公立文化施設におけるサービスデザインの展開プロセスに関する研究 -大阪府立江之子島文化芸術創造センターを対象としたケーススタディー

A study on the development process of service design in public cultural facilities

- A case study of Enokojima Art, Culture and Creative Center, Osaka prefecture -

37-195060 園部達理

In recent years, the proximity of culture and community development has been observed. Situations surrounding public cultural facilities have been changing, such as the reorganization of community centers and cultural facilities with the addition of community development purposes. This paper focuses on adapting the idea and framework of service design into these new municipal cultural facilities, in attempt to describe the development of problem-solving process that reflects local needs. A workflow model is provided by organizing the background of public cultural facilities and the concept of service design. Using the model and by looking into a case study on the "Platform Launch Support Program" by the Enokojima Art, Culture and Creative Center this paper aims to analyze the process of how public cultural facilities contribute to the solution of local issues and needs, and clarifies the actual state of interrelationships with the local community.

1. はじめに

1.1 背景

2010年代以降、劇場法や文化芸術基本法、文化観光推進法など文化とまちづくりの接近が見られ、自治体レベルでも公民館や文化施設のまちづくり拠点機能を付加した再編(西野ら,2010^{*1})など文化施設を取り巻く状況の変化が確認される。一律的な事業では、住民ニーズの多様化や社会環境の変化に限界があり、地域ニーズを反映した問題解決のプロセスの模索が課題である。

公立文化施設の持つ地域の中間支援組織の役割へ注目し、都市のユーザーとなる市民の参画や専門家のファシリテーターとしての役割が期待される今後の市民協働型の都市づくりの方向性を考える。

1.2 研究目的

研究目的として下記2点を明らかにする。 ①公立文化施設を中心とした「場」において、 地域問題の解決に寄与するプロセス。②そう いった特色を持つ施設と地域(行政・住民)と の相互関係の実態。

1.3 用語の定義

- ・「場」……共有された文脈、あるいは知識 創造や活用、知識資産記憶の基盤(プラット フォーム)になるような物理的・仮想的・心的 な場所を母体とする関係性*2
- ・地域資源……ヒト・モノ・知識 (・カネ)を含めた全ての地域リソース (resource)
- ・サービス……自らあるいはほかの主体の便益のために、知識や技能などのコンピタンスを、 行為、プロセス、振る舞いを通じて適用すること

1.4 既往研究の整理と本研究の位置付け

文化施設と地域の関係については、文化経済 学*3*4 や創造都市論*5*6、公民館・リビングラボ*7*8、文化施設評価*9、サービスデザイン*10 な どの立場から論じられている。

本研究では、地域課題解決の拠点として公立 文化施設に注目し、アウトカムだけでなく、事 業方向性の検討における地域課題の発見からの プロセスをサービスデザインの観点から検討す る。生み出された価値や培われたノウハウが蓄 積され、地域に還元されることの検証を試みる 新規性がある。今後の市民協同型地域課題解決 の枠組みを考える上で意義があると考える。

1.5 研究の方法・構成

研究の構成は以下の通りである(図1)。

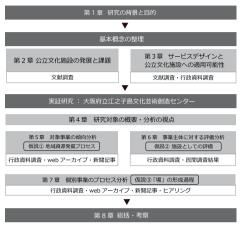


図 1 研究の方法・構成

2. 公立文化施設の発展と課題

2.1 公立文化施設の定義

法的な定義が存在しないことから、本研究では以下のように定義する。「地方自治法上の『公の施設』(特別区、一部事務組合等が設置した施設を含む)である公立文化施設で、音楽、舞台芸術、美術等の事業が行われている施設およびそれらを含む複合施設」

2.2 公立文化施設の概況

『2019 年度 地域の公立文化施設実態調査報告書』(一般社団法人地域創造、2020 年 5 月) において、2017 年に施行された文化芸術基本法の考え方に基づき、連携を強化している・する意向のある他の行政分野として、「教育」、「観光」、「まちづくり」の分野が目立った。個別の施設では、自主事業や鑑賞体験の提供といった従来の取り組みだけでなく、マネジメントや運営方法といった施設の管理運営体制上の工夫、歴史的建造物・遊休施設の活用など仕組みづくりや設置の時点での取り組みが確認できた。

