

技術開発、資金調達、マネジメント、マーケティング、連携

# 抜本的なインフラ整備が必要

特集  
座談会

## 山形県の起業を考える

山形県内は農業と製造業と建設業の基幹産業3分野の衰弱化・空洞化が著しい。農業は耕作放棄農地が増え就業者の高齢化が進んでいるし、製造業はコストの安い中国へ生産拠点が移り空洞化し、建設業は公共事業の減少で仕事量が減っている。産業の活力を取り戻すため全力を挙げて新たな業を起こすべきであろう。最前線で起業の推進役を担っている4氏に現状や課題を語ってもらった。



水戸部 知巳氏

昭和28年通商産業省入省。  
昭和35年日本電気入社。  
米沢日本電気社長、山形日本電気社長等を経て平成12年1月から現職。

水戸部 産業の出荷額が伸びていないし、企業の廃業数が大きく、雇用もどんどん減つ

### 就業機会創出へ再教育が必要

本県の産業は農業、製造業、建設業が縮小化や空洞化しているだけでなく、中心市街地の老舗の商店なども苦戦を強いられており、地域産業は総じて厳しい環境に置かれているように思う。また、会社数や事業所数は開業率よりも廃業率の方が高くなっており、将来に期待することも難しくなっている。さらに、経済のグローバル化で海外の影響を強く受けるようになり、地域社会の少子高齢化で産業を支える力も弱っているように思う。まず、山形県の産業の現状をどう認識すべきか。

ている。平成十一年から十三年までの間に県内も就業者は製造業で九千人、建設業で三千人減っている。第三次産業で二万人ぐらい増えているので差し引き従業者数は二千人ぐらい減っている。何とかしなければならぬ状況と言える。企業活動が振るわないので売上が上がらない、そのため雇用が減少するという問題がある。雇用力を確保するには再教育が非常に重要である。情報通信分野のソフト技術者は本県は少ない。首都圏では技術をもっていても中高年者は採用しないが、本県では逆に中高年者が技術を身につければ就業できるチャンスになる。

### 話し合った方々

山形大学名誉教授・工学博士

成澤 郁夫氏

県企業振興公社プロジェクトマネージャー

水戸部 知巳氏

雇用・能力開発機構山形センター所長

木谷 宣昭氏

株式会社荘銀ベンチャーキャピタル社長

渡部 億亮氏

(司会) 荘銀総合研究所副理事長

石川 敬義



成澤 郁夫 氏

昭和56年山形大学工学部教授。  
同大地域共同研究センター長、工学部長、  
学長などを経て現在客員教授。  
ISOTC138国際議長。

成澤 司会者や水戸部さんの指摘は山形県だけの問題ではなく、全国的な問題であると認識している。製造業に関しては山形県は企業誘致で盛んにしてきた面があり、技術開発を伴う部門と一緒に誘致されることが少なかつたことが、ここへ来て裏目に出ている。企業誘致には長い歴史があり、研究開発部門の立地も要請し続けてはきたのだが、経済のグローバル化というか中国などへ進出する動きなどの方がはるかに速かつたということだ。県内に残った企業が今から研究開発に取り組むといっても難しいので、抜本的な対策を講じる必要がある。規模は小さくても新しい企業を起こすこととか、まだ体力がある企業ではスピンアウトしてでも新しい事業を始めるぐらいのことが必要だ。

山形は創業意欲のある人が相当数いる

木谷 雇用開発、能力開発の立場から見れば、山形県では苦勞せずに就職できた時代が長く続いたが、平成十三年度に山形センター

で行った事務系の求職者訓練に入所した人の就職率は五六%であった。また、技術系の住宅関連や金属加工関連の製造業では四割程度にとどまっている。従って、職業能力開発の面では、旧来型の分野からもう少し別の方向へ視点を切り替えていく必要があるように思う。そうすると、人材育成力が大きな課題になるが、人材を育てる能力開発の拠点の整備状況は他県や大都市と比べて心もとない面があるのではないか。一方、平成十一年度後半に政府の経済新生対策の一環として中小企業の雇用創出を目的に一定要件を満たした企業に対して人件費の一部を支援する助成金制度が始まったが、当センターでは、これまでに三百六十件の申請があり、このうち二百九十一事業所を認定し、八百十一人の雇用が創出されている。このうち二百八十社が創業企業だった。申請件数がこれだけあったということとは、山形県は起業や創業の意欲のある人が相当いることを示していると思う。そのような人たちが直面する資金調達や人材確保などをどう支援するかが課題だろう。



