

自治体の戦略的広報コミュニケーションのあり方について 「三重県広報広聴アクションプラン(仮称)」について

2014年7月14日

北村倫夫

北海道大学大学院 国際広報メディア・観光学院
メディア・コミュニケーション研究院 客員教授

株式会社野村総合研究所
社会システムコンサルティング部担当部長(上席研究員)
〒100-0005
東京都千代田区丸の内1-6-5 丸の内北口ビル
TEL: 03-5533-2854 m-kitamura@nri.co.jp

■自己紹介

個人経歴

■氏名：北村 倫夫（きたむら みちお）

- 北海道大学大学院 国際広報メディア・観光学院 メディア・コミュニケーション研究院
客員教授（パブリックセクター広報論）
- 株式会社 野村総合研究所 社会システムコンサルティング部 担当部長（上席研究員）

■略歴

- 札幌出身。1981年北海道大学経済学部卒。同年、野村総合研究所入社。以降、国際研究部、地域計画研究部、新社会システム研究センター、行政システム研究部、地域政策研究部、社会情報コンサルティング部、社会政策コンサルティング部等を経て現職。
- 2007年より、北海道大学大学院 国際広報メディア・観光学院 客員教授（兼任）

■専門分野

- 政策領域（国土・地域・都市政策＜産業・国際交流・観光・文化・情報＞）
- 公共経営領域（行政改革、行政経営、公的広報等）
- 事業支援領域（地域開発プロジェクト、都市再生プロジェクト、大規模施設建設構想・計画等）

■主な著書

- 『電子自治体アウトソーシング実践の手引き』共著、ASPICジャパン、2006.5
- 『ユビキタス・ネットワークと新社会システム』共著、野村総合研究所、2002.7
- 『情報世紀の育都論』共著、野村総合研究所、1993.10
- 『地価と詳細都市計画』共著、野村総合研究所、1991.4

■自己紹介

北大大学院では「パブリックセクター広報論演習」を担当

■パブリックセクター広報論演習の成果

演習では、「事業・広報戦略提案＋関係機関へのプレゼンテーション」を実践

- H15「札幌市における新しい広報のあり方に関する提案」
- H16「小樽市ホームページにおける広報の課題と改善方策の提案」
⇒ 全国自治体サイト・ユーザビリティ調査2005で、小樽市HPが、北海道・東北の3位にランク
- H17「定山溪温泉再生に向けた観光広報戦略のあり方の提案」
- H18「札幌市立大学におけるホームページ広報のあり方の提案」
- H19「ビジット・ジャパン・キャンペーン地方連携事業への提案」
- H20「新千歳空港国際線ターミナル拡張に向けた北海道ブランドを意識した事業提案」
- H21「北海道サマースポーツ観光等の振興に向けた事業及びPR戦略の提案」
- H22「“さっぽろスイーツ”のブランド化とプロモーション戦略の提案」
- H23「北海道におけるインバウンド医療・健康ツーリズムと広報戦略の提案」
⇒ 北海道国際交流・協力総合センター(ハイベック)懸賞論文コンテスト優秀賞受賞(2011)
- H24「北海道における科学技術観光の振興と広報戦略の提案」
- H25「北海道における中国人を対象とした海外結婚旅行振興戦略の提案」
「中国のソーシャルメディア“新浪微博”を活かした北海道観光の広報戦略の提案」

■自己紹介

研究論文等(広報コミュニケーション関係)

■ 広報コミュニケーション分野の研究論文等

- 「ソーシャルメディアを利用した行政広報のガバナンスのあり方」パブリックマネジメントレビュー、2012.10、野村総研
- 「自治体実践すべき戦略的広報」国際文化研修、2010秋 vol. 69、全国市町村国際文化研修所
- 「省庁・自治体の信頼回復に向けた統合リスクマネジメント戦略(上、下)」知的資産創造、2010.3、2010.4、野村総研
- 「公的セクターにおけるコミュニケーション革新と戦略的広報(上)・(下)」知的資産創造、2006.9、2006.10、野村総研
- 「地方パブリックセクターに求められる観光広報の改革」パブリックマネジメントレビュー、2006.11、野村総研
- 「市民に正しく伝わる政策広報の在り方」文部科学時報2006年5月号、文部科学省
- 「自治体の企業誘致における戦略的広報のあり方」パブリックマネジメントレビュー、2006.04、野村総研
- 「公的セクターの戦略的な“政策広報”のあり方」パブリックマネジメントレビュー、2005.12、野村総研
- 「“政策を説く・売る・守る広報”のススメ」毎日フォーラム2005.10、毎日新聞社
- 「自治体に求められる“コミュニケーションマネジメント”の戦略」パブリックマネジメントレビュー、2004.6、野村総研

目次

1. 自治体を取り巻く経営環境変化と戦略的広報の必要性

2. 戦略的広報に向けたミッションマネジメントの革新

3. 戦略的広報に向けたシステムマネジメントの革新

4. 戦略的広報に向けたメディアマネジメントの革新

5. 戦略的広報に向けたプロセスマネジメントの革新

6. (各論)自治体における戦略的な「政策広報」のあり方

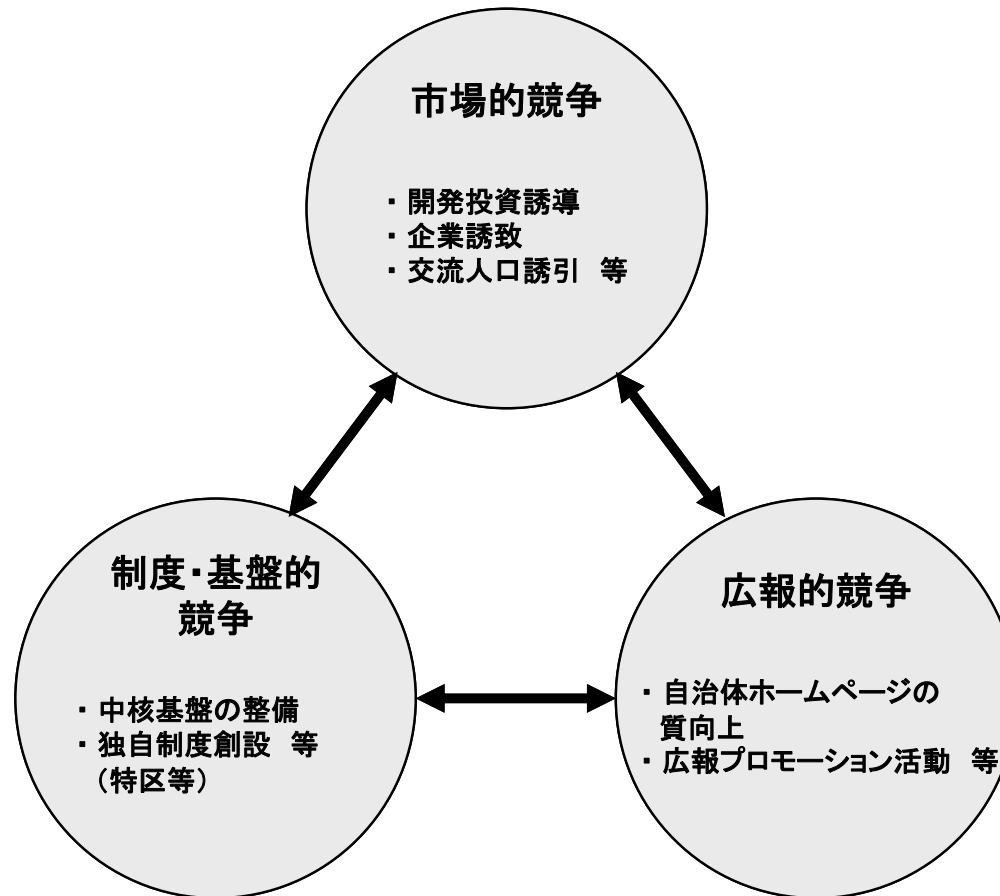
7. 「三重県広報広聴アクションプラン(仮称)」についての私的コメント

1. 自治体を取り巻く経営環境変化と戦略的広報の必要性

(1) 激化する都市・地域間競争

■ 激化する都市・地域間競争の3つの側面

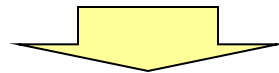
- 市場的競争
- 制度・基盤的競争
- 広報的競争



1. 自治体を取り巻く経営環境変化と戦略的広報の必要性

(2) 自治体に求められる「外」を意識した経営変革」

- “外”の力を“内”へ取込む政策運営
 - 厳しい地域間競争に勝つための力を呼び込む政策運営（定住促進、観光客誘客、観光・産業投資誘引 等）
- 住民との運命共同体的統治(ガバナンス)の確立
 - 東日本大震災によって明らかとなった、自治体(行政)と地域住民の「運命共同体的関係性」の強化に向けた新しい統治(ガバナンス)の遂行
- 社会的責任・社会的貢献を重視した経営
 - 企業と同様なCSR(組織体の社会的責任)の理念と活動の実践によって、自治体の価値を高める経営
- 国民(住民)の目に敏感な経営
 - 自治体の政策や組織活動に対して、国民からの「支持」、「信頼」、「人気」を得るための経営



「外」を意識した自治体経営の重要性が一層高まっている
+「内」の求心力・意識を高める経営も不可欠

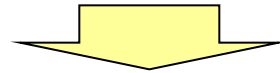
1. 自治体を取り巻く経営環境変化と戦略的広報の必要性

(3) “外”を意識した経営変革に必要な自治体の戦略的広報

“外”を意識した自治体の経営変革に必要なことは、

自治体を取り巻く外の人たちに;

- 理解してもらうこと
- 信頼してもらうこと
- 共感してもらうこと
- 貢献してもらうこと
- そして、永く愛されること



これらを達成するために、「戦略的広報」が必要

1. 自治体を取り巻く経営環境変化と戦略的広報の必要性

(4) 戦略的広報のケーススタディ1 ～県庁おもてなし課による高知県メタ広報～

■ アクション: 「高知県観光振興部おもてなし課」の小説・映画化による高知県のメタ広報

- 実在する「高知県観光振興部おもてなし課」を舞台に、高知県の観光売り出しに奔走する課員の姿を描いた作
- 小説+映画化⇒高知県のメタ広報に成功

■ 経緯:

- 小説家有川浩へ高知県から「高知県の観光特使」への依頼が契機
- 有川氏は、観光特使の一環として小説を書くことを決断
- 最初は、新聞小説として2009年9月より掲載(高知新聞、岩手日報、山梨日日新聞、南日本新聞) ⇒ 注目される。
- 2011年3月単行本刊行、2013年4月文庫本刊行、2013年5月映画ロードショー

■ 効果:

- 単行本販売部数:20万部
- 映画累計動員数:50万7,249人、累計興収入:6億520万円 (6/11現在)
- ゴールデンウィーク(10日間)の高知県来訪観光客数
前年同期比15%増 約26万人強



有川 浩 「県庁おもてなし課」(角川文庫 刊)

1. 自治体を取り巻く経営環境変化と戦略的広報の必要性

(4) 戦略的広報のケーススタディ1 ～県庁おもてなし課による高知県メタ広報～

■ 成功要因1: 「高知県おもてなし課広報」の「広報」、「高知地域」の「広報」 = 高知メタ広報

- 「プロダクトプレースメント」(高知県産品、観光地のプレースメント)
- 「サービスプレースメント」(おもてなしマインドのプレースメント)
- 「コト・プレースメント」(おもてなし課職員及び活動のプレースメント)

■ 成功要因2: リアル観光論の展開 = 観光研修テキスト

- 高知県まるごとレジャーランド化構想
- アウトドアスポーツ&ネイチャーツアー&グリーンツーリズム
- おもてなしマインド
- 選択制のイナカ
- 情報－施設－交通
- “るるぶ”を超える公式ガイドブック

1. 自治体を取り巻く経営環境変化と戦略的広報の必要性

(4) 戦略的広報のケーススタディ1 ～県庁おもてなし課による高知県メタ広報～

■ 成功要因3: 現実性とファンタジー性の融合 = リアル×フィクション

- おもてなし課は現実。ストーリーはフィクション。
- 小説「県庁おもてなし課」の最後のほうで出てくる以下のキャッチコピーは、高知県が平成16年に策定した「高知県観光ビジョン」の概要版に記載

新幹線はない。
地下鉄はない。
モノレールも走ってない。
ジェットコースターがない。
スケートリンクがない。
ディズニーランドもUSJもない。
フードテーマパークもない。
Jリーグチームがない。
ドーム球場がない。
プロ野球公式戦のナイターができん。
寄席がない。
2千人以上の屋内コンサートができん。
中華街はない。
地下街はない。
温泉街もない。
金もない。
・・・けんど、光はある！



1. 自治体を取り巻く経営環境変化と戦略的広報の必要性

(4) 戦略的広報のケーススタディ2 ～“おいしい！広島県”（自虐型広報）～

■ アクション： 広島県の「自虐キャンペーン型」の戦略的広報プロモーション事業

- “おいしい！広島県”（キャッチコピー、サイト名）は、県が展開している、有名タレンを起用した「自虐キャンペーン型」のご当地広報プロモーション事業

■ 経緯：

- 2011年5月、(株)リクルート出身の樫野孝人氏が、広島県広報総括官に就任。12年度からは県のCMO(チーフ・マーケティング・オフィサー)を務める。
- 県庁広報課、観光課が民間クリエイティブディレクター(映像制作会社)を中心に据えて企画
- 2012年3月より、“おいしい！広島県”プロモーション事業を展開



1. 自治体を取り巻く経営環境変化と戦略的広報の必要性

(4) 戦略的広報のケーススタディ2 ～“おいしい！広島県”(自虐型広報)～

■ 効果：

- 2012年3月27日の記者会見(東京)で話題を呼び、首都圏のテレビ、新聞、ラジオ、ネットなどのメディア露出の広告換算効果は、3日間で約3億円
- YAHOO! 映像トピックスアワード2012において芸能・エンタメ部門1位、総合部門4位の大ヒットを記録
- “おいしい！広島県”のなどが評価され、県庁公式サイトは平成24年全国広報コンクール・ウェブサイト部門で特選(総務大臣賞)を受賞 など

■ 成功要因1： マーケティング発想

- 「自治体の現場には、真のマーケティング機能が必要不可欠である」(樫野氏)。マーケティングの視点で取り組み
- メディアの関心を呼ぶ「話題性・インパクト」のあるコンテンツ作製。 ネットでの拡散効果を狙う

■ 成功要因2： 内製企画重視 (広告代理店への丸投げ×)

- 県庁観光課と広報課が、クリエイティブディレクター(民間映像制作会社)を中心に据えて企画。その企画をもとに広告代理店へ企画の肉付け・媒体買い付けを依頼
- 従来は県が広告代理店へ依頼し、そこから映像制作会社に発注の形態が一般的であった

■ 成功要因3： トップとリーダーの腹のくくり

- 湯崎知事の自虐型広報のセンスに対する理解と、決断力(腹のくくり)があったから実現できたと言われている
- 民間出身CMOの樫野氏が、県庁のしがらみや慣習にとらわれずに自らの正論を貫いたことも成功要因

1. 自治体を取り巻く経営環境変化と戦略的広報の必要性

(4) 戦略的広報のケーススタディ3 ～沖縄県：観光情報誌「東方神島 沖縄攻略」～

■ アクション：沖縄県は中国語の沖縄観光無料情報誌を中国で配布

- 沖縄県は、補助事業により、中国語の沖縄観光無料情報誌「東方神島 沖縄攻略」(スペースチャイナ社発行)10万部を作成し、2010年6月に中国の北京、上海、海南島で富裕層ビジネスマンを対象に配布

■ 効果：「沖縄攻略」を見た中国人ツアーが急増

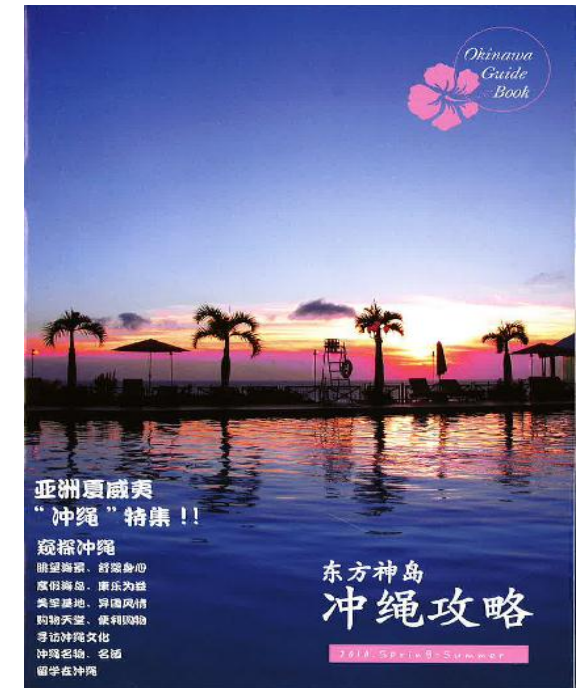
- 中国において沖縄は「米軍基地の島」としてのイメージが強く、リゾート地としての沖縄は低知名度。しかし、情報誌を見て沖縄に対する認知と関心が高まり、中国人からの問合せやツアー予約が沖縄側へ入るケースが急増

■ 成功要因：「沖縄攻略」の成功の要因は次の3点

- 観光誘客のターゲットを「中国人富裕層ビジネスマン」に絞ったこと
- 広報チャネル(情報誌の配布先)を工夫したこと
 - ・ 富裕層ビジネスマンの集まる場所(経営者倶楽部、5つ星ホテル、有力企業のオフィス、銀行のVIPルーム等)
- 中国人の嗜好や感性にあったコンテンツを提供したこと
 - ・ 中国人は歴史に関心が高いことから、琉球と中国との歴史的な関係などを紹介
 - ・ 健康にも関心があることから、「長寿の島」のイメージを訴求

■ 示唆：ターゲットを明確にした訴求効果の高い戦略的な広報活動を、大胆に実行していくことが重要

沖縄観光無料情報誌「東方神島 沖縄攻略」(表紙)



発行元：株式会社 スペースチャイナ(那覇市)

1. 自治体を取り巻く経営環境変化と戦略的広報の必要性

(5) 自治体の戦略的広報7原則

①体系的かつ組織的に行われること

- 組織全体で推進すべき広報コミュニケーションの指針やルールのもとで、広報分野が体系化され、重複なく効果的に広報活動が展開されていること
- 広報担当部署が中核(ハブ/センター)となり、広報が必要な関連部署との「信頼協働関係」を形成し、統率のとれた組織的な広報活動が行われること

②持続的に行われること

- 広報活動が短期的または一過性のものではなく、持続発展的に行われるメカニズムが備わっていること
- たとえば、広報のコンテンツが頻度高く更新される、広報の専門人材(民間人登用等)が長期にわたり配置される、住民や民間企業との協働やアウトソーシングによる運営の仕組みが確立していることなどが重要

③訴求ターゲット・テーマが明確であること

- 広報の訴求対象やテーマ(分野)の重点が、選択と集中の考え方によって絞られている、あるいは優先順位が付けられていること
- 訴求ターゲットとしては、自治体からみた“内”、“外”の切り口によって、広報対象者が明確に意識されていること
- テーマとしては、たとえば、アジア・インバウンド・ツーリズムの誘致(観光広報)、クラウド型データセンターの誘致(産業広報)、U・Iターン者の促進(定住広報)など、地方において有効な政策テーマ(分野)に広報の重点を絞ること

1. 自治体を取り巻く経営環境変化と戦略的広報の必要性

(5) 自治体の戦略的広報7原則

④有効なプレースメントがなされていること

- 広報される対象(自治体が広報を意図しているテーマ、モノ、コト、ヒト)が、影響力の大きい媒体(TV番組、映画、小説等)の中で効果的にプレースメント(間接的宣伝・露出)されていること

