

令和元年6月盛岡市議会定例会

まちの活性化対策特別委員会調査報告書

令和元年6月28日提出

少子高齢化社会が進む我が国において、今後大幅な人口増加は見込めず、全国のほとんどの自治体が人口減少を続けると言われています。そのスピードをいかに緩やかにするかが今後の自治体経営の要諦のひとつとなることが想定されます。

そのような中、平成26年に成立した「まち・ひと・しごと創生法」は、「少子高齢化の進展に的確に対応し、人口の減少に歯止めをかけ、それぞれの地域で住みよい環境を確保する」ことを目的としております。以来、全国の自治体において、人口減少を食い止めるために住民が暮らしやすい環境を整える施策や、生産年齢人口の確保のため、移住や定住促進を含めた施策などを講じることが大きな課題となっております。

一方で、訪れてみたい、暮らしてみたいと人々から「選ばれるまち」になるための取り組みも進めており、他地域との違いを明確に示すことも重要となってきています。

本市においては、いち早く市の価値や魅力を「盛岡ブランド」として磨き育むための施策である盛岡ブランド推進計画を平成17年度から進めてきました。

令和元年度は第二次盛岡ブランド推進計画の最終年度でもあり、新しい令和の時代に向けて盛岡市が他の自治体と比べて何が優れているのか、居住するに当たって、どのような利点があるのかを改めて見直し、盛岡のすばらしさを広く発信していく節目の時期を迎えております。

まちの活性化対策と銘打って設置された当委員会は、前述の内容を鑑み、多岐にわたる課題を整理しつつ、伸ばすべき盛岡の強みとなる点や、他都市に比べ明らかに不足している点を把握することを目的として設置され、主に近年「選ばれるまち」になるために有効な施策である「シティプロモーションの推進」と地域の資源を魅力化する「跡地利用によるにぎわいの創造」についての調査研究を行ってまいりました。

その調査結果について、次のとおり報告いたします。

記

1 調査項目における盛岡市の取り組みと課題

(1) 盛岡ブランド推進計画の推進

人口減少や少子高齢化，地方分権の進展など，地域間競争が激化する中で，「本市が『訪れてみたい』『暮らしてみたい』『住み続けたい』など，市内外の人から『選ばれるまち』になることを目指す」ためのシティプロモーションの取り組みとして，平成 17 年度から 26 年度を計画期間とした第一次盛岡ブランド推進計画を策定し，平成 18 年 1 月に「盛岡ブランド宣言」を行いました。さらに第一次計画の成果と課題を踏まえ，平成 27 年度から 31 年度を計画期間とする第二次盛岡ブランド推進計画を策定しました。第二次計画の中では市民一人一人が自分たちのまちに対する誇りや愛着を抱く「シビックプライド」の醸成と，盛岡の価値や魅力を積極的に市内外に発信し，それらに共感する「盛岡を愛する人」を市内外にふやすことを目的として定め，第一次計画で作成したキャッチコピーやロゴマーク，盛岡ブランド宣言を引き続き使用し，盛岡の価値や魅力のそれぞれを醸成する事業として，商工，観光，芸術文化など各分野の事業を主要事業として位置付けています。

第二次計画に定める成果指標における令和元年度の目標値と現在の達成度は以下のとおりです。

- ア 株式会社ブランド総合研究所が定める「地域ブランド調査」での魅力度上位市区町村ランキングにおける当市の順位は，目標値 50 位に対し，平成 30 年度の結果は 90 位です。
- イ 市が実施する市民アンケートでの「盛岡を好きな市民の割合」の目標値 80% に対し，平成 30 年度の結果は 81.4% です。
- ウ 市の調査による年間観光客入込数の目標値 5,000 千人回に対し，平成 30 年度の結果は 5,081 千人回です。

(2) 広聴広報活動と市民に対する情報発信

市は自治体経営に基づく方針の中で，市民参画や協働によるまちづくりを掲げ，この主旨に基づいて広聴広報活動を行っています。市政運営の各過程の中で，市民の意見などを的確に把握し，市民の信頼と理解を得るため，また，市政や市民生活に関わる情報の正確かつ分かりやすい提供に努めるため，まちづくり懇談会，市民意識調査事業などの広聴活動，広報もりおか・公式ホームページ・SNS の運用による広報活動，テレビ・ラジオ等での視聴覚広報活動など，広聴機能の充実と分かりやすい行政情報の提供に向けた事業を実施しています。

