

文部科学省「科学技術イノベーション政策における『政策のための科学』」推進事業(SciREX)において、（独）科学技術振興機構 社会技術研究開発センター（JST-RISTEX）が実施する「科学技術イノベーション政策のための科学 研究開発プログラム」の平成23年度採択プロジェクト「科学技術への社会的期待の可視化・定量化手法の開発」の研究成果である。

＜手法別・実施ガイドライン＞

①「政策マーケティング」実施ガイドライン

2014年3月



慶應義塾大学 SFC研究所

「科学技術への社会的期待の可視化・定量化手法の開発」プロジェクト
（研究代表者：玉村 雅敏 担当：高橋 武俊）

【政策マーケティング実施ガイドラインの構成】

本ガイドラインは、政策マーケティング手法の核となる調査手法について、各段階の手順を示したものである。

（政策マーケティング実施ガイドライン）

■ 0. 基礎情報	1) 政策マーケティングとは 3) 政策マーケティングの実施の流れ	2) 社会イノベーションの実現に向けて
■ 1. 事象・ステークホルダーの把握	1) 課題領域・調査計画の設定 3) 事象・ステークホルダーの整理の視点設定 4) ステークホルダーの事象の整理	2) 課題領域の事象・関係者の洗い出し 5) 事象の関連図の作成
■ 2. 政策ニーズの把握	1) 分類軸の設定 3) 政策ニーズマトリクス作成	2) アウトカム要素の抽出 4) 政策指標の設定
■ 3. 施策オプションの把握	1) 施策オプションマトリクス作成	
■ 参考	1) 予測調査の考え方	

0. 基礎情報

(1) 政策マーケティングとは

■政策マーケティングの考え方

(政策に関わる領域で「価値を共創する構造(=市場・マーケット)」を持続的に機能させる)

政策マーケティングとは、政策に関わる領域において、マーケティングの発想や手法を適用することで、多様な主体（ステークホルダー）が価値を共創し続ける構造を持続的に機能させるものである。



■政策マーケティング手法の導入例

(多様な主体間の協働や価値観の転換が必要となる政策に活用)

地域の多様な価値、多様なステークホルダー、多様な取り組みの相乗効果が必要となる地域活性化などの領域の政策に活用されている。



(青森県)

- 1997年度の県民満足度と政策評価の研究が発端。2004年度の総合計画の策定に活用。

(青森市中心市街地活性化協議会)

- 2007年度に中心市街地の活性化に向け、中心市街地を“使う”人たちによるまちなかマーケティング市民委員会で活用

(能代市)

- 2011年度に「バスケットの街」としてのまちづくり政策として活用。

(滝沢市)

- 2013年度からの総合計画の策定に活用。

(藤沢市)

- 2009年度の新しい都市経営システムを目指した新総合計画の策定に活用。

(東海市)

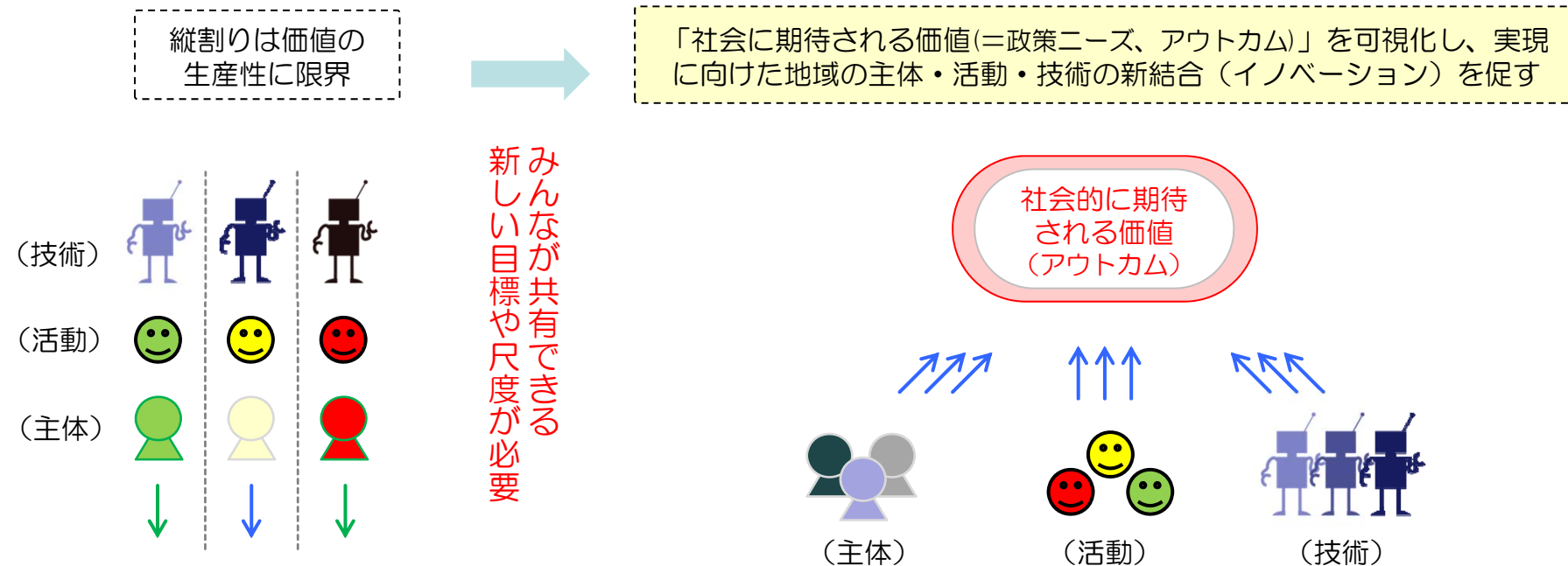
- 2002年度の市民参画の推進に向けた総合計画のまちづくり指標の策定に活用。

(2) 社会イノベーションの実現に向けて

■政策マーケティングと社会イノベーション

(社会イノベーションを誘引する仕組みづくりに活用する)

主体が多様化する地域経営などの領域では、特定の主体が全てのニーズに応えることは難しい。
領域を構成する主体や活動・技術などの新しい結び付き(新結合・新機軸 = イノベーション)を誘引するために「社会的に期待される価値(=政策ニーズ、アウトカム)」を可視化し、その実現を持続的に追求する仕組みづくりに、政策マーケティングを活用する。

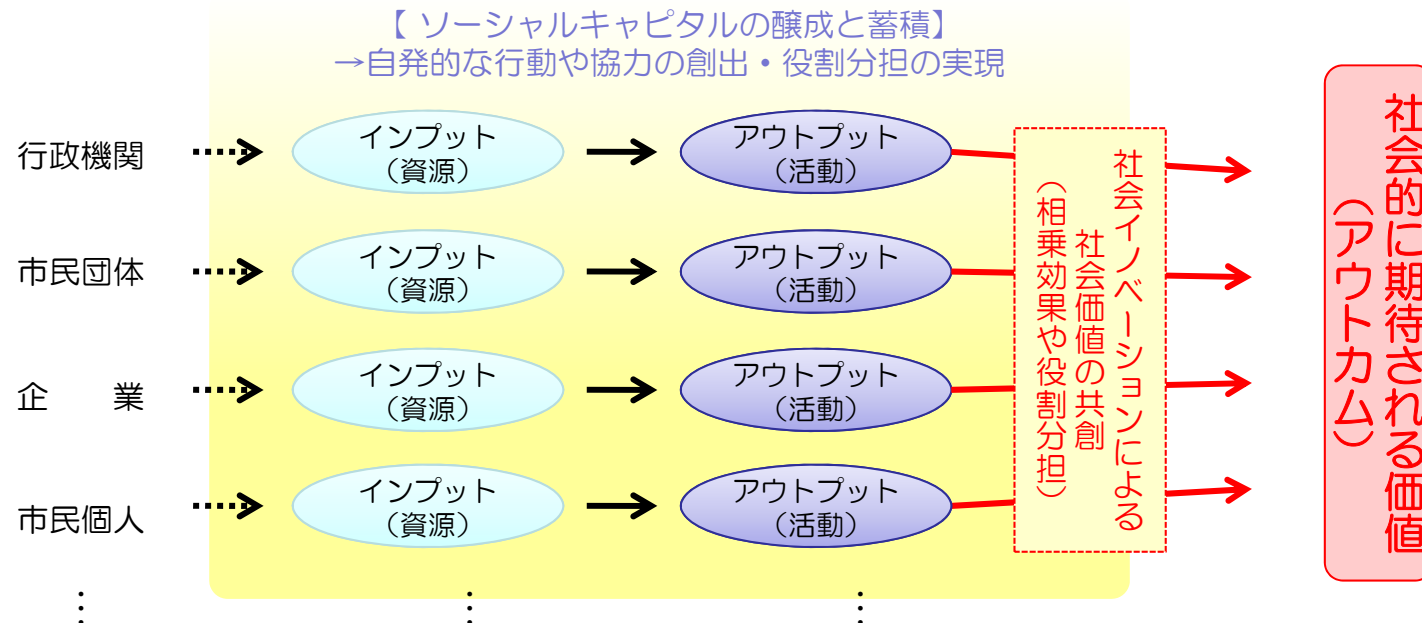


■社会イノベーションとソーシャルキャピタル

(高いソーシャルキャピタルが社会イノベーションを促し、アウトカム実現の生産性を高める)