<事例> 小説「県庁おもてなし課」(高知県庁おもてなし課)、TVドラマ「最後から二番目の恋」(鎌倉市役所)

⑤“世界目線”に立っていること

- 世界を意識し、世界の目線に立って広報を行うこと。すなわち、広報の訴求対象としてアジアなどの外国、地域内の外国人居住者などを明確に意識することが重要
- 例えば、観光広報では、アジア系の多言語化と外国人の感性に響くコンテンツの提供、各国・地域の特性に応じた適切な広報チャネル(媒体、場所、仲介者等)の選択が不可欠

⑥大胆で意表を突く(目立つ)こと

- 広報の手法、コンテンツ、デザイン、ネーミングなどが大胆で意標を突くこと(目立つこと)。目立つことによって、各種メディアに取りあげられ(露出度が高まり)、ネット上の口コミで拡散する効果「(“いいね！効果”)が発揮される
- 例えば、最近流行りの「自虐キャンペーン型プロモーション」、「四月馬鹿キャンペーン型プロモーション」など

<事例> 広島県の“おいしい！広島県”

香川県のPRプロジェクト「うどん県。それだけじゃない香川県」の中で、「香川県は『うどん県』に改名しました」という刺激的なキャッチコピー

1. 自治体を取り巻く経営環境変化と戦略的広報の必要性

(5) 自治体の戦略的広報7原則

⑦ 広報の“顔”が見えること

- 広報をやっている“人”ができるだけ前面に出る、「顔の見える広報」であることが望ましい
- 例えば、広報官、広報担当者が、必要な場面においてメディア露出することが信頼感の醸成や話題づくりにつながる
＜例＞広島県の広報総括官、兼CMO(チーフ・マーケティング・オフィサー)の樫野氏

1. 自治体を取り巻く経営環境変化と戦略的広報の必要性

(6) 戦略的広報に必要な4つのマネジメント領域

■ ミッションマネジメント

- フレームワーク、ビジョン・計画のマネジメント

■ システムマネジメント

- 組織・体制、人材のマネジメント

■ メディアマネジメント

- 広報媒体、手段のマネジメント

■ プロセスマネジメント

- PDCAサイクル(計画→実行→評価→改善)のマネジメント

2. 戦略的広報の展開に向けたミッションマネジメントの革新 (1) 広報コミュニケーションのフレームワークの構築

自治体の戦略的広報に不可欠な3つの「コミュニケーション・フレームワーク」

■ マーケティング・コミュニケーション（対外・対内）

- 政策・行政サービスの広報コミュニケーション

■ コーポレート・コミュニケーション（対外・対内）

- 行政組織活動の広報コミュニケーション

■ リスク・コミュニケーション（対外・対内）

- 政策・組織の危機管理の広報コミュニケーション

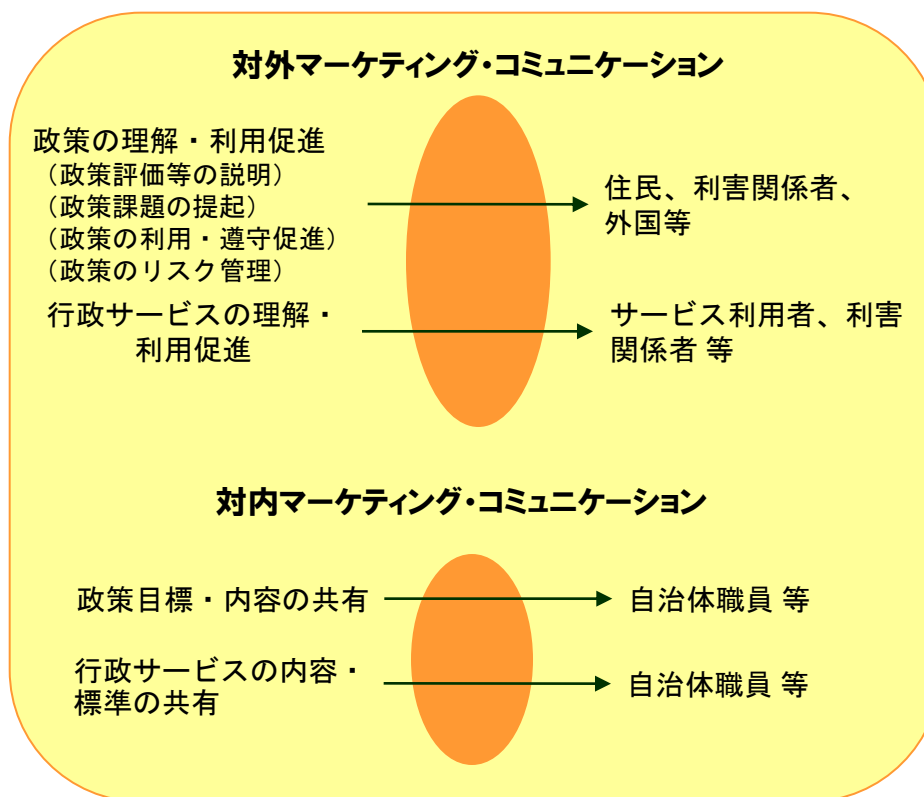
2. 戦略的広報の展開に向けたミッションマネジメントの革新

(1) 広報コミュニケーションのフレームワークの構築

■ マーケティング・コミュニケーション 【政策・行政サービスの広報】

- 自治体の政策や行政サービスへの理解を深め、需要を広げることを目的とした、住民を対象とする対外広報コミュニケーション活動、及び職員を対象とする対内広報コミュニケーション活動

マーケティング・コミュニケーション (政策・行政サービスの広報)

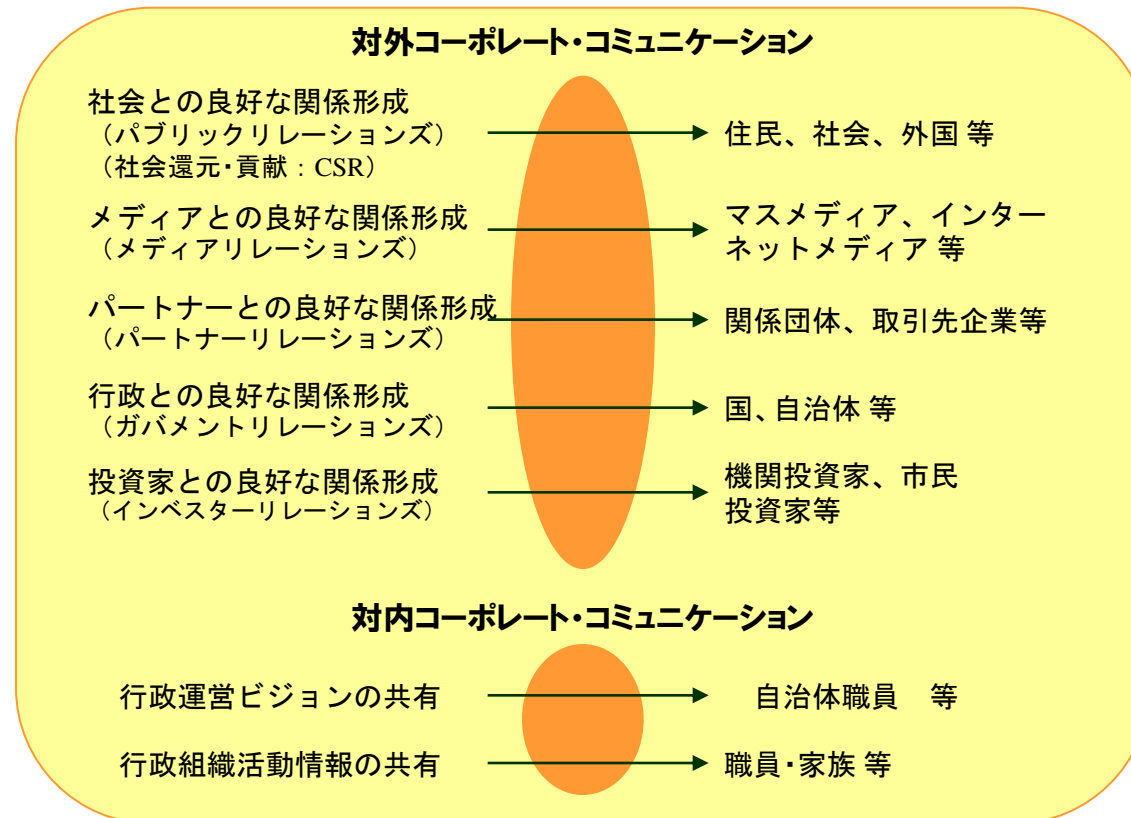


2. 戦略的広報の展開に向けたミッションマネジメントの革新 (1) 広報コミュニケーションのフレームワークの構築

■ コーポレート・コミュニケーション 【行政組織活動の広報】

- 行政組織と市民、組織内部での“より良き信頼関係”の構築を目的とした、対外広報コミュニケーション活動 (PR、IR、MR、CSR等)、及び対内コミュニケーション活動 (ER等)

コーポレート・コミュニケーション (行政組織活動の広報)

