

# 自治体が SNS<sup>1</sup>の運用（Facebook、Twitter 等）を始める前に —データと先行事例に学び、手痛い失敗を避け、住民サービスの充実を図る—

客員研究員 宮城佑輔

## はじめに

2016 年現在、自治体の広報におけるインターネットの活用は既に常識的なものとなっている。かつてインターネット、とりわけコメント欄や SNS の活用に関しては、主に「開かれた行政」、「インタラクティブ性（自治体のみならず住民もコメントできるという、情報の双方向性）」等の観点から見た「夢物語」が描かれたが、現在では様々な問題も確認されてきている。こうした状況下、SNS の運用ポリシーの作成の勧告が政府機関によってなされたが、未作成の場合の罰則規定等も確認できず<sup>2</sup>、個々の自治体の自己責任によって SNS が運用されているのが現状である。本稿では自治体によるインターネット、特に SNS の活用状況に関する数量データや重要事例を参照しながら分析する事によって、自治体がインターネット及び SNS を活用していく際の論点整理を行い、実際の企画立案に関する議論を推進していく上で最低限の情報を提供する事を目的としている。

## 1、自治体による SNS 運用状況

### （1）SNS の運用の一般的なメリット、デメリット

ここではまず基礎情報として SNS 使用に関する一般的なメリット、デメリットについて触れていこう。まずメリットとしては①情報の双方向性、②情報掲載時の簡便性、③画像や映像を伴った多様な発信方式等、様々なものが列挙できる。また、各自治体において SNS の使用方法に関しては各主体が模索中の段階にあり、この点においてはまだまだ④新規性に富んだものとみなす事もできる。その他 Facebook は実名登録の原則による相対的な情報の信頼性やコミュニティ形成において、Twitter は簡便性と情報の拡散性において優れる等々、使用する SNS 別の特性も見られるだろう。

またデメリットに関しては、まさに上で触れたメリットがそのままデメリットとなる危険性が懸念される。特に①の情報の双方向性と②の情報掲載時の簡便性は、同時に SNS 内での暴言や問題発言、個人攻撃等を誘発する危険性を孕む。こうした事から、SNS の最大の特長であるとも言える情報の双方向性の構築は、困難な局面を迎えている。

以上の基本的なメリット、デメリットを踏まえつつ、以下では現状の SNS の運用方式について概観していく。特に SNS の現状の運用方式を「守り」と「攻め」の 2 方式に分類し、その運用方式をそれぞれ見ていこう。

<sup>1</sup> SNS(Social Networking Service)とは、インターネット上で個人や組織等をつなぐサービスを指す。各参加者は個人名、団体名を名乗り、自由に発言を投稿する事ができる。本稿では主に Facebook と Twitter について触れる。

<sup>2</sup> SNS のアカウント運用ポリシーに関しては 4～5 ページで触れられる政府機関作成の 2 資料のほか、「公共機関において Twitter を活用する際の留意点」(URL: <https://sites.google.com/a/openlabs.go.jp/www/smp/twitter>)に見られるが、少なくともこれらの資料からは罰則規定を確認する事はできない。引き続き動向を注視したい。



## (2) 「守り」の運用——旧来の広報の延長線上での SNS 運用

例えば東京都は広報課が東京都の Facebook アカウントの管理、運営を行っており、同課によれば「(1) 都民生活に密接に関連する情報、(2) 東京都の実施するイベント等の情報、(3) 広報東京都・東京都提供広報番組等のお知らせ など」(東京都サイトより引用。URL: <http://www.metro.tokyo.jp/SUB/facebook.htm>) を中心とした投稿が断続的に行われている(下記図1)。

図1 東京都広報課による Facebook のページ  
: 行政関連情報の画像、動画付の掲載等、典型的な使用例



つまり、住民の生活に密着するミニマムな情報——当然その中には防災情報も含まれる——を中心に据えた上で、通常の広報の延長線上で SNS が展開されているというわけだ。登録をした者にはリアルタイムで都政情報が伝えられる事や、情報の受信に際し豊富な画像、映像資料がつく事は SNS の特性であると言える。このように、SNS を活用し、旧来の広報の機能を補完していくような運営方針、すなわち「守りの運用」は多くの自治体に見られる。なお、SNS のもう1つの重要な特性であるリアルタイムでの職員の応答に関しては、東京都に関しては行っていない。「守りの運用」は、SNS の導入の「はじめの一歩」として多くの自治体に推奨できるが、4章で本格的に触れられるように、アカウント運用ポリシーの作成と実施体制の構築を前提とした運用が求められる。

### (3) 「攻め」の運用——ゆるキャラの活用や地元産品の販売等、SNSの積極運用

うがった見方をすれば旧来の広報活動の補完でしかない「守り」の運用とは対照的に、「攻め」の運用を行う自治体も見られる。その1つが様々な主体によって考案されたキャラクター、いわゆる「ゆるキャラ」を自治体のシンボルとして積極的に用いる自治体群である。その多くは特異な語尾（「モン」等）を会話に挟んだゆるキャラ自体を話者としながら、ユニークな方法で個々の自治体の広報活動を行っている。例えばゆるキャラの草分けとされるくまモンの現時点の最新のTwitterの書きこみ（2016年5月14日）では、「熊本が熱くなることまちがいなしだモン☆ラグビーワールドカップ2019が楽しみだモン☆エイエイモン！」という投稿が、競技場に座するくまモンの画像と共に投稿されている。イベント会場、観光地に自治体公認のゆるキャラが赴き、ご当地の観光地を紹介するといった投稿は、ゆるキャラによる広報活動の定番である。かつては芸能人が観光大使としてご当地の広報活動をするケースが目立ったが、近年では併せてフットワークの軽いゆるキャラのプレゼンスが高まっている。

