

「产学連携プロジェクト」による 市場創発の可能性についての考察

—その視点と手法の探索

Emergence of market by cooperative project

— between industry and academia

平林 千春

HIRABAYASHI, Chiharu

I have tried a few project of cooperation between industry and academia. Because cooperative project is leading method of make use for university's resources and way of social responsibility. But here, It's one of viewpoint and method for market development. I'll promote activity for cooperative project between industry and academia. I hope, searching new marketing strategy by cooperative project between industry and academia.

Keywords: 創発（エマージェンス）、产学連携

はじめに

私は本学に赴任以来、積極的に产学連携プロジェクト¹に取り組んできた。それはマーケティングやデザインという実践的科学の習得に当たっては、何より実際の市場に関わる活動を通してしか、本来の本質的な視点や方法論の樹立はないからである。特に昨今大学生にとっても「社会人基礎力」の獲得が不可欠とされ、それが就職や起業に当たっても大きな個の能力判定の差異化要件となっており、产学連携プロジェクトによる社会的実践の積み重ねは大学教育の主要な土台となるものと思われる。また地域社会への大学の貢献といった面からも、产学連携による地域社会の活性化の実現は避けて通れない活動領域であるといえよう。本学においても教員・学生の専門的知識やノウハウを活用して様々な产学連携プロジェクトが推進してきた。それは東北地域の主要な資源となって地域づくりに大きく寄与している。特に東北唯一の総合的な美術・デザインの高等教育機関として、その功績は多大なるものがあると確信する。私も6年間にわたり数十件の产学連携プロジェクトを推進してきたが、単なる地域社会へのサービスとして展開するのではなく、そうした活動が今日のマーケティング戦略として意味のある試みであり、したがって大学教育の上でも必然性を持つて営まれる活動と位置づけたい。

ただし今まで地域の主体からの要請に応じて、教員や学生の資源を提供するといった受動型のプロジェクトが主体であった。しかしこれからは新たな市場パラダイムを築くための主要な方法論として定義化し、運用していくことが必須となる。そのことが通常の市場活動では出来にくい新たな市場形成を築く方策としての体系化に繋がると思われる。それを「市場創発型産学連携プロジェクト」として定式化してみたい。

1. 新しい進化の原理としての「創発」という概念

「創発」とは近年複雑系の科学の研究進展に伴い、かなり普及してきたが、まだ一般にはなじみが薄い概念なので、少し本稿に関連して敷衍してみたい。

創発 (emergence) とは全体のシステムの形成に当たって各要素（部分）の単純な総和に留まらない新たな性質が生成してくることを意味する。自然の生態系においてもある関係領域に棲息する生態種の相互作用により、全体の調和が保たれ、相互進化が起こる。ある意味で自然界の進化はこの創発現象によって引き起こされると考えられている。つまり環境に適応するためにある種が変異していき、それが全体として新しい形質の獲得に繋がっていく。複雑系といわれるこの世の大半の生きているシステム²は創発現象の繰り返しによって進化を遂げてきた。突然変異が環境に適応し、生成発展する秘密は、創発現象がそれ自体の棲み場を作り、全体の系の調和的共存をもたらすからである。生態系然り、生命体然り、脳組織の働き然り、われわれの社会然り、企業組織然りである。この「創発」という概念を経ずして、世の中の多くの作用や働き、振る舞いは説明できないことは明確になりつつある。

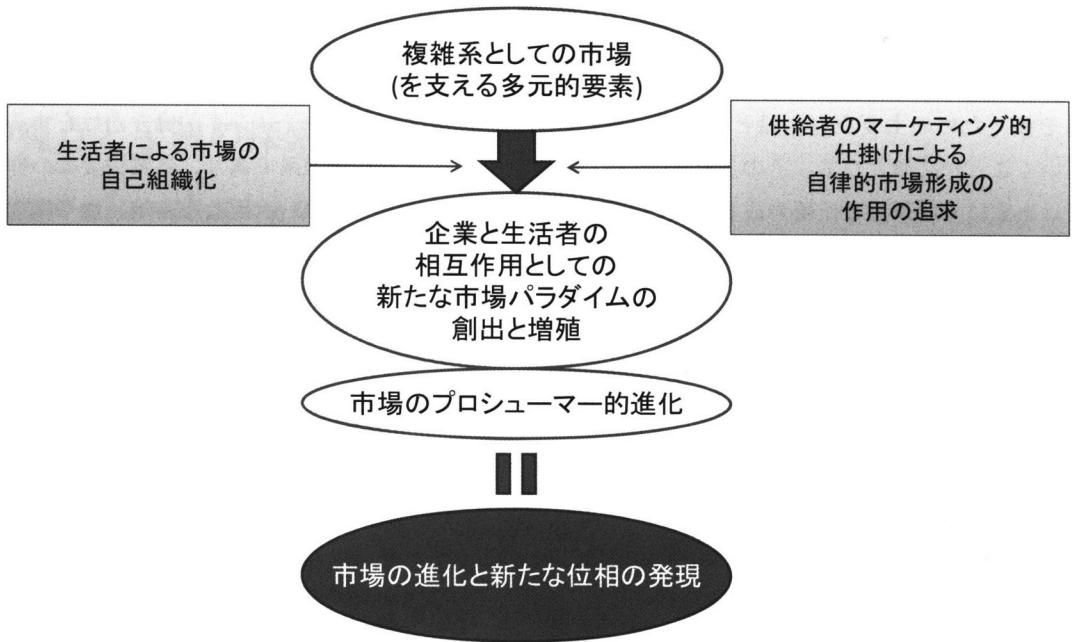
それは性質の違う多様な要素が相互に複雑にかかわりあうことで、当初の状態からはとても想定できない新たな状況が次々と生成し、進化・増殖していくことを意味する。ここでは多様性の保持が不可欠であり、多様な要素が関与・協調していく中から、新たな性質が自己組織化されてくると考えられる。今や「創発」はこの世の謎を解く秘密の鍵とすらいってよい。多くのこの世の現象は創発という視点からのみ解明され、対応しうるのである。

