

Title	アントレプレナー教育におけるコーチング手法導入の有効性
Author(s)	島岡, 未来子; 高田, 祥三; 朝日, 透; 小林, 直人; 田上, 誠司
Citation	年次学術大会講演要旨集, 32: 592-597
Issue Date	2017-10-28
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/14954
Rights	本著作物は研究・イノベーション学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Research Policy and Innovation Management.
Description	一般講演要旨

アントレプレナー教育におけるコーチング手法導入の有効性

○島岡未来子, 高田祥三, 朝日透, 小林直人(早稲田大学), ○田上誠司(FieldUP)

【要旨】

我が国におけるイノベーション創出の活性化のため、国内の高等教育機関において、様々なアントレプレナー教育手法の導入が試みられている。本発表では、コーチング手法に着目し、その有効性について事例をもとに検証する。コーチングは、クライアントの内発的動機を引き出すとともに、クライアントの多様性にテイラーメイドで対応可能な特徴がある。1980年代よりビジネスの世界では盛んに導入されてきた。しかし、アントレプレナー教育における導入は特に国内では始まったばかりであり、その効果は未知数である。そこで本研究では、若手研究者を対象にコーチング手法の導入を行い、意識変化を調査した。参加者への事前事後のアンケートの結果、コーチングの有効性について複数の示唆が導出された。特に、フォローアップとしての一対一のコーチングは、「やりぬく自信」の維持に有効であることが示唆された。

1. 背景

文部科学省「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）」は、我が国におけるイノベーション創出の活性化のため、大学等の研究開発成果を基にしたベンチャーの創業や、既存企業による新事業の創出を促進する人材の育成と関係者・関係機関によるイノベーション・エコシステムの形成を目的とした。全国で13の大学機関が採択され、平成26年度に開始し平成28年度で最終年度を迎えた。

EDGE 採択大学は、起業家・イノベーション人材を育成するため、海外機関や民間企業等と連携して多様な実践的な教育カリキュラムを構築・提供した。提供された教育カリキュラムについては、EDGE 推進会議や採択大学による全体会議等で議論が行われた。議論の中で教育内容のレベルアップや教員人材の増加の重要性が再認識されるとともに、米国オーリン工科大学¹で実践されているようなイノベーション教育としてのコーチング手法の導入の有用性が認識された。オーリン工科大学は、革新的な工学教育を目指し、学生の内発的動機を重視するユニークな学習環境で知られる。同大学における教員は、専門知識を供与するという従来の役割よりも、コーチとしての役割に転換している。

コーチングとは「傾聴」「質問」「承認」から構成される対話を通して、コーチを受ける人（クライアント）自身から様々な考え方や行動の選択肢を引き出し成功に導く手法である。コーチという言葉はもともと「大切な人をその人が望むところまで送り届ける」という意味で使われており、そこから「人の目標達成を支援する」という意味で使われるようになったと言われる。現在ビジネス、スポーツなどの様々な分野で活用されている。

2. アントレプレナー教育におけるコーチングの導入

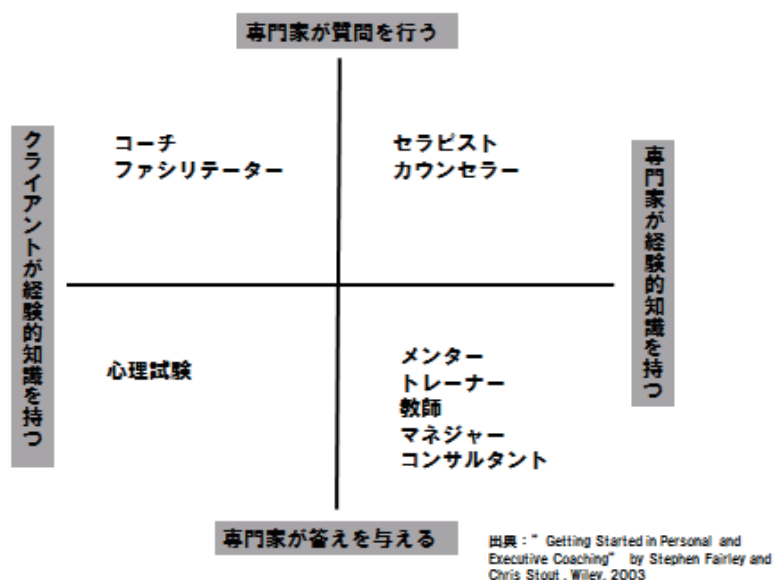
アントレプレナー教育やスタートアップにおいてコーチングは有用と考えられている。なぜなら、コーチングは、コーチを受ける人（クライアント）の内発的な動機の発見やビジョン設定、目標に向けた行動をクライアント自身から引き出すことに長けており、これらはアントレプレナー教育では極めて重要なファクターとなる(Audet & Couteret, 2012, Klostén&Öberg, 2012, Lee, Sue-Chan and Hui, 2016)からである。

