

平成10年度

地域の生活基盤ソフトインフラ整備に関する調査研究

—電源地域におけるデザインを活用とした地域活性化に関する調査—

(概要)

平成11年3月

財団法人 電源地域振興センター

はじめに

本調査は、平成10年度電源地域振興指導事業の一環として、財団法人電源地域振興センターが通商産業省資源エネルギー庁の委託を受けて実施したものです。

近年、各自治体などにおいてデザインを積極的に導入し、デザインを通じて地域の産業・生活文化を総合的に活性化したいという期待が高まっています。しかし、電源地域においては、産業の発展と地域活性化の方策がさまざまに採られていますが、地域全体の活性化を目的として体系的にデザインを活用していくための、有効な手段が十分に得られていないように思われます。

そこで本調査にあたっては、平成7年度から9年度に渡る調査を踏まえ、特に平成9年度に提示した「電源地域のための地域デザインシナリオ」を具体的に検証することによって、電源地域への具体的デザイン導入方法をわかりやすく提示することを目的に調査を実施しています。

本調査の実施にあたりましては、電源地域およびその周辺地域の企業、デザイン事務所、有識者の皆様のご協力をいただくとともに、通商産業省生活産業局デザイン政策室のご指導ご協力を賜りました。ここに厚くお礼申し上げます。

本書が当該地域の発展のために有効に活用されることを期待しております。

平成11年3月

財団法人 電源地域振興センター

調査概要

1. 調査目的・内容

日本全国各地域において、デザインを導入した「地域活性化」を総合的に進めたいとする意識は高まっているように見受けられる。現実にはいくつかの地域ではそれに成功しているが、多くの電源地域においては、これらが一定の方法論としては語られないため、導入の手がかりすら得にくいのが現状と思われる。

「電源地域におけるデザインを活用した地域活性化に関する調査」（平成10年度）は、デザイン導入に成功したと考えられる「地域活性化事例」を多数収集し、その分析を通じて効果的な導入方法など、デザインを通じ「地域活性化」を総合的に進める方法論（メソッド）を確立することを目的としている。特に平成10年度では、先行する平成9年度調査の分析結果として提示した「電源地域のための地域デザインシナリオ（ガイド）」を用い、現在進行中の事例についてデザインによる「地域活性化」を評価することにより、「地域づくり」を進めるにあたっての課題を再整理するとともにより電源地域に相応しい「地域デザインシナリオ（ガイド）」を提示することを目的に実施された。

具体的には1)「地域活性化」の進展度合から3つの地域（北海道帯広市、富山県高岡市、宮崎県綾町）を選び、2)これらの地域におけるデザイン導入活用状況を「地域デザインシナリオ（平成9年版）」によって評価した。この調査分析によって3)地域デザイン推進にあたっての課題を再整理する一方、ガイド自体の有効性を検証する。この結果をもとに4)電源地域がより活用しやすい「地域デザインシナリオ（改訂版）」を作成、提案するとともに、5)電源地域の自治体が、デザインを通じ地域活性化を総合的に進めて行くにあたっての課題等を整理することとした。

2. 調査の進め方

1) 委員会の設置

本調査は上記1)～5)の手順によって進めることとし、調査を推進するために電源地域等へのデザイン導入について経験を有するデザイナー、研究者からなる委員会を設置した。

○調査委員会メンバー

- 黒田 宏治（株）GKデザイン機構
- 蓮見 孝 筑波大学芸術学系
- 平野 哲行（株）平野デザイン設計

調査委員会は、下記3回にわたる委員会と数回の検討会を行い、調査全体を推進するとともに、調査結果の分析、「地域デザインシナリオ（改訂版）」のあり方について討議した。

○第1回委員会（平成10年10月12日）

調査方針、調査手法の検討、実態調査対象事例の抽出など

○第2回委員会（平成11年1月21日）

実態調査結果の分析、「地域デザインシナリオ（改訂版）」の検討など

○第3回委員会（平成11年2月16日）

「地域デザインシナリオ（改訂版）」の検討、報告書の構成、検討など

2) 実態調査の実施

地域へのデザインの導入の進展度合（時間的長さなど）によって、下記3つの事例を抽出し、「地域づくり」の推進者、行政関係者、地元デザイナーなどへインタビュー調査を行なった。

- | | |
|------------------|-----------|
| ・北海道帯広市（帯広・十勝地区） | 導入以来10年程度 |
| ・富山県高岡市 | 導入以来20年程度 |
| ・宮崎県綾町 | 導入以来30年程度 |

なお、インタビューの内容は「デザインを通じての地域づくり」の概要を主にストーリーづくり誰が担ったかという視点から調査するとともに、一部のインタビュー対象者（主としてデザイナー）には、「地域デザインシナリオ」を示し、その活用方法問題点等を抽出することとした。なお、具体的なインタビュー日時は次の通りである。

- | | |
|---------|-------------------|
| ・北海道帯広市 | 平成11年1月8日～10日 |
| ・富山県高岡市 | 平成10年11月6日～7日、11日 |
| ・宮崎県綾町 | 平成10年11月16日～17日 |

3. 調査概要

1) 「地域デザインシナリオ（平成9年度）」について

この「シナリオ」は、地域にある社会、文化的資産を今日的な視点から見直し、これを核に様々な活動、事業を展開していくことで「地域づくり（地域デザイン）」を総合的に行う方法をシナリオ（ガイド）として示したものである。

具体的には、上述の流れを1.資産の発見、2.資産の物語化、3.活動おこし、4.事業おこし、5.かたちづくりという5つのステップからとらえるととともに、これに関連する人材、組織、しくみ、行政の役割を推進要素として整理したものである。

