

論文

地域づくりにおいて地域広報誌担当者をつなぐ フレーム作成について

空閑 睦子・神田 直子・吉田 翔・岸本 佳美・小村 淳二

A Frame to Connect Public Relations Staffs for Development of a Region

KUGA Mutsuko, KANDA Naoko, YOSHIDA Sho, KISHIMOTO Yoshimi and OMURA Junji

要 旨

これまでの地域広報は、地域運営組織の行事や取り組み、取り扱うサービス等に関することを「伝える（＝伝達）」ことが主眼であった。地域の主体性が問われ、住民が直接の当事者となる地域づくりへの移行が進む現在、これからは「自分たちが言いたいこと」や「伝えたいこと」ではなく、受け手である地域の人が「どう受け止めるか」「どう動いてくれるか」という動機づけを含めた地域広報誌の制作が求められる。本研究では、地域づくりに役立つ広報誌をつくるために行政側はどのように地域広報誌制作担当者と協働すればいいのか、またどのような条件あるのかを、作業部会となる広報部会を立ち上げて検討した。検討の結果、広報誌制作と地域づくりを結びつける新たなモデルをつくった。モデルから導き出されたことは、横の連携、つまりつながりをつくるには、共感性や感動を意識した感情を動かす働きかけが必要となること、共有される価値の創造は、広報誌制作担当者と地域住民との相互行為の中でつくりだされること、「動かす」ための要素は、多様な人々の間の協働、あるいは協力し合う関係づくりを通してつくり出されることである。

キーワード：連鎖・対話型コミュニケーション（連鎖型 IMC）、地域内コミュニケーション、地域住民向け広報誌、地域づくり、地域運営組織

I はじめに

1. 作業部会である広報部会の立ち上げについて

中山間地域のみならず、日本社会全体を通して少子高齢化が進み、大量生産によって利益が生ずる規模の経済が存在したかつてとは明らかに異なっている現在、地域が持続する条件として何が必要なのかが問われている。

社会情勢の変化は、行政に深刻な財政難を促し、地方分権が進められ、地域の独自性を活かした住民主体の地域づくりが求められ、進められるようになっていく。住民主体の地域づくりとは、住民一人ひとりが地域の重要な顔であり、主役である。一人ひとりが持つ能力をどう

十分に発揮させるか等、住民同士のチーム力や、住民が組織としてあるべく一体感が発揮されなければならないであろう。

地方分権社会を含め、このような社会情勢に対応した住民主体の地域づくりに対応するには、地域内コミュニケーションのあり方が強く問われるようになっていく。どのような地域内コミュニケーション、いわゆるインナー・コミュニケーションを行えばいいのか、地域の自主性に任せているとはいえ、地域内コミュニケーションを促進するために、行政はどのような役割やサポートを果たせばいいのかを考える必要があり、あえていうならば

行政側のサポートも地域内で地域づくりに携わる担当者も、戦略的に地域内コミュニケーションを実践しなければならない。

地域内コミュニケーションの中で期待が持てるツールの一つには公民館や交流センター、地域自主組織、自治会、町内会（以下、地域運営組織）等が発行している地域住民向け広報誌（以下、広報誌）があるが、地域の行事や行政からの連絡を伝える内容が多い。従来の広報誌を使い、地域内の問題をどう解決するか、住民の意識を変えるにはどのような伝え方をすればいいか、広報誌は地域を持続させる一つの重要な要素として不可欠なツールとなる。これらの問題を解決する方法として広報誌のあり方を再度考察する必要が出てきている。

ここで重要なのは広報誌制作の担当者（以下、担当者）のみで広報誌のあり方を考えるのではなく、複数地区の担当者が接点を持ち、協働することである。連携と協働により、資源の共同活用のみならず、情報やアイデアの共有が進む。これにより、担当者間で地域の問題意識や地域の誇り等の共有価値が高まるため、連携と協働がさらに醸成されていく。

以上をふまえ本研究では、地域づくりに役立つ広報誌をつくるために必要な条件を、作業部会となる広報部会を立ち上げ、検討した。

2. 地域内コミュニケーションの重要性

地域運営組織の地域内コミュニケーションのツールとして広報活動の必要性は以下の3点が考えられる。

1) 地域運営組織の事業について理解と協力の促進

地域運営組織等、地域コミュニティ全般の維持や形成を目的とした組織や団体の取り組みは、住民に理解され、協力されないと、円滑な活動展開はできない。広報誌はその促進に効果を発揮する。

2) 地域における誇りの醸成

地域の魅力を発信するためには、住民自らが地域の魅力を認識し、堂々と自慢できることが大切である。「“地域の魅力の発信”は、その地域に“愛着と誇り”を持つ人たちが主体的に取り組んでこそ、魅力が真実味を持って伝わっていく¹⁾」(山下, 2013) のであり、広報誌は住民自らの地域の魅力の再確認の有効なツールとなり得る。

3) 地域の魅力の発信手段

少子高齢化や賑わいの衰退等、地域を取り巻く環境の変化は、程度の差はあるものの地域の存立基盤を脅かす危機として深刻に受け止められている。各地域は交流人口の増加を意識しながら、地域の魅力を発信する必要性に迫られている。広報誌は地域内だけではなく、地域外にも発信することが可能であるため、交流人口の増加にも効果を発揮することが見込まれる。

3. 地域内コミュニケーション力をあげるには

以上、地域づくりを進める中で重要なツールである広報誌だが、担当者からは「広報誌が読まれない」という声をよく聞く。

広報誌が読まれない要因はいろいろあると考えられるが、昨今の情報量の多さも理由に挙げられる。総務省によると、10年前に比べ日本国内の情報量は530倍になったというだけに、日本の社会情報環境や情報行動が大きく変化した¹⁾。

情報量の増加とともに、受け手側も変化が見られるようになる。不確かな情報や曖昧な情報も増えたため、情報をうのみにはしなくなった。さらに携帯電話やパソコン、スマートフォン等を駆使し、好きな時に好きな情報を簡単に入手できるようにもなり、いわゆる必要な情報を必要な時だけに取捨選択できる権利を持つようになる。

これは情報伝達の主導権が伝える側から受け取る側に大きくシフトしたことでもある。行動プロセスの考え方として従来示されていたものがAIDMA（注意→関心→欲求→記憶→行動）と呼ばれるものだが、現在はAISAS（注意→関心→検索→行動→情報共有）という行動プロセスに示されている。宮田（2007）は、このような関係の変化は、消費行動だけに限らず、行政情報を得るときも同じだとしている²⁾と指摘しているように、情報を得る際の人々の行動に変化が見られている。

二つの行動プロセスの大きな違いは、インターネットの普及・拡大により成立している。検索と共有に示されているように、何かを知りたい、買いたいと思った時に、インターネットで検索し、自分がほしいものを購入する。そしてその結果や感想をブログやメールで知らせたりするというように、自分に関心がある、興味がある情報にしか目や耳を傾けなくなっているのが特徴だ。さらにAISASにおいて特徴的なのが、記憶というプロセスがな

くなったことである。

このことは何度も同じメッセージを繰り返し、受け手側に刷り込ませる、一方通行型のコミュニケーションができなくなったことを意味している。

メディアの発達に伴い、受け手側も変化が見られるようになった現在、広報のあり方もその時代に合わせた広報を行う必要があることは言うまでもなく、地域運営組織が時代に合わせた地域広報を行うためには、行政側が前述した AISAS のような行動プロセスを丁寧に追いかける、連鎖・対話型コミュニケーション(以下、連鎖型 IMC)を踏まえた取り組みを行わなければならない。手間がかかる面倒なやり方にみえるかもしれないが、このプロセスが必要である。

4. 地域運営組織における広報活動

公民館を例に挙げると、2009 年現在のデータではあるが、日本全国に公民館は約 1 万 7000 館あり、そのうち約 8700 館で地域住民向けの広報誌が発行されている。島根県では中山間地域に対し、公民館区を範囲記とする地域運営単位を中心に 227 地区を設定しており、広報部会では 227 地区において広報誌の発行有無を調査をしたところ、227 地区の内 100 地区以上で広報誌が発行されていることがわかった。

また各市町村では、地域運営組織の情報発信の重要性を認識しており、発行された広報誌を市町村のホームページに掲載したり、各地域運営組織のブログの作成、さらには facebook 等自主的な情報発信を推進している。中には地域外向けに広報誌を作成する地域運営組織がある。

5. 地域づくりを視野に入れた広報誌づくり

これまでの地域広報は、地域運営組織の行事や取り組み、取り扱うサービス等に関することを「伝える (=伝達)」ことが主眼であった。

地域の主体性が問われ、住民が直接の当事者となる地域づくりへの移行が進む現在、これからは「自分たちが言いたいこと」や「伝えたいこと」ではなく、受け手である地域の人が「どう受け止めるか」「どう動いてくれるか」という動機づけを含めた地域広報誌の制作が求められる。

つまりこれまで地域広報誌の制作において主眼とされ

ていた「伝える」の観点から、読み手を「動かす」という観点からの作成が必要となる。山田 (2012) は、「情報の送り手、つまり広報誌を制作する側が、「伝える」から「動かす」へと意識を変化させることで、読み手の気持ちや考えを重視するようになり、動機づけのために何が必要か、逆に動かない理由、障害は何かを考えるようになる」³⁾と指摘している。

しかし、「伝える」から「動かす」へとするためには、地域広報誌を作成している各地域のそれぞれの地域運営組織の担当者だけが独自に考えるだけでは無理が生じる。情報の共有や人的交流等横の連携をとりながら、皆で一緒に「動かす」ために必要なことを考えることが重要となってくる。

6. 地域広報誌制作担当者の現状

地域運営組織で広報誌制作に携わる担当人数は、一人の場合が多い。複数のメンバーを募り、編集体制を編成している地域運営組織は少なく、発行回数は月 1 回が最も多い。

前述したように、一人で制作を担当するという体制が多いため、「時間に追われ、大変」という意見も聞かれる。広報誌制作担当者が抱える課題に対して、一人ではなく、複数人で広報誌制作が協働できるようなつながりができる仕組みが必要だと考える。

7. 横の連携がとれる仕組みづくり

島根県内の各市町村のうち、複数の地域運営組織が連携し、活動を推進している地域もある。そこで広報部会では、前述のような各市町村で取り込まれている活動をふまえ、各地域運営組織の地域広報誌制作に携わる担当者らの横の連携がとれるようなフレームづくりを考えた。このフレームづくりを目標に広報部会は、2012 年 12 月から段階的に始動し、「この地域いいねと思える広報誌づくり」をテーマにした作業部会を、2013 年 6 月に立ち上げた。本研究はこの活動のコンセプト、取り組みの流れ、実施体制、成果と課題を分析し、地域づくりに役立つ広報誌をつくるために必要な条件を整理していく。

