

# 子どもの職業体験機会の創出に向けた 基礎調査を受けての提案

< 作成：2023年3月 >

**株式会社 DAZZLING**

〒060-0001

北海道札幌市中央区北1条西2丁目9

オーク札幌ビル4階

<https://dazzlingjapan.com/>

はじめに	1p
<b>1. 職業体験のコンセプトについて</b>	2p
(1) コンセプトからみた調査事例のカテゴリー分類	
(2) 考察	
<b>2. 提案にあたり、前提となる考え方</b>	5p
(1) より多くの子どもに体験してもらうための工夫	
(2) 提供する体験プログラムの内容	
(3) 参加企業側のメリット	
(4) 資金調達	
(5) 事業の運営形態について	
<b>3. 実施手法について</b>	13p
(1) 実施手法からみた調査事例の分類	
(2) 考察	
<b>4. 提案 ～「恒常性（常設）」を重視した方向性</b>	14p
(1) 実施形態	
(2) 運営体制・人員	
(3) 必要経費	
(4) 課題として考えられること	
<b>5. 提案 ～「リアルさ」を重視した方向性</b>	19p
(1) 実施形態	
(2) 企業からの協力等	
(3) 提供する体験プログラムと事業展開	
(4) 運営形態	
(5) 収支について	

この度、札幌市による「子どもの職業体験機会の創出に向けた基礎調査業務」を受託し、国内外を問わず様々な企業・団体についてリストアップを行い、有識者の協力を得ながらいくつかの企業や団体へ直接取材を敢行し、その考え方や運営の構造などについて伺っています。

本提案書では、その中で得た情報から、札幌市で“職業体験事業”を創出し、運営するうえで、こういった点に注意をすべきか、どの様な方向性を取るべきかについて、いくつかの項目に分けて提案を行っています。

なお、本提案はあくまで調査・取材結果の内容を受け、一事業者としての主観も含んだ内容の提案になっており、施設運営の方向性を定める上で、判断材料のひとつとして取り扱いいただくものである旨、予めご承知の上、参照ください。

## 参考：仕様書「3 目的」より抜粋

コロナ禍で子どもの多様な体験の機会が失われる一方、企業活動にも大きな影響が生じている。このような情勢下、本市では、未来を担う人づくりの観点から、子どもが将来に夢を持てるような、魅力ある職業体験プログラムを企業と連携して提供することにより、子どもの健全育成及び企業の活力につながる、持続可能な新規事業の創出を検討している。本業務は、国内外の参考事例に基づき、新たな職業体験事業の手法を提案することにより、新規事業の立案に向けた事業アイデア構築に資することを目的とする。

職業体験事業を計画するうえで、軸になる“コンセプト”を決定しなければならない。コンセプトが決まらないことには、職業毎の体験プログラム内容にばらつきが生じ、運営するための目的も見失ってしまう。まずは事業運営の根幹となるコンセプトについて考えていくことが最初のステップとなる。

コンセプトを決定するにあたり、教育性とレジャー性のバランス及び、全国的な展開をしている企業と地域に根差した企業の誘致バランスについて整理する必要がある。

そしてコンセプトを決めたうえで、職業体験プログラムの内容をはじめとして、子どもたちの事前学習を行うかどうか、その他運営に係る全てを方針として導き出していくことになる。

