

AIやビッグデータ等の技術革新について、その流れを的確に捉え、ヘルスケア関連産業やロボット関連産業など新たな成長産業の創出・育成を図り、県内産業を振興していく。また、IoTも最大限に活用し、情報関連技術等を使った見守りと健康づくりの支援ができるよう、新たな仕組みもこれから作っていききたい。

本県は、県民総生産に占める製造業の割合が全国3位、第2次産業の占める割合が全国4位と典型的なものづくり県である。高校生の皆さんが脚光を浴びるようなオールとちぎでの仕組みを作り、ものづくり産業の底上げにつなげていきたい。

3年後に東京オリンピック・パラリンピック、そして5年後には国民体育大会・全国障害者スポーツ大会の本県開催がある。今年を含め6年間の中で、いわゆるレガシーをしっかりと築いて次の時代に引き継げるよう、特に今年は、しっかりと腰を据えて中長期的な視点で捉えながら、必要なエネルギーを十分蓄えるということを念頭に置いて取り組んでいくので、経済同友会を始め県民の皆様のお力添えをお願いしたい。



【意見交換会】

福田栃木県知事、栃木県産業労働観光部香川部長、茂呂次長を来賓に迎え、意見交換会を盛大に開催した。中津代表理事から冒頭挨拶があり、次に福田栃木県知事からご挨拶をいただき、その後吉村理事の乾杯発声で開宴

した。渡部理事の発声にて中締めとした。

（中津代表理事挨拶要旨）

小林筆頭代表理事から年頭所感の発表があったが、我々同友会の方向性を示し、栃木県の活性化をしなければならない、そのためには人づくりが大きなテーマであると掲げている。活性化のためには、限られた人員、限られた資源のなかで生産を維持しなければならない。

知事の話聞いて大丈夫だと思うが、我々も相当の努力が必要で、納得できる、成長できる栃木県にしていきたい。そのためには人を育て、若い人を成長させ、栃木県は人口が減らない、集まる県になればよい。

若い世代の会員が委員会活動を引っ張っていてくれるが、来年の全国経済同友会セミナーに対しても、会員全員で万全の準備を整えていく必要がある。

（福田栃木県知事挨拶要旨）

魅力度ランキングが46位に逆戻りしたが、今年は上位に行くよう頑張る。それは、栃木県民あるいはゆかりのある人が今まで低かった愛着度が43位から34位に、自慢誇り度が35位から21位に上がっている。やっと自分のところが誇れるようになった。

2月に台湾の高雄市に行き、経済と教育に関する覚書を結び、高雄市との交流を積極的に図っていくので、ぜひお力添えをいただきたい。

栃木県経済同友会の会員の皆様にとりまして素晴らしい成果が上がる、大いに業績が上がる1年になるようお祈りし挨拶としたい。

第2回埼玉・群馬・新潟・栃木4経済同友会交流会

日 程：平成28年10月4日(火)・5日(水)
会 場：レオン自動機株式会社、宇都宮東武
ホテルグランデ、日光東照宮ほか
参加者：埼玉経済同友会15名、群馬経済同友
会10名、新潟経済同友会14名、栃木
県経済同友会47名

4県の経済同友会相互の交流の場を設け、活動情報の共有や交流を深めることにより各地の経済同友会の発展に寄与することを目的に開催するもので、平成27年度に第1回の交流会を新潟県で開催し、2回目となる本年度は本県で開催した。

◆第1日目（平成28年10月4日）
歓迎昼食会（豆腐と湯葉懐石 月山）⇒企業視察（レオン自動機株式会社）⇒懇談会（とちぎモノづくり産業政策について、各地同友会活動について）⇒懇親会
◆第2日目（平成28年10月5日）
エクスカージョン（日光視察）

〈企業視察：レオン自動機株式会社〉

本県は県内総生産に占める工業製品出荷額の割合が高く、大企業から中小・小規模企業がバランス良く集積する、いわゆる「ものづくり県」であり、今回は食品製造機械のパイオニアであり、包あん機やクロワッサン製造機ではトップシェアを誇るレオン自動機(株)を視察した。



会社の歴史や国内・海外の製造営業拠点、現在の製造体制等の説明を受け、製造ラインや最終製品、歴史館などの視察を行った。

製造ラインでは、会社の主力製品「火星人」から1つ1つ正確に成形される菓子やクロワッサン製造機による原料の調合から製品が出来上がるまでの過程を見学した。



続いて、最終製品の展示室や会社の歴史やこれまでの開発技術を知ることができる「レオロジー記念館」を視察した。その後、会場を宇都宮東武ホテルグランデに移し、懇談会と懇親会を行った。



〈懇談会〉

～小林筆頭代表理事 歓迎挨拶要旨～

「第2回4経済同友会交流会」が本県でこのように盛大に開催できることを大変うれしく思っている。3県の経済同友会の方々には多大なお力添えをいただき感謝申し上げる。

「地方創生」は我が国最大のテーマの一つである。人口減少、自治体消滅等、厳しい言葉が交差する中、本県においてもオール栃木体制で、栃木の創生に取り組む必要があり、当同友会の役割も大きくなっていく。

各同友会の「地方創生にかかる取組」等について情報交換し、



連携を深めることにより、新たな気付きを得ることができると思っている。本日の4経済同友会交流会が各同友会にとって有意義なものになるよう祈念申し上げる。

〈講話〉

～栃木県産業労働観光部長 香川 眞史 氏～



栃木県は農業のイメージが強いが、実は全国有数のものづくり県である。県内総生産に占める工業製品の割合は約35%を占め、一人当

たりの県民所得は全国第5位となっている。本県の製造業の「強み」を活かした産業振興策を展開、自動車、航空宇宙、医療機器、光及び環境産業の5分野を重点振興産業分野と位置付け、中小企業の研究開発や販路開拓等の支援に取り組んでいる。また、今後本県では2017年に技能五輪・アピリンピックの開催、2018年にはJRグループによる大型観光キャンペーン「デスティネーションキャンペーン」の実施、2022年の国体開催等大きな事業が控えている。オール栃木体制で連携し各事業を成功に導きながら、とちぎの創生の実現に向けて取り組んでいく。

〈各同友会の活動について〉

その後の4経済同友会の活動報告では、埼玉の加藤代表幹事が「豊かな少子高齢化の実現に向けて～5つの提言」を、群馬の齋藤代表幹事が「平成28年度の活動テーマと各委員会・PTの活動状況」について、新潟の今井代表幹事が「2030年までに目指す新潟県のすがた」を、最後に当会の小林筆頭代表理事が「地方創生に対する委員会等の取組」についての報告を行った。



〈懇親会〉

宇都宮市はジャズ。そのジャズの生演奏が流れる中、各同友会の皆様が入場。冒頭、中津代表理事の開会挨拶、続いて福田知事から来賓挨拶を頂き、藤井理事の乾杯となった。

乾杯の音頭は、地酒での乾杯条例に従い、四季桜にて行われた。

カクテルの街でも

ある宇都宮。昨年4月に東京で開かれた「パドロン・カクテルコンペティション&シガー



ナイト」で、見事、初代王座に輝いた大塚一人様にカクテル実演、当会のスペシャルカクテルを含め、アルコール3種類、ノンアルコール1種類を

振舞って頂いた。 懇談中には、「ジャズの街宇都宮」と題して「齋藤どらみ久美カルテット」によるミニジャズライブを開催した。



最後に、中締めのお発声書を来年度の開催予定である埼玉経済同友会代表幹事の菊池 眞紀様から頂戴し、懇親会は盛会のうちに終わった。



振舞って頂いた。 懇談中には、「ジャズの街宇都宮」と題して「齋藤どらみ久美カルテット」によるミニジャズライブを開催した。



会場内には、餃子屋台が設置され、出来立ての餃子が振る舞われ各同友会の皆様に喜んで頂いた。

〈エクスカージョン〉

美しい自然と歴史的な史跡が数多く残る関東屈指の観光地「日光」。当日は1999年12月に世界遺産に登録された「日光東照宮」「日光山輪王寺」等を観光した。



約4万9,000平方メートルにも及ぶ「東照宮」の敷地を堂者引きの案内により、さまざまな建築様式による55棟の建造物のうち、世界遺産に登録されている国宝8棟、重要文化財34棟の一部を観光した。



参加者の中には、初めて見学される方も多く、その建築物の凄さに圧倒されていた。

また、何度か訪れている方でも、「以前は見学できなかったところも見学できた」など大変有意義なものとなった。



見学後の昼食は、文明開化が織りなした気品溢れる空間が広がる石造りの洋館レストラン「明治の館」にて。その建物は、蓄音機を初めて日本に紹介した、アメリカの貿易商F. W. ホーン氏が、明治末期に別荘として建築した。



建物の壁全体に地元日光の大谷川の日光石を使用するなどとても重厚な造りとなっており、2006年に国登録有形文化財に登録されている。

日帰りという短い時間ではあったが、天候にも恵まれ、4経済同友会の会員の方々と親睦を深めることができ、とても充実したエクスカージョンとなった。

平成28年第2回講演会 演題「アベノミクスネクストステージ～働き方改革と地方創生の行方～」



講師：高橋 進 氏

株式会社日本総合研究所 理事長

昭和28年1月28日生まれ、東京都出身。
昭和51年3月一橋大学経済学部卒業。
㈱住友銀行（現三井住友銀行）を経て、平成2年1月に
㈱日本総合研究所調査部主任研究員出向。調査部長、チーフエコノミストを歴任し、平成16年2月に理事に就任。
平成17年8月から2年間は内閣府政策統括官を務めた。
平成19年8月に㈱日本総合研究所へ副理事長として復帰し、平成23年6月に理事長に就任。現在に至る。

