



追手門学院大学 ベンチャービジネス・レビュー

Otemon Gakuin University

巻頭言

村上 喜郁 ベンチャービジネス・レビュー第16号刊行に当り

論文

池内 博一

不動産取引における心理的瑕疵の告知・説明義務
— 一人の死の告知に関するガイドラインを踏まえて —

朴 修賢・中西 正行

マーケティング実践教育における地域商品開発と
クラウドファンディングの試行的実行
— 追手門学院大学「水俣市地域活性化」のプロジェクト型
PBL教育 (Project-based learning) の事例を通じて —

安本 宗春

産業観光と鉄道遺産
— 「リニア・鉄道博物館」を事例として —

李 建・曹 美庚

Big Fiveとマネジメント・コントロール
— 予算スラックと下位マネジャーの
パーソナリティとの関連を中心に —



目 次

巻 頭 言

ベンチャービジネス・レビュー第16号刊行に当り	村上 喜郁 ……	1
-------------------------	----------	---

論 文

不動産取引における心理的瑕疵の告知・説明義務 —一人の死の告知に関するガイドラインを踏まえて—	池内 博一 ……	3
--	----------	---

マーケティング実践教育における地域商品開発と クラウドファンディングの試行的実行 —追手門学院大学「水俣市地域活性化」の プロジェクト型PBL教育（Project-based learning）の事例を通じて—	朴 修賢・中西 正行 ……	15
--	---------------	----

産業観光と鉄道遺産 —「リニア・鉄道博物館」を事例として—	安本 宗春 ……	31
----------------------------------	----------	----

Big Fiveとマネジメント・コントロール —予算スラックと下位マネジャーのパーソナリティとの関連を中心に—	李 建・曹 美庚 ……	39
--	-------------	----

そ の 他

活動報告 ……	49
研究所組織 ……	54
規 程 ……	55
学生研究会 会則 ……	58
投稿内規 ……	59
執筆要領 ……	61
投稿案内 ……	61



卷 頭 言

ベンチャービジネス・レビュー第16号刊行に当り

ベンチャービジネス研究所所長
経営学部 教授 村上 喜郁

ベンチャービジネス研究所所長の村上喜郁でございます。はじめに、2024年1月1日に発生いたしました「令和6年能登半島地震」でお亡くなりになった皆様のご冥福をお祈りするとともに、被災された皆様の生活の復旧、並びに地域産業の早急な復興を祈念いたします。

2023年度は、全世界で猛威を振るったコロナ（COVID-19）禍から脱して、まさに「アフターコロナ」の年であったと感じております。新型コロナ蔓延を契機に、我々の生活様式は大きく変容し、「働き方改革」、「DX（Digital Transformation）推進」を中心としたビジネス・モデルの大きな変化なども、社会にかなり定着してまいりました。当研究所、また追手門学院大学の所在する関西では、2025年の「大阪・関西万博」も近づき、遅れを見せつつも、その準備は着々と進んでおります。加えて2023年は、スポーツ界においても日本シリーズが阪神対オリックスの「関西ダービー」となり、阪神タイガースが18年ぶり2回目の日本一の座を獲得するなど、関西地域には明るい話題のある年となりました。この様に、日本経済、特に関西経済には明るい兆しが見え始めているのではないのでしょうか。

大きな社会変革の時期は、企業にとっての「危機」と「機会」が隣り合わせで存在します。社会変化の大きな波に乗るのも、その波を創り出すのも、企業であ

り、企業は社会・経済のエンジンとして、新たな事業、そして新たな価値を創造していくものであると、私は考えております。当ベンチャービジネス研究所も、地域の力となる企業に目を向け、研究・地域連携活動を今後も続けていきたく思います。ベンチャービジネス研究の紀要、第16号となる本誌におきましては、不動産取引現場における現実的課題、学生による地域活性化活動とクラウドファンディング、地域遺産活用に係る施設の問題、会計学と心理学の学際的研究と本研究所らしい多様性ある素晴らしい論考を投稿いただいております。改めまして、ここにお礼申し上げます。加えまして、本誌の「活動報告」では、2023年度の追手門学院大学ベンチャービジネス研究所の活動概要も掲載していますので、あわせてご覧いただければありがたいと存じます。

最後となりますが、追手門学院大学ベンチャービジネス研究所の活動にご協力いただきました、茨木商工会議所、茨木市、大阪市、北おおさか信用金庫、株式会社サイネックス、一般財団法人教育振興財団、フジテック株式会社、アプリーム株式会社、株式会社明光ネットワークジャパン、ご協力いただきましたすべての関係者の皆様に、この場をお借りして心からお礼申し上げます。



論 文

論文

不動産取引における心理的瑕疵の告知・説明義務

一人の死の告知に関するガイドラインを踏まえて

池内 博一

Hirokazu IKEUCHI

Keywords：不動産取引、心理的瑕疵、人の死、告知・説明義務、ガイドライン、裁判例

1. はじめに

不動産取引は、個人や家族の住居、企業の事業所やテナントなどとして売買や賃貸借という形で行われる。とりわけ不動産を住居として取引するとき、多くの人は、物件を選定するに際して、家賃など費用のほかに、日当たりや眺望、設備や周辺環境といった「住み心地の良さ」を判断基準にするのが通常である。しかし、不動産取引の対象物件において、「住み心地の良さ」に関わる何らかの瑕疵があった場合、当該物件の取引・契約が避けられることがある。例えば、不動産において過去に人の死があったような場合である。賃貸の対象物件において、過去に自殺や殺人など人の死があった場合、借主がその事実心理的な忌避感を持ち、当該物件の契約を躊躇するケースが多いのではないだろうか。また、売買対象の不動産において、過去に人の死があった場合、買主は不動産の評価額に影響することを心配して、当該不動産の購入を控えることにもなりうる。このように、取引対象不動産に、自殺・殺人・孤独死など人の死があった事実を「心理的瑕疵」という¹。巷では「事故物件」という用語で知られている。

取引対象不動産に人の死に関する心理的瑕疵がある場合、買主・借主としては、契約締結に際して、その事実を知っておきたいと考えるのが通常であろう。その一方で、売主や貸主にとっては、取引対象不動産に心理的瑕疵があることを告知した場合、契約が成立しないリスクがあり、できれば知らせたくない事実ではないだろうか。そこで、不動産取引に際して、売主・貸主は、買主・借主に対して、過去に生じた人の死に関する心理的瑕疵を説明・告知すべき義務はあるのか、そしてどのような基準により説明・告知すべきかが問

題となる。

この点、多くの裁判例が、不動産取引における人の死に関する心理的瑕疵の説明・告知について法的判断を下してきた²。しかし、そうした裁判例は、この問題について統一的な判断基準を示しているわけではなく、売主や貸主にとって、どのような場合に心理的瑕疵の説明・告知が必要なのか、その基準が明確であるとはいえなかった。そのため、取引実務では、無用なトラブルを避けるため、過去に人の死があった場合、契約前にすべて告知する扱いをしているケースがあるほか、不動産取引で使用されている「不動産告知事項書」「物件状況等報告書」などのひな型には心理的瑕疵に関する項目を設けて「告知事項あり」などと記載することで対応しているとされる³。また、独居高齢者などによる自宅での孤独死が社会問題となる中、身寄りのない高齢者の孤独死をおそれて、マンションやアパートの貸主が賃貸希望の単身高齢者に対して物件を貸し控えるといった問題も生じている。

そうした中で、令和3年に「宅地建物取引業者による人の死の告知に関するガイドライン」（以下、「ガイドライン」とする。）が策定され、宅建業者が関与する不動産取引における人の死に関する心理的瑕疵の告知について一定の基準が示された⁴。今後は、宅建業者による不動産取引については、このガイドラインの基準に従って人の死に関する心理的瑕疵の告知が取り扱われていくことになる。

そこで、本稿では、不動産取引における人の死に関する心理的瑕疵の告知・説明義務について、ガイドラインに焦点を当て、裁判例を踏まえながら、その内容を分析し、問題点について考察する。

2. 不動産取引における心理的瑕疵の告知義務

(1) 人の死に関する心理的瑕疵の現状

不動産取引においては、取引物件（土地・建物）について、何らかの瑕疵がある場合がみられる。瑕疵とは、一般的には、物にキズや不具合などがあることを指す。法的には、目的物に物理的欠陥があるなど、目的物が通常有すべき品質や性能などを欠いていることであるとされる⁵。不動産取引に関わる瑕疵としては、物理的瑕疵、法的瑕疵、環境的瑕疵、心理的瑕疵の4種類が挙げられる⁶。このうち心理的瑕疵とは、取引不動産にまつわる嫌悪すべき歴史的背景に起因する心理的欠陥などと定義されている⁷。判例は、不動産における瑕疵とは「通常有すべき『住み心地のよさ』を欠く」ことであるとし、心理的瑕疵は不動産にまつわる「嫌悪すべき歴史的背景」に起因する事由であって、「通常一般人において右事由があれば『住み心地のよさ』を欠くと感ずることに合理性があると判断される程度にいたつたもの」であるとする⁸。例えば、取引対象不動産において過去に人の死が発生した場合が心理的瑕疵の典型例である。なお、不動産の近隣に暴力団事務所がある場合は環境的瑕疵といえるが、これを心理的瑕疵とした裁判例もあり、心理的瑕疵と環境的瑕疵は一概に区別することは難しい⁹。本稿で問題とする心理的瑕疵は、人の死に関する瑕疵である。すなわち、取引対象不動産において過去に殺人・自殺・孤独死などがあり、通常一般人が心理的嫌悪感や忌避感を持つような瑕疵がある場合を取り上げる。こうした人の死に関する心理的瑕疵のある物件は、一般的には「事故物件」と呼ばれる。最近では、事故物件サイト「大島てる」が話題となったり¹⁰、映画やドラマ等で取り上げられ、社会的に広く認知されている¹¹。

まず、不動産における人の死の発生に関する現状をみておこう。厚生労働省「人口動態統計」などの統計資料によると、2019年における死亡者総数138.1万人のうち、その大半である98.5万人が病院で死亡しており、全体の71.3%を占めている。一方、自宅での死亡者は18.8万人で13.6%、その他は老人ホームや介護施設などでの死亡となっている¹²。そして、自宅における死亡者数を死因別にみると、老衰死（自然死）が1.75万人で9.3%、自殺が0.8万人で4.4%、事故死（不慮の事故）が0.6万人で3.5%、他殺は130人で0.1%である¹³。これを見ると、年間3万人以上が自宅で老衰死・自殺・事故死・他殺により死亡しており、そうした自宅物件が取引さ

れる際に、心理的瑕疵物件として問題になる可能性がある。また、自宅での孤独死については、東京都（監察医務院）が調査結果を公表している¹⁴。それによると、孤独死は年々増加傾向にあり、2018年では東京都区部全体で5513人の孤独死があったとされる。特に65歳以上の高齢者による孤独死が多くなっており、3867人（約70%）が65歳以上であったという¹⁵。このように、自宅での死亡が老衰死などの自然死であっても、それが孤独死の状態で見つかる遅くなれば、事故物件化して心理的瑕疵物件として認識される可能性がある。なお、孤独死に関しては、さまざまな対策が講じられている。例えば、内閣府は、「孤独死・孤立死」の実態把握に関するワーキンググループを発足して対策に乗り出している¹⁶。また、立法による孤独や孤立への対策として、令和5年5月に孤独・孤立対策推進法（令和5年法律第45号）が成立し、孤独や孤立の予防・支援・脱却への取組など、総合的な施策を推進することが目指されている。そのほか、民間保険会社が、賃貸物件での孤独死による家主のリスク対策として、孤独死で生じた損害に係る費用を保障する「孤独死保険」なるものも登場している¹⁷。

それでは、消費者は、人の死に関する心理的瑕疵物件いわゆる事故物件に対して、どのような印象を持ち、それが消費者行動（契約締結）にどのような影響を与えているだろうか。この点、不動産業者SUUMOにより2017年に実施されたアンケート調査が非常に有益な情報を提供しているので紹介する¹⁸。まず、消費者が事故物件に対して抱いているイメージについては（複数回答）、「家賃が安い」75.3%、「怖い・不気味」73%、「心霊現象がありそう」43.3%などの回答が多くなっている。次に、事故物件であると知った場合に条件次第で契約を検討するかどうかの質問において、「物件の条件に関わらず検討しない」と回答したのは、自殺75.0%、他殺78.3%、事故死68.5%、病死51.8%、自然死51.5%であった。ただし、病死や自然死については約48%、自殺や他殺でも20～25%程度が「物件の条件次第では検討する」と回答している。この結果から、多くの消費者は賃貸の対象不動産において人の死（特に自殺や他殺）があった場合には契約を避ける傾向にあるといえるが、気にしないで契約をする消費者もいるということがわかる。そして、事故が起きた時期によって契約を検討するかどうかの質問では、「時期に関わらず検討しない」と回答したのは、自殺71.5%、他

殺73.0%、事故死63.3%、病死48.8%、自然死47.8%であった。これによると多くの消費者が自殺や他殺があった物件については何年前の事件であっても契約しないと考えているのがわかる。その一方で、人の死が「2年未満でも検討する」と回答した者が17～28%程度はおり、人の死の時期に関わらず気にせず契約する消費者も一定数は存在するようである。また、いま住んでいる部屋が事故物件であるとわかった場合に解約したいかどうかの質問では、66.5%が「解約したい」と回答している。その理由としては、「気分的、心理的に嫌」とする意見などがみられたという。この調査結果を全体としてみると、消費者の多くは、事故物件に対して心理的な嫌悪感や忌避感を持っており、契約を締結するという行動を避ける可能性が高いということがわかる¹⁹。

(2) 心理的瑕疵の告知・説明義務

不動産取引において取引対象不動産に人の死に関する心理的瑕疵がある場合、契約締結の際に、売主・貸主は買主・借主に対してその事実を告知・説明する必要があるか。この点、買主・借主側においては、当該物件の購入や賃借を決める前に、判断の重要な考慮要素としてその事実を知っておきたいと考えるのが通常であろう。その一方で、売主や貸主にとっては、心理的瑕疵があることを告知した場合、契約が成立しないリスクがあるほか、取引額にも影響する恐れがあるので、できれば知らせたくない事実ではないだろうか。前述のアンケート調査結果からもわかるように、不動産の心理的瑕疵に対する受け止め方は各人により主観的な違いがあり（心理的瑕疵を全く気にしない人もいる）、それを説明すべきか否かについて客観的に判断することは難しい²⁰。そこで、不動産取引に際し、売主・貸主は買主・借主に対して、過去に生じた人の死に関する心理的瑕疵を告知・説明すべき法的義務はあるのか、その客観的な判断基準はどのようなものなのかが問題となる。この点、民法には契約締結過程における当事者の説明義務について定めた明文規定がない²¹。判例・通説では、契約締結に際して、契約当事者は交渉している相手方に対し契約締結の判断に影響を及ぼす重要な事実・情報について「信義則上の説明義務」を負うとされる²²。そして、この説明義務に違反があれば、不法行為に基づく損害賠償責任を負うことになる²³。したがって、不動産取引において、取引対象物

件で過去に生じた人の死に関する心理的瑕疵が契約締結の判断に影響を及ぼす重要な事実といえるのであれば、当事者は相手方に対しこれを告知・説明すべき信義則上の義務があると考えられる²⁴。

それでは、不動産業者が取引に関わる場合（宅建業者が売主になる場合や媒介するような場合）には、どのように解されるだろうか²⁵。この点、まず宅建業法35条には、重要事項説明義務が定められている²⁶。同条項は、不動産取引に際して（売買・賃貸借契約が成立するまでの間に）、宅建業者が「重要事項」に関する説明義務を負うことを定めている²⁷。しかし、同条項の「重要事項」には、明示的に心理的瑕疵は含まれていない。また、宅建業法47条には、故意による事実の不告知・不実告知の禁止が規定されている。同条は、宅建業者が不動産取引の相手方等の判断に重要な影響を及ぼす事項について、故意に事実を告げず又は不実のことを告げる行為を禁じている。この規定も、心理的瑕疵について明示的に定めているわけではない。しかし、同法35条1項は、「少なくとも」としており、宅建業者が最低限説明すべき重要事項を例示列挙したものに過ぎず、それ以外の重要事項がある場合にそれを説明しなくてよいとしているわけではない²⁸。また、宅建業者が、不動産における人の死に関する事案の発生につき、事実不告知・不実告知した場合には、同法47条に違反する可能性がある²⁹。この点、佐藤ほか(2022)は、「宅地建物取引業者は、宅地建物取引業法上、重要事項に関する説明義務を負い（宅建業法第35条）、…『宅建業者の相手方等の判断に重要な影響を及ぼすこととなるもの』につき事実の不告知及び不実の告知が禁止されているところ（同法第47条）、心理的瑕疵や環境瑕疵については当該重要事項あるいは重要な影響を及ぼす事情に該当する」とする³⁰。また、同法31条1項は、「宅地建物取引業者は、取引の関係者に対し、信義を旨とし、誠実にその業務を行なわなければならない。」と規定していることから、宅建業者は、取引関係者である買主や借主に対して、信義則上、心理的瑕疵に関する説明義務を負っているともいえる³¹。なお、不動産取引が消費者契約（売主・貸主が不動産業者、買主・借主が消費者）である場合、契約締結勧誘に際して、不動産業者が取引対象不動産における人の死の事実を知りながら消費者にこれを説明しなかったときは、消費者契約法3条1項の「事業者の情報提供努力義務」に違反するほか、同法4条2項の「不利益事実

の不告知」に該当する可能性もあるだろう³²。

(3) 心理的瑕疵の告知に関する裁判例と学説

従来の裁判例は、不動産取引における人の死に関する心理的瑕疵について、どのように判断してきただろうか。まず、人の死に関する心理的欠陥が瑕疵として認められるかどうかについて判断した先駆的な裁判例として、大阪高判昭和37年6月21日判時309号15頁が挙げられる。本件は、土地売買において、契約の7年前に本件土地上に建てられていた座敷蔵内で自殺が発生し、売主が売買契約前にこれを取り壊して物置を設置していたという事案である。判決は、「売買の目的物に瑕疵があるというのは、その物が通常保有する性質を欠いていることをいうのであつて、右目的物が家屋である場合、家屋として通常有すべき『住み心地のよさ』を欠くときもまた、家屋の有体的欠陥の一種としての瑕疵と解するに妨げない」として、心理的欠陥が瑕疵に該当することを肯定している。そして、心理的瑕疵に該当するかどうかの基準として、「建物にまつわる嫌悪すべき歴史的背景など客観的な事情に属しない事由…をもって瑕疵と認めるためには、単に買主において右事由の存する家屋の居住を好まぬというだけではならず、さらに進んで、それが、通常一般人において右事由があれば『住み心地のよさ』を欠くと感ずることに合理性があると判断される程度にいたつたものであることを必要とする」と判示している。本判決の示した心理的瑕疵に関する判断基準は、その後の裁判例にも踏襲されている³³。このように取引対象不動産における人の死の心理的瑕疵が認められるとして、次に問題となるのは、契約締結の際に、売主・貸主は買主・借主に対してその告知をする必要があるかどうかである。この点については、例えば、大阪高判平成26年9月18日判時2245号22頁が、以下のような判断を示している。すなわち、本件では、マンション賃貸借契約の1年数カ月前に貸室で自殺があったことが判明したという事案において、自殺事故を知る貸主には、信義則上、借主に本件事実を告知する義務があるとされた。本件では契約の1年数カ月前の自殺について告知義務ありとされているが、裁判例ではこうした経過年数が告知義務の有無を判断する重要な要素の一つとされている（それ以外にも場所的問題なども考慮要素となっている）。そのほかに告知義務ありとした裁判例として、東京地裁八王子支判平成12年8月31日（土地売

買・50年前の凄惨な殺人）³⁴、大阪地判平成21年11月26日判タ1348号166頁（マンション売買・8年9カ月前の他殺）、東京地判平成22年3月8日（Westlaw Japan 2010WLJPCA03088001）（土地売買・約4年前の失火による焼死）、高松高判平成26年6月19日（Westlaw Japan 2014WLJPCA06196004）（土地売買・約20年前の自殺）、神戸地判平成28年7月29日判時2319号104頁（建物売買・7年4カ月前の殺人）などが挙げられる。一方、告知義務を否定した裁判例としては、東京地判平成13年11月29日（Westlaw Japan 2001WLJPCA11290013）（単身者用マンション賃貸借・自殺後2年程度経過で告知不要とする）、東京地判平成26年8月7日（Westlaw Japan 2014WLJPCA08078002）（土地売買・17年前の火災による焼死）などがある。学説は、人の死に関する心理的欠陥が瑕疵であることは認める点では一致しているものの、告知の要否については見解が分かれる。例えば、栗田（1991）は、人の死に関する心理的欠陥が瑕疵として認められる経過期間は「1年程度の期間に限定することが合理的である」とし、それにより「告知義務についても不可能を強いるという不合理な結果も回避することができるはずである」とする³⁵。後藤（2004）は、「栗田説のような1年間という期間では短すぎる」とし、「何年前の事件まで告知すべきかという問題は残るが、心理的瑕疵として裁判例が瑕疵担保責任を認めている時間的範囲（7年前後）の事件については、告知すべきではなかろうか」とする³⁶。豊田（2020）は、「積極的な告知義務の期間につき、売買7年・賃貸借3年を目処にするのが合理的」とする³⁷。中戸（2019）は、「不動産に心理的瑕疵の存する期間は、経過年数だけではなく、事件事故の重大性、買主・借主の使用目的、取引不動産の周辺環境・態様等により異なることから、一律的に告知が不要となる期間を定めることは困難である」とする³⁸。このように、裁判例の告知義務に関する判断は様々な要因により異なるほか、学説の見解にも相違があるため、どのような場合に告知が必要あるいは不要となるのかの基準が明確ではない。そのため、告知の判断基準を定めることの必要性が高まっていた。そこでガイドラインが策定されることとなった。

3. ガイドラインの概要と分析

(1) 総説

令和3年10月、国土交通省は、「宅地建物取引業者による人の死の告知に関するガイドライン」を公表した。

このガイドラインは、「近時の裁判例や取引実務等を考慮の上、不動産において過去に人の死が生じた場合における当該不動産の取引に際して宅地建物取引業者が果たすべき義務について、トラブルの未然防止の観点から、現時点において妥当と考えられる一般的な基準をとりまとめたもの」である（ガイドライン・8頁）。つまり、取引対象不動産における人の死に関する心理的瑕疵の存否について、宅建業者が買主や借主に対して行う告知や調査などの対処方法に関する一定の解釈基準・運用基準を示した指針である。以下では、本ガイドライン及び解説書である宇仁（2022）³⁹を参考に、主に宅建業者の告知の基準について、その内容を分析する。

（2）ガイドラインの対象（ガイドライン・3頁）

ガイドラインの対象とされているのは、居住用不動産の取引である。居住用不動産とは、人が生活の本拠として用いる建物（居住用建物）とその地盤となる土地（宅地）を指す⁴⁰。居住用不動産に対象が限定されている理由は、店舗やオフィスなどの事業用不動産と比べて、居住用不動産は、人が継続的に生活する場として用いられるものであり、買主・借主は、居住の快適性や住み心地の良さなどを期待して購入・賃借するため、過去に人の死があったかどうかの事実は、取引の判断に影響を及ぼす可能性が高いと考えられるからである。また、このガイドラインは、取引対象不動産において生じた人の死に関する心理的瑕疵を対象として基準を定めている。不動産取引の心理的瑕疵としては、人の死以外に、火葬場などの嫌悪施設や暴力団事務所の存在などによる瑕疵もあるが、これらは対象外になっている。そして、このガイドラインは、宅建業者が売主業者・媒介業者として不動産取引に関わる場合を対象としている。したがって、個人間での不動産取引は対象とされていない。しかし、このガイドラインは従来の裁判例や実務を踏まえて策定されたものであり、個人間取引であっても、ここで示された基準が参考にされる可能性はあると思われる。

（3）告知の基準（ガイドライン・5頁以下）

原則として、宅建業者は、取引対象不動産において過去に生じた人の死が、買主や借主の契約締結判断に重要な影響を及ぼすと考えられる場合には、信義則上これを告知しなければならない。これを前提としたう

えで、ガイドラインは、宅建業者が、不動産取引の際に、過去に生じた人の死の事実について告知しなくてもよい場合などについての基準を定めている⁴¹。ガイドラインは、告知しなくてもよい場合として、以下の3つの場合を挙げている。①「賃貸借取引」及び「売買取引」の対象不動産において「自然死」が発生した場合又は「日常生活の中での不慮の死」が発生した場合、②「賃貸借取引」の対象不動産において「①以外の死」が発生又は「特殊清掃等」が行われることとなった「①の死」が発覚して、その後概ね「3年」が経過した場合、③「賃貸借取引」及び「売買取引」の対象不動産の「隣接住戸」又は借主若しくは買主が「日常生活において通常使用しない集合住宅の共用部分」において「①以外の死」が発生した場合又は「①の死」が発生して「特殊清掃等」が行われた場合である。

