

## シティプロモーションとは何を実現するものか

東海大学・合同会社公共コミュニケーション研究所 河井孝仁

---

### 1. 本論の目的

本論ではシティプロモーションを主な主題として考えていく。シティプロモーションが議論されるようになったのは、主に、少子高齢化の時代背景のもと、各地方自治体が、地域外からの転入による居住者人口の増加あるいは維持を実現するため、地域の認知を拡大する方途としての期待があったためである。

一方で、中央政府の不十分な施策により、出産や子育てへの不安、子どもを持つことへの多様なリスクが解消されないことにより、出生数が減少していく状況に変化はなかった。

これにより、日本人の人口が大幅に減少し、さらに税収の偏りもあって人口が偏在する中で、ほとんどの地方自治体では、個別施策により人口の減少を食い止めることは極めて困難な状況になっている。ごく一部の自治体においては居住者人口の増加が見られるが、これらの多くは近隣自治体からの人口流入であり、地域課題の複合化、広範化の状況において必要になる地域連携を阻害する可能性さえ考えられる。

このような状況においても、地方自治体は、地域に関わる人々の持続的な幸せの実現を図らなければならない。そのために地方自治体に何ができるのかという視点から、専ら居住者人口増のための認知拡大を目指していたシティプロモーションという発想を読み替え、新たな意義を提案することが本論の目的となる。

### 2. シティプロモーションの定義

以上に述べた目的に従って、シティプロモーションを定義していきたい。地方自治体の存在理由である「地域に関わる人々の持続的な幸せの実現」のためには、的確な行政運営が求められることは当然であるが、その前提として、行政運営を行うための資源が必要になることは言うまでもない。

行政運営の資源として期待されるものには、人材・物財・資金・情報が考えられる。このなかでも、他の三つの資源である物財・資金・情報を使いこなす人材が最も重要な資源となるだろう。

従来、この人材という資源が居住者人口であると考えられていた故に、各地方自治体が居住者人口増に躍起になっていたということができる。しかし、二つの側面から、居住者人口そのものが地域を発展させるための資源として、今後も意義を持ち続けるかには疑問も生じている。

一つは、既に述べた、相当長期にわたることが確定的な日本人の人口の減少である。居住者人口には日本人以外にも、移民等外国からの移住者も含まれる。しかし、日本人の人口減少を補うだけの移民を確保していくことには、本論の範疇を超えるものの、現状において大きな課題があり、容易ではないことは明らかであろう。

もう一つは、居住していることだけで、地域発展の資源になり得るのかという疑問である。現在、行政運営に必要な地方公務員の数は減少し、

十分な数の確保も困難になっている。こうしたなかで、居住者の多くがサービスを要求するだけの存在であれば、地方公務員の疲弊は避けられないものとなり、居住者の増加は地域発展の資源というより、マイナス要因とさえなりかねない。

こうした課題については、地方行政において公助に限らない自助、さらに重要なものとして共助が語られ、市民協働という文脈により多様な担い手の創出が求められている。

では、共助や市民協働は、どのようにして可能になるのか。もとより参加機会の創出は必要になるが、たとえ参加機会をつくったとしても、そこに参加する人材が存在しなければ、共助も市民協働も実現しない。

つまり、地域に関わる人々の持続的な幸せを実現するために最も必要な資源である人材とは単に居住者人口という頭数（あたまかず）ではなく、地域に関わろうとする人々の意欲であるということができるだろう。

地域関与意欲を持つものは居住者に限定されるものではない、地域外からさまざまな方法で、当該の地域を支援することは十分に可能である。

こうした地域への関与意欲を醸成することはどのようにして可能であろうか。一つは地域への理解が求められる。地域への理解がないままに関与することは考えにくい、このことは「地域を語れること」、語れるだけの魅力の把握の重要性ということができる。さらに、適切なメディア活用により関与意欲の向上を図り、さらに行動につなげることが必要になる。

本論では、上記を踏まえてシティプロモーションを定義する。このとき、プロモーションという言葉に留意が必要になる。

プロモーションという言葉はマーケティングの4Pの一つとされる。プロモーション以外の3P

は、プロダクト（製品）、プライス（価格）、プレイス（販売する場所）であり、プロモーションを日本語にするならば宣伝方法という言葉が当てられるだろう。

ここからは、シティプロモーションを「地域をどう宣伝するのかの方法」として把握することが可能になる。しかし、近年多くの自治体で取り組まれ、本論でも言及するシティプロモーションは、より幅広い概念として捉えることが必要になる。

