

# 産学連携プロジェクトの一考察

## —玉屋月心庵と追手門学院大学の事例から—

稲 葉 哲

A Study of “Industry-University Collaboration Project”:  
A Case of Tamaya-Gesshin-an and Otemon Gakuin University

Satoshi INABA

### 要 約

本研究では、茨木中央銀座商店街の玉屋月心庵と追手門学院大学の学生とのプロジェクトについて紹介し、産学連携プロジェクトの意義や課題について考える。

こうした研究が必要な理由としては、1) 商店街消滅の危機が叫ばれるなかで、商店街に外部との連携が求められているためであり、2) 大学の社会貢献として、産学連携への期待が高まっており、商店街活性化につながる取り組みは、学生にとってもよい教育機会になりうるためであり、3) 教員にとってもマネジメントを学ぶ良い機会になりうると考えられるからである。

現場に出て緊張感のなかで活動することは、学生、教員にとっても、学習と成長の観点で意義があり、また、店主からも継続したいという話が出ているため良い試みであると考え、学生の地域貢献意欲の醸成、教員の経験の蓄積、プロジェクトに対する周囲のサポートが今後の課題であるということが明らかになった。

キーワード：商店街、産学連携、大学、学生、教員、地域活性化、PBL、起業家精神

## 1. はじめに

商店街にはどういうイメージがあるのだろうか。地方だけでなく都市部でも、「かつては賑わっていた」のに今では人通りの少ない商店街を見たり、「衰退」のイメージしかわからない題目の書籍や寂れた商店街が映るテレビの映像をよく目にする。これは日本に限った話ではなく、隣国の韓国においても伝統市場・商店街（伝統市場は「在来市場」といわれてきたが、日本の商店街と考えていい）は衰退・消滅の危機にあり、商店街活性化は政治的にも重要なテーマとされてきた。

日本の中小企業庁（2022）『令和3年度商店街実態調査報告書』p.30を見ると、衰退に歯止めがかからないという状況は一時期ほどではなくなっているが、商店街の最近の景況として、「繁栄している」・「繁栄の兆しがある」が5% 未満、「衰退の恐れがある」・「衰退している」が7割弱と出ており、コロナによる来街者の減少もあり、今後の展望に明るい兆しが見られるとはいえない<sup>(1)</sup>。人口減少、大型ショッピングモール、コンビニエンスストア、駅ナカビジネス、ネット通販など、かつてはなかった外部環境の変化に見舞われ、商店街内部でも経営者の高齢化と後継者難で廃業を選択するケースは増えており、厳しい環境にあることは変わらない。

新（2012）は、「商店街」という理念の成立から、規制に守られてきた商店街が、規制緩和、バブル崩壊後の地方の郊外化、コンビニの台頭（小規模小売店のコンビニへの転換）などで外部と内部から崩壊のプロセスをたどってきたことを社会・政治・経済史の視点から明らかにしている<sup>(2)</sup>。辻井（2013）は、自身の商店街に対するコンサル経験から、お店の売上につながらない「商店街活性化事業」や「組合」自体に問題があり、組合と距離を置く組織が、「小さなイベント」の機会の創出と、広報活動等の工夫で「店が店を呼ぶ」環境を作り、個々の店は個性的で魅力的な商品・サービスづくりに集中できる仕組みを作ることを提案している。また、自身の実践経験から学生等「イベントをしたいと考える団体」との連携や「補助金」に依存しない取り組みについても紹介している<sup>(3)</sup>。

商店街の厳しい状況、補助金や行政依存に対する厳しい指摘等もあり、だからこそ大学等外部機関との連携が求められている。新（2012）や辻井（2013）でも大学との連携の可能性を指摘しており、稲葉（2018）では、韓国の中小ベンチャー企業部傘下の小商工人市場振興公団の「伝統市場－大学協力事業」で、韓国の大学生が韓国の伝統市場とのプロジェクトできちんと教育的成果を上げていること、そしてそれを支える資金、専門家による支援、学生の起業サークル活動等の仕組みで成果の出やすい体制を作っていることについて触れている<sup>(4)</sup>。

「商店街活性化」が直接のテーマではないが、文系大学の産学連携について、吉田編（2014）では、ソーシャル・キャピタルを切り口に、大学には地域の利害関係者と信頼関係を構築しながら、異なる立場の人々が新しい価値を生み出すための「コーディネーター」としての役割があ

り、また、「地域ブランド」の視点から、「大学が持つ「中立性」「信頼性」「統合性」といった特徴に加え、文系分野が持つ可視性が低いレベルでのマネジメント能力の高さというものは、地域ブランドを構築・育成していくのに欠かせない特徴（p.80）」で今後期待が高まるとしている。さらに、組織間コラボレーションの連携事例から、1つの取り組みから、アクターの保有する資源の機能や価値が明確になり、それがさらなる目的、コラボレーションによる新しい価値創出につながることがあること、すなわち長期的な地域課題解決のための「持続可能なコラボレーション」を考える意義についても触れている<sup>(5)</sup>。

村上（2017）は、「食」をフィールドとした PBL によるマネジメント教育に関する一考察」で、追手門学院大学経営学部ゼミ生の「食」プロジェクトの経験から、特に、「食」に関する PBL のメリット、経営学の実践の場として、どう組織を作り、どう運営して学生の学びや成果につなげているかを整理しており、学生や教員の「負担軽減」という視点でもきわめて重要な知見を示している。「食」プロジェクトは開発費を抑えつつ成果に結びつけやすいこと、PDCA サイクルを回すことを実践から学ぶこと、2・3 年ゼミ生（4 年生も含まれる）の縦の関係からの学びと、同時に動いている他チームのプロジェクトの報告からも学びの機会が得られるような仕組みを整えていることを紹介している<sup>(6)</sup>。

地域再生につながる取り組みは、大学にとっては社会貢献として、また学生にとっては貴重な教育機会になりうる。商店街活性化に興味を示す学生もあり、商店街関係者からも学生のイベントに対する要望は多く存在する。ただ、実際に、教員が産学連携をスタートさせたり、継続させるとなると難しい問題もある。

吉田編（2014）では、文系理系を含めた大学の産学連携の契機について、「各教員の持つ人的ネットワークが開始に際して重要（p.35）」であることを示し、「ソーシャル・キャピタルが機能するためには、結局のところ、教員や実施主体の資質、問題意識そしてモチベーションに規定されてくるのではないか（中略）成果の高低を規定する一つのファクターになっているのではないか」「資質を高めるための業績評価や政策支援の役割と意義が問われるべきではないか（p.50）」というリサーチクエスチョンを挙げている<sup>(7)</sup>。教員にプロジェクトに対する「興味」や「情熱」、「人的ネットワーク」、そして「経験」があれば産学連携へのハードルも低くなるが、そうでない場合に、産学連携事例を増やそうと思うと、評価のインセンティブや負担軽減のためのノウハウの共有も重要になってこよう。大学の社会貢献も業績として評価され、学生を学外で活動させることによるリスク、利害関係者との調整、進め方の相談と確認など、信頼関係構築にかかる時間とコストを下げる方法を考えないと、（数を増やすという意味で重要になる）教員側から積極的にイベントに参加したい、あるいは、イベントを企画させたいという話にはならないと思われる。