(3) 取り組みにおける課題

市はこれまでシティプロモーションに関連する事業について先進的な取り組みを進めてきましたが、次のような課題が考えられます。

ア 盛岡ブランドが市民へ浸透しておらず、ブランド推進のための仕組みが形骸化しています。盛岡ブランドによるシティプロモーション戦略や盛岡ブランド自体の構成が複雑であることから、コンセプトが伝わりにくく、市民を含めブランドの認知度は低いと感じます。市民組織の設置など、協働機能を発揮するための方策や、プロモーションの目的・対象・手法についての再構築が必要と考えます。

イ シティプロモーションの視点に基づく市内外への情報発信が不足しています。盛岡三大麺や南部鉄器など個々のブランドの知名度が向上する中、都市イメージの発信が不十分であり、特に首都圏の若者世代に対する認知度、関心度を高めるための取り組み、U I Jターンや定住促進の取り組みなどとも連携し、効果的な事業が必要と考えます。

ウ 市民向けの広報に関し、行政が担う情報発信には公平・公正・正確性・迅速性などが求められます。多種多様な市民に対し、必要な情報を正確に広め、情報が全ての市民に行き渡るような工夫が必要です。また市民のニーズにあった情報提供や、さまざまな手法を組み合わせた効果的な広報を実現し、盛岡を好きな人（ファン）をふやすため、魅力をさらに発信する必要があります。

2 委員会の調査活動

当特別委員会では調査項目について以下のとおり調査活動を実施しました。

(1) 勉強会（平成 29 年 10 月 23 日実施）

シティプロモーションの概念や市のシティプロモーションのこれまでの取り組みと今後の課題について、第二次盛岡ブランド推進計画の概要と成果指標における達成度、広聴広報の充実に向けた市民に対する情報発信の現状と今後の取り組みについて担当の市長公室から説明を受けました。

(2) 先進地視察（平成 30 年 1 月 30 日～2 月 1 日実施）

ア 茨城県龍ヶ崎市

「子育て日本一のまち」として子育て環境の充実を市の最重要施策に掲げ、若い子育て世代をターゲットに、子育て施策に特化した定住促進のためのシティプロモーション事業を実施しています。また、シティプロモーションに特化した部署であるシティセールス課を設置し、事業担当間の庁内連携を図るための調整を専門的に行っています。

イ 埼玉県三芳町

読まれずに捨てられた広報紙を見て広報担当に志願した町の広報担当職員が、独学で紙面づくりを行い、若者が興味関心を持つような紙面構成に刷新し、広報日本一となりました。三芳町出身のアイドルや、近隣のプロ野球球団とコラボした効果の高い宣伝広告を行うなど、まちのファンを内外に大幅にふやし、ファンが積極的にまちの魅力を発信していく仕掛けづくりや、プロモーションを行っています。

ウ 静岡県熱海市

観光・移住定住・投資促進を重点プロモーション施策としたシティプロモーションを実施しています。市や観光協会、商工会議所などが連携し、継続した統一的で効果的な観光プロモーションを行っています。全国的に有名となったロケ支援事業「ADさん、いらっしゃい！」は、市の担当職員が24時間年中無休でADや制作部を全面的に支援することで、ロケ誘致を推進する取り組みです。別荘が多い熱海市ならではの施策として、別荘を所有する首都圏在住者の生活満足度向上のため、別荘暮らしに必要な情報などを積極的に発信しています。

(3) 先進地視察（平成30年5月9日実施）

仙台市勾当台公園内のライブラリーパークはにぎわいづくり拠点として平成30年3月にオープンした施設です。東北の自治体がプロモーションのため無料で施設を活用することができます。仙台市民に向け、出展した自治体が施設を核に、趣向を凝らしたイベントを開催しています。

(4) 先進地視察（平成30年10月16日～18日実施）

ア 埼玉県戸田市

市長直轄の自治体シンクタンクである戸田市政策研究所を全国に先駆けて設置しました。政策策定の際は根拠（エビデンス）を意識し、国勢調査などのデータで人口動態を分析して戸田市の強

みを把握し、ターゲットを絞った取り組みを実施しています。都市間競争に勝ち抜くために、大学などと連携して自主研究を行うなど、市全体の政策形成能力の向上と、若手職員の人材育成策を行っています。

イ 福岡県北九州市

企業やアミューズメント施設などが相次いで撤退するなど跡地の活用が課題でしたが、都市再生整備計画やリノベーションまちづくりにより、施設跡地や小倉駅周辺地区など再整備を次々行い、定住人口の維持と観光客の誘致に効果を上げています。ウェブミュージアムを市ホームページに作成し、市内の隠れた名所の写真を公募し、市内各地の地域資源を展示品に例えて、レベルの高い写真と写真にゆかりのエピソードとあわせて掲載し、シビックプライドの醸成に寄与しています。

