

栃木県知事様
栃木県内市長様・町長様
各位

一般社団法人 栃木県生産性本部

栃木県の生産性向上に向けての政策提言2024

—人口急減に備え、生産性向上と強靱でフレキシブルな自治体、企業・団体づくりを！—

2024年7月吉日



一般社団法人 栃木県生産性本部
会長 林 明夫

1. はじめに

(1) 国立社会保障・人口問題研究所によれば 2021 年に 191 万人であった栃木県人口は 2050 年には外国出身者の方も含め、約 150 万人になるとの推計が出ています。

(2) そうであるなら、栃木県生産性本部としても、外国出身者も含め 150 万人の栃木県を前提に、どうしたら 150 万人以上の人口を確保できるか、どうしたら 2050 年以降、150 万人以下の人口にならずにすむかを、生産性向上の観点から考えることが、重要と考えました。



(3) 栃木県及び県内市町、県内企業・団体は、生産性を向上させ、強靱でフレキシブル(柔軟)な体質を目指すことで、2050 年に向けての急激な人口減の中で、持続的発展と県民生活の維持向上の要請に対応することが求められます。

○ 栃木県生産性本部では、2023 年 9 月から、毎月、栃木県生産性向上研究会を開催。栃木県の人口急減に備え、生産性向上と、強靱でフレキシブルな自治体、企業・団体づくりに向けて、調査・研究・具体策の策定を重ねて参りました。栃木県と県内各市町、県内企業・団体、県民各位に向けての政策提言として取りまとめさせて頂きましたので、ここに提言させて頂きます。

県知事様、市町様はじめ、県内各位の皆様の生産性向上に向けての議論のたたき台として、御活用頂ければ幸いです。



2. 自治体の「生産性向上」と「強靱化」「フレキシブル化」に向けて本格的な取り組みを

(1) 県都宇都宮市は「政令指定都市」を目指し、栃木県の牽引を！

- ①待望の「LRT(宇都宮ライトレール)」開業で、全国からの注目を浴び、活気付く、人口が 50 万人を越える県都宇都宮市は、更なる発展・人口増を目指し、「政令指定都市」を目指す。
- ②法改正があり、人口 50 万人以上の都市であれば「政令指定都市」の申請が可能になりました。
- ③多くの都道府県では、県庁所在地やNo. 2 の都市が政令指定都市の指定を受けております。人口 50 万人を越え、LRT で活気付く県都宇都宮市は、政令指定都市を目指し、栃木県を牽引し、栃木県の人口急減に真正面から対応すべきです。

(2) 県南各市、県北各市町は、人口20万人以上の「中核都市」を目指す取り組みを！

- ①法改正があり、人口 20 万人以上であれば、「中核都市」の申請が可能となりました。
- ②県南県北の各市町は、十分話し合い、提携・協力関係を深め、可能であれば市町の合併を経て、「中核都市」を目指し、人口急減に真正面から対応すべきと考えます。

(3) 県内すべての市町は、「スマートシティ」の徹底的な追求、スマートシティを徹底を！

生産性の向上、強靱化、フレキシブル化を目指し、人口急減に真正面から対応を。

(4) 栃木県は、栃木県全体のグランドデザインを描き、栃木県全体としての「国際競争力強化」「産業構造の転換」、「グローバル化」に向け、強力に栃木県をリードを！

- ①栃木県は群馬県、茨城県、更には、埼玉県、福島県など、近隣各県との連携の更なる強化を！

- ②栃木県の国際競争力強化のために、福島空港・茨城空港の活用促進を！

ゆくゆくは、栃木県、群馬県、埼玉県の 3 県が活用できる「国際空港の整備」の研究も。

- ③首都圏直下型大震災や富士山爆発はじめ、「低頻度巨大災害」発生に備え、首都圏のバックアップ機能の大幅強化を！

栃木県は、群馬県・茨城県・埼玉県と強力に連携し、大災害に備え、首都機能を補完する機能を果たすべく、本格的な議論のスタートを



3. 極端な労働不足に対応する抜本的な対策を

(1) 県や各市町、県内企業や団体が人手不足で機能不全に陥る前に、県をあげて戦力的な取り組みのスタートを！

人口急減下の栃木県にとり、極端な労働力不足への戦略的対応は急務。

(2) 県内進学・県内就職促進に向けた戦略的取り組みを！

① 栃木県で育ち、学んだ高校、大学(短期大学、専門学校、専修学校、大学院、以下「大学等」と表現します)を卒業した人が、全員、栃木県内の学校に進学し、卒業後は、全員栃木県内の企業・団体に就職することを目指すための戦略的取り組みを！

