兵庫県自治体における公共政策コミュニケーション課題に関する調査報告書

PolicyCom 設立準備室
代表　前田優子

2026.10.26

はじめに

政策コミュニケーションを支援する PolicyCom では、法人設立準備の一環として、地方自治体が抱える広報・コミュニケーション上の課題や支援ニーズを把握するため、兵庫県内の自治体を対象にアンケート「公共政策コミュニケーション課題に関する調査」を実施しました。

調査方法と回答者の属性

調査は 10 月 1 日から 22 日までオンラインフォームで実施。アンケートは属性質問 3 問、コミュニケーション課題と対策に関する質問 12 問、その他の事務的な質問 2 問の計 17 問で構成し、選択式回答の設問を中心とし所要時間 7 分を想定してデザインしました。

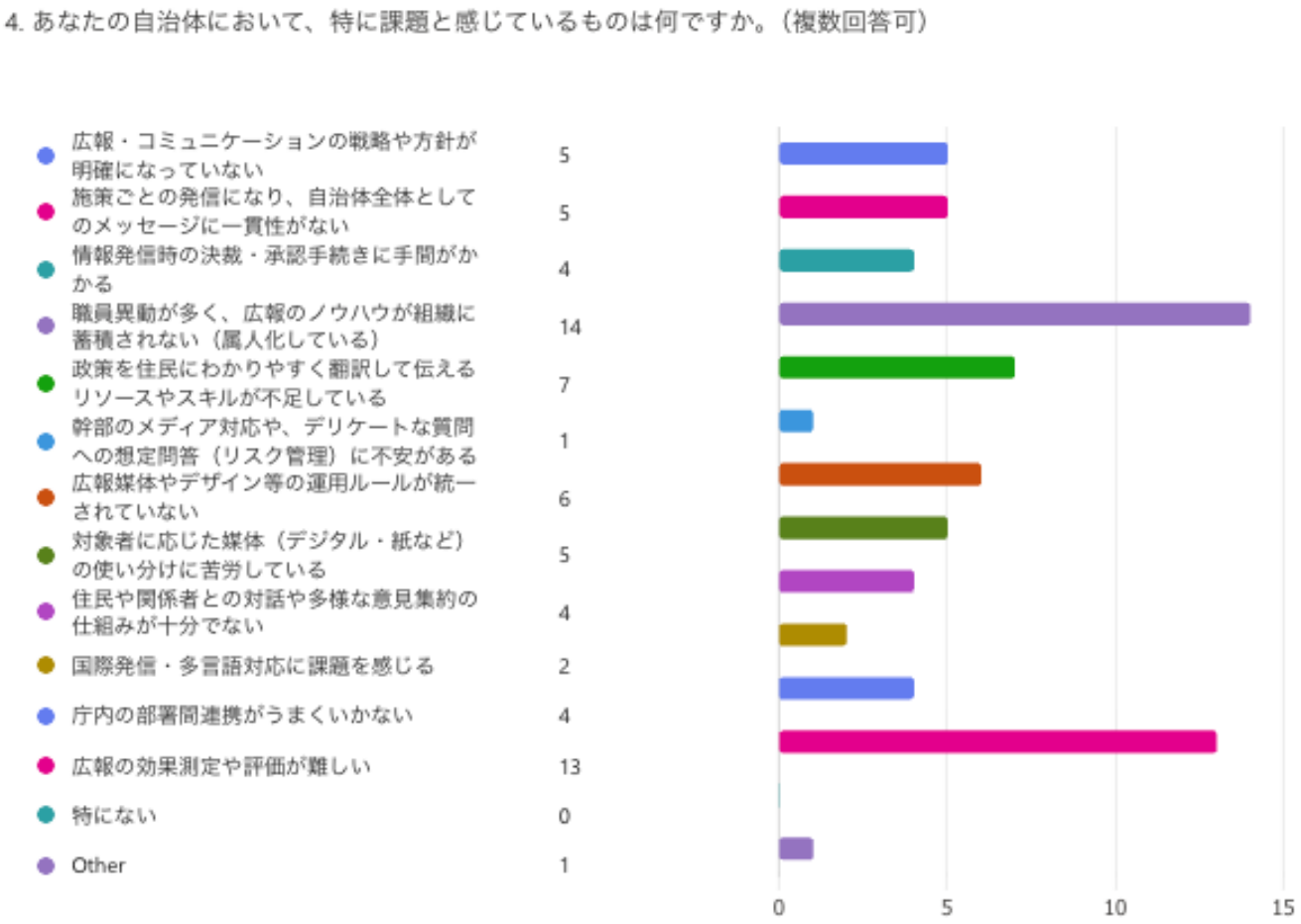
今回の調査では、1 市を除く県下 41 自治体にご協力を依頼し、計 21 市町から回答を得ました（有効回答率 51％）。内訳は、中核市（法定人口 20 万人以上）2 自治体、人口 10 万人以上の中規模市 2 自治体、人口 10 万人未満の小規模市 11 自治体、そして 6 町からなり、県と政令指定都市による回答はなかったものの、それ以外のカテゴリーでそれぞれ半数程度の回答率となりました。

