

### 1. はじめに

私が流山市のマーケティング課で仕事を始めたのは、14年前に流山市に家を買ったことがきっかけである。家を買うための条件は、都心に近く、最寄駅から徒歩圏内。それでいて緑が多くゆったりしていて子育てがしやすいところ。物件が見当たらず困っていたとき、「流山市が最近変わっているらしい」という情報を得た。同市には特に良いイメージがなく、住むつもりはなかったが、とりあえず行ってみた。すると、私のイメージと全く違い、このまちはすごい勢いで発展していきだろろうという空気感があり、家を買った。

また、当時、流山市は「まちを売り込む人材」を公募しており、面白いことをしていると思った。そして、これは私のことではないか、私の経験が活かせるのではないかと思い、応募し採用され、転居と転職が同時になった。

余談だが、私の趣味に「流山君」がある。これは流山市を擬人化した妄想の人物で、昔はまだ土が残っている、野暮で地味な男子だったが、今は人口も増えてすごく発展しており、モテ男子・流山君に変わった。寂しくもあり、嬉しくもある。

## 2. 全国地域の課題

### 2.1 少子高齢化

少子高齢化の課題は、当然、地域を支えられなくなってしまうからだ。住民税や固定資産税、法

人税などの歳入が減り、増える見込みはあまりない。逆に歳出は増えていく。75歳以上の増加で医療費などの負担が増える。ほかに生活保護などの扶助費などがある。予算がないから支給できないとは言えない。歳入が減り、歳出が増えれば、当然企業でいうところの赤字になり、地域を支えられなくなっていく。平常時は自分の住む街を詳しく調べる人は多くないので、住んでいる人は「うちの市は大変だ」と気づかない。例えば、財政再建団体ギリギリの自治体で市民会館や市民ホールの改修ができず、その時になって「何でこんなになるまでほっといた」と市民が驚くことがある。

### 2.2 若い女性の流出

仙台や名古屋などの地方の大都市でも若い女性の流出が問題になっている。その理由は、「地域に雇用が少ないから」といわれるが、別の大きな課題もあり、それを正しく認識できるかによって対策が変わる。

私が女性に「なぜ故郷を出るのか」と聞くと、嫌だとは思ってなく、郷里への愛があることがわかる。しかし、「昔ながらの考えや慣習がものすごく息苦しい」と口を揃えていう。女性は男性の補助的な仕事をすればよく、恒常的な仕事、ルーティンワークをやらされる。結婚して子どもができれば仕事を辞めて家庭に入ることが女性の幸せといわれる。このように生き方を干渉され、プライバシーがない。都心にはこれらがなく、居心地が良いという。このことを正しく認識していないと、雇用を増やしても彼女らには響か

ない。

### 2.3 方法はある、が…

課題が大きすぎて、どこから取組めばよいか途方にくれるが、課題をまず正しく認識した後に、細かく噛み砕いて、優先順位をつけることが必要だ。例えば、市の財政状況の厳しさへの対処方法はいくつかある。「住む人を増やす」、「観光客を増やす」、「企業誘致をする」など。また、かなり小さなインパクトではあるが、「ゆるキャラ、B級グルメ」の活用もある。しかし、観光客や企業誘致は、スポット的で景気に左右される。そこでどの自治体も「住む人を増やす」に重点を置く。まちの人口が増えれば安定的に税収が入ってくるからだ。しかし、日本の人口は減少し続けており、移住してもらうことに苦戦している。

## 3. 流山市の取組み

### 3.1 流山市の課題

都心から 25km 圏内の地の利の良いところであるが、同じ圏内に競争相手もいる。しかし、目指す都市像を「都心から一番近い森のまち」として、現在、人口増加率は全国市中で6年連続1位、15歳未満の年少人口増加数も全国一となっている。

新幹線や鉄道が通ると課題解決の大きなチャンスを感じる。流山市は2005年につくばエクスプレスが開通した。それまでは、閑静な住宅街で、開発から取り残されたまちだったので、「流山市の復活だ」、「リベンジがこれから始まる」と大いに沸いた。しかし、土地区画整理が沿線で一斉に始まると、流山市は沿線の中では知名度が低いので、このまま土地が売れ残ると市の財政を逼迫するリスクがある、チャンスというよりも逆

にピンチではないかという危機感が募った。また、東京のベッドタウンなので、75歳以上が増え始めて高齢化が急速に進む時期とも重なった。このまま何もしなければ市の財政は破綻するかもしれない。そこで、当時の市長が考えたのが、マーケティングだった。