2. <複雑系としての市場>を制御する方法論の模索

私たちがマーケティング的働きかけをする現行の市場システムも複雑系であり、各関係要素の作用が多層に重なり合いながら、新たな市場状態や構造が実質化される。マーケットは常に様々な要件の相互作用により揺れ動いており、すべてのマーケティング成果は特殊解として成立してくる。そこでは単純に供給と需要の関係の変数だけでなく、マクロな経済環境から、その時々の社会の状況、トレンド、市場における競争関係、あるいはその市場のライフサイクル的状態、更に個々の生活者を取り巻く事情等が複雑に絡み合い、ある市場結果が生成される。こうした様々なマーケティング要因を取り込みながら、常に最適なマーケティング・ビヘイビアの追求によってしか、一定の市場成果を生み出すことは出来ない。多くのマーケティング主体（企業等）は一定の思惑を持って、マーケティング目標を設定し、その実現に取り組む。が、それがそのとおりの結果に結びつくことは稀である。まさに「マーケットは生き物」たる所以であるが、それゆえにただ機械論的対応をしていたのでは求める成果に結びつけることはできない。多様な要素の相互作用を促進させ、新たな市場構造の生成を働きかける必要がある。ここでは新たな市場性を創発する何らかの新しい仕掛けや仕組みづくりといった市場（その構成員たる消費者）への働きかけが不可欠になる。

多くの市場は各マーケティング主体のそうした丁々発止の営みがあつて維持され、発展していく。そしてそれが新たな時代状況の形成に繋がる市場成果を生み出した時「マーケティング戦略の成功」という栄誉がもたらされる。数々のマーケティング戦略の成功例は、新たな市場環境、消費システムの形成が図らずもなされたことによる。つまり新たな市場文脈の生成をもたらしたから、一定の市場成果を手にすることが出来たのである。

私はマーケティング研究者の端くれとして「マーケティングは実践科学である」と規定しているが、その実践化のプロセスは、複雑系としての市場を理解し、それを様々な要素の相互作用を引き出すことで自律的に制御していく戦略をその時々で適正に策定し、実行



図表1 今日のマーケティングにおける創発の位置づけ

していくことによってのみ成就される。このことこそがマーケティングを経験や勘も含めた総合的な科学として再編していくかねばならない要因となっている。こうした点でマーケティングとは創發現象をいかに生じさせ、そのプロセスにより全体での進化・発展を追求して行く方法論ともいえる。ただ今までのマーケティング理論は経験則からそうした市場のダイナミズムへの対応を指摘するのみで、複雑系としての市場に対峙し、その特性を生かす方法論としてはまだ確立されているとは言いがたい。

おそらくその「創発型マーケティング」とも言うべきものは、単純な一つ一つのマーケティング戦略の遂行によってもたらされるものではなく、いくつもの位相がそろったマーケティング戦略の相乗として実体化してくるものであり、それらが新しい方法論として体系化されるなら、常に市場を創発し続けるマーケティング戦略の新たな方向がみえてくるのではないだろうか。

私は今までヒット商品研究やブランドマネジメント研究を通してマーケティング・ビヘイビアを成功裏に導く道を探ってきたが、それは複雑系としての市場を、常に「今の状況」からどう見抜き、コントロールするかという汎用的手法への挑戦であった。そのとき常に念頭にあったのは各生活者と、われわれが市場に投入

し、運用する消費対象とのダイナミックでリアルな関係構造に対しいかに入り込み、消費者自らが市場成果を自律的に産み落とすかという「プロシューマー型マーケティング」の構築であった³。30年前にアルビン・トフラーによって提起された情報社会の実相としての「プロシューマー化」は、インターネットの普及によってある部分実質化されているが、本来市場が抱えるプロシューマー性に着目し、それを引き出すことが複雑系としての市場を制御し、マーケティング・ビヘイビアを有効化する道だということを、もっといろんな局面で実証していかねばなるまい。それを「地域」という開放系でありながら、独自に自律的に組織化されている市場構造に着目することで果たしていきたいというのが、私の基本姿勢である。

こうした課題を産学連携という新たな仕組みの革新の中でいかに実質化していくかを、最大の問題意識として、現在各種の産学連携プロジェクトに取り組んでいる。けだし私にとって産学連携プロジェクトへの全面的な関わりは、自ら提唱する複雑系としての市場に切り込み、新たな状況を創発していくための一つの試行なのである。それが汎用的なマーケティング戦略手法としてどのような意味を持つかを実証していくことが、本稿の役割である。

