

行政で進むデザインアプローチ 福井県における 「政策デザイン」の 構想と実践

特集



福井県知事
杉本 達治

福井県では杉本達治知事のもと、政策にデザイン思考を取り入れる「政策デザイン」を推進している。デザイナーとの積極的な協働により、すでに事例も誕生、成果も生み出されているという。

そこで、推進の中心人物である杉本知事に、その目的と今後についてメッセージを寄せていただいた。また県庁内で政策デザインを主導する未来戦略課と、政策デザインを実践した代表的な2つの事案に関わる担当課及びデザイナーの方々にも、実際の進め方や直面した課題、効果等についてお話を伺った。

取材／狩野英司（一般社団法人行政情報システム研究所）

文／森嶋良子

デザイン思考を取り入れユーザー目線の政策づくりを目指す【メッセージ】 (杉本達治知事)

福井県では、「県民主役の県政」の実現のため、「徹底現場主義」や「チームふくい」によるオープンな政策づくりを目指した新しい県政運営スタイル、「政策オープンイノベーション」を展開しています。

政策づくりにおいて大切なことは、政策目的を達成するための最適な道筋をユーザー目線で描くことだと考えています。政策は通常、過去の経験や制度の積み上げなど、行政側の視点で立案される傾向がありますが、私は知事就任以来、相手方の目線に立った政策形成へと転換することに注力してきました。

デザイナー等の参画も得ながら、デザイン思考に

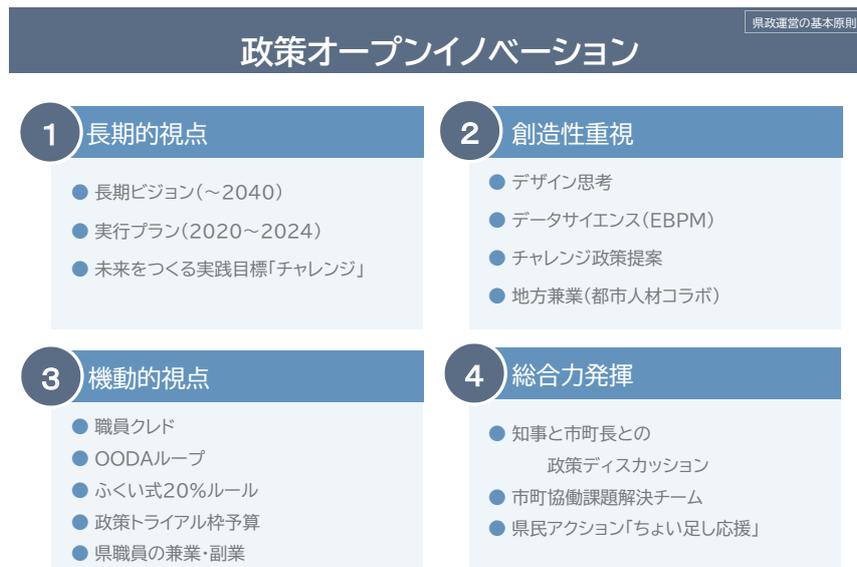
基づいて政策を考える「政策デザイン」もその1つです。

交通安全政策や障がい者就労政策など、少しずつではありますが成果も出始めており、同様の取組みを他分野の政策にも広げていく予定です。

これからも、地域課題を解決することはもとより、県民からも共感が得られる政策づくりを行うため、デザイン思考やEBPMなど様々な手法を県政に取り入れ、政策の質を高めたいと思います。

図1

福井県政策オープンイノベーション 重視する4つの視点



(出典) 福井県「政策オープンイノベーション」

政策デザインを進める「未来戦略課」【取材】 (未来戦略課 田中秀和課長・千秋博昭企画主査)

- 具体的に、福井県においてデザイン思考の実践はどのような形で進められていったのでしょうか。

田中：杉本知事が目指す政策づくりに向けて、県政運営にデザイン思考を取り入れることになりましたが、当初はどういうことを実現したらいいのか悩みながらのスタートでした。

我々だけで考えていても答えは出ないので、他自治体の事例などを調べるとともに、この段階から県内のデザイナーの方にも相談を重ねてきました。福井県にはもともと、工芸や眼鏡など地域の産業分野での取組みを通じて、デザイナーとのネットワークがあったのです。そうしたところ、彼ら自身が政策づくりへの参加に対して意欲的だったということが分かり、彼らの協力を得てデザイン思考の導入を進めることになりました。