日 時：平成28年11月15日(火)
11：00～12：45
会 場：宇都宮東武ホテルグランデ

高橋進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28年度第2回講演会を開催した。当日は会員はじめ一般の方など多くの方が参加した。

【小林筆頭代表理事挨拶要旨】

高橋様のお父様は壬生町のお生まれと伺っており、幼少時にはたびたび本県にお越しいただいたとのこと。本県との縁も深い方ですが、現在は、株式会社日本総合研究所の理事長を務め、また日本を代表するエコノミストとしてもテレビや新聞などで活躍されている。さらに、安倍政権発足に伴い復活した内閣府経済財政諮問会議の民間議員や政府の各種委員会・会議の委員にも任命されるなど、多方面でご活躍されている。現在の日本を取り巻く環境は、内外ともに多くの課題が山積している。アベノミクスの「新3本の矢」である「強い経済」「子育て支援」「社会保障」は、日本にとって極めて重要な喫緊の課題であると言っても過言ではない。



本日の講演会を契機として、働き方改革が進み私達のふるさと栃木の創生が確実なものとなるよう祈念する。

【講演要旨】

1. はじめに（世界情勢等）

欧州ではブレグジット（イギリスが欧州連合（EU）を脱退、アメリカではトランプ氏が次期大統領選挙に当選と予想外の出来事が続いている。アメリカは民主主義の行きづまりにより、貧富の差が拡大し中間層が没落しており、特に白人の男性の没落が目立つ。一方ですさまじい金を稼いでいる人たちもあり、社会が分断されていく。イギリスはアメリカほど格差はないと言われているが、毎年約60万人の移民の流入がある。イギリスの人口は約6,000万人なので、毎年1%の移民の流入があり定着しているので、プラス面でもマイナス面でも影響力は大きいと思う。

いずれにしても、アメリカは社会が分断している中で、政治の能力が答えを出さなかったことでトランプ氏が当選したのではないか。

2. 最近の経済情勢

(1) 企業収益と設備投資

売上は減少傾向だが、収益はあまり落ち込んでなく高水準を維持している。しかしながら、設備投資等にはまわっていない状況。

- (2) 総雇用者所得
サラリーマン収入のこと。人手不足を背景に順調に増加している。
- (3) 有効求人倍率・完全失業率
失業率は直近3.0まで下がっており、完全雇用に近い状態だと思う。
- (4) 消費総合指数
消費増税等の影響もあり、上り下がり激しく、依然横ばい圏内から脱していない。

3. アベノミクスの課題

今の日本経済は例えば「五右衛門風呂」の状態。「風呂釜（雇用や企業収益）」は熱くなっている（良くなっている）が、中に入っている「肝心の水（個人消費や設備投資）」はなかなか温まっていない（消費と設備投資の拡大につながっていない）。これ以上の金融緩和には限界があると思う。課題としては、継続的な賃金上昇、多様な働き方等に支えられた可処分所得の拡大、企業投資の拡大、生産性向上等により、経済を元気にすること、成長率を上げることが最大の課題だと思う。

4. 潜在成長率の推移

潜在成長率＝労働投入（人的資本）＋資本投入（設備）＋TFP（生産性）。低下傾向にあり、足元では0%台前半。今後も生産年齢人口の減少に伴い労働投入はマイナスが継続。資本投入は労働投入と同様に動くため、潜在成長率を向上させるには、どのように生産性を上げていくかが最大の課題だと思う。

5. 成長促進要因と制約要因

- (1) 促進要因
人的資本・知識資本の活用、働き方改革、健康産業促進等、様々な要因が挙げられるが、特に重要なのが、新技術の社会実装（第4次産業革命）でありこれが日本の経済、産業を救う鍵だと思う。IOTやAIをいかに社会実装していくか重要である。
- (2) 制約要因
一番大きい要因は人口構造（少子高齢化）だが、それだけではなく、イノベーションの低迷、ベンチャー不足、人的資

本・知識資本の伸び悩み、社会保障など若年世代の将来への不安、長時間労働等が挙げられる。



6. 今後の成長戦略・構造改革の推進体制

過去3年間の推進体制の見直しを行い、総理を中心とした「未来投資会議」を司令塔とし、「構造改革徹底推進会合」を置き、①第四次産業革命②企業関連制度改革・産業構造改革会合③医療・介護会合④ローカルアベノミクス会合の4本柱とした。

7. 日本の人口推移

少子高齢化問題。65歳以上の人口が急激に増加し、24歳から64歳のまさに働く人が急激に減少している。よって、労働人口の定義を変えて70歳まで労働人口と考え働いてもらい社会保証料を支払ってもらおう。

8. 正規雇用労働者と非正規雇用労働者

現状、全労働者の3割が非正規雇用労働者。問題は正規雇用労働者との賃金の差。ヨーロッパが10対8あるいは9の割合に対して、日本は10対6にも届いていない。要は非正規雇用労働者の賃金は正規雇用労働者の6割程度であり、低賃金でスキルのない人たちが、労働資本の3分の1になっている。

安倍首相は働き方改革で同一労働同一賃金を表明したが、あくまで象徴的な言い方であり、会社への貢献や経験の差もあるため実際は同じということではない。でも今までは、同じ仕事をしているときの差があまりにも多すぎたので、これを縮めるべきであり、非正規雇用労働者の方にも職業訓練やOJTをやるべきというのが政府の考えである。

9. 育児休業取得率

女性の取得率は向上しているが、最近、頭打ちで下がり気味。さらに上げるには更なる女性に向けた改革が必要。一方、男性は2.65%と上がってはいるものの、3%にも満たない。

少子化対策に成功した国と言われているフランスでは、政策の典型的な例として婚外子にも社会保障を受ける権利を与えたことが挙げられる。日本ではそのような権利を与えてもあまり効果はなく、むしろ働き方を変えなければいけない。また、フランスでは、男性は子供が生まれると、2週間育児休暇を取得することができ、かつ、最初の約2年間は育児休暇を取らされる。そこで、育児や家庭の大切さを理解し、生まれてすぐに子供と男性が接することが、子供に対する愛情を生むことにつながる。今の日本はそれができないことが非常に問題である。



10. なぜ今働き方改革なのか

問題点として①20~64歳人口の減少②元気な高齢者(65過ぎ)の増加③技術革新、グローバル化の進展④AIやロボット等の技術の進展に伴う職業の消滅・誕生などが挙げられるが、対応策として、多様な働き方の実現(非正規雇用労働者の処遇改善、長時間労働の是正、テレワークの推進等)、多様な働き手の参画(女性活躍推進、若者の活躍促進、高齢者の活躍推進等)、人材育成(学校教育の充実、キャリア教育の充実等)、人材の最適配置(外部労働市場におけるマッチング機能の強化等)が挙げられる。

働き方改革に関する総理発言(要旨)

働き方改革は、第三の矢、構造改革の柱。

第三の矢は成長戦略でありその柱が働き方改革。働き方改革こそが、労働生産性を改善するための裁量的手段など。

11. 金融と財政

過去4年間にわたって金融緩和を行い、マイナス金利にも踏み込んだが、デメリットも出始めており、もう金融緩和だけに頼るのは限界だと思う。よって旧3本の矢の内の財政と構造改革に真剣に取り組むべき。金融緩和により円安になりそれなりの効果はあったが、今後、追加的な効果は期待できない。財政出動にしても債務残高積み上がっておりどうやって両立させていくかが最大の課題だが、安倍政権になってから、法人税と所得税が増え、経済の体質が良くなり、国と地方のプライマリーバランスは徐々に改善されている。

12. 社会保障改革

2021年以降、75歳以上の人口が増加。団塊世代が後期高齢者となり、医療や介護費が急増する。2012年と2025年を比べると、年金(2012年対比1.1倍)はあまり増えないが、医療(同1.5倍)と介護費(同2.3倍)は爆発的に増える見込み。それは高齢化だけが理由ではなく、医療の高度化(値段の高い治療法や薬の開発)や非効率も要因の一つだと考えられる。

13. 医療・介護制度の特徴と改革

日本の医療・介護制度は非常に優れている。国民皆保険、フリーアクセス、自由開業制、出来高払いと世界に冠たる国民保険である。ところが、現在、患者側にも医療機関側にもモラルハザードが起きている状況。国民皆保険を維持しつつ、制度を持続可能なものするためにはこのモラルハザードを是正、改革していく必要がある。

〈医療・介護制度改革の視点〉

- ① 高齢化の進展を踏まえた医療・介護提供体制の確保。(地域包括ケアシステムの構築等)
- ② 個人で対応できない大きなリスクは共助でカバー。小さなリスクは自助で対応。給付を重点化。

- ③ 年齢により異なる負担ではなく、保有資産状況等も含めた負担能力に応じた公平な負担。
- ④ 公定価格の適正化・包括化等を通じた効率的な医療・介護サービスを提供。

14. 地方創生の夜明け

(1) まち・ひと・しごと創生総合戦略の基本目標

- ① 「しごと」と「ひと」の好循環作り
 - ・地方における安定した雇用を創出
 - ・地方への新しいひとの流れを作る
 - ・若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる。
- ② 好循環を支えるまちの活性化
 - ・時代に合った地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに、地域と地域を連携する。

(2) 地方再生におけるこれからのポイント

- ① 地産外消（地元で作って地元で消費するのではなく、いかにそれを外に出していくか）
 - マーケティング、サプライチェーン、外部企業との連携が必要。
- ② 人材資本の蓄積（地域活性化におけるリーダーとなる人材）
 - 地域の好事例、先進事例におけるキーとなる人材、コーディネーター等による人材交流。
- ③ IOT、AI、ロボット、ビッグデータの活用
 - コスト削減のためではなく、効率化、高付加価値化を目指す。
- ④ プラットフォームの形成
 - 官民連携、公的部門の産業化、コンパクトシティの形成、中古住宅、公共施設等のストック活用等。
- ⑤ 地方企業の時代
 - 大企業の持っている技術をベンチャーや中小企業にもオープンにして、コラボレーションしていく。地域金融機関は人材の供給、サプライチェーンの提供等を行っていく。