3. 産学連携による新たな市場パラダイムの構築へ

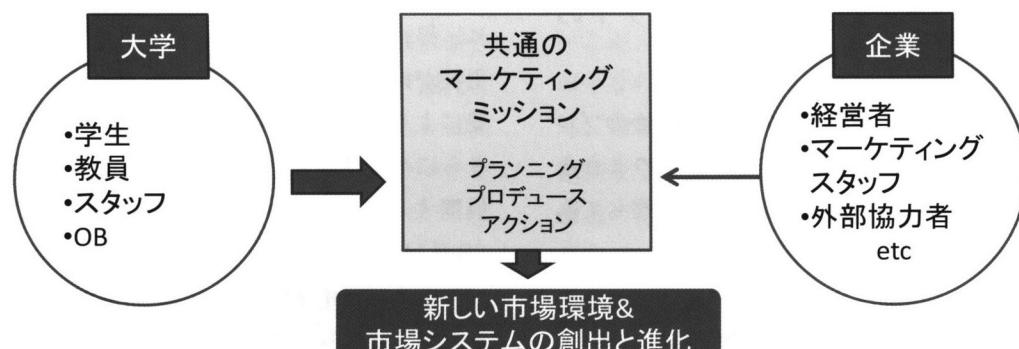
私が関与する産学連携プロジェクトの大半は東北地方のクライアント（企業等）からの依頼である。私は本学に赴任する以前からの志向（というより性向といったほうがいいかもしれない）として、依頼や相談のあるテーマに対して、それが今の社会や人々の生活にとってどういう意味があり、それに自ら関与するということが、自分と社会（ないしは市場）との関係にどういう変化要因をもたらすかということを考証するといった傾向を持っている。したがってよほどのことがない限り依頼されたことを断ることがない。それよりもどうしたら依頼の意図に応えられるかを重視する。もし旧来の産学連携の仕組みの中で出来ないとするなら、どういう仕組みや仕掛けを構築すればいいかを戦略的枠組みの中で考えていく。特に学生らが関与する実際のプロジェクトでは、能力や時間的限界で困難というのも少なくはない。それでも本校ないしは私個人に相談があるということは、その企業等の事情からだけでなく、そこに何らかの今日的意味が内包されている場合が多いはずであり、それを単純に看過するのではなく、いかに教育的ないしは研究的意味を見出し、プロジェクト化し得るかどうかの判断は、受託する際の無視できない指標である。特に私の問題意識からいえば、そのプロジェクトの実践が東北地方の変革にいかに寄与するかという判断が大きい。こうした視点から今まで卒業研究や大学院特別研究といったゼミを主体として、いくつもの産学連携プロジェクトを実践してきた。これらはゼミ運営の面においても貢献とともに、各学生の能力開発に直接、間接に結びついで

いると自負している。

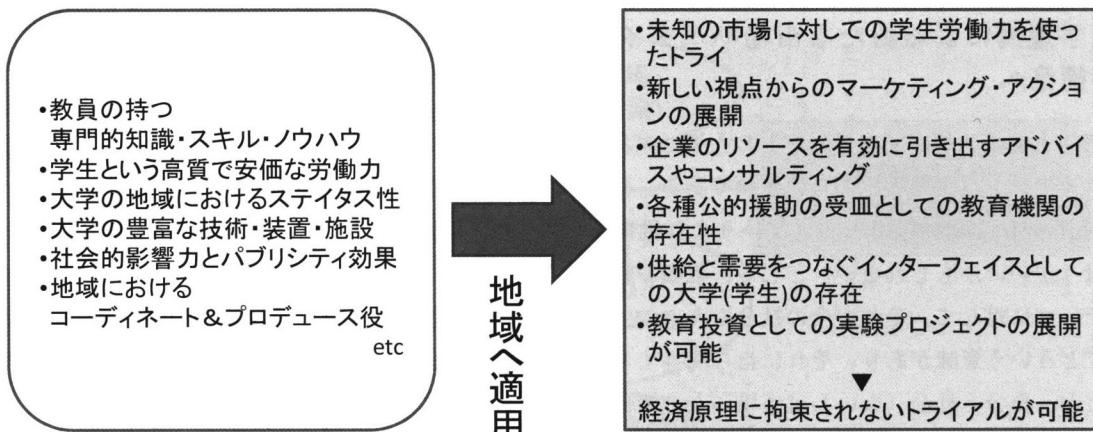
ただ最近のゼミ運営で台頭してきているのは、外から持ち込まれるプロジェクト・テーマを学生に割り振るというより、各人の志向や追求テーマに応じてプロジェクトを自ら生み出していくという方向性である。当たり前といえば当然のことだが、そのテーマを各人にとつての研究課題とだけするのではなく、今日的な有意義を探り、クライアント（協力や依頼の主体）の志向とマッチングさせねばならない。それは受託費を頂くという卑近なことより、そのテーマ自体を今日的共通課題として浮上させ、それを解決する独特の仕組みや仕掛けを基に、協働化した営みとしてプロジェクトにすることである。ここでは教員のコーディネーターとそれを支えるネットワークは不可欠となる。

こうした視点から昨年以来いくつもの新規プロジェクトに挑むことにしている。それはすべて個別課題ではあるが、そこにはゼミ研究のテーマとしての何らかの共通項を持つ。同時に東北地方および東北の各都市において何らかの新規的意味を持ち、かつ大学のリソースを活用することで、新たな状況の創発が見込まれるということだ。そして複数のプロジェクトに創発型マーケティングの視点と手法から取り組むことで、単独の成果に留まらない相乗的な効果が発進できると予想される。さらに重要なことは大学という資源が関わることで、通常のマーケティング成果を上回る今日的果実を生み出し、次代の東北地方を生み出す駆動力となるということである⁴。

大学と地域の経済・産業の主体が共通のマーケティング・ミッションを有して協働化することで、地域の課題を解決し、そこに新たな市場の文脈を生み出すことを可能にする。そのためのプランニング、プロデュー



