

# 公共コミュニケーションを担う人材育成

—2014—2015 年度学会助成研究の成果として—

河井 孝仁

(東海大学文学部広報メディア学科)

## 1. 研究背景

地方自治体、NPO、大学等においては従来の「お知らせ広報」とどまらない、マーケティングやプロモーションも意識した、成果を的確に求められる広報が必要とされてきている。

そうした理由をあって、地方自治体や大学などでは民間企業等において広報業務などを経験した者を、専門職として採用する動きがある。

地方自治体の具体的事例を瞥見しただけでも、静岡県、茨城県、流山市、尼崎市、生駒市、神戸市、柏崎市、相模原市、守谷市、杉並区など枚挙に暇がないほどの多くの例が見られる。

流山市では、民間からの採用職員が流山市のシティプロモーションを的確に実施し、人口増などの成果を上げている。大学においても入試広報などを中心に同様な状況が見られている。

このように、民間からの専門性を持った職員採用が成功につながっている事例も少なくないが、どのような人材が成功を導けるのかは、十分に明確ではない。また、今後、外部からの人材に頼るだけではなく、内部からの登用も検討する必要があるが、どのようにして育成を行っていくのかについても、研究の蓄積はない。

## 2. 研究目的

本研究では、公共組織において広報を的確に実施する存在を「公共コミュニケーション人材」として定義し、公共コミュニケーション人材がどのように育つことが可能なかを、自治体、大学、NPO 等へのヒアリングやディスカッション、現地調査などにより仮説的に明らかにしていく。

## 3. 研究内容

本研究では、公共領域における広報を研究分野とする公共コミュニケーション学会と連携し、多くのディスカッション、ヒアリングを行った。各ディスカッションはいずれも公共コミュニケーションを担う人材が育つためにどのような要素が必要とされるのかに向けた議論であり、調査である。

しかし、それぞれの議論は、シティプロモーションを可能とする人材及びコミュニケーションのありかた、ある組織が行う広報戦略策定にとって当該組織外人材がどのような意味を持つのか、公共コミュニケーションを担う人材育成にとって組織のミッションとインターナルコミュニケーションがどのような意義を持つか、などの異なった側面からのアプローチである。

本節では、それぞれのディスカッションについて詳述する。

### 3-1 パネルディスカッション 「公共コミュニケーションを担う人材とは」

2014年6月7日(土)に日比谷図書文化館において標記パネルディスカッションを開催した。パネルディ

スカッションでは、民間企業等から地方自治体に外部任用され、広報・シティプロモーション担当者として、多様な成果を挙げている、神戸市広報官の松下麻理氏、流山市メディアプロモーション広報官の河尻和佳子氏、生駒市広報広聴係長の大垣弥生氏（いずれも肩書は当時のもの）による意見交換を筆者のモデレートにより実施した。

