

新春号
WINTER
2021.1

同友

栃木県経済同友会

とちぎ

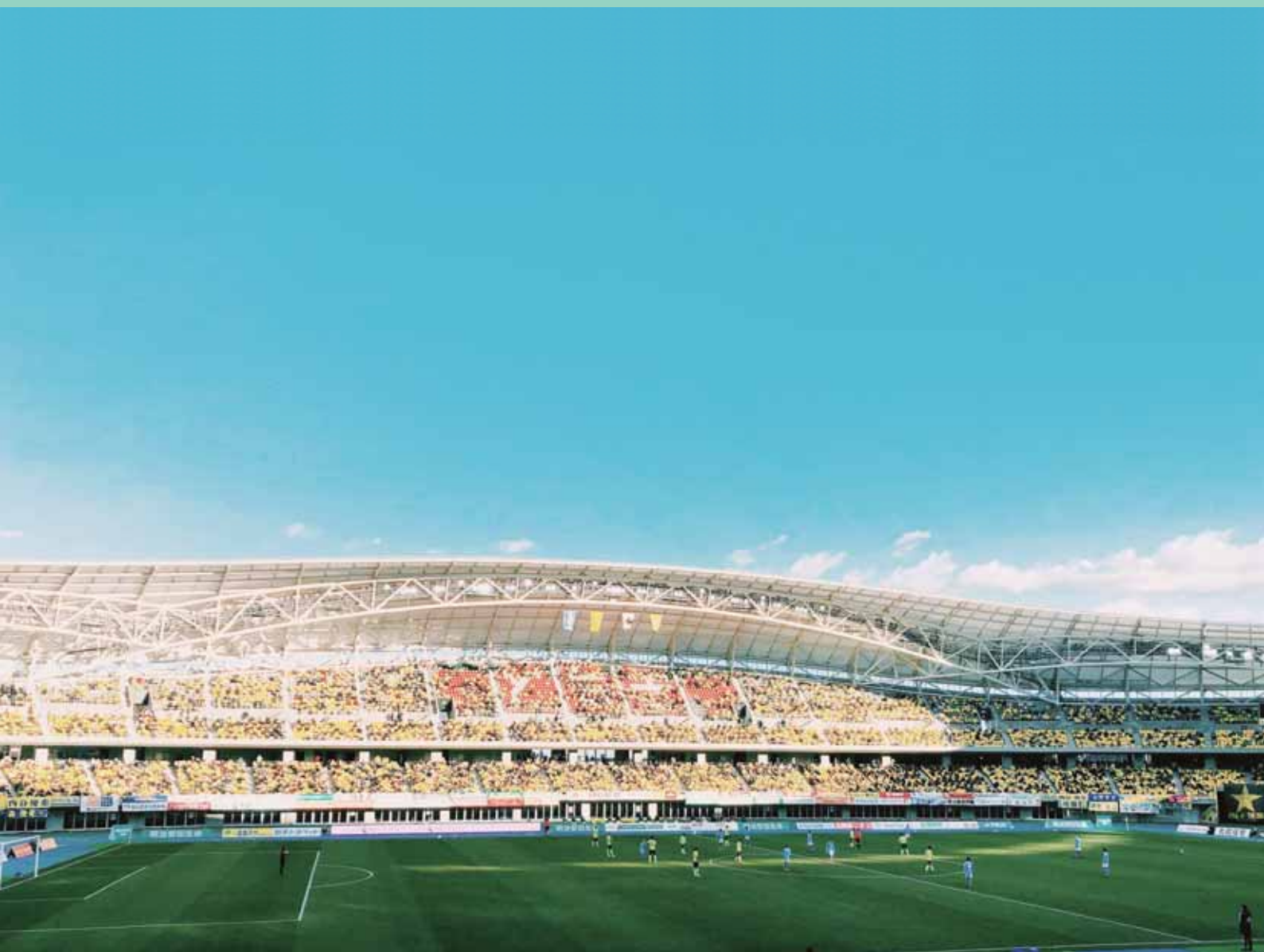
特集

広域連携インバウンド観光シンポジウム

オータムセミナー

モーニングセミナー 10月

モーニングセミナー 11月



Photo：栃木S C試合風景 in カンセキスタジアムとちぎ（宇都宮市）

目 次

年頭所感

コロナ禍における経済復興・地方創生の推進について 1

新年の挨拶 3

代表理事

名誉理事・各委員長・代表世話人・会長

会 員

特 集

広域連携インバウンド観光シンポジウム 37

令和2年度オータムセミナー 45

モーニングセミナー10月 56

モーニングセミナー11月 61

活動報告

産業政策委員会 第2回委員会 65

未来経営研究会 第1回例会「講演会」..... 68

栃木交流研究会 第1回視察「日光市方面」..... 73

行財政改革委員会 第1回委員会 76

国際化推進委員会 第2回委員会「外国人材受入 Web セミナー」 78

プロスポーツホームゲーム観戦事業～栃木S C観戦～ 83

産業政策委員会 第3回委員会「講演会」..... 84

新入会員／会員の交代他 90

会務報告 90

行事予定 92

表紙写真

栃木S C試合風景 in カンセキスタジアムとちぎ (宇都宮市)

コロナ禍における経済復興・ 地方創生の推進について



筆頭代表理事

中津正修

新年あけましておめでとうございます。

会員の皆様には、新型コロナウイルス感染症が拡大している中、緊張感をもって新しい年をお迎えになられたことと存じます。

年の初めに当たり、公益社団法人栃木県経済同友会の筆頭代表理事として、新年のご挨拶を申し述べたいと思います。

最初に、昨年を振り返ってお話させていただきます。

新型コロナウイルス感染症は世界的に大流行し、日本においても感染拡大防止のため、イベントやスポーツの自粛、学校の臨時休校、ビジネス・レジャーにおける移動の制限、さらには2020年東京オリンピック・パラリンピックの延期など社会経済活動に大きな影響を与えました。

景気の動向については、特に緊急事態宣言が発令された4月から6月期の実質GDP成長率が年率換算でマイナス29.2%と戦後最大の落ち込みとなりました。

本県においても、有効求人倍率が7月以降5年6カ月ぶりに1倍を下回る低水準となる状況が続いており、今後、感染症が長期化すれば、雇用環境のさらなる悪化や、企業の売上高減少が続くことによるデフォルト（債務不履行）の多発が危惧されるところであります。

このような中、当会では本県経済の回復・雇用維持に資するための活動に取り組んで参りました。

まず、6月に当会を含めた行政、労働団体、県内経済とともに、「雇用維持・経済回復に

向けた公労使共同宣言」に署名させていただき、各団体が連携を深め互いに協力し合うことを確認しました。

8月には当会独自の要望活動として、新型コロナウイルスの感染防止と社会経済活動の両立に向けて5項目に及ぶ「ウィズ／アフターコロナにおける本県経済の回復・発展に向けた支援に関する要望」を福田知事に対し行いました。福田知事からは、「貴重な意見をいただいた。庁内で議論を深めていきたい。」とのお言葉をいただき、今後の県政運営に反映されていくものと期待しているところです。

また、当会でも、感染拡大防止対策の徹底を図るため、委員会・研究会活動の活動期間を1年延長し令和4年3月31日までとしたところです。この他、全国会議や各事業における意見交換会の中止、講演会でのソーシャルディスタンスの確保などの対応に追われた一年となりましたが、年後半では、観光関係者約140名を集めた広域連携インバウンド観光シンポジウムや、地方移住の可能性についてパネルディスカッションを行ったオータムセミナーなど、実りある事業も展開できたと自負しております。

一方で、3密対策の一環としてWebを活用した会議や講演会の開催、ペーパーレス化を推進するなど、当会のデジタル化を積極的に推進した一年であったと思います。

続きまして、本年の抱負についてお話させていただきます。

新型コロナウイルス感染症の第3波の最中

に、令和3年を迎えることになりました。

政府や各自治体は大規模な補正予算によって、大きな打撃を受けた経済の立て直しを図っているところであり、まずは、各行政機関に対し、経済界を代表してお礼を申し上げます。

しかし、感染の再拡大により家計や企業活動が委縮し、経済の下振れが懸念される場所でもあります。

感染防止と経済対策はトレードオフの関係にあります。県に対しては、ワクチンが有効化するまでは感染対策と経済の下支えのバランスを取った県政運営を行っていただくことをお願いしたいと思います。

とりわけ、中小企業・小規模企業に対しては、引き続き資金繰り支援や助成金の支給など有効な支援を実施していただくことを切に願います。

ただ、このような支援が長期化すると自治体の財政負担が増え、景気後退による税収減と相まって財政状況の悪化が懸念されることから、不要不急の歳出については更なる削減に努めるよう併せてお願いいたします。

一方、コロナ禍によって東京一極集中の弊害が顕在化し、地方分散化の流れが起こりつつある中、今こそが地方創生を促進する良い機会であると考えております。

東京圏からの分散と地方への人の流れの創出に向けては、受入側となる地方の魅力の向上が改めて重要となります。このため、教育、医療、住宅、就業等、地方移住に必要な取組を再検討し、産学官が一体となって「選ばれる栃木」づくりを進めていかなければならないと強く感じているところです。

また、政府は2050年までに温室効果ガス実質ゼロとするカーボンニュートラルの実現の方針を示したところですが、栃木県においても来年度中に具体的な施策をまとめたロードマップを作成すると伺っております。幸い本県は豊富な林業資源を有しており、これらを活用した林業振興策などにより、栃木県版グリー

ン社会を目指していただくことが必要ではないかと思えます。

コロナ禍において、日本のデジタル化の遅れが明らかとなりましたが、栃木県においても他県に後れを取らずデジタル化を加速化していくことは不可欠であると考えております。県・市町など行政機関においては政府のデジタル庁の構想を注視しながら、各種行政システム仕様の統一を図り、住民サービスの向上につなげるとともに、AIやIoT、ロボット、ビッグデータなどの革新技術をあらゆる産業や社会に取り入れる新たな未来社会 Society 5.0の実現にも積極的に取り組んでいただきたいと思います。もちろん、デジタル化は企業経営にも避けては通れない喫緊の課題であります。経済界としても努力を惜しまず、官民が一枚岩となり、推進して参りたいと考えております。

ここで、本年の当会の活動について抱負を述べさせていただきます。

まず、委員会・研究会活動につきましては、本年はその仕上げの年になります。

コロナ禍で活動も手探り状態が続き、会員の皆様にはお骨折りいただくことも多々あると思いますが、熱い議論を交わし素晴らしい提言書や報告書を取りまとめていきたいと考えております。

また、コロナ禍の厳しい状況にある中、長期化するデフレ経済や人口減少、少子高齢化、環境問題などにも、しっかりと向き合っていかなければならないと思っております。時宜にかなった講演会や各種セミナーの開催などにより、コロナ後の本県の未来像についても考えて参りますので、会員の皆様には、昨年引き続き、力強いご協力を重ねてお願い申し上げます。

年の初めにあたり、私の所感を申し上げますが、令和3年が新型コロナウイルス感染症の収束に向かうことを強く願うとともに、皆様にとってコロナ禍を克服し、幸多き年となることを祈念しまして、年頭のあいさつとさせていただきます。



新年のご挨拶

代表理事 **松下 正直**

新年あけましておめでとうございます。

代表理事に就任して1年が経過しましたが、様々な当同友会の活動を通しまして、栃木県経済の現状と課題を再認識し、より一層地元経済の発展に寄与する覚悟で、本年の抱負を述べさせていただきます。

昨年から新型コロナウイルス感染症が全世界で猛威を振るい、皆さまも例年とは全く違った新年を迎えられたことと思います。

今もなお自身の生命が危険にさらされるような過酷な状況下で、使命感を持って献身的に感染者の治療にあたっておられる医療従事者の方々をはじめ、国民の健康と生活を支えてくださっている多くの関係者の皆様に、心から敬意と感謝を表します。

さて、最近の経済情勢につきましては、補正予算による各種政策の効果と中国経済などの改善もあって、昨年の7～9月期は持ち直しの動きがみられていたところですが、年末からの再拡大に伴い社会経済活動にブレーキがかかり、先行きは不透明感が高まっています。

このような中、政府は先月に19兆1761億円の第3次補正と106兆円規模の来年度予算案を閣議決定し、15か月予算の形で切れ目のない対策を実行することとしています。感染症対策と経済活動の両立に向けて、万全の対策をお願いしたいと思っております。

コロナ禍を契機として「ニューノーマル時代」を迎えた現在、個々の生活様式のみならず、ビジネスの面でも大きな変化が起こっています。

人の密を避けるような生活様式に切り替わったことにより、企業活動はインターネットツール利用による在宅勤務やWebによる会議、非対面営業などが浸透しつつあります。

また、感染防止対策として接触機会を控え

る観点から、スマートフォンやクレジットカードでの決済、いわゆるキャッシュレス化も急速に進展しています。

消費者の購買行動においてはオンラインによる電子商取引が増え、ECサイトの利用が人気を集めています。

このように、今まで当たり前であったことが通用しなくなり、時代に合わせたビジネスを展開しなければ、企業の存続自体も難しくなる時代に入ってきたと感じている方も多いのではないかと思います。

会員の皆様におかれましては、働き方やオフィスのあり方を見直すとともに、更なる生産性の向上等に取り組む、引き続き地域の経済と雇用を担っていただきますよう、お願いいたします。

一方で、コロナ禍は中長期的な視点で考えてみますと、東京一極集中の是正という長年の課題を解決するチャンスでもあり、追い風となる可能性を秘めております。

今後、地方移住や地方でのサテライトオフィス設置、拠点の分散などの流れを本県に取り込み、地方創生に繋げていくことが重要となります。行政のみならず、産業界としてもしっかりと対応をしていかなければならないと受け止めております。

社会経済の大転換期を迎え、当同友会の役割も大きくなると感じております。私も代表理事として、栃木県の経済発展と活力ある産業界の醸成に資するべく、地元栃木に貢献していく所存でございますので、会員の方々のお力添えを切にお願い申し上げます。

結びに会員の皆様のご健勝とご多幸を祈念しますとともに、本年が輝かしい一年となりますことを切に願い、新年のご挨拶とさせていただきます。



新年のご挨拶

名誉理事 **小林 辰興**

新年明けましておめでとうございます。昨年は新型コロナウイルスの感染拡大により、様々な面で影響が生じ、日本全体が日々、感染者の情報に怯えて過ごしていた中で、新たな1年を迎えられることを非常に嬉しく感じております。

さて、当会の活動においても、国の緊急事態宣言の発令により、約半年間の委員会活動ができないことを余儀なくされました。本来であれば、今年度が委員会活動のまとめの年となっておりますが、1年間の活動期間を延長したことを聞いております。

さて、私たち栃木県経済同友会は、『郷土「栃木県」の発展と活力ある産業界の醸成に資する』という目的を達成するために活動しております。今回のコロナウイルスが私たちにもたらした影響は、非常に大きく、皆様の企業でも様々な面で、影響を受けているものと思われます。また、地方への移住意向が高まっていることから、雇用・働き方についてもどんどん新しい取組が実施され、「リモートワーク」も今後の世の中では、当たり前の働き方になっていくのかもしれない。

コロナ禍を契機として、急速に物事が変わっていき、困難な状況を迎えている今だからこそ、私たち栃木県経済同友会が務めるべき役割は非常に大きくなっていると思われます。会員の皆様の英知と活力を結集し、栃木県の発展に寄与できるよう、行動していただけることを期待しています。

最後になりますが、会員の皆様のご健勝とご多幸を祈念し、新年のご挨拶とさせていただきます。



新年の抱負

産業政策委員会
委員長 **内藤 靖**

新年明けましておめでとうございます。

昨年のご挨拶では、提言書作成に向け委員会活動を活性化させて行きたい、と申し上げておりましたが、新型コロナウイルスの爆発的感染拡大により、漸く9月に第1回目の委員会を開催する事ができ、何とか延べ3回の委員会と、Web会議を含め5回の正副委員長会議を行う事ができました。また委員の皆様様にコロナ禍での委員会開催についてと、会員企業の現状に関するアンケートを実施いたしました。産業政策委員会では、やがて迎えるSociety5.0時代においても、本県産業が輝き続けるための施策について調査研究を行っておりますが、コロナ禍により新たな働き方としての在宅勤務や、テレワークの広がりにより、企業のデジタル化対応に勢いが増していると感じております。また栃木県庁ではデジタル戦略室を設け、本県のデジタル化推進の施策を検討されています。現在、当委員会では、委員会にデジタル戦略室の担当職員の方々にもご参加いただき、同じテーマで議論を重ねております。これは議論の深堀のためには非常に効率的であり、かつ生産的であると感じています。今後更に議論を重ね、経済界・産業界として行政の後押しができる様な、施策提言をまとめて参りたいと考えます。

コロナ禍は依然として収まる気配がありませんが、感染対策を徹底し経済を回すことが重要です。委員会もコロナ禍の影響を再び受けることも予想されますが、状況に応じてデジタルツール等を活用し、会員間のコミュニケーションを図って参ります。本年もご指導ご鞭撻のほどお願い申し上げますとともに、皆様のご健勝をお祈り申し上げます。



新年のご挨拶

地域振興委員会
委員長 **郡司 祐一**

明けましておめでとうございます。本年もどうぞよろしくお願い申し上げます。

地域振興委員会は、「広域連携による新・観光圏の構築」のテーマのもと、5県に跨る広域での連携強化を目指し、増加する訪日外国人観光客を如何に地方に取り込むかについて調査研究に取り組んでおります。

昨年2020年は、本来ならば東京オリンピック・パラリンピックが盛大に開催され地方にも多くの外国人が訪れた筈でしたが、新型コロナウイルスの影響により、海外からの観光客はほぼゼロに等しい状況で、観光業の方々は大変苦しい思いをされて居ります。このような状況下で、コロナの影響を考慮してテーマを国内観光に変更すべきか再考察いたしました。今後コロナが終息した後は必ずインバウンド旅行客は戻ってくる事、また、同友会の提言書は今の目先にとられるのではなく先の未来に対して提案すべきとの考えから当初のテーマ通りに進む事といたしました。厳しいコロナ禍で、衛生管理をしっかりと行って国内旅行客を丁寧に迎える現在が、次のインバウンド需要回復時に多くの外国人旅行客を日本に引き付けると信じております。

コロナによる様々な制限があった中で、第1回委員会は大阪観光局長の溝畑氏のWeb講演会並びにグループディスカッション、第2回委員会は「日光視察」、第3回委員会は「広域連携インバウンド観光シンポジウム」と沢山の方にご参加いただきました。

1年延長となった3年目の今年は、提言書をしっかりとまとめることと、実際に県を跨いだインバウンド連携事業に繋がる調査研究を行って参ります。今年も、多くの会員の皆様のご参加をよろしく願いいたします。



新年の抱負

経営問題委員会
委員長 **平野 一昭**

新年あけましておめでとうございます。本年もどうぞよろしくお願い申し上げます。

昨年は新型コロナウイルス感染症拡大により、多くの企業が影響を受け、また、コロナ禍を通じてこれまでのビジネスモデルや考え方等、今までの概念とは違う物事の捉え方をしなければならなくなってきました。昨年11月末には、第3波が襲来し、まだまだ気を引き締めなければいけない時期が続き、厳しい状況は続きそうですが、皆様でこの苦難を乗り越えられるよう、力を合わせていければと思っています。

さて、令和元年度から「後継者育成、人材育成を考える」を活動テーマに当委員会をスタートしましたが、昨年は自粛期間等もあり、委員会を1回開催するに止まりました。

M&A総合研究所のレポートによれば、先行きが見えない中で、中小企業は、将来への不安が事業承継のタイミングを早めただけでなく、後継者問題を深刻化させた、とあります。コロナ禍を経て、これまで以上に真剣に考えていかなければならないと感じています。また、正副委員長会議で話し合った今後の進め方として、栃木版MBAの創設等、栃木県に経営者が集まる強み・特色を出していけるようなことも今後、検討していきたいと考えています。

当委員会の活動で皆さんと議論した内容を、会員はもとより、地域の経営者にとって有益なまとめにしていきたいと考えています。拙い委員長ではございますが、残りの活動期間につきましても皆様の積極的な委員会への参加と会員の皆様からのご指導をお願いして、新年の挨拶とさせていただきます。



新年の抱負

社会問題委員会
委員長 **吉田 元**

新年明けましておめでとうございます。本年もどうぞよろしく願い申し上げます。

さて、人生100年時代の到来と言われている中で、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おり、この傾向は長期にわたって変わっていません。

そこで、当委員会では、そのような状況から挽回すべく、令和元年度より「“健康長寿県 とちぎ”の実現～疾病予防・健康づくりに向けて～」をテーマに活動しております。

栃木県の死因の最大ボリュームゾーンががんであること、この内、感染症に起因するのは予防できるはずとの問題意識から、昨年は、第4回委員会において栃木県産婦人科医学会前会長の佐山先生をお招きし、「HPVワクチンで子宮頸がんから女性の命を守る」という演題の講話を聴講しました。その後、コロナ禍で委員会活動ができない状況が続きましたが、COVID-19に対するワクチンを全世界が渴望している中で、既に世界中で普及し、我が国でも小学校6年生～高校1年生までの女子は無料で接種できるHPVワクチンが、医師をはじめとしたヘルスリテラシーの高い方々の周囲でしか接種されず、毎年約1万人が子宮頸がん罹患し、3千人が亡くなる状況は、まさに「社会問題」ではないかと考えております。

本年は、HPVワクチンの掘り下げや、他の健康課題について更なる調査・研究を進め、最終的な報告・提言に繋げて参る所存ですので、ご協力のほど、どうぞよろしくお願い申し上げます。



新年のご挨拶

国際化推進委員会
委員長 **石川 尚子**

新年あけましておめでとうございます。本年もどうぞよろしく願い申し上げます。

さて、国際化推進委員会では、昨年度より「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～」をテーマに掲げ、調査・研究を進めて参りました。

日本国内における外国人労働者は、少子高齢化に伴う人材不足を背景に最近5年間で倍増し、昨年10月末時点で約166万人と過去最高に達しました。コロナ禍により外国人雇用環境は大きく変化し外国人材の採用・定着戦略についても見直しを迫られている状況下ですが、中長期的に見れば人材不足は継続し、優秀な外国人材の確保は必要不可欠です。当委員会では、多様な発想力・知識・技術を生かしながら県内企業が更なる発展を遂げるために、近い将来を見据えて今から何を整備すべきか、議論を重ねております。

今年度を振り返りますと、第1回委員会では、昨年度の取組と3回の正副委員長会議で議論してきたことを共有し、委員の皆様と今後の活動方針について意見交換を実施しました。第2回委員会は、全国中小事業協同組合・ジェットロジャカルタとオンラインでつなぎ、「外国人材受入 Web セミナー」を開催しました。現地から見た日本の魅力と課題についてリアルな声を学び、受入体制構築に向けて多くの気づきを得ることができました。

本年も先進事例視察や外国人材・外国人留学生へのヒアリング等を予定し、県への提言に向けて積極的に活動して参る所存です。

結びに、会員の皆様の益々のご健勝とご多幸をお祈り申し上げ、新年のご挨拶とさせていただきます。



新年の抱負

社会貢献活動推進委員会
委員長 **田村 晃**

新年あけましておめでとうございます。

当委員会では、これまで、会員を中学・高校へ講師として派遣する「講師派遣事業」を中心に活動して参りました。経営者自らが児童・生徒に直接、働くことの大切さや意義を伝え、興味・関心を培うことで、学ぶ目的や将来とのつながりを考える機会を創造して参りました。

一方、教育界では、2020年度より小学校から順次、新学指導要領に基づく教育が始まり、2021年度には中学、2022年度からは高校でその取組みがスタートします。基礎学力に加え、社会性を身に付けながら主体的に学習に取り組む意欲を養うことを主の目的としています。

この流れを受け、当委員会では今年度より、栃木県教育委員会が実施している「とちぎ子どもの未来創造大学」と連携し、体験を通じたキャリア教育を推進していくこととしました。残念ながら昨年はコロナ禍で殆どの事業を実施できませんでしたが、引き続き効果的なキャリア教育の推進に向けて尽力していく所存です。

2021年度は、委員会の活動期間の最終年度です。産業構造や社会構造が大きく変化する中で、産学官が連携して取り組む具体的な教育体制のあり方について調査・研究を続けて参ります。

会員各位のご指導とご協力をお願い申し上げますとともに、皆さまのご多幸とご健勝を祈念し、新年のご挨拶とさせていただきます。本年もどうぞよろしくようお願い申し上げます。



新年のご挨拶

行財政改革委員会
委員長 **岩見 高士**

謹んで新春のご挨拶を申し上げます。東京オリンピック・パラリンピックの延期後も依然として感染症拡大が収まらず、会員の皆様もさぞかしお疲れのことと存じ上げます。

さて、当委員会では、一昨年より「行財政の効率化と適正化」をテーマに活動して参りましたが、昨年はコロナ禍の影響で、状況を見ながらの活動に至った結果、1回の委員会活動しか行えず、委員の皆様には参加できる機会が少なく、大変申し訳ありませんでした。

これまでも、少子高齢化・人口減少・デフレ不況等の問題を抱えている日本ですが、予期せぬ世界規模での感染症拡大によって引き起こされる様々な問題が、人々の生活も脅かし始めています。また、感染症対策や景気対策のための緊急的な財政出動が続いており、需給低迷や人・物の交流・移動が滞ることによる経済の停滞・縮小・雇用問題等から、今後大幅な税収減が危惧されております。この状況が長引けば、自治体の財政悪化による行政サービスの低下や自治体間の格差が広がる恐れがあり、中長期的には自治体行政の新たな課題として表面化してくるものと思われま

す。先の見通しがつきづらい状況ではありますが、本年も広域自治体である県の行政改革への考え方や取組状況の情報収集をはじめ、町村会との意見交換や広域連携先進地への視察等の調査研究活動を計画しております。

今年も委員はじめ同友会会員の皆様には、ご指導ご協力をお願い申し上げますとともに、1日も早い新型コロナウイルス感染症の終息と、皆様のご健康ご多幸をお祈り申し上げます。



新年の抱負

未来経営研究会
代表世話人 **古口 勇二**

新年あけましておめでとうございます。本年もどうぞよろしく願い申し上げます。

さて、昨年は『まさか』な一年でした。特に新型コロナウイルスにより今までの当たり前のことが通用せず、同時に手をこまねいていたことがスムーズにできたことはとてもプラスになりました。また、『思考力』や『発想力』がフル回転した時間が増えたこともスキル向上になったと捉えています。

当未来経営研究会においては『ブランド力構築』～選ばれる栃木県企業になるために～を令和4年まで調査研究することと決まりました。今まで以上に講演会や視察を積極的に行い会員自身、各企業の未来永劫に躍進するための『ブランド戦略』や『学び』を得る活動を行っていきたいと考えております。選ばれる企業としての差別化を図るための着眼点、考え方、方法等を共有化し、企業独自のファンを増やし、自他共に認める made in 栃木ブランド構築を目指したいと考えております。

最後に会員の皆様の今年一年のご健勝とご多幸を祈念すると共に、委員の皆様の積極的な委員会へのご参加とより一層のご指導、ご協力を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。



新年の抱負

栃木交流研究会
会長 **大曲圭一郎**

新年あけましておめでとうございます。

栃木交流研究会は県外に本社を置く企業の方々が会員で、「栃木の歴史と文化に触れる」をテーマに活動しています。他県から転勤で来られ、数年で転出される方が多いため肌で栃木の魅力を体感していただける内容の県内視察を主な活動としています。

昨年は1回目の視察として海外富裕層をターゲットとした「ザ・リッツ・カールトン日光」と、栃木らしい温泉地の湯西川温泉「彩り湯かしき花と華」を同時に体験し、翌日、合計が栃木県内の消費電力とほぼ同じ発電量を持つ水力発電の一つ、東京電力リニューアブルパワー今市ダム・今市発電所の巨大な施設で再生可能エネルギーが発電されていることを体感しました。

今後の予定では、コロナ禍により、栃木市で、入手しづらいトマトを栽培する女性経営者の農業法人パナプラスと仲乃屋での料亭文化の視察は中止となりましたが、宇都宮市内で2022年栃木国体会場施設視察とオトワレストランの地元食材を生かした大谷地区構想の拝聴を3月に計画しています。

研究会のもう一つの活動目的である県外出身者による栃木の魅力の発信では、会員にエフエム栃木の番組で、他県在住の経験からみた栃木の魅力を語ってもらう計画があります。

私は栃木の良さを感じる場面を、その場の一人ひとりがその良さを誰かに伝える積み重ねがいずれ栃木の魅力UPにつながると思っています。引き続き会員皆様のご支援ご協力をお願いいたします。



新年のご挨拶

北関東総合警備保障株式会社
代表取締役会長 **青木 勲**

新春を迎え、謹んで年頭のご挨拶を申し上げます。会員の皆様におかれましては、躍進と希望に満ち溢れた新年をお迎えのこととお慶び申し上げます。

さて、我が国の経済情勢につきましては、世界中で猛威を振るう新型コロナウイルス感染症の影響を受けて企業収益は統計開始以来最大の落ち込みであり、また、本県が誇る世界遺産の日光に代表されるインバウンド需要についても、海外渡航の制限が世界中で続いていることから、本年9月の訪日外客数は前年比99.4%減少、10月からはビジネス関係者や留学生の受入れを開始するなど限定的に入国規制が緩和されてきたものの、依然として先行き不透明な状況が続いております。

このような中で弊社としては、コロナ患者に懸命に寄り添ってくれている県の医療従事者の方々を支援する目的で、医療機関にマスク10,000枚とフェイスシールド1,000枚、栃木県医師会にフェイスシールド10,000枚を寄贈しました。弊社は警備業を通して地域社会やお客様に対し「安心・安全」を提供する会社であり、こうした試練の時だからこそ微力ではありますが県内医療機関の方々の一助になればという思いで提供したものです。本年もこれまで同様、お客様や地域社会から必要とされる企業を目指して邁進してまいります。

結びに、会員の皆様のご健勝ご多幸をご祈念申し上げるとともに、令和3年が国内、県内ともに明るく穏やかな年となることを願い、新年のご挨拶とさせていただきます。



コロナ禍を経て 創業75周年へ

栃木トヨタ自動車株式会社
代表取締役社長 **新井 孝則**

新年明けましておめでとうございます。

昨年の念頭、社内に「例年以上に不透明な1年になるので、しっかり地域に根を張って進もう」とメッセージを出しました。「不透明」については、東京五輪、米国大統領選等の外部要因に加え、5月からトヨタ系全チャネルにおいて全車種が併売化されることを意図していたのですが、実際はコロナ禍により、それらを大きく上回る影響を受けた1年となりました。

コロナ禍発生当初は、手探りの対応が続きましたが、お客様のために出来る限りの事をしようと社内で意思統一をしました。感染対策の徹底は勿論、宇都宮市への感染者輸送専用車両の無償貸与、医療従事者向けの寄付を行いました。また、新たにテイクアウトを始められた飲食店のお客様を弊社ホームページ等でご紹介したり、コロナ禍により影響を受けた法人のお客様向けにビジネスマッチングの機会をご提供する等、従来の自動車販売店の枠にとらわれず柔軟に取り組むことができたと自負しております。その後、幸い市場は正常化し、振り返ってみると難しい面は多々あったものの、あらためて地域と向き合い直し、ビジネスの広がりの可能性を感じることができた1年だったと思います。

本年は創業75周年の節目の年です。暫くはWithコロナが続くと思いますが、長年支えてくださった地域のお客様に心からの感謝をお伝えしつつ、100周年に向けて果敢に挑戦を続ける1年にしたいと思います。本年もご指導ご鞭撻のほど、どうぞ宜しく願い申し上げます。



新たな年を迎えて

光陽エンジニアリング株式会社
代表取締役会長 **飯村 慎一**

新年おめでとうございます。栃木県経済同友会は創立30年を過ぎ、今年はコロナウイルスで大変な年ですが、原点に立ち返り、更なる飛躍の年となるようお祈り申し上げます。

東京の（公社）経済同友会副代表幹事の富山和彦様が、「イノベーションの時代の経営に関する卓越した指南書」と解説して「両利きの経営」（オマリー、タッシュマン著）という本を推奨しております。既存事業を“深化”して収益力を強固にし、又、新たな成長機会を“探索”し新規ビジネスを展開するという、「両利き」の経営です。同友会は公益法人ですが、基本理念は通じるものがあります。

この30年、先輩の方々は、活発な委員会活動を展開され、素晴らしい結果を残してまいりました。そして、数々の“提言”を県へ提出してまいりましたが、それらの先人達の知恵を、今こそ顧み、整理し、そして委員会の活動につなげていきながら、栃木県の経済同友会を更に“深化”させて行くことを願っております。

又、委員会では、企業や自治体の課題など多くのテーマに取り組んでまいりましたが、経営環境が激変している今、私達に求められている課題は何か“探索”していかなければなりません。少子高齢化、SDGs、環境問題、Society5.0など企業や県、各自治体取り組まなければならないテーマは数多くあります。

経済同友会の卓越した会員の皆様の英知を結集してイノベーションを図り、課題解決の委員会活動を展開しながら、今後の不透明な栃木県の経済発展の一翼を担える年でありますように、心よりご祈念申し上げます。



私の抱負

株式会社井上総合印刷
代表取締役会長 **井上 光夫**

明けましておめでとうございます。

皆様には輝かしい新春をお迎えのこととお慶び申し上げます。

当社は昨年のコロナ禍の中で大変厳しいものがありました。今年は東京オリンピックを始め、年越しの課題を含め万事がスムーズに進行出来ますことを念じて止みません。

当社もこのコロナ禍を期して多様性のある産業へと転進したいと考えております。それは「印刷は文化産業である」と自覚して文化事業へも進む所存です。元より印刷は文化産業ではございますが、一步前進した文化事業へと脱皮したいと考えます。その一つには大谷地区への投資です。佐藤宇都宮市長の云う「宇都宮を世界の観光地に」というポスターの一行に魅了され、一昨年より少しずつ手掛けております。又当社の進める「しもつけの心」は創刊60号を数えます。故郷は温かい、郷土下野に特化した雑誌として出版に協力いただいている文化人のために、創刊15年目のイベントも企画したいと考えております。

