

草加市障害福祉サービス事業所つばさの森との 焼き菓子製造・販売にかかわる共創活動

—ソーシャルビジネスとしてのゼミ活動の可能性について—

高 安 健 一

目次

はじめに

1. 大学の地域連携と学生参加
 - (1) パーパスの設定と社会インパクト
 - (2) 草加市民による獨協大学の認知
 - (3) 学生参加型の地域連携の模索
2. 高安ゼミとつばさの森の共創活動
 - (1) 高安ゼミの食をテーマにしたPBL実績
 - (2) つばさの森の事業内容と利用者の工賃
 - (3) 獨協大学のフードシステムと社会貢献活動
 - (4) 共創活動の始まり
 - (5) 商品開発
 - (6) つばさの森の知名度向上
 - (7) リーフレットの制作
 - (8) 販路と顧客を獲得する手段としてのフードシステム
 - (9) 新聞3紙が伝えた共創活動
 - (10) 共創活動の成果
3. ソーシャルビジネス視点を取り入れた地域連携PBLの可能性
 - (1) 大学の地域連携とソーシャルビジネス
 - (2) 円滑な「連携」に必要なこと
 - (3) ゼミ活動のソーシャルビジネスとしてのポジショニング
 - (4) 獨協大学のパーパスと草加市におけるSDGs推進活動

おわりに
参考文献

はじめに

学生参加型の社会（地域）連携への取組みが注目されるようになってから久しい。理工系学部においては、テクノロジーを活用した社会実装に加えて、ベンチャー企業やスタートアップ企業が多数誕生¹している。医学部では、公衆衛生学分野などにおいて、地域住民の健康の維持・向上などを目的とする学外実習が充実しつつある²。学外での学修活動を必ずしも必要としない社会科学系（経済）学部において、学生主体の地域連携をどのように組み立てたらよいのだろうか。

本稿の目的は、経済学部系のゼミが地域連携を円滑に進めるために考慮すべき事項を、ソーシャルビジネス要素を取り入れたプロジェクト型課題解決学習（PBL: Project-based Learning）の事例から提示することである。想定する読者は、地域連携に取り組む大学の教職員、学生、地域の企業や団体である。事例として取り上げるのは、筆者のゼミ（以下、高安ゼミ）と草加市障害福祉サービス事業所つばさの森（以下、つばさの森）が2022年10月より取り組んできた、手作りの焼き菓子（マドレーヌ）の製造・販売にかかわる共創活動である。両者の機能を組み合わせることで、ビジネス手法を活用して

1 経済産業省が2024年に公表した「令和5年度大学発ベンチャー実態等調査」によると、2023年10月時点での大学発ベンチャーは4,288社であった。企業分野は、ものづくり（ITハードウェア除く）、化学・素材などの自然科学分野（バイオ関連除く）、環境テクノロジー・エネルギー、バイオ・ヘルスケア・医療機器、IT（ハードウェア）、IT（アプリケーション、ソフトウェア）、その他サービスに分類されている。

2 モデル・コア・カリキュラム改訂に関する連絡調整委員会「医学教育モデル・コア・カリキュラム（令和4年度改訂版）」のなかに、「社会における医療の役割の理解」が記されている。

社会課題に挑むソーシャルビジネスを組成でき、つばさの森が抱える課題を多少なりとも軽減することができたと考える。

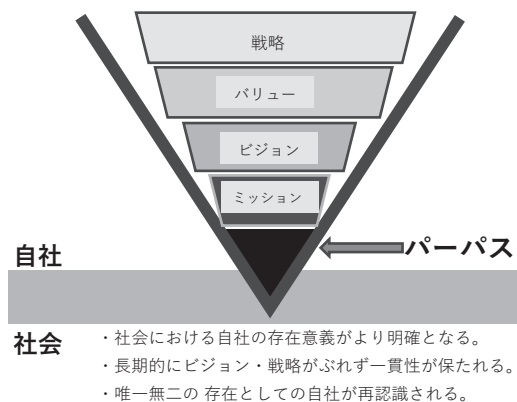
本稿の構成は次の通りである。第1章では、教職員による地域連携活動に加えて、学生参加型の地域連携活動が注目されている背景を整理する。第2章の前半では、高安ゼミの食をテーマにしたPBL、つばさの森の事業内容と利用者の工賃、そして獨協大学のフードシステムの特徴を概観する。後半では、共創活動を、①販路開拓と新規顧客確保、②商品開発、③つばさの森の知名度向上の3つの視点から詳述する。第3章では、経済学部系ゼミにおけるソーシャルビジネスの視点を取り入れたPBLの可能性、そして大学の対応について述べる。

1. 大学の地域連携と学生参加

(1) パーパスの設定と社会インパクト

大学の主な役割は、教育、研究、そして社会（地域）貢献の3つである。図表1が示しているように、近年、企業がその存在意義を自ら問う際に、パーパスの概念を用いる例が増えている。社会や地域における自社の存在意義を明確にしたうえで、ミッションやビジョンなどを構築する思考パターンである。地域貢献が以前にも増して求められる時代

図表1 パーパスの概念図



(出所) 伊吹英子・古西幸登 (2022) p.16。

にあって、大学も自らのパーパスについて議論すべきである。

大学においてミッションに相当するのは建学の精神なり理念であろう。ミッションを推進する主体は大学の構成員（学生や教職員など）である。ビジョンは構成員を対象に示された、実現すべき大学の将来像である。これに対してパーパスは、大学の構成員のみならず学外の人々を包摂する概念であり、社会における大学のあり方や目標を示す。大学は社会を構成する一員であり、いずれかの自治体に立地しているがゆえに、パーパスを学内外で共有する必要がある。

大学は、好ましい「社会インパクト」を生み出すことを期待されている。世界大学ランキングを公表しているイギリスの高等教育専門誌「Times Higher Education」に、世界125の国・地域から過去最多の2,152校を対象に集計した「THEインパクトランキング（2024年）」が掲載された（総合ランキング対象は1,963大学）³。これは国連の持続可能な開発目標（SDGs: Sustainable Development Goals）に掲げられた17の目標と169のターゲットへの貢献度を加味して作成されている。日本から88大学が参加した（総合ランキング対象は74大学）。

残念ながら、筆者が勤務する獨協大学はTHEインパクトランキングに参加していない。日本経済新聞社が発行する『日経グローバル』（2023年11月6日号）に掲載された「大学の地域貢献度調査」に、全国765大学のうち518大学（国立79校、公立81校、私立358校）が回答した。隔年実施される同調査によると埼玉県草加市にキャンパスを構える獨協大学の順位は、2019年の189位から2021年に175位へ、そして2023年に139位へ上昇した。2021年に埼玉県SDGsパートナー制度に登録したのを皮切りに、SDGs推進連絡会を発足させて啓発活動に取り組んだことが⁴、SDGs分野のスコアの改善に繋がった。

大学はすべてのSDGsの目標を同時に達成できるだけの経営資源を持っていない。地域や社会への影響を踏まえたうえで、大学としてモダリティ（重点項目）を選定する必要がある。言うまでもなく、そ

3 THEインパクトランキング (<https://japanuniversityrankings.jp/topics/00260/>) (2024年7月14日最終アクセス)。

4 獨協大学のSDGs推進体制整備については、高安 (2022) に詳しい。

れは教育研究活動と密接に連動するものでなければならぬ。

(2) 草加市民による獨協大学の認知

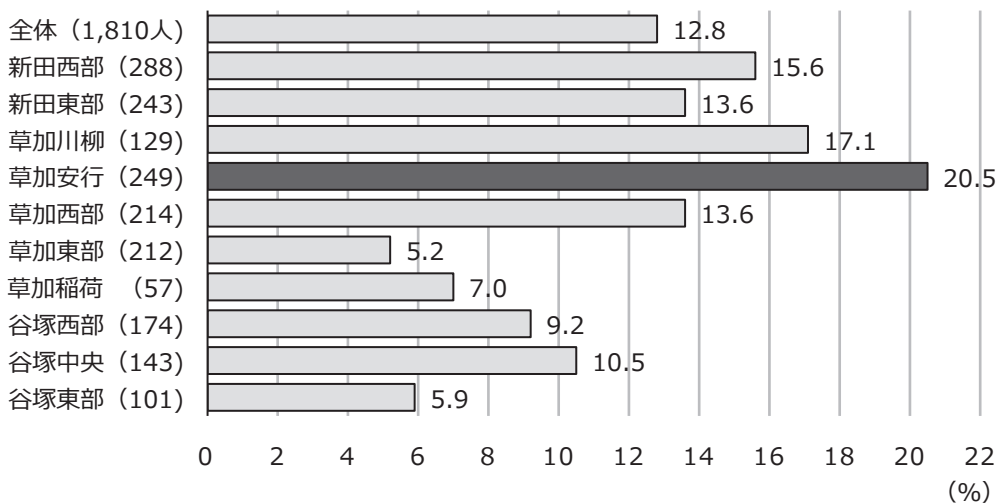
草加市民は獨協大学によりイメージを持っているのだろうか。市民が好感を持っているほど、大学のパーパスが学外に浸透し、学生参加型の地域連携が円滑に進もう。

草加市が隔年で公表している『草加市民アンケート調査』のなかに、「あなたが、草加市の自然・歴史・文化・産業・生活環境等で自慢できるもの、誇れるものは何ですか。(〇は3つまで)」を尋ねる設

問がある。15ある選択肢のなかに「大学等高等教育機関があること⁵」が含まれている。獨協大学は市内に立地する唯一の大学である。

図表2が示す通り、令和4年度調査では、1,810人の回答者のうち12.8%が「大学等高等教育機関があること」を選択した。草加市を構成する10地区の回答を確認すると、獨協大学が立地する草加安行地区の回答率は20.5%と最も高い。この回答率は、2024年に創立60周年を迎えた獨協大学が、地域住民にとって自慢できる、誇れる存在になりきれていないとも解釈できよう。

図表2 「大学等高等教育機関があることが自慢できること、誇れること」と回答した草加市民の割合



(出所)『草加市民アンケート調査』(令和4年)より作成。

ちなみに、15の選択肢のなかで、市民の支持をもっとも多く集めたのは「草加せんべい、皮革産業、浴衣等の伝統産業」の58.6%であった。高安ゼミでは、2020年度から2024年度にかけて、草加せんべい(2回)、皮革産業(2回)、草加本染(1回)に関するPBLを実施した。草加市民がもっとも自慢でき、誇りを持っている伝統産業と学生を組み合わせさせた活動である。

