

第5回鶴岡市中小企業振興会議（会議録）

○日 時：令和8年8月24日（月）10時00分～11時50分

○場 所：鶴岡市役所4階401会議室

○出席委員：青木孝弘 委員、玉津弘之 委員、大橋由明 委員、高橋健彦 委員、長南美香 委員（池田ゆり子委員代理）、村上良一 委員、屋代高志 委員、佐藤琢磨 委員、板垣辰宣 委員

○事務局：商工観光部長、商工観光部次長兼商工課長、商工企画主幹、商工課主査、商工課主事（雇用推進班）、商工課主事（企業振興班）

○オブザーバー：

山形県庄内総合支庁産業経済部長代理 地域産業経済課 産業振興専門員 佐藤慎二氏

○公開非公開：公開

○傍 聴：1名

○次 第

1. 開 会
2. あいさつ
3. 協 議
 - （1）鶴岡市中小企業振興計画（案）について
 - （2）今後のスケジュールについて
 - （3）その他
4. 閉 会

<会議概要>

1. 開 会

・4月に委員の任期満了に伴う改選があり、鶴岡市金融協会の庄内銀行鶴岡営業部長 佐藤琢磨氏、鶴岡公共職業安定所所長 板垣辰宣氏から新たに委員をお引き受けいただいている。

2. あいさつ

《会長》

・2年前開催した第1回では、鶴岡市の製造品出荷額が県内で1位となったという明るい話

があった一方、現場では人手不足が深刻化しているといった話も出ていた。また、デジタル化、特に AI の凄まじい勢いで導入進展により対応が求められているといった様々な課題がある。

- ・その中で、各領域で知見を有する委員の皆様から、忌憚のない意見を出していただき、これまで4回の会議を進めてきた。
- ・前回2月の第4回の会議では、事務局から中小企業振興計画（案）の概要が示され、それに対して各委員の皆様から、計画に盛り込むべき要素や、追加すべき視点について意見をいただいた。その中では、人材確保、誰もが働きやすい環境づくり、経営環境の安定化など、各委員の専門的な見地より多くの貴重な意見をいただいた。
- ・さらに分野や組織を超えた連携のあり方、この地域独自の強みを生かした具体的な取組みをいかに創出すべきか、等々、新たな視点についても重要な意見を積極的に発言いただき非常に有意義な協議となった。
- ・本日は、これまで4回開催した会議での議論を反映した形で作成いただいた「鶴岡市中小企業振興計画（案）」について議論を進めていきたい。計画の策定に向け、忌憚のない活発な意見をお願いしたい。

（資料の確認）

- ・協議の前に資料の確認を行った。

3. 協 議

（議長：会長）

《会長》

- ・会議終了を午前11時45分後目途とさせていただきたい。
- ・協議題について事務局より資料の説明をお願いしたい。

《事務局》

… 別紙資料に基づき説明 …

《会長》

- ・まず、前回第4回の会議録としてまとめている資料2についてお気づきの点、質問があれば、挙手の上発言をお願いしたい。
- ・KPIについては、当日配布・補足資料で新たに提案いただいたところ。特に補足資料の「新たなKPIの設定根拠」について、鶴岡商工会議所、出羽商工会の経営発達支援計画の年度別目標を合算して設定されている点はいかがか。

《委員》

- ・事務局から説明があった通り、KPIについては、市との調整、中小企業庁の認定によって設定された数値であるため、本計画との整合性から、経営発達支援計画を根拠にした設定は妥当であると考えている。

《委員》

- ・出羽商工会も令和8年度から5年間、新しい計画に基づいて、現状値と目標値を設定している。毎年事業評価委員会を開催し、鶴岡市も委員になっている。独自の調査等による評価をせずに現状の把握ができるため問題ないかと考える。

《会長》

- ・企業の伴走支援については、本計画で重視する項目の一つであるため、この点のKPIについて確認させていただいた。
- ・他に、前回会議の振り返り状況について意見等あるか。
(特になし)

(1) 鶴岡市中小企業振興計画（案）について

《会長》

- ・それでは本日の議題である、鶴岡市中小企業振興計画（案）について、意見を頂戴したい。
- ・この計画案並びに令和9年度から新たに取り組むべきだというような意見も含めて意見をいただけるとありがたい。

《委員》

- ・前回との比較で言えば、よくできていると思うが、全般的に具体的にどう実行していくか。KPIに至るまで、どこがどう関わっていくかが、より具体的に見えてくるとよい。
- ・例えば、資料5の「多様な労働力の活用支援」について、「高齢者・障害者の活躍支援」、「企業・福祉・支援機関との連携強化」とあるが、どう連携していくのか。
- ・支援機関ができることと、それに対して企業がどう関わるか、福祉関係においてはどのような役割があるか。それぞれの出来ることの確認が必要。
- ・障害者、高齢者、外国人、若者、それぞれの良さをどう活用し、どう働いてもらうかがより具体的に見えてくると、よりうまく人材活用できるのでは、と日々思っている。

