



第62回

アントレプレナー シップ教育

「アントレプレナーシップ」は「起業家精神」とも訳されますが、大きく変化する社会のなかで、「アントレプレナーシップ教育」が注目を集めています。文部科学省でも各種施策が行われ、大学でも取り組みが拡大しています。

今回は、学部・学科だけではなく、プログラム等も含めた大学でのアントレプレナーシップ教育の現状を紹介していきます。

概説では、「アントレプレナーシップ教育とは何か」について、FoundX（東京大学のスタートアップインセプションプログラム）ディレクターとして、スタートアップの支援とアントレプレナーシップ教育に携わっている東京大学馬田隆明先生に整理していただきます。

続いて、日本初となる「アントレプレナーシップ学部」を設置した武蔵野大学と、大学発スタートアップの創出・育成に係る機関申請事業のすべてに唯一採択されている、早稲田大学のアントレプレナーシップセンターでの取り組みを紹介します。

また、大学・企業・自治体等が連携し、アントレプレナーシップ教育プログラムの充実や人材育成、スタートアップ創出などをめざした取り組みが拡大しています。大学でのアントレプレナーシップ教育の現状とともに、一例として、「大学発新産業創出プログラム 大学・エコシステム推進型スタートアップ・エコシステム形成支援」に採択されているプラットフォームについても紹介していきます。

Contents

- ◆概説
東京大学 馬田隆明 先生 p56
アントレプレナーシップ教育の概念を確立し
より多くの人が受講できる体制の構築を
- ◆武蔵野大学
アントレプレナーシップ学部 p60
学問を伝授する従来の大学教育から脱却し
社会を変える意識を育てる新たな大学教育へ
- ◆早稲田大学
アントレプレナーシップセンター p64
アントレプレナーシップ教育が浸透すれば
学生が変わり、教員が変わり、大学が変わる
- ◆教育の取り組み p68

概説

アントレプレナーシップ教育の概念を確立し
より多くの人を受講できる体制の構築を

東京大学 FoundX ディレクター 馬田 隆明 先生

Point

- アントレプレナーシップはコンピテンシーも含む
- アントレプレナーシップ教育は広義と狭義に区別
- 授業で導入し、課外活動で伸ばしていく



定義が定まっていないアントレプレナーシップ教育 大学がそれぞれの解釈でプログラムを提供

アントレプレナーシップ教育という言葉が社会的に注目を集めるようになっており、大学でも実施するところが増えています。しかし、その定義は、まだはっきりと定まっているわけではありません。そのため、アントレプレナーシップ教育の名のもとに、統一感のない教育が行われているのが実情です。

そもそもアントレプレナーシップという言葉の意味でさえ、共通理解があるとはいえないような状況です。日本では、アントレプレナーシップは「起業家精神」と訳されるのが一般的ですが、個人的には「起業家性」と訳した方が、本来の意味に近いのではないかと考えています。というのも、教育的な観点から考える場合、アントレプレナーシップは精神性だけを意味しているのではなく、コンピテンシー（資質・能力）も含んだ概念だと考えられるからです。コンピテンシーは一般的に、ナレッジ（知識）、スキル（技能）、アティテュード（態度・心構え）の3つの要素で構成されます。この場合のアティテュードが精神性に近いものだとは思いますが、知識や技能も加えたものがコンピテンシーであり、アントレプレナーシップだと考えると、アントレプレナーシップは「起業家性」と呼んだ方が相応しいと思います。

通常の授業科目では、What（何を教えるか）は決まっており、How（どう教えるか）を工夫するのが一般的で

す。ところが、アントレプレナーシップ教育の場合、アントレプレナーシップという言葉自体の解釈に幅があるためにWhatが確定しておらず、Whatを考えながらHowを改善していく難しさが伴います。

したがって、大学あるいは担当者の解釈や判断でプログラム内容が決まっていくのが現実です。起業家をはじめとするゲスト講師を招いて講演してもらうようなタイプの授業から、学生にマーケティングプランを作らせるような授業まであります。ただ、一部の取り組みには、これはアントレプレナーシップ教育なのか、ビジネス教育と何が違うのかと疑問に感じるようなものもあります。ただし、これはアントレプレナーシップ教育に限ったことではなく、リーダーシップ教育などビジネス系の〇〇シップ教育ではみな同様の状況だと思います。アントレプレナーシップ教育を起業家のための教育として推進したい人もいれば、それだとあまり効果がないと考えるグループもあるなど、考え方も教え方もバラバラな状態で実施されているわけです。

アントレプレナーシップ教育が 誕生した背景は国によって異なる

アントレプレナーシップ教育への注目は世界的な潮流ですが、国ごとにそれぞれ異なる文脈で捉えているため、その背景もさまざまです。

たとえばアメリカでは、2000年代後半くらいからビジネスにおけるスタートアップ^(注)が注目を集めるように

(注) スタートアップ：短期間での急成長をめざし、設計された会社、企業のこと。

なり、MBAをはじめとするビジネススクールで、アントレプレナーシップ教育のウエイトが増してきました。やがて、そうしたコースを設置しないと学生が集まらないという流れができ、アントレプレナーシップ教育が盛り上がっていったように見えています。

とはいえ、ビジネススクールも大学によって色合いが異なります。トップスクールはスタートアップにフォーカスしているでしょうが、州立大学や地域の大学では、スモールビジネスも含め、その地域の雇用を生んでくれるような企業を育てていくという文脈で教育を行っているところも少なくありません。現在はやや低下してきたとはいえ、アメリカはもともと開業率もそれなりに高く、そうした分野には寄付や支援も集まりやすい社会ですから、アントレプレナーシップ教育は盛んに行われています。

一方、日本では、とても最近のことですが、2022年11月に政府が「スタートアップ育成5か年計画」を策定したことがきっかけに、多くの物事が動き始めているように見えています。スタートアップを産業的な推進剤にしていくためには、教育も必要だということで、アントレプレナーシップ教育に注目が集まっているのでしょう。

もう少し大きな流れでいえば、日本では新しい産業が育っておらず、長期間にわたって経済が低迷しているところへ、ITやAI、DXなどビジネス環境を巡る状況が大きく変わるタイミングが訪れ、スタートアップやアントレプレナーシップ教育が脚光を浴びたと考えることもできます。日本だけでなくEUもアントレプレナーシップ教育に注目していることを考えれば、ビジネス環境の変化が1つの起爆剤になっていることは確かだと思われます。

