

秋号  
AUTUMN  
2021.11

# 同友

とちぎ  
栃木県経済同友会

特集  
令和3年度 サマーセミナー  
地域振興委員会 提言書手交式



Photo : 古峯神社 (鹿沼市)

# 目 次

## 特 集

令和3年度 サマーセミナー .....	1
地域振興委員会 提言書手交式 .....	10

## 活動報告

地域振興委員会 第1回委員会 .....	11
社会問題委員会 第2回委員会 .....	13
行財政改革委員会 第1回委員会 .....	15
令和3年度 第1回栃木県経済同友会ゴルフ大会 .....	20
県内経済5団体 要望書提出 .....	21

会務報告 .....	22
------------	----

新入会員／会員の交代他 .....	23
-------------------	----

行事予定 .....	24
------------	----

表紙写真

【古峯神社】(鹿沼市)



## 令和3年度 サマーセミナー

### 第1部 講演会

### 第2部 会員企業の取組事例発表

日 時：令和3年7月2日(金)13:30~17:00

会 場：ホテル東日本宇都宮

参加者：68名

本年度のサマーセミナーは、コロナ感染拡大防止の観点から、1日だけの開催となった。

コロナ禍における経済の現状並びに、コロナ禍の先を見据えた企業経営をテーマに、第1部は、日経MJ編集長の鈴木様にご講演をいただいた。第2部の会員企業の取組事例発表では、事業環境が急激に変化する中、更なる発展に向けての取組について、発表していただいた。



#### 【筆頭代表理事挨拶要旨】

今、コロナにより、社会やビジネスがどう変化するのか大きな関心となっています。また、デジタル化やカーボンニュートラル等の話を聞く度に不安感が増しています。コロナの前から、企業の間で広まっている「両利きの経営」は、新事業の探索と従来事業の深化のバランスを高い次元でとっていく経営で、考えてみれば当たり前のことなのですが、こういった基本的な考え方の中に、デジタルやカーボンニュートラル等をどのように組み込んでいけるかを考えていくと、企業での取組の整理がしやすいのではないかと思います。そんなことを頭に入れながら、本日のセミ

ナーをお聞きいただき、実り多い研修となります事を祈念申し上げます。

#### 《第1部》 講演会 13:30~15:00

演 題：「消費と企業の今を読み解き、コロナの先を考えよう」

講 師：鈴木 哲也 氏

日経MJ 編集長

#### 【経 歴】

1993年日本経済新聞社入社。小売業、アパレル、消費財メーカー、外食など消費に関連する企業を長く取材。ニューヨーク駐在（03~07年）時は、ウォルマートなど企業取材を担当。その後、「日経ビジネス」副編集長などを経て、日経MJ編集長に就任。

著 書：「セゾン 堤清二が見た未来」

（日経BP）



#### 【講演要旨】

日経MJは、企業のマーケティングや経営、消費トレンド等を幅広く扱う日本経済新聞社の専門紙です。

本日は、MJが報じる2大テーマ「消費者がいまどう動いているか」と「企業は消費者とどのように関わろうとしているのか」を基に、大きく3つの内容をお話いたします。

【1. コロナ2年目 経済の状況について】

日本の経済成長については、6月に発表された改定値によると、1～3月のGDPが実質で年率3.9%減でした。堅調な米国などと比べて厳しさが目立ちます。2021年3月期の企業決算では、下期に製造業を中心に回復傾向が目立ちました。一言で言うとK字型です。外食やレジャー、鉄道、航空などは苦戦しました。業態・企業による明暗が鮮明になっています。小売業では巣ごもり需要を捉えて好調な企業もあり、業界の中で差が鮮明になっています。



先ほど、松下筆頭代表理事の挨拶に両利きの経営というワードがありました。本業以外の柱の開拓を急ぐ動きが非常に目立ちます。一例としては、ドラッグストアが食品分野に力を入れて、集客力強化を図るといった動きが出ています。2020年はコロナ禍が響き、消費者物価は4年ぶりの下落、現金給与総額は8年ぶりの減少となりました。企業の倒産は、政府や銀行の支援により、とても低い水準にありますが、休業・廃業する企業が増加しています。東京商工リサーチの4月の調査では、中小企業の3割が過剰債務だと感じています。今後こうした状況への対応が課題になってくると思います。

2021年版中小企業白書にデジタル化に関する調査が掲載されています。デジタル化について事業方針上の優先度が「高い」「やや高い」と回答した割合は、コロナ流行前と比べて16ポイントも上昇しています。デジタル化

が急務となったため、デジタルに詳しい若い世代に経営を継ぐという話も聞こえてきますので、デジタル化と事業承継の問題は今後リンクしてくると思います。

現在、中小企業、小売り・外食店の経営課題を解決するヒントを探る、ニューズレターを私などが筆者となって毎週配信しております。「中小経営NEXT」というタイトルです。ご参照いただければ幸いです。

【2. 消費の変化 何が起きているのか】

コロナ禍で鮮明になった消費トレンドのキーワードは、「脱時短 タイムフリー消費」「離れていてもつながりたい」「家族・近所・仲間」「癒やし・清潔」の4つで表せます。在宅勤務を機に、時短や隙間時間への拘りが薄れ、時間の使い方が変化しました。また、MJの2020年ヒット商品番付で、西の横綱に「オンラインツール」が選ばれましたが、自宅で仕事や友達と繋がるためのツールが浸透しています。そして、都会や街の中心部に行かずに、生活圏で家族や仲間と過ごす傾向が強まっています。自宅で「快適」に過ごすというニーズが大きくなりました。消費者がモノを買う意味を考えるようになっていると思います。常識が激変する今、企業は未来の消費トレンドとなる若者のトレンドを捉えていく重要性が増しています。そこで我々日経MJが、Z世代の若者に焦点をあてたときに、見えてきたのが「LIFEな生活」というキーワードです。「L」のローカルは、地元との繋がりを楽しむということ。「I」のインターナショナルは、ゲームやSNS等のデジタルツールによって世界と繋がるということ。「F」のフェアネスは、企業が過度に作り込んで実態を飾り立てたような広告やマーケティングは、敬遠される傾向にあるということ。「E」のエシカルは、肩肘張らずに環境に配慮する意識が広がっているということです。

デジタル社会でもう一つ重要な変化は「選ばない」という傾向です。検索は面倒なので、SNSに流れるお薦めを買うそうです。これは、AI等にお薦めされるのが心地良いということなのですが、そこには、誰か信頼できる人や共感できる人が良いといったものを買いたいという心理があるので、情報が溢れる今こそ顔が見える個人が大切になるのだと思います。消費・マーケティングの世界に「個」の流れがあり、大手企業の著名ブランドだけでなく、作り手の顔がわかるような小さなブランドが好まれる傾向が出ています。D2C (Direct to Consumer) がその一例です。

いま商品の作り手と消費者が直接繋がる新しい流通革命が起きているとも思っていますが、かつて語られた流通革命とは、元々は小売業が力をつけることで、メーカーではなくて小売業こそが価格決定権を握るという話でした。流通業の歴史を考えると、大きなチェーンストアが成長した結果、消費者は良い物を安く買えるようになり、豊かな生活が実現したのですが、それと引き換えに、ビジネスモデルが標準化された影響で、消費者・売り手・生産者の顔が消えたのではないかと思います。ですが、消費者が今切実に求めているのは、不在となった「顔が見える繋がり」だと思います。



### 【3. 消費と経営の未来を考える】

消費者の動きに伴い、企業も「L I F E」を重視した流れが加速すると思います。去年、

無印良品が新潟・上越にオープンした最大店舗では、地方と共に地域活性を図る取組が行われています。場所が違えば固有のニーズもあるので、消費者にとって店が地域に溶け込み生活圏に貢献できるのかという価値観も重要になっています。フェアネスとエシカルは一体で、ともにサステナブルな企業経営が前提です。ペットボトルが象徴的で、現在、各メーカーが、これまでの華美な容器を見直して、ラベルレスにするなど簡素化していく方向に進んでいます。消費者の環境配慮への関心が高まり、環境への負荷を数値化するトレンドも出てきていますので、今後も消費者や環境に配慮した商品への流れが進んでいくと思います。

D2Cは、米国等の新興企業が、SNSを通じて消費者の声を聞きながらブランドを作り上げてきたビジネスだと思います。製造から販売までスピーディーに流れるのが特徴です。日本でも新興企業だけでなく、大手メーカーがD2Cのようなビジネスに力を入れる動きがあるようです。商業施設運営の丸井グループは、D2Cの企業に出資して手を組むことで、新ビジネスモデルを生み出そうとしています。今後は、両利きの経営も含めた柔軟な経営戦略が大切になってくると思います。