《事務局》

- ・まさに「どういった内容で実行していくのか」、「具体的な役割をどう分担すべきか」

は、指摘いただいたとおり非常に重要な点。

- ・福祉の事例としては、障害者雇用に取り組む企業や、障害者をサポートする支援機関の方との意見交換等の実施や、既に取り組んでいる企業の優良事例を他企業に共有し、各企業で取り組んでいただいて、実雇用率の増に結び付けていただくという手法で動き始めているところ。
- ・計画に具体的な施策や取組み事例を盛り込めるかは難しい部分もあるため、計画に紐づく施策と取組み事例については来年度以降の施策の評価時点で紹介させていただき、なおご意見をいただいて、次の年度の予算等に結び付けていくのが良いのではと思っている。

《委員》

- ・前回意見を言わせていただいたところを綺麗にまとめ反映していただいたのは確認をした。
- ・資料3の19ページの「IT人材の育成とマッチング」の範囲にどの程度の内容が含まれるのか。昨今、AIを会社で導入するということが多いと思う。自社でも実際に導入しているが、利用方法や導入率について計画に記載してもいいのかなと思った。

《事務局》

- ・前回委員から「どれぐらいのレベル感で取り組むべきか」というご意見を頂戴した。資料2（第4回会議の振り返り）のNO.2に記載しているが、「IT人材の活用」は非常に領域が幅広く、どの程度の内容を指すかが曖昧。
- ・今回の計画上は「企業の課題感に応じた多様なIT人材の確保」と記載し、やや抽象的であるが、鶴岡市の企業の中でレベル感、課題感、規模等によって、課題感が異なっていると感じている。
- ・このテーマで今後振興会議を開催して議論することも可能であるし、企業のヒアリング等を実施していきたいと思っているが、各委員からも「こういう点について議論が必要なのではないか」といった、フォーカスしたご提案やご議論いただくことも有益だと思っている。

《委員》

- ・これは2030年度までの計画であるが、その間に見直して計画に盛り込んでいくことはできるのか。

《事務局》

- ・主な事業に書かれている施策のところは、現在、大枠の方針の部分しか示せていないと思っており、課題感に応じた取組みについては、具体策として予算や施策に盛り込んでいくことが重要になってくると思っている。

《委員》

- ・今の書き方だと「IT の人材を入れます」とか「DX のソフトウェアを入れます」という内容に読み取れる。
- ・AI を入れて一人ひとりのタスクを減らし、マルチタスク化で2つのことを一人でできるようになることにより、不足する人材分を埋めていくという方向性があると思うので、市でも具体的に考えていただけるとありがたい。手探りで導入してる企業もあるため、支援があると、特に数人の企業は非常に効率が上がると思う。ぜひ盛り込んでいただきたい。

《事務局》

- ・ご意見いただいたとおり、計画の記載内容として「課題感に応じた多様な IT 人材の確保」より、「IT 活用手法の検討」が適切だと考える。
- ・なお、鶴岡商工会議所、出羽商工会での SNS 等を活用したマーケティング支援や、産業振興センターでのデジタル関連研修等、各機関で各種の取組みをされていると認識している。
- ・どの分野に重点を置くべきか等、各委員からもより具体的に意見をお聞きしながら進めていければと思っている。

《会長》

- ・ちなみに経営支援機関や金融機関で AI の導入支援の実数について、これまで調査はしているか。最近、中小企業診断士の方もかなり AI の相談を受けるようなことを伺ったが、共有いただける情報、状況があれば伺いたい。

《委員》

- ・以前のこの会議でも紹介したが商工会議所内には「鶴岡 DX 推進協議会」という協議会がある。市内の IT ベンダーが6社加盟し、市内の AI を含めた IT・DX 推進を図っていかうという取組みである。まずは「社内の IT 人材確保」が重要かつ有効な策として、昨年来、各社の IT 人材を育成するためのセミナーを連続講座で進めている。
- ・委員からあった通り、「AI をどうするか」は待ったなしのテーマであり、セミナーのテーマとして前面に出していこうという動きがある。

《委員》

- ・全体に関して2点ほどお願いというかお話ししたい。
- ・1つは、中小零細企業では働き手、人材の確保に窮しているという声がさらに高まっている。今般、「鶴岡市中小企業振興計画」が出されることで、人材・人手確保をどうしてくれるだろうという期待も大きく、人材確保、特に外国人材の確保をどうしていくかを明確に打ち出すことは、企業の注目を集める点だと思う。

