

会議録【要点筆記】

1	会議名称	令和7年度第2回米沢ブランド戦略会議					
2	開催日時	令和7年8月19日（火） 10時～11時40分					
3	開催	置賜総合文化センター 3階 301研修室					
4	出席者 12名	役職	氏名		所属		
		会長	本 多 作之助		株式会社本多建設 代表取締役		
		副会長	安 部 徹		米沢商工会議所 専務理事		
		副会長	佐 藤 正 則		株式会社山形新聞社 置賜総支社長		
		委員	宮 嶋 浩 聡		一般社団法人米沢観光コンベンション協会 副会長		
		委員	松 田 智 博		協同組合米沢市商店街連盟 理事長		
		委員	川 野 敬太郎		公益社団法人米沢青年会議所 理事長		
		委員	安 部 吉 弘		米沢繊維協議会 会長		
		委員	安 部 里 美		温泉米沢八湯会 事務局長		
		委員	須 藤 健		米沢市金融団 金曜会 理事		
		委員	黒 澤 光 高		株式会社ニューメディア 総務統括本部人事部 上席部長		
	委員	我 妻 飛 鳥		株式会社 EDEN 取締役			
	委員	高 澤 由 美		山形大学学術研究院（大学院理工学研究科担当）准教授			
5	欠席者 1名	委員	遠 藤 正 紀		米沢舞鶴法律事務所 弁護士・弁理士		
6	事務局 出席者	須 藤 良 徳		魅力推進課長			
		佐 藤 春 樹		同 課長補佐			
		大 沼 咲 子		同 地域資源向上主査			
		吉 池 賢太郎		同 主任			
		金 谷 沙耶香		同 会計年度任用職員			
7	事務局 欠席者	畠 山 淳 一		企画調整部長			
8	会議次第	1 開会 2 会長あいさつ 3 議事			4 その他 5 閉会		
9	会議資料	次第、委員名簿 資料1 米沢ブランド戦略の見直しの方向性(案) 資料2 米沢品質 AWARD 2025について 資料3 米沢品質 AWARD 2025へのエントリー状況 資料4 米沢品質 AWARD 一次審査要領 (Ver. 2025) 資料5 米沢品質 AWARD 2025 一次審査票（審査記入例） 資料6 米沢品質 AWARD 委員会 審査委員用ログインマニュアル					
起案・報告日		令和7年 月 日		決裁日		令和7年 月 日	
起案・報告者	担当主査		課長補佐				決裁
							D

■会議（報告）内容

【2 会長あいさつ】

- ・米沢ブランド戦略会議の目的は米沢の産品だけでなく、地域内の様々な取り組みに光を当てることであり、「米沢の良さ」を再確認することで地域で活動する人々が互いの取り組みを認め合う場を提供している。
- ・米沢の魅力の根底には郷土愛と歴史的な背景（上杉鷹山公が掲げた「なせばなる」の精神）がある。
 - － 観光や産業だけでなく、目立たない要素にも価値がある。
- ・米沢ブランド戦略事業では、地域住民の郷土愛を醸成し「米沢に住んで良かった」と思えるまちづくりを目指しており、外部への発信力を育成し「米沢は本当に良い所」だと具体的な楽しみ方を自ら PR できるような地域を目指す。
 - － 一方で郷土愛の醸成は簡単に達成できるものでも明確な答えがあるものでもないため、試行錯誤を重ねながら進める必要がある。
- ・米沢ブランド戦略事業では、「TEAM NEXT YONEZAWA (=TNY)」というまちづくりへの参加団体を根底とし、「AWARD」を主な旗印としている。
- ・これまでの成果（フェーズ1）－ 「AWARD」を受賞した21団体が誕生／取り組みには博報堂のプロの支援を活用／AWARD 受賞団体は単なる受賞者ではなく、リーダーとしてブランドを牽引する役割を担う。
- ・今後の展望（フェーズ2）－ 外部支援に頼らず、現在の成果（AWARD 受賞者や TNY）を活用して自立的な取り組みを進める。
- ・今年からは外部審査員主導から、主に内部審査員による審査へ移行することで、AWARD を受賞した団体やこれまでの取り組みを基に市民自身がブランドを育てていく。
- ・第一段階：外部の力を借り、生みの苦しみを経験しながら基盤を整備。
第二段階：内部の力と知恵を活用し、自主的にブランドと AWARD を発展させる。
 - － お金だけではなく、地域住民の知恵と力による持続可能な取り組みを目指す。
- ・今年は次のステップの準備段階として、審査方法や方向性を議論していく。
 - － 来年を見据えた新たな取り組みを皆で作り上げ、知恵を出し合い、多くの意見交換を通じて具体的な計画を考えていく。

