令和８年度秋田県総合政策審議会 第３回産業部会　議事要旨

１　日時　令和８年９月２日(水) 14:00～15:30

２　場所　県庁第二庁舎３階 31 会議室（オンライン併用）

３　出席者

●審議会委員

石原 亮子　（株式会社 Surpass 代表取締役社長）
佐藤 淳　（株式会社三栄機械 代表取締役社長 / 専門委員）
寺田 耕也　（株式会社 Local Power 代表取締役 / 部会長）
真坂 恵理子（株式会社マサカ 取締役）

□県

辻田 豊英（産業労働部次長）
ほか関係課室長等

４　開会・部会長挨拶

●寺田部会長

お忙しい中お集まりいただき感謝申し上げる。

これまでの議論を踏まえ、今年度の提言の取りまとめに向けて、本日の部会が有意義な議論の場となるよう進行を務めたい。

５　議事

（１）今年度の提言に向けた検討について

大森課長（産業政策課）より資料説明。

資料１に基づき、他の専門部会から産業部会へ寄せられた２件の提案について説明。

続いて資料２に基づき、これまでの産業部会での議論をもとに九つの提言に

まとめた提言書案の構成について説明。

以上の説明を踏まえ、提言書案に沿って意見交換が行われた。

提言１：中小企業のＤＸ促進とデジタル人材の育成について

〇石原委員

湯沢市でデジタル人材育成に取り組んでいるが、現地企業を回ると、ＤＸに一度失敗したために「ＡＩも怖い」と萎縮している企業が多いと感じる。

しかし、ＡＩを取り入れなければ今後の省人化や賃上げ等は困難である。

中堅・中小企業こそ組織階層が少なく、トップの理解があればＡＸでチャンスを掴みやすい。

デジタル人材の育成においては、教育を後押しするだけでなく、サポートする人材の育成と経営者の意識啓発の両面が重要である。

〇真坂委員

デジタル人材育成については、難解なシステム導入ではなく、社内でＡＩを使える人材を育成するようなスモールサクセスから始める教育の視点が大切である。

個々の業種や業務に応じた伴走支援が必要である。

〇佐藤委員

情報を自ら取りに行けない経営者に対し、製造業や販売業など業種ごとの具体的な成功事例を見える化して伝える仕組みが必要である。

●寺田部会長

東京などで成功している事例ではなく、地方ならではの成功事例を秋田で集め、発信していくことが経営者の啓発につながる。

金融機関などの専門家派遣制度を活用し、まずはハードルの低いところからＡＩやＤＸに触れる機会を作るとよい。

〇石原委員

学ぶだけでなく、実践できるＯＪＴの場が必要である。

優秀な専門家を外から迎える際、１社単独で雇うのは難しくても、複数の中小企業でシェアして人件費を分担し合うような仕組みが有効である。

また、企業がＡＩを社内で安全に活用できるよう、セキュリティ規定や社内ルールの作成を県として支援すべきである。

提言２：外国人材の確保と定着支援について

〇真坂委員

外国人材を雇用している建設会社から聞いた事例だが、外国人材には多くの物事を一から丁寧に説明しなければ伝わらないため、指導方法を見直してマニュアルの作成などに取り組んだとのことである。

その結果、外国人材だけでなく日本人の新人への教え方も分かりやすくなり、社内の雰囲気が良くなるといった副次的メリットがあったそうである。

単に人手不足を補う労働力として捉えるのではなく、こうした身近な好事例を共有していくことが、地域の仲間としての受け入れを促進することにつながる。

〇石原委員

ダイバーシティの観点から、宗教や食習慣の異なる外国人材への理解が不足している。

グローバル企業のように、各国の宗教や文化を深く理解し、マネジメントに反映する謙虚な姿勢とリスペクトが必要である。

共に働くパートナーとしてリスペクトを払うことが大切である。

〇佐藤委員

外国人材を外国人材で一括りにせず、地域の仲間としていかに受け入れるかが重要である。

●寺田部会長

自社でも外国人材を雇用しているが、言葉や文化の異なる彼らが仲間に加わったことで、既存の社員が「どうすれば伝わるか、どうサポートするか」を自発的に考えるようになり、コミュニケーションが深まって職場の雰囲気が良くなった。

