

創立30周年記念 第3回 講演会

産業政策委員会委員長 野田 和郎 (株)ハヤブサホールディングス 代表取締役)
経営問題委員会委員長 内藤 靖 (株)テラクリエーション 代表取締役)



講師：松本 晃 氏

R I Z A Pグループ(株) 取締役

演題：「Change, or Die !」

【経歴】京都市出身
1970年 京都大学農学部卒業
1972年 京都大学大学院 農学研究科 修士課程 修了
1972年～1992年 伊藤忠商事(株)
1993年～1998年 ジョンソン・エンド・ジョンソン(株)事業本部長
1999年～2007年 ジョンソン・エンド・ジョンソン(株)代表取締役社長
2008年～2009年 ジョンソン・エンド・ジョンソン(株)最高顧問
2009年～2018年 カルビー(株)代表取締役会長兼CEO
2018年 R I Z A Pグループ(株)代表取締役
2019年1月 R I Z A Pグループ(株)取締役

日 時：日時：平成31年1月31日(木)

16：00～17：40

会 場：宇都宮東武ホテルグランデ6階
『龍田』

参加者：221名

【経歴について】

昨年の6月にカルビーを退社し、R I Z A Pグループの代表取締役に就任しました。今年1月に代表権を返上し、現在は構造改革担当の取締役をしています。

私は45歳で伊藤忠商事を退社し、ジョンソン・エンド・ジョンソンに入社しました。最初は、事業本部長を6年間やって売上を5倍にし、赤字からは黒字に転換させました。その後、同社の社長を9年務め、売上を約4倍、経常利益は52%まで上げました。その後、カルビーでは、子供が増えない、人口が減る、デフレの中でスナックの市場が大きくなりようがないところ、売上は84%成長し、利益は7倍になりました。

【悪しき習慣】

講演のタイトルは、『Change, or Die!』は、「変革をしなければ死ね」という

意味です。小泉進次郎さんが言ったメッセージ『かつて幸せになるために作られたルールが、今この国の閉塞感につながっている』は、実際その通りでした。

1989年11月9日ベルリンの壁が崩壊し、世の中が180度変わってしまった。当時は、バブルだから気付かなかったが、実は今年で失われた30年です。工業製品の規格大量生産により日本は高度成長をしました。高度成長を支えたのは、偏差値教育です。大量生産をするために、落ちこぼれを作らない、少数のエリートがいれば、上手く回っていました。しかし、中国の台頭により、優秀かつ安価な人件費に勝ち目がなくなった。おまけに、少子化と高齢化が同時並行で進んでおり、長期不況に陥りました。従って、90年くらいを境にしてゲーム・産業が全く変わってしまいました。産業を変えたのは、ITやAIです。昔の主力企業であったフォードやクライスラー、日本では松下電器、東芝、トヨタやソニーでした。今でも立派な企業は多いですが、今は、Apple、Amazon、Google、中国のアリババ、テンセント。これまでと産業が変わってきたので、生き方を変えないといけな、と言わ

れるようになりました。

『変革』とは、既得権を奪うことです。奪われたら抵抗するのは当たり前のわけです。

1つ目はお金、2つ目は権力・権限です。3つ目は地位・身分です。これらの抵抗勢力に対して徹底的に戦わない限りは、変革は起こらないと思っています。

私はカルビーで率先垂範し、全ての権限を委譲しました。判子、個室、社用車をなくし、交際費も使いませんでした。変革とは、絶やさず継続していくことが大切です。環境・時代に合わせて仕組みを変えていかないといけない。組織や会社は、時間が経つと悪しき文化がはびこります。この悪しき文化を壊していくしかないのです。

【経営について】

『経営』とは、全てのステークホルダーを喜ばせることです。会社の経営には、必要条件があり『世の為、人の為』、十分条件として『稼ぐこと』が必要です。儲からないから、国、会社が駄目になります。また、経営や組織を良くするためには、3つの大きな要素があります。第一に『VISION』、第二に『PLAN』、最後に『LEADERSHIP』です。カルビーの会長に就任してすぐにコーポレートビジョンを作りました。ステークホルダーに対して、順番に責任を果たしていきます。1番目は、顧客と取引先です。2番目は、一緒に働いている従業員とその家族です。3番目はコミュニティ、4番目に株主。株主だけを良くしようと思うと上手くいきません。

カルビーには、フルグラという商品があります。1991年に販売し、20年間ほとんど売れなかった。こんな良い商品が売れないわけがないと、頭を使って売り始めたら、売上は約12倍に伸びました。日本にはスナック屋さんが約300社ある中で、カルビーが54%のシェアを占め、国内市場No.1です。市場は15年間全く成長していません。その中で、どんなことをやってきたのかをお話をします。

成果を出すために変革をしなければなりません。仕組みを変えて、悪しき文化を壊してきました。組織は、一本調子には良くなりません。時々停滞します。そうすると、多くの会社は、人事、人を変えます。人を変えると、組織を変えます。しかし、仕組みを最初に変えてしまえば、組織は自動的に変わります。

【時代を振り返って】

私は伊藤忠商事に20年いましたが、非常に厳しく冷たい会社でした。厳しく育てるのは、駄目です。その後のジョンソン・エンド・ジョンソンは非常に厳しく温かい会社でしたので、成長するわけです。カルビーは、温かい会社でした。しかし、甘さがあり会社を悪くしていました。そのため厳しくて温かい会社に変えていったわけです。



厳しいとは、成果主義であること。温かいとは、社員1人1人が成果を出すために会社が環境・制度を整えてあげること。それで、仕組みと文化を変えたわけです。会社を徹底的に簡素化していききました。身分制度・中間階層・稟議書・定例会議を全て廃止しました。権限委譲は、人を成長させる最良のツールです。権限委譲された人たちは前向きとなり会社の成長にも寄与します。

カルビーは、2011年3月11日の東日本大震災の日に株式上場をしました。日本の多くの方は上場の意味を理解していません。上場というのは、言い換えれば、自分の会社を売るという意味です。売った途端に自分の会社「my company」から株主さんの会社「your company」に変わることを上場と言います。

カルビーはビジネスに関係の無い資産は、すべて処分し、それ以降も一切持っていません。

【オフィス変革】

カルビーは、もともと赤羽にオフィスがありましたが、東京・丸の内に移転しました。オフィスは頭を使う場所・考える場所です。従って、個室や会議室をなくし、個人の席もなくなりました。コンピューターが今日座る場所を決めます。また、社員が退社した後は机の上や下には物が一切ありません。ちょっと仕組みを変えれば、何でもできるということです。

【女性活躍】

日本のダイバーシティは遅れています。安倍首相は就任してすぐに女性活躍促進、5年遅れて働き方改革と申しました。実はこれは一緒にやらないと両方ともうまくいきません。カルビーではダイバーシティ委員会を設立し、カルビーダイバーシティ宣言を作りました。その結果、女性活躍推進に優れた企業として5年連続「なでしこ銘柄」に選ばれました。また経産省主催の「新・ダイバーシティ経営企業100選プライム」にも選ばれました。

全国4ブロックの1つである中日本事業本部の本部長に任命した女性には、当時小学校1年生と4年生の女の子がいました。私が出した唯一の指示は、『午後4時に帰宅すること』。トップが変われば部下も変わります。昨年の4月1日で、カルビーは女性の管理職比率が26.4%、毎年2%上昇すると、2020年には、30%が達成できる。カルビーは取締役2人、執行役員14人中6人が女性です。