(3) 学生参加型の地域連携の模索

中塚雅也氏と小田切徳美氏は、工学や農学などの領域で大学が産学連携の一環として地域連携に関わることが以前からみられたのに対し(産学連携的地域連携)、現状では文系学部を含めて、ほぼすべての分野で地域連携が実践されている原理として、「若者の拠点」としての大学の特性⁶を指摘している。

獨協大学の地域貢献活動は教職員を中心に、調査研究成果の還元、草加市が主催する各種委員会への教職員の派遣、共同プロジェクトの実施、講演会講

5 高等教育機関は、大学、高等専門学校、専門学校(専門課程を置く専修学校)などで構成される。

6 中塚・小田切(2016)p.6。

師の派遣、自治体職員の大学研究所への招聘、地域住民を対象にしたオープンカレッジの開催などの分野で行われてきた⁷。他方で、若者の拠点としての大学の特性を考えたとき、本学の学生と地域との関わりは、活発とは言えない。2023年3月に大学近隣の所有地に地域交流の拠点となる獨協大学コミュニティスクエアが竣工したこともあり、大学として今後増加が予想される学生の地域貢献活動を支援する体制を整備する必要があることは間違いない。

大学が立地する地方自治体には、学生の地域活動への参加を期待する理由がある。少子高齢化により人的資源としての若者の希少価値が高まっている。草加市としても、学生の市政への参加促進は検討に値する政策課題であろう。同市の人口（住民基本台帳人口）は2024年1月1日現在251,219人であり、そのうち19歳から22歳は計10,609人で総人口の4.2%に相当する⁸。それをやや下回る約8,500人が獨協大学で学び、およそ1,800人の地方出身者が近隣に居住している。そして、多くの学生が市内で消費活動をし、アルバイトとして地域経済を支えている。

人手不足や若者不足が、こども食堂、高齢者見回り、そしてゴミ拾いなどのボランティア活動に加えて、スポーツ推進委員、学生消防団活動、災害ボランティア登録、学童保育の補助員などの分野で顕在化しているのではないだろうか。学生のそうした分野への参加は歓迎されよう。その他にも、地域の課題を解決するためのアイデアの提示、調査研究活動の地域への還元、隠れた観光資源の発掘、SNS（ソーシャル・ネットワークング・サービス）を用いた地域情報の発信なども、地方自治体が学生に期待する分野であろう。

2. 高安ゼミとつばさの森の共創活動

本章では、経済系学部における学生参加型の地域連携の事例として、高安ゼミとつばさの森が2022年10月から取組んできた、焼き菓子の製造と販売にかかわる共創活動について述べる。本稿では「共創」を、異なる組織が協力して、相互に学習しながら新しいアイデアや課題解決策を生み出して実装する取組みとしてとらえる。筆者は、今回の共創活動では、高安ゼミとつばさの森は目的を共有し、その実現のためにソーシャルビジネスの手法を活用したと考えている。

つばさの森は、食料品製造業⁹と飲食物品小売業¹⁰としての機能を持ち、原材料を外調達し、製造した焼き菓子を消費者に直販している。高安ゼミとつばさの森の共創活動は、就労継続支援B型事業における焼き菓子分野（製菓班）で展開された。

以下では、まず、高安ゼミとつばさの森それぞれの活動概要を述べたうえで、焼き菓子販売の舞台となった獨協大学のフードシステムについて解説する。次に、両者が共創活動に至った経緯、販売経路の確保と新規顧客の開拓、商品開発、つばさの森の知名度向上、販売実績などについて詳述する。

（1）高安ゼミの食をテーマにしたPBL実績

食分野は、学生が地域連携にかかわる企画を進める際に、ハードルが比較的低い領域である。食は人間が生きるための必需品であり、日常的に生産、加工、購入、消費のサイクルが繰り返されている（フードシステム）。全国的に、食品ロス削減への取り組みが広がり、フードバンク¹¹やこども食堂¹²が急

7 獨協大学の地域貢献については獨協大学ウェブサイト「地域の方へ」（<https://www.dokkyo.ac.jp/community/>）（2024年7月14日最終アクセス）、草加市と獨協大学の連携については草加市役所ウェブサイト「獨協大学との連携について」（https://www.city.soka.saitama.jp/cont/s1201/030/020/030/010/a06_01.html）に詳しい（2024年5月15日最終アクセス）。

8 草加市ウェブサイト「年齢別男女別人口表（町名別詳細）」（<https://www.city.soka.saitama.jp/cont/s1301/030/020/010/030/03.html>）より算出（2024年5月15日最終アクセス）。

9 パン、菓子、めん類、豆腐、油揚げ、冷凍調理食品、そう（惣）菜などの食料品製造は、日本標準産業分類の中分類に含まれる（<https://www.e-stat.go.jp/classifications/terms/10/03/09>）（2024年5月15日最終アクセス）。

10 飲食物品小売業は日本標準産業分類の中分類であり、その細分類に「主として各種食料品を一括して一事業所で小売する事業所をいう。」と記されている（<https://www.e-stat.go.jp/classifications/terms/10/03/5811>）（2024年5月15日最終アクセス）。

11 農林水産省のウェブサイトによると、同省の「フードバンク活動団体一覧」に掲載されている団体は2024年5月14日時点で272である（https://www.maff.go.jp/j/shokusan/recycle/syoku_loss/foodbank.html）（2024年5月15日最終アクセス）。草加市内では草加商工会議所がコミュニティブリッジ（公共冷蔵庫）を運営しており、2022年度に彩の国埼玉環境大賞を受賞した。

増している。地元で収穫された農産物が学校給食などで提供される事例も多い¹³。都市農業の振興により、都市部においても市民が農業に触れる機会を確保できる¹⁴。

大学生による食分野での地域連携の事例が数多く報告されている。例えば『日本経済新聞』に2024年3月末まで連載されていた「キャンパス発 この一品」のコーナーでは、全国の大学生が地域の食材を使って開発した商品が数多く取り上げられた。高安ゼミが取り組んだ草加せんべいの商品開発に関する記事も2021年3月3日に掲載された。

高安ゼミは、食をテーマにしたPBLに継続的に取り組んできた。地域連携PBLは、ゼミ生がプロジェクトチームを組成して、地域の社会課題を掘り起こして、解決策を模索し、アウトプットを残す活動である¹⁵。筆者が2009年4月に経済学部に着任して以降、2023年度までに計59のPBLを実施し、うち13チームが食関係のテーマを選択した。獨協大学は外国語学部・国際教養学部・経済学部・法学部の文系4学部で構成される大学であるため、市場で食を提供するための人材や生産技術・設備を持っていない。このためゼミ生は商品企画、販売、ブランディング、広告などに軸足を置いて、社会課題解決を目指した活動を展開してきた。

図表3は、高安ゼミが取り組んできた食関係のPBLの概要を、大学キャンパス、草加市、埼玉県、そしてアジアという地域概念で整理したものである。学生をターゲットにキャンパスで活動したのは、スパイスカレーの普及により学生の食品ロス削減を狙ったZero Food Wasteチーム（9期生）、学食で野菜中心のメニューを提供することを通じて学生の健康改善を目指したベジノミクスチーム（10期生）、給水器の普及によるペットボトル（プラスチック）削減に取り組んだOasis Dokkyo チームである。

草加市民をターゲットにしたプロジェクトは、草加せんべいの新商品を提案して販売したeat草加せんべいチーム（11期生）、草加せんべいを製造する過程で出る廃油や米ぬかを使って石鹸を製造・販売した獨協大生×SDGs×草加せんべいチーム（12期生）、規格外野菜の有効活用を飲食店などに提案した多様性野菜レスキュー隊（12期生）、大学近隣地域の子どものいる世帯をターゲットに防災食に関するイベントを企画・運営したまつばら避難所リサーチ隊（14期生）、そして本稿で取り上げるチームつばさの森（14期生と15期生、2022年度より継続中）である。

もったいないベジーズ（14期生）は、埼玉県の農産物を使用したフードロス削減レシピを冊子にまとめた。これらの他にアジアで現地調査を実施したチームが4つある。

以上の13チームのなかで、商品の開発と販売を実現したのは、eat草加せんべいチーム、獨協大生×SDGs×草加せんべいチーム、そしてチームつばさの森の3つである。

（2）つばさの森の事業内容と利用者の工賃

つばさの森（草加市・柿木町）は、社会福祉法人草加市社会福祉事業団によって運営されている。同事業団は、昭和63年12月27日に埼玉県知事より設立認可を受けた法人で、草加市長が理事長を務める。職員数は172名（令和5年9月1日現在）である¹⁶。草加市社会福祉事業団のウェブサイトに掲載されている、つばさの森の目的は次の通りである。

つばさの森は、「生活介護事業」と「就労継続支援B型事業」を行っております。知的障がい者が社会参加・社会的自立に必要な知識、技能、態度等を通所しながら習得することを目的とし、

12 認定NPO法人全国子ども食堂支援センター・むすびえが発表した「2023年度子ども食堂全国箇所数調査結果」（2023年12月速報値）によると、子ども食堂の数は全国の公立中学校と義務教育学校の数を合わせた9,296箇所校とほぼ同じ9,131箇所増加した（<https://musubie.org/news/7995/>）（2024年5月15日最終アクセス）。草加市内の子ども食堂の数は2023年9月1日時点で13である（<https://www.city.soka.saitama.jp/cont/s1601/010/010/070/PAGE0000000000000068331.html>）（2024年5月15日最終アクセス）。

13 草加市内の小中学校では、教育委員会の方針もあり、地元で収穫された野菜が給食に積極的に使用されている。草加市立花栗中学校は給食における食品ロス削減運動が評価され、2022年度に消費者庁長官賞を受賞した。