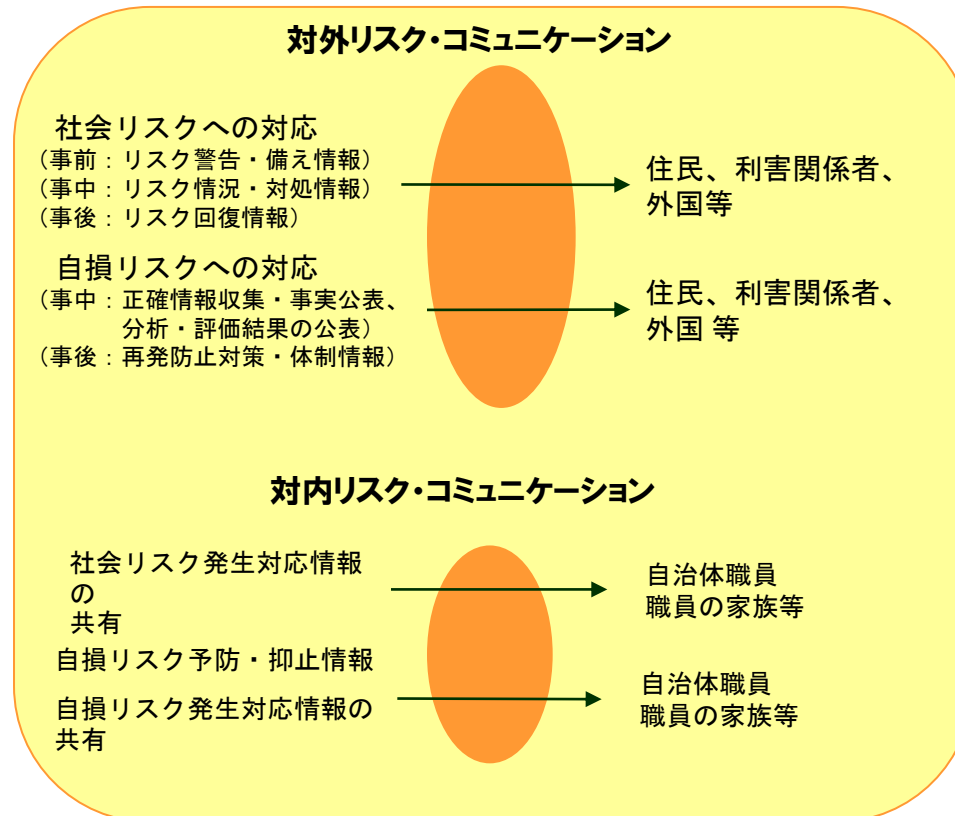


2. 戦略的広報の展開に向けたミッションマネジメントの革新 (1) 広報コミュニケーションのフレームワークの構築

■ リスク・コミュニケーション 【政策・組織の危機管理の広報】

- 社会リスクへの対応コミュニケーション（国民生活に影響の大きいリスクの軽減や措置に対する広報）
- 自損リスクへの対応コミュニケーション（自らの組織体が損害を受けるリスクへの対応広報）

リスク・コミュニケーション
(政策・組織のリスク管理の広報)



2. 戦略的広報の展開に向けたミッションマネジメントの革新

(1) 広報コミュニケーションのフレームワークの構築

■ 自治体において重要となる戦略的広報の分野

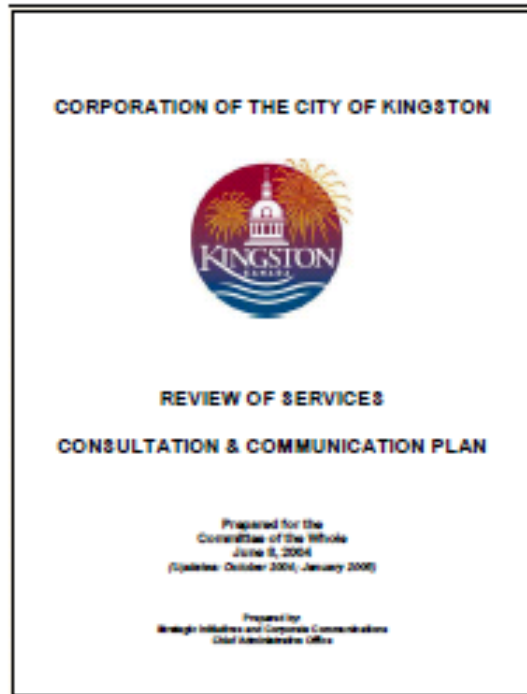
- マーケティング・コミュニケーションを重視した、政策広報、観光広報、産業広報、定住広報、生活広報、環境広報
- コーポレート・コミュニケーションを重視した、投資広報、メディア広報、CSR広報、庁内広報の充実
- リスク・コミュニケーションを重視した、社会危機管理広報及び組織危機管理広報

分類	主な対象	主な目的
マーケティング・コミュニケーション		
政策広報	市民・企業・NPO	政策・計画、行政評価に関わる情報の相互伝達 (事業＝プロジェクト広報を含む)
観光広報	ビジター	観光・イベント・コンベンション等における外部からの集客促進
産業広報	企業・機関	産業・機関・物流・事業投資等の誘引 立地企業への利便情報の提供
定住広報	移住者	地域への定住(移住)や半定住の促進 (Uターン等の促進)
生活広報	生活者	公共サービス・施設等の利便性向上 より良く生きるための知恵・知識の提供
環境広報	生活者・企業	生活者に対する環境教育 企業に対する環境共生の取組み促進
コーポレート・コミュニケーション		
投資広報	投資家	地方債の消化による資金調達促進 市民参加型事業の進捗報告
メディア広報	マスメディア	マスメディアに対する正確な情報提供 良好な関係の維持
CSR広報	社会	社会的責任・社会貢献の実績の公開
庁内広報	職員	組織運営ビジョン等の共有
リスク・コミュニケーション		
社会危機管理広報	全市民	平時における防災情報の提供 有事における安否情報・災害対応情報の提供
組織危機管理広報	社会	事件・災害等の有事における組織損害の最小化

2. 戦略的広報の展開に向けたミッションマネジメントの革新 (2) コミュニケーション計画／マニュアルの策定

■ 全体戦略を示す「コミュニケーションプラン(計画)」とは

- “コミュニケーション計画” は、「対市民・地域コミュニケーション」、「行政内部コミュニケーション」、「対マスメディアコミュニケーション」の方針や手段を明確に示す計画
- アメリカ、カナダの地方自治体では、コミュニケーションプランを策定している例が多数
 - ・ これまでは比較的小規模な自治体を中心であったが、最近ではダラス市(アメリカ)、オタワ市(カナダ)などの大都市も作成



2. 戦略的広報の展開に向けたミッションマネジメントの革新 (2) コミュニケーション計画／マニュアルの策定

■ コミュニケーション計画の事例(アメリカ、カナダ)

COMMUNICATION PLAN (2004) The City of Ashland, USA	
1	計画の理念
2	コミュニケーション対象者 (1) 第1グループのコミュニケーション対象者 ○市民 ○市評議委員等 ○市職員 ○報道機関 (2) 第2グループのコミュニケーション対象者 ○市民以外の人々(市内への通勤者含む) ○周辺自治体 ○市の外郭団体 ○ステークホルダー(利害関係者)
3	コミュニケーション計画の目標
4	コミュニケーションの戦略とアクション (1) コミュニケーションの戦略 (2) コミュニケーションのアクション ○マーケット調査 ○コミュニケーション監査 ○コミュニケーション訓練
5	コミュニケーション媒体・手段 (1) 外部コミュニケーション媒体・手段 ○市情報源、ユーティリティビル、予算概要、水質レポート ○ウェブページ、ウェブページ探索ツール ○市民調査、RVTV、ブローシャ、印刷物、ビデオ ○ニュースリリース、市民会議 (2) 内部コミュニケーション媒体・手段 ○職員向けニュースレター、全職員へのEメール ○部局長会議、部局内会議 ○職員支援委員会、中間管理職会議 ○職員コミュニケーションガイド

CONSULTATION & COMMUNICATION PLAN (2004) The City of Kingston, CANADA	
1	計画の理念
2	計画の範囲
3	計画の目標
4	計画実行体制 ○評議会、タスクフォース、執行管理チーム ○戦略的実行責任者、プロジェクトチーム ○コンサルテーション&コミュニケーション計画
5	コミュニケーション対象者 (1) 内部コミュニケーション ○評議会 ○市役所職員 ○サービスエリア現業職員 ○組合員 (2) 外部コミュニケーション ○一般市民 ○ステークホルダー(利害関係者)
6	コミュニケーション対象者へのキー・メッセージ (1) 全ての対象者へ (2) 内部コミュニケーションの対象者へ (3) 外部コミュニケーションの対象者へ
7	コミュニケーション活動のレビュー (1) ウェブサイトの立上げ (2) 重要コンタクトリストの作成と実行 (3) サービスレビュー・イントラネットセクションの設置 (4) 市民へのコンサルテーションのためのセッション (5) ステークホルダー別の情報提供セッション (6) タスクフォース会合の開催 (7) 職員への情報提供セッション (8) 通常の部局別の会合 (9) 職員への最新情報の提供 (10) 電話フィードバックラインの設置 (11) 評議会の会合 (12) 印刷物による情報提供
8	問合せに対する応答の仕方(手順) (1) 職員、市民からの問合せへの対応の仕方 (2) マスメディアからの問合せへの対応の仕方
9	2004年のコミュニケーション活動の計画 (1) 内部コミュニケーション活動 (2) 外部コミュニケーション活動
10	予算

2. 戦略的広報の展開に向けたミッションマネジメントの革新 (2) コミュニケーション計画／マニュアルの策定

■ コミュニケーション計画の事例(日本:平成18年頃まで)

- 日本では、平成18年頃までは、米国のようなコミュニケーション計画はほとんど見られなかった。
- 広島県三次市「広報戦略 広報マニュアル」(平成18年9月)が日本で最初の例(?)