II 目的と仮説

本研究では、マーケティング理論である連鎖型 IMC と

地域内コミュニケーションを援用し、①広報誌制作担当者らが、地域外の多様な人々との協働やつながる関係づくりの構築をすること、②広報誌を通して地域の人々の態度やモチベーションアップにつながるための方策の構築をすること、③行政側としては地域広報誌の制作に対してどのような働きかけが必要かその条件の整備をすること、④地域における戦略的広報の提言の4つを目的とする(表1)。

さらに下記3点の仮説を検証する。

①横の連携、つまりつながりをつくるには、共感性や感動を意識した感情を動かす働きかけが必要となる。

②共有される価値の創造は、人と人との相互行為の中でつくり出される。ここでは、広報誌制作担当者地域住民を指す。

③「動かす」ための要素は、多様な人々との協働、あるいは協力し合う関係づくりを通してつくり出される。

以上の仮説の検証を通して、行政としてはどのようなフレームづくりが必要かもあわせて検証する。

また本研究の議論においてマーケティング理論を採用した理由を述べたい。その理由は、現在のようにインターネットやスマートフォン等の新しいメディアの登場や、それに伴い情報量が増加する等、我々の生活環境に変化が生じているような場合、時代によって当然と考えられていた認識や思想、社会全体の価値観等が、新しい発見や発明によって変化する。この変化を検証したり、新しい発見を行うには、「マーケティングとは、人々の生活を改善し、新しい経験を生み出し「共有される価値」(Shared Values)を生み出すこと(井関, 2014)⁴⁾」であるとい

うことに尽きるからである。

III 研究方法

1. 言葉の定義と理論的枠組み

1) 連鎖型 IMC

連鎖型 IMC とは、統合型マーケティング・コミュニケーションの構造と要素が整理されており、①洞察→②説得→③拡声→④連鎖というステップをふんで行われる⁵⁾ようになっている。4つのステップの説明は下記の通りである。①洞察は、情報を集めて提案の糸口、課題を解決する方策を発見することである。②説得は、洞察で出てきた解決するための策を具体化するために関係者や組織等との折衝を行うことである。③拡声は、洞察で出てきた解決するための策を広げることである。④連鎖は、拡声と連鎖しながら、情報を広げていくことである。

連鎖型 IMC のポイントは、「動かす」ことを目的にし、興味や関心をもってもらうきっかけを与える提案、情報発信者から受け手側へ単純な一階層のコミュニケーションではなく、複数の協力者や共鳴者と一緒になり、提案をし、さらにマスコミや口コミが広がる情報の連鎖を目指すことである。これは、話題づくり、提案、共感とコミュニケーションの構造は多層的になることも特徴である。

2) 地域内コミュニケーション

広報・PR用語であるインナーコミュニケーションは社内報や社員公聴会等で行う社内のコミュニケーションのことを指す⁶⁾。職場の連帯感と相互信頼、社員への企業理念の浸透、共通認識と価値観の醸成、社員の活性化、

表1 本研究の目的と研究方法

	目的	方法
第1	広報紙制作担当者らが、地域外の多様な人々との協働やつながる関係づくりの構築	広報紙制作担当者らが、地域外の多様な人々との協働やつながる関係づくりの構築
第2	広報誌を通して地域の人々の態度やモチベーションアップにつながるための方策の構築	
第3	行政側としては地域広報誌の制作に対してどのような働きかけが必要かその条件の整備	本研究すべてのデータ
第4	地域における戦略的広報の提言	

新しい体質と文化の創造，社員の声が経営トップに届くボトムアップ経営等の成果が生まれるというメリットがある。本研究では、「社内，社員」を、「地域，地域住民」に置き換えて援用し，地域への関心や愛着，帰属意識を高めていくことを地域内コミュニケーションとする。

3) 地域住民向け広報誌

地域住民向け広報誌について整理する。地域住民向け広報誌の読者は，地域住民である。市町村に配布した，ホームページに掲載される等，場合によっては，地域外の人も見ることもあるが，ごく限られた範囲になる。地域住民向け広報誌の発行は，無料で配布されている。このことからわかるように営利目的ではなく，地域運営組織による地域運営をサポートするための運営ツールであり，地域内コミュニケーションを活性化するためのサポートツールである。これがこれからの地域広報誌の役割が，ただ伝えるだけではなく，地域住民一人ひとりの主体性を促し，伝えるという作業から動かすという作業が必要であるといわれる所以である。

さらに地域住民向け広報誌の機能も整理する。なお，

地域住民向け広報誌の機能を考える上で，インナー・コミュニケーションの一つである社内報の3つの機能を参考にする。社内報の持つ役割も地域住民向け広報誌と同じ役割を持つ部分があるためであり，社内報の3つの機能とは，①企業のビジョンや経営方針を理解させる，②経営への参画意識を持たせる，③世代ごとに価値観や仕事観が異なるために生まれる世代間・部門間・社員間のコミュニケーションを促進する，である。これを地域住民向け広報誌の機能に援用すると，①地域のビジョンや地域づくりの方針を理解してもらう，②地域づくりへの参画意識を持つってもらう，③世代ごとに価値観や仕事観が異なるために生まれる世代間・部門間・住民間のコミュニケーションを促進する，の3点となる。

本研究では広報誌を，地域運営組織等で地域住民のために広報活動の一環として刊行する出版物とする。また広報誌，広報紙というように2つの表記が見られるが，公益社団法人日本広報協会では，「新聞紙が「紙」，雑誌が「誌」と使い分けられているように，タブロイド判等新聞紙型の場合は「広報紙」，A4判等の雑誌型の場合は

表1 一連のステップ及び研究活動の内容

項目	2012年度			2013年度														
	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月		
連 鎖 型 IMC	洞察			説得			拡声・連鎖											
4	アンケート調査及び本収集開始						広報誌収集及び更新						継続					
つ	プレ調査・収集			内部にて展示														
の	データベース構築開始			データベース構築														
交	交流座談会																	
流	交流・研修会										研修会（西部）奥出雲町(主事会)							
活	報告・フィードバック						報告書作成		報告書作成		報告書作成		研修会・主事会報告書					
動	Facebook				Facebook 準備 立ち上げ				継続									
情	報道発表				研修会に関して				研修会に関して									
報	対外的研究成果発表										研究フォーラム フェア/フォーラム/学会							
発	内部向け研究成果発表										月例会		月例会		月例会		月例会	

「広報誌」と表記するのが、一般的な考え方と言える⁷⁾とあるが、本研究では広報誌に統一する。

4) 地域づくり

地域づくりという用語が普及する以前の1980年代まで、地方においては地域の経済的発展を目指すことが典型的な地域づくりだった。地域づくりの状況に大きく影響を与える変化は2000年以降に起きた。それは全国的な市町村合併と地域自立政策である。こうした状況に応じて地域づくりも転換を余儀なくされ、現在は、地域内外の関係者による、多様なアクターが協働して課題を解決し、その結果を社会に還元することで、社会の好循環を生み出すガバナンスを重視した地域社会の統合的なデザインが最近の地域づくりの傾向となっている^[2]。そこで本研究では、「地域社会の課題を解決し、よりよい状態を目指すために地域社会にはたらきかけて仕組みを構築してゆくプロセスとその内容⁸⁾」と定義する。

5) 地域運営組織

集落を単位として掘り下げた場合、そこに普遍的な組織やメカニズムは見出しにくい。ただし市町村ごとに地域運営組織をとらえた場合、大まかに単層型と複層型の2つの地域運営組織が存在する。単層型は、市町村からすぐ集落や自治会、振興区などが位置づけられる。複層型は、市町村から集落自治会、ムラ、振興協議会、連絡協議会、行政区、コミュニティブロックなどが位置づけられ、その先に集落や自治会、振興区などが位置づけられる^[3]。一方、公民館に関しては社会教育の場である。地域の拠点やまちづくりの場で地域振興組織と共通している部分もあるが、公民館は学びや人のつながりを通しての人づくりを目指す。しかし、最近では行政的な要素も公民館に取り入れられるようになり、地域振興組織の事務局が公民館に置かれるようになっている。このようなことから公民館や交流センター、地域自主組織、自治会、町内会等を本研究では地域運営組織とする。

2. 先行研究の状況

既存研究において、宮田(2007)⁹⁾等が市町村広報誌の視点から論じたものはある。しかし、公民館や交流センター等、地域自主組織等地域運営組織が発行する地域広報誌については、『月刊公民館』という専門誌が広報誌作成のノウハウや広報の課題等についての特集を組んで

いるにとどまっている。

3. 本研究の方法および進め方

2014年1月現在、広報部会では①島根県内の地域運営組織が発行している広報誌データベース運営、②交流・研修活動、③交流・研修活動のフィードバック、④広報誌制作担当者の交流の場としてfacebookの開設、という4つの交流活動を行っている。

本部会は主に2013年1月から12月までを通して、連鎖型IMC(洞察→説得→拡声→連鎖)のステップを踏みながら作業を進めていった。一連のステップ及び研究活動の内容は表1の通りである。

IV 連鎖型IMCの検証

1. 洞察

1) 情報収集と広報誌データベースの構築

洞察とは、鋭い観察力で物事を見通すこと、もしくは見抜くことという意味であるが、ゲシュタルト心理学の概念では、問題解決事態において、試行錯誤的に解決手段を探していくのではなく、諸情報の統合によって一気に解決の見通しを立てることである¹⁰⁾。山田(2012)は、洞察を「情報を集めて提案の糸口、コミュニケーション課題を解決するカギを発見するステップ」と定義している¹¹⁾。本研究でもこの定義に基づき、地域運営組織が発行している広報誌を集めるという現状把握調査から計画の見通しとなる作業を行う。

2) データベース構築に向けての意向調査

担当者の連携・協働をふまえ、まずは担当者が他地域の広報誌を見ることで、記事やレイアウト、写真撮影等のヒントにならないかを考える。そのためには地域運営組織が発行している広報誌のデータベースの構築が必要であると考え、データベースの構築を始めた。これは洞察の初期段階で行うファクト調査も兼ねている。

