

経済・経営・商学系学部における産学連携の実践 - 「文榮堂×山口大学地方創生プロジェクト」5年間の成果と課題 -

松 田 温 郎¹⁾

齋 藤 英 智²⁾

平 野 哲 也³⁾

1. 問題の所在†

地域貢献が大学の役割の1つとして求められるようになってから、各大学では様々な産学連携が実施されてきた。それに伴い、産学連携に関する研究も一定程度蓄積され、これから産学連携を実施する主体にとって、有益な知見が集まりつつある。

一方、産学連携と一口にいても、その内容は文系と理系で大きく異なる。共同研究や委託研究などの研究を主たる目的とする理系の産学連携とは異なり、文系の産学連携は商品企画やイベント実施などの教育を主たる目的とするものが多い。教育を目的とする産学連携を実施する際、よりよい成果をあげようと先行事例を参考にする場合、先行事例から学ぶことがそれほど容易ではないという問題がある。

その理由は、第1に産学連携の詳細な内容や成果が公表される機会が少ないこと、第2にプロジェクト運営における教員・学生の属人的な影響力が強いことなどの特徴があると考えられる。第1の点について、研究を目的とした産学連携の場合、その内容や成果は論文として公表される機会が多いが、教育を目的としたものの場合、その内容や成果が論文として公表される機会は少なく、対内的な発表会や大学HP等での紹介などで済まされる場合が多い。第2の点について、教育を目的とする産学連携の場合、学生の進捗に合

1) 第一筆者の執筆箇所は†を表記。専門は商業論。

2) 第二筆者の執筆箇所は††を表記。専門は地域経済学。

3) 第三筆者の執筆箇所は†††を表記。専門は経営戦略論。

わせて臨機応変に対応しなければならない点が多く、特定の論点に特化しているという論文の性質上、1つの論文から得られる情報量には限界がある。

このような背景を考慮すると、教育を目的とする産学連携においては、抽象的な議論や理論構築も長期的な研究発展の基盤として重要ではあるが、現時点での研究発展段階をふまえると、より多くの詳細な事例を共有することの学術的かつ実務的な意義が高いと考えられる。

特に、産学連携の経験者として感じることは、どのような産学連携を実施したことでどのような成果が出たかということももちろん重要ではあるが、産学連携を実施する上で直面する課題や困難に、大学教員はどのように向かい合い、その中でどのような選択をし、目標を実現するために試行錯誤してきたのかということへの悩みが深く、これらに関する具体的な事例を共有することの有用性が高いのではないかと考えている。

そこで、本稿では筆者らが実施した教育を目的とする産学連携プロジェクトの実践報告およびその考察をすることで、経済・経営・商学系学部における産学連携事例の共有と今後の類似事例への示唆の提供を試みたい。イベントの企画・実施は、経済・経営・商学系学部で実施される典型的な教育を目的とする産学連携の1つであり、経済・経営・商学系学部における産学連携事例として一定の代表性を有すると考えられる。

なお、本産学連携は、産学連携研究を目的として実施されたものではなく、結果的に一定の産学連携が蓄積されたものを、同様の試みをする大学関係者に向けて共有しようと論文化したものである。そのため、正確な記録が十分に残っていない点には留意が必要である。

2. 産学連携活動に関する先行研究の整理

2-1. 産学連携の特徴について†

本節では、産学連携の全体像を俯瞰するため、産学連携の目的、産学連携の分類、産学連携における企業と大学の差異そして文系学部における産学連携の特徴について確認する。産学連携はその活動の広範さと多様さから明確

な定義があるわけではないが、西村（2019）の整理が参考になる。産学連携について、西村（2019）は「大学が社会連携を行う目的は、単に大学での成果を産業界に還元し、その見返りとして共同研究費、ライセンス料などの資金を得るためだけではないと考えている。大学が行う社会と連携する活動には、大学の本務である教育と研究について、自らの姿を客観的に捉え、求められる姿へと研ぎ澄ませていく手段としての役割がある」と整理している。

産学連携には広範かつ多様な取組があるため、まずは全体をいくつかのカテゴリーに分類して理解したい。人文社会科学系産官学連携を検討する会（2008）は京都市内9大学40以上の事例を整理し、目的、主体、資金、取組およびアウトプットの視点から産学連携を整理し、以下の4つの分類を提示している（図表1）。それらは、①研究系産官学連携、②教育系産官学連携、③事業系産官学連携、④社会貢献系産官学連携である。

図表1：産学連携の4分類

| | 研究系産官学連携 | 教育系産官学連携 | 事業系産官学連携 | 社会貢献系産官学連携 |
|-----------|---------------------------------------|---|--|---|
| 目的 | 教員音研究分野をさらに発展させるために行う連携 | 学生の教育効果をさらに高めることを目的とした連携 | 大学の資源を活用し、ビジネスへ応用するなど、収益性のある連携 | 大学の資源を活用し、地域活性化等に応用させる連携 |
| 主体 | 教員 | 学生 (教員はフォロー役) | 教員(個人) 大学事務局 | 教員 大学事務局 |
| 資金 | 主に依頼者負担 | 場合による | 主に依頼者負担 | 主に大学負担 |
| 取組 (例) | ①地域産業調査 ②マーケティング調査 (アンケート票作成分析) | ①インターンシップ ②プロジェクト型教育プログラム ③フィールドワークを兼ねた地域調査 | ①コンサルティング (講演・技術指導含) ②監修・翻訳・通訳 ③商品開発・企画 | ①地域との連携 ②各種展示会・イベント ③地域へのキャンパス開放 ④ボランティア |

出所：人文社会科学系産官学連携を検討する会（2008）p.59を基に一部修正

研究系産官学連携では、社文系・芸術系産官学連携を推進するにあたり金額の相場などの透明性を理解することが重要であり、今後大学の金額面・契約面での体制整備が望まれることを指摘している。教育系産官学連携では、学生にとっては就職前の訓練の機会になる一方で、教員や産官学連携の担当者にとってはその遂行に大きな労力を割くことになることを指摘している。事業系産官学連携では、大学にとっては教員の知名度向上に伴う大学名の

PR効果が望め、教員にとっても大学以外の活躍の場が広がることが指摘されている。社会貢献系産官学連携では、公共空間としての大学に大きな期待が寄せられる中、大学自ら積極的な活動が望まれることが指摘されている。

図表2：産学連携における企業と大学の差異（1）

| | 企業 | 大学 |
|-------|-------------|---------------------|
| 目的 | 利益の追求 | 知の追求 (創出・体系化・普及) |
| 権限体系 | 確立済み | 整備中 |
| 資金の流れ | 市場から(クローズ型) | 主に税金(オープン型) |
| 事業性 | 直接的 | 間接的 |
| 守秘 | 厳格 | 不明確 |

出所：澤井 (2010)

産学連携は基本的に企業と大学の協働であるため、それぞれの組織の特徴の違いによってさまざまなコンフリクトやジレンマが生じる。理系学部の研究系産官学連携を想定していると考えられる先行研究ではあるが、澤井(2010)は企業と大学における本質的な違いを理解した上でのプロジェクト・マネジメントの重要性を指摘している。そして、産学連携における企業と大学の差異を、目的、権限体系、資金の流れ、事業性および守秘という点から整理している(図表2)。そして、「目標」継続的なwin-winのリターンという産学連携による経済活性化サイクルのモデルを提示している。

図表3：産学連携における企業と大学の差異（2）

| 項目 | 企業 | 大学 |
|---------|------------------------|----------------------|
| 志向性 | 短期的利益 | 長期的研究成果 |
| 知的財産 | 研究発表より知的財産 | 知的財産より研究発表 |
| 研究のタイプ | 応用による実用化 | 基礎からの体系化 |
| 実用と因果関係 | 実用化が優先 | 因果関係の解明が優先 |
| 責任 | 個別利益責任 | 社会的責任 |
| マインド | 組織の利益 | 個人の興味 |
| モチベーション | 報酬や昇格昇進 | 自己実現 |
| 産学連携の目的 | 価値実現音のための 技術ノウハウの獲得 | 産学連携することが 産学連携の目的 |

出所：野間口 (2015)

野間口 (2015) は、産学連携は大学と企業という互いの利益が異なる組織による有期のプロジェクトであるため、価値観の違いから生じるジレンマが発生することを指摘している。そして、前述の澤井 (2010) の議論を踏まえ、プロジェクト・マネジメントの視点から産学連携における企業と大学の差異を検討することで、以下の8つの差異を提示している (図表3)。さらに、これらの差異によって生じるジレンマを解消するために、以下の方法論を提示している (図表4)。

図表4：産学連携におけるジレンマ解消の方法論

| ポイント | 方法論 | 内容 |
|------|----------------------------|--|
| 理論 | 内的動機付けと自己決定 | 自己内部の動機と、自分で決めたという意識 |
| ツール | 構造的方略と心理的方略 | ジレンマ解消のインセンティブを与える |
| | 雲：クラウド | 共通の目的を見出す |
| | Web技術を利用して行動変革のための情報や効果の提示 | 自己内部の動機と、自分で決めたという意識 |
| 組織 | タスクフォース型合意形成組織 | 相互理解と合意を形成する責任を持つ組織を置く |
| 人材 | マーケティング発想のチェンジエージェント | ステークホルダーのジレンマを理解しながら、現実的な解決策を現場で探すエージェント |

出所：野間口 (2015)

産学連携は、実施主体が文系か理系かによって、その内容は大きく異なる。松村 (2015) は文系分野の産学連携の特徴について検討し、文系分野の特徴は、①課題と目的が一致していないことがある、②行為の意味づけがあって目的が形成される、③信頼の形成が必要不可欠であることを指摘している。第1の点については、課題の中から取り扱う問題が具体的に絞り込まれていき、問題が明確になり、解決方法や道筋も明確になって共通の目的が形成されることが説明されている。第2の点については、活動の中で目的ができていくが、並行してメンバー間のリソースやその価値・機能などの意味づけがなされることが説明されている。第3の点については、参加者たちの

間で信頼関係が形成されていく中で、産学連携をうまくやっていくことができるようになることが説明されている。

2-2. 産学連携を実施する上での課題について†

以上のような特徴を持つ産学連携をうまく実施することは容易ではない。その運営については様々な課題や困難があることが議論されている。本節では、産学連携を実施する上での課題について、産学連携の失敗事例、複数年度にわたる産学連携の注意点、産学連携における教員の役割そして産学連携で不足しているリソースについて確認する。

宮木 (2018) は12年間に及ぶ自身の課題解決型産学連携を振り返り、教員とクライアントの適切な介入・指導という視点から3つの失敗事例を導出している。それらは、①クライアント丸投げ型、②学生放任型、③課題スタート型である。

1つ目の類型は、教員の介入が極めて少なく、クライアントへの依存度が高いものである。この場合、学生の満足度と教育効果は短期的には上がるものの、中長期的には下がる場合が多いことが指摘されている。この問題を避けるためには、現場信仰を捨て、PBL (Project-Based-Learning) が成果を上げるための基礎的な知識やスキルの習得を改めて評価することが大事だと提案されている。

2つ目の類型は、教員の介入が極めて少なく、学生への依存度が高いものである。この場合、学生の満足度と教育効果は小さくなることが指摘されている。この問題を避けるためには、クライアントにおける学生への無根拠な過大・過小評価を抑え、等身大の大学生像を伝えることが大事だと提案されている。

3つ目の類型は、本質的な問題を考えずに、取り組むべき課題からスタートしてしまうものである。この場合、満足度と教育効果はある程度得られるが、PBL本来の教育効果は得られないことが指摘されている。この問題を避けるためには、課題発見の重要性を再認識し、その過程にきちんと取り組む

体制を整えることが大事だと提案されている。

産学連携を単年度のみで実施するのではなく、複数年度で継続して実施する場合には、産学連携の引継ぎや産学連携OB・OGの存在も考慮すべき要素の1つとなる。中川（2021）は、4年半におよぶ産学連携活動を報告している。その中で、初期の産学連携では共同研究調査の実施のみであったものが、次第にクラフトビールの商品企画・販売にまで展開されるようになった経緯が説明されており、継続的な実施の中で産学連携の内容が変化している過程が説明されている。また、その過程の中で、プロジェクトを維持するための新規メンバーへの引継ぎ、参加メンバーによる調査地への関係人口増加の取り組み、教職員の関与を下げることで学生の主体性を引き出すことなどの工夫が議論されている。

産学連携を実施する上での大学教員の関わり方については、柳田（2013）が詳細に検討している。柳田（2013）は、産学連携に参加したゼミ生のレポートをテキストマイニングし、その結果をもとに産学連携における大学教員の役割について以下の2点を提示している。それらは、①学習過程で学生が経験する「困難」に係る大学教員の役割、②学習過程での学生の「水平的連携」に係る大学教員の役割である。

1つ目の役割について、産学連携では産学連携と課題解決という2つの形態が組み合わさることで生じるハードルの高さを経験することが重要だと指摘している。その上で、大学教員は困難な局面を乗り越えていくための支援として、学生に対して指示ではなく相談に乗ることが必要だと提案している。具体的には、まずは学生に委任し、進捗に合わせて相談に乗ることによって、自らの力で克服したという達成感を体験させることの有効性を説明している。