15. まちづくりと活性化（宇都宮市について）

宇都宮市が進めているLRTについて色々と議論が分かれていると聞いている。LRTというと富山が出てくるが、特殊なケースであり、もともとあった所にLRTを作り、街中で新幹線とLRTとバス路線をうまく組み合わせ街の中心を形成した。これほどうまくいったケースは全国的にもほとんど例がない。

逆に失敗した例は青森であり、コンパクトシティでまちなかの活性化を図った。しかし、街の真ん中にある駅ビルの再開発にこだわり続けた結果、計画を変えても成功しなかった。そういう意味で、LRTは1つの基盤体にはなるが、いつも成功する方程式ではない。

富山の場合はバス路線を組み替えたことが成功のポイントの1つある。郊外に住んでいる高齢者に補助金を支給し街中に集め、街中で医療や介護を提供する。こうしたことにより周辺部に住んでいる人が減少すれば、行政コストやインフラの更新コストも減り、活性化につながる。

宇都宮を考えると、働く場は郊外にあるが、生活の場、あるいは遊びの場は中心にあることなのでLRTも重要だが、同時に宇都宮のへそを作り、へそに向かっていかに集中を生み出せるか。宇都宮の集中度が高まると、今度は周りの都市を形成化して様々なサービスを共同で提供しながら色々なことが可能になると思う。

日本全体で考えると仙台や札幌は地方の中核都市、宇都宮は地域の中核都市であり、その役割は、周りの中小都市あるいは田舎のような小さな拠点などの真ん中に位置し、連携しながら自立した経済圏を作っていくことだと思う。

また、宇都宮は典型的な地方都市ではなく、大首都圏の連携都市だと思う。そういう意味で千葉とか静岡が行っているが、東京の大企業で眠っている人材を資産ごと地方に引っ張ってくるようなキャンペーンを是非とも行っていただきたいと思う。

モーニングセミナー 10月 テーマ「優秀経営者賞受賞者講演」
—真心をうつわにのせて—



講師：藤咲 光司 氏

(株)奴寿司 代表取締役

昭和30年	鹿沼市で生れる
昭和48年	高校卒業後、父の経営する奴寿司に入社
平成2年	社長に就任
平成12年	『すし華亭 長岡店』開店で宇都宮進出 現在では、8店舗経営している
〈その他〉	
昭和61年	第3回全国寿司技術コンテスト金賞受賞
平成24年	東久邇宮文化褒賞 受賞

日 時：平成28年10月12日(水)
8：00～9：00

会 場：宇都宮グランドホテル 扇の間
参加者：66名

【講演要旨】

優秀経営者賞、改めましてありがとうございました。私の表彰状は、『常に新しいものを取り入れ、魅力的空間、およびメニューを提供し、追求していく姿勢を有し、時代のニーズを読み取る経営感覚が優れている』というふうに書かれておりました。大変お褒めの言葉をいただきましたけれども、今回はそんなことも含めまして、奴寿司が先代からいろいろやってきたこと、また、大切にしていること等をお話しをさせていただければというふうに思っております。

【奴寿司の歴史】

まず、先代が昭和37年に鬼怒川温泉で、小さなお店「奴寿司」を創業しました。少しずつ店を大きくして、鹿沼、今市と展開してきましたが、一貫してやってきたことは、とにかくお客さまに喜んでいただくこと、そして寿司へのこだわり、また、うまい、安い、早いですね。それと豊富なボリュームのあるメニュー、お客さまを飽きさせない、というような点で他店とは違う独自の寿司スタイルを築いてきました。

残念ながら58歳で先代が亡くなってしまい、その後を継いで私が社長になったわけです。

後に宇都宮に進出をしますが、最初は奴寿司を出そうと思っていましたが、結果は回転ずしになりました。「何で回転ずしを出したんだ」とよく言われますが、当時、第3次寿司ブームで、高級回転ずしがテレビで結構取り上げられてました。ちょうどその頃、日本全国の高級回転ずしを、食べ歩きました。当時の回転ずしは非常においしかったです。それとサービスもいいし、店が明るい。お客さまは、お寿司屋さんのカウンターで好きなものを腹いっぱい食べてみたいという願望があるんですね。しかし普通のお寿司屋さんのカウンターに座ると、幾ら取られるか分からないという状態でした。そこで気軽に自分の好きなものを腹いっぱい食べられるやり方はないかと考え、私が今まで培ってきた技術・ノウハウを活かし、カウンター形式で実現したのが、すし華亭で一番最初に出した長岡店です。いろんな旬の食材を生かしてやろうということで、すしを味わう日本の四季ということをコンセプトにして始めました。

【奴寿司の業態】

すし華亭は長岡店の他、築瀬店、西川田店、自治医大と合計4店舗出店するに至りました。また華月は、回転ずしではなく、ゆっくりお酒が飲みたいと、また接待とかそういうものに

も使いたいという多くの要望に応え、最高の技術ともてなしで至福のひとつを味わっていただくというコンセプトで、お寿司の他に季節料理、また、ちょっとした懐石料理とか、様々なものに対応できるお店を出店しました。

また、日光地区に1軒だけ、奴寿司日光店を出店しました。もともとの奴寿司と同じスタイルで、いろんなメニューを手軽に食べられる、そして、地域一番店を目指しております。

また、インディゴヴァンガレンは、現在の世界の寿司ブームを意識し、アメリカンスタイルを取り入れたロールずし、にぎりずし、お刺し身、洋風のおつまみがあります。初めて当社でフレンチシェフを使っているお店になります。

また、店舗を持たないケータリング奴寿司忠治があります。これはすし屋の空間をそのままパーティー会場やホームパーティーなどに持っていくコンセプトで、各種イベント、マグロの解体等、いろんなイベントもやっております。

以上が今奴寿司がやっている業態です。

【一番大切なもの】

奴寿司では、毎年冊子の経営計画書を作成し、スタッフ全員が持ち歩いています。

手帳には、奴寿司が一番大切にしている『理念・目的・十則』をはじめ、今年やるべきこと、売上目標、利益目標等、全部この冊子の中に書いてあります。また、1ページ目にグラウンドデザインとして、『理念、目的、十則を実践している社員を育てる会社、日本一を目指す』って書いてあります。とにかくそういうことを目指そうといった形でやっております。

一番大切な『理念・目的・十則』ですが、先代からの考えや、自分が学んできた、商売とは何ぞや、人として大切なものは何ぞやという私の思いを、妻である専務と共に作りました。

① **理念**：『私たちは、真心を器にのせて、お客様の喜びに感謝いたします。』その下に3つの指針があり『全員が一丸となって、お客様に誠心誠意のおもてなしをする。お客様に喜んでいただくことが私たちの最

大の喜びである。食文化を通じて地域に貢献し、豊かな社会づくりに参加する』です。

② **仕事の目的**：『私たちは自己の価値観の中で、最大の能力を発揮する。そして、自らの責任において技術とサービスの向上を目指す』その下に、仕事に取り組む姿勢として5つの指針があります。

③ **仕事十則**は一人一人、どういう人であったらいいんだろうかという価値観です。これは本当に単純です。感謝の気持ちを忘れない、約束は必ず守る、思いやりを忘れない、人の悪口は言わない、言い訳しない、決めたら最後までやりぬくとか、そういうことが書き出してあります。

以上を社員は覚えることは当然で、実践できるレベルまでいこうと教育しております。

【技術面・サービス面】

しかし、理念等があっても、お寿司食べたらいまなかった、サービスが悪かったでは本末転倒です。年に2回、春と秋に全店休みにして社員研修をやっていますが、この時に技術、サービスコンテストをやっています。

技術コンテストは25分間で作品を仕上げますが、全て笹切り、ねたの切り付けから、中に細工ずしと細工の巻きものを必ず入れるルールで、時間内に終わらないと失格、そういう競技会です。接客コンテストは、実際にうちの社員がクレーム対応含め、様々な注文を受ける。最後に1分間のプレゼンをします。コンテストは今まで賞を取った人たちが、次回は審査員になって若手を育てる形で行っております。

【今後の経営方針】

私はすし道を通き通して、広く地域社会に貢献することを、生き方にしています。ですから、すし以外の事業はやらないと心に決めています。また、私の目の届く中で大きくしたいと決めているので、ビッグカンパニーではなく、グッドカンパニーを目指していきたい。その中で、一人一人が仕事を通して成果をあげ、目標達成し、自己実現していく。そういう仲間を作っていくことで、大家族主義の燃える集団、奴寿司を目指していきたいと考えています。

モーニングセミナー 11月 テーマ「日本を牽引～とちぎの力～」
—頑張れ！地元企業—



講師：橋本 修 氏

日産自動車(株) 理事 栃木工場長

1984年 日産自動車(株)入社 追浜工場 入社
1999年 米国日産自動車製造会社
米国スマーナ工場 組立技術課長
2011年 日産自動車九州(株)
取締役執行役員 工務部長
2014年 日産自動車(株) 理事 栃木工場長
現在に至る