コーチングは、メンタリングとその役割の違いがしばしば比較される。メンターの役割は、専門家と

¹ オーリン工科大学は、(1)学部学生への革新的な工学教育プログラムの提供、(2)世界の工学教育の変革のリーダーとなることをミッションに、2002年開学。学生の Intrinsic Motivation:内発的動機づけ重視、経験的(PBL)/学際的な学びを重視している。新たな教員と学生の関係構築をめざし、教員を専門家としての教員ではなく、コーチとしての教員と位置づける。

してのメンターが経験的知識を持ち、クライアントに答えを与えることにある。他方、コーチは、クライアントが経験的知識を持つ場合に、質問の専門家としてクライアントに質問を行う役割である (Fairley and Stout,2003) (図 1) ²。アントレプレナー教育において、コーチングとメンタリングの役割は相互補完的である (Klofsten& Öberg,2015)。

起業家教育へのコーチングの導入は、オーリン工科大学の例のように既に海外での実践事例はあるものの、比較的新しい。特に国内では始まったばかりであり、その効果は未知数である。そこで本研究では、若手研究者を対象にコーチング手法の導入を行い、意識変化を分析した³。



図表 1 コーチとメンター等の違い

集合研修のみの受講者との差を観察することを企図した。

コーチング集合研修の後、BM 仮説検証プログラムを計 2 回実施した。BM 仮説検証プログラムはスタンフォード大学やカリフォルニア大学バークレー校などで実際にしているプログラム「The Lean LaunchPad」を日本式にアレンジしたものである。研究成果や商品アイディアを元にした製品・サービスを題材として実際にビジネスモデルをデザインし、そのブラッシュアップを図りながら、事業を立ち上げるための手法を学ぶことを意図している。今回は、参加者が自らの研究成果を題材として研究成果の社会実装の実現性を検証した。

コーチングに加えて BM 仮説検証プログラムを並行して受講した理由は次の 2 点である。第 1 に、コーチングは様々なテーマに応用可能である。従ってコーチングのみの実施では、アントレプレナー教育における効果を計りにくい。そこで、ビジネスモデル仮説検証プログラムとコーチングを組み合わせることで、起業家教育におけるコーチングの効果を計ることを企図した。第 2 に、アントレプレナー教育で重要とされるソフトソフト (人) とハード (コト) への同時アプローチである。ここでソフトとはその人の、意欲、ビジョン、向き合い方、コミュニケーションを指し、ハードとは研究、事業などのコトを指す。

3. 調査設計

対象者は、全国の大学の研究者ら 19 名である⁴。属性の内訳は、研究者 8 名、学生 7 名、URA 4 名である。理系は 12 名、文系は 7 名であった。

調査設計の全体像は次のとおりである (図表 2)。

対象者にはコーチング集合研修とビジネスモデル(BM)仮説検証を両方受講いただいた。まず自らの研究成果の社会実装に対する内発的動機の顕在化を目標に実施するコーチングの集合研修 (1 日) を全員に行った。加えて 10 名の希望者を対象に一对一(1on1)のコーチングを平成 28 年