趣味の多い私ですが、昨年12月「栃木の囲碁物語」が上梓しました。囲碁の持つ幽玄さや深奥の探求心など相俟って、子供さん達に広く知っていただくための日本棋院栃木県本部公認「栃木県囲碁学校」への支援をいたしたいと考えています。いろいろ希望の多い一年となりそうですが、この紙面に記して私自身の励みとしたいと存じております。



常に先を見据えた行動で、 企業の発展を目指す！

株式会社大高商事
代表取締役社長 **伊原 修**

明けましておめでとうございます。

皆様には、希望に満ちた新年、2021年を迎えられたこととお慶び申し上げます。

さて、昨年を振り返りますと、何と云っても新型コロナウイルス感染症に翻弄された一年でありました。2月末には学校の休校措置が決まり、4月以降は全国での緊急事態宣言が発令され、不要不急の外出自粛が求められました。その後、感染の波が収まり徐々に学校や経済活動が再開されたものの、またも第2波が襲来、Go To 事業を継続しながら第3波が押し寄せるなど、全ての国民が厳しい状況の中、日々の生活を送っています。

加えて、一昨年に続きまたも全国各地で豪雨など自然災害が列島を襲い、特に九州地方に甚大な被害をもたらしました。栃木県内では大きな災害は無かったものの、一昨年の台風被害への復旧対応が今も継続中であります。

さて、残念ながら延期となった「東京オリンピック」が本年開催されますが、万難を排して何としても日本全体が良い波にのりたいものです。当社も、エッセンシャルワーカーとしての責任を持ち、本業であるビル総合管理事業を中心に、公共施設の運営管理全般を行う、指定管理者事業をさらに強化し、また学校や病院・福祉施設に於ける給食事業、IT関連事業などにも積極的に取り組んでまいります。本年も、ご指導ご鞭撻のほど、どうぞよろしくごお願い申し上げます。



期待を胸に 課題と向き合う

パナソニック ホームズ北関東株式会社
代表取締役社長 **今井 健次**

昨年は、全世界が新型コロナウイルス感染拡大というかつてない脅威にさらされ、かつての日常から大きく乖離する生活を余儀なくされました。経済界におけるそのダメージは甚大で、補正予算からの対策費用捻出等にてかろうじて凌いでいるというのが現実です。

この間、私共も事業経営のあり方についての見直しを繰り返しました。

私共の創業者であります松下幸之助は、その生涯において、「ピンチはチャンスである」と、常に世の動きを捉えておりましたが、まさに今、その観点に立ち、舵を切っていく時であると考えております。

私共の事業で開催する各種企画、イベント等も「リアル」から「バーチャル」へと変化していく中で、その表現のテクニック論が議論されがちです。ここで注意すべきことは、先ずはお客様の真のニーズやウォンツを的確に捉えるということに変わりはないということです。人間の持つ感性、感覚の違いは、その人口と同数でもあり、それぞれの環境下で育まれてきたものであるということを再度しっかり認識し、今、何が求められているのか、企業として何を提供していくのかを見極める必要があります。従って、やはり、「一人一人のお客様と正面から向き合うこと」が企業存続の唯一の道であると考えます。

LRT開通前年となる本年は、県民の期待もより大きく膨らんでいきます。厳しい環境下ではありますが、将来に向けて夢と希望を持ち続け、地域の発展に貢献する決意です。



変化するしかない！

上陽工業株式会社
代表取締役 **上野 勝弘**

世界中に恐怖を与えた新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、経営環境は、我々が過去に経験したことのない規模の大不況・経済破綻・社会システム崩壊の危機が押し迫って来ています。このような厳しい環境下で、会社を牽引するべき者の考えとしては、少しネガティブかも知れませんが、自分は常に「会社が潰れるのではないかという恐怖」と「自分自身がいつ社会から価値のない存在になってしまうのではないかと思う恐怖」と戦い続けています。つまり、自分は食材など同様に「会社」にも「人」にも賞味期限があると考え「明確に記載されていない賞味期限」がいつ来てしまうのかという計り知れない恐怖のことです。

弊社は創業55年ですが、今の会社や自分は、全てが過去の成功体験の蓄積です。つまり、いつ陳腐化してもおかしくないのです。我々は、そうならないため常に“新しい価値”を社会に提供し続けていくしかありません。常に新しい成功体験を積み重ね、そこから学び、新しいコンテンツの提供をしていく努力を怠ることが出来ません。この“新しい価値”の提供を怠るとアッという間に社会から見放されてしまいます。おそらく、このイタチごっこは一生続きます。なぜならば、世の中は……常に【変化】し続けている……からです。

現世の基礎を築いている「進化論」を唱えたダーウィンは「最も強いものが生き残るわけではなく、最も賢いものが生き残るわけではなく、唯一、生き残るのは、変化し続けることができるもの」と言っています。弊社は、激変が予想される今期の挑戦テーマを「変化する」として行動します。引き続きのご指導をよろしく申し上げます。



コロナ禍からの回復を

遠藤食品株式会社
取締役会長 **遠藤 栄**

新年明けましておめでとうございます。旧年中は関係官庁はじめ業界の皆様方には大変お世話になりました。

今年の「新語・流行語大賞」で大賞に「3密」が選ばれました。コロナ関連では「アベノマスク」「アマビエ」「Go To キャンペーン」もトップテン入り、まさに2020年は新型コロナウイルスに揺れた一年であったことを表しているように思います。

私共では業務用を中心に漬物の製造販売を行っておりますが、例にもれず売上は約2割減少し、厳しい状況が続いています。今年はコロナ禍の中、どう売上を回復していくかが、大きな課題でもあります。「ピンチをチャンスに変える」という言葉がありますが、そう在りたいものです。

私事ではありますが、去年は講師派遣事業に申し込みをさせて頂きました。派遣先は益子町内の中学校で人生の先輩として若い世代に向けて、自分がこれまで歩んできた道について話をさせて頂きました。これから将来の社会参画に向けて、人との出会いを大切にしたい事、また心と身体を大いに鍛え、たくましく成長して行って欲しいという事を伝えさせて頂きました。短い時間ではありましたが、生徒さん達が日頃から真面目に、そして熱心に授業に取り組んでいる様子が良くわかりました。また生徒さんから私もたくさんの元気を頂けるひと時でもありました。

2021年は新型コロナウイルスのワクチンの開発が進み、収束に向けて大きな進捗のある年になる事を願うばかりです。新年が皆様方にとりまして輝かしいお年でありますよう祈念し、念頭のご挨拶にさせていただきます。



年頭にあたり

富士通株式会社 栃木支店
支店長 **遠藤 哲也**

新年あけましておめでとうございます。

昨年は、新型コロナウイルス感染症によって、世界全体が大きな打撃を受けました。この感染症は、生活様式や価値観を一変させました。多くの企業でテレワークが導入され、イベントがオンラインで開催されるなど、デジタル化が急激にかつ強制的に進み、ビジネスそのものの在り方も大きく変わりました。

そのような中、昨年弊社は、理化学研究所様と共同開発したスーパーコンピュータ「富岳」の2期連続の4冠獲得、そして年末には、弊社が軌道決定をした「はやぶさ2」の帰還等、これまでの弊社の挑戦の積み重ねが実を結んだニュースもありました。

これまで富士通は「テクノロジーで人を幸せにする」という信念で事業を行ってきましたが、あらためて、弊社の目指すべき姿は何かを見直し、昨年5月、弊社の社会における存在意義、パーパスを定め、社内外に宣言しました。富士通のパーパスは「イノベーションによって社会に信頼をもたらし、世界をより持続可能にしていくこと」です。今後、弊社が目指すのは、全ての企業活動をパーパスに照らし合わせる「パーパスドリブン」とその具体的な施策をデータに基づいて判断する「データドリブン」の両輪で駆動する企業となることです。富士通が社会に果たすべき責任や役割を目的に据え、市場環境の変化に即応できる企業を目指して参ります。

今年は、さまざまな取組みを加速させていく年と考えています。栃木の皆様のお役に立てるよう、本年も精進して参りますので、変わらぬご指導ご鞭撻を賜りますよう、お願い申し上げます。



栃木に安心と安全を

損害保険ジャパン株式会社
栃木支店長 **大磯 崇雄**

新年明けましておめでとうございます。

今年は東日本大震災から10年という節目を迎えます。当時私は福島県郡山市で勤務しており自身が被災しながらお支払い対応のコントローラーとして沿岸地域や原発事故の影響を受けた厳しい地域へ迅速に保険金をお届けするため、日夜奮闘した記憶が蘇ります。あれからもう10年も経ってしまったか……というのが正直な気持ちです。

この10年間で、地震や台風、豪雨等自然災害が発生しています。昨年は県下で自然災害による大きな被害はなかったものの、新型コロナウイルスが大きく世の中を変えました。現在はニューノーマルな時代に突入しており、災害や様々なリスクに対する対策と被害発生後の課題への対応が求められています。

当支店では、「有事も平時もお客さまに“ありがとう”と言ってもらえるために！」を合言葉に、有事（自然災害や事故発生時）には、迅速な保険金のお支払いや被害拡大防止のための対応を行っています。平時には、自治体や企業の皆様と連携した防災・減災の活動やすべてのお客さまにしっかりとお守りできる良い商品・サービスの提供を行っています。おかげさまで、昨年も自治体や金融機関様との各種連携協定を新たに締結させていただくことができました。より実効性の高い取組みにつなげる所存です。

災害や事故が発生しないことが一番ですが、2021年も引き続き安心と安全をお届けしてまいります。



新年の抱負

株式会社メディカルグリーン
代表取締役 **大澤 光司**

会員の皆様、新年明けましておめでとうございます。また、常日頃より何かとお世話になり、ありがとうございます。

昨年は、11月に開催されました、未来経営研究会の第一回例会にて講演を仰せつかり、弊社の取り組みについてお話させて頂く貴重な機会を頂きました事、改めまして感謝申し上げます。

さて、昨年は何といっても中国武漢に発した新型コロナウイルスの世界中への感染拡大という事で、大変な一年となってしまいました。弊社も薬局部門を中心に3月頃から影響は出始め、4月をピークとして、最終的には10月頃まで経営的に大きな打撃を受ける事になってしまいました。その影響は少なからず現在も続いております。弊社としましては、新型コロナ対策防止の観点で、新たに取り組みました、ベトナム企業と共同開発の「洗って使える布マスク」や、一般に流通する事がほとんどない、医療用の防護効果の高い「N95マスク」に関して、市販向けパッケージを作成して販売した事などにより、何とか乗り切ってきたところです。

しかしながら、新型コロナの影響は本年も続くものと思われますので、新たな取り組みも必要と考えております。会員の皆様方には、これからも引き続いてのご指導ご鞭撻のほど、よろしくお願い致します。

それでは、会員の皆様にとって、新年が素晴らしい年となる事をご祈念して、新年のご挨拶に代えさせていただきます。



新しい時代に向けて

株式会社カンセキ
代表取締役社長 **大田垣一郎**

謹んで新春のお慶びを申し上げます。

2020年は新型コロナウイルス対応に終始した一年となってしまいました。これほどまで、全世界的な広がりとなり、また長く続くとは思っておりませんでした。

この「新型コロナウイルスとの共生」という人類が抱えた課題が、じわじわと進んでいたパラダイムシフトを加速させ、ある部分では強制的に変わらざるを得なくなってしまったのではないかと考えております。

VUCAの時代（変動性、不確実性、複雑性、曖昧性）とは本当にうまくいったもので、VUCAをそのまま表した1年であったな、というのが正直な思いです。そうした中で迎える新年にあたり、「今年の抱負」としては、不可逆的なものを見極め、能動的に変化対応してゆくことだと思っております。さらに、加速度的に進んでゆくデジタル化と、経済合理性とセットで考えなければならない「環境対策」。ここに改めて近江商人の成功の秘訣といわれる「三方よし」の精神を組み合わせ、コロナ禍の前のように戻るものと、もう戻らないものを見極め、過去の事象は忘れず、しかし囚われすぎず、新しい時代に向け進んで行かなければならないと、心を新たにしています。

絶対解がなくなった時代の中での判断基準は会社の描くビジョンに他なりません。自分たちだけ良ければという時代は、間違いなく終わっていると思います。持続的に地域に貢献できる企業になれるよう本年も邁進してまいりますので、変わらぬご支援をいただけますようお願い申し上げます。



プルス・ウルトラ

白鷗大学
学長 奥島 孝康

やっかいなことに、新型コロナウイルスとは嫌でも共生をすることを強制しているらしい。というのも、今年早々にもワクチンの開発に、二・三の外国大手製薬会社が成功するらしいとのニュースがあるが、よしんばそれが成功したところで、それでコロナが撲滅されるわけではない。その変種が次々と現われ、私たちを脅かし続けることであろう。

コロナだけなら頑張りもできようが(?)、別種のコロナもどきも次々と出てくるとしたら、私たちの「ウィズ・コロナ」生活は、それ自体が平常生活となりかねない。本当の怖さはそこにあるのかもしれない。

幸い私たちの大学は、コロナからは大分遠いところにあるらしく、学生・教職員の中からはいまだ一人もコロナ感染者は出ていない。幸運であれば、この状態はまだまだ続くかもしれない。

しかし、こんな幸運がこの先何月も続くとは思えない。だからウィズ・コロナの生活を続ける以上、ウィズ・コロナの生活が日常の生活なのだと覚悟が必要であろう。問題はいま行われている遠隔授業が日常化することである。それだけは避けたい。しかし、いまのところ確実な方法はない。

どうするか。「プルス・ウルトラ（さらに向こうへ）」は、わが大学の校是である。これまでに培った伝統は、この国難を見事にくつがえす力を養ってきているはずである。「ここがロードスだ。ここで跳べ」。と言いたい。



新年のご挨拶

あいおいニッセイ同和損害保険株式会社
理事 栃木支店長 加川 克仁

新年あけましておめでとうございます。

昨年は、「東京2020オリンピック・パラリンピック」が東京で開催され、選手たちの真剣勝負に歓喜し、笑顔に満ち溢れるはずでしたが、新型コロナウイルス感染症の影響により人々の生活が一変することとなりました。

世界中で第二波・第三波と感染拡大が続いておりますが、これを新常态＝ニューノーマルとし受け入れ、With コロナの時代を生き抜く知恵を模索し前進することが大切であると考えています。

弊社では、「地域密着」を行動指針の柱とし企業経営を行っており、県内で9市・2町の地方自治体の皆さまと「地方創生に関する連携協定」を締結しております。今年もその取組みを更に加速し、地域社会にお役に立てる損害保険会社を目指し、共に成長して参りたいと考えております。

With コロナの時代に対応した新型コロナウイルス感染症に対応する保険商品のご提供を通じ、または、安全運転で「得する」「楽しむ」「見守る」をコンセプトに開発した「テレマティクス自動車保険」のご提供を通じ、事故のない安全・安心なクルマ社会の実現に向け損害保険会社の役目を果たしてまいり所存です。

会員の皆さまのご健勝と益々のご発展をお祈り申し上げますとともに、本年も引き続きご指導・ご鞭撻賜りますようお願い申し上げます。



コロナ時代を生き抜く 「新しい働き方」を提案

株式会社TMC経営支援センター
代表取締役社長 葛西美奈子

あけましておめでとうございます。本年も、どうぞよろしくお願ひ申し上げます。

昨年来、新型コロナウイルス感染症のパンデミックは、全世界の経済を低迷させるという未曾有の危機をもたらしています。このコロナ禍で見直しを迫られているのがBCP、事業継続計画です。巨大地震・台風などに備える自然災害対応だけでは企業を守れない、ということが明確になったのです。

弊社の例で恐縮ですが、国の緊急事態宣言を受けて、BCPに新型コロナ関連対策を追加し、「地域での感染が拡大した場合」「社員が感染した場合」などを想定、それぞれ取り組み内容を決めていきました。具体的な感染予防対策として、社員の一部をテレワーク（在宅勤務）に切り替え、同じ支店の社員をサテライトオフィスに分散させました。

これによって社員からは、「仕事と育児の両立ができた」「静かな環境で生産性が上がった」「業務改善につながった」など多数のメリットが挙げられ、図らずもコロナ禍で「働き方改革」が劇的に進んだことを実感しています。

また以前から、RPA（ロボットによる業務の自動化）、ペーパーレス化、web会議の活用など、ICT（情報通信技術）環境を整備していたため、スムーズにテレワークへと移行することができました。

弊社の事例を踏まえ、クライアント企業の皆さまには、BCPの策定、テレワーク制度の整備、ネットワークの構築、業務のデジタル化などをご提案し、同友会の皆さまにもお力添えをいただきながら、With コロナ時代を生き抜くための「新しい働き方」を共に考えてまいりたいと思います。



災害に強い 街作りに向けて

東京電力パワーグリッド株式会社
栃木総支社長 金子 史彦

謹んで年頭のご挨拶を申し上げます。

昨年は、コロナ禍による大変厳しい状況となりましたが、食や衛生・医療など各方面で私達の生活を支えていただいた皆様に感謝申し上げますと同時に、甚大な影響を受けている皆様に心よりお見舞い申し上げます。

我々インフラ事業の一端を担う者としても感染防止対策に努めながら事業活動を進めることの難しさ、責任の重さを痛感する日々でしたが、幸いにして大きな自然災害が重なることも無く、皆様のご理解・ご協力のもとで安定的に電力をお届けさせていただくことができました。また、激甚化する自然災害への備えとして各自治体様と防災に関わる協定を締結させていただき、レジリエンスの強化を進めた一年でもありました。

本年は、新しい生活様式を取り込みながら引き続き県内電力設備の運用・保全を着実にを行うとともに、防災、脱炭素、あるいは東京オリ・パラ（開催の成否によらず）への対応から得られる各種知見のフィードバックなど電力供給以外を含む様々な角度から、地域の様式変容と発展のお役に立てるようグループ会社一丸となって邁進したいと考えております。

東日本大震災から丸10年の節目を迎える本年。原子力事故の反省を胸に、安全最優先の事業を誠心誠意行ってまいります。何卒、ご指導・ご愛顧のほどよろしくお願いいたしません。



ウィズコロナ 記録刻む年

株式会社下野新聞社
代表取締役社長 **岸本 卓也**

今夏は、新型コロナウイルスの世界的な感染拡大で1年延期を余儀なくされた東京五輪・パラリンピックが開催される予定です。不透明な状況はなお続いておりますが、開催されれば「ウィズコロナ」「ポストコロナ」の歴史的大会として、深く人々の記憶に刻まれるでしょう。

国際オリンピック委員会（I O C）のバッハ会長は東京大会について「暗いトンネルの先にある明かり」と表現しました。下野新聞は、県勢をはじめとする選手たちの活躍はもちろん、開催に至るまでの状況、舞台裏で支える人たちの懸命な取り組みなど、「明かり」となる大会をしっかりと記録していきます。

今年、東日本大震災から10年の節目の年でもあります。2011年3月、本県も5市町が震度6強に見舞われるなど各地で激しい揺れを観測し、大打撃を受けました。福島第一原発事故による農作物への深刻な影響、風評被害も続きました。長い歳月を経て復旧・復興は進んでおりますが、県外からの避難者が帰還できずにいる現実などが依然あります。新たな一步を踏み出すため、残された課題は何か、取り組むべきことは何かを、紙面を通して探っていきます。

また、新型コロナの影響で中断していた大型企画「なぜ君は病に…社会的処方 医師たちの挑戦」の連載を完結させるほか、年内に実施される衆院解散・総選挙報道にも力を入れます。

下野新聞社は今年、創刊143年を迎えます。地域と共に歩む新聞社として、これからも県民の皆さまに役立つ情報の発信、各種事業の実施などに一生懸命取り組んでまいります。



宇都宮東武ホテルグランデ 30周年を迎えて

宇都宮東武ホテルグランデ
(株式会社東武ホテルマネジメント)
総支配人 **熊井 尚**

宇都宮東武ホテルグランデは、1991年に開業し、今年7月に30周年を迎えます。昨年7月に仙台より赴任し、新型コロナウイルス感染が拡大するなか、With コロナの対応、アフターコロナへ準備を従業員全員で取り組んでおります。

宇都宮をはじめ栃木県には東武グループの各社の拠点が多数あり、鉄道路線などの交通網および百貨店を中心に流通関係も充実しており、県民のみなさまには認知をしていただいていると感じます。実は、東武グループの各ホテルでは、ACS（宿泊 Accommodation、料理 Cuisine、サービス Service）を提供するホテル業において、近年特にお料理、サービスのレベルアップに力を注いでおり、グループ内でコンテストを毎年開催し、宇都宮東武ホテルグランデのチームが優勝を勝ち取りました。グループ各ホテルでレシピが商品化され間もなく提供をさせていただきます。また、1Fのレストラン「オアシス」では、とちぎの朝ごはん満喫朝食をさらにパワーアップするため、プロジェクトチームを立ち上げ、日々研鑽を重ねており、満足度の高いbuffetを開発いたしますので、ぜひご期待ください。

ホテルは心地よいご宿泊の提供と、お客様のライフスタイルに彩りのエッセンスを加えることを最も得意としております。新型コロナウイルスの早期の収束を願うばかりではありませんが、30年積み重ねてきたことを大切にしながらステップアップを目指します。



使命忘れず情報発信

株式会社とちぎテレビ
代表取締役社長 **黒内 和男**

昨年新型コロナウイルス関連の知事臨時会見を可能な限り生中継で放送し、県民周知に努めました。今年も感染者状況や行政の取り組みをしっかりと報道していきます。

また、昨年5月には感染拡大で臨時休校した県内小中高校生の学びを支援するため、県教育委員会の企画の下、自宅学習ガイド番組「テレビスクールとちぎ」を計92回放送。見逃し視聴に対応してインターネットでも配信し、県民から大きな反響を得ました。

県域テレビだからこそできた放送と思っています。感染防止対策で一般客の入場が制限された県内高校野球の交流試合や全国高校サッカー栃木大会なども中継しました。

特にサッカーの栃木大会は例年、決勝のみの中継でしたが、初の試みとして1回戦から準決勝までネット中継で配信しました。各試合の実況と解説は高校の放送部員やマネージャー、控え選手が務めるという高校生中心の手作り中継でしたが、予想以上のアクセス数がありました。スポーツは人々を楽しませるだけでなく、地域に元気を与えます。こうした取り組みも強化したいと思っています。

また、知事選では立候補予定者によるテレビ討論会を初めて企画。告示前に80分番組として放送、併せてネットでも配信し、大きな注目を集めました。今年には県内で5市3町の首長選、衆院選も予定されています。

弊社は経済界をはじめ「オール栃木」でつくられた県民の放送局ですので、今年も自主制作番組を積極的に制作し、県民の「とちぎ愛」を育てていきます。ご支援・ご視聴を引き続きよろしくお願いいたします。



今だからこそ「つながる」

日本放送協会 宇都宮放送局
局長 **黒崎めぐみ**

NHK宇都宮放送局は2012年4月、栃木県内の皆さまに向けたテレビ放送をスタートさせました。更なる地域サービスの充実を目指し、昨年からは平日夕方のニュースを10分拡大した「とちぎ630」をお届けしています。県域テレビ放送開始10年目のシーズンに入る私達の合言葉は「つながる」です。密になることを避けなくてはいけない今だからこそ、地域の皆さんと放送・サービスを通じての「つながり」を大切にして、多角的・多面的に情報をお届けしていきます。

誰もが経験したことの無い「新型コロナウイルス」の世界的な流行による新しい生活様式の中で、メディアの在り方も変化を求められています。私達は新たな放送事業、サービスの在り方を模索しているところです。地域の皆さまの声にしっかりと耳を傾けて、「いざという時に頼りになる存在」であり続けたいと思います。

私自身は昨年8月から宇都宮生活を始めています。自然豊かで歴史文化も奥深い栃木県の「魅力」を存分に感じ堪能しています。その魅力を全国に、世界に伝えるのもNHK宇都宮放送局の使命だと思います。

今年の大河ドラマ「青天を衝け」は、栃木県へも大きな影響を及ぼした渋沢栄一さんが主人公です。既にロケは始まっていて昨年10月には那須塩原市で徳川斉昭役の竹中直人さんが出演するシーンの撮影が行われました。日常の会話を豊かにする、そんな情報も放送を通じて随時お届けできればと考えています。今年もNHK宇都宮放送局をどうぞよろしくお願いいたします。



新年のご挨拶

株式会社栃木銀行
代表取締役頭取 **黒本 淳之介**

新年明けましておめでとうございます。

昨年は、新型コロナウイルス感染症が世界的に拡大し、国内での感染拡大状況が落ち着かない状況から、幅広い業種で営業の縮小や自粛を余儀なくされ、県内の経済界においても、大きく影響を受けております。また、新しい生活様式に応じて、働き方を含めたライフスタイルの変革についても日々努力されていることと思います。当行としても、各営業店が実情に合わせた感染予防の取組を行い、対応しているところですが、未だ収束の兆しが見えないコロナ禍において今まで以上にお客様・地域の役に立てる活動に取り組んでおります。

さて、当行では昨年4月より、お客様のライフプランや経営にとって満足のいくお手伝いができる「課題解決に強い銀行」への進化を成し遂げるための計画がスタート致しました。その1つとして、コンサルティング機能を活かしたお客様への提供価値の充実を図るべく、10月より子会社である「とちぎんキャピタル&コンサルティング」との連携を強化しました。引き続き、企業の経営課題・悩みに寄り添い、共に考えていくことができる金融機関を目指してまいります。

また、環境省の「地域ESG融資促進利子補給事業」の指定金融機関に選定されたことをはじめ、「とちぎんSDGs宣言」に則り、地域社会の持続的な発展と課題解決に貢献してまいります。

最後になりますが、皆様のご多幸とご健勝を祈念いたしまして、新年の挨拶とさせていただきます。



新年の抱負

東日本電信電話株式会社
理事 栃木支店長 **小林 博文**

新年明けましておめでとうございます。

昨年の新型コロナウイルス感染症の拡大はこれまで当たり前だった常識や価値観を大きく変え、私達の社会活動は「接触」を前提としないニューノーマルなライフスタイルへの変革を余儀なくされました。

コロナ禍において、情報サービス・通信業界はテレワーク関連商品やクラウドニーズの高まりを追い風にポジティブな業界と評価されている一方で、弊社の経営状況に目を向けますと、2019年度決算にもありましたように、8期連続で増益を達成したものの減収傾向は継続しており、中期的な『増収転換』に向けた更なる成長が必要な状況にあります。

そのために、テレワークの導入・定着、ソーシャルディスタンスの確保等のコロナ禍におけるお客様ニーズの変化を捉え、テレワーク商材や混雑状況の可視化等のサービスを積極的に提案していくことで、ビジネス市場の持続的な成長を図るとともに、AI・5G等の新技術とNTT東日本グループが保有する経営資源を組み合わせることで、地域活性化への貢献、デジタルトランスフォーメーション(DX)の推進による新たな価値創造を実現していくことにより、事業の継続的な発展に繋げていく所存でございます。

今後も技術革新や市場の変化が一層加速していく中において、これまでの地域とのつながりを大切にしつつ、地域社会の課題解決に尽力してまいりますので、本年も引き続きのご愛顧を賜りますよう、よろしく願い申しあげます。



栃木の 「食のライフライン」として

株式会社ヤオハン
代表取締役社長 **財田 忠典**

新年あけましておめでとうございます。
新型コロナウイルス感染拡大の中、皆様におかれましては穏やかに新年を迎えられたでしょうか。

現在も新型コロナウイルス感染拡大の終息が見えない中、私達スーパーマーケットで従事している従業員、特に直接お客様と対応するレジ担当者はエッセンシャル・ワーカーとして日々、業務に当たっており、安心・安全な職場環境を整えております。

また、外出自粛・巣ごもり需要に対応する「食のライフライン」として食品スーパーマーケットは貴重な役割を果たしていると改めて認識をいたしました。

当社は今期、「スーパーマーケット創業60周年」を迎えました。「地域密着型スーパーマーケット」として地域のお客様に愛されご支持を頂き、安心・安全で新鮮な商品をより安く提供して参りました。これからも創業の理念を忘れることなく地域社会に貢献して参ります。

社内では常にE S (Employee Satisfaction = 従業員満足) の向上を実現し、よく集まりよく話し合っ「風通しの良い会社」を構築致します。また、働き方改革として本年度の初商は1月3日からとし、30年振りに元日と1月2日の2日間を休業としました。そして、健康経営を目指します。

結びに、新型コロナウイルス感染の一日も早い終息と本年の皆様のご多幸とご繁栄を祈念申し上げ、新年のご挨拶とさせていただきます。



新年に当たり

株式会社ダイサン
代表取締役社長 **齋藤 慎一**

紙媒体による情報伝達が出現して以来、他の様々な情報伝達手段と競合し時には協力し紙の媒体も進化してまいりました。そして直近ではインターネットのインフラ向上によりネットによる情報伝達が猛スピードで進化を続けています。

将来の日本経済においても、国内市場の縮小化が懸念されるなど楽観視できない状況です。栃木県の印刷業界に目を転じますと昨年度の栃木県の印刷出荷額は、隣県である群馬県や茨城県の半分にも届かない不甲斐ない状況が続いております。都心からのアクセスが良いことを理由に他県へ市場を奪われていることが数字からも顕著に見て取れます。

業界内で疲弊しながら争うことから脱却し、県内の会社がお互いの得意分野を活かしながら連携して成長できる環境づくりを進めることが、栃木県の印刷業界の発展と活性化につながるものと考えております。

今年の目標の一つとして、弊社では創業の理念たる「お客様のために何が出来るか」を真剣に追求していきたいと考えています。お客様の利益に繋がる提案をしていかなければ社業の発展はありません。単体としてだけでなく、印刷業界全体の存在意義を賭け付加価値の高い提案を継続して参りたいと考えております。

また昨今のコロナ禍のなかで社会の一員として出来ることを行いながらこの禍を乗り越えて参りたいと考えます。

一步一步、着実に前へ進んで行けるよう精進して参りますので、本年もご指導賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。



新年の抱負

株式会社足利銀行
取締役頭取 **清水 和幸**

新年あけましておめでとうございます。

平素よりめぶきフィナンシャルグループならびに足利銀行をお引き立ていただき、誠にありがとうございます。昨年6月に足利銀行代表取締役頭取に就任いたしました清水でございます。新年を迎えるにあたりご挨拶を申し上げます。

現在の地方経済は従来からの課題である人口減少や少子高齢化に加え、コロナ禍での経済悪化懸念など今までにない難局に直面しています。加えて金融機関を取り巻く経営環境は低金利環境の継続、デジタルイノベーションの加速、他業態との競合激化など加速的に変化を遂げております。これからも厳しく、変化に満ちた環境が続くことが予想されますが、このような時こそ、地域金融機関に期待される機能を発揮し、地域のお役にたつ使命を全うするときであるとの思いを一層強くしている次第です。特に、コンサルティング機能の強化や金融仲介機能・ソリューション機能の強化、DXの推進による利便性向上に取り組み、お客さまの課題解決に貢献することで地域金融機関としての責務を全うする所存です。

本年におきましても「地域なくして当行なし」「地域の発展とともに当行の成長がある」ということを肝に銘じ、郷土の発展に寄与すべく役職員一同全力で取り組んでまいりますので、皆さまの変わらぬご支援・ご愛顧を賜りますようお願い申し上げます。



音楽とトークの力で「とちぎ」を盛り上げる

株式会社エフエム栃木
代表取締役社長 **鈴木 峰雄**

皆様あけましておめでとうございます。

昨年から続く新型コロナの流行は、未だ終息が見えない状況であります。県内の社会経済も大きな影響を受けており、弊社におきましても、昨年は、スポンサーの皆様からの出稿減や音楽イベントの中止などにより営業収益が大幅に減少し、厳しい経営状況が続いています。

一方で、ステイホームが続く中でも、リスナーに寄り添うラジオの特徴が改めて見直されたとの報道もあり、弊社におきましても、リスナーの皆様へ、コロナ禍に負けない元氣と癒しをお届けする放送となるよう心がけて参りました。現在、コロナ禍の危機を乗り越え、チャンスに変えるため、社員一同知恵を出し合いながら、番組制作や営業活動に取り組んでいるところです。

今年は、ネット配信の活用や地域情報報道の充実とともに、会員の皆様とも力を合わせながらSDGsに積極的に取り組むなど、ラジオ局として新たな可能性を追求していきたいと考えています。また、弊社を象徴する音楽ライブイベント「ベリテンライブスペシャル」につきましても、コロナ禍を吹き飛ばす思いを胸に完全復活を目指して参ります。

新たに策定した経営理念「思いやり 心を込めて 地域のために ー未来を創り、共感と親しみを創造する 栃木県域ラジオ局・レディオベリーー」のもと、弊社の強みである音楽とトークの力を使って、会員の皆様とともに栃木県を盛り上げて参ります。



いい未来への エネルギー

東京ガス株式会社 宇都宮支社
支社長 **清 幹広**

新年、明けましておめでとうございます。

皆さまには穏やかな新春をお迎えのこととお慶び申し上げます。旧年中は格別のご厚情を賜りありがとうございました。また日頃より、東京ガスグループのガス・電力・サービスをご利用頂き、厚く御礼申し上げます。