日 時：平成28年11月 9 日(水)
8：00～9：00

会 場：宇都宮グランドホテル 扇の間
参加者：60名

【講演要旨】

今日は当日産栃木工場の地元の企業様に関連する活動をお話させていただきます。

【栃木工場の概要】

日産栃木工場は、全長6.5キロメートルのテストコースに囲まれた工場です。時速200キロを出せるテストコースで、世界中の日産車は必ずこの試験を経て出ていきます。

土地面積はディズニーランド6個分あり、この工場で作っている車は、インフィニティQ60、スカイライン、フーガ、GT-R等があります。

生産工場は、三つの部門があります。車両部門に加え、その構成部品を造る鋳造と車軸があります。まず鋳造部門ですが、鉄とアルミを溶かしたものを原料にエンジンのシリンダーヘッドやサスペンションメンバー等を製造しています。栃木工場のみならず、世界中の、日産工場に供給しています。

続いて車軸部門は、後輪のリアアクスルモジュールといわれる部品の加工と組立を行っています。この工場の部品も世界中の日産工

場に供給しています。

【社会貢献活動】

当工場の社会貢献活動に触れたいと思います。まずは、工場見学の受入です。今までに累計232万人の方にお越し頂いています。生産の特徴としては、複数の車種をミックスして作る生産システムを取っています。これを我々は、同期生産と呼び、基本的にお客様から注文頂いた順番に規制をかけることなく公平に造っていくということを目指しています

次に、もの造り体験学習（出前授業）です。4名の工場従業員が、小学校に出向きます。ミニチュアの車を作るのですが、プラモデルと違って、作り方によって、いかようにも出来栄が変わる様になっています。組立の難しさや工夫を体験する事を目的にしています。この様な応用力や発想が、製造業のみならず日常生活の中でも役立つと思い、この活動を継続しています。

その他には地域の皆様とのマラソン、花いっぱい運動、夏祭り、それから山の日のフェスティバル、しらさぎ祭り等、いろいろな所で活動しています。

【県内企業のモノづくり力 向上支援】

私ども日産自動車を持っている改善のノウハウ、スキルを地元企業の皆様にご提供すること

によって、もの造り力をアップし、競争力を上げる活動に使って頂くというプログラムです。

日産の特長は品質、コスト、更に時間という概念を足して、以上三つを切り口にして無駄を省くことで、地元企業の様々な生産性向上をお手伝いしています。

最初は座学で改善の基礎・視点・5Sを学んで頂きます。その上で、参加される企業のニーズに沿った生産性、品質向上や在庫計画等の目標設定をします。そして現場を見て座学で学んだことを軸に現場改善していきます。

ここで一番大事なのが、この研修期間である6カ月で終わらず、改善を習慣化することです。各企業様の課題を私どもの改善スタッフと共に、現場を見ながら一緒に解決策を見出してゆくというプログラムです。

2012年から昨年までに、栃木県内50社の企業に参加頂きました。参加業種を見ると栃木の基幹産業である光関係、宇宙、自動車、環境等の企業様の参加が多いです。その結果の一例ですが、自動車関連企業の方は段取り時間削減目標に対し50%削減。光関係の方は、選別作業の改善目標を立て、20%削減。環境関連の方は事務オペレーションの削減目標を立て、15%出来高が上がったと伺っています。地元企業様の生産性を上げることによって、元気な栃木に貢献できればと、この活動を進めています。

【地元企業との取引拡大】

当社との直接取引する1次メーカーは上場企業やある程度大きな企業となります。しかしながら、自動車部品はこの1次メーカーだけでは完成しません。2次メーカー、3次メーカーの協力を得て、初めて部品ができます。そこに何とか地元企業様が参入できないものかと着任当時から私は思っていました。

そこで、私は県の機関とタイアップして、1次メーカーとその2次・3次メーカーになり得る栃木地元企業の皆様とのお見合いの場を提供するを行いました。地元には優れ

たスキル・技術を持った企業があることを1次メーカーに知ってもらい、そこから商談の話につながればと考えた訳です。

既に生産している部品を簡単に転注することは出来ないと思いますが、車はモデルチェンジをしていきます。4年、5年のフルモデルもあります。毎年変更を加えるモデルイヤーもありますので、少なからず一定量の部品は毎年変わっていきます。そのタイミングで1次メーカーの購買担当の構想の中に、この2次3次メーカーとして栃木地元企業様の顔が浮かべば、チャンスが生まれてくるのです。

従って、この活動は1回ではなく、継続的に行って栃木企業の露出度を上げ、技術力をアピールして頂くことが肝要です。中期的に考えて活動を進めることで、地元企業の取引が1社でも2社でも増えればとの思いで活動を進めてきました。

部品は、長距離運ぶとパッケージや部品自体が傷付く可能性が上がります。近くであればその可能性も下がり、また中間在庫もなく、キャッシュフロー上も非常に良くなります。実際には、国内・海外様々なところから部品が集まってきます。少し地元が割高でも、物流コストが安くなる分でオフセットできれば地元にとってくるメリットは大きいと私は思っています。

昨年の8月4日に、お見合い第1弾を行いました。日産側から樹脂成形や鉄板加工などの36部品を提示し、造れませんかと言った形で地元企業に呼びかけ、そこに1次メーカーをお呼びして、接点を設ける場を開催しました。また今年9月1日にはマロニエプラザで、群馬・栃木・茨城の北関東3県の関連企業93社に出展頂いて、1次メーカーとの交流の場を設けました。

継続することがこの活動の趣旨でございますので、年中行事の一つとして受け継がれる様努力していきたいと思っております。

これが将来、地元企業様への発注のきっかけにつながれば幸いです。

モーニングセミナー
12月

テーマ「日本を牽引～とちぎの力～」
—宇都宮から始める新たなフロンティアへの挑戦—
～七重苦を越えて捲土重来～



講師：能美 慶弘 氏

帝人(株) 帝人グループ執行役員 フィルム事業本部長
帝人フィルムソリューション(株) 代表取締役社長

広島県生まれ
転勤族の家族—小学校：3校、中学校：2校、高校：2校
山口県出身
1985年 帝人株式会社 入社
研究開発、製造、本社スタッフ等
(ベースは製造 7年間米国オハイオ州工場勤務
他) を経て、現在に至る

日 時：平成28年12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：62名

【講演要旨】

現在、私どもが、栃木の宇都宮を拠点に、新たに世界に向かって事業を伸ばそうという取組みについて、お話ししたいと思います。

【帝人グループの紹介】

帝人は、1918年に設立され、現在、本社は大阪と東京にあります。従業員は約1万5000人、売上高は約8000億円という規模になります。六つの事業グループがあり①医薬品や在宅医療機器のヘルスケア、②炭素繊維やアラミドといった特殊な繊維のグループ、③新事業、④IT、⑤ポリエステル関係の繊維やテキスタイルを扱う事業部、そして私が所属する⑥電子材料・化成品事業グループから成っています。

【宇都宮事業所の事業内容】

清原の工業団地で、ポリエステルフィルムを製造しています。原料のポリエステルを溶かして、縦と横に引っ張って伸ばします。そしてできた薄い、サララップを大きくしたようなものですが、製品として、お客さまに出荷します。最終的な商品としては、飲料缶

に貼り付けたり、液晶テレビや太陽電池、また、その他、直接、最終製品として皆さまの目には触れませんが、そこに使われる素材として、様々な分野で使われております。

【PET（ポリエステルフィルム）事業の変遷】

このPETフィルムは、もともと1950年代に、アメリカのデュポンとイギリスのICIで発明されました。それを、当時日本の帝人と東レが技術導入して、ほぼ同時期に事業化に取り組みました。実際に、フィルムとしての事業を始めたのは1960年代で、当時の小西六写真工業との合弁会社で、レントゲンのX線用の写真用のフィルムの製造を始めました。以降、70年代にラベルや金銀紙（西陣織等の着物に使う金や銀の糸）や食品の包装用も始めました。こうした事業の立ち上げ時期を経まして、1980年代に成長拡大の時期を迎えました。主な用途としては、オーディオカセットテープやVHSカセットテープ等の磁気記録用テープで大量に使われました。

栃木県宇都宮市に、このPETフィルムの事業所を構えましたのは、当時国内3カ所目の事業所でした。お客様である磁気テープを製造する大手メーカーが、関東や東北に多く所在していました。そのお客様に近い所に生産拠点を構えようということで、1985年清原工業団地に事業所を開設しました。以降、飲

料缶や様々な用途で事業は順調に拡大してきました。

【七重苦の到来】

2010年以降私どものフィルム事業を取り巻く世界の産業構造が大きく変わりました。中国を代表とした新興国のPETフィルム事業への進出です。その一つの例として、まさに、ポリエステルフィルムの出口であった液晶テレビですが、日系大手メーカーに対し、中国勢が大きく参入してきた、まさに脅威です。

これに伴い、液晶パネルの価格も大幅に下落の事態が生じ、私ども素材メーカーも、非常に大きな業績の落込みに直面しました。

私は勝手に「七重苦」と呼んでいます、2000年後半の六重苦に加えて、「新興国との競争」を、もう一つの新たな苦しみと捉えました。

【事業拠点の抜本的再編】

そうした状況を踏まえまして、私どもは、このポリエステルフィルム事業の構造改革の一環で、国内生産拠点の抜本的な再編に取り組みました。その一つは、2013年12月茨城事業所の生産停止を行いました。引き続き、誠に苦渋の決断でしたが、2016年9月に、岐阜の事業所を生産停止に踏み切りました。こうした中で、国内は、清原の宇都宮事業所へ生産機能を集約し、そこをマザー事業所として、事業を再度、成長軌道に乗せるという取組みを進めております。

この国内の生産拠点を再編する際に、岐阜を止めるのか宇都宮を止めるのか、大変大きな課題であり悩みましたが、私自身、2002年と2007年に宇都宮で仕事をしてきた中で、栃木の方は一見、物静かな方ですが、何か事があると、素晴らしい結束力で事に当たる県民性を、私自身実感していました。従業員の素晴らしさ、また将来の成長の可能性を信じ、私は宇都宮を選択しました。宇都宮事業所に懸けて、私どものフィルム事業を、再度成長軌道に乗せる、そうした意思決定を行いました。

