

## <資料3：各委員からのアンケート回答>

### 令和3年度稼ぐ力に関する万国津梁会議に関する事前アンケート調査票

委員名： 末吉康敏

これまでの議論を踏まえ、稼ぐ力のビジョン、ミッションの実現を念頭に、これから設定する数値目標（KPI）を達成するための、取組と具体的な手法について伺います。（※複数記入可、別紙による回答可です。）

Q1 どのような取組が有効だと考えられますか？

例) 観光の平準化を図る取組

得意の観光に特化する→コロナ後の県経済を、より早く回復させる。将来にわたっても観光産業を中心に生産性を上げる計画が現実的である。但し、第二の柱も強化する必要がある。  
理由：①観光は裾野が広くいろんな産業への波及効果が高い（観光関連の産業だけでなく、加工品製造業や農水産業も押し上げる→ホテルや飲食店の需要）。②沖縄の強みである観光を更に磨きを掛け強くする方がより現実的で県民の所得向上に向けての速度も速くなる（得意とする分野を強くするのは理に叶う。弱みを強くするには時間と労力が必要、よって小生が提案していた製造業を強化するのは現実的ではない、長い時間と労力が必要になる）。

Q2 取組のを具現化する、具体的な手法があればご教示ください。

例) 観光の平準化を図るため、通年楽しめる「食の魅力」を高める客観的指標となる「ミシュランガイド」の誘致など。

例) 観光の平準化を図るため、文化ツーリズムの促進。

観光の平準化→青い海、青い空、離島の魅力だけではダメ！。新たな観光資源を強化する  
① 伝統芸能、伝統文化、食の魅力（泡盛含む）をもっと強化する  
那覇市（国際通り）のてんぷす館を観光の拠点にする→伝統芸能、文化、食の殿堂  
② イベントの強化→観光の目的にする  
例：全島エイサー、那覇ハーリー、那覇大綱引き、那覇マラソン、宮古トライアスロン  
③ 各地域の伝統芸能などの強化→補助金の助成、地域のいろんなイベントを強化してオール沖縄で誘客を図る  
JTB杜の賑わい、琉球神楽、多良間の8月踊り、与那国カジキ釣り大会 e t c  
※伝統芸能、伝統文化、食の魅力、地域の芸能やイベント等、盛り沢山で魅力を発信する

※皆様からいただいたご意見をもとに、議題として取り上げさせていただき、県担当者参加の下、議論を深めて行く予定です。

令和3年度稼ぐ力に関する万国津梁会議に関する事前アンケート調査票

委員名： 糸 数 剛 一

これまでの議論を踏まえ、稼ぐ力のビジョン、ミッションの実現を念頭に、これから設定する数値目標（KPI）を達成するための、取組と具体的な手法について伺います。（※複数記入可、別紙による回答可です。）

Q1 どのような取組が有効だと考えられますか？

例) 観光の平準化を図る取組

◦ 新たな柱となる産業の育成（誘致）	： 活性化・構造変化
◦ 主要産業の応上げ 卸売/宿泊・飲食・バス/サービス	： 平均値を上げ
◦ 県下、稼ぐ力の強い産業の伸長	： 強所伸長

Q2 取組のを具現化する、具体的な手法があればご教示ください。

例) 観光の平準化を図るため、通年楽しめる「食の魅力」を高める客観的指標となる「ミシュランガイド」の誘致など。

例) 観光の平準化を図るため、文化ツーリズムの促進。

◦ バンカー育成・誘致・ビジネスマッチング	} 人材育成    人材勧誘
◦ 物流	
◦ 地域資源・ポテンシャルを掘り出す価値の地域連携型ビジネス 「独自性」	

※皆様からいただいたご意見をもとに、議題として取り上げさせていただき、県担当者参加の下、議論を深めて行く予定です。

## 「万国津梁会議」に関する事前アンケート

### 今後設定する KPI を達成するために、有効と考えられる取組と具現化するための手法

<課題としている貧困問題の解決を最優先事項とし、そのための給与所得向上を目標とする>

#### 取組①：観光産業の生産性を高める取組

夏のオンシーズンとそれ以外のシーズンとの繁閑の差が大きいことが生産性を著しく落としている。稼働率上では明確に見えていないが、単価を含めた指標、そして収益で見ると繁閑の差が大きいことがわかる。つまり、夏以外は、薄利多売になっているということでもある。こういう状況を助長してきた原因の一つは入込数重視主義であり、観光の実績を示す KPI を変えていく必要がある。以下のような要素を示す KPI を設定し努力していくことが観光産業全体の生産性を高める。