14 草加市は2015年度に「都市農業振興基本法」を公表し、都市農業を積極的に推進する方針を明らかにした。

15 PBLについては、高安（2023）に詳しい。

16 草加市社会福祉事業団ウェブサイト（<https://sso.or.jp/information>）（2024年5月15日最終アクセス）。

図表3 高安ゼミが取り組んできた食関係のPBL一覧

範囲	実施年度	チーム名	ターゲット	活動概要	連携先	SNSの利用	アンケート実施	アウトプット	メディア掲載
大学キャンパス	2018	Zero Food Wasteチーム	学生	スパイスカスレーを使った若者の野菜廃棄の削減	水野仁輔氏(カレー研究者)、草加市廃棄物資源課	×	○	エコプロ2018出展、冊子作成、草加市農業祭参加	大學新聞、消費者庁ウェブサイトにて論文掲載
	2019	ベジノミクスチーム	学生・教職員	学生の野菜摂取量の増加と野菜食べ残し削減	カゴメ株式会社、学生食堂運営会社、獨協大学父母の会	×	○	冊子作成	読売新聞
	2022	Oasis Dokkyoチーム	学生・教職員	キャンパスにおける給水器具の設置とプラスチック削減啓発活動	獨協大学父母の会	○	○	リーフレット、ポスター作成	J:COM
草加市	2020	eat 草加ぜんべいチーム	草加市民	商品開発(廃棄される割れぜんべいを使った若者市場の開拓)	まるそう一福	○	○	リーフレット作成、SOSOPARKでの販売活動	広報そうか
	2021	獨協大生×SDGs×草加ぜんべいチーム	草加市民	草加煎餅の製造過程で廃棄される米ぬかと廃油を使った石臼製造と販売	まるそう一福、埼玉県立草加かがやき特別支援学校	○	○	冊子作成	ちいき新聞
	2021	多様性野菜レスキュー隊	草加市民	規格外野菜の流通促進のためのサブライチエーションの見直し。消費者の需要拡大策の模索	農家、スーパーゼンエー、市内飲食店5軒	○	○	リーフレット、冊子作成、エコプロ2022出展	読売新聞、ラジオ、NHK総合テレビ、Forbes等
	2022~(継続中)	チームつばさの森(2023年度、2024年度)	学生・教職員、大学近隣住民	つばさの森の焼き菓子の売上増、知名度向上、利用者の工賃確保など	つばさの森	○	○	マドレーヌの商品開発、リーフレット、表記シール、ポスターの制作	埼玉新聞、東武よみうり新聞、東京新聞
	2023	まつばら避難所リサーチ隊	大学近隣の子育て世代	防災食	草加市危機管理課、ママ防災	○	○	防災イベント開催、冊子作成	J:COM。冊子が草加市の子育て応援・情報サイトに掲載
埼玉県	2023	もったいないいべいジャーず	埼玉県民	食品ロス削減啓発活動	埼玉県担当部署、県内企業、料理研究家など	○	×	冊子作成、大学近隣で開催のWell Fesで配付	冊子が埼玉県のウェブサイトに掲載予定
	2011	BOPビジネスチーム	インドネシアの妊産婦	妊産婦による、ひじき摂取の促進	—	×	○	報告書提出	—
アジア	2016	参加型開発チーム	インドの小中学生	歌とダンスを使った小中学生の手洗い促進	現地小学校、現地受入機関	×	○	学生懸賞論文執筆、JICA地球広場、グローバルフェスタ JAPANでの発表	—
	2017	食育チーム	タイの子ども達	咀嚼を使っった子どもの肥満予防	大手菓子メーカー、日系企業	×	○	学生ブレゼン(インナー)大会出場	—
(出所) 筆者作成。	2019	フィリピンデンタルエデュケーションチーム	フィリピンの小学生	正しい歯磨きの仕方を身に付けることによる疾病予防	歯科医師、大手医薬品企業、現地小学校	×	○	JICA地球広場で発表	—

一人でも多くの利用者が「翼」をいっぱい広げ、社会に飛び立つことができるよう支援しています¹⁷。

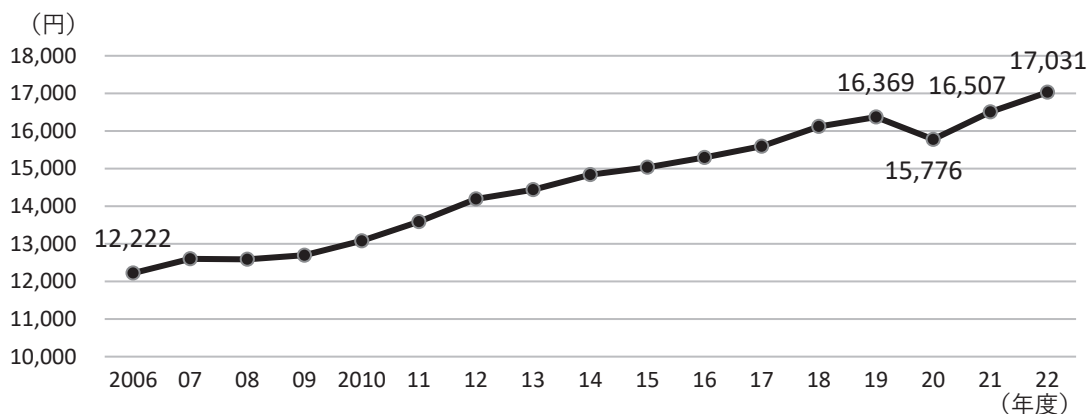
つばさの森のウェブサイトによると、同事業所が実施する「就労継続支援B型事業」は「雇用をされることが困難になった方、生活介護事業によっても就職できなかった方に対して、生産活動やその他の活動の機会を提供し、仕事に取り組む基本姿勢や習慣を身につけられるよう支援を行います¹⁸。」と述べられている。焼き菓子事業は、就労継続支援B型事業の一つである。

就労継続支援B型事業の利用者の工賃は、商品の売り上げと連動する。中島隆信氏によると、B型の工賃は、「障害者が施設で働いて得た収入から原材

料費や光熱費などを差し引いた残りを障害者だけで配分したもの¹⁹」である。

就労継続支援事業にはA型もある。厚生労働省のウェブサイトによると、そのサービスの対象者は、「通常の事業所に雇用される事が困難であって、適切な支援により雇用契約に基づく就労が可能な障害者」である。サービス内容は、「①通所により、雇用契約に基づく就労の機会を提供するとともに、一般就労に必要な知識、能力が高まった者について、一般就労への移行に向けて支援、②一定の範囲内で障害者以外の雇用が可能、③多様な事業形態により、多くの就労機会を確保できるよう、障害者の利用定員10人からの事業実施が可能、④利用期間の制限なし」である²⁰。就労継続支援B型事業では、利用者との間で雇用契約は結ばれない。

図表4 就労継続支援B型事業所の平均工賃の推移（月額）



（注）2006年度から2011年度までは、就労継続支援B型事業所、授産施設及び小規模通所授産施設における平均賃金。（出所）厚生労働省「令和4年度工賃（賃金）の実績について」より作成。

図表4は、全国の就労継続支援B型事業所における平均工賃（月額）の推移を示している。2022年度の工賃は1万7,031円であった。2020年度に落

ち込んだのは新型コロナウイルス感染症の流行の影響と思われる²¹。つばさの森にとって、高安ゼミとの共創活動を検討していた2022年9月当時、コロ

17 草加市社会福祉事業団ウェブサイト「草加市障害福祉サービス事業所つばさの森」(https://sswo.or.jp/facility/tsubasa-no-mori) (2024年5月15日最終アクセス)。
 18 同上 (2024年5月15日最終アクセス)。
 19 中島 (2018) p.259。
 20 厚生労働省社会・援護局障害保健福祉部障害福祉課「障害者の就労支援について」p.34 (https://www.mhlw.go.jp/content/12601000/000797543.pdf) (2024年5月15日最終アクセス)。
 21 A型とB型では工賃に大きな差がある。厚生労働省ウェブサイトに掲載されている「令和4年度工賃（賃金）の実績について」(https://www.mhlw.go.jp/content/12200000/001220331.pdf)によると、埼玉県の場合、就労継続支援A型の月額賃金は2021年度が7万4,901円、2022年度が8万440円であった。これに対し、就労継続支援B型はそれぞれ1万4,722円と1万5,024円であった (2024年5月15日最終アクセス)。

ナ禍の影響で対面での販売機会が激減し、ウクライナ戦争勃発後の原材料費や光熱費の高騰を受けて原価率が跳ね上がっていた。

(3) 獨協大学のフードシステムと社会貢献活動

つばさの森の販売活動は獨協大学のフードシステムを活用して行われた。大学のキャンパスは、多くの学生や教職員が集い、学生食堂などで食が提供され消費される。獨協大学は販売を目的とした食料生産や食料品製造業を手掛けていない。民間企業がキャンパスで飲食料点小売業として営業している。

1) 販売市場としての特徴

キャンパスでの食ビジネスは、採算の確保が難しい。朝夕の売上は期待できず、長期休暇中は売上が大きく落ち込む。販売価格は学生の懐に配慮して設定する必要がある。他方で、昼休みに多くの学生が昼食を摂ることから、この限られた時間帯に消費が大きく盛り上がるという特徴がある。後述の通り、つばさの森の焼き菓子販売はこの特性を最大限に生かして行われた。

2) 社会貢献活動

獨協大学では、フードシステムを活用した社会貢献活動が数多く行われている。2022年5月に、飲料を購入するだけで寄付ができる自動販売機が構内に10台設置され、こども食堂の運営団体（こども応援団マイカ）を支援している。大学近隣の埼玉県立草加かがやき特別支援学校の高等部の生徒によるパン販売が定期的に行われている。

学生による社会貢献活動も多彩である。学生団体であるTABLE FOR TWOは、昼食代の一部が途上国の学校給食のために寄付される活動を行った。学生がフェアトレード商品、弁当用のバイオマスプラスチック容器、地元の野菜などを販売した実績がある。地域の食材を使ったメニューが提供されたこともある。ボランティアサークルがこども食堂を支援している。

2023年11月18日（土）には、獨協大学を会場に経済学部ゼミが幹事となり「学生こども食堂ネットワーク全国大会」が開催された。高安ゼミが獨協大学コミュニティスクエアで近隣住民を対象に2023年12月16日（土）に開催した防災イベントで

は、200人を超える子育て世代に防災食に関する情報を提供した。

3) 草加市のフードシステムとの繋がり

1990年代末以降の獨協大学の食の提供体制を振り返ると、食料品製造業と飲食料点小売業に属する市内企業をキャンパス内に誘致することで、草加市のフードシステムとの繋がりを深めてきたと言える。つばさの森による構内での焼き菓子販売もその一環として位置づけることができる。

現在の学生食堂は、1999年に竣工した35周年記念館の2階にある。食堂運営会社に、学生食堂と中央棟2階の教職員食堂の運営を委託している。一方、同時期に学生食堂と同じフロアに開店した大手ファストフード店は、2003年に撤退した。2007年には、天野貞祐記念会館の竣工に伴いスタイルカフェがその1階に開業した（2023年度末に一旦閉鎖）。2011年に大手コンビニエンスストアが35周年記念館1階で営業を開始したことが、学内での食の提供体制の転機となった。

