公的セクターの戦略的な“政策広報”のあり方
－政策を説く・問う・売る・守る広報の展開－

社会産業コンサルティング部
上席コンサルタント　　北村　倫夫

１.「政策広報」という新しい潮流

自民党の圧勝で終わった先の衆院総選挙、広報の視点からみるとその選挙戦にはこれまでにない大きな変化がみられた。各党の掲げる政策の「広報戦」が大規模に繰り広げられたことである。例えば、民主党が日本経済新聞に郵政民営化法案に関する全面広告を打った。これに対して自民党は、「民主党広告の虚偽に、抗議します」との全面広告で対抗し反論を試みた。このように総選挙においては、新聞全面広告スペースを活用した自党の政策PR、他党の政策への批判などの激しい紙上広報戦が展開されたのである。

こうした国政レベルでの政策広報の重視の動きとともに、行政においても、政策（施策）にかかわる広報への意識の高まりがみられる。「中小企業施策広報における連携と役割分担に関する調査」（中小企業庁）、「中心市街地活性化に係る国民への広報のあり方・普及啓発の推進に関する調査」（経済産業省）、「沖縄経済特区戦略広報アクションプラン策定事業」（沖縄県）、「国民側からの政府広報の在り方に関する調査研究」（内閣府）。これらはいずれも、省庁や自治体が、直近数か月の間に行った広報に関わる調査企画提案公募の案件である。

以上のように、政策の立案・執行に関わる政党やパブリックセクター（公的セクター）における「政策広報」の戦略的な展開が、大きな潮流になりつつある。政策広報が注目される背景としては、NPM（ニューパブリックマネジメント）的な発想のもとでの行政改革が進みつつあることが指摘できる。すなわち、行政の担う政策・施策・事業について、業績／成果による統制、市場原理の重視、顧客主義への転換などが浸透している結果であると推測される。

２.「政策広報」において重要な４つのカテゴリー

パブリックセクター（公的セクター）における、戦略的な政策広報のカテゴリー（範疇）としては、以下の４つがあげられる。

１）アカウンタビリティ型（説明責任遂行型）の政策広報

これまでの行政事務や公共事業にとどまらず、国民生活に影響を与えるより上位の「政策」の意義・内容・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が厳しく求められるようになってきている。最近の重要政策テーマを「政府広報オンライン」（内閣府大臣官房政府広報室）のトップページの掲載情報から拾うと、介護保険制度改革、独占禁止法改正、電子政府の推進などがあげられる。また、総選挙の争点にもなった年金改革、少子化対策等も重要政策テーマである。これらの重要政策については、国民の生活に直結するため、政策の意義、内容、影響等について国民各層への広範かつ深い説明が求められる。したがって、アカウンタビリティ型の政策広報は、国民に対して「政策を説く」という意義を持っている。

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。すべての内容は日本の著作権法及び国際条約により保護されています。
Copyright© 2005 Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved. No reproduction or republication without written permission.

２）アジェンダ型（検討課題提起型）の政策広報

国家的あるいは国民的な重要政策課題について、論点を提起し世論を喚起することが政策立案のプロセスの中で重要性を増している。例えば、最近の例としては、経済産業省が「公正な買収防衛策のあり方に関する論点公開」を行っている。これは、企業価値研究会が買収防衛策に関する開示のあり方および証券取引所における買収防衛策の取り扱いのあり方についての考え方を広く国民に提示したものである。こうした、政策アジェンダの公開によって、より国民的な議論が高まり、政策形成に寄与すると考えられる。したがって、このようなアジェンダ型の政策広報は、国民に対して「政策を問う」という意義を持っている。

３）マーケティング型（利用・遵守促進型）の政策広報

企業におけるマーケティングとは､｢個人や組織の目的を満足させる交換を創出するためのアイデア、財、サービスの既成概念、価格設定、プロモーション、流通を企画、実行する過程である｣（米国マーケティング協会）のことである。この企業にとって不可欠なマーケティングの発想が、政策分野にも必要となりつつある。ここでいう政策のマーケティングとは、政策を多くの国民や企業等に利用あるいは遵守してもらうために、人の心を動かす情報･価値の提供や工夫を行うことである。政策のマーケティングは、具体的には以下に示すように「政策（施策・制度）を利用してもらうこと」および「政策を遵守してもらうこと」を目的として行うものである。したがって、このようなマーケティング型の政策広報は、国民に対して「政策を売る」という意味を持っている。

①政策（施策･制度）を利用してもらうこと

国や地方自治体は、例えば、企業振興や企業誘致のための各種制度を提供している。中小企業振興、地方への企業誘致、対日投資（外資系企業）の誘致などを目的とした各種の補助・助成制度、税制優遇、特区制度などである。こうした制度は、多くの企業や事業者に評価され利用してもらわなければその意義を失う。制度を利用してもらうためには、複雑な施策体系を平易に示すことやメリットを強調するなどの政策広報が重要である。

②政策を遵守してもらうこと

国や地方自治体には、例えば、地球環境対策、少子高齢化対策など、国民に遵守してもらうことを目的とした政策がある。具体的には、地球環境対策面では「クールビズ」や「ウォームビズ」などに代表されるような省資源・省エネルギーを国民に訴える政策、また少子化対策の面では子育て環境の充実等によって多くの女性に子供を産み・育ててもらえるように働きかける政策などがある。これらの政策は、広く国民に政策の意義を理解してもらい、遵守してもらうことがその目的となる。したがって、政策の意義をわかりやすく示すとともに、国民がアクションに移すことの動機づけとなるような魅力ある広報コンテンツが求められる。

４）リスクマネジメント型（リスク管理型）の政策広報

これは、政策の執行前／後に社会的な問題が発生した場合、あるいはわが国の政策に対して国内外から批判が出た場合、広報の面で適切かつ迅速に対処し問題の深刻化を防ぐことである。例えば、鳥インフルエンザの人への感染と拡大の可能性の高まっていることが

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。すべての内容は日本の著作権法及び国際条約により保護されています。
Copyright© 2005 Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved. No reproduction or republication without written permission.

