



表紙写真/東村のつづ

# CONTENTS ご覧になれます。

- 1 くがにくとぅば[黄金言葉] vol.120  
**「人材」とは「計算・策略のない  
無邪気な利他の人」のこと**  
株式会社アレーテライフイノベーション 代表取締役社長 読谷山 洋司
  
- 5 地域リレーションシップ情報⑪  
**沖縄総合事務局経済産業部の最近の取組について  
「地域ブランドの創出を応援～  
街の魅力を地域ブランドで発信」**
  
- 6 トピックス  
**2013年の県内景況**
  
- 8 けいざい風水
  
- 10 **おきぎんカトレアクラブ通信**
  
- 12 **最近の県内経済の動向**  
2013年12月の県内景況
  
- 14 **国内景気動向**
  
- 16 **沖縄マーケティング情報**
  - ①沖縄県内の事業所数・従業者数・人口・世帯数
  - ②世界の中の沖縄(年次)
  - ③グラフでみる沖縄経済
  - ④数値でみる沖縄県・全国の経済動向(月次)
  
- 36 **経済社会のできごと(沖縄、国内・海外)**  
2014年1月
  
- 38 **各種セミナー等開催インフォメーション**
  
- 40 **おきぎん調査レポート・バックナンバー(分野別)**
  
- 44 ゆがふ編集後記

おきぎんカトレアクラブ会員の皆様へは「おきぎん調査月報」をインターネットでも公表しております。

<https://cattleya.okinawa-bank.co.jp/index.jsp>

※「おきぎん店舗一覧」につきましては、沖縄銀行ホームページをご参照下さい。

# 「人材」とは「計算・策略のない 無邪気な利他の人」のこと

株式会社アレーテライフイノベーション 代表取締役社長 読谷山 洋司

株式会社おきぎん経済研究所アドバイザー・グループ員  
(元内閣参事官、元沖縄県総務部・商工労働部参事、前岡山市副市長)



沖縄県初の長期構想として平成22年3月にまとめられた「沖縄21世紀ビジョン」では、沖縄が発展する最大の拠り所は人材であるとして、人材育成の課題と戦略が掲げられています。

では、将来の沖縄経済のリーダーとなる「人材」とは、一体どんな人なのでしょう？

今回は、当社アドバイザー・グループ員である読谷山 洋司氏にご登壇いただきました。

## 「リーダーシップ」がポイント

このヒントになりそうな調査を現在リクルート・ワークス研究所が行っています。

具体的には「東大合格者数トップの私立高校（中高一貫校）から東大などを経て社会に出た人の中で、自分なりに納得できる人生を送れている人は果たしてどれくらいいるのか？」という調査です。

昨年秋に調査結果予測を訊いたところ、次のような結論になりそうとのことでした。

- ①良い大学・良い就職先に入っただけでは幸せにはなれない。
- ②社会で活躍できるかどうかは、その人が中学・高校時代にリーダーシップのある子供だったかどうかによる。
- ③大人になってからリーダーシップを身につけることは難しい。

つまり、頭の良い努力家でも、リーダーシップがなければ、その人は社会に出てから自分の思うような人生が送れない一方、リーダーシップのある人は、周囲の人を巻き込み、腕を振っているとのことでした。

また、多くの企業は人材育成に相当力を入れていますが、職場での経験や研修でリーダーシップを身につけるのは難しいとのことでした。

## 子供の世界の「リーダーシップ」とは？

この調査結果予測を踏まえると、子供のときにいかにリーダーシップを身につけるかが非常に重要であるということになります。

では、子供のときに身につけるべきリーダーシップとは何なのでしょう？

通常、リーダーシップとは「指導者としての力量・統率力のこと」と理解されており、これを子供のときに身につけると言われてもピンとこないと思いますが、例えば「友達に『○○をして遊ぼう』と声をかけ、みんなが賛同して一緒に楽しく遊ぶ。」という場面を考えると、子供の世界のリーダーシップとは何かがわかります。

子供は大人と違って「義理」や「相手の顔を立てる」ためには行動しないので、一緒に遊ぶかどうかは、あくまでも、その遊びが楽しいかどうか、言い出した子を好きかどうか、で決めるはずです。

