産業政策委員会
提 言 書

とちぎ版　起業家教育のススメ

～魅力溢れるとちぎを託す、チャレンジ精神旺盛な未来世代の育成を～

栃木県
知事　　福田　富一　様

栃木県教育委員会
教育長　　宇田　貞夫　様

公益社団法人栃木県経済同友会
筆頭代表理事　　小林　辰興

代表理事　　中津　正修

産業政策委員会
委員長　　板橋　信行

副委員長　　猪瀬　義弘

副委員長　　神元　佳子

副委員長　　郡司　成江

副委員長　　郡　　博敏

副委員長　　鷹箸　一成

副委員長　　高橋　和夫

副委員長　　滝澤　浩子

副委員長　　野田　和郎

副委員長　　藤井　昌一

副委員長　　三好　　仁

副委員長　　室賀　裕子

目　　次

序．提言書の骨子

１．はじめに（提言の背景）

２．日本の起業家の現状と課題

３．施策提言

「起業家教育の取組により、チャレンジ精神旺盛な未来世代の育成を」

提　言１：小・中学校教育から起業家教育の導入を促進する

提　言２：普通科高校での起業家教育の取組を強化する

４．むすびに

産業政策委員会　名簿

序．提言書の骨子

１．はじめに（提言の背景）（なぜ、起業家教育なのか）

起業家率向上のためには、起業家教育によりチャレンジ精神溢れる未来世代の育成が必要である。昨今の起業活動低迷の要因は、①身近に起業家を知らない②起業に関して知識・経験がない③起業が有利で素晴らしいと思わない風潮、以上３点が挙げられる。また、子供の自己肯定感の低さにも遠因がある。一朝一夕にはいかないが長期的視点でこれらの諸問題を効果的に解決でき、様々な波及効果が期待できるものが「起業家教育」であると考え、提言を行うものである。

２．施策提言

「起業家教育の取組により、チャレンジ精神旺盛な未来世代の育成を」

提　言１

「小・中学校教育から起業家教育の導入を促進する」

◆経済環境がめまぐるしく変化する世の中を生き抜くには、正解主義の教育ではなく、不確実性の中から課題を見つけ出し、試行錯誤・失敗から学ぶ教育が必要である。

◆経済産業省と文部科学省が起業家教育を推進している。

◆手法には、①休日に起業プログラム（自由参加型）の展開と②校内で総合的な学習の時間で取り上げる（全員参加型）がある。

◆モデル事業費予算を確保するなどして、市町教育委員会と連携し、起業家教育の導入を促進されたい。また、実施した先進事例を取りまとめ、先進事例集として全県に発信していただきたい。

提　言２

「普通科高校での起業家教育の取組を強化する」

◆起業家精神は一人一人のキャリア形成において必須能力である。

◆高校生にとって、キャリア形成の選択肢は３つある「進学・就職・起業」。直ちに起業するのではなく、キャリア形成を進める上で、起業を認識していれば、自分のタイミングでチャレンジ(起業)できる。

◆高卒就職者に占める普通科卒業生は、25％ １，000人に上る。

◆起業家教育の手法は様々であり、自由参加型で実施する方法も考えられる。

◆普通科に学ぶ生徒に対しても起業家教育を実施する等、起業家教育の取組を強化されたい。

４．むすびに

教育面で、若年期から「起業」をマインドセットし、全員参加型で裾野を広げることが、起業家を増やす実効性が高い方法であると考える。

起業家教育は、自己肯定感等の向上に留まらず、地域の人との触れ合いでロールモデルとの出会いや郷土愛、社会貢献意識の醸成に繋がる。他にも様々なプラスの効果が期待できる。２０２０年からの次期学習指導要領実施前に、産学官金労言が連携し、オールとちぎでオリジナルの起業家教育を構築していくことで選ばれる地域となる。

教育環境の気運醸成により、若い世代が持っている創造的なアイディア等を自信を持って発信ができる。未来を担う世代への継続投資を始めるのは今と考え、起業家教育導入の促進を提言する。

