
新たなステージを迎えた八王子市のシティプロモーション

— 戦略的なブランド確立とシビックプライドの醸成に向けて —

都市戦略部都市戦略課 主任 辻 誠一郎

はじめに

本市は、平成 27 (2015) 年 6 月『八王子市シティプロモーション基本方針 (以下「基本方針」という。)』を策定し、3 年間にわたり様々な事業を実施してきた。これらの蓄積をもとに、平成 30 (2018) 年度からは、確立したい都市イメージを表すブランドメッセージを制作し、これに基づく全体戦略を策定していく。

本稿では、ターニングポイントを迎えた本市のシティプロモーションについて、まずその意義や目的を改めて整理したうえで、これまでの事業を総括する。そして、これらを踏まえて、計画的なシティプロモーション推進にあたっての課題と、現時点での将来展望を概観する。

1. シティプロモーションの意義

(1) 八王子市の人口動態・人口推計

本市の人口は、今のところほぼ横ばいの状態となっているが、平成 27 (2015) 年 10 月策定の『八王子市まち・ひと・しごと創生総合戦略 (以下「総合戦略」という。)』では、出生率・移動率等が現状のまま推移すると、平成 72 (2060) 年には総人口は約 37 万人に減少すると予測している。中長期的には総人口の減少や生産年齢人口比率の低下は避けられないものであり、いかに地域の経営を維持し、住民の福祉を増進していくかが重要な課題となっている。

(2) 八王子市におけるシティプロモーション

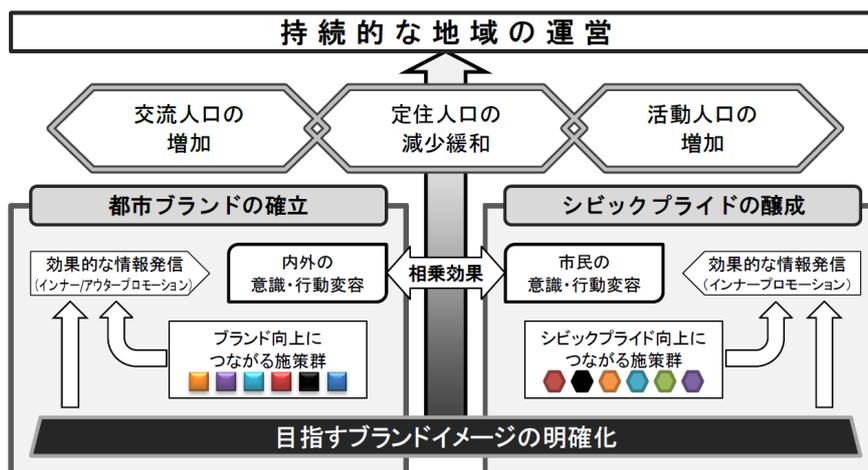
基本方針及び総合戦略では、人口減少社会の中で、地域の経営を維持するための活力を保つ (あるいは増進する) ためのアプローチの一つとしてシティプロモーションを位置付けている。

ただし、日本全体の人口が減少していくなかで、都内の自治体が定住人口の奪い合いのみに終始することは、長い目で見れば広域的な活力低下を招くことにつながり、国の掲げる地方創生の趣旨とも矛盾しかねない。そのため、本市のシティプロモーションでは、積極的な転入者の増加ではなく、都市ブランドの確立やシビックプライド¹の醸成による、①定住人口の減少緩和、②交流人口の増加、③活動人口の増加を目指している (図表 1)。

なお、③の活動人口とは、様々な地域活動に参画する人口を意味する。市の総人口や税収など、地域を運営するための人的・物的資源の縮小はある程度不可避であるとしても、「自分たちのまちのために、自分に何ができるのかを考えて実行する」住民が増えれば、地域の暮らしを豊かに維持していくことができる。

¹ ここでは、まちへの愛着や誇り、「自分がこのまちの一員である」という積極的な当事者意識を指す。

図表1 シティプロモーションで目指すもの



2. 八王子市シティプロモーション基本方針について

(1) 概要

基本方針は、本市がシティプロモーションに着手するにあたり、前提となる情報を整理し、政策軸と取り組みの方向性を示したものである。一方、総合戦略では、魅力発信につながる政策のパッケージを数値目標付きで示しており、両者をあわせて行政計画としての機能を果たしている。