多様な人材を受け入れるプロセスそのものが、社内の連帯感を強めるという大きな価値を実感している。

当社の事例を参考にしてもらうため、視察を受け入れているが、個々の企業等のオーダーに対応するのは負担が大きいため、県主導で見学ツアーなどを企画してもらいたい。

〇佐藤委員

外国人材を受け入れる際、住宅の確保や日々の生活習慣における実務的な課題が必ず発生する。

すでに実績のある先輩企業のノウハウや実体験を聞ける支援体制があると、受け入れ企業のハードルが下がる。

〇真坂委員

外国人留学生が就職して社会人になった途端、それまで受けられていた外国人向けの生活支援や行政手続きに関する情報提供が届かなくなり、同国人のコミュニティに頼らざるを得なくなるという話を伺った。

就職後に生じる情報提供やサポートの空白をしっかりと埋めるような仕組みを作ることが、県内への確実な定着につながる。

〇石原委員

若い外国人材を呼び込む際、その地に定着して家族を作りたいと思える環境が重要である。

配偶者や子どもの教育、気軽に悩みを相談できるコミュニティの整備等が定

着の鍵となる。

提言３：事業承継・M&Aの円滑化と質の担保について

〇佐藤委員

後継者不在の深刻さは十分に理解できるが、一般の経営者にとって、M&Aが具体的にどのようなタイミングやプロセスで進められるべきなのかは、まだ広く浸透していないと感じる。

〇真坂委員

後継者不足や事業承継の課題に関し、その前段階として、どの会社も自社のライフサイクルマップのようなものをある程度描いておくことができれば、経営者自身の年齢や従業員の年齢構成から「このタイミングで検討すべきだ」という道しるべになり、円滑な準備が進めやすくなると考える。

〇石原委員

自身のM&A経験から、利益相反を招きやすい両手仲介を行う質の低い業者が増えていると感じる。

M&Aは一生に一度の重大な決断であり、売り手と買い手で専門のエージェントを明確に分けるべきである。

また、売却後のＰＭＩ（経営統合）を見据えた綿密な計画こそが成功の鍵となる。

●寺田部会長

秋田県の経営者は、M&Aに対してネガティブなイメージを持つ人が多い。

しかし、スタートアップやベンチャーでは、事業成長を加速させるための出口戦略（イグジット）として肯定的に捉えられている。

まずは経営者にM&Aをポジティブに捉えてもらうための啓発や、適正な仲介会社やファンドを県が認定する制度の導入を提案したい。

〇石原委員

Ｍ＆Ａはゴールではなく、スタートである。

自社の経験でも、相手選びに時間をかけ、親会社の優れたＰＭＩノウハウのもとで契約前後から精緻なシナジー計画を立てたからこそ、非常にハッピーな結果となった。

人手不足の時代に小資本で戦い続けるのは難しいため、成功事例を作り、Ｍ＆Ａが祝福される雰囲気を作ることが必要である。

提言４：小規模企業の経営力の底上げと経営スキルの教育支援について

〇真坂委員

小規模企業の経営者は、そもそも経営そのものを学ぶ機会がないまま社長に就任しているケースが多い。

自社の経営課題を把握できていない企業も多いため、ただ相談を待つ窓口だけでなく、課題を掘り起こすようなアウトリーチ型の伴走支援が極めて心強い。

〇佐藤委員

あきた企業活性化センターなどの窓口は、すでに自発的に努力している経営者しか利用しない傾向にあると感じている。

窓口に来ない多くの経営者にどのようにアクセスし、関係性を作っていくかという点が大きな課題である。

〇石原委員

経営者のあり方や、自己の器を広げるような本質的な学びが必要である。

なぜなら、ＡＩやＤＸのツールが溢れる時代において、問われるのは経営者自身の人間力だからである。

また、多くの自治体がスタートアップ、ベンチャー、中小企業、個人事業主の定義を曖昧にしたまま支援を行っているため、例えば資金調達手段等の違いを含め、対象に合わせた適切な情報提供と支援体制を再整理すべきである。