図表2 産学連携の基本的枠組み



ス、アクション等のプロジェクト・コーディネートを隨時展開することで、クライアントのベネフィットを保証するとともに、東北地方の活性化と変革に寄与することを追求するのである。ここでは大学の抱える様々なリソース（教員の専門的な指導力、学生の高質な労働力、大学の施設や装置、大学の社会への影響力 etc）を地域に適用することで新たな市場パラダイムを創出する力が問われる。つまりクライアントからの要求に応えるだけではなく、そのプロジェクトが抱える今日的意味性を吟味し、それが全体の市場成果にどう繋がるかを検証していくことが、創発型プロジェクトの基本的役割となる。そしてこうしたプロジェクトの連続が全体の市場文脈を変容させていくことになる。ただし、それは日本全国ないしは国際市場を対象とすると制御要因が膨大になるため、非常に困難になることが多い。やはり創発効果が適正に發揮される場の規模と性質があり、現状では東北の市場や各県の市場を対象にすることが有利に働く。

4. 展開しつつある創発型プロジェクトの例から

こうした視点から現在展開しているいくつかのプロジェクトを検証してみることで、それがどのようなマーケティング成果に結びついているかを考察してみたい。

(1) 花プロジェクト～仙台を〈花の街〉に

仙台は花卉の消費量が全国2位である⁵。街角にはお

しゃれな花屋さんが軒を並べ、杜の都にふさわしい光景を醸し出している。ただ近年は、華道の衰退、冠婚葬祭の減少、あるいは「もの日」といわれる盆、彼岸、正月、クリスマス等に於ける需要の停滞、外食・小売業等法人需要の減衰、家庭環境の変化（仏壇や神棚の家庭内からの消滅）を受けて、全体の需要は衰微しつつある。仙台でもその傾向は顕著でここ数年消費量は減衰している。ここで求められるのは今までマーケットとしてさほど重視してこなかった個人需要だ。いかに個人向けの潜在需要を開拓するかということである。特にギフトやコミュニケーションのツールとしての花束の活用である。これにより仙台を名実ともに『花消費全国1』の街にしようと考えたのが「仙台花プロジェクト」だ。

私たちが目をつけたのは、現状ではあまり花の需要層ではない若者男子の需要の促進である。特に男女のコミュニケーションの媒介として花を有効に使うという行動の醸成だ。その一つの手段として「花束を持って愛を告げよう」という『花告』なる習慣の提案をしている。独自のWEBサイトを開設して訴求するとともに、男性が花屋に入りやすくするための店舗の提案や、男性が持っていても恥ずかしくない新パッケージの開発により、花利用に伴うストレスの軽減化を追求した。さらにパブリシティ効果を狙って「花告イベント」を展開することにした。それを2011年のホワイトデイ（3月14日）にぶつけ、仙台市内のアーケードで花告イベントを実施する予定だったが、直前に勃発した東日本大震災により、惜しくも中止を余儀なくされた。

そこで2011年度に入って方針転換することにした。

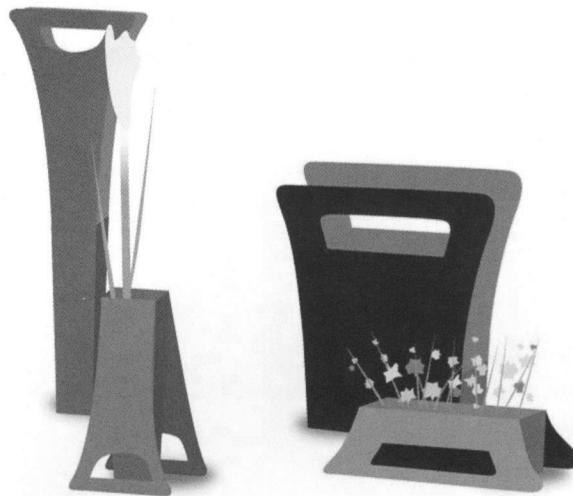


写真1 花告用に開発された男性でも持ちやすい新パッケージ

もう一つの重要な活動として検討していた「子供たちにもっと花に親しんでもらおう」という『花育』を前面に打ち出し、当面被災者への支援を兼ねて、〈被災した子供たちに花の支援〉という活動を展開することにした。4月末の連休において仙台市内のアーケードでチャリティセールを実施したほか、いろは横丁のスペースにおいて子ども達対象に『花育教室』を実施しつつある。また被災地に花のプランターを置く活動にも協力している。これらを基に日常的に花に親しんでもらう習慣を親子ともに育て上げ、花卉需要の底支えにしようと思っている。

この『花育』と『花告』の2つの活動を軸に今後花の利用シーンを拡大し、仙台の街を花で埋め尽くしたいと考えている。市場創発とは何より地道な需要開拓から始まるのであり、そこに学生らしい発想と行動力を加味することで、新たな市場状況を生み出していくことを追求している。「花」を嫌いという人はあまりいない。多くの人の嗜好と愛玩の対象ではあるが、なかなか必需品化しない消費財である。しかし新たな利用習慣の提案により、新需要を定着させていくことは可能だとみている。それを仙台という〈花が似合うまち〉において実質化することが出来たならば、大きなマーケティング実験となろう。

(2) 畳プロジェクト～〈国産畳〉への認識を喚起する

畳は日本の生活様式には不可欠のものでありながら、近年住宅構造の変容により、大きく需要が落ち込んで

いる。しかも日本の伝統的慣習でありながら、供給される畳表の80%以上は中国からの輸入である。その要因としては農業従事者の減少と圧倒的なコストの差が大きいが、このことが畳離れの促進原因ともなっている。中国からの輸入品は栽培や輸送の関係から農薬をかなり多く使っており、それが化学建材の浸透とも相まってシックハウス症候群の一因ともなっているのだ。そうした点から畳を敬遠する家庭も少なくない。だが新鮮な畳表には抗菌消臭効果や、かつ調湿作用により夏の暑さや冬の冷え込みを緩和する役割があり、日本の気候風土に合った素材であることは間違いない。

