

自治体におけるデザイン・クリエイティブ人材の導入とその存在意義にかかるとの考察

新潟県長岡市の新任職員向け「フォローアップ研修」でのデザイン思考をもとにしたアイデア発想を事例として

A Study on the Introduction and Significance of Design and Creative Human Resources in Local Governments: A Case of Ideation Based on Design Thinking in the Follow-up Training for New Municipal Office Workers in Nagaoka City, Niigata Prefecture.

板垣 順平¹⁾ 佐々 牧雄²⁾ 中本 和宏³⁾

ITAGAKI Jumpei¹⁾ SASA Makio²⁾ NAKAMOTO Kazuhiro³⁾

1) 長岡造形大学 2) 関東学院大学 3) 千葉工業大学

Abstract: This study considers the role of design and creative human resources in local government, focusing Nagaoka City training program. While the use of design and creative human resources is expanding beyond service improvement and policymaking, its impact remains underexplored. By analyzing

evaluation results of team outputs that including teams with and without member hired under the design and creative human resources and the study identifies specific situations where such talent can contribute to developing new public services and highlights their value in routine administrative work.

Key Word: Design and Creative Human Resources, Design Thinking, Design-Based Learning

1. 研究背景

自治体におけるデザイン活用の需要は高まり、地域のデザイン振興を図るための公的機関の設置や、中小企業に向けたデザインセミナーやコンペなどが実施されている。また、自治体や省庁においては、政策立案にデザイン思考を導入する取り組みが行われている[注1]。そのひとつである JAPAN+D プロジェクトは、経済産業省の有志職員によるチームが主導するプロジェクトで、行政の施策やサービスにクリエイティブな発想を取り入れるほか、その立案プロセスにデザインアプローチを導入し、市民にとって魅力的なまちづくりを推進するものである[注2]。また、滋賀県庁では、2017年から有志職員が組織の枠を超えて、「県民の本音」を起点にした共感に基づく政策の探求と形成を目指した Policy Lab. Shiga を実施している[注3]。さらに、新潟県中越に位置する長岡市では、2019年からデザイン思考を市民サービスや政策立案に生かすための職員研修を実施している[注4]。さらに、2019年からは、兵庫県神戸市と千葉県市川市がデザインやクリエイティブの素養を持つ人材を外部委託ではなく市役所の職員として起用する「デザイン・クリエイティブ枠」、「クリエイティブ枠」を開始したことをきっかけに、富山県高岡市や新潟県長岡市でも2023年度の職員採用から同様にデザイン人材の起用が始まった[注5]。このように、自治体においては、市民サービスや政策立案へのデザインアプローチの導入にとどまらず、いまや、デザイン人材の活用まで広がりを見せている。一方で、デザイン人材の活用については、その具体的な効果や今後の展開可能性についての議論は十分に行われているとは言いがたい。筆者が2019年度から職員向けにデザイン思考の研修を実施している長岡市においても、2023年度に4名の「デザイン・クリエイティブ枠」の職員を採用し、その期待はあるものの、今後の具体的な展開や活用については検討が始まったばかりである。

そこで本研究では、筆者が実施している長岡市の新規採用職員研修において「デザイン・クリエイティブ枠」の市民サービスや政策立案などにおける展開可能性について検証する。

2. 研究目的

本研究では、2024年度に実施した長岡市新任職員研修「サービスデザイン思考研修」を対象として、「デザイン・クリエイテ

ィブ枠」として採用された職員が所属するチームの成果物に対する評価結果から、新たな市民サービス等の立案を行う際のデザイン・クリエイティブ人材が生かせる具体的な場面や通常業務等におけるその存在意義などについて提示する。

3. 研究方法

3-1. 研究対象の概要

先述した長岡市新任職員研修「サービスデザイン思考研修」は、デザイン思考を学ぶとともに、それをもとに長岡市の問題発見からその解決策としての市民サービスの提案までを行うものである。筆者が2022年度から長岡市役所総務部人事課職員研修室からの依頼により、その年度に入庁したすべての新任職員を対象としたフォローアップ研修の一環として実施している(図1)。

2024年度は、消防職員Ⅰ種とⅡ種を除く62名と長岡造形大学の新人職員1名の合計63名が参加し、かれらを年齢や性別、所属先などの属性や新規・中途採用に関わらず5-6名で構成された11チームで実施した。なお、この研修では、「デザインクリエイティブ枠」で採用された職員4名を1名ずつチームに配置したため、「デザインクリエイティブ枠」の職員が配置された4チーム(以下、A群と記載)と「デザインクリエイティブ枠」の職員が配置されていない7チーム(以下、B群と記載)の構成となっている。主な研修内容は、

- ① DXやデザイン思考の概要について学習し、デザイン思考によるアイデア発想までの一連のプロセスをワークショップ形式で体験する(2日間)。
- ② 初回での体験をもとに、街中でのインタビューによって得られた情報から問題を見つけ出し、潜在ニーズやインサイトの洞察と解決につながるアイデアを考える(1日間)。
- ③ サービスデザインの視点から前回考えたアイデアを市民サービスとして落とし込み、ダーティプロトタイプングによってアイデアを視覚化する(1日間)。
- ④ 先輩職員からのフィードバックを得ながら、アイデアの見直しとプロトタイプングを繰り返し、最終案を確定する。また、合同発表会に向けた資料を作成する(1日間)。
- ⑤ 合同報告会にて各チームのアイデアを発表し、そのアイデアに関連する部署の課長級職員からの講評を得る(半日)。