まずは、現在島根県内の中山間地域における地域運営組織が発行する地域広報誌の概況把握も含め、2013年1月から2013年6月までアンケート調査を実施した。アンケート調査ではデータベース構築にあたり、参加協力が可能かどうかの意向を確認した。また、意向調査の実施にあたり、各市町村の関係部署に取組の内容を説明した。

当初、データベースはオープンスタイルを検討してい

た。地域広報誌をインターネット上に載せ、世界中のどこからでも誰でも見られるようにすることで、地域のPRにもつながり、IターンやUターン希望者への関心喚起にもなると考えたからだ。

しかし、実際にはデータベースに協力してくれた地域によって意識差があり、地域の人々の顔が掲載されているので、取扱いには注意してほしい、もしくは住民の個人情報観点からデータベースには協力できないという回答を得た。2014年1月現在、回答数は227地区中、約100地区である。そのうち掲載不可、取扱いに注意してほしい等の連絡をもらったところは3地区である。

そこで、当初の誰でもアクセスが可能なオープンスタイルからデータベース構築に参加してくれた関係者のみが閲覧できるクローズドタイプに変更し、IDとパスワードでアクセスできるようにする認証スタイルを採用した。

3) 担当者とのヒアリング

データベース化にあたり、できる限り担当者に直接会い、ヒアリングを重ねていき、ヒアリングの結果、問題点として下記の8点が表出した。

- 担当者が一人か二人で作成しているケースが多く、発行するということが目的化している。
- 広報誌のもつ重要性もわかり、もっとよくしたいと思っても、忙しくてなかなか手が回らない。
- 他地域の情報や状況がわからない。
- 研修会には出て習ったことがあるが、継続してはない。
- 広報誌作成のテクニカルな部分は研修会で習うが、それを地域づくり等とつなげては意識したことがない。
- 担当が長く、それまで研修会にも出ているいわゆるベテランがいる一方で、担当になってから間がなく、それまで制作をしたことがない、いわゆる初心者等、技術面にばらつきがある。
- 読んでくれない。
- 本当はつくりたくない。

このような課題が浮かび上がってきたことから、解決策の方策として、情報共有の場の構築の必要性が浮かび上がった。

4) 人的リソースの発掘

意向調査等を行う中で、各広報誌制作の担当者や市町村の担当者や接点を持つ機会を利用し、その際に広報部会活動にとって重要な人的リソースを発掘した。具体的

には、広報部会の主旨や目的に賛同してくれる人、担当者らが持っている計家や実績、考え方を踏まえたノウハウ等に注目して人的リソースを発掘した。この人的リソースは、次の説得段階で活用される。また人的リソースの発掘に欠かせないのは、信頼関係であり、これは対話を重ねて構築した。

5) 洞察のまとめ

洞察では、広報部会の活動における提案、つまり地域づくりに役立つ広報誌をつくるという中心的な部分を策定する。前述のヒアリングによって明らかになった問題点の課題解決のために、伝えるから動かすへのコンセプトに基づき、担当者の連携・協働を図る情報共有の場の構築と地域づくりを意識した地域住民向け広報誌の提案を考えた。

2. 説得

1) 人的リソースと人的ネットワークの整理

説得では、「担当者の連携・協働を図り、受け手である地域住民が“どう受け止めるか”“どう動いてくれるか”という動機づけを含めた地域広報誌の制作をすること。広報誌を読んだ地域内外の人から“この地域いいね”と感ぜられるような広報誌の制作」という提案をする。その提案を具体化するために、協力者やコラボレーション先を獲得していくことが肝要である。なお協力者確保では、洞察で発掘した人的リソースと、さらに広報部会を取り巻く人的ネットワークを整理することが重要である。

山田(2012)¹²⁾は、「提案を具体化するための情報開発と人との折衝である。また欠かせないのが、“人”“論拠・根拠”“共感”である」とし、その結果、提案のメッセージや物語が補強され、説得力が増し、次のステップである「拡声」につながるとしている。

人的ネットワークを整理するために、情報クリエイティブで活用され、また最近ではインフルエンサー・マーケティングとしても注目を集めている概念図を援用する。これは企業で言うなら、一層目が企業内、二層目が関係者、三層目に消費者、一般社会、家族で言うなら、一層目が家族、二層目が友人、三層目がその他、という考え方である。このように三層構造で取り巻く関係者を整理するものである。

広報部会では、一層目を広報部会、二層目に専門知識

に裏付けられたアドバイスや解説を担える人物であるオーソリティ・オピニオンリーダーとして、「あの人が実践しているなら私にもできる、私もやってみよう」という事実や意志に基づく関係づくりができる人物である推奨者や実践者、市町村や公益法人の担当者、三層目に各地域運営組織の広報誌制作担当者とした。二層目の関係者のネットワークをいかにつくるかがここではポイントとなる（図1）。

2) 協力者やコラボレーション先の獲得

担当者や地域運営組織、市町村の中から協力者やコラボレーション先を獲得していくために、三層構造で整理したネットワークを参考にす。さらに対話を繰り返し、まず担当者のうち5名程度の協力者を探す。協力者を探す際のポイントは下記5点である。

- ①情報を受け取る地域住民に情報をわかりやすく伝えていること。情報発信ツールを既存の紙媒体に加えてホームページ、ブログ、facebook等を駆使している。
- ②広報誌を含む媒体を使い、住民が地域課題解決等を含めて積極的に地域づくりに参画をし、地域の一員であるという自覚から地域に対して誇りや愛着を持つようなシブプライドが醸成されている地域の広報誌を制作していること。広報誌を含む地域情報発信の媒体に参画してもらうためにわかりやすい地域情報の提供をしている。た

例えば、読者投稿や見出し等、読者募集、住民参加のfacebookやブログ等である。

- ③広報誌を含む媒体を使って、地域の魅力を内外に伝える広報がなされていること。これは主に地域外に向けた情報発信を行っている、または意識していることである。
- ④広報につながる地域づくりを行っていること。
- ⑤住民参加による地域ブランドづくりを意識しながら、地域づくりを戦略的に行っていること。

3) 交流座談会の開催

人選した5名を集め、交流座談会を開催する。交流座談会の目的は、広報部会としての主旨であり目的である、「この地域いいねと思える地域づくり」を担当者の連携・協働のためのフレームづくりが受け入れられてもらうことにある。また洞察で出た課題に対し、解決策の検討等を行う。その結果、解決策の方策として、情報共有の場の構築の必要性を参加者の共通認識とし、さらに、広報誌を使い地域に伝えるから地域を動かすための根拠や社会性をもたせるために、交流座談会の報告書を広報誌風にして発行する。

4) 物語をつくる

説得では提案をより具体的に進めるために、物語を構築する。ここでの物語の構築というのは、マーケティング・コミュニケーションに基づいた話題喚起・問題提起

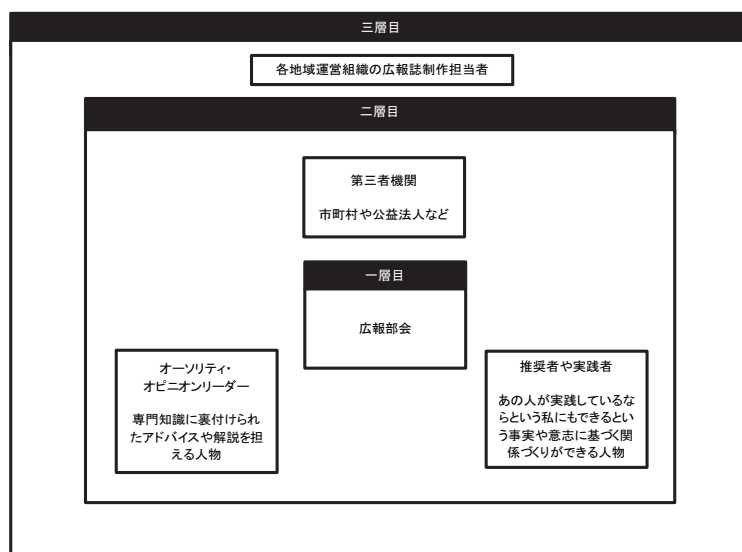


図1 広報部会を取り巻く関係者

→対話・推奨→共感獲得というプロセスの設計である。

話題喚起・問題提起では、広報部会の提案や活動をマスコミが取り上げたいような物語を考える。物語を考える際のポイントは、①ニュース性、②社会性、③市場性の3点である。

ニュース性では、地域広報誌の制作の重要性や必要性に関しては各地域運営組織も理解をしているため、広報誌発行もその重要性の認識から数も多い。しかし、業務の報告や伝達にとどまり、広報誌を使って、地域づくりにつなげ、地域住民を動かしていくというツールになりうることはまだ知られていない。このことから地域づくりに広報誌が利用できることをニュースとして捉えることとした。

社会性では、広報誌が住民のみならず、広く市町村にも有益であること捉えた。地域づくりのツールになりうるという広報誌は、地域住民だけでなく、市町村にとっても大事なことになるからだ。

市場性では、地域外に向けての情報発信となり、UI ターン者の促進、地域のPRにつながることに捉えた。

対話・推奨から共感獲得のプロセスでは、担当者に広報部会の提案について共感をもって受け入れてもらうようにすることを目指す。広報部会では、地域づくりにつなげる広報誌制作を伝えるから動かすという大きなテーマで設定し、各担当者のニーズに合う具体的なテーマを提案する。各担当者の具体的なニーズに合わせたアイテムの提供には、広報部会が話題を提供することに対して、「私は何をすればいいのか」という結論が明確になっていなければならない。ここは広報部会のフレームづくりで重要な点である。

以上をふまえ、次のとおりキーワードやロゴマークを設定した。

5) 部会名、キーワードやロゴマークの設定

本研究における広報部会は、情報クリエイティブである。情報クリエイティブは、形のない潜在的な現象やトレンドを顕在化させ、情報化するものである。一方、広告クリエイティブという言葉があるが、情報クリエイティブとは異なり、広告クリエイティブには商品があり、その商品のコンセプトや特徴等を伝える作業である。

○部会名

広報部会では、「伝えるから動かす：担当者の連携・協

働を図り、受け手である地域住民が“どう受け止めるか”“どう動いてくれるか”という動機づけを含めた地域広報誌の制作をし、さらには“この地域いいね”と思える地域づくりを意識した広報誌の発行」というテーマを含めた部会の名前を考えた。

地域の広報誌は、地域の表情がにじみでる、まさに地域の顔である。それは地域内外の人にとって、地域情報の宝庫であり、まさに宝箱である。そこで「地域の宝箱～みんなでつくる広報誌づくり」と部会名を決めた。