当該パネルディスカッションで提起された意見を紹介する。

- (1) 担当者がまちに恋をする、市民にまちを恋してもらおうという発想が必要。どうしたら街に恋してもらえるのか？。神戸市の場合は神戸が大好きな人ばかり。好きなところがわからないほど好きなので語ったり繋げていくような場が必要。
- (2) 流山市は知名度が低くて、流山市民と言いつらい状態もあった。地域のなかから郷土愛を作り出すのは難しかった。そのため、外向けの広報を中心にやってきた。外からの意見を取り入れることで、自らのまちの良いことを再認識できる。
- (3) 市民の街好きスイッチが入るときを考えることが重要。どんな人がスイッチを押すのか、どんなときにスイッチが入るのか。市民を巻き込むために、直接、市民に働きかけることだけが必要なのだろうか。NPOや企業との連携も意義を持つはず。スイッチをまさに押そうとした人がどのような人なのか、スイッチが入る過程はどのようなものなのかがポイントではないか。皆が最初から街に関わろうとするわけではない。最初は否定的だけど、やりはじめたら楽しかったと思えるものに注目したい。
- (4) 行政には限界がある。「できない」「助けて」と言うことも重要。市がなんでもやることになるとお客さん化し、対立構造となる。行政ができないと直接言うことは難しい場合でも、民間企業と組むことによって、課題の解決が可能になることもある。
- (5) 外資系企業では褒めることでモチベーションをあげていた。行政には褒める文化がない。褒めることによって変わることがある。生駒市の広報誌は、課題を提示し解決策を考えるスタイルだったが、頑張っている市民やまちの魅力を掲載することで、雰囲気が変わってきた。「なんか、いい街やんなあ」が生まれて行く。
- (6) 広報誌が生み出す効果。広報誌には喜んで出してもらえる。まちの味方になってもらえる。いいこと尽くめのメディアである。広報誌はシティプロモーションのひとつ。内向けのようで、まちへの愛着や誇りを高めることができ、外部に波及する。最終形は自分たちが自分の街を好きになること。
- (7) 街の人との「境」をつくるのではなく、一緒につくるのが公共コミュニケーションになるのでは。高齢化に伴い、その重要性は高まっている。
- (8) 自分だけが良いというだけではダメな時代。神戸が元気にならないと、生駒も元気にならない。街の価値は近隣にあるものの価値が重要。行政区域で住民は判断しない。隣の街に勝つ、負けるというのは間違い。
- (9) 一人勝ちできる世の中ではない。企業はCSRなど様々な知見を持っている。行政の課題は企業と重なっていることが多い。積極的に関わりを持って行く必要がある。
- (10) 行政の現場では「前例がない」というフレーズがでることも。でも、やってみて成功すると大喜びしてくれる。そのインパクトは大きい。
- (11) 社内の説得に時間をかけていくと面白くなることもある。尖ったままで出していくことも重要。
- (12) 広報誌で職員を紹介する時は、名前と顔を出して出してもらおうようにする。今までは黒子であることが多かった。
- (13) 行政職員が「民間じゃないから、私はできない」というのをエクスキューズにしてはダメ。
- (14) 言われたら逃げる、言われたら変えるのではなく、本当に重要なものは変えない。そして、組織全体として「違う」と言える必要もあるのでは。
- (15) NPOでは、自分のやっていることが正しいと思う人が多い。政策につなげることを前提にしたり、活動資金を提供することを前提にするのは厳しい。

- (16) NPO の活動がなぜ、私たちの街にとってよいのかを伝える方法を考えないといけないかもしれない。
- (17) NPO が困っていることをオープンにして、NPO 同士や行政と連携する可能性が出てくる。
- (18) メディアへの掲載事例や、イベント参加人数や市民満足度調査のデータは広報・コミュニケーション評価の1つ。
- (19) 人口が増えるという成果も評価の1つ。ただ、知る→ファンになる→住むという最終目的を評価にする。
- (20) 人のために活躍する人材を増やすことが評価とすべきなのでは？
- (21) 満足度はパッシブなもの。アクティブなものを評価にできるか。推奨度が評価であるべき。オススメ度が評価指数になるべきでは？
- (22) NPS（ネットプロモーター・スコア）に関する手法を引用することができるのでは？
- (23) 「広報に携わった人が増えたのか」、「市民性」や「成長」も重要なのでは？

### 3-2 パネルディスカッション「さいたま市マスタープラン策定の背景と外部人材活用の意義」

2014年9月28日（日）に東海大学代々木校舎において標記パネルディスカッションを開催した。パネルディスカッションでは、さいたま市広報課課長補佐の高橋一誌氏、地域コミュニケーション・プランナーの長谷川樹氏（いずれも肩書は当時のもの）による意見交換を筆者のモデレートにより実施した。