広島県三次市の「広報戦略 広報マニュアル」の目次

■ 広報戦略～市民志向の広報をめざして～

はじめに：広報の意味

- 広報戦略1. 「市民志向の広報戦略」に向けた研究
 - 広報戦略2. ターゲットに合った情報提供
 - 広報戦略3. 広報活動の見直しと強化
 - 広報戦略4. まちづくりへの市民参画の促進
 - 広報戦略5. 広報効果測定モデルの研究
 - 広報戦略6. 広報体制の強化
 - 広報戦略7. リスクマネジメント
 - 広報戦略8. 職員全員広報パーソンに向けて
 - 広報戦略9. ホームページの強化
 - 広報戦略10. 広報紙の月間テーマの設定
- 今後3カ年間の計画概要

■ 広報マニュアル

- 【1】 広報の基礎知識
(小項目略)
- 【2】 メディアの基礎知識
(小項目略)
- 【3】 広聴の基礎知識
(小項目略)
- 【4】 広報の実践
 1. 広報の実際
 2. メディア対応時のタブー
 3. メディアに対する情報提供方法
 4. こんなテーマが取り上げられる
 5. ニュースリリースの書き方
 6. 地域広報の適切な広報素材とは
 7. 個人情報に関わる発表について
 8. 情報発信の拠点「記者クラブ」って何?
 9. 三次市広報紙への記事掲載について
 10. ホームページについて
 11. ケーブルテレビを活用した広報について
- 【5】 緊急時の対応
 1. 予想される緊急事態と危機構造とは
 2. 緊急時対応の広報の原則
 3. 緊急事態発生から組織対応方針決定までの手順
 4. 緊急時対応の基本～「ポジショニングペーパー」の準備
 5. 緊急時メディア対応の手順
 6. 緊急時メディア対応の原則
 7. 緊急時の記者会見～ポイントとメディアの関心事
 8. 最後が肝心。「事後処理」は忘れずに

2. 戦略的広報の展開に向けたミッションマネジメントの革新 (2) コミュニケーション計画／マニュアルの策定

■ コミュニケーション計画の事例（日本：平成18年頃以降）

- 平成20年代に入り、自治体の「広報広聴戦略プラン」の策定数は増加しつつある。

プラン名	公開年(最新版)
「愛知県広報広聴戦略プラン」(平成25年度改定版)	平成26年3月
「山梨県広報戦略」	平成26年3月改定
「愛媛県広報広聴戦略プラン」(改定版)	平成25年4月
「北海道戦略広報基本方針」	平成26年4月
「豊川市広報戦略プラン～見えすぎる広報を目指して～」	平成24年7月
「戸田市広報戦略―情報発信力の強化―」	平成24年3月
「磐田市広報戦略プラン」	平成22年度
「静岡市戦略広報プラン」	平成26年4月改定
「松戸市広報戦略―最先端の自治体広報戦略モデルを構築するために―」	平成23年 8月
「旭川市広報広聴戦略プラン」	平成25年5月
「宮崎市広報広聴戦略プラン」	平成26年4月
「前橋市広報広聴戦略プラン 伝える広報から伝わる広報へ」	平成26年5月

2. 戦略的広報の展開に向けたミッションマネジメントの革新 (2) コミュニケーション計画／マニュアルの策定

■ コミュニケーション計画(広報広聴戦略プラン)の事例: 愛知県

自治体名	愛知県
プラン名	広報広聴戦略プラン (平成25年度改定版)
策定年	平成26年3月
行動目標	①県民とのパートナーシップを強固なものに ②魅力の発信で高感度アップ
行動方針	<p>(1) 県民とのパートナーシップをより強固なものとするため県民とのコミュニケーションを強化する。</p> <p>①県民が求める情報をスピード感を持って適切に提供します ②情報が、求める人に届く効果的な広報を行います ③県民と問題意識を共有し参加意識を醸成します ④県民の声を施策に反映するとともに、更なる県民ニーズの把握に努めます ⑤災害に強い広報広聴をめざします</p> <p>(2) 愛知の魅力発信で好感度アップを図るため県外・国外向けの情報発信を強化する。</p> <p>⑥県外・国外に向けて積極的に愛知の魅力を発信します ⑦愛知らしさを意識した広報で「あいちブランド」力を強化します</p> <p>(3) (1) 及び(2)を全庁一体となって推進するため県庁“広報広聴力”を強化する</p> <p>⑧広報広聴パーソンとしての能力研鑽と庁内連携に取り組みます ⑨常に県民評価を意識し、不断の改善に取り組みます</p>

2. 戦略的広報の展開に向けたミッションマネジメントの革新 (2) コミュニケーション計画／マニュアルの策定

■ コミュニケーション計画(広報広聴戦略プラン)の事例: 山梨県

自治体名	山梨県
プラン名	山梨県広報戦略
策定年	平成26年3月改定
基本戦略 (主な取り組み)	(1) 適時・的確・双方向・平易な広報の推進 ①災害発生時等における広報体制の強化 ②ホームページの改善 ③地上デジタル放送への対応
	(2) 国内外に向けての情報発信の強化 ④首都圏広報の強化 ⑤パブリシティ広報の強化
	(3) メディアミックス手法を活用した広報の推進 ⑥メディアミックスによる機能強化 ⑦印刷物による広報の見直し ⑧広報番組の見直し

2. 戦略的広報の展開に向けたミッションマネジメントの革新 (2) コミュニケーション計画／マニュアルの策定

■ コミュニケーション計画(広報広聴戦略プラン)の事例: 愛媛県

自治体名	愛媛県
プラン名	愛媛県広報広聴戦略プラン (改定版)
策定年	平成25年4月
基本理念	県民と県政、全国とえひめを“愛顔”でつなぐ広報・広聴
基本目標	えひめ県民とともに進める県政 ひろがるえひめの魅力 めざめる職員の広報広聴マインド
戦略	<p>(1) 県民の理解・協働を得るコミュニケーション広報広聴へ ～広報広聴力の強化・連携～</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 広報力の強化 (既存広報媒体の効果的な運用と更なる工夫 他全7項目) ② 広聴力の強化 (既存広聴制度の効果的な運用と更なる工夫、新たな広報手段の検討) ③ 広報と広聴のマネジメント強化 (広報活動の評価・改善、広報と広聴の効果的な連携) <p>(2) えひめの魅力の発信力強化へ ～えひめを知ってもらうためには～</p> <ul style="list-style-type: none"> ① トップによる情報発信 ② イメージアップキャラクター等を活用した情報発信 ③ 「愛のくに えひめ営業本部」との連携による情報発信 ④ 県外事務所との連携による情報発信 ⑤ 効果的な県外への情報発信 ⑥ インターネットを活用した情報発信 ⑦ 海外への情報発信 <p>(3) 職員一人ひとりが広報広聴パーソンへ ～職員の広報広聴マインドの醸成～</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 職員の意識啓発とスキルアップ ② 職員一人ひとりが取り組む広報広聴 <p>(4) 全庁が連携した広報広聴へ ～庁内広報広聴体制の整備～</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 庁内推進体制の強化 ② 広報行事情報の共有及び連携強化

2. 戦略的広報の展開に向けたミッションマネジメントの革新 (2) コミュニケーション計画／マニュアルの策定

■ コミュニケーション計画(広報広聴戦略プラン)の事例: 北海道

自治体名	北海道
プラン名	北海道戦略広報基本方針
策定年	平成26年4月
目指す姿	道民の理解と協働に基づく戦略広報の展開による北海道価値を活かした地域・経済の活性化
基本戦略	(1) 北海道価値の効果的な発信 ①インターネットの積極的な活用 ②マスメディアに対する働きかけ ③道外居住者・外国人に向けた情報発信
	(2) 道民の理解と協働によるコミュニケーション広報の推進 ①道民ニーズを踏まえた適切な広報手段の活用 ②広報に関する道民意見の把握と反映
	(3) 民間企業などとの協働による広報の推進 ①民間ならではの効果的な手段を活用した協働広報の推進
	(4) 広報活動を支えるマネジメント機能の充実 ①広報広聴委員会の活用 ②職員の広報マインドの醸成

2. 戦略的広報の展開に向けたミッションマネジメントの革新 (2) コミュニケーション計画／マニュアルの策定

■ 日本の自治体の「広報広聴戦略プラン」の問題・課題

- 「お役所のプランか」？ 「地域のプランか」？ が曖昧である
 - ・ 前者の場合：自治体（＝役所）の広報広聴活動の庁内アクションプラン
 - ・ 後者の場合：自治体（＝地域）が一丸となって行う地域活性化に向けた広報アクションプラン
 - ・ 実際は、両者が混在
- 「戦略」と「手段」の取り違えが多い
 - ＜例＞ 「基本戦略(3) メディアミックス手法を活用した広報の推進」（某県）⇒ これは手段
 - 「戦略3 職員一人ひとりが広報広聴パーソンへ」（某県）⇒ これは手段
- 広報広聴課「世界観」でつくられてしまう
 - ・ 多くの場合、プランの所管課（とりまとめ）は広報広聴課。したがって、同課の思考・業務の枠組み（世界観）にとらわれがち
 - ・ 自治体の「戦略プラン」であるなら、全庁的/全地域的な世界観でつくられるべき

3. 戦略的広報の展開に向けたシステムマネジメントの革新 (1) 日本の自治体における広報業務体制の問題・課題

■ 広報担当部署の戦略的位置づけが低い

- 自治体では、組織体にとって最重要部門の一つである広報セクションの位置づけが低い。結果として、広報業務が自治体全体のパブリック・リレーションズを統括するに至らず

■ 自治体に広報コミュニケーションの専門家が少ない

- 自治体ではプロフェッショナル・コミュニケーターとしての情報担当官(広報担当官)のような制度がない。その結果、広報の専門家が自治体組織の中にほとんどいない。
- 一部自治体で広報部門に民間人(広報経験者)を登用するケースもあるが、あまり定着していない。
- 自治体職員の場合、広報担当部署に配属になると数年で知識・スキルを蓄積するが、人事異動によりそれを活かし続けることが難しい。

3. 戦略的広報の展開に向けたシステムマネジメントの革新 (2) 広報コミュニケーション組織の強化

- 広報コミュニケーションを統括する組織の拡充・新設
 - 既存の広報広聴課などを中核とした組織の拡充（広報広聴課を首長直轄部門とする等）
 - コミュニケーションやマーケティングを意識した新しい組織の新設（アメリカ、カナダの例参考）