新型コロナウイルス感染症の影響が薄れ、キャンパスで活動する学生数が回復基調にあった2022年9月末より、地元企業による食の提供が動き出し、大学のフードシステムは草加市のフードシステムとの繋がりを強めた。第1に、草加市内に本店を構えるパンとケーキのお店が同月に学生センターに出店した。第2に、学生に人気の、大学近隣の弁当屋が創立50周年記念館（西棟）で販売を開始した。第3に、構内に出店するキッチンカーを2台増やし計4台とした。キッチンカーは基本的に草加市や近隣地域の事業者が営んでいる。第4に、2022年度より学生食堂で使用する米の一部について、草加市と越谷市で収穫されたものが使われている。

(4) 共創活動の始まり

2022年9月、筆者に草加市社会福祉事業団より面談依頼が届いた。翌月の同事業団とつばさの森の担当者との意見交換を経て、経済学部所属の高安ゼミ生が取り組むべき課題を3つに整理した。すなわち、①コロナ禍で落ち込んだ焼き菓子の売上回復への貢献、②商品開発を含むアイデアの提供、③つばさの森の知名度向上への寄与である。

2年生のゼミ生からプロジェクト参加者を募った

ところ、2022年11月に14期生6人のチームが立ち上がり、2023年6月まで活動した。2023年11月には15期生4人のチームが発足して14期生の活動を引き継ぎ、2024年6月まで活動を続けた（2025

年に16期生が活動を継承する見込み）。図表5は、高安ゼミとつばさの森の共創活動の足跡をまとめたものである。

図表5 獨協大学経済学部高安健一ゼミとつばさの森の共創活動の足跡

- 2022年10月12日（水）：筆者とつばさの森関係者との初顔合わせ
11月24日（木）：つばさの森訪問（14期生）
12月9日（金）：キャンパスで販売活動（通算1回目）
12月21日（水）：つばさの森訪問（14期生）
2023年1月12日（木）：つばさの森訪問（14期生）
1月18日（水）：キャンパスで販売活動（通算2回目）
1月24日（火）：『埼玉新聞』に記事掲載
3月23日（木）：つばさの森訪問（14期生）
4月30日（日）：リーフレット完成（14期生）
6月16日（金）：キャンパスで販売活動（通算3回目）
7月3日（月）：『東武よみうり新聞』に記事掲載
9月26日（火）：『東京新聞』に記事掲載
11月4日（土）・5日（日）：雄飛祭（学園祭）の模擬店で販売活動（通算4回目）
11月9日（木）・10日（金）：キャンパスで販売活動（通算5回目）
12月21日（木）：つばさの森訪問（15期生）
2024年1月18日（木）：キャンパスで販売活動（通算6回目）
2月29日（木）：つばさの森訪問（15期生）
3月27日（水）：つばさの森訪問（15期生）
4月15日（月）：リーフレット完成（15期生）
4月18日（木）：キャンパスで販売活動（通算7回目）
5月11日（土）：PICNIGOODで販売活動（通算8回目）

※遠隔会議システムを使った打ち合わせも随時行われた。

（出所）筆者作成。

（5）商品開発

ゼミ生は商品の魅力向上（高付加価値化）に積極的に取り組んだ。中島氏は、「障害者が一生懸命つくりました」というキャッチフレーズで客の善意に訴えかける売り方では単価の大幅な上昇は期待できない。そのためには品質を向上させ、品質の価値を認めてくれる客を見つけなければならないことを指摘している²²。

ゼミ生は、焼き菓子の原材料費や光熱費が高騰するなかであって、商品の高付加価値化と原価率抑制の両立という難題に直面した。焼き菓子（マドレー

ヌ）の販売価格は、ゼミ生が商品開発に取りかかった2023年1月時点で、すでに100円（税込み）から120円に改訂されていた（2024年4月に150円へ再改訂）。このため、消費者に焼き菓子が価格に見合った商品であることを改めて納得してもらう必要があった。

商品開発に際して、考慮すべき要素が3つあった。第1は、新商品が既存の設備やマドレーヌの型などを使って安定的に製造できることである。新規の設備投資や物品の購入は想定されていなかった。第2は、新商品の着想から発売までに一定の時間を

22 中島（2018）p.160。

要することである。商品の試作、製造・販売にかかわる法令への対応、製造（量産化）手段の確立、材料の調達経路の確保等々をクリアする必要がある。第3は、利用者に過度な負担をかけることなく製造できることである。

考慮すべき事柄がある一方で、商品開発を後押しする要素もあった。第1は、焼き菓子の商品特性により、ゼミ生がその食感や味を手軽に確認できることである。これにより、商品にどのような付加価値を加えるべきかを、具体的に考えることができた。第2は、自宅である程度のレベルの試作品を作ることができたことである。第3は、市場に焼き菓子商品が多く流通していることから、それらを参考にできたことである。第4は、ゼミ生のアイデアに対して、つばさの森の担当者より生産者・販売者双方の視点からの確かなコメントをもらえたことである。

ゼミ生は試行錯誤を繰り返し、3種類の新商品の販売に漕ぎ着けた。第1は、ナッツ入りチョコマドレーヌである。これは既存商品を一回り小さくしたチョコマドレーヌにカシューナッツをそえることで、つばさの森の他商品と差別化したものである。サイズを小さくすることで原価を抑制しつつ、他のマドレーヌと同じ価格で販売した。加えて、新しいロゴシールをプラスチックのパッケージに貼ることで、かわいらしさを演出した。

第2は、既存商品を組み合わせたセット販売である。味や見た目を考えて、プチマドレーヌ（一口サイズ）の商品群から、チョコといちご、抹茶とプレーンをそれぞれ組み合わせた。これにより、消費者は一袋の商品で二通りの味を楽しむことができる。

第3は、米粉を使った新商品の開発である。製造方法を工夫する手間を要したものの、原価を抑えることができた。マドレーヌの販売が振るわない夏季に他の商品と同じ価格で、季節限定商品として販売した。冷蔵庫で冷やして食べると美味しいことを消費者に伝えた。

マドレーヌの持つ食品としての特性が販売にプラスに作用した。賞味期限が比較的長く、常温での保存が可能であり、車で搬送しても形状が保たれる。

これらの特性により、出店時に販売見込数よりも多めに焼き菓子を搬入することができ、機会損失を回避できた。仮に売れ残った場合でも、条件が整えば別の販売機会に問題なく活用できる。マドレーヌの食品ロス化を避けることができる。

（6）つばさの森の知名度向上

つばさの森の知名度向上は、新しい顧客の開拓とリピーターを増やすために必須の要素である。障害福祉サービス事業所の商品であることを理由に購入する顧客を確保しつつ、新しい顧客を開拓することが売上増に欠かせない。ゼミ生は、つばさの森に関する適切な情報を市民に提供することが知名度向上の出発点になると考えた。

消費者が商品に価値を見出さないことには売上は伸びない。焼き菓子の製造・販売を手掛けている民間企業や福祉団体は多く、差別化戦略も求められる。折笠俊輔氏は、商品に関するブランドの基本機能を、食品分野におけるコンサルティング経験を踏まえて、次のように整理している（筆者一部加筆修正）²³。

①商品の識別手段

ブランドをあらわす名前やロゴマークがあれば、消費者に、他の商品とは違うものであると認識してもらえる。

②出所表示・品質保証

（中略）生産者名（＝出所）を表示することは、生産者が品質を保証していることにもなり、消費者は安心して購入することができる。

③意味とイメージの付与

ブランド名やロゴなどで、商品に意味やイメージを加えることができる。

続いて、折笠氏は、消費者にブランドの価値を伝えるための要素（ブランド要素）として、次の5つを挙げている²⁴。ブランドづくりとは、商品に独自の名前をつけ、消費者にそれをおぼえてもらい、ファンになってもらうことであるという。

23 折笠（2021）pp.93-94。

24 同上 pp.94-99。

- ①ブランド・ネーム
- ②ロゴとシンボル（他と似通っておらず消費者に一目で認識してもらえる）
- ③キャラクター
- ④スローガン
- ⑤パッケージング（パッケージのデザインや形状でブランドを伝えること）

ゼミ生は、つばさの森が育んできたブランドやブランド要素を尊重しつつ、自分達が貢献できる分野を探した。上記の5つのブランド要素のうち、ブランド・ネームを変更する意見は皆無であった。つばさの森は事業所の名称であり、広く市民に認知され、親しまれている。加えて、フランス生れのマドレーヌと、つばさ（鳥）および森のイメージは重なる。ロゴとシンボルにかんして、焼き菓子を包んでいるプラスチックのパッケージに貼る表記シール（マドレーヌの種類などを示すもの）のデザインを考案した。15期生は2024年に、表記シールのデザインを8種類案出した。

14期生のチームは、つばさの森からの連想で、森に潜む妖精をモチーフにしたキャラクターを作成し、その片方の手に握られているステックの先を緑色にしてアクセントをつけた。イメージキャラクターは、永く市民に親しまれている事業団の「ふくまつちゃん」を引き続き使用した。

「獨協大生×つばさの森」というスローガン（コンセプト）のもと、地元の獨協大学の学生とつばさの森が共創していることを新たな価値として伝えることにした。その狙いは3つある。第1は、大学構内で販売する際に、獨協大生につばさの森を身近に感じてもらうことである。第2は、消費者、とくに草加市内の消費者につばさの森と獨協大生がコラボしていることが新鮮に感じられると考えたことである。第3は、メディアに共創活動をとりあげてもらうためのストーリーの提供である。

パッケージングは、変更する緊急性が見当たらないことや時間制約を勘案して2023年、2024年ともに対応を見送った。

（7）リーフレットの制作

ゼミ生は、つばさの森の知名度向上には、市民や学生に障害福祉サービス事業所や利用者に関する適

切な情報を提供することが最初のステップになると考えた。関連知識をほとんど持たない獨協大生などを想定して、14期生と15期生はそれぞれリーフレットを制作した。

1）14期生（2023年4月作成）「食べる社会貢献」

14期生が2023年4月に完成させたリーフレット（写真1）は、A4サイズ（両面印刷）を二つ折りにしたもので、計4ページである（500部印刷）。企画・制作は高安ゼミで、主にゼミ生が販売活動をする際に配付された。

表紙タイトル（メインメッセージ）は「食べる社会貢献」である。このフレーズは、2023年1月18日に構内で焼き菓子を販売した際に行った無記名アンケートの自由記述欄に書かれていたものである。消費者は自らの購買行動が何らかの社会貢献に繋がれることを連想できる。しかし、紙幅の制約もあり、焼き菓子を購入して食べることが、どのような経路で利用者の工賃や社会貢献に繋がるのかを十分には伝えることはできなかった。