まず①のケースについては、賃貸借取引及び売買取引において、自然死又は日常生活の中での不慮の死が発生した場合が対象である。この場合は、原則として告知不要となる。自然死とは、老衰死や病死などの場合である。日常生活の中で生じた不慮の死とは、自宅階段からの転落死、入浴中の溺死、転倒死、食事中の誤嚥死などの場合である。これらの場合が告知不要とされた理由は、自然死や不慮の死が居住用不動産において発生することは通常予想される不可避の事態であり、それが買主・借主の契約判断に重要な影響を及ぼす可能性は低いからであるとされる⁴²。裁判例も、自然死が心理的瑕疵となることを否定して告知不要としている⁴³。なお、例外として、自然死や不慮の死が発生した場合であっても、遺体が長期間放置されたことにより、「特殊清掃等」が行われた場合には、告知が必要となる。特殊清掃等とは、専門業者による消臭・消毒や大規模リフォーム等のことを指す⁴⁴。取引対象不動産において孤独死が発生したが、その遺体の発見が遅れて専門業者による清掃が行われたような場合がこれにあたる。この場合に告知が必要な理由は、特殊清掃等が行われた建物は、通常一般人において住み心地の良さを欠き、居住の用に適さないと感ずるような心理的欠陥がある物件として、買主・借主の契約判断に重要な影響を及ぼす可能性があるからである⁴⁵。

次に②のケースについては、賃貸借取引のみが対象となっている。賃貸借取引において、(a) ①以外の死が発生した場合又は (b) 自然死・日常生活の中での

不慮の死があり特殊清掃等が行われた場合であっても、当該死が発生・発覚してから「3年経過後」は、告知不要とされた。①以外の死とは、殺人や自殺などである。告知不要とされた理由は、殺人や自殺が発生したり、自然死や不慮の死により特殊清掃等が行われた場合でも、長期間が経過すれば、通常一般人において嫌悪感や忌避感を感じる程度が希釈化される（減じられる）という考え方を採用したものである。これは、従来の裁判例の見解を考慮して定めた基準であると思われるが⁴⁶、「3年」という期間については、裁判例において一般化した共通の基準となっていたわけではない⁴⁷。したがって、この3年という告知義務の期間制限が妥当か否かについては議論なしとしなが、告知義務について一定の期間制限を設けたことについては、不動産取引の円滑化や不動産の経済的価値の回復という意味で一定の合理性があると思われる。なお、売買取引については、3年が経過しているかどうかに関わらず、自殺や殺人、自然死や不慮の死で特殊清掃等が行われた場合にはすべて告知が必要となる。

そして③のケースについては、賃貸借取引及び売買取引において、隣接住戸又は日常生活において通常使用しない集合住宅の共用部分で人の死が発生した場合が対象となっている。まず、取引対象不動産の隣接住戸において、人の死が発生しても、原則として告知不要とされた。隣接住戸とは、住宅の隣家、マンションなど集合住宅における上下左右の部屋などを指す。裁判例は、賃貸マンションで自殺があった事案において、自殺事故があった部屋に居住することと、その両隣の部屋や階下の部屋に居住することとの間には、「常識的に考えて、感じる嫌悪感の程度にかなりの違いがあることは明らか」などとして、告知不要としている⁴⁸。集合住宅の共用部分において人の死が発生した場合の告知の要否については、居住者が日常生活において通常使用する共用部分での人の死か、通常使用しない共用部分での人の死かで区別される。まず、日常生活において通常使用する共用部分で発生した人の死については賃貸借取引の対象不動産と同様に扱われる。例えば、ベランダ、共用の玄関、エレベーター、廊下、階段などである。一方、日常生活において通常使用しない共用部分で発生した人の死については原則として告知不要である。例えば、居住者が出入りできない屋上、通常使用しない非常階段、ポンプ室などである。この区別の理由は、日常生活で通常使用する共用部分は居

住者が日常的に使用せざるを得ない部分であり、そこでの人の死は居住スペースで人の死が発生した場合と同程度に居住者にとって嫌悪感や忌避感が生じると考えられるからである⁴⁹。

上記②③において告知不要とされた場合であっても、事件性・周知性・社会に与えた影響等が特に高い事案（特段の事情がある場合）については、人の死の発生が取引相手方等の契約判断に重要な影響を及ぼすと考えられるため、告知が必要とされる。また、宅建業者が買主や借主から人の死について問われた場合には、自然死や不慮の事故による死であったとしても、自殺や殺人、特殊清掃等から3年が経過していても調査により判明した点を告知する必要がある⁵⁰。なお、ガイドラインで告知不要とされている場合以外の場合には、原則どおり、宅建業者は、人の死が「取引の相手方等の判断に重要な影響を及ぼすと考えられる場合」にあたるならば、買主・借主に対してその事実を告知しなければならない⁵¹。

ガイドラインでは、宅建業者が買主や借主に人の死の事実を告知する際の留意事項が設けられている（ガイドライン・7頁）。まず、告知する際には、死者やその遺族等の名誉・生活の平穩に十分配慮し、これらを不当に侵害することのないようにする必要があることから、死者の氏名・年齢・住所・家族構成・具体的な死の態様・発見状況等を告げる必要はないとされた。また、告知の形式としては、必ずしも書面によることを要しないが、トラブル防止のために書面交付等によってなされることが望ましいとしている。これは、不動産取引実務においては、従来より「物件状況等報告書」などの告知書において、事件・事故等につき記載していることからの要請であると考えられる。

4. 考察

(1) ガイドラインの問題点

上記のように、ガイドラインは、取引対象不動産で過去に人の死が発生した場合において、宅建業者が当該事実を取引の相手方に告知する必要があるかどうかに関する一定の基準を示している。今後は、この基準に従って、人の死に関する心理的瑕疵の告知の問題が処理されると考えられる。しかし、ガイドラインは法律や命令などの法規範ではないので、その効力の及ぶ範囲はどこまでか、拘束力はあるのかが問題となる。また、ガイドラインの対象とされなかった事案として、

事業用不動産における人の死については告知が必要なのかという問題も残されている。その他、ガイドラインは、人の死が生じた後に建物が取り壊された場合の土地取引、自宅建物で倒れて搬送先の病院で死亡した場合の建物売買、ベランダから転落して道路で死亡した場合の取扱いなどについても基準を示していない。この点、ガイドラインの末尾にも記されているように、本ガイドラインはあくまで、現時点で妥当と考えられる一般的な基準を示したものであり、将来においては、本ガイドラインで示した基準が妥当しなくなる可能性がある。そのため、ガイドラインは、新たな裁判例や取引実務の変化、社会情勢や人々の意識の変化に応じて、適時に見直しを行うとしている（ガイドライン・8頁）。したがって、今後、ガイドラインは加筆修正されたり、新たな事例に応じた別のガイドラインが策定される可能性もある。以下では、ガイドラインの効力・拘束力の問題とガイドラインの対象外とされた事業用不動産における心理的瑕疵の告知の問題について考察する。

（2）ガイドラインの効力・拘束力

ガイドラインは、国交省（行政）が示した不動産取引に関する運用基準であり、法律や命令などの法規範ではないので、法的強制力や拘束力はない。つまり、ガイドラインの示した告知基準は、厳密にいうと、不動産取引の告知に関して契約当事者を拘束する強制力はない⁵²。また、宅建業者が不動産取引に際して、ガイドラインで示した対応を行わなかったとしても、そのことだけで直ちに告知義務違反となるわけではない（ガイドライン・3頁）。他方、宅建業者がガイドラインに基づく対応を行ったとしても、当該契約の趣旨・目的や取引経過等に照らして、宅建業者の告知義務違反が認定される場合もありうる⁵³。しかし、実際には、宅建業者の告知の対応を巡ってトラブルとなった場合には、裁判においてガイドラインの示した告知基準が参考にされて紛争が解決されることになると思われる（ガイドライン・3頁）。この点について検討するため、ガイドライン公表後に出された最近の2つの裁判例を紹介する。

① 東京地判令和5年3月23日（LEX/DB・25608895）

本件は以下のような事案である。原告X（不動産業者・賃貸人）と被告Y（賃借人）は、原告Xが所有す

るマンションの貸室について賃貸借契約を締結した。入居中に、本件貸室のバルコニーから、被告Yの妻Aが公道に転落して死亡する事故が発生した。その後、原告Xと被告Yは本件契約を合意解除し、被告Yは本件貸室から退去した。同年、原告Xは、本件貸室につき、新たな入居者Bとの間で賃料を減額して賃貸借契約を締結した。そこで、原告Xは、被告Yには心理的瑕疵を生じさせた点において善管注意義務違反の債務不履行があるととして、家賃減額分などの損害186万2000円の賠償を求めて訴えを提起した。判決は、まず「被告は、原告に対し、本件契約上の債務として善良なる管理者の注意をもってバルコニーを使用、保存する債務を負う」とし、「本件のように、バルコニーからの転落により死亡事故が発生するということは、必ずしも日常的とはいえず、その原因も不明であって、通常人が不安感ないし嫌悪感を生じることは否定できない。そうすると、本件事故は、心理的瑕疵に該当する」として、瑕疵の存在により賃料を減額した分の損害として133万2000円の賠償を認容した。なお、本件事故が告知義務の対象となるかどうかについて、判決は「『宅地建物取引業者による人の死の告知に関するガイドライン』は、告知の対象から自然死を除外しているほか、事故死に相当するものであっても、自宅の階段からの転落や、入浴中の溺死や転倒事故、食事時の誤嚥など、日常生活の中で生じた不慮の事故による死については、そのような死が生ずることは当然に予想されるものであり、借主等の判断に重要な影響を及ぼす可能性は低いとしている。しかし、本件貸室のバルコニーから公道上に転落して死亡するということは、そのような死が生ずることは当然に予想されるものとは考えにくい。したがって、本件事故は、告知義務の対象となるような心理的瑕疵に該当する」と判示して、本件バルコニーでの転落死亡事故につき、告知する義務があるとした。本件は、賃貸マンションのバルコニーから賃借人の家族が転落死した事故について、賃借人の善管注意義務違反による債務不履行責任が認められた事案であり、賃貸人である不動産業者の告知義務違反が直接問題となった事案ではない。しかし、本判決は告知義務について、ガイドラインを引用して一定の判断を示している。すなわち、従来から、マンションのベランダやバルコニーからの転落死について、心理的瑕疵（およびその告知義務の存在）が認められるかについては明らかではなかった。しかし、本判決は、ガ

イドラインの基準に従うならば、本件のようなバルコニーからの転落死亡事故は心理的瑕疵にあたり、告知義務があるとしており、今後の同様事案における参考判例として重要な意義があると思われる。

② 東京地判令和4年8月18日 (LEX/DB・25606976)

本件は以下のような事案である。被告Yの父親Aは、自己所有建物において一人暮らしをしていたところ、病死してしまい、1週間以上後にその腐乱した遺体が発見された。本件建物リビングのフローリング付近には、Aの遺体から漏出した体液がシミとなって残っていたため、清掃業者により特殊清掃（消毒・清掃）が行われた。本件建物はAの相続人である被告Yが単独相続した。その5年後、被告Yは不動産業者Bの媒介により原告Xに本件建物を2350万円で売却した。本件売買契約締結に際して、被告Yは原告Xに物件状況等報告書を交付したが、当該報告書の「その他（事件・事故・トラブルなどについてご記入ください。）」という欄には「特になし」と記入した。そこで、原告Xは、Aの死は自然死であるが、長期間にわたり放置され特殊清掃等が行われたものであり、期間の経過にかかわらず買主への告知が求められるとし、当該心理的欠陥は民法570条所定の隠れた瑕疵に当たると主張して、被告Yに対して瑕疵担保責任に基づく200万円の損害賠償を求めて訴えを提起した。判決は、まず「国土交通省令和3年10月制定の『宅地建物取引業者による人の死の告知に関するガイドライン』は、宅地建物取引業者に対する居住用不動産における取引に関するガイドラインである。このガイドラインでは、不動産において生じた自然死は原則として売買取引でも告知する必要はないが、死亡した人が長期間にわたって人知れず放置されたこと等に伴い、いわゆる特殊清掃（孤独死等が発生した住居において、原状回復のために消臭・消毒や清掃を行うサービス）や大規模リフォーム等が行われた場合においては、買主等が契約を締結するかどうかの判断に重要な影響を及ぼす可能性があると考えられるため、買主等に対してこれを告げなければならないとされている」とする。そのうえで、「亡Aの死亡は、自然死ではあるが、…清掃会社による消毒・清掃が行われたと認められ、国土交通省のガイドラインで定めた自然死でも宅地建物取引業者による告知が求められる場合に該当することを否定することは困難であると解され、…その発生から本件売買契約の締結まで

に約5年が経過したことを考慮しても、なお本件建物における居住の快適性を損なう事情に当たるといわざるを得ない。そして、本件売買契約の際、被告から原告に交付された物件状況等報告書の事件・事故・トラブル等には亡Aの死亡に関する記載がなかったのであるから、本件遺体の発見に至った経緯は、本件建物の隠れた瑕疵に当たると認めるのが相当である」として、瑕疵担保責任に基づく損害として50万円の賠償を認容した。本件は、自宅建物で独居していた所有者が、孤独死してその発見が遅れたために特殊清掃等が行われたが、当該建物の売買契約を締結する際に、その事実を売主が買主に対して告知しなかったという事案である。本判決は、ガイドラインを引用して、本件は自然死であるが特殊清掃等が行われたケースであるから、売買契約締結の際に当該事実の告知が必要な場合に該当すると判断している。そして、本件売買契約の際、被告Yから原告Xに交付された物件状況等報告書の事件・事故・トラブル等の欄にはAの死亡に関する記載がなかったことを理由に、隠れた瑕疵があるとして被告Yの瑕疵担保責任を認めている。つまり、本判決は、ガイドラインの基準のもとで告知すべき義務があるとされる場合に、告知しなかったときは（物件状況等報告書に記載しない場合も含む）、心理的瑕疵があるとして瑕疵担保責任（現行民法では契約不適合責任）を負うことを認めたものである。

この2つの裁判例はガイドラインを引用して事案の判断を下しており、ガイドラインが紛争解決のための基準として事実上の効力を有することを明らかにした裁判例として、大きな意義があると思われる。また、ガイドラインは、瑕疵担保責任や契約不適合責任の判断基準を示したものではないが⁵⁴、この2つの裁判例は、ガイドラインが民事責任の存否を判断するための（紛争解決のための）事実上の基準としての効力を有することを示したのではないかと考えられる。今後は、これらの裁判例と同様に、不動産取引における人の死の告知に関して争いが生じた場合には、紛争解決のための基準としてガイドラインが引用され、ガイドラインで示された告知基準が裁判上の判断要素として考慮されるものと思われる。なお、個人間取引については、ガイドラインで示された告知基準が裁判上どのように扱われるのかについてはわからないが、おそらく紛争解決のための判断材料の一つとして参考にされるのではないかと考えられる。

(3) 事業用不動産における心理的瑕疵の告知

ガイドラインは、オフィスや店舗などの事業用不動産において発生した人の死については対象外としている（ガイドライン・3頁）。除外された理由は、事業用不動産は、所有者や使用者の属性・契約内容・事業目的などによって利用形態が異なり、人の死があったという事実（心理的瑕疵）が事業用不動産の買主や借主にどのような影響を及ぼすかは一様ではないからである。そのためガイドラインにおいて告知の基準を取りまとめることが困難であるとされた⁵⁵。例えば、オフィスや飲食店として利用する目的で事故物件ビルを買ったり借りたりする場合と、ホテル経営のために事故物件ホテルを買う場合とでは、人の死に関する事業への影響は異なるものと考えられる。したがって、ガイドラインでは、事業用不動産の取引における人の死の告知については、「取引当事者の意向を踏まえつつ、適切に対処する必要がある」と記載するにとどまっている（ガイドライン・3頁）。

それでは、事業用不動産において人の死が発生した場合に、当該物件を取引する際には、その告知は必要であろうか。この点について、宇仁（2022）は、不動産業者が、「契約目的物である事業用の不動産において人の死に関する事案が発生していることを認識し、または、調査の結果認識した場合には、買主や借主の契約目的、動機、自死や事件・事故による死亡の内容・態様・場所・経過年数、利用目的等を踏まえ、…人の死に関わる事案が契約締結に影響を与える重要な事項に当たる場合には、事案に則し、知り得た事実を適切に説明する必要」があるとする⁵⁶。その理由として、事業用不動産において過去に人の死が発生したという事実が判明した場合には、買主や借主の使用収益が妨げられる可能性があるほか、予期せぬ損害が発生することもあり得るからであるとしている⁵⁷。その一方で、居住用と比べて、事業用不動産の場合には、人の死が心理的瑕疵として認められにくいとする見解もある。野口大（2011）は、「事務所や店舗使用目的などであれば、事件を気にすることはあまりないであろうが、居住目的であれば、やはり事件の発生を当然気にするであろう」とする⁵⁸。また、中戸（2019）は、「一般的に、自殺事故等があったことが、事業用不動産の使用に影響を及ぼすとは考えられにくいことから、心理的瑕疵が認められるケースは少ないのではないかとと思われる」とする⁵⁹。なお、ガイドラインの策定のため

めに国交省に設置された「不動産取引における心理的瑕疵に関する検討会」では、委員から、「ガイドラインの対象を居住用に限定せず、テナントとして入居する場合も含めてはどうか。」「事業用不動産であっても、依頼があった場合には調査・告知に対応するとはどうか。」といった意見が出された。これに対して事務局からは、「住宅として用いられる不動産（居住用不動産）とオフィス等として用いられる不動産を比較した場合、居住用不動産は、人が継続的に生活する場（生活の本拠）として用いられるものであり、買主・借主は、居住の快適性、住み心地の良さなどを期待して購入又は賃借し、入居するため、殺人、自殺、事故死などは、取引の判断に影響を及ぼす度合いが高いと考えられることから、本ガイドラインにおいては、居住用不動産を取り扱うこととしたい」との回答がなされた⁶⁰。

思うに、取引対象不動産が事業用であるとしても、当該物件を使用する事業者や従業員などが、当該物件での人の死（心理的瑕疵）について忌避感を抱いたり、居心地の良さを欠くと感じることは普通ではなからうか。そうすると、居住用不動産と同じく、事業用不動産の場合にも、売主・貸主は買主・借主に対して過去に生じた人の死について告知すべき信義則上の義務があると考えられる。ただし、ガイドラインが示した告知基準が、事業用不動産の場合にもそのまま参考とされるか否かについては、慎重に検討しなければならないであろう。

なお、収益目的不動産の告知の要否についても検討しておく。この点については、以下の裁判例が参考になる。東京地判平成20年4月28日判タ1275号329頁である。本件は、2年前に飛び降り自殺があった土地建物について、買主が賃貸収益を得ることを目的として不動産業者から買い受けたところ、契約に際して不動産業者が飛び降り自殺の事実を買主に告知しなかったという事案である。判決は、「一般に、飛び降り自殺があった物件であることは、これを購入しようとする者、賃借しようとする者に主観的な忌避感を生じさせるおそれがある事実であり、たとい買主が賃貸による収益を主目的とする物件であっても、買主にとって、賃借人を募集する関係上、飛び降り自殺があった物件であることは、客観的にも経済的不利益を生ずる可能性がある。したがって、不動産を販売する不動産業者としては、…販売の相手方に対し、当該情報を提供する義務がある」と判示し、売主には告知・説明義務違反があっ

たとして、損害賠償請求を認容した。本件のような収益物件の売買では、買主自身がその物件に居住することはなく、他人に賃貸したり転売したりして収益化を図ることが目的となっている。したがって、厳密に言えば、心理的瑕疵の告知を受ける対象である買主自身にとっては、ガイドラインでいう「居住用不動産」とはいえない。しかし、当該物件は、賃貸や転売によって他人が居住用として利用することが前提とされているほか、経済的不利益が生ずる可能性も高いのであるから、告知の対象になるものといえる。

5. おわりに

以上のように、本稿では、不動産取引における人の死に関する心理的瑕疵の告知・説明義務に焦点を当て、裁判例などを踏まえたうえで、最近公表された人の死の告知に関するガイドラインの内容を分析し、ガイドラインに関するいくつかの問題点について考察した。不動産取引における人の死の告知・説明の問題については、以前より不動産取引実務においてその対応方法などにつき争いが生じていた問題であり、多くの裁判例がある。しかし、告知について、一般的・統一的な基準はない状態であった。そこで、令和3年10月に、国交省がガイドラインを公表して、一定の運用基準を示すに至った。今後は、このガイドラインに則って、不動産取引における人の死の告知の問題が対処できるようになったという点では大きな意義がある。しかし、このガイドラインは対象が限定された基準であり、すべての事例に適用されるものではない。例えば、「人の死が生じた建物が取り壊された場合の土地取引の取扱い」、「搬送先の病院で死亡した場合の取扱い」、「転落により死亡した場合における落下開始地点の取扱い」をどうするのか、二次賃借人への告知は必要かどうかなどについては、今後の課題として残されている。また、事業用不動産についてもガイドラインの対象外とされており、事業用不動産における人の死の告知の問題をどのように対処すべきかについても、残された課題である。これらの問題については、これまでと同様に裁判例や実務での取り扱いなどによって告知すべきかどうか判断されるものと思われる。

〈注〉

- ¹ 不動産取引における心理的瑕疵については、すでに優れた先行研究が多数公表されている。特に以下の文献が挙げられる。栗田哲男「不動産取引と心理的瑕疵」判例タイムズ743号26頁以下（1991年）、後藤泰一「不動産の売買と心理的瑕疵について」信州大学法学論集3号25頁以下（2004年）、野口恵三「判例に学ぶNo.426（平成18年12月19日 大阪高裁判決判例時報1971号130頁）」NBL867号54頁以下（2007年）、石松勉「自殺・殺人を原因とする心理的欠陥に対する売主の瑕疵担保責任について」福岡大学法学論叢53巻3号95頁以下（2008年）、野口大作「自殺・殺人事件と瑕疵担保責任」札幌法学23巻1号135頁以下（2011年）、豊田正明「事故物件に関わる諸問題」高崎商科大学紀要35号95頁以下（2020年）など。本稿は、これらの先行研究を踏まえて、告知・説明義務の問題に主眼を置いて論じるものである。
- ² 裁判例については、以下の文献が網羅的に紹介している。宮崎裕二ほか『新版 不動産取引における心理的瑕疵の裁判例と評価』（プロGRESS、2019年）、中戸康文「心理的瑕疵に関する裁判例について」RETIO 82号118頁以下（2011年）、同「続・心理的瑕疵に関する裁判例について」RETIO 112号60頁以下（2019年）、不動産適正取引推進機構「心理的瑕疵の有無・告知義務に関する裁判例について」国土交通省 不動産取引における心理的瑕疵に関する検討会 第1回資料7（2020年）〈以下、本検討会資料については、国土交通省HP参照 <https://www.mlit.go.jp>〉、佐藤康之ほか「心理的瑕疵・環境瑕疵に関する法的問題の整理」RETIO 125号55頁以下（2022年）など。
- ³ 全日本不動産協会・田代雅司「不動産取引における心理的瑕疵について」国土交通省 不動産取引における心理的瑕疵に関する検討会 第1回資料6（2020年）13頁
- ⁴ 国土交通省（不動産・建設経済局 不動産課）「宅地建物取引業者による人の死の告知に関するガイドライン」（2021年10月）
- ⁵ 我妻榮・有泉亨・川井健『民法2債権法 第3版』（勁草書房、2012年）286頁ほか参照
- ⁶ 根田正樹編著『説明義務の理論と実際』（新日本法規出版、2017年）143頁〔胡光輝〕
- ⁷ 野口大・前掲論文136頁