ウ 鳥取県鳥取市

専任の戦略広報監を民間から起用し、全庁統一的なシティプロモーション施策を実施しています。イメージ戦略キャンペーンにおいて、クリエイティブディレクターの田中淳一氏が手がけたインパクトのあるシティプロモーションを行い、シビックプライドの醸成と、首都圏向けに定住移住策などを実施しています。

(5) 勉強会（平成 31 年 4 月 18 日実施）

東北博報堂盛岡支社と本市の地域おこし協力隊員を交え、市のシティプロモーションのこれからについて意見交換を行いました。盛岡は首都圏と比較して、さまざまな面で暮らし満足度が高い街と言えることから、現在のブランドスローガンの方向性は適正であるが、今以上に効果的な発信を行っていくべき、盛岡の良さを発信するためには、明確なコンセプトとゴールを設定していくべき、市の各担当で個別に行っているプロモーション事業を統括し、窓口となる専門部署を設置するべきなどの意見が出されました。

3 調査事項についての提言

(1) 盛岡の強みを生かし、ターゲットを絞ったプロモーション戦略の推進

当委員会で行った東北博報堂盛岡支社との意見交換の中で、シティプロモーションとは「誰に・何を・どのように」伝えるかを明確に設定しなければ曖昧なプロモーションとなり、人々の共感を得る

ことができないという意見が出されました。

全国には、明確にターゲットを設定し、シティプロモーション戦略を立てている自治体の事例が数多くあります。埼玉県戸田市では全国に先駆けて自治体シンクタンク部署を設置し、さまざまなデータを収集・分析し策定した「戸田市シティセールス戦略」の中で、20・30代で住宅購入を考えている子供がいないまたは将来子供を持つ可能性のある夫婦世帯をメインターゲットのひとつに据えています。同様に茨城県龍ヶ崎市では、子育て日本一を掲げ、子育て施策の充実につながるプロモーションを、静岡県熱海市では観光・ロケ誘致・定住施策に特化したプロモーション戦略を行っていました。

このように、シティプロモーションは、どのような人がこのまちに関与したいと思うのか、どのような人がまちに共感するのかを考えることも求められます。だからこそ、行政側は自分のまちの置かれている現状をしっかりと見据え、どのような人が幸せになれるまちなのか、どのような物語を紡ぐことができるまちなのかを明らかにする必要があります。

ブランドメッセージはシティプロモーションの目的・対象を明確にするために存在するもので、的確なターゲティングがあれば、シティプロモーションの効果が上がり、まちへの共感に満ちた人たちが多く住むようになるのではないのでしょうか。

シティプロモーションのターゲットを広げすぎでは意味がありません。「誰が共感するまちなのか」という視点から、的確にターゲットを絞ることが重要ではないかと考えます。

当市のシティプロモーションの今後の取組方針の中にも、市内外における「盛岡の魅力や価値の共有」を進めていくが、「プロモーション」という視点においては、特定の目的を達成するために、対象を絞り込み、かつ、その対象にとって的確な手法を用い、期間を定めて実施することが有効であるとされていることから、「包括的」または「画一的」なイメージ広報の展開に留まらず、その時期において優先的な課題解決のための手法を加えることが必要と考えたと示されております。

東北博報堂盛岡支社によりますと、最近のさまざまなデータに基づき分析した結果、盛岡の街の特徴として「教育が充実している街・安心安全の街・食が充実している街・働きやすい街・酒好きが集まる街・ストレスのない街」といった項目が上げられ、総括すると「暮らし満

足度が高い街」であることが言えるとのことであります。加えて平成 30 年は書籍購入額日本一であることから「読書の街」とも言えると考えます。

このような具体的な特徴を強みとしてターゲットングを行い、今後のシティプロモーションの推進に取り組むべきと考えます。

(2) シティプロモーション・広報宣伝の統括部署の設置

現在、当市におけるシティプロモーションは、盛岡ブランドを推進するための手法のひとつとして位置づけられておりますが、本来シティプロモーションはブランドを売り込むための手法ではなく、独立した施策として市が今後目指す理想の地域像からプロモーション戦略を立て、それに基づき具体的な広報やマーケティングに取り組んでいくべきものと考えます。

当委員会で調査のために訪問した視察先の自治体を含め、茨城県龍ヶ崎市のシティセールス課、鳥取県鳥取市の広報室、青森県八戸市のシティプロモーション推進室など、全国にはシティプロモーションに特化した部署を設けている都市が多く見受けられます。

