

# 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実践報告

水 元 芳 森 美 紀 薬師寺 哲 郎

## A Business Model Development to Increase Coffee Consumption Among the Younger Generation: A Report of the Industry-Academia Collaboration Project at Nakamura Gakuen University

Kaori Mizumoto Miki Mori Tetsuro Yakushiji

(2019年11月27日受理)

### はじめに

1990年代における大学教育の改革は、「何を教えるか」よりも「何ができるようになるか」に力点が置かれていた。その背景の一つとして、産業界から大学に、とりわけ学士課程に対して職業人としての基礎能力の育成が求められるようになっていたことが挙げられる<sup>1</sup>。こうした状況への対応として、文部科学省中央教育審議会2012年度の答申では学生の主体的な学修を促すための学士教育課程の質的転換の必要性が指摘されている<sup>2</sup>。同審議会2014年度の答申においては高等教育機関での学生の能動的学修に向けた教育改善の方策が示され、能動的学修（以下「アクティブラーニング」）等、学生が主体性を持って多様な人々と協力して問題を発見し解を見いだしていく教育方法の充実化に向けた方針が打ち出されている<sup>3</sup>。一方、1995年の科学技術基本法制定を嚆矢として取り組みが推進された産学連携は、当初は特に自然科学分野における学術研究の総合的推進や技術革新の創出が主流であったが、次第に文系における産学連携も進み、産業界が求める実践型人材の育成につながる教育の一環として既存の教育プログラムとの融合も多岐みられるようになった<sup>4</sup>。産学連携による課題解決型学修（Project-based Learning: PBL）を導入する大学も多く、そこでは、学生が企業等の担当者の協力とファシリテーションの下で主体的・実践的に課題解決に取り組み、その過程で企画立案力、問題把握力、問題分析力、様々な問題解決手法、およびプレゼンテーション能力等の実践的能力の獲得が期待できる。企業担当者による講義ではプロジェクト課題の遂行を支援するために課題解決のため必要な理論とスキルを学び、学生はこれを実践の場で

確認するプロセスを踏む。座学・演習では醸成しきれない社会人基礎力について、企業の方々と共同作業の中で能力育成を目指すものである<sup>5</sup>。

中村学園大学栄養科学部フード・マネジメント学科もまた、教育の特徴の一つとしてアクティブラーニングの実践を掲げている。これは授業のなかで行われることもあるし、課外の活動で行われることもある。例えば、授業には、グループワークによって課題に対応し、その成果をクラス全体で共有するための発表を行うかたちでの学びが多く取り入れられており、課外では、福岡マラソンでランナーに提供するオリジナル・メニューを地元企業と共同で開発するなどの産官学連携プロジェクトへの参加機会も多い。2018年4月、N株式会社（以下「N社」）九州支社より、若者のコーヒー消費量拡大につながるビジネスモデルの構築プロジェクトを学生と共に行いたいとの提案を頂いた。前述したPBLの提案である。プロジェクトには新商品の開発などは含まず、既存の商品の販売方法を変えることでコーヒー消費の拡大につなげたいこと、また、N社が考えるイノベーションとは顧客の気付いていない問題を解決することであり、提案された学生とのプロジェクトは大学生の課題を見つけ出し、課題を解決することが結果として大学生に大学内でより多くのコーヒーを飲んでもらえるビジネスモデルとしたいことなどが説明された。学生にとっては、N社のようなグローバル企業のマーケティング手法を実践的に学ぶことができるまたとない好機である。この提案を受け、2018年度1年間に渡って取り組んできたプロジェクト活動を以下報告する。

本稿で報告するプロジェクトは課外活動としての位置づけではあるが、授業同様に、学生が課題について主体

的に考え、学び、実行することにより、単なる座学では得られない教育的効果を得ようとするアクティブラーニングの一環であり、大学の理解を得ながら実施したものである。担当の教員3名は、データのとりまとめやプレゼンテーション準備においてはアドバイスをを行ったものの、実施した内容については全てプロジェクト参加学生たちが自ら考え、内発的に実施したものであることを最初に述べておきたい。

## 1. 販売実験実施に向けた準備開始

プロジェクト参加学生はエントリーシートの審査によって選考することとなり、2018年4月18日、N社から2名の来学を受け、学生向けのプロジェクト説明会を実施した。説明会参加学生数約120名、うち39名からの応募があり、11名が選考された。また、エントリーシート提出時にプロジェクト名のアイデアも募った。「N×大学」による共同プロジェクトであることを意味

した「Nプロジェクト」に決定し、5月23日に実施されたキックオフ・ミーティングを皮切りに、Nプロジェクトが始動した。キックオフ・ミーティングでは、プロジェクトで取り扱う2つのテーマ「Start a day」（一日の始まりをコーヒーで支援）、「Start a conversation」（会話のきっかけをコーヒーで支援）がN社から提案され、どちらのテーマで取り組みたいか、個々の希望を中心に学生で話し合い、2つのチームが編成された。プロジェクトは、本学に特化したものではなく、本学同様の目標を掲げてC女学園大学でもまた2つのチームが編成され、双方の大学で編成された合計4チームが最終的な売り上げや活動のコンテンツを競うかたちで実施されることとなった。本学では、プロジェクト期間中のミーティングを週に1回、N社の本学担当者と学生、そして3名の教員がオブザーバー参加するかたちで、金曜日1限目授業開始前の8:00から8:50までの時間帯を定時として行うこととなった。毎週のミーティングでは、N社の担当者がファシリテーターとなってN社流マーケティング