【デュボンとの合併解消】

また、今回新たな成長を目指す上で、構造改革のもう一つの策として、合併を解消しました。2000年から約16年かけてアメリカのデュボ

ンと合併事業を進めてきましたが、現在の市場環境の変化が速い中で生き残るためには、柔軟な事業運営が必須と考え、今年の8月に、米国デュボンとのポリエステルフィルム事業の、日本とインドネシアについては合併を解消することになりました。また米国や欧州、中国での、フィルム事業の合併は継続して進めています。

【今後の新製品・新市場への展望】

こうしたフィルム事業を取り巻く将来の動向について、決して悲観しておりません。自動車や環境、エネルギー、センサー、ヘルスケア、美容、健康、感性、デザイン、食や農業等で、高機能フィルムが使われることが非常に期待されています。こうした中に、今後、私たちの成長を担ってくれる種がきっと隠されていると信じており、その掘り起こしに現在注力しています。

そうした見方から、先般10月に大阪で開催された高機能フィルム展に出展し、3日間で約800名の方に来ていただき、世界的な先端企業に多くお越しいただきました。展示した多くの高機能フィルムに、大きな関心を持ってもらいました。今後も市場の皆さまにご紹介していく予定です。そうした中で、今後、私どもは、帝人グループの開発機能や各大学や公的研究機関と連携を深め、世の中のないユニークな商品を生み出します。そこで出てきた新しい種を、マザー事業所と位置付けた宇都宮のものづくりとしての現場力・技術力で日々種を磨き上げ、新商品を創出します。東アジアや米国、欧州に事業展開し、商品サービスの提供で成長していく、そうした姿を目指しています。

再び、捲土重来を期して事業の立ち上げを、宇都宮を起点に始めています。私の思いは、リアルな世界でマニュアル・アナログ、こうしたものづくりの3点セットを大切にすることと、やはり素材（モノ）がなければ、コトは提供できない。

こうしたことから、私はこの度フィルム事業本部長として、このPETポリエステルフィルム事業を再び宇都宮を起点として、グローバルで勝つものづくりを進めてまいります。

産業政策委員会 第2回委員会 「起業家講演会」

委員長 板橋 信行 (株板通 代表取締役社長)

日時：平成28年10月7日(金)
11:15~12:05

会場：宇都宮商業高等学校

講師：オリオンコンピュータ株式会社
代表取締役 石川 尚子 氏

演題：「チャレンジ【挑戦】」

聴衆：295名（3年生 280名、その他15名）



産業政策委員会では、「女性活躍推進」をテーマに、1.企業内の女性活躍 2.女性起業家を輩出し易くする仕組みの二つの切口から調査・研究をしています。

今回は2の切口から教育面に焦点を当て、連携先である宇都宮商業で、学生が起業家に直に接し、将来のキャリア形成や起業に対する意識の変化や教育現場での課題等を検証するために講演会を開催し、併せてアンケート調査を実施しました。



石川氏の講演では、まず①起業した理由を明らかにするため、高校卒業後から当たり前のよう

に地元の企業に就職し、20代で結婚（永久就職）する淡い夢を抱いていた頃、夢破れて家族を守るため起業せざるをえない環境となり、挑戦が始まるまでのエピソードと、②起業後の道のりに関して、起業してからの厳しい環

境の中で挫折をしても、何度も乗り越えてきた、その原動力となった考えや座右の銘等を、生徒への質問を交えながらご講演をいただきました。

今回は、進路が決まりつつある3年生（商業科、情報処理科）への講演で、終了後のアンケートでは、非常に興味深い結果が出ました。

【アンケート結果】

（選択回答）

①講演会の率直な感想

良かった 65.4% 普通 29.3% 分からなかった 5.3%

②地元起業家の話を聞いて、『起業する』事に興味が湧いたか

湧いた 33.5% どちらでもない 45.5% 湧かなかった 21.1%

③今後のキャリア設計で、起業も新たな選択肢に入るか

入る 21.1% 分からない 44.7% 入らない 34.2%

④（女性へ質問）女性起業家の話を聞いて、将来は何かアイデアを活かしてやってみようという気になったか

思った 42.0% 分からない 42.7% 思わなかった 18.3%

（自由回答）※総数189件の中で多い意見等一部抜粋

① 起業は普通の人はできない、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考え・イメージが変わった **46件**

② 起業について、考えてみようと思った（興味が湧いた） **23件**

③ これからは様々なことに失敗を恐れずチャレンジしようと思った（チャレンジが必要と思った） **20件**

④ 起業は男性がするものと思っていたので、女性社長の起業に関する話を聞いて大変感銘を受けた **9件(女性)**

現在の高校生にとって「起業」とは特別で遠い存在となっております。しかしながら、自分もできる身近なものだと分かると前向きな興味を持つことが分かりました。進学・就職に次ぐ選択肢の一つとして「起業」を発信する教育の必要性を強く感じました。

今回の起業家講演会は非常に有意義でありました。今後、どのようにしたら県全体に波及させられるか等の課題に対し、更なる調査研究を進めていきたいと考えます。



栃木交流研究会「日光・鹿沼方面視察」

会長 板倉 豊 (株) JTB 関東 法人営業宇都宮支店 執行役員 支店長)

日 時：平成28年10月 7 日(金)～ 8 日(土)

会 場：鹿沼「彫刻屋台展示館」、「日光自然博物館」、「英国大使館別荘記念公園」、「中禅寺金谷ホテル」、低公害バス、他

当研究会は「栃木の歴史と文化に触れる」を活動テーマに、栃木県内の名所・旧跡、施設等の視察を行い、栃木の魅力を県内外に発信するために調査研究活動をしている。

〔1日目〕：鹿沼「彫刻屋台展示館」

視察一日目は栃木交流研究会会員 9 名が参加した。鹿沼「彫刻屋台展示館」では、入口正面の立派な彫刻が出向かえてくれ、立体感と躍動感は素晴らしく、その存在感に圧倒された。



また、常設展示には文化財に指定されている見事な彫刻屋台が 3 台あり、その見事な彫刻を間近で見ることができた。彫刻屋台を横からだけでなく上からも見ることができ、場があり、様々な角度から見ることで、荘厳華麗な彫刻を細部まで観察することができた。



その後大画面TVで秋祭りの様子とこの屋台を支える職人さん方の技を拝見した。鹿沼の秋祭りを臨場感たっぷりに紹介する映像に大変興味をそそられた。次の日開催される鹿沼の秋祭り参加のため、途中下車をされた参加者もいるほど、彫刻屋台の勇壮なその姿に感動した。

「堯心亭 (ぎょうしんてい)」



日光で唯一の精進料理専門店での昼食は、日光東照宮の駐車場から歩いてすぐの堯心亭。伝統と格調高い数寄屋造りの建物と風情ある庭を拝見しながら、おいしいお料理に舌鼓を打った。さらに会員の親睦も深めることができた。

「日光自然博物館」



バスは日光杉並木を通りながら、日光自然博物館へと向かった。ここでは、奥日光の自然の成り立ちをはじめ、戦場ヶ原の伝説、勝道上人の開山から現在に至るまでの約1300年の奥日光の歴史等について学習することができた。日光の歴史や史跡に精通し、日光の見どころも知り尽くしているスペシャリストで

ある館長さんの案内を受けながら、これまでよりもさらに、日光についての理解を深めることができた。

「英国大使館別荘記念公園」

「イタリア大使館別荘記念公園」



引き続き、徒歩で英国大使館別荘記念公園とイタリア大使館別荘記念公園を視察した。旧大使館別荘として使われていた時代の雰囲気を感じながら、奥日光の国際避暑地としての歴史や英国文化についての展示を拝見した。



「宿泊：「中禅寺金谷ホテル」

宿泊先の中禅寺金谷ホテルでは、副支配人から中禅寺金谷ホテルの歴史を学ぶとともに、おいしい料理に舌鼓を打ちながら、様々な話題に花が咲いた。楽しい夕食となった。

「〔2日目〕：千手ヶ浜視察」



二日目は視察組5名で、低公害バスに乗車した。「奥日光の湿原」を見ながら、赤沼～千手が浜まで乗車した。その後、虹鱒の養殖場のある千手ヶ浜まで歩き、リバーキーパーの方から説明を受けながら、自然を満喫した。

奥日光の湿原を散策する間、天候に恵まれ、雨に降られることなく、知られざる日光の自然の魅力存分に肌で感じる事ができた。



この日、満水状態で海を連想させる中禅寺湖での遊覧船は、残念ながら荒天のため、欠航となってしまった。

「昼食：「日光水車蔵」

昼食は店自慢の水車が目印の日光市大桑町にある「日光水車蔵」。そばの産地として有名な北海道の玄そばを石臼で挽き、日光の名水で仕上げたという特製日本そばをいただいた。

「〔2日目〕：親睦ゴルフ大会」

一方ゴルフ組4名は、杉の郷カントリークラブを舞台に雨天にもかかわらず熱戦を繰り広げ、会員同士の懇親が一層深まった。

2日間にわたる、日光・鹿沼の視察は、日光と鹿沼の歴史と文化、そして自然を存分に満喫した視察となった。

視察後、ユネスコ無形文化遺産登録となった「鹿沼今宮神社祭の屋台行事」に感慨を受けた参加者も多かったのではないだろうか。

平成28年度 第2回栃木県経済同友会ゴルフ大会

日 時：平成28年10月29日(土)