当該パネルディスカッションで提起された意見を紹介する。

- (1) PR とはパブリックとの良好な関係作り。広告宣伝の意味とは違う。市の情報発信と受信を網羅的に扱うもの。
- (2) 市長が選挙でのマニフェストに「さいたま市幸せ倍増計画」というフレーズを掲げ、幸せ倍増プランを策定。H21-H25の間にさいたま市が重点的に取り組むべき施策だ。
- (3) 市長は「日本一」ということばをよく用いて様々な分野で日本一を目指した。その中で、「情報公開日本一」を実現するために「情報提供体制の整備」を実施。PR マスタープラン（情報公開マスタープラン）を平成22年度までに策定することになる。
- (4) PR 強化のための組織づくり広報の目的が曖昧で、公聴会が苦情処理になってしまう現状も見られた。組織のてこ入れが必要とのことで、長谷川氏が任期付の部長級職員として「広報官付き副理事」に就任した。あわせて広報課に企画推進係を3名体制にするとともに行政透明推進課を新設した。
- (5) 従来の審議会や検討会主導によるプラン策定ではなく、長谷川氏が主導してプラン策定を実施した。自治体がプランを策定する時には、審議会や検討会を作り市民参加広報委員を入れてプラン策定に携わってもらうのが王道だが、マスタープランではあえてそのやり方をせず、市民の意見はインタビューで聞いた。
- (6) 広報の専門家を任期付の非常勤として活用することが全体的に増えているようだ。市役所職員は広報課の言うことを十分に斟酌しない傾向があるが、外部の人材を活用すると反感・反発が生まれにくい。
- (7) 行政の価値観は世間水準からずれている可能性がある。それを指摘できるのも外部人材活用のメリットである。
- (8) 言い難いことを言える人が必要である。外部任用職員は任期があるから本質的で勝手なことがいえる。日本の組織の傾向として、前任者の業績を後任者が否定することを嫌う。役所の価値観が世間水準からずれていることもある。そうしたなかで外部の人間は「悪口係」になれる。
- (9) さいたま市の職員は9000人弱。行政の守備範囲が広がっているなかで、情報発信自体を自分たちがやるという自覚に関しては所管間で温度差があるが、地味ながらレベルをあげていく。
- (10) 世間全般の組織の問題点でもあるが、構成員の広報意識は低い。一般職員の広報マインドを高めるためには、情報発信に誠意を持って取り組む大切さを認識し、広報とは社会と自分の関係のことである、という自覚を持ってもらう必要がある。

- (11) 困っている人を見つけ、「水が必要だ」と思っている人のところには水が届くようにする。なんのために市役所のサービスをして、なんのために広報をしているのかを常に意識する。それによって味方を作り、育つ気のある人、困っている人に水を与えるということが必要になる。
- (12) 情報を欲している困っている市民を味方にする。市民側にも情報を求めている人はたくさんいる。その人達を敵にまわさず、味方につけるような広報をする。「良識ある市民目線」を育てるという意識も有効になる。
- (13) 広報意欲の有る無しにかかわらずやらなければならないプログラムはやる。動くことによって意識があとからついてくることがある。「手が意識を変える」という言い方もできる。
