

新春号
WINTER
2026.1

同友

栃木県経済同友会

とちぎ

令和8年定例記者会見・新年例会

モーニングセミナー 10月

モーニングセミナー 11月

モーニングセミナー 12月



願いが叶う幸せ（4 m × 8 m）の大絵馬

Photo：【白鷺神社】（河内郡上三川町）

目 次

年頭所感

丙午の勢いで、栃木を元気に	1
---------------------	---

新年の挨拶

代表理事

名誉理事・各委員長・代表世話人・会長

会 員

特 集

令和8年 定例記者会見・新年例会	34
モーニングセミナー 10月	36
モーニングセミナー 11月	38
モーニングセミナー 12月	40

活動報告

第8回 4経済同友会交流会（栃木・新潟・群馬・埼玉）	42
令和7年度 ゴルフ大会	43
「地方創生」合同委員会 第2回委員会（横浜・箱根視察）	44
「地方創生」合同委員会 第3回委員会（講演会）	45
「教育」合同委員会 第3回委員会	49
令和7年度 親睦会事業「スポーツフェス」	52
栃木交流研究会 第2回視察「宇都宮・鹿沼・日光方面」	53
未来経営研究会 第3回例会	55
その他の活動状況	
会務報告	57

新入会員／会員の交代他	58
-------------------	----

行事予定	59
------------	----

表紙写真

【白鷺神社】（河内郡上三川町）

年頭所感

丙午の勢いで、栃木を元気に



筆頭代表理事

藤井 昌一

新年明けましておめでとうございます。
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、新年の御挨拶を申し述べさせていただきます。

私が筆頭代表理事をお引き受けして半年が過ぎました。この間、会員や関係機関の皆様方の温かい御支援と御協力により、職責を果たすことができましたこと、深く感謝申し上げます。また、昨年6月に勇退されました松下前筆頭代表理事には、4年間にわたり当会を力強く牽引していただき、多大な功績を残されましたことに、改めて深く敬意を表し、心より感謝申し上げます。

【2025年を振り返って】

2025年の明るい話題として、栃木県に拠点を置くプロスポーツチームの目覚ましい活躍に触れたいと思います。この一年、県民に大きな勇気と感動を与えてくれました。宇都宮ブレックスは、「りそなグループ B.LEAGUE FINALS 2024-25」において激闘を制し、3年ぶり3度目のBリーグ優勝を達成されました。これはBリーグ史上最多優勝クラブという偉業です。さらに、アジアのトップクラブチームが集う「BCL（バスケットボール チャンピオンズリーグ）アジア2025」にも日本代表として出場し、見事初優勝を飾られました。シーズン中のヘッドコーチの急逝や怪我人の発生といった多くの困難を乗り越え、チームが一丸となって勝利を勝ち取った姿は、まさに県民の誇りです。

また、宇都宮ブリッツェンは、2025 J プロツアード、7年ぶり4度目となるチーム総合優勝という栄冠を手に入れました。シーズンを通して最も多くのポイントを獲得したチームに与えられるこのタイトルは、安定したチーム力とエースの勝負強さが融合した結果だと感じています。さらに、栃木シティフットボールクラブは、J 3 参入初年度で初優勝・初昇格を達成されました。特筆すべきは、2023年の J F L 昇格以来、史上初となる「3年連続カテゴリー昇格」という偉業です。この勢いそのままに、来シーズンの J 2 リーグでの活躍を大いに期待しております。今年10月には、栃木県内におけるプロスポーツは7種目、8チームとなる予定であり、これは全国でも稀に見る充実ぶりです。これらの地域密着型チームが、今後もスポーツの持つ力を最大限に発揮し、地域を盛り上げ、活力を与えてくれることを期待しています。

次に、国内の注目すべき出来事です。まず、昨年4月から10月にかけて大阪・夢洲で開催された大阪・関西万博です。「Designing Future Society for Our Lives（未来社会のデザイン）」をテーマに、国内では20年ぶり、前回の大阪万博からは55年ぶりの開催です。A I 翻訳、脱炭素技術、未来モビリティといった先端技術が展示され、約2,900万人の来場者を迎え盛況のうちに終了しました。政府推計で約3.6兆円の経済効果があるとされ、関西経済界の底力を感じました。

また、昨年10月21日、日本憲政史上初と

なる女性首相が誕生しました。第104代にしてようやく実現したこの出来事は、女性活躍が求められる現代において、ジェンダー平等と政治参加の象徴として国内外から注目を集めています。高市首相には、物価高対策、労働力不足問題への対応、東京一極集中の是正、持続可能な社会保障制度改革、対中関係など、山積する課題への果敢な取り組みを期待しております。

一方で、振り返りますと昨年は世界情勢の不確実性が一層増大した一年でした。トランプ大統領の「アメリカ・ファースト」を掲げる政策が、既存の国際ルールや長年の同盟関係に対する不確実性を大幅に増大させています。特に、広範囲な追加関税を課す保護主義的な貿易政策は、国際的な貿易コストを大幅に上昇させ、世界的な貿易戦争のリスクを高めています。対中関税の強化は、グローバルなサプライチェーンの分断と再編を促す決定的な要因となっています。また、アメリカは国際的な「世界の警察官」としての役割を後退させ、一国主義的な外交姿勢を強めており、アジアの安全保障環境に大きな不確実性をもたらしています。さらに、2022年のロシアによるウクライナ侵攻と、2023年に激化したイスラエル・ガザ紛争は、2025年においても収束の見通しが立たず、「世界経済の混乱」と「国際政治の分断」という深刻な影響を与え続けています。経済面では、穀物やエネルギー供給の混乱が世界の物価高騰（インフレ）を進行させ、日本においても生活に直結する影響が続いています。国際社会の協調体制も揺らぎ、意見の対立や、保護主義、地政学的なブロック化が進展し、国際社会の不確実性が増大しているのが現状です。

2025年は、県内プロチームの活躍が私たちに活力を与えてくれた一方で、世界情勢の不確実性という厳しい現実にも向き合わされた一年でした。私たちは、この困難な時代だからこそ、強固なチームワークと諦めず課題

に取り組む姿勢を持ち続けることが重要だと考えます。

【2026年に向けて】

2025年の日本経済は、米国の関税措置や国内の一時的な要因などの影響を受けながらも、企業収益と賃金の上昇に支えられ、全体としては緩やかな回復基調で推移いたしました。実質GDP成長率は、年率で+1.0%前後の着地が見込まれ、景気全体は上向きと評価されています。企業部門では、営業利益・経常利益が過去最高を更新する見通しとなり、企業マインドは良好です。物価上昇を背景とした賃金の上昇も高水準で続いており、今後は物価上昇率の鈍化に伴い、懸案であった実質賃金のプラス化への転換が期待されています。また、訪日外客数（インバウンド）の過去最高更新も、地域経済に活力を与える重要な下支え要因となりました。2026年においても、国際情勢における不確実性の不安は依然継続するものの、国内の経済成長の傾向は持続するものと見られています。私たちは、この成長を確かなものとするため、さらなる生産性の向上と成長分野への投資を続けていく必要があります。

経済環境の変化と並行し、技術革新の波は社会経済構造に大きな変革をもたらしています。特にAIの進化には注目が必要です。2024年から2025年にかけて、生成AIは文書作成やコード生成などのタスク効率化ツールとして実装されてきました。これに対し、2026年には、ユーザーの指示を理解し、自ら計画・実行までを完結させるAIエージェントが主役になると予測されています。AIエージェントは、ビジネスであれば調査や文書作成、顧客対応、発注、請求処理といった一連の知的な業務そのものを担い、企業の業務プロセスを劇的に変革します。しかし、この進化は「もろ刃の剣」であり、既存の職種のある方を大きく変え、産業構造全体に大き

な影響を与えかねません。この変革はすでに始まっており、避けては通れない道です。したがって、私たちはこの技術を恐れるのではなく、いかに経営戦略に取り込み、生産性の向上と新たな価値創造に結びつけていくかが、極めて重要だと考えます。

経済成長と技術革新の光が当たる一方で、わが国が直面する最大の課題は、深刻化する人口減少問題です。これは、単なる社会問題の一つではなく、国家と地域の存立に関わる最重要課題であります。地域を見ますと、栃木県では、2060年には県人口が128万人にまで減少すると推計され、既に人財確保や経済、地域社会の維持において大きな影響が出始めています。ここに至り、栃木県は昨年4月に「栃木県人口未来会議」を設置し、「とちぎ人口減少克服宣言」を発出いたしました。現在策定中の県の次期プランにおいても、この問題を施策の中心に据え、全庁横断的に施策を展開する方針です。一方、国においても、昨年11月に「人口戦略本部」が設置され、人口問題をあらゆる政策の前提、国家戦略の中心課題であると明確に位置づけしました。同本部では、経済成長から防衛、教育、地域再生まで、全てを人口動態と結びつけて再設計し、出生率回復、若者経済基盤強化、地方移住促進、社会保障制度の再構築、外国人材政策の見直しなどを強力に推進することとしています。このように、国と地域が一体となった「総力戦」が展開されている今、私たち経済同友会といたしましても、この課題克服に向け、会員の皆様と共に積極的に知恵を出し、汗を流していく所存です。

ここで、本年の当会の活動について、具体的な抱負を述べさせていただきます。まず、委員会事業についてです。令和6～7年度は、「生産性向上」「教育」「地方創生」の三つをキーワードに、合同委員会での調査研究活動を進めて参りました。この2年間の議論の集大成として、来る3月には、いよいよ県への

提言書をまとめることとなります。この提言書は、今後の県の施策に影響を与える重要な意味を持つものです。皆様の御尽力を重ねてお願い申し上げます。そして、4月からは、新たなテーマで委員会活動を開始いたします。令和8～9年度を中心テーマは、国や県も重視する最重要課題、「人口減少問題の克服」です。このテーマを主軸に、会員の皆様から募ったアイデアを基に個別テーマを設定し、これに合わせて公益財団化して以来初となる委員会の再編を実施いたします。皆様の御意見を最大限に踏まえながら、より活発な委員会活動を展開して参りますので、ぜひ積極的に御参加くださいますようお願い申し上げます。また、急激に変化する社会経済情勢の中、自ら考え判断し行動できる人財が強く求められています。その育成には、経済界と教育界の連携が不可欠です。当会が実施している講師派遣事業は学校側から高い評価を得ており、派遣回数も順調に伸びています。未来を担う次世代育成のため、会員の皆様の積極的な御協力をお願いいたします。また、人口減少、経済動向、地政学リスク、生成AIの進化など、時代の変化に的確に対応するため、専門的な講演会やセミナーを随時開催して参ります。学びと交流の機会を通じて、共に課題を乗り越える力を養うため、皆様の積極的な御参加を心よりお待ちしております。

年の初めに当たり、私の所感を申し述べましたが、2026年の干支は、活力溢れる年とされる「丙午^{ひのえうま}」でございます。その丙午の勢いに乗って、皆様が大いに躍進され、「中^{あた}り」を出し、幸せに満ちた一年となりますことを心よりお祈り申し上げまして、年頭の御挨拶とさせていただきます。



新年のご挨拶

代表理事 **清水 和幸**

新年あけましておめでとうございます。

旧年中の栃木県経済同友会活動へのご支援、ご協力に深く感謝申し上げますとともに、令和8年の年頭に当たり、代表理事として本年の抱負を述べさせていただきます。

昨年を振り返りますと、国内外の政治経済において大きな変化がございました。米国の第2次トランプ政権が、その始動と同時に増税引き上げなど保護主義的な政策を打ち出したことで世界経済全体の先行きの不確実性が大きく高まりました。企業活動にも少なからず影響が及んでおります。日本では新たな連立の枠組みによる高市政権が誕生し、早々に大規模な物価高対策が打ち出されました。安定した政権運営のもとで、生活支援及び成長投資の両立など多くの課題に対して実効性のある政策が着実に進むことが期待されております。

こうした国内外の環境変化に的確に対応しつつ、地域経済社会の安定と持続的な成長を遂げるために、私たち経済同友会が果たすべき役割は非常に大きいと感じております。とりわけ、人口減少や産業構造の変化が進む中で、企業・地域の競争力を高めるには生産性向上による付加価値拡大の取り組みを推進することが不可欠と考えており、単なる省力化や効率化にとどまらず、創造性と多様性を活かした価値を創出すること、それを賃金や投資に振り向けるといったモメンタムを続けていくことが、地域の未来を切り拓く鍵となるとの認識をもって行動して参りたく思います。

さて、この3月には令和6～7年度の2年間にわたり、「生産性向上を実現するとちぎの産業振興」「とちぎを担う人財の育成」「人

を惹きつけるとちぎの地域活性化戦略」といった大きなテーマで調査研究を進めてきた各委員会が、持続的な企業の成長と地域社会づくりにつながる提言をまとめあげます。本会としては、提言するのみにとどめず、これを実現すべく産学官連携してオール栃木で行動に移して参りたいと考えております。

続く令和8～9年度の委員会では、「人をつなぎ、共に創るとちぎの未来～人口減少問題の克服に向けて～」を活動の方針といたします。政策提言に向けた個別の調査研究テーマを、「とちぎの産業振興と地域企業の企業価値向上」、「地域資源を生かした魅力的なまちづくり」、「外国人との共生社会実現」、「とちぎの未来を担う人財をつくる」、「地方行財政の持続可能性を高める」に設定し、委員会活動を展開して参ります。いずれのテーマも、人口減少を乗り越え、未来を共創するための仕組みづくりを目指すものであります。

私も本会の代表理事として県をはじめとする行政や他の経済団体等との連携を図りながら、本県の発展と活力ある産業界の醸成に貢献していく所存です。引き続き、会員の皆様の積極的な活動へのご参加を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いたしますとともに、本年も本会活動に対しての深いご理解とご協力をお願い申し上げます、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 **中津 正修**

新年あけましておめでとうございます。会員の皆さまにおかれましては、健やかに新春をお迎えのことと心よりお慶び申し上げます。

昨年は、円安・物価高が続く中で経済構造の転換が問われ、生成AIやカーボンニュートラルなど新たな技術革新が社会の在り方そのものを変えつつあります。変化のスピードが一段と速まる今こそ、地方が持つ創造力と共感力を生かした新しい成長のかたちを描くことが求められています。

国においても「地方創生2.0」の議論が進み、「付加価値創出」「人や企業を各地に」「新技術の活用」などを核とした五つの柱が示されています。本県においても、地域産業と教育機関が連携し、次代を担う人材を育てる仕組みづくりが進んでいます。私たち経済同友会が長年掲げてきた「創造性の発揮と民間活力の発露により栃木県の発展と活力ある産業界の醸成」は、まさに今こそ、その理念を実践に移す時期にあると感じております。

AIや自動化が進む時代においても、最後に問われるのは「人の感性」と「判断力」です。経営者一人ひとりが未来を見据え、変化を恐れず挑戦する姿勢を持ち続けることが地域経済を支える原動力になります。私自身、長年経営に携わる中で「経営者は未来の予言者であるべき」と痛感してまいりました。同友会としても、企業の枠を超えた議論と実践を重ねながら、次の世代に誇れる栃木の経済基盤づくりに、皆さまとともに貢献してまいりたいと考えております。

結びに、会員の皆さまのご健勝とご発展をお祈り申し上げますとともに、本年が希望に満ちた一年となりますよう心よりご祈念申し上げます、新年のご挨拶といたします。



新年のご挨拶

名誉理事 **松下 正直**

謹んで新春のお慶びを申し上げます。

旧年中は多くのご厚情を賜り、心より御礼申し上げます。

さて、年明け早々に起きた米国によるベネズエラへの軍事攻撃は驚きでしたが、昨年12月に公表した国家安全保障戦略（NSS）の中で、アメリカは周辺の西半球地域を最重要視するとの宣言とトランプ大統領の世界観からすれば、頷けるものがあります。また今年も世界中がトランプ大統領に大きく振り回されそうです。

米国による昨年からの「トランプ関税」を始めとする動きは日本にも大きく影響を及ぼし、「経済安全保障」の観点からも国家が特定の経済分野に強い関与をしようという動きになっています。栃木県経済界もこの動きにどのように対応していくかが重要ではないでしょうか。また、日本経済の弱点と言われている「供給」不足や「エネルギー」不足は、栃木県においても同様でしょう。特に「供給」不足の大きな要因としての「労働力」不足への対応は、「女性」や「シニア」や「外国人」をいかに取り込んでいくか、また「労働規制」緩和や「労働人口」流動化などについても、「賃上げ」問題を絡めて、逃げることなく取り組んでいく必要があるでしょう。

本県のさらなる飛躍の年となりますよう、皆様とともに歩みを進めていきたいと存じます。

本年も引き続きのご厚誼をお願い申し上げます、新年のご挨拶といたします。



新年の抱負

産業政策委員会
委員長 **新井 孝則**

新年あけましておめでとうございます。本年もどうぞ宜しくお願い致します。

当委員会は「生産性向上」という共通テーマの下、経営問題委員会、国際化推進委員会と共同で研究を行っております。私は、荒井前委員長の後任として、昨年より委員長を務めております。

1年目の活動結果を踏まえ、昨年は正副委員長会議を4回、各委員会に分かれての分科会を1回開催するなど、提言書の提出を見据えた集中的な議論を行いました。

企業が創造する付加価値は「労働生産性」と「労働参加率」の積で表すことができます。参加企業の皆様の課題意識を踏まえ、「労働生産性」に研究対象を絞るのではなく、「労働参加率」まで広げることとし、改善することでこれら2つの要素ともに向上が見込める「外国人材の活用」「副業人材の活用」「社員の能力開発」「就業環境整備、風土改革」のテーマについて深堀しています。議論に加えて、会員企業向けのアンケートや有識者の講演会なども行いました。1月には鳥取・島根において先進事例の視察も予定しています。

生産性向上は人口減少社会において、避けては通れない喫緊の課題です。それぞれのテーマに多く論点があることに加え、提言書提出までの時間も限られておりますが、栃木県全体の付加価値向上に寄与できるような提言書の作成を目指して活動を続けていきたいと思っております。

会員の皆様におかれましては本年もご指導ご鞭撻のほど、どうぞ宜しくお願い致します。



新年のご挨拶

地域振興委員会
委員長 **郡司 成江**

謹んで新春のお慶び申し上げます。

平素より地域振興委員会へのご理解とご協力に深く感謝申し上げます。

当委員会ではこれまで、観光振興による交流人口の増加と、定住者が安心して住み続けられる街づくりを中心に調査研究を続けてまいりました。その中で、栃木県が抱える大きな課題の一つとして、大学進学を機に若い女性が県外へ転出し、多くが戻らないという現状が改めて浮き彫りとなりました。

女性人口の不足は地域の活力にも直結するため、若い女性の関係人口をどれだけ増やせるかが重要であるとの結論に至りました。

具体的には、仕事は都内で続けながら、理想の暮らしを実現する二地域居住やベッタウンとしての栃木の魅力を高める施策、「また住みたい・関わりたい」と思えるように、さらに女性リーダー・女性起業家の育成などを検討しております。

加えて、プロスポーツチームが集積する栃木の強みを生かし、単一競技ではなく多種目観戦を通じたスポーツ関係人口の拡大も、地域の新たなつながりを生む柱として位置付けております。

そして本年は、こうした調査結果を踏まえ、行財政改革委員会と地域振興委員会と合同の提言書を取りまとめる重要な年です。栃木の未来へ確かな方向性を示せるよう、委員一同、真摯に取り組んでまいります。