高いアウトカムの達成は、多様な主体によるアウトプットの提供と相乗効果により実現する。
人々の結びつきから生まれる信頼性や互酬性が、自発的な行動や協力の創出につながることから、
「ソーシャルキャピタル(=社会関係資本)」の醸成と蓄積を念頭に置く必要がある。

$$\text{生産性} = [\text{成果}] / [\text{投入資源}] = [\text{アウトカム}] / [\text{インプット}]$$

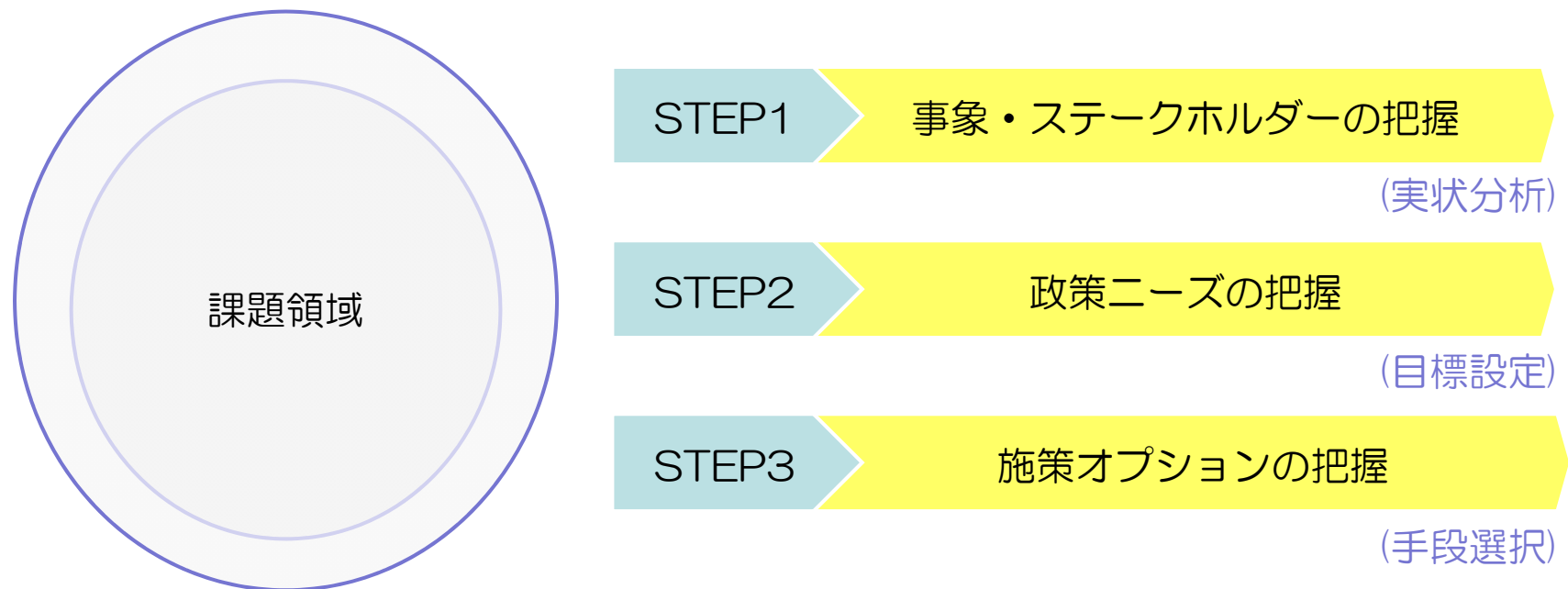


(3) 政策マーケティングの実施の流れ

■基本となる3つのプロセス

(課題領域において、「実状から、目標を設定し、手段を選ぶ」ための調査を設計する)

政策マーケティングでは、対象とする課題領域の政策形成を実現するために、大きく3つのSTEPを想定している。特に、建前や固定観念からではなく、課題領域における実状から、政策形成を進めていくことを前提としている。



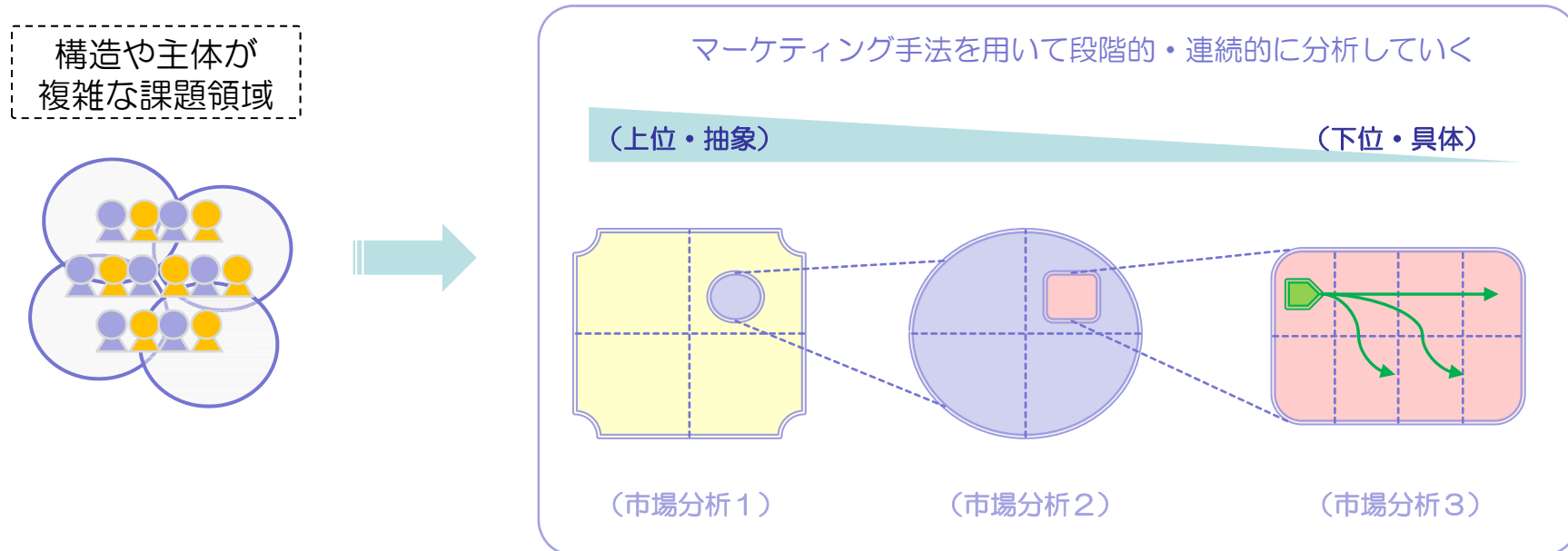
1. 事象・ステークホルダーの把握

(1) 課題領域・調査計画の設定

■課題領域の設定

(構造が複雑で、複数の主体による価値共創が求められる課題領域を対象にする)

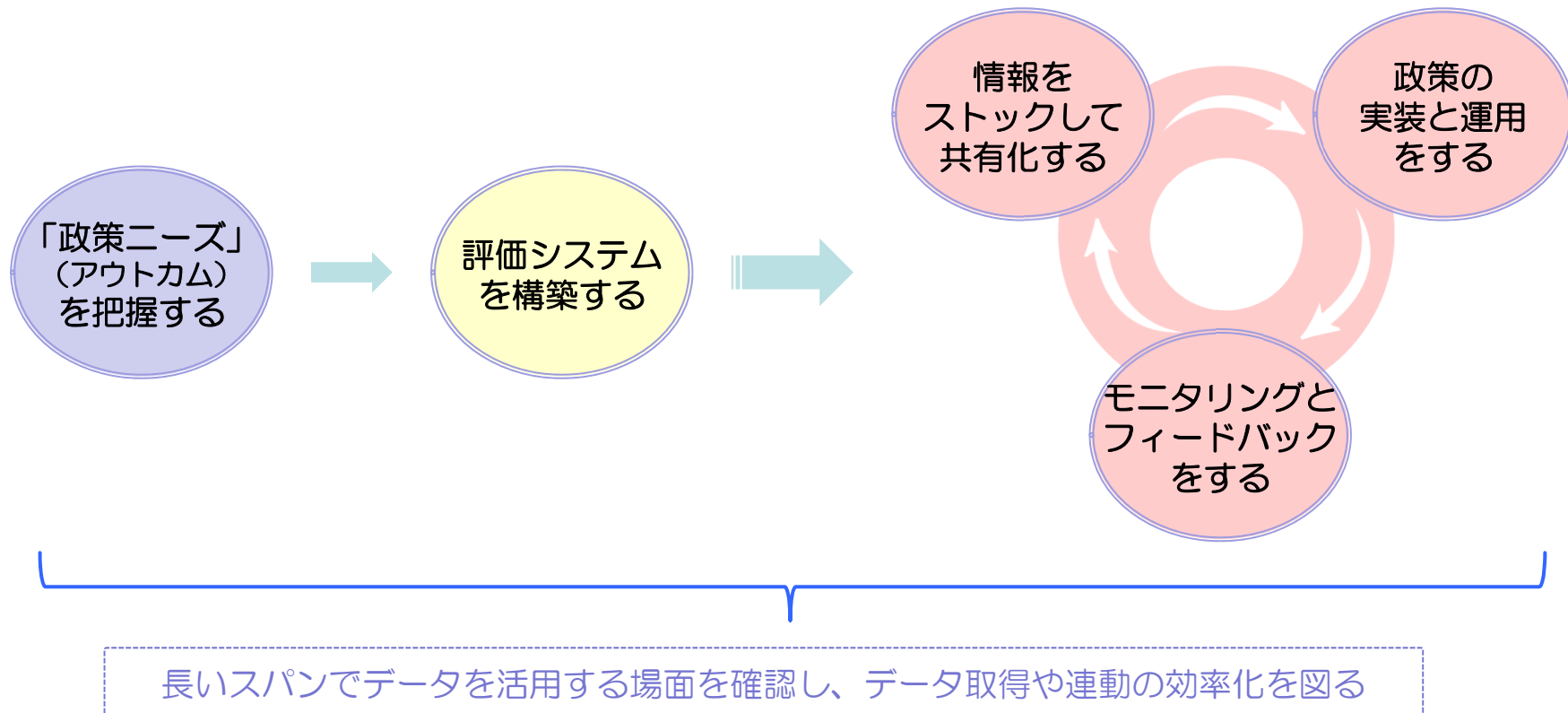
政策マーケティングでは、マーケティング手法を活用して、段階的・連続的に“市場”の分析を進めていくことから、課題や対処法が明快に確立した領域や特定の主体による取り組みではなく、課題の構造や主体が複雑であり、価値の共創が必要な課題領域を対象とする。



■調査計画の設計①

(単発なデータ取得ではなく、継続的なデータ活用を前提とした調査設計をする)