2) 「シナリオ」を用いての実態調査

上述の3つの地域について、この「シナリオ」を用いた検証的調査を実施したが、検証作

業によって、「地域デザイン（デザインを導入し地域活性化を総合的に図ること）」を進めるにあたり、ステップを示すこと、シナリオを作ることの重要性が改めて理解できた。

特に今年度調査によって得られた「地域デザイン」実施にあたっての要点を示すと、次のようになる。

1. 「資産の発見」「物語化」のステップが的確に行われていれば、「地域デザイン」は継続的に発展しうる。
2. 「活動おこし」のステップでは、「共鳴者、共感者」が段階的に増加していることが重要である。
3. 「活動おこし」「事業づくり」の段階では、「資産、物語」が明解であれば、活動、事業の連係は自助的に行われやすい。
4. 「事業づくり」の段階では、何らかの拠点発想が求められる。
5. 「活動おこし」から「事業づくり」への転換、文化的活動から産業的事業への転換は、意外なほど難しい。
6. 「かたちづくり」は、責任感のあるデザイナーが行わない限り、住民一人一人の創造性を喚起するまでには至らない。
7. 地域行政は「ほどよい距離」を保ちつつ、活動を継続、継承していくことが望まれる。

なお、実態調査の中では「地域デザインシナリオ」自体の有効性をもインタビュー調査しているが、「地域づくり全体を俯瞰するガイドとしては充分機能する」「各ステップにおける問題点、不足している課題を事前に検討するチェックリストとして活用できる」など全体に活用できるとする意見が大半であった反面、「地域づくりを殆ど手がけたことのない地域では、これを使い自作のシナリオを描いていくことは難しいのではないか」との指摘を受けた。

3) 「地域デザインシナリオ（改訂版）」の作成

以上の調査結果から、「シナリオ」の有効性は一応確認できたが、上述のような意見を取り入れ、「シナリオ」の対象を1.地域デザインがある程度進んでいる地域向け、2.これから地域デザインを進めようとする地域向きに区分し、再提示することとした。

○「地域デザインシナリオ（改訂版）」

前年度作成「シナリオ」を上記1～7のような本年度調査で得られた重要ポイントによって、見直すとともに、各ステップ、推進要素の中であげたチェック項目（約60項目）を整理し、改訂版を作成した。

なお改訂版では、ステップからステップへの移行をどの段階で行えばよいかという「見極め」的な評価項目を新たに加えている。

○各地域における「デザインシナリオ」づくりの方法

特に多くの電源地域のように、自然的環境に恵まれた第一次産業型の地域を対象に、「地域デザインシナリオ」を自力で描いていくガイドの一例を提示することとした。ここでは、「自然的環境（資産）－景観の発見－資産を生かす暮らし（ライフスタイル）の発見－新街並み、新特産品づくり－地域を「舞台」として環境事業に取り組む」というシナリオを一例として紹介している。

4) 自治体の役割

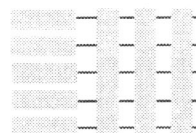
このような「シナリオ」化を行ってみると、地域の自治体が改めて「地域デザイン」の「実質的推進者」であることが理解できる。ただし多くの成功事例を見ると、「推進者」といっても「地域デザイン」の進展度合いによって、「市民参加（民間活力）の推進者」と微妙に役割を変えている。このように、民間を育てつつ、少しずつ役割を変えながら「地域デザイン」を継承発展させていくことが、地域の自治体に課せられた最大の課題でありと思われる。またそのために自治体自らが、1. シナリオ作成力、2. 事業や活動のマネジメント力、3. 様々なノウハウ、手法を行政の一般ルールとしていく能力などを自前で育てていくことが求められるようである。

以上調査を実践してみると、単に関係者だけでなく様々な立場の方々が「地域づくり」に関心を持っていることが改めて理解できた。それらは孤立し、分断されてしまった人々が人間と人間とのコミュニケーション、人間と自然との共生を求めている声として聞かれるようである。

このような意味で、「地域デザイン」は、その地域に限定された問題であると同時に、人間のあり方、社会全体を見直していく大きな流れの中に位置させ、考えていくべき課題であるとも思われた。

電源地域のための
「地域デザインシナリオ」
(改訂版)

電源地域のための「地域デザインシナリオ」



日本各地で様々な「地域づくり」活動が続けられています。しかしその実態を見ると、単なる思いつきの活動であったり、また事業自体の完成度は高くとも、次が続かなかったりという例が多いようです。

ところが「電源地域におけるデザインを活用した地域活性化に関する調査」のなかで調べた事例を見ると、活動や事業が連鎖的、連続的に展開されています。「地域づくり」へ向けて、点を線へ、更に面へと拡大していく力（プロデュース能力）が、地域の中にしっかりと育っているのです。自分たちの地域にとってかけがえのない資産が何であるかを発見し、その資産を活用して地域づくりを総合的に進めていく「シナリオ」が共有されているようです。