結びに、本年が皆様にとって飛躍と実り多き一年となりますよう心よりお祈り申し上げます。



新年のご挨拶

経営問題委員会
委員長 **平野 和正**

新年あけましておめでとうございます。平素より経営問題委員会の活動に多大なるご支援を賜り、心より御礼申し上げます。

産業政策委員会、国際化推進委員会と共に“生産性向上を実現するとちぎの産業振興”を大テーマに掲げての活動も節目の3年目を迎えました。

昨年、当委員会は「人的資本」を中心テーマに掲げ、外国人材の活用、副業人材の促進、リスクリング支援、エンゲージメント向上など、県内企業の生産性向上に不可欠な要素について、アンケート調査や関係機関へのヒアリングを重ねてまいりました。人口減少が加速度的に進む中、労働参加率の向上と一人当たり付加価値の最大化は、地域経済の持続可能性を左右する重要課題であります。

本年は、これまでの議論と調査研究の成果を結実させ、県へ提言書として正式に提出することが最重要の案件となります。企業の現場感に基づき、外国人材受入支援の強化、リスクリング制度の拡充、エンゲージメント向上に資する環境整備など、実効性の高い施策を提起し、県の政策形成に確かな一歩を刻む一年としたいと考えております。

本年も、委員会一同、皆様とともに「生産性の向上」が栃木県の競争力へとつなげる重要なファクターであることを強く認識し、尽力してまいります。引き続きのご理解、ご協力を賜りますようお願い申し上げますとともに、皆様のご健勝とご発展を心より祈念し、新年のご挨拶とさせていただきます。



時代の変化に対応した教育と人材育成

社会問題委員会
委員長 **吉原 正博**

あけましておめでとうございます。平素より当委員会の活動に温かいご理解とご協力を賜り、心より感謝申し上げます。

社会問題委員会では、社会貢献活動推進委員会と合同で「時代の変化に対応した学校教育の在り方」と「未来を担う人材育成」をテーマに調査研究を進めております。学校教育という、私たちの普段の業務とは距離のあるテーマからのスタートでしたが、教育が大きく変化しているタイミングと重なり、非常に貴重な学びとなっています。2019年よりGIGAスクール構想が始まり、コロナ禍を契機にICT環境整備が急速に進みました。さらに2020年の学習指導要領改訂により、教育は暗記中心の学びから「探究型学習」へと大きく舵が切られています。生徒自ら問いを立て、ICTやAIを活用し、地域や企業と連携しながら課題解決に挑む学びが求められています。

私たちは県内外の先進校を視察し、行政や学校の姿勢・取り組み方によって教育環境に大きな差が生まれている現状を実感しました。結果として、学びの機会格差が生じ、生徒の持つ可能性が十分に発揮できない懸念もあります。今後は、学校・教職員・地域社会、そして私たち経済界がどのように関わり支援できるかを検討し、栃木県の教育発展に繋がる提言へとまとめてまいります。

本年も変わらぬご支援のほど、どうぞよろしくお願いいたします。



ダイバーシティは 全ての原点！

国際化推進委員会
委員長 陳 賢徳

ダイバーシティという言葉が世に出てから久しいですが、真の意味で実現出来ているとは言い難い状況です。

外国人材の日本語教育の強化や、異なる背景や立場を持つ人々が幅広く交流できる地域コミュニティの構築、スポーツを通じた地域活性化など、取り組むべき課題は数多くあります。

これらは、多種多様な人々が集うダイバーシティの拠点を作り、人材の交流を通じて解決の糸口を見つけ出すことが出来ます。ダイバーシティの原点は、様々な異なる人間集団がまず互いに自己と他者の違いを知ることです。違いを理解することによって、初めて互いの共通項を見つけ出すことが可能になるはずです。

色々な意見や考えの交換から相乗効果が生まれ、将来爆発的な社会の発展が生まれる可能性も否定出来ません。世界各国の歴史をみるとそれがよく分かります。因みにプロスポーツの世界は、多人種・多民族の人々から構成されています。この多様性を抜きにしてスポーツは考えられません。

経営の本質は貧困の解消です。それ故、「経営の哲学」は「貧困の哲学」といえます。私たち経営者は、常にこれを経営の基軸としていく必要があります。生み出した収益は社会に還元していくことが大切です。誰もが豊かになる理想的社会実現の解は、全ての人々の能力を結集するダイバーシティにあります。



新年のご挨拶

社会貢献活動推進委員会
委員長 橋本 恵美

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致します。

社会貢献活動推進委員会は社会問題委員会と合同で「時代の変化に対応する学校教育のあり方」を調査研究、経済界の立場から教育界を支援し「次世代のとちぎの担い手をつくる」の観点で、これからの時代に必要な、実践的な課題解決能力を身につける「探究学習」の県内普及をテーマとしております。学校教育はこの学びの普及に伴い、非常に変革期にあります。1年目は県外の探究学習先進事例を視察。2年目は県内全高校へ「探究学習」アンケートを実施し、その結果から、SSH指定校の栃木高校と探究学習の取り組みに熱心な佐野東高校、足利清風高校を視察し、授業の見学や先生方との意見交換を通じて教育現場の現状を知りました。また私たち同友会にも探究学習発表会におけるポスターセッションへの参加やインターンシップへの協力依頼がありました。そうした協力は学習支援だけでなく栃木の企業の魅力を伝える機会でもあります。当会の「講師派遣事業」の「職業人講話」に加え、企業との「本物の体験」が学生の将来の進路や職業選択にも繋がり、「人材確保」の一助にもなり得ると感じました。

また、9月の5経済（群馬・新潟・富山・中部・栃木同友会教育担当者の情報交換会）では、初めて栃木県教育委員会から3名の先生がご出席になり、今後の教育界との連携に繋がる非常に意義深い機会となりました。

学校現場だけでなく、地域・企業が連携して「とちぎの未来の担い手」をつくる考えで、本年も会員の皆様には引き続きのご支援ご協力をどうぞよろしく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 **水沼 孝夫**

新年あけましておめでとうございます。本年もよろしく願いいたします。

昨年は高市政権の誕生と参議院選を経て、連立の枠組みが変わり、いまだ政策決定プロセスが定着せず、時間がかかりそうです。議論を尽くす国会運営を復活していただきたいものです。

当委員会は、地域振興と行財政改革の地方創生合同委員会として、観光戦略の調査研究を進め、交流人口拡大と移住定住促進に注力してまいりました。特に、国際都市を目指す宇都宮にふさわしい大型 MICE 施設の整備促進や県内周遊の課題抽出、新たなインフラ整備の研究を重点的に取り組み、MICE 誘致による産学連携・知識交流の付加価値を最大化する方策や災害時における首都機能を補完する都市を提言内容に盛り込むべく研修を重ねてまいりました。

本年は、これまでの成果を踏まえ、インフラ投資による地域経済の活性化と新たな人の流れの創出をテーマに大型 MICE 施設の具体的なモデル構築と栃木への新しい人の流れをつくるための呼び水となるインフラの詳細を、行財政改革の観点からも、持続可能な地方創生を実現する提言としてまとめてまいります。

本年が会員の皆様にとって実り多き一年となりますようご祈念申し上げ、年頭の挨拶といたします。



新年のご挨拶

未来経営研究会
代表世話人 **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、当研究会では令和6年度より「サステナブル経営を考える～栃木の企業が持続的に成長するために～」をテーマに活動を行っております。

今年度の活動につきましては、激動する世界情勢のもと世界経済・日本経済が多方面に影響を受けていることから、経営者としてよりの確に動向を把握するため、第1回例会において野村證券株式会社の池田雄之輔様にご講演をいただきました。

続く第2回例会では、地方都市におけるサステナブルな経営・地域貢献モデルとして注目される「長崎スタジアムシティ」を中心に視察を実施しました。

また、第3回例会では、当同友会名誉理事中津正修様より、激変する時代の中で、企業は「変化を見抜き・課題を発見し・自ら進化し続ける力」こそが最も重要であるとお話を賜り、自社の事業活動を見直し、環境や社会貢献の視点から何ができるかを改めて考える必要性を強く認識したところです。

今後は第4回例会として栃木交流研究会の皆さまとの県内合同視察を予定しているほか、第5回例会では台湾視察を計画しております。

未来への投資である真のサステナブル経営を実践できるよう、今後も先進的な企業の取り組みや経営者の成功事例からの学びを一層深めるとともに、会員相互の親睦をより一段と深め、同友会活動の一層の活性化に寄与してまいりたいと考えております。

本年も引き続き、皆様の御理解とご協力を賜りますよう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心より祈念し、新年のご挨拶とさせていただきます。



新年のご挨拶

栃木交流研究会
会長 **佐藤 和幸**

新年あけましておめでとうございます。本年も宜しく願い申し上げます。

当栃木交流研究会はテーマ「栃木の自然・歴史・文化及び産業の魅力発掘」を本年度も継続し、視察中心に活動、栃木に立地する大手県外企業の会員通じて、魅力発信に努めております。

9月には県北エリアを一泊二日で視察。影絵作家、藤城清治氏の70年以上の製作活動の集大成である「藤城清治美術館」で色彩豊かな幻想的影絵作品に皆感動しました。二日目には「長ぐつの田んぼ」で野良仕事を体験。イチゴ栽培場所へ一袋10kgの肥沃土を人力で運搬配置。皆汗だくになりながら繰り返し、見事、所定の目標達成です。力仕事後の民家での昼食は素朴ながらも家庭的でこの上なく美味でした。

11月には県央地区を視察。最初に自動包餡機開発で日本のみならず世界中で食文化の継承と発展を支えるレオン自動機(株)を視察しました。2種類の材料が機械を通して内外に見事に配合されると共に、整形され1個の製品として出来上がる様に驚きました。鹿沼では伝統技術である組子に挑戦。小さな木片組み合わせに、手を焼きながらコースターを製作しました。屋台のまち中央公園では「鹿沼今宮神社祭の屋台行事」に繰り出される豪華な江戸時代製作屋台を視察。屋台の歴史や祭りの様子が視覚的に学習でき、参加者全員感動すると共に来年10月の祭視察を誓いました。

本年度はあと一回、2月に芳賀町・茂木町方面視察を予定しております。

最後に会員の皆様のご健勝と益々の発展を祈念し、新年のご挨拶とさせていただきます。

会 員



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**

新年あけましておめでとうございます。

謹んで年頭のご挨拶を申し上げますとともに、会員の皆様におかれましては、お健やかに新年をお迎えのこととお慶び申し上げます。

さて、昨年の国内経済に目を向けますと、長引く物流の混乱やロシアによるウクライナ侵攻、エネルギー原材料価格の高騰や円安の進行による物価上昇など先行き不透明な状況が続いております。また、少子高齢化や人口減少による人手不足が深刻化し、企業の生産性やサービス提供にも影響を及ぼすなど、多くの業界で人材確保が大きな課題となっております。

こうした中、昨年10月21日に高市新内閣が発足しました。政府の新たな政策に期待を寄せるとともに、国内経済の回復と安定には、企業の努力に加え、業界を超えた連携や人材育成、そして地域経済全体の底上げが必要不可欠です。

政府と同様、我々企業が目指すものは事業を通して豊かで住みよいまちづくりを実現することです。私が代表を務める警備会社「北関東総合警備保障」の使命は、お客様の生命・財産を守ることです。今後も24時間365日体制という強みを生かし、地域の安全・安心を支えるリーディングカンパニーとして安全産業を牽引してまいります。また、これまで培ってきた経験を活かし、警備のみならず様々な分野で地域社会に貢献してまいります。

結びに、本年が皆様にとって素晴らしい一年となることを心からご祈念申し上げます、新年のご挨拶とさせていただきます。

栃木県発展のため、共に頑張ってくださいませ。



新年の抱負

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。

昨年は、1月に足利店、5月に不動前店と新店舗オープンが続いた1年でした。両店舗ともお客様の利便性だけではなく、カーボンニュートラルと地域との共生を強く意識しました。地域への取組みとしては、県や地元の事業者様のご協力をいただき、大規模な栃木県物産展「とちぎ逸品まつり」を大阪で開催しました。榎本遼香選手による飛込教室、小学生向けのカーボンニュートラル教室を初開催するなど、次世代育成にも注力することができました。

社員に対しては、人事制度改定を実施。成長を促す制度を充実させ、賃上げを実施しました。健康経営優良法人「ホワイト500」を県内企業で唯一7年連続受賞するなど、社員の働き易さにもこだわりました。また、全社員対象の大阪・関西万博視察ツアーを開催。社員の団結力向上に寄与したと思います。

本年は創立80周年にあたります。県の自動車産業を支えてきた老舗として、これまで受け継いできた伝統に磨きをかけ、お客様にとって、これまで以上に安心してお付き合いいただける存在になりたいと思います。

そして、基本理念である「お客様、地域、業界、社員への貢献」を更に高いレベルで実現するとともに、これまで支えていただいた皆様に感謝の想いを伝える1年としてまいります。

本年が皆様にとって素晴らしい年となるようご祈念申し上げ、新年のご挨拶とさせていただきます。



地域とともに： 進み続ける

宇都宮大学
学長 **池田 宰**

新年、明けましておめでとうございます。

地域とともにある国立大学法人として、宇都宮大学は、常に社会からの要望に応えるべく、変化と進化を続けています。100年の歴史と伝統のある農学部も、4月より、大規模な学部の改組を行います。キーワードは「未来農学」、「食と農」です。栃木県の重要産業の一つである、農業、食品関連産業などに資する、研究と人材育成を強化する目的で、これまでの5学科体制を4学科体制とする、1949年の学部設置以来、初めての全面改組です。

また、「総合情報学専攻」を、やはり4月から大学院修士課程に設置します。2024年度に開設したデータサイエンス経営学部の大学院プログラムとして、学部の完成年度より前倒しとなりますが、デジタル人材の需要が高まる中で、社会人にも門戸を広げることを一つの目途にしています。2025年度に開設したデータサイエンスセンターとともに、研究と人材育成の活性化を進めます。

現在、60万人レベルである大学就学人口は、2040年代には40万人レベルに減少すると予測されており、全国で800以上ある国公立の各大学は、その有り様や規模感など、厳しく問われ始めております。宇都宮大学は、地方国立大学法人として、その存在意義をしっかりと認識し、このような改組も進めながら、地域からの多様なご要望に応えられる、地域に必要とされ、地域の皆様方のご期待に沿える、地域とともに進む大学として、今後もあり続けたいと思っております。

今年も、宜しく願い申し上げます。



新年抱負

東京海上日動火災保険株式会社
 栃木支店長 **茨木 亮吉**

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、心より御礼申し上げます。

損害保険業界は自然災害の激甚化、サイバー攻撃の巧妙化、脱炭素社会への移行、人口減少による市場構造の変化に加え、保険業法改正によるコンプライアンス強化とデジタル対応の必須化という転換点にあります。

弊社は中期経営計画「Re-New 2026」のもと、「お客さま本位」を軸に、地域の安心・安全を支える取り組みを加速します。

第一に、「事故の未然防止・損害の最小化・早期回復」の実現です。データとデジタルを活用して災害予測やリスク診断による予防を強化し、万一の際には迅速・的確な保険金のお支払いで事業継続を後押しします。

第二に、サステナビリティへの貢献です。気候変動リスクへの備えを支援し、再エネ・省エネなどの挑戦を保険・ソリューションで後押しします。

第三に、人材とデジタルの融合です。生成AI等でスピードと品質を高めつつ、「最後は人」が寄り添う価値提供を徹底します。

栃木県では防災・減災、交通安全、地域企業の脱炭素化支援を重点に、自治体・企業の皆さまとの連携を一層強化し、安心と安全を拡げる一年とすべく取り組んでまいります。

本年が皆さまにとって実り多く、ますますのご健勝とご発展の年となりますよう心より祈念申し上げます。本年もどうぞよろしくお願ひ申し上げます。



先を見て日々革新

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**

新年あけましておめでとうございます。

本年も住宅事業を通じて地域貢献してまいりる決意でございます。

恵まれた気候風土が誇りの栃木県においても近年は猛暑による熱中症、豪雨災害等、気候温暖化による自然災害が危ぶまれております。この気候温暖化に影響する二酸化炭素の排出量については家庭から出る量が全体総量の15%を占めるとされています。住宅会社としてこの問題に正面から向き合っており、具体的には、住まいを提供する弊社として、県の「2050年カーボンニュートラルを目指す」指針に則り、いち早くZEH（ゼッチ：ネット・ゼロ・エネルギーハウス）住宅比率を高めており、新築住宅においては、ほぼその基準をクリアするようになってまいりました。今後増加が予想されるリフォーム工事においても一層省エネ化を推進し、環境貢献を果たしてまいります。

国内住宅市場に目を向けると、少子高齢化による着工戸数の減少傾向、加えて資材高騰等により非常に厳しい環境下ではございます。しかしながら当県においては今後も伸長でき得るフィールドが十分にあると捉えております。今後多くの再開発事業も推進され、より魅力ある街として益々発展していく栃木県の魅力を、皆様と共に広く発信してまいります。更には県外からの移住促進にもより一層力を入れていき、力強く地域発展に貢献していく所存でございます。



最新技術での 生産性向上

環境整備株式会社
代表取締役社長 **上田 哲也**

謹んで新春のお慶びを申し上げます。

昨年は物価上昇や人材不足など当社にとっても厳しい環境でしたが、全従業員が創意工夫をもって職務遂行することで、成長に繋がる1年となりました。

昨年末までにAI搭載の大型床洗浄機を45台導入し、安全性や効率性を高めながら人材不足解消を図りました。

これまで積み重ねてきたノウハウに、AI搭載ロボットやセンシング技術等の最新技術を積極的に取り入れることで、品質を維持した効率化、生産性向上に取り組み、様々な顧客ニーズに合わせた最善な提案ができるよう鋭意努力してまいります。

課題である人材不足に対しては、国内での採用活動に留まらず、海外で技能実習生を育成する仕組みを構築しました。現地での日本語習得から技能訓練までしっかり研修してから雇用を決定することで、来年度はインドネシアから即戦力となる人材を4名採用します。

今後も最新技術やAI導入が大きな鍵ですが、繊細な作業や管理、コミュニケーション力など、人ならではの対応がなければお客さまの要望を満たすことはできません。

最新技術が担う生産性向上と、人が果たす役割を見極め、さまざまな状況に柔軟にお応えしていきます。

今年の干支は「丙午（ひのえうま）」です。「丙午」の力強さにあやかり、情熱と行動力をもって更なる前進を目指してまいります。

本年もよろしくお願い申し上げます。



新年の抱負

足利興業株式会社
代表取締役 **臼井 英人**

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、世界経済は各国のトランプ関税への対応や、AI需要の拡大による下支えを受け、底堅い成長を維持いたしました。

本年におきましては、主要国による段階的な金利引き下げの動向に加え、地政学リスクやエネルギー価格の変動が経済に与える影響を、引き続き慎重に注視したいところです。

また、地球温暖化等の影響により、ここ数年来発生している大きな自然災害が今後も発生する懸念が拭い切れません。

このような状況を踏まえ、保険事故が発生した際にお客様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参りました。今後も保険代理店の重要な役割を認識し、誠実にお客様と向き合って参ります。

激動の社会環境にあって、引き続きご家庭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、地域の皆様に信頼される会社を目指して参ります。

「午年」は勢いが強まり、物事が一気に進む年と言われ、チャレンジに向く年と言われています。

会員の皆様にとって実り多い1年になりますようお祈り申し上げます。

本年も会員の皆様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

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 **梅田 文也**

新年明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、厚く御礼申し上げます。

さて、今日のVUCA（変動性・不確実性・複雑性・曖昧性）の時代においては、気候変動に伴う異常気象の頻発や土砂災害・洪水といった激甚災害、インフラの老朽化、サイバー攻撃の高度化、人口減少や都市への集中、景気の不透明化など構造的課題が深刻化しております。とりわけ栃木県は自動車部品・精密機器、農業・観光を基盤に首都圏と結ぶ重要拠点であり、これらへの対策が一層求められております。