むしろ、地域をどのようにマーケティングするのかという発想がシティプロモーションとなる。その意味では、前述の「地域をどう宣伝するのかの方法」はシティ・プロモーションという二つの言葉の結合であり、より幅広い概念として「地域をどのようにマーケティングするのか」が一連の言葉であるシティプロモーションであると考えてもいいかもしれない。

以上により、本論ではシティプロモーションを「地域を持続的に発展させるために、地域の魅力を創出し、地域内外に効果的に訴求し、それにより、人材・物財・資金・情報などの資源を地域内部で活用可能としていくこと」とする。

### 3. 地域を語れるための魅力創出の取り組み

先のシティプロモーションの定義に述べた「地域魅力の創出」について検討していく。ここでの地域魅力とは観光資源にはとどまらない。地域に關与する、地域の課題解決に関わるという意欲を生み出すためには、観光資源や個別の魅力にとどまらない、地域におけるライフスタイルの特徴や魅力を十分に理解する必要があり、地方自治体としてはそれらを十分に訴求することが求められる。

地域のライフスタイルの特徴や魅力を訴求す

るとは、言い換えれば、地域のブランド化ということになる。ブランドとは差別的優位性である。地域のブランド化とは地域のライフスタイルの差別的優位性の訴求ということである。

では、この地域のライフスタイルの差別的優位性を明確化するために、どのような取り組みが必要となるか。本論では、この取り組みとして、地域魅力創造革新スパイラルを提起する。

地域魅力創造革新スパイラルは、個別魅力の発散、共有、個別魅力の編集による地域のライフスタイルの初期的提示、初期的に提示された地域のライフスタイルの確認、自分ごと化による研磨の繰り返しによって成立する。

上記の発散、共有、編集は、まずは地方自治体が主催し、市民や地方自治体職員が参加するワークショップ等によって行なうことが考えられる。そのうえで提起された初期的な地域のライフスタイルを、多様な場や方法によって磨き上げていくことになる。

個別魅力の発散においては、日常的には意識化されていない魅力を明らかにするための工夫が求められる。それゆえ、魅力に関わる種別を明確化し、さらに過剰な数が提示されることが必要となる。そのため、ヒト・モノ・コト・トコロ・カコ・ミライ・ワザ・シゴト・クウキの 9 種類に、地域に関する機会も魅力としたカンヨを加えた 10 種類についての提示を求める。また、過剰な発散を期待するところから、一人 20 以上を挙げることを求める。こうした過剰な魅力提示は、普段の生活では意識されないことから、地域の日常を異化し、地域を語りたくなる仕掛け作りにもなる。

このようにして、提示された魅力は、ワークショップメンバーにより、可能な限り現場で確認することが期待される。論者が関わったワークショップにおいても、例えば三重県名張市の事

例では、数十人が 7,8 人のキャラバンに分かれ、さまざまな魅力を順に見学し、話を聞き、体験していった。

発散、共有された個別魅力は、そのままでは地域のライフスタイルとしてブランド化することはできない。そのため編集が行われる。編集のために必要な要素がペルソナとストーリーである。

発散、共有された個別魅力を活用することにより、希望を実現できるだろう人格を具体的なペルソナとして設定する。そのためペルソナには、名前・性別・年齢・仕事・家族構成・世帯年収・居住地・出身地・趣味・大事にしていること・悩みまたは課題・地域魅力を活用して実現できる希望・想定できる顔貌を与える。

これらの要素を与えられたペルソナが、どのように、地域への関与機会を含めた個別魅力を活用し、希望を実現するかのストーリーを検討する。このとき重要なこととして、ストーリーのなかに、挫折経験と、その挫折を乗り越える状況を設定することがある。これにより、地域の力が、ペルソナひいては地域の人々をどのように支えるかが明確化される。

このペルソナの設定とペルソナによるストーリー構築を複数創出することによって、当該地域において、人々はどのように生きることが可能なのか、どのようなライフスタイルを実現することが可能なのかを明らかにすることができます。いわばブランドストーリーという形での地域の魅力創出が可能になる。