こうした畳の利点をもう一度訴え、国産の畳表の利用を促進するため、熊本県のイグサ生産農家と東北の畳屋とが協働する形で発足したのが「畳屋維新プロジェクト」である。農林水産省、経済産業省の農商工連携プロジェクトに認定されたこともあり、東北芸術工科大としても積極的にこの活動に関わることになった。イグサ生産農家はかつては西日本一帯に広く普及していたが、今では熊本県八代地方の300戸あまりを残すのみとなり、畳屋も広く全国津々浦々に存在しているながら、市場の衰退や後継者不足により厳しい経営環境を余儀なくされ、廃業が後を絶たない。しかも畳の流通構造の特殊性からか、殆どの畳屋が現在使われている畳表が中国産ということを熟知しておらず、結果として畳離れを促進してしまっている。

「畳屋維新プロジェクト」ではこうした現状に楔を打ち、国産畳の需要を拡大するため、畳屋や消費者に国



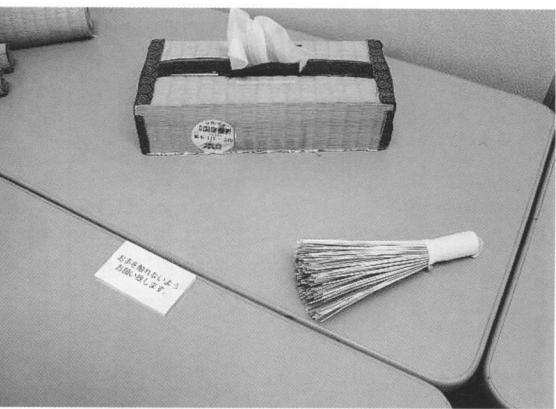
写真2 イグサを使った家具やグッズ

産畳の効用をアピールするとともに、畳のある生活の今日的意味を訴えていくことを狙っている。こうした試みは業界でも注目を集め、同プロジェクトが全国の畳屋1万軒弱に出したアンケート調査でも2,000軒近い畳屋が興味を持っているという結果が出ている。当面これから居住環境の中でも通用する「畳のある空間」の提案をしていくとともに、東日本大震災で被災した人たち向けの住宅復興に協力し、国産畳のリーズナブルな提供を推進していく予定だ。東北芸術工科大でもこの活動に早くから注目し、2010年度の卒展で、畳材料のイグサを使った「たたみグッズ」の試作や、畳市場の活性化のための提案を行った。さらに継続して仙台スクールにおいて「畳プロジェクト」を立ち上げ、「畳屋維新プロジェクト」への参加協力体制をとっている。今後消費者向け調査や畳のある空間の開発提案の発表などの活動を展開していく予定だ。

(3) 松島プロジェクト～松島の観光資源の再生

松島は東北地方随一の観光地でありながら、近年団体客の低減等もあり、訪れる観光客の減少に悩まされている。国内観光客の衰退を補っていた中国などの海外客も、今回の東日本大震災の影響で大きく落ち込み、2011年5月では前年比20%という低迷ぶりである。松島は幸い地震・津波等での被害は周辺各地に比べて少なく、比較的早期に各施設なども復活したが、原発の風評被害もあり、かつてない危機的状況にさらされている。そうした要因を的確に分析し、松島の観光再生のために地元と協力し、新たな観光資源の開発に取り組んでいる。

その目的は一時的な団体客中心の観光地から個人の



リピーター客を主軸とした着地型の観光地への転換である。今多くの観光地がそうした体質転換が問われながら、なかなかかつての一過性の団体客を中心とした態勢から抜け出せないでいる。一時観光客500万人を越えた松島も他間に漏れず、そうしたジレンマから逃れられず、年々訪問者を減らしている。私たちは東北の中心地仙台に隣接し、一定の交通至便性も確保されている松島においては四季折々の楽しみを求めて来るリピーターをもっと獲得すべきだと観点から、松島の観光資源のリノベーションを探究してきた。その一環として東北随一の名園といわれる円通院の秋の紅葉ライトアップに関与し、音に応じて明るさが変化する光のインсталレーションを企画し、2010年秋実施した。幸い好評を呼び入園者が前年度比35%以上も増大した。そうしたその時々での観光プランやイベントにより、近隣も含めたリピーター客を呼ぶことを提案してきた。

その必要性は震災後ますます高まっている。豊穣な自然景観だけにすがるのではなく、東北の文化の中心地としての位置づけを向上させ、インパクトのある企画を推進することで、地道な需要の掘り起こしに取り組むべきだと考えている。その一環として今まで一過性の観光客目当てだった円通院に付設する土産物とレストランの店舗だった「洗心庵」のギャラリー化計画を進めている。これは観光客の激減で土産品の売り上げが減少したことを受け、もっと情報発信力のある松島を打ち出そうとしたリノベーションである。ここでは東北の文化の粹を集めた多分野の企画展示を行うとともに、被災した人への供養や鎮魂も兼ねた手作りの数珠やろうそくの教室など文化的イベントを行う計画である。当面2011年8月の七夕からお盆にかけて、鎮



写真3 松島円通院での紅葉ライトアップ

魂のためのイベントを行う拠点として活用していく予定だ。

東北随一の観光地だからこそ、時代を先取りする新たな観光プラン作りが求められている。旧来の団体客依存の体質から脱し、豊富な自然景観を生かす四季折々の文化的イベントを発信することで、新たな来街者を集め、そこから新たな文化的トレンドを生み出していくことが可能となろう。私たちは地元の寺院や観光関係者との協力により、東北を代表する観光地としての新たなフェイズの実体化に挑みたいと構想している。