木谷 宣昭 氏

昭和52年雇用促進事業団入団。  
本部職業能力開発指導部センター指導課  
課長補佐等を経て、平成14年4月から現職。

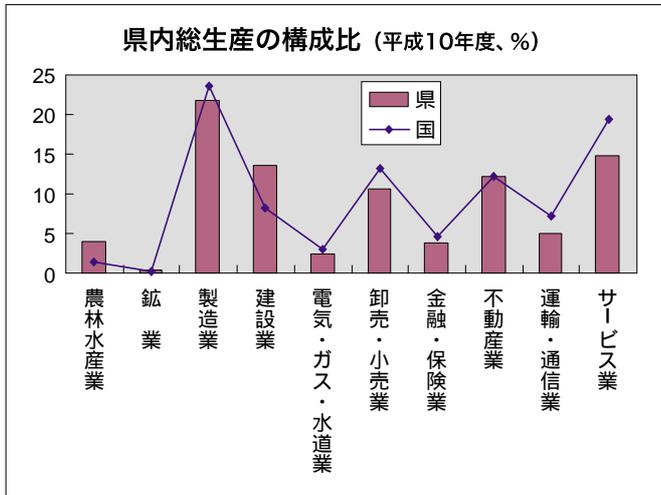
多様な中小、中堅企業を数多く

渡部 企業がふるいにかけられる時代になったと認識している。その背景には、公共投資に期待ができなくなったこと、ニーズが高度化、多様化していること、グローバル化して地域だけで生きていくのが難しくなったこと、大量生産大量消費から付加価値創出の時代になっていることなどがある。金融面から言えば、不良債権問題に見られるように、金融機関自体の生き残りが厳しくなっており、資金の貸し出しについても企業の選別を厳しく行うことが迫られ、経営状態が悪化した企業をどう再生させるかが求められている。このため、各分野できちんと役割を分担し対策を立てる必要がある。雇用創出の面から言えば、もはや大企業に頼れる時代ではなく、技術や成長性や経営ノウハウなどの特徴を生かし、多様な中小、中堅企業をいかに多く育成するかが課題になっている。その中から技術力をつけ大きく成長する企業が出るこ



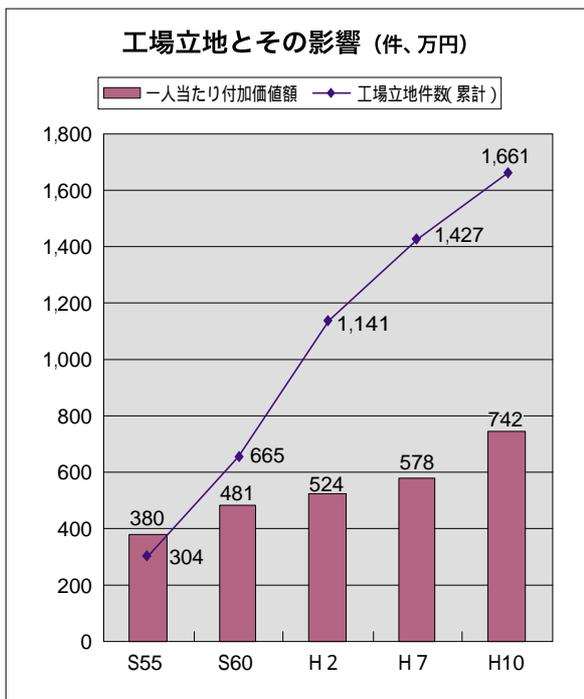
渡部 億亮 氏

昭和37年荘内銀行入行。  
取締役支店業務部長、同酒田中央支店長、  
リリー商事副社長等を経て、平成14年4  
月から現職。



(出典：内閣府「県民経済計算年報平成14年版」)

とが望ましい。育てるべきはガレージ企業だ。本県産業が置かれている状況は相当厳しい事態にあるとの認識で皆さんが一致しているようだ。そして、起業・創業、雇用創出が重要であることについても同じ認識であるように思う。それでは、起業するための条件や環境は整っているのかどうか、本県のインフラはどうかをうかがいたい。起業の形態としては、ハイリスク・ハイリターン狙いのベンチャービジネス、社内ベンチャーや経営の多角化、スピンアウト、NPO法人によるコミュニティビジネス、TLO（技術移転機関）による大学発シーズによるビジネス化、異業種企業のネットワークによる新分野展開などいろいろある。国や県でも経営面、資金面、技術面、人材育成面、マーケット開



