

エブリイホームイグループとの PBL 実践事例

―出店企画によるサービス創造のためのプロジェクト研究―

山口 隆久・黒田正博*・森 裕一**・水谷直樹***・大藪 亮****

岡山理科大学経営学部経営学科

1. はじめに

社会情報学科では、学生の「社会人基礎力」向上を目的として、2016年10月～2017年3月、岡山理科大学2016年度「教育改革推進補助事業」として、地場大手スーパーであるエブリイホームイグループとのPBL (Project-Based Learning; 課題解決型学習) (以下、エブリイ PBL) に取り組んだ。この取り組みの大きな目的は、企業から実社会に即した課題提供を受け、学生自らがチームで調査、検証、企画立案までを主体的に行うことで、「企画力」、「行動力」、「コミュニケーション力」の向上を図ることであった。なお、本年4月に社会情報学科から改組する経営学部経営学科では、このPBLを「イノベーション・ラボ」ⁱと称し、経営学科を特徴づける実践型演習科目として実施する予定であり、そのモデル授業となるものである。

2. 概要 (プロジェクト背景) について

エブリイ PBL では、「経営戦略」を受講する社会情報学科の2年～4年次生88名、および各グループの学生ファシリテーターとしての役を担う経営戦略を専攻する山口ゼミ生15名の計103名が学年の垣根を超えた混成チームを編成した。特に、3年と4年は自分が専攻するゼミ (経営学、経済学、法学、社会学、情報科学、歴史学など) に所属しており、それぞれの得意分野を持ち寄り課題解決に挑戦している。

このPBLの連携企業は、売上高666億円、従業員4000名 (2017年3月現在) を誇る中国地区を代表する食の総合プロデュースグループ会社であり、(株)エブリイ、(株)ホームダイニングなど9社をグループ会社として持つ(株)エブリイホームイホールディングス (本社: 広島県福山市) である。

持ち込まれた課題は、岡山市横井上にあるイズミヤ津高店跡地に2017年3月末に出店、オープンするGMSⁱⁱ「エブリイ Okanaka 津高」が、地域社会との共創・共生を実現していくための店舗・サービスを企画開発することである。ゴールは企画だけではなく、新サービスとして、実際に開発、開始を目指すことである。

企画のポイントは、「エブリイ Okanaka 津高」のコンセプトをベースⁱⁱⁱに、地域社会との共創・共生に対応し、学生視点からの施設活性化が実現できること。また、(株)エブリイは、この「エブリイ Okanaka 津高」を、21世紀における地方の新しいLSC^{iv}という形態として、GMSの新業態、地域再生のモデル施設、ならびにSC^vでもGMSでもない、新しい業態の確立への足がかりにと考えている。

近々 (3月末) にオープンが迫ったリアルなPBLだけに、課題、ニーズも少し複雑で、難易度も高く、エブリイ開発担当チームとの十分なコミュニケーションを通じて、課題や

ニーズを正しく把握することが肝要。市場調査やアンケート調査によるマーケティングデータによる裏付けも重要となる。

3. 実施スケジュールについて

エブリー PBL の期間は、2016 年 10 月から 3 月末オープンまでの 6 カ月で、全 19 回講義、3 つのタームに分かれた。次に各タームでの内容を示す。

