

# 大学のマーケティング力で市場をつくる ～産学連携による芋焼酎作り～ —ソーシャルビジネスを実践的に学びながら 地域支援ネットワークの構築を目指す—



千葉商科大学人間社会学部教授

**和田 義人**  
WADA Yoshito

## プロフィール

1984年 成城大学経済学部卒  
1996年～株式会社伊勢丹グループ  
外販シルバービジネス担当部長  
1998年～医療法人社団 翠会グループにて  
高齢者医療・介護プロジェクトを推進  
2012年 経済産業省（医療・介護周辺サービス産業）  
検討委員会にて ICT 活用事業を推進

## 1 はじめに（主要論点）

7月10日、参院選が行われた。選挙の争点がかきりしないまま投票日を迎え、結果与党圧勝に終わった。その中で注目されたのが18歳～19歳投票率だ。本学においても、選挙前、学内で微かに政治に関する学生同士の会話を耳にすることはあったが、雰囲気としては判断材料となる“争点”が見えなかった分、残念ながら低調であったように思う。

結果は18歳～19歳の投票率が45.45%、全体の確定投票率を9.25ポイント下回った。

実際に党首討論やテレビ各局で話題になっていたのはアベノミクスに関する成果アピールと批判ばかりで、若者たちにとっては決して面白い議論ではなかったように思われる。

だとすると、私たち大人は、若者たちと「アベノミクス」に対する失敗か否かという議論を、消費税延期論とも絡めながら、海外メディアの論調にも留意しながら真剣に進めることは当然のこととして、さらにもっと身近なところで今までにない経済成長に繋がる

新しいマーケット開発、商品開発の種まきを進めるべきであると考えます。

私の所属する人間社会学部は2年前にスタートした新しい学部で、今年3年目を迎えている。学生は家族コース、社会コース、福祉コースの3コースから自らの学ぶ専門領域を選択し、福祉コースにおいては医療・介護・福祉フィールドにおける新たな問題解決の担い手（医療・介護・福祉フィールドのマネジメント人材）育成を行っている。

そうした人材育成プログラムを「地域包括ケアシステム」の考え方をベースに、産学官民連携というネットワークを接着剤にしながら実践している事例報告をさせていただく。それが「銀座芋 ROCK プロジェクト」であり、少子高齢化、人口減少社会における新たな市場開発、商品開発をヘルスケアの視点も絡めながら進めている。

本論文では第2章でプロジェクトの概要を述べ、第3章、第4章では教育的効果性に視点を向け、第5章、第6章、第7章で「地域包括ケアシステム」に絡む背景を述べている。

## 2 「銀座芋 ROCK プロジェクト」の概要

このプロジェクトは「NPO 銀座ミツバチプロジェクト」の理事長 田中淳夫氏からの発案からスタートしている。ビル（大学、高齢者施設、他）の屋上で芋を育て、その芋たちの栄養分となる人工腐植土は廃牛乳やヒトデなどの産業廃棄物の有効活用を推進している大手ゼネコン『熊谷組』の研究室で開発されている。屋上で育った芋が九州福岡の酒蔵で「焼酎」（商品）となり三越銀座店、松屋銀座で販売され、そこで生み出されたお金（利益）がまた地域に還元されて行くというストーリーである。

銀座ミツバチプロジェクトは2006年にスタート、今年で11年目を迎えている。ミツバチの飼育を通して、都市と自然環境との共生を目指しているが、採れた蜂蜜は銀座地域のデパートやバー、スイーツ店で次々に新たな商品となり、地元の中学校では養蜂が授業カリキュラムに採用され、生徒さんたちは養蜂を通して、実践的な環境保全と商品開発を学んでいる。また、現在は首相公邸の中庭で昭恵夫人が養蜂に取り組んでおられる。

下の写真は、そのような物語を経て完成した焼酎である。左の濃い方が33度の原酒ボトルで1本5,000円（税抜き）右が25度 3,000円（税抜き）。



<銀座芋人>

包装紙の片面には銀座地区と本学(千葉地区)のマップが印刷されており、そのマップには今回のプロジェクトに協力頂いた法人、個人名がアルファベットのマークとともにずらりと並び、その裏面には以下のような文面が記されている。

### 銀座のイモとミライ

都会で働くいい大人たちが、仕事の合間にビルの屋上で土をほじくり、苗を植え、すこしだけ、少年・少女の顔になる。そんな新しい時代の都市の姿が、ここ「銀座」に生まれています。育てているのは、サツマイモ。極上のイモ、ではなく、屋上のイモ。で、そのイモでなんと、芋焼酎を造っちゃった。千二〇〇本。ちっぽけな屋上イモが、人と人、思いや知恵をつなげ、耕作放棄地化した屋上緑化の成りの果でも、新しい姿で息をし始めた。革新的に美味しい、そんな芋焼酎ではないけれど、