１．はじめに（提言の背景）

当委員会では、「女性が積極的に参画できる社会を目指して」をテーマに、①女性が企業内で活躍できる仕組み、及び②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つの観点から調査研究に取り組んできた。①については平成２５年度以降４ヶ年に渡り県と協働して普及啓発に努め、一定の成果を確認したが、②の起業家を輩出する環境に関しては、県や市等が相談窓口の設置、融資制度の創設、インキュベーション施設の整備等、一定の支援制度を整えているにもかかわらず、起業家率の向上に結びついていない状況にあり、何故起業家が育たないかが疑問となっていた。その後、様々な角度から調査を進めていくに従い、そもそも起業しようという気持ちが育っていない現実に直面し、その原因の解明に取り組むこととなった。そして、その過程で男女にかかわらず、子供たちの自己肯定感の低さなど様々な課題に気づかされ、その改善の方策として、ひいては起業家率向上のための方策として「起業家教育」の取組が最も有効と考えるに至り、提言書としてまとめるに至った。

２．日本の起業家の現状と課題

グローバル・アントレプレナーシップ・モニター（以下 GEM ※１）によると、何らかの起業をしようとしているか等の尺度として開発された総合起業活動指数（以下 TEA ※２）において、日本は 3.7%で、６７ヶ国中ワースト２位である。その要因は、①身近に起業家（ロールモデル）を知らない、②起業に関して知識・経験がない、③起業が有利で素晴らしいと思わない風潮、以上３点が挙げられるとされている。高度成長期では「ジャパンミラクル」と言われ起業精神旺盛であったが、豊かな時代に入るにつれて起業が必要でない世の中となってしまった。

また、子供の自己肯定感の低さも大きな問題である。自分がダメな人間と思う割合が２０１１年の調査で 83.7%と米国、中国、韓国に比べ突出している。起業はチャレンジであるが、自信がないとチャレンジしない。また、年齢が進むにつれて自己肯定感が下がる傾向があり、長期的視野に立ち教育面での改革が必須と考える。

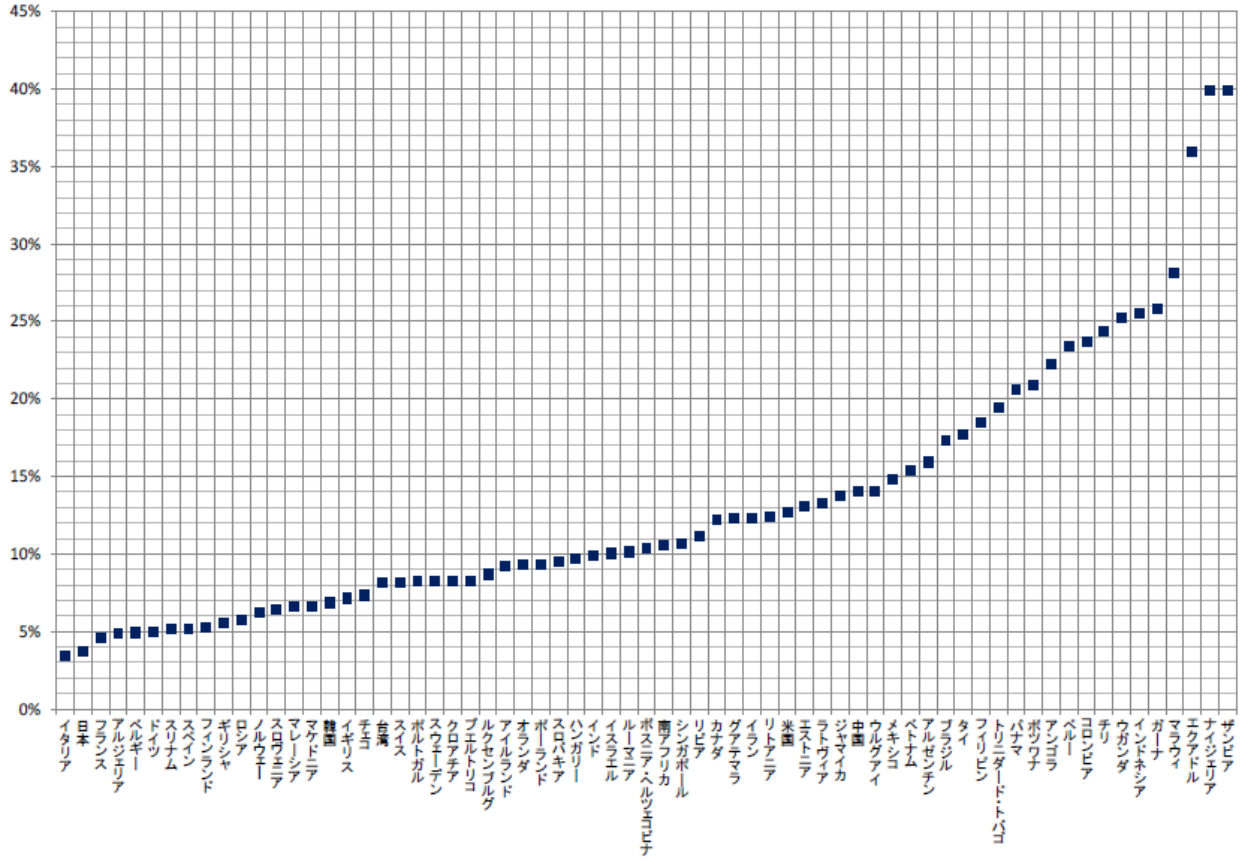
上記２つの起業家が増えない要因の解決が課題であるが、現在改善効果が期待されているのが、「起業家教育」である。