## 職業体験施設のコンセプトは



## 運営方針

事前学習の  
有無

職業体験プロ  
グラムの内容

その他運営に  
係る全て

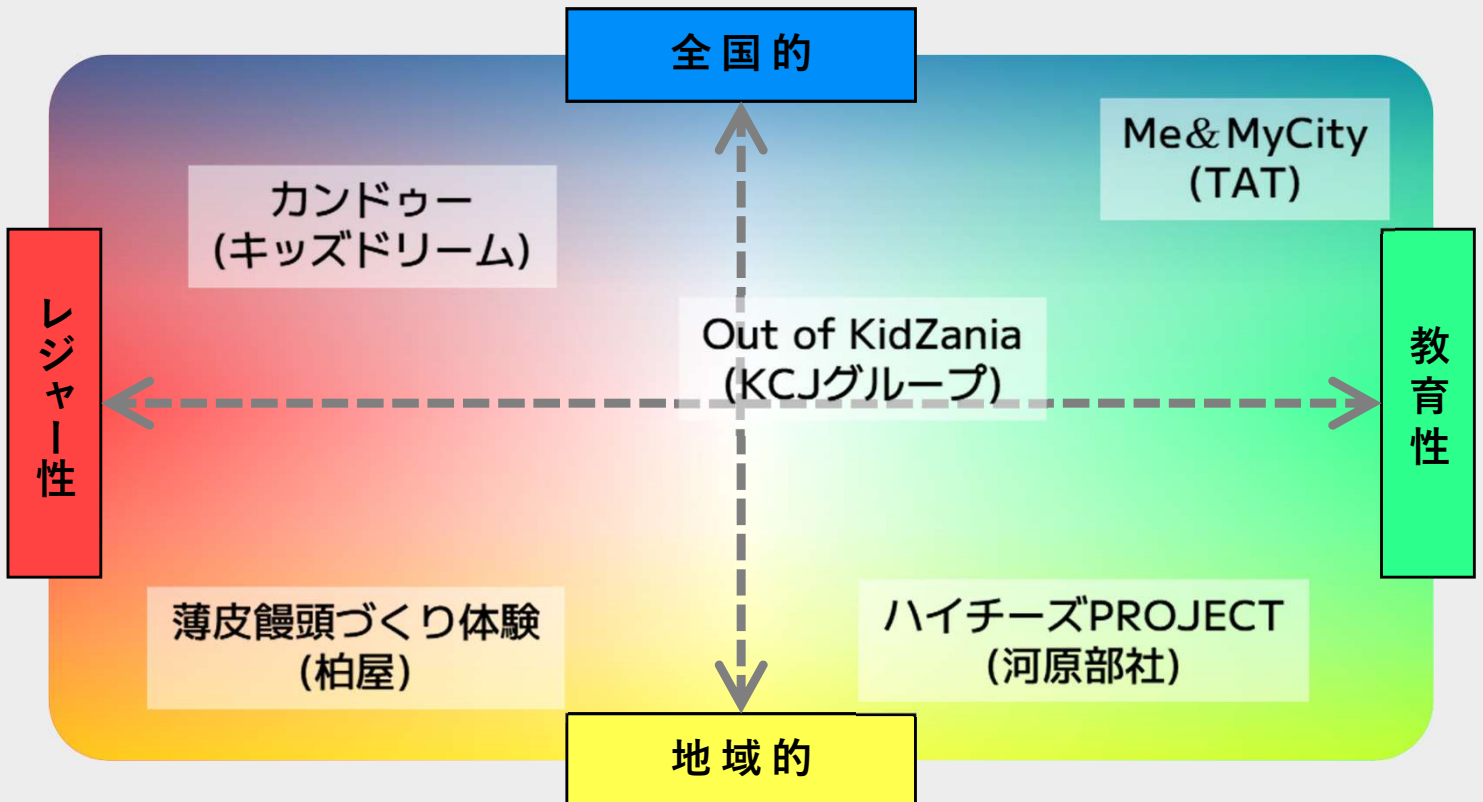
## (1) コンセプトからみた調査事例のカテゴリー分類

今回調査を行った対象企業及び団体は、以下の項目を満たすものを基本として抽出している。

### 仕様書「(1) 事例の選定、調査・分析 ① 事例の選定」より

- ・主に小学生（6歳～12歳頃を想定）が学校以外の場で、企業が提供するリアリティのある職業体験プログラムを通じて、働く意義や社会の仕組みを楽しみながら学ぶことができるもの。
- ・同一の場で複数の種類提供されるもの。
- ・単に娯楽的観点からだけでなく教育的観点を含むもの。
- ・国内、国外は問わない。
- ・実施主体は行政、企業、あるいは両者の協力、連携によるものを問わない。  
（類似事業 商業ベース：キッズニア、指定管理：静岡市「こどもパザール」など）
- ・企業に広告効果、集客効果など何らかのインセンティブが生じるもの。
- ・単発の事業だけでなく通年、あるいはある程度継続的に行われているもの。
- ・職業体験プログラムの内容が定期的に入れ替わる、あるいは社会の変化に合わせてアップデートすることが可能なもの。

これを踏まえた上で、選定を行い取材を実施した企業及び団体については大きく以下のようにカテゴリー分類することができる。



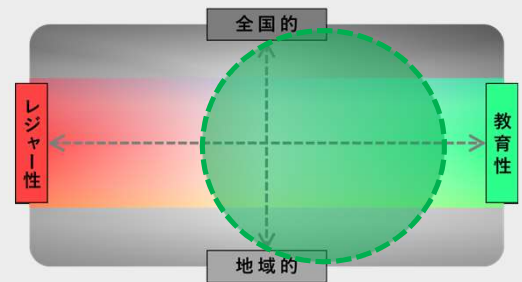
- レジャー性 ... 一般顧客の自発的な来場誘発
- 教育性 ... 具体的な教育プログラムの目的

- 全国的 ... 全国的な有名企業、優良企業、グローバルな視点の業態等の誘致
- 地域的 ... 地域性の高い地元有名企業、優良企業、地域産業の誘致

## (2) 考察

### A. レジャー性 ↔ 教育性

キャリア教育事業でありながら楽しめる要素も事業のコンセプトとして大きな根幹になる軸として、レジャー的要素を強くするか、教育的要素を強くするかという問題がある。今回の目的から勘案すると、教育性を重視した事業にする必要があると考えるが、この後の項目についても複合的に考察を進めていくと、レジャー要素についてもある程度織り込んでいく必要性もあると考える。

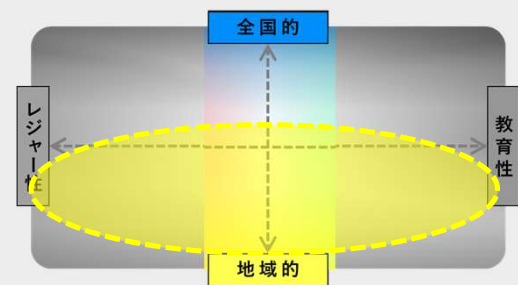


### B. 全国的 ↔ 地域的

#### 一番に地域産業の活性、次にアントレプレナーシップ

札幌市で職業体験事業の運営を想定した場合、人口流出の防止や、地域産業活性の観点から以下の機能を備えた事業であることが重要であると考えられる。

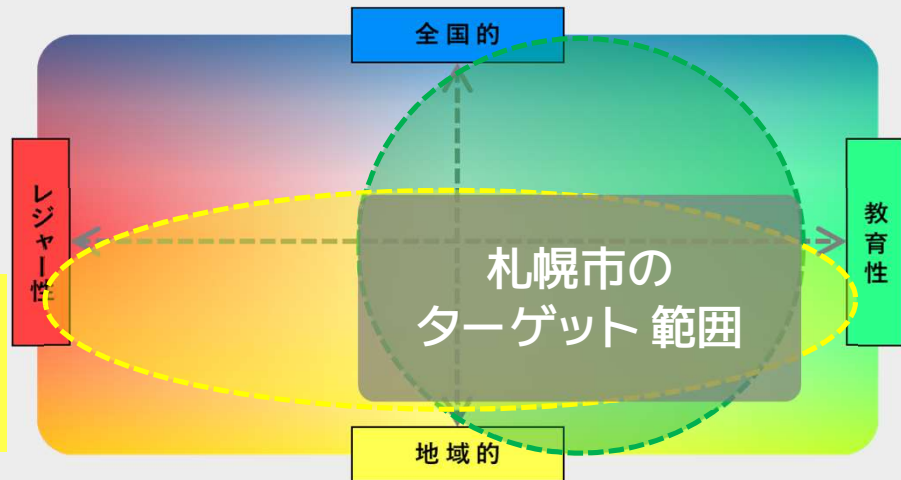
1. 地域の産業（又は企業）を知ることができる
2. 多様な職業選択の可能性を連想できる
3. 上記以外の代表的な業種、業態を知ることできる