(出典：「県長期産業ビジョン後期推進計画」)

拓面などいろいろな新しい支援制度を打ち出して充実してきているように思う。渡部 大都市と地方都市との起業インフラの格差はIT（情報技術）の発展などによって相当解消されてきているのではないかと。問題は地域の資源や財産を生かした起業をどう進めていくかだろう。例えば、山形大学工学部はもちろんだが、東北公益文科大、東北芸術工科大などユニークな大学があり、地域に対する提案力のある荘銀総合研究所もあり、このような強みをどうビジネスに生かしていくかを考えるべきだ。製造業での開業率は、出荷額や事業所数や失業率などとの関連性もあるが、やり方によっては起業できる面があるのではないかと。私もベンチャーキャピタルとしては、むしろ起業家に投資したいのだが、なかなか魅力的なシーズが見つからないというのが現実だ。

## ベンチャーとNPOは区別して

水戸部 ベンチャー支援と言われて久しいが、実際に起業の相談を受けて感じることは、二極分化しているということだ。初期のベンチャーが求めたのは株式上場だった。起業して世界的な競争力のある付加価値の高い企業に成長してハイリターンを得る考え方だ。山形県でもベンチャー企業に誕生してもらい、県外や国外から収入を得ることを目指している必要があるが、それには高度の技術開発力、優秀な人材が必要になる。ところが、そのような分野では雇用の吸収力は小さい。従って、就業機会を増やすにはスモールオフィス・ホームオフィス(SOHO)というか、コミュニティビジネスというか、まちの起業家を数多く誕生させる必要がある。ベンチャーは

大きく成長するが成功率が低いのにに対し、まちの起業は事業規模は小さいが成功率は高い。社員五人の企業でも千社あれば五千人の雇用となる。その分野の相談にも積極的に応じることにしている。しかし、コミュニティビジネスがイコールNPOではない。NPOは非営利活動であり、ビジネスになりにくい面がある。数多くのまちの起業家に出てもらい、ビジネスチャンスを増やしてほしい。雇用確保のためのビジネスと成長力を求めるビジネスとを区別して扱う訳ですね。

事業所数の増減率(%)

	昭和56～昭和61	昭和61～平成3	平成3～平成8	平成8～平成11
山形県	1.3	0.7	-0.9	-3.7
全国	3.4	0.7	-0.6	-4.9

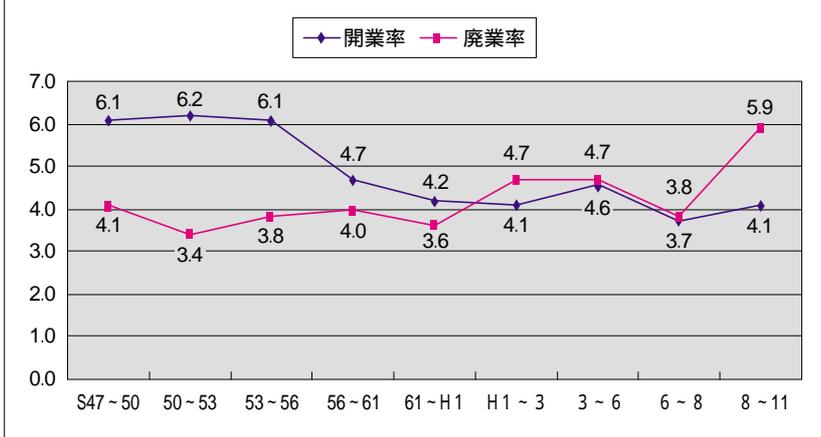
(出典：総務庁「事業所・企業統計調査報告書」)

ベンチャービジネスには大きく、技術、資金、マネジメントの問題があるが、日本のベンチャービジネスは立ち上げ期の難しさに加え、成長期に破綻するケースが六割あるというデータもあり、成長期の難しさもある。インキュベーターにしても、オフィス提供や資金提供だけでなく、マネジメント、マーケティングなど総合的でキメ細かな支援が必要ではないか。