○ロゴマーク

さらに自分たちの地域だけではない他地域と広報誌を介してつながることができるようにと、「広報誌でつながる地域」というロゴマークを作成した。

○キーワード

人の口の端についてまわるような言葉を設定した。広報部会では、「伝えるから動かす」というキーワードを設定する。

6) 情報を蓄積する

広報誌の制作を取り巻く事象・事実に関しては、洞察のプロセスで各担当者等とヒアリングを通して出現した。しかし、それらはこれまで顕在化はしていない。その顕在化していないものを誰もが認識できる情報として取り扱える状態にしなければならないため、以下の4つの作業を広報部会では行う。

○広報誌データベースの構築

○地域を超えた情報交換の場として Facebook の開設

○広報誌風報告書の作成

○広報部会の4つの交流活動のホームページとそれらの内容を1枚にまとめたパンフレットの作成

これらの情報は、広報部会の様子をわかりやすくしているだけでなく、報道関係者向け資料等、内外的に対する資料として活用した。

3. 拡声から連鎖へ

洞察から説得というステップで、物語を構築した。拡声から連鎖へでは、提案をアウトプットして、賛同者や共感者を増やしていく。ここでは、広報部会の提案をどう展開するかということである。

広報部会では、話題喚起・問題提起のために下記のような取り組みを行う。取り組みは、担当者向けの対外的

と、当研究センター内向けの内部向けなアウトプットを行う。

対外的なアウトプットは、広報誌研修会（東部地区・西部地区）、広報誌勉強会奥出雲町主事、地域広報誌展示会、研究フォーラムにてパネル発表、学会発表、フェイスブック、広報誌データベース、報告書作成等である。

内部向けアウトプットは、本研究センター内で毎月行われている成果発表である月例会や県庁内の会議にて発表する。

あまり間隔を空けず、継続的に話題を重ねることが重要である。話題喚起・問題提起は、換言すれば、対話のための場の設定でもある。なおスケジュールに関しては、表1を参照されたい。

ここで重要視したのは、提供する研修会やデータベース等も商品やサービスそのものの価値だけをアピールしても利用者や参加者は反応しないということであり、商品やサービスを提供する側と利用者及び参加者とのコミュニケーションによって築かれる経験価値を提供する必要があるということである。

これは「我々が一番得意とするのは、優れたエクスペリエンス（体験）を提供することだ」¹³⁾と、アップル社の基本理念が示すように、日常生活におけるデジタル化が進むにつれ、受け手である人々の心理や購買行動が変わりつつある。つまり現代はモノである物質の時代から、モノを使う楽しみ、感動体験をするコト、行動や思考、思い出等のソフト面を重視する時代へ移っているのである。

このような価値観や態度の変化について、イングルハート（1977）¹⁴⁾は物質主義的価値観から脱物質主義的価値観に移行していると主張した。さらに空閑（2011）¹⁵⁾の調査では脱物質主義からさらに先の価値観・態度、新世界観的価値観へと変化していると指摘する。

これらの時代的背景を考慮し、受け手である担当者には、商品やサービスを提供する側と利用者及び参加者とのコミュニケーションによって築かれる経験価値を提供するように心がけた。

1) 対外的アウトプット

【広報誌研修会】

8月と11月に東部地区および西部地区の2カ所で広報誌研修会を開催した。内容は以下の通りである。

○参加人数の設定

ロコミの効果と距離感を縮め、共感性をアップさせるために、人数を少なく20名という定員にした。20名という人数に限定した理由は、参加者一人ひとりと対話ができ、共感と受容が可能となる人数であるからである。広報部会の提案を受け、担当者らが行動を起こすことが不可欠である。商品やサービスを提供する側と利用者及び参加者とのコミュニケーションによって築かれる経験価値を提供し、意識を変化させるためには、共感が大切である。

共感を生み出すアプローチには、知へのアプローチと情へのアプローチの2つのアプローチがあり、効果を測定するには双方からのアプローチが必要である。なぜなら、人は年齢や性別、経験、関心分野の違い等により、行動の変化が異なってくるからである。

知へのアプローチは、理解によって共感を促す方法である。今回の広報部会では、広報誌制作の重要性を知らせることで、理解を促し、共感を育むようにする。「広報誌制作の重要性 ～「伝える」から「動かす」へ～」とし、広報部会の目的や活動の経過、関連する情報等を伝え、理解を促し、広報部会の必要性と可能性を論理的に納得できるようにする。これにより担当者の心の中に、広報部会に対する共感を促す。

情へのアプローチとは、担当者の役割や仕事に対して、受容することでゆらぎや気づきを与えることである。例えば、研修会終了前のヒアリングで、「本当はつくりたくない」、「読んでもらうためにはどうしたらいいのかわからない」という気持ちが見られたが、まずはその思いを吐き出させ、研修会を通じて広報部会が受容することで、自分は自分のままでできることをやる、というようなやる気や気づき、自分の役割等を改めて考えるように促すことである。以上の2つのアプローチが担当者の意識変化につながる。次にこの2つのアプローチを行うために、受け手である担当者の目線で、下記のことに留意する。

○講師の選定

地域向けの広報誌を制作する担当者向けの研修会であるため、講師は地域で広報誌をすでに作成している担当者から選ぶ。選出のポイントは以下の5点である。

①情報発信ツールを地域広報誌の発行に加えてホームページやブログ facebook 等を駆使している地域であるこ

と。情報を受け取る住民に情報を年齢やニーズに合わせてわかりやすく伝えていることにつながるからである。

②地域住民が広報誌制作に参加している地域であること。例えば、住民が参加する facebook, 見出しの作成に住民から公募する, 地域住民が参加する企画記事がある等, 広報誌を使って, シビックプライドが醸成につながっていると考えられるからである。

③ブログ, facebook, 郵送等, 広報の媒体を使って, 地域の魅力を内外に伝える広報がなされていること。

④地域の価値をあげる広報がなされている, 例えば, プレスリリース発行等, 広報につながる地域づくりを行っていること等, 住民参加による地域ブランドづくりを意識しながら, 地域づくりを戦略的に行っていること。

⑤雑誌, 新聞を編集する仕事に携わっていた経験者。

以上5点のポイントを挙げた理由は, 洞察の段階で広報誌発行状況や担当者とヒアリングを重ねる中で出てきた広報誌発行における問題点や困ったこと等が出てきたが, それらの問題を解消して広報誌を発行している担当者を選出した。換言すれば, 5点のポイントは, 担当者が進めていきたいけど, 中々うまくいかない部分でもある。また講師を地域の担当者から選出するのも, ポイントである。

○地域運営組織がある建物で研修会を行う

研修は実際に地域運営組織がある建物で研修会を行い, 相互の啓発を意識するようにする。また地域で行う際に留意したのは, 準備期間である。8月に実施した波多交流センターの場合は, 研修担当者が頻りに訪問できる距離であり, これまで打ち合わせなども行われていた地域であるため, 地域でのイベント等がどのようなスケジュールで行われているかも把握できていた。このようなこと等から, 2カ月前に打診をし, 準備は8月中旬から開始した。

西部地区の場合は, 研修担当者らは初めて訪れる地域である。このため, 研修担当者らは, 地域の方との信頼づくりから始める。研修開催に関する打診は9月上とし, 準備には2カ月の時間をかける。何度も会うことを心がけたのは, 相互理解を促し, 課題共有することを目的とするためである。

○地域づくりの関係団体や地域住民にも協力してもらう
地域にある文化や資源は当事者であるその地域住民に

は見えにくいものであったり, 埋もれがちでもある。その部分に光をあてながら, 魅力や価値を育むことが大事である。つまりすでにある大切なものを見るために, 地域住民が主役となり, 地域にある資源を愛おしみ, それを楽しむ心に光をあてる。

○市町村役場の関係部署との協力・連動

共催, 協賛を呼びかける。例えば地域運営組織と関わりの深い施設として公民館が挙げられるが, 公民館の管轄部署は市町村の場合, 教育委員会である。一方, もう一つの関わりの深い行政機関に市町村のまちづくり推進課等の地域振興部署がある。教育委員会や地域振興部署等と連動・協働, 事業を行う。

○事前・直後アンケート調査の実施

研修会受講者に事前及び直後にアンケート調査を実施した。アンケート調査の実施は, 広報部会の担当者らが持つ広報誌制作における緊急課題や要求, 感想等を聞くことで, それらに有効に答えられるような研修等を提供するためである。加えて担当者が参画して広報誌研修会を生み出す協働作業のプロセスでもある。このためアンケート調査結果の考察は重要な意味を持つ。

○事前アンケート調査で担当者の本音を知る

担当者の本音の中にある潜在的な担当者の違和感に気づくには, 担当者が抱えている違和感をすくいあげ, 同意する必要がある。そして同意しつつも, 本音や違和感に対して解決策を打ち出すことが重要である。その解決策が研修会という場になる。

事前アンケート調査は, 研修会主催者側だけでなく, 当日参加受講者にも資料として配布した。これは他の担当者が広報誌の制作についてどのような考えや悩み等があるかを知ってもらい, 担当者自身が孤独を感じないため, また共感を持ってもらうためである。当日の配布資料にすること, 事前の要望把握のためのものであることから, 回収は研修当日7日前までとした。

○直後アンケート調査で担当者の意識の変化を知る

研修会後で研修受講者に対し, アンケート調査を実施した。回収は研修会当日の終了後, 参加者が会場を出る前までに行い, アンケート回収箱を設置して投げ込んでもらうようにした。なお, 事前・直後アンケート調査結果の分析は, 仮説の検証でもあるため, 詳細は後述する。

○プレスリリースの発行

2 回の研修会では、プレスリリースを発行し、マスコミに取材を呼びかける。

○研修のマネジメントサイクル

研修の体系を構築する必要がある。堀内（2011）¹⁶⁾ は、このため PDCA マネジメントサイクルを有効・適正に機能させなければならないとしている。本研究では、事前・直後アンケートの効果測定を反映し、さらにアンケート調査の意見や要望に対し、共感と受容を持ち、研修会を実施したり、改善したりするようにした（図 2）。そして第 1 回目の事前・直後アンケートを検証した結果、第 2 回目の研修の開催をした。

