特集

サービスデザイン

いすみ市におけるサービスデザインを活用した公共課題解決への取り組み事例

株式会社コンセント
サービスデザイナー
川原田　大地

はじめに

「いすみ市発 房総ライフスタイルプロジェクト」は、サービスデザインのアプローチで公共課題の解決を目指す産官学民協働プロジェクトです。本稿では、公共課題への取り組みにおけるサービスデザインの有効性を実例とともに示し、住民を巻き込んだ地域の課題解決に役立つプロセスとして紹介ができればと考えております。

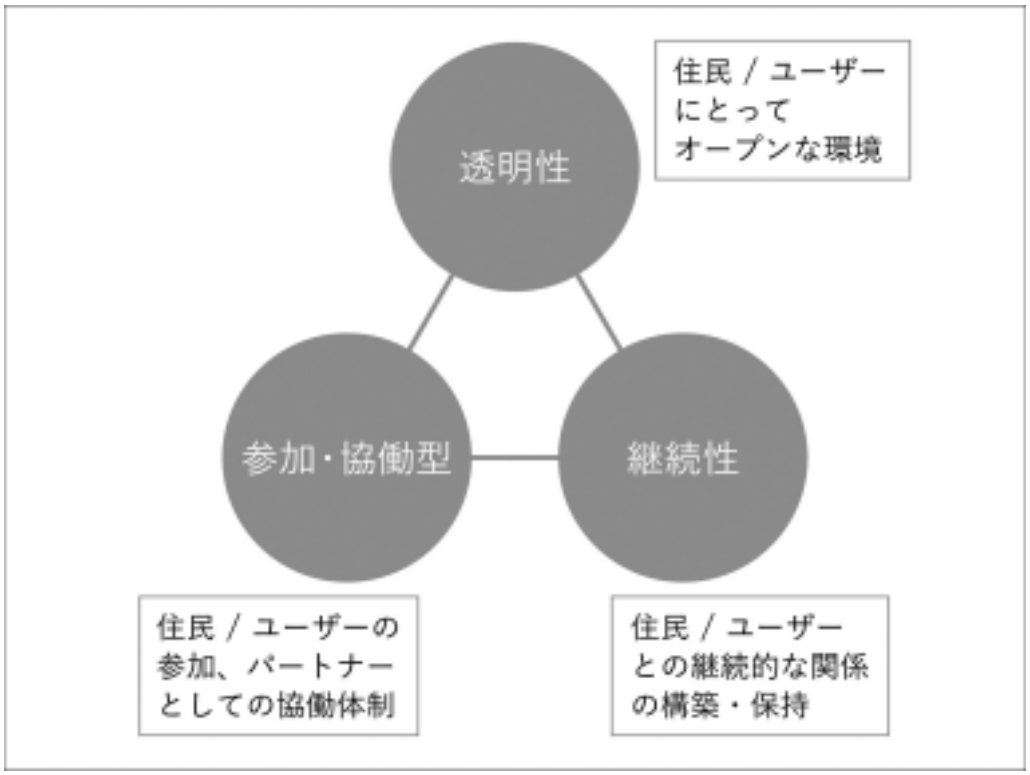
公共課題への取り組みにおけるサービスデザインの有効性

昨今、ビジネスの世界においてサービスデザインのアプローチによる事業開発が注目を集め、実践されるようになってきています。しかし私たちコンセントは、事業開発においてのみならず、公共課題への取り組みにおいても、サービスデザインのアプローチは有効であると考えています。それは、サービスデザインの考え方につながる「透明性」「参加・協働型」「継続性」という3つの要素が、公共課題解決とビジネスにおける事業開発のどちらにも共通して求められているからです（図1）。その3要素が求められる理由は、行政サービスにおける課題と、事業開発における社会的背景から見出すことができます。