2つ目の役割については、学生がチームで議論したり行動したりする場を学内外に設定し、多様な人物との意見交換が可能な状況を創出することの重要性を指摘している。その上で、大学教員はメンター機能を兼ね備えたリーダーシップ特性を発揮し、学生を時に混沌とした意見交換の場に置きつつ

も、適宜相談に乗ることを通して学生間の水平的連携を推進していくことが有効だと説明している。

以上のように、産学連携を実施する上では基本的に大学教員と学生との関りが課題となるが、必ずしも大学教員のみが学生の支援やプロジェクトの運営をするわけではない。西川（2021）は、産学連携における連携企業のグループ会社の1つである広告代理店がファシリテーターとして機能することで、スケジュール管理や予算執行などが円滑に実施された事例を報告している。この広告代理店が果たしたファシリテーター機能の1つとして、モチベーション管理などの学生へのメンタルサポートを特筆すべき点として挙げている。

最後に、以上のような産学連携は必ずしも十分なリソースや支援がある環境下で実施されるわけではないことを確認したい。野沢（2016）は全国の高高等教育機関に対して質問票調査を実施している（ $n=883$ ）。その結果、地域連携活動の課題は、①職員不足（48.7%）、②収入・外部資金不足（46.5%）、③教員不足（45.4%）が上位3つであることが示されている。そこで、地域連携の持続可能性を高めるためには、地域連携を地域と大学との互酬的な関係にすることを挙げている。そのためには、地域連携を規範的な行動として強制するのではなく、インセンティブを用意し、教育や研究と結び付けて相乗効果が図れるようにすることが重要だと指摘している。

リソースという点から先行研究を整理すると、上記の職員不足や教員不足に関する課題の検討は多くの事例で見受けられるが、収入・外部資金不足に該当する検討はあまり見られない。特に事例記述では、プロジェクトや課題の紹介に重点がおかれたものが多く、商品開発等による販売額などは明示されているものの、予算面での検討はあまり見受けられない。

例えば、山下（2015）は文系研究室において一教員レベルで低予算かつ小規模な産学連携プロジェクトを実施したとしているが、予算に関する記述は企業を訪問した交通費の約千円のみである。また、西川（2021）は、産学連携プロジェクトの実施において予算・経費に至るまでのマネジメントを担っ

たことが記述されているが、具体的な予算・経費は明示されていない。同様に、森・水元・薬師寺（2021）は、販売実験の概要として販売価格や売上結果を記述しているが、予算についての言及はない。そのほか、上野・吉山・矢口・島田（2018）は販売価格について、兼本（2015）は販売価格と販売個数の記述はあるものの、予算についての言及はない。

2-3. 小括す

先行研究をふまえると、産学連携を振り返る上で以下の3つの論点があると考えられる。第1に、本研究は、人文社会科学系産官学連携を検討する会（2008）の分類に従えば、教育系産官学連携におけるプロジェクト型教育プログラムに位置づけられる。そのため、本産学連携は大学生にとっては就職前訓練の機会になる一方で、教員や産官学連携の担当者にとってはその遂行に大きな労力を割くことが課題となる。事例の振り返りでは、本産学連携において、どのような点が学生にとって有意義な就職前訓練になったのか、また教員にとってどのような点に大きな労力を割いたのかを整理し、それぞれにおいてどのような課題や改善点があるかを検討する必要がある。

次に、運営に関する課題である。産学連携では、大学が企業とどのような連携ができるかということが重要となる。その点については、澤井（2010）や野間口（2015）が指摘した企業と大学の差異が具体的な現場でどのように現れ、どのような問題を生み、どのような対応によって、どのような成果を出すことができたのか、という点について検討する必要がある。この点については、後述する教育面での課題もあることから、学生、企業そして教職員という産学連携に関する各主体や主体間という単位での検討が求められる。

最後に、教育に関する課題である。まず、本研究が位置づけられるプロジェクト型教育プログラムにおいて、松村（2015）が挙げる文系の産学連携における3つの特徴がどのように現れたかを検討する必要がある。また、学生との関りかたについては、宮木（2018）が指摘する教員とクライアントの適切な介入・指導について、3つの失敗パターンのいずれかに陥っていない

かったかを検討する必要がある。同様に、中川（2021）が指摘した複数年度にわたる産学連携の注意点や柳田（2013）が提示した大学教員の役割についてもどのような役割を果たせたかについて検討する必要がある。

次章では、本研究の事例である「文榮堂×山口大学地方創生プロジェクト」の5年間の取り組みを説明する。事例記述では、あえて特定の論点に焦点をあわせず、事例の全体像を説明し、関連する文脈情報についても幅広く記述することで、他事例に対する移転可能性を高めたい⁴⁾。続く第4章では、当事者としての筆者らの振り返りに基づく事例の考察と、上記先行研究で指摘された論点に基づくディスカッションをすることで、本事例を総括する。

3. 「文榮堂×山口大学地方創生プロジェクト」の事例

3-1. 産学連携プロジェクト開始の経緯⁺

「文榮堂×山口大学地方創生プロジェクト」は、本産学連携の支援企業である日本出版販売株式会社（以下「日販」と表記）からの依頼をきっかけとして、2017年度から開始された。

近年、「書店0地域⁵⁾」という言葉が社会問題の1つとして各種メディアで取り上げられているが、書店への取次を主たる事業の1つとして展開している日販においても、取引先書店の経営成果向上を支援していくことが課題となっていた⁶⁾。社内での検討の結果、その対応策の1つとして産学連携が挙げられ、実施対象として日販のグループ会社の1つである株式会社文榮堂（以下店舗名である「文榮堂」と表記）が候補となった。そして、文榮堂が

4) 先行研究における運営に関する記述では、企業や教職員、学生に関する説明は一定程度あるが、重要なリソースの1つである予算面の記述が少ない。産学連携事例の移転可能性を高めるためには、予算面の情報共有も有用ではないかと考えられるため、事例では予算面についても可能な限り記述する。

5) 本産学連携における日販担当者の調べでは、2015年時点で山口県内には3つの書店0市町村が存在している。

6) 「出版指標年報2021」によると、2001年に約20,000店あった書店は、2017年には約12,000店に減少している。同様に、出版販売金額（雑誌・書籍）は、1996年に約2兆7000億円あったが、2016年には約1兆5000億円にまで減少している。

立地する山口市の大学として山口大学に産学連携を依頼したのであった。

一方、山口大学では産学連携などの各種地域連携活動に関する公式の窓口は、地域未来創生センターという本部組織が担っている。そのセンターに依頼された各種案件は、その内容に応じて各学部へ引き継がれる。今回の日販の依頼は地域活性化に関する事例と判断され、筆者らが所属する経済学部へと依頼されたのであった。

当時、経済学部では地域貢献を積極的に果たすことを目的として前年度に地域連携室が発足していたことから、この依頼を受ける機運が高まっていた。そして、第一筆者が①漫画や小説が好きだったこと、②ゼミの1期生の演習が始まった時期であり課外活動の場を求めていることから、第一筆者が担当者としてこの産学連携の依頼を受けることとなった。

産学連携の実施に当たって、日販の担当者と第一筆者で検討した結果、本産学連携はプロジェクト型教育プログラムとして実施することになった。そして、「本プロジェクトは、山口大学経済学部の教員及び学生が参加し、文楽堂及び日本出版販売の支援を受けながら地域社会に存在する課題を解決する企画を立案・実施する教育プログラムであり、専門知識を活用して課題解決能力、企画運営能力を発揮できる実践的な人材を育成することを目的とする産学連携プロジェクトである」ことが確認され、申し合わせが締結された。また、本産学連携は正規の講義ではなく課外活動としての実施されることになり、単位は認定されないことになった。それに伴い、大学や職員などによる各種支援はなく、教員のみで実施することとなった。

3-2. 文楽堂×山口大学地方創生プロジェクト2017

【プロジェクト概要】 †

本プロジェクトの実施に際して、第一筆者は単独での実施が困難であると考え、地域経済学を専門とする第二筆者に協力を依頼し、両者が主体となって本プロジェクトを実施することになった。参加学生については、両者のゼミで希望者を募りつつ、同学部の教員にも案内をして幅広く募集した。その

結果、4ゼミから11名の学生が参加してくれた。学生の内訳は、3年生5名、2年生6名である。

本プロジェクトは、2017年度後期の9月から12月において、週に1回、2コマ分（180分）の講義時間を使用し、ゼミ形式で実施された。ゼミ形式での講義実施回数は全11回である。2017年度のテーマは、「文化発信の拠点である書店から、地方創生を考える」に設定された。内容は、書店を舞台として、地域を活性化させる企画を立案・実施するものである。12月末に企画発表会を開催し、その場での審査結果を踏まえて、認められた企画が1月以降に実施されることになった。各企画が実施される場所は、文榮堂本店および山口大学前店に決定された。

プロジェクトでは、日販の支援によって、『ソトコト』を発行している株式会社木楽舎の指出一正氏および山口市のアートセンターである山口情報芸術センターの石川琢也氏による特別講義を事前に実施することができた⁷⁾。

学生は3チームに別れてそれぞれ企画を立案した。各チームは、検討した企画内容を毎週発表し、教員や日販関係者⁸⁾から助言を受けて再検討するということを繰り返した。その後、11月に中間発表、12月に最終発表を実施した。

審査は前述の石川氏と日販関係者2名そして山口大学の教員1名の計4名で行われた。審査は、最も優れたチームに1票を投票するという方法で実施し、「ちよるちやる本屋」が最優秀賞として選出された。なお、企画の実施については3チームすべての企画を採用することが決定された。企画の実施については、スケジュール等の問題もあり、大学生ではなく、日販担当者が実施することになった。実施した企画は、①ちよるちやる本屋、②Book Self、③“本”テスト（山口風景画ブックカバーコンテスト）である。

本プロジェクト開始時点では、本産学連携は単年度のみの実施にするか継

7) 指出氏からは同氏が提唱している「関係人口」概念について興味深い事例紹介とその解説がなされた。石川氏からは、「若い人ならではの柔軟な発想はない」と指摘がなされ、適切に設計された調査と思考プロセスの重要性が説明された。なお、両氏の所属については当時のものである。

8) 日販担当者および文榮堂担当者は、2017年度の産学連携ゼミに合計9回出席した。

続いて実施するかは明確には検討されておらず、プロジェクト終了後に検討することになっていた。協議の結果、次年度も同様の取り組みを継続することが決定された。

【企画概要】

①企画名：ちよるちやる本屋（2年生3名）＋

このチームは、「ゆるいつながり」をコンセプトとして、個人が持つ本の思い出のみを商品情報として提示することで商品を販売する企画である。販売する商品は無地の包装紙で覆われ、外観からの商品情報は与えられない。その代わりとして、商品の横に、その商品を推薦する人とその商品との思い出がつづられたエッセイがPOPとして掲示されている。

一般的なPOPはその商品に対する販売促進を目的とした広告メッセージが記載されるが、この企画では人と本との思い出が掲示されることで、一般的な広告とは異なる観点から本の魅力を伝えようとするものである。また、このPOPには、ある地域に住む特定の誰かの思い出が、同じ地域の誰かにゆるく共有されていくことで、コミュニティが活性化されていくことを試行している。販売した商品は参加学生の推薦および一般公募から選出し、合計10種を販売した。合計売上冊数は88冊、合計売上金額は61980円を達成した。

図表5：企画説明ポスター(左)、売場の様子(中)・(右)



出所：(左) 学生作成，(中)・(右) 筆者撮影

②企画名：Book Self（2年生4名）†

このチームは、「作れる本屋さん」をコンセプトとして、顧客自身が店の本棚を作ることで、地域の知を集めさせる企画である。店舗では、書店に併設されたカフェスペースにBook Selfの本棚が設置されている。この本棚にはスペースごとに陳列可能な書籍のテーマが設定されており（7種類）、それに応じて顧客が推薦する本を店舗内から移動させて陳列することで、顧客が作る本棚が形成されていくものである。

この企画では、Book Selfの本棚が作られていく過程で、その地域に住む人々の好みや趣味・関心などが具現化されるとともに、本を勧めあうことを通して地域の人々がコミュニケーションをとることが試行されている。結果として、Book Selfには常時40～50冊程度の書籍が陳列されており、延べ100冊程度が陳列された。

図表6：企画説明ポスター(左)、売場の様子(右)



出所：(左) 学生作成, (右) 筆者撮影

③企画名：“本”テスト（山口風景画ブックカバーコンテスト）

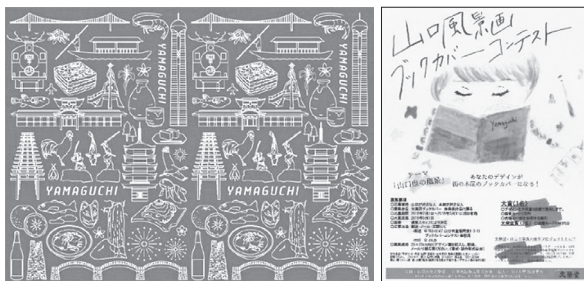
（3年生4名）⁺⁺

このチームは、多くの人に書店に来てもらい、まちを活性化させるためにはどうすればよいかを探るため、はじめに書店従業員へのインタビューや来店者にアンケート調査を行い、利用者の特性をつかむことにした。来店者は、偶然目に留まった本の購入が多いことや、書店に本との出会いや視覚的、触覚的な面から得られる楽しみを求めていることがわかった。そこで、来店者が参加できること、本を絡めたものであること、視覚的に楽しめるものであることの3つのニーズに沿った案を考えることにした。そして、本とコンテストを掛け合わせた“本”テストというアイデアを考え、最終的に、山口県の風景を題材としたブックカバーをデザインしてもらうコンテストを実施することとなった。ブックカバーのデザインを募集するにあたってポスターを作成し、店頭で周知した。