② 栃木県内の公立高校・私立高校の普通科生徒全員へのキャリアアップ支援の取り組みとして、「企業・団体へのインターンシップ」の100%実施を！

小・中・高校、県内大学などに在籍する間にインターンシップなどで県内企業・団体の存在を、少しずつでも認識することは、高校や大学卒業後、栃木県への就職率向上の第一歩だからです。

③ 栃木県出身者で、栃木県外で学ぶ大学生などにも、県内企業のインターンシップなど、県内就職向上につながる戦略的な取り組みを！

④ 例えば、栃木県育英会の「東京学生寮(東京都目黒区大橋 2-20-11)」の寮生には、「栃木県への就学支援プログラム」を本格的に行い、栃木県や各市町、栃木県内企業・団体への就職促進のプログラムを、就職先の自治体・企業・団体や県寮のOB・OG会、現役寮生の意見を採り入れながら、組み込みを！

(3) 栃木県内高校の大学などへの県内進学率を、大幅に向上させる戦略的取り組みを！

① 工業高校・商業高校・農業高校など専門高校には、2年制の専攻科を、県内大学等と提携し、設立。県内大学へ編入できるしくみづくりを！

② 県内大学等と提携し、県内専門学校・専修学校から、県内大学3年次に編入できるしくみづくりを！

③ 高校生、特に女子高校生が、進学を希望する学部・学科(文学部や外国語学部、経済学部系など)を、県内大学や県外大学等と提携し、「サテライト校舎」でもいいからスタートで、女子高校生の県内大学等への進学率大幅向上を！

○ 女子高生は、一度、県外、特に首都圏の大学等に進学すると、栃木県での就職は極めて困難といわれているためです。

(4) 2024 年度宇都宮大学に発足した、高度デジタル人材の育成を目指す「データサイエンス経営学部」は、文理融合で現代の課題解決に直結するという要請に合致したものと高く評価されてます。膨大な需要がある学部なので、大幅な定員増と、大学院博士課程前期・後期の早急な設置が強く望まれます。県・市町としても全面支援を！

(5) 栃木県出身者の栃木県への就職・再就職を大幅に増加させる取り組みを！

○栃木県出身で、県外の大学等に進学した学生や、県外の企業・団体に就職した方々のために、県内企業・団体の見学やインターンシップの制度を戦略的に整備を。

(6) 外国人留学生の県内大学等への進学率100%、県内企業・団体への就職率100%を目指す取り組みづくりを！

①県内日本語学校や県内大学等で学ぶ留学生の県内企業・団体への就職 100 %を実現は緊急の課題です。

②在学中に留学生全員に対する企業・団体の「経営幹部の出張授業」「職場見学」「インターンシップ」などを各学校・大学等で行うことを支援するしくみをつくること

③留学生にとっても、栃木県内企業・団体の「経営幹部の出張授業」「職場見学」「インターンシップ」なくして、栃木県での就職なしと考えます。



4. 外国人材を引き寄せ、定着(リテンション)、外国人材とともに歩む栃木県づくりに向けての本格的な取り組みを

(1) 「県内進学100%、県内就職100%」を！

- ① 2025年など人口予測の中には、外国出身者も1割程度含まれています。
- ② 県内日本語学校や、県内大学等で学ぶ外国からの留学生にこそ、栃木県全体および各地域の「魅力」(住みやすさ、学びやすさ、働きやすさ、文化、歴史、伝統)を積極的に発信、留学生の県内進学100%、県内就職100%を目指しましょう。
- ③ 栃木県民、各市町民としてお互いに尊敬し、お互いに支え合い、ともに「よく生きる」ことを目指すしくみづくりを！

(2) 栃木県は「日本語教育推進県宣言」を！市町は「日本語教育推進市・町宣言」を！

- ① 技能実習制度が廃止され、育成就労・特定技能制度がスタート。
- ② 帯同そこで、家族を含む外国出身者が激増することが予想されます。
- ③ 本格的な日本語教育のしくみづくりが栃木県や市町においても急務です。