【日本の悪しき文化～終身雇用～】

終身雇用とは、実は年功序列。それと長期後払い制度。人間の能力は、年を重ねますとどんどん落ちていく、それなのに給料を上げることは雇用者はやっていけない。終身雇用と定年退職の制度を一切止めてしまえば、日本の働き方は変わるわけです。

戦後の日本の働き方は、成果は時間に比例していました。しかし、時代は変わりました。

「時間」ではなく「成果」で働くことが重要です。時代に合わせて働き方を変えたいだけです。

ところが、日本には悪しき規制がたくさんあり、この規制緩和を同時に進めれば、省力化、自動化、ロボットが本格的に変わるわけです。

昨年6月に働き方改革法案がまともになりました。しかし、働くってなんだろうという議論はほとんどされていません。私たちが働くのは誰かの為に働いています。お客様、取引先、株主、従業員、従業員の家族、地域社会。その人たちは何をしてほしいと言っているのかを理解しなければいけません。そして、その人の問題を特定し、解決する努力をしないとダメです。これが働くという事ではないかと思っています。



【ライフワークバランス】

ライフワークバランスですから、ライフは大事です。生き方を改革しないとダメです。そもそも生きることってなんだろう、から始まります。誰のために生きているか、その『誰』を特定します。その人たちがどんな問題を抱えているのか。問題を特定したら、その問題を解決していかないとダメだし、できなくても努力をしていかなければダメです。これが生きてるということではないでしょうか。私は、カルビーの会長に就任して、すぐにこのダイバーシティと同時に働き方改革を始めました。いろんな制度を変えました。長時間労働なんて役に立たない。会社が求めているのは時間でなく『成果』です。成果が

出るように自分で考えて、終わったら帰宅しなさい、と変えました。ところが、会社には部下の時間を奪っている人がいるわけです。『上司』です。管理職の人には、よく申し上げました。「あなたが何をやろうが勝手です、部下の時間をあなたが使うな」、「ムダな資料、会議は止めた方が良い」と。ノーミーティング、ノーメモ、このぐらい言ってちょうど良い受け取り方がされると思っています。

グリコの『1粒で2度おいしい』ではないですが、1日という時間は2回あるということを知っていただきたい。1つはプライベート、1つは仕事。日本は長い間仕事しかやってこなかったで、プライベートという概念を忘れてしまっています。カルビーの若い社員は、私が働き方の仕組みを変えると空いた時間を利用して勉強をするようになりました。MBAを取りに行ったりしますが、私の就任前は、費用は会社と折半していました。私は、『人』を育てるという事は大事な投資だということを訴え、会社が全額負担しました。多くの企業は設備投資が大好きですが、設備に対して投資をするか、人に対して投資をするのか、どちらの方が効果があり大切か。もちろん、人に投資することの方が大切です。もっと教養・文化を高めなさい。もっと健康になりなさい。会社は、魅力的な人間を作る場所だということを認識していただきたい。魅力的な人はいい仕事をします。いい仕事をしてくれると会社は儲かります。儲かったら社員に還元できます。そういう環境・制度を作らないといけません。なぜ未だ就業規則や就業

時間があると思いますか。そんなものは不要だと思い、カルビーではやめました。

この日本の古い労働慣行は、この30年間、人を駄目にしていったわけです。人が駄目になり、会社が駄目になり、この国が駄目になっていきました。OECDでは、いつも2等でしたが、今は23等、24等と落ちる一方であります。しかし、ダイバーシティや働き方改革という取組みは、この国の長期低下傾向を止めるアイテムだと私は思っています。働き方を変えると、生き方が変わります。生き方が変われば、会社が変わります。そうすると1人1人の人生が豊かになると思います。

私は1986年に伊藤忠の子会社に出向しました。その頃から働き方改革を始めました。もちろん、抵抗勢力はありました。日本の悪い労働慣行を取り壊すという強い気持ちを持って取り組みました。いったん雇用契約を締結したら、解雇できないというのは、日本の悪い労働習慣です。向いてない仕事に就いているよりも、新しいことにチャレンジさせた方がいいわけです。

2018年6月24日働き方改革法案が通りました。残業時間の上限規制、同一労働同一賃金、脱時間給制度等。この制度は、定額働かせ放題制度となってしまいます。もちろんそういう会社もありますが、現代において淘汰されていきます。世間の常識からあまりにもかけ離れたそういうエモーショナルなことをやっていたら、日本は上手くいかない。従って、日本の労働生産性はG7中最下位という結果に陥ったままです。求めていることは、時間なのか、成果なのか。答えは明白です。

【リーダーシップ論】

今日は特に、経営者の方が多いと思いますので、私の考えるリーダーシップ論を述べます。組織はリーダーの力量以上には伸びません。これは野村克也さんの言葉であり、私もその通りだと思っています。『リーダーシップ』という言葉は、盛んに使われていますが、



私はリーダーシップの定義を自分で作りました。リーダーとは、組織を率いて、継続して成果を出し、結果に対して責任を取れる人だと思います。皆さんも最初から社長だったという事は無いと思います。私は、どんな上司について行ったのか、どんな上司だったら部下はついてくるのかを考えました。1つ目は圧倒的な実績のある人。例えば野球選手の長嶋茂雄さん、スティーブ・ジョブズのような人は、圧倒的な実績があるので人は黙ってついてきます。2つ目は、なるほどと思わせる理論を持っている人。野球選手の野村克也さん、経営者の松下幸之助さんのような人。3つ目は、このような人について行きたいという人徳。王貞治さんは、実績も素晴らしいのですが、人徳も抜群です。

【リーダーの3要素】

強いリーダーに必要な要素は、まず『伝える』こと。相手の立場に沿って相手が理解できるように話せる力量が必要です。2つ目は『決める』。3つ目は『逃げない』。最近はスキャンダルや責任を取らない方が多くなっています。リーダーは逃げずにきちんと責任を取ることが大切です。

【あなたの部下は何を求めているものか】

マネジメントをするにあたり、部下がどのようなことを求めているのかを知らないといけません。部下は何を求めていますか。1つ目は、豊かさを求めています。時代と共に豊かさの中身も変わりました。私たちの時代はお金をもらうことでした。今は時間的な豊かさ、社会的な豊かさを与えないと人は動きません。2つ目はワクワクするような仕事を求めています。裁量を与え、自由に仕事ができるように変えなければなりません。すると人はそれなりにワクワク仕事をします。3つ目は、仕事を通じた成長です。これらを理解した上でマネジメントをしないと、部下は自分たちのことを分かっていないと不満がたまっています。

【成果を出した人へ】

世の中はギブ&テイクですから、世の中ギブがあったらテイクをしてあげなければいけません。会社はあなたたちに何を求めていますか。『成果』を求めています。ところが、日本の多くの企業は、成果を出した人たちへ何も与えていない。だから、社員は不満を抱き、辞めてしまうわけです。では、何をしたら良いのか。1つ目は、Appreciation、感謝です。いい仕事をしたら、積極的にありがとう、と態度と言葉で示さなければいけません。いまは、言葉にしなければ伝わらない時代です。2つ目は、Recognition。成果をみんなの前で称賛する事です。最後は、Compensation、報酬です。日本はこのやり方が下手です。成果を出した人への報酬はきちんと支払ってあげなければなりません。



