



授業実践「ビジネス・マネジメント」 ～マネジメント能力の向上を目指して～

愛媛県立松山商業高等学校教諭 田淵 弘恭

1. はじめに

本校は、夏目漱石の『坊っちゃん』や司馬遼太郎の『坂の上の雲』の小説の舞台になった道後温泉や松山城がある松山市の中心部に位置する学校である。明治34年愛媛県立商業学校として設置され、昭和24年の学制改革により愛媛県立松山商業高等学校となり、今年で123年の歴史を有し、41,000名を超える卒業生が全国で活躍している。校訓は「士魂商才」、指導目標に、「礼節、勉学、鍛練」、令和6年度重点努力目標には、地域社会に根ざした商業教育の推進―地域の持続的発展を担う人材の育成―を掲げ、日々教育活動を推進している。

2. 教育課程の位置づけ

(1) 商業科

広く商業全般の活動や、事務および経理の知識と技術を身に付ける。商業の基礎的科目にとどまらず、特に簿記については高度な内容について学習する。そして、国公立・私立四年制大学や短期大学に進学し、さらなる専門的知識を身に付けることで、将来、企業・銀行・商店・官公庁などの経理・事務・営業関係の仕事に従事し、地域社会に貢献する人材の育成を目指す学科である。

(2) 地域ビジネス科

産官学の連携のもと、学校内外のさまざまなフィールドで、実践的・体験的な要素を多く取り入れた学習を行い、地域を愛し、地域に生き、地域のリーダーとなる人材の育成を目指す学科である。

(3) 流通経済科

商品の仕入れ、販売の流れや仕組みをはじめ、事務や流通の仕事ならびに企業の経済活動に役立つ知

識や技術を習得し、流通分野の指導的役割を担う人材の育成を目指す学科である。

(4) 情報ビジネス科

情報通信社会の進展により、コンピュータやネットワークを活用するための知識や技術を身に付け、多様化したビジネスの諸活動において指導的役割を担うスペシャリストの養成を目指す学科である。

教育課程の編成にあたっては、その学科の特色を十分に出しながらも、時代に求められる能力を身に付け、進路実現が図れるように、教育課程を作成した。今後ビジネス社会で求められる資質・能力には、①コミュニケーション能力、②マネジメント能力、③ICTの活用能力、④課題解決能力、⑤起業家精神などさまざまな能力が求められている。なかでもマネジメント能力を身に付けるために、商業科と情報ビジネス科では2年次に、地域ビジネス科と流通経済科では3年次に「ビジネス・マネジメント」を学習することができるカリキュラムになっている。

3. マネジメント能力を向上させるための実践

私たちが商業の授業で対象としているビジネスとは、特定の人々を顧客と定め、顧客のニーズを充足させ、顧客が抱える課題を解決する営利活動である。ビジネス・マネジメントで学習する内容は、他の商業科目で学習することと関連するものが多くある。財務的資源のマネジメントは、資金の調達や管理を学ぶため、簿記、財務会計Ⅰ・Ⅱ、原価計算や管理会計での学習内容と関連する。また、新しいビジネスの創造においては、ビジネス基礎やマーケティングの学習と関連している。さらに、ビジネスは法律を遵守したうえで創造していく必要があるため、ビ

ビジネス法規の学習も関連する。近年は情報通信技術の進展がめざましいため、情報処理やソフトウェア活用、DXなども関係してくる。このようにみていくと、商業で学習している科目と重複する部分も大きい。このため、ビジネス・マネジメントで学習する内容を既に学んでいるか否かにより、知識・理解の部分の扱い方にも差が出てくることになる。これにより、教科書での学習事項をもとに、個人やグループで活動していくなかでマネジメントを主体的に考え、マネジメント能力の向上に努めることができると考えた。ここでは令和5年度に2年情報ビジネス科（B類型）で、令和6年度に流通経済科で取り組んできたことの一部を中心に、実践報告を示す。

（1）新聞記事のレポートと共有

授業を進めるなかで、企業経営や経済に関する興味・関心が低いことが気になった。そこで、企業経営や経済に関する記事をスクラップし、内容を要約し、自分の意見や感想を記入して提出させることにした。この課題の留意点は、次の4観点である。

- ① 新聞を読む習慣をいかに定着させるか。
- ② 選定した記事が企業経営や経済と関連しているか。
- ③ 内容を要約し、他の生徒に伝えることができるよう端的にまとめることができているか。
- ④ 多角的な視野をもって客観的に分析し、意見や感じたことを発表できているか。

自宅で新聞をとっていない生徒には、1日遅れではあるが教室に新聞を持参して読めるようにした。また、図書室の閲覧用の新聞に興味・関心を持った記事がある生徒には、コピーして課題に対応できるようにした。提出されたものから、生徒目線で興味・関心が比較的高いと見込めるものをピックアップして発表し、感想を記入するようにした。

この活動により、記事を探すために時間をかけて新聞を見るようになったという声がある一方、時間を空けて現状を確認したところ、家で新聞を読む習慣の定着までには到達することができなかった。