そのような中、当社は「真にお客さま本位の会社」となるべく、デジタルを駆使した「CSV×DX型営業」を推進し、従来の「事故のあとの保険」から「事故を未然に防ぐ保険」への転換に取り組んでおります。自治体・企業・地域住民の皆さまと連携し、リスクの可視化や予防策の強化を図ることで、データと現場を結びつけた実効性のある施策を展開し、保険が持つ新たな価値として事故・災害を「未然に防ぐ」機能や「影響を減らし回復を支援する」機能で、社会・地域課題の解決に資する安全・安心で快適な社会の実現を目指してまいります。

今年の十干・十二支は、強いエネルギーを持つ年とされている「丙午」であり、VUCAの時代の逆境を情熱ある行動力で乗り越えていく所存であります。

結びとなりますが、会員の皆さまのご健勝とご多幸を心よりお祈り申し上げますとともに、本年も倍旧のご支援とご指導を賜りますようお願い申し上げます。



新年の抱負

富士通 Japan 株式会社
関東甲信越支社長 **梅原 洋二**

新年明けましておめでとうございます。

本年もよろしく願いいたします。富士通 Japan は富士通から、国内の地域ビジネスを推進する部門が独立し、はや6年。お客様のお役に立てるよう日々変革に挑戦しております。

2026年の干支は「丙午（ひのえうま）」で、「丙」は、「火」を意味し、勢いと明るさ、そして新しい可能性を照らす炎を象徴します。そして「午」は行動力やスピード、エネルギーを意味し、熱気に満ちて勢いが高まる時。つまり「丙午」は、情熱と革新が交差する一年といえるのではないかと思います。まさに今年はAIやデジタル技術が社会や産業を大きく変える時代にふさわしい干支だと感じています。

富士通 Japan では、AIをはじめとするテクノロジーの力を地域の皆様とともに活かし、栃木県の持続的な成長に貢献していきたいと考えております。各業種における課題解決や価値創造を、AI活用とデジタルトランスフォーメーション（DX）の推進によって支援してまいります。特に栃木県が持つ強みと人の繋がりを活かし、持続可能でポジティブな社会にむけ挑戦していきます。

丙午の「火」のごとく、変革への情熱をもって、地域と共に未来を照らす一年にしたいと思っております。

2026年が、栃木の地に新たな希望と活力をもたらす年となりますよう、心から願っております。



人々の生活を豊かに

日産自動車株式会社
理事 栃木工場長 **江口 智樹**

当社は昨年5月に経営再建計画「Re: Nissan」を発表いたしました。コスト削減などの取り組みは順調に進んでおり、確実に回復の道を歩んでいます。国内市場においては、新型ルークスや新型リーフなどの新モデルも投入しました。今後も継続的に国内市場に新モデルを投入してまいります。

日産栃木工場では、昨年8月に2007年から18年間生産してきたスポーツカー「R35型GTR」の生産を終了いたしました。新たに「新型リーフ」の生産を開始しました。新型リーフは、当社の15年間にわたる電気自動車の経験と、280億kmに及ぶ走行データをもとに設計され、702kmという圧倒的な航続距離を実現しました。また、走る蓄電池として電気を運ぶこともできるなど、新たな体験を提供し、皆さまの生活を進化させる、当社のコーポレートパーパスである「人々の生活を豊かに」を体現するモデルです。

新型リーフは、2021年に生産を開始した日産栃木工場インテリジェントファクトリーで製造しています。ぜひ皆さまにも工場見学にお越しいただき、商品だけでなく、日産のモノづくりもご体験いただければ幸いです。

本年も地域に根ざした活動を進め、栃木県の活性化に貢献できるよう努めてまいります。

最後になりましたが、会員企業の皆さまのご多幸とご健勝をお祈り申し上げます。

本年もどうぞよろしくお祈り申し上げます。



漬物業界も新風

遠藤食品株式会社
代表取締役社長 **遠藤 栄一**

新年あけましておめでとうございます。昨年は、皆様方には大変お世話になりました。

昨年は、大阪万博が大成功で開催をされた1年でした。その中で、小山薫堂さんが手がけた食の未来をテーマにした注目パビリオンで、「EARTH MART」。「EARTH FOODS 25」世界に共有化したい日本発の食のリストに、梅干しと、野菜の漬物が選ばれたのは、非常にありがたい事です。

また、漬物業界では「漬物は塩分が高い」という間違った固定概念をお持ちの方々に、ご説明をさせて頂きたいので漬物は100g栄養成分表示が一般的だったのですが、これを、「常食量表示」に変更しました。

梅は1粒表示にこれからは表示変更をしますし、個包装の5g入りの当社が製造販売をさせて頂いているミニパックガリも1食分にさせて頂きました。ちなみに、ミニパック1食分は、0.1gの塩分量です。

全日本漬物協同組合連合会でも、昨年は漬物キャラクターデザインコンペを開催して新たな「つけもん」が生まれました。また、2026年度は、HPもリニューアルを致しました。

また、当社としてもSNSに力を入れています。Tik Tokでは、1投稿で100万回再生を目指しています。有難いことにTik Tokをスタートしてから社員応募が200名程あり、20名の社員・パートを採用しました。

今年も変化の出来ない会社は、生き残れない事を行動指針として、皆様同様に頑張りたいと思います。新年が皆様にとりまして、輝かしい年になる事を祈念いたします。



為せば成る

株式会社カンセキ
代表取締役社長 **大田垣一郎**

明けましておめでとうございます。

昨今は、テクノロジーの進化、地政学的な変動、そして環境・社会意識の高まりが複合的に絡み合い、社会全体が予測困難な時代に突入しています。私たちが直面する課題、デジタル変革の推進、持続可能な成長モデルの構築、新たなイノベーションの創出など、そのどれもが簡単には解決できない難度の高い施策を要求してきます。このような変化の大きい時代にこそ、歴史に学び、困難に立ち向かう強い決意が必要であり、江戸時代に疲弊した米沢藩を再建した上杉鷹山を新年の指針としたいと考えます。上杉鷹山が残した言葉の一つに「為せば成る、為さねば成らぬ何事も、成らぬは人の為さぬなりけり」があります。これは、「藩の財政再建という絶望的な状況にあっても、諦めずに強い意志と具体的な行動を積み重ねれば必ず道は開ける」、という強い信念を示しています。この言葉を現代に置き換えれば、「変化の難しさに尻込みするのではなく、まず行動を起こし、知恵を絞り、粘り強く実行し続けることこそが停滞を打破する唯一の道である」という教訓になります。

今年の抱負は、当社の行動指針である「創意工夫・積極果敢・継続実行」に、この「為せば成る」の精神を胸に貫きたいと考えています。困難な課題が山積していますが、立ち止まることなく、一步ずつ、しかし力強く前進していく所存です。本年も、皆様の一層のご指導ご鞭撻を賜りたく、心よりお願い申し上げます。



2026年を 迎えるにあたり

株式会社東芝 関信越支社
支社長 **大橋 弘樹**

あけましておめでとうございます。

GX・脱炭素政策の加速、円安・資源高の影響によるコスト増、人口減少や人材不足に対応するIoT、AI、ロボティクス等の新ビジネスモデルの拡大、安全保障環境の変化、情報量の爆発的増加等、当社グループを取り巻く社会トレンドは大きく変化・複雑化し、それに伴い、お客さまからのニーズも多様化しています。弊社は、「東芝再興計画」の達成および中長期的な成長への取り組みの一環として、より迅速な意思決定を図るため、2025年11月、エネルギーソリューション、デジタルインフラソリューション、デバイス&テクノロジーの3つを新たなビジネスセグメントとするビジネスセグメント制を導入しました。2026年は「変革と成長の更なる加速の年」と位置づけ、様々な社会課題の解決に貢献するための技術とサービスの提供を通じ、持続可能な未来の実現を目指してまいります。

特に関信越支社が管轄する地域は、東京に次いで製造業の構成比が高く、地域の皆様が抱える課題解決に、弊社の技術とサービスで貢献することと、発足6年目を迎える「北関東東芝ビジネス共創会」活動での異業種交流やビジネスマッチングの一層の活性化を図ってまいります。

「人と、地球の、明日のために。」という東芝グループ経営理念の下、企業としての信頼性と透明性を高めるため、ガバナンスの強化にも継続的に取り組み、地域の皆様とともに、より良い社会の構築に貢献していく所存です。

本年も変わらぬご支援とご指導を賜りますようよろしくお願い申し上げます。



AIと自社ノウハウの融合

株式会社TMC経営支援センター
代表取締役 **葛西美奈子**

新年あけましておめでとうございます。平素より格別のご厚情を賜り、心より御礼申し上げます。

当社は地域企業の皆さまの人事労務を総合的に支援して参ります。

本年は、労働基準法改正、カスハラ対策義務化など、人事労務分野で重要な法改正が予定されています。対応を誤ると、採用力や職場の信頼性に影響するため、事前の点検と正確な運用が欠かせません。当社は就業規則や規程の改定、社内マニュアル整備、研修など、実務に直結する支援を強化していきます。

また、人手不足や賃金上昇、メンタル不調への対応といった構造的な課題も深刻さを増しています。事業継続のためには、生産性を高め、従業員が安心して働ける環境づくりが求められます。私たちは人事制度の再構築、業務の合理化、働き方の見直し、助成金活用など、経営目線での解決策をご提案して参ります。

さらに、フリーランス向け労災特別加入制度の団体を設立し、地域の多様な働き方を支える取り組みも進めております。働く方の補償充実は勿論として、発注者側の安全配慮義務に関わるリスク管理にもつながります。

急激に変化する環境に対し、スピーディに対応するには、AIの活用が不可欠です。当社は自社ノウハウとAIの能力を組み合わせ、人事労務領域における新しい価値を提供して参ります。

本年も地域企業の皆さまの発展に寄与できるよう努めていきますので、よろしくお願い申し上げます。



魅力ある栃木を目指して ～観光振興と地域活性化～

株式会社JTB 宇都宮支店
支店長 **鹿野 英克**

新年明けましておめでとうございます。

昨年は訪日外国人観光客数が4,000万人を超え、過去最高となることが確実となりました。2026年もインバウンドの伸長が期待される一方で、長期化する国際紛争や価格高騰、人手不足などの諸課題に直面しています。特に人手不足は喫緊の課題であり、誰もが働きたくなる魅力ある観光地づくりへの取り組みが急務となります。

私共JTB宇都宮支店は「交流創造事業」を推進する企業として、当社の持つ国内外のネットワークと企画力を活かし、栃木ならではの魅力を掘り起こし、多言語で情報発信することで、インバウンド誘致を強力に推進いたします。また、国内においても県内周遊ルートの開発、MICE誘致、教育旅行のプログラム開発等の取り組みを通じて、全国からの誘客にも注力します。さらに、地域事業者の皆様との連携を深め、DX推進支援や人材育成、地域産品の販路拡大など、観光を軸とした多角的な地域課題解決に貢献し、持続可能な観光地域づくりを目指してまいります。

本年も「地域共創」を旗印に、栃木県経済同友会の皆様、そして地域の皆様との連携を一層深め、栃木県の豊かな魅力を国内外に発信し、交流人口の拡大と地域経済の発展に全力を尽くす所存です。

皆様のご理解とご協力をお願い申し上げますとともに、本年が皆様にとって実り多き一年となりますよう心より祈念いたします。

本年もどうぞよろしくお願い申し上げます。



医療を支え、 未来を拓く

株式会社タスク
代表取締役 **川嶋 健**

新年あけましておめでとうございます。

昨年、世界各地へ出張する中で、医療機器製造を取り巻く環境が大きく変わっていることを強く実感しました。

どの国においても中国製品の存在感は圧倒的で、地球の裏側に至るまで市場を席巻しています。価格や供給力、品質を武器とした競争はさらに激化しており、日本の医療機器メーカーとして、これまでと同じやり方では生き残れない時代に入ったと感じています。

当社は創業以来、生検針・注射針・特殊針の製造を軸に、医療現場の声と真摯に向き合ってきました。

私たちが目指すのは価格競争ではありません。品質、信頼性、技術力において妥協せず、世界市場で正当に評価される製品をつくり続けることです。そのために、DX化や自動化を進め、生産性と経営効率を高め、変化に耐え得る強い基盤づくりに取り組んでいます。医療機器は人の命と生活の質を支える製品です。

「最高品質の医療機器を提供して国際的に貢献しよう」という経営理念のもと、厳しい競争環境の中にあっても選ばれ続ける企業であるため、全社一丸となって挑戦を続けていきます。

本年もよろしくお願い申し上げます。



新年の抱負

大和証券株式会社 宇都宮支店
支店長 **来嶋 理恵**

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。

2025年は、日経平均株価がついに5万円を突破し、日本市場は歴史的な節目を迎えました。生成AIの進化や米国の金利政策、国内政権交代など、世界経済は大きな変化を遂げ、マーケットはかつてない注目を集めています。市場のダイナミズムが高まる今、投資環境は広がりを見せ、証券会社の使命は一層重みを増しています。

大和証券では、2024年4月より掲げるスローガン「お客様の資産価値最大化」のもと、深いお客様理解に基づいた質の高いコンサルティングとソリューションを提供し、中長期的な資産価値向上に努めています。今後も、サービスを越えた価値を提供し、課題解決型の提案を通じて、深度あるコミュニケーションを重ねながら、お客様の資産形成をしっかりと支えていくことを目指します。

ここ宇都宮は、豊かな自然と資源に恵まれ、都心へのアクセスにも優れた魅力ある地域です。私たちは、地域の皆様と共に歩むパートナーでありたいと考えています。企業や個人の皆様に当社のリソースをご活用いただけるよう、情報提供と提案を通じて地域経済の発展に取り組んでまいります。

2026年も、対面コンサルティングの強みを活かし、社員一丸となってお客様の課題解決に取り組んでまいりますので、引き続きご支援・ご指導のほど、どうぞよろしくお願い申し上げます。



新年の抱負

レオン自動機株式会社
代表取締役社長 **小林 幹央**

謹んで新春のお慶びを申し上げます。

日頃より栃木県経済同友会の皆様には、地域経済の発展にご尽力いただき、また、弊社の活動にも格別のご理解とご協力を賜り、心より感謝申し上げます。

日本経済は、「人手不足の深刻化」と「原材料費の高騰」という二大懸念への対応を迫られ、引き続き生産性向上と安定成長に課題を残すと予測されます。

このような状況の下、弊社は昨年、受注活動に深刻な影響を及ぼしていた機械納期の長期化という課題に対し、「納期短縮」を目的とした全社的なバリューチェーンの最適化に全力を挙げて注力いたしました。その結果、着実に納期短縮の成果を上げることができ、これにより創出されたリソースは、顧客との信頼関係を維持し、ひいては価格競争に陥らない新機種開発と利益向上を加速させるための、戦略的な基盤構築となりました。

弊社の新年の抱負は、「企業の生命線である開発力の再強化」を掲げます。納期短縮で得たリソースを新機種開発に重点的に投入するとともに、特に海外での最先端の取り組みに注力します。具体的には、2027年の稼働を予定している米国子会社の新工場に人手を要しない「スマートライン」を構築し、グローバルな競争優位性を確立してまいります。

栃木の地に根差す企業として、「開発力」を武器に、グローバルな視点と実行力をもって、地域の発展と持続可能で豊かな食文化の実現に貢献してまいります。

本年が栃木県経済同友会の皆様にとって、飛躍と実り多き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

株式会社足利銀行
頭取 **清水 和幸**

新年あけましておめでとうございます。

日頃より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。新年を迎えるにあたりご挨拶を申し上げます。

昨年も、国内外の政治・経済の両面で大きな変化がありました。米国ではトランプ政権が関税引き上げなど保護主義的な政策を進めたことで、世界経済全体の先行きの不確実性が高まっています。株式市場は堅調な動きであるものの、AI分野の投資においてやや過熱感も見られ、ボラタイルな状況が当面続きそうです。一方、日本では女性初の総理大臣である高市政権が誕生しました。早々に強い日本をつくるための大型補正予算を策定しましたが、財政悪化の懸念から、円安と長期金利上昇が同時に進行しており、企業活動への影響は避けられそうにありません。以上のような国内外の環境変化に着実に対応していくことが求められている状況です。

さて、このような中、弊行は昨年10月に創業130周年を迎えることができました。これもひとえに、地域の皆さまの永年にわたるあたたかいご支援の賜物と感謝しております。

弊行では130周年に際し掲げた「あなたの夢の、いちばん近くで。」というコーポレートスローガンのもと、地域と地域のお客さまの夢の実現をいちばん近くで支える「メインパートナー」として、皆様の持続的な成長の実現に向けて知恵を出し、一緒に汗を流してまいります。本年も、引続き一層のご支援を賜りますよう心からお願い申し上げます。



スポーツで活力を！

株式会社とちぎテレビ
代表取締役社長 **須藤 揮一郎**

明けましておめでとうございます。本年の干支は丙午（ひのえうま）。少子化対策が喫緊の課題とされる中、少し気になる干支ではありますが、一方では情熱とエネルギーにあふれ道を切り開く干支とのこと。明るい未来への始まりの年となることを願っております。

昨年日本一となったバスケットボールの宇都宮ブルックスと自転車のAstemo 宇都宮ブリッツェン、サッカーJ3優勝の栃木シティをはじめ、プロスポーツが盛んな栃木県。スポーツは人々に感動と元気と一体感を与えてくれます。今年は栃木シティがJ2に昇格、さらにラグビーリーグワンの三重ホンダヒートが2026～27シーズンから宇都宮に本拠地を移します。ラグビーの5つのコアバリューである「品位、情熱、結束、規律、尊重」は、企業経営にも通じるものがあると思います。移転前の本シーズンも宇都宮で4試合が開催されますが、1月24日の初戦から4試合すべてをとちぎテレビで生放送いたしますので、ぜひご視聴とご支援をお願いいたします。スポーツ中継をはじめ、地域イベントの生放送等を通じ、多くの人と同じ時間を共有できる「同時体験の場」を提供することで、栃木県を盛り上げてまいります。

昨年は1925年のラジオ放送開始から100周年というテレビを含めた放送事業者にとって節目の年を迎えました。これを機に、取材に裏打ちされた「確かな情報」とみんなで楽しめる「健全な娯楽」の提供という放送事業者の役割を改めて心に刻み、県民の皆様信頼される番組づくりに努めてまいります。



とちぎの発展を目指して

東京電力エナジーパートナー株式会社
北関東本部 栃木支店長 **高瀬 佳子**

謹んで年頭のご挨拶を申し上げます。

エネルギー業界を取り巻く情勢が目まぐるしく変化していく中、東京電力エナジーパートナーはくらしの安心を支え、お客さまのビジネスの更なる発展、そして地域の発展を目指して参ります。

第7次エネルギー基本計画におけるデータセンター需要拡大への対応とカーボンニュートラル社会の実現は、当社が取り組むべき大きなテーマであり、お客さまへのご提案を重ねていきたいと思っております。カーボンニュートラル実現には、省エネルギーも重要な要素ですが、これまでのお客さま単独での取り組みだけではなく、地域単位や企業単位、企業グループ単位など、面的にエネルギー利用の効率化を図る方策もごございます。再生可能エネルギーとヒートポンプ等の電化設備を組合せ、温室効果ガス排出量のミニマム化を図る取り組みを今まで以上に進めて参ります。また、更なる安定供給やコストダウンに向けた取り組みとして、電力供給量と需要量の調整に寄与する、『DR（デマンド・レスポンス）』のご提案を推進します。お客さまのご利用エネルギーをトータルマネジメントさせていただくことにより最適化を図り、お客さまの“ベストパートナー”であり続けたいと考えております。

今年も栃木県と弊社は、地域に貢献すべく、栃木県営水力発電所（FIT除く）のCO₂フリー電気をお届けする、地産地消の電力メニュー「とちぎふるさと電気」をご提供いたします。弊社は地域のみなさまのお力をお借りしつつ、カーボンニュートラル社会に相応しいサービスの創出に全力投球して参りますので引き続きご指導のほどよろしくお願い申し上げます。