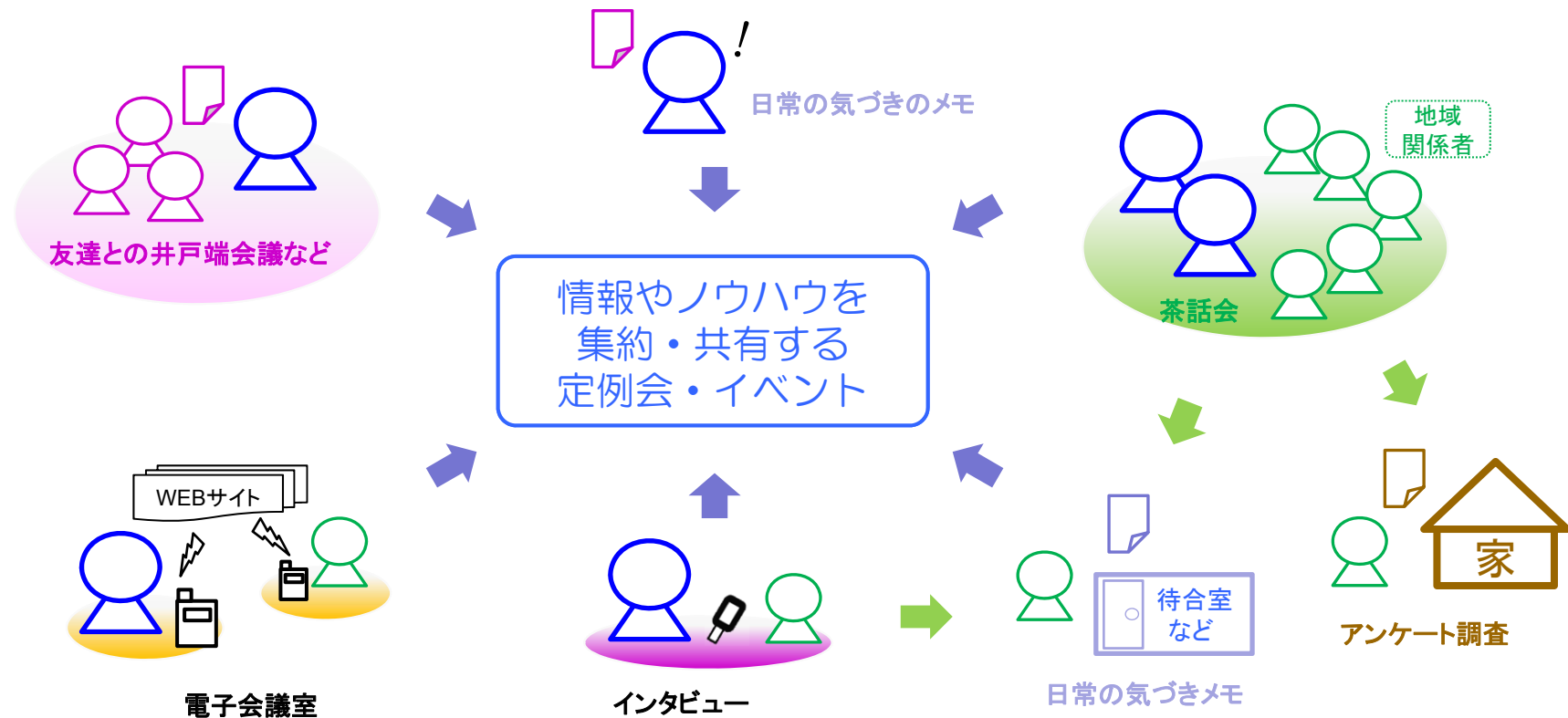
継続的に成り立つ政策の“市場”を創るためには、用いるデータを単発で使うのではなく、その後のプロセスにおいても用いることを視野に入れ、中長期的なデータの取得や連動などの効率化を図る基盤づくりを視野に、調査計画を立てる。



■調査計画の設計②

(現実的な実施条件に即して、複数の手法を組み合わせる)

アンケートやヒアリング等、様々な調査手法があるが、調査ごとに長短があるため、予算や時間など現実的な条件を踏まえて、複数の調査手法の組み合わせで、情報を取得していく。



■調査計画の設計③

(調査の段階から、興味・関心を高め、協力者を育てるコミュニケーション計画を組み立てる)

トップダウンによる課題の解決が難しい領域ほど、多くの人の共感や協力が必要になる。政策広報の一環として、調査の過程においても、社会の関心を高め、人材を育成するための参加型の調査を通じたコミュニケーションを実施する。

手法例) まちづくりイベント、協議会、広報、新聞、学習会、アンケート、専用サイト等



参考) 東海市：まちづくり大会
(東海市HPより)

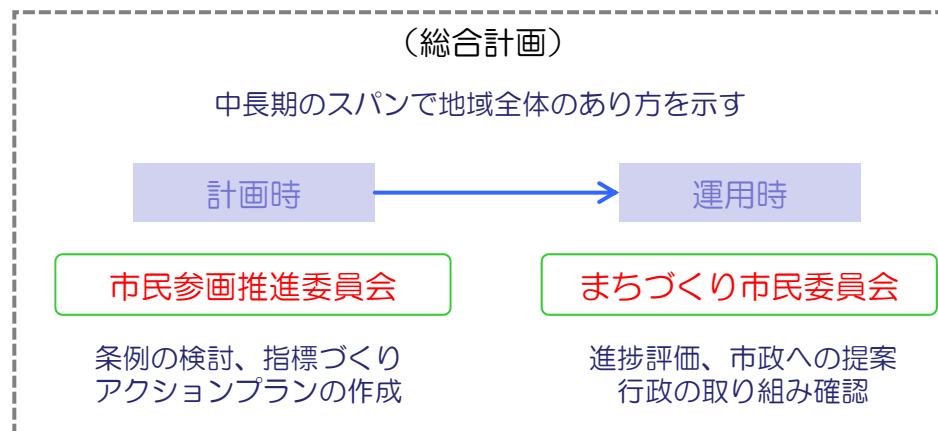


参考) 新潟市：未来のにいがた児童絵画募集
(新潟市HPより)

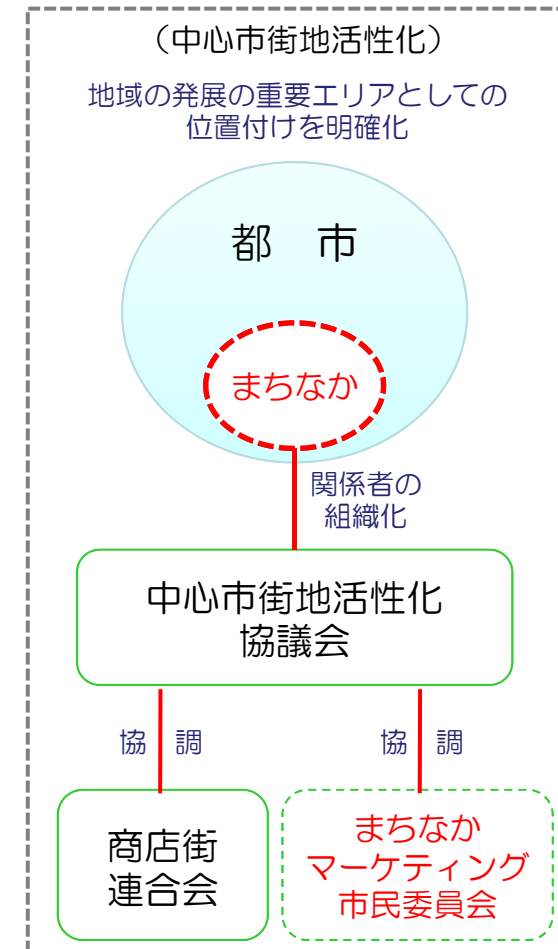
■調査計画の設計④

(主体となる組織は、位置づけを明確にする)

課題や目的の定義の説得力は、用いる手法の専門的な適切性だけでなく、“誰がどう行っているか”の位置づけが説得力を持つため、取り組み主体の位置づけを明確にする。



参考) 東海市：まちづくり市民委員会の位置づけ



参考) 青森市：まちなかマーケティング
市民委員会の位置づけ

(2) 課題領域の事象・関係者の洗い出し

■事象・関係者の洗い出し

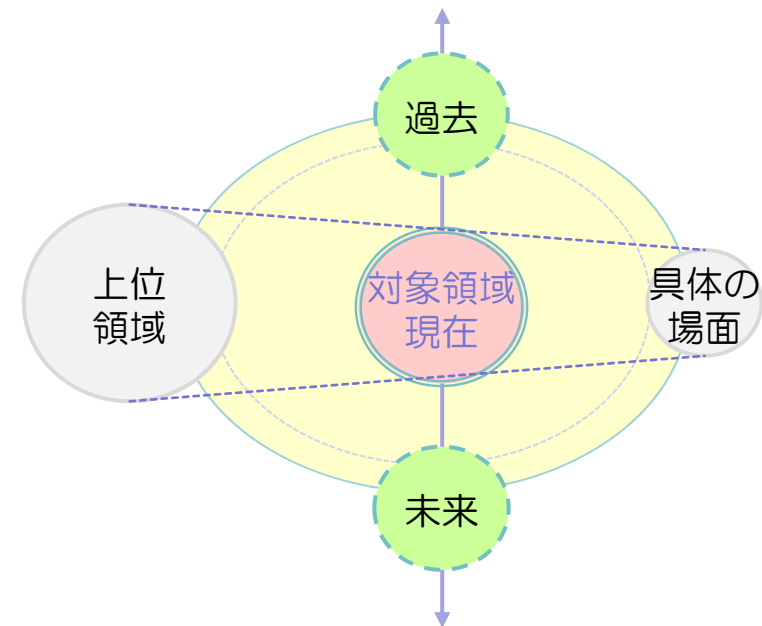
(事象・関係者の把握にあたっては、得られる情報の幅の広さを意識する)

課題領域の分析は、その領域（≡ 市場）で起きている事象や関係者の実態・現状の把握をすることにある。その洗い出し作業においては、既存の枠組みやよく言われる問題に限定されないように、上位の領域や時間軸などの多角的な視点での情報収集を行う。

事象・関係者の把握の要領

- ① 枠組みや建前からではなく、生活の実感や想いなどからの“気づき”を重視する
- ② 定量的な情報よりも、定性的な情報の拡がりを優先する
- ③ 対象とする領域の上位概念～具体の場面、過去～未来と多角的な視点で情報を収集する

※顧客を特定する具体的なマーケティングリサーチは手法が多岐にわたるため詳細を専門書に委ねるが、悉皆調査や性別・年代・居住地などの基本属性情報に基づくサンプリング調査より関係者を見つけ出し、次いで関係者との関係性を測ることでステークホルダーを絞り込む手順がよく行われる



(中核となるステークホルダーを核に置き、その経験のパターンから詳細化していく)

課題領域において重要な存在となるステークホルダーに着目し、時間軸に沿って生じ得る事象や接触する関係者を確認すると、考えやすさ・調べやすさ・発信しやすさも高まっていく。