会 場：宇都宮カンツリークラブ

参加者：27名

秋晴れの清々しい青空のもと、宇都宮カンツリークラブにて平成28年度第2回栃木県経済同友会ゴルフ大会を開催した。参加者は27名、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：平野 一昭 氏 (西部生コン(株))

準優勝：野田 和郎 氏 (株)ハヤブサドットコム)

3 位：太田 裕治 氏 (日本生命保険(株))

西部生コン(株)の平野氏が見事優勝の栄冠に輝いた。また、準優勝は(株)ハヤブサドットコムの野田氏、3位は日本生命保険(株)の太田氏となった。

なお、ベストスコア賞は(株)エルシーアールの佐山氏でスコア82 (OUT 41、IN 41) 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。



(中津代表理事から平野氏への優勝賞品授与)

優勝の平野氏には中津代表理事から優勝カップ、優勝賞品が授与された。その後、平野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。



栃木交流研究会「菊地歯車(株)・第一酒造(株)視察」

会長 板倉 豊 (株)JTB関東 法人営業宇都宮支店 執行役員 支店長)

日 時：平成28年11月 2 日(水)

会 場：足利市「菊地歯車株式会社」、
佐野市「第一酒造株式会社」

当研究会の2回目の視察は、14名が参加し、フランスの航空機関連大手メーカーと直接契約した菊地歯車(株)と「清酒開華」で有名な第一酒造(株)を視察した。

足利市「菊地歯車株式会社」

菊地歯車(株)では、菊地社長から常に世界に目を向け歯車の進化に挑み続けている経営理念、経営方針等について伺った。航空機業界から自動車、建設機械、印刷業界等、幅広い分野へ歯車を供給されている取組についても理解を深めた。



ものづくりの原点を人財力と考え、社員一丸となって取り組む「技能士」の育成、高い技術を保ち続ける秘訣等の説明に、参加会員は強く感銘を受けた。「5S（整理、整頓、清潔、清掃、躰）活動」の推進、さらには地域社会への貢献等のすばらしさに、参加会員からは感嘆の声がもれた。



今後、自社の経営等に活かしたいという思いが高まった参加会員からは、多くの質問があり、大変充実した有意義な視察となった。



佐野市「第一酒造株式会社」



第一酒造株式会社は、江戸時代初期の延宝元年（1673年）創業の栃木県内最古の老舗蔵元。島田社長から日本酒造りの歴史と品質向上への努力等について、お話を伺った。



江戸時代末期建築の酒蔵母屋の落ち着いた雰囲気の中で、創業340年の酒蔵奥座敷で美味しいお酒をいただきながら、会員相互の親睦を深めることができた。

経営問題委員会 第2回委員会「京都・大阪視察」

委員長 吉原 正博 (株)カナメ 代表取締役)

日時：平成28年11月10日(木)～11(金)

視察先：(一社) 京都試作ネット、大阪ガス(株)

「中小企業間の連携強化」をテーマにしている当委員会では、企業連携の先進事例について学ぶことを目的に第2回委員会を開催した。

◆11月10日(木)

(一社) 京都試作ネット視察

京都試作ネットは2001年7月に京都府南部に所在する機械金属関連の中小企業10社が共同で立ち上げた「試作に特化したソリューション提供サービス」を専門とするサイト。現在は約50社で運営している。本事業が重視しているものは開発段階で最も重要視される「スピード」である。そのため、ホームページを通じて顧客から依頼が行われる仕組みを構築し、2時間以内に見積もりを回答し、顧客の製品開発を支援している。取扱件数も年々増加傾向にあり、近年は国際展示会にも出展する等存在感を発揮している。



参加している企業にとっては試作を通じてイノベーションの機会取得やチャレンジすべき様々なテーマを見つけることができる等将来に向けた課題克服の気付きの場になっている。



◆11月11日(金)

大阪ガス(株) 技術戦略部

オープンイノベーション室 視察

同社は、2009年から自社内のコア技術の徹底分析やコア技術領域外の技術探索を目的として、中小企業、ベンチャー企業、大学、研究機関等多様な社外とのネットワークから技術シーズを吸い上げ、自社の技術ニーズと融合させることで、新たな技術開発を加速させるオープンイノベーションを推進している。取組みの一環として、2010年4月にオープンイノベーション室を設置し、社内外の調整役として機能している。これまでに、技術探索を行った354テーマに対し社外より4,000件の技術提案があり、175件が具体的な開発段階に進展している。成功要因の一つにトップのコミットメントが挙げられる。経営ビジョンの中で、経営者の姿勢を社内外へ発信したことにより社内の取組みを後押しする要因となっている。

今後は、オープンイノベーション室の充実(人材育成等)やオープンイノベーションの成果に対する定義づけに取り組んでいく必要がある。



～最後に～

今回は企業連携の先進事例を視察することが目的であった。実際に企業連携が成功している要因・現在抱えている課題・今後の方向性等々、現場の声を拝聴出来たことは非常に参考になり有意義な視察となった。

国際化推進委員会「秋田視察」

委員長 益子 博美（株式会社花のギフト社 代表取締役社長）

日時：平成28年11月16日(水)～17日(木)

視察場所：国際教養大学

参加人数：8名



〈視察の目的〉

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～』をテーマとして活動を展開している。今回の先進地視察は、秋田県の公立大学法人国際教養大学。世界に広がる170を超える提携大学提携大学などから留学生約200名が学んでおり、キャンパスは「世界に縮図」ともいわれる多文化共生空間を形成し、文部科学省のスーパーグローバル大学創立支援にも採択された国際教養大学を視察し、更なるグローバル人財の育成についての調査・研究することを今回の目的とする。

〈視察先〉

公立法人大学国際教養大学

国際教養大学

1. 視察概要

- (1) 講演：鈴木典比古学長
- (2) 大学全般・留学関係説明
- (3) キャンパス見学

2. 鈴木典比古学長【略歴】

- 1945年 栃木県那須郡黒磯町
(現：那須塩原市) 生まれ
- 1968年 一橋大学経済学部卒業
- 2004年 国際基督教大学 学長
- 2013年 国際教養大学 理事長・学長

3. 国際教養大学

(1) 概要

- 【設立】2004年4月
- 【定員】175人
- 【学生数】884人（男性39%、女性61%）
- 【提携大学】46カ国・地域175大学
- 【受入交換留学生数】33カ国から168人
- 【派遣留学生】37カ国へ178人

(2) 理念

全国に先駆けて「国際教養 (International Liberal Arts)」という教学理念を掲げ、英語をはじめとする外国語の卓越したコミュニケーション能力と豊かな教養、グローバルな視野を伴った専門知識を身に付けた実践力のある人材を養成し、国際社会と地域社会に貢献することを使命としている。



(3) 求める学生像

- ・学修意識が強く、鋭い問題意識を持つ学生
- ・国際社会を舞台に活躍できるような実践的な外国語運用能力（特に英語）と、幅広い教養の修得を志す学生
- ・世界の多様な文化、言語、歴史、社会、そして経済や環境などの国際関係について、強い関心と探究心をもつ学生

(4) 国際教養大学が誇る5つの特徴

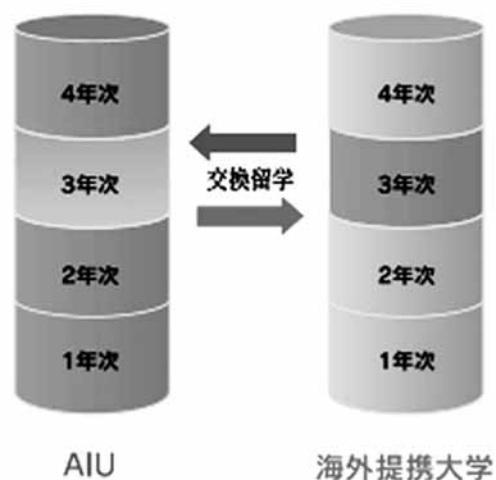
- ① すべて英語の少人数授業

- ② 全学生が1年間世界へ
 - ◆海外の提携大学数46カ国地域175大学
- ③ 多文化共生のキャンパスライフ
 - ◆学内居住率 90%
 - ◆留学生の割合 5人に1人
 - ◆図書館 24時間365日開館
- ④ 多彩な可能性を広げる進路選択支援
 - ◆2015年度就職(内定)率 100%
- ⑤ 多様な人材を発掘する入試制度
 - ◆入試種類と回数 16種類・6回(最大)
- (5) ワールドクラスリベラルアーツカレッジ構想
 - ① 24時間リベラルアーツ教育の推進
 - ・全学生の90%がキャンパスに居住
 - ・学生宿舎での留学生との混在
 - ② 世界標準カリキュラムの充実
 - ・全ての授業を英語で開講
 - ③ 日本の英語教育を改革
 - ④ 国際ベンチマーキングの実施
 - ・秋入学制度の導入



- (6) グローバル人材育成支援策
 - ◆教育力と学修支援をさらに強化することで大学院へ進学する卒業生を増やし、「国際教養」教育と大学院での教育を受けた、グローバル社会の将来を担う有能なグローバル・リーダー育成
 - ① 教育力強化
 - ・海外大学との交換講義の充実
 - ・高水準の研究論文作成の徹底指導
 - ② 学修支援強化
 - ・能動的学修支援センターの設置
 - ③ 情報発信
 - ・国際教養教育推進センターの設置