【3 議事】

※（1）米沢ブランド戦略の見直しの方向性（案）について 事務局より説明。（資料1を参照）

- ・市外 PR 強化の一環、仙台駅での米沢品質 AWARD ポップアップショップは12月20日（土）～21日（日）で検討。
 - － AWARD 受賞チームへの出店意向調整中。

（会長）

- ・今年度の審査会は戦略会議委員と永井審査委員長で行う形となり、AWARD 審査会・TNY 講演会・交流会を同日開催していく流れとなる。
- ・プレゼンの形式もプレッシャーが大きいなどのデメリットとメリット両方を考慮して、今年はこれまでと違った形での実施を検討している。

（委員）

- ・今年度は AWARD 形式で行い、来年度以降は TNY 交流会での発表のみで AWARD 形式ではなくなるのか。

(事務局)

- ・今年度まではプレゼン形式の公開型審査会を開催し、来年度以降は公開型審査会を廃止して戦略会議内で議論して決定する形に変更する。
 - － 申請者による簡易的なプレゼンを行う案も含め、詳細はこれから検討する。

(委員)

- ・来年度はクローズドな場で審査が行われるということか。

(事務局)

- ・完全なクローズドという形ではなく、関係者を招いて公開の場を設ける案もある。基本的に「関係者が参加する中で皆で決める形式」となる予定。

(会長)

- ・AWARD は「優れた製品やサービス」「取り組み・姿勢」を評価するもので、その価値に資するかどうかは重要だが、1 発勝負のプレゼン形式では線引きされて良い取り組みが落とされるケースがある。
 - － 1 度落ちた後、2 回目 3 回目のチャレンジでブラッシュアップして成功するチームもあれば、1 回で諦めるチームもいる。AWARD 後のフォローアップによって再チャレンジするチームもいれば辞退するチームもいるため、落選者のフォローが必要ではあるが、現状では十分に機能していない部分がある。
 - － 落選により、AWARD を目指す意欲を失う参加者をどう支援・フォローし再チャレンジを促進するかが課題である。
- ・AWARD に申請するチームに対して、「AWARD に資するレベル」に達した状態でプレゼンに出してもらう仕組みを検討するべきである。

(委員)

- ・1 発勝負のプレゼン形式は廃止して、審査を通じて一定基準を満たした申請者に AWARD を授与するという考えで間違いないか。

(会長)

- ・その認識で間違いない。
- ・プレゼンに至る基準に達していない場合は伴走型リブランディング支援を受けることを提案し、改善と育成を行う。
- ・申請書類の質に応じた対応を提案し、ゼロベースで書き直しが必要な場合も、少しの改善で良い場合も、見せ方や書類の改善方法をアドバイスすることが「参加者や申請者を育てる場」として重要になると考えている。

(委員)

- ・プレゼン形式は重要だと考える。
 - － ブランドや商品をお客様に伝える場合は常に 1 発勝負であり、その経験は重要。
 - － 特にプレゼンで厳しいフィードバックを受ける経験は、悔しいながらも改善や学びのための貴重な機会であり成長の糧となる。
- ・また、現状の AWARD では受賞に対するインセンティブが弱まっている。
 - － 「これを得ることでメリットがある」と感じられる要素が少ない。
 - － 郷土愛の醸成という高尚な目的も重要ではあるが、一般的にメリットが明確でない場合、参加意欲が削がれる可能性がある。意欲・行動に結びつけるためにも継続的なイ