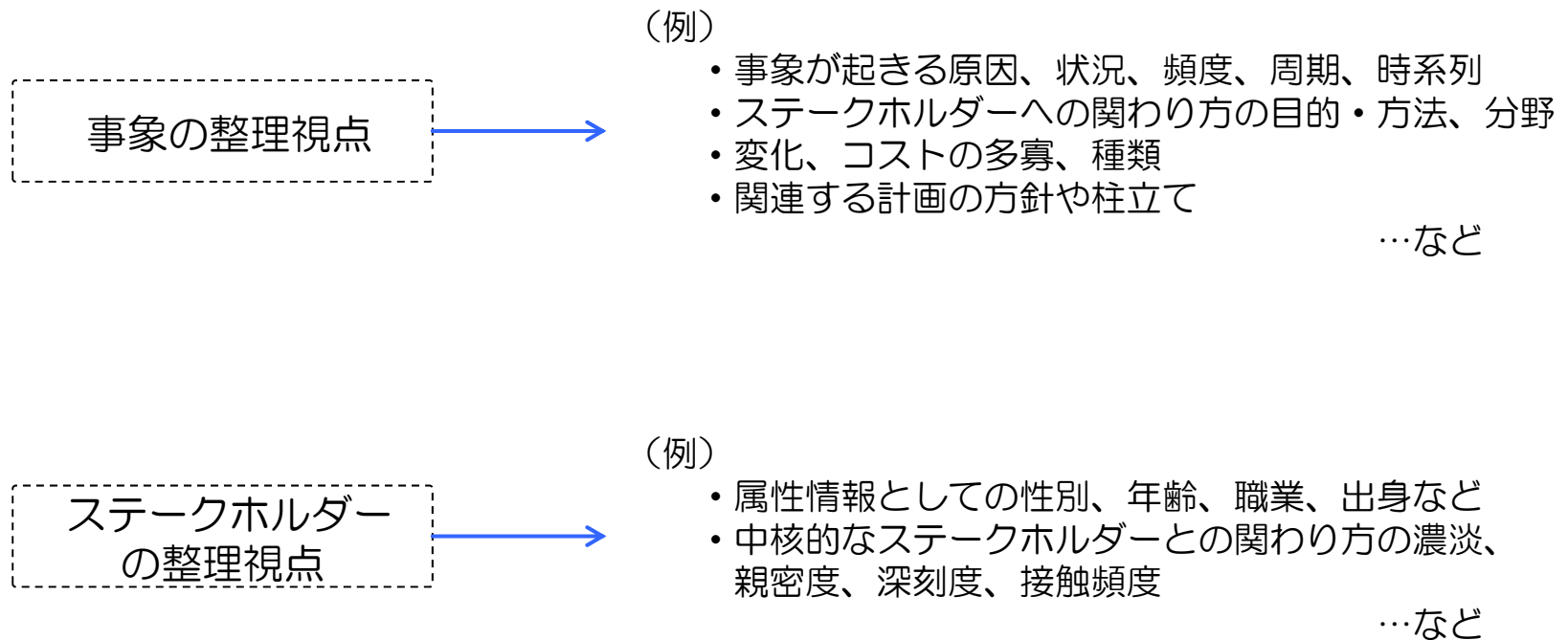


(3) 事象・ステークホルダーの整理の視点設定

■情報の整理の視点設定

(課題領域の特徴を示す整理の視点を設定する)

洗い出しにより集められた情報を、第3者が見てもわかりやすい形でまとめるために、その課題領域の特徴を示す整理の視点を設定し、以降の情報の分類項目づくりなどのベースとする。



■ステークホルダーマップの例

(ステークホルダーと事象を整理するためのマッピング手法)

関係者が多く、ステークホルダーが具体化し辛い場合には、実際の課題の場면을イメージし、関係性のマッピングを通じて、ステークホルダーの把握を行う方法がある。

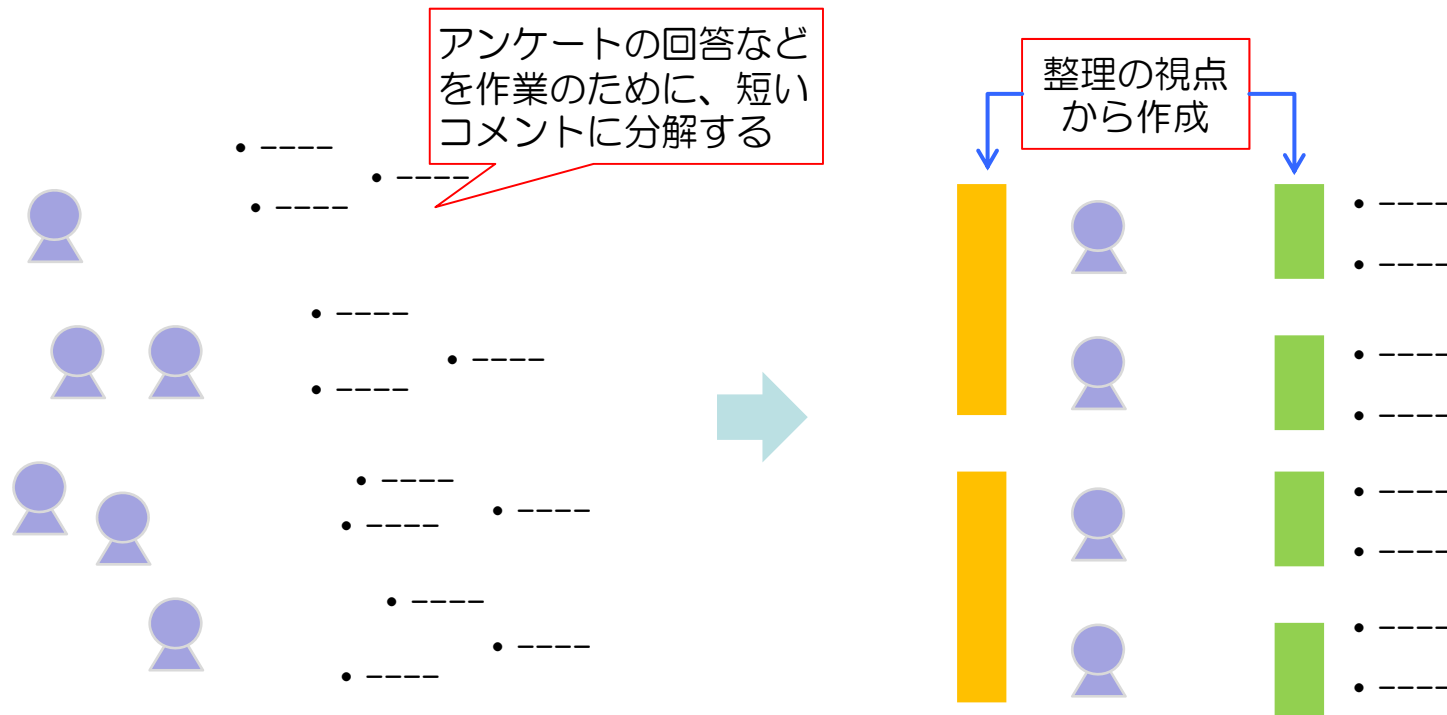
分類項目	課題の内容	ステークホルダーの 関係性：強 (直接的)	ステークホルダーの 関係性：弱 (間接的)
事象整理の 分類項目	具体的に課題となる 事象	課題に対して、関係性が 強いステークホルダー	課題に対して、関係性が 弱いステークホルダー

(4) ステークホルダーの事象の整理

■ステークホルダーが経験している事象の整理

(考えやすさを高めるために、主要なステークホルダーごとに情報を再整理する)

具体的な政策の内容を考える上で、各ステークホルダーにどんな事象が関係しているかの整理をしておく、より考えやすくなる。ステークホルダーが複数いたり、事象の情報量が多い場合には整理の視点から分類項目を作成し、ステークホルダーごとに経験している事象を整理する。

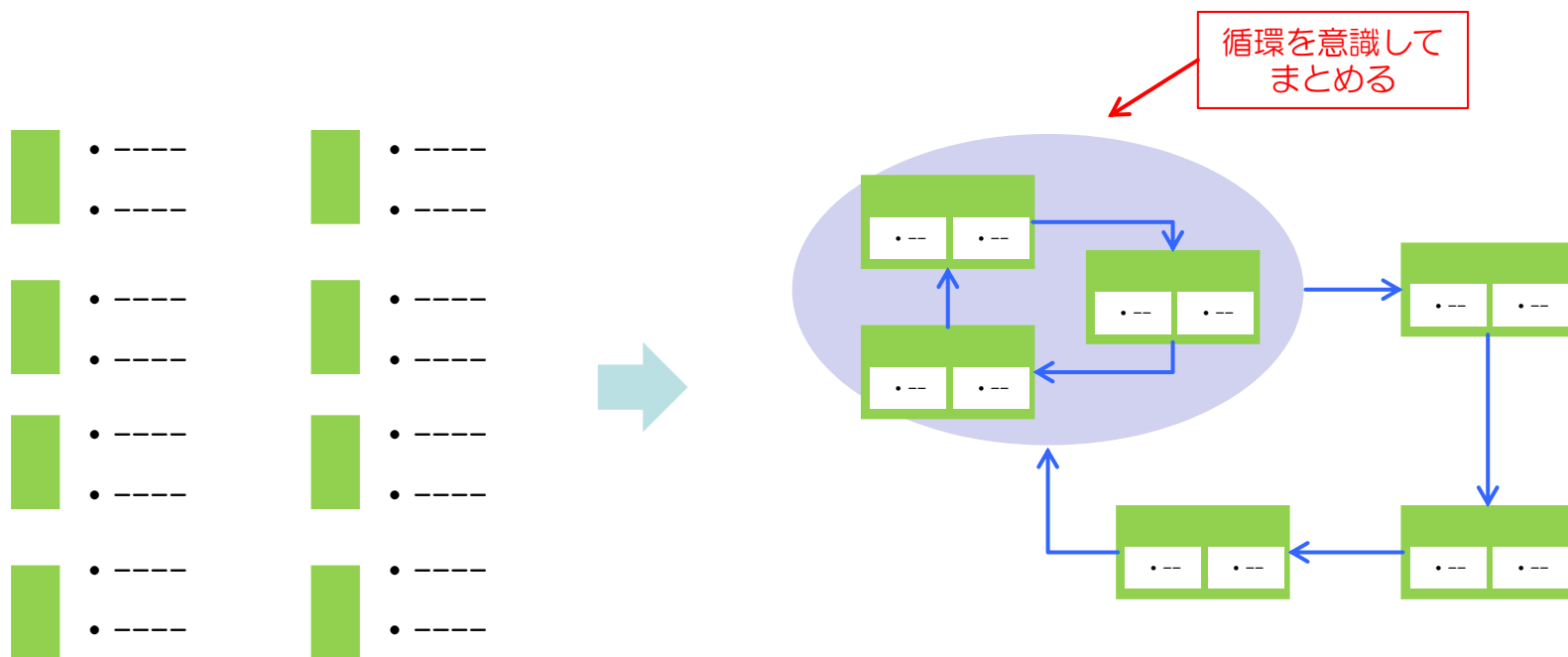


(5) 事象の関連図の作成

■事象の因果関係を捉える図を作成

(事象を単独で捉えず、因果関係や循環があることを明確にする)

