



表紙写真/デイゴの花

CONTENTS

ご覧になれます。

- 1 **くがにくとぅば[黄金言葉] vol.145**
社業に誇りと使命感
琉球海運株式会社 代表取締役社長 山城 博美
- 5 **シリーズ日本経済 No.27**
「起業先進県・沖縄」が日本経済を牽引するために
株式会社アレーテライフィケーション 代表取締役社長 読谷山 洋司
- 8 **おきぎんマーケティングレポート**
第63回おきぎん企業動向調査
(2016年1～3月期)調査結果
～県内(地域・業種別)の経営環境と業況感(2016年4～6月期見通し)～
- 18 **地域リレーションシップ情報⑬**
沖縄総合事務局経済産業部の最近の取組について
「スポーツ産業イノベーション
フォーラム in うるま市」を開催
- 20 **けいざい風水**
- 22 **おきぎんカトレアクラブ通信**
- 24 **最近の県内経済の動向**
2016年1月の県内景況
- 26 **国内景気動向**
- 28 **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)
- 48 **経済社会のできごと**(沖縄、国内・海外)
2016年2月
- 50 **各種セミナー等開催インフォメーション**
- 52 **おきぎん調査レポート・バックナンバー**(分野別)
- 56 **ゆがふ編集後記**

社業に誇りと使命感



琉球海運株式会社

代表取締役社長 **山城 博美**



今回は、沖縄航路におけるリーディングカンパニーとして、トータル物流システムの構築に取り組み、時代に即した輸送サービスをお届けしている、琉球海運株式会社の山城博美代表取締役役にお話を伺って参りました。

11年間かけて貨客船を貨物船に切り替える

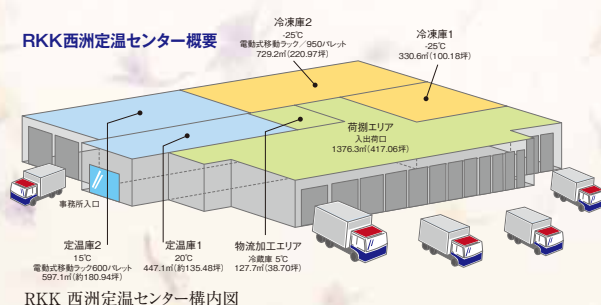
昭和25年の創業から平成18年までは、貨物船と貨客船を就航させていたのですが、時代の流れで旅客はエアーに向かい、徐々に貨客船を廃止して、利益力のある貨物船に切り替えてきました。

当初、貨客船は5隻ありましたが、貨物船に改造するには、一隻あたり40～50億円掛かるので、平成7年から一隻ずつ切り替え、18年に全ての船の切り替えを終えました。



▲平成3年 最後の貨客船「わかなつおきなわ」

併せて、私共は輸送機材やトレーラー等はどこにも負けない質と量を整備し、現在では、陸上の倉庫や物流センターを含めたドア・ツー・ドアの全てを取り仕切るトータル物流システムの構築に取り組んでいます。平成27年には西洲に物流センターを新たにオープンしました。



冷凍（-25℃）、冷蔵（5℃）、常温（15℃と20℃）の4温度帯対応の施設を保有し、沖縄の農・水・畜産品を日本全国へお届けする際の物流拠点として、クオリティの高いトータル物流サービスをご提供させていただきます。

42年振りに台湾航路を復活

私共は、新たな成長戦略へ乗り出しました。沖縄経済も全国と同様に、将来は少子高齢化が進み、縮小均衡していくと考えています。そこで、20億人のマーケットがあるアジアへ進出すべきではないかと決断し、平成26年に42年振りに台湾航路を復活させました。これまで、東京、大阪、博多、鹿児島、宮古、石垣への5隻6航路でしたが、一隻を新たに建造して、既存船を外航仕様に改造し、台湾航路を加えて6隻7航路運営へ移行させました。

日本で最も速い香港向け海上混載サービスがスタート

平成26年末には商船三井(MOL)と業務提携し、私共の台湾・高雄航路は外国航路と接続し、那覇から世界各国へ輸出が可能となりました。

この提携により、それまで那覇から香港へは2週間かかっていたものが、6日間に短縮され、更に昨年7月から最短4日間に短縮されました。これを契機に商船三井ロジスティクス、オウ・ティ・ケイと提携し、「沖縄発香港向けウィー