- (14) 「埼玉のことが本当に大切じゃないと埼玉の情報なんて知らないんじゃないか?」「市民にとって埼玉が重要ではないなら、マスタープランは機能しないのではないか?」という問題について、市民は実はあまり困っていない。多様な団体とのコラボでニーズを満たしていく。
- (15) 統計データによると「埼玉に住んで良かった」と回答した人が8割くらい。「さいたま市ってあまり困ってないよね」という回答になる。「理想的な都市イメージ」がないからといって困っていない。自治体の政策情報よりもグルメ情報やレジャー情報の方が市民に喜ばれる。自治体単体の情報は福祉関係を除いては個人レベルでは求められていないのではないか。多様な団体とコラボレーションして市の情報を発信していくことが必要なのではないか。
- (16) 成功事例だけではなく、失敗事例も含めて事例を共有していくことが重要になる。むしろ失敗例こそ共有すべき。成功した事例を共有することは難しいけれど、失敗事例を共有することは容易い。失敗事例の共有はなんらかの手がかり、教訓になる。
- (17) 行政の傲慢かもしれないが、市民からの積極的な参加がなく、難しいことも多い。さいたま市の地域事情として、地域の一体感がないのも問題。「街に恋する」という観点からいうと、地域の固有性を理解することが大切。「異化」という観点でものごとを見してみる。自分の街の良いところを写真に撮るのではなく、スケッチをしてみる。見慣れたものを別の形で表現することでその事象を再認識することが有効になる。
- (18) 情報公開は手続き的なもの、広報は行動変容を生むものである。広報（企画推進係）と情報公開（総務局）を担う部署が異なっていたため、混同されやすい状況にある。情報公開＝受け手視点。広報＝受け手のみならず発信者が発信したいものを出していく。可視化は情報公開、行動変容は広報が担う。
- (19) 組織の硬直化の原因は中高年の職員の場合もある。縦のつながりが硬直した際は、解決策としての「若衆宿」というような横のつながりを強化することが必要になる。「目の上のたんこぶ」の上に働きかけられるまで横のつながりを強化する。
- (20) 市役所の情報は基本的にすべての市民に届けなければいけない。しかしすべての市民に情報を伝えるのは現実的に不可能である。そのため「一人でも多くの市民に情報を届ける」ことを目標にする。結果としての公平性を確保する。すべての市民がターゲットというのは公平にはならない。一人でも多くの市民をターゲットとするという発想が公平に結びつく。PR マスタープランのメインターゲットは30～40代の女性としている。さいたま市の人口のボリュームゾーンであり、女性は情報拡散能力が長けているため。情報のシェア力もある。1つめのサブターゲットは20代独身としている。市との関わりが薄い層をなるべく早い段階から市政に興味を持ってもらうため。2つ目のサブターゲットは60～70代である。これによって情報格差の問題を解決する。
- (21) 防災部門など部門別の Twitter アカウントも開設の動きが出てきたが、プラン策定当初は Twitter 草創期だったため、様子を見ていた。東日本大震災を契機に、必要に駆られて Twitter を活用せざるをえなくなった。その後本格的に使い始め、Twitter と Facebook のアカウントを持っている。メディアには情報蓄積型と拡散型があるが、さいたま市は SNS を情報の拡散ツールとして使っている。今後は LINE の活用やアプリ開発にも力を入れる予定。