3校体制スタート！

宇都宮情報ITクリエイター専門学校
宇都宮スポーツ医療専門学校
大原ビジネス公務員専門学校宇都宮校

校長 **高橋 研**

明けましておめでとうございます。

本年もどうぞ宜しくお願い申し上げます。

昨年4月に開校した「宇都宮情報ITクリエイター専門学校」、再編・校名変更した「宇都宮スポーツ医療専門学校」「大原ビジネス公務員専門学校宇都宮校」が順調にスタートを致しました。

「宇都宮情報ITクリエイター専門学校」は最新の開発・実習環境を備え、ICT教育に対応したデジタル教材で、高度なIT人材を育成するプログラムを提供。長年人材を輩出してきた情報IT系の学科に加え、ゲームクリエイターを育成する学科を備えます。日本のゲーム開発力は世界でも非常に注目されており。

また、「宇都宮スポーツ医療専門学校」は、スポーツトレーナーやインストラクターを目指す学科と医療事務、医療秘書、薬局事務、クラークを目指す学科を設置。

「大原ビジネス公務員専門学校宇都宮校」には、税理士、経理、事務、営業販売、公務員を目指す学科を設置しております。

3校体制で引き続き、栃木県の産業を発展させていく人材を育成して参ります。

大原学園グループでは大学院大学・高等学校・幼稚園・社会人の生涯学習教育として「資格の大原（社会人講座）」を運営しておりますが、社会人の学び直しに貢献すべく、昨年4月開校の「東京経営大学」も順調にスタート致しました。オンラインのみで卒業可能な大学として、経営学、税務会計、数理、データサイエンス・AIを学べます。

本年も引き続きご指導、ご支援を賜りますよう、宜しくお願い申し上げます。



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。会員の皆様におかれましては、健やかに新春をお迎えのこととお慶び申し上げます。昨年は、世界的な通商政策の不確実性や中東情勢の緊張、さらに国内では人手不足や円安によるコスト増が続き、企業経営にとって厳しい環境が続き、日本経済は緩やかな回復基調にあるものの、実質賃金の伸び悩みや外需の下振れリスクが残り、消費の持ち直しは限定的と見込まれています。こうした中、当社は「消費者に感動を与え続ける商品をお届けし、地元愛と共に社員満足の高い食品企業への成長を続ける」というビジョンに基づき、新商品の開発および販売促進活動の強化による販売数量の拡大と新規顧客の獲得に取り組んでおります。地域に根差した強みを活かし、地元との共創を通じて新たな成長の道を切り拓いて参ります。地元製品の活用や地域人材の育成、地域イベントへの参画を通じて、食文化の発展と地域経済の活性化に寄与できるよう努めて参ります。本年は、消費者の節約志向と余暇消費の二極化が一層鮮明になると予想されます。家庭で楽しめる「うち食」のニーズは根強く、外食クオリティーの味わいを家庭で再現することも求められています。私たちは、本格的な味わいを手軽に提供できる商品を通じ、多様化する食の楽しみ方に応えて参ります。経営環境が厳しくとも、社会的責任を果たしつつ、地域とともに未来を築く企業としての存在価値を高めていくことが重要と考えており、フードロスや環境負荷低減に取り組むことによって持続可能な社会の実現に向け貢献して参ります。結びに、皆様のご健勝とご多幸を祈念申し上げますとともに、本年もご支援、ご愛顧を賜りますようお願い申し上げます。



新年の抱負

損害保険ジャパン株式会社 栃木支店
支店長 **竹川 和宏**

謹んで新年のお慶びを申し上げます。

昨年も多くの自然災害が発生し、地域の皆さまの暮らしに大きな影響を及ぼしました。私たちは、保険の枠を超えて「災害に強く、安心して暮らせる地域社会」の実現に向け、地域に根差した活動を続けてまいりました。当社では、創業の原点である「火消しの精神」を現代に再興する「HIKESHI DNA 2030 Project」を推進しています。これは、災害時に頼りにされる存在となることを目指し、地域の皆さまと共に防災・減災に取り組む挑戦です。近年では、自治体や教育機関と連携しながら、防災啓発イベントの開催や地域防災計画への参画など、地域課題の解決に向けた実践的な取り組みを進めています。地域の声に耳を傾け、共に考え、共に行動することで、安心して暮らせる社会づくりに貢献してまいります。

支店としても、地域のネットワークを活かし、自治体・学校・企業・住民の皆さまと連携しながら、地域課題の解決に貢献してまいります。社員一人ひとりが「現代の火消し」としての誇りを持ち、「災害に強く、人々が安心して暮らせる地域社会の実現」に向け、地域の安心を支える存在となれるよう、日々の業務に真摯に向き合っています。

本年も、地域の皆さまにとって「損保ジャパンでよかった」と感じていただけるよう、信頼と共感を育む活動を重ねてまいります。皆さまのご健勝とご多幸を心よりお祈り申し上げます。



新年のご挨拶

小山工業高等専門学校
校長 **鶴見 智**

新年あけましておめでとうございます。本年もよろしくお願いたします。早いもので昨年4月に小山高専校長に着任してもうすぐ1年となります。昨年の県経済同友会の活動では、5経済同友会教育担当交流会に参加できたことが最大の収穫でした。このときはじめて県経済同友会メンバーと顔合わせをしましたが、旧知の仲間のように受け入れていただきました。また、他県の教育担当者と交流できたことはもちろんですが、共愛学園前橋国際大学の視察や群馬県の教育関係者の話が聞けたことは大変有意義でした。

さて小山高専は昨年創立60周年を迎え、植樹式、記念授業、記念講演会、ホームカミングデイなどを実施しました。創立以来、「技術者である前に人間であれ」を基本理念に地域に貢献できる人間性豊かな技術者育成を行ってきました。しかし、この60年の間の急激な時代の変化に伴い育成する人財像、教育プログラムも変化してきました。現代のように先の見えない時代に技術者として活躍していくために、今、本校が取り組んでいるのは、グローバルエンジニア育成教育、アントレプレナーシップ教育、STEAM教育の3つを柱とした教育高度化です。また200社を超す会員企業様からなる小山高専地域連携協力会との連携を通して、共同研究、地域課題解決、地域定着等を進めているところです。今後ともよろしくお願申し上げます。



栃木県の未来を 拓くために

株式会社SUBARU
顧問 **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お願いたします。日々刻々と変動する国際情勢と関税措置対応に加え、人手不足・人口減少など多くの国内諸課題に囲まれた経営環境に対して会員の皆さまにおかれましては手段を尽くして対応なさっておられることと拝察しております。

その中で10月に発足した新政権が掲げる重点分野の一つに航空宇宙分野が示され、防衛産業強化とともに方向性が示されており、業界の一員として身の引き締まる思いがしております。

弊社では陸自向け新多用途ヘリコプターUH-2量産事業が本格化しておりますが、一方で昨今注目を集めている無人機分野におきましても複数の無人機が相互自律飛行して、有人航空機と連携する運用を実現するための実験機システムを防衛装備庁に納入するなど着々と技術研鑽に務めております。

民間旅客機分野ではボーイング社の増産対応が漸く軌道に乗り始めており、県内外のパートナー企業の皆さまとともに生産活動が再び活況を呈することを願っております。

この一年間が皆さまにとって素晴らしい年となりますことを祈念し新年のご挨拶とさせていただきます。



新年のご挨拶

株式会社栃木銀行
代表取締役頭取 **仲田 裕之**

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厚く御礼申し上げます。

近年、少子高齢化や人口減少、それに伴う労働力不足、消費行動の多様化、デジタル化技術の進展など、地域を取り巻く環境は大きく変化しており、企業活動には新たな課題と可能性が生まれています。

こうした状況において、私ども金融機関は、資金の供給など既存の枠組みにとどまることなく、産業振興や新事業の創出を共に進め、地域の皆さまと持続可能な社会を築いていく役割を果たすことが求められています。

弊行においては、取引先企業の経営課題解決支援や個人のお客さまの資産形成に向けたコンサルティング活動を強化するとともに、持続可能な地域の未来を共創することを目的に、「広告・観光・農業」の3分野に重点を置き、新事業・サービスの創出にも取り組んでおります。金融の力を通じて新たな価値を生み出し、環境に配慮した事業や地域資源を活用した取り組みを支援することで、地域の魅力をさらに高め、次世代へとつないでいくことを目指しております。

弊行はこれからも“豊かな地域社会づくりに貢献する”という経営理念のもと、地域の皆さまとともに歩み、地域社会の発展に貢献すべく、グループ役職員一同、一層努力して参りますので、引き続き変わらぬご支援、ご愛顧を賜りますよう心からお願い申し上げます。

結びにあたり、会員の皆さまにとって実り多き一年となりますよう、心よりお祈り申し上げます。



リスナーから愛される ラジオ局を目指して

株式会社エフエム栃木
代表取締役社長 **仲山 信之**

皆様あけましておめでとうございます。

一昨年4月に開局30周年を迎えた弊社は、昨年、次の30年に向けて新たなスタートを切りました。

まず、一昨年9月に落雷事故の発生により公演が途中終了となったベリテンライブですが、昨年は安全・安心なフェスを2日間完遂することを最大の目標に、開催時期を9月下旬に変更し、安全対策を強化して実施いたしました。お陰様で天候にも恵まれ、多くのファンにご来場をいただきました。引き続き、ファンの皆様の期待に応えられるよう、より魅力的なフェスを目指して参ります。

一方、県内経済は回復基調で推移していますが、インターネット広告の伸長等により、弊社の放送事業収入は、コロナ禍前の水準に戻らず、厳しい経営環境が続いております。

そのため、今後の5年、10年先を見据え、社員全員がこれから目指すべき会社の将来像と、その実現のための戦略を共有するため、令和8年度から5年間の中期経営計画を策定することといたしました。

まずは「コンテンツ」「営業」「事業」「デジタル」「組織」の5つの戦略の下、各種の取組を計画的に推進し、リスナーから愛され、広告主から信頼され、そして社員・スタッフ等から支持されるラジオ局を目指して参ります。

本年も素敵な音楽に乗せて、旬なとちぎの情報や楽しいトークをお届けいたしますので、会員の皆様には、引き続きご愛聴くださいますよう、よろしくお願いいたします。



新年のご挨拶

株式会社足利フラワーリゾート
代表取締役社長 **早川公一郎**

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いたします。

昨年は大阪万博の成功、併せて訪日客数の更なる拡大等、国の観光としてはポジティブな要素が多く感じられた1年でありながらも、人手不足・インバウンドの大都市集中による地方においての誘客の鈍り等、栃木県及び我々を取り巻く環境としては課題の継続も多く見られ、強い危機感もより感じる1年でもありました。特に中小の観光事業者にとっては、日本人の一般消費が伸び悩んでいる現状を考えると、今後は地域間競争もより強くなり、同業間においての事業者間競争も更に激しくなるということも覚悟しなくてはいけないと感じております。

「産業は環境適応業」という言葉もありますが、改めて我々が今生きる時代は様々な環境が非常に速いスピードで大きな変化が起きていると感じます。

そういった中でお客様に選ばれ続け更なる成長をする為には、今まで自分達が自信を持ち取り組んできた事に対しても改めて疑問を持ち、客観的視点を磨き上げながら高いクオリティとオリジナリティの追求、この場所では体験出来ない心に残る環境とサービスを作り上げる事に拘り抜くという事が重要かと思えます。

改めて弊社としましても、危機感・緊張感と共に、変化を捉えながら更なる価値創造を目指す1年に出来ればと考えております。

結びに、本年が皆様にとって実り多い1年になる事を祈念し、新年のご挨拶とさせていただきます。



課題解決先進国カナダから 大いに学ぼう！

株式会社開倫塾
(開倫塾日本語学校)
代表取締役社長(理事長・校長) **林 明夫**

カナダは、合計特殊出生率は1.32と少子化が進行してはいるものの、移民政策が功を奏し、人口増加率はG 7最大、2024年のカナダの人口は約4100万人、今世紀末には人口1億人になるという説も。鍵は、現実的で効果的な移民プログラム。言語、学歴、資格、職歴などを数値化して評価する「ポイント制度」。カナダは、エネルギー自給率180%、食糧自給率230%と、知る人ぞ知る資源大国。

カナダの、大学など高等教育は、24年度版世界大学ランキングのトップ50に、トロント大学(20位)、ブリティッシュコロンビア大学(42位)、マルギ大学(49位)など、3校がランクイン。日本は東京大学(29位)だけ。

栃木県経済同友会の政策策定に向けての調査研究の中に、テーマによっては、カナダの歴史的な背景を十分学んだうえで、課題解決先進国カナダの取り組みも含ませることを、新年に当たり、ご提案させていただきます。

今年もどうかよろしくお願ひいたします。

〈参考〉

山之内勘治著「カナダ、資源・ハイテク・移民が築く『準超大国』」中公新書、2024年12月25日刊

著者は、2022年より駐カナダ大使です。

是非、御一読下さい。



新年のご挨拶

東京電力パワーグリッド株式会社
栃木総支社長 **林 博之**

謹んで新春のお慶びを申し上げます。本年もどうぞよろしくお願いいたします。

データセンターを始めとする電力需要の高まりは留まるところを知りません。当社全域の新たな供給の申し込みは1,200万kWを超え更に増え続けています。加えて太陽光発電や蓄電池の連携申し込みも拡大しており、これらニーズへの早期対応やカーボンニュートラル社会の実現、激甚化する自然災害に対応したレジリエンスの強化など、東京電力パワーグリッドといたしましては引き続きグループ総力をあげて取り組んでおります。

こうした中、昨年11月には宇都宮市様と包括連携協定を締結させていただきました。データセンター等への大規模電力供給やスマートメーターを活用した新たなサービスの検討など、電力会社として力を発揮できる役割を果たしてまいります。

また12月には栃木県内の「ウェルカムゾーンマップ」を更新しております。電力のご提供をスムーズに進めるためにも可能な限り早い段階でご相談いただけますようお願いいたします。

電気を安定かつ確実にご利用いただけることは経済活動の大前提であります。一方、電力設備の構築には数年から状況によっては10数年要する場合があります。このギャップを埋めるべく、2026年もみなさまと一層連携を強化させていただき、地域経済・産業活性化に貢献していく所存です。今後ともご指導、ご愛顧賜りますようお願い申し上げます。



新年のご挨拶

株式会社フカサワ
取締役会長 **深澤 雄一**

新年あけましておめでとうございます。

皆様には健やかな新年をお迎えの事とお喜び申し上げます。

やっと女性首相の誕生で世界の一流国の仲間入りをした感があります。私共も女性部長2名となり僅かながら男女均等に近づきました。

昨今の世界情勢を見ると紛争が当たり前の大変危険な状態となっています。早く収めたいものです。

さて昨年は各資材の高騰。今年にかけては様々な商品の物価高となっています。これに対して政府は個別の対応をしていますが手の届く所には行き渡りません。ここは各企業がしっかり手の届く対応をしていかねばなりません。賃金アップを確実にしていく事です。

今年は弊社も80年の節目の年となります。昭和21年、縄製造から創業、昭和40年から包装資材販売への転換期を経て平成時代への拡大期、令和の充実期へと進んできました。これはあたかも草創期・転換期が父俊雄で、拡大期が私雄一。そして充実期が息子友志に出来たのではないかと。これはまさしく歴史上で言えば徳川家康・秀忠・家光に例えられる。私の仕事はたえず2代目として秀忠同様、次へのバトンタッチを見据えてキッチリと時代に合わせる事にありました。

これからも根幹として行政は国民を守り抜き、各企業は社員さんを守り抜くことにあります。社員の幸福を常に考えた経営に徹する事です。

今年も皆様に幸多からん事を祈念申し上げます。まして新年の挨拶と致します。



“滞在する価値”のある百貨店へ

株式会社東武宇都宮百貨店
代表取締役社長 **星 佳成**

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厚く御礼申し上げます。

さて、昨年は値上がりが続く食料品の売り上げが伸び悩む一方で、ブランドや宝飾品などの高額品販売や体験型のコト消費は好調で、消費の二極化や消費形態の変化を顕著に感じる一年となりました。

そのようななかで、お客様視点を第一に売場の再編や従業員の意識改革を進め、接客で寄せられる生の声や“お客様の声BOX”に届く意見・要望から可能な限り実現する取り組み「お客様のご要望をカタチに」は、昨年までに60件を超えました。

昨年の夏休み特別企画として、6年ぶりに生き物をテーマにした「サマーアクアリウムあそべる光の水族園」には、お子様連れを中心に予想を大きく上回る3万人を超えるお客様にご来場いただき、将来のお客様になっていただけるよう「子育て世代や若年層のお客様にも楽しんでいただける未来に向けた店づくり」の手応えも感じる事ができました。

今後も、地域のマイストアとして皆様が必要とされる百貨店であり続けるために、プロスポーツチームなど地域団体との連携、体験型イベントの拡充など様々な催事を用意し、東武グループの一員として“滞在する価値”のある百貨店を目指して取り組んでまいります。

最後になりますが、本年も変わらぬご指導・ご愛顧を、どうぞ宜しく願いいたします。皆様のご発展とご多幸を祈念申し上げます。新年の挨拶とさせていただきます。



新年のご挨拶

みずほ証券株式会社 宇都宮支店
支店長 **堀之内 勝**

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。

昨年の株式相場は日経平均株価も5万円の大台を突破し、大変活況でした。個人投資家のみならず外国人投資家の日本株買いも注目を浴び、今後の期待も強まってきております。2026年度に関しましても世界経済は緩やかな持ち直しが予想されており、企業業績の拡大を支えに日米ともに堅調な推移が予想されています。

そのような環境下ではございますが、みずほフィナンシャルグループでは引き続き「フェアでオープンな立場から、時代の先を読み、お客さま、経済・社会、そして社員の〈豊かな実り〉を実現する」をモットーに、ともに挑み、ともに実っていけますよう日々邁進しております。

また、グループ一体化という面でも証券だけでなく、銀行・信託とも連携を強化し、様々なお客さまのニーズにお応えすべく取り組んでおります。

宇都宮支店におきましても、運用だけでなく、あらゆるソリューションニーズにもお応えできますよう、また地域貢献できますよう社員一丸となって取り組んでいきたいと思っておりますので、引き続きどうぞよろしくお願い申し上げます。

本年も引き続き、ご指導・ご鞭撻を賜りますようどうぞよろしくお願い申し上げます。



お客さまにとっての 最適なソリューション 提供を目指して

東京ガス株式会社 栃木支社
支社長 **増山 陽平**

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。

国レベルでは「GX2040ビジョン」、「第7次エネルギー基本計画」に基づき「エネルギー安定供給、経済成長、脱炭素の同時実現」を目指す中で、都市ガス業界としてはe-メタン等の次世代技術による脱炭素化の検討に加えカーボンニュートラル後も重要なエネルギー源と位置付けられた天然ガスへの燃料転換による着実な低炭素化を進めてまいります。

栃木県においては「2050年とちぎカーボンニュートラル実現に向けたロードマップ」に基づき再生可能エネルギーの導入拡大を中心とした脱炭素化を着実に推進しつつ、DX進展や企業立地の拡大をはじめとするエネルギー需要増への対応、エネルギーの安定供給・レジリエンス強化が必要な中で、東京ガスグループとしては、これまでの創業以来培ってきた「社会を支える公益事業者としての信頼」「地域密着力」「技術力」を生かし、県内の都市ガス事業者と志を一つにしながら、エネルギーの安定供給と保安の確保を第一に、環境性や経済性に優れた様々なソリューションを提供することにより、地域の皆さまと共に発展・成長できるようこれまで以上に取り組んで参りたいと考えております。本年も引き続きのご指導・ご愛顧をよろしくお願い申し上げます。