具体的には、政策課題を抱えている担当課と県内のデザイナーの方とのワークショップを通じて一緒に政策を考えていくという枠組みを作りました。これまで多くの課が参画し、数十回にわたるワークショップを開催しています。この枠組みには、財務部門も、候補となる事業の選定において積極的に参画してお

り、予算編成方針として、政策検討の際に政策デザインの仕組みを活用することを明記しています。

- 具体的にワークショップはどのように運営されたのでしょうか。

田中：ワークショップでは、県民目線に立ち、どうしたら共感が得られるか、また、我々が実現したいアクションを起こさせることができるかといったところから、オープンに意見交換を行います。

通常、デザイナー等が3人程度、担当課からは課長を含めて2～3人、オーガナイザーとして未来戦略課からも2人程度、合わせて8人程度が参加します。ここで大事なことは、担当課からは意思決定できる責任者にも参加してもらうということです。部署に持ち帰って共有した時に、ワークショップで生まれた柔軟な発想がうまく伝わらず、せっかくのアイデアが立ち消えになってしまっはもったいないからです。政策立案の上流に立ち返り、いったん白紙に戻してアイデアを交わすこともあるため、責任者に直接参加してもらうことで、より自由な発想が実現できるようにしています。

未来戦略課では、各担当課から政策デザインで進

行政で進むデザインアプローチ

めていきたい案件の相談を受けて、ワークショップのテーマ設定や参加者の選定、進行役を務めています。

千秋:自由にアイデアを出し合うことが重要なので、環境も工夫しています。あえて机を円卓状に組んだり、外が見える開けた空間で行ったりしています(図2)。テーブルの上に他自治体の事例などの資料を並べて、みんなで立ち上がって俯瞰しながら進めるというシーンもありました。また、現場の関係者にみんなでヒアリングに行き、それを基にしてワークショップでアイデア出しをするというようなこともしています。テーマの深掘りをしたいときは、同じテーマで複数回開催することもあります。

- 庁内でのデザイン思考の受け止め方はいかがでしょうか。

田中:前向きになってきていると感じています。特にここ1、2年、新型コロナ対策を通じて、県民に行動の変容を促すことが求められるようになったことが1つの契機となっています。我々が出すメッセージがどうしたら伝わるのか、また望む結果にどうしたら結びつけられるかを考えるうえで、デザイン思考の重要性が職員にも浸透してきているのかなと思います。

- 今後の展望についてお聞かせください。

田中:我々が達成しなければならないゴールは、政策の質を高めるということです。県民目線で政策を立案し、より効果の高い施策形成に結びつけるということを大事にしています。政策デザインを活用し

て生み出した施策を見た県職員には、「政策デザインって面白そう」と感じていただけている部分があると思います。楽しさとか面白さ、心が動くということは施策の効果を高めるためには重要です。県民の方にもそう感じてもらいたいですし、県庁側にも施策づくりを楽しむ雰囲気が生まれてほしいと思っています。政策デザインには、まだまだ可能性があると思っています。

図2 ワークショップの様子



(出典) 福井県提供



インタビューに答える(左から) 田中氏、千秋氏 (AIS撮影)

事例① マネキンをキャラクター化して交通安全を訴える「交通安全家族！」【取材】(デザイナー 真田悦子氏、県民安全課 高原嘉之主任・塚田長嗣主査、未来戦略課 千秋博昭企画主査)

- 政策デザインによって、すでにいくつか代表例と言える事例が生まれてきています。初めに取り組まれたテーマの「交通安全家族！」(図3)は、マネキンの家族が交通安全を啓もうするという斬新なものですが、まず、なぜ交通安全がテーマとして選ばれたのでしょうか。

千秋:福井県は高齢者の交通死亡事故が他県と比べても多く、県民安全課内では従来の交通安全啓もう政策の検討アプローチからの転換が必要だという課

題認識がありました。そうした中、未来戦略課が構想を進めている政策デザインを活用できる余地があるのではないかとということで2つの課が結びつき、県内で活躍されているデザイナーさんに声掛けをして、ワークショップのメンバーが決まりました。