また、ゆるキャラによる広報は、広報主体でありながら自らが自治体のメディア・コンテンツとなり、キャラクターグッズの作成、販売等の経済効果を生み出しうる等の特長を持つが、商標権が外部の広告会社、コンサルティング会社等が保持している場合には、この限りではない事に留意されたい。さらに、自治体ゆるキャラの使用に関する外部企業の自律的な運営下、投稿内容に関するクレームが生じ、自治体首長が謝罪した事例もある（後述の「まんべくん」騒動）ため、注意が必要である。

ゆるキャラ以外では、地域おこし協力隊の隊員による SNS の運用が注目される。地元商店、個々の生産者等の取り上げ等、自治体職員では目の届きにくいレベルでの住民の活動を周知するようなケースも見られる。また、地域おこし協力隊のページにゆるキャラが頻繁に登場ケースもある。

また上記のキャラクター的な展開以外にも、佐賀県武雄市のように Facebook を利用して自治体内産品の販売等を行うシステムを構築し、他の自治体もそのシステムを利用して販売事業を行うといった一連の展開も見られた。こういった果敢な試みそれ自体は評価できるが、同時に注意すべき点も多くある。武雄市の事例の詳細に関しては4章で再び取り上げよう。

次章では、こうした自治体による SNS の使用に先立つ「電子政府化」の推進から、その後政府による SNS 運用のガイドラインが公表されるまでの歴史を概観した上で、SNS 運用に伴う現状の問題点について触れていこう。

## 2、電子政府化の推進から自治体による SNS 運用の開始まで

### (1) もはや常識化しつつある「電子政府」の構築状況

2001年（平成13年）1月6日、「IT戦略本部」が内閣に設置され、約2週間後の1月22日、同本部は「e-Japan戦略」を策定した。同戦略内では4つの「重点政策分野」が掲げられ、うち1つに「電子政府の実現」がある。「電子政府」とは、同戦略によれば、「行政（国・地方公共団体）内部の電子化、官民接点のオンライン化、行政情報のインターネット公開・利用促進、地方公共団体の取組み支援等を推進し、電子情報を紙情報と同等に扱う行政」（首相官邸サイトより引用。URL：<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/it2/kettei/010122gaiyou.html>）と定義されている。

同戦略の決定から15年が経過した現在、今やどんな小さな自治体でもインターネット上にそれぞれのウェブサイト構築しており、データの提供、施策関連情報、事務手続、広報等の情報発信等を展開している。こうした電子政府化は、インターネット上で既存の行政機能を代替し展開する事によって、行政サービスの利便性を飛躍的に高めた。例えば、今では自治体の施策状況、委員会の議事録、財政状況、住民アンケート結果、その他の数量データの獲得は、わざわざ役所や国会図書館等まで足を運ばなくても、多くはネット上で閲覧、ダウンロードする事が可能である。その他パブリック・コメントのような、住民側からの意見表明に関しても、各自治体等においてオンライン整備が構築されている。こうしてネット環境が整備される中、自治体による SNS 運用の機運が高まっていった。特にそのきっかけとしては、東日本大震災が挙げられよう。

### (2) 政府による SNS 利用に関するガイドライン——全ては震災から始まった

東日本大震災以降は防災情報に関する迅速な情報提供への需要が高まり、上記のようなホームページによる情報提供のみならず、各自治体が SNS を活用していく事例が多く見られるようになった。こうした中、2011年4月5日に政府各機関が連名で「国、地方公共団体等公共機関における民間ソーシャルメディア<sup>3</sup>を活用した情報発信についての指針」と題した、SNS 使用に関するガイドラインを公表している（URL：<http://www.meti.go.jp/press/2011/04/20110405005/20110405005-2.pdf>）。同資料の内容は大きく分けて「成りすまし等の防止」と「アカウント運用ポリシーの策定と明示」の喚起の2つによって構成されており、ページ数もわずか2ページに留まる。さらにこのアカウント運用ポリシー作成の喚起の意図は、あくまで「SNSにおける自治体によるアカウントの信頼性の構築」、すなわち「そのアカウントがなりすましではなく本当に自治体が運用しているものか」という事を明示すべきであるという事に留まり、個々の自治体の SNS 運用に際する全面的なガイドラインの策定を喚起するものではない、という事に留意されたい。シンプルな注意喚起に留まった理由は、東日本大震災から1ヶ月も経過していないという状況下、上記資料の性格

<sup>3</sup> ソーシャルメディアという用語は、通常は SNS を含むネット上のコミュニケーションを図るシステム全てを指す。いわばソーシャルメディアは SNS の上位概念であるが、政府資料においては、厳密に言えば SNS に分類されるべき Twitter が、ソーシャルメディアと呼ばれる事例も見られる。本論でもこれらの詳細な区別は行わず、固有名詞や引用部を除き「SNS」に表現を統一する。

