

平成9年度

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 報告書

(概 要)

平成10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9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。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、本年度調査にあたっては、平成7年度、8年度調査を踏まえ、デザイン導入を継続的に行った先事例を新たに調査し、そこから、活性化へ向けて活動事業を継続的発展的に展開していく方法論を抽出するとともに、その方法論を電源地域の自治体が具体的にデザインを導入し、地域活性化を図っていくための活用しやすいガイドとして、提示することと致しました。

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、通商産業省産業政策局サービス産業課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10年3月

財団法人 電源地域振興センター

目次

はじめに	
調査概要 i
第1部 調査解説	
第1章 調査の方針と対象 1
1 - 1 調査方針の検討	
1 - 2 調査内容の検討	
第2章 事例調査結果の概要 5
2 - 1 事例調査の実施	
2 - 2 事例調査結果の概要	
2 - 3 事例調査結果の成功要因	
第3章 「地域デザインシナリオ」の提案 15
3 - 1 「地域づくり」の課題	
3 - 2 「地域づくり」の成功要因	
3 - 3 デザインの導入	
3 - 4 「地域デザインシナリオ」の提案	
3 - 5 「地域デザインシナリオ」の活用	
第4章 電源地域自治体の果たす役割 33
4 - 1 自治体関与の基本的視点	
4 - 2 電源地域自治体の果たす役割	
4 - 3 自治体事業のパラダイム転換	
第2部 事例調査 詳細報告	
第3部 電源地域のための「地域デザインシナリオ」	

調査概要

1 調査目的・内容

「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9年度)は、電源地域においてデザインという思考、方法論を導入、活用し、地域活性化策を総合的に推進するための方法論を、具体的な事例調査を踏まえ導くことを目的としている。

本調査に先行する平成8年度調査では、電源地域等におけるデザイン導入事例(事業レベル)を調査し、そこからその効果と具体的な活用方法を導いた。この結果は平成8年度報告にまとめているが、各々の事例をさらに詳細に観察すると、デザインの導入がその事業の成功だけでなく、関連する新しい事業を連鎖的に導いていることがうかがえた。

もとより地域の活性化を目指した活動は、長期的な視点に立ち、継続的に展開されてこそ、その地域に利益をもたらす。そこで本年度調査にあたっては、地域全体の活性化を目指し、事業の継続性、連鎖性を生み出していくためにデザイン導入をどう行うべきかという視点から、調査を行った。

具体的には①電源地域等を対象に長期にわたる(あるいは長期間が想定される)デザイン導入事例を地域選択、調査し、②その事例を、特に行政の役割を中心に分析することで、長期的展望に立って事業を継続、連鎖しうる「成功要因」を抽出し、③その「成功要因」をもとに、今後新たに地域活性化に取り組もうとする電源地域を対象に、デザインを導入するためのガイド(「地域デザインシナリオ」)を提示することとした。

2 調査の進め方

(1) 調査委員会の設置

本調査を実施するにあたり、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ン関係者、研究者からなる委員会を組織した。

○調査委員会メンバー

黒田 宏治 (株)GKプランニングアンドデザイン 企画調査部長
佐々木 恵一 北海道旭川市企画調整部調整課
西山 雅彦 (財)福井県デザインセンター
蓮見 孝 筑波大学芸術学系
平野 哲行 (株)平野デザイン設計 代表取締役社長

調査委員会は2回の委員会と数回の検討会を行い、次の内容を検討した。

○第1回委員会(平成9年10月21日)

調査方針の確立、調査方法の検討、特に対象5地域の抽出。

○第2回委員会（平成10年2月3日）

インタビュー調査結果の分析、報告書、特に「ガイド」部分の構成等について。

（2）事例調査の実施

電源地域への長期にわたるデザイン導入を検討するにあたって、その「成功要因」は一貫した方針、施策が貫かれていることともに、活性化の進展（導入初期、成長期、成功期）に応じ、自由度の高い展開がなされていることが推測された。

そこで、本年度の調査実施にあたっては、活性化の進展段階を一つの目安として下記5つの事例を抽出し、同年10月から12月までの期間に順次インタビュー調査を実施した。

○初期、成長期にあると考えられる事例

- 1 石川県金沢市「市民芸術村による若者文化の創出」
- 2 岩手県「盛岡手づくり村に見る地域活性化といわてブランドづくり」
- 3 山形県長井市「まちづくり市民デザイン組織の展開」

○成熟期にあると考えられる事例

- 1 宮崎県綾町「手づくり工芸をテーマとした町づくり」
- 2 北海道旭川市「デザインを通しての家具産業活性化と行政のデザインコーディネーション活動」

なお、具体的なインタビュー調査にあたっては、何を地域の資産（デザインの源泉）とし、それをどう展開していったかという「ストーリー」づくりを中心に、それを支えた自治体の役割、担い手の機能、活動を孤立化させないための関係づくりといった点にも留意して行った。

3 調査概要

（1）事例調査の分析

上記5事例の分析にあたっては、①概要、②成果、③成功要因に分けて行った。特に③成功要因の抽出は、本調査の主眼である「活性化を継続しえた要因」として委員会等を通じ導いたものであるが、本調査から「市民の気持ちが集まる場所を用意」「観光ルートを視野に入れた事業コンセプト力」「事業内容、段階に応じた事業主体の選択」など25項目を抽出することができた。

さらに同様な視点から平成8年度調査を改めて分析し、両年度あわせて約45項目を抽出し、これをWhat,Howなど「5W1H」的に分類整理することができた。例えば、Who（人材）を見ると、地域で活用しうる資産を発見する「目利き」「フィランソロピー的マインドをもつ地元経営者」、推進組織を運営するコーディネーター的人材といった「成功要因」である。

これらは、ある意味では基本的な要因群と言えるが、地域活性化へ向けてのポイントを示し得たものと思う。

(2) 電源地域へのデザイン導入方法の提示

しかし、調査結果の分析を通じ、こうした「成功要因」を相互に結びつけていく関連性の付け方、つまり、「何をどうするのか」という What から How への文脈づくりの重要性が改めて指摘された。

何を活性化の核にするのかという「What」の部分は、「どう具体化するか」という「How」と密接に関連する。また How の結果が What の内容をさらに明確にすることによって、活性化は進展していく。この What-How-What の関係を好ましく作り上げていくためには、地域の活性化の全体ビジョンと具体的なシナリオが描かれていることが前提となろう。個別の事業のみをデザインの対象として捉えるのではなく、いわば地域全体をデザインの対象とする「新しいデザイン概念とその方法論」が求められる。

本年度調査対象事例は、活性化の初期か、中途であるかは別として、そうした「新しいデザインの概念と方法論」に気づき、具体的に应用していると考えられた。そこで上述の「成功要因」を地域活性化へ向けての全体像の把握とシナリオづくりという視点から再整理し、「地域デザインシナリオ」を提示することとした。

この「シナリオ」はこれから地域活性化を始めようとする電源地域の担当者を想定し、まず地域の資産の発見から事業のかたちづくりに至るまでのプロセスを、デザインの思考、方法に基づき、「5つのステップ」に整理し、そのステップに共通する人材、しくみ組織、あるいは行政の役割といった3つの要素を「推進要素」として提示したものである。

「地域活性化」は、その地域自身が自己の資源、資産に気づき、その活用を自らの手で行ってこそ初めて実り豊かなものとなる。自分の手で自分たちの地域の将来像を描いていくために、「地域デザインシナリオ」の幅広い活用が期待される。

第1章 調査の方針と対象

1-1. 調査方針の検討

「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」は、電源地域の活性化へ向けて、デザインの総合的導入が有効であることを論証し、その具体的な導入方法を提示することを目的としている。

以下第1章では、この目的に沿って、本年度調査方針の確立と具体的調査内容の選択などについて、要点を述べる。

本調査に先立ち、平成8年度調査として、電源地域を中心とする12件のデザイン導入成功事例を調査している。この調査はデザインを導入によって、各々の事業効果（経済的な効果あるいは社会・文化的な効果）がどう達成されたかを見ることを通じ、具体的なデザイン導入方法をつかもうとしたものであるが、この調査を通じ、下記2つの視点が明らかになった。

第1は、各々のデザイン導入が、さらに次の事業を連鎖的に引き出していく効果を発揮している、という点である。

ここでいうデザインとは、単にかたちの造形ではなく、形を通じ問題をとらえ解決していくプロセスであるが、各々の事例を見ると全体のビジョン、構想と具体的な事業との間にストーリー化を行い、さらにこの文脈に沿って「かたち」が導きかれていることが理解できる。この「かたち」が様々な立場の住民によって、読まれ、受け止められていくことによって、「かたち」に内在されている「考え方、取り組み方」が地域全体に「共有」されていくものと考えられる。つまり「かたち」が一つのテキスト事例となって、次の事業をイメージし、具体化しやすい環境が形成されていくゆえと推測される。

このように見ると、デザインの導入は、対象となる事業の経済的、文化的成功という短い視点だけでなく、むしろその事業を契機としてどれだけ新しい活動、事業が起ころえたかという「事業の連続性の視点から評価されるべきとも考えられた。いずれにせよ電源地域の活性化を図る」ためには、「事業の連続性、継続性」が不可欠であることは言うまでもない。地域に内在する活動、資源、地域資産を2倍、3倍に増やしていくことを目的に、個別の事業と「地域づくり」全体との関連性を導いていく具体的な方法として、改めてデザインに着目する必要がある。

第2のポイントは、「事業の連続性、継続性」という視点から改めて平成8年度

調査事例を見ると、各々の自治体が表面に立ち、あるいは裏面に周り極めて巧みな活動を展開している、という点である。

地域活性化を仕掛け、ある目標へリードしていく行政の側に、一貫した思想、理想があり、かつ事業ごとに内容に応じた適切な対応を取りえていることが、事業を成功に導く大きな要因となっていることが理解できた。このことは、行政の側が地域をどうデザインしていくか、という明確なシナリオを持っていることを意味しよう。つまり、行政の側が地域全体をデザインしていこうとする意図と、具体的なノウハウを持ちえているか否か、によって、地域活性化へ向けての活動は大きく左右される。従って、これから地域活性化の方策を展開しようとする電源地域等にとっては、この思想の確立と具体的なノウハウの展開、即ち行政サイドへのデザインの導入が特に求められている言えそうである。

以上、第1点で述べた「事業の連続、継続」を導くデザインの導入と、第2点で述べた「行政サイドへのデザインの導入」は、ある意味で「地域づくり」に関する、ミクロ的方法とマクロ的方法を指摘しているとも考えられる。たとえば、ある自治体が、明確なビジョンを持ち、地域づくり全体をデザインしており、かつ具体的な活動事業を担う事業主体が、「事業の連続、継続」を、導きうるデザインを導入していたとするなら、地域の活性化はより効果的に実現されていくと想定される。

ただし、こうした仮説を論証するためには、事業単位ではなく、「地域活性化を求めた事業（群）の流れ」に着目する必要があるだろう。そこで、本年度の事例調査の実施にあたっては、①長年にわたり様々な事業を連続的、継続的に展開している「地域」を対象に、主として自治体の役割にポイントを置き、インタビュー調査を行う。そこから、②事例の分析を通し事業の連鎖、継続をもたらさしめる要因を把握し、③さらに「自治体の役割」について、検討することで、④活性化へ向けて長期的な事業展開、地域づくりを担う具体的な取り組み方を「ガイド」（「地域づくり」デザインシナリオ）として示すこととした。

1—2. 調査内容の検討

（1）調査事例の抽出

「地域づくり」（地域の活性化を目指す活動、事業の総体）は、長期的な活動であり、一步一步点から線へ、面へと拡大していく活動である。現在様々な地域で「地域づくり」活動が展開されているが、これらを観察すると、「地域づくり」には、一定の発達段階があるように思われる。

①「地域づくり」が、自覚され、運動的な活動からテーマが発見され、核となる事業が展開されようとする段階（誕生期）

②核となる事業が進み、そこからテーマに沿って新しい核が派生的に複数生まれようとする段階（成長期）

③複数の様々な核が連携を保ち活動事業が縦横に展開されることで、自立的総合的に「地域づくり」が進展していく段階（成熟期）

優れたデザイン導入とは、上述の①、②、③を生みだしていくものと考えられるが、具体的な活動、事業の次元では、上述の段階に応じた対応が求められる。そこで、この発達段階区分を前提に具体的な事例を検討した。なお、本年度はの調査では、調査対象を織り込み、詳細なインタビューを行うこととした。

①成熟期の事例

「地域づくり」が10年、20年と継続している成熟期の事例では、昨年度調査対象とした島根県吉田村等の他、山形県小国町、愛知県足助町など、地域の歴史的資産を活用し、活性化を図った事例が多くみられる。しかし、ここでは、「ものづくりデザイン」にも視点を置いた事例として、宮崎県綾町（クラフトビレッジ「ひむか邑を含む展開」）と北海道旭川市（デザインによる家具事業の振興を含む展開）を対象にすることとした。なお両者は地域の規模という点でも、対照的であるため、「自治体の役割」という視点から有効的な調査結果が期待された。

②成長期の事例

昨年度調査事例の大半は、この成長期段階にあるものと想定される。そこで、本年度調査では、「必ずしも成功とばかりは言えない」事例をあえて抽出することとした。こうした事業へのインタビュー調査は、設問的に難しいが、特に行政と市民活動との関連に焦点を置き、一定の効果を上げている山形県長井市（市民組織「快里デザイン研究所」を中心とする展開）を対象とすることとした。

③誕生期の事例

「地域づくり」が始まったばかりという事例は、全国各地に無数にあるが、ここでも「デザイン」をキーワードに前例のないものを作り、施設造りにチャレンジしていこうとする事例として、岩手県盛岡市（「盛岡手づくり村」を中心とする展開）と金沢市（「金沢市民芸術村」を中心とする展開）

「盛岡手づくり村」は、地域づくりの核として定評のある施設ではあるが、岩手県では、これと並行し、県産品のアイデンティティづくりを目指す「いわてブランド」づくりが進められつつある。また「金沢市民芸術村」は、「練習」という潜在的な市民ニュースに着目し、それにふさわしいかたちと運営形態を与えたものとして、平成9年度「グッドデザイン大賞」を受賞している。

（2）調査項目の抽出

本年度調査のポイントは、第1項「仮説の検討」で述べたように、「事業の連続、継続」を導きうるデザインの導入と、行政サイドへのデザインの導入をいかに行うべきかを検証することにある。

そこで、5つの事例調査を実施するにあたって、誕生期、成長期、（岩手県、金沢、長井市）の事例では、地域活性化のきっかけをどのようにつかみ、具体的な事業に落としこんでいったか、即ち地域の資産の発見、ストーリー化、事業化のプロ