- ⁸ 大阪高判昭和37年6月21日判時309号15頁
- ⁹ 東京地判平成9年7月7日判時1605号71頁は、購入したマンションの別部屋に暴力団事務所があることが「通常人にとって明らかに住み心地の良さを欠く状態」であるとして、心理的瑕疵にあたるとした。佐藤・前掲論文56頁
- ¹⁰ 大島てる「大島てる物件公示サイト」参照。
<https://www.oshimaland.co.jp>
- ¹¹ 豊田・前掲論文95頁参照
- ¹² 厚生労働省「人口動態統計」（2019年）、国土交通省「（参考）死因別統計データ」国土交通省 不動産取引における心理的瑕疵に関する検討会 第3回資料3（2020年）2頁参照
- ¹³ 厚生労働省「人口動態統計」（2019年）、国土交通省「（参考）死因別統計データ」国土交通省 不動産取引における心理的瑕疵に関する検討会 第3回資料3（2020年）10頁参照
- ¹⁴ 東京都「東京都監察医務院で取り扱った自宅住居で亡くなった単身世帯の者の統計」東京都保険医療局HP参照。<https://www.hokeniryo.metro.tokyo.lg.jp>
- ¹⁵ 東京都「東京都監察医務院で取り扱った自宅住居で亡くなった単身世帯の者の統計」（平成30年）、国土交通省「（参考）死因別統計データ」国土交通省 不動産取引における心理的瑕疵に関する検討会 第3回資料3（2020年）6頁参照。なお、2021年のデータによると、東京都23区内において65歳以上の一人暮らし高齢者が自宅で孤独死した数は4010人であったとされる。内閣府「令和5年版 高齢社会白書（令和4年度 高齢化の状況及び高齢社会対策の実施状況）」（2023年）45頁参照
- ¹⁶ 内閣府「孤独死・孤立死」の実態把握に関するワーキンググループ『「孤独死・孤立死」の実態把握に関する中間論点整理』（令和5年12月）参照
- ¹⁷ 日本少額短期保険協会「第7回孤独死現状レポート」（2022年11月）10頁参照
- ¹⁸ SUUMOジャーナル「事故物件に関する調査」（2018年2月22日、23日、26日付記事）参照。本調査は、全国の賃貸集合住宅に居住しており、半年以内に賃貸物件を探す予定のある人（400人）を対象に実施されたインターネットアンケートである。<https://suumo.jp/journal>
- ¹⁹ このアンケート結果については、以下の文献がすでに分析を試みている。土田あつ子「消費者からみた心理的瑕疵問題とこれからの課題」国土交通省 不動産取引における心理的瑕疵に関する検討会 第3回資料6（2020年）7-12頁
- ²⁰ 中戸・前掲論文（2019）60頁、ガイドライン・1頁など参照
- ²¹ なお、民法（債権法）改正の議論では、契約締結過程における説明義務・情報提供義務に関する規定を新設することも検討されたが採用は見送られた。法務省『民法（債権関係）の改正に関する中間試案』（2013年）48-49頁、民法（債権法）改正検討委員会『詳解・債権法改正の基本方針Ⅱ』（商事法務、2009年）43-46頁、根田・前掲書7-8頁〔根田正樹〕など参照
- ²² 根田・前掲書6頁〔根田正樹〕。最判平成24年11月27日裁判集民242号1頁など
- ²³ 最判平成23年4月22日民集65巻3号1405頁
- ²⁴ 佐藤ほか・前掲論文57-58頁参照
- ²⁵ なお、宅建業者は、不動産を自ら売買など取引するほか、媒介や代理を行うことも主たる業務としている。なお、媒介とは、他人間の契約の成立に尽力する行為をいう。根田・前掲書36頁〔清水恵介〕
- ²⁶ 宅建業者の説明義務については、根田・前掲書35頁以下〔清水恵介〕参照
- ²⁷ なお、重要事項説明後契約締結までに、あるいは契約締結後物件の引渡しまでに、新たな事実が判明した場合には、宅建業者は、信義則上、当該事実を説明すべき義務を負う。根田・前掲書42-43頁〔清水恵介〕
- ²⁸ 根田・前掲書39頁〔清水恵介〕
- ²⁹ 豊田・前掲論文99頁参照
- ³⁰ 佐藤ほか・前掲論文57頁
- ³¹ 佐藤ほか・前掲論文57頁
- ³² 野口大・前掲論文178頁がこの点を指摘している。
- ³³ 中戸・前掲論文（2019）61頁参照。なお、石松（2008）は、「個人の主観的な受け取り方に左右されがちな、心理的に嫌悪すべき歴史的背景という事情につき、きわめて明快で合理的な判断枠組みを示したうえで、…判断しているという意味において、本判決は非常に意義深い判決だったと評しえよう。その後に登場する裁判例も、本判決のこの判断枠組みを基本的に踏襲して現在に至っているだけに、その意義はきわめて大きい」と評価する。石松・前掲論文101-102頁

- ³⁴ 中戸・前掲論文（2011）131-132頁参照
- ³⁵ 栗田・前掲論文31-32頁
- ³⁶ 後藤・前掲論文45、49頁
- ³⁷ 豊田・前掲論文101頁
- ³⁸ 中戸・前掲論文（2019）71頁
- ³⁹ 宇仁美咲『宅地建物取引業者による人の死の告知に関するガイドラインの解説』（大成出版社、2022年）
- ⁴⁰ 宇仁・前掲書46頁
- ⁴¹ 宇仁・前掲書67頁以下
- ⁴² 宇仁・前掲書72頁
- ⁴³ 東京地判平成18年12月6日（Westlaw Japan 2006 WLJPCA12060001）。本件は、アパートの賃貸借契約につき建物の階下部屋で半年以上前に自然死があったという事案で、当該事実は、「社会通念上、賃貸目的物にまつわる嫌悪すべき歴史的背景等に起因する心理的欠陥に該当するとまでは認め難い」として、事実を告知・説明すべき義務はないとされた。
- ⁴⁴ 総務省行政評価局「遺品整理のサービスをめぐる現状に関する調査結果報告書」（2020年）、ガイドライン・注11参照
- ⁴⁵ 宇仁・前掲書74頁
- ⁴⁶ 宇仁・前掲書76頁
- ⁴⁷ 例えば、前掲東京地裁八王子支判平成12年8月31日（判例集未掲載）は、土地売買のケースにおいて、約50年前に土地上にあった建物で殺人事件があったことについて、取引相手に告知が必要とした。また、前掲東京地判平成13年11月29日（Westlaw Japan 2001WLJPCA11290013）は、単身者用マンションの賃貸借のケースにおいて、自殺後2年程度の経過で告知不要とした。
- ⁴⁸ 東京地判平成19年8月10日（Westlaw Japan 2007 WLJPCA08108002）など。宇仁・前掲書78頁参照
- ⁴⁹ 宇仁・前掲書79頁、ガイドライン・6-7頁参照
- ⁵⁰ 宇仁・前掲書82頁、ガイドライン・7頁
- ⁵¹ 宇仁・前掲書80頁、ガイドライン・7頁
- ⁵² 宇仁・前掲書43頁
- ⁵³ 宇仁・前掲書43頁
- ⁵⁴ 宇仁・前掲書43頁
- ⁵⁵ 宇仁・前掲書48頁
- ⁵⁶ 宇仁・前掲書47頁
- ⁵⁷ 宇仁・前掲書46頁
- ⁵⁸ 野口大・前掲論文165頁
- ⁵⁹ 中戸・前掲論文（2019）70頁
- ⁶⁰ 国土交通省「ガイドライン案に対するご意見と考え方」国土交通省 不動産取引における心理的瑕疵に関する検討会 第5回資料4（2021年）1頁

論文

マーケティング実践教育における地域商品開発と
クラウドファンディングの試行的実行
—追手門学院大学「水俣市地域活性化」のプロジェクト型
PBL教育 (Project-based learning) の事例を通じて—

朴 修賢
追手門学院大学経営学部 教授
Soo Hyun PARK
Professor,
Faculty of Management,
Otemon Gakuin University
中西 正行
阪南大学経済学部 教授
Masayuki NAKANISHI
Professor,
Faculty of Economics,
Hannan University

Keywords : 課題解決型PBL (Problem-based learning)、プロジェクト型PBL (Project-based learning)、
マーケティング実践型教育、クラウドファンディング (CF)

1. はじめに

近年、大学を含む学校教育の改革にむけて、旧来の講義形式を中心とした知識伝達型の教育に加えて、学生の主体的な問題解決能力を高める実践型教育の重要性が認識されている。実践型教育が重要視されるようになった背景には、学校教育を取り巻く社会情勢の変化がある(杉山・辻, 2014)。激しく変化していく社会情勢の中で、解決すべき問題や課題に能動的に取り組む、確実に解決することができるプロジェクト志向型人材の育成を求める声が、社会的要請として取り上げ

られていたのだ。

このような情勢とともに、「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といった社会人基礎的の養成」¹、「産業界のニーズに対応した教育改善・充実体制整備」²、「新たな未来を築くための大学教育の質的転換に向けて、知識や教養だけでなく、それらを応用した協調性や創造性の修得」³(山口, 2017)などが、文部科学省等からの大学教育変革課題として推奨されるようになり、教育現場では、現状の講義型として代表される受動的な教育方法の見直し

¹ 経済産業省は、2006年に「社会人基礎力」を発表してから、「人生100年時代」や「第四次産業革命」の下で、「社会人基礎力」はむしろその重要性を増しているといい、2017年に開催した「我が国産業界における人材力強化に向けた研究会」において、これまで以上に長くなる個人の企業・組織・社会との関わりの中で、ライフステージの各段階で活躍し続けるために求められる力を「人生100年時代の社会人基礎力」と新たに定義している。

² 文部科学省の大学改革推進等補助金事業として2012年「産業界のニーズに対応した教育改善・充実体制整備事業」取り組みを推奨。

³ 中央教育審議会が2012年に答申した「新たな未来を築くための大学教育の質的転換に向けて」中の内容。

と、学生の主体的な学び、問題や課題の解決に必要な知識の習得と思考力、創造力、実践力などの能力を向上させる教育を支援するための実践型教育の学習方法や教育プログラムの開発に対する取り組みが本格化していた。その実例として多くの大学ではPBL(Problem-based learning/Project-based learning) 科目の開設や、既存教科内容におけるアクティブラーニング、プロジェクトマネジメントを組み込んだ教育プログラムが試行錯誤で進められている。

特に、人文・社会科学分野における実践型教育は、演習科目単位(ゼミ単位)によるプロジェクト型PBLの実践報告が多い。PBLには課題解決型学習(Problem-based learning)とプロジェクト型学習(Project-based learning)の2種類があり、基本的な概念は類似しているものの、前者は医学教育から、後者は工学教育という、両者とも自然科学系の学問分野で進展してきたと知られているが、近年、人文・社会科学系の大学教育領域では、プロジェクト型PBLの方が主に浸透している(山口、2017)。山口(2017)は、人文・社会科学系にプロジェクト型PBLの取り組みが増えている理由について、「未来に向かっての社会的な課題解決」という特徴が、人文・社会科学に適合しているという推察が可能であると述べている。

プロジェクト型PBLは、予め設定された目標を実現する体験を通じて、知識をリアルに理解し、目標を実現するための実践的な知識、実践力を能動的に学習する方法論であり、定められた目標を限られた人・設備・予算などの経営資源と期間で達成する実践力を育成する(江崎、2022)。プロジェクトは、必ず、「はじめ」と「おわり」のある期限と目標がある。そのために、プロジェクト型PBLには、問題と課題を解決するための目標設定プロセスが不可欠である。

本稿では、マーケティング実践教育の取り組みとして、追手門学院大学経営学部・経営マーケティング専攻・専門演習(朴ゼミ単位)で実施したプロジェクト型PBLの事例について、取り組みの経緯と概要、課題を報告する。そして本研究における主な論点をプロジェクトの目標設定におき、プロジェクト目標設定

において「クラウドファンディング(Crowdfunding: CF)」を試行的に導入・活用し、その展開と可能性について概観し、今後のマーケティングの実践型授業のPBLモデル構築を視野にいれながら考察する。なお、本稿の構成と分筆担当は以下の通りとなっている。

1. はじめに(朴)、2. PBLによる実践的マーケティング活動(朴)、3. プロジェクト目標設定(朴)、4. プロジェクト型PBLにおけるCFの導入と分析(中西)、5. おわりに(朴・中西)。

2. PBLによる実践的マーケティング活動

マーケティング(marketing)とは、「企業などの組織が行うあらゆる経営活動において、商品やサービスを生み出し、誰に、何を、いつまでに、どのようにして、どれだけの量を提供するか、もしくは商品やサービスなどの情報を配信・拡散し、消費者にそれら商品やサービスの価値を効果的・効率的に提供する」ための概念として捉えられている(原田・篠田、2018、p.1)。

日本の4年制大学において、専門としてのマーケティング教育は、他の社会科学系、とりわけ経営分野における専門教育とほぼ同様で、例えば、下年次のうちに、一般的な基礎知識を講義で学んでから、その続き専門演習(ゼミ)において、講義で学んだ事柄を「何らかの具体的に施策策定」する活動を経験し、マーケティングの理論と実践がつながる実感を得ることになる⁴。そこで「何らかの具体的な施策策定」として、プロジェクト型PBLによる商品企画および開発プロジェクトが実施されるケースが多い。商品企画は、一般的なビジネスコンテスト形式の取り組みもあれば⁵、企業とのコラボレーションによる事例も数多くある(柴田等、2018)。マーケティングの実践型授業として商品開発が適していると思われる理由について、柴田等(2018)は、「具体的で目に見えるアウトプットは、自らの取り組み結果と学びの成果が実感としてわかりやすく、学生の興味関心も生まれやすいからだ」(p.61)と述べている。そのほかにも、地域活性化活動の一環として地域組織と大学の連携のもとで行われる「地域商品」開発や地域イベント企画・参加、販売促進活動

⁴ 大学教育における「マーケティング」の基本教科内容には、1960年代前半、アメリカのMcCarthyによって提唱された4P'sの枠組み、すなわち製品(product)・価格(price)・流通(place)・プロモーション(promotion)の戦略的フレームワークを取り扱う内容が圧倒的な浸透を見せており、マーケティング教科書には、必ずといってよいほどにその内容が載せられている。

⁵ 筆者の所属する追手門学院大学においても、ベンチャービジネス研究所の主催で「学生ビジネスプランコンテスト」と「学生グッズコンテスト」が開催されている。応募形態はゼミ内のグループ単位が殆どである。

などのが、マーケティング関連のプロジェクト型PBLのフィールドとしての活用されている。

このような背景を基に、追手門学院大学経営学部朴ゼミでは、熊本県水俣市の地域活性化への貢献を目標とする「熊本県・水俣市の地域活性化プロジェクト（以下、「水俣市プロジェクト」表記）」活動を行っていた。そして「水俣市プロジェクトでは、学生による多様な対策と作業が試されるが、その中でも特に注目できる試みとして、CFが試行的に導入されている。CFは、地域企業の経営再建を支援するために「お土産」商品を開発し、同商品のテスト販路を確保するほか、同プロジェクトをプロモーションする手段として取り組まれていた。

まず、本章では、当該事例における「PBL学習計画」と「プロジェクト実行計画・実行内容」を組み合わせることで説明することにより、プロジェクト型PBL教育方法を用いた実践的マーケティング活動を概観する。

2.1 当該事例の概要

筆者の担当する専門演習（ゼミ）においては、マーケティングの知識を深めるだけでなく、実践力を身につけることを目的に、活動を展開している。その活動の一環として、「水俣市プロジェクト」が実行された。

そして同プロジェクトは、追手門学院大学経営学部

朴ゼミと熊本県に本店を置く肥後銀行の子会社である「株式会社肥銀キャピタル」との協業を通じて、「水俣市の地域企業の経営再建を支援し、地域経済の活性化に繋げる」という双方の思いが合致し、プロジェクトの実行に至った。プロジェクトに参加した学生は、「発展演習Ⅰ」と「発展演習Ⅱ」という3年次の専門演習を履修する19名であり、プロジェクトの実行期間は、2022年度、1年間の学期期間であった。そして前年度の2年次「基礎演習Ⅱ」では、プロジェクト実行のための事前学習が行われた。

なお、当該事例「水俣市プロジェクト」に関わるステークホルダーは、株式会社湯の児海と夕やけ、肥銀キャピタル株式会社、有限会社五木屋本舗、株式会社グローバル・クラウドファンディングが挙げられ、プロジェクトを実行する上でそれぞれが担当していた役割は【図表1】のようにまとめられる。

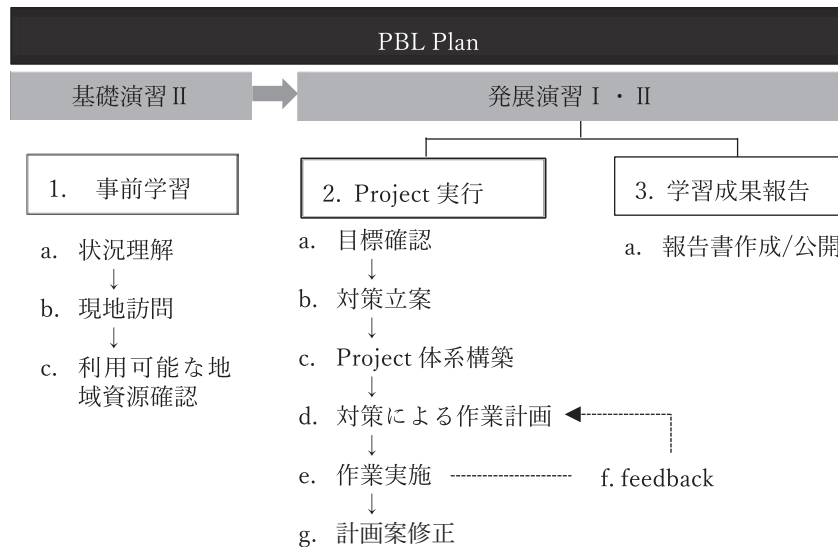
2.2 当該事例におけるPBLの流れ

当該事例におけるPBLの流れは、【図表2】に示しているように、1. 事前学習、2. プロジェクト実行、3. プロジェクト学習成果報告という三つの部分で構成される。

【図表1】 当該事例に関わるステークホルダー

団体名	所在地/主要業務内容	役割
追手門学院大学・朴ゼミ	大阪府茨木市/大学	プロジェクト実行者
株式会社 湯の児海と夕やけ	水俣市湯の児温泉/温泉旅館	共同商品開発者
株式会社 肥後キャピタル	熊本市/投資・企業コンサルティング	コーディネート
有限会社 五木屋本舗	熊本県五木村/食品製造・販売	商品開発協力・商品生産
株式会社 グローバル・クラウドファンディング	熊本市/CFプラットフォーム運営	CF運営

【図表2】PBL学習計画



出所：授業計画に基づき、筆者作成。

2.2.1 事前学習

本プロジェクトにおいて事前学習は、水俣市に対する学生の興味と理解が相互に深まるプロセスと位置づける⁶。

プロジェクト型PBLは、解決すべき問題を明確にする必要がある。状況を正しく認識して問題を定義づけた後、問題を解決するための具体的な対策を考え、その対策に対する取り組みが始まる。

まず、事前学習では、本プロジェクトを通じて「解決すべき問題はどのようなものがあるのか」という、プロジェクトの始点でもある問題発見や問題定義まで学生自らの力で到達して解決する姿勢となることに重点を置いた。また、問題発見と問題定義のための状況把握において、当時、学生たちが水俣市を連想する上で、唯一と言っても過言ではないほど最も強く影響していた「水俣病」と関連し、「水俣病と呼ばれるようになった「メチル水銀中毒症事件」の発生経緯、それにより水俣市が抱えている「負のイメージ問題」と関連した状況を十分に理解するようにした。そしてこの過程を通じて学生の水俣市に対する興味を喚起させた。

次に、事前学習の一環として、水俣市への現地訪問が実施された（2021年12月5日から1泊2日の日程で実施）。現地訪問学習は、追手門学院大学経営学部での

学外フィールドワーク活動として学部から承認され、実施に至った（2021年12月5日から1泊2日の日程で実施）⁷。訪問先は、本プロジェクトのステークホルダー（利害関係者）となる、温泉ホテル「湯の児海と夕やけ」や熊本伝統保存食品豆腐味噌漬の生産・販売業者である「五木屋本舗」、「水俣市立水俣病資料館」のほか、水俣市の主要な観光スポットであった。現地訪問時には「肥銀キャピタル」からコーディネーターの支援を受けており、同社のハンズオンチームでコンサルタントを担当し、本稿の共同執筆者である中西正行さんと関係者一人がコーディネーター役として現場に同行してもらった⁸。

最後に、現地訪問による事前学習の到達目標は、以下の三つにまとめることができる。

- 第一、水俣市の実情を目で確認することで、これまで学生が文献やインターネットに依存して得ていた情報と実情との間に存在するギャップを認識する。
- 第二、支援可能な対策を考える上で利用可能な地域資源を探す。
- 第三、ステークホルダーとの議論を通じて水俣市に対する学生の興味を深める。

⁶ 教育学では、学生の深い興味を生起させるためには、深い理解を伴う必要があることが示され、興味と理解を相互に深め合うような授業実践への具体的提案が求められることが指摘されている（例、田中（2015）など）。

⁷ 追手門学院大学経営学部学外フィールドワーク実施予算により実施した。

⁸ 現職は阪南大学経済学部教授。

2.2.2 プロジェクト実行

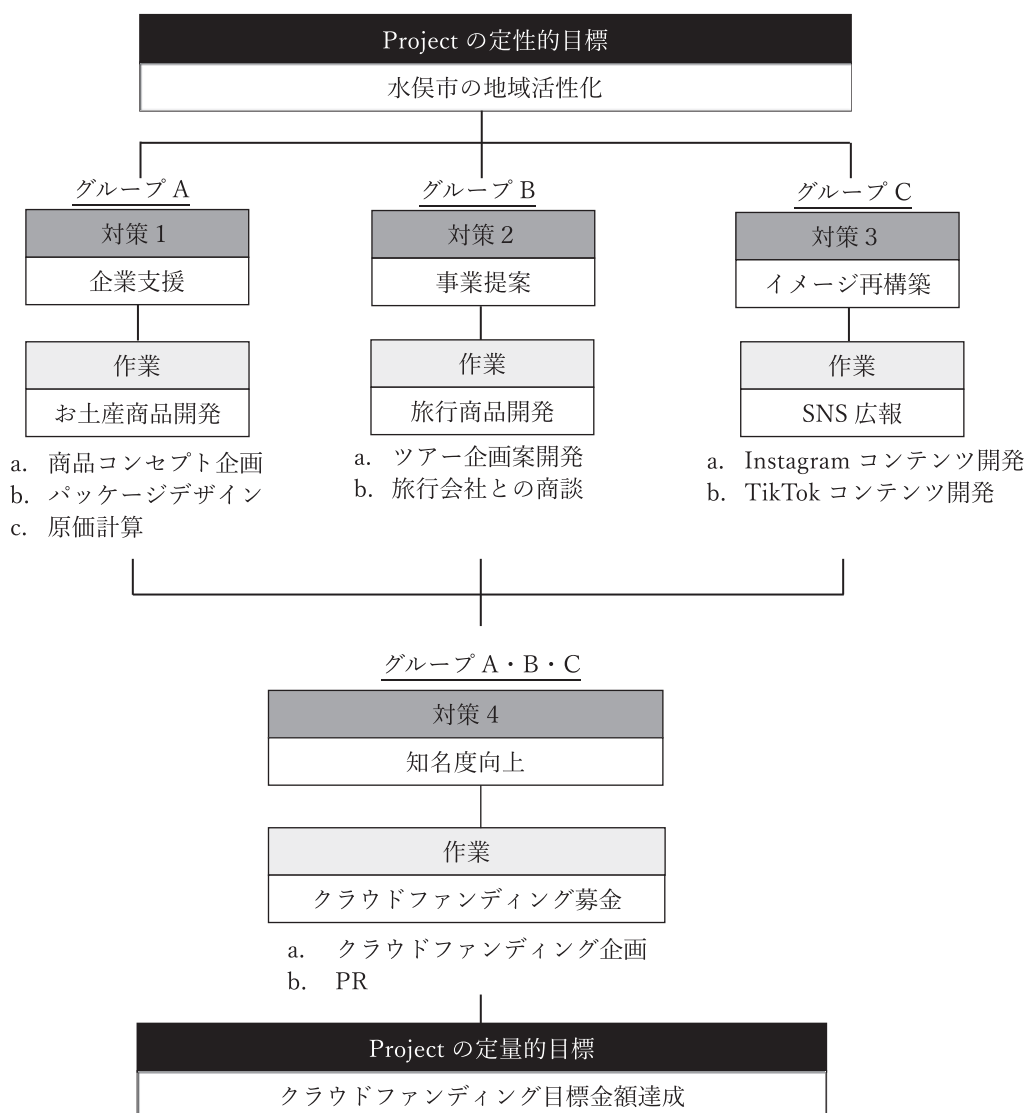
本プロジェクトは、【図表2】に示しているように、a. 目標確認、b. 対策立案、c. Project体系構築、d. 対策による作業計画、e. 作業実施、f. feedback、g. 計画案修正という流れで実行される。次に、事前学習の結果に基づいて、プロジェクトの目標設定と目標達成に向けた目標展開は【図表3】のように構成される。目標展開では、設定された目標を実現するための「対策」をより詳細に具現化し、その対策ごとに、必要となる具体的な「作業」を定義する必要がある（江崎、2022）。以下に、【図表3】に基づき、プロジェクト実

行における目標展開の対策と作業を概略的に紹介する。

(1) 目標確認

本プロジェクトは熊本県水俣市の地域活性化に貢献することを目指す。具体的には、水俣市の地域企業の経営再建を支援し、地域経済の活性化につながるようにする。その支援対象の企業は、水俣市にある湯の兒温泉で宿泊施設を運営する株式会社「湯の兒海と夕やけ」とする。なお、プロジェクト効果を増大させるための手段としてCFを導入し、その目標金額を集める。

【図表3】プロジェクト実行における目標設定と目標展開



出所：江崎（2022）を参考として筆者作成。

(2) 対策立案と対策に伴う作業計画

目標展開の対策として①「企業支援」、②「新たな事業提案」、③「水俣市のイメージ再構築」、④「知名度向上」という4つの案が挙げられた。対策設定の方向性は、第一、水俣市の魅力をより広く全国に知らせること、第二、「水俣病」によって確立された「負のイメージ」や偏見をなくすために新しい地域イメージを構築するという二点に合わせられた。そのうち前者に向けては①「企業支援」と②「新たな事業提案」が、後者に向けては③「水俣市のイメージ再構築」と④「知名度向上」が対策として策定された。

- ①「企業支援」は、水俣市の温泉ホテル「湯の児海と夕やけ」の経営再建を支援するものであり、具体的には「湯の児海と夕やけ」のための新しい「お土産」商品を開発するものである。当時、同社から、開業10周年を記念する「お土産」商品を望む声があり、追手門学院大学経営学部 朴ゼミがそれに応じることになった。「お土産」は水俣市の魅力と温泉ホテル「湯の児海と夕やけ」をより広く知らせる媒体として活用できると期待された。次に、対策を具現化するために必要な作業は、商品コンセプト企画、パッケージデザイン、原価計算が挙げられる。
- ②「新たな事業提案」は、新たな水俣市の魅力をより全国に広めるためには、より多くの人々が実際に水俣市へ足を運べるようにすることが先決条件であるとの考えから、美しい水俣をテーマとする旅行商品を開発し、新たな事業として提案する対策である。対策による具体的な作業として、「水俣