表1 プロジェクト活動タイムライン

月 日	活 動	月 日	活 動
4月 10日	ネスレ社との初回ミーティング：プロジェクト実施決定 学生向けプロジェクト説明会・参加者募集開始	10月 5日	第11回ミーティング (チームビルディングのグループワーク)
18日	学生向けプロジェクト説明会・参加者募集開始	12日	第12回ミーティング
25日	応募締切り	26日	第13回ミーティング (販売報告・中間レビュー)
	選考		10/17(水)～11/9(金) コーヒーの実験有料販売実施
5月 16日	参加者決定	11月 9日	第14回ミーティング (販売報告・中間レビュー)
25日	キックオフミーティング (自己紹介・プロジェクト概要説明・課題提示)	16日	第15回ミーティング (販売報告・中間レビュー)
		28日	第16回ミーティング (販売活動最終報告)
			振り返り・修正を継続
6月 1日	第1回ミーティング (to do リストの作成、他)	12月 7日	第17回ミーティング (ビジネスコンテスト準備)
8日	第2回ミーティング (ネスレビジネスモデルの確認、他)	14日	第18回ミーティング (ビジネスコンテストでの発表リハーサル)
15日	第3回ミーティング (具体的活動内容の決定)	21日	第19回ミーティング (ビジネスコンテストでの発表リハーサル)
22日	第4回ミーティング (評価軸設定)		結果とりまとめ ビジネスコンテストに 向けた発表内容の検討
29日	第5回ミーティング (無料配布の振り返り・プレゼンテーション手法)		発表スライド 修正作業
			6/27(水)～6/29(金) コーヒーの無料配布実験実施
7月 6日	第6回ミーティング		振り返り・計画修正
13日	第7回ミーティング		有料販売 実験に向 けた企画
			オープン キャンパス 発表準備
8月 10日	第8回ミーティング (オープンキャンパスでの発表最終リハーサル)	2月 7日	ビジネスコンテストでの発表最終リハーサル
11日	オープンキャンパスにて学生プレゼンテーション① Start a day チーム	9日	ビジネスコンテスト (ネスレ日本九州支社)
25日	オープンキャンパスにて学生プレゼンテーション② Start a conversation チーム		
9月 14日	第9回ミーティング (ビジネス展開について)		
27日	第10回ミーティング (活動内容の決定)	3月	
			販売の 学内許可取得
			有料販売実験 実施準備
			保健所許可申請

ングの考え方、活動計画の立案、発注、利益率計算、活動モニタリングおよび評価、そしてプレゼンテーションに至るまで、様々な手法を惜しみなく学生に指導して頂いた。表1に本プロジェクト全体の活動を計時的に示す。

## 2. 活動計画策定から無料配布実験実施まで

第1回ミーティングは6月1日に実施された。この時、5月23日のキックオフ・ミーティング時に参加学生それぞれに配布されたN社代表取締役社長兼CEOの著書の内容について感想を述べる時間が設けられた<sup>6</sup>。ほとんどの学生がN社のイノベーションに対する考え方、思いついたことはまず挑戦するといった内容がよかったという類の感想であったが、1名の学生は、他の学生同様の感想に加えて、グローバル企業ならではの経営方針を学んだ上で、自分たちのプロジェクトには日本人ならではの繊細で温かい部分を盛り込んでいけたらと考えているとコメントしたことが印象的であった。ここからはチームごとの話し合いが中心となり、毎回のミーティング冒頭にN社の担当者からN社流様々な手法を伝授されつつ、具体的にどのようなアプローチで課題達成を目指すのかが話し合われていった。4回ミーティングまで、チームごとに設定した課題に対して具体的にどのように対応できるのかを考え、最初はわからないことが多いためまずは無料のコーヒー配布を行って学生のコーヒーに対する反応を見ることが、暫定的に検討した対応策のトライアルを行うこととなった。

### 2-1 Start a day チーム（以下、「Day チーム」）

「Start a day」では大学生の日常的な課題（困っていること）として、朝起きにくい、特に1限目が眠い、とりあえず出席するが授業に集中できない、といった内容が挙げられ、これらの課題に対して「一日の始まりをコーヒーで支援」するための取り組みが検討された。対応を試みる課題は絞り込まれてきたものの、コーヒーを配布できる場所や時間帯、どのような種類（ブラックまたはラテなど）のコーヒーが好まれるのか、また、実験販売の際の価格はいくらに設定したら購入してもらえるのか等、活動計画に盛り込むべき内容のうち決定しきれないものが多くあった。何よりも、学生たちは実際にコーヒーを飲むことで「目が覚めた」、「集中力が増した」といった感覚を実感してくれ、コーヒーによる学生の課題解決支援につながるかという点はチーム内での懸念事項でもあり、確認したいという気持ちが強かったようだ。場所や時間を変えて無料のコーヒー配布を行い、その際、任意でのアンケート用紙を同時に配布し、コー

ヒーの種類や価格の決定に有用な情報収集を行うこととした。アンケート用紙は、必要最低限の情報収集を可能な限り短時間の記入で行えるよう、質問項目を絞り込み、回答はすべて選択式とされた。無料配布実験を行った日時、場所、および配布数は以下の通りであった。なお、実験販売で使用したコーヒーは「甘さ控えめ」のストレート・アイスコーヒー1種類のみで、好みによってシロップとミルクを加えることができるかたちとした。