2.3 公立文化施設のこれまでの歩み (図2)

2.4 自治体文化行政の展開

文化行政の萌芽期には、領域横断的な取り組

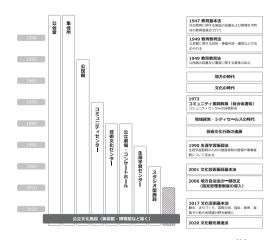


図 2 公立文化施設の展開と時代的な背景**11

みの必要性から、教育委員会の元から離れ、首 長部局の元で企画の調整を行うことが目指され た一方で、ハコモノ批判のように多くの施設で は、総合政策としての位置付けが欠け、公立文 化施設の目的や企画力が問われる状況である。

3. サービスデザインの概念と公立文化施設へ の適用可能性の検討

3.1 サービスデザインとは

人間中心視点 (human-centered approach) に立った方法論の活用であり、領域横断的にサービスに関わるステークホルダーや社会的環境も含めたエコシステムとしてのあり方を包括的に捉えた上で、ステークホルダーとの対話や共創を通じて、「サービス体験のみならず、サービス体験を継続的に実現するための組織と仕組みをデザインすることで新たな価値を創出するための方法論」と定義する。

3.2 国内における行政のサービスデザインの位 置付け

サービスデザインについて言及がある分野としては、デジタル行政^{*12}とデザイン経営・ビジネス開発^{*13}といった2つの文脈が存在する。

3.3 サービスデザイン研究の傾向

文献レビューより、サービスデザイン研究の 傾向を図3のようにまとめることができる。

3.4 公立文化施設におけるサービスデザイン

第2章・第3章で整理した公立文化施設の背景とサービスデザインの考え方より公立文化施

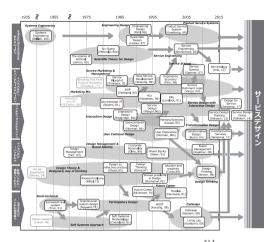


図 3 サービスデザインの系譜 *14

設をサービス提供者とみなし、地域住民のニーズに寄り添い、探索=地域資源を発掘していき、サービスデザインで解くべき正しい課題の設定を行うフレームワークを提示した(図4)。



図 4 公立文化施設におけるサービスデザインの フローモデル

4. ケーススタディ対象の概要:大阪府立江之子島文化芸術創造センター (enoco)

4.1 位置付け

大阪府工業奨励館附展工業会館を改修した小規模アートセンターであり、クリエーターが地域とともにさまざまな社会課題に取り組む「プラットフォーム形成支援事業」などを展開するなど、先進的な事例である。

4.2 施設概要

「文化芸術の創造及び振興を図り、もって大阪の都市の魅力の向上に資する」(設置条例第1条)を目的として設立され、2012年に開館。所管:大阪府府民文化部文化・スポーツ室文化

課文化創造グループ

指定管理者:長谷エコミュニティ・E-DESIGN プラットフォームグループ (平成29年4月1 日から令和4年3月31日まで)

運営体制(平成31年度事業計画より):[館長] 甲賀雅章[スタッフ]施設管理部門3名、企画 部門5名、マネージャー2名、プラットフォー ム部門2名、管理・支援部門1名(非常勤含) 設置当初の主要業務:①展示室や多目的ルーム の貸館業務、②大阪府所蔵美術作品(大阪府 20世紀美術コレクション)の維持管理と活用、 ③「交流・対話・協働の拠点づくり」などを 目的とした自主事業の実施、④江之子島まちづ くり事業との連携・協働、⑤プラットフォーム 形成支援事業

4.3 対象:プラットフォーム形成支援事業

平成 24 年度から平成 30 年度まで大阪府から委託の形で「アーティストやデザイナー、府民、NPO、大学、企業等の多様な立場の組織や人が集まり、対等な立場で交流・対話を行い、アートやデザイン(コミュニティデザイン含む)を手法として、共に課題の検討や事業を推進するための支援を行う」事業を文化課と一緒に主導した。

4.4 分析の視点

狩野ら (2018*15) に倣い、イギリスのデザインカウンシルによって 2005 年に提唱された「探索」「定義」「開発」「提供」のダブルダイヤモンドモデルを元にした分析手法を採用した。