### 3.2 流山市、どうする？

自治体はマーケティングの視点で運営はしない。しかし、税金を使って事業や施策をすることは、民間の経営に比較的似ているところがある。そこで、マーケティングの経営視点がないと自治体の運営は今後厳しいと考え、基礎自治体初のマーケティング課が設置された。そして、SWOT分析を使って、流山市の強みと弱みを明らかにしていった。「うちのまちはこうだ」という強みは、どれだけ独自性があるかが大切である。それを見つけられたら最強である。例えば、住宅都市なので、「子育て支援やっています」、「緑が多いです」、「治安が良いです」と3つをあげても、「他の自治体でもやっている」といわれ、独自の魅力にはならない。

流山市の場合、住宅都市なので「住む人を増やす」ことが最も強みを活かせるため、「定住人口増加を目指そう」となった。当時は、都心に近い割には大型マンションや商業施設が少なく、都会にはない閑静な住宅街で快適な住環境が両立できると考えた。そこで30代～40代前半のDEWKs (Double Employed With Kids)、子育てをしながら共働きをしている家族に移り住んでもらうことに重点を置いた。そこでまずは、「子育て環境の整備」を最重要施策に決め、かつ、それらを「分かりやすく発信する」ことにした。しかし、「自治体は公平・平等じゃないのか」、「定住を促進する対象者を限定していいのか、市民を選んでいいのか」、「自治体が宣伝するなんて嫌

らしい」など言われた。また、「きちんとやっていけば分かってもらえるから、特別なことをやらなくていい」とも。「自治体がマーケティングって何？」など、このこと自体を理解してもらったのが難しかった。さまざまな声を受け止めながらも「流山市には少子高齢化という課題があり、市を支えるためにこういうことをやっていかないといけない」と粘り強く説明し発信した。そのうち、「こういうことをやりたかったのか」と分かってもらえるようになり、理解度が深まっていった。

### 3.3 定住者を増やすために

住む人を増やすためには、「認知する」、「訪れる」、「好きになる」、「住む」、「ファンになる」という5つの段階を切らさずやる必要がある。

①認知する：まちの名前が認知されているかどうか。知らないと選択肢にも上がらない。認知度が高くない流山市の場合、まずここからやる必要があった。

②訪ねる：どんなまちなのか、まずは来てもらう。

③好きになる：訪れたら好きになってもらう、好印象を持ってもらう必要がある。訪れてみて、「ここは大したことない」だと、そこで終わり。「ここに住みたい」とならなければいけない。

④住む

⑤ファンになる：住んだ後のまちのファンになるという仕掛けも大事である。

これらの段階のどこが足りないかを、まずは現状把握することが不可欠である。

### 3.4 認知されるために

「母になるなら、流山市。」「父になるなら、流山市。」というコピーで首都圏の駅に大

写真1 駅に掲げた広告



きな広告を出した（写真1）。首都圏に住む共働き子育て世代をターゲットに、認知度を高めるためだった。しかし、交通広告は立ち止まらず通りすがりに見ることが多く、コピーに3つのこだわりを持たせた。

1つ目は、「子育てするなら流山市」ではなく、わざわざ「母になるなら」、「父になるなら」とした。「母と父は子育てだけをする人ではない」と考えて、「母と父は子育てをしながら、まちで自分のやりたいことや夢が叶えられるような活動をしてほしいんじゃないか。流山市はその後押しもさせていただきたい」というメッセージを込めている。「母・父＝子育てする人」となると、「子どもは可愛いが、親としてのべき論に縛られると窮屈な気持ちになる」という声を聞いた。だから、対象者がどんな思いで、どういうふうを考えているのかを綿密に調査・分析した。

2つ目は、主語が誰かということ。「母になるなら、流山市。」は主語がなく、つけると「私が母になるなら、流山市」になる。同様に、「僕（俺）が父になるなら、流山市」である。主語が対象相手自身になる。ここには相当のこだわりを持った。また、広告のモデルは、流山市に住む子育てをしながら地域で活動、創業

や起業されている家族を探した。広告のコピーの主語が広告主になることがよくある。広告代理店から提案されたコピーのひとつは「帰りたくなるまち流山市」だった。「流山市は帰りたくなるまち」と主語が流山市になり、同市に興味がない人は素通りする。また、流山市を別の市に変えてもよく、まったく印象に残らない。