が避難状況等の発信に伴う混乱の抑制のための最低限の注意喚起を促す程度のものに留まった事が挙げられるだろう。

東日本大震災をきっかけとして始まった自治体による SNS の運用であるが、震災から少し経つと防災以外のより広範な広報活動が SNS を通して行われるようになる。こうした状況を受け、2013 年に内閣官房情報セキュリティセンターは、上記の政府各機関による資料を継承、発展させる形で「政府機関におけるソーシャルメディアの利用に係る情報セキュリティ対策等について（注意喚起）」（URL: [http://www.nisc.go.jp/active/general/pdf/social\\_media\\_130501.pdf](http://www.nisc.go.jp/active/general/pdf/social_media_130501.pdf)）と題した資料を公表した。この資料においては、以前に示された最低限の注意事項に加え、実際の SNS 利用に伴う具体的かつテクニカルな部分に関する若干の注意事項が追加された。例えば、「①ソーシャルメディアを情報公開の主たる手段として利用しない」、「②組織が管理するアカウントでの運用」、「③意図しないコミュニケーションが発生する事を前提とした利用」等が掲げられており、確かにこれらは現在でも通用する重要な注意喚起であると言えよう。だが、同資料からはどういった問題の発生に基づき、なぜこうした指針が定められたのかが分からない。つまり「何を防ぐべきか」に関する具体像が見えないのである。そこで本稿 4 章からは公共機関による SNS の運用事例と顛末を見る事によって、なぜ上記指針の各項目が必要とされたのか、何が目指されるべきであるのか、より具体的に確認していく。これにより、政府機関のガイドラインの形式的な遵守に留まらない、実態に即した建設的な議論を進める事ができるだろう。

### （3）自治体別「アカウント利用ポリシー」とガイドライン作成について

政府レベルで作成の喚起がなされた SNS の「アカウント利用ポリシー」について、もう少し触れていく必要があるだろう。アカウント利用ポリシー作成に関しては 2011 年の震災直後の指針と 2013 年資料で基本的な変化はなく、作成目的は上記の通り「アカウントが自治体の公式運営でなされているか」を示すものである。だが、SNS 運用に伴う成功および失敗事例が蓄積されている現在、アカウント利用ポリシーの作成、明示により個々の SNS のアカウントが自治体の公式の運営のものである事を示すのみならず、情報発信に伴う様々なトラブルに留意したガイドラインをアカウント利用ポリシーに盛り込む、または独立して作成し、併せて実施体制を構築する事によって SNS の運用に伴うトラブルを回避していく事が重要であると考えられる。

現状としては、福島県広野町（URL: <http://www.town.hirono.fukushima.jp/kikaku/hironomatomisoyarumedhiakatuyou.html>）のように「運用ポリシー」のみならず、活用の方向性を示す「ソーシャルメディア活用ガイドライン」や、内容の遵守事項等を具体的に定めた「利用規約」まで作成し公表する自治体がある一方で、Facebook および Twitter の公式アカウント名と数行の注意事項を掲載するのに留まる自治体もあるなど、開きが見られる。こうしたアカウント運用ポリシーに関する議論は第 4 章で改めて触れよう。また、たとえアカウント利用ポリシーが十全に整備されたとしても、SNS の運用に際しては SNS 特有の構造的な問題点が存在するので、まずその事を次章では確認していこう。

### 3、自治体による SNS の利用状況と問題点

#### (1) 地域差、年齢構造等が意味するもの

前章では自治体による SNS の運用が増えてきた事について触れたが、一方で現状としては、SNS の採用状況には地域差が見られる。SNS の代表的存在としては **Facebook** や **Twitter** が挙げられ、以下の図 2～3 は各都道府県および都道府県内の市町村の Twitter および Facebook の広報メディアとしての採用率を示している。