問題と思われる事象の解決方法の検討などにおいて、これからの取り組みの効果や影響の見通しを立てるためにも、起きている事象の因果関係を図化しておく。まとめる際には、特に循環性に着目してまとめておくと、具体的な施策などがより検討しやすくなる。



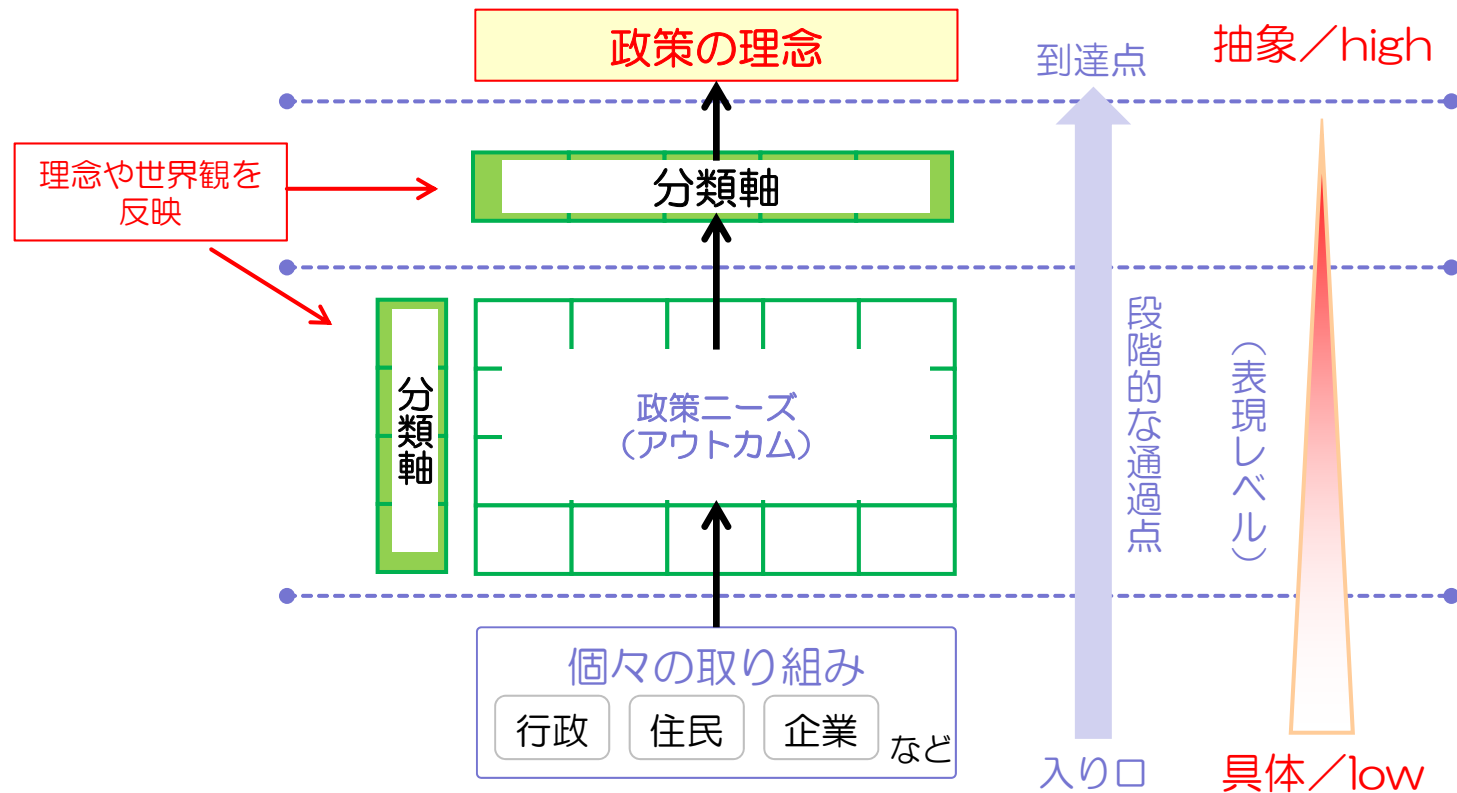
2. 政策ニーズの把握

(1) 分類軸の設定

■分類軸の設定

(政策の理念の中間到達点・方向性・世界観を示すのが分類軸)

分類軸は、政策の理念や世界観を反映したものであり、個々の取り組みや政策二ーズの方向性を示すものとして設定する。



■分類軸の例①

（場所で起こる営みと期待される感性の軸）

青森市のまちなかでは、「まちなか＝多様な営みと多様な価値が生まれるところ（市場）」として、「住む」「買う」「働く」「遊ぶ」人たちの目線で、“営み”と“居心地の良さ（あづましさ）”を設定した。

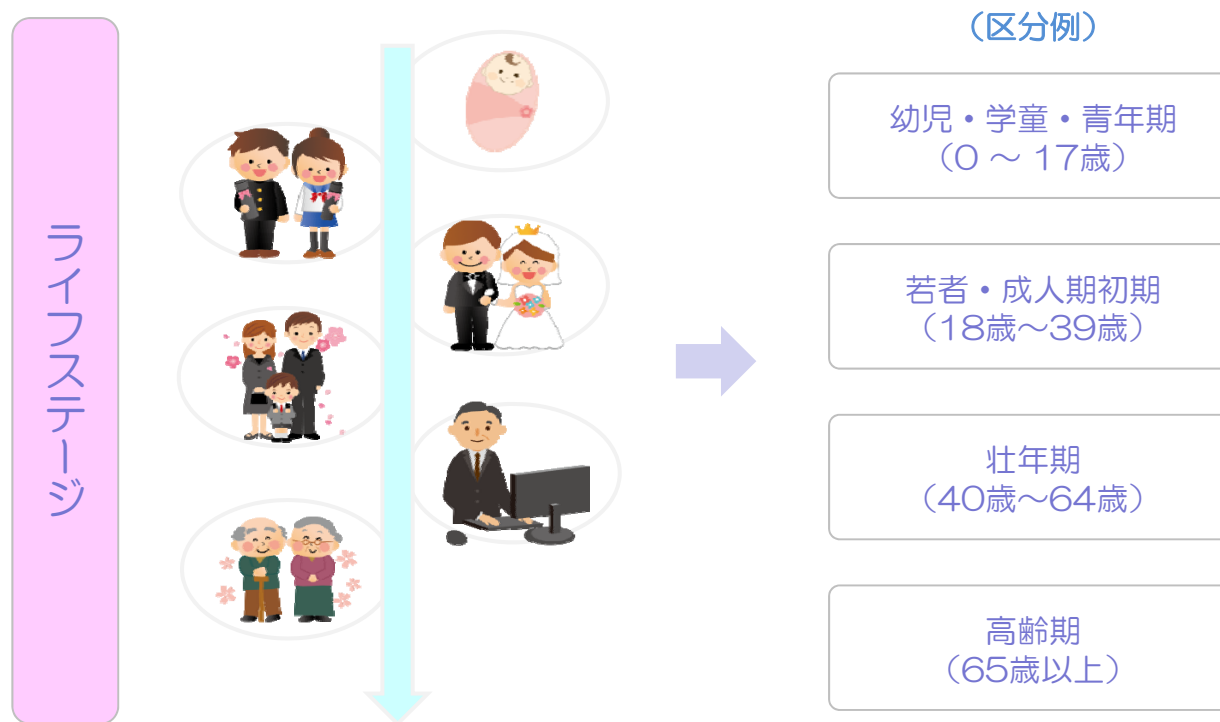
まちなかの居心地の良さ（津軽弁でいう“あづましさ”）					
まちなかでの営み	安心だ	楽しい	お手頃・気軽 楽しんだ	つながり	ためになる 役に立つ
	買う				
	食べる				
	遊ぶ				
	学ぶ				
	住む				

参考）青森市のまちなかの生活価値（≡政策二ーズ）の分類軸

■分類軸の例②

(世代ごとの特色を強調するライフステージ軸)

人生のライフサイクルを段階ごとに捉える概念であり、乳児期・幼児期・学童期・青年期・成人初期・成人後期・高齢期などの期間として、世代ごとの特色が強調できる。



(2) アウトカム要素の抽出

■政策ニーズの素材となるアウトカム要素を集める①

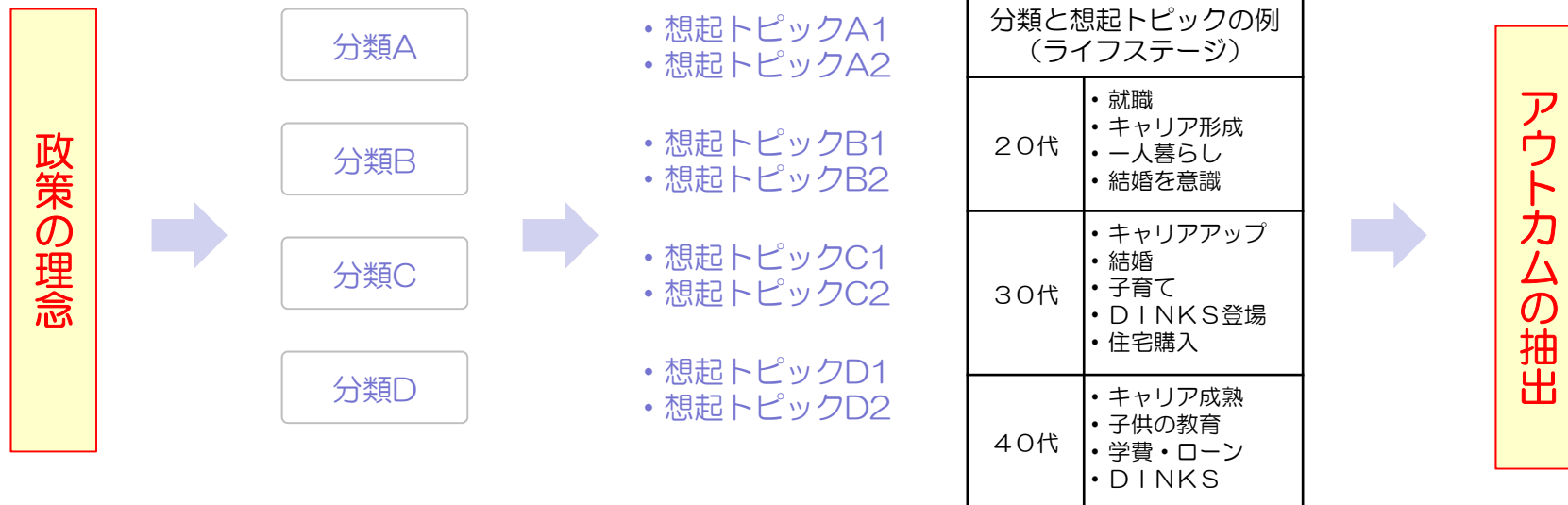
(分類軸に想起トピックを設定する)