広義のアントレプレナーシップ教育は コンピテンシー重視の方向性

私自身は、アントレプレナーシップ教育を便宜的に狭義なものと同義なものに区別して考えています。

狭義のアントレプレナーシップ教育は、ビジネス的な起業家を育てることが目的の教育であり、起業に向けた研修に近いトレーニン

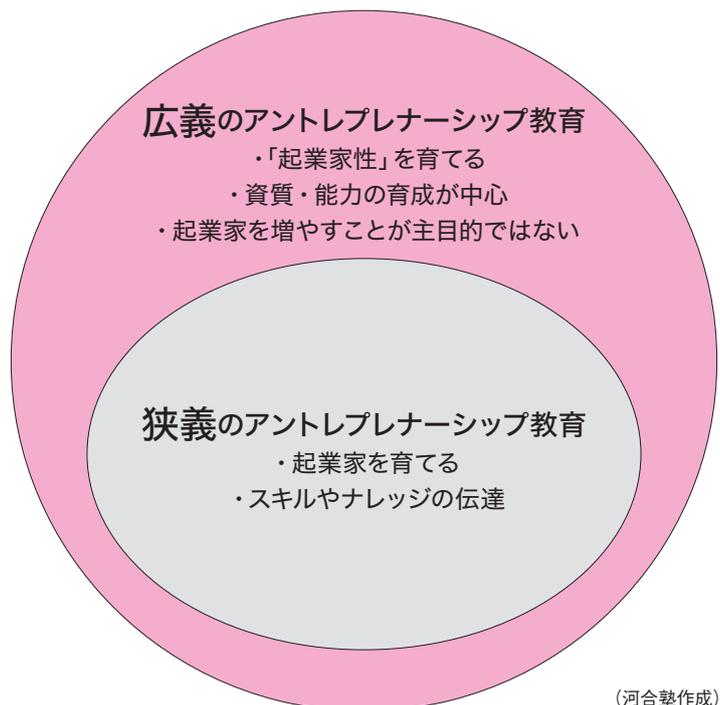
グとして位置づけていいと思っています。すぐに起業したいと思っている人に対して、起業の成功率を高めるようなスキルやナレッジを伝える「起業家教育」です。ですから、スタートアップを増やすための教育というよりは、すでに起業意志を持っている人に対する教育だと考えています。

一方、広義のアントレプレナーシップ教育は、語義通り「起業家性」を育てる教育という位置づけです。起業家が増えていくことは1つの成果としてあり得ますが、それがメインの目的ではありません。起業家的な性質、いわゆるコンピテンシーとしての資質・能力の育成を中心に据えています。

この資質・能力に関しては、たとえばEUでは2016年の段階で“EntreComp”として整理しています。これらを参照しつつ、汎用的な起業家性を身につけていくなかで、結果として、起業で能力を発揮する、あるいは大企業のなかで新規事業の開拓という形で能力を発揮する、社会起業家として能力を発揮するなど、いろいろな形で新しい「業」を起こしていくときに発揮される力になっていくことが望ましいと考えています。

ただ、このような分け方をしている人は日本では少な

アントレプレナーシップ教育の定義



(河合整作成)

く、アントレプレナーシップ教育を、起業家を育てるための教育だと位置づけている人が大半だと思われます。

東京大学のアントレプレナーシップ教育は 4つのコンピテンシーを意識

東京大学では、学部ごとにいろいろなプログラムが用意されていますが、ここでは全学組織である産学協創推進本部が統括しているプログラムの例として、「アントレプレナー道場」を紹介します。

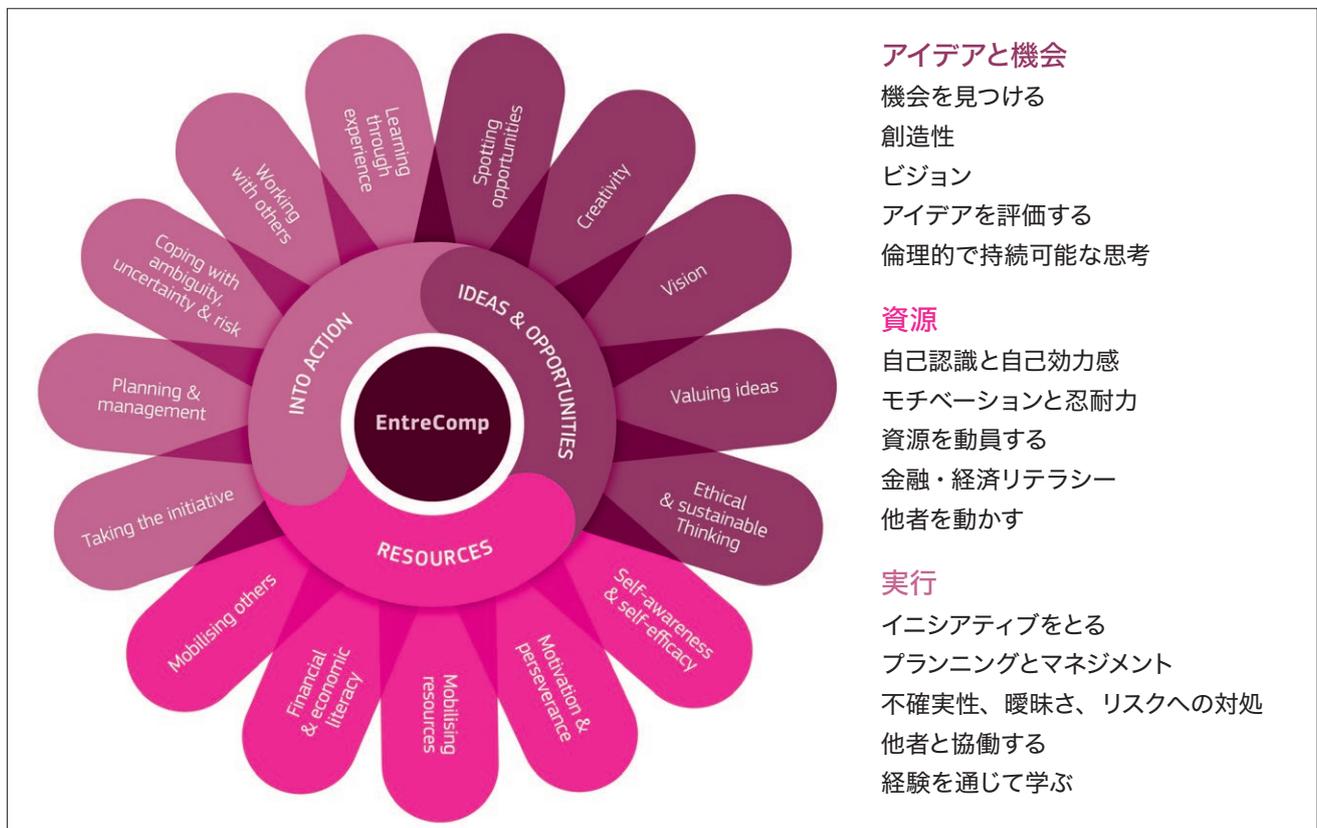
このプログラムは、学部関係なく受講でき、「アントレプレナーシップⅠ／Ⅱ」の2科目が展開され、希望者には単位も付与されます。Ⅰは、起業する場合に必要な基本的な知識や考え方を講義形式で学ぶ授業です。起業家をゲスト講師として招き、アントレプレナーシップのマインドセットとスタートアップのアイデアについて学びます。Ⅱは、実際にスタートアップを進める上で必要なプロセスや活動について体験を通じて学ぶ授業と

して設定されています。

この科目では、4つのコンピテンシー<図表>の育成を心がけています。まずは、起業する機会を見つけるという意味での「機会」についてです。ビジネスアイデアなどを生み出すために、問題という機会を発見し、ときには機会を創造するための行動につなげるための能力を身につけてもらいます。2つ目は、「資源」です。手持ちの少ない資源を最大限活用することや、外部資源を獲得する力を身につけることをめざします。3つ目は、アイデアの生成と検証を繰り返す「試行錯誤」の能力です。行動を伴った仮説の検証を上手に行うための力を磨きます。最後は、「リスク」の管理と選択です。どうしたらリスクを軽減できるのか、逆にどんなリスクを取ればいいのかなどを判断できる力を育てます。