コロナ禍が続く形での新たな年のスタートとなりました。新型コロナ対策で社会も生活も大きく変化した一年であったと思います。デジタル化も否応なく進み、さらにエネルギー業界は、脱炭素化の潮流、お客さまの価値観の多様化、エネルギー自由化の進展、といった市場環境の大きな変化を受け、新たな変革の時代に入ります。私たち東京ガスは、この変化を大きな飛躍のチャンスと捉え、2030年に向けた変革を進めていきます。

宇都宮において都市ガス事業が開始されたのは1911年。今年はこの地での事業開始から110周年を迎えます。この間、様々な変化に対応し、「安心・安全・信頼」をベースに、新しい商品やソリューションとエネルギーの安定供給を通じて、地域に根差してまいりました。今では約6万件のお客さまに都市ガスをお届けし、電気やサービスの提供も行っています。今後も地域のお客さま・社会・ビジネスパートナーとともに新たな価値を創出し、暮らし、都市、地域に貢献する企業でありたいと思っています。本年もどうぞ宜しくお願い致します。

新型コロナウイルス感染症の終息を願うとともに、皆さまのご健康とご多幸をお祈り申し上げます。



新年の抱負

東京海上日動火災保険株式会社
執行役員 栃木支店長 **高橋 学**

新年あけましておめでとうございます。

新型コロナウイルス感染症により影響を受けた皆様に改めて心よりお見舞い申し上げます。

昨年は世界中がコロナに翻弄された一年でしたが、人々の意識・行動様式の変化やデジタル化の一層の進展が進む一方で、それ以外にも世界の政治や経済など、数年前には想像もできない形で様々な環境が加速度的に変化していると感じております。中でも「自然災害の激甚化」は生活や産業に大きな影響を与え、昨年度は本県での被害は少なく幸いではありましたが、全国を見れば九州を中心に台風や豪雨による被害が発生し、世界的に見ても大きな災害が頻発しています。近年の地球温暖化、海面温度の上昇などを考えると、今後も自然災害の頻発化、激甚化の傾向は続くと感じる必要があると認識しております。こうした変化をニューノーマルと受け止め、先の見通せない時代だからこそ、保険という事業を通じて「お客様や地域社会の“いざ”をお守りする」ことが弊社の存在意義であることを社員一同肝に銘じ、保険商品やサービスの一層の改善、ご提供を通じて、お客様や社会の課題の解決に少しでもお役立ちすべく本年も取り組んで参る所存ですので、引き続きご指導を賜りますよう、何卒宜しく願い申し上げます。

最後となりますが、本年が災害の少ない、そして会員の皆様、従業員の皆様、ご家族の皆様にとって素晴らしい一年となりますことを心よりお祈り申し上げます。



新年の抱負

滝沢ハム株式会社
代表取締役社長 **瀧澤 太郎**

新年明けましておめでとうございます。

昨年、新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大により経済活動を制限せざるを得ない状況が続き、厳しい状況で推移いたしました。食肉加工業界を取り巻く環境は、新しい生活様式から消費動向の変化が生じており、新たな事業環境への適応が求められました。また、個人所得の減少や雇用環境の悪化から先行き不透明な事業環境となりました。

このような中で、弊社は、社会的インフラを担う食品製造企業としての役割を果たすため、感染予防対策の徹底を図り商品の安定供給を推進するとともに、集中生産による生産性の向上、品質の安定に努めてまいりました。また、巣ごもり消費に合わせた保存性の高い商品の販売強化を図るなど、ライフスタイルの変化への対応に取り組みました。

本年は、引き続き感染予防対策の徹底を図り食品製造企業として商品の安定供給をするという使命感をもって事業活動を行ってまいりたいと考えております。また、消費動向の変化を敏感に捉え、独自性のある商品でお取引先や消費者のご要望に応え貢献してまいりたいと考えております。

会員皆様のご健勝と益々のご発展をお祈り申し上げますとともに、本年も倍旧のご指導、ご愛顧を賜りますようお願い申し上げます。



「価値創造企業」を目指して

環境整備株式会社
代表取締役社長 **竹島 秀幸**

新年明けましておめでとうございます。

昨年は、新型コロナウイルスに立ち向かった1年でしたが、その中で空間の衛生、消毒といった新たなニーズに、現場の従業員とともに対応することで、私たち自身が「エッセンシャルワーカー」としての自覚と誇りを実感できた1年でもありました。

多くのお客さまが利用される商業施設、官公庁施設、病院等では、従来の床や壁の清掃にとどまらず、お客さまの手が直接触れるドアノブやエスカレーターの手すり、エレベーターボタン等の消毒、除菌・滅菌といった分野に、清掃サービス領域を拡充しました。

人手不足対策と作業効率アップを目的に2019年から導入開始した清掃ロボットは、昨年末段階で26台が現場稼働中です。また、従来の樹脂系ワックスに比べて格段に耐用性が高い「水性コート」の導入や、エスカレーターのステップ清掃とマーキングシール施工でも、多くの実績を蓄積できました。さらに、難易度の高い作業の安全性向上と省人化を目的とした、ドローンの実務導入に向けた実験検証作業にも、鋭意取り組んでいます。

今年の干支は「辛丑（かのとうし）」で、「痛みを伴う衰退と、新たな息吹が互いに増強し合う年」と言われています。「ウィズコロナ」の時代の環境変化に対応しつつ、新たな技術力とサービスの開発を通じて、顧客満足度をより一層高め、「SDGs（持続可能な開発目標）」を具現化することで、「価値創造企業」としてのさらなる成長を目指してまいります。

今年もよろしくようお願い申し上げます。



新年のご挨拶

有限会社真京精機
代表取締役社長 **武田 浩之**

新年明けましておめでとうございます。皆様におかれましてはつつがなく新しい年をお迎えのこととお喜び申し上げます。

昨年はコロナ禍による経済状況の悪化、外出の自粛等、新規開拓に向けた戦略を行う事が難しい年であり、先行きが見えない非常に大変な年でした。また、安倍首相が辞任し、新たに菅内閣の発足となりました。今後の経済の動向で変化に対する柔軟さを持って対応していきたいと思えます。

周りからの協力も大事ではありますが、自分自身、従業員にも困難に立ち向かって切り開く力を身に着ける必要があり、自らの事業を守っていかなくてはならないと感じました。そして、このような時期だからこそ顧客、取引先様との繋がりを大事にし、業種に拘らず出来る事は率先して行動し取り入れていきたいと考えております。

「災い転じて福となす」と言うことわざがありますように、物に溢れ、当たり前になっていた事の大切さを実感し、実践出来なかった事を計画するいい機会と捉え、準備・工夫を凝らし、地道に歩んでいきたいと思えます。このような状況でも企業人として会社の経営を継続していく戦略を常に考えていきたいです。倒産する会社が増えるだろうと予測される中で、働ける事が幸せと感じる様な体制・仕組みを築き上げていく様精進してまいります。

今年もなお一層のご指導、ご鞭撻の程宜しくお願い申し上げます。



前期を底に

株式会社日本ハウス・ホテル&リゾート
(ホテル東日本宇都宮)
取締役 総支配人 **田端 快健**

ホテル東日本宇都宮でございます。

新年あけましておめでとうございます。

昨年も会員の皆様、経済同友会様には大変お世話になりました。心よりお礼申し上げます。

今年の抱負は売上を2年後にコロナ前の水準に戻すことです。ホテル業界はご存じのようにGo Toに大きく左右されております。今後もwithコロナ、afterコロナの有事の戦いに勝ち中期経営目標の達成に向けてグループ一丸となり明るくスタートをきります。

また新規事業に向けて、2022年2月箱根芦ノ湖、同年12月には箱根仙石原に新たにリゾートホテルも開業いたします。守りから攻めに転じ、それぞれのホテルのアクティビティを充実させ集客力を強化し、おもてなしの心でお客様満足を追求し質の向上と規模拡大を図ってまいります。

最後になりますが当ホテルご利用の全てのお客様がホテル滞在時間を記憶に残していただけるよう目配せ、気配り、心配りをもってサービスを徹底して参ります。本年もよろしくお願い申し上げます。



新年のご挨拶

株式会社アイディ
代表取締役 **田村 晃**

新年、あけましておめでとうございます。
皆さま方におかれましては、健やかに新年をお迎えのこととお慶び申し上げます。

新型コロナウイルス感染症の終息が見えず、世界的にマーケットへの影響が危惧されています。兼ねてより推進されてきたデジタル化へのスピードが加速し、業界再編への動きも活発化する年に成るのではないかと考えています。

働き方を含めた生活スタイルが劇的に変化する中で、インターネット上で世界と簡単にアクセスできる環境下では、地域の壁を越えて、世界のマーケットと直接ビジネスができるチャンスが大きく広がる時代になりました。

私どもの広告業界においては、5Gの通信環境が整うことで、大容量のデータが簡単に配信できるようになり、動画コンテンツの普及がさらに加速するものと考えております。

弊社では、日本独自のマンガ文化を活用し、従来のアニメーションとは違った技法で動画制作に取り組んでおり、今年は各市町村のPR動画をはじめ、地域に伝わる民話のアニメ化や教材づくりにも挑戦していきたいと考えています。

クールジャパンを栃木から実現していけるよう、そして栃木県内の新たな需要の創造と雇用の創出に貢献できるよう、精進して参りたいと思います。

本年もどうぞ、よろしくお願ひ致します。



2021年も 栃木のお客様とともに

キリンビール株式会社
栃木支店長 **出口 幸宏**

新年あけましておめでとうございます。旧年中はキリングループ商品をご愛顧いただき厚く御礼申し上げます。

2020年につきましては、新型コロナウイルスによる影響で、飲食店様の売り上げの落ち込み、巣ごもり需要による飲食スタイルの変化や、10月の酒税改正など、アルコール業界にとっても激動の一年だったと感じております。しかし、そのような状況の中におきましても、「キリン一番搾り生ビール 日光東照宮御本社完成デザイン缶」の発売や、飲食店様に地元の生産者様と一緒に栃木の飲食店様・視聴者の方に応援メッセージを送るラジオ番組の企画や、タウン情報誌での「お食事券プレゼントキャンペーン」の実施などを通じ、弊社 栃木支店のスローガンである「栃木のお客様とともに」を貫き通してまいりました。

また、去年は宇都宮城址公園での宇都宮餃子祭りが中止となりましたが、宇都宮餃子会様とともにお客様に笑顔になって頂きたい、そんな願いから新たに「宇都宮餃子でスマイル」SNS投稿キャンペーンやYouTubeライブ配信「おうちで宇都宮餃子祭りONLINE」を実施致しました。

2021年につきましても、「キリン一番搾り生ビール 日光東照宮デザイン缶」の発売などを予定しており、引き続き栃木のお客様とともに栃木県を盛り上げてまいります。



新年の抱負

S M B C 日興証券株式会社
宇都宮支店長 戸田 博之

謹んで新春の祝詞を申し上げます。

旧年中は格別なご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

昨年来のコロナ禍による世界中の人々の生活様式の変化や、地球温暖化に起因する異常気象、経済の面では、大胆な金融緩和が進み安全資産には金利がつかない状況になるなど、企業経営は、まさに大きな変化に直面しています。

このような状況下において、まさに今、我々に求められていることは、証券会社のコアバリューである「マーケットの変化や新たな価値に応じリスクを適切にプライシングする」という資本市場の機能をしっかりと果たしていくことであると認識しております。

S M B C 日興証券は、資本市場を通じて、持続的成長を志向する企業とその成長を期待する投資家の方々をつなぐことで、効率的で生産的な資金循環を生み出し「健全な資本市場の発展を、豊かな社会・人生の実現につなげる」ということを社会的使命として活動しております。

大変僥越ではございますが、みなさまの豊かな人生・豊かな社会を支える基盤として、みなさまにとって不可欠な機能・存在になることを目指して、宇都宮支店一同、気持ちを新たに業務に努めてまいります。

本年もどうぞよろしく願い申し上げます。



危機を跳ね返し 栃木の空に未来を！

株式会社 S U B A R U
常務執行役員
航空宇宙カンパニープレジデント
兼 宇都宮製作所長 戸塚正一郎

皆様あけましておめでとうございます。本年もどうかよろしく願いいたします。

昨冬突如襲来したコロナ禍は、当初は感染対策と生産活動の混乱対応に眼目が集まりましたが、二回目の冬を迎え経済活動への影響がより懸念されます。自動車業界はなんとか回復基調と承知しておりますが、私共航空業界は航空旅客の劇的な減少により、過去に経験ないレベルの深刻なダメージを受けています。各国エアラインが不況に喘ぐ中で民間旅客機生産が激減し、回復に数年を要すとの見通しで我が社ももう一つの柱である防衛事業に依存しつつも未曾有の厳しい状況下にあります。

栃木県内の多数のパートナー会社様とともに一丸となってこの危機を正しく認識し、中長期的な視野に立ち事業構造のダウンサイジング、ゼロベースでの経費節減に取り組んでおりますが、必ず戻ってくる旅客需要に備えて老朽更新などの投資と将来事業に関わる布石は確実に打っていきます。また活動を通して得られる経験とノウハウを、次世代を担う人材と組織にしっかり伝えていくことを大切に考えております。

一方ヘリコプター事業は SUBARU BELL 412 EPX を警察庁から 2 機受注し配備に向け生産中で、姉妹機の陸上自衛隊用 UH-2 と共に量産が本格化する年です。県の名産品に「ヘリコプター」を加えていただけるよう（笑）引き続き尽力して参ります。

今回ほど健康第一という言葉の重さを噛み締めたことはありませんでした。どうか皆様と従業員、ご家族の皆様が益々ご健勝であり、見えない敵との戦いに勝利する日が一日も早く来ることを切に祈っております。本年もどうか宜しく願いします。



新年の抱負

日産自動車株式会社
理事 栃木工場長 **中村 卓也**

新年あけましておめでとうございます。

昨年は、コロナ感染問題で大変な1年だったと思います。今年は、コロナ感染問題も沈静化し、新たな一步を踏み出せるような年にしたいと考えております。

さて日産栃木工場は2019年末に発表したニッサン インテリジェント ファクトリーを完成させ、今年より全く新しい技術満載の新車を立ち上げる予定にしています。世界初の技術満載の工場と車両を同時に立ち上げる予定にしています。これまで、大変な道のりでしたが、まだまだやらなくてはならないことがたくさんあるのも事実ですが、皆様方にご紹介できる日を楽しみにもうひと頑張りしたいと思っております。

また、2018年から従業員とお客様にワクワクしていただける工場見学を考えてまいりました。来ていただいたことがある方もきっと楽しんでいただけるように、また初めて来られた方も、もう一度来たいと言ってもらえる様な工場見学を準備しております。工場に入っただけであれば以前と大きく変わった工場を実感していただけたと思います。

モノづくり企業では、工場の高い技能が、新しい技術を生むことが多いです。従業員ひとりひとりがプライドをもってより良い製品造りに励み、新型アリア、フェアレディZにつなげます。新生日産に期待してください。今年はやっちゃいます。



清原から世界へ

東洋紡フィルムソリューション株式会社
代表取締役社長 **能美 慶弘**

新年を皆様と共に迎え大変慶ばしく思います。私達の暮らしが今大きく揺さぶられている中で、地域社会を支え続けておられます皆様お一人おひとりに心からの感謝を申し上げます。

私ども東洋紡フィルムソリューション株式会社は、東洋紡グループの素材系事業を担う一翼として、宇都宮市清原工業団地の一角に宇都宮事業所を構え、栃木の皆様に支えて戴きながら、高機能ポリエステルフィルムの開発と生産に取り組み、その製品をグローバルに提供しています。

世界でデジタルトランスフォーメーションの動きが加速していく中、モビリティの電動・電装化の進展や、5G通信規格の商業実用化、AI等の新たな潮流が生まれ、それらは日々勢いを増しています。私どもはその潮流の中の先端産業のパートナーとして、先端エレクトロニクスやデータストレージ、地球環境保全の領域で、独創的な技術と高い品質に裏付けられた高機能フィルムの提供を通して、社会の発展と皆様の幸せにより一層貢献する事を力強く目指して参ります。

栃木の広く澄み渡った青空の下、深く豊かな緑の大地にしっかりと根を張り、今年も清原発の高機能フィルムのグローバル展開に、皆様のご指導とご鞭撻を賜りつつ一段と力を入れて参ります。今年一年が皆様にとりまして良い御年と成ります様に。



新年の抱負

株式会社NTTドコモ
理事 栃木支店長 **野沢 千晶**

2021年の新春を迎え、皆様に謹んで新年のお喜びを申し上げます。

はじめに、新型コロナウイルスに罹患された方々とご家族の皆様に対し、心よりお見舞いを申し上げますとともに、一日も早い回復をお祈り申し上げます。

昨年は新型コロナウイルスの感染拡大が、世界的な社会のシステム、人々の生活に大きな影響を及ぼしました。外出自粛要請を受け、いつの間にかテレワーク（在宅勤務）が当たり前の働き方となり、オンラインでの授業等、新しい教育の在り方も考えさせられるようになりました。また、デジタル化の立ち遅れ等、日本が抱える課題が浮き彫りになる一方で、地方への移住促進の動きが見られ、東京一極集中から地方分散へ、一筋の光明が差しこんだ一年ともなりました。

昨年は当社NTTドコモにとっても変化の年となり、当社の親会社である日本電信電話株式会社による当社の株式の公開買い付けが終了し、昨年12月25日には上場廃止、親会社の完全子会社となりました。

私自身、今日まで移动通信市場の拡大、当社の成長と共に歩んで参りましたが、市場の大きな変化をコロナ禍が後押しをするように加速度的に社会を変えつつあると感じております。お客さまが社会生活の中でご利用になる場面に応じて最適な回線（有線・無線）、端末（携帯電話等）、各種サービス等を総合的にご提案し、より一層の付加価値を提供できるよう、我々はNTTグループの保有する他のリソース・アセットを活用し、事業を強化していきたいと思っております。

今年もどうぞよろしく願いいたします。



雇用と健康に留意して

株式会社エフ・イー・エス
代表取締役社長 **濱中 康宏**

新年あけましておめでとうございます。

いつもの年と違って皆で新年を喜びあうという雰囲気ではありませんが、それでも無事年を越せたと祝えることに感謝をして2021年を迎えたいと思います。

今年は今までの常識や習慣を大きく見直して働き方も生活様式も新しいものに変えていくこととなります。

特にその過程で「雇用」と「健康」についてはこれまで以上に留意して最優先で考えていきたいと思っております。ひとえに企業内のことだけでなく、地域・社会で雇用と健康が求められていることを強く意識して、そのためにできること、しなければならないことを進めていきたいと思っております。

そうしていくためにも、つながりを大切に、孤立しないよう、独りよがりにならないよう、情報を幅広く受け止めて、進むべき方向を見定めていかねばなりません。

なかなか多くの方と直接会って話をするという機会が限られる中、新しいコミュニケーション方法への対応も図りながら、いろいろと皆様のご意見をうかがっていきたいと考えております。

本年もどうぞよろしく願いいたします。



新型コロナ禍後の人口減少に 真正面から立ち向かおう

株式会社開林塾
代表取締役社長 **林 明夫**

武漢発新型コロナウイルス禍は、分娩予定者数の大幅減少を含め、従来の、超少子化と、デフレ経済を、さらに加速させています。2020年10月から2021年3月の分娩予約数が、地方で37%、都市部で24%減、コロナ禍の影響か、という12月12日日本産科婦人科学会の報告を、真正面から受け止め、移民が社会問題化する前に栃木県独自の移民政策と、異文化共生を目指す提言をすべきです。

栃木県の魅力度、つまり、文化度、ソフトパワーを一気に上げるにはどうしたらよいか。黒磯駅周辺は、Cafe Shozo や新設図書館、おしゃれなカフェやパン屋さんで一変しました。知識基盤社会における栃木県の最大課題は、県民の学習拠点である県立図書館の移転です。宇都宮を代表するオリオン商店街の中心の「パルコ跡」を、「NY公共図書館」や「フィンランド公共図書館」を超える「質」を備える、365日24時間稼働の「栃木県立図書館」とすべきです。同時に、栃木県のDX及び、国際化促進の中心拠点とすることです。更には、とがった超高度IT人材集団である「未踏」の栃木県版を誕生させ、全面支援。栃木県立コミュニティカレッジも併設。高度人材育成、移民への日本語教育や社会人の学び直しの拠点とする。県内「スーパーシティ」支援の拠点とするべきです。

最先端のがん治療、重粒子線、陽子線の治療施設と最先端医療機器産業、宇宙航空機産業支援を、県の産業政策の中心に据えることを提言いたします。

リモートワーク、テレワーク支援センターを、廃校、商業施設・工場跡等、遊休施設でスタート。

労働生産性向上のために、分母である投入量を余り増やさず、分子である産出量を増やすためのイノベーションのテーマは山程あります。



新年の抱負

足利興業株式会社
代表取締役社長 **平澤 道彦**

新年明けましておめでとうございます。会員の皆様には健やかに新年をお迎えのこととお慶び申し上げます。

昨年は新型コロナウイルスの流行が発端となり、コロナショック不況に陥りました。また、仕事の仕方や業務形態に大きな変化もありました。そしてまだまだ完全なる終息が見えない中、日本のみならず世界を取り巻く経済環境にも大きな影響は避けられません。

また、地球温暖化等の影響により、昨年7月の豪雨のような大きな自然災害が今後も発生しないとも限りません。

このような状況を踏まえ、保険事故が発生した際にお客さまの立場に立った対応を心掛け、保険金の支払い手続きを迅速かつ的確に行うよう取り組んでまいりました。今後も保険代理店の重要な役割を認識し、誠実にお客さまと向き合ってまいります。

激動の社会環境にあって、引き続きご家庭内や企業内で発生する「リスクへの対応」「将来への備え」に最適なプランのご提案とサービスでお応えし、地域の皆さまに信頼される会社を目指して参ります。

「丑年」は子年に蒔いた種が芽を出して成長する時期、先を急がず目前のことを着実に進めることが将来の成功につながっていくと言われていています。会員の皆さまにとって実り多い一年になりますようお祈り申し上げます。

本年も会員の皆さまのご指導を賜りますようよろしくお願い申し上げます。



新年のご挨拶

金谷ホテル株式会社
代表取締役社長 **平野 政樹**

皆様、新年あけましておめでとうございます。昨年中は会員の皆様をはじめ、事務局の皆様にも大変お世話になり、誠にありがとうございました。本年もどうぞよろしくお願い申し上げます。

昨年は世界中が新型コロナウイルスに翻弄された1年でございました。まずは罹患された方々とご家族の皆様にご心よりお見舞い申し上げますとともに、1日もご回復をお祈り申し上げます。また、保健機関や医療従事者など日々限界を超えてご尽力されている皆様に深く敬意を表し、感謝申し上げます。

この新型コロナウイルス感染予防対策は、今だからこそ傾向や対策もだいぶ分かっています。発生当初は正解もゴールもなく、ただただ出来得る対策を粛々と行ってまいりました。未だ感染拡大の真ただ中で、ゴールはまだ見えておりませんが、アフターコロナへの準備期間とポジティブに捉え、新生活様式に対応した観光の在り方を模索してまいりたいと考えております。

さて、現存する日本最古の洋式ホテルであります金谷ホテルは、2023年にはおかげさまで創業150周年を迎えます。先人たちから受け継いだこの地で、今でも事業を存続できておりますことは、ひとえに多くのお客様や地域の方々、先人たちのおかげと感謝しております。ただし、これはあくまで通過点であって、ゴールではありませんので、従業員ともども感謝の気持ちを忘れずに、今後も日本最古のホテルを守りつつ、歴史や伝統・文化を次世代へ紡いでまいりたいと思っております。

本年が皆様にとりまして幸多き年でありませうようお祈り申し上げますとともに、今後ともご指導を賜りますようどうぞよろしくお願い申し上げます。



コロナ禍後も 基本に忠実に

株式会社フカサワ
代表取締役会長 **深澤 雄一**

皆さん明けましてお目出とうございます。

今コロナ、コロナで景況も業界によっては大変な時となりました。しかし2年前のデータですが、2018年のインフルエンザで死者が3325人、今コロナで2000人、あれ？ 大した事ないではないか。有名人が亡くなりメディアが大騒ぎをした。インフルエンザの時は、何も言わなかった。メディアの餌食になったのではないのでしょうか。

ちなみに日本人は、毎年100万人亡くなります。死因の5位は、癌で35万人、2位が心臓で18万人、3位が脳関連で12万人、4位が肺関連で11万人、5位が老衰で4万人、その他自殺が2万人となっている。その昔1970年代、交通戦争などと言われ15000人が亡くなっていたが今では3200人となっている。癌が一番問題なのではないのでしょうか。

今年、このメディアに煽られて様々な事が中止となった。すなわち「やらない」事が、美德とされる。「怠け者」がむくむくと起き上り天下を取って怠け者天国となった。生き活きとした経済が死んでゆく。

続いて東京一極集中がコロナで浮び上がった。今まで地方活性化が叫ばれ続けたが、今がチャンスに変わるでしょう。地方の時代到来だ。

今振り返ると、私の原点は「楽働」にあり。働くとは傍楽、即ち周りの人を楽にさせる事にあります。その前に自分が楽しく働く事が重要なり。私は2番目に「楽泳」楽しく泳ぐ。その為には毎日の生活を「楽活」する。生きるのではなく、生きてゆく事です。



新年のご挨拶

栃木信用金庫
理事長 **伏木 昌人**

新年明けましておめでとうございます。

昨年は、新型コロナウイルス感染拡大の影響から国内の経済活動は停止し、緩やかながら長期に渡って回復してきた景気は大幅に下押しされている状況にあります。栃木県においても、観光業をはじめ、飲食・サービス業、スポーツ振興の停滞など、地域経済に与える影響は甚大であります。

このような状況下、当金庫におきましては、お客様の経営や資金繰り等のご相談にきめ細やかに対応するため、金融相談窓口の設置や相談会を実施いたしました。また、「新型コロナウイルスに負けない」をスローガンに、感染症の影響を受けている企業の皆様の販路開拓をご支援する為、「とちしんドリームマッチング2020」と題し、当金庫独自のビジネスマッチング企画をすすめて参りました。

ウィズコロナ・アフターコロナの時代では、お客様の健康と安全を最優先に考慮しつつ、様々な経営課題や悩みを抱えたお客様と真摯に向き合い、課題解決に資するご支援を組織的・継続的に実施し、安定的な金融仲介機能を発揮することが、“地域のために存在し、地域を守る” 私たち信用金庫の使命であると考えております。

本年も、地域の皆さまとともにこの困難を乗り越え、地域経済の再活性化への機運を盛り上げるべく、役職員一丸となって邁進していく所存です。

最後になりますが、皆様のご健勝とご多幸を祈念いたしまして、新年の挨拶とさせていただきます。



新年のご挨拶

小山工業高等専門学校
校長 **堀 憲之**

謹んで新春のお喜びを申し上げます。

昨年はパンデミックの影響で多くの教育機関が一時期授業を行えない状態になりました。高等教育機関では間をおかずオンラインやオンデマンドで授業が開始され、地理的・時間的な制約を受けにくい遠隔技術の利便性が認識されました。また人との直接的関わり合いを含む対面授業の重要性なども再認識されました。今後VR技術などの進歩により、両者の融合も図られ、近い将来は対面形式のフィジカルキャンパスと、遠隔形式のサイバーキャンパスが組み合わさったものが出来ると思われれます。高専は実践的技術者を育成するため実験や実習に力を入れる高等教育機関ですので、従来からフィジカルな部分に力を入れています。

一方で、サイバーキャンパスについては今後の検討が必要です。これまでも世界中の多くの大学が授業をインターネットにアップしており、誰でも無料でいつでも見ることが可能です。優れたスキルを持つ少数の教員の授業に多くの学生が集中することも起こりそうです。遠隔授業を取り入れた教育についてはこれから様子が急変しそうですが、世界の動向にも目を配りながら、高専の魅力を発揮できるような形態を考えてゆかなければなりません。

小山高専自身は県内に在りつつ、グローバルな視野を持って社会への適応を続け、時代の要請にあった技術者教育機関であり続ける所存ですので、各界の皆様のご支援を頂けますよう、お願い申し上げます。



新年のご挨拶

日本生命保険相互会社 宇都宮支社
支社長 **松本 貴史**

新年あけましておめでとうございます。

さて、昨年新型コロナウイルスの感染拡大による緊急事態宣言の発令後、社会経済活動との両立および新しい生活様式が一定程度定着しつつあるものの、一方では今なお日々刻々と状況は変化しており、今年は何より新型コロナウイルスの一日も早い収束を心から願っております。

こうした中、弊社では、コロナ禍においても迅速な給付金・保険金の支払に加え、アフターフォローとして、お客様に毎年保障内容を点検・確認いただきいただくための「ご契約内容確認活動」をはじめ、対面でなくともお手続きできるようインターネットやアプリを活用したお手続きの拡充など、お客様の利便性向上とともに、保険会社本来の社会的責任を全うすべく、引き続き皆様に安心をお届けできるよう対応してまいります。

また、日本生命は今年に延期となりました東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会のゴールドパートナーとして地域社会へ貢献してまいります。このオリンピック・パラリンピックをコロナに打ち勝った証として、その成功に貢献してまいります。

2021年が、皆さまにとって幸多き一年となりますことを祈念申し上げますとともに、皆様方の引き続きのご支援、ご愛顧を賜りますようよろしくお願い申し上げます。



地域経済の持続的成長を共に目指して

三井住友海上火災保険株式会社
栃木支店長 **松山 裕宣**

新年あけましておめでとうございます。旧年中は格別のご高配を賜り有り難く厚く御礼申し上げます。

さて、本県では一昨年秋に台風により甚大なる被害が発生し、ようやく復興の兆しが見え始めた矢先に、昨年は新型コロナウイルスの猛威が襲い、県民の暮らし、産業構造などに非常に大きな影響と変化をもたらしました。

こうした不確実性の時代において我々保険会社の果たす役割、使命を改めて認識するとともに、お客さまに対しこれまで以上に確実に「安心」と「安全」をお届けするため、当社ではデジタルトランスフォーメーションを加速し、ビジネスモデルの変革に取り組んでいます。具体的には、さまざまな県内企業さまとのアライアンスの実現やデジタル技術・データを活用したビジネスの創造により、地域の課題解決に貢献して参ります。

また、事故発生を未然に防止する各種サービスをご提供するとともにドラレコ型自動車保険にご加入のお客さまに対して事故時のドラレコ映像をAIで分析し、よりスムーズに適正な保険金をお支払いする業務を開始しています。さらに保険契約のお手続きにおいても、タッチレス、ペーパーレス、キャッシュレスなどのリモート機能を進め、お客さまの利便性向上に努めて参ります。

まだまだ新型コロナウイルス感染拡大の収束は見通せませんが、微力ながら本県経済のさらなる発展に貢献できますよう引き続き取り組んで参る所存です。

本年もどうぞよろしくお願い申し上げます。



安心・安全で、 信頼されるお店を 目指します

株式会社東武宇都宮百貨店
代表取締役社長 守 徹

新年明けましておめでとうございます。皆様におかれましては、良き新年をお迎えのこととお慶び申し上げます。

さて、昨年2020年は、誰もが予期せぬ「新型コロナウイルス」の出現、感染拡大により、社会・経済全体に未曾有の負の影響を及ぼし、私たちの生活、日常が大きく変わってしまった一年となりました。当社3店舗（宇都宮・大田原・栃木）においても、臨時休業や営業時間の短縮、売場やブランドの退店、休止、予定をしていた催事やイベントの中止等で皆様に多大なるご迷惑をおかけしました事、謹んでお詫びを申し上げます。また、そのような状況の中、ご来店を頂きましたすべてのお客様に、改めまして感謝、御礼を申し上げます。大変有難うございました。

そして、2021年がスタートしました。「新型コロナウイルス」の感染拡大は、すぐには治まる気配はなく、私たちは、これからもこのウイルスと共存していかなければならないでしょう。人々の生活は変化し、時代が求める新たなニーズや価値観が生まれ、私たちは、この変化に対応していく事が求められています。この「with コロナ」社会の中で、当社は、この新たな変化に対応し、お客様の安心・安全を最優先に考えたお店の運営と皆様から信頼されるお店であることを目指して、お客様お一人おひとりの新たな生活実現に貢献していきたいと思っています。どうぞ皆様、本年も変わらぬご最良、ご愛顧を賜りますよう、宜しくお願い申し上げます。



新年を迎えて

医療法人北斗会 宇都宮東病院
相談役 森田 一穂

明けましておめでとうございます。お健やかに新春をお迎えのこととお慶び申し上げます。

昨年発生しました新型コロナウイルスの感染拡大は依然として予断を許さない状況が続いており、医療・介護を提供する私たちにとって激動の一年でした。そのような中で、医療や介護を提供する体制も環境に合わせる形で変化し、患者様や利用者様が安心してご利用いただけるよう、感染対策を第一に考え、万全の体制を整えてまいりました。

企業経営においては、様々な業種がコロナ以前の経営状態と比べ厳しい状況が続いております。医療・介護業界においても同様の状況が続く中、雇用、医療費や介護費を含めた社会保障制度は更に悪化の方向に向かうものと予想されます。

高齢化社会における医療の役割は「病気の治療」から「病気の管理と健康維持、身体機能の回復」へとシフトしてきており、これらの諸問題に対応していくためには、地域や患者様、利用者様のニーズを満たすことが不可欠であり、特に医療においては機能分化に合わせて特化した診療と連携を図っていかねればなりません。

これからの企業の在り方として、従業員の健康管理が少しずつ浸透してきており、企業の体力強化や活性化は、「人材」なくしては成り立ちません。今年は栃木県が進めている「健康経営」に県内企業が積極的に参画して、健康増進を図りましょう。



