

第 38 回仙台市中小企業活性化会議要旨

I 会議要旨

1. 開催日時

令和 7 年 5 月 28 日（火）16：00～18：00

2. 開催場所

仙台市役所本庁舎 8 階 第 3 委員会室

II. 議事

1. 開会

○（事務局）経済企画課企画調整係長

・本日はご多用のところお集まりいただきまして、誠にありがとうございます。これより「第 38 回仙台市中小企業活性化会議」を開会いたします。本日の司会を担当いたします、仙台市経済局経済企画課の鹿中でございます。よろしく願いいたします。

2. 委嘱状交付

- ・開会に先立ちまして、皆様に委嘱状を交付させていただきます。本来、お一人ずつ委嘱状を交付すべきところではございますが、委員の皆様を代表いたしまして、株式会社舞台ファームの伊藤啓一様に委嘱状を交付させていただきます。
- ・伊藤様、市長は会場前方、正面をお願いいたします。また、委員の皆様も御起立をいただきますようお願いいたします。

（委嘱状交付）

- ・ありがとうございました。伊藤様、市長は自席にお戻りください。また、委員の皆様は御着席ください。代表の伊藤様以外の皆様の委嘱状につきましては、お手元に配布させていただいております。御確認の上、お納めいただくようお願いいたします。

3. 会議成立の説明

- ・続きまして、会議の成立についてでございます。本日の会議は、委員 11 名のうち 10 名にご出席いただいておりますので、「仙台市中小企業活性化会議の組織及び運営に関する規則」第 3 条第 2 項の規定による定足数を満たしており、本会議が成立しておりますことを報告いたします。

4. 市長挨拶

○（事務局）経済企画課企画調整係長

それでは、開会にあたりまして、市長の郡よりご挨拶申し上げます。

○郡市長

- ・本日は、お忙しい中ご参集いただき、誠にありがとうございます。また、委員にご就任いただきましたことに、心から感謝申し上げる次第です。
- ・この会議では、地域企業の活性化と地域経済の発展に向けたアプローチや具体の取り組みについて委員の皆様から頂戴し、本市経済施策の形成に大きな効果をあげてまいりました。
- ・地域経済を取り巻く環境は、人材確保に大変なご苦勞されていること、物価やエネルギーコストの高騰など、厳しい状況にあります。一方で、世界最高水準の放射光施設「ナノテラス」の稼働から1年経過したほか、東北大学の国際卓越研究大学への認定など、地域企業のイノベーションや地域経済の発展につながる明るい話題も出てきているところです。
- ・こうした社会経済情勢の中で、多彩なご知見や様々な経験をお持ちの皆様を委員にお迎えし、本市の経済の活性化のために、ぜひご貢献をいただきたいと考えているところでございます。忌憚のないご意見を賜りますようお願い申し上げます。
- ・現在本市では、経済施策の指針となる「仙台経済COMPASS」のもと、「2030年度の市内総生産最高額の更新」という高い目標に掲げており、企業や地域経済の「変革」に向けた様々なバックアップをしているところです。
- ・東北の人口減少が他の地域よりも大変早い速度で進んでいる中で、市内企業の中小企業が9割を超えている状況を踏まえ、施策の実効性をさらに高める必要がございます。
- ・そうした背景のもと、今後2年間のテーマを「中小企業の多様な成長」といたしまして、本日は、施策検討の足がかりとなる「企業の成長志向」に着目し、市内企業の課題や施策を考えていく着眼点について、幅広く活発にご意見を賜りたいと考えているところでございます。
- ・最後になりますが、この会議が実り多きものとなりますよう、皆様方のお力添えを重ねてお願いいたしますとともに、ぜひ仲良くなっていいただいて、なかなか言えないことも腹を割ってお話を聞かせていただける関係を構築していくことをお願い申し上げまして、私からの挨拶とさせていただきます。どうぞよろしくようお願い申し上げます。

5. 会議趣旨説明

○（事務局）経済企画課企画調整係長

- ・続きまして、会議の趣旨、位置付けについて私よりご説明申し上げます。
- ・お手元の資料1、「仙台市中小企業活性化条例」をご覧ください。この条例は、前文及び第1条のとおり、本市経済の中核を担う中小企業の活性化と、地域経済の発展との好循環を生

み出すことを目指し、関係主体の役割の明確化とともに、施策推進の考え方を定めたものでございます。

- ・そして、この「中小企業活性化会議」は、条例第9条に基づき設置される「中小企業の活性化に関する重要な事項について調査審議する」場でございます。皆様より忌憚のないご意見を賜り、施策形成に反映させることで、地域経済のさらなる成長・発展へとつなげてまいりたいと存じますので、どうぞよろしく願いいたします。

6. 委員自己紹介

○（事務局）経済企画課企画調整係長

- ・続きまして資料2、委員名簿をご覧ください。本日は、新たな委員の皆様による初めての会議となりますので、皆様よりお一人3分程度で、五十音順に自己紹介をいただきたいと存じます。はじめに、伊藤委員お願いいたします。

○伊藤委員

- ・舞台ファームの専務をやっております伊藤と申します。仙台生まれの仙台育ちでございまして、しばらく東京で働いていて仙台に戻ってきたいいわゆるUターン人材でございまして、20年に創設された楽天イーグルスに勤めておりました、今の農業会社に入社したのは12年前でございまして。
- ・舞台ファームは、セブンイレブンのカット野菜であるとか、大手スーパーにレタスを販売しております、日本で最大級の植物工場を運営しております。グループで大体60億ぐらいの売上がある会社でございまして。
- ・本件会議体に関連したトピックに関連して言えば、私たちは昨今、様々な人材を入れております。今日もわざわざ沖縄から話を聞きにこられた方に弊社の人材の取組などを説明してから、こちらに来ております。舞台ファームはいわば「人材の動物園」みたいな多様性がありまして、元Jリーガーの方もいれば元プロバスケット選手もいて、私自身もこけし工人に弟子入りしておりました。農水省の元課長や元大手コンサルティング会社出身の方も最近加わり、他にもモンスターハンター世界一という方もいます。
- ・特に外国人材、インドから来たブシャン・ハスタックさんは工場長をやっていたり、若手人材もアグリテックという様々なAIを使ってレタスの根っこを点数化して肥料をあげるようなことをして、仙台市のX-TECHでも2年連続で最優秀賞を受賞させていただいた方がいたり、様々な人材が生き活きと活躍している職場です。ぜひ少しでも皆様のお力になれるように頑張りたいと思いますので、よろしく願いいたします。

○遠藤委員

- ・株式会社かね久の遠藤伸太郎と申します。石巻出身で、震災で家がだめになって、それを機に仙台に引っ越しました。
- ・金久商店という創業 1945 年の老舗のパン粉屋を事業承継しまして、私が社長になってから 12 期目になります。おかげさまで毎年売上を伸ばしているような状況です。本業はパン粉屋ですが地域商社として、地域のものを使った色々な商品を毎月展開しております。
- ・パン粉のマニアックな話をすると、実は 100 種類以上あります。例えば食べる時間で、すぐ食べるパン粉だったり、1 時間後に食べるパン粉だったり、様々な設計をして素材を活かした商品開発を進めております。
- ・グループ会社として「クレープえんどう」を大阪でやっています、結構行列ができるお店になっています。3 店舗目が再来月にオープンすることになりまして、来月にはシンガポールの伊勢丹でポップアップをやることに決まりました。シンガポールのフランチャイジーも契約して、今後海外展開を進めて参りたいと思います。
- ・今回こういう形で任命されて本当にありがたいと思います。皆様や仙台市のお役に立てるよう頑張らせて参りますので、どうぞよろしくをお願いします。

○小泉委員

- ・カナデルの小泉と申します。初めまして。小泉京子と申します。よろしくをお願いします。
- ・本社は東京の日本橋にごさいます、本業として企業の新規事業開発のコンサルティングをさせていただいております。
- ・最近では仙台市の大きい電力会社だったり、メディアの会社だったり、かなり幅広い業種・業態、規模も大企業から中堅、中小、スタートアップと、様々な企業を支援させていただいておりますので、色々な立場からお話できるかなと思っています。
- ・キャリアとしては、新卒で東急不動産というディベロッパーに入りまして、まちづくりをしておりました。その後は、投資会社やコンサル会社を経験しておりますので、色々な話を皆様とさせていただければと思っています。よろしくお願ひいたします。

○佐藤委員

- ・東北工業大学から参りました佐藤飛鳥と申します。
- ・今年の 4 月から、「経営デザイン学科」という新しい学科になりました。今までは「経営コミュニケーション学科」という名称でしたが、コミュニケーションは当たり前なので、それを乗り越えるという意味で名称が変わりました。経営デザイン学科の「ライフデザイン学部」ということで、学生たちの将来をどう過ごしていくかを見据えて、何を学んだら良いかを考えてカリキュラムを立てるということをやっています。