3つ目は、横幅約3mのうち、写真が8割を占めている点。文字が多いと、関心がある人は立ち止まるかもしれないが、通りながらでは読めない。伝えたいことがあることはわかるが、文字が多すぎても効果はなく、分量を減らした。

この3つを踏まえた広告効果は、予想以上に反響があった。転入者アンケートでは、子育て世代の約50%が「転入前からこのコピーと広告を知っていた」と回答。「流山市に引っ越して来た理由は？」の質問に、「この広告が自分に語りかけてくれているように感じた」、「寄り添ってくれているように思った」と答える人もいた。広告は、見た人が共感を持ち、自分ごととして捉えることができることが重要だ。私は、子育て世代の方々のSNS等での発信を確認することで、今の子育て世代の考え方、何に困っているのか、何が好きかなど、トレンドを探っている。そうして、彼らに刺さるアプローチ方法を考える。

予算をかけたのはこの広告だけで、ほかはメディアに取上げてもらうための工夫をした。例えば、全国の自治体初の取組みなど、大きなことでなくてよく、今までにやってないようなことがあれば、そこをメディアに紹介する。自治体は、民間企業に比べて、ちょっとしたユニークさがあれば取上げてもらいやすい。私は、どうしたらメディアに取上げてもらえるか、逆算して企画を考えた。また情報発信する際は、メディアごとに細かく伝え方を変えた。通常、メディアリリースは、同じ文で一斉に出すが、どうしても取上げて

もらいたいメディアには、個別に連絡して、そのメディアに合ったリリースを別に作成する。これが取材をしてもらえる確率につながる。認知を広げるには、予算をかけなくてもできる方法がある。

### 3.5 訪れてもらうために

流山市は住宅街で、観光資源やB級グルメなども少なく、訪れるきっかけがない。しかし、大切なことは、観光として訪れても、住むまちとして認知されなければ不十分だということである。例えば、大型レジャー施設のある街には全国からたくさんの方が訪れるが、街中に周遊することが少ない。そこで、流山市では定住対象者に絞ったイベントを次々と実行することにした。

写真2は8月の水・木・金・土の17~21時まで、駅前の広場で開催した「森のナイトカフェ」である。親子で飲食ができる開放的な雰囲気がある。また、駅近くで10m以上の水柱があがる噴水は、恐らく日本でここだけだと思う。噴水は涼を感じられ、子どもも楽しめる。1日4時間・4日間で約55,000人が訪れた。夜なので、ほとんど市内の人ではないかと思われるが、3~4割は市外からだった。子どもを連れて都心に行くのは大変で、ゆったりと子どもと一緒に、お酒を飲んだり食べたりして楽しめる場所なら、

写真2 「森のナイトカフェ」の様子





市外からも来てくれる。また、写真3は5月の「グリーンフェスティバル」。花の苗 4,000 個で花の模様を作って、写真映えする工夫をした。

このような企画に参加して、「車（電車）で20分、結構近いな」と実感してもらえることが大事。自治体と同じことを言っても響かない。しかもイベントに来てみると、子育て世代がたくさんいて、「子どもが多くいるまちで一緒に育てていきたい」と思ってもらえる。これらの企画は、マーケティング課4人で懸命に考えたもので、委託ではないのも、自慢の1つである。

写真3 「グリーンフェスティバル」の様子



### 3.6 好きになるには実態

共働き子育て世代を対象に、「働きながら子育てができる環境づくり」を実施した。写真4は幼稚園バスではなく、「駅前送迎保育ステーション」というもの。流山おおたかの森駅と南流山駅の2ヶ所にあり、朝、保護者がこの駅直結のステーションに子どもを預けると、バスで市内の保育園に送迎する仕組みである。目的は、待機児童を解消するためであった。家の近くの保育園は待機児童が多く順番待ちでいつ入られるかわからないが、30分車でいけば入園できる保育園がある。しかし、毎日送迎するのは無理なので、近所の保育園に空きがくるまで待つしかない、という現状がある。しかし、保護者が送迎しなくても

写真4 駅前送迎保育ステーションの様子



保育園まで連れて行ってくれる仕組みがあれば、家から離れた保育園にも通うことができる。このことが待機児童を減らすことにつながると考えた。ところが、副次的効果が2つ生まれた。1つは通勤途中に利用できてとても便利であること、もう1つは、兄弟姉妹で複数の保育園に預けている場合、送迎がこのステーション1か所で済むことである。おかげで働き続けられる、このシステムがあるから引っ越してきたという声もあった。同時に保育園の数も増やしていき、昨年、待機児童ゼロを達成した。