クリーン混載サービス」をスタートさせました。

このサービスをご利用いただくことで、沖縄から香港への定期的な小ロットでの出荷が可能となり、迅速に香港の店頭で商品が並ぶことから、香港で在庫を抱える必要のないサプライチェーンが実現し、低コスト化にも繋がります。

また、食品を中心とした沖縄県産品や、県内荷主企業の皆様が生み出す製品、アジアから沖縄県へ来訪する観光客の帰国時の荷物、またエアカーゴには不向きな重量物や長尺物等、沖縄県内のさまざまな潜在的なニーズにもお応えします。



▲沖縄から世界各国へ

RO-RO船を活用したシームレス物流の実現

私共の船の特徴ならびに強みはRO-RO船（英：roll-on/roll-off ship）です。フェリーののようにランプウェイを備え、トレーラーなどの車両を収納する車両甲板を持つ貨物船です。車両甲板のおかげで搭載される車両はクレーンなどに頼らず自走で搭載／揚陸ができます。



▲RO-RO船「わかなつ」

日本から東南アジアへは沢山のコンテナ船が運航されていますが、RO-RO船での運航は私共だけです。本船はコンテナに積むことが困難な長尺物や、形がいびつなプラント関係、また振動に弱くて重い精密機械等を積載することが可能です。

今年に入って、台湾当局から日本のナンバープレートをつけたトレーラーを現地で走行できる許可を得られる見通しとなり、4月にも台湾でのトレーラー運行が開始出来そうです。これにより、港でコンテナの積み替えをせずに我が社のRO-RO船でトレーラーごと運んで台湾の納入先まで日本のナンバープレートをつけたまま自走できることにより、「シームレス（継ぎ目なし）物流」が可能となります。各港での積み替え作業にかかる費用や時間が圧縮できるだけでなく、貨物のハンドリング回数が少なくなることによってダメージのリスク回避も可能となります。



▲トレーラーを利用したシームレス物流

日本中のモノを沖縄に集約

沖縄に企業誘致をしてモノを作り、県外・国外へ出そうという考えもありますが、私共は、沖縄という「小さな島の人口、特性」を考えると限界があり、それよりは、日本中のモノを沖縄に集約して、県外・国外へ出した方が良いでしょうという考えでこれまで取り組んで参りました。

具体的には、九州の北からは自動車やIT関連の部品、南の鹿児島からは農産物、鶏、豚、焼酎等を沖縄経由で台湾の高尾へ、そして高尾を中継して世界各国へ運ぶことを目指しています。また、沖縄からは泡盛やお米、ビール等を運んでいます。

アジアはこれからも人口が増え、所得も増え

てくると思われ活気があります。そうすると舌も肥えてきますので、日本の美味しいものへの需要も有望だと思います。

私共は、日本中の美味しいものも沖縄に集約して運ぶことで、アジアの活力を取り組んでいけたらと考えています。

今、香港には、自分の県の美味しいものを是非買って欲しいと、各県がバラバラにお願いにいらっしゃっているそうです。県同士で競合せずに、沖縄で集約してロットを増やすことによりコストを下げる事ができれば、商売上手な香港のバイヤーに値下げ交渉されるリスクヘッジにもなると思います。

中古車をジャパニーズブランドとして、沖縄から輸出

現在、沖縄には約3万台のレンタカーが登録されており、そのレンタアップ車の約1万台が毎年、本土へ送り返されているそうです。また、県内の中古車市場をみると、幅広い年式の中古車から新古車までバラエティーに富んでいます。

そこで、なにも県内のレンタアップ車や中古車を本土へ送り返す必要はなく、沖縄から海外へ輸出したほうが良いのではという考えで、私共の台湾航路において、中古車輸出の実証実験に参加しております。

しかし、輸出検査の簡素化が課題であり、なんとかこれを解決し、海外で人気のある高性能の日本車（中古車）をジャパニーズブランドとして、沖縄から輸出できたらと思います。

事業領域「夢とくらしと文化をはこぶ」

私共は、経営理念とは別に、会社の目指す事業領域を定めています。それは、「夢とくらしと文化をはこぶ」です。私共の存在意義や提供価値等を一言で表現したものです。

私共は「物」を運んでいるだけの会社ではなく、「夢」と「生活」と「文化」も運んでいる会社です。「夢」とは何ですかと、よく聞かれて答えるのですが、それは、会社の中長期の経営計画やビジョンの先にある、もっと、広くて