関係者間で、少しでも産学連携の成功事例・失敗事例を共有することが今後の産学連携活性化、商店街活性化につながると考えられるが、実際は連携をしてもゼミでの取り組みは「教育」

と考え、「研究」論文として記録を残すことは少ないのが現状である。

こうした観点から、本プロジェクトは、商店街活性化を最終的な目標に掲げ、学生の企画・運営で行ったイベントについて紹介する。ただし、商店街全体での取り組みではなく、1店舗との小さな取り組みで、プロジェクト期間内に期待通りの成果が得られるかを検証している。1店舗に絞った理由は、利害関係者が多くなると調整が困難になるからであり、小さなイベントでも学生主体の企画・運営で無事イベントを実施できるかどうか不明であったためである。また、最近、地域開発関連の話で指摘されるが、最初から「補助金」に頼らないように、小さな資金とアイデアでできることでチャレンジしてみたかったということもある。

1つ成功事例を作ることができれば、他の店に適用したり、翌年、別のアイデアにつなげることもできる。あるいは、将来、商店街での起業を選択肢として考える学生も出てくるかもしれない。

大学の産学連携は、社会貢献、学生の教育のためにあるが、教員の経験・学びの場でもある。教員も失敗から学ぶ。産学連携による商店街活性化の事例集はあるものの、教員の立場で、PBLでの試行錯誤を論文として残すことはあまりないと考える。以下、お店を取り巻く環境、お店や教員のイベントに至るまでの背景、学生の取り組み等をまとめながら、産学連携の成果と今後の可能性と課題を整理する。

## 2. 玉屋月心庵と茨木中央銀座商店街

辻井（2013）でも指摘されているが、商店街は、一般的に「商業機能」が低下し利用客は減っているものの、周辺に住んでいる人や通勤・通学で使う人は多く、立地条件としては恵まれている。本プロジェクトのお店と周辺環境はどうだったであろう。

結論から言うと、イベントにとっては比較的恵まれた環境にあったといえる。

### 2-1. 茨木中央銀座商店街（茨木中央銀座商店会）

イベントを実施した玉屋月心庵は、阪急茨木市駅から北西に徒歩6分ほどのところにあるお店で、茨木でもっとも大きな商店街である「茨木阪急本通商店街」の西端で南北に交差する茨木中央銀座商店街（茨木中央銀座商店会）にある。

茨木中央銀座商店街は、車も通れない狭い道で、古くからある市場のようなレトロな雰囲気の商店街である。以前あった茨木公設市場につながる（東西に走る）中央商店街と（南北に走る）銀座商店街がくっついて茨木中央銀座商店街となったという。お店を開いているのは15店舗ほどで、シャッターは閉まっているが倉庫として使っている店が2店舗ほど、民家になっていたり、お店として貸していなかったり、開いていないところも数軒ある。かつての中央商店街の東端は、茨木本町商店街（茨木本町商店会）と接しており、銀座商店街の南側は茨木心斎橋商店街

(茨木心斎橋商店会)につながっている。茨木心斎橋商店街と中央銀座商店街は一つの商店街のように雰囲気似ていて、アーケードもあり、古くから続く専門店が多い。朝 10 時からお昼くらいまでは、てんぷらや鶏肉、魚等、お昼からはカフェやたこ焼き・大判焼き、そして、ほぼ 1 日中（19 時まで）卵を買う客でにぎわっている。そのほか、美容室 3 店舗、洋服、乾物屋などもあるが、お惣菜、たこ焼き、カフェなど「食」にかかわる店が比較的多いのが特徴的である。

徒歩数分ほどのところに茨木神社があり、十日戎や七五三等のイベントがあるとき、そして、茨木市役所前の広場や茨木バルなどイベントがあるときは人通りが増える。隣接する阪急本通商店街ではガンバ大阪が勝った翌日にセールをしたり、歳末大売り出しもしているが、茨木中央銀座商店街では、独自のイベントはしていない。ただ、中央銀座商店街の土岐鶏卵の店主は、「茨木市がペイペイと連携して割引する時期は売り上げへの効果は大きい」という。

2022 年 12 月の茨木市の人口は 28 万人前後で、人口は長らく増加し続けてきたが、今後は減少するといわれている。近くに茨木小学校があり、商店街に塾もあるため、小学生が商店街を歩いているところは見かけるが、市内に 5 つも大学があるものの、商店街が大学の通学路にはなっていないため、大学生にとって商店街は身近な存在にはなっていない。茨木にはイオンモール、イオンタウン、ファッションタウンイオン新茨木など大型店があるため、郊外に住む人はあまり商店街を訪れることはないが、かつて公設市場や茨木スーパーマーケットがあった商店街中央や、商店街内でお店をマンションに建て替えたところもあるため、周辺人口は決して少なくなく、また駅が近いため、通行量も少なくない。

茨木阪急本通商店街（特に、阪急茨木市駅側）はチェーン店が多いのに対し、茨木中央銀座商店街は、ほとんどが個人や家族経営で、店舗同士の会話も見られるが、店主間の世代の違いもあり、商店街全体で売上向上のためのイベントをしようという話が出ないそうである。それぞれ独立に運営しているためイベントをすることであっても、全員が協力して動くというのは難しいのではないと思われる。

産学連携が初めてである学生たちが、イベントを企画・運営し、それなりの成果を得ようとすると、もっとも学生に対して理解のある玉屋月心庵を連携相手とするのが最適であると考え、連携の話を持ち掛けた。

## 2-2. 玉屋月心庵

今回、産学連携プロジェクトを実施した玉屋月心庵は、追手門学院大学地域創造学部の学生が学ぶ総持寺キャンパスから徒歩 40 分（バスで 15 分）ほどのところにあるカフェである。もともとは「結納品屋」で、現在は和小物なども販売しているが、奥にある 100 年近く経つ蔵は、ギャラリー、絵手紙・発声練習等の教室、イベント用スペースとしての貸し出しもしている。店主は 3 代目で、初代は質屋、2 代目は結納品屋を営んできて、現店主の代で、質蔵を改造したギャラリーとカフェ、そしてイベント用のスペースの貸し出しを始めた。落ち着いた雰囲気のレトロ感

の漂う店内は、比較的高齢の常連客の憩いの場となり、特に平日が賑わっている。

カフェがメインであるが、店主が達筆であるためご祝儀袋などへの代筆もよく注文として入る。また、店主が趣味でシャンソン歌手をしており、イベントに対する理解がある。シャンソンを絡めたイベントを自分で企画し、集客も行い、お客さんにスタッフをお願いしつつ、自分で歌うこともある。また、他大学の学生のイベントにも協力的で、学生の取り組みを広い心で見守れる人でもある。お客さんも多趣味で穏やかな人が多く、イベントでアドバイスをくれそうな人も多くいた。

今回、お店を利用できたのは、新型コロナの影響で文化教室の利用が減っていたことも挙げられる。ご年配の先生から教室のキャンセルが入り、「空き」ができ、常連客も一時期来店を控えた。高齢の常連客が多く、今後のことを考えると若い新規のお客さんの必要性を感じたそうである。