12 月 19 日～平成 29 年 2 月 20 日の間に、各々 5 回電話で行った。コーチングは一对一が基本であるため、

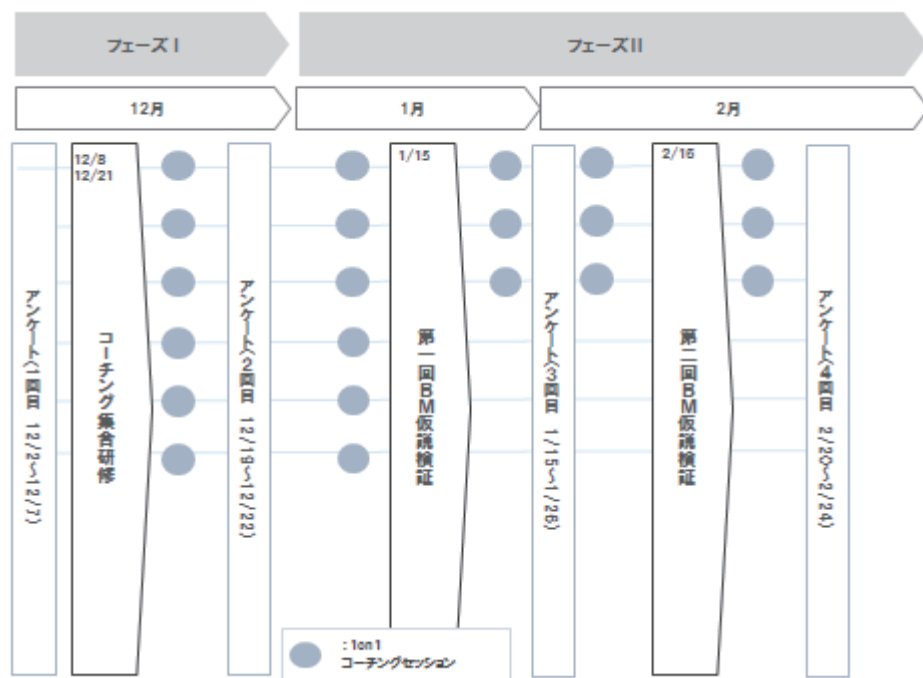
² スウェーデンの 7 大学を対象にした調査によれば、起業家育成プロセスにおいては、コーチングとメンタリングは課題解決に向けた役割、ミッション設定、そのバックグラウンドなどについて相違がある。例えば、コーチはクライアントのビジネスアイデアをより具体的かつ理解可能なものに最初のビジネスプランを作成することをミッションにする場合が多いが、メンターはビジネスプランの質の向上や利益を生み出すビジネスに向けての基盤づくりを支援する。さらに、メンターは特定の産業について通じている専門家である場合が多いが、コーチはそういった専門性を持たないジェネラリストの場合が多い (Klofsten& Öberg,2015)。

³ 本調査は、2016 年度文部科学省「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)」の補助金事業として WASEDA-EDGE 人材育成プログラムで筆者らが実施した調査を基にしている。

⁴ これまでに早稲田大学で実施した EDGE ビジネスモデル仮説検証プログラムを受講していない者を対象とした。

プログラム受講前後に、計4回アンケートを実施し、プログラムを受講することによって、産学連携に対してどのような意識の変化があったのかを調査した。本調査では、アントレプレナー教育を、若手研究者から見た産学連携と広義に捉え、若手研究者が研究成果を世の中に役立てる意識をもち、その意識が、産業創生、産学連携の促進につながることを捉えることとした。この視点に立ち、アンケート項目を、図表3に示す。起業、あるいは自身の研究シーズの事業化を志すために求められるマインドセットとして、産学連携/社会実装、ビジョン、アカウンタビリティ（主体性、自分の責任において考え、行動を起こす意識）、自己効力、自己認識等の12の項目について聞いた。

アンケートの集計方法は次のとおりである。事前と講義満足度は5点（非常に高い・非常に満足 5 / 高い・満足 4 / どちらともいえない 3 / 低い・不満 2 / 非常に低い・非常に不満 1）とした。各プログラムの変化量を5点換算（非常に意識が高まった 5点/意識が高まった 2.5点/変わらない 0点 / 下がった -2.5点/非常に下がった -5点）し、各項目に合算した。