回答 21 団体の約半数の 10 自治体では「専任の広報部署」を中心に広報や発信業務を運営しており、3 割に当たる 7 自治体が少なくとも「専任の広報担当者」を置いていました。「兼任の広報担当者」で広報・発信業務を回している市町数は 4 自治体にとどまっており、比較的小さな自治体でも「少なくとも 1 人の専任広報担当者」を置くよう努力していることがわかりました。また専任・兼任に関わらず広報担当者を全く置いていない自治体は、ありませんでした。広報担当者の兼任業務で多かったのは「企画・政策」と「シティプロモーション」が各 3 人、「秘書」が 1 人でした。

主な結果

まず、広報や情報発信などコミュニケーション業務において「特に課題と感じているもの」（質問４）を複数回答可で尋ねたところ、21 自治体中 14 自治体が「職員移動が多く広報のノウハウが組織に蓄積されない（属人化している）」を選択、また 13 自治体が「広報の効果測定や評価が難しい」と感じていました。次に多かったのが「政策を住民にわかりやすく翻訳して伝えるリソースやスキルが不足している」で 7 自治体が選択しています。

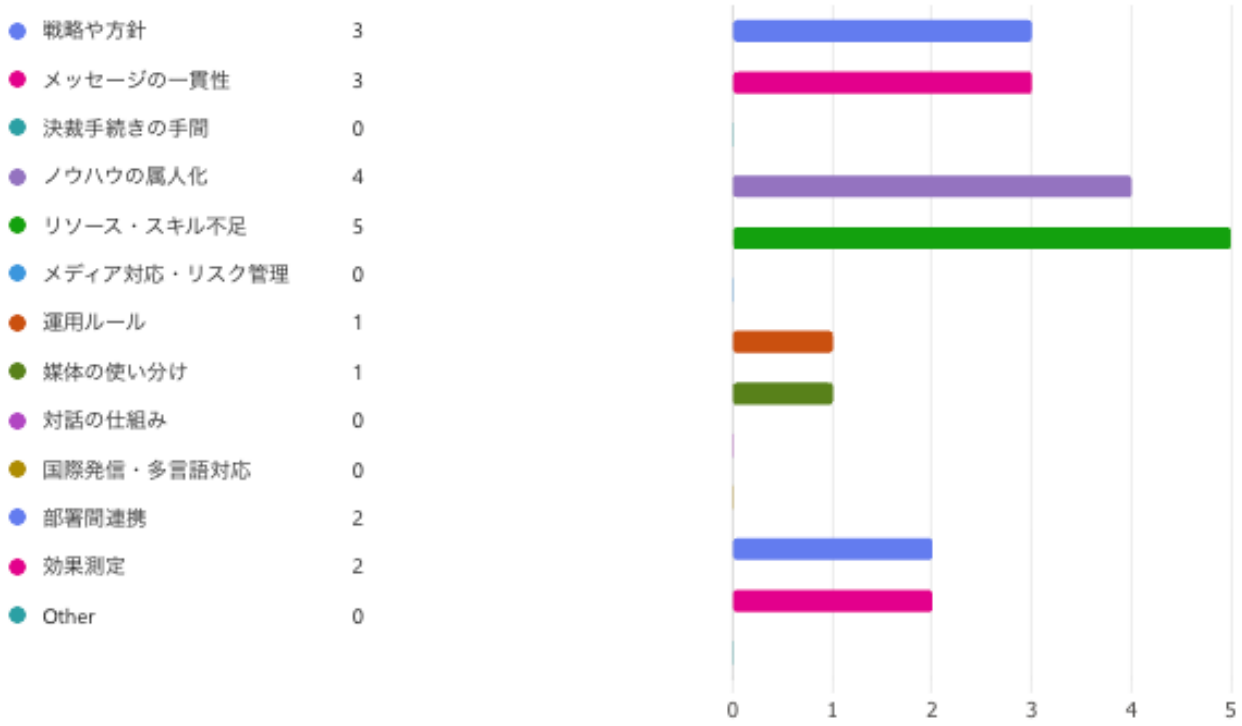
そのほか、6 自治体が「広報媒体やデザイン等の運用ルールが統一されていない」を、5 自治体が「広報戦略や方針が不明確」「自治体としてのメッセージに一貫性がない」「対象者に応じた媒体の使い分けに苦労している」をそれぞれ選択しています。「庁内の連携」や「承認・決済の手間」を課題にあげる自治体も各 4 団体ありました。また「住民や関係者との対話や多様な意見集約の仕組みが十分でない」と指摘している自治体も 4 団体あり、幅広く課題を感じている様子が伺えます。