世界のDX化の流れが加速する中、身近な消費にもテックの要素が入ってきています。今後、小売業が顧客との接点重視という原点に立ち返るとき、デジタル技術が駆使されるはずですが、米国のアマゾン・ドット・コムがリアル店舗を拡大していますが、データや技術により、店舗に来る顧客の好みの深掘りができるようになるのではないかと思います。イオンでは、一部店舗でAIが値引きを決めるシステムを導入し始めました。米国のウォルマートの業績が堅調なものDXの成功が要因となっています。売上高50兆円を超える巨大企業がDXに対応できたのは、経営に強い影響力をもつ創業家が、長期的な戦略として、

D X推進に向けて非常に強いリーダーシップを發揮したからだと思います。ですから、成功するためのカギは、経営者が、長期的な視点に立って方向性を示す強い意志を持つことではないでしょうか。

技術が急ピッチで進んでいるのに伴い、世界的に問題視されているのが個人情報の扱いです。企業を規制する動きも広がっています。ネット広告が転機にある今、企業は新たなモデルが必要になるので、ここでも先程のフェアネスが問われてくると思います。



#### 【最後に】

静かに進行していた世の中の変化が、コロナによって一気にスピードアップしました。消費者を感じる満足の条件が変わって、自分にとって本当に大切なことは何かを見極めようとしています。企業にとっては、選び直される危機感もありますが、顧客と深く繋がることで、新しい事業やビジネスが一気に伸びる可能性もありますので、チャンスでもあると思っています。

#### 《第2部》会員企業事例発表①

演 題：「変化」を「進化」に

発表者：(株)カンセキ

代表取締役社長 大田垣 一郎 氏



#### 【1. 当社の紹介】

当社の経営理念は、「住まいと暮らしを豊かに快適にするための商品とサービスを提供し、地域の皆様の生活文化の向上に役立つ」であり、言い換えると「生活の快適創造」ということです。

例えば、震災直後と復興が進み平常化した時の「快適」が異なるように、「快適」の概念は置かれている状況によって大きく変化します。昨年は、コロナにより大きく変化した1年でしたが、そのような中でもお客様自身が「自分の快適が何か」を当社のお店で探してくれた1年だったと感じています。基本理念を基に、この変化を機会として捉え、進化に変えるためにはどうしたらいいかを考えていくために、本日の演題でもある『「変化」を「進化」に』を今期の経営スローガンにしました。

#### 【2. 皆様に愛される地域一番店を目指して】

1975年にホームセンター（以下HC）を創業し、1984年にWILD-1、1990年にオフハウス、2003年に業務スーパーを開業しました。当社会長は「4つの事業は四輪駆動で、それぞれの動きで会社が前に進んでいる」とよく話しているのですが、四事業がお互いを補完しながら、現在76店舗を展開しています。



当社が目指すのは、お客様に愛され、必要とされる「地域一番店」です。そのためには、利益だけを優先するのではなく、お客様・地域を大切にして、社会に貢献できる企業になることが重要だと考えています。例えば、大きな災害があった地域のH Cには、防災関係商品を多めにストックしています。W I L D - 1ですと、自社ブランド「tent-Mark DESIGNS」が6年連続グッドデザイン賞を受賞したことなどもあり、多くの皆様に親しんでいただけるブランドになってきたので、競争優位性に繋がるよう力を入れていきたいと思えます。W I L D - 1の一番の強みは、お客様が多様なブランドの中から商品を選ぶということなので、バランスを大切にしながら進めていくということです。C S R活動としては、本社を西川田に置く企業として、スポーツを通して地域の発展や活性化に貢献していきたいと思い、昨年、栃木県総合運動公園に完成した陸上競技場の命名権を取得し「カンセキスタジアムとちぎ」と付けさせていただきます。



### 【3. コロナ禍における各事業】

ここ数年、W I L D - 1と業務スーパーが牽引して売上が成長していましたが、昨年は横ばい続きのH Cが巣ごもり需要を捉えて大きく売上を伸ばしました。衛生用品（マスク・除菌スプレー等）から売れ始まり、緊急事態宣言後は、清掃・収納用品、在宅ワーク関連等、巣ごもり関連商品の需要が拡大してい

きました。3度の長期連休（GW、お盆、年末年始）毎の自粛傾向も需要継続に繋がったと感じています。W I L D - 1は、昨年の緊急事態宣言により、第1四半期の売上が前年比70%でしたが、緊急事態宣言解除後、アウトドアは密にならない手軽なレジャーとして需要が高まり、売上を大きく伸ばしています。業務スーパーは、各種イベントの中止によりメイン客の需要が減りましたが、家食の高まり等で一般客数が増えたことにより売上が伸びています。唯一逆風だったのがオフハウスで、感染対策の影響で買い取りの減少やブランド品の消費が低調であったことも影響しました。

### 【4. ポストコロナにおける今後の展開について】

変化の潮流が、去年から一段と早くなり、その幅も大きくなりました。当社の不変のミッションである「生活の快適創造」を実現するためには、時代に対応した需要を創造していかなければいけませんので、マインドセットの変革が必須です。そのヒントとなるキーワードが「不利益」です。これは、「不便さの中に価値を見出す」「便利に効率的に何でもある状態だけが喜ばしいことではない」という考え方です。当社だとアウトドアキャンプが一番の事例ですが、プロセスやそのストーリーに意味があり価値がある、そんな需要を創造していきたいと思っています。

消費スタイルの変化への対応として、「エシカル消費」の取組をスタートさせました。東日本盲導犬協会に対象商品の売上金の一部の寄付や地元自転車チームに該当自動販売機の売上金の一部の寄付を行っています。

「モノ売りからコト売り、さらにトキ売り、イミ売り」と消費スタイルが変化しています。当社は栃木で生まれた企業ですので、消費の意味、販売する意味を大事にして、地域のお客様に貢献性を感じていただけるよう対応していきたいと思っています。

【おわりに】

コロナ禍で、変化のスピードがさらに加速し、大きくなっていますので、これまでの常識では、なかなか正解にたどり着けない多様性の時代になったと痛感しているところです。それを具体的にして効果を出すのは難しい事ではありますが、不利益やエシカル等についての理解を社内でも深め、時代のニーズに沿った需要創造をし続けて行きたいと思えます。そして、地域の皆様に愛される「地域一番店」であり続けられるよう、「変化」を機会として捉え、「進化」に変える取組を数多く積み重ねていきたいと思えます。

《第2部》会員企業事例発表②

演題：脱炭素社会に向けて～炎の挑戦～  
 発表者：東京ガス株式会社 宇都宮支社  
 支社長 清 幹広 氏



【1. 都市ガス事業の概要】

全国の世帯数約5,500万件の内、約3,000万件が都市ガスをお使いのご家庭です。一般ガス導管事業者195者が、国土の6%弱の都市部を中心とした地域をカバーしています。

栃木エリアへの都市ガスの供給は、当社の東京湾内3ヵ所（袖ヶ浦、扇島、根岸）のLNG基地から北側に、日立LNG基地から西側に、高圧パイプラインがそれぞれ延伸しており、非常に供給安定性が高いエリアとなっています。栃木県のお客数件数は、世帯数約84万件の内、プロパンガスが約50万件、都市

ガスが約13万件、オール電化が約20万件と なっています。

【2. 脱炭素社会に向けた政策・動向の紹介】

日本のエネルギー基本計画では、Safety（安全性）と Energy Security（エネルギーの安定供給）、Economic Efficiency（経済効率性の向上）、Environment（環境への適合）という「S+3E」を満たすことが求められています。この「S+3E」を踏まえ、現時点では2030年のエネルギーミックス（電源構成）の目標を「再エネ約23%、原子力約21%、火力全体約56%」としています。基本計画は概ね3年毎に改定されますが、現在、菅総理の2050年の脱炭素宣言やエネルギーレジリエンスの向上等を含め、新たな目標について審議会で議論されています。環境省では、2050年までの脱炭素社会の実現を基本理念として法に位置付け、既に地球温暖化対策推進法の改正案が成立しています。

【3. 2050年に向けた挑戦～都市ガス業界のアクションプランとシナリオ～】

日本ガス協会は、「カーボンニュートラルチャレンジ2050」を公表し、具体的に進めるためのアクションプランを策定しています。一つ目が、2030年までの温室効果ガス削減目標達成へ貢献するという事。二つ目が、2050年の脱炭素社会の実現に向けて、都市ガスの脱炭素化技術であるメタネーションの実装への取組。これは、既存インフラや設備を





有効活用して、いかに社会全体のコストを下げていくかもポイントになってきます。三つ目が、水素直接供給へ挑戦すること。水素ステーションからパイプライン経由で純水素型燃料電池に水素を供給し発電する仕組みの実証試験を、東京五輪・パラリンピックの選手村のエリアで今後行っていきます。