図表2 調査設計の全体像

産学連携 社会実装	1	自分の研究において産学連携を意識している。	5段階選択 (単一回答 SA)
	2	自分の研究において社会実装を意識している。	
	3	自分の研究において社会実装を見据えた産学連携を意識している。	
ビジョン	4	自分の研究に社会的な意義を感じている。	
	5	将来のビジョンが明確である。	
アカウンタビリティ	6	自分の研究を主体的に取り組んでいる。	
	7	研究成果を出すために必要な人物と積極的に関わっている。	
挑戦	8	新しいことに挑戦している。	
自己効力	9	自分の研究をやり抜く自信がある。	
自己認識	10	自分を客観的に見て、自分の状況を確認することができる	

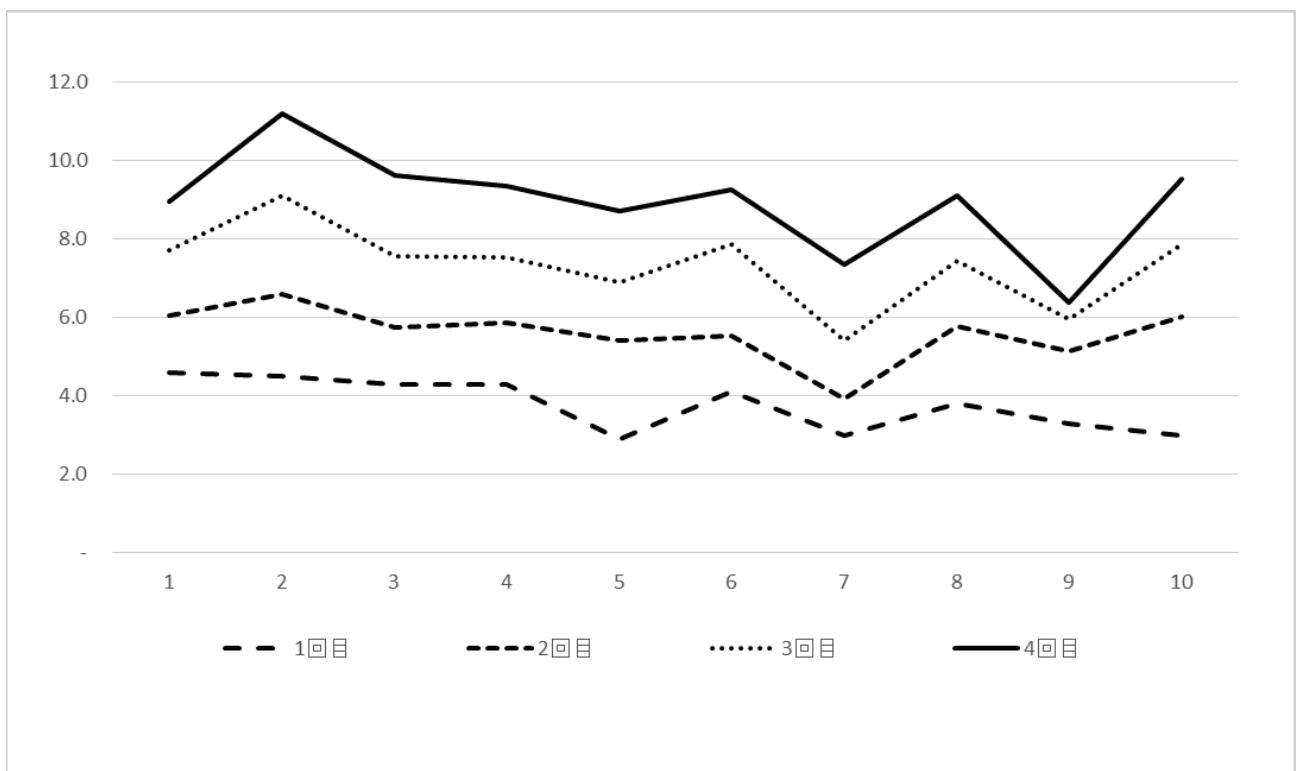
図表3 アンケート項目