写真1 14期生が作成したリーフレット（2頁目）



（制作）チームつばさの森（14期生）

表紙に掲載されたサブタイトルは「獨協大生×つばさの森～草加市障害福祉サービス事業所とのコラボ商品のご案内～」である。リーフレットの

2ページと3ページは、プロジェクト内容を時系列で紹介する構成とし、つばさの森が獨協大生と作った商品とシールを掲載した。加えて、利用者が焼き菓子の製造に取り組んでいる様子など、外部から普段垣間見ることができない活動が紹介されている。最後の4ページ目に、現場の声を消費者に届けるために、つばさの森の製菓担当職員と

学生による感想を記した。

2) 15期生 (2024年4月発行) 「おいでよつばさの森」
15期生は、2024年4月にA4サイズ (両面印刷) を三つ折りにしたリーフレットを完成させた (写真2)。表紙に数羽の鳥のイラストを配置し、鳥 (人) によって飛ぶ高さや方向が異なるとの意味を込めた。

写真2 リーフレット (15期生) の裏面



(制作) チームつばさの森2023 (15期生)

リーフレットが完成したのは、マドレーヌの販売価格 (税込み) が1個120円から150円に引き上げられた直後の2024年4月15日であった。2024年3月7日に、つばさの森のウェブサイトにて原料価格高騰を理由とする、4月1日からの価格改定のお知らせが掲載されていた²⁵。消費者に焼き菓子の価格が価値に見合っていることを認識してもらうために、リーフレットのデザインと色調を落ち着いたものにして高級感を醸し出した。内容面では、つばさの森の紹介を充実させるとともに、手間暇をかけて

手焼きで製造していることを強調した。サブタイトルは「獨協生が伝えるつばさの森の魅力」であり、学生や市民にマドレーヌを作っている現場を訪れることを推奨している。このリーフレットは、主にゼミ生が販売活動をする際に配付された。

15期生は2024年4月の価格改定に対応した商品案内パンフレットの見直しにも協力した。ここでも価格に見合った価値があることを消費者に納得してもらうことが鍵となった。2024年3月までの商品案内がA4片面印刷であったのに対して、A4両面印

25 草加市障害福祉サービス事業所つばさの森ウェブサイト「マドレーヌ値上げ通知文_R6.3.pdf (sswo.or.jp)」(2024年5月15日最終アクセス)。

刷となり情報量は倍増した。表紙は、消費者に高級感が伝わるデザインとした。つばさの森の紹介文を増やすことも忘れなかった。焼き菓子に関する掲載情報は定番商品、季節限定商品、ギフト商品、販売所案内、注文方法に分けて配置された。「獨協大学高安ゼミのチームつばさの森2023の皆さんと共同で作成しました」との文言が、メンバーの写真とともに掲載された。

(8) 販路と顧客を獲得する手段としてのフードシステム

売上を増やすためには、商品の付加価値向上に加えて、安定的に販売できる販路を確保しなければならない。つばさの森の焼き菓子販売の場合も例外ではない。

つばさの森の販路は、その事業所に、草加市内8か所、川口市、越谷市、三郷市の各1か所の販売所を加えた計12か所である（他に、ファクシミリやe-mailでも注文を受け、地方発送もしている）。加えて、各種イベント、マルシェなどの機会をとらえて出店し、消費者に直販している。

ゼミ生は先述の獨協大学のフードシステムを活用することで、新しい販路と顧客を獲得した。販売日に、つばさの森の職員が車で商品、幟、ポスターなどをキャンパスに搬入し、ゼミ生と人通りの多い中央棟の東棟側出入り口付近に長机を配置し、商品を陳列した。販売時間は昼休みを挟む90～120分程度と短い、利用者と一緒に毎回500～600個を売り上げた。キャンパスで食を提供する企業が他に数社営業するなかで健闘したと言えよう。

2023年11月4日（土）と5日（日）に開催された雄飛祭（学園祭）では、大学近隣住民を中心に多くの来場者があり、売上を大きく伸ばすことができた。ただし、学祭期間中は、他に数多くの部活・サークルなどが模擬店を出店するため、競争はかなり厳しかった。

2024年1月18日の販売活動からは、15期生が担当した。4月18日は、新しいリーフレットと商品パンフレットを手渡しての販売となった。続いて、15期生は2024年5月11日（土）に大学近隣で開催

されたPICNIGOODと称されるマルシェに初めて出店した。つばさの森について広く市民に知らってもらうためには、学外で販売する必要があると考えての出店である。10時から15時までに390個、52,650円を売り上げた。つばさの森の知名度を高めるために購入者にリーフレットを手渡した。草加市の松原地区は、マンションや集合住宅が多く建ち並ぶ新興住宅地で、新しい顧客の掘り起こしが期待できるマーケットである。

つばさの森の洋菓子が2024年6月に、草加市のふるさと納税の返礼品としてふるさと納税サイトに登録された。その紹介文は、「【思いやり型返礼品 きふと】」「食べる社会貢献」でつばさの森を応援！つばさの森 手作り 焼き菓子 詰合せ 10種 20袋入り【障害福祉施設 手作り 焼き菓子 マドレーヌ マフィン 食べる社会貢献】であった。ゼミ生が考案した商品や大学内での販売の様子を伝える写真が掲載された²⁶。

(9) 新聞3紙が伝えた共創活動

広報活動は、つばさの森の知名度を高め、新たな販路と顧客を獲得するためにきわめて重要である。ゼミ生は、つばさの森との共創活動を伝えるSNSを開発するなどして情報発信に努めた。

高安ゼミとつばさの森が共創したことによりニュース価値が増し、2023年に新聞3紙に記事が掲載された。焼き菓子の売上増にどの程度寄与したかを数値化することはできないが、埼玉新聞、東武よみうり新聞、東京新聞（埼玉版）の3紙の発行部数が計30万部程度であることを勘案すると、少なからぬ読者に活動を知ってもらうことができたであろう。ゼミ生は記事を読んで、自分達の活動が第三者にどのように評価されているかを知ることができた。メディア掲載は、ゼミ生、そしてつばさの森の利用者のモチベーションの向上に繋がる。3紙に掲載された記事のポイントは次の通りである。

1) 『埼玉新聞』（2023年1月24日付）

2023年1月18日の休休みに大学構内で実施した販売の様子が紹介された。記事の見出しは「販路拡大 大学生が手助け」であり、小見出しは「新商品開

26 草加市ふるさと納税関連サイト (https://www.furusato-tax.jp/product/detail/11221/6214182?query_id=a933a70f-a8b5-4c51-bad8-5aa155b3d147&ss_request_id=5b0c8ddd-3a86-4966-8ffa-b1b0ffd10083)。

発、構内で販売」と「獨協大と障害者雇用施設コラボ」である。販路拡大と新商品開発に学生が貢献し、大学構内で販売したことに着目した構成である。

つばさの森について、約15年前から利用者が焼き菓子を製作し、市内スーパーなどで販売して利用者の作業工賃に充ててきたことが紹介された。共創にいたる背景として、新型コロナの影響でイベントがなくなり販売機会が減少したこと、そして物価高が追い打ちをかけたことが触れられた。学生考案の新商品3種類を加えた計15種類およそ600個が完売したことや、学生が地域貢献に一役買ったことが伝えられた。

この日の販売の様子は、草加市広報課のインスタグラム (@sokacity_koho) でも取り上げられた。

2) 『東武よみうり新聞』(2023年7月3日付)

2023年6月16日に実施した販売活動を紹介する記事が掲載された。14期生のリーフレットがそれに先立つ同年4月に完成し、米粉を使った新商品の開発が進行中のタイミングである。

記事の見出しは「獨協大生と新商品開発」、小見出しは「草加の福祉施設 既存のマドレーヌを改良 利用者の工賃向上へ」「学生の購買力生かす」である。商品開発を軸に据えたうえで、売上と利用者の工賃が連動することに触れ、売上増のために大学の購買力を活用していることを伝える構成である。

記事のリード文のなかで、商品を開発した学生らは「食べる社会貢献」を掲げ、「学生の購買力は地域貢献につながる。活動の意義を知ってもらい、施設の売上に貢献できればと期待を寄せている。」と書かれている。

つばさの森で製菓部門を担当している職員の中村綾子氏のコメントのなかで、新しいアイデアに行き詰まりを感じ、事業団事務局の竹城満博局長に相談したところ筆者を紹介されたことが触れている。さらに、学生が「ナッツ入りチョコマドレーヌ」「プチミックスマドレーヌ」を考案したことに言及し、後者について中村氏は「既存商品を組み合わせることにより、もともと売れる商品に差があって食品ロスになりやすかったのを解消した。」とのコメントを残している。計600個が完売したことも伝えられた。

3) 『東京新聞』(2023年9月26日付)

記事が掲載された2023年9月末時点で、14期生の活動が終了してから4カ月ほどが経過していた。この記事はつばさの森への取材をもとに執筆された。14期生が提案した米粉を使った新商品の発売が2023年9月末まで行われていた。

記事の見出しは「試行錯誤の味 食べてみて」で、小見出しは「草加の障害福祉事業所 新作」「米粉のマドレーヌ好評」「学生とのコラボきっかけに開発」である。夏はマドレーヌの販売が鈍る季節であることから、新商品の開発ニーズがあった。暑い季節でも楽しめるマドレーヌの新作に挑戦し、製菓班の利用者を中心に試作を繰り返し、冷やすとよりおいしさが引き立つマドレーヌを開発したと伝えられている。新作に米粉を選んだのは、価格が安定しており工賃に少しでも反映させたいからだと言われている。

新聞3紙の記事はいずれも、共創の狙い、商品開発の工夫、売上増が必要な背景、つばさの森や利用者の紹介など、ゼミ生とつばさの森が発信したい事項を汲み取って執筆された。

(10) 共創活動の成果

2022年10月から2024年6月までの共創活動の成果は次の通りである。第1に、成果物として、ブランドを構成する要素のうち、ゼミ生が表記シール、リーフレット、商品紹介、新商品の4つを制作し、実際の販売活動で使用した。

第2に、キャンパスでの販売は、新しい販売経路と消費者の開拓に直結し、つばさの森の知名度向上に繋がった。加えて、大学近隣で開催されたPICNIGOODに参加したことで、地域住民につばさの森が浸透するきっかけを作った。