ンセンティブ設定が必要である。

- ・ SNS や YouTube の活用案は良いが、成果が上がらない理由の分析が欠けている。
 - － コンテンツとしての魅力不足・造成設計が不十分、戦略的なターゲティングが不足しているなど、原因を見つめ直さなければ発信媒体を変えても効果が出ない可能性があり、根本的な設計やコンテンツの魅力を見直す必要がある。
 - － 目標を明確に設定して具体的な成果を目指すべきであり、興味関心の高いターゲティングと届けるべき場所に適切に情報を届ける戦略が必要である。

(会長)

- ・ プレゼンは AWARD において必要不可欠であり、商品・サービス・取り組みを簡潔かつ分かりやすく伝えるスキルは重要といえる。
 - － これまでのプレゼン形式を工夫し、大会議室や人を入れる形で公開的なプレゼンを実施する、TNY の交流会で AWARD 受賞者がプレゼンを行い意見を交換する場を設ける、など申請者に適切な場を提供するべきである。
 - － プレゼンは落とすためや上げるためだけではなく、参加者の取り組みを高める目的で設計するべきである。
- ・ インセンティブについて、事務局に詳細を説明してもらいたい。

(事務局)

- ・ 今までのインセンティブは4つ。(資料1の裏面下部を参照)
 - － Web サイトへの掲載：継続されているが、閲覧数や効果が限定的。
 - － テレビ・パブリシティなどでの情報発信：存在しているが、十分な訴求力があるかは不明。YouTube は視聴回数は100～200程度と低く、費用対効果が不足。ホームページにアップするだけの形で、実際には多くの人に届いていない。
 - － 外部審査員からのアドバイス：現在は実施されていない。
 - － 首都圏での催事・販売拡大：市内ポップアップショップ数回の開催に留まり、魅力として評価されにくい状況。
- ・ 現行のインセンティブでは十分な訴求力・効果的な成果を生み出しておらず、より効果的で参加者にとって魅力的なインセンティブを少しずつ進めていきたいと思っている。
- ・ 発信力の向上として、今後は市内 PR を積極的に強化したい。
- ・ 仙台駅構内でのポップアップショップも開催予定で、成果次第で来年度以降は仙台・首都圏で開催を目指す。
- ・ ふるさと納税返礼品との連携を強化する取り組みも検討中。

(会長)

- ・ AWARD のロゴマークが使用できるのはひとつ大きなインセンティブだと思うが、受賞者への後押しや支援施策のさらなる充実が必要である。
 - － 米沢市の各課との連携促進…受賞者が市の施策や補助金で優先される仕組みなどを模索し、ブランドを牽引する個人・団体へのインセンティブを市全体で後押しする仕組みを考えてみてほしい。

(委員)

- ・ 知名度の向上やコスト削減、また米沢品質仕様の包装紙や箱を支給することで製品コストの負担軽減を図る、などといった AWARD 受賞者限定のインセンティブを用意し、メリットを分かりやすくすると良いのではないかな。
- ・ 仙台駅でのポップアップショップはアイデアとして良いと思うが、効果のほどを検証するべき。

- ・訪問者数が多く、県外の来訪者も多い道の駅に常設展示することで、リピーターを狙うのも効果的ではないか。
- ・ふるさと納税と連携して返礼品に米沢品質を活用することで、アピールにも繋がる。
 - － ふるさと納税カタログを米沢市内の宿全室（約3000室）に置き、宿泊者が自然と手に取ることで、広いターゲット層へアプローチできる。米沢への来訪者に特定の意識や興味を喚起し、次の行動（商品購入など）に繋がることで、コストパフォーマンスに優れた効果的な施策だと考えられる。

（委員）

- ・AWARDの方向性が「選ぶ」から「育てる」へ移行する上で、「育てる」プロセスにはコンサルティング要素が含まれる。
 - － 申請した時点で、企業が成長のためのチャレンジ型コンサルティングを受ける形と考えられ、経営者自身が主体的にチャレンジし成長に繋がる、という意味で「育てる」というテーマになっている。
 - － 受賞までの過程そのものがインセンティブと捉えられることが理想的であり、コンサルティングや伴走型リブランディング支援がチームにとって価値あるプロセスとして感じられることを目指す必要がある。
- ・ブランドを構築する際の基本は活動を言語化することであり、言語化がブランド化・ストーリー化の入口となり、プレゼンを通じた伝え方にも通じる。
- ・歴代受賞チームも審査員として参加するのはどうか。受賞者を招くことで審査に新たな視点を加え、AWARDの審査プロセスが活性化し、多様性が生まれると思う。