セスを中心にインタビューすることとした。また成熟期の事例（綾町、旭川市）では、「地域づくり」の発達段階に応じ、発見されたテーマに沿って、具体的活動をどう展開していったか、その対象領域をどう拡大したか、さらに自治体がそれをどうリードしたかという地域づくりのプロセスを中心にインタビューすることとした。

本年度調査は、質問項目を敢えて用意せず、文字通りのインタビュー形式をとったが、地域づくりのストーリーを聞いたのみでは、地域活性化へ向けての方法論を一般論としてとらえることはできない。そこで、地域の企業や住民など活動体と行政との関係、あるいは活動事業相互の関係、また調査実施段階で明らかになって来た地域と「うちそと」のいった「関係性」に着目し、「地域づくり」を目指す様々な関係を図式にとらえていく、という方向でインタビュー調査を実施した。

文字通り「図式」的ではあるが、このことによって、活性化を目指す活動、事業の総体的な流れとともに、段階、場面に応じた「必要とされる関係の作り方」といった推進ノウハウをも併せる調査をすることが出来た。

第2章 事例調査結果の概要

2-1. 事例調査の実施

「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」(平成9年度)は、電源地域等の自治体を対象に自治体がデザインを活用して取り組んだ先行事例を具体的に調査し、その分析から電源地域の自治体がデザイン導入を有効に導く方法論を抽出し、わかりやすいガイドライン(デザイン導入マニュアル)を作成することを目的としている。

事例調査の実施にあたっては、自治体がデザインを戦略的に活用し、地域活性化に取り組んでいる事例(活性化戦略がデザインの視点から行なわれている事例)を対象として5事例を抽出し、平成9年11月～12月にかけて、現地を調査するとともに、インタビュー調査を行った。

インタビュー対象者は、自治体の各事例を担っている人材(企画部門、商工部門の企画推進者)へのインタビュー調査を行い、インタビュー内容は、デザイン導入の背景、契機、具体的展開、プロセス導入の効果等とした。

詳細な調査内容については「第2部調査資料編」の「調査項目一覧」を参照されたい。

2-2. 事例調査結果の概要

平成9年11月～12月にかけて実施された事例調査は、調査対象からの積極的な協力を得られ、おおむね有効な情報を収集することができた。

ここでは、各事例調査結果の概要について報告する。

なお、各事例の調査詳細については、「第2部調査資料編」を参照されたい。

■調査対象地域

事例1. 宮崎県 綾町 「手づくり工芸をテーマとしたまちづくり」

事例2. 石川県 金沢市 「市民芸術村による若者文化の創出」

事例3. 山形県 長井市 「まちづくり市民デザイン組織の展開」

事例4. 北海道 旭川市 「行政のデザインコーディネーション活動」

事例5. 岩手県 「盛岡手作り村に見る地域活性化と岩手ブランドづくり」

事例 1. 宮崎県綾町 手づくり工芸をテーマにしたまちづくり

■概要

綾町は宮崎市から車で1時間程離れた山あいの町である。

1967年照葉樹林の伐採計画に対する町ぐるみでの反対運動が契機となり、「照葉樹林アメニティタウン構想」のもと、照葉樹林自然公園の整備や自然生態系との調査を図る有機農業推進など、照葉樹文化をテーマとした綾町のまちづくりが展開されてきている。また、手木工芸、染色等の手作りの工芸をテーマにしたまちづくりについても、地場の自然素材を用い自然生態系との調和を図る産業活動として照葉樹林が育む文化の一部と考えられている。

これとは別に、1960年代に宮崎県内の様々な若手工芸家が近代工業化社会の反省や工芸の見直しから共通の生活・文化・工芸活動の実現を目指し「ひむか邑」を発足させている。これが綾町を目指す方針と一致したことで町のバックアップのもと綾町に活動拠点を移している。1980年、通産省による工芸コミュニティモデル地域指定を受けたことにより、綾町の官民も工芸振興に加わりその活動が広げられている。

その中で「手づくりの里・綾」発展計画にもとづく工芸コミュニティセンター構想は地域に溶け込み、地域の生活文化の一端を支える「綾国際クラフトの城」というかたちで1980年に完成した。一方で1985年に雲海酒造（株）が綾町に見学コースを備えた工場を建設させたが、町が観光産業を推進する中、手作り工芸を組み合わせた連携の施設の必要性が高まり、雲海酒造から出された「あたらしき邑 綾の郷」計画をもとに、1982年第3セクターによる「酒泉の杜」がオープンした。その後ワイン館や地ビール工場もオープンしている。

■成果／効果

- ・ひむか邑の若手工芸家が綾町で創作活動を行うと同時に、東京等で展示会を開催したことから、「照葉樹林文化に基づく手づくり工芸」のアイデンティティが町内の活動基盤の面からも、町外に向けての情報発信の面からも形成されている。
- ・アイデンティティが明確でゆるぎないものであることから、約30年の間に少しずつではあるが工芸工房の数が増え、設立時には12だった工房が今では40を数え、綾町が手作り工芸のインキュベーションの地として定着するに至っている。
- ・明確なアイデンティティによって展開されてきた「工芸工房」「国際クラフト城」「酒泉の杜」等により、綾町への観光入り込み客数は着実にその数を増やしている。特に「酒泉の杜」（雲海酒造）の誘致は綾町の

産業経済とイメージ形成に大きく寄与している。

- ・宮崎シーガイアやハイウェイ開設との相乗効果により、綾町には年間100万人を超す観光入込客数という経済効果が生まれている。
- ・手づくり工芸の活動基盤、文化風土の延長として工芸分野の教育機関設立の検討も始められている。

■評価ポイント

- ・照葉樹林伐採の反対という危機感を、町全体で共有したことにより見出された町の基本テーマをもとにして、タイミングよくまちづくりがスタートされている。
- ・「照葉樹林文化」というテーマを、視覚的な形を通じて誰にでもわかりやすく、伝えやすい「手づくり工芸」という具体的テーマに解題して展開し、アイデンティティ形成が図られている。
- ・活動おこし、仕組みづくりを中心としたまちづくり施策が展開され、「照葉樹林文化」の考え方が町内に広く定着することによって、それ以降の活動がスムーズに振興している。
- ・6期24年間の長期に渡り「照葉樹林文化」の基本テーマのもと、一貫性のある施策展開を牽引と、町外の人材・ノウハウ・資金等をまちづくりに活かした町長のリーダーシップがある。
- ・反対運動、クラフトの城、酒泉の杜等、事業の内容・段階に適した事業主体の参画と相互の連携・役割分担が図られている。

事例2. 石川県金沢市 市民芸術村による若者文化の創出

■概要

金沢市は歴史的に伝統芸能や伝統工芸が盛んなまちであるが、新しい芸術創作活動においての環境は十分とはいえず、特に若者が活動できる場所が整っていなかった。

そこで1994年に市が取得した紡績工場の跡地を有効活用し、時代を担う若者たちを中心とした文化活動の育成を図り、芸術と文化の醸成の場として、また、新しい金沢文化の発信基地を目指して1996年に金沢市民芸術村を完成させている。

運営については、市民（特に若者）に有効に使ってもらえる賑わいある施設を目指し、24時間使用可能で6時間1000円という破格の値段を設定し、利用者自身が管理する「自主管理方式」を導入してスタートしている。

市民芸術村は演劇や舞踏、音楽、美術など舞台芸術・文化の愛好者の

みならず、様々な活動に取り組む創造空間としており、エコライフ工房、ドラマ工房、オープンスペース、ミュージック工房、アート工房の5つの練習スタジオから成り立っている。また、円滑な自主管理運営、芸術村全体の活性化、利用者間の調整、地域社会との連携促進のため、ディレクター制度を導入し、各工房につき2人のディレクターが、民間からボランティアで参加している。また、施設は紡績工場の煉瓦倉庫を改修整備して作られており、隣接して、金沢に残る伝統的で高度な職人技術を修得する金沢職人大学校や移築した古い農家がある。

■成果／効果

- ・若者を中心とした活動のために、公共施設はもとより民間でも例を見ない破格の料金設定と24時間利用可能という設定により、施設の稼働率は平均して70%以上となっている。
- ・工房ごとにいる2人の民間からのディレクターにより、創造活動における基本的な行動規範が利用者に直接移行され、自主管理方式の導入成功に至っている。
- ・創造活動を行う人々の育成だけでなく、それを支える裏方の活動をする人材が育つという予想外の成果が出てきている。
- ・この施設が駅から近く、広い無料駐車場を備えているという立地条件から、芸術活動以外の観光や市民の憩いの場としても利用されるなどの予想外の波及効果があり、一日に900人近い人々が訪れるまでになっている。
- ・活動場所が隣接していることから、舞踏、音楽、美術の工房の利用者同士の横のつながりもでき始めてきている。
- ・グッドデザイン賞において施設部門の大賞を受賞、その他様々な賞を受賞することによって社会的評価を得ると同時に、それによる効果的なプロモーションがなされた。

■評価ポイント

- ・練習場の不足という市民ニーズへの着目。
- ・施設の活用において、地域内外の様々な人々の意見を聞き、金沢発展における若者文化育成の重要性を説いた市長の決断力。
- ・後に施設の運営を担う利用者が構想初期段階から活動おこし、仕組みづくりに参画し、自主管理運営とすることで利用者自身とその周りの人々のマインドアップが図られ、裾野の広い支持者をつくりあげている。
- ・なおかつ市民芸術村の施設がその気持ちを集めるシンボルとなっている。
- ・運営について利用者の意見を市の条例までを変えて実行した、行政の

積極的な姿勢。

- ・創造活動拠点としてのアイデンティティ形成と後継者の育成を視野に入れ、現場に日々自ら携わっているノウハウある30代から40代の若い民間人を運営に起用している。
- ・公的機関に対する既成概念を打ち破る活動や、仕組みづくりが、結果的に地域内外に様々な話題性をつくりこの施設の存在をひろめるという情報発信となっている。
- ・様々な賞の受賞によってその活動や、仕組みづくりが社会的評価を得た。

事例3. 山形県長井市 まちづくり市民デザイン組織の展開

■概要

1975年山形県長井市において、斎藤市政誕生を機に「潤いあるまちづくり」を目的とした市民参加型まちづくりへの模索が開始された。

本当の意味での「まちづくり」を追及するために、1977年20～30代の市民50余名によるボランティア団体「まちづくり市民委員会」が発足され、定例会議を通して市民から見た、まちの問題点、提案が活発に論議され、1979年、後に「長井市第二次基本構想」に発展する基本構想「21世紀を目指す長井の未来像～水と緑と花のながい、活力とやすらぎのまち」が提言され、市議会において決議された。

基本構想決議から10年を経た1989年、次の段階として市民約100名参加による「まちづくりデザイン会議」が発足し、のべ97回にわたる会議の結果、21世紀に向けての長井市まちづくりの具体的な提案「今・人・快・里（イマジンいいまち）」をグランドデザインテーマとした「まちづくりデザイン会議・報告書」がまとめられた。

それを受けて1990年、改めて市民ボランティアによるまちづくりを総合的に研究し、提案する組織として市民18名による「快里（いいまち）デザイン研究所」が誕生し、「農業」「工業」「情報ネットワーク」等様々な分野から未来を考え、まちづくりを推進している。

■成果／効果

- ・特に農業分野で、生ゴミを集め堆肥としてリサイクルするシステム「レインボープラン」の実行により、地域を自分たちの手で守り育てているという意識が生まれ、地域全体のつながりと一体感が作られてきている。
- ・長井市は「レインボープラン」により山形県を代表する有機農業の先端地としての名前を築いた。

- ・また、ボランティアという形態をとることで、経営的な問題をかかえることも必要なく、ある時間的なスパンを必要とするまちづくりという行為において、ひとつの理想的な形となった。

■評価ポイント

- ・地域の中で市民がマインドを共有しやすい、人口規模、地域サイズ、地理的条件を兼ね備えている。
- ・市民が論議重ねた「環境美化」の考え方のもとにあげられた、農業・工業・女性・暮らしなどのテーマについて、イベントなど身近で分かりやすい活動を同時並行で行うことによって、地域内住民へうまくマインドを浸透させている。
- ・地域を見直す上で、地域外からの地理的な評価が長井市の地域資産見直しの後押しとなっている。
- ・「まちづくりを行うべきは本来市民である」という基本理念を幹に行政と市民とが融合することなくキャッチボール形式でまちづくりを行ったことで、互いの役割を明確に認識しながらも効果的な刺激を与えあうことに成功している。
- ・市民ボランティア側、行政側の双方にコーディネーター役となった、マインドの高いキーマンが存在している。
- ・市民自らが行う活動という意識を尊重し、組織を固定化せず、時代や状況に合わせて流動的な組織を考え、個々のコミュニケーションネットワークや連携を中心に組織を構成している。

事例4 北海道旭川市 行政のデザインコーディネーション活動

■概要

旭川では戦後アメリカの日本駐留軍住宅で使用する家具の受注が契機となり、1901年本格的な家具製造が開始された。家具製造業のデザイン導入による高付加価値化、マーケットの形成、人材育成、デザイン料のコスト認識化徹底を目的とし1990年から「国際家具デザインフェア旭川」、デザインセミナー等を開催し、家具産業デザインの啓蒙普及に取り組む。

1988年以降家具産業デザイン振興から広範な産業デザインの振興、都市景観形成へとデザインの振興分野が拡大し、その中核となったのが頭脳立地構想である。この指定に向けデザインを産業高度化キーとして位置付け、1992年に(株)旭川産業高度化センターを設立した。これらを中心として都市景観形成の視点からまちづくりの方向性の示唆、市民の

マインドアップ、地域の見直しなどを目的とした地域活性化への取り組みが始まり、都市景観賞の創設、旭川市都市基本計画策定、旭川市景観ウォッチング&フォーラム、旭川駅周辺開発シンポジウム等が開催という形で行なわれてきた。

さらには産業デザイン、都市景観の2分野を含め、全市横断的なまちづくりへのデザイン導入促進のため、総合調整の一環として新たに企画調整部でプロジェクト事業として、デザイン都市形成推進事業を実施している。

1996年からはこれまでの活動の他に、市職員の意識変革促進デザイン導入手法の蓄積、市民のデザインに対する理解と協力、都市景観保全の視点から歴史的建造物の保存といった目的が加わる。そしてまちづくり全体へデザインを導入するための具体化指針として旭川市デザインビジョンの策定、具体的なケーススタディとしてデザイン都市形成モデル事業の実施、地域文化形成の視点から地域文化情報発信及びデザイン都市のショールームとして生活文化展開事業を行っている。