### AとBの考察を踏まえた位置

札幌市の場合、仕様書上、教育的観点を視野に入れていること、かつ、北海道という地理的、産業的特性を生かすのであれば、右のようなターゲット範囲になると考えられる。

ただし、基本的に第1セクター分野の仕事は、ある程度盛り込む（警察/消防/教員/裁判官/市職員/市長など）



### 上記を踏まえた提案内容

#### 教育的コンセプト案

- ・ 地元産業を疑似体験し、札幌で就労するイメージを育む
- ・ 就労の疑似体験から賃金や税制などの仕組みについて学べる
- ・ グローバルで活躍できる人材教育の観点から日常会話レベルの語学体験ができるプログラムを組み込む

#### 地域性を考慮したコンセプト案

- ・ 地元で知名度のある企業の誘致（例：石屋製菓、六花亭、セイコーマート、クリプトン・フューチャー・メディア、クリエイティブオフィスキュー）
- ・ 一次産業：林業、農業、酪農/三次産業：飲食、小売、サービス  
※ 飲食についてはラーメンやジンギスカンなどを含む

### (1) より多くの子どもに体験してもらうための工夫

当然のことながら事業を創出すれば人が来るわけではなく、集客確保は事業運営において一番大切な分野となる。事実、取材を行ったキッザニアやカンドゥーの担当の方は、いずれもこの点についてどのようにしていくかを考えておくべきであると提言をくださっている。

#### A. 学校との連携

フィンランドの「Me&MyCity」は、小学6年生と中学3年生の教育プログラムとして盛り込まれているため、この年代に当たる生徒は漏れなく訪問することになる。また、東京都で官民共同運営を行っている「TOKYO GLOBAL GATEWAY」も都内の小学校～大学まで学校単位で施設を利用している。

民間の職業体験施設として有名な「カンドゥー」は利用時間は予約制となり、午前の部、午後の部の二部構成を取っている。学校の誘致にも力を入れており、学校単位での貸し切りにも対応している。市で実施する以上は市又は道内(場合によっては道外の)教育委員会と連携し、課外授業や遠足地として利用するようにするなど施策も有効だろう。

### 上記を踏まえた提案内容

#### 学校との連携

- ・事前学習を踏まえた教育プログラムとしての誘致
- ・課外授業や遠足としての誘致
- ・市内小学校のみならず、市外道内の小学校を誘致

#### B. 一般来場者の利用とターゲット

常設型で行う場合、一般来場者の受け入れ方法として完全予約制を導入している施設と、1日8部程度の時間制を敷き、時間ごとの受け入れキャパシティの範囲内で受付を行う施設がある。完全予約制を敷く方が運営における工数は削減できるが、持続可能な運営体制を考える上で、できるだけ多くの来場者を迎え入れることを優先すべきであるため、事前予約を行うことなく来場できる施設である必要性は高いと言える。

一般来場を促進するために、ターゲットは子育て世代の親にあたる層であり、子どもたちが職業体験を行う上で、着用するコスチュームや、備品類、セットなどもできる限りこだわることは重要となる。子どもを連れてきた親は職業体験を行う子どもの写真を撮影し、場合によってはSNSへの投稿も行う。また、事業に関する広報計画も立てておく必要がある。

### 上記を踏まえた提案内容

#### 受け入れ方法

- ・完全予約制による受け入れ
- ・10時～、10時45分～、11時30分～…など入場時間及び時間ごとの人数制限を設け、運用（予約も含む）

#### 一般来場者の利用促進

- ・広報活動（事業開始時/継続的）
- ・地域住民へ優待券の配布
- ・職場体験プログラム自体の面白さ、楽しさ
- ・写真映えするコスチューム、体験内容、セット類、撮影スポット

### C. リピーターの獲得

リピーターの獲得は来店型（来場型）のビジネスにおいて重要な分野であるため、一度来場した顧客がリピートするための仕掛けは必要不可欠である。

### 上記を踏まえた提案内容

- ・事業外でも使用できる通貨の開発及び、仕様可能店舗の開発
- ・職場体験毎のスタンプ等を発行するなど、アクティビティのコンプリートを誘発する仕掛け
- ・カリキュラムをこなしていけば役職が上がっていくなど、学習と連動しながら楽しめる仕組み



### (2) 提供する体験プログラムの内容

職業体験プログラムの内容を決めていく際に、個別の企画が必要にはなるが、あくまで小学生がリアルな職業体験を行う必要があるため、単なる“ごっこ遊び”にならないよう、全般として以下の観点が必要と考える。

#### A. 施設で再現しやすいもの

1. ある程度の道具を揃えれば再現できる業務
  2. 自身の想像性により生み出していく類の業務
  3. 他者とのコミュニケーションにより進めていく類の業務
- 例：飲食業、小売・サービス業、一部の製造業（食品や単純な構造のもの）、コールセンター、銀行、医療関係、士業、研究員、クリエイター系職種（テレビ・ラジオ関連、作家、デザイン、Youtuberなど）、商品開発、スポーツインストラクター など

＞リアリティを持たせるための案や事例

- ・実際に使用している道具や材料、ユニフォーム等をできるだけ使用する
- ・できる限り実務に近いシーンを再現するプログラム内容を組む
- ・サービス提供による金銭授受のシーンを再現し、それにより賃金払いを行っている体裁を取る
- ・職業によって受け取れる報酬額を変える（実社会の賃金額を参考に）
- ・体験で制作したものを実社会へ繋ぐ（デザインしたもの、制作した動画や番組の動画などをアップロードするなど）、子どもたちが開発した商品をサイト掲載したり実用化したりするなど