この焼酎造りで、都市の姿を革新していけるかもしれない。

都市のビルの屋上（今はまだ十二か所）で、イモを育てる「銀座芋人<sup>ギンザ イモジン</sup>」たち。

数年後には、一万本を目指すと思気込んでいる。色々な「この街が好きだ」が、ある。

銀座のお土産、お土産ばなしに、一本いかがだろう。

あるいは、あなたも、一緒に「芋人<sup>イモジン</sup>」になってみるとか。

## 3 産学連携による商品開発の重要性と教育的効果

近年、高校生や大学生が企業とコラボレートして、新たな商品開発をする試みは珍しい話ではない。具体的な事例としては、コンビニエンスストアとの商品開発や、お弁当の開発、スイーツ開発等がある。

こうした商品開発に学生が関わることの教育的効果は大変に大きな効果性があると思われる。講義では学ぶことができない実践的な学習（アクティブラーニング）として本学人間社会学部においても積極的に取り組んでいる。

ただし、“やること”話題性が先行してしまい、商品としてどう継続的な販売とマーケットの拡大に繋げるかという“事業計画”“戦略ビジョン”の策定が後手後手になってしまい、「素敵な商品ができました・・・」というレベルで自己満足に終わってしまわないような準備と戦略が必要であると思う。

そもそも、いわゆる“今どきの若者たち”は“自分の頭で考える”ことがあまり得意でないようだ。スマホが生活における必需品となり、スマホに触れている時間が一日5～6時間という依存症的な若者たちが増えていることは間違いのない事実である。

彼ら、彼女たちは、新たな課題に遭遇すると、自分で考えるのではなく、まずスマホで検索するという動作が一般化してしまったように見受けられる。そうすると、課題に対する解決（正解）を自らの頭で考え、答えを導き出していくという思考プロセスではなく、スマホから“答えらしきものを引っ張り出してくる”ということが、あたかも学習であるかのようなスタイルが定着しつつあり、そのことは今後の我が国に必要とされる人材育成という課題にとって、甚だ厄介な問

題であるような気がする。

一言で申し上げると“抽象概念思考”が苦手で、“具体的に示してあげないとわからない”レベルの若者たちに対して、どのような教育的指導を行っていくか、ということだと思う。

そこで考えたのが“産学連携による商品開発”だ。次章で本プロジェクトの考え方、商品開発の捉え方、について論じる。



＜NPO 銀座ミツバチプロジェクトのメンバーと学生たち＞

## 4 これから必要とされる“能力”との関係

第1章でも述べたように、私たちは、アベノミクスが信任された今、経済成長という最も大事な課題に対し、身近なところで今までにない経済成長に繋がる新たなマーケット開発の考え方、商品開発の考え方を含めたコンセプトメイキングをしなければならない。

その過程であらためて“能力”、特に今後求められる“能力”について述べておきたい。

“能力”を二つの概念で捉えておきたい。一つは ability、もう一つは competence。

ability は一般的に用いられている能力で“練習、訓練することによって上達する能力”。competence は一言で表現すると“環境の変化に対処できる能力”である。

高度経済成長期に必要とされたのは、敷かれたレールの上をできる限り忠実に、正確に、スピーディにやり遂げることのできる、大量生産、大量消費社会に適應できる人材であり、兵隊としての“能力 (ability)”

であった。だが、我が国は人口減少社会、少子高齢化社会を迎え、かつ今回の参院選では、消費税増税の先送りを与野党すべてが是認し、「社会保障の充実」を言いながらも、財源は不明という、中高年には優しいが、将来世代にツケを回すという相当に厳しい状況である。そうした流れの中、あらためて必要とされる“能力”が competence であろう。

環境の変化に対処できる“能力”は、今すでにある文化（ものの考え方、処理の仕方）の部分修正、焼き直しではなく、新しい概念創造である。しかしながら、いわゆる“今どきの若者たち”は先にも述べたように、スマホ文化の影響もあって「抽象概念思考」が苦手になってしまった。

では、どうするか？

そこで選択したのが、具体的に目で見えて、わかり易く、成果をはっきりと身近に可視化できる「大学の屋上で芋を育てる」というプロジェクトであった。ただし、それだけではあまりにも“軽く”本学の人間社会学部で実践するプロジェクトとしては、意味づけに欠けている。だからという訳ではないが、そこに次章で述べる「地域包括ケアシステム」の概念をリンケージさせ、持続継続が可能なフレームと、社会保障の枠組みの中から、「障害者就労支援」「認知症対策（若年性認知症対策）」を付加するものとしてスタートしている。