また、市のデザイン導入に対する総括的な諮問機関として、デザイン都市形成推進委員会を設置している。

■成果／効果

- ・ 3回の家具デザインフェアの作品の中から地元メーカーが商品化したものが10点以上にものぼり、地元のデザイナーも入賞している。また、海外のデザイナーと地元メーカーの提携やマネジメントのノウハウも蓄積されるなどの効果があった。
- ・ 長年のデザインを切り口とした様々なセミナーによる市民のマインドアップの成果は、地元デザイナーの受注増加やデザインギャラリーの入場数や売上増として明確に出てきている。
- ・ 現在は、今までセミナー等で発信してきたことを、上川倉庫建物を利用した地域情報発信拠点づくりやデザイン都市形成モデル事業などより分かりやすく具体的なかたちや活動で見せることで、様々な論議が生まれ、市民のデザインに対する評価が高まり始めている。
- ・ 上川倉庫に至っては観光スポットとしてまた、旭川の新しい文化拠点として認知されてきており、経済効果も高い。
- ・ 市として都市景観に関する計画や指針を策定し、公共市場、モデル事業等具体的に実施することによって、開発、建築、土木関連の多くの事業主が景観に配慮した施工を行うことが普遍化しつつある。更にリアル・エクステリア業界に至る大きな経済効果を持ち、これらの業界がデザイナーに発注する機会が増えているという経済的効果が現れた。
- ・ デザイン都市形成モデル事業において技術分野の市職員に人材が育ってきている。

■評価ポイント

- ・セミナーやフェアを通じた内外のデザイン思想・ノウハウ理解による地域のデザインマインド向上とデザイン普及活動の長年の継続。
- ・市民と行政が同じレベルで議論できる場をつくるための視覚的に分かりやすい形の提示し、それに伴う議論の展開により情報の公開と地域としての評価レベルの段階的な向上を目指している。
- ・モデル事業という位置づけで、行政と地域が具体的にデザインに取り組み、地域資産づくりに正面から取り組むことによって生まれるノウハウ・手法を一般行政のルール化とする仕組み。

事例5. 岩手県 盛岡手作り村に見る地域活性化と岩手ブランドづくり

■概要

1986年、地場産業の振興及び育成、関連産業の振興、地場産業と地域住民の相互交流ならびに地域文化の振興を狙い、産業・文化・観光の複合機能を持ち合わせ、盛岡地域地場産業振興センター、工房、南部曲がり家から構成されている。立地は、東北自動車道から5km、盛岡駅からバスで30分とアクセスがよく、周りには小岩井農場、つなぎ温泉などもあり、広域観光エリアとなっている。

発端は、盛岡市内の生活環境の改善を主目的として盛岡市が工房の移築を考えたことに始まる。

運営については、施設同士が色々な面で補完しあえるような機能の分担を図り、同時に資金調達面でも独自負担を基本としながらも国や県の公的資金を受けるなどの効率的な結びつきをしている。

一方、岩手県は豊かな自然、農林水産・文化・技術資源などの特色を商品化することは地域特産品を生み出す地域そのものをアピールし、地域のアイデンティティを形成するものとして捉えている。1996年、これまで各機関や市町村で個別に行なわれてきた活動を総合的なものにするため、地域ポテンシャルを生かした“いわてブランド”の創出を目指し「いわてブランド確立基本方針」を策定している。今後「資源の豊かさ」「品質の確かさ」「秘められた素朴さ」などをブランドコンセプトとして県内各地域の独創的なブランドを創出・育成し、県全体として「いわてブランド」の確立に力を注いでいる。

また、岩手県は少数精鋭の起業家スクールをスタートさせ、市町村レベルでも、インキュベーション施設の整備や産学官連携の活発化、投融資制度の充実などVBが生まれやすい環境を整えるなど、新産業が生まれやす

い環境がある。

■成果／効果

- ・盛岡手作り村においては、広域観光ルートの中に位置するという地理的な好条件により、期待以上の観光客が来館し、年間100万人以上となっている。
- ・予想を上回る販売促進や施設利用となり、最近にいたっては、岩戸筆筒が通常の倍以上の売れ行きを見せている。
- ・また、オープンな工房形式が、職人に消費者ニーズを反映させたものづくりの意識を向上させたと共に、南部鉄器・岩戸筆筒の後継者確保も進んだ。
- ・手作り村では、拡充計画も持ち上がり、工房増設に取り組んでいる。
- ・工房見学や実体験から、リピート客も少なくない。

■評価ポイント

- ・手作り村の事業構想を地場特産品を作る職人に対して伝える中で、地域資産の価値の見せ方、消費者ニーズの重要性等を説いている。
- ・地域文化振興、教育、観光等といった複数の目的を、製造プロセスの見学や体験、買い物等、人々に多様な方法で接する機会を作ることによって、価値を効果的に提供する仕組みをつくった。
- ・市担当者による情熱的な事業推進と、盛岡手作り村周辺の広域観光ルートを視野に入れた事業コンセプト力。
- ・施設・事業において、自主性と協力関係を踏まえた資金調達を行っている。

2-3. 事例調査結果の成功要因

今回調査した5事例について、デザイン導入によってもたらされる成果、効果が様々にあげられたが、その成功の要因はどこにあると考えられるだろうか。

ここでは、成果、効果を上げた要因（成功要因）について、インタビュー調査の中でもふれているが、ここではインタビュー担当者の評価をもとにして、各事例ごとに整理しておく。

平成9年度調査事例（5事例）にみる「地域づくり」成功要因

調査地域	成功要因	
宮崎県綾町	WHAT WHAT-HOW HOW WHO	危機感を町全体で共有 「広葉樹林文化」をめざした一貫性ある制作展開 活動おこし、仕組みづくり中心の自治体制作 事業内容、段階に適した事業主体の選択 首長のリーダーシップ
石川県金沢市 (市民芸術村中心)	WHAT HOW WHO	「練習」という市民ニーズの着目 行政の積極的な姿勢 市民参画、市民による自主運営 市長のリーダーシップ
山形県長井市 (快里デザイン 研究所中心)	WHERE HOW WHO	マインドを共有しやすいコミュニケーションサイズ 市民の「気持ちの集まる場」を用意 ネットワーク形の運動体（流動的な組織） 市民運動と行政のキャッチボール コーディネータータイプの人材（市民・行政側共）
北海道旭川市	WHAT-HOW HOW WHO	デザイン（思想・方法）をテーマとする運動の長期継続 時代にあった活動目標の選択（産業振興から総合的な町づくり） わかりやすい場面づくり、場づくりの継続 行政側のノウハウの蓄積と一般行政ルール化
岩手県 (盛岡手作り村 中心)	WHAT WHAT-HOW HOW WHO	「岩手らしさ」追及というテーマの設定 観光ルートを視野に入れた事業コンセプト力 複数目的（地域振興、教育、観光）をクロスさせた場の設定 「地域資源の見せ方」のショールーム（産業側への教育） 協力関係を踏まえた資金調達

第3章 「地域デザインシナリオ」の提案

3-1. 「地域づくり」の課題

電源地域に限らず、「地域づくり」は一朝一夕に完成するものではなく、50年、100年という極めて長いスパンで考える必要がある。しかし「地域づくり」がある意味での終わりのない活動であることを前提としても、前章で述べた5つの調査事例が経験上一定の成功をもたらしている。また、もたらしうると判断できるのは、そこに一貫した思想、姿勢が読みとれるからに他ならない。

たとえば、北海道旭川市では、「デザイン」をテーマとする「地域づくり」が、40年間にわたり展開されている。始めは、同地の木材を活用する家具産業の振興という視点から、人材の海外派遣、研究所づくり、大学の誘致が展開され、家具の国際コンペによるネットワークの充実、新しい支援拠点づくりへと継続してきた。一方、産業振興分野が一段落した今日では、生活環境の整備、市民マインドの向上といった新しい領域へ「デザイン」の思考、方法論を移転しつつ、「デザイン」を核とする「地域づくり」が進行している。

この旭川の事例でも、各々の活動、事業は、ごく最近の活動例を除けば、それほどユニークなものではない。しかし、一貫した姿勢に基づく活動が何回も、また対象領域を変えて繰り返されていくことによって、基本テーマ（この場合では「デザインを通しての地域づくり」）への理解、認識は深まり、自治体だけでなく、産業教育、市民活動のリーダー達が「次に何をやるべきか」を共有しうる、という状況が生み出されているようだ。

今日多くの地域では、その「地域らしさ」（アイデンティティづくり）を求めて、様々な活動が展開されている。しかしその実態を見ると、思いつきの底が浅い事業であったり、あるいは事業自体は練り上げられたものであっても、単発に終わったりと、長期的な「地域づくり」には結びつかない事例が多いようだ。言葉を換えれば、テーマの発見（追求すべき価値の発見）があやふやであったり、また長期的な展望を持って事業展開を描き実行していく力が不足している、などの例が多々見られる。旭川の事例を見るまでもなく、その地域が追求すべき「テーマ」の発見とともに、そのテーマのもとに、点を線へ、面へと拡大していく「構想力+実行力」、即ち「プロデュース力」が、その地域に育っているか否かが「地域づくり」の鍵を握る、と考えられる。

ただし、今回調査対象とした5つの地域を見ても、「地域づくり」が意識された段階で、「プロデュース力」がその地域に十分に根付いていたとは言い難い。「プロ

デューズ力」発揮の好事例と考えられる宮崎県綾町の事例にしても、「広葉樹林」保存運動と「ひむか邑」の誘致には、直接的な関連はみられない。「木を大切に」から「大切に使う」への分かり易いストーリー展開も、意図してというより、多分に偶然の結果として育ったものと推測される。

「地域づくり」は、ある意味で試行錯誤の連続でもある。その経験の中で、価値を発見し地域づくりのストーリーを描き、継続的に実行していく力が育っていったと考えるなら、失行する地域づくり事例の中から、「プロデューズ力」を育てるヒントを導き出すことも可能であろう。

そこで、平成9年度調査では、事例調査結果をもとに、電源地域を対象とした「地域のプロデューズ力を育てるガイド—地域デザインシナリオ」を以下提案したい。

3-2. 「地域づくり」の成功要因

第2章で紹介した5つのインタビュー調査事例は、発展途上にあるもの、ある程度完成されているものなど、ステップ的には差があるが、「プロデューズ力の発揮」という視点から、各々「地域づくりを成功に導く要因」（以下「成功要因」という）を抽出することができる。各々の活動、事業については、収益性、あるいは動因数といった数値的な評価も可能である。しかし、ここで抽出した「成功要因」は、事業単位の知期的評価ではなく、地域が追求すべき「価値の深さ」や、「次の未来を導き出せるか」といったストーリー展開の巧みさに力点を置いたものである。このような意味で、多分に主観的な判断とならざるを得ないが、委員会メンバー、調査担当者など、「地域づくり」の経験者が相互に意見を交換し、抽出、検討したものである。

この抽出作業の結果、本年は（平成9年度）調査から、25項目、合わせて行って平成8年度調査12事例から40項目の成功要因を導くことが出来た。（図表2—1、図表3—1参照）これらの成功要因は、価値の発見に関するもの、しくみづくりに関するもの、キーマン（人）に関するものなどに分類できる。そこで「5W1H」的にこれを整理したものが、図表3—3である。以下、この図表をもとに、「調査結果から導かれた地域づくりの成功要因」をグループごとに記述しておく。

① 「価値の発見」グループ（What）

「地域づくり」にあたって、その地域がどのような価値を追求すべきか、いわば「地域づくり」の核となる理念、思想の確立が出発点であり、ゴールであることは言うまでもない。調査結果からは、この価値発見に関する「成功要因」が導かれた。その具体的な方法は、次の3つが考えられる。

a. その地域に潜在する価値（文化的、環境的、産業的など）を再価値化する。多くは、地域外の人材が「資産」を発見していることに注目したい。

[図表 3-1] 平成 8 年度調査事例 (10 事例) に見る「地域づくり」成功要因

<p>■福井県武生市 タケフナイフビレッジ</p>	<p>What What When How How Who</p>	<p>産業資産のみたて、再価値化。 ゆずれない「思想」(もの作りの考え方)の確立。 継続的で、タイミングのよい事業展開。 商品自体のプロモーション力(情報力)の高さ。 多角的な価値をもつ共同工房。(観光、教育、物づくりのシンボル) カリスマ的デザイナーのリーダーシップ。</p>
<p>■徳島市 デザイン会社「アワード」</p>	<p>What How How</p>	<p>競争の武器(デザイン)という自覚。 行政の壁を越えた装置づくり。(第3セクター、現在は独立採算) もの作りの総合力。(デザイン・マネージメント力)の発揮</p>
<p>■金沢市 「フードピア金沢」</p>	<p>What What-How How Who Who</p>	<p>文化資産の再価値化。 文化の産業化。(観光化) わかりやすく、参加しやすい事業。 地域外文化人の「金沢応援団」化。 地元プロデューサーの存在。</p>
<p>■和歌山県海南市 「海南デザインビエンナーレ」</p>	<p>What Who</p>	<p>(地域産業に欠けている)デザインネットワークの確保。 首長のリーダーシップ。</p>
<p>■滋賀県長浜市 「黒壁スクエア」</p>	<p>What What-How What-How How How</p>	<p>歴史資産の再価値化。(再利用) 核施設から町全体への展開。 わかりやすく使いやすい装置化。 収益をベースとする事業展開。 開発ノウハウのビジネス化。</p>
<p>■三重県伊勢市 おはらい町通り再開発</p>	<p>What What-How How How Who</p>	<p>資産(マインドを含む)の再価値化。 核施設(おかげ横町)からストリートへ、三重全体へのビジョン。 民間へ視点(収益性)に基づく事業展開。 民主導、官調整による事業展開。 企業経営者達のフィランソロピーマインド。(施行)</p>
<p>■島根県吉田村 鉄の歴史村</p>	<p>What What-How What-How How</p>	<p>歴史的産業資産の再価値化。 文化振興と観光の結合。 核施設から線的(ルートの)展開によるストーリーづくり。 同一テーマ(製鉄文化)による世界ネットワーク。</p>
<p>■岐阜県明智町 日本大正村</p>	<p>What What-How How Who</p>	<p>歴史的資産の再価値化。 テーマパーク化による観光化。(資産の産業化) 市民の主体的参加。(ボランティア、生きがい開発) 「目利き」(価値発見者、カメラマン)の存在。</p>
<p>■富山市 ガラス造形研究所</p>	<p>What What-How How</p>	<p>地域に不足している価値(機能的な価値)の発見。 教育(人づくり)から産業への文脈づくり。 わかりやすく、参加しやすい事業(市民教育)から 施設(学校、美術館)づくりへ。</p>
<p>■山形県, 山形市 東北芸術工科大学</p>	<p>What How How</p>	<p>地域に不足している価値創造的人材)の発見。 独立採算型(第3セクター)の運用。 地域への「提案型」として機能。</p>

b. 危機感をポジティブな価値に置き換える—「何もない」から出来ないではなく、「何もない」から可能性に満ちていると考えてみること。

c. 「地域に欠けている資産、価値」を発見し、新たに導入を図る。— 長期的な地域戦略の視点から、「地域づくり」に不可欠となるであろう資産、価値を早い段階で「移植」しておく方法。