地域のブランド化のためにはブランドメッセージやブランドムービーなどのコンテンツが必要になる場合も少なくない。このためには、ブランドストーリーを旅したペルソナに手紙を書いてもらうことを推奨する。

希望を実現したペルソナから、当初設定され

た原点、ストーリーの初めにいるペルソナへの「私はどのように地域の魅力を活用して希望を実現できたのか」を内容とする手紙である。未来的な希望達成時点から原点へのバックキャストによって、地域の魅力やライフスタイルを具現化する試みとなる。

こうした手紙を基礎として、ブランドメッセージやブランドムービーなどのコンテンツを作成することも可能だろう。

地域魅力創造革新スパイラルとしては、発散、共有、編集で終わってしまってはならない。そのようして初期的に提示された地域ブランドを、多様な現場で研磨することが必要になる。

いったん創られたブランドストーリーやブランドメッセージ、ブランドムービーを単に発信し、認知を求めるのではなく、そのブランドストーリーやブランドメッセージ、ブランドムービーが、地域に関わる人々にとって、自分のこととして考えられるか、自分の暮らしにとって、どのような意義を持つかを、さまざまな場所で検討し、展開することが求められる。

例えば、いったん創られたブランドメッセージに、それぞれの私（たち）の思い、暮らしに合わせたサブメッセージを加えることを考えてもいい、そのサブメッセージを加えたブランドメッセージのステッカーを作り、ゆかりの場所に貼ってみるなども研磨のステージとして興味深いものになるだろう。

こうした研磨がさまざまに行われ、地域において地域ブランドが定着し、それぞれの自分ごと化が行われ、一定の時間が過ぎる。その時点で、果たして現在も、このブランドは有効であろうかを検討しなければならない。

地域は固定していない、多くの変化のなかにある。当時は納得できるものであったライフスタイルも時間の経過により、変化するはずだ。常

にブランドは見直していくことが求められる。スパイラル、つまり螺旋状の展開が必要になる。

#### 4. 地域への関与を促すメディア活用

地域へ関与する意欲という資源を獲得するために、まず、また日常的に「語れる地域」を形成する方法として、地域魅力創造革新スパイラルについて述べた。

それでは、このようにして構築した地域のライフスタイルとしての魅力の認知を獲得し、実際に関与行動を促すためにはどうしたらいいか。本論ではそのための方法としてメディア活用戦略モデルを提示する。

メディア活用戦略モデルは広報活動をいくつかの段階別に設定した思考である。その段階とは、前の傾聴、認知獲得、関心惹起、探索誘導、着地点整備（信頼供給、共感形成）、行動促進、情報共有支援、後の傾聴の8段階となる。

このメディア活用戦略モデルを考えるときに、まず、メディアを十分に区分することが必要になる。区分は二つある。ひとつはトリプルメディアとしてのアーンドメディア、オウンドメディア、ペイドメディアの区分、使い分けであり、もう一つは、プッシュメディア、プルメディアの弁別である。プッシュメディアは情報を知らない者、関心を知らない者への訴求に必要となり、プルメディアは一定の関心を持った者を引き込んで詳細な情報を提供し、期待する行動につなげるために用いられる。

トリプルメディアについては、近年新たにシェアドメディアを付け加えたPESOメディアという考え方方が提起されているが、本論ではシェアドメディアについてもシェアを「獲得する」という点を重視し、マスメディアと並ぶアーンドメディアの一つとして位置づけている。

メディア活用戦略モデルの各段階を確認する。前の傾聴は、いわばマーケティングリサーチである。現況を分析し、情報を訴求するに最も相応しい対象を明らかにした上で、当該対象への情報訴求に有効な>Contact Point及びContentを明らかにする。このときに留意することとして、事業対象全てが広報対象になるわけではない、という点がある。優先順位としての広報対象を明確にしなければ、当該対象に的確に情報を訴求し、行動を促すことは困難である。

前の傾聴の方法としては、既存資料の確認やアンケート、グループインタビュー、さらに最近では N=1 という表現もされる、個人へのデプスインタビューなどが考えられる。これらの方法を用いるにあたっては、仮説構築のための傾聴なのか、仮説立証のための軽佻なのかについても意識的でなければならない。前の傾聴からの仮説構築には生成 AI の活用も有効となるだろう。