大事なことは、Appreciation、Recognition、Compensation、この3つをバランスよくやることです。1つでは上手くいきません。リーダーにとって必要なことは、いかにしてバランスをとるかです。

皆さんのリーダーシップが会社の組織力を強くします。ますます、皆さんの会社、組織が良くなることを祈念しまして、講演を終わりにします。ありがとうございました。

モーニングセミナー 2 月

テーマ「栃木県行政情報」

—とちぎの魅力発信と平成31年度県当初予算案の概要等—



講師：岡本 誠司 氏

栃木県 副知事

昭和42年東京生まれ、神奈川県鎌倉市で育つ。

【経 歴】

平成2年4月 自治省（現総務省）入省。

地方勤務は、奈良県地方課（H2～3）、千葉県課長（H7～9）、徳島県財政課長（H11～12）、愛媛県松山市副市長（H18～22）。中央省庁勤務は、総務省では自治行政局合併推進課（H15～16）、消防庁総務課（H17～18）、自治税務局税務管理官（H22）、政治資金適正化委員会参事官（H23～25）、自治財政局復興特別交付税室長（H24～25）など。

出向では、内閣府沖縄政策担当参事官（H25～28）、国土交通省航空局空港業務課長（H28～30）など。

平成30年7月20日付けで栃木県副知事に就任。

日 時：平成31年2月13日(水)

8：00～9：00

会 場：宇都宮グランドホテル 扇の間

参加者：69名

【講演要旨】

本日は、福田知事が2月8日に発表した「平成31年度予算の概要」と個別の事業について説明させていただきます。

【平成31年度当初予算の概要について】

今回発表された栃木県の一般会計は、8,052億9,000万円で、平成30年度と比べて18億8,000万円、0.2%の増です。特別会計と企業会計も併せて議会に提案します。

国の予算は、101兆4,571億円で、伸び率が3.8%となっています。消費税増収分を活用した幼児教育の無償化や社会保障の充実、経済対策としてポイントの還元、防災・減災・国土強靱化のための3か年緊急対策実施の経費が増加した予算となっています。

地方財政対策は89兆2,500億円です。総務省と財務省が折衝の上、47都道府県、約1,700市町村の地方財政フレームを作り、地方交付税等を決めていきます。一般財源総額については前年度を上回る額を確保し、先程の3か年防災対策等を地方で講じる際の予算を確保しています。

歳入は、県税が2,540億円で、30年度に比べ20億円の微増です。県の財政は、県税、地方交付税、国庫支出金、県債等から構成され

ています。栃木県は、比較的税収も多く恵まれた所ですが、財政調整の基金残高の30年度末見込みが632億円、31年度末見込みが473億円ですので、決して余裕があるわけではありません。

歳出は、人件費の割合が多くなっています。教育職員が1,545億円、知事部局等が360億円、警察職員が351億円です。また、最近は医療福祉関係経費も増えてきています。今回の歳出の特色は「投資的経費」です。防災・減災のための補助・直轄事業や単独事業が、かなり増加しています。総合スポーツゾーン整備等、国民体育大会対応の経費がこの他にあるという状況です。

県債は、31年度末の見込みが1兆1,385億円です。30年度末の見込みが1兆1,249億円なので、140億円ほど増加しています。このうち臨財債が5,515億円で約半分を占めます。臨財債とは臨時財政対策債の略称で地方債の一種です。地方交付税特別会計の財源が税収から得られず苦しい場合に、各自治体が臨時財政対策債を発行して穴埋めします。その返済については将来的には交付税で償還してもらうというスキームになっています。

31年度の当初予算の特徴です。政策基本方針に基づく重点事項として、3つの項目が挙がっています。1つ目は、とちぎの未来創生に向けた施策の推進です。2つ目は、安全・安心なとちぎづくりです。3つ目は、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会、

第77回国民体育大会と第22回全国障害者スポーツ大会に向けた着実な取組です。福田知事は「人材・防災・国際 とちぎの魅力実力発信予算」と命名しました。

【とちぎの魅力発信】

観光対策ですが、昨年のデスティネーションキャンペーン（略称DC）が、活況を呈したことから、31年も引き続きアフターDCの開催に向けて取り組んで参ります。DC関連予算では、二次交通対策支援や国内誘客WEB対策に関しても引き続き強化していきます。また、昨年7月に開設した大阪センターでは、情報発信力を強化し、関西圏での知名度向上を図っていきます。

新年度に知事を本部長とする「国際戦略推進本部」を設置します。新年度予算では、特にインバウンド対策を強化しています。全国的にインバウンド客の宿泊者数の伸び率が高い中、本県の伸び率は決して高くありません。訪日外国人旅行客の75%を占めるアジア圏の方の誘客はもとより、今後は、宿泊日数の長い欧米豪からの富裕層旅行客を取り込めるよう、誘客対策を強化していきます。

農政関係では、いちご王国の基盤強化と園芸大国とちぎづくりを推進していきます。

いちごの出荷量が全国で最も多いのは栃木県です。しかし東京では、他県産との競争も激しくなっており、技術の確立や担い手の確保を進めていく必要があります。昨年発表した新品種「栃木i37号」や既に開発されている白いちご等の生産体制を進め、いちご王国栃木の地位を高めていきたいと考えています。

園芸に関しては、収益性の高い園芸生産の展開を進めていきます。例えば、栃木県のニラ生産量は全国2位です。ニラは収穫後、「袴」と呼ばれる株元の薄皮などを取る出荷調整作業に時間がかかります。このような作業を機械化することで、より効率的に出荷できるよう対策を進めていきます。

人材応援事業も引き続き取組みます。産業界と協力して「とちぎ未来人材応援基金」を設けており、県産業界を担う人材確保ができるよう、制度等を充実させ事業を進めていきます。

F C V導入促進事業は、次世代自動車普及の取組です。栃木県内にまだ水素ステーションがないため、国からの補助金に県が補助金

を1億円上乗せして民主導で水素ステーションをつくる予定です。また、普及啓発のため県公用車にもF C V導入します。

林業・木材産業の成長産業化にも取り組んで参ります。林業は、厳しい時期もありましたが、栃木においてはうまく循環しています。林野庁からも「栃木県はモデル的によく頑張っている」と話がありました。若い労働者の方も随分新規就労していますし、とちぎ材の活用等の取組も一層進めていきたいと思っています。

今回、教育関係で重点を置いたことの1つが、35人以下学級の推進です。小学校1・2年生については国費で対応していますが、小学校3年生以上には対応していないため、県費を投入して、今までの小3、小4に加え、新たに小学校5年生でも実施していきます。高等学校は、2020年の大学入試から、英語の試験が2技能（読む・聞く）から4技能（読む・聞く・話す・書く）に大きく変わります。そこで、大学進学者の多い学校を中心にALT（外国語指導助手）を増員し、対策を強化していきたいと思います。

2022年に本県で開催される国民体育大会に向けた体制整備も行っていきます。大会の準備に向け、「国体・障害者スポーツ大会局」を発足させます。先月、冬季大会も同年に本県で開催することが決定しました。選手の強化も含め体制強化を図り、天皇杯・皇后杯を獲得できるよう、取組みを進めていきます。また、大会で使用する新スタジアム、新武道館、新体育館・屋内水泳場等の整備も進めているところです。国民体育大会の終了後も使用していく施設ですので、スポーツ振興・地域づくりの核となるようにしていきたいと思っています。