- 広報コミュニケーション組織の機能強化
 - 伝統的な広報広聴業務
 - 「コミュニケーション計画」の策定と実行管理
 - ホームページ等のコミュニケーション媒体、庁外に出る広報情報の一元的管理
 - GIの確保（イメージ、ブランド、ロゴ等の自治体アイデンティティの確保）
 - 市民コールセンター運営
 - マスコミとの協働関係づくり 等

■ アメリカ、カナダの自治体のコミュニケーションを掌る組織名称

- － Public Information Office
- － Communications & Marketing Department
- － Office of Communications & Media Relations

日本の自治体には無いコミュニケーション、マーケティング、メディアリレーションなどの概念・用語が組織名称の中に使用されている。

3. 戦略的広報の展開に向けたシステムマネジメントの革新 (3) 専門コミュニケーターの配置

■ 専門コミュニケーター(広報情報担当官)の育成と制度の確立

- アメリカやカナダの自治体では、PIO(Public Information Officer)、CIO(County Information Officer)等と呼ばれる広報情報担当官制度が普及
- 広報情報担当官は、職種の視点からみると“コミュニケーション・プロフェッショナル”、“プロフェッショナル・コミュニケーター”などと呼ばれ重要な役割を担う

■ アメリカの自治体における広報情報担当官の役割

① 対地域メディア広報

⇒メディアリレーションズ

② 対地域コミュニティ広報

⇒パブリック・インフォメーション、パブリック・リレーションズ

⇒コミュニティ・リレーション、コミュニティ・アウトリーチ

③ 対行政内部コミュニケーション

⇒インターナルコミュニケーション

4. 戦略的広報の展開に向けたメディアマネジメントの革新

(1) 日本の自治体広報における媒体(メディア)の問題・課題

- 広報媒体と所管組織が分散しており効果が発揮されないことをどう解決するか
- 「広報」の「広報」をしなければならないことをどう改善するか
- 広報面での「デジタル・ディバイド」にどう対処していくか
- 能動型広報・受動型広報のバランスをどうとるか
- Everything is on the Webの流れへどう対応していくか

4. 戦略的広報の展開に向けたメディアマネジメントの革新 (2) 広報メディア・ポートフォリオの展開

■ 自治体広報のメディア選択の枠組み

- 戦略的自治体広報では、訴求対象者と形態を考慮した、適切なメディア(媒体)選択が重要

訴求対象者と形態の特性からみた自治体広報のメディア

	パーソナルメディア (特定少数を対象)	ソーシャルメディア (特定多数を対象)	マスメディア (不特定大多数を対象)
放送・インターネット メディア	Eメール 電子マガジン	Facebook, Twitter, Blog Eメール, 電子マガジン	Webサイト、Web放送 TV 番組、ラジオ番組
空間メディア	ブリーフィング	ブリーフィング, プレスコンファ レンス、セミナー、シンポジウ ム、Exhibition & fair	ブリーフィング等のインターネット 配信 (空間メディアとインターネットメディア の融合)
紙・イメージメディア	ダイレクトメール	広報誌、特定専門誌、写真誌、 ビデオ、パンフレット	広報誌、新聞広告、雑誌広告、 社内広告、ポスター、デジタルサイ ネージ
ヒューマンインター フェイス・メディア	直接電話コール	直接電話コール PR ミッション	ヘルプデスク コールセンター

4. 戦略的広報の展開に向けたメディアマネジメントの革新

(3) ソーシャルメディアを利用した自治体広報の実態と展望

■ 自治体におけるソーシャルメディアの利用実態

- 東日本大震災(2011年3月11日)以降、国の行政機関や地方自治体におけるソーシャルメディア(Twitter, Facebook, blog等)の利用は、急速に進んでいる。
- 利用が拡大している理由
 - ・ 大震災時にTwitterが国民への災害情報の伝達手段として非常に役に立ったことを契機として、ソーシャルメディア全体が、行政の情報発信手段として有効であるとの評価を得た
 - ・ 大震災以降、国・自治体の広報(Public Relations)に対する考え方が、「守り(ディフェンシブ)の広報」から「積極的(アクティブ)な広報」へと大きく変化

公共機関の公式Twitterアカウント数
(2012年8月6日現在、国・独法除く)

	公式アカウント		都道府県当り
	実数	構成比%	平均数
北海道・東北	65	12.0	9.3
関東	229	42.3	32.7
中部	77	14.2	8.6
近畿	67	12.4	9.6
中国	23	4.3	4.6
四国	21	3.9	5.3
九州・沖縄	59	10.9	7.4
全国	541	100.0	11.5

(出典)「ツイナビ」より集計

4. 戦略的広報の展開に向けたメディアマネジメントの革新

(3) ソーシャルメディアを利用した自治体広報の実態と展望

メリット(長所)

- 【住民側】自治体広報にソーシャルメディアを利用するメリット
 - 自治体の政策や活動についての必要な情報を迅速に入手できる
 - 他の人々の意見(生の声)がわかる
 - いつでも・どこからでも気軽にアクセスできる
- 【自治体側】自治体広報にソーシャルメディアを利用するメリット
 - 既存メディアを補完し、重要情報を住民に迅速かつ広範に伝達できる
 - 多数の住民の意識・意見を「可視化」できる
 - 自治体と住民の間の「コミュニケーションの距離」を縮めることができる

デメリット(短所)

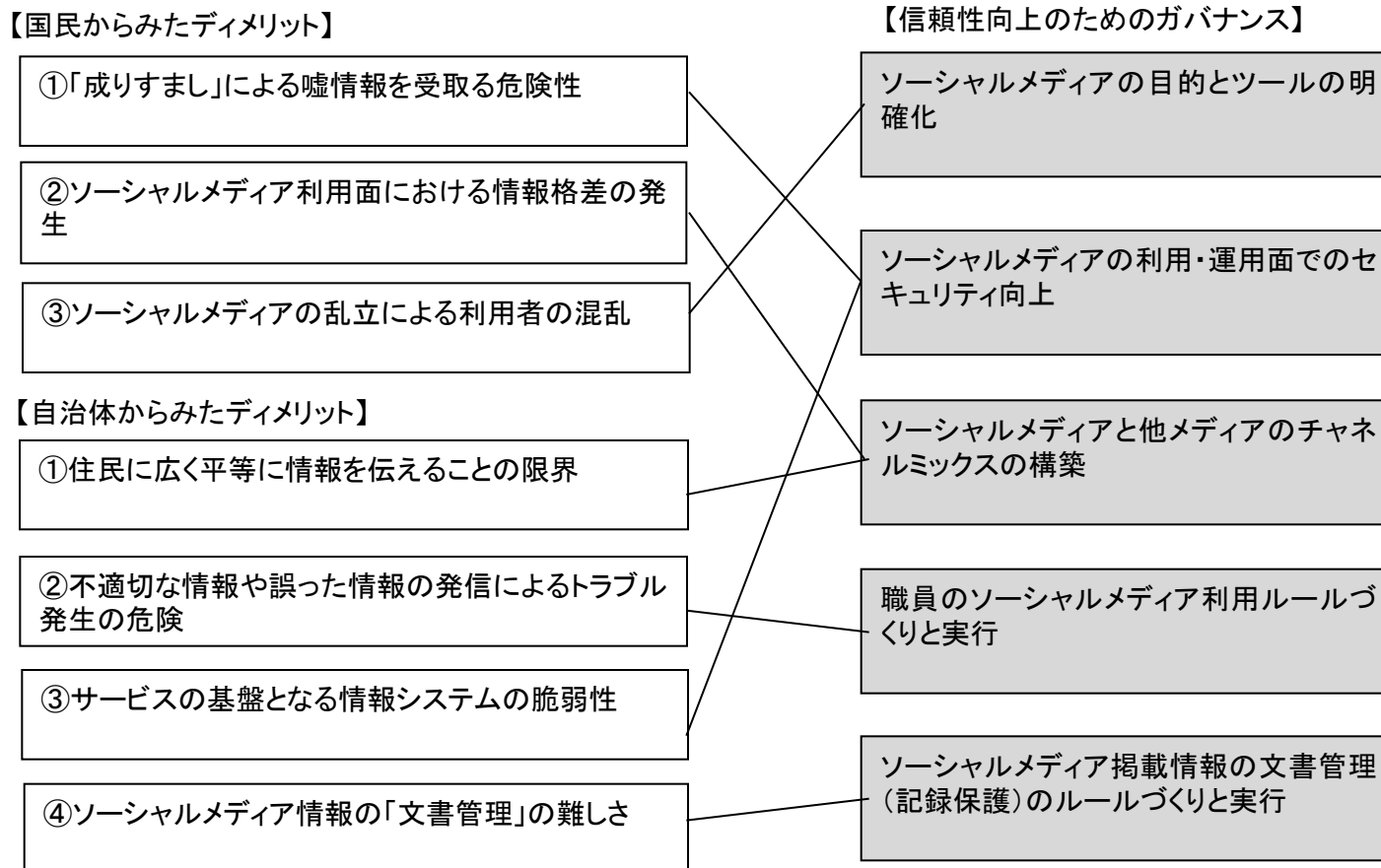
- ✓【住民側】自治体広報にソーシャルメディアを利用するデメリット
 - ✓ 「成りすまし」による嘘情報(デマツイート)を受取る危険性
 - ✓ ソーシャルメディアの利用面における情報格差の発生
 - ✓ ソーシャルメディアの乱立による利用者の混乱
- ✓【自治体側】自治体広報にソーシャルメディアを利用するデメリット
 - ✓ 住民に広く平等に情報を伝えることの限界
 - ✓ 不適切な情報や誤った情報の発信によるトラブル発生の危険
 - ✓ サービスの基盤となる情報システムの脆弱性
 - ✓ ソーシャルメディアで扱う情報の「文書管理」の難しさ