認知獲得は、行動を促す対象に限定せず、伝えたい内容を広く知ってもらうために行うことが求められる。特に、広い対象からの徴税により金銭的原資を得る地方自治体にとっては十分に行わなければならない段階である。

認知獲得にはプッシュメディア、なかでもプッシュメディアとして機能するアンドメディアが大きな意義を持つ。地方自治体の持つオウンドメディアでは地方自治体の地理的範囲を超えた認知獲得は困難なため、マスメディアやシェアドメディアは必須である。地理的範囲内の住民の認知獲得であっても、広報誌等の内容を全て読む層は限定的になっており、オウンドメディアにとどまらないアンドメディアの活用が必要になってきている。

それでは、どのようにしてアンドメディアとしてマスメディアやシェアドメディアを獲得できるのか。ここで必要なことが、ニュースリリ

ースを含むオウンドメディアの情報内容に誘発ポイントを設定することである。

誘発ポイントを持つことによって、マスメディアに取材意欲を生じさせ、ソーシャルメディアでの共有意欲を創出する。誘発ポイントは四つの要素によって作り出すことができる。ワオ、トレンド、ギャップ、ソーシャルの 4 要素である。

ワオとは驚きを作る「初」「いちばん」を伝える情報や「勝った、負けた」という競争についての情報を意味する。トレンドは現在流行しているもの、話題になっているものを加えて発信することによって実現する、ギャップは、情報発信者と情報内容が一般的に想定される整合性とは異なる「ずれ」を持つことによって生まれる。ソーシャルは一般的に弱者とされるものへの支援など社会的共感を生みやすい情報内容を意味する。

これらを強く訴求するオウンドメディアでの情報発信は、マスメディアからの取材やソーシャルメディアでの共有を促すことができる。

関心惹起段階はセグメントとターゲティングによって成立する。ここでセグメントした対象が地域への関与行動を促す対象になる。なんとなく市民を対象に行動を起こしてもらうという発想では十分な関与を実現することはできない。誰にとっても他人事となってしまう情報で人の行動を促すことはできない。「あなたに対して伝えてる」「あなたに行動してもらいたい」という自分ごと化に向けた情報訴求が必要になる。

そのためのセグメントには三つの方法がある。ひとつめは年齢、性別、家族構成などのデモグラフィックなセグメントである。地方自治体がよく述べる「子育て世帯を対象に」とか「若者に行動してもらうために」という問題意識に近接しているセグメントになる。ただし、より明確に述べれば「子育て世帯」とか「若者」という範疇は

デモグラフィックなセグメントにもなっていない。

「子育て」と述べるが、その「子」の年齢や就学状況は明確だろうか。未就学児を育てている者と、高校生を育てている者とが、同じ情報訴求で関心を持つことは考えにくい。また「世帯」とは誰なのか。子どもを持つ母親を意味しているのか、父親なのか、祖父母であるかもしれないし、子ども本人も世帯の中には含まれている。それぞれ、情報を得る手段や共感する内容は異なるだろう。「若者」という言葉も同様であることは論を待たないだろう。

そのうえで、明確なデモグラフィックなセグメントであっても、近年では情報訴求による関心惹起には不十分となっていることにも留意しなければならない。30代女性というセグメントは明確なデモグラフィックなセグメントであるが、30代女性が共通して、情報接触と同じ場所で行い、同じ情報内容に共感すると考えるのはナイーブに過ぎる。つまり的確なターゲティングは困難であるということになる。

デモグラフィックなセグメントも一定の意義はあるが、これに加えて出身地、住所地、勤務地、行動経路などを意味するジオグラフィックなセグメントや、何を大事にしているのか、どんな趣味を持っているのかというサイコグラフィックなセグメントを合わせ用いることで、有効な関心惹起が可能になる。

関心惹起に付属する段階が探索誘導である。せっかく関心を喚起しても、そのままにしておいては関心は低下する。関心を惹いた時点で、迅速に詳細な情報のある着地点に誘導する必要がある。そのために関心惹起に用いたメディアに着地点に誘導する仕掛けを設定しなければならない。

