

**ビジネス・クリエイティブ・コーディネーター
養成プログラム**

「新たな価値共創のためのしごと論」テキスト

第 1 回 SDG s 概論①「SDGs を学ぶ価値」

2015 年 9 月の国連総会において、向こう 15 年間に世界が取り組むべき国際目標として採択されたのが、近年よく耳にする SDG s（持続可能な開発目標）である。SDG s では 17 のゴール（「貧困をなくそう」「飢餓をゼロ」「すべての人に健康と福祉を」「質の高い教育をみんなに」「ジェンダー平等を実現」「安全な水とトイレを世界中に」「エネルギーをみんなに そしてクリーンに」「働きがいも経済成長も」「産業と技術革新の基盤をつくろう」「人や国の不平等をなくそう」「住み続けられるまちづくりを」「つくる責任 つかう責任」「気候変動に具体的な対策を」「海の豊かさを守ろう」「陸の豊かさも守ろう」「平和と公正をすべての人に」「パートナーシップで目標を達成しよう」）と 169 のターゲットを設定しており、これらへの理解が企業活動や人材育成、社会のあり方などを考える上でも今後、ますます重要になってくる。

グローバル時代の羅針盤であり、イノベーションと価値創造の契機ともなる SDG s の概要を学ぶとともに、「つくる責任 つかう責任」の実践事例として、

国際的に高い評価を受ける金沢市の会宝産業を紹介する。同社は従来、鉄くず同然だった中古車から高い技術で部品を選別し、世界標準の品質保証を行って価値を高め供給している。このリサイクルビジネスの創設者であり、ネットワークを全世界に広げるため、海外からの技術研修生も積極的に受け入れてきた。

日本経済団体連合会でも 2017 年 11 月、Society5.0 の実現を通じた SDGs の達成をめざして、企業行動憲章の改定を行った。その目的や現在の取り組み、SDGs が生み出すビジネスチャンスなども学ぶ。

第 2 回 SDGs 概論②「多様化する価値観と共創」

20 世紀はモノの豊かさを志向し、その実現に高い価値を置いて発展してきた。一方、20 世紀に確立した大量生産・大量消費・大量廃棄のサイクルは、貴重な資源の浪費と地球環境への深刻なダメージをもたらし、地球と人類の持続可能性に黄信号が灯る。このことが世界的に SDGs が脚光を浴びる理由であり、北陸でも法人、個人を問わず、それぞれのゴールに向けた取り組みが活発化する。

例えば、魚介類や海鳥の生態に悪影響を及ぼす海洋プラスチックごみの削減では、ストローの素材を紙や大麦に切り替える脱プラスチック化が動き出して

いる。石川県内でストローを取り扱う業者と喫茶店との連動、ある企業の企画した大麦ストローの素材を農家が提供するとともに、社会福祉法人で障がい者が加工し雇用につなげるなど、エコロジーな取り組みが地域経済を循環させる可能性もうかがえる。

また、『高校教師、住まいを捨てる。』の著者で、金沢市在住のよしかわけいすけ氏に、必要最小限の持ち物で暮らす「ミニマリスト」の実践を聞く。ゲストハウスを渡り歩きながら英語教師とベンチャー企業社員の「複業」生活を送る同氏の、当たり前には縛られない生き方から見えてくる未来社会のあり方を見つめる。

富山県の鋳物メーカー能作は高岡銅器にスタイリッシュなデザインを取り入れ、世界初の錫 100%の「曲がる食器」シリーズが国内外で人気を集める。2017 年完成の新社屋は、工場見学、鋳物製作体験、カフェを併設し、年間 12 万人が訪れる盛況だ。全国的に衰退傾向にある伝統工芸産業と地域に活力を吹きこみ、後継者を育成するヒントを探る。