- ・昨年度「起業学生ラボ」を立ち上げまして、学生が将来やりたいことを考えようということで、日刊工業新聞のキャンパスベンチャーグランプリに4チーム出場したうち、2チームが東北大会に出て、2チームが奨励賞を取りました。若者を育てるという気持ちがあります。
- ・私自身はもともと経済学の専門で、金沢で人的資源管理をやっておりました。また、「知的クラスター創生事業」を通してマーケティングをやってまいりました。2008年に大学に赴任してから、17年ぐらい学生を育てること、それから地域の事業者とともに、新商品を開発してまいりました。
- ・中小事業者は良いものを作っておりますが、それがなかなか今のニーズ、新世代のニーズと合わなくなってきていて、若い人たちが何を欲しいかをマーケティングできない方が多いので、私が学生に教える体裁で、事業者の方と一緒にコラボする中で、若い人たちはこういうものが欲しいということになるべく伝えるようにして、近年だと甘酒だったり、漬物、お菓子のボックス、柴田町のクレープや缶詰だったりとか、色々な会社と若い世代のニーズを取り入れるということをやってきました。
- ・この会議の中でも若者が仙台にずっと住みたい、それから他地域からでも仙台が素晴らしい地域なので入っていきたいと思えるような政策になるように私から言えることがあれば、発言していきたいと思えます。よろしくお願いします。

○白石委員

- ・仙台商工会議所の白石と申します。どうぞよろしくお願いいたします。
- ・商工会議所の名前はご存じかと思いますが、実際何しているかはあまりご存じないかと思います。大きく分けて3つございます。1つはその成り立ちから建議要望という、商工業者の皆さんの意見を集めて、行政サイドに要望するということが1丁目1番地の事業になります。
- ・それから仙台市などと一緒に、地域を面的に盛り上げていくのが2つ目です。
- ・3つ目が事業所の経営支援をさせていただくのが大きな役割です。
- ・私が所属している経営支援グループは、中小企業の支援をさせていただいて、今回はテーマに沿って、現場に近い人間ということで、私が参加をさせていただいております。前回までは七十七銀行のOBである副会頭が参加させていただいておりましたが、より現場に近いということで、参加させていただいております。
- ・商工会議所は、泉を除く旧仙台市内のエリアで会員数は現在9,200社ほどおまして、先ほど市長のお話もありましたけれども、85%は中小企業という組織になっております。そのうち小規模事業者が61%ということで、半数以上で小規模の企業に参加いただいております。
- ・伊藤委員からもありましたけど、私も東京から25歳で戻ってきて、こちらに縁があり、25年ほど勤めております。これから2年間どうぞよろしくお願いいたします。

○菅原委員

- ・東洋ワークの菅原と申します。どうぞよろしく申し上げます。
- ・出身は栗原市でして、仙台に出て入社して 27 年になります。まさに就職氷河期世代の真っただ中です。親父が羨ましいなと思った世代です。
- ・東洋ワークに入るにあたって、警備部門で入社しまして、その後、警備部門を分社させ、常務、代表取締役社長ということで約 7 年代表を務めました。
- ・東洋ワークには 2020 年コロナとともに転籍しまして、2023 年から代表取締役社長を務めております。
- ・創業から 50 年間生き延びている企業は大変貴重だと言われておりますが、今まで我々がやってきた人材サービス系のビジネスは、先ほど市長のお話にもありました人口減少が著しく、財界の話題もそれで持ちきりです。
- ・本社は今日懇親会のある場所の近くにありますが、展開は札幌から福岡まで、グループを含めると、沖縄、インドネシア、ベトナムということで、国内のあらゆる場所と海外にも展開しております。
- ・私も職務柄色々出張をします。最近広島等に行きましたが、地方では様々な問題・課題を抱えております。仙台という中でだけで考えずに色々なところから色々なアイデアやヒントなどを持ってくれば良いと思っています。
- ・同時に人材サービスは、全ての業種のヒトがお客様になるので、色々なお客様から悩み事とか、アイデアとかいただく機会も多くございます。そういったものを今回の委員会に展開させていただいて仙台市の一助となればと思っておりますのでどうぞよろしくお願いいたします。

○田口委員

- ・七十七リサーチ&コンサルティングの田口と申します。よろしく申し上げます。
- ・実はこの会議、3 期目でして事務局の人たちもほとんどみんな知っており、何の新鮮味もなくして申し訳ありません。
- ・この会に誘いを受けたときに、当時の経済局次長から、本当にざっくばらんに忌憚のないご意見を、と言われましたが、本当に忌憚がなくて、そこまで言っているのかと。市長もいる中でヒヤヒヤすることもありますけれども、どの方も個性的で魅力的で面白く、私も委員であることを忘れて話に熱中していたということで今回も非常に楽しみにしております。
- ・私の役割としては、皆さんとは違い経営している訳でも、現場に近い訳でもなく、自宅と職場を往復して職場ではデスクに向かってパソコンをいじっていると、たまにテレビや新聞で発信するといったことを中心にやっております。
- ・この会議でも、前福嶋会長からは困ったときに田口委員という感じでした。皆さんと違った

視点でのお話ができればと思っております。どうぞよろしくお願いいたします。

○舘田委員

- ・東北大学の舘田と申します。よろしくお願いいたします。
- ・所属の名称が長いですが、工学研究科情報知能システム研究センターは、2010年に仙台市から補助を入れる形ででき上がった産学連携の組織です。工学研究科の中に作ったのは、情報技術とかITテクノロジー産業を軸に振興したいという仙台市の思いもあって、東北大学全体ではなく工学研究科の中に組織を作ったという形です。
- ・今年で15年になりますが、私は設立のときからお世話になっております。東北大学が国際卓越研究大学の第1号に認定され、その一番の使命は、国際的に優れた研究をどんどん出していくことになっていきますが、それだけでなく、せっかく仙台市にあるので、地元の企業さんたちともうまく連携していきたいとの思いで活動している組織です。
- ・設立当初は、色々な会社を回ると、「東北大学は恐れ多くて足を踏み入れられない、行ったことがない」という社長さんが多くいらっしゃいました。そんなことおっしゃらずに、まずお茶でも飲みに来てくださいというところから始めて、ご相談をお聞きしながら一緒にできることがあれば、一緒にやっています。
- ・東北大学の研究は基礎研究が多いので、連携ネタが見つからない場合は、企業同士を繋いで面白いソリューションを出していくことお手伝いしてきました。
- ・もう1つ共創戦略センターは昨年から兼務しております。超大手企業が東北大学にいらっしゃって一緒にやりましょうと言ったときに、仙台を実証の地にしませんか、仙台の企業と一緒にやれることはないですか、といったお話をさせていただいております。
- ・私自身はもともと大手IT企業の技術者で、会社時代にはどちらかというとデジタル化の関係から企業さんを支援しておりましたが、大学の身分となつてからは色々な観点でお手伝いできれば良いなと思っております。
- ・今回は田口委員がおっしゃったように、「この会議はざっくばらんだ、普通の会議とは違う」とお誘いをいただいて参加しておりますので、すごく楽しみにして参りました。どうぞよろしくお願いいたします。

○中原委員

- ・キューテストの中原と申します。仙台を中心に生後0ヶ月から頼めるベビーシッター家事代行の「Family Sitter 仙台」というサービスを展開しております。5・6月号の県政だよりで表紙をやらせていただきました。
- ・会社自体は4期目でして、2021年6月に起業しました。その際に、経営のことも何もわからずに起業したので、経営を勉強したいと思って仙台市の主催する社会起業家育成プログラム

の「ソーシャルイノベーションアクセラレータプログラム」にお世話になりました。

- ・最終審査のときも、賞を3つもいただいたり、非常に市からも評価して応援していただいている事業だとありがたく思ってスタートさせていただきました。
- ・なぜこの事業をやったかという、実は今6歳の小学校1年生の女の子を子育て中でして、その当時、夫が気仙沼に単身赴任をしていて、私丸森町の地域おこし協力隊をやっていて、週末婚という状態でした。
- ・出産当時26歳だったので、あまり産後の生活を考えずに、生産期というお腹が大きい状態を迎えて、いざ産まれるという時に夫と一緒に住めなくなったり、周りの手が借りられないことを目の当たりにして、夫の実家である香川県で出産をしたという経験をしました。
- ・自分の実家は私が小学校1年生のときに、妹が生まれたタイミングで自分の母が産後うつで亡くなってしまったというバックグラウンドを持っていて、なかなか秋田の自分の実家は頼れないので宮城で夫婦だけで産後を乗り越えようとしたけど、難しくて、生活できなかったという実体験がありまして、第三者がしっかり家庭の中を支えとか、女性が好きなまちで産み育てられる環境を作りたいと思って産後ケアの資格を取得して、まずは個人事業からスタートして、2年後ぐらいに法人化して今4期目という形になっています。
- ・経済局の支援で、社会起業家育成プログラムとか、X-TECHとか、中小企業の新商品開発補助金など、色々活用させていただいて、ベビーシッター家事代行が、毎日弊社の保育士がフィードバックしてくるデータを活用して、子育て中の家庭の悩みを早期発見・予測するAIの開発とか、SaaSと言って、サービス管理をするようなシステム開発に取り組んでいます。
- ・地元企業としてもサービス展開をしながら新しいシステムの開発にもチャレンジしている立場からも社会起業の難しさであったり、福利厚生として弊社のベビーシッターを利用させていただく地元企業も増えてきておりますが、地元の経済に子育てや家庭の平和が非常に強く結びついていると感じてましたので、そういった観点からも、今回力添えできればと思って参加させていただきました。よろしく願いいたします。