②「地域ビジョンづくり」グループ (What—How)

発見された価値を、具体的な「地域づくり」にどう導き、生かしていくか。俗な言葉で言えば「絵づらを描く」にあたっての「成功要因」が上げられている。ここでは、a 文化的資産の産業化といった「転化」と、b 価値のシンボリック施設を核に町づくりを進める、といった「空間的展開」が上げられた。同時に、c 時代要求、d タイミングといった当たり前の要因ではあるが、実行段階では難しい内容も「成功要因」に上げられている。

「発見された価値」を核に地域の将来像を描くこと、それを実行可能な時系列の中に落としこんでいくこと、こうした「シナリオライティング力」の重要性は、改めて指摘するまでもないが、本調査ではこの力を中心に「地域デザインシナリオ」(後述)を作成している。

③「しくみづくり」グループ (How—1)

「地域づくり」は、当然のことながら一人の力では実現できない。様々な立場の住民が協力しあえるしくみが不可欠となる。この「しくみづくり」に関しては、運動的なレベル、具体的な組織施設レベルの要因が各々挙げられた。運動レベルでは、地域外も含めたネットワークの充実と、その結接点となる「場」(シンボリックな場)づくりに関する要因、一方組織、施設レベルでは、「多様な価値の導入」「行政の壁を越える」「既存の事業、パワーと関係づける」といった組織、施設を硬直させない工夫、いわば「開いていく工夫」が成功要因として上げられた。

④「事業づくり」グループ (How—2)

「地域づくり」に向けての活動、事業は、「わかりやすく、参加しやすいこと」が前提であることは言うまでもない。ただし、調査対象事例は、いずれも収益的にも成功している事例のためか、「商品自体(かたち)のプロモーション力の発揮」など、活動、事業自体のインパクトの強さ、「地域開発ノウハウのビジネス化」といった新しいビジネス開拓に関するものなど、ややハイレベルの「成功要因」も上げられている。これらは他の地域にとっては、「努力目標」とでも言うべきであろうか。

⑤「行政の役割」グループ (How—3)

このグループについても、調査事例自体が先駆的事例であるため、「地域づくり」がある程度育った段階における行政の役割が上げられている。

具体的には、「民主導、官調整による活動展開」「行政ノウハウの蓄積と一般行政ルー

[図表3-2] 調査15事例に見る成功要因の整理

What

(資産の発見)

危機感を町全体で共有
 地域資産（文化、生活、産業）の再評価
 地域に「不足している価値の発見」の発見
 潜在市民ニーズの発掘
 「ゆずれない思想」の確立

綾町
 武生市, 金沢市, 長浜市等
 富山市, 岩手県, 山形県
 金沢市
 武生市

What-How

(ビジョンづくり)

地域資産（文化資産）の産業化（観光化）
 教育（人材育成）から産業の育成へ
 各施設から町全体への空間展開
 思想・テーマを核にした一貫性のある事業展開
 時代要求にあわせた活動目標の選択
 継続的でタイミングのよい事業展開

金沢市, 明智町, 吉田村
 富山市
 長浜市, 伊勢市, 明智町
 旭川市, 綾町
 旭川市
 武生市

How - 1

(しくみづくり)

市民、組織をつなぐネットワーク型の運動
 （地域にかけている）ネットワークの拡大
 同一テーマによる内外ネットワークづくり
 収益性をテーマにした事業プラン
 市民の「気持ちの集まる場」を用意
 分かりやすく参加しやすい場面づくり、場づくりの継続

長井市
 海南市
 吉田村
 長浜市
 長井市
 旭川市

How - 2

(事業づくり)

多角的な価値（産業、観光、教育など）をもつ施設
 既存の事業パワーと関連づけた施設づくり
 行政の壁を越えるしくみ
 独立採算型（第3セクター）の採用
 協力関係をふまえた資金調達
 市民の参加、市民による自主運営
 わかりやすく、参加しやすい事業
 収益（眼にみえる効果）を前提

武生市, 盛岡市
 岩手県, 盛岡市
 徳島市, 山形県, 金沢市
 山形県
 岩手県, 盛岡市
 金沢市, 明智町
 金沢市, 明智町, 等
 長浜市, 伊勢市

How - 3

(行政の役割)

商品自体（かたち）のプロモーション力
 物づくりの総合力（デザインマネジメント）の発揮
 地域開発ノウハウのビジネス化
 活動おこし、仕組みづくり中心の支援
 市民と行政とのキャッチボール
 「行政の壁」を越える支援
 民主導、官調整による活動展開
 行政ノウハウの蓄積と一般行政ルール化

武生市
 徳島市
 長浜市
 綾町
 長井市
 金沢市
 伊勢市
 旭川市

Who

(人材の発見)

首長のリーダーシップ
 「目利き」（価値の発見者）の存在
 カリスマ的なデザイナーの存在
 コーディネートタイプのリーダー
 「デザイン」ができる行政マンの充実
 市民の主体的参加
 地元企業家のフィランソロフィー・マインド

金沢市, 綾町, 吉田村等
 明智町
 武生市
 長井市
 旭川市
 明智町
 伊勢市

ル化」といった要因だが、「地域づくり」のステップに合わせ、行政の果たす役割は、主体的な提唱者から推進者へ、そして、調整者へと移行していくものと考えられる。

⑥「キーパーソン」グループ (Who)

調査事例を見ると、「地域づくり」成功の大きな要因が「人材」にあることが理解できる。「成功の要因」の抽出によっても、そのことが改めて確認された。

具体的に「地域づくり」のスタートの段階から成功を導く「人材」を並べてみると、「目利き（価値の発見者）の存在」「首長のリーダーシップ」「カリスマ的デザイナーの存在」「ボランティアなど市民の主体的な参加」「フィランソロピック的マインドのある地元企業家」「（組織や施設の）コーディネーター的リーダー」

「デザインができる行政マンの充実」が上げられている。ただし、「地域づくり」のスタートの段階で、これらのキャストが全て揃っているという事例はなかろう。これらの人材は、「地域づくり」を進めていく段階に応じ、発見されたり、育ったりしていくと考えられる。このような意味で、「地域づくり」を「人材の発見・育成」という視点からとらえることも可能である。

以上、本年度及び昨年度調査から、「地域づくり」へ向けての「成功要因」を抽出し、「5W1H」的に整理した。前述した通り、調査対象自体が先駆的事例であるため、ここであげた「成功要因」は、他の多くの地区にとって「努力目標」や「チェックポイント」的なものと考えられる。この「努力目標」をあらかじめ理解しておくことによって、「地域づくり」をスムーズに進めることが出来るはずである。

しかし、各々の事例を通じ最も重要と考えられるポイントは、「5W1H」的に区分した各々の内容というより、それらの関連の付け方、別の言い方をすれば、「資産、価値の巧みなストーリー展開」にあるようだ。このことによって、「地域づくり」を目指す最初の小さな活動にも方向性が示され、活動、事業を「雪だるま」的に発展、拡大していくことに成功している。

従って、これから「地域づくり」を始めようとする地域、あるいは再出発させようとする地域には、「地域づくりのストーリーを描く力」がまず求められる、とみるべきであろう。

3-3. デザインの導入 - 新しい「地域づくり」の方法論

「地域づくり」を進めていく方法論には、地勢学的な力学関係から導く方法論、地域の経済活動に着目する方法論など、様々に存在しており、またそのいずれもが有効であると思われる。しかし、それら近代的で合理的な設計方法と「住民の意識」の間には、若干の乖離があるのではなかろうか。

言うまでもなく、「地域づくり」の主体者は「住民」である。「地域づくり」とは、「住民が地域をめぐる問題意識を共有し、自主的な解決を図っていくまでのプロセ

ス」とも理解しうるが、このプロセスをつくりあげていく方法論は、「地域づくり」を発想し、計画する側（たとえば行政）と、それを受けとめ、発展させていく例（住民の側）との間に、少なくとも相互作用（インタラクティブな関係）が保障されていなければならない。

そこで「住民参加」「プロセスの公開」といった方法がとられるが、ただ参加を進める、情報を公開するだけでは、行政側と住民側のモチベーションギャップ、提案能力の差がうまらぬ。むしろ具体的な活動、事業を通じて地域づくりの問題意識の共有と、自主的な行動の誘発を目指すことが必要ではなかろうか。そのような意味で、デザインの方法論は有効な手法の一つになりうると考えられる。

デザインは、「かたちに表わす技術」として理解できる。

従来この技術は、商品や広告の外観づくりといった眼に見える造かたちを表現する技術、技能としてとらえられてきた。しかし、この「デザイン」が、複雑な問題に解答を与えていく「一連の思考プロセス」であるとの理解が進むに及んで、デザインの対象も商品から事業全体へ、あるいは企業体のあり方、姿、かたちづくりまでに拡大してきた。

「デザインのプロセス」を、商品のデザインを例に一般的に示すと、対象となる商品とその使用環境を観察し、「こうあったらよいのでは」との仮説を導くことから始まる。この仮説を現実の生活、将来想定しうる生活の中で毎回も検証し、商品のあるべき姿（コンセプト）をイメージする。それを視覚的なかたちを通じて提案する。かたちの中には、商品のあるべき姿と同時に、生活、あり方といった「思想」が込められている、と言ってよい。

さらに、このかたちが生活者によって「読まれる」ことによって、デザイン側の考え方、思想への共鳴、共感が生じていく。少し詳しく言うと、新しいかたちに若干戸惑いを覚えた生活者は、そのかたちを現在の生活シーンの中に取り込み、検証することによって、商品との新しいかかわり方、新しいライフスタイルを見い出していく。生活者の側は、かたちを理解しているのではなく、かたちを通じ、自分自身の行動、ライフスタイルを発見しているのである。この発見を通じて、デザインする側の思想だけでなく、そのプロセスまでも移転する。

このようにデザインのプロセスは、いわゆるデザインする側のプロセスだけでなく、それを「読む」側のプロセスを含めたプロセスであると理解できる。かたちはプロセス全体からみれば、氷山の一角にすぎないが、「つくり手」と「使い手」をつなぐ、重要な媒介物となっているのである。

「地域づくり」は、お手本のない極めて複雑な問題を、自分達自身の手で解いていく息の長い作業である。従って常に「こうあったらどうか」という「仮説」を提示しつつ、一步一步進まなくてはならない。その際、「一緒に活動してくれる人々の笑顔」といった、今までの方法論では無視されてきた実感できる要素が、極めて重要な指針となりうる。

デザインのプロセスについて、特に重要な点は、それがかたちを媒介とした対話プロセスである、という点である。デザイナーが「仮説」を発想する際にも、統計的に表された生活ではなく、「私なら、あの人なら」と具体的に考えていく。また生活者がかたちを読む場合も、あくまで自分の生活、人生をベースとしている。

「地域づくり」が意識され、スタートする段階では、その核となる地域の資産に気づいている人は極めて少ない。その価値を力説するのではなく、活動や事業のかたちに置きかえる。そのかたちが「読まれる」ことで多くの住民が自らの生活シーンの中で、核となる価値を発見していくことが出来る。この価値は与えられ、教えられたものではないため、自らの活動資産となりうる。

前項で、「地域づくり」は点を線に、面に拡大していくことが重要と述べたが、こうした発展を「仮説」「かたち」を使い、住民の側の自主的な行動を誘発する方法論としても、デザイン的なアプローチによる「地域づくり」は有効であろう。

本年度、昨年度の調査対象は、デザインを意識するにせよ、結果論にせよ、デザイン的な視点から地域づくりを進めた事例であるため、その活動事業のかたちについても、高い評価を与えることができる。

しかし、地域づくりとかたちの関係が明確な歴史的な施設の保存を核とした「地域づくり」を除き、かたちの効果が意識されているのは、「タケフナイフビレッジ」「金沢フードピア」など、デザイナーが深く関与したごく数例に留まっている。価値の発見を川上とし、活動、事業のかたちづくりを川下とするなら、この2事例は川上段階で川下段階を見通していることによって、わかりやすく、自立的な発展の可能なプロセスが保障されているようだ。

「地域づくり」は総合的な活動であり、活動、事業の住民の共鳴、共感を呼びうるかたちも場面に応じ様々に登場する。かたち自体は、すぐれたデザイナーの手に依らざるを得ないが、その効果をあらかじめ予測し、資産・価値の発見から事業のかたちづくりに到る「地域づくりのプロセス」全体を描き、コントロールすることは、若干の経験を踏まえればデザイナーでなくとも出来るはずである。

3-4. 「地域デザインシナリオ」の提案

「地域づくり」は、住民総出の自作自演の演劇にたとえてみるとわかりやすくなるようだ。当然主演も脇役も演出家も、地域の住民が努めることになる。この自立自演を求めていくとすれば、とりあえず脚本、「地域をこうしたい」といったビジョンと実現へ向けてのストーリーが明らかでなくてはなるまい。「地域で自前の脚本(シナリオ)を作ること」。このことが「地域づくり」の第一ステップとなるようである。

しかし、「自前の脚本」といきなり言われても、どこから手をつけてよいか解りづらい。「地域づくり」に「お手本」はなく、100の地域があれば100の脚本がありうるわけだが、先行する「地域づくり」を研究し、そこから問題点を抽出し、

自己の地域に置き換え、検討しておくことは有効であろう。

そこで、本調査では、「地域づくり」にとりかかろうという人材（電源地域の自治体企画担当者を想定）が、「地域づくりのためのシナリオ」を自ら描いていくためのガイドを、調査結果を踏まえ作成することとした。

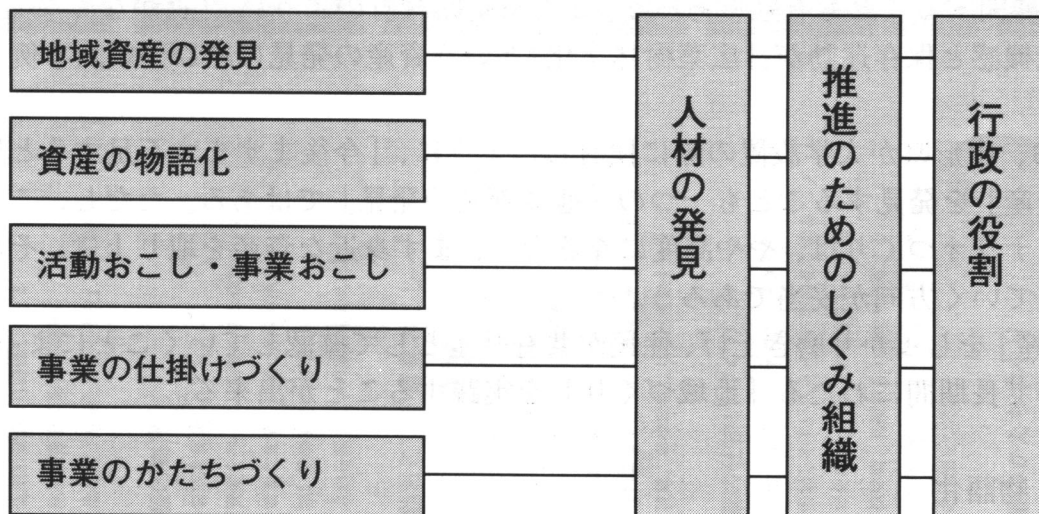
(1) 地域デザインシナリオの構成

シナリオを描くにあたって重要な点は、まず全体の「起承転結」を考えることであるという。地域づくりの場合も同様で、まず地域づくりの流れを大きな物語としてとらえ、その全体像を俯瞰することから始めなくてはならない。