【広報誌展示会の開催】

地域広報誌を一般の住民にも知ってもらうために、11 月 3 日には当センターで行われる「中山間フェア」において、広報誌の展示会を行った。

○コミュニケーションツール、コミュニケーション空間の作成と構築

広報部会の活動を継続的かつ効果的なものとするために、研修会等で使うチラシや資料、小道具、空間ディスプレイ及びオリジナルグッズの制作をする。

- ・研修会使用小道具や備品のデザイン

広報部会発足に伴い「地域の宝箱」「広報」と書いた消しゴムハンコを作成した。広報部会のロゴやチラシのデザイン等とある程度の関連性を持たせたデザインとし、

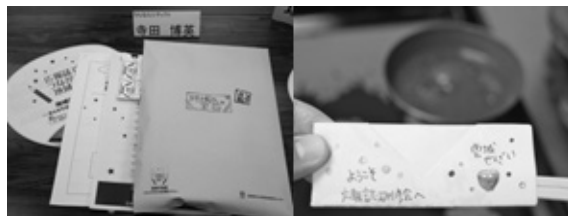


写真 1 小道具や備品デザイン
ハンコ（左）、箸袋（右）

広報部会だと印象つける手法の一つとして使用している。研修会の資料袋やシール等に押し活用している。また「広報誌研修会が始まります。」（西部地区編）においては研修会開始前の「ウェルカムぜんざい」、昼食の「美又弁当」、そしておやつ（軽食）「ご縁そば」にそえる 3 種類の箸袋をデザインした。これは地元のみなさんが愛情を込めてつくられた手つくりのものの温かさ伝えるため、手書きによる文字やイラストを用いた。また淡い色合いと丸みのある書体でデザインをし、柔らかさそして温かさを強調した。出来る限り作られた地元の方と直接お会

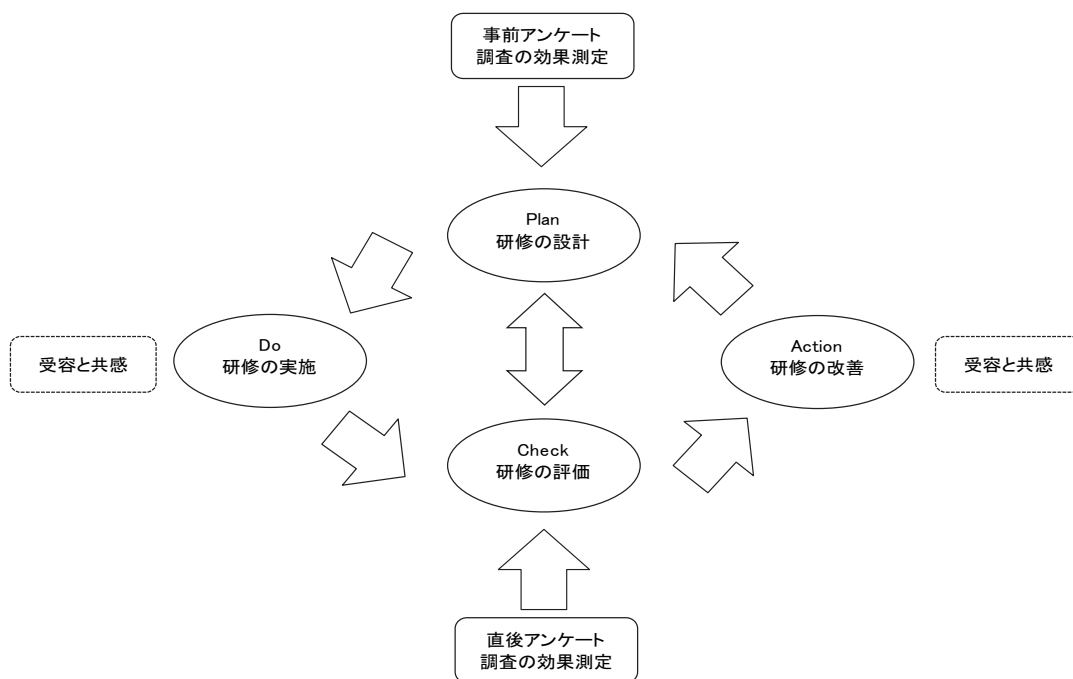


図 2 広報誌研修会のマネジメントサイクル

いしお話を聞いていく中でイメージを膨らませ、それぞれの想いを箸袋として表現をした。ハンコ・箸袋ともに誰にでも作れる情報発信手段であり、この双方に共通しているのは手づくりの「モノ」を通して、「ヒト」の想いを「かたち」として伝えた。

・研修会チラシ

広報部会発会からまだ日が浅く広報誌研修会の開催も初めての試みであった点を考慮し、今年は広報部会そしてその活動の周知また認知度をあげていくことを目標に掲げた。そこで2回開催された広報誌研修会のチラシにはある程度の統一性を持たせた。デザインや構成をほぼ同じにし、背景の色に違いを持たせた。8月に雲南市波多地区で開催された研修会のチラシには、夏に開催されたことに合わせ海や空を連想させる青色をメインカラーに使用した。青色は人々を惹きつけ、好感度の高い色だと言われており、初回に好印象を与える最良の選択だと判断した。続いて11月に開催された研修会のチラシへは、木や森等をイメージさせる緑を基調に作成した。この研修会のポイントは、前回には無かったフィールドワーク「まち歩き」が加わった点。それを強調し、自然な印象を持ってもらえるような配色とした。どちらのチラシも、アクセントカラーに最もエネルギーの強い色とされる赤色を起用した。

・研修会空間デザイン

この研修会では、「まんじゅう対決」そして「喫茶コーナー」という研修会としては特異なコーナーを設けた。



写真2 8月開催(左) 11月開催(右)

「まんじゅう対決」では全7種類(浜田市美又・金城・



写真3 研修空間レイアウト

雲城、大田市三瓶、鳥取県、山口県、飯南町)が集まった。それぞれが主役としての存在をアピールする為一種類ずつお盆に乗せ、まんじゅう対決を通して参加者同士の交流が弾むようにという狙いも込め、その横に饅頭そして地域の情報を載せたポップを添えた。饅頭の丸、お盆の丸、そして「まんじゅう対決」のポップを丸く切り抜き、丸の形を強調させることでスペースに一体感を持たせた。「喫茶コーナー」では、身近にあるものを使いメニュー(情報)を作成しディスプレイ(伝達)した。今回は紙コップや段ボール、マスキングテープ等を使用し、情報を発信していく手段を用いた。気軽に取りにきてリラックスしてもらうため、コーナーにメニュー以外のその他の情報は設置せず、出来るだけ開けたオープンスペースとし解放感をもたせた。また「まんじゅう対決」のコーナーでは赤黄緑色等の有彩色を使用した。併設の喫茶コーナーでは無彩色のブラックをベースカラーに使

用し全体のバランスをはかった。

・広報紙展示会における空間デザイン

このフェアでは、公民館や交流センター等に声掛けをし、集まった広報誌を展示させていただいた。今回は会場が図書館だったこともあり、「分かりやすく・見やす



写真5 広報誌展示会における空間デザイン

く・楽しい」ことを心がけながら空間をレイアウトした。まず大きく「広報誌展示会開催中」とポップを貼り出すことで存在を主張しインパクトを与えた。また「いいな」と思った広報誌には星型の付箋を貼ってもらうアトラクションを用いて、楽しみながら広報誌を見ていただいた。今回出展くださった公民館・交流センターの方々も当日会場に足を運ばれていたのだが、机に多数並ぶ各市町村からの広報誌という「情報」を組織化し、それを上述の付箋で他人が理解しやすい形として示すことで、モノ・コト・ヒトのコミュニケーションを図った。

以上のコミュニケーションツール、コミュニケーション空間の作成と構築が研修の参加者がどのような感想を持たれたのか、アンケート調査の記述から検証してみる。アンケート調査の結果は、「おもてなし一杯の研修、楽しく大いに参考になった」、「ウェルカムぜんざい、会場設営、廊下の貼りもの…全てが心の入れ方（気合いの入れ方）が違うなあ、温かいなあと思った」、「ついていけるか心配だったが、途中のおもてなしが緊張をほぐしてくれた」、「箸置きにされている紹介もとてもわかりやすくセンスよく作成されていた」、「レイアウト方法、色の使い方等デザイン的な事も知れると嬉しい」、「箸袋に感動した」等の回答が得られた。また、下記のような寄稿も

参加者から寄せられており、少々長いが大事なことなので引用する。

「研修会でも、会場となった久佐地域の取材ツアーをしたり、ウェルカムおしるこや手打ちそばのふるまいがあったりと、地域の方がたくさん関わっておられました。この研修会に参加するのは2回目でしたが、「おもてなし」と「地域の人を巻き込むパワー」にいつも圧倒されます。技術を学ぶことはもちろん大切だけど、何のために広報誌をつくるのか、つくることで地域をどうしたいのかを考えることが大切なんですよね、やっぱり！中山間地域で広報誌を作っている」という同じ立場の人が集まる貴重な場でもありました」。

このような感想からもわかるように、研修では広報誌作成のノウハウだけを教授するのではなく、研修を提供する側と参加者とのコミュニケーションによって築かれる経験価値の提供がいかに重要であるかが確認された。

2) 内部向けアウトプット

初めての試みである広報部会は、内部向けアウトプットも行った。中山間地域研究センター内では、毎月1度月例会という研究成果発表会があるため、月例会を利用してセンター内で発表した。

またほぼ1カ月に1度、県庁にて会議が松江市で行われるため、その場でも取り組みを発表した。

4. 連鎖と連携

波状的に情報を発信するために、拡声が続けることが必要になる。このため広報誌データベースの更新、facebookでの発信は欠かさず行う。facebookでは、協力者にも発信してもらうようにする。

V 研修の効果測定

1. 事前・直後アンケートの実施

広報誌研修会を8月と11月の2度にわたり実施した。その理由は、8月に実施した研修の効果測定を行い、研修内容の妥当性と改善、工夫を行い、質の高い研修を提供するためである。また、2度の研修を行うことで、担当者らが持つニーズや要望を把握できる。以下に、各研修の事前と直後に行ったアンケート調査及び研修の満足度や、今後の広報誌制作や研修会に対する意識調査について述べる。

1) アンケート調査の目的

アンケート調査の目的は以下の4点である。

- ①事前アンケート調査の実施で、担当者の本音と潜在的な意識や意見をすくいあげ、研修会や広報部会の活動目的と調整をすること。
- ②直後アンケート調査の実施で、参加者の意識の変化や今後の要望等を知ること、広報部会のフレームづくりに役立てること。
- ③事前からアンケート調査を実施することで、担当者らも参画しているという協働作業の意識を持たせること。
- ④事前・直後アンケート調査を通して、広報誌制作を通じた地域内ネットワークの醸成と促進のための新しいモデルをつくること。