デュアルアセンブリーライン カリキュラム



(7) 国際教養大学の挑戦

『リベラルアーツ教育による個の確立を目指して』

- ① 設立経緯(なぜ、秋田でこのような大学を…)
 - ・1980年代、現在地にアメリカのミネソタ州立大学が進出してきたが学生が集まらず閉鎖。その建物を活かし、全国から学生が集まる革新的な新しい大学が必要となる。新しいコンセプトをもつ当大学を文部科学省も支援したことから、現在に至る。
- ② リベラルアーツ教育
 - ・自然科学、社会科学等全ての分野をカバーする教育。国際教養大学では、『Tの字型』のイメージで、広く始まり、深く学ぶ。大学4年間では、リベラルアーツ教育、大学院2年間では、専門と分けし6年間での教育カリキュラムをイメージ。
- ③ 日本の大学教育－3つの問題点－
 - 【問題点1】
 - ・日本の大学生は勉強しない
 - 【問題点2】
 - ・日本の大学教育の担当授業数は多く密度の濃い授業をやっていない
 - ・教員1人当たり授業(コマ数の多さ等)

【問題点3】

日本の大学教育システムには革新の可能性がなく、学群・学部による分割統治

【結論】

※日本の大学教育3つの『ない』

- ① 学生は勉強し『ない』
- ② 教員は密度の濃い授業をし『ない』
- ③ 教学プログラムにガバナンスが『ない』

(8) 課題等

- ① 公立大学として授業料の50%を秋田県が支援しているが、1学年定員150名のうち秋田県内就職は数%の数人である。

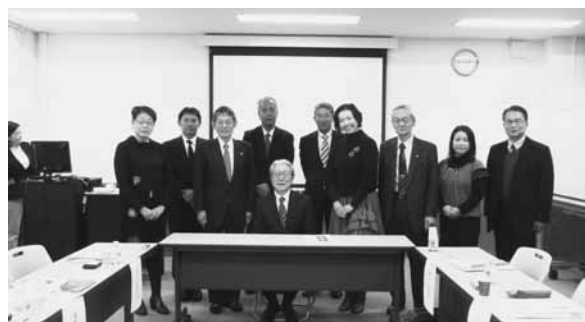


また、秋田県内に就職する学生はほとんどが他県から入学してきた学生である。地元秋の学生は、県外に就職してしまい、公立大学して地元から支援をうけているが、秋田県内学生は秋田に残らないのが現状。

- ② 秋田県議会では、課題として地元回帰について現状を取り上げられるが、地元の商工会等の団体は、地元企業がまだグローバル化できてないので仕方がないとのこと。



- ③ 地元への社会貢献として、地元で就職し社会貢献というか、地元の英語レベルを向上させる等の仕方のビジョンで地元貢献を考えている。



4. 終わりに

視察を通して、日本の大学におけるグローバル人財教育の最先端を学ぶことができた。当委員会の今年度テーマである『グローバル人財の育成～若者にチャレンジ精神を～』について、秋田に住みながら全世界の学生と交流や1年間留学の義務付け、24時間365日の図書館開放等グローバル人財の教育システムが数多く整備されていた。ただし、地元秋田県の公立大学としての設立意義や秋田県内への就職率改善等、課題も浮き彫りとなった。地方創生が叫ばれる中、どの地域も優秀な人財確保は最大の課題である。当委員会では、来年度から2年間の調査・研究テーマとして、今年度からの継続で『グローバル人財～国際感覚あふれる人づくりから地元定着への仕組みづくりまで～』としたが、グローバル感覚あふれた人財を如何に地元に着させるか、大学と行政が一体となった社会の仕組みづくりをするかは共通の課題であることが認識でき、有意義な視察となった。



産業政策委員会 第3回委員会 「東京視察」

委員長 板橋 信行 (㈱板通 代表取締役社長)

日 時：平成28年11月24日(木)

場 所：経済産業省、杉並第四小学校、
桃井第三小学校

参加者：8名



当委員会では、女性の活躍推進をテーマとし、①企業内の女性活躍②女性起業家を輩出する仕組の二つの切り口から調査・研究を行っています。

今回は、「女性起業家を輩出する仕組」について、さらに研究を深めるため、昨年『生きる力』を育む起業家教育のススメ』を公表した経済産業省、及びその中で先進的な取組事例として紹介された小学校等を調査して来ました。

講 師：経済産業省 経済産業政策局

新規産業業室 新規事業調整官

石井 芳明 氏



『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～の冊子について次のとおり説明をいただきました。

グローバルアントレナシップモニターによると、起業家が少ない理由は以下の3点。
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起業が有利と思わない。

その解決方法は教育にあると思っている。

また社会自体が起業家をどう扱っているか、が起業家数に必ず影響する。現状のベンチャー就職・起業を親切心を持って止めさせようとする風潮では起業数は増えない。

起業家教育を展開する上で、重要なポイントは自由参加型ではなく、やりたくない子も含めて全員参加型が良い。起業家を認知し、応援したり、肯定する気持ちが増加することや、チャレンジ精神醸成に繋がることがあるため。

また自己肯定感を持っている子の比率が著しく低いことが問題視されている。このことも日本における起業家数が増加しない要因のひとつと考えられる。中国・アメリカは8割の子が自己肯定感あり。日本は4割切る程度に留まっている。時代と共に、自信のある子が減ってきているし、学年が上がるにつれて減っていく。異常な状況である。

しかしOECDの中で、日本の先生が一番多忙。PTAや部活対応に時間を取られている。他の色々な教育をするよう言われていて、起業家教育なんてとてもできないのが現状。

なかには、休日に行うプログラムがあり、全国に広がりを見せている。このようなことを含め様々な事例とともに冊子としてまとめた。

先生ができなくても支援できる地域の人を紹介し、学校と地域・社会の繋がりをつくるのが経済産業省の役目と考えている。

講 師：㈱セルフウィング

代表取締役 平井由紀子 氏

ナガサキ・アンド・カンパニー(株)

代表取締役社長 永崎 将利 氏



起業家教育プログラムを民間で幅広く展開している2社からは現状における課題等について次のとおりお話を伺いました。

日本はかつて起業精神旺盛で「ジャパンミラクル」と呼ばれる程であった。80年代の不況の中、雇用を生み出したのはベンチャー企業。しかし、時代が豊かになるにつれ起業が必要でなくなっていく。昔は、企業の競争優位性が長く、正解を記憶する教育が、モノを製造する上で優れており合致していた。

しかし現在は情報化が進み、企業の競争優位性が短く、不確実性ばかりの世の中。課題を自ら作り出し、試行錯誤し失敗を恐れず、失敗から学ぶ教育が必要である。さらに実際の経済との接点も重要だが、当社のプログラムは以上のことが網羅されたプログラムとなっている。

起業支援策は多く存在するが、重要なのは、起業するプレーヤーを育てることが大事。そのプレーヤーと事業のタネがあり、初めて支援策が役立つ。小学生（幼児教育）のうちに自分も起業ができるといったマインドセットを行う。

起業家教育を実践・継続するためには、民間業者の協力を借りて指導者を育成し、行く行くは地域内で連携を図りながら地域単独でできる形が理想的である。

現在はビジネスコンテストでの成績を持って大企業に就職する人のように、最後の最後に起業しない人が多い。起業プレーヤーを作ることが大事だが、創業（出口）支援をどう繋げるかが課題であり、現在試行錯誤をしている。

その他にもAOKI起業家育成プロジェクトのお話も伺いました。

視察先：杉並区杉並第四小学校

講師：校長 高橋 浩平 氏



杉並第四小学校では、総合学習の時間を使って4年生で「杉四カンパニー」を行っています。

児童が模擬会社を設立して高円寺のまちをアピールする商品を開発・販売する取組です。企業や地元商店街と協力して組織を活かした販売を行い、利益還元まで考える年間を通したプログラム創意工夫と行動力、組織の一員としてのチームワーク、コミュニケーション力を学ぶ起業家教育になっています。

訪問した時は、各グループで社長役を中心に資金調達の段階で、校長銀行に説明するための事業計画作成の話合いが行われていました。

生徒たちは伸び伸びと活発かつ積極的に参加していました。

視察先：杉並区桃井第三小学校

講師：校長 末長 弘 氏



桃井第三小学校では、総合学習の時間を使って4年生で「模擬会社を作り商品販売」を行っています。プログラムでは、「株式会社とは何か」から始まり、インタビューによる市場調査と分析、商品企画と評価会、販売活動など、起業家教育における一連の流れを学習できるものになっています。教室の中では注意されてばかりの子も、「人に話すことは得意です!」「黙々と商品詰めするのは得意です!」とか、個人の良いところや個性を引き出すことにも有効であるとのことでした。ひいては自己肯定感（自信）の醸成に繋がるのではと感じました。

以上、1日過密スケジュールでしたが、起業家を輩出していく社会の仕組みに関し、様々な情報を得ることができ、貴重な視察となりました。

未来経営研究会 第2回例会 「石和温泉視察」

代表世話人 郡司 祐一（㈱関東農産代表取締役）

日 時：平成28年12月1日(木)～2日(金)

場 所：山梨県 サントリー白州蒸留所 他

参加者：13名

当研究会では、「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～」をテーマに活動しています。今回は、忘年会を兼ねての視察となりました。



1日目は、朝から雨が降っていましたが昼にはあがり視察日和となりました。宇都宮から圏央道を通り、一路山梨まで。昼食はうかい大和田店で取り、その後山梨県北杜市にあるサントリー白州蒸留所を視察しました。最初に蒸留所ができた歴史や変遷を映像で説明があり、その後原料仕込～蒸留～熟成の工程見学を行いました。最後には、ウイスキーの味の種類やテイasting方法まで教えていただきました。



森の中の蒸留所は日本でも珍しく、貴重な体験となりました。その後、石和温泉にて忘

年会が開催されました。

二日目は、雲一つない青空となり、富士山も山頂まではっきりと見ることができました。



視察組とゴルフ組に分かれ、視察組は忍野八海、リニア見学センター、ワイナリーを視察。2027年に東京～名古屋間でリニア開通予定であり95分→40分に短縮されるお話には驚きました。ゴルフ組は、河口湖カントリークラブにてラウンドを行いました。11月の降雪の影響で前日まで閉鎖されていましたが無事にプレーすることができました。