この「地域づくり」は、自作自演の演劇に例えると分かりやすいようです。主役も脇役も住民なら、演出家、

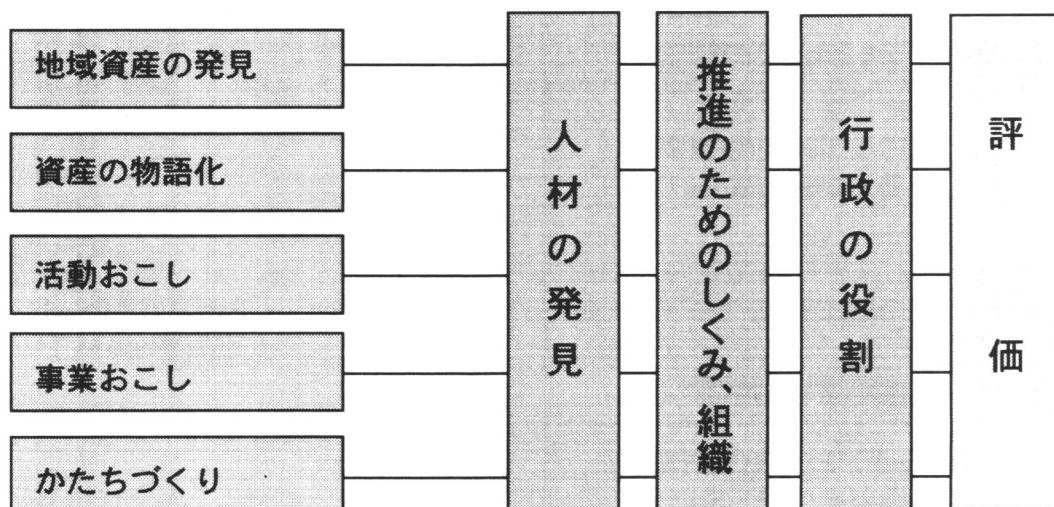
プロデューサーも自前で用意しなければなりません。その前に「どのような地域にするのか」、「どう進めるのか」という脚本がなければ、演劇は始まりません。

まず「地域づくり」の推進者が、「脚本家」という立場に立って「地域づくりのシナリオ」を描いて見ることを勧めます。しかし始めから自前のシナリオと言われても難しいかもしれません。そこで、「地域づくりシナリオ」を描いていくサポート役として、前述の調査「成功事例」を応用し、地域づくりの全体像をイメージする「フレームチャート」と、各々の「チェックポイント」を提示しておきます。

「地域づくり」には「お手本」はありません。自分達の地域を自分達の手で一步一步築きあげて行くことが、「地域づくり」なのです。

「地域デザインシナリオ」のフレーム

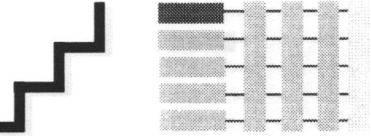
「地域デザインシナリオ」は、「地域づくり」の全体像をとらやすくするために、左段では、デザインのプロセス（新しい価値の発見から、かたちづくりに到るプロセス）を応用した「5つのステップ」を、また右段では、地域づくりの推進に必要な要素を「3つの推進要素」としてまとめています。また、各々のステップから次のステップへ移行して行くにあたって「見極め」的な評価を右端付記してあります。



