

仙台経済同友会報

Sendai Association of Corporate Executives News



海岸林再生プロジェクトを視察する追悼シンポジウム参加者
(3.11 名取市)

2.3

目次

■ 平成26年2月例会 講演要旨	1
「未来への歩み」～まちの期待にお応えします～	
講師：仙台市長 奥山 恵美子 氏	
■ 委員会報告	6
・ 企業経営委員会	
「「留職」プログラム 若手リーダー社員の新たな育成方法」	
講師：NPOクロスフィールズ 代表理事 小沼 大地 氏	
・ ものづくり委員会	
ものづくり研鑽活動の報告会開催	
■ 1・2月幹事会報告	15
■ 会員異動	15
■ 平成26年度事業計画（骨子）	16
■ 仙台経済同友会1・2月活動日誌	17
■ 今後の予定	18

平成26年2月例会 講演要旨

未来への歩み
～まちの期待にお応えします～

仙台市長 奥山 恵美子 氏



平成26年2月例会が2月14日、江陽グランドホテルで開かれた。平成21年8月に市長に就任した奥山恵美子仙台市長は1期目は東日本大震災が発生したため災害の復旧・復興に全力で取り組んだ。この復興事業がほぼ計画どおり順調に進んでいることから奥山市長は2期目に入ってから年度から将来を見据えた独自カラーの本格的な施策を展開することを明らかにした。今回は奥山市長に今後の仙台市政運営の方向性について講演していただいた。

まちの期待とは

きょうは市長2期目の4年間で私が何を目標しているかを話したい。みなさんの関心は大きくは次の4つかと思う。1つは、震災からの復興が遅れているとよく言われるがどうなのかということ。2つ目は仙台の経済や雇用に関する問題。3つ目は仕事があって食べていけるだけでは満足できない。仙台はエキサイティングなこと、ワクワクするようなことが足りないと言われるのでワクワク度を上げること。4つ目は26年度の施策である。

震災復興は進んでいるか

震災復興についてはこれまでは住まいの再建、生活の再建で仮設住宅に入っている方をゼロにするのが喫緊の目標だった。仮設住宅にはいちばん多い時は1万2,000世帯が入っていたが、その後自力再建などが進んで今は9,200世帯と3年間で25%減少した。これをあと2年間で復興公営住宅に移っていただくようにする。

復興公営住宅が出来、生活再建支援金のようなものが支給されれば被災者はみな仮設住宅から出られると思われるかもしれないが、そのままでは一定

数が仮設に留まってしまうと思う。避難所から仮設住宅に移る時もそうで、あの劣悪な避難所でさえこのまま居させてくれという方がいて移っていただくまでに45日間もかかった。そこで移転のバックアップが必要だと思っている。そのために昨年1年かけて仮設住宅に入っている全世帯を訪問し、それぞれがどんな課題を抱えているか、黙っていても仮設を出られる世帯からバックアップして取り組まないと難しいという世帯まで4段階に分けて実情を調査した。その結果、65%ぐらいは自力で移転することができ、6%ぐらいは移転できるし意思もはっきりしているが健康上に課題があり、健康面での支えが必要ということが分かった。

一方、健康上の課題に加え、家族のなかで意思が決まらないなど仮設に留まってしまうおそれのある人が3%あった。こうした世帯については戸別に状況把握の詳細な資料を作り、毎年調査を行い移転を進めていきたいと思っている。

地域によっては当然、住民が少なくなって統廃合しなければならない所も出て来る。荒井は公共区画整理でまちが大きくなっていて七郷小学校は生徒数1,000人以上の過大規模校になっているの

で七郷第二小学校を分離新設することになっているが、新設予定地に100世帯以上の仮設住宅があり移転してもらう必要がある。

一方、防災集団移転のための土地の造成も行っており26年度内に完成し、全部で1,540世帯に移っていただくことになっている。こうした宅地造成や荒井、田子西などの復興公営住宅の整備はほぼ計画どおり進んでいるので概ね計画期間の27年度中には住まいの再建が完了する。

仙台東部道路西側の荒井復興公営住宅は今年の4月から5月にかけて、多分ゴールデンウィーク頃が引っ越しのピークになると思うし、その北側には荒井の地下鉄東西線の終着駅が整備されており、この周辺が仙台的いちばんのシンボルとなるような地区に変貌しようとしている。

復興公営住宅へは600世帯以上の方々が入居するが、制度上この人たちには引っ越し費用が出ないという問題がある。しかし引っ越しをするのに現金が無い、乏しいという方が現実にいるので、仙台市はこうした方にも移転費用の補助をすることにし、その予算を議会に提出している。

宅地被害の復旧なども着々進んでいるが、東部道路と海岸の間に整備する第二線堤としてのかさ上げ道路だけは、用地買収で地権者の同意が得られない所があり完工時期の見通しが立っていない。

震災の時にはエネルギーが途絶し市民は1か月近く苦労した。そこでエネルギー問題について市はいままで所管部局が環境と経済に分かれていたのを組織改正してエネルギー所管部局を作って総合的にやっていこうと考えている。

まちづくりの中では復興公営住宅とか田子西の住宅で、いわゆるスマートシティのような取り組みのエコモデルタウンというものを造り、地域として省エネ化といざという時は太陽光発電などで最低限のエネルギーの自立が出来るようにというまちづくりをしている。

また今回の震災で市役所に自前のガソリンスタンドのような施設が無くて燃料の確保に苦労したので、来年度予算で緊急車両への燃料補給のための自家用給油施設を消防署に整備する。

震災の復興ということ言えば、仙台はほぼ5年の計画期間の中で避難道路以外は達成できる見込みである。計画どおり進んでいる理由としては、山を削ったりしなくとも内陸部に移転先があることと、政令指定都市というマンパワーがあるところに多くの支援をいただいたことがある。そこで4月からは全国からのご支援はいったん打ち切って自分たちでやれるような態勢を組み、いずれは仙台市から県内の土地区画整理事業や再開発といったことに職員を出したいと思っている。

このまま暮らしていけるのか～経済、雇用問題～

平成21年に私が市長に就任した時の大きな課題の1つは向こう10年の総合計画を作ることで、その時は人口が105万人をピークに横ばいになりその後は微減になると想定した。ところが今年の1月から107万人を突破した。震災後、県内各地や東北からも人が入って来るという社会増が急激に増えている。平成23年は県内各地からの流入、24年・25年あたりは関西も含めた全国からの、恐らくは復興需要関係者の移入が急激な伸びの要素だと思っている。復興需要で来た方はいずれ出て行くことが想定されるので、この人口増を明るい面だけで捉えるのは楽天的すぎ、この増加した人口が定着するように努力したいと思っている。