第3回 SDG s 概論③「ボーダレス社会」

企業のボーダレスな挑戦が SDG s の「誰一人取り残さない」との理念に合致

したとき、これまで想像しなかった新たなビジネスが創出されることを、3つの事例から可能性を検証する。

ひとつは、自閉症のある金沢市在住の中学生、小学生の兄妹と、世界的なシューズメーカー「オニツカタイガー」とのコラボレーションによる製品開発である。細かい図柄を描く兄のイラストと、おとぎ話をテーマにした妹の切り絵のカラフルでポップな芸術性と才能に着目した同社が、シューズをはじめ T シャツやバッグに兄妹の作品の採用を決め、2019 年 4 月から発売している。

2 つは、経済的な理由や地域格差などから十分な教育が受けられない子どもたちをサポートする教育 IT ベンチャー「すららネット」(東京都)である。その教育サービスの特徴は、従来の映像授業型 e ラーニングとは一線を画し、ゲーミフィケーションを応用した独自の対話型アニメーション教材を使用する点にある。これにより自宅で安価に自学自習ができる上、先生や他の生徒ともつながれるという全く新しい学習スタイルを確立し、将来的にはアジア新興国の教育問題の解決にも役立てたいとしている。

3 つは、日本版 CCRC (生涯活躍のまち) のモデルにもなった社会福祉法人佛子園(白山市)である。佛子園は「ごちゃまぜ」のコンセプトの下、知的障がい

者が高齢者や地域住民らと交流し、互いに尊重して助け合えるコミュニティづくりに取り組む。知的障がいのある人を隔離せず、地域に溶けこんで生き生きと輝ける福祉を実現した佛子園の理念と実践は、今や全国にも波及している。

第4回 SDG s 概論④「行政から市民への広がり」

169 ある SDG s のターゲットのうち、65%が「自治体の関与がないと達成できない」と言われるほど、行政の果たす役割と責任は重い。同時に、地域や住民の意識高揚と自発的な参加の有無が、その成果を左右するとも言われる。SDG s 先進自治体と評価の高い1県2市の事例を取り上げる。

まず、全国に先駆けて2017年1月、県政にSDG sを取りこむ宣言をしたのが滋賀県だ。2019年4月、「変わる滋賀、続く幸せ」を理念に掲げた基本構想がスタート。県民への周知と幅広い参加を呼びかける「2030年の滋賀と私を考える会議」、多様なステークホルダーの出会いの場となる「滋賀×SDG s 交流会」などを積極的に開催し、さまざまな連携による取り組みが拡大している。

金沢市では、市、金沢青年会議所、国連大学サステイナビリティ高等研究所が中心となり、2019年4月から「金沢SDG s」が始まった。市民全員を参加者と

とらえ、市民が気軽に学習できる「SDG s カフェ」やステークホルダーが議論する「SDG s ミーティング」を開催。「古くて新しくて心地よいまち」「“もったいない”がないまち」「子供がゆめを描けるまち」「働きがいも、生きがいも得られるまち」「新しいもの、ことを生み出すまち」の5つの方向性を打ち出し、今後、実現に向けた行動計画を策定する。

北九州市は 2018 年、OECD の「SDG s 推進に向けた世界のモデル都市」にアジア地域で初めて選定された。市では、経済団体や市民代表、学識者で構成する「北九州市 SDG s 協議会」、市民や企業、NPO 等が会員となり、交流を通して活動を促進する「北九州 SDG s クラブ」、庁内に市長を本部長とする推進本部をそれぞれ設置。地域エネルギーを核に「経済」「社会」「環境」の持続可能性を追求する次世代モデル事業をはじめ、民間レベルでも活発な SDG s が展開されている。

第5回 新技術概論①「A I」

AI（人工知能）の進化が社会や産業、生活を大きく変えつつある。既に、交通やエネルギー、リテール、家電、ヘルスケア、農業などの領域で導入が進み、生

産性や効率性の向上、労働力不足対策などで成果を上げている。この AI を駆動させ、近年、処理能力と精度を急速に上げているのが、機械学習とディープラーニング（深層学習）である。機械学習は、蓄積した大量のデータから一定のパターンを見つけ、洞察を得るアルゴリズム生成のプロセスを指す。開発者があらかじめすべての動作をプログラムするのではなく、データを AI 自身が解析し、法則性やルールを見つけ出す特徴を持っている。