「子どものそばで働ける」環境も大事である。家の近くに自分のスキルを活かせる職場があれば、職住接近となり子育てと仕事の時間をより確保できる。しかし、多くは離れた場所まで通勤している。そこで、女性限定の創業スクールを開催した（写真5）。女性限定の理由は、女性（特に子育て中）は、男性に比べて創業にかけられる時間が少なくスタート時点で不利だからである。8年目になるが、約150人がこのスクールを卒業し、創業したり、団体等を設立したりして、地域で活躍している。当初は、女性で、しかも子育てしながらの創業は趣味の延長線レベルではないのかという周りの認識もあったが、卒業生150人のさまざまな活動を通して、女性の創業が

写真5 女性限定の創業スクールの様子



写真6 駅前のまちの景観



片手間ではないことが認知されるようになり、子育て中であっても創業できるという意識・文化が根付いてきた。今年も定員を増やして募集をしたが、2日で満席になり、創業への関心の高さが伺える。

「まちの景観」も普段意識することは少ないが、重要である。引っ越してきた人の多くが、「流山おおたかの森駅に降り立ったときの雰囲気は素敵で、引っ越しを決めるポイントになった」という。駅前に木を植え緑陰をつくり、屋外広告物条例により、広告物の大きさや地色（黒色または原色使用不可）の調整をしている（写真6）。しかし、これには事業者の理解や協力も不可欠である。

### 3.7 ファンとともにつくる

まずは私の失敗談を紹介する。効果も出始め、

私は新たな定住者を求めた市外へのプロモーションばかりを続けて、定住した方々向けのプロモーションはしていなかった。しかし、「流山市は『母になるなら』といていたが、住んでみると普通だった」などの SNS の書込みを 2012～2013 年あたりから目にするようになった。ちょうど、SNS が普及した頃で、いくら私達がプロモーションをしても、住んでいる方々の口コミの波及力のほうが強いと気づいた。しかし、空気と同じで、普段暮らしているまちのことは意識しづらい。何事もなく暮らせているのが当たり前なので、「まちのことを好きだ、ファンだ」と思ってもらうのはハードルが高い。そこで、まずは子育て中の女性達が「まちでこんなことやりたい」という思いを話す場づくりを考えた。なぜかという、子育て中の女性は子どものことを最優先にしがちで、自分のやりたいことは我慢し周りにも言わない傾向があるからだ。しかし、ここに来ると熱く語り始めた。次々に話だし、「いいね、やってみたら」と参加者同士で応援し合う。その後、ここだけでは物足らず、自発的に定期的集まって「夢を語る会」に発展していった。その後は、自分の夢を語るプレゼン大会を実施した。これは、「広報を手伝う」、「イベント会場を提供する」などの協力者を見つける「夢のマッチングオークションイベント」である。自分のやりたいことが住んでいるまちで叶うので、「まち＝自分」になり、市外の人に「流山市は暮らすだけでなく楽しいまちだ」と宣伝してくれる人が増えた。

やりたいことがまちの課題につながる事例もある。写真7は、まちの有志が不要になったこのぼりを集めて運河に掲げ、「子ども達の遊び場になって欲しい」と始めた。今は複数ヶ所に広がっている。また、月1回、公民館でプログラミング教室を無償で開催している団体がある（写真



8)。代表者は子育て中のお母さんである。学校でプログラミング教育はあるが、苦手な子や、得意で授業が物足りない子もいる。そこで、自分の子どもには教えないルールで、教室を開いている。写真9は「まちの未来について話合う会」で、休日に集まり、街のことを熱く語り合う市民がいることは、街の今後の可能性を感じられ、素晴らしいと思う。

写真7 運河に掲げられたこいのぼりの様子



写真8 市民団体主催のプログラミング教室の様子



写真9 「まちの未来について話合う会」の様子



#### 4. おわりに

まちの課題を見つけて解決しようと動いてくれる人が多いまちは、地域のつながりが強く、この基盤の厚さが、今後のまちの独自性や強さに出ると考える。「やりたいことをできる時にやる」というスタンスで取組む人を増やすために、活動をしている人たちを市ブランディングサイトで紹介している。見た人は活動を知るきっかけになり、活動している人たちは、モチベーションの継続につながる。

まちの人たちが動き出すと課題解決への糸口がほつれ、うまく回っていくことが多い。私自身も、地域でのつながりができ、困った時にアドバイスをいただけることもある。「市外と市民のプロモーション」、この両輪が欠かせない。