○名久井委員

- ・仙台を拠点に広報PRの仕事をしております、アタラシイケシキの名久井麻利と申します。どうぞよろしく願いいたします。
- ・以前、TBC東北放送という放送局で16年ほどアナウンサーをしておりました。市長は大先輩で、おそらく在籍期間が重なっていないので、改めてお話させていただく機会を頂戴して大変嬉しく思っております。
- ・3年前に独立をしまして、広報PRを軸に活動をしています。広報PRを仕事にしていると言っても一体どんなことをしているかと、なかなか具体的に思い浮かばないところが実情かと思いますが、現在、仙台市内のスタートアップから東京都内の再生医療関連の上場企業ま

で6社の広報を担当しております。

- ・1年とか2年とか中長期的にご一緒する中で、メディア取材の獲得が軸になりますが、そもそもメディアの取材を獲得するためには、自社の存在意義・存在価値を言語化していなければならない、あるいはプレスリリースを打つとしたら、それに値する何かトピックがなければならない。そのためには、新規事業も必要ですし、あるいは無理に新しいことを生み出さなくても、自社に改めて目を向けることで発信する価値のあるカルチャーであったり、社内の制度であったりを時流に合わせて見つけて発信していくことが必要になってきます。
- ・会社のことを良く知りながらも第三者という立場で、会社のこんなところが素晴らしいですよとか、ぜひこんなことを発信してみませんかというような広報政策の立案から二人三脚で伴走しているというような立場です。
- ・この後のトピックにもなってくるかと思いますが、実は私のクライアントの大半は仙台市外です。そういったところに実は課題感を感じておりますので、日々感じていることをこの場でシェアさせていただけたらと思っております。
- ・どうして会社を辞めたのかとよく聞かれますが、私はアナウンサーから広報に立場が変わりましたが、実はやっていることは変わらないと思っています。というのは、調べるべき価値がある情報を公共の電波に乗せていくということです。
- ・私も盛岡出身なので東北の人間ですけれども、「発信をする＝しゃしゃり出ていく」みたいなイメージがあるかもしれませんが、実は広報はアピールではないです。PRはPublic Relationsの頭文字を取ったものなので、ありとあらゆるステークホルダーとの信頼関係を蓄積していくということです。そう考えると、自社の売上を上げる目の前に数字を上げるための広報PRではなく、本当に役に立つ情報を必要な人に届けるための広報PRという価値を知っていただいて、せっかく仙台市内で素敵な企業がたくさんありますので、より多くの方に知っていただくような手伝いをしてまいりたいと思っております。どうぞよろしくお願いいたします。

7. 会長・副会長選出

○（事務局）経済企画課企画調整係長

- ・ありがとうございました。それでは、会長及び副会長の選任に移ります。選任手法につきましては、本会議の運営等に関する規則の第2条により、委員の互選により定めると規定されておりますが、差し支えなければ、事務局より推薦をさせていただきたいと存じますがいかがでしょうか。

（「異議なし」の声あり）

- ・ありがとうございます。それでは、会長には東北大学特任教授の舘田様を、副会長には仙台商工会議所の白石様を推薦いたしますが、いかがでしょうか。

(拍手)

- ・ご異議等がございませんようですので、館田様、白石様におかれましては、会長・副会長をお引き受けいただくことでよろしいでしょうか。
- ・ありがとうございます。それでは、就任にあたりまして会長及び副会長から一言ご挨拶を頂きたいと思います。館田会長、よろしく申し上げます。

○館田会長

- ・自己紹介を聞いているだけでもワクワクしてきました。皆さんの色々なご意見を聞いて勉強させていただきたいと思います。どうぞよろしく願いいたします。

○(事務局) 経済企画課企画調整係長

続きまして、白石副会長、よろしく申し上げます。

○白石副会長

- ・白石でございます。会長をお支えできるように頑張ります。どうぞよろしく願いいたします。

○(事務局) 経済企画課企画調整係長

- ・ありがとうございました。それではここから、会長に議事進行をお渡しいたします。恐縮ではございますが、館田会長は、議長席へのご移動をお願いします。

8. 事務局からの説明

○館田会長

- ・それでは、ここから私が進行させていただきます。まず、会議の進め方やスケジュールについて事務局から説明をお願いします。

○事務局(経済企画課長)

- ・経済企画課長の齋藤でございます。私よりご説明を申し上げます。
- ・はじめに会議の進め方でございます。本会議は公開となっており、議事録作成のため議事内容を録音しておりますことをご了承願います。
- ・公表する議事録の確認につきましては、会長はじめ委員の皆様をお願いしておりますが、最後の確認については議事録署名委員をお願いしたいと存じます。今回は、委員の五十音順で伊藤委員をお願いします。次回以降、順番でお願いいたしますのでご協力をよろしく願いいたします。

- ・次に、会議のスケジュールでございます。資料3をご覧ください。こちらには、2年間の共通テーマとスケジュール案をまとめております。本市経済の持続的成長、また、経済施策の指針である仙台経済COMPASSに掲げる目標の達成に向けては、各企業に適した形で成長を促し、新たな挑戦に起因する好循環を創出することが重要との認識のもと、中小企業の多様な成長を各回共通のテーマとしてご議論いただきたいと考えております。
- ・本日の会議では、本市経済施策の概要や進捗、成果や課題についてご説明を申し上げ、その後「成長志向」を議題にご議論をいただきたいと存じます。意見交換では、はじめに仙台市からテーマ設定の背景や現状に対する認識をご説明いたしますので、その後、皆様よりお考えをお聞かせいただければと存じます。
- ・また、本日の会議のほか、今年度内にあと3回の会議開催を予定しておりますが、本日のご議論を踏まえ、共通テーマに沿った具体の議題を設定してまいりたいと考えております。説明は以上でございます。

○館田会長

- ・説明がありました会議の進め方やスケジュールにつきまして、ご質問等ございますでしょうか。

(「なし」の声あり)

- ・ありがとうございます。そのように進めさせていただきます。

○館田会長

- ・続いて、これまでの経済施策や今年度の取り組みについて、事務局より説明をお願いします。

○事務局（経済企画課長）

- ・それではまず、これまでの本市経済施策に関しまして、資料4に基づきご説明いたします。
- ・資料上段でございます。本市では2019年度より「仙台市経済成長戦略2023」のもと、「市内の黒字企業の割合50%以上」の数値目標を掲げて、各般の施策に取り組んでまいりました。
- ・2023年度末の戦略改定にあたり、コロナ後の都市間競争拡大などの環境変化や、人口減少局面を見据えた地域企業の更なる成長の必要性などを踏まえ、「仙台経済COMPASS」を策定し、「2030年度における市内総生産の過去最高額の更新」を目標に、各般の経済施策を推進しております。
- ・資料の下段、前戦略の振り返りでございます。コロナの影響もあり、黒字企業割合は46.6%と残念ながら目標には届かず、KPIであった「女性の有業率」や「企業誘件数」等も目標に届かない結果となりましたが、一部指標は目標を大きく上回ることができました。
- ・3番でこれまでの主な成果をご紹介します。一番上に記載の「上場支援」については、

2019 年度以降で事業費約 6 千万円を投じて 3 社が上場を果たし、東証からも好評価をいただいたところです。また、上から 5 番目、本市の産学官連携の基盤の 1 つである東北大学 IIS 研究センターの運営に関して、利用企業の新規事業の売上が 7 億円を超えるなど、本市企業の競争力強化に一定の効果を発揮したものと考えております。