● 「地域デザインシナリオ」

	●人材	●しくみ、組織	●行政の役割	●評価
<p>1. 地域資産の発見</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 出会い、ふれあいをつくる <input type="checkbox"/> 使えそうな資産を今日、将来の視点から再評価する <input type="checkbox"/> 危機感を資産発見の契機に <input type="checkbox"/> 地域に「不足している資源」も発見する <input type="checkbox"/> 資産を視覚的にとらえる <input type="checkbox"/> 資産を情報として発信する 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 「目利き（価値の発見者）」 <input type="checkbox"/> 「地域デザイン」の推進者 	<ul style="list-style-type: none"> ○先覚者のレベル <input type="checkbox"/> 資産発見のための運動体 	<ul style="list-style-type: none"> ○提唱者の段階 <input type="checkbox"/> 地域見直し運動の提唱 <input type="checkbox"/> 外部専門家の活用 <input type="checkbox"/> マクロ的トレンドの提供 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 発見された「資産」は、他の地域と比較して競合力をつくれるか
<p>2. 資産の物語化</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> その資産を生かす「暮らし方（ライフスタイル）」を考える <input type="checkbox"/> 資産をベースに、「話題の核」を様々な領域に複数つくる <input type="checkbox"/> 「話題の核」を、生活・文化領域、産業領域にクロスさせる <input type="checkbox"/> 「話題の核」を地域の地図にプロットしてみる <input type="checkbox"/> どの「話題の核」から始めたら物語（起承転結）になるかを考える 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 「物語」の書き手 <input type="checkbox"/> 「資産」の担い手（共鳴者、共感者） 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 内部、外部とも一体感が生まれるしくみづくり 		<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 「物語（シナリオ）」にオリジナリティがあるか（他の地域に見られない展開が描かれているか）
<p>3. 活動おこし</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> あくまでソフト重視の運動展開を優先させる <input type="checkbox"/> 資産を応用し、小さくても具体的な活動を実施してみる <input type="checkbox"/> 先行する活動、関連する事業を利用する <input type="checkbox"/> 不足する知識、資源は、地域外から積極的に導入する <input type="checkbox"/> 中核となる推進母体を組織する <input type="checkbox"/> 資産を考え続けていける活動、継続できる活動を始める 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> コーディネートタイプの推進者 <input type="checkbox"/> フィランソロピーマインドのある経営者 <input type="checkbox"/> 地域の各分野のリーダー 	<ul style="list-style-type: none"> ○運動体のレベル <input type="checkbox"/> 「気持ちを集める場所」（ソフトな運動シンボル） <input type="checkbox"/> 「資産」を共有する、やわらかなネットワーク <input type="checkbox"/> 「同一テーマ」を追求する地域間ネット 	<ul style="list-style-type: none"> ○推進者の段階 <input type="checkbox"/> リーダーシップの発揮 <input type="checkbox"/> モデル事業、実験時行の実施 <input type="checkbox"/> 具体的活動テーマの提供 <input type="checkbox"/> 市民とのキャッチボール <input type="checkbox"/> 活動ノウハウの蓄積 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 活動への参加者が、段階的に増加しているか <input type="checkbox"/> 「資産」の担い手は、各分野に広がっているか
<p>4. 事業づくり</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 「資産プラスアルファ」で魅力的なコンセプトを <input type="checkbox"/> 参加しやすいストーリー性を内在させる <input type="checkbox"/> 意図的に異分野を取り込む <input type="checkbox"/> 少しでも「これまでなかった領域」を開く <input type="checkbox"/> あくまでビジネスベースでの成立をもくろむ <input type="checkbox"/> 補助策、支援策をしっかりと活用する <input type="checkbox"/> 事業の性格、内容に応じた事業主体を組織する <input type="checkbox"/> 「次の事業の担い手」をビルトインする 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> プロデューサータイプの推進者 <input type="checkbox"/> 様々な領域のプロフェッショナル <input type="checkbox"/> ビジネスマインドのある経営者 <input type="checkbox"/> 「次の事業の担い手」 	<ul style="list-style-type: none"> ○事業体レベル <input type="checkbox"/> 事業内容に応じた事業主体 <input type="checkbox"/> 外部が自由にアクセスできる拠点施設 <input type="checkbox"/> 異分野事業間が交流できる場づくり <input type="checkbox"/> 地域内外の「応援団」 	<ul style="list-style-type: none"> ○調整者の段階 <input type="checkbox"/> 民主導、官調整型のスタンス <input type="checkbox"/> 「地域デザイン」を目指す一貫した姿勢、 <input type="checkbox"/> 国の政策を基準とした評価、支援 <input type="checkbox"/> 「行政の壁」を越えた対応 <input type="checkbox"/> 補助金、支援策の誘導 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 市場性、収益性は十分か <input type="checkbox"/> 必要不可欠なプロフェッショナルが参加しているか <input type="checkbox"/> 地域外から自由にアクセスしやすいか <input type="checkbox"/> 「次の事業」が見えやすいか
<p>5. かたちづくり</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> コンセプト（事業のあり方）からかたちを導く <input type="checkbox"/> 住民参加型のデザインプロセスをとる <input type="checkbox"/> かたちの使い方、楽しみ方も提供する <input type="checkbox"/> かたちを地域資産のシンボル、地域づくりのシンボルに <input type="checkbox"/> 外からの評価を得やすくする 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 責任感のあるデザイナー <input type="checkbox"/> かたちの評価者 <input type="checkbox"/> 「地域デザイン」の経済的、文化的評価者 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> かたちから活動を（ハードからソフトを）生み出す仕組み 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 事業、かたちの公的評価、誘導 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 責任感のあるデザイナーが参画しているか <input type="checkbox"/> 「かたち」から資産が読めるか <input type="checkbox"/> デザインを自分なりに活用しうる人材が増加したか <input type="checkbox"/> 「地域の資産」が拡大したか、新たに発見されたか

地域資産の発見



地域ならではの資産を発見し、他の地域をもっては替えがたい価値を迫及することが、「地域づくり」の始まりです。

地域の「資産」は、歴史的・文化的資産だけとは限りません。風景も資産であれば、ある産業の集積や技術伝承、また人材も「おもてなしの心」といったマインドまでも資産足りうるのです。重要な点は何が交換価値を持ちうるか（他の地域をもっては替えがたいか）を見ぬく「眼」です。

しかし、電源地域に限らず、この「地域ならではの価値」が、その地域に住む人にとって意外なほど見つけにくいようです。そこで、外部の「眼」を借りる、あるいは住民総手で探してみる、といった運動（たとえば福井、山形の「宝探し」運動）を展開することも有効でしょ

う。また宮崎県綾町のように、「森がなくなる」という危機感と保存運動が、「広葉樹林文化」という資産の発見に結びついた事例もあります。

なお、山形県が大学設置の際に検討したように、「今後ますます不足すると思われる資産」を発見することも一つの「地域資産の発見」ではあります。ただし、この場合のシナリオづくりは、やや高度になるため、まず、地域の中で見えそうな資産を多角的に抽出するという身近な資産の発見から、シナリオづくりを始めてみてください。

「資産」をしっかり磨き上げ、住民が共有財産として確認していくことによって、はじめて長期間にわたる「地域づくり」を実践することが出来るのです。

チェックポイント

- 出会い、ふれあいをつくる
- 見えそうな資産を今日、将来の視点から再評価する
- 危機感を資産発見の契機に
- 地域に「不足している資源」も発見する
- 資産を視覚的にとらえる
- 資産を情報として発信する

自己評価

参考事例

伊勢市、明智町は、地域の歴史的建物の再評価した事例。吉田村（製鉄技術）、武生市（刃物づくり）は地域の産業技術の再評価から「地域づくり」をスタートさせた事例。なお、「練習」という市民に潜在するニーズをとらえ、新しい文化的活動を地域に根づかせようとする金沢市の新しい展開も注目できます。

資産の物語化



発見された資産は、まだごく一部の人間しかその価値に気づいていません。その資産を住民の大半が「地域の宝だね」と理解していくプロセスを描いてみることで、それが「物語化」のポイントです。

まず、その資産を「目に見えるかたち（視覚的なかたち）」で確認して下さい。そして、その資産を生かし、拡大していくために、自分たちの暮らし（ライフスタイル）がどうあったらよいかを考えてみて下さい。

次にその資産を領域を越えて展開します。たとえば、文化的、生活的資産であった場合、それを産業サイドから評価してみます。その資産を使って新しいビジネスがひらけるか、といった視点からの検討です。「金沢フードピア」の場合、料亭での「食という文化」をイベントとすることによって、冬期の観光資源として活用す