ツアー」を企画することと、完成したツアー企画案を実際に商品化するために、実現可能な旅行会社を見つけて商品化の可能性を商談することが必要である。

- ③「水俣市のイメージ再構築」は、「水俣病」によって確立された「負のイメージ」や偏見をなくすために、水俣市の綺麗な自然景観、中でも美しい夕日と海を地域資源として活かしたSNS広報活動を進める対策である。対策による具体的な作業は、InstagramとTikTokといったSNSメディア用のコンテンツ開発と発信に対する取り組みがある。
- ④「知名度向上」は、温泉地としての水俣市の知名度を向上させる対策であり、その手段としてCFを導入し、CFの返礼品は「湯の児海と夕やけ」のために開発する「お土産商品」を提供する。対策を具現化するためには、CF企画作業と目標金額達成のためのPR作業が必要である。

(3) プロジェクトの体系構築

プロジェクトの実行において、組織体系は、【図表3】に示すように、対策1・対策2・対策3に伴う作業グループとして三つのグループが構成された。そして各グループのメンバー構成には、作業内容をもとに学生の希望が優先的に反映された。なお、対策4については、三つのグループが共同に対応することになった。

(4) 作業実施とフィードバックによる作業計画修正

①「お土産」商品開発

商品開発は商品コンセプト企画とパッケージデザインに分けて作業を進めた。まず「湯の児海と夕やけ」



【図表4】学生による企画商品「サンセット」

を支援するためのオリジナルお土産商品は「五木屋本舗」と協力しながら開発に取り組んだ。「五木屋本舗」は熊本県五木村に古くから伝わる伝統保存食の「豆腐の味噌漬」を生産・販売する食品企業である。当時「五木屋本舗」は伝統保存食品のほか、スイーツ商品で事業拡張を進めていたという経緯で、肥銀キャピタルからの紹介により商品開発に相互協力することになった。

②「ツアー企画」

旅行商品開発のための「ツアー企画」は旅行業の専門家とのオンラインによる遠隔インタビューをもとに作業を進めた。そして、現地訪問経験をもとに1泊2日日程のツアータイムスケジュール案が企画された。ところが、企画案を商品化するためには、様々な問題点と限界が存在することが確認された。これらの問題と限界点をフィードバックし、全体のプロジェクト実行計画の修正を行った。修正の結果、それまで企画された「ツアータイムスケジュール案」と関連資料は「ツアー企画案」の代わりに、CF広報のために活用することにした。

③SNS広報

SNS広報は、InstagramとTikTokによる活動が検討されたが、作業の効率性を考慮してInstagramに絞り込むことになった。その後、現地訪問時に学生自ら取材した水俣市の観光スポットとプロジェクト活動を紹介するコンテンツを定期的に投稿し、レスポンス傾向の観察が行われた。

④CF募金

返礼品として使われる「お土産」商品の企画と生産計画が完了した後、熊本市の地元企業である株式会社グローバル・クラウドファンディングのプラットフォームを利用して、CFを実施することにした。CFを実施するためには、まず、「何をアピールするのか」に対する議論がなされた。その後、プラットフォームに掲載する原稿作成と、学内と学外に対するPR活動が行われた。主なPR活動は、学内の大学職人と学外の企業・団体を対象とした学生プレゼンテーションだった。また追手門学院大学の広報部を経由した各マスコミ向けのプレリリースが行われた。そのほか、CFの導入過程と結果分析については、5章で詳しく述べる。

以上のプロジェクト実行の詳細は、学生達が共同執筆した『追手門学院大学経営学学生論集』第28号で確認することができる。

2.2.3 プロジェクト成果報告

本プロジェクトにおける活動内容と成果は、学生の活動部分に基づいて執筆分担され、「熊本県・水俣市の地域活性化プロジェクト活動報告」と「熊本県・水俣市地域活性化プロジェクトの全国発信のための取り組み」という2本の報告書にまとめられた。当該の報告書は『追手門学院大学経営学学生論集』第28号（2022年3月）に公表されている。

3. プロジェクト目標設定

既述したようにプロジェクト型PBLは、予め設定された目標を実現する体験を通じて、知識をリアルに理解し、目標を実現するための実践的な知識、実践力を能動的に学習する方法論であり、定められた目標を限られた人・設備・予算などの経営資源と期間で達成する実践力を育成する（江崎、2022）。プロジェクトは、必ず、「はじめ」と「おわり」のある期限と目標がある。そのために、プロジェクト型PBLには、問題や課題の解決には目標設定プロセスが不可欠である。

しかしながら、PBL実施において、目標設定には制限が少なくない。例えば、PBLは画一的な講義形式と異なり授業設計に不確実性を伴う場合が多い（豊田、2022）。通常、プロジェクトの進捗が計画と異なることは多々あるからだ。プロジェクト進行には、計画修正やスケジュール変更が必然的に生じうる。しかし、教育方法としてPBLには、授業回数、授業時間に制限があり、主には学期単位でプロジェクトを完了させなければならない。それが故に、学期期間内にプロジェクトが完了できるように、到達目標を設定する必要がある。これに関連した教育方法としてPBLの課題について、除村・井上（2017）は、テーマの目標設定に多くの時間を費やしてしまい、実際の開発は授業の終盤にあわてて行われているとのことを、先行調査を通じて明らかにしている。

また、目標には定性的な目標と定量的な目標がある。通常、定性的な目標は文書で表現され、定量的な目標は数値で示される。定量的な目標は数値で示されるので、目標の達成度の評価が容易で、評価結果に客観性がある。これとは対照的に、定性的な目標は、達成し

たか否かの客観的な評価および判断が困難である（江崎、2022）。授業方法として実験を行うことが多い理系と異なり、社会科学系におけるプロジェクト型PBLの場合、客観的な数値、つまり定性的な目標を設定することが容易でない。例えば、マーケティングのPBLの場合、商品開発に取り組む例が多数あると既述したが、商品制作が完了したといっても、その商品に対する消費者の反応や、売れ行きを見ない限り、それが目標達成できたとは言い難い部分がある。

以上の事情を踏まえ、目標設定における制限を少しでも解決しようとする試みとして、本プロジェクトは、以下のように定性的目標と定量的目標の両方を設定して示すことにした。そして目標達成のための目標展開は【図表3】のように設計した。

目標設定

定性的目標：「水俣市の地域活性化に貢献する」

定量的目標：「CFの目標金額70万円を達成する」

まず、定性的な目標は、「水俣市の地域活性化に貢献する」という文書で表現した。前述のように、定性的目標は達成したか否かの客観的な指標を提供することではないが、本プロジェクトの趣旨を説明する機能を担う。学生たちにプロジェクトに参加する意義を分かりやすく伝え、動機づけることができると考えられた。

次に、定量的目標は「CFの目標金額70万円を達成する」と表現し、目標設定において70万円という数値的指標を明確に示した。これによって、定性的目標の曖昧さを補完する効果が期待された。

4. プロジェクト型PBLにおけるCFの導入と分析

(中西)

筆者は肥後銀行の子会社である肥銀キャピタルのハンズオンチームでコンサルタント業務に従事していた。この投資先であった水俣市の温泉ホテル「湯の児海と夕やけ」にコンサルタントとして入り、3Q5S、勤怠管理、原価管理などをモニタリングしていた。こうした下で、海と夕やけの多くの課題が浮き彫りになった。主なものには次のようなものがあった。①コロナ禍における資金繰り、②温泉地としての知名度の低さ、③宿泊施設としての老朽化、④遊休施設（お土産売り

場、宴会場など）の有効活用、⑤コーポレートガバナンスなどである。こうした課題を追手門学院大学経営学部 朴ゼミとともに解決しようと試みた。これに対するCFの過程とその結果分析を本稿で行う。

4.1 CF導入の検討

4.1.1 投資型CFの導入検討

当初、③のように老朽化あるいはニーズに合わなくなった客室の問題を解決し、客単価を引き上げることを想定した。具体的には純和風の客室を改装し、ベッドを入れ、布団の上げ下げをせずに済むようにし、ホテルのオペレーションコストや人件費の抑制を考えた。

また、畳の上の布団は寝起きに不便であり、高齢者に受け入れられなくなりつつあった。同時に新たに取り込みたい若年層にも見た目や日常のライフスタイルの変化から受け入れなくなっていた。これらのことによりリノベーションを行い、その費用調達にCFを利用しようとした。

CFには、寄付型、購入型、投資型（ファンド出資型、株式型）の三形態がある（佐野、2022）。寄付型とは、無償で資金を提供してもらう方法である。提供された資金に対して、返済や利子・配当を支払う義務はない。マズローが人間の欲求を5段階のピラミッドで構造化した「自己実現理論」⁹を提唱した。人々は社会的欲求や承認欲求といった次なるステップへ進んでいく。「社会的で自分はどのような役割を担うべきか？」という社会貢献に意識が向かう（坊垣、2021）。

購入型とは、資金を提供してもらった代わりに商品やサービスを提供する方式である。提供資金が提供された商品やサービスより大きければ寄付型に近くなる。提供資金が提供された商品やサービスと同等であれば、EC（ネット通販）化する。提供資金が提供された商品やサービスよりも小さくなれば、プレミアム商品やテストマーケティングの要素が強くなる。

投資型とは、ファンド出資型、株式取得型、貸付型などがあり、配当や利子などが支払われる。リノベーション費用を投資型CFで賄おうとした。まず、海と夕やけの客室の現在のキャッシュフローを計算し、リノベーション後の想定キャッシュフローと比較する。その後、改装に掛けられる費用を決定する。また、改装にかかる時間も比較的長期になる。コロナ禍でホテル

⁹ A.H.マズロー著、小口忠彦訳（1987）『人間性の心理学：モチベーションとパーソナリティ』産業能率大学出版部。

の稼働が鈍っているといえども、この間、キャッシュフローを生まなくなってしまう。また、大学とのコラボレーションで利用できる時間は1年程度と短い。グローバル・クラウドファンディングの営業担当者として投資型CFの説明ミーティングを行った。しかし、ホテル側と大学側とも、リスク・リターンを認識するのが困難であった。また、一般的に投資型CFはサイト運営業者の相次ぐ不正（担保価値評価の欠陥や目的外の資金流用など）やそれともなう金融庁の行政処分などを受け、市場規模は縮小していた。また、その中身は企業への貸付というよりも不動産投資目的のローンが大部分を占めており、企業の運転資金や成長資金への理解が乏しかった。投資型の株式投資型は、近年日本で導入がされた。しかし、こちらも市場規模は小さい（保田、2021）。以上のようなことからCFを利用した客室のリノベーションは時期尚早と判断した。

4.1.2 購入型CFの導入検討

次に検討したことは、②に対して温泉地としての知名度を高め、延いては水俣市全体のブランド価値を向上させるということであった。この時期に追手門学院大学経営学部 朴ゼミが客足の遠のいてしまった地域を手助けすることを考えており（伊東等、2022）、海と夕やけに白羽の矢が立った。コンサルとホテル側としては、オリジナルお土産のテストマーケティングを行いたかった。これにともなって追手門学院大学経営学部 朴ゼミは、お土産スイーツを手掛けることになった。これと同時に五木屋本舗が新規事業としてドーナツの受託製造業務を始めていた。五木屋本舗も観光客向けのおみやげ「山うにとうふ」で大打撃を受けており、販売店舗を持たない事業の立ち上げが急務であった。これらをコラボレーションして新スイーツ開

発にすることになった。開発の紆余曲折は『追手門学院大学経営学学会論集28号』（伊東等、2022）で確認できる。

価格は、ネーミングやデザイン、包装にこだわり、最も安価な販売セットで6個3,600円になった。テストマーケティングということもあり、同額の宿泊補助券を付与し、プレミアム感とホテルの販売促進を兼ねようとしていた。しかし、海と夕焼けの負担が大きくなり、1,000円の宿泊補助券の付与となった。このことよりプレミアム商品の購入型CFというよりも寄付型CFの色彩が強くなった。

決済方法はall-or-nothing方式あるいはall-in方式かを決めなければならなかった（佐野、2022）。五木屋本舗への発注最小ロットを考慮すると、目標金額が70万円となった。最も安価な販売セットが3,600円であり、195セット以上の販売を必要とした。後述するように、グローバル・クラウドファンディングの平均参加者人数が135名であり、かなりのハードルの高い設定となった¹⁰。当初、決済方式をall-or-nothing方式で決定しようとした。しかし、プロジェクトが目標金額に達成せず、返金の問題が発生した。プロジェクトオーナーが商品を買取するというリスクを背負って、all-in方式を採用することに決定した。

手数料【図表5】は、グローバル・クラウドファンディングのご厚意で比較的安く設定いただいた。これは大阪の大学が熊本の水俣地域を応援するということに対する支援であった。

今回、CFをテストマーケティングと位置付けた。一定程度の成功を収めれば、海と夕焼けの遊休施設や店頭販売、水俣の観光施設などで販売を考えた。また、高価になった包装を取り除き、顧客の前で臨場感を持ってドーナツを焼き、実演販売を行ったり、関西

【図表5】国内の主要なプラットフォームの手数料一覧

	Makuake	Kickstarter	MoitionGallery	CAMPFIRE	Readyfor	GREENFUNDING by T-SITE
決済方式	ALL-or-nothing/ All-in	ALL-or-nothing	ALL-or-nothing/ All-in	ALL-or-nothing/ All-in	ALL-or-nothing (一部を除く)	ALL-or-nothing
手数料 (%)	20	6~10	10	17	12or17	20

出所：出川 光 (2019) p.266。

¹⁰ しかし、目標金額の達成への懸念は杞憂となった。寄付の側面が強くなり、購入金額が高額な販売セットである8,200円に集中した。

でのノベルティとして熊本の水俣市のブランドアップ活動を行ったりする目的であった。

4.2 CFサイト運営者

CF実施はグローバル・クラウドファンディングを利用することにした。グローバル・クラウドファンディングは肥後銀行の子会社であり、肥銀キャピタルの投資先も多く利用していた。Makuakeやキャンプファイヤなどの購入型CFサイトを利用することも考慮に入れた。しかし、購入型CFサイトは、大規模および成功確率の高い案件や大企業のテストマーケティング商材が魅力的に映るはずであり、名もないベンチャー企業や地方の中小企業の案件は優先度が後回しになる可能性がある（保田、2021）。サイト間の競争が激化すればするほど、この傾向が高まることが想像できる。実際、購入型CFサイトが自らを他のサイトとの差別化でアピールする際は、資金調達に成功した案件の「成功率」や目標金額に対してどの程度実際に資金が調達できたかの「達成率」を持ち出すことが多く、これらが購入型CFサイトにとってのKPIになっている。

熊本のネットワークを利用するには肥後銀行グループのネットワークを利用することが最適であった。この流れは他の地方銀行にも波及している¹¹。肥後銀行は熊本県下に100店舗以上の支店網を持ち、水俣市地域だけでなく、熊本県下でもプロモーションを可能にした。また、肥後銀行水俣支店には即座に水俣市役所をご紹介いただき、水俣市地域にプロモーションをかけることが可能となった。肥後銀行は地方銀行においても大規模地方銀行であり、東京、大阪、福岡、海外にも店舗網があった。プロジェクトを支援する追手門学院大学も大阪に所在し、肥後銀行大阪支店とシナジー効果を発揮した。大阪熊本県人会をご紹介いただき、大阪府下の熊本県にゆかりのある方にプロモーションを行った。中村（2019）の報告論文では、CF資金提供者の属性は、家族や知人が55.5%、活動中に知り合った人が23.0%となっており、元来の知り合いが大半を占めている。また、対人ネットワークを利用してプロジェクトを周知することが成功に不可欠なことであった（小畑等、2016）。

4.3 熊本水俣市地域活性化プロジェクトにおけるCF結果分析

熊本水俣市地域活性化プロジェクト（以下、水俣プロジェクト）のCFをグローバル・クラウドファンディングの他案件【図表6】と比較してみる。

水俣プロジェクトの目標金額は70万円であり、他のプロジェクトの平均目標金額は256万円であった。水俣プロジェクトは44件中27位であり、比較的小規模な目標金額であった。

水俣プロジェクトの集まった金額は70万円であり、他のプロジェクトの集まった平均金額は288万円であった。水俣プロジェクトは44件中25位であり、こちらも小規模な結果となった。水俣プロジェクトの前後で案件の規模が異なっている。水俣プロジェクト以前の平均目標金額は322万円であり、それ以後の平均金額は183万円であった。水俣プロジェクト以前では、豪雨災害（人吉・球磨地域）復興やコロナ支援といった大規模プロジェクトが多く、それ以後では地域振興などの小規模案件が多くなっている。このため水俣プロジェクトを過剰に小規模として扱うにも問題がある。

水俣プロジェクトの参加人数は48名であり、他のプロジェクトの平均参加人数は135名であった。水俣プロジェクトは44件中25位であり、集まった平均金額と同等の順位であった。

水俣プロジェクトは目標を達成しており、他のプロジェクトは44件中30件が目標を達成している。成功率は68.2%と7割弱の達成であり、水俣プロジェクトの達成率は100%であり、達成案件の中ではほぼ最下位であった。

水俣プロジェクトは募集期間2022年9月30日から2023年1月31日と93日であった。グローバル・クラウドファンディングの他の案件の平均募集期間は103日であり、水俣プロジェクトは上位22位とほぼ中順位であった。募集期間が長くなると資金が集まりにくくなると言われており（保田、2021）、水俣プロジェクトは1か月延長した経緯があった。このことから目標達成に苦心したことがわかる。

水俣プロジェクトは、企画的小規模であり、ようやく達成した感があり、他の案件と外形的に大差はない

¹¹ 武蔵野銀行が2022年に地域商社「むさしの未来パートナーズ」を設立し、CF事業を行っている。「日本経済新聞」地方経済面首都圏、2023年7月8日。群馬銀行がコンサルティング子会社「ぐんぎんコンサルティング」を介してCF事業を行う。「日本経済新聞」地方経済面首都圏、2023年6月30日。阿波銀行、山陰合同銀行、富山銀行も専門CF事業会社と提携して、CFサービスを提供する。

【図表6】 グローカル・クラウドファンディング過去実績一覧

	募集期間	目標金額(円)	集まった金額	参加人数(人)	オーナー
さしより応援プロジェクト	2020年5月20日～ 2020年6月20日	25,000,000	37,315,000	1,721	株式会社グローバル・クラウドファンディング
産地復興支援「くまもとあか牛」食べて応援	2020年6月16日～ 2020年8月31日	1,000,000	1,063,800	88	熊本県畜産農業協同組合連合会
熊本県南部豪雨の復興支援金	2020年7月6日～ 2020年8月31日	1,000,000	4,015,000	458	株式会社グローバル・クラウドファンディング
黒川温泉郷のシンボル「穴湯」の復活プロジェクト	2020年9月10日～ 2021年2月28日	5,000,000	5,596,000	138	黒川温泉自治会
熊本学生災害支援ボランティア活動資金	2020年8月26日～ 2021年3月31日	5,000,000	788,000	93	熊本私学教育支援事業団
球磨焼酎を飲んで人吉温泉を応援しよう	2020年9月18日～ 2020年12月31日	3,000,000	3,231,000	155	有限会社林酒造場
令和2年7月豪雨の被災者にお仏壇を届けたい	2020年10月1日～ 2020年12月31日	1,500,000	1,797,000	79	有限会社輪島漆器仏壇店
【災害支援】球磨焼酎リサイクルの復興資金	2020年10月19日～ 2021年2月28日	10,000,000	1,174,000	100	球磨焼酎リサイクル株式会社
青井阿蘇神社を次の世代へ 隈研吾氏設計「国宝記念館」建設プロジェクト	2021年3月28日～ 2021年9月30日	3,000,000	3,769,000	269	青井阿蘇神社
阿蘇地域の文化資源を活用した持続可能な未来地域づくり	2021年3月31日～ 2021年9月30日	10,000,000	7,522,000	134	公益財団法人阿蘇火山博物館久木文化財団
熊本県フットボールセンター（仮称）建設プロジェクト	2021年4月3日～ 2022年7月31日	1,000,000	1,764,000	85	一般社団法人熊本県サッカー協会
みんなが安心して食べられる・おむすびプロジェクト ～人吉・西瀬 農のコミュニティの復興へ～	2021年6月1日～ 2021年8月31日	3,000,000	1,326,000	120	西 弘敬（おむすびプロジェクト 実行委員会）
くまもと人吉復興応援「プレミアム熊本スイーツ」	2021年9月29日～ 2021年11月30日	1,000,000	1,103,700	156	熊本県立熊本商業高等学校
吉無田高原に新たな観光スポットを！ひまわり畑を作りたい 耕作放棄地から笑顔を生み出すプロジェクト	2021年7月7日～ 2021年9月30日	500,000	767,000	80	ほんちゃん農園
今年の夏は「子飼」に行こか！ 高校生による子飼商店街活性化プロジェクト	2021年7月18日～ 2021年8月31日	450,000	496,000	93	一般社団法人みらいず設計Lab.
世界に一つだけの身近な森の音楽会 乗り越えて、その先の未来へ！	2021年9月3日～ 2021年10月20日	1,000,000	1,237,000	44	-
2021年秋 くまもと未来のしごとフェスタ in 錦ヶ丘	2021年10月26日～ 2021年11月26日	500,000	523,000	52	くまもと未来のしごとフェスタ実行委員会
熊本市はフェアトレードシティ認定10周年！ フェアトレードを「知っている」から「実行する」へ	2021年10月29日～ 2022年2月28日	500,000	580,000	112	フェアトレードシティくまもと推進委員会
ビールの生まれる郷プロジェクト 農福連携のホップ棚支援 募集！ 南阿蘇産ビールから始まる地域連携のカタチ	2021年12月20日～ 2022年3月31日	1,000,000	1,631,000	133	一般社団法人GIAHSライフ阿蘇
和菓子でつなぐ、たくさんの「味わい」 熊本高校「甘味くらぶ」による地域の魅力を届けるプロジェクト	2022年4月27日～ 2022年9月30日	300,000	315,700	55	熊本県立熊本高等学校（銘菓班）
子どもの魅力が発見できるフラットな居場所を熊本に作りたい!! グッドトイとコミュニケーションを真ん中に	2022年5月2日～ 2022年6月30日	1,000,000	1,281,000	173	こどもとおもちゃのフラットソース
鹿児島ユナイテッドFC 海の豊かさを守ろうプロジェクト 地域のフットボールクラブとして取り組む海洋保護活動	2022年6月29日～ 2022年8月31日	2,000,000	2,787,000	197	鹿児島ユナイテッドFC
熊本高校「い草班」によるプロジェクト 熊本「い草」を全国に広め、消費拡大を目指したい	2022年11月15日～ 2023年3月31日	300,000	312,200	26	熊本県立熊本高等学校（い草班）
世界に一つだけの身近な森の音楽会2022 テーマは「地域で頑張る、子ども達！」	2022年7月1日～ 2022年10月21日	300,000	305,000	59	-
熊本県水俣市地域活性化プロジェクト ～大阪の大学生が水俣の魅力为全国へ～	2022年9月30日～ 2023年1月31日	700,000	700,400	48	学校法人 追手門学院大学
天草の自然で育った天草黒牛を堪能するプロジェクト ～ミシュラン獲得のたなか畜産こだわりの味を全国へ～	2022年7月29日～ 2022年12月15日	1,000,000	539,500	36	株式会社田中畜産
『第7回水まち水前寺にぎわい祭り』再始動プロジェクト ～3年振りの開催で水前寺の“秋”に賑わいを～	2022年8月24日～ 2022年10月29日	500,000	323,000	54	-
玉名温泉、入りに来なっせ!! 女子高生による玉名市活性化プロジェクト	2022年8月1日～ 2023年2月28日	500,000	218,000	33	玉名女子高校特進コース
菊池市佐野から田舎の挑戦 熊大生と地域の農家で耕作放棄地を盛り上げてみた!!	2022年8月2日～ 2023年1月31日	800,000	807,000	134	佐野ファン倶楽部
くまもと県産品一気通貫プロジェクト ～熊本と全国を「いいね！」でつなぐ～	2022年10月4日～ 2022年11月30日	1,000,000	1,400,000	57	熊本ネクストソサエティ株式会社