そこで、当委員会のこれまでの調査研究の成果として２つの提言を掲げることとした。

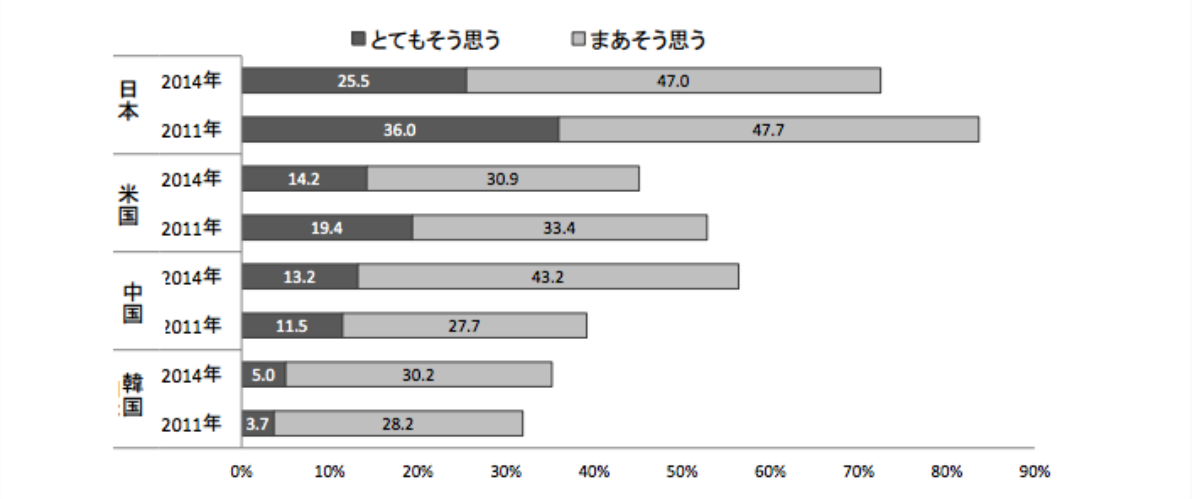
※１　GEM とは 1997 年に、米国バブソン大学と英国ロンドン大学の起業研究者たちが中心となって組織。1999 年に日本を含めた 10 カ国からスタートし、2013 年には 67 ヶ国の国際比較研究へと拡大。世界 GDP の 90%、世界人口の 75%を占める。
主な目的は、ベンチャー企業の成長プロセスを解明し、起業活動を活発にする要因を理解し、その上で国家の経済成長・競争力等への影響を定量的に測定することにある。