5. プラットフォーム形成支援事業の対象事業の傾向分析

5.1 プラットフォーム形成事業の対象事業の概要と実施プロセス

木津川遊歩空間整備事業、安威川ダム周辺整備事業、わがまちカンヴァス事業、府立母子保健総合医療センターホスピタル・アートプロジェクト、Osaka Creative Forumの5事業について分析を行った(図5)。

5.2 サポーター育成プログラムの提供

地域と協働しているわけではないが、江之子 島文化芸術創造センターの自主事業として展開 されているサポーター支援・教育のプログラム

事業		年度	課題への地域 資源の反映	組織	イベント	その他
木津川遊歩空間整備事業		2013-17	0	0	0	土木コンベ・遊歩空間の整備
安威川ダム周辺整備事業		2013-17	0	0	0	構想の取りまとめ
わがまちカンヴァス事業	交野市	2013	0	0	0	
	泉南市	2013-14	0		0	
	高槻市	2013-14	0		0	
	大阪市住吉区	2014			0	
	河内長野市	2014		0	0	
	泉大津市	2015			0	
	枚方市	2015		0		体験型教材
	茨木市	2016	0	0	0	プロモーション媒体
	豊能町	2017	0	0	0	
	大阪市生野区	2018			0	
	泉南市	2018	0		0	
	岬町	2018	0		0	
府立母子保健総合医療センターホ スピタル・アートプロジェクト		2012-13	0			ロビースペースの改修

Osaka Creative Forum	2013-18	ブラットフォーム形成支援事業のアウトリーチとディスカッションの場		
enoco ブラットフォームサポータ-	2013-14	まちづくりを推進していくための担い手の発掘・育成を目的		
enocoの学校	2013-	「Be Creative! 精神」の人材育成カリキュラム(全20回)		
enocoのそうだん[eno so done!]	2013-	文化芸術活動、地域活性や社会課題の取り組みについて相談事業		

図 5 プラットフォーム形成支援事業の関連事業分析

6. 事業主体に対する評価分析

6.1 指定管理運営業務から見る施設評価

設置主体である大阪府の位置付けとしては、 官民協働プラットフォームによる問題解決の拠点とされ、制度的にも実態としても具体的な事業計画や運営は指定管理者に委ねられている。 したがって、所管課と専門家による指定管理評価委員会による評価を抽出し、KJ法を用いてコード分析を行なった(567件)。言及の多いものとして、「施設の方向性」(123件)、「情報発信・広報」(82件)、「評価基準」(70件)に関するものがあった。

6.2 その他の施設評価

文化芸術を目的とした施設であるとしていることから、定量的な指標は施設の利用度を測るものに限定され、定性的な評価基準については明確なものはなく、外部評価においてもこうした取り組みを評価するための方法が模索されている。一方で、館が主体となって外部資金を獲得して、当該施設の敷地内ではなく遠隔地で官民協働事業を行うというような取り組みも見られた。個別事業の推進にあたっては、領域横断的な取り組みが見られた。

7. 個別事業のプロセス分析: 木津川遊歩空間 (トコトコダンダン) に 注目して (図 6)

7.1 プラットフォーム形成支援事業に至るまでの経緯

2001年12月に内閣府都市再生本部において 第3次都市再生プロジェクトとして「水の都大 阪の再生」が決定したことを発端に、「水の都 大阪再生構想」(2003年3月)が策定され、水 都再生事業の一環として、2004年から木津川 右岸の千代崎エリアで船着場(現・大阪ドーム 前千代崎港、2004年6月供用開始)や遊歩道 の整備が進められた。シンボルイベントとし て実施された「水都大阪2009」の関連イベン トとして護岸に壁画作品を展示する「木津川 ウォール・ペインティング 2009」が開催され、 府民文化部と都市整備部の接近が見られた。翌 年には、西大阪治水事務所水都再生課によって、 「木津川游歩空間アイデアデザインコンペ(千 代崎橋 ~ 松島橋右岸)」が実施するも、デザイ ン案を決定後、実現に向けて地域に説明する段 階で、住民による対案や東日本大震災の発生に ともない、構造への不安の声などが原因で不調 となった。