	募集期間	目標金額(円)	集まった金額	参加人数(人)	オーナー
ミナベルホネンの生地を使った畳スツール 座面に「和文化」を。～TATAMiS PROJECT～	2022年10月28日～ 2023年1月31日	100,000	145,000	4	熊本県畳工業組合 山鹿支部
鎮守の社 向田神社の歴史と文化を次世代に 薩摩川内市 地域活性化プロジェクト	2022年11月16日～ 2023年2月28日	3,000,000	732,000	38	鎮守の社 向田神社の歴史と文化を 次世代に実行委員会
熊本・古町「早川倉庫」の再生プロジェクト 第一弾 イノベティブ・コミュニティ・プレイスに着手	2022年12月3日～ 2023年4月2日	1,000,000	372,000	41	合名会社早川倉庫
戦禍を逃れてきたウクライナ避難民に温かい支援を	2022年12月20日～ 2023年4月15日	1,000,000	43,000	4	れんげ国際ボランティア会
Super Science Highschool 鹿児島中央高校をみんなで応援 しよう！	2023年3月30日～ 2023年11月30日	7,500,000	1,706,000	111	鹿児島県立鹿児島中央高校創立60 周年記念事業実行委員会
熊本・八代「松浜軒」長塙修復プロジェクト	2023年6月2日～ 2023年11月30日	15,000,000	36,004,000	313	松浜軒長塙整備事業実行委員会
美味しいカレーで、顔が見える支援の輪を広げたい！	2023年6月19日～ 2023年9月21日	300,000	207,000	31	地域食堂Bondcurry
お口に合えば是非ご来店くださいプロジェクト 熊本の限界集落「槻木（つきぎ）」で美味しいジビエが食べ られる軽喫茶をオープン！	2023年7月7日～ 2023年8月31日	200,000	226,000	36	ハム・ソーセージ工房ナカムラ
『第8回水まち水前寺にぎわい祭り』プロジェクト	2023年8月4日～ 2023年10月27日	500,000	166,000	22	水まち水前寺実行委員会
日本一小さい花火大会を応援するプロジェクト 『第8回しらかわ花灯り』で熊本駅周辺ににぎわいを	2023年7月28日～ 2023年9月20日	100,000	245,000	19	熊本駅周辺まちづくり実行委員会
健康をつくるVEGANプロジェクト くりの実カフェは『ヴィーガンのファミリーレストラン』へ	2023年8月17日～ 2023年9月9日	500,000	283,000	29	ナチュラルキッチン くりの実カ フェ
身近な森の音楽会2023 ～おかえり！ふるさと龍田で音楽を～	2023年9月7日～ 2023年10月15日	1,000,000	1,000,000	75	身近な森の音楽会実行委員会
鹿児島発！新しい撮影手法でダイナミックに九州を表現！ 高校生クリエイターがFPVドローンで撮影する九州の魅力を見 てほしい	2023年9月1日～ 2023年9月19日	400,000	535,000	57	中元悠仁 (CN Creative)
熊本市役所裏に新たなスイーツ店オープン！	2023年10月1日～ 2023年10月31日	200,000	230,000	60	石川陽子 (FUNNY STORY)

出所：グローバル・クラウドファンディングホームページから作成。

ように見える。しかし、その内容をみると、他の案件と大きく異なる点がある。

水俣プロジェクトはのべ応募者58件で、実質応募者は48名であった。1件当たりの購入金額は、12,076円であった。図表3で価格分布を見ると、8,200円が24件と最も多く、次いで3,600円が20件と多かった。購入の最大ロットはドーナッツ6個入り3セット8,200円であり、最小ロットはドーナッツ6個入り1セット3,600円であった。通常、お付き合いの購入であれば、最小ロットに集中する。しかし、水俣プロジェクトに対して寄付の意味合いが強く、最大ロットでの購入が最も多かった。元来、ドーナッツ6個入り1セット3,600円は非常に高い商品である。

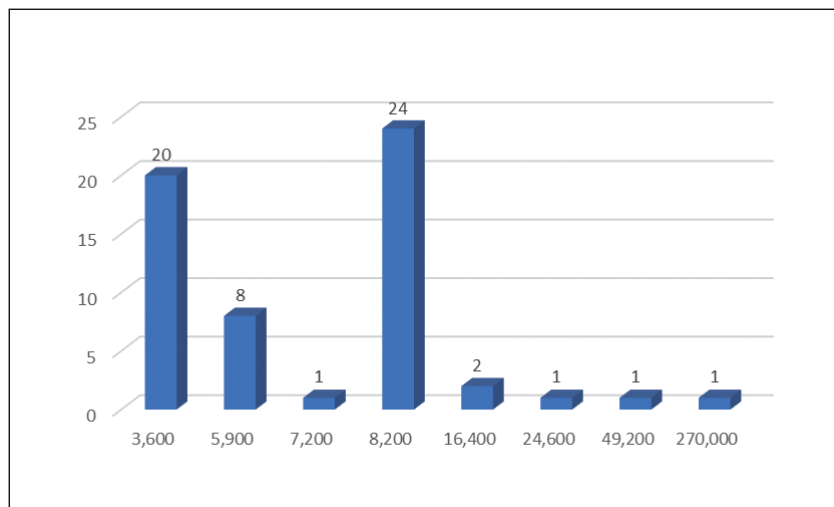
【図表8】で購入者の住所を見ると、熊本県32名、関西25名（兵庫県11名、大阪府9名、奈良県3名、京都府2名）、東京都1名という構成である。関西住所の購入者が全体に占める割合で43.1%であった。地元

特化したグローバル・クラウドファンディングのCFにもかかわらず、プロジェクトオーナーが都市部であれば、当該都市部からの購入者が多く占めることが分かった。前述したようにCF資金提供者はプロジェクトオーナーの知り合いが全体の過半の占めるわけであるため当然の結果である。

実質購入者48名の属性は銀行出身者18名と最も多く、全体に占める割合は37.5%であった。元々、肥後銀行員は取引先の商品やサービスを選好して購入する文化¹²がある。追手門学院大学経営学部 朴ゼミが、コロナ禍においてゼミ合宿で海と夕焼けに宿泊し、水俣の文化を発信しようとしていた。これに対して肥後銀行員が「大阪の大学生が水俣の良さを発信しているのだから、熊本の間人が答えなければならない」と応じたことが分かる。近年地方銀行がCFの子会社を設立する理由もここにある。

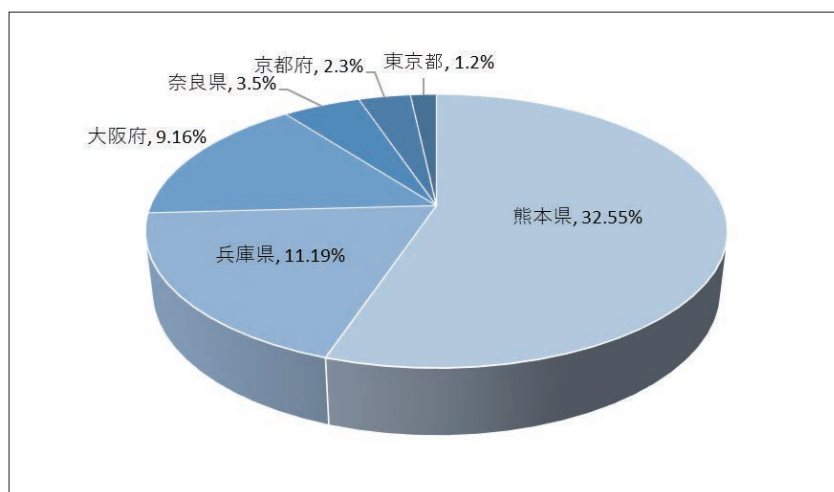
¹² さしより応援プロジェクトでは、グローバル・クラウドファンディングがCFプロジェクトオーナーになり、2,500万円の目標金額を大きく上回る3,700万円を集めた。この資金提供者の多くは肥後銀行員であった。

【図表7】水俣プロジェクト CFの価格分布



出所：グローバル・クラウドファンディング提供資料から筆者作成。

【図表8】水俣プロジェクト CFの購入者住所分析



出所：グローバル・クラウドファンディング提供資料から筆者作成。

4.4 CF試みのまとめ

水俣プロジェクトは都市部大学による遠方地域支援のCFであった。また、都市部大学による遠方地域支援のCFの実例は少ない(グローバル・クラウドファンディングでは初めて)。結果は目標を達成したものの、目標金額、達成金額は少額であり、参加人数は平均を大きく下回っていた。

しかし、都市部住所の購入者が4割強を占めていた。地域所在のプロジェクトオーナーのCFは、基本的に当該地域の購入者が多くなる。ここに都市部大学による遠方地域支援のCFを行う意義を見出せる。銀行系CF社がCFを実施すると、地域銀行員の参加が多くみられ

る。銀行系CF社がCFを実施すると、銀行と地域が一体感を持つようになり、近年、地域銀行がCF事業に乗り出す要因となっている。

都市部大学の遠方地域支援のCFの波及効果はこれに限らない。追手門学院大学経営学部 朴ゼミは続いて、熊本市の長寿庵「いきなり団子」の新商品開発に携わった。これを使い、熊本の文化を発信するため、2023年12月14日に松原市セブンパーク天美で「くまもと FESTIVAL」を開催した。追手門学院大学経営学部 朴ゼミでは継続して熊本支援を行っていくことである。

5. おわりに

本稿では、PBL教育方法を活用したマーケティング実践型教育の一例を取り上げ、その試みを考察しながら、PBL教育モデル構築のための新たな視野を提供している。

追手門学院大学経営学部 朴ゼミにより実施されたプロジェクト型PBL、具体的にいうと、当該プロジェクトは、「お土産」商品の開発とCF導入を結び付けて、地域企業の支援と地域活性化を図ったものである。このプロジェクト型PBLの事例では、プロジェクト目標の明確な提示とその成果を可視的なアウトプットとして表すことができ、プロジェクトに対する取り組みと実践的な学びの成果について、学生自ら実感するのに、効果的な授業モデルを提供していると言えるだろう。

プロジェクト実施において、策定する「対策」とそれに伴う「作業」の数が多いため長期間にわたる実施が求められる点、また関わるステークホルダーが多い点が、一つのゼミ単位で実施するには大きく負担となる部分もある。当該事例の場合、大学からの予算支援と予算執行において柔軟な対応があり、さらにステークホルダー間のコーディネーター役として肥銀キャピタルの積極的な参加があったことが、大きな支援となった。

一方、CFは、既に社会的な課題を解決するための手段として幅広く使われており、社会的な認知も高まっている。実践型教育において、より効果的で多様な教育方法の試みが求められているこのごろの教育情勢の下では、CFを利用したより多様な実践教育的な試みが期待できると考えられる。

【謝辞】

プロジェクトを実行するに当たって、九州フィナンシャルグループ、肥後銀行ならびに株式会社湯の尾海と夕やけの方々には大変ご協力をいただきましたこと、改めてここにお礼を申し上げます。

【参考文献】

- 伊東佑真の他 8 人 (2022) 「熊本県・水俣市地域活性化プロジェクト」の全国発信のための取り組み『追手門学院大学経営学学会論集』第28号, pp.41-58.
- 江崎和博 (2022) 『PBLの概念と進め方』世界品質戦略研究所.
- 経済産業省HP 『社会人基礎力』 (<https://www.meti.go.jp/policy/kisoryoku/index.html>) (最終閲覧日 2024年 1 月22日)
- 小畑遼平・畑山祐磨・中村雅子 (2016) 「クラウドファンディングをめぐる支援ネットワークの構築—地域特化型サイトを中心に—」『東京都市大学横浜キャンパス情報メディアジャーナル』Vol.17, pp.56-65.
- 佐野 修 (2022) 『自治体クラウドファンディング地方創生のための活用策』学陽書房.
- 柴田典子・永松陽明・芦澤美智子 (2018) 「大学マーケティング教育における商品開発プロセスの構築」『横浜市立大学論叢社会科学系列』Vol.70 No.3, pp.59-80.
- 杉山 成・辻 義人 (2014) 「アクティブラーニングの学習効果に関する検証—グループワーク中心クラスと講義中心クラスの比較による—」『小樽商科大学人文研究』Vol.127, pp.61-74.
- 田中瑛津子 (2015) 「興味と理解が相互に深まるプロセスの検討—教育実践への具体的提案に向けて—」『博報堂教育財団 2015年度、第10回児童教育実践についての研究助成 研究成果報告書』 (https://www.hakuhodofoundation.or.jp/subsidy/recipient/pdf/10th_tanaka.pdf) (最終閲覧日 2024年 1 月28日)
- 出川 光 (2019) 『クラウドファンディングストーリーズ 共感で世界を動かした10のケーススタディ』青幻社.
- 豊田寿行 (2022) 「プロジェクトマネジメント教育における課題発見型PBLの活用に関する研究」『国士舘大学経営論叢』Vol.12 No.1, pp.85-96.
- 原田理人・篠田大貴 (2018) 「スポーツ・マーケティング教育における動向と課題」『岐阜経済大学論集』Vol.51 No.3, pp.1-19.
- 原 遼太の他 9 人 (2022) 「熊本・水俣市の地域活性化プロジェクト活動報告」『追手門学院大学経営学学会

論集』Vol.28, pp.17-40.

坊垣佳奈 (2021) 『Makuake式「売れる」の新法則』
日本経済新聞出版.

保田隆明 (2021) 『地域経営のための「新」ファイナ
ンス「ふるさと納税」と「クラウドファンディング」
のインパクト』中央経済社.

文部科学省HP中央教育審議会ページ『新たな未来を築
くための大学教育の質的転換に向けて～生涯学び続
け、主体的に考える力を育成する大学へ～ (答申)』
([https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/
chukyo0/toushi_n/1325047.htm](https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushi_n/1325047.htm)) (最終閲覧日 2024
年1月22日)

中村雅子 (2019) 「クラウドファンディング利用の多様
性—大規模ユーザ調査から見た「使いこなし」の類
型化—」『経営情報学会2019年春季全国研究発表大会
要旨』pp.276-279.

山口泰文 (2017) 「わが国におけるPBL研究の動向—大
学教育での実践を中心に—」『日本地域政策研究』
Vol.19 No.34-41.

除村健俊・井上雅裕 (2017) 「成果物依存関係表の
PBLへの適用」『工学教育』Vol.65 No.6, pp.56-63.

A.H.マズロー著, 小口忠彦訳 (1987) 『人間性の心理学:
モチベーションとパーソナリティ』産業能率大学出
版部.

論文

産業観光と鉄道遺産

— 「リニア・鉄道博物館」を事例として—

Industrial tourism and railway heritage

— “SCMAGLEV and Railway Park” as an example—

安本 宗春

Muneharu Yasumoto

1. はじめに

本論文は、産業観光の対象として鉄道について、愛知県名古屋市の「リニア・鉄道博物館」を事例に検討することが目的である。

産業観光は、人々が利用する商品やサービスの生産過程や歴史などの全体像を体験の対象とする観光である。産業観光の対象は、①商品サービス、②生産過程に関連する要素、から構成されているといえよう。このような、産業観光の対象を有機的に結びつけることにより、人々の充足感を高めるものとなる。

鉄道は、地域間を移動する交通サービスである。その一方で鉄道を楽しみの対象とした場合、鉄道車両や運行に必要な鉄道路線設備など多様な要素から構成された観光資源でもある。鉄道運行に必要な構成要素に対して興味関心を持つ人々は、「鉄道ファン」や「鉄ちゃん」と称されている。鉄道が開業し150年以上の歴史の中で、鉄道車両や運行に必要な鉄道路線設備など築き上げた多様な要素を総合的に鉄道遺産と称する場合がある。鉄道車両や運行に必要な鉄道路線設備である鉄道遺産は、産業観光の対象としてとらえることができる。こうした問題意識から以下では、文献等から産業観光と鉄道の関連について考察した。そして文献調査を基に、「リニア・鉄道博物館」の現地調査（2024年1月24日）による実態調査の内容をまとめた。

2. 産業観光と鉄道

2.1. 産業観光

第二次世界大戦後の日本は、経済発展とともに一人ひとりの生活満足度の向上や精神的な豊かさを意識する人々が増えている。そして、観光は、精神的な豊かさから一人ひとりの生活水準の向上を図る手段であ

る。2020年の新型コロナウイルスの感染拡大時には、人々の行動が大きく制限された。その時に改めて、観光が人々の生活に欠かせない存在であることを再認識させるものとなった。

より多くの人々が観光を楽しむようになり、欲求も高度化した。劉（2015）は、「観光者や旅行者のニーズは『知的好奇心』『国際相互理解』『異文化に接触する欲望』『快適さや癒しを追求する』などを重視するようになった」¹と、社会の成熟化とともに観光客の欲求や観光対象が多様化していることを指摘している。近年では、観光のすそ野が広がり多様化する傾向がある。これは、人々の行動、欲求が細分化されるとともに、より質的なものを求めているからであろう。

産業観光は、人々が利用する商品やサービスを対象とし、その生産過程や歴史など体験する観光といえよう。須田（2015）は、「『産業観光』とは歴史的文化的価値のある産業文化財（古い機械器具、工場以降等のいわゆる産業遺産）、生産現場（工場、工房、農・漁場等）、産業製品を観光対象（資源）として人的交流を促進する活動」²と定義している。近年では、商品・サービスを生産する技術に、その生産に関連する要素を包含するようになり、産業観光の概念が多様かつ広範に拡大している。産業観光推進会議（2014）は、「産業観光は地域のあらゆる資源を『産業』や『技術』の視点から編集する『視点』のこともである」³として、その全体像を有機的に結びつけて活用するものとしている。こうしたことを踏まえると産業観光は、①商品サービス、②生産過程に関連する要素、から構成される。つまり、産業観光は、商品やサービスの生産過程の全体像が、体験の対象とする観光である。その際、商品やサービスの生産過程の全体像を有機的に結びつ

ける取り組みにより、人々の充足感を高めることができるのである。本論文が着目する鉄道は、鉄道車両や運行に必要な鉄道路線設備は、産業観光の一環としてとらえることができる。

公益財団法人日本交通公社が発行する「旅行年報(2022年発行)」では、様々な旅行タイプの選択肢の中に、「産業観光」を「工場見学やものづくり現場の見学・体験を楽しむ旅行」として調査をしている。2021年の旅行動向で産業観光は、全体の0.6%であった⁴。続いて、今後1～2年の間に行ってみたい旅行タイプとして産業観光は、2%である⁵。産業観光推進会議が2012年に実施した調査では、産業観光の認知度が4割程度であるという結果を発表している⁶。そして、産業観光の参加や参加希望に関連する調査のうち、博物館や鉄道に関連したキーワードの調査結果は、次のとおりである。産業観光に参加経験がある観光客のうち、参加した種類・内容という質問では、「科学や産業のミュージアム」が27.6%、「古い港湾・運河・鉄道」が22.7%、「鉄道や飛行機などの整備工場」が7.4%であった⁷。今後、参加したい産業観光の種類・内容について質問では、「科学や産業のミュージアム」が39.7%、「古い港湾・運河・鉄道」が46.7%、「鉄道や飛行機などの整備工場」が33.8%であった⁸。

上記の「旅行年報」と産業観光に関する調査は、調査対象や時期が大きく異なるため、一体的な比較検討をすることはできない。しかし、産業観光をキーワードとした観光需要、産業観光の中でも博物館や鉄道をキーワードにした観光需要、の双方を確認できるものでもある。

2.2. 観光対象と鉄道

鉄道運行に必要な構成要素に対して興味関心を持つ人々は、「鉄道ファン」や「鉄ちゃん」と称されている。米川(2019)は、「平成の新語・流行語辞典」の1998年の項目で「鉄ちゃん」について、「鉄道ファン、鉄道マニア。もともとは国鉄マン、鉄道マンのことで、そこに勤めている職員を示す」⁹と解説している。そして、鉄道ファンは、鉄道という興味関心の対象を自らの価値観に基づき体験することといえよう。鉄道ファンの体験が非日常となる場所で展開された場合、観光行動の一環といえよう。

観光客は、自らの価値観の行動に基づく観光体験により、観光対象から充足感を得ているといえる。この

観光体験は、現地での滞在時だけではなく、訪問前の情報収集や訪問後の行動も含まれる。小沢(2019)は、観光生産物について「観光客がさまざまな財・サービスと自らの情報に基づき、自らが作り出す『観光経験』をさしている」¹⁰としている。安島・小沢(2008)は、「旅に行く前や旅の過程、あるいは帰宅後にも様々なたびに関わる楽しみ方が存在する」¹¹と観光の楽しみは観光行動の前後も含まれることを指摘している。鉄道ファンが観光行動から得られる充足感は、鉄道を対象とした書籍やインターネットなどから収集した情報を基にした体験過程から得ていると整理することができる。

つまり、鉄道ファンを観光客として位置づけた場合、彼らは、自らの興味関心を実際に体験することで充足感を得ていると整理することができる。岡田(2020)は、「鉄道趣味は、より専門性・学術性を高めたい指向性と、反対に『ゆるい趣味』指向の双方向に拡大を続けている」¹²と述べ、学術性として日本学術会議協力学術研究団体に属する鉄道史学会や大学での卒業論文で取り上げる実態から裾野が広い趣味であることを指摘している。

鉄道に対する人々の楽しみ方の裾野が広く多様であり、こだわりや意識に対する意識が広いことが鉄道ファンの特徴でもある。近年の鉄道事業者は、鉄道ファンに着目し、彼らの満足度を高めるような取り組みを展開する事例も出てきた。

2.3. 産業観光と鉄道遺産

鉄道車両や運行に必要な鉄道路線設備などが、観光対象になるといった議論が確認できる。新納(2017)は「駅舎、橋梁、トンネル、信号、車庫、給水炭施設などの構造物、車両の外観と内装、車内サービス、運転士や車掌、乗車券など、システムを構成する個々の部門が、歴史遺産、郷愁を与える存在として、また、ハイテクノロジーを体験する存在として、観光の対象となる」¹³と述べている。三宅(2009)は、「産業遺産の中でも鉄道系は機関車などの車両が展示されていたり、実際に触れたり乗ったりすることが人气的になっている。鉄道の産業遺産は、動くものばかりと限らない。静的な鉄道遺産である駅舎、線路、隧道、橋梁などの施設も該当する」¹⁴と述べ、産業遺産から派生していること指摘している。齊木・米屋(2009)は、「先人たちが築き趨勢のどさくさで失われつつある鉄道の

魅力」¹⁵と産業遺産として鉄道技術や建築の観点から価値を有するものや鉄道利用の過程にあるものを挙げている。こうした議論では、地域間の輸送サービスとしての機能を過去に果たしていたという事実が、観光対象としての価値を有するものと位置付けている。

ただし、鉄道遺産を対象として産業観光を展開するには、知識などが無い観光客への理解を深めるために何らかの演出を創出することが必要といえよう。須田(2003)は、観光行動の目的となるものを観光資源と位置付け、その利用から得られる効果が充足感や満足感としている¹⁶。その効果について、①見ることによる視覚効果¹⁷、知ることによる知的効果¹⁸、感覚に訴える体感・体験効果¹⁹、食べた味の味覚効果²⁰、聞くことによる聴覚効果²¹をあげている。空閑(2008)は、人々が楽しいと感じている時は「『わくわく』や『どきどき』もしくは『感動』や『充実感』などがあげられるであろう」²²と述べ、楽しさの仕組みを創造し支えるものをアミューズメントと指摘している。

鉄道は、鉄道車両や運行に必要な鉄道路線設備など多様な要素から構成された観光対象である。ただし、鉄道は、地域間の移動サービスを提供することが本来の目的である。鉄道を観光対象とて観光客の充足感を高めるためには、須田(2003)が述べるように、視覚、知的、体感、味覚、聴覚といった効果が連続的に組み合わせることにより実現できるものといえる。すなわち、鉄道車両や運行に必要な鉄道路線設備を活用し、観光客を受け入れ拡大や充足感を高めていくには、そ

の一部を抽出し、何らかの演出を加える取り組みが肝要となるのである。こうした拠点としての機能を果たすものが博物館である。

3. 産業観光と「リニア・鉄道館」

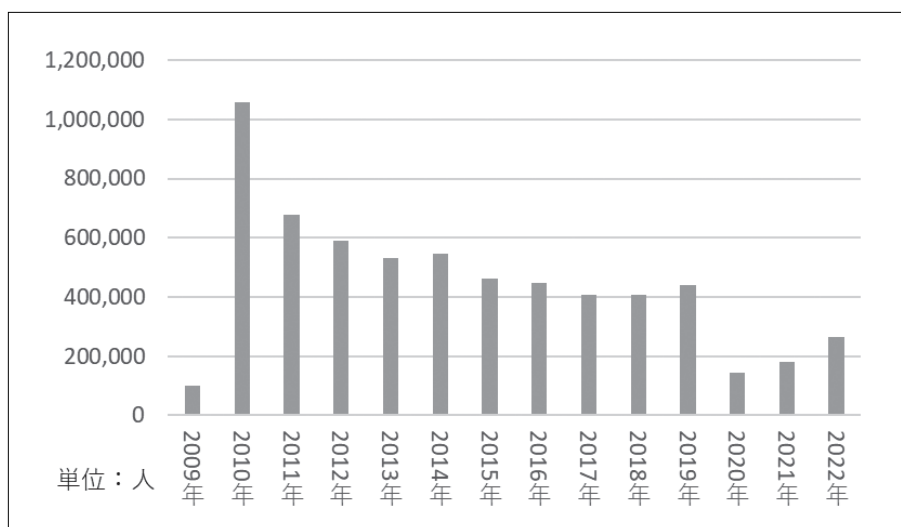
3.1. リニア・鉄道館の概要

リニア鉄道博物館は、JR東海が運営する鉄道博物館で、2011年3月14日に名古屋市にオープンした。利用者数は、2009年の開業後の2010年が100万人以上となり最も多い(図表1)。以降、減少傾向となり、2015年からは40万人を推移している。新型コロナウイルスの感染拡大時期の2020年、2021年は大幅に減少した。その後、新型コロナワクチン接種がすすみ、2022年より回復傾向にある。

館内は、新幹線や在来線といった営業路線で運行されていた実物の鉄道車両が39両展示されている。また、運転シミュレーターや鉄道運行の仕組みなどの展示コーナー、国内最大級の鉄道模型などが展示されている。入館料は、大人が1,000円、小中高生が500円、幼児が200円である。

館内のコンセプトは、公式ガイドブックによると、①「東海道新幹線を中心に、在来線から超電導リニアまでの展示を通じて『高速鉄道技術の進歩』を紹介しています」²³、②「鉄道が社会に与えた影響を、経済、社会、文化および生活の切り口で学習する場を提供します」²⁴、③「模型やシミュレータ等を活用し、子どもから大人まで楽しく学べます」²⁵としている。ここ