したがって、子供の世界では、自分だけ楽しいことを他の子供に押し付けようとしても、他の子供を巻き込むことはできません。みんなが楽しく自分も楽しいことを無邪気に提案してこそ遊びのリーダーになれるのです。

つまり、周囲への思いやりと自分のしたいことが一致している状態、さらに言えば、計算・

策略なく無邪気に「したい」と思うことが結果的に「利己」ではなく「利他」の行動になっている状態を自然に作れることが「リーダーシップ」だということになります。

### 「計算・策略のない無邪気な利他」の企業経営を

「計算・策略のない無邪気な利他」の行動が企業経営においても必要なことは、例えば1960年代のホンダのアメリカ進出のエピソードからもわかります。

当時ホンダはハーレーダビッドソンなどが主流のアメリカで、高性能・低価格の大型バイクを販売しようとしたのですが、当初全然売れませんでした。ところが、社員が自分達の業務用として持ち込んだカブに少しずつ注目が集まるようになり、カブが欲しいという声が増え始めたため、思い切って方針変更し大型バイクよりもカブに注力したところ、その後のアメリカ市場での急成長につながりました。

このホンダの方針変更について、かつてある有名なコンサルティング会社が最初から意図的な戦略として周到に計画・実行したものと発表しましたが、実際は意図的な戦略というカッコ良いものではなく、必要に迫られ、自社内の既決事項（＝利己）をかなぐり捨て、顧客のニーズに必死に応えた（＝計算・策略のない無邪気な利他）ことが結果的に奏功したというのが実態だったことがその後の分析で明らかになっています。この方針変更を経営学では「創発的戦略」（予想しなかった変化をチャンスと捉えて方針変更した戦略）と呼びますが、要は「計算・策略のない無邪気な利他」の結果と言えます。

低成長下の我が国では「選択と集中」とか「コアコンピタンス」といった考えが重視されていますが、この考えが「自社の強みを伸ばす」⇒「社会貢献と言いながら実際は自社の都合だけで発意し自社の儲けばかり考えている」⇒「お客様は喜ばずビジネスもうまくいかない」という『利己』または『邪気のある利他』の悪循環に陥らないようにしなければなりません。

江戸時代に商人の道を説き、アダムスミスの「国富論」よりも37年前に「都鄙問答」を刊行した石田梅岩は「富の主は天下の人々なり」「売り先の心に合うように商売に情（せい）を入れ勤めなば、渡世に何ぞ案ずることの有るべき」「実（まこと）の商人は先（相手先という意味）も立ち、我も立つことを思うなり」などと説いていますが、これは現代の企業経営にも通じる哲学なのです。

### 本来、人は皆「計算・策略のない無邪気な利他」の心を持っている

「大人になってからリーダーシップを身につけることは難しい」と前述しましたが、実は「計算・策略のない無邪気な利他」は決して難しいことではありません。なぜなら、人間は本来「計算・策略のない無邪気な利他」の心を持ち、子供のとき遊びの中で発揮していたはずだからです。脳科学の分野でも、本来人間の脳は誰かを蹴落とすよりも共生を目指すほうが「報酬系」という脳の回路の活動が高まり、高いパフォーマンスを発揮するとされています。

自分のやっている仕事人が人のためになると確信できれば、社員は自分の仕事や会社に自信と誇りを持ち、組織が一丸となります。そして企業の業績が結果的に良くなるという好循環が生まれるのです。

現在政府は成長戦略の強化に向け検討を進めていますが、そもそも政策以前に、まず各企業、そして私達一人一人が、世のため人のために仕事に愚直に取り組むことこそが経済成長のみならずより良い社会をつくる基本です。私も、子供の頃友達と一緒に遊んだときの無邪気な気持ちで、かつての同級生と、世のため人のために今自分ができることを一つ一つ実践しているつもりです。

# けいざい 風水

## 住宅等建設の駆け込み需要 技術者不足が課題に

国土交通省の新設住宅着工戸数を見ると、本県においてもいわゆる「駆け込み需要」の影響が見られます。2013年7月～9月の持ち家着工戸数は1,182戸（前年比26.4%増）、貸家は3,630戸（前年比38%増）、分譲住宅は514戸（前年比231.6%増）と大幅に増加しています。