ることに成功しています。

資産のかたちとその展開の仕方が明らかになった段階で、それを地域全体の空間の中に、また「地域づくり」の時系列の中で、どう発展させていけばよいかを考えてみます。長浜市「黒壁スクエア」や伊勢市「おほらい町通り再開発」など、資産が見えている場合は、発展させやすいですが、一般的にはやや難しい側面もあります。そこで、「資産の展開」をベースに「登場人物」をどう増やしていけるか（担い手の裾野をどう広げるか）という視点から検討してみるのも一つの方法です。

なお、今回提示している「地域デザインシナリオ」は、地域づくり全体から見て、この「物語化」の部分に該当します。

チェックポイント

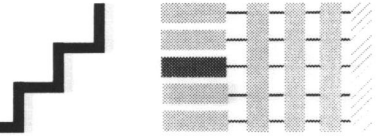
- その資産を生かす「暮らし方（ライフスタイル）」を考える
- 資産をベースに、「話題の核」を様々な領域に複数つくる
- 「話題の核」を、生活・文化領域、産業領域にクロスさせる
- 「話題の核」を地域の地図にプロットしてみる
- どの「話題の核」から始めたら物語（起承転結）になるかを考える

自己評価

参考事例

武生市（ナイフビレッジ）、金沢市（フードピア）などデザイナーが価値の発見、ストーリー化を行なった事例は「物語化」の方法を発見していくヒントとなります。また、多分に結果論的ではありますが、綾町の展開にも、「森が危ない」「自然、手づくり、ライフスタイル、産業おこし」から始まり、展開していく巧みな「物語化」がうかがえます。

活動おこし



物語化の内容を、具体的な「地域づくり」へと結びつけていく一歩です。「地域づくり」を大袈裟に考えすぎないことがまず大切です。、小さな事業の連続であり、資産を2倍、3倍、N倍へと増やしていく活動ととらえ、この「拡大する連続性」をデザインしていくことによって、身近な「地域づくり」が実践できます。

まず始めの事業、活動おこしをしましょう。ここでは、質、思想の高さが求められます。ただしいくら質的に高度な活動でも、その収益が無視されているのは、活動は継続しません。文化の視点に立つ住民も、産業の視点に立つ住民も等しく活動を受け止めるためには、質と収益の追及が同時に求められます。

例えば長浜市「黒壁スクエア」の場合、歴史的建物の保存が地域づくりのテーマとなってはいますが、それを美術館にするのではなく、ガラス工房（地域に欠けている資産として導入したもの）としたことによって、

収益面でも大きな成果を上げています。ガラス工房にしたからと言って、建物の価値が減るわけではありません。むしろ使われることによって新しい価値が生じる場合もあります。この「眼に見える成功」が「次の活動、事業」を生みだし、マインドが次第に街全体へと広がっていく契機となっています。

収益性を前提とすれば、その評価は地域を越えて市場の原理にゆだねられます。地域の勝手な論理は許されず、それゆえに地域に欠けている知恵、人材、活動資産が積極的に導入される、というメリットを生みだします。反面、それが行きすぎればいわゆる商業主義的になり、その成果は住民に還元されなくなります。

「資産」を育てようとする思惑と収益性のバランスの中で、「雪だるま」を作るように、活動を連続させていきます。どう転がせば、大きくなれるかを検討し、少しずつ実践していくことが「活動おこし」なのです。

チェックポイント

- あくまでソフト重視の運動展開を優先させる
- 資産を応用し、小さくても具体的な活動を実施してみる
- 先行する活動、関連する事業を利用する
- 不足する知識、資源は、地域外から積極的に導入する
- 中核となる推進母体を組織する
- 資産を考え続けていける活動、継続できる活動を始める

「次の事業の抱え手」をリトインする

自己評価

参考事例

ソフト重視の「活動おこし」を支える組織として、長井市「快里デザイン研究所」、帯広市の「帯広デザイン振興会議」などが参考になります。ただし、生活・文化側の活動と並行し、産業的活動を展開していくことが重要なようです。この点については長浜市「黒壁スクエア」がヒントを提供してくれます。

事業づくり



住民誰もが参加できる（参加せざるを得ない）しくみ、事業の流れを分かり易く作ることが、最良の「事業づくり」となるようです。

たとえば「盛岡手づくり村」の場合、中尊寺、小岩井牧場と廻る修学旅行コースを施設に引き込むことで多量の動員を図り、基本的な収益を確保しています。施設を設置する側も出品する側もまた住民の側もこれできりあえず安心できるのです。

このように、収益性の確保は、「事業づくり」にあたっての最大の課題となりますが、「地域づくり」に限らず、事業実施にあたって「腰の重い人」は数多くいます。この「腰の重い人」の腰を軽くすることが、一つのポイントとなるでしょう。「ユニークな、参加しやすいコンセプト」を創りあげる、という方法もあれば、「補助策、支援策をしっかりと活用する」のも一つの方法です。「話題」をつくり地域のジャーナリズムを活用する、

という手段も考えられます。

ただし目先の収益性を重視しすぎるあまり、「事業づくり」を短期的、短絡的にとらえすぎてしまうという傾向も見られます。このような場合、「地域づくり」がその事業でふつんととぎれてしまいがちになります。