6月25日	1限目前	2号館4階	エレベーター前	51人
6月27日	1限目前	2号館5階	同上	82人
	2限目前	2号館5階	同上	154人
6月29日	2限目前	4号館6階	同上	63人

同じ場所で時間帯を変えて、また、同じ時間帯で場所を変えての配布を行ったこの実験から、コーヒーを受け取ってくれる学生数は場所や時間でかなりの差があることが見えてきた。場所については2号館での配布数は4号館での数より2.5倍多く、2限目前の時間帯の方が1限目前より1.9倍多かった。これらの結果は、多くの人がコーヒー受け取っていると他の人も興味を持ち、受け取ってみようという人が出てきたため、より人通りの多い場所でより多く受け取ってもらえたのではないかと、また、2限目前の時間帯の方が学生に時間的余裕があったのではないかと考察がされた。一方、コーヒーを受け取る学生の時間的余裕への考慮は重要であるが、配布する学生の時間的余裕も併せて検討した際、2限目前の時間帯で継続的に販売を行うことは厳しいことも実感されたようであった。学生の課題である「眠くなり授業に集中できない」は午前中に特化されたものではなく、昼ご飯を食べた後の3限目授業もまた同様の課題があることも挙げられ、「Start a day」を「Re-start a day」に改めての実験販売をしてはどうかについても検討された。

コーヒーによる目覚めや集中力向上の実感度を確認し、販売するコーヒーの種類と価格を検討するためのアンケート調査では、「コーヒーを飲んで目が覚めましたか」、「コーヒーを飲んで授業に集中できましたか」の問いに「はい」と回答した学生はそれぞれ72%、65%であった。好みのコーヒーの種類を尋ねた質問ではカフェラテが圧倒的な人気を博しており、続いてキャラメル味、ブラック・コーヒーはさほど好まれていなかった（図1）。配布したコーヒーに支払ってもよいと考える値段について、100円と50円と回答した学生が多かった（図2）。値段の回答結果については、支払い際には「ワンコイン」という手軽さも求められていると考察された。

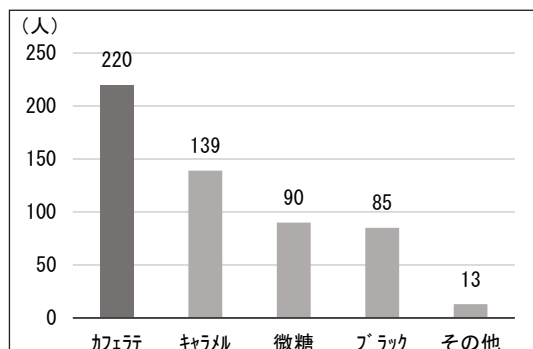


図1 コーヒーの種類の好み

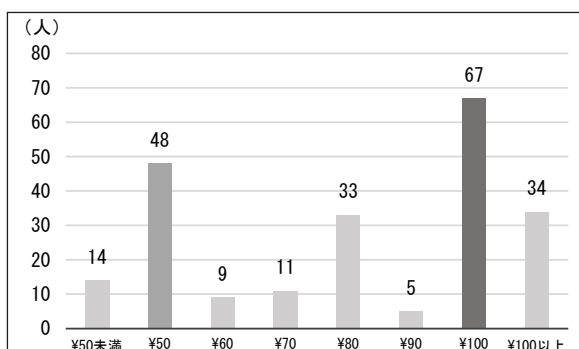


図2 配布されたコーヒーに支払ってもよいと考える値段

## 2-2 Start a conversation チーム (以下、「Conversation チーム」)

「Start a conversation」での大学生の日常的な課題としては、SNS でのみ繋がっている友人の方が多い、特定の友人としか行動しない／話さない、他学部とはあまり接点がない、などが挙げられた。これらを総合して「普段関わりがない人とも交友関係を築きたいが、きっかけがない」とし、この課題を解決するため、「会話のきっかけをコーヒーで支援」するための仕組み作りについて話し合いが繰り返された。会話を生むツールとして浮上したのはコーヒーチケットであった。以前、喫茶店などで多く見かけたコーヒーチケットはチケットのお得な回数券であり、コーヒー11杯分のチケットの綴りが10杯分の値段で購入できるといった類のものであった。一方、今回のプロジェクトで学生が考案したのは、誰かへのプレゼントとしてのチケットであった。チケットには必ず手書きでのメッセージを入れてもらうこととし、普段伝えられない言葉や思いをコーヒーと一緒にプレゼントする時に会話を生み出すという仕組みができた。Conversation チームもまた無料のコーヒー配布を Day チームと同時期に行うこととしたが、配布の場所と時間は固定した。配布側と受取側双方に時間的余裕があり、且つ、特定の場所に人が集まる昼休みに（12:20～12:50）、場所は、授業が終わって通りかかる学生や食事を摂るためにやってくる学生を対象として学内の食堂

前で配布を行うこととなった。コーヒーの種類については、プレゼンとしてのコーヒーは香りが立つホット・コーヒーがよいと考え、バリスタ・コーヒーマシンで淹れたブラック・コーヒー、そして、お湯でとくタイプのラテの2種類とし、6月27日から29日の期間中3回の配布を実施した。