### 2-3. 学生の商店街やお店に対する印象

学生は、フィールドワークで地域の課題を見つけ、その解決のために何ができそうかを考える。

茨木阪急本通商店街やその周辺にある茨木中央銀座商店街、茨木心斎橋商店街、茨木本町商店街を訪問した学生からは、「若者向けの小物などを売る店が少なくおもしろくない。」という感想や、夕方6時過ぎや、日曜に訪問した学生からは、「シャッターが閉まっていて人通りも少なく衰退している。」という意見も出る。しかし、お昼前後に訪問した学生からは、「意外にシャッターの閉まっている店は少なく、人通りも多く賑わっている。」という意見が出る。玉屋月心庵も外から見ると何のお店かわからず入りづらいが、入ってみると店内の雰囲気もよく、人で賑わっていて不満があるようには感じられない。ただ、店主から、「商店街もうちも、お年寄りのお客さんが多いから、若い人にぜひ来てもらいたい。お友達を連れて来て。」と言われて、改めて、商店街全体がお年寄りに合わせた店が多くなっていて、若者向けの店が少ないこと、お年寄りで賑わっているお店でも現状に満足していないことを知る。「商店街に若い人を呼ぶ」ことが課題であることに気づくが、ぼんやりとした目標にすぎない。大学生が商店街に来ないことを課題として実感するのはイベントが始まって、実際に外で呼び込みをしてからである。

## 3. 玉屋月心庵でのイベント

追手門学院大学のPBLについては、すでに村上（2017）が自身のゼミでの仕組みづくりと理論的背景などをわかりやすくまとめているため授業運営上、非常に参考になるが、経営学やマーケティングを学ぶ経営学部の学生対象のPBLに関する話であり、学部や学年構成など環境が異なれば、当然そのまま適用できない<sup>(8)</sup>。また、文系大学の教員が個人的に始めた産学連携の取り

組みを論文として残すことも限られるため、教員が PBL をするメリットや負担が見えづらいという問題がある。以下では、茨木の玉屋月心庵と追手門学院大学地域創造学部の稲葉ゼミ生との PBL を事例として、少し具体的に紹介する。

### 3-1. 産学連携の背景と明らかにしたかったこと

筆者が所属する追手門学院大学地域創造学部では、地域創造実践演習というゼミが1年生から始まり、4年の卒業研究まで必修科目となっている。地域調査の手法、レポートの書き方、グループワーク、地域課題を発見するためのフィールドワーク、プレゼンテーションの手法等を学び、コースでより専門的で多様なテーマに取り組みつつ、3年からより実践的な形で、教員の指示・協力も得つつ、地域課題解決のための企画から実践を行うことを目指している。筆者はこの2年ほど、1年生と3年生、4年生を担当しているが、筆者の場合、1年生のフィールドワーク先として、地元の商店街を訪問しており、商店街にある玉屋月心庵で、学生に商店街やお店について説明してもらったことがある。また、数年前、玉屋月心庵の常連さんに人生セミナーという講演会（実際には、大学に地域の人を招き、お客さんの講演会だけでなく、学食体験、学生と地域の人との交流会、キャンパス見学、学生のeスポーツ講演会も組み込んで実施）を学生が企画し、当日の司会運営も学生がするというイベントを実施したことがある。期待以上のイベントとなり、今回も成果を出す可能性があることを期待させたが、そのときは、優秀な学生がそろっていたこともあり、学生やイベント内容が変わっても、学生たちは自分たちで企画したことを実践できるかどうか、今後のためにも検証する必要があった。

### 3-2. 教員の興味、PBL の経験

筆者が、韓国の伝統市場・商店街活性化の研究のため、韓国の中小ベンチャー企業部傘下の小商工人市場振興公団や伝統市場、大学の担当者・学生にインタビューをしてきた経験から、日本でも学生の力で商店街やお店と何かおもしろいことができないか考えていた。

これまでに、別の商店街にある韓国料理店で、売上 UP のためのメニュー表作成、新メニュー開発、内装・SNS 提案などをするプロジェクトの経験がある。そのうち、古くなったメニュー表を作り直す作業で、売上 UP につながるアイデアが思い浮かばず、学生がビデオでお店を撮影し、「自分たちはがんばって考えてもアイデアが思いつかなかったため、アイデアを書いてほしい」と素直に訴え、学内でアンケートをお願いしたことがある。予想外にまじめに回答してくれる学生が多く、3つほど出てきたおもしろいアイデアのうちの1つ、「韓国語で注文できるようにする」をメニュー表に反映させたが、「面白がって韓国語で注文するお客さんが増えて売上 UP につながった」と、お店の人に喜んでもらったことがある。そのお店は、本格的な韓国料理を売りにし、店員さんが韓国語を話せるという強みがあったため、ぴったりとはまったのだが、うまくいなくても、時には外部の力を活用し、予想外の結果を出せるのが PBL のおもしろさ

であることを知った。ただ、一方で、限られた時間内で、授業時間外に動いてもらうことも多いため、こちらの意図が伝わらなかったり、丁寧に書こうとすると LINE の文章が長くなりすぎたり、全員の状況を把握し、指示を出す必要があったため、必要以上に時間がかかり、やる気のある一部の学生に仕事を集中させて学生との関係が悪くなった経験がある。そのプロジェクトでは想像以上の成果は出たものの、一部の学生はオーバーワークになっていた。学生と教員の負担を減らしつつ、持続可能な活動にするためにはどのような仕組みが必要なのか。もっと、自分も楽しみつつ、学生が活躍できる機会を作り出せないものかと考えていた。

### 3-3. メンバーとイベント期間

メンバーは地域創造学部3年稲葉ゼミ生である。ゼミ募集のビデオでは、「商店街や小さなお店を元気にするお手伝いがしたい」「学生が企画し、実践するゼミにしたい」ことを明らかにしていた。そのため、商店街活性化に意欲があったり、お店の経営に興味のある学生がどれほどいたかは不明であるが、少なくとも全く興味のない学生はゼミ生の中にはいなかったのではないかと考えている。

1年目は、2021年11月26日～12月2日のうちの5日間をプレイベント期間、12月8日～11日を昭和レトロ班の本イベント期間、12月15日～18日をお芋プリン班の本イベント期間として、3年ゼミ生10人で準備をし、イベントを行った。

春学期は、ソーシャルデザインに関するテキストを輪読し、商店街のフィールドワークや Zoom で玉屋月心庵の店主に商店街やお店について説明してもらっている。夏休みから準備を始め、11月の末に一度プレイベントをして、その反省をもとに12月の本番に臨んでいる。

まず、授業では商店街の課題について話し合った。そして、若者にお店に来てもらい、SNSで発信してもらったり、お店の強みは「人と人をつなぐこと」であると考え、現在の年配の客だけでなく、若い人との関係構築が今後可能かも検証したいと考えた。

### 3-4. イベントを始めるにあたり

以前、著者が、茨木の韓国料理店で、学生と新メニューの提案やメニュー表を作り直したことがあったため、そうした取り組みができるのではないかと提案している。

飲食については、メニューやレシピを提案して、実際に作るのは店主にお願いすることになるが、その材料等を買う原資として5万円をこちらから出しておき、利益が出たら返してもらうことにした。茨木市の助成金の話があったり、ゼミ費なども使用できたが、補助金に依存したイベントは持続可能な取り組みにならないという話がさまざまところでなされていたため、ある程度の損は覚悟して、補助金に頼ることなくイベントをすることを考えた。