事業から、次の、その次の事業を開いていくしかけを内在させておくこと。これが「事業づくり」にあたってのもう一つのポイントとなるようです。例えば事業のコンセプトを一ひねりしたり、意図的に異分野を取り込んだり。またプロフェッショナルの参加を得たり、「次の担い手」を加えたりといったキャストイングも重要です。そうしたしかけを十分にしておくことで、その事業には、それまで地域にはなかった「新しい芽」が生まれます。その芽から次の事業、その次といった花が咲いていきます。

チェックポイント

- 「資産プラスアルファー」で魅力的なコンセプトを
- 参加しやすいストーリー性を内在させる
- 意図的に異分野を取り込み「これまでなかった領域」を開く
- あくまでビジネスベースでの成立をもくろむ
- 補助策、支援策をしっかりと活用する
- 事業の性格、内容に応じた事業主体を組織する
- 「次の事業の担い手」をビルトインする

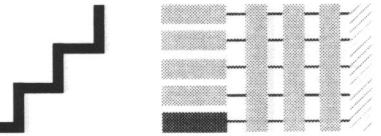
自己評価

参考事例

「盛岡手づくり村」、長浜市「黒壁スクエア」、綾町の「国際クラフトの城」「ほんものセンター」などは、拠点型の「事業づくり」の進め方の好例となります。またビジネスベースではないものの、金沢市（市民芸術村）の事例には、市民を計画段階から参加させる新しいしかけづくりの展開が見られます。

また、なれ「盛岡手づくり村」は1991年度の「デザイン・アワード」で、大賞を受賞している。これは、デザイン・アワードの歴史の中で、初めてデザイン・アワードを受賞した地域デザイン事例である。

事業のかたちづくり



「地域づくり」を進める活動、事業は見える見えないを問わず、必ずかたちを伴います。このかたちが住民に「読まれる」ことによって、資産への共鳴、共感がもたらされ、資産との新しい係わり方、新しいライフスタイルが住民の手で生み出されていくのです。このように活動、事業のかたちは、「地域づくり」を進める無言の推進者となっているのです。

しかし、こうしたかたちの果たす役割について、専門家であるデザイナーを除けば、あまり注目はされてきませんでした。「良いかたちづくり」は、上述のような結果をもたらすばかりではなく、そのプロセスの中で、求められる要素を整理していく、あるいは別の解答をもたらすという役割も担っています。つまり「かたちづくり」は、複雑な問題を単純化して解いていくプロセスでもあるのです。こうしたことが理解されないため、

事業計画がほぼ終了した段階で、デザイナーが呼ばれるという事例が多く、これでは、デザイナーは単なる加飾しかできません。

かたちづくりにまつわる様々な役割を發揮させるためにも、その活動がどうあるべきかという初期段階から、「地域の立場に立って活動しうる優れたデザイナー」の参画が求められます。そのことは、同時に「次の事業」を開きやすくすることにも繋がるはずです。

なお、かたちについては、地域の資産、ストレートにそのまま表現すればよいかという、必ずしもそうではありません。資産、価値と対立するかたちも住民のマインドを刺激し「地域づくり」を推進する、という場合もあります。このような意味でも、かたちづくりは責任感のある専門家に委ねた方がよいのです。

チェックポイント

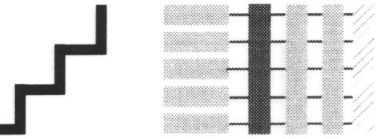
- コンセプト（事業のあり方）からかたちを導く
- 住民参加型のデザインプロセスをとる
- かたちの使い方、楽しみ方も提供する
- かたちを地域資産のシンボル、地域づくりのシンボルに
- 外からの評価を得やすくする

自己評価

参考事例

武生（ナイフビレッジ）、金沢（フードピア）などデザイナーが中心的役割を果たした事例は、資産発見、物語化からかたちづくりに到る一貫した思想の流れが見られます。また調査対象事例ではありませんが、白石市の小学校づくりなどの教育関連施設には、住民参加プロセスを持ったかたちづくりの好例が多いようです。なお「金沢市民芸術村」は1997年度のグッドデザイン大賞となっています。こうした外部の評価を得ておくことも大切です。

人材の発見のしくみ・組織



「地域づくり」は様々な立場の人々がかかわる総合的活動であり、それゆえ活動を中心的に担う人材の能力、力量が問われます。とって知識もあり力も強いスーパーマン的リーダーがふさわしいかと言うと、むしろそうではないようです。

事例調査から得た「成功事例」をみると、「地域づくり」の段階に応じ、様々なタイプのスペシャリスト、ゼネラリストが登場していることがわかります。たとえば、「リーダーシップを発揮する首長」「カリスマ的デザイナー」「フィランソロピーマインドをもつ地元有力経営者」「(しくみを運営する)コーディネーター的人材」などです。

こうした人材は「地域づくり」の大きな「成功要因」とはなっていますが、それが欠ければ「地域づくり」が成立しない、というわけではありません。むしろ具体的な個人ではなく「リーダーシップの発揮」といった人材的機能を誰かが担っている、と考えるべきでしょう。そうした機能を発見し、タイミング良く人材を当てはめていくことが、「地域づくり」の推進には欠かせません。

「地域づくり」が成熟していけば、そうした人材は、自然と住民の中から現われて来ます。しかし「地域づくり」の初期段階では、そうした人材的機能のうち、内部的に補えない機能については、積極的に外部人材に協力を求め、次第にそのノウハウを地域内化していくという方法が妥当なようです。

「地域づくり」が成熟していけば、そうした人材は、自然と住民の中から現われて来ます。しかし「地域づくり」の初期段階では、そうした人材的機能のうち、内部的に補えない機能については、積極的に外部人材に協力を求め、次第にそのノウハウを地域内化していくという方法が妥当なようです。