- ・外国人受入れについて、「相談窓口のワンストップ化」とあるが、どう強化できる等々、より踏み込んだ対応を入れ込めないか。
- ・2つ目は、計画では、地域産業経済の活性化として経済全体、地域資源を活かした分野横断的な取組みを含めて、少し大枠での作り込みになっている。この中に、国で進めている「地域未来戦略」や県等の「地域産業成長プラン」や「地域産業クラスター計画」を盛り込めないか。
- ・地域経済の起爆剤・活性化の一つの方法として出てくるのは、「新たな投資をどう呼び込むか」ということ。秋田では風力発電をスタートラインとした AI 総合拠点まで戦略的に呼び込みしているが、山形県やこの地域で戦略的に呼び込むための体制や連携、水面下での動きをどう作っていくか、機を逸しないように「新たな投資を呼び込む仕組みづくり」という点を加えていただくのが、計画の意義に合うテーマ設定ではないか。可能な範囲でぜひ検討いただきたい。
- ・今後この中小企業振興会議で議論を継続していくうえで、そうしたテーマも含め、幅広くディスカッションを進めていくというような書きぶりなどお願いできればと思う。

《事務局》

- ・外国人材の確保について、毎年度、技能実習制度の受入団体である監理団体・支援機関、出羽庄内国際村、市商工課・食文化創造都市推進課で意見交換会を実施している。
- ・今年度も開催予定で、現在日程調整や聞き取りをしているが、令和9年度、育成就労制度が施行されるにあたり、「相談窓口のワンストップ化」からさらに踏み込んで、日本語教育の講習や、育成就労制度に対応した実習生・特定技能の確保が支援団体・監理団体の課題感のようである。
- ・具体的には「育成就労制度に対応した受入環境」や「各企業や監理団体の課題に応じた対応」が必要であり、今後継続していく必要があると思っている。
- ・資料3の21ページ「監理団体・支援機関等との意見交換会による実態把握と施策検討」と書かせていただいている。ご指摘いただいた内容は計画に書くか、もしくは来年度の施策として打ち出すか、検討させていただきたい。
- ・2点目の地域産業活性化について、「地域未来戦略」に呼応した取組みという点。市の各部署でも県が定めた分野でどのような取組みをするか、現在計画策定や申請等に取り組んでいると認識している。
- ・KPIの一つとして「付加価値額の増加」が求められており、本計画で記載している「商品開発・ブランド化、地域の産業づくり」に取り組んでいくのかというのが、その申請で求められている視点だと考えているところ。
- ・議論の継続がよいか、「地域未来戦略に即した取組み」と計画に記載するのがいいのか、「国等の支援を活用しながら」という記載がいいのか、いずれにしても重要な視点だと思っているので適宜追記させていただければと思う。

《会長》

- ・地域での投資、戦略的な受け入れという話があった。投資が増えれば、融資もしやすくなるということで、金融の観点で今のご意見に対して何かあれば。

《委員》

- ・地域に投資を呼び込むという点で言う「鶴岡市で頑張れば絶対に投資が来る」というものではなく、地域間競争という面がある。鶴岡市、ないしは山形県としてどういった環境があって、どういった分野で投資を呼び込むかについて具体的な考え、或いは取組みが必要と思っている。
- ・先ほどお話があった秋田では再生可能エネルギー、洋上風力に取り組み、電気の需要が少ないという背景もあって AI データセンターを呼び込んでいるが、県、周辺市町村、金融機関も含めて、一体的に進めていることが投資の呼び込みに繋がっている。
- ・山形の場合は、鶴岡だけでなく庄内地方における高速交通網、港湾等も含めて、戦略的に地域の未来をどのように描いていくのが先立つのでは。やはり産学官金で手を組んで、どこの分野に注力してどういった産業を呼び込んでいくかを考えていかないといけない。

《委員》

- ・AI を活用したセミナーを今年も計画している。興味のある事業者からはすぐに申し込みいただくが、小規模な事業者が多い中で、「どういった活用をすれば業務の効率化が図られるのか」という点を丁寧に説明しないと、なかなか理解していただけないところもあり、1人で事業をしている人がセミナーに出るためには、いろいろな段取りが必要になる。
- ・また、経営発達支援計画の策定時に思ったが、市内には7つの酒蔵があったり、出羽三山のある羽黒、温泉のある温海などが点在しており、なかなか他地域にはない珍しい地域である一方で事業者同士が連携することが難しい。鶴岡市という大きな市の単位で、こういうのがあったらいいとか、この会議ではなくその事業者間が連携して自由に「ここの部分のこういうことを活用できたら私たちはいいんだけど」というところがあればより良いと思った。

