

下関市のシティプロモーション事業の展開

柳 純

【目次】

- I. はじめに
- II. 下関市の都市概要と魅力
- III. 事業の立案および戦略の二本柱
- IV. シティプロモーションの問題点と課題
- V. おわりに

I. はじめに

シティプロモーションとは「都市におけるプロモーション」、すなわち「都市における販売促進」を意味している。換言すれば、都市のもつ魅力やコンテンツを知らしめて売りだすものである。実際に、当該都市の保有するさまざまな資源、例えば自然、歴史、食文化、アメニティ（快適性）などのキーワードに人的資源、観光資源を全面的に押し出す施策を立案しながらシティプロモーションに取り組んでいる都市も多い。近年、このような概念や考え方は、徐々に市民権を得るようになってきており、その裏付けとして、全国各都市の自治体においてシティプロモーション課や担当室なるものも生まれている。

その一方で、今日の都市のプロモーションそのものに対して問題視する傾向もある。とりわけ県単位ではなく市単位に着目すれば、政令指定市のような大規模な人口を抱え、ある程度資金も潤沢に有する大都市を除けば、市を越えた周辺地域・県外あるいは海外に向けた対外的な取り組みは、観光を中心としたPRや大規模商業施設を核とした単なる集客に留まっているケースも散見される。まさしく「市」の販売促進に関するアプローチでは、均一化した施策や同質的な戦略が非常に多く見受けられるのも事実である。

このような都市における売り込みを考える際に起点となるのが「マーケティングの発想」である。本研究では、下関市における自治体のシティプロモーションに係る実態とその動向を掌握すると同時に、シティプロモーション事業の展開について考察する。そして、これからのシティプロモーションのあり方や方法に関して検討することを目的としている。

そこで、本稿では下関市におけるシティプロモーションの実態を把握しながら、同時に下関市のシティプロモーションの取組みの詳細を明らかにすることで、そこから見えてくる「都市のブランド形成」についても考察することにする。さらには、分析・検討を通してシティプロモーションの方向性や問題点を抽出し、当該市のシティプロモーションが、今後さらに成功するための展望と課題についても検討することにする。

本稿の構成は以下の通りである。次のIIでは、下関市の都市としての基本情報を紹介す

るとともに、当該市全体の概要について述べる。そしてⅢでは、下関市のシティプロモーションの実行経緯としてのプロセスや具体的な取組みに関して明らかにしながら、下関市のシティプロモーションの実態を把握する。さらにⅣでは、下関市の当該担当部署へのヒアリングを通して得られたデータや知見に基づいて、下関市のシティプロモーションの方向性や展望について言及する。

Ⅱ. 下関市の都市概要と魅力

1. 都市概要および理念

本州の最西端に位置している下関市は山口県の1つの都市である。総務省によれば、現在の下関市は「平成の市町村合併」にともない、2005年2月13日に旧下関市、豊浦郡の菊川町、豊田町、豊浦町、豊北町の1市4町が合併して新設された「中核市¹⁾」の1つである。下関市が公表している住民基本台帳に基づく登録人口・世帯数データは、人口が267,850人（男124,600人、女143,250人）、世帯数が130,636世帯（2017年5月末日現在）と、山口県内では最大の都市となっている。また、「全国都道府県市区町村別面積調」（国土地理院）に基づく市の面積は、715.93km²である（2016年10月1日現在²⁾。

なお、下関市では「まちの誇りと自然の恵みを未来へつなぐ輝き海峡都市・しものせき」をまちづくりの基本理念としている。第2次下関市総合計画（2015～19年度）（構想年度は2015～24年度）の重点的取組み方針としては、「都市の魅力向上」と「暮らしやすさ向上」を目標に掲げている。