一方、ディープラーニングは、従来の機械学習とは情報やデータを分析する際に使う枠組みが異なり、たくさんのデータからどこに注目すればいいかを AI 自身が判断し、指示を待たずに自動で学習を続ける。これを使えば、機械学習が苦手な新商品や周期性、季節性のない限定商品についても、消費者個々に最適の商品を推薦することができる。ユーザーや取引先の抱える問題解決に AI を活用することで、ビジネスチャンスは今後ますます広がっていく。例えば、自動監視 AI ロボットを使って店内の不審者を検知し、店員に通知するシステムは万引き防止だけでなく、注目度の高い商品や発注管理、入店状況などを瞬時に把握し、少人数で質の高いサービスと生産性の向上を可能にする。

エフエム和歌山では、Amazon Web Service(AWS)の人工知能サービス

「Amazon Polly」を使ったニュース、天気予報放送を 2017 年から開始した。仮に、災害などで局員が出社できなくても、自宅やスマホから原稿を送れば人工知能アナウンサーが 24 時間アナウンスを行え、地域の安全、安心の確保という事業者としての社会的責任を果たすことができる。

第 6 回 新技術概論②「ブロックチェーン」

新しいネットワーク、データベースの形としてブロックチェーンが脚光を集めている。その仕組みは、ブロックと呼ばれるデータの単位を生成し、時系列に沿って鎖のようにつないでいくことでデータベースとなる。従来のように、取引データを収集管理する大規模なコンピュータがいらず、分散型ネットワークを活用することで低コストでの運用が可能である。このほか、改ざんの困難性、取引の透明性や非人為性、非中央集権性といった数々のメリットがある。これらの特性を持ったブロックチェーンを利用して発行するのが仮想通貨であり、トークンと呼ばれる。ビットコインやイーサリアムに代表される仮想通貨の世界はまだ投機的なイメージが先行するが、今後、安定したグローバルな決済のための通貨をめざす動きが国際的に加速しそうだ。

もちろん、これ以外の幅広い分野でもブロックチェーンの応用が期待されている。例えば、災害時の物資のマッチング、シェアリングサービスにおける本人確認手続き、電力取引の自動化や効率化、不動産取引、宅配ボックスの配達と受け取り記録、農産物の生産流通の管理など多彩である。医療では電子カルテや処方せんの受け付け、アート作品の所有権や音楽著作権の管理などエンターテインメント業界でも、ブロックチェーンが重要度を増すと見られる。また、国際連合は国を越えて移動する難民の戸籍問題、支援の送金、銀行口座を持たない層向けの金融の仕組みづくりなどにブロックチェーンを活用する計画である。ブロックチェーンの浸透は、個人情報などの管理方法にも影響も及ぼす。これまでGAFAに代表される巨大プラットフォーマーが、ユーザーのデータを自由に利用して利益を得る形だったが、ユーザー自身でデータを管理し、提供先や移動先も選択できる社会の到来が予想される。

第7回 新技術概論③「5G・IoT」

高速大容量、超信頼・低遅延、多数同時接続の3つの特徴を持つのが、5Gと呼ばれる第5世代移動通信システムである。5Gの登場で車の完全自動運転化

をはじめ、社会の仕組みがドラスチックに変わるとされる中、その可能性についての実証実験が活発化している。例えば、福井県永平寺町では 2018 年の福井豪雪を教訓に、5 G を活用した近未来の雪害対策に取り組む。4 K カメラを搭載した車による積雪情報の収集と公開、遠隔操作による除雪車の制御、ドローンを使った屋根雪降ろしなどについて実験を重ねており、防災全般への応用にも期待が広がっている。5 G によって、通信事業者とセンターB 事業者、エンドユーザーを結ぶ、「B2B2X モデル」という新たなビジネスモデルも誕生する。商品を買って終わりだったビジネススタイルに、これまで自社になかったサービスを 5 G で付加するチャンスが生まれ、継続的な取引と対価の発生につながるのである。