紙媒体からスマートフォンのWEBサイトに誘

導する仕掛けとしてQRコードが多く用いられている。しかし、紙媒体に掲載された情報内容によっては、多くの人のいる場所で「より詳しい情報」を得ることが難しい場合もある。そうしたことでも十分に意識した探索誘導が求められる。

探索誘導により引き込む媒体がプレメディアを用いた着地点である。着地点に期待される機能に信頼供給と共感形成がある。信頼形成を実現するためには着地点に掲載される情報及び情報主体に公共性があり、情報内容がデータで裏打ちされており、内容がわかりやすく編集されている必要がある。これらが欠けていれば、せっかく認知を獲得し、関心を惹起し、探索を誘導した着地点であっても離脱されてしまう。

着地点に求められる二つ目の機能である共感形成には、社会性と社交性、それらを支える物語が有効になる。認知獲得のためにアンドメディアを動かす誘発ポイントのうちの一つであるソーシャルに共通する部分でもある。さらに社会性というソーシャルにとどまらず、共感には社交という側面が意義を持つ。社交とは具体的な人間関係という意味を持つ。着地点に「顔が見える」人々がいることは共感形成にとって大きな意義となる。

前の傾聴に基づいて実施してきた、認知獲得、関心惹起、探索誘導、着地点整備(信頼供給、共感形成)を経て、はじめて関与意欲が高まり、行動促進が可能になる。行動を期待する対象者に、ここで行動するインセンティブを設定し、行動へのハードルを下げる仕掛けを企画することが必要になる。

行動へのインセンティブとしては三つのポイントがある、褒められること、何らかのモノや金銭が得られること、自らを意味ある人間として把握できるようになることの三つである。

行動あるいはチャレンジの結果として褒めら

れる、明確に評価される、あるいはその可能性があることがわかっていれば、人の行動は促しやすくなる。また、何らかの物質的利益が得されることもインセンティブになる。ただし、この物質的利益とは、必ずしも多額の金銭のようなものである必要はない。

例えば、一つ一つの金銭的価値は些少であっても、収集欲やコンプリート達成への期待を利用すれば十分な物質的な利得となる。最近ではマンホールカードやダムカードなどの配布が人の行動を促すインセンティブとなっている例も見られる。

もう一つのインセンティブは自らを意味ある人間として把握できるようになることである。私の行動が困っている誰かを救う、そのことが明確にされることで、人が動き出すことは稀有ではない。それも、できるだけ具体的な「誰か」であることが意義を持つ。私の行動により、具体的な誰かを支えることができたと考えられれば、行動した人は自分を意味ある人として把握することができる。

都市化した社会の中で、一人ひとりの人間の多くが自らを単なる粒、歯車として考えている。そこに「あなたは意味のある人間だ」と伝える、それによって人を動かすことは十分に意味のあることだと考える。

行動を促すためにはインセンティブを設定するとともに、行動へのハードルを下げる仕掛けも意義を持つ。ハードルを下げる仕掛けとしては四つの要素がある。「思い出すきっかけを用意しておく」「競争を設定し、意欲を作る」「みんなが行っているから不安はない見せる」「取り組みやすいように、小さな単位を用意する」の四つである。これらについては、記述そのままであり付言は不要であろう。

ここまでの一連のメディア活用で関与意欲を

高め、期待する関与行動を実現できるようになる。メディア活用戦略モデルにおける情報共有支援の段階は、行動促進の段階が終わってから発動されるものではない。メディア活用戦略モデルの企画者、多くは地方自治体が関与行動を増加させるために、自らだけの取り組みに止めず、メディア活用戦略モデルの各段階で、情報の共有、シェアという、まさに地域関与を促すものが情報共有支援である。

この情報共有支援においては、認知獲得段階での共有支援には四つの誘発ポイントの設定が、関心惹起以降の段階では情報共有、シェアに向けて三つのインセンティブ設定と、ハードルを下げる四つの仕掛けに留意することが求められる。

最後に残ったものが後の傾聴という段階である。これは各段階において、情報訴求対象者が期待する行動を十分に実現したのかを確認する段階となる。認知はとれたのか、関心は得られたのか、着地点には誘導できたのか、信頼はしてもらえたのか、共感はしてくれたのか、そして行動はしたのか、を確認することが求められる。