本来ならイベントをする場合はお店に使用料として、1日1万1千円を支払う必要があるが、無料で使用させてもらい、利益が出たらお金を支払うという形にさせてもらった。利益が出なけ

れば使用料も払われないため、お店にとってはリスクを背負わされるだけで、短期的にはメリットはない。長期的な観点から産学連携に意義があると理解してもらえたと考えている。

### 3-5. グループ分け

2021年度の3年ゼミ生10人のうち、男子は8人、女子は2人で、男子のなかに仲のいい友達が4人いた。自分の興味のあることでチームになってほしい、相対的に得意なことで役割分担をしてメンバーの得意なことがうまくバラついてほしい、仲良く協力できる人たちで集まってほしいという希望があった。

話し合いを進める中で、若者を集めるための3つの案が生まれた。お店の昭和レトロの空間を活かしたクリームソーダ、11月が旬のお芋のプリン、若者に人気の韓国料理のトッポギを提供するというものである。昭和レトロ、お芋、韓国はどれも若者に人気があるため、こうしたメニューを中心にイベントも考えるということで、興味のあることで3チームに分かれて売上、利益を競い合うことにした。10人で参加者が少ないため1チームにして、企画や会計など役割分担をすることも考えたが、ライバルがいたほうがグループで売り上げを高めるための工夫をするのではないかと考え3チームに分けることにした<sup>(9)</sup>。また、韓国のオーディション番組が流行っていたこともあり、本イベントに進めるのは2チームだけとし、それをネタにそれぞれのチームを応援してもらえるようにSNSで発信することもできるのではないかと考えた。

特に、お芋プリンは、お店で書類置きとして使われていた業務用冷蔵ショーケースがテイクアウト用としてまだ使えるということを知り、価値を生んでいなかったものが価値を生み出す可能性があるという意味で期待が大きかった。

### 3-6. アンケートの活用

大学には、自分でアイデアを持っていたり、企画を評価してくれる学生が何人もいる。アンケート調査を行うことにより、それを引き出すことが可能である。アンケート結果には説得力があり、学生は結果を真摯に受け入れる傾向がある。

アイデアが出た後、需要があるか、ゼミ生以外の学生に学内でアンケートをした。設問は、「3つの商品のうちどれがもっとも売れると思いますか」「どれが一番食べたいですか」であったが、学生がうまくこの結果をポスターに組み込み、バトル感をあおる形に持って行った。

図1はそのポスターである。3チームのバトルイベントということで、「横長のパワーポイントのほうがいい」と、お芋プリンチームの学生が中心となりポスターを作成した。事前の学生へのアンケート結果を、期待値、食べてみたい度という形で数値化している。

キャッチコピーに興味があったお芋プリンチームの女子学生の1人が、何度も修正し、ポスター・チラシを作り上げ、茨木市観光協会に情報発信してもらった。また、学内向けに、デジタルサイネージ用の資料を作り、流してもらった。これらポスターの完成は、外部に対してだけで

なくゼミの他チームの学生にもよい影響を与え、いよいよイベントが始まるという雰囲気と緊張感が生まれた。

**月心庵×追手門学院大学地域創造学部 稲葉ゼミ**  
**学生バトルイベント** あなたはどのチームを応援しますか？

**さつまいもプリン**  
 期待値★★★3  
 食べてみたい★★★★3.5※

**昭和レトロ クリームソーダ**  
 期待値★☆☆1.5  
 食べてみたい度★☆☆1.5

**韓国 トッポギ**  
 期待値★☆☆1.5  
 食べてみたい度★★★2

※追手門学院大学学生への事前アンケートより

**イベントスケジュール**  
 13:30～14:15 昭和レトロチーム  
 14:30～15:15 さつまいもプリンチーム  
 15:30～16:15 韓国チーム  
 26日は、関西大 韓国人留学生講演！  
 【各チームが発表をします！】

**玉屋 月心庵**  
 茨木神社 本通 商店街 阪急 茨木市 駅 地図 QRコード

**日程** 11月26日(金)・11月27日(土) 11月26日(金)～12月2日(木)の期間、上記の商品をカフェで購入できます。(火)は定休日です。

**場所** 蔵カフェ 玉屋月心庵 茨木中央銀座商店会の通り。阪急茨木市駅から徒歩約6分。

図1 2021年度11月のイベントのポスター

2021年度3年ゼミ生だった岸本さんが作成。バトル感を出すため、3チームのメニューを横に3つ並べ、学生へのアンケート調査の結果を期待値、食べてみたい度という形でポスターに組み込んだ。

### 3-7. 企画・商品開発

衛生管理の問題もあるため、アイデアとレシピはこちらで用意し、実際に作るのは店主にお願いした。商品・サービスはネットを参考にし、見つけてきたレシピで試作して、店主にチェックしてもらい、試作して、チェックしてもらうということを繰り返し、商品としてきちんと利益が出るように工夫した。

クリームソーダはもともとお店で提供していたが、グラスに好きな文字を書く「推しグラス」が「エモい」ということで、スマホにセロハンテープを貼り付けて、映った文字をマジックでなぞりそれをグラスに貼り付けるというアイデアでお客さんを楽しませることを考えた。トッポギは、韓国について講演してくれることになった関西大学の韓国人留学生のお母さんが、偶然にもトッポギ屋をしていたということもあり、そのレシピをいただき、本場のトッポギを作って売ることになった。

お芋プリンも、ネットのレシピサイトを参考に学生が試作したレシピで一度店主に作ってもらったが、店主からこの作り方では1日5～10個準備するのが限界と言われて改良することになった。その際、地域創造学部の教員に相談し、大学の近くに住む人の力を借りて公民館でミキサーを使用して試作している。この改良により1日30個ほど作れるようになり、「量産化」と「テイ

クアウト」で利益が出せる形になった。ただこれでは終わらず、「味が単調」という店主の意見もあり、ホイップクリームとふかし芋のかけら、「おさつどきっ」というスナック菓子を加えて改良し、さらに見栄えのする形にどうにかできた。しかし、テイクアウト用にすることで容器や袋など新たに費用が発生し、値段を少し高く設定することになった。すぐ隣の商店街に480円ほどでお芋プリンを売る店があったが、素人の店がそこまで高くできない。「安くなければ売れない」と言われる商店街で、「安くて利益の薄い商品」を提供するのは、新しいことをしたことにはならないし、お芋プリンを月心庵の新メニューとして採用してもらうことを考えたら最初から安売りをしたら全く意味がないと考え、売れるかどうか不安はあったが400円で売り出すことにした。

お芋は商店街の八百屋さんから安く仕入れることができると店主から聞き、仕入れもお願いして、前日の夜から準備してもらい、お店が始まるときに、学生が「おさつどきっ」を突き刺し、店頭に並べるようにした。

利益を出すために、高い価格でも買ってもらえる工夫をしたり、安く売るならたくさん売る工夫をする必要があったが、当初、学生にそのことに気づいてもらえなかった。店主からの改良への要望に即座に対応できず、準備はぎりぎりになった。ただ、お芋プリン班は、茨木市内にあるお芋スイーツ専門店のスイートポテトを交渉により安く仕入れて、少し利益を上乗せして売るということもしている。