基本方針では、20～30代の若年層の定住意向が低く、転出入人口の多くを占めていることや、市内大学を卒業した学生のほとんどが市外に転出している現状を踏まえ、①市内の若年層の転出抑制、②市外の若年層におけるイメージ向上、③市内の大学生の愛着醸成の3つの政策軸を設定した。以下、各政策軸における基本的な考え方や基礎としたデータの概要を記述する。

(2) 市内の若年層の転出抑制

まず、市政モニターアンケートや市政世論調査から、若年層が本市のどのような要素を魅力と感じているかを分析し、本市の「資源」を確認した。これらの分析と、八王子市都市政策研究所による研究成果²をもとに、市民に対して特に訴えていく魅力を示している。

(3) 市外の若年層におけるイメージ向上

長い歴史を持ち、世界的な観光地である高尾山や商業集積地を擁する本市は、多摩地域でもトップの認知度を誇っている。

図表2 八王子市の認知・訪問経験率と多摩地域内自治体における順位

対象	質問	20代	20代
多摩地域内 在住者	行ったこと(住んだこと)がある	83.3%(2位)	85.8%(2位)
	名前を知っている	100.0%(1位)	99.8%(1位)
多摩地域外 在住者 ³	行ったこと(住んだこと)がある	49.2%(1位)	57.4%(1位)
	名前を知っている	98.2%(1位)	98.9%(1位)

(出典：『多摩地域におけるシティプロモーションについて』(東京都市長会 2014) を基に筆者作成)

² 『人口構造の変化を見据えた八王子のまちづくり - 地域特性を活かした「選ばれ続ける都市」を目指して - 』

³ 関東各都県及び山梨県在住で「多摩地域を知っている」と答えた4,693人が対象。

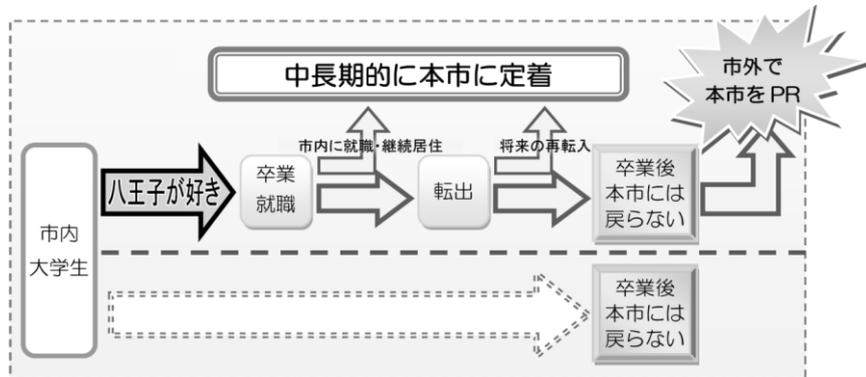
そのため、本市においては、多くの自治体が目的に掲げている「知名度の向上」はある程度達成されており、その先の段階、すなわち「住む場所としてのよいイメージを持ってもらうこと」、そして「具体的な比較優位性を知ってもらうこと」に重点的に取り組むこととしている。

(4) 市内の大学生の愛着醸成

本市は、学園都市という性質上、転出者に占める 20 歳～24 歳の割合が突出して高い。このことを踏まえ、基本方針では、大学生の愛着醸成を目指すことを 3 本柱の一つに位置付けている。この点は、他市のシティプロモーション戦略にはあまり見られない特徴である。

基本方針では、単に学生の転出を抑止するという発想に縛られず、卒業して転出した後を意識して施策の方向性を示している。

図表 3 基本方針における施策の方向性



在学中の大学生に八王子市を「自分たちのまち」と感じてもらうことで、将来的な再転入が期待できるだけでなく、毎年 2 万人以上のプロモーターを全国に送り出すことができると考えている。

3. これまでのシティプロモーション事業

(1) 市民ライターによるフェイスブックページ

平成 28 (2016) 年度より、市民ライターによるフェイスブックページ「itsumono - 八王子の『いつもの』を探す web マガジン -」を運用している。平成 30 (2018) 年 3 月末現在、8 名のライターが活躍しており、これまでに 1,000 件超の「いいね!」を獲得している。