図1 フォローアップ研修の様子

表1 A群とB群の成果物にかかる評価アンケートの平均値

アンケート項目	A群	B群
① インタビュー情報による現状分析や課題認識がなされているか	3.96	4.17
② プレゼンテーションにおいて、聞き手に分かりやすく伝えるための工夫がされているか	4.27	4.29
③ 課題を解決するためのアイデアが具体的であり、行政サービスにきちんと結び付けて考えているか	3.97	4.03
④ アイディアが対象者だけでなく広く市民にとっても有益なものとして考えているか	3.87	4.02
⑤ アイディアが既存の取り組みではなく独創的なもの、もしくは既存のものとの差別化ができているか	3.85	3.90
⑥ アイディアを行政サービスとして実装する可能性があるか	3.62	3.79

表2 A群とB群の成果物に対する自由記述の内容の一例

① A群の成果物にかかる自由記述	<ul style="list-style-type: none"> ・アイデアが途中でガラッと変わっていたが、初期のアイデアの改善点がしっかりと抑えられていてすごいと思った。 ・初期案は自分達と近い感じで、ケアすべき点も重複しているが異なるサービスが生まれるのは興味深い。 ・変更前と変更後で中身が大きく変わっているのにも関わらず、きちんとニーズにあったものに昇華されていた。 ・個人のニーズから、さまざまな対象者向けのサービスが展開されていて良いと思いました。 ・実際に画面を想定し、パワポで説明していたのが分かりやすかった。 ・難しいニーズだと思ったが、アイデアの工夫で行政サービスに繋げていてすごいと思った。 	など
② B群の成果物にかかる自由記述	<ul style="list-style-type: none"> ・市民が情報を受け取り、サービスを受けるまでがわかりやすく説明されていた。 ・定住につながるという広く市民にとって長岡市にとっても有益である点があった。 ・既存のサービスと被るということが課題として上がっていたが、改善後も既存のイベントや体験会と競合しているのではないかと感じた。 ・PPTがうまくまとめられており、分かりやすかったが図や表があればよかった。 ・効果として、インプットだけではなく、アウトプットの部分も聞きたかった。 ・インタビューのニーズとアイデアがどう対応しているのかよくわからなかった。 	など

3-2. 研究および分析方法

合同報告会終了後に、成果物に対する任意の評価アンケートを実施した (n=57)。この評価アンケートは、

- ① インタビュー情報等による現状分析や課題設定
- ② 聞き手に分かりやすいプレゼンテーションの工夫
- ③ 市民サービスとしての具体性と課題との関連性
- ④ 市民サービスとしての公共性と有用性
- ⑤ 市民サービスとしての新規性や独創性
- ⑥ 市民サービスとしての実現可能性

の6つの項目に対する5段階評価と自由記述による構成となっている。この5段階評価の定量的な分析と自由記述の傾向を把握し、A群とB群の結果を比較する。なお、評価アンケートについては、自分たちのチームの成果物に対する自己評価は行わないこととしている。また、A群とB群でそれぞれのチーム数が異なるため、平均値の比較偏差の検証は行わない。

4. 分析結果

まず、先述した6項目の評価結果の平均値を算出し、A群とB群の比較したところ、A群は項目②→③→①→④→⑤→⑥、B群は項目②→①→③→④→⑤→⑥の順で平均値が高く、上位2項目と3項目以外はすべて同じ結果となった(表1)。次に、成果物に対する自由記述の傾向について、A群では、アイデアの実現可能性やプレゼンテーションの完成度、またプロトタイプングを通じた検証に対する前向きな評価やコメントが多く見られたほか、アイデアやそれに起因する潜在ニーズやインサイトの独創性、対象者の明確な設定や現実的な実装を想起できる点についての言及が多く見られた。B群では、「支所地域」や「廃校」、「地域定着」、「高齢者」などの行政課題としてよく取り上げられるテーマに対する現実的な視点にかかる評価やコメントが多く見られた。また、潜在ニーズやインサイトとアイデアの整合性やコンセプトなどに対する批判的な意見や言及も見られた(表2)。

5. 考察と結論

A群とB群を比較したところ、成果物に対する定量的な分析では大きな差異は見られなかったが、成果物に対する自由記述の分析では違いが見られた。まず、A群では、物事に対する捉え方の独創性やリフレーミングをもとに、課題の構造化やプロトタイプングによるアイデアの伝達表現、実現可能性の高さが傾向として示された。一方で、B群は、現実的な視点やテーマをもとに、表面的なニーズや価値観の洞察、共感力の深度の高さが傾向として示された。以上のことから、新たな市民サービス等の立案を行う際の多角的な視点による発想や改善が求められる場面をはじめ、社会実装に向けた事業化や合意、そして、運用可能な制度設計を進める場面においてデザイン・クリエイティブ人材の存在が生かせることが示唆された。一方で、本研究では、デザイン・クリエイティブ人材の個々の能力や素質までを考証材料としていないほか、職員研修という限られた行政業務を対象としているため、今後は普通の業務プロセス等も視野に入れる必要がある。

注および参考文献

- 1) 地方自治体等のデザイン振興施策 : https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/mono/human-design/localdesign.html (最終閲覧日 2025年2月25日)
- 2) JAPAN+D プロジェクトについて : https://www.meti.go.jp/policy/policy_management/policy_design/Japanese/ (最終閲覧日 2025年2月25日)
- 3) Policy Lab. Shiga について : <https://indd.adobe.com/embed/2744961b-39e3-41c1-b22f-f358d4168198?startpage=1&allowFullscreen=true> (最終閲覧日 2025年2月25日)
- 4) 板垣順平, 大坪牧人: 行政職員によるデザイン思考の理解と享受, デザイン学研究, 68巻2号, 19-28, 2021
- 5) これからのデザイン政策を考える研究会報告書 : https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/mono/human-design/korekaranodesign_houkokusyor6.html (最終閲覧日 2025年2月25日)

本研究は、JSPS 科研費 JP22K12684 の助成を受けたものです。