まだ始まっていない地域づくりをイメージし、全体像を描くことは難しい。そこで観察からかたちの提案に到るデザインのアプローチに沿って、地域づくりの流れを5つのステップでとらえ、あわせてその5つのステップ全体に係わる内容を「人、しくみ、行政」の「3つの推進要素」として考えるというかたちで、「地域づくり」の全体フレームを検討した。（図表3-3参照）

5つのステップとは①地域資産の発見、②資産の物語化、③活動おこし、④仕掛けづくり、⑤かたちづくりである。「起承転結」という言い方をすれば、①資産の発見が「起」、②物語化が「承」、③活動おこし、④仕掛けづくりが「転」、⑤かたちづくりが「結」となる。

図表3-3 地域デザインシナリオのフレーム



さらに、「5つのステップ」「3つの推進要素」について、本章はじめに提示した地域づくり「成功要因」を再整理し、シナリオを描く際のチェックポイント的に例示した。この「チェックポイント」は、各々のステップを考える際の着眼点ヒントとしてとなりうる。たとえば「地域資産の発見」について、「資産の再評価」「危機感の資産化」「地域に不足している資産の発見」の3つのアプローチがありうることを示している。(図表3-4参照)

無論「地域づくり」は様々な要因に左右されるため、シナリオ通りに事が運ぶわけではないが、この資産の発見から始まる5つのステップを置いただけでも、アウトラインは見えてこよう。

以下図表3-4に基づき「5つのステップ」「3つの推進要素」各々について解説を加えながら、「地域デザインシナリオ」を描いていくにあたってのガイドを試みてみよう。

(2) 5つのステップ

a. 「地域資産の発見」

その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」の始まりであり、継続していく基本的なテーマであろう。

地域の「資産」は、何も歴史的・文化的資産だけとは限らない。風景も資産であれば、ある産業の集積や技術伝承もそうであるし、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。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」である。

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ある。そこで、外部の「眼」をかりる、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あろう。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る。

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」ではある。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、まず身近な資産を取り上げ、それを検証していく方向が妥当であろう。

「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。

b. 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ない。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作ることが、物語化のポイントである。

まず、その「資産が住民の眼に見えるか」否かが問題となろう。歴史的建物であ

8. 行政の役割

7. 推進のためのしくみ・組織

6. 人材の発見

1. 地域資産の発見

- 地域の資産を再評価してみる
- 危機感を資産発見の契機に
- 地域に「不足している資産」を発見する

2. 資産の物語化

- 資産を視覚的にとらえる
- 資産をベースに話題の核を複数つくる
- 資産と生活、文化、産業領域をクロスさせる
- 担い手の裾野を広げていく
- 点から線、面への展開を考える

3. 活動おこし・事業おこし

- ソフト重視の運動展開を優先する
- 理念ベースでなく、市政ベースに考える
- 先行する活動、関連する活動を利用する
- 不足する事業資源は地域外から導入
- 地域内外にネットワークを広げる
- 段階ごとのステップをはっきりさせる
- 段階、事業に応じた字形主体を想定

4. 事業の仕掛けづくり

- 資産プラスアルファでユニークなコンセプトを
- 参加しやすいストーリーを内在させる
- ビジネスベースでの成立をもくろむ
- 補助策、支援策をしっかり活用する
- 「次の事業」の担い手をビルトインする
- 応援団をつくる

5. 事業のかたちづくり

- 責任感のあるデザイナーを参画させる
- 住民参加型のデザインプロセスをとる
- 地域の外にもかたちを伝える
- かたちから求める求める価値を評価する

「目利き」(価値の発見者)の発見

理解者・評価者の発見

プロデューサー・タレント人材の発見
 フィランソロピーマインドのある
 地元経営者の発見
 地元リーダー(文化、生活、産業)の発見

コーディネーター人材の発見

責任感のあるデザイナーの発見
 事業評価者の発見

提唱者の段階

推進者の段階
 リーダーシップの発揮
 市民と行政のキャッチボール
 活動ノウハウの蓄積
 具体的な活動目標を提示
 モデル事業の実施

調整者の段階
 一貫性のある政策展開
 「行政の壁」を越えた対応
 民主導、官調整型の展開
 補助事業、支援事業の誘導
 行政ノウハウの蓄積と一般ルール化

事業コンセプト、かたちの公的評価

運動体のレベル
 気持ちを集める場所をつくる
 応援団ネットワークをつくる
 同一テーマを追求する「地域間ネット
 ワーク」をつくる

組織・施設のレベル
 複数目的をクロスさせた場づくり
 関連する活動との連携をとる
 事業内容に通じた事業主体の選択
 収益性を前提とした展開

「みせるもの」から「越物づくり」へ

れば分かりやすいか、技術伝統などソフト的な資産の場合、それをどう見せるか自体が一つの活動テーマとなる。

次にその資産について、領域を越えて展開してみる。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る。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ある。「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る。

資産のかたちとその転用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る。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、発展させやすいが、一般的にはやや難しい。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ある。

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」の部分に該当する。

c. 活動おこし

物語化の内容を、具体的な「地域づくり計画」へ落とし込むステップである。「地域づくり」とは、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考えられるが、この「拡大する連続性」をどうデザインするか、が問題となる。

そのためには、まず各々の事業の「質」、思想の高さが問題となろう。ただしいくら質的に高度な事業でも、その収益が無視されては、活動は継続しない。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事業を評価するためには、質と収益性の追及が同時に求められる。

たとえば長浜市「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はいるが、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あげている。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ない。むしろ使われることによって生ずる場合もある。このわかりやすく眼に見える成功が「次の事業」を生みだし、次第に街全体へと広がって契機となっている。

収益性を前提すれば、その評価は地域を越えて、市場の原理に委ねられる。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、活動資源が積極的に導入される、というメリットを生み出す。反面、それが行き過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る。「資産」を育てようとする思想と収益性のバランスの中で「雪だるま」を転がすように事業を連続させていく。どころがせば、大きくなれるかを検討することが、「活動おこし」である。

d. 仕掛けづくり

住民全体が参加できる（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、最良の仕掛けとなる。

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大量の動員を図り、基本的な収益を確保している。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とりあえず安心できる。このように、収益性を確保することが、最大の仕掛けとはなるが、「地域づくり」に限らず、事業実施にあたって「腰の重い人」は数多くいる。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ろう。

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」のも一つの方法である。前者では「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る。同時に事業の連続性を前提に、「次に想定している事業の担い手」を引き出しておくことも重要なポイントとなろう。たとえば、文化的なイベントを展開し、その成果を次に産業活動に転換することを考えるなら、産業サイドの人材の参加は、地域資産やノウハウの共有という視点から考えて、不可欠であろう。

「地域づくり」という理念を掲げた活動の中で、「利用できるものは何でも」とする「仕掛けづくり」は、やや品性に欠けた部分でもある。ただこの「仕掛けづくり」をためらっては「地域づくり」は運動で終わってしまう。

e. 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、必ずかたちを伴う。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、共感をもたらされ、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。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ある。しかし、こうしたかたちの役割について、専門家であるデザイナーを除けば、あまり注目はされてこなかった。「良いかたちづくり」は、それにまつわ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る。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い。これでは、デザイナーは、単なる加飾しかできない。

かたちづくりにまつわる様々な役割を発揮させるためにも、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」の参画が求められる。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ある。

なお、かたちについては、地域の資産、価値をそのまま表現すればよいかという点、必ずしもそうではない。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、という場合もありうる。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。

(3) 3つの推進要素

「地域づくり」の全体の流れを資産、価値の発見から具体的なかたちづくりに到る「5つのステップ」として示したが、この「5つのステップ」全てに係わってくる「人材」「推進のしくみ、組織」「行政の役割」といった問題について、「3つの推進要素」として整理しておきたい。

a. 人材の発見

「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、力量が問われる。

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る。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」などである。

こうした人材は「地域づくり」の大きな「成功要因」とはなっているが、それがなければ「地域づくり」が成立しない、というわけではない。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、と考えるべきであろう。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」の推進には欠かせない。「地域づくり」が成熟していけば、そうした人材は住民の中から自然と現れてくるが、初期段階では、内部的に補えない人材については、積極的に外部に協力を求め、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であるようだ。ただし、すべての担い手を内部化してしまうと、「地域づくり」の発展性が閉ざされてしまう。少なくとも「地域を暖かく見つめる評価者」などは、外部に確保しておくべきである。

b. 推進のためのしくみ、組織

「地域づくり」は長期にわたる総合的な活動であり、様々な住民が協力し合える何らかの「しくみ、組織、施設」を必要とする。この「しくみ、組織、施設」は、運動のレベルと具体的活動のレベルに大きく区分できる。

運動のレベルは、問題を提起し共有していくしくみで、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)で充分機能するようである。一方具体的活動を支えるしくみ(ハードなしくみ)については、「成功要因」からいくつか重要なポイントが導かれている。

具体的活動を支えるしくみ組織には、収益性の確保と、その活動にふさわしい事業主体の選択がまず求められるが、これと同時に「複数目的をクロスさせる」「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、重要と考えられる。またこうした組織、施設が完成しても、運動レベルの活動は常に続けられなければならない。それを「ハードなしくみ」がどう受けとめていくかも、課題の一つである。

いずれにせよ、「地域づくり」は長期にわたる活動であり、それを支える「しくみ、組織、施設」についても、固定的に捕らえず、時代的背景や発展段階に応じ、担い手を変えて行くなど、フレキシブルに対応していくことが求められる。

c. 行政の役割

「成功要因」をみると、「首長のリーダーシップ」「行政の壁を越える対応」など、地域の自治体が「地域づくり」を表面に立ち、あるいは裏面に回り、主体的に担っていることが改めて理解できる。このように「一貫した政策展開」をはかり、地域づくりの継続を支えることが、行政の最大の役割と言ってよい。

「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るようである。調査対象事例はいずれも先駆的事例であるため、大半は「民主導、官調整」型へと移行しているが、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、ある意味では「地域づくり」の事業者であり、また旭川市などの場合は、当初から調整的のニュアンスが強い。自治体が「地域づくり」の実質主体者であるとしても、

いずれにせよ自治体（行政）のみで全ての活動を担うわけではない。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ろう。

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、大きな課題である。「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る。

3-5. 「地域デザインシナリオ」の活用

「地域づくり」は「お手本」のない作業であり、その「シナリオ」化にあたっては、地域に愛着を持ち、住民の顔が見えている人材が自力で描き上げていくことが望ましい。

そのような意味で、前項で示した「地域デザインシナリオ」は、それ自体がシナリオではなく、その地域独自のシナリオを描いていくためのガイドと言えよう。

以下、「自前のシナリオづくり」のために、「地域デザインシナリオ」の活用方法を若干解説しておく。

(1) チェックリストとして利用

電源地域を始めとする多くの地域では、「地域づくり」は現在進行中の活動であろう。その活動を「5つのステップ」「3つの推進要素」で示した「キーポイント」を用い検証してみることを勧めたい。

たとえば、「5つのステップ」のうち、「物語化」で「資産と生活、文化、産業とのクロス」が、また「活動おこし」で「先行する、関連する活動の利用」がチェッ

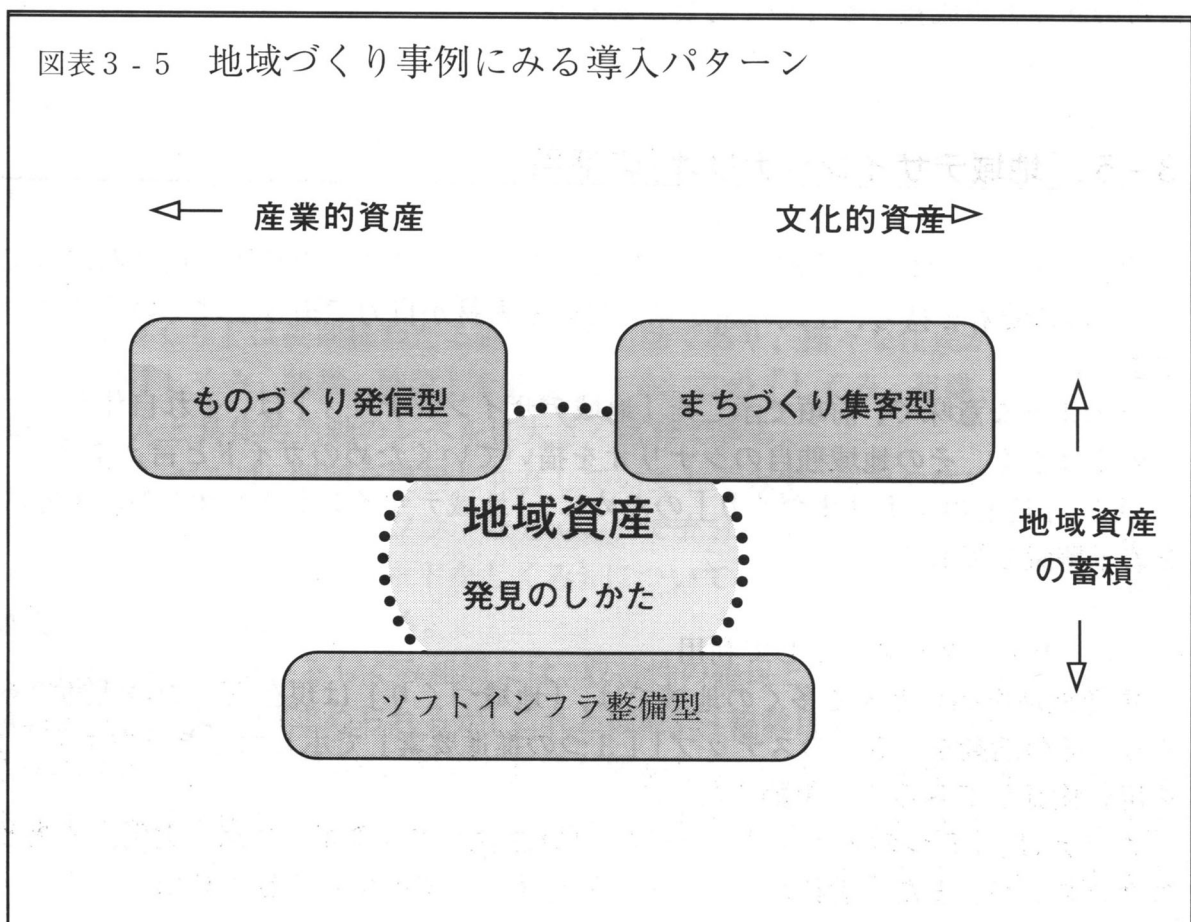
クされなかったとするなら、その「地域づくり」は資産、価値の展開検討が不十分ということになる。それを補うための発想の転換、それを導ける人材の強化が対策として求められることとなる。また、「活動おこし」で「市場ベースの展開」、「仕掛けづくり」で「ビジネスベース」がチェックされない場合は、その「地域づくり」が、ともすれば地域に閉じこもりがちで、理想論的になりすぎている、という危険性が読みとれる。そのような場合、「行政の役割」を再度チェックしてみることで、たとえば資産の産業的展開を阻んでいる「行政の壁」が見い出せるかも知れない。