【最後に】

「とちぎの魅力・実力ランキング」にあるように、栃木県には素晴らしいところがたくさんあります。大変充実したコンテンツがあるわけですので、より多くの人に知ってもらい、県政発展のために活かしていきたいと思っています。今後も皆さま方と手を携えて取り組んでまいりますので、どうぞよろしくお願い申し上げます。

平成30年度 各委員会・研究会の新委員長会議

日 時：平成31年 1 月24日(木)

16：00～

会 場：ホテルニューイタヤ

- 内 容：(1) 小林筆頭代表理事挨拶
 (2) 各委員会・研究会の新テーマに基づく活動方針について
 ① 産業政策委員会
 ② 地域振興委員会
 ③ 経営問題委員会
 ④ 社会問題委員会
 ⑤ 国際化推進委員会
 ⑥ 社会貢献活動推進委員会
 ⑦ 行財政改革委員会
 ⑧ 未来経営研究会
 ⑨ 栃木交流研究会
 (3) 質疑応答
 (4) 中津代表理事総括

【小林筆頭代表理事 挨拶要旨】



皆様ご承知のとおり、委員会活動は当会の活動の大きな柱の一つであり、エネルギーの源泉でもある。本日の会議、意見交換会では、次年度の委員会・研究会活動の充実に向けて、情報や意見を交換し、今後の課題の検討や連携を図っていただきたいと考えている。当会の委員会・研究会活動が積極的に展開され、栃木県の発展に大きく貢献できることを期待している。

【① 産業政策委員会／内藤新委員長】

テーマ「活力ある栃木の産業構造を創造する
～とちぎの産業の持続的発展を目指して～」



Society5.0, Connected Industry5.0 など、政府が推奨する未来型社会に向かって、急速に発展・変化を遂げている。それに伴い、産業構造も大きく変化する必要がある、既存のビジネスモデルでは立ち行かなくなる可能性がある。

産業政策委員会は、(公社)経済同友会の提言書「Japan 2.0 最適化社会に向けて」を参考にしつつ、産業の持続的発展のためこれからの変化に対応すべき課題を調査研究し、未来型社会でも活力ある栃木県を実現するための施策等を提言するため活動していく。

【② 地域振興委員会／郡司新委員長】

テーマ「広域連携による新・観光圏の構築
～栃木県を拠点とした新たな観光周遊ルートの形成～」



今年度視察した飛騨高山では、各地と連携をすることでインバウンド誘致に成功していた。次年度以降は、新たな観光圏の構築に向けて広域での連携強化を目指す。具体的には、近隣の北関東（茨城・群馬）とのヨコの連携と、首都圏・東北とのタテの連携を強めていきたい。

地域の観光資源を活かした滞在コンテンツの充実や魅力あるテーマ・ストーリーを持ったツーリズムの提供等、栃木県を拠点とした知られざる新たな観光周遊ルートの形成に向けた調査研究を行う。

【③ 経営問題委員会／平野新委員長】

テーマ「後継者育成、人財育成を考える～企業の持続的成長を目指して～」



中小企業・小規模事業者の事業承継問題は、大変深刻な状況になっている。また、企業の持続的成長のためには、人財の育成・雇用が重要であり、各経営者が事業の将来を見据え、この問題に取り組んでいくことが急務であると考えます。

そこで、次世代を担う後継者・人財の育成をしていくためには、どのような対応をしていくべきか。今後の日本企業の持続的成長を目指すために求められる方策について調査研究を行う。

【④ 社会問題委員会／吉田新委員長】

テーマ「“健康長寿県 とちぎ”の実現～疾病予防・健康づくりに向けて～」



人生100年時代の到来と言われる中、栃木県の平成27年の平均寿命は、男性80.10歳（全国42位）、女性86.24歳（全国46位）と全国の中でも下位に低迷している。本県は医療機関が充実しているにもかかわらず、この傾向は長期にわたって変化していない。また、胃がん・子宮頸がんによる死亡率は他県に比べて高い。一般的に感染症に起因するがんと考えられていることから、未然に防ぐための予防策を講じる余地がある。

経営者として、自身の健康増進に関する意識や知識をアップデートする機会としつつ、県民全体の健康の底上げを図れるような委員会活動を、委員のメンバーの方々と共に展開していきたいと考えている。

【⑤ 国際化推進委員会／石川新委員長】

テーマ「グローバル人財に選ばれるとちぎづくり～県内企業の活力に繋がる外国人受入体制構築に向けて～」



政府は外国人労働者の受入を拡大する方針

を示しているが、他方で現在の受入体制を懸念する声もある。そこで、外国人労働者を含むグローバル人材が能力を最大限発揮できるような環境をどのように整備すべきか等、外国人労働者受入の「数」のみではなく、共生社会の実現に向け様々な側面から「質」の向上を検討していく。価値観や視点の異なる人材がもつ多様な発想力や知識、技術を活かしながら県内企業の更なる発展を目指し、調査研究を行う。

【⑥ 社会貢献活動推進委員会／田村新委員長】

テーマ「持続可能な社会を創造する担い手の育成 ～産学官連携体制の構築に向けて～」



栃木県の更なる発展には、主体性を持って課題を解決できる人材を育成していくことが求められており、一貫したキャリア教育支援体制の構築は喫緊の課題である。有効な体制を構築するためには、より効果的な教育プログラムの開発と、核となる人材の養成・活用が必要である。そこで、県の発展の担い手となる逞しい青少年の育成を目的に、産学官が連携して取り組む、より具体的な教育体制の在り方やコーディネーターの養成等について調査・研究を進めつつ、当委員会として実践していくべき社会貢献策についても研究していく。

【⑦ 行財政改革委員会／岩見新委員長】

テーマ「行財政の効率化と適正化～人口動態の変化に向けた方策～」



日本では少子高齢化が進み、本格的な人口減少社会を迎えている。勤労世代の激減に伴う社会の支え手が不足し、税収不足等の諸問題が顕在化することにより、社会は大きな変化を余儀なくされる。そのような状況下、行財政は一層の効率化と適正化が求められる。

今年度までは公民連携を中心に調査研究してきたが、次年度からは、スケールメリットを生かせるような行政同士の連携「公公連携」について学んでいきたいと考えている。

【⑧ 未来経営研究会／古口新代表世話人】

テーマ「『ブランド力構築』～選ばれる栃木県企業になるために～」



近年、人口減少を背景に地方企業は労働力を確保することが困難になっている。栃木県は、「MADE IN とちぎ」を担う製造業等が非常に多く、その魅力を今後継続して発信していくことにより、栃木県企業としてのブランド力が構築されていくものと考えている。これらを踏まえ、多くの人々に栃木県企業として

選ばれるためにはどうするべきか。「強み」を得るための視察を積極的に行い、企業ブランド構築に必要な学びを得る。

【⑨ 栃木交流研究会／（代）三野輪新副会長】
テーマ「栃木の歴史と文化に触れる」



栃木県の歴史、文化、観光、地元企業等に関する体験を中心とした調査・研究を行うとともに、マスコミ等を通じて、県外出身者の視点からの、栃木県の魅力を県内外に発信できるような活動を目指す。また、会員相互の親睦を図ることに努めていく。