図 2 各自治体の広報としての Twitter の採用状況

：東京都、茨城県、埼玉県、栃木県等、関東地方での高採用率が目立つ

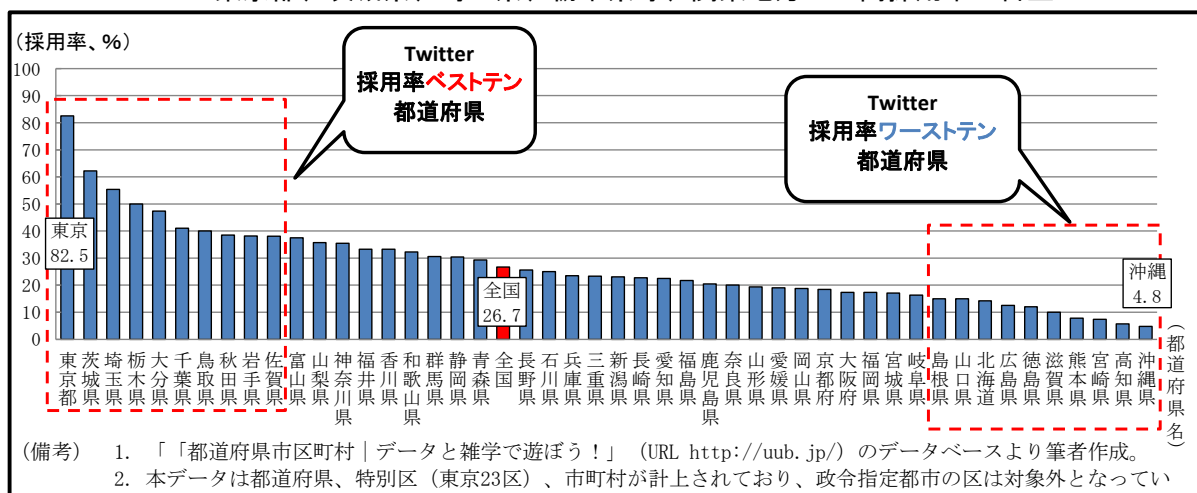
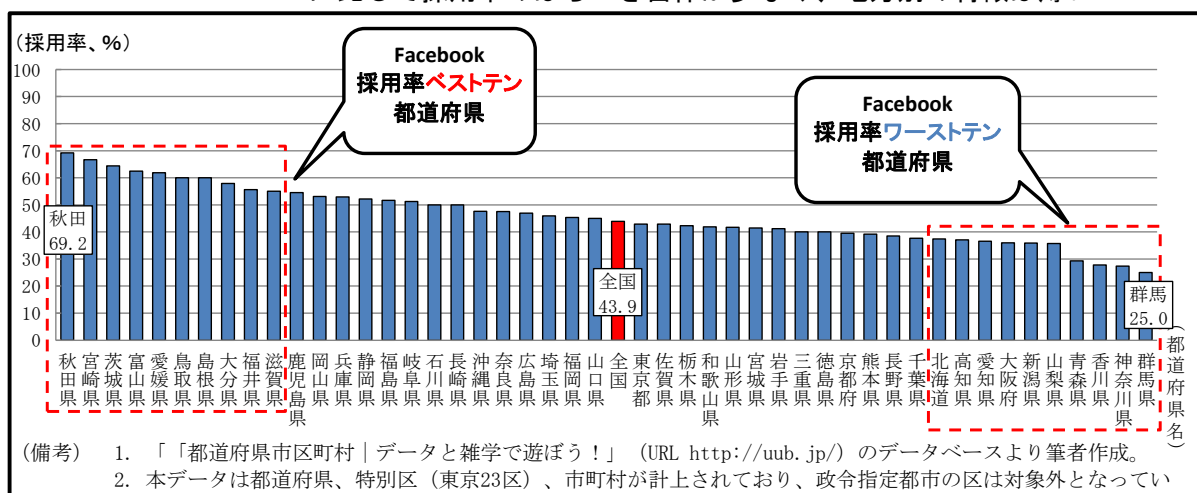


図 3 各自治体の広報としての Facebook の採用状況

：Twitter に比して採用率のばらつき自体が少なく、地方別の特徴は薄い



Twitter 採用率の上位において関東地方の都県の採用率が高いという傾向が見られたが、その他は基本的に地域別（東北地方、関東地方等）の著しい傾向性を見出す事は難しい。例えば図 3 を見ると Facebook の採用率は秋田県が上から 1 位である事が分かるが、同じ東

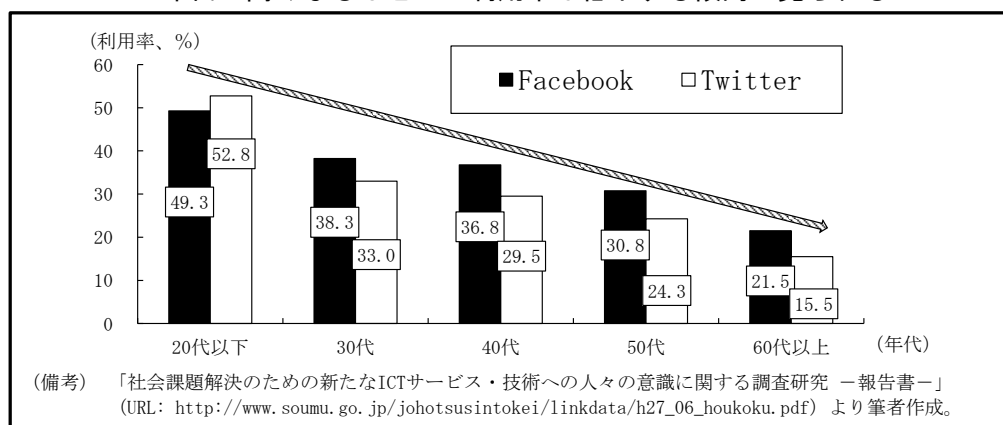


北地方に属し南部広域が秋田県と隣接する青森県は同 44 位、西部広域が秋田県と隣接する岩手県は同 31 位となっている。一貫した地域性を見出しにくい事から、現状の各自治体の SNS の採用状況は、SNS の動向に習熟した若手職員による提言や、進取の精神に富む首長の出現等、個々の自治体の偶発的動向に左右されている事が考えられる。つまり、実際に住民のインターネットを通じたサービスの需要が大きい自治体が、各地域の広報における最適戦略として SNS を採用しているのではないと考えられるのである<sup>4</sup>。これに関しては次節でも検証する。

ついでながら筆者の自治体における委員会や審議会の聴取経験によれば、ある企業や団体に属する人物が、「うちの若手の最近話題にしているのだが」と前置きしつつ、「Facebook や Twitter 等を広報に用いてはどうか」と提言する場面に幾度か遭遇した事がある。一般的に委員会や審議会のメンバーは民間での長期経験をもち、相対的に上位の役職にある年配の人物によって構成され、また議員の年齢構成も 50～70 代は多い。そして、良く知られるように年齢層が高くなるほどインターネットの利用率は低くなり、これは SNS の利用率に関しても同様である（下記図 4）。

図 4 SNS の年代別利用率

：年代が高くなるほど SNS 利用率は低下する傾向が見られる



このため施策決定、業務内容の決定権限を持つ年齢層において、SNS の存在自体が認知されていない可能性がある。のちに触れるように、2012 年頃、佐賀県武雄市においては 40 代前半（当時）という若手の市長が Facebook の活用を大胆に打ち出した事例もある。したがって年齢構造が施策、業務に影響を与える可能性は十分に示唆できる。

