

シンポジウム「地方創生を考える～人口減少と地方自治体～」

行財政改革委員会 委員長 伊沢 正吉 (株)あしぎん総合研究所 代表取締役社長

日 時：平成26年11月17日(月)

16：00～20：00

会 場：宇都宮東武ホテルグランデ

参加者：107名

【第1部】基調講演

演 題：「少子高齢化や人口減少に伴う自治体のあり方」

講 師：馬場竹次郎 氏 (栃木県副知事)



昭和40年4月兵庫県神戸市生まれ、昭和63年東京大学法学部卒業後、自治省入省。岩手県企画部調整部企画調整課長・総務部地方振興課長、総務省自治財政局財政課長補佐、埼玉県労働商工部長・総務部長、四日市市副市長、内閣府参事官(企画担当)(政策統合官(沖縄政策担当)付)、総務省自治行政局地域自立応援課長等を歴任し、平成26年4月から現職。

《講演要旨》

※主に内閣府等の資料をもとに説明

◆日本の総人口

我が国の総人口は明治以降急速に増加し、2004年の12月に日本の人口はピークアウトをして今後100年間で100年前の水準に戻っていく。100年単位でも類を見ない極めて急激な減少である。2030年には1億1,000万、2050年には9,515万人となり、約3,300万人(約25.5%)減少。どのような人口構成になるか、1970年総人口約1億人、その時の若年人口は24%、生産年齢人口は7,211万人で約69%。これが2005年と比較して2050年には高齢者人口が約1,200万人増加するのに対し、

生産年齢人口は約3,500万人、若年人口は約900万人減少となり、高齢化率は約20%から約40%に上昇する。平成23年2月に開催されたの国土審議会資料によると広域ブロック別の人口は「対2005年増減率」で見ると、東京圏、名古屋圏は全国平均より減少率が小さいのに対して、その他の地域では減少率が大きい。そのしわ寄せが北海道、あるいは東北、中国、四国圏にいく。その結果、2050年までに、現在人が住んでいる地域の約2割が住まなくなる。

今は国土の約5割に人が住んでいますが、それが4割まで減少すると言われている。

◆合計特殊出生率・生涯未婚率

これから少子高齢化対策の軸として、女性1人が一生の間に産む子供の数=合計特殊出生率の提議がある。女性1人当たりが産む子供の数2.07が安定的に続けば人口が維持されると言われている。しかし現在は1.43で安定すらしない。人口が増加しているときは4.32と非常に高い時期もあったが、1975年以降は2.07を下回っている。今の人口減少状況はこの数十年の積み重ねの結果である。2005年に合計特殊出生率は1.26で最低となり今期は1.43まで上がっていますが、子供を産む女性の数が減っており出生数は減少している。いくら合計特殊出生率を上げても、しばらくの間は子供の数は増えない。骨太の方針で50年後に1億人程度を維持することが政府の目標だが、相当高い目標だ。都道府県別合計特殊出生率を見ると、東京は1.13と断トツで低く、日本全体の合計特殊出生率を引き下げている。ちなみに京都が1.26、大阪1.32といわゆる都市部は非常に合計特殊出生率が低い状況になっている。栃木県内の状況は、2010年と2040年後の30年を比較して、今のようになら人口移動が終息すること(国の調査)と終息しないこと(民間レポート)を前提にすると、特に注目したいのが若い女性が半分に満たない地域

があることです。子供の大半を産む20～39歳の女性の数が2010年から30年にかけて5割以下に減るとその都市は維持できないのではないかと、そういう都市を消滅可能性都市（民間レポート）と呼んだ。例えば日光市ですが、人口移動が終息する場合49.4%、人口移動が終息しない場合57.9%減るという推計であり民間のレポートも決して衝撃的ではないことが分かる。いずれにしても大幅に人口が減少するという推計時点はそんなに変わらない。なぜこのように人口が急速に減っているのか。未婚率に注目すると1960年頃から2010年にかけて上がっている。これは男女共に同じで、男性では35～39歳でも4割近くが未婚です。また生涯未婚率（50歳になった時点で一度も結婚したことの無い人の割合）から見ても男性が1990年代以降、女性で2000年代以降急激に上がっている。2010年時点で男性の5人に1人が生涯未婚となっており、結婚する方が減っていることが原因の1つである。ではなぜ結婚しないのか？結婚に関する障害のアンケートでは「結婚資金」が最大であり、「住居」「職業」等の経済的事情が増加している。年齢別、雇用形態別では男性の有配偶率では、非正規雇用労働者が顕著に低く、所得や雇用形態といった経済状況が与える影響は小さくないと言われている。また、合計特殊出生率や高齢化率でみると、人口減少や高齢化は日本だけの問題ではなく世界各国で急速に進行している。

また、何故東京に人が集まるのか？過去の東京圏への人口流入状況では、経済が右肩上がりであるほど東京に人が集まっている。年齢階層別に見ると、15から20歳代前半にかけて大学の進学、あるいは就職時に一挙に東京に流入している。ではこの状況下で地域をどうするか？日本全体の問題としてまず何をしなければならないのか？少子高齢化のスピードが速く日本の経済社会に与える影響が大きい。一方でどこの地域も（合計特殊出生率が）2.07を越えている地域はなく、人口減少の問題は、各地域の問題だけでは解決できない、

いわゆる日本社会全体の問題であることを意識し優しい社会になっていかなければならない。

◆企業の事業拠点選択

今、経済財政諮問会議の中で議論をされているのは、日本の生産性の低さです。潜在成長力は資本の投下と労働の投下と生産性この三つです。日本は人口が減り、労働は潜在成長率的にはマイナスに働く。よって日本は生産性を上げなければならない。人口が減少するという事は市場が減少するという事だから、国内において生産性が低いとなれば、投資先としての魅力も喪失し、経済が縮小する。負のスパイラルに陥ってしまう。ですから生産性を上げていかなければならない。アベノミクス3本の矢で何が大事なのか？成長戦略であり、それを実行していくことが日本の経済にとっては不可欠である。

先般11月4日の第18回経済財政諮問会議の資料で、企業の海外進出理由をみると、コスト要因は減少し、海外需要や取引先の海外展開などの要因が増加した。すなわちこれから需要が増える場所、物が売れる場所に近いうちで物を作る。一種の地産地消の行動を取り始めている。円安になっても簡単に企業が国内に戻ってくる状況にはならない。企業誘致は、これからもやっていくべきだと思うが、それだけでは経済は活性化していけない。

◆国際観光

年代別の訪日客数では2011年は震災の影響で落ち込んだが、2012年は836万人、2013年はビザの緩和等の効果もあり初めて1000万人を越えた。今年は年末には1300万人に届くか届かないかという状況。日本に住んでいる人は減るが、外国人の訪日が増えればそれなりに経済効果はある。この活力をどうやって活用するかという意識は非常に重要。しかし、外国人旅行客の受け入れ数のランキングでは日本は大変低い。まだまだ伸ばしていけるし、伸ばしていかなければならない。栃木県も。日光、あるいは那須など魅力あるところはいくつもある。外国の方に来ていただいて、泊まっていただくということをもっとやるべき

だと思ふ。

◆栃木県の農業産出額

昭和60年は全国13位。平成24年は全国8位。野菜を中心とした園芸が35%と米麦より増えているが、もっと伸ばすべきだと思う。外国人観光客はまだ増えると言われており、栃木県にとって園芸などの農業を推進していくことが必要になってくるだろう。また、輸出を含めて食品関連業は非常に大きな伸びしろがあると思う。栃木は農業県でもあり、工業県でもあるので食品とか食品関連産業をこれからもっと伸ばしていけると思う。

◆地域再生のための「集約・活性化」

人口減少の中、全国の市町村に都市機能をフルセットでそろえるのは無理がある。都市機能を集約して、ネットワークを組んでその都市機能を共助していく。そうすることによって、いろんな地域で引き続いて安心して居住していける。これは地域の経営として必要であり、行政だけではやっていけない。その機能は市町村の区域を越える。市町村の区域、行政区域ということに気を使わず、場合によっては都道府県の区域も越える。人口減少における地域経営というのは、右肩上がりの地域経営と相当違う経営を強いられることをご理解いただきたい。

◆地域おこし協力隊

地方自治体が地域おこし協力隊員として都市住民を受入れ、一定期間以上、農林漁業の応援、住民の生活支援などの各種の地域協力活動に従事しながら、当該地域への定住・定着を図っていく総務省の制度。地方で頑張りたい、地方でもっと違う生活をもっと人間らしい生活を送りたいという人はたくさんいます。今現在、地域おこし協力隊は全部で1000人近く居ます。そういう方々を応援しながら、やはり地方で頑張っていく方々を応援していく。いろんな地域のやり方だと思うが、その地域の特性において、地域の活性化のやり方を考えていくべきだ。人口減少が急速にくる中で、何とかなるじゃ駄目。「何とかしなく

てはならない」とみんなが意識を持たなければいけない。合計特殊出生率が0.1とか0.2違った中で、100年後の人口が1000万人違う。だから少しでも地域を良くしていく努力を我々はしていきこれからの世代の人たちに、素晴らしい日本を引き継いでいければと思っているので、ぜひご協力をお願いしたい。ありがとうございました。

【第2部】パネルディスカッション

～パネリスト～

馬場竹次郎 氏（栃木県副知事）

荒川 辰雄 氏（宇都宮市副市長）

工藤 敬子 氏（㈲フェードイン 代表取締役）

伊沢 正吉 氏（㈱あしぎん総合研究所 代表取締役社長）

～コーディネーター～

児玉 博昭氏（白鷗大学 教授）



《パネルディスカッション要旨》

◆人口減少・少子高齢化の現状認識

工藤氏は1市民として、また1人の女性としての立場で「まちづくりも地方創生も人がいなくては始まらない。問題はハイスピードで超高齢化社会を迎えたこと。他の国にはなく政府も企業も追い付いていない。それと女性の社会進出に対する既成概念を変えられなかったこと。専業主婦を優遇する政策等により出生率は上がらなかった。今の女性は「もっと働けリーダーになれ」「子供をもっと産め」と言われて混乱している方も多いのでは。」と発言した。

続いて、主催の行財政改革委員会の委員長である伊沢氏は民間企業の立場で市場性と生産性の2つの観点から「国内市場は縮小し企業間の競争は激化する。そうなるとうるいは収益の減少が見込まれる。また、若い人

のいわゆる生産年齢人口の首都圏への流出により人材の確保が困難になる中でどのように生産性を上げていくか？このような状況の中でいかに我々は地域産業の競争力をつけていくかということをしかりと見据えることが重要だと思う。」と発言した。

また、**荒川氏**は宇都宮市の人口が平成29年に人口のピークを迎えると推測されていることを説明し、今から取り組まなければならない3つの課題を挙げ、「1つ目は高齢人口（65歳以上人口）の増加に伴う社会保障関係経費の増大の課題。2つ目は生産年齢人口（15歳～64歳人口）の減少をどのように穴埋めしていくか。3つ目は生産年齢人口の減少を補ってきた女性の就業率の伸びが頭打ちになる中で、子育て支援の内容や施設整備の量をどのように需要に合ったものにしていくのか。」と発言した。

パネリストの発言を聞いて**馬場氏**は「働きながら女性が活躍するには、社会全体としてどうやって子育てをしていくか。また、日本は生産性が低く、長時間労働でそれを補う国になってしまっている。労働時間を短くする中で生産性をどう高めていくか。高齢者が増えていく中で介護事業や医療事業を適切に展開していくこと。」と発言した

コーディネーターの**児玉氏**は「少子高齢化のスピードが速く制度や政策が追いついていない。家庭生活では、働く女性の増加に対し子育て支援など福祉面での整合性が取れていなく働きにくい環境にあった。また、企業活動では消費者が少なくなり市場が小さくなる。供給面では働き手が減り労働力の確保が難しくなる。更に、地域社会では、要介護高齢者の対応をどうするか。生産年齢人口をいかに確保していくか。地域によって人口や高齢化の進捗が異なるため、課題や対応も変わってくる。」と語った。

◆現状認識に対し何が課題か。どう取り組むか。

工藤氏「今の女性活躍推進はあくまでも経済政策の1つであることを捉えて欲しい。女

性は結婚、第1子出産時に6割が会社を辞めている。制度や風土が整っていれば、340万人の女性の労働人口が増やせる。どのようにサポート



していくかが課題。また、今後、大介護時代を迎え介護と子育てが重なる。介護退職させないために企業や行政がどう取り組んでいくか。」

伊沢氏「人口減少の中で市場制度を踏まえ事業の見直し等を考えていかなければならない。提携や企業再編、需要が大きく変わっていく中で新たなマーケットをどう創造していくか。企業経営課題としては、市場性あるいは生産労働力の両面から見ると、事業の再構築をしかり見据えていくことが重要だと思う。」

荒川氏「宇都宮市の財政においても、毎年社会保障関係経費が増加してきている。これまで職員数を漸減し人件費を抑制するなど歳出削減に努め市民サービスの質を維持してきたが、



人員削減などの歳出削減にも限界がある。市役所でも生産性を上げていくことが必要で、今後は一人一役、一人二役、一人三役といった業務改善の取組も必要となる。」

馬場氏「日本はブランドとかマーケティングの生産性、サービス面の生産性が非常に低い。今後どうやって上げていくか。女性の活用も1つの手法ではないか。また、今後、社会資本をどうやっていくか。行政はどうしても個々の市町村、個々の県が目線で社会資本をとらえがち。そうでない人たちが自分の目線で、企業の目線で取組んでいただく、語っていただくことが重要だ。」

児玉氏「女性の潜在的な労働力は資源として貴重である。女性が働き続けられる環境を

どう整えていくか。生産性に関してはその効率性をいかに高めるか。政府も労働力を含め資源の効率的な配分を考えていかなければならないでしょう。」

◆それぞれの課題に対する解決策

工藤氏「消費増税により来年から7000億円が少子化対策に投入される。政府は①質の高い保育所の整備及び小規模保育所への助成②子育てと仕事の両立支援③男女ともに労働時間に制限をかける等に使われる。保育施設の拡充、子供を持ちながらも働ける企業が多い場所に人は集まりまちづくりには必要。また男女とも働き方を見直し一緒に働き、一緒に子育てをするということが必要ではないか。」

伊沢氏「市場性については業務、事業エリアの見直しとして、量から質へ、内から外へ。また同・異業種間の広域連携の模索をしてい



きながら、新たなマーケット（高齢者市場）に対応していくことなど。生産性については女性就業率の向上、65歳以上の高齢者の雇用システムの準備や企業マネジメント力の強化が必要であり、しなやかにかつしたたかに企業経営をしていくことが大切ではないか。」

荒川氏「対応策は大きく3つ。1つ目は人口の自然増。2つ目は人口の社会増。3つ目はそれらの動きを支える基盤の整備。自然増については、行政による子育て環境の整備といった域を超えて、子育てしやすいようライフスタイルやライフワークも見直していかなければ大きな効果は期待できない局面に差し掛かっているのでは。社会増については、働く場を確保するため、企業誘致を進めるとともに、現在宇都宮で活動する企業のクラスター化へ支援していきたい。基盤の整備については、民間企業と同様、今後は行政サービスをどのように効率的に提供していけるかが課題であり、そのために現在検討しているのがネットワーク型コンパクトシティである。」

馬場氏「1つ申し上げたいのは、（合計特殊出生率が）2.07を安定的に維持して初めて人口減少が止まる。1.31とか1.80では永遠に下げ



続ける。少子化を止めなければならないという意識を持つ必要がある。（パネリストの）皆様は相当大胆なことを言われましたが、相当大胆なことをしないと状況は変わらない。相当強い危機感を持って、思い切ったことをやっていく認識を持って、今後皆様にも主体的に参加してもらいたい。」

◆最後にまとめとして

児玉氏「人口減少・少子高齢化で暮らしの



在り方や企業の在り方、あるいは基礎自治体である市町村の在り方も変えていかなければいけない。当委員会は道州制を始めとする広域連携

の在り方を議論してきたが、このように個人、家庭、企業、市町村が変わっていく中で、都道府県と広域自治体もやはりこのままでいいのか。労働政策、産業政策、あるいは都市基盤整備、様々な面で一体的に総合的に施策を講じていかないといけない。都道府県を越えて、通勤、通学しているライフスタイルもあり、企業が経営統合をするような時代であり、また広域的にネットワークを構築していく中で、広域自治体の在り方も見直すべき時期にきているのではないのでしょうか。本日の議論が人口減少という現実的に直面する課題に対し、広域自治体の在り方も見直す1つのきっかけになれば幸いです。」と語った。

【第3部】懇親会

講師、パネリスト、参加者間で積極的な意見交換が行われ、親交が図られた。

地域活性化支援実行委員会
 (絵画コンクール熱気球係留体験)
 委員長 関 雅樹 (株) 関 取締役会長)

当委員会では、熱気球大会が栃木の地に根付くことを期待し、県内の小学生を対象に絵画コンクール「熱気球のある風景」を実施している。5回目となる今回は、優秀な作品の応募が多数あった以下の3校を対象に、熱気球係留体験を実施した。子どもたちは上空から見る学校や周辺の景色に大変感動していた。

(1) 日 時：平成27年1月10日(土)
 7：00～10：30

場 所：宇都宮市立明保小学校校庭
 参加者：内藤副委員長、児童206名

同校は昨年も係留体験の開催予定であったが、近年稀に見る大雪のため中止となった。今年は、絵画コンクールの応募総数500作品中、同校から118作品の応募があり、見事団体賞を受賞し、再度係留体験が開催されることになった。当日は、去年の鬱憤を晴らすかのような晴天に恵まれ、搭乗予定全員が無事熱気球に乗り、上空からの風景を楽しんだ。

学校とPTAが一丸となってこの係留体験の運営をしていただき、後日以下のようなお礼メールを頂いた。



【学校から頂いた感謝のメール】

先日は、休日にもかかわらず早朝よりお世話になりました。たいへんありがとうございました。お蔭様で、子どもたちにとっても私た



ちにとっても忘れることのできない貴重な体験ができました。明保小学校の校庭からバルーンに乗って、冬空高く舞い上がるなど、私たちだけでは到底果たすことのできないことです。子どもたちの大きな夢と希望を叶えていただいたひとときでした。馴染みの畑や林や古賀志の山々のそのまた向こうに連なる、あれほど美しく輝く白銀の山々を見渡した感動は、きっといつまでも心に残ることでしょう。

このような素晴らしい機会を与えてくださいました内藤様をはじめ同友会の皆様、那珂川バルーンクラブの皆様、明保小学校職員・PTA一同、心より感謝申し上げます。本当にありがとうございました。



(2) 日 時：平成27年 1月17日(土)
7：00～9：30

場 所：芳賀町立芳賀南小学校校庭

参加者：酒井次期委員長、児童110名

同校からは34作品と多数の応募があり、かつ、そのうち3作品が佳作に入選したことから、係留体験を実施することになった。

当日は濃い霧が立ち込める中、開催が危ぶまれたが、時間とともに徐々に霧も晴れてきて、搭乗予定者は無事全員熱気球に搭乗することができた。子どもたちは初めて乗る熱気球に興奮し楽しんでいった。



(3) 日 時：平成27年 2月28日(土)
7：00～9：30

場 所：那須町立黒田原小学校校庭

参加者：桑名専務理事、児童102名

同校からは10作品の応募と少なかったもの

の、そのうち1作品が優秀賞、2作品が佳作に入選したことから、係留体験を実施することになった。

当日は、前日からの強風で開催が懸念されていたが、何とか7：00にスタートすることができた。しかし徐々に風が強まり、約半分の約50名が搭乗した時点で運行上危険があるとの判断から係留体験は中止となった。その後、残りの児童はひとりずつ熱気球のガスバーナーの操作ができるバーナー体験を行った。搭乗予定者全員が搭乗することはできなかったが、初めて触れる熱気球に子どもたちは大変喜んでいった。



平成27年 新委員長会議



日 時：平成27年 1月29日(木)
16：00～17：30

会 場：宇都宮東武ホテルグランデ

平成27年度・28年度の各委員会・研究会の「新委員長・新会長」及び「新活動テーマ」決定後の初会議を開き、新委員長等が活動方針を発表した。以下、各委員会・研究会の委員長、委員会テーマ、新委員長からのメッセージ（要旨）を記載。

産業政策委員会

〈委員長〉

板橋 信行

〈委員会テーマ〉

栃木県産業の「成長」に向けた新たな戦略

～女性が積極的に参画できる社会を目指して～

〈新委員長からのメッセージ〉

今回さらに同じテーマの継続を決めたのは、醸成されてきた気運を一過性のもので終わらせるのではなくより多くの人と共感したいという気持ちと女性を含む多様な人が働ける企業や社会の構築推進が生産性の向上や新しいビジネス・仕組みのイノベーションを産み、栃木県の成長戦略になりえると信じるからです。そして企業・行政が一体となってダイバーシティの推進に取り組みれば、自然・産業のバランスが取れた栃木を含む北関東に首都圏から企業やヒトを呼び寄せる原動力になり、日本

の成長にも役立てるのではとっております。

地域振興委員会

〈委員長〉

藤井 昌一

〈委員会テーマ〉

魅力ある地域の創造

～「住んでよし、訪れてよし」の

とちぎ創造への仕組みづくり～

〈新委員長からのメッセージ〉

日本経済の再生には地方創生が必須であると言われております。私たち栃木県にはその手本になれるだけの力があると信じております。しかし、栃木県には潜在的な力はあるがうまくそれを生かせていない、という声がしばしば聞かれます。今後、栃木県を魅力的な地域にしていくためには、どのような仕組みが必要なのかを当委員会にて調査研究していきます。行政とも連携して議論をすすめていく予定です。また、地域振興のお手本となる地域への視察を行い参考にするとも考えています。地元栃木県の地域振興そして地域経済活性化に向け精一杯活動していく所存です。

経営問題委員会

〈委員会〉

鈴木 久夫

〈委員会テーマ〉

中小企業間の連携

〈新委員長からのメッセージ〉

大企業の生産拠点が海外へ移転するほか海外の安価な製品の流入により受注が減少。従来からの取引先に依存し新たな取引先の開拓が行えない現状への危機感。単工程でなく複数行程を一括して発注したい発注企業のニーズの変化。医療・航空機産業、エネルギー・環境産業等、成長分野への展開など、さまざまな課題が山積されており、1社の経営資源（人材、ノウハウ、設備等）では取引先のニーズ等に対応できず、新たな取引・販路拡大のチャンスを逃している場合があります。

当委員会では皆様のノウハウを集約し中小企業間の連携の先進的な取り組み行うべく調査・研究を行って参ります。

社会問題委員会

〈委員長〉

奥本 雅之

〈委員会テーマ〉

少子化対策

～若者が住みたくなる

魅力ある栃木を目指して！～

〈新委員長からのメッセージ〉

「2040年には全国1800の市区町村の半数が消滅する可能性がある！」。何ともセンセーショナルな内容で地方創生の流れに弾みをつけた日本創生会議のレポートが発表されてからすでに半年以上が経ちます。今、国や各自治体においては人口減少社会へ対応するための具体策作りが動き出しています。

こうした情勢の中、当委員会では新年度から、「少子化対策」をメインテーマとし、特に若者が住み、働く場所としてこの栃木を選び、安心して子供を産み、育てていけるようにするために、地域や企業ではどのような対策が必要なのかの調査・研究を進めていきたいと思えます。

国際化推進委員会

〈委員長〉

益子 博美

〈委員会テーマ〉

グローバル人財の育成

～若者にチャレンジ精神を～

〈新委員長からのメッセージ〉

これからの日本を造っていくのは、若者達です。その若者達に夢を持つ大切さ、チャレンジする面白さ、自分が幸せだと思う豊かさを、私達が伝えていかなければなりません。日本の中の日本ではなく、世界の中の日本なのです。外国に行かなければ、本当の日本の良いところ悪いところも感じられません。異なる学識・文化の方々と接してみなければ、日本人のアイデンティティも分かりません。新しいビジネスも産まれません。

当委員会では「グローバル人財の育成～若者にチャレンジ精神を～」というテーマで、「何事にもあきらめない気持ち」や「一歩前に踏み出す勇気を持ってもらい、栃木から世界へ飛び立つグローバル人財の育成を目指します。

社会貢献活動推進委員会

〈委員長〉

生方 玉也

〈委員会テーマ〉

栃木県の次世代を担う人財の育成

～キャリア教育への支援～

〈新委員長からのメッセージ〉

当委員会では「人づくり～地域力を生かしたキャリア教育の実施～」をテーマに、平成25年度からより若い世代を対象とした活動として中学校、高等学校への講師派遣のプレ実施事業を開始しました。今後は、これまでの講師派遣事業の成果をより確実なものにするために、関係諸機関と連携し「栃木県の次世代を担う人財育成」事業を推進して参ります。

また、継続事業として実施している「少子高齢化対策・障がい者福祉を推進するNPO法人及びボランティア団体への支援助成」及びアジア太平洋地域の農村指導者を養成する学校法人アジア学院への支援の一環として、

企業研修の場としての連携・推進をしてまいります。

行財政改革委員会

〈委員長〉

伊沢 正吉

〈委員会テーマ〉

社会環境の変化と地方自治体

～人口減少に伴う地方創生の方向性～

〈新委員長からのメッセージ〉

「人口減少」という社会構造変化は経済界や企業経営者にとって、市場縮小や労働力不足への対応が求められる重大な経営課題ですが、同様に我々の事業基盤及び生活基盤をなす広域自治体及び基礎自治体においても、重要な行政課題と言えます。当然、社会変化に適合した行政規模や機能、権限等のあり方が求められます。人口減少問題への対応は地方における重要な経営課題、行政課題であり、地域創生を実現するためにも避けて通れない長期的課題です。

当委員会では地域経済の一担い手である経済界からの視点で「社会環境の変化と地方自治体」をテーマに調査・研究をします。

地域活性化支援実行委員会

〈委員長〉

酒井 誠

〈委員会テーマ〉

若い力で栃木を元気に

〈新委員長からのメッセージ〉

昨年度まで当委員会・作新学院大学・4プロスポーツチーム・行政との研究会「プロスポーツ振興『栃木モデル』構築に関する研究会」を通して、一年間、栃木県内の「4プロスポーツチーム」の現況を探求し、理解、共有しながら、今後のプロスポーツと地域の関係性などを勉強してきました。

今年度はこの研究会での成果を踏まえ、栃木県経済同友会による更なる地域活性化に値する事業を会員の皆様とともに、取り組んで参ります。地元学生、地域の方々との共同で

新たな事業を通して地域連携の醸成を図り、栃木県の元気に繋がる事業を微力ながら支援していきたいと思っております。

未来経営研究会

〈代表世話人〉

郡司 祐一

〈委員会テーマ〉

優れたリーダーシップの獲得

～未来を創るリーダーたる人間力向上～

〈新委員長からのメッセージ〉

我々経営者にとって不可欠なリーダーシップを磨き、一人ひとりが地域を牽引するリーダーとなり地方創生に資することを目指し活動していきます。

リーダーには「意思決定力」と「コミュニケーション力」が必要ですが、この2つの力をより効果的に発揮するには、フォロワーがこのリーダーについて行きたい、と思う人間力も必要です。そこで前回テーマである「人間力の向上」も引続きテーマに組み込ませていただきました。また当研究会は、会員相互の懇親を深め同友会活動がより活発になる一翼を担っていきます。

栃木交流研究会

〈代表世話人〉

雪村 透

〈委員会テーマ〉

栃木の歴史と文化に触れる

〈新委員長からのメッセージ〉

当研究会は、「栃木の歴史と文化に触れる」を通年テーマとして、栃木県外に本社をおく、県内進出企業の代表者の同友会会員が研究会メンバーとなり、栃木県内の名所、旧跡、施設等の視察を行い、栃木の魅力を全国に伝えるために活動しております。引続き、会員相互の親睦を図りながら、栃木県の歴史、文化、観光等についての理解を深め、「栃木の魅力」を県内外に情報発信することで、地元栃木の発展・活性化に少しでも貢献してまいりたいと考えております。

第3回産業政策委員会 チャレンジとちぎ！とちぎで輝く“女性ロールモデル”対談”

委員長 板橋 信行（㈱板通 代表取締役社長）

日 時：平成27年2月5日(木)

16：00～18：00

会 場：宇都宮グランドホテル

参加者：87名

【板橋委員長挨拶】



当委員会では、2年間、「女性が積極的に参画できる社会を目指して」というテーマで、研究活動をしてきた。本日ご登壇いただく五家様、藤沼様にもアドバイザーとして参加していただき、講演会、勉強会、視察などを経て様々な討議を行ってきた。特に2年目は、栃木県と「TOCHIGIで輝く☆『働くウーマン』プロジェクト」を一部共催することができた。

我々の使命は、この栃木という1つの舞台上で、女性を含む色々な方が楽しく過ごし、そして生き生き働くことができる企業や社会を増やしていくこと。皆さんが生き生き働くことで、新たなアイデアやビジネスが生まれ、社会全体が成長していく。

【出演者】

神元 佳子氏

(キリンビールマーケティング㈱ 栃木支社 支社長)

藤沼 千春氏

(㈱東武宇都宮百貨店 取締役 総務部長兼人事部長)

【コーディネーター】

五家真佐江氏

(とちぎ男女共同参画センター 参事兼所長) (当時)

【五家氏】まずお二人が入社した頃の状況について教えて下さい。

【神元氏】私が働き始めた1990年頃は、バブル真っ盛りで、非常に人手不足だった。男子学生だけではなく、女子学生もたくさん採用された。私の周りは、親戚含めてほぼ専業主婦。だから就職はしても結婚したら辞めて奥さんになるんだろうなと呑気に考えていた。



福岡県北九州市生まれ。1990年キリンビール株式会社入社。福岡県、広島県での営業勤務の後、2008年よりキリン株式会社人事部多様性推進室長として女性の活躍推進などに関わる。2014年10月より現職。栃木で初めての女性支社長として活躍中。

多くの会社では女性社員を採用した方がいいが扱い方が分からない。大学を出たのはいいが、この先どう育てたらいいのかと会社側にも迷いがあったし、私たち女性にも仕事を続ける覚悟がなかった。また、上を見ても男性ばかりで、自分が40歳になった頃の絵が全く描けない。同期は結婚後旦那の転勤などで辞めていった。男性は仕事を続けるのが当たり前なのに、女性はそうではないと感じながらも、当時はそれがおかしいと思わなかった時代。

【五家氏】私が就職した頃は、オイルショックの影響で非常に景気が悪く、就職する所がなかった。県庁に入ったが、女性はお茶入れ雑用。自分でも白馬の王子様が迎えに来て華やかな専業主婦になれると思っていた。

その後のバブル景気に沸く時代は、企業戦士の男性が華々しく働き、奥様方は家を守るという「仕事は男、女は家庭」という意識が蔓延していた時代だった。



宇都宮市生まれ。1977年栃木県庁入庁。広報課、健康増進課、地方労働委員会、高齢対策課、地域振興課、工業振興課等、13部署での勤務を経て、2010年栃木県東京事務所次長。2012年青少年男女共同参画課長。2013年より現職。内閣府からも高い評価を得ている“TOCHIGIで輝く☆「働くウーマン」プロジェクト”を主宰。

【藤沼氏】 私は1982年入社で、短大卒が華とされた時代。大卒女子は狭き門で、就職環境は非常に厳しい状況だった。

百貨店業界、特に西武百貨店などは、ライセンス制度（女性が結婚・育児で会社を辞めた後も再就職できる再雇用制度）が既にできていた。東武百貨店の入社試験で「女性の再雇用制度はあるのですか」と質問したら、「ちょうど今、組合と労使交渉をしている最中で、来年にはできる予定だ」という答えが返ってきた。

しかし、いざ入社してみると、男女の仕事の振り分けが明らかに違っていった。やはり女性は結婚したら辞めることを前提に仕事の割り当てがされていた。私は婦人靴売り場に6年間いたが、仕入れなどの仕事は男性がやるが多かった。私はその仕事に興味があったので後輩の男性社員に無理やり教えさせた。仕事の与えられ方によって、成長の機会が失われてしまうと、新入社員の頃から肌で感じていた。だから、制度が整っていない中、自分から仕掛けて、コミュニケーションを取りながらやってきた。並行して行っていた組合



下野市生まれ。1982年株式会社東武宇都宮百貨店に入社、婦人服飾雑貨フロア配属（婦人靴担当）。1988年顧客サービス課係長（お客様相談室・店内案内・放送交換担当）。1997年人事部能力開発課長（教育・採用担当）。2003年人事部人事課長。2005年人事部長。2011年に同社初の女性取締役人事部長兼改革推進室部長に就任。2013年より現職。県内ロールモデルの第一人者として活躍中。

の活動も勉強になった。酒の席などで男性社会の暗黙のルールなど様々なことを教えてもらった。職場を超えた付き合いで、いろんなことを教えて頂いたことが、今、本当に生きており大変感謝している。

【五家氏】 今まで苦労したことやそこから学んだことは？

【藤沼氏】 係長、課長、部長とステップアップしていく中で、つくづく男社会なのだと思った。取引先の営業の方は男性が多いので、男性の暗黙のルールが分からず失敗したこともたくさんあった。だからコミュニケーションを取ることを意識しながら仕事をしてきた。例えば、社員食堂では、女性は女性同士で食事をする人が多い。私も売場にいた頃はそうだった。当時12時過ぎに偉い役職者の男性が食事をする決まったテーブルがあり、ある日、私は勇気を振り絞ってその席に近づき、そこで食事をするようにした。最初は勇気がいったが、その席では部門を超えたいろんな情報が入ってくるのが分かった。

思い切って飛び込んでみるのが大事。コミュニケーションを取るというのは、相手を変えようとするのではなく、自分から変わることに。相手を変えようとするストレスになる。

また上司にも恵まれ、若い時から厳しい上司につき、よく怒鳴られた。女性に対して、よくもこんなにといいぐらい。本当にありがたいと思っている。女性を叱れない男性は意外と多い。私は怒られやすいタイプなのかもしれない。怒っても大丈夫だと思われていたのかもしれないが、そこは多少努力をしてきたつもり。やはり怒られやすい人になった方がいいし、反応のいい人になった方が仕事は降りてくる。

私は、産前産後8週ずつ休暇を取り第2子まで出産した。育児は終わり、今は孫育て中。子育て中は育児休暇も取らなかったが、やはりその間は「家庭・子育て：仕事」の比率は9：1ぐらい。でも、会社に来たらそんな素振りは一切見せなかった。逆に1：9ぐらいのふりをしていたかもしれない。

【五家氏】私も子育ては母に全て任せてきたが、心の中では置いてきたことが引っ掛かっていた。だからこそ、引きずってはいけないという思いが強く、職場では、子育てが足を引っ張っていると思われぬよう無意識に予防線を張っていた。

でもこれは今の時代には全くお勧めしない。ワークライフバランスが必要で、子育てをしながら様々なものを見て、仕事に還元していく。多様な視点を持ち仕事に取り組んでいくことが求められている。

【神元氏】今までにモチベーションが大きく下がったことが2回ある。最初の困難は入社2年目の頃。当社も男女平等で、女性も男性と同じ営業職で酒販店や飲食店を回っていた。ただ、得意先のほとんどは男性で、一緒に飲みに行くと仲良くなるようなスタイルの営業ができるわけでもなく、そして毎日飲みに行ける体力があるわけでもない。気の利いた会話もできず、成果の出ない日々が続きモチベーションが下がっていた。そんな時、私の下に新入社員の女子が4人入ってきた。私を含め福岡の営業チーム18人中5人が女性になって

しまった。当時の上司は、せっかくだから女性の強みを生かした営業をやろうと職域開拓をしてくれた。駅前の良く売れる酒販店やコンビニエンスストアで、お店全体の売上を上げるために、どう売り場提案するかといった提案営業をやろうと勉強に連れて行ってくれた。そのうちに何となく自分の強みを生かした営業スタイル、スキルが身に付いてきた。そうすると、従来型の飲みに行く営業にも自分の強みが生きてきて、この仕事も楽しく弾みがつくようになった。

2度目は、自分がリーダーになる覚悟と自信が全くないままリーダーになってしまった時。当時、女性の営業部長は全国に誰もいなかったが、広島でスーパーマーケット部門の統括を命じられた。リーダーとしてどう振る舞うべきか悩んだ。先輩たちに相談したり研修にも行った。会社も数少ない女性リーダー同士で話し合う会を企画してくれた。その結果、リーダーは万能じゃなくてもいい、自分らしいリーダーシップのあり方でいいんだ、と思えるようになり肩の力が抜けた。今はリーダーをととても楽しくやっている。

リーダーへ伝えたいことは、女性が普通に仕事で成果を上げてリーダーになっていく風土を作りたい。リーダーになるためのキャリア支援を、特に女性には丁寧やって欲しい。また働く女性はリーダーを任されたら、上司も覚悟を持って薦めたのだから、ぜひ受けた方がいい。男性で断る人はいない。

【五家氏】会社の女性活躍推進についての取り組みについて紹介して下さい。

【藤沼氏】

○人材育成と組織力の強化

人材育成と社員の意識改革は経営戦略で一番重要なこと。一人一人のスキルアップとレベルアップを図らないといけない。座学も大切だが、仕事を通じてしか人は成長しない。新しい仕事が降りてきて初めて成長する。

○ワーク・ライフ・バランスへの支援制度

再雇用制度、育児・介護休職、育児・介護短縮勤務など、早々に法を上回る制度を整備してきた。そして、平成12年に第2回ファミリーフレンドリー企業労働大臣努力賞を受賞。その結果、女性が結婚や育児で辞めることも減り、退職率も低下し、人材の定着率が高まってきた。また時間管理を徹底し、長時間労働を前提とした働き方を是正してきた。やはり長時間労働を前提にした働き方では、女性は同じ土俵に上がれない。だから男女とも時間当たりの生産性を上げていくことが重要。これは単なる福利厚生制度ではなく、優秀な人材を確保するための人事戦略である。

○人事諸制度について

ワークライフバランスや両立支援制度を整備するだけでは片手落ちで、いろいろな働き方を支える制度も必要。当社には人材公募制度があり、希望する職種に自ら名乗り上げられる。半期に1回、係長以下を対象に実施。また身分転換制度として、契約・パート社員から正社員への転換とその逆にも対応。男性利用者もあり、個人のキャリア形成や価値観、ニーズに合わせた働き方を選択できる。

また退職金制度を会社業績や成果をより反映したポイント方式に変更。育児短縮制度利用者の退職金ポイントは、以前は一律50%付与だったが勤務時間に応じた付与に変更した。勤務時間の長い人は70%、80%と上がっていく仕組み。これは、育児短縮利用社員から「土日は夫が家にいるのでフルタイムで働きたい」という申し出に対応したもの。人事管理上は煩雑だが、やる気のある女性社員に対して細かく対応している。会社としては、少しでも早く育児短縮からフルタイムに戻って欲しい。本人のキャリア形成にも繋がるので、フルタイムに戻りたくなるような仕掛けとして実施している。

○女性活躍推進プロジェクト

経営会議で承認され2011年10月に開始。課

題としては、女性自身の意識の差があること。意欲はあるが難易度の高い仕事の経験不足で不安を感じている人、またチャレンジを避けている人もいる。女性自身の意識改革や不安払拭が必要。

また上司のマネジメントの問題もある。マネジメントにバラツキがあり、仕事の割り当てが男性優位。また女性に優しすぎる上司が多く、女性への固定観念も残っている。女性に対する理解不足で、結果的に女性のキャリア形成を阻害している。役職者の意識改革、マネジメントのスキルアップが必要。

会社・組織の課題では、社内のコミュニケーション不足。女性の潜在能力を顕在化して活躍できるようにすることが業績アップにも繋がることを理解すべきである。

○女性活躍推進プロジェクトの目的

正社員の半数を占める女性の活性化を図ることが目的。男女差、年齢差、雇用形態差、労働時間差などの差がある。このお互いの多様性を認めて理解をして活かすことが重要。

○役職別の男女比率

全体の役職者に占める女性の割合は、係長以上で35.7%。2011年に設定した目標30%超を2014年には達成できた。経営者層の課長以上は目標10%に対し10.8%。

○TOBU女性塾

2011年11月に始めた。Off-JTでは、経営分析や計数、MD(品ぞろえ計画)など、比較的女性が弱い計数についての研修を実施。また異業種との交流セミナーなどでネットワークも広がった。さらに役員に対するプレゼンや食事会などを実施した役員懇談会。OJTとして、社内会議に参画。実際に企画立案し広告に掲載するといった仕事へのチャレンジをやってきた。

取り組みの効果は、性的役割分担意識の改善、役職者の仕事の与え方や意識の変化、そして意欲ある女性への機会の提供が進んだ。女性塾は3回実施。女性社員全体の約半数が受けた。

課題もある。まず残り半数の女性社員へのアプローチ。上位職を目指す人だけではなく、接客販売の専門性を高めたい人への研修も必要。次に、女性社員のキャリア意識の変化から晩婚化が進み、係長職の女性社員が出産、育児休職などを取得するケースが増加。制度面での対応も必要。さらに若手男性社員への体系立てた育成の機会の提供が必要である。

男女の違いを活かしたお客様視点の店作りとして、広告や催事企画などの部署に女性係長を1人ずつ配置。あらゆる意思決定の場に女性が1人でもいるのが理想。また女性を活かすマネジメントとして、男性的な働き方を真似るのではなく女性の強みを活かすことが必要。そして男性こそイキイキ働くためにワーク・ライフ・バランスが必要で、誰もが時間当たり生産性を上げることが重要。

【神元氏】

○キリングroup代表商品

一番搾りのフローゾン生、氷結、キリンフリー、午後の紅茶、ソルティライチなど多くの主力商品の開発に女性社員が携わっている。商品開発の場面では、昔から女性が活躍をしていた。

○キリン版ポジティブアクション宣言

2006年に当時の加藤社長が、全社員宛てにキリン版ポジティブアクション宣言として、「多様性の推進をまず女性からやるぞ」と宣言。そのために女性が生き生きと働く環境を整えていくことがキリングroupとして必須の課題だとコミットメントし、「キリンウィメンズネットワーク」という組織を作った。

女性の活躍推進を進める理由は3つ。1つ目は、一番大事なイノベーションの観点。お酒の世界は、昔は男性が選んで男性が飲むものだったが、今はお客さまの半分は女性。そして外国人を含めお客さまが多様化する中、作って売る側が今まで同様日本人の男性ばかりではお客さまに置いていかれるという危機感があった。2つ目は社内ではCSV（Creating Shared Value）の観点。キリンとして「女性の活躍推

進」という課題解決をすることが、社会の課題解決をリードする。3つ目は人事の課題だが、能力を持った要員確保、活用の観点。それまでは新卒男性日本人に人材資源を求めていたが、22歳人口は10年前の75%、20年前の65%しかない。優秀な人材は限られている。男性だけではなく、女性や経験者、外国人など多様な人材に活躍して欲しい。現在、当社の20代の総合職の半分近くは女性で、彼女たちに活躍してもらうことが会社経営にとって必須である。

○当社の課題

要員構成の課題は2つ。1つは20代の総合職の半数が女性で、10年後にはこの層が会社の中核となるので活躍してもらわないと困るということ。もう1つは、優秀な地域限定のアラフォー女性社員にもっと活躍してもらう必要があるということ。

なお、キリン(株)（ビール・ビバレッジ・メルシャン）の女性社員比率は22%だが、女性のリーダー比率は5%とまだまだ少ない。女性役員は4人。女性リーダーが少ない理由は、そもそもの要員不足と育てない、育てていないこと。これは、女性本人、会社組織双方に課題がある。

女性本人の課題は、将来どうありたいか考えていない、管理職になる意欲が湧かない、子どもがいるのでワークライフバランスを考えると管理職になる自信がない、などである。

一方、会社組織の課題は、男性主体の職場であること。そして最大のポイントは、一皮むける仕事や機会の提供ができていないこと。同期でも、大きな得意先は男性、比較的影響の少ない販売量の小さな得意先は女性、重要なプロジェクトは男性に任されていることが多い。またリーダーが育て方を知らない。昔のリーダーは「背中を見ろ」「言わなくても分かるよな」だが、今は若い女性だけでなく、男性でも言葉で伝えないと分からない時代。

○キリンウィメンズネットワーク

昨年「キリンウィメンズネットワーク」で、

2021年に向けての目標を作った。女性社員が仕事と生活、それぞれ充実する働き方を実践し、自己成長と会社貢献をしながらキャリア形成できる組織風土の実現を目指すというものだ。

女性リーダー目標数と育成方針を掲げ、トップダウン（会社主導）とボトムアップ（女性の意識）の両輪で取り組む。女性リーダーの目標数を2013年の3倍にする。数ありきではなく、育成して活躍した結果が大事。

特に若手は「前倒しのキャリア」で育成している。女性社員は30歳前後に出産する人が多い。仕事もすごく面白くなっている時期だが、そこに出産や育児が重なると、負担が大きく仕事を諦めざるを得なくなってしまう。そうならないよう、前倒しで仕事での一皮むける体験をさせ得意領域を持てるよう育成する。そうすれば、仕事に自信を持った状態で育休に入り、元気に復帰できるし、職場にとっても仕事ができる人が復帰することで安心感がある。

このように女性活躍推進を進めるにはトップダウンとボトムアップ双方向からの活動が大事。トップダウンとしての主な活動実績は、営業、工場、本社の男性ばかりの部署にも女性を配置したり、最初の地方への異動は2人セットで配置したりして孤立しないよう配慮した。ボトムアップとしては、キリンウィメンズネットワーク推進委員による役員への提言を行い、様々な制度や仕組みの導入を実現している。また地域ごとに女性同士のキャリア会議などを開催。同じ課題を持つ女性を集め上司とともに話し合いをしている。

【五家氏】最後に、本日まで参加の女性や経営者の方へのメッセージをお願いします。

【神元氏】女性の皆さんは、何でも前向きに取り組むことが大事。そうするといろんなチャンスが転がり込んで来る。頑張ればそれが必ず強みになる。その強み、「タグ」を多く持つことが重要。例えば、英語ができる人はたくさんいる。でも英語ができ、経理もでき、

女性で、人柄も良くて、と4つぐらい「タグ」があると、この人いいよねとなる。人が持っていない「タグ」をたくさん作る。育児も立派なキャリア。育児も仕事も人生の糧となると思って頑張ってください。

男性経営者の方へは、女性リーダーの目標を立てたり、ポジティブアクションをやることは「逆差別」ではないと言われることもあるが、やはり会社を本当に変えなければいけない時には、それぐらいのことをやらないと変わらない。登用にしても、男性は80点でも上がるが、女性は120点じゃないと上がらないのではなく、女性のポテンシャルを見て判断して欲しい。上げた結果潰れても、それは男女関係ない。だから女性にも積極的にチャンスを与え、女性も頑張る。こんな会社が増えれば、日本全体が元気になっていく。

【藤沼氏】女性の皆さんには、仕事が降りてきたらチャレンジしてみる。いろいろな人に応援してもらいながら、自分には無理だと言わずに一步踏み出して欲しい。それには応援される人になって欲しい。出る杭打たれる人ではなく、出てきたら応援してやろうと言われるような自分づくりをして欲しい。

経営者の方には、女性活躍推進は、やらないと損だということと、女性の涙は気にしなくて大丈夫ということだけ申し上げておきたい。

【五家氏】偶然にも、お二人は別々の場所で「キャリアを形成する上で大事にしている言葉」として同じ話をしていた。スタンフォード大学のJ・D・クランボルツ教授が提唱した「計画された偶発性理論」で、これは「人生やキャリアは自分の計画通りには進まない。とにかく行動してみれば、思わぬチャンスに会うことがある」という考え方。日本で言えば、いい意味での「犬も歩けば棒に当たる」ということ。本日まで参加の女性の皆さん、是非この「計画された偶発性理論」を忘れずに前に進んで下さい。

栃木交流研究会主催「塩原温泉郷」視察

会長 渡邊 善一（日本電気㈱宇都宮支店 支店長）



日 時：平成27年2月27日(金)～28日(土)

会 場：塩原もの語り館、奥塩原温泉地区

宿 泊：人・季・想をつむぐ宿 彩つむぎ

今年度3回目の視察は、日本有数の源泉数を誇る観光地、塩原温泉郷を訪れた。全会員にご案内したところ、年度末も近く御多忙な状況にも関わらず、10名の会員に参加して頂くことが出来た。健康志向の高まりに伴い、温泉の効能が注目される中、温泉のイロハを学ぶことから視察がスタートした。以下はその概要である。

【1日目プログラム】

《塩原もの語り館》

(1) 講演会

『温泉セミナー』

～本当に凄い！塩原の温泉～

講 師：湯荘白樺代表取締役

杉山 岳人 氏

温泉の定義、泉質（種類）とそれに伴う効能、温泉分析表の読み方等を学んだ後、塩原温泉の魅力について紹介していただいた。

○塩原温泉の魅力①「泉質の豊かさ」

強い刺激を伴う火山性の温泉と、マイルドな泉質の非火山性の温泉が混在している。一般に9種類に分類される泉質のうち、6泉質が近在している。その多彩さから、体調や症状に合わせて温泉を選ぶことができる。

○塩原温泉の魅力②「色と眺望」

温泉の色が多彩（透明・乳白色・薄緑・茶褐色・黒など）で、眺望（川岸・溪谷・やまなみ・田園）も変化に富んでいる。

○塩原温泉の魅力③「源泉数と湯量」

源泉数は154もあり、栃木の源泉数の約1/4を占めている。湧出量も毎分1万リットルと豊かである。



○塩原温泉の魅力④「自然環境」

美しい塩原溪谷と整備された自然研究路により、様々なアクティビティが行われている。

○塩原温泉の魅力⑤「ご当地グルメ」

スープ入り焼きそばをはじめ、とて焼きや温泉サイダー等、特徴あるグルメが生み出された。

○塩原温泉の魅力⑥「歴史・文化」

開湯から1200年の歴史を誇り、文豪（夏目漱石・尾崎紅葉など）の静養地としても有名。

《奥塩原温泉地区》

(2) スノーシュー体験と温泉巡り



講演会后、スノーシュー体験と温泉巡りに分かれて視察を行った。スノーシュー体験組は、アウトドアカンパニー「ZACK」のガイドによるスノーシューハイキングのレクチャーとコース案内のもと、奥塩原温泉地区の大沼公園内をハイキングし、この地の自然の魅力と可能性を感じることができた。温泉巡り組は、温泉セミナー講師、杉山氏の温泉宿「湯荘白樺」で硫黄泉を満喫した。

(3) 人・季・想をつむぐ宿 彩つむぎ



清流箒川のほとりにたたずむ温泉宿「彩つむぎ」にて、湯荘白樺とは泉質を異にする非火山性の温泉と食事を楽しんだ。食材に限らず、館内のテーブルやカウンター、小物に至るまで地元栃木産にこだわっており、そこかしこにぬくもりと心遣いを感じられた。女将さんや従業員の皆さんのご対応を含め、まさ

に“ひと”と“とき”と“ところ”をつむぐことが出来た。会員企業の皆さんにも是非利用していただきたいと感じた。

【2日目プログラム】

(1) 源三窟



2日目最初の視察先は、源義経とともに戦った義経の腹心である源有綱が、源頼朝に追われて逃げ込み、最後を遂げたとされる源三窟を視察した。ガイドによる歴史の講釈がなされた後、源三窟内と、併設されている武具資料館を視察した。

(2) スッポン料理「河童」



塩原温泉郷最後の視察先として、昼食を兼ねて温泉スッポンの養殖場を見学した。ご主人に、上塩原の温泉熱を利用して丁寧に育てられているスッポンの養殖について説明して頂いた。その後、丁寧に育て上げられたスッポン料理を堪能した。

塩原温泉郷は、宇都宮市内から1時間余りと身近な印象だが、栃木県民でも意外と知らされていない観光資源にあふれている。今回は冬の視察だったが、季節により新たな観光資源の開発もなされており、今後の展開が非常に楽しみな地域である。会員企業の皆さんにも是非訪れていただきたい。

平成26年度 各委員会・研究会の正副委員長会議



日 時：平成27年 3月19日(木)

15：00～17：00

会 場：ホテルニューイタヤ

南館 3階「蓬莱の間」

平成26年度各委員会・研究会の正副委員長会議を開催した。板橋筆頭代表理事の挨拶の後、各委員長・会長が平成25・26年度の活動報告と報告書または提言書の概要を発表した。以下は、板橋筆頭代表理事挨拶、各委員会・研究会の発表要旨。

【板橋筆頭代表理事 挨拶要旨】

今月末日をもって、平成25・26年度の委員会・研究会活動が終了する。委員会・研究会の報告書または提言書は、今後の栃木県の発展において極めて重要なものとなり、時流をとらえた質の高いものが出来上がるものと期待している。今後も栃木県経済の発展のために活躍されることを期待する。



【産業政策委員会】

女性が企業内で活躍できる仕組みと女性の知恵・工夫を生かした新しいビジネスモデル



の構築や女性起業家を輩出し易くする仕組みの2つの観点からアプローチして活動した。2年間の活動をもとに、栃木県の女性の社会参画を

取り巻く環境と課題を踏まえたうえで、県内の経営者、男性上司、女性社員、行政・関係団体へ向けたメッセージや、当委員会の活動前と活動後で参加した経営者の意識がどのように変化したのかなど委員数名のコメント等を掲載し活動報告書としてまとめた。

【地域振興委員会】

平成24年3月より運用を開始したホームページ「これトチ！」(=これがトチギだ!)は、平成27年3月現在、取材件数187件、アクセス数累計64万



件(1日平均アクセス数1,000件程度で推移)をカウントし、多くの人に認知された。3月には「これトチ! BOOK」として発刊予定。

栃木ブランドの必要性や栃木ブランドの現状、また栃木ブランド発信における問題点、そして地域振興へ向けたメッセージなどを盛り込み活動報告書としてまとめた。



【経営問題委員会】

「リスクに対する意識改革」と「リスクマネジメントを企業内に定着させる必要性」を企業に訴えるため、2年間で計6回の講演会を開催した。また、会員企業のリスクマネジメントに関する意識を確認するため「リスクマネジメントに係るアンケート調査」を実施した。そのアンケート結果等を中心に活動報告書としてまとめた。



【社会問題委員会】

2年間の調査・研究を行ってきた結果、高齢者が長年培ってきたキャリアやスキルを活かした生涯現役社会を目指すためには「産（産業界）」、「官（行政）」、「民（高齢者自身）」のそれぞれが既成概念に捉われず現在の日本が立たされている状況を認識し、時代の流れに沿った意識改革が必要であるとの結論に至った。そのため、「産・官・民」に対して意識改革を促す内容の「メッセージ」を盛り込み活動報告書としてまとめた。



【国際化推進委員会】

フェロー会員からグローバル人材の定義及び宇都宮大学のグローバル人材育成への取組についての講義を受けた。また、大学コンソー



シアムとちぎの「とちぎグローバル人材育成プログラム共通科目」等の協力事業を通して、学生の実態把握に努めた。さら

に、先進地事例として大分県の「立命館アジア太平洋大学」の視察を行いグローバル人材育成に必要な環境等についても再認識した。これらの2年間の調査研究活動の成果として、提言書「オールとちぎでとちぎと世界を結ぶ人材育成」を提出予定。

【社会貢献活動推進委員会】

これまで高等教育機関に対して「ボランティアプロフェッサー事業」を実践してきた。さらに若い世代へのキャリア教育が必要と考え県内全中学校を対象にアンケート調査を行った。その結果、多くの学校で「キャリア教育」を実践するに当たり、産業界からの協力を必要としていることが明らかとなり、講師派遣を実施することとした。また、講師を派遣するに際して明らかとなった課題を解消する為、2度にわたり「話し方講座」を開催し、講師



のスキルアップを行った。派遣対象となった学校からの評価は徐々に高まっており、「キャリア教育」への支援は、確実に実を結びつつある。これらの内容を活動報告書にまとめた。

【行財政改革委員会】



衆議院議員による勉強会の実施や将来の道州制を見据えた近隣県との交流会の実施（福島・群馬・茨城）等により、調査研究を行ってきた。

そうした中、民間レポート（消滅する市長896）が公表され、人口減少問題は日本の喫緊の課題あることが再認識されたことから、地方創生のシンポジウムを開催し、今後の自治体のあり方などについて討論を行った。これらの活動を基に、人口減少社会におけるとちぎの課題を盛り込み活動報告書にまとめた。

【地域活性支援実行委員会】

作新学院大学・4
プロスポーツチーム・
同友会・行政を主要
構成団体とする「プ
ロススポーツ振興『栃
木モデル』構築に関
する研究会」に参加



し、4プロスポーツチームの現状や課題を踏まえた上で、4プロスポーツチームを栃木県の有効な地域資源と捉え、それらを活用した栃木発の地域活性化策について調査研究してきた。これらの活動結果を踏まえ、栃木県のスポーツを取り巻く環境と課題、特に各チームの集客や知名度などに注目し活動報告書にまとめた。

【未来経営研究会】

「人間力の向上」をテーマに活動してきたが、すべての事業が「人間力の向上」に資するものであり有意義な活動ができたと考えている。2年間の活動を通じて、企業にとって



一番大切なのは「人」であり企業の発展は「人」にかかっていることを改めて実感した。県内の企業に広く伝えるべく、企業視察の内容や講演

会の内容などを具体的に示し、経営者としてのあるべき姿や感じたことなどを活動報告書としてまとめた。



【栃木交流研究会】

栃木県内で始まった新たな観光の試みについて調査・研究し、栃木県の観光資源の可能性を見出した。栃木県の観光資源の素晴らしさや豊かさを見直すきっかけとし、また、今後の栃木県経済発展のために少しでも活用してもらいたく過去2年間、栃木県の観光地や新たな取り組みを視察したことを活動報告書としてまとめた。



中学校・高等学校への講師派遣事業

社会貢献活動推進委員会委員長
生方 玉也 (㈱エイム 代表取締役)

第12回講師派遣

日 時：平成27年2月2日(月)

10：40～11：40

会 場：日光市立小来川中学校

対象者：全校生徒・教職員・保護者

計約30名

講 師：茂木 信幸 氏(株)

(株)下野新聞社日光今市総局総局長

演 題：『夢・目標・チャレンジの大切さ』

～立志式 記念講演～



【講演会の要旨】

私がジャーナリズムの世界をめざすきっかけになったのは、ある一冊の文庫本に出会い、そこに書かれている言葉の力に触れたことでした。言葉は生きる勇気、喜びや悲しみを与えることができることを強烈に感じました。新聞記者になって、社会に提言できるようになりたいという目標を持つに至りました。

「自分の道を進んでいこう」

志を曲げて楽な道に行くことは自分にとっても残念なことです。自分自身を裏切ることもなります。特に、立志を迎える2年生の皆さんに伝えたい事は、

①色々な本を読んで下さい。

読書は自分の中で世界を広げます。関心があることや興味を持ったことを突き詰めて掘り下げれば、それが必ず将来に繋がります。

②失敗を恐れないで下さい。

失敗することが、やがてその人の魅力を醸し出します。一般に社会的に高い地位に就いている人は、失敗していないわけではありません。前に進んで失敗した人なのです。

③自分にできることは、人に任せないで下さい。

人が見ている見ていないに関わらず、やることをやれば、必ず自分自身に戻ってきます。

これから未来ある皆さんが、未来に向かって地域や社会に尽くすことを祝福したいと思います。

第13回講師派遣

日 時：2月4日(水)

会 場：真岡市立物部中学校

対象者：1・2年生・教職員・保護者

計約240名

講 師：野田 和郎 氏

(株)ハヤブサドットコム代表取締役社長

演 題：『進路を考える 自己実現のために』

～立志式 記念講演～



【講演会の要旨】

サッカー日本代表の本田圭介選手は、自分の努力で物事を切り拓いていく人です。彼は「一年後の成功を想像すると、日々の努力をすることができる」と言って努力をし続けています。メジャーリーガーのイチロー選手は、見通しを立てて計画的に努力をする人です。彼は、夢を掴む為に日常生活でも小さな努力の積み重ねを怠らない事で、信じられない力を発揮しています。二人に共通していること

は単純です。それは「目標を持って当たり前
のことをしている」ということです。

私の会社では当たり前のことを徹底してやること（凡事徹底）を大切にしています。例えば、掃除はトイレであっても素手で徹底してきれいにします。挨拶も、普通では考えられないほど元気な挨拶を心がけています。朝礼は、「元気に笑顔で楽しもう」と、社員同士で肩を組んでスタートします。これらは、誰でもやろうと思えばできることです。これらを大切にしていることで、私の会社は全国でもトップの売り上げ成績を残せています。特に全国売り上げ成績1位のインターパークビレッジ店の店長が大切にしている言葉「おてんと様は見ている」は印象的でした。誰も見ていないところで何をするかが自分を高めることに繋がると感じました。

皆さん、人間力を鍛えて魅力ある人になって下さい。自分の魅力を引き出すために、目標を立てましょう。そして小さな努力を積み重ねましょう。誰にもできることを誰も真似できないほど徹底しましょう。中学生である皆さんができることは、「元気いっぱいの挨拶をする」「笑顔でみんなを元気にすること」です。それが、やがて自分の糧になります。それをした者のみが成功者になる第一歩を踏み出すのです。

これからも学生生活が続きますが、ぜひ楽しんで、凡事徹底して下さい。そして将来、社会に出た時に活躍できる人になって欲しいと思います。そのためにこの立志式を大切な時間にし、魅力ある大人になって下さい。

第14回講師派遣

日 時：2月6日(金) 14:00~15:00

会 場：宇都宮市立宝木中学校

対象者：2年生・教職員・保護者

計約200名

講 師：山村 達夫 氏

学校法人金子学園まこと幼稚園 理事長

演 題：『よりよく生きるために』 ～立志式記念講演～



【講演会の要旨】

「意識をしよう」

人の話は、時によって不快なこともあります。しかし、それを受け入れ、意識し、自分のものにするすることで、やがてその（不快な）話に対しても、向き合えるようになります。耳が痛い話は自分を成長させてくれるものです。

「志を立てよう」

志とは、あることを成し遂げようという気持ちです。しかし、今、志を持ってない人は、決して焦らないでほしい。私が志を持つきっかけとなったのは、大学に入って3人の恩師に出会ってからです。何かをやり始めようという気持ちになったら、志は後からついてくるものです。

「アクティブマインドを大切に」

動きながら考えましょう。何かをしながら考えましょう。だから今、志を持ってなくても、何かをやりながら考えていけばいい。

「人生に無駄なことは何一つない」

学校の勉強も、後で振り返ると無駄なものは何一つないことに気づきます。面倒なことをやり続け、引き受けていかないと社会は成り立ちません。それが大人になるということです。自分の事だけを考えるということは、人生のどこかで置いていかなければいけないのです。

「自分の中でルールを作り実践しよう」

約束を守る。提出物の期限を守る。整理整

頓をする。早寝早起きをする。礼を正す。挨拶がきちんと出来る。立志式は夢を描くことだけではなく、それらのルールを心に誓うことでもいいと思います。それも志を立てることです。自分自身でルールを作り、自分を鍛えていけば、やがて周りから期待される大人になれることに繋がると思います。

「挑戦し、失敗をしよう」

挑戦・失敗を繰り返していくと、ある種の感覚が身につきます。失敗を恐れて何も挑戦しない人は、職場や社会から期待されなくなると思います。挑戦し、失敗をして、さらに挑戦をする。それが自信に繋がり、それが自分を磨くことになると思います。

第15回講師派遣

日 時：2月7日(土) 9:40~10:40

会 場：足利市立富田中学校

《第1部》

対象者：2年生44名

講 師：林 明夫 氏

(株)開倫塾 代表取締役社長

演 題：「自分の未来は自分で切り開く」



【講演会の要旨】

○好きな言葉を見つけよう

私には好きな言葉がたくさんあります。小中高と、それぞれで出会った先生に影響を受けて、今の自分の生き方の参考になっています。

- ・小学校「小4になったら新聞を読むこと」
- ・中学校「練習で泣いて試合で笑え」「ブルドッグ魂」

・高校「一所懸命」

○仕事とは「お客様の役に立つこと」「社会の役に立つこと」

全ての仕事にはお客様がいます。お客様の役に立つことを考えて仕事をするのが、いずれは社会の役に立つことになります。その結果、自分の価値を見出すことができ、自己実現にもなります。

○学校での活動は全て世の中に出て役に立つ

学校生活で役に立たない事は一つもありません。教科以外の活動(部活動、人づきあいなど)もすべて役に立ちます。中学校で勉強すること、高校で勉強することをしっかりと定着させることで、社会に出てから絶大な効果を発揮します。

○これからの社会で求められること

- ・知識、情報、技術が求められます。コンピュータを扱う力は身につけておきましょう。
- ・グローバル社会に対応する力を身につけましょう。英語は必須です。
- ・自律的に活動する能力を身に付け、課題を解決できる力を身につけよう。

○中学校時代に身につけておくべきこと

- ・学習の仕方…辞書の使い方やノートの取り方、予習の仕方などを工夫しましょう。
- ・新聞を読み自分で考える力をつけましょう。
- ・読書をしましょう。
- ・5S「整理・清掃・整頓・清潔・躰」
- ・元気なあいさつができること。

○最後に

自分や他人を責めることなく、それぞれの良さを認めあえる人になって下さい。自分の良さ、家族の良さ、友達の良さ、学校の良さ、足利市の良さ、栃木県の良さ、日本の良さ、アジアの良さなど、良いところを探し出し、言葉に出して認め合い、お互いをどんどん伸ばしましょう。

《第2部》

対象者：1年生33名

講師：根本 弘道 氏

宇都宮東武ホテルグランデ

取締役総支配人

演題：「働くことの意義と社会人としての心構え」



【講演会の要旨】

働くとは、ただお金を稼げばいいというものではありません。社会のお役にたって、人の幸せに貢献することが働くということです。働くことで喜びがあります。私の働いているホテルは色々な目的で御利用されていますが、お客様にほめられることで、「仕事をやっていて良かった」と思えます。お客様に感動して頂くことが励みになり、喜びになっています。ですが、仕事は楽しいことばかりではありません。でもそれを乗り越えていくことが社会人のつとめだと思います。乗り越えるための精神力を鍛えて下さい。精神力を鍛えることは部活動などでもできます。

《社会人としての心構え》

①礼に始まり礼に終わる

学校も社会も同じです。挨拶できない人は社会人として失格です。私は、今ではホテルのトップですが、社員は同じ立場だと思っているので自分から率先して挨拶しています。

②敬語

敬語を使うことは非常に難しいです。体で覚えなければならぬと思います。日頃から身にしみこませることを意識して使

みましょう。

③マナー

人に不快感を与えない事がマナーです。マナーを知らないと、将来、大恥をかくこととなります。食事、電車の乗り方など全ての行為にマナーを心がけて下さい。

④プロトコール

プロトコールとは外交儀礼の事です。マナーの頂点のようなものです。エレベーターの立ち位置や車の席、テーブルの座る順番にもマナーやルールがあります。

⑤電話のかけ方

電話の前に、メモの用意をします。電話をしたら自分から名乗りましょう。要件は手短かにしましょう。マイチャレンジの際に試してみるとよいでしょう。

⑥縁を大事に

私が一番大事にしていることは縁です。人間は一人では生きていけません。私の携帯には980人の連絡先が入っています。私の自慢は、交友関係の多さです。数々の人達に支えられて今の自分があると思っています。最後に、目の前に険しい道と平坦な道があったら、是非険しい道を選んでほしい。平坦な道ばかりを行けば、障害を越えることはできません。是非険しい道を選んで強い心をもつ人になって下さい。

第16回講師派遣

日時：2月20日(土) 14:00~15:00

会場：佐野市立田沼西中学校

対象者：全校生徒約400名

講師：古口 勇二 氏

(株)古口工業 代表取締役

演題：「将来の自分の生き方について考える」
～立志式記念講演～

【講演会の要旨】

人生はファンを作るゲームです。たくさんのファンを作るためには、自分を磨くことです。



例えばイチローにはたくさんのファンがいます。イチローの凄いところは、40歳を過ぎた今でも自分を磨いていることです。スポーツでも勉強でも行動でも、何事にも一生懸命挑むことが大切です。

『AKBを大切に！』

では、何から一生懸命に挑めばいいのか。私は「AKB」を大切にすることから始めています。A（あいさつ）K（感謝）B（勉強）です。

『A（あいさつ）』…挨拶する時は相手の目を見て、心をこめて、はっきりと挨拶しましょう。誰でもできそうな気がしますが、実は難しい。私の会社でも、はっきり挨拶する人は2割程度しかいません。なかなか身につかない事ですがこれは誰にもできることなので、しっかりできる人になって下さい。

『K（感謝）』…最初に、これまで育ててくれた家族に「ありがとう」と言いましょう。感謝の気持ちは、言葉にしなければ伝わりません。

恥ずかしいかもしれませんが、間違いなくファン（両親・家族）は増えます。

『B（勉強）』…学生時代が終わったら、勉強はそこで終わりと思いがちです。それは間違いです。本当は社会人になってからの勉強が大切です。社会人になってからの勉強を活かすために、今の勉強が大切なのです。

今、私も勉強をしています。私は人生がものすごく楽しいです。私の中学校時代は、校内暴力が吹き荒れた時期でした。いじめもありました。ただ、それでも人生は楽しい。そ

れはファンがいるからです。応援されるとやる気が出ます。ますます楽しくなります。そういう人生を送って下さい。

（生徒からの質問）

Q. 苦しい時にどうやって乗り越えたのか。

A. 苦しいと思ったことはありません。つらいと思ったことをやらないで後悔するよりは、やって後悔したいと思っています。まず行動。

第17回講師派遣

日 時：2月20日(土)

15:05～16:05

会 場：栃木県立鹿沼高等学校

対象者：1・2年生約480名

講 師：生方 玉也

(株)エイム代表取締役

演 題：「高校時代に身につけておくべきことは何か」



【講演会の要旨】

『知識×経験×人間性』

高校時代に身につけておくべきことは、主に3つあると思います。知識と経験と人間性を育てることです。特に高校時代は、この3つを育てるための最も重要な時期です。知識や経験は時間と共にプラスになりますが、人間性はプラスにもマイナスにもなります。これがマイナスになると、全ては台無しになり社会に迷惑をかけることになります。オウム真理教には優れた人材が揃っていましたが、人間性を損なったためにあのような事件が起きてしまいました。

では、豊かな人間性を身につけるためにはどうすればいいか。私は「一日一日を真剣に生きる」事だと思います。そして何事も自己責任の気持ちでいること、人のせいにならないことです。

夢や目標を持っていない人は、小さくてもいいので日々の目標を立ててみましょう。例えば「朝は〇時に起きる」「毎日両親に挨拶をする」それを継続するだけでいい。単純なことです。それで何かが見えてくると思います。かっこ悪いと思わずに行い、続けることが重要です。

『人は考えた通りの人になる』

今年の箱根駅伝で、青山学院大学はこれまでの記録を2分以上縮めて優勝しました。部が最悪の状況で就任した監督が、サラリーマン時代のノウハウを活かし、優勝するための目標を設定し、挑戦し続けました。諦めないで挑戦し続けて成功した例ですが、私たちにも言えることだと思います。目標を設定し、それに向けて考えて行動すれば、その目標に近づけるのです。

「人間にとって最大の発見と驚きは、自分には無理だと思っていたことが、実はできることであること」(フォード)「私を目標の達成に導いてくれた秘訣。それは絶対にあきらめない事」(パスカル)「行動すれば幸せは訪れるとは限らない。しかし、行動のないところに幸せは訪れない」(サッチャー)

『自分の顔に責任を持って』

自分の顔は自分で作るもの。心がおかしくなれば顔もおかしくなる。私は40年以上、出社する時は必ず鏡の前に立って顔を見るようにしています。元気な顔にして家を出るようにしています。顔も人生も、全ては人の心が決める。「私はできる」そう考えて行動する人が勝つのだと思います。

トビタテ！留学JAPAN日本代表プログラム地域人材コース 採択通知書授与式



日 時：平成27年3月23日(月) 16:00～
場 所：栃木県庁本館9階 特別会議室2

大学コンソーシアムとちぎと栃木県及び栃木県経済同友会が協力し申請していた「トビタテ！留学JAPAN日本代表プログラム地域人材コース」が3月10日に採択されたことを受け、採択通知書授与式が行われた。当日は文部科学省の佐野審議官をはじめ、栃木県からは福田知事、大学コンソーシアムとちぎからは進村理事長と石田事務局長、栃木県経済同友会からは板橋筆頭代表理事、桑名専務理事、内藤委員長が出席した。

採択通知書授与の後、板橋筆頭代表理事が「平成26年度から実施されている『とちぎグローバル人材育成プログラム』には、会員が講師を務めるなど積極的に協力をしている。

今般の『トビタテ！留学JAPAN日本代表プログラム地域人材コース』は、若者のチャレンジ精神を喚起し、地域で活躍するグローバル人材を育てる上で、大変有意義な事業であり、栃木県経済同友会としても、栃木県や大学コンソーシアムとちぎと連携しながら、公益事業の柱の1つとして取り組んで参りたいと考えている」などの挨拶をした。

〈トビタテ！留学JAPAN日本代表プログラム地域人材コースとは〉

平成25年6月に閣議決定された「日本再興戦略」に基づき、官民が協力して海外留学を支援するために創設された「グローバル人材育成コミュニティ」に参画する企業からの支援により、独立行政法人日本学生支援機構が“産業界を中心に社会で求められる人材”等の育成という観点から支援するのにふさわしい学生を募集し、奨学金等を支給する制度の一環。地域人材コースは平成27年度後期より新たに設置されたものであり「地域の活性化に貢献し、地域に定着するグローバル人材の育成」を目的とし、採択された地域の産学官が主体となって事業を実施するもの。



会務報告

平成26年11月～平成27年3月（敬称略）

内容・日時	議事・報告等	出席者
<p>第2回産業政策委員会 平成26年11月26日(水) 16:00～18:00</p>	<p>【会議テーマ】「とちぎの女性起業家の現状と課題」 ゲスト： 佐藤 香苗 氏：(株)ウェルシーライフラボ代表取締役 金田 雅子 氏：(株)感歴プロジェクト代表取締役（当時） オブザーバー： 桑野 孝 氏：栃木県産業労働観光部産業政策課 産業戦略推進室 主査（当時） 福富 隆史 氏：宇都宮市経済部産業政策課 産業育成グループ 主任主事（当時）</p>	31名
<p>第11回地域活性化支援 実行委員会 （第11回プロスポーツ 振興「栃木モデル」構 築に関する研究会） 平成27年1月28日(水) 16:00～18:00</p>	<p>【テーマ】 「大学の果たす役割と可能性」（会議形式） 報告：関根 正敏 氏 （作新学院大学 経営学部 スポーツマネジメント学科 専任講師） ※会議の詳細は、プロスポーツ振興「栃木モデル」 構築に関する研究会のHPをご覧ください。 http://www.sakushin-u.ac.jp/tochigimodel/report.html</p>	13名
<p>県政記者会との意見交換会 平成27年2月9日(月) 18:30～20:30</p>	<p>(1) 平成27・28年度委員会の調査研究テーマについて (2) 意見交換会</p>	34名
<p>第6回企画運営委員会 平成27年2月12日(木) 15:00～17:00</p>	<p>検討事項 (1) 平成27年度事業計画・収支予算について (2) 30周年記念事業準備委員会について (3) 平成27年度第1回ゴルフ大会について</p>	12名
<p>第12回地域活性化支援 実行委員会 （第12回プロスポーツ 振興「栃木モデル」構 築に関する研究会） 平成27年2月24日(火) 16:00～18:00</p>	<p>シンポジウム 「栃木モデル」構築に向けて (1) 総括報告 プロスポーツ振興「栃木モデル」構築に向けた 研究会の成果とは 報告者：作新学院大学経営学部スポーツ マネジメント学科 准教授 小山さなえ 氏 (2) パネルディスカッション ～「栃木モデル」構築に向けて～ パネリスト： ・地域活性化支援実行委員会委員長 関 雅樹 氏 （(株)壮関 取締役会長） ・(株)栃木サッカークラブ 星 剛 氏 ・(株)リンクスポーツエンターテインメント 藤本 光正 氏 ・(株)栃木ユナイテッド 土田 英二 氏 ・サイクルスポーツマネジメント(株) 廣瀬 佳正 氏 ※会議の詳細は、プロスポーツ振興「栃木モデル」 構築に関する研究会のHPをご覧ください。 http://www.sakushin-u.ac.jp/tochigimodel/report.html</p>	14名
<p>第13回地域活性化支援 実行委員会 平成27年2月25日(水) 17:00～18:00</p>	<p>(1) 平成25・26年度の活動報告について (2) 平成27・28年度の活動方針について</p>	11名

内 容 ・ 日 時	議 事 ・ 報 告 等	出席者
第6回社会貢献活動推進委員会 平成27年3月10日(火) セミナー 14:00~15:30 議 事 16:00~17:30	セミナー 「第2回話しことば実践講座」 講 師：(一財)NHK放送研修センター 日本語センター専門委員 加藤 昌男 氏 議 事 (1) 平成25・26年度の活動報告について (2) 第9回社会貢献活動支援助成の実施について (3) 平成27・28年度の活動方針について	22名 12名
第5回社会問題委員会 平成27年3月11日(水) 16:00~17:30	(1) 平成25・26年度委員会活動報告について (2) 意見交換	14名
第7回企画運営委員会 平成27年3月12日(木) 16:00~17:00	検討事項 (1) 平成27年度サマーセミナーについて (2) 平成27年度企画運営委員会活動計画について 報告事項 (1) 文部科学省 官民協働海外留学支援制度 「トビタテ!留学JAPAN日本代表プログラム地域人材コース」の採択について	10名
平成26年度役員選考委員会 平成27年3月13日(金) 16:00~16:30	議 事 (1) 役員候補者の選考について	13名
第4回理事会 平成27年3月13日(金) 16:30~17:00	議 事 (1) 会員の新規入会について (2) 名誉会員の委嘱について (3) 特別会員の委嘱について (4) フェロー会員の委嘱について (5) 常勤役員の報酬月額について (6) 創立30周年記念事業準備委員会について 報 告 (1) 会員の異動について	14名
第4回幹事会 平成27年3月13日(金) 17:10~18:00	議 事 (1) 平成27年度事業計画について (2) 平成27年度収支予算について (3) 公益目的事業内容の変更について 報 告 (1) 平成26年度の表彰選考結果について (2) 未来経営研究会代表世話人の選任及び調査 研究テーマの決定について (3) 下野新聞連載企画「(仮) とちぎで輝く女性たち」への推薦依頼について	33名
第5回理事会 平成27年3月13日(金) 18:00~18:10	議 事 (1) 平成27年度事業計画について (2) 平成27年度収支予算について (3) 公益目的事業内容の変更について	14名
第4回経営問題委員会 平成27年3月17日(火) 16:00~17:30	(1) 平成25・26年度経営問題委員会活動報告 (2) 総 括	23名

新しい仲間たち

●新入会員（敬称略・氏名50音順）

●平成27年3月13日 平成26年度第4回理事会での新規入会者

1. 会員

	<p>ひざつき たけお 膝附 武男 ひざつき製菓(株) 代表取締役</p> <hr/> <p>紹介者 加藤 潔</p>		<p>ふじい けんぞう 藤井 賢三 (株)電通東日本とちぎオフィス 所長</p> <hr/> <p>紹介者 鷹箸 一成</p>
---	--	---	--

●会員の交代（敬称略・氏名50音順） ※平成27年3月末日までの交代

	<p>あらい たかし 荒井 隆志 (株)三井住友銀行北関東法人営業第二部 部長</p> <hr/> <p>変更前 岩木 一也</p>		<p>いじま まさよし 飯島 正純 オリックス自動車(株)宇都宮支店 支店長</p> <hr/> <p>変更前 加茂田俊之</p>
	<p>おおた ゆうじ 太田 裕治 日本生命保険相互会社宇都宮支社 支社長</p> <hr/> <p>変更前 中西 誠</p>		<p>きりかえ かずゆき 切替 和幸 損害保険ジャパン日本興亜(株)栃木支店 理事 栃木支店長</p> <hr/> <p>変更前 花島 伸治</p>
	<p>さいとう せいいち 齋藤 誠一 大和証券(株)宇都宮支店 支店長</p> <hr/> <p>変更前 久楽 晋司</p>		<p>さかきばら あきら 榊原 章 富士ゼロックス栃木(株) 代表取締役社長</p> <hr/> <p>変更前 鈴木 久夫</p>
	<p>つつい しげる 筒井 滋 日本電気(株)宇都宮支店 支店長</p> <hr/> <p>変更前 渡邊 善一</p>		<p>ほりうち ただし 堀内 忠 東京ガス(株)宇都宮支社 支社長</p> <hr/> <p>変更前 田部井 純</p>
	<p>わたなべ はじめ 渡邊 肇 パナソニック(株)関越支店 支店長</p> <hr/> <p>変更前 木下 恒彦</p>		

●会員の退会（敬称略・氏名50音順） ※平成27年3月末日退会

- ・稲葉 憲之（獨協医科大学 学長）※特別会員として引続き所属
- ・生沼 均（有大地 代表取締役）
- ・小林 篤史（㈱システムソリューションセンターとちぎ 代表取締役社長）
- ・駒場 明彦（テクノウッドワークス㈱ 代表取締役副社長）
- ・豊田 哲司（大和リゾート㈱りんどう湖ロイヤルホテル 支配人）
- ・膝附 政義（㈱雅秀殿総本店 代表取締役社長）
- ・蓑島 義憲（グローリー㈱東日本支店 支店長）
- ・山口 博久（㈱ヤマグチ 取締役会長）

※平成27年3月末日現在の会員数は258名、準会員数は7名です。

引続き会員増強にご協力願います。

●事務局の異動

退任者

	<p>退任 くわ な まさ し 桑 名 正 史</p> <p>任 期：平成23年4月～平成27年3月</p>	<p>4年間を通して頂戴しました温かいご厚情に、心から感謝を申し上げます。今後は栃木SCの躍進のために汗を流して参りますので、引き続きご指導・ご支援を賜りますようお願いいたします。</p> <p>栃木県経済同友会並びに会員の皆様の益々のご隆盛と、平成30年の全国経済同友会セミナーの成功をお祈りいたします。</p>
	<p>退任 ふじ た のり ひこ 藤 田 法 彦</p> <p>任 期：平成26年4月～平成27年3月 派遣元：栃木県職員（教員）</p>	<p>高校現場しか経験のない私にとって、経済同友会での研修は、全てが貴重な経験となりました。</p> <p>経済同友会で培った経験と感覚を、教育現場で大いに活かしていきます。これまでご指導いただきまして、ありがとうございました。</p>
	<p>退任 ひろ せ さとし 広 瀬 聡</p> <p>任 期：平成24年4月～平成27年3月 派遣元：栃木銀行</p>	<p>栃木県経済同友会での3年間は非常に貴重な経験と勉強の連続でした。県を代表する経営者の皆様との時間は、私にとってかけがえのない宝です。</p> <p>4月からは栃木銀行法人営業部地域創生室という新しい部署でこれまでの経験を活かしながら日々精一杯努力していく所存ですので、引き続きご指導ご鞭撻の程宜しくお願い致します。</p>
	<p>退任 あお き たく や 青 木 拓 也</p> <p>任 期：平成25年4月～平成27年3月 派遣元：栃木信用金庫</p>	<p>栃木県を代表する経営者の方々と栃木県の発展と産業界の醸成について共に調査・研究したこの2年間は信用金庫に勤めていただけでは経験することの出来ない大変貴重で見識の広まる有意義な時間でした。</p> <p>4月からは栃木信用金庫に戻り渉外活動を行います。ここで培った知識・経験を活かし幅を持った業務に邁進していきますので、引き続きご指導、ご鞭撻の程、宜しくお願い致します。大変お世話になりました。</p>

新任者

	<p>新任 ご か ま さ え 五 家 真佐江</p> <p>任 期：平成27年4月～</p>	<p>県庁を3月末で退職し、4月から参与として勤務させていただいています。不慣れではありますが、栃木県経済同友会の設立趣旨である「県勢の総合的な発展に寄与」するための活動が活発に、そして効果的に展開されるよう、力を尽くして参りますのでよろしくお願ひします。</p>
	<p>新任 う す い し げ ゆ き 白 井 成 志</p> <p>任 期：平成27年1月～</p>	<p>平成27年1月に、事務局長として採用になりました。微力ながら栃木県・同友会の発展のため尽力して参りますのでよろしくお願ひいたします。</p>
	<p>新任 た む ら の り あ き 田 村 宣 明</p> <p>任 期：平成27年4月～平成28年3月 派遣元：栃木県職員（教員）</p>	<p>藤田の後任として、下野市の国分寺小学校より赴任して参りました。社会貢献活動推進委員会・栃木交流研究会を担当させていただきます。一日も早く会員の皆様の顔を覚え、仕事を覚え、同友会活動のお役に立ちたいと考えておりますので、今後とも御指導、御鞭撻の程、よろしくお願ひ申し上げます。</p>
	<p>新任 こ く ぶ た か ひ ろ 國 分 孝 洋</p> <p>任 期：平成27年4月～平成29年3月 派遣元：栃木信用金庫</p>	<p>この度は栃木県経済界を代表する方々と共に栃木県発展のため業務に携われることを誇りに思います。経営問題委員会・社会問題委員会を担当します。委員会がスムーズに運営出来るよう努力して参ります。ご指導ご鞭撻の程宜しくお願ひ申し上げます。</p>
	<p>新任 む と う と も ひ ろ 武 藤 智 浩</p> <p>任 期：平成27年4月～平成29年3月 派遣元：栃木銀行</p>	<p>同友会の事務局として、業務に携われる機会を頂き大変光栄に感じております。国際化推進委員会と未来経営研究会を担当させていただきます。一日も早く組織の一員として寄与できるよう努力して参りますので、ご指導ご鞭撻の程、宜しくお願ひ申し上げます。</p>

(公社) 栃木県経済同友会行事予定

日・曜日	6 月 行 事 (内 容)	
3日(水)	経済同友会 教育担当委員会 交流会 ※栃木県・群馬・新潟・中部・富山の5経済同友会 参加 (兼第2回社会貢献活動推進委員会)	場所：新潟県新潟市 時間：13：00～18：40 担当：田村
9日(火)	第2回行財政改革委員会正副委員長スタッフ会議	場所：事務局会議室 時間：16：00～ 担当：高野
10日(水)	モーニングセミナー	場所：宇都宮グランドホテル 時間：8：00～9：00 担当：武藤
16日(火) 17日(水)	未来経営研究会第1回例会 【日本レーザー (東京都) 視察】	場所：東京都新宿区 担当：武藤
20日(土)	第9回社会貢献活動支援助成二次プレゼンテーション 審査・贈呈式	場所：宇都宮大学学生会館 時間：12：30～19：00 担当：田村
23日(火)	通常総会	場所：ホテル東日本宇都宮 時間：15：00～16：00 担当：田口
日・曜日	7 月 行 事 (内 容)	
3日(金) 4日(土)	サマーセミナー	場所：日光金谷ホテル他 担当：國分
8日(水)	モーニングセミナー	場所：宇都宮グランドホテル 時間：8：00～9：00 担当：武藤

- ・上記の予定は、5月11日までに確定しているものです。
 - ・開催未定の行事につきましては、確定次第、所属の委員・会員の方にご案内いたします。
- 栃木県経済同友会事務局 TEL 028-632-5511 ホームページ <http://douyuukai.jp>