コーヒーチケットは、無料配布実施1回日前日にチーム・メンバー6名がそれぞれのサークルの仲間、知り合いの先輩、後輩、また他学科の学生などに各20枚、計120枚をプレゼントした。チケットを受け取った学生たちが配布当日コーヒーの引き換えの場所に訪れたら、コーヒーとチケットを交換する際、コーヒーと共に新たなコーヒーチケットが渡される。「コーヒーチケットの使用は配布期間中一人一回まで」とのルールを予め設定し（チケット裏に記載）、そこで新たなチケットを受け取った学生はチケットによる2度目のコーヒー引き換えはできないため誰か別の友人にプレゼントすることになる。この時、次の友人に渡すチケットに一言メッセージを書きこんで使用する。コーヒーチケットのリレーはメッセージのリレーであり、会話のきっかけのリレーとなって拡大していく仕組みである。コーヒーチケットが「普段関わりがない人とも交友関係を築ききっかけ」となることが目的であったため、チケット送り主との関係を把握するための質問をコーヒーチケットの裏面に記載し、1) 会う度に話す人からもらった、2) 普段あまり話さない人からもらった、のいずれかを選んでもらった。チケットの配布総数220枚のうち、1) と回答した学生が59%、2) と回答した学生が29%、記入なしが12%という結果であった。全体の約3割に、このチケットをきっかけとした会話が生まれたと考えることができた。

無料配布実験の振り返りを行い、よかった点として、多くの人がコーヒーをもらいに来てくれた、コーヒーを受け取ってくれた人たちが Instagram などの SNS に載せてくれた、またチケットに書かれた一言メッセージが大変好評だったことなどが挙げられた（図3）。改善点としては、湿度温度ともに高い時期でありながらホット・コーヒーのみの提供となった、せっかくチケットに書いてもらったメッセージがコーヒー引き換え時点で回収される、また、コーヒーチケットの仕組みがしっかり伝わっていなかったことなどが挙げられた。

Day チーム、Conversation チームそれぞれの無料配布実験は、「眠くて授業に集中できない」、「普段話さない人と会話のきっかけがない」という学生の課題をコーヒーで支援することができることを示唆する結果が得られた。Nプロジェクトの開始からこの無料配布まで一連の活動は、2018年度夏のオープンキャンパス模擬授



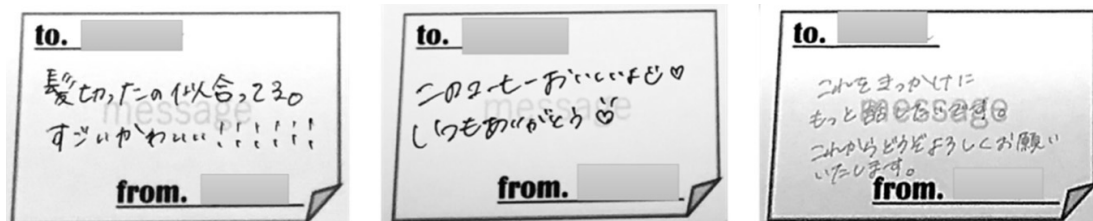


図3 実際にチケットに書かれていたメッセージ

業の一部として8月11日に Day チームが、8月25日には Conversation チームがそれぞれプレゼンテーションを行った。無料配布実験終了後からオープンキャンパスまでの期間、毎週のミーティングでは配布実験の結果とりまとめと振り返りのほか、その内容をプレゼンテーション用スライドにまとめていき、限られた時間内でわかりやすい活動の進捗報告を行うための準備作業が行われた。

特記すべきは、活動を振り返る中、学生から発案された移動販売型のカフェ・スタンド使用が決まったことである（写真1）。中古自転車を改造して作られたカフェ・スタンドは「Nスタンド」と名付けられ、車輪がついているので販売場所を変えることができる、また、見た目にもインパクトがある等のメリットがあった。

### 3. 無料配布実験終了からコーヒーの学内販売実験開始まで

9月14日、第14回ミーティングより、ビジネスモデル構築を目指していよいよ本格的な学内でのコーヒー販売に向けた活動が始動した。無料配布での振り返り内容をとりまとめ、結果の分析を基に活動計画を修正する作業が行われた。平行して、販売に向けた事務的な諸手続きもまた学生が行うこととしていた。

#### 3-1 保健所の営業許可

期間限定の学内コーヒー販売ではあったが、N社と協議して食品衛生法に基づく保健所の営業許可を取得する



写真1

移動販売型のカフェ・スタンド（Nスタンド）

ことになった。営業許可取得のためにはどのような手続きが必要であるかの確認作業から始まり、教員同行ながら学生たち自らが保健所を訪問して学内コーヒー販売に関する事前相談を行った。営業許可申請書の氏名は管理栄養士資格を持つ教員名としたが、申請書の記入および提出も学生が行った。教員が申請書の添付資料となっている大学の登記事項証明書の手入や、N社と学生をつなぐ窓口となって細かな調整を行う必要はあったが、「事務手続きは教員、学生は企画・販売のみを行う」というかたちの定着を極力避けて学生の主体的な活動を促した。

営業許可を受けるためには定められた施設基準をクリアしなければならず、保健所相談にはN社担当者が同行することもあり、制作中のカフェ・スタンドの仕様を基準に合わせて改良してもらった。営業許可交付は、使用するカフェ・スタンドが納品された後、実際の機材が問題ないか検査確認された後であった。

#### 3-2 学内での販売活動許可と広報

保健所からの営業許可申請と並行して学内での販売活動許可手続きを進めていた。申請のためには、何がしたいのか具体的に説明できる企画書の作成を学生に促して準備を整えていたが、学内販売許可は企画書以前の問題であった。学内でコーヒーを販売している他の事業者との関係から、本プロジェクトによるコーヒー販売はあくまでも教育の一環としてのものであり、販売実験の実施はプロジェクトに欠かせないものとして文書により学内の合意形成を図ることとなった。結果的に、関係部局方々のご厚意を得て実験活動開始予定日に間に合って販売許可を頂くことができたことを、この場を借りてお礼申し上げたい。