そのために必要なのは経済的な活力の維持・増強と雇用の場の創出で今回、仙台経済成長デザインということで4つの数値目標を出した。仙台市はこれまで様々な経済政策を実施しているが、数値目標は出したことはなかった。だがこれでは政策目標が実際に達成されたか、達成されなかったか分からないので、今回敢えて平成29年度までに

実現を目指す4つの数値目標を掲げた。

1つは新規開業率で政令都市の中で福岡を上回り日本一になること、第2は年間観光客入込数2,300万人、第3に平成25年から29年までに累積新規雇用者10万人、そして第4に6次産業化分を含めた年間農業販売額100億円を目指すということで、そのため次の9つの戦略プロジェクトを実施することになっている。

①チャレンジ中小企業、②スタートアップ・センダイ、③ウェルカム! 仙台・東北、④ウーマノミクス、⑤インベスト・センダイ、⑥テクノロジー都市・仙台、⑦クール・センダイ、⑧仙台農業・地域創造産業化、⑨まちづくり駆動型ビジネス。

このうち中小企業関係について紹介すると、仙台の企業の多くは中小企業だが、その中でいろいろな仕事を全国から呼んで来たり、その企業を中心に周辺にいくつかの企業が張り付いてそこで仕事を受けたりする、空港で言えばハブ空港のような企業を増やしていくことが仙台の経済の底力、活力の基になる。そういう企業を中核企業と呼ぶとすれば、そういう企業が増えるように支援するため「（仮称）中小企業支援条例」といったものを制定したいと考えている。中小企業が元気であってこそその仙台市なので、中小企業が経済の活力の基であると同時にまちづくりにとって公共的な意味も持っていることを市民全体で共有するようなものにしたいと思っている。

「スタートアップ・センダイ」は仙台で仕事起こしをやる人が増えるようにしていきたいということである。これについては全国からのご支援があるし、カタールが企業支援の基金を東北で使おうということでご支援をいただいております、こうしたご支援を仙台で活用できるように受け皿を作りたい。震災を経験して市民の間には地域や人のためになる社会的な事業を起こしたいという気持ちが今までよりも高くなってきていると思っ

ており、その気持ちが冷めないうちに形になることを応援していきたいと思っている。

観光客をはじめとした交流人口についても拡大を図りたい。仙台は商業・第3次産業が中心の産業構造の街で市外から来た人がおカネを落としていくことで経済効果が広く波及するように様々な施策をやりたい。

せっかくタイ航空が就航したと同時にタイでデモ騒ぎが起き、予定していた80人の経済ミッションを実現できなくなり残念だが、機を見てトライしたい。タイ航空自体は一度3月で定期便は休止するようだが10月以降は再開すると聞いているので、その間はチャーター便などでタイ熱が冷めないようにしながらアジアからの交流人口の拡大に努力していきたいと思っており、これについては何としても頑張っていきたい。

経済成長のための様々な施策を進める一方で、人口増加を支えていくためには仙台が住んでみて良い街だ、子育てすることや働いて税金を納めることに前向きな若い世代に多く定着してもらわなくてはいけないので、子育ての応援をしっかりとやっていきたい。

このことでは待機児童解消が全国的な課題なので、仙台も1年間に1,000人ずつ保育の受け皿を拡大し、今の1万6,000人の受け皿を2万人の太台に乗せたいと思っているが、待機児童の解消だけが子育て応援ではなくて学校に入った後の児童クラブとか、小児医不足の中で小児が急病になった場合の安全をいかにして確保するか、予防注射の無料化を拡大するなど、きめの細かさが必要だと思っており、若い世代から評価されるような子育て支援策を充実していきたい。

新市立病院は躯体が11階まで完成し、今年の11月1日に開院する。これで地域救急医療拠点としての市立病院が耐震構造となり、また宮城県が運航するドクターヘリも発着できるヘリポートを持

ち緊急対応が可能となるので市民にも安心していただけると思う。小児救急の急病センターが石名坂から新市立病院に統合し、急患の中でもより重度の子どもはすぐ病院内の救命救急センターに送れるようになる。

ワクワクするものが欲しい

いろいろな方から、仙台に「感動」という面で何かワクワクするものが欲しい。風格があり落ち着きがあるのはいいが、どうもパワーが足りないという話をされる。

平成27年に開業予定の地下鉄東西線の沿線に多くのミュージアムの施設が張り付くのでそれらを連携してまちづくりに生かしていくことが重要だと思っている。まず水族館が27年春、高砂中央公園にオープンする。初年度は135万人の来場者を見込んでいるとうかがっているが、市民の待望久しい施設なので多くの人にご利用いただけるように周辺環境の整備などに努めていきたい。

次に仙台で大規模会議が開催でき、交流人口の増加を支える施設として国際センターの所に新展示施設を造る。工事にはまだ着工していないが、3月に着工し12月に竣工する予定である。この新展示施設は国連防災世界会議がこけら落しのイベントになるが、そのあと継続的に使われて交流人口拡大の経済波及効果が広く行き渡るようにということが一番の目的なので、みなさんから各種の全国大会の誘致など様々な情報を提供していただき、稼働率を70～80%にしたいと思っている。

音楽ホールの建設も大きな課題である。経済同友会の寄付活動の話も聞いているが、市としても1度は計画がありながら断念した経緯もあるので、市民に喜んでいただけるホールのあり方、必要性について考えを深めていきたい。

支倉常長に縁のあるオペラ『遠い帆』は、昨年12月にエレクトロンホール宮城で公演されご好評

を得たが、今年8月に東京で公演をするのでチケット販売でもみなさんから情報をいただきたい。

またスポーツは何よりも人々に元気を与える基だと思う。大規模なスポーツ大会を誘致するにあたってはスポーツコミッションが必要だということが前々から指摘されていたが、新年度にこれを立ち上げみなさんと一緒に様々なスポーツイベントの誘致にも力を入れたいと思っている。

仙台国際ハーフマラソンは始まったころは申し込みの受付から終了に1か月ぐらいかかったが、今年はメインのほうは2日半で満員となり、23年目にして知名度がトップクラスになってきた。たいへん好評をいただいているので、受付が当日となっていることとか、完走の証明書を当日にもらえないのは困るといったご指摘については、来年以降改善するよう関係者と調整している。

平成26年度の力の入れどころについては、時間が無くなったので割愛し資料を見ていただきたい。

質疑応答

Q. 地下鉄南北線の開通によって仙台の住環境や住居マップも大分変り、発展の礎になっている。東西線が開業すると、ミュージアムの集積ということもあるが、東に被災地、西に大学があることで震災復興と産業の集積を考えていく大きなインパクトになるのではないか。地下鉄のこれからの発展系についてうかがいたい。