7.2 プラットフォーム形成支援事業の取り組み

遊歩道整備空間を実施する方向性と、江之子島文化芸術創造センターの設置、プラットフォーム形成支援事業の開始のタイミングが重なった結果、デザインコンペを実施し広くアイデアを募集する一方で、地域との衝突を防ぐためにデザインコンペ行う前の段階から地域に対してワークショップを行う段取りになる。事前に現地視察会・意見交換会(2回)を実施し、治水条件、設計条件と並ぶ形で、地域条件として5つの項目が追加され(図7)、住民意見を

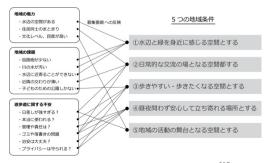


図 7 住民意見のコンペ要綱への反映 1

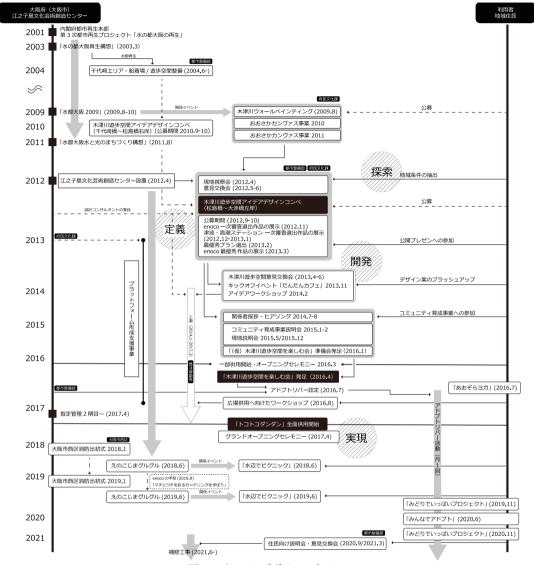


図 6 サービスデザインのプロセス

十分に反映できるコンペスキームの工夫がなされた。デザイン案決定後にも地域ワークショップを開催し、デザイン責任者が参加し、ブラッシュアップが行われたほか、設計・施工管理の工夫も行われた。

公共空間を自らの手で維持管理を担うための 住民組織の設立に向けてヒアリングやワーク ショップを実施され、現地説明などを経て、地 域住民、NPO法人トイボックス、江之子島文化 芸術創造センターで構成する「木津川遊歩空間 を楽しむ会 (現・トコトコダンダンの会)」が 発足した。

7.3 全面供用と完成後の利活用

愛称を募集し113の応募の中から「トコトコ ダンダン」に決定し、ロゴのデザインなどの準 備も経て、2017年4月15日にグランドオープ ンのイベントを実施され、現在は、「トコトコ ダンダンの会」によるアドプトリバー活動が月 1回定期的に実施されている。

7.4 ヒアリングにもとづく利活用の現状と課題

ウォーキングや犬の散歩を目的とした地域内外の住民による利用が盛んであり、日常的にはガーデニングに積極的な近隣住民による手入れがなされている。遊歩空間の整備に止まらず、NPO・住民組織による管理や、西大阪治水事務所との連携、大阪市西区の利用、住民のインフォーマルな付き合いや関係性の獲得、地域内外の市民の利用や運営への問合わせなどのアウトカムが得られた一方で、地域住民の主体性の不足、河川法における占有の限界、大阪市西区との連携の不足といった課題を確認された。

8. 総括·考察

8.1 総括

ケーススタディとして取り上げたのは専門的 な知見を持ちファシリテーションを行う主体が 関わる先進的な取り組みを行う公立文化施設で あることに留意した上で、ローカリティを持つ 中間組織としての性格を鑑み、行政の機関とし て事業を遂行するだけでなく、地域住民の希望 や抱えている問題といったニーズや、歴史や立 地する地域の文脈(=地域資源と総称)を抽出 し、行政課題と結び付けながら活かすことで、 実現されるサービスは利用者たる地域住民の ニーズに適ったものになりうる。アウトカムと して、事業の目的に限らない活動にも発掘され た地域資源が活用され、波及的な効果が地域に 対して還元される。サービスデザインの観点を 導入することで、地域住民を中心に、包括的な 視点を持ち、継続的な組織や仕組みのデザイン の可能性が示唆された(目的①)。