(4) 奨学米プロジェクト

～学生と農家との交流促進の手段として

私は今まで山形などの農産物のブランド化や加工品の開発に努めてきた。自然の水と汚染されていない土、更に植物性の堆肥だけを使う究極の米づくりを狙うプロジェクト（『月山の恵み』の栽培・販売）や、山形産のブランド米「つや姫」を使ったパスタや食用油の開発、山形産の果実を常温でゆったり乾燥させ、おいしさが栄養がそのまま生きているドライフルーツ『果味ごこち』の開発等、農業王国山形の資源を生かす活動に関与してきたが、今取り組んでいるのが、学生が農家に農作業を手伝いに行く代わりに、収穫された米をもらうという『奨学米構想』である。パートナーは山形産の幻の米品種である『さわのはな』を無農薬・無化学肥料の完全有機で栽培し続けることに挑んでいる

長井市の「さわのはな俱楽部」の農家たちだ。

彼らとは数年前から交流があり、新野菜『行者菜』や伝統の枝豆品種の『馬のかみしめ』のブランディングを協働で取り組んできた。幸いこれらは年々需要を増やし、農産物のマーケティングとしても注目を集めている。その彼らと組んで今回『奨学米構想』に取り組むのは、単に米を栽培し、販賣するだけでなく、農家と学生が協働して貴重な銘柄を持続させ、新たな意味づけをそこに付加したいと考えたからだ。加えて学生が農作業に協力する代わりに収穫米を寄贈されることで、米食になじみ、自らの食生活を見直して、日本食のおいしさ、大切さを実感してもらいたいという意図がある。将来学生にとって『奨学米』（というブランド）が自らの食対象の米としてブランド化しうるところまで射程に入れている。本校でも農業を授業などに取り込む試行は様々に展開されているが、自ら作った米を消費者として活用するとともに、学生と農家の協働が日本農業の一つの資産になる地平まで行けたらいいと考えている。つまり最も基本的な主食である米をプロシューマー的に育て、普及させる試みである。こうした活動は全て学生の自主的な発想と労働から成り立っている。

もともとは慶應義塾大学の学生が福島県の農家とやり始めたプロジェクトだが、山形で独自の取り組みをすることで『奨学米』という新たな社会実験が、学生にとって貴重な社会との連携や市場形成の媒介となることを目論んでいる。そのうち全国各地でそれぞれの



写真4 奨学米『さわのはな』を育てている田圃での田植え風景

〈奨学米〉が生まれ、学生の食生活をシェアするようになるかもしれない。今まで米の市場要因が多くは品種と栽培地だけだったのに対し、「どこの学生が育てた米」というパラメーターが成立し、市場形成を競うようになる。こうした新しいパラダイムの構築にまで繋がっていったらいいと思っている。そのとき『芸工大の奨学米』がアドバンテージを持つことを考え、地域とのパートナーを設定したのである。こうしたプロシユーマー化を視程に入れた試行が新たな市場文脈を創発するである。

以上いくつか取り組みつつある市場創発型のプロジェクトを紹介したが、他にもいくつもトライしているテーマは多い。それを単に受注仕事として消化するのではなく、プロジェクト遂行の方法まで含めて、新たな仕組みや仕掛けを講じることで、結果として新たなマーケティング・パラダイムの実現に昇華していくはずだ。つまりプロジェクトのスタンス自体が市場の創発という目標を内在した戦略様式を持つことによってのみ、所期の目的が達成できるのである。

5. 産学連携プロジェクトの今後のマーケティング上の課題

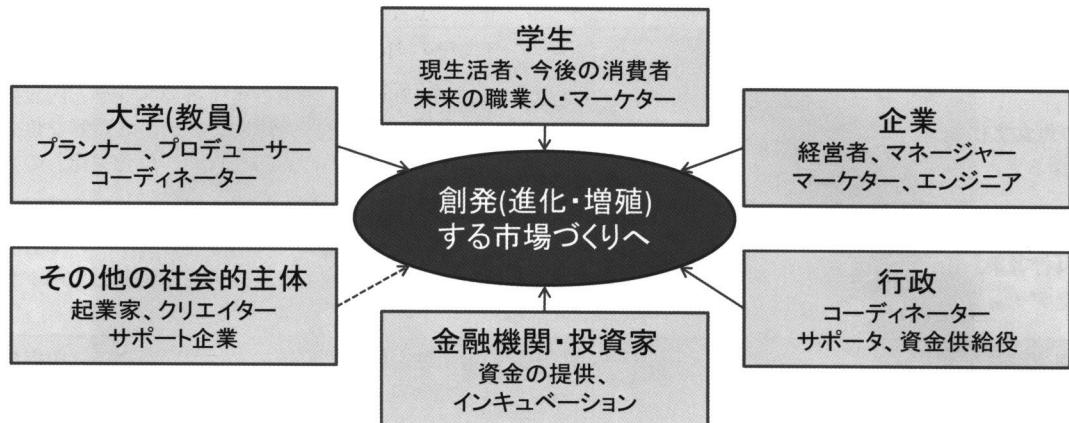
以上のように私はマーケティング研究者として、その資産を地域に適用し、教育的にも一定の成果を上げるということに留まらず、新たな市場形成の方法論と

