

■発行日：2026年4月30日
 ■発行者：栃木県中小企業家同友会
 〒321-0968 栃木県宇都宮市中今泉2-3-13
 TEL 028-612-3826 FAX 028-612-3827
 E-mail：t-doyu@ninus.ocn.ne.jp
 URL：http://www.tochigi.doyu.jp/
 ■企画編集：広報委員会 ■印刷：有限会社 赤礼堂印刷所



様

News Topic 01

栃木のNEWS 県央支部総会

於) 宇都宮市東市民活動センター

参加者 12名

第1部総会では、会員数の減少という現実にも触れながら、それでもなお「学び続ける場を大切にしたい」という思いが共有された。県央支部も含め、栃木県全体で会員が減少しているという現状も共有されたが、それゆえに一人ひとりの存在がより大きな意味を持ち、学びの質を高めていくことの重要性が語られた。



第2部では、栃木県よろず支援拠点の乾 泰夫氏に「経費高騰にどう向かい合うのか」というタイトルでお話しいただいた。その内容を一部紹介したい。

栃木県よろず支援拠点 講師：中小企業診断士 乾 泰夫氏
 専門分野：生産性向上と原価管理、開発手法の活用、人材育成

「単なるコスト削減にとどまらず、価格転嫁と付加価値向上をバランスよく進めていく視点」について、まず価格転嫁については、自社の原価がどのように変化しているのかを丁寧に把握し、取引先にしっかりと伝えていくことが大切だと説明があった。これまでの慣習にとらわれるのではなく、根拠を持って説明することで、無理のない価格の見直しにつながるというお話だった。

一方で、自社の強みを磨き、価値を高めていく取り組みも欠かせないと強調された。「この会社だからお願いしたい」と思ってもらえる価値を育てていく大切さを改めて実感した。さらに、変化に対応するための各種補助金や支援制度の活用を選択する場合は、

デジタル化や業務改善など様々な選択肢が考えられる。

その際は、よろず支援拠点へ連絡すれば相談に乗っていただけるとのことだった。



後半は、お話しいただいた内容をもとにグループトークが行われた。お二人のお話を伺い、自分の中での気づきもあり、時間が短く感じた。

グループワークでの気づきとしては、環境の変化に振り回されるのではなく自ら選び取り整えていく経営が求められている自分も進まなくてはと実感した。

そして自分は自社は 何を選択するのかを異業種の交流の「社長の学校」で学び実践を一步一步積み重ねていくことの大切さを、改めて感じましたが

- ・一人では実行し続けることは難しい
- ・やっているつもりでも 時代についていけない
- ・もっと効率的な方法がある

などなどいろいろな課題にぶつかっても気づかずに過ぎていきそうなので、この中小企業家同友会の学びを続けたい。

時には目の前の仕事に翻弄されることもありますが
 が会報や例会などで原点に立ち返ることができる場になっている。



[文責：(有)芯和 常務取締役・県央支部副支部長 高橋和子]

News Topic 02

栃木のNEWS 県南支部総会

3月18日、あいとぴあにて県南支部総会が開催されました。

第1部は総会、第2部は1月20日に行われた県央支部の新春例会『あなたの仕事はその地域で成り立ちますか?』の資料を基に学びました。

第1部では総会として前年度の振り返りと新年度方

針の確認が行われましたが、本稿では続く第2部の学びの内容に焦点を当ててご報告いたします。

人口減少と都市の関係を考えると、ビジネスは市場となる人口規模に大きく左右されることがわかります。例えば小売りは500人、マクドナルドは27,500人スターバックスは175,000人がビジネス成立の目安とされていてい

ます。人口16万人の小山市にスタバが5店舗!!もあるのは、単純な人口だけでなく、人の流れや立地の影響などがあるのかも知れません。

今、国全体では都市部への人口集中が進むストロー現象が起きています。都市部の力は距離ではなく「どれだけ早く行けるか」で決まり、交通の要所に人や機能が集まってきます。一方で、そこから外れる地域では人口減少がより早く進む傾向があります。栃木県でも新4号から離れるほど、早くから人口が減っている印象があります。



また、少子化や未婚化、個人主義の進行に

より、人口減少は世界的に見ても止められないということが印象的でした。引退後の期間が長くなっていることも含め、社会の形そのものが変わってきているのを感じました。これからは、コンパクトシティやICTを活用したまちづくりが進み、都市の姿もさらに変わっていくでしょう。

こうした外部環境は自分たちでは変えられませんが、その前提を理解しておくことで、考え方や選択肢は広がることがわかりました。

与えられた環境の中で、自分たちにできることから積み上げていくエフェクチュエーションの考え方は、これからの時代にとっても大切だと思いました。

[文責：(株)ボーダーレス 代表取締役 中村あさみ]