政策の理念を考えやすくするために分類軸を設定したのと同様に、分類軸も考えやすくするための工夫として、想起トピックを設定する。想起トピックを導く作業そのものをワークショップや各種分析手法を用いることで、より説得力が高まる。

(想起トピック)

- ・キーワードの個条書き
- ・象徴的なエピソード
- ・起こりうるシチュエーション

など、イメージが膨らむもの



■政策ニーズの素材となるアウトカム要素を集める②

(意欲的なステークホルダーの学びの機会に活用する)

政策ニーズはステークホルダー自らが必要と思うことが重要であるため、意欲あるステークホルダーによる作業チームを設置して、WSを通じた市民参加・人材育成などの機会としても活用する。



(WSのファシリテーターとして“気づき”を収集)



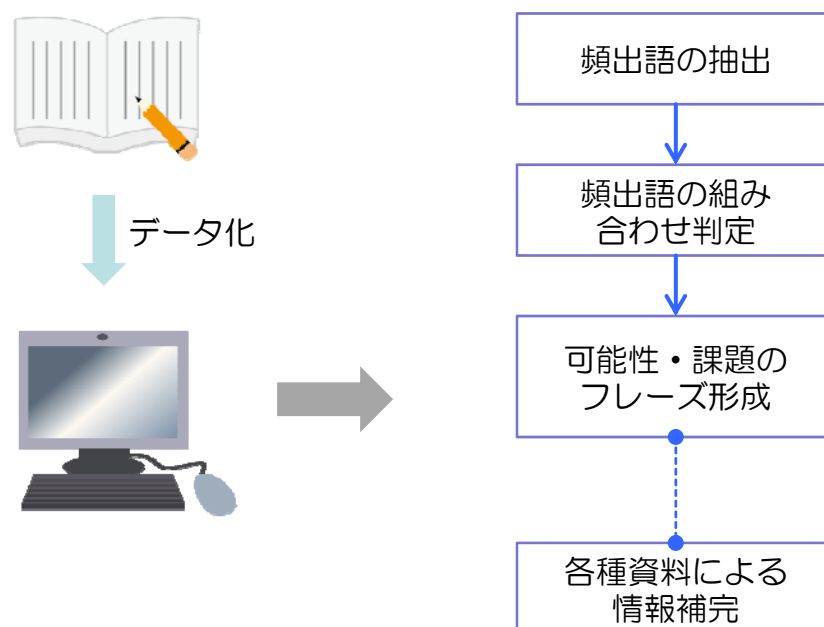
(マトリックスの分類軸に“気づき”を整理)

まちなかで「働く」「住む」「商う」「訪れる」人たちによる青森市まちなかマーケティング市民委員会

(テキストマイニングツールを使用)

時間が限られている場合や扱う情報量が多い場合には、テキストマイニングツールを併用することで、情報の集約・抽象化の短縮が可能になる。

（テキストマイニングツールの利用例）

[illegible]

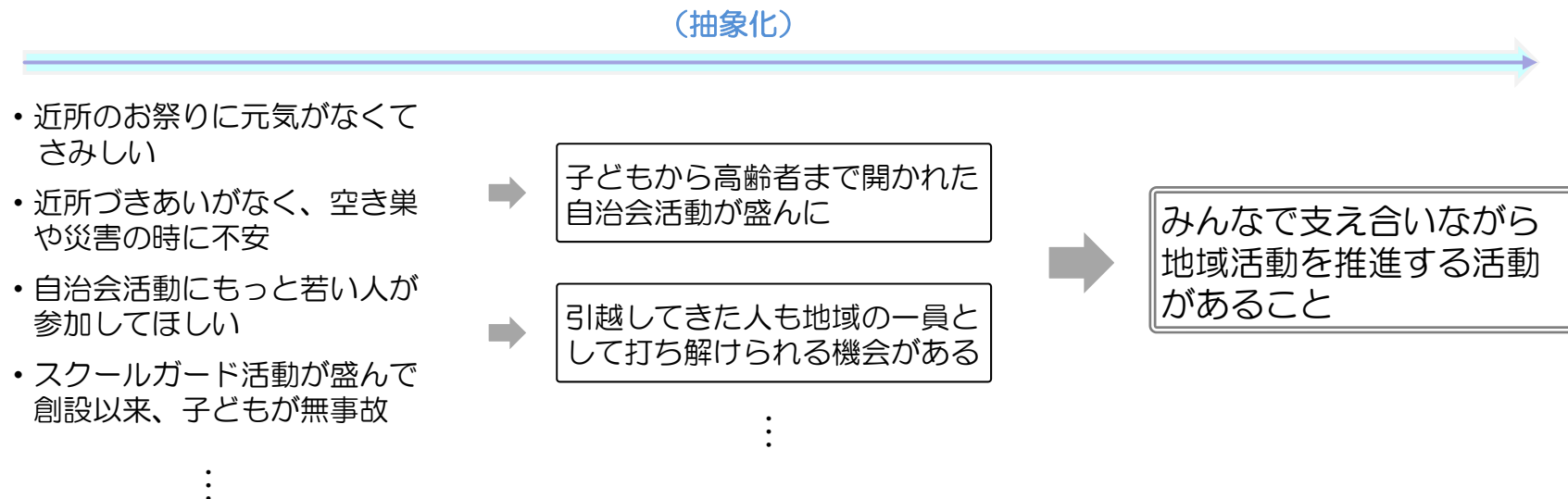
※マイニングツールの精度や仕様により、単語の意味・誤字脱字対応に幅がある

(3) 政策二ーズマトリクスの設定

■ “政策二ーズ” の考え方

(“もの” の先にある “こと” で考える)

- “気づき” の抽象化を進める作業を重ねているため、表現が似通ってきてしまうが、記事の見出しや取り組みのスローガンになることを意識して、メッセージ性のある言葉を選ぶ
- “気づき” からは短期的な取り組みを考えやすいが、取り組み（もの）が必要となる中長期の視点での価値（こと）を意図的に考えるようにする

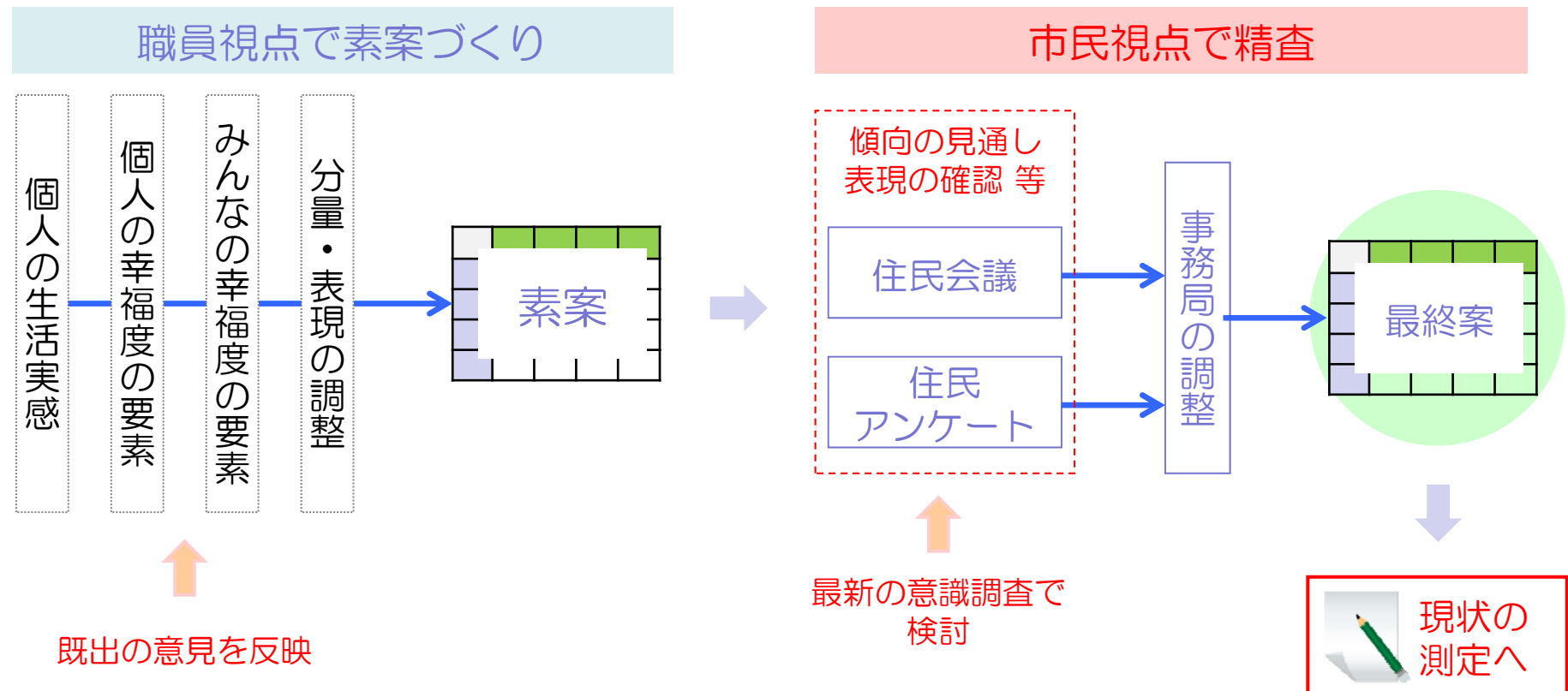


“気づき” に始まり、段階的な積み重ねから、未来志向の価値としての表現を見つける

■ 政策ニーズマトリクスを作る

(精査・更新を前提に段階的に作り上げていく)