14年4月1日より消費税率が8%となりますが、その半年前となる13年9月末までに請負契約締結済であれば、経過措置として増税以降も5%の消費税率が適用されます。13年10月1日以降の追加契約、請負契約に関しては14年3月末までに完成・引渡をうけると消費税率5%ですが、14年4月以降の引渡しは8%となります。

このように、最近の住宅着工戸数の大幅増加は消費税率5%の適用を受けるため、工事契約が短期間で集中的に行われたことが要因と考えられます。

今後、考えられる問題点として、着工遅れの影響が挙げられます。震災の影響による東北への人材（現場作業員）流出、若者の建設業離れ等による技術者不足などにより業界全体の人材不足が指摘されており、今回の「駆け込み特需」に対応が可能なかが注目されているところです。

特にアパート建設の場合、転勤・移動が多い3月末～4月末の時期よりも前に完成しないと入居者確保に多大な影響を受けるため、特に注意が必要です。また、着工時期がずれ込むと、完成後の入居率低下による賃料不足が生じ、借入金の返済負担増加につながるケースも予測されます。

施工主、業者共に後のトラブルにならぬよう、消費税増税の内容把握と、工事請負契約の際の話合いが十分に行われていることが重要であると思われます。

（沖縄銀行 古波蔵支店長 比嘉 龍二）

県内の新設住宅着工数

（前年比：%）

|              | 持家           |             | 貸家           |             | 分譲住宅       |              |
|--------------|--------------|-------------|--------------|-------------|------------|--------------|
|              | 戸            | 前年比         | 戸            | 前年比         | 戸          | 前年比          |
| 2012年7月～9月   | 935          | 28.3        | 2,631        | 32.9        | 155        | △9.4         |
| 2012年10月～12月 | 903          | 24.4        | 2,131        | 5.5         | 328        | 40.2         |
| 2013年1月～3月   | 832          | 12.0        | 1,796        | 18.7        | 716        | 309.1        |
| 2013年4月～6月   | 820          | △3.5        | 1,928        | △2.5        | 251        | △12.2        |
| 2013年7月～9月   | <b>1,182</b> | <b>26.4</b> | <b>3,630</b> | <b>38.0</b> | <b>514</b> | <b>231.6</b> |

出所)国土交通省

## 与那原町

### 「真の東の拠点」へ期待

与那原町は、沖縄本島の東海岸南部、那覇市から約9kmに位置し、東西に南城市、西に南風原町、北に西原町と1市2町に隣接しています。面積は約5.1km<sup>2</sup>と、沖縄県41市町村の面積ランキングでは渡名喜村に次いで、2番目に狭い面積ですが、2013年11月1日現在における、前年同月人口増減率では、中城村の2.64%増に次いで、2番目に多い2.57%増の状況にあります。日本で人口減少が囁かれる中、沖縄県は人口増加率で都道府県1位にランキングしていますが、与那原町は人口増加に大いに貢献している自治体といえます。

人口増加率の背景には、マリントウンプロジェクトによる東浜地区の開発が大きく影響しています。東浜マリントウンには沖縄女子短期大学が15年に移転する予定があります。去った、2013年10月11日に「与那原ウィーク 地域づくりフォーラム」が開催され、パネルディスカッションの中で、沖縄女子短期大学長の「大学が来るのは企業が来るのと同じ意味が違います。企業は経済的な還元をしますが、大学は知的財産、教育的財産と、地域に貢献する財産があり、大学と地域との連携が大切です。」というコメントが印象的でした。

現在、東浜マリントウンに、国際会議等のMICE施設を誘致すべく、西原町との連携立候補があり、本年度中に候補地の選定が予定されています。他の市町村の誘致選定を含め、沖縄県にとって国際的な交流が更に深まる構想であり、与那原町の誘致に「真の東の拠点」としてさらなる期待を寄せる次第であります。