2. 都市の資源とその魅力

(1) 地理・歴史的・文化的側面

下関市は古くから交通の要所や歴史上有名な場所として知られている。まず、地理的側面では、①本州と九州の境目となる「関門海峡地域」における海上交通の拠点であったことと、②陸上交通としては本州から九州への結節点であり、九州からは日本海側ルートおよび瀬戸内側ルートへの起点となっていることが挙げられる。そればかりではない、下関市は朝鮮半島および中国大陸にも近いことから、下関港からの定期コンテナ船や国際フェリー（関釜フェリー等）の船舶航行という国際物流機能を兼ね備えた都市でもある。

歴史的側面では、下関市はしばしば歴史書や教科書にも登場する場所となっている。例えば、大化の改新後の長門に国府が置かれて以来（後に長府と呼称される）、鎌倉時代直前の源氏と平氏の戦いの最終局面である「壇ノ浦の戦い」（1185年）、宮本武蔵と佐々木小次郎との「巖流島の決闘」（1612年）の場となっているばかりか、明治維新発祥の地としても知名度が高い。また、幕末期の日清戦争の終焉時における「下関講和条約」（1895年）なども代表格として挙げることができよう。

そして、文化的な史跡に関しては唐戸地区に位置する「旧下関英国領事館」や「日清講話記念館」、安徳天皇を祀る「赤間神宮」の他にも「山口銀行旧本店（山口銀行史料館）」、海運業の「旧秋田商会ビル」など歴史的価値が認められる建物を見ることができる。戦国

時代期には毛利秀元の城下町として栄えた長府地区には「長府毛利邸」、「長府庭園」以外にも日本最古の禅宗様建築の仏殿（国宝）がある「功山寺」など情緒溢れるスポットが多数存在している。さらには、下関市にゆかりがある金子みすゞ、林芙美子、田中絹代、藤原義江などの文化人を輩出している都市としても知られているところである。

(2)自然・水産物市場と観光資源の側面

古くから下関市は三方を海で囲まれ、豊かな自然に恵まれた環境下であり、そのために古くから水産物市場としても注目されてきた。明治期には近代捕鯨の発祥の地として名声を獲得し、現在は下関市地方卸売市場の水産物部である唐戸市場・南風泊市場・特牛市場と青果部の新下関市場がその主なスポットとして食の流通を担っている。とりわけ、水産物市場において全国的に名高い地域ブランドである「下関ふぐ」は、昔と比べて漁獲高は減少しているものの、その知名度は抜群である。

昭和から平成にかけては下関市の関門海峡に沿った湾岸エリア、すなわち「ウォーターフロント」には、下関市のシンボルでもある「海峡ゆめタワー」や「海響館（市立しものせき水族館）」、「唐戸市場」、「カモンワーク」等の人気観光スポットが林立し、市民はもとより市外からの観光客が多く訪れる場所となっている。

Ⅲ. 事業の立案および戦略の二本柱

シティプロモーションに関する事業は、実施主体である当該自治体における組織構造や活動内容・戦略面、さらには管理体制等を時系列で把握しつつ、そのプロセスについても分析する必要があると思われる。以下では、下関市のシティプロモーション推進事業の経緯やその実施プロセスにも着目しながら、活動状況や戦略面について述べる。

1. 専門部署の存在と事業戦略

下関市のシティプロモーションを担う部署は、下関市総合政策部都市戦略課である。下関市総合政策部は、市の中・長期的計画を策定する部署であり、その構成組織の1つとして都市戦略課が位置づけられている。本部署はその名の通り、都市の戦略を策定するセクションであり、メンバーは課長を含め5名で構成されている。

ここで下関市のシティプロモーション実施の経緯について少し言及してみたい。実のところ、下関市のシティプロモーションは、下関市第2次総合計画（2015～19年度）に基づいて実施されている事業である。都市戦略課が設置されたのが2011年であり、2013年にはシティプロモーション事業の素案ができあがり、2015年7月には下関青年会議所や下関商工会議所青年部等との連携による「下関都市ブランド懇談会」を開催し、「下関市シティプロモーション推進事業」がスタートしている。本事業は、2016年2月よりWebサイトの刷新、ブランドメッセージの発信と同時にポスターの公開を行うことで本格的に稼働し、2015年度から事業予算が盛り込まれている。その主な内訳として、①イベント