【中津代表理事 総括コメント要旨】



どの委員会・研究会も、委員会活動指針「大転換期における“新価値創造”～次代に繋げる持続可能な社会の構築に向けて～」を的確に捉えており、栃木県の発展や活性化において必要不可欠なものだと思い、大変感心した。

世界は今、大きく変革している。過去の延長線上に未来を描くのではなく、どんどん新しいビジョンを思い描き、挑戦してほしい。

【意見交換会】

会議後の意見交換会でも、各卓で活発な議論がなされた。



乾 杯：企画運営委員会 藤井委員長



中締め：企画運営委員会 石川副委員長

第3回プロスポーツホームゲーム観戦事業 ～リンク栃木ブレックス観戦～

日 時：平成31年2月2日(土)

15：05～17：30

会 場：ブレックスアリーナ宇都宮

参加者：36名

プロスポーツホームゲーム観戦事業第3弾として、リンク栃木ブレックスのホームゲームを観戦した。対戦チームは3年連続天皇杯を制し、司令塔富樫選手を擁する千葉ジェッツ。千葉ジェッツはアグレッシブで速い展開からの攻撃でBリーグ屈指の得点力を誇り、激しいディフェンスも持ち味とするチーム。今季もハイレベルとなっている白熱の東地区首位争いを繰り広げる栃木と千葉の直接対決！



現在東地区2位の栃木ブレックスは同首位の千葉の勢いに前半は苦戦。しかし、第3クォーターに入ると猛反撃を開始。



白熱した展開が続く中、第4クォーター開始早々に逆転しリードを奪ったが、相手の激

しい守備の前に惜敗。

今試合も4,435人の多くの観客を動員し熱い声援が送られた。



翌日行われた千葉ジェッツとの第2戦では、序盤から激しい守備を展開し終始リードを保つ危なげない展開で快勝。千葉の連勝を14で止めた。千葉への追走態勢を維持した栃木ブレックス。リーグ戦終盤に向け、“ADVANCE”のスローガンのもと“成長”をより一層“加速”させのぞむ王者奪還に大いに期待したい。



今回も前回に続き多くの会員に参加いただき、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。

【観戦試合結果】

栃木ブレックス V S 千葉ジェッツ

第1クォーター 14－21

第2クォーター 8－15

第3クォーター 29－16

第4クォーター 14－16

65－68

産業政策委員会 第3回委員会「福岡・兵庫視察」

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31年2月7日(木)～8日(金)

場 所：福岡市、神戸市

参加者：12名

「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を進めている当委員会では、人材確保における自治体の民間支援に絞込みを行い、官民両面の先進事例視察として第3回委員会「福岡・兵庫視察」を行った。

第1部：本多機工(株)社長講話

講 師：龍造寺健介 氏

演 題：「グローバル人材を活用した海外事業戦略～生き残りをかけた九州製造業の挑戦～」

1. 会社・事業紹介

1951年に設立（創業68周年目）された当社は福岡県嘉麻市に本社を構え、産業用特殊ポンプ設計・製造・販売及びメンテナンス事業を営む。

ポンプは液体を輸送する機械であり、言わば工場の心臓部分。100%オーダーメイド製品であり、石油化学、半導体、鉄鋼、自動車、食品・飲料、水処理、発電所等全ての産業分野に活用されている。



2. 日本を取り巻く厳しい環境

現在の日本は法人税格差（日本は実効税率約40%、アジア諸国は約25%）、内需の大縮退、行き詰まる国内設備投資、生産労働人口の激減、人材不足等多くの問題を抱える。

3. グローバル展開の背景

龍造寺氏には「日本のものづくり」は世界でまだ十分通用するという自信と認識があり、巨大アジア市場という大きなポテンシャル「アジアの玄関口」としての地の利を活かす。

4. 求められる人材像

「人間性」「積極性」「柔軟性」福岡が好きで、最後までやり抜く忍耐力とやる気、向上心。高い倫理観、グローバルな感覚を求める。

5. グローバル人材の活躍と効果

現在まで計15名の高度外国人材を採用。独立を希望する外国人社員には「のれん分け」により支援。社内には言語の壁がなくなり、海外顧客の信頼を獲得し、真のニーズをつかみとりオーダーメイドに対応。さらにアフターサービス体制の構築、グローバルなビジネスネットワークの構築に繋がった。

6. その他

その他、台湾との比較や、九州全体のグローバル化・ダイバーシティ化にも言及され、グローバルニッチトップの100年企業を目指す上での数々の構想や事例をご教示いただいた。



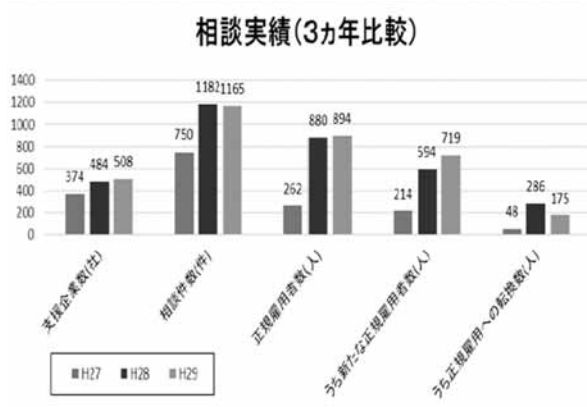
第2部：福岡県正規雇用促進企業支援センター

1. 設立目的

県内企業における正規雇用の拡大を図るため、企業へのきめ細かな支援により労働者の職業的安定を促進するとともに、企業における人材確保に資する。

2. 事業目的と内容

事業目的は3つあり、①非正規から正規への転換を図る②人材確保の支援③人材の定着支援すること、また、事業内容としては、①非正規の正規化を考える企業へのコンサルティング（何回でも無料相談）②採用イベントの実施（合同会社説明会）③求人票の書き方講座等セミナーの実施等を行っている。



3. 相談支援のポイント

- ・「強み」の抽出…外部からの目で企業の強みを抽出する。
- ・情報の提供…地域の求人の状況、業種別の平均給与等。
- ・求人の出し方…求職者目線の内容での応募や、求人像の明確化。（新入社員の意見取入）



- ・利用できる助成金の提案
- ・事例集を作成し配布

4. その他

センター長の他に、福岡県福祉労働部の担当者にも御講話をいただき、人材確保の施策として様々な取組みをご教示いただいた。



第3部：ひょうご仕事と生活センター

1. 設立経緯

平成7年1月に起きた阪神淡路大震災以降、生活や交通インフラの整備を進めていたが、平成11年に瞬間的に有効求人倍率が0.32%まで低下。当時、失業者が多く、危機感を持ち、県(行政)、経営者協会、連合(労働組合)の3者で平成11年に「兵庫県雇用対策三者会議」発足。その後もワークシェアリング等について合意が進み、活動の拠点として、平成21年6月に「ひょうご仕事と生活センター」を開設。

2. 設立目的

県、連合兵庫、経営者協会及び、労働局の4者が「仕事と生活のバランス」推進により、労働者と経営者がともに豊かさを実感できる地域社会の実現を目指して一体となって行動していくこと。