○真坂委員

先月、とあるワークショップに参加したが、名前の知られた企業であっても「企業理念がない」「特に言語化されていない」というケースが非常に多かった。

経営スキルの前に、自社の体幹となる企業理念の言語化を伴走支援することが重要である。

○石原委員

企業理念は、英語で言えば「Who are you?」という自己紹介である。

ＡＩで仕事が代替されていく時代において、なぜこの会社が存在し、なぜこの事業をやるのかを言語化できていないのは非常にもったいない。

理念が明確であることで、同じ思いを持つ社員が同じバスに乗り、会社を成長させることができる。

提言５：県産品の輸出支援について

○佐藤委員

人口減少が進む中、地域経済を維持するためにも、国外への輸出、海外展開は極めて重要である。

○真坂委員

佐藤委員の意見に賛同する。

○石原委員

輸出においては、良い物を作れば勝手に売れるという職人気質の思い込みは通用しない。

海外ではＰＲとブランディングに適切に投資する姿勢が求められる。

ヨーロッパでは柴犬より秋田犬の人気が高く、こうした秋田の強みやストーリーを一元化したブランド発信に投資すべきである。

フランスやイタリアの高級ブランドのように、ストーリーによって付加価値

を何倍にも高め、ブランド形成に惜しみなく投資する考え方を、県内企業も取り入れるべきである。

●寺田部会長

一社単独でのコンテナ単位の確保は難しく、パレット単位での出荷では送料負けしてしまう。

県が輸出企業間の情報を集約し、共同物流を構築する仕組みが必要である。

また、例えば、秋田県内は現在「缶」の充填ラインがゼロであり、県外に原料を送って製造を委託している。

この場合、製造元が他県になってしまう。

「秋田県産」としての付加価値を県内に取り込むため、バリューチェーンを県内で完結させる仕組みが必要である。

〇石原委員

最終加工地が県外になることで、製造元が他県になってしまうのは非常に痛手でもったいない。

こうした製造工程のミッシングリンクを埋めるべきである。

提言６：再生可能エネルギー分野への地元企業の参入と環境価値の活用について

〇佐藤委員

県主導の協議会等はすでに組織化され、十分に機能していると感じている。

今後は県外の優良な事業者の参入を促す誘致活動に注力すべきである。

〇真坂委員

地元の中小企業がサプライチェーンにどう入り込めるか、参入の方向性の見える化が必要と考える。

それがあれば参入意欲が高まり、地域経済の活性化につながるのではないか。

○石原委員

単に様々な企業を誘致するだけでなく、小規模な地元企業でも参入していけるプロセスや仕組みを示すことで、地域全体が活性化する。

●寺田部会長

県内で再エネ開発が進む中、例えば宿泊施設で恩恵を多く得ているのは県外資本のホテルで、県内資本のホテルが経済波及効果を取り込めていない現状は非常にもったいない。

県として、こうした波及効果を県内企業が取り込めるような支援体制を構築すべきである。

また、データセンター誘致に伴い、カーボンクレジットの創出や温室効果ガス削減につながる先進的な成功事例を組み合わせることで、秋田の価値をさらに高めていくべきである。

提言７：産学官連携の活性化と県外アカデミア等との連携について

○石原委員

文部科学省の「産学連携リ・スキリング・エコシステム構築事業」などの大規模な国の補助金が存在する。

リスキリングや産学官連携を進めるためには、秋田大学や県立大学などと連携して、国の予算を引っ張るアプローチが必要である。

○真坂委員

産学官連携は敷居が高く感じる。

大学の研究内容を学部別ではなく、業種別・技術課題別（建築、製造など）で可視化して提示すれば、中小企業とのマッチングが容易になるのではないか。

○佐藤委員

大学の研究を実際の商売に結びつけることは難しく、企業からすれば利益に

つながらなければ参入しにくい。
　企業側に具体的な困りごとが生じた際に、それを大学側と結びつけるといった対応が現実的ではないか。

●寺田部会長
　「産学官連携」という表現は難しく感じるため、技術で自社の事業課題を解決するといった、経営者に伝わりやすい切り口に変えて心理的障壁を下げるべきである。
　最初のきっかけとして、例えば模型を用いた駅前開発研究の発表のように、産業界が直感的に興味をそそられる発表や交流の場を県がプロデュースしてほしい。

提言８：スタートアップの製品化に向けた連携、実証フィールドの確保について
〇真坂委員
　スタートアップは、優れた技術や製品を作っても、販売経路を確保できずに苦労する企業が多い。
　県が実証実験を行うための場所やフィールドを提供・仲介する仕組みは、製品化のスピードを上げるために非常にありがたい。

〇佐藤委員
　自身もＡＫＩＳＴＡの活動担当者から説明を受け、非常に良い取り組みだと感じている。
　我々地元企業としても、バックアップできるところは協力していきたい。

〇石原委員
　繰り返しになるが、スタートアップ、ベンチャー、中小企業、個人事業主を一緒くたにせず、誰をどのように支援するのかを明確にすべきである。
　また、スタートアップコミュニティは男性中心で同質化しやすく、少数派が居場所をなくして抜けてしまう機会損失が全国的に見られる。