## 5 地域包括ケアシステム推進の背景

地域包括ケアシステムという言葉は2005(平成17)年の介護保険制度改革において、「地域におけるケアのあり方を中心とする改革」という文脈で用いられた。

この具体的な施策として、「地域包括支援センターの創設」「ケア付き居住施設の充実」「新予防給付・介護予防事業の創設」「小規模多機能居宅介護等の地域密着型サービスの創設」「食費・居住費の見直し」など、利用者に最適なサービスを継続的に提供するシステムの構築を目的に医療・介護などの各種サービスの連携をより一層推進し、制度横断的な改革をするために行われるものであることが説明されてきた<sup>1</sup>。今後2025年に向けて目指すのは「地域における高齢者の

1 筒井孝子(2014)『地域包括ケアシステム構築のためのマネジメント戦略』29-30頁

ためのケアを包括的な体制から提供する」ことであり、地域における包括的ケア体制が整備されている状況とは、『生活における不安や危険に対して、住居の種類を問わず、サービスや対応が提供される状況』と言え、原則として安全・安心・健康を確保するサービスが当該利用者の状況に合わせて24時間365日連続して提供されることが理想とされている。

従って、このような多様な生活問題に対応するサービスが、地域内の様々な社会資源の組み合わせや、これらを複合的に組み合わせたシステムの利用によって、サービスが連続して提供されることを目指したシステムを「地域包括ケアシステム」と定義される。

このシフトを促すために多くの先進国で昨今、採られている手法が、ケアサービスの連続性と統合を向上させ、その重要なプロセスとして、ケアの質・アクセス・効率性を改善するための「統合ケア (integrated care)」である。日本は、このシフトを地域圏域という、地区町村が介護保険事業計画において設定した行政単位内で構築していこうという国際的にも稀な試行を始めたといえる<sup>2</sup>。

改めて、市区町村は現在策定中の第六期介護保険事業計画・高齢者福祉計画の中で、地域内の医療、介護、生活支援の機能を「統合ケアシステム」として、介護保険制度による安心と安全を保証し、さらに付随する新たな高齢者生活サポートの仕組みを自治体の責任として構築すべく、産学官民が連携して議論を進めていく必要がある。

そうした背景の中で、産学連携による商品開発を“ソーシャルビジネス”の切り口で本学が実践することの意味は大きいと考える。

## 6 地域活性化における大学の役割

「地域包括ケアシステム」とは、「国際的にもその実現が困難とされる“community-based integrated care system”を構築しようとする試み」と表現されるように<sup>3</sup>他国にそのモデルに相当するシステムはなく、我が国(各自治体)が実践的トライアルを行っているところである。従って地域包括ケアシステムの実践

フィールドに求められる人材に不可欠な資質は、従来の学習形態である“過去からの学び”主体ではなく、先に述べたように環境の変化に対処できる能力 (competence) と考える。

「地域を基盤とする統合ケア」という視点について、地域包括ケア研究会のメンバーである堀田聰子氏は「地域包括ケアの推進を図るには、一人ひとりがどのように生き、どのように死んでいきたいのか、よりよく生きるために何ができるか、それはどのようなまちにおいて実現できるのか、『当事者として』考え、語り合うことが出発点となる。『高齢者の』『利用者の』『患者の』ケアの改善を手掛かりにしながらも、目標は『すべての住民が』『よりよい生活の中での経験』を『ともに創りだして』いけるまちづくり、地域としての『物語』(Narrative)を紡ぐことであることを、基本方針とともに地域において十分に共有していくことが不可欠である」と述べている<sup>4</sup>。大事なことは、地域の中で地域住民が協働するという文化を創り出すことであり、そのためには、地域の中で、大学は必要とされる人材を輩出し、地域に対し、新たなケアビジョンを発信する役割を担うべきと考える。大学教員、学生、行政担当者、民間事業者が、「地域づくりの協働者」としての“ものの考え方・処理の仕方”に意識転換を図る必要がある。

## 7 地域包括ケアシステム構築におけるマーケティング

地域包括ケアシステムとは、一言で表現するならば“ネットワーク”だ。スマホ文化、ICT、IoTに代表される情報革命が我々の社会生活に大きなプラスの効果をもたらしてくれるのは間違いない。ただし、地域活性化を考えたとき、“地域”が勝手に活性化することなどあり得ない。地域包括的な地域の活性化に必要なことは、“地域住民が本気になる”ことである。