行政サービス、特に地方行政において、人口減少による財源不足の深刻化は、サービス品質の低下、ひいてはサービス自体の継続的な提供を困難にする要因のひとつでもあります。そのため、地方への移住・定住促進をはじめ、人口減少への対策が講じられています。もちろん、行政が抱える課題はそれだけではなく、福祉・介護、教育、まちづくりなど、さまざまな面で顕在化しており、これらに迅速に対応していくためには、住民と協力していくことが欠かせません。そこで重要になるのが、「透明性」「参加・協働型」「継続性」という3つの要素による開かれた行政づくりです。つまり、行政は住民にとって透明性の高いオープンな環境をつくり、住民をパートナーとして位置づけて協働していくことで、継続的な関係性を構築することが求められているのです。

一方、ビジネスの世界では、エスノグラフィ調査やプロトタイピングなど、さまざまなメソッドを通して、事業開発がユーザーに対してより開かれたものになってきました。その背景には、「モノ消費からコト消費へ」といわれる社会環境の変化があります。機能の実現にこそ価値があり、良い商品（モノ）をつくれば売れていた時代から、モノがあふれ、ユーザーのニーズが多様化してきたことで、ユーザーの

図1 公共課題解決と事業開発において求められる共通の3要素

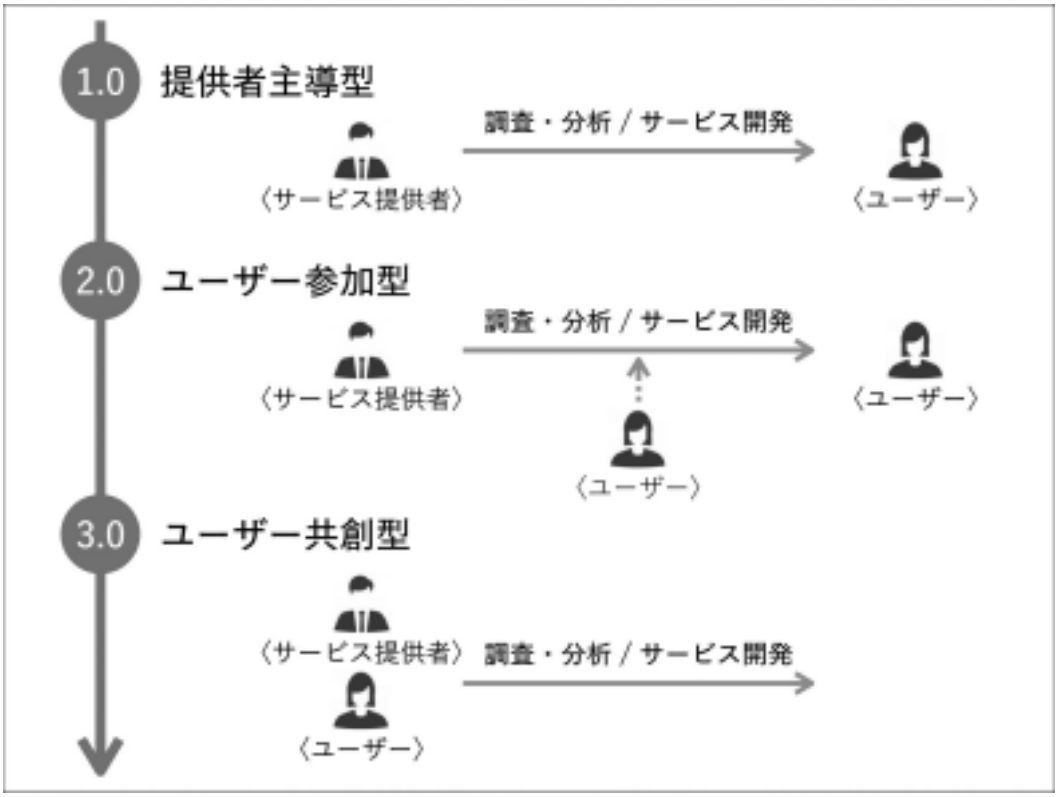


（出典）株式会社コンセント作成

体験（コト）をいかに構築するかを考えなければならない時代へと変化してきました。それによって、より良いユーザー体験の設計のためにはユーザーの協力が不可欠となり、「商品そのものだけでなく、事業者とユーザーの直接的・間接的な接点すべてをデザインの対象ととらえ、事業者とユーザーの双方の視点から提供価値を見直す」というサービスデザインの考え方が重要視されるようになってきました。実際、近年のさまざまなサービスにおける事業者とユーザーとの関係性に着目すると、その考え方にともなって事業開発のプロセスが変化してきたことが読み取れます。つまり、これまで主流であった「提供者主導型」から、ユーザーを事業開発の一部に取り入れる「ユーザー参加型」への変化です。さらに最近では、事業開発のより早い段階からユーザーを巻き込んで継続的に協働していく「リビングラボ（Living Lab）」という取り組みや、Uber、Airbnbのようにユーザー自身の参加によって構成されるサービスなど、「ユーザー共創型」のモデルに注目が集まりつつあります（図2）。