4. 調査結果

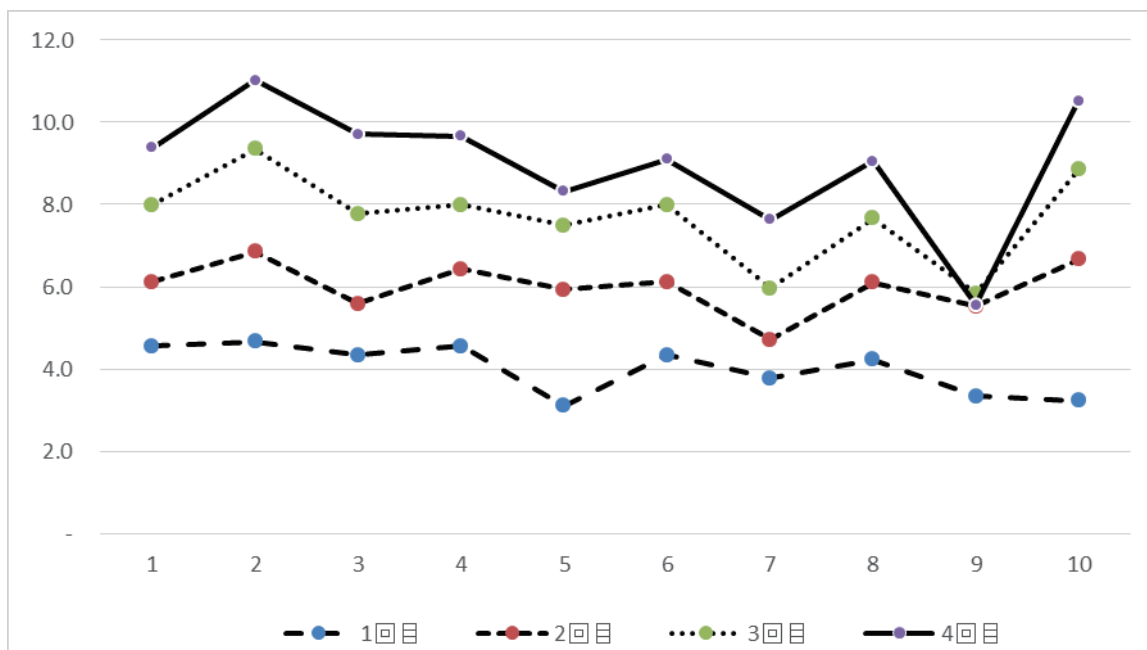
受講者を対象に行った4回のアンケート結果を図表4に示す。1回目は事前、2回目はコーチング集合研修後、3回目は第1回仮説検証プログラム後、4回目は第2回仮説検証プログラム後、1on1コーチングの後、すなわちすべてのプログラムの後である。

全体では、「1.産学連携の意識」「2.社会実装の意識」「3.社会実装を見据えた産学連携の意識」「4.社会的な意義」「5.将来のビジョン」「6.主体性」「7.必要な人物との関わり」「8.新しいことへの挑戦意識」「9.やり抜く自信」「10.自分の状況を客観的にとらえること」の各項目について、プログラムを通じて総じて意識は向上した(図表4)。特に「産学連携」と「社会実装」は確実に向上しているといえる。