3. 事業内容

ひょうご仕事と生活の調和推進の企業宣言登録をすることで支援がスタート。行政、労働組合、経営者団体の知識、ノウハウ、ネットワークをフルに活用し下記メニューが充実。

- ① コーディネータの派遣
- ② 研修・実践支援の実施
- ③ 企業助成金の利用促進 ※後述
- ④ その他（情報誌の定期発刊、WLB自己診断システムで簡単診断等のサービスが充実）

4. 3種類の助成金

- ① 育児・介護等離職者雇用助成金
育児・介護等の理由で離職した人が再就職する時に、企業に報奨的に助成。
正社員…50万、正社員（短時間）…40万、非正規（フルタイム）…20万
- ② 育児・介護代替要員確保支援助成金
育児・介護で休業する人に代わって代替要員を雇った時に助成。
代替要員の賃金の1/2（月額上限10万、総額上限100万）
- ③ 仕事と生活の調和推進環境整備支援助成金
女性や高齢者等の職域拡大及び多様で柔軟な働き方を導入する場合助成。
（例）トイレ、更衣室、手すり、在宅勤務システム、託児スペース等導入
対象経費の1/2以内（上限200万）

5. その他

上記助成金メニューが充実しているが、法人県民税の超過課税を昭和49年から継続実施しており、手厚い予算を確保し、その使途についても概要書を作成し、広く県民に公開している。その他にも数々の素晴らしい取り組みをご教示いただいた。



宿泊先：二日市温泉「大丸別荘」日本庭園にて

未来経営研究会 第3回例会 オーストラリア視察

代表世話人 平野 一昭
(西部生コン(株) 代表取締役)

日 時：平成31年2月17日(日)～21日(木)

場 所：Small Forest、CAMELMILK NSW

その他

参加者：16名

『『革新的経営の探求』～100年企業を目指して～』をテーマに活動している当研究会では、海外進出等について学ぶべく、経済成長を長く続ける国・オーストラリア経済について学ぶべく、シドニーを中心に現地での取組状況等を切り口に視察を行った。



【シドニーの現状（参考）】

〈シドニーの概要（基本データ）〉

- ・人口…492万人（2015年6月末時点）
（栃木県の約2.5倍）
（生産年齢人口（15歳～64歳）の比率 68.6%）
（海外生まれの人の割合 40.1%）
- ・通貨…豪ドル（1豪ドル≒79.45円）
- ・国土…12,368km²（栃木県の約2倍）
- ・宗教…キリスト教61.1%、仏教2.5%、
イスラム教 2.2%、他 34%
- ・最低賃金…23.66豪ドル（約1,879円）
インフラ需要が多くあることから、ホワイトカラーよりもブルーカラーの方が賃金が上昇傾向にある。

〈日本との関わり〉

- ・在留邦人数：89,133人（国・地域別3位）
- ・シドニー日本商工会議所会員企業数：168社
- ・市内を走るタクシーの9割以上がトヨタ車。（他にスズキ、マツダ車等）

移民を毎年受け入れているオーストラリアの国全体の中でも、シドニーは2030年までの約10年間で人口が100万人増加する、と言われており、住宅やビル等の建築はもちろん、新規路線・駅施設の整備や新規高速道路の開設等のインフラ整備が多く行われていた。

【第1部】Small Forest

講 師：ラドクリフ・小林 敦子 様



小林様から、当地で起業した背景や事業展開等について話を伺った。

【小林氏の起業に至るまで】

大学を卒業した後、酒類の研究がしたかったが、品質管理の部署から異動をさせてもらえなかった時に、ココファームから誘いを受け、ワイン製造に携われた。1番最初のヴィンテージを出したのが1987年であり、ワイン造りを始めて30年が経過した。

1999年にワインコンサルタントでオーストラリアに来るきっかけがあり、それが縁で当時国内で5番目の規模の大手ワイン会社に就職した。その後、様々な経緯を経て2014年に当地にてSmall Forestを立ち上げた。

【オーストラリアワイン製造農家について】

オーストラリアワインは、今でこそ注目を受けており、素晴らしい産業であるが、他の国のワインと比べると、安価であることから、2000年代前半は、ワイン農家を辞めていく方が非常に増えていった。立ち上げるきっかけとなったのは、元々ワイン造りを行っていた前オーナーに後継者が居なく、鉱山会社へ土地を売ってしまい、アッパーハンターと呼ばれるこの地域に広がるワイン農家がなくなっていくことに寂しさを感じていたところに、

前職の関係で声をかけてもらったのがきっかけである。

【起業からの苦悩】

実際、起業を決意した後、自己資金も無くて会社経営ができるのか、非常に悩んだ。幸いにも前オーナーが使っていたワイナリーや機械等は残っていたことから、今でも良いワインを作れる、その場所を守っていききたいとの思いから、今まで何とかやってきている。ブドウを作って、収穫、瓶詰ができる状態までを自分1人でやっている。ここで5年事業をやって、ある程度の地域の信頼を得られるようになってきている。1人で全て経営をやっている。

【こだわり】

自身がもうけた利益は、すべて畑に投資をしている。良いブドウを収穫できるようにもうけた利益を投資してきている。自己資金が少なかったので、多くの品種のブドウを買うことができなかった。ブドウを買うとお金がいる。ワインを大量に作ればお金がいる。そのためにはたくさんのワインを売らなければいけない。

自社の畑は、きちんと管理ができ、気候にも恵まれていることから、自分の畑で作っているブドウを自社のワイン造りに使用している部分と他のワイナリーへ販売もできており、2015年以降、順調に売上げと利益を確保できている。また、来年以降も自社のブドウを使いたいという声かけをいただいていることも励みになっている。畑の広さは28ヘクタール、気候が暑いところはシャルドネ向きであるが、この土地に向いているであろうブドウの品種を自分で選定して既にあった幹に芽付けをしている。

【海外で起業する難しさ】

当時は、日本で働く場所が無かったからだと思う。その頃のある意味未熟だった業界、女性であったことも少なからず影響していたため、日本国内で自分のやりたいことをやら

せてもらえる機会がいただけていなかった。働くこともオーストラリアで経験している自分にとっては、海外進出ではなく、地元で起業という考えに近いが、海外で起業する難しさの1つとして人材の確保が難しいということが挙げられる。仕事を1つ与えても3つ仕事をやらしてもらえないと当地では人件費を払う意味がないと考えるほどシビアだ。

ただ、オーストラリアで起業したことになった人脈やワイン業界を通じてあちこちの産地に友人がいることが、海外で起業して良かったと感じる部分だ。



【第2部】CAMEL MILK NSW

当地の現地農業法人の実態を勉強するため、キャメルファームを視察した。

当社は、ラクダライド組と農場視察組に分かれ、視察を行った。ラクダライドは、気温40度に近い中、ガイドの案内で約20分の周遊を行い、視察組は、移動車に乗り、広大な敷地を利用し、ラクダを育てながら、ミルクの販売やラクダライドを通じて、収入を得ているという生計の成り立ちを聞きながら、ラクダと間近で触れ合った。1つの集落にオスのラクダ1頭に対し、25頭のメスが妊娠状態であり、ミルクが通年で販売できるよう考えて戦略をとっていることを教えていただいた。