（会長）

- ・インセンティブには①具体的なメリットと②プロセス内で得られる満足感や成長実感の2つの要素が重要。
- ・コンサルティングや受賞までのプロセスを「成長の機会」として捉え、最大の価値として提供できると良いのではないかと。
 - － インセンティブを具体的な成果（受賞後のメリット）だけでなく、プロセス全体の体験価値として感じてもらえる仕組みを目指す。

（委員）

- ・伴走型リブランディング支援を受けたが、AWARDにはインセンティブが明確に感じられなかったため申込みできなかった。
 - － 米沢市の取り組みが、市内住民の底上げや充足感の向上を目指しているのか、県外へのアピールを重視しているのか方向性が不明確で、目的や目指す方向が言語化されておらず、取り組みの明確なビジョンが見えない。
- ・自社の農作物の品質改善などに注力したいというのが実情で、AWARDに時間や労力を掛けづらい状況がある。
 - － 市としての方向性やイメージが力強く示されれば、後押しされる形で取り組む気持ちが湧くと思う。
- ・川西町の「米利休」のような、認知度や影響力のある強力なブランド像が必要だと思う。
 - － 米利休のような代表的なブランドリーダーを作り、「米沢と言えばこれ」がすぐに思い浮かぶような強いメッセージ性があると良い。

(会長)

- ・ブランド事業は外部への情報発信が求められる一方で、そもそも米沢市民自身が米沢のことをよく理解していない現状がある。
 - － インナーブランディングを優先・またはアウターブランディングと共に両輪で進め、瞬間的な話題やPRではなく、持続可能なブランド力の構築が必要である。
- ・米沢品質がまだ十分にブランド力を発揮していない現状がある。
 - － 周知が不十分であり、一部の関係者にも響いていない現状が課題。
 - － 旗印としての「米沢品質」を、地域内外に強く訴求できるものに育てることが必要。
 - － そのために AWARD を受賞した 21 団体の発信力を活用するべき。
 - － AWARD 受賞者と TNY との連携を深め、具体的なコミットを促す仕組みを構築するべき。

(委員)

- ・来年度以降、AWARD 受賞者が審査に参加することも検討してみてはどうか。

※(2) 米沢品質 AWARD 2025 について (3) 米沢品質 AWARD 審査方法について 事務局より説明。(資料 2、3、4 を参照)

- ・米沢品質 AWARD 2025 審査員関係のスケジュール
 - － 一次審査期間: 8月25日～9月15日/審査員が各エントリーシートを確認し、審査を実施。
 - － 一次審査検討会: 9月17日/市役所にて実施し、永井審査委員長も出席の上、二次審査通過チームの選定を行う。
 - － 事前見学会: 10月16日午後/一次審査通過チームの職場を訪問し、エントリーシートでは把握しきれない部分を直接確認。
 - － 二次審査・公開プレゼン: 10月17日午後/プレゼンを聞き、AWARD 2025 受賞者を選定。
- ・米沢ブランドサポーター(米沢品質向上運動市民調査員)は現在101名が登録しており、応援メッセージを各チームに送る活動を実施中(期間は本日まで)。
 - － 市民調査員からの意見や感想、応援メッセージは審査の参考資料として活用。
 - － 応援メッセージを通じてエントリーチームをサポートし、地域全体のブランド向上運動に貢献。
 - － 市民の意見を間接的に反映させ、透明性を重視した審査体制を構築。

(会長)

- ・審査員の役割として、しっかりとエントリーシートを確認し審査に臨んでほしい。
- ・コメントは批判ではなく建設的なアドバイスを心掛け、励みになるような内容や改善点を記載すること。
- ・点数に基準や合格ラインは設けず、審査員それぞれの基準に委ねられている。
- ・審査は合議制で審査員間の議論を通して決定となる。点数だけで線引きはせず、議論も重視する。