（沖縄銀行 与那原支店長 比嘉 秀史）

人口増減率

（単位：%）

| 順位 | 都道府県名 | 増減率   | 順位 | 市町村名 | 増減率  |
|----|-------|-------|----|------|------|
| -  | 全国    | △0.22 | -  | 沖縄県  | 0.45 |
| 1  | 沖縄県   | 0.56  | 1  | 中城村  | 2.64 |
| 2  | 東京都   | 0.25  | 2  | 与那原町 | 2.57 |
| 3  | 愛知県   | 0.15  | 3  | 八重瀬町 | 2.18 |
| 4  | 福岡県   | 0.12  | 4  | 竹富町  | 2.11 |
| 5  | 神奈川県  | 0.10  | 5  | 北大東村 | 1.36 |

※都道府県の増減率は2012年10月1日現在で前年比（資料：総務省）  
※市町村の増減率は2013年11月1日現在で前年同月比（資料：沖縄県）

## ❖ 経営指標と景況感

### 為替、資源価格と連動

内閣府によると、国内景気は個人消費の持ち直しや、公共投資が底堅く推移していることから「景気は緩やかに回復しつつある」としています。当社においても「県内景況は拡大の動きが強まる」と2013年9月に上方修正しており、国内・県内ともに景気は総じて明るめようです。

一方で、先日の琉球新報（12月20日）において、ガスなどの燃料価格が高騰し、当該業界では企業収益の大幅な悪化を懸念する声もみられます。

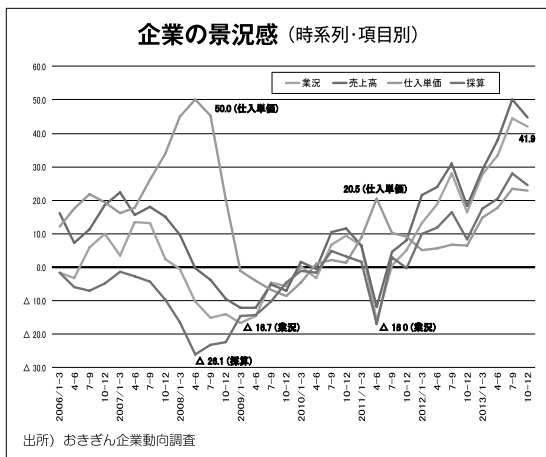
当社では、四半期に一度の周期で「おきぎん企業動向調査」を取りまとめており、約450社の企業経営者を対象に各社の経営状況（業況、売上高、仕入単価、採算等）に関する感触を集計・分析しています。

その動きをみると、業況DIは08年1～3月期から原油高騰などによる仕入単価の上昇などから採算性が悪化しマイナスへ転じ、09年1～3月期にはインフレンザ流行等による観光需要低迷などからマイナス16.7と06年以降、業況のマイナス幅が最大となりました。11年4～6月期には、東日本大震災などの影響に加え、原油価格も再上しマイナス16.0となりましたが、その後は観光需要や公共投資などに支えられるかたちでプラスが続いています。

このように、同調査では各項目に対する企業経営者の感触を波動状に示しており、各種統計データの変化とタイムラグが生じる場合もありますが、時系列でみると為替や資源価格等の外的要因と企業の景況感との連動性を読み取ることができます。

今後、景気はしばらく拡大基調が続くことが予想され、スポット的な外的要因の変化だけで直ちに全体が減速することはないと思いますが、リスクが慢性化し、複次的な要因が生じることで景気の腰を折る可能性をはらんでいることから、海外情勢を含めて資源価格などの動向などを注視していく必要があります。

（おきぎん経済研究所 研究員 當銘 栄一）



## ❖ 国際通りの活性化に向けて

### にぎわい創出へ多彩事業

国際通りは、県都那覇の中心に位置している沖縄観光の顔であり、戦後焼け野原からの復興のシンボルとして「奇跡の一マイル」と呼ばれています。

近くに牧志公設市場などもあり、沖縄らしさを身近に感じる代表的な観光スポットとして紹介されるものの、近年は周辺地域への郊外型大型商業施設の進出等により地元客離れが目立っています。また、交通渋滞や駐車場整備などの「交通環境」や、「住環境」の変化も要因の一つとして挙げられるでしょう。

このような状況下、地元客を呼び戻し、観光客と共ににぎわいを創出する街づくりを図るため、官民一体となった「一万人のエイサー踊り隊」や「トランジットモール」事業などが開催されています。

那覇市では2013年度の一括交付金事業で、外国人観光客受け入れ環境の充実化等を目的とした多言語対応（英語・韓国語・中国語）公衆無線LANを整備する「WiFi（ワイファイ）化計画」を13年8月に実施しています。