#### 【4. 東京ガスグループの取組み

##### ～Compass 2030の実現～】

当社は経営ビジョンとして、2019年11月に「Compass 2030」を発表しました。コロナ禍による大きな変更はないと捉えています。エネルギーの分散化や地産地消の指向等、世の中が大きく変化していますので、ガス関連事業に、電力事業や、再生可能エネルギーを組み合わせ、商品開発やサービス分野にはデジタル技術を活用しながら、新たな価値の提供を進めていきたいと考えています。低炭素化から脱炭素化に向けた取組として、「都市ガスやLNGへの燃料転換の促進」「エネルギーの高度利用」「カーボンニュートラルLNGの導入」「再生可能エネルギーの拡大」等が挙げられます。例えば、「エネルギーの高度利用」の事例として、2020年に完成した清原スマートエネルギーセンターは、清原工業団地内の既存3社7事業所に、都市ガスを燃料に作り出された電力と熱を供給しています。独自のネットワークを構築することで、単独事業所では実現できない規模のCO<sub>2</sub>低減と災害に強い生産拠点となっています。また、同年、東京・田町地区に2つのプラントを連携させたエネルギーセンターが完成しました。非常時のプラント間エネルギー融通が可能となり、港区と連携し災害に強い街づくりを実現しています。東京ガスグループでは、価値共創、社会課題の解決への一層の貢献に向けて、自治体や関係企業と連携した、このような取組を推進していきます。脱炭素社会の実現のためには、地域のにぎわい創出や災

害に強いまちづくり、地域経済の活性化など、地域や事業者が抱える諸課題にどのようにエネルギーに関わる企業が関与し、知見を活かしてサポートしていくかが、これからの考え方です。これまでとは異なる新しいビジネスチャンスが必ず生まれてくると思っています。どのように取り組んでいくかが、今後の大きなポイントになるのですが、地域社会の成長と脱炭素・低炭素の実現に向けては、一企業だけで進めることは不可能ですので、他企業様と協力しながら進めていかなければならないと強く感じています。

#### 【おわりに】

当社の「火育（ひいく）」のホームページでは、「火は正直です。扱い方を間違えれば危険なものである一方、上手にコントロールできれば、様々な恵みを与えてくれます。人類は、長い進化の過程を通じて、工夫に工夫を重ね、火と格闘しながら、火の扱い方を身に付けてきました。『火を扱う』ことは、人間の歴史の中で最大の発明のひとつです。人類が大切にしてきた火という宝のバトンを、未来を担う子供たちに渡していきたい」と謳っています。天然ガスを扱う企業として、お客さま、社会、ビジネスパートナーとの協働により新たな価値を創出することで、CO<sub>2</sub>ネット・ゼロに挑戦し、脱炭素社会を作りたいと思っています。



## 《第2部》会員企業事例発表③

演 題：最近の弊社の取組み～特に健康経営  
と地域への取組みについて～

発表者：栃木トヨタ自動車㈱

代表取締役社長 新井 孝則 氏



## 【1. 当社の紹介】

当社は、1946年10月1日にトヨタ自動車の販売代理店として誕生し、今年創立75周年を迎えますが、そのルーツは大正年間のフォードの代理店にあり、栃木では最も歴史のある自動車販売会社の一つです。基本理念では「お客様」「社員」「地域」「業界」への貢献を掲げており、この4方向に貢献を続けることでいつまでも地域から必要とされる企業でありたいと思っています。

## 【2. 健康経営への取組み】

経産省は、健康経営を「従業員等の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践すること」と定義し、認定制度を設けています。

ここで幾つかの統計を見たいと思います。現在65歳の平均余命は20年以上です。平均寿命は1950年時に比べ20歳以上伸びていますが、定年年齢は10歳しか伸びていません。また、人口減少と少子高齢化がこの先急速に進むことは明らかです。これらの統計からは、「リタイア後の人生も長い」「人生における定年の位置付けが変化した」「疾病構造や医療保険が不変であれば、医療費が急拡大する」「高齢者の活躍の場が拡大している」ことが

示唆されます。

一方で、基本理念に立ち返り、社員や地域への貢献の観点から考えてみると、良い仕事の必要条件は健康であり、リタイア後に地域に貢献できる社員を輩出することは会社の責務のように思います。

係る課題認識の下、当社では社員に健康で充実した会社生活を送ってもらうために、健康経営をはじめとした取組みを行っています。

健康経営の具体的な取組みとしては、定期健康診断やストレスチェック、業務生産性の向上による労働時間の削減等の基本的な取組みは一通り全て行っております。その上で当社固有の取組みをご紹介しますと、階段の利用促進を促すために階段に消費カロリーを明示したり、職場対抗のウォーキングイベントを実施するなど楽しみながら取り組める工夫をしております。

このような取組みを評価いただき、「健康経営優良法人（ホワイト500）」に3年連続で認定いただきました。その副次効果としては、「名刺の記載や、お客様からのお声かけにより社員の健康意識が高まった」「申請の準備過程で、福利厚生に関する新たな気づきを得られた」等が挙げられます。ただ、先ほどご説明した課題認識に対しては健康経営の取組みだけでは不十分ですので、リカレント教育の充実や病気と仕事の両立支援等にも着手していきたいと考えています。



### 【3. 地域への取組み】

自動車業界を取り巻く主要な外部環境として、CASEの進展とカーボンニュートラルの要請が挙げられます。約100年前、T型フォードの出現が社会構造を大きく変えたように、昨今の外部環境を踏まえた変化も大規模になることが予想されるため、自動車業界は「100年に一度の大変革期」とも言われています。

そのような中、トヨタ自動車は、モビリティカンパニーへのフルモデルチェンジを宣言し、自動運転車「E-palette」やあらゆるモノやサービスがつながる都市「Woven City」等の取組みを矢継ぎ早に発表しています。また、日本の自動車産業に関わる約550万人の雇用を守りながらカーボンニュートラルに取り組む選択肢として、水素エンジンの開発にも取り組んでいます。

メーカーであるトヨタ自動車と我々のような自動車販売店の役割分担を簡潔に表しますと、メーカーの役割は「もっと良い車づくり」、販売店の役割は「もっと良いお店づくり」です。トヨタの販売店は従前以上に地域から必要とされる販売店を目指し、全国各地で様々な活動を行っています。例えば、車を活用した防災イベントや、敷地を活用したマルシェの開催等です。このような取組みを柔軟に行える環境を築くため、トヨタの販売店においては昨年、全チャンネル全車種併売化が行われました。

次に当社の地域への取組みについて説明します。昨今の環境を踏まえ、昨年、私は当社の年方針説明時に「これまで以上にお客様・地域に根をはろう。不確かな時代において向かうべき方向はその中から見つかるはず」と話しました。これまで地域に育てていただいた感謝を胸に、栃木県が抱える諸課題に対応するため、そして地域の活性化を図るために、既存の自動車販売店の枠には捕らわれずに様々な取組みを行っています。一例を挙げ

ますと、最近ではデマンド交通や新型コロナウイルス対策の支援等も行いました。詳しくはお配りしている冊子をご参照ください。

また、先日ニュースリリースを行いました。創立75周年記念事業として、インターパークに地域コミュニティ施設「ミナテラスとちぎ」を10月1日にオープンします。「ミナテラスとちぎ」は、地域の方の暮らしがより心豊かになるように「新しい出会い、発見、学び、そして交流の場」となることを目指しております。

### 【おわりに】

当社は生活インフラを支える産業として、緊急事態宣言中下においても店舗をオープンすることを要請されました。その際に、当社の商売は単なる車の販売ではなく、栃木で暮らす人々の生活を支える仕事であることを改めて感じました。

トヨタ自動車は、人々の生活をより豊かにすべく既存の自動車メーカーの事業ドメインを超え、「Woven City」等の取組みを行っています。規模は小さいですが、当社も栃木で暮らす皆様の生活がより豊かになるように、引き続き「ミナテラスとちぎ」をはじめとした様々な取組みに果敢に挑戦していきたいと思っています。皆様とも一緒に活動ができれば嬉しく思います。共に栃木を盛り上げて行きましょう！



## 地域振興委員会 提言書手交式

地域振興委員会委員長 郡司 祐一（株関東農産 代表取締役）

日 時：令和3年10月15日(金) 16:30～16:45

会 場：栃木県庁本館9階 知事応接室



令和3年10月15日(金)、地域振興委員会が、令和元年度から今年度にわたり広域でのインバウンド誘客やコロナ禍における国内観光誘客策について調査研究を行なった成果について取り纏めた提言書を、福田知事に提出しました。