学内での活動広報もまた並行して準備が必要な作業であった。学内に掲示するチラシは、目につきやすいデザインであること、期間、曜日、時間、販売場所が明確にわかること等に留意して作成され、N社 Web サイトの動画を少し加工したコーヒーのCMを学生食堂である食育館のモニターに一月間流す試みも行われた。また、学生は一日に何度もインスタグラムのアプリを開くらしく、インスタグラム上24時間のみ有効となる手軽なス

トリー機能を活用した販売当日における再度の宣伝も行われた。

## 4. ビジネスモデルの構築：学内販売実験

### 4-1 Day チーム, Conversation チーム共通の活動

保健所基準をクリアした「Nスタンド」も販売開始の間に合って納品され、10月17日から11月9日までの約3週間、各チームの学生の授業スケジュールを考慮して期間中の水曜日と金曜日計7回、販売時間帯を水曜日11:40~12:50、金曜日12:30~14:00に設定し、この時間帯に最も人通りが多く、コーヒーを淹れるマシンの電源が確保でき、さらに、屋根があり天候に販売が影響されないと思われた体育館前を定位置として学内でのコーヒー販売実験が実施された。無料配布の際にはチームごと異なる日程と異なる配布スタイルで活動が展開されたが、販売に使用するスタンドが1台きりであること、同一の活動でも各チームが検証すべき内容はそれぞれに検証できること、また、販売数向上につながると思われる情報はチーム間で共有する方が効果的であることなどが事前に話し合われ、Day チーム, Conversation チーム協働でのコーヒー販売が始まった。

販売時間、場所、取り扱うコーヒーの種類、価格については Day チームによる配布実験結果に基づいて決定された。学生にはブラック・コーヒーよりラテ系甘目のコーヒーの方に人気があったため、ラテのメニューを増やして、ブラック、クリーミーラテ、キャラメルラテの3種類になった。金額は、ブラック100円、ラテメニュー120円に設定された。ワンコインの手軽さを優先しつつも、人気のラテはブラックより20円程度高くても売れるのか検証することになった。

より多くの学生にコーヒーを飲んでもらうために何ができるか話し合いがされ、販売時にBGMを流す、モニターの設定、手書きコメントをしてもらう、の3つの活動が追加された。BGMには、話題の音楽がどこから流れているのか気になって注目してもらえ、音楽が流れているとスタンドに近寄りやすい雰囲気が出るなどの効果が期待され、チーム・メンバー目線で「明るい曲」、「みんなが知っている曲」時には「自分の好きな曲」が選曲されたようである。曲の偏りをなくすために週ごとに選曲担当者を変えるなどの工夫もされていた。無料でコーヒーを飲むことができる代わりに、毎回飲んでSNSで発信してもらうモニターの設置を決めた一方、人数が多くなり過ぎると売りに影響することが懸念されたため、自身のSNSに多くのフォロワーを持つ3名のみで依頼することになった。

### 4-2 販売実験期間中の振り返りと活動修正

販売日ごとに販売報告書を作成し、販売数や売上高の入力にのみならず、人を惹きつける工夫はワークしたか、リピートにつなげる工夫はワークしたか等の日々の販売活動の自己モニタリング記録を付けていった。また、販売実験期間中も毎週のミーティングを継続し、振り返りと可能な活動修正の可能性の模索が行われた。販売初日の販売数は36杯、2回目40杯、3回目44杯と、コンスタントな販売数の維持に加え、少しずつではあるが、右肩上がりの販売実績が記録されていった。N社によると全体の対象者数と販売時間を考慮すればかなり優秀な販売成績だとのこと、10月26日の定例ミーティングでは、なぜ学生はこのプロジェクトのコーヒーを買ってくれるのか、グループ別にブレインストーミングを行って全体で結果を共有した。この時の理由として特記すべきは、「知り合いや友達が販売しているから」、「友達の活動に協力したいという気持ちから」、「人が集まっていたから」、「話題性があるから」などの意見であった。こうした意見に基づき、ハロウィンなど季節のイベントを盛り込むなどの話題性作りは当然のごとく活動に加えられた。何よりも、学生がコーヒーを飲むのは、Day チームの目標でもあった「眠気覚まし」であったり、単にコーヒーの味が好きだからという理由によるものが主流とのこれまでの考えが変わってきた。メンバーたちが注目したのは、大半の学生はコーヒーを飲みたい気持ちより、販売しているのが友人だから応援したいといった、コーヒー購入によって何かの活動に参加できる「ツール」的な役割を持っていると考えるようになった。また、メンバーは週1回のミーティングのみならず、販売回ごとにも振り返りを行っており、その日の話し合いで出た提案は次の回で試す、つまり、本稿冒頭で紹介したN流、「思いついたことの98%は実行する」を実践していた。以下はその具体例である。

#### (1) 友だち似顔絵のオリジナル・シールを作成して話題提供

メンバーの中にイラスト書きを得意とする学生がおり、本学に在籍する学生の似顔絵をイラスト・シールにして販売用のカップに貼った。似顔絵の対象は、モニター設定の際と同様にSNSでのフォロワーが多い学生とし、モニターとはまた異なる自発的なSNS発信によってイラスト本人のクラスの友人、サークルの先輩、後輩などに話題が広がっていくことが期待できた。