市外への拡散も視野に入れているが、主に想定する読者層は市内在住者であり、「八王子暮らしの楽しみ方」を知る・感じるツールとして役立ててもらうことで、愛着醸成を図っている。

市民ライター活用の効果としては、以下 3 点が挙げられる。

- ・ 行政の側からではなく、市民目線で「私の好きな八王子」を発信することにより、共感を呼ぶ情報発信ができる。
- ・ 店舗・イベント等を比較的自由に紹介できるため、読者にとって使い勝手のいい情報を提供できる。
- ・ 様々な個性を持つライターが得意分野を活かした記事を書くため、バラエティー豊かなページになる。在住・在勤の地域も様々で、広い市域の魅力を余さず伝えられる。



市民目線の記事を投稿

(2) 大学との協働による動画制作

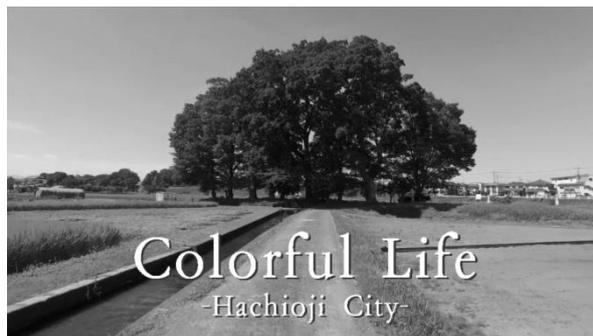
学園都市の強みを活かし、平成 27 (2015) 年度から平成 29 (2017) 年度の 3 年間にわたって、市内にキャンパスを持つデジタルハリウッド大学との協働でプロモーション動画を制作した。動画制作は大学の授業に位置づけられ、大学教員等の指導のもと、学生が撮影・編集を行った。

同大学は、撮影・編集について高い技術を有しており、市にとっては、通常の業務委託と比べて格段に低いコストでクオリティの高い動画を制作できた。

制作した動画の例



オリジナルダンスソングを総勢 600 人が踊りつなぐ「ぼくらの八王子MV」。Youtube での再生回数は、本市の動画ではトップ（6万5千回）。



様々な風景を「色」ごとに紹介する「Colorful Life」。市制 100 周年のキャッチコピー「百年の彩りを次の 100 年の輝きへ」を意識した。

大学にとっても、責任を持って一つの作品を創り上げ、それが公の場で公開されるという貴重な経験を学生にさせることができ、教育面でのメリットがある。筆者は担当者として撮影に何度も同行したが、特に複数年度にわたり参加した学生について、撮影・編集の技術はもちろん、現場での効率的な動き方と臨機応変な対応、機材の扱いなど、多くの点で目覚ましい成長を感じた。

なお、今後同様の企画を実施するのであれば、以下の点に注意が必要である。

- ・ 市として明確なコンセプトを示す

事業者への委託でも同様だが、「誰に」、「何を伝えて」、「どう感じて（行動して）欲しいのか」という基本コンセプトは、事前に明確にしておく必要がある。

- ・ 協働相手の強み・弱みを把握する

「学生の自由な発想で作る」と言えば聞こえはいいが、本当に面白いものをつくるには、その道の経験が必要である。3年目の動画制作では、これを「仕組み」として担保するため、企画段階に外部専門家を入れた。

- ・ マンパワー及び制作期間

協働相手はあくまでも教育機関であり、教育カリキュラムや個々の学生のスケジュールなど、進行にあたって配慮すべき事情が多くある。大学・学生に過度な負担をかけることのないよう、通常の業務委託よりも余裕を持った進行管理が必要である。

(3) シティプロモーションサイトの開設

ア. 概要

平成 29 (2017) 年 3 月に、八王子市の「暮らし」の魅力を発信するシティプロモーションサイト「都会にないもの 田舎にないもの ここにある。」を開設した。抽象的なイメージアップ

にとどまらず、「八王子市に住みたい（住み続けたい）と思い、行動してもらおう」という、具体的な行動変容を意識した媒体である。



サイトのトップページ



対談ページより

ヒロミ氏と市内在住の建築家 加藤溪一氏

イ. サイトの内容

制作にあたって、「八王子に暮らすことの魅力とは何か」を明らかにするため、市政世論調査⁴で20代～30代市民の「住み続けたい理由」の上位に挙げられた、①緑が多く自然に恵まれている、②交通の便がよい、③買い物に便利の3つを仮説とし、30代前後の市民へのヒアリングを行った。