マスコミに報じられている。こうした国家的対応の必要な危機に関しては、政府としての対応措置（政策）がしっかりと講じられる前の国民への迅速なリスク情報の提供、さらにワクチン備蓄対策などの対応措置が講じられた段階での安心情報の提供が政策広報として極めて重要である。

また、ある特定政策の執行後に社会的問題が発生しそれが政策の失敗として批判が出た場合や、わが国の政策に対して国内外から批判が出た場合などにおいては、正確な事実関連の情報提供、問題に対する措置や対処方法に関する情報提供、状況によっては反論や誤りを認めるというメッセージの発信が重要である。したがって、「リスクマネジメント型（リスク管理型）の政策広報」は、国民を守るとともに「政策を守る」という意味を持っている。

図表１　政策広報のカテゴリー別に当てはめた広報事項の事例

政策広報のカテゴリー	広報事項の事例 ＜「政府広報オンライン」のトップページの掲載情報より＞
アカウンタビリティ型政策広報　＜政策を説く＞	・介護保険制度改革 ・独占禁止法改正
アジェンダ型政策広報 ＜政策を問う＞	・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および管理処分のあり方について
マーケティング型政策広報 ＜政策を売る＞	・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 ・中小企業金融対策 ・秋の全国火災予防運動
リスクマネジメント型政策広報　＜政策を守る＞	・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

３．より実効的な「政策広報」に向けて

パブリックセクターにおける図表１のような「政策広報」を効果的かつ効率的に展開していくためには、以下の３つの戦略が重要である。

１）政策のステークホルダー（利害関係者）の目線に立った広報の展開

政策の分野によって、利害関係者である国民や企業の“顔”は異なってくる。最も基本的な“顔”の違いは、個人・企業、男性・女性などの属性の違いである。さらに識別が重要であるのは、個人の場合では、納税者、市民（公民）、生活者、消費者、投資家、事業者、パートナーなどの違いである。また、企業の場合では、大企業、ベンチャー企業、中小・中堅企業などの違いである。こうした政策ステークホルダーの違いを認識し、それらの目線に立った政策広報をきめ細かく行っていくことが必要である。

例えば、国や地方自治体が手掛ける中小企業政策（施策）については、広報の対象者は図表２のように分類される。これらの対象者がそれぞれ必要とする施策情報を的確に提供することが広報の要諦となる。

２）政策のブランディングを意識した広報の展開

企業で使われるブランディング戦略は、政策広報にも必要不可欠なものとなる。政策のブランディングとは、「政策のイメージアップを図り、政策の社会的価値を高めること」である。具体的には、以下の点に留意した政策広報の展開が重要となる。

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。すべての内容は日本の著作権法及び国際条約により保護されています。
Copyright© 2005 Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved. No reproduction or republication without written permission.

①政策のブランドイメージの形成

当該政策が誰に訴求するかあるいは何に訴求するかを明確にし、政策のイメージ形成をはかることである。例えば、“ものづくりを支援する政策”、“女性のための政策”、“地方を見放さない政策”、“世界に勝つ政策”等のイメージづくりが重要である。

②政策ブランドのポジショニング（他との差別化）

政策同士が競合しあう場合（産業誘致政策等）、当該政策が他政策との比較においてどのような優位性を持っているか、その差別化のポイントを示すことである。例えば、産業誘致政策を例にとると、税制優遇や支援条件等のほかより優れた点を示すことが重要となる。

３）政策広報の PDCA サイクルの確立

戦略な政策広報を実行していくためには、①計画（Plan）：政策広報の企画・立案、②実行（Do）：政策広報事業の執行、③チェック（Check）：政策広報の事後評価、④アクション（Action）：政策広報戦略の修正、の PDCA サイクルが不可欠である。特に、政策広報の「反応感知」（国民の理解・好感・行動の度合い把握）とそれに基づく「フィードバック」（反応をもとにした広報戦略の修正）が重要となる。

以上の戦略に基づいた、人々の心をつかむ「政策を説く・問う・売る・守る広報」を効果的・効率的に行っていくことが、今後のパブリックセクターにおける政策広報にとって必要不可欠である。

図表２　ステークホルダーの目線に立った政策広報のイメージ（中小企業施策の例）

中小企業施策広報対象者分類	
ベンチャー（起業家・企業）	ビジネスマン起業家
	大学発ベンチャー起業家
	市民起業家（主婦、市民）
	退職高齢起業家
	スタートアップ企業
	アーリーステージ企業
中小・中堅企業	中小企業
	小規模企業者
	再生企業
各種団体	産業・企業団体
	ＮＰＯ
	まちづくり団体
国民（個人）	市民（公民）
	雇用者・生活者
	資格取得希望者
行政機関	地方自治体
	中央省庁
研究・調査機関	研究者
	コンサルタント
報道機関	新聞・ＴＶ等
金融機関	民間銀行・証券会社等

×

＜施策分類＞
経営支援
人材育成支援
融資・助成
専門家派遣　等

各々の広報対象者の求める情報を提供

筆 者
北村　倫夫（きたむら　みちお）
社会産業コンサルティング部
上席コンサルタント
北海道大学大学院国際広報メディア研究科客員教授
専門は、国土・地域・産業政策、行政改革・パブリックセクター広報　など
E-mail: m-kitamura@nri.co.jp

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。すべての内容は日本の著作権法及び国際条約により保護されています。
Copyright© 2005 Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved. No reproduction or republication without written permission.