《事務局》

- ・AI の活用については、対応が可能な方となかなか難しい方、事業者の規模、認知や興味関心の差で、課題感が異なるというのはご指摘の通り。一方、一人経営者のほうが AI により効率化する部分も大きく、取り組む有益性が高い部分もあるかと思っている。
- ・お話のとおり、出羽商工会、鶴岡商工会議所で既に取り組まれていると認識しているため、市でもより多くの方に活用を呼びかけていくとともに、「こういった取組みが必要ではないか」という具体的なご提案などいただければありがたい。
- ・また酒蔵・温泉等、地域発の事業者側から発案いただくようなものを一緒にサポートして

いくというのは非常に重要な取組み。

- ・各事業者からのご提案をお聞きし、例えば補助金の活用につなげるというところは現状各支援機関や金融機関でも取り組んでいただいていると思うが、さらにステップアップした大きな取組みにすることや、国等の支援事業に挑戦してみる等の試みは、本振興会議の場でもプロジェクト化しながら進めていけたらよいのではと考える。

《委員》

- ・計画全体としては大変整理されてきていると思った。
- ・本市では従業員が9名以下の小規模事業者が全体の78%ほどで、かなりの割合を占めているが、参考資料では製造業や工業団地の企業が中心になっており、小規模事業者が計画の中にどのように反映されているのかがやや見えにくい。施策の中に埋もれてしまわないように、事業者の規模によって施策がバランスよく配分されているかは注視いただきたい。
- ・DXについては、資料を見ると「人材不足よりも費用対効果が分からない」という回答結果が出ていた。セミナーだけではなく出前型の研修や、経営者と実務担当者が一緒に参加するような研修会等、丁寧に伴走する仕組み・支援を考えてみる必要があると思った。
- ・少し細かい話になるが、サイエンスパークのバイオ産業について、現状分析の中では鶴岡の大きな強みとして明記されているところだが、具体的な施策・事業には、記載されていない。特に研究開発型・医療系ベンチャーについて、「ガストロノミック・イノベーション」の中に含まれる事業の名称としては記載があるものの、施策等に記載されていないので、そこは少し加筆されるとよろしいのかなと思った。
- ・KPIの資料4と資料5のスマイル企業認定数は、数字が違っていた。また、産業振興センターの産業人材育成事業の受講者数には庄内地域全域、出羽商工会の件数・事業者数には三川町が入るため、パブリックコメントを出す前に再度確認・整理しておいたほうがいい。

《事務局》

- ・小規模事業者の方の経営課題については、今年度、市では簡易調査として「鶴岡市中小企業共済会」加入事業者に経営課題調査を実施。本日の資料等では配布していないがHPに掲載している。
- ・調査の結果として、後継者教育や事業承継について小規模事業者の方がより高齢化しており課題感が異なる。また、賃上げについては中規模企業よりハードルを感じている方が多いといった数値的な傾向が見られた。本調査を毎年度実施できるかはあるが、ご指摘も踏まえて、小規模事業者に対する調査と意見反映は必要と考える。
- ・DXについての伴走支援というところも、ご指摘をいただいた通り。各支援機関の取組みを反映し、より重点的に取り組んでいけるものを検討していく必要があると思っている。
- ・バイオベンチャー企業関連をどこまで記載をするかという点については、半導体や食産業

などのバイオ以外での重点分野についても、本計画上詳細な記載はできていない。他の分野と同様、計画上に盛り込めるかは、検討させていただきたい。

- ・ KPI については、スマイル企業の認定数のところ、目標値を 2 段に分けて記載し、欄外に「※本 KPI については、男女共同参画推進計画と異なるが、現状値を踏まえて異なる指標を設定している」と記載した。男女共同参画の方では 228 社としているが、現状の 4 倍という目標値になっており、実情に即して市内 118 社を本計画上記載している。
- ・ 「新規高等学校卒業者就職者のうち市内就職者の割合」も、総合計画基本計画では 66.7% と非常に高い目標であり、現実的な数値として、可能であれば中小企業振興計画は現状を踏まえ、49.3% という数値を設定させていただいた方が年度ごとのフォローをするによっても適切と考えている。
- ・ また産業振興センターの「産業人材育成事業」の受講者数だが、下の段が庄内南部定住自立圏共生ビジョンの 350 人で、現状値の 371 人よりも下回るため、本計画上、411 人という数値を記載している。やまがたスマイル企業認定数のところについても、資料 5 で一致していない部分があるのではないかとこのところはご指摘の通りであるため修正をさせていただきたい。
- ・ また、産業振興センターの「産業人材育成事業」の庄内地域を含んだ数字、出羽商工会 KPI の鶴岡市・三川町を含んだ数字ではないかというご指摘については、計算上三川町を除外できるのかという点も含め、ご相談させていただきたいと思う。