ヤマゼンコミュニケーションズ株式会社
常務取締役 **山本 純子**

明けましておめでとうございます。

昨年はコロナウイルスの影響もあり、暗いニュースや不安定な状況が続いた1年でした。これまでの常識や価値観が覆される、まさにパラダイムチェンジが起こっており、ビジネスも私たちの生活も大きく変化いたしました。

これから私たちがやるべきことは、

- ・賢く考えて愚直に行動する。
- ・自分はどうしたいのか主体的な意見を持ち発信する。
- ・過去の事例に成功のヒントはない。自分で考えチャレンジする。
- ・パラダイムチェンジによって起こった環境変化に適応すること。

など、能動的なイノベーションを起こすことではないでしょうか。

そのためにもコロナ禍ではありますがツールを駆使し、人とのコミュニケーションを大切にしていきたいと思っています。

2021年も良い1年になるよう、まずは自分から変化、行動していきたいと思っています。どうぞよろしく願いいたします。

新年の抱負



株式会社三菱UFJ銀行 栃木営業部
栃木営業統括部長 **横田 慶介**

新年あけましておめでとうございます。

本年も宜しくお願い申し上げます。

昨年は新型のウイルスが中国、欧州、米州などの諸外国を中心に大流行し、国内においても実態以上の警戒がマスコミ各社から連日報道されたことなどに影響され、自粛ムードが続き、生活様式をも大きく変容することとなりました。結果として企業や個人の経済活動に少なからぬダメージを与えた年でありました。会員の皆様におかれましては、大小様々な影響をうけつつも、英知を結集され積極果敢に変革を進められたことと思います。

我々銀行は改めて社会基盤を担う企業として「事業継続の大切さ」を深く考えされれるとともに、非接触チャネルやデジタル化の更なる進展、真に価値のある情報提供の大切さを実感した1年でした。

さて当行は、昨年1月に「栃木県経済同友会」へ加入させて頂き、12月には「宇都宮商工会議所」への加盟の認可を頂きました。また同時期に「栃木営業部 宇都宮デスク」を創設し、MUFJグループならではのグローバルな金融サービス、海外及び中央からの投資呼び込みを通じ、栃木県の発展のために鋭意努力して参ります。投資・運用やマーケット情報は勿論のこと、事業支援や成長のお手伝いなど、よろずサービス業として地域から愛される企業を目指していきます。会員歴はまだ1年生ではありますが、皆様から頂きましたご指導ご支援に感謝しながら精進してまいります。

新年のご挨拶



新年のご挨拶

パナソニック株式会社 関越支店
支店長 **渡邊 肇**

新年明けましておめでとうございます。

まずもって、新型コロナウイルス感染症に影響を受けられた皆様に心よりお見舞いを申し上げます。

当社もコロナ影響の長期化により、非常に厳しい経営状況にあり、一部で商品供給やサービス面ご迷惑をおかけしております。

企業としての供給責任・社会的責任を果たすべく全社一丸となって誠心誠意取り組んでまいりますので引き続きご愛顧のほどよろしくお願いいたします。

当社は栃木県内に3か所の製造拠点（映像・音響機器、水回り住宅設備、外壁材）と約20拠点の営業・サービス拠点を持ち、それぞれの事業活動を通じて皆様の「A Better Life, A Better World」の実現に向けて日夜邁進しております。

今回、オリンピックのワールドワイドスポンサーとして培ったノウハウを活かし、県の総合スポーツゾーンへの当社機器・システムの納入を通じて、県内の皆様へのお役立ちを果たすことができました。

また、市街地整備や街づくりにおきましても関係部門との連携により総合力を生かした提案活動にも取り組んでおります。

松下幸之助創業者はことあるごとに従業員に「困難は発展に向けた転機となる」という考え方を伝えてまいりました。

この考え方のもとコロナ禍という難局の中、県内パナソニックグループの総力を結集して皆様のお役立ちに取り組んでまいりますので、引き続きご支援・ご愛顧を賜りますよう、よろしくお願いいたします。



新年の抱負

作新学院大学
作新学院大学女子短期大学部
学長 **渡邊 弘**

あけましておめでとうございます。

世界的なウイズコロナの時代の中で、私たちは新たな生活スタイルや生き方を模索し始めており、日本の高等教育機関も創造と挑戦のステージを迎えています。

こうした中、本学では、日々新たに自らを創造発展させていく人間の育成を目的とする「作新民」という建学の精神に基づき、昨年度特に2025年までの前期を中心として新たに2030年までの「中長期計画」を策定しました。今年はそのスタートの年となります。

AIやSociety5.0などに代表される第四次産業革命による科学技術の急激な進歩の中で、私たちはむしろ「人間」や「健康」への関心を高めています。人間の心理・教育・保育・スポーツ・経営などの社会科学の分野の研究も、その重要度を増してくると考えられます。その意味で本学は、社会科学を中心とした大学であり、今後これらを「強み」とする成長が期待できます。また本学は、学修者主体の理念に基づき、常に地域の人々に信頼され、親しみをもって愛される大学、また地域から入学した学生を再び地域に戻し活躍してもらえる人材を数多く輩出する地域密着型の大学を目指しています。今回の中長期計画でも、「企業長期履修制度」を活用した地域の様々な企業との連携によるリカレント教育の充実、子育て支援に関連した「学内保育施設」の設置、学内全体をカバーする高速通信網の整備などによる幅広い学修研究環境の整備の向上を計画し、実現させて参ります。



地域社会への貢献

渡辺建設株式会社
代表取締役社長 **渡辺 眞幸**

会員の皆様、新年明けましておめでとうございます。昨年はコロナに明けコロナに暮れた1年になってしまいました。本年に入っても依然感染の衰えがみえず、早急なワクチンの供給が待たれるところであります。

また、自然災害では昨年は7月の1か月にわたる断続的な集中豪雨により九州地方の道路、鉄道、河川等に甚大な被害をもたらしました。こうしたインフラに自然災害がおよびますと、我が国の経済活動に大きな影響が出てしまいます。インフラ整備の一端を担う私共としては災害に強いインフラ整備のために、高度な技術開発等を推し進めなければならないと考えております。

宇都宮市・芳賀町では、目下LRT事業の工事が着々と進んでおり、またJR宇都宮駅東口開発事業も発展を遂げております。私共は、地元の建設会社としてこうしたライフラインの構築に少なからず寄与し、地域の皆様が安全・安心に暮らせる街づくりを目指してまいります。

菅総理は昨年9月総理大臣就任早々に、脱ハンコ、業務のデジタル化を掲げました。私共におきましても業務の効率化・スピード化を図るため「決裁基準規定」を見直し、権限移譲を進めると共に、稟議書を電子決済に移行する予定です。これにより稟議書への決裁はハンコによる捺印を廃し、電子承認で進行するので、会社の意思決定のスピード化・効率化が図れます。

弊社は、昭和26年の創業以来、本年1月に創業70周年を迎えます。「地域社会への貢献」は私共の経営理念の一つであり、「ずっと暮らしている街を、ずっと暮らしたい街に。」をテーマに社員一同今年も努力してまいります。本年も変わらぬご指導・ご厚情を賜りますようお願い申し上げます。

第2回講演会「広域連携インバウンド観光シンポジウム」

地域振興委員会 第3回委員会 委員長 郡司 祐一 (株)関東農産 代表取締役



講師：村木 智裕 氏

株式会社 Intheory 代表取締役

1972年	愛知県生まれ
1998年	広島県庁入庁 総務部財政課、県議会事務局議長秘書、 瀬戸内海の道プロジェクトチーム (せとうちDMOの設立担当)
2016年	一般社団法人せとうち観光推進機構 エグゼクティブマネージャー
2018年	広島県庁退職 株式会社 Intheory 設立 代表取締役 一般社団法人せとうち観光推進機構 CMO (2020.3 退任)
2019年	VISIT はちのへ CMO 他

日 時：令和2年10月16日(金)13:00

会 場：ホテル東日本宇都宮

参加者：140名

「広域連携による新・観光圏の構築」をテーマにしている当委員会では、広域でのインバウンド誘客と観光振興策について学ぶために、第3回委員会としてシンポジウムを開催した。5県から多くの方々に参加いただき、行政と民間が一緒に作り上げた有意義なシンポジウムとなった。内容は以下のとおり。

【基調講演】

講 師：村木 智裕 氏

(株) Intheory 代表取締役

演 題：地方におけるインバウンド戦略の新たな展開

■せとうちDMOについて

私は元々広島県の職員でバックグラウンドの話をする、2013年から瀬戸内のエリアを観光のテーマでマネジメントしていく組織が必要なのではないかという議論がスタートし、広島県庁の中に専門の部署が立ち上がった。その時、担当として配属されたのがきっかけである。瀬戸内エリアは、11の府県に跨るが、そのうち意欲のある7つの県に、声掛けさせ

て頂きながら、法人組織を立ち上げた。法人が出来るまでは、実際3年ほどかかった。ちょうどそのタイミングの途中で、オリンピックの話も決まり、それが追い風となった。インバウンド誘客やるのであれば広域でやろうということで、まとまって立ち上がった組織である。

組織が立ち上がってから、どう進めていけばよいのか。その当時、戦略的にインバウンドを地域として取り組んで大きな成果を上げている事例が国内にはなかった。ゼロからスタートして成果を出していたところがなかった。そこから海外も含めたさまざまなマーケティングの成功例を色々取り入れながら戦略を組み立てていった。試行錯誤して見て聞いてきたものをまとめながら瀬戸内としてのマーケティングを組み立てていった。

■観光地マーケティングとは何か？

destinations (観光地) マーケティングとは、基本的に一言で言うと、国内外の多くの旅行者に知ってもらって、選んでもらってそして訪れてもらう。そういう状態をいかに作っていくのかということになる。

今まで旅行博の出展など、以前からポピュラーなやり方としてあったと思う。最近でい

うと、動画のデジタルプロモーションなどのデジタルマーケティングがある。これら全てを連動させることで初めて意味が出てくるところが一つポイントなのかなと思う。マーケティングの手法は、いくつもあり、その一つ一つの手法にあまりこだわりすぎるのではなく、全体の型を一度きちっと理解し、整理をして、それに沿っていくということが大事なのではないかと。瀬戸内での実践例をベースに話をするが、どの地域でもできると思っていたら良いと思う。世界の政府観光局や海外の名だたるDMO等は、基本的に同じやり方をしているので、これを見習って型にはめた状態の中から、いろんな工夫や試行錯誤しながら成果に向けて取り組んでいる。

瀬戸内のDMOが狙ったマーケティングの成果の代表例として「瀬戸内の島々」が、ニューヨーク・タイムズに取り上げられた。これは決して広告やお金で買った露出ではなく、きちんとニューヨーク・タイムズに評価をされ、2019年1月には、「行くべき52箇所」のうち第7位に入ることができた。瀬戸内では欧米4カ国（米、英、仏、独）をメインターゲットとしていたが、ニューヨーク・タイムズに掲載後、各国ごとの瀬戸内の露出数が確実に増えていった。これは徐々に浸透していった露出が増えていったということになる。当然、認知だけで人が来るわけではない。FITの流れは作れるかもしれないが、やはり地方なのでもう少し手をかけてあげないと地方に人は来ない。それには旅行会社に働きかけをして広域に跨る旅行商品を作ってもらうことで、意図的に狙って取ることができた。瀬戸内のエリアは、関西・京都まで来た人をどう取り込むのが非常に大きなテーマであった。最近のテーマであるサスティナブルな地域観光地を巡る「サスティナブル瀬戸内」というテーマで、今までにないデスティネーションをつないで一つのルートとして商品化に至り成功

した。このような活動を3年ほど続け、繋がった旅行会社は4カ国で約600社を超える。パッケージの商品が70とちょっと少なく見えるが、海外の多くはテラーメイドで商品を作る旅行会社が非常に多いので、実際パッケージにはなっていないが、送客につながるテラーメイドの旅行会社を含めると600社ぐらいあることになる。実際の来訪者の数字は7つの県の内、香川県の伸び率が一番高かった。ちょうど2019年にアートの祭典「瀬戸内国際芸術祭」があるということで、それをターゲットに2016年から取り組みを始めて、2017年、2018年と飛躍的に旅行者数が伸びた。当然、芸術祭がなければこのようなことはなかったかもしれないが、過去の実績から見ても芸術祭があっただけではこういう成果にはならなかったと思う。

■「型」、「セオリー」とは？

いわゆるマーケティングの4Pと言われる話である。マーケティングを考えると、4つのP（Products、Price、Place、Promotion）を軸に戦略を考えることが一つのセオリーだと言われている。旅行の世界に置き換えると、世界標準一般的に海外の政府観光局がDMOをどうやって売っているかと言うと、まずプロダクトを作り、他の地域のコンテンツ、アクティビティを作って、それをつなぐルートを沢山作って、色んなオプションを用意する。次に流通に対しての意識をきちっと持って、これに併せて情報発信・プロモーション等をそれぞれ独立させつつ、かつ連動させながらということをしつかりと行っている。日本は、流通させるところの意識が低いとっていて、流通の部分と情報発信の部分を一緒にしてプロモーションにしまっているケースが非常に多いと思う。つまり、流通とプロモーションは、相手が全然違うので別々にやりながら連動させていくことが大切だが、プロモーションが一括りになっているがゆえにこの中

で偏りがあったり、上手く整理が出来ないままにやられているケースが非常に多いと思う。

■広域連携とデジタル化—前提となる課題—

インバウンドの宿泊者数の推移だが、2016年からの3年間で見てみると、それぞれの地域は伸びてはいるが、圧倒的に東京・京都が牽引している状態である。今日お集まりの皆さんのこの5県についても、東北ぐらいの現状とと思っていただいているのかなと思う。北関東5県合計で110万人泊である。東京都の約3000万人泊を超える地域が隣にありながらこの数字は、やはり色々課題があり、できてないことがあるのではないかなと思う。今の日本の地方のよく言われてる課題は、地域の磨き上げである。4Pで考えても、プロダクト商品が無ければ観光地に人は来ない。観光庁においてもさまざまな地方の支援策を設けている。これによって数百億円単位のお金がこのプロダクト開発に投じられて全国で数100カ所、新たな観光コンテンツが今どんどん生まれるという状態になっている。想定される次の課題は何が起きるかということ、造成した観光コンテンツが売れないということだ。売れないと色々な期待感を持って一緒に取り組んだ事業者さんがその新しい商品サービスを継続していくことも出来ない。やはりプロダクトと流通プロモーションは一緒に回していかないとこういうことが起きてしまう。この5県にこれだけ魅力的な場所がありますよということがちゃんと知られているのか。魅力あることがちゃんと伝わっているかどうかということ。型にはめて考えて次に大事なことは、伝わったものがちゃんと消費者に届くような流通が整えられているかどうか。磨き上げたコンテンツは、旅行者に届く形になってこそ価値が出る。

5県の魅力が伝わっているかという話であるが、民間企業の格付けランキングで何が原因で順位が下がったのか？何をやったから上

がったのかがわからない。自分たちで認知度やリピーターがどれくらいいるのかを把握し、自分たちの地域の何を知ってもらっていて、何を知らないのか、こういったことを見ていく必要がある。順位を上げようと思って打った施策がちゃんと狙った通り上がったかどうかを見なければ施策の改善というのは出来ていかない。これを継続して毎年行っていく。特に消費者のデータというのは、B to C戦略をやっている上では、必ず取らなければいけない数字だと思う。流通は色々あるが、リアルな旅行エージェントが使える状態になっているか、OTAの中に商品サービスがあるかということになる。皆さんの地域にある宿泊施設やアクティビティなどが旅程に含まれているかどうか、旅行会社が扱ってくれる状態になっているかをちゃんと見なくてはいけない。旅行博や現地に行ってセールスコールなどの取り組みをやられているはずだが、その成果として絶対に取りたくないデータがあるはずである。きちっと見ていくと次の戦略戦術が見えてくることになる。相手を知ることも大事であり、相手が何を考えていて、求めているのか。この情報は、日本は本当によく調査されているので、非常に精緻にマーケットの情報を使うことができると思う。

海外旅行業界からの声で、日本からのセールスで困っていることがある。一つは各県単位もしくは都市単位で来られることである。すごく魅力的で、良いものだと分かるが、私たちは旅行をプランするのが仕事だから、10日間から2週間という旅程を埋めないといけないのに、単発で来られても1日、2日は埋められても後どうしたらいいんですかということになる。特に日本は人気が高いがゆえに工夫をしなくても売れる。だから東京・京都だけ売っていれば旅行会社の担当者の業績は上げられる。新しいデスティネーションを開拓するところにパワーを使わないのである。旅行会社の担当者が求めているものをきちっと整

理をしてプレゼンテーションをしなければならぬ。あともう一つは、「継続したフォローアップがない」こと。1回名刺交換しただけじゃダメですよという話。継続したコミュニケーション、これが本当に欠けてるといふ事をよく言われる。旅行会社の方も大事なお客さんを送ってくる。日本はまだまだメジャーな旅行先ではないので、理解して安心感を持ってないとお客さんをなかなか送れない。その時に名刺交換1回だけした地域になかなか安心してお客さんを送れない。理解と安心感を与えられるような関係をしっかり作ることがすごく大事なかなと思う。あとは「たくさんの人を送りたい」、と思えば思うほど、課題になってきたのが予約手配である。これは非常に難しく、FIT向けの話としてもそうであるが、宿泊施設に関しては、OTAがあるのでほぼほぼカバー出来ている。それ以外の施設・アクティビティの予約手配が本当に出来ない。オンライン対応がなされていない。電話とかEメールだと言語の問題があって難しいので、オンラインができる環境がウィズコロナの中で当然必要となる。



■ “広域”で見せる。伝える。

広域でデスティネーションを考える視点は、広域で伝えていくということと、広域で売り込むことである。広域で売り込むためには、観光コンテンツを整理することがすごく大事である。組み合わせのパターンの整理。サスティナブルというテーマだったり、ニーズに合わせて市場の興味関心に合わせてい

パターンが作れるようにしておけば良い。後はそこに交通系の事業者さんと一緒に移動手段まで確保した上で、手配できる状態を整えていくということになる。例えば本日来られている5県だが、旅といえば宿、アクティビティ、食が大事。県ごとのカテゴリーで、これはというものをある程度ピックアップして整理をすることが必要。自然体験もあれば文化体験もあっても良い。B to Cにこれをちゃんと認知してもらえらる情報発信をしていくことが大事。これをメディアに取り上げてもらったり、オフィシャルウェブサイトに出していく。動画もすごく美しくてワクワクするようなものとして見せていくことも大事かと思う。あとFITにも対応できるようなオンラインの手配環境を提供していく。初めての場所なのでこちらからある程度、旅の仕方を提案していくべきである。例えば、花と歴史というようなテーマでこの地域をつなぐとこういうルートになるなど。例えば瀬戸内と一緒にサスティナブル、もしくは最近だとアドベンチャーツーリズムといったテーマでくくるとこのエリア（5県）は非常にたくさん資源があるのではないかと思う。アドベンチャーツーリズムの形でくくってB to Cで表現して届けていくということでも良いし、海外旅行会社にちゃんとエデュケーションする。それを手配できるランドオペレーターと組んで商品化していく。これらのコンテンツを整理しながら伝えていけばいいと思う。

次にデジタルで伝えるということ。以前はWebマーケティングと言ったが、最近ではSNSマーケティングと言われる。公式のWebサイトやSNSを持って丁寧に運用していくことが大事。それから集客する手段として、動画広告、ターゲットを絞りやすいSNS広告などがある。その他意外だと見られているのが、メディアとのリレーションがなぜデジタルにつながるのかということ。例として挙げると、ニューヨーク・タイムズ

の発行部数は100万部くらいであるが、Webサイトを月間で見ている人は3億人いると言われている。1日1000万人を超える。結果、デジタルで発信されていることになる。広域のデスティネーションを知ってもらうためにメディアとのリレーションを作っていく。多くのメディアを介して、旅行者に情報が届くという、これもデジタルシフトの一つの方法であると思う。

デジタルで売り込むこともすごく大事で、いろんな方法が出てきている。内閣府から出されている資料集で、今後の地方で行うべき政策についてデジタル技術への積極的な投資がうたわれている。また、経産省では、コロナ禍以前からデジタルを活用した地域と地域の事業者と旅行者をダイレクトにつなぐ仕組みづくりの動きが始まっていた。海外では、数年前に地域単位でのデジタルの仕組みを開発されていて利用が拡大している。2020年8月にコンサルティングファームのマッキンゼーが「世界の観光振興に向けた4つの提言」を出した。そのうちの 하나가地域のデジタルイニシアチブ。サプライヤー・業者と旅行者をつなぐ仕組みをデジタルを活用して整え、地域のマーケティングマネジメントを行うということである。地域のマネジメントをする自治体やDMO向けのマーケティングの仕組みであると紹介されている。

■広域連携とデジタル化の難しさ

一つは自治体間・事業者間を等しく扱うことを求めすぎるということ。その地域で集客の核となる高い価値のある資源をさらに高めることで、その地域全体の底上げにつながる。過度な公平・平等の議論は好ましくない。むしろ広域で取り組んで強みを生かして、不足するものを補完していく。マーケティングとは、そういうものだという共通理解をみんなで持っていくことが大事だと思う。

広域で連携すると「自分たちで考えたもの

ではないことへの消極的対応」ということが出てくる。瀬戸内の場合、元々広島県が言い始めたので広島が言うと正しいかもしれないけどちょっと面白くないという心理が働く。誰しもある感情かもしれないが、これを戦略だとか戦術に入れすぎるとやっぱり良くないので、みんなでやっていることなんだという一体感をしっかり作っていくことが、日頃のコミュニケーションの中で大事なところである。

投資と回収の時間軸への理解と認識の不足についてだが、成果が出るまで時間がかかるという事を認識しなければいけない。人の旅行行動に移るまでの期間、そして大きなムーブメントが起こる時間は、長くかかるもので関係者が意識を持って少しじっくり待って成果を待つことが大事である。そのためには、成果が出るまでのプロセスを少し理解する必要があると思う。最終的な来訪者・宿泊者の数字が伸びる前には、必ず先行となる指標が動いているはずなので、これは将来的に来訪者が増えるという共通理解をきちんと設けておけば、その時々で成果で一喜一憂することなく、じっくり待つことも出来ると思う。KGIとなる旅行者数の増加というのは、最低3年、5年から10年かけてやるものということであらかじめ決める。だけど毎年の数字で、ここが上ってなければいけないということを、事前に皆さんで決めておき、ちゃんと結果の数字を追いかけていくことが大事である。

成果の因果関係を求めすぎると、露出の確保されている広告記事だけに頼ったり、デジタル広告に頼り、高コスト戦略となったり、受入環境整備・コンテンツ造成に重点を置き認知が低い地域商品が売れないなどの問題が起きることがある。ある大学のMBAとお話したときに、「多くの企業において、同様の課題を抱えている。成果が成果として認識されない、認識しないという課題がある。そこ

を乗り越えた企業が成功してきている。」と言われた。そのためには、それぞれのフェーズごとに数字を決めて数字が上がったら成果が出ていることを皆で共有してスタートすることである。そしてKGI・KPIの指標をあらかじめ決めて毎月取っていくことがかかせないことである。

デジタルマーケティングに関しては、圧倒的にリテラシーの不足だと思う。自治体、官房セクションの理解を深めていく。予算がつかない、財政がつけてくれないということもあるかと思うが、ここは粘り強く、理屈と根拠を持って届けて理解してもらうことが大事である。



■最後に

広域デスティネーションの形成は、決して難しくない。何が難しいかと言うと連携だと思う。連携する組織間の調整が本当に難しい。ただ、そこを円滑に調整していくためには、インバウンドマーケティングのぶれない戦略を持っておかなければ、いろんな調整に振り回されてしまって軸を失うことになるので、しっかり作っていくことが大事であり、この戦略を担い、粘り強く調整していく推進母体が必要である。これが民間の連携なのか、行政の連携によるのかどっちでも良いと私は思う。

これはパネルディスカッションに向けた提案だが、5県エリアを束ねる広域連携組織が必要であり、ここは民間ナレッジを最大限に活かせる組織にしておく。5県の行政が財源

の負担をしなければいけないと思う。その成果が出るまでには時間がかかるので、その時間のリスクをなかなか民間企業の皆さんは負えないので、認知を高めるまでの初期投資を行政がしっかりフォローしておく必要があると思う。また、実施した成果を評価し、結果をちゃんとチェックするという仕組みができれば理想的だと思う。

【パネルディスカッション】

テーマ：福島県・茨城県・栃木県・群馬県・埼玉県による新・観光圏の構築

コーディネーター：

宮地アンガス 氏

(ジャパン・ワールド・リンク(株) 代表取締役)

アドバイザー：

村木 智裕 氏 (株)Intheory 代表取締役)

パネリスト：

吾妻 嘉博 氏 (福島県観光交流局次長)

清川 治彦 氏

((一社)茨城県観光物産協会インバウンド推進課長)

早川公一郎 氏

(株)早川ホールディングス代表取締役)

中田 千尋 氏 (だるまのふるさと大門屋)

秋穂 進也 氏

((一社)埼玉県物産観光協会DMO事業本部長)

(1) 広域連携の阻害要因について

(連携がなかなか進まない理由など…)

【福島県・吾妻次長、茨城県・清川課長、埼玉県・秋穂本部長】



- 司令塔が明確ではない。
- 商品が明確ではない。(お国自慢に走ってしまう)
- ルートを確立させる計画と、作り上げる民間の事業者が必要。
- 行政の予算が単年度のため、継続が難しい。
- 行政の役割は、ハードの部分(インフラの整備等)を民間と一緒に整備していかなければならない。
- 行政は、担当が2、3年で異動してしまうため、繋がりが出て来ても人が代わってしまうとゼロからのスタートとなってしまう。
- 予算は議会の議決が必要であり、県単独の事業になりがち。
- 県へのメリットがなければ説明しにくい。
- インバウンドは日帰り客が多い。

(2) 近隣の県や自治体、事業者が周遊を促すために出来ることは？

【あしかがフラワーパーク・早川社長】



• 各地域は良い資源を持ち、努力はしているが、費用対効果は悪いと感じている。自分も含め、各々の事業者が自分良ければ

すべて良しという考えを持っているため、もう少し広い視野と余裕を持つ必要があると思う。

⇒連携をする目的・メリットを考える

(村木アドバイザー)

- 行政と民間、民間同士の限られた予算の手法の中で、活かし方を考え、議論や物事を共有する場や機会を作ることが大切。
- 花好き向けの3県連携(茨城・栃木・群馬)事業を育てていきたいと思っている。

(3) SNSで海外に発信されているが、インバウンドが増える連携の形、イメージとは？

【だるまのふるさと大門屋・中田さん】

- 県を跨いだ事業者同士の交流がないため、

コロナ対策を含めお客様を誘客しやすい受入態勢を整えていきたい。



- セールスコールに行った成果を把握できていないので、事業者と行政との意見交換できる場が欲しい。
- 広域連携をしやすい環境の整備。

【テーマ別意見交換会】

13のテーマに分かれて意見交換をした。

- ①温泉、②花・ガーデン、③光・イルミ、④サイクリング、⑤ゴルフ、⑥サムライ・忍者、⑦歴史体験、⑧日本酒、⑨アニメ、⑩食、⑪ウェルネス、⑫アウトドア、⑬行政

(1) 意見交換内容

【コンセプトづくり】

- グループごとに連携を探って、つながるテーマを書き出してみましよう！また、地域にお金が落ちる仕組みづくりなどのコンセプトも作成してください。

⇒温泉、日本酒、食のテーマは、どのグループにもつながりやすい結果となった。

- あるテーマに特化した広域でのHPづくり。
- 富裕層向けのルートづくり。
- 6泊7日の周遊プラン。
- ルートの組み合わせは時期(季節)によって変わってくる。

【今後の連携の進め方】

- 誰が中心となって実行するのか？
- 人材の確保、育成(事業者の育成)
- 定期的に集まり情報交換する。
- 5県の弱い部分をフォローし合う。
- 行政と事業者のコラボレーション。

(2) 行政のグループ意見交換内容

県を跨いで本日皆さんにルートづくりをしていただいておりますが、広域ルートが出来た

際に、行政や自治体から、どんなサポート・応援が出来ますか？

⇒観光サイト運営会社の違いがあるので、広域での1つのサイトを作る。

例) 横須賀市の観光サイトは全部で21サイトあり、年間の維持費が膨大に掛かっている。利用者側からは分かりにくい。

⇒県を跨いで利用できるプラットフォームが必要。

- ・共通した5県内でチケットがどこでも使える。
- ・利用者が利用しやすいWebサイトの作成。
- ・ある程度の段階まで、県・自治体が補助金を導入していく。

⇒5年後、10年後各組織が自立できるような組織になっていけると良い。



【郡司委員長総括】

このシンポジウムは当初、3月に行う予定であった。開催にあたり、5県（福島県・茨城県・栃木県・群馬県・埼玉県）の行政、観光物産協会、経済同友会等、たくさんの方々に御協力をいただいた。シンポジウムは、県を跨いで人が集まる種を作りたいという思いから開催した。コロナで人が集まったり、会う機会が極端に減っており、人が集まらなければ、出会わなければ、新しい革新的なことが起きづらいだろうと思っている。本日お集まりいただいたことが連携の種となって、連携の芽が出て最後の果実を採るまで育てられたらと思っている。

コロナ収束後、必ずインバウンドは大きく

動くと思信している。世界中で旅行に行きたがっている人がたくさんいると思う。SNS上ではその人たちに向けてたくさんの方々が発信している。そこに乗り遅れないためにも今から準備をすることが必要であると思う。

また、本日皆さんのお話を聞いて、ご自身の地域が本当に好きなんだなと感じた。そういう思いの強い地域が世界から人を惹きつけるのだと思う。この北関東エリア「North Of TOKYO」という名前を世界に広げながら、たくさんの方が来てくれるような動きの契機となることを切実に願う。



【最後に】

このシンポジウムがキックオフシンポジウムとなり、今後この5県の連携が深まり、小さな連携からはじまり、新たな観光ルートが形成されることを期待したい。

令和2年度オートムセミナー

日 時：令和2年11月6日(金)15:00~18:00 を喜んでおります。

場 所：ベルヴィ宇都宮 ヴァーグデリス

参加者：64名

【第1部 講演会】

講 師：田中 秀臣 氏

(経済学者 上武大学ビジネス情報学部教授)

演 題：「with/afterコロナにおける日本経済とスガノミクス」

【第2部 パネルディスカッション】

テーマ：「コロナ禍を契機とした地方移住の可能性について」

コーディネーター：内藤 靖 氏

(㈱テラクリエーション 代表取締役)

パネリスト：菅俣 宗良 氏

(栃木県総合政策部地域振興課 課長)

小林 博文 氏

(東日本電信電話㈱理事 栃木支店長)

遠藤 哲也 氏

(富士通㈱栃木支店 支店長)

【中津筆頭代表理事 開会挨拶要旨】

本来であれば、例年7月の真夏に1泊2日の日程でサマーセミナーとして行ってまいりましたが、今年は新型コロナウイルス感染の拡大に伴いまして、夏の開催を一時延期させていただいております。

社会・経済活動が回復してきたこの時期に、我々経済同友会といたしましても、オートムセミナーと名前を変え開催させていただきました。経済同友会の活動も感染拡大防止に努めながら各委員会は活発に行っておりますし、一部委員会においては、県内の視察等もスタートしているところでございます。

皆さまにおかれましても、影響を受け会社経営が大変だと思っておりますが、経済同友会といたしましても、本日はかなり規模を縮小した形ではございますが、セミナーを開催できること



第1部の講演は、コロナ禍及び新政権の経済政策により起こる、日本経済の変化などをお話しいただけるものと期待しているところです。今後の皆さまの事業におきまして、参考になることを願っております。

また、第2部のパネルディスカッションは、コロナ禍により在宅勤務、テレワークが急速に社会で進展しておりますが、コロナ禍によって、具体的な問題として挙げられたことの一つに、東京一極集中という弊害が顕在化してきたということもございます。

集中型社会から分散型社会への流れが大きく見られるところです。

本県におきましても、地方行政も含めまして、地方移住を推進することが重要であると考えられていますことから、本日は、『コロナ禍を契機とした地方移住の可能性について』というテーマによるパネルディスカッションを企画させていただきました。

県の移住促進の取組をご紹介していただければと思います。

また、ワーケーションやテレワークなどの取組についてのお話をさせていただきたいと思います。

限られた時間ではございますが、実り多いオートムセミナーの研修でございます。皆さまに少しでもお力になればということをお願いいたします。

【第1部 講演会】

講師：田中 秀臣 氏

(経済学者 上武大学ビジネス情報学部教授)

演 題：「with/afterコロナにおける日本経済とスガノミクス」



【はじめに】

私は、リフレ派の政策集団に所属し、日本が20年以上にわたり直面するデフレを伴う長期停滞から脱却する政策を研究しております。その団体の主要メンバーには日銀副総裁の若田部昌澄さんや、政策委員の安達誠司さん、片岡剛士さん、菅内閣官房参与の高橋洋一さん、安倍政権時の内閣参与の浜田宏一さん、本田悦朗さんがいます。

本日は、新型コロナウイルス感染症拡大という新しい世界的な経済危機の中で、これから日本経済、日本社会がどのように進んでいくのかを展望してみたいと思います。

【菅内閣は雇用状況を問題視している】

話題になった「5万円の追加の定額給付金を提言」というニュースは、私が言い出した提言です。菅総理が、どのような政策をされるのかと思い、一緒に勉強会をしている自民党議員の方々と、政策提言をさせていただきました。

菅総理はアベノミクスの継承として雇用重視を謳われていますので、直接お会いして、今の雇用状況の説明を行いました。総理ご自身の口から真っ先に出たのは、公的な統計としての完全失業率は、新型コロナの前の2.4%から0.6%増加して、3.0%になっていますが、実態を捉えていないということでした。例えば新型コロナ感染拡大の影響により、休