#### (2) インスタグラム公式アカウントの作成

インスタグラム公式アカウントの作成は、SNSを活用した情報発信にとどまらず、コーヒーを購入してくれた

学生たちの様子が写真でそのアカウントに集まってくるのが狙いとされた。インスタグラムのタグ付け機能などにより、学生の様子が容易に確認できるのだという。これもまた、学生の自然発生的な行動が結果としてコーヒー販売の宣伝につながる仕組みであった。メンバーにとってもコーヒーを買ってくれた人たちがどういった感じで写真を撮っているのか、大変参考になったそうである。ここからまた次の企画が生まれた。

### (3) 特定の学生を狙ったイベントを企画

販売期間が終盤に近づいてくると、メンバーたちは効率的に売り上げを伸ばすためさらに思索した。最終日前にこれまでの客層を振り返り、メンバーが所属するフード・マネジメント学科の学生が多いことに改めて気が付いた。販売のターゲットを広げるより、何かの仕掛けによってより高い確率でコーヒーを買ってくれそうな同学科の学生に照準を合わせたイベントが企画された。フード・マネジメント学科にはハワイ大学への留学プログラムがあり、昨年9月から留学している学生もいた。その学生の似顔絵をイラスト・シールにし、「コーヒーを買って、SNSで応援メッセージをおくろう！」というイベントだった。上記インスタグラムの公式アカウントでは、多くの学生がカップに貼られたイラスト・シールを写真に撮って応援メッセージを送っている様子が確認できた。そして、メンバーたちの共通の友人でもあるイラストに描かれた学生がこの応援企画を大いに喜んでくれたことが、メンバーの満足感にもつながったようであった。

これら企画の実施日と毎回のコーヒー販売数を図4に示す。11月7日は極端に売り上げが下がっているが、この日の気温は21度、ホット・コーヒーを飲むには暑すぎて売り上げが伸びなかったのではないかと考えられた。イラスト・シールの作成と公式アカウントの開設は10月26日から始め、特定の学生を狙ったイベントは最終日の11月9日に行われた。11月7日の売り上げの落

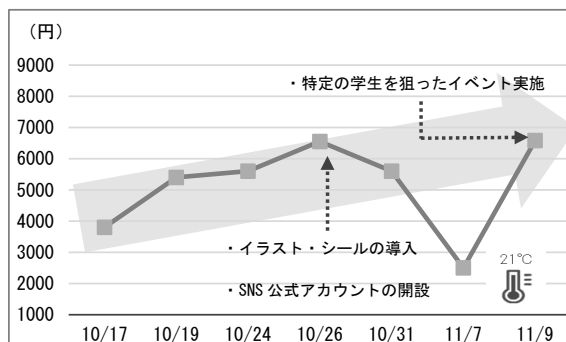


図4 コーヒーの販売数と企画実施日

ち込みは天候に起因したものだと思えば「仕方ない」と考えられた一方で、メンバーたちの企画アイデア絞り出しの本気度を高めたといえる。

### 4-3 Day チームの課題解決効果測定

コーヒーによる目覚めや集中力向上の実感を確認するためのアンケート調査は6月の無料配布時にも実施していたが、再確認のため、同様のアンケート調査を行った。紙媒体のアンケートよりも簡単に行える Google フォームを利用し、イラスト・シールの裏にアンケートの QR コードを付け、またスタンドにも QR コードを置き、アンケート用 QR コードが目につきやすいように工夫した。しかしながら、紙媒体でのアンケート調査に比べると回答者数はさほど伸びず、期間中38名の協力を得るにとどまった。質問項目を1つ増やし、Nスタンドの利用頻度についても尋ねた。1回限りの利用者が51.5%、2回が27.3%、3回目は12.1%、5回以上は9.1%という結果となり、回答者全体の約半分はリピーターだったことがわかった。「コーヒーを飲んで目が覚めましたか」、「コーヒーを飲んで授業に集中できましたか」の質問に「はい」と回答した学生はそれぞれ79%、82%であった。Day チームが取り組んできた学生の課題、「眠くて授業に集中できない」の解決に対して、ささやかながらコーヒーで支援できたのではないかとメンバーたちはまとめた。

### 4-4 Conversation チームの課題解決効果測定

6月の無料配布実験同様に、Conversation チームは有料販売実験においてもコーヒーチケットを導入して「新たな会話が生まれるか」の検証を行った。配布実験終了時、改善点として挙がっていた項目の一つに「コーヒーチケットの仕組みがしっかり伝わっていなかった」というものがあった。「プレゼントする」という行為を意識付けるため、「コーヒーチケット」を「ギフトチケット」にネーミング変更した。3枚組で販売し、値段を300円に設定した。ラテ系メニュー1杯120円がチケットを購入すると1杯100円で飲むことができ、ブラック・コーヒー1杯100円はチケット購入してもその値段が変わらない代わりにチョコレート菓子(限定味の「キットカット」)が付いてくるという「お得感」を刺激する販売方法が考案された。また、「ギフトチケット」と命名されながら、購入者自身がお得な価格でコーヒーを買うことができるものとされた。チケットのデザインにも試行錯誤がほどこされ、配布時に好評だったメッセージ覧はそのまま残し、改善点とされていた、もらったメッセージを手元に残す方法として、コーヒーとの交換時にメッセージを切り取れるかたちとし、回収す