- 真田さんもそこから参加されたということですね。

真田:最初にお話があったときは、交通安全啓発のグッズや新聞広告をどうしたらいいかという相談だったと思います。しかし、デザイナーの視点で見

図3**交通安全家族！の展示(小浜警察署)**

(出典) 福井県提供

ると、それで問題解決に本当につながるのかという疑問がありました。実はこのワークショップ以前に、反射材のメーカーと仕事をしてファッションの要素として反射材を使うという取組みを行ったことがありました。実際に自分で着用して交通安全の効果を実感すると、自然と身に付けるようになった経験があり、その自分事になった気づきをどうしたらプロジェクトに持ち込めるかということを考えました。一方的に交通安全を啓発しても、ユーザーには刺さりません。ファッションとして楽しめると同時に、交通安全にも効果的であるということを伝えることが大切だと考えました。

- それで、マネキンというアイデアに結びついたのですね。

真田：福井の真っ暗な田んぼ道にマネキンに反射材を着せて道路に並べたら、ピカピカ光ってかなり注目されるんじゃないかと冗談半分で県民安全課さんに提案したら面白がってもらえて、そこから話が動き始めました。

- 実際に一連の事業は、どのような枠組みで進められたのでしょうか。

高原：プロモーション事業一式を委託事業として実施しました。プロポーザル方式で選定を行った結果、真田さんを含む福井エフエム放送株式会社（FM福井）に決定しました。

真田：ご提案するとき、交通安全を訴えるためには家族を連想させたほうが効果的なのではないかということで、マネキンに家族のキャラクターを設定するアイデアを企画しました。家族のラジオドラ

マCMを核に展開し、ポスターや実際のマネキンのディスプレイを行い、もともとの目的である反射材の普及につなげていくという構想です。マネキンは人目に付きやすい自動車学校や免許センター、JAの窓口やホームセンターなどを巡回しています。

- マネキンを並べるという一見突飛な結果に結びついたわけですが、政策デザインに取り組むことで、これまでの手法との間に、どのような違いを感じられたのでしょうか。

千秋：行政は、反射材をいかに普及させるか、どう配るかという発想になってしまいがちですが、政策デザインという枠組みを通すことで、本来の目的である交通安全を達成するためには何が一番大事なのかということを見定めることができました。県職員は担当分野に関しては詳しいのですが、違う角度で見ることが難しい。そのため外部の見識を入れることが大事になってきます。なかでもデザイナーの方は、利用者目線で最適な解を導き出すプロセスをデザインする専門家なので、その思考回路や知恵をお借りすることができるのがよいところです。

- 政策デザインの実践は、どのような変化をもたらしたのでしょうか。

高原：まず、担当者自体の変化が大きいと感じました。行政は課題や対策を網羅的に盛り込んでしまいがちですが、感覚が鋭いデザイナーさんと話をするうちに、課題の本質がどこにあるかという整理ができる。そのうえで新しい切り口を見せていただいたことで、県民の皆様には何ができるか気づくことができました。なお、政策効果に関して、直近の令和3年の福井県内の交通事故死亡者の数は過去最低となっています。

- 真田さんはデザイナーとして政策デザインに関わってみて、どのような感想を持たれましたか。

真田：交通安全や福祉などの課題は、民間企業では解決できません。そのような分野はこれまでデザインとは結びつかず、デザイナーとしても仕事が発生するという感覚もありませんでした。デザインによって世の中をよくすることに貢献できることは、デザイナーとしても、大変やりがいがある分野だと感じました。



インタビューに答える（左から）塚田氏、高原氏、真田氏（AIS撮影）

事例② 障がい者が自分らしく生きるためのプロジェクトを作る「フクジョン！」【取材】 （デザイナー 新山直広氏、障がい福祉課 藤本達哉主査、未来戦略課 千秋博昭企画主査、 福井県セルブ振興センター 柑本浩センター長）

- 障がい者が働く福祉事業所の課題解決につながるプロジェクト「フクジョン！」も、政策デザインを取り入れた事例です。

新山：当初いただいたお話は、障がい者施設で働く人たちの幸せな就労を実現したいとのことでした。統一ブランドを立ち上げることで新商品の開発と新たな販路の創出につなげるとのことだったのですが、僕が思ったのは、食品や物販など方向性が違うのに、マークを付けて統一しても意味がないのでは、ということでした。素朴な疑問として、まず福井では街中で障がいを持つ人を見かけない。深層心理として、障がいを持っていることがかわいそうといった心のバイアスがかかっており、外出を避けている気がしました。そういう内面化された社会常識を根本的に変化させることが、最も重要なテーマなのではないかと感じたんですね。障がいのある人が街中で自分らしく生きていく姿というのがこのプロジェクトで目指すべき姿なのではないかと思ったわけです。