A. 地下鉄の南北線と東西線は性格が違う路線になると思っている。南北線はどちらかと言えば住宅地から中心部へ通勤客を運ぶという路線で、開業当初は予定乗客数をかなり割り込んで危惧されたが10年ぐらい経つと沿線に住宅の張り付きがかなり進んだ。開業効果の住宅の張り付きに関しては10年ぐらい必要かもしれないと思っている。

南北線の開業以来25年ぐらい経つが、その間日本全体ではずっと地価が下がり続けたにも拘わら

ず沿線の一定範囲では地価が下がらず横ばいで推移し、地価の下げ止め効果があったと思う。これは固定資産税収入に頼る仙台市としてはありがたいことで、地下鉄の効果というのは人が乗るという営業効果にプラスして周辺の地価を下げさせない、上げるという効果の実証されたと考える。

同じ効果は東西線についても今後10年ぐらいの間に現れてくるのではないか。今回、復興公営住宅入居申し込みの倍率がいちばん高かったのが若林、鉄軌道の沿線であり、東西線も沿線の住宅開発は相当進むだろう。そして卸町団地は都市計画上業務地域でいままでは居住人口が考えられない所だが、いまそこを職と住がミックスしたような地域にしようということでやっている。一定の時間をかけ緩やかな形で再開発して行くことによって居住のポテンシャルも相当高まると思う。

あとは荒井が予定よりも相当早く住宅が張り付き、合意形成が若干遅れている北側の開発などがポテンシャルがあると思う。いずれにしても事業認可を受けた時には考えていなかった要素がここに来て高まっているので、それらを育てていくことが今後のまちづくりの課題だと思っている。

Q. 2020年の東京オリンピックは被災地の復興に相当影響があるのではないかという話がある。このオリンピックは東京のためだけのものではなく日本全体のためのものだと思う。このオリンピックには全世界から記者が集まり、競技だけでなく震災と原発事故からの復興がどのように進んでいるかを見るために福島と宮城に来るだろうと思う。そこで私はマラソンを被災地を走る形で行うよう舛添東京都知事をお願いしたらどうかと思う。世界中の人がマラソンのテレビ中継で被災地の状況が伝わればアピールになるし、あれだけ多くいただいた義援金やボランティア活動へのお返しにつながるのではないか。そういう意味で震災復興の1つのシンボルとしてマラソンをぜひ仙台や被災地を回るようなコースにす

るようお願いしてはどうか。

A. 東京のためのオリンピックではないというのはそのとおりで、日本全体、特に被災地東北の人が喜べるようなオリンピックにすることが政府の責任でマラソンが宮城県で行われたら素晴らしいと思う。村井知事ともども頑張りたい。

Q. 4つの数値目標のうち特にやりたいことは何か。またプロジェクトは市だけで出来るものではなく、民間企業も一緒になって取り組む必要があると思うが、民間企業にやって欲しいことは何か。

A. 4つの数値目標はどれもやりたいが、特に新規開業率日本一である。東北人は一生懸命考えるが、石橋を叩いている間に機会を失ってしまうようなことがあると関西の方などから言われる。トライするという精神が出てそれを引き上げるような風土が出てくれば、東北人はちゃんとした仕事をするとか頑張ることを得意としており、最初の何かを打ち破るというのは下手かもしれない。新規開業の機運が出るとこの街はもっともっと尖がって行ける街になるのではないかと思う。

講師略歴

おくやま えみこ 奥山 恵美子 氏	
昭和49年3月	東北大学経済学部卒業
昭和50年4月	仙台市職員
平成 5年4月	市民局生活文化部女性企画課長
平成13年4月	教育局生涯学習部参事 (財団法人仙台ひと・まち交流財団せんだいメディアテーク館長)
平成15年4月	市民局次長
平成17年4月	仙台市教育員会教育長
平成19年4月	仙台市副市長（～平成21年3月）
平成21年8月	仙台市長 現在2期目

委員会報告

企業経営委員会

「留職」プログラム 若手リーダー社員の新たな育成方法

NPO法人クロスフィールズ 代表理事 小沼 大地 氏



今年度2回目の企業経営委員会が2月27日、江陽グランドホテルで開かれた。経済のグローバル化の進展に伴い企業ではグローバル人材・若手リーダーの育成の必要性が叫ばれ、大企業では有望な若手社員をアメリカの大学に留学させMBAを取得させたり、TOEICを受けさせ実務的な英語力を習得したり各種研修会を開いてスキルの向上に努めたりしている。

今回取り上げた「留職」プログラムというのは、若手社員を大学に留学させるのではなくて新興国や途上国のNPOや行政機関に派遣し、現地の人と一緒にあってそこが抱えている社会問題の解決にあたる体験を通じてグローバル人材、若手リーダー社員を育成しようという新しい動きである。今回は日本でいち早くこの活動を展開している、NPO法人クロスフィールズ代表理事の小沼大地氏をお招きし、「留職」プログラムの内容等について講演していただいた。

「留職」プログラムとは

「留学」というのは海外に行って勉強することだが、「留職」は海外に行きそこに留まって職務に当る、ミッションを持って職務をやり切っていくという若手リーダーを育成する非常に新しい取り組みで、これから流行し1つの大きなうねりになっていくと考えられる。

具体的な話に入る前に自己紹介をさせていただきたい。私は現在31歳、「留職」の起業をしたのは28歳の時である。大学を卒業した時、就職せずに海外青年協力隊に参加し中東のシリアで2年間、小学校で環境問題を教える活動をした。帰国後、経営コンサルティングの会社に入って3年間働いた後に起業した。最初の国際協力場で経験を積んだ後にビジネスの世界に進んだが、この経験から国際協力とビジネスの2つの世界をつなげば面白い価値が生まれ、相互に交わることでより新しい熱が生まれるのではないかと考えている。

間と考えたのが「留職」の取り組みである。

我々が行っている「留職」というのは、日本企業の人材を新興国のNPOや行政機関に派遣してその企業が持っているスキルで現地に貢献するというプログラムで海外青年協力隊の企業版といったものである。企業のスキル、経験、ナレッジを途上国の人たちのために役立てるとともに企業側にとってもメリットがあると考えている。

企業にとってのメリットの1つは人材育成。昨今よくグローバル人材の育成ということが言われるが、企業の若手が途上国の何も無い所で現地の人たちと一緒にあって修羅場のような経験をするによってグローバル人材に成長するにとどまらずリーダーシップを身につけることができる。かつての日本企業がゼロから海外進出する時に、先輩たちが通った武者修行のような機会を持つことが人づくりに寄与するのではないかと思う。