業を余儀なくされた方や、パート、アルバイトをしていた方が、以前と同じ職場に戻れない、または、働く時間を短縮されてしまった方が激増しているという事態を、公的統計の完全失業率では捉えきれないのです。そういう内容を菅総理が自ら話し始めたのです。菅総理の雇用状況に対する問題への理解は非常に深いと思いました。

【40兆円の追加財政支出が必要】

政策提言の内容については、予備費がまだ7兆8千億円ぐらい余っており、予備費を使いきれないと3次補正の話に進まないの、1人当たり5万円の定額給付として使い、残り1兆円ぐらいを医療関係者の支援という形で使いましょう。そして予備費を消化した上で3次補正の話をしましょうと菅総理に申し上げました。予備費の使用を含めて総額40兆円規模の追加財政支出をしないと、日本経済がもたないからです。



【追加財政支出40兆円が必要な根拠】

日本経済の失業率は、新型コロナ前が2.4%ですから、大体1%ぐらい上昇する可能性があります。その影響で、GDPは1年間に大体8%ぐらい下落し、金額にすると約43兆円不足します。

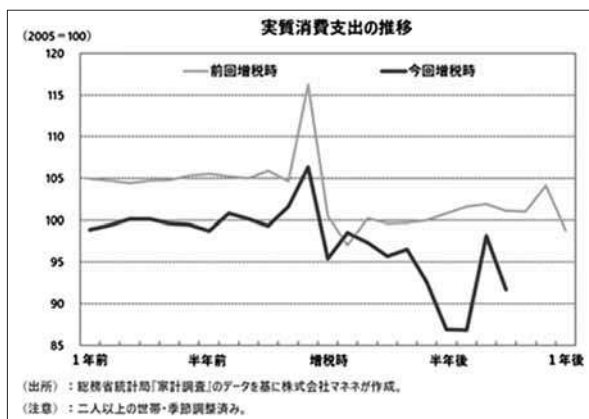
ただ注意点は、消費増税と景気の後退という背景に加え、そこに新型コロナですから、ただでさえ悪い経済状況に追い打ちをかけるように、43兆円不足するということです。

この経済規模の落ち込みは、それだけ深刻だということです。最近でいえば、リーマンショックであり、それ以前は昭和恐慌です。

【定額給付金等の効果】

定額給付金等の対策の効果を見る前に消費増税の時の影響を見てみます。

青いグラフが、前回の8%への増税時のときの消費支出の推移です。通常、増税時には駆け込み需要があり、増税後に急激に落ち込んだのが前回の増税時です。その後少し盛り返しますが、1年ぐらい深刻な消費低迷を経験しました。その後、安倍政権時は雇用状況を改善しており、増税後1年間は悪化しませんでした。足止めとなりました。



今回の10%への増税時（赤いグラフ）は、やはり駆け込み需要が少しあり、その後急激に下がったところに、新型コロナ緊急事態宣言が出され、更に急激に下がっています。その後急速に上がっていますが、これが、定額給付金効果だと思います。実際にはもう少し時間がたたないとデータが集まらないので、はっきりしたことは言えませんが、経済活動が再開したこと、同時に定額給付金の効果もあるのだと思います。ただ、それがすぐに息切れしています。大体7月ぐらいの感染再拡大の時期と一致します。

麻生財務大臣は、定額給付金はほとんど預金に回ってしまうと言っていました。将来、不安感が強いと思ときには、預金が増えるのは悪いわけではなくて、むしろ将来の消費を下支えする意味ではプラスなのです。黒田日銀総裁も、記者会見の時に、「貯蓄が多いということは、将来不安の解消に結び付くから消費には良い」といった趣旨の発言をし

ています。

また、定額給付金は4月から7月ぐらいいにかけ給付したので、納税の期間と重なり、税負担の軽減の効果もあったと思います。

【潜在労働力人口の増加】

新型コロナ以降、失業の中身が大きく変わりました。感染対策のための一時休業や、休業のまま会社を解散する事業体が増えています。結果として、退職した人たちが雇用の場に戻れない状況が起きています。また働き始めようと職を探しても、不況が深刻で働く場所がないのです。その結果、就業意欲自体を失ってしまう人が増えています。この人たちのことを「潜在労働力人口」と言い、新型コロナ不況で、特に4月から6月に非常に増えました。

また「未活用労働指標」は、通常の公式統計で出る「失業者」と、さらに長く働きたい、非正規だった人が正規労働になりたいといった希望を持つ「追加就労希望就業者」と、働きたいけれども働き口がないことから就業を諦めてしまう「潜在労働人口」を含んだものです。

公式統計の「完全失業率」は3%で、「未活用労働指標」は6月末現在、7.7%ですが、足元で更に増加しており、このままいくと2桁近くに増え、リーマンショック以降、最も深刻な状況になると思います。

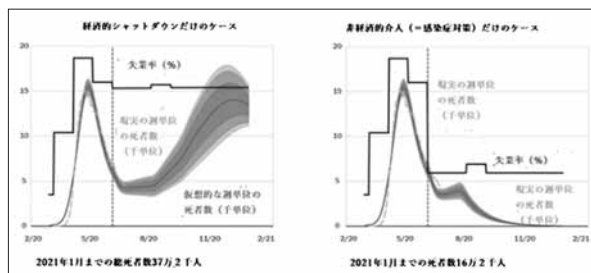
【ロックダウンと失業率、死亡者の関係】

経済対策と併せて、第2波にどう備えるべきなのか。アメリカの経済学者が作ったグラフです。中心の点線が大体6月上旬にあたりで、その時の失業率と死亡者数の予測モデルです。垂直点線の左側は実際に起こった現象です。垂直点線の右側は異なった対策をしたときに、どのような効果の違いが起こるのかを比較しています。

アメリカは、厳しいロックダウンを行い、夜間外出禁止令の対応を取った結果、感染をある程度抑えることができましたが、一方で、

経済活動がストップしたことから、レイオフやリストラにより失業率が猛烈な勢いで上がりました。

では、第2波がきた時に、同じようにロックダウンをすると、どのようなことが起きるかという、失業率が下がらず、高止まりし、感染拡大も収まらず、むしろ上昇してしまうと予測しているのです。



一方の右側の図の推測モデルは違い、限定的なロックダウン、例えば、密集しやすい所の限定的なロックダウンや営業停止や営業時間の短縮にとどまると、その成果として失業率が非常に下がっていきます。三密対策をしないと、左側の図のように、死者数は増加します。三密対策をただでさえ死者数はさがる、少なくとも低く抑制されているのです。

つまり、感染拡大に対しては、限定的な営業自粛程度の方が良く、できるだけ経済活動は普通どおりに続ける方が良いということです。一方で、感染抑止対策は、三密対策のような対策を徹底していけば、それに応じて死者の数は急激に下がっていくことを示しています。

実際に日本政府はこれに近いような考え方を採って、死者の数はかなり抑えられており、うまく感染対策をすれば経済活動と両立できるということを紹介したモデルです。

【新型コロナ経済危機の問題点の特徴】

一つは不確実性があまりにも強過ぎて、感染拡大がいつ終わるのか、誰にも分からず、経済の落ち込みもいつ終わるのかわからないことです。もう一つは、今までお話してきたように、経済の悪化スピードが速いことです。経済のシャットダウンを政府が自らの判断で引き起こしているという特殊な事例で、そう

いう点でも足が非常に速いのです。

【日本の低い成長率予測】

IMFが発表した「世界経済見通し（WEO）による最新の成長率予測」です。

今年は、日本を含め先進国の大半がマイナスです。それでも日本は、ドイツに次いで経済落ち込みが少ないのです。理由は、欧米並みの厳しいロックダウンをしなかったこと、経済対策の規模が大きかったことの効果です。

しかし、多くの国際機関は、日本は経済の落ち込みを防ぎ、今はうまくやっているが、将来的にはまた失敗するのではないかと見ています。

世界経済見通し(WEO)による最新の成長率予測

(実質GDP、年間の増減率、%)	2019	2020	2021
世界GDP	2.9	-4.9	5.4
先進国・地域	1.7	-8.0	4.8
アメリカ	2.3	-8.0	4.5
ユーロ圏	1.3	-10.2	6.0
ドイツ	0.6	-7.8	5.4
フランス	1.5	-12.5	7.3
イタリア	0.3	-12.8	6.3
スペイン	2.0	-12.8	6.3
日本	0.7	-5.8	2.4
イギリス	1.4	-10.2	6.3
カナダ	1.7	-8.4	4.9
その他の先進国・地域	1.7	-4.8	4.2
新興市場国と発展途上国	3.7	-3.0	5.9
アジアの新興市場国と発展途上国	5.5	-0.8	7.4
中国	6.1	1.0	8.2
インド	4.2	-4.5	6.0
ASEAN(東アジア10か国)	4.9	-2.0	6.2
ヨーロッパの新興市場国と発展途上国	2.1	-5.8	4.3
ロシア	1.3	-6.6	4.1
ラテンアメリカ・カリブ諸国	0.1	-9.4	3.7
ブラジル	1.1	-9.1	3.6
メキシコ	-0.3	-10.5	3.3
中東・中央アジア	1.0	-4.7	3.3
サウジアラビア	0.3	-6.8	3.1
サブサハラアフリカ	3.1	-3.2	3.4
ナイジェリア	2.2	-5.4	2.6
南アフリカ	0.2	-8.0	3.5
低所得途上国	5.2	-1.0	5.2

例えばこのデータでいくと、今年の日本の成長率予測は、マイナス5.8%で、先進国の中ではかなりいいパフォーマンスです。

一方、2021年になると、ほとんどの国が5%超の成長率になりますが、日本は2.4%と最も低い成長率の予測です。

なぜかという、日本はかなり早く正常な状態に戻ると予測されていますが、それは過去の実績で評価されており、日本の正常な状態自体が弱いということです。

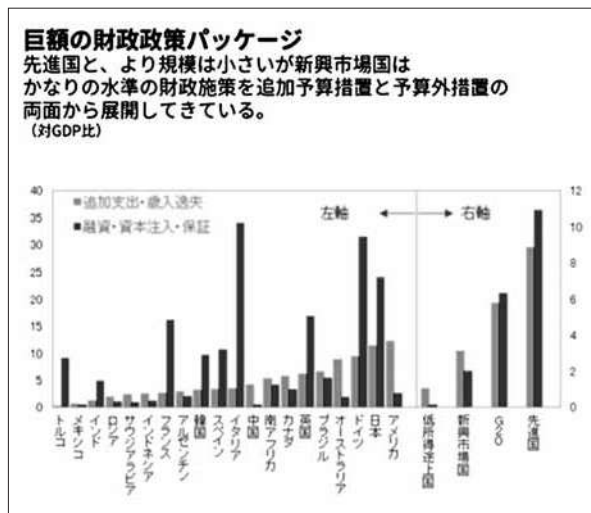
私は、新型コロナからの自律的なりカバーーではなく、日本政府の経済政策の積極性が足

りないのではないかと考えています。特に財政面での不足を感じます。そのお金不足の額が大体40兆円ぐらい最大であると思っています。

【借り入れコストは歴史的に低い水準】

皆さんは40兆円の経済対策をしたら財政は大丈夫なのかと思うでしょう。

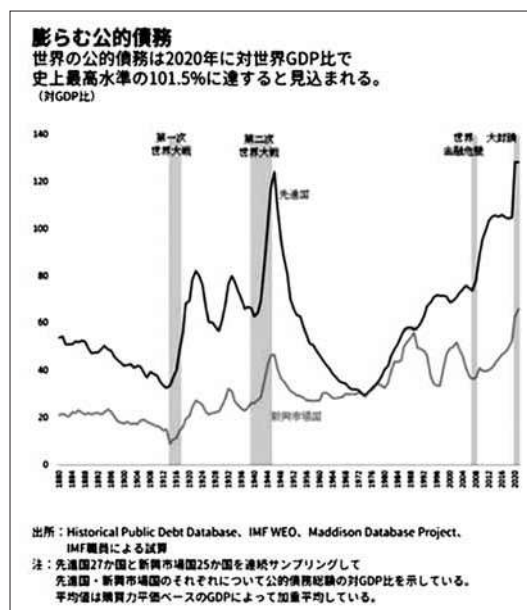
IMFの最新のレポートでは各国が自分の国の経済規模に比してどのぐらい財政政策をしたかを示しています。



青い線と赤い線があり、赤い棒線は、いわゆる真水です。日本でいうところの定額給付金や持続化給付金など直接お金を給付したものです。青い棒線は、劣後ローンや貸出しです。

アメリカは青の融資や資本、劣後ローンのようなものが少なく、減税や補助金を出すウェイトが大きいことが分かります。日本は、定額給付金のようなものが大きく、経済規模からいうとアメリカに次いで世界で第2位です。一方で、資本注入や融資のほうも非常に大きく、これはイタリア、ドイツに次いで世界で第3位です。この二つを足すと、ドイツとほぼ同じ額で、世界で1位か2位です。自国の経済規模で比較した経済対策の規模が反映され、今年(2020年)の成長率予測も落ち込んでいますものの、他の国ほど深刻ではないということが、財政政策面からも分かるのです。

ただ、政府が国債を発行し、いわゆる借金を重ねるような形で対応しています。



こちらのグラフを見てください。赤い線は、新興国で、公的債務の割合は上昇しています。青い線の先進国のほうは急上昇しています。新興国には、中国も含まれますが、中国は感染抑止にかなり成功しており、成長率予測の経済の落ち込みは、新興国・先進国の両グループの中で、唯一プラス成長になっています。

IMFの見解は、危機によって予備的貯蓄が増加し投資需要が低迷する中、借り入れコストは歴史的に低い水準にあり、今後も長くその状態が続くと予測しています。つまり、借金返済するための金利は当分、上がらないということです。さらに当面は、各国経済は潜在力を下回って機能することが予測され、物価上昇圧力は低いまま推移し、金利が名目値で上がりません。中央銀行が金利を引き上げる必要性も低いままになるというわけです。

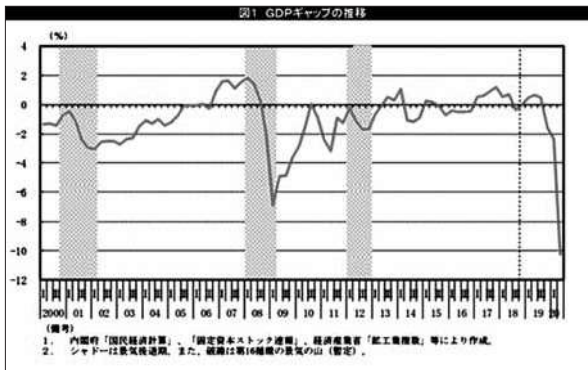
公的債務は低金利と景気の力強い回復というベースライン予測を背景に、アメリカと中国を除き2021年には経済成長率のほう金利負担を上回るであろうということです。それが2021年には多くの先進国で見られるだろうと言っているのです。

では、なぜアメリカと中国を除くかということ、もともと金利水準が高いので、それを超えるような成長率にならないだろうと見ています。

【日本の停滞理由】

日本の停滞を簡単に言うと、お金が不足している状況が理由です。「マネースtock成長率」という指標は簡単に言うとお金の成長率で、それが下がっていくと、それに応じて成長率も下がります。これを反転させたのがアベノミクス以降ですが、今またマネースtockがかなり急低下しています。これをどのように引き上げていくかが、大きい課題になってくると思います。

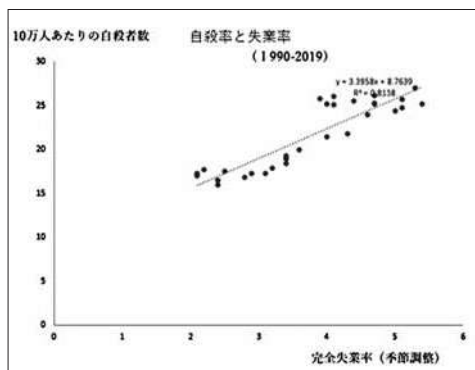
また、下の図はGDPのベースで見た場合に、経済の潜在能力に対して、お金の不足が一体どのくらいなのかということを表しています。ほとんど直滑降のマイナス10%で、非常に深刻な状況です。



【失業率が多いと自殺者も増加する】

失業率が多いと自殺者数も増えているという深刻な統計が出ています。

粗い推計になりますが、失業率が大体1%上昇すると、自殺率が、3.4%ぐらい上昇する。人口が約1億2千万人とすると、年間で約4,075人増加してしまうことになります。事実、今現在、対前年比で246人増加しています。予想よりも大きいペースで進行中です。



理由の一つには、隠れている失業率が非常に悪化しており、通常の見かけの失業率をベースにした自殺者数の増加ではフォローできないため、この推測モデルを上回る自殺者数の増加に結び付いているのではないかと思います。日本だけでなく、失業率の激増に伴い、経済死や自殺者数は世界各国で増加しています。

更に、アメリカのノーベル経済学者アンガス・ディートン氏は著書の中で、単純なる自殺ではなく、アルコール中毒死、薬物中毒死や、その患者数が激増していると言っています。日本でも実際に薬物による検挙者数が急増しています。

【女性の自殺者の増加】

最近の変調は、女性自殺者数が多いことです。もともと自分の社会的地位が不安定になると亡くなられるのは、男女比でいうと男性が圧倒的に多いですが、今回は女性も増えています。何らかの構造的変化があるのです。

	自殺者(男)	自殺者(女)	男性/女性比率
2019年1月	1176	508	0.70
2月	1122	493	0.69
3月	1324	532	0.71
4月	1289	525	0.71
5月	1298	555	0.70
6月	1145	495	0.70
7月	1230	563	0.69
8月	1139	464	0.71
9月	1161	501	0.70
10月	1073	466	0.70
11月	1086	530	0.67
12月	1035	459	0.69
2020年1月	1185	495	0.71
2月	1027	424	0.71
3月	1237	504	0.71
4月	1049	439	0.70
5月	1072	492	0.69
6月	1043	501	0.68
7月	1150	645	0.64
8月	1199	650	0.65

構造的変化?

男女比率はこの10年ほど70~68%で推移。

例えば、働ける人、就業者数は、男女比でいうと、女性が倍以上悪化しています。働く意欲を持つ人の数は、男性は回復しているが、女性は一貫して高い割合で減少し続けており、働くことを断念する女性が、急増しているということです。

IMFの青柳氏による最近のレポートでは、「新型コロナで日本では昨年12月から4月の間に100万人近くの女性が離職し、その大半が期間限定雇用やパートタイムの非正規社員だっ

た。これは保育園や学校の休業などにより大規模な混乱が生じたため、女性が男性よりも大きな責任を背負い、理想的な親でも理想的な労働者でもいられないことに強い「罪悪感」を感じている。」と言っています。

つまり、この「罪悪感」があまりにも強く出て、自らの社会的な地位に対する不安から、今回の女性の自殺者数の増加というゆがみに繋がっているのではないだろうかと推測できるのです。

また青柳氏によれば、子どもの行事への参加や親の介護ができていないことに強い罪悪感を覚える女性は、月45時間以上の残業を避けるためであれば、年収のうち1万2千ドル、日本円で130万円ぐらいを失っても良いと日本の女性は考えているとのこと。このコロナ禍で、自己犠牲を強いても家庭を支えるということが、自分の社会的地位の不安定に繋がっているのです。

【スガノミクスに求めるもの】

私は、スガノミクスは雇用を増やすため、最大で40兆円規模の財政政策が必要だと思います。与党の中で自民党、与党の中で聞こえるのは10兆円から15兆円ですが、それだけでは足りないと思います（注：第三次補正予算の真水は19兆円、財政支出は40兆円で上記GDPギャップ該当）。

さらに質の転換も必要で、インフレ目標もさらに追求してほしいところです。アメリカは今事実上2.5%に引き上げています。日本の場合、2%を達成できなかったのであれば3%に引き上げることが必要です。経済学者や欧米の発想は、達成できないから更に引き上げるという発想です。日本は、インフレ目標を達成できないのだから、そんな目標やめたほうが良いという発想で、残念ながら経済政策的にはガラパゴスです。

雇用政策だけではなくて、メンタルヘルス関係にも投資が必要であると考えます。さらに、ワークライフバランスの再構築も必要です。

コロナ後の世界ですが、女性が「罪悪感」

を感じてしまうような雇用環境ではなく、限定正社員のような形で勤務時間や勤務地の制限の、自分で選べるということをさらに促進していく必要があります。

【最後に】

新型コロナにより、また日本経済のゆがみが吹き出る形になりましたが、対策はいろいろあると思いますので、諦めることなく、工夫していければと思います。

高齢化で中高年以上の方に政策の話をして、長期停滞を前提にした話が多く、日本は、かつて先進国でしたが、今は先進国のビリの方で、このまま衰退するのではないかと感じます。

しかし、若い人は違います。いろんなことをやりたい、特に国際社会に出て働きたいという希望を持つ若者もたくさんいます。そのような若い人たちを、これからいかに伸ばしていくか、若い人たちの考え方をどのように取り入れていくのか、そういったことが問われているのではないかと思います。

ご清聴ありがとうございました。

【第2部 パネルディスカッション】

第2部では、コロナ禍の影響で地方移住への関心が高まっている中で、行政とともに栃木県の優位性をPRして移住促進をしていけるよう、行政と当会会員3名に参加していただき、現状の栃木県の移住促進の施策やワーケーションの取組、ニューノーマル時代の新しい働き方について、パネルディスカッションを行った。



○イントロダクション（内藤氏）



このコロナ禍は、昨年の12月に中国・武漢市で発生し、日本国内で初めて感染者が確認され、その後、急激に感染者が増え始め、

4月16日には全国に緊急事態宣言が発令された。一時、感染者数が二桁台になったが、昨日も1,000人を超えたとの報道があり、終息の目途がまだ立たない状況にある。

この間、教育機関の休校や飲食関係の営業自粛等、あらゆる経済活動が制限される状況となった。現在もまだ多くの企業に影響が及んでおり、特に影響の多い宿泊業や飲食サービス業・製造業は、雇用面でも大幅な影響を受けている。一方で、情報通信、金融、医療福祉関係は増加している。

一方、ウィズコロナ時代における新しい働き方として、各企業では、リモートワークや業務のデジタル化を一層進める働きが進んでいる。また、企業によっては、東京圏から地方へ移転したり、サテライトオフィスを活用する動きも出てきている。総務省が公表した情報によれば、東京都の転出超過は3ヶ月続いている結果が出ており、地方移住への関心が非常に高まっていることから、我が栃木県にも人を呼び込むチャンスではないか。

地方への移住希望者の不安や懸念事項としては、地方で就業できる仕事が見つかるか、移住先のコミュニティとうまくコミュニケーションが取れるのかといった不安があることもデータとして出ている。

今回のパネルディスカッションでは、3名のパネリストの皆様それぞれの立場から、取組施策や課題等について話を伺い、その後、意見交換を行っていく。意見交換では、ご参加いただいている会員の皆様からのご意見いただきながら進めていきたいと思っておりますので、ご協力をお願いしたい。

○各パネリストの発表（菅俣氏）

◆地方移住に関する現状から整理した3つの課題

(1) 人口減少が加速的に進行し、2060年には人口が130万人に減少することが推計されている。状況を良くしていくために子育ての環境整備や移住・定住の促進に取り組む必要がある。

(2) 若年層、特に女性の転出超過は大きな課題。

(3) 新型コロナの影響で、東京圏に住む20～30代の地方移住意向が高まっていることから、このタイミングをいかに的確に捉え、移住につなげていくか。



◆課題に対する県の取組

(1) とちぎU I J ターン促進事業

①移住・就職相談窓口の設置

「とちぎ暮らし・しごと支援センター」を平成27年から都内に設置。新型コロナの影響でオンライン相談を開始したが、その場で市町の担当者をつなげることは評判が良い。特に若い世代は、SNSに慣れていることから、オンラインに対してのハードルも低い。

②デジタルマーケティング活用PR事業

ターゲティング広告を重点的に配信し、県の移住・定住促進サイト「ベリーマッチとちぎ」へ誘導する取組を開始した。

③女性向けつながりづくり応援事業

地方で暮らすことについて、女性ならではの視点から、その魅力を伝えるオンラインイベントを開催。

(2) とちぎお試しサテライトオフィス設置推進強化事業

①お試しサテライトオフィス設置推進事業

コロナ禍で地方移住やテレワークに対するハードルが下がってきた中で、東京圏の企業が県内にお試しでサテライトオフィスを設置する場合に、費用の一部を補助する制度を開始。

②お試しサテライトオフィス設置促進事業
県内市町がお試しサテライトオフィスを設
置る場合に、設置費用を県が支援する仕組。

(小林氏)

◆ワーケーションについて

(1) 関係人口を増やすための取組



①昨年の7月に着任し、各自治体の首長の方々に挨拶に行った際、移住・定住を促進させ、地域をさらに活性化することが、

自治体の大きな役割。その施策としてワーケーションが使えるか、という相談をいただいたのがきっかけ。

②明治大学の小田切先生が、その地域に無関係のポジションから「移住」へ一気にジャンプすることは難しい。まずは、頻繁な訪問や二地域居住を通じて、関係人口を増やしていくことが、最終的には移住につながるのではないかと。

(2) ワケーションの種類について

種類としては、2種類あり、雇成型と自営型に分かれる。また、雇成型の中にも仕事中心と休暇の中で仕事をするパターンがある。

◆トライアルを行って受けたメリット・デメリットについて

〈メリット〉

- ①仕事の質が向上。
- ②チーム内の信頼関係が深まった。
- ③プライベートの充実に繋がった。

⇒仕事と休会の時間配分や集中してディスカッションを行えた⇒生産性の向上とライフの充実に大きな効果がある。

〈デメリット〉

- ①制度面の壁（仕事？遊び？）。
 - ②費用面の壁（経費に妥当性があるか？）。
 - ③社内稟議の壁（仕事？福利厚生の一環？）
- ⇒これらの課題をクリアすることを企業としてしっかりと整備していくことが必要。

◆感じたこと

- ・課題は利用企業だけでなく、宿泊・観光施設が仲介事業者（旅行代理店等）とプロモーションを行うことや、自治体と連携していくことが必要。
- ・ワーケーションを行うことにより、関係人口を増やし、二地域居住等を経て、移住・定住につなげていくことを考えている。

(遠藤氏)

◆新しい働き方「Work Life Shift」の取組

(1) Smart Working（最適な働き方の実現）

時間や場所をフレキシブルに活用し、固定的なオフィスに全員が出勤するということを前提とした勤務制度やIT環境等を抜本的に見直した。



- 例：コアタイムの撤廃、通勤定期券の廃止等
- (2) Borderless Office（オフィスのあり方の見直し）

業務の目的に合わせて従業員が自由に選択できるワーク環境を整備していく。

- 例：ハブオフィス、サテライトオフィス整備等
- (3) Culture Change（社内カルチャーの変革）

新たな企業文化を社員全員で作っていくために、1人1人の社員の高い自律性と会社が従業員を信頼した仕組が必要。また、テレワークで部下とのFace to Faceのコミュニケーションが少なくなることから、悩み等、支援する仕組を作っていかななくてはいけないことが課題。

◆これからの時代の働き方

富士通では、未来の働き方について、「もう元に戻ることはない」という自社の答えの下、デジタル化やDX推進に向けた改革を目指して、全員集合型から、オンラインコミュニケーションを中心とした働き方を目指していく。

○ディスカッション（内藤氏）

東京圏の方々が地方移住に興味がある、デー

夕から今後移住者を増やしていくために、栃木県の強みや弱み・ポテンシャルを踏まえて、栃木県が若い女性が転出超過になっている状況について、どうしていったら良いと思うか。

(野沢氏 (株)NTTドコモ 栃木支店)

- 移住(転入)と転出を止めることは別の問題。
- 転出した先で交友関係ができてしまうことや、インターンを経験しその地で働くことを経験してしまうと、地元に戻ってこさせるのは難しいのではないかと。
- 「進学時の転出を止める」ことを手立てとして考えてはどうか。具体例として、大学の授業もリモートでレベルの高い授業が受けられる、もしくは、栃木の大学にレベルの高いカリキュラムを作ること、大学進学時に、女性を残らせることができるのではないかと。



(菅俣氏)

野沢さんのご意見に対して感じる点がある。早いうちから地域にコミットしてもらえるような仕掛けを作りながら(外を見ることは重要であるので)、県外に一時的に行っても帰ってくるような仕組ができないか。

(遠藤氏)

転出することを抑えることは難しいと思う。今年、魅力度ランキングが最下位になって注目を浴びている今だからこそ、移住の宣伝をしていくチャンスと捉え、単身で他県に行っている栃木県出身者や栃木に自宅のある人たちが戻ってくるきっかけを作りたい。

(内藤氏)

長期的な目線で考えていかなければならない難しい問題だと思う。別の議題であるが、今コロナ禍で追い風になっている地方移住促進については、どのように感じているか。

(小林氏)

テレワークができる業種は限られている。移住促進する業種をIT系ビジネスに絞って、

ガイダンスやプロモーションを行っていくことが、1番的を得たテレワークを活用した移住促進の施策につながるのではないかと。

(内藤氏)

地域振興課のデジタルマーケティングの話と一緒に、ピンポイントでターゲットに情報発信することに取り組んでいく仕組が必要だと感じた。ワーケーションをうまく観光関係にも活用できないか。

(郡司氏 (株)関東農産)

- 近隣県と比べて、栃木県は観光にける予算がダントツで少ない。発信力も弱い。ワーケーションに取り組むのも1つだが、栃木の魅力を知っていただくためには、観光でまずは来てもらうきっかけを作ることが大事。
- 大手企業が工場敷地内に、サテライトオフィスを建てる等、働く環境を整備した企業を表彰するような仕組。
- 有名私学の誘致。



(内藤氏)

栃木県内の観光地の魅力を知ってもらうことは重要だと思う。その他に率直に感じていることはあるか。

(戸塚氏 (株)SUBARU)

- 東京圏から近距離といった意味での魅力はもっとPRしていけるのではないかと。
- もう1つは若い女性が帰ってこない状況の話は、企業側にも1つ課題があると感じた。SUBARUでは、本社で採用をする場合、本社が都内なので、採用も配属先も都内になってしまい、事業所採用は、地元の学校、高卒者が対象。大学の教育を受けた方が地方で採用できるように会社側が制度を変えていけば、地元に戻ってくることに繋がるとは。





○まとめ（内藤氏）

- 栃木県の1番の問題は、若手女性の転出超過であり、この部分を解決していくことが大切。
- 転出を止めるという発想の中で、高校生や早い時期から地域にコミットする仕組を作ったらどうか。例えば、話の中にもあったインターンシップのような形でも地域と関われるような仕組を皆で考えて、早くから地域社会に学生が参画し、地域や地元企業と関係を作っていくことにより、残ってくれる人も増えるのではないか。
- 今年度の4月に環境省でも国立公園を活用したワーケーションの予算を措置している。

ワーケーションは、新しい仕事や休暇のスタイルであり、企業としてはどういう風な仕組が良いか考えていく必要がある。

- ワーケーションの取組について、観光をベースに移住者や定住者を増やしていくために、地域振興委員会でディスカッションしていただいたり、レポートしていただけたらすると良いのではないか。
- 富士通の最先端な働き方を学んだが、それを取り入れるということではなく、日本の中での働き方が変わっていく、ということの気づきにして、自社に活かしていけるものを取り入れてほしい。
- 企業の本社採用についても、地方が負けられないような就職採用活動の工夫した形を皆で考えていけると良いのではないか。
- 地域活性に1番大事なことは、自分の住んでいる地域が好きじゃないとダメだと思っている。どこか出掛けた時に、栃木の魅力を皆様が発信していくことが、栃木に来てくれる方を増やすことにつながっていくと思う。
- 本日はご清聴ありがとうございました。



登壇者4名での集合写真



北 隆生 氏
株 取
締 役

講師：北畑 隆生 氏

株式会社神戸製鋼所 取締役会議長

〔経歴〕

昭和43年3月 私立三田学園高校卒
昭和47年3月 東京大学法学部卒
昭和47年4月 通商産業省（現経済産業省）入省
平成12年6月 大臣官房総務審議官
平成14年7月 経済産業省 大臣官房長
平成16年6月 経済産業政策局長
平成18年7月 経済産業事務次官
平成20年7月 退官

〔現在〕

開志専門職大学 学長
丸紅株式会社 社外取締役
公益社団法人日本ニュービジネス協議会連合会 特別顧問
百年経営の会 会長 ほか

〔著書〕

「地域に活気、日本に元気—地域経済活性化の処方箋」/「新経済成長戦略を語る」（いずれも共著 経済産業調査会）

日 時：令和2年10月14日(水) 8:00～9:30
会 場：宇都宮グランドホテル 平安の間
参加者：68名

の企業にもビジネスチャンスがあり、今回の危機も必ず克服できると思います。

【1. ウィズ コロナ】

(1) 日本経済、世界経済の現状

OECD（9月）とIMF（10月）発表の「世界経済見通し」で、2020年の世界成長率をOECDが△4.5%、IMFが△4.4%と予測しています。日本は、OECDが△5.8%、IMFが△5.3%。米国は、OECDが△3.8%、IMFが△4.3%。ドイツは、OECDが△5.4%、IMFが△6.0%。英国は、OECDが△10.1%、IMFは△9.8%となっています。そんな中、IMFは中国の成長率を1.9%の成長と予測しています。今年の世界経済は、世界中が深刻なものになる中、コロナの震源地である中国が一人勝ちという結果になるということです。

今後の企業の業績ですが、多くの企業は、利益が大きく減少すると予想されています。経済ショックが起こると、中小企業が一番打撃を受けます。そして、その影響を受けて、失業者が増えます。日本政府も様々な対策を行っていますが、非正規雇用を中心に失業者