水戸部 国際競争力あるベンチャービジネスを創出するのは非常に難しい。成功するかどうか、まだ不透明な面があるが、山形県発ベンチャービジネスとしていい線までいっているものにコメぬかを原料とするRBセラミックスがある。廃棄物を使えるので原材料費が安いのに対し、製品単価が高い。従って、付加価値が高くなる。しかし、用途が限定されているので量的なニーズは大きくない。ベンチャービジネスのネットワークは資金だ。アメリカのベンチャービジネスにはハイリスク・ハイリターンを狙って資金供給するエンジェルという投資家がいるが、日本にはエンジェルはほとんどいない。その代わり日本では金融機関系のベンチャーキャピタルがあるが、銀行本体と同じようにリスク引き当てざるを得ないので、ハイリスクは回避せざるを得ない。

渡部 立ち上げ初期の資金としては公的資金やベンチャーキャピタルの投資があるが、成長期のファイナンスを誰がつけていくかは大きな問題だ。民間のベンチャーキャピタルが投資する目的はベンチャー企業に株式公開してもらって株式を売却してキャピタルゲインを得ることに尽きる。従って、ベンチャー側が投資するかどうかは、端的に言えば、その企業が株式公開できるかどうかにかかるといえる。しかし、そうは言いながらも私も地方の金融機関系のベンチャーキャピタルは地元の産業を育成する使命も担っており、直接的に株

事業所数による開廃業率の推移 (全国の非一次産業、年平均、%)



(出典：「2001年版中小企業白書」)

式を購入する方法より、中小企業創造活動促進法の制度に乗って社債を購入する方法の方がリスクが少なくて大口の投資がやりやすい。また、ベンチャー側はこれまで、技術の評価力、販路開拓や経営面の支援などが十分ではなかったことを反省する必要がある。だが、創業期から成長期へスムーズに移行しない企業が多い点については、その対策を全部ベンチャーキャピタル側に求めるのは無理がある。そこで、国が政策的にバックアップしてくれる必要がある。ベンチャー企業に対して民間資金投入の信用保証制度の基準を拡充して適用できれば有効に機能するのではないか。

## 大学の「知」の社会還元体制を確立

成澤 ベンチャービジネスについては、創業や起業の実態がどうなっているかをとらえておく必要がある。日本では、技術シーズが眠っているとして大学発ベンチャーの必要性が叫ばれているが、海外の実態をみるとアメリカは一九九九年に二百七十五社が誕生しており、ドイツでは九七年だが六百五十社が創業しているが、日本は九九年は三十社が誕生しただけである。九九年までの累計ではアメリカは二千二百七十五社を数えるのに対し、日本は百二十八社と少ない。技術シーズのあるところでの創業でさえ日本はこのように国際的に見劣りする状況にある。ましてや、技術に基づかないビジネスモデルはほとんどないだろう。製造業で言えば、社内で新分野に進出するか、ある人がスピノアウトするか、ある部門をスピノオフするかなどが考えられる。しかし、スピノオフするにしても、技術

シーズはあってもアントレプレナーマインドがよほどしっかりしていなければやれない。つまり、地域社会の起業マインドをどう起こすかを、まず最初に考えるべきだ。資金調達など昔と比べると良くなった面もあるが、トータルで考えるとまだまだだ。大学に関しても、TLOやベンチャーランドや地域共同研究センターが出来たり、産学連携は以前よりは良くなった。だが、大学自体にまだ「余分があれば起業すればよい」といった気風がある。国立大学は独立行政法人になるのだから、どうすれば業を起こし「知」を社会還元できるかを学内でしっかり議論する必要がある。これまでは熱心な先生が個人的に行ってきた実績があるだけ。これからは、大学という組織として業を起こすこと、つまり外部資金を得て業を起こし卒業生を送り込み組織の「知」を活用し、それが大学内の人事評価に反映されるような体制づくりが必要だ。

これからの地域社会は経済社会の在り様にも責任を持つ意識がなければならぬ。アメリカ人のおう盛なビジネススピリットは日本人も学ぶ必要がある。

### 身近なところにもビジネスシーズ

渡部 アントレプレナーといわれる個人起業家が育つような県内のインフラの整備はまだまだ不十分だと思う。高技術、高専門性を目指す企業については技術基盤も資金もある程度ある社内ベンチャーに期待をかけた。地域社会を見渡すと、まだまだビジネスチャンスがあるのではないか。身の丈ベンチャーの事例として、私の友人が会社を立ち上げて