(3) まずは、＜日本語教育の担い手である「日本語教師」の確保育成＞

- ① 日本語教育の担い手である「日本語教師の確保」
- ② 「認定日本語教師」を含む「日本語教師の育成」
- ③ 「日本語教師の継続研鑽」の支援

(4) 具体的には、日本語教育の担い手である「日本語教師」を、日本語教育の場面ごとに、戦略的確保・育成する栃木県がリードし、独自のしくみづくりを！

(5) ＜日本語教育の3つの場面＞とは、

- ① 『職場での日本語教育』(外国出身の方々が働く企業・団体など)

* 職場内で日本語教育のしくみが整っている企業・団体にしか、優秀な外国人就業者が確保できないと思われますので、県・市町の全面的支援が求められます。

- ② 『学校での日本語教育』(帯同家族の通う幼稚園・小学校・中学校・高校・大学など)

* 学校関係だけでも、膨大な人数の日本語教育が求められます。栃木県教育委員会の中に、日本語教育研修制度を立ち上げ、独自に日本語教師を育て上げることが求められます。

- ③ 『社会教育施設・地域での日本語教育』(公民館など社会教育施設や地域の自治会館など利用)

* ボランティアの日本語教師育成のしくみづくりが求められます。



(6) 「栃木県外国人との共生社会懇話会」を!

- ①「外国人との共生社会」は政府でも推進。
- ②栃木県内で、就労し、学び、暮らす外国人の代表も含め、栃木県の企業・団体、経済団体、NPO、メディア、学識経験者等が参加
- ③そこで具体的な課題を議論し、関係者のネットワーキングを促す
- ④各市町は、独自で「外国人との共生社会懇話会」の発足を

(7) 「外国人とともに未来の栃木を創る」という発想の転換で、栃木県を「外国人に選ばれる県」に!

- ①そのための第一歩として、県や各市町は、「外国人コミュニティの全国大会」の誘致を支援を!
- ②ベトナム人、ネパール人、スリランカ人等、県内各地や各市町に在住する外国人の皆様と協力・提携。
- ③外国人コミュニティの全国大会を毎年積極的に誘致することは、栃木県や各市町の「外国人との共生社会」づくりに役立つと考えられます。



(8) ①これから導入される「育成就労制度」では、企業・団

体は受け入れた外国人材を、「日本語学習」と「職務能力」の両面の向上を目指すことが求められます。

- ②それが達成できないと、企業・団体は、外国人の受け入れがストップする可能性があるからです。
- ③その意味で、企業・団体の将来を担う中堅人材として、外国人を育成することに本腰を入れ、また、将来的には、家族を養えるような待遇改善を図る必要があります。
- ④本音と建て前が分離していた「技能実習制度」のようなことが「育成就労制度」でも起こると、企業団体だけで日本の信用の失墜となり、「選ばれる国」ではなくなります。(栃木県や市町も「選ばれる県、市町」ではなくなります。)
- ⑤栃木県と栃木県各市町は、「外国人との共生社会」「外国人とともに栃木県を創る」ことを、企業・団体とともに徹底的に追い求めまし

よう!



5. 円安を活用した、栃木県の強みを最大限発揮した産業政策の策定を

(1) 栃木県への外国からの「人・もの・金の投資」、つまり、「対内直接投資(F、D、I、Foreign Direct Investment)の促進」の栃木県全体としてのしくみづくりのためJETROと連携を！

FDIは、栃木県経済の活性化と栃木県の国際競争力強化に、直結します

(2) 県内の輸出主導型製造業の奨励と、栃木県への輸出主導型製造拠点の誘致を！

(3) 栃木県を宇宙・航空機産業の「メッカ」に！

(4) JETROと連携し、あらゆるジャンル(分野)の「県内サービス産業の海外展開」を！

(5) JAやJETRO、JFOODOと連携し、「栃木県の農林産品の海外での販路大幅拡大」のしくみづくりを！



(6) 「外国人観光客の県内長期滞在型プログラムの開発」としくみづくりを！

① まずは、「1週間以内の短期滞在プログラムの開発」を！

㊦ 1泊2日、㊧ 2泊3日、㊨ 3泊4日、㊩ 4泊5日、㊪ 5泊6日など！

② 次に、「週単位の滞在プログラムの開発」を！

㊦ 2週間、㊧ 3週間、㊨ 4週間など

③ 更には、「月単位の滞在プログラムの開発」を！

㊦ 1か月、㊧ 2か月、㊨ 3か月

(7) この実現のために、「栃木県観光研究所(観光に特化した公立シンクタンク)」の設立を！

(8) 栃木県や各市町は、周辺地域とも連携し、長期滞在型の各地域独自の「モデル周遊ルート」を「旅行目的別」に開発を！

(9) 円安のため教育プログラムのしっかりした、日本の学校への留学・短期留学の需要が増加すると思われます。長期滞在と同様、週単位、月単位の短期留学プログラムの開発を県は全面的に奨励、長期留学先として、栃木県の大学等への留学の足がかりを築くべきです！



