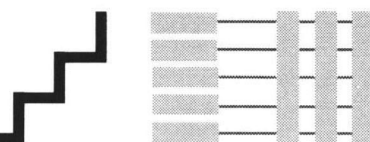


電源地域のための
「地域デザインシナリオ」

電源地域のための「地域デザインシナリオ」



地域のアイデンティティを目指し、日本各地で様々な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、次が続かなかつたりという例が多いみられます。

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、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。

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。

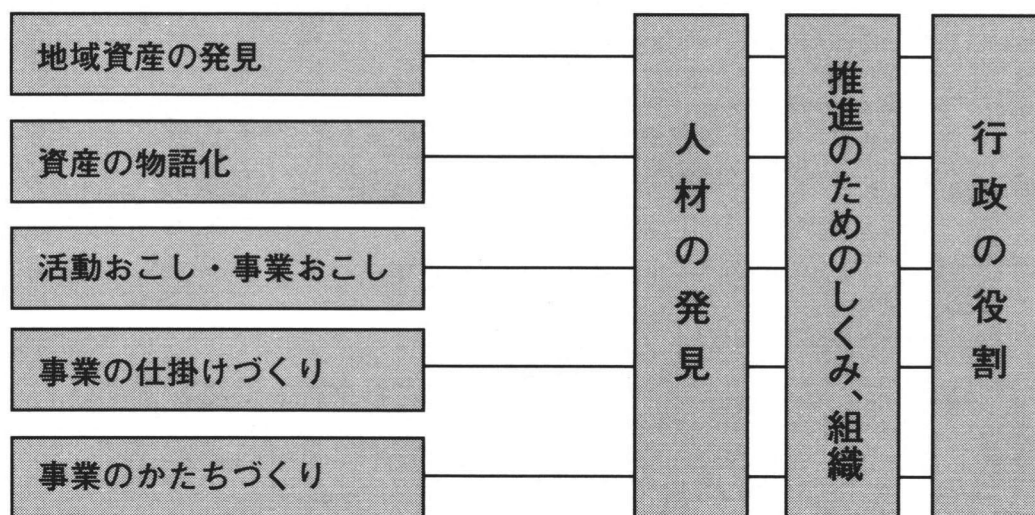
ん。その前に「どのような地域にするのか」、「どう進めるのか」という脚本がなければ、演劇は始まりません。

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」の全体像をとらえやすくするために、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。



「地域デザインシナリオ」

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

6. 人材の発見

- 「目利き」(価値の発見者)の発見

- 理解者・評価者の発見

- プロデューサータイプ人材の発見
- 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

- コーディネーター的人材の発見

- 責任感のあるデザイナーの発見
- 事業評価者の発見

7. 推進のためのしくみ・組織

○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
- 事業内容に適した事業主体の選択
- 収益性を前提とした展開

- 「みせるもの」から「建物づくり」へ

8. 行政の役割

- 提唱者の段階

○推進者の段階

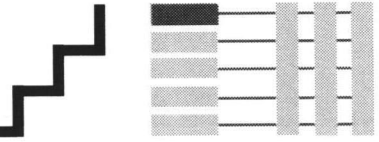
- リーダーシップの発揮
- 市民と行政のキャッチボール
- 活動ノウハウの蓄積
- 具体的な活動目標を提示
- モデル事業の実施

○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

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追及することが、「地域づくり」の始まりであり、その拡大発展が「地域づくり」を継続させていきます。

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もそう、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、見じかな資産の発見から、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

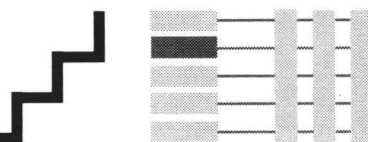
- 見えそうな資産を多角的に抽出してみる
- 資産を今日、将来の視点から再評価する
- 危救感を資産発見の契機に
- 地域に「不足している資産」を発見する

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作ることが、物語化のポイントです。

まず、その「資産が住民の眼に見えるか」否かが問題となります。歴史的建物であれば分かりやすいが、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ります。

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

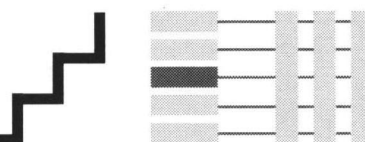
- 資産を視覚的にとらえる
- 資産をベースに話題の核を複数つくる
- 資産と生活、文化、産業領域をクロスさせる
- 点から線へ、面への展開を考える
- 担い手の裾野を広げていく

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」から「木をていねいに使う」などと展開していく巧みな「物語化」がうかがえます。

活動おこし・事業おこし



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す。「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へ倍と増やしていく活動と考えられますが、この「拡大する連続性」をどうデザインするかがポイントとなります。

まず始めの事業、続いていく事業の質、思想の高さが求められます。ただしいくら質的に高度な事業でも、その収益が無視されていると、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事業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いますが、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」を転がすように事業を連続させていきます。どう転がせば、大きくなるかを検討することが「活動おこし・事業おこし」です。

チェックポイント

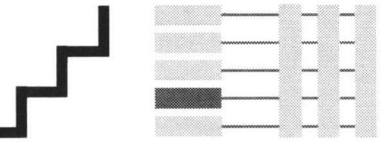
- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> ソフト重視の運動展開を優先する | <input type="checkbox"/> 段階に分けてステップをはっきりさせる |
| <input type="checkbox"/> 理念ベースではなく、市場ベースで考える | <input type="checkbox"/> 段階、事業に応じた事業主体を選択する |
| <input type="checkbox"/> 先行する活動、関連する事業を利用する | |
| <input type="checkbox"/> 不足する事業資産は、地域外から導入する | |
| <input type="checkbox"/> 地域内外にネットワークを広げる | |