図表1 「リニア・鉄道館」の利用者数推移



出所:「名古屋市観光客・宿泊客動向調査」を基に筆者作成

からもわかるように、鉄道車両の展示を中心としながら、様々な観点から鉄道と人々との関わりを演出している。先述したように、「『産業』や『技術』の視点から編集」²⁶を試みているのである。以下では、コンセプトにある「東海道新幹線」を中心に、館内の展示の取り組みについて述べる。

3.2. リニア鉄道博物館の展示と演出

東海道新幹線は、1964年の開業以降から使用されてきた、0系、100系、300系、700系の4つの形式の車両が展示されている（写真3-1）。いずれも営業運転開始当は、最先端の技術により高速化や安全性の向上を図ったとして注目されてきた形式の鉄道車両である。2023年現在、展示されているすべての形式の営業運転は終了している。また、0系と100系には、2000年にすべての営業を終了した食堂車を展示している（写真3-2）。300系と700系は、1時間に3回（毎時00分品川駅、毎時20分新大阪駅、毎時40分東京駅）に営業運転に使用された車内放送を聞くことができる。館外には、2024年現在に営業運転で使用されている鉄道車両（N700）が3両展示（普通車2両、グリーン車1両）ある。この車両は、車内の見学だけでなく、休憩や飲食が可能なスペースとして開放をしている。後述する館内の「デリカステーション」で購入したものを飲食することは、新幹線の利用時の様子を演出するサービスともいえよう。また、保線整備を目的として製造された鉄道車両、ドクターイエロー（922形）も展示されている。これは、旅客が乗車することができないだけでなく、運行予定ダイヤが公開されていない。

このように、鉄道車両の展示は、実際に営業運転をしていたという事実に基づいて、価値の創造を試みた取り組みといえよう。営業運転時の鉄道車両は、旅客や貨物の地域間の輸送が主たる業務である。したがって、鉄道車両は、ホーム上で柵の外、線路から離れた場所からの見学となる。館内の展示では、実際のホームに旅客の安全を目的に設置された柵などが無い。そのため、鉄道車両の実際の大きさ、車両の形やデザインなどを目の前から見学の対象として体験することができるのである。

新幹線の車両に隣接する場所に、「鉄道の仕組み」を展示している。これは、新幹線車両の開発・設計、廃車までの経緯、パンタグラフや台車、トイレの仕組みなど、新幹線車両を構成する要素を抽出した展示がある。台車は、見学者自身が、運転台に似せたコントローラーを操作し、車輪が回転する様子を確認することができる（写真3-3）。展示は、写真と解説のパネルにと実物や模型などを用いることにより、知識的な理解を促すものである。これは、新幹線車両を構成する要素を抽出、演出する取り組みといえよう。また、線路、架線といった路線設備、券売機や自動改札、新幹線を含めた列車の予約システムの端末なども展示している。路線設備については、在来線と比較しながら線路の幅や分岐について、解説展示している。ここの展示では、「エクスプレス発見体験」と称し、自ら記念乗車券を発券し自動改札機に通すことを体験するものである（写真3-4）。予約システムは、歴代の端末を展示している。このように、新幹線車両や新幹線の仕組みに関連する展示に加え、在来線で運行した高速化や

写真3-1 新幹線車両の展示



2024年1月24日 筆者撮影

写真3-2 食堂車内の様子



2024年1月24日 筆者撮影

写真3-3 車輪の展示



2024年1月24日 筆者撮影

輸送力向上にかかりを持つ鉄道車両も展示されている。第二次世界大戦以前に製造された古い鉄道車両もある。

新幹線シミュレータ「N700」は、実物大の運転台（模型）を大型スクリーン（10m×3m）に映し出される映像を見ながら、東海道新幹線の運転体験をするものである（写真3-5）。また、在来線シミュレータの「車掌」と「運転」は、JR東海の運転士・車掌が利用する訓練装置をベースに開発したものである。これらのシミュレータ難易度は、3段階（見習い編、練習編、達人編）がある。天候や時間帯の変更も可能であり、技術の向上を目指し、リピーター獲得に向けた取り組みでもある。また、車掌シミュレータは、初めて博物館で導入された。

また、「デリカステーション」は、駅弁や2023年10

写真3-4 券売機と自動改札機の展示



2024年1月24日 筆者撮影

月にサービス終了した新幹線の車内販売で購入できるコーヒーやアイスクリームを購入することができる（写真3-6）。ここで販売している商品も新幹線を利用する際に身近に手に取るものである。つまり、鉄道サービスの利用に関連する商品・サービスの疑似体験として位置づけることができる。そして、購入した商品は、「デリカステーション」の前にある飲食スペースや館外に設置されている新幹線車両内で食べることができる。

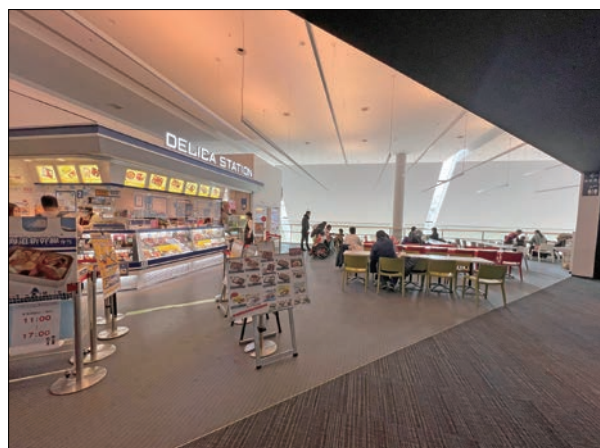
鉄道ジオラマは、HOゲージの鉄道模型を用いて、東京から大阪の東海道新幹線沿線から見える景色や街並みを再現している。沿線の一部を抽出し、人々と鉄道との関わりを模型により表現している。体験学習室では、小さな子どもが手に取り体感しながら、鉄道や鉄道関連の構造物の仕組みわかるようなものを演出して

写真3-5 新幹線シミュレータ「N700」



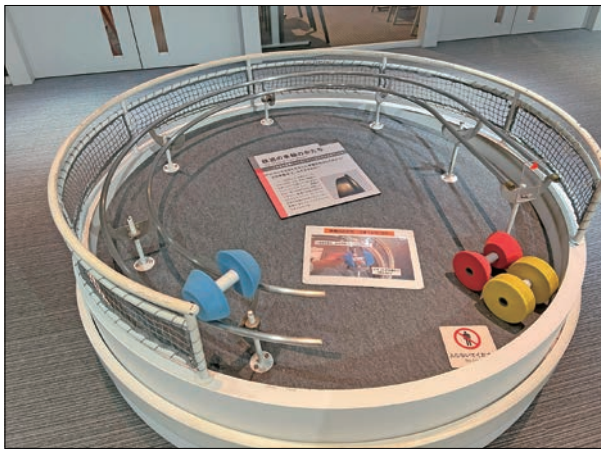
2024年1月24日 筆者撮影

写真3-6 「デリカステーション」



2024年1月24日 筆者撮影

写真3-7 「鉄道の車輪のかたち」の展示



2024年1月24日 筆者撮影

いる(写真3-7)。こうしたものは、橋やトンネルの技術説明を物理の法則を応用し、演出し人々が手に取りやすいように演出したものである。現在、試験運転と路線の設備が進む超電導リニアの展示がある。超電導リニアの仕組みや、映像コンテンツや座席の振動などにより、乗車の疑似体験を演出するコンテンツを創造している(写真3-8)。

このように、鉄道利用における要素を観光の対象として、活用していた。それには、鉄道車両、鉄道運行や利用に関わる構成要素を集積し、運行に関連する一つひとつの要素をわかりやすく解説するといった演出により、人々に楽しみを創出していた。こうした、集積と演出により価値を創造していた。つまり、地域間の移動サービスである鉄道の新たな価値を創造していたのである。

4. まとめ

本論文は、愛知県名古屋市の「リニア・鉄道博物館」を事例として、産業観光の対象として鉄道について検討した。人々が利用する商品やサービスの生産過程や歴史などの全体像を観光の体験対象とすることが産業観光である。産業観光の対象は、①商品サービス、②生産過程に関連する要素、から構成され、有機的に結びつけることにより、人々の充足感を高めるものとなる。近年では、産業観光に対するとらえ方も多様かつ広範にその概念が拡大している。

鉄道は、地域間を移動する交通サービスである一方で、鉄道車両や運行に必要な鉄道路線設備など多様な要素から構成された観光資源ととらえる場合がある。

写真3-8 「超電導リニア展示室」の様子



2024年1月24日 筆者撮影

このような鉄道に対して興味関心を持つ人々は、「鉄道ファン」や「鉄ちゃん」と称されている。彼らは、自ら価値基準を基に鉄道を楽しみの対象としているのである。そして、鉄道車両や運行に必要な鉄道路線設備は、観光対象でもあり、産業観光の対象となる鉄道遺産でもある。

「リニア・鉄道館」では、須田(2003)が観光の効果として取り上げた①視覚効果²⁷、②知的効果²⁸、体感・体験効果²⁹、味覚効果³⁰、聴覚効果³¹、の全てが得られるの取り組みが確認できた。こうしたものは、通常、鉄道を利用する時には、意識しない、気づかない要素でもある。その一つ一つを抽出し、演出することで、人々に充足感を与えるための価値を創造していた。

参考文献

- 劉水生(2015)「台湾における観光産業と環境保護」 pp.45-55 原口俊道(監修)朴峰寛・劉水生・盧駿葳(編著)『東アジアの社会・観光・企業』五紘舎
- 槻本邦夫(2006)「観光行動における消費と欲望の構造—観光行動論 序説(1)」 pp.43-53 大阪明浄大学紀要(6)
- 小沢健市(2019)「観光生産物」 p.125 白坂蕃・稲垣勉・小沢健市・古賀学・山下晋司(編)『観光の事典』朝倉書店
- 安島博幸・小沢健市(2008)「観光学におけるアミューズメントの概念」 pp.196-205 村上和夫・河東田博・長田佳久(編著)『たのしみを解剖する—アミューズメントの基礎理論』現代書館
- 池田邦彦・栗原景(2018)『テツ語辞典：鉄道にまつ

- わる言葉をイラストと豆知識でプアーン！と読み解く』誠文堂新光社
- 岡田努 (2020) 「鉄道オタク」 pp.127-145 山岡重行 (編著) 『サブカルチャーの心理学サブカルチャーから『オタク』『オタ』まで』
- 来住憲司 (2019) 「『見る鉄』のススメ関西の鉄道名所ガイド：見る・撮る・学べるスポット42選」創元社
- 空閑厚樹 (2008) 「〈楽しい〉を支える多様性—アミューズメントを論じることの現代的意味—」 pp.282-293 村上和夫・河東田博・長田佳久 (編) 『たのしみを解剖する—アミューズメントの基礎理論—』現代書館
- 米川明彦 (2019) 『平成の新語・流行語辞典』東京堂出版
- 新納克広 (2017) 「鉄道ビジネスと観光」 pp.73-85 塩見英治・堀雅通・島川崇・小島克己 (編) 『観光交通ビジネス』成山堂書店
- 三宅俊彦 (2009) 『旅してみたい日本の鉄道遺産』山川出版社
- 齊木実・米屋浩二 (2009) 『ニッポン鉄道遺産 列車に栓抜きがあった頃』交通新聞社
- 産業観光推進会議 (2014) 『産業観光の手法：企業と地域をどう活性化するか』学芸出版社
- 須田寛 (2015) 『産業観光 ものづくりの観光』交通新聞社
- 公益財団法人日本交通公社 (2022) 『旅行年報2022』
- 須田寛 (2003) 『新・観光資源論』交通新聞社
- 東海旅客鉄道株式会社 (2011) 『リニア・鉄道館 SCMAGLEV and Railway Park OFFICIAL GUIDEBOOK』交通新聞社
- ¹⁴ 三宅 (2009) p.4
- ¹⁵ 齊木・米屋 (2009) p.9
- ¹⁶ 須田 (2003) p.34、p.51
- ¹⁷ 須田 (2003) p.50
- ¹⁸ 須田 (2003) p.51
- ¹⁹ 須田 (2003) p.51
- ²⁰ 須田 (2003) p.51
- ²¹ 須田 (2003) p.51
- ²² 空閑 (2008) p.282
- ²³ 東海旅客鉄道株式会社 (2011) p.10
- ²⁴ 東海旅客鉄道株式会社 (2011) p.10
- ²⁵ 東海旅客鉄道株式会社 (2011) p.10
- ²⁶ 産業観光推進会議 (2014) p.34
- ²⁷ 須田 (2003) p.50
- ²⁸ 須田 (2003) p.51
- ²⁹ 須田 (2003) p.51
- ³⁰ 須田 (2003) p.51
- ³¹ 須田 (2003) p.51

注

- ¹ 劉 (2015) p.49
- ² 須田 (2015) p.8
- ³ 産業観光推進会議 (2014) p.34
- ⁴ 公益財団法人日本交通公社 (2022) p.27
- ⁵ 公益財団法人日本交通公社 (2022) p.42
- ⁶ 産業観光推進会議 (2014) p.51
- ⁷ 産業観光推進会議 (2014) p.63
- ⁸ 産業観光推進会議 (2014) p.57
- ⁹ 米川 (2019) p.191
- ¹⁰ 小沢 (2019) p.125
- ¹¹ 安島・小沢 (2008) p.198
- ¹² 岡田 (2020) p.135
- ¹³ 新納 (2017) p.77

論文

Big Fiveとマネジメント・コントロール

—予算スラックと下位マネジャーのパーソナリティとの関連を中心に—

Big Five and management control with a focus on the relation
between budgetary slack and managers' personality

李 建

追手門学院大学経営学部 教授

Ken LEE

Professor,

Faculty of Management,

Otemon Gakuin University

曹 美庚

阪南大学国際コミュニケーション学部 教授

Mikyung CHO

Professor,

Faculty of International Communication,

Hannan University

Keywords : Big Five、パーソナリティ、予算スラック、マネジメント・コントロール、測定尺度

1 はじめに

近年、心理学の領域ではBig Fiveが多くの研究者の間でパーソナリティを説明するための共通尺度として定着してきた。Big Fiveについて、その歴史から最新の研究までを網羅的に紹介した谷ほか（2023）によれば、Big Fiveは20世紀後半に見出され21世紀に定着した比較的新しい枠組みである。そしてこの枠組みは心理学の範囲を超え、他の学問分野、さらには現実社会の中へと、きわめて多くの場面で応用されるようになってきている（谷ほか, 2023, p.iii）。Big Fiveとは、人間のパーソナリティ特性を5つの次元で表そうとするものであり、Big Fiveによって世界中の研究者がパーソナリティ特性の共通言語を手にすることができたというメリットは大きい。ある国で考案された概念をBig Fiveとの関連で表現することで、別の国の研究者もその概念の概要をイメージしやすくなったのである（谷ほか, 2023, p.vii）。

このように、Big Fiveの応用が広がりを見せている一方で、上位マネジャーによる下位マネジャーへの影

響を前提とするマネジメント・コントロール研究において、これまでBig Fiveを取り入れた研究は見受けられない。影響を与える側の人間と影響を受ける側の人間、それぞれのパーソナリティ特性がマネジメント・コントロールの在り方を大きく左右する可能性も考えられるため、マネジメント・コントロール研究へのBig Fiveの応用は非常に興味深い研究課題といわざるを得ない。

本稿では、マネジメント・コントロールの代表的なサブシステムである予算管理に焦点を合わせ、予算管理研究にBig Fiveがどのような形で応用できるかを検討することにする。その結果を踏まえ、今後、Big Fiveのマネジメント・コントロール研究へのさらなる応用可能性を探りたいと考えている。まずはBig Fiveについて次節において概説することにした。

2 Big Fiveの概要

Big Fiveは人間のパーソナリティ特性を5つの次元で表す枠組みであり、その5つの次元とは、①外向性

(Extraversion)、②神経症傾向 (Neuroticism)、③開放性 (Openness)、④協調性・調和性 (Agreeableness)、⑤勤勉性・誠実性 (Conscientiousness) の各次元である。各次元の特徴を谷ほか (2023) をもとにまとめると以下のとおりである。

人間の基本的な態度には内向性と外向性の2つがあり、外向性は主に自分の外界から満足を得る態度であり、社会的で活動的な行動として表われ、内向性は自分自身の内面に関心がある態度であり、控えめで内省的な様子が見られる。そして、Big Fiveにおける外向性と内向性は同一次元上に存在し、外向性の尺度得点が低ければ内向的であると評価される。神経症傾向(情緒不安定性ともいう)は、悲しみや怒り、不安などのネガティブ情動と、脅威となる刺激への反応性の個人差を反映した次元であり、この傾向が強い人は不安や怒り、罪悪感、抑うつなどの感情をより頻繁に経験し、かつ何でもなような普通の刺激に対してもそれを脅威と解釈し大げさに反応する。

開放性は具体的に、「経験への開放性」(Openness to experience)を指しており、さまざまな物事への関心と興味、新しい知識の受け入れや空想などと関連する諸特性を包含するパーソナリティの次元である。知的好奇心、想像力、美的感覚の高さ、多様性の重視、自分の内なる感情の探究、形にはまらない価値観といった内容がその中心と捉えられている。協調性・調和性(単に調和性ともいう)は、対人関係に関わる感情(共感性)、認知(他者に対する肯定的な見方)、行動(援助、協力)の体系的なパターンとして捉えることができる。そして勤勉性・誠実性(単に誠実性ともいう)は、セルフ・コントロールや責任感、勤勉さ、規律正しさ、規則を守る傾向の個人差を表す構成概念群を反映している(谷ほか, 2023, pp.24-41)。

Big Fiveの5つの次元は上記のとおりであるが、実証研究で用いられているBig Five尺度の構成項目を見れば各次元のイメージがさらに明確になる。たとえば、和田(1996)は60項目の形容詞を用いてBig Five尺度を構成しており、並川ほか(2012)はそれをさらに29項目に短縮したBig Five尺度短縮版を提案している(図表1)。

図表1に見るように、並川ほか(2012)のBig Five尺度では、外向性は「無口な(逆転)」、「社会的」、「話好き」、「外向的」、「陽気な」の5項目で構成され、情緒不安定性(すなわち、神経症傾向)は「不安になり

図表1 Big Five短縮版の因子パターン行列

	I	II	III	IV	V
外向性 ($\alpha = .86$)					
無口な	-.82	.08	.06	.22	-.07
社会的	.74	-.02	.00	.09	-.09
話好き	.73	.05	.12	-.03	.04
外向的	.71	-.01	-.06	.15	.03
陽気な	.68	.12	.00	.11	-.02
誠実性 ($\alpha = .78$)					
いい加減な	.02	.80	-.03	-.01	-.01
ルーズな	.01	.66	.02	.05	.00
成り行きまかせ	-.01	.63	-.05	.01	-.13
怠惰な	-.08	.61	.12	-.01	.05
計画性のある	-.03	-.53	.08	.29	.04
軽率な	.01	.47	.04	.10	.10
几帳面な	-.13	-.45	.20	.21	-.02
情緒不安定性 ($\alpha = .82$)					
不安になりやすい	.06	-.04	.84	-.09	.02
心配性	.12	-.14	.83	-.06	.02
弱気になる	-.02	.08	.75	-.17	-.02
緊張しやすい	-.01	.00	.52	-.06	-.05
憂鬱な	-.32	.07	.51	.09	.03
開放性 ($\alpha = .76$)					
多才の	-.10	-.09	-.07	.74	-.03
進歩的	.04	-.12	-.07	.63	-.03
独創的な	-.09	.10	-.02	.59	.04
頭の回転の速い	-.02	-.13	-.10	.52	.04
興味の広い	.10	.02	-.10	.50	.02
好奇心が強い	.17	.09	-.03	.46	.04
調和性 ($\alpha = .78$)					
短気	.08	.07	.11	.16	.77
怒りっぽい	.07	.03	.15	.16	.75
温和な	.05	.13	.18	.13	-.70
寛大な	-.03	.17	.04	.31	-.60
自己中心的	-.04	.24	.04	.20	.45
親切な	.19	-.07	.20	.24	-.42
因子間相関					
I					
II	.01				
III	-.20	.12			
IV	.46	-.02	-.03		
V	-.10	.20	.23	-.15	

(出所) 並川ほか (2012, p.96)

やすい」、「心配性」、「弱気になる」、「緊張しやすい」、「憂鬱な」の5項目で構成されている。また、開放性は「多才の」、「進歩的」、「独創的な」、「頭の回転の速い」、「興味の広い」、「好奇心が強い」の6項目で構成され、調和性(すなわち、協調性・調和性)は「短気(逆転)」、「怒りっぽい(逆転)」、「温和な」、「寛大な」、「自己中心的(逆転)」、「親切な」の6項目で構成されている。最後に、誠実性(すなわち、勤勉性・誠実性)は「いい加減な(逆転)」、「ルーズな(逆転)」、「成り行きまかせ(逆転)」、「怠惰な(逆転)」、「計画性のある」、「軽率な(逆転)」、「几帳面な」の7項目で構成される。

3 マネジメント・コントロール研究へのBig Fiveの適用可能性

Anthony et al. (2014, p.4) によれば、マネジメント・

コントロールとは、「組織の戦略を実行するために、組織の上位マネジャーが下位マネジャーに影響を与える体系的なプロセス」と定義されている。類似の主張は伊丹 (1986) においても見受けられる。伊丹 (1986) は、マネジメント・コントロール・システムには二面性があり、第1の側面は上位者による影響活動のためのシステムという側面、もう1つの側面は上位者の意思決定のための情報提供および情報伝達という側面であるとしている。そして、前者を「影響システムとしてのマネジメント・コントロール・システム」、後者を「情報システムとしてのマネジメント・コントロール・システム」と呼んでいる。Anthony et al. (2014) と伊丹 (1986) に共通するのは、いずれにおいても「上位マネジャーから下位マネジャーへの影響」をマネジメント・コントロールの本質と捉えていることである。

ただ、これらを含むこれまでのマネジメント・コントロール研究において、影響される下位マネジャーの特性について体系的に取り上げた研究はほとんど見受けられない。影響される（その結果コントロールされる）下位マネジャーのパーソナリティ特性には当然違いがあるはずなので、その違いによって上位マネジャーからの影響の受け止め方にも相違が想定される。そのため、上位マネジャーから下位マネジャーへの影響は、影響を受ける下位マネジャーのパーソナリティ特性によって当該影響の強度や幅が一定程度規定される可能性を否定できない。上位マネジャーの一貫した言動が下位マネジャーのパーソナリティ特性の相違によって、より強力に幅広い影響として認知されることもあれば、別の下位マネジャーには相対的に強度

が低く幅の狭い影響に留まったりすることも十分考えられる。

このような下位マネジャーのパーソナリティ特性の相違に起因する影響のされ方のバリエーションを研究フレームワークの中に取り込むことができれば、マネジメント・コントロール研究はさらに深みのある、なおかつより実践的な学問として発展していくであろう。

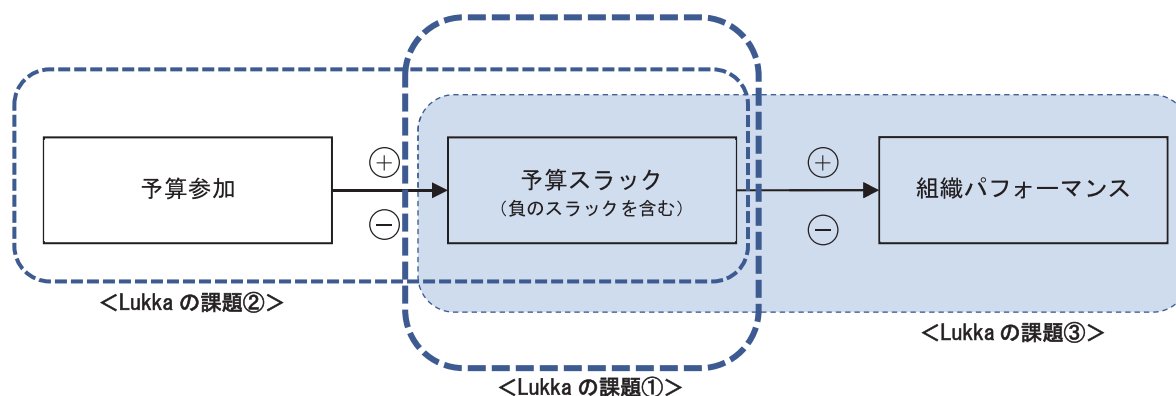
横田・金子 (2014) は、マネジメント・コントロールを実行する具体的な仕組みをマネジメント・コントロール・システムと定義し、計画、予算、資源配分、業績測定、業績評価、報酬制度、組織構造、振替価格などをマネジメント・コントロール・システムのサブシステムとして挙げている。そこで、次節では、マネジメント・コントロール研究にBig Fiveがどのように応用できるかを考える際のレファレンスとすべく、マネジメント・コントロールの代表的なサブシステムである予算管理に焦点を合わせ、とりわけ予算スラック研究へのBig Fiveの応用可能性について検討を行うことにする。

4 予算スラック研究とBig Five

予算スラックを研究するためのフレームワークとして、李 (2019) では、Lukka (1988) と李ほか (2008) の研究を統合した図表2のフレームワークが提示されている。このフレームワークによると、予算スラック研究においては、大別して3つの研究課題が挙げられる。