#### B. 施設では再現しづらいもの

1. 屋外や専用の施設や機械操作を伴う仕事
  2. 子どもを相手にする仕事
  3. 自然や動物を相手にする仕事
- 例：一次産業（農業、漁業、林業、畜産業）、建設業、警察、消防、車掌、パイロット、整備士、調教師、学校教諭・幼稚園教諭 など

＞リアリティを持たすための案や事例

- ・大型のモニタ、照明、効果音などによりバーチャル的に体験する
- ・いくつかのシーンをクイズ形式で進める（警察や消防など）
- ・動物のロボットを用いて搾乳や動物の世話に関する体験を行う
- ・企業訪問型プログラムに組み込み、実際の企業等で体験を行う

### (3) 参加企業側のメリット

取材を行った結果、参画企業側のメリットとして挙げられたのは以下に記載した内容のものが殆どだった。そのため、職業体験事業に協賛金を支払い参加していただくことを考えれば、事業の知名度やコンセプトについて広く共有されていることがとても重要であることがわかる。

#### A. 広告宣伝効果

施設には地域の小学生や、子どもたちの両親・祖父母などが来場する。年間の来場者数が多く、目に触れやすい場所に会社の看板が出せることは宣伝として大きな効果を持つため、企業側のメリットになり得る。

(来場者数参考：カンドゥー/約14万人、キッズニア東京/約70万人)

#### B. 社会や地域貢献活動としてのCSR活動

90年代、企業の社会的責任としては、売上を上げ雇用と納税を行うことで果たされているという風潮があったが、2000年代に入り、食品表示偽装や不正取引の問題、環境問題の深刻化などに伴って、企業が社会に果たしていく責任の重要性はより強いものになった。

本業務の参加におけるCSR (Corporate Social Responsibility ※企業の社会的責任) の意味として、“地域産業の活性化”や“子どものキャリア教育”などが挙げられるが、その社会的効果は施設や事業を利用する人数に比例するものであるとも言えるため、多くの人たちが利用している状態を作ることが前提となる。

#### C. 未来の顧客を育てる

子どもたちにサービスを提供することは、未来の顧客(又はファン)作りをしている行為である。子どもの頃に経験したことを通して「好き嫌い」の感覚は形成され、将来にわたって変わらない感覚にもなり得る。取り分け有名な事例はマクドナルドのハッピーセットがあるが、ハッピーセット単体で考えると材料費、光熱費、人件費などを考えれば利益は殆ど出ないが、「ブランドの刷り込み」「将来の継続的な消費者としての見込客の確保」を目的として、3~14歳までの顧客の囲い込みをマーケティング戦略の顧客管理指標として明確に掲げている。

#### D. 直接的な収益獲得

飲食業や、自社商品を持つ企業に限られるが、事業に合わせてお土産販売コーナーや、飲食店のフードコートブースを設け、事業参加者来場者の購買を誘発することで直接的な収益を得る仕組みを作ること也是十分可能と考える。その際に、参加企業側から別途家賃やロイヤリティを徴収することで、運営側の収益を確保することも可能となる。

取材の結果の印象として一番多かった回答は、“企業のCSRとして”というものだった。人を呼び込める施設の場合については“広告宣伝費として”という回答や、その他の項目についても回答があった。

出資費用に対してどれだけの効果が出たのかという点について無視する企業は基本的に無いと思われることから、直接的又は間接的に発生する効果が提示できなければ協賛には踏み切れないと考えられる。企業が判断するうえで大きなポイントとなるのは以下の点になる。

- 来場者人数（アプローチ総数）
- アプローチ総数に対するリーチ力（例：テレビ＜Web広告＜対面）
- 社会活動としてのアピール力（例：文部科学省キャリア教育アワード、BBCの取材、他多くのメディアに取り上げられるなど）
- その他直接的な収益が見込める（Wont的項目）

※a,bについては他の媒体と比べ効果がどうなのかという観点

### 上記を踏まえた提案内容

#### お土産コーナーの設置

職場体験ブースの参加企業に限った形で、お土産コーナーでの自社商品の販売ができるようにする。場所代の徴収は売価の数パーセントをロイヤリティとして徴収する、又は固定費用として徴収するやり方も考えられる。



#### フードコート の設置

上記同様に、フードコートを設置することで利用者は施設内で食事が取れる。また、参加企業側もフードコートへの出店も併せて行うことにより別方面からの収益も確保できる。

### (4) 資金調達

#### 資金調達、収益確保の手段

##### ① 企業協賛金

一番大きな収益源となるのは参加企業の協賛金であることが想定される。協賛金の考え方として、以下の点を配慮する。

- ・ 稚拙で低級なイメージが付かないレベルを担保する
- ・ 必要最低限の費用に留める（検討しやすい価格設定）
- ・ ある程度の選択肢が検討できるプラン用意

##### 企業協賛金に含めるもの

###### 初期費用

- ・ ブースの内装部材費
- ・ ブース備品レンタル費用
- ・ ブース設営にかかる人件費用（搬入・撤去費用含む）
- ・ 参加者及び進行役の制服制作費用
- ・ その他備品等調達費用予算

###### 運営費用

- ・ スタッフ研修費
- ・ スタッフ人件費（福利厚生費含む）
- ・ 制服クリーニング代
- ・ ブース水光熱費

##### 企業協賛金に含まないもの（企業側による負担又は協賛金の相談）

- ・ 特殊な機材類の調達（業種ごとの特殊な機械や装置など）
- ・ その他備品等調達予算を超える内装工事や備品類の調達が必要である場合
- ・ スタッフ人件費（体験/2名以上の運営スタッフが必要な場合）
- ・ 体験に係る資材（参加者への配布物、制作に係る資材、土産品など）
- ・ その他上記に収まらないもの