サービス供給側から見た時のみならず、当然サービスの受益者（住民）側からの観点から見たとき注意すべき点もある。すなわち、人々が市町村、行政に関する情報を得ようとするとき、彼らが実際に利用するメディアを通じて、行政側は最適化されたサービスを提供できているのか、という点である。この事を次の節で確認してみよう。

<sup>4</sup> Facebook の採用率が Twitter より高いのは、実名ベースで情報の信頼性が高く、長文投稿が可能な Facebook の特性によるものと考えられる。

## (2) SNS の採用と利用のマッチング——どの自治体が採用し、誰が利用するのか

ここでは各自治体の SNS の採用状況と年齢別人口構造とのマッチングの状況を確認するために、都道府県別の高齢化率（地域内人口に占める 65 歳以上人口の比率）と、各都道府県および都道府県内の市町村の SNS 採用率を比較してみよう（下記図 5～6）。

図 5～6 都道府県別の高齢化率と各都道府県および都道府県内の市町村の SNS 採用率  
：高齢化率とは無関係に各々の自治体による SNS が展開されている

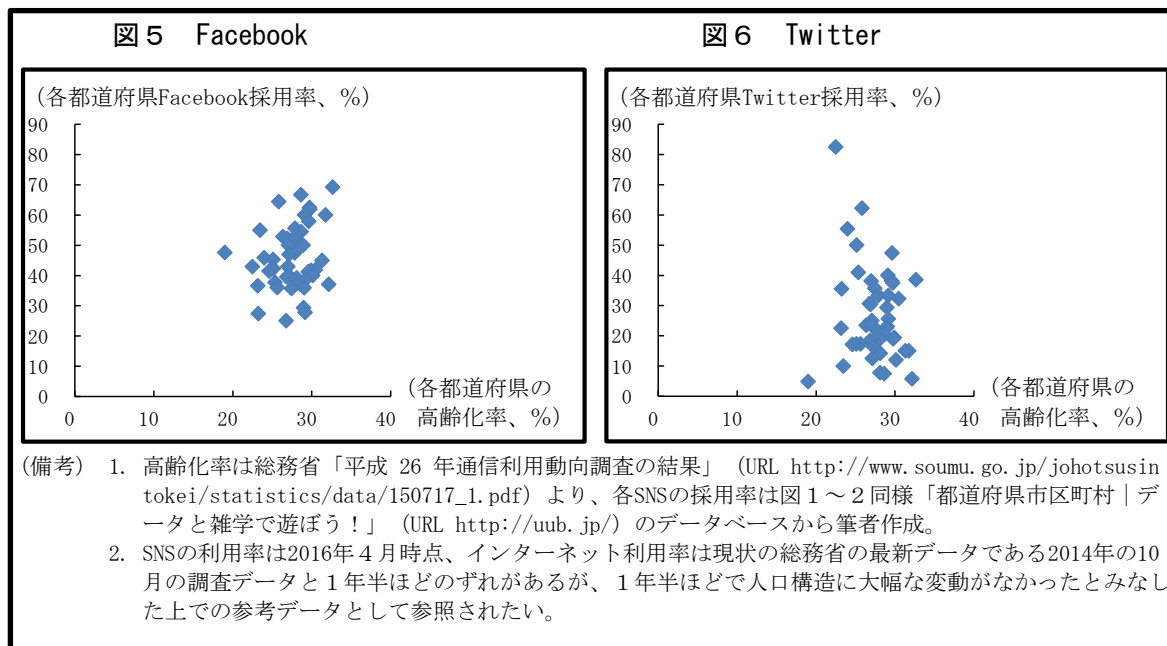


図 5～6 内のそれぞれの散布図中、右にプロットされた都道府県ほど各都道府県に属する個人の高齢化率が高くなり、上にプロットされた都道府県ほどそれぞれの SNS (Facebook と Twitter) の採用率が高くなる。つまり「高齢化率が高い地域ほど、SNS の採用を見送っている」という事実があれば、これらの散布図は負の相関を描くが、推計の結果ほとんど相関は見られない事がわかる。すなわちここから、各地域において年齢構造に配慮して SNS の採用が図られているわけではないという事が示唆される。このように、やはり現状では SNS 戦略において、需要に対する適切な供給が行われていないと考えられる。こうした現状を踏まえた上で、以下では SNS のマッチングに関するいくつかの提言を行う。

### (3) SNS のマッチングに関する提言

通常、自治体の施策は年齢別にターゲットごとが異なる。例えば結婚・出産・子育てや、就労に関しては主に若者が、医療・福祉に関するものは高齢者が主なターゲットとなる。したがって①SNS の利用率に年齢層別の不均衡が見られる現状において、若年層向けの施策やイベント周知のための最適化戦略としては SNS の採用を推進する一方で、当面は高齢者層に配慮し、旧来の紙媒体の広報等と SNS が併せて利用されるべきである。次章で触れる武雄市の事例は、この点においてやや性急な展開が見られた。



また今後、より若いコーホート（同年齢集団）が高齢化するにつれ、高齢者におけるインターネット利用率は上昇していくと考えられ、全ての年代が高いインターネット利用率を示す時代が来るだろう。したがって、②利便性の観点から見て、将来的には施策内容を問わずさらなる SNS 戦略の構築が目指されるべきだろう。