※２　TEA とは、Total Early-Stage Entrepreneurial Activity の略。

各国の TEA



自分はダメな人間だと思うことがあるか？



『独立行政法人　国立青少年教育振興機構』 2015年8月発表「高校生の生活と意識に関する調査報告書-日本・米国・中国・韓国の比較-」より「12 経年比較にみる高校生の生活と意識」から抜粋

３. 施策提言
「起業家教育の取組により、チャレンジ精神旺盛な未来世代の育成を」

提　言１：小・中学校教育から起業家教育の導入を促進する

●現在の産学連携から感じること

現在、栃木県教育委員会では起業家精神溢れる人材の育成を目的に、起業家精神育成事業（※３）を展開しており、本年度で４年目となり、非常に好評を得ている。

また、企業経営者と高校教員との情報交換事業を行っており本年度で３年目となるが、社会が求める人材教育を指向する上で貴重な場となっており、これらの事業の実施に当たっては当会は全面的に協力を行っている。

しかしながら、これらの事業の成果から感じることは、現場での波及効果が薄いことである。起業家精神育成事業では対象が限られていること、情報交換事業では現場の教員は社会が求める人材教育に取り組む以前に生徒のモチベーションの低さの改善に悩んでおり、企業経営者に解決方法を求められるが、一定の人格が形成されている高校段階では一朝一夕にはいかない。そこでその改善策として、小・中学校教育から起業家教育を行うことで、積極的に学び、遊び、働くことに取り組む人材が育つものと考える。

●予測不可能な時代に合った教育の必要性

日本の教育はこれまでいわゆる「正解主義」であり、一斉授業の方法で失敗をしないことが良しとされてきた感がある。その背景として高度経済成長期は競争優位性の持続が長く、正解を記憶し継続することで地位は守られた。

しかし現在や今後は、経済環境が変化し情報化社会が進み競争優位性が短くなり、正解が分からない。今後単純作業は人工知能（ＡＩ）が行う時代が到来する。そんな時代を生き抜くためには、不確実性の中から課題を自ら作り出し、試行錯誤・失敗から学ぶ教育が必要である。

●経済産業省と文部科学省が推進

平成２７年３月に、経済産業省は文部科学省の協力を得て、『「生きる力」を育む起業家教育のススメ　～小学校・中学校・高等学校における実践的な教育の導入例～』（以下、起業家教育のススメ）を発表した。

これによると、「生きる力」を育む取組とあわせて、自己肯定感のみならず、チャレンジ精神、創造性、コミュニケーション力、問題解決力等の能力を高める効果が期待される教育手法が「起業家教育」である。これは、起業家や経営者だけに必要な特殊な教育ではない。高い志や意欲を持つ自立した人間として、他者と協働しながら、新しい価値を創造する力など、これからの時代を生きていくために必要な力を育成するための教育手法である。

さらには、地域の力を借りて行うプログラムであり、地域の人との交流を通じて地元愛・地元貢献心の醸成にも繋がるものである。

起業家教育のススメは、教育現場での起業家教育の取組状況、効果、課題と対策、導入に向けてのステップ、また全国での先進事例、支援プログラムや民間業者の紹介等が一冊にまとまった、「手引き書」である。是非、参照願いたい。

●幼少期からの教育の必要性

誰でも「起業」ができるということを、楽しく無理なくマインドセットできるのが幼少期である。また、株式会社の仕組みや資本主義をこの段階で学んでおく意義は、今後成長していく過程で大きな意味を持つ。