- (22) 広報評価としてアンケートをとっているが最適な方法の検討が必要である。PR マスタープランに掲げた「達成度指標」を参照してほしい。広報は市民との信頼関係の構築が求められる。現在、信頼関係の実証はアンケートで確認している。

### 3-3 パネルディスカッション「人が育つ組織内広報に向けて」

2015年1月25日（日）に日比谷図書文化館において標記パネルディスカッションを開催した。パネルディスカッションでは、花王株式会社花王ウエイ担当の下平博文氏、静岡県企画広報部広報課主査の内藤圭吾氏、NPO法人はままつ子育てネットワークびびり理事長の原田博子氏（いずれも肩書は当時のもの）による意見交換を実施した。

当該パネルディスカッションで提起された意見を紹介する。

- (1) 静岡県の組織内広報事例。平成17年から県庁新聞を発行。職員が発行し、全職員に毎週1回配布。H21年まで作成していた。印刷コストの問題から事業仕訳により廃止になってしまったのでイントラネットにて配信したが、Pull型になってしまう点が課題
- (2) 静岡未来というFacebookページを作成。フリーペーパーを1万部程度作っている県内の大学生組織とコラボしてスタート。大学生が取材するというスタイルで作成している。外の人が中の人を取材することで第三者目線が得られる。女子大生の目線が暖かい。2000 いいね！を獲得できた。
- (3) NPO法人としてミッションに合わないものはやらないという方針。スタッフの人数が少なく意識が持っている。スタッフとの共有が重要。週に一度かならずスタッフミーティングを実施している。
- (4) NPOの立ち上げ時は一生懸命がんばるが、運営が続くためには工夫が必要。ビジョンミッションを再考しなければいけないタイミングなのかもしれない。
- (5) コーポレートフィロソフィー（企業理念）を持つことのメリットの一つは、組織の意思決定に影響すること。サービスの質が均質化する。どの組織体も理念が浸透しないという課題がある。理念は抽象度が高い。理念が自分の仕事に立ち返ることが少ない。仕事に結びつけることが重要。
- (6) 理念とは、普遍性があり当たり前のものであり、だれもが実践できるものであるべき。コーポレートコミュニケーションは伝えることが目的に思われがちであるが、どのような行動変容をもたらすかが重要。
- (7) 企業理念を実務に生かすためのワークショップをグローバルに開催している。ワークショップは部署ごとに実施しており、事務局がプログラムを設計している。
- (8) 知事は理念を持っているが、県としては明文化された理念はない。行動に対する倫理観は暗黙知化されたものがあるはず。
- (9) 自治体は創業理念がないので、引き継がれるものがない。ただ、地域性など「感じるもの」はあるはず。
- (10) 自治体のミッションとして明文化されたものはない。知事が変わるとコンセプトが変わってしまうことがある。今の知事の場合は、「心得8カ条」があるが県民に向けての理念（県の基本理念）であり、職員にむけての理念ではないのかもしれない。
- (11) 花王の場合は、海外の会社に「明文化された理念」があることを参考に、1995年に理念を明文化した。
- (12) 職場単位でワークショップを通して、理念の習得をおこなっている。実際のしごとはどう生かすことができるかを考える場となっている。
- (13) ワークショップは問いかけを中心としたもの。理念は答えではなく、問いかけが詰まっている。ワークショップはグローバルに実施。3年に1度は実施することをガイドラインに記載している。
- (14) 人が育つにはよい質問が必要。自分たちはなぜ、この仕事をするのか考えることによって、人が成長するのではないか。
- (15) 理念とは「生存戦略」ではないか。県としては生存に対する危機感がないのかもしれない。必死さか

ら意味のある理念が生まれるのかもしれない。

- (16) 組織内広報は、モチベーションアップをすること。自らやる気をおこさせる。組織には褒められることが必要では。

## 4. 考察

本節では、3つのディスカッションから生まれた意見を、筆者が、公共コミュニケーションを担う人材に必要であると提起してきた、受信力・発信力・誘発力・周縁中心往還力・編集力という視点から検討する。ただし、研究ノートという本論の性格から、以下の考察は、あくまで試論及び中間的な分析にとどまる。

### 4-1 受信力

コミュニケーションにおいて受信力が重要な意義を持つことは十分に理解できる。そのうえで、公共コミュニケーションが、市民を主権者とし、議会・行政、地域企業、大学等を含めた広義のNPO（非営利組織）の三者を代理人とする、プリンシパル・エージェント関係を基礎とする地域経営に基づくことが、聴く力としての受信力にさらに重要な意義を与える。

代理人は主権者の声を傾聴しなければならない。代理人が3つのセクターに分かれていることは代理人相互の傾聴がなければ地域経営を十全ならしめることはできない。

ディスカッションに表れた受信力について述べられた代表的な意見として、3-2のパネルディスカッションで得られた「言い難いことを言える人が必要である。外部任用職員は任期があるから本質的で勝手なことがいえる。…そうしたなかで外部の人間は『悪口係』になれる。」「成功事例だけではなく、失敗事例も含めて事例を共有していくことが重要になる。」、3-3のパネルディスカッションで述べられた「ワークショップは問いかけを中心としたもの。理念は答えではなく、問いかけが詰まっている。」が挙げられる。

これらの発言から敷衍できる可能性として、受信力をその場その場での取り組みの力として捉えるのではなく、受信を実現する構造を築く力として把握する必要性について検討する余地があると考えられる。

### 4-2 発信力

発信力についても受信力と同様にコミュニケーションにおいて基礎的な力であることは当然であろう。

発信力については、3-2に示したパネルディスカッション「さいたま市マスタープラン策定の背景と外部人材活用の意義」から得られるものが多い。

「外部の人間は『悪口係』になれる。」という発言は、インターナルコミュニケーションにおいても発信力が求められること、その発信力に「外部性」が有効となることを指摘したものとして興味深い。

また、「広報は行動変容を生むものである。」との指摘は、闇雲な発信に意義があるのではなく、目的を明確にした発信が求められること、その一例として「PR マスタープランのメインターゲットは30～40代の女性としている。」という意見は、公共コミュニケーションの多くが「市民」「みんな」「社会」への「周知」にとどまり、行動変容を意識したものになっていないことへのアンチテーゼとなり、重要な指摘となっている。