ただし、1週間に1コマの授業であり、本当に起業できるぐらいの精緻なプランを作るところまではいきません。制約のあるなかで、これら4つの資質・能力が育つ

EntreComp



アイデアと機会

機会を見つける
創造性
ビジョン
アイデアを評価する
倫理的で持続可能な思考

資源

自己認識と自己効力感
モチベーションと忍耐力
資源を動員する
金融・経済リテラシー
他者を動かす

実行

イニシアティブをとる
プランニングとマネジメント
不確実性、曖昧さ、リスクへの対処
他者と協働する
経験を通じて学ぶ

“EntreComp: The European Entrepreneurship Competence Framework” (Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2018)より引用
日本語訳は河合塾作成

図表 授業で重視する4つのコンピテンシー

- (1) **機会**の発見と創造
- (2) **資源**の活用と獲得
- (3) **試行錯誤**による学習
- (4) **リスク**の管理と選択

(馬田先生提供)

ような工夫をしている、導入的な科目と位置づけています。本当にアントレプレナーシップを涵養していくという観点で見れば、これらの授業だけでは限界があるため、課外活動を豊富に用意して、本当に起業したい人は、そちらを活用してもらうことにしています。その1つが、チーム単位で参加する「アントレプレナーシップ・チャレンジ」です。単位は付与されませんが、アイデアさえあれば参加できるビジネスアイデア・コンテストとして実施しています。

アントレプレナーシップ教育を 起業というキャリアと切り離す

注目が集まるアントレプレナーシップ教育ですが、冒頭で述べたように、Whatの部分を明確に定義していかないと、将来的にはしぼんでしまう可能性もあります。もちろん、EUのように政府がある程度内容を絞り込むことはできますが、その典拠となる研究成果の蓄積が日本では希薄です。政府の後押しもあって、大学にはそれなりの数のアントレプレナーシップ教育の講座がありますが、受講生が少ないため、研究が進まない状況があります。その要因の1つが、アントレプレナーシップ教育を、「起業」というキャリアと結びつけやすい日本の社会風土だと考えています。企業への就職を考えている人は「自分には関係ない」と考えるのは当然です。

そのためにも、アントレプレナーシップ教育を、広義の、ある程度の汎用的な能力を育成する教育であると捉える必要があるわけです。起業に限らず、いろいろな場面で使える能力でありつつも、あまりに汎用的過ぎる能力として定めてしまうと、その他の能力との違いがわからなくなるため、技能としてのアントレプレナーシップ教育のWhatを整理していく必要があると強く感じています。

個人的には、現在の日本においては、アントレプレナーシップ教育に関する授業は、わざわざ用意しなくてもいいのではないかと考えています。中高生の場合は、社会科学系の授業などでアントレプレナーシップを涵養することができますし、大学生の場合も、学問体系を学ぶわけでありませんから、わざわざ専攻を用意しなくても身につけられるような授業の設計をしようと思えばできるはずです。もちろん理想をいえば、アメリカのバブソン大学のように、アントレプレナーシップに関するコースを用意することでしょうが、現在の日本の環境ではなかなか難しいものがあります。たださえ小中高の教員は新しい科目への対応で大変でしょうし、大学でもアントレプレナーシップ教育ができる人材は希少です。追加できる授業の数にも制約があります。であれば、授業という制約された時間内である程度のベースを作り、あとは各大学・地域に応じたアントレプレナーシップを育てる課外教育を用意して、そちらに誘導していく方が現実的だと考えています。

アントレプレナーシップを学びたいと思っている高校生の多くは、アントレプレナーシップ教育を「起業家教育」だと捉えているのだらうと推測しています。そうであれば、学校で学ぶよりも、自分で何かプロジェクトを手がけた方が学ぶものは多いと思います。もし、広義の意味で捉えているのだとしたら、たとえば高校での「総合的な探究の時間」で、「機会」「資源」「試行錯誤」などを意識して活動すれば、実はそれがアントレプレナーシップを身につけることにもつながっているのではと思います。

起業家性を学ぶのに大学まで待つ必要はありません。むしろ大学に入れば学べると思っているのなら、それは間違いの可能性もあります。大学はビジネス的な知識などは教えてくれるかもしれませんが、それではアントレプレナーシップは学べないかもしれません。ですので、可能ならば、今からでもアントレプレナーシップを発揮できる機会を探し、試してみてください。また新しい「業」を起こしているような身近なコミュニティに入るといいでしょう。それがアントレプレナーシップの伸びに一番貢献すると思います。

武蔵野大学

学問を伝授する従来の大学教育から脱却し 社会を変える意識を育てる新たな大学教育へ

アントレプレナーシップ学部 伊藤 羊一 学部長

Point

- 目的は学生がアントレプレナーシップを持つこと
- 学生の価値創造を促す方法の研究と実践をめざす
- マインドとスキルを醸成し、刺激→対話→実践を反復



未来の社会を切り開く力としての アントレプレナーシップを鍛える

アントレプレナーシップ学部は、日本で唯一の学部として2021年4月に武蔵野大学に誕生しました。本学では、アントレプレナーシップを「高い志と倫理観に基づき、失敗を恐れずに踏み出し、新たな価値を創造していくマインド」と定義しています。一般的に「起業家精神」と訳されることが多いのですが、この定義からもわかるように、本学では、起業家を育成する学部とは位置づけていません。アントレプレナーシップは、すべての社会人が持つべき、あるいは持つことが期待されているような意識や行動特性のようなものだと考えており、それを育成するための学部として創設しています。

学部設置の背景には、日本社会への大きな課題意識があります。ターニングポイントが訪れたのは1995年だと考えています。それまで日本の名目GDPは世界第2位で、アメリカと同様もしくはそれを上回る勢いで伸びていました。ところがこの年を境に成長が止まり、現在までずっと横ばいが続く一方で、アメリカは同じ勢いを保っています。日本の生産年齢人口の伸びが止まったのが1995年ですから、GDPの伸びが止まるのは無理もない話ですが、それ以上に深刻なのが、インターネットへの対応でした。

この年は、Microsoft Windows 95が発売された年でもあり、日本では「インターネット元年」とされています。インターネット社会の到来と歩調を合わせるように、1994年にはアメリカでYahoo!とAmazonが創業された

ほか、1998年にGoogle、2005年にYouTube、2006年にTwitter、2008年にFacebook（日本語版）と、次々にサービスを開始しています。いずれもインターネットを駆使した新しいビジネスを展開する企業であり、しかも個人が作った企業です。創始者の「こんなサービスがあったらいいのに」が、これらの巨大企業へと発展し、世界に君臨しています。

ところが日本では、そういう動きは出ませんでした。同じようなビジネスを考えた人はいたと思います。しかし、日本は上意下達が浸透したタテ社会であり、正解に早く正確に辿りつくことが求められます。失敗を恐れる上層部がチャレンジすることに踏み込めず、新しいアイデアがしぼんでいったのではないかと思います。