このような状況から、行政と事業開発の両方において住民・ユーザーに対する開かれた環境が求められており、「透明性」の向上、「参加・協働型」による体制構築、「継続性」のある関係、という3つの要素が、それぞれ重要であるといえます。このことは、公共課題への取り組みにおいてもサービスデザインのアプローチが有効であることを示唆しています。さらに、サービスデザイン思考の5原則の1つに「ホリスティック（全体的）な視点」があり（文献※）、公共課題への取り組みにおいてサービスデザインを実践することは、地域によってさまざまな要因が絡む複雑な問題の構造を正しく把握することにもつながります。この点からも、サービスデザインのアプローチは有効性を発揮しうるといえるでしょう。

図2　事業開発プロセスの変遷



（出典）株式会社コンセント作成

なお、行政が住民との「共創」を行うことで一定の成果を生んでいる国内外の先行事例をいくつか挙げることができます。国内では、横浜市青葉区の住民参加型（パブリック・インボルブメント）の道路づくりや、福岡の行政委託を受けた民間企業が、行政課題解決に向けた住民参加型のプロジェクト（株式会社リ・パブリック、Citizen-led Innovation in Fukuoka）を発足した事例などがあります。海外では、デンマークのMindLab（児童教育省・雇用省・経済成長省の3省庁が設置しているフューチャーセンター）やイギリスのPolicy Lab（政府内に設置された、デザイン手法とデジタル活用による政策設計を推進する組織）など、行政自身がサービスデザインを推進する機能を持つ事例もあり、これらは特に注目に値するといえるでしょう。

このような思想のもと、私たちコンセントでは、公共の課題をサービスデザインのアプローチによる「共創」で解決するための研究開発活動として「PUB. LAB.（パブ・ラボ）」という取り組みを行っています。「いすみ市発 房総ライフスタイルプロジェクト」は、その活動の一環として2015年～2016年に実施したものです。

いすみ市における住民参加型のホリスティックな問題発見アプローチ

本プロジェクトは、千葉県いすみ市の課題をサービスデザイン思考による「共創」で解決することをねらいとし、いすみ市をはじめ、武蔵野美術大学 デザイン・ラウンジ、株式会社コンセント、いすみ市の地域おこし協力隊、そして地元のNPO法人いすみライフスタイル研究所の参加による、産官学民協働のプロジェクトとしてスタートしました。

プロジェクトを実施したいすみ市は、千葉県の房総半島南部に位置する市で、2005年に夷隅郡夷隅町と大原町、岬町の3町が合併して誕生しました。近年は「地方創生」の時流に乗って、都会からの移住・定住の促進に力を入れています。良好な漁場を育む里海と昔ながらの田園地帯が残る里山を中心として、多様な自然環境に恵まれているため、移住者のタイプもさまざまで、サーフィンに最適な海を求めて来る人、里山でのエコな暮らしを求めて来る人など、実に多様なライフスタイルが見られます。しかし、移住・定住促進が進む一方で、当然ながら地元の人々はこの地域で長年それぞれの暮らしを営んでおり、今後も増えていく移住者との関係を考えていかなければならないという側面も持ち合わせています。

そのような現状から、地域の問題はライフスタイルごとに多種多様で、さらに地元民・移住者それぞれの視座によって解決策の方針は異なってくるといえます。また、すでに顕在化した課題に対して解決策を講じるのでは個別最適になりがちなうえ、その課題に対する各住民の認識にも差があるため、解決策に対しての充分な理解が進まない状況も考えられます。こういった点を踏まえ、本プロジェクトでは、特定の課題に対して解決策を検討するところから始めるのではなく、ホリスティックな視点から地域の状況を改めてとらえ直し、そもそもの課題を定義する段階から住民を巻き込む「ユーザー共創型」のプロセスによって、参加住民の目線をそろえ、本質的な課題を定義するためのプランを策定しました。具体的には、図3に示す4ステップのプランです。

