

平成 20 年夏

「旭川にて思う」

～ 地域活性化のための旭川イメージ戦略構築と顧客満足度向上プロジェクト ～
(旭川商工会議所季報「T・POINT」2008 年夏号寄稿原稿に加筆)

日本銀行旭川事務所長
尾家 啓之

私が旭川に赴任したのが平成 19 年 7 月末なので、当地に来て約 1 年が経った。この間、多くの方々と出会い、またいろいろな企業を訪問させていただいた。名刺入れをみると千名近い方々と巡り合ったことになる。この 1 年間を振り返りつつ、旭川に来てから思ったこと、考えたことの一端を述べることにしたい。

年に 4～5 回、公務で東京との間を往復しているが、旭川空港が近づいてくると、いつも心が弾む。雄大な大雪山系が、四季折々の姿をみせて楽しませてくれるからだ。2002 年冬季オリンピックの会場となった米国ソルト・レイク・シティにどこか似ている。一步、空港の外に出ると、澄みきった空気に、身も心も清められる思いだ。

旭川の魅力は沢山あると思ったが、まず挙げられるのが雄大かつ美しい自然環境だ。そして、我々転勤族に対してオープンな気質。豊かな食文化。高度な医療サービス。人口 36 万人を擁し、様々な業種が集まる懐の深い経済。世界に通用する技術を持つ企業がいくつもある。歴史・文化・伝統の重みを感じられる街。大きすぎず、小さすぎない堂々たる地方中核都市。様々なネットワークが築かれ、それぞれの分野で主だった役割を果たしている方々はほとんど顔見知り。一人ひとりの存在感が大きい。そうした中で、チャレンジ精神をもって、目を輝かせて、一生懸命うごめいている人達一人ひとりがみえてくる街。空港から市内までは近く、地震が少ない。冬の厳しさについては、いろいろ工夫がなされていて、建物の中では当初思っていたほど寒くない。現に初めて旭川で冬を越して一度も風邪をひかなかった。ガラス繊維が練りこまれたスタッドレス・タイヤ仕様の靴底が大活躍し、雪や氷の上で転倒することもなかった。

当地に関心をもって物事をみるまでは、日本一元気のよい動物園の街、ラーメンの街、厳冬の街、といった印象くらいしかなかったように思う。このように、当地で生活してみて、初めて当地のよさを実感したものが多い。また、当地で所長を務めた私の先輩達や当地を離れた転勤族の多くは、帰任してからも口々に当地の魅力を語り、しばしば当地を訪れている。

このことは、何を意味するのだろうか。この地域のよさに関して、当地に直接所縁（ゆかり）のない道外の人達の間ではあまり知られていない、あるいは正しく知られていない、ということではないだろうか。例えば、冬の旭川に関しては、関東以西や以南の人たちから相当恐れられているようである。東京の友人夫妻などは、旭山動物園の冬の名物「ペンギンの散歩」を機会あらば観に来たいと言っていたが、連日のように氷点下と天気予報で聞いて、ついに怯んでしまったとのことである。その夫妻を含め多くの友人からは、頻繁に寒中見舞いのメールが来たが、「こちらは至って元気に過ごしており、当地のパウダースノーは最高だ」と言い返している。半世紀続いている雪と氷の祭典「旭川冬まつり」などは自然環境を利用した世界一と言えるくらいの素晴らしいイベントだ。「夏の北海道だけではなく、冬の北海道もいいよ」と道外の知り合いには言いまくっている。航空運賃も、早割・先割などを利用すれば、一頃よりも相当安く、往復できる。

誤解を恐れずに言えば、今や全国区となった旭山動物園は別格として、当地にはとてもいいものがありながら、道外ではあまり表に出てこない。むしろ、アジアをはじめとした海外での人気の方が少々先行しているようにも見える。このように、外部からは、まだまだ十分認知されておらず、誤解も多いと思う。

旭川市政には、「人が輝く 北の文化のかおる まち」（第7次旭川市総合計画）という素晴らしい都市像（ビジョン）がある。であれば、海外を含めて道外の顧客であれ観光客であれ、対外的にそれぞれのターゲットに対して、どのような旭川のイメージを訴え、どのように伝えていくのかといった明確な戦略があってもよいと思う。ターゲット毎の明確なイメージ戦略を構築し、さらに一歩前に出て国内外に向けてさらに認知度を高めること。関係者の中では既にそうした問題意識をもってご努力されている姿も見取れる。こうした動きを是非とも応援したいし、私も可能な限り当地の魅力を対外的にアピールしていきたい。そして、その際、同時に重要なことは足もとを固めていくこと。すなわち、観光客を含めた顧客満足度をいかに高めていくかという視点である。

顧客満足度が高ければ、人々はお金を惜しげなく使う。その人にとって価値のあるものに対しては、少々値がはっても、手に入りたいものである。それは、ものやサービスを提供する側からみると、付加価値そのものである。いかに小さな分野でもマーケットでもよいが、その中ではオンリーワンと言えるものやサービスを提供する。そうしたものやサービスを提供できるように、日々努力する。これが技術やノウハウの革新につながる。人間の想像力や独創性は無限である。いろいろなことを考え、創意工夫を凝らし、身の回りから付加価値を高めていくことが重要である。