第 1 ターム

第 1～5 回	講義
---------	----

- 経営戦略の理論学習

第 2 ターム 第 6・7 回	サービス企画事例研究
-----------------	------------

- USJ 事例研究 講師：(株)ユー・エス・ジェー マーケティング
- 東急電鉄事例研究 講師：(株)SC&パートナーズ

第 8 回	講義及びディスカッション
-------	--------------

- 課題説明：エブリーが目指す店舗・サービス企画について
講師：(株)ホーミーダイニング代表取締役、開発担当チームほか 計 8 名

第 9～11 回	グループワーク
----------	---------

- 調査結果集計と分析、サービスイメージ（コンセプトや内容など）の作成
- エブリー開発チームによる各グループへの指導

第 12 回	第 1 回目 中間発表会
--------	--------------

- 中間発表的位置づけで、提示されたテーマを選択
- 10 グループの発表
- エブリー開発チームによる各グループへのアドバイス

第 13 回	講義及びディスカッション
--------	--------------

- 最終発表に向けてのテーマの提示
- 中間発表の振り返り作業
講師：(株)ホーミーダイニング代表取締役、開発担当チームほか 計 8 名

第 14 回～18 回	グループワーク
-------------	---------

- グループディスカッションを中心に、アンケート、市場調査、業界調査などを分析
- 併せて、パワーポイントの作成
- エブリー開発チームによる各グループへのアドバイス

第 19 回	第 2 回目 最終発表会
--------	--------------

- 10 グループの発表と審査（14 人の審査委員）
- 提案内容の採否決定
- 上位 3 グループを(株)エブリーが表彰第 3 ターム

サービス企画 実施検討機関

- 発表したチームメンバーと社会情報学科「経営戦略ゼミ」の 3 年次生 10 名の計 20 名が具体化に向けて、現地店舗にてエブリー開発担当チームと一緒にサービス実施に取り組む

以降、各タームの取り組みについて詳細に述べる。

3-1 第1ターム

10月と11月。計7回の経営戦略の理論学習、および流通業における事例学習である。理論学習は、本学担当教員による座学講義であり、事例学習は、ユニバーサル・スタジオ・ジャパンや元東急電鉄のマーケティング担当部長を招聘して、SWOT分析など実際の経営戦略手法等を学んだ(図1)。



図1：第1タームの様子 事前学習の様子

3-2 第2ターム

このPBLのメインとなる第2タームは、12月、1月。(株)ホーミーダイニング代表取締役、開発担当チームほか、計8名の方々に「エブリイ開発担当チーム」を組んでいただき、約12回にわたるエブリイPBLがスタートする。

学生の発表は、テーマは異なるが、中間発表的位置付けの第1回発表会(12月22日)と最終発表となる第2回発表会(1月30日)の計2回実施される。また、第2ターム12回の講義全てにおいて、エブリイ開発担当チームの方々が来学して対応していただき、エブリイの歴史と店舗・サービス企画開発ポリシーについての説明に始まり、グループディスカッションは、重要なファシリテーターとしての役割を担ってくれ、上手に学生を誘導してくれた(図2)。



図2：第2タームの風景

3-3 第3ターム

2月、3月。これまでの計2回の発表で提案された企画の中から、エブリイ開発担当チームが選んだ企画を、発表したチームメンバーと社会情報学科の「経営戦略ゼミ」の3年次生10名の計20名が、その規格の具現化に向けて、現地店舗にて、エブリイ開発担当チームと一緒にサービス実施に取り組む。以上がこのPBLのスケジュールであった。

4. 成果発表会の実施について

4-1 第1回発表会（中間発表）の詳細

ターム2の実際を詳細に紹介する。第1回中間発表に向けて、エブリイ開発担当チームから提示されたテーマは、以下の通りである。10チームが以下の4つのテーマから各チーム1つ選択して企画を行った。

1. 津高GMSのアルバイト募集を実施するための具体的な施策を考えてください。
2. 学生が利用しやすい施設にするために、どのような設備やサービスがあればいいか、考えてください。
3. 高齢者（シニア層）が利用しやすい施設にするために、どのようなサービスがあればいいか、考えてください。
4. A店とB店が同じ商圈にあります。規模の小さいB店が勝つための具体的な施策を考えてください。

学生は、それぞれ8名前後で10のグループに分かれ、自分たちが選んだテーマについて、エブリイ開発担当チームからレクチャーを受けて、活動をスタート。アイデア出しから仮設・検証に取り掛かった。実際の現場に行つての調査や消費者動向に関する先行研究、ソーシャルデータでの分析に加え、学内外でのアンケート調査を積極的に行うとともに、エブリイ開発担当チームとの議論を授業日に関係なく、時にはSNSを使って深めていった(図3)。