チェックポイント

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> 「目利き (価値の発見者)」 | <input type="checkbox"/> プロデューサータイプの推進者 |
| <input type="checkbox"/> 「地域デザインの推進者 | <input type="checkbox"/> 様々な領域のプロフェッショナル |
| <input type="checkbox"/> 「物語」の書き手 | <input type="checkbox"/> ビジネスマインドのある経営者 |
| <input type="checkbox"/> 「資産」の担い手 (共鳴者、共感者) | <input type="checkbox"/> 「次の事業の担い手」 |
| <input type="checkbox"/> コーディネートタイプの推進者 | <input type="checkbox"/> 責任感のあるデザイナー |
| <input type="checkbox"/> フィランソロピーマインドのある経営者 | <input type="checkbox"/> かたちの評価者 |
| <input type="checkbox"/> 地域の各分野のリーダー | <input type="checkbox"/> 「地域デザイン」の経済的、文化的評価者 |

自己評価

参考事例

伊勢市の事例(おはらい町通り再開発)は、「地域づくり」にどのような人材が必要になるかという視点からも多くのヒントを提供してくれます。また帯広市の例は地域在住の建築家、デザイナーが自らの思想と方法論を掲げ、「地域づくり」を実践している例です。なお特に「目利き」については、内部には難しく、明智町(地域外のカメラマン)、武生市(Uターンしたデザイナー)など、「外部」の視点が求められるようです。

推進のためのしくみ・組織



「地域づくり」は、どんなに優れた人材をもってしても一人ではできません。様々な住民が協力し合える何らかの「しくみ、組織、施設」を必要とします。この「しくみ、組織、施設」は、①運動のレベル、②具体的活動が伸展してからのレベル、に大きく区分できます。

①運動のレベルは、問題を提起し、共有していくしくみといったもので、住民や域外の応援団などネットワーク体的しくみ「ソフトなしくみ」と考えられます。一方②具体的活動を支えるしくみは、事業責任の点からも法人などの「ハードなしくみ」が求められます。

「ハードなしくみ」の場合、収益性の確保とその活動内容に、ふさわしい事業主体の選択が前提となりますが、これと同時に「意図的に異分野を取り込む」「関

連する活動との連携を考える」など、組織が個立しない仕掛けを内在させていくことも、重要です。またこうした組織が活動を開始する段階でも、運動レベルの活動は常に続けられなければなりません。それを「ハードなしくみ」がどう受けとめていくかも、課題の一つです。

「地域づくり」は長期にわたる活動です。それを支える「しくみ、組織、施設」についても、固定的にとらえず、時代的背景や発展段階に応じたフレキシブルな対応が必要です。そのような意味で「次世代の担い手」を育てていくことという視点からしくみ、組織を揃えていく視点も重要です。

チェックポイント

チェックポイント

○先覚者のレベル

- 資産発見のための運動体
- 内部、外部とも一体感が生まれるしくみづくり

○運動体のレベル

- 「気持ちを集める場所」(ソフトな運動シンボル)
- 「資産」を共有する、やわらかなネットワーク
- 「同一テーマ」を追求する地域間ネット

○事業体レベル

- 事業内容に応じた事業主体
- 外部が自由にアクセスできる拠点施設
- 異分野事業間が交流できる場づくり
- 地域内外の「応援団」
- かたちから活動を(ハードからソフトを)生み出す仕組み

自己評価

参考事例

運動レベルの事例としては、長井市「快里デザイン研究所」や「帯広デザイン振興協議会」。施設づくりについては「盛岡手づくり」、金沢市「金沢市民芸術村」の組織のあり方がが各々参考となります。「地域づくり」の成長にあわせ、しくみ、組織を変化させていった事例としては、武生「ナイフビレッジ」の展開例があります。

行政の役割



自然環境に恵まれた

景観

新特産品づくり

「地域づくり」の継続の中で、自治体が担う役割は、その発展段階に応じ①提唱者、②推進者、③調整者と変化していくようです。今回の調査対象事例はいずれも先駆的事例であるため、大半は③調整者の段階にあり、「民主導、官調整」型へと移行していますが、この役割の変化は、地域の規模とも関連し、吉田村のような小さな自治体では提唱、推進者型、ある意味では「地域づくり」の事業者そのものであり、また旭川市など大きな自治体の場合は、当初から調整者的ニュアンスが強いようです。

しかし、自治体が「地域づくり」の実質主体者であるとしても、自治体（行政）のみで全ての活動を担うわけではありません。従って、「地域づくり」の成長に応じ、「提唱—推進—調整」の役割をタイミングよく、どう切り換えていくかが、最も重要なポイントとなります。

同時に、「地域づくり」の主体者として得たノウハウをどう一般行政のルールに生かしていくかも、大きな課題です。「地域づくり」の進展に伴い、自治体自身も、自らのあり方を成長させていく必要があります。

チェックポイント

○提唱者の段階

- 地域見直し運動の提唱
- 外部専門家の活用
- マクロ的トレンドの提供

○推進者の段階

- リーダーシップの発揮
- モデル事業、実験時行の実施
- 具体的活動テーマの提供
- 市民とのキャッチボール
- 活動ノウハウの蓄積

○調整者の段階

- 民主導、官調整型のスタンス
- 「地域デザイン」を目指す一貫した姿勢、政策展開
- 国の政策を基準とした評価、支援
- 「行政の壁」を越えた対応
- 補助金、支援策の誘導
- 事業、かたちの公的評価、誘導