- 下段の 4 番、現在の戦略についてでございます。青い棒グラフは市内総生産の推移を表しておりますが、過去最高額は 2017 年度の 5.3 兆円でございます。その後は復興需要の収束やコロナの影響もあり、2021 年度まで減少しておりましたが、直近の 2022 年度は増加に転じたところです。
- 次のページからは、市内総生産の内訳と成長率、国や他の自治体と比較資料となっております。時間の関係で説明は割愛させていただきますが、最後のページのみ、現行戦略の進捗管理指標について一部抜粋してご説明します。最後のページをご覧ください。
- 本日の会議のテーマにも関連してまいります。上から 2 つ目の「事業拡大に取り組む予定がある企業割合」は 5 ポイント弱上昇するなど、一定の進捗は見られるところでございますが、その下の「海外販路開拓に取り組む割合」は依然として低水準に留まっており、直近の調査では、基準値を下回った結果となっております。
- 海外販路開拓については、国内の市場の縮小が確実視される中で、今後さらに重要性が増すと考えておりますが、現在は全国と比較しても、海外展開を行う企業の割合は高くない状況でございますので、令和 5 年度以降、アウトリーチ型で新たに海外展開に取り組む市内企業を後押しする事業などに取り組んでいるところでございます。
- 続きまして、令和 7 年度の経済局の主な取り組みをご紹介します。A 3 折り込みの資料 5 をご覧ください。経済局では、令和 7 年度の施策形成・推進にあたりまして、「若者にとって魅力的な働く場の創出」をテーマに掲げております。これは、本市長年の課題である、若者の東京圏への転出超過に歯止めをかけ、定着を促していくため、賃金面のみならず、向上心の充足感など、若者の多様な働きがいを満たすとともに、従業員の働きやすさを高め、子育てとの両立や余暇の充実など、豊かな暮らしを実現できる、そのような雇用をこの地に多く生み出すべく、地域企業の成長を後押ししてまいりたいと考えております。
- 特に、地域中小企業に対しましては、「各企業が、それぞれの描く成長に向けたエンジンとして若者を迎え、経営に活かす」という状況の実現を目指し、資料左上の「地域中核企業輩出支援パッケージ」と、右上の「ダイバーシティ経営の促進」の 2 つを軸に据えて、各般の施策を展開しております。
- 左上の中核企業輩出支援でございますが、比較的大きな中小企業に対して、域内取引の拡大や地域の雇用拡大・福利厚生の上昇など、経済的・社会的インパクトをもたらす、地域を代表する企業への成長を後押しすることを目的としています。このうち公募選定企業への集中支援につきましては、支援対象企業を 1 年度あたり 5 社公募し、先方の経営会議に同席する

など、課題の洗い出しから解消策の実行まで、最長3年間の集中的なコンサルティング支援を行うものです。

- また、右上のダイバーシティ経営の促進では、従業員の多様性・包摂性を高めることにより、多彩な経験や価値観に基づく、独自性ある事業によって地域企業の成長を促すことを目的に、多様な人材の活躍に不可欠な業務の標準化・効率化に向けたDXの推進、地域企業と留学生とのマッチング、就労環境の整備、首都圏で様々な経験を積まれた若手人材のUIJターンなどに取り組んでおります。
- このほかにも、各企業のニーズを把握しながら、資料下段に記載の企業立地促進や商店街振興、スタートアップ支援、農業の収益性・生産性向上など、多角的な施策の推進を通じまして、企業の成長と若者の活躍とが好循環を生み出すよう取り組みを進めているところでございます。資料4・5について事務局からの説明は以上です。

○館田会長

- ありがとうございます。これまでの事務局からの説明に対して、ご質問などがあればお願いします。

(「異議なし」の声あり)

- よろしいでしょうか。では次に進みます。

9. 意見交換

○館田会長

- それでは、意見交換に移りたいと思います。はじめに、今回のテーマについて事務局から説明をお願いいたします。

○事務局（経済企画課長）

- 意見交換のテーマについてご説明します。A3折り込みの資料6をご覧ください。
- 左上、テーマ設定の背景でございます。全国的な少子高齢化、特に東北地方の人口減少の加速や、新卒者など若者の東京圏への流出拡大により、地域企業の人手不足の深刻化が懸念されております。また、本市の産業構造として、サービス業が多くを占めるという特性もあり、右上の図のように、人口減少に起因する悪循環が生じる恐れがございます。
- この悪循環を断ち切り、持続的な成長を実現するためには、企業の新たな挑戦を契機とする地域経済の魅力向上と、人材・投資の呼び込みの好循環を生むことが必要と考えておりますが、挑戦の原動力となる地域企業の成長志向は、高いとは言えない状況です。
- 本市としても、先にご紹介した中核企業輩出支援やダイバーシティ経営促進などを進めておりますが、皆様にご協力を賜りながら、施策の実効性をさらに高めていきたいと考えており

ますので、本日は「成長志向」に関する本市企業の実情や課題、今後施策を立案・検討していく際の着眼点などについてご意見をいただければと存じます。

- ・ここからは議論の参考に、成長志向に関する本市の仮説とデータを簡単にご紹介いたします。
- ・まずは仮説でございます。1点目は「域内市場規模の縮小が限定的」であることです。市内総生産は減少傾向にありますが、過去10年の人口はわずかに増えていることから、地域企業にとって、将来的な市場の縮小が意識されづらいのではないかと考えております。
- ・2つ目は、「経営者の高齢化の進行」です。本市では新規開業率が高いという背景もあり、経営者の平均年齢は全国より低い状況ですが、平均年齢は上昇しており、事業拡大などのモチベーションに影響しているのではないかと分析しているところです。
- ・3つ目は、「支店経済の副作用」です。地域経済における大手企業の支店のウエイトが高い中で、地域企業が成長していくモデルケースが比較的少ないことが要因ではないかと考えております。
- ・続いて数点データをご紹介します。資料6の2枚目をご覧ください。
- ・左上の棒グラフが、将来に向けた成長意向について、本市と東京都を比較したものです。本市は成長に意欲的な回答の割合が低い一方、現状維持志向の回答割合が高くなっております。
- ・右上にまいりまして、本市事業者の今後の事業拡大予定について、一昨年度と昨年度を比較したデータです。拡大予定の回答は5ポイント弱増加しましたが、拡大予定なしの割合の方が高い状況が続いています。また、右下のグラフでございますとおり、「事業を拡大しない・できない理由」の調査では、「拡大意向がない」との回答が最多となっております。事務局からの説明は以上でございます。

○館田会長

- ・ありがとうございます。現状を維持したいとか、事業拡大する予定がないというデータを見るとがっかりしてしまう面もありますが、地方都市はみな同じかもしれないと思うので、東京都だけではなくて他の都市と比べるとどうなるかは興味が湧くところです。
- ・これから皆様のご意見をお伺いしたいと思います。その前に本日ご欠席の一戸委員から事前にコメントをお預かりしておりましたので、事務局から紹介をお願いします。

○事務局（経済企画課長）

- ・一戸委員からのご意見をご紹介します。「人材不足」という視点から労働者側の変化について事例を交えながら、「ガバナンス」と「学生・学校の変化」の2点をご紹介します。
- ・1点目について、「人材不足」を背景にこれまで積み上げてきた社風などが崩れ、結果として「ガバナンスが効かない状態」にあるとのこと。要因の一つとして、副業等が増えた

ことによる「働く事とライフスタイルとの分離」を挙げていただきました。

- ・ 2点目については、首都圏の大学訪問をする中で、学校や学生に大きな変化を感じているとのことです。具体的には、学校訪問に時間や回数制限が設けられる、一定以上の初任給などの条件を満たさなければ求人票を受け付けない大学もあるとのことです。
- ・ 学生は、「ライフスタイルありきで仕事を選ぶこと」、「残業・異動・転勤がないこと」などがトレンドである一方で、コロナ禍以降に大学へ入学した 2027 年卒予定の学生は営業や対面の仕事を選ぶ傾向がある、また、エージェント&オファー型の仲介業者の利用が進む中で、学生自身がどのような仕事をしたいのかを十分に考えないまま内定が決まり、その後のトラブルが増えているといった変化を感じているとのことです。
- ・ これらにより、企業側では、経営者自身も現場に出なければ会社が回らない、労使間の踏み込みが弱い、などの課題があり、人材不足への対応としてDX等を進めても、業務フローの見直しや社員の役割を明らかにすることが出来ずに、何とか現状維持で留まっているのが実情であり、時代に合わせて、「会社とは何か?」「企業と労働者が何で一致していくのか?」等などのアップデートが求められているとの意見を頂戴したところでございます。事務局からの説明は以上です。

○館田会長

- ・ 一戸委員からのコメントは人材不足に着目して、ライフスタイルの変化や“会社”とか“働く”という意味が少し前から変わってきてしまっているのではないかと。そんな変化への対応ができていないのか、できていないのかという問題提起かと思いました。
- ・ ここからは意見交換に入りたいと思います。先ほど経済企画課長からも話がありましたけれども、今日は成長志向が高いとは言えない要因であるとか、それから成長に向けた具体的な取り組み、成長を阻むボトルネック、あるいは今後の検討の着眼点などについて、自由に発言いただきたいと思います。
- ・ 今日は事務局から発散の場で良いと言われておりましたので、何か方向性を持つ必要は無いのかなと。色々なアイディアの種になるようなご意見をいただければなと思います。大体 50 分ぐらいなので、1人5分ぐらいになります。必ず1人1回はご発言いただくことになりませんが順番は特に決めません。時間が足りなくなりそうになったら一旦切るかもしれないですけども自由に発言いただきたいと思います。それでは挙手をいただき、ご発言をお願いいたします。