《会長》

- ・ バイオベンチャーの強み・取組み、分野横断的に広げていけないかという期待感があるが、実際どのように広げていけばいいのかは難しいところ。

《委員》

- ・ 総合計画の方にはベンチャーのことが数字で入っているが、中小企業振興計画の方にそれが具体的に入るかどうかという議論かもしれないし、ベンチャー企業ができると大体「中小企業」なので、そういう意味では 1 項目あっていいのかなという感覚は持っている。
- ・ ただ、ベンチャーといわゆる多くの一般の中小企業と課題感が全然違ったりもするため、項目を作るなら作るで、そういったベンチャー特有の課題も整理した上でかなという気はするが、言葉として全く入っていないのも寂しいかなと個人的に思うところ。

《委員》

- ・ 労働団体の立場から 3 点ほどお話ししたい。
- ・ 計画の基本理念である「人と企業は共に育ち、共に価値を生み出す」という考え方は、連合としても賛同する。企業の成長とそこで働く人の生活や処遇の向上、これを両立して進めることが地域経済の持続的な発展に繋がると考えている。

- ・その上で、まず1点目が「人材確保」だけでなく「人材の定着」について。従業員の確保を課題とする企業が54.1%、新規高卒者の市内就職率が41.3%となっている。奨学金返済支援やUIターン、インターンシップなど若者に地域企業を知ってもらう取組みは重要だが、その上で「どう採用するか」だけでなく「どうすれば長く働き続けてもらえるか」という視点をさらに強くしていただきたい。
- ・賃金、労働時間、休暇、育児・介護との両立等含め、「鶴岡で働きたい」、また「鶴岡で働き続けたい」へ繋げていくことが重要かつ必要だと考えている。
- ・連合山形の2026春季生活闘争、いわゆる「春闘」だが、3月31日の集計で平均賃金方式、ベア・定昇合わせての金額が、山形県内で14,171円、率にして4.98%が賃上げをしている。この鶴岡・庄内地域においても、集計した結果、若干下がるが同じような結果となった。この賃上げの流れを、労働組合についても地域に波及をさせていくという方針で取り組んでいる。
- ・2番目に、持続的な賃上げのためには「適正な価格転嫁」が必要。「賃上げ実施または予定している企業」が69%となっており、中小・小規模事業者が企業努力だけでは継続的に賃上げを続けることには限界がある。原材料やエネルギーだけでなく、人件費、労務費の上昇分を適正に価格に転嫁できる環境が必要になってくる。
- ・連合山形についても、2026年の春闘で価格転嫁・適正取引の周知徹底を各方面に働きかけている。2023年の3月には連合山形および経営団体、また行政など11の団体が「適正な価格転嫁と賃上げによる地域経済活性化」の共同宣言をしている。鶴岡市においても、今後の経営課題調査に「労務費をどの程度価格転嫁できているか」という視点を加えていただきたい。
- ・3点目、計画の評価に「働く人の声」を組み込んでいただきたい。「経営課題調査や企業訪問により実態を把握し、中小企業振興会議で評価・検証する」とされているが、そこにぜひ「働く人の声」も加えていただきたい。労働相談をやっていると、相談現場では賃金のことだけではなく、労働時間、雇用、ハラスメント等、経営側の調査だけでは見えにくい課題も多くある。例えば年に1回でも、若手の社員に「働く人への簡易アンケート」などを実施し、働きやすくなったか、今後も鶴岡で働きたいか、というような項目を付け加え、より具体的な調査をしていただきたい。
- ・前回会議にて「小規模事業者が取り残されない施策について」ということで意見をさせていただいたが、今回の計画に「中堅企業や小規模事業者など事業規模や各課題に応じた施策の検討」と追加されている。令和9年度の予算要求へしっかりと反映していただいて具体的な事業に繋げていただきたい。
- ・また、労働者側の相談は常にあるが、最近は経営者側からの相談が多くなっていて、内容は「価格転嫁ができない」というもの。物の値段・エネルギー価格が上がる中で、人件費が上がった分を価格転嫁して、いざ顧客に対して提案した時にそこで契約を断られてしまう。労働者側としては賃金が上がって経済を回しましょうという考え方でもあるため、企業の相談について現状は聞くだけになってしまっている。経営者の方、金融機関から、意