- ・単価を含めた需要の年間平準化
- ・観光産業従事者の正社員比率の向上
- ・観光産業従事者の時給単価の向上

#### 取組②：10月～4月までの観光需要を高める取組

##### ・ビーチリゾートから文化観光への移行

ビーチリゾートのイメージは、夏の観光地の印象を強めてしまい、年間平準化には最適とは言えない。一方で沖縄には、独特の魅力あふれる文化があり、その要素を観光のイメージの中心にしていくプロモーションを長期的に取り組んでいくことが重要である。

##### ・食の魅力を高める

食の魅力は観光ニーズにおいては重要であり年間通して通用するコンテンツである。琉球料理は、栄養のバランスが高く健康に良いとされている「医食同源」の考え方から創られている。沖縄と健康を融合させ、秋～春に採れる食材で、現代の観光市場にアピールできる新しい琉球料理スタイルを創造していく必要がある。それにはクリエイティブなシェフに事業展開の機会を与えることで、優秀な人材を沖縄に誘致する仕組みが必要である。

##### ・新たな観光素材・ツアー形態の開発

現在も、閑散期には「ツール・ド・おきなわ」「おきなわマラソン」「ホエールウォッチング」「エイサー大会」「花まつり」などを行っているが、短期間のイベントだけではなく、秋から春に、それぞれの時期に切れ目のない魅力を継続的に展開するプロモーション策を開発し定着させる。

##### ・本格的エコツーリズムの定着

地域固有の動植物を素材にしたエコツーリズムのソフトコンテンツを充実させる。団体で周遊するマスツーリズムではなく、専門知識を持ったガイドが地域の魅力を深く伝えるエコツーリズムを定着させる必要がある。沖縄本島北部やんばる地域、西表島の世界自然遺産を踏まえ、質の高いエコツーリズムプログラムを充実させ、ゆっくりと継続的に集客を伸ばしていく体制をとり、その観光活性化効果を他の島々へ波及させていくプロモーション展開が期待される。

## 令和3年度稼ぐ力に関する万国津梁会議に関する事前アンケート調査票

委員名：花牟礼 真一

これまでの議論を踏まえ、稼ぐ力のビジョン、ミッションの実現を念頭に、これから設定する数値目標（KPI）を達成するための、取組と具体的な手法について伺います。（※複数記入可、別紙による回答可です。）

### Q1 どのような取組が有効だと考えられますか？

#### 1) 幸せが実感できる取り組み - 最低限の収入（内因活性） -

新たな振興計画素案にもあるように、沖縄が今後求めるものは「幸せが実感できる島」の形成であり、幸福度を追求する必要がある。高収入ではなくとも、「最低限？（言葉を選ぶ必要あり）」の収入がありながらも幸せが実感できる地域を目指すべきであると考えられる。「最低限」に達していないがゆえに幸せを実感できない方々が、「最低限」に達することにより、沖縄での幸せを実感できることが必要であり、そのような方々を増やす必要がある。よってある程度の収入があり、すでに沖縄における幸せを実感している層への支援はたとえその支援が県民所得の向上に大きく繋がるとしても不要である。よって上記「最低限」の収入に達していない層に主眼に置いた対応が必要と考えられる。

下記事例概略。

① 貧困層への支援（単なるバラマキではなく、それが自立に繋がること）

② 収入が低く且つ県民所得向上に繋がりがやすい若しくは沖縄にとってなくてはならない業界若しくはその業界での業種に対する支援

上記各々の KPI 設定が必要。及びその総和による県民所得向上の目標値等定量設定は意義あるかもしれぬが、それがたとえそれほど大きなものでなくとも、幸せが実感できるという定性的意味合いを後押し若しくは達成するのであればそれは大きな価値があると考えられる。富裕層における1万円よりも貧困層における1万円では幸福度に差があるのではないか。

#### 2) 幸せが実感できる取り組み - 地域に夢を（外因活性） -

県民所得向上のためには経済規模の拡大と、一人当たりの給与拡大の2点が有効であるが、そのためには新たな夢のある産業支援やプラットフォームの構築、さらには既存産業の競争を更に加速させる必要がある。