一方、モノのインターネット化を指す IoT は、今や効率化や生産性の向上にとどまらず、ビジネス構造そのものを変革する新たなフェーズを迎えている。従来は、匿名大衆を対象とする取引が主であり、商品やサービスとお金の交換に重きが置かれた。しかし、キャッシュレス決済や電子書籍の登場により、購買者の消費行動や目的、嗜好や興味などのパーソナルデータが蓄積、分析され、個々に最適化した情報提供が可能になった。これにより、ビジネスの視点も“匿名”から

“顕名”にシフトさせることが、ますます重要になってくる。IoT はあくまでも手段であって目的でない。大切なのは「お客様の価値観に合った商品やサービスを提供する」「一人ひとりに特別な体験を提供する」との世界観であり、これがあって初めて IoT が真の価値を発揮する。

第8回 新技術概論④「AR・MR・VR」

現実の世界と仮想の世界を IT 技術で融合する AR（拡張現実）、MR（複合現実）、VR（仮想現実）が進化を遂げている。今やゲームの分野だけでなく、学校の授業や社員研修など幅広い分野での導入が始まっている。今後、マーケットの急拡大が予想され、新たな産業としての魅力も高まる。これら AR・MR・VR の概要や産業利用の実態、将来の可能性について探る。一般に、完全なバーチャルの世界を VR、現実の中に一部、バーチャルなものを付加したものを AR、そして VR、AR を包含するバーチャル全体を指すものを MR と定義している。そして、これらを体験できるデバイスとして現在、頭部に装着するヘッドマウントディスプレイがあるが、より使いやすくて便利な眼鏡型が登場すれば、一気に普及が進むと見られる。

それを裏づけるように、現在、数百億円とされる市場規模は、2030年には数百兆円が見込まれる。海外ではフェイスブックを筆頭に VR 事業への参入が活発化しており、今後、ハードだけでなく、魅力あるコンテンツづくりがマーケットの成長を左右するカギとなるだろう。特に有望視されるのはビジネスシーンでの活用だ。2019 年 12 月、東京で開催された「ビジネス EXPO」でも、ビジネスユースの傾向が顕著に見られた。設計・デザインやトレーニング、プロモーション、現場での作業支援、コールセンターのオペレーターといった多種多様な分野において、VR を使った事前体験で能力や経験値を高めることができる効果に注目が集まった。また、医療や介護をターゲットに VR ビジネスを立ち上げた起業家は、人材育成に VR が効果的なツールになり得るとの手応えを語った。同時に、新技術の世界はわずか 3 カ月でそれまでの技術が陳腐化するため、そのスピードに追いついていくことが何よりも重要だと強調している。

第9回 地域概論①「生涯活躍のまち」

「生涯活躍のまち」構想は、地方創生を掲げる国が「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の柱のひとつに位置づけたものである。同構想の推進を表明し、認定

を受けた団体は 2018 年 10 月時点で 216 を数え、うち 84 の団体で具体的な動きが始まっている。そのモデルとも言える社会福祉法人佛子(ぶっし)園(えん)(白山市)を訪ね、コンセプトの柱に据える「ごちゃまぜ」の狙いや取り組みが地域や住民に与える効果などを聞く。

1960 年、知的障がい児の入所施設として開設した佛子園に「ごちゃまぜ」のキーワードが生まれたのは、2009 年に廃寺を活用したコミュニティ施設「三(さん)草(そう)二木(にもく) 西園寺(さいえんじ)」(小松市)を手がけたことがきっかけだ。施設内の温泉やカフェ、デイサービスに通う高齢者らと、そこで働き始めた障がい者との交流、コミュニケーションが、双方の心身に驚く変化をもたらした。理事長の雄(おお)谷(や)良(りょう)成(せい)氏は、「多くの人との関わりと人から必要とされる場が、人間をいかに元気にするかを証明した」と話す。