2つ目は新興国開拓。数か月という限られた期

間ではあるが、通常のビジネス活動とは違った形で現地の人たちと接し生活することによって現地のニーズがつぶさに分かり、そこで得た関係性が将来、企業が進出する時の足掛かりになったりネットワーク構築につながるということである。

3つ目は、本業を通じて社会に貢献する活動が若手のモチベーションの向上につながり、働く意味を問い直すことになるということである。

このように「留職」は新興国・途上国のNGOと日本企業のそれぞれにメリットをもたらす仕組みで、我々はこの両者を「つなぐ」という役割の事業を展開している。こうした活動は日本では非常に新しいことだが、海外の企業ではすでにいくつかあり、かなり広がってきている。

サムスンの「地域専門家制度」

有名なのはサムスンの「地域専門家制度」である。これは35歳ぐらいの社員を対象に、たとえばある人がインドネシア担当と決まると、その人はインドネシアの「地域専門家制度」プログラムに行き、1年間は本業を外れてインドネシアで暮らし現地のことを熟知してくるようになる。実際に1年間でどう過ごすかはそれぞれの人の自由に任せられるが、この制度がリーダーシップの育成にも企業の事業にもつながっている。

私が知っている事例では、ある営業マンはインドのスラム地域に住んだところ、どの家にもテレビがありサッカーの試合中継などを見ているが、すぐそばを幹線道路が走っていたりして騒音がひどく時々音声聞こえなくなって困っていることに気づいた。そこで帰国してから騒音がひどい時、リモコンボタンを押している間だけ音量を最大化する装置を開発し音声聞こえるようにした。これでサムソンはインド社会に受け入れられ、人気を得ている。こうしたことが出来るのは、企業の社員が現地社会に入り込んで一緒に生

活しているからで、サムソンは1995年から20年間で約2000人を世界各国に派遣している。

IBMの海外派遣制度

サムスンの取り組みについては日本や欧米の企業も面白い取り組みとしてウオッチしていたらしく、IBMもその1つである。サムソンでは1年間派遣して現地でゼロからネットワークを築く人を地域専門家としたが、これではあまりにも時間がかかり多くの人材を派遣することができない。そこでIBMはゼロからではなくて現地にネットワークを持っている所に社員を派遣して地域の情報を得ることとし、社会問題に取り組んでいるNPOや行政機関、地方の商工会議所などに派遣した。

派遣するのも1人ではなくて、世界各国から集めた6～10人でチームを作り1か月間、現地で社会貢献活動をさせており、現在、これから進出を考えているアフリカ諸国をはじめ、東欧・南米諸国に戦略的に集中的に派遣している。6～10人のチームは現地では2人ずつに分かれ、商工会議所や病院、NPOに入り活動をしているという。

IBMのこの取り組みはCEOの指示で2008年に100人の派遣から始まった。公募制で応募できるのは成績が上位20%以内の人だけだが、全世界から1万人の応募があったという。この取り組みは非常に評判が良く、2012年には500人以上が派遣され、日本IBMからもすでに50～100人が派遣されているそうである。

IBMの取り組みの背景

IBMがなぜこのような取り組みをするかについて、アメリカの担当者は次のように言っていた。

1つは、これからのグローバル人材を育成すること。グローバル人材の育成というと日本ではよく、TOEIC730点を取る人材を育成することだというようなことを聞くが、アメリカではこ

れまでのグローバル人材とこれからのグローバル人材とは違うという。いままでのグローバル人材は、アメリカ型のやり方を学んでそれを新興国に適用し、その国の人たちを管理していく人であった。だがいまや新興国はそうした押しつけは受け入れない。これからの新しいグローバル人材は1度アメリカ型のやり方を忘れて現地に入って実情を理解し、現地の人と一緒にあって新しいものを創っていく人材だという。それゆえこれからのグローバルリーダーはMBAといったアメリカ型の経営を学ぶのではなく新興国に行って現状を理解することが必要だと言う。

もう1つは、新興国に行くことが同時にビジネスにつながるということである。この取り組みでは通常のビジネス活動ではなかなか入って行けない領域に入って行ける。たとえば、ある女性がナイジェリアの小さな診療所にボランティアとして入り観察していると、同じ患者が何度も来ているのに診療の記録が手書きで、しっかりと管理されていないため毎回、初診のようなかたちで診療が行われていることが分かった。そこでITのごく簡単な仕組みでカルテを電子化して帰国した。

すると1か月ぐらいいしてナイジェリアのクロスリバー州の保健局から、カルテ電子化の取り組みが素晴らしいので州の全診療所で導入したいという連絡があり、IBMがその仕事を受注した。さらにナイジェリアの他の35州にも広がる国家プロジェクトとなり、これもIBMが受注した。これがアフリカのいろいろな国に伝わりIBMのブランド力が高まったという。

振り返って考えると、もしIBMのアプリケーションを作っているエンジニアがいきなり保健省に入って行っても、そういう現地のニーズは分からなかっただろう。それがボランティアとして社会のためにどう役立つか、人々の生活をどうすれば豊かにすることができるかという視点で物事に

対したことが真のニーズを掴むことにつながったのだ。しかもNPOや行政機関とつながっていると、そのソリューションが素晴らしければ公的機関やNPOのネットワークに乗って全面的に展開するといったことがある。こうしてIBMはまずボランティアで現地に入り、どこにニーズがあるかを見つけてそれをビジネスで展開するというかたちでやって行くことを戦略的に位置づけ、毎年数百人から1000人近い人を派遣している。

IBMがこれだけ大きくやっていることで、他の欧米企業も追随している。中にはIBMとFedExが一緒になってボランティアチームを作ったり、そこにペプシが入るといった企業横断の取り組みなど、非常に幅広い業種に及んでいる。特に製薬企業などが新興国市場や病院にどういったら入って行けるかを考えているし、B to B to C、B to Cだけでなく純粋なB to Bの企業が入るなどいろいろな企業がこの取り組みをしている。

数としても伸びており、アメリカでこのような取り組み（コーポレート・ボランティア）が始まった2006年には6社に過ぎなかったが、いまでは20社を超え、派遣人数も非常に伸びて人材育成、新興国でのビジネス展開の上の新しい動きとして注目されている。

アメリカで学生に人気のNPO

意外なことにNPOの世界と企業の世界はかなり近づいている。2010年の日本とアメリカの文系学生の就職先人気ランキングを見ると、日本では三菱商事、グーグル、任天堂、三菱東京UFJ銀行、ソニーといった名だたる大企業が並んでいる。

一方、アメリカでは、3位ディズニー、4位グーグル、8位アップルといったところは日本と近いが、意外にも1位にティーチ・フォー・アメリカ（Teach For America）、5位にピース・コー

（Peace Corps）が入っているが、この2つは実はNPOである。

有名なティーチ・フォー・アメリカというのは、国内の貧困地域や教育レベルが非常に低い州の学校に先生として赴任し、2年間、教育に従事するというプログラムで、青年海外協力隊の国内版といえるものである。

またピース・コーはアメリカ版の青年海外協力隊である。日本の青年海外協力隊はアメリカのケネディ大統領が始めた取り組みをモデルにして始められたもので、派遣者数は派遣期間の問題等もあり漸減傾向にあるが、本家のアメリカでは文系学生の就職希望先人気ランキングの5位になっている。

これは学生たちが貧困地域の学校や途上国に行って活躍する経験を積みたいと考え、何よりも企業がそういう学生を求めているのである。学生が履歴書にティーチ・フォー・アメリカやピース・コーで働いたことを書くことで企業に評価され、その後、グーグルやマイクロソフトといった大企業に就職するということが起きている。こういうことでNPOのような社会課題の現場に行って何かをやり切るという経験がリーダーシップを育てる上で最適だとアメリカで認識されつつある。おそらく日本でもそういったことを考える企業が増えてきていると思う。

日本でもNPO法人に就職したいという人がかなり増えてきている。それは若い人たちの間に、大企業の中で小さな役割を担うのではなくて、NPO法人という小さな所で社会にインパクトを与え、それで世の中が変わって行くことを渴望し、企業もそういった経験を持った人材が必要だと感じ始めている背景があると思う。

クロスフィールズが目ざしていること

クロスフィールズの「留職」プログラムに最初に興味を持ってくれたのがパナソニックだった。

その後、日立、テルモ、NEC、ベネッセといった会社に入社が決まった。今年は日立ソリューションズ、日立ハイテク、日産自動車、ISID、NTTデータといった所に広がりつつあり、これからは中小企業を含めより多くの職種、行政機関からの派遣にチャレンジしたいと思っている。

私どもがお付き合いしている部署は幅広く、パナソニックではCSR部、テルモでは人事部、ベネッセでは新規事業部と人事部、NECと日産では中央研究所などで、この取り組みがその企業にとって人材育成なのかCSRなのか、それとも新規事業を創る取り組みなのかを話し合いながら活用を考えていただいているが、最近では比較的人事部の取り組みになっているところが多い。

派遣される社員の年齢は幅広いが30代半ばぐらいが多く、20代後半から40歳ぐらいのいわゆる若手から中堅に差し掛かっている人に国内でマネージャーになる前に1度海外で武者修行をさせるという形が多い。

派遣先の団体は会社の本業に近いところで、テルモなら医療機関に行くし、ベネッセは教育系の団体、NTTデータであればシステムを必要としている所といった形のマッチングを行っている。派遣期間は1か月ぐらいから半年といろいろである。

派遣人数は初年度の2011年は1人しかなかったが、2012年は8人、2013年は約20人、今年度はおそらく50人ぐらいになる見通しだ。

「留職」プログラムの仕組み

「留職」プログラムは次のような仕組みになっている。青年海外協力隊の場合は2年間でゼロからゆっくりと活動をするが、「留職」プログラムは企業のリーダー層の幹部候補生の人材で数か月間も派遣することは難しいので、ある程度短い期間でやらなければならない。短期間で本人の成長

につながり、かつ現地の団体にも貢献する取り組みにしていける必要があるので現地業務期間以上にプログラム設計の期間を重視している。

導入したい会社と話し合いをし、たとえばテルモであれば中期経営計画でこれからどういう国に行くのか、そこでどういう展開をしたいのかといった戦略をうかがった上で派遣先を企画する。

派遣者については、その人がこれまでやって来た業務やこれからのキャリアを聞いたうえでどの団体が今後のキャリアにいちばん生かせるかを一緒に考えている。

これからは中小企業などにも展開して行きたいが、ニーズとして大きくなりそうなのは経営者の2代目や、これからグローバル展開をゼロから立ち上げなければならない人を対象に1度先遣隊というかたちで派遣するという形がある。そういったニーズを聞いた上で、それに対する提案を設計するのがこの期間である。

そして事前研修として派遣準備のミーティングをしたうえで現地に行っていただく。最初の1週間は我々も同行し、そこでどういったことをやるかを最終的に定める。

現地の業務を終えて帰国してから大事なのは、これが一体本業にどのようなつながっていくかということ振り返ることで、それについても我々と話をさせていただき、最後は社内に対して報告することでプログラムは終了するが、全部で大体1年ぐらいかかる。

「留職」の効果 ―パナソニックのケース―

「留職」が実際にどのような効果があるかをパナソニックの事例で申し上げたい。

派遣された人は入社10年目の当時32歳の山本さんという方で、それまでは国内の事業をやっていたが海外志向が強く、このプログラムを聞いて自分から手を挙げた方である。我々は山本さんと会

社の方と話し合い、どういう団体に行きたいかを訊くとエネルギー関係、また会社は東南アジアの自然エネルギー領域の団体が希望というのでベトナムのダナンにあるNGOを提案した。

ここでは鏡が張り付けられたパラボラアンテナのようなもので太陽光を真ん中に集めて熱源にした調理器具を作っていた。ダナンでは薪を燃やして調理することが多く煙で子どもが目の病気や気管支炎にかかることが多く、また森林の乱伐という社会課題を抱えていた。そこでこのNGOリーダーが15年前から太陽光を利用した調理器具を作る活動を始め注目を集めていたが、小規模のため生産コストが下がらず困っているというのでパナソニックのものづくりの力でコストを下げることを考えたのである。

またパナソニックにとってベトナムは戦略的な国で、この国のこれからお客さまになる層の人がどんな生活をしているかつぶさに見る機会になることと電気が通っていない所で家電メーカーが何で戦えるかを考え、そこからイノベティブなアイデアが生まれる期待をいだいた。

そこで派遣するのは1人だけだが、それ以外に経営企画、マーケティング、知財、広報などの若手5人から成るチームを作り、事前研修からずっと一緒になって現地とコミュニケーションをとって取り組むこととし、フェイスブックやスカイプを使って毎日、ビデオ会議を開いてディスカッションして現地の事情を知り貢献することができた。

このチームが生き生きと仕事をしていることから社内の周りの人の関心と呼んでさらに広がり、フェイスブックの中にチームのコミュニティのようなものを作って会社の人をどんどん入れて最終的には30人ぐらいになって、いろいろな意見やアイディにつながり、いつの間にか会社挙げてのプロジェクトになっていくという面白い展開になっ

た。何より変わるのは派遣された人で、山本さんも大きく変わった。我々はこれまで20人余を派遣しているが、数か月でびっくりするぐらい人が変わって帰ってくる。

山本さんの言葉で印象的だったことをいくつか紹介すると、山本さんは入社10年で初めてものづくりをしたという。入社前はものづくりについて何となくイメージを持っていたが、入社後はものづくりのなかのデザインという1つの工程を担当し、いつの間にか目の前の仕事をやっている形になっていた。それがベトナムへの「留職」で、太陽光利用の調理器具を欲していることを知り、設計図を書き資材を調達し溶接して組み立て最後に利用者に届け、「ありがとう」とお礼を言われるまで全プロセスに携わったのは今回が初めてだった。入社する時、ものづくりについて思っていたことが、10年経って初めて経験できたような気がすると言っていた。

2つ目は、「帰国してから上司に『失敗することが多くなったな』と言われたが、これはマイナスの言葉ではなく多分プラスの意味で言っていたと思う」という言葉だ。会社に入って仕事ができるようになるということはミスをしなくなるということだが、実はそれは挑戦しなくなったとか出来ることしかやらなくなっているからで、それを成長と呼んでいたのではないかと言う。本当は出来ないことにチャレンジして失敗し、そこから学んで出来るようになって行く。どんどんいろいろなことに挑戦するということに考え方が変わったと語り、そのために失敗が増えたと話していた。

最後の話は、実は私が起業して一番よかったと感じていることだが、彼は今のベトナムには松下が創業した時の景色が見えたような気がする、と言っていたことである。調理器を作るというものづくりの行為は経営者にとって、また子どもの目の病気を心配せずに暮らすことができるというこ

とは買った人にとって、そして、森が元へ戻るとか病気が無くなることは社会全体にとってそれぞれ意味があることで、「売り手よし、買い手よし、世間よし」という「三方よし」の考え方がベトナムのダナンにはあった。おそらく松下電器産業は日本社会の中で「三方よし」を実践することで、成長し存続してきたのだろう、と考えた彼が、帰国して真っ先にやったことは資料室で社史を読むことだった。それによって自分たちの会社がどのようにして大きくなっていったのか、どうふうに社会に認められていったかをよく考えることができたと言っていた。そして昔はそうだったけれども今は違うということではなく、現在も「会社は社会の公器である」という創業者・松下幸之助の言葉が根付いていて、それは組織が大きくなって見えにくくなってしまっているだけであり、それを「留職」という取り組みで見ることができたと言っていた。彼のこうした意見を聞いたことが、起業して一番良かったと思ったことである。

この経験を1人で学ぶのではなく、チームのメンバー5人が共通体験できたことが非常に大きいと思っており、5人の仲間はその後ままとまって活動し、新規事業部にいろいろなことを提案するチームになっている。パナソニックはこれまでに10人ぐらい派遣したが、そういった方々がどんどん集まってきて勉強会が出来、若手を中心にして会社がどういう方向に行くのかを考えていこうというような熱を帯びたコミュニティが出来ており、これもすごく良い動きだと思う。

プロジェクトの最後の週あたりになってから、派遣先の団体のリーダーから設計図だけでなく試作品も作ってくれと言われて、社内の上司たちの協力を得てコストを20%ぐらい削減できる設計図を作って現地で実際に器具を完成させ、最後にこの調理器具で肉じゃがを作って振る舞ったという。この肉じゃがの画面がフェイスブックに載る

と、それを見た社員から「すばらしい」「ものづくりの力は社会を元気にする。自分たちも社会を明るくするために入社したのだから、これからも頑張ろう」という言葉が出されたという。当時、会社は大変な状況だった時期だったが、頑張ろうという声がプロジェクトの中から起り、それがメディアを通じて社内外に広まって、「ものづくりの力でもう1度企業として日本社会を元気にしていこうじゃないか」と声を上げた人がたくさんいた。やはり日本企業にはすばらしい人がたくさんいると我々も思ったし、プロジェクトに関わったみなさんも同じ思いだったのではないかなと思う。

人や組織が変わるということは大変なことだと思うが、私は自分自身が青年海外協力隊にいたことで大きく変わったと思うし、そういった原体験を持った人がどれだけいるか、あるいは組織でその原体験を共有するということがどれだけあるかが、これから日本企業が変化していく上で非常に大事だと思っており、クロスフィールズというNPOのミッションに「社会の未来と組織の未来を切り開くリーダーを創る」ということを挙げている。社会の未来を切り開く、社会を良くしていく、明るくしていくということと、組織の未来を切り開くという事業を創っていく、あるいは利益を上げる、儲けていくことは元来、日本企業にとって一緒のことであつたはずだし、日本企業のほとんどは、社会を良くすることが利益に結びが付く。あるいは事業を行うことは、社会を良くしてくことだと考えているのではないかな、と私は思っている。それが若手から見えにくかったりするの、なかなか仕事にモチベーションを持てなくなってしまうのではないかな。そこを一緒に考えられるようなリーダーが日本企業にもっといれば、日本企業・日本社会はもっと元気になると思っており、そういうリーダーをつくるのがクロスフィールズのミッションである。そのために

「留職」という1つのツールを提供したいと考えている。

「留職」というあらゆる枠を越えて社会の課題に挑んでいく、そういう原体験をとにかく企業の社員に提供していきたいと思っている。原体験も「思い出に残った」という単純なものではなくて、社会に対して価値を創出することが企業だということを身に染みて感じるような経験をしてもらいたいと思う。コンフォートゾーン、いわゆる心地いい領域ではなくて自分の限界を越えて挑戦し、最後までやり切って帰って来る、そういう修羅場での成功体験を得ていただきたいと思う。

そして目指すべき方向性は誰かから与えられるのではなくて、自分で作ってそこにいろいろな人を巻き込んでいく、そういう経験を海外でやり切ることで強いリーダーをつくる。その人たちが日本企業、日本社会を変えていくことができるのではないかなということで、そのきっかけをクロスフィールズとして提供しようと思っている。

いまの日本の教育のあり方やいろいろな団体の研修をみるとスキル偏重になっている。たとえばグローバル人材育成という時、TOEICの点数で計ったり、ロジカルシンキング、聞く力、英語力、問題解決力などすべて力、スキルとなっているが、それだけで人が育つとは思えない。むしろ入社時には誰もが持っていた、「こんなことをやりたい」という思いに火をつけることが大事で、スキルはあとで自然に身に付く。すなわちスキルが必要だとしてこれを与えるのではなくて、何がやりたいかを考えるようなきっかけを与えれば若手の人材はもっともっと輝くのではないかなと思う。

質疑応答

Q. クロスフィールズが業務を拡大していくと海外の受け入れ先の事情や知識を広げる時、自前だけでやると相当のコストが掛かると思うが、その

点については、どのような工夫をしているのか？

A. 我々は現地の団体のリストがあつてそこから選んでいるのではなくて、その国のNPOとか行政機関を束ねているような団体とネットワークを持つことで、ある企業から話がきたら、派遣者の履歴書とかこれからやりたいことなどを聞いて連絡してふさわしい団体を探している。そういう方々をリソースパーソンと呼んでいる。これまでに派遣した実績のある国はアジア5か国だが、最低でもいま10か国でネットワークを持っており、これからも比較的容易に我々でネットワークの構築が出来ると思っている。

もう1つ、NPO法人というのはユニークな特性を持っていて応援して下さる人がたくさんいる。たとえば我々にとっていちばん難しいのは企業との接点をいかにして作るか、ということだが、企業のなかの若手で、社会貢献やCSRなどに意識の高い人が手を挙げて教えてくれ、その企業の人事部など適当な部署につないでくれたケースがたくさんあった。このように、我々の中で全てをとりしきるという形は考えておらず、現地のネットワークも企業へのアプローチも支援者と一緒になって活動している。

Q. 紹介されたパナソニックのケースでは、帰国してから社内にムーブメントが起きて良いケースだったと思うが、過去にもアメリカのMBAに派遣された人が帰って来て退職するというケースがある。派遣された人が戻って来た時、モチベーションが下がるなどネガティブなケースは無かったのか。またそうならないような対策はあるのか？

A. 青年海外協力隊の現職参加制度で参加した人では帰国後の離職率が高いが、我々の関係では今のところ辞めていくといったネガティブなことよりは、仕事が楽しくなったとか自分が所属する組織へ強い愛着をもったという声が多い。我々が大事にしていることは、派遣する人を面接して選

ぶところでふるいにかけ、またその方がこれから進もうとしているキャリアに基づいた団体を選定するので、青年海外協力隊のように本業とまったく関係のないことをしてくるのとは違う。パナソニックの山本さんの場合は自然エネルギーを使った活動についての専門家になって帰って来るので、会社の中でどんどん必要とされる人材になっており、今は途上国ビジネスとなるといろいろなプロジェクトに引っ張りだこになり、活躍する場をどんどん広げている。我々としても派遣期間中も週1回、会社に戻ったらこの活動がどのように生きるかを訊いており、そういうことで会社との結びつきを切らさないようにしている。本業との繋がりを切らずに実施するというのが、このプログラムがMBAや青年海外協力隊の現職参加との違いで、これが効いているのではないかなと思う。

講師略歴

こぬま だいち
小沼 大地 氏

一橋大学社会学部・同大学院社会学研究科修了。

青年海外協力隊（中東シリア・環境教育）に参加後、マッキンゼー・アンド・カンパニーに入社。

2011年3月、NPO法人クロスフィールズ設立のため独立。

世界経済フォーラム（ダボス会議）のGlobal Shapers Community（GSC）に2011年より選出。

ものづくり委員会

ものづくり研鑽活動の報告会開催

第2回ものづくり委員会が2月21日（金）、東北特殊鋼株式会社構内で今年度の活動の総まとめとして年度をとおして取り組んできた「改善」に関する成果報告会を開催した。

委員会の冒頭、白根武史委員長（トヨタ自動車東日本社長）から「ものづくりはひとづくりと一体であり、誠実で、どんなことがあってもへこたれないでやり遂げる東北のみなさんは素晴らしいものづくりの素質を持っている方々である」との話があり、続いて永年ものづくりの現場を見てこられたトヨタ自動車東日本の石井副社長からは「改善に終わりはなく、いつまでもやまない改善魂を持って改革につなげていくことが大切」との話があった。

今年度モデル企業となって「改善」に取り組んだ東北特殊鋼株式会社及び弘進ゴム株式会社からは、「取り組み当初は、これまでよしとしてきた

業務のやり方を変えるのは大変だったが、取り組むうちに自分のこととして捉えるようになり、改善の成果が見えて来た時には“やってよかった”という気持ちになった」との報告があった。

この後意見交換が行われ、参加した委員からは、作業者がうれしくなるような改善を行っていくこと、改善しやすいものに偏った改善ばかりではなく難しい改善にもチャレンジする気概を持ち続けること、対処療法ではなく源流対策にも力を入れること等々大変参考になったとの意見が出され、併せてこのような取り組みが東北全体の企業に改善カルチャーを根付かせる動きにつながっていくことを願う、との発言があった。



参加したものづくり委員との意見交換

1月幹事会報告

日時：平成26年1月21日（火）
18：00～18：30

場所：勝山館
出席者：27名

◇ 審議事項

- （1）会員異動（新規入会）について
事務局から1名の報告を受け承認した。
（細部別掲）
- （2）平成26年度事業計画策定行程について
事務局から事業計画策定行程の提示があり、原案どおり承認した。
- （3）名義後援について
下記の名義後援を承認した。
・被災地復興ソーシャルビジネスメッセ
申請者：一般社団法人
ソーシャルビジネス・ネットワーク
代表理事 藤田 和芳 氏

◇ 報告事項

今後の予定について（別掲）

2月幹事会報告

日時：平成26年2月14日（金）
9：30～11：00

場所：江陽グランドホテル
出席者：19名

◇ 審議事項

- （1）平成26年度事業計画（骨子）について
事務局から事業計画の骨子として①年度テーマ（案）②提言項目（案）③事業概要等が提示され、参加者の意見交換ののち承認した。（細部別掲）
- （2）名義後援について
・「第1回海岸林再生プロジェクト定期活動報告会」
（26.2.22（土） 名取市文化会館）

申請者：公益財団法人オイスカ
専務理事 永石 安明 氏

◇ 報告事項

- （1）日韓経済人交流会打ち合わせについて
1月23日（木）、韓国総領事館と日韓経済人交流会の事務局レベル打ち合わせを行い、今年度は年度明けにシンポジウム＋交流会を開催することで調整したい、旨報告があった。
- （2）復興庁「新しい東北」先導モデル事業「女川町の人づくり支援プロジェクト」の説明受けについて
1月22日（水）、（公社）経済同友会事務局担当者が来仙し、女川町でNPOアスヘノキボウが進めている上記事業の説明を受けた。
説明者側は、今後、女川町の企業から研修申し出等があった場合、受け入れについて仙台経済同友会会員企業に要請したいとの意向を有していた。

会員異動（敬称略）

◇ 新規入会（1名）

資生堂販売株式会社
東北支社長 佐藤 知徳

平成26年度事業計画（骨子）

1 年度テーマ

年度テーマ 項目（案）	・新しい東北の創造（震災復興の推進） 震災復興と連動する産業振興 自由貿易圏の拡大と海外進出（アジアとの連携） 高齢者標準社会の実現と地域コミュニティーの再生 ・東北エリアの地域連携・地域力強化 ・2020 に向けた観光戦略
----------------	---

2 提言項目

- ・産業基盤整備（電気エネルギーの確保、陸・海・空物流ターミナル整備、工業団地造成）
- ・都市の国際化（2015 国連防災世界会議、ILC誘致、2020 来日者の東北観光誘致、案内標識の多言語化、東北のおもてなし文化再発見、震災遺構整備）
- ・第 1 次産業改革（大規模化、企業参入の推進、農商工連携促進）
- ・人材育成（被災地中小企業・第1次産業の後継者育成、小中高校におけるキャリア教育の充実、グローバル人材の育成）

3 事業概要

- ・当会の独自事業は例年ベースで推進する。また、隔年で予定している海外視察は、27 年 2 月に東南アジア（タイ、シンガポール等）を予定する。
- ・札幌広福・四極円卓会議を担当し、10 月開催としたい。
- ・南 3 県連携会議及び中部地区視察を計画する。
- ・会員数 250 名を目標として、引き続き会員の入会を呼びかける。
- ・平成 29 年の第 30 回全国セミナーに向けた準備に着手する。

仙台経済同友会 1・2月活動日誌

月 日（曜）	会 合 等
1 月 6 日（月）	仙台市平成 26 年新年のつどい 13：00～14：30 （大山・一力代表幹事、事務局長 江陽グランドホテル）
8 日（水）	第 1 回音楽ホール建設基金創設専門委員会（事務局 商工会議所会館）
21 日（火）	楽天イーグルスマイチーム協議会総会 11：00～12：00（事務局 商工会議所会館）
	1 月幹事会 18：00～18：30（27 名）
	新年会 18：30～20：30（123 名 勝山館）
22 日（水）	（公社）経済同友会 女川町人材育成支援事業説明受け 13：30～14：30（事務局）
24 日（金）	ものづくり委員会現地確認会 9：00～16：00（東北特殊鋼株式会社）
	（公社）経済同友会出張授業 10：30～12：10（事務局（同行）東松島高校）
27 日（月）	復興推進委員会 10：30～12：00（事務局長 東京）
29 日（水）	（公社）経済同友会出張授業 11：10～12：30（事務局次長（同行）宮城県農業高校）
30 日（木）	（公社）経済同友会 第 7 回震災復興委員会 14：00～15：30（事務局次長 東京）
31 日（金）	ものづくり委員会現地確認会 9：00～16：00（弘進ゴム株式会社亘理工場）
	宮城大学復興促進セミナー 13：30～17：00（事務局 アエル 24F）
2 月 1 日（土）	兵庫芸術文化センター視察（大山代表幹事 事務局長、事務局次長 西宮市）
6 日（木）	音楽ホール建設基金創設協力依頼 国際ライオンズクラブ 232-C 地区ガバナー （事務局長 JAL ホテル）
7 日（金）	せんだい男女共同参画財団意見交換会 10：00～11：30（事務局長 アエル 29F）
	企業経営委員会 15：00～16：30
	「「留職」プログラム～若手リーダー社員の新たな育成方法～」 講師：NPO クロスフィールズ 代表理事 小沼大地氏 （24 名 江陽グランドホテル）
13 日（木）	第 2 回産業教育フェア準備委員会 14：00～15：00（事務局 県庁）
	第 1 回全国経済同友会分権改革委員会 18：30～20：00 （伊澤東北ブロック連携副委員長、事務局長 東京）
14 日（金）	2 月幹事会 9：30～11：00（19 名）
	2 月例会 11：00～12：00
	「未来への歩み～まちの期待にお応えします～」 講師：仙台市長 奥山恵美子氏（119 名 江陽グランドホテル）
18 日（火）	第 2 回音楽ホール建設基金創設専門委員会（事務局 商工会議所会館）
	（公社）経済同友会第 8 回震災復興委員会 16：00～17：30（事務局 東京）
20 日（木）	音楽ホール建設基金創設協力依頼 国際ロータリークラブ第 2520 地区ガバナー （事務局長 常盤木学園内ガバナー事務局）
21 日（金）	第 2 回ものづくり委員会 9：40～11：30 ものづくり研鑽分科会成果発表会（35 名 東北特殊鋼株式会社）
22 日（土）	名取市・公益財団法人オイスカ 海岸林再生プロジェクト定期報告会 15：00～17：00（事務局 名取市）

今後の予定

月 日（曜）	例会・幹事会・全国・東北ブロック等	委 員 会
4 月 8 日（火）		国際観光委員会 16：30～19：30 日韓経済人交流会 「アジアの経済統合と日韓経済交流」 講師：(株)日本総合研究所調査部 上席主任研究員 向山英彦氏 (ウェスティンホテル仙台)
17 日（木） ～18 日（金）	第 27 回全国経済同友会セミナー（静岡） テーマ：持続可能な発展を目指して ～ふじのくに日本の新成長 戦略～	
25 日（金）	例会 15：00～16：30 「産業技術面から見る東北への期待」 講師：専修大学経済学部 教授 日本経済センター研究顧問 西岡幸一氏	
	幹事会 16：30～18：00 (江陽グランドホテル)	
5 月 9 日（金）		総務企画委員会 15：00～16：30 通常総会細部実施要領打ち合わせ会 (勝山館)
21 日（水）		東北ブロック連携委員会 15：00～16：30 「広域連携に関する会員意見交換会」 (ホテルメトロポリタン仙台)
23 日（金）		提言委員会 15：00～17：00 年度提言項目（案）意見交換会 (ウェスティンホテル仙台)
29 日（木）	平成 26 年度通常総会 15：30～19：30 ・総会 15：30～16：30 ・記念講演 16：30～18：00 「創発的破壊が生み出す東北の イノベーション（仮題）」 講師：一橋大学 イノベーション研究センター 教授 米倉誠一郎氏 ・懇親会 18：00～19：30 (勝山館)	

発行所 仙台経済同友会
〒980-0014 仙台市青葉区本町二丁目16番12号
仙台商工会議所会館 7 階
電 話 (022) 223-8555
F A X (022) 262-2650
E-mail:sendaikd@nifty.com
発行人 大 山 健太郎
一 力 雅 彦
編集人 金 田 隆

ホームページ：http://sendai-doyukai.org/