価格設定は非常に難しい。基本は原価をベースにし、周辺のカフェやケーキ屋の値段を参考にしているが、別のゼミの学生からも意見をもらっている。ご年配のお客さんからは、「若い人は高ければ買わない。」と言われたが、その学生からは「わざわざ来るんだから、そんなにお金は気にしない。欲しければ注文する。」という意見が出た。一般的に、「商店街は値段が安い」、「安くなければ若者は買わない」が、高くても買う学生がいるということを知るだけで勉強になる。そういった若者を集めることができれば、無理に低い価格を設定しなくてもよくなることを知る。

また、学生からすると、大学の授業で、提出物が受け入れられず戻ってくることはあまりない。提出した企画案が「再提出」になって戻ってくること自体、驚きであるし、量産化だけでなく、価格設定のために、周辺のお店の関連商品の売価を調べたり、お芋の仕入先など原価を抑える方法を考えるということはこれまでしたことのない経験であったはずで、さらにお芋プリンの見栄えを考えた場合の容器の問題など、後から後から出てくる課題を1つずつ解決するのは非常に大変だったはずだ。講義で学ぶことができないことを実践で学んでいる。

### 3-8. プレイベント

プレイベントは本番に向けての実験期間でもあったため、3チームの主力商品で競い合い、時間を決めて発表やゲーム等の小さなイベントを実施した。12月の各チームの本イベント期間は

プレイベントの反省を踏まえ、ブラッシュアップさせたものを提供してほしいと考えていた。

11月26日（金）から12月2日（木）までの予定であったが、11月28日（日）は誰も都合がつかないということでその日は急遽イベントをお休みさせてもらった。26日（金）と27日（土）は、それぞれの班が発表会を開いたり、ゲームなどのイベントをしたが、集客の取り組みを積極的にしてこなかったため、玉屋月心庵の常連さんをお願いして参加してもらうということになった。たとえば、韓国チームは、関西大学の韓国人留学生に韓国について発表してもらったり、ゼミ生の1人が朝鮮学校に通っていたときの話をしたり、ユンノリや（激辛トッポギの罰ゲームつきの）型抜きなどのゲームをした。昭和レトロ班も、お芋プリン班もレトロブームやお芋ブームに関する発表をしたが、内容は面白いもののその時間、お客さんがあまり来なかった。ゼミ生も期間中、何もしなかったわけではなく、友達を誘ったり、阪急茨木市駅のスクールバス乗り場で学生に積極的に話しかけて何人か連れてきたが、改めて集客に力を入れる必要性を感じた。

プレイベントでは、韓国チームもイベントを行っていたが、メンバー3人中2人が欠席し、イベントの継続が困難になったため、韓国チームを解散して、昭和レトロチームとお芋プリンチームに編入し、本イベントは2チームで行うことになった。

### 3-9. 本イベント

昭和レトロチームは、プレイベントで「推しグラス」をきっかけに（たとえば、「好きな名前を教えてください。グラスに書いて、今日はその名前でお呼びします」と言い）お客さんとの会話の機会を作り、会話を楽しんでもらったが、本イベントではより昭和レトロ感を押し出そうと、店内の座敷に、昭和の蓄音機、写真機、扇風機、おひつ、置きごたつ等を並べ、撮影できるようにした。食べ物ホットサンドをメニューに加え（ナポリタン、カスタード、チキン南蛮ホットサンドを用意したが、ヨモギ餅ホットサンドが予想外に売れた）、DJ 機器をもつ学生が昭和に流行った洋楽でディスコを楽しむイベントを行った。

お芋プリンチームは、イベントらしいイベントはしなかったが、プレイベントで好評だったお芋プリンに加え、昭和レトロチームのチキン南蛮ホットサンドにお芋（や甘辛ソース）を加えたり、お芋ピザを仕入れてそれをお店で提供するなどした。

アンケート結果では、昭和レトロチームの満足度は高かったが、お芋プリンがテイクアウトで想定以上に売れたため、売上、利益で圧倒的な差がついた。お芋プリンは、途中で色を変えて売りたいという学生が出てきて、紅芋パウダーのお芋プリンを作って提供したり、数量限定で1個550円のデラックスお芋プリンを店主が用意して売るなどしたがどれも好評であった。お芋プリンの販売が好調で、色を変えたらどうなるか、店内向けに容器とトッピング等を変え高価格の商品を売ったらどうなるかなどさまざまな商品展開を考え、試行錯誤する余裕もできてきた。お客さんから、「仕入れて売っても利益にならないよ。自分たちで作らないと。」「テイクアウト用の



図2 呼び込み

テイクアウト用に冷蔵ショーケースでお芋プリンを販売したが想定以上の人気であった。



図4 昭和空間

座敷を昭和の空間にして写真撮影を楽しんでいる。



図3 韓国チームイベント

韓国のすごろくといわれるユンノリを楽しんでいる。



図5 DJ イベント

ミラーボールやDJ 機器を使い、昭和の洋楽でディスコ空間を作った。

袋に、今回のプロジェクトの意図を書いたチラシを入れたほうがいいよ。」など直接アドバイスを受ける機会も多かった。

### 3-10. トラブル

イベントで一番悩まされた問題は、勘定の不一致だった。実際の現金残高と収支が計算上合わない日が出てきた。セット割でなるべく多く注文してもらおうとしていたが、割引を多く設定し

すぎて、計算ミスが起こっているのではないかという話になり、複雑な割引をなくすようにした。また、伝票を買ってきて、何人かでチェックする体制を作った。それでも不一致の日が出たしまった。

もう一つはクレームである。学生がお客さんに挨拶をせず、お客さんのようにふるまっていたことを注意された。学生が休憩したり、会計などの仕事をするスペースがあればいいが、そうしたスペースもなく、客席で休んでいたら、結果的にお客さんを無視して怒らせてしまった。これが別の人に伝わり、「教育ができていない状態で学生を外に出すべきではない」、「他人に迷惑をかけるイベントならやめたほうがいい」と言われてしまった。店主にこのことを伝えしたが、「アンケートが、お客さんが満足している証拠になる。クレームのことはあまり気にしないでいい。」と言われた。外で活動すればクレームも出てくる。クレームに真摯に向き合いつつも、慣れも必要で、そのためには問題が起こったときの相談相手を作っておく（あるいは、支援部署がサポートできるようにしておく）ほうがいい。イベント継続に支障をきたす可能性もあるからである。

あらためて「地域貢献」を目指して取り組んでいることを再確認できれば、クレームが来ても気持ちが揺らぐことはないはずである。その意味でも「商店街活性化」という大きな志・目的を設定しておくことは重要である。

### 3-11. 記録と情報共有、マニュアル化

毎回の授業でも感想を書いてもらっていたが、フィールドワークのときや、店主との打ち合わせのときは、長めの振り返りのレポートを書いてもらっていた。企画を店主に発表する機会も定期的に作ってきたが、そのパワーポイントも、イベントのポスター、チラシ、デジタルサイネージの資料、グループの話し合いの記録も LMS にアップし、ゼミ内で見られる状態にしておいた。イベント期間中は、毎日、グループライン上に気づきを書いてもらい情報共有した。この記録を自分たちのために活用してほしかったためだが、翌年の学生のためにも使えると考え、記録を残すことと情報共有を大切にした。