最後は、ミルクの試飲をしながら、現地での農業法人等のあり方について質問が飛び交い、活発な視察となった。



【視察編】

視察としてブルーマウンテンズと2030年に向けた都市開発が著しいシドニーオリンピックパークを視察した。

【ブルーマウンテンズ】

2000年に世界遺産に認定されたブルーマウンテンズでは、天候不良により、壮大な景観は見ることはできなかったが、トロッコ、ケーブルウェイ、スカイウェイという3つの乗り物を体験することができた。



【シドニーオリンピックパーク】

2020年に行われる東京オリンピックに向けて、2000年に行われたシドニーオリンピックパークとその周辺の関連施設を視察した。「持続可能なシドニー2030」という総合計画を基に、環境に優しい都市としての世界的知名度を高める「Green」、文化インフラや観光地への投資を行うことで国際的なプレゼンスを高める「Global」、交通網の整備によるインフラ的な接続や行政機関と民間の関係を深める「Connected」の3つのコンセプトを示している。この施策の下、近隣に住宅や企

業等のインフラ整備がまさに進んでおり、移民を受け入れる体制と共に、国際競争力が高く、革新的な都市の形成をこなし、真のグローバル都市であることを示そうとしている。

日本が2020年東京オリンピック開催に向けて、インフラを整備していく中で、その地域の活性化をするということに対しての施策と実行力が必要であり、国としての対応への在り方の面で勉強になる視察となった。



～最後に～

今回の視察では、企業視察はもちろん、当地ガイドの方にも丁寧な案内をいただき、シドニー視察を満喫できる内容であった。視察では、海外で起業して頑張る小林氏から貴重なお話を伺ったが、シドニーの世界遺産や美味しい食べ物や飲み物を味わい、会員同士の親睦も深まった。

栃木交流研究会 第3回視察 『足利方面』

栃木交流研究会長 大曲圭一郎
(大成建設㈱関東支店 宇都宮営業所 所長)

開催日：平成31年2月21日(木)

視察先：足利市内

・「ココ・ファーム・ワイナリー」

・「料亭 相洲楼」

参加人数：15名

栃木交流研究会では「栃木の歴史と文化に触れる」をテーマに、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活動している。

ココ・ファーム・ワイナリー

足利市田島町の知的障害者支援施設「こころみ学園」創設者である故川田昇氏が教え子たちと山の急斜面を切り拓きぶどう畑を開墾して60年が経つ。このぶどう畑は開墾以来、除草剤が撒かれたことはなく、園生たちが育てたぶどうは「ココ・ファーム・ワイナリー」で良質のワインとなり、サミットや飛行機の国際線ファーストクラスで提供されるなど高い評価を得ている。製造工程に沿って、醸造



工場や貯蔵庫の説明を受け、数種類のワインを試飲することが出来た。

料亭 相洲楼

「料亭 相洲楼」は、明治初期に開業。繊維産業が盛んであった足利市では、商談の場として地元の料亭が使われることが多かったことから、初代女将が船着場の近くにお店を開いたと言われている。昔は200名ほどいた芸者さんも今では一人もいないとのこと。名料亭の伝統を守り続けている二代目女将の幼少期の話など、会員は熱心に耳を傾けていた。

また、四季折々の地元の味覚を繊細な味付けで提供している料理を存分に堪能した。食事、お酒、建物、空間、おもてなし等どれも素晴らしく、かつての賑わいがなくなったとしても、古都足利にひっそりと佇む老舗料亭は、今後も足利の観光資源として残していきたい“モノ”だと感じた。



会 務 報 告

2019年1月～2019年3月（敬称略）

内 容 ・ 日 時	議 事 ・ 報 告 等	出席者
社会貢献活動推進委員会 第3回委員会 2019年1月28日(月) 16:30～17:50	議 事 (1) キャリア教育アワード受賞について (2) 第2回委員会「沖縄視察」報告 (3) 提言書について (4) 次年度の講師派遣事業について (5) 第7回5経済同友会教育担当委員会交流会開催について	12名
第5回地域振興委員会 平成31年1月29日(火) 16:00～17:30	議 事 (1) 提言書（案）について	32名
第6回企画運営委員会 平成31年2月12日(火) 15:00～17:00	検討事項 (1) 2019年度事業計画・収支予算について (2) 2019年度ゴルフ大会について (3) 2019年度サマーセミナーについて 報告事項 (1) 県施策に関する提言書への回答について	17名
第3回行財政改革委員会 平成31年2月14日(木) 16:00～17:30	議 事 (1) 提言書（案）について	14名
第5回経営問題委員会 2019年3月5日(火) 16:00～17:30	議 事 (1) 第3回委員会「大阪・京都視察」について (2) 第4回委員会「講演会」について (3) 活動報告書（案）について	15名
第4回理事会 2019年3月13日(水) 17:30～17:50	議 事 (1) 2019年度事業計画について（案） (2) 2019年度収支予算について（案） (3) 会員の新規入会について（案） (4) 常勤役員の報酬月額について（案） (5) 事務局長の採用について 報 告 (1) 会員の異動について	13名
第4回幹事会 2019年3月13日(水) 16:50～17:45	議 事 (1) 2019年度事業計画について（案） (2) 2019年度収支予算について（案） (3) 提言書について（案） 報 告 (1) 平成30年度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) 企画運営委員会委員について	29名

内 容 ・ 日 時	議 事 ・ 報 告 等	出席者
第7回企画運営委員会 平成31年3月12日(火) 15:00~17:00	検討事項 (1) 2019年度サマーセミナー(案)について 報告事項 (1) 2019年度収支予算(案)の一部修正について (2) 2019年度企画運営委員会委員について	15名

中学校・高等学校への講師派遣事業

(実施順、敬称略)

○鹿沼市立南摩中学校(全校生)		聴講者数
11月21日(水)	(株)金子学園認定こども園まこと幼稚園 理事長 山村 達夫	85名
○鹿沼市立北犬飼中学校(2年生)		聴講者数
12月6日(木)	宇都宮中央法律事務所 代表弁護士 澤田 雄二	93名
	日本放送協会 宇都宮放送局 局長 村木優実子	
	(株)ダイニチ 相談役 吉田 恭平	
○学悠館高等学校(1・2年生)		聴講者数
1月18日(金)	(株)板通 代表取締役社長 板橋 信行	160名
	(株)古口工業 代表取締役 古口 勇二	35名
○鹿沼市立北押原中学校(2年生)		聴講者数
1月25日(金)	(株)フェドラ 代表取締役 陳 賢徳	132名
○宇都宮市立一条中学校(2年生)		聴講者数
1月29日(火)	(株)栃木サッカークラブ 代表取締役社長 橋本 大輔	173名
○足利市立富田中学校(1年生・2年生)		聴講者数
2月23日(土)	(株)フェドラ 代表取締役 陳 賢徳	60名
	シーデーピージャパン(株) 代表取締役 田村 篤史	

ボランティアプロフェッサー講師派遣事業

(実施順、敬称略)

○宇都宮大学 全学部 [講座名:とちぎ企業人に学ぶ]		聴講者数
1月21日(月)	(株)花のギフト社 代表取締役社長 益子 博美	20名
○宇都宮大学 工学部 [講座名:経営工学序論]		聴講者数
1月22日(火)	関東自動車(株) 取締役専務執行役員 吉田 元	56名