ここから見えてきたのは、

- ・ 便利な生活のすぐそばに、豊かな自然があるまち。
- ・ 中心市街地などに魅力的な個人経営店舗が多く、農業も盛んな食のまち。
- ・ 都心をはじめ関東一円へのアクセスに優れ、仕事もレジャーも楽しめるまち。

というまちの姿である。いずれも、都市機能だけ・自然だけのまちでは実現できない、八王子ならではのライフスタイルを可能にする魅力である。

サイトでは、これらの八王子ならではのライフスタイル＝「三ツ星の暮らし」を、実際に八王子での暮らしを楽しんでいる市民へのインタビューを多用して紹介している。

ウ. 評価と課題

このサイトは、著名人の登場もあってか、複数の新聞で大きく取り上げられ、問い合わせ等の反響も大きかった。

サイト開設により魅力発信のプラットフォームができたことも重要だが、本市のシティプロモーションにおいて最大の意義は、固有の資源を活用したライフスタイル＝「三ツ星の暮らし」を提案することで、住む人にとって「八王子でもいい」ではなく、「八王子がいい」理由を明確にしたことである。平成29（2017）年度は、サイト以外の媒体においてもこれを意識し、例えばフェイスブックの新たな市民ライターには、八王子ならではのライフスタイルを楽しんでいる方を積極的に登用し、サイトとの世界観の共有を図っている。

次なる課題は、アクセスを誘導する仕掛けの整備である。既にサイトと連動したプッシュ型媒体であるパンフレットを、発信したいライフスタイルに共感する方が多く訪れると思われる施設やイベント会場で配布し、効果的な誘導と魅力の訴求を狙っている。今後は、各種バナー広告など、より広い範囲に周知できる媒体の活用も検討していきたい。

⁴ 基本方針策定にあたって参考にした、平成26（2014）年に実施した市政世論調査の結果を使用。



サイトと連動したパンフレット

(4) 「100年婚姻届」の販売

ア. 概要

平成 29 (2017) 年 7 月 31 日から、市制 100 周年記念事業として「100 年婚姻届」を 1,000 部限定、500 円で販売した。記念すべき年に婚姻する夫婦の「100 年続くしあわせ」を市全体で祝福することで、若い世代の愛着醸成及び市制 100 周年の効果的な機運醸成を図った。

本市が婚姻届の制作に着手した時点では、平成 28 (2016) 年度に「プレミアム婚姻届」の販売を開始した立川市など、既に独自婚姻届の制作を行っている自治体も珍しくなかった。事業実施にあたっては、その中でいかに「八王子らしさ」を出し、差別化を図るかを特に重視した。



ブライダル事業者や、ターゲットに近い年齢層の市民へのヒアリングを重ね、「ボタニカル系」のテイストを選んだ。



織物のまち歴史を想起させるものとして、布貼りの表紙に、市内の染工場にてシルクスクリーンプリントを施した。

また、筆跡を残せる複写式の届出用紙や、3年後のお互いに宛てるメッセージカードなど、特別な瞬間の思い出を残すための工夫を行った。

イ. 民間との連動企画

本事業の特長として、市内のブライダル事業者や店舗と連携し、「まち全体でふたりを祝福する」ムードを作っていることがある。これにより、先行自治体との差別化を図るのみならず、より効果的にまちへの愛着を醸成する効果を期待している。具体的には、市内ブライダル事業者による期間限定の特別プラン『「100年婚」特別企画』や、「八王子お店大賞」受賞店による届出特典、届出窓口となる市の本庁舎及び事務所への、業者協賛によるフォトブースの設置などである。



八王子駅南口総合事務所に設置したフォトブース



「100年婚」特別企画の一つ 市庁舎での人前式

ウ. 事業の狙い

前述のとおり、主目的の一つは若い世代の愛着醸成であるが、婚姻届の部数は1,000部限定であり、ターゲットも「今年度に婚姻届を出す夫婦」に絞られている。そのため、事業の結果が「婚姻届を手に入れた方の好感度上昇」にとどまれば、期待できる効果は一時的かつ限定的なものになってしまう。本市は、これに加えて以下の効果を見込んでいる。