このように、進行中の「地域づくり」をチェックしてみると、より円滑に「地域づくり」を進めることが出来る。

(2) 「地域づくり」の糸口をつかむ利用

次に、「地域づくり」を初めてスタートさせる、或いは再出発させる場合の利用の仕方を想定すると、「資産の発見」の仕方と「物語化」のステップが極めて重要となる。調査対象とした「成功事例」をみると、その地域の資産の貯蓄度或いは産業の集積度により、いくつかの導入パターン（地域づくりの始め方のパターン）が窺える。そこで、資産の蓄積と産業の集積を各々両軸として簡単な図を作成した。この図式は、資産がある（見えやすい）か否か、地域へ、お客を引き込むのか、それとも打って出るのかという、やや図式的な区分だが、ここから3つの代表的な導入パターンをつかむことが出来る（図表3-5参照）。

図表3-5 地域づくり事例にみる導入パターン



a. 「ものづくり発信型」は、地域に産業集積が見られる。別の言い方をすれば産業、技術的な資産が相当程度蓄積されている場合に見られる、導入展開パターンである。この場合でも、当然のことながら産業分野の資産を見抜く眼（価値の発見）が必要とされるが、それに成功すれば、「他の地域をもっては替えがたい商品」即ち情報発信力の高い商品を生み出すことが出来る。調査事例の中では、「タケフナイフビレッジ」の事例がこれに該当する。

b. 「まちづくり集客型」は、明知町や伊勢市の事例のように、歴史的、文化的資産が明確な場合に見られる展開である。この展開の場合でも、長浜市の場合は核となる資産（旧銀行であった建物）に、文化的なインパクトが少ないためか、ガラス工芸というそれまで地域になかった産業資産を導入して、「まちづくり集客型」と「ものづくり発信型」の中間的導入を図っている。

c. 「ソフトインフラ整備型」

地域資産蓄積がさほど見られない（見えにくい）か、或いは長期的な展望に立って将来必要とされる資産を導入することを目的として、大学の設置など広域的なソフトインフラを整備しようとする方向である。事例の中では、富山市のガラス専門学校、金沢市「市民芸術村」、山形県と山形市の東北芸術工科大学の設置などが好例となろう。

こうしたインフラの設置は、地域自体の体力を、必要とするため難しいように思われるが、岩手県大野村のデザインセンターや各地で試みられている職人学校など、地域の産業・文化的資産の増大という方向を取れば、比較的容易に取り組むことも出来よう。特に、電源地域は、電源施設の活用などこうした「ソフトインフラ」整備の面でも、有利な条件が揃っている。

以上「成功事例」から、「地域づくり」の糸口とも言うべき導入のパターンを引き出し説明してきたがこれは地域の資産をどう分析するか（何を資産と見立てるか）という、ステップとなる。いくつかの資産が考えられる場合、「地域デザインシナリオ」を使いシミュレートしてみて、その結果から資産を確定していくのも、一つの活用方法である。

「地域づくりシナリオ」を描くにあたっての最大の留意点は、出発点とした「地域資産」に戻ることに、ある種の「資産の循環」を想定していくことである。「地域づくり」は、発見した資産を地域住民誰もが活用しやすいかたちに増大させていくプロセスでもある。

地域づくりは息の長い作業であり、その活動、事業も多岐にわたる。直面する作業に追われがちになると、出発点である資産を忘れがちになりやすい。その意味でも、一度描いたシナリオを地域づくりの進展に応じ、何回も引き出し、現在の活動が地域の資産を増大させる方向に向かっているかどうかをチェックして見る必要がある。いわば何回も「重ね書き」していくことによって、シナリオは練られ、実現度の高いものになっていく。

第4章 電源地域自治体の果たす役割 —地域デザインシナリオの円滑な推進のために—

4-1. 自治体関与の基本的視点

電源地域自治体におけるデザインを活用した地域活性化の方策検討にあたり、自治体が3つの基本的な性格を有していることを確認しておこう。一つ目は、自治体は地域経営の中枢に位置するかたちとなることである。二つ目は、自治体は地域の内外に向けて信頼性の高い中立的な存在であることである。そして三つ目は、自治体は地域にあってデザインの大手需要先であることである。

ここで二つ目までは、地域活性化を推進するにあたって、一般的に自治体に期待される場所であるが、特にデザインを活用した地域活性化をめざす場合には、自治体に備わる三つ目の性格に十分に留意しておく必要がある。すなわち、デザインマーケットは大都市圏に特有のものとして、電源地域等では疎遠と思われがちではあるが、電源地域等においてもマーケット開拓の余地が少ないわけではない。一般的に、地域における最大の事業主体でもある自治体において、ある程度定常的に発生する各種施設のデザインや印刷物のデザインなどは、現状では十分に顕在化しているとはいいがたいが、デザインを活用した地域活性化をめざすための重要な地域資源といえる。

これら自治体の有する性格及び電源地域の実状等を勘案するなかで、電源地域自治体は、①スタートアップ主導、②コーディネート機能、③デザイン活用基盤整備の3つの方向に即して、地域デザインシナリオの推進に参画していくかたちが望まれる。

①スタートアップ主導

地域には自治体をはじめ各業種の民間企業・団体、個人事業者、さらには市民グループ等、地域活性化の一翼を担うさまざまな主体は存在する。しかしながら、一般に人口規模も小さめの電源地域市町村では、民間部門のパワーが脆弱であることも少なくなく、しかも自治体以外には地域経営に係る総合性の視野を備えているとはいいがたい。また、仮に何かを契機に企業や市民等の地域活性化への熱意が高まった場合にも、特にデザイン関連では、地域内だけではプロジェクト化へのノウハウや体制、資金に欠けるケースは十分に予想される場所である。

そのため、体系的なビジョンづくりから順次関連の施策やプロジェクトを展開する方法、あるいは可能などころからゲリラ的に具体化に着手する方法など、推進方法にはいくつかのパターンが考えられるが、デザインを活用した地域活性化のシナ

リオ作成ないし関連プロジェクトの立ち上げ段階では、地域経営の中核的性格を有する責務もあって、自治体が企画、資金、組織化等の面で主導性を発揮して推進していくかたちが基本的には必要となる。

② コーディネート機能

地域活性化には行政、企業、市民等、さらには地域外の行政、企業、デザイナーなどが、シナリオ展開の段階に応じて、あるいはプロジェクトの内容・規模等によって、さまざまに関与するかたちとなる。特にデザインを活用した活性化をめざす場合には、そのプロセスや成果が地域の新たな文化形成にも直結するために、特定の業種・業界や地区の範囲を越えて参画者のレンジも広く、地域外との異種交流が必要とされるケースも少なくない。そうしたなか、シナリオ展開のフェーズにより関与の濃淡はあるが、一貫して推進に携わっていくのはおそらく地域の自治体ということになる。

そこで、地域の自治体には、デザインシナリオ全体を俯瞰しながら、地域の内外に向けての信頼性の看板を活かした地域の外からの経営資源導入の窓口機能、中立的性格に加え本来的に備わる調整機能を活かした地域内外の関係主体、企業と行政、専門家と一般市民などのあいだでのプロジェクト推進上の分担・連携調整等の役割を、円滑かつ継続的に担っていくことが強く期待される場所である。

③ デザイン活用基盤整備

地方圏に限ったことではないが自治体や中小企業ではデザイン料への認識に乏しく、その費用が設計・制作費に含まれた扱いとされているケースが現在でも少なくない。そのため、そのような地域ではデザインが独立した職能として認知・定着するに至らず、デザイナーの地域定着を疎外するかたちとなり、結果的にデザイナーの大都市圏への集中傾向を下支えしているといえなくもない。

デザインを活用した地域活性化では、地域におけるデザインのビジネス循環の構築が不可欠である。デザインがビジネスとして存立する基盤がされてこそ、デザイナーの定着も含めて、地域へのデザイン機能の導入が達せられるところとなる。そのため、自治体においては、地域にあってデザインの大手需要先である特性を活かして、関連施策・事業の推進プロセスの中にデザインを明確に位置づけ、デザイン業務を他業務と切り分けて予算化・発注する仕組みを率先して導入・実践していく必要がある。それが、デザインのシーズとニーズがビジネスを通じて循環する秩序形成の契機となる。（「図表4—1」参照）

4-2. 電源地域自治体の果たす役割

デザインを活用した地域活性化をめざしたデザインシナリオの展開に向けて、電源地域自治体は、デザインムーブメントの初動をつくり（スタートアップ主導）、自治体発のデザインのビジネス循環の流れをつくり（デザイン活用基盤整備）、シナリオ展開に則って担い手のづくりや関係主体間のバッファ役や情報フィードバック等（コーディネート機能）を担っていくような関与の方向性が求められる。

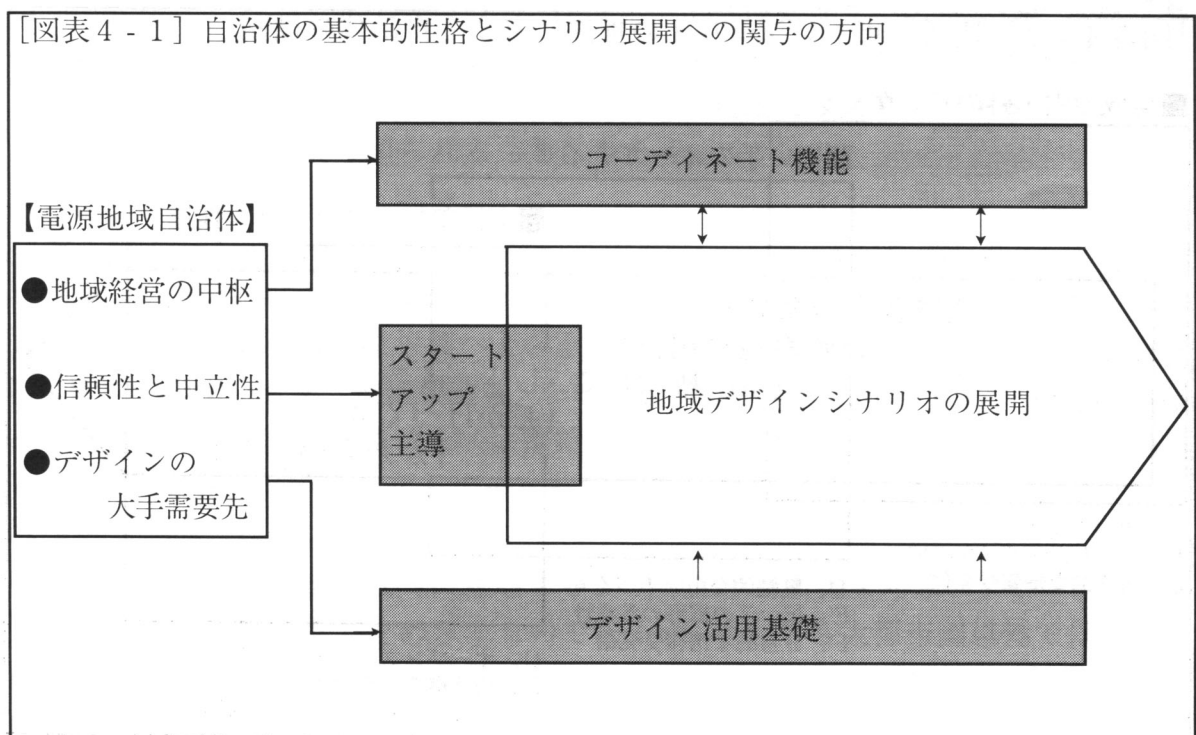
そのような自治体の関与を通じて、特にデザインを活用するゆえに、シナリオ展開が軌道に乗った段階では、基本的には計画性・安定性よりも機動性・柔軟性を行動原理とする何らかの民間主体（企業、団体、第3セクター、NPO、市民グループ等）が中核的な担い手となり、一方で自治体は順次脇役へと転ずるようなかたちが見込まれる。

そのような展開が図られるよう、自治体においては「地域の内・外のリンケージ」「担い手のオーガナイザー」「市民参加のプロジェクト推進」の3つの役割を積極的に果たしていく必要がある。

■ 地域の内・外のリンケージ

地域活性化には地域の外からの視線や地域外の経営資源の活用やマーケット開拓が不可欠である。そのため、地域の内と外の日常的な接点を開発・維持していく必要性が高い。

【図表4-1】自治体の基本的性格とシナリオ展開への関与の方向



■担い手のオーガナイザー

デザイン活用は多くの地域にとっては新規分野の開拓となる。そのため、地域外からの誘致等も含め新たな担い手をつくるとともに、担い手を支え、刺激し、将来に連なる担い手の裾野を広げていく必要がある。