近年、当市における主要事業はそれぞれシティプロモーションに関連する事業であることが明らかであります。

シティプロモーションを行っている自治体において一番の課題は「プロモーションの財源不足」です。各部局の事業がシティプロモーションに無関係だとされてはなりません。個別の事業は各担当部署が行うとしても、個々に行っているプロモーション予算の費用対効果をさらに上げるためには、縦割りではなく統一的・横断的な視野で意思決定できる部署を設置し、統括することが望ましいと考えます。庁内横断的なシティプロモーション推進チームを作り、庁内のさまざまな部局との連携によりアクションプランを改めて策定する、そこにはインナープロモーションだけでなく、市外に情報を発信する外部広報宣伝を網羅できる機能も包含してはどうでしょうか。それにより各部局の事業を、統一したブランドメッセージ(現時点で言えば“もりおか暮らし物語”)に関連づけ、磨き上げることが期待されます。その際、庁内部局からシティプロモーションに関わる情報提供を積極的に促す情報共有支援も大事になってきます。各部局の取り組みをブランドメッセージに関連づけることで、ブランドメッセージの認知や関心にもつながっていくものと期待されます。

(3) 専門的知識を持った外部人材の登用とスペシャリストの育成

鳥取県鳥取市では、平成25年に、施策の情報発信やシティセールスに向けた取り組みを担当する「戦略広報監」を配置し、民間出身の広報専門職員による積極的なシティプロモーションを行っております。平成26年にはシティセールス専門職員も配置し、プロモーションの企画、推進を行いながら成果を上げておりました。また、兵庫県神戸市や岩手県雫石町など自治体のブランディングを行うクリエイティブディレクターを登用する自治体もふえています。

シティプロモーションにより市民を動かす仕掛けをつくるとなれば、相当な知識と経験が必要になります。さらには多くの関係団体との連携も必要です。その場合、広報担当者も長年の経験を有するほうがメリットも大きいと言えます。専門的な人材の育成も重要であり、広報体制づくりも合わせて考える必要があるのではないのでしょうか。

まちの活性化に関する事例を調査すると、成功事例には必ずと言っていいほど、地域を愛し、地域に誇りを持ち、その思いを感化力に転化し、施策の取り組みをけん引する人材が存在していることに気づかされます。

特異な例ではありますが、埼玉県三芳町では、広報業務に関して一切知識がなかった職員が広報担当に志願し、「日本一の広報紙を作りたい」という思いで一念発起し、独学で「住民に読んでもらうための紙面づくり」に取り組んだ結果、全国的に注目されシティプロモーションに大きく寄与したという事例があります。このように、熱い思いをもった職員が一人輩出されるだけで、まちは大いに活性化するケースもあります。

市において必要なのは、職員のスキルと専門性の向上とも言えます。意欲のある職員には研修の機会をふやすなどして、スペシャリストを育成し、プロ集団化していく必要があります。

(4) 効果的なシティプロモーションのためのデータ集積および分析

埼玉県戸田市では、市長直轄の自治体シンクタンクを全国に先駆けて設置し、人口動態の分析などによりまちの強みを把握することでターゲットを絞ったプロモーションに取り組んでおり、同市の「自治体シンクタンク戸田市政策研究所」のターゲット調査にはとても感銘を受けました。あれだけの綿密な分析ができると、投資型予算配分も可能になるのではないかと考えます。茨城県龍ヶ崎市でも地域経済分析

システム「RESAS」を活用し、メインターゲットを選定しています。

一方、当市においては、情報を発信する側である市内を対象にしたアンケートによると、広報活動の成果や効果を十分に把握できていないという課題があげられております。

埼玉県三芳町ではウェブサイトの閲覧状況を色で可視化できる「ヒートマップツール」を活用し、町のホームページがどこでどのくらい閲覧されているか分析した上で効果的な情報発信を行っています。

最近ではSNSの効果把握できる「グーグルアナリティクス」といった、公式ウェブサイトへのアクセス状況を無料で分析できるツールもあります。

※「グーグルアナリティクス」は、公式ウェブサイト内の各ページへの訪問を累計したページビュー数、1回のウェブサイト訪問あたりの訪問ページ数、1回のウェブサイト訪問あたりの滞在時間、ウェブサイトを訪問したが1ページしか見ないで離脱した訪問者の比率も調べられます。またどのようにして、公式ウェブサイトにとどりつたのかもわかります。検索からか、フェイスブックやツイッターなどのソーシャルメディアからか、その他のリンク元からか、直接にサイドアドレスを打ち込んでやってきたのかを調べることもできるのです。(河井孝仁著:「シティプロモーションでまちを変える」より引用)