図3 プロジェクトのステップ

STEP 1	市民セグメントの分類 「もしもいすみ市が100人の村だったら」	・住民のライフスタイルの類型化 ・調査対象の選定
STEP 2	住民への調査 「住民の声を聞く」	・住民インタビュー ・フィールドワーク調査
STEP 3	プロブレムフレーミング 「木を見て森も見る」	・エコロジーマップの作成 ・問題の発見と定義
STEP 4	アイディエーション 「発想の枠を広げる」	・アイデアの発散と統合 ・アクティングアウト

（出典）株式会社コンセント作成

まずは、個別のライフスタイルの課題を把握する前に、その背後にある大きな課題感をとらえることをねらいとして、〈STEP1〉でいすみ市民のライフスタイルの類型化を行いました。その結果、特に「子育て」と「農業」に関して、いすみ市民の高い関心が寄せられていることが見えてきました。以降は「子育て系」と「農業系」という2つのテーマに焦点を絞り、それぞれで調査と分析を並行して実施しました。

写真1　ライフスタイル類型化ワークショップ

（出典）株式会社コンセント撮影

次の〈STEP2〉では、それぞれのテーマに該当するライフスタイルの方々へのインタビューやグループディスカッション、また現地視察としてフィールドワーク調査も実施し、いすみ市民の抱える課題感や、地元民と移住者との関係性、地域のリアルな現状などに関する情報を収集しました。

写真2　「子育て系」のグループディスカッション

（出典）株式会社コンセント撮影

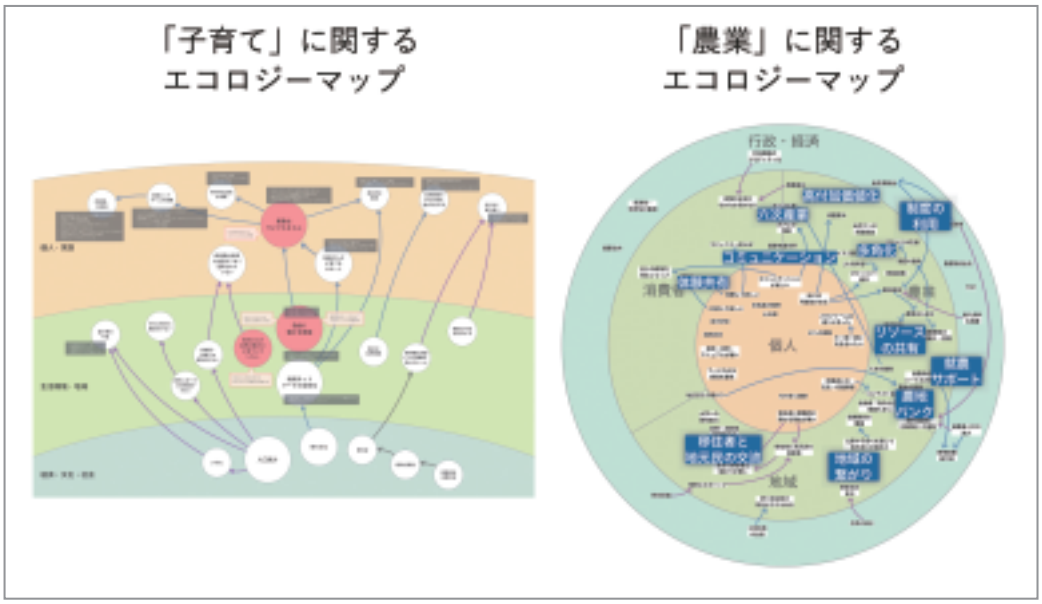
写真3 「農業系」のインタビュー調査

（出典）株式会社コンセント撮影

調査結果の分析として、〈STEP3〉の前半では、テーマごとの地域の状況を「エコロジーマップ」として可視化しました（図4）。「子育て」と「農業」に関していすみ市民の身近に起きているさまざまな事態が、それぞれどういった活動や慣習、文化などから影響を受けているのか、またどういった社会的背景や経済状況のうえに成り立っているのかに着目し、それらの文脈や背後の関係性を図式化しました。