2) アンケート調査内容

事前・直後アンケート調査は記名式である。

事前アンケート調査の質問項目の数は記述式ということもあり、また担当者は日々の業務で多忙ということも考慮し設問は5問に設定した。

調査方法は、研修受講予定者に事前に記述式のアンケート調査をエクセルで作成し、メール及びメールアドレスのない受講予定者には郵送で実施した。調査項目は、名前、所属、発行している広報誌名、自己PR等のフェイスシートに加え、今回の研修会に参加した理由、広報誌を作成する上でのポイント、広報誌をつくる上で楽しいことと、苦労点、広報誌作成において知りたいこと、今後の地域づくりにつなげるための情報発信についての展開についての5問である。

8月に実施した東部地区、11月に実施した西部地区共におおむね同じ内容であるが、西部地区では島村抱月ゆかりの地を取材というテーマを立てたことから、島村抱

表2 調査対象

	男性	女性
東部地区	10	17
西部地区	4	18
合計	14	35

月を知っているか、またはファンかどうかの調査項目を増やしている。

事前アンケート調査結果は、研修会主催者側だけでなく、当日参加受講者にも資料として配布した。これは他の担当者が広報誌の制作についてどのような考えや悩み等があるかを知ってもらい、担当者自身が孤独を感じないため、また共感を持ってもらうためである。当日の配布資料であることと、事前に要望等を把握し、当日の研修に反映することから、回収は研修当日7日前までとした。

直後アンケート調査は、研修会後で研修受講者に対して実施した。調査項目は、研修全体と各研修内容についてそれぞれ、おおいに参考になった、参考になった、参考にならなかった、の3択方式と研修会の感想、今後研修会で聞いてほしい内容の2問を記述式として作成した。回収は研修会当日の終了後、帰る時までに行き、アンケート回収箱を設置して投げ込んでもらうようにした。

3) 事前・直後アンケート調査を用いた効果測定

本研究では地域運営組織の広報誌制作担当者の連携・協働と地域づくりを結びつけるフレームをつくる試みをしたわけだが、事前・直後アンケート調査を基に、広報誌制作と地域づくりを意識した新しいモデルをつくる。

調査対象の性別、有効回答数は100%である(表2)。

表3 事前アンケート KJ 法による分類

①解決すべき課題	1) 広報紙の制作全般的なこと
	2) 知識や技術の習得・向上
	3) 地域とのつながりの強化・地域の活性化
②現在制作上特に注意しているポイント	1) 地域を意識した内容
	2) 高齢者の読者を意識してデザインなどの体裁
③広報誌制作の楽しさ	

表4 事後アンケートKJ法による分類

①広報誌制作担当者の意識・能力向上及び製作者の連携	1) 広報・広報誌制作の役割・意義への向上	
	2) 広報誌が地域づくりに果たす役割の認識	
	3) 地域外への発信／定住・移住・UI ターンの契機	
	4) 他の制作者との連携・交流の契機	
	5) 知識やノウハウの習得	1. 全般的なこと 2. 文章, 写真, IT活用など個別の技術 3. デザインに関して
	6) マスコミの活用	
②研修会が住民・地域とのつながりの契機に ～研修会への地域住民の協力		
③フィードバック・次回研修会への期待		

分析方法は、自由記述をKJ法にて分析する。なお直後アンケート調査は、おおいに参考になった、参考になった、参考にならなかった、の3択方式であるが、参考にならなかったという回答がないため、自由記述の分析を行う。

2. 分析結果から導き出す研修評価と効果測定の考察

1) 東部・西部地区における事前アンケート調査

事前アンケート調査の回答は大きく、①解決すべき課題、②現在制作上特に注意しているポイント、③広報誌制作の楽しさ、の3点に分類した。さらに①と②は細分化し、①解決すべき課題では、広報誌制作に関して全般的なこと、知識や技術の習得・向上、地域とのつながりの強化・地域の活性化、という3つに分類された。②現在制作上特に注意しているポイントでは、地域や地域住民を意識した内容、高齢者の読者を意識してデザイン等の体裁、の2点に分類した(表3)。

アンケート調査から担当者が広報誌を制作する上で、地域とのつながりの強化・地域の活性化や現地地域や地域住民を意識した内容、高齢者の読者を意識してデザイン等の体裁を考慮等が浮かび上がった。これらの結果から示されるように、担当者らは広報誌の作成において、地域や地域住民を意識した発信をすることが必要だと理解していることがわかる。

2) 東部・西部地区における直後アンケート調査

直後アンケート調査結果から、①広報誌制作者の意識・能力向上及び製作者の連携、②研修会が住民・地域とのつながりの契機に～研修会への地域住民の協力、③フィードバック・次回研修会への期待、の3点に分類された。さらに①広報誌制作者の意識・能力向上及び製作者の連携は、広報・広報誌制作の役割・意義への向上、広報誌が地域づくりに果たす役割の認識、地域外への発信／定住・移住・UI ターンの契機、他の制作者との連携・交流の契機、知識やノウハウの習得(全般的なこと)、知

表5 カークパトリックが提唱する効果測定

レベル	内容
① 反応	研修受講直後のアンケート調査等による受講者の研修に対する満足度の評価
② 学習	筆記試験やレポート等による受講者の学習の学習到達度の評価
③ 行動	受講者自身へのインタビューや他者評価による行動変容の評価
④ 成果	研修受講による受講者や職場の業績向上度合の評価

表 6 教員研修における研修評価と効果測定の様相

レベル	内容	測定基準	効果・評価	難度
①受講者の 研修満足度	研修を構成する各種要素が適切な状態であり、受講者自信として満足できたのかの度合。	満足基準	研修自体の評価 (研修のアウトプット)	易 ↑ ↓ 難
②受講者の 学習到達度	受講者が、研修が提供した知識や技術を理解・習得した度合。	学習目標	受講者への効果の測定	
③受講者の行動 変容度・実践活用度	受講者が、研修で提供された望ましい行動に変容した度合や、学校内で活用された度合。	行動目標 実践目標	(研修へのアウトカム①)	
④組織・顧客の 成果向上度	受講者が研修で学んだ行動や取り組みにより、児童生徒に与えた成果や、学校全体への成果の度合。	成果目標	組織・顧客への効果の測定 (研修のアウトカム②)	

識やノウハウの習得(文章, 写真, IT 活用等個別の技術), 知識やノウハウの習得(デザインに関して), マスコミの活用, 等 6 点に分類された(表 4)。

アンケート調査から、広報誌の発行が地域づくりに役立つことが認識され、さらに広報誌作成に対して、知識やノウハウの習得を向上したいという意欲につながったことが見出された。

3) 広報誌研修における研修評価と効果測定の様相の作成

本研究では参加者が研修をどのように捉えているか等、研修の評価と効果を測定する。研修評価と効果測定の先行研究には、ドナルド・カークパトリックが提唱した理論がある¹⁷⁾。この理論は、研修評価と効果測定を 4 つのレベルに分類している(表 5)。また、浅野(2007)は、教員研修における研修評価と効果測定の様相について著している(表 6)¹⁸⁾。以上の先行研究をふまえ本研修の効果測定を、受講者の満足度(レベル 1)、受講者の理解度(レベル 2)、受講者が研修内容を活用し行動が変容

表 7 広報誌研修会における研修評価と効果測定の様相

レベル	各レベルの内容	測定基準 と目標	内容についての効果・評価
①受講者の 研修満足度	研修を構成する各種要素が適切な状態であり、受講者自身として満足できたのかの度合。	満足基準	研修自体の評価
②受講者の 学習到達度	受講者が、研修が提供した知識や技術を理解・習得した度合。	学習目標	広報・広報誌制作の役割・意義への向上、 広報誌が地域づくりに果たす役割の認識、 地域外への発信/定住・移住・UIT ターンの契機、他の制作者との連携・交流の契機、 知識やノウハウの習得、マスコミの活用
③地域、受講者の行動 変容度・実践活用度	受講者が、研修で提供された望ましい行動に変容した度合や、地域内で活用された度合。	行動目標 実践目標	
④地域、受講者の 成果向上度	受講者が研修で学んだ行動や取り組みにより、地域住民に与えた成果や、地域全体への成果の度合。	成果目標	地域、受講者の効果の確認

したかという行動変容度（レベル3）、受講者が所属場所に与える影響度（レベル4）で測定することとする。

研修効果を測定するには、客観的な事実が必要である。平松（2006）は、測定は「客観的、数值的、定量的な尺度を求めること」、評価は「ある価値体系（教育目標）に照らして、受講者の状況や研修の実施状況を判断すること」とし、「研修効果の測定とは、客観的な数字・事実によって研修効果を表すこと¹⁹⁾」と定義している。

本研究では、直後アンケート調査において、研修全体についてと各講義・内容について3段階評価を行ってきた。これは受講者のレベル1を評価するものである。レベル2、レベル3及びレベル4の測定は、直後アンケート調査の記述からKJ法で分類する方法をとる。記述からKJ法で分類することで、レベル2、レベル3及びレベル4の測定を可能にした。

KJ法の結果から、広報誌研修会における研修評価と効

果測定の枠組みの作成をすると表7のようになる。

効果測定を行うことで、図2のような研修マネジメントサイクルを有効・適正に機能させることができるようになった。

4) ネットワークを活かした新たなモデルの構築

事前・直後アンケート調査をKJ法で分類した。そこから導き出された結果を基に、担当者が研修会に参加し、研修会というネットワークの中で、地域を動かし、広報誌制作と地域づくりを結びつける新たなモデルをつくること図3のようになる。

このモデルは、共感を生み出しながら、連鎖型IMCを行った結果である。研修会を通して、広報誌の内容が充実するだけでなく、制作者の意識・能力の向上、住民・地域とのつながりの契機も生まれる。それらは広報誌の内容が強化されるだけではなく、地域内外、隣接地域同士とのつながりの強化にもつながり、多面的な地域づくりに