当委員会では、起業家教育のススメに掲載されている先進事例校である、杉並区の杉並第四小学校、桃井第三小学校を訪ねて来た。両校とも総合的な学習の時間を活用し、小学４年生で模擬会社を作って商品を販売する形で起業家教育を行っていた。この視察を通じ、起業家教育には次のような段階があることが分かった。

レベル１　…　休日を使った自由参加型のプログラムの展開。地域の人と商工団体や民間業者が主体となり行う。１日で完結するものから４ヶ月４回程度のものまで様々である。地域に近い所で、休日に行い、比較的取り組み易いところが利点である。

レベル２　…　少し長期的になるが、起業家教育プログラムのノウハウを持つ民間業者と連携（期間１～３年程度）し、県内でモデル校を複数校選出し、年間を通して総合的な学習の時間（年間３０時間前後）を使い行う。地域内で毎年継続していくことが非常に重要であり、そのためのプレーヤー（教員）育成とノウハウの蓄積と地域との連携強化が目標である。

どの段階から始めても成果は得られるが、高い効果を期待するならレベル２に取り組んでいただきたい。その理由として、全員参加型の方が、起業に対する認識が親子で広がり、自ら起業はしなくても起業家を応援したいというような気運の醸成、起業が良いと思うような風潮に繋がることが期待できるためである。

●モデル事業費予算の確保

先進事例である杉並第四小学校及び桃井第三小学校では、上記レベル２に記した形で、導入段階から学校・地域独自で展開できるまでを実践している。当県においてはこのような実践校は見当たらず、ノウハウを持たずに市町独自で取り組んでも大きな効果は期待できないと考える。また地域間のバラつきが出てしまう。

そこで、栃木県が主体となり、事業予算を確保しモデル事業（期間：１～３年程度）に取り組んでいただきたい。さらに、実施校は必ずその期間内に地域独自で進めるノウハウを吸収し、事業終了後も、手順書を作成するなどして毎年継続していくことを促して欲しい。

そして、それらの取組をとちぎ版の「起業家教育のススメ」のような先進事例

集を取りまとめ、全県下の小・中学校に普及・啓発を目的として発信していただきたい。

※３　起業家精神育成事業とは、県立高等学校の職業系専門学校の生徒を対象に栃木県教育委員会が実施。コンペティションにより事業実施校５校を選出し、その後企業との連携支援を行い事業展開する。最後に成果発表会を実施し、成果を検証する。
※参考文献「生きる力」を育む起業家教育のススメ　～小学校・中学校・高等学校における実践的な教育の導入例～　経済産業省

提　言２：普通科高校での起業家教育の取組を強化する

●起業家精神育成事業の対象を普通科高校に広げる

前述のとおり、起業家精神育成事業は素晴らしい事業であるが、波及効果が課題と考えている。現状では対象が県立高等学校の職業系専門学科の生徒（２３校）に限られている。これを是非普通科高校にも広げていただきたい。

当事業内でプレゼンテーションする生徒たちは、並々ならぬ練習の賜物と察するが、自信に満ち溢れた素晴らしい発表をしている。企業経営者たちからも、我が社に採用したいという声が出る程に、様々な能力や期待感を感じさせてくれる。

是非、対象枠を広げるに留まらず、発表の様子をまとめたＤＶＤ等を作成し普通科全般にＰＲしていただきたい。同世代の素晴らしい発表を目の当たりにし格好の発奮材料になることを期待したい。

●起業家精神はキャリア形成において必須能力

現在、栃木県では起業家精神育成事業を行っている。趣旨は変化の激しいグローバル社会においては、従来の枠組みに捕われず新たなことにチャレンジするなどの「起業家精神」にあふれる人材の育成であるが、「起業家精神」は職業系及び普通科かかわらずキャリア形成において必須の能力である。

高校生はいつかは社会に出て社会のために就労し家庭を築いていく。普通科教育においても、もともとの目的はその将来の社会人生活の可能性や幅を広げ、充実なものとするためであり、その手段として目前に大学進学がある。大学進学が最終目的ではない。