### 資金調達、収益確保の手段

#### ②施設使用料( 入場料)

収支シミュレーションを組み、下記も参考にして料金決定を行う

<入場料参考>

カンドゥー：子ども（3～15歳中学生以下）3,250～3,960円

大人（16歳以上）2,000円/シニア（55歳以上）1,000円

キッザニア：小学生 3,800～6,600円

大人（16歳以上）2,300～2,500円/シニア（60歳以上）1,200～1,500円

後に述べる収支イメージはあくまで仮の人員体制や賃料を想定して計算しており、収支がイコールになる状態を参考までに示している。立ち上げ時のインシヤルコストや、想定しきれていない細かな支出の発生などが考えられることから、初年度から黒字化をすることは簡単ではないが、支出を減らす・収益を増やすための両面での施策について更に講じていく必要は大いにあると考える。

#### ③寄付 ふるさと納税

HP内に直接的に寄付を募るページを作成したり、ふるさと納税のGCF®（ガバメントクラウドファンディング）を活用するなど

#### ④お土産コーナーやフードコート等による別途賃料又はロイヤリティ

施設内にお土産コーナーやフードコートを設け、職業体験ブースの参画企業で参加したいところから別途賃料又は売上に応じたロイヤリティ等を徴収し収益に充てる。集客にもつながるため収益のトップラインを引き上げる効果も期待できる。

#### ⑤オリジナルグッズ販売等による収益

オリジナルのロゴやキャラクターグッズを販売し、別方向からの収益構造を作る。

#### ※1 広告費参考

テレビCM 月額90～1,455万円程度

屋外広告（大型ビジョン） 月額45万円～

ラジオCM 月額15～820万円程度

中小企業年間広告宣伝費調査：売上高1億円超/平均229万円、5000万超～1億円/平均65万円、5000万円以下/29万円 「BESTホームページ運営事務局」調べ

一般的なビジネスでは、広告宣伝費の比率は5～10%割程度が一般的と言われ、上場企業のうち4分の1（約920社）を対象にした調査では、広告宣伝費が売上高に占める比率は平均で3.5%となった。 「東洋経済オンライン」調べ

### (5) 事業の運営形態について

官庁でこのような事業運営を計画する際に、運営会社を選定し、業務委託契約にて運営を任せる形式を取ることが多いが、今回のように収益面で“自走可能な運営体”を目指す場合、営業的な方針や運営における細かな修正を繰り返す、より効率化を図ったり、より良いサービス内容へ改良を行ったりする行為を現場レベルで日常的にPDCAを回しながら進めていく必要がある。通常、業務委託契約を交わす場合、予め運営内容が具体的に定められ、それに従った仕様が作られ、事前に取り交わした仕様内容に基づき運営を進めていくことになる。

業務委託契約だとしても、大筋の運営方針だけは設定されており、具体的な手法や、場合によっては大筋の運営方針自体も途中で変更が加えられるような柔軟な内容にしておくべきであると考えられる。また、職業体験事業の運営で得られた企業からの協賛金や寄付金、施設入場料などについて委託先の民間企業の取組により、得られた収益の一部を還元できるようにするなど、自発的に向上していく力作用を生み出すような仕組みづくりをしておく必要性は高いと考える。

#### 契約形態案（業務委託）

##### ・業者選定 プロポーザルによる企画競争型

業務内容について、高度な専門性や複合的・多角的な運営技術が求められることから、プロポーザルによる業者選定が望ましいと考える。

##### ・仕様内容（提案説明）について

仕様内容は予め細かく設定しすぎず、参加企業からより有効的な提案を引き出せるような内容にしておく。また、業務遂行途中における追加提案や、進行手段の変更について、ある程度許容できる内容の締結であるべきと考える。

##### ・委託費用について

運営における収益部分の向上意欲を最大限引き出すことを目的とした場合、受託者に対する報酬は協賛金・寄付金・入場料などの収入の〇%を上限とするなど、決まった金額予算による委託料設定ではなく、収益を上げた分の一部を還元できるような仕組みにする必要も検討しても良いかもしれない。

#### (1) 実施手法からみた調査事例の分類

提案の前に、ここで改めて、ヒアリング調査を実施した5事例を実施手法・形態別にまとめると、下記のとおりである。

(詳細は別紙報告書を参照されたい)

施設・事業名	常設か 期間限定か	実施期間	実施場所の 分類	体験プログラ ム提供体制	体験プログラ ム数と 入替の有無	推定される 単年度 事業規模	主たる財源
カンドゥー	常設型	通年	集約型 (モール内)	マネジメント 事業者直営	30種類以上 入替有	大	企業協賛6割 入場料4割
Out of KidZania	期間型	随時	集約型or 分散型 (企業訪問)	協賛企業直営	不明	中	自治体と 企業協賛 (非公開)
ハイチーズ PROJECT	イベント型	通年	分散型 (企業訪問)	協賛企業直営	100種類	中	自治体9割
ME & MyCity	常設型	通年	集約型	マネジメント 事業者直営	15~20種類 入替有	大	自治体3割 提携企業3割 国の助成ほか
薄皮饅頭 手づくり体験	常設型	通年	分散型 (企業訪問)	協賛企業直営	1種類	小	なし

#### (2) 考察

新事業として札幌市が理想と考えているのは、

- ①体験できる職業がリアルである
- ②体験できる職業に偏りがなく、多種多様、かつ時代に合わせアップデートされている
- ③恒常的に、体験の場が用意されている

の3点を満たす事業であるが、ヒアリング調査の結果、常設型でリアルな職業体験プログラムを提供しているケースは、協賛企業からの多額なスポンサー料を原資とするビジネスモデルか、又は行政からの委託・助成による事業スキームのいずれかであり、資金調達や収益確保の面で自走可能な運営体制とみなせるケースはなかった。

このため、新事業のモデルとなるような“自走可能な運営体“の前例はないが、今回調査を行った内容から学ぶべき点も大いにあったため、次ページ以降にいくつかの方向性について提案を行いたい。