(委員)

- ・9月17日に我々が集まって一次審査検討会をするということで間違いないか。

(事務局)

- ・それで間違いない。

(会長)

- ・各審査員が行った評価を集計して一次審査会にて議論を実施。審査委員長の永井氏は zoom 参加で議論に加わる。
- ・一次審査で通過するチーム数は議論の中で柔軟に決定。
 - － 二次審査に進むべき内容であれば数は問わない。二次審査に進む内容でない場合は、一次審査の結果コメントを付して、そこで評価を終了。

(委員)

- ・ブランドサポーター 101 名のうち活動しているのはどのくらいか。

(事務局)

- ・コメント数は現在 25 件（1 チーム 3 ～ 4 件）で、活動（コメント）しているのは数名という現状である。

(委員)

- ・サポーター制度を作った趣旨は何なのか。

(会長)

- ・市民参加の促進を目的とし、AWARD 審査に市民の声を反映する場を提供するために制度を設立した。
 - － 外部審査員が主で内部審査員は数名のみ参加という形態に対し、市民の意見を反映する仕組みが不足していた。
- ・自社が AWARD に参加した際にはサポーターとして応援コメントを寄せることも可能。
 - － また、興味を持った一般市民が実際の体験を通した応援コメントを寄せることもある。
- ・ただし、現状コメントに対するインセンティブがないため盛り上がりはならず、コメントを寄せる市民は限定的。
- ・去年は場を設けて戦略会議メンバー全員がサポーターとして登録し、コメントの書き込みを行った。
- ・登録の手間が多く、サポーターになるまでに障壁を感じている人が多いと思われる。

(委員)

- ・審査の基準は商品の販売実績ではなく、会社内での取り組みや今後の活動内容という認識で良かったか。

(事務局)

- ・ブランド事業の根幹として重視してもらいたいのは「どのような挑戦と創造の取り組みをしてきたか」であり、その取り組みの実態として販売の内容と活動内容も評価してもらいたい。

(会長)

- ・もちろん販売実績があった方が良いが、点数としては重きが置かれているわけではない。
 - － 例年審査委員から販売実績に対して質問があり、それに対してどう答えられるか（不振でも「これから伸ばす」「目指している」といった前向きな姿勢を表せるか）が評価に繋がってくる。

(委員)

- ・「育てる」をテーマにしていく上で「こうした方が良い」などのアドバイスは必要になっていくと思うが、プレゼン練習会では誰が指導役をするのか。

(事務局)

- ・「緊張軽減や事前確認のために練習の場が欲しい」という意見を受けて今回初めてプレゼン練習会を実施する。指導というよりはアドバイス役として事務局が参加させていた

(会長)

- ・プレゼンの際に緊張して頭が真っ白になる人もいれば、十分に練習して挑む人もいる。プレゼンの一連の流れを実際に体験してみたいという要望があり、質疑応答を含めた形でのブラッシュアップの機会として希望する人もいる。

(委員)

- ・初参加で議論を聞き、現在が米沢ブランドの過渡期であると実感している。
- ・外向き・内向きの方向性が曖昧な現状から、インセンティブ（魅力や利点）を明確にして目指すべきブランド戦略を具体化する必要がある。
 - － 外向きの場合「誰に向けて何を届けるのか」が不足している。例えば nitorito とシルキーリビングでは届ける対象が異なるため、共通の戦略では難しい。
 - － 同じ方向性のチームをグループ化したり、個社で取り組めない内容への支援戦略が必要である。
- ・インナーブランディングとして、米沢市内での取り組みを通して、地元住民の愛着と共感を育てるプロセスが必要。「育てるブランド」としての内向きな側面を強化すべき。

(会長)

- ・インナーブランディングを基盤として強化する必要があるが、外向きの形をどうするかが課題。
 - － AWARD は製品だけに限らないため、対象や方向性が異なる部分があり、統一した戦略が難しい。

(委員)