第3に、売上の増加に貢献できた。2022年12月から2024年4月までに構内で実施した7回の販売活動で、計6千数百個、総額80万円程を売り上げた。前述の同年5月のPICNIGOODでの売上を加えると、総計7千個程度、総額85万4,700円となった²⁷。コロナ禍による販売数量の落ち込みや、原材料費や光熱費の高騰による製造コストの増加分をある程度補うことができ、利用者の工賃の原資確保に貢献できたと

27 ここではゼミ生の人件費などは勘案せず、売上高のみで成果を論じる。

考える。自らの活動の成果を数字で可視化できると、ゼミ生のモチベーション向上につながる。ただし、筆者は売上目標を共創活動のKPI（重要業績評価指標）には設定しなかった。ゼミ生が金額にとらわれることなく自由に発想して商品開発やリーフレットの作成に取り組んだ方が、消費者の共感獲得につながり、結果的に売上が伸びると考えたからである。

第4に、つばさの森の知名度向上にかんしては、販売活動を通じた消費者への直接的訴求、SNSの運用、リーフレットの制作と配付、そして新聞3紙で共創活動が取り上げられたことにより一定の成果があった。

第5に、つばさの森との共創活動はゼミ生の実践的な学びにつながった。自分達のアイデアが商品として形になり、それが消費者に受け入れられたことを自らの目で確認することができた。学外の団体と課題を共有しながら、大学の授業で学んだ経営学などの知識を実践で使えた経験も貴重である。

第6に、ゼミ生は、社会福祉サービス事業所の活動やその社会的役割についての理解を深めた。通常の大学の活動で利用者と交流できる機会はほとんどない。つばさの森を訪問することで製菓班以外の利用者の作業も含めて見学できた。他方、利用者にとっては、今回の共創活動により、大学での販売活動への参加、学生の訪問・見学の受入れなどを経験できた。焼き菓子を販売する長机の前に長蛇の行列ができたことが、利用者の印象に残った模様である。

第7に、つばさの森の活動に他のゼミ生も関心を示すようになった。利用者は市役所から委託を受けて獨協大学近くの「松原団地記念公園」で清掃活動をしている。これを14期生の別のチームが、2023年5月に発行した『SDGs学園都市MAP』のなかで紹介した。さらに、14期生のフードロスチームが、マドレーヌ製造における食品ロス削減への取り組みを2024年4月に発行した『日本 埼玉化計画―地元野菜で築く食品ロスフリーな暮らし―』で取り上げた。冊子に、つばさの森としても、コロナ禍を経て販売機会が減少したことを契機に無駄のない製造に一段と取り組んでいること、そして、マドレーヌの在庫について、賞味期限が近いものから販売できる

ように管理をし、原材料の在庫管理にも力を入れていることを記した。

3. ソーシャルビジネス視点を取り入れた地域連携PBLの可能性

本章では、高安ゼミとつばさの森による共創活動の事例にもとづき、経済学部のゼミが学外の企業・団体と商品を開発・販売する際に留意すべき事項を、ソーシャルビジネスの視点を交えて整理する。

(1) 大学の地域連携とソーシャルビジネス

1) アクティブラーニングと連動した取組み事例

ソーシャルビジネス視点から大学の地域連携をとらえる事例が報告されている。山岡義卓氏は、国内において「昨今、営利ではなく社会的課題の解決を目的としたソーシャルビジネスと呼ばれる事業が広がりを見せている。ソーシャルビジネスと大学の地域連携活動はいずれも社会貢献を目的とするなど共通点も多い²⁸。」と指摘している。さらに同氏は、大学の地域連携活動にソーシャルデザインの考え方を適用し、そのうえで、大学の地域連携活動が社会貢献を果たす役割について問題を提起している。

新目真紀氏らは、青山学院大学において2019年度に授業実践をした、SDGsと共有価値の創造（CSV: Creating Shared Value）を両立させるソーシャルビジネス構想を目的としたPBL型授業について報告している²⁹。

趙晤衍氏は、敬和学園大学における産官学協同によるまちづくりの実践を、ソーシャルビジネスの学びを軸にしたアクティブ・ラーニングプログラムの取組みと実践から論じている³⁰。

2) ソーシャルビジネスと利益追求

バングラデシュのグラミン銀行の創始者であるムハマド・ユヌス氏は、ソーシャルビジネスに関する議論に大きな影響を及ぼしてきた。同氏は、ソーシャルビジネスは新しい事業形態であり、利潤を最大化する従来型のビジネス（つまり、現代社会のほぼすべての民間企業）とも、非営利組織（慈善的な寄付

28 山岡（2013）p.101。

29 新目他（2020）参照。

30 趙（2020）参照。

に頼る組織)とも異なると述べている³¹。その目的は、商品やサービスの製造・販売など、ビジネスの手法を用いて社会問題を解決することであるという。

高安ゼミとつばさの森の共創活動は、利潤の最大化を目指すのではなく、既存の生産設備や人員を前提に、工賃の原資となる売上を伸ばすことを目的としてきた。利益の獲得や利益の再投資という概念はない。後述のように、経済学部には属する高安ゼミとつばさの森はともにソーシャルビジネスとしての側面を持つがゆえに、共創が成立し、成果へ結びついたと言える。

3) 共創活動の特徴

次に、経済産業省が公表した「ソーシャルビジネス研究会報告書」(平成20年4月)のなかで示されているソーシャルビジネスの概念にしたがって、共創活動の特徴を整理する。同報告書では、ソーシャルビジネスは次のように定義されている。

社会的課題を解決するために、ビジネスの手法を用いて取り組むものであり、そのためには新しいビジネス手法を考案し、適用していくことが必要である。このため、本研究会では、以下の①～③の要件を満たす主体を、ソーシャルビジネスとして捉える。なお、組織形態としては、株式会社、NPO法人、中間法人など、多様なスタイルが想定される³²。

上記文中の「以下の①～③の要件」とは、社会性、事業性、革新性のことを指す。以下では、組織

形態について整理したうえで、共創活動における3つの要件について述べる。

(a) 組織形態

同報告書では、株式会社、NPO法人、中間法人など、多様なスタイルが想定されている。それらにコミュニティビジネス、生活協同組合、大学の研究室・ゼミ、社会福祉団体などを加えることができよう。

ゼミは教育研究活動に従事する集団であり、法人格をもたない。したがって商品の生産・販売を伴う地域連携に取り組む際に、企業・団体と連携する必要がある。つばさの森は、草加市のフードシステムのなかで、利用者の職業訓練という目的を達成するために、焼き菓子を製造する食品製造業と、それらを販売する飲食料品小売業に従事している。ここで重要な点は、高安ゼミとつばさの森という一見接点のない組織が共創することで、社会性、事業性、革新性の3つを兼ね備えたソーシャルビジネスが成立した点である。

図表6に、高安ゼミとつばさの森の機能を整理してある。両者が共創することにより、法人格から情報発信力までの9つの項目が揃い、あるいは強化されて成果へと繋がったと考える。例えば、高安ゼミは法人格をもたないが、つばさの森と共創することで、焼き菓子の製造・販売活動の一翼を担うことができた。つばさの森は革新性(新商品などのアイデア)で行き詰っていたが、共創することで補うことができた。加えて、獨協大学のフードシステムにアクセスすることができた。情報発信力は強化され、活動が新聞などで取り上げられた。

図表6 高安ゼミとつばさの森の機能の補完性

	高安ゼミ	つばさの森	共創の成果
法人格	×	○	○
社会性	○	○	○
事業性	△	○	○
革新性	○	アイデア不足	○
機械設備	×	○	○
バリューチェーン	△	△	○
市場	○	○	◎
地域貢献	○	○	○
情報発信力	○	△	○

短期間での製品化 売上増加
市場へのアクセス = 工賃の原資確保
情報発信力向上

(出所) 筆者作成。

31 ユヌス(2010) p.31.

32 経済産業省「ソーシャルビジネス研究会 報告書」(2012年4月) p.3 (https://warp.da.ndl.go.jp/collections/info:ndljp/pid/3486530/www.meti.go.jp/press/20080403005/03_SB_kenkyukai.pdf) (2024年5月15日最終アクセス)。

(b) 社会性

上記の報告書のなかで、社会性は「現在解決が求められる社会的課題に取り組むことを事業活動のミッションとすること。」ととらえられている。社会性と経済性の両立は、大学が民間企業と産学連携する場合に、調整が難しい点である。舟津昌平氏は、「いわゆるソーシャルビジネスなど、社会性と経済性の同時の希求は根源的な矛盾を孕みうる。営利組織たる民間企業はふつう経済成果を求めて産学連携に関与するのであり、必ずしもソーシャルビジネスを望んでいないはずである³³⁾。」と述べている。

高安ゼミとつばさの森は社会課題の解決に継続的に取り組むための手段として経済性の維持を認識していた（当たり前の前提であるため、特に議論にはならなかった）。利用者の工賃を増やすことは社会課題であると同時に経済課題でもある。売上から諸経費を除いた金額が工賃となるため、高安ゼミとつばさの森の間に利益配分の問題は発生しない。投資を伴わない共創活動のため、そのリターンの配分について考える必要はない。むしろ経済的利益よりも潜在的に意識した点は、共創活動が思ったように機能せず、利用者の工賃の原資確保が難しくなる事態を回避することであった。

(c) 事業性

上述の報告書では、事業性は「新しい社会的商品・サービスや、それを提供するための仕組みを開発したり、活用したりすること。また、その活動が社会に広がることを通して、新しい社会的価値を創出すること。」とされている。

事業化の種となるテクノロジーを持つ理工系の研

究室の場合は、産官学の連携によりベンチャー企業やスタートアップ企業が誕生するケースが多い。一方で、経済学部でのゼミにおいては、ビジネスモデルの構築と収益化へのハードルは高い。

つばさの森の製菓部門は民間企業と同様の機能を兼ね備え、類似の市場環境に置かれている。マーケティング、新商品の開発、在庫管理、商品案内の作成、販売活動、ホームページや広報を含む多くの業務をこなしている。取り扱っている商品の価格は、原材料費や光熱費の変動の影響を受け、競合する企業や福祉団体は多い。ブランド価値を高めながら、販路と消費者へのリーチを増やし、リピーターを獲得する仕組みを作る必要もある。ゼミ生は、つばさの森が備えている民間企業と同様の機能を活用することで、アイデアを商品化できたと言えよう。

図表7は、商品企画、製造工程、販売で構成されるバリューチェーンを示している。ここで重要な点は、高安ゼミとつばさの森が共創したことにより、シームレスなバリューチェーンが形成され、リサーチから販売までのプロセスが完成したことである。