東京の北側のエリアを「North of TOKYO」という一つのエリアと位置づけ、存在する多様なデスティネーションを組み合わせることにより、点ではなく面で魅力を発信できます。また、「North of TOKYO」エリアを県を跨いで束ねる組織を立上げ、情報を共有し合うことで、大きなシナジー効果が期待できます。このエリアを魅力的な旅先として「North of TOKYO」-The ultimate destination you've been searching for（ここに来ればあなたのやりたいことが必ず見つかる）-を発信し、世界の旅行者に知ってもらうことが必要です。本提言が、観光産業をさらに豊かに発展

させるための施策推進の一助となることを切に願っています。提言書の内容については、以下のとおりです。

### 【提言書】

#### 『広域連携による新・観光圏の構築

#### —DISCOVER NORTH OF TOKYO—

提言1：「North of TOKYO インバウンド連絡協議会（仮称）」の立上げ等支援について

- ・5県エリア（福島・茨城・栃木・群馬・埼玉）を束ねる広域連携の組織
- ・財源確保に向けた協力関係の構築

提言2：ウィズ・アフターコロナにおける国内観光誘客策について

- ・観光関連事業者に対する継続した支援
- ・ワクチンパスポート等を活用した国内旅行の促進
- ・安心して安全な観光地づくり

# 地域振興委員会 第1回委員会

地域振興委員会委員長 郡司 祐一（株関東農産 代表取締役）

日時：令和3年7月6日(火)14:00～16:00  
会場：栃木県総合文化センター第一会議室  
参加者：41名

「広域連携による新・観光圏の構築」をテーマに増加する訪日外国人観光客を地方に如何に取り込むかについて調査研究している当委員会では、新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大により、来訪がストップしているインバウンド客のウィズコロナ、アフターコロナの観光振興策について学ぶために、第1回委員会を開催した。今年度最初の委員会開催となり、Webでの講演を行った。



## ◆講演

演題：コロナ禍における効果的で魅力ある情報発信～観光リカバリーにむけたマーケティング戦略～

講師：山下 真輝 氏  
(株式会社JTB総合研究所  
交流戦略部長・主席研究員)

略歴：株式会社JTB入社（1993年）  
観光を基軸とした地域活性化を進める地域交流プロジェクトをJTB全社で推進し、全国各地の観光振興に関わるプランニング・調査研究・旅行商品開発に従事。2017年にJTB本社日本版DMOサポート室長として全国各地のDMO形成に関わり、2018年4月より現職。

## 1 コロナ禍における消費者の変化と情報発信のあり方

コロナウイルスは、パンデミックというよりもインフォデミック（WHOにより使われ始めた造語。正しい情報と不確かな情報が大量に混ざり合い、信頼できる情報源や知識が必要な時に見つけにくくなってしまいう状態）である。コロナ以前よりさまざまなデジタルコミュニケーションツールが登場していたが、コロナ禍により大量の情報が氾濫し、社会を大きく混乱させた。特に旅行・観光業は、コロナ禍で情報の影響を大きく受け、誰かを悪者にしないと気が済まないという状況になり、GoToトラベルの批判や一部報道による切り取られた情報の拡散などで、観光業界は狙い撃ちされた。

JTB総合研究所が行なった「新型コロナウイルス感染拡大の影響とアンケート調査からみる旅行者の行動」調査で、コロナ禍において消費者の変化が起きており、旅行者は事前に安全安心を自分で確認できることを望んでいることがわかった。また、消費者（旅行者）と事業者（観光地）との関係性にも変化が起り、地域のブランディングは、消費者や地域住民などの情報の受け手側が作り上げていくものに変化している。

社会の成熟とともに旅行の志向も変化し、これまで旅の動機といえば非日常型であったが地域の方が集まる場に価値があると思う旅行者が増えており、これから求められるのは「観光地」ではなく、「生活地」としての魅力が若い人の共感を得ており、多くの外国人も日本人の生活文化に興味関心を持っている。

## 2 コロナ禍で加速する旅行のあり方の変化

旅に行けない期間が長くなると、何のために旅行に行くのかを深く考えるようになった。

旅に求める意義も変わってきているので、そこを考えながら受入れ側も情報発信していかなければならない。

#### 【With コロナで変わる旅のあり方】

- ▶ 旅行に求める意義の変化
- ▶ 旅先を選ぶ基準の変化  
(Clean & Safe, Sustainability)
- ▶ 旅行の楽しみ方の変化  
(Digital Experience, Physical Activity)

### 3 ハワイに見る観光リカバリーにむけた戦略の考え方

観光リカバリーに向け大事なことは、「短期」と「長期」という考え方があるということ。ハワイ州観光局のシナリオによると、短期的な観光リカバリーは、旅行業界の協力が不可欠である。中でもデジタルマーケティングは、フェーズ3に分けており、お手本のようなものである。フェーズ1は、“おうちでハワイ”という取組で、短期的に戻ってくるコアなリピーター向けに予算をなるべくかけずに過去のコンテンツを掘り起こして改めて読んでもらおうと特集記事を配信した。また、ハワイ通をどんどん作っていくために、40万人というデータベースを持っているDMOの強みを生かしE-learningの「ハワイ通信ゼミ」を開講した。教育旅行が戻ってくるように教育機関やメディアの方々に受講してもらう取組である。フェーズ2は、さらに深い情報を知りたいという段階に入ってきたらデスティネーションの現状をリアルに伝える情報発信を行なった。地域の現状を地域のコミュニティと作り上げ、コンテンツを発信した。フェーズ3は、BtoC戦略としてDMOが持つデータベースを活用した情報発信を行なった。また、多くの旅行会社関係者向けのエデュケーションを行ない、現地の情報とコロナ後の旅行商品のあり方を旅行会社に伝えた。

長期戦略が一番大切である。ハワイ州民の

観光への満足度調査を行っていたが、2010年頃は観光への満足度は80%ほどあったが、2018年にはハワイへの訪問者が増えて、住民の満足度は59%まで下がってしまったという大きな問題がある。住民のクオリティライフが上がらないと観光地としての魅力が高まらないということで、マーケティング手法が全面的に見直された。これはオーバーツーリズム問題や文化財や自然の環境破壊であり、観光業に関わる関わらないに関係なくハワイ住民がどう幸せになっているかの感情調査を継続的に計測することが大切である。

また、中長期戦略も大切であり、自治体ごとに観光戦略を作られていると思うが、コロナ禍で全面的に見直さないといけない。ハワイは、島ごとのアクションプランを作っていて、エリア戦略の策定は必要と考えている。

ハワイ州が推進する「レスポンシブルツーリズム」は、観光客もツーリズムを構成する要素と捉え、意識や行動に責任を持つことでより良い観光地形成を行なっていこうという考えである。先人から引き継いだギフトと言われるハワイの自然環境・文化への敬意と地元住民への配慮を考えて旅行者に参画して欲しいとの取組である。ハワイ・オアフ島でのレジ袋使用禁止やサンゴ礁への有害性が指摘される成分を含んだ日焼け止めの使用を禁止する規制法が成立されたり、持続可能な観光の取組が推進されている。

### 4 まとめ

- コロナ前からの消費者の変化を捉えたマーケティング戦略が必要である。
- 観光リカバリーに向けた「短期」と「長期」の戦略を分けて考えよう。
- 地域コミュニティとの関係性が大事であり、観光が地域住民の生活の質の向上につながる取組を強化するべきである。
- 情報発信は、外向きだけではなく内向き（地域内）への取組の可視化が必要である。



## 社会問題委員会 第2回委員会

社会問題委員会委員長 吉田 元（関東自動車㈱ 代表取締役社長）

日 時：令和3年7月28日(水)

場 所：ベルヴィ宇都宮4階 ヴァークデリス

参加者：14名

当委員会では、「“健康長寿県とちぎの実現”～疾病予防・健康づくりに向けて～」をテーマに掲げ、健康経営について調査研究を行っており、その一環として「子宮頸がん」に焦点を当てている。第2回委員会では、これまでの取組状況と今後の進め方を中心とした話し合いが行われた。



### 【これまでの取組状況】

子宮頸がんは、HPVワクチンが有効とされているが、ワクチンの副反応を懸念し国が積極的勧奨を差し控えた経緯あり。本県も国の方針に従いHPVワクチンの積極的勧奨をしないという消極的なスタンスであることを確認。

これに伴い、当委員会では子宮頸がんに対する知見を深めるべく以下の事業を実施。

- ①栃木県産婦人科医会前会長の佐山先生による講話（R2.2.13実施）
- ②栃木県健康増進課との意見交換  
(R2.11.10)
- ③医師と一般県民の認識の差を明らかにするためのアンケート（R3.5実施）
- ④みんパピ代表稲葉先生による講話  
(R3.6実施)