この差、すなわちアントレプレナーシップの有無が、日米の明暗を分けたのだらうと思います。もちろん名目GDPを上げることだけが、社会を豊かにし、人々を幸せにするわけではありません。しかし、時代の変化に柔軟に対応し、新しい価値を創造している人が次々に登場している世界のなかで、日本だけがそれに背を向けているわけにはいきません。

アントレプレナーシップの育成は急務であり、だからこそ、本学ではこれまでに全く存在しなかった新しい学部を設置することにしたのです。

学問を伝授する教育ではなく 卒業後の進路も自らデザイン

通常の学部教育では、経済学部なら経済学、工学部な

図表1 カリキュラム体系



(武蔵野大学提供)

ら工学という具合に、〇〇学という学問の研究に紐づきながら、上から下に「教える」という形で教育が行われています。しかし、アントレプレナーシップ学部の場合は、それとは逆に下から上への流れ、すなわち学生が自ら何かをつかみ成長していくことを促す場としてデザインされています。「これが大学教育なのか」「職業訓練校とどこが違うのか」といった批判があることは承知しています。しかし既存の学部教育でアントレプレナーシップを生み出すことができなかつたからこそ、本学のような新しい器が必要になっているのだと考えています。

とはいえ、アントレプレナーシップを育成する教育のあり方自体は非常に重要な研究テーマであり、研究の要素が不要だと考えているわけではありません。学生の学びと歩調を合わせながら研究を重ね、研究体制を整えていくことで、いずれは研究成果を学部教育に応用したり、社会に還元したりできるようにしていくつもりです。

なお、特定の「学問」を教えるわけではありませんから、出口はどこでもいいと思っています。起業してもいいし、大企業に就職してもいい。ベンチャー企業やNPO・NGOに所属しても、公務員になってもかまいません。卒業するときに、アントレプレナーシップを身に

つけてくれさえすれば、それを発揮して活躍する場所はどこでもかまいません。アントレプレナーシップを学ぶプロセスを通して、学生が自分の生き方を考えてくれればいいのです。

マインドとスキルを鍛えながら 実際に起業して社会を変える試みを経験

4年間でアントレプレナーシップを身につけてもらうためには、失敗を恐れずに一歩踏み出す経験、すなわち行動してもらうことがいちばんです。人の力は、表面的には「行動」として現れますが、行動するためには「スキル」や「マインド」が必要です。「スキル」も「マインド」も「行動」も一緒に学んだ方が、学生はより成長できるはず。あるプロジェクトを手がけ、ファイナンスの知識やプログラミングスキルの必要性を痛感してこれらを学び、次のプロジェクトに生かすというサイクルこそが、学びの質を高めるからです。

そのため、カリキュラムは、マインド系、事業推進スキル系、実践系と大きく3つの体系<図表1>に分かれています。「マインド」は教えられるものではありませんから、マインド系の科目では、ひたすら対話を繰り返

し、自ら気づいてもらうしかありません。ですから教員は完全にファシリテーターに徹することになります。スキル系には、「クリティカルシンキング基礎」や「リーガル基礎」などのような科目がありますが、教員が教え込む部分は非常に少なく、ほとんどの時間は、学生たちが議論しながら深めていく形をとります。

実践系の科目として、数多くのプロジェクト科目を用意しています。たとえば1年次の「人を幸せにする」をテーマにした土日の集中講義では、土曜日に講義と議論を行い、24時間で「誰でもいいのでこれまでお世話になった人を幸せにしてくる」という課題を与えます。学生たちは全国に散り、短い時間であっても恩師や親、兄弟、友だちなどに会って課題に取り組み、再び大学に戻って、互いの経験やそこで学んだことを共有します。

学園祭を盛り上げるプロジェクトにも学生が率先して取り組んでいます。教員が何も言わなくてもノベルティグッズの企画開発を進め、実際に商品化して販売し、実際にかかなりの売上を出しています。

4年間の学びの流れ<図表2>としては、1年次はスキルやマインドを鍛えつつプロジェクトに参加し、2年次にその結果をもう少し高度なスキルやマインドの学びに反映させ、実社会に近いような新たなプロジェクトに

参加した後、3年次には実際に学生に起業してもらいます。1人でも、グループ単位でもかまいません。何か新しいビジネスを企画し、実際に展開してもらうわけです。

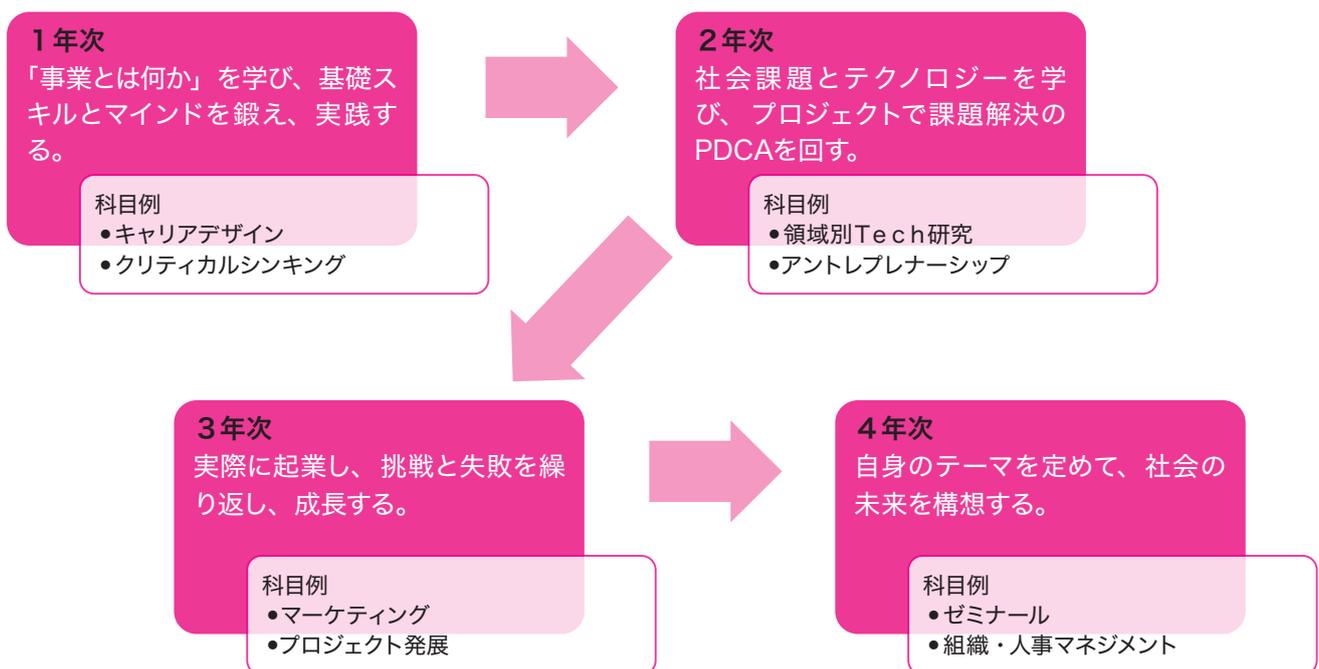
現在、1期生が3年生になりましたが、ネット系ビジネスでの起業は意外と少なく、地方創生につながるビジネスや、学生生活の身近な問題を解決するためのビジネスが目立ちます。彼らなりにきちんと地に足がついた問題意識が育ってきていることがうかがわれます。