コンテストでは、一般公募により、全国から82名、95作品の応募があった。上位10作品を店頭で展示して一般客にも投票してもらうなどして、大賞1作品、優秀賞3作品が選出され、大賞作品がブックカバーとして採用された。応募数は想定以上にあり、デザインコンテストへの関心の高さがうかがえた。

ブックカバーのコンテストという関心の引き方や、来店者に投票してもらうといった方法で、来店者を増加させることにもつながるほか、ブックカ

図表7：大賞作品（左）、募集ポスター（右）



出所：（左）日本出版販売株式会社から提供、（右）学生作成

バーを受け取った利用者に対しても山口の魅力の発信になり、地域を巻き込んだ活性化への取り組みの一例になったと考える。

学生にとっては、アイデアを練る前にアンケート調査による店舗利用者の特性を把握したことも貴重な経験になった。なお、書店（企業）側にとっても貴重なデータであると評価を受けた。アンケート結果を活かしてアイデアを練っていくことは、PBLにおいても重要であるといえる。

【メディア報道】 †

雑誌：『ソトコト』通巻222号、『トライアングル』通巻411号

テレビ：NHK山口（2017年12月5日）

新聞：中国新聞（2017年12月14日）、宇部日報（2018年2月1日）、文教速報（2018年2月5日）、読売オンライン（2018年2月13日）

【予算】 †

企画の実施に必要な約5万円の経費は日販が負担した。少額ではあるが、各チームの活動にかかわる消耗品等の経費は、各指導教員が公費あるいは私費によって負担した。

【教員の振り返り】 ††

2017年度は初年度ということもあり、学生も教員も意欲旺盛であった。プロジェクト初期に行った石川氏の特別講演が奏功したのか、書店による地域活性化のための課題を探るために、KJ法を用いて論理的に問題解決の道筋を立てていくチームや、県内の書店を訪問して書架のレイアウトや通路の幅などを調べるチーム、そして、従業員へのインタビューや来店客へのアンケート調査を行うチームもあり、各チームが異なるアプローチで検討することにより、よい競争・協調関係ができ、よい雰囲気が進められた。

毎週の発表と、教員と日販側のアドバイザーの双方による熱心な指導により、予定時間を超えるゼミになることが多くあり、参加した学生にとっては

大変な負担になったと思われるが、適度な高さのハードルとして良い経験になったのではないかと考える。プロジェクトを進めていくと、めきめきと成長する学生も現れ、教員として喜ばしい面があった。2018年度以降も続いているプロジェクトと比べて、2017年度は企画の検討だけで約3カ月の時間を使用することができ、学生と教員の双方にとって充実したものとなった。ただし、参加教員の指導のカラーもあり、学生への負荷のかけ方や言葉の選び方、助言の仕方など、手探りで行った面もある。基本的には、厳しい部分は所属ゼミの指導教員に任せ、発表時には建設的な意見にとどめた面もあった。

産学連携において課題となりがちなのは、事務作業量については、日販担当者の意欲も高く、多くの作業を負担してくれたことで、教員側の負担は軽減された。教員側は、発表を基にしたアイデア出しや、プランニングシートの作成、企画実施に向けた助言・指導に注力することができた。なお、大学側としては、学部内の地域貢献推進室において、産学連携についての覚書の締結に関する準備のほか、ニュースリリースについてのルール作りが行われた。

日販側のメディアへの働きかけによって、初年度にもかかわらず多くのメディアに注目してもらえたことも成果である。メディアで取り上げられたことで、学生もモチベーションがアップしている面が見受けられた。

3-3. 文楽堂×山口大学地方創生プロジェクト2018

【プロジェクト概要】 †

前年度の産学連携については、日販側からの評価が非常に高く、また第一筆者自身も満足のいく成果を出せたと感じていた。そこで、第一筆者はこの貴重な機会をより多くの学生に提供したいと考え、前年度と同様の第二筆者に加えて、中小企業論を専門とする第三筆者に参加を依頼し、3名の教員が主体となって運営することになった。参加学生については、この3名のゼミで希望者を募りつつ、同学部の教員にも案内をして幅広く募集した。その結果、4ゼミから28名の学生が参加した。学生の内訳は、3年生5名、2年

生23名である⁹⁾。また、日販側からの要望で他学部との共同実施が提案された。第一筆者が事務を通じて複数の他学部にあねをしたが、他学部からの参加希望はなかった。

本プロジェクトは、前年度と同様に、2018年度後期の10月から1月において、週に1回、2コマ分(180分)の講義時間を使用し、ゼミ形式で実施された。ゼミ形式での講義実施回数は全14回である。2018年度のテーマは、前年度よりも地域貢献色を強めようという意図から、「本とつながる、本屋とつながる」に設定された。内容は、人と本あるいは人と書店とのつながりを捉えなおすことで地域に貢献できる企画を立案・実施するものである。スケジュールとしては、10月から11月を企画立案期間、12月を企画実施期間とし、1月末に成果発表会を開催した。前年度と異なり、本年度から学生自らが企画を実施することになった。

プロジェクトでは、日販の支援によって、山口市中心市街地タウンマネージャーであった弘中明彦氏による特別講義を事前に実施することができた¹⁰⁾。また、日販担当者による出版業界、書籍流通そしてユニークな書店事例に関する勉強会も実施した。さらに、本年度から昨年度に最優秀賞を受賞したチームのプレゼンテーションを、本プロジェクトの見本として披露してもらった。また、前年度参加者の3年生3名が学生スタッフとして参加し、毎回の発表に対してアドバイスをした。

学生は6チームに分かれてそれぞれ企画を立案・実施した。前年度と同様に各チームは、検討した企画内容を毎週発表し、教員や日販関係者¹¹⁾から助言を受けて再検討するということを繰り返した。実施した企画は、①バラバラ読書会、②Memory Book、③BOOKS' LOVE LETTER、④商店街かるたBOOK、⑤ほんのうびんやさん、⑥金子みすゞの詩をお題に絵を描こう！～ブックカバーコンテスト第2弾～である。審査は前述の弘中氏と日販関係

9) 2年連続の参加となる学生が1名いる。

10) 弘中氏からは、自身の経験に基づくまちづくりの現場の事例や、良いアイデアを発想するためのブレインストーミングについて説明された。

11) 日販担当者および文楽堂担当者は、2018年度の産学連携ゼミに合計9回出席した。

者2名そして山口大学の教員1名の計4名で行われた。審査方法を前年度と変更し、審査シートを用いた採点方式によって実施した。審査項目は実現性、革新性、継続性、地域貢献および総合評価であり、各10点の合計50点満点である。この方法を採用した理由は、評価を数値化することで、各チームの評価や長短を明らかにし、フィードバックの効果を高めるためである。審査の結果、「BOOKS' LOVE LETTER」が最優秀賞として選出された。

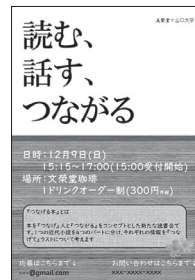
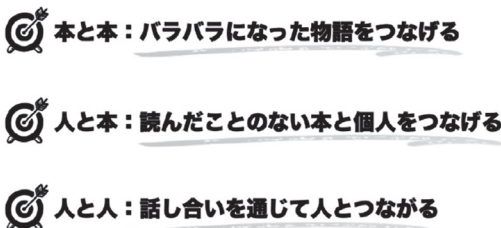
プロジェクト終了後、今後の産学連携について協議した結果、明確な期間は定めないが、ある程度継続して本産学連携を実施することが確認された。

【企画概要】

①企画名：バラバラ読書会（2年生5名）††††

このチームは、「本と人をつなげる新しい読書会」をテーマとし、従来の読書会とは異なる創意工夫をこらした読書会企画を実施した。具体的には、著作権が切れた日本の近代小説を4分割し（結末部分を除く）、分割された部分を4人で分担して読み、その作品の結末あるいは運営側から出されたお題に対する回答を参加者全員でディスカッションするものである。場面や展開を考慮しない分割方法によって参加者の会話を促進し、一般的に読む機会の少ない近代小説を読みやすくアレンジすることによって人と本、人と人をつなげる読書会を狙った。この読書会は2019年12月9日（日）15:00~16:30

図表8：企画概要（左）、企画ポスター（右）



出所：(左)・(右) 学生作成

に文榮堂本店にて実施し，一般・学生から8名が参加した¹²⁾。

②企画名：Memory Book（3年生1名，2年生3名）†

このチームは，書店と本を媒介として，人とまちのつながりを生むことを目的とした企画である。まちの魅力を知るためには，そのまちの中心地である商店街の魅力を知る必要がある。さらに，その商店街の魅力を知るためには，商店街の魅力をつくっている個性的な商店のことを知ればいいと考え，商店街の店主に着目した。そこで，4名の店主にインタビューを実施し，その人のライフストーリーとその人の心に残る書籍について自作のブックレット（100部）を作成し，文榮堂と各商店で配布した。各店舗の顧客はこのブックレットを通して，商店街にある個性的な店舗の存在や店主の新たな一面などに触れることで，このまちに対する理解を深めることや新たな興味を持つことが期待されている。

図表9：企画説明ポスター(左)，売場の様子(中)・(右)



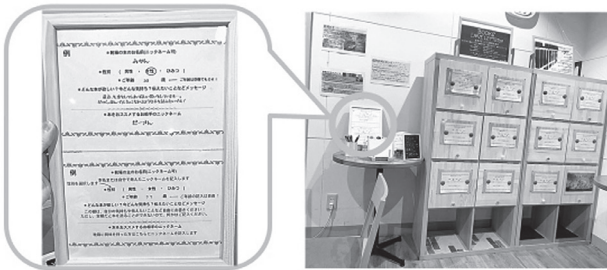
出所：(左) 学生作成，(中)・(右) 筆者撮影

12) 当日は，積文館書店の代表取締役社長にも飛び入り参加していただいた。

③企画名：BOOKS' LOVE LETTER（2年生4名）†

BOOKS' LOVE LETTERは、書店での顧客同士の交流を目的としたものである。具体的には、青春時代を連想させる靴箱風の棚を設置し、その棚を通じて書籍の推薦と手紙の交換をするものである。この企画の参加方法は、①本を勧めてほしい人、②本を勧めたい人である。本を勧めてほしい人は、当該売場に自分専用の靴箱を設置し、勧めてほしい本のジャンルやカテゴリーを告知する。本を勧めたい人は、設置された靴箱の案内を読み、それに合う本を店内からとってきて、靴箱に入れる。靴箱を設置した人は都合のいいときに店舗を訪れ、何か勧められた本が入っていないかとドキドキしながら靴箱を開ける。もし、本が入っていたら、そのお礼の手紙を入れる。本を勧めた人は、都合のいいときに店舗を訪れ、お礼の手紙が入っていないかとドキドキしながら靴箱を開ける。12月の実施期間内に、全10個の靴箱のうち7個において顧客同士の交流が生まれた。

図表10：企画説明ポスター(左)、売場の様子(右)



出所：(左)・(右) 筆者撮影

④企画名：商店街かるたBOOK（3年生5名）††

このチームは、商店街の店舗や名物商品・サービス、お勧めスポットを地域に発信することを目的にアイデアを練った。そして、商店街のことをより深く知ってもらい、将来の顧客にもなると考えられる地元の子どもを対象に、親しみのあるかるたを企画した。かるたとして遊び感覚で商店街の店舗や商品、スポットを知ることができることに加え、最後に店舗概要を記したブック形式にして保存することで、商店街紹介本としても機能するようにした。学生自らが商店街の各店舗にインタビューを行い、商店名などの頭文字と店舗写真を取り札とし、取り扱っている商品・サービスやお勧めスポットを文章化して読み札にした独自のかるたを作成した。

完成したかるたを用いて小学生を対象とした、かるた大会を実施した。参加者には獲得枚数に応じて、書店内に併設するカフェの飲食券をプレゼントした。書店に来て、ついで買いを誘発することも意図している。かるた大会の実施日は2019年1月12日で、2回実施し、計16名の小学生が参加した。

かるた大会当日は、ポスターやチラシ、スタッフの知人を通じて募った参加者と、商店街を通行していた来訪者に実施時間を知らせながら声をかけ、参集してもらった。書店前で行うことで、一時的ではあるが子どもたちの声も響き、商店街に活気が生まれていた。かるた大会後は、書店内にあるカフェに、かるたBOOKを配架し、来店者にも商店街の店舗を知るきっかけに

図表11：(左) 募集ポスター、(中) かるた大会の様子、(右) かるたBOOKの例



出所：(左) 学生作成、(中) 筆者撮影、(右) 学生作成

してもらった。

かるた大会などのイベントを実施するには、実施用のスペースが必要であることや、参加者を募る必要がある。特に参加者の募集には情報の発信や参加者情報の管理などの作業も必要となるため、予算や時期に応じて計画的に行う必要もある。