その際にファシリテーターとして、常に主導的な立場を取るのではなく、個別の事業やプロジェクトの推進にあたって、一主体として参加することが求められる。ノウハウが施設・行政側に還元されることによって組織の変革を促し、住民側に還元されることによって自主的な継続的活動へとつながるほか、地域の人材育成や発掘、プロジェクトのアーカイブの場所としての役割は期待できる(目的②)。

8.2 考察

本研究の限界として、小規模な自治体や施設に当てはまる普遍性があるとは必ずしも言え

ず、事後的な記述・評価では捉えきれないダイナミズムなど議論の余地がある一方で、ソーシャル・キャピタル論*17 における地域資源の創造(組み合わせ/交換)についてのより構造化・精緻化された議論の可能性や、サービスデザインの考え方をより大きな社会的インパクトにつなげるための公共サービスや行政の分野、政策立案の現場での導入の検討が示唆された。

注および参考文献

- 1.) 西野達也,神門香菜,&平野吉信.(2010).中国地方における市町村合 併に伴う公民館の再編状況とまちづくり拠点 化に関する考察.日本建築 学会計画系論文集,75(657),2537-2545.
- 野中郁次郎, 紺野登知. (1999). 『知識経営のすすめ―ナレッジマネジメントとその時代』 ちくま書房, p. 161
- 3.) 山田浩之,新井益洋,& 安田秀穂 (1998). 文化支出の経済効果. 文 化経済学 (1(2),49-55.
- 4.) 中川幾郎.(2005). 指定管理者制度と公共文化施設のこれから. 文化 経済学.4(4).5-10
- 5.) Cohendet, P., Grandadam, D., & Simon, L. (2010). The anatomy of the creative city. Industry and innovation, 17(1), 91-111.
- 6.) Grandadam, D., Cohendet, P., & Simon, L. (2013). Places, spaces and the dynamics of creativity: The video game industry in Montreal. Regional studies, 47(10), 1701-1714.
- 7.) 注 1.) に同じ
- 8.) 木村篤信,& 赤坂文弥. (2018). 社会課題解決に向けたリビングラボ の効果と課題,サービソロジー,5(3),4-11.
- 9.) 小林敏樹,& 水口俊典. (2000). 公益施設整備の多様性からみた中心 市街地活性化に関する研究. 都市計画論文集,35,187-192.
- 10.) 狩野英司, 増田睦子, 松岡清志, 長谷川敦士, 小橋真哉, 小山田那 由他, & 川原田大地. (2018). 行政におけるサービスデザイン推進に関す る調査研究. ヒューマンインタフェース学会研究報告集, 20,1-6.
- 11.) 公益社団法人全国公立文化施設協会、(2007)、「図:公立文化ホール (公立文化会館)開設の時代的流れ」『[新版]公立文化会館運営ハンド ブック 2007』, p.6 を元に作成・筆者加筆
- 12. 『デジタル・ガバメント推進方針』(平成29年5月30日高度情報通信ネットワーク社会推進戦略本部・官民データ活用推進戦略会議決定) や、「サービスデザイン実践ガイドブック(β版)」(平成30年3月19日内閣官房情報通信技術(IT)総合戦略室)
- 13.)『我が国におけるサービスデザインの効果的な導入及び実践の在り方 に関する調査研究報告書』(2020年3月、委託先:株式会社コンセント) において、サービスデザインを「顧客体験のみならず、顧客体験を継続 的に実現するための組織と仕組みをデザインすることで新たな価値を創 出するための方法論(p.4)」と完結に定義
- 14.) 赤坂文弥,木村篤信,草野孔希,& 井原雅行.(2018).サービスデザイン研究のこれまで,現在地,これから (第157回ヒューマンインタフェース学会研究会 サービスデザインの理論と実践および一般). ヒューマンインタフェース学会研究報告集,20, p.8 を元に筆者改変・加筆
- 15.) 注 10.) に同じ
- 16.) 岩瀬諒子、& 忽那裕樹.(2018). 木津川遊歩空間整備事業「トコトコ ダンダン」(平成 29 年度日本造園学会賞受賞者業績要旨). ランドスケー ブ研究:日本造園学会会誌:journal of the Japanese Institute of Landscape Architecture,82(2),p.172. 図 -3 地域住民の意見を反映す るプロセス より抜粋、筆者作成
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. Academy of management review, 23(2), 242-266.