2026年の 石灰業界見通しと 新年抱負について

吉澤石灰工業株式会社
代表取締役社長 **松原維一郎**

新年あけましておめでとうございます。本年もよろしくお願いたします。

昨年も依然とした原燃料高、円安と物価高による各種調達コスト高の影響が強く残る経済環境でした。加えて、持続可能な経営に必要な人件費・設備維持管理費、物流費なども上昇し、製造原価高要因に事欠かない一年となりました。2026年も概ねこの傾向が継続すると考えられ、相応の価格転嫁を進めていく必要があります。

石灰業界の主力需要家である鉄鋼業界の粗鋼生産量は、2025年暦年上期で4,055万トンとなり、前年同期比較3.1%の減少、2022年から4年連続の減少となりました。輸出市場では中国の過剰生産による安価鋼材の流通、国内市場では建設業界の働き方改革による需要の後ろ倒し等、鉄鋼業界を取り巻く構造的な問題があります。何れにしても官民一体の力強い復活が待たれるところです。

2026年度からGX-ETS制度（CO₂排出量取引制度）が開始されます。CO₂排出低減を考慮した新たな操業を模索する必要があります。物流面では、物流効率化法や担い手不足の対応は喫緊の課題で、業界の垣根を越えて物流の徹底的な効率化を進める必要があります。栃木県経済同友会の企業同士で物流を融通し合うようなことができれば素晴らしいと思います。DX・AI等のIT技術導入、生産現場のジェンダーフリーの向上、人材採用・育成・技能伝承、安全衛生管理等、次代に向けて不断の努力をしております。

末筆になりますが、会員企業の皆様にとって2026年がさらに実り多き年と成りますようご祈念申し上げます。



新年の抱負

宇都宮東武ホテルグランデ
総支配人 **袁輪 明夫**

新年明けましておめでとうございます。

昨年中は格別のお引き立てを賜り御礼申し上げます。

本年もお客様に快適にお過ごしいただける空間にご満足いただけるおもてなしをお届けすべく、従業員一同精進して参る所存でございます。本年もご愛顧の程よろしくお願申し上げます。

年頭にあたり、3つの目標を掲げ、抱負とし事業を進めて参りたいと存じます。

まず、1つ目は「顧客にとって価値があるか」という点に注力して業務して参ります。

お客様は商品やサービスを通してご自身のニーズを満たされており、その価値に期待され、私たちを選んでくださっています。常にお客さまのことを思い、考え、行動することでお客さまに最高の価値を提供できるよう努めていきたいと思っております。

次に2つ目は、「変わる」から「変える」への意識の転換です。コロナウイルスといった非常事態だけでなく、災害や超高齢社会など、待たなしに変化していく社会の中で変化に迅速に対応し今を見直し、先を見越して進化し続けることが必須と考え、自ら高みを目指し「変える」ということを常に意識して取り組んで参ります。

最後に3つ目は、「ニューノーマルは自ら創り出す」ということです。私たちはこれまでの暮らしや価値観、働き方やビジネスの大前提が世界規模で覆るような歴史的転換点に立っています。これまでの枠組みに倣うのではなく、私たちがリーディングカンパニーになることを目指し、既存の事業は勿論のこと、新しい事業にも挑戦していきます。



さらに信頼される 存在を目指して

NHK宇都宮放送局
局長 **宮嶋 有樹**

謹んで新年のお慶びを申し上げます。昨年NHKは放送100年を迎えました。放送が伝えてきた歴史に加え、未来に伝えていくべき様々なテーマで番組を制作し、放送の可能性や価値を再発見していただく年となりました。

しかしながらオールドメディアと言われる放送事業を取り巻く環境は厳しいものです。動画サイトの日常化、Netflixに代表される配信サービスの攻勢など、映像に向き合う時間においてテレビの存在は強いものではありません。一方、国内では昨年トランプ関税に振りまわされる中で、7月に参議院選、10月には高市新政権が発足するなど、政治経済に常に大きな変化が連続しました。近年の選挙はSNSや配信サイトの存在によって予測不能な展開になり、政治家の発言はネット上に瞬く間に拡散されます。その速度や影響力は時に衝撃的な展開となり「判断」を揺るがされる日常が少なくありません。さらに交わされる言葉の重みにも深く考えさせられることが多い1年でした。

NHKでは新しいインターネットサービス「NHK ONE」を開始しました。配信が日常的な生活において皆様には新鮮味はないかもしれませんが、局内では長い放送の歴史で大きな転換点となるものです。受信料制度持続の目的もありますが、NHKとしては放送＝テレビに固定されず、スマホで信頼できる情報に日常的に触れていただくことで、世代を問わず公共放送が生活に必要とされる存在であり続けることが強い願いです。宇都宮放送局も常に地域サービスを磨き、安心安全な情報を提供して参ります。改めて本年もよろしくお祝い申し上げます。



変革実現の年

富士フイルムビジネスイノベーションジャパン
株式会社 栃木支社
支社長 **森山 寿男**

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祝い申し上げます。

昨年は「AI」と「セキュリティ」をキーワードに、適切かつ安全なITインフラをお客様にご提供し、デジタル化という観点で業務プロセスを再設計・再構築する活動を重点化して参りました。

県内でも製造や医療業界を中心として幅広い業界で働き方の変化に伴うニーズの多様化、人手不足による生産性向上等環境変化に対応すべくDX化が加速していることを肌で感じております。

そんな中、今年のポイントはセキュアなインフラ環境で生成AIを活用した生産性向上の実現にあると思っております。

「ビジネスDXが企業を変える。AIで変える」をキャッチフレーズにITアウトソーシングサービスや業務デジタル化促進のクラウドサービスに加えて引き続きAIやセキュリティを軸に幅広く企業の課題をビジネスDXの推進でご支援して参ります。

一方で、変化に対応していくためには人材育成が欠かせず、共通の経営課題になっているのではないのでしょうか。ここに関しても弊社内の事例を交えたコラボレーション活動や各種サービスのご提供で支援させていただきます。

今後もお客様視点に徹底的にこだわり、寄り添い、企業の競争力強化の一助になれるよう課題起点で活動し富士フイルムグループパーパスである「地球上の笑顔の回数を増やしていく」ことに繋げ、共に成長して参りたいと思いますので今年もどうぞよろしくお祝い申し上げます。



新年のご挨拶

パナソニックホールディングス株式会社
関越支店

支店長 **山田 健**

新年あけましておめでとうございます。
令和八年は干支では「丙午（ひのえうま）」の年になります。「丙」は明るさ・発展・創造・情熱を象徴し、新しい展開や飛躍の年ともいわれています。「午」は古来より「陽の極み」とされ太陽が高く昇る「正午」に通じることから活力・前進・スピード感を象徴するとされているそうです。会員の皆様の新しい飛躍へと繋がる活力ある一年となりますことをご祈念申し上げます。

さて昨年を振り返りますと世界では国家間の紛争や気候変動による大規模自然災害、国内でも異常気象による猛暑や災害、鳥獣による被害など過去には想像もつかなかったことが現実としておきました。変化のスピードの速さや程度の大きさについて「想定外の」とか「異常な」で済ますことなく、しっかりと予見して対応していきチャンスに変えていく事が大切な時代になってきたように思われます。DXの進化も目を見張るばかりでこの「新年の抱負」の原稿も生成AIで作成したほうがスマートな文章が作成できるかもしれません。（ちなみにこの原稿は生成AIではなく自作です。）

昨年の10月に栃木県経済同友会に入会させていただき、最初の3か月は右も左もわからない状態でしたが、本年からは栃木県の更なる経済発展にお役に立てるよう尽力いたしますので、本年もよろしくご祈念申し上げます。



新年のご挨拶

株式会社関電工

執行役員栃木支店長 **山村 直人**

謹んで新春のお慶びを申し上げます。旧年中は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

株式会社関電工は、1944年の創立以来「お客様ならびに地域社会との共存」を理念に、建築設備、情報通信設備、電力設備の分野で、企画・設計から施工、保守、リニューアルまで一貫したエンジニアリング事業を展開してまいりました。

弊社は、建物のライフサイクルに応じた設備の機能維持・向上をお客様とともに検討し、リニューアル計画・設計・新工法・新技術を活用した効率的な施工、さらにアフターサービスまで、きめ細やかな対応を心がけております。また、カーボンニュートラルやBCP対策など、時代の要請に応えるべく、設備の安全性向上、省力化、省エネルギー化、情報通信機能強化にも積極的に取り組んでおります。

結びにあたり、2026年の干支「丙午（ひのえうま）」は、十干の「丙」が陽の火を意味し、活力・情熱・発展を象徴する一方、十二支の「午」は行動力やスピード感を表し、前進する力強さを示します。この組み合わせは、積極的な挑戦や新たな飛躍に縁起が良い年とされ、困難を乗り越え、大きな成果を得る年とも言われております。皆様のご健勝と益々のご発展を心より祈念申し上げますとともに、本年も変わらぬご指導・ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。



新年の抱負

株式会社エフ・エー・エス
代表取締役社長 **横山 信夫**

あけましておめでとうございます。

皆さま、健やかに新春をお迎えの事とお慶び申し上げます。

昨年は、トランプ米大統領就任、企業行動規範の逸脱、女性初の高市総理大臣の誕生、物価高騰等々 話題に事欠かない年でした。弊社においても、自衛隊向けヘリコプターの増産、新規事業の立上げなど、非常に多忙な年でしたが、社員一丸となって会社を支え、何とか成長路線に乗せることが出来ました。

さて、年が明けて2026年は午年です。弊社は、(株)SUBARUと共に成長し、役務を提供して(株)SUBARUを活気づける立場として、丙午に相応しく、一人ひとりの情熱と意欲、そしてそのエネルギーを持って新たな事に挑戦し、変化し続ける時代を乗り越えられる強い会社に向かって駆け上りたいと思います。

今後は少子高齢化が更に進み、それを補完するようにデジタル技術やシステム化が進むことが予想される一方で、航空機の製造においては手作業で五感を働かせる作業が多く、生産性向上には一人ひとりの技能と士気を上げる事が求められます。弊社は人が財産の会社であり、そこで働く社員達が原動力です。今後も職場環境を整え、人に優しい職場作りを進め、組織運営、法令順守の維持/強化にも手を抜かず、社員と共に会社を成長させ、更には地域の活性化を推進していきます。

絶えず変化する時代です。その変化にスピード感をもって柔軟に対応し、安心、安全、信頼を軸とし絶えず、弛まなく生産活動を行って、次の成長への“ギア”を上げていこうと思います。



新年の抱負

NTT東日本株式会社 栃木支店
支店長 **横山 稔**

新年あけましておめでとうございます。

昨年7月、NTT東日本は社名を「NTT東日本株式会社」へ変更し、地域のソーシャルイノベーションパートナーとしての役割強化と企業ビジョン明確化を目的に刷新しました。

また昨年は、大阪・関西万博が開催され、NTTが次世代通信基盤「IOWN」を活用しPerfumeのライブパフォーマンスをリアルタイム3D空間に伝送する世界初の技術実証に成功し、遠隔地でも「感覚共有」が可能となり、通信の未来を示す新たな体験を提供しました。

県内においては、10月3日に栃木県子ども総合科学館がリニューアルオープンし、NTT東日本は「とちぎバーチャルトリップ」というMatter Portを提供しており、ユーザーがアバターとなって、栃木県庁舎内や男体山等を仮想空間で訪問することが出来ます。

宇都宮市では、2025年10月からNTTグループとメタウォーターが清原水再生センターで上下水道施設の保守点検業務自動化の実証実験を開始しました。次世代無線技術「Wi-Fi Halow」や生成AIを用いて、業務の効率化を目指します。この取り組みは政府推進の「ウォーターPPP」方式にも対応し、持続可能な水インフラ構築と地域貢献のモデルケースとして期待されています。

本年も皆さまとともに、栃木県のさらなる飛躍へ貢献してまいりますので、どうぞよろしく願いいたします。

2026創意挑戦



株式会社カナメ
代表取締役社長 **吉原 正博**

あけましておめでとうございます。私どもカナメは、金属屋根の外装建材メーカーであり、屋根改修をコア事業とする建設会社です。近年の異常気象に伴い、酷暑対策としての断熱・遮熱改修や、集中豪雨への備えなど、工場・倉庫・体育館など非住宅の改修ニーズは急速に高まっています。今年も新製品・新工法でお客様の課題解決と社会的問題への貢献に取り組みます。昨年開設した中四国支店（岡山県）では受注倍増を目指し、西日本エリアでの展開をさらに加速します。社寺建築分野ではチタン瓦の採用件数が195件を超え、本年中には200件に達する見込みです。軽量で耐久性・耐候性に優れ、意匠性も高いチタンは、数百年先に継承される古典建築に最適な素材です。日本の伝統建築を最新技術とチタン製品で未来に繋ぐことは、当社の使命です。さらに今年は生成AIの全社活用を重点テーマとし、プラットフォーム整備や社員研修で活用スキルを高め、今後2年間を成長フェーズと位置づけます。今年も創意と挑戦でわくわくする一年を目指します。どうぞよろしくお願ひ申し上げます。



「ハイパーローカル」で地域貢献

株式会社下野新聞社
代表取締役社長 **若菜 英晴**

明けましておめでとうございます。昨年は、戦後80年の歩みをじっくりと振り返る暇もなく、大国の指導者たちの独善的言動に振り回されました。秋以降は、トランプ関税のおよその影響や初の女性首相となった高市政権の経済政策が見え、株価も上昇して落ち着いてきたかと思えば、日中関係が緊張するなど、今年も予測不能と覚悟するほかなさそうです。

本県においては、昨年はbリーグの宇都宮ブレックス、自転車のAstemo 宇都宮ブリツェンの優勝、サッカーの栃木シティのJ2昇格といった朗報があり、今年ラグビーリーグワンのホンダヒートが拠点を宇都宮市に移す最初のシーズンを迎えます。スポーツが県民を元気づける力のひとつになることでしょう。

一方、人口減少、少子高齢化、東京一極集中など変わらぬ難題が立ちはだかっています。

そんな中、地方紙としていかに地域の課題解決に貢献するか。私たちが掲げているキーワードが「ハイパーローカル」です。地域により深く鋭く食い込んで、人々の生活や息遣いを伝える。課題の背景の取材を掘り下げ、ネット空間にはない、下野新聞にしかない情報を発信し、解決への道筋を共に考える。下野新聞の記事とつながった地域特化型の「下野新聞生成AI」を自治体や企業の業務効率化に役立ててもらおう。その積み重ねで「やっぱり下野新聞は頼りになる」との信頼を高めていきたいと思ひます。

今年もどうぞよろしくお願ひいたします。



令和8年 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。

今日、AIやDXなどの科学技術の急激な進歩とそれに関わる倫理的問題や、ここ10年間で約30万人の出生数の減少、そして温暖化等による環境問題など、私たちを取り巻く問題は、以前にも増して山積しています。こうした中で、高等教育機関の役割も、新たな価値を創造しうる「人間力」を養っていくという観点から重要性を増してきています。

本学は、大学の2学部（4学科）2大学院と短大の1学科を有し、経営・スポーツ・心理・教育・保育などの社会科学系を中心とした地方の私立大学であり、「地域に貢献できるグローバルな大学・短大」をモットーとして、地元の産学官金との連携を推進し、地元の役に立つ人間の育成を第1の目的としています。これまで、県内の自治体（7）、高等学校（9）、企業・団体（13）と連携協定を結び、一昨年度は全国税理士連合会様、昨年度は喜連川社会復帰促進センター様とも連携協定を締結しました。

また本学は、企業や自治体と連携して、社会人などを「研究員」として受け入れ、リカレント教育やリスク教育による学び直しの体制の充実には力を入れています。さらに、大学が行う県内唯一の防災士養成研修講座を開講し、地域の防災教育の拠点として防災意識の啓発にも貢献しています。LRTの運行により、本学へのアクセスが向上して地域とのつながりもより密接になりました。ぜひ一度、本学へお越しいただき、その魅力を感じていただければと思います。



新年のご挨拶

渡辺建設株式会社
代表取締役社長 **渡辺 眞幸**

新年あけましておめでとうございます。謹んで新春のお慶びを申し上げます。

本年、宇都宮市においてはLRT西側延伸の進展や中心市街地における再開発事業の活性化など、地域インフラ整備が加速する年となります。私どももこの機運を捉え、企業価値をさらに高め、地域社会に信頼され必要とされる企業を目指してまいります。弊社がスローガンに掲げる『街を創る。笑顔を作る。』のもと、地域社会の未来に引き続き貢献してまいります。

建設業を取り巻く環境は大きな転換期を迎えており、高度経済成長期に整備された社会インフラが更新期に入り、『新設から維持管理へ』と構造が変化する一方、担い手不足や働き方改革、災害リスクの増大など課題は多岐にわたります。

当社では、県内で初めて下水道管調査に屋内用ドローンを活用した無人調査を実施いたしました。これにより劣化状況の早期把握や安全の向上が期待され、地域インフラの維持管理に新たな価値を提供できるものと考えております。さらに現場で女性社員が安心して活躍できる環境や外国人技能実習生の受け入れを進め、多様性を力に変える組織づくりにも取り組んでおります。また当社が指定管理業務を受託しております鬼怒グリーンパーク内に昨年、ドッグランをオープンしました。9カ所ある県営都市公園でドッグランの開設は初めてとなります。広大なエリアが特徴となっておりますので、愛犬家の皆様にも親んでいただければ幸いです。

結びに、午年の本年が皆様にとりまして飛躍の一年となりますことを心より祈念申し上げます、新年の挨拶とさせていただきます。

令和8年 定例記者会見・新年例会

【定例記者会見】

日 時：令和8年1月9日(金)

15:30~16:00

会 場：ホテル東日本宇都宮 ウィンザー

新年例会に先立ち、令和8年の公益社団法人栃木県経済同友会（以下「当会」）の活動方針などについて、藤井筆頭代表理事、清水代表理事及び菅俣専務理事が記者会見を行った。

藤井筆頭代表理事より年頭所感を述べた後、質疑応答を行い、「2026年度の経済展望、高市政権に期待すること、県内のトランプ関税影響など」について質問が挙がった。



【新年例会】

日 時：令和8年1月9日(金)

16:15~17:15

会 場：ホテル東日本宇都宮 大和

参加人数：約110名

〈年頭所感〉



新年に当たり、藤井筆頭代表理事が年頭所感を発表した。2026年は日本経済の回復を確かな成長へつなぐ年であり、AI活用による生産性向上が鍵となる。深刻化する人口減少に対して国・県と連携し克服策を進めていきたいと述べた。

〈委員会・研究会活動指針・テーマ発表〉



令和8～9年度の委員会活動方針を「人をつなぎ、共に創るとちぎの未来～人口減少問題の克服に向けて～」とし、新年度は5委員会・2研究会体制で活動していくことを説明した。それぞれのテーマに基づく調査研究活動は会員の自己研鑽や自社企業の発展にも繋がるものであり、活動を通じて栃木県の発展と活力ある産業界の醸成に努めていきたいと述べた。

〈次期委員長による所信表明〉



令和8～9年度の委員会・研究会活動について、次期委員長らが取組方針の説明を行った。令和8～9年度の委員会・研究会の次期代表者は以下の通り。

産業振興委員会

(株)あしぎん総合研究所

代表取締役社長 内藤 善寛氏

地域活性化委員会

(株)井上総合印刷

代表取締役社長 井上 加容子氏

共生社会推進委員会

シーデーピージャパン(株)

代表取締役 田村 篤史氏

次世代人財育成委員会

日豊工業(株)

代表取締役社長 轟 昂洋氏

行財政改革委員会

宇都宮土建工業(株)