また、「てんぶす那覇」にLED（発光ダイオード）大型ビジョンを設置する「情報発信大型ビジョン活用事業」も計画されています。国際通りのランドマークとしての役割と、ポケットパーク活用やイベント・コンテンツとの連携によるにぎわいの創出を目指しています。

通り商店街主で構成する「国際通り商店街振興組合連合会」では、「国際通りREFINE計画」を策定しており、官民の連携を図る中で「人に優しい街・歩いて楽しい街づくり」を目指しています。誰もが安心安全に訪れることができる環境整備や、ワクワクするようなエンターテインメント・イベントの拡充など、さまざまな取り組みがなされています。

多様に変貌し、新たな魅力を生み出す「新しい」国際通りを、休日のひとときにくっきり散策してみるのはいかがでしょうか？

（沖縄銀行 牧志支店長 金城 優）

### 那覇市国際通り商店街振興組合連合会 2013年度の主な事業

（一部抜粋）

| 事業名称        | 事業内容  |
|-------------|---|
| 地域状況調査分析事業  | 国際通りに隣接する4つの小学校区住民・国際通り来訪者にとって求められるコミュニティ機能調査<br>～安心・安全に訪れ、文化交流を深めるために～ |
| 見守りカメラ整備事業  | 犯罪・災害時に対する備えのため見守り(防犯)カメラ設置   |
| WiFi化計画事業   | 外国人・国内観光客受入態勢整備のための公衆無線LAN整備  |
| トランジットモール事業 | オープンカフェやストリートパフォーマンス等による賑わいの創出、循環バス補助券配布等販売促進を含めた誘客施策                   |

出所) 那覇市国際通り商店街振興組合連合会

## 国際物流の可能性

先日、当社の創立10周年記念事業と題して、国際物流をテーマとしたシンポジウムを開催させていただきました。手前味噌ながら驚くほどの反響で、300人近い皆様にご来場いただき、国際物流発展の可能性に対する関心の高さが伺えました。

「発展するアジア」の活力を取り込め。少子高齢化の進むわが国の重要な指針となっています。沖縄の立場から見れば、地政学上の優位性など、さまざまな議論や意見はあっても、やや抽象的な結論しか見出せなかった、というのがこれまでの経緯ではないでしょうか。

しかし今、まさに大きなパラダイムシフトが起こっているようです。日本経済全体へ、成長するアジアの活力を取り込むための「橋頭堡(きょうとうほ)：沖縄県21世紀ビジョン」としての沖縄の役割が、大きくクローズアップしてきています。空路4時間圏内に約20億人のマーケットを有する沖縄は、地政学上、最も有利な場所にあるということが今、再認識されているのです。

本県は、亜熱帯気候に属していることから、畜産や水産物、さまざまな天然作物に恵まれた地域であります。また他の地域とは異なる独自の文化資源を有しております。人、モノ、文化の交流拠点として大なるポテンシャルを秘めているのです。それをビジネスとして大きく飛躍させていく絶好のチャンスが訪れている、ということではないでしょうか。

シンポジウムでは、基調講演に続き、パネルディスカッションとして国際物流の最前線で活躍される現場のプレーヤーの皆様にお集まりいただき、それぞれのお立場を通じて、直面する現状や課題、国際物流拠点形成に向けた展望など、貴重なご意見を披露いただきました。現場のプレーヤーの語る、圧倒的な臨場感は、会場に集まった聴衆の皆さんとの一体感を生み、「パネラーの皆様の話は、しっかり胸に刺さりました(行政マン)」、「臨場感のあるシンポジウムでした(会社経営者)」と、多くの皆様からのご賞賛をいただきました。

これは、行政や、経済界の多くの皆様が、沖縄における国際物流のポテンシャルを、具体的にイメージし始めた、その兆し、ではないかと、改めて思う幸いです。

パネラーの一人が語りました。「アジアには確実に巨大なマーケットがあり、メイドインジャパンの商品を欲しています。解決すべき課題は、ほとんどがこちらサイドの問題です、要は、やる気です」。

(株)おきぎん経済研究所 代表取締役社長 出村郁雄)