### (1) 実施形態

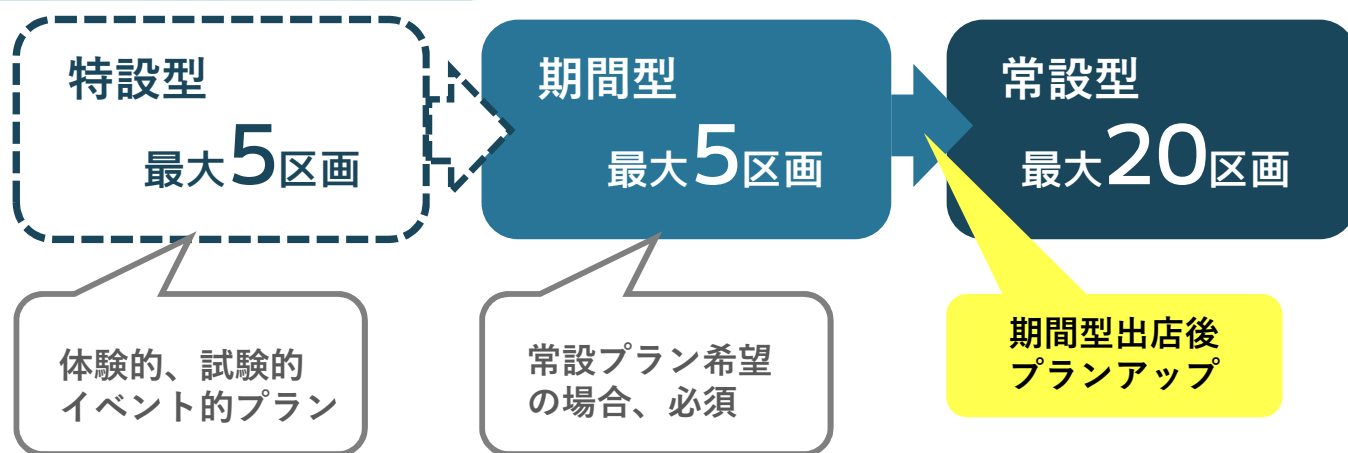
札幌市が理想と考える3点の要素のうち、③「恒常性」をとくに重視するならば、「常設」事業（施設の設置）になるだろう。

この場合、参画企業側の人的リソースを使用して職業体験プログラムを直接提供することはできないが、カンドゥーのように、マネジメント事業者がノウハウを得るなどして、リアルさを持たせたプログラムを提供している例があり、同様の事業運営が考えられる。

ただ、一定の体験プログラム数をもつ集約型の職業体験事業を常設的に行おうとすると、カンドゥーやME & MyCityのように、事業規模は大きくなる。（試算した必要資金は、P.15のとおり。）

また、事業の原資として、カンドゥーのように社/年2,000万円のスポンサー料を数十社から得ていくことは容易ではないと推察されることから、札幌で行う場合は、できる限り予算的なハードルは低く設定し、例えば、企業の状況に応じて参加方法を選択できるなど、企業の協賛区分・参加区分をいくつか用意しておくことを提案する。

#### 参加区分イメージ



#### ・特設型ブース

夏休みなどの長期休暇に合わせて集客施策として運営。常設等では運営上難しい体験（職人の招致が必要）や、コンセプト的な企業招致が必要な体験（例：日本の工芸体験）ブースなども想定される。

#### ・期間型ブース

3ヶ月単位程度の契約にて企業と協賛契約を行い、期間的な体験ブースとして運営。実験的な体験やフィジビリティスタートとしての意味合いに加え、協賛企業側としても費用やリスクを軽減した形での参加がしやすくなる。

#### ・常設型ブース

年単位の契約にて企業と協賛契約を行い、常設型の体験ブースとして運営。施設の顔となる体験ブースとなることから、体験内容や必然性、集客力などの観点による企業選定も慎重に行う必要がある。



## (2) 運営体制・人員

職業体験施設の運営を行う上で、最低限必要な人員については以下の通り。  
 なお、体験プログラムの提供に際し、参加企業の人的リソースを活用することは現実的ではないため、運営側のスタッフが行うことを想定している。

- ・運営スタッフ

カウンターでの受付(日/1～2名程度)

職業体験ブースでのプログラムの進行(体験ブース/1～2名程度)

※職業体験スタッフについては、保護者が周囲にいる環境で子どもたちと接するうえ、民間企業が求める表現を再現することが必要であることから、入社時・新たなプログラムに参加するタイミング・その他継続的な品質向上に関する教育研修は必須事項となる

- ・企画提案スタッフ

協賛企業の開拓、職業体験内容の企画提案、イベントの企画・運営など

※上記プロセスについて対応できる人材を採用する場合、通常民間企業においては年収500万円以上は必要であり、類似する経歴・経験としてはイベントプロダクションや広告代理店での勤務経験などが代表として挙げられる