もちろん、当然ですが、ほとんどは失敗すると思います。でもそれでかまいません。修正して再びトライすることが学びになるからです。そして、起業への挑戦がそのまま卒業論文（制作）になります。上手く起業できればそのまま経営を続けられればいいし、他の企業に就職する場合も、「学生時代に起業に挑戦して失敗し、そこから学んだことは…」というような話ができるため、就職活動では強力な武器を手にとできると思っています。

アントレプレナーシップ教育で大切なのは 人の夢を笑わず、みんなで夢を語ること

こうした教育を展開するために、本学部では「実践教育中心」「実務家教員中心」「1年次の全寮制」の3つを教育の柱として掲げています。プロジェクト活動や起業

図表2 4年間の学びの流れ



(「武蔵野大学 アントレプレナーシップ学部 学部案内 2023」をもとに河合塾作成)

図表3 寮生活

開放的な空間



協働スペースも充実



学部長も一緒に住む



(武蔵野大学提供)

を経験しながらアントレプレナーシップを学んでいくプログラムです。当然実践教育が中心になりますし、その指導を実務家教員が中心的に担うことも、ある意味、理にかなっていると思います。

ただ、学部設置以来、学生に接してきた経験からいえば、実は、実務家としての経験がメリットになる部分は限られていることもわかってきました。起業する局面では、多少はメンターとしての視点があった方が説得力はありますが、それ以外の部分では、教員は基本的にファシリテーターですから、その役割さえ理解できれば、別の実務家教員でなくてもいいと思っています。

教育の柱のうち、最も効果的なのは1年次の全員が過ごす寮での生活<図表3>です。授業も一緒、夕方以降の生活も一緒ですから、とにかく話す量が膨大になります。寮で授業の議論の続きを行うだけでなく、プロジェクトの企画会議なども行います。心にあるもやもやした思いを言語化して、相手に伝える、それが刺激となってさらに話が発展していく…。日々これを繰り返しているわけですから、学生のコミュニケーション力は飛躍的に高まっていきます。

こうした膨大な対話の機会に深みを与えるため、カリキュラム内外でさまざまな刺激を与える工夫をしています。その1つが、毎週1人、アントレプレナーをゲストスピーカーとして招くことです。4年間、毎週起業した人の話を聞く経験は、なかなかできるものではありません。

しかも、寮には私も一緒に住み、他の教員も交代で寝泊まりします。寮の企画として私や教員の知り合いなどをゲストに呼び、さまざまなイベントも行われています。人から刺激を受けて、みんなで話し、実際にやっているというサイクルが、大学と寮の両方で回りはじめるわけです。

これまでアントレプレナーシップは、刺激を受けて、自分の中から生まれてくるものだとされてきました。ただ、受けた刺激をみんなと話すことで、意識がどんどん研ぎ澄まされていくため、みんなと話すというプロセスは、アントレプレナーシップの育成には、非常に重要だ

と思うようになりました。

みんなで話すときは、できるだけ夢を語ることを求めています。しかも教職員も学生も、誰も「人の夢を笑わない」ことが徹底されています。その結果、自分の夢を口にし、一歩踏み出す環境、アントレプレナーシップが身につく環境が作られていくのだと思っています。

自分でやりたいことがある人も

既存の価値観に馴染めない人も大歓迎

アントレプレナーシップ学部が求める学生像は2種類です。1つは、起業したいでも、何か新しいことをやりたいでもいいですが、自分の人生を自分で作っていきたいと思っている人、もう1つは、やりたいことがあろうがなかろうが、現在までの学校生活に馴染めないとか、既存の社会システムでは飽き足らないなど、現状に満足できない人に来てほしいと思っています。そういう人が本学で刺激を受け、スキルとマインドセットを備え、実践を繰り返すことで、世の中を変えていく人材へと育ててほしいと願っています。

出口に関しては、繰り返しになりますが、あまり気にしていません。起業する人が2割いれば十分成功だと思いますし、地方の役所に就職する人や、ベンチャー系の企業にインターンに行ってもそのまま就職する人が多いのではないかと考えています。さらにいえば、新卒一括採用という、過去の人間が決めた価値観を打ち破る生き方をする人が出てきてもいいと思っています。それを推奨はしませんが、自分の人生を自分でデザインすることが、アントレプレナーシップの基本だからです。

最後に高校生の皆さんには、できるだけ人と話してほしいと思います。政治や社会、未来についてだけでなく、恋愛でもクラブ活動でも、人と真剣に話をするという経験は、自分は何者なのかを考えることにつながり、それが生きるエネルギーになると思っていますからです。

早稲田大学

アントレプレナーシップ教育が浸透すれば
学生が変わり、教員が変わり、大学が変わる

アントレプレナーシップセンター 柴山 知也 所長

Point

- 学生と教員に対し、起業から軌道に乗るまでサポート
- アントレプレナーシップ教育ではBCCを開講
- 起業に適した人材に、機会を提供したい



学生の教育から起業までを一貫サポートする アントレプレナーシップセンター

本学が起業に力を入れ始めたのは2001年のことです。北米、とくにカリフォルニアにおいて、大学の研究成果を起業によって直接社会に還元していく動きが出てきた頃で、本学でも学生や教員のスタートアップで社会に貢献する流れをサポートしたいと、インキュベーション施設を開設しました。2008年には場所を移転し、インキュベーションセンターとして活動を続けてきました。

2021年1月、同センターは「アントレプレナーシップセンター」へと名称を変更しました。インキュベーションセンター時代は、インキュベーション（孵化）という言葉で表されるように、大学の研究シーズ（種）をどう社会に提案していくかという視点で、起業したい人向けのサポートが中心でした。しかしこれからは、大学に入学した時点からアントレプレナーシップとは何かということを教え、アントレプレナーに継続的に寄り添いながら人材を育成する必要があるだろうと考えたからです。

学生が社会に出る際には、大企業に就職する、公務員になる、資格試験に挑戦するなど、さまざまな選択肢がありますが、これからの時代には「起業」という道も大事になるという思いがあります。2022年度からはアントレプレナーシップ教育に関わる業務も担うこととなり、教育から起業の相談、会社設立手続き、起業後の資金援助まで、一貫したサポートを行う組織になっています。

アントレプレナーシップ教育に関しては、意識醸成か

ら実践的スキルまで多様かつ体系的に履修可能なビジネス・クリエーションコース（BCC）を、全学生に基盤教育や実践的な科目を提供するグローバル・エデュケーションセンターに設置しています<図表1>。教育の過程で、起業したいと考えるようになった学生は、アントレプレナーシップセンターの相談窓口をいつでも訪ねることができます。

その相談窓口では、弁護士や公認会計士、中小企業診断士などによるコンサルティングを受けられ、「壁打ち」といわれるビジネスアイデアのフィードバックや、会社の立ち上げや維持に必要な専門的な知見により活動をサポートします。いざ会社を設立する段階になれば、センターの住所で法人登記が可能ですし、ビジネスのステージが進めばセンター内に部屋を借りることもできるようになっています。概ね3～5年で経営を軌道に乗せてもらうことを期待しています。