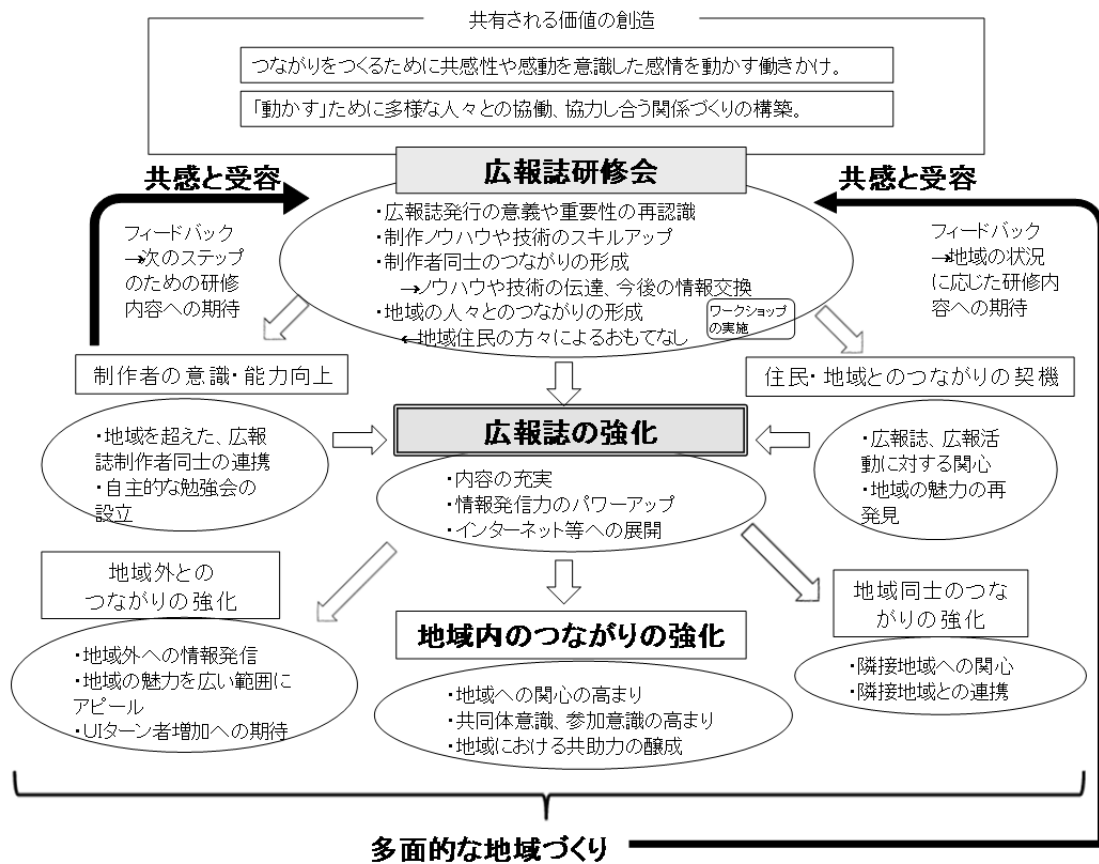


図3 広報誌強化による地域づくりのモデル～アンケート分析を基にした、広報誌研修会への期待と役割～

役立つことがわかる。さらにこのモデルでは次の3点を明示している。

- ①横の連携，つまりつながりをつくるには，共感性や感動を意識した感情を動かす働きかけが必要となること。
- ②新しい経験は，担当者と地域住民との相互行為の中で作りだされること。
- ③「動かす」ための要素は，多様な人々の中の協働，あるいは協力し合う関係づくりを通して作り出されること。

3. 広報部会の活動がどのように地域と関連されたか

広報部会の一連の活動を通して，地域からは下記のような動きが生じてきた。

東部地区の研修会を行った波多地区では，地域外にいる波多地区出身者に広報誌を郵送するようになり，その際パソコン保持者等のために，広報紙データベースで広報誌を見てもらおうようになっている。地域外にいる波多地区出身者が広報誌を見て，現在の波多地区の様子に賛同し，寄付金等も集まり，相乗効果が見られる。

また同様に波多地区では，研修会会場の提供と同時に，喫茶デーというサロンの視察を研修会に組み込んだが，そこでの活動が満足感と自信につながり，本格的に加工品製造等の取り組みを始めるようになっている。

地域住民に主体的に関わってもらうためには，できることをお願いして，無理をお願いしないことが重要である。お願いしたこと，やりたいと主体的に手を挙げてくれたことには，こちら側も何かできないかを考える必要がある。例えば，西部地区での研修の際，おもてなしとして，到着したらぜんざいをふるまい，おやつには手打ちそばを提供するというアイデアが地域から出た。それに対して，こちら側は何ができるか考え，地域の方が説明するだけでなく，それぞれのおもてなしの説明を箸袋にデザインして提供した。お互いの異なる発想と価値観が役割として協働されていることがわかる。この時の感想を参加者は，「参加者は“こんなにおもてなしをしてくれるなんて！”と感動し，喜ぶ参加者を見て，協力された方々は達成感を得ることができると思いました」と述べているように，一人ひとりが当事者になり，自分自身のリーダーとなる，役割形成と役割ダイナミズムがこのような感想につながっている。

自主勉強会も立ち上がっている。12月には奥出雲町の主事会の一環として広報誌勉強会が雲南市の新市交流センターにて行われた。担当者らが地域をまたいで広報誌の勉強会を行うことは広報部会の目的でもあった。

VI 考察

伝えるから動かすへというキーワードで，担当者らが多様な人々との間の協働やつながる関係づくりを構築し，広報誌を通して地域を元気にするというテーマを実践した。そのために押しつけではない，担当者が主体的に情報や動機づけを獲得する局面をつくるために，受容と共感をしながら連鎖型 IMC の洞察→説得→拡声→連鎖を繰り返した。アンケート調査の結果から仮説を検証した結果，次の3点が確認された。

- ①の連携や協働を，つまりつながりをつくるには，共感性や感動を意識した感情を動かす働きかけが必要となること。
- ②新しい価値の創造は，広報誌制作担当者と地域住民との相互行為の中で作りだされること。
- ③「動かす」ための要素は，多様な人々の中の協働，あるいは協力し合う関係づくりを通して作り出されること。

考察では，行政としては担当者らが横の連携がとれるようにするには，どのようなフレームづくりが必要かを本研究の総括として述べてみたい。

まずゴールは決めず，中間評価，修正を繰り返す連鎖型 IMC の手法は，地域づくりにおいて有用であると考えられ，行政側が地域を支援する際のフレームの基本を持つことになる。なぜなら，加藤（2013）が主張するように「往々にして地域の“よそ者”である科学者の論理に基づいて問題を抽出し，明らかにしたものが地域の問題認識とイコールであるとは限らない²⁰⁾」ため，行政側はフレームをつくりながら各地域運営組織が自ら問題を提起し，その問いに答え出すような仕組みづくりが必要だからだ。

行政側が担当者らが地域内外と横の連携がとれるようにするには，各地域運営組織が自ら問題を提起し，その問いに答え出すような仕組みづくりの条件について本研究の結果から述べると，担当者らに新しい経験を提供，多様な人々，他地域との連携・協働，役割形成と役割ダイ

ナミズム，受容と共感である。以下，それぞれ述べる。

○新しい経験の提供

行政側は，出会いの場づくりと情報交換の場づくりを行う役目をするべきであろう。研修でいえば，提供者と参加者等，立場の異なる者同士のコミュニケーションを通じて新しい経験を創り出す。研修という目的を達成し，かつ満足を増進させるプロセスを，いかに提供するかが重要になる。それが広報誌研修を通して新しい経験を提供することである。

○連携・協働

本研究では担当者らが多様な人々，他地域との連携・協働ができるようなフレームを構築してきたわけだが，重要なのは一丸となる目標を設定しなかったことである。井関（2013）は，「人は自己表現の機会を与えられ，自ら当事者となって責任をとる行動を通じて，成長し進歩するもの²¹⁾」と主張し，一丸となることは皆と同じになることであり，異なる立場の関わり合いがなくなるとする。異質なものの組み合わせから，何を生み出すかということが大事である。地域づくりは競争でもなく，他地域はライバルでもない。連携・協働により，資源の共同活用，情報やアイデアの共有が進む。

○役割形成と役割ダイナミズム

一人ひとりが当事者になり，自分自身のリーダーになるという役割形成と役割ダイナミズムを生むには，リーダーがいて，「オレについてこい」と地域全体をひっぱるという従来型ではない新しい型が必要である。現在，個々の力を引き出すことで地域を活性化させるプロデューサーが地域には必要とされ，それが新規型とされている。しかし，一人ひとりが当事者になる場合，異なる立場や役割の協働作業が不可欠になる。生活や社会の課題を含む地域課題の解決には，役割形成は欠かせない。役割形成には，P. コトラーとF. D. ペス（2010）²²⁾が提唱したA-Fモデル²³⁾参考になる。ここで行政はファシリテーターやインターメディアエーター，トランスレイターとなり，条件を整えていくことが必要であると考えられる。

○受容と共感

インターメディアエーターとトランスレイターに必要なことは，受容・共感である。知へのアプローチと情へのアプローチを行うことが不可欠となる。否定しないで本気で聴くことも重要である。指示ではなく傾聴，そして

心から褒めるということも大事である。それが自信につながり，もっと深く考えてみようという心理状態が働くからである。

Ⅶ フレームづくりのための理論の提起

新しい価値の創造は，人と人との相互行為の中で作りだされ，「動かす」ための要素は，多様な人々の中の協働，あるいは協力し合う関係づくりを通して作り出される。横の連携，つまりつながりをつくるには，共感性や感動を意識した感情を動かす働きかけが必要となる。

以上の理論の下，地域づくりを視野に入れた広報誌づくりも，感情を動かす働きかけを意識することになるわけだが，その際のキーワードは受容と共感である。受容と共感を通して，人の能力や潜在力を，状況に応じて活性化させるということになる。しかし，受容と共感のような心的働きは日本的な組織風土の中では，うまく機能してこなかった。しかし，さまざまな立場を理解し共感し，結びつける役割が行政側にも，担当者らにも必要になる。

Ⅷ 地域における戦略的広報

現在，地域が自らの魅力を自覚し，内外に発信する必要が生じてきている。そこで地域における戦略的広報の提案を本章では行う。

地域運営組織等が行う地域において戦略的広報活動がなぜ必要なのか。住民が将来にわたり，安心して暮らし，住むことを誇れることができる地域を実現していくために，「この地域いいね」と思えなければならない。そのため，住民自らが地域の魅力を認識し，堂々と自慢でき，地域の魅力を地域内外に発信しなければならない。地域への関心や愛着，帰属意識を高めていく地域内コミュニケーションは重要な取り組みである。なぜなら地域内コミュニケーションは，地域としてのイメージや知名度を高めることにもつながり，人や企業に「住んでみたい」，「ビジネスをしたい」と思われ，ひいては地域の活性化が図られることを目指すシティセールスにつながるからだ。地域が持つ様々な魅力（観光資源，文化，都市基盤等）を内外に，効果的・戦略的に発信しようとするシティセールス¹⁷⁾は重要な取り組みでもある。