廃棄物の孟宗竹を製品化し二千万円ビジネスにした例がある。孟宗竹を収穫するには古い竹を切らなければならず処分困っていたが、それを逆手にとってビジネスにしてみたら、分らないところを山大農学部や鶴岡高専の先生などを訪ねて相談したり、プレハブ施設を無料で借りて工場にしたり、公的助成金を受け身障者を雇用し人件費コストを低くして生産し、インターネットも使って販売するという具合に工夫を重ね、アトピー性皮膚炎に効く竹酢液など二十アイテム以上を製品化し成功している。身近なところにビジネスシーズがある。産学連携にもなっている。

水戸部 日本は国は財政難に苦しんでいるものの、民間には資金があり行き場がなくて困っている。そして、今は預貯金の金利が安い。だから、少しはリスクはあっても、ほどの利益が出るベンチャービジネスであれば運用先として引き合うのではないか。アメリカはビジネスを起こす人も周りの人もお金をもうけることをポジティブにみる社会だ。だが、日本では金もつけのためにベンチャーをやるなどと言ったらソッポを向かれて支援してくれない人がいなくなる社会だ。従って、社会奉仕的なオブラートで包まないとやりにくいのでNPOとなる。しかし、それでは産業振興にはならない。やはり、提供するサービスに対してリーズナブルな対価が支払われてこそビジネスとして成り立つ。

### 意欲ある人の仲間づくりを支援

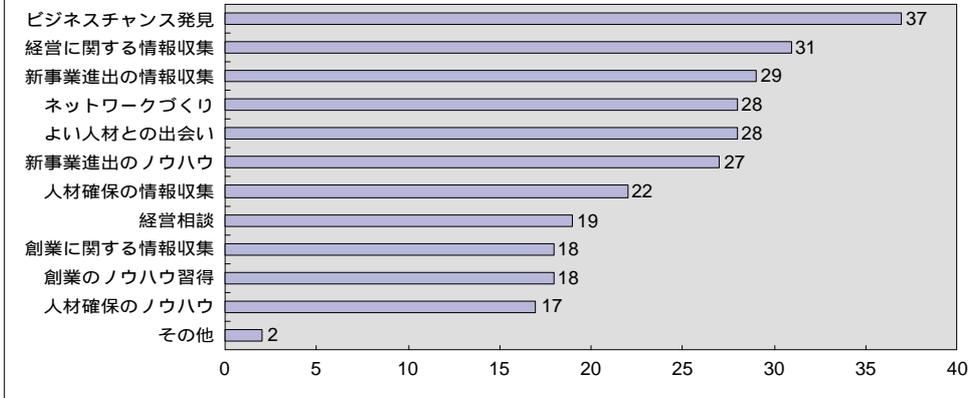
木谷 世界的な競争力がある企業も必要だが、雇用創出の面から見ればNPO法人によ

るビジネス起こしは有効ではないか。NPO法人設立の場合、資本金は不要で議決権のある社員十人がいればよく、活動範囲が十二分野に限定されてはいるが、実質的には地域サービスのほとんどすべての分野をカバーする。地域ニーズをビジネス化することで就業の場を創出できるのではないか。私どもの山形センターでは創業や新分野進出を目指す人たちを対象に八十人規模の「雇用創出交流会」という会員組織をつくり会合を開くことにした。これは、これまで連携もなく個々に考えていた人々が、同じ起業を考える仲間として課題対応のセミナーや情報交換を行い、啓発し合うことによりパートナーやビジネスチャンスの発見の場を提供するもの。入会者からは、アイデアやシーズを何に使ったらいいのかわからない、いろいろあるビジネス化支援策のどれを使えばいいかわからない、という声を聞く。交流会ではワンストップサービスというか、一人ひとりに合った支援をし、会員自信が付加価値のあるサービスの供給者になってもうたいたいと考えている。

水戸部 NPOを否定しているわけではない。NPOの存在にとどまってしまうと、もったいないと言っている。まちの起業家の分野を大きく広げていく必要があると思うのでNPO法人にしてもコミュニケーションビジネスにしても支援していくことは大事なことだ。その分野を拡充することは国際競争力のあるベンチャービジネスを起こすことに匹敵するぐらいの価値があることだと思う。電話や電子メールを使い顧客からの問い合わせに際したり、注文を受けたり、企業の営業活動を行うコールセンターによる雇用創出は大都市での