逆に「国際発信や多言語対応」や「幹部のメディア対応やリスク管理」への課題感は低く、それぞれ 2 自治体、1 自治体にとどまりました。

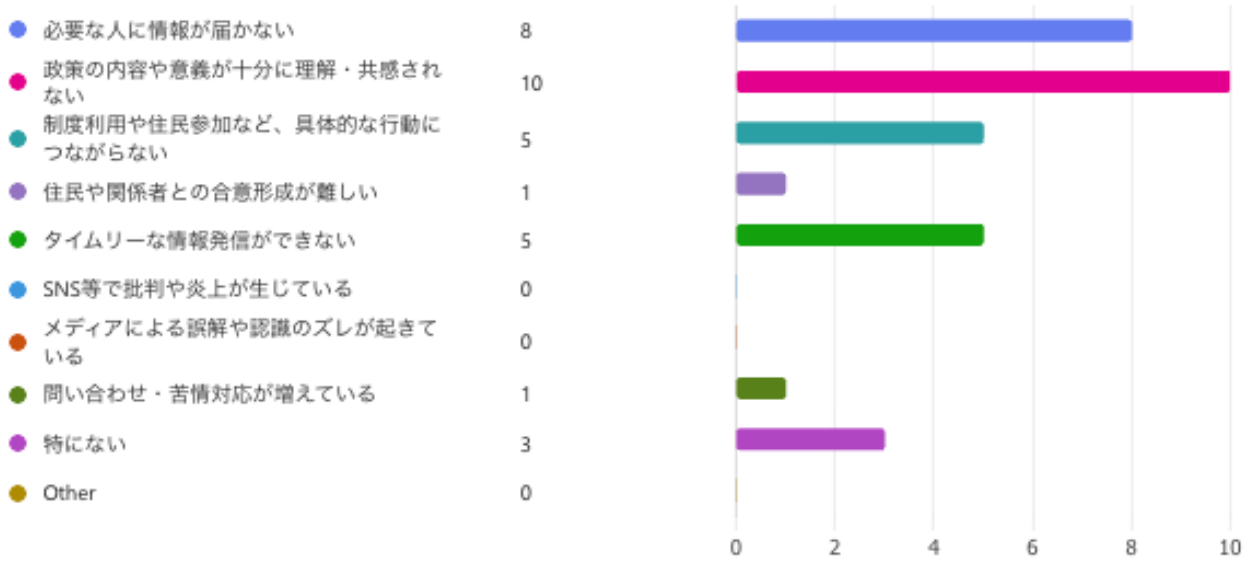
ただ、それらの課題の中で「最も重要だと感じる課題」（質問５）を一つだけ選択するよう尋ねると、様相が変わります。「リソース・スキル不足」が最も多く 5 自治体、「ノウハウの属人化」が 4 自治体、「戦略や方針の不明確さ」「メッセージの一貫性のなさ」がそれぞれ 3 自治体の順でした。突出した課題の一つであった「効果測定」は「部署間連携」と同じ 2 自治体が選択したのみで、数ある課題の中では優先順位は低そうでした。また、複数回答で比較的多かった「運用ルール」や「媒体の使い分け」はそれぞれ 1 自治体が選択しただけでした。

5. 質問４の回答の中で最も重要だと感じる課題を一つお選びください。



次に、これらの「課題によって生じている影響」（質問７）を複数回答可で尋ねたところ、「政策の内容や意義が十分に理解・共感されない」が最も多く 10 自治体が選択、次いで「必要な人に情報が届かない」（8 自治体）でした。また 5 自治体がそれぞれ「制度利用や住民参加など、具体的な行動に繋がらない」「タイムリーな情報発信ができない」といった影響も気にかけていました。逆