4. 戦略的広報の展開に向けたメディアマネジメントの革新

(3) ソーシャルメディアを利用した自治体広報の実態と展望

■ ソーシャルメディアによる自治体広報のガバナンスのあり方

- 最終的には、自治体におけるソーシャルメディア運用ポリシー(外向け、内向け)の策定

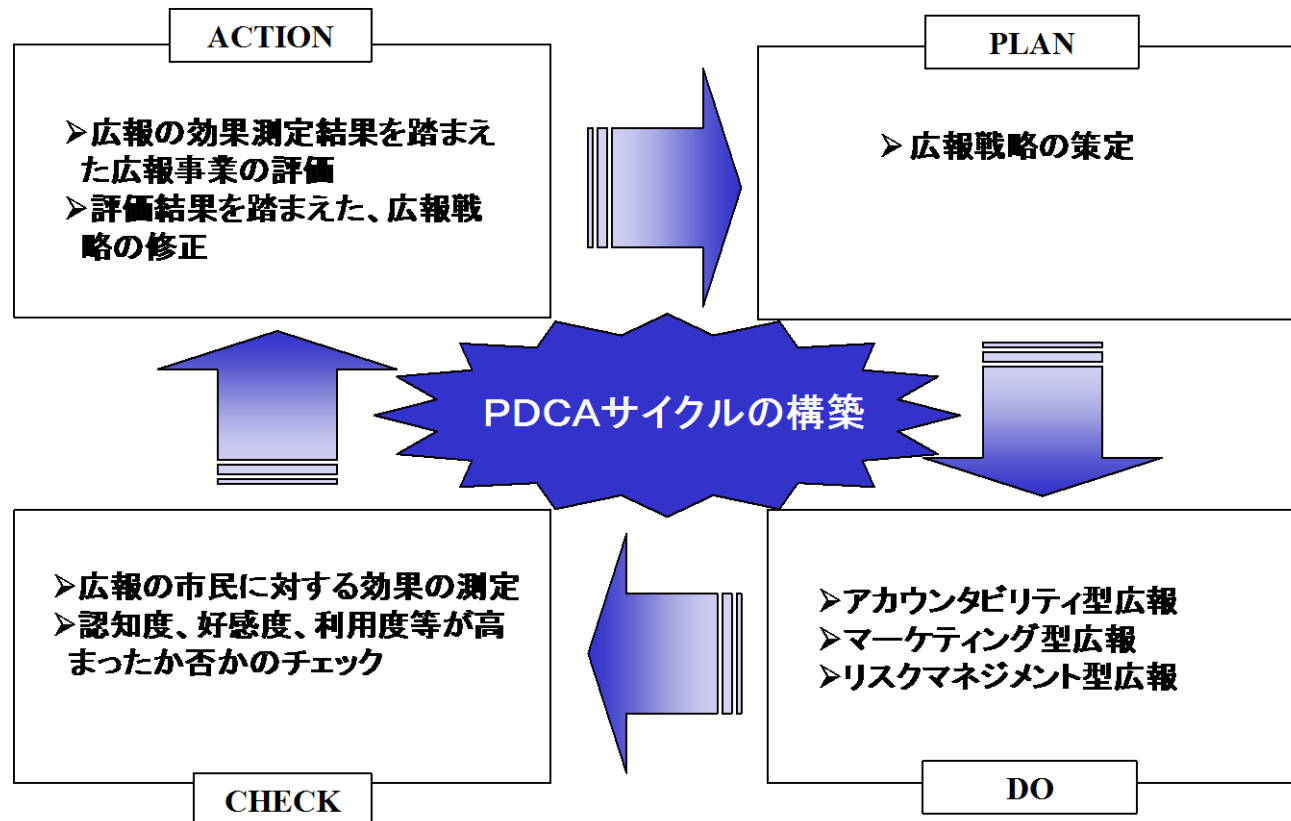


5. 戦略的広報の展開に向けたプロセスマネジメントの革新

(1) 広報のPDCAサイクルの確立

■ 広報のPDCAサイクルの確立

- 戦略的な広報コミュニケーションを実行していくためには、PDCAサイクルが必要
- 特に、市民外部評価委員会の設置などを通して、自治体のコミュニケーションマネジメントと得られた成果を評価し、フィードバックする制度・仕組みを充実すべき



6. (各論)自治体における戦略的な「政策広報」の展開

(1) 政策広報の目標と対象

- 自治体のマーケティング・コミュニケーション ≡ 「政策広報」が重要
 - 「政策広報」とは、行政の政策(ビジョン、計画、施策、事業等)、あるいは行政サービスに対する理解を深め、需要を拡大するための広報

- 政策広報の4つの目的
 - 認知向上 ⇒ 政策に対する認知度・理解度を高める
 - 意識喚起 ⇒ 政策課題への関心や問題意識を高める
 - 行動喚起 ⇒ 政策(制度)を利用、あるいは遵守してもらう
 - 緊急対応 ⇒ 緊急時の適切な対応を促す

- 政策広報の訴求対象
 - 国内 (国民、企業、団体、政府・自治体 等)
 - 外国 (政府、国民、企業 等)

6. (各論)自治体における戦略的な「政策広報」の展開

(2) 政策広報のカテゴリー

- 認知向上に資する、アカウントビリティ型の政策広報【説明・告知＝政策を説く】
 - 行政事務や公共事業にとどまらず、より上位の「政策」の意義・内容・影響・成果について、国民にわかりやすく説明し理解を得ること
- 意識喚起を促す、アジェンダ型の政策広報【課題提起＝政策を問う】
 - 国民生活に関わる重要な政策課題(福祉・医療、教育、環境等)について、論点提起、説得誘導、関心喚起、意見公募などを行うこと
- 行動喚起を促す、プロモーション型の政策広報【利用・遵守促進＝政策を売る】
 - 政策を多くの住民や企業等に利用・遵守してもらうために、人の心を動かし行動の動機付けとなる情報・価値の提供を行うこと
 - ①政策(施策・制度)の利用を促す広報 <各種の補助・助成制度、支援制度、特区制度、電子申請など>
 - ②政策の遵守を求める広報 <地球環境対策(クールビズ、ごみリサイクル等) など>
- 緊急対応に資する、リスク管理型の政策広報【危機管理＝政策を守る】
 - 政策の執行前／後に社会的な問題が発生した場合、あるいは政策に対して国内外から批判が出た場合、適切かつ迅速に対処し、問題の深刻化を防ぐこと
 - ①社会リスクへの対応を目的とする政策広報
 - ②自損リスクへの対応を目的とする政策広報

6. (各論)自治体における戦略的な「政策広報」の展開

(2) 政策広報のカテゴリー

■ 政策広報カテゴリー別の広報事項の例 (政府広報の場合)

政策広報のカテゴリー	広報事項の事例
アカウントビリティ型 政策広報 (説明責任遂行)	個人情報の保護に関する条例の制定状況 介護保険制度改革 独占禁止法改正 少子化社会対策大綱の閣議決定 子ども・子育て応援プランの決定 『情報通信白書』の公表
アジェンダ型政策広報 (検討課題提起)	「次世代ブロードバンド戦略2010(案)」に対する意見募集 「インターネット上の違法・有害情報への対応に関する研究会最終報告書案」に対する意見募集 公正な買収防衛策のあり方に関する論点公開 「今後の国有財産の制度及び管理処分のある方について——効率性重視に向けた改革」(中間答申)
プロモーション型政策 広報 (利用・遵守促進)	「豆腐・納豆の原料大豆原産地表示に関するガイドライン」 モノ作りに取り組む中小企業への支援 再チャレンジ支援の推進 タウンミーティング一般参加者募集 全国海難防止強調運動の実施 環境にやさしいおしゃれ——WARM BIZのススメ 女性のチャレンジ支援
リスク管理型政策広報 (国民の危機管理)	北朝鮮によるミサイル発射関連情報 @policeの名を騙った架空請求メールについて わが国からの北朝鮮への渡航自粛 金融機関を装ったCD-ROMの配布事例について フランス各地における騒擾事件 今冬のインフルエンザ総合対策

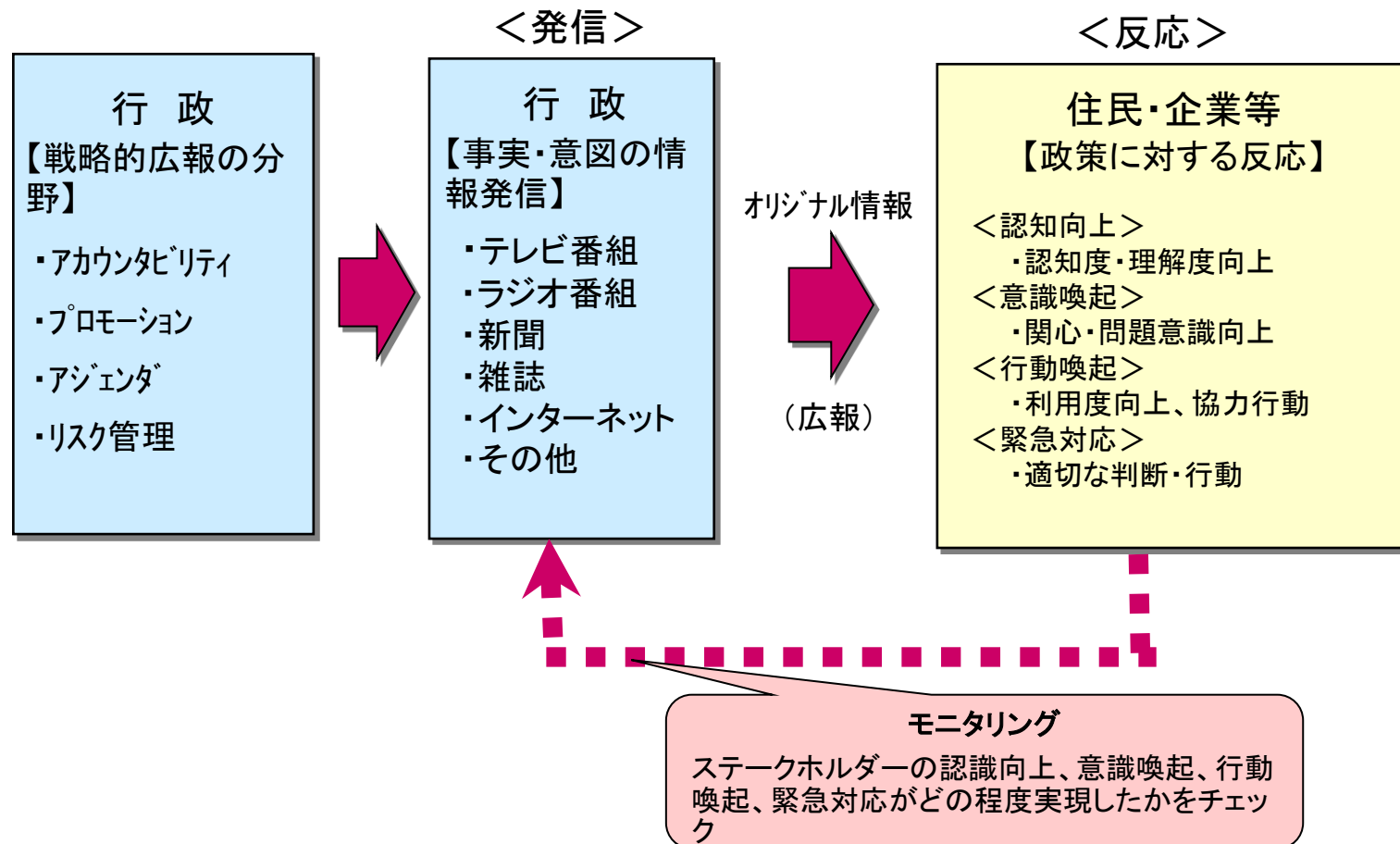
注) @police : 警察庁のセキュリティ情報提供サイト、CD-ROM : コンパクトディスクを利用した読み出し専用メモリー
出所) 「政府広報オンライン」(<http://www.gov-online.go.jp/>) より抽出