【講演要旨】

本日は、今直面しているコロナの問題について、どういうことが起こっているのか、そしてコロナ後は、社会や経済・産業が、どのように変わっていくのかについて、話をさせていただきます。

【ピンチをチャンスに変える】

日本経済は、過去に何度も大きな危機を経験してきました。私たちの世代ですと、1973年の石油ショック、1985年のプラザ合意、1991年のバブル崩壊、2008年のリーマンショック等です。しかし日本は、その大きな危機をチャンスに変え成長してきました。例えば、石油ショックの後、省エネ型の自動車に重点を置いて、日本の自動車産業は、世界に展開する産業に成長しました。「変革期には、苦労もあるけれど、必ずチャンスもある」ということだと思います。社会が変化する過程では、新しい成長分野がうまれますので、既存

が増えている状況です。

今後の予想は、今年度の後半から徐々に回復して、来年は緩やかに成長するのではないかというのが、エコノミスト等の多数説です。しかしこれは、第二波が深刻でないことが前提です。スペイン風邪は、第二波の方が酷かったわけですから、酷くなった時、どう乗り切れるかということに少し不安がありますので、良くなれないかもしれないという前提で経営方針を決める方がいいのではないかと思います。

(2) 全治3年説

日本経済全治3年説というものがあります。最初に言ったのは、福田赳夫元総理大臣であります。石油ショック後の不況に対し、「日本経済は全治3年」とおっしゃった。最近では、リーマンショックの後に、麻生太郎総理大臣が「日本経済回復全治3年」だとおっしゃっています。政治家の勘のようなもので科学的根拠はありませんが、結果としては、まさに3年ぐらいで元に戻っています。

今回のコロナと過去の危機との違いは、根本的な解決策が、経済対策ではなく、医療対策だということです。過去の危機と違い、財政出動による需要創出で経済活動が活発になると、またコロナが拡大するので、対策を繰り返さなければならない。経済対策とコロナ対策が、トレードオフの関係になっているのです。

解決のプロセスは二つで、一つは自然免疫の獲得です。集団感染は、全人口の6～8割が免疫を持つと収束する。スペイン風邪は、第三波まできましたが、3年で収束しています。ハーバード公衆衛生大学院の論文でも、コロナの免疫を獲得できるのは2022年頃となっています。もう一つは、ワクチン・特効薬の開発です。完成には、通常10年かかると言われていますが、今の科学技術、医療研究の水準と各国政府の取組みから言えば、3年ほどで解決するのではないかと思います。

(3) 対応

各国の対応は、大きく三つに分かれています。

一つ目が、中国型解決です。強権的にロックアウトをして、デジタル統治を行ない、封じ込める。これができるのは、人権や自由より、安全や治安を優先し、内需で成長できる国です。

二つ目が、ブラジル型の自然免疫獲得で、何もやらない。これは、人権や衛生より、経済成長の方が重要だとしている国です。

三つ目が、収束・再発繰り返し型です。ストップ&ゴーと言いますが、医療崩壊を防ぎつつ、特効薬・ワクチンの開発を待つ。欧米や日本等、多くの先進国でとられている対策です。

繰り返しになりますが、今回の問題は、医療問題であり、需要を創出する経済対策では解決しない。国境封鎖等の移動制限での封じ込めによる、自国内だけでの解決では、世界経済は元に戻らない。人の移動が始まれば、再燃する可能性があるため、全世界で解決しなくてはならない。その重要な役割を果たすのが、特効薬やワクチンなのだと思います。



【2. 2008年リーマンショックとの違い】

1番目は、サービス業が圧倒的に打撃を受け、製造業や金融への影響が小さいということです。特に、飲食、宿泊、娯楽等の対個人サービスと、人の移動で密になる、航空機、鉄道、バス等の交通関係が影響を受けました。

2番目は、製造業への影響です。大手企業や工場は、無人化、ロボット化が進んでいた

ため、生産ラインへの影響が比較的小さかったですし、本社機能もデジタル化が進んでいたため、テレワーク対応ができていた。したがって、製造業の打撃は、経済全体が萎むことによる間接的需要減少による影響だと思えます。

3番目は、リーマンショックのときは、全業種で不況になりましたが、今回は、儲かっている業種があるということです。ヘルスケア関連（マスク、滅菌消毒、感染対策家電等）、テレワーク関連（パソコンやタブレット等）、巣籠もり関連（ゲームや高画質のテレビ、食品スーパーや大衆食材を扱う産業）が伸びています。

4番目は、株高円安が続いていることです。日経平均株価ですが、1989年末に最高値38,915円をつけましたが、リーマンショック後の2008年10月には7,000円を割って、6,000円台に下落しました。しかし今回は、23,000円を維持しています。不思議なのは為替で、世界的な金融危機や経済ショックがあると、リスクヘッジとして日本の債権を買う人が増えて円高となり、産業界が大きな打撃を受けたのですが、今回はなぜか変動しません。

5番目は、今回のコロナで、世界中の国々が巨額の財政出動を行っているということです。日本も154兆円（GDPの25%）の支出を行っています。東日本大震災の時と比べても規模が全然違う。財政が持たないですから、財源の確保を図るために、今後、何かしらの課税が行われる可能性があります。



【3. ポストコロナ】

(1) 非接触型ビジネス

コロナ後は、元に戻るのではなく、新しい構造変化が起こるのだろうと思います。「非接触型ビジネス」というキーワードで表せるものが成長していくと思います。

一つ目が、非接触型、低接触型産業です。例えば、自動化、ロボット化が製造現場で導入されていましたが、人を介さないということで、サービス業を含めた広い範囲で一気に普及が進むと思います。それから、対面販売から電子商取引（EC）への移行が進んでいますので、ECや宅配等が伸びていくと思います。そして、公共交通機関と比べ、3密を避けられる自動車は、比較的回復するのが早いのではないかと考えています。その例は中国で、4月からの自動車販売は、対前年比10%増です。中国は、自動車の普及率が2割に届いていないことや、公共事業で道路網整備を急速に進めていることもあります。公共交通機関を利用して来た人が、マイカーの方が安全だと考え、移動手段を変えたことで、自動車が売れています。

二つ目は、リモートワークです。地方の時代が来るかもしれません。今回のコロナで、本社出勤率が3割でも機能することを多くの企業が実感しました。ジョブ型の社員には、テレワークの方が効率的だという意見もありますし、会社側にとっては、通勤、出張関係の経費やオフィスのあり方を見直すきっかけになりました。コロナ後も、かなりの程度で定着していくと思います。また、テレワークの効率を上げるために、環境が良くて、物価が安く、生活が楽しめるような所に戸建てのサテライトオフィスを設け、本社には月に数回出勤するような働き方も増えると言われています。親孝行しながら、新しい形で仕事ができるので、地方の時代というのは、こういう形で始まるのかもしれない。

三つ目は、デジタル化が様々な分野で進む

ということです。はんこ廃止やデジタル庁の発足をきっかけに、政府のデジタル化への取り組みが加速すると思います。コロナにより、オンラインでの教育や診療が始まりました。医療は、今後もオンライン診療を原則続けることが決まりましたので、データを全国ネットで共有できるようになれば、医療の革新に繋がると思います。教育は、オンライン授業の実施に課題が残りました。今回、整備が滞っている小中学校に対し、ようやく1人1台、タブレット等の端末配布が始まりました。ICT教育が進まない理由には、生徒が機器で遊んでしまう、教員の負担が増加する等、様々な心配があります。

私は、三田学園の理事長を務めていた去年3月、全生徒（1500人）と教職員に、1人1台、タブレットを配布する教育のデジタル化を完了しました。タブレットの悪用防止については、学校側がきちんと管理していますが、学校側の想定を超えた使い方をした生徒が数十名いました。先生が指導として、「出前授業が行われる際、他のクラスもオンラインで授業を受けられるように環境整備をする。そのための裏方をやるなら処分を猶予する」と言ったそうです。コンピューターの知識と操作方法に長けた子たちは、そういう事が得意ですから、嬉々として裏方をやった結果、出前授業に来られた京都大学の先生に褒められた。この子達をこの先生が指導したように、能力を伸ばす方向で育てていけば、日本のデジタル時代の、高度人材の裾野が広がると思います。また、先生方の端末導入の心配は、操作に関する生徒からの相談に対応できないという不安でした。操作等に関する相談は、情報関連会社から派遣された方に全て行ってもらい、先生方には便利な機械を使った新しい教育の工夫に専念してもらいました。今回のコロナ対応では、慣れていたので、オンライン授業を完璧に行い、地元の新聞で褒めていただきました。コロナを機に教育が変

われば、デジタル社会の遅れを取り戻せるのではないかと思います。

(2) 産業の安全保障

石油ショック以降、石油備蓄を始めたのと同じように、ワクチン、マスク、消毒薬等も備蓄を考えなければいけない。米国には、1950年に制定された、国防生産法という連邦法があり、緊急時に政府が産業界を直接的に統制できる権限があります。ワクチン等は、劣化するので入替が必要ですし、医療器具は、陳腐化するので、備蓄は難しい面もありますがある程度は備蓄も考えなければなりません。米国のように強制的ではなくても、転換ができるような、助成制度のようなものを作っていかなければいけないんだろうと思います。

それから、伸びきったサプライチェーンの見直しをしなければいけない。日本は、安く効率的に、無駄のない生産で、生産性をあげてきました。世界にサプライチェーンを広げたのは、効率的ではありましたが、極限まで効率化した生産システムは、こういう危機に弱いことが分かったと思います。したがって、特定の所への集約、あるいは、生産拠点の一部の国内回帰を製造業は考え出すのではないかと思います。アイリスオーヤマの大山会長が「平時の工場稼働率を7割に抑え、需要の変化が起きた時、増設する余地を持っているから、当社は対応が早いんだ」と危機に強い理由を言っていました。これも、これまでの発想を変える経営戦略なのかもしれません。産業の安全保障、緊急時のピンチをチャンスに変えるために、いち早く対応できる経営を考えていく必要があると思います。

(3) 中国経済

先ほどお話ししたように、コロナ対応をきっかけに、中国経済が世界をリードするかもしれません。その過程で特に注目されるのは、中国の自動車産業のこれからの動向です。

(4) サービス業の淘汰が進む

石油ショックにより、石油多消費型の産業

が淘汰され、プラザ合意以降、輸出産業が淘汰されました。世の中の変化に合わせ、産業が変わっていくので、今回、大きな打撃を受けた中で生き残ったサービス業は、より強いサービス業に進化すると思います。例えば、観客が半分でも成立するスポーツやイベント業です。Go To Travel は、大手に有利だと言われていますが、この危機を乗り切っていく過程で、サービス産業の高度化、生産性向上が起こるんだろうと思います。いずれは、持続化給付金や家賃支援給付金等から融資あるいは雇用調整給付金のような対策に変わりますので、厳しい状況を知恵と工夫と合理化でやっていけるようなサービス産業が高度化して、生産性を上げて生き残っていく、そういうきっかけになると思います。過去の危機で、製造業はそういう苦勞をしながら高度化してきましたので、サービス業もそういう時代になると思います。

たくさんあって、世界で一番安全な渡航先だと立証されたのが日本です。そして、そのお迎えをするのが、高度化した観光関連サービス業です。観光立国は、ものの見事に復活するだろうと思います。

【最後に】

本日は、ポストコロナについて、自分の独断で申し上げましたが、最初に申しあげたとおり、変革期には苦勞もありますが、必ずチャンスもありますので、日本は、今回の危機も乗り越え成長できるのではないかと考えています。



(5) 観光立国の復活

コロナ前は、3000万人以上の外国人観光客で、日本の観光関連産業は大いに潤いました。コロナが収束すれば、もう一度日本に、多くの観光客が来ると思います。なぜなら、日本は、衛生環境と医療水準の高い国という再評価を受けたからです。神社、仏閣、豊かな自然など日本の観光資源は傷ついていません。21世紀はアジアの時代です。いずれ、中国、東南アジア、インドが復活して、億単位の富裕層が出ます。住宅を建て、自動車を持った次は、やっぱり観光です。立派な観光資源が



講師：岡本 誠司 氏

栃木県副知事

〔経歴〕

東京生まれ、神奈川県鎌倉市で育つ。
平成2（1990）年4月旧自治省（現総務省）入省。
地方自治体では、奈良県（地方課）、千葉県（地震対策課長等）、
徳島県（財政課長）に勤務。平成18（2006）年から平成22（2010）
年まで愛媛県松山市副市長。
中央省庁では、総務省（財政課参事官等）のほか、内閣官房
（内閣参事官）、内閣府（沖縄政策担当参事官）、国土交通省（航
空局空港業務課長）に勤務。
平成30（2018）年7月栃木県副知事に就任。産業労働観光、企
業局、農政、環境森林、教育などを担当。

日 時：令和2年11月11日(水) 8：00～9：00
会 場：宇都宮グランドホテル 平安の間
参加者：67名

インフルエンザとの同時流行も懸念されてい
ますので医療提供体制を整えているところだ
です。

【講演要旨】

本日は、新型コロナ禍における栃木県の経
済対策等について話をさせていただきます。

【新型コロナへの栃木県の対応】

本県は、第1波の時は新規感染者が少なかっ
たのですが、医療体制がまだ十分ではなかつ
たため厳しい状況でした。現在は、徐々に体
制が整い、落ち着いた状況にあります。

検査陽性率は、過去最大値8.8%だった3
月に比べ下がっています。本県の人口10万人
当たりの検査数は、全国6位となっており、
非常に多くの検査を行っている中での陽性者
数となっています。

病床の稼働率は、第1波の時は重傷者数が
多く、稼働率が高かったのですが、第2波の
時は、重症者数が低いまま推移したという違
いがあります。入院受入体制は、推計最大需
要に対応するというので、病床数を増やす
とともに、ホテル等に協力して頂いて、軽症
者の方用に宿泊療養施設を用意しています。

【I 総論】

新型コロナは、今や世界中に拡散し、全世
界で経済が低迷するという、世界的な経済危
機に直面しています。各国で経済対策がとら
れており、日本でも対策がとられていますが、
国の経済対策は、世界最大の対策であるこ
とは間違いのないと思っています。当初、現金が
手元に届くまでの時間等に課題もありました
が、非常に多種多様できめ細やかな対策とな
っています。栃木県の経済対策については、国
と連動して迅速に対応したことで、既に補正
予算は6回編成し、累計予算が1兆700億
円となっています。令和2年度当初予算が
8,400億円なので、二千数百億円上乗せした
状況ですが、これは、医療従事者への交付金
等も含めての金額となっています。

【II 各種の施策】

一つ目は、「資金繰りへの支援」です。3
月に創設された、緊急対策資金は、融資上限
が8,000万円で、9月末の実績は246億円です。

その後創設したパワーアップ資金は、融資上限は4,000万円ですが、条件が有利ということもあり、多くの企業の方に利用していただき、9月末の実績が1,767億円となっています。9月の補正で、4,000億円まで対応できるよう積み増しをしております。

二つ目は、「雇用維持等への支援」です。国の制度として、雇用調整助成金、持続化給付金、家賃支援給付金、定額給付金等があります。政府は、雇用維持のために、雇用調整助成金の特例を拡充しています。持続化給付金は、予想を上回る申請があったため、第1次及び第2次補正予算で措置され、家賃支援給付金は第2次補正予算で措置されました。定額給付金は国の予算で一律10万円を支給するもので、市町村が給付を行いました。様々な対策を行っている中、県では、雇用調整助成金活用のためのアドバイザー派遣を行って、相談や申請書作成の業務支援等を行っています。

三つ目が、「感染防止策への支援」です。マスク・医療物資の確保が厳しい時期があったことから、マスク・医療物資関連製品等の生産設備を導入する企業に、費用補助を行っています。また、緊急事態宣言時に、知事による休業要請がなされました。各県の対応は様々でしたが、本県は、首都圏の一角ということや他県の動向等を勘案して、1事業者最大30万円の休業協力金をお支払いするということで、休業の協力をお願いしました。

四つ目は、「事業継続への支援」です。コロナの拡大により、サプライチェーンの脆弱性が顕著化したことから、国の国内投資促進事業の補助金に上乗せして支援を行いました。また、栃木県独自の支援として、海外に発注していた部品の自社製造への切り替えや新たな受注に対応するための設備導入等を支援する、サプライチェーン再構築支援補助金があります。こちらも非常に好評で、9月補正で1億円を上積みして、第3次公募を行いました。

五つ目は、「消費・観光需要の喚起」です。会合等の自粛もあり、農畜産物関係も、非常に打撃を受けたことから、特にインターネットの通販を強化するために、農畜産物等マイルアップ事業で、(株)新潮プレスが運営する「もんみや通販」へサイトを開設し、楽天市場・Yahoo!ショッピングへ出品しています。また、県で予算措置を講じて、出品された魅力ある県産品を割引して購入できるようにしています。農村地域への誘客回復の取り組みとしては、SNS等で農村の魅力等の情報を発信したり、スタンプラリーを行ったりしています。また、栃木県は「花き」の生産も盛んなのですが、コロナの影響で需要が減り、価格が下がったため、花の普及・定着を図るための応援事業を行っています。

とちぎ応援プレミアムチケット

チケット利用期間: 令和3年1月31日まで
店舗申込期間: 令和2年11月30日まで

制度概要

- 県内の消費を喚起し、本県経済を下支えするため、プレミアム付商品券を発行

プレミアム券発行数

- 20% (6,000円分のチケットを5,000円で販売)
- 100万冊 (500円券12枚で1冊)

店舗条件

- 県内に本店および店舗を有し、小売業・飲食業・サービス業のいずれかを営む事業者であること
- 感染防止対策が徹底されていること
- 感染症法第2条に掲げる営業を行う者でないこと

対象店舗申込方法

- 以下のいずれかの方法で申し込み
- 専用ホームページの申込フォーム入力
- 申込書に記入の上事務局へFAXもしくは郵送

※詳細は、専用ホームページに掲載

問合せ先

とちぎ応援プレミアムチケット事務局 028-666-7380
受付時間: 平日10時~17時

所管課 経営支援課 商業活性化担当 028-623-2850

とちぎ応援プレミアムチケットは、県内の消費を喚起し、本県経済を下支えするため、飲食店、小売業、サービス業を対象として、発行しました。チケットの有効期間は、当初10月末の予定でしたが、令和3年の1月末に延長したところ、人気となりあっという間に完売しました。11月4日からは、農林水産省の事業のGo To イートが始まっています。

観光に関しては、1人につき1泊(2泊まで)最大割引額が5,000円となる、県民一家族一旅行推進事業を実施しました。県内の移動で安心だということもあって、非常に好評で、県の予算も、2回にわたり積み増しをし

て、割引対象期間を令和3年2月13日の宿泊までとしたところです。

県民一家族一旅行推進事業

● 新型コロナウイルス感染症の影響により落ち込んだ観光需要の回復を図るため、**県民の県内旅行に対する宿泊料金の割引を実施**

割引額

① 6,000円以上10,000円未満の宿泊 1人につき1泊 3,000円
② 10,000円以上の宿泊 1人につき1泊 5,000円

予約方法

● 宿泊予約サイトからの予約
じゃらんnet、JTB（るるぶトラベル含むwebのみ）、楽天トラベル
※令和3年2月13日までは予約料金の割引対象

● 県内旅行会社への予約
HP「とちぎ旅ネット」に掲載
※宿泊施設への直接予約は対象外
※令和3年2月13日の宿泊までが割引の対象

問合せ先 県民一家族一旅行事務局 ☎028-341-6174 受付時間：平日10時～17時

所管課 観光交流課 観光プロモーション班 ☎028-623-3305

これに加えて、国の事業のGo To Travelも始まっています。10月から東京離発着が可能になったことで、県内の観光地からは、効果を実感している状況だと話を伺っています。この流れを維持していけるよう、県内宿泊施設の宿泊者に、抽選で本県の特産品をプレゼントする、とちぎに泊まろうキャンペーンや、修学旅行の誘致を行っているところです。

六つ目は、「新しい生活様式を踏まえた取組」です。地域企業再起支援事業は、コロナの影響を受けた中小企業者の皆様に対して、事業継続・再起に向けた取組に要する経費（店舗・事務所改装、機器整備、EC販売へのシフト等）の一部を補助するものです。

**地域企業再起支援事業費補助金
(新型コロナウイルス感染症対策支援補助金)**

● 新型コロナウイルス感染症により影響を受けた中小企業者の皆様に対して、**事業継続・再起に向けた取組に要する経費の一部を補助**します。

対象者 栃木県内に事業所を有する中小企業者（商工業者）、個人事業主

補助上限 1,000万円
(小規模事業者は補助上限額100万円)

補助率 2/3以内

事業期間 1年度

公募期間 第1回公募 6月5日～6月30日
第2回公募 中止(7月10日～7月31日)
第3回公募 中止(8月17日～9月16日)

取組の例

- 新たな生活様式に対応するための改装・機器整備等
- 店舗・事務所等の改装
- キャッシュレス決済やセルフレジ導入等
- 非対面ビジネスモデルへの転換
- デリバリーへの展開転換
- オンラインサービスの開発・提供
- 店舗販売からEC販売へのシフト等

● 申請書類を受付センターへ持参（要予約）
受付センター
☎028-637-1601

問合せ先 経営支援課 中小企業等復興支援担当 ☎028-623-2422

元々は経済産業省の事業で、補助上限は、各県が決定できるため、本県は非常に早く申請し、経済産業省から4億円の補助金をいただき、県内中小企業等に補助上限を1,000万円

で支援しました。この事業はニーズが高く、予算を遥かに超えた応募があり、第1回公募で申請額が予算上限に達したため、第2回以降の公募は中止となりました。（注：この後予算を追加し、さらに上限300万円の県地域企業再起支援事業費補助金を創設）

また、とちぎ雇用維持確保・テレワーク等推進会議を設置して、雇用確保に取り組んでいます。テレワーク関係では、テレワーク等導入支援やサテライトオフィス設置促進の経費の補助を行うとともに、スマートワーケーション推進事業等、様々な施策を展開しているところです。コロナ対応が長引く中、雇用確保は、今後、重要な施策の一つになっていくと思います。



県立学校ICT環境整備事業については、元々国のGIGAスクール構想に基づき、環境整備を進めていました。県立高校は、4年後の導入計画でしたが、全国一斉臨時休業もあったことから、学びの保証のために、前倒して導入しましたので、これを機会にICT化を一気に進めたいと思います。

臨時休業中のゴールデンウィーク頃には、小・中・高校生の学びをサポートするため、とちぎテレビで、「テレビスクールとちぎ」を放送しました。保護者の方からも好評であったと認識しています。

【Ⅲ 今後の方向性】

先ほど、本県は、Go To キャンペーンの効果が大いいと申し上げましたが、他県でイ

ンバウンドに頼っていた所は、今でも非常に厳しい状況です。本県は首都圏から近く、自家用車で来られる距離ということも、有利な部分となっています。Go To キャンペーンに関しては、延長の議論もありますので、本県としては、できる限り期間を延長してもらいたいと思っています。

もう一つは、「フードバレーとちぎ構想」の話です。海外からは、日本のコロナ対策は成功したと認識されています。その一つに、日本食が関係しているのではないかという話もあります。伝統的な日本食だけではなく、日本に関する食べ物の全てということで、加工品も含めた農産物の海外輸出の取組を含めて強化していきたいと思っています。

サプライチェーン再構築と工場団地の造成についても進めていく必要があると思っています。先日、経済産業省から発表された、令和2年上期（1月～6月期）の工場立地動向調査結果で、本県の製造業等の工場立地面積は71haで全国1位、工場立地件数は20件で全国4位でした。そのうち、県外に本社がある企業の立地件数は15件で、全国1位でした。私は、他の県に勤務したので、つくづく思うのですが、こんなに平地に恵まれているところは珍しく、大変工場等を作りやすい環境です。今後の景気動向を見ていく必要はありますが、工場団地の一層の造成を進めていきたいと思っています。

企業の皆様の収益が悪化すれば、当然国の税収は減り、地方税も大幅に減少します。地方自治体は、財政健全化を保つため、一定の場合を除くと赤字地方債を発行できないため、景気対策をしたくてもできないのです。そのため、国からのコロナ臨時交付金等を、県は様々な経済対策に使っています。国からの交付金は、経済を活性化させるために極めて重要であり、全国知事会では、コロナ臨時交付金の増額要望をしているところです。第3次補正予算案を編成する方針が昨日示されまし

たが、今後もコロナ臨時交付金等は不可欠であり、期待しているところであります。

例えば、プレミアム付き食事券の発行は、最初に始めたのが宇都宮市、次が県、国は随分たって11月4日からでした。地域密着の経済対策は、地方実施の方が的確な経済対策を早く講じることができるので、国・県・市町村が連携して効率的に進めることが重要だと改めて感じています。



【最後に】

レジメに、「海外の例を見ても、新型コロナ感染拡大防止が大前提」と書かせていただきましたが、感染が拡大すると、様々な景気対策を行いたくても、ブレーキを掛けざるを得なくなってしまいます。感染拡大防止に関する取組は、一人一人の心掛けも大きいと思いますので、皆様の日頃からのご協力に感謝申し上げますとともに、引き続きご協力を宜しくお願い致します。

産業政策委員会 第2回委員会

委員長 内藤 靖 (株)テラクリエーション 代表取締役)

日 時：令和2年10月30日(金)15:00~17:00
会 場：栃木県総合文化センター第4会議室
参加者：36名 (うち Zoom 参加者2名)

産業政策委員会では、「活力ある栃木の産業構造を創造する」をテーマに活動している。第2回委員会では、9月に開催した第1回委員会の議論結果を基に、3つのテーマに絞った上で、参加した委員同士のグループ討議を行った。今回の委員会では、当委員会が議論をより深掘りしていくために、栃木県（デジタル戦略室、次世代産業創造室）、宇都宮市（総合政策部）からオブザーバーとして4名の参加をいただき、委員との意見交換を行った。

○内藤委員長挨拶

時勢に沿った形で委員会が進められている。私たちの委員会の中で議論したことが、新しいプランになればと思っている。参加者の皆様には、否定的な意見よりも、夢を描いた話も入れていただきながら、活発な議論をお願いしたい。



【第1部】第1回委員会の振り返りについて

第1回委員会で行われた、①講話、②グループ討議の振り返りについて、事務局より説明を行った。

講話については、栃木県が4つの推進軸を中心に進めていく内容について、項目毎に説明を行った。今後行政と当委員会の活動が方

向性・課題を共有して同じ方向で取り組んでいけるよう、行政の方々にも継続的に当委員会への参加をしていただけるような体制をとっていく旨の説明を行った。

また、グループ討議の発表内容について振り返りを行った後、内藤委員長から、第1回委員会後に正副委員長会議を実施し、皆様からの発表を精査した結果、テーマを3つに絞り込み、これを基に今年度の活動を進めていく必要がある旨、話があった。示された3つのテーマについては、下記のとおり。

- (1) 『デジタル人材育成』
- (2) 『共同プラットフォームの構築』
- (3) 『DXの推進』



【第2部】グループ討議・発表

与えられたテーマを基に、各グループでは、副委員長を中心に活発な意見交換を行っていただいた。また、今回の発表については、Google ドキュメントを使いながら、発表と同時に遠隔での参加者にも見て分かるような取組を試験的に行った。各グループの議論テーマと発表内容は下記のとおり。

- (1) 『デジタル人材育成』

◆グループA発表（野沢副委員長）

中津筆頭代表理事・上野委員・川口委員・平出専務理事

- ・5年後・10年後に日本がどのような姿であるべきか、という話を中心に議論を進めていく中で、日本はデジタル化が

遅れている。

⇒行政プラットフォームの確立とデジタルを生活に密着させた形で慣れ親しんでいただくために、マイナンバーカードの活用により行政サービスが全て享受できるようにしたらどうか。

- 教育制度の目線で考えると、「文系・理系」に分けることや一般教養の科目の中に「デジタル教育」の導入を検討すべきでないか。
- 現時点で日本にはデジタル人材がいないため、海外人材の活用や交流、事例を学ぶべきではないか。



◆グループB発表（清副委員長）

黒内委員・澤田委員・益子委員・齋藤事務局長

- 企業経営の中で、「デジタル」、「IT」をどのように使えるか、効率的に使えるかの視点で考えることが必要。また、目的が明確化されているか。
 - デジタルツールの必要性を迫り、必然的に活用せざる得ない状況に持っていく必要があるのではないか。
 - デジタル人材を育てるための社会環境として、子供の頃からデータを扱わせるような教育をすることに加えて、自由な発想・アイデアを生み出す力（創造力・発想力）が身に付くような教育体系が必要ではないか。
- (2) 『共同プラットフォームの構築』

◆グループC発表（小林副委員長）

猪瀬委員・田中委員・松下委員・伊澤M

- 中小企業がどんな課題を抱えているか

を考えた時に、①業種業態、②会社の規模、③経営者の価値観の違い等、課題は多種多様。どのようなプラットフォームを構築するかを考える前に、多種多様な課題を解決するための『窓口（案内役）』の仕組みを作ることが必要ではないか。

- 『窓口』の役割について、公平な機関、具体的には、大学や行政等が適任ではないか。シーズとニーズの繋げ役としての役割を發揮。
- これらの取組を継続して行うことにより、実績が向上していくことで、データが蓄積されることにより、新たな取組を行う企業が、費用対効果のデータ等を参考にすることにもつながるのではないか。



◆グループD発表（平野副委員長）

今村委員・金子委員・渡部委員・大森室長（栃木県デジタル戦略室）

- データベースに色々な情報があり、プラットフォームに行けば、様々なマッチングができる体制が望ましい。ただし、これらの仕組みを作るためには、『デジタル人材の育成』が必要ではないか。
- 『栃木県版』プラットフォームは、それを活用することにより、県内だけでなく、日本中・世界中から興味を持っていただけるような形にしていくことが理想ではないか。

◆グループ Zoom 発表（内藤委員長）

石川委員・藤井委員・

大久保室長補佐（栃木県デジタル戦略室）

- プラットフォームは、『企業』や『産業界』だけにこだわらず、栃木県の住民が使えないと、意味がないのではないか。困りごとを広く聞ける場、広い年代の人たちに利用していただける仕組みづくり。
- プラットフォームの形として、悩み事を相談して、課題を吸い上げる仕組み。多くの方々が携わる形と協力企業が増えていくことにより、新たなビジネスチャンスにもつながるのではないか。
- 『栃木県』だけにこだわらず、グローバルな取組をしていくことが必要。また、スピード感を持って取り組むことが必要ではないか。



(3) 『DXの推進』

◆グループE発表（小又副委員長）

今井委員・橋本委員・林委員・

篠崎副参事（宇都宮市総合政策部）

- 宇都宮のスマートシティの取組と連携し、IT特区の取組ができれば、魅力的なまちづくりにつながるのではないか。
- 栃木県の魅力である『温泉』・『観光』・『食』の魅力を活かした取組。
- マイナンバーカードの充実を栃木県が先に取り組む。事例として、医療関係や薬の情報等。
- DXを推進していくためには、魅力度を上げ、人が集まる仕組みづくりを同時

並行で行っていく必要がある。

◆グループF発表（渡邊委員）

野田副委員長・酒井委員・濱中委員・佐藤室長（栃木県次世代産業創造室）

- デジタル化にあたっては、個人情報の管理が重要になってくる。その1つの取組として、統合のデータベースを作り、いかに漏洩したくない個人情報と色分けをして活用していくか。
- AIの段階的な取組を行っていく。課題は業種によって様々であるが、まずは、徐々にできることから、活用をしていくことが大切。ものづくりに関しては、技術力をいかに若年層の方に伝えていくかが必要か。

各グループの発表後、内藤委員長から、引き続き、委員会での議論の繰り返しを行っていくことと次回の委員会への参加を促して締めくくった。



【行政の方々に意見交換に参加】



【Zoomを活用したグループ討議】

未来経営研究会 第1回例会「講演会」

代表世話人 古口 勇二 (株)古口工業 代表取締役)



講師：大澤 光司 氏

株式会社メディカルグリーン 代表取締役社長

演題：「選ばれる栃木県企業を目指して」
～メディカルグリーンの実践～

【経歴】1961年1月31日生、薬剤師、介護支援専門員、生涯学習開発財団認定コーチ、1983年 東京薬科大学薬学部薬学科卒業、1986年(株)大沢調剤薬局開局。2004年(株)メディカルグリーン(社名変更)代表取締役就任、2009年日本薬科大学 非常勤講師、2010年～2018年 (一社)全国薬剤師・在宅療養支援連絡会会長、2014年～2018年 (一社)栃木県薬剤師会 会長、2019年 地域に貢献する薬局研究会 会長、現職 地域に貢献する薬局研究会 会長、蔵の街コミュニティケア研究会 代表世話人、一般社団法人日本地域薬局支援機構理事 他

日 時：令和2年11月4日(水)16:00～17:00
会 場：ホテルニューイタヤ4階「天平の間」
参加者：33名

【会社紹介】

1986年に25歳で調剤薬局を創業し、現在36期目です。社員数は180名おります。主に保険調剤を主業とし、デイサービス、ケアマネジャー事務所、老人ホーム、小規模認可保育園を経営しています。

実家は栃木市の創業75年の大澤化粧品店という老舗で、私はこの化粧品店の3代目として生まれました。

【調剤薬局を創業するきっかけ】

母が薬局でも化粧品を販売している店があるとの情報を聞き、私は高校3年の時に、コンピュータ技師から薬剤師を目指すことにしました。

薬学部を卒業後3年間、東京の薬局で修業していましたが、同じ頃、日本でも医薬分業の時代になるとの話を聞き、薬局の創業に至りました。

今、医薬分業率は75%に伸び、ほとんどが薬局で調剤していますが、創業当時は7%程

度で、まだほとんどの病院で薬を処方していた時代です。

店舗は5年目に2号店、8年目に3号店、9年目に4号店、14年目に5号店と増やして行き、目標としていた5店舗の目標を達成できたのが2000年の頃でした。しかし、日本の医薬分業は2000年頃には5倍に増え、それに伴い薬局数も5倍に増えていたため、私の薬局が5倍に増えても、それほど突出した現象ではありませんでした。