して産学連携プロジェクトが活用できるのではないかと考え、積極的な挑戦をしてきている。今まで産学連携については主に工学系の大学等を主軸として、新技術の開発やその産業化への取り組みが各機関で取り組まれてきた。ここでは知的財産権の活用や新事業化に当たっての相互の成果等についても一定のルールやマナーが定式化され、産業の発展に貢献している。中には大学内にベンチャービジネスが生まれ、産業界の革新につなげていく例も多い。福岡県のように大学と地元産業界が協力し、共同の事業会社を作ることで、研究開発の成果を共有化しようと試みている例もある⁶。また都市計画やまちづくり等においても、産学連携の活用が模索されている。その他さまざまな分野、レベルで産学連携の活用は焦眉の課題になっている、いずれにしろ今や産学連携活動は日本の産業経済界に不可欠の仕組みであり、先進技術国日本の影の支えとなっている。

だが本校のような芸術・デザインの専門教育機関においては、他大学も含めて様々な試行がなされているものの、確たる体系化した方法論が確立しているわけではない。各種デザインの専門家による製品開発やコミュニケーション上の協力化は行われているが、ここでテーマとしているような市場開拓まで含めた協力・協働の試みはそれほどないのではないか。それは先進的マーケティングの方法論として産学連携が明確に位置づけられていないことによると思われる。寡聞にして産学連携プロジェクトをマーケティング・スタディ

図表4 今までの主な産学連携プロジェクト

テーマ	クライアント	内 容
「山形の魚食文化を探る」	(株)山形丸魚	あまり魚になじみのない山形の食習慣であるが、内陸独特の魚の食べ方等があるし、今では庄内、仙台から新鮮な魚介が入荷する。そうした状況の中で山形独自の「魚食文化」の方向を探り、そのプロモーションのあり方を検討
新野菜『行者菜』のプランディング	長井市行者菜生産グループ	行者にんにくとニラの交配種である「行者菜」の知名度を上げるために、独自のシンボルキャラクターを開発し、パッケージ等に応用
最上峡観光プランの策定	(株)最上峡芭蕉ライン観光	戸沢村の最上峡の観光プロモーションのために、中継地の「ふるさと村」の活用や新たなキャンペーン等の企画を提案
食用ほおずきのプランディング及び応用商品の開発	上山市 上山まちづくり塾	上山の新たな名産としての食用ほおずきに着目。「紅心珠」としてネーミング化し、ブランド戦略を策定。またケーキ、アイスクリーム、石鹼等の応用商品の開発を推進
上山明新館高校農場のプランディング	上山明新館高校	県内随一の農園を持つ明新館高校の紅花、ほおずきなどの加工食品のプランディングを通じて「高校のブランド化」を推進
白桃(恋香桃)の加工食品の開発	山形県缶詰工業協同組合	山形産の白桃「恋香桃」(もちづき)を使ったチョコレート、ジュレ、缶詰、レトルト食品などの加工食品の開発試作
仙台花プロジェクト	仙花、ハナサク、仙台市	仙台を花の街にするための潜在需要開拓を目指し、「花告」と「花育」の二大イベントで若者や子供、家族の需要を掘り起こす
松島観光リノベーション	円通院、松島観光協会	東北唯一の名園である円通院の紅葉ライトアップの企画実施、さらに「ギャラリー洗心庵」の開設や震災復興の鎮魂イベントなどにより、着地型観光地としての松島の再建を推進
畳プロジェクト	畳屋道場	国産畳を普及させるための「畳屋維新プロジェクト」を発足。畳のある空間の提案や畳グッズの開発を推進
鳴子温泉水の化粧品開発	クラブコスメチックス	全国有数の豊富な湧出量と多種の泉質をもつ鳴子温泉の温泉水を使ったスキンケア化粧品の開発の検討
つや姫糠クラスター事業	三和油脂(株)	山形産のブランド米「つや姫」を使った米油と米粉麺を開発。「つや姫イタリアン」としてパスタやリゾットなどを商品化した
「ゼリーの街=仙台」プロジェクト	(株)ゼライス 他	全国2位の消費量を誇るゼリーを仙台名物にするための「ゼリーの街=仙台推進協議会」を結成。ゼリーの日（7月14日）のイベントやゼリーオブジェの製作、ゼリーミュージアム構想の提案などを行う
フラワー長井線「ソラテツ」プロジェクト	WNI気象文化創造センター (株)山形鉄道	沿線の四季折々の気象変化を新たな観光資源として活用するための「ソラテツ」化計画を推進。全国のローカル鉄道のモデルとすべく「ソラテツハンドブック」の製作を予定。
相馬市の地酒「夢そうま」の開発	相馬商工会議所	今まで地元産の地酒がなかった福島県相馬地区において初めての地元産のコメ、水を使った本格的吟醸酒を開発。「夢そうま」としてプランディング。翌年には地元麦を使った麦焼酎も開発
奨学米プロジェクト	さわのはな俱楽部	山形産の幻のコメ「さわのはな」を完全有機栽培で残すため、学生が農作業に協力。その代償として収穫されたコメを提供してもらい、米食の保持・普及策を推進
J1元気プロジェクト	村山総合支庁 ファイディア総研 他	Jリーグのモンテディオ山形がJ1に昇格したのを機に、その経済効果を倍増させるためにアウェイサポーターのもてなし、応援購入制度などのプロモーション施策の検討



図表5 多様性の集結が市場創発を生む

として明確に位置づけ、その成果を検証したという例を余り聞かない。もちろん個々の教員・研究者がマーケティングの専門家として、企業活動に関わり、一定の成果をもたらしたという例は多々あるだろうし、その過程で産学連携化を推進したこともある。だが産学連携ゆえに新たな市場成果をもたらした（あるいは今後もたらす）ということについての探究はまだ十分できていない。