学生は、商店街かるたの作成にあたって、かるたの文面を考えることに苦労したようである。より苦労したのは、商店街の各商店にあらかじめ企画書を配布し、後日学生がインタビューして回ったことである。各店舗を回って協力を依頼し、インタビューするという営業活動にも通じるような一連の経験を積むことができた。また、イベント実施に当たっては、参加者の募集広告を無料地域情報誌に掲載したり、イベントの事前準備などの経験も積むことができた。

⑤企画名：ほんのゆうびん屋さん（2年生5名）++

このチームは、商店街の魅力を再発見してもらうことを目的として企画を練った。具体的には、小学校児童を対象に、文楽堂から商店街内の協力店舗まで絵本を配達してもらう中で、商店街の店舗やスポットを楽しんでもらうことを意図したものである。書店にある本を商店街の協力店に置いてもらい、一定期間後に入れ替えることで、本に親しみ、気に入った本であれば書店で購入してもらうというねらいもある。また、配達する絵本には、参加児

図表12：(左) 郵便屋さんの帽子をかぶって配達へ、(右) 本の帯を作成中



出所：(左)・(右) 筆者撮影

童が作成した帯が付されている。児童に本の帯を自作してもらうことで、本に親しんでもらおうという意図もある。

イベントとしては、2018年12月2日に、児童が参加して帯を作成し、協力店に配達するというイベントを実施し、5名が参加した。本を配達するごとにスタンプを押し、一定個数スタンプが溜まると景品がもらえるというポイントカードも作成し、児童が参加したくなるようなインセンティブも考えた。

イベントの準備としては、本を置く店舗に協力を依頼することから始まるが、飲食店（カフェ）や理美容店が中心であった。本を読むという行動に時間的余裕があるという点からすれば、飲食店や理美容店の他に協力を依頼するのは難しい面もあった。また、児童が継続的に参加したがるような内容にする必要もある。一度、イベントとして実施したところ、参加した児童からは、「次はいつ行うのか」という問い合わせもあった。イベント好きな児童にとっては、新鮮なイベントであったかもしれない。学生にとっては、協力店に依頼することに加え、児童が喜ぶようなコスチュームの準備に苦労したようであった。

⑥企画名：金子みすゞの詩をお題に絵を描こう！ブックカバーコンテスト第2弾（2年生5名）†††

このチームは、「山口の魅力の発信と新たな魅力の再発見」をテーマとし、ブックカバーコンテストを企画した。具体的には、山口県出身の詩人である

図表13：企画概要（左）、企画意図（右）



出所：(左)・(右) 学生作成

金子みすゞの作品をテーマとした絵を募集し、代表の一作品を文榮堂で使用するブックカバーのデザインとして採用するものである。ターゲットは「山口県の中学校・高等学校の美術部学生」、課題作品は金子みすゞ「砂の王国」、プロモーションはTwitterやポスターを検討した。賞は最優秀賞（図書カード、ブックカバーの贈呈・配布、賞状の贈呈）、優秀賞（図書カード、ブックカバーの贈呈）、店長賞（詩集セット、店長直筆の手紙）を検討した。この企画は、2019年度に実施予定であったが、実施には至らなかった。

【メディア報道】 †

テレビ：山口朝日放送（2018年12月7日）

ラジオ：FM山口（2018年12月18日）

新聞：山口新聞（2019年1月17日）、宇部日報（2019年1月17日）

WEBメディア：ほんのひきだし（2018年10月2日、10月25日、11月15日、11月17日、2019年2月5日、2月13日）

【予算】 †

企画の実施に必要な約3万円の経費は日販が負担した。商店街かるたBOOKは材料費で4,469円、ほんのゆうびんやさんは材料費とイベントの景品費に809円を使用した。他のチームについては正確な記録が残っていない。また、少額ではあるが、各チームの活動にかかわる消耗品等の経費は、各指導教員が公費あるいは私費によって負担した。

【教員の振り返り】 ††

2018年度は、書店と地域とのつながりを強める意図から、文榮堂本店¹³⁾を中心に企画を実施することになり、学生、教員ともに、本店をはじめ商店街

13) 山口市中心商店街に立地する文榮堂本店は、JR山口駅から約550m、山口大学から約4kmの場所にある。山口市中心商店街（全長約770m、約300店舗）は、7つの商店街連合会からなり、文榮堂本店は道場門前商店街（約50店舗）のなかにある。

に足を運ぶ回数が増えた。なお、移動費は学生、教員ともに私費であった。企画を実際に実行するということから得られる経験は大変貴重であった。

ゼミでは、第三筆者が指導に加わり、2017年度の学生メンバー3人にもアドバイザーとして参加してもらったほか、日販側のアドバイザーの積極的な参加によって、初期段階から企画アイデアを発表し、検討していった。まず、弘中氏の特別講演によって、問題意識から企画立案、実施への流れがインプットされた。アイデア出しでは、初期時点で最終的な企画のコンセプトが出来ていたチームや、PDCAを回してより魅力的なアイデアに仕上げていったチーム、そして、面白いアイデアながら著作権の問題がからんで企画を練り直したチームもあったが、悩みながら企画実現へ向けて忍耐強くチーム運営を行っていた。

スケジュールがタイトなこともあり、企画検討期間が2カ月程度になるとともに、チーム数が増えたことも相まって、毎回のゼミ時間は予定をオーバーして長時間となった。検討期間が短くなったこともあり、各教員による個別の指導も必要となり、教員負担は2017年度に比べて幾分か増加した。学生たちにとっても、商店街の店舗へのインタビュー、本店への書棚の設置、ポスターの掲出、リーフレットやパンフレットの作成、イベント用の本や道具の準備など、移動や製作、準備に多くの時間と労力を割くこととなった。なお、企画実施に当たって一部私費での負担を余儀なくされた点は反省点である。

教員側としては、企画を実施することが前提であったため完成度も高めなければならず、ステークホルダーに迷惑をかけるわけにもいけないので、教員の関与度を意図的に高めた面もある。教育面だけを考えれば、失敗することもよい経験だとあえて放置することもあるが、ビジネス面からは成果を出さなければならないと考えられる水準には到達できるように、ある程度ルールを敷くような指導方針に変更した。同様に、スケジュールを守ることの重要性が高まるので、それに間に合うように適宜ルールを敷いた部分もある。

企画実施時におけるステークホルダーの飛び入り参加や、最終発表会にお

ける社会人の審査・講評によって、ビジネス的なフィードバックもあり、学生にとってビジネス面での良い点や悪い点が見える有意義な面もあった。サプライズとして日販担当者から、学生へ本のプレゼントもあった。

教員側の事務作業については、引き続き日販担当者に多くの部分を負担してもらい、教員は多くを指導に専念できた。日販担当者が導入した審査シート方式で、企画実施の課題や反省点が明確になり、PDCAのサイクルを回す作業を実際に経験することができたことも有意義であった。

2017年度に引き続き、企画実施準備段階で地方テレビのニュース番組やラジオ番組に取り上げられたことで、学生のモチベーションの向上もさることながら、大学側の広報効果も見受けられた。

3-4. 文楽堂×山口大学地方創生プロジェクト2019

【プロジェクト概要】†

例年同様に、2019年度後期の9月から1月において、週に1回、1コマ分の講義時間を使用し、ゼミ形式で実施した。ゼミ形式での講義実施回数は全13回である。なお、教員および学生の負担軽減のため、本年度から実施時間が1コマ分に短縮された。第二筆者が他の業務との兼ね合いから不参加となり、第一筆者と第三筆者が主体となって実施した。また、参加希望学生が多いことから、両者のゼミ生をみの22名が参加した。学生の内訳は、4年生5名、3年生5名、2年生12名である¹⁴⁾。また、本年度は他学部のゼミから参加希望があったが、日販側にすべての費用負担を求める点で調整がつかず、参加には至らなかった。

2019年度のテーマは、前年度よりもビジネス色を強めようという意図から、「紡ぎだす本棚」に設定された。具体的な企画内容は、文楽堂山口大学前店¹⁵⁾の2階売場の一部を間借りし、学生が自らの書店を出店し運営するというものである。これは、当時書店業界で一定の注目を集めていた、いわゆ

14) 3年連続の参加となる学生が1名、2年連続の参加となる学生が2名いる。

15) 文楽堂山口大学前店は、山口大学正門から約150mの場所にある。

る書店内書店を参考にしているものである。参加する学生目線から見れば、与えられたスペース内の本棚を改装し、販売する商品を選択・発注し、開店後の売場・在庫管理をするというものであり、レジ業務のみを文榮堂に委託している。この企画は「やまぐちヤドカリブックスコンテスト」という名称で実施・PRされた。

本年度から、日販内の改組の影響によって、日販はプロジェクトの後方支援に専念することとなった。その代わり、文榮堂の親会社である株式会社積文館書店（以下、「積文館書店」と表記）の担当者が主体的に協働することとなった。

プロジェクトでは、前年度と同様に山口市中心市街地タウンマネージャーであった弘中明彦氏による特別講義を事前に実施した。同様に、日販担当者による勉強会と前年度最優秀賞受賞チームのプレゼンも実施した。また、本年度から学内の教育助成の支援を受けられたため、学生スタッフ1名を雇用し、運營業務の軽減を図った。

学生は4チームに別れてそれぞれ企画を立案・実施した。例年と同様に、各チームは検討した企画内容を毎週発表し、助言を受けて再検討するということを繰り返した。また、本年度から文榮堂の店長が基本的に毎回参加し、教員と同様に指導に当たった。実施した企画は、①「ときめく書房」、②「1-Room」、③「Peterpan」、④「Small World」である。

審査は前述の弘中氏と日販関係者2名そして山口大学の教員1名の計4名で行われた。審査方法は前年度と同様に採点方式によって実施した。審査項目は経営成果（50点）、企画力（10点）、運営能力（20点）、独自性（10点）およびプレゼン評価（10点）の合計100点満点である。審査の結果、「ときめく書房」が最優秀賞として選出された。

【企画概要】

①企画名：ときめく書房（4年生3名，3年生2名）†

このチームは、「恋をしている人の気持ちに寄り添う本棚」をコンセプトとして、一定期間ごとに売場と企画内容を変えながら顧客とコミュニケーションをとる書店を運営した。売場では、満足感、連帯感そしてコミュニケーションを柱としたリピート戦術が展開されている。具体的には、第1段階「あなたを癒しに来ました」、第2段階「抜け道を探して」、第3段階「ときめくを日常に」というテーマのもとで数週間単位のイベントが実施され、顧客はそれぞれの段階に参加することでロイヤルティが高められていく工夫がされている。

販売する商品は、基本的に恋愛の息抜きに読む本が選書されているが、段階が進むにつれより広範なカテゴリーの本が選書されていた。また、商品には購入のお礼状、世界に1つだけのしおりおよびホッカイロなどのノベルティが添付され、売場にはコミュニケーション用の自由帳が設置された。書籍のPOPは単なる掲示ではなく、ドアを模したパネルを開くと覗けるようになっており、売場で様々な顧客経験の工夫がなされていた。総売上は13,947円、総販売冊数は19冊であった。

図表14：第1段階の売場（左），第3段階の売場（右）



出所：(左)・(右) 筆者撮影

②企画名：1-Room（4年生2名，3年生3名）†

このチームは、本の新たな使用価値を提案するという観点から、「本を飾る」をコンセプトとして、本と雑貨をインテリアとして提案する書店を運営した。売場では本を飾るという世界観を説明し、本と一緒に飾る雑貨を販売した。販売する商品は、基本的に外装のデザイン性が高いものが選ばれている。

また、顧客がこのコンセプトを理解しやすいように、顧客が好きな本や雑貨を自由に並べてみるための本棚を設置し、さらにチェキを設置することで、顧客が自由に撮影できるようにした。さらに、顧客が撮影した写真はその場で売場に飾ることもでき、顧客同士の相互交流を促進する工夫もされた。これらの工夫によって、本を飾るという新たな使用価値を提案しつつ、自分らしい生活空間を創造することや、自分の部屋を今まで以上に好きな空間にできることの支援をした。総売上は9,590円、総売上点数は15点であった。

図表15：(左) 売場の様子，(中)・(右) 企画説明ポスター



出所：(左) 筆者撮影，(中)・(右) 学生作成

③企画名：Peterpan（2年生6名）＋＋＋

このチームは、「自分の買いたい本をためらいなく選べる書店」をテーマとして「ためらわない書店」、「新しい出会い～未知との遭遇」をテーマとして「山大生が選んだ33冊」と「紅白タイトル合戦」の計3企画を実施した。「ためらわない書店」は写真集や自己啓発本などの購買時に他者の視線が気になる本に注目し、販売時からすでに個包装されている状態で販売する企画である。「山大生が選んだ33冊」は普段本を読まない山大生をターゲットにアンケート結果にもとづいて山大生に人気のある小説を販売する企画である。「紅白タイトル合戦」は「山大生が選んだ33冊」の派生企画であり、年末年始の時期に合わせた店舗レイアウトに変更する企画である。総売上は20,687円、総売上冊数は25冊だった。

図表16：売場の様子（左）、ためらわない書店（中）、紅白タイトル合戦（右）



出所：(左)・(中)・(右) 筆者撮影

④企画名：Small World（2年生6名）＋＋＋

このチームは、「新しい本、新しい出会い」をテーマとして、本は読みたいが時間がなくて読めない人をターゲットに短編小説を販売する企画を実施した。販売する商品は有名人が作者の短編小説とタイトルが面白い短編小説の「題名買い」を軸に選書した。