～最後に～

山梨県の自然や温泉、食べ物、お酒を味わうことができ、会員同士の親睦も深まりました。限られた時間ではありましたが、日ごろの疲れが癒され、大変有意義な視察となりました。



2016年度全国経済同友会代表幹事円卓会議



日 時：平成28年12月 5 日(月)

9：20～16：50

会 場：オークラアクトシティホテル浜松

2016年度の「全国経済同友会代表幹事円卓会議」が静岡県のオークラアクトシティホテル浜松で開催された。午前中、東海沖地震による津波被害を防ぐため総延長17.5kmの防潮堤整備の進捗状況の視察を行った。良質な土



砂にセメントを加えたCSG工法を採用し標高13m程度まで整備。現在、約80%程度発注済の状

況とのこと。試算では宅地浸水深2m以上の範囲を施工前の97%低減を実現。

その後、地元浜松に本社を置く浜松ホトニクス(株)の産業視察を行った。当社は光産業で世界最先端の技術力を誇る。2002年にノーベル物理学賞を受賞した小柴氏と連携しニュートリノ研究へ光電子増倍管の提供した実績等の説明を受けたあと、他産業への応用研究内容などを見学した。



視察後の会議では、(公社)経済同友会の小林代表幹事、静岡済同友会の神谷代表幹事の挨拶の後、今年の全国経済同友会セミナー岡山大会の収支報告や全国経済同友会セミナー運営等の議事について協議がなされた。

◆第30回全国経済同友会セミナー(仙台大会)

日 程：2017年4月20日(木)、21日(金)

テーマ：新たな創造のシナリオ～復興・地方創生へ向けて～

また、上記仙台大会の企画案についての発表や、以降第31回栃木大会、第32回新潟大会

の日程案、第34回熊本開催、第35回神戸開催が満場一致で承認された。第31回栃木大会の日程案について、



小林筆頭代表理事が栃木県の都心からのアクセスの良さや観光の見所等の説明を交えて報告を行った。また、IPPO IPPO NIPPON



プロジェクトの東北震災支援の終了及び、熊本地震支援の進捗について、映像等を含めて報告があった。

会議の後は、「三遠南信地域における広域連携の取り組みと展望」と題して、浜松市の鈴木市長と(株)サーラコーポレーションの神野社長が講演を行った。愛知県、静岡県、長野県3県の県境にまたがる地域を三遠南信地域と呼び、歴史的にも深い繋がりがあり、県域を越えた連携の取り組み事例発表や、国の出先機関の管轄の分断等の課題についてパワーポイントを使用し説明いただいた。

平成28年度 ファミリークリスマス会

日 時：平成28年12月15日(木)

18：30～20：00

会 場：ホテル東日本宇都宮

ファミリークリスマス会は、会員同士の懇親と、会員とその家族の親睦をさらに深める大変和やかで華やかな事業である。今年は、大人の雰囲気のマード溢れるラテンジャズの演奏に耳を傾けながら、御食事と会話を楽しんでいただくというコンセプトで開催された。

【小林筆頭代表理事の挨拶要旨】

小林筆頭代表理事から開会の御挨拶があり、「新会員の方々も含め、総勢126名の方に御参加いただき、大変嬉しく思っております。今後とも栃木県経済同友会への御理解と御協力をお願い申し上げます。」と述べられた。

【第一部 演奏会】

栃木県初のプロオーケストラ「MCFオーケストラとちぎ」の「ラテンジャズ」の皆様をゲストにお迎えした。演奏者（林美智子、クロス理絵、片野篤（敬称略）



【中津代表理事の乾杯】

第一部演奏会終了後、中津代表理事による「メリークリスマス」の乾杯の御発声とともに、会食、歓談となった。

【第二部 トーク&演奏】

第二部は、トークも交えながら、クリスマスソングを中心に演奏会が催された。



「上を向いて歩こう」は、渋井誠様のハーモニカとのコラボ。クリスマスソングメドレー」はお子様参加の演奏で、会場は大いに盛り上がった。

演奏終了後には参加者を代表して、小林筆頭代表理事から演奏者の3名に、感謝の花束が贈呈された。会場からは、賞賛と感謝の拍手が送られた。



【お子様へのプレゼント】

サンタクロースとトナカイに扮したマネージャーから、小学生以下の子どもたちにプレゼントが手渡された。一足早いクリスマスプレゼントに、お子様の笑顔や歓声が会場中に広がった。

【藤井理事閉会の挨拶】

最後に、藤井理事から西年に因んだ閉会の挨拶があり、大変華やかなファミリークリスマス会はお開きとなった。

また、お帰りの際には、帰宅してからも御家族の皆様でお楽しみいただけるお土産を受け取っていただいた。参加した皆様にとって親睦をさらに深める思い出に残る楽しい会となった。

会務報告

平成28年10月～平成28年12月（敬称略）

内 容 ・ 日 時	議 事 ・ 報 告 等	出席者
第2回幹事会 平成28年10月19日(水) 16:30～17:20	議 事 (1) 社会貢献活動委員会委員長の選任について (2) 平成29・30年度委員会の調査研究テーマの選定について	46名
第2回理事会 平成28年10月19日(水) 17:30～18:10	議 事 (1) 会員の新規入会について	9名
第4回企画運営委員会 平成28年11月8日(火) 15:00～17:00	議 事 (1) 第31回全国経済同友会セミナーについて (2) 平成29・30年度委員会テーマと委員長（案）について (3) 当会の全体事業について	22名
第5回行財政委員会 平成28年11月28日(月) 16:00～17:30	議 事 (1) 平成27・28年度活動報告 (2) 提言書完成版（案）について (3) 今後のスケジュールについて	11名
第4回地域振興委員会 平成28年11月29日(火) 15:00～17:00	議 事 (1) 「トチギの未来・夢計画」作成会議 (2) その他	22名
第5回企画運営委員会 平成28年12月6日(火) 16:00～17:45	議 事 (1) 当会の全体事業見直し（案）について (2) 平成29年度事業活動方針、予算策定方針（案）について (3) 平成29年度モーニングセミナーのテーマ（案）について (4) 第31回全国経済同友会セミナーの総合テーマ等について (5) 正副委員長会議の開催について (6) 県政記者会との意見交換会について (7) 栃木県と台湾高雄市との経済交流について	21名
第3回理事会 平成28年12月13日(火) 16:00～16:15	議 事 (1) 会員の新規入会について	13名
第3回幹事会 平成28年12月13日(火) 16:30～17:30	議 事 (1) 平成29・30年度各委員会の委員長の選任について (2) 平成29年度事業活動方針・予算策定方針について (3) 行財政改革委員会の提言書（案）について	31名

中学校・高等学校への講師派遣事業 (10~12月) (実施順、敬称略)

○那須塩原市立高林中学校 (2年生)		
10月6日(木)	(学)金子学園まこと幼稚園 理事長 山村 達夫	21名
○佐野市立北中学校 (2年生)		
10月25日(火)	(株)開倫塾 代表取締役社長 林 明夫	160名
○栃木県立宇都宮清陵高等学校 (1年生・2年生)		
11月15日(火)	(株)花のギフト社 代表取締役社長 益子 博美	530名
○鹿沼市立北犬飼中学校 (2年生)		
12月8日(木)	日本生命保険(株) 宇都宮支社 支社長 太田 裕治	28名
	(株)キッズコーポレーション 代表取締役 大塚 雅斗	28名
	(株)花のギフト社 代表取締役社長 益子 博美	28名

ボランティアプロフェッサー講師派遣事業 (10~12月) (実施順、敬称略)

○宇都宮大学 工学部 [講座名: 経営工学序論]		
10月11日(火) 18日(火)	(学)金子学園まこと幼稚園 理事長 山村 達夫	70名
10月25日(火) 11月1日(火)	(株)フェドラ 代表取締役 陳 賢徳	70名
11月8日(火) 15日(火)	(株)スキット 代表取締役 山田 義治	70名
11月29日(火) 12月6日(火)	(株)大高商事 代表取締役会長 高橋 和夫	70名
12月13日(火) 20日(火)	(株)酒井建築設計事務所 代表取締役社長 酒井 誠	70名
12月27日(火)	東京ガス(株) 宇都宮支社支社長 堀内 忠	70名
○作新学院大学 スポーツマネジメント学科 [講座名: 経営実践講座]		
10月6日(木)	(株)花のギフト社 代表取締役社長 益子 博美	80名
11月10日(木)	(株)フェドラ 代表取締役 陳 賢徳	80名
12月8日(木)	(株)酒井建築設計事務所 代表取締役社長 酒井 誠	80名
○作新学院大学 経営学科 [講座名: 経営実践講座]		
12月15日(木)	(株)大高商事 代表取締役会長 高橋 和夫	80名

新しい仲間たち

●新入会員（敬称略・氏名50音順）

・平成28年12月13日 平成28年度第3回理事会での新規入会者

1. 会員



かわしま けんいち
川嶋 健市
(株)北研
代表取締役社長

紹介者 鷹箸 一成・川嶋 幸雄

●会員の交代（敬称略・氏名50音順）※平成28年12月末日までの交代



たにくち まさゆき
谷口 昌幸
(株)大塚商会宇都宮支店
支店長

変更前 小川 喜教

●会員の退会（敬称略・氏名50音順）※平成28年12月末日までの交代

・中村太三郎（(株)宇都宮グランドホテル 代表取締役社長）

※平成28年12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。