佛子園では 2014 年に「シェア金沢」(金沢市)、2016 年に「B's(ビーズ)行(ぎょう)善寺(ぜんじ)」(白山市)を開設し、障がい者、高齢者、子ども、地域住民が交わりながら暮らし、互いに輝ける関係を築いた。そして、「ごちゃまぜ」を地域おこしに活用したのが、2019 年にオープンした「輪島 KABULET(カブーレ)」(輪島市)である。

地場産業が活力を失い、人口減少に拍車がかかる中、点在する空き家をリノベーションしてクリニックやカフェ、高齢者向け住宅、温浴施設などを整備し、電動小型低速車を実証実験で走らせ各施設を結ぶ。プロジェクトは佛子園と雄谷氏が会長を務める青年海外協力協会の共同で運営し、海外から帰国した隊員OB・OGが現場で活躍する。インバウンドが輪島 KABULET のカフェや温浴施設に立ち寄る姿も目立ち、地域住民との交流が観光の魅力を増しているほか、大都市圏からの移住者も見られる。全世代全員活躍型の「ごちゃまぜ」の町づくりが、地方創生の新たなヒントとなっている。

第 10 回 地域概論②「地域商社 地域資源のブランド価値創造の手法」

国が地方創生戦略で地域の稼ぐ力を高めるための推進体とし、設立支援に力を入れるのが地域商社である。地域商社には、地域の事業者や生産者単独では難しい、競争力に富んだ商品の開発から国内外への販路開拓までを担う総合プロデュース機能が期待されている。地域商社がまず取り組むべきは地域ブランドの確立である。地域には多くの埋もれた資源があり、それらを発掘しながら、4つの要素（①ものの価値の確立、②地域との関連性、③売り方の工夫、④ブラン

ド管理)を備えることがブランド化では不可欠となる。その手順は、地域、市場、競合の調査を進めながら地域ブランドに向けた戦略の策定、取り組み体制の整備を行う「発掘・創出期」、商品開発、ブランド・コミュニケーション、知財管理、販路開拓を行う「形成・確立期」から構成され、最低でも3年以上を要する。

例えば、地域の農林水産物のブランド化では、まず生産者、農林水産団体、商工団体、自治体などの関係者と事業を話し合う場(検討会)を立ち上げる。次に、地域にどんな資源があるかを関係者と調査し、地域の問題点や課題を整理する。事業のキーパーソンを探すとともに、並行して「自分」「消費者」「競争相手」の現状を調査する。

これらの成果を踏まえ、検討会参加者に生産者、関係企業を加えたセミナーやシンポジウムを開催して地域全体で課題を把握するとともに、プロジェクト推進に対する意識向上を図る。こうすることで、生産段階、流通段階、消費段階、それぞれにおける取り組み体制の見直しが可能になり、事業を主導していくためのワーキングチームの設置へとつながっていくのである。BCC 養成プログラムでは、地域商社を第3章「地域概論」のコアテーマと位置づけており、続く「地域概論③」で「地域ブランド戦略の作成」「商品開発」「ブランドのデザイン」「販

路開拓」のノウハウと、地域商社の役割について学ぶ。

第 11 回 地域概論③「地域商社 地域ブランドの事業展開と地域商社の役割」

地域ブランドの具体的な事業展開にあたって、まずベースとなるのが「地域ブランド戦略の作成」である。プロジェクト立ち上げ時に行った現状分析から展開可能な商品を洗い出し、産地の生産能力や加工技術を念頭に入れて提供可能な商品バリエーションを検討する。重要なのが商品の絞り込みで、競合との比較で強みや弱みを明確にし、投入する商品がマーケットでどんな価値を生み出せるか、青写真を描いておくことが必要だ。次に、商品開発や販路開拓の方針決定を左右する顧客ターゲットを明確化し、それに即した流通チャネルの検討と、消費者や流通バイヤーの評価を探るテストマーケティングを実施する。流通チャネルの検討に際しては、生産と物流のキャパシティの把握に留意したい。