また、商品ごとに短編1話の推定読了時間を紹介し、顧客の隙間時間に合う提案をおこなった（1分半、3分、15分とその隙間時間でできる作業など）。さらに、使用するPOPや帯を手書きで作成し、ターゲットとする忙しい顧客に優しく受け入れられるように工夫した。仕入れ戻しをしないように同じ商品を販売し、費用を最低限におさえる工夫をおこなった。総売上は14,790円、総売上冊数は19冊だった。

図表17：売場の様子（左）、手書きPOP（右）



出所：(左)・(右) 筆者撮影

【メディア報道】＋

テレビ：山口放送（2019年11月8日）、山口ケーブルテレビ（2019年11月8日）

新聞：文化通信社（2019年10月10日）、山口新聞（2019年11月9日）、共同

通信社（2019年11月9日）、朝日新聞（2019年11月14日）、毎日新聞

（2019年12月5日）、中国新聞（2019年12月11日）

雑誌：トライアングル（通巻446号）

WEBメディア：ほんのひきだし（2019年10月11日）

【予算】 †

本年度から規模の大きいプロジェクトとなったため、山口大学内の教育助成を活用した。「令和元年度学長戦略経費：部局マネジメント改革経費（教育）」によって411,254円の支援を受けた。主な内訳は、学生の活動費が約6万円、広告費が約18万円、発表会実施費用が約6万円、講師謝金が約4万円、学生褒賞費用が約5万円、その他費用が約2万円である。

【教員の振り返り】 † † †

2019年度は、企画の拠点を文榮堂山口大学前店2階売場に集約し、最終審査も具体的な売上などの実績で評価するビジネス色を強くした実施内容となった。経営成果として、期間中に114点の書籍・雑貨を販売し、売上は94,490円であった。これらは、間借りした売場周辺の売上や商品回転率と比較すると、それらの平均値を超えるものであり、一定の成果があったと判断できる。

2019年度から教員・学生の負担軽減のため、毎回のゼミを1コマ内の時間で終わるように実施した。しかし、企画の11月開店の都合から企画検討時間がさらに減り、結果として負担は増加した。2019年度の日販側の改組により、日販は後方支援に専念し、積文館書店が企画に参加した。これまでの仕事の配分がかわり、事務作業のほとんどを山大側が負担することとなった。積文館書店にとっては指導面でのエフォートが上がり、事務面でのエフォートがほぼ0に下がった。山大にとっては指導面でのエフォートは変わらず、事務面でのエフォートが急上昇した。

なお、実施・指導に関して2点の気づきがあった。第1に、文榮堂店長が毎回参加し、学生がその指導を受ける点である。教員の理論的な助言だけでは限界があり、店長からの実務的な助言やテクニカルなアドバイスがあることで多面的な指導が可能になった。第2に、学生スタッフの存在である。学生スタッフの毎回の指導の補助（日々の諸連絡、各ゼミの名簿や名札の作成、資料の取りまとめなど）があると心強い。

2019年度は広告にも力を入れたことで、多数のメディアの取材の機会も増え、学内での認知度が上がった。文楽堂関係者のみならず、山口大学職員に激励されることも増え、教員のモチベーションアップにつながった。学生も何かしらの形でメディアに露出していると活気が出ることもわかった。これらのことから、広報の重要性を指摘できる。

その他の取り組みとして、売場に空きがあったので学生のベンチマークとなるために第一筆者も企画に参加した。総売上は26,248円、総売上冊数24冊で、最も高い経営成果を達成した。教員にとっては非常に重い負担となるが、学生との連帯感が高まることに加えて、成果が出ている限りは指導の説得力が増すと考えられる。

3-5. 文楽堂×山口大学地方創生プロジェクト2020

【プロジェクト概要】 †

例年同様に、2020年度後期の9月から1月において、週に1回、1コマ分の講義時間を使用し、ゼミ形式で実施した。ゼミ形式での講義実施回数は全15回である。前年度と同様に、第一筆者と第三筆者が主体となって実施し、両者のゼミ生をみの16名が参加した。学生の内訳は、4年生2名、3年生7名、2年生が7名である¹⁶⁾。なお、本年度は新型コロナウイルス感染症対策のため、対面講義とZoomによるオンライン講義を併用して実施した。

2020年度のテーマは、当時の社会的な背景を強く意識し、「ニューノーマル時代における本と書店の地域貢献」に設定された。具体的な内容は、前年度と同様に文楽堂山口大学前店の2階売場を間借りし、学生が自らの書店を運営する「書店内書店」を産学連携で実施するものであり、基本的に前年度と同様のものである。

プロジェクトでは、例年と同様に弘中明彦氏による特別講義を事前に実施した。同様に、積文館書店の担当者による先進事例紹介と前年度最優秀賞受賞チームのプレゼンも実施した。また、本年度も学内の教育助成の支援を受

16) 2年連続の参加となる学生が8名いる。

けられたため、学生スタッフ1名を雇用し、運営業務の軽減を図った。

学生は4チームに分かれてそれぞれ企画を立案・実施した。例年と同様に、各チームは検討した企画内容を毎週発表し、助言を受けて再検討するということを繰り返した。また、本年度も文楽堂の店長が基本的に毎回参加し、教員と同様に指導に当たった。実施した企画は、①「ゆらりぼん」、②「未来書店」、③「restart」、④「PASS&TRAVEL」である。

審査は前述の弘中氏と積文館書店関係者2名そしてタウン情報誌の編集者1名の計4名で行われた。本年度からより地域貢献視点の評価を強めるために、タウン情報誌の編集者に参加してもらっている。審査方法は前年度と同様に採点方式によって実施した。審査項目は成果(25点)、企画力(25点)、運営能力(25点)、およびプレゼン評価(25点)の合計100点満点である。配点や細かな審査項目は、前年度の反省を踏まえた上で変更した。審査の結果、「ゆらりぼん」が最優秀賞として選出された。

【企画概要】

①企画名：ゆらりぼん（4年生2名、2年生3名）†

このチームは、「贅沢に時間を使う、レトロ空間」をコンセプトとして、コロナ禍の中で失われつつある非日常的な経験に着目した書店を運営した。まず、与えられた売場を暗幕とパーティションで周囲から独立させ、独自の

図表18：売場の様子（左）、入場料入れ（右）



出所：(左)・(右) 筆者撮影

空間を用意した。そして、本棚には大正・昭和を感じさせる山崎豊子『花のれん』や『モダンガールのスゝメ』、『日本懐かしお菓子大全』などを並べた。さらに、レトロ雑貨や音楽、香りなどを装飾・使用することで五感を刺激する空間を作ることでコンセプトを具現化した。

この書店は顧客の同時利用を1名のみと限定しており、入場する場合は空間料（入場料：10円）が必要となる。入場者は空間内に設置された椅子に座りながら、上記の音楽や香りを楽しみながら選書された本を試読・購入することができる。また、入場者は文通サービスを利用することもでき、チームメンバーと交流できるようになっている。さらに、SNSを通じた情報発信や双方向のコミュニケーション活動も積極的に行い、著名な文学者の親族や山口出身の小説家などからも注目された。総売上は22,297円、総売上冊数は16冊だった。

②企画名：未来書店（2年生4名）†

このチームは、「将来を『見える化』する」をコンセプトとして、進路が見えず、漠然とした不安な毎日を過ごす就活生をターゲットに、悩みに応じた選書企画を展開した。第1段階では、就活の悩みや進捗具合に応じて、それらの課題解決に役立つマンガや小説、啓蒙書を提案し、段階的に進路を考える機会を提供している。

図表19：第1段階の売場（左）、第2段階の売場（右）



出所：(左)・(右) 筆者撮影

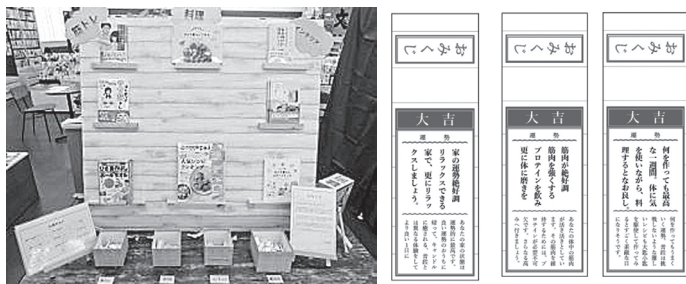
第2段階では、顧客同士の交流を生み出すために、就活のスケジュールに沿った情報共有企画を実施した。これらによって、コロナ禍の中でゼミや部活・サークルなどが十分に行われなくなった中でも、先輩から後輩や同級生同士の就活交流を補うことを期待し、一定の成果を収めた。また、上記の企画の中で集まった情報は、就活の簡単な流れがわかる冊子として整理され、無料で配布された。総売上は13,240円、総売上冊数は11冊だった。

③企画名：restart（3年生4名）＋＋＋

このチームは、「セレンディピティと遊び」をコンセプトとして、コロナ禍で生まれた「おうち時間」に新たな趣味を始めたい顧客をターゲットとした店舗をデザインした。

具体的には、「料理」「筋トレ」「インテリア」の3ジャンルの入門書の販売方法としておみくじと心理テストを導入し、新しい趣味との出会いへつながる「偶然の出会い（セレンディピティ）」を演出した（おみくじは本との出会いをより運に任せたい人向け、心理テストは本との出会いをよりじっくり考えたい人向け）。本との出会いにちょっとした「遊び」を取り入れることでコロナ禍によって変化した「生活のシーン」を再考する機会を提供した。総売上冊数は3冊、おみくじの参加回数は推定231回だった。

図表20：売場の様子（左），おみくじ（右）



出所：(左) 筆者撮影, (右) 学生作成

④企画名：PASS&TRAVEL（3年生3名）＋＋＋

このチームは、「アナログと伝言板」をコンセプトとして、伝言板を通して「人と人が繋がる場」を提供した。伝言板には「本の紹介欄」「本の募集欄」「自由記述欄」があり、直接・間接的に様々な人が交流し、本の紹介と購入ができる場をうみだした。また伝言板というアナログなツールをベースとして数多くの企画を実施した。例えば、「絵しりとり」という企画では、1つのお題を絵としりとりで楽しむことで子どもからお年寄りまで世代をこえて楽しめる場を演出した。「次に流行る漫画」という企画では、流行の漫画を書き込んでもらうことで書き込むハードルを下げ交流の再活性化を図った。総売上は9,088円、総売上冊数は13冊、伝言板の総書き込み数は155、伝言板で紹介した本は19冊だった。

図表21：売場の様子（左）、絵しりとりの様子（右）



出所：(左)・(右) 筆者撮影

【メディア報道】＋

テレビ：山口ケーブルテレビジョン（2020年11月8日）、NHK山口局（2020年12月17日）

新聞：朝日新聞社（2020年11月26日）、新文化通信社（2020年11月19日）

雑誌：トライアングル

WEBメディア：ほんのひきだし（2021年2月20日）

【予算】 †

前年度同様に、山口大学内の教育助成を活用した。「令和2年度学長戦略経費：部局マネジメント改革経費（教育）」によって263,311円の支援を受けた。主な内訳は、学生の活動費が約10万円、広告費が約7万円、講師謝金が約7万円、学生褒賞費用が約3万円である。

【教員の振り返り】 † † †

2020年度は、前年度と同様、企画の拠点を文榮堂山口大学前店2階売場に集約した一方、最終審査は書籍その他の売上ではなく、「その書店があることでいかに地域に貢献できたか」という視点で総合的に評価した。経営成果として、書店の営業期間は2020年11月6日から12月31日まで、全体の売上は45,338円であった。

コロナ禍によって初めて対面講義とZoomを使用したオンライン講義を併用したハイブリッド形式で指導を実施した。学生たちはオンラインと対面での会議を併用した戦略の策定・実行・修正を繰り返し、大学でのアンケート調査や顧客の行動観察、店舗の設営や修理もおこなった。各チームのコンセプトはコロナ禍で変化した「生活シーン」や「人と本の出会いの場」、「コミュニケーションの方法」を再考するものであり、それに応える店舗デザインと戦略を組み立てた。

ハイブリッド形式での指導においてはとくにトラブルはなかった。しかしながら、学生と直接顔を合わせないことやZoomでは学生はビデオをオフにして参加するため、細かいニュアンスの伝達の指導が難しい局面があった。

昨年度と同様、事務作業のほとんどが山大側になり負担は変わらず大きかった。基本的にこれまで山大側の事務は第一筆者が大部分を担ってきたが、負担の重さや継続性の観点から、第三筆者がいくつかの業務を担当した。

企画実施期間中に、文榮堂社員の誤解により、教員の売場が突然撤去されるということが起こった。山大から文榮堂への連絡が口頭でされたことと、文榮堂間の連絡の中で誤りがあったことが要因であった。また、積文館書店

および文榮堂の経営者層は産学連携に理解がある一方、一般社員層にとっては関与も低く、十分な理解や連携がされていなかったことが浮き彫りになった。積文館書店では、その後産学連携に関する情報を定期的に社内に周知することで対応することになった。