- ・AWARD にエントリーする企業は、挑戦と創造を基軸に努力を重ねている点が突出している。
 - － 各企業が具体的な強みや魅力を持ち、さらなる発展・認知を目指してエントリーしており、審査を通じて企業の取り組みを見ただけでも非常に優れていることが感じられる。
- ・戦略会議として企業の目的や志向に基づき、どう応援・引き上げるかを考えることが重要になってくる。
- ・もともと TNY は「品質向上運動」として、企業自身がもの・サービスを向上させることでブランド化を目指すものとして始まったが、過渡期の現在、理念の共有や具体的な進め方が不透明になっており、登録した企業の多くが登録後の活動について「何をどうすれば良いか分からない」と悩んでいる状況がある。
- ・AWARD 参加についても手間や努力が必要であり、普段の業務に加えた AWARD への取り組みに負担を感じる企業も多い。その上で AWARD にエントリーする企業はシビアに考えて

挑戦していることを我々は理解しその努力を感じ取る必要がある。

(会長)

- ・多くの AWARD エントリーチームは不透明な経営環境の中、自社の良い活動を広く知ってもらうために AWARD に向けて努力している。商品販売や従業員のモチベーション向上、企業イメージ向上など、AWARD にどんなメリットを求めるかは企業それぞれであり、審査委員はその真剣な取り組みに応える審査をしなくてはならない。
- ・戦略会議委員に審査委員になってもらったことにも大きな意味があると思っている。
- ・申請企業の努力や感動をしっかり受け止めて審査を行うことが重要。

(委員)

- ・来年以降、育てる方向に変えるとしても「今のレベルを落とさない」ことが重要である。
 - － 高い目標を維持することで「AWARD を取得して何になるのか」という議論に答えられる基盤を保つ必要がある。
- ・AWARD 取得後の具体的な展開や、受賞者たちがどうブランド戦略に関わってくるべきかについても議論の余地がある。
 - － 審査だけでなく自らの経験を共有する形で、ブランド戦略や活動に参画できる機会を設けるべき。

(会長)

- ・インセンティブについては形が変わるかどうかは別として、見え方を大切にすることが重要である。
- ・AWARD は 3 年更新制度で更新時には過去 3 年間の発信活動が問われるが、単に更新手続きで終わらせず、受賞企業への訪問や TNY との具体的な連携など、受賞過程（挑戦と創造をしてきた過程）を共有する取り組みを進める必要がある。
 - － AWARD を獲得した 21 団体の活動が、今後どのように活かされるかが重要な課題といえる。

(委員)

- ・プレゼン練習会について、過度な助言や支援が一部の参加者に偏る形になることが懸念され、不公平感が生じるような気がする。
- ・年々応募総数が減少傾向で AWARD の敷居が低くなっている印象があり、事務局が述べた「申請を受けて育てていく流れ」は個人としては良いと感じる。

(会長)

- ・初年度は応募数が 28 件と多く、多岐に渡る内容で比較的浅い内容の応募もあったが、厳しい審査基準を経て現在は応募数が減ってはいるものの中身が充実したものに变化している。過去の AWARD を参考にすることで、ポイントを押さえた申請をするようになってきている。
 - － 質の向上に伴ってハードルが上がり、申請を躊躇する企業も出てきている可能性もある。かといって数を重視すれば基準を下げざるを得ず、AWARD の価値が下がる懸念もあり、質と量のバランスをどう取るかは議論を重ねる必要性がある。

(委員)

- ・そもそも毎年 AWARD を実施する必要があるのか。「育てるフェーズ」と「選ぶフェーズ」を分けて 2 年、3 年おきの実施も検討する余地があるのではないか。

- 3年に1回の開催にすると、企業がより準備しやすい環境が整い、応募企業数が増加するかもしれない。かつ準備期間を長く取ることで、企業の負担を軽減し、質の高い申請を促進できる。
- 「数年に一度」という部分でチャレンジ精神を刺激することもできるのではないか。
(会長)
- ・ AWARD の申請内容には、長年掛けて準備してきたものと、これまでの活動を一気に形にしたものが混在している。
- 3回目の挑戦で納得感のあるものをエントリーし受賞したチームもあり、3年掛けて AWARD を育てるという考えもありだと思う。

※(4) その他についてはとくに意見なし。

【4 その他】

- ・ 報告事項なし

以上