ここで留意すべきは、行動したか否かだけを測るのではなく、各段階で測ることの重要性である。途中段階で十分な成果が上がっていないことが早期に確認できれば、迅速に手を打つことができる。PDCAという言葉があるが、ここではdPDCAという発想が必要になる。dはスマールdo、小さな、個別的な行動である。認知獲得は成功しているのか。関心發揮できているのか、探索は誘導できたのか、信頼は確保できたのか、共感をつくることは可能だったのか、そのうえで行動は実現させられたのかである。この個別のdoを確認することで、うまくいっていない場合も素早く小さく失敗でき、大きな破綻を防ぐことができる。

後の傾聴には多様な手法があるが、最近注目されているものにSNSダッシュボードがある。多様なオウンドメディアSNSのパフォーマンスを一元化して見られるようにすることで、認知獲得から行動促進に向けた、適時適切な傾聴が可能になっていることは興味深いと考える。

ここまで、関与意欲を向上させ、関与行動を実現させるために用いられるメディア活用戦略モデルについて確認してきた。実際の取り組みにはさまざまな躓きの石もあるが、ここで述べた原則を十分に意識することが、シティプロモーションの実現には大きな意味を持つと考える。

## 5. 残された課題

シティプロモーションにおける魅力創出、地域のブランド化のための地域魅力創造革新スパイアルと、地域への関与行動を促すメディア活用戦略モデルについて確認してきた。ここでは、これらに関わって残された課題について検討する。

残された課題と述べたが、むしろ、今後への可能性ということもできるだろう。まず、地域魅力創造革新スパイアル及びメディア活用戦略モデルにどのように生成AIを組み込んでいくかという問題がある。

地域魅力創造革新スパイアルにおける編集においては、生成AIを活用することによって、地域で希望を実現できるだろうペルソナ設定や、地域の魅力や関与機会を活用し、挫折を乗り越えながら希望を実現するストーリーの作成、さらにバックキャストの発想を利用した手紙、ブランドメッセージやブランドムービーなどのコンテンツ作成が可能になるだろう。生成AIを利用することで、ワークショップにおいて経験の

少ない市民や地方自治体職員が作成するよりも、内容の豊かな、あるいは、より訴求力の高いものが作成される可能性も十分にある。

しかし、地域魅力創造革新スパイアルは、結果としてのペルソナやストーリー、コンテンツ作成が重要であるという以上に、市民や地方自治体職員が「参加」して作成するという経過が意義を持つ。そのため、どのように生成AIを導入するかは今後の検討が求められると考える。

一方、メディア活用戦略モデルの実現にあたっては積極的に生成AIを利用する事が期待されるだろう。それによって、より的確な関心惹起、そのためのコンタクトポイントの発見や、情報訴求対象者の共感を得るコンテンツ形成が可能となることは十分に考えられる。わかりやすい着地点整備においても活用が可能なると思われる。

次の課題及び可能性として、現在、政府において提起されている二地域居住の推進や関係人口創出への対応がある。本論で述べた内容は、二地域居住の推進や関係人口創出に活用できることは当然である。その点に課題があるのでなく、政府施策の二地域居住や関係人口が再び頭数（あたまかず）を追う、競うものとなり、その「質」をなおざりにする、地域への関与意欲という視点が不十分になることへの恐れである。

これに対しては、本論で述べた、地域魅力創造革新スパイアルやメディア活用戦略モデルという方法論にとどまらず、より本質的な「シティプロモーションとは、どのような資源を獲得することにより、地域に関わる人々の持続的な幸せの実現を図るのか」という原点に常に立ち戻る必要があると考える。

以上を持って、シティプロモーションとは何を実現するものかという問題意識を前提した本論を終える。

## 参考文献

野口 将輝(2020).シティプロモーション評価の比較研究 公共コミュニケーション研究.6 卷1号.17-30

河井孝仁(2022).『新・シティプロモーションでまちを変える』.彩流社

河井孝仁(2023).『戦略的に成果を上げる！自治体広報のすごい仕掛け』.学陽書房

河井孝仁(2024).『「ウェルビーイングなまち」を育てるプロモーション—あなたのまちでも使える事例と分析』.第一法規