News Topic 03

栃木のNEWS 鹿沼・日光支部 支部総会

令和8年3月12日、鹿沼商工会議所にて鹿沼・日光支部総会が開催された。参加者は8名(会員5名、行政職員3名)であり、今年度も2部構成での開催となった。

第1部では、経済産業省関東経済産業局の山口氏より「成長志向企業に向けたスケールアップ支援の取組」、鹿沼市経済部の安生氏・安良岡氏より「鹿沼市令和8年度中小企業等支援制度」、税理士の斎藤氏より「2026年税制改正」についてそれぞれ報告があった。

物価高騰が続く中、さらに米国のイランへの攻撃による原油価格高騰が追い打ちをかけ、中小企業や個人事業主を取り巻く環境は厳しさを増している。そのような状況下で、国がどのような支援に取り組んでいるか、また鹿沼市の来年度の支援制度について具体的な説明があった。また、斎藤氏からは「178万円の壁」などの改正のポイントと、経営への生かし方についての解説がなされた。参加者間では「自社や仲間

の会社に生かせる支援策は何か」といった行政職員への質問や、会員同士の活発な意見交換が行われ、非常に有意義な時間となった。

第2部では、2025年度の活動報告に続き、2026年度の活動計画案が示された。企業を取り巻く環境は依然として厳しいが、前年度に引き続き「経営者のみならず、従業員と共に学び、この環境を一緒に乗り越えていく」という基本方針を確認した。「自社を強くする分野」と「社員共育・社会教育分野」に力点を置いて活動していくが、今期は「経営羅針盤講座」を復活して開催することが決定した。

2026年度は、支部長・斎藤秀樹氏、副支部長・浅野敏一氏、支部幹事・仲田知史氏、宇賀神美奈子氏の新体制で運営していくこととなった。

[文責：浅野敏一/株式会社コメノイ 代表取締役]



News Topic 04

全国のNEWS 銚子電気鉄道の視察ツアー

百聞は一見に如かず。

銚子電気鉄道が教えてくれる「何がなんでも生き残る」経営

3月22日、千葉県銚子市を走る銚子電気鉄道(以下、銚子電鉄)の視察ツアーを行った。浅野敏一氏(株)コメノイ)の運転する車に深澤雄一氏(株)フカサワ)・小岩圭一氏(株)総研)と私斎藤が乗り、朝8時に鹿沼市から現地へ向かっ



た。

目的は、5月26日の定時総会で基調講演をお願いしている銚子電鉄・竹本勝紀社長の経営現場を、われわれ自身で拝見することである。

午前11時を過ぎたころに銚子市に到着。少し早めの昼食で美味しいマグロ丼を堪能。銚子駅から乗り込んだ昭和レトロな2両編成の電車は、休日というこ

ともあり、満席で立ち客が出るほどの盛況ぶりだった。車窓からはのどかなキャベツ畑や漁師町の風情ある景色を抜け、途中下車して犬吠埼灯台を散策した。

しかし、今回の視察の真の目的は観光ではなく、万年赤字と言われる鉄道事業を存続させるため、銚子電鉄が繰り広げている「あの手この手の生存戦略」を肌で感じるのだ。

仲ノ町駅で面会した竹本社長は、自ら車掌の制服を身にまとい、来場者を接客していた。



そこでは「社長見習い」の肩書きを持つ猫の撮影会やカレンダー販売が行われ、駅舎内にはネーミングライツや自虐ネタを交えたポスターが所狭しと貼られている。本業の赤字を埋めるべく、売上の7割を稼ぎ出す「ぬれ煎餅」や、経営状態に引っ掛けた「まずい棒」など、なりふり構わず現金を生み出す執念がそこにはあった。

そして、現地に行って、銚電がお客様から「愛されている」という事実気づいた。古い車両や駅舎を逆手に取って「動く鉄道博物館」としてエンタメ化し、クラウドファンディングなど常識破りの挑戦を続ける姿が、多くのファンの心を惹きつけている。

来たる5月26日(火)、ライトキューブ宇都宮で開催

される栃木同友会の定時総会にて、この竹本社長に基調講演を行っていただく。先日、オンラインで事前打ち合わせを行った際、竹本社長は力強くこう語った。「焦っている時にやることは、ほぼ間違いである」という教訓のもと、危機時は本業に徹するか、リスクを低減した形でのチャレンジが重要である。

現在、我々中小企業は、物価高騰やサプライチェーンの分断といった「全く先が読めない土砂降り」の状況であり、今年度の栃木同友会の大きなテーマは「生き残る」である。預金残高50万、借金2億という絶体絶命の淵から這い上がり、知恵と汗で道を切り拓いてきた竹本社長の言葉には、我々が明日を生き抜くためのリアルなヒントが詰まっている。経営は、現場を見ずして語ることはできない。

5月26日の総会には、是非とも多くの会員の皆様に足を運んでいただきたい。そして、竹本社長の「あきらめない」熱量を直接受け取り、自社の生存戦略を考える機会として頂きたい。

[文責：斎藤秀樹/㈱ウイステリアコンパス 代表取締役]