高安ゼミは商品企画分野では、リサーチ、商品アイデアの案出、商品企画の詳細を担当した。製造工程はつばさの森の領域であるが、ゼミ生がパッケージに貼る表記シールをデザインした。販売活動では、多くの貢献をすることができた。

新商品の開発やアイデアの具体化、そして商品を販売して代金を回収するためには、バリューチェーンを構成する機能がすべて揃っている必要がある。これなしに商品は消費者に届かない。これは大学が企業・団体との連携に取り組む際に忘れてはならない点である。

図表7 高安ゼミとつばさの森の共創活動の全体像

	商品企画					製造工程							販売					
	リサーチ	商品アイデア	商品企画	商品試作	原価計算・採算管理	衛生管理計画・食品表示	生産準備	原材料調達	製造	パッケージ	検査	出荷・運搬	販売準備	新市場開拓	販売活動	売上金と在庫管理	広告・広報	リブランディング
ゼミ生(制作物)	○	○	○										○	○	○		○	○
つばさの森			○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		○	○	○	

(出所) 筆者作成。

33 舟津 (2023) p.59。

さらに、今回の共創活動に関して、原材料の調達以外は販売活動を含めて高安ゼミとつばさの森で「内製化」しており、外部への資金流出を抑制しながら売上を伸ばすことができたことも特筆に値する。

(d) 革新性

先の経済産業省の報告書では、革新性は「新しい社会的商品・サービスや、それを提供するための仕組みを開発したり、活用したりすること。また、その活動が社会に広がることを通して、新しい社会的価値を創出すること。」と整理されている。

経済学部のゼミは通常、機械設備を持たず、収益源となる特許を保有せず、資金調達力を欠いている。手持ちのリソースは人的資源としてのゼミ生にほぼ限られる。他方で、革新性の源泉はテクノロジーに限定されない。今回の共創活動では、獨協大学というフードシステム、すなわち大学の構成員の購買力を活用することで、市場と売上を確保できた。さらにフードシステムを活用することにより、獨協大学の構内において、既述の通り食品ロス削減、経済的に困っている子どもの支援、特別支援学校の生徒が製造した食品の販売が行われている。

アイデアの実現という意味でも、共創活動は機能した。ゼミ生のアイデアの源泉は、①大学での学修内容、②若者ならではの発想に大きく分けられることができる。社会課題の解決に資するアイデアを出すことが学生の役割であり、アイデアの提供を受けた企業や団体は製品化に取り組む。学生にとって、地域連携は学修内容を実践する場でもある。社会福祉サービス事業所への理解を消費者に広める方法（リーフレットなど）を考案したことも、現状の改善につながるイノベーションに含むことができよう。

(2) 円滑な「連携」に必要なこと

学生主体の地域「連携」が円滑に進むとは限らない。その原因の一つは、「連携」の中身を精査しないままプロジェクトを進行することであろう。何を目的に、誰と、何を、どのように取り組むかが曖昧なまま連携しても成果は期待できない。とくに社会貢献を目的に掲げるゼミが利益の最大化を目的とす

る民間企業と連携を進める際には、それらを早い段階（できれば連携を開始する前に）で調整しておく必要がある。多くの学外関係者にとって、学生との連携は初めての経験であり、対応に迷う場合も多いであろう。

筆者、そしてゼミ生にとって障害福祉サービス事業所との共創活動は初めての経験であった。両者の意思決定メカニズムは異なり、学生と職員が属する世代は離れている。しかしながら、開始から1カ月ほどで共創活動は軌道にのりはじめた。それは売上を増やして工賃の原資を確保するという目的を共有したうえで、そのための手段として商品開発、リーフレット作成、SNSでの情報発信などを位置づけ、それぞれについて担当者が割り当てられたからである。加えて、上述のように商品開発に際しての制約条件を初期段階で把握できたことから、無駄な作業を省くことができた。商品開発に本格的に取り組む前にキャンパス内で販売する機会を持てたことは、消費者ニーズの把握に役立った。ゼミ生がつばさの森を訪れ、その様子を第3者に知って欲しいとの思いをもったことも共創活動の推進力になった。

さらに、筆者の経験も共創活動に役立ったと思われる。第1は、獨協大学に着任する前に21年間民間企業に勤務した経験があり、多少なりともビジネスマインドを持っていることである。第2は、専門の開発経済学において、ソーシャルビジネスが注目されていることである。貧困層を消費者としてとらえるBOP（Bottom/Base of Pyramid）ビジネスや、前述のムハマド・ユヌス氏が提唱したソーシャルビジネスなどが、社会課題をビジネス手法で解決する方法として関心を集めてきた。第3は、PBLや地域連携の経験が豊富で、草加市役所や市内企業と協業した件数が多いことである³⁴。

筆者の経験からは、PBLあるいはソーシャルビジネスの初期段階では、何がどう決着して、どのような成果が得られるのか、あるいは得られないのかさえ分からない。大学関係者は一旦教育活動であることを忘れて、ビジネスとして成立させることに注力すべきである。これがないとソーシャルビジネスとしての持続性が失われ、連携相手に不利益が生じてしまう。

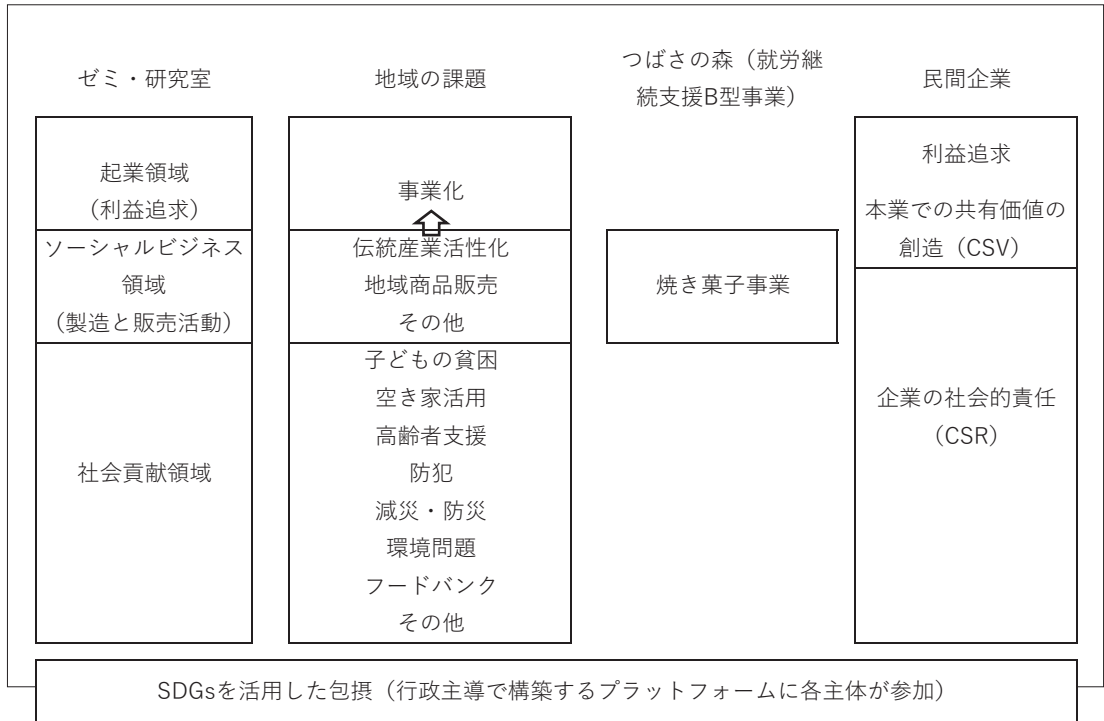
34 高安（2023）参照。

(3) ゼミ活動のソーシャルビジネスとしてのポジショニング

図表8は、筆者のこれまでの経験をもとに、ゼミ活動のソーシャルビジネスとしての立ち位置を整理したものである。ゼミや研究室の学外活動は、①経済取引を想定しない社会貢献領域、②社会課題の解決を目指して商品の開発と販売を手掛けるソーシ

ャルビジネス領域、③社会課題の解決を意識しつつ利益を追求する起業領域の3つに分けることができる。収益源となるテクノロジーやビジネスモデルを持たないゼミの場合、ほとんどの地域連携は財・サービスや金銭のやり取りは伴わない社会貢献領域で行われる。これに企業は経済的利益を追求しないCSR活動の一環として連携することになる。

図表8 ソーシャルビジネスとしてのゼミ活動の立ち位置



(出所) 筆者作成。

大学関係者と企業との間で認識や利害の不一致が生じやすいのは、大学が社会貢献領域で地域連携を進めることを志向する一方で、企業が経済的利益を想定している場合であろう。

ソーシャルビジネス領域は、財やサービスの販売を伴うため、一定の売上/利益を確保しながら社会課題の解決を目指す。これまで高安ゼミが取り組んできたPBLを当てはめると、草加市の伝統産業である草加せんべい、草加本染(染物)、そして皮革製品の製造・販売が該当する。いずれも商品の開発と販売をともなった。これに企業は本業で社会課題の解決に取り組むCSV案件として対応した。

企業が大学生と連携する際の選択肢は、当該活動を①利益追求のみを目的とするのか、②本業を通じて社会課題の解決を志向するのか、③企業のCSR活動として取り組むのかの3つである。大学生と連携する前に、それら3つのどれに該当するかを明確に意識すべきであろう。

(4) 獨協大学のパーパスと草加市におけるSDGs推進活動

1) 地域連携の基盤整備

大学が学生主体の企画を含めて地域連携に踏み出すにあたり意識すべきは、自らのパーパスを学内外

で共有することであろう。これは地域連携活動の礎となる。獨協大学と草加市の地域連携は2000年代に入り、連携協定を締結するなかで教職員を中心に進んだ。2020年以降の獨協大学の地域連携の礎は次の5つの分野で整備された。

第1に、2020年8月に公表された「獨協大学人権宣言」のなかで、「獨協大学は、地域との連携を深めながら、誰もが互いに人格と個性を認め合い、支え合う共生社会の構築に貢献します。」と記されている。高安ゼミとつばさの森、その利用者との連携はこれに該当する。

第2に、2022年4月に大学ウェブサイトに掲載された「獨協大学SDGs行動指針」のなかで、「獨協大学は、地域社会が抱える課題の解決に向けて、自治体、民間セクター、地域住民、NPO/NGO等と連携して取り組みます。」と述べられている。つばさの森は、課題解決に向けて連携する対象に含まれる。