専務取締役 荒井 友章氏

未来経営研究会

鈴運メンテック(株)

代表取締役社長 若月 裕之氏

栃木交流研究会

(株)フジタ

栃木営業所長 佐藤 和幸氏

モーニングセミナー テーマ「優秀起業家賞受賞講演」
10月 演題「起業前の戦略と起業後の戦略」



講師：森西 淳 氏

Aero Edge 株式会社
代表取締役社長 兼 執行役員 CEO

【経歴】	
1980年代	新宿で偶然みた映画に触発され、工場で旋盤*工となるため北関東へ移住 ※削りたい金属を回転させ、金属の工具で削る機械
1987年	高崎の町工場である松本精機株式会社に入社、ものづくりの面白さに出会う
1994年	足利市の菊地歯車株式会社に入社 高い技術を習得するために転職。本格的にエンジニアとしてキャリアをスタートさせる。より高度な技術の活用と、企業の持続的で高い成長を求めて航空宇宙部門を立ち上げ、海外企業との直接取引を計画する
2013年	フランスの大手航空機エンジンメーカー Safran と部品の長期契約を締結 当時、求められる寸法を満たした試作品を納期内に納めたのは菊地歯車のみであった
2015年	菊地歯車から独立し Aero Edge (株) を創業、代表取締役社長に就任
2022年	仏 Safran より、優秀なパートナーに贈られる Supplier Performance Award 受賞 (世界で5社のみ)
2023年	東京証券取引所グロース市場に上場

日 時：令和7年10月8日(水)
8：00～9：00

会 場：宇都宮東武ホテルグランデ
参加者：74名

【講演要旨】

1. 当社について

当社は、フランスの Safran Aircraft Engines 社が製造する中型機向け次世代航空機用エンジン「LEAP」用のチタンアルミ製タービンブレードの量産供給契約を日本の中小企業として初めて締結しました。2015年9月に創業して以来、ジェットエンジンの部品を手掛けながら、当該技術をベースにその他の部品の加工販売、研究開発を推進しています。また、米国のある企業のeVTOL（電動垂直離着陸機）部品の量産にも日本で唯一参画しています。

航空機産業のシェアは、ナローボディ機（内部通路1）が70%、ワイドボディ機（内部通路2）とリージョナル機が30%となっています。ナローボディ機の代表機種であるエアバス320ファミリーとボーイング737シリーズに搭載されるLEAPエンジンの部品を2034年まで供給します。この部品は当社とフランスのメーカーの2社のみが製造しています。

2. 当社の今後の成長戦略

当社のチタンアルミブレード生産は、今後30年でピークを迎えた後も安定成長が見込まれています。これにあわせて材料の内製化を進め、ジェットエンジン部品やMRO事業を拡大していきます。航空業界の需要は依然として大きく、エアバス社やボーイング社の受注残に加え、中国 Comac 社の受注増加により、中長期的な成長を見込んでいます。材料開発には約4年半を要しましたが、今は全ての試験を通過して量産体制の整備段階にあります。当社は高度なチタンアルミ加工技術と豊富な素材データがあることで、最適な素材を鋳造できます。地政学的な環境変化により、日本の航空機材料産業に新たな成長機会が生まれています。特に高い技術レベルが求められる純スポンジチタン製造で日本企業が重要な役割を担っています。現在、当社では欧州から輸入した材料を加工していますが、今後は国産化を進め、材料から最終製品までを一貫して提供する効率的な供給体制を整え、さらに新工場建設により、チタンアルミの材料開発と加工を一体で担う世界唯一の企業を目指しています。そして10年にわたる実績を基盤に新技術開発を進め、事業領域を広げてい

きます。MRO事業は参入条件が厳しい一方で利益率が高いため、2040年頃の需要ピークに向け、金属の3Dプリンターを活用した新たな整備技術の開発にも取り組んでいます。

3. 地域経済貢献のアイデアと次世代への責任及び展望について

当社のメインビジネスと顧客の特徴は次の3つに集約されます。

1. 航空機エンジン部品に特化している
2. 部品特性で小型軽量品が多い
3. 主要顧客がフランスである

当社は小型で精密な部品の製造技術を強みとしており、この分野での更なる高精度化を追求し、技術力と事業の拡大を目指しています。

当社工場には毎年多くの顧客が来社されますが、特にフランスの方々とは日本文化を通じた交流を深めています。例えば、足利フラワーパークがジヴェルニーのモネの庭をモデルにしていることを紹介し、文化的な繋がりを感じてもらっています。こうした交流は、仕事の円滑化やビジネスの信頼関係の構築、地域活性化といった多方面での好循環を生んでいます。また、欧州のカーボンニュートラルやデジタル化の取組みを学び、それを地域社会に活かすなど、持続可能な企業運営を目指しています。

雇用面においては、昨年度は42名を採用しましたが、今年度は新工場稼働と量産拡大により50名程度の採用を予定しています。地域採用だけでなく、海外や他県からも積極的に採用し、少子高齢化に伴う労働力不足に対応していきたいと考えています。また、「地方発のグローバル企業」として、地域の魅力を活かした事業展開を継続していきたいと思えます。

当社は「企業責任を再認識して施策に確実に落とし込む」ことを重視しています。働き方改革として「育児・介護支援制度の充実（法令以上の短時間勤務など）」、「在宅勤務や遠隔地採用の推進」、「奨学金の返済支援」などを行い、社員が安心して働ける環境を整えています。さらに、将来を見据えた若手技術者

の育成にも取り組んでいます。当社の加工技術には、機械を正確に動かせる能力やプログラミング技術が求められます。今後、AI化される可能性のある技術ではなく、将来も必要とされる技術を伝承していく方針です。事業領域としては、ジェットエンジンのような長期的な事業に加え、空飛ぶ自動車や医療分野など、社会貢献性と成長性の高い産業に注力していきます。最終的には「企業の成長は人である」と考えていますので、社員と方向性を共有しながら、一丸となって未来を創造していきたいと思っています。

4. 最後に

当社は、地域経済の発展と持続的成長に貢献するために5つの役割を意識して活動しています。まず「国際化・情報化・高齢化への対応と地域経済対策」として、当社なりに地域の課題に寄り添って取り組んでいます。次に「産業界の連携による産業基盤の強化」として、国際的な企業と連携しながら開発を進めています。三つ目は「地域経済開発の牽引力としての企業の役割の再認識」です。顧客や従業員に足利市や栃木県の魅力を感じてもらえるよう事業展開しています。四つ目は「創造性と民間の活力による政策提言と事業展開」です。足利市と連携したデジタル活用、地域の子どもたち向けに3Dプリンター教室を行うといった教育支援など、地域発展に貢献できるよう活動しています。五つ目は「地域経済の未来を共につくる仲間としての決意」です。私自身は栃木県で過ごす時間が一番長くなり、栃木県が一番好きになりました。県民としての誇りを持ちながら、地域の皆様と共に課題を解決し、地域経済の発展に貢献していきたいと考えています。

当社はこれらの活動を通じて、単なる企業活動にとどまらず、地域の文化・教育・産業基盤の強化に貢献し、「地方発のグローバル企業」として、地域と共に成長していくことを目指してまいります。



講師：松浦 康子 氏

本田技研工業株式会社
経営企画統括部 スポーツプロモーション部 部長

【経歴】

海外営業、広報、渉外などのコミュニケーション領域の部門を経て2023年7月より現職。

Honda 陸上競技部、Honda 硬式野球部の部長を兼任。

日 時：令和7年11月12日(水)

8：00～9：00

会 場：宇都宮東武ホテルグランデ

参加者：72名

【講演要旨】

1. Honda の企業活動

当社はエンジニアである本田宗一郎が1948年に創業しました。小さな町工場からスタートし、藤沢武夫が経営面を支えHondaを育てました。創業当初から世界一・世界初・独創性にこだわり、チャレンジする姿勢こそがHondaのDNAだと思っています。例えば、1981年世界初のカーナビシステムの開発、1987年には国産車初となるSRSEエアバッグシステムの開発、1996年には世界初の人間型自立2足歩行ロボットASIMOを発表、2002年には水素燃料電池自動車の日米同時納車を世界で初めて行いました。そして小型ビジネスジェット機「HondaJet」の開発も革新的な挑戦の一つです。当社では、「人は一人一人違う。それは差ではなく、あくまで違いだ」という創業者の言葉を受け継ぎ、多様性を活かした組織づくりを行っています。

現在当社は、二輪、四輪、パワープロダク

ツなど、年間約2,800万台の製品を通してお客様とつながっています。地域も全世界に広がっておりますが、特に二輪はアジア地域で大きく成長しています。国内には四輪の生産工場が埼玉と三重、二輪の生産工場が熊本にあります。創業の地の浜松では現在トランスミッションを製造しています。また細江では、船外機（アウトボードエンジン）も製造しています。栃木県には、本田技術研究所やF1等々の開発拠点である「ホンダ・レーシング」、ツインリンクを有する「モビリティリゾートもてぎ」、品質改革センターなど、研究・開発・試験拠点が集積しており、Hondaの技術基盤を支えています。

2. Honda Sports Challenge の取組み

Honda というとモータースポーツをイメージされる方が多いと思います。70年以上にわたるF1や、二輪のMotoGPといった最高峰の舞台への挑戦は、技術開発や人材育成を支え、Hondaの成長の原動力になっています。一方、1960年創部の硬式野球部をはじめ、企業スポーツにも60年以上の歴史があります。現在はスポーツプロモーション部を中心に「なぜHondaがスポーツを強化するのか」を明確にしながら活動していま

す。2022年にはスポーツ強化のビジョンと方向性について社長の三部が会見を行いました。チャレンジの姿勢を体現するスポーツ活動は、大きな変革期の最中にある Honda にとって、さらに重要なものとなっていることから、そのビジョンを「Honda のスポーツを通じて挑戦する人を増やし、あらゆる人の人生を豊かにする」と定め、スローガンとして「Honda Sports Challenge」を掲げました。2023年4月には、グローバルブランドスローガン「The Power of Dreams」に副文「How we move you」を加え、「夢のチカラで、あなたを動かす」と再定義しました。

現在、公式クラブは野球、サッカー、ラグビー、女子ソフトボール、陸上競技の5競技7クラブがあります。陸上競技部は、ニューイヤー駅伝で22年23年と2連覇を果たし、パリ五輪や世界陸上で活躍する選手も所属しています。サッカーの HondaFC は JFL で、11回目の優勝を目指して戦っており（その後優勝決定）、ラグビーはリーグワン Division1 で挑戦を続けています。

スポンサー支援では、女子ゴルフの笹生優花さんや岩井姉妹など、世界に挑戦するアスリートをサポートしています。また、「熱気球 Honda グランプリ（長野・岩手・佐賀・栃木で開催）」やスタンレーレディスゴルフトーナメント、大分車いすマラソンなどの大会協賛や、車いすレーサー（陸上競技用車いす）の開発を通じて選手の方々に寄り添うとともに、競技発展のために取り組んでいます。

スポーツを通じた地域貢献としては、熊本地震での復興支援や子ども向けのスポーツ教室を実施しています。また、現役アスリートのセカンドキャリア支援も制度化し、引退後も輝き続けられる環境づくりを進めています。

3. 栃木県における活動

女子ソフトボールチーム「Honda Reverta」は2001年に設立し、芳賀町を拠点に JDRリーグで上位争いを続ける強豪です。Honda 唯一の女子チームとして、地域協定や LRT

ラッピング車両での PR を通じて、地域とのつながりを深めながら社会貢献活動にも取り組んでいます。

「熱気球 Honda グランプリ」の最終戦は栃木県で開催され、渡良瀬遊水地で冬の朝靄に浮かぶ気球の姿は非常に幻想的で、競技だけでなく観光としても魅力あるイベントになっています。

来年秋に宇都宮市に拠点を移すラグビー「三重ホンダヒート」は1961年創設の伝統あるクラブで、外国人選手も多数所属しており、Division1 昇格後3シーズン目となる2025-2026シーズンに向けて活動を強化しているところです。また、栃木県グリーンスタジアムのネーミングライツを取得し「ホンダヒート・グリーンスタジアム」として地域の皆さんに愛されるスタジアムづくりを進めています。

チームスローガン「“BIND” All Dreams」は「みんなの夢をひとつに束ねていく」という意味で、地域に愛されるチームを目指しています。地域とどのように“BIND”できるかとして、①栃木県を拠点に活動することで皆さんの心を動かす新しい体験を創出する ②スタジアムや練習拠点を地域に開放して一体感を育む ③次世代を担う若者にラグビーを通じて夢や力を届ける、の3つを掲げています。

地域貢献・社会貢献・普及育成活動も精力的に取り組んでおり、選手もオフの日には地域貢献活動に参加しています。「ヒート授業」では、ラグビーのスポーツ性を活かしてチームワークや社会性の大切さを伝え、昨年「スポーツ PR アワード2024」で最優秀賞を受賞しました。

4. 最後に

Honda はこれからも「スポーツ活動を通じて挑戦する人々を増やし、あらゆる人の人生を豊かにする」というビジョンのもと、アスリート支援と地域貢献活動を続けるとともに、この栃木の地でスポーツの魅力と挑戦する精神を広めることで、皆さんと共に、地域、そしてスポーツを盛り上げていきたいと考えています。



講師：赤岩 弘智 氏

栃木県副知事

【経歴】

群馬県出身

平成8（1996）年に自治省（現総務省）に入省。

地方自治体では、兵庫県（市町振興課）、岐阜県（財政課、総合交通室）、福岡市（財政局）で勤務。

中央省庁では、総務省の自治財政局（交付税課、公営企業課、地方債課、調整課）や大臣官房（大臣室、企画課、総務課等）等で勤務。

海外では、米国（スタンフォード大学大学院（ロースクール）、南カリフォルニア大学大学院（ビジネススクール））、豪州（自治体国際化協会シドニー事務所）で勤務。

令和7（2025）年7月に栃木県副知事に就任。

日 時：令和7年12月10日(水)

8：00～9：00

会 場：宇都宮東武ホテルグランデ

参加者：70名

【講演要旨】

1. 自己紹介

平成8年に自治省（現・総務省）に入省し、震災復興のため希望して兵庫県に赴任しました。市町振興課で阪神・淡路大震災の復興や過疎地振興などに従事しました。この経験が私の職業生活の原点です。岐阜県では、空港整備や空港への交通アクセス確保、第三セクター鉄道の経営改善、バス路線の維持、リニア中央新幹線構想などに従事し、地方税財源確保や予算編成なども担いました。人口規模や財政規模、そして内陸県であるなど栃木県と共通点の多い岐阜県での経験を、栃木県副知事としての職務に大いに活かしています。福岡市で住民に最も身近な市町村行政のやりがい・重要性・醍醐味を体感したことも、かけがえのない経験です。

中央省庁では、総務省自治財政局交付税課で、世界に冠たる地方交付税制度の運用を担いました。公営企業課では上下水道や公立病院などの公営企業の制度を担当し、地方債課

等では、政策金融改革や地方債制度改革、東日本大震災復興宝くじなどに携わりました。調整課では、地方の実情に即した使いやすい財源を確保すべく、各省庁と調整しました。大臣官房では大臣秘書官として政治と行政の接点や多くの政策判断の現場を経験しました。省庁再編に携わり、総務省創設に関わったのも貴重な経験です。

海外勤務は2回あり、米国ではスタンフォード大学大学院で主にポリティカルエコノミーを学び、南カリフォルニア大学大学院でMBAを取得しました。オーストラリアでの4年間には自治体の国際交流を担い、コロナ禍での真岡市と西オーストラリア州ハーヴェー市の友好都市締結の支援にも携わりました。

私のこうした経歴は、栃木県で主に5つの点で活かせると考えています。1つ目は、財政分野での経験を活かし、県・市町における国からの財源確保と健全な財政運営に尽くすことです。2つ目は、国や海外で築いた人脈を活かし、必要な情報を迅速に入手したり、県産品の輸出拡大などを後押ししたりすることです。3つ目は、他の自治体での経験を、県や市町の行政運営に役立てることです。4つ目は、組織の一員として現場に入り、外部視線を確保しながら施策の改善と推進を担う

ことです。5つ目は、栃木県の良さを県民の方に深く知ってもらい、県外にもアピールすることです。これらを通じて、栃木県の行政運営と地域の発展に貢献します。

2. とちぎがNo.1



栃木県の「過ごしやすさ」と「魅力の多さ」を強く実感しています。そこで、今回は、この5つ目の観点で、改めて栃木県がNo.1である事項をまとめましたので、ぜひ皆様に栃木県のことをより深く知っていただき、県外や海外の方にも紹介していただきたいと思えます。

まず、特筆すべきは農業の強さです。いちごの生産量は56年連続日本一を誇っています。加えて、かんぴょう、うど、麻、二条大麦も全国1位、もやしは農業産出額が全国1位です。工業分野においても、医療用X線装置や歯科用機械器具・同装置、シャッター、ふとん、硬質プラスチック発泡製品（厚版）が出荷額全国1位となっており、モノづくりの面でも高い実力を誇っています。

ゴルフ環境にも恵まれており、人口当たりゴルフ場数は全国1位です。とちまるゴルフクラブの評価も地域内で1位です。

交通面では、全国で初めてLRTが全線新設され、日本で唯一の存在です。将来のJRU都宮駅西側への延伸が予定されています。

歴史・観光資源も非常に豊かで、日本最古の学校「足利学校」、日本三大イルミネーションの一つ「あしかがフラワーパーク 光の花の庭」、世界遺産に登録されている「日光の社寺」、紅葉ランキング1位の「日光」、日本三名瀑の一つ「華厳の滝」、国の特別史跡と特別天然記念物の二重指定を日本で唯一受け、世界一長い並木道としてギネス認定されている

「日光杉並木街道」など、全国的に知られる名所が数多くあります。他にも、那須疏水、喜連川温泉、下野薬師寺、那須国造碑など、日本三大シリーズで名の知れた貴重な文化資源などがあります。また、日本一大きな「平和の剣」や「えびす様」、「ふくろう像」などユニークな日本一も県内各地にあります。ユネスコ無形文化遺産に登録されている「烏山の山あげ行事」と「鹿沼今宮神社祭の屋台行事」、日本唯一の平地にある三県境、日本一広い道の駅「道の駅みぶ」なども魅力です。

興味深いデータとして、栃木県は絆創膏持ち歩き率や高校生献血率が全国1位であることから、栃木の県民性は献身的で、社会貢献意識が高いのかもしれないと感じています。

県と市町の関係も良好で、私は日本一だと考えています。首長の皆様同士の意思疎通が円滑で、県と市町が信頼し合い、積極的に連携しようとする姿勢が随所にみられます。これは、知事や県内市町の首長の皆様が積み重ねてこられた努力の賜だと感じています。人口減少が進む中で、市町村の行政機能をどのように維持し、地域を守っていくかが重要な課題です。私は市町の役割がとても重要だと考えていますので、その課題解決に貢献できるよう、市町との関係をさらに深めるとともに、国との連携も強化し、地域の発展のために尽力していく所存です。

3. 最後に

栃木県では、本年度、人口減少という重大な課題に向き合い、官民一体となって取り組むために「栃木県人口未来会議」を立ち上げました。この会議で「栃木県人口減少克服宣言」がとりまとめられました。そこで、各団体や企業等の皆様の主体的な取組の内容を示す「アクションプラン」の策定を、お願いしています。このアクションプランが人口減少問題の克服に向けた変化を生み出す力になりますので、ぜひ趣旨をご理解いただき、ご協力をお願いします。皆様や市町と連携し、栃木県の発展に向けた取り組みを共に進めたいと考えています。

第8回 4経済同友会交流会（栃木・新潟・群馬・埼玉）

日時：令和7年10月10日(金)