副駅長

コラム

AI時代の税務調査 — 経営者が甘く見ると痛い目にあう話

「うちは今まで問題がなかった。真面目にやっているから大丈夫」

そう思っている経営者ほど、これから起きる税務調査の変化を理解しておかないと、大変なことになるかもしれません。

国税庁は現在、基幹システム「KSK (国税総合管理システム)」というAIシステムを運用しています。2026年9月には次世代システム「KSK2」へ全面移行するそうです。税務調査においてもAIの活用が試験的に進められており、これは単なるシステム更新ではありません。税務調査の“目”が一段階進化するということを意味します。

これまで税務調査は、経験豊富な調査官の勘や実績データをもとに対象が選ばれてきました。いまは、申告データ、金融情報、業種、地域、売上規模などを横断的に分析し、異常値を抽出する仕組みが整ってきています。KSK2では税目をまたいだ情報統合が進み、法人と個人の関連もより立体的に把握されるようになります。

ここで経営者が勘違いしてはいけないのは、「大きな脱税だけが狙われるわけではない」ということです。むしろ危ないのは、日常の小さなほころびです。

- ・インボイス登録の確認漏れ
- ・社内飲食費の誤処理
- ・交際費と会議費の誤解
- ・不自然な領収書
- ・仮払金の長期未精算

AIは“金額の大きさ”だけを見ているわけではありません。“不自然な動き”を見ます。積み重なった違和感は、いずれ抽出されます。

実地調査では、領収書の印影や発行番号、紙の状態まで確認されます。説明できない支出は、数字上は小さくても信頼を失います。

そして、もし申告誤りが見つかった場合、本来1,000万円払っていただければ済んだはずの税金が、延滞税や加算税により1,200万円から1,500万円に膨らむことがあります。税務署から悪質と判断され、重加算税が課されれば更に金額が増えます。これを「不運」ととらえてそのままにしていると、またおなじ目に合います。

「考え方が甘かったコスト」をいつまでも払わされることとなります。

税務行政のAI化、DX化は、行政の効率化です。それと同時に経営者にとっては経営の“透明性”が問われる状況になってきたということでもあります。

もう「数字は苦手」「経理責任者が適正に処理してくれている」「税理士に任せているから大丈夫」とは言えません。税理士は経営の盾にはなりますが、経営者の無知・無関心までは守ってくはくれません。

AI時代の税務は、“ごまかしを暴いてくる” ことに加えて、“しくみの甘さを見抜いてくる“ため、それに

対抗するための整備としくみ化が大切になってきます。これから生き残る会社は、売上が大きい会社ではありません。

粗利を最大化できる会社です。そのためには、外部に説明できるようなしくみをもっているほうが経営には有利です。

経営者の姿勢が、これまで以上に数字に表れる時代が始まっています。

[文責：栃木県中小企業家同友会 専務理事 石綱知進]

事務局からのお知らせ

【業務環境整備と今後の活動について】

経理システム用スキャナーの導入

導入の目的：現金・振込・自動引き落とし等の確認・入力作業をデジタル化し、業務負担の軽減と入力ミスの防止を図ります。

今後の展開：事務作業の効率化により生まれた時間を、会員企業への訪問、会報「商い話」の編集、チラシ作成などの会員支援業務に充ててまいります。

皆様へ：事務局員がより積極的に皆様の会社へ足を運び、直接お話を伺う機会を増やしたいと考えております。その際は、ぜひご協力の程、よろしくお願ひい

たします。

三つ折り機の買い換え

経緯：2009年より活用してきた旧機械が先月故障し、修理不能となったため、最新機種への買い換えを行いました。

活用内容：会費等の請求書や、総会・フォーラム等の案内送付に活用いたします。

効果：一時的な手作業による対応を解消し、大量の案内送付（非会員等）ができる体制が整いました。

[文責 事務局]

5月・6月行事予定

5月12日：理事会※

東市民活動センター 第1学習室

5月26日：2026年度 総会&基調講演

ライトキューブ宇都宮 4階

総会 17:30～

基調講演 18:30～

e-doyu 等にて募集中

6月6日：経営指針をつくる会

：今なにが起きているかを知る会

栃木県教育会館 小会議室

10:00～17:00

6月18日：理事会※

東市民活動センター 第3会議室

18:00～

※は該当者のみ、☆は申込された方のみ、★はどなたでもOK、◎は全国行事。

詳細はチラシまたはe-doyu、HP <https://www.tochigi.doyu.jp/> を御覧ください。

☆大募集☆

ダイバーシティ委員会 金井理事より

ダイバーシティ委員を募集しています。最低でも3名以上の増員を希望しています！

2026年3月にはNPO法人チャレンジド・コミュニティと同友会の共催で『中小企業ダイバーシティ就労につ

いて』の講演&勉強会が盛大に開催されました。

委員会活動をさらに活性化させるためには、多くの方の参加が不可欠です。

会員の皆様、ぜひ積極的に参加し、その経験を自社の経営にも活かしましょう！

興味のあるかたは、ぜひ事務局まで、ご連絡ください。