大きなもので、「県民みんなを幸せにしようという感覚のようなものです」と、説明しています。

社業に誇りと使命感

毎年7月1日は新入社員が本採用となる日です。その日に4時から1時間ほど私が新入社員に講義を行い、その後30分ほど会社の周辺を清掃した後に、新入社員と飲みに行きます。そこで、いつも本を贈呈するのですが、本には『社業に誇りと使命感』と分かり易い言葉を添えて渡しています。

「琉海に入ったからには、この会社がどれだけ県民のために役立っているかを、そのうち必ず分かります。だから誇りをもってください。それには、一生懸命、仕事に励み、志を持って勉強しなければなりません」という期待を込めて、渡しています。



▲新入社員への贈呈本

(最後に)

琉球海運は、昭和25年の創業以来、半世紀を経た今日まで、県民の皆様「夢とくらしと文化をはこぶ」企業として歩んでまいりました。これもひとえに、県民の皆様をはじめ、関係各位のご支援のたまものと、心より感謝申し上げます。

私は、先ずは県民のために、また、県の産業の発展に何が必要か考えて行動すれば、回りまわって会社の利益に繋がっていくと考えています。

今後もお客様のため、また地域のために社員全員の叡智と情熱を結集し、更なる発展に向け、努力を惜しまず前進してまいります。

これからもこれまで同様、皆様のご指導とご鞭撻をよろしくお願い申し上げます。

会社概要

会社名：琉球海運株式会社

所在地：本社 沖縄県那覇市西1-24-11
支店 東京・大阪・福岡・宮古・石垣

設立：昭和25年(1950年) 1月23日

資本金数：4億9980万円

従業員数：陸上58名 海上117名 計175名

主要株主：沖縄県(10%)・共済会・日本郵船(株)
尾道造船・県内主要企業

業種：海運業(内航・外航)





「起業先進県・沖縄」が 日本経済を牽引するために — 沖縄が「兼業・副業先進県」に —



読谷山 洋司

株式会社アレーテライフィケーション代表取締役社長
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)

1. 起業促進による経済活性化を

「地元には働きたい職場がない。」「地元で就職するとしたら、限られた選択肢の中から消去法で選んで、公務員かなあ？」……これまで行われてきた各種の調査結果から、多くの沖縄の若者がこう考えていることが窺い知れる。

そのような若者に対し、筆者はこう言いたい。「働きたい職場がないなら、自分でつくれば良いじゃないか。ただ、まずはどこかに就職し、経験を積み、お金をためてからでも良いと思うよ。」

一方、後述するように、我が国は残念ながら「起業後進国」と言わざるを得ない現状にあるが、2013年6月に閣議決定された「日本再興戦略 — JAPAN is BACK —」では「開業率・廃業率10%台（現状4.5%（2004年から2009年までの平均値））を目指す」とされている。沖縄県は全国一開業率が高い（10.4%。2014年中小企業白書による。）ことから、今後、日本再興戦略実現に向け沖縄県が「起業先進県」として全国をリードすることが期待される。

2. 我が国が「起業先進国」になるためには？

～ポイントは「兼業」か～

2014年の中小企業白書によれば、我が国の開業率は4.6%と、フランスの15.3%、イギリスの11.4%、アメリカの9.3%、ドイツの8.5%と比べ著しく低くなっている。同白書では、日本では起業家との接点が少なく、起業家の地位や職業選択に対する評価も低いことなどから、自営業を選好する人の割合が他国に比べて低いことが原因の一つとしている。

また、世界銀行の2014年の発表では、開業に要する手続き、時間、コストを総合的に各国と比較した場合、日本の起業環境は総合順位で何と120位という低い評価が出されている。

我が国がこの状態を脱却し「起業先進国」になるためにはどうすれば良いのだろうか？

この解決策を示唆する調査結果がある。

2013年の三菱UFJリサーチ&コンサルティング（株）の調査によれば、起業家が不安に思うことの上位3つは「収入の減少・生活の不安定化」、「事業の成否」、「社会保障（医療保険・年金等）」であった。したがって、この3点を解決できれば、我が国での起業が増えることが期待できるのである。