●起業家精神育成事業に見る効果

昨年度、当委員会では宇都宮商業「ビジネス研究部」と連携させていただいた。ご当地バーガー商品開発・原価率等の試行錯誤に始まり、ご当地食材モロの発見、銀行の商談会への出店、上河内サービスエリア（上り線）での「モロバーガー」販売、売上げ１００万円達成と活動を大きく発展させた。

その後ビジネス研究部員７名にアンケートを実施したところ、活動を通して得られた能力はあるか（選択形式）の問いに対し、チャレンジ精神・積極性が７名全員、創造性・探究心が６名、自信・自己肯定感が６名、プレゼン力・コミュニケーション力が５名、分析力・課題解決力が５名、チームワーク力・協調性４名

と続いた。

また、活動を通して感じることはありますか(自由意見)の問いに対し、協力してくれる人・発表の機会をもらった人等、様々な関係者とのつながりの大切さや感謝の気持ちを持ったとの回答が多かった。

また、この経験を将来どのようなことに役立てたいかの問いに対し、起業や商品開発する機会があればチャレンジしてみたい、社会貢献できる場でアイディアを出してみたい、プレゼン力が身についたので、どんな立場に立っても組織を代表する気持ちでアピールしていく自信がついたと多くの回答をいただいた。

その他に、特筆すべき意見として、地域資源を活かした商品開発にチャレンジしている人が大勢いることを知ったとの回答をいただいた。是非、起業家精神育成事業の間口の拡大等、ますますの発展を祈念したい。

●キャリア構築の選択肢は３つある「進学・就職・起業」

当委員会で、宇都宮商業高校３年生２８０名に対し当会の女性会員による起業家講演を行った。内容は、高校卒業から起業するまでと、起業後の挫折を乗り越えていくエピソードや考え方をお話いただいた。その後アンケートを実施したところ、「起業」に対して興味を持った人が３３％おり、特に自由意見で多かったのは、「起業は普通の人ではできない、特別でとても難しいものと思っていたが、頑張ればできるものとイメージが変わった」であった。

現在の高校生は、進学または就職の二つの選択肢しかないと思う人が大半であると考える。果たしてそうだろうか、三番目として起業という選択肢も存在するはずである。卒業後直ちにではなく、進学や就職しキャリア形成していく上で、三番目の「起業」を認識していれば、事業のタネを見つけた時にいつでもチャレンジできる。

●産業教育の必要性

平成２８年度の栃木県の学校基本調査によると、普通科高校の卒業生約１万人の内、１０％の１千人が就職している。高卒就職者総数は約４千人であり、就職者総数の２５％が普通科卒業者が占めている。

しかし、普通科では産業教育・職業訓練をほぼ行っていない。産業系卒業者との違いは歴然であり、数値の裏づけはないが、育成期間中に壁に当たり辞めてしまう人も少なくないのではと推測する。

●自由参加型で普通科生徒に起業家（産業）教育の実施

提言１の起業家教育レベル１のように、休日等でセミナー等を実施し、普通科で就職を考えている人に、学びの機会を用意することで、就職後のミスマッチによる退職を防ぐ。

●キャリア教育の時間を活用

普通科進学校では、年間カリキュラムに余裕がない状況の中で起業家教育への取組はなかなか難しいと考えるが、例えば、キャリア教育の時間や学校行事等を使い、初歩的な起業家講演会を開催することは可能ではないか。現に取り組んでいる学校もあると聞いている。講師は地元で起業した社長等に学生時代や起業のエピソード（サクセスストーリー）を語ってもらうものが望ましい。その他の普通科高校では初歩的なものから模擬会社を設立して行うプログラムまでの発展型の実施を促す。そのような動きが出れば、起業家精神育成事業への応募も期待できる。

４．むすびに

●裾野を広げることで女性起業家の増加も見込める

当初、女性起業家を輩出しやすくする仕組みで調査研究を始めたが、起業は事業のタネと起業プレーヤーと機会が重なって初めて顕在化する。そして支援策・相談窓口等が意味を持ってくる。