- ・ 心に残る仕掛けでコアなファンを作る
「夫婦になる」という一生の記念に残る瞬間をともにお祝いし、形になるものを残すことで、ブランド確立にあたって重要なコアなファンを獲得。
- ・ ブライダル業界の活性化
事業者や一般社団法人観光コンベンション協会を巻き込んだオール八王子の情報発信により、「八王子市での結婚」のブランド価値向上につなげる。
- ・ 庁内のプロモーション機運の醸成
婚姻届の販売や受付、市庁舎での結婚式などを通じて、「来庁者と接する機会は、すなわち八王子を好きになってもらうチャンスである」という職員のプロモーション機運を醸成する。

エ. 反響

「100年婚姻届」は、一般社団法人八王子観光コンベンション協会が設立した特設サイトや、市の制作したリーフレットの配布に加え、購入した方自身によるSNSでの発信により注目を集め、数多くのメディアにも取り上げられた。その結果、平成29(2017)年度途中で、完売により販売終了となっている。

購入した方からは、「お店からもあたたかく祝ってもらえた。忘れられない日になった」など、モノへの満足にとどまらない、まちに対するポジティブな反応を多く得ることができた。

(5) これまでの事業の総括

ア. 発信すべき魅力の絞り込み

基本方針は、市としてどのような魅力を発信するかについて、ターゲットごとの大まかな方向性を示すにとどまっている。そのため、これまでの魅力発信事業では、毎回、事業の目的・ターゲットごとに魅力をピックアップして編集し、適切な媒体・発信方法を検討してきた。

この過程を経たことにより、八王子市ならではの暮らしの魅力が見えてきた点は、重要な成果といえる。この蓄積をもとに、事業目的ごとの発信すべき魅力や発信方法をさらに絞り込むことができれば、個々の事業にかかる時間と労力を削減しながら、全庁的に効果的で一貫性のある魅力発信を進めることができる。

イ. 魅力の認知

平成 29 年度には、民間企業が企画した自治体の魅力に関するいくつかのランキングで八王子市の順位が大きく上がっている⁵。どこまでが事業の成果であるかは明らかではないが、様々な媒体で、都心とも地方とも違う八王子の魅力が認知され始めたと言えるのではないかと。なお、事業の進捗・成果を適切に測る指標設定については後述する。

ウ. アウタープロモーションとインナープロモーション

平成 28 (2016) ~29 (2017) 年度のシティプロモーション事業では、アウタープロモーション（対外的な魅力発信）が中心となっており、これらは一定の成果を挙げたと考えられる。

その一方で、市政世論調査における市民の愛着・誇り等については、目に見える変化が出ていない。図表 1 に示したとおり、都市ブランドの確立とシビックプライドの醸成を両輪として進めていくために、今後はインナープロモーション（市民向けの魅力発信）がより重要になってくる。

4. シティプロモーション推進にあたっての課題

本市が目指す都市ブランドの確立やシビックプライドの醸成は、いずれも一朝一夕に達成できるものではない。このような場合、①目的を明確化し、②達成までのステップ（段階別の道筋）を示し、③具体的な手段を体系化し、④評価可能な目標を設定するものとしての行動計画を立てること、そして立てた計画については、⑤常に情報をアップデートして最適化し、⑥責任を明確にして進行管理を行うことが重要である。

前述のとおり、本市は、平成 27 (2015) 年に策定した基本方針と総合戦略の 2 つをあわせて行政計画としての機能を持たせている。しかし、基本方針については、目的や達成までのステップが具体化しきれておらず、皆で走り出すうえでのゴール・道筋の提示としては課題がある。また、総合戦略は、『八王子ビジョン 2022』に基づく施策の中から、特に人口減少に対応するために必要な施策をパッケージ化したものである。そのため、「どのようなブランドを確立すべきか」をこれから決定する本市の場合、その目標に向けた施策を体系化した新たな戦略が必要となる。

(1) 戦略策定レベルの課題

ア. 確立したいブランドイメージの設定

本市がシティプロモーションによって目指すものは、「1. シティプロモーションの意義」で示したが、計画策定にあたっては、これに加えて「八王子市=〇〇なまち」という、確立したいブランドイメージを明確にする必要がある。