この点に関して、既にフランスでは「個人事業者制度」という失業者が起業をした場合に失業給付を継続して支給する制度が、またドイツでは「起業助成金制度」という起業開始後しばらくの間の生活費を助成する制度がある。今後我が国でもこのような不安を解消する制度を整備することが重要になってくると思われるが、まず現状でもすぐにできることとして「兼業を認めることによる起業促進策」があると筆者は考える。自分自身の体験に照らしても、我が国が「起業先進国」になるためには「一本足打法」ではなく「二足のわらじ」を可能にすることが重要と考えるからである。

もちろん片手間に起業することを勧めるものではなく、勤務先の業務に支障が出て良いはずもないが、現実の問題として起業後すぐに利益を生むことは難しいことから、利益を生むまでの間をどう乗り切るか、そこに起業を促進できるかどうかがかかっていると筆者は考えるのである。

少し前の調査ではあるが、(独)労働政策研究・研修機構の2004年の調査によると、兼業・副業に対する制限がある企業の約8割は「就業規則」によって兼業等を禁止している。

また2013年の三菱UFJリサーチ&コンサルティング（株）の従業員301人以上の企業を対象に行った調査によれば、兼業・副業が認められている企業は約2割にすぎない。また、同調査では、起業に関心のある者の約半数は認められれば兼業・副業を行いたいと回答している。

したがって、まず各企業が自らの就業規則を変えるなどにより、支障のない範囲で「二足の

わらじ」を可能にし、起業を盛んにすることで、新たな経済再生への動きを創出したら良いのではないだろうか。これは、志を持つ人材が能力を存分に発揮することで、個々人が幸せな生き方を追及できるとともに、各企業にとっても、分社化的な意味や別働隊をつくる意味、将来の提携先を増やす意味、退職者へのバックアップとしての意味、など、さまざまな意味を持つ取組みになるとも考えられる。つまり、個々人にとっても、各企業にとっても、さらには経済全体にとっても、兼業等を可能にすることは意義の大きな取組みになるはずである。

また、起業真っ最中の人に月額数万円程度で委託して、自らの体験（例えば金融機関との交渉や顧客開拓などの面で上手くいったことだけでなく失敗したことなども）を詳細且つ赤裸々にレポートするという「兼業」をしてもらい、起業の際に留意すべきことを今後起業を考えている人にわかりやすく伝え、参考にしてもらえようにする「現在&未来の起業家支援事業」を沖縄県内の公的な機関が行うことで、一定の生活費を確保しながら起業に邁進できる。このような取組みも検討に値すると考える。

3. デフレ下の地方での起業

～「選択と集中」「コア・コンピタンス」はもう古い？～

ベンチャー企業というと、都会のカッコいいビルのオフィスで、洗練された高価格・高付加価値のサービスを提供し、高収入を上げる……そんなイメージがあるかも知れない。

しかし、地方の顧客に日常的に商品やサービスを提供するとなると、必ずしもそのイメージどおりにはいかない。「オンリーワンの商品やサービスを高い価格で提供し高い生産性を追求する」と言ったところで、その地方に顧客がほとんどいなければビジネスは成立しない。

デフレが続く今日、地方の顧客は低価格を求めている。年金や社会保障などへの不安から多

くの人が支出を抑えている。しかし低価格ではなかなか収益は上がらない。ではどうすれば良いか……そう考えた末に行きつくところは「あれもこれも」、つまり個々の商品やサービスの利幅は小さくても複数の商品やサービスを「合わせ技」で提供しトータルで収益を上げていく形、従業員は「一人何役」も務めるという形、が浮かび上がってくる。しかもその「合わせ技」とは、提供する複数の商品やサービスが相互に売上を高め合うシナジー効果のある形を考える必要がある。これが、デフレ下の地方での起業の一つの姿ではないだろうか？

実際、筆者が友人と立ち上げたベンチャー企業が運営している「こどもーる」（子供の学びや子育て支援、いじめ不登校対策、子供の居場所づくりなどを行う施設。<http://codomall.com/>参照）もまさにそうである。デジタルゲームを置かない「昭和の子供の遊び場」のような施設で遊びを通じて子供の人間力を育むが、その場所で飲食もできる上、子育てに追われるお母さんがネイルなどのおしゃれも楽しめ笑顔を取り戻すことができる。さらにその場所で子供用品のリサイクルショップも含めた店舗も運営している。それに加えて各種の学び事業を行うとともに、いじめ・不登校への相談対応、放課後や延長保育終了後の居場所づくり事業なども行っている。さらには大学と連携して子供の学びと介護予防事業を兼ねた三世代交流事業も行っている。つまり、遊び場を一つの起点として、老若男女全ての人に幸せになっていただくという試行錯誤を重ねるうちに次々と他事業も展開するようになったのである。社員はいずれの事業にも臨機応変に従事し「一人何役」も務めている。