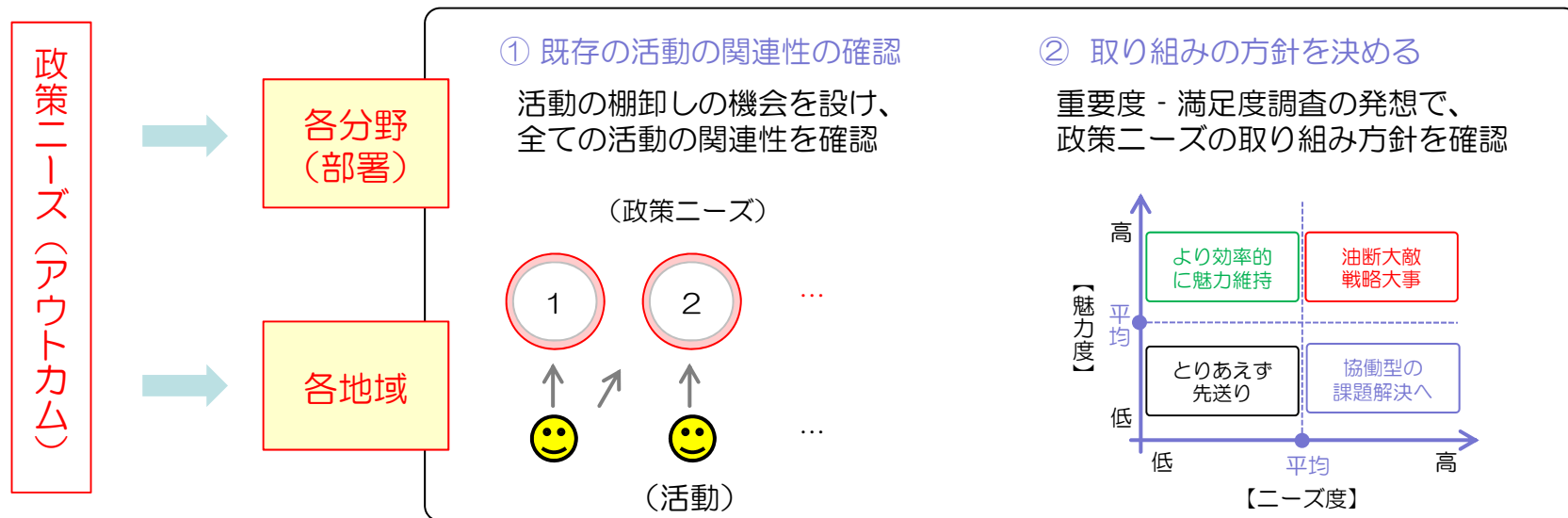
政策ニーズの説得力を高めるために、1回で完成させることを急ぐのではなく、多くの主体を巻き込んでいく形で作り上げていく。



■ 政策二ーズの意味づけを行う

(既存の各分野・各地域での取り組みを“政策二ーズ”に結び付ける)

“政策二ーズ”はそのままだと漠然とした目標となってしまうため、各分野（部署）や各地域における既存の取り組みとの関連性を整理する。また、“政策二ーズ”は地域によりその意味合いが異なるため、重要度・満足度調査の発想で、取り組み方の違いを明確にする。

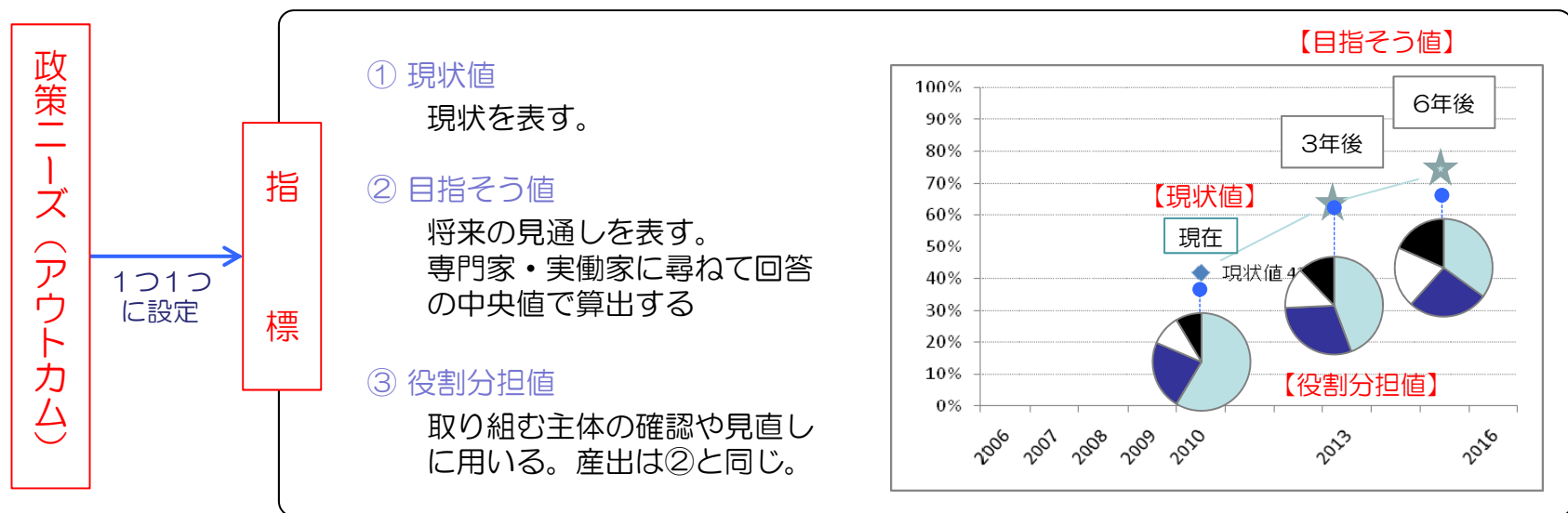


(4) 政策指標の設定

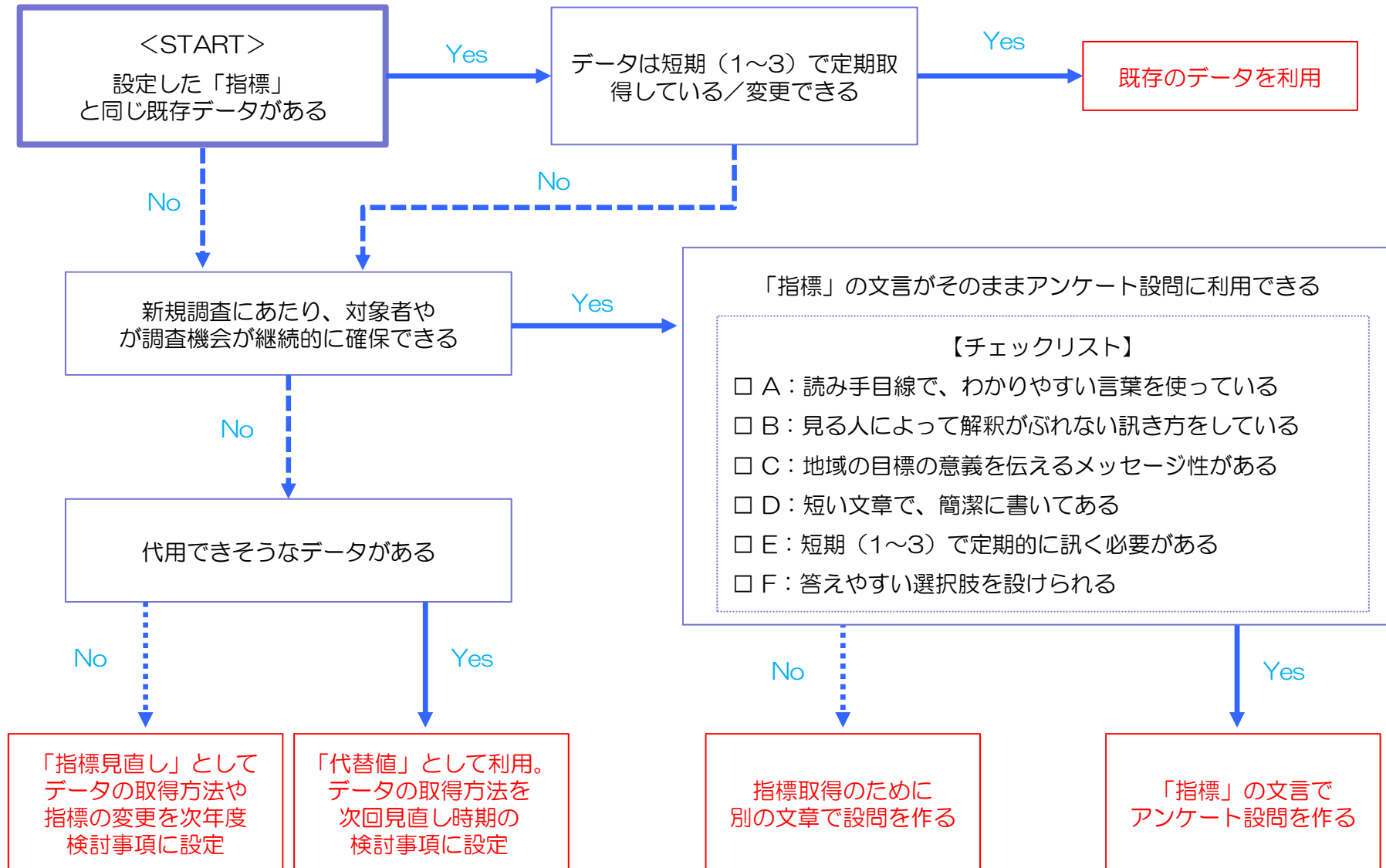
■ 指標の考え方

(経年の変化を考えていくための指標に)

- 指標の設定は、住民にその変動の要因や改善を考える動機を生みだすことが目的。指標の形骸化を防ぐために、価値を支える人たちへのメッセージ性や、主観性と客観性とのバランス、取得難度、蓄積状況から設定する。
- 指標間の連関性があるに越したことはないが絶対条件ではない。重要なのは指標に関連する環境や取り組みの実態をセットで考えることにある。もし、研究等により、新しい指標が提案される場合は、指標が住民に浸透するためのコミュニケーションを設定する。