しかし、その後も授業では関連する記事や社会事象に目が向くよう、新聞記事を使ってグループでディスカッションしたり、感想をまとめたりする機

会を設けるようにしている。例を挙げると、JR九州の運転免許を返納した65歳以上を対象に、九州エリアで普通・快速列車が1か月間乗り放題になる「免許返納おでかけきっぷ」販売の実証実験についての新聞記事を配布し、取り組みについての意見を求めた時のレポートは次のとおりである。

評価規準

A	B	C
事業創造を通じ社会的課題の解決に向けた取組を理解し、自分の意見が説明されている。	事業創造を通じ社会的課題の解決に向けた取組を理解し、自分の意見が説明されていない。	事業創造を通じ社会的課題の解決に向けた取組を理解できていない。

最近高齢者による車の事故が増えてきているので、JRの取り組みはすごく良いことだと思います。ただの免許返納なら、返納しようとする人は少ないと思うけど、鉄道が乗り放題になるなら、免許を返納しようとする人も多くなると思うので、高齢者による車の事故も減って、どちらも良い方向に進んでいけると思いました。
(生徒の感想)

（2）ビジネスの創造と展開

ビジネスの創造は、事業創造ともよばれている。社会的課題の解決に向けた新しい製品やサービスの提供により、課題を解決しビジネスの機会を見つけることになる。授業では、1学期末考査後の時期を活用し、社会的課題を解決するためのビジネスプランを考案した。この取り組みを通じ、チャレンジ精神や探究心等の「起業家精神」と情報収集・分析力・判断力・コミュニケーション能力等の資質・能力を図ることが目的である。

授業では、オズボーンのチェックリストを用い、応用・変更・拡大・縮小・代用・置換・逆転・結合等を考えながら新しいアイデアを考える方法の考察、他人の発言を批判しないで奇抜で斬新、自由な発言を歓迎、質よりも量を重視、他人のアイデアに便乗していくブレインストーミングなどの手法を紹介した。その後、10グループに分かれ、社会的課題として何があるか、その解決方法を考察し、ビジネスアイデアを整理した。この時、国連の掲げるSDGsのどの目標の解決に役立つかということも

考えながらまとめることとした。生徒から出てきたアイデアは、次のとおりである。

生徒のアイデア

グリーン君	可動式本棚
ATM 付き自動販売機	電磁波遮断キャップ
STOP 交通事故	タブレットーク
あー涼し	新聞リーディング
信号が変わるのがわかるアプリ	ながらスマホ解消自転車

アイデア名だけではわかりにくいものの、高齢化が進展するなかでタブレットを使用して新聞を読み上げてくれるものや、スマホ依存症にならないよう夜間の通信機器の使用を制限し、良質な睡眠を確保するアイデア等を考案することができた。日常生活の場面を思い浮かべ、充足されていない消費者ニーズや社会的課題の発見、グループでのディスカッション、ネーミング、プレゼンテーションを通じ、多くのことを学ぶことができた。

(3) 人的資源のマネジメント

事業活動の基盤となるのは人的資源、物的資源、財務的資源、情動的資源の経営資源であるが、ここでは人的資源のマネジメントでの取り組みを振り返りたい。この単元での学習は、①採用、②賃金制度、③訓練・異動・昇進、④労働環境の整備について学習する。②の賃金制度において、付加給与として生活水準を向上させるために福利厚生を提供することを学習するが、近年ユニークな福利厚生を導入する企業が増えていることから、どのような福利厚生があれば従業員に喜ばれるかを考え、発表する活動を行った。

賃金制度において賃金カーブについて学習する時には、日経新聞の「やさしい経済学『賃金格差が生まれる理由』」(令和5年9月12日)を用い、グループでの話し合いや意見の整理をした。

評価規準

A	B	C
福利厚生の内容が、具体的にまとめられており、制度の導入による生産性やモチベーションの向上にも言及している。発表に向けて、意欲的な発言や行動を行うなど、主体的かつ協働的な活動ができている。	ユニークな福利厚生の内容が、具体的にまとめられている。発表に向けて、組織の一員として、協働的な活動ができている。	福利厚生の内容が、具体的にまとめられている。発表に向けて、組織の一員として、協働的な活動ができない。

この単元のまとめとして、本校の就職課に届いている求人票を提示し、この単元で学習した福利厚生

や賃金、時間外、休日、研修の表記の他、気を付けて見ておきたい試用期間、定着率、転勤などの読み取りについても学ぶ機会を設けた。働くことの意義や自己の将来を考える機会とすることができた。