○伊藤委員

- ・ 貴重なデータ本当にありがとうございます。いただいた内容は課題として私たち仙台市にとって大変厳しい内容でございます。

- ・我々の携わる農業分野は非常に厳しい業界であり 60 歳以上の農家が 80%で平均年齢 68 歳。したがって、今後 5 年か 10 年以内で大半の農家が辞めてしまうという危機的状況にあります。
- ・ダーウィン進化論をご存知でしょうか。一般的には、「キリンの首が長いのは、高いところの草を食べたいから伸びた」と解釈されていますが、実はそうじゃないです。キリンの首が長くなったのは、危機的な状況になったから、首が長くなければ高いところの葉っぱを食べなければ生きていけない状況になったから長くなった、ということです。これを危機進化論と言います。
- ・序盤から厳しい話になりますが、一言で言えば、仙台市は「ゆでガエル」という感覚がありまして、つまり、決まった業者・決まった取引先でそれなりに産業として成り立っているがゆえに、だからこそ安定志向で変わったことをしたくない、近くで仕事があるので海外に行きたくない、別に行かなくて良いといった状況になってしまっているのではないかと思います。
- ・いくつかポイントを提示させていただきたいと思います。新しい改革、新しく変えるためにはどうしたら良いかという話ですが、農業界で言われているのが、「よそ者・若者・馬鹿者」。農業界では一般的に言われていますが、とにかく新しい人を連れてきて、若者は改革をする人という意味だと思えますが、外から来てイノベーションする人たちをどう入れていくかが大事だなと思っております。
- ・最後に、この会議に出るから作ったわけではありませんけれども、ちょうど先週元々独立する人間はおりましたが、先週若い人たちが社内で独立する制度を作りました。
- ・南相馬市で 3 年ぐらい前からアドバイザーをさせていただいていますが、「みらい農業学校」という学校を南相馬市で立ち上げました。ここでは将来的に農業で独立を考えている若者が、最初は地域の農業会社に入って就業しながら農業の勉強を行い、機が熟してからそこから独立するという農業にしました。最初から独立するのは、機械が 1 千万と高く農地や農業技術も必要であり、非常に事業リスクが高いです。そこでは、1 期目 15 人も満員で入りました。若い方もたくさん来ました。今期も 8 人入りました。
- ・先ほどの当社の企業制度に戻りますが、企業が伴走しながら若い人たちが切磋琢磨し会社で成長し最終的に独立してからも支援する、という話をしたら、なんと 3 人が手を挙げた。将来僕独立したいのでやりますよと。デジタルをやっている方とか、自ら広報を買って出てマーケティングで実績を残している方とか、あとは独立して母国でいろいろやりたいというインドの方など、そんな前向きなみなさんに、成長できて地域のためになるような、新しい支援をしたら良いかなと思っています。以上でございます。

○館田会長

- ・ありがとうございます。ゆでガエルは多分皆さんも感じているのではないかと思いますし、

社内で実際にやられているアイデアも披露いただいております。

- ・もし、仙台市の皆さんでも郡市長でも何かご意見があれば、挟んでいただいております。

○名久井委員

- ・先ほど、自己紹介の中で仙台市内の企業のクライアントがほとんどいないという話をさせていただきました。仙台を拠点にするので、自ずと仙台のクライアントがほとんどになるだろうと思って独立しましたが、この3年間で仙台のクライアントはたった3社で、しかもそのうち2社は、ここ数ヶ月の間に伴走がスタートしたところです。
- ・今回テーマになっている成長志向は、広報とか発信への意欲に比例するのではないかと仮説を立てております。というのは、新たなことにチャレンジをすとか、あるいは知られるために工夫をするであるとか、そういったところが絡んでくるわけです。あとはリソースが少ないことを理由に諦めてしまっている現状も感じています。そのリソースは、もちろんお金のこともそうですし、人力的なこともそうですし、諦めてしまっているがゆえに高みを目指していかない、新しいチャレンジをしないところが多いのかなと思っています。
- ・あとは、先ほどから採用という言葉が繰り返し出ていますけれども、「うちの会社、採用広報頑張りたいです」という企業さんに、業界の将来性であるとか、業界が社会にとってどう必要とされているのか、あるいは御社で働くことでどんなメリットがあるのか、どんなキャリアデザインしていけるのかをヒアリングすると、答えられない企業さんがいます。採用頑張りたいとおっしゃっていて、そういった質問をすると「・・・」となってしまうような方がいらっしゃいます。
- ・自社の価値に気づいていないとか、あるいは競合他社との差別化をしていこうとしない、発信するネタが無いですと言うと、何で会社をやっているのか、ということになってしまうので、広報に対する意欲は会社としての成長志向に結びついているのではないかと、それが正直低いのではないかと、後回しにされているのではないかと伴走支援しながら感じておりましたので共有させていただきました。ありがとうございます。

○館田会長

- ・ありがとうございます。仙台の企業は他の都市と比べてそう感じているということですよ。

○名久井委員

- ・宮城県内のクライアントは一部いますが、名取とか塩釜とかです。仙台にこんなに会社があるのに、どうして市内のクライアントが増えないのだろうと感じています。
- ・あとは岩手、東京都内です。私としては仙台の良さを知ってもらうために伴走したいのに、まず目の前の営業頑張りますとか、何か興味を持って面談をさせていただくのですが、最終

的に広報頑張ろうとなる企業が今のところものすごく少ないという現実を感じております。

○館田会長

- ・ありがとうございます。なかなか面白い気づきです。

○小泉委員

- ・事務局に質問したいです。「事業拡大なし」が「事業拡大予定」を上回るので成長志向が高いとは言えないというのは、確かにデータを見るとそうだと思いますが、令和5年と令和6年を比べると、「事業拡大していく予定」が4.5ポイント増えています。4.5も増えているのは凄いなど逆に思っています。例えば10年続いたら、プラス45ポイントであつという間に上回ると思いますが、ここを評価されてないのかお伺いさせていただきます。

○事務局（経済企画課長）

- ・ありがとうございます。おっしゃる通り事業拡大予定が増えており、我々としても、施策が結びついていると思っております。コロナ禍が終わってから時間が経つにつれて少しずつマインドが芽生えつつあるのかと思う一方で、やはり現場支援の肌感覚として、成長意欲が昔より改善されているかと言われると、そこまでではないというのが実態なので、我々も問題意識を持っております。

○小泉委員

- ・ありがとうございます。繰り返しですけど、逆に過小評価されているのではないかと思います。何で4.5ポイント上回ったのか、色々なパッケージ支援をされている成果だと思っておりますので、まず何が良かったか効果測定をされると良いのではないかと思います。
- ・現場の肌感覚でそんなに意欲が高くないと感じるというお話でしたけど、実は私は全く逆でして、皆さん成長意欲が高いです。それは話が私に来るということはやっぱり成長意欲が高いから来るというところもあるかもしれません。
- ・少し辛いと思うのは、成長意欲が高い方を支援しようとしても自分の殻に閉じこもっちゃう、ゆでガエルに近いかもしれませんが、既存のやり方にこだわっちゃう、他との連携を考えられない、「連携なんて言って良いのか分からないです」と言われます。
- ・社会課題解決に近い事業をやりたがるので、仙台市と話せば良いと言っても、自分たちで組み立ててからじゃないと行けないという状況です。仙台市側と事業者、他の事業者との連携がないことが辛いと支援する際に思います。
- ・ですので、もう少し情報開示なのか、普段からの接点なのかを持っていただくとお互いにとって良いと思いますし、さらにこの素晴らしい取り組みがアップデートされるのではないかと

とっております。

○館田会長

- ・ありがとうございます。前向きなご意見が出て良かったです。どうしても駄目だ、全然成長志向が無いという頭になっていたところを、均していただきました。
- ・確かにこの会議のメンバーである皆さんが、成長志向がないとはとても思えませんし、そういう方々がたくさん溢れているところにもっと目を向けて、駄目なところだけじゃなくて、そういう人たちに上手くいくようなやり方を考えるということもあります。
- ・仙台市も色々な政策をしているので、効果測定をしながら前向きに作っていくのも重要だと思います。ありがとうございます。

○（事務局）経済局瀧澤次長

- ・次長の瀧澤でございます。3名の方のお話を伺ってなるほど感じまして、私からも補足的にお話をさせていただきます。
- ・小泉委員のご指摘のところで、課長から肌感覚とありましたけれども、1つ言えるのが国の方々と話をしたりであるとか、全国での実績を比較したりすると、例えば補助金を取りに行くとか、事業をやるために色々な支援を獲得する動きがやはり東北・仙台の企業が薄いというかまだまだ目立っておりません。これはつまり、自分たちが何をやろうとしているか、何を掴みにいこうとしているのかの発信の意欲も弱いということに繋がりますし、根底には危機意識の薄さに繋がるのかなと考えております。
- ・もっと仙台の企業が出張っていくというか、コミュニケーションを取ることの必要性と申しますか、強さを引き出していくことが求められるのかと思ったところでございます。