前年度から文榮堂店長の参加が恒例となり、的確なアドバイスを受けることができるようになった。前年度は不慣れな点やおそらく教員に遠慮をしていた面もあったが、今年度はより深い助言がなされるようになった。企業との連携は継続が重要であることがわかった。

今年度も第一筆者が参加し、顧客参加型の企画を実施した。具体的には、あるテーマの下で顧客同士が限られたパートのエッセイを執筆し、1つのストーリーを紡ぎ出すというものである。総売上は11,206円、総売上冊数は9冊、企画参加人数は4名であった。

その他に気づいた点として、外部のメディアの取材は全体の大きなモチベーション向上につながること¹⁷⁾、学内施設である商品資料館の活用など今後企画として検討できる可能性がみえたこと、TwitterなどSNSの活用も増えたことで社会との関わり方を再検討することにつながったことなどを指摘できる。

3-6. 文榮堂×山口大学地方創生プロジェクト2021

【プロジェクト概要】 †

例年同様に、2021年度後期の9月から1月において、週に1回、1コマ分の講義時間を使用し、ゼミ形式で実施した。ゼミ形式での講義実施回数は全14回である。前年度と同様に、第一筆者と第三筆者が主体となって実施し、両者のゼミ生をみの24名が参加した。学生の内訳は、3年生4名、2年生が20名である。なお、本年度は新型コロナウイルス感染症対策のため、対面講義とZoomによるオンライン講義を併用して実施した。

2021年度のテーマは、過去2年間で結果的にビジネス色の強いものとなっ

17) 特に、NHKの取材は教員・学生双方にとってインパクトが大きかった。

てしまったことから、本年度は地域貢献色を強めるために、「Society5.0における新たな読書経験の提案」に設定された¹⁸⁾。基本的な内容については、前年度と同様に文楽堂山口大学前店の2階売場を間借りし、学生が自らの書店を運営する「書店内書店」を実施するという点を例年通りとし、その企画内容の地域貢献色を強めることを求めた。また、売場の運営だけではなく、売場以外での地域貢献企画を可能な限り実施することも求めた。

プロジェクトでは、例年実施していた特別講義は実施せず、第一筆者による企画説明と前年度最優秀賞受賞チームのプレゼンを実施した¹⁹⁾。学生は6チームに分かれてそれぞれ企画を立案・実施した。例年と同様に、各チームは検討した企画内容を毎週発表し、助言を受けて再検討するということを繰り返し返した。また、本年度も学内の教育助成の支援を受けられたが、第一筆者から第三筆者への業務の引継ぎのため、学生スタッフは雇用せず、教員だけで運營業務を負担した。

本年度も文楽堂の店長が基本的に毎回参加してくれることになったが、人事異動によって、2017・2018年度に本産学連携に関わっていた担当者が再度文楽堂店長として関わることとなった。実施した企画は、①「かざはな書店」、②「ちるる」、③「Bookuru」、④「えんぶっく」、⑤「萱田書店」、⑥「Temp Livre」である。

審査は前述の積文館書店関係者2名とタウン情報誌編集者1名、そして新たに山口市に本社を置く広告代理店営業部員1名の計4名で行われた。昨年度と同様に、地域貢献視点の評価をさらに強めるために、地元広告代理店の方を招聘した。審査方法は前年度と同様に採点方式によって実施した。審査項目は成果(25点)、企画力(25点)、運営能力(25点)、およびプレゼン評価(25点)の合計100点満点である。配点や細かな審査項目は、前年度の反

18) このテーマを選択した理由は、学内の教育助成を受ける上で、筆者らが所属する経済学部において推奨されているテーマの中から、本産学連携に合うものを選択する必要があるからである。

19) 特別講義を実施しなかった理由は、これまでの産学連携経験から、第一筆者による企画説明で、これまでの特別講義と同様の内容を説明できると考えたからである。

省を踏まえた上で変更した。審査の結果、「萱田書店」が最優秀賞として選出された。

【企画概要】

①企画名：かざはな書店（2年生4名）†††

このチームは、「季節×多世代で本の魅力を発信する」をテーマとして、企画を実施する秋・冬の季節に合った、さまざまな世代のおススメの本を紹介する店舗と企画を実施した。具体的には、アンケートにもとづく選書をおこなった秋・冬2バージョンの店舗デザインのほか、「かざはなフォトコン」と「ピッタリな文みつけ」という2つの企画を実施した。「かざはなフォトコン」は本から連想する場所やものの写真をTwitter（フォロー418人，フォロワー234人）とInstagram（フォロー410人，フォロワー196人）に投稿してもらった企画で、11月1日（月）～12月12日（日）まで募集し計8冊の投稿が集まった。その後、店舗にてコンテストをおこなった（総票数85票）。「ピッタリな文みつけ」は5～10名が本を持ち寄り、企画者のお題（例：「ラブソングの歌詞にありそうなフレーズ」）に合う文章をその本から発見し回答する企画である。12月19日（日）14:00～15:00にZoomにて実施し、一般・学生から6名が参加した。総売上は7,580円、総売上冊数は9冊であった。

図表22：売り場の様子（左）、企画ポスター（右）

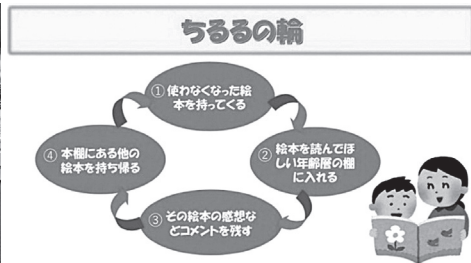


出所：(左)・(右) 筆者撮影

②企画名：ちるる（2年生4名）＋＋＋

このチームは、「子育てをする親にオススメする本・絵本」をテーマとして、こどもの成長段階にあった絵本を紹介・提案する店舗と企画をおこなった。なごみ保育園（13名）と中央ココモ保育園（18名）の保育士の方へのアンケートを通して、0～1・2・3・4・5・6歳の各年代にあわせた選書をおこなった。また、「ちるるの輪」という企画は「使わなくなった絵本を持ってくる」、「絵本を読んでほしい年齢層の棚に入れる」、「その絵本の感想などのコメントを残す」、「本棚にある他の絵本を持って帰る」の寄付のプロセスを通して絵本との出会いと思い出を共有する「絵本のリサイクルショップ」をデザインした。総売上冊数は絵本2冊、子育て関連書籍1冊、「ちるるの輪」の企画は計11冊の寄付が集まった。

図表23：売り場の様子（左）、企画「ちるるの輪」概要（右）



出所：（左）筆者撮影，（右）学生作成

③企画名：Bookuru（2年生4名）†††

このチームは、「『読書が苦手な人でもすらすら読める本』を発信！」をテーマとして、本との出会いのハードルを低く設定した売り場展開と本の魅力をわかりやすく共有する企画を実施した。具体的には、山大学生へのアンケートにもとづく選書をQRコードと親しみやすい売り場デザインで販売をおこなった。また、本の魅力を語る書評合戦「ビブリオバトル」をTwitter（フォロー782人，フォロワー309人）上でおこなう「ツイビブ」とZoomでおこなう「Zoomビブリオバトル」の2種類で実施した。「ツイビブ」はテーマ（例：「人におすすめしたい渾身の一冊」など）に合う本を「#ツイビブ」で投稿する企画で、第1回（11月1日～14日開催，計11投稿），第2回（11月25日～12月8日開催，計4投稿），第3回（12月16日～31日開催，計3投稿）の計3回開催した。「Zoomビブリオバトル」は12月11日（土）にZoomにて実施し，一般・学生から計6名が参加した。総売上は3,799円，総売上冊数は5冊であった。

図表24：売り場の様子（左），企画ポスター（右）



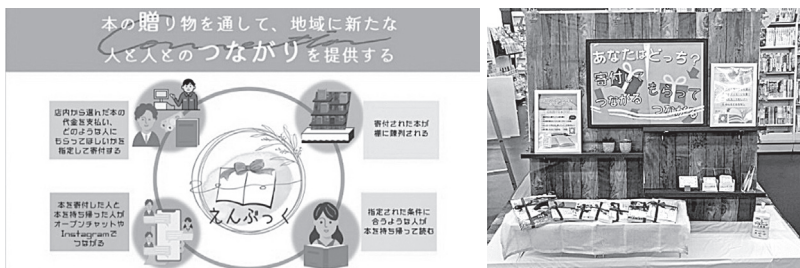
出所：（左）筆者撮影，（右）学生作成

④企画名：えんぶつく（3年生2名，2年生2名）†

このチームは、「本でつながるあなたとわたし」をコンセプトに、書籍の寄付仲介企画を実施した。この企画はコロナ禍における新しい出会いを提案するもので、本をきっかけとした人と人との縁結びを目的としている。

具体的には、好きな本や漫画を地域の誰かにプレゼントしたい人が、その書籍の紹介文を書いてレジで会計を済ませ、寄付をする。寄付された書籍と手紙はラッピングされ、このチームの売場に陳列される。紹介文には、どのような人に受け取ってもらいたかが明記されている。顧客は、売場に陳列された寄付された書籍の中から、紹介文に書かれた受け取ってもらいたい人の条件が自分に合えば、お礼の手紙を書いてレジに渡せばその書籍を持って帰ることができる。どのような書籍が寄付されているかはInstagram（フォロー333人，フォロワー170人）で発信されるとともに、寄付した人・された人はLINEのオープンチャットを通じて交流できる仕組みとなっている。結果として、本の寄付数は10冊（9,728円）、本の受取数は9冊，オープンチャットの参加人数は20人であった。

図表25：企画ポスター（左），売場の様子（右）



出所：（左）学生作成，（右）筆者撮影

⑤企画名：萱田書店（2年生4名）†

このチームは、「地域の人の悩みを地域で解決できる場」をコンセプトに、お悩み掲示板の運営と集まった悩みに沿った書籍を提案する企画を実施した。この企画は、地域の人々の悩みや不安を集め、その悩みを地域の人達で応援することで、悩みを軽くすることを目的としたものである。

具体的には、まずチームが運営する掲示板がInstagram（フォロー372人、フォロワー174人）と売場に設置される。そしてInstagramと売場それぞれで悩みを募集し、集まった悩みがInstagramと売場に掲示される。その後、それらを見た人がInstagramと売場にそれぞれコメントをする。そして、その悩みやコメントに合ったおすすめの本が売場で提案される。また、一定期間が経過すると悩みは新たなものに更新されていくが、集まった悩みとコメントはおすすめの本の情報とともにブックレットとしてまとめられ、売場にて無料で配布された。

結果として、売場に集まった悩みの総数は14、Instagramに集まった悩みの総数は12、売場に寄せられたコメントの総数は101、Instagramに寄せられたコメントの総数は29であった。総売上は1,380円、総売上冊数は2冊であった。

図表26：売場の様子（左）、SNS上での悩み相談の様子（右）



出所：（左）筆者撮影，（右）学生作成

⑥企画名：Temp Livre（3年生2名，2年生2名）†

このチームは、「日常をちょっぴり特別に」をコンセプトに，コロナ禍のなかで増えたおうち時間をターゲットにして，おうちカフェをちょっぴり特別なものにするための情報発信企画を実施した。この企画は，書店本来の機能の1つである文化やライフスタイルの発信を目的としたものである。

この企画は，Instagram（フォロー1492人，フォロワー196人）による情報発信を主として行い，Instagramでリクエストのあった料理の実演投稿や，Instagramで目を引くおうちカフェをしている地域の人の情報共有をすることで，おうちカフェインフルエンサーになることを目標としたものである。おうちカフェインフルエンサーの目標として，1カ月で10,000いいねをされることを目標として設定した。また，売場ではInstagramに投稿された画像を掲示しつつ，インテリアや料理のプロとしてのカフェオーナーへのインタビュー動画を発信し，それぞれのオーナーがカフェ経営で参考になっている書籍などを紹介している。

結果として，51件の投稿を行い，5,255いいねを獲得した。総売上は7,490円，総売上冊数は5冊であった。

図表27：売場の様子（左），おうちカフェ写真集（右）



出所：（左）・（右）筆者撮影

【メディア報道】 †

テレビ：山口ケーブルテレビジョン（2021年11月9日）

雑誌：トライアングル（通巻458号）

【予算】 †

前年度同様、山口大学内の教育助成を活用した。「令和3・4年度学長戦略経費：部局マネジメント改革経費（教育）」によって380,957円の支援を受けた。自己負担経費は約2万円となった。主な内訳は、学生の活動費が約14万円、広告費が約18万円、講師謝金が約5万円、学生褒賞費用が約3万円である。また、積文館書店がPR TIMESにプレスリリースを出稿した広告費用が約3万円である。

【教員の振り返り】 † † †

2021年度は、前年度と同様、企画の拠点を文楽堂山口大学前店2階売場に集約しつつ、TwitterやInstagramなどのSNSのみならず、Zoomなどオンライン・コミュニケーションツールを活用したチームも多く、企画の評価軸である「地域貢献」のあり方とアプローチの方法もバラエティ豊かなものとなった。また、保育園や喫茶店へのインタビューをおこなうチームもあり、コロナ禍は継続していたものの、地域とのさまざまな主体とのフェイストゥフェイスの関わりもふえていった。