見や参考になるようなことがあれば教えていただきたい。

《事務局》

- ・人材の確保だけではなく定着、長く働いていただくための労働条件の改善が必要なのではないかという点、非常に重要かつ的確なご指摘だと思っている。誰もが働きやすい環境づくりということで、資料3の20ページ目、21ページ目に労働環境・働きやすく感じる職場環境の向上ということで、やまがたスマイル企業の認定や、認定企業のPRというところを書かせていただいているが、もう少し踏み込んだ記載が可能か検討していきたい。
- ・価格転嫁の適正化かつ労務費の転嫁割合の調査については、経営課題調査に記載できるか検討する。「働く人の声」の調査手法については、企業、労働者の負担をかけずに調査が可能かという点を含め、ぜひ委員からご意見いただきながら検討していきたい。
- ・来年度以降、小規模事業者への施策についても、具体的に今の段階で「特にこの分野について」と定まっているわけではないが、支援機関にもご意見を頂戴しながら、「特にこの分野で小規模事業者の支援ができないか」等、引き続き検討していきたい。

《会長》

- ・経営者からの価格転嫁の相談について、各委員から意見等あれば共有いただきたいがいか

《委員》

- ・個別のノウハウについては、セミナーを活用いただきたい。ぜひ相談があった企業に対して「鶴岡商工会議所もしくは出羽商工会でいろいろ知恵があるようだ」と言っていただき、伴走支援に繋げていけるよう誘導いただければありがたい。日本商工会議所ベースで「価格転嫁ノウハウ集」も出している。そのようなご案内を含めて対応させていただきたい。

《会長》

- ・フリーランスの方からの相談はあるか。

《委員》

- ・個人事業主・フリーランスの方からの相談もあるが、やはり組織に入っていないため取り残されやすい状況。法律も少しずつ変わってきて今後も変わってくるとは思うが、現状苦しい立場にいていると思っている。

《委員》

- ・当行が直接お客様向けにAIのご相談への対応やサービス提供しているものはないが、銀行が外部と連携して、様々なDX商材を提供するケースはある。具体的には、例えば

「こういった取引先を探したい」という方への AI によるビジネスマッチングや、建設業向けのシステムや労務管理等 AI を利活用したサービス・商品を、銀行が外部と連携してお客様にご紹介するというケースはある。比較的、最近引き合いが強い状況である。

- ・先ほど企業の呼び込み・企業誘致といった話があったが、資料 4 の PR 版の方で「地域産業・経済の活性化、鶴岡らしい産業を育てる」という、このキーワードは非常に重要だなと思っている。もちろん、「今後成長可能性がある産業であるかどうか」というのは非常に重要だと思うが、鶴岡らしい産業を育てる、鶴岡がどの産業に対して力を入れているんだということを明確化することは非常に重要だと思う。
- ・そういった前提で、とりわけ中小企業あるいは小規模事業者はプロモーションやマーケティングという点で非常に苦戦、苦労されているケースがあると思っている。テレビや新聞などのメディアだけではなく、SNS の活用も含め自社の商品売り出していくマーケティングは非常にお金のかかる仕事になってきていると実感している。
- ・最近比較的引き合いが多いのは、人材紹介の中で、副業の人材、いわゆる PR・SNS の活用で長けている方をご紹介するケース。自分の会社の商材をどのように売っていけばいいのかということに苦戦している企業は多いと思う。その一つ一つを支援していくというのは大変だと思うが、鶴岡らしい産業の中で、官民連携して PR やマーケティングをしていくことは、中小企業、小規模事業者支援という点で非常に重要ではないかと思う。
- ・あともう一つは KPI に関することだが、率で表示されている時は注意しないとイケないのかなと、個人的には思っている。新卒高卒者の市内就職率 49.3% を目指されるという数字のベースは、おそらく今回の計画で言うと資料 3 の 40 ページの数字を拾われていると思うが、この問題意識は、働き手がないこと。人が採れないというところから出ている KPI だと思うが、結局分母が減ると率は良くなるわけで、どのようにその働き手の数を増やしていけるか。この人口減少・子供が減っているという状況下で難しい課題だとは思いますが、これを率で管理していくと、働き手は増えないっていうことにならない状況になってしまう。その働き手の実数を見ていくことが非常に重要だと思う。

《事務局》

- ・鶴岡らしい産業を推進する上で、特にその小規模事業者の方のプロモーション・マーケティング・セールス等についての支援が必要ではないかというのは、ご指摘いただいた通り。一方、経営発達支援計画の会議等に参加させていただくと、呼びかけをしても事業者の方で参加いただける方が少ないとか、我々が想定している事業と求められている支援のミスマッチも一部あるのかもしれない。
- ・市でもマーケティングや販路開拓に活用いただける施策はあるが、情報が十分届いていない部分や、求められている施策か、活用しやすい手法かどうか、うまく繋がっていないというところもあると思う。
- ・先ほど委員からおっしゃっていただいた小規模事業者向けの具体的な施策も有効な施策になると思うので、こういったところに重点を置くかという点等も引き続きご意見を頂戴し

