

地域のチーム力で未来を創造する ～米沢市の取り組み～

株式会社Simple good
代表取締役/マーケティングディレクター 橋本 直彦氏



前号では日本が差し掛かっている「平均年齢50歳の国」とは何か、その中で今までの延長上のマーケティングとは異なる視点が必要で、例えば量や規模を追及するパワーマーケティングから、小規模でも質が高く特定の顧客に強く支持されるファインマーケティングへという発想や、社会構造や価値観が大きく変化するエネルギーを活かし、自社・自力だけでなく、社会と一緒に新しいものを生み出すようなアクションの必要性を提示した。本号ではそのひとつの事例として、筆者もお手伝いをしている、地域から独自の新しい活力を生み出しつつある米沢市の取り組みを紹介したい。

米沢市の取り組み

山 形県米沢市と言えば、米沢牛あるいは歴史に興味のある方は上杉鷹山公を思い浮かべる方も多いだろう。人口約8万人の、山形県の中では山形市、鶴岡市、酒田市に次ぐ規模の市である。

全 国の地域共通の課題である、人口減や将来的な産業・経済の不透明感といった課題は、米沢市にとっても勿論、例外なく降りかかってくる。今、日本中の地域で「地方創生国家戦略特区」「ふるさと納税」といった国の施策や、「地域商社」「地域ブランド戦略」などの民間の工夫も繰り出されてきているが、本当に地域の未来が見えてくる道のりはまだ長そうだ。それぞれの地域にはそれぞれの暮らしや文化、将来に対する考え方があるわけで、全国一律の答えはないはずだ。

米 沢市が考えたのは、ただ単に米沢の知名度を高めたり、商品にマークを貼ったりするような表面的な事はしない、という事だ。子ども達から高齢者まで、企業経済だけでなく、生活・文化・行政まで含めてす

米沢の未来は、
米沢を愛する
ものにし
つけれない。



べての営みが活性化していくような市民運動を企画した。そのためにまずは多くの市民が参加して、そもそもの米沢の良さや本質的な価値とは何なのかを語り合い、突き詰めて、その上で皆が心をひとつにして進んでいくための旗印を決めた。それが「挑戦と創造のあかし 米沢品質」というキーワードであり、2018年からこの運動はスタートした。また「米沢の未来は、米沢を愛するものにしにつくれぬ」という言葉も大事にしているが、ここにも米沢市民の覚悟と意志が込められている。

市民が主役の「米沢品質向上運動」

米沢の取り組みの中で最も大事な活動は、「TEAM NEXT YONEZAWA」(略称TNY)という運動体だ。「挑戦と創造のあかし 米沢品質」の考え方に共感し、自分も何らかの活動をしたいと考える市民は誰でも申請し参加することができる。そして、企業活動から日常生活まであらゆる局面での「米沢品質向上」を目指していくのだ。最新時点では180以上の企業・団体・商店・個人が登録・活動しており、NPOや小学校もその一員であり、80代の参加者も熱心に活動している。また、この運動体の仕掛け人であり事務局である米沢市役所も勿論メンバーである。

TNYのメンバーは、年に一度の「米沢品質 AWARD」を目指すことになる。このAWARDの審査基準は、知名度や売り上げの規模ではなく、どんな挑戦と創造のストーリーがあるか、どんな品質向上の努力をしているかなどを重視している。過去の実績ではなく、未来に向けての価値創造の可能性、米沢全体を牽引していけるかどうかが重要なのだ。2019年の第一回AWARDの5つの受賞者を簡単に紹介する。

米沢品質AWARD 2019 受賞者



**バリアフリーな温泉と落語を楽しめる宿
(鈴の宿 登府屋旅館)**

「あきらめていた温泉に入れた!」という声が多数寄せられる、500組以上の車椅子の宿泊客が訪れた温泉旅館



**雪割納豆 かんずり入り
(株式会社ゆきんこ WORK at ART事業部)**

米沢発祥の伝統発酵食である雪割納豆を継承すべく起業し、慶応義塾大学先端生命科学研究所・山形県食品醸造部などとの連携で商品化



自社牧場産米沢牛 (株式会社米澤佐藤畜産)

あえてコストのかかる長期肥育を行い、絶対的なおいしさを追求して米沢牛全体の価値をリードする



木製サッシ 夢まど (アルス株式会社)

高気密・高断熱に優れた木を活用した高性能窓を開発し、住宅の熱損失そのものを防ぐという社会課題にも応える



鷹山秘伝豆ジェラート (株式会社ベジア)

米沢特産の秘伝豆と山形大学工学部の常温乾燥技術の掛け算で産み出した、プレミアムジェラート

い ずれも米沢独自の伝統を活かし、さりとして伝統に甘んじることなく挑戦と創造を繰り返してきた努力の結晶である。第一回のAWARDではカタチある施設やモノが中心となったが、今後はカタチのないサービスや、企業だけではなく生活文化や工芸文化などの分野で個人の受賞も出てくるのではないかと。2020年のAWARDは残念ながらコロナ禍によって2021年に持ち越され、今秋第二回のAWARDが決まる予定である。