〈STEP3〉の後半では、この2つの「エコロジーマップ」を、調査にご協力いただいたいすみ市民と一緒に取り囲み、「子育て」と「農業」に関する地域の問題がどこにあるかをディスカッションして、取り組むべき課題をそれぞれ定義しました。その課題に対して、最後の〈STEP4〉で、解決策となるアイデアを検討するワークショップを行い、参加者全員でアイデアを共有し合いました。

図4 「子育て」と「農業」に関するエコロジーマップ



（出典）株式会社コンセント作成

「エコロジーマップ」による問題の発見と定義

本プロジェクトにおける最も大きな成果のひとつとして、〈STEP3〉における「エコロジーマップ」が、課題解決に向けた取り組みを「共創」する重要な足がかりとなったことが挙げられます。住民参加型での公共課題への取り組みのための場はそもそも少なく、また住民が自分ごととして議論に参加できるようになるためのツールは仕組み化されていないため、「エコロジーマップ」がいすみ市民にとって地域の問題を客観的にとらえるための共通言語として機能したことには、非常に大きな意味があります。これは、ホリスティックな視点からの状況把握と、問題定義の段階からいすみ市民が参加するプロセスによってこそ得られた結果であるといえるでしょう。

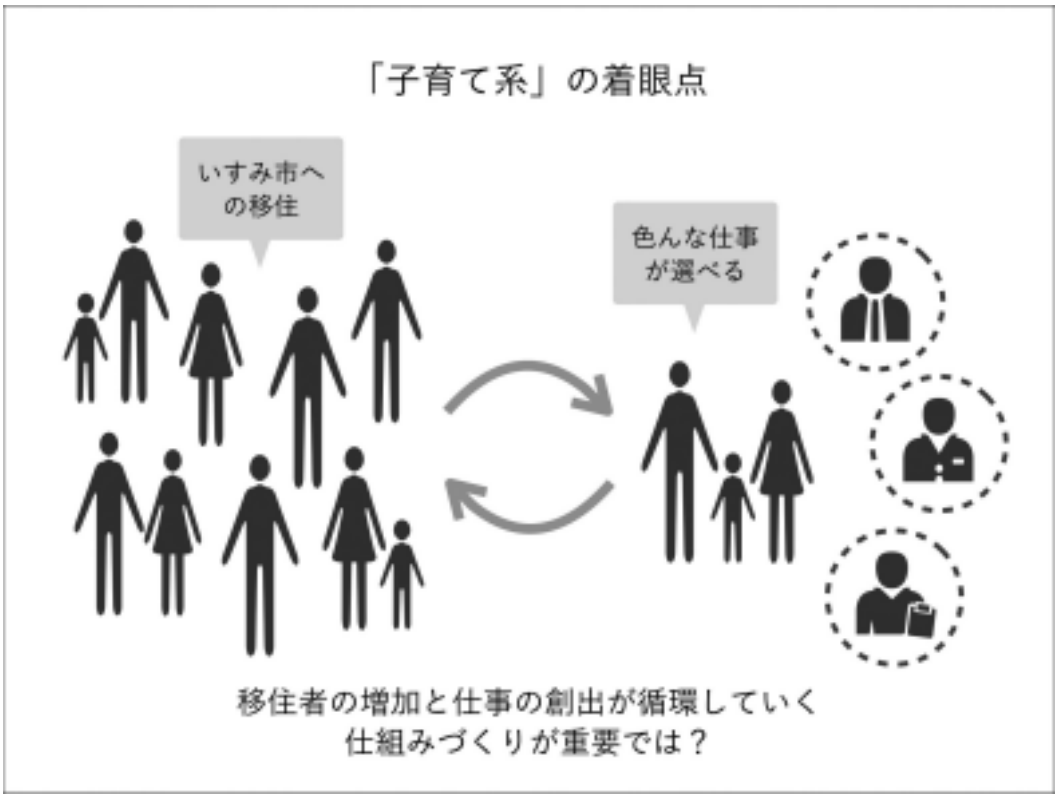
今回、「エコロジーマップ」を通して、「子育て系」と「農業系」に関して具体的には次のような課題を導出しました。