たい。

- ・また、労働者の率ではなくて実数が重要というのもご指摘の通りかと思う。人口自体が減っていく中で、分母自体減少していくものであり、さらに長期的なところで言うと AI の進展により、今求められている業種が 10 年後、15 年後また求められているのかというと、高専・工業の先生方からお話を聞いても、変わってくる可能性がある。
- ・働き方や採用について行政や支援機関でどのように支援すべきかについては、短期的な指標と長期的な指標の両方が必要だと思う。分母自体が減っていくというところに留意が必要というのはご指摘の通りかと思うので、実数の把握も合わせてしていきたい。

《委員》

- ・先ほど来、他の委員からもご意見のあった「新規高等学校卒業者のうち市内就職者の割合」については、目標値が 49.3%、現状が 41.3%、その 1 年前（2025 年 3 月卒）が 45.8%であった。この数値には注目しているが、高校の考え方によるものもあり、KPI として目標で追っていくのは少し大変だと思う。そうは言っても、地元定着には取り組んでいかなければならないため、同様に取り組んでいるところ。
- ・資料 3、計画の 18 ページの中で「キャリア教育の充実により成長段階に応じて職業観や就労観を醸成」として中学生対象の WAKU WAKU WORK を記載いただいているが、各ハローワークでも小学生やその保護者向けに早め早めに地元企業の魅力を発信するなどしないと遅いのでは、という話がある。地元のイベントに参加をして PR をしているハローワークもあるので、そのような取組みも考えられる。
- ・また、やまがたスマイル企業の認定について、以前の本会議の議事録で「スマイル企業の認定についての事務作業がなかなか大変だ」という意見が出ていたと思う。
- ・国として、全く同じではないがユースエール企業の認定があり、鶴岡管内では 13 社がユースエール認定企業で、山形県全体では 100 社を超えており全国でも上位。ハローワークでは制度周知だけではなく、企業に寄り添って申請手続きするなどして推進している。ユースエールの認定式は年に何回か山形市で開催しており、今年 7 月に鶴岡の企業 2 社が認定され、企業から「ハローワークに申請手続き等に寄り添ってもらったおかげで認定を取ることが出来た」という話をいただいた。制度周知だけではなく、実際の申請の仕方まで手伝いをできるような支援ができれば、やまがたスマイル企業認定数の目標値の達成も現実味を帯びてくるのではと考えている。

《事務局》

- ・より早期の小学生・保護者に対する情報発信・周知が必要なのでないかというご指摘はまさにその通りである。市でも小学校高学年から、企業と連携した取組みができないか、学校教育課と連携し、来年度以降の施策を検討している。
- ・また、今年度から雇用対策協議会で、高校生の保護者向けのイベントを実施した。参加人数自体は多くなかったが、保護者の方へ周知する機会として、企業からも継続して実施し

てほしいと要望いただいている。このような取組みは継続していきたいと思っている。

- ・スマイル企業認定、ユースエールの伴走支援について、先日、社労士の方にヒアリングをさせていただく機会があったが、社労士の方でも、制度概要を十分周知している方もいれば、日々の業務が多忙で手が回らないという話をお聞きした。ぜひ申請企業数を増やしていけるよう、意見交換させていただき一緒に取り組ませていただきたい。

《オブザーバー》

- ・先程委員からも、早い段階から地元企業について知ってもらう取組みが重要だという話があったが、庄内総合支庁でも非常に重要な視点だと捉えており、中高生を対象にした「WAKU WAKU WORK」や、昨年度から小中高生と保護者を対象に、夏休み中の職場見学会である「WAKU WAKU Open Company」を実施した。今年度は昨年に比べて小学生親子の参加が非常に多く、地元企業を知っていただくきっかけの1つにはなっていると感じている。2市3町・地元企業と引き続き取り組んでいきたい。
- ・一方で、特に鶴岡市内の高校生の県内定着率は、昨年度から著しく低下しており、県外への就職志向が高まっている。先ほど来あるように、企業の人材確保が非常に難しい状況になっていると危機感を持っている。
- ・長年、子供たちに地元の企業を知ってもらおうという取組みを重点的に展開しているが、それだけでは定着には十分には結びつかないのかなと限界を感じているところ。企業自身の魅力向上、生産性向上を含め、働きやすい職場環境づくりも含めて、採用だけでなく、職場づくり、経営改善の部分を、一体的に取り組まないと、なかなか若い人に選ばれないと感じている。
- ・今回、新たに支援機関のKPIということで、非常に力強い目標値が設定されているので、支援機関の伴走支援をさらに強化をしていただきながら、生産性向上や働きやすい職場づくりの部分にも、取り組んでいただければと思った。
- ・生産性向上に関しては、山形市にある山形県よろず支援拠点に、今年4月から「生産性向上支援センター」が設置されており、生産性向上の専門家がDX等も含めて、企業の伴走支援を行っているので、ぜひ専門の支援機関も活用いただきながら、事業者の支援に取り組んでいただければと感じている。
- ・また、地域産業経済の活性化のところで、先ほど委員からお話があったと思うが、産学官連携の促進ということで、鶴岡高専技術振興会の記載があるが、その他、サイエンスパーク・慶應先端研、山形大学農学部にも同様の産学官連携の協議会がある。「ガストロミックス・イノベーション」のところに包含されてるのかもしれないが、よりわかりやすく、地域の研究機関の強みのところも打ち出すといいのかなというふうに感じた。