(4) 地域振興に目を向けた活動

本校では、「地域社会に根ざした商業教育の推進－地域の持続的発展を担う人材の育成－」を重点努力目標に掲げ地域をフィールドにした教育活動を行っている。流通経済科や地域ビジネス科では、道後をはじめ市内のさまざまな店舗でビジネス実習や1000日実習を受け入れていただいている。また、毎年11月の第1日曜日に松山ロープウェー商店街で開催される「城山門前まつり」で生徒が販売のお手伝いをしたり、吹奏楽やバトン部によるオープニングパレードや、吹奏楽の演奏会、ダンスや書道のパフォーマンスを行い、イベントを盛り上げている。ロープウェー商店街は松山市のランドマークとなる松山城の麓にあり、愛媛を代表する「鯛飯」や四国中央市新宮町の特産品である新宮茶を贅沢に使った「霧の森大福」、生産者や生産地を厳選した質の高い「みかんジュース」など、愛媛の食材を使った有名グルメ店、「今治タオル」や愛媛県指定無形文化財の「砥部焼」、全国トップクラスの真珠生産地である「宇和島真珠」など、土産物店も多くあり、普段から多くの観光客で賑わっている。

そこで、商店街の空き店舗を活用し、観光立県でもある愛媛・松山らしさを出した特色のある店舗の出店依頼を受けたことを想定し、「ビジネス・マネジメント」の単元を超えた一連の活動を行うこととした。関係する教科書の単元は、ビジネスの創造と経営資源のマネジメントである。そこで、次の目標を掲げた。

- ・地域の魅力に目を向け、ビジネスの観点から地域振興に取り組む態度を身に付ける。

- ・事業活動において、人的資源、物的資源、財務的資源、情動的資源を効率的に活用しながら、一連の活動を習得する。

ア. 私たちが暮らしている、愛媛・松山の地域の魅力の整理

1人1台端末を活用し、ネット上から情報を集め

ながら活動を行った。話し合いの場面では、地元の観光施設である松山城や道後温泉をはじめ、柑橘や海産物、自然の豊かさや注目スポットなどをグループで協働しながらまとめ、「彩りあふれる街愛媛」や「なんとも言えない田舎」「食や歴史が魅力やけん」のキャッチコピーで愛媛の魅力を引き出した。

イ. 「事業計画」を立案

地域の魅力を発信するために、どのようなビジネスを起業し、地域発展に貢献できるか「事業計画」を立案した。愛媛・松山らしさを現した事業を立ち上げ（事業概要）、店名、店舗設計、地域にどのような影響をもたらすか（事業ビジョン）、どのような消費者にどのような商品やサービスを提供するのか（事業戦略）、開業資金と資金計画、売上収支予測について話し合いを行った。

ウ. 資金調達

事業の実施には利害関係者からの資金調達が必要不可欠である。この地域課題解決の活動を流通経済科の3クラスで行った。資金調達のプレゼンテーションを行い、どの会社にくら投資（融資）するかを1人1台端末を利用し、投票することとした。この活動により「事業計画」の重要性とプレゼンテーションにより投資の判断をすることの難しさを認識することができた。



4. 振り返り

(1) 新聞記事の活用

授業で新聞記事に目を通すことで、企業経営や経済のことを意識するようになったかという質問に対し、80%の生徒が意識するようになったと答えている。主体的に新聞を読んだり、目を通したりするところまではなかなか到達することができていなかったが、一つのテーマを題材にグループで話し合いをしたり、意見を出し合ったりすることにより、興味・関心を高め、深い学習につなげることができた。

(2) ビジネスの創造

ビジネスアイデアの創造では、グループでアイデアを出し、自主的に考えて行動しなければいけないため、自ら考察する力が身に付いたと感じる。グループで協議しながら Microsoft Teams の共同編集を用いて分担してまとめていくことができたことも、メリットの一つである。時間をかけアイデアをまとめ、発表することにより興味・関心を高めることができた。出品するコンテストも、さまざまなレベルで大学などが主催となって進めているため、早いうちから出品を前提に考えておくが良い。

(3) 人的資源のマネジメント

さまざまな活動から福利厚生についてのアイデアを考え、発表する活動を取り入れたことにより、従業員のモチベーションや生産性を高めることについて理解できた。

(4) 地域振興に目を向けた活動

愛媛や松山に目を向けて、人的・物的・財務的・情動的資源を効率的に活用する事業計画を立案することにより、身に付いた知識をもとに、グループ活動を通して深めることができた。

マネジメント能力は複合スキルのため、一朝一夕で身に付くものではない。そのためには、体系的な活動が必要となってくる。毎年12月に文化祭で「松商デパート」を開催している。組織を作り、店長・副店長のもと、総務課長・仕入課長・販売課長・経理課長などの役割分担をしている。このような活動で、どうすれば組織がうまく機能していくかを、主体的な活動を通じて考えていくことができれば学びは深まると考える。また、2年流通経済科では科目「商品開発と流通」の授業で商品開発を行い、「松商デパート」で試作品の販売を行い、商品化するために必要なものを考察する。商品の開発から販売までの一連の過程を学び、自分たちで継続販売できれば、この科目での学習効果がさらに深まるのではないかと考える。教育の成果はすぐには表れないといわれるが、多様化・複雑化する社会に対応できる力を身に付け、将来ビジネスの場で活躍できる人材を育成できるよう、さらに研究と実践を重ねていきたい。