図3：エブリイ開発担当チームからテーマ提示

グループ討議を始めて約1カ月後の12月22日(木)、中間発表的位置付けの第1回目発表会が行われた。学生は、それぞれ8名前後で10のグループに分かれ、自分たちが選んだテーマについて、エブリイ開発担当チームからレクチャーを受けて、活動をスタート。アイデア出しから仮設・検証に取り掛かった。実際の現場に行つての調査や消費者動向に関する先行研究、ソーシャルデータでの分析に加え、学内外でのアンケート調査を積極的に行うとともに、エブリイ開発担当チームとの議論を授業日に関係なく、時にはSNSを使って深めていった(図4)。



図4：グループディスカッションの様子

グループ討議を始めて約1カ月後の12月22日(木)、中間発表的位置付けの第1回目発表会が行われた(図5)。



図5：中間発表会の様子

この第1回の発表で、学生たちはサービス企画の難しさや自分たちの考えの甘さを痛感する。また、アプリ開発担当チームによる審査、表彰も行われたが、審査の講評で、いい企画、ダメな企画、それをはっきり伝えられることにも学生は一様に驚いていた。いいものはいい、ダメなものはダメ。なぜ真剣に取り組まなかったのかを追求されたグループもあった。この発表会で自分たちの甘さや課題を明確にした学生たちは、これを機に目の色が変わった。

4-2 第2回発表会(最終発表)の詳細について

第2回最終発表に向けて、アプリ開発担当チームから提示されたテーマは、以下の通りである。10チームが以下の6つのテーマから各チーム1つを選択して発表を行った。

1. 地域の方々と祭りやイベントで共存していくために、具体的な方法を考えてください。
2. キッズ会員・シルバー会員・学生会員の特典および、その運営方法を考えてください。
3. 1階スーパーエブリイの産直コーナーでより多くの地域の方々や学校との関わりを持っていきたいと考えています。具体的な方法を考えてください。
4. 2階フードコートに企画ブースを設置予定です。そのブースの企画運営を考えてください
5. 2階フードコートにイベントステージを設置予定です。そのステージの企画運営を考えてください。
6. 4階にフリースペースを設置予定です。館全体の集客を考えた具体的なイベントや企画案を考えてください。

以降、最終発表に向けてグループワークを加速していった（図6）。



図6：第2回発表会（最終発表）の課題の提示とグループ学習の様子

1月30日（月）、最終発表会となる第2回では、エブリイ開発担当チーム8名に加え、本学の副学長、学部長等教員計5名、コンサルタント企業代表取締役1名の計14名が審査員となり、10グループが最終プレゼンテーションに臨んだ。新聞社、テレビ局、雑誌等の取材も入り、130名定員の教室が満員状態で緊張感漂う中で発表会が始まった。

いずれのグループも学生らしい発想を盛り込み、SNSを用いた斬新な販促手法も提案。加えて、SWOT分析やVRIO分析、PEST分析等を用いた事業戦略や分析のビジネスフレームワークもきちんと組み込まれており、質の高いプレゼンテーションが繰り返された。関係者一同、第1回目のプレゼンテーションからの余りの進歩に驚き、学生たちのポテンシャルの高さを感じ取ることができた。



図7：第2回発表会（最終発表）でのグループ発表の様子

厳正なる審査の結果、最優秀賞は、フードコートのステージ企画運営案を企画した「チーム津高」が受賞した。半数以上が女性、留学生もいれば学生起業家も。さまざまな意見がぶつかり合ったのがよい方向に向かった（図8）。



図8：最優秀賞 チーム津高による『フードコートステージの有効活用について～エブリイサプライズ～』の受賞式の様子

5. エブリイ PBL を終えて

審査員を務めた総合情報学部長は、「第1回目の中間発表と比較して、パワーポイントの出来やプレゼンテーション能力だけでなく、取り組み方そのものが格段に進歩、向上して

おり大変驚いている。密度の濃い3カ月間のエブリイさんとの連携、取り組みで力強く成長してくれたことを自慢に思います。ぜひ、この産学連携によるプロジェクトをみなさんの将来にいかしてほしいし、次につなげてもらえれば嬉しいと思います」とエブリイ PBL を総括する。