コミュニティのカルチャーや行動規範、多様性を受け入れる環境ルール等をはじめから明文化して設計すべきである。

●寺田部会長

独りよがりなプロダクトアウトを避けるため、あらかじめ販売先や利用先をマッチングしたマーケットインの手法で開発を進め、成功確率を高めるべきである。

また、経営者がお互いに自律的に学び合えるコミュニティを県として後押ししていくことが、資質を上げる有効な手段である。

秋田には「ＡＫＩＳＴＡ」という素晴らしいプラットフォームがすでに全国的にも認知されており、次はこのプラットフォームを動かすためのＯＳが必要である。

提言９：雇用を支える戦略的な企業誘致の推進について

〇佐藤委員

企業誘致が進む一方で、地元企業から人材が流出し、経営が成り立たなくなる実態がある。

進出企業と地元企業が人材の奪い合いに終始せず、事業連携や取引拡大などの共存共栄が図れるよう、県がバックアップする体制が重要である。

〇真坂委員

地元企業と進出企業のコラボレーションや連携を生み出せるような仕組みを期待する。

〇石原委員

企業誘致において、工場や土地の物理的要件や、何人雇用したかという人数基準に比重を置きすぎていると感じる。

デジタルなどのソフトスキルの誘致に対して補助金を設けるべきである。

秋田に住みながら東京の企業のためにリモートワークで働く人材が、県内で

高い収入を得て納税することは、地域に大きなメリットをもたらす。

●寺田部会長

人手不足の時代において、従来の「何人雇用を増やすか」という人数のみを重視する評価要件は時代に即していないと感じる。

ＡＫＩＳＴＡには 200 人規模のコミュニティがあり、県外スタートアップとの接点もあるため、これらと地元企業を繋ぐメンター制度を整備し、人数ではない多様な貢献軸を考慮した制度に転換すべきである。

○石原委員

雇用人数ではなく、税収や地元企業への連携貢献度など、違う方向性での制度設計が必要である。

□黒田課長（産業集積課）

誘致活動における従来の「５人雇用」という基準は時代にそぐわないという認識は一致しており、この４月から、移住者や新卒者を１人採用すれば要件を満たすよう大幅に緩和した。

今後は人数だけでなく、周辺企業との連携や協力体制を重視した制度設計を推進していきたい。

また、提言書内の「ＧＸ特区」という表記に関しては、国家戦略としての特区ではなく、県が現在申請している「ＧＸ戦略地域指定」を指している。

国との連携を推進し、インフラを早期に整備して誘致企業のスムーズな立地を可能にする環境を整えたい。

７　閉会・次回予定

部会長への最終取りまとめの一任を確認し、全員が異議なしを表明。

【各委員及び産業労働部次長からの感想】

○真坂委員

小さい会社であるため、うまく発言できるか非常に不安であったが、他の委員の協力もあり３回目まで参加できた。

小規模企業にとっては、泥臭く丁寧な支援が必要であり、今後もそうした目線での支援を期待したい。

〇佐藤委員

３回にわたり参加させていただき感謝申し上げる。

全く異なる視点を持つ若い経営者と同席でき、大変刺激を受け勉強になった。

〇石原委員

２年程度前までは秋田を旅行する程度であったが、湯沢にオフィスを開設し、今では秋田が本当に大好きになった。

外からの視点を生かし、秋田の強みを発信してブランディング形成に貢献したい。

●寺田部会長

真坂委員からは地元企業の率直な声を伺わせていただき、石原委員からは外からの大変深い視点をお示しいただいた。

議論に大きな深みが出たことに感謝する。

今後も引き続き協力をお願いしたい。

□辻田次長

支援を受ける側の企業が必要な情報にどうすればアクセスできるかが重要であり、情報の提示方法を工夫しなければならない。

部会長の言うプラットフォームを動かすＯＳの必要性に共感するとともに、石原委員から紹介のあったクロードの活用などから学び、我々自身の業務もＡＩトランスフォーメーションを進めていきたい。

本日いただいた貴重な意見を組み込み、知事への提言に結びつけたい。

心より感謝申し上げる。

○事務局からの連絡

本日の意見を踏まえて提言書案を修正の上、10 月 13 日に開催予定の第２回総合政策審議会において、寺田部会長から知事へ提言書を報告する予定である。

以上をもって、第３回産業部会閉会。