これらを経た上で、3年から5年程度先の売り上げ目標と地域への波及効果を設定する。これで地域ブランド戦略はつくれるが、その始動前に商品企画から生産、流通、販売までが一貫したシステムかどうか、売り上げ目標などに無理や矛盾がないかなどを必ず検証しておきたい。商品開発では、試作などを通して商

品の規格を決め、適切な価格を設定する。続くブランドのデザインでは、消費者の共感を呼ぶストーリーの整理と、商品から包装、情報発信まで統一したブランドイメージをつくり、それを消費地と地元の双方に浸透させる活動を強化する。さらに、顧客ターゲット向けのフェアや試食会などで販路開拓を進め、安定した取引につながる営業・出荷体制を築くのである。

地域商社が果たす機能は、川上の生産、川下の小売り、消費を結ぶ川中にある。多様である。販路開拓や受発注情報の一元管理といった営業機能、商品開発機能、情報伝達機能、集荷・在庫・配送・返品機能、信用機能、情報発信機能にわたっており、各団体、機関、業者との連携も重要な視点である。

第 12 回 地域概論④「地域資源とインバウンド」

日本が本格的な人口減少社会を迎える中で、交流人口の増大いかに地域に活力をもたらすカギとされる。特に、成長著しいインバウンドを個性的な地域資源を活用して如何に取り込むかが、ますます重要になっている。その可能性と新たな地方創生に向けた戦略を、石川県能登町で農家民宿を展開する「春蘭の里」代表の多田喜一郎氏と、金沢市で 20 棟の貸し切り宿「旅音(たびね)」を手がけ

る(株)こみんぐる取締役の林俊伍氏にインタビューする。

「春蘭の里」は 1996 年、1 軒の農家民宿からスタートし、現在、12 集落の 47 軒に拡大している。年間宿泊数は約 14,000 人に上り、大都市圏からの修学旅行客やグループ客のほか、外国人旅行客の増加が目を見く。不便な山村がインバウンドにも人気の秘密は、日本の原風景とも言える豊かな里山での田舎暮らしと、山菜採りや農作業などの体験ができること。多田氏は「素朴ながらすべてに“本物”であることが、うちの強みであり価値」と話す。東京在住の若者 30 人でつくる NPO が、HP の外国語版の制作や海外からの予約受付などをサポートし、金沢市内でも応援団が結成されている。多田氏は「よそ者の新鮮な視点と発想、若者の熱意と行動力、それに覚悟と責任を持って向き合う私らばか者の愚直さが、想像を超える好循環を生み夢を花開かせた」と分析する。

一方、U ターンして「100 年後も家族で暮らしたい金沢を作る」のビジョンを描き、金沢ファンを世界中に増やす発信基地として、2016 年に宿泊業をスタートさせた林氏。価格競争が激化するビジネスホテルや旅館とは一線を画し、古民家を再生したグループ向けの貸し切り宿というニッチ分野を開拓してきた。プライバシーを保ちながら、宿泊者同士だけでなく住民も巻き込んだ交流会を

毎日開き、日本の食文化であるおにぎりや手巻き寿司などの体験が特にインバウンドの人気を集める。また、宿泊施設を町内会の会合や忘新年会の場として開放するなど、地域との密着、連携にも力を入れる。林氏は「事業理念をあやふやにしてスタートしていたら恐らく失敗し、地域の信頼も得られなかっただろう。あと、初めから完璧を求めても無理なので、挑戦し変化し続けることを大切にすべき」と強調する。