また情報の需要と供給のマッチングという点からみると、年齢に関わらず留意すべき点がある。そもそも自治体の SNS 導入が一気に推進されたきっかけが、震災に伴う情報需要の高まりだった事を鑑みれば、特定製品の販促やスポーツイベントを含んだ自治体内の全ての広報を逐一登録者に配信すると情報が過剰となるため、③防災課等が中心になって独立したアカウントの作成等を行い、防災関連情報のみをリアルタイムで提供できる体制を作る事も重要だろう。東京都のように多くの課や局がそれぞれの Facebook アカウントを作成している事例もあり、こうした細分化はサービスの受益者から見た場合ニーズに合っている。東京都ほどの細分化を実際に行うかは別にしろ、防災関連情報に関しては速報性が求められ、時に生死に関わる事もあるため、特出して情報提供ができるシステムの構築が求められよう。

#### 4、自治体による SNS の実際の運用に伴う諸問題

ここまでは、SNS の採用と推進にあたっての構造的な問題点等と提言を述べてきたが、以下では行政による SNS 利用に際して生じたいくつかの困難な事例を参考とし、実際の SNS 利用に際するより具体的な問題点を見ていこう。

##### (1) 事例 1 「Facebook 全面導入」の武雄市とその顛末

2012 年 5 月 15 日、「NHK ONLINE」において、Facebook 利用に関する佐賀県武雄市の「先進事例」が掲載された (URL: <http://www.nhk.or.jp/ohayou/marugoto/2012/05/0515.html>)。同年は Facebook 全体の利用者数が著しい上昇基調にあり、自治体による運用も次第に見られるようになっていた時期である。こうした中、2012 年 4 月 1 日、武雄市において「広報課フェイスブック係」が「昇格」する形で、Facebook による広報を担う「フェイスブックシティ課」という名の課が誕生していた。上記記事の見出しは「ソーシャルメディアが行政を変える」と題されており、新しいメディアの登場に伴う行政の構造改革までもが期待含みで称揚されていた。

さらに同記事よれば、2011 年 8 月、武雄市は自治体のホームページを Facebook に移行しおり、月 5 万だった閲覧数は 300 万に増加した事、また Facebook の利用に伴い、「あらかじめ登録しておけば、市が発信する情報をリアルタイムで受け取」られる事、「フェイスブックがあることによって、皆さんが見てる場で、こういった意見をいただくということになりますので、即座に対応できる」事（強調部は引用者による）が、同市の職員によって述べられ、実際に職員が市民の質問にリアルタイムで対応した事例も掲載されている。

上記のような「開かれた行政」への試みの一環として Facebook の採用は一定の評価ができる一方で、こうした試みは一般的にとん挫する傾向にある事には留意しなければなら

い。なぜならこうした自由投稿欄においては、職員への個人攻撃等ならまだしも、一般的には自治体批判に関してさえ掲載が見送られケースもあり、運営上の困難に見舞われる懸念があるためである。第2章の(1)では、東京都のFacebookでは職員が応答しない事があらかじめ宣言されている事に触れたが、今やこうした対応方式が主流であると考えられる。

さらに、年齢別の SNS 参加率 (7 ページ図 4 参照) が、市民側の情報受信において問題となってくる事は疑いようがない。2011 年 8 月当初、同市のホームページにアクセスすると、Facebook のページにリダイレクトされる仕様になっていた。だがインターネットに習熟していない高齢者層にとって Facebook への登録はそれだけでも骨の折れる作業である。こうした結果、行政サービスが年齢層別に不均衡に配分される懸念も生じた。行政側としては、以前と同様の広報誌による情報発信も併せて推進しており、また無料のパソコン教室の開室等、Facebook の活用を促す努力も見られたが、現在では Facebook とは別個の公式ホームページがそのまま見られる仕様となっているのが確認できる。

こうして 2012 年 4 月 1 日に武雄市に鳴り物入りで誕生した「フェイスブックシティ課」も、2015 年 8 月 1 日の組織改編ではその姿を消す事となり、同課は広報課に改称される事となった(「西日本新聞」サイト、2015 年 5 月 26 日記事、URL: <http://www.nishinippon.co.jp/nnp/saga/article/171242>)。

また、同市はこの間、「F&B 良品 TAKEO」と銘打ち、Facebook 内で通販サイトを立ち上げたものの、幾度の名称変更を経て、最終的に Yahoo!ショッピングへの移行が行われ、もはや「Facebook 関連施策」ではなくなった。さらには樋渡啓祐・武雄市長が民間会社 2 社と協定書を締結して立ち上げた「F&B ホールディングス企業連合」が販売方法を巡って住民訴訟をおこされる事態にまで至り、事態は困難を極めていった。この件に関しては Facebook 使用によって必然的に生じた事態ではなく、販売方式の整備等の業態改善によって事態は好転する事も考えられたため、評価は保留しておくが、ネット上の大規模な営利活動に関しては通常の B2B (ネット上の商取引) と同様の注意が必要である。

なお上記ネット通販に参画した静岡県三島市においては、サービスが赤字続きとなり、2014 年 10 月にはサイトを閉鎖する事になった。市の担当者によれば、撤退の原因として「高齢者に認知されず、贈り物に通販が使われにくいという面」が指摘されている(「静岡新聞 SBS」より、2014 年 9 月 17 日記事、URL: <http://www.at-s.com/news/detail/1174123668.html>)。やはりネット利用者の年齢構成に関しては注意を払いすぎるという事はないだろう。

全体としてみると武雄市による一連の SNS 運用は、SNS の新規性に翻弄されつつ、当初の「攻めの運用」がなし崩し的に「守りの運用」という「後退戦」になだれ込んで行く過程だったと言える。