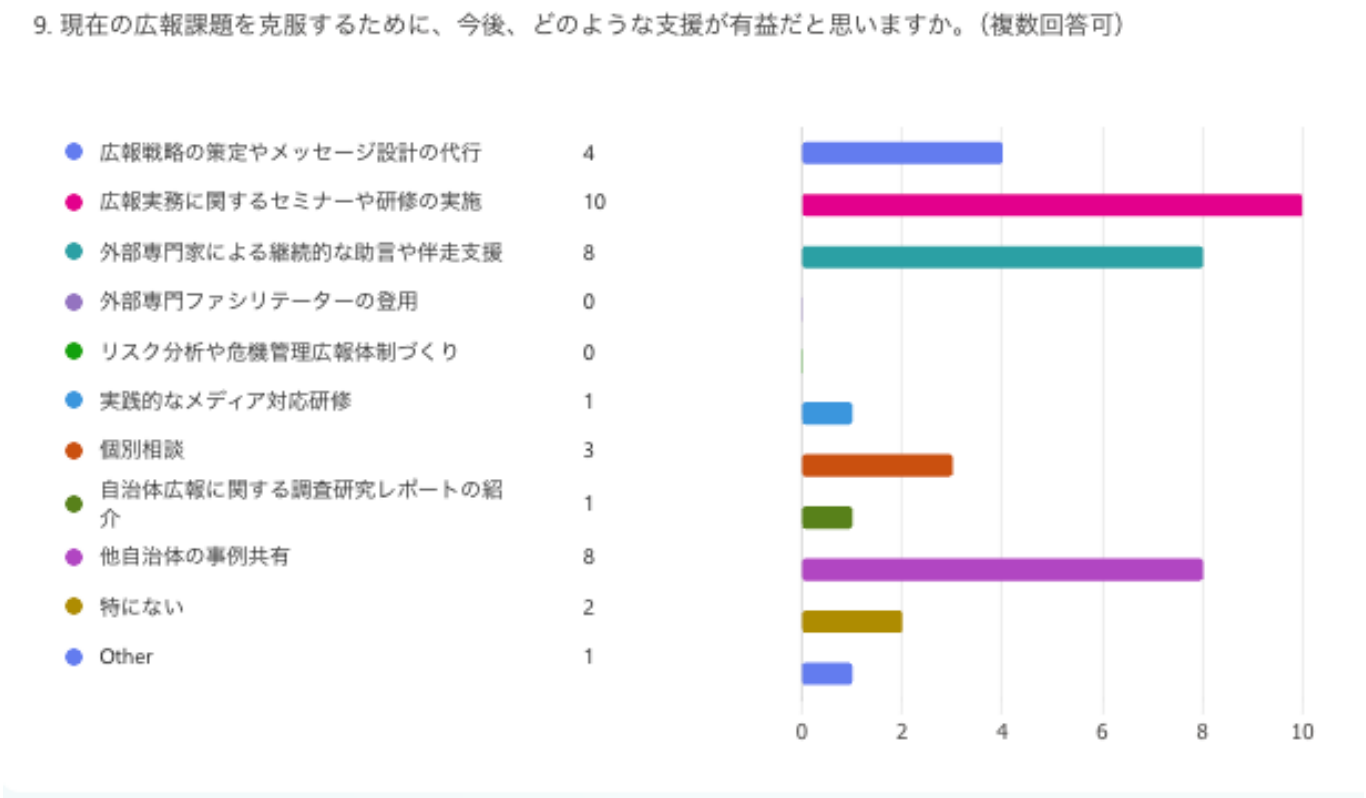
7. 現在抱える広報課題によって、どのような影響が生じていますか。（複数回答可）



に「住民らとの合意形成が難しい」や「問い合わせ・苦情対応が増える」を選択したのは各 1 自治体にとどまっていました。

さまざまな広報・コミュニケーション課題を抱える兵庫県下の自治体ですが、対応方法を問う（質問 8）と、まずは「庁内の職員だけで対応」しているケースが最も多く 16 自治体が選択。また、「外部講師によるセミナーや研修の受講」や「専門人材を採用・配置」しているところも、それぞれ 5 自治体、4 自治体ありました。また「自治体間で情報交換・事例共有」（4 自治体）するのも人気の対応策のようです。