新しい発想を生む環境、様々な人の知恵の ぶつかり合い、継続するエネルギー

TNYを中心とした活動では、チームメンバーの挑戦と創造をサポートするプログラムも逐次行われている。例えば「そもそも発想ワークショップ」は、そもそも米沢の魅力とは何なのか、そもそも自社製品の提供価値は何なのか、といった事を異業種同士のチームがとことん語り合う場になっている。またその延長上で、米沢に新しい価値を生むための「アイデアを育てる会」を開催するなど、日常生活や業務の中からは生まれにくい発想の仕方を身につけたり、新たな人のネットワークを生む効果が発揮されつつある。実は米沢は、多彩な農林畜産物を生産する第一次産業、有機EL技術をはじめテクノロジーを活かした第二次産業、様々な伝統工芸を継承する個人やNPOなど、多様なあふれる人材の宝庫なのだ。交じり合えば交じり合うほど、新たな発想やアウトプットが生まれる事が期待できる。

またこういった取り組みには、AWARDの審査員にもなっている、イノベーション、クリエイティブディレクション、伝統工芸のプロデュースなど、多彩な専門家がサポートする体制も整えており、「米沢を愛する内外の人と知恵」が熱くぶつかりあうような環境をつくっている。但し、こういった環境・活動をどれだけ熱を持って続けていけるかは今後の課題だ。

江戸時代に破綻寸前だった米沢藩を改革運動で救った上杉鷹山公も、その道のりは困難を極め幾度となく挫折の危機を迎えたが、「改革の火種」を燃やし続ける執念で徐々に巻き込む

人を増やし続けて改革を成功させた。地域の活性化は、企業の中期計画のように進むわけではない。企業の様な人の同一性の高い集団ではなく、そもそもその地域で生きる目的も価値観も様々な人の集団だ。その中でこの市民運動を続けていく事は容易ではないかもしれない。しかし、この運動体を準備し



米沢市産業部米沢ブランド戦略課

ている段階で多くの市民にインタビューした時に、皆さんが見せた米沢を想う気持ちや、将来への心配と希望を語る純粹さ、そして「そもそも発想ワークショップ」でイキイキと楽しんで語り合う姿は、鷹山公の「執念」とは時代が違うが、この市民運動が長く続いていくであろうエネルギーを強く感じる。加えて、米沢市産業部米沢ブランド戦略課の皆さんの執念が半端ではない。これは鷹山公ゆずりだ。

米沢の市民運動を見る限り、地域の活性化には、新しい発想を生み出す環境づくり、内外の異なる人同士の知恵の掛け算、そしてそれらを疲弊したり、目的を見失うことなく継続していくエネルギーが不可欠だと感じる。

地域文化に根差した経済循環創造のひな型

こうした米沢の取り組みは、これからの日本における価値創造の方法論のひとつのひな型として捉えるべきである。最初から規模を追うのではなく、自分たちの生きる地域に根差す伝統や文化の本質を捉え直し、そこに時代や社会の変化のダイナミクスを掛け算して、丁寧に新しい価値を生み出す。ファインマーケティングであり、時代や社会との共創マーケティングである。

例えば、2019年の米沢品質AWARDを受賞した「夢まど」は、四季の寒暖差の激しい米沢の厳しい気候風土への必然の対応と、そもそも日本の住宅の窓性能は国際的に見て遅れているのである、という大きな課題意識から生まれてきた高性能窓だ。これからの気候変動社会における住宅の重要な設備になるかもしれない。脱炭素や防災・減災などへの配慮も抜かりはない。アルミや樹脂の窓が当たり前と思っていたが、10年後には「夢まど」が私たちの家の窓のスタンダードになっているかもしれない。

時代は、「会社って何のためにあるの?」、あるいは「資本主義ってこのままでいいんだっけ?」という今まで当たり前だった事が見直される「大どんでん返し」の世界になってきている。そういった状況の中で、あらゆる企業、あらゆる地域が次の価値観の機軸を模索している。米沢の活動をひとつの例として、全国の地域や企業・個人が、非連続な新しい未来の創造に向けて足元から丁寧に動いていけば、「平均年齢50歳の国」は輝かしいものになっていくであろう。

興味をもたれた方は、
是非米沢市のブランド戦略サイトをご覧ください
www.yonezawahinshitu.jp/



橋本 直彦氏
株式会社Simple good 代表取締役
マーケティングディレクター/ブランディングディレクター
(株)博報堂にてマーケティングディレクターとして家電・医薬品・B2B企業・食品・飲料・教育産業など幅広い商品のブランディングに携わる。2000年以降は、企業や事業のブランド戦略開発とその実体化や市場創造を、消費財・B2B企業・官公庁・自治体などで多くのプロジェクトを主導してきた。2017年10月独立。