「選択と集中」「コア・コンピタンス」などといった考えは、もはや今の地方では時代遅れなのかも知れないのである。

また、前述のように、兼業・副業による起業促進策の必要性も高い。私達一人一人も「選択

と集中」にこだわらない生き方をしていくことが、経済再生にとっても、一人一人の生きがい・やりがいのためにも、これからは大事になってくるものと考えてるのである。

4. 沖縄県が全国をリード

沖縄県は全国の中で最も開業率が高い。その意味では、沖縄県は既に「起業先進県」かも知れないが、今後は沖縄県が「兼業・副業先進県」になることで、さらに「起業先進県」となり、日本が「起業先進国」になるためのリーダーとなることを切に期待する次第である。



▲筆者が起業して運営を行っている子育て支援事業施設「こどもーる」

❖ 県内アパート経営環境

90%以上の高稼働率

近年、資産の有効活用や相続税対策などによる不動産投資として、アパートなどの賃貸物件が増加しています。特に2012年度から13年度にかけては、消費税増税前の駆け込み需要により大幅に増加しました。

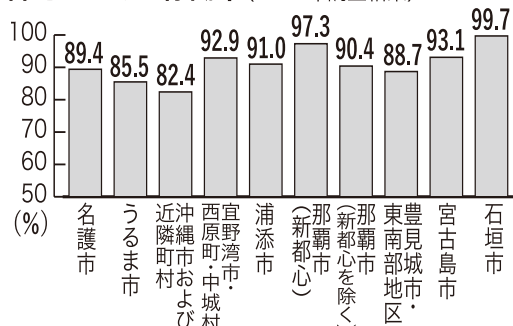
そこで懸念されるのが、稼働率（入居率）です。提供される物件が増加しても、入居ニーズがなければアパート経営は成り立ちません。おきぎん経済研究所の「おきぎん賃料ネットワーク調査2015」によると、県内の賃貸物件は半数以上のエリアで90%以上の稼働率を維持しており、アパート経営を行う上で重要なポイントになります。地域別の稼働率は、最も高いのが石垣市99.7%、次いで那覇市（新都心地区）97.3%、宮古島市93.1%と続きます。一方、沖縄市および近隣町村は82.4%、うるま市は85.5%となっており、新築物件が大きく増加したことなどが要因で稼働率が90%を下回っているものと考えられます。

県内の地価公示価格が09年以降は上昇傾向にあり、土地の流通量が少ないなど、地域によっては土地を求めるのも容易ではありません。建築資材も高止まりの状況にあり、人口、世帯数の増加や平均所得の低さなども加わって、マイホーム取得より賃貸物件を選ぶ動きが高稼働率につながっているものと思われる。

株式や預金等以外の資産運用や相続税対策として、更地や空き家などの資産をお持ちの方は、適切な事業計画を前提にアパート経営を検討されてはいかがでしょうか。

（沖縄銀行 大平支店長 大城 晃）

各地における稼働率（2015年調査結果）



出所：おきぎん賃料動向ネットワーク調査2015

（平成27年12月6日掲載）

❖ 浦添都市計画マスタープラン

市民参加で発展期待

都市計画マスタープランとは、都市計画法に基づき、住民の意見を反映させつつ、おおむね20年後に市町村が目標とする都市計画の基本方針を定めるものです。

浦添市では1999年に策定後、社会情勢の変化に合わせて2回の見直しが行われ、2013年に現行計画が策定されました。

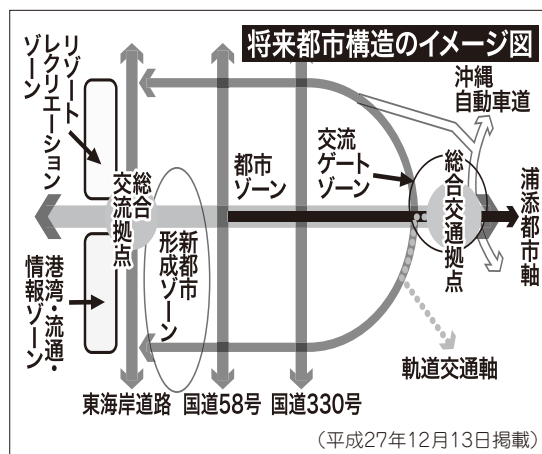
本計画における浦添市の人口推計をみると、15年の11万3千人に対し、10月末時点で11万4千人と計画を超えており、都市としての求心力とポテンシャルの高さがうかがえます。