る側のチケットには「誰からもらったか」、「会話のきっかけになったか」、「誰かにプレゼントしたいと思うか」の3つの質問が記載されたアンケート調査紙の役割を持たせた。また、コーヒー販売の宣伝効果やチケット使用の感想収集を目的として無料チケットを3名のモニターに5枚ずつ計15枚配布した。販売期間中、合計33枚のチケットが売れ、回収したアンケート調査の結果は、自分用に購入した学生が39%であったのに対し、「友達から」が49%、「知り合いから」9%、「その他」が3%であった。「会話のきっかけになったか」、「誰かにプレゼントしたいと思うか」という質問に対しては33名すべての学生が「はい」と回答していた。チケットを使った学生たちからの「単品で買うよりも安く買うことができ嬉しい」、「3枚綴りなので友人や知り合いにあげることができた」という声も拾えた。「インスタ映え」するチケットとしてデザインも練り、実際にチケットをもらった人がInstagramのストーリーに写真を多く挙げてくれており、チケット自体にコーヒー販売の宣伝効果があったと思われる。写真の中には「もらった、コーヒー挑戦」と書かれているものもあり、会話のきっかけだけでなく、普段コーヒーを飲まない人もチケットをもらったら飲んでみようかと挑戦してくれたことなどもわ

かった。

期間中のコーヒー販売数は274杯、うちチケットによるものが48杯（17.5%）であった。無料でモニター配布したものも含まれるため、売上高全体に占めるチケット売上高を見た時、チケット分は全体の12.7%を占めていたことがわかった。販売実施日ごとのチケット売り上げ枚数と交換枚数を表5に示す。10月19日の交換杯数が圧倒的に多く、これは無料チケットを受け取ったモニター学生がこの日に集中してチケット使用したため交換杯数が伸びたと考えられた。チケット売り上げ枚数と交換枚数が回を追うに増加する傾向は観察されなかったが、販売期間前半にチケットを買ってくれた方々が期間後半に引き換えたのだと思われる。当初の売り上げ目標数よりも少ない数ではあったが、販売回数が少ないことを考慮した時、長期的に実施することである程度安定したチケット利用者が見込めることも考えられた。

#### 4-5 販売金額に関する評価

設定した値段が適切であったかを検討するため、「値段」と「再購入の意思」の関係性をコーヒーのメニューごとに調査した。コーヒーを飲んだ後、「値段」と「再購入の意思」の2軸のグラフにメニューごとに色分けしたシールを貼ってもらう方法で実施した（図6）。7回