開催委託、②システム運用業務委託、③広報物作成委託の各費用に充てられている。ちなみに、2016年度の事業予算は700万円が計上されている。

以下では、下関市のシティプロモーション推進事業についての詳細を見ることにする。下関市シティプロモーション推進事業には、以下のような目的および内容が明確に示されている³⁾。

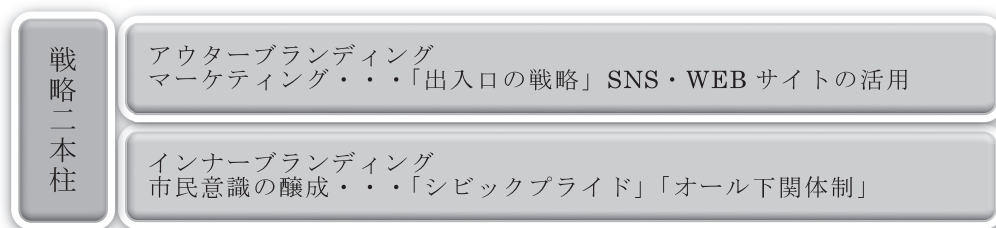
(事業目的)

下関市が全国に数多くある他都市と差別化され、「選ばれる都市」となり、最終的には都市そのものをブランド化することを目標とする。

(事業内容)

市外居住者への本市イメージの向上、定着を図るとともに、市民の、自らが住む街下関への「誇り」や「愛着」を高め、「シビックプライド」の醸成を図る。そして、下関に関わる「人・もの・施策」すべてが一体となった、「オール下関体制」でのプロモーション推進を目指す。

さらに、下関市シティプロモーション推進事業には明確な二本の戦略的柱が存在している(図表1)。



出所：下関市総合政策部都市戦略課 [2016]。

図表1 下関市シティプロモーションの戦略二本柱

事業戦略の1つである「アウトブランディング」は、下関市外の居住者に対して「下関市のポジティブなイメージの創造」をすることであり、その実行手段としてWebサイトやSNS(ソーシャルネットワーキングサービス)を積極的に用いている。もう1つの事業戦略の柱である「インナーブランディング」は、下関市民に向けた「自らの街に対する愛着や誇りの向上」のための啓発活動であり、市民自らがWebサイト上で下関の情報や魅力を発信、市が催す各種イベント参加を通じて下関市民の意識醸成を目指すものである。

下関市のシティプロモーションにおいては、実際にその取組みをPRすることも行われている。図表2は都市戦略課が作成している「下関市シティプロモーション」のポスターおよびPR用のほりである。このポスターそのものは縦長サイズで非常にシンプルなイメージを受ける。都市戦略課内にはもちろんのこと、施設外にも貼り出されている。また、PR用のほりも作成されており、その「のほり」の下方にはQRコードを印字し、スマートフォン等で読み取ることで専用Webサイトへリンクできるようになっている。



出所：ポスターは「本学の本館」内、のぼりは「下関市総合政策部都市戦略課」内にて筆者撮影。

図表2 下関市シティプロモーションのポスターとのぼり

2. Webサイトを重視したプロモーション

ポータルサイトのYahoo! JAPANやGoogle等のWeb検索機能を用いて、「下関市のシティプロモーション」と入力すると、筆頭に表示されるのが「下関市シティプロモーション専用WEBサイト」(<http://shimonosekicitypromotion.jp/>)である⁴⁾。クリックするとまず画面全体に「動画」が飛び込んでくると同時に、画面中央には、「SHIMONOSEKI CITY PROMOTION OFFICIAL SITE」の文字が掲載され、当該サイトに移行することができる。

このWebサイトは、PC用サイトと携帯・スマートフォンサイトで、表示される画面によって若干イメージが異なるが、現在の下関市シティプロモーションのWebサイトのトップページは、以下のようにになっている(図表3)。