6. 中小、中堅企業の生産性向上・強靱化・フレキシブル化の促進を！

- (1) 栃木県をあげて「M and A」「事業継承」・「ガバナンスを強化」、中小企業が「長寿企業」や「中堅企業」になることを支援、そのための「人材育成」のしくみづくりを！
- (2) 「中堅企業」を目指す企業には、見える化・ガバナンスを強化するために、「企業・団体にふさわしい四半期決算」や「統合報告書(Integrated Report)」の作成奨励を！
- (3) 「事業承継」や、「M and A」とりわけ、「クロスボーダー(Cross Border) M and A(海外でのM and A)」についての知見を深める取り組みを、県として奨励を！

なぜなら「事業承継」や「M and A」なしで中小、とりわけ中堅企業の発展は難しく、その成功は企業・団体の命運を決する場合が多いからです。

- (4) 「知的情報」と「技術情報」を組み合わせ、「知的戦略構築」のための取り組み促進を！

あらゆる分野で、「イノベーション」と「知的戦略」は、「生産性向上」に直結。中小・中堅企業と栃木県全体の成長のために欠かせません。

- (5) 栃木県として「技術士資格推進県宣言」を！

- ①エンジニアとしての最高の国家資格である「技術士」の資格取得を、栃木県全体として推進を。
- ②「技術士」取得の第一歩である「技術士補」の資格取得を、県内大学や企業・団体で推進することを栃木県として最大限支援を。
- ③県内企業・団体のエンジニアが、「技術士」を取得することを、栃木県として奨励を。
- ④県内の「技術士」の「継続研鑽」を支援するしくみづくりを栃木県として推進を。
- ⑤エンジニアとして最高の国家資格である「技術士」の資格取得と「継続研鑽」を栃木県として支援し、推進することは、極めて高度で高品質、最もコストのかからない、「産業政策」と確信します。

- (6) 中小・中堅企業の生産性向上と強靱でフレキシブルな経営に耐えられる経営人材育成のしくみづくりを！

- ①弁護士、司法書士、行政書士、弁理士、公認会計士、税理士、社会保険労務士、中小企業診断士、企業医、金融機関には、中小・中堅企業・団体の経営トップや経営幹部の能力強化のため最重要です。
- ②一人ひとりの経営幹部の「メンター」として個別具体的に「家庭教師」のように最初から在職中ずっと伴走・協力することを県として奨励支援
- ③これらの高度専門職の皆様が、分野横断的に、励まし合い、学び合える場づくりを栃木県が積極的に推し進める！

7. 「栃木県生産性向上戦略会議」を！

- (1)① 2021年に191万人であった栃木県の人口が、今から25年後の2050年には、外国出身者を含めて150万人にまで急減する予測が出ています。
- ② そうであるならば、それを直視し、真正面から受け止め、ありとあらゆる場合を想定した対策を、栃木県をあげて本音で議論する場が必要です。
- ③ 県知事の諮問機関として「栃木県生産性向上戦略会議」を2025年から県内有識者をお招きし、隔月で4年間開催。中間答申、最終答申を求めることを、ご提案申し上げます。
- (2) 県内各市町におかれましても、市町長の諮問機関として「各市町生産性向上戦略会議」を、県の会議と連携して開催。栃木県あげての生産性向上をお図り頂ければ幸いです。
- (3) 本年、創立50周年を迎える一般社団法人栃木県生産性本部は、栃木県の生産性向上の先頭に立ち、調査・研究を重ねながら、政策提言の策定に励みたく存じます。
- (4) 今回の政策提言を「たたき台」として、栃木県や各市町、県民各層の議論を深めていただきたくお願い申し上げます。よろしくご検討ください。

○決してあきらめることなく、県知事様、市長様・町長様を先頭に、県民各位が、心を一つにして、栃木県の未来のために、がんばりましょう。