教育面で若年期から「起業」をマインドセットし、自由参加型でなく裾野を広げることが一番女性起業家を増やす実効性が高い方法であると考える。

●経済団体として当同友会の協力

当同友会では前述のとおり、県教育委員会が実施している起業家精神育成事業等に積極的に協力している他、中・高校への講師派遣事業や大学へのボランティアプロフェッサー事業を無償で展開しており、今後も効果的手法を研究しながら会員である地元の社長等と学校を結ぶパイプ役を果たして行く予定である。

また、講師派遣事業を小学校まで範囲を拡大したり、モデル事業を展開する上での様々な準備や催し物（例：プログラム作成、出前授業、商品品評会他）に積極的に参画することも検討していきたいと考えている。その準備段階での協議に際しては、当委員会が今まで調査・研究をして得た、情報や資料の開示等できる限りの協力をしたいと考えている。

また今後この活動を拡大していくためには、その他のステークホルダーである地域の商工会や事業者、経済団体等との協力の輪を広げることが望ましい。

●起業家教育で期待できる様々な効果

起業家教育は、人を育てることの他に、様々なことに通じる。前述したが、地域の人との触れ合いでロールモデルとの出会いや郷土愛の醸成、若年からの社会貢献意識の醸成等に繋がる。地元企業の存在を知り地元に就職する人、一度県外へ進学するがＵＩＪターン（※４）で地元に戻ったり栃木で生活する人が増える。起業家が肯定される世の中となれば自然と起業家率も向上し、雇用創出にも繋がる。また、自己肯定感が向上すれば、いじめ問題や自殺問題等の社会問題にも何らかの効果があると考える。以上、様々な少しのプラスのファクターが噛み合いとちぎの地方創生が実現するのではないか。

●今後の教育の方向性

経済産業省を訪ね、今後の取組についてお聞きしたところ、２０２０年からの次期学習指導要領を実施する中では、起業家教育が大なり小なり取り入れられるであろうとのことであった。数年前、文部科学省は起業家教育を金銭教育と見なし敬遠していた。しかし現在では、経済産業省が行っていた起業家教育のモデル事業を、文部科学省初等中等教育局児童生徒課が中心となって、本気で動かしている。察するに経済産業省は良き納税者の育成、文部科学省は生きる力の育成、の違う切口からスタートしたが、ゴールの方向性である課題解決策が重なった証ではないだろうか。

●オール栃木で栃木版起業家教育の構築

実行は今。他県には素晴らしい先行事例はあるものの、全県を挙げて連携して起業家教育を行っているところは存在しない。数年後、全国に必ず起業家教育が広がりをみせる。それからでは他地域と何の差別化にもならず、効果も後ろ倒しとなってしまう。今、先行事例を参考に他地域に先行して、産学官金労言が連携しオールとちぎでオリジナル起業家教育を構築していくからこそ、選ばれる地域となる。

今の若い世代は、やる気や創造的なアイディアを潜在的に持っている。起業家教育の継続実施で学校や親の気運も高まり、環境が整ってくる。環境が整えば、それが顕在化し年齢に関係なく効果が出ると考える。とちぎ創生を実現のため、とちぎの未来を担う世代への継続投資を始めるのは今だと考える。

是非、起業家教育の導入の取組をお願いしたい。

※4・Ｕターン現象：地方から都市へ移住したあと、再び地方へ移住すること
・Ｉターン現象：地方から都市へ、または都市から地方へ移住すること
・Ｊターン現象：地方から大規模な都市へ移住したあと、地方近くの中規模な都市へ移住すること