(指標設定の考え方)



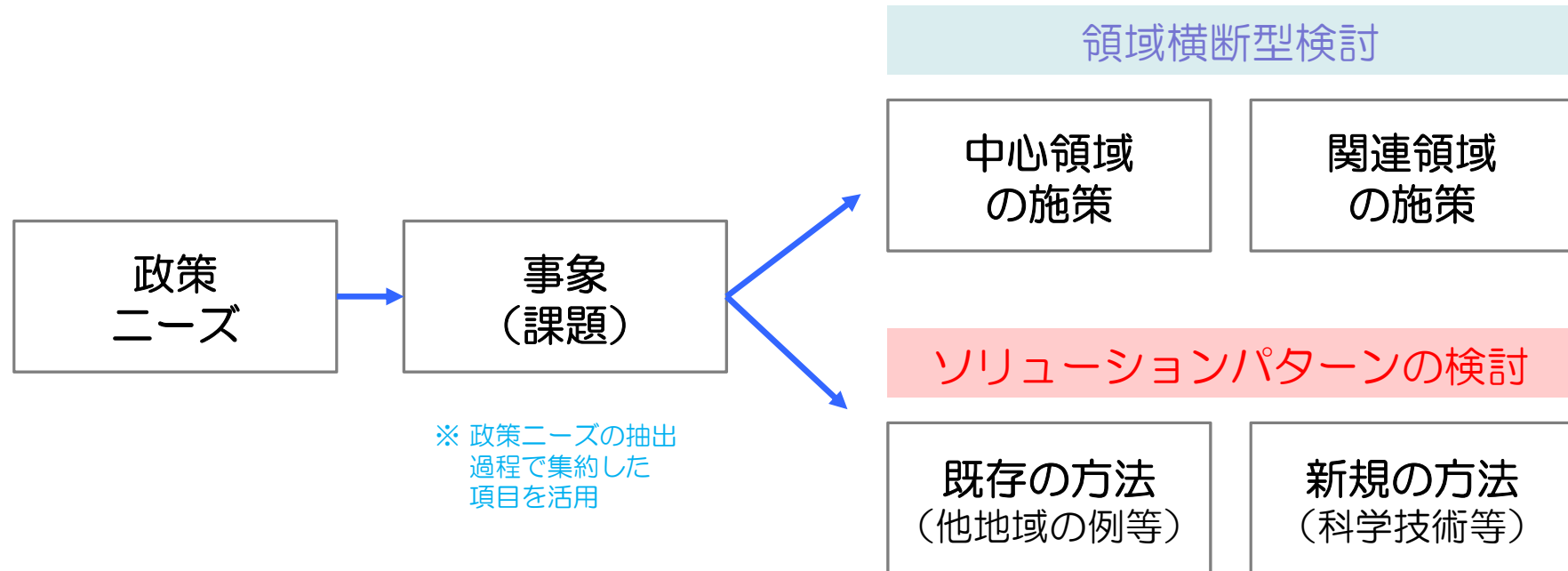
3. 施策オプションの把握

(1) 施策オプションマトリクスの作成

■ 施策オプションの考え方

(政策ニーズに関わる事象に対して、複合的に施策を検討する)

これまでは具体的な事象（課題）の集約と抽象化を通じて政策ニーズを抽出する作業を進めてきた。政策ニーズは課題の解決に向けた方針を示すものでもあるため、これを踏まえてとりうる施策を検討する。この際、課題の解決方法は1つではないことを意識、いくつかの領域やソリューションのパターンを同時に検討していく。



■ 施策オプションマトリクスの例

(ソリューションの可能性を網羅的に確認した上で、事業化検討調査へと繋げる)

特に地域生活に関することは、行政のシステム上の区分と、生活者の感覚が異なることが少なくない。そのため、施策オプションマトリクスの作成を通じて、領域ごとの考え方やソリューションの使い分けの整理を行うと、以降の事業化検討調査が考えやすくなる。

(住宅地における安心まちづくりの施策オプションマトリクスの例)

政策 ニーズ	事象（課題）	中心領域の施策 【防犯】	関連領域の施策 【景観】	特定施策を導入した場合の機能・活動 (防犯配慮メイン=○、景観配慮メイン=□、どちらも=△、その他=・)		
				①科学技術の ソリューション	②コミュニティの ソリューション	①、②の機能分け
夜も 明るく 安心して 歩けること	<ul style="list-style-type: none"> 街灯の維持管理費不足(自治体の負担) 公園の植栽の剪定が不十分 街路樹による照明の遮断 街灯の照度が低い 街灯が少ない 	<ul style="list-style-type: none"> 街灯の増設・新設 公園植栽の剪定 街路樹の剪定・削減 門灯・玄関灯の点灯 庭にイルミネーション 切れた防犯灯のチェック・申告の簡便化(電話、ネット、スマホ) 	<ul style="list-style-type: none"> まちなみと調和のとれた街灯の増設・新設 公園植栽の剪定 街路樹の剪定・削減 門灯・玄関灯の点灯 庭にイルミネーション 	△自動監視により切れそうな防犯灯を事前に把握・交換 ・動体センサーによる点灯・消灯で電力コストを削減 ・太陽光発電利用による省エネ化で電力コストを削減 ○門灯・玄関灯としてSPを利用(住民・自治体の費用分担)	△切れた街灯の発見・申告活動 ○門灯・玄関灯の点灯 △庭にイルミネーション(イルミネーションのまちづくり、イベント等)	<テクノロジー> <ul style="list-style-type: none"> メイン照明 街灯事態の状態管理 <ul style="list-style-type: none"> * 街灯の電灯切れ等はSPによる自動管理 <コミュニティ> <ul style="list-style-type: none"> 補完照明 <ul style="list-style-type: none"> * 細い路地など街灯(SP)が行き渡らないところは門灯・玄関灯、庭のイルミネーションで補完

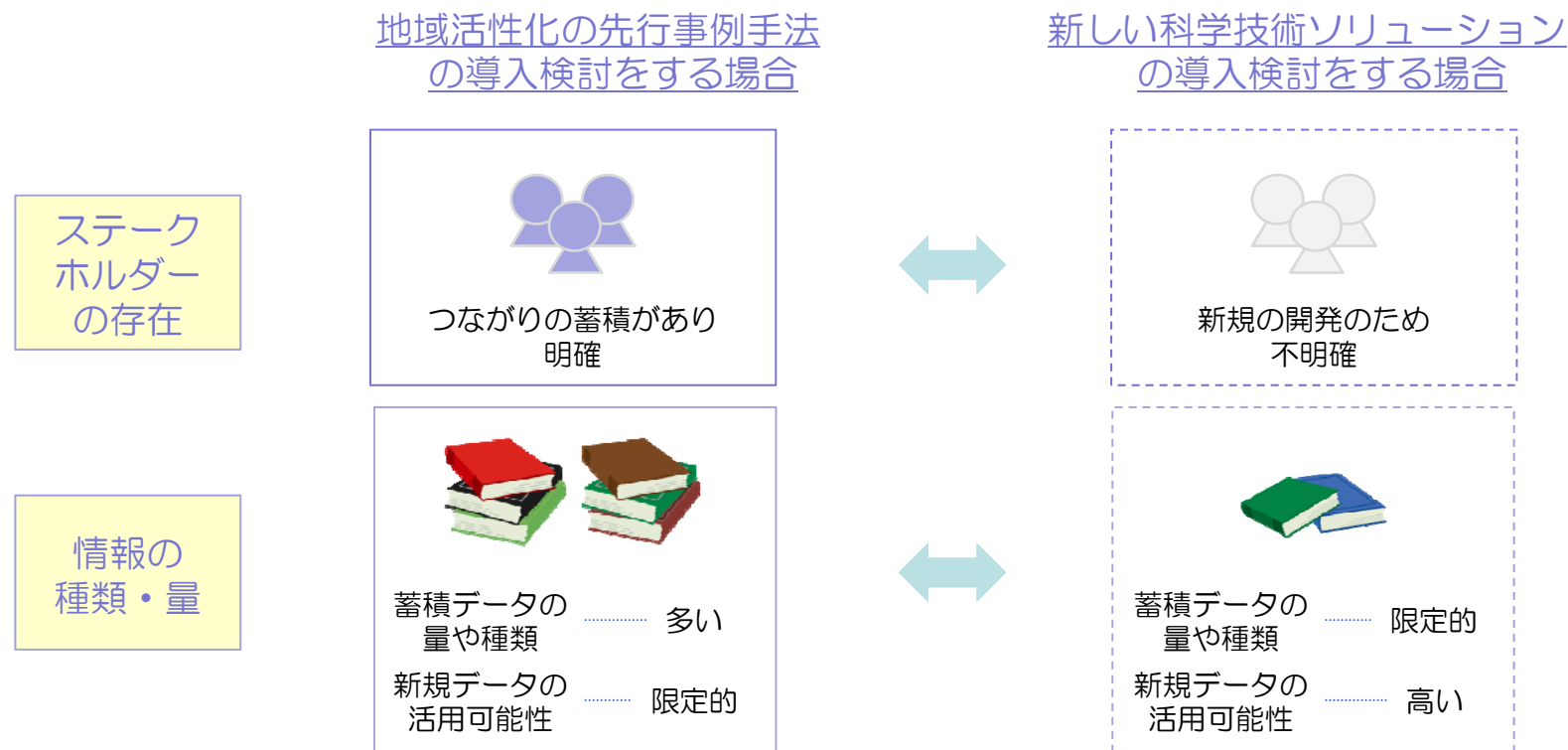
	参 考	
--	-----	--

予測調査の方法

■ 科学技術による新しいソリューションの社会普及の検討に向けて

(ステークホルダーや蓄積情報の条件に留意する)

政策マーケティングは、地域の蓄積情報を活用し、ステークホルダーの参加型で推進する手法であるが、社会課題の解決に向けて新しい科学技術ソリューションの導入を検討する際はステークホルダーや蓄積情報が不明確であるため、事象の予測～施策オプションの検討までの予測調査が必要となる。



■ アンケート調査方法の例

(イメージしやすくするために助成想起を段階的に差し込む)

タウンサービスとしての科学技術サービスの導入など、イメージがし難いテーマにおいては、想起環境を整える調査手法を用いて、見本データを作成する。