⑤厚生労働省が組織するワクチンの副反応検討部会に所属する多屋 恵子氏（国立感染症研究所所属）の講演（交渉中）

左記取組について、今年度実施した③、④の内容について報告。

### 〈③アンケートの分析結果〉

- ・医師と一般との間で、ワクチンの認知度に大きな差があった。（一般の22.5%は「ワクチンの存在を知らなかった」と回答。）
- ・ワクチンの効果等について、「知っている」と回答した方の情報源はテレビ等のメディアからによるもの。  
⇒一般は、情報が少なく認知度も低い。知っていたとしても、過去のネガティブな情報が更新されていない可能性あり。
- ・子供への接種希望についても、アウトプット（情報の更新）ができていない医師の接種希望は68.5%と高い数値になった。（一般37.0%）

※特に、ワクチンに深く関わっている専門家（産婦人科医及び小児科医、並びに女性医師）のほぼ全員が、接種希望。

⇒一般もワクチンに関する正しい情報があれば、ワクチンを接種するための判断が行い易いのではないか。

### 〈④講演会の振り返り〉

- ・日 時：令和3年6月4日(金)
- ・演 題：HPVワクチンの最新の動向について
- ・開催方法：Web方式（Zoomウェビナー）
- ・申込者数：91名（事務局を除く）
- ・参加者数：84名（事務局を除く）
- ・実施結果：アンケートで捉えた、「一般の情報不足」を補い、「情報の更新」を発信することが出来た。  
令和3年6月5日(土)下野新聞に記事として掲載。

## 【今後の進め方】

- ①子宮頸がん関連：厚生労働省が組織するワクチンの副反応検討部会に所属する多屋恵子氏（国立感染症研究所所属）の講演  
 ※HPVワクチンについて更なる知見を深めるため実施を検討。  
 ⇒コロナ禍により、先方多忙につき保留とする。
- ②子宮頸がん関連：厚労省通達（令和2年10月、令和3年1月の2回）に対する県内25市町の取組状況確認アンケートの実施  
 ※今後、提言書または報告書をまとめるために必要な情報となるため実施を検討。  
 ⇒9～10月頃実施とする。
- ③子宮頸がん関連：「みんなピピ！」への寄付  
 ※「みんなピピ！」とは、本年6月に講演いただいた、稲葉加奈子氏が代表を務める団体。当団体は、医師を中心としたメンバーがボランティアでHPVについての情報発信を行っている。その活動を支援するため、10万円の寄付を実施する。  
 ⇒9～10月頃実施とする。
- ④老化の抑制関連：吉森保氏講演会の開催  
 ※健康経営の啓発活動のため実施を検討。  
 吉森氏は2016年にノーベル生理学医学賞を受賞した大隅良典氏の研究室立ち上げに助教授として参加された方。  
 ⇒11月開催を目安に交渉していく。
- ⑤健康経営先進企業・事例の現地調査  
 ※先進企業の取組状況を視察し会員へ発信していくため実施を検討。  
 ⇒コロナ禍のため視察が困難であるため中止。



## 【出された意見等】

## 〈子宮頸がん関連〉

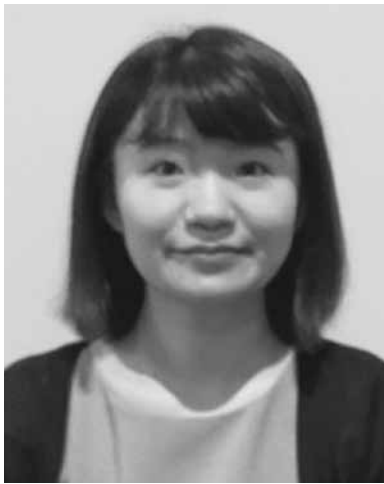
- HPVワクチンについては副反応に対する不安が未だ残っているのは事実。副反応について正しい情報を発信していくことは重要。
- 医師の中には、国が動かない限り現場ではどうすることもできないといったネガティブな意見も上がった。まず、県を動かすには県会議員等へのアプローチも必要なのではないか。
- ワクチン接種対象者（小6～高1相当の女子）だけでなく、その保護者に対する啓発活動も必要である。
- ワクチン接種対象年齢の娘がいるが、そもそも子宮頸がんについての知識がなかった。学校教育の中にも子宮頸がんの知識を醸成やワクチン接種の判断知識等の啓蒙教育があってもよいと思う。
- 25市町に対するアンケートについて、国が積極的勧奨を差し控えている中、県や市町が動きにくい部分は多々あると思う。市町の意見を拾い上げるためにも必要であると思う。
- 子宮頸がんについて、情報不足により知らなかったことが原因として罹患することはあってはならないと思う。今後も継続してよりよい情報発信を模索していきたい。
- 各自治体に任せるだけでなく、同友会も会員に対し啓発活動を行っていく必要がある。

## 〈老化の抑制関連〉

- 高齢化が進む中で、長く働く、健康に働くということは継続して考えなければならないテーマであると思う。健康経営を通じ、従業員をサポートするヒントに繋がれば良いと思っている。
- 従業員の勤務形態（夜勤等）によっては、老化を速めてしまう懸念がある。講演会から従業員に向けてアドバイスをができることを期待している。

# 行財政改革委員会 第1回委員会

行財政改革委員会委員長 岩見 高士（株式会社浜屋組 代表取締役社長）



講師：大熊 智美 氏

総務省自治行政局市町村課 課長補佐

演題：「広域連携の現状と必要性」

## 【経 歴】

2009年総務省入省。

環境省への出向や総務省本省（固定資産税課や公営企業課）での勤務を経て、2015年から香川県庁で地方創生や地域振興等に携わる。

その後、内閣府地方分権改革推進室等を経て、現職に至る。

日 時：令和3年8月12日(休)14：00～15：30

会 場：栃木県産業会館8階 大会議室

参加者：12名

## 【岩見委員長 開会挨拶要旨】

コロナの影響もあり、県外に足を運べていないという状況で、この1年半各県がどんな動きをしているか全く見えてないので、そのあたりのお話を聞けたらと楽しみにしております。

## 【地方公共団体を取り巻く状況】

これまでの経歴について先程ご紹介いただきましたが、これまで色々な分野の仕事をしてきた中で軸になっているのは、人口減少社会とどう向き合っていくかだと思っております。例えば、私は総務省本省では公営企業課で、病院や上下水道について人口減少社会で税収が減少する中でいかにサービスを維持していくのかを研究しておりました。また、直近2年間で勤務していた内閣府の地方分権改革推進室では、地方からの声をいただきながら国の制度を見直す取組を行っておりました。やはり地方からの相談を見ますと、地方のマンパワーが不足してきている中で、どのように効率的、効果的にサービスを維持していくかといった観点から、制度改正をしてほしいという声をたくさんいただきました。こうした仕事を通して、今世の中がいかに大変

厳しい状況にあるのかということ非常に強く実感しております。

私自身も、これまで岩手県と香川県に赴任の経験があります。特に、香川県に赴任した際は、地方創生が目玉になっており、東京とはまた違った地方の苦しみ、厳しさがあることを実感しました。一方で、連携という点では、官と民の壁を取り払ってどう連携していくのかということが地域の力を維持し、高めていくために大切になってくることを、強く感じました。

では早速ですが、日本の人口は2008年の1億3000万人弱をピークに減少局面に入っております。2040年には1億1092万人まで減ると言われています。この人口減少が深刻なのは、ただの人口減少にとどまらず、少子高齢化を伴う人口減少であるということです。

人口減少が深刻化してくるタイミングの一つとして、2040年になると団塊世代の方々が90歳を超えてきます。また、その団塊世代ジュニアと呼ばれる世代が65歳を超えてきて、人口ピラミッドは頭でっかちの形になります。2015年と2040年のグラフを見ると、生産年齢人口と呼ばれる働き盛りの30代から40代が大きく減少しています。また、年少人口も大きく減少し、今まで以上に非常に少ない若者たちで、多くの高齢者を支えなければならない時代がやってきます。こうした中で特に深刻



化してくるのが地方における人手不足です。東京や首都圏に比べて特に地方は中小企業の割合が多いので、深刻な人手不足が大きな課題になってきます。

もう一度高齢者の方に目を向けますと、2040年頃に医療と介護のニーズが高い85歳以上の人口がピークを迎えます。特に大きな都市を抱えるようなところで大きく増加しますが、地方部でも高齢者は当然増えていく状況になります。そこで出てくる話題が、老後の生活が大丈夫かということなのです。国民意識調査として、老後生活の不安についてのアンケート結果があります。個人では、年金が少なく生活資金が足りない、介護が受けられるのかが心配といったところが挙がっています。この辺りは年金制度をどうしていくのか、医療や介護をしっかりと受けられる体制をどう維持していくかが重要な課題です。広域連携という観点から重要なことは、車の運転ができず移動が困難になることです。どういう交通ネットワークを築いていけるかということは今後ポイントになるので、広域連携で取り組むべき課題の一つではないかと考えております。