【薬剤師採用の悩み】

店舗を増やすにつれ、薬剤師確保が経営上の深刻な悩みとなりました。医薬分業で薬局が増える一方で、薬科大学はそれほど増えません。中途採用の薬剤師を新聞折り込み広告で募集しても、全く反応がありません。運よく採用できても、中途採用なので、社員の考え方がそれぞればらばらで、まとまりがありません。当然、そういう職場は社員の定着率が悪く、入社しても辞めてしまう。別の人を採用しても、また辞めてしまう。この繰り返しでした。

【中途採用から新卒採用へ】

薬剤師の求人に悩んでいた時に出会ったの

が、今は存在しませんが、ワイキューブというリクルーティングのコンサルタント会社の安田社長でした。コンサルタント料は高く、契約期間短縮などの条件で割り引いてもらいましたが、それでも当社にとって料金は高額で迷いました。しかし、安田社長からの「中途採用ではなく、新卒採用をやらなければ駄目だ」というアドバイスを信じ、採用だけは割り切ろうと決断したのです。

この決断の決めてとなったのは、“中途採用はフリーエージェント。新卒採用はドラフト。”というプロ野球理論でした。業界内で有名な企業で、人気があれば、中途採用の募集をしても良い人が集まりますが、そうではない企業に中途入社する人は、人気のある球団で頑張ったが、戦力外通告を受けた人が、まだ野球を続けたい理由で、人気の無い球団に入団するのと同じだという理論です。一方で新卒採用は、くじ運で田中将大選手のような良いピッチャーが入団する可能性があり、優勝できる球団になるという理論です。中途採用では、優秀な人材がどこにいるか分からないが、新卒採用は当たり前のように大学に人材がいて、ターゲットが明確だということに気づきました。

また、新卒採用における「口コミ」の重要性にも気づきました。昔は AIDAS モデルと言い、まず、商品買ってもらうための注目を引く「Attention」。商品の特性を宣伝し、顧客に興味をもってもらう「Interest」、気に入ったら欲しくなる「Desire」、そして買う「Action」、買って満足する「Satisfaction」というビジネスの流れがありました。しかし時代は変わり、今は AISCEAS モデルです。「注意を引いてから興味を持ってもらう」までは同じですが、その次に検索「Search」が来ます。必ず検索して、「同じ商品が他にも売ってないか」、「値段は適正か」というふうに比較「Comparison」されます。比較した後に検討「Examination」します。リク

ルーティングに置き換えれば、入社「Action」は、商品を買うのと同じで、その後「良かった」、「いい商品だった」というのは、必ず他の人に共有「Share」されます。「口コミ」が発生するので、シェアの流れを作る戦略を立てる必要があるのです。

〈新卒採用の戦略①社名の変更〉

2004年から、新卒採用にむけた作戦を実行に移しましたが、コンサルタント会社からの指示は無理難題なものばかりでした。

まず初めに、「株大澤調剤薬局という名前は駄目。社名を変えてください」という指示がありました。「大澤さんという人が経営している会社で、頑張っても、次期社長は大澤さんの息子になると思われて、学生には魅力がない」とのことでした。

さらに「新しい社名は、社員に決めてもらってください」と言われ、応募者の名前を伏せたいうえで、社名を募集し、全社員の投票で決めました。結果として、投票数が一番多かったのがこのメディカルグリーンという名前だったのですが、意味は、Good Service（最高のサービス）の「G」と、Renewal（より良い方向に見直す）の「RE」。Endless（永遠に）の「EN」。医療、介護、福祉における最高のサービスとは何かを考えて常に追求していくという、企業の基本理念を表す造語です。ただ、これは偶然、私が考えた名前だったので非常に嬉しかったです。

〈新卒採用の戦略②情報発信の拡充〉

次は「有名求人サイトに求人広告を載せてください」という指示でした。理由は、さきほどの理論の「search（検索）」にあります。「合同説明会などで、学生に当社の名前を知ってもらおうと学生は必ず検索します。そのときに大手の有名求人サイトに名前が掲載されていないと、メディカルグリーンはそれだけの会社なのだと思う、学生はその先に進みません」というのです。求人広告にも費用をかけ、更にホームページの充実や、会社案内の

見直しを行いました。

また、「会社説明会は都内一流ホテルのヒルトン東京のスイートルームを借りて行いましょう」という指示に加え、その時の私の服装のブランドまで指定されたのには驚きました。そこまで指定するのかと思ったのですが、「学生は見栄えも気にする」という理由からでした。

〈新卒採用の戦略③すぐに内定を出さない〉

これまで、会社合同説明会で学生と知り合い、会社に来てもらい面接した後すぐに内定を出していました。とにかく人が欲しいのですから、かたっぱしから内定を出していました。しかし、「それをやっては駄目です」と指示を受けました。

リサーチ結果によると、当時の薬学生の悩みは、「どの会社で面接しても全部内定。自分を選んでいくのではなく、薬剤師だから内定と言われているような気がする」というものでしたので、当社は逆で行こうということで、非常に面倒な採用方法を取ることにしました。

まずは企業合同説明会、学内説明会、講義実習などで当社を知ってもらいます。次に一流ホテルで行う会社個別説明会に来てもらい、その次は会社見学会として栃木市の本社で適性検査を受けてもらいます。その次に、また本社で個人面談を行い、ここで適性検査の結果を基に私と一対一で面談を行います。この個人面談が終わっても、内定は出しません。これが究極の作戦です。ではいつ内定が出るのかというと、その学生が、「絶対にメディカルグリーンしか希望しません」と意志を固め、親からの承諾書をもらうことで内定となるのです。

最初は、学生の方が面倒になって来てくれなくなるのではと心配しました。それでも、コンサルティング会社は「来なくなった人は諦めましょう。そんな意思の弱い人を採用しても、すぐに辞めてしまいます」と言うので

す。「とにかくメディカルグリーンに絶対に入社したいのだという気持ちにさせる」というアドバイスをひたすら実践しました。

18年くらいこの作戦を忠実にやっていますが、結果として、2004年4月には東京から1人、埼玉から1人が新卒で入社しました。東京の子が栃木に来るなんて信じられないことでしたが、その後も県外から安定して採用しています。来年も3名の採用が決まっています。手前味噌ですが、弊社ほどの規模の地方に所在する他の薬局では聞いたことがありません。今、薬局部門の薬剤師は90%以上が新卒採用になり、薬局長などの管理者も85.7%が新卒採用です。

【新卒採用を続けて良かったこと】

当社は求人に投資することが変革のきっかけになったと思います。会社のルールが統一されるのです。同じ薬局でもやり方は細かいところで各社違うので、最初からメディカルグリーンのやり方を覚えてもらうことができ、経営理念などの思いも一緒なので、当然働きやすい職場になり、効率も上がりました。



【新入社員に期待すること】

私は最初の新入社員研修が一番大切だと思っています。研修では、「三つの人材」という話をします。『人罪』とは、言われたこともできないのに不満が多い人。こういう人は出来るだけ早く辞めてほしいと思われる。『人任』は、言われたことを言われたとおりにやるだけの人のため、不況になると辞めてほしい

と思われる。本当に素晴らしいのは『人財』で、自分で考えて自分で成果を挙げられる人。会社が求めている優れた人」という内容です。

さらに「人財になるための7つの条件」というものも作っています。「明るく元気な挨拶ができる」、「言われなくても、自分で考え、行動できる」、「人がイヤがることでも、進んで取り組める」、「常に『どうしたら出来るか?』を考える」、「仕事の期限を、きちんと守る事が出来る」、「ミスやクレームなどの報告を、すぐに出来る」、「人が見ていなくても、手を抜かずに仕事出来る」です。当たり前のことが書いてあるのですが、私が新入社員に望むことです。

また、ヒューマンスキルを高めるためには、①頼まれ事は試され事と考えること、②明るく元気な挨拶を実践すること、③0.2秒で、「ハイ」か「イエス」と答え、成長の機会を逃さないこと。そして何より“実践すること”が大切です。

このように行動していると、人の縁がどんどん増えて行くのです。「あの人のためなら」とか、「あの人に言われたら断れないよ」とか、「もう一回会いたい」と思ってもらえると、きっと人生楽しく生きられるのではないかと話しています。

【継続的な研修への取組】

継続的な研修としては、毎週行うウィークリー研修、毎月行うマンスリー研修などの参加型研修や、インタラクティブ（interactive：「対話式」）研修として、少人数やマンツーマンでの研修、それからサービスの研修として、一流に触れる旅というものがあります。一流のサービスを目指す当社としては、実際に社員が一流のサービスを受け、学び、それぞれが業務に活かすことを目的に、ザ・リッツ・カールトン大阪や、石川県和倉温泉の加賀屋に行きました。

【クレド（行動指針）の活用】

リッツ・カールトンへの研修からヒントを

得て、社員には当社の基本的な信念や行動基準を真摯に受け止め、誇りをもって実行してほしいという思いから、クレドを作成しました。このクレドには、経営理念、薬局ビジョン、キャッチフレーズ、行動指針12項目が書いてあります。

当社の薬局ビジョンは、「全てのお客さまが笑顔でお帰りになる薬局」です。薬局に来るときは、病気ですので、色々な悩みをもっていますが、少しでも笑顔になって帰ってもらおうということです。キャッチフレーズは、「一枚の処方箋に心を込めて」です。薬剤師は、1日に20～30人前後の患者さんと接しますが、患者さんにとっては自分一人の処方箋です。一枚一枚、心を込めて対応しましょうということです。朝礼では、このクレドを活用し、行動指針を毎日一つずつ朝礼で読み合わせを行うことで定着を図っています。



【社員を満足させる福利厚生の拡充】

社員満足度は社員相互の連携や信頼に繋がります。当社では、先ほどのサービス研修の他に、サークル活動も奨励しています。当社のサークル活動は独特で、2店舗以上で、かつ3人以上が集まれば、全てサークル活動として認めます。毎月参加するサークルを変えても良いのです。

暑気払いや忘年会等も、薬剤師、医療事務、保育士、看護師、ヘルパー、運転手、調理師、衛生士など、様々な部門の従業員が一堂に会することで、繋がりや仲間意識が生まれる大

切な機会です。

また、社員満足度の向上を目指して、誕生日祝いを私は大切にしています。入社して初めての誕生日には、花とケーキと私からのメッセージカードを、2年目以降はメッセージカードとオリジナルQ U Oカードを贈っていますが、結構喜ばれます。そのほか、優秀社員表彰として頑張った社員を薬局長に推薦してもらい、本部で検討したうえで「最優秀社員賞」、「最優秀新人賞」など、約15人を毎年表彰しています。

【これからのメディカルグリーン】

これからも業界をリードするために、常に新しいことにチャレンジしていきたいと思っています。

最近では、処方箋持たなくても、薬局に来て、お客さまに当社を知っていただくきっかけづくりとして、健康フェアの開催を始めました。フェアでは、クリニックの院長から健康に関する講話や、骨密度測定などを企画しています。

また、コロナ禍のニーズに対応するべく、オンライン服薬指導も始めています。コロナ禍で病院や薬局に行きたくないと思う方も少なくありません。指導は会員制のオンライン診療システムを使用し、患者が事前に日時を予約し、薬剤師とテレビ電話を通して、服薬指導を受ける流れです。薬は後日郵送で送られ、支払いもクレジット決済のため、患者と薬剤師が直接対面することはありません。

コロナに負けるなということで、ベトナム企業と連携し、医療用ガウンや使い捨てグローブ、洗って使える布マスク等の共同開発にも力を入れています。

以上を持ちまして、私の講演を終わります。ご清聴ありがとうございました。



栃木交流研究会 第1回視察「日光市方面」

委員長 大曲圭一郎（大成建設㈱） 関東支店 宇都宮営業所長

日程：令和2年11月20日(金)～21日(土)
視察先：「ザ・リッツ・カールトン日光」
「彩り湯かしき花と華」
「今市発電所・ダム」他
参加者：19名

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。

日光市方面への第1回視察は、2日間の行程で行われた。1日目は、インバウンド誘客を目的とし、海外富裕層をターゲットにしたラグジュアリーホテルと、栃木県ならではの伝統や歴史が息づいた温泉旅館を同時に比較体験することで、栃木県の魅力を再発見すること、そして2日目は水力発電所及びダムを視察し、再生可能エネルギーへの理解を深めるとともに、県内インフラへの可能性を探ることを目的として実施した。

(1) ザ・リッツ・カールトン日光

世界に誇る「ザ・リッツ・カールトンホテル」の日本5軒目（東京、京都、大阪、沖縄）であり、栃木県初のラグジュアリーホテルとなるザ・リッツ・カールトン日光は2020年7月15日、奥日光にオープンしたばかりである。当ホテルは、日本百景の1つである中禅寺湖畔に面しており、目の前には男体山を望む雄大な景色が広がる。周辺には世界遺産に登録されている「日光の社寺」や、日本三大名瀑である「華嚴の滝」などがあり、多彩な自然美を堪能できるのも魅力の一つである。

また、当ホテルがブランドポジショニングとして掲げている「自然」「文化」「スピリチュアリティ」の3つの魅力を柱とした様々なアクティビティも用意されており、写経や護摩

祈祷、サイクリング、これからの季節ではスノーハイキングなど、この土地ならではの特別な体験ができる。

ホテル内に入ると、どこを切り取っても美しく、洗練された空間が広がっていた。明治から昭和にかけて、外交官などの避暑地として栄えたという土地の歴史を踏まえ、ホテルの内装には西洋の文化が取り入れられつつも、随所に「和」を感じさせる木や石がふんだんに用いられ、鹿沼組子や日光彫といった、県内を代表する伝統があらわれているのが特徴的であった。

客室は94部屋あり、現在はコロナ禍によりソーシャルディスタンスとゲストの滞在における快適さを考慮し、稼働率を一部制限している。視察当日は、ホテル最上階にある、1室限定のザ・リッツ・カールトンスイートを見学させていただいた。広さは277平米あり、通常客室の約5部屋分に相当する。室内は、畳敷の和室ラウンジ、ジムやスパ、キッチンなどの付帯設備も大変充実していた。



(2) 彩り湯かしき花と華

宿泊先となる「彩り湯かしき花と華」は、日光市内から約2時間、北に向かった湯西川にある。この湯西川という土地では「平家の落人伝説」が有名で、壇ノ浦の合戦で敗れた平家一門が湯西川の地に隠れ住み、平家落人が河川に湧き出る温泉を発見し、傷を癒したことが湯西川温泉の起源とされている。

旅館到着後、山城社長から、コロナ禍における旅館経営や観光振興について、次のとおりお話を伺った。

【山城社長講話内容】

「新型コロナウイルスが感染拡大してからの旅館売上は、前年比で3月は50%、4月は10%まで落ち込みました。5月は栃木県の緊急事態宣言発令を受け、当面の間休館せざるを得ない状況となりました。7月になってやっと、コロナ対策を万全に行いながら、毎日営業することができるようになり、最近では、多くのお客様にご利用いただき、10月と11月の紅葉シーズンを無事に終えることができたところです。

コロナ禍でまず大変に感じたことは、人手の確保です。検温や消毒等、今までよりも多くの人員が必要になりました。当館では、中国やベトナムからの留学生を中心とした外国人スタッフも多くいましたので、帰国による人員不足も重なりました。

しかし“ここで立ち止まっていたはいけません。休館中にできる事をしっかりやろう。”と奮起し、従業員の募集に加え、従業員の健康管理の徹底、感染防止対策への意識教育、外国人スタッフへの日本語の勉強会などを行いました。また、お客様が安心してご来館いただけるように、当館の感染防止対策事項をホームページに掲載したり、改めて料理内容や接客対応の見直しをすることで、サービスレベルの向上に取り組みました。



コロナ禍で客層にも大きな変化がありました。以前は団体のお客様が多かったのですが、

今では個人のお客様が大半です。また、海外からの観光客も減り、今はインバウンドの流れが止まってしまっています。しかし、コロナが終息した際には、きっとまた海外から多くのお客様がここ湯西川に来て下さると信じています。また、助成金を活用し、栃木県の32蔵元の地酒を取り揃えたバーを館内に作りました。日本のお客様はもちろん、海外からのお客様にも栃木の地酒を楽しんでもらえたらと思っています。

今後も、新型コロナウイルス対策を万全に行い、お客様のご健康を第一に、今できる事をスタッフ一同一生懸命にやって、ご満足いただけるおもてなしに取り組んでいきます。」

約1時間、貴重なお話を伺ったのち、夕食は、ソーシャルディスタンスを確保しながら、平家落人が食したとされる、伝統の囲炉裏串焼き料理「平家お狩場焼」を堪能し、地元の食材をふんだんに使った料理を美味しくいただいた。

(3) 今市発電所・今市ダム

今市発電所及び今市ダムを保有・管理する、東京電力リニューアブルパワー(株)は、東京電力ホールディングス(株)の再生可能エネルギー発電事業を承継し、2020年4月に再生可能エネルギー専門会社として発足した。この背景には、世界的に脱炭素社会の実現に向けた取組が急速に拡大してきていることにある。

当社は全国163か所の水力発電所を保有しており、うち23か所が栃木県内にある。その1つである今市発電所は、最大出力105万kWを誇り、日本全国で見ても大規模な水力発電所とされている。その発電方法は、“揚水式”という方法を用いている。揚水とは、上流部と下流部にダムを、そしてその間に発電所を設け、その有効落差を利用し、上下の水を往來させることで発電を行うものである。今市発電所では、日光市内を流れる鬼怒川筋の砥川上流部に栗山ダム、下流部に今市ダムを設

置き、その有効落差524mを利用して発電を行っている。

今回視察した今市ダムは堤高75.5m、堤長177mの重力式コンクリートダムで、堤体からダムを見下ろすと足が竦むほどの高さであった。ダムの貯水量は910万 m^3 で、このうち620万 m^3 の水を発電・揚水運転に使用している。



大量の電気を貯めておくことは現在の技術では難しいが、水という代替物を貯めておくことで、必要な時に上部ダムから下部ダムに水を落として安定的な発電ができ、間接的な貯電池の役目になるというのが揚水式水力発電所のメリットである。電気の使用量は、昼間と夜間に大きな差があるため、建設当時は、電気の使用量が多くなる昼間に発電を行い、夜間に余った電気を利用して揚水を行っていたが、近年は、太陽光発電の普及により、昼間の余った電気を利用して揚水を行い、夕方に発電を行うなど、その目的が変化してきている。

発電所の内部見学では「ポンプ水車」と呼ばれる水車発電機を近くで見学させていただいた。その迫力のある回転音や振動から、今まさに膨大な水が落とされ、その力を利用し、莫大な量のエネルギーが生み出されていることを体感した。

(4) 日光市内の観光地探索

視察中は、中禅寺湖の遊覧船に乗船したり、イタリア大使館別荘、英国大使館別荘、華嚴の滝などを見学したりと、日光市内の有名な観光名所にも訪問した。栃木交流研究会には、現在60名のメンバーが在籍しているが、その

うちの約3分の1が今年度異動により入れ替わっている。新しいメンバーにとっても、以前から在籍しているメンバーにとっても、有名な観光名所を再訪することは、栃木の魅力を再発見するための大変有意義な機会となった。

(5) 最後に

海外富裕層向けラグジュアリーホテルならではの一流のおもてなし、ワンランク上の食事や体験と、地元栃木の歴史ある旅館ならではの天然温泉や郷土料理、古き良き日本の旅館文化とを比較することで、インバウンドという観点から栃木県の良さを再発見することができた。また、ガイドラインに従った感染防止対策への徹底した取組から、ホテルや旅館の従業員の方々の、ウィズコロナ時代に対応していくという強い決意を感じた。

水力発電所及びダム視察では、再生可能エネルギーの今後の展望を学ぶとともに、栃木県にこのような大きな規模の水力発電所があり、その出力量と電力供給の安定性から、私たちの生活が大きく水力発電に支えられていることを再認識する貴重な企業視察となった。

新型コロナウイルス感染拡大を受け、今回の視察においては、まず第一に、皆健康で無事に視察を終えられることが最も重要であり、参加者をはじめ旅行会社や視察先など、本当に皆様の協力があって、成り立つことができた視察であったことを強く実感した。今後も感染防止対策に細心の注意を払いながら、引き続き調査研究を進めていきたい。



行財政改革委員会 第1回委員会

委員長 岩見 高士 (株) 浜屋組 代表取締役社長

日時：令和2年12月3日(木)16:00~17:30

会場：ベルヴィ宇都宮 シン

参加者：20名（うち Zoom 参加者 2名）

「行財政の効率化と適正化」をテーマに活動する当委員会では、第1回委員会を行った。令和元年度の活動の振り返りを行った後、今年度に行われた正副委員長会議の結果を基に、今後の活動について参加した委員の皆様と意見交換を行った。

○岩見委員長挨拶

コロナ禍で今年度の活動はなかなか思うような活動ができずに申し訳ない。コロナ禍の影響により、活動期間が1年間延長された。来年度にはしっかりと活動の内容を提言書という形でまとめていきたいと思っているので、委員の皆様には、今後の活動を進めていくにあたり、引き続きご協力をよろしくお願いしたい。



○令和元年度の活動の振り返り

令和元年度の全3回の活動内容について、下記内容を中心に振り返った。

(1) 自治体戦略2040戦略構想研究会

国が2040年をターゲットに人口構造の変化に対応した自治体行政のあり方を検討していく必要がある中で、スマート自治体への転換等4つの基本的な考え方を学んだ。自治体による持続可能で多様な行政を展開することにより、我が国のレジリエンス（強靱性）向上につなげていく。

(2) 県の取組について

若者の他県への流出が続く中で、小規模な自治体が住民にとって必要な生活機能を維持していくことが必要である。①人口減少に歯止めをかけようという取組、②人口減少化、地域の活力をいかに維持できるか、を検討していくために、『とちぎ創生15戦略』に取り組んでいる。

(3) 奈良視察について

市町村合併が進まなかった奈良県において、圏域のニーズに対して連携・協働して活用する広域連携の取組事例について、学んできた内容を振り返った。

○令和2年度の活動内容について

今年度に入り、2回の正副委員長会議を実施した。コロナ禍で他県事例を学ぶ方法等について制限がある中で、足元（栃木県内）の課題のヒントを得るために、茂木町の古口町長との意見交換を実施し、下記3点についてご意見いただいたことを報告した。

- (1) 水平連携の方が効率が良い。
- (2) 奈良県と栃木県では環境が違う。
- (3) 町村会との意見交換の場を設ける。

(3)については、町村会の首長との意見交換を通じて、当委員会で課題を集約できるのではないかと、という意見を踏まえて、前向きにこういった場を提供していただけるように、町村会と調整している旨、報告した。

○今後の委員会活動の方向性について

町村会や市長会の首長との意見交換を計画しながら、県担当課との意見擦り合わせを行っていくことを前提とした上で、各委員から委員会をどのように進めていくか、町村会とどのような意見交換を行うか等について、委員の皆様からご意見をいただいた。

- ・各首長が全員揃うことが難しければ、助役等の代わりにの方に集まっていただきたい。

せっかくの機会なので、各町の課題等を集約できる場にしたい。(安藤氏)

- 当委員会の活動テーマは、人口減少問題が起因。各町が今後どのようにしていきたいか等、意見交換をすることで、委員会の方向性を模索していけるのではないか。(水沼氏)
- 各市町で住民税の様式・システムがバラバラなことを統一することで、スピーディーさや効率化が図れるのではないか。(葛西氏)



- 『水平連携』・『垂直連携』という形にこだわらずに進めるべきではないか。また、システムの統一化等は分かりやすく、デジタル庁の構想の流れにも合うのではないか。(松下氏)
- システムの構築化・標準化の取組は賛成。また、広域化していく項目に、『医療』だけでなく、『介護』も将来的な観点から入れていただきたい。(林氏)
- 町によっては、財政力の違いがあると思う。今回のコロナもあるように、広域の医療連携は必要な取組ではないか。今、各町が悩んでいることを同友会がどう関われるか、考えていくべき。(小又氏)
- 将来的に人口減少や産業が衰退していくことが想定される中で、行政がどのようなことを考えているのか、意見交換をしたい。(児玉氏)
- 今現在豊かな自治体でも、人口減少や少子高齢化の波は止められない。県に対しては、交通、水道等の個別案件について考えていくことを検討してはどうか。(佐山氏)
- 自治体のシステムを統一化していくことは、各自治体の運営コストを下げている等、メリットがある中で、何故それができないか、

その壁を取り払うことを考えていくことも面白いのではないか。(渡邊氏)

- 行政に関わらない第三者としての立場だからこそ、言えることがあると思う。コロナで東京一極集中が崩れたこともあり、地方で仕事ができる環境を整えるチャンス。(深澤氏)
- 秋田経済同友会では、秋田が人口減少率日本一という中で、行政の規制や補助金体制の構築等について提言していた。(高木氏)
- 人口減少によって、地方はどうしていくべきか危機感を持っている。市町の現場にいる立場だからこそ、人口減少や税収が減っていくことをどう思っているのか、意見交換したい。(大曲氏)

皆様から意見をいただいた後、児玉フェローにいくつかの項目にまとめてお話いただいた。

- (1) 人口減少を前提に行政がこれからのあり方をどのように考えているのか。
- (2) 市町や県等行政の意見と、行政に携わらない当委員会の意見を組み合わせる。
- (3) システム管理等行政システムの効率化、情報通信技術の活用を求める。
- (4) 奈良モデルとは違った『栃木モデル』を模索する必要性がある。

○最後に

岩見委員長から、昨年、国が推奨する1つの広域連携モデルとして、『奈良モデル』を学んだが、最終的には、栃木県独自のモデル体制を作っていきたい、旨の話があった。また、今後調査研究内容について絞り込みをしながら、進めていくが、町村会との意見交換が有意義な場となるよう、事前アンケートを作成することも報告した。引き続き、皆様の委員会への参加を依頼して、会を締めくくった。



国際化推進委員会 第2回委員会「外国人材受入 Web セミナー」

委員長 石川 尚子（オリオンコンピュータ株式会社 代表取締役）

日時：令和2年12月17日(木)14:30~17:40
会場：栃木県総合文化センター 第1会議室
参加者：25名

当委員会では「グローバル人材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～」のテーマのもと、『外国人材受入 Web セミナー』を開催した。

【石川委員長 開会挨拶要旨】

コロナ禍により外国人雇用環境は大きく変化し、外国人材の採用についても見直しを迫られているが、中長期的に見れば人材不足は継続し、優秀な外国人材の確保は必要不可欠である。当委員会では、多様な発想力・知識・技術を生かしながら県内企業が更なる発展を遂げるために、近い将来を見据えて何を整備すべきか、議論を重ねている。

本日の Web セミナーでは、外国人受入れに携わっている全国中小事業協同組合様、また、ジェトロ・ジャカルタ事務所様とオンラインでおつながりする。現地の外国人材から見た日本の魅力と課題についてリアルな声を学び、受入体制構築に向けて我々がどのように取り組むべきかを考えていきたい。



【第1部】講演会

講師：全国中小事業協同組合

顧問 本間 鉄朗 氏

外国人技能実習生を受入れている立場から、栃木県や日本でこれから先も活躍していただく外国人材にどうやって来ていただくかという観点からお話をさせていただきます。

《外国人受入れにおいて

企業が行う手続き及び注意点》

1つ目に技能実習機構に提出する職種・作業と実際に行う仕事の中身が一致していないといけないという点である。2つ目に、契約通りに賃金を支払うことが大切である。技能実習生の1番の目的は技能を覚えて帰ることだが、2番目の目的は賃金である。彼らにはあらかじめ雇用条件を提示しており、特に問題となる例は、残業・割増賃金の不払いや現金手渡しである。技能実習生は何時間残業したか全て手帳に書いており、給与明細がなく手渡しで丸い数字で渡された時の気持ちを我々も共感できるのではないか。3つ目に、仲間として扱う企業風土を持っているかということである。安い賃金の単純作業労働者を呼んだという考えではなかなかうまくいかない。技能実習生は、日本に対して尊敬の念を抱いて来ているにも関わらず、見下したような態度、言葉が一番困り、彼らはとてもがっかりする。

《外国人材にどの県が選ばれているか、その理由》

都会が人気である。日本=都会というイメージであり、賃金も高い。栃木県の最低賃金は854円、埼玉県は928円、東京では1,013円である。宇都宮線でわずかな時間で埼玉県に行けるとなると、同じ国のSNS利用者同士で「給料はいくら」という話はすぐ繋がり、この情報は海外にまで繋がっている。

《人気のある日本企業の特徴》

地域を問わず賃金が高く、一定の時間外作業のある会社が喜ばれている。東南アジアの人材から人気があるのは、手取りで12万円の収入がある仕事である。これは、社会保険料や家賃、水道光熱費を控除し、最終的に振り込まれる金額である。その中から2万~2万5千円で生活し、残り10万円近くは仕送りをしている。次に、何かと外国人に対して声を

かけてくれる会社、つまり仲間だと思ってくれる会社である。

屋内作業は人気であり、宿舎から作業現場まで移動時間を要する等、拘束時間と就労時間が異なるというケースは厳しい。また、天候により仕事がなくなる際にも法令に基づき6割は払っていただかないと、失踪という問題につながってしまう。



《外国人材にどの国が選ばれているか》

ベトナム人労働者数は、2005年では約3千人だったが、2019年には約8万人が日本に来ており、台湾・韓国・マレーシアと比べれば圧倒的に日本に魅力を感じている。次に、フィリピンでは日本よりもシンガポール・サウジアラビア・UAE・ヨーロッパ・アメリカが人気である。他国より人気落ちる中では、日本に来たい人を探す時間・賃金が必要となる。またフィリピン政府からも、日本人と同じ作業であれば日本人同等の給料の支払いを強く求められている。

《外国人材に「選ばれる」

企業・街になる為の施策》

自国の経済発展により、訪日外国人は減少している。中国では大連等の大都市に行くことでそれなりに稼ぐことができ、ベトナムでも経済発展が進めば、わざわざ日本に来る必要はなくなる。ベトナムの次を考えると、ミャンマー・カンボジア・中央アジアがあげられ、いずれはウズベキスタンも受入れにあたり大きな見込みのある国だと考える。

どの国の人からでも、働きたい会社であり住みやすい街だという声が広まっていくことが大事であり、まずは目に見える条件の改善

が必要。これは給料や福利厚生・各種助成金の制度設計である。2つ目は、目に見えない条件、つまり職場の雰囲気や人間関係、外国人を下に見ない、仲間・家族だと迎える取り組みである。3つ目は、母国語で働ける環境を用意することである。その点では、高度人材の採用を視野に入れることも一つ。当組合では、ベトナム人によるベトナム語と日本語を駆使したマネジメント体制構築支援を様々な企業に提案している。高度人材を最初に採用し、その下に技能実習生を採用することでチームベトナムを作り、作業を完結させる。次に、帯同家族支援である。子供たちは家では母国語で話をするが、家から一步出ると周りは日本語表記だけであり、読む・書くといった点では苦勞する。日本語教育や母国語と日本語の併記にぜひ取り組まれたら如何か。特に私に対応するところでは、まずNPOが開催する学校で日本語を勉強させる取り組みをお願いしている。最後に、外国人が集うカフェ等、食事や情報の提供ができるようなコミュニティ支援があればよい。残念ながら日本人は、外国人が集まるところを怖がってしまう。外国人と共生をする、それを都道府県がしっかりと支援することを表に出していかないと彼らは自分たちで勝手に作っていき、生活できない人たちが失踪で集まってくる。栃木県でも各国から多くの人材が来られているが、彼らが何で苦勞しているかもっと関心を持っていただきたい。

《外国人材を確保できなくなる3つのリスク》

今はまだ日本は人気があるが、いずれ外国人材を確保できなくなるリスクがある。まず、国の賃金レベルである。各国では賃金の上昇が進み、ベトナムはこの1～2年で、米中の貿易摩擦により海外企業が来る度に国内賃金が上昇している。次に、今後の中国の動向である。中国にも少子高齢化は間違いなく訪れる。中国から東南アジアに高い賃金を見せられ、日本には来なくなるというリスクがある。

3つ目はSNSによる日本の実態が拡散されることを常に気をつけなくてはならない。SNSは、打った瞬間に海外まで繋がる。怖いのは、「栃木はこのような県だ」「勤務先でこんなことをされた」「母国よりも汚いトイレ・狭い部屋を共同で使用している」等、写真が広まるリスクがある。

日本の人気がなくなる理由は、2000年頃から平均賃金が全く伸びていないということである。それに比べ、韓国の平均賃金の伸びは顕著である。いずれ「日本ではお金を稼げない」と言われる時代となると、フィリピン同様、中東に行ってしまう国が次から次へと生まれてくることになる。

《技能実習生の失踪問題》

失踪した技能実習生が実習先で受けた不正行為は、不適正な残業時間、日報の改ざん、残業休日出勤の割増賃金の不払い、賃金からの過大な引去り等があげられる。多くの人数が失踪し強制帰国・強制退去というケースが生まれているが、初めから失踪を前提で入国する技能実習生はまずいない。悪徳ブローカーが関与するケースもあり、失踪は全国全業種平均で約5%である。私は受入企業に完全に失踪を防止する手立てはないと話しているが、失踪リスクに対応するには、企業としてのコンプライアンスマインドそして技能実習生を仲間として迎え入れる企業風土の構築が大事である。