自己評価

参考事例

ソフト重視の活動例として長井市「快里デザイン研究所」が参考になります。また収益性という点では、市場ベースの活動を当初から計画した徳島市「アワード」、長浜市「黒壁スクエア」がヒントを提供してくれます。段階に応じ事業主体を選択していった例としては、綾町の展開が好例です。

事業の仕掛けづくり



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、最良の仕掛けとなります。

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大量の動員を図り、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とてりあえず安心できるのです。

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。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ます。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るでしょう。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、不可欠です。

「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ります。ただこの「仕掛けづくり」をためらっては「地域づくり」は単なる運動で終わってしまいます。

チェックポイント

- 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
- ビジネススペ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
- 「次の事業」の担い手をビルトインする
- 応援団を地域内外につくる

自己評価

参考事例

いずれのチェックポイントについても長浜市（黒壁スクエア）の事例は好例となります。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。

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

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こと、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

- 責任感のあるデザイナーを参画させる
- コンセプト（あり方、ありよう）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
- 地域の外にもかたちを伝える
- かたちを地域資産増大の視点から評価する

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、白石市の小学校造りなど教育施設関連には、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。

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です。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ようです。少くとも「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しょう。

チェックポイント

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 「目利き」(価値の発見者)の発見 | <input type="checkbox"/> 責任感のあるデザイナーの発見 |
| <input type="checkbox"/> 理解者、評価者の発見 | <input type="checkbox"/> 事業評価者の発見 |
| <input type="checkbox"/> プロデューサー的人材の発見 | |
| <input type="checkbox"/> フィランソロピーマインドをもつ地元経営者の発見 | |
| <input type="checkbox"/> コーディネーター的人材の発見 | |

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。また特に「眼利き」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（ハードな組織については、「成功要因」からいくつか重要なポイントが導かれています。

まず総論的には、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「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、重要と考えられます。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。

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

○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
- 同一テーマを追及する「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て場づくり
- 関連する活動事業との関係を構造化する
- 事業内容に適した事業主体の選択
- 収益性を前提とした展開
- 「みせるもの（ソフト）」から「建物づくり（ハード）」へ

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」また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」が各々参考となります。タイミングのよいステップづくりでは、武生「ナイフビレッジ」や綾町の展開などが好例と言えるようです。

行政の役割



先行事例から「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、地域の自治体このように「一貫した政策展開」など、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えるでしょう。

「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

○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
- テーマと具体的目標を提示する
- モデル事業を実施する
- 活動ノウハウの蓄積

○調整者の段階

- 一貫性のある政策展開を推進
- 「行政の壁」を越えた対応
- 民主導、官調整型の展開
- 行政ノウハウの蓄積と一般ルール化
- 事業コンセプトとのかたちの公的評価
- 補助事業・支援事業の誘導

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。

「地域デザインシナリオ」(記入用)

	6. 人材の発見	7. 推進のためのしくみ・組織	8. 行政の役割
1. 地域資産の発見 _____ _____ _____	_____ _____ _____	_____ _____ _____	○提唱者の段階 _____ _____ _____
2. 資産の物語化 _____ _____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____ _____
3. 活動おこし・事業おこし _____ _____ _____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____ _____ _____	○運動体のレベル _____ _____ _____ _____ _____	○推進者の段階 _____ _____ _____ _____ _____
4. 事業の仕掛けづくり _____ _____ _____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____ _____ _____	○組織・施設のレベル _____ _____ _____ _____ _____	○調整者の段階 _____ _____ _____ _____ _____
5. 事業のかたちづくり _____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____

地域デザインシナリオの活用



「地域づくり」は「お手本」のない作業です。その「シナリオ」を作るにあたって、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求められているです。

ここに示した「地域デザインシナリオ」は、その地域オリジナルのシナリオを描いていくためのヒント、ガイドです。以下、自前のシナリオづくりのために、その活用方法の例を紹介しておきます。

① チェックリストとして活用する。

電源地域をはじ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かと思われます。そこで、この「シナリオ」で示した「キーポイント」をチェック項目として活用することを進めます。

② 「地域づくり」の糸口をつかむ利用

次に「地域づくり」を始めてスタートさせる、あるいは再出発させる場合の利用の仕方を想定してみます

と、ここでは、「資産の発見の仕方」と「物語化」が極めて重要なステップとなります。この「地域資産の発見」から「物語化」への展開には、いくつかのパターンがあるようです。その代表例をいくつか下図に示しておきました。産業活動に自信があるなら「ものづくり発信型」、文化的資産が豊富なら「まちづくり集落型」それとも一転して「ソフトインフラ整備型」と、資産の発見の仕方によって、いくつかの「地域づくりシナリオ」が描けます。

「地域づくり」にとって最も大切なことは、発見した資産を地域住民誰もが使いやすいかたちで増やしていくか、ということです。この「地域デザインシナリオ」をヒントに、地域自前のシナリオを何度も描いてみてください。そのために「シナリオの白地図」を用意しておきました。

地域づくり事例にみる導入パターン

平成8年度調査事例を見ると、「地域づくり」にはその地域に蓄積されている資産の度合や内容により、いくつかのパターンに大別できます。地域戦略の出発点という視点から、下記3つのパターンのどれが当てはまるかを検討してみるのも、シナリオづくりの一方法です。