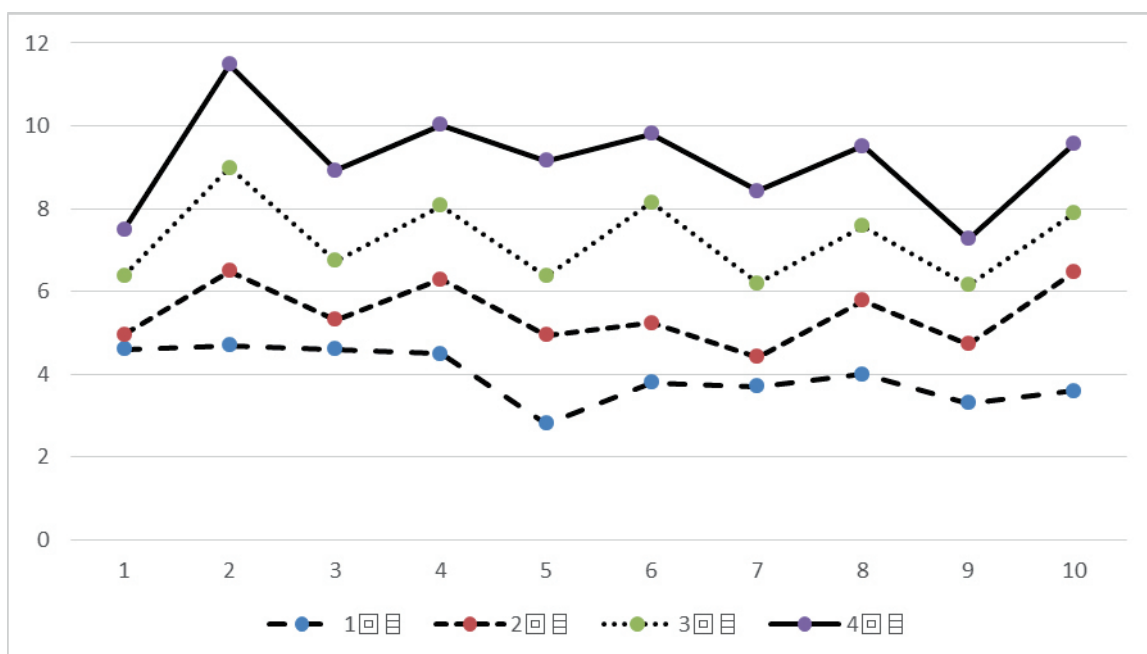
1on1コーチング実施者は非実施者と比べ、仮説検証後には、「6.主体性」「9.やり抜く自信」項目で+0.4ポイント以上の差があった。事後においては、「5.ビジョン」「9.やり抜く自信」項目で+0.5ポイントの差があった。1on1コーチングを行った対象は、行わなかった対象と比較して、「やりぬく自信」の意識が低下していない。このことは、1on1コーチングが特にやりぬく自信を継続するために有効だったことを示唆する(図表5、図表6)。



図表4 全プログラム通じた意識変化



図表5 1on1 コーティング未実施者の意識変化



図表6 1on1 コーティング実施者の意識変化

5. まとめ

今回の調査では、コーチングはアントレプレナー意識の醸成に一定の効果があったことが明らかになった。特に 1on1 コーチングは「やり抜く自信」の継続に効果があった。BM 仮説検証プログラムでは、自身のビジネスアイデアに対して、想定顧客からの率直なフィードバックを受ける機会がある。仮説とは異なる反応がある場合がほとんどであるため、自信が低下するフェイズがあることは推測できる。このフェイズにおいて、1on1 コーチングは「やり抜く自信」の継続に有効であったと考えられる。また、研究の社会実装活動が盛んな米国西海岸と比較して、国内は周囲の理解が低く、起業する人も少ない。このような環境の中でアントレプレナー意識を継続し、研究の社会実装をやりぬくためには、本人が強いやりぬく自信を持ち続けることが求められる。今回の調査では、その継続にコーチングが有効であることが示唆されたとはいえる。

最後に本研究の限界を述べる。今回の調査はその調査対象数が限られていることから、イノベーション教育におけるコーチング導入の効果を検証する予備的な調査と位置づけられる。今後は更なる調査が求められる。

6. 参考資料

- (1) Audet, J., & Couteret, P. (2012). Coaching the entrepreneur: features and success factors, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 19 Issue: 3, pp.515-531.
- (2) Fairley, S., & Stout, C. (2003). *Getting Started in Personal and Executive Coaching* Wiley, 2003
- (3) Klofsten, M., & Öberg S. (2012). Chapter 4 Coaching versus mentoring: Are there any differences? In A. Groen, R. P. Oakey, P. van der Sijde & G. Cook (Eds.), *New technology based firms at the new millennium* (Vol. IX). Oxford: Elsevier Science Ltd. Published online: 10 Mar 2015; 39-47.
- (4) Lee, Y. K., Sue-Chan, C., & Hui, T. Y. (2017). Getting more than grades out of supplemental instructions: examining the effect of coaching styles on undergraduate students' entrepreneurial intentions and creativity". *Proceedings of 2016 IEEE International Conference on Teaching, Assessment and Learning for Engineering*
- (5) コーチアカデミア ホームページ
<https://coachacademia.com/coaching/> (2017 年 9 月 22 日閲覧)
- (6) Olin College of Engineering, From expert to coach (Youtube)
https://www.youtube.com/watch?v=aNIOP_Fp6QI (2017 年 9 月 22 日閲覧)