李 (2019, p.30) にもとづいて予算スラック研究の3

図表2 予算スラック研究のフレームワーク



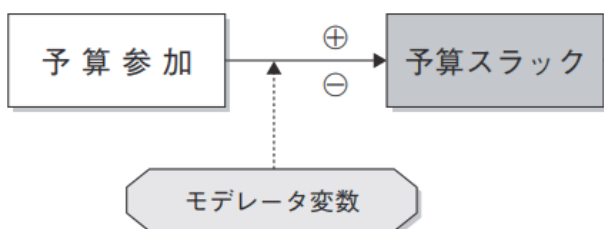
(出所) 李 (2019, p.30)

つの課題を概説すると次のとおりである。まず、予算スラックそのものを測定するための尺度を開発することが1つ目の課題である(Lukkaの課題①)。図表2からも分かるように、予算スラックは予算参加と組織パフォーマンスを繋ぐ連結ピンの役割を果たすため、予算スラックを如何に客観的の数値によって測定できるかが重要な意味を持つ。先行研究においては、予算スラックの形成を説明する要因を検証する中で予算スラックの測定が図られてきたものの、主として主観的な測定に留まっており、客観的で妥当性が担保された測定尺度にはなっていない。

次に、予算編成への参加が予算スラックに及ぼす影響を解明することが2つ目の研究課題である(Lukkaの課題②)。「予算参加→予算スラック」の関係については、予算参加が予算スラックを高めるという関係のみならず、予算参加によって逆に予算スラックが引き下げられるという一見矛盾した結果も出ており、両者の関係について必ずしもコンセンサスが得られているわけではない(Dunk, 1993; Merchant, 1985; Nouri and Parker, 1996)。

そして、形成された予算スラックが組織パフォーマンスに及ぼす影響、すなわち「予算スラック→組織パフォーマンス」の関係を解明することが3つ目の研究課題である(Lukkaの課題③)。これについては、多くの先行研究が予算スラックを非効率的な経営資源の利用と同義と考え、暗黙的に予算スラックは組織パフォーマンスにネガティブな影響を与えるものと見なしてきたきらいがある。ただ、その一方で、予算スラックのポジティブな影響に注目した研究(Onsi, 1973; Merchant and Manzoni, 1989; Lukka, 1988; Van der Stede, 2000; Davila and Wouters, 2005)も報告されており、予算スラックの影響を一概に判断することは難しい。たとえば、Davila and Wouters (2005)では、予算スラックを許容することで、マネジャーに予算目

図表3 予算スラック研究における課題②の範囲



標以外の複数の目標(とくに非財務的目標)の達成を促すポジティブな効果が現れたことを検証している。

1) Lukkaの課題②におけるBig Fiveの影響

「予算参加→予算スラック」の関係(Lukkaの課題②)はモデレータ変数(moderating variables)によって影響されると考えられ、これまでモデレータ変数として、情報の非対称性(Dunk, 1993; Fisher et al., 2002)、組織コミットメント(Nouri, 1994; Nouri and Parker, 1996)、インセンティブ・スキーム(Chow et al., 1988; Chow et al., 1991; Walker and Johnson, 1999)、交渉プロセス(Fisher et al., 2000; Fisher et al., 2002)、予算強調(Dunk, 1993; Merchant, 1985; Van der Stede, 2000)、リスク選好(Waller, 1988; Young, 1985)、評判(Stevens, 2002)など、さまざまな要因の影響が取り上げられてきた(図表3)。

このうち、リスク選好は個人のパーソナリティ特性と関連する要因であり、Waller (1988) やYoung (1985)によれば、リスク中立的なマネジャーに比べリスク回避的なマネジャーのほうが予算スラックを多く形成しているという結果が出ている。

予算スラック研究へのBig Fiveの応用の1つ目の可能性は、個人のパーソナリティ特性の1つであるリスク選好の代わりにBig Fiveをモデレータ変数とすることで、影響を受ける下位マネジャーのパーソナリティ特性と予算スラックの関係をより体系的に検討することである。予算参加が許容される状況において下位マネジャーの5つのパーソナリティ特性は予算スラックにどのような影響を及ぼすのであろうか。先行研究が乏しい状況下で探索的な仮説を設定するとすれば、たとえば次のような関係が想定される。

暫定仮説1: 外向性の高いマネジャーほど予算に含まれる予算スラックは大きい。

暫定仮説2: 勤勉性・誠実性の高いマネジャーほど予算に含まれる予算スラックは小さい。

暫定仮説3: 神経症傾向の高いマネジャーの予算スラックは中程度である。

外向性は、「無口な(逆転)」、「社交的」、「話好き」、「外向的」、「陽気な」などのパーソナリティ特性であるが、他にも「活動的な」、「意思表示しない(逆転)」、「積極

的な」などがここに含まれる（和田, 1996）。そのため、外向性の高いマネジャーは予算スラックを形成しやすいと推察される。外向的気質を持つ人は社会的ネットワークや対人関係の構築に長けており、予算関連会議において予算目標の妥当性について説明が求められる際にも雄弁に周りを説得できると考えられる。反面、勤勉性・誠実性は、「いい加減な（逆転）」、「ルーズな（逆転）」、「成り行きまかせ（逆転）」、「怠惰な（逆転）」、「計画性のある」、「軽率な（逆転）」、「几帳面な」などのパーソナリティ特性であるため、勤勉性・誠実性の高いマネジャーは強い責任感を持ち、適正予算に近い予算目標を設定するだろうと考えられ、予算スラックの形成は最小限に抑えられるのではないかと推察される。

そして、神経症傾向は、「不安になりやすい」、「心配性」、「弱気になる」、「緊張しやすい」、「憂鬱な」などのパーソナリティ特性であるが、他にも「悩みがち」、「傷つきやすい」、「動揺しやすい」、「神経質な」、「悲観的な」などがここに含まれる（和田, 1996）。そのため、神経症傾向の高いマネジャーは、周りや周りからの評判を過度に気にするあまり、周りから予算目標が低すぎると思われるのを嫌って大きな予算スラックを形成することは避けるものの、予算目標の達成可能性についても不安を抱きやすいため、予算目標の達成確率を高めようと一定程度の予算スラックは形成しようとする誘因が働くのではないかと推察される。Big Fiveの残り2つの次元である開放性と協調性・調和性については予算スラックへの直接的な影響は考えにくい。

2) Lukkaの課題①におけるBig Fiveの影響

予算スラック研究において、予算スラックをどのように定量的に測定するかという問題は最重要課題の1つである。李（2022）によれば、予算スラックと関連するこれまでの多くの実証研究においては、Onsi（1973）、Dunk（1993）、Van der Stede（2000）といった3つの研究において開発された尺度が繰り返し用いられている。ただ、これらの尺度は予算スラックを定量的に測定するものではないため、予算スラック研究をさらに前進させるには自ずと限界がある。そこで、李（2022）では、Merchant and Manzoni（1989）をベースに、予算目標の達成可能性（に関する主観的確率）を予算スラックに変換するための変換公式を示すことによって、予算スラックの定量化を試みた。

李（2022）において提唱されている予算スラック定

量化の考え方は次のとおりである（李, 2022, pp.39-40）。Merchant and Manzoni（1989）によれば、調査対象となったプロフィットセンター・マネジャー45名中39名（87%）が、承認された予算目標の達成可能性（に関する主観的確率）を75%以上と回答しており、90%以上と回答したマネジャーも半数を超えている。予算目標の達成可能性が90%以上ということはその予算には少なからぬ予算スラックが含まれていることを示唆している。予算目標の達成可能性の程度は予算スラックの程度のパロメーターともいえるので、予算目標の達成可能性が定量化できるということは予算スラックも定量化できるということの意味している。すなわち、予算スラックを直接測定することは難しいものの、予算目標に責任を有するマネジャーに対し承認された予算目標の達成可能性（に関する主観的確率）を尋ね、それを予算スラックに変換することで、予算スラックを定量化することが可能というわけである。

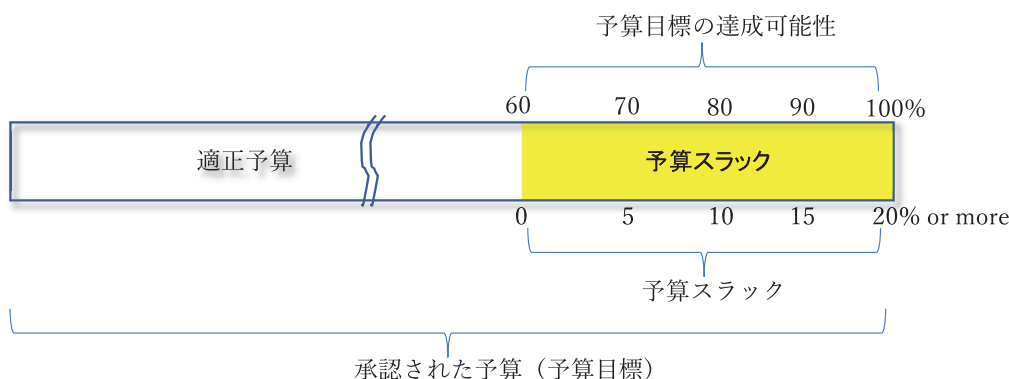
その際、変換公式の導出に必要な目盛のとり方が重要な課題となる。予算目標の達成可能性100%のときの予算スラックはいくらとするのか、逆に予算目標の達成可能性がいくらの地点を予算スラック0%とするのかを先に決定する必要がある、この2つが決まれば変換率（conversion rate）、あるいは変換公式（conversion formula）は自ずと決まってくることになる。この点を確認するために、李（2022）では下記のような2つの仮設例を設けている。

まず1つ目は、予算目標の達成可能性が100%のときの予算スラックを20%以上とし、予算スラック0%は予算目標の達成可能性60%の地点に当たると仮定する場合である。このときの変換公式は図表4のとおりとなる（変換公式1）。仮に予算目標の達成可能性が70%であれば予算スラックの大きさは5%となる。換言すれば、変換公式1が成り立つ状況では、承認された予算目標に適正予算の5%に当たる額のスラックが含まれているとき、マネジャーはその予算目標の達成可能性を70%と認識することになる。

もう1つの例は、予算目標の達成可能性が100%のときの予算スラックを30%以上とし、予算スラック0%は予算目標の達成可能性70%に該当すると仮定する場合である。このときの変換公式は次のとおりとなる。

$$\square \text{変換公式2: 予算スラックの大きさ (\%)} = \text{予算目標の達成可能性の\%} - 70\%$$

図表4 「予算目標の達成可能性」から「予算スラック」への変換（一例）



□変換公式1: 予算スラックの大きさ (%) = (予算目標の達成可能性の% - 60%) ÷ 2

(出所) 李 (2022, p.39)

この変換公式2のもとでは、仮に予算目標の達成可能性が90%であれば、予算スラックは20%となる。すなわち、承認された予算目標に適正予算の20%に当たる額のスラックが含まれているときに、マネジャーは予算目標の達成可能性を90%と認識するのである。

このように、予算目標の達成可能性と予算スラックの間にはどのような対応を想定するかによって、変換公式は柔軟に変えられるため、状況要因を適切に反映したもっとも現実的な変換公式を試行錯誤により模索していくことが可能である。いずれにしても、この変換公式によって予算スラックは0～20%（あるいは30%）の範囲内で定量化が行われることになるので、異なる研究間で予算スラックの絶対値を比較分析できる基盤ができあがることになる。

もっとも、李 (2022) においては、上記のような変換公式を設定するに際し、マネジャーのパーソナリティ特性の影響を考慮する必要性に触れている。Waller (1988) やYoung (1985) などの研究においては、リスク中立的なマネジャーに比べ、リスク回避的なマネジャーほど予算スラックを形成しやすいとされている。それ故、リスク中立的なマネジャーとリスク回避的なマネジャーとは、変換公式が異なることが容易に推察される。

予算スラック研究へのBig Fiveの応用の2つ目の可能性は、個人のパーソナリティ特性の1つであるリスク選好の代わりにBig Fiveを変換公式の調整要因とすることで、下位マネジャーのパーソナリティ特性が予算スラックの定量化にどのように影響するのかをより

体系的に検討することである。先行研究が乏しい状況下でBig Fiveの各次元が変換公式に与える影響を特定することは難しいものの、探索的な仮説を設定するとすれば、たとえば次のような関係が想定される。すなわち、Big Fiveの各次元が予算目標の達成可能性（に関する主観的確率）に影響を与えることで、結果的に予算目標の達成可能性から予算スラックへの変換公式に調整が加えられると考えるのである。

暫定仮説4：外向性の高いマネジャーほど承認された予算目標の達成可能性をより高く評価する。

暫定仮説5：勤勉性・誠実性の高いマネジャーは承認された予算目標の達成可能性を中程度に評価する。

暫定仮説6：神経症傾向の高いマネジャーほど承認された予算目標の達成可能性をより低く評価する。

外向性は、「無口な（逆転）」、「社交的」、「話好き」、「外向的」、「陽気な」、「活動的な」、「意思表示しない（逆転）」、「積極的な」などのパーソナリティ特性であるため、外向性の高いマネジャーは物事を楽観的に見やすくなり、承認された予算目標の達成可能性を高く評価すると推察される。というのは、外向的気質を持つ人は社会的ネットワークや対人関係の構築に優れているといわれているので、これらを活用することでパフォーマンスが高められると考え、予算目標の達成可

能性を高く見積もりやすいからである。一方、勤勉性・誠実性は、「いい加減な（逆転）」、「ルーズな（逆転）」、「成り行きまかせ（逆転）」、「怠惰な（逆転）」、「計画性のある」、「軽率な（逆転）」、「几帳面な」などのパーソナリティ特性であるため、勤勉性・誠実性の高いマネジャーは悲観・楽観のどちらでもない現実的なものを見方をすることで、承認された予算目標の達成可能性も中程度に評価すると推察される。そして、神経症傾向は、「不安になりやすい」、「心配性」、「弱気になる」、「緊張しやすい」、「憂鬱な」、「悩みがち」、「傷つきやすい」、「動揺しやすい」、「神経質な」、「悲観的な」などのパーソナリティ特性であるため、神経症傾向の高いマネジャーは、物事を悲観的に見やすく、承認された予算目標の達成可能性を低く評価するであろうと推察される。

暫定仮説4を図式化し変換公式を導くと、たとえば図表5のような変換公式が求められる。外向性の高いマネジャーほど承認された予算目標の達成可能性をより高く評価するとすれば、相対的に少ない予算スラックを含んだ予算目標であっても目標達成を楽観視し、承認された予算目標の達成可能性は高いと認識するはずである。図表5の例は、予算スラックを15%以上含んだ予算目標なら100%達成可能と認識し、予算スラックを5%含んだ予算目標なら達成可能性は80%と認識していることを表している。

また、図表5と比較する形で暫定仮説6を図式化し変換公式を導くと、一例として、たとえば図表6のような変換公式が求められる。予算スラックの目盛に注目すると、図表5に比べ図表6のほうが目盛の間隔が

より狭くなっていることが分かる。

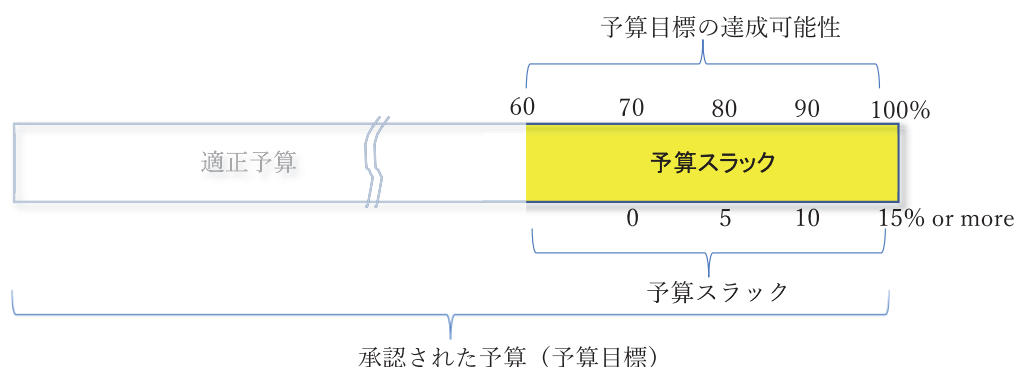
神経症傾向の高いマネジャーほど承認された予算目標の達成可能性をより低く評価するとすれば、予算目標に相対的に大きな予算スラックが含まれていないと、承認された予算目標の達成可能性が高いとは認識しないだろうと推察される。図表6の例は、予算スラックを35%以上含んだ予算目標であれば100%達成可能と認識するものの、予算スラックを15%含んだ予算目標なら達成可能性は80%と認識していることを表している。予算スラックを15%含んだ予算目標の達成可能性を100%と認識する図表5とは対照的である。

なお、勤勉性・誠実性の高いマネジャーを対象とした暫定仮説5については、外向性の高いマネジャーと神経症傾向の高いマネジャーの変換公式の間に位置した変換公式が導かれることが予想される。一方、Big Fiveの残り2つの次元である開放性と協調性・調和性については予算目標の達成可能性に関する主観的確率への直接的な影響は考えにくい。

5 むすび

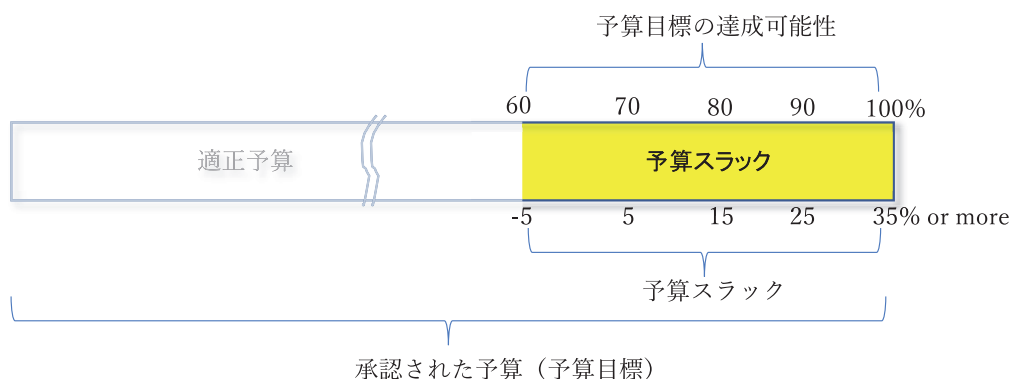
心理学領域においてパーソナリティの共通尺度として定着してきたBig Fiveは、心理学分野に留まらず他学問分野や現実社会にまで幅広く浸透するようになってきている。個人のパーソナリティ特性を5つの次元で説明できるという網羅性と明快さが普及を後押ししているように思われる。ただ、管理会計の分野、とりわけマネジメント・コントロール研究においては、Big Fiveを応用した研究は今のところほとんど見受けられず、この分野における学際的な研究の進展はこれから

図表5 外向性の高いマネジャーを対象とした変換公式（一例）



□変換公式3：予算スラックの大きさ（%）＝（予算目標の達成可能性の％－70％）÷2

図表6 神経症傾向の高いマネジャーを対象とした変換公式（一例）



□変換公式4: 予算スラックの大きさ (%) = 予算目標の達成可能性の% - 65%

の課題であるといえよう。

本稿では、マネジメント・コントロール・システムの代表的なサブシステムである予算管理において、Big Fiveがどのように応用可能かを検討しているが、予算管理以外のマネジメント・コントロール研究にも応用の余地は大きいと考えている。マネジメント・コントロール・システムとは、そもそも上位マネジャーが下位マネジャーに影響を与える仕組みであるため、影響される下位マネジャーのパーソナリティ特性によって上位マネジャーの影響の強度や幅がかなりの程度規定されることは容易に推察できる。また、本稿では取り上げられていないものの、影響を与える側の上位マネジャーのパーソナリティ特性も下位マネジャーへの影響の性格を規定する有意な要因となる可能性は大である。このような側面を研究フレームワークの中に取り込むことができれば、今後、影響を与える上位マネジャーと影響を受ける下位マネジャーのインタラクションを前提としたよりダイナミックなマネジメント・コントロール研究へと進展していく可能性も高まるであろう。本研究を踏み台とし、今後関連研究がさらに蓄積されていくことを望む次第である。

（付記）

本論文は、科学研究費補助金（基盤研究C：課題番号20K02026、および基盤研究C：課題番号17K02997）による研究成果の一部である。

参考文献

伊丹敬之（1986）『マネジメント・コントロールの理論』岩波書店。
 小菅正伸（1997）『行動的予算管理論（増補第2版）』中央経済社。
 谷伊織・阿部普吾・小塩真司編（2023）『Big Fiveパーソナリティ・ハンドブック：5つの因子から「性格」を読み解く』福村出版。
 曹美庚（2016）「パーソナリティ特性とタッチング行動の関連性に関する研究」『阪南論集社会科学編』第51巻第2号、81-90。
 並川努・谷伊織・脇田貴文・熊谷龍一・中根愛・野口裕之（2012）「Big Five尺度短縮版の開発と信頼性と妥当性の検討」『心理学研究』第83巻第2号、91-99。
 松木智子・福田直樹・李建（2012）「目標としての予算に関する実態調査：日本企業4社の比較ケース・スタディ」『帝塚山経済・経営論集』22：37-56。
 横田絵理（2018）「マネジメント・コントロールのフレームワーク再考：プロセスへの注目」『三田商学研究』第61巻第1号、163-181。
 横田絵理・金子晋也（2014）『マネジメント・コントロール』有斐閣。
 李建（2017）「日本企業の予算管理に関する一考察：予算スラックの観点から」『追手門学院大学ベンチャービジネス・レビュー』第9号、31-39。
 李建（2019）「予算スラックの最適レベルに関する考察」『追手門学院大学ベンチャービジネス・レビュー』第11号、29-36。
 李建（2022）「予算スラックの測定と定量化可能性」『追

- 手門学院大学ベンチャービジネス・レビュー』第14号、33-43.
- 李建・松木智子・福田直樹 (2008) 「予算管理研究の回顧と展望」『国民経済雑誌』198(1) : 1-28.
- 李建・松木智子・福田直樹 (2010) 「予算管理」(加登豊・松尾貴巳・梶原武久編著『管理会計研究のフロンティア』第5章、109-152頁に収録).
- 李建・松木智子・福田直樹 (2012) 「予算スラックと日本の予算管理」『京都学園大学経営学部論集』21(2) : 31-53.
- 和田さゆり (1996) 「性格特性用語を用いたBig Five尺度の作成」『心理学研究』第67巻第1号、61-67.
- Anthony, R. N., V. Govindarajan, F. G. H. Hartmann, K. Kraus, and G. Nilsson. 2014. *Management Control Systems – First European edition*. McGraw-Hill Education.
- Chow, C., J. Cooper, and K. Haddad. 1991. The effects of pay schemes and ratchets on budgetary slack and performance: A multiperiod experiment. *Accounting, Organizations and Society* 16(1): 47-60.
- Chow, C., J. Cooper, and W. Waller. 1988. Participative budgeting: Effects of a truth-inducing pay scheme and information asymmetry on slack and performance. *The Accounting Review* 63(1): 111-122.
- Davila, T., and M. Wouters. 2005. Managing budget emphasis through the explicit design of conditional budgetary slack. *Accounting, Organizations and Society* 30(7/8): 587-608.
- Dunk, A. S. 1993. The effect of budget emphasis and information asymmetry on the relation between budgetary participation and slack. *The Accounting Review* 68(2): 400-410.
- Fisher, J., J. Frederickson, and S. Pfeffer. 2000. Budgeting: An experimental investigation of the effects of negotiation. *The Accounting Review* 75(1): 93-114.
- Fisher, J., J. Frederickson, and S. Pfeffer. 2002. The effect of information asymmetry on negotiated budgets: An empirical investigation. *Accounting, Organizations and Society* 7(1/2): 27-43.
- Lukka, K. 1988. Budgetary biasing in organizations: Theoretical framework and empirical evidence. *Accounting, Organizations and Society* 13(3): 281-301.
- Merchant, K. 1985. Budgeting and the propensity to create budgetary slack. *Accounting, Organizations and Society* 10(2): 201-210.
- Merchant, K., and J. Manzoni. 1989. The achievability of budget targets in profit centers: A field study. *The Accounting Review* 64(3): 539-558.
- Nouri, H. 1994. Using organizational commitment and job involvement to predict budgetary slack: A research note. *Accounting, Organizations and Society* 19(3): 289-295.
- Nouri, H., and R. Parker. 1996. The effect of organizational commitment on the relation between budgetary participation and budgetary slack. *Behavioral Research in Accounting* 8: 74-90.
- Onsi, M. 1973. Factor analysis of behavioral variables affecting budgetary slack. *The Accounting Review* 48(3): 535-548.
- Stevens, D. E. 2002. The effects of reputation and ethics on budgetary slack. *Journal of Management Accounting Research* 14: 153-171.
- Van der Stede, W. 2000. The relationship between two consequences of budgetary controls: Budgetary slack creation and managerial short-term orientation. *Accounting, Organizations and Society* 25(6): 609-622.
- Young, S. M. 1985. Participative budgeting: The effects of risk aversion and asymmetric information on budgetary slack. *Journal of Accounting Research* 23(2): 829-842.
- Walker, K., and E. Johnson. 1999. The effects of a budget-based incentive compensation scheme on the budgeting behavior of managers and subordinates. *Journal of Management Accounting Research* 11: 1-28.
- Waller, W. S. 1988. Slack in participative budgeting: The joint effect of a truth-inducing pay scheme and risk preferences. *Accounting, Organizations and Society* 13(1): 87-98.