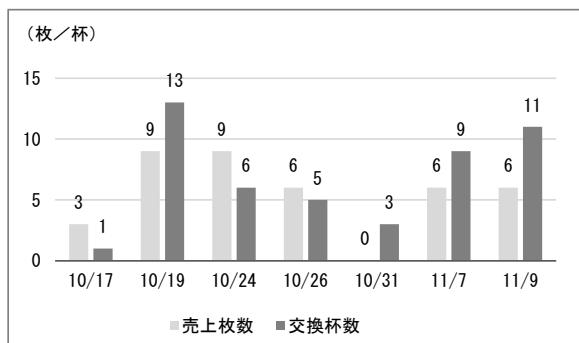


図5 チケット売り上げ枚数と交換枚数

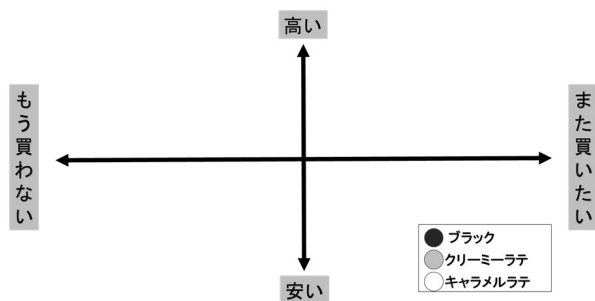


図6 設定した値段の評価

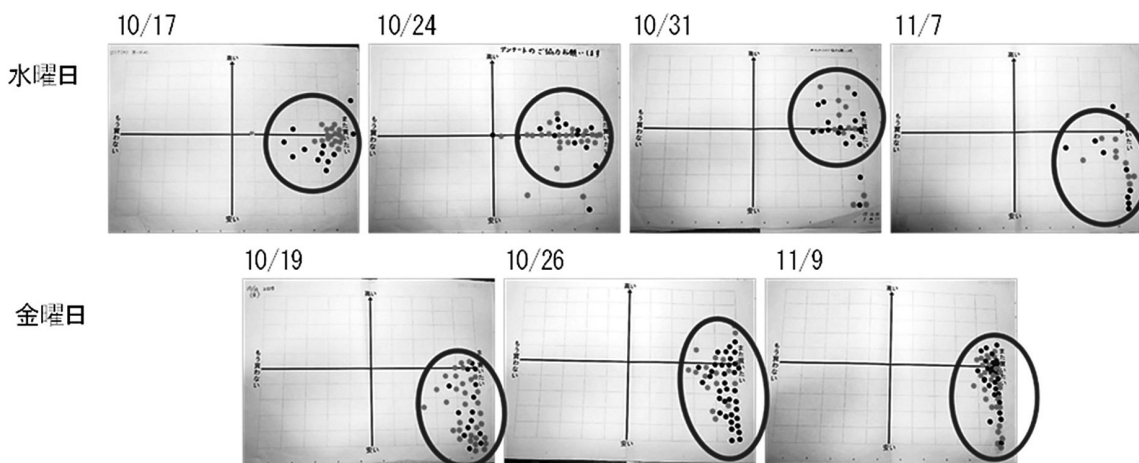


図7 設定した値段の評価結果



の販売実験のうち1回を除く6回で値段評価は「普通～安い」に集中する傾向が観察され、総合的評価の指標とした再購入の意思は「また買いたい」に回答が寄った。

## 5. ビジネスコンテストでの発表

2019年2月9日、C大学および本学から計4チームが参加したビジネスコンテストがN社九州支社の一室で開催された。本学2チームは、活動計画策定から販売実験実施までのプロジェクト期間の活動紹介、および、活動は各チームが設定した「学生の課題」の解決につながったかの検証結果を報告発表した。N社九州支社長を含む審査員の厳正なる審査のもと、本学 Conversation チームが第1位、Day チームが第2位として表彰された<sup>7</sup>。表彰後の支社長講評では、実験活動のデータを丁寧に分析し、その結果を次の活動に反映して「修正」を繰り返すPDCAサイクルが実践された素晴らしい活動であったとの称賛を頂いた。

## 結 び

以上、約1年間に渡るN社と協働のプロジェクト活動の内容を報告した。プロジェクトに参加した学生たちは、N社が考える「イノベーション」（顧客の気付いていない問題を解決すること）を終始念頭に置いて積極的なアイデアの交換が行われていた。一方で、考案するビジネスモデルが果たして現実の世界で本当に利益を生み出すことができるビジネスモデルとなり得るのかといった議論も学生間の話し合いでしばしば耳にした。本プロジェクトでは、計画し（Plan）、実行する（Do）、その内容を評価して（Check）、分析・改善を行う（Action）というPDCAサイクルの学びに加え、それら一連の活動内容を「報告・発信する」スキルをプロジェクトの中で学生が実践的に学ぶことができたのは大変意義あることと思われた。また、学内でのコーヒー販売用にと、N社にスタンドを制作して頂いた。制作にかかった費用額を聞いて恐縮しながらも、学生たちにとって、自分たちの発案が「かたち」になる喜びはとても大きいと感じられた。また、ヒトの体に入っていく飲食物の販売には責任が伴うため、学内でのコーヒー販売に先立って食品衛生法に基づいて保健所が定めた基準を知る必要があった。それは学科専門科目の講義内容と重なる部分もあり、教室内での学修と教室外での実践的な学修がリンクする貴重な機会であった。一定の年齢層にとっては、情報の拡散の怖さが先立つインスタグラム等SNSを、学生たちは実に見事に活用した。コーヒーを「飲む」ことだけでなく「買う」という行為の心理的背景にも注目し、「人

を応援したいから、コーヒーを買う」という行動を起こさせた。すべての活動終了後の学生たちの振り返りでは、グローバル企業のマーケティング手法を実践的に学べたことへの感謝の気持ちが多く話され、同時に、プロジェクトに参加した学生間での学びが多かったことが述べられた。教室の中だけでは得ることができない大きな教育効果を実感し、今年度再び、新たな学生たちが新たなビジネスモデルの構築に取り組んでいる。

## 謝 辞

プロジェクトの機会を頂くと共に、活動中多くのご指導を頂いたN社の皆様に深く感謝申し上げます。特に、約1年の長きに渡り毎週金曜日朝早くから本学まで足を運んでくださり、プロジェクト参加学生の指導と学生の活動をきめ細かくサポートくださった川端彩花氏に心より厚くお礼申し上げます。

## 利益相反

本稿で報告するプロジェクト活動にネスレ日本株式会社九州支社からの資金および機材の提供を受けた。

## 参考文献

- 1 文部科学省中央教育審議会，学士課程教育の構築に向けて（答申），平成20年12月24日，[http://www.mext.go.jp/component/b\\_menu/shingi/toushin/\\_icsFiles/afeldfile/2008/12/26/1217067\\_001.pdf](http://www.mext.go.jp/component/b_menu/shingi/toushin/_icsFiles/afeldfile/2008/12/26/1217067_001.pdf)（2019年9月26日閲覧）
- 2 文部科学省中央教育審議会，新たな未来を築くための大学教育の質的転換に向けて一生涯学び続け、主体的に考える力を育成する大学へ（答申），平成24年8月28日，[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/1325047.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/1325047.htm)（2019年9月26日閲覧）
- 3 文部科学省中央教育審議会，新しい時代にふさわしい高大接続の実現に向けた高等学校教育，大学教育，大学入学者選抜の一体的改革について（答申），平成26年12月22日，[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/1354191.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/1354191.htm)（2019年9月26日閲覧）
- 4 池田貴城．（2012）産学官連携の課題と今後の展望 一主として口頭教育行政の観点から一，産学連携学 8(2): 66-75.
- 5 藤井文武，平尾元．（2010）社会人基礎力を高める授業の実践 一産学連携PBL授業「アクティブラーニング」の取り組み一，大学教育（山口大学教育学部紀要）7: 23-34.
- 6 高岡浩三．（2013）「ゲームのルールを変える」ダイヤモンド社.
- 7 中村学園大学，栄養科学部 フード・マネジメント学

科 TOPICS, [https://www.nakamura-u.ac.jp/faculty/uni\\_foodmg/topics/detail/?masterid=2151](https://www.nakamura-u.ac.jp/faculty/uni_foodmg/topics/detail/?masterid=2151) (2019年10月28日  
閲覧)