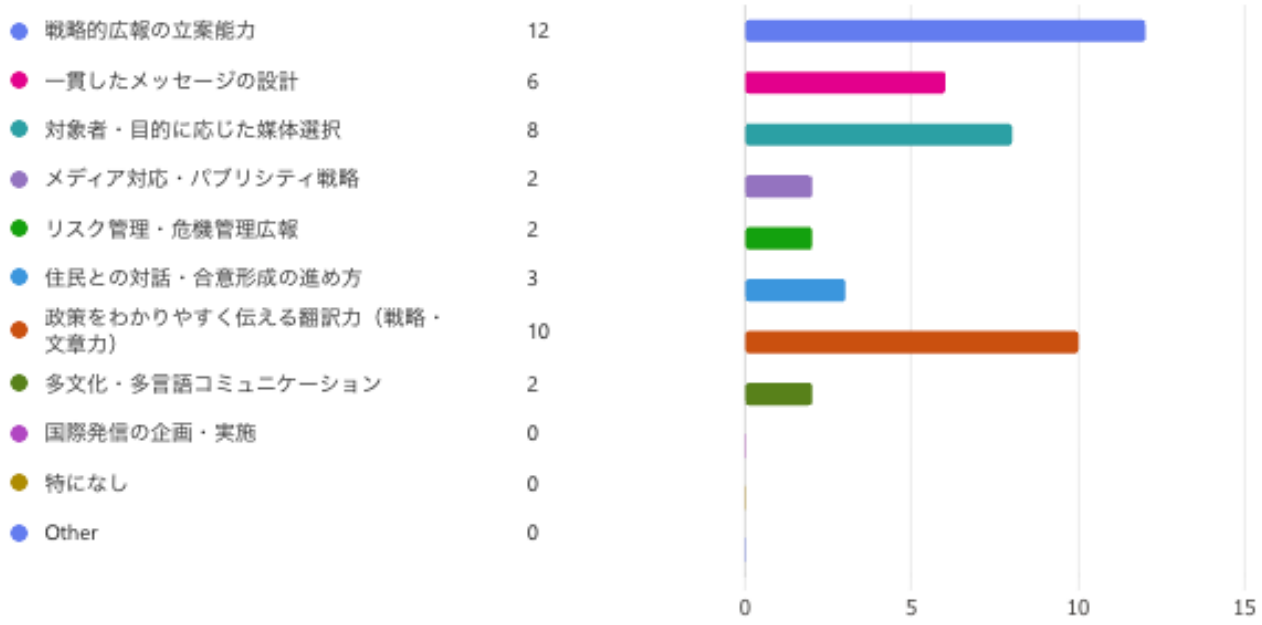
このような現状に対して、一体、どのような支援が求められているのでしょうか。質問 9 で「有益な支援」を複数選択していただいたところ、10 自治体が「広報実務に関するセミナー研修の実施」を選択、次いで 8 自治体が「外部専門家による継続的な助言や伴走支援」と「他自治体の事例



共有」を選択していました。「広報戦略の策定やメッセージ設計の代行」（4 自治体）や「個別相談」（3 自治体）にも関心が示されました。

それらの有益な支援の中で「最も関心のある支援」（質問 10）をひとつだけ選んでいただくと、優先度は違ってきました。「セミナー・研修実施」（3 自治体）よりも「助言・伴走支援」（29%、6 自治体）や「他自治体の事例共有」（5 自治体）、「広報戦略・メッセージ設計代行」（4 自治体）の方に関心が寄せられていました。逆に「リスク分析や危機管理広報体制づくり」「実践的なメディア対応研修」への関心はほとんどありませんでした。

12. あなたの組織にとって今後、強化したいコミュニケーション能力は次のどれですか。（複数回答可）



最後に、「今後、強化したいコミュニケーション能力」（質問 12、13）を尋ねたところ、複数回答でも単独回答でも「戦略的広報の立案能力」が最も高く、次いで「政策をわかりやすく伝える翻訳力（戦略・文章力）」や「対象者や目的に応じた媒体選択」が続きました。ここでも「メデイア対応やパブリシティ戦略」「リスク管理・危機管理広報」「多文化コミュニケーション」については強化する必要を感じていないという結果となりました。

考察

兵庫県は人口 500 万人規模の全国でも有数の大きな自治体で、その中には人口 150 万を抱える政令指定都市 1 、20 万人以上の中核市 4 、10 万人以上の中規模市 5 、それ以下の小規模市 19、町 12 が混在し、都市部から自然豊かな農村集落までさまざまな地域特性を持つ自治体が多いのが特徴です。今回の調査では、母数が 41 自治体と少ない兵庫県内限定の調査ながら、人口規模に偏りなく半数の自治体から回答が寄せられ、県内特有の広報・コミュニケーション上の課題や支援ニーズについて有意義な示唆を得ることができました。