資金面のバックアップも充実しています。本学と提携している2つのベンチャーキャピタル（VC）から資金を集められるほか、2022年4月には、新たに早稲田大学ベンチャーズ株式会社（WUV）を立ち上げ、成長が見込める事業への支援もはじめています。VCはいわゆる投資を行うわけですが、投機的な意味合いでの取り組みに限らず、親身になって学生や教員の活動を支援し、時には経営上のパートナーとなる候補者を招聘して、スタートアップの成功確率を高めるためのサポートを熱心に提供してくれます。

その結果、実際にVCの支援を受けて起業するケースも

増えてきました。学生だけで起業する場合もあれば、研究室が持っている発明や特許をもとに教員が起業する場合がありますが、研究室のシーズで起業する場合も、大学院生が社長になってビジネスを牽引していくこともあり、将来有望な非常に頼もしい経営者が育っていています。

1年次から大学院生まで受講できるBCC

大学生が大学でどのような授業を実際に受けているかについて関心も高いと思います。先ほど触れた、アントレプレナーシップ教育として展開しているBCCについて、もう少し詳しく紹介しましょう

このコースは、本学の学生であれば、学部を問わず大学院生まで含めて全員が受講できる正規科目として展開しています<図表2>。ただし、ある科目を受講してか

らでない受講できない科目もあります。全部で4つのStageと「産学提携科目」で構成されており、計8単位を取得すると、修了証明書が発行されます。2022年度の受講生はのべ1,945人で、その前年度もほぼ同規模でした。BCCを受講することで、自分自身が起業に向いているかどうか判断できるように設計されています。

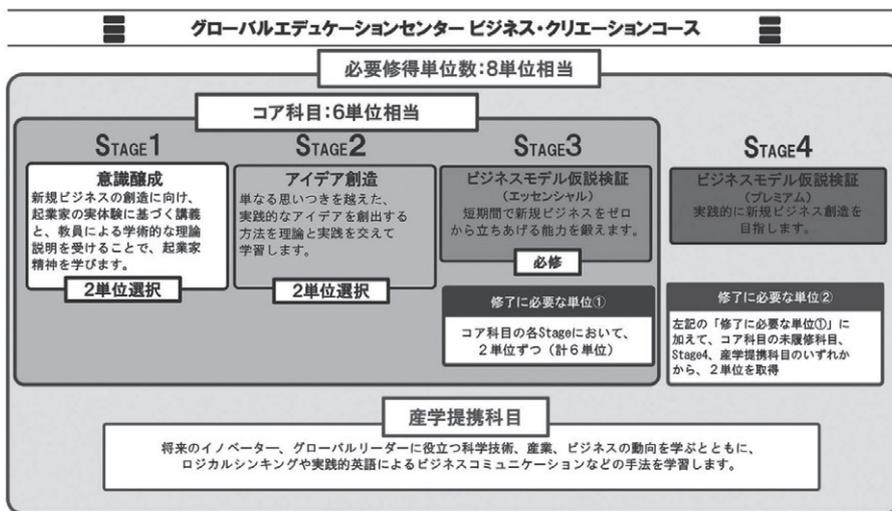
Stage 1は、「意識醸成」を目的とした科目群で構成されています。新規ビジネスの創造に向けて、起業家の実体験に基づく講義や、教員による学術的な講義などからなり、起業が単なる金儲けではないことや、コンセプトメイキングの重要性など、イノベーション創出や起業に対する考え方やマインドセットを学びます。

ゲスト講師は、当初は卒業生の起業家が多かったのですが、最近ではさまざまな人に来てもらえるようになり

ました。学術的な講義は商学部の教員が担当しますが、研究の蓄積によってスタートアップがうまく行く場合とそうでない場合の整理がついてきたこともあり、それらの基本的な知見を体系的に学ぶこととなります。

Stage 2は、「アイデア創造」がテーマです。新しい事業を立ち上げるためのアイデアを生み出すさまざまな手法を学ぶと同時に、ビジネス設計のフレームワークや制約などを踏まえた上で、単なる思いつきではない、

図表1 ビジネス・クリエーションコース (BCC) 概要



(早稲田大学提供)

図表2 ビジネス・クリエーションコース構成科目 (一部抜粋)

科目群	科目名	配当年次
Stage1. 意識醸成	起業特論A：トップリーダーマネジメント (学部生用)	1年以上
	データビジネスクリエーションα (学部生用)	1年以上
Stage2. アイデア創造	イノベーション創出思考法1 (学部生用)	1年以上
	ビジネスアイデア創出法 (学部生用)	1年以上
Stage3. ビジネスモデル仮説検証	実践・起業インターン (REAL) I	2年以上
	ビジネスモデル仮説検証 (エッセンシャル) (学部生用)	1年以上
Stage4. ビジネスモデル仮説検証 (プレミアム)	実践・起業インターン (REAL) II	3年以上
	ビジネスモデル仮説検証 (プレミアム) (学部生用)	1年以上
産学連携講座	イノベーション概論α：次世代イノベーターのためのエッセンシャルズ (学部生用)	1年以上

(『2023年度 全学オープン科目 履修ガイド』をもとに、河合塾作成)

実践的なアイデアを創出する方法を学びます。

Stage 3は、「ビジネスモデル仮説検証」(エッセンシャル)をテーマに、そのアイデアが本当にビジネスとして成り立つかを、教員やアントレプレナーシップセンターのコンサルタントなどと相談しながら、検証する段階です。新規事業の立ち上げに関する定番理論を実践的に学びながら、新規ビジネスを創造していくプロセスを学ぶこととなります。

Stage 4は、「ビジネスモデル仮説検証」(プレミアム)で、かなり実務に近い科目です。起業を成功させるには、顧客調査や商品化に向けた研究開発、市場調査など、仮説検証をしっかり行う必要があります。それにはお金がかかります。そのため、科学技術振興機構(JST)の補助金や、提携ベンチャーキャピタルからの寄付によるPoC(概念実証)ファンドを運用し、そこら検証資金を提供してもらいながら、緻密な将来計画を提案することとなります。

また「産学連携講座」も開設されています。イノベーション教育に理解のある企業や団体の協力を得て、将来のイノベーター、グローバルリーダーに役立つ科学技術や産業、ビジネス動向を現場で学ぶと共に、ロジカルシンキングや実践的な英語によるグローバルビジネスコミュニケーションなどの手法を学習します。起業に向けた実務というよりも、起業を含めた幅広いビジネス環境について学ぶ科目群として位置づけています。

アントレプレナーシップ教育のさらなる展開

本学のアントレプレナーシップ教育では、正規科目のBCC以外にも、他大学の学生にも開かれている課外活動プログラムを多数用意しています。

たとえば、学生と地元企業がチームを組んで地域イノベーションに向けたアイデアを創出する「富山県新規事業創造プログラム」や、本学と多摩美術大学、滋賀医科大学らが連携して、医療現場の課題を解決するための医療イノベーションのアイデア創造からビジネスモデル仮説検証に取り組むプログラムなどがあり、これまで高い満足度を得てきています。