「子育て系」…移住者の増加と仕事の創出が循環するための仕組みづくり

「農業系」…農業に関わる人と外部の人とのマッチング

「子育て系」については、そもそもいすみ市は子育てを行うにあたって良い環境であり、顕在的な地域の問題として認識されているものはない、というのが、議論に参加したいすみ市民の当初の意見でした。しかし、「エコロジーマップ」をもとに、これをより広い視点から分析してみると、その環境はいすみ市において「柔軟なライフスタイル」の実践に起因するものであり、さらにそれは「自由に働ける環境」がベースとなっていることが見えてきました。つまり、親がワークスタイルを自由に選択できる多様な仕事の存在が、子育てしやすい環境づくりに寄与しているという構造です。ただ一方で、Uターンしたくても地元に仕事がないという現状もあります。これらを踏まえて、移住者の増加と仕事の創出が循環していくための仕組みづくりが課題であることを導き出しました（図5）。

図5　いすみ市の「子育て」に関する課題

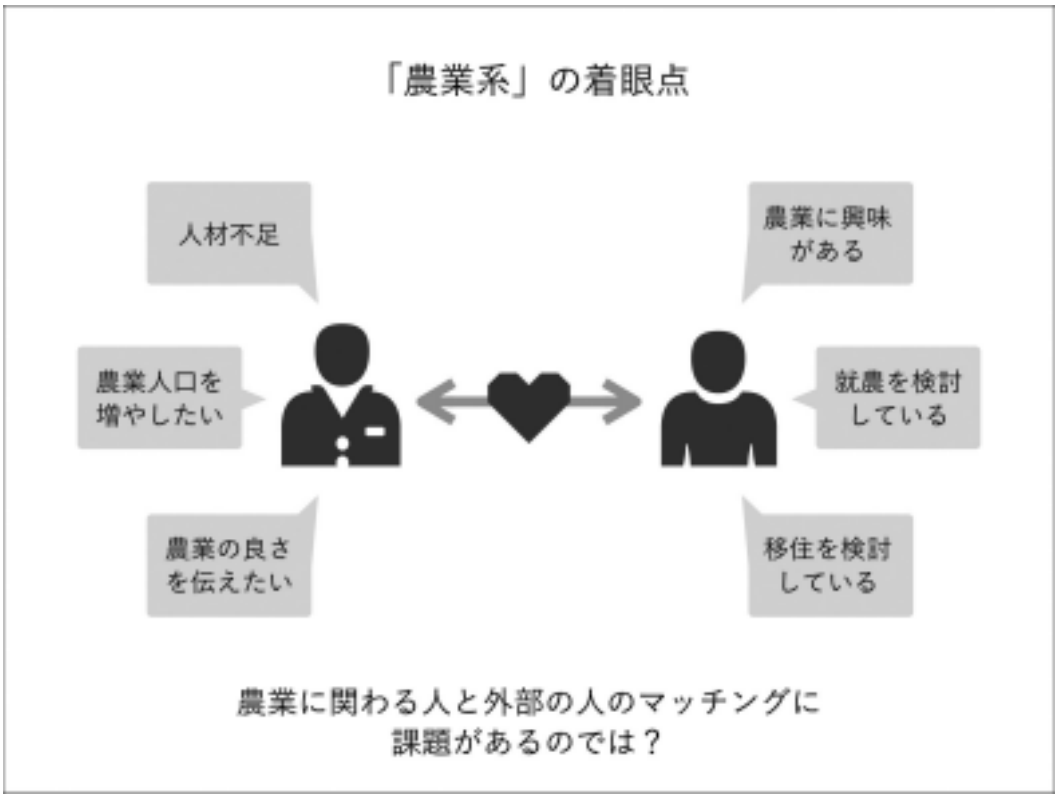


（出典）株式会社コンセント作成

一方、「農業系」について特に議論がなされたのは、「農業を通じた他とのコミュニケーション」に関する部分です。いすみ市への移住者のなかには田舎暮らしを夢見て就農する方も少なくないようですが、実際には農業を生業とすることの実態をよく知らず、またそれによって地元民とのコミュニケーションに齟齬をきたしている状況が一部で生まれていました。その一方、いすみ市で農業を営む方のなかには、人材不足という背景のもと、独自に講習会を開催するなどして農業の良さを伝える活動を個人で実施されている方もいます。つまり農業に関わる人と外部の人たちとのマッチングにおける課題が顕在化しつつあるといえます（図6）。