昨年度と同様、対面講義とオンラインを併用するハイブリッド形式でおこなったが、多くは感染対策をおこないながらの対面講義で実施した。前年度の反省から、教員間の業務負担の調整をするため、全体の2割程度の業務を第一筆者から第三筆者に引き継いだ。しかし、これまで第一筆者に属人的にしすぎている面があり引き継ぎが難しく、いくつかのミス・業務の停滞が起こった。

指導においては、2年生主体となったので、例年より総合的な能力が低く、想定以上に進捗が遅れた。また、経験者も不在だったため、指導も相対

的に時間がかかった。教員らがこのことに途中まで気づいておらず、指導やケアが弱くなってしまった。このような場合には、企画初期から教員の関与を高める必要がある。

企業との連携においては、第一筆者のミスにより、学生が協力依頼をした他企業への挨拶等が不十分だとクレームが入った。事前の学生への指導体制が定型化されていなかったことが一因であった。また、積文館書店でも異動があり、毎回の講義に参加する担当者が変わった。おそらく事務的な引継ぎがなされておらず、1から企画の説明ややり直しが必要となる局面があった。大学・企業双方で産学連携がいつまでどのように続くか不明確という状況で実施してきたため、ルーティンや各種プロセスの定型化がなされてこなかった。企業との役割分担や企画概要の説明・共有などのコミュニケーションを徹底する必要がある。

その他に気づいた点として、企画実施と予算執行のスケジュール管理の徹底²⁰⁾、より効果的な広報の検討²¹⁾を挙げることができる。

4. ディスカッション

4-1. 産学連携の総括††

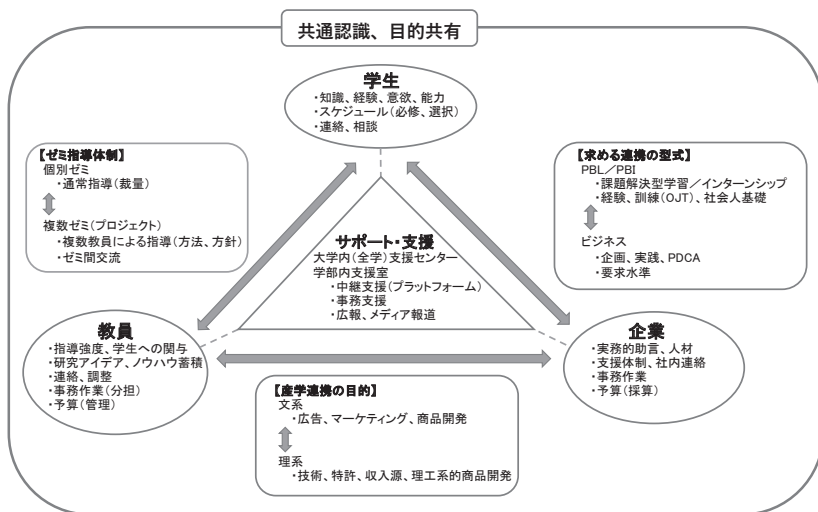
本節では、経済・経営・商学系学部の産業連携の課題について、本プロジェクトでの実践を基に論点を整理する。図表28は、産学連携にかかわる主体として、学生、教員、企業の3者の相互関係を表したものである。

最も重要なのは3者が産学連携プロジェクト全体において共通の認識を持ち、目的を共有することである。次に、学生と教員間、教員と企業間、企業と学生間の各主体間で相互に関係する課題がある（図表内の四角で囲った部分）。また、各主体に内在する課題もある（図表内の丸で囲った部分）。そして、主体間、主体内の課題に加え、産学連携をスムーズに行うためには、サ

20) 2021年度は大学側の事情により予算執行スケジュールが12月3日とはやく、私費での負担も多かった。

21) 地元メディアの地域情報誌にて広報をおこなったが効果があったかどうか疑問が残った。

図表28：産学連携の相互関係



出所：筆者作成

ポートや支援体制といったプラットフォーム機能も求められるようになってくる（図表内の三角で囲った部分）。広報やメディア報道なども3者の利害が一致するように調整することも必要となってくることから、第4者の機関によるサポートや支援も望まれる。以下では相互関係における各主体間の課題、各主体内の課題、運営の課題に分けて整理する。

(1) 各主体間の課題

① 学生と教員間の関係

学生と教員間では、通常の指導を行う個別ゼミとして行うか、複数のゼミの参加による複数の教員による指導を行うか、という選択がある。個別ゼミであれば、企業間との調整は必要であるが、教員個人の裁量部分は大きい。一方で、複数ゼミによるプロジェクトであれば、教員間の方法や方針などの指導強度の調整も必要となる。もちろん、複数ゼミであれば、複数教員による指導の多様性はもちろん、ゼミ生同士の交流の機会にもなり、競争意識も

加わって、双方にとって充実したものになりやすい。ただし、スケジュール調整やゼミの専門分野によっては知識や理解の差に直面する可能性もある。

②教員と企業間の関係

教員と企業間では、産学連携の目的として、まず理系と文系の差異を認識しておく必要がある。理系であれば技術や特許、収入源、理工系の商品開発のように利益に直結するような連携が多いが、文系の場合は広告、マーケティング分野が多く、商品開発もあるがパッケージのデザインなどが多い。企業側としては、文系学部と連携する場合の認識を明確にしておく必要がある。

③学生と企業間の関係

学生への教育面では、近年PBL（Problem-Based-Learning, 問題解決型学習／Project-Based-Learning, プロジェクト型学習）やPBI（Project-Based-Internship, 課題解決型インターンシップ）が多くの大学で取り込まれているなか、学生にとっては、PBLやPBIの機会として、企業・社会人との協働による経験や訓練、場合によってはOJTとなり、社会人となるための基礎を学ぶ要素もある。

一方の企業側では、文系学部との産学連携において、教育面も考慮したPBL／PBIなのか、現実的なビジネスプランを求めるのか、両者のバランスを意識しておくことが重要である。ビジネスプランであれば、相応の事前情報や知識が必要となるし、教育としてのPBLであれば、指導教員側が教育効果も考えながら誘導していく必要がある。いずれにしても、文系学部との産学連携の認識に加えて、学生へ求める水準として、ビジネスとしての実践的プランを要求していくのか、どのような企画、立案を求めるのか、実践を行い、どのようにPDCAを回していくのかといった点を明確にしておく必要がある。企業が学生との協働のもと、社会貢献や地域連携の一環として産学連携を行うこともあり、連携する教員をはじめとした大学側との事前のすり合わせは重要である。

(2) 各主体内の課題

① 学生の課題

参加する学生に内在する課題は、参加学生の知識、能力、経験の有無や、学年による差がある。学生自身のもつ能力に加え、複数ゼミの参加であれば、それまでに修得してきた専門知識の差もある。チームを編成する場合でも仲の良さだけを考慮したチームではなく、個々の学生の能力に応じてバランスの取れたチーム編成が求められる²²⁾。

参加する学生としては、実践的な理論を学ぶ機会であることに加え、アンケート調査やインタビュー調査、顧客の行動観察、企画を実施する際の現場の設営や準備など、貴重な機会であることを個々が強く認識し、モチベーションを保つことが必要である。加えて、複数ゼミの参加であれば、参加学生間の交流や情報交換も積極的に行う姿勢が求められる。また、プロジェクトが必修か、選択できるのかにもよるが、スケジュールを確保し、主体間の連絡や相談などを密に行える体制にしておく必要がある。

② 教員の課題

教員の課題は、まず上記の学生の課題をうまく誘導していく必要がある。また、個別ゼミであれば教員の裁量度は高いが、複数ゼミの参加の場合、参加学生への指導内容や助言の強度をある程度コントロールすることも必要となる。チーム編成にもよるが、学生やチームの能力に合わせた指導方法やプランを検討し、教員間での密接なコミュニケーションのもとで学生の課題解決能力や企画運営能力、段取り力の向上を図ることが重要である。複数の教員が参加すれば、学生への指導強度に加え、フィードバックの方法も異なる場合があり、PDCAの具体的なチェック項目の作成などを試みる余地もある。

さらに、教員にとっては、企業との連携によって、異業種交流としての効果もあり、新たな研究テーマやアイデアも生まれる可能性もある。そして、産学連携やPBLに向けた教員自身の認識や関与のあり方、ノウハウの蓄積も

22) 脇本 (2017, p.40) は、学生をワーキングチームに分け、リーダーを設定したり、学生の特性に応じて役割分担することが重要であると述べている。

重要である²³⁾。各主体との連絡、調整のほか、予算の確保や、予算の出所によって予算執行手続きや執行スケジュールの管理も必要となり、事務的な作業負担はどうしても発生する。これらのことを認識しつつも、複数教員であれば役割分担して作業負担を軽減したり、ある程度の決まった作業であれば定型化（マニュアル化）していくことも必要である。

③企業の課題

企業にとっての産学連携は、先述のように、文系では一部の商品開発はあるものの、食品や商品のパッケージなど、広告やマーケティングに注力されることが多く、実用化、商品化の壁がつきまとう。また、予算に対してどれだけの効果があるのか、採算面の認識も弱い面がある。そういう意味で、文系学部との連携においては社会連携や地域連携といった意味合いが強く表れているともいえる。

しかし、だからといって大学側に丸投げをしたり、共通認識を曖昧にするのではなく、ステークホルダーとして積極的に企画・立案から実践まで参加することが求められる。実務的助言やテクニカルなアドバイスによる多面的な指導は、教員とは異なる目線での助言となり、学生にとっても有益である。そのような人材を社内で養成することにもつながると思われる。プロジェクトへのサポート体制としても、どの程度前面に出ていくのか、あるいは後方支援に徹するのかを明確にする必要がある。また、事務連絡のみならず、ある程度の事務作業の負担も求められ、アドバイザーとしての指導面と事務負担の両方のバランスが大事となる。さらに、プロジェクトの費用負担として予算についても事前に確認し、企画の実現可能性についても、適宜コントロールする必要がある。

そして、大学側では教員間のコミュニケーションは比較的取りやすいが、企業内では産学連携を企図する経営者層やアドバイザーと、実践の現場で実際に学生や教員と接する従業員層での連絡がうまくいっていないことがあ

23) 脇本 (2017, p.42) は、教員の関与についても、学生主導であることを前提として、放任にならないように学生の進捗や作業の把握に努めることが責務であると述べている。

る。社内報や密な指示による社内での連絡体制の構築が望まれる。

(3) 運営の課題

以上の各主体間や内在する課題を踏まえて、運営の課題について検討する。実施前の段階としては、参加者間での共通認識、情報共有を行って、ベクトルの方向性を確認し、課題設定、アイデア、解決策、目標設定につなげる必要がある。

① 学生の募集とモチベーション

学生が参加するプロジェクトは、事前計画に沿って指導と実践のバランスを考慮した参加人数にする必要がある。必修授業とするのか、授業単位として認定するのか、自由参加にするのかといった問題や、主体的に参加する学生をどのように募集するのも重要である。参加ゼミや参加学生を募る際には、事前情報を提供・共有し、参加者間の知識や経験の差もあるため、チーム制の場合は人任せにしたフリーライダーを生まないような募集やチーム編成の工夫も欠かせない。

学生に受動的ではなく主体的に参加させるようにモチベーションを維持させる工夫も重要であり、先述のように、複数ゼミの参加による複数チームの参加や、発表会を投票や採点方式にして得票や順位を明示したり、実践で成果が見える形にするなどして、競争意識を持たせる体制づくりも求められる。また、様々な角度で学び、評価を求める学生もいることから、社会人の参加は有益であり、適宜、社会人によるインプットやフィードバックを行うと効果的である。さらに、発表会後に実践を行う場合は、最終発表会でのフィードバックに加え、企画実施後の振り返りなどを行うことも重要である。

② スケジュールと情報伝達

参加学生間のスケジュールの管理も重要である²⁴⁾。必修授業として行えば

24) 松田・森・喜多(2007, p.130)は、「実際の大学でのPBLの実践においては、学習者は初中等教育段階でのプロジェクトや問題解決などの経験が少ないことから、プロジェクトの遂行にあたって、作業計画ができないことや、メンバー間でのコミュニケーションがとれないことにより、最終的に成果物が納期に間に合わないなどの困難に直面する」と述べている。

ゼミの時間帯はある程度固定化できるが、そうでない場合はスケジュール調整に苦労しやすいというジレンマがある。各主体の負担の軽減のためにも、毎週のゼミ時間など、設定した時間内に終わられるよう効率的に運営していく必要がある。また、開催時期についても、大学の授業期や休業期との調整、ゼミ回数や、予算の執行スケジュール、さらには、テーマによって四季や時間帯の検討も必要である。

学生との情報伝達手段としては、ゼミでの口頭伝達をはじめ、メールが主となる。近年ではSNSを活用した方法も効果的であるが、各主体間や学生同士の面識度合いによっては、なかなかうまく活用できない場合もある。発表資料についても、他のチームの企画の内容や、有益な参考資料などを共有するツールの活用も重要である。なお、ゼミ形式については新型コロナウイルス禍を受けて、オンラインによる方法も有効な選択肢となった。

③事務作業とサポート

産学連携においては、事務作業負担はどうしても免れることができない。学生間、企業間の連絡・調整もさることながら、産学連携をより実践的な活動にするために、企画立案だけでなく、実際に店舗での販売を行ったり、イベントを企画して実施することが多い。企画実施の際には、協力企業・店舗のスペースや、事前説明、許可、連絡、調整が必要となる。産学連携の密度を高くすればするほど、学生や教員、そして企業の作業負担は増加していく。そこで、参加学生による協力に加え、第4者によるサポートや支援体制が望まれる。大学と企業との橋渡しとしてのプラットフォーム機能を備えた大学内の支援センター、学部内の支援室の設置や充実によって、よりよい産学連携の創出を目指すべきである。