海外関係に目を転じると、たとえば、「イスラエル海外武者修行プログラム」では、国内研修で選抜された学生をスタートアップ大国のイスラエルに派遣し、約10

泊の現地研修を行っています。企業風土も起業への考え方も大きく異なる海外で、より水準の高い起業研修を受けることで、学生は大きく成長し、モチベーションを得て帰国します。

こうした多彩なアントレプレナーシップ教育を続けてきたことで、さまざまなビジネスアイデアが創出され、学生が実際の起業に至ったケースは数多くあります。コオロギをタンパク質資源として活用するためのビジネスを進める会社や、全自動歯ブラシの技術を活用して現在高齢者関係の施設でモデル活動を進めている会社、寺社仏閣運営に関わるコンサルティングを行う会社などはそのほんの一例です。

2021年には、「世界を変える大学発スタートアップを育てる」をビジョンとして掲げる大学連携のプラットフォーム「Greater Tokyo Innovation Ecosystem (GTIE)」が立ち上がりました。東京都が幹事自治体となり、本学は東京大学、東京工業大学と共に主幹機関を務め、首都圏を中心とした他大学や自治体、企業等100を超える機関が大学発ベンチャーの創出に向け、協働での活動を展開しています。こうした大規模プロジェクトの中核を担うことができるのも、これまでのBCCをはじめとするアントレプレナーシップ教育や、アントレプレナーシップセンターの活動などが高く評価されているからだと思えます<図表3>。

そして近年では、アントレプレナーシップ教育を小中高生向けに展開するプログラムにも力を入れています。世界的に、アントレプレナーシップ教育の早期化の必要性が謳われる中、本学の附属・系属校の生徒を中心としたプログラムに加え、今年度からは筑波大学や千葉大学などとも連携して、高校生向けのさまざまなプログラムを運用していく計画です。こうした活動を通じ、高校生のキャリアの多様化に資するアントレプレナーシップ教育を広げていきたいと考えています。

アントレプレナーシップ教育の目的は 起業ではなく、行動を変容させること

早稲田大学が提供するアントレプレナーシップ教育のプログラムは、必ずしも起業することだけを目的に開設しているわけではなく、基本的には起業家精神の涵養という点を大事にしています。というのも、あえて誤解を恐れずにいえば、世の中には起業に適した人と、起業に

図表3 早稲田大学におけるアントレプレナーシップ教育の展開

2014年度～2016年度
WASEDA-EDGE

WASEDA-EDGEのビジョン、ミッション

・■ ビジョン

研究成果やアイデアを自ら創出するだけでなく、地球規模の視点でビジネス創造し、地球市民一人ひとりの幸せの実現に貢献できるEDGE人材を育成する。

・■ EDGE人材とは

専門的基礎能力を持ち、鋭利な発想、体系的な方法により新たな市場を開拓し、グローバル展開可能な新規事業創出につなげる能力を持つ人材。
(例: MIPS創業者、前スタンフォード大学長 John L. Hennessy)

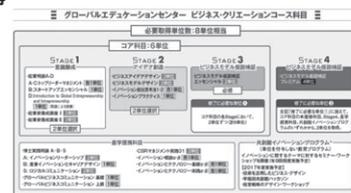
・■ ミッション

環境・貧困・災害・紛争等の世界的課題の解決に対して、新規事業・産業の創出によって貢献し、世界の平和と人類の幸福の実現に資するEDGE人材を年間延べ100名、全事業期間で延べ250名育成する。さらに、EDGE人材によるベンチャー創業者3社以上を実現する。

事後評価で最高評価Sを獲得

2017年度～2021年度
EDGE-NEXT

- ・全学学生へ正規、非正規科目提供。年間約3,000名の早大生・院生が参加
- ・5大学連携による特色あるプログラム実施 (Skyward EDGE コンソーシアム: 主幹: 早稲田大学、協働機関: 東京理科大学、多摩美術大学、滋賀医科大学、山形大学)
- ・コンソーシアム受講生数は約2万人、起業・新規事業件数は累計37件 (早大18件)
- ・バブソン大学、スタンフォード大学、UCSD、イスラエル、ルンド大学など世界の先端教育機関と連携
- ・東京都、富山県、本庄市、飯豊町、茅野市、諏訪市など自治体との連携活発
- ・DEMODAY、インターンシップなどにより企業との連携も推進
- ・中間評価/最終評価で最高評価Sを獲得



2020年度～
JST「社会還元加速プログラム (SCORE) 大学推進型 (拠点都市環境整備型)」主幹機関 “T-UNITE”
教員・指導者養成、ネットワーク担当

2021年度～
JST「研究成果展開事業 大学発新産業創出プログラム (START) スタートアップ・エコシステム形成支援事業」主幹機関 “GTIE”
教育部門、ネットワーク担当

(早稲田大学提供)

向かない人がいると考えられるからです。私たちがアントレプレナーシップ教育に力を入れている背景には、起業に適している人がその機会を与えられず、適性に気がつくこともなく生きていくことのないようにしたいという強い思いがあるからです。

起業すれば力を発揮できたであろう人が、自分にそういう資質や能力があることに気づかずに埋もれてしまうのは、社会的な損失です。ですから、アントレプレナーシップ教育を受けてみて、自分に適性があると感じることができれば起業を考えてもいいですし、逆に適性がないと思えば、適性がある人と組んで起業するなり、既存の企業に就職するなりすればいいわけです。そういう行動の変容を促すための気づきを得ることがアントレプレナーシップ教育の目的でもあります。実際、本学でもアントレプレナーシップ教育を受けた学生の大半は一般企業に就職していくわけです。その場合でも、例えば新規事業創造の取り組みを積極的に任せてもらえるような人材になっていく可能性は大いにあると考えています。

また、ビジネスとしてのスタートアップには貢献しなくても、社会課題を解決するNGOやNPOを立ち上げた卒業生もいます。そういう組織を作る場合であっても、

アントレプレナーシップ教育を受けて、ビジネス的な観点からどう見えるのかということを知っていれば、そうした活動が成功する確率は高くなると思います。

さらに、アントレプレナーシップ教育が浸透していくと、学生の意識が大きく変わっていきます。本学でも、教員が学生から「起業しないのですか」と聞かれるケースが増えていきます。アントレプレナーシップ教育を受けてきた学生にとっては、そんなに重い質問ではなく、起業も自分が行っている研究を前に進める上での選択肢の1つとして認識しているのでしょう。すると、それまでは大学の中だけで研究することしか考えていなかった教員のなかにも、ビジネス化の可能性について現実的に考えはじめる人も出てきます。学生が変わることで、教員が変わり、大学が変わっていく好循環を、アントレプレナーシップ教育が作り出すこともできるのです。

このように、アントレプレナーシップ教育はそれに関わる人に「今まであまり考えてこなかった新たな選択肢」を提示するものだと考えています。そしてこのような大学教育のあり様は、将来の予測が難しい時代の中で学生が自らのキャリアを切り開き、社会的価値を創造し、成功を収めていくために大切な姿だと考えています。