人手確保が難しくなり、沖縄や札幌など地方で業務を行っている。しかし、これは山形県が一番早かった。コールセンターはNTTが電話番号案内を地方展開したことから始まった。自動化で電話交換手がいらなくなる一方で、東京・大手町で集中して行っていた電話番号案内を行う人が確保できなくなり、酒田で行うようになった。十五年ぐらい前のこと

雇用創出交流会（山形）会員の入会動機  
（平成14年8月20日現在、会員67人、複数回答）



（出展：雇用・能力開発機構山形センター「入会会員のアンケート調査結果」）

だ。コールセンター業務で今人手が足りないのはパソコン操作の案内だ。パソコンが普及している割に操作が分からない人が多い。この業務は米沢でもやっているが、いくら人を増やしても足りない状態にある。相当幅広いスキルがないと受け答えできないが、そういう雇用ニーズもある。

木谷 その分野は就業機会創出のため私も雇用・能力開発機構でも重視している。機構では、従来から情報関連人材育成事業の名称で高度な情報処理能力を持つ人材の育成支援を行ってきた。この事業を推進するため東北各県に株式会社や財団法人の支援機関を確保しているが、山形県では見当たらない。労働者、社会人のIT能力底上げのためのインフラ整備が遅れている印象がある。また、山形センターでは今年度も県内のパソコンスクール三十五社と提携し、県内で五千人を対象にIT化に対応した能力開発を行う計画だ。

どんな分野の起業でもスキルの問題がつきまとう。既にビジネススタイルやビジネスモデルの話に移っている感じがするが、スキルの問題では山形大学の存在は極めて大きい。例えば農学部と医学部、工学部と医学部というように分野を超えて技術を融合する中から新しいシーズが生まれないか。

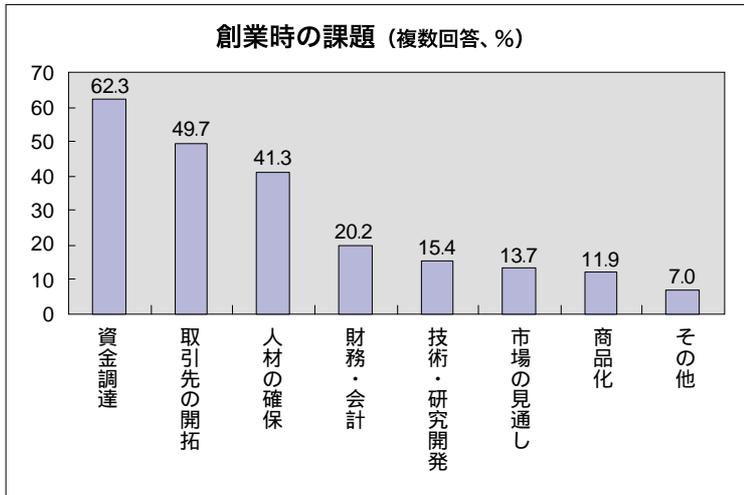
### テクノロジー・マネジメントの専門家を

成澤 山形大学は総合大学なので農学部と工学部の先生方が一緒に研究したりしている。大学の先生方は常に研究をやっている。ご本人はビジネスになるかどうか気が付かな

いでやっている場合もあり、工学部や農学部と一緒にやるだけでなく医学部と一緒にやるか、目利きがないと駄目だ。しかし、現状では大学側に目利きを求めるのは難しい。ビジネスモデルを描けるかどうかのポイントになるが、大学の先生は技術やアイデアは出せてもマーケティング情報は持っていないのでビジネスモデルは描けないからだ。一方、産業界側は自分のところの技術は分かるが、分野が違つと分からない。従って、テクノロジー・マネジメントの専門家をしっかりと養成することが必要だ。それをきちんとやるべきだ。しかし、専門家が育つまで待つておれないから、会計ビジネスの専門家やマーケティングの専門家などと一緒にネットワークするNPOのようなものを立ち上げ取り組む必要がある。一人ではできないことも三人でやればできるという考え方だ。