## (2) 事例 2 「まんべくん炎上騒動」の長万部町

SNS ではしばしば発言内容に対して集合的なクレームが生じ、その対応に見舞われる事、いわゆる「炎上」が勃発する。近年の事例としては長万部町が外部コンサルティング会社

に管理を任せていた同町キャラクター「まんべくん」の Twitter が、太平洋戦争における日本の戦争責任を示唆する政治的発言を行い炎上、その後 Twitter を停止した騒動が挙げられる。事件に際し長万部町総務課は「政治や宗教などについては注意するよう指導していた」（「朝日新聞（朝刊）」、2011年8月18日）と述べる一方、同町産業振興課は「まんべくんを応援していただける人が理性を持ってやっていただければと、ツイッターに規制はかけていなかった」（「朝日新聞（朝刊）」、2012年10月31日、強調部は引用者による）と述べており、事実上管理体制が機能していなかった事が明らかになっている。またこの騒動は、第2章の（2）と（3）で触れた SNS 使用に伴う「アカウント運用ポリシーの策定と明示」が政府によって勧告された後にもかかわらず生じている事に留意されたい。ここから、長万部町の SNS のアカウント運用においては、①そもそもアカウント運用ポリシーが策定されていなかった（策定の不備）、②策定されたアカウント運用ポリシーが様々な事態を想定できておらず、不完全なものだった（策定内容の不備）③策定内容を問わず、実施体制が構築できていなかった（実施体制の不備）の3つのうちどれかが生じていた事が考えられる。各自治体の SNS の運用においては、まずこれらの解決が推奨されよう。

まんべくんに関しては、当初関連グッズの売り上げも見込まれ、ネット上での評判も上々、町長共々 Twitter でのまんべくんの動きを後押ししていたものの、結果的に町長が謝罪するという事態に見舞われた。また、まんべくんは毒舌を売りとしており、こうしたキャラクター作りはネット上で話題をさらいやすが、炎上とも表裏一体である事に留意されたい。

### （3）「Facebook の投稿欄に関して国会で追及」の安倍首相

問題となるのは行政側だけではない。SNS は通常閲覧者がコメントを書きこむ事ができるため、運営者ではない、いち購読者のコメントが問題視されるケースもある。例えば東京オリンピックの招致やインバウンドビジネス関連施策の展開が急がれる中、安倍首相の Facebook のコメント欄に対する人種差別的書き込みを問題視する野党議員から質問がなされ、安倍首相自身が国会で答弁する事になった事例がある（2013年5月7日参議院予算委員会）。こうした事から、コメント欄の開放に関しては、要注意者の発言ブロック等、予め対策を行う必要がある。また、SNS においては書き込み投稿と削除のいちごっことなるケースがあり、職員からすると煩雑な業務を増やす事にもなりかねないので、そもそもコメント欄を開放せず、SNS の機能をプッシュ型情報配信に留めておくのも1つの対策だろう。

こうしたトラブル等を背景とし、東京都では Facebook におけるユーザーの投稿の削除に関してガイドラインを設けているので、次ページの表1を参照されたい（東京都サイトより。URL: <http://www.metro.tokyo.jp/SUB/facebook.htm>）。

表1 東京都 Facebook におけるユーザー投稿の削除に関する注意事項

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 法令等に違反し、又は違反するおそれがあるもの</li> <li>(2) 特定の個人、団体等を誹謗中傷するもの</li> <li>(3) 政治又は宗教の活動を目的とするもの</li> <li>(4) 東京都又は第三者が保有する著作権、商標権、肖像権その他の知的所有権を侵害するもの</li> <li>(5) 広告、宣伝、勧誘、営業活動その他営利を目的とするもの</li> <li>(6) 人種、思想、信条等を差別し、又は差別を助長させるもの</li> <li>(7) 公の秩序又は善良の風俗に反するもの</li> <li>(8) 虚偽又は事実と異なるもの</li> <li>(9) 本人の承諾なく個人情報を掲載する等プライバシーを害するもの</li> <li>(10) 有害なプログラムを使用若しくは提供するもの。またその恐れのあるもの</li> <li>(11) (1) から (10) までの内容を含むホームページへのリンクを目的とするもの</li> <li>(12) 上記のほか、広報課が不適切と判断したもの</li> </ul> |
|--|

#### (4) 事例から学ぶ、SNS 運用の3原則

本章で掲げた事例を教訓とし、以下に SNS 運用に関する3つの原則を示そう。

##### ①サービスの需要と供給のマッチング (情報の適正供給)

全ての行政サービスにおいてそうであるように、情報の適正供給が重要である。特に本章の事例に即して言えば、年齢層別の利用状況に即した SNS の運用が求められる。また、第3章(3)に即して言えば、情報別のアカウントの作成、とりわけ災害情報配信を行う独立したアカウントの作成等が求められる。

インターネット関連施策を決定する際、KPI (重要業績評価指標) として、しばしば「閲覧数」が掲げられる。しかしその「閲覧者」とは一体誰なのか。しかるべき人が閲覧し、しかるべき情報が与えられているのか。閲覧数の増大という見かけ上の数値に惑わされない事が重要である。