第3に、2024年2月に獨協大学が埼玉県に提出した「埼玉県SDGsパートナー制度」に関わる「SDGs達成に向けた宣言書（要件1）」に記載された経済分野の目標が該当する。つまり、2027年までの3年間の目標として、「教育的視点を踏まえた経済的関係性の強化」、すなわち「教育的視点を踏まえつつ、地域の福祉事業所や特別支援学校による販売活動の支援、地域で産出される食材の活用、学生が開発した商品の販売活動などを通じて、地域経済の活性化に貢献する。」が盛り込まれた。つばさの森による構内での焼き菓子販売と合致する。

第4に、獨協大学と草加市は2023年11月8日に、連携を深めることを目的に「草加市・獨協大学基本協定書」の変更協定書を締結した。同協定書に「SDGs達成のための連携」が追加された。これにより連携分野は、まちづくり、人材育成、知的財産、産業振興、安心・安全、教育、文化、スポーツの振興・発展にSDGs達成を加えた7つになった。高安ゼミとつばさの森との共創活動は、人材育成、産業育成、教育、SDGs達成に該当する。

第5に、2024年5月9日に、獨協大学前<草加松原>駅西側地域における産官学連携によるまちづくりにかんする協定書が、草加市、獨協大学、独立

行政法人都市整備機構（UR）、東武鉄道株式会社及びトヨタホーム株式会社の間で締結された。7つの協定の内容の一つとして「教育や研究活動の地域還元」に関する事項が含まれている。

獨協大学人権宣言の公表以降、大学の諸政策に変化が生まれた。例えば、障がいのある学生の支援について、2021年4月に「獨協大学における障がいのある学生支援に関する基本方針」が公表された。翌5月には、障がいのある学生等を組織横断的に支援するための体制を整備・運営することを目的に「学生支援連絡会」が設置された。その後、「障がいのある学生支援ハンドブック」が、学生用と教職員用の双方で作成・配付され、アンケート調査が定期的に行われている。そして、2023年2月に学生支援室が新設され、障がいのある学生からの相談に広く対応するようになった。つばさの森の学内での活動は、こうしたソフト面での制度整備と連動しており、学生や教職員に障がいや福祉について考える機会を提供するものである。

2) 今後の展望

2024年5月21日、内閣府は草加市が「SDGs未来都市」に選定されたことを公表した³⁵。今後はその応募書類に記した計画の実現に向けた施策が展開されることになろう。草加市が同年2月に内閣府に提出した応募書類のなかで、獨協大学との連携事項が多く盛り込まれている。

今後は、草加市役所が音頭をとりSDGsを推進するためのプラットフォームを、商工会議所、民間企業、NPO、教育機関などと設立して運営することになろう。そして、SDGsを達成するための手段の一つとして、ソーシャルビジネス要素のあるPBLが位置づけられることを期待したい。前掲の図表8に見られるように、草加市内の各主体がSDGsという基本理念のもとで包摂され、具体的な成果を積み上げる展開である。

こうした状況下、大学として対応すべきことが3つある。第1は、ソーシャルビジネスをマネジメントできる教職員を長期的視点に立って育成することである。

35 内閣府ウェブサイト「令和6年度SDGs未来都市 選定都市一覧」(https://www.chisou.go.jp/tiiki/kankyo/teian/2024sdgs_pdf/06_R6miraitositiiran.pdf) (2024年5月21日最終アクセス)。

第2は、大学のコーディネーション機能の拡充である。大学と学生のニーズ、地域の課題、学外諸団体とのマッチングなどを円滑に進めるための体制整備が欠かせない。現状、学生が地域の情報を、そして地域の企業などが大学や学生の情報を入手することは困難であり、統一窓口の設定は必須である。

第3は、大学として、本稿で焦点をあてた食関係の事案から実績を積み上げることである。獨協大学のフードシステムの特性を生かすことにより、社会貢献活動を多く展開することができる。

おわりに

大学の地域連携の主体が教職員から学生へと広がり、学外での実践教育の必要性が認識されてはいるものの、アプローチ方法はいまだに定まっていない。その中において、経済学部のゼミが商品の開発や販売を手掛けるにあたり、自らの活動をソーシャルビジネスと位置づけることで、地域の企業・団体と円滑に連携できるのではないかと。本稿では、この点を高安ゼミとつばさの森の焼き菓子販売という日常的な共創活動の事例から説き起こした。

地域課題というと、先端的な企業がテクノロジーを駆使して立ち向かっているイメージがあるかもしれない。実態は、市井の人々が日々の生活のなかで小さなイノベーションを積み上げて解決しているのであろう。焼き菓子販売は産官学の華やかな成功物語から遠く離れてはいるものの、学生が目の前の社会課題に取り組みながら、経済的な物差しでは測定できない経験をしたことは確かである。ゼミ生はつばさの森とともに、大学が持つ機能を活用して、課題解決に取り組んだ。

SDGsの達成目標年である2030年に向けて、学生の地域貢献活動が、大学のパーパスと整合性を保ちながら、地域に好ましい社会インパクトを残すことを期待している。

《参考文献》

- ・新目真紀・玉木欽也・中邨良樹・高松朋史（2020）「未来戦略デザイン・ビジネスプロデューサー育成プログラム—SDGsとCSVを両立するソーシャルビジネス構想を目的としたPBLの実践—」統

計未来研究所（第11回横幹連合カンファレンス資料）。

- ・井澤裕司（2018）「食と経済学—市場を通じた食の取引—」（朝倉敏夫・井澤裕司・新村猛・和田有史編『シリーズ食を学ぶ 食科学入門—食の総合的理解のために—』昭和堂所収）pp.77-96。
- ・池田幸代・小早川睦貴・中尾宏（2016）「大学の地域連携による学生教育の取り組み—地域資源を活用した商品開発プロジェクト—」『東京情報大学研究論集』Vol.20 No.1 pp.1-13。
- ・糸山智栄・今村主税・土手政幸・難波江任・原田佳子・全国食品ロス削減研究会編著（2022）『瀬戸内食品ロス削減団—フードバンク活動入門—』クリエイツかもがわ。
- ・伊吹英子・古西幸登（2022）『ケースでわかる実践パーパス経営』日本経済新聞出版。
- ・岩崎邦彦（2017）『農業のマーケティング教科書—食と農のおいしいつなぎかた—』日本経済新聞出版。
- ・内田雅昭（2021）『シリーズ食を学ぶ 食の商品開発—開発プロセスのA to Z—』昭和堂。
- ・折笠俊輔（2021）『農家の未来はマーケティング思考にある—EC・直売・輸出 売れるしくみの作り方—』イカロス出版。
- ・小林富雄（2018）『改訂新版 食品ロスの経済学』農林統計出版。
- ・河野恵伸（2021）「食品マーケティング」（『フードビジネス論—「食と農」の最前線を学ぶ—』ミネルヴァ書房所収）pp.98-110。
- ・佐藤順子編著（2018）『フードバンカー—世界と日本の困窮者支援と食品ロス対策—』明石書店。
- ・清水みゆき（2016）「食品製造業と食品企業の展開」（高橋正郎監修・清水みゆき編著『第5版 食料経済—フードシステムからみた食料問題—』オーム社所収）pp.101-121。
- ・関川靖・山田ゆかり・吉田洋（2010）「地域ブランドにおけるフードビジネスの役割」『名古屋文理大学紀要』第10号 pp.115-126。
- ・関川靖・山田ゆかり・吉田洋（2012）「地域ブランド食品による地域貢献と大学の連携—人材育成と大学教育の視点から—」『名古屋文理大学紀要』第12号 pp.147-154。
- ・高安健一（2022）「獨協大学におけるSDGs推進体

- 制の構築（2019年12月－2022年4月）と地域連携PBLの展開』『獨協経済』第113号 pp.57-76。
- ・高安健一（2023）『半径3キロのPBL—埼玉県草加市で挑んだSDGs地域連携の記録—』幻冬舎ルネッサンス新書。
 - ・高安健一（2024a）「獨協大学におけるSDGsを活用した初年次教育の試み—「日経SDGs未来講座」（2021年度～2023年度）の概要と成果—」『獨協経済』第117号 pp.49-65。
 - ・高安健一（2024b）『大学生のための世界の課題発見講座—SDGsを通じて未来を探究する14講—』日本能率協会マネジメントセンター。
 - ・谷本寛治・大室悦賀・大平修司・土肥将敦・古村公久（2013）『ソーシャル・イノベーションの創出と普及』NTT出版。
 - ・趙晤衍（2020）「フィールド型アクティブラーニングの実践と課題に関する考察—ソーシャルビジネスの視点を踏まえた事例分析を通して—」『敬和学園大学研究紀要』Vol.29 pp.1-19。
 - ・中島隆信（2018）『新版 障害者の経済学』東洋経済新報社。
 - ・宮部和幸（2016）「製品戦略（Product Strategy）」（藤島廣二・宮部和幸・木島実・平尾正之・岩崎邦彦著『フード・マーケティング論』筑波書房所収） pp.3-14。
 - ・中塚雅也・小田切徳美（2016）「大学地域連携の実態と課題」『農林計画学会誌』Vol.35 No.1 pp.6-11。
 - ・西太郎・上田由喜子・早見直美（2023）「食品ロス削減に着目した食教育プログラムの有効性」『栄養学雑誌』Vol.81 No.4 pp.153-163。
 - ・舟津昌平（2023）「産学連携の組織・個人・社会（性）—大学はいかにイノベーションに関与するか—」『組織科学』Vol.56 No.4 pp.50-66。
 - ・薬師寺哲郎・中川隆編著（2019）『フードシステム入門—基礎からの食料経済学—』建帛社。
 - ・柳田純子（2016）「大学と自治体との地域連携による課題解決型学習に関する事例研究—商品開発過程における学生のキャリア形成の観点から—」『東京情報大学研究論集』Vol.19 No.2 pp.1-23。
 - ・山岡義卓（2013）「ソーシャルデザインから見た大学の地域連携活動—大学の地域連携活動のあり方に関する一考察—」『東京家政学院大学紀要』53号 pp.101-108。
 - ・山岡義卓（2019）「地域商業者と大学の連携によるプロジェクト型授業（PBL）の運営と学習効果」『国際経営論集』57号 pp.67-80。
 - ・山岡義卓（2020）「地域商業者と大学の連携によるプロジェクト型授業（PBL）—商業者の立場から見た意義と連携における留意点—」『国際経営論集』59号 pp.1-11。
 - ・ムハマド・ユヌス（2010）『ソーシャルビジネス革命』早川書房。