そ の 他

活動報告

1. 研究活動

(1) 受託研究「中核職員を対象とした研修プログラムの開発」

北おおさか信用金庫からの受託研究課題「中核職員を対象とした研修プログラムの開発」(研究代表者:水野浩児所員)の成果として、「令和の地域金融機関管理職に求められるスキル向上プログラム」と題した研修を行いました。研修はベンチャービジネス研究所の所員が中心となって講師を務め、北おおさか信用金庫の管理職候補の職員を対象に、以下のプログラムを実施しました。

●第1回 9月9日(土)

講師:村上 喜郁(経営学部教授/ベンチャービジネス研究所所長)

演題:経営資源の有効活用と経営管理

●第2回 9月20日(水)

講師:宮崎 崇将(経営学部准教授/ベンチャービジネス研究所所員)

演題:事業性評価に必要なフレームワークと企業経営

●第3回 10月14日(土)

講師:水野 浩児(経営学部教授/ベンチャービジネス研究所所員)

演題:金融行政の変化と協同組織金融機関の役割・事業性評価の必要性

●第4回 10月18日(水)

講師:宮崎 崇将(経営学部准教授/ベンチャービジネス研究所所員)

演題:事業性評価に必要なマーケティングスキル

●第5回 11月11日(土)

講師:水野 浩児(経営学部教授/ベンチャービジネス研究所所員)

演題:事業者支援の本質的意義と必要なスキル

●第6回 11月15日(水)

講師:池内 博一(経営学部准教授/ベンチャービジネス研究所所員)

演題:相続・事業承継対策～相続・遺言・事業承継の基本的知識～

●第7回 11月21日(火)

講師:池内 博一(経営学部准教授/ベンチャービ

ジネス研究所所員)

演題:消費者契約に関する法律と企業経営・金融取引

●第8回 12月6日(水)

講師:中西 通雄(経営学部教授)

演題:情報セキュリティのポイントと基礎知識

●第9回 12月13日(水)

講師:中西 通雄(経営学部教授)、
橋本 幸枝(経営学部講師)

演題:人工知能(AI)技術の基礎知識

●第10回 1月10日(水)

講師:宮宇地 俊岳(経営学部准教授/ベンチャービジネス研究所所員)

演題:財務報告における企業の戦略的会計行動

●第11回 1月17日(水)

講師:井上 秀一(経営学部准教授)

演題:事業性評価における共通価値の創造と管理会計

●第12回 1月20日(土)

講師:百嶋 計(経営学部教授)

演題:企業経営と税の基礎知識

●第13回 2月14日(水)

講師:長岡 千賀(経営学部准教授/ベンチャービジネス研究所所員)

演題:コンサルティング機能発揮に必要なビジネス心理スキル

●第14回 2月21日(水)

講師:水野 浩児(経営学部教授/ベンチャービジネス研究所所員)

演題:事業計画策定のポイントと金融庁などの事業者支援 支援メニューの活用

●第15回 3月6日(水)

講師:水野 浩児(経営学部教授/ベンチャービジネス研究所所員)

演題:金融機関若手職員の指導方法とこれからの地域金融機関

※会場はすべて追手門学院大学総持寺キャンパス

(2) 共同研究「北大阪の元気な中小・中堅企業プロジェクト」および受託研究「起業関連コンテンツ制作に関する検討」

株式会社サイネックスとの共同研究課題「北大阪の元気な中小・中堅企業プロジェクト」(研究代表者:村上喜郁所長)は研究テーマ「北大阪の元気な中小・中堅企業 with コロナ/after コロナ」とし、研究をまとめた合本冊子を発行いたしました。また、一般財団法人教育振興財団からの受託研究課題「起業関連コンテンツ制作に関する検討」(研究代表者:村上喜郁所長)は、起業編4本の動画製作に取り組みました。

(3) 学生研究会の開催

「ビジネスプランコンテスト対策セミナー」と題し、オンラインで研究会を開催しました。夏期休暇から秋学期にかけて10回開催し、延べ37名が参加しました。外部講師としてアプリアル株式会社代表取締役の福嶋伸之氏を招き、実践的な指導をいただきました。サンプルを用いた演習を取り入れるなど、参加学生がより具体的に学べる工夫を行いました。

第1回: 9月19日(火) 17:30~19:00

アイデア出し・サンプルの説明

第2回: 9月26日(火) 17:30~19:00

サンプルを用いたプレゼン作成①

第3回: 9月27日(水) 17:30~19:00

サンプルを用いたプレゼン作成②

第4回: 9月28日(木) 17:30~19:00

プレゼン練習・独自のプラン作成①

第5回: 10月3日(火) 17:30~19:00

プレゼン練習・独自のプラン作成②

第6回: 10月4日(水) 17:30~19:00

独自のプレゼン作成①

第7回: 10月5日(木) 17:30~19:00

独自のプレゼン作成②

第8回: 10月10日(火) 17:30~19:00

ビジネスプランの実現性

第9回: 10月11日(水) 17:30~19:00

プランのブラッシュアップ

第10回: 10月12日(木) 17:30~19:00

プレゼン準備

「第14回 追大 学生ビジネスプランコンテスト」に多くの参加者が応募し、2次審査へは4組(4名)選出されました。全10チームが受賞した中、4チームが本研究会を受講したメンバーが所属するチームでした。本研究会でプランニングから学び、プレゼンテーションの資料作成、プレゼンテーションの指導を受けた成果が如実にあらわれています。

学外のコンテストへのチャレンジもありました。学生研究会にも参加していた2チームが「学生ビジネスプランコンテスト O-BUCs(オブックス)」と「ミライノピッチ」に応募しました。2チームとも予選を通過したものの、残念ながら決勝戦への出場は叶いませんでしたが、ここ数年、学外でのコンテストへの出場や入賞件数が増加しています。本研究会の継続的な取り組みが、一定の成果として学外でも評価されてきています。

(4) 所員会議の開催

当研究所が関わる研究活動、教育活動、地域連携活動等についての報告、連絡、相談、検討などについて、月1回(8月を除く、原則木曜日13:25~13:40)の間隔で、オンラインにて実施しました。開催日は、4/20(木)、5/25(木)、6/15(木)、7/27(木)、9/28(木)、10/26(木)、11/30(木)、12/21(木)、1/18(木)、2/14(水)、3/7(木)でした。

(5) 研究所紀要『ベンチャービジネス・レビュー』特別号の刊行

本誌は、論文1本にて、2024年1月に電子出版にて刊行いたしました。本研究所のホームページでも公開しています。

(6) 研究所紀要『ベンチャービジネス・レビュー』第16号の刊行

本誌は、論文4本にて、2024年3月に電子出版にて刊行いたしました。本研究所のホームページでも公開しています。

2. 学生支援・教育活動

(1) 「フジテック杯 第14回 追大 学生ビジネスプランコンテスト」の開催

フジテック株式会社の協賛を受け、対面開催しました。応募総数104組、応募者188名(のべ421名)で、関西大学との合同チームや学外の高校生3チームからの

応募もありました。4年ぶりに対面開催となった、12月19日のビジネスプラン発表会（2次審査）において、1次審査を通過した20組のべ86名が、プレゼンテーションと審査員との質疑応答を行いました。

審査の結果、最優秀賞とフジテック株式会社の選考によるフジテック特別賞のW受賞1組、優秀賞と質疑応答賞のW受賞1組、優秀賞3組、奨励賞とプレゼンテーション賞のW受賞1組、奨励賞3組、高校生取組賞1組の受賞が決定しました。今回の特別部門は「ダイバーシティに寄与するニュービジネス」というテーマでしたが、一般部門を含め、多様性を意識し、多角的な視点で提案するプランが多く見られました。

(2) 「第10回 追手門学院グッズコンテスト」の開催

明光ネットワークジャパンの企業協賛を受け、実施しました。応募総数105組、応募者176名（のべ人数は536名）で、今年度の応募者はすべて追手門学院大学の学生でした。7月24日のグッズアイデア発表会（2次審査）においては、1次審査を通過した20組のべ69名が、プレゼンテーションと審査員との質疑応答を行いました。審査の結果、最優秀賞1組、明光ネットワークジャパン選考による明光義塾賞1組（優秀賞とW受賞）、優秀賞1組（プレゼンテーション賞とW受賞）、奨励賞6組、質疑応答賞1組の受賞が決定しました。

本コンテストは、応募作品や学生の魅力的なアイデアを社会に発信する場ともなりつつあります。本コンテストの取り組みが、今後は産学官連携の端緒となることを期待します。

3. 地域連携活動

(1) ほくせつ探検大学(北摂エリアマッププロジェクト)

ほくせつ探検大学は、2016年9月から始まった北おおさか信用金庫、株式会社サイネックスとの産学連携共同プロジェクトであり、北おおさか信用金庫からは活動に係る経費の出資を受け、2018年7月からは、株式会社サイネックスにサポートを受けながら進めています。

本年度も宮崎崇将所員指導のもと、学生研究員が中心となり、北摂エリア（7市3町）の魅力を引き出し、地域創生に役立つことを目的として3つの媒体（SNS、紙、動画）を用い、発信しました。

これまで継続的に取り組んできたInstagramによる北摂の飲食店の紹介に引き続き取り組みました。今年

度は投稿のデザインを刷新するなど発信力を強化するために様々な改善を行いました。

また、北おおさか信用金庫のサイト「マッチングもーる」の中の「きたしん うまいもん市」に連動して、掲載店舗を学生が取材し、YouTube向けのインタビュー動画と、新たにつくったTikTok向けのショート動画を制作する活動に取り組みました。今年度は10店舗分の動画を制作することができました。

今年度も茨木商工会議所と共同で7月29・30日に茨木フェスティバルに出展し、茨木市民アンケートを実施しました。ほくせつ探検大学の学生たちが、アンケートの収集と、市民アンケートに協力してくれた来場者にお菓子すくいをしてもらいました。2日間で1,111件の回答を得ることができました。

昨年度からの北おおさか信用金庫の依頼により、北摂地域の新しいマップ制作に取り組みました。昨年度の制作物をふりかえり、デザインなどを見直し、北摂地域の基本的な寺社仏閣や公園、公共施設など観光スポットを学生が取材し、マップとしてまとめました。2月に完成・印刷し、3月には北おおさか信用金庫の店舗などで配布する予定です。

(2) 「きたしんビジネスマッチングフェア2023」への出展

今年度は11月8・9日にマイドームおおさかにて開催されました。

宮崎所員引率のもと、ほくせつ探検大学の学生メンバーが参加しました。ほくせつ探検大学としてブースを出展し、1日を2つのシフトに分け、1つのシフトを1～2名の学生が担当しました。ブースではチラシを用いて、来場者にほくせつ探検大学の活動を紹介しました。出展している北摂地域の企業等のブースを訪問し、同じように活動の紹介を行いました。また、4件ほど企業からのマッチングの問い合わせがあり、学生と宮崎所員とで対応しました。

今回やりとりをした企業とのつながりを今後の活動に活かしていきたいと思います。

4. その他

(1) 追手門学院大学ベンチャービジネス研究所『Newsletter vol.26』の刊行

2024年3月末に刊行予定です。本研究所のホームページでも公開しています。

2023年度 活動一覧

月 日	主 な 活 動 内 容
2023/4/1	新規所員着任
2023/4/20	第1回 所員会議
2023/4/18 ・5/16	ほくせつ探検大学 経費使用に関するレクチャー
2023/5/1	新規所員着任
2023/5/1	第10回 追手門グッズコンテスト 応募開始
2023/5/18	グッズコンテスト商品化「ぼうさいおぼえっとペーパー」の イベントでの配布・学生による啓発活動（於：追手門こども園）
2023/5/25	第2回 所員会議
2023/6/15	第3回 所員会議
2023/6/22	第10回 追手門グッズコンテスト 応募締切
2023/6/23	ほくせつ探検大学 北おおさか信用金庫との意見交換会（於：追手門学院大学）
2023/7/24	第10回 追手門グッズコンテスト 2次審査〔発表会〕 （於：追手門学院大学 安威キャンパス）
2023/7/26	ほくせつ探検大学 「うまいもん市」打合せ（於：北おおさか信用金庫）
2023/7/27	第4回 所員会議
2023/7/29 ～7/30	茨木フェスティバル（於：IBALAB@広場） 市民アンケートの実施 ※茨木商工会議所との共同研究
2023/9/19 ～10/12	学生研究会 ビジネスプランコンテスト対策セミナー（計10回） 講師：福嶋伸之先生（アプリル株式会社代表取締役） 9/19・9/26・9/27・9/28・10/3・10/4・10/5・10/10・10/11・10/12
2023/9/28	第5回 所員会議
2023/10/23	ほくせつ探検大学 北おおさか信用金庫への報告（於：北おおさか信用金庫）
2023/10/26	第6回 所員会議
2023/10/28	学園祭にて「Otemon Design Awards 2023」 （茨木中高、経営学部、ベンチャー研 共催）
2023/10/31	第14回 追大学生ビジネスプランコンテスト 応募締切
2023/11/8 ～11/9	きたしんビジネスマッチングフェア（於：マイドーム大阪） 産学官連携推進オフィスとの共同出展・ほくせつ探検大学の参加
2023/11/30	第7回 所員会議
2023/12/11	ほくせつ探検大学 北おおさか信用金庫への報告（於：北おおさか信用金庫）
2023/12/19	第14回 追大学生ビジネスプランコンテスト 2次審査〔発表会〕 （於：追手門学院大学 安威キャンパス）

2023/12/21	第8回 所員会議
2024/1/18	第9回 所員会議
2024/1/31	『ベンチャービジネス・レビュー』特別号 発行
2024/2/14	第10回 所員会議
2024/2/29	『大阪・北摂のガストロノミー —地域振興のための食資源—』出版
2024/3/7	第11回 所員会議
2024/3/25	「(仮称) OIDAIバッグ」完成
2024/3/31	Newsletter vol.26発行
2024/3/31	『ベンチャービジネス・レビュー』16号 発行

2023年度ベンチャービジネス研究所
所長・所員・研究員・顧問一覧

役 職	氏 名	所 属 等
所 長	村 上 喜 郁	経営学部 教授
所 員	穴 田 貴 大	経営学部 特任助教
所 員	池 内 博 一	法学部 准教授
所 員	池 田 信 寛	経営学部 教授
所 員	石 盛 真 徳	経営学部 教授
所 員	稲 葉 哲	地域創造学部 専任講師
所 員	井 上 秀 一	経営学部 准教授
所 員	岡 崎 利 美	経営学部 准教授
所 員	佐 藤 敦 信	地域創造学部 准教授
所 員	中 井 郷 之	地域創造学部 准教授
所 員	長 岡 千 賀	経営学部 准教授
所 員	中 野 統 英	経営学部 教授
所 員	朴 修 賢	経営学部 教授
所 員	葉 山 幹 恭	地域創造学部 専任講師
所 員	平 尾 盛 史	経営学部 専任講師
所 員	水 野 浩 児	経営学部 教授
所 員	宮 崎 崇 将	経営学部 准教授
所 員	安 本 宗 春	地域創造学部 専任講師
所 員	山 下 克 之	経営学部 教授
所 員	李 建	経営学部 教授
研 究 員	梶 原 晃	久留米大学文学部 教授
研 究 員	村 田 崇 暢	経営学部 非常勤講師
顧 問	金 森 喜久男	一般社団法人 情報セキュリティ関西 研究所 代表理事 パナソニック株式会社 客員
顧 問	木 田 洋 一	一般社団法人 広報支援機構 理事 岩井コスモ証券 監査役 毎日放送 顧問
顧 問	合 田 順 一	茨木商工会議所 会頭
顧 問	寺 本 博 美	三重中京大学 名誉教授

2024年1月現在 50音順

追手門学院大学ベンチャービジネス研究所規程

2006年2月13日制定

(趣 旨)

第1条 この規程は、追手門学院大学学則第58条に基づき、追手門学院大学（以下「大学」という。）にベンチャービジネス研究所（以下「研究所」という。）を置き、研究所に関する基本的事項を定める。

(目 的)

第2条 研究所は、わが国及び海外におけるベンチャービジネスの理論並びに実態を研究調査し、学術、文化及び地域の発展に寄与し、人類の福祉に貢献する諸活動を行うことを目的とする。

2 研究所はイノベーションを志す中堅中小企業の事業承継の調査研究を行い、地域社会に貢献する諸活動を行うことを目的とする。

(事 業)

第3条 研究所は、前条の目的を達成するために、次の事業を行う。

- (1) 理論的研究、実態調査及びその成果の刊行
- (2) 研究発表会、講演会及び講座等の随時開催
- (3) 研究及び調査の受託
- (4) 海外の大学又は内外の専門機関との人的交流
- (5) 外部機関との共同研究プロジェクトの実施
- (6) グループ研究の実施
- (7) 国内外のベンチャービジネスに関する情報の交換
- (8) 学生起業家育成支援
- (9) 地域活性化のための調査及び提案
- (10) 地域文化の発展のための教育の実施
- (11) その他目的達成に必要な事業

第4条 研究所に前条第6号に基づき研究グループを編成し、研究を推進する。

- (1) ベンチャービジネス研究グループ
- (2) 投資に関する研究グループ
- (3) マーケティング研究グループ
- (4)アントレプレナーシップ研究グループ
- (5) コミュニティ・ビジネス研究グループ
- (6) 国際研修・調査グループ
- (7) アカウンティング・グループ
- (8) その他必要と認められる研究グループ

(研究成果の公表と評価)

第5条 研究所は、毎年1回前年度の研究成果を公表し、学内外の評価を受けなければならない。

(組 織)

第6条 研究所に所長、所員、研究員、顧問及び必要な職員を置く。

- 2 所長は、学長の推薦により常任理事会の議を経て、学長が任命する。ただし、任期は2年とし、再任を妨げない。
- 3 所長が年度の途中で任命された場合は、前項の定めにかかわらず、就任した年度の翌年度の4月1日から起算して2年を経過する日までを任期とする。
- 4 所長は、研究所を代表し、研究所の運営を統括する。
- 5 所員は、大学専任教員の中から、所長の推薦により学長が委嘱する。ただし、任期は2年とし、再任を妨げない。
- 6 研究員は、研究所の目的に賛同し事業推進に協力する本学院の教員及び他の大学等に所属する者の中から、所長がこれを委嘱する。任期は2年又は1年とする。
- 7 顧問は、ベンチャーに造詣の深い専門家の中から、所長がこれを委嘱する。ただし、任期は2年とし、再任を妨げない。
- 8 顧問は、所長の諮問に応え意見を述べることができる。

(運 営)

第7条 研究所に、事務室を置き、事務職員を置くことができる。

- 2 事務室は、研究所に関する事務を行う。

第8条 研究所にベンチャービジネス研究所委員会（以下「委員会」という。）を置く。

- 2 委員会は、所長及び所員をもって構成する。
- 3 研究所の事業運営に関しては、委員会の議を経るものとする。
- 4 委員会は、所長がこれを招集し統括する。ただし、所員の過半数から要求のある場合は、所長は、これを開催しなければならない。

(事務の所管)

第9条 この規程に関する事務は、研究企画課の所管とする。

(規程の改廃)

第10条 この規程の改廃は、委員会の議を経て、大学教育研究評議会の議の後、学長が決定する。

附 則

この規程は、2006年4月1日から施行する。

附 則

この規程は、2012年4月1日から施行する。

附 則

この規程は、2013年4月1日から施行する。

附 則

- 1 この規程は、2014年4月1日から施行する。
- 2 この規程の施行の際、現に所長である者は、引き続き所長として在任し、任期満了の日までその職務を執行するものとする。

附 則

この規程は、2015年1月19日から施行する。

附 則

この規程は、2016年4月1日から施行する。

附 則

この規程は、2019年4月1日から施行する。

附 則

この規程は、2020年4月1日より施行する。

附 則

この規程は、2022年4月1日より施行する。

学生研究会 会則

2016年4月1日制定

(目的)

第1条 本会は、ベンチャービジネス研究所の目的に則り、本学学生が社会に出て役立つ人材になる為、ベンチャービジネスの理論並びに実態調査を学び研究することを目的とする。

(会員資格)

第2条 会員資格は、本学全学部生（院生含む）対象とする。

(入会手続)

第3条 会員になろうとする者は、所定の入会申込書を提出しなければならない。

(除名)

第4条 会員が、次のいずれかに該当するときは、所員会議の決議により除名することができる。

- (1) 研究会の名誉を傷つけ、又は目的に反する行為をしたとき。
- (2) 会員としてふさわしくないと認められる行為をしたとき。

(退会)

第5条 会員は、退会届を提出して、任意に退会することができる。

(改正)

第6条 規則の改正は、所員会議に諮り決定する。

付 則 本規則は、2016年4月1日より施行する。

『追手門学院大学ベンチャービジネス・レビュー』 投稿内規

(2016年12月15日制定)

(目的)

第1条 追手門学院大学ベンチャービジネス・レビュー（以下「ベンチャービジネス・レビュー」という。）は追手門学院大学ベンチャービジネス研究所（以下「研究所」という。）における活動の成果の発表を目的とする。

(編集・発行等の機関)

第2条 ベンチャービジネス・レビューの企画、原稿の募集及び編集は追手門学院大学ベンチャービジネス研究所・ベンチャービジネス・レビュー編集委員会（以下「委員会」という。）が行い、発行は研究所が行う。

2 委員会は、所長、副所長及び編集委員をもって構成員とする。

(執筆者の資格)

第3条 執筆の資格を有する者は次の各号に掲げる者とし、執筆は公募とする。

- (1) 所員
- (2) 研究員
- (3) 顧問
- (4) その他、ベンチャービジネス研究所所員会議で審議し、委員会で承認された者

(原稿の要件)

第4条 論集に執筆する原稿の要件は次の各号のとおりとする。

- (1) 未発表であること。
- (2) 完成原稿であること。
- (3) 原稿の種類は次のいずれかに該当するものであること。
 - ① 論文
 - ② 研究ノート
 - ③ 資料
 - ④ 書評
 - ⑤ その他、委員会の承認を得たもの
- (4) 追手門学院大学研究倫理規程を遵守した研究原稿であること。

(原稿の採択)

第5条 執筆原稿の掲載の採否は委員会が決定する。

(論集の発行)

第6条 論集は、各年度1回発行することとし、各年度の原稿募集・執筆期限・発行日は委員会が決定し、公表する。

(原稿の形式)

第7条 論集に執筆する原稿の形式は、委員会が別に定める「ベンチャービジネス・レビュー執筆要領」によるものとする。

(著作権等)

第8条 ベンチャービジネス・レビューに掲載された論文等の著作権は、研究所及び執筆者に帰属するものとする。
2 ベンチャービジネス・レビューに掲載された論文等は、電子的に保存し、原則として学内外に公開するものとする。

(改 廃)

第9条 この規程の改廃は、委員会の議を経て、研究所の所員会議議決で行う。

附 則

1 この内規は、2016年12月15日から施行する。

追手門学院大学ベンチャービジネス・レビュー執筆要領

『追手門学院大学ベンチャービジネス・レビュー』投稿内規7条に則り、執筆原稿の形式を以下のように定める。

- 1 原稿の制限枚数（本文・註・図表等のすべてを含む）は、以下のとおりとする。
 - (1) 字数は（図表を含め）約1万8千字まで。印刷製本時の頁数換算でA4用紙10～20枚程度。但し論文の場合はA4用紙20枚程度まで可能。
 - (2) 原稿書式はA4判縦用紙に横書きで、1頁48字×37行を標準とする。
 - (3) 表紙にテーマ（和文・英文）執筆者氏名と所属（和文・英文）を明示する。
- 2 原稿の提出方法は、媒体（USBメモリー等）、または、電子メールによる添付ファイルにて行う。
- 3 原稿は完成原稿で提出し、著者による校正は2回までとする。なお、校正の段階で大幅に加筆・修正は行わない。
- 4 学外者が執筆した場合には原稿料として薄謝を支払う。
- 5 図・写真・表等を転載・引用している場合は、執筆者が著作権者に転載・引用の許可をとっているものとする。また、追手門学院大学機関リポジトリ及びCiNiiへの掲載許可も取得すること。
- 6 本誌は電子媒体で刊行する。本誌に掲載された論文の公衆送信権・複製権を含む著作権は全てベンチャービジネス研究所に帰属する。
- 7 刊行後は、追手門学院大学リポジトリ、及びCiNiiへPDFファイルを公開する。

第17号投稿案内

ベンチャービジネス研究所は、広く国内外の研究者による投稿を受け付けています。

投稿を希望される方は事前にお問い合わせのうえ、投稿内規及び執筆要領にしたがってご投稿ください。

- ①募集原稿：未発表原稿の「論文」「研究ノート」及び「書評」。他誌との重複投稿はご遠慮ください。
- ②締め切り：2024年12月（予定）

原稿送付先・問合せ先：追手門学院大学ベンチャービジネス研究所（研究棟6階603号室）

〒567-8502 大阪府茨木市西安威2-1-15

TEL：072-641-7374 FAX：072-643-9597 Email：ventureb@otemon.ac.jp

『追手門学院大学ベンチャービジネス・レビュー』第16号

編集・発行 2024年3月31日 印刷
2024年3月31日 発行

発行所 追手門学院大学ベンチャービジネス研究所
〒567-8502 茨木市西安威2丁目1番15号
【TEL】072-641-7374 【FAX】072-643-9597
【E-mail】ventureb@otemon.ac.jp
【URL】<http://www.otemon.ac.jp/research/labo/venture/>

編集者 村上 喜郁

印刷所 友野印刷株式会社
〒700-0035 岡山市北区高柳西町1-23
【TEL】086-255-1101