そこで県から提示された福祉業界の課題を細分化して、解決への糸口を探りました。商品力強化、認知改革、販路開拓の仕組み構築、やりがいづくりの4つを掲げ、その結果、ブランドよりもプロジェクトを作るほうがいいのではないかという結論に達しました。

千秋：県庁内で政策デザインの仕組みがよりよい方向に導いてくれるかもしれないという機運が高まってきたところ、障がい福祉課から統一ブランドを作

りたいという話を聞き、デザイナーさんの力を借りようということで始めたのですが、職員との議論を経て新山さんたちが仕組みの設計をし直してくださいました。まさに、政策の課題解決の道筋をどうデザインしていくかというすばらしい事例になりました。

- もともとの「統一ブランドを作る」という方針を変えるのは容易ではなかったと思います。どのように進めたのでしょうか。

新山：頼まれてもいないのに、ネーミングからロゴまで作り、プレゼン資料を作成して提案をしました。自信のある提案であり、僕たちの本気度も感じてもらえたと思います。根底にあったのは、社会的な意義と、政策デザインに可能性を感じていたことです。僕らの世代は、よい世界を作りたいという正義感が強いということがありますね。デザインとは本来設計や経過という意味であり、上流から関わったほうが役に立つというのが僕の持論なので、チャンスがあればデザインを活用した政策立案に上流から参加したいと考えていました。政策デザインという枠組みがなければ、僕らが呼ばれることもなく、このようなプロジェクトは生まれなかったと思います。

藤本：政策デザインという枠組みで、最初からプロセスをデザイナーさんと共有できたことで、プロジェクトとして実現することができました。とはいえ、予算を取ることは大変ではありました。

千秋：未来戦略課としては、政策デザインには運営



インタビューに答える（左から）藤本氏、新山氏、柑本氏（AIS撮影）

上重要なポイントが3つあると考えています。1つ目は担当課の熱量、2つ目はどのようなデザイナーに関わってもらうか、3つ目は両者の相性、すなわち意思疎通がうまくいくかどうかです。これが揃ったときに、プロジェクトは前に進んでいくと感じています。

- 「フクシオン！」の具体的な内容を教えてください。

新山：大きく分けて、3つのプロジェクトをやっています。1つ目は仕事マッチングと福祉の仕事を伝えるためのwebサイト制作運営、2つ目は商品開発（図4）、3つ目はイベント開催ですが、これはまだ構想段階です。

商品開発に関しては、これまでの県庁内等ではなく、普通のスーパーや道の駅で販売することにしました。他の商品と一緒に並べても普通にイケてる商品にして、選んだら実は障がいのある人たちが作ったものだった、というほうが健全だと思ったんですね。そのために、商品企画はもちろんですが、流通の改革にも取り組みました。

柑本：セルプでは、障がいなどを持つ方のための就労の場を提供しています。商品開発に関しては、セルプ利用者が新山さんや福井県内のデザインファーム「六感デザイン」の方たちと一緒に苦労して作り上げました。セルプ利用者自身が工夫を重ね、売れる商品を作るために苦労を体験することで、「自分たちが作った商品である」という思い入れが強くなり、自分たちのやりがいにつながっていると感じています。

- 政策デザインが普及するためには、今後どのような課題があるとお考えでしょうか。

新山：政策デザインには大きな可能性があると考えていますが、行政主導型のプロジェクトも文化とし

ては残っています。僕らが成果を出し続けることで、そういう分野の担当課でも政策デザインを活用したほうがいいんじゃないかという空気を作ることが大事だと感じています。そのためには、デザイナーもがんばらないといけないと思います。すべてのデザイナーが一定のレベルに達しているかということちょっと怪しい。デザイナーにも得手不得手があるので、行政には、どういうデザイナーにコミットしたらいいかという目利きが必要になってきます。また、どんな仕事でも打ち返せるデザイナーを福井県内に増やさないと、政策デザインは活性化しないのではという危機感を持っています。

- 最後に、他の行政機関へのアドバイスがあればお願いします。

千秋：とにかく、いったんこれまでの常識を脱ぎ捨て、政策づくりをオープンにしていくことが大事だと感じています。他の自治体ともぜひ意見交換をしていきたいです。

図4 「フクシオン！」で開発した商品事例



(出典)「フクシオン！」webサイト (<https://fukution.com/>)