「旭川には、こんな技術を持った企業があったのか。それなら是非うちと取引をしたい」、
「そんなにいい所なら我が社も旭川に進出しよう」、あるいは「旭山動物園には行ったが、
旭川やその周辺地域には動物園以外にもいろいろ面白そうなところがありそうだ。次回は
是非何泊か滞在してみたい」、「できれば北海道ど真ん中の旭川を起点に道北各地を巡って
みたい」。このような感覚を少しでも多くの道外の人達が持てるようなイメージ戦略を皆で
共有すると共に、組織的に行動し、そうした顧客の期待にできるだけ応えていけるように
態勢を整えていくことが重要だと思う。

旭川やその周辺地域にはとてもいい素材が沢山ある。まるで宝石の原石をみているよう
だ。それらを、さらに磨き、コラボレート（協働）していけば、まだまだ付加価値を高め
られる余地は十分にある。

以 上

(補論) 地域活性化のための旭川イメージ戦略構築と顧客満足度向上プロジェクト私案

この補論は、旭川のイメージ向上のために何か具体的にできることはないか、という観点から発想したものです。もちろん、これに尽きるものではありませんし、財源や実現可能性という観点からさらなる検討が必要な点が多々あると思います。これを一つの叩き台として、地元での議論が湧きあがることを期待しています。

1. 旭川イメージ戦略構築の具体例・手順

- (1) 全国の住民を対象に、旭川の認知度、イメージをテーマとした意識調査(サンプル調査)を実施する。

まずは、来旭者を対象とした意識調査から始めてもよい。海外からの来旭者も対象としたい(英語等外国語対応が必要)。市民に対する意識調査も有益。

- (2) 外部からみて旭川がどのように映っているかを明らかにし、なぜそのように映っているかを分析する。

その結果を、内部(市民)からみた結果、あるいはあるべき姿と比較する(ギャップを認識する)。

- (3) 何がよくて、何が不足しているか(誤解されているか)を明らかにする。

よいものはさらに伸ばし、不足しているものは可能な限り充たす努力をする。

- (4) この結果を踏まえ、どのような人(ターゲット)に対して、どのような施策が必要か、戦略・施策を立てていく。

企業関係者<企業誘致ターゲット>と観光客は分けて検討する。

- (5) 確立されたイメージ戦略・施策は、広く市民のみならず、転勤族(OB、OGを含む)道外にいる当地出身者が共有し、組織的に行動する。その戦略・施策は、当地の認知度の高まり、環境変化に伴い、時間軸の中で必要に応じ修正(微調整)していく。

- (6) それぞれの施策を継続して打っていくと共に、意識調査を継続し、施策の効果を測定する。意識調査結果を踏まえ、意義の薄れた施策は内容を再検討したり、廃止すると共に、新たな施策を打つ必要があるかどうか検討する。

【上記施策を遂行するにあたり各地で助っ人を結成するために】

恐らく、下記のような活動を既に個人的に行っている方々がいらっしゃることは容易に想像できます。ここでの提言は、それを点から面へ、組織的に広げていくことに意味があると思っています。組織的に広げていくためには、何らかの本部・司令塔機能が必要であると思っています。

- ・ 東京ほか主要都市において、旭川に所縁（ゆかり）のある人的ネットワーク（当地出身者、転勤族、その他）を構築する。

旭川に所縁のある人を旭川に呼んで各種イベント（特技披露、トークショー、講演会等）を実施し、原動力となり得る人的ネットワークを構築する。生活の本拠としている地域の近くにいる旭川人脈をつなげる。

- ・ 東京ほか主要都市において、おいしい旭川ラーメンを食べる会を結成する。
- ・ 東京ほか主要都市において、旭川および周辺地域の旬な食材を用いた食事会や料理教室を開く。併せて、旭川の優れた農作物や物産が気軽に手に入るような環境を整える。
- ・ これらの会には、旭川に所縁のない人も大歓迎する。
- ・ 旭川での各種イベント（夏まつり、冬まつり等）に合わせたツアー（シーズンにはゴルフツアーを含む）を企画し、年に1度か2度は関係者が自主的に来旭できるような機会を作る。
- ・ 市民、転勤族、当地出身者を問わず、「旭川の認知度、イメージを高めるために、それぞれの立場で何かやっていますか〜」と常に自問自答しつつ、このプロジェクトを推進する。

2. 顧客満足度向上施策の一端（主として観光客に対して）

- ・ グローバルな視野の広さを持ってサービス向上へのあくなき挑戦を図る。
- ・ 意識調査結果等を踏まえたホスピタリティー意識のさらなる向上を図る。
- ・ 外国語案内、外国語メニューの充実を図る。
- ・ 地図を広げて道に迷っている人、困っている人がいたら、笑顔で声をかける（外国人に対しても同様）。
- ・ 観光名所、近くのおいしいお店を聞かれたら、それぞれの客のニーズに合った場所や店を複数紹介する。
- ・ 居酒屋や飲み屋さんで観光客と出会ったら、相手のニーズに応じて、当地の歴史や文化、その他地元の話話を語る。
- ・ 周辺地域を含めた広域観光案内（アドバイス機能）・連携をさらに推進させる。
- ・ 市中心部（買物公園）界隈の宣伝放送を改善する。
- ・ 商業施設におけるトイレを改善する。