私が今回探究したいのは産学連携という仕組みを利活用していくことで、新たな市場パラダイムを実体化し、市場化の推進力となることである。そのための汎用的な視点と手法を検証したいのである。まだまだそのためには経験の蓄積が十分ではないが、そうした志向を持ってプロジェクトに取り組みだして、新しいマーケティングの方向が見えてきていると確信している。特に産と学を中心軸にそこに多様な主体がプロジェクトに関わってくることを重視したい。いうまでもなく創発とは多様な要素の相互作用があって生成する。立場の多様性、志向の多様性、問題意識の多様性、資質の多様性等々が相まって、未知のフェイズへといざなう創発という現象が起成する。この多様性の温存と相互作用の活発化を可能ならしめるプロジェクト・コーディネートが問われている。私は今まで幾多の新規プロジェクトをコーディネートしてきたが、その経験が大学教員という立場で生かされてくるのかもしれないと予感している。（図表5参照）

つまり産学連携だからこそ、通常の経済原理に収斂されないマーケティング・ビヘイビアが可能となり、市場に風穴を開けることをもたらす。そこには短期的

な成果を狙わずに、マーケットの革新という大目標に従い、新しい協力・協調のあり方を探っていくことが求められている。多様な主体の利害を調整し、その効果的な相互作用を引き出すことが出来るのは、大学というニュートラルな存在と学生がほかならぬ生活者としての感覚を保持しながらマーケターやデザイナー（の卵）としても機能するからであり、教員がそうした学生の特質を引き出すコーディネート力を発揮しうるかどうかが求められている。

もちろんこうした活用事例はわずかであるし、マーケティングの方法論としても十分検証の対象になっているわけではない。だが少なくも大学に属するマーケティング研究者としてはそうしたトライアルに挑む環境とテーマを有しているはずだ。自らの仮説を試行し、立証していく上で、産学連携というのは格好の機会である。その中から明日の成熟型マーケティングも開拓されてくるはずだ。

終わりに

マーケティング研究者としての追究テーマとして、今回は自らがここ数年関わってきた産学連携のあり方について、俎上に上げてみた。今までの産学連携プロジェクトは、マーケティングの専門家として、その資産を大学というリソースを活用して実体化するという側面から推進してきた面が否めないが、それらを探究していく中で、産学連携という方法自体が、私が一貫して研究テーマとしている『成熟社会におけるマーケティングの革新』という課題と直結していることが浮

かびあがってきた。

昨年よりそうした志向からいくつもの产学連携プロジェクトに取り組んできたが、そのマーケティング上の意味づけについて、今回改めて論及してみた。まだ未解明の点は多々あるが、理論と実践を伴う実践的科学としてマーケティングの新たなフェイズ開拓の兆しが見えてきた。自ら関わっているプロジェクトを研究者としての視点から吟味し、その今日的意味について検証していくことはマーケティングという分野ならではの醍醐味である。それが十分出来たかどうかは読者諸氏の賢明な判定にお任せするが、こうした機会が今後のプロジェクト運営の肥やしとなることは間違いない。

最後にこの場を借りて、日ごろお世話になっている研究支援室の花岡孝氏はじめ室員の方々及び大学院仙台スクールの高橋所長はじめスタッフの面々、そして今までいくつもの产学連携プロジェクトに関わってくれた学生諸君およびOBの諸兄に改めて感謝したい。

註

1. ここで言う产学連携は企業だけでなく当然地域の行政主体やNPO、住民・市民との連携も含まれるが。それらとの連携・協働も含めて「产学連携（プロジェクト）」として表現する。
2. 複雑系とは要素（部分）に分解できない世界のこと。多くの人工物はすべて要素（部分）から成り立っており、それを分解したとしても再現することができる。（単純系）しかし自然物などはいったん部分に分解すると、それを組み立てて再現することはできない。それは複雑系は必ず「全体は部分の総和より大きい」という特質を持つからである。自然の世界や我々の社会などは全て複雑系である。
3. プロシューマーは1980年にアルビン・トフラーが情報化社会の生活者像として示した概念。プロダクション（生産）とコンシューマー（消費者）が一体化していくことを意味する。プレジデント社『第3の波』1980、参照。
4. ここでいう市場創発型プロジェクトは、何らかの点で新しいマーケティング・テーマを内在し、产学連携という仕組みを通して探求できるものであり、すべてのものが対象となるわけではないが、多くの場合新市場を開拓したり、新たな市場パラダイムをもたらすことで、そのマーケティング・ミッションを達成すること

とを目指すものとする。

5. 花の消費量についての正確な統計はないが、市場での扱い量から、仙台市は鹿児島市について全国2位であると推測されている。
6. 丸山正晴『产学官連携・大学がつくり出す近未来』日経BP社、2009

参考文献

- 1) スティーブン・ジョンソン著、山形浩志訳『創発一蟻・脳・都市・ソフトウェアの自己組織化』、ソフトバンク・パブリッシング、2004
- 2) 国領二郎編著『創発する社会』日経BP社、2005
- 3) DNP創発マーケティング研究会編著『創発するマーケティング』日経BP社、2008
- 4) 桐畠哲也著『日本の大学発ベンチャー』京都大学学術出版会、2010
- 5) 佐藤利三郎・木村昌文・吉葉恭行編著『東北における产学官連携』、東北大学出版会、2011
- 6) 丸山正晴著『产学官連携・大学がつくりだす未来』、日経BP社、2009
- 7) 小林英嗣+地域・大学連携まちづくり研究会『地域と大学・共創のまちづくり』、学芸出版社、2008

執筆者

平林 千春
HIRABAYASHI, Chiharu
デザイン工学部 企画構想学科
School of Design/Department of Project Design
教授
Professor