出所：下関市シティプロモーション Web サイト (<http://shimonosekicitypromotion.jp/>) 2017年7月11日アクセス

図表3 下関市シティプロモーションのWebサイト

Webサイトのサイトマップは、画面左上の「下関の都市ブランドのロゴマーク」が表示されている部分を筆頭に「下関市シティプロモーションについて」、「都市ブランドに関するQ&A」、「Cover Girl Collection」、「下関市マスコットキャラクター」、「シティプロモーションの取組み」を主として、さらには「下関市子育て特設サイト（コドモミライ）」、「下関市移住・定住者特設サイト（クラシミライ）」および「下関市公式サイト」、「Facebook」と「YouTube」へアクセスできるような構成となっている。

3. SNSの活用とその工夫

下関市のシティプロモーション推進事業では、FacebookとYouTubeによる巷の話題提供ならびにフレッシュなイベント情報の発信が行われている。例えば、Facebookでは市の職員である「ご当地公務員」や一般市民が中心となって下関で行われているイベント情報ならびに実際に参加した際のコメント、また歴史ある街並みや公園へ出向いた時の風景画像等を投稿することで、直近の話題提供を行っている。

一方のYouTubeでは、下関市シティプロモーション公式チャンネルとして下関市の「紹介動画」を初めとして「草の根大作戦」、「突撃訪問シリーズ」、「ズカンシリーズ」などの動画を作成して公開している。動画には下関市民が出演しており、市民がシティプロモーションの主演となって下関市のPRをする効果が期待される。さらには、その市民の関係者らがSNS等を通じて下関の「いいね!」や「楽しい」を広げることで、いわゆるネットワーク効果による好循環がよりいっそう「関係性の輪」を広がる可能性を秘めている。

IV. シティプロモーションの問題点と課題

1. 組織構造の検討

下関市における「シティプロモーション推進事業」は、下関市第2次総合計画に基づく「都市全体の価値・魅力向上」を掲げる取り組みである。シティプロモーションを実践していく上では、専門部署の存在とその役割が大きなポイントと考えられる。その理由として企業等の組織とは異なる自治体であっても、①事業計画の立案において指示・命令系統が明瞭であること、②戦略面において予算の計上や責任の所在は不可欠である点を指摘することができる。下関市の場合は、当該事業における専門部署である都市戦略課が設置されており、またプロジェクト実施においては決して潤沢ではないが予算も組まれている点は、非常に重要な点であろう。

しかしながら、担当部署における人員および事業実施の際のバックアップ体制が十分であるかどうかは検討の余地があると思われる。つまり、今後はシティプロモーションを実施・継続させていく上で「望ましい組織のあり方」とは何かを議論する必要がある。

2. WebサイトやSNS活用効果の測定

シティプロモーションの効果的方法についてはどうであろうか。先述した通り、当該部

署や実施する事業には予算が割り当てられるが、その際に限られた予算内でどのような媒体を用いるのかは、非常に頭を悩ませる部分であろう。企業等のマーケティングにも活かされているインターネットを媒介としたコミュニケーションツールの使用は、顧客満足を高めるアプローチの1つである。

下関市のケースでは専用の Web サイトの開設とその積極的な運用とともに、SNS を駆使した「クチコミ」によるネットワーク効果を創出させている。また、地元の高校生とのコラボレーション企画や、下関市ご当地キャラクターのイベント参加、戦略の柱の1つでもある市民が Web や SNS で登場し、下関市の様々なコンテンツ紹介や宣伝活動を行っている点は、「内なるプロモーション」という役割を果たしていると思われる。

他方で「内なるプロモーション」の好循環が「外へのプロモーション」をより効果的に実現させることもある。今後は選択したプロモーションの効果を定量的に把握すると同時に評価するためのツールが必要である。

3. 都市ブランドの形成と価値付け

下関市のシティプロモーション推進事業は戦略的・効果的なプロモーションを核として、アウトブランディングとインナーブランディングの両軸を駆使した「選ばれる都市」の実現を試みている。その方向性としては、さらにはその先の「都市ブランドの確立」を見据えている。