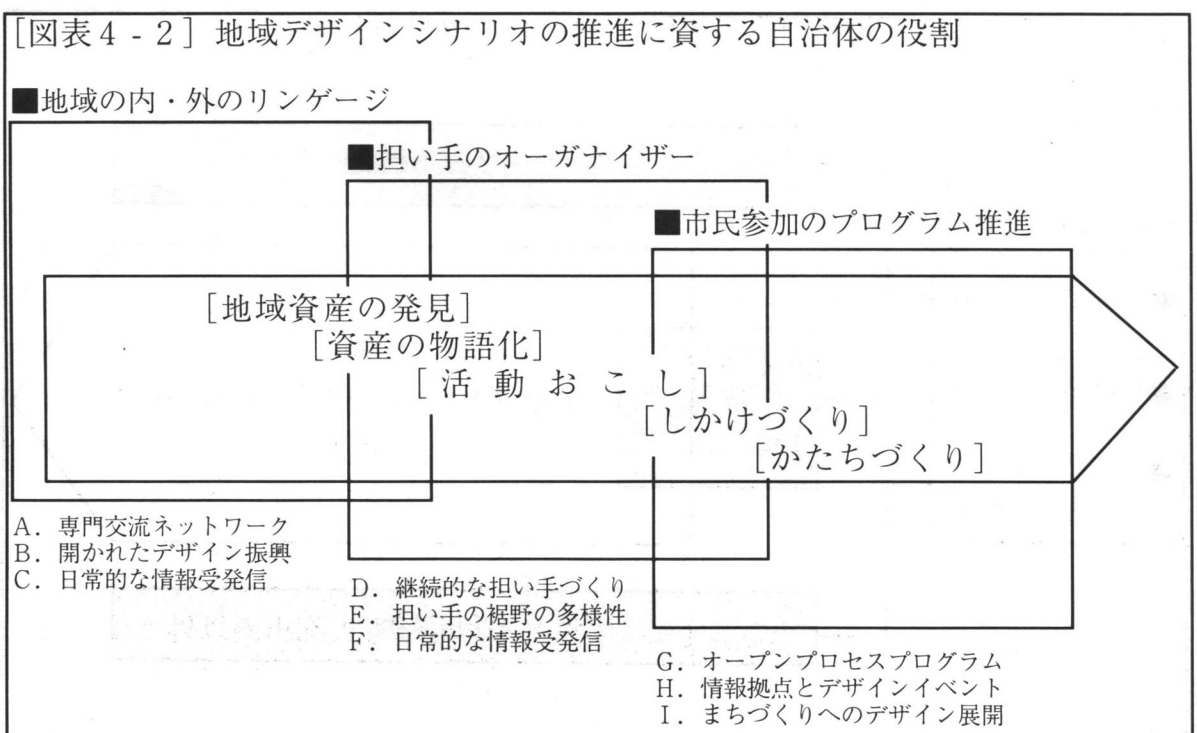
②コーディネート機能

地域活性化には行政、企業、市民等、さらには地域外の行政、企業、デザイナーなどが、シナリオ展開の段階に応じて、あるいはプロジェクトの内容・規模等によって、さまざまに関与するかたちとなる。特にデザインを活用した活性化をめざす場合には、そのプロセスや成果が地域の新たな文化形成にも直結するために、特定の業種・業界や地区の範囲を越えて参画者のレンジも広く、地域外との異種交配が必要とされるケースも少なくない。そうしたなか、シナリオ展開のフェーズにより関与の濃淡はあるが、一貫して推進に携わっていくのは、おそらく地域の自治体ということになる。

そこで、地域の自治体には、デザインシナリオ全体を俯瞰しながら、地域の内外に向けての信頼性の看板を活かした地域の外からの経営資源導入の窓口機能、中立的性格に加え本来的に備わる調整機能を活かした地域内外の関係主体、企業と行政、専門家と一般市民などの間でのプロジェクト推進上の分担・連携調整等の役割を、円滑かつ継続的に担っていくことが強く期待される場所である。

■市民参加のプロジェクト推進

デザインを活用した活性化は、経済的効果への期待とともに、社会・文化的効果を追求する。そのため、市民のデザインマインドの啓発とともに、常に市民各層の関心を惹きつけ、参加を促すプロジェクト推進に留意する必要がある。(図表4-2)



(1) 地域の内・外のリンケージ

A. 専門交流ネットワーク

地域資産の発見からかたちづくりへと連なるデザインシナリオの諸段階の円滑な推進を図るためには、日常的に地域外の各種専門家・実務家等との多様な接触機会があるかたちが望ましい。地域資産の評価・発見や物語化の可能性とチャンスを増し、具体化へのフェーズでは検討の適切性に貢献する。

資産発見や物語化の段階では、地域の外から他地域との比較の中で、その地域を見られる目や地域の文脈を離れての柔軟なアイデア展開能力が重要な役割を果たす。日本大正村（明智町）の場合には、地域の外から訪ねてきた写真家の見立てに端を発しての立村宣言であったが、地域外の目の効用が発揮された好例である。町内の旧街道に沿って大正時代建造の建物が比較的多く残っていたが、地域の日常性の中では資産化に至らず、地域の外の目があってはじめて地域資産としての価値が見出されることとなったわけである。

また、活動おこしやしくみづくり、かたちづくりの段階に至っては、事業計画やマーケティング、マネジメント、ファイナンス、造形開発、施設計画設計等の各種専門的な知識・ノウハウの導入が欠かせない。そのようなプロセスの途上、必要に応じて適宜インフォーマルに情報・ノウハウが得られる状況にあることは、シナリオのスムーズな進捗を下支えしていくことになる。

そのようなデザインシナリオの推進に備えて、地域外との広がりのある基本的なネットワークを形成・維持していくのは、地域にあって自治体の役割といえる。そのために、例えば有識者・専門家を対象としたアドバイザー制度や名誉市民制度の創出、外部講師も招いての定期的な交流事業の推進、官公庁や大手企業への職員の出向研修などの手だても工夫しつつ、各層での先見性を備えた交流基盤の形成に務める必要がある。また、例えば大都市圏から実績あるデザイナーを地域の顧問デザイナーのような形で招聘できるならば、おそらく先端的なクリエイティブなネットワークの地域への導入も図られることになろう。

B. 開かれたデザイン振興

近年、産業分野における地域のデザイン振興では、地域中小企業へのデザイン導入から、地域のデザイン業振興へと、重きを移しつつある。そして、前者にあっては、地域内の中小企業（主に製造業）を対象とする一方で、デザイナーに関しては、そもそも地方圏には集積も乏しく、需給のミスマッチも少なくないことから、地域外（主に大都市圏）からデザイナーを起用する例も珍しいことではなかったといえる。

一方後者では、当該地域内に立地するデザイン事務所等を対象に、そのステージアップや活躍の場の拡大をめざすものであるが、そもそも大都市圏以外では一般にデザイン業の層も薄く、分野にも相当の偏りが見られるため（一般にグラフィック制作分野に偏り、他のデザイン分野の集積は極めて乏しい）、必ずしもその成果は地

域の産業高度化や情報発進力の強化に直接的に結び付くとは言いがたい部分がある。

そもそもデザインは、地域の枠に日常的な活動の範囲がとどまらない業種であり、その振興にあたっては行政上の線引きに馴染みずらい面も少なくない。また、特定の地域の範囲内ではデザインの需給ギャップが存在する以上、地域産業高度化に向けては地域の外にデザインパワーを求める必要性は高い。異質性の出会いが新たな創造の契機となる。地域の内にある異質性の幅は一般にそれほど大きくない。

したがって、地域のデザイン振興では、地域に足場を据えつつも、地域の枠を越えた発想と行動こそが求められている。すなわち、地域のデザイン業を中心にしつつも、新たな都市型・創造型産業の育成に向けては、あるいは地域企業のデザインニーズに即し、不足機能の地域外からの積極的な導入・連携を図っていくような形態が望まれる。それにより、デザインの人・物・情報も頻繁に国内外から行き交うかたちとなり、地域のデザイン文化土壌の醸成も進んでいく。

C. 日常的な情報受発信

デザインを活用した地域活性化では、地域外各層との交流ネットワークの下地のもとに、地域外からの必要な情報・ノウハウ、経営資源の導入のもと展開され、ある段階以降では、地域の外にも幅広くマーケットを求めるとともに、地域外も含めた積極的な事業連携を図っていくことが見込まれる。そして、そのようなシナリオの先の展開を見通すなかで、地域の知名度を高め、地域への関心を呼び起こす、自治体の地域経営の一環としての情報行動の有用性は高い。

そもそも、例えば全国に約3千市町村あるなかで、その地域がどんな地域であり、どんなことを考え、行おうとしているのか、といったことが知られないならば、生活者や企業等が関心をもつことも、アクセスしようとすることもないだろう。一方、テーマ性をもった情報の発信には、少なからず関連する情報等のフィードバックを期待することもでき、交流ネットワーク形成の契機が生じる可能性もある。そのような期待や可能性は継続的な情報行動の上にはじめて築かれることとなる。活発な情報行動の推進には、タイミングよい豊富な話題づくりが基本であり、そのためにはシナリオ推進のプロセスも積極的に公開するような工夫も必要となろう。

情報発信の方法としては広報誌・情報誌の発刊、広域的な販促・広報イベントへの参加などに加え、記者発表の活用が考えられる。特に小さな地域が一丸となって頑張っているようなケースについては、マスコミも好意的といわれている。また、最近ではインターネットへのホームページ開設など、新しい情報メディアを活用した方法も広がっている。さらに、地域の出身者や来訪者等を介しての口コミなどのアプローチも考慮に値する。電源地域であるメリットを活かすならば、電気のふるさとじまん市への出展参加や地域産業情報等提供事業の活用なども考えられる。

(2) 担い手のオーガナイザー

D. 中核的な担い手づくり

地域デザインシナリオをプロジェクトとして軌道に乗せていくためには、自治体の主導・参画のもとでのシナリオ作成及び初動プロジェクト着手に続いて、自治体以外の継続性ある中核的担い手を導入する必要がある。初動以降にも自治体は、組織としては継続的に関与するものの、自治体固有の制度的な制約もあって、特定の担当者が何年にもわたって一貫して携わることができない、必ずしも機動性ある臨機応変・柔軟な事業運営への対応が行えない、(残念ではあるが)現状では自治体内部にデザイン分野のセンスや蓄積が乏しいといった一面を有することも、その要因に数えることができる。

そこで、デザインシナリオ展開の中核となる継続性ある担い手の導入を検討することになるわけだが、一般に電源地域等においてはデザインは新規分野ないし顕在化していない分野であるため、地域の外からの組織・人材の誘致も含めて担い手づくりに対処していくことになる。昨年度及び本年度の事例調査の中から、そのような担い手づくりに関して3つのパターンを抽出できる。なお、ここで担い手とは、地域デザインシナリオに即した中心的なプロジェクトの企画・運営を担うため、単に一担当者云々ということではなく、ある規模の組織的な体制を有することが十分な条件ということになる。

一つ目は、担い手の組織も人材も地域外から誘致したケースである。綾町の手づくり工芸のまちづくりは、当時の町長が掲げた照葉樹林文化構想に共鳴した若手工芸家グループ「ひむか邑」を町が誘致したところにスタートした。以来、「ひむか邑」の活動をコアに、工芸工房が町内に順次立地するかたちとなり、それらの相乗効果もあって手づくり工芸の地層が厚みを増すに至っている。

二つ目は、担い手の器(組織)は地域で設置したが、人材については地域外から誘致したケースである。徳島市の第3セクター(株)アワードの例が該当する。徳島市と地元木工家具業界が中心になって地域の商品開発機能を高めるために第3セクター方式で設立したのが(株)アワードである。一般に第3セクターの場合には、主要人事が出資官民に求められるが、この場合には目的に即した人材ストックが脆弱であったため、全国公募で実績ある家具デザイナーを社長として招聘し、社員(デザイナー)も公募で採用した。

三つ目は、担い手の器(組織)も人材も地域内から賄ったケースである。(株)黒壁は、市内中心部の歴史的建造物の保存運動を契機に地域の官民で設立された第3セクターであり、ガラス工芸をテーマとした長浜のまちづくりの中核を担っている。尚、企画・運営のスタッフ陣が、卒業後に適当な就職機会に恵まれなかったであろう地元在住の高学歴女性により構成されているところは、一つの特徴的なところであろう。

さらに、事例調査の中には見出せなかったが、スタートアップを主導した自治体と、デザイン関連分野で人材・ノウハウを有する民間企業との連携・分担のもと(共同での事業主体設立を含む)、シナリオの則った事業展開を推進するような方法

も考えることができる。また、事例調査のなかでは、綾町における雲海酒造の主導により事業化が図られた「酒泉の杜」や伊勢市において赤福によって整備・開発された「おかげ横丁」のように、地域に縁ある中堅民間企業が中心になって当初からシナリオ展開が図られたケースもありうることを付け加えておこう。

E. 担い手の裾野の多層性

地域デザインでは、地域が一丸とはならないまでも、地域の幅広い層がさまざまにプロジェクトに関与し、シナリオを共有するような展開こそが望ましい。そうあってこそ、地域への社会・文化的効果も実を伴って発揮されるかたちとなる。また、中核的な担い手に対して、カウンターパートや裾野が形成されることにより、プロジェクトの推進基盤がより強固になるとともに、地域デザインの推進が地域の世論ともなり、派生する関連プロジェクトの展開もスムーズとなることが期待できる。

一口に裾野といっても、その在り様はさまざまである。例えば、プロジェクトの進捗や成果についての評価者がいる。公正に評価がなされ、情報が公開されてこそ、幅広い人々にもプロジェクトの意義や効果が理解されていく。そして、関連分野の助言者である。マネジメント、マーケット、デザイン、官民調整など、担い手内部だけでは充足しきれない専門機能を補完する役割である。あるいは、いわゆる応援団もいる。必ずしも専門家ではないが、地域の資産や物語に対する地域内外のファンや固定的な需要先であったり、地域デザインへの情熱を共有する年配者や供たちも含めての層である。一般に地域活性化のプロジェクトの道は平坦ではないなかで、日頃の励ましは担い手の精神面を支えていく。

そして、自治体内部のシンパのネットワークづくりはシナリオ展開のスムーズにする潤滑油として重要性も高い。地域デザインシナリオの推進にかかわって、例えば許認可、予算、人事的配慮など、一般的な行政事務との関連も少なくない。また仮に商工分野に端を発したとしてもたちまち関連プロジェクトは建設、農業、観光、教育等々にも転移するような展開も十分に予想される場所である。もちろん、一つ一つの行政事務は公正でなければならないが、賛同者のネットワークは速やかな理解や遅滞なき処理に大きな効果を発揮するものと考えてよいだろう。

F. インキュベーション（次世代の担い手づくり）

地域デザインシナリオの推進には、十年単位の息長い取り組みがなされてこそ、はじめて一種体質転換も伴うような活性化が達せられることとなる。調査事例のなかでは、綾町の手づくり工芸のまちづくりや旭川市のデザイン都市づくりは、結果的に30年以上の年月を経過しており、いまなお持続して取り組まれている。そのような展開を鑑みるに、地域デザインシナリオの推進にあたっては、次世代の担い手づくりを射程に入れた取り組みも忘れるわけにはいかない。

例えば、綾町では初期に町内に開設された工房から若者が独立しはじめている。

盛岡手づくり村では、作業環境改善の効果もあって一時は憂慮された後継者確保も順調に進んでいる。徳島市のアワードでは、会社設立時に採用された若手デザイ

ナーがスピンアウトして市内で新たなデザイン事務所を開設した。デザイン関連分野では、元々フリーランス指向があるため職場への定着率は他業種より低いが、結果的にそのような性質が、地域内にしかるべき拠点（やりがいをもって働ける場）を設けることにより、若者を地域に引きつけるとともに、熟練を増して地域内に放出するかたちとなっている。