- ・バックヤードスタッフ

制服の回収、クリーニング、備品類の準備・補充、清掃など

- ・事務スタッフ

予約管理、電話対応、その他事務業務

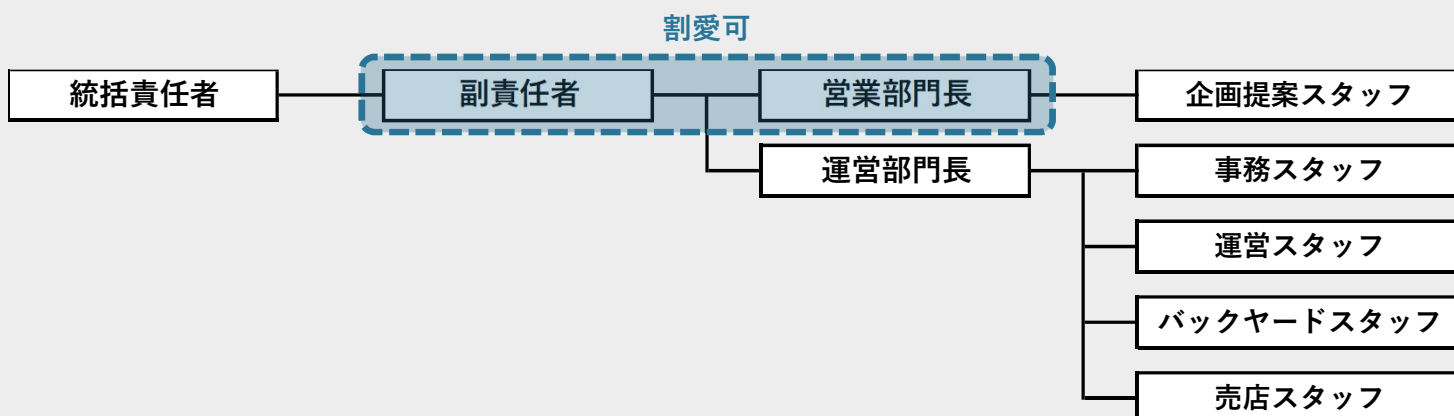
- ・その他スタッフ

グッズ販売の売店やお土産コーナーなどを設ける場合の店舗スタッフ

- ・統括責任者

上記スタッフの統括責任者。その他各部門責任者や副統括等、施設規模によって検討していく必要がある

(体制図イメージ)



### (3) 必要経費

常設型で事業実施する場合の必要経費（イニシャルコストとランニングコスト）を概算した。資金調達方法についても設計する必要があるだろう。

#### A. イニシャルコスト

- ・ 計画準備費用（事前調査や運用委託業者の選定に係る費用）
- ・ 施設の建設、又は借り上げ費用
- ・ 必要人員の採用求人費 など

#### B. ランニングコスト

- ・ 施設賃料又は原価償却費
- ・ 施設水光熱費
- ・ 運営スタッフ人件費
- ・ その他運営継続に係る費用(備品購入、その他)

### 全体運営コストイメージ

#### ▶ イニシャル

	単価	数量	小計
計画準備費用			0
事前調査	1,500,000	1	1,500,000
委託業者選定費用	1,500,000	1	1,500,000
採用求人費	1,000,000	1	1,000,000
箱代			0
敷金・礼金	18,000,000	1	18,000,000
改装費	15,000,000	1	15,000,000
その他整備費	5,000,000	1	5,000,000
その他調達物			
備品等	3,000,000	1	3,000,000
合計			45,000,000

#### ▶ ランニング

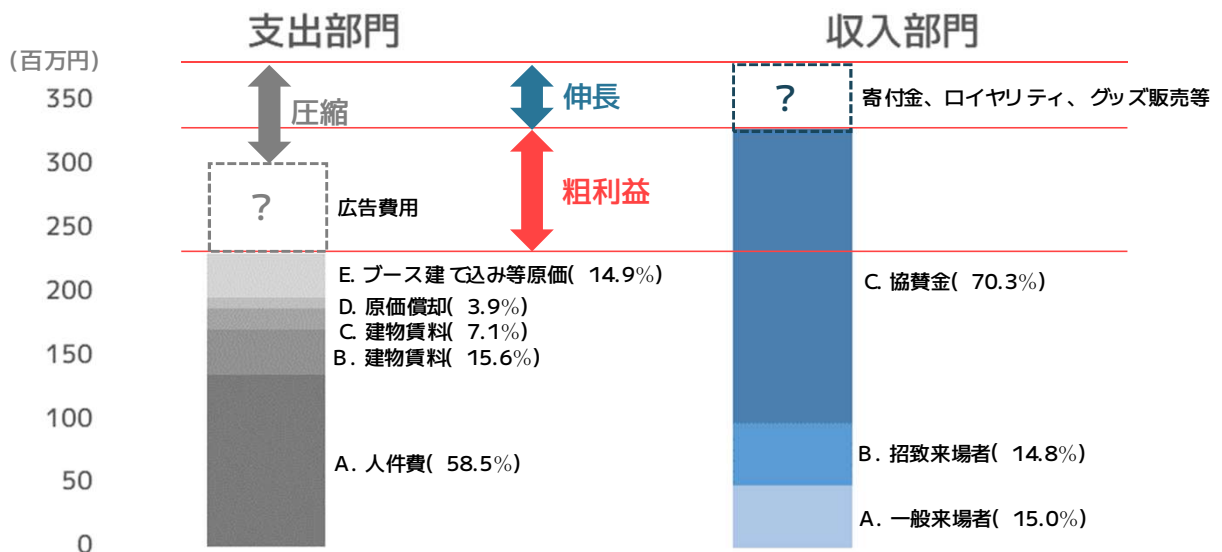
	単価	数量	小計
統括責任者兼営業部門長	7,000,000	1	7,000,000
運営部門長	5,500,000	1	5,500,000
企画提案スタッフ	5,500,000	2	11,000,000
事務スタッフ	2,419,200	2	4,838,400
運営スタッフ	3,024,000	30	90,720,000
バックヤードスタッフ	1,940,400	3	5,821,200
売店スタッフ	2,419,200	4	9,676,800
建物賃料	3,000,000	12	36,000,000
水光熱費	600,000	12	7,200,000
合計			177,756,400

# 4.提案～「恒常性（常設）」を重視した方向性

## 全体収支イメージ

◆支出部門	単価	数量	小計	備考
<b>A. 人件費</b>				
統括責任者兼営業部門長	7,000,000	1	7,000,000	
運営部門長	5,500,000	1	5,500,000	
企画提案スタッフ	5,500,000	2	11,000,000	
事務スタッフ	2,419,200	2	4,838,400	
運営スタッフ	3,024,000	30	90,720,000	
バックヤードスタッフ	1,940,400	3	5,821,200	
売店スタッフ	2,419,200	4	9,676,800	
<b>B. 建物賃料</b>	3,000,000	12	36,000,000	
<b>C. 水光熱費</b>	1,360,000	12	16,320,000	
<b>D. 原価償却</b>	750,000	12	9,000,000	イニシャルコスト60ヶ月分割消化
<b>E. ブース建て込み等原価</b>				
常設型出店	953,540	20	19,070,800	
期間型出店	803,540	15	12,053,100	
特設型出店	160,000	20	3,200,000	
合計			230,200,300	