よりきめ細かい分析により、さらなる施策の効率化、高度化につながるものと当委員会では考えます。ぜひ参考にしていただきたいと思います。

(5) さらなるシビックプライドの醸成

市民一人一人がまちを誇りに思い、まちづくりに積極的に取り組む意識を育む「シビックプライド」を醸成することが、シティプロモーションの推進にも役立つと考えられています。

福岡県北九州市や鳥取県鳥取市では、このシビックプライドを醸成することが重要であると考え、全市的な取り組みを開始し、PR活動などを展開しています。このように、シティプロモーションは、単に人口をふやすための施策ではなく、「一緒にまちを盛り上げていきたい」という人をふやすこと、つまりまちづくりへの参画総量をふやそうとする取り組みも含まれています。

また、埼玉県三芳町の広報戦略は、住民の中にまちのファンをふやすことで、住民自身が三芳町のよさを発信していく施策と紙面づくりを進めています。シビックプライド醸成のための広がり着実に効果を上げている事例であります。

昨今、都市ブランドにおいては、あふれる観光コンテンツや地場産品によって単純な差別化が難しくなっており、他都市との差別化以上にまちに対するファンを育成することに注力する必要性が生じてきています。そもそもシビックプライドはブランドとは異なり、競合による差別化を目的とはしていません。シビックプライドが目的としているのは、まちをよりよい場所に行っている当事者としての誇りを持つことであり、結果として他都市との差別化につながると考えられています。外部の人から自分の住むまちを褒めてもらえれば、自信となったり誇らしい気分になったりもします。それは市民でなくとも、そのまちで働いている人や観光で訪れた人など、そのまちに何らかの関わりがあると感じている人なども対象と考えます。

まちのファンをどのようにふやしていくか、どのような活動が地域への共感・愛着・誇りにつながるのかをぜひ検討いただきたいと思います。

当市の現状として、盛岡を好きな市民の割合は、目標値 80%に対して現状値 81.4%とすでに高い割合となっていることから、シビックプライドを醸成する取り組みは決して困難なものではないと考えます。今後は、盛岡が好きだという思いをもっと外に発信する人、当事者意識をもってまちをよくしようと行動する人をふやすことに焦点をあてた成果目標を定めるなど、多面的なアプローチにより、さらなる「盛岡ファン」の獲得に取り組んでいただきたいと思います。

(6) 跡地などの資源を有効活用し、まちを活性化する仕組みづくり

市内の跡地等でのぎわいの創出を図るには、そこがまちに開かれた存在として、健康・医療・福祉のまちづくり、子育てしやすいまちづくり、健康寿命社会の実現といった都市全体の取り組みとも連動し、さまざまな主体との合意、協働等に基づく整備や自由度の高い利用を進め、多様化する市民の価値観に応じた自己実現の場、地域住民の共助の場、社会貢献や社会参画の場などとして、多機能性を発揮する必要があります。

そのためにも、公的不動産や民間資産を活用し、観光振興に寄与し

ている仙台市勾当台公園のような自治体によるシェアリングエコノミーの活用や、地域資源を活用しながら、地域にあった自立的な事業を積み上げ、地域経済の循環を促している東京都豊島区の南池袋公園のコミュニティビジネスの振興策、民間団体が主体となり自主的なまちづくりの取り組みで収益力の向上を図っている福岡県北九州市北九州家守舎のリノベーション・エリアマネジメントなどによるまちづくりの推進などの取り組みが必要になっていくのではないのでしょうか。

4 結びに

まちの活性化という観点からシティプロモーションを考えたときに、観光や物産品販売のプロモーションは効果が把握しやすいですが、移住定住などのプロモーションについては継続的・持続的な事業実施が必要であることから効果がすぐにはあらわれません。一方的・一過性の取り組みは即時的な効果があったとしても真のまちの活性化につながるとは言えません。長期的な視点に立ち、投資的なシティプロモーションに取り組んでいくことが盛岡のシティプロモーションに必要であると考えます。

盛岡の魅力は食の豊かさや、安全・安心、働きやすさなど暮らし満足度の高い点です。これをさらに磨き上げ、共感する人をふやし、豊かな資源を有効的に活用することで、どのようにまちの活性化につなげていくのか、第二次盛岡ブランド推進計画を引き継ぐ新たな施策に期待します。また、今後の取り組みが当市の発展のみならず、県都として県内自治体の魅力向上につながるものとなるよう望みます。

また、地域の資源を魅力化する跡地利用によるにぎわいの創出についても先進事例を参考とした取り組みの実施を検討願います。

当委員会の提言が盛岡というまちのさらなる活性化につながることを願い、報告といたします。