### 独立行政法人の大学が必要

水戸部 今の大学は教育と研究の組織であり、先生たちは公務員であるし、産学官が連携してビジネスを起こすという観点から言えばやりにくい組織になっている。連携することを想定していない組織であるからだ。連携するには独立行政法人の方がやりやすい。しかし、部分的には既にベンチャービジネスにも取り組んでいる。工学部の技術でベンチャー企業を作り、コメの粉、パンのパンを作って販売している。学校給食に売り込むのも一案ではないか。米飯給食はJAが以前からアピールしている。これが進まない理由



（出典：「2000年版中小企業白書」）

はコメのとき汁は家庭から出るものは下水道に流してよいが、業としてやる場合にはBOD（生物化学的酸素要求量）の規制があり、一定の水準まできれいにしないと流せない。ところがそのための浄水装置が高つく。従って、米飯給食をやるには炊いたごはんを買って出すことになる。しかし、これでは高い給食になってしまう。そういうことから、コメの粉（<sup>米粉</sup>）のパンはピタリだ。ビジネスというなら、そのぐらいのことまでやるべきではないか。

成澤 それはマーケティングの問題だ。廃プラスチックを石油に分解する技術なども、いろいろな研究機関でいろいろな技術開発が進んでいる。

んでいる。これが実用化されれば世界的に画期的な出来事になるだろう。しかし、その技術がビジネスとして成り立つかどうかは別の問題だ。装置産業になるので実用化するには巨額の投資が必要になり、その資金は返済できるあてがあるのかどうか。売れる価格に設定できるコストで済むのかどうか。話題性はあるがビジネスモデルにするには難しい場合もある。そういう意味からもテクノロジーマネジメントの専門家が必要だ。技術版のMBA（経営管理学修士）だ。アメリカにはあるが日本にはまだこのような人はいない。産学連携という考え方は、まず国内全体でオンライン化されることが基本になればならない。

### 開発スピードも重要な要素

渡部 そういう意味ではベンチャーキャピタル自体も、実はどう在るべきかが大きな課題だ。例えば、バイオ専門のベンチャーキャピタリストとか業種別に専門家が必要だろう。大学発ベンチャーをイメージするならば別に目利きができる専門性を備えた人を配置することが望ましい。当社のお客様の中には大学発ベンチャーについて厳しい指摘をする人もいる。大学はより高いグレードの開発を目指すので開発スピードが遅くなる。また、共同研究した場合、企業側からみて成果物の面白くないものになるとか……。企業間の連携についても消極的な声もある。特許をとつても技術を盗まれる。だから、公開する技術の上をいく技術を確保してからでないとならない、という声もある。

既に実例も紹介されているが、山形県に適したビジネススタイル、山形発ビジネスモデルとして有望な分野とはどのようなものか。これまで指摘されたインフラ問題は解決されることを前提にして。

木谷 インフラの話の追加のような感じがあるが、今は子供たちの理科離れが指摘されており、これは将来の日本の技術力、産業力に影響する問題ではないか。高校教育では、商業、農業、工業など産業系の学校があるが、高校生ぐらいの若い時からアントレプレナーシップを教える必要があるように思う。学校教育の在り方を考え直さないと産業振興は難しいという気がしている。当山形センターでは今年度は大学生を対象にアントレプレナーシップ養成講座も考えている。山形県内の事情について十分承知しているわけではないが、チャレンジ精神のある若い人を育成する必要があるのではないか。

水戸部 それは山形県だけの問題ではない。一般的に若い人でベンチャースピリットのある人は少ない。むしろ、リストラで職を失った人などが多い中高年齢層の方がおう盛だ。背に腹は替えられないせいか、頑張り、そこそこ成功している人が多い。就職難とはいうが、待っている若い人の場合は求人がある。自ら業を起こすよりも就職した方が楽ということではないか。

渡部 会社であればこのままではギリ貧になるといって新分野に進出したり、社内ベンチャーを起こしたりする。それが個人のレベルで何が創業や起業の動機になるかといえば、自己実現だろう。能力を生かして自己裁量で仕事をやるようにしたいとか、多額の所