なお、4階フリースペース企画で第2位にあたる優秀賞を受賞した「チーム関ジャニ∞」の「4階における施設全体の集客を考えた具体的な企画 1,000坪のエブリイ農園」は、実際のサービス化に採用され、少し形態は異なっているが、2017年11月にサービス化の実現に至っている。

6. さいごに

(株)エブリイを代表して代表取締役より、次のような講評をいただいた。「思っていた以上にユニークな意見が集まり、店舗内では難しい農場も周辺農家と提携することで実現できそうです。今回のエブリイ PBL を通して、学生さんの意見から、逆に私達が勉強させていただきました。是非、今後の店舗づくりに活かしたい。そして、今後も学生のユニークなアイデアを積極的に店舗づくりに取り入れ、挑戦できる企業集団になりたいと思っています。」

課題の提供のみならず、手間暇を惜しまず学生の力を引き出していただいた(株)エブリイのご協力がなければこの産学連携プロジェクトを成功することはできなかった。厚く御礼を申し上げたい。

参考文献

- 1) 浦上慎一 (2014) . 『アクティブラーニングと教授学習パラダイムの転換』 東信堂
- 2) 田中 寧 (2003) . 「コーオプ教育の歴史と現状、および、日本における展開とその課題」『高等教育フォーラム』3、9-19
- 3) 安井千絵 (2007) . 「大学におけるキャリア教育の取り組みに関する一考察—女子学生の実態分析を中心に」『岐阜女子大学紀要』36、79-89

i イノベーション・ラボ I・II (3年次) とは、演習形式で実施する「イノベーション・ラボ I・II」のことであり、I、IIでそれぞれ10のプロジェクトを開設し、学生は自身の興味・関心にしがって、これらのプロジェクトを期初に選択する。学生は13名前後のグループに分かれ、提携する県内外の約40のパートナー企業や自治体等と連携・協力し、提案された課題を実社会の生きた教材として、企業、団体からの講師および担当教員も加わり、演習を進めていく。結果として、学生が主体的・実践的に課題解決に取り組み、その過程で、さまざまな解決手法、技法およびプレゼンテーションやマネジメント能力を身につけていくことを目的としている。身につける能力として、具体的には以下の3点があげられる。

- 1) 社会で求められている力を体験で理解する (社会経験・基本スキルの習得)
- 2) 問題解決体験による自己効力感の醸成 (成果を出すための努力、達成感)
- 3) 進路選択や就職への意欲喚起 (進路選択のより高い次元への目標設定)

このように、「イノベーション・ラボ I・II」を通して、職業や仕事の世界を知り、そこで必要とされる基礎的な考え方やスキルを学び、「働く」ことについて考える。さらに、課題解決方法を習得する中で、手法だけでなく、仕事に対する効果的・効率的な取り組み方やチーム・マネジメントについて理解を深める。

ii GMS (General Merchandise Store ; ゼネラルマーチャндаイズストア) スーパーマーケットとは異なり、食料品や日用品のみならず、衣料品や家電、家具など、さまざまな商品を総合的に品揃えする。2階などに衣料品売り場があり、売場比率が大きい。

iii 津高 GMS コンセプト；『食と人と文化が交流する、個性豊かな街づくり』をテーマに、人々の暮らしを「楽しい・嬉しい・美味しい」に変えていく。』

iv LSC（「ローカル」＋「コミュニティー」＋「エンターテイメント」＋「憩いの場」＋「トキを楽しむオアシス空間」）

v SC（Shopping Center；ショッピングセンター）複数の小売店舗やフード・サービス業、美容院・旅行代理店などの第4次産業も入居する商業施設である。百貨店やアウトレットモールを含む。