人口減少や少子高齢化に併せて押さえておいていただきたいのが、社会資本の老朽化です。我が国の道路や橋、トンネルなどは、高度経済成長期に整備されたものが多く、一気に耐用年数を迎えています。これから生産年齢人口が減って税収が落ちていく中で、様々なインフラのメンテナンスや新たなインフラの整備費用がかさんでいくという、まさに火の車の状況が今、近づいているということになります。

#### 【多様な広域連携の推進について】

こうした中で、平成30年の夏から約2年間開催された第32次地方制度調査会では、これから財源的にも人的資源的にも非常に厳しくなっていく中で、どのようにサービスを維持していくかということから議論がスタートし、令和2年6月に『2040年頃から逆算し顕在化する諸問題に対応するために必要な地方

行政体制のあり方等に関する答申』を取りまとめています。地制調は、内閣総理大臣の諮問に応じ、文字通り地方制度に関する重要事項を調査し審議する会議で、多くの学識経験者の方、国会議員の先生方、地方六団体の地方の皆様にも入っていただいている、非常に大きな調査会です。

地制調の答申では、2040年頃にかけて人口減少・少子高齢化等の人口構造の変化が進み、一方でインフラは更新時期が到来する状況で、これからどうなっていくのかという「地域の未来予測」を踏まえて、技術を活かした対応、地域や組織の枠を越えた連携を長期的な視点で選択する必要があるとされています。この「選択」もキーワードの一つで、国からこのような連携をしてくださいと押し付けるわけではなく、国からは色々な枠組みや連携の例を提示した上で、それぞれの地方がどういう選択をするのが良いか地域の皆さんに主体的に考えていただき、選択していただくということが重要であると認識しております。

また、地制調の答申では、目指すべき地方行政の姿として、大きな柱の一つに、公共私連携と地方公共団体の広域連携が挙げられております。公共私連携については、これから住民に必要なサービスを維持していくためには行政の力だけでは足りず、コミュニティ組織やNPO、地域の企業の皆さんなどの力を総結集して地域の社会を支えていくことが重要になると考えております。

地方公共団体の広域連携ですが、今回はこれまで以上に都道府県の役割の強化を求めるような内容になっていると思います。普通に暮らしていると都道府県がどういう仕事をしているかイメージが湧かないと思いますが、実は都道府県のこれから担うべき役割は大きいのではないかと記載されています。

市町村連携の課題への対応ですが、ここもポイントとして、「市町村連携の取組を深化」という言葉が出てきます。国ではこれまで、定住自立圏や連携中枢都市圏といった枠組を作っており、こうした圏域の数はだいぶ増え

てきました。圏域数は着実に増えてきましたが、それぞれの圏域の取組をどう深化させていくのか、つまりいかにより深い取組にできるかというフェーズに入ってきており、今回の答申ではそういったところに踏み込んだ記載となっています。特に、合意形成が容易ではない分野や課題、それから事業執行段階からではなく、計画段階からどう連携していくかが今後ポイントになると記載しています。

連携中枢都市圏は、平成26年から全国展開をしており、現在36の市、34圏域で取組が行われています。各圏域において様々な分野の取組を行っていただいておりますが、やはり比較的連携しやすいところから取り組んでいただいているという実情です。例えば、土地利用、ICTインフラ整備、交通インフラ整備、外部人材の共同活用は結構ハードルが高く、取組圏域数は割合としては低いですが、一方でこの辺りが我々としては連携の深化という観点からしっかり対応していきたい分野になります。

連携が深まっているとする一つの指標として、計画段階からしっかり連携を図れているかが挙げられると思います。具体的には、経営資源の共同活用や、市町村間の利害調整を伴う計画作成に積極的に取り組んでいる事例があります。地域公共交通の形成計画、立地適正化の方針、国土強靱化地域計画のように、個々の市町村だけで作るよりも、生活圈単位等幾つかの自治体が連携をして面的に作ったほうがより効果的と思われる計画もあり、我々としても今後複数の市町村による計画の共同策定を進めていきたいと考えております。医療体制の整備等も個々の市町村では体制的に厳しい状況が見られるので、必要なサービスを維持・提供していくためには連携が必要になると思います。

圏域における広域連携の取組事例の一つ目は、地域公共交通です。八戸圏域連携中枢都市圏では、地方のバス路線の再編などを行うための計画を圏域で作成しています。圏域内の交通ネットワークを全体としてどうするか、丁寧な利害調整を必要としますが、一緒

に作ったほうがとても効果的で無駄がないと思います。

続いて広域的な立地適正化の方針と一緒に共同で作成しているケースです。姫路とその近隣、7市8町で形成している播磨圏域連携中枢都市圏は、非常に連携が進んでいる地域の一つとして挙げられます。平成28年5月に鉄道沿線まちづくり協議会を設立し、公共施設の総合利用や共同管理などの検討が行われ、計画の策定に繋がりました。各分野の機関を全ての市町村に置くのではなく、例えば、医療機関や教育機関は姫路などに置いて相互に利用するなど、財源的にかなりコストを削減しつつ、市町村ごとにしっかり役割分担をしながら必要なサービスを提供していくということとしています。

改めて圏域における広域連携の取組状況と、あまり進んでいないのが人材・施設の共同活用、事務の集約・共同実施、計画の作成です。自治体で持っている施設、インフラ、職員、システムなどを共同活用できないか、外部資源の共同活用で、民間の方やNPOの方との連携ができないか、今後考えていきたいです。

そういったところに比較的、先進的に取り組んでいる例をいくつかご紹介します。まずは一定の専門性が必要な施設や、規模の大きな施設について共同で設置をしている事例です。例えば、長野県では長野市に消費生活センターを置き、周辺の市町村の相談案件を集約して、相談の対応をしています。私法上の委託契約を活用して共同設置を行っています。高知県では広域連合による公共体育館の設置ということで、高知県の比較的小規模な町村が広域連合という形をとって、国体の競技開催の基準を満たすような一定の大きな体育館を設置した事例があります。それぞれの町や村の規模ですと、これだけ大きな体育館の設置や管理は非常に難しかったと思いますが、広域連合という形をとることによって実現した例になります。また、秋田県と秋田市が一緒に文化施設を作った事例があります。コストの削減ももちろんありますが、県と市

が一緒に取り組むことで相乗効果が発揮され、より良い施設になるということも効果として挙げられています。

より喫緊の課題としてあるのは、まさに人の健康などに関わる施設だと思えます。青森県の例では、従来は各市町村がそれぞれに病院を持つスタイルでしたが、今は広域連合が設置する中核的な病院を核とし、地域の医療機関と連携してコストを抑えつつ、サービスを維持しています。確かに医療機関については、各自治体に無いと不安があるかとは思いますが、効果としてはトータルで見ると医師数の増加や診療科の充実等、サービスは向上していると言っても過言ではありません。その上で今は、様々なシステムや情報共有が確実にできるようになっているので、関係医療機関で患者情報を共有することで切れ目ない医療提供を実現することなどに取り組まれています。兵庫県では、企業団という形で二つの病院を一つに統合した例があります。こちらも統合なので少しネガティブな印象もありますが、一方で医師数は増加していたり、休止・縮小していた分娩や小児救急などを再開したり拡充したりできたということで、トータルの視点で、ぜひ前向きに見ていただくと良いと思えます。総務省としては市町村課だけに限らず公営企業課でも様々な取組を行っており、地域の実情に応じてぜひ取り組んでいただきたいと思っています。

下水道も、お金のかかる分野です。どう効率的に管理していけるかという事例を紹介します。山形県新庄市は、新庄市が事務局を預かる形で一元的に下水処理、管理執行を行うことにより、周辺都市の部分も含めて効率的に下水処理を行っています。汚水処理の共同化においては、私法上の契約を結ぶことで、旭川市が下水処理をセンターで一括処理するという仕組をとっており、旭川市周辺の小さな町が必要な経費を払って旭川市で汚水処理をしてもらっています。そうすると周りの町に処理場は不要になり、人件費等のコスト削減につながります。

専門性が非常に重要なインフラの維持管理については、複数の市町村による共同発注、一括契約について県が枠組みを形成して支援している事例があります。A市、B町、C村がそれぞれ建設コンサルタントと契約するのは負担も大きく、コスト的にも一緒にした方が良いということで包括発注の形をとっています。