### 4-3 誘発力

誘発力は、自らの不足している部分を明確に示すことにより、それを充填しようとする人や情報を誘いこむ力である。公共コミュニケーションが地域経営を的確に実現するためにあると考えれば、ステークホルダーの力を十分に活用するためにも意義を持つと考える。

ディスカッションでも、この「誘発力」に係る意見は少なくない。

3-1のパネルディスカッションで得られた「行政には限界がある。『できない』『助けて』と言うことも重要。市がなんでもやることになるとお客さん化し、対立構造となる。」「NPOが困っていることをオープンにして、

NPO 同士や行政と連携する可能性が出てくる。」との指摘は、まさに誘発することが公共コミュニケーションにとって重要な意義を持つことを示している。

また、3-2のパネルディスカッションでは「成功事例だけではなく、失敗事例も含めて事例を共有していくことが重要になる。むしろ失敗例こそ共有すべき。」との意見があった。行政の無謬性という神話の打破こそが公共コミュニケーションを的確なものとすることは明らかだろう。

別の側面から誘発性を考えれば、3-3のパネルディスカッションにあった「人が育つにはよい質問が必要。」という意見にも注目したい。この際の質問も試験・評価としての質問ではなく、「わからない」ことを示す質問こそが、質問された側のモチベーションを高めると考えられる。

#### 4-4 周縁中心往還力

周縁中心往還力とは、多様な領域に周縁的存在であっても関与し、それらの分野を重ねることで横断的な影響力を持つことを意味する。

この力は、多様な領域に関与することによる受信範囲や発信範囲の拡大と、周縁に存在することによる誘発力に加え、次に述べる編集における素材獲得にも関わる力である。

地域が単なる地理的範囲ではなく、人々が構造的に連携したものであることが前提となっている。

周縁中心往還力については、3-1パネルディスカッション「公共コミュニケーションを担う人材とは」において関連する意見が提示されている。

特に注目すべき意見としては「市民の街好きスイッチが入るときを考えることが重要。どんな人がスイッチを押すのか、どんなときにスイッチが入るのか。市民を巻き込むために、直接、市民に働きかけることだけが必要なのだろうか。NPOや企業との連携も意義を持つはず。」「街の人との『境』をつくるのではなく、一緒につくることが公共コミュニケーションになるのでは。」「一人勝ちできる世の中ではない。企業はCSRなど様々な知見を持っている。行政の課題は企業と重なっていることが多い。積極的に関わりを持って行く必要がある。」などが挙げられる。

これらは、地域経営を担う多様な存在の「内に入った」連携が、公共コミュニケーションの目的達成に有効であるとの指摘となっている。

#### 4-5 編集力

編集力は散在する情報を組み上げ、個々の情報価値の総和以上の価値を生み出すことを指す。

編集力が公共コミュニケーションに必要な力であることは、それぞれのディスカッションで述べられている。

3-1での「好きなのところがわからないほど好きなので語ったり繋げていくような場が必要」、3-2での「縦のつながりが硬直した際は、解決策としての『若衆宿』というような横のつながりを強化することが必要になる。」、3-3での「静岡未来という Facebook ページを作成。フリーペーパーを1万部程度作っている県内の大学生組織とコラボしてスタート。」「企業理念を実務に生かすためのワークショップをグローバルに開催している。ワークショップは部署ごとに実施しており、事務局がプログラムを設計している。」が編集力に関わる。

ここに見るように、編集力は情報と情報を組み上げるというものに限られていない。むしろ、主体と主体を組み上げる、組織と組織を組み上げる力の重要性が指摘されていることに注目が必要だろう。

### 5. 結論と課題

本研究ノートでは、研究助成を得て行った3つのパネルディスカッションを紹介し、そこで示された意見を、公共コミュニケーションにとって必要な要因であると仮説的に考察する受信力・発信力・誘発力・周縁中心往還力・編集力という視点から分析した。