得を得たいとか。しかし、企業組織の中ではスピニングアウトしてまでやるうという人は少ないだろう。成功事例と環境づくりがポイントになる。

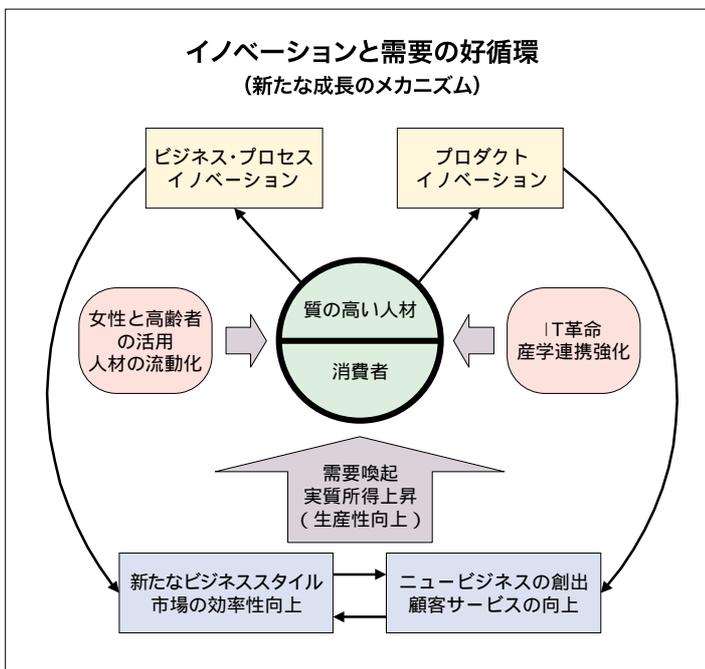
木谷 当センターの助成金を分析すれば、分社化した事例は九件だ。また、三十代以下の創業者はごくわずかだった。

成澤 若い人の実態はその通りなのだろう。しかし、起業が大事だという話の中で、なぜ、そんなリスクなことをしてしなければならぬのかと問われた時にどう答えるかという問題もある。平易な言葉で成功体験を語ってもらう必要がある。そうしないと起業の動機づけができない。

水戸部 若い女性の起業家が出てきた。芸工大卒業生の女性がスノーボードのヘッドギヤをこの冬から売出す。安全基準をクリアしたり、若い人の心をつかむデザインにしなければならぬので、なかなか難しかったが、特許を取得した。

### 自然資源を生かした ビジネスを

成澤 山形県は一周遅れのトップランナーの面がある。日本は経済成長、都市化、公害の時代を経て今や自然回帰の時代になった。山形のように自然が豊かなところは、交通の便も良くなったのだから、もっと自然を生かしたビジネスがあつていい。県の総合計画では方向性が示されているが、エコ



(出典：産業構造審議会「イノベーションと需要の好循環」)

ツーリズムとか具体的な展開がほしい。ベンチャーをやり県外から多額のキャッシュを取り込むのも良いが、ベンチャーのように大もうけしなくてもNPO型など上手にビジネス化するのを考えたい。

渡部 NPOについて言えば、私はどうもボランティアのイメージが強い。行政の公的機能とどう役割分担するのかを明確にしないのではないかと。フィーをとる仕組みをきちんと確立すること、行政が例えば施設管理などの仕事をアウトソーシングすることなどが課題になつていないか。介護NPOであれば、二十四時間体制でサービスできるよ

### IT時代の観光情報発信戦略を構築

水戸部 山形県の観光に関しては非常に未利用資源が多いと思う。東京から伊豆下田まで二時間半かかる。しかし、東京から三時間の山形と大差ないのに、下田は近く感じ、山形は遠いイメージになる。山形の観光に関するホームページを開いても非常に不親切だ。雑誌の情報とあまり変わらない情報しかない。今日現在の旅館の空き状況が分かるぐらいのリアルタイムで情報発信でなければホームページをつくる意味がない。また、若い人は携帯電話からのホームページアクセスだ。ゆくゆくは交通アクセスはパソコン案内でやり、空き状況とか価格とかの案内は携帯電話と双方向でやりとりするようにする。また、滞在型の観光ができるようにすべきだ。

木谷 西日本では歴史と景色とイベントを組み合わせ観光開発している。山形も花笠踊りに何か現有の商品を組み合わせ、さらに全国発信できるイベントがほしい。

成澤 山形の自然豊かな山を生かしたトレンギング観光メニューなども首都圏の旅行代理店で販売しているが、ガイドやインタープリターやインスタクターなどは、まさにNPOでやればいい。宣伝の仕方の問題もあるが、交通や宿泊やイベントを総合的に組み合わせ客を引き付ける内容の企画にする工夫がほしい。観光資源が商品企画としてつながっていない面が多い気がする。旅館、温泉街が主体的に観光商品を企画できるようにしたい。