教育の取り組み

「スタートアップ・エコシステム形成支援」では
さまざまな大学等が連携して取り組みを実施

Point

- 大学での取り組みはプログラム中心
- 選定されたプラットフォームを支援
- 複数の大学、企業、自治体が連携

大学でのアントレプレナーシップ教育は
プログラムでの受講がメイン

ここまでの記事で、「アントレプレナーシップ」と「アントレプレナーシップ教育」がどのようなものか、大学事例もあわせて見てきた。では、大学等でのアントレプレナーシップ教育の現状はどのようになっているのだろうか。

大学で「アントレプレナーシップ教育」を専門として扱う学部・学科は少ないが、2022年12月から2023年1月までの間に実施された、「アントレプレナーシップ教育の実施状況に関する調査（速報値）」では、2020年度と比べて、2022年度はアントレプレナーシップ教育を実施している割合が33%に上昇すると同時に、わずかではあるが受講率も上昇していた<図表1>。その背景には、アントレプレナーシップ教育に関する科目や、教育プログラムを設ける大学が増えていることがある。

上記のような状況を考えると、アントレプレナーシップ教育を受けるには、大学が設置するプログラム受講がメインである。例として、「スタートアップ・エコシステム形成支援」に採択されたプラットフォームとその取り組みについてまとめていく。

「スタートアップ・エコシステム形成支援」
採択プラットフォームの取り組み

これまで、大学を対象に、グローバルアントレプレナー育成促進事業（EDGEプログラム）や、次世代アントレプレナー育成事業（EDGE-NEXT）といった国の施策が行われてきた。

それらの取り組みを受け、「大学発新産業創出プログラム 大学・エコシステム推進型 スタートアップ・エコシステム形成支援」では、2020年7月に内閣府が選定した「スタートアップ・エコシステム拠点都市」において、中核となる大学・機関から構成されるプラットフォームに対し、アントレプレナーシップを有する人材の育成とスタートアップ創出へ一体的に取り組むための活動に必要となる支援を行う。

大学から生まれる優れた技術シーズ（種）の実用化やアントレプレナーシップを有する人材の育成を強力に支援し、コロナ禍後の社会変革や社会課題解決に繋がる社会的インパクトの大きいスタートアップが持続的に創出される体制を構築することをめざすプログラムとなっている。

全国7つのプラットフォームに、主幹機関・共同機関・協力機関合わせて100以上の大学・高等専門学校が参画している<図表2>。プラットフォームが行ってい

図表1 アントレプレナーシップ教育の現状

		2020年度調査 (n=588)	2022年度調査 (n=868)
アントレプレナーシップ教育の実施状況	アントレプレナーシップ教育実施率	27% (159校)	33% (289校)
	アントレプレナーシップ教育受講率	1.0% (31,131名)	3.2% (97,194名)

※2022年度調査は高等専門学校も対象

(『令和4年度全国アントレプレナーシップ醸成促進に向けた調査分析等業務報告書 「全国大学調査」速報版』をもとに、河合塾作成)

図表2 スタートアップ・エコシステム形成支援に参画の大学等 (2023年3月現在)

GTIE (東京圏)	KSAC (関西圏)	Tongali (東海圏)	PARKS (九州)	HSFC (北海道)	PSI (中国・四国)
東京大学	京都大学	名古屋大学	九州大学	北海道大学	広島大学
早稲田大学	大阪大学	豊橋技術科学大学	九州工業大学	小樽商科大学	岡山大学
東京工業大学	神戸大学	名古屋工業大学	長崎大学	室蘭工業大学	愛媛大学
筑波大学	大阪公立大学	岐阜大学	北九州市立大学	北見工業大学	島根大学
千葉大学	大阪工業大学	三重大学	佐賀大学	公立ほこだて未来大学	県立広島大学
東京農工大学	関西大学	名城大学	熊本大学	北海道情報大学	広島市立大学
お茶の水女子大学	近畿大学	中京大学	大分大学	苫小牧工業高等専門学校	叡啓大学
神奈川県立保健福祉大学	立命館大学	藤田医科大学	宮崎大学	函館工業高等専門学校	鳥取大学
横浜国立大学	奈良先端科学技術大学院大学	名古屋市立大学	鹿児島大学	旭川医科大学	高知大学
横浜国立大学	兵庫県立大学	岐阜薬科大学	琉球大学	帯広畜産大学	香川大学
東京医科歯科大学	関西学院大学	愛知県立芸術大学	九州産業大学	北海道教育大学	
慶應義塾大学	甲南大学	椋山女学園大学	久留米大学	札幌医科大学	
東京都立大学	長浜バイオ大学	光産業創成大学院大学	第一薬科大学	札幌市立大学	
中央大学	滋賀医科大学	愛知県立大学	福岡大学	公立千歳科学技術大学	MASP (東北)
筑波技術大学	京都工芸繊維大学	静岡大学	福岡工業大学	藤女子大学	東北大学
神奈川大学	京都府立大学	浜松医科大学	立命館アジア太平洋大学	北海道科学大学	弘前大学
関東学院大学	京都府立医科大学	南山大学	早稲田大学	酪農学園大学	岩手大学
産業技術大学院大学	同志社大学		沖縄科学技術大学院大学	旭川工業高等専門学校	秋田大学
東京理科大学	龍谷大学			釧路工業高等専門学校	山形大学
多摩美術大学	京都精華大学				福島大学
滋賀医科大学	京都女子大学				新潟大学
山形大学	京都先端科学大学				長岡技術科学大学
芝浦工業大学					宮城大学
沖縄科学技術大学院大学					会津大学
					東北芸術工科大学

主幹機関

共同機関

協力機関

(「令和4年度全国アントレプレナーシップ醸成促進に向けた調査分析等業務報告書 「全国大学調査」速報版」をもとに、河合塾作成)

る取り組みをいくつか紹介する。

①GTIE (東京圏)

GTIE (Greater Tokyo Innovation Ecosystem) は、東京大学、早稲田大学、東京工業大学を共同主幹とし、「世界を変える大学発スタートアップを育てる」プラットフォーム。

起業家支援としては、「GTIEサーチファンド」を設立。起業家教育としては、GTIEの主幹機関が学生・教員に対して提供しているアントレプレナーシップ・プログラムを動員し、GTIEの起業家候補にシームレスに起業家教育を提供している。

②Tongali (東海圏)

Tongali (Tokai Network for Global Leading Innovation) は、名古屋大学主幹のプラットフォームである。

もともと、2015年度に東海地区の国立5大学 (名古屋大学・豊橋技術科学大学・名古屋工業大学・岐阜大学・三重大学) で始めた起業家育成プロジェクトだったが、採択に伴い、これまでの学生の教育 (Tongali-e) だけでなく、研究者の起業支援 (Tongali-x)、起業環境整備、エコシステム拠点都市の運営まで活動内容を拡大した。

③HSFC (北海道)

HSFC (エイチフォース) は、北海道大学主幹のプラットフォームである。

課題先進エリアのひとつである北海道で、少子高齢化、労働人口の減少、過疎化、気候変動、エネルギーシフトといった課題の解決に向けて、起業活動支援プログラムの運営や、起業家育成プログラムを運営する指導・支援人材の育成、起業環境の整備、プラットフォーム内外のエコシステムの形成に取り組んでいる。