○小泉委員

- ・おっしゃるように、色々な支援先を見ていると地域性はあると思います。
- ・最近ですと、仙台と九州のお客さんもいらっしゃいますが、全然違います。九州の会社は、やるぞって言ったらやる。「何でやるの？その効果は？」とか言うと、「やりたいからです」と言えてしまいます。PDCA じゃなくてPDばかりです。その中から良いものが出来ましたとピックアップする。よし悪しはありますが、そういう感じがあります。話していても、仕事ガッツリやっていますみたいな人が多いです。
- ・一方で、宮城・東北の方はすごく堅実で、例えば新規事業を支援しても、石橋を作って壊してをずっとやって、渡るのかなと思ったらまた壊しちゃったということがあったりするので、支援できますよと言っても、来づらいついてというのが地域性としてあるように感じています。そこを引き出すのもあるかもしれませんが、仙台市側でもっと出張っていく、引き出すより

はそっちの方が早いのではないかと思います。

○館田会長

- ・ありがとうございます。色々な観点で面白い意見です。

○中原委員

- ・キューテストの中原です。起業家として、そもそも成長しようという段階になったのはつい最近で、起業してからの3年間はまずはサービスを構築するところ、お子さんの命を預かる仕事なので保育園以上の安全対策という品質を必死に作ってきた3年間でした。
- ・ようやく4年目になって道・景色が開けたような感覚があって、顧問弁護士と一緒に法人契約ができる契約書を作ったり、福利厚生プランを作ったりして、企業さんと問題なく契約ができるような状態を作って、やっと成長という段階になってきました。
- ・私が「ソーシャルイノベーションアクセラレータープログラム」を受講したのが2021年でしたが、同期で事業が立ち上がりもしないで終わってしまった人も、残念ながらたくさんいました。
- ・どうしてだろうと考えながら、昨年度、経産省がやっている「J-StarX」というプログラムでロンドンを視察させていただいて、最新のスタートアップ支援の動向を勉強しました。ロンドンでは、また産業革命を起こすぞと国を挙げて頑張っているような状態で、社会起業家だろうが、ゼブラだろうがユニコーンだろうが、まずは「起業フェローシップ」といって、経営について最初に勉強するのが第一段階になっています。
- ・社会起業家は優しい人が多く、困っている人を支援したいという気持ちで立ち上がる人が多いけれども、それだけでは事業にならないので、そもそもビジネスのやり方を学ぶ機会が社会起業家には必要と思います。
- ・せっかく良いことをやろうとしているのに、事業を立ち上げるだけの融資の評価では低く評価されたり、社会的インパクトがお金以外の指標でどう判断されるかだったり、もう少し地域全体で資本主義が絶対という認識を変えていくことも、社会起業家にとって必要な要素かと思っています。
- ・ベビーシッターとか手前どもの事業の話になって申し訳ありませんが、育児・介護休業法が4月に改正される中、企業が最低賃金を上げるだけではなく、社員の生活面まで支えなければならない役割がどんどん増えている状況で、福利厚生を増やすのは良いけれども、経営側としては会社に貢献して欲しい、人材を留めておきたい気持ちがあります。
- ・そこに対して、福利厚生は良くも悪くも毒になったり薬になったりするところがあって、あると当たり前になってしまって、なかなか貢献する気持ちにならずに権利主張をしてくる社員が出てきたり、制度を悪用ではないですが良いように使ってしまうところもあります。

- ・企業側としても導入に慎重になりますが、お試しのよう形でベビーシッターも育児・介護休業法の取り組みの中に入っているため、その利用を地元企業が使いやすいように、まずは1年でも3年でも補助を出していただくと、使ってみた結果で良かった・悪かったが実証できると思うので、まず社員さんの生活を支えるということで、どのような経済的な効果が得られるのかをぜひ仙台市と一緒に実証してみたいと思っていますところでした。

○館田会長

- ・起業家の観点から、こんな施策や支援があったら良いという、現場ならではのご意見ですし、今後の仙台市の施策のヒントになると思って伺っておりました。
- ・中原委員の取り組みは子育てとか、これから社会に重要なことだと思います。ありがとうございます。

○菅原委員

- ・資料6の仙台市の仮説はなるほどだと思います。仮説があれば検証があって、検証に合った対策をもう少し深掘りしていった方が良く思っています。
- ・次のページの左上の「成長にこだわらず現状にしたい」が3割ぐらいあることが驚愕でして、若い頃は「現状維持は後退だ」と言われてきました。これだけ外的環境が変わっていきながら現状維持したい感覚というか、危機意識の希薄さという発言がありましたけども、まさにそうだと思います。
- ・伝統的な企業が非常に多く、長年これで食ってきた、やってきたという企業が大きく舵を切るの大変怖いことであり、力もいることだと思いますが、これだけ外的環境が変わってきている中で、さらに人口減少が各所で叫ばれて、東北はジェットコースターどころか絶壁のようにドンと落ちると言われている中で維持したいという感覚がちょっと分からないと感じています。
- ・私は人材の会社なので、人材がビジネスです。人材が減るということは商品も減ります。商品が減れば先ほどの負のスパイラルになるので、先ほど、小泉委員からご発言がありましたけども、仙台市が中小企業のバックアップを色々やっていますが、これはショップの門構えであって、むしろ本当は外販と言いますか、外の需要を取りに行く必要があるのではないかと思います。
- ・危機感を煽るのは政策としてはどうか分かりませんが、10年後こんな状況になってますよと、仙台市のマーケットに与えるインパクトをもう少し見える化したほうが良いのではないかと思います。
- ・私も危機感を持っていて、伝統はもともと革新の連続だと思っています。小さな革新でも良いので、外的な変化に合わせて、ダーウィンではありませんが、やっていかなければならない

というメッセージを SNS でも良いですが、もっと見えるところに発信するのは非常に大事と思いました。

○遠藤委員

- ・菅原委員のご意見と一致するところがありますが、仙台は人口があり、そこそこ食べていけることが起因するのではないかと思います。
- ・先ほど小泉委員からも話がありましたが、福岡の人と話すと感じ方が違うと感じます。東北の良さもちろんありますが、商売を考えると、例えばスピードも全然違うと感じます。
- ・昨日も石巻で打ち合わせをしましたがすごく遅くて、逆にシンガポールで商売をしている友達は凄く早いです。「伸太郎いつシンガポールに来るのや?」「法人税これくらいだぞ?」とか誘われますが、スピーディーさは地域柄もありますが、どうにか動きの遅さを打破していかないといけないと思います。今までは食べていましたが、食えない時代がとうとう来たと実感しています。
- ・域内連携がとても大事と思っています。我々は地域商社と言っていますが、協力工場が 50 社以上あります。例えば、こういう商品を作ってという案件があった時に、例えばこの会社とこの会社とこの会社が組めばこれできるよね、とすぐにできる。意識して宮城県内で、と考えています。今後は地産地消が地産外消にならないと、仙台・宮城がどうなるかを感じる事が多くなって来たと思います。
- ・最後に、支店経済の副作用が仮説としてありましたが、丸美屋さんのミヤギシロメの新商品の発表会だったり、東京の企業も意外に仙台で何か貢献したいと思っています。それを逆に上手く利用して、彼らが持っている知見やノウハウ、これは凄いものがあります。私も一緒に商品開発すると感動というか、目から鱗がいっぱいあります。上手く利用して、支店経済のノウハウだらけの企業を引き寄せるとか、そういった連携を今後やっていきたいと思っています。

○館田会長

- ・ありがとうございます。支店経済は仙台市の特徴ですが、逆にその大手の出先がたくさんあるというのをもう少し上手く活用するべきではないかというお話です。
- ・先ほど菅原委員からは、もっと仙台市がガンガン踏み込んでいくべきではないかと。企業だからといって遠慮することなく、危機感を煽るぐらいのやり方もあるという、いずれも刺激的なご意見をいただいております。

○佐藤委員

- ・資料 6 の図は理解できますが、事業者が意識しているかという点、意識してないです。なぜ

なら、自分の会社がとりあえず食べていけるように従業員に給料払えば良いからです。仙台市がこの危機感を持っていることは、自社にはあんまり関係のないことです。だから今、事業者に対して、皆が頑張らないとこうなってしまうという危機感を持たせる必要があると思います。