6. (各論)自治体における戦略的な「政策広報」の展開

(3) 政策広報のプロセス

■「広告型政策広報」のプロセス：「発信⇒反応」

- 住民や企業等の訴求対象に対して、政策に関する情報を直接的に公開・提供するタイプの広報

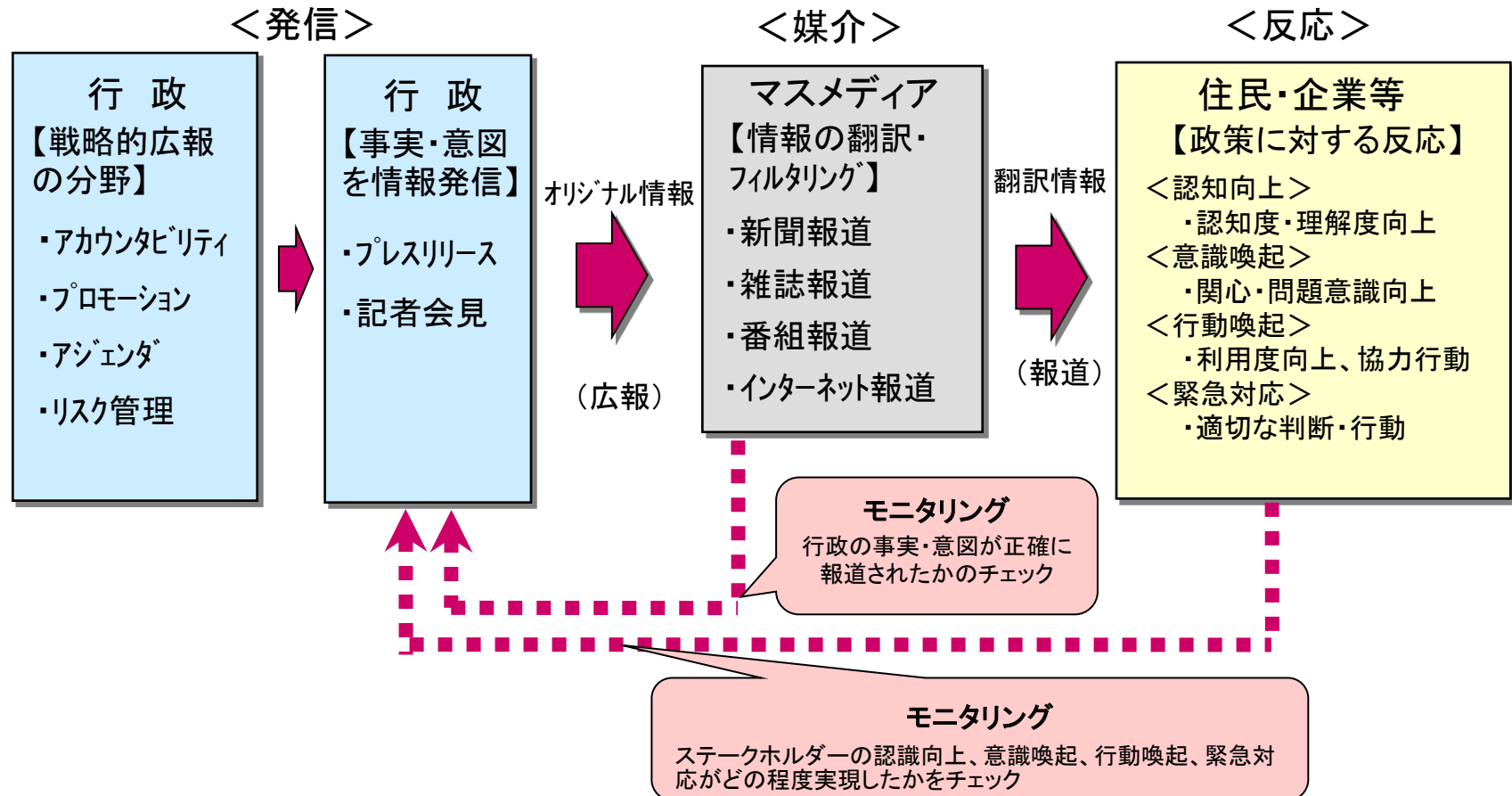


6. (各論)自治体における戦略的な「政策広報」の展開

(3) 政策広報のプロセス

■「パブリシティ型政策広報」のプロセス：「発信⇒媒介⇒反応」

- マスメディアに対して政策に関する情報を積極的に公開・提供し、報道されるよう働きかけるタイプの広報



6. (各論)自治体における戦略的な「政策広報」の展開

(4) 人々に正しく伝わる「政策広報」に向けて

■「伝える」と「伝わる」の違い

- コミュニケーションにおいて、「伝える」と「伝わる」には大きな差異がある。
- 「正しく伝わる」とは、情報やメッセージの送り手側が「正しく伝えること(表現すること)」と、受け取る側が「正しく理解すること(受取ること)」が達成されること

■ 正しく伝わるコミュニケーションによる政策広報が重要

- これまでの政策広報は、行政からの上意下達の面が強い、子どもから高齢者まで誰もがわかりやすい内容になっていないなど、市民への理解浸透の面で多くの課題あり
- これからは、「正しく伝わるコミュニケーション」の考え方によって、政策広報を実践していくことが重要

■ 正しく伝わる政策広報に必要なこと

- 訴求対象者の違いをしっかりと認識すること
- 訴求対象者の目線に立った政策広報を行うこと
- 訴求対象者に積極的にアピールする「政策のブランディング」を行うこと

7. 「三重県広報広聴アクションプラン(仮称)」についての私的コメント

- 三重県庁の広報プランか？ 三重県(地域)の広報プランか？
 - 原案は、県庁の広報プラン
 - 三重県(地域)の広報プラン／戦略は必要ないか？（議会の関心はこちらにあるのでは？）

- ビジョン： 広報の訴求対象は誰か？ 「顧客(行政サービスの受け手)」だけでよいか？
 - 県庁広報プランの場合
 - ・ “内”の対象＝三重県職員(＝インナー)
 - ・ “外”の対象＝三重県民（外国人含む）
 - 三重地域広報プランの場合
 - ・ “内”の対象＝現三重県民（外国人含む）
 - ・ “外”の対象＝三重県に来てもらいたい人・企業（国内外観光客、U・Iターン者、誘致企業、投資など）
三重県ゆかりの人々(県出身者、県に住んだことのある人など)

- ビジョン： 「マーケティング」の発想は重要。ただしそれだけでよいか？
 - 「マーケティング・コミュニケーション」の切り口は重要
 - 「コーポレート・コミュニケーション」の切り口は？
 - ・ 市民団体・NPO、メディア、パートナー企業、他自治体とのリレーションも最近重要に
 - 「リスク・コミュニケーション」の切り口は？
 - ・ 社会リスクから県民を守るための広報は喫緊の課題に

7. 「三重県広報広聴アクションプラン(仮称)」についての私的コメント

- 視点： 人材、体制、プロセス、顧客の切り口はよい。欠けているのはテーマ(分野)
 - 基本は、5W1Hの視点。 原案では、What(何を)にあたる広報テーマ(分野)が欠けている
 - 重点的に取り組む広報テーマや広報分野を示してはどうか
 - <たとえば・・・>
 - ・分 野： 政策広報、生活広報(豊かさ広報)、観光広報、産業広報、定住広報、環境広報
危機管理広報 など

- 戦略目標： 広報プランの違い(県庁or地域)、訴求対象の違いによって戦略は異なる
 - 県庁広報プランであれば、戦略目標は原案のイメージで可
 - 三重地域広報プランであれば、別の戦略目標の立て方もある
 - <たとえば・・・>
 - ・対内戦略目標： ○県民が日本一の幸福を実感できる広報の展開 (豊かさ広報 等)
○県民が三重に夢と自信を持てる広報の展開 (政策広報 等)
 - ・対外戦略目標： ○県外からの新しい血(活力源)を招き入れる広報の展開 (産業広報、定住広報 等)
○県と世界との心の距離を縮めるための広報の展開 (対外観光広報 等)

- その他： メディアマネジメントを充実すべき など