《事務局》

- ・若者定着が現状の企業PRだけでは不十分ということは、おっしゃっていただいた通り。並行して、企業の伴走支援、採用や働きやすい環境づくりなど地域と一体となって取り組

んでいくことが重要だと思っている。

- ・また各種ご教授いただいた内容についても、適宜計画の方に盛り込ませていただきたい。

《委員》

- ・地域産業と経済の活性化で産業を育てるという視点で、誰とどう組むかということを考えるため、企業のデータベースを作っていただけないか。デジタル化という意味でも、データがあれば、AI・DXで活用できるし、高校生の採用においても、地元企業にどんなところがあるのか分かる。鶴岡らしい産業を育てるのは、企業を強くしていくことでもあり、お互いに知り合って連携していくこともできると思う。プレイヤー間の連携促進のための定期的な情報共有、協議の場・プラットフォームの設置と併せてお願いしたい。

《事務職》

- ・データベースは作った後の更新や、どのレイヤーの情報とするかなど難しい点がある。以前、産業振興センターでもデータベースを保有していたが継続性も課題となる。
- ・こういったデータベースであれば継続的に、更新・活用が可能か等も含めて検討させていただきたい。なお採用関係については「つるおか仕事ナビ」というサイトがあり、雇用対策協議会の会員企業が登録している。そちらの方の周知にも努めていきたい。

《会長》

- ・計画の推進体制について。この計画作りについては、中小企業振興会議の場で協議いただいてここまで進めてきた。計画が成り立った後も、PDCA含め定期的な検証を行うとされている。また、本会議の中で、必要に応じてワークショップ等を開催し、企業や関係団体との意見・情報交換会を通じた新たな施策や取組み、連携の在り方について検討するとされている。
- ・ただいまの委員の意見とも重なるところもあるが、「実際どういう風に、誰と組んで、どう動かせばよいか」がポイントの一つだと思っており、そのことについて、事業者・支援機関、若手人材も含めてワーキングのようなチームをつくり、意見を出したり動いてもらったりしてはどうか、と個人的には考えている。今後検討いただければと思う。

(2) 今後のスケジュールについて

《会長》

- ・今後のスケジュールについて、この後9月、10月にパブリックコメント等に付されて、11月から12月に計画の策定を目指されている。本会議については年明け2月に第6回目を予定されている。事務局から追加で説明あるか。

《事務局》

- ・今後のスケジュールについて、本日以降、頂戴した会議での意見を踏まえた修正作業をさせていただく。修正した内容については、また会議でお集まりいただくことは難しいかと思うので、一度事務局で会長と協議・取りまとめをさせていただき、メール等で確認をいただいた以降、パブリックコメントの方に移らせていただきたいと思います。

(3) その他

《会長》

- ・他に協議題、委員からの意見等あるか。
(特になし)

《会長》

- ・以上で協議を終了し、進行を事務局にお返しする。

4. 閉会

《事務局》

- ・本計画は、令和6年8月に振興会議を設置し2年間検討を行ってきた。この2年間の中でもAIや経営環境、労働環境等、変化があった。その中で本会議・ワークショップなども経て、必要な内容をこの計画に盛り込むことができたと思っている。2年間にわたり、委員には様々なご意見を頂戴し、改めて感謝を申し上げる。
- ・スケジュールにあった通り、これから計画を策定するが、計画策定の後の進捗管理ということで、本日、KPIの達成、また計画の各施策の推進に向けた具体的な取組みなど、様々な意見を頂戴したので、引き続き令和9年度予算等にも反映できるように取り組んでいきたい。
- ・計画策定の後も、様々なご支援いただきますようお願い申し上げ、第5回の鶴岡市中小企業振興会議を終了とさせていただく。

以上