最近では、創業率の低下もあって、地域の産業振興のなかでハイテク分野を中心としたインキュベーションが各地域で取り組まれはじめている。標準的には、ハイテクビル型のインキュベーターを設置して、共同利用により充実した空間・設備類を装備する一方で、相場より低い家賃での入居を進めようとするものであるが、まだ開設間もないこともあって芳しい成果は耳にしない。

ただし、事例調査より得られたデザイン関連ビジネスの創業パターンは、そのようなファシリティー型のインキュベーションとは異なっているようである。息長いデザインを活用した地域活性化に取り組むなかでは、特にデザイン関連分野の次世代の担い手づくりに向けては、人材育成型ないし修行型のインキュベーションを考慮すべきであろう。シナリオに即した中心的なプロジェクトから一歩距離をおくなかで、一歩先の展開を見通すのも、自治体の役割といえよう。

（3）市民参加のプロジェクト推進

G. オープンプロセス・プログラム

わかりやすい形の提示するという視覚効果により、デザインを活用した地域活性化には、他のアプローチに見られないような一般の市民までも含めたプロジェクトへの結集力をもつことができる。ただし、成果についてはそのような性格を備えるが、それとは対照的にプロセスについてはわかりやすいとは言いがたく、しかも十分に公開されているかという点、否ではなかろうか。ともすれば何かベールに包まれた営みのようにも捉えられるようでもあり、もしそのような疑念が生ずるようであれば地域デザインにとって大きなマイナスとなってしまふ。

公開性の観点からは、例えば地域のシンボルマークの作成に際して複数案から市民投票で選定するケースや、地域産品のデザインコンテストなどが最近では少なくない。一方で、デザイン専門家の間では人気投票とデザインクォリティーの乖離を懸念する声もしばしば耳にする。もちろん長年月にわたって使い続けるような性格のものについては、確かに頷けるところでもある。

一方で、「まちづくりを行うべきは本来市民である」との理念のもとに行政と市民とがキャッチボール形式でまちづくりを行ったことにより、互いの役割への認識が深まるとともに、相互に刺激・啓発効果も見られたという。まちづくりのデザインにあっては切に見習うべきところでもある。地域デザインでは試行錯誤のプロセスも重要な一段階といえる。地域デザインシナリオの推進では、市民の参加を通じてデザインへの習熟を深めていくこともプロセスとして認識すべきだろう。

一般に民間側の担い手が主導するプロジェクトでは、公開性を高めるリスクや

費用の負担も見込まれるところであり、常にオープンな推進というわけにはいかない。一方で、自治体が主に分担するようなプロジェクトでは、その部分を積極的に補完するような形態にも十分配慮する必要がある。

H. 情報拠点とデザインイベント

市民の参加意識を高めるとともに、デザインシナリオへの関心を持続するためには、例えば年一回といったように節を設けて進捗が俯瞰・実感できるような、あるいは一所にて全体像を一望にできるような、時間的にも空間的にも節を置くようなシナリオ展開に考慮すべきである。そのように推進することにより、市民のみならず、地域外への効果的な情報発信や来訪者へのホスピタリティ高いアピールも可能となる。

例えば綾町では、手づくり工芸をテーマにしたまちづくりの一環として、毎年11月に工芸まつりが開かれる。すでに町内には約40の工芸工房が散在し綾町の日常性に溶けこんでいるものと察せられるが、日常性の非日常化することにより常に新鮮さを維持するといった効果もある。また、手づくり工芸品の展示・即売・体験の拠点施設として国際クラフトの城が設置されている。旭川市においても3年に一度、家具業界の枠を越えたかたちで国際家具デザインコンペティションが大々的に実施され、すでに4回を数えている。一方で常設のデザインギャラリーは、市民のデザインマインド啓発の最前線の機能を担っている。いずれについても、節を設けることは、地域の外からのアクセシビリティを高めるといった効果もある。

地域デザインシナリオの推進において、継続は力なりである。ただし、シナリオの展開は、時間的にも空間的にも単調であってはならない。そして、年に一回程度は何か新しい成果を出せるようなシナリオづくりも忘れてはならない。地域内外のさまざまな担い手の間のバッファー機能も担っていく自治体ゆえの課題でもある。

I. まちづくりへのデザイン展開

地域デザインシナリオの展開には、地場産業の商品デザイン、自治体のCI、デザイン交流イベントや新デザインビジネス創出など、さまざまな対象分野やアプローチがあるが、それらの中にあって最も市民にとって馴染みやすく、成果がわかりやすく、参加意識もちやすいものに、まちづくりのデザインがある。いわゆるまちづくりは、街並みや都市景観整備や商店街等中心市街地整備などを指すことにあるが、いずれも市民が生活の日常性の中で深いかかわりをもつとともに、市民も当事者の一翼を担っていく分野でもある。

そのため、地域デザインシナリオへの市民の関心・参加性を高め、オープンプロセスであり目に見える成果の提供できるまちづくりデザインを、地域デザインシナリオの中軸の一つに位置づけ推進するような対応は、シナリオ展開への地域のさまざまな層の結集力・推進力を高めるといった意味あいからも重要である。長浜市の(株)黒壁は、旧街道沿いの市民に親しまれてきた歴史的建造物の保存運動を契機に、幅広い市民の応援のもと設立され、移行順風満帆の事業展開が図られているのは、その好例といえる。また、伊勢市における赤福によるおかげ横丁開発に歩調を合わ

せたおはらい町通りの街並み整備も類例に数えられるだろう。

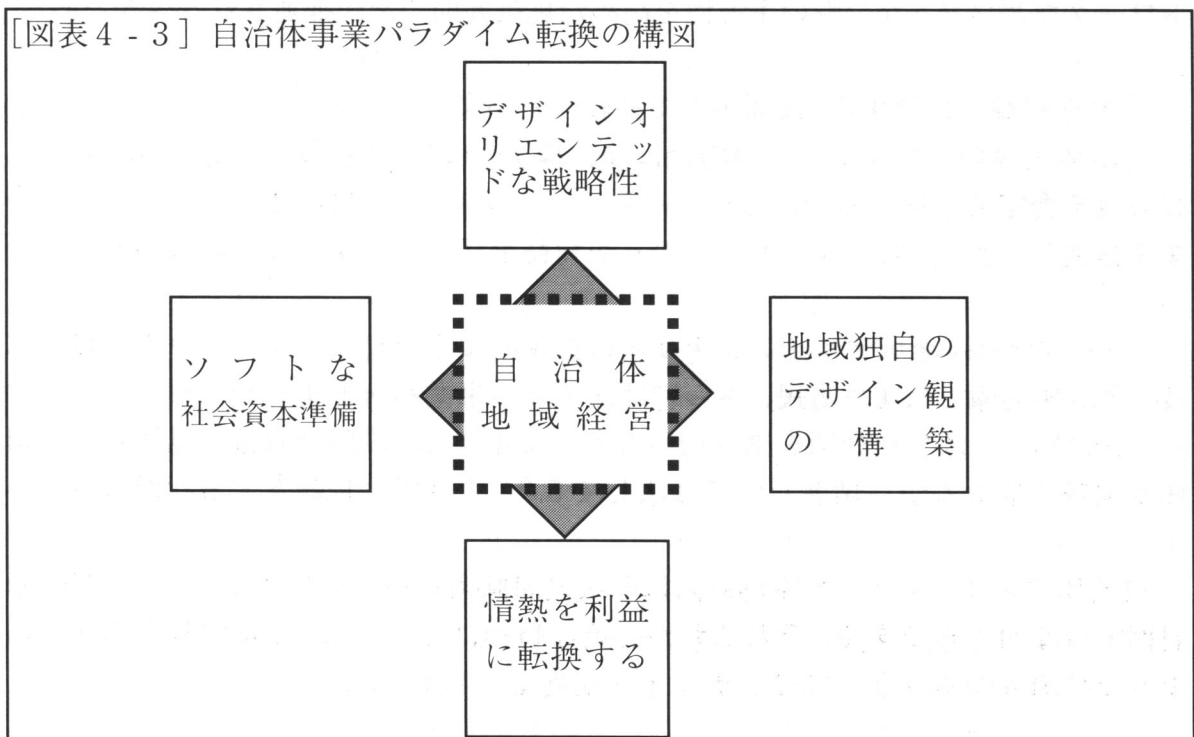
そして、それらは地域内にあっては広範な市民の参画を得て、名実ともに地域デザインシナリオの中心プロジェクトへと発展し、一方地域の外に向けても視覚的にわかりやすく、魅力的で訪問意欲をかき立てるポイントとして、高い情報発進力と集客力を備えるに至っていることも付け加えておこう。また、まちづくりは幅広いデザイン分野の関与しやすい分野であり、コラボレーションの展開も図られやすい。地域デザインにはプロジェクト毎にさまざまなデザインの担い手の参画が見込まれるが、ときに横断的に一堂に会するようなチャンスをつくることも有意義である。

4-3. 自治体事業のパラダイム転換

電源地域において、地域デザインシナリオを描き、推進するために、自治体は「スタートアップ主導」「コーディネート機能」「デザイン活用基盤整備」の3つの方向に即して参画し、より具体的には主に「地域の内・外のリンケージ」「担い手のオーガナイザー」「市民参加のプロジェクト推進」の3つの役割を果たしていく必要がある。

そして、そのためには、自治体における施策展開や事業運営にあたって、従前からの行動原理の転換や組織・職員の意識改革が強く求められていく。特にデザインを活用しての地域活性化に取り組んでいくためには、一般に自治体の施策展開・事務運営において見られがちな前例主義、単年度主義、箱物主義、縦割り主義、横並び主義などの体質を、自ら排していくような姿勢に立つことが望まれる。(図表4-3)

[図表4-3] 自治体事業パラダイム転換の構図



①デザインオリエンテッドな戦略性

公益性・公平性を備えた地域経営の担い手として、自治体には総合的な施策・事業展開が求められ、テーマ性追求や領域特化の思考は馴染みにくいものとなってきた。しかしながら今日、地域経営も競争環境におかれ、しかも漫然と総合性を追求するに足る原資も保証される状況にない。これからは、自治体においても、戦略性に基づいた施策・事業展開に取り組むべき時代である。

一般に企業においては、マーケット重視、経営資源の有効活用の観点から差別化戦略、低価格戦略、集中戦略などが経営の基軸に据えられている。自治体においては、公益・公平性とのバランスもとつつ、地域資産に立脚してテーマ集約を図るよう現状突破型のダイナミズムゆえに、産業と文化が表裏なす総合性ゆえに、戦略性へのデザインの導入・活用の有用性は高い。

②ソフトな社会資本整備

自治体において社会資本（インフラ）というと、道路や橋梁、上下水道といったハードな社会資本の整備を中心に進められてきた。同様に、商工振興や文化振興の領域でも、期待される活動展開に資するであろう箱物の整備が従来は中心であり、結果的に担い手の組織化や運営プログラムが不十分であるため初期の目標を達しないケースも少なくないものと察せられる。いわゆるハードな社会資本整備の重要性が引き続き減ずることはないにせよ、デザインを活用した地域振興では、そのようなハードよりもソフトな社会資本整備の重要性が高い。

電源地域等においては、デザインに対する理解が十分でないことが（特に専門職能としての独立性及びデザイン料に関して）、デザインが一つの産業活動として展開されえないことが最大のネックである。それに対しては、必要に応じて既存の箱物の有効活用は行うものとして、仕組みづくり、仕掛けづくり、人や仕事の流れ、ネットワークなどソフトな分野の主導性を高めた施策展開こそが推進されるべきである。

③熱を利益に転換する（民間主導で持続する事業システムづくり）

自治体主導のプロジェクトの場合には、基本的に公益性原理に依拠するゆえに、収益性を否定的に捉える傾向も見受けられる。もちろん、自治体が地域のために事業を推進し、その結果特定の事業者のみが利益を享受するような展開はいただけない。

しかしながら、地域デザインシナリオの推進のような息長いプログラムの場合には、自治体主導で企業や市民、さらには地域外の事業パートナーやデザイナーも含めて、情熱ベースで初動期を乗り切ったとしても（この段階は収益を見込むこと自体が困難ではあるが）、情熱だけでは決して5年、10年と長続きする状況は見込みづらい。

自治体のスタートアップ主導以降は順次民間側担い手が中核となることを見込む展開ではなおさらである。それぞれが必要な負担はしつつも、生活の糧を得られるような仕組みづくりなしにはシナリオも途絶えてしまう。

したがって、基本シナリオ作成の段階から、あるいは初動プロジェクトを推進するなかで、将来の事業収益やビジネス循環が見込みうるシナリオづくりに十分に留意すべきである。特にデザインを活用するなかで、自治体は地域で大手需要先である特性も活かしつつ、その部分では自らが率先するようなシステム転換の具体化を図っていくことの重要性は高い(それがおそらく地域標準になっていく)。結果的にではあっても、実効性のある「まちづくり」が一過性の「まちあそび」に終わってしまったのでは元も子もないだろう。そして、自治体にあってもビジネスセンスの涵養はこれから重要性を増していく。

④地域独自のデザイン観の構築

地域デザインシナリオは、地域における資産の発見と物語化、さらには地域特性やアイデア展開を踏まえた活動おこし、しかけづくり、かたちづくりのプログラムも含めて作成されるものである。それゆえに、デザインを活用するという共通項を有するものの、具体的なシナリオの目的や内容、アプローチは、地域の固有性に立脚するかたちとなるし、そうなるのが望ましい。そして、そこで特に重要なポイントとなってくるのが、地域デザインシナリオの作成に際して、その地域独自のデザイン観が構築できるか否かである。

よく行政関係で引用されるデザインの概念は、次の通りである。ICSID(国際インダストリアルデザイン団体協議会)では、デザインとは「人間の物質的・精神的な諸要求を最も満足させる人工的な環境を形づくることを意図する創造的な活動である」と定義されている。通商産業省のデザイン奨励審議会でも、その定義を踏襲しつつ、さらに「デザイン活動は、課題の本質を分析し、その課題に対する解答を導き出すコンセプト・メイキングから、そのコンセプトを具体化し、色や形の提案を行う(造形のプロセス)が、同時並行的、かつ相連携しながら営まれる一連の活動である」と続けている。1980年代後半以降、いくつかの地域で作成されたデザインのビジョンや振興計画では、おおむねこれに準じたデザインの概念が掲載されている。

いずれも抽象的では広範に適用できる概念ではあるが、決してわかりやすいとは言えない。それゆえに、このようなデザインの捉え方を、そのまま出発点としたのでは、地域の幅広い層に共有されるデザインシナリオにはなりえないだろう。地域デザインシナリオにおいて、デザインの捉え方そのものが地域に立脚したかたちになるべきである。デザインを地域に引き寄せる、それが地域デザインの出発点であり、試行錯誤を経て行き着いた中間点でもある。デザインの捉え方は、地域が多彩であるように、地域毎にもっと多彩であってよい。

平成9年度
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
報告書（概要）

平成10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