また、インフラ整備では「西海岸開発事業」と「都市モノレール延伸事業」が大きな柱となっています。

前者では、キャンプ・キンザー後背の埋め立て地で県内事業者による複合交流商業施設と約200室のホテル施設開発が予定されています。後者では、市内に開通される「経塚駅」「浦添前田駅」「てだこ浦西駅」の関連工事が急ピッチで進捗（しんちよく）しています。特に、終点の「てだこ浦西駅」周辺では、高速道路との連携による大規模パークアンドライドや太陽光などの再生可能エネルギーで地域内の電力を供給する「スマートコミュニティ」が計画されるなど、市全体がダイナミックに動いている勢いが感じられます。

現在、地方創生が地方政策の課題に掲げられていますが、地域や市民一人一人が積極的に関わることで、今後の浦添市の発展・地方創生の大きなうねりとなっていくことを期待します。

（沖縄銀行 城間支店長 下田 隆）



（平成27年12月13日掲載）

沖縄で「国際物流」を考える

今月号の巻頭「くがにくとぅば」では、琉球海運(株)の山城博美社長にご登壇いただきました。山城社長の語る、沖縄の将来の夢、に改めて深く感銘した次第です。普段、私たちは意識する事はないのですが、県民が日々消費する生活物資は、そのほとんどが「海を渡って」やってくるのであり、沖縄に出入りする総貨物量に占める割合はまだまだ圧倒的に「海運(98%)」です。あらためて沖縄は、「島嶼県」であることを意識させられ、これまで本土から遠く物流コストで不利、として捉えられ、事実その側面も現状否定できないと思います。

しかし近年、変化が現れました。このコラムでも何度か取り上げてきましたが、この数年で沖縄を取り巻く「人の移動」と、「物の移動」が変化して来ました。以前から語られてはいたが、なかなか手が届かなかった「沖縄の地理的優位性」が顕在化(いよいよ現れてきた)しています。代表例がアジアからの観光客の急増と、国際貨物の増加、物流関連事業者のここ近年の動き、です。

沖縄の地理的優位性にいち早く気づき、果敢にチャレンジしてきたのがANAカーゴの国際貨物ハブ構想だった、と思っています。那覇をハブ基地として日本本土と、アジアの都市を夜間の航空貨物便で結び、スピーディな「空の道」をあっという間に構築しました。またこの機能にいち早く着目し、成長するアジアへの物流開拓にすばやく動いたのがヤマトホールディングスだと思っています。同社は世界初の「国際クール宅急便」を武器に、日本の新鮮な食材を、スピーディにアジアの消費者へ届ける「空と陸の道」をこれも短期間で完成させ、さらに精密部品等のストックヤード機能を強化、世界に展開する日本企業のロジスティック機能を後押しする取組みにチャレンジしています。

さて、話は物流の大半を占める「海」に戻ります。琉球海運の山城社長は、「くがにくとぅば」の中で、「沖縄に企業誘致をしてモノを出すのもいいが、日本中のモノを沖縄に集中して県外・国外に出すほうがもっといい」とのお考えを語っています。さらに、「所得の増えるアジアは日本の美味しいものを欲しているし、香港では各県がばらばらの競合をしている、これを一つに沖縄にまとめればロットが増えることでコストを下げられる」と、極めて具体的に戦略を語っておられます。当社の本気度は、42年ぶりに台湾航路を復活させ、また、昨年は商船三井と連携し、台湾の高雄港をハブとして世界へ向けた物流機能を構築した事に具現化しています。また、今年度からは、「RO-RO船」(トレーラーなどを直接船から出し入れできる輸送船)から出てきたトレーラーが、日本のナンバープレートで台湾の道路を走行することが可能(4月から)になる、とのこと。ほんとうにわくわくしてきます。

いにしえの時代、沖縄の先人達は、日本、中国、朝鮮、タイ、インドネシア、フィリピンなどの諸国を「舟楫をもって万国の津梁」となし、大海原を渡り国際貿易でもって隆盛を極めました。時代はめぐり、歴史は繰り返されるのでしょうか。

(株)おきぎん経済研究所 代表取締役社長 出村郁雄)