④広報とメディア報道

運営上で、学生や教員のモチベーションをアップさせるためにも、効果的な広報（広報誌や学内への周知）も重要である。大学・学部ホームページでの発信や、テレビニュース、ラジオ、新聞、雑誌、Webメディアによる取材、パブリシティも有効な手段である。これらによって、学内や地域社会で

の評価に加え、新たな連携希望企業が出現したり、予算上での補助も期待される。

⑤予算

プロジェクトの内容を発信したり、企画を実施するためには予算も欠かせない。企業側と大学側のどちらが拠出するのか、分担拠出するのか、執行の自由度も含めて企画や実施に直結する重要な要素である。企業側としても文系との連携では収入源として採算が合いにくいことから、どのような面をメリットと捉えて行うのか、十分に検討する必要がある。大学側でも文系では教育面を重視した予算執行にせざるを得ず、用途の制約もあることから多額の予算を計上することは難しい。企業側と大学側とで十分な事前のすり合わせを行うことが望まれる。また、予算に応じて広報やメディア報道に費やすことも考えられるが、企画の発案から実施にかかる費用と広報、情報発信のための費用とのバランスも考慮しなければならない。

本プロジェクトで明示したように、経済・経営・商学系学部では、ビジネス的な視点で企画や実施を行い、それを検証できる実践的な側面もある。低予算で実施せざるを得ないかもしれないが、それでも3者にとっては有益で充実したものにすることは可能である。多くの予算があれば、より充実したプロジェクトになることはいうまでもないが、3者（4者）間で予算配分を明確にしておくことは極めて重要である。

⑥プロジェクトの継続

産学連携は、単年度で終わる場合もあれば、継続されるものもある。実施した結果により、企画を採用するのかどうかという企業側の検討に加え、継続的な実行に移すかどうか検討の余地がある。企業側にも予算等の事情があるため継続するか否か、継続する場合どのような形態にするのかを判断することなど、大学と企業の関与の程度についても双方にとって課題となる。継続される場合は、年度ごとに学生メンバーが入れ替わることもあり、同様のアイデアが出てくることもある。前年度までのアイデアを初期にインプットしておくことで回避できることもあるが、学生の自由な発想を押さえこま

ないためにも、先行事例、先行研究をいかにして伝え、よりよい企画を立案し実行していくのか、指導側のコントロールも重要である。

より実現可能性の高いプロジェクトにするためにも、継続によって、学生が出した若者目線による経済・経営・商学系ならではのアイデアの企画や、実践で得られたデータやノウハウを蓄積していき、企業に提供していくことも有益である。また、2020年度と2021年度の本プロジェクトは新型コロナウイルス禍で運営、実施された。今後は、ニューノーマル時代における産学連携のあり方も考える必要がある。

4-2. 先行研究に基づく振り返り[†]

本節では、先行研究で指摘されてきた課題について、本産学連携の経験を踏まえて検討したい。まず、人文社会科学系産官学連携を検討する会(2008)が指摘した教育系産官学連携の課題について検討する。職業前訓練という点では、十分な成果があったのではないかと考えている。本産学連携は企画と実施の両方を学生自らが実施することが特徴の1つであり、実施局面においては毎週の進捗報告でPDCAを何度も検討し続けたこと、成果報告では審査員からそれぞれの取り組みが実務上どのように評価されるかを検討されたことは、学生にとって有意義な職業前訓練になっていたと感じている。

一方、教職員の労力という点では、試行錯誤はしたものの効果的な方策を見つけることができなかった。教員の実質的な負担感としては、1科目の講義担当程度ではないかと考えられ、毎週5・6時間程度の時間を割かなければならなかった。3年目以降は学内の助成を受けられたため、学生スタッフを雇用することで一定の負担を軽減することができた。教員としては、学生に有意義な機会を提供し、その中で成長していく学生を見ることができるといふ満足感を得ることはできるが、大学としてあるいは教員として形式的な評価をされない²⁵⁾という点で、内的な動機や報酬以外に教職員の労力を軽減

25) 執筆時点における山口大学経済学部の業績評価制度では、産学連携の実施は評価項目に含まれていない。

する方策を見つけることはできなかった。

次に、澤井(2010)や野間口(2015)が指摘した企業と大学との様々な差異である。本産学連携を実施する中で感じたことは、成果に対する考え方である。教育型プログラムに位置づけられる本産学連携の場合、両者にとっての成功・失敗のすり合わせはそれほど容易ではなく、これに対する認識のずれはさまざまな面でコミュニケーションを難しくした。例えば、教員としては学生の経験やそれを通じた成長が重要な成果となる。しかし、企業としては、そのような産学連携であることを事前に承知していたとしても、実際の現場では学生の成長を企業側の成果として認めることは容易ではない。やはり、経済的あるいは社会的な効果に目が向けられてしまう。あるいは、教員としては、一定の改善があったとしても毎年安定したパッケージを学生に提供したいと考える傾向があるのではないかと思うが、企業側としては毎年改善を重ねることでより大きなプロジェクトへと発展させていくことを期待する傾向があるのではないかと考えられる。

これらの点はおそらく避けようがない差異であるため、事前の相互理解を深めるしかないのではなからうか。例えば、両者にとっての成功・失敗の定義やそれぞれの許容水準の検討、両者の組織内における産学連携の位置づけやその成果に対する評価の程度の確認、あるいは両者が産学連携に割けるエフォートの程度などを忌憚なく共有しておくことが有用ではないかと考えられる。おそらく、対等な関係というのは実際には難しいのではないかと考えられるため、その都度双方の状況等を共有できる機械的な仕組みが望ましいのではないかと考える。

次に、松村(2015)が挙げる文系の産学連携における3つの特徴について、第1・2の点については本産学連携においても同様の傾向がみられた。この点については、このような傾向は日々のゼミ活動でもみられることであり、それほど大きなストレスや課題を感じることなく対応できたのではないかと考えている²⁶⁾。第3の点について、本産学連携では毎週ゼミ形式で集まった

26) もちろん、それぞれのゼミによって活動内容は異なるため注意が必要ではある。本産

ことが大きな役割を果たしたのではないかと考えている。もちろん、学生・教員の負担は大きくなるが、その分だけ単純な接触や指導・助言を通じたコミュニケーション機会は大きくなり、信頼関係の形成を円滑にしたと感じている。また、3年目・4年目に関しては第一筆者も実際に企画を実施したことで、理論的な面だけではなく実践的な面からの指導ができたことで、それまでとは異なる側面から教員への信頼関係構築ができたのではないかと感じている。

次に、宮木(2018)が指摘する3つの失敗パターンのいずれかに陥っていなかったかを振り返りたい。まず、本事例における企業と教員間の関係については、教員側の関与度が高かったため、1つ目の類型には該当しないと考えられる。次に、学生と教員の関係についても、教員側の関与は高かったため、2つ目の類型にも該当しないと考えられる。最後に、課題への取り組み方については、この失敗パターンが生じていた可能性はあると考えられる。特に、1・2年目のプロジェクトは事前の特別講演が充実していたことや企画検討期間が長かったこともあり、教員側の指導も本質的な問題に迫るものが多かった。一方、企画実施色を強めた3年目以降は企画検討期間が短くなり、本質的な問題を検討する時間や指導は少なくなったかもしれない。この点については、プロジェクト開始前の説明会での説明と事前準備期間を長めにとることで対応したつもりではあったが、十分なフォローがしきれなかったと反省する点は少なくなく、改善の余地があると考えられる。

次に、中川(2021)が指摘した複数年度にわたる産学連携の注意点について振り返る。本事例では、最初の説明会における前年度最優秀賞受賞者のプレゼン以外に、前年度参加者との公式の接点は用意できなかった。そのため、引継ぎに関する業務を教員がすべて負担することになり、結果として前述の教員のエフォートを増やすこととなってしまった。また、教員と学生間での引継ぎではなく、ある部分の引継ぎについては学生間でした方がより効

学連携に参加した筆者らのゼミは、もともと課外活動を積極的に実施するゼミであり、それらを好む学生が一定数集まっている。

率的になる点も考えられる。例えば、プロジェクトの負担感や教員との関わり方に関する情報共有などが考えられる。これらを考えると、意図的に学生間での引継ぎを用意することで、参加者のエフォートのバランスを整え、より運営上の生産性を高められる可能性があるかもしれない。

最後に、柳田（2013）が提示した大学教員の役割についてもどのような役割を果たせたかについて振り返る。第1の点については、基本的には問題なく対応できたと考えている。ゼミの所属学生とゼミ形式で実施できたことの効果が大きかったように感じている。一方で、前述の点ではあるが、企業側に迷惑をかけられないという事情から、学生に対してルールを敷くような指導をせざるを得なかった面もあり、この点をどのように考えるか、どのような対応策がありえるかを検討することが今後の改善点になりそうである。第2の点については、形式的にはLINEグループの中で文榮堂や積文館書店、日販関係者に相談できる機会は用意したが、ほとんど活用されることはなかった。その理由は、毎週発表という負担が大ききそのような余裕がなかったことや、システムを用意するだけでは学生側の活用意欲を高められなかったことが考えられる。一方、教員側のエフォート問題を考えると、これ以上の負担を課すのは現実的ではないため、第3者による支援が期待されるが、現実的には容易ではない。後学に期したい。

【参考文献】

- Flick, Uwe (2007) *Qualitative Sozialforschung*, Reinbek bei Hmburg. (小田博志監訳 (2011) 『質的研究入門：〈人間の科学〉のための方法論』春秋社)。
- Guba, Egon. G. and Yvonna S. Lincoln (1989) *Fourth generation Evaluation*, Sage.
- Lincoln, Yvonna S., Egon G. Guba (1985) *Naturalistic Inquiry*, Sage.
- 上野茂昭・吉山怜花・矢口美音里・島田玲子 (2018) 「旬の地域食材を用いた弁当献立作成を通じたアクティブラーニングおよび産学連携による地域貢献の試み」『埼玉大学紀要 教育学部』第67巻, 第1号, pp.151-168。

- 兼本雅章 (2015)「日本における産学連携:その変遷と文系産学連携を中心に」『総合政策論叢』第6号, pp.47-80。
- 澤井敬史 (2010)「産学連携の出口を見据えた活動の在り方:イノベーションに向けて」『特許研究』第49号, pp.27-43。
- 中川啓子 (2021)「学生チームによる小豆島プロジェクトの活動記録:赤しそクラフトビール商品化までの産学連携と学生の成長の軌跡」『成熟社会研究所紀要』第5号, pp.27-33。
- 西川良子 (2021)「女子大学における産学連携に関する一考察:自動車ディーラーとの共創事例とその課題」『梅花女子大学文化表現学部紀要』第17号, pp.95-111。
- 西村訓弘 (2019)「地方大学による社会連携と大学経営への意義」『産学連携学』第15巻, 第1号, pp.17-23。
- 野沢一博 (2016)「大学の地域連携の活動領域と課題」『産学連携学』第13巻, 第1号, pp.1-8。
- 野間口隆郎 (2015)「産学連携のジレンマに関する考察:プロジェクト・マネジメントの観点から」『国際P2M学会研究発表大会予稿集』2015 spring, pp.304-313。
- 松田直浩・森幹彦・喜多一 (2007)「プロジェクト型学習 (PBL) におけるWBSの活用とその導入手法の提案」『国際プロジェクト・プログラムマネジメント学会誌』第2巻, 第1号, pp.129-142。
- 松村洋平 (2015)「中小企業の産学連携に関する一考察:文系分野の産学連携を中心として」『経営力創成研究』第11号, pp.33-45。
- 宮木一平 (2018)「課題解決型産学連携授業の設計と実施:学生の学習と教育効果」『杉野服飾大学・杉野服飾大学短期大学部紀要』第17号, pp.16-23。
- 森美紀・水元芳・薬師寺哲郎 (2021)「若者のコーヒー消費量拡大のためのビジネスモデル構築:産学連携プロジェクト2019年度実践報告」『中村学園大学・中村学園大学短期大学部研究紀要』第53号, pp.105-114。
- 柳田純子 (2013)「産学連携における課題解決型学習を通してのキャリア形成支援:学習過程を推進する際の大学教員の役割」『東京情報大学研究論集』第16巻, 第2号, pp.15-31。

山下功 (2015) 「文系研究室における低予算の産学連携」『新潟国際情報大学 情報文化学部 紀要』第1号, pp.92-97。

脇本忍 (2017) 「PBL型学習の事例検討と評価—Planned Happenstance Theory導入の提案—」『聖泉論叢』第25号, pp.31-45。

【参考資料】

人文社会科学系産官学連携を検討する会 (2008) 『京都の大学における事例からみた社文系・芸術系産官学連携報告書』。

【謝辞】

2019年度～2021年度における本産学連携は、令和元年度学長戦略経費「部局マネジメント改革経費」、令和2年度学長戦略経費「部局マネジメント改革経費」および令和3年度学長戦略経費「部局マネジメント改革経費」の助成を受けて行った。記して御礼申し上げます。