開催地：埼玉県

参加者：栃木県経済同友会 12名
新潟県経済同友会 13名
群馬県経済同友会 11名
埼玉県経済同友会 60名

第8回4経済同友会交流会が埼玉県主催にて開催されました。

【視察】

○「首都圏外郭放水路」（春日部市）

洪水を防ぐために建設された世界最大級の地下放水路の施設概要について、小池聖彦氏（国土交通省江戸川河川事務所長）より説明を受けた後、地下神殿「調圧水槽」を視察しました。同施設は、国道16号直下約50メートル付近に全長6.3キロメートルのトンネルを設け運用されており、平成5年3月の着工から13年の歳月をかけ全施設稼働に至っております。



○鉄道博物館（さいたま市）

JR東日本創立20周年記念事業のメインプロジェクトとして開館した博物館の施設概要について、石田亨氏（博物館長）より説明を受けた後、36両の車両が展示されている車両ステーションや日本最大級の鉄道ジオラマ等を視察しました。



【懇談会】

視察後、パレスホテル大宮に場所を移し、平本一郎氏（埼玉経済同友会代表幹事）の歓迎挨拶により懇談会が開催されました。

まず、野尻一敏氏（埼玉県産業労働部長）より、「埼玉県における強い経済の構築に向けた取組について」と題した講演を聴講しました。

続いて、各経済同友会の活動について発表があり、今後の活動に向けた新たな視点をすることができました。



【懇親会】

懇親会は、フリースタイルバスケット日本一の団体である Buzz Light Baller のパフォーマンスで幕を開けました。各経済同友会の皆さまと交流が深められ、有意義なひとときとなりました。

最後に、次回交流会の開催地挨拶として藤井筆頭代表理事による中締めで交流会が幕を閉じました。

令和7年度 ゴルフ大会

日 付：令和7年10月18日(土)
会 場：鹿沼カントリー倶楽部
参加者：19名

秋の澄んだ空気と紅や黄色に色付き始めた木々の美しい景色の中、鹿沼カントリー倶楽部北コースにて、親睦ゴルフ大会が開催されました。参加者は19名、新ペリア方式により競技を行いました。



【競技結果】

競技結果は以下のとおりです。

- 優 勝：木村 崇 氏
(第一生命保険(株) 栃木支社)
- 準優勝：竹川 和宏 氏
(損害保険ジャパン(株))
- 3 位：平野 和正 氏
(株正和)

第一生命保険(株)の木村崇氏が初出場初優勝の栄冠を手にしました。準優勝の損害保険ジャパン(株)の竹川氏も初出場で入賞しました。ベストグロス賞は、(株)古口工業の古口勇二氏でスコアは76でした。今大会は、グロススコア70台が2名、80台が10名と、誰が優勝してもおかしくない非常にハイレベルな戦いとなりました。

初めて参加された会員の方も多く、会員同

士の親睦が更に深まった一日となりました。



【懇親パーティ・表彰式】

優勝の木村氏には、浜村監事から優勝カップ、賞品が授与されました。木村氏からは、「初めての参加で優勝できたことに大変嬉しく思います」とのスピーチをいただきました。

次回のコンペにもたくさんの会員の皆様にご参加いただきたいと思います。



「地方創生」合同委員会 第2回委員会（横浜・箱根視察）

行財政改革委員会 委員長 水沼 孝夫（株）インターセック 代表取締役）

地域振興委員会 委員長 郡司 成江（ビューティアトリエグループ 総美有 代表取締役社長）

日時：令和7年10月20日(月)～21日(火)

視察先：パシフィコ横浜

箱根エリア交通インフラ

参加者：6名

第2回委員会では、パシフィコ横浜および箱根エリアの交通インフラである箱根登山電車・ケーブルカー・ロープウェイを視察しました。

1. パシフィコ横浜



「パシフィコ横浜」は、国内最大級の複合MICE施設として、劇場式ホール、会議室、展示場、ホテルと、MICE開催に必要な全ての機能が備わっており、美しくユニークな外観から横浜のランドマーク的な存在となっています。

施設を運営する(株)横浜国際平和会議場の担当者による施設概要の説明を受けた後、各施設を視察しました。施設は、「会議センター」「国立大ホール」「展示ホール」「アネックスホール」「ノース」「インターコンチネンタルホテル」にて構成されていますが、当日はイベント開催が無かったため、その多くを視察することができました。

イベント対応能力やISO認証取得といったサステナビリティへの取組み等の強みを活かしてイベント誘致に継続して取り組むことで、国際会議開催件数は国内において常に

上位を維持している他、全施設の稼働率も70%を超える高水準を誇っている状況について確認することができました。

2. 箱根エリアの交通インフラ

箱根エリアは、豊かな自然景観と温泉資源を活かした観光地としての発展に合わせ、観光とアクセス性を両立する交通インフラの整備が進められてきました。交通手段の整備は観光振興と地域開発の両面からも重要な役割を果たしています。

同エリアの交通インフラ（登山電車・ロープウェイ・ケーブルカー・バス等）を担う(株)小田急箱根の担当者から、ロープウェイ整備の話題を中心に説明を受けた他、箱根登山電車・ケーブルカー・ロープウェイに乗車しました。



視察当日は天気恵まれなかったものの、悪天候時における交通インフラ間の円滑な乗り換えやロープウェイの快適性、信頼性を実感することができました。



「地方創生」合同委員会 第3回委員会（講演会）

行財政改革委員会 委員長 水沼 孝夫（株）インターセック 代表取締役）

地域振興委員会 委員長 郡司 成江（ビューティアトリエグループ 総美有 代表取締役社長）

日 時：令和7年11月4日(火)

会 場：栃木県産業会館8階 大会議室

参加者：16名

第3回委員会では、女性起業支援や二地域居住についての講演を聴講し、女性活躍支援や関係人口増加について学びを深めました。

○講演会①

演題：女性がチャレンジできる地域社会をつくる
～福岡県× Bloom 福岡モデル～

講師：麻生 有花 氏

（スタイルクリエイト(株) 代表取締役）



【スタイルクリエイト(株)について】

スタイルクリエイト(株)は福岡県で保育園を5園、埼玉県でも1園を運営しています。その他にも託児所付コワーキング施設を運営しており、「お子様を預けて、いい距離感で働ける空間づくり」を目指しています。

【福岡県について】

「九州男児」という言葉をご存じでしょうか。「専業主婦になるなら九州へ」と言われるほど、九州では男性優位の文化が根強く残っています。福岡も例外ではなく、男性が

働き、女性は家事や子育てを担い、男性を立てるという意識が強く残っています。

こうした価値観を変え、女性の就業リテラシーを高めることが、当社の重要なミッションの一つと考えております。

【女性の社会進出のための3つの支援】

一つ目は「子育ての支援」です。保育園の運営は、この子育て支援の一つです。私たちが運営する保育園の特徴の一つは、「木育」に取り組んでいることです。日本の木であるヒノキの無垢材で作った保育室や、廃材を利用した道具箱を使用しています。この道具箱は、親子で組み立て、傷がついたら削って長く使える仕組みとなっています。こうした取り組みを通じて、「ものを大切に作る心」を育む環境づくりを行っています。

二つ目は「学びの支援」です。保育士の教育支援、女性管理職のための支援です。自己理解を深め、「自分らしく輝き続ける」ことが出来る保育士のためのリスキリング事業を展開し、キャリア形成を後押ししています。最後が「働くの支援」です。コロナ禍以降、リモートワークが普及しましたが、それと同時に「子どもを見ながら仕事をするのは難しい」、「夫婦で同じ空間で仕事ができない」といった相談も受けるようになりました。そこで、子どもと程よい距離感で仕事ができる空間として託児所付コワーキング施設を開設しました。

保育園を運営する中では、保育士の資格を持つ人の40%しか実稼働できていないという社会問題も見えてきました。その理由は、年齢による体力の限界、育児との両立、セカンドキャリアへの不安など様々です。こういった方たちが保育士のキャリアを生かし、

能力を発揮できる環境づくりに取り組んでいます。一人一人が能力を発揮できるようになれば、イキイキと働くことができ、その姿を見て新しい人材が集まってくる。そんな循環が、いま少しずつ生まれています。

【Bloom 福岡の背景】

2023年に、福岡県の女性創業者が集まり、女性がもっと活躍するにはどうすればいいのか、意見交換が行われました。その中で、「起業の窓口が多すぎて迷子になる」、「男性目線の起業支援策になっており女性目線の支援策が必要なのではないか」といったような意見が出ました。

その意見交換後に、女性活躍推進課の女性起業窓口運営についての入札があり、手を挙げた私たちが運営することとなりました。

Bloom 福岡の取り組みを進める中では、様々な課題も見えてきました。一つはネットワーク不足です。同じように起業を志す仲間との繋がりや支援を受ける場がないため、情報不足による詐欺被害等も発生しています。

また、女性の起業が小規模にとどまり、成長にブレーキがかかっている傾向があります。さらに、性別への偏見が根深くあり、家庭や育児との両立で躓いてしまっているといった課題も見えてきました。

【Bloom 福岡の取り組み】

Bloom 福岡は「福岡県女性のための起業促進事業」として、2024年9月より始動しました。LINEの登録者数は2025年10月時点で1,820名おります。登録者で一番多い世代は50代以上、次に30代後半から40代となっています。予想では20代が多いかなと思っていたので、この点は意外なところでした。話を聞いてみると、「子育てが一段落したから」、「セカンドキャリアを考えていきたい」といった声が多く、経済的にも、精神的

にも自立していきたいと考えている方が多いということが分かりました。

登録者の起業フェーズで見ると、75%が起業前の方で、セカンドキャリアの選択肢として起業を検討している方が多くなっています。職種については、自分のキャリアを活かし、社会に貢献したいという志向が強いです。

このように様々なフェーズにいる方に合わせて、2つの支援体制を敷いています。一つが、「福岡ウーマン Biz スタートガイド」です。このサービスは、LINE登録者であればどなたでも受けることが出来ます。オープンセミナーを開催していますが、私たちの託児所付コワーキング施設で開催しているので、お子様がいらっしゃる方でも参加が可能です。また、先輩起業家との相談会なども実施しています。

もう一つが「福岡ウィメンズ Biz ネットワーク」です。こちらは会員制のサービスとなっています。先輩起業家との交流の場を提供したり、日本政策金融公庫と連携した資金調達セミナーなども開催しています。また、ビジネスプラン発表会は、会員がビジネスプランを発表し、アドバイスをもらえる機会となっています。ここで発表した会員には1年間伴走支援をし、1年後に活動報告をしてもらう予定です。

様々なイベントを提供していますが、イベント終了後にはアンケートを実施し、バージョンアップできるようにしています。

一連の支援で一番大事なことは、支援が点にならないことです。セミナーに参加しても、そこで終わってしまったら意味がありません。点と点をつないで線にしていくことを心掛けています。コミュニティを大事にし、女性起業家が孤独にならないように、居場所を作ることを大切にしています。

これまでの Bloom 福岡での取り組みの中で、「種まき期」から「花が咲くブルーム期」まで、フェーズごとに必要とされる支援が違

うという事に気づきました。この気づきを福岡県とともにフェーズ図として可視化し、女性起業家が自分の現状を把握し、何から始めるべきかを理解できる仕組みを整えています。



【女性起業家を支援する意義】

女性経営者は女性を雇用する傾向が強いとされ、地域の女性雇用創出にもつながります。

女性起業にはロールモデルの不在という課題がありますが、まずは私たちが良い循環を意識し、一人ひとりがロールモデルとなることで、周囲も変わっていくと考えています。

○講演会②

演題：二地域居住とこれからの観光

～やってみなはれ！インバウンド観光
ビジネス～

講師：小野田金司 氏

(大阪観光大学 観光学部 特任教授)



【「二地域居住」とは？和歌山市の空き家再生】

和歌山の貴志川線は、不採算路線で廃止の危機にありました。しかし、駅長に猫の「たま」を起用し、「たま」をデザインした車両を導入したところ、外国人観光客が多数訪れるようになりました。ただし、和歌山県は空き家率が全国ワースト2位であり、沿線の人口減少や乗車数の減少は依然として課題となっていました。そこで「二地域居住棟促進空家活用和歌山モデル事業コンソーシアム」が発足し、私もそこに参画しています。

従来から「交流人口」、「関係人口」、「定住人口」という考え方がありますが、人口減少が進む中で定住人口の獲得は地域間の競争になってしまいます。そこで注目したのが「二地域居住」です。これは、都市部と地方を往き来するライフスタイルを指します。例えば、東京—栃木や大阪—和歌山を往き来することにより関係人口を増やした方が、都市部の人口を上手く活用ができるのではないかと考えました。この発想から、貴志川線沿線を「アルベルゴ・ディフーズ（分散型ホテル）」にしようと考え、取り組みを進めています。

アルベルゴ・ディフーズはイタリアが発祥の仕組みです。欧米では2週間程度の長期旅行が一般的ですが、日本の旅館に2週間滞在することは現実的ではありません。そこで、地域の空き家を宿泊施設に改装し、地産地消の食事や農業体験を提供することで、観光と農業振興を両立させます。日本でも高額な都市ホテルに泊まる代わりに、地方で豊かな食と体験を楽しむことが可能になります。これは、東京にも東北にもアクセスが良い栃木県ならではの魅力として応用ができるのではないかと感じています。

私たちの取り組みでは、貴志川線沿線の各駅を「仕事をする駅」、「飲食をする駅」、「住む駅」といったように特徴を持たせて、人が電車に乗る仕組みを作ることを目指しています。

【東松島市の「KIBOTCHA」】

東松島市の「KIBOTCHA」は、東日本大震災で被災し廃校となった旧野蒜小学校を活用した施設です。もともとは防災教育にも力を入れる宿泊研修施設でしたが、昨年からは「スマートエコビレッジ構想」がスタートしました。単なる研修施設ではなく、防災拠点として機能させる取り組みです。食料、水、エネルギーの自給、医療など災害時に必要な12の要素を備えた自立型コミュニティを目指しており、緊急時には最大1万人を受け入れる防災拠点とする計画です。

ここでは「KIBOTCHA」という地域通貨のような仕組みが導入されています。例えば、草むしりをすると1,000 KIBOTCHAがもらえたりします。ただし、これは現金化できるものではありません。飲食店に行くとKIBOTCHAを使ってラーメンは食べられません。ただし、閉店間際のフードロス品には使うことができます。

現在、この仕組みでKIBOTCHA通貨を使用する住民が増えています。さらに、外部から訪れた人もこの仕組みに関心を持ち始めており、地域の手伝いをするだけでKIBOTCHAを獲得し、地域内で利用することができます。この仕組みにより、地域内で疑似通貨が循環し、従来は見えなかった関係人口の「見える化」が進んでいます。関係人口を巻き込んだ地域コミュニティの循環により、防災機能と地域経済の活性化が両立



できています。

【これからの観光】

日本は人口減少社会に突入しています。定住人口が1人減少すると、年間約130万円の消費が失われます。その穴を埋めるため、インバウンド観光の強化が不可欠です。外国人旅行者は消費額が多く、約5.7人分で定住人口1人分の消費を補うことができます。観光産業は世界的に成長産業でGDPの約10%を占めていますが、日本はまだ10%には届いておらず、余力もあります。自動車産業に次ぐ産業であり、関税がかからない点も魅力です。

コロナ禍後、日本は世界的に観光地としての人気が高まり、特に欧米豪の旅行者は2週間以上滞在し、地方での宿泊や体験に高い価値を見出しています。宿泊は旅行支出の最大項目であり、地方誘客には長期滞在型の仕組みが重要です。

人手不足という構造的な課題に対しても、観光と生活をつなぐ仕組みが生まれています。例えば「おてつたび」は、農家や旅館が繁忙期に全国から短期手伝いを募り、宿泊・食事を提供しながら人手不足を補う仕組みです。首都圏の大学生から子育てを終えた50代まで多様な参加者がおり、掃除や接客のスキルで即戦力となるケースも多くあります。宮崎県のマンゴー農家では、大学の野球部が早朝収穫や出荷を手伝い、報酬と農業体験を得ることで「関係人口」が継続的に形成されています。こうした取り組みは、単なる人手不足の補充にとどまらず、地域と外部人材の継続的な往来を生み、ファンコミュニティの拡大にもつながっています。

「教育」合同委員会 第3回委員会

社会問題委員会委員長 吉原 正博 (株)カナメ 代表取締役社長
社会貢献活動推進委員会委員長 橋本 恵美 (栃木小松フォークリフト(株)) 代表取締役会長

日 時：令和7年10月24日(金)

会 場：栃木県立佐野東高等学校
栃木県立足利清風高等学校

参加者：13名

第3回委員会では、「とちぎを担う人財の育成」を目指す産業界の視点から、県立高等学校2校（佐野東高等学校、足利清風高等学校）を訪問しました。探究学習担当の先生方との情報交換を通じて、探究学習の現状と課題を把握するとともに、産業界との連携による人材育成の可能性について共通認識を深めました。

佐野東高等学校 視察報告



【学校の取り組み：「啓プロジェクト」による主体性の育成とキャリア形成】

佐野東高等学校は、創立120周年を迎える伝統校であり、男女共学化を経て、新たな取り組みとして「啓プロジェクト」を推進しています。これは、スクール・ミッションである「未来をひらくキャリアプロジェクトや地域連携活動計画等を通して、地域社会の発展に貢献できる人材を育成する学校」を目指す上で根幹となる活動です。同プロジェクトは、全学年を対象に金曜日の7時間目を活用し年間を通じて実施されています。これは普

通科高校としては非常に意欲的な取り組みであり、生徒の主体性を育む学びの場となっています。1年生では、佐野商工会議所と連携した文化祭「葉聖里祭」に向けた商品開発などの実践的な学びが展開され、2年生では生徒の興味・関心に基づきクラスを超えたゼミ活動が実施され、進路選択とキャリア教育の一環に位置づけられています。生徒には地元愛が強く卒業後も栃木県内や佐野市に帰ることを志向する傾向が見られるものの、就職先としてイメージできる職業が医療、教員、公務員といった限られたものに偏りがちで、地元の多様な産業・企業についての認知度が低いという課題が確認できました。



【探究学習の質の維持に向けた予算面の課題と提言】

「啓プロジェクト」は、キャリア形成と進路に繋げるための取り組みとして高く評価されています。特に「三菱みらい育成財団」からの助成金を活用し、外部コンサルタントの助言を得ることで、教員の指導力向上と生徒の学びの質の担保が図られている点が最大の特長です。しかしながら、この助成が2027年3月で終了する予定とのことであり、その後の予算確保が課題として挙がっています。外部コンサルタントによる教員研修や伴走支援の費用が賄えなくなることで、探究学

習の質の維持が困難になる懸念があり、教員の方からも、生徒に寄り添った指導を行うために外部からの専門的な助言が不可欠であるとの見解が示されました。このため、探究学習の質を維持するための財源確保の重要性を認識するとともに、外部人材の活用（探究学習の質向上）や連携強化といった提言案を通じて、教育現場への具体的な支援策を講じる必要性を強く感じました。

【地域社会の発展に貢献するための産業界との連携】

産業界としては、同校のスクール・ミッションにある「地域社会の発展に貢献できる人材育成」の達成に向け、地元志向の強い生徒に対し、地域の多様な産業への理解を深める機会を提供することが必要です。現在、探究活動における企業との連携は単発的な取り組みに留まり、教員の人事異動によりパイプが途切れやすく継続的な関わりが難しいという課題も明らかになりました。これに対し、当会側からは、「講師派遣事業」の積極的な活用や、企業が年間を通じて探究活動をサポートするカリキュラムへの参画などの具体案を提案しました。単発のイベントで終わるのではなく、ゼミ活動などを通じて企業人が定期的に生徒の伴走者として関わることで、生徒の視野を広げ、地元の産業を深く理解する機会を提供できるとの共通認識に至りました。地域に貢献する優秀な人材を育てるために、引き続き学校と密接に連携した上で、講師派遣事業をより柔軟に活用し、具体的な業種・職種の紹介や働く意義を伝える機会を増やすなど、継続的かつ多角的な支援の必要性を改めて確認しました。