いくつか事例を紹介したように、市町村、時折県も入りながら取り組んでいます。そもそも都道府県と市町村の役割分担について改めて見てみたいと思います。広島県や神奈川県のように指定都市が多くある所や、中核市や指定都市が充実している所は、県の仕事は当然少なくなります。一方、奈良県や徳島県など比較的小規模な市町村で構成されている県については、県の仕事が非常に大きくなっている状況です。小規模な市町村が多い都道府県としては、市町村と一体となっただけに行政サービスを提供できるかが喫緊の課題になっているので、取組事例を紹介します。

奈良県では、県と市町村が一体となって行政サービスを提供し、様々な取組を行っています。公立病院を一つの広域医療拠点にしようということで、12市町村と県が構成員として参加する非常に珍しい事例です。3つの病院の建設、改修、運営を行っており、役割分担を明確化させることによって、充実した医療を提供することに取り組まれています。こちらも、トータルで見たときに良いサービスが提供できるかという観点から非常に頑張って取り組んでいただいている事例です。秋田県では秋田市で処理施設を作るのではなく、県の流域下水道システムで一括して処理する取組が行われています。市町村の施設について補修が必要な場合に、各市町村で個別に新設・改修するのではなく、県で持っている施設を活用するといった取組が今後増えていくと思います。秋田県・秋田市の事例では、50年間で見ると120億円のコスト削減が期待できるということで、コスト削減の観点からも非常に重要な取組だと思えます。

今まで施設がらみの事例をご紹介してきま



したが、人手不足への対応も非常に重要です。特に専門性を有する人材不足の解消がポイントです。こちらも奈良県の事例ですが、市町村の土木技術職員が減少し、土木技術職員がいない町村も存在している中で、県からの支援を希望する市町村については、県が市町村から受託する形で必要な点検や診断を行っています。補完の事例として先進的だと思います。奈良県では税金の分野においても市町村税の徴収力強化として、県と市町村の職員と一緒に滞納整理をすることで徴収率も確実に上がっていますし、ノウハウや知識も県と市の両方の職員に蓄えられていくことで、非常に有意義な取組です。

次は教育の分野ですが、静岡県教育委員会では指導主事が未配置の地区があるため、指導主事がいない地域に県の指導主事を派遣した事例があります。高知県では、地域と共に活動する県職員を各市町村に配置する取組が実施されています。この方たちが県と市町村をつなぐ役割を果たしています。それぞれの地域において、県として必要な支援や補完を行おうとする姿勢が見られる、非常に素晴らしい取組です。

奈良県では、ごみ処理の広域化も検討が進められています。こちらも広域化前は25施設それぞれの地域に作っていたところ、15施設に集約できないか検討が行われているそうです。こうすることにより、かなり施設も減りますので、コストの削減になりつつ、一方で必要なサービスは提供し続けられるため、県が中心となって積極的に調整役を担っている事例です。

都道府県による補完支援の取組ということで、土木職員だけに限らず、いろいろな技術職員の確保は全体として厳しい状況にあります。こうした技術職員の方々をどう採用するか取り組んでいる事例がいくつかあります。国では平成26年に事務の代替執行制度を地方自治法上に創設していますが、活用事例が少ないのが現状です。活用事例としては、長野県の小規模な天龍村で、簡易水道施設整備の

事務を代替執行しています。また、秋田県では、汚水処理の事務権限が事実上県に移っている状況です。県が地方局の下水道処理をしているような例はありますが、この辺りはまだ進んでいない状況ですので、進まない原因をしっかりと分析し、必要に応じて制度改正や運用の改善を行っていく必要があると思っています。

今までいろいろと連携の事例なども紹介しましたが、それぞれの地域の実情が違うので、どういう手法の連携が適当かはそれぞれの地域で異なります。そこで、私たちが市町村や都道府県の皆さんにまずお願いしているのは「地域の未来予測」の作成です。総務省では令和2年度に「地域の未来予測に関する検討ワーキンググループ」を行っておりました。各地域が目指す将来像を議論するためには、客観的なデータを基にして各地域の長期的・客観的な見通しを整理していただくことが重要です。ビジョンを共有していくことが重要と考えているので、行政の方にも、一般の住民の方や利害関係者の皆さんといった行政以外の方にも分かりやすい形で「地域の未来予測」をぜひ共有していただきたい。さらに、それを活用してどういう未来にしていくか議論していただきたいと思っていますし、さらに言えば地域の未来予測を、今後の計画の共同作成にもぜひ活かしていただきたいと思っています。

この地域の未来予測に関しても、必ずしもそれぞれの市町村単位での作成にこだわる必要はないと考えており、複数の市町村で連携して作っていただくのもありだと思いますし、例えば、都道府県が主導する形で「地域の未来予測」の作成までなかなか手が回らない市町村の分を一緒に作って未来を描いていくこともありだと思います。また、逆に市町村よりも、より小さい単位で未来を描いてみようということも良いのではないかと考えています。ぜひ未来がどうなるかを予測しながら、将来的な連携の在り方を探っていただければ幸いです。

## 令和3年度 第1回栃木県経済同友会ゴルフ大会

日 時：令和3年7月3日(土)

会 場：新宇都宮カントリークラブ

参加者：29名

梅雨の晴れ間のもと、新宇都宮カントリークラブにて令和3年度第1回栃木県経済同友会ゴルフ大会を開催した。参加者は29名、新ペリア方式により競技を行った。



### 【競技結果】

競技結果は以下の通り。

優 勝：戸塚正一郎 氏（株SUBARU）

準優勝：古口 勇二 氏（株古口工業）

3 位：佐藤 伸之 氏（佐藤建設工業株）

株SUBARUの戸塚氏が見事優勝の栄冠に輝いた。準優勝は株古口工業の古口氏、3位は佐藤建設工業株の佐藤氏となった。

なお、ベストスコア賞は佐藤建設工業株の佐藤氏で、スコア76（西37、中39）であった。



### 【表彰式】

競技終了後、コロナ禍であることを鑑み、クラブハウス内にて表彰式のみ開催した。



松下筆頭代表理事から戸塚氏へ優勝カップの授与

優勝の戸塚氏には松下筆頭代表理事から優勝カップ、賞品が授与され、その後、戸塚氏から優勝者スピーチをいただいた。

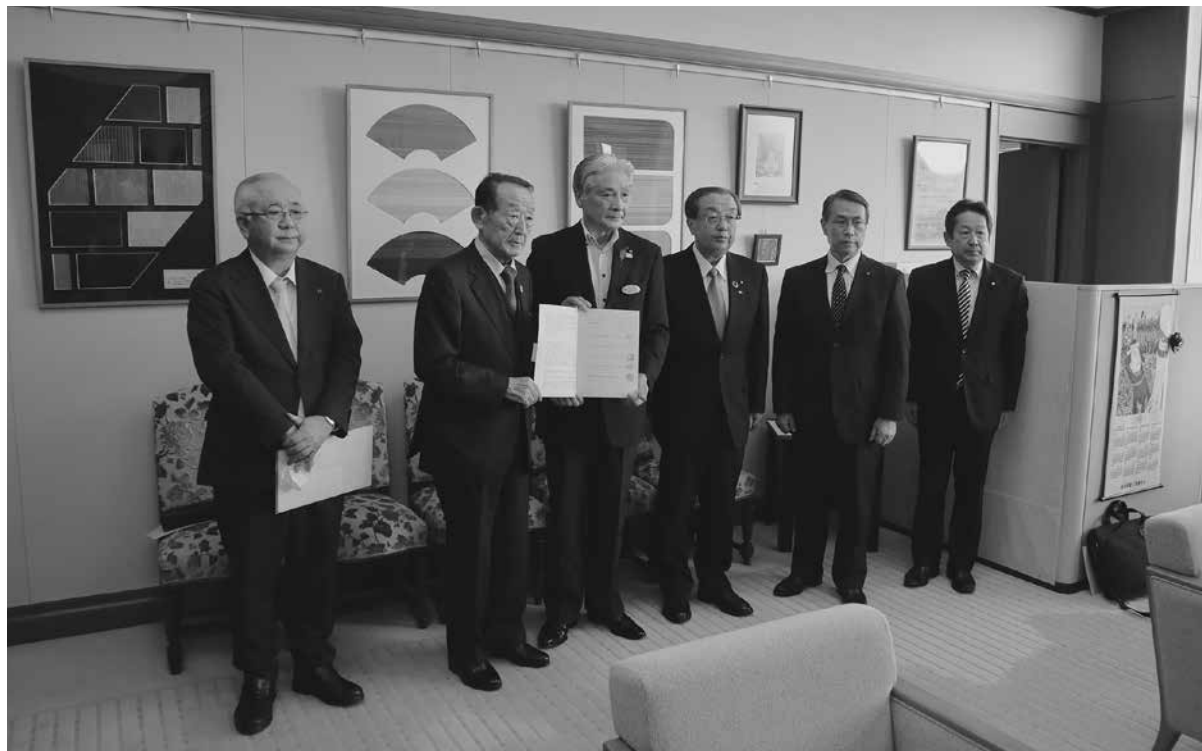
次にベストスコア賞の佐藤氏にベストスコア賞のスピーチをいただき、最後に藤井理事の中締めにより第1回ゴルフ大会を締めくくった。