そのための手法として、平成 30 年度にブランドメッセージの制作を予定している。これは、単に注目を集めるためのキャッチフレーズとは異なり、八王子にしかない価値や目指すまちの姿を、一文で表したものである

これについて、先行事例の調査や静岡県富士市への視察、この分野の第一人者である東海大

⁵ HOME'S 総研「買って住みたい街ランキング (2018 首都圏版)」では、駅周辺の拠点性と発展性、交通・生活利便性のバランスの良さが評価され、前年の 22 位から 3 位に躍進した。
日経 DUAL「共働き子育てしやすい街ランキング 2017」では、全国で 18 位にランクインした (前年度 43 位)。

学の河井孝仁教授⁶からいただいたアドバイス等から実感したのは「みんなが納得し、一緒に目指していこうと思えるビジョン作り」の重要性である。このためには、役所の中で完結しない、市民を巻き込む制作プロセスが必要になる。具体的には、以下の流れを想定している。

（ア）発散・・・個々の魅力のピックアップ

市民を集め、まちの魅力をなるべく多く挙げてもらう。一生懸命考える中で、今まで魅力と考えていなかったものが魅力に見えてくる。

（イ）共有・・・魅力をみんなで実感する

（ア）で挙げた魅力のうち、重複のなかった（一人だけが挙げた）「知られざる魅力」を、発散プロセスに参加したメンバーで実際に体験しに行く。知り合いや家族も巻き込み、SNSでの発信を干涉することで情報を拡散していく。

（ウ）編集・・・「語れる」まちにする

出てきた魅力をもとに、「八王子だからこそ幸せになれる人」の物語を複数作る。人物像はなるべく具体的に設定し、人生に訪れる様々な困難を、八王子ならではの何か（地域資源、行政サービス、地域特性など）によって乗り越えていくストーリーとする。

例：新潟出身で、明星大卒業後、新宿に勤務している川口カスミさん（34）。3年前に同僚の山田タカオさん（35）と結婚し、出産を機にタカオさんの実家に近い八王子に住むことにしたが・・・。

一つの物語だけなら他のまちでも成り立ちうるかもしれないが、複数の物語が重なり合う場所が、他にない、八王子が世界一になれる領域（バトルフィールド）である。

これを誰でも「語れる」よう、言葉で表現したものがブランドメッセージである。

例：浜松市では、「家康の出世城がある」、「製造業が盛んで、立身のチャンスがある」、「互いの糸を切りあう凧揚げ合戦」といった複数の物語から、「出世の街 浜松」というブランドメッセージを制作した。

イ．戦略構築の考え方

（ア）ターゲットの具体化

限られた資源で効果的なプロモーションを行う以上、ターゲットをいかに具体的に設定するかが成否を決めるカギとなる。一般に、シティプロモーションのターゲットを絞り込む基準としては「年齢」、「家族構成」、「収入」、「居住地域」等があるが、これに加えて「価値観」、「ライフスタイル」も取り入れることを検討している。

量的なサービス競争、すなわち単純なメリットの提示で獲得した人口は、より有利なサービスを提供する自治体を見つければ、再度転出してしまのおそれがある。それよりも、市の強みや確立したいブランドイメージに共感してくれる人に訴求することで、ともに八王子のブランド価値を高めるパートナーを増やしたいという狙いである。

（イ）ロードマップの作成

都市ブランド確立に向けて、確立したいブランドイメージにつながる魅力を重点的に磨き上げ、発信していくためのロードマップを作成する。これには、概ね以下のプロセスを想定している。

⁶ 河井教授には、平成30（2018）年2月15日の管理職向け研修「すべての仕事はシティプロモーションにつながる」にてご登壇いただいた。ブランドメッセージの制作プロセスも、河井教授発案の手法によるものである。

- ・ 過去の調査結果を精査するとともに、必要に応じて新たな調査を行い、ブランドに関連する要素（例えば「子育てのまち」のイメージを確立したいのであれば、待機児童の割合・教育環境・小児医療機関の充実度等がこれにあたる）がどう評価されているかを確認。
- ・ 現状で高い水準にあるものは、より積極的に情報発信。
- ・ 特に足りていないもの、さらに伸ばす余地があるものを体系化し、そのための施策群に優先順位や達成目標（時期・目標値）をつけたロードマップを作成。