地域住民が“本気”になって、地域活性化に向けたビジョンメイキングを進めるには、当然のことながら情報の共有が大前提となる。では「地域づくりの協働者」としての“情報共有”は現在どのようなプロセ

2 筒井孝子(2014)『地域包括ケアシステム構築のためのマネジメント戦略』33頁

3 筒井孝子・東野定律「地域包括ケアシステムにおける保険者機能を評価するための尺度の開発」国立保健医療科学院「保健医療科学」2012年

4 堀田聰子「オランダの地域包括ケア提供体制の充実と担い手確保に向けて」労働政策研究報告書No.167・2014年5月30日

スで進められているのか？

地域が地域を支え、住み慣れた地域でずっと暮らし続けようと思える“まちづくり”の将来ビジョンを示したものが、それぞれの自治体が独自に策定する「地域福祉計画」であり「介護保険事業計画」であろう。昨年の4月からは「生活困窮者自立支援法」が施行され、今年の4月からは「障害者差別解消法」がスタートしている。

首都圏大震災に対する各自治体の対策は、自治体の枠を超えて、隣接地域のそれぞれ“包括的”な支援ネットワークの構築が急務の課題である。

そうした課題解決に対し、地域(自治体)は生活者(住民)の生活実態調査(マーケティング)が必要だ。

さて、ここで少し踏み込んで考えていただきたいのだが、国勢調査等から導き出されたデータから高齢化率や独居世帯数などが示され、そうしたデータをもとに各自治体が高齢者福祉・介護保険事業計画を策定しているのだが、果たしてそこに住民の“生活実態”が反映されているのだろうか？独居世帯数は“数字”で見えるが、それぞれの独居世帯で生活している方々の生活実態はどのように把握されているのだろうか。「アンケート調査を行って・・・」という回答が返ってきそうだが、アンケート調査は確かに必要だし、そこから導き出された“課題”は大きな重みを持つことは間違いないことだ。しかしながら、ここでさらに考えていただきたい。アンケートに答えたり、相談に来られたりすることができる方々の“課題”は見えるが、それができない方々の情報はどのようにして把握しているのだろうか？各自治体の担当者を批判しているのではない。自治体も国からの地方交付税交付金が年々減らされ、自治体運営のスリム化が必須の課題となっている。そうした中で最小限に減らされた自治体職員が、地域の(特に独居で要介護、または障害を持っている、または認知症)生活実態を把握する作業を行うのは事実上不可能に近いように思われる。

しかしながら、繰り返し述べるが、高齢化率という数字だけでは数年後、10年後に備えるべき、今やるべき対策(事業計画)の課題抽出はできない訳ではないが、実態との乖離が懸念される。熊本県を襲った地震災害で、避難所が一般の「避難所」と「福祉避難所」に区分けされているながら、すべての避難所に一般市民の方が流れ込んでしまい、本来優先的にケアされるべき要支援者が収容されなかった事実が、事の深層を物語っているように思う。

あらためて、申し上げる。地域包括ケアシステム構築には“マーケティング”が必要だ。ここで私が申し上げるマーケティングは一般的に言われている「マーケティング」とは少し立ち位置の違い、一言で表現すると「地元密着大学発信型ネットワークマーケティング」だ。次章でその中身について述べさせていただく。

## 8 新たな地域支援事業(総合事業)と大学の役割

平成27年度から、介護保険サービスのうち、介護の必要性が低いとされる「要支援」向けの介護予防サービスの一部が、各自治体が独自の予算(地域支援事業費)で運用する「総合事業」へ移ることになった。

そもそもこの制度改革は、医療・介護一体改革に向けた「医療から介護へ」「施設から在宅へ」の方向を踏まえたものだ。社会保障の基本的な考え方として「自助・互助・共助・公助」を基本として今後も「地域包括ケアシステム」推進に向けた自治体独自の改革が進められて行くことになる。だからこそ従来の福祉マーケティングにあらたなネットワークを加味した地域支援事業に繋がる“マーケティング”が必要だし、そのネットワークの発信源として大学が果たせる役割は大きいと考える。