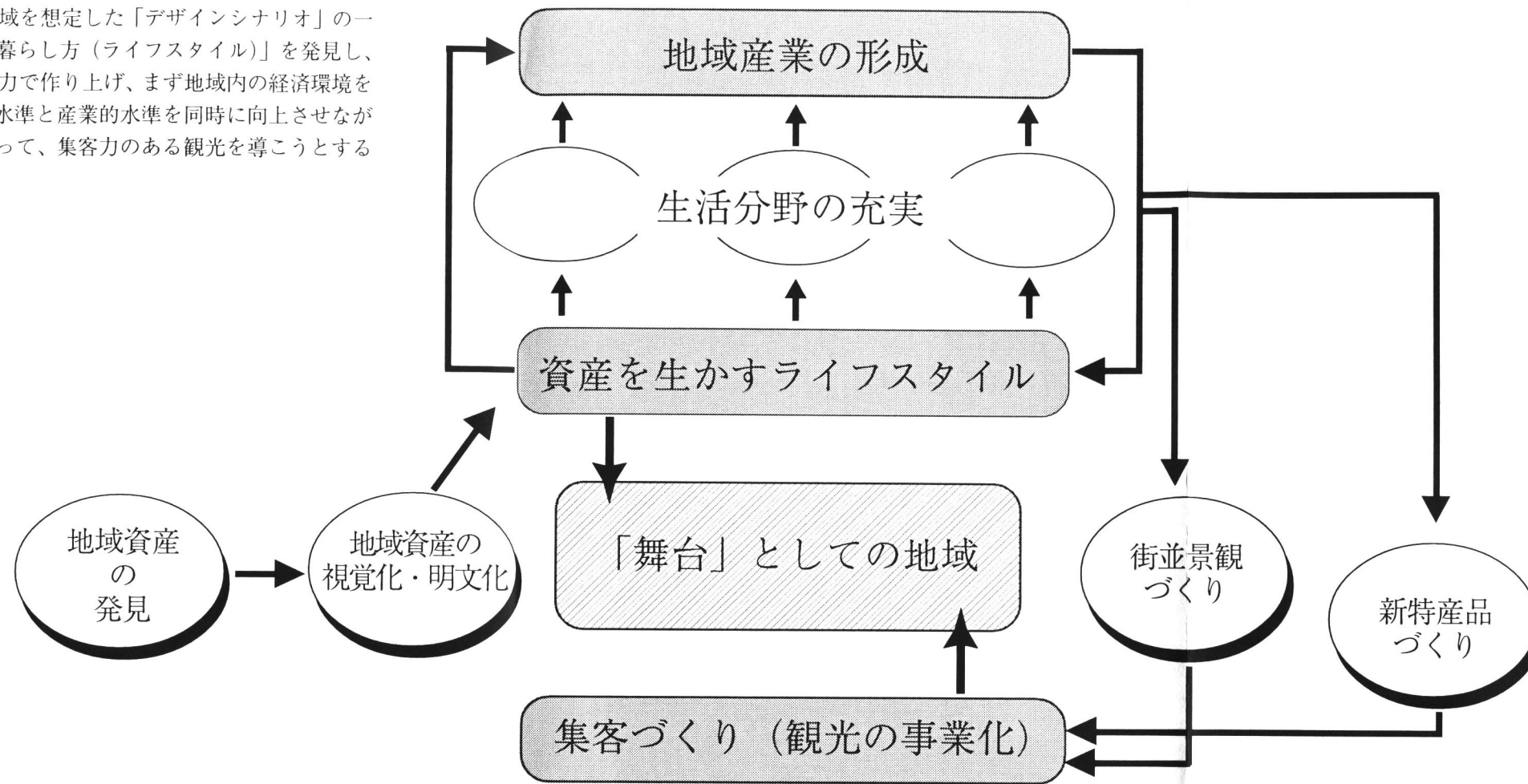
自己評価

参考事例

「デザイン」をテーマに40年間にわたり「地域づくり」を推進してきた旭川市には、様々な段階に応じた行政展開のノウハウが蓄積されており、特に最近の調達型行政の展開には、他地域にとって参考となる点が多々あります。また伊勢市、長浜市の事例からは、民間活動の巧みなサポートの仕方がうかがえます。なお電源地域にとっては綾町の事例が地域規模の点からわかりやすいようです。

●各地域における「デザインシナリオ」づくりの方法ー「街づくりの集客タイプ」の一例

自然環境に恵まれた第一次生産型の地域を想定した「デザインシナリオ」の一例です。ここでは「地域資産を生かす暮らし方（ライフスタイル）」を発見し、そこから生活に密着した地域産業を自力で作成し、まず地域内の経済環境を確保する。このように地域の文化的な水準と産業的水準を同時に向上させながら地域を「舞台」化していくことによって、集客力のある観光を導こうとするシナリオです。



- | | | | | | | | | | |
|------------|----------|----------------------|--------------|-------------------|------------|-----------|------------|----------|-----------|
| 1. 地域資産の発見 | 2. 景観の発見 | 3. 資産を生かす
ライフスタイル | 4. 食・住・文化の充実 | 5. 生活からの
産業づくり | 6. 地域産業の再建 | 7. 街並みづくり | 8. 新特産品づくり | 9. 舞台の整備 | 10. 集客づくり |
|------------|----------|----------------------|--------------|-------------------|------------|-----------|------------|----------|-----------|

Below the list, there are several horizontal dashed lines for writing notes or descriptions related to the design scenario.

平成10年度

地域の生活基盤ソフトインフラ整備に関する調査研究

－電源地域におけるデザインを活用とした

地域活性化に関する調査－（概要）

平成11年3月

発行 財団法人 電源地域振興センター

〒107-6027 東京都港区赤坂1-12-32

TEL:03-5562-9730