特に魅力の磨き上げにあたっては、各事業部門がメインで施策を推進するため、全庁的に目標を共有したうえで、関連所管と連携したロードマップ作りを行う必要がある。

なお、都市ブランド確立と両輪となるシビックプライド向上についても、基本的な考え方はブランド確立と同様である。ただし、どのような要素を伸ばせばシビックプライドにつながるかについては、今後分析が必要である。

（ウ）ビジョンにもとづく施策の「リ・デザイン」

（イ）では、ブランド確立に特に効果的な施策を重点化したロードマップ作りについて述べた。これに加えて、既存のあらゆる施策をブランドメッセージに結びつけて組み直す、施策の「リ・デザイン」も進めていきたい。この点では、ブランドメッセージ「いただきへの、はじまり」の制定後、健康体操など様々な既存事業について、いかに「いただきへの一步を踏み出す」ものとするかという視点で見直しを行った富士市や、「女性にやさしいまちづくり」というビジョンに基づき、既存事業を見直した豊島区の事例が参考になる。

（エ）目標設定と評価基準

達成度の客観的な評価は、シティプロモーションを推進する自治体に共通する課題である。八王子市の場合は、最終的な目的達成のために都市ブランドの確立とシビックプライド醸成を目標としており、これを測る指標として、若年層の推奨行動実施率（市政世論調査で「八王子の魅力人を伝える行動をとった」と答えた割合）を使用している。

なお、本格的なプロモーション事業の開始が平成 28（2016）年度であり、ほとんどの媒体の完成が平成 29（2017）年となったこと、これらの媒体の多くが市外への魅力発信を主眼に置いていたことから、現状目に見える変化は出ていない。

これについては、①市外へのブランドイメージの浸透を評価できないこと、②シビックプライドが推奨行動として表出化したケースしか測定できないことの2点において、指標追加ないし改善の余地がある。

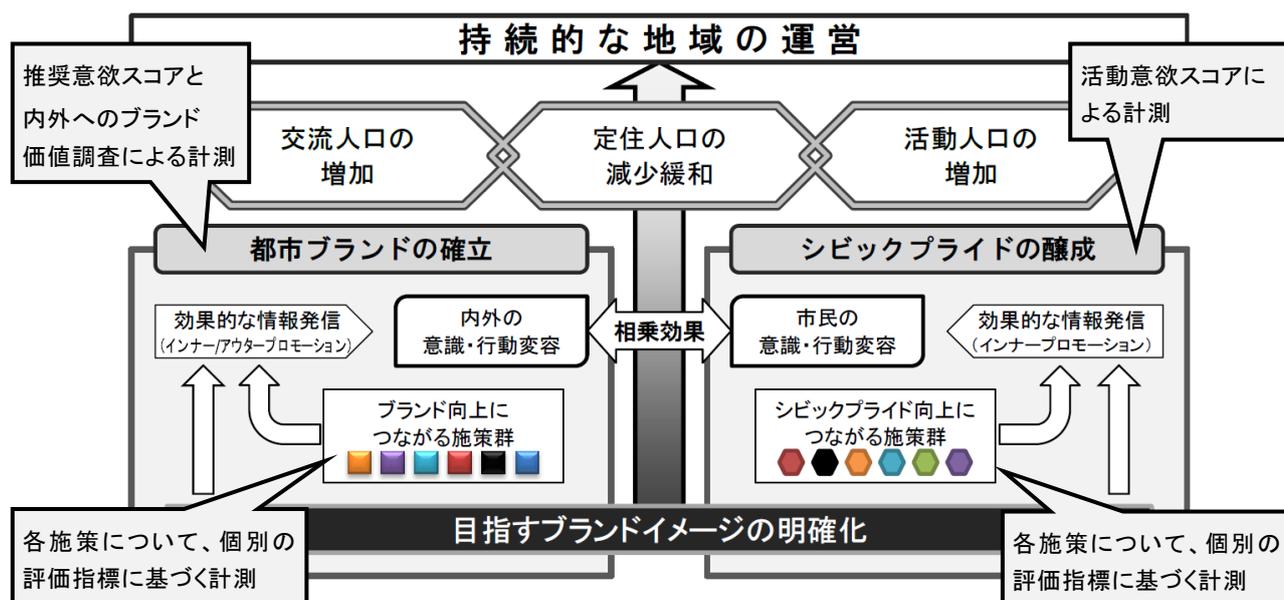
①については、確立したいブランドイメージを設定したのち、その認知度や八王子市にそのイメージを抱く人の割合等を測る調査が必要となろう。②については、民間企業や一部の自治体で採用されている NPS の考え方をもとに、図表 4 に示す 2 つの指標を設定する予定である。