その結果、上記の5つの力は公共コミュニケーションにとって一定の重要性を持っていること、さらに、公

共コミュニケーションが情報を扱うものというにとどまらず、地域におけるステークホルダーの関係性に影響をあたえるものとして把握することの必要性を確認できた。

しかし、本論での考察によっては、研究目的の達成にはまだ不足する点も多い。本論ではまだ整理できていない発言を多く所載したのは、本論が研究ノートであり、これらの発言を多く示すことにより、公共コミュニケーションを担う人材育成に関心をもつ多くの研究者にとっての素材を提供したいとの意思にもよる。

筆者としても引き続き本研究目的の実現に努力するが、これらの素材を活用し、さらなる考察が生まれることも期待している。

## 謝辞

本文中にも記したが、本研究ノートは、日本広報学会による 2014 年度自由研究 B、2015 年度学会助成研究 B の助成を受けた成果である。ここに記して謝意を示す。

## 文献

- 本田弘, 「行政広報 - その確立と展開」, サンワコーポレーション, 1995
- 井出嘉憲, 「行政広報論」, 勁草書房, 1967
- 河井孝仁, 「シティプロモーション 地域の魅力を創るしごと」, 東京法令出版, 2009
- 河井孝仁, 創発型地域経営を導くための情報技術の活用に関する研究」, 名古屋大学大学院情報科学研究科博士後期課程学位論文, 2005
- 河井孝仁, 地域の魅力を訴求する広報とは」, 「行政コミュニケーションの課題」, 日本広報学会, (2009)
- 河井孝仁 広報誌の編集を NPO に委託する」 「広報会議」 2008 年 3 月号 宣伝会議
- キャプラン, R.S., ノートン, D.P. (翻訳 鈴木一功), バランス・スコアカードによる戦略的マネジメントの構築」, 「ハーバード・ビジネス・レビュー」 1997 年 3 月号, pp92-105, 1997
- 野中郁次郎, 竹内弘高, (翻訳 梅本勝博), 「知識創造企業」, 東洋経済新報社, 1996
- 佐藤尚之 「明日のコミュニケーション 関与する生活者」に愛される方法」, アスキー・メディアワークス, 2011
- 佐藤義典, 「図解実戦マーケティング戦略」, 日本能率協会マネジメントセンター, 2005
- 上野征洋, 自治体の政策形成とコミュニケーション機能 - 対話型政策過程の可能性」, 「広報研究」 第 1 号, 1997



# 公共コミュニケーションを担う人材育成

2014 - 2015 年度学会助成研究の成果として

河井 孝仁

(東海大学文学部広報メディア学科)

本研究ノートは、日本広報学会の助成を受け、2014 年度から 2015 年度にかけて行った「公共コミュニケーションを担う人材育成」研究による知見をまとめたものである。

私たちは、公共コミュニケーション学会と連携し、多くのディスカッション、ヒアリングを行った。各ディスカッションはいずれも公共コミュニケーションを担う人材が育つためにどのような要素が必要とされるのかに向けた議論であり、調査である。

しかし、それぞれの議論は、シティプロモーションを可能とする人材及びコミュニケーションのありかた、ある組織が行う広報戦略策定にとって当該組織外人材がどのような意味を持つのか、公共コミュニケーションを担う人材育成にとって組織のミッションとインターナルコミュニケーションがどのような意義を持つか、などの異なった側面からのアプローチである。

キーワード：地域経営，公共コミュニケーション，シティプロモーション，広報戦略，  
人材育成

使用 OS 及びソフトウェア：windows10 Microsoft word2016

## Development of human resources responsible for public communication

Takayoshi KAWAI

(Tokai University)

We went a lot of discussion, a hearing. Each discussion is a discussion directed to what elements is needed in order to grow human either responsible for public communications, an investigation.

However, each of the discussion, human resources and communications of the way to allow the City promotion, whether with the organization outside the human resources What does it mean for an organization carry out public relations strategy development, organization for the development of human resources responsible for public communication of the mission and the internal or communication has what significance, is an approach from different aspects, such as.

**Key words** : Regional management, public communication, City promotion, public relations strategy, human resources