##### ②活用目的の適正化 (ビジネスリスク・マネジメント)

SNS に関しては活用目的を熟慮した上で、大規模な事業展開等を急がない。「攻めの姿勢」に水を差す事はないが、SNS の活用は、まずは従来の紙媒体の広報誌やその他広報活動に対する「プラスアルファ」程度のもとのみなし、別個完成している営利活動、イベント、施策関連情報等の広報を中心とした抑制された使用法 (「守りの運用」)に機能を限定したところから始められたい。積極的な営利事業展開や、ゆるキャラ等を話者としたグッズ展開等も視野に入れた「攻めの姿勢」に転ずる場合は、以下の③にも留意されたい。

##### ③投稿内容の管理体制の構築 (炎上防止)

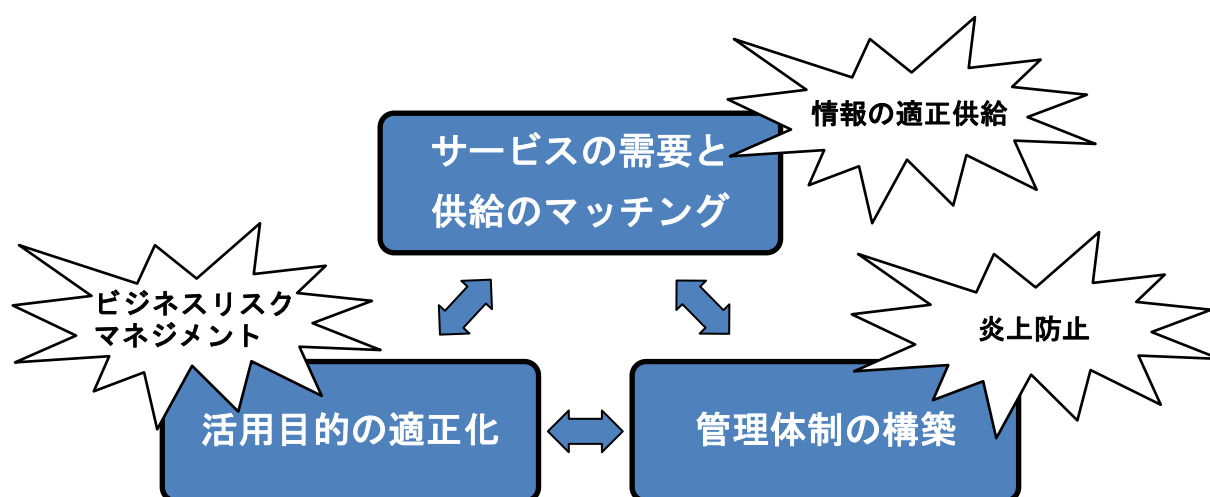
行政自らが SNS において問題を誘発し、炎上に見舞われる事態がしばしば見られる。自治体の長のみならず、いち職員からゆるキャラに至るまで (!)、行政の「分身」となり、その発言は公式見解として認識される事を思い起こされたい。また、長万部町のまんべくんの事例のように、外部のコンサルティング会社の自律的な運営下で炎上に見舞われたケースもあるので、アウトソーシング先の投稿内容管理に関しても十分な注意が

必要である。

炎上対策マニュアルも一般書として多数出版されているので、まず自治体内で情報共有した上で、また、運営を外部化する際には、委託先における口頭指導のみならずマニュアルに沿った運営体制の構築を徹底し、担当課のチェックを通過上で投稿が行われるように注意すべきだろう。もちろん上記まんべくんにしても問題発言さえなければ成功事例になりうるものだったので、投稿に際しては委縮しすぎず、ネット上のコンテキストに留意しながら、積極的な運営が目指される。

以上3原則を下に図示した（下記図7）。

図7 SNS運用に関する3原則



## 5、おわりに

これからも各自治体による SNS の採用率は高くなっていくと見込まれる。2011 年以来政府によるガイドラインも登場したが、「アカウント運用ポリシーの策定と明示」の未実行時の罰則規定等もない中、実際にどの程度作成の徹底が行われ、ガイドラインに基づく実施体制の構築が推進されているのかは疑問符が付き、実際に多くの問題が発生したのだった。第2章の（2）でふれた2013年5月に公表された政府資料を見ると、アカウント運用ポリシーの策定に際しては「以下の参考資料<sup>5</sup>や他の公共機関・民間企業が公表しているものを参考にしてください」と記述されており、現状では政府機関作成による決定版的なガイド

<sup>5</sup> 第2章で触れた2013年の政府機関資料には参照先として「法人における SNS 利用に伴うリスクと対策」(JPCERT コーディネーションセンター、URL: <http://www.jpccert.or.jp/research/sns2012.html>)と「SNS の安全な歩き方」(日本ネットワークセキュリティ協会、URL: <http://www.jnsa.org/result/2012/sns.html>)が掲載されている。

ラインが、少なくとも公表資料としては存在しないと考えられる。したがって現状では、まず個々の自治体内におけるアカウント運用ポリシーの策定を前提とし、その内容として何を盛り込むかを勉強会の開催等によって決定していった上で、実施体制を徹底化する事が求められる。すなわち第4章の(2)で触れたアカウント運用ポリシーに関する①「策定の不備」、②「策定内容の不備」、③「実施体制の不備」の順次解決を行っていく事が目指されるのである。こうした体制を構築した上で、第3章で触れた年齢層別、サービス別のマッチングの問題に留意しながら、実際の運用を開始されたい。

アカウント運用ポリシーの具体的な策定内容に関しては、本稿で触れた事例や、注5記載のリンク先も参考になるだろう。これらを踏まえた上で、最終的には「攻めの運用」、すなわち積極的な広報関連施策の展開が目指されるべきである。