産業政策委員会名簿

（敬称略）

	委員会役職	氏名	企業名	役職
1	委員長	板橋　信行	㈱板通	代表取締役社長
2	副委員長	猪瀬　義弘	㈱カワチ産商	代表取締役社長
3	副委員長	神元　佳子	キリンビールマーケティング㈱　栃木支社	支店長
4	副委員長	郡司　成江	ビューティアトリエグループ(総美㈲)	代表取締役社長
5	副委員長	郡　博敏	㈱東芝　北関東支店	支店長
6	副委員長	鷹箸　一成	㈱栃木銀行	代表取締役副頭取
7	副委員長	高橋　和夫	㈱大高商事	代表取締役会長
8	副委員長	滝澤　浩子	(医)至誠会滝澤病院	常務理事
9	副委員長	野田　和郎	㈱ハヤブサドットコム	代表取締役
10	副委員長	藤井　昌一	藤井産業㈱	代表取締役社長
11	副委員長	三好　仁	昭和電機㈱	代表取締役
12	副委員長	室賀　裕子	㈲ガロムユウ	代表取締役
13	オブザーバー	小林　辰興	㈱栃木銀行	相談役
14	委員	浅沼　公子	グループＡＧ	副代表
15	委員	荒井　隆志	㈱三井住友銀行 北関東法人営業第二部	部長
16	委員	飯村　慎一	光陽電気工事㈱	代表取締役社長
17	委員	石川　尚子	オリオンコンピュータ㈱	代表取締役
18	委員	石塚　清	三井マネジメント㈱	代表取締役社長
19	委員	井上　光夫	㈱井上総合印刷	代表取締役会長
20	委員	宇井　肇	日光総業㈱（明治の館）	代表取締役社長
21	委員	大栗　秀雄	原木屋産業㈱	代表取締役
22	委員	神谷　敏郎	㈱日立システムズ	関東甲信越支社長
23	委員	川田　忠裕	川田工業㈱	代表取締役社長
24	委員	木村　幸男	㈱キャム	代表取締役
25	委員	車谷　秀明	明治安田生命保険(相)　宇都宮支社	理事支社長
26	委員	桑名　朗	桑名商事㈱	代表取締役
27	委員	駒場　偉哲	㈱レスポ	代表取締役
28	委員	小矢島　重男	宮ビルサービス㈱	代表取締役
29	委員	酒井　誠	㈱酒井建築設計事務所	代表取締役社長
30	委員	佐瀬　敦	㈱東武宇都宮百貨店	代表取締役社長
31	委員	佐山　良一	㈱エルシーアール	顧問
32	委員	渋谷　育宏	三菱ＵＦＪモルガン・スタンレー証券㈱　宇都宮支店	支店長
33	委員	多賀　信彦	東京海上日動火災保険㈱	理事　栃木支店長
34	委員	髙野　和久	㈱髙野商運	代表取締役
35	委員	髙橋　純夫	村田発條㈱	代表取締役社長
36	委員	蓼沼　恒男	三好砿業㈱	代表取締役社長
37	委員	谷口　昌幸	㈱大塚商会　宇都宮支店	支店長
38	委員	床井　健一	㈱きくや酒店	代表取締役社長
39	委員	中里　聡	中里建設㈱	代表取締役
40	委員	中津　正修	トヨタウッドユーホーム㈱	代表取締役社長
41	委員	永野　尚	富士重工業㈱	専務執行役員航空宇宙カンパニープレジデント
42	委員	浜村　智安	(税)浜村会計	理事長・代表社員
43	委員	林　明夫	㈱開倫塾	代表取締役社長
44	委員	深井　孟	㈱深井製作所	代表取締役社長
45	委員	保坂　和夫	関東交通㈱	代表取締役社長
46	委員	益子　博美	㈱花のギフト社	代表取締役社長
47	委員	水沼　富美男	㈱栃木サッカークラブ	取締役相談役
48	委員	嶺　康夫	金谷ホテル㈱	代表取締役社長
49	委員	村上　龍也	㈱村上	代表取締役
50	委員	柳田　祐介	柳田メディア㈱	代表取締役
51	委員	湯澤　隆司	㈱ユザワ	代表取締役
52	委員	横地　金治	㈱栃木こすもす	取締役会長
53	委員	和知　孝道	渡辺建設㈱	代表取締役社長