また、出てきた課題から、業務のマニュアル化にも取り組んでいる。「注文をとるときにイベントの内容と目的を伝える」、「料金は先払いにする」、「LINE で毎日の売上を共有をする」、「お見送りの挨拶を可能な限り全員でする」、「朝と夕方のミーティングで課題の情報共有をする」など、学生自らがマニュアルを作り、LINE で共有し、それを実践した。

### 3-12. これまでの活動をまとめて発表する

イベントの内容や注意点などは、翌年度の3年ゼミ生の前で発表してもらった。その際、4年生になった学生は、就職活動で「ガクチカ」として使えることや、準備が遅くなったという反省から、早くから準備を始めて、ぜひがんばってほしいと伝えていた。

また、追手門学院大学地域創造学部では、イベントを卒業制作とすることができるため、その報告書を提出し、卒業研究報告会で発表した。7人がこのイベントを卒業制作としてまとめることを選んだが、役割の重複が認められていないため、バラバラに上がってくる報告書をまとめあげるのにリーダーは大変苦労した。ただ、このプロジェクトについて、地域創造学部の学生たちが自分たちの活動を紹介する「まち日和」という雑誌<sup>(10)</sup>に寄稿したため、イベントという見えない成果物が見える形で残したということで価値あるものとなっている。卒業研究報告会后、リーダーは「大変だったけど満足している。」と言ってくれた。

### 3-13. 翌年度の活動

どんなにおもしろいイベントを準備してもそれをうまく伝えないと来てもらえないので意味がない。そのことを前年度実感したため、クリエイティブディレクションについて学生と学んだ。また、前年度に作成したポスターやメニュー表、売上やアンケートデータなどをそろえて、新3年生のLMSで共有し、業務の効率化を図った。早めに準備を終わらせるとともに、動画も作成し、SNSで積極的に発信していこうとした。

夏休み期間が長いため、Zoomミーティングも設定したが、夏休み期間中はインターンシップとアルバイトで休む学生が多く、チームのメンバーが全員揃うことはあまりなく、前年より緊張感もなくスタートが遅れることになった。ただ、インターンシップやアルバイトで休むのは無理もなく、それ以上に魅力のあるプロジェクトだという期待感を持たせることができないと、全員が集まらない話し合いにわざわざ参加してもらうのは難しい。

新たなメンバーは3年生18人で、女子学生も7人入り、にぎやかな学生からまじめで几帳面な学生まで多様性に富んだメンバー構成になった。今回は女子学生と男子学生のバランスをよくしたいと思い、くじで1チーム6人のチームを3つ作り、そこでイベント内容を話し合い、準備していくという形にした。食べ物よりイベントの内容に力を入れること、大学生（友達でもいい）を1人当たり3人ほど呼ぶことを目標にした。

お店の特長が、お年寄りが会話を楽しむカフェの印象が強いため、その強みを生かそうとして、若者もお年寄りも楽しめるイベントにしようという意見が出て、結局、お年寄りに楽しんでもらうイベントに話が流れていった。企画にどうしても「お年寄りも」という発想が出てくるため、店主から、「お年寄りに満足してもらわないでいい。若者だけをターゲットにしてほしい。」「大学生の友達を2,3人連れてきてくれたらいい。」と言われた。ハードルが一気に下がり、「それだったら簡単」という声も出た。

（乗り遅れた）ハロウィンチームがかぼちゃプリン、謎解き（脱出ゲーム）チームがホットサンドとパナナジュース、絞り染めチームが色の変わる紅茶とカップケーキを販売し、利益を出しつつイベントをして、若者を呼ぶことを目指した。やはり、プレイベント、本イベントと現場に出ると、学生は本気になる。準備不足だったチームも、内容を大幅に変更し工夫した。利益は前

年をわずかではあるが上回り学生にとっては達成感のあるイベントとなった。ただ、準備がぎりぎりになり、若者の集客に力を入れることができなかった。「1人当たり大学生3人を連れてくる」という目標は簡単なようで難しい。自信をもって友だちに紹介できるようにするにはどうしたらいいか、当日キャンセルされずに来てもらうにはどういう準備が必要か、改めて考えさせられた。

イベント後、大学の広報課の人に集客について話をしてもらった。「イベント前に話をしてもらったらよかった」という意見もあったが、イベント後だから、真剣に話を聞いてもらえたのではないと思う。また、打ち上げもして、来年度の新しいイベントについても話をした。打ち上げ後、学生同士は仲良くなり、また、新しいイベントがしたいという学生も出てきた。

### 3-14. イベントを終えて

経営学やマーケティングを学んでいない学生がほとんどであったが、メニューやイベントは、修正だけで簡単ではなかったものの、無事実施できた。利益も出し、多くはないが店主にお渡しすることもできた。学生がやる気を出し、現場で成長し、期待以上の成果を出したからであるが、この商店街を絡めたプロジェクトは学びの機会が多く、比較的成果も出しやすかった。「食」にかかわるプロジェクトは、開発費を低く抑えることができ、かかった費用は売上げで賄えたり、商売上、店主や常連さんのアドバイスを受けることができた。また、お店の前を通るお客さんも普段見ない学生から勧められて、つい買ってしまうということもあったようだ。モチベーションは常に課題だが、成果が出だすと学生は楽しくなって頑張り出す。店主の能力、お店、常連さん、一般の買い物客という資源を活用できるイベントであったから学生も比較的、力を発揮しやすかったとも言える。

## 4. イベントの成果

イベントでの客数や利益は成果を見るうえで重要であるが、おもしろい企画を立て、集客に力を入れ、準備、実践に本気で取り組むための「モチベーション」や、「持続可能なイベントとなるように利害関係者の利益になる取り組みにできるかどうか」、「(商店街での産学連携イベントを増やすために) 学生だけでなく教員のモチベーション、負担軽減のために何か提言できるようになれないか」について悩みながら進めてきた。実際に商店街の店舗でプロジェクトをしてみて、持続可能なイベントとして利害関係者の利益になるものとなったのか、そして今後もありうるのか、学生や教員のモチベーション、負担軽減についてどのようなことが言えるか、整理してみたい。

産学連携は、お互い、普段できないことをしており、学生は大学で学べないことを学べ、お店側も若い学生とのプロジェクトには刺激があり、今後、若い客を呼ぶためにも意義あるものだった。

たと考えられる。しかし、産学連携を始めたり、継続するためには、利害関係者にメリットがある仕組みを整えないといけないし、誰かに無理をさせるような取り組みでは「持続可能」な産学連携とはならない。それを考える教員の役割は重要だ。

商店街は、辻井（2013）でも指摘されているように、多くの組合で自立的にイベントをする余力がなくなっており、一方で、新たな出店を呼び込むためにも、小さなイベントを何度も仕掛けて、賑わいを作り出すことが必要とされており、特に、若者を呼ぶイベントを若者がすることは、商店街や個別の店舗が実施するのが困難であるため商店街側にとってメリットがある。本プロジェクトでも、学生が外で呼び込みをして迷惑がられることを懸念したが、周りのお店からは「学生さん、元気があっていいね。」とか「ポスターを店に貼ってあげるよ。」と協力の話もあった。商店街の人たちも若い人たちと賑わいを作りたいのであろう。

