

熊本シティブエム「もっと知りたい熊本～都市政策談話室～」

都市政策研究所 研究員（久保由美子）

テーマ：「くまモンの秘密について」

今回は、いままでと少し趣をかえて『くまモンの秘密 地方公務員集団が起こしたサプライズ』（幻冬舎新書 2013 年）のレビューを通じて、当研究所のミッションの一つである研究事業に対する取り組み方について考えてみたい。私はこの 4 月から研究員としてはじめて熊本にやってきた。知らない土地で暮らす中、あちこちでみかけるくまモンに幾度となく安らぎを感じた。そういう背景もあり、熊本をよりよく知る手がかりとしてくまモンについての本を取り上げてみた。

今年 3 月に発売された『くまモンの秘密』は、アマゾンや楽天ブックスといった大手ネット書店の経済・政治部門でベストセラー入りした話題の本である。著者は「熊本県庁チームくまモン」となっているが、成尾雅貴さんという県庁職員の方が、くまモンプロジェクトをプロデュースした放送作家の小山薫堂氏に、感謝をこめた「サプライズ」として、プレゼントした手作りの本がもとになっている。

「平成 22 年「くまもとサプライズ」キャラクターとして登場したくまモン。商品売上は 1 年で 293 億円、熊本のブランド価値向上への貢献は計り知れない」（本書裏表紙）。そんなくまモンをめぐる、「…失踪事件などの物語戦略、利用料フリーで経済を活性化させる楽市楽座戦略等々、公務員の常識を打ち破る自由な活動を展開し、自治体史上例のない成功を遂げた奇跡のプロジェクトの全貌」を明らかにしたのは本書である。帯には「企画・PR・地域振興」に携わる人、必読の一冊」、とあるが、こういった分野に限らず、様々なビジネスに携わるうえでヒントになる一種の自己啓発書的な側面も持っている。このような観点から本書を読み解いてみよう。

いうまでもなく、くまモンと関連ビジネスが成功した要因は一つではない。本書における自己分析では、成功の秘訣として、ターゲットの明確化、TPO にあったメディア戦略、SNS の最大限の活用、くまモンの動きと表現力の豊かさ、プロジェクトへのトップ（蒲島知事）の理解と支援の五点が挙げられている。しかし、私見では、トップの理解に加えて、小山薫堂氏の卓越した企画力、そしてチームメンバーの意識の共有の三点が重要であったと考える。

とくに注目したいのが、メンバーの意識共有である。本書では「熊本を九州新幹線の一通過点にしてはならない」という危機意識が県庁職員にあったとしている。しかし、共有されたのは、危機意識だけではなかった。実は、チーム内ではプロジェクト着手にあたっての取り組み方もまた共有されたのだ。

再び裏表紙に目を向けると「ゆるキャラ・くまモンを「売るキャラ」に育て上げたのは、PR もキャラクタービジネスも経験ゼロの、しがない地方公務員集団・チームくまモン」と述べられている。経験ゼロ、しかし、チームのメンバーらが秀逸であったのは、プロデュ

ーサーである小山薫堂氏の著作を徹底的に読み込んだ点である。

小山氏は放送作家であり、その著作は気軽なエッセイ調のものが中心である。大変読みやすい。いわゆる研究論文とは異なる。研究論文は、「はじめに」と「おわりに」を読めば、書き手のメッセージが大体伝わるように、ある意味、わざわざ堅苦しい形式になっている。その点、エッセイは軽い文体であるがゆえに、書き手のメッセージを的確にとらえ、咀嚼し、体得し、かつ、実践していくのは非常に困難な作業といえる。だが、チームのメンバーはおそらく、どの本の何ページに何が書いてあるかそらんじられるほど、小山氏のテキストを読みこんだのであろう。そして、「偶然力」や「ウィン・ウィン」のコンセプトといった、小山氏一流の「思想」を体得していった。「くまモン」成功の背景には、チームメンバーらによる、このような地味ではあるが、大変な努力があった。

「チームくまモン」のあり方は、自治体シンクタンクであるわれわれにとっても大きな示唆を与えてくれる。当研究所は研究所というだけあって、研究は重要な事業だ。とはいえ、発足一年足らずの組織内において、研究への取り組み方について、正直まだまだ悪戦苦闘中のメンバーも少なからずいる（たぶん）。

そもそも研究ってなんだろうか。はじめて研究論文を書く人は、まず問いを立てまじょうと指導される。「なぜ～なのか？」とか「どのようにして～となるのか？」といった、Why クエスチョン、How クエスチョンを立て、これらのパズルを解き明かしていく作業、それが研究だ。ところで、中学校の英語の授業で最初に做う疑問詞は、Why や How ではない。What だ。これは「何か」がわからなければ、「なぜ」も「どのように」も分からないのだ。

あらゆる作業にいえることだが、取り組む対象について、その実体をよく理解しておかない限り、優れた成果は生み出せない。研究も同様である。何かテーマを決めて、もしそのテーマと分野について、知識ゼロだったなら、基本書はもちろん、研究対象そのものについてよく理解しておく必要がある。例えば、誰かの思想を研究するのであれば、その人の書いたテキストをまず徹底的に読み込んで「咀嚼」する。初心者であればあるほど重要な作業だ。一見、つまらない作業のように思うかもしれない。だが「咀嚼」は自分で、噛んで味わうという工程がある。噛めば噛むほどスルメのように味が出てくる。その醍醐味を知ればしめたものだ。「チームくまモン」はその醍醐味を知ってしまった。小山氏の本を読むのは大変だったが同時に楽しくて仕方なかったに違いない。だから大変な仕事でもこなせた。つまり、与えられた課題への取り組み方をもメンバーが共有していた。この点が「くまモン」成功の重要な要因であろう。

与えられたミッションにそって、取り組み方を共有していく。これは、シンクタンクのような、個人プレーとチームワークの両方がせめぎあう職場において、とくに重要なことではないだろうか。当研究所では現在、くまもとに関する「地域認識」「歴史認識」の共有という目標を掲げ、各メンバーが関連する基礎研究に取り組んでいる。研究所としてはまだまだ拙い面もあるが、この目標の意味をよく理解し、ミッション達成に向けた工程について、よく話し合いながら、メンバー一丸となって取り組んでいきたいと考えている。