都市ブランドは瞬時に確立するものではなく一定の時間を要する。それは都市イメージの向上と連動しており、その結果としての定住・移住人口の拡大、交流人口の増大、企業立地の促進などが期待できるところである。そのために、下関市では既に保有している交通の要所、歴史・文化的史跡、そして食などをうまくミックスさせた「都市ブランドの形成」を試みようとしている。

上述してきたように、Web サイトを通じた「ビジュアル」ならびに SNS を通じた「コンテンツ」配信に力を入れるだけでなく、結局のところ、当該都市が保有している有形無形資源を、どのように価値付けするのかというトータルコーディネートが必要となってくるであろう。

V. おわりに

本稿では、下関市におけるシティプロモーション事業に関してその実施経緯やプロセスに始まり、事業内容およびその展開について考察し、最後にシティプロモーションの問題点と今後の課題について言及した。

近年 Web サイトや SNS を積極的に採用したマーケティングは、一般企業ばかりではなく自治体においても見られるようになってきている。それよりも、かなり以前から都市のもつ魅力やコンテンツを販売促進しようとする取り組みが始まっている。実際のところ、全国各都市の自治体においては、積極的にシティプロモーションに取り組んで人口増加や

知名度の上昇といった成果を上げている都市も多い⁵⁾。

シティプロモーションへのアプローチは、当該自治体の数だけその取り組み事例があるのかもしれないが、下関市におけるシティプロモーションは、その推進事業そのものの歴史は短いものの、「都市ブランドの形成」に向けた大きな一歩が、二本の戦略の柱によって進み始めているといえよう。

今後のさらなる課題としては、下関市に対する地元市民と市外の方々との間に存在するイメージや印象、理解度の差異を認識した上で、どのように「シティプロモーション推進事業」を定着させ継続していくかである。そのためには、下関市シティプロモーションの成果をどのように評価するのかを検討することが必要であろう。

【謝辞】

本稿のヒアリング調査に関しては、下関市総合政策部都市戦略課課長の吉鹿雅彦氏に大変お世話になりました。この場をお借りしてお礼申し上げます。

【注】

- 1) 2014年の地方自治法改正後、中核市に係る要件は「人口20万人以上の市」となっており、2016年4月現在では中核市の数は47市になる。なお、下関市が中核市に移行したのは2005年10月1日である。
- 2) 下関市公式 Web サイト
(<http://www.city.shimonoseki.lg.jp/www/contents/1174015659661/index.html>) 2017年6月26日アクセス。
- 3) 下関市総合政策部都市戦略課 [2016]。
- 4) 以下、「下関市シティプロモーション/Facebook」、「下関市シティプロモーション公式チャンネル-YouTube」が検索結果の上位を占める。
- 5) 広報会議編集部 [2015]、40～49ページを参照されたい。

【参考文献】

- 河井孝仁 [2009] 『シティプロモーション：地域の魅力を創るしごと』 東京法令出版。
- 河井孝仁 [2016] 『シティプロモーションでまちを変える』 彩流社。
- 公益財団法人日本都市センター [2014] 『第14回都市政策研究交流会 シティプロモーションによる地域づくり』 日本都市センターブックレット No.33。
- 広報会議編集部 [2015] 「PRで加速する地方創生」『月刊広報会議』 第83号。
- 下関市観光交流部観光政策課 [2012] 『下関市観光交流ビジョン2022』
- 下関市観光交流部観光政策課 [2016] 『下関観光ガイドブック』
- 下関市公式 Web サイト (<http://www.city.shimonoseki.lg.jp/>)
- 下関市シティプロモーション専用 WEB サイト (<http://shimonosekicitypromotion.jp/>)

下関市総合政策部都市戦略課 [2016]「下関市シティプロモーション推進事業」参考資料。
宣伝会議編集部 [2016]「ネットで話題！で成果は出た？過熱する自治体プロモーション」
『月刊宣伝会議』第 895 号。