これまで広報活動においては紙媒体が主要であった。

しかし総務省によると、10年前に比べ日本国内の情報量は530倍になったというだけに、日本の社会情報環境や情報行動が大きく変化した。情報量の増加とともに、受け手側も変化が見られるようになり、従来の紙媒体と併せて、受け手の状況に合わせて多様なメディアで広報活動を行う必要が求められている。

地域運営組織の地域における広報戦略は、地域のイメージや知名度を高め、「この地域いいね」と思える発信を内外に行うということを射程に入れることである。これまで地域運営組織の行事や取り組み、取り扱うサービス等に関することを「伝える（＝伝達）」ことが主眼であった広報活動を、受け手である地域の人々が「どう受け止めるか」「どう動いてくれるか」という動機づけを含めた広報活動を目的とする。

1. 地域運営組織の地域における広報戦略3つの基本目標

1) 地域イメージの向上

情報発信ツールを地域広報誌の発行に加えてホームページやブログ facebook 等を駆使し、情報を受け取る住民に情報を需要に合わせてわかりやすく伝えていることで、地域内外に地域イメージが向上される。

2) シビックプライドの醸成

地域住民が紙媒体である広報誌を含めた広報活動に参加することで、地域への誇りと愛着心が向上され、シビックプライドの醸成につながる。

3) 広報につながる地域づくり

地域の広報プレスリリース発行やマーケティング等も活用し、広報につながる地域づくりを行うことで、住民参加による地域ブランドづくりの向上がされ、地域づくりを戦略的に行うことができる。

2. 基本目標に向けた行政側の行動指針

3つの基本方針に沿って地域運営組織が地域の広報活動を展開していくにあたり、行政側としてポイントとなる4つの視点と、行政が主眼とする行動指針を提案する。

1) 4つの視点

○新しい経験を提供：提供者と参加者等、立場の異なる者同士のコミュニケーションを通じて新しい価値を創り出す。

○多様な人々、他地域との連携・協働（以下、連携・協働）：地域づくりは競争でもなく、他地域はライバルでもない。連携・協働により、資源の共同活用、情報やアイデアの共有が進む。

○役割形成と役割ダイナミズム：一人ひとりが当事者になる場合、異なる立場や役割の協働作業が不可欠になる。ファシリテーターやインターミディエーター、トランスレイターとなり、条件を整えていくことが必要である。

○受容と共感：知へのアプローチと情へのアプローチを行うことが不可欠となる。

2) 行動指針

○地域イメージの向上<新しい経験を提供><受容と共感>

情報発信ツールを地域広報誌の発行に加えてホームページやブログ facebook 等利用するために、使い方及びブラッシュアップの研修会の開催の実現を目指す。

○シビックプライドの醸成<連携・協働><役割形成と役割ダイナミズム><受容と共感>

地域住民の地域への誇りや愛着心を喚起するために、地域の魅力や強みを、独創性や優位性を示しながら訴求する。

○広報につながる地域づくり<連携・協働><受容と共感>

地域の活動や内容を積極的にPRするとともに、地域住民と共有する。

3) 取り組み内容

地域運営組織による広報活動の情報発信力を強化するために、下記の項目に取り組み、効果的な広報活動の展開を図る。

○既存メディア及びチャネルの拡充

プレスリリースに関するマニュアルの作成
防災行政無線の援用

○ソーシャルメディアの活用

ブログの開設
Twitterの公式アカウントの開設
YouTubeの公式チャンネルの開設
ソーシャルメディアのガイドラインの策定

○広報体制の強化

広報ガイドの作成

IX 今後への研究課題

地域としてのイメージや知名度を高めることにより、「この地域いいね」と思えるような地域づくり、つまりシティセールスの視点を持った地域広報活動が求められるであろう。IターンUターンを意識した地域広報活動に結びつけるためにも、シティセールスといかに結びつけていけるかが重要になる。このようなことをふまえた地域運営組織の地域における広報戦略をさらに検証していく必要がある。

X 謝辞

広報部会の立ち上げから運用に関し、各地域運営組織の担当者、まちづくりを担当される方々、県社会教育課をはじめ、県市町村などの担当者の方々にご支援、ご協力いただき大変お世話になりました。また研修会では、東部地区（波多コミュニティ協議会、波多交流センターの山中満寿夫センター長、同交流センターの森山緑主事、福田登志美さん、田部和女さん、板垣睦子さん、加藤千鶴子さん、さえずりの森運営委員会の北尾達夫委員長、同運営委員会の板垣興之さん、波多温泉「満壽の湯」はなみずき、雲南市役所地域振興課）、西部地区（久佐公民館の柳樂哲見館長、同公民館の金子さつき主事、金城自治区公民館の嶺田澄江連携主事、美又公民館の渡辺紀美枝主事、雲城公民館の大崎寿子主事、小国公民館の横山さつき主事、今福公民館の岩土みどり主事、波佐公民館の酒井喜代子主事、久佐地区まちづくり振興会の岡田義徳会長、同振興会事務局の宮本文雄さん、同振興会の清本政伸総務部長、同振興会の大屋勝重地域振興部長、美又温泉旅館組合の「女将の会」の皆様、かなぎウエスタンライディングパーク、あづま工房、浜田市教育委員会金城分室、西部県民センター）、雲南市新市いきいき会の小林和彦会長、同会事務局郷原剛志さん、雲南市中野の里づくり委員会の石飛真知子さん、雲南市地域おこし協力隊の浜崎浩さん、安来市奥田原交流センターの糸原ひとみ主事、出雲織結工房の戸谷昌代さん、大田市三瓶公民館の押越幸子主事、鳥取県、山口県のご関係者の皆様にご協力をいただきました。あわせまして研修会にご参加いただいた方々、広報部会の運営に関しましてご支援いただきました方々、深くお礼を申し上げます。

引用文献及び注釈

- 1) 山下永子(2013)国際化における地域の魅力発信, 国際文化研修 2013 夏 vol.80 : 15-19.
- 2) 宮田譲 (2007) 行政広報における新たな課題 -政府指定都市が求める自治体広報とは-月刊公民館 1月号, 全国公民館連合会
- 3) 山田まさる (2012) 脱広告超 PR, ダイヤモンド社:56-57
- 4) 井関利明・山田眞次郎 (2014) 思考～日本企業再生のためのビジネス認識論～, 学研:49
- 5) 山田まさる (2012) 脱広告超 PR, ダイヤモンド社: 72
- 6) 産業編集センター (2011) 組織と人を活性化するインナー・コミュニケーションと社内報, 産業編集センター
- 7) 公益社団法人日本広報協会
[http:// www.koho. or. jp/](http://www.koho.or.jp/)
- 8) 敷田麻実 (2010), 地域づくりにおける専門家にかんする研究「ゆるやかな専門性」と「有限責任の専門家」の提案, 国際広報メディア・観光ジャーナル No. 11, 北海道大学:35-58
- 9) 宮田譲 (2007) 行政広報における新たな課題 -政府指定都市が求める自治体広報とは-月刊公民館 1月号, 全国公民館連合会
- 10) サトウタツヤ・高砂美樹 (2003) 流れを読む心理学史-世界と日本の心理学, 有斐閣
- 11) 山田まさる (2012) 脱広告超 PR, ダイヤモンド社: 73
- 12) 山田まさる (2012) 脱広告超 PR, ダイヤモンド社: 75
- 13) 後藤洋 (2013) 生活者に「おもてなし」のコミュニケーションを, 日経 BizGate
<http://bizgate.nikkei.co.jp/article/8004316.html>
- 14) ロナルド・イングルハート(1977) 静かなる革命: 政治意識と行動様式の変化, 三宅一郎ほか訳, 東洋経済新報社
- 15) 空閑睦子 (2011) 変化する価値観におけるコミュニティ創生の研究～グローバルな次元でみんながつながる, ウェルビーイングを求めてのコミュニケーション・コミュニティの発想-, いなほ書房

- 16)17) 堀内秀規・寺嶋 敏・秦 良房・金子博和(2011) 研修の効果測定～研修講座の工夫・改善に向けて～, 奈良県立教育研究所
- 18) 浅野良一 (2007) 教育の企画・実行と効果測定, 教育開発研究所: 95.
- 19) 平松陽一(2006)教育研修の効果測定と評価の仕方, 日興企画: 35-36.
- 20) 加藤久明(2013) 社会と科学の共創」としての水土測定技術の移転: インドネシアならびにフィリピンにおける協働の試み, 第9回政策情報学会研究大会
- 21) 井関利明・山田眞次郎 (2014) 思考～日本企業再生のためのビジネス認識論～, 学研:95
- 22) Philip Kotler (著), Kevin Lane Keller (著), 恩藏 直人 (監修), 月谷 真紀 (翻訳) (2014) コトラー&ケラーのマーケティング・マネジメント, 丸善出版
- 23) A-Fモデルとは, Activator (アクティベーター): 変革を推進し, 開始する人 (開拓), Browser (ブラウザー): 有効情報の探索・収集者 (調査), Creator (クリエイター): アイデアとイメージ創造者 (着想), Developer (ディベロッパー): 実現化計画者 (考案), Executor (エグゼキューター): 実行・実務者, Facilitator (ファシリテーター): 推進・編成者 (後

押し)である。さらに井関(2013)は, Intermediater (インターミディエーター): 仲介者と Translator (トランスレイター): 翻訳者の役割が必要⁴⁾と主張する。

- 24) 守屋邦彦 (2012), vol. 54 シティセールスの真の意味は?, 公益財団法人日本交通公社, http://www.jtb.or.jp/investigation/index.php?content_id=180

参考文献

- [1] 情報通信政策研究所調査研究部(2011), 我が国の情報通信市場の実態と情報流通量の計量に関する調査研究結果(平成21年度)-情報流通インデックスの計量-, 総務省
- [2] 敷田麻実(2010), 地域づくりにおける専門家にかんする研究「ゆるやかな専門性」と「有限責任の専門家」の提案, 国際広報メディア・観光ジャーナル No. 11, 北海道大学:35-58
- [3] 中国地方中山間地域振興協議会(2002), 中山間地域における今後の地域運営のあり方ー「中山間地域等直接支払制度」の検証を通してー, 中国地方中山間地域振興協議会:97-104