◇収益部門	単価	日/来場人数	小計	備考
<b>A. 一般来場者</b>				
一般来場（小人）	1,800	58	37,584,000	
一般来場（大人）	500	58	10,440,000	
一般来場（シニア）	500	6	1,080,000	
<b>B. 招致来場者</b>				
学校招致による来場	1,800	26,883	48,389,400	
<b>C. 協賛金</b>				
企業協賛金（常設型）	8,500,000	20	170,000,000	20区分
企業協賛金（期間型）	3,500,000	15	52,500,000	5区分×3シーズン（上限20）
企業協賛金（特設型）	400,000	20	8,000,000	年間20社程度（上限60）
合計			267,493,400	



### (4) 課題として考えられること

恒常性（常設）を重視した方向性については、立ち上げ時からブースを満員にでき、かつ、来場者も日平均200名程度まで推移できれば黒字化できる試算だが、知名度の高い施設になるには、ある程度の期間や実績が必要になるため、最短でも立ち上げから半年程度は赤字で推移するのではないかと想定する。

経費を抑えるために、ブースを簡素化するなどの方法も考えられるが、例えばカンドゥーでは、参画企業側が直接職業体験プログラムを提供できない代わりに、企業のロゴや制服、モニターや照明などを効果的に活用することでリアルさを演出していることを考慮すると、あまり得策ともいえない。

また、参考例であるカンドゥーは、首都圏の巨大ショッピングモール内にあり、大きな集客や広告効果が望めるが、札幌で同様の事業を実施する場合に協賛企業がインセンティブを見出せるかは未知数である。

常設型の施設を運営・維持していくためには、広告戦略・営業戦略、魅力的な企画提案、参画企業のネームバリュー、口コミなど、あらゆる方面からの施策を練る必要があり、様々なハードルを越えなければならないだろう。

仮に、常設型の施設設置が難しいとの判断に至った場合、札幌が理想とする他の要素（①リアルさ、②多種多様かつアップデート）を重視するという方向性については検討の余地があるだろう。

次ページでは「リアルさ」を重視する方向性について、少し触れてみたい。

### (1) 実施形態

調査事例「Out of KidZania」や「ハイチーズPROJECT」のように、期間を限定して企業に協力してもらうことで、子どもたちに企業で働く実際の大人や本物の機材に触れさせる「リアルさ」を実現している例がある。

「ハイチーズPROJECT」のように、分散型（企業訪問型）であれば、実際の企業等で子どもたちを直接受け入れてもらい、企業にある機材等を使用して職業体験プログラムを提供するので、企業から常設型施設に大がかりな機材を移設したり、新たな設備投資をしたりせずとも、深い職業体験プログラムを提供できる可能性がある。

### (2) 企業からの協力等

企業訪問型の場合、企業等が受入れ時期を選べるようにすれば、日時を指定して協力してもらうイベント型の事業と比べて、参加企業の負担軽減を図ることが可能になる。また、（自社製品を持つ企業に限られるが）、来場者がその場で商品購入することで、多少の収益増につながる可能性も出てくる。子どもたちにリアルな体験プログラムを提供できるだけでなく、持続可能的に企業の協力を得ていくという観点からも望ましい方向性ではないだろうか。

### (3) 提供する体験プログラムと事業展開

本書のP.7「2. (2) 提供する体験プログラムの内容」であげた、屋外の仕事、専用の施設や機械操作を伴う仕事などが考えられる。民間企業だけでなく、動物園のバックヤードや、地下鉄、下水道など、そこに行っただけでこそ体験できるような面白さを秘めた場が、札幌の街のあちこちに点在している。

また、本書のP.4「1 (2) 考察」でも述べたように、地域産業の活性化は重要である。北海道であれば農業などの一次産業も想定されるところであり、札幌市の近郊市町村などと連携しながら職業体験事業を展開していくのも面白いのではないだろうか。

### (4) 運営形態

市内のあちこちの企業や一次産業の場で職業体験が展開されるよう、受入企業等を積極的に開拓し、子どもたちがそこに簡単にアクセスできるよう、受入情報を集約・発信したり、予約を受け付けたりするような事業運営が想定される。子どもたちが自分の都合や希望に合わせて利用できるように、企業と参加者のマッチングなどのマネジメント機能を持たせてもよいだろう。

「職業体験機会が恒常的に提供されている」とはいえないまでも、「より多くの子どもが職業体験機会を得ている」という状態を実現できれば、札幌の理想とする姿に近づけることができるのではないだろうか。

### (5) 収支について

「ハイチーズPROJECT」の場合、経費の多くが行政からの委託費によって賄われている（委託費3,800万円だが、他の事業も含まれており、職業体験単体の経費は不明）。同PROJECTのコンセプトとしては自走可能な仕組み（資金、人の面で）を目指していたと思われるが、自走できる仕組みを構築できるまでには至っていない。

札幌市において、なるべく経費を抑えて、このような分散型プログラムを実施するためには、既存の社会資源をできるだけ活用すべきである。市内には、既に自主的に、単発的な職業体験イベントを実施している民間企業が多くあるので、まずそうした市内の取り組みをしっかりと把握し、その力を活用していくことが大切である。

また、学校での職業教育なども参考にしながら、企業と参加者のマッチングができるような企業の開拓も重要である。

行政はそうした企業の力をうまくつなぎ、それらの企業が必要とする支援を把握してそこに資源（資金面、人的な面）を投入する役割を担うことになるだろう。