現れにくい成果

公共政策を広く知らしめるという役割を担う自治体広報で、重要な課題として浮かび上がったのは、やはり「政策を届けるべき相手に届けられていない」という現実でした。今回の調査でも多くの自治体が、「政策の意義が十分に理解されない」「制度利用などの行動につながらない」「必要な人に情報が届かない」という状況に頭を悩ませています。

人材・専門性の課題

なぜ、広報の成果が表れにくいのか。そこにはさまざまな原因が考えられますが、最たるものが「人材」かもしれません。数ある課題の中で「リソース不足」「広報ノウハウの属人化」を指摘する声が最も多く寄せられたように、一般職（ジェネラリスト）を重用する公務員文化や数年単位で繰り返される職員異動など、日本の自治体特有の広報を取り巻く環境課題と言えるでしょう。

また、専門性にも起因となる課題が見受けられます。調査では、3 割強の自治体が、専門用語や行政用語が多い政策を身近な言葉に「翻訳してわかりやすく伝える能力不足」を課題に挙げました。「媒体やデザインの運用ルールが未統一」「コミュニケーション戦略や方針が不明確」「自治体としてのメッセージに一貫性がない」も一定数の自治体から指摘されました。さらに、広報施策の改善に役立つ「効果測定や評価の仕方」も課題だと認識されており、手探りで広報に努めている実態が浮かび上がります。

このような状況に対して県下の自治体では、まず「庁内の職員で対応」することが多く、「専門人材の採用」や「職員のセミナー・研修の受講」、「外部コンサルタントの活用」を実践する自治体は、まだまだ少数派のようです。

求められる支援

しかしながら、今回の調査では、多くの自治体が有益な支援として「研修」や「他の自治体の事例共有」を挙げ、自ら専門性を高める努力を惜しまない姿勢を示しています。また、手軽な「研修」よりも「助言・伴走支援」「戦略・メッセージの設計代行」への関心度が高い結果を見ると、一過性の研修だけでは質の高い広報を保つことは難しく、絶え間ない助言や伴走支援によって職員の広報力を底上げし、より戦略的な広報施策やメッセージ設計を外部の力で整えたいという願いが垣間見えます。

それは、今後、強化していきたいコミュニケーション能力の回答にも反映されています。時間をかけ築き上げていく必要のある「戦略的広報の設計能力」や複雑な政策をわかりやすく伝える「戦略的思考や文章力（翻訳力）」、多様なステークホルダーに見合う「媒体を選択する能力」を強化していくことが重要だと認識している自治体が多く、これまでのような「単なるお知らせ広報」とは一線を画す広報力・政策コミュニケーション力への需要が大きくなってきていると言えるでしょう。

ただ、今回の調査では、国際機関の広報などでは優先度の高い「リスク管理や危機管理広報への備え」「実践的なメディア対応やパブリシティ戦略」にはほとんど関心が示されておらず、メディア戦略や危機管理広報の必要性が十分認識されていない可能性もありそうです。実際、ソーシャルメディア上での炎上やメディアの認識のズレや誤報道による行政コストは、決して小さくはないため、災害時の広報体制だけでなく、自治体の不祥事や突発的な事象へのリスク管理と広報体制づくりも検討する価値があると思われます。

終わりに

政策コミュニケーションは、いわゆる「お知らせ」中心の行政広報からさらに一歩踏み込んだ「対話と共感」を重視した戦略的政策広報を目指した取り組みです。自治体のさまざまな行政サービスは、公共性の高い社会課題を解決し、住民の生活をより良くするために届けられていますが、これ

からの自治体広報は、住民の知りたい情報を取り上げ、施策の背景にある願いを伝え、制度やサービスの利用につなげる、そのためのコミュニケーションを行なっていく必要があります。

今回の調査では、全国的に指摘されている専門人材の不足やノウハウの属人化といった課題を抱え、必要な人に情報が届かず、政策理解や制度利用に繋がらない現状に頭を悩ます兵庫県下の自治体の実態が浮かび上がりました。また、課題解決のためには職員側の努力だけでは限界があり、戦略設計の代行や助言・伴走支援など外部の力を借りる必要があると認識している点が印象的でした。さらに、他力本願だけではなく、自らも戦略立案能力や政策の翻訳力、媒体選択眼を養うという将来的な課題も自覚しているのは、今後の行政広報の方向性を示唆していると言えます。

（完）