《技能実習生の適正な受入れに向けた取り組み》

もう1つ重要な問題は、私どものような受入監理団体の監理がしっかり出来ていないというケースである。技能実習生の適正な受入れに向けた取り組みとして、送出し国と受入監理団体、受入企業という3つの役割がある。本来、受入監理団体の目的は収益事業ではなく、あくまで国際貢献であり、送出し国と受入企業の間に入りお手伝いをするという姿勢がずれてはいけない。

最後に、日本人のなり手が少なくなってきた

中、少子高齢化そして事業の多角化を認識し、真っ正直に事業のゴーイング・コンサーンを考える企業においては、ますます外国人の力に頼らざるを得ないと考えることが必要である。また、今栃木県内に来日している技能実習生たちが「栃木県の会社で働いて良かった」「栃木県で生活して良かった」という声をSNS等で伝えることにより、その親戚・村の人たちが「そんなに住みやすく支援もあるなら私も栃木県に行きたい」という県になっていくということがとても重要ではないだろうか。



【第2部】講演会

講師：ジェットロ・ジャカルタ事務所

次長 吉田 尋紀 氏

ジェットロでは、インターンシップで高度人材を受入れる事業を行い、企業へのご支援をしている。企業では、外国人材と働くことにより、日本人従業員への良い刺激があり、新たな考え方・感覚・アイデアに触れることにより多様化が生まれている。また、現地の言語でしか探せない情報の入手やビジネスの円滑化という良い効果もある。皆様も労働力という観点だけでなく、国内外含めて会社の発展に向け外国人材受入れを考えられているのではないかと思います、お話をさせていただく。



《インドネシアの概要》

インドネシアの人口は世界で4番目に大きく、2億6千万人を超える。島国であるが国土面積もかなり広く、横幅はアメリカを超える。また、ASEAN唯一のG20国として大きな存在感を出している。一方で、1人当たりのGDPとなると、おおよそ100位程に一気に落ち、賃金・生産性の面ではASEANの他国に少し劣ってしまう状況である。インドネシアの人口構造は、若年層が非常に大きい比重で、シニアになるにつれて人口が減少している。経済的に見ると労働力が豊富にあるとの見方ができ、今後は65~70歳のボリュームが増えていくと予想されており、長生きされる方が増え経済も豊かになってくるといことが想定される。

《インドネシアの労働環境の特徴や課題》

インドネシアの一つの課題が、失業率である。コロナ過以前の失業率は、2019年5.2%という状況で、インドネシア政府は職を増やすべきだという認識がある。もう一つの大きな問題が、15~19歳、20~24歳といういわゆる若年層の失業率が非常に高いということである。年齢が上がるにつれて、徐々に失業率が下がっていく。この原因は、インドネシアでは一度も働いたことがないと採用されにくいという風習があり、口コミで職を探すケースが多く、年齢が上がるにつれ知り合いが増え、就職の可能性があるということである。

いずれにしても、若年層がいかに職に触れ、就職の機会を掴んでもらうこと、また市場規模・産業規模を確保することがインドネシア政府の大きな課題である。また、国内では毎年約8%を超えるペースで最低賃金が上がっている。現状では想定程インドネシアの市場が増えていかない中で、現地の日系企業の従業員に対する負担が大きくなっている点も課題である。

若年層の失業率が高い点が非常に大きな課題であるが、学歴別に見ると、より職業や実

務に近い勉強をする「職業高校」の失業率が高いという状況がある。小中学校以下の学歴の方は、メイド・個人雇用ドライバー等のインフォーマルセクターで一定程度職にありつけており、高学歴の方は企業で働いている。一方で、その中間にあたる職業高校の方は、どちらにも行けず失業率がかなり高くなっている。

インドネシア政府は、雇用を増やすために投資促進やインターンシップを義務化する等、職業教育の強化を図っている。できるだけ職にスムーズにつけ、企業が求める人材を配置する取り組みを進めている。また、多くの人に仕事があることが重要と考えられており、インフォーマルセクターで働くことは必ずしも否定はされていない。大型ショッピングモールのトイレ1つに1人ずつ清掃員が常時配置される等、財力のある人ができるだけ雇用拡大に努力していくということも政府・地域から求められており、日本では考えられない雇用形態があるのが実態である。

《日本におけるインドネシア人材》

日本におけるインドネシア人の数は、平成22年に約2万4千人であったのに対し、令和2年6月末では約6万6千人となり、かなりのスピードで増えている。その内、インドネシア高度人材（技術・人文知識・国際業務）の人数は約4千人弱である。

特定技能1号は、全体受入れ総数が約8千7百人のうちインドネシアは775人。日本に1番多く来ている国はベトナム、次いで中国、インドネシアは3番目に多い国となっている。とくに漁業分野は、全体の110人に対して65人と約半数強がインドネシア人材となっており、特徴的な数値となっている。

《インドネシアからの外国への留学状況》

日本で技術・人文知識・国際業務の資格を取ろうとすると、通常10年以上のキャリアが必要である。一方で、外国人留学生が大学を卒業すると高度人材のビザが取れることになっ

ており、そのまま日本企業に就職してもらうというのも大きなオプションの一つである。その点では、どのくらいインドネシアから日本が選ばれているのか、留学状況からも読み取れる。

インドネシアからの留学先は、1番目にオーストラリア、次いでアメリカ、マレーシア、4番目に日本となっており、インドネシアから5万人が留学してる内、約4千人が日本に来ている。英語圏での勉強を目的とし留学先を選んでいる人が多い中、非英語圏の日本が上位に位置していることから、日本に対する期待が高いことがわかる。インドネシアに進出している日系企業の数が相当多く、日本に対する意識やアニメ等文化に対する興味もあるのではないかな。

世界からの日本への留学状況では、1番目に中国から8万4千人、次にベトナム3万4千人、ネパール1万4千人が留学生として来ており、インドネシアは5番目である。世界から見てもインドネシアは上位に位置している。

インドネシアはまだ十分に労働市場の大きさが確保されておらず、極端に言うとも何でも良い、どこでも良いから仕事が欲しいという方も多い。その中で、政府も日本の技能実習や特定技能制度に大きく期待を寄せており、日本で技術を身につけて帰国し、母国でより生産性の高い活動することを期待している。

《インドネシア人材に

どの県が選ばれているか、その理由》

東京に集中しがちだが、他県にも可能性があると思っている。インドネシアには WhatsApp というアプリがあり、すぐに評判や日々の生活について友達とやり取りをするので、良い影響を与えればどんどん集まる可能性もある。コミュニティができれば支える仲間ができ、より人が集まる循環が生まれる。ジェトロを含めて日本政府も外国人材は東京に集中するという認識はあり、広報をする際「東

京以外の地域を選んだ方が生活コストも安く、結果的に母国に持って帰るお金が増える」ということを伝え、東京以外にも目を向けてもらう取り組みをしている。インドネシア人は職業を探す時に口コミの影響が大きいので、積極的にインドネシア人を採用していただきつつ、良い仲間意識や文化を大切に、また次の人を呼びたくなるような循環にすることで選ばれることが可能になるのではないかな。

《インドネシア人の人柄は

どんな職種にマッチするか》

インドネシアの若者が主に好むのは、コンテンツ作りやその動画を編集する作業で、非常に好きな傾向がある。プレゼンテーション資料を綺麗に作る等、クリエイティブな作業は得意な印象。また、人柄的には優しく面倒見が良い。いろんな人に気楽に話しかけてニコニコしてる側面もあり、とくに介護等の分野にはマッチする可能性がある。

【第3部】事業紹介

講師：ジェトロ・栃木貿易情報センター

所長 川崎 美奈子 氏



ジェトロ栃木が県内企業に提供している「高度外国人材支援」や「海外展開支援」について、活用事例を交えながら事業内容をご説明いただいた。近年のアンケート調査では、人材不足が企業の課題としてあがっている。ジェトロでは、コーディネーターによる伴走型支援サービスを提供し、高度人材の採用から受入れ、育成・定着までをサポートし、企業の海外展開や国際化を促進する取り組みを行っている。

プロスポーツホームゲーム観戦事業 ～栃木S C観戦～

日 程：令和2年12月20日(日)14:00～16:00

会 場：カンセキスタジアムとちぎ

参加者：27名

今年度も昨年に続き、プロスポーツ観戦事業を実施。第1弾として、2020シーズン最終戦である栃木S Cのホームゲームを観戦した。本試合は、元日本代表の遠藤保仁選手も所属するジュビロ磐田との対戦であり、令和2年に開場したカンセキスタジアムとちぎでの開催ということで注目を集め、10,767人の多くのファンが会場に集まった。



栃木S Cは前半、パスをつないでくる相手に前からプレスをかけて対抗。2分のFW矢野貴章選手のワンタッチシュートはGK正面。その後、右サイドのパスワークからペナルティエリア内でFW明本考浩選手がボールを収めたがシュートに至らなかった。以降は徐々に相手のペースとなり、29分にはシュートのこぼれ球を相手に押し込まれ先制を許した。



後半30分には、右クロスを相手FWに頭で合わされ、2失点目を喫した。終盤はDF柳育崇選手を前線に上げたパワープレーで攻め込み、ロスタイムに矢野選手がゴールを決めて一矢報いたが、1-2で敗れた。

2020シーズンは、新型コロナウイルス感染拡大の影響でこれまで経験したことのない1年となったが、今季も栃木S Cのフィロソフィーである「前進し続ける」ことを追求し、地域と共に前に進んでいってくださることを期待したい。

当日は大変寒い中での観戦となったが、参加者全員で熱い声援を送り、会員同士の親睦を深めることができた。



【試合結果】 栃木S C VS ジュビロ磐田

前半 0 - 1

後半 1 - 1

1 - 2

産業政策委員会 第3回委員会「講演会」

委員長 内藤 靖 (株)テラクリエーション 代表取締役



講師：飯塚 真規 氏

(株)TKC 代表取締役社長

演題：「TKCの歩みとDXへの取り組み」

【経歴】栃木県出身 立命館大学文学部哲学科 卒業

2002年 (株)TKC入社

2012年 (株)TKC 常務執行役員 就任

2014年 (株)TKC 専務執行役員 就任

2019年 (株)TKC 代表取締役社長 就任、現在に至る

【兼職】

公益財団法人飯塚毅教育英会評議員

TKCカスタマーサポートサービス(株)代表取締役社長

アイ・モバイル(株) 社外取締役

日時：令和2年12月21日(月)15:00~17:00
会場：ベルヴィ宇都宮 ヴァーグデリス
参加者：63名

昨年末に社長に就任し、2月からコロナの対応に追われ、栃木の経済界の皆様にご挨拶に伺えず、大変失礼いたしました。本日は、『TKCの歩みとDXへの取り組み』と題しまして、お話ししてまいります。

【内藤委員長 開会挨拶要旨】

産業政策委員会では、昨年度より「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～」を活動テーマに調査研究を行ってきました。国が考えるSociety5.0や県の先端技術への取り組み、ICT先進国の中国・杭州市の視察、それから2018年12月に東京経済同友会が提言したJapan2.0等を学びながら、委員の皆様との議論や知識、情報の共有を進めてきました。コロナの影響でデジタル化の遅れが明らかになり、Society5.0時代におきましても本県産業が持続的に成長するためには、デジタル化の対応をいち早く進めていく必要があります。本日の講演が、委員会活動を進めていく上での大きなヒントが得られますことと、ご参加の皆様方の自社の経営の参考となりますよう、ご祈念申し上げ、開会の挨拶とさせていただきます。



【TKCの歩み】

TKCは、今年(2020年)の10月で55期目を迎えた会社です。創業者は飯塚毅博士で、主に会計事務所と中小企業及び地方公共団体に特化したシステム開発と全国でのサポートを行っています。弊社は、『自利トハ利他ヲイフ』つまり、お客様や社会に貢献することが、即ち自分の幸せである、という言葉が社是としてあります。今で言う『顧客志向』の社是を創業当時から掲げている会社だにご理解ください。また、「顧客への貢献」という実践的な経営理念を掲げています。私たちはお客様の繁栄のために、お客様の事業の成功条件を探求すること。つまり、会計事務所と市町村の成功条件が何か(マーケティング)を探求して、これを強化するシステムを開発(イノベーション)し、その導入に全力を尽くす。お客さまへの貢献が私たちの喜びである。そういった会社です。

【DXとは?】

本日お伝えする弊社の事例は、お恥ずかしう話ではありますが、最初から『DX』を目

【自社紹介】

ご紹介いただきました、TKCの飯塚です。

指して成功したという話ではありません。どちらかという、小さな改善をこつこつと積み重ねたことによって、大きな成果を生み出すことができた事例です。そのため、この話しが『DX』の定義に合致するのかを確認してみました。結果として合致するのですが、まず、その定義をご紹介します。

『DX』は、スウェーデンのエリック・ストルターマン教授が2004年に提唱した概念で、『ITを有効かつ継続的に活用することで、企業の業務から組織・文化・風土までを変革し、企業が新たな価値を創出し、社会や人々の生活を向上させるという考えまたは取り組み』と定義されています。では、なぜ、いま『DX』が経営上のテーマになっているのでしょうか？

それは、マッキンゼー・アンド・カンパニーが今年出したレポート『The Future work in Japan』に語られています。日本の人口が今後減少していくのは皆さんもご存じの通りです。また、社会保障費の増加や老朽化した社会インフラを維持しなければならないこともご存じの通りです。人は減るのに、支出は増えていくとなれば、これからの日本社会は成り立たなくなってしまう。このレポートでは、社会を維持するために必要なコストを減少した労働人口でまかなうための方程式の解を生産性とし、「現在の労働生産性を2.5倍向上させないと今後必要となるGDPの成長率を維持できない」と試算しています。そして、業務の自動化がこの課題を解決する手段だとしています。では、どのような業務が自動化できるのでしょうか？その答えもこのレポートに書かれています。日本では業務の56%の時間をデータ収集とルーチンワークに費やしているようです。そのうち、製造の現場で機械の操作を行う。給与計算のために、タイムカードのデータを給与計算システムに入力する。こういった業務をITの力で自動化できれば、業務時間の37%を自動化できる可能性があるということのようです。『DX』

と言うと、ある日突然、全く違う世界、全てが自動化された世界が開けるかのように聞こえます。しかし、恐らくこういった期待は現実的でないのだと思います。弊社の経験でも、地道に反復作業を無くしていくよう取り組みを継続することで、今までできなかった高みに到達できます。こういった取り組みを継続することが重要なのではないのでしょうか。



【DXへの取り組み方】

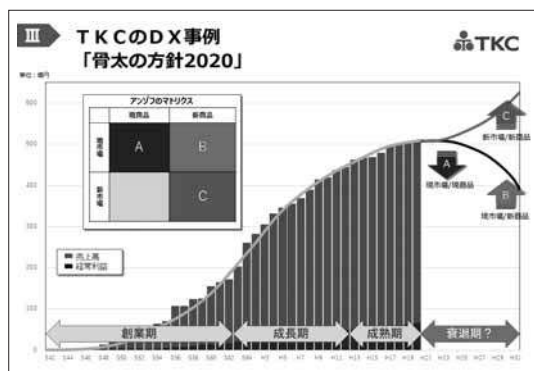
TKCでは、スモールスタートで色々な取り組みを始めています。この取り組みは、アビームコンサルティング社が提唱している「DXの3ステップ」を参考にしています。そのため、まず、「DXの3ステップ」をご紹介します。

ステップ1は、『Digitization（情報のデジタル化）』です。紙の情報をデジタルデータにすること。また、そのデータを利用できるように集めること。ステップ2は、『Digitalization（デジタル情報の活用）』です。集めたデータを用いて、現在の業務を改善するために使えるようにすること。ステップ3は、『Digital Transformation（デジタルを活用した変革）』とされています。デジタルデータを活用する段階から、ビジネスモデルを変化させる改革を行うということになります。このステップに従って、弊社の事例をご紹介します。

【骨太の方針2020】

弊社のDX事例をお話するには、その背景をご説明する必要がありますので、しばらくの間お付き合いください。弊社は、10年以上前の平成17年頃から成長が鈍化した時期がありました。言わば「成熟期」にさしかかった状況

で、当社はこれから衰退してしまうのか？次の成長を生み出せるのか？という強い危機感を抱えていました。飯塚真玄名誉会長（当時社長）をはじめとする経営陣はアンゾフの成長マトリクスを用いて、「現市場×現商品（As is）」「現市場×新商品（To be）」「新市場×新商品（Should be）」ごとに、何をするのか、K P Iを何にするのか、目標を達成した場合の売上高はどうなるのかを検討し、『骨太の方針2020』として決めました。そして、この実行を牽引してきたのが、昨年、弊社会長を退任された角相談役です。そして、各事業部で『骨太の方針2020』達成のために全社員が10年間邁進してきました。結果として、当時目標としていた売上高を達成することができました。



【Gプロジェクトの設立】

次に、『Gプロジェクト』という社内プロジェクトについてご説明します。これは、「新市場×新商品」の戦略の一つです。2001年10月、アメリカのエンロン社の不正会計問題が明るみに出て、これを監査していたアーサーアンダーセン（世界トップクラスの監査法人）も信用を失墜、2002年に倒産という状況になりました。この事件を発端にアメリカでは企業のコーポレートガバナンスを強化するための法律（SOX法）が施行されます。また、日本もこの影響を受けて、2004年に改正公認会計士法が施行され、監査法人は提供している顧客に対して、監査以外のサービスを提供できないこととなりました。当時、日本の監査法人は、監査をしている顧客にITや経営コンサル、税務の相談業務等も提供し

ていました。しかし、ある日を境に税務の相談にのれないという状況になった訳です。

また、当時は国税庁が電子申告という仕組みをスタートさせた時期でもあり、各社ともこれに対応する必要がありました。さらに、連結納税制度が日本に導入されたため、上場企業の税務部門は、大きな波のまただ中にある状態でした。しかし、米国の影響で相談相手を失ってしまった訳です。

弊社はこれをチャンスと捉え、弊社が上場企業に電子申告システムを販売し、そのシステムの導入を弊社のお客様である税理士の先生方に委託する。システムの導入の中で上場企業との関係を構築し、子会社の税務顧問等に就任していただくという活動を開始することにしました。

この戦略を現実のものにするために、当時、「上場企業の親会社及び子会社の過半数を獲得し、TKC会員税理士の関与先拡大に貢献する」という壮大なビジョンを掲げ、Gプロジェクトと命名しました。現在では、上場企業の34%超、さらに、日本の売上高トップ企業100社のうち89社にTKCの税務システムを利用させていただくことができています。また、400を超える大会社がTKC会員税理士のお客様になっています。目標達成とまでは言えませんが、10年間で相当の成果を上げることができたと言えます。

少々、前振りが長くなりましたが、このプロジェクトの成功はデジタル技術の活用なしには語れません。本日は、先ほどの「DXの3ステップ」に沿って、デジタル技術活用の取り組みについてご説明します。

【悪戦苦闘した新規市場開拓】

新規市場を開拓すると言っても、上場企業におけるTKCの知名度はゼロに等しいものでした。セミナーを開催しても20~30名を集客するのがやっと。競合はIT業界最大手のベンダーだったこともあり、商談は負け続け。さらに、上場企業の経理部門社員は優秀な

で税理士に対する期待も薄い。こういった状況を覆すためには、TKCは税務の専門ベンダーであるという市場認知度の向上を図り、顧客を増やし、顧客満足度を向上させる必要がありました。

そこで、財務省や経済産業省から税法の立法担当者をセミナーの講師に迎え、無償のセミナーを開催。金融庁が運営する有価証券報告書のデータベース（EDINET）から上場企業CFOの名前と会社住所を収集。CFO宛てにダイレクトメールを発信して、1,000名以上の集客に成功。セミナー開催に併せて、顧客企業向けの情報交換会も開催することとし、見込顧客へのブランディングと顧客満足度向上の両方を実現できるようにしました。しかし、この活動において、課題は山積でした。新設部門のため、企画運営を担当する社員は3名。セミナー申込者のデータ起こしや出席管理のための膨大なエクセルワーク。大量のメール発信。セミナー開催後もアンケートの取りまとめ等に時間を取られ、商談の優先順位をつけられないような状態でした。これらの課題を整理し、あるべき姿の検討と課題の解決を図ることで、現在では、東京・名古屋・大阪で合計1,500名のセミナーを数名のスタッフで開催できるようになりました。

本日は、この課題解決の取り組みを、先ほどの「DXの3ステップ」に合わせてご説明してみます。



ステップ1は、『Digitization（情報のデジタル化）』です。弊社では、金融庁のEDINETから上場企業CFOの名前をダウンロードする機能を開発。このデータをもとにダイレク

トメールを送れるようにしました。それまでは、宛先を特定できない企業に「経理責任者様」と記したダイレクトメールを送っていましたが、到達率は高まり、セミナーの集客数を飛躍的に伸ばすことができました。また、ホームページ、FAX、メール、電話等で受け付けていたセミナーの申込みをすべてホームページの入力フォームに統一。これによって、申込者の会社名、氏名、メールアドレス、都道府県、年商、業種をセミナー申込者に入力していただくことができ、①データ起こしの手間を無くし、②上場企業経理担当者のデータベースを構築することができました。

次に取り組むべき事は、ステップ2の『Digitalization（デジタル情報の活用）』です。ステップ1の取り組みにより、業種別・県別・年商別にお客様をターゲットし、マーケティング活動を最適化することができるようになりました。また、データ起こし等の作業を削減した時間を活用し、商談中の企業を優先的にセミナーに呼び込み、その後、今まで関係を構築できていない企業を動員する。あるいは、セミナー前日のリマインドメールの発信や記名式のアンケートの配布等、セミナー参加率やアンケートの回収率を向上させる取り組みを行うことができるようになりました。併せて、アンケートをOCRにすることで、セミナー開催後即座にアンケートを評点化でき、アプローチすべき企業には翌日からアポイントの調整を行うといった営業改革も行えるようになりました。

そして、現在取り組んでいるのがマーケティング・オートメーションという技術を活用した『Digital Transformation（デジタルを活用した変革）』です。ステップ1、ステップ2の取り組みに最新技術を組み合わせることで、例えば、見込顧客が当社のホームページやWebコラム、メールマガジンを見たか、見たならば何秒見たかを自動で確認し、興味を持っているであろう見込顧客に、セミナーやシステム体験会の案内を自動で案内（メール）しています。

また、ホームページの閲覧時間や頻度から見込み顧客の関心度をスコアリングすることもできます。これによって、関心度が高い見込み顧客を優先して商談を進めることができるようになりました。ITの活用による一部の営業行為の自動化を行っている訳です。この体制を構築できたのは、昨年（2019年）の秋でした。

弊社では、これに併せて、昨年の10月から「インサイドセールス」というWeb会議システムと電話による営業活動をスタートさせました。これまでは移動時間もあり、1日3件の商談が限界でしたが、Web会議システムによる営業にシフトしたことで、1日8件の商談が可能になっています。今年（2020年）の2月からコロナ禍により、訪問による商談ができなくなりました。Gプロジェクトでは、幸いにもインサイドセールスの準備が完了していたため、現在も在宅勤務をしながら受注を重ねることができています。甚だ簡単ではありませんが、弊社の新規市場開拓におけるDXの事例をご紹介します。

この過程の中で弊社が学んだのは「常にあるべき姿を追求すること」と「小さな成功体験を積み重ねること」の重要性でした。『DX』という大変革というイメージがありますが、リーダが常にあるべき姿の業務プロセスを語り、その理想型に近づけるために、小さな改善を繰り返すこと。業務をここまで効率化するのに弊社は7年を要しましたが、その過程で、社員一人一人が成功体験を積むことで、「これができるならば、こんなこともできるのではないかな？ どうやってできるだろうか？ 他社はどうやっているのだろうか」と社員が前向きに考え出すようになりました。私がプロジェクトから外れた現在も、Gプロジェクトでは最新のマーケティングテクノロジーを活用した業務改善が継続されています。また、副次的な効果として、大幅に削減できるようになりました。Gプロジェクトは現在では弊社内でも最も残業が少ない部門の一つとなっています。

【TKCのDXソリューション】

ここからは、TKCがお客様にご提供しているDX製品についてご紹介します。企業向けのサービスと市区町村向けのサービスがあります。まずは、企業向け会計システムの機能についてご説明します。

弊社では、会計システムの入力作業を省力化する目的で、最新技術を取り入れた機能開発を行っています。例えば、皆さまの会社の経理担当の方は、銀行取引を会計システムに入力するために、何時間も費やしています。しかし、インターネットバンキングを契約していれば、インターネットバンキングから銀行取引データを受信し、会計データに自動変換することができます。また、エクセル等で管理しているデータを会計システムに取り込むことで、二重入力を無くし、何時間もかかっていた業務をワンクリックで終わらせることができますようになります。あるいは、レシートをスキャンして会計データに添付する。こういった機能をご利用いただいている企業では、飛躍的に生産性を向上させることに成功しています。

例えば、医療介護サービスの会社では、今まで1拠点で行っていた経理体制をクラウド技術の活用によって6拠点到分散化。業務処理時間を6分の1に短縮。別の会社では、弊社が提供する中堅企業向け会計システムである『FX4クラウド』をご利用頂き、業務システムとデータを連携させることで、2週間分の業務時間を削減できました。

次に、市区町村向けサービスについてご紹介します。弊社では、『スマート申請サービス』を開発し、第一号ユーザとして大阪市に採用していただきました。これまでは、役所に行って紙で申請していた行政手続きを、スマホとマイナンバーカードがあればどこでもできてしまうサービスです。大阪市では既に160超の手続きを行えるようになり、利用件数も6万件を越えました。コロナ感染拡大防止に向けた飲食店の営業時間短縮協力金の申請にも使われています。

また、宇都宮市では、マイナンバーカードがあればコンビニのコピー機から住民票等を印刷できます。こういったサービスも弊社がご提供しています。



【DX人材の育成】

本日お話しさせていただくに当たって、事務局から『DX』に取り組むための組織と人材の育成についても話して欲しいと要請をいただきました。これは、非常に難しいテーマですが、一般的に言われていることも含めてお話しいたします。まずは、組織についてです。

『DX』を推進するには、一般的に次の3つの組織形態があると言われています。1つは、『IT部門拡張型』です。社内のIT担当者がDXを推進する役割を担う方法のようです。この形態を取った場合、うまくいく場合は良いのですが、IT担当者の知識や視野の広さに依存するため、偏りが出る可能性もあります。

2つ目は、『事業部門先行型』と言われています。特定部門が先行して『DX』に取り組み、IT担当者がそれを支援する形です。これはスモールスタートがしやすいメリットがある一方で、全社展開しにくい可能性があります。TKCは、この方式を採用しています。弊社は、経理・財務部に業務の自動化をミッションとするITエンジニアを配属しています。3つ目は、『専門組織設置型』と言われています。『DX』を推進する組織を新設。場合によっては社外から人も登用して取り組むケースもあるようです。この場合、高度に専門的な取り組みが可能になる一方、部門間の軋轢を生みやすいようです。私としては、全体最適はいったん横に置いておいて、

とにかくスモールスタートでその部門の生産性を最大化することに取り組んではどうかと考えています。その部門が大きな成果を出せば、他の部門も参考にしだすからです。

次に人材育成についてです。これを解決するヒントは、『プログラミング教育』にあると考えています。一部の小学校では、平成30年から、一部の中学校・高校でも『プログラミング教育』がスタートしています。このプログラミング教育は、ソースコードを書くための学習ではなく、言わば課題を論理的に解決する思考のトレーニングです。こういうトレーニングを受けた学生が、あと2年で社会に出てきます。私たち経営者はそういった人材を使いこなせるか、そこが大きな鍵になります。私見ですが、その上司になる人たちもプログラミング教育を受ける必要があるのではないのでしょうか。そうでないと、根本的な思考が違うので、会話が成り立ちません。そのため、弊社では、学生向けのプログラミング教材の『スクラッチ』を使って論理的思考を勉強する場を作れないかと思っています。言わば、大人のためのプログラミング教育のカリキュラムを作ろうということです。

【最後に】



全体の総括となりますが、『DX』は手段であって目的ではないということをお話ししました。今日の事例で申し上げれば、プロジェクトの目的を達成するために、その過程をとにかく効率良く最速で突き進むための手法が『デジタル』だったということです。また、スモールスタートで着手して、小さな成功を積み重ね、社員の変革に対するマインドセットを変えていくこと。こういった取り組みが大切なのではないのでしょうか。以上で、私の話は終了させていただきます、何か皆様のヒントになるようなことがあれば、幸いです。本日はありがとうございました。

新しい仲間たち

●新入会員（敬称略・氏名50音順）

・令和2年12月14日 令和2年度第5回理事会での新規入会者

1. 会員



ながもと けいた
長本 啓太

三井住友信託銀行(株)
宇都宮支店 支店長

●会員の交代（敬称略・氏名50音順） ※令和2年12月末までの交代 該当ございません

※令和2年12月末現在の会員数は274名、準会員数は10名です。
引続き会員増強にご協力願います。

会務報告

2020年10月～2020年12月（敬称略）

内容・日時	議事・報告等	出席者
第3回企画運営委員会 令和2年11月11日(水) 15:00～17:00	検討事項 (1) 令和3年度予算策定方針について（案） 報告事項 (1) 委員会・研究会の活動状況について (2) 今後のスケジュールについて	18名
第4回理事会 令和2年10月23日(金) （書面決議）	検討事項 (1) 会員の新規入会について 報告事項 (1) 会員の異動について	
第3回幹事会 令和2年12月14日(月) 16:00～16:30	検討事項 (1) 令和3年度予算策定方針について（案） 報告事項 (1) 令和3年度総会、理事会・幹事会等の開催日程	34名
第5回理事会 令和2年12月14日(月) 16:30～17:00	検討事項 (1) 令和3年度予算策定方針について（案） (2) 会員の新規入会について 報告事項 (1) 令和2年度上期 理事の業務執行状況について (2) 会員の異動について (3) 新年例会について	15名

中学校・高等学校への講師派遣事業

(実施順、敬称略)

○足利市立愛宕台中学校（3年生）		聴講者数
10月31日(土)	(株)オニックスジャパン (株)開倫塾	代表取締役 大西 盛明 代表取締役社長 林 明夫 50名
○栃木県立矢板東高等学校附属中学校（2年生）		聴講者数
11月25日(水)	(株)アオキシントック (株)三菱UFJ銀行 栃木営業部	代表取締役CEO 青木 圭太 栃木営業統括部長 横田 慶介 70名
○宇都宮市立旭中学校（2年生）		聴講者数
11月27日(金)	医療法人北斗会宇都宮東病院	相談役 森田 一穂 160名
○足利市立第一中学校（3年生）		聴講者数
11月30日(月)	(株)アオキシントック (株)板通 日本放送協会 宇都宮放送局 (株)フェドラ	代表取締役CEO 青木 圭太 代表取締役社長 板橋 信行 局長 黒崎めぐみ 代表取締役 陳 賢徳 64名
○栃木県立学悠館高等学校 通信制（全年次）		聴講者数
12月1日(火)	(株)リクルート北関東マーケティング 栃木支社長兼賃貸事業部長	石川 英章 25名
○中堅教諭等資質向上研修（教職10年目の県立学校教諭）		聴講者数
12月14日(月)	(株)安藤設計 宇都宮精機(株) (株)早川工業	常務取締役 安藤 篤史 代表取締役社長 石川 英明 専務取締役 早川 雄基 67名
○宇都宮市立晃陽中学校（2年生）		聴講者数
12月18日(金)	学校法人金子学園認定こども園まこと幼稚園	理事長 山村 達夫 110名

(公社) 栃木県経済同友会行事予定

日・曜日	2 月 行 事 (内 容)	
10日(水)	第 4 回企画運営委員会	場所：栃木県産業会館 8 F 時間：15：00～17：00 担当：鈴木
日・曜日	3 月 行 事 (内 容)	
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
10日(水)	第 5 回企画運営委員会	場所：未定 時間：未定 担当：鈴木
13日(土)	令和 2 年度第 1 回ゴルフ大会	場所：桃里カントリー倶楽部 時間：8：30～ 担当：塩野谷
15日(月)	第 6 回理事会・第 4 回幹事会	場所：ホテル東日本宇都宮 時間：未定 担当：長谷
19日(金)	フェスティバル in スプリング (親睦会事業)	場所：ベルヴィ宇都宮 時間：18：00～20：00 担当：荒川・鎌田
24日(水)	栃木交流研究会 第 3 回視察	場所：宇都宮市内 時間：14：30～20：00 担当：荒川

上記の予定は、1月15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。

なお、新型コロナウイルス感染防止対策の徹底により、日程変更や中止する場合がありますので、予めご了承願います。

栃木県経済同友会事務局 TEL 028-632-5511 ホームページ <http://douyuukai.jp>




《編集後記》

新春号では、会員の皆様の新年の抱負を掲載しております。例年よりも多くの方にご寄稿いただき、前向きで力強いお言葉を頂戴いたしました。改めて、御礼申し上げます。

当会は各委員会の活動期間を1年間延長したことにより、今年は提言に向けたまとめの年に入ります。引き続き感染拡大防止に細心の注意を払い、Web形式での会議や講演会なども取り入れながら、活動がしっかりと継続できるよう努めて参ります。

私事ですが、初詣で引いたおみくじに「ないものを嘆いて待っているより、自分から楽しみを作り出そうとする人生の方が幸せである」と書かれていました。様々な制約の見方を変えて、今できることにフォーカスし、1年間心身ともに健康で過ごせたらと思います。

本年もよろしくお願いいたします。(C. A)



新春号
WINTER
2021.1

令和3年1月 発行

公益社団法人 栃木県経済同友会

〒320-0806 栃木県宇都宮市中央3丁目1番4号
栃木県産業会館8階

T E L .028-632-5511(代) F A X .028-632-5500

U R L <http://douyuukai.jp/>