具体的な事例を通して大学の役割を述べてみよう。本学では以前から地元の商店街の中に事務所を構えながら「買い物支援」のボランティア活動を学生諸君が行っている。この活動はまさに“地域支援事業”の枠組みの活動であり、総合事業として自治体が新たに取り組む事業だ。だとすると今後こうした事業を継続的かつ包括的に進めて行くには以下のプロセスが必要になると考える。①日常生活圏域(地域包括支援センターの守備範囲)における買い物支援を必要とする世帯の把握。②なぜ支援が必要なのか、生活上の課題を抽出。③そうした情報を管轄する地域包括支援センターと共有。④必要なサービスの中身と頻度を利用者とのヒヤリングを経て決める。⑤実際に支援を行うガイドライン(人員管理、情報管理、リスク管理)を自治体と支援団体が協議して決める。⑥認知症の利用者に対する支援ガイドラインの策定(オーダーの確認方法、金銭管理)。

たかが「買い物支援」されどその支援が継続的に実践されるには“地域の人的ネットワーク”が絶対的に

必要になってくることをご理解いただけると思う。大学がマーケティング情報の発信源となり、自治体の総合事業の枠組みの中で、地域にすでにあって活動していたボランティア団体、NPO 団体と連携し、商店街にも協力してもらいながら、新たな地域支援を生み出す。そうした課題解決の体験学習として「銀座芋 ROCK プロジェクト」を位置付けしている。



＜屋上の芋プランター＞

## 9 おわりに

インターネット社会は大きな環境変化を生み出した。特に“スマホ文化”は現代人の生活を劇的に便利にしてくれている。だが同時に“人と人との繋がり”を希薄にしている側面もある。少子高齢化、人口減少社会において、地域を包括的にサポートし続けるシステムを構築するには、まず大学は地元地域に対し、門戸をオープンにし、研究機関としての役割を果たしながら、今後必要とされる人材を育成し、かつ、学びたいという意欲を持つ住民に対し Retirement Community のような機能も求められていると思う。

「銀座芋 ROCK プロジェクト」を三つの切り口で総括してみると、まず、大学の屋上で芋を育て、その芋が障害者就労支援の農場で育てられた芋、都会のビルの屋上や高齢者施設の屋上で育てられた芋と一緒に福岡の酒蔵で焼酎になり、その焼酎がお洒落にデザインされた瓶に詰められ、銀座の百貨店で商品として売られる。その流れはまさに“六次産業”であり、その過程で様々な異業種がソーシャルビジネスパートナーとして関わりを持っている。そのようなビジネスの切り口が一つ目。

二つ目は、大学の屋上で芋が育ち、その芋たちが焼酎に商品化され、さらに、「安納芋」などのスイーツ系の芋は地元の商店街で地域に密着した商品化に繋がる

大きな可能性を秘めているということだ。そうした繋がりや地元の商店街との繋がりを作り、それが地域住民、子供たちとの繋がりにも波及していく。要するに地域包括ケアシステムネットワーク構築の大前提となる“人的（顔の見える）ネットワーク”作りに繋がるという切り口である。

三つ目はサステナビリティの重要性である。このようなプロジェクトはいかに継続させるか、が大事なポイントである。幸いなことに本学人間社会学部の学生諸君は、授業の合間に現在16名が近隣の高齢者施設で実習研修を行っている。高齢者施設の屋上で芋を育てるアクティビティ実践においては、彼らがサポーターとしての役割を果たしてくれていて、高齢者施設で暮らす高齢者の“生活不活発病”防止にも一役買ってくれている。さらに、卒業後はその施設職員として勤務する可能性も大きいので、在学中から就職先、そして数年後は施設の幹部として新たな学生を実習生として受け入れるという継続性を持ったストーリーを描くことができる。また、先にも述べた障害者就労支援、若年性認知症の方々の就労支援については、“農作業”という継続可能な就労プログラムを地元の社会福祉法人、NPO 法人、自治体の担当者と連携しながら、新しい“働き方”として地域支援事業へ進化させることが、まさに大学としての役割の一つになると考える。

「銀座芋 ROCK プロジェクト」は今年で二年目を迎えている。今後は芋の種類に変化を持たせたり、屋内用プランターを使った新たな緑化プロジェクトも検討中である。

我が国の人口構造の推移は2050年までしばらくは高齢者しか増えない社会である。しかしながら2050年以降の日本社会を支える主役は今の若者たちである。2018年以降、18歳年齢人口も減少し、大学進学者も激減して行く中で、あらためて大学が果たすべき役割に対し、私たちは真剣に向き合うべきである。

そうした中で、「大学のマーケティング力で市場をつくる」というテーマは商科大学としての伝統的な文化をベースに持つ本学にとって大きな可能性を持ったテーマであると思う。

今後も、産学連携というマインドをベースに、“地域”に視点を向けながら、地元の子供たち、商店街、行政、住民の方々を巻き込みながら、若者たちが“自ら”学び、成長できるフィールドをアクティブラーニングを通して実践していきたいと思う。