③ 将来成長の基盤になる取り組みへの支援（牽引型、雁行型）

④ 競争原理の導入

## Q2 取組のを具現化する、具体的な手法があればご教示ください。

上記項目に沿い、下記の通り事例を列挙する。

- ①・シングルマザーに対する補助。シングルマザーに対する就業支援。
  - ・シングルマザー受け入れ・就業規定柔軟化等施策企業に対する支援
  - ・2子供たちへの自己肯定感を高める取り組みに対する支援活動
- ②観光業界のステイタス向上のための各種取り組み
  - ・補助事業に従業員向け所得向上を担保する誓約書及び実態把握
  - ・例えばベッドメイキング等裏方のための収入補助
  - ・観光業界社内スタートアップ制度への支援
- ③リゾテック構想中オープンラボ導入企業支援
- ④ベースアップ促進のための施策（流通業界の賃金は競争激化により上がっているはず）

尚、①②については実態の把握が必要（例えばシングルマザーの比率、シングルマザーの親との同居比率の全国比、一世帯あたりの収入など、またどの業界を効果的に狙えば沖縄の幸せの実感に繋がるのか等）

また、稼ぐ力に直接つながらないが 沖縄は島嶼県でありそれは強みにも弱みにもなるが、今回のコロナ禍のようにそれが両方出る可能性あり、今後は強みを生かし、例えばPCR・ワクチン陰性証明保有者と県民のみで経済を回し、稼ぐ力の継続性、経済を止めないというBCP対応ができないかも違う視点で重要。

（法律を変えればいいのか？条例変更でできるのか？強制ができなければ強い要請でもできないのか？できない理由はなんなのか？ボトルネックは何なのか？）

※皆様からいただいたご意見をもとに、議題として取り上げさせていただき、県担当者参加の下、議論を深めて行く予定です。

令和3年度稼ぐ力に関する万国津梁会議に関する事前アンケート調査票への回答  
(委員名:比屋根隆)

これまでの議論を踏まえ、稼ぐ力のビジョン、ミッションの実現を念頭に、これから設定する数値目標(KPI)を達成するための、取組と具体的な手法について伺います。(※複数記入可、別紙による回答可です。)

① 認証制度(素敵なネーミングにするのが大切)の整備

- 県から企業や県民へのメッセージ(コミットメント)として
- 県のKPIと企業KPIの連動推進。当該企業の見える化とコミュニティ化へつなげるツール
- 認証企業はイメージアップにより採用面やパートナーシップ(取引先含め)の強化につながる
- 企業の規模は問わない。小さくても素敵な(KPI達成やそれを目指す)企業・経営者も積極的に応援・支援する
  - 規模だけを追わず多様な素敵な企業を選定することが沖縄らしさにもつながり、県民からの共感(ファン)も得やすいのではないか。

② 認証企業の優先的支援(補助事業・金融支援など)

- 企業KPI(=県KPI)の達成を推進する補助事業(メニュー)の開発と認証企業の優先採択・支援
- 金融機関からの融資もKPI設定企業向けのメニューやKPI達成連動型メニューなど

③ 認証企業向け補助事業案

- KPI達成を推進する高度・中核人財の採用・育成に関すること(U・I・Jターン、ワーケーションの活用を全体的視点で戦略的に設計することが重要)
  - マッチング支援
  - 採用コスト支援(初期・1～3年程度の年収の一部支援など)
  - 社員の育成支援
    - 県外・海外を活用した社員研修強化
    - 認証企業同士の合同社員研修メニュー開発・強化(社員レベルでのコミュニティ形成と異業種による事業開発の芽出し)
- その他、商品開発やマーケティング・広報の強化につながる補助事業についても、認証企業を優先採択する
- 業界ごとの認証企業向け補助メニューの開発も重要かも

④ 同構想に共鳴したプロフェッショナル人財(副業含む)の認証とコミュニティ形成

- 認証企業を支援するプロフェッショナル人財コミュニティの位置付け
- 登録は企業としてでも個人(専業・副業どちらでも)どちらでもよい
- 県内含む国内外の人材が対象(経営企画・商品開発・マーケティング・広報・IT系人材など)
- スキル・経験だけでなくマインド(共感値)も重視した面接・認証
  - 支援実績により評価(星マーク)する仕組みを取り入れる