- 事業者と仙台市の公約は、今のところすり合わせられていない。良い意味で捉えれば、仙台市の企業は現状に満足しているとも言えるので、仙台市ですずっと商売を続けてくれるけど、成長しないと仙台市全体が良くない状況に陥るので、もっと頑張って成長した方が皆さんのマーケットを維持するためにも良いと理解してもらわないと、頑張る気持ちにはならないと思います。
- 皆さんがおっしゃっているように、仙台市は食べていければ良いというような、成長志向が無いとは思わないですが、成長にこだわらず現状維持したいというのは、読み方によって内容が違ってきて、危機的な経済状況だからこそ維持することが難しく、「維持＝頑張っている気持ち」という、奥ゆかしい東北の方の気持ちが、もしかすると裏にもあるのではないかと読み取れます。また、成長する気持ちはもちろん無きにしも非ずですが、今自分たちの商売で食べていけるのだから、若い世代がもしかしたら路頭に迷うかもしれないチャレンジをさせるのは忍びないとか、そういう地域性もあるのではないかと考えています。
- 名久井委員もおっしゃった企業の価値ですが、自社が食べていければ良いのではなくて、そもそも組織が成立したとか、でき上がったところには何らかのミッションがあって、世の中に価値を届けるために組織を作ったはずです。
- それをもう少し自分たちでも理解して発信しない限りは、日々生活をしていくだけの賃金を得れば良いと思っていると成長には繋がらなくて、社会に何らかの価値を生み出すために自分たちの組織があると理解すれば、儲けるためではなく社会に価値を届けるため、自分たちの企業をどう大きくしたらもっと価値が届くのか、パブリックリレーションズになるかを理解してもらえるので、そのあたりの意識改革がないと、今のままで良いという人が多いのではないかと考えています。
- ほとんどが中小企業なので、もう少しスコープを絞ったほうが良いと思います。仙台市は、どこをこの2年間で伸ばしていきたいのか、市内GDPを上げたいのであれば、もっと成長企業に特化して仙台を代表する企業を作っていくところに力を入れなければいけない。若い人を応援したいのであれば、若い人が起業したいところを応援しなければいけない。
- やりたいことや対象者を絞らないと、マーケティング的にみんなに万能にはできないので、セグメンテーションを踏まえたポジショニング、ターゲットを大事にして、その人向けにどういう施策するかを考えないといけない。2年間集中してとにかくここを一番に重点的にやりたいと決めていかないと、全般的に良い顔することは難しいので、絞る必要があると感じています。

- ・新しい世代のニーズと合っていない方と新商品開発をしてきましたが、過去に売れてきて何となく商売が成り立っている人は、疑問すら持っていない可能性があります。
- ・自分たちが新しい世代のニーズとずれていることに気づいていないので、そこを理解していただかないといけません。だとすると、仙台市はワークショップを開けばいい。対象者が決まれば、何をすべきかの指針が見えてきますが、今は広い感じで、中小企業全体が何となく成長志向がないと言っていますが、本当に成長志向が無いのかを確かめていない。
- ・若者はすごく頑張りたいけど、お金がなくてできないのかもしれないし、だったらそこをサポートするビジネスを教える人、融資をしてくれる人を見つけることを重点としていけば良いので、誰が困っているのか、誰が自分たちの価値を理解しているのかを考えてほしいと思います。
- ・なぜ今言っているかという、経営者がミッションを理解して、自分たちが何のために、社会価値を提供しているかを理解すると、それ自身が従業員の満足度を上げます。「従業員エンゲージメント」と言いますが、会社の理念に共感して自分がその一員である、そして自分の社会の役に立っていると感ずることが、自分自身の企業への愛着を高めて、そこで働きたい、もっと成長したいという気持ちに繋がっていくので、それを高めると雇用もしやすくなるし、従業員が流出しない、「リテンションマネジメント」ができます。
- ・採用とか募集とか以外にも継続的に雇用して仙台に住み続けてくれて、そこで消費者になることもあるので、企業自身が自社の価値に気づき、発信し、良い人材を社内に引き止めて成長してもらい、好循環を生み出して、「仙台が良いところだ」、「この企業のために働きたい」、という人をどんどん再生産していくことになるので、これらに着手できないかなと思いました。
- ・もともと私の専門が人的資源管理のジャンルであるということと、マーケティングを両方やっていて、両方とも人のことを見ないといけません。消費者がどんなものを望んでいるかを考えて商品やサービスを作るし、従業員がどんな生活をしたかを知った上で経営者が「どんな仕事を与えるか、どういう待遇にするか」を考えなければならないので、もっと個別のケースを見ていって、企業自身が自社の価値を気づいて発信できるような取り組みになっていくと、もっと仙台市のこの企業で働きたいと外から来る人もいますし、仙台市の魅力が高まっていくので、ぜひやっていただきたいと思います。

○館田会長

- ・ありがとうございます。ご専門の観点から色々とおアドバイスをいただいたと思います。
- ・スコープを絞るのはやはり重要だと思いますし、経営者の意識改革は実は非常に難しいかもしれませんが、うまくメスを入れられると良いと思いました。

○白石副会長

- 皆さんのお話をお伺いし、商工会議所は仙台市と足並み、ベクトルを揃えて企業支援している立場で、自分が言われている感じがしまして、また全部分かると感じました。やらなければと捉えています。
- 皆さんおっしゃる通り、地域性の問題もよく分かりまして、先ほど瀧澤次長からありましたけれども、例えば東北地方の補助金申請数は、全国平均の7割程度になるのが通例のようです。そのくらい地域性は前提としてあると感じています。
- ここにお集まりのような中核企業の皆さんから、従業員数名の小売サービス業の方とか、色々なお話を伺いますけれども、「現状維持したいとか拡大する予定はない」というのは本音なのかもしれないけれども、アンケートにこう答えざるを得ない背景はあると感じています。
- と言うのも、コロナ、ウクライナがあつて、原材料が高騰している、人も採れない、人はどんどん辞めていく、転職していく中で、これから先の不透明感に直面していることがこのアンケートに出ているのではないかと、中小企業の皆さんと接していて感じるところです。
- ただ一方で、経営のご支援をするときは、やる気のある方がお見えになられるので、この数字の結果とのギャップを当然感じるところで、やる気のある企業がたくさんいらっしゃることも現実としてあると思います。
- 「小規模企業持続化補助金」という補助金がありますが、去年は1回だけでしたが、今年はまだもうスタートして、来週再来週が締め切りになります。そうすると一気に相談件数は増えます。恐らく何かやろうという気持ちはあるものの、必要なお金が足りなくて、足を踏み出せていなかったという捉え方もできているので、補助金が出ればやりたい、販促したいという計画がたくさん出てきます。
- 先ほど「差別化」の言語化という話もありましたけれども、申請するためには何ページにもわたって言語化しなくてはならず、お手伝いを我々でしますが、その中で気づきがあつて、そうだねと提供いただける方もどんどん増えてくるのかなと思っています。ただのばらまきではない効果も感じているところです。
- 耳が痛いと思ったのは、「出張っていけ」というお話がありましたが、当然我々もやらなくてはいけないという認識はあります。お声がけをこそ、初めて気づき、前段階でお話することで、実はこれがボトルネックだったと納得して、「どうしていこうか、専門家に相談していきましょう、金融面で支援していきましょう」ということができていると思っていますので、我々支援機関としては、より伴走支援をできる範囲の中でやっていきたいと思っています。
- 先ほど菅原委員から、人材派遣会社なのに人材がないというお話がありましたが、商工会議所もわずか60人、中小企業みたいなもので、そこで経営支援をやっているのは30人

に満たないということで、6,000社の小規模企業者さんに20人でどうやって伴走支援するのか、実態としてはどうかという面もございます。

- ・お題を与えられて、AIと壁打ちをして、大体皆さんが出されたことがソリューションとして出してくれます。一番納得できたのは、我々がやっているからですけども、交流会を催して成功事例や皆さんのような意識を持っていただいて、成長志向はマインドの問題なので、マインドをいかに変えていただくかが、きっかけになるのかなと感じております。

○館田会長

- ・ありがとうございます。現場ならではの話でございました。私もよく相談しますが、AIもたまに良いこと言うなと思いました。ありがとうございました。

○田口委員

- ・最後になったので、皆さんに言われ尽くしたので私から言うことは無いに等しいですが、色々考えたことをまとめて簡潔に話します。成長志向が無い要因が4点あると感じています。
- ・マクロ経済をみている観点から、1つは皆さんがおっしゃるように仙台市はとにかく恵まれているということです。現状維持バイアスが非常に強いということです。むしろリスクを回避して現状維持に努めてきたことが、高齢の経営者にとっては成功体験であって、なぜ変える必要があるのかということだと思います。
- ・2点目は、これも先ほどから出ていますが、仙台・宮城は支店経済ですけれども、官公需とか域外資本に対する依存度が高いことがあると思います。仙台は東北唯一の政令指定都市です。九州には、福岡のほかに北九州と熊本があります。広島や岡山にも政令市があり、ライバル都市があります。仙台は東北の中で仙台一強です。何もしなくても、ヒト・モノ・カネが自然と集まるということです。中心部の商店街とかも県外店舗が来るので、オーナーたちは不動産賃貸業をして十分やっていけると。なぜ大きく戦略を変える必要があるんだ、とならざるを得ないと言えます。
- ・3点目は、仙台だけではありませんが老舗企業には同族経営が多いということも一因だと思います。親はある一定の年齢になると代表取締役会長になりますが、実権は持ったままです。若い社長は、危機感を持って色々やろうとしますが、代表取締役会長はそれを阻む、といったことが結構あるということです。これはまさに経営版の老老相続というわけです。
- ・細かい専門的な話をしますと、仙台の経済そのものが域内人口に依存した内需主導の非基盤産業です。飲食や小売といった残念ながら労働生産性が低いので稼げないということです。薄利多売の競争を強いられるので、成長に回す余力がないのではないかと、要は仙台に稼ぐ・稼げる産業がないのではないかと。この4点あるかなと思っています。
- ・成長志向を高めるための有効な切り口というのは3点あります。1点目は皆さんが言ってら