さらに、これらの「子育て系」と「農業系」についての課題は、「“いすみ市に来る人にとっての魅力”と“いすみ市で暮らしている人のメリット”の両立」と言い換えることで、共通の課題としてとらえることができます。これは、単なる「観光」を指すのではなく、地元の生活に根付いたものを資源としてその魅力を伝えることにより、いすみ市に来る人がそこでの暮らしをリアルに想起できるような「観光」を意味します。同時にそれは、一過性の客寄せで終わるようなものではなく、そこでの地域の盛り上がりがいすみ市民にとってもメリットをもたらすものでなければ継続性を担保できません。私たちはこれらの両立を、取り組むべき本質的な課題として定義し、〈STEP4〉のアイデア発想ワークショップでは、“いすみ市の「リアルな暮らし」と外部の人たちを結びつけるサービスを考える”をテーマとして設定しました。最終的には、Airbnbの利用で「暮らし」そのものを観光資源化し、その観光者がエバンジェリスト（伝道者）となることでさらに情報が広まっていくことを想定した案や、生活体験サービスと合わせた空き家バンクの活用案等、単なる「観光」ではないサービスアイデアが生まれました（写真４）。異なるライフスタイルを持つ住民同士でこういったアイデア発想が可能になったのも、「エコロジーマップ」によって「共創」できたからこそであるといえます。また、デジタル技術やICTの進化による新たなサービスも急速に増えつつあり、それらを活用・応用することによって、より自由な発想が可能になっている部分もあるでしょう。

図6　いすみ市の「農業」に関する課題



（出典）株式会社コンセント作成

写真4　アイデア発想ワークショップ

（出典）株式会社コンセント撮影

しかし、公共課題は一時的な取り組みで解決可能なものではないため、冒頭で触れたように、参加住民との継続的な関係性を保っていくことが重要です。そのためには、ひとりひとりの参加意識やオーナーシップの醸成にも取り組んでいく必要があります。これはプロジェクトを進めていくうえでのもうひとつの課題といえるでしょう。

最後に、本プロジェクトを受けての以降の取り組みについてですが、私たちコンセントは「PUB.LAB.」の活動として、より継続的な共創の「場」を構築することにフォーカスし、いすみ市の地域おこし協力隊の事業化を支援しています。今後も、いすみ市、武蔵野美術大学 デザイン・ラウンジ、およびNPO法人いすみライフスタイル研究所と連携を保ち、プロジェクトを継続していく予定です。コンセントが運営するWebメディア「Service Design Park（http://sd-park.tumblr.com/）」等を通じて引き続き情報を発信していきます。

参考文献

※）Marc Stickdorn, Jakob Schneider（2011）. This Is Service Design Thinking: Basics - Tools – Cases　Bis Pub.（マーク・スティックドーン、ヤコブ・シュナイダー　郷司陽子（翻訳）長谷川敦士・武山政直・渡邉康太郎（監修）（2013）. THIS IS SERVICE DESIGN THINKING. Basics – Tools – Cases 領域横断的アプローチによるビジネスモデルの設計　ビー・エヌ・エヌ新社）

川原田　大地（かわはらだ　だいち）

大手ユニットハウスメーカー、都内デザイン事務所を経て2014年コンセントに入社。多岐に及ぶ新製品開発プロジェクトやデザインコンサルティングの経験を活かし、サービスデザイナーとしてクライアントの新規事業開発に関わる調査・分析業務やコンセプト開発、サービス戦略策定など多様なプロジェクトに従事。アイデア創発を目的としたワークショップのファシリテーターも努める。