⑤ 認証企業を中心とした経営者コミュニティの形成

- 認証企業の経営者を中心とした年2回程度の招待制カンファレンスを企画し継続開催
  - 各企業の取り組み事例、悩み相談、国内外の先行経営者によるセッション、交流会を通して学び・繋がる質の高い経営者コミュニティを育む

- また異業種での事業開発にもつながる場として
  - 招待制(クローズ型)にすることでコミュニティの質(経営者同士の共感による一体感=コミットメントと行動力)を高める
  - ④のプロフェッショナル人材コミュニティとも連携してする
  - 認証制度への申請を検討している経営者や何らかの基準で選抜された学生などもゲストとして招待する
  - 表彰制度を設ける
  - コミュニティおよびイベント企画運営は学生ボランティアチームを活用する(育成と企業とのマッチング機会の場として)
  - 年1回は各社および県全体の進捗共有を目的とした一般公開型イベントを開催
    - 各企業および県全体での進捗共有すると同時に、この取り組みを県民レベルにまで広げ共感・応援してもらう雰囲気醸成することで、企業側(経営者)のコミットメントも促進。
- ⑥ 次世代人財の発掘・育成・コミュニティ化に関連する取り組み
- 5～10年先を見据えた投資として
    - 短期的成果は一旦忘れる覚悟で。長期的な指標を設ける。
  - 学生(中学・高校・大学)向けの県外・海外での研修プログラムや留学制度の拡大・強化とコミュニティ化
  - 長期的またトップダウンおよびボトムアップの視点から沖縄の次世代人材育成(5～10年先を目安に)の全体像を設計。その上で民間と行政の役割分担・連携を設計し運用する。
  - 選抜学生およびOBOGコミュニティと認証企業コミュニティの連携
    - ⑤のカンファレンスでの学生の成果発表の場を儲け、認定企業と繋がる場を創出する
  - 長期的視点で、補助金だけに頼らず民間(企業・県民)がリードし資金調達の仕組みを設計する。
  - 学生と新卒社員(3年以内)を対象にしたイベントの継続開催

以上

## 令和3年度稼ぐ力に関する万国津梁会議に関する事前アンケート調査票

委員名：金城拓真

これまでの議論を踏まえ、稼ぐ力のビジョン、ミッションの実現を念頭に、これから設定する数値目標（KPI）を達成するための、取組と具体的な手法について伺います。（※複数記入可、別紙による回答可です。）

Q1 どのような取組が有効だと考えられますか？

例) 観光の平準化を図る取組

- ・ 貿易拠点の創出
- ・ 国際金融の整備
- ・ 技術輸出の促進

(他の人も挙げそうなこと)

- ・ IT の推進
- ・ 観光の推進
- ・ 教育の充実

Q2 取組のを具現化する、具体的な手法があればご教示ください。

例) 観光の平準化を図るため、通年楽しめる「食の魅力」を高める客観的指標となる「ミシュランガイド」の誘致など。

例) 観光の平準化を図るため、文化ツーリズムの促進。

別紙 1~3 にて記入（理由や背景も記入したいため）

※皆様からいただいたご意見をもとに、議題として取り上げさせていただき、県担当者参加の下、議論を深めて行く予定です。



## 別紙 1

### ・貿易拠点の創出

→前回は会議の中で申し上げましたが、那覇税関の資料を読むと令和 2 年度の沖縄県の輸出統計の数字は 6.5%減(2 年ぶり)となり、減少ではありますが全国の輸出統計 11.1%減よりもいい数字を残しています。

これは沖縄に安定的な輸出品目の存在を示しており、従来言われていた「沖縄に船を寄せると割高になり、輸出事業は沖縄に不向き」との声に反するものです。

この安定的な輸出品目を軸に沖縄の貿易拠点化を図るのは、雇用創出や企業誘致にとってプラスになると考えられます。

貿易拠点化の大きなポイントは港とヤードです。

その港について、那覇港を拡張するのは現実的に難しく中城港の活用は発展途上です。

そこで、まずはヤードの拡張に目を向けるべきかと思います。

ヤードとしては、那覇港からのアクセスを考え、那覇以南がいいでしょう。

そして、拡張されたヤード(もしくはヤード群)をインランドポート(ドライポート)化し、そのヤードに税関機能を持たせることで那覇港・中城港の問題を解決できるものと思われれます。

インランドポート(ドライポート)に関しては国内でも事例が存在し、導入ハードルは低いと考えています。

さらに、インランドポート(ドライポート)化を進めるにあたり IT の導入もできるならