

## 平成29年度 総会

日 時：平成29年 6月20日(火)

15：00～20：00

会 場：ホテル東日本宇都宮



当日は、午後3時から総会を開催。その後、平成28年度表彰、平成29年度講演会、意見交換会を開催した。

### 第1部 平成29年度総会（出席者数116名）

#### 【小林筆頭代表理事 挨拶要旨】

政府は5月の月例報告で、全体の景気判断を「一部に改善の遅れも見られるものの、緩やかな回復基調が続いている。」としている。

海外情勢に目を移すと、北朝鮮のミサイル発射問題や、欧州を中心としたテロ事件の発生、またアメリカのトランプ大統領の動向など、日本経済の先行きは見通せない状況となっている。

そんな中、先頃内閣府から発表された「平成26年度県民経済計算」によると本県の一人あたりの県民所得は、昨年度から順位を一つ上げ全国4位と過去最高となった。

これは数年前の実績であり、県民所得に企業所得が含まれているので、現在の県民の豊かさを直接示すものではないが、相対的に豊かな県であることは確かであり、大変喜ばしいことではないか。

また、最近の明るい話題として、当会会員の関氏がオーナーを務める栃木ブレックスが初

代Bリーグ王者となったことは、多くの県民に感動と勇気を与え、栃木県の知名度アップにも寄与する、大変素晴らしいことであった。

当会においても、来年4月に全国から経済同友会の方々をお迎えし、全国経済同友会セミナーをこの宇都宮にて開催するが、今こそ会員が一丸となって、持てる力を結集し是非とも成功させたいと考えている。

今年5月に、委員会活動の集大成として、4つの提言書をまとめ、県知事に提出したことは記憶に新しいが、当会としても、豊かな栃木をさらに発展させたいとの思いから、委員会活動等を中心に、自由闊達な意見交換を通して真に栃木の創生につながる提言がまとまるよう、引き続き皆様の積極的な参画をお願いする。



#### 【審議等】

議長には、小林筆頭代表理事が選出された。次に、出席者数の報告があり、今回の総会が成立した旨の報告がなされた。

議事の審議に入り、第1号議案「平成28年度事業報告・決算について」、第2号議案「役員を選任について」は、原案通り可決された。

その後、総会を一時中断し、第2回理事会が開催され、小林筆頭代表理事、中津代表理事、五家専務理事の3人が選任された。

その後、(1)「平成29年度事業計画について」、(2)「平成29年度収支予算について」、(3)「幹事の選任について」、(4)「第30回・第31回全国経済同友会セミナーについて」が報告され、総会は閉会した。



## 第2部 平成28年度 表彰

中津表彰選考委員長から受彰者及び受彰理由の発表があり、引き続き小林筆頭代表理事から表彰状、記念品、賞金が授与された。受彰者及び受彰理由は以下のとおり。

### 【優秀経営者賞】

株式会社深井製作所

代表取締役社長 深井 孟 氏

強いリーダーシップのもと「5S活動」を全社的に展開、従業員のモチベーションを上げるべく人事制度の見直しに着手し、会社発展の基盤を築く。その後、「技術立社」をスローガンに掲げ高度な技術、効率的な生産体制を確立し着実な成長につなげた。従業員の教育に注力し、従業員を最大限信用することで新たな事業展開、飛躍につなげているという経営方針が評価された。

### 【優秀起業家賞】

株式会社メディカルグリーン

代表取締役 大沢 光司 氏

創業以来、時代の変化に合わせた新たなチャレンジを繰り返し、会社を成長させてきた。薬局内に病院レベルのクリーンルームを併設するなど、患者の安心につなげる経営を心掛け、栃木県の在宅医療の底上げに大きく寄与している。また、介護福祉事業、保健事業にも進出し、少子高齢化社会の課題解決を図り地域貢献につなげており、事業を通して、地域住民が安心して生活できる医療環境・社会環境を創出している。

社会的課題の解決に向けた弛まぬチャレンジ精神や社会の課題を解決に導くことによって地域貢献につなげようとする姿が起業家のあるべき姿として評価された。

### 【美しいまちづくり賞】

ライトアップ日光実行委員会

(日光商工会議所)

昔からある「日光の社寺」という地域資源に対し、ライトアップという付加価値を提供し、「新たな価値」を創造した。

日光を訪れる観光客の安定に繋がっていること、また快適な空間づくりと賑わい造りで街の活性化に大きく寄与している点が評価された。



## 第3部 平成29年度 講演会

平成29年度講演会が開催された。

講師、演題は以下のとおり。

講師：アクセンチュア株式会社

取締役会長 程 近智 氏

演題：地方創生の実現に向けて

(講演詳細は別項にて)

公益社団法人 栃木県経済同友会 平成29年度 講演会  
演題「新産業革命の本質と取るべき行動」



講師：程 近智 氏

アクセント株式会社 取締役会長

【生年月日】1960年7月31日  
【出身地】神奈川県横浜市  
【学歴】1982年 米国スタンフォード大学工学部 卒業  
1991年 米国コロンビア大学経営大学院 (MBA) 卒業  
【職歴】1982年 アクセント株式会社 入社  
1995年 パートナーに就任  
2000年 戦略グループ統括パートナー  
2003年 通信・ハイテク本部 統括本部長  
2006年 代表取締役社長  
2015年 取締役会長

日時：平成29年6月20日(火)  
17:00~18:30

会場：宇都宮東武ホテルグランデ

程近智氏を講師にお招きし、公益社団法人栃木県経済同友会平成29年度講演会を開催した。当日は会員はじめ一般の方など多くの方が参加した。また、講演会後の意見交換会には程様も参加していただき親交を深めた。

【はじめに】

私どもアクセントは、お客さまの企業変革、システム構築やアウトソーシングサービスを提供する、総合コンサルティング企業です。

私は、経済同友会には、ちょうど10年前の2007年に入会しまして、今年から、副代表幹事で、まだ副代表幹事としては新人ですが、どうぞよろしくお願ひいたします。

【JAPAN2.0最適化社会に向けて】

今、経済同友会では、いろいろな委員会運営や将来の構想づくりを行っています。基本的には、戦後70年が一つの節目で、それから、すなわち2045年にちょうど100年目に当たる時に技術革新が起きて、人工知能が人間の知性の総和を超越する時代、英語で言うと、singularityという時代が到来する可能性を前提に考えています。その時に向けてどんなことを国、企業、個人は考えるべきかを、今

まさしく議論しております。

基本的な考えは、国家価値は3つの軸で形成されます。X軸は経済の豊かさの実現ということで、資本を最大効率良く運営して経済価値を出していこうという軸。Y軸というのは、イノベーションのことです。Z軸は、持続可能性の確保ということ。最近ではサステナビリティとも言えます。

【新産業革命の本質と取るべき行動】

○デジタル化社会とは

私は今、技術革新が本当にスピードアップして起きているというのを実感しています。ここ数年、ICTの能力が非常に高くなっています。

また、それを最大限利用する企業やベンチャーが、従来の産業や企業のビジネスモデルを破壊し始めているというのが実態だと思います。

特にこれから注目すべきは、圧倒的な計算性能を持つニューロコンピューターや量子コンピューターなど、次世代型のコンピューターの出現です。

色々な社会インフラにもインターネットがつながることによって、これからIoT時代ともいわれていますけど、全てのモノがどんどんネットとつながっていく。さらにAIの領域は、ここ最近すごく進化しています。データが爆発的に増えて、これから新たな資源として利用しないと駄目というような時代になっ

てきました。

最近では、BMIという領域で、脳で考えていることが伝わってくるというような技術が、研究されています。コンピューターと人の距離がラストインチでなく、脳の中までネットが入ってくる。これは何を意味するかというと、ネットと個人を一体化する、そういうことが可能になってきたということです。

それにもう一つ、ソーシャルネットワークの発達があります。人が自分の状況や考えを発信することが当たり前になっています。これらを集約するとビッグデータになり、人工知能を活用することによって、データ駆動型社会に急速に向かっているといえます。

#### ○全てのビジネスはデジタルビジネス

要するにこの図にあるように、全ての産業はITを掛け合わせることによって新しい付加価値が生まれる。それでどんどんスマートな社会を実現するという前提で、今、成長戦略が国家的につくられているのが実態です。

これからはローカル企業、BtoBつまり企業間のビジネスをやっている所や、規制が非常に強い業界に対して、これから破壊者(disruptor)が参入してくるでしょう。それに対応するため、今、特に大企業の間ではデジタル変革を推進しています。システムをクラウドに移行したり、またはオープンイノベーションという方法で研究開発を多様化しているんじゃないか、または海外拠点に人を再配備したりというようなことが実行されています。

確実にこれから起きるだろうことは、ただ単純に企業が新しい参入者によって破壊されてしまうだけではなく、業界構造やルールも一変します。

#### ○Amazonは「Digital Disruptor」から「Platformer」へ

非常に有名なAmazonという会社は、最初は本の卸しの店舗の中抜きで始まりましたが、最近ではKindleという電子書籍にも参入しています。さらにEC(electronic commerce)市場への参入ということで、本以外の商品やサービスを売り始めました。

最近ではホールフーズという米国のスーパーを1兆5000億で買収しました。今までインターネットの世界中心だったビジネスがphysical、つまり物理的な店舗を持ち始めた。逆に日本のコンビニもネットでの販売にも力を入れている。ネット企業は物理的な店を作り始め、逆に物理的な店舗を持っている企業はネットに入ってきたのです。それを私はフィジカル戦略と呼んでいます。PhysicalとDigitalを掛け合わせた戦略です。今のところ、どちらが勝つか分かりませんが、非常にAmazonはしたたかで、生活に必要なモノ全て、そしてサービスも含め、これから売っていくでしょう。

そして次にサーバー市場。簡単に言うと、たくさん物を売ると膨大なデータが集まり、気が付けば世界最大級のコンピューターユーザーになり、余ったコンピューター能力を供給し始めました。小売業がサーバー市場にも入ってきたんですね。つまりコンピューター業界もDisruptし始めた。

長い間、高い利益を上げていたコンピューターメーカーは、今、Amazonの出現により非常に苦しんでいます。

#### ○新しい価値観や考え方

ビデオにあったように世界の最先端技術や知恵を持ち寄って、一緒に作っていく、これがオープンコラボレーションの一つの仕組みです。動画をつくって、早い段階で見せることによって、世界の先端技術を持ち寄って次世代の店舗ができてきています。

こういったテクノロジーを後ろ盾に新しい価値観や考え方が生まれつつある。その背景にあるのは、シェアリングエコノミー、サーキュラーエコノミーという考えです。シェアリングエコノミーというのは、自動車の稼働率が4.2%、日本には820万棟の空き家があるなどのムダがあります。これらの共有活用をもっとうまく仕組みで対応することによって、さまざまなムダを無くすことです。

もう一つは、サーキュラーエコノミー。この循環型社会の構想も進んでいます。これらはデジタル時代の重要な発想ですし、デジタ

ル化との相性がとてもです。

Industry4.0は、2012年にドイツで生まれた発想です。日本もそれを学び、今までのラインで物を生産していくという発想から、多品種少量生産する場合は、モノがメモリーを持ち、脳を持ち、モノができた瞬間に、自分はどうのようモノで、いつメンテナンスが必要で、どのようなラインで、どのように組み立てて欲しいかと、自ら訴えることになるのです。実際、使用段階で、ユーザーにどのような環境や状況で使われ、そろそろ寿命だからこのようにリサイクルしてくれ、などの情報もモノ自体が発信する時代になります。最終的には、サーキュラーエコノミーで無駄がなくモノもできますし、かつ多品種少量、もっと言うと、一人一人、または一つ一つのニーズに合ったものづくりをするという発想です。

もう一つ、ものづくり会社はプラットフォームも同業にも開放しようという発想があります。既にオープンに使うプラットフォームを提供するファナックや三菱電機などのプレーヤーもいます。

また、ものづくりに関しては、これからどんどん地産地消に向かっていくだろうということです。工場の自動化が加速することによって、労働集約的なものは減っていくでしょう。であれば、できるだけ地産地消で物を作っていくこと。

三つ目は、脱中央集権。例えばどこかの銀行、または取引所が仲介して、売り手と買い手を結ぶというようなものでなく、買い手が直取引をやっていくというようなことが、デジタル時代に可能になってきます。ブロックチェーンという技術を使えばそうなりますし、もう一つ、大きな発想は、オープン思考です。これは何かというと、AIのソフトが無償で使えるような貯蔵庫（ライブラリー）がありますが、そういったものが無償で使っていくというオープン思考です。

四つ目は、受益者視点の業界再編ということで、デジタルの力を使うことによって受益者視点の市場形成されるのではないのでしょうか。



#### ○グローバル・メガ・プラットフォームの出現

話をまた変えますと、グローバル・メガ・プラットフォームの出現という現象も重要です。これは消費者接点を活用したプラットフォーム。要は顧客との一番近い接点の所を握っている巨大プレーヤーが出現しているという状況です。注目すべきはそれらプレーヤーの、非常に大きな時価総額です。

巨大な時価総額を持っているプレーヤーは、ゲームのルールを世界レベルで展開できる。要は非常に強大なコンピューターパワーを持つだけでなく、情報を集積する過程で、重要なサイバーセキュリティのノウハウも大量に蓄積している。

まだこういったプレーヤーの戦いは局地戦ですが、将来、こういったメガプレーヤー同士のプラットフォームの戦いになると思います。

次に昨今非常に大きな議論を呼んでいます。英オックスフォード大学のOsborne教授らが、700を超える職種を研究して、49%ぐらいがAIによって代替可能とも言っています。例えば今後30年以内になくなる仕事として、電車の運転手や通訳、速記、レジ係、コールセンター、経理担当、極端かもしれないですが、そのような時代になる可能性があるということです。

いずれにしても、大きな影響があるのは明らかですが、様々なゲームの中で、碁はAIに取って代わられるには時間がかかるのではという予測だった中、加速度的に進化して、世界トップ棋士がAIに負けてしまったのが、この1、2カ月前。このように今後は仕事の一つ一つにAIとの競争が生じます。

### ○先進企業におけるAI・ロボティクスの活用

これは先進企業におけるAI、ロボティクス活用の話ですが、企業の中では人工知能を使う以前に、情報技術を使ったロボティック・プロセス・オートメーション、RPAに取り組んでいます。これはバラバラのシステムや事務作業等と、情報をAI的な発想で再設計する考え方です。

もう一つは、チャットボット。最近、ネットで色々問い合わせると、自動で答えが返ってきます。あれは全部、AIまでいなくても全部自動化して、人間が対応しているわけではないのです。コールセンターも、実際、人間が反応する場合がありますし、自動音声で答える所もありますが、人間がやったとしても、その人間が見ているスクリーンは大体、次はこれをしなさいというようなガイドがあって、幾つかのこういったステップを踏んで、いろいろな仕事がAIに移っていくというのが、今、実際、企業現場で起きています。



### ○HUANG=YI/KUKAの例から

ビデオをちょっと見てもらいたいのですが、台湾のダンサーと一緒に踊っているのは、KUKAというドイツのメーカーのロボットです。

何故これを皆さんにお見せしたかというと、このファンイーさんというのは有名なダンサーですが、自分はロボットと踊りたいということで、ドイツのKUKAの広報にメールを送ったそうです。普通だったら無視されますが、面白いとの返事がきたそうです。ただ、KUKAのロボットを操作するには認定が必要なので、本当に踊りたいのなら、プログラミングを勉強して、認定試験受けたら貸して

あげるという話でした。彼は一生懸命プログラミングをやって、KUKAの機械を操縦する認証も受けて、このような形でクリエイティブに踊ることになりました。

世界の名だたる企業GEも、入社したら社員にプログラミングを経験させるといいます。最近の流れからすると、全ての社員がコーディングを体験することが重要になってくると思います。

これはデジタル時代の一つのグローバルコラボレーションの典型だと思います。台湾とドイツのダンサーと大企業がこういった形で新しいコラボレーションで作る時代です。

あとと言われているのは、今はSTEM人材(science、technology、engineering、math)が世界的に不足しています。さらに、これらの人材も重要ですが、STEMに「A」が入ったSTEAMも重要です。AはArt、要するに理系だけじゃなくて、感性に訴えるような人材を、左脳と右脳がうまくかみ合うような人材を育てないといけない。または会社はそういった環境を整えなければいけないというようなこと。また、ものづくりとかサービスづくり、デザイン思考というやり方も重要になってきています。

全ての仕事とソフトウェアがこれからは、共に物を作る。共創し、人間の能力がこれから拡張されるということで、戦う競争ではなく、先ほどのダンサーの例のように、人間のいいところを出しながら、機械と協調しながら新しいものをつくり出すというようなのが、これからの方向ではないかと思います。

### ○経営者としての覚悟と意思

ディープラーニング等のAIの学習の方法と人間の共創は、これから2045年まで続くでしょう。人は右脳、左脳の働きをどのようにAIの助けにより発達させるか否かを見極めることであって、機械が仕事を奪うというような発想は捨てたほうがいいのではないかと思います。

そんな中、注意しないといけないのは、ディスラプターとかプラットフォームという話をしましたが、これらのプレーヤーと競合す

べきなのか、または一緒にコラボレーションすべきなのかという大きな判断がこれからは必要になってきます。非常に資本集約的で、かつ時価総額が高い。日本でこれからそのレベルの企業をつくるのは非常に至難の業になってきています。ですから、新しいコラボレーション、オープンイノベーションがこれから主流になっていくのではないのでしょうか。

また、先端的な商品やサービスをどこまでつくるべきなのか。新しい会社をつくるなり、世界を見渡して、そこと協働していく、という考えも重要でしょう。

多くの disruptor、実は asset-light ということで、物理的な資産はあまり持っていないので非常にスピードが早い。それと失敗への寛容性が非常に高い。失敗してもすぐ方向転換 (pivot) して、もう一回やり直せばいいじゃないかという発想で、すごいスピード感を持っている。そういう所と日本の企業がどう共創すればいいかというようなことも大きなテーマではあります。

こういう大きなイノベーションを起こすプレーヤーが、起業家とかオーナー社長が非常に大きなビジョンを持って戦ってくる。

ですから、中堅でもリーダーシップが強い、またはリーダーが長くやっていくような会社がこの時代には必要だと思います。社長が頻繁に代わる会社は、ついていけないのではないかというような懸念もあります。

確実に自動車産業が変わるという話の中で色々な disruptor がいるといいましたが、Tesla という会社は現状で5兆円の市場価値です。年間7.6万台しか販売していませんし、売上げは約1兆円ですけど、既に5兆円の価値がある。何故かというと、電気自動車だけでなく、これからはエネルギーマネジメント会社になろうと。発想は、全て再生エネルギーで賄うメーカーをつくらうじゃないか。ですから、従来の電力会社のインフラではない新しいグリッドをつくらうじゃないかという大きな発想があるのです。

そうすると、自動車会社だけではなく、エ

ネルギー業界にも大きな影響を及ぼします。そう簡単には色々な規制があるので実現はそう簡単ではありませんが、この理想に向かって着実に進んでいます。

#### ○デジタルトランスフォーメーションの鉄則

少しまとめますと、顧客が求めている価値を再認識し、アウトカムを設計する。求めているアウトカム、利用価値を自社で実現可能か見極める。先進技術のインパクトを理解する。世界レベルで関連するプレーヤーの動向を把握し、エコシステムを設計する。誰と組めばいいかとか、自分はどこの役割なのか、もう一回、再設計する。それが決まったら、世界のどこでプロトタイプをつくって実験したらいいかというようなことを判断し、速やかに失敗覚悟で顧客に提供し、必要であれば pivot する。冷静に2025年、35年、45年って時点の業界構造の仮説を持ち、常に検証し、より現実的なものに仕上げるのが重要です。

ちょっと教科書的な理想像ですけれども、こういったステップが必要になってくるのではないかと思います。

#### ○「Atlas」VS「ERICA」

Atlas というのは、メーカーの DARPA、軍事産業に使う技術を研究する機関ですが、そこから生まれた技術です。色々戰場で役立つような機械をたくさん作っている会社です。

軍事産業からいろんな技術が生まれて、民間に転用されています。それと ERICA。これは阪大の石黒先生がずっと研究されていて、彼の視点は人間とは何か。Atlas は非常に機能的でパフォーマンスが高いものですが、ERICA というのは一方、人間とは何かを検索する一つの手段です。欧米と日本それぞれ様々な視点でロボット、そしてそれらを動かしている AI の開発が進んでいる。世界でこれから汎用的なロボットや AI が生まれる反面、その国の風土や文化と親和性が高いものも確実に必要になってくるのではないのでしょうか？

モーニングセミナー  
4 月

テーマ「今こそ発信とちぎの力」  
—『自律に向けた人づくり』—



講師：武田 浩之 氏

(有)真京精機 代表取締役社長

1977年生まれ。  
高校卒業後、5年間の修行を経て祖父の営む(有)真京精機に入社。  
専務取締役を経て2016年より現職。

〈主な受賞歴〉

2015年 栃木県 とちぎ産業活力大賞特別賞

2016年 経済産業省主催ダイバーシティ経営企業100選  
(栃木県初)

2016年 「日本でいちばん大切にしたい会社」大賞  
審査委員会特別賞

2017年 栃木県産業協議会主催「栃木県イメージアップ貢献賞」  
〈ポリシー〉

「世の中に必要でない人は絶対にいない」

日 時：平成29年4月12日(水)

8：00～9：30

会 場：宇都宮グランドホテル 扇の間

参加者：60名

【講演要旨】

今日は、自律に向けた人づくりというテーマで今更と思う方もいるかもしれませんが、うちはこういう活動とか人づくりで地道に大きくなってきた会社ですし、資金と時間を使って自分自身が経験したことでほぼ成り立っている会社ですので、皆さまの会社にも、今後十分活用できる部分があるのではないかと思います。

【『自立』から『自律』へ】

わが社は、障害者雇用で有名になりましたが、実際は生産性や収益性もマッチングさせないと、障害者雇用というのは絶対に成功しません。最小限の人数で、やっと収益や利益になるわけですから、とにかく『自立』から『自律』へと行動を変えるという視点で人を育てるということに専念してやってきました。

うちは昔からものづくりの会社ですが、なかなか人が集まりにくい時期もあって地道な活動をしています。とにかく一度、最終的な目的を自ら達成するために何をしたらいいのかを考えることができるまで社員が

モチベーションを上げることができれば、100%以上のことを達成できるようになってきています。

この『自立』から『自律』への行動の変化が、最終的に成果物や利益になっていくと思っております。だから、社内で取り組むことが本当に重要かどうかをきちんと教えてあげて、会社の仕組みにそれを反映できるようにしていけば、必ず利益が生じ、また社員のモチベーションが上がります。

【会社概要】

簡単に会社概要を説明しますと、私で3代目になります。創業は1973年なので、今期で43期目です。事業内容としては、自動車部品の製造、家電や弱電、放熱関係、ヒートシンク関係を取り扱っております。経営理念は、障害者、健常者が共存共栄できる会社、自利・利他の精神をモットーに取り組むということになっております。創業期からずっと障害者雇用をしてきましたが、現在43人中、障害者手帳がある方で約4割強、手帳がない隠れ障害者を含めると6割を占めます。その他にも女性の雇用、外国人の雇用、あとはフルタイムで働けない時短勤務にも対応しております。そういうさまざまな人を含めて、会社を経営しています。

なおかつ、障害者の方であっても補助作業

的な仕事はほぼやらせていません。機械作業、中でもマシニングセンターと言われるものが一番の仕事ですが、そういった会社の中心となる仕事を全部障害者に操作してもらっています。他の会社ですと、人が集まらないから、派遣会社などを活用して製造している話も聞きますが、うちの場合は内製化ができていますので、他の会社よりは収益性も良いはずですよ。

### 【障害者雇用拡大のきっかけ】

障害者雇用拡大のきっかけは、私が会社を引き継いだ後のことです。当時は債務超過で、50人いた社員を16人まで減らさないと会社が成り立たないかどうするかという、最初の仕事は重い判断をすることでした。

そんな中、なぜ障害者雇用を進めてきたかという、その時に残した社員というのは、障害者と高齢者がほとんどでした。

当時、私も精神的に病んだ時期もありましたし、マイナス思考の塊でした。そんなある日、私と同じ動作をしている障害者がいることに気づきました。その時、この方なら、少し教えれば難しい仕事もできるのかなあと思いつきながら必死になって教えた結果、『あっ！できるんだ！』と。次に、Bさん、Cさん、Dさんと続けてみて、『あっ！なるほど！』と。そこで、ものづくりの真京精機ですが、ものづくりだけの視点ではなく、その人に合った仕事づくりの仕組みを提供しようと思いついたのです。それが結局、生産の平準化、モチベーション向上、離職率低下に繋がっていくわけですが、そのハード面とソフト面を強化しようとして取り組み始めました。

どの会社でもマニュアルがあると思いますが、うちはその人専用の作業標準書を作っています。その人に合う仕事だけでなく仕組みも作ることで、結果利益に繋がっていくし、離職率ゼロにも繋がっていくということに気付くことができました。それを一人一人に実践しています。同じ機械でも、同じ作業でも、身長の違い、利き手の違いなど様々です。とにかく全部合わせるようにします。

### 【人材育成】

私は社員の特徴を理解して指導する、作業は分かりやすく楽しくすることを心がけています。業務の細分化も一つですし、ワークシェアリングもそうです。結局、採用時の面接が一番重要だとも言われていますが、うちとはとにかく希望者は採用してしまいます。長所と短所を理解し、SWOT分析も行い、いいところだけを伸ばして、悪いところはもうクローズしてしまいます。いまさら悪いところをどうにかしようとしても、時間ももったいないので、いいところを120%伸ばそうという考え方にしています。そのほうが非常に効率的です。

障害者だけでなくすべての人に言えることですが、人に教える際、分かりにくいことって興味がわきにくいし、教えても失敗してしまうことが多いと思います。だから、曖昧な表現というのは一切使っちゃいけない。その曖昧さをイエスカノーとはっきりしていくことにより、障害者でも、女性でも、社会的弱者でも誰もが働けるようになっていけると思っています。

### 【むすびに】

最後に私のポリシーで、世の中に必要でない人は絶対にはいないという言葉がありますが、例えば、私だって交通事故を起こして足が不自由になれば障害者になるわけです。それとか老後に親を施設に入れることを考えるよりも、誰でも働きやすい会社を自分で作ってしまえば、親にもずっと働いてもらえるのではないかと思ひ、私は現在食品会社も運営しております。それは、必要でない人が絶対にはいないということもそうですが、将来親や自分もボケないように一生働ける会社があればと思ひ、別の業種の会社も作りました。だから、私だけのポリシーというよりも、誰もがいずれ老いていくわけですから、皆さんにも世の中に必要でない人は絶対にはいないという考えで会社をつくれれば、絶対永続できるという戦略ある会社として経営していけると思っております。



講師：青木 圭太 氏

(株)青木製作所 代表取締役

- 1980年4月21日生まれ
- 2002年3月栃木県立真岡工業高等学校機械科を卒業後、帝京大学に進学するが業務多忙により中退。
- 2004年4月より青木製作所業務に専念し、2012年9月、代表取締役に就任。製作全般に携わり、営業拡大に努め売上増に貢献。昨年度年商は15億円。その後タイにも関連会社を設立し海外へも積極的に進出。また、2013年には県内の高校生・大学生を社長に育てるプロジェクト「アントレプレナーコンテスト実行委員会」を立上げ、毎年コンテストを開催。現在4名の高校生社長を誕生させており、次世代へのアントレプレナーシップの育成にも力を入れている。

日 時：平成29年5月10日(水)

8：00～9：30

会 場：宇都宮グランドホテル 扇の間

参加者：63名

#### 【講演要旨】

次世代のアントレプレナーシップの育て方、という題をとらせていただきました。4年前から、とちぎアントレプレナー・コンテストというものを開催しております、その経緯と内容の方を、今日はお話しさせていただきたいと思います。

#### 【とちぎアントレプレナー・コンテストとは】

栃木県内の高校生以上の学生全てに対して、未来の社長への道を開く、実践的起業家教育プログラムという位置付けとさせていただきます。

#### 【コンテストを始めたきっかけ】

平成22年に、仕事の関係で中国に研修生の面接に訪問する機会がありました。そのときに面接して将来の夢はなんですかという質問をしたときに、目を輝かせて「私は社長になりたい。飛行機が好きなので、あなたの会社に入って設計を学んで、そしていつか独立して、飛行機を造れる会社を立ち上げたい。」と。高校生、大学生の子どもたちが、具体的な夢を持って、非常に驚きました。日本に

帰ってきて、日本で子どもたちの面接をしたときに、そのギャップにどうしたらいいのかな、と。大人として、何か子どもたちにできることはないか、と一生懸命考えて、当コンテストの原案を考案しました。

栃木県、栃木県教育委員会、下野新聞社の後援をいただいて、2013年に、とちぎアントレプレナー・コンテスト実行委員会を設立することができました。現在では多くの後援をいただいており、第5回目に向けて、取組みをスタートさせております。

#### 【コンテストの概要に関して】

コンテストは長期間行われます。エントリー受付をして、1次選考、2次選考、そして最終選考、結果発表、表彰式、ここまでを約半年間かけて行います。選考の間に、何度も直接お会いして、ヒアリングをしたりセミナーを開催したりしながら、学生の起業家精神を向上させるところを重点的に考えております。そのためエントリーシート審査は至ってシンプルです。会社のネーミングを1行で書き、簡単に、私の会社はこんな会社です、と、書くだけです。起業を身近に考えてもらえるきっかけになればということで、入り口は簡単にしております。

上位20名が、2次選考への進出権を獲得し、セミナーに移ります。セミナーの中で、ビジ

ネスコンセプトシートというもので、会社がどんな活動をしていくのか、どんな客層を狙ってるのか、そしてどんな提供方法をするのか、アピールポイント等々を書いてもらい、それを元に審査し10名が最終選考会へ進出します。

そして最後、事業計画書と、プレゼンテーション審査ということになります。学生ですので、事業計画書がまず何なのか、プレゼンテーションの仕方等のセミナーを何度かしながら、最終のプレゼンテーションに臨んでもらいます。ここに来る頃には、最初ただ書いて応募しただけの生徒が、起業してみたいなという気持ちに切り替わってることを感じ取れました。

優勝者には、新会社の開業資金ということで100万円を贈呈しています。うちの会社の従業員や、多くの方に手伝ってもらいながら、学生を起業させるだけでなく、その後、会社を軌道に乗せるまでサポートし続けるという態勢で臨んでおります。

#### 【コンテストの応募総数の推移】

第1回は知名度もないので114件しか応募が来ませんでした。その分、内容が濃いものが多かったかなと、今、振り返ると思っております。今年行われた第4回、応募総数が1119件と、大幅に増えました。

本日は、第1回目の最優秀賞受賞で、今現在、会社を立ち上げました、Memorable tasteの小堀詩さんに直接、会社を立ち上げるに至ると、立ち上げてからの苦労話の方を、皆さんの前で少し時間をいただきたいと思っております。

#### 【小堀様の講話】

小堀：(株)Memorable tasteの小堀と申します。私は、とちぎアントレプレナー・コンテストに、高校1年生のときにエントリーしました。そこでグランプリをいただき、1年間の研修期間を経て、高校2年生のときに実際に、(株)Memorable tasteを設立いたしました。缶詰の開発や販売などを行っております。介護食や、バイクのツーリングの際に食べられるバイク飯の試作も行っております。

もともと父は海外出張が多く「出張中、家族の料理が食べたい」とよく言っておりました。今、手づくりの料理を海外に送る仕事がありませんで、それを缶詰で実現できるんじゃないかなと思い、このコンテストに応募しました。

現在は、白鷗大学の経営学部の2年生です。大学と起業を両立させられるように頑張っております。全く分からない状況下で起業家としてのスタートをきれたのは、青木社長や色々な方のサポートがあったからです。このコンテストを通し一緒に戦ったライバル達の中で、起業している人も沢山います。起業家の夢を叶えるためには、どうしても大人の力が必要になってきます。できれば皆さんの力も借りられたらと思います。以上です。

#### 【現代の子供たち】

青木：今の子どもたちは、非常に素直な子が多いなという印象があります。ただ少し、自分の気持ちを、特に栃木県という地域柄か、表に出すのが難しい子どもたちが多いいんじゃないかなと。そんな子どもたちに少しアドバイスするだけで、起業に関してもプラスのイメージを持っていただけるのかな、と思っております。

#### 【Memorable tasteの現況】

Memorable tasteは当初、その家庭の味を海外出張中のお父さんに届けたいという純粋な思いから、スタートしたわけですが。起業家としての精神の中で私が思ったのは、缶詰という、もう既にレッドオーシャンの中にブルーオーシャンを見つけられる、この感性っていうのは、学生だから持ってたんじゃないかな、というところと、他にももっともっと探せばあるんじゃないかなと思っております。

#### 【むすびに】

このコンテストは、今のところ、栃木県内に限られてしまっています。直接会ってセミナーをしたり、ヒアリングをするっていうのが非常に大事なことで、なかなか広範囲でできないので。より多く、同じような気持ちを持っていただく方に協力していただき、日本全国に広げられたらな、と思っております。

講師：高橋 政行 氏



独立行政法人 国際協力機構 筑波国際センター（JICA筑波）所長

- 1962年2月14日 生まれ55歳
- 1985年3月 東京外国語大学 スペイン語学科卒業
- 2005年4月～ 独立行政法人 国際協力機構  
エルサルバドル主席駐在員
- 2007年4月～ 独立行政法人 国際協力機構  
メキシコ事務所次長
- 2008年10月～ 独立行政法人 国際協力機構  
横浜国際センター市民参加協力課長
- 2010年7月～ 独立行政法人 国際協力機構  
農村開発部 中東地域担当課長
- 2013年6月～ 独立行政法人 国際協力機構  
ホンジュラス事務所所長
- 2015年4月～ 独立行政法人 国際協力機構  
国内事業部計画担当次長
- 2017年4月～ 独立行政法人 国際協力機構  
筑波国際センター 所長

日 時：平成29年6月14日(水)  
8：00～9：00

会 場：宇都宮グランドホテル 扇の間  
参加者：56名

【講演要旨】

本日、JICAと今後一緒にお仕事をできる可能性を探るきっかけにさせていただければと思っております。特に、中小企業海外展開支援について背景と中身を中心にお話させていただきます。

【事業の3本柱】

JICAの事業の3本柱は技術協力、有償資金協力、無償資金協力です。技術協力は、途上国のリーダー候補を日本に招き勉強して頂くという研修員受け入れ事業や、日本の専門家及び技術力の高い一般市民の方を海外に派遣して教える事業でございます。有償資金協力は、低金利でお金を貸すということです。無償資金協力は、有償資金協力よりも規模は下がりますが、返済の義務がなく、より貧しい国に対しより生活に密着した支援をします。（病院の機材を納入する、給水施設を造る等。）技術協力の中のボランティア事業は50年以上やっている事業で、栃木県からも沢山参加していただいております。栃木県では青年海外協

力隊とちぎ応援団を組織して頂き、ボランティアの皆さんのバックアップをして頂いています。

【中小企業海外展開とは】

中小企業海外展開は、始めたばかりの事業でございます。既に5年間で500件以上のプロジェクトが立ち上がっております。世界人口が増加しているのに対し、日本をはじめ、先進国の人口は減っており、途上国の占める比率が上がっています。途上国も開発が進み豊かになり、貧しいだけの国ではありません。先進国も自らの繁栄の為に積極的に途上国との関係を考えるべき時にきています。

【JICAの強み】

JICAは海外に約100カ所に拠点を持っており、各国政府や自治体等とのパイプがあります。また、年間1万1000人受け入れている研修員達が帰国後リーダーになった際に、JICAの元研修員の人脈を生かすことが出来ます。JICAのこのような資産を、日本の民間企業の活動でも生かしていただくと考えております。

【中小企業海外展開の意義】

JICAは中小機構やジェトロと異なり、途上国への支援を目的に仕事をしています。然しながら日本の中小企業には多くの知見、良い技術・製品があるので、それを開発途上国のニー

ズと結び付けることで事業が広がれば日本の中小企業さんも、更に新たな展開が図れるということで、充分メリットがあると思います。

#### 【中小企業海外展開3つの調査方法】

将来の海外展開へ向けたプランが途上国のニーズに合っているか、事業展開の可能性を計る調査という位置付けで、進み度合いに応じて3段階に分けております。

まず、海外進出は未経験だが可能性を探りたい場合、基礎調査ということで、数カ月間から1年間程度、私どものご支援850万円を使い調査して頂きます。具体的な案件や製品等があれば、案件化調査ということで、基礎調査と同期間、3000万円まで使って頂きその可能性を探る。可能性は十分あるが、本当に普及するかどうか見極めたいという場合は、1年から3年程度かけて1億円程の規模で、実際その製品を先方に供与し使って頂く等の実証をしていただきます。全て調査という位置付けの為、返済の必要はなく、レポートを提出していただくのみです。人手不足の場合は、事業経費の中でコンサルタント等の外部人材を入れて、レポート等を手伝ってもらうことも可能です。

公募してアイデアを出して頂き、予算に応じて採択になりますが、年間約3回公示をしております。次回9月頃の公示を予定しております。目安としては基礎調査26件、案件化70件、普及実証37件、計130件程度を1回に採択できるイメージです。5年間で約550件調査をしていただいておりますが、現在、栃木県からは基礎調査1件のみです。栃木の経済力を考えるともっと活用していただけたと考えております。

#### 【中小企業海外展開の具体例】

JICA筑波の担当している茨城製作所の案件をご紹介します。ヒマラヤの電気のない農村に、小さな川の流れても非常に高効率で発電できるという機械を活用し、パソコンを教えるとか、学校の照明にするとか、教育面で活用していただくご提案を頂きました。案件化調査からさらに実証普及に進んでおります。茨城製作所さんは日立の関連会社でモーター等の製造及び修理をしていますが、業界再編の中で日

立だけに頼っていると将来先細りかもしれないので独自事業も立ち上げていこうという、若手社長の発議から取り組んでいらっしゃいます。

#### 【人材育成支援策としてのボランティア事業】

ボランティア事業の新しい形をご紹介します。企業の人材育成プランに沿って、派遣国及び分野を決めて若手社員の方を派遣するという制度です。ボランティア事業ですので、その間会社の仕事は出来ませんが、人材育成という観点でご提案しています。約70日の語学講座や、海外生活の為の訓練をJICAが行いますし、現地に行けばJICAの事務所が活動や健康管理、安全に対するサポートもします。

#### 【求人サイトPARTNERに関して】

また、即戦力の人材を採用したいという会社さん向けで、PARTNERという人材と組織を結び付ける利用料無料の求人サイトがございます。国際協力の経験をした優秀な個人登録者が約2万人いまして、ご登録していただければ採用情報を掲載出来、登録者と個人的に連絡を取ることも出来ます。ボランティアの国際協力経験者の中での採用ということであれば、青年海外協力隊事務局に直接声を掛けていただくことでもご紹介できます。

#### 【むすびに】

海外進出のノウハウがまだ不足している、自社単独進出はリスクが大きくて不安だという会社には三つの調査を使って頂ければと思います。冒頭申し上げたように、JICAの紹介というだけで途上国政府の方が耳を傾けてくれ、協力してくれるという場合もございます。

海外事業を任せられる人材がいらないという会社には、即戦力が必要であれば協力隊の帰国者もしくはPARTNER登録者を紹介できます。

民間連携ボランティアに参加いただき、社員さんの人材育成も可能です。補足ですが、中小企業からの派遣の場合、給料や賞与の8割分はJICAから補填があります。現地での活動費用等は全てJICAが負担します。

JICA筑波が栃木県の窓口になっておりますので、お気軽にご相談いただければと思います。

## 第30回全国経済同友会セミナー（仙台）

日 時：平成29年 4月20日(木)～21日(金)

会 場：仙台国際センター

本県参加者：76名



第30回全国経済同友会セミナーが宮城県仙台市で「新たな創造のシナリオ～復興・地方創生へ向けて～」を総合テーマに開催され、約1,200名が参加した。

オープニングでは仙台の「鹿子躍」が披露され、隅修三氏（全国経済同友会セミナー企画委員長）の開会挨拶、大山健太郎氏（仙台経済同友会代表幹事）、村井嘉浩氏（宮城県知事）の歓迎挨拶後、日本IBM(株)執行役員最高技術責任者である久世和資氏による基調講演が「次世代情報技術と産業変革－日本企業がAIで攻める時－」と題して行われた。その後、5つの分科会に分かれ、活発な議論が交わされた。



分科会は第1分科会「大震災の教訓～防災・減災施策の向上策～」、第2分科会「技術革新の衝撃～AI、IoT、ビッグデータは企業・社会をどう変えるか～」、第3分科会「新産業革命による労働市場のパラダイムシフトへの対応」、第4分科会「エネルギー・環境イノベーション創出による持続可能な社会の構築」、第5分科会「インバウンドと総合観光戦略」と題して討議された。

懇親パーティーでは、地元の新鮮な海の幸、牛タン等が振舞われ、気仙沼メカジキ解体ショーや仙台すずめ踊りが披露された。

21日は分科会報告があり、小林喜光氏（(公社)経済同友会代表幹事）の総括挨拶に続いて、「毎日が小さな修行」と題して塩沼亮潤氏（慈眼寺住職）による特別講演が行われた。



閉会にあたり、当会の小林辰興筆頭代表理事と中津代表理事が次期開催地代表挨拶で栃木のスライドを交えながら、ゆるキャラとB R E Xチアガールと共に来年度栃木大会への参加を呼び掛けた。また、当会の会員も会場にて、全員で手旗を振って「お待ちしております」とアピールをして、セミナーを締めくくった。



# 平成29年度 5 経済同友会（富山・中部・新潟・群馬・栃木） 教育担当委員会交流会

社会貢献活動推進委員会委員長 大西 盛明（㈱オニックスジャパン代表取締役）

期 日：平成29年 5 月25日(木)

会 場：（視察）

愛知県立愛知総合工科高等学校  
名古屋大学減災連携研究センター  
（情報交換会）

ウェスティンナゴヤキャッスル

参加者：50名

（富山・中部・新潟・群馬・栃木）

平成29年度 5 経済同友会（富山・中部・新潟・群馬・栃木）教育担当委員会交流会が愛知県で開催され、教育に関わる課題等を議論した。

初めに愛知県立愛知総合工科高等学校と名古屋大学減災連携研究センターを視察した。

愛知総合工科高等学校では、間瀬好康校長の挨拶後、学校内の見学を行った。愛知総合工科高等学校は、平成28年に誕生し、5系列7学科（機械系・電気系・建築系・化学系・デザイン系）の学校である。主な特色は、入学時に一括募集をし学科を分けず、1年生全員が共通の各工業科の基礎を学ぶ。2年生より自分の進路や適性に合わせて学科を選択する。



また専攻科は、国内初の民営化した専攻科である。民営化することで生産現場で活躍し実践的な技術・技能を有する人材や、工学の

分野で高い専門的知識を有する大学教授等を専攻科教員として積極的に登用できるという。

名古屋大学減災連携研究センターでは、福和伸夫センター長に施設内の説明をしていただいた。平成22年に立ち上げ、巨大地震や風水害に対して、産官学民の地域密着型の連携により、被害を軽減していくための戦略、研究、人材育成を目指すために設立されたセンターである。



情報交換会では、富山・中部・新潟・群馬の各地経済同友会の活動報告。5 経済同友会が教育に関する取組紹介・意見交換を行い、有意義な機会となった。

平成30年度は富山県で開催となる。



## 平成29年度 栃木県経済同友会ゴルフ大会

日 時：平成29年 5月27日(土)

会 場：宇都宮カンツリークラブ

参加者：28名

宇都宮カンツリークラブにて平成29年度栃木県経済同友会ゴルフ大会を開催した。当日はあいにくの天気であったが、28名が参加し、新ペリア方式により競技を行った。



### 【競技結果】

競技結果は以下の通り。

優 勝：佐山 良一 氏 (株エルシーアール)

準優勝：村田 和也 氏 (東日本電信電話株)

3 位：阿久津廣行 氏 (株工藤設計)

(株エルシーアールの佐山氏が見事優勝とベストスコア賞の栄冠に輝いた。また、準優勝は東日本電信電話株の村田氏、3位は株工藤設計の阿久津氏となった。

なお、優勝とベストスコア賞の佐山氏はスコア83(北40、中43)であった。



### 【表彰式・懇親パーティー】

競技終了後、クラブハウス内にて表彰式及び懇親パーティーが開催された。



小林筆頭代表理事から佐山氏への優勝カップ授与

優勝の佐山氏には小林筆頭代表理事から優勝カップ、賞品が授与された。その後、佐山氏から優勝者スピーチをいただいた。

今回も会員企業から数多くの協賛品をいただき、抽選会も大いに盛り上がった。参加者全員に参加賞の他、特別賞をお渡しすることができた。

日常の激務を忘れ、明日への活力を養う事の出来た一日となった。



# 未来経営研究会 通常総会・講演会

代表世話人 平野 一昭 (西部生コン(株) 代表取締役)

## 講師：宇津 善行 氏



(株)宇津救命丸 専務取締役

### 演題：変えないために変える経営 ～30年毎の転機を乗り越えて～

#### 〈略 歴〉

1978年 東京都生まれ  
2001年 立教大学社会学部を卒業。IT企業、製薬会社、会計事務所、医療ベンチャーに勤める  
2010年 宇津救命丸株式会社へ入社。同年取締役就任  
2011年 同専務就任  
2012年 宇津救命丸ヘルスケア設立・同代表取締役就任  
2016年 高根沢工場長兼務  
趣味：読書、料理、ギター

日 時：平成29年 6 月 6 日(火)  
17：00～17：50

会 場：宇都宮東武ホテルグランデ 松柏  
参加者：30名

#### 【はじめに】

私、宇津善行といいます。社名は「うづ救命丸」なんですけれども、戸籍上は「うつ」でございます。もともとは、宇津（うつ）家のうつ救命丸だったんですけれども、私どもの商品名が世に広がりだしたラジオやテレビの広告で、アナウンサーが、うつ救命丸って言いにくかったらしいんですね。それで、うづ救命丸というふうに変更し、社名も変えたし、われわれも「うづ」さんと言われるようになったんです。

私ども、宇津救命丸っていうのは栃木、高根沢という所が創業の地で、かつ子どもの薬をやってるんですけれども、私がこの仕事を継ぐにあたって、2点自分の考え方、価値観を変えなきゃいけないなと思ったんです。それは、栃木が嫌いで、子どもも嫌いだったんですよ。ですけど、栃木が発祥の地で何とか好きになりたいと思って、去年からこちに住み始めて、この高根沢、栃木が大好きになりました。また、子供が嫌いだったんですけ

ど、この4月28日に長男が生まれまして、今、子どもが大好きになりました。

#### 【会社概要】

私どもの会社の概要をお話ししていきます。創業が1597年、今から420年前のことなんです。当時は初代、宇津権右衛門という者が救命丸を創製、創業いたしました。当時、この下野の国というのは、宇都宮国綱が治めていたんですけれども、その時に私の18代前の宇津権右衛門というおじいちゃん、御殿医をしていたらしいんですね。ですけど豊臣秀吉の怒りに遭って、宇都宮国綱というのは改易になってしまいます。そこで、私どもの祖先は栃木の高根沢に帰農して、半分お医者さん、そして半分農民のような、庄屋のようなことをしていたといわれています。設立は1931年でございます。現在、会計期でいうと100期目になります。

#### 【商品ラインナップ】

私どもは医薬品のメーカーですので、商品ラインナップというのが重要になってきますけれども、宇津救命丸がメインといいますか、古くから420年作っている商品でございます。宇津救命丸というのは夜泣き・かんのむしに使われているお薬でございます。お子さん用、赤ちゃんとかお子さん用の15歳まで飲める薬。

そして、風邪薬シリーズというのが最近、この30年で販売している商品です。そして今、稼ぎ頭がももの葉のローションとか整腸薬といった医薬部外品とか化粧品シリーズでございまして、医薬品というのは薬剤師だとか登録販売者の資格なしに販売できないのですが、こういうローションというのは、どこでも販売できるということと、輸出入が医薬品ほどハードルが高くないということで、今、特に中国関係、あるいはタイだとかで引き合いがございまして。



### 【当社の歴史】

1597年に宇都宮家から独立しまして、宇津救命丸という薬を作り始めます。そして当時は地域の人々たちの、健康のために無料で、その高価な、非常に高価な宇津救命丸という物をお配りしていたようなんですね。それを施薬といいます。その当時の救命丸の値段は、まあ販売してなかったのだから分かりませんが、1粒米一俵、今で言うところと大体5万円位で取引されてるらしいので、相当な金額だったとは思いますが、その救命丸という物を、最初はただで配ってたんです。

世の中に広まっていったのには、ある出来事がございます、それがこの第二次創業と私は言っていますが、1747年に一橋家に献上が始まるんです。一橋家というのは徳川御三卿の一つでして、そのミッションというのが、徳川家の子孫を絶やさずにいることじゃないですか。一橋家は子どもが生まれても成人するまでに亡くなるが多かったらしいんですね。その時に、一橋家では救命丸

のうさを聞いて、救命丸を飲ませてみたら、とにかく息を吹き返すわけです。今でこそ救命丸というのは命を救う薬ではないですけども、当時はそういった形で命を救う薬として使われてたんじゃないかなというふうに思っています。

### 【30年サイクルの法則】

ここから30年サイクルで宇津家あるいは宇津救命丸というのは、こういうふうに変わってきたんだという肝の話になってくるんですが、一つはやっぱり大きかったのが新政府、明治政府にどうやって対応していったかということです。当時の宇津救命丸をはじめとする売薬という昔からの伝統薬というのは、本当に大きく迫害を受けるんですね。明治政府はドイツなどの医療を取り入れていきますので、最新の西洋薬というのを使用させるために売薬に印紙税をかけます。20〜30年たってから売薬印紙税制度というのはなくなるんですけども、その時に私どもは多角化をしていったわけです。

ここから、うちは実は2回つぶれてるんですけど、1回目の倒産が1930年、昭和6年ですね。この時には何があったかということ、昭和の大恐慌がございました。各地で銀行がつぶれて取り付け騒ぎがありました。当社は資産を預けていました下野銀行というのが倒産いたしました、それによって連鎖倒産してしまいます。

その時に助けてくれる問屋がいて、そこに販売委託、依頼をしまして、当時、新しく出てきた雑誌とか新聞とかにどんどん広告をしていくわけです。戦後のベビーブームもございまして、何とか息を吹き返すことができました。

しかし、2回目の倒産を1955年にしてしまいうんです。これは、表向きは税金、追徴課税だといわれてるんですけど、私が全部100期分の決算書を読んでいったところ、これはもう放漫経営でしかありませんでした。それプラス良くないことに、社員の経費の使い込みがありまして、不渡りを出してしまいます。

その時も、今は大正製薬の傘下になったト

クホンに販売を委託するわけです。この時にも栃木の高根沢に一回、本社に戻して、大量生産、機械生産をして、戦後の第1次ベビーブームなんかに乗りまして、借金をすぐ返していきます。よく企業の寿命を20年、30年という話が出ますけれども、今ではもっと短くなって思うんですが、やはり30年ぐらいで大きくやり方を変えてきたんじゃないかなというふうに思います。多角化があって営業と広告に集中して、大量生産と広告があって、ラインアップ戦略を取っていったということで、30年ぐらいごとに大きくビジネスを転換しました。

### 【かつてない環境の変化】

人口減少ということと少子化というのが今、非常に大きな問題になっています。私どもの、小児用の医薬品の問題っていうのが更にありまして、今お子さんを病院に連れていくと、ただになるんですよ。少子化の対策のために地方自治体によっては高校生まで無料のところもあるんです。今、基本的に子供には市販薬は与えないでねっていうような考え方が今、一般的です。当然、夜泣きぐらいだったら薬あげないでっていうのも、今のお母さんの間では一般的になってるわけですね。

これはちょっと衝撃的というか、あまり見せてないですけど、PLですね。1977年のピーク時で20億あったといわれてるんですけど、売上げの90%以上が宇津救命丸だった時代。それは儲かったと思うんですよ。私が2010年に入社した時に、初の赤字が出たんですけど、とにかく資金もないし利益もない。会計もきちんと行われてないし、会議もないしマーケティングも新商品を扱う部門もなかったということで、しばらくの間、本当に当たり前の、一般的なことをやっていました。

### 【次の30年に向けて】

当社は言葉に書かれた理念というのはありませんが、創業者が何を思ってこの会社、とか事業をつくったのかなということ逆算しまして、家族の心身の健康な成長に貢献することじゃないかと思ひまして、これから

はうちの理念にしていこうと、強引につくっています。それと、企業方針としましては、とにかく弱みよりも強みを最大化することだということと、あと海外戦略ですね。この三つ目がとても重要だと思うんですけど、地域の社会貢献というところがございます。

強みは次の三つに絞っています。三つというのは、やはり一定度の知名度。あとは丸剤技術、420年ずっと丸剤を作っているんで、この技術はあるかなと。そして歴史と、あとは歴史を表現するような建造物が社内にたくさん残っていたので、これをうまく使っていこうという事業戦略をとっています。



### 【最後に】

医療品高騰の問題がありまして、社会保障費が40兆円超えました。その中でも薬剤費というのが大きく占めてるんですよ。

健康保険制度というのが、日本のかけがえない制度なんですけれども、これからの社会保障費が増大していく中で、本当に危機的な状況になりまして、軽度な疾病、風邪とか咳とかその程度のものであれば、お医者さんにかからないで自分たちでドラッグストアに行って大衆薬、買おうよというような活動しております。

不易流行の経営ということで、私どもの場合では結果的には流行というのは、マーケティングであるとか製造方法であるとか商品のPRの仕方も全部変わってきたんですけど、変わらなかったものが一つだけありまして、それが創業者の理念、地域の人々の、心身の健康に貢献するということがあったのかなと思います。

# プロスポーツホームゲーム観戦事業 ～栃木S C観戦～

日 時：平成29年 6月17日(土)

13：00～15：00

会 場：栃木県グリーンスタジアム

参加者：11名

昨年度まで活動していた地域活性化支援実行委員会のテーマを引き継ぎ、今年度は親睦会事業ということで、プロスポーツホームゲーム観戦を行うことになった。



今回は、栃木S C戦を観戦・応援し、会員相互の交流を深めた。観戦した試合は、当会会員の(株)板通の冠協賛試合であり、プレミアムシートにて応援することができた。

## 【ホームゲーム観戦】

栃木S C VS 鹿児島ユナイテッドF C  
((株)板通スペシャルマッチ)



栃木県民デーということもあり、5,000人以上のファンが栃木県グリーンスタジアムに

集まり、大いに盛り上がった。



試合については、前半、鹿児島ユナイテッドF Cに先制点を許し、0 - 1で前半を終えた。

後半になると、栃木S Cの反撃が始まった。後半19分にF W岡崎選手がゴールを挙げ、1 - 1と同点に追いついた。さらに、後半32分にはF W上形選手がゴールを決め、2 - 1と逆転に成功した。盛り上がりは最高潮となり、会場が一体となった。

その後、鹿児島ユナイテッドF Cの怒涛の攻撃にも耐え、2 - 1で勝利を飾ることができた。

プロスポーツホームゲーム観戦事業を通して、大いに会員同士の親睦を図ることができた。



## 産業政策委員会 第1回委員会

委員長 野田 和郎

(株)ハヤブサホールディングス 代表取締役

日 時：平成29年6月22日(休)

15：00～17：00

会 場：ホテルニューイタヤ

参加人数：25名

産業政策委員会では、「栃木版 働き方改革～人財確保と生産性向上の両立を目指して～」をテーマに調査・研究が始まりました。



### 【第1部】

#### ○野田委員長挨拶

日本が抱えている生産性向上を阻む社会問題である労働人口の減少、長時間労働、少子高齢化、労働生産性の低さ等の現状を発表し、今後の委員会運営について参加依頼及び決意表明を行った。

### 【第2部】

#### ○講話『働き方改革の現状について』

講師：栃木県産業労働観光部 労働政策課  
課長 橋本 陽夫 氏

#### (1) なぜ今「働き方改革」なのか

日本再興戦略改訂2015では、人口減少社会の到来によって、女性や高齢者等の活躍の場を最大限に広げたとしても、生産年齢人口の増加が当面期待できない。生産性が向上しなければ、いずれ成長の限界にぶつかるのは明らかであると明記してある。

#### (2) 働き方改革の「目的」

国でも部署によってポイントが違っている。首相官邸では、生産性向上や経済成長など、マクロ的な数値の向上を重視。厚生労働省で

は、個々の労働者の生活の満足度を重視。

#### (3) 「日本再興戦略改訂2016」における働き方改革の「位置づけ」

ここ20年、中国をはじめ他の先進国は名目GDPを大きく拡大している中、日本は名目GDP500兆前半で横這い推移している。この状況を打破すべく、政府は名目GDP600兆の目標を打ち立てた。

その目標を達成するために、①新たな有望成長市場の創出⇒第四次産業革命②生産性革命を実現する規制・制度改革③イノベーション・ベンチャー創出力の強化、チャレンジ精神にあふれる人材の創出があり、③の具体的な達成の方策として働き方改革が挙げられている。

#### (4) 栃木県の取組状況

職場情報の見える化では、「とちまる就活アプリ」を昨年8月から始めたことや、女性活躍ではキャリアアップ支援等、様々な分野で様々な取組みを行っている。



### 【第3部】

#### ○今後の委員会活動の方向性について

3月28日に政府が、働き方改革実現会議において「働き方改革実行計画」を閣議決定。主な9項目のテーマが示されたが、大半が労働者側に立ったものであり、持続可能な企業経営に必須である「生産性向上」を調査・研究の切り口として進めていく予定。

具体的には、民間大手企業を中心に急速に新技術の研究開発が行われている、まずは大手企業の先進事例研究のため視察を実施していく。



## 経営問題委員会 第1回委員会

委員長 榊原 章  
(富士ゼロックス栃木㈱ 代表取締役社長)

日 時：平成29年6月27日(火)

場 所：宇都宮東武ホテルグランデ

参加者：23名

「競争力強化のためのダイバーシティの実現～人財の育成・活用の方策～」をテーマにしている当委員会では、働き方変革・ダイバーシティの先進企業の事例について学ぶことを目的に第1回委員会を開催した。



### 《第一部》

講 師：松本 春枝 氏

(日本放送協会 宇都宮放送局 局長)

演 題：『NHKがなぜ女性活躍推進に取り組むか～ダイバーシティ推進は経営方針～』

### 【背景】

業界イメージ悪化（女性比率、働き方）による採用試験応募者の減少や、ワークライフバランスの葛藤とマミートラックによる女性職員のジレンマによる人財確保の必要性。

### 【対策】

創造と効率を追求する、最適な組織に改革するため女性の積極登用を進め、仕事と生活の調和を実現し、多様な働き方ができる組織に改革。⇒女性の管理職2030年までに30%（2020年の女性管理職の割合を2014年（5.2%）の2倍以上へ）。

### 【働き方改革の具体例】

〈残業削減〉

- ・退勤時刻をホワイトボードに書く。

- ・20時に居室の電灯を一斉に消す。

〈仕事の手順〉

- ・19時ニュース後であった会議を午前中へ。

〈休暇の取得向上〉

- ・月曜・金曜には、会議を設定しない。
- ・勤務シフトは各人の休暇予定の後に決定。
- ・休暇の取得目標日数を設定。



### 《第二部》

講 師：榊原 章 氏

(富士ゼロックス栃木㈱代表取締役社長)

演 題：『自社言行一致活動による働き方変革について』

### 【言行一致による働き方変革という考え方】

①Role：販売活動の変革

席のないフリーアドレス&サテライトオフィスによる業務効率化、移動時間の有効活用で直行直帰、入社しなくてもモバイルPCで在宅勤務等。

②Rule：新勤務制度

お客様接点力強化を実現する勤務体系（協働タイム制度、リモートワーク・ライフ・バランス制度）、業務・個人の個別状況に対応したフレキシブルな勤務体系（コアなしフレックス、在宅勤務制度の導入等）。

### 【ダイバーシティの意義】

①企業としての競争力と優秀な人材から選ばれる企業となるため、社員一人ひとりの多様な価値観を尊重し、発揮させる。

②「ジェンダー・年齢・国籍・障害」といった属性のダイバーシティに取り組むだけでなく、それを支える「働き方」にも同時に取り組むことが重要。

## 社会問題委員会 第1回委員会

委員長 上野 勝弘  
(上陽工業(株) 代表取締役)

日 時：平成29年 6月28日(水)

16:00～17:30

会 場：表参道スクエア 6階 多目的ホール

参加人数：29名

社会問題委員会では、「空き家問題対策～空き家の利活用方策について～」をテーマに調査・研究が始まった。



### 【第1部】

#### ○上野委員長挨拶

今後の委員会運営について決意表明及び参加依頼を行った。

### 【第2部】

#### ○県内先進地講話

『栃木市における  
空き家対策について』

講師：栃木市住宅課

課長 大野 和久 氏



#### (1) 空き家の発生原因と弊害

空き家の発生原因は、①人口減少・少子高齢化・核家族化…高度経済成長期に建てられた家の老朽化、家を継ぐ意識の低下②課税上の住宅用地特例…家があれば土地の固定資産税が1/6③住宅の供給過多④中古住宅市場の未成熟⑤高額な解体費…1棟あたり100～200万が挙げられる。空き家の増加は、環境・衛生・景観・治安の悪化、地域防災力・活力の低下、周辺の不動産価値の低下等の弊害を招く。

#### (2) 栃木市の空き家対策等の状況

持ち家率：全国61.7%、栃木県70.6%、栃

木市81.4%。空き家とは、不用・無価値な物は解体へ、価値ある資産は活用することで、「負資産」から「富資産」へと変わる。

#### (3) 栃木市の空き家対策基本方針と支援策

①使える空き家は活用してもらう②再利用できない空き家は解体し、敷地を活用してもらう③空き家のまま維持する場合は、適正に管理してもらう④新たな空き家の発生を抑制する、以上4つの方針のもと、活用面ではリフォーム補助や移住補助等手厚く、解体面では解体補助を実施している。

#### (4) 栃木市の空き家対策の実績

H27年度～H29年4月末の計数だが、登録物件数122件、利用登録者数350件、成約件数70件（売買・賃貸での累計利益は約5億円に上る）、解体補助による解体件数164件となっている。また、宝島社「2017年版住みたい田舎ベストランキング」で若者世代・子育て世代両部門で全国第1位に輝いた。

#### (5) 栃木市の空き家対策の特徴

①他の自治体が避けた解体補助を取り入れたこと②定住促進の視点を加え、かつ移住者だけでなく市民の利益を図ったこと…空き家に人に住んでももらえれば空き家問題が解消し、人も増える③空き家を活用して「お試し移住施設」を用意したこと、が主な特徴である。

### 【第3部】

#### ○空き家対策問題の現状について

5月に行われたスタッフ会議での栃木県総合政策部地域振興課長や、ビルスタジオ社長の講話を副委員長が報告を行った。

#### ○その他

先進事例視察ということで、9月頃に第2回委員会「東京視察」の概要を報告した。



## 地域振興委員会 第1回委員会

委員長 板橋 信行 (株)板通 代表取締役社長)

日時：平成29年7月3日(月) 16時

会場：宇都宮東武ホテルグランデ

「観光立県に向けた仕組みの構築～選ばれた観光地を目指して～」をテーマにしている当委員会では、インバウンドの現状について学ぶことを目的に第1回委員会を開催した。

### ◆講話

#### ① 「インバウンドの現状や課題について」

三野輪 明人 氏

(株)JTB関東法人営業宇都宮支店支店長)

外国人観光客数は2013年の約10百万人が、2016年には24百万人になる等順調に伸びている。日本国内は人口減少に伴う消費減少が懸念されるが、増加するインバウンド消費が減少分を補う。

現在、人気のゴールデンルートの宿泊施設は飽和状態にあり、今後地方への分散が予想される。また、ニーズも「モノ」から「コト」そして「交流」へ変遷していることから、今後、外国人観光客のニーズを的確に捉えながら、インバウンド誘客に取り組む必要がある。



#### ② 「栃木県のインバウンド取組について」

鈴木 英樹 氏

(県産業労働観光部観光交流課課長)

栃木県への外国人観光客数は、伸びているが全国と比較すると低調であり、伸び代がある。栃木県の海外誘客強化の取組みとして、台湾・中国等有望市場に向けたプロモーションの展開や「とちぎインバウンド大臣」の任

命や近隣地区との連携による周遊ルート形成による誘客強化等を行っている。

### ◆ディスカッション

「栃木を訪れる外国人旅行者を増やそう」各グループの報告 (一部)

- ・外国人観光客の情報発信力を積極活用
- ・既存資源を活用した参加型ツアーの構築
- ・ターゲットを絞った戦略の構築
- ・連泊に結びつく仕掛けを構築
- ・リピーターに繋がらない理由を調査
- ・おもてなし接客に向けた従業員教育 等々



### ～最後に～

外国人観光客が何を求めているかを把握したうえで戦略を構築する必要がある。各地域、団体、自治体を有機的に連携させ、効果を発揮し成果に結び付けていくかが課題となる。また、初の試みであった、グループディスカッションでは、貴重な意見が多数見受けられた。これらの意見を今後の委員会活動に役立てたい。



## 派遣講師と教員との意見交換会

社会貢献活動推進委員会委員長 大西 盛明（㈱オニックスジャパン代表取締役）

日 時：平成29年7月24日(月)

16：00～17：15

会 場：栃木県経済同友会事務局 会議室

参加者：社会貢献活動推進委員会正副委員長

栃木県教育委員会事務局担当職員

「中学校・高等学校への講師派遣事業」

実施校の校長及び教員

計14名

社会貢献活動推進委員会の大きな柱である「中学校・高等学校への講師派遣事業」も今年度で5年目というひとつの節目のタイミングを迎えた。そこで今回、「中学校・高等学校への講師派遣事業」を実施している学校の校長や担当教諭を招き、本事業についての意見交換を実施した。

はじめに、大西委員長から現場（学校）の声を率直に聴き、要望や改善点を今後に生かしていきたいとの挨拶があった。



続いて、栃木県教育委員会事務局から『栃木県のキャリア教育の取組状況について』と題して講話をいただいた。高等学校では、これからのキャリア教育は、職業系専門学科だけでなく普通科・総合学科・普通系専門学科などにも行う必要があること、小中学校では、学校の設置者が各市町村となっているため、栃木県教育委員会と各市町村教育委員会の連

携を深め、キャリア教育についての情報を共有する必要があること等について説明があった。



続いて、派遣講師と教員との意見交換会が行われた。中学校3名、高等学校3名の校長及び担当教諭に出席していただいた。

学校側からは、「職業人に話をさせていただくことで、生徒の心に響く」「無料での講師派遣なので、学校としては費用が掛からず助かる」「この事業は素晴らしいので是非とも今後も続けてほしい」などの意見をいただいた。



正副委員長からは講師の感想として、「学校側の話してほしい内容・目的を、もっと具体的に教えてくれた方が話しやすい」などの意見が出された。お互いの感想や要望を話し合い、活発な意見交換となった。

今回の意見交換会を踏まえ、今後の中学校・高等学校への講師派遣事業を更によりよい事業へと発展させていきたい。

# 会務報告

平成29年4月～平成29年6月（敬称略）

内容・日時	議事・報告等	出席者
第1回企画運営委員会 平成29年4月11日(火) 15:00～17:00	議事 (1) 創立30周年記念事業について (2) 第30回全国経済同友会セミナー仙台大会について (3) 第31回全国経済同友会セミナー栃木大会について (4) 講演会について	17名
未来経営研究会 第1回世話人会 平成29年4月27日(木) 17:00～18:00	議事 (1) 平成29年度活動方針について (2) 第1回通常総会について (3) 第1回例会について (4) 第2回世話人会の開催について (5) 海外視察について	13名
第1回幹事会 平成29年5月16日(火) 16:00～17:00	議事 (1) 平成27・28年度各委員会・研究会活動報告について (2) 平成28年度事業報告について (3) 平成28年度決算について	30名
第1回理事会 平成29年5月16日(火) 17:15～18:00	議事 (1) 平成28年度事業報告について (2) 平成28年度決算について (3) 幹事の選任について (4) 会員の新規入会について (5) 平成29年度総会の開催について (6) 特定資産（熱気球）の処分について	12名
第1回行政改革委員会 平成29年5月26日(金) 16:00～17:30	議事 (1) 平成29年度活動方針について (2) 公民連携（PPP）の在り方について （栃木県行政改革推進室 大竹室長講話）	16名
第1回社会貢献活動 推進委員会 平成29年6月8日(木) 16:00～17:30	議事 (1) 平成29年度事業計画について (2) 平成29年度予算について (3) 平成29年度中学校・高等学校への講師派遣事業 について (4) 平成29年度災害時における支援協定について 報告事項 (1) 平成29年度5 経済同友会教育担当委員会交流会 について	12名

## 中学校・高等学校への講師派遣事業（4～6月）（実施順、敬称略）

○矢板市立片岡中学校		聴講者数
6月8日(木)	(株)電通東日本とちぎオフィス 所長 藤井 賢三	79名
6月15日(木)	(株)オニックスジャパン 代表取締役 大西 盛明	79名

## ボランティアプロフェッサー講師派遣事業 (4～7月) (実施順、敬称略)

○宇都宮大学 大学院工学研究科〔講座名：経営情報工学特論〕		聴講者数
5月22日(月)	(株)フェドラ 代表取締役 陳 賢徳	63名
5月29日(月)	(学)金子学園まこと幼稚園 理事長 山村 達夫	65名
6月19日(月)	(株)スキット 代表取締役社長 山田 義治	67名
6月26日(月)	(株)開倫塾 代表取締役社長 林 明夫	61名
○宇都宮大学 大学院工学研究科〔講座名：3Cものづくり経営基礎講座 栃木を学ぶ〕		聴講者数
5月17日(水)	(株)フェドラ 代表取締役 陳 賢徳 (株)スキット 代表取締役社長 山田 義治	105名
5月31日(水)	東京ガス(株)宇都宮支社 支社長 堀内 忠	
6月14日(水)	(学)金子学園まこと幼稚園 理事長 山村 達夫	
6月28日(水)	(株)開倫塾 代表取締役社長 林 明夫 (株)酒井建築設計事務所 代表取締役社長 酒井 誠	
○白鷗大学 経営学部〔講座名：現代企業行動論〕		聴講者数
5月22日(月)	オリオンコンピュータ(株) 代表取締役 石川 尚子	82名
6月19日(月)	(株)TKC 名誉会長 飯塚 真玄	
7月10日(月)	日産自動車(株)理事栃木工場長 中村 卓也	

## 栃木交流研究会事業「同友酒場」 (実施順、敬称略)

放送日	出演者	
7月7日(金)	キリンビール(株) 栃木支店長 笠原 賢一	(株)大高商事 代表取締役社長 伊原 修
7月14日(金)	東日本電信電話(株) 栃木支店長 村田 和也	(株)古口工業 代表取締役 古口 勇二
7月21日(金)	あいおいニッセイ同和損害保険(株) 栃木支店 支店長 後藤 裕通	(株)カナメ 取締役会長 渡部 渉
7月28日(金)	富士ゼロックス栃木(株) 代表取締役社長 榊原 章	税理士法人浜村会計 理事長・代表社員 浜村 智安
8月4日(金)	SMB C日興証券(株) 宇都宮支店 支店長 増田 直樹	ビューティアトリエグループ (総美有限会社) 代表取締役社長 郡司 成江
8月11日(金)	(株)ヤオハン 代表取締役社長 財田 忠典	鬼怒川グランドホテル 夢の季 代表取締役社長 波木 恵美
8月18日(金)	関東自動車(株) 取締役専務執行役員 吉田 元	(株)みやもと 代表取締役 宮本 誠
8月25日(金)	富士通(株) 栃木支店 支店長 遠藤 哲也	鈴運メンテック(株) 代表取締役社長 若月 裕之

※肩書きは収録当時のもの。

## 新しい仲間たち

### ●新入会員（敬称略・氏名50音順）

●平成29年5月16日 平成29年度第1回理事会での新規入会者

#### 1. 会員

	<p>け づか たけ ひさ 毛 塚 武 久 明電産業(株) 代表取締役</p> <hr/> <p>紹介者 中津 正修</p>		<p>しの ぎき ゆうじろう 篠 崎 裕 二 郎 篠崎建設(株) 代表取締役</p> <hr/> <p>紹介者 遠藤 栄</p>
	<p>たけ だ ひろ ゆき 武 田 浩 之 (有)真京精機 代表取締役</p> <hr/> <p>紹介者 中津 正修</p>		<p>はん だ しん いち 半 田 臣 一 (株)ウナン 代表取締役社長</p> <hr/> <p>紹介者 中津 正修</p>
	<p>よこ い あきら 横 井 晃 ナブコシステム(株)宇都宮支店 支店長</p> <hr/> <p>紹介者 鷹箸 一成</p>		<p>わた なべ けん りょう 渡 邊 賢 了 (株)渡商 代表取締役</p> <hr/> <p>紹介者 中津 正修</p>

### ●会員の交代（敬称略・氏名50音順）※平成29年6月末日までの交代

	<p>くろ うち かず お 黒 内 和 夫 (株)とちぎテレビ 代表取締役社長</p> <hr/> <p>変更前 吉澤 文夫</p>		<p>こ いずみ よし ひさ 小 泉 芳 久 日本通運(株)宇都宮支店 支店長</p> <hr/> <p>変更前 藤本 達也</p>
	<p>こ だま ゆう いち 小 玉 裕 一 小玉産業(株) 代表取締役社長</p> <hr/> <p>変更前 小玉 文男</p>		<p>し みず かず ゆき 清 水 和 幸 (株)足利銀行 常務取締役</p> <hr/> <p>変更前 加藤 潔</p>
	<p>せき ぐち かい りゅう 関 口 快 流 (一社)栃木県商工会議所連合会 会 長</p> <hr/> <p>変更前 北村 光弘</p>		<p>と お やま なお み 遠 山 直 克 (株)日立システムズ 関東甲信越支社長</p> <hr/> <p>変更前 神谷 敏郎</p>

●**会員の退会**（敬称略・氏名50音順）※平成29年6月末日までの退会

- ・小野 真一（有オノカンパニー 代表取締役）
- ・大島 敬義（テンプスタッフ(株)北関東営業部 部長）
- ・佐藤 広志（学青葉学園 理事長）
- ・竹中 玉城（こいしや食品(株) 相談役）
- ・荒井 一好（(株)荒井食品 代表取締役）
- ・須藤 忠男（館野建設(株) 会長）
- ・渡邊 定明（GKNドライブラインジャパン(株) 顧問）

※平成29年6月末日現在の会員数は268名、準会員数は8名です。

引続き会員増強にご協力願います。

## (公社) 栃木県経済同友会行事予定

日・曜日	9 月 行 事 (内 容)	
12日(火)	第3回企画運営委員会	場所：未定 時間：15：00～ 担当：國分
13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：8：00～9：30 担当：菊池
19日(火)	社会問題委員会視察	場所：東京 担当：半田
20日(水)	トーク&コンサート	場所：栃木県総合文化センター 時間：18：00～ 担当：蓮沼
27日(水) ～ 28日(木)	行財政改革委員会第1回視察	場所：神戸・大阪 担当：菊池
29日(金) ～ 30日(土)	栃木交流研究会第1回視察	場所：奥鬼怒温泉ホテル加仁湯 他 担当：長谷
日・曜日	10 月 行 事 (内 容)	
4日(水) ～ 6日(金)	国際化推進委員会視察(第2回委員会)	場所：徳島県他 担当：蓮沼
11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：菊池
17日(火) ～ 18日(水)	社会貢献活動推進委員会視察	場所：岡山県 担当：谷内
20日(金)	第4回理事会・第3回幹事会	場所：東武ホテルグランデ 時間：16：00～ 担当：武藤
25日(水)	第3回全国セミナー実行委員会	場所：未定 担当：臼井
26日(木) ～ 27日(金)	経営問題委員会視察	場所：大阪・京都 担当：武藤

- ・上記の予定は、8月14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>