足利清風高等学校 視察報告

【探究学習を通じた自己肯定感と人間関係力の育成】

足利清風高等学校では、普通科と商業科を擁する総合選択制の特色を活かし、学校全体

として探究学習に取り組んでいます。その最大の目的は、生徒が持つ「どうせ自分なんて無理」といった自己肯定感の低さを克服し、自信と他者を思いやる人間関係を育むことにあるとのことです。

1年生では、商業科と普通科合同の授業が実施され、人間関係づくりに重点を置いたグループワークや、外部団体を招いての哲学対話によって多様な考え方や価値観があることを理解させ、「自分と違うもの」を受け容れる姿勢を養っています。自分の興味関心に基づくテーマでの発表を促し、段階的に探究活動へ移行させています。

2年生では、普通科と商業科に分かれ、普通科は個人研究、商業科はインターンシップや3年次の課題研究へと接続するグループ研究へと進み、生徒が自らの得意部分に気づけるようなカリキュラム構成を組み、2単位の授業として取り組んでいます。



【キャリア意識変革をもたらした普通科全員インターンシップの導入】

これまで商業科のみで行われていたインターンシップが、今年度から2学年普通科の全生徒に拡大されました。これは、地元への進学・就職を強く希望する生徒にとって、地元で働く可能性を見いだす上で意義深いとの判断と、県教育委員会からの要請を受けて導入されました。普通科へのインターンシップ拡大に伴い多くの協力企業が必要となったため、同校では足利商工会議所と連携し、会報誌への協力依頼掲載などを通じて、最終的に

62社、175名の受け入れ先を確保することに成功しました。一方で、業種の偏り（建設業が少ない等）や、遠方へ通う生徒の負担といった地域的な偏りが次年度への課題として浮かび上がりました。

事前指導では、地元企業調査やビジネスマナー講習会など、プロ意識の醸成を図っているとのこと。事後アンケートでは、参加生徒のほぼ全員から「良かった」との回答があり、「挨拶や言葉遣いの大切さ」や「働くことの大変さ」「保護者への感謝」を学んだと報告されています。特筆すべき成果として、働く目的が「経済的に自立するため」から「成長するため」へと意識の変化が見られた点が挙げられ、企業側からも「企業認知や仕事の理解促進」「従業員の活気づけ」などのメリットがあったとの回答があり、成功と評価されています。

【地域連携の現状と経済界に期待される役割】

インターンシップの受け入れ先確保においては、PTA会長の協力や足利商工会議所との連携が効果的に機能しており、地域全体で生徒の学びを支える体制が構築されつつあることが確認できました。しかし、建設業や金融業など、特定の業種の不足が認識されており、より多様な業種との連携拡大が今後の課題とされています。同校の「地元愛を醸成する」教育活動は素晴らしく、当会が持つ多様な企業ネットワークを活用してインターンシップの受け入れ先の幅を広げることや、コーディネーター機能のサポートなど、学校現場との連携を深めることで、人材育成と地域定着に貢献できる可能性が高いと感じました。民間企業との連携で「本物に触れる」機会を提供し、教員の視野拡大とスキルアップ、地元の魅力を伝えることが、外部連携促進として改めて重要との考えに至りました。

【最後に】

本視察を通じ、生徒の地元愛や成長意欲を引き出す探究学習の可能性を再認識しまし

た。そして、その継続的な質の維持には、予算措置のみならず、産業界による人材・機会提供など、継続的かつ多角的な支援が不可欠であることがわかりました。

今後は、県教育委員会との連携をさらに強化し、探究学習を支える仕組みと、生徒が将来のキャリアを具体的に描ける環境を整えることで、栃木の未来を担う人材育成と地域定着に貢献していくことが重要と思われます。



令和7年度 親睦会事業「スポーツフェス」

日付：令和7年11月20日(木)

会場：ホテル東日本宇都宮

参加者：56名

本年度の親睦会は、栃木県内を拠点に活動する8つのプロスポーツチームから選手をお招きし、「スポーツフェス」と称して開催しました。

【参加選手（所属チーム）】

- ・谷 順成 選手
(Astemo宇都宮ブリッツェン)
- ・渡邊 裕規 選手 (宇都宮ブルックス)
- ・鈴木 健斗 選手
(H.C.栃木日光アイスバックス)
- ・成瀬 善久 選手
(栃木ゴールデンブレーブス)
- ・佐藤 祥 選手 (栃木サッカークラブ)
- ・田中 パウロ 淳一 選手
(栃木シティフットボールクラブ)
- ・本村 直樹 選手 (三重ホンダヒート)
- ・藤巻 睦 選手 (レーヴィス栃木)

トークショーでは、各競技の魅力や見どころ、日々の練習に裏打ちされた競技への情熱、そして選手自身の経験談が語られました。普段は聞けないエピソードに、参加者は熱心に耳を傾けていました。

各チームから提供されたサイン入りグッズ抽選会は大いに盛り上がり、当選者が選手か



ら直接グッズを手渡される瞬間には笑顔が広がりました。



トークショーの締めくくりには、選手とチームの今後の抱負を伺いました。退場時には、選手たちが参加者とハイタッチを交わしながら各テーブルを回り、最後まで笑顔あふれるひとときとなりました。

参加者は、選手と間近で触れ合うことで、応援したいという気持ちが一層高まったようでした。



トークショー終了後の懇親会では、当会理事の協賛によるおたのしみ抽選会が実施されました。



栃木交流研究会 第2回視察「宇都宮・鹿沼・日光方面」

会長 佐藤 和幸 (株)フジタ 栃木営業所長)

日 時：令和7年11月27日(木)

視察先：「レオン自動機(株) 本社」
「木のふるさと伝統工芸館」
「屋台のまち中央公園」
「(株)渡邊佐平商店」

参加者：15名

◆視察先①「レオン自動機(株) 本社」

レオン自動機(株)は、「自動包あん機」を世界で初めて開発した食品機械メーカーです。現在は「自動包あん機」と「製パン機」を中心に、国内のみならず海外にも事業を展開しており、「グローバルニッチトップ企業100選」に選ばれるなど、その技術力は高く評価されています。

当日は、当会会員でもある小林社長より同社の歴史や理念についてお話を伺いました。

工場見学では機械の技術や包あんの仕組みについて学びました。特に、自動包あん機による草餅の製造実演では、均一な品質を保ちながら高速で製造される様子を見ることができ、その技術力を実感することができました。さらに、歴代の機械が並ぶ展示コーナーでは、創業当時から現在に至るまでの技術革新の歩みを辿ることができ、挑戦と進化の歴史を肌で感じました。



今回の視察を通じ、世界に誇る技術を持つ企業が栃木にあることを改めて誇りに感じました。

◆視察先②「木のふるさと伝統工芸館」

鹿沼市の伝統工芸である「鹿沼組子」の体験を行いました。鹿沼組子は、釘を一切使わずに木片を組み合わせて模様を作り出す伝統工芸です。細やかな木工技術を駆使した組子細工を実際に体験することで、その難しさと奥深さを肌で体感することができました。

また、館内では鹿沼屋台の展示も行われており、豪華絢爛な屋台の歴史や構造について学びました。屋台装飾の繊細さに驚くとともに、職人技の継承の重要性を強く感じました。



◆視察先③「屋台のまち中央公園」

鹿沼秋祭りで実際に使用される屋台を3台見学し、その迫力と美しさに圧倒されました。ガイドの説明を通じ、それぞれの屋台が製作された当時の時代背景によって彫刻や装飾に特徴があることが分かりました。細部にまでこだわった彫刻からは職人の卓越した技術を感じ取ることができました。



今回の見学では、屋台の美しさだけでなく、鹿沼秋祭りが持つ歴史的、文化的な価値を再認識するとともに、伝統を継承し続けている地域の力を感じることができました。

◆視察先④「株渡邊佐平商店」

「日光誉」「清開」で知られる日光の(株)渡邊佐平商店を訪問しました。社長からは、酒造りの工程や原料へのこだわり、そして代々受け継がれてきた酒造りの伝統についてご説明



いただきました。蔵内では、仕込みの香りが漂う中、伝統的な製法を間近で見学することができました。

見学後には5種類の日本酒を飲み比べ、それぞれの銘柄が持つ香りや味わいの違いを楽しみました。

今回の見学では、日本酒の奥深さと地域の風土が生み出す個性、さらに酒蔵の歴史と職人の情熱を知ること、栃木県の食文化の魅力を再認識しました。



未来経営研究会 第3回例会

代表世話人 石川 尚子（オリオンコンピュータ(株) 代表取締役社長）

日時：令和7年12月2日(火)～3日(水)
会場：鬼怒川グランドホテル 夢の季
参加者：24名

第3回例会では、当会名誉理事 中津正修様にご講演をいただきました。

◆講演

講師：中津 正修 氏

(公社)栃木県経済同友会 名誉理事

演題：「私が思う企業の課題」



【講演要旨】

私は団塊の世代と言われる1948年生まれで、戦後混乱期、高度成長、バブル経済の発生と崩壊、阪神淡路大震災、東日本大震災など様々な経験をしてきました。特に、日本経済を理解する上で重要なのがバブル経済です。1980年代半ばのプラザ合意をきっかけに急激に円高が進み、日本に大量の資金が流入した結果、だぶついた資金が土地投資などに向かいました。しかし、過熱を抑えるために国が総量規制や金融引き締めを行った結果、土地価格が急落し日本経済は深刻な打撃を受けて「失われた30年」が始まったのです。

こうした歴史を生き抜いてきた経験から、経営者にとって重要なのは「今、世界が何を危機的に考えているのか」を察知することだと考えます。現代の危機を3つ挙げるとすれば「気候変動に伴う甚大な自然災害」「ガザ地区を始めとする人権問題」「限界を迎えつつある社会インフラの老朽化」。さらに日本では、人口減少という大きな問題を抱えている。これらに対し国がどのような対策を打っ

ていくのかも経営者として見極めていく必要があります。

私はゼネコンを退職後、縁のない宇都宮で住宅関連の事業を始めましたが、幸い事業は成功し順調に業績を伸ばすことが出来、事業拡大に伴う設備投資による資金調達のため株式の上場を目指すことに舵を切りました。今では信じられないかもしれませんが、当時は住宅ローン金利が5.5%、企業向け長期プライムレートが7%超で、支払利息が重い中で経常利益を確保することは決して容易ではありませんでした。経営者には、財務諸表の数字の裏で起きている動きを瞬時に捉える力と、将棋のように5手先、10手先を読む大局観が求められます。これにより経営に関する新しい知識を学ぶことになります。それを繰り返し日常的に出来るようになるまで学習したことにより市場の求める商品づくりをすることが出来、結果的に上場を勝ち取ることが出来たのです。

企業の進化の本質は「変化」にあります。地球上に残った生命体は変化に対応してきた存在だけです。人類が残った理由は、役割を変え、分化させながら組織を生み、進化してきたからです。かつて私は先行企業を追い抜くために、「労働時間の延長」と「賞与での利益分配」を徹底することにより大きな成果をあげました。しかし、現代ではこの手法は通用しません。一方、今の日本は休暇の拡大と労働時間の短縮ばかりが進んでいますが、一人当たりの生産性が向上していません。その結果が、一人別GDPの世界ランクの低下になっているのです。

私は、「イノベーション」には2つのモデルがあると思っています。越後屋が『三越』に進化するように長い時間をかけて成長する「長期成長型」とユニクロのような僅か数十年で世界企業へと成長する「高速成長型」です。そして、イノベーションの手段であるD

Xが世界に遅れをとった背景には、「失われた30年」と深く結びついた構造的・文化的要因があります。その要因には、『継続は力なり』という長く続くことが良いという考え方や失敗を異様に恐れる文化、国内市場がある程度大きく海外へ積極的に出ていく必要性がなかったことなど、国内の居心地がいいことも挙げられます。

ある程度経営が安定してきたとき、私は「企業をどうデザインしていくか」ということを考えるようになりました。出した答えは「経営資源の全てが利益を生まなければならない」です。人事・広報・資産運用・人材育成といった本来はコストセンターと見なされやすい部門も、プロフィットセンターになり得ます。例えば、人事を強化すれば、人材育成ノウハウが蓄積され、それ自体がコンサルや派遣事業という新たな収益源になる。広報も記事になれば、どれだけ価値を生んだか利益貢献を測れます。資金や土地、人材を「遊ばせない」という発想も同じで、経営資源のすべてを利益創出の対象として捉えるのです。ビジネスにおいては、常に他社と違うことを考えて、違う方法で利益のあげ方を身に付けることが必要です。こうした発想が、経営者にとって最も重要なポテンシャルになるのです。

時代が変わるにつれて経営に求められることも変わってきます。現状変化しつつあるものをいくつか挙げたいと思います。

まず、日常業務においては、「業務の正解を探すのではなく課題を探す」。生成AIの進化により、膨大なデータの中からAIが「答え」を探してくれるようになると、問題を探すことが重要になります。また、予測もAIがやってくれるので、最終的にどういことをしたいのか、構想をイメージ化することが重要になります。

KPIでの数字で人を管理するより、「なぜそのKPIができて、そのKPIが重要なのか」を社員に理解させることの方が重要なのです。

生産性の向上には、長時間労働やインセンティブではなく、仕事を楽しめる仕組みが重

要になります。大谷翔平選手が「野球が楽しい」と語るように、楽しさを原動力にできる人が活躍する時代なのです。

管理手法も変わります。職務分掌を超えていろいろなことを体験させる。企業内におけるパラレルキャリアが重要になります。経験に依存するのではなく発想力を育む。自らのストーリーに頼る。経営者は夢を語る。営業は説得よりも共感。これからの時代、こういったことが必要になってくると思います。

経営学者のグレイナーは、企業は成長の中で①創造性による成長：リーダーシップの危機、②指揮による成長：自主性の危機、③権限委譲による成長：コントロールの危機、④調整による成長：形式主義の危機、⑤協働による成長：新たな危機の5つの段階を経験すると言っています。ただ、その先の課題については示されていません。私はそこに、デジタル社会がもたらす新たな問題があると考えています。

高齢化や人口減少で日本は悲観的になりがちですが、日本には世界最古の企業「金剛組」のように長く続く文化と技術があります。皆様よくご存じのように、液晶フィルムの世界シェア、工作機械、スマートフォンの部品、宇宙分野に使われる部品の約半数など、これらの世界シェアの50～70%が日本の町工場の高度な技術が支えています。

特に半導体製造に不可欠な超純水は、世界シェアの約75%を日本が占めていますが、高い純度が求められる超純水を安定供給できる国は限られており、世界の基礎技術を日本が支えているのです。日本人は「継続は力なり」を大切にしてきた結果、変化への対応が遅れ「失われた30年」につながりました。一方で私の好きな言葉ですが『一日にできることは小さくても、1年、10年続ければ大きな成果になる。100年続ければ誰にも真似出来ないものが生まれる』という考え方があります。

皆様も現在行っている事業をどのように進化させ、変化を起こすのか、未来への可能性を楽しみにしております。

その他の活動状況

会務報告		2025年10月～2025年12月
内容・日時	議事・報告等	出席者
第4回理事会 (書面表決) 令和7年10月15日(水)	協議事項 1 幹事の選任について(選任の日から令和9年度総会まで) 2 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 2 利益相反取引の確認結果について	19名
第4回企画運営委員会 令和7年11月6日(木) 15:00～17:00	検討事項 1 令和8～9年度の委員会活動について 報告事項 1 令和8年 新年例会の開催について	13名
「教育」合同委員会 第4回委員会 令和7年11月20日(木) 10:00～12:00	議 事 1 今までの調査研究の論点整理 2 振り返り ①第1回委員会 ②第2回委員会栃木高校視察 ③第3回委員会佐野東高校・足利清風高校視察 ④5 経済同友会教育担当交流会 3 提言の方向性の絞り込み 4 今後のスケジュールについて	17名
第5回企画運営委員会 令和7年12月10日(水) 15:00～17:00	検討事項 1 令和8年度予算編成の考え方について 2 委員会の設置及び運営規程の改定について 報告事項 1 令和7年度 第2回講演会の開催について	18名
第2回幹事会 令和7年12月17日(水)	議 事 1 令和8～9年度委員会の調査研究テーマ等について 2 令和8年度予算の策定方針について 報告事項 1 令和8年度総会、理事会・幹事会の開催日程について	31名
第5回理事会 令和7年12月17日(水)	議 事 1 委員会の設置及び運営規程の改定について 2 令和8年度予算の策定方針について 3 会員の新規入会について 報告事項 1 令和7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	15名

●新入会員（敬称略・氏名50音順）

・令和7年12月17日 令和7年度第5回理事会での新規入会者

1. 会員



さとう やすし
佐藤 靖
パスキン工業株式会社
代表取締役

紹介者 荒井 友章

2. 準会員



やぎ てつや
八木 徹也
株式会社渡辺有規建築企画事務所
執行役員 企画・営業部 部長

●会員の交代（敬称略・氏名50音順）



はやせ かずみ
早瀬 数美
三菱UFJモルガン・スタンレー
証券(株) 大宮支店
コンサルティング第一部長

変更前 齋藤 拓也

●会員の退会（敬称略・氏名50音順）

- ・戸野 俊介（(弁)戸野・田並・小佐田法律事務所 代表弁護士）
- ・中村 大輔（(株)アクティチャレンジ 代表取締役社長）

※令和8年1月9日現在の会員数は259名、準会員数は6名です。
引き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	2 月 行 事 (内 容)	
4 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・薄葉・石塚
12日(木)	栃木県報道代表者会との意見交換会	場所：宇都宮東武ホテルグランデ 時間：16：30～19：45 担当：大毛・神戸
18日(水)	「栃木交流研究会」「未来経営研究会」合同視察	場所：芳賀・茂木方面 担当：神戸・大毛・黒崎
26日(木)	第2回講演会	場所：ホテル東日本宇都宮 時間：15：30～17：00 担当：神戸・石塚
日・曜日	3 月 行 事 (内 容)	
5 日(木)	第6回企画運営委員会	場所：産業会館8階 大会議室 時間：15：00～17：00 担当：神戸・薄葉
7 日(土) ～ 10日(火)	未来経営研究会 第5回例会視察	場所：台湾 担当：黒崎・神戸
11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：8：00～9：30 担当：黒崎・薄葉・石塚
11日(水)	第6回理事会 第3回幹事会	場所：ホテルニューイタヤ 時間：15：00～17：00 担当：薄葉・神戸
11日(水)	プロスポーツ観戦事業（宇都宮ブレックス）	場所：ブレックスアリーナ 担当：黒崎・薄葉・長谷

上記の予定は、1月7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 <https://www.douyuukai.jp/>



《編集後記》

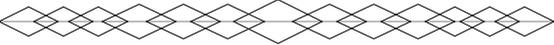
謹んで新春のお慶びを申し上げます。

本年は、当会活動の中核である委員会事業が新テーマによる活動の2年目を迎え、いよいよこれまでの調査研究の集大成として「提言」を提出する重要な年となります。

栃木県のさらなる発展に向け、実効性のある提言書をまとめ上げるべく、事務局一同、会員の皆様と共に一層気を引き締めて活動に邁進して参る所存です。

変化の激しい時代ではございますが、皆様と共に歩みを合わせ、地域社会に貢献できる実り多き一年にしたいと考えております。

本年が皆様にとって幸多き年となりますよう心よりご祈念申し上げます。本年もどうぞよろしくお願い申し上げます。 (K. O)



新春号
WINTER
2026.1

令和8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 <https://www.douyuukai.jp/>