表彰式に参加された会員は皆リラックスし、久しぶりのゴルフ大会を楽しまれた様子であり、日常の激務を忘れ、明日への活力を養う事の出来た一日となった。



日時：令和3年10月28日(木) 15:00～15:15

会場：栃木県庁本館9階 知事応接室



令和3年10月28日(木)、県内経済5団体（経済同友会、経営者協会、商工会議所連合会、商工会連合会、中小企業団体中央会）は、「ウィズコロナにおける社会経済活動の再開について」の要望をとりまとめ、福田知事に提出しました。

新規感染者数や療養者数は着実に減少したものの、ブレイクスルー感染や新たな変異株による感染など、再度の感染拡大に備え、十分な医療提供体制の確保や社会経済活動の回復に向けた対策の検討・準備を始めることの重要性を指摘し、今後の感染拡大に備え、適切な対応を求めました。

要望の概要は、次のとおりです。

- 1 PCR検査体制の拡充・医療提供体制の確保
  - 検査数や検査機関の増加など、実効性の高いPCR検査体制の拡充
  - 医療従事者や臨時医療施設の確保と最

善の医療が受けられるよう資機材の十分な確保

- ワクチンの3回目接種に向けての接種体制の再点検と最適なスキームの構築と、ワクチン接種に関する正確な情報提供・若年層への接種促進

## 2 社会経済活動の回復

- ワクチン未接種者が不利益を被ることがないように十分に配慮しつつ、ワクチン接種証明書等やとちまる安心認証制度の活用による行動制限の緩和についての検討・実施
- 飲食や観光関連事業者を支援する需要喚起策の実施に当たっては、実施期間及び予算を十分に確保するとともに、感染防止と経済活動の両立を目指し、積極的な需要喚起策を推進



# 会務報告

2021年7月～2021年9月(敬称略)

内容・日時	議事・報告等	出席者
栃木交流研究会 第1回本会議 令和3年7月29日(木) 11:00～13:00	議事 (1) 令和2年度活動報告について (2) 令和3年度活動計画について	25名
第4回産業政策委員会 令和3年7月30日(金) 15:00～17:00	議事 (1) 委員長挨拶 (2) 第3回委員会の振り返り (3) グループ討議 (4) まとめ(各グループリーダー) (5) その他	30名


## 中学校・高等学校への講師派遣事業

(実施順、敬称略)

○鹿沼市立加蘇中学校(2年生・教職員・保護者)		聴講者数
7月2日(金)	株式会社アイディ 代表取締役 田村 晃	70名
○栃木県立益子芳星高等学校(2年生)		聴講者数
9月9日(木)	日産自動車株式会社 理事 工場長 菊池 英司 日本放送協会 宇都宮放送局 局長 黒崎めぐみ 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 田畑 快健 元気寿司株式会社 代表取締役社長 法師人尚史 株式会社サンテック 取締役副社長 屋代 郁夫	60名

## 新しい仲間たち

### ●特別会員の交代（敬称略・氏名50音順） ※令和3年10月20日までの交代

	<p>はやしだ たかかず 林田 孝和</p> <p>國學院大學栃木短期大学 学長</p> <hr/> <p>変更前 中村 幸弘</p>
---	---

### ●会員の交代（敬称略・氏名50音順） ※令和3年10月20日までの交代

	<p>いがらし つとむ 五十嵐 勉</p> <p>東京電力エナジーパートナー(株) 販売本部 北関東本部 栃木エリア担当部長</p> <hr/> <p>変更前 黒澤 達夫</p>		<p>うちま よしひで 内瀨 嘉英</p> <p>キリンビール(株) 栃木支店 支店長</p> <hr/> <p>変更前 出口 幸宏</p>
	<p>うつのみや たけし 宇都宮 毅</p> <p>みずほ証券(株) 宇都宮支店 支店長</p> <hr/> <p>変更前 菊野 利幸</p>		<p>すぎやま みつお 杉山 充男</p> <p>足利興業(株) 代表取締役社長</p> <hr/> <p>変更前 平澤 道彦</p>
	<p>せと はるひこ 瀬戸 晴彦</p> <p>東京電力パワーグリッド(株) 栃木総支社 栃木総支社長</p> <hr/> <p>変更前 金子 史彦</p>		<p>みやした ゆきお 宮下 幸夫</p> <p>(株)大塚商会 宇都宮支店 支店長</p> <hr/> <p>変更前 谷口 昌幸</p>

### ●会員の退会（敬称略・氏名50音順） ※令和3年10月20日までの退会

- ・川田 忠裕（川田工業(株) 代表取締役社長）
- ・木村 幸男（(株)キャム 代表取締役）
- ・小林 保彦（(株)宮市 代表取締役社長）
- ・中村太三郎（(株)宇都宮グランドホテル 代表取締役）
- ・藤井 賢三（(株)電通東日本 さいたま支社 部長）
- ・堀川 典子（東野タクシー(株) 代表取締役）

※令和3年11月22日現在の会員数は263名、準会員数は8名です。

引続き会員増強にご協力願います。

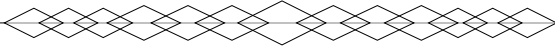
## (公社) 栃木県経済同友会行事予定

日・曜日	12月行事 (内容)	
2日(木)	国際化推進委員会 第2回委員会	場所：ベルヴィ宇都宮 時間：16：00～17：30 担当：篠崎
3日(金)	経営問題委員会 第2回委員会	場所：宇都宮東武ホテルグランデ 時間：16：00～17：30 担当：新井
7日(火)	第5回企画運営委員会	場所：未定 時間：未定 担当：篠原
8日(水)	モーニングセミナー	場所：宇都宮東武ホテルグランデ 時間：8：00～9：00 担当：黒崎
11日(土)	プロスポーツ観戦事業 (日光アイスバックス)	場所：日光霧降アイスアリーナ 時間：14：00～ 担当：篠崎
13日(月)	地域振興委員会 第3回委員会	場所：ベルヴィ宇都宮 時間：15：00～18：00 担当：長谷
14日(火)	栃木交流研究会 第1回視察	場所：栃木市 担当：渡邊
15日(水)	第4回理事会・幹事会	場所：宇都宮東武ホテルグランデ 時間：16：00～17：30 担当：新井
日・曜日	1月行事 (内容)	
7日(金)	新年例会	場所：ホテル東日本宇都宮 時間：16：30～17：30 担当：篠崎
19日(水)	経済団体新春講演会	場所：ホテル東日本宇都宮 時間：14：00～15：30 担当：渡邊
22日(土)	プロスポーツ観戦事業 (宇都宮ブルックス)	場所：ブルックスアリーナ宇都宮 時間：未定 担当：篠崎
日・曜日	2月行事 (内容)	
9日(水)	モーニングセミナー	場所：宇都宮東武ホテルグランデ 時間：未定 担当：黒崎
10日(木)	第6回企画運営委員会	場所：未定 時間：未定 担当：篠原
18日(金)	フェスティバル in スプリング	場所：ベルヴィ宇都宮 時間：未定 担当：渡邊

上記の予定は、11月22日までに確定しているものです。  
 開催未定の行事につきましては、確定次第、所属の委員・会員の方にご案内いたします。  
 栃木県経済同友会事務局 TEL 028-632-5511 ホームページ <http://douyuukai.jp>



---

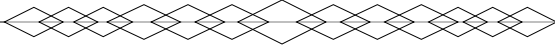


《編集後記》

秋号では、7月から9月までの活動を掲載しております。栃木県が緊急事態措置区域に指定されたことにより、思うように活動を進めることが難しい時期もありましたが、9月30日には緊急事態宣言が解除され、委員会活動をはじめ、様々な同友会事業を活発に活動できるようになりました。引き続き皆様にご参加いただけるよう、感染対策しながら活動に取り組んで参ります。

秋号の表紙は、鹿沼市にある古峯神社の紅葉です。例年混雑するため、県内の紅葉を見に出かけることはほとんどありませんでしたが、今年は素敵な紅葉狩りができました。皆様にも秋をお届けできれば嬉しいです。 (M. S)

---



秋 号  
AUTUMN  
2021.11

令和3年11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/>