栃木交流研究会事業 特別番組制作
 RADIO BERRY「栃木県経済同友会 presents 未来のはなし」
 出演者一覧（敬称略）

放送日	出 演 者		
2 / 24(日)	トヨタウッドユーホーム(株)	代表取締役社長	中津 正修
	大成建設(株) 関東支店 宇都宮営業所	所 長	大曲圭一郎
	(公社) 栃木県経済同友会	専務理事	五家真佐江

放送形態：F M栃木（76.4 F M）

放送時間：平成31年 2 月24日(日) 20：00～ 約50分間

新しい仲間たち

●新入会員（敬称略・氏名50音順）

●平成31年3月13日 平成30年度第4回理事会での新規入会者

1. 会員



やま もと じゅん こ
山本 純子
ヤマゼンコミュニケーションズ(株)
常務取締役

紹介者 小林 辰興

2. 準会員



いの せ よし ふみ
猪瀬 義史
(株)カワチ産商
取締役



お がわ たく や
小川 拓矢
(株)ユーユーワールド
専務取締役

●会員の交代（敬称略・氏名50音順） ※平成31年3月末日までの交代



いずみ たに なお き
泉谷 直樹
明治安田生命保険相互会社
宇都宮支社
支社長

変更前 車谷 秀明



えん どう かつ み
遠藤 克実
本田技研工業(株)
パワートレインユニット製造部
製造部長

変更前 鈴木 浩司



おお いそ たか お
大磯 崇雄
損害保険ジャパン日本興亜(株)
栃木支店
支店長

変更前 佐藤 政文



おお かわ よし ひろ
大川 吉弘
(一社)栃木県商工会議所連合会
会長

変更前 関口 快流



おお た がき いち ろう
大田垣 一郎
(株)カンセキ
代表取締役社長

変更前 長谷川 静夫



かし お たつ や
檜尾 竜哉
(株)東芝 関信越支社
支社長

変更前 郡 博敏



かん だ まさ たけ
神田 昌毅
アルファクラブ(株)
専務取締役

変更前 畑 剛司



きた がみ かず ひろ
北上 和博
(株)JTB 宇都宮支店
支店長

変更前 三野 輪明人

 さか い たか ゆき 酒 井 孝 征 (株)竹中工務店 栃木営業所長 変更前 岡田 敏治	 だい まさ ゆき 臺 容 之 (株)日本旅行 宇都宮支店 支店長 変更前 小川 貴志
 たか い とし ひで 高 井 壽 秀 マニー(株) 取締役兼代表執行役社長 変更前 松谷 正明	

●会員の退会（敬称略・氏名50音順） ※平成31年3月末日までの退会

- ・金子 裕司（(株)三樹 専務取締役）
- ・栗田 司（栗田工業(株) 取締役会長）
- ・駒場 偉哲（(株)レスポ 代表取締役）
- ・佐久間信夫（栃木砒業(株) 代表取締役）
- ・鈴木 秀明（(株)鈴和 代表取締役社長）
- ・中島 泰史（石橋建設工業(株) 代表取締役）
- ・中村 悟志（(株)アクティチャレンジ 専務取締役）
- ・林 幹夫（(株)林 代表取締役）
- ・山本 久一（(有)関東実行センター 代表取締役）
- ・吉新 旦夫（(株)吉新組 代表取締役社長）

※平成31年3月末日現在の会員数は269名、準会員数は14名です。

引続き会員増強にご協力願います。

訃 報

当会の特別会員である「関口 快流様（(一社)栃木県商工会議所連合会 会長）」が平成31年1月25日に、名誉理事である「板橋 敏雄様（(株)板通 名誉会長）」が平成31年3月25日にご逝去されました。心よりご冥福をお祈り申し上げます。

●事務局の異動

退任者

	退任 うす い しげ ゆき 白 井 成 志 任 期：2015年1月～2019年3月	4年3ヶ月大変お世話になりました。 何とか任期を全うすることができました。これもひとえに皆様の御支援と御協力の賜物と感謝申し上げますとともに、皆様の今後の御活躍をお祈りいたします。
	退任 え び は ら り え 海老原 理 恵 任 期：2018年4月～2019年3月 派遣元：栃木県職員（教員）	1年間、大変お世話になりました。委員会事業を始め、大変貴重な経験をさせていただき深く感謝しております。当会での学び、経験を教育現場で生かし、これからの社会を担う子どもたちの育成に取り組んで参りたいと思います。会員の皆様のますますの御活躍をお祈り申し上げます。
	退任 は す ん ま し ょ う こ 蓮 沼 翔 子 任 期：2017年4月～2019年3月 派遣元：東京海上日動火災保険㈱	2年間、大変御世話になりました。創立30周年という大きな節目の年に着任し、栃木県産業界を代表する会員の皆様方と全国経済同友会セミナーをはじめ貴重な経験をさせていただき、心から感謝しております。今後、当会での気づきや学びを活かし、微力ながら栃木県経済の発展に貢献していきたいと思っています。会員の皆様の益々の御健康と御多幸をお祈り申し上げます。ありがとうございました。

新任者

	新任 さい と う ひ さ し 斎 藤 久 任 期：2019年4月～	4月より白井の後任として事務局長を仰せつかりました。3月に県を退職し経済同友会に勤務させていただくことになりました。会員の皆様が栃木県経済の発展及び地域社会の振興のためご活躍されますよう、組織の一員として精進して参りますので、ご厚誼賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。
	新任 す け が わ け い た 鮎 川 敬 太 任 期：2019年4月～2020年3月 派遣元：栃木県職員（教員）	4月より海老原の後任として、社会貢献活動推進委員会を担当させていただきます。 同友会の一員として栃木県産業界を代表する皆様方と一緒に栃木県の発展の為、お仕事ができますことを大変光栄に思います。一日も早く仕事に慣れ、組織の一員としてお役に立てるよう努力致しますので、ご指導ご鞭撻の程、よろしくお願い申し上げます。
	新任 い い だ ゆ う き 飯 田 夕 貴 任 期：2019年4月～2020年3月 派遣元：東京海上日動火災保険㈱	4月より蓮沼の後任として着任致しました。国際化推進委員会を担当させていただきます。経済同友会の一員として栃木県の産業振興に携わることができ、大変光栄に思います。不慣れなこともありご迷惑をおかけしてしまうこともあるかと思いますが、組織の一員としてお役に立てますよう尽力致します。何卒ご指導ご鞭撻の程よろしくお願い申し上げます。

(公社) 栃木県経済同友会行事予定

日・曜日	6 月 行 事 (内 容)	
4 日(火)	未来経営研究会 第 1 回総会・第 1 回例会 (講演会)	場所：宇都宮東武ホテルグランデ 時間：16：00～ 担当：半田
12 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：黒崎
21 日(金)	通常総会	場所：宇都宮東武ホテルグランデ 時間：15：00～ 担当：半田
日・曜日	7 月 行 事 (内 容)	
5 日(金) ～ 6 日(土)	サマーセミナー	場所：東京 他 担当：伊澤
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：黒崎
11 日(木)	第 2 回企画運営委員会	場所：栃木県産業会館 時間：15：00～17：00 担当：栗原
25 日(木) ～ 26 日(金)	未来経営研究会 第 2 回例会 (視察)	場所：千葉
日・曜日	8 月 行 事 (内 容)	
2 日(金)	第 2 回社会問題委員会	場所：未定 時間：16：00～

- ・上記の予定は、5 月 9 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>