学生はアルバイトで指示通りに動くことには慣れているが、自分たちで考えて動く機会は限られている。ましてや利益責任を負わされることはまずない。大学では、課題を提出すれば基本的には受け取ってもらえるが、お店側に、ポスターやメニュー表、試作品等を提出すると、修正の依頼がすぐに、しかも何度も返ってくる。また、当初の企画は、実施段階になるとほとんど修正を余儀なくされ、大幅に変更して実施される。頭で考えるだけでなく、実践することを通じて、試行錯誤が当たり前であることを現場で学ぶ。プロジェクトは、学生の嫌がる「コスパ」、「タイパ」の悪いことが含まれているため社会に出る前に学ぶ価値がある。一方、お店に提出する前に、教員に、メニューの試作やポスター、チラシ、大学のデジタルサイネージ用の資料などを提出してもらったが、良い部分は褒めつつも、たとえば、ポスターなどが得意な学生に対しては少し厳しい要求を出し、不得意な学生に対しては要求水準を落とす（あるいは、他の友達にも手伝ってもらおう）など、得意不得意に配慮し、学生のやる気をそぐことがないように意識し、店主にも事情を説明するなどした。

無事、イベントを実施できた。そして、学生は困難に直面しながらも自分たちなりに改善して、その成果に満足していた。教員も学生の成長を感じ満足しており、店主も満足して来年もしたいと言ってくれている。持続可能な取り組みとして、成立するのではないかと評価できる。しかし、当初の、商店街活性化のために「若者を商店街に連れてくる」という目標は、今回のイベントできっかけだけでも作れたかという点、不十分で、課題は解決できていない。未達成の課題があるため、教員である筆者だけが何ともしっくりしない。しかし、このことが来年のイベントに対する筆者自身の原動力になると考えている<sup>(11)</sup>。

「大学生を連れてこないで商店街は変わらない。」「自分たちが商店街を変えるきっかけを作る。」ということ全員できちんと共有できればよかった。そして、もう少し早くに「緊張」を感じられる取り組みを始めたらよかった。また、イベントを通じて、将来お店の経営に興味をもつ学生も出てくるはずだ。そうした内面から出てくるやる気をこうしたイベントで発揮させる工夫がもっと必要だ。こうしたイベントを実践したことにより、ビジネスに興味を持つ学生はいた

が、地域活性化の取り組みに対する興味や、地域貢献意欲が生まれたという学生はあまりいなかった。将来、自分が住む地域を活性化したいと考えて、失敗を恐れず行動できる学生が出てくるようにしたい。

教員の負担軽減は図れるのか。

筆者の場合、イベント期間中、何度も店主に助けられている。学生から、勘定が合わないとか、アンケートの回収率が悪いとかという相談があったり、チームがうまくいっていないとき、「100均で伝票を買ってきたら?」、「もっと早くお客さんに話しかけて話を聞きながら自分でアンケート用紙に書き込んだら?」、「他の班との違いを出せるメニューにしないと意味がないし、自分たちがおもしろくないんじゃない?」と、遠慮なく伝えて、話し合いの機会も作ってくれた。そのスピード感は教員にはない「商人」としての特長だと思う。村上(2017)は「食」に関するPBLのメリットとして、比較的安く商品を提供できるため成果に結びつきやすいことを指摘しているが、確かに、小さな取り組みなら補助金なしでもスタートが可能であり、それに加えて、商店街のお店との取り組みは、お客さんとして常連さんがいたり、お客さんからアドバイスがもらえたり、店主に仕入れに関する知識や交渉力があつたりと、商店街のお店ならではの強みと感じられることがいくつもあり、自然に商売を学べる環境になっていた。

店主からは、2年間、異なる学生でイベントをして、「大成功やね。去年より楽だったわ。先生も去年は大変やったもんね。なんか慣れてきたわ。」と言ってもらえた。店主も筆者も小さな失敗経験の積み重ねから学んでおり、経験の蓄積は、負担の軽減とともに新たな価値創出につながる可能性がある。

1年目は、学生数が少なく、お店に損を出させてはならないと、学生の行動をすべてチェックし、試作や仕入れ先、原価などを気にして、また、お店を不安がらせてはいけなくて用事がなくても打ち合わせをほぼ毎週、対面で行っていた。2年目は、イベント期間中、お店に出る機会を減らし、現場の活動や仕入れ、印刷などは学生に任せた。お店に行ったほうがいい日だけお店に行き、大学との交渉など学生ではできないことをしたり、学生が気づかないことを軽く伝えるようにした。また、チーム間で、売上、利益、客数で競わせる仕組みは、学生の工夫を促すことによってこちらからの指示を少なくして、教員側の負担を減らすのに役立った。その一方で、イベントの振り返りと情報共有は徹底させた。2年目は、大学生の客数を増やしたかったため、売上だけでなく、大学生の客数を目標として設定し、毎日LINEグループで報告してもらった。

教員にとって産学連携は異なる立場の人たちを調整するよい学びの機会になる。店主から、「理想を言えば若い新規のお客さんをもっと連れて来てほしかったが、常連さんには若い人と話ができる機会になって喜んでもらえているから満足で次もやりたい。」と、大学の就職キャリア支援課で活動を取り上げてもらえ、大学側にとっても広報の材料となっており、また、学生からも、「就活に役立った。やってよかった。」と言ってもらえている。一方、教員として、筆者は、現場での学生の底力や、成長を感じる機会となっているため、やりがいにつながっており、ま

た、人をまとめたり、外部と交渉（信頼関係を構築）したり、時間管理をしたり、時には厳しい決断をしたりなど、世間の社長さんのような「マネジメント」を学ぶ機会となっている。1年目の時間的負担や労力、クレーム対応など精神的負担、失敗のリスクを考えると、始めるのは大変だが、経験の蓄積、周辺のサポートなど、その負担が何らかの形で軽減でき、やりがいを感じられる仕組みを整えられれば、産学連携は文系教員にとってもやってみる価値は大いにあると考えられる。

## 5. おわりに

本研究は、茨木中央銀座商店街の玉屋月心庵と追手門学院大学の学生とのプロジェクトについて紹介し、産学連携プロジェクトの意義や課題について考えてきた。まず、商店街の現状、代表的な商店街、産学連携、PBL 研究について触れ、次に、茨木中央銀座商店街と玉屋月心庵、本プロジェクトの内容を紹介し、イベントの成果について論じてきた。では、商店街での産学連携を増やすにはどうすればいいだろうか。

産学連携のためには、まず、教員が人的ネットワークを築いているとか、産学連携への強い興味・関心があるとか、それまでの経験の蓄積などがないと始めることすら困難である。大学は教育が目的であり論理的な決断を重視するところがあり、お店は利益を追求する必要があるためスピードと時には大胆な決断が必要で、産学間では目指すべき方向性もスピード感も異なる。教員や大学がある程度のリスクを背負わないと相手の信用も得られないし、売上や利益も期待できないため、教員が起業するくらいの気持ちで挑まないとお店に迷惑がかかることもある。

一方、教員も売上や利益、来店客数が成果指標になることに慣れておらず、学生とのやりとりだけでなく、外部との度重なる交渉やクレーム対応などは時間もかかるしストレスもかかる。産学連携の成功事例、失敗事例の蓄積と共有が進めば、負担やリスクの軽減、新たなアイデアにつながり、今後さらに異なる形での連携がスタートする可能性がある。PBL だから学生のための「教育」ととらえるのではなく、中小企業研究とか教員のためのマネジメント研究として考えてもいいのではないだろうか。