NPS とは、「Net Promoter Score」の略で、特定の商品やサービスについて、推奨意向を持つ人の割合から批判的な考えの人の割合を引いた値である。これは、ブランドへの信頼度や愛着度を的確に表すとともに、その時点でのブランド価値の成長性を示すものともなっている。すなわち、NPS が高いほどブランドへのポジティブな評価が多く流れることから、ブランド価値がさらに高まる傾向にあると言える。

図表4 新たに設定する指標

政策目標	指標	測定方法
都市ブランドの確立 (対市民)	推奨意欲 スコア	まちの魅力を、家族・友人・知人にどの程度おすすめしたいと思うか、0～10点の11段階で回答してもらい、推奨者(7～10点を付けた人)の割合から非推奨者(0～3点を付けた人)の割合を引いて算出
シビックプライドの 醸成	活動意欲 スコア	まちをよくする・面白くするために何かしたいと思えるかを、0～10点の11段階で回答してもらい、活動意欲高位(7～10点を付けた人)の割合から活動意欲低位(0～3点を付けた人)の割合を引いて算出

図表5 評価指標のイメージ



(2) 施策推進レベルの課題

ア. 職員の「自分事」化

既に述べているとおり、都市ブランドの確立及びシビックプライドの醸成を行う上では、基礎となる魅力そのものを磨き上げる具体的な施策推進が必要である。実際に、各所管が日々実施している様々な事業がまちの魅力を磨き上げ、本市ならではのライフスタイルにつながっている。しかしながら、目指すブランドイメージが明確化されていない現時点では「自らの仕事がブランド確立やシビックプライド醸成につながっている」と意識して業務を行う職員は多くないだろう。

この点、戦略の中で都市ブランド確立・シビックプライド醸成につながる施策を体系的に示すこと、そして各所管の施策のリ・デザインを実施することで、シティプロモーションと各業務の関連性を認識させる効果が期待できる。

加えて、職員が市の目指すブランド価値に共感していることが、シティプロモーションを「自分事」として捉えることや、魅力を的確に語れるようになるために極めて重要である。各種研修と並び、市の魅力を実感させる機会をいかに作るかということも課題となる。

この「自分事」化と共感によって、「自分は、自らの業務を通じて八王子市が目指す『〇〇なまち』をつくっている」というスタッフプライドを全職員が持てることが理想である。

イ. 市民の「自分事」化

都市ブランドの確立・シビックプライドの醸成とも、行政だけで達成できるものではない。そのため、行政には、様々な主体が個々に行ってきた魅力の磨き上げ・発信に羅針盤を示し、ベクトルをそろえていく役割や、魅力の磨き上げ・発信に関わる主体を増やす役割が期待される。①目的設定から発信まで、市の取組に市民を巻き込むこと、②シティプロモーションの意義や取り組みについて理解を得ること、③そして魅力の磨き上げ・発信に参加しやすい仕組みや場を作ることという3つの視点から、具体的な事業を計画に組み込んでいきたい。最終的には、行政の手を離れて市民主導で自走できることが理想である。

おわりに

これまで見てきたとおり、八王子市のシティプロモーションには、「目的や達成までのステップの明確化」、「事業の計画的な遂行」の2点において、それぞれ改善の余地がある。平成27(2015)年度から平成29(2017)年度にかけては「走りながら考える」体制で事業を進めてきたが、平成30(2018)年度からは、これまでの事業で得た知見や築いたツールを最大限活用しつつ、計画的な推進体制を構築することを重視していきたい。また、計画策定後は、事業の実施と並行して、計画策定の基礎としたデータをチェックし、必要に応じて計画に修正を加えていくことが必要になると考える。

奇しくも、シティプロモーションが新たな局面を迎える平成30(2018)年度は、八王子市の「次の100年」の最初の年である。100年の歴史を持つこのまちが、100年先まで愛され続けるように、戦略的なシティプロモーションを進めていきたい。

(つじ せいichろう)