができる。かつ、<u>関係者を指導</u>できる。</p>	<p>⑯歴史・環境・グローバル・文化などの多様性、<u>技術倫理に基づく判断</u>について、<u>表層的な違いにとらわれず、状況、立場、背景や成り立ちを考察</u>することで、<u>相互の違いの正確な理解に努める</u>ことができる。</p> <p>⑰特定の認識や倫理観を肯定/否定するのではなく、<u>相互の「良さ」を取り入れ、新たな認識や倫理観の構築に挑戦</u>できる。</p> <p>⑱チームで議論した認識や倫理観において<u>プロジェクトの意義を定義し、チームのモチベーションを高める</u>ことができる。</p>	<p>⑯領域や場面によっては、<u>歴史・環境・グローバル・文化などの多様性、技術倫理に基づく判断</u>について、<u>表層的な違いにとらわれず、状況、立場、背景や成り立ちを考察</u>することで、<u>相互の違いの正確な理解に努める</u>ことができる。</p> <p>⑰領域や場面によっては、<u>特定の認識や倫理観を肯定/否定</u>するのではなく、<u>相互の「良さ」を取り入れ、新たな認識や倫理観の構築に挑戦</u>できる。</p> <p>⑱領域や場面によっては、<u>チームで議論した認識や倫理観においてプロジェクトの意義を定義し、チームのモチベーションを高める</u>ことができる。</p>	<p>⑯指導者などの指示に基づき、<u>歴史・環境・グローバル・文化などの多様性、技術倫理に基づく判断</u>について、<u>表層的な違いにとらわれず、状況、立場、背景や成り立ちを考察</u>することで、<u>相互の違いの正確な理解についての支援的な取り組み</u>ができる。</p> <p>⑰指導者などの指示に基づき、<u>特定の認識や倫理観を肯定/否定</u>するのではなく、<u>相互の「良さ」を取り入れ、新たな認識や倫理観の構築</u>についての支援的な取り組みができる。</p> <p>⑱指導者などの指示に基づき、<u>チームで議論した認識や倫理観においてプロジェクトの意義を定義し、チームのモチベーションを高める</u>支援ができる。</p>	<p>⑯歴史・環境・グローバル・文化などの多様性、<u>技術倫理に基づく判断</u>について、<u>表層的な違いにとらわれず、状況、立場、背景や成り立ちを考察</u>することで、<u>相互の違いの正確な理解に努める</u>ことができるとは言えない。</p> <p>⑰特定の認識や倫理観を肯定/否定するのではなく、<u>相互の「良さ」を取り入れ、新たな認識や倫理観の構築に挑戦</u>できるとは言えない。</p> <p>⑱チームで議論した認識や倫理観において<u>プロジェクトの意義を定義し、チームのモチベーションを高める</u>ことができるとは言えない。</p>