っしかった、危機感。菅原委員もおっしゃっていましたが、見える化をして、「5年先にこの恵まれた環境は激変していますよ」と行政から煽るのは非常にハードル高いと思いますが、形を変えてステルス煽りをしていくことが大事だと思います。

- ・あとは、経営と所有を分離したらどうかと。商店街はまた話は別ですけども、例えば新設する第2会社に少しお金を入れて、そっちで新しいことやっていこうと。以前もこの会議で変革とかいう話をしたとき、ある委員が「変えるのは難しい、新しく作ったほうが早い」という意見もありましたので、成長の受け皿を作るというのはあるかなと。
- ・3点目は、若手経営者が留学制度みたいな形で、あちこちの経営者のところを渡り歩くというところで、他地域、他業種に行って知見を広げたり、新たな取り組み・連携をしていくということだと思います。
- ・成長の方向性について、成長が重要なのは自明ですけども、各社ごとに成長とは何か、定義づけることが大事だと思います。時間軸や重点分野やKPIで個社別の成長は何かをちゃんと決めた方が良いでしょう。成長といっても、売上を伸ばすのが成長という会社もあれば、雇用が守られるのが良いという会社もあるし、そもそも成長とは何かを個社別にはっきりした方が良いでしょう。
- ・ここからは政策系になりますが、基本的に政策は個別企業の点の支援になります。それはそれで良いですけど、経済波及効果を出そうと思ったら線や面にした形の支援が、難しいですけど、震災からグループ補助金という仕組みがあって、地域や産業そのものを一定の束にして支援する制度がありましたが、それによって地域が再生したということがありました。これも形を変えてできないかと思ったり、あとは達成率の部分で補助率を上げるとか、インセンティブをつけることをやってみても良いかなと。
- ・成長は、結構時間がかかると思います。これは仙台市だけじゃなくて行政の支援の限界ですけども、予算は単年度になるので、単年度の取り組みは、それはそれで良いですけども、やはり1年間で成果を出すのは大変難しいので、例えばファンドのようなものを作って、そこから複数年度にわたった支援をしていくと良いと考えております。
- ・最後にこれを言うと矛盾してしまいますが、震災やコロナ後によくありましたが、未曾有の大災害ということで、大盤振る舞いの支援があって、気づかない人も確かにいますが、何か困ったことがあれば助けをもらえるという政策依存症候群が結構あって、広がってきていると感じます。もちろん支援は大事ですけども、財政型としてお金をあげるよりは、金融型で返済をさせるようにして、モラルハザードを防げるような仕組みが必要と感じました。

○館田会長

- ・最後にまとめて、綺麗に整理してコメントいただいてありがとうございます。

- ・私も田口委員の話を聞いていて、最近の事例が思い浮かんだのでご紹介します。
- ・一関にある「長島製作所」という金属加工をやっている会社があります。自動車部品や半導体部品を作っていますが、2代目の女性社長が、女性の雇用を増やして今3割以上キープしてから、ずっと黒字経営だそうです。変わったのか、元々業績は悪くないのかはわかりませんが。
- ・その方と話したときに、「事業は拡大しません」とおっしゃったのが印象的でした。拡大せずに今ある仕事をきっちりこなして、従業員を幸せにしていくとのこと。ただ、既存事業とは別に女性を雇用するためにこどもの面倒をみなければならぬので、学童や塾のような、社員がプログラミングと英語を教えることをやり始めて、それを事業化したそうです。子供だけでなく社内のDXの事例を紹介する社会人向けセミナーもやり始めたら、一関の製造業関係者から100人ぐらい集まってお金を取って回るようになったので、それを事業として切り離しています。
- ・学童教育分野は仙台にも進出したっておっしゃっていて、塾の準備を進められています。ホームページを見ていただくと金属加工と思えない雰囲気のパージで、女性が活躍されている様子も分かります。
- ・経営と新しい事業を切り離してという話がありましたが、社長は「私は人を育てたいです」とおっしゃっていました。古い昔ながらの業態はしっかり継承し無理に拡大しない。でも成長しない訳ではなく、新しい事業で自分のやりたいことを上手く進めている。それを成長と呼ぶのかどうかも考えながら聞いておりました。その女性社長さんは、仙台にも塾を進出したいそうですので、色々な方にもご紹介できたら良いなと思ってご紹介させていただきました。

○佐藤委員

- ・先週の火曜日にある企業でワークショップをしてきました。県内に30近く事業所があって、それぞれのUSP (Unique Selling Proposition) という、その事業所だけのウリを考えてもらうワークショップしました。自社のことが分かっているようで全然分かっていないので、外部の人があなたはこういう良いところがあると言ってあげると、それに気づいて自社をもっと良くしようという気持ちにもなるし、良いところを理解して差別化を図っていくことに繋がるので、外部の目を入れることも必要だし、社内のやり方で今までうまくいっていたので、他の事例とか会社の中を見ることがないので、凄くもったいないと思います。
- ・別の会社に人を派遣して、会社の良いところを学んで来いといった、色々なところで修行した方が良いと思います。そんな仕組みをぜひ仙台市で出来たら、面白いことが起こるのではないのでしょうか。

○館田会長

- ・ありがとうございます。田口委員のご意見の中に留学制度もありましたが、色々な企業とやりとりすると刺激を受けるので、そんな支援先もあっても良いと思います。

○小泉委員

- ・素晴らしい意見がたくさんあって目から鱗でしたが、今日このままだと意見を話して終わりになってしまうのが残念だと思ひまして、この意見を踏まえてプロジェクトで継続してやっていくものなのか、発散して終わるのかを確認させてください。

○事務局（経済企画課長）

- ・本当に貴重なご意見をいただいたと思っております。
- ・次の会議が、本日ご意見をいただいた中で、特に焦点を絞った形で施策の具体的な方向性に繋がるような議論を次回の会議でしたいと思っております。
- ・今日いただいたご意見、その中からエッセンスを抽出した形で、もう1回議論させていただいて、さらに秋ぐらいの時期になりますと、来年度の事業の予算を考える時期ですので、何らかの形で今日いただいた意見も、エッセンスを濃くした形で、施策に反映できないかと考えているところでございます。

○館田会長

- ・ありがとうございました。これが入ってないのではないかとすることはしっかりと次回以降に確認していただければと思います。では、意見交換はここまでとさせていただきます。

10. 閉会

○館田会長

- ・それでは本日の議論について、郡市長からコメントや感想をいただければと思います。

○郡市長

- ・本当に皆様ありがとうございました。時間があっという間だった気がします。新しいメンバーで、ほとんど初対面の方々もおられたと思いますが、旧知の中のようにお話になられる躍動感と言いましょか、それを肌で感じる1回目の活性化会議になったものと思ひます。
- ・実は、先ほどからお話がありますけれども、仙台市は東北で政令市は1つですけれども、これは東北の皆様方に支えてもらって成長してきたということだと思ひます。これから東北全体の人口がどこよりも早く激減していく中であって、仙台市はどうしていきべきなのかと大きな危機感を持って経済政策を打ち立てていかなくてはいけないという思ひでおります。

- ・今日のお話にもありましたけれども、「成長って何だ、幸せって何だ」ということは「まちの楽しさって何だ、生きるって何だ」に繋がることだと。私どもは「ダイバーシティ推進指針」をこの3月に取りまとめまして、多様な方々が色々な交流を深めて、刺激し合いながら、様々なイノベーションが生まれるようなまちづくりをしたいとの思いで、全ての施策の中にダイバーシティ推進を盛り込んでいくことにいたしました。
- ・今日お示しをした資料にもあったと思いますが、そういうことが重要だと思っております、多様な皆さんですから、多様な考え方がある中で、成長が今までの固定概念の成長なのかどうか、ということもあろうかと思えます。
- ・まちが生きていくために、例えばものすごいお金儲けが上手な企業があつて、税金も多く行政に入ってくるというのであれば、それはそれで嬉しいことですが、それだけでは成り立たなくて、エッセンシャルワーカーも含めてとても重要な一人ひとりが色々な役割を担っていると。それを支えていくのが仙台市だと思っております。そういう意味での経済政策にもなったら良いというのが私の願いでもあったところでした。
- ・とても今日は面白く聞かせていただきましたので、次からもどうぞよろしくお願い申し上げます。

○館田会長

- ・今日いただいた意見は、エッセンスを取り入れてまとめてきて、また議論を深めていくということです。今日は出発点としては素晴らしいご意見をたくさんいただけたと思います。ご協力どうもありがとうございました。では最後に、事務局から連絡をお願いします。

○（事務局）経済企画課企画調整係長

- ・本日は長時間にわたりご議論をいただきましてありがとうございました。いただいたご意見やご提案などにつきましては、次回会議に向けて事務局で整理させていただきたいと存じます。
- ・また、時間の制約でご発言できなかった内容等につきましては、別添の様式により、6月3日までに事務局にご提出いただければ、会議中のご意見として取り扱いますので、よろしくお願いいたします。
- ・以上をもちまして、第38回仙台市中小企業活性化会議を閉会します。誠にありがとうございました。