本プロジェクトが行われた場所は、かつてほどの賑わいはないものの、多くのお年寄りに親しまれる「生きた商店街」にあり、連携先も学生に寛容な店主で、学生もグループワークに慣れた学生が多く、比較的成果の出しやすい環境であった。

1つの店が若い人が来るきっかけを作り、また別の店が若い人を呼ぶことに成功すれば、小さな商店街であればあるほど、雰囲気は変わってくる。「学生のために」、「商店街のために」を意識しすぎず、「教員がやってみたい」と思う店を見つけ出し、やりたいことを学生と一緒に取り組むという考えでもいいのではないか。教員は本来、学生の教育のために動くべきだが、起業家のように「熱く」あっていいし、会社経営者のように、現場を任せられることを確認したら任せ

ることを伝えて現場から離れ、学生ができないようなこと、イベント全体の価値が高まる方法を考え行動してもいいのではないか。

たとえば、外部の人とのネットワークを作り、新たな仕事をとってくる、まさにグローバルにビジネスを展開する中小企業の社長さんを目標に、自ら教育の場で実践するというのはどうだろう。本当に地域課題を解決しようと思うと、学生の地域貢献意欲の醸成、教員の経験の蓄積、プロジェクトに対する周辺のサポートが必要となろうが、商店街活性化など地域課題は、そうした「ビジネスの場で」「若者とともに」小さな目標を達成する楽しみに目覚めた教員が、商店街内部では発想できない外からの視点と外への発信力、連携力をもって新しい産学連携をスタートさせ、地域を少しずつ変えていくことができると信じている。

#### 謝辞

本研究のために、玉屋月心庵の店主、辻敏弘氏には、イベントの進め方に対する打ち合わせだけでなく、学生への指導などで時間と労力を割いていただきました。

ここに記して、感謝の意を表します。

#### 註

- (1) 中小企業庁（2022）『令和3年度商店街実態調査報告書』p.41 には、来街者が「増えた」または「変わらない」要因として、地域の「人口の増加」や「魅力ある店舗の増加」の重要度が高まっており、「集客イベント等の実施」は重要ではあるものの6年前、3年前と徐々に低下してきている。個別店舗のがんばりや、個性的な店の誘致がますます重要になり、組合で積極的にイベントを行う気運にはならないかもしれない。
- (2) 新（2012）は規制のことだけでなく、小規模小売店、商店街の意義についても触れている。
- (3) 辻井（2013）は、繁華街の隣接、裏通りにあたる地域や一度廃れた商店街で活性化が見られるとしながら、それは商店街活性化事業による成果ではなく、小さくても魅力的、個性的な商品やサービスで顧客を呼び寄せる「力のある店」があり、それが新しい店を呼び活性化しているとしており、また組合というシステムや、「売上」に目を背けて「まちづくり」を目指してきたことが商店街が活性化しない原因としている。
- (4) 稲葉（2018）では、韓国の東国大学校と通仁市場の産学連携事例を紹介しているが、他大学でも産学連携に対する積極的な取り組みが行われていた。
- (5) 吉田編（2014）の第1章でソーシャル・キャピタルの概念について、第4章で共創的地域ブランド・マネジメントについて、第8章で文系産学連携による組織間コラボレーションについて触れている。地域課題解決のための橋渡し役、先導役として、大学や教員は重要な役割を果たしうること、また、第8章でも触れられているが、「地域再生」といった大きな課題が1回のプロジェクトで達成されるのは困難であり、1プロジェクトでの成果は小さくても、新たなコラボレーションなどの形でつながることが重要であることがわかる。
- (6) 村上（2017）p.51 では、PBLを通じたマネジメント教育において「食」をフィールドとするメリットとして、商品開発等の具体的に目標設定できる可能性が高いこと、「食」が学生にとって身近で興味を持つ可能性が高いこと、あらゆる産業への波及効果が高いことを挙げ、特に、食品の商品開発は、比較的低コストでも可能で、商品価格も比較的安価であることから、学生が企画・制作した商品でも購入される見込みがあり、企業等との連携も比較的容易で、PBLで商品化がおこなえる蓋然性が高いとしている。商店街は「食」にかかわる店が多いため、産学連携の環境として比較的よいのではないかと考えられる。

- (7) 吉田編（2014）の第2章で産学連携のアンケート結果についてまとめている。第2章 pp.48-49 では、産学連携のイニシアティブは教員がとるケースが多く、政策的インセンティブを積極的に実施している大学は多くないこと、また文系単科大学より総合大学のほうが、研究に関わる成果が達成されやすいこと、期待以上に達成感を感じている大学において、必ずしも充実したインセンティブ制度やインフラが整備されているわけではないことについて触れている。「資質を高めるための業績評価や政策支援」を考えることも重要だが、ただ、大学の社会貢献として産学連携の数を増やしていくとなると、今取り組んでいる教員だけでなく、今後取り組む教員のためにも、教員が産学連携に取り組むメリットや負担軽減を考えることは必要になるであろう。
- (8) 村上（2017）では、学んだ経営学やマーケティングをもとに、PDCA サイクル、ポーターの3つの基本戦略、事業モデルの設計（Win-Win の関係構築）を考えさせたことを紹介している。本プロジェクトは、経営学の知識がない学生でも、現場で学びつつ必要に応じて知を加えることで、イベントの企画・運営は可能ではないかと考えた。一方、利害関係者のメリットについては、「信用」のある大学や教員が対応すべきで、そうでないと産学連携が始まらないのではないかと考え、利害関係者のメリットや負担のバランスを考えるようにした。
- (9) 各チームで、リーダーや書記、会計、企画、SNS、ポスター・チラシ・デジタルサイネージ作成、アンケートなどで役割分担をして、利益を競ってもらった。ただし、ホットサンドメーカーやミキサーなど翌年も使えるものに関しては筆者が用意した。
- (10) 追手門学院大学地域創造学部コミュニティペーパー「まち日和」第6号 p.7 に掲載される予定である。
- (11) 金井・高橋（2004）にモチベーション論の話があるが、筆者は、主に、予想外の結果が生まれる楽しさと、未達成の課題を解決したい、この緊張を緩和させたいという思いからプロジェクトを続けている。

#### 参考文献

- 新雅史（2012）『商店街はなぜ減びるのか：社会・政治・経済史から探る再生の道』光文社新書
- 稲葉哲（2018）「韓国における「伝統市場－大学協力事業」の一考察：通仁市場と東国大学校の産学連携事業の事例から」追手門学院大学地域創造学部紀要第3巻 pp.95-108
- 金井壽宏・高橋潔（2004）『組織行動の考え方：ひとを活かし組織力を高める9つのキーコンセプト』東洋経済新報社
- 中小企業庁（2022）『令和3年度商店街実態調査報告書』
- 辻井啓作（2013）『なぜ繁栄している商店街は1%しかないのか』阪急コミュニケーションズ
- 村上善郁（2017）「「食」をフィールドとしたPBLによるマネジメント教育に関する一考察：追手門学院大学「食」プロジェクトの事例を中心に」追手門学院大学ベンチャービジネス・レビュー9 pp.49-57
- 吉田健太郎編著（2014）『地域再生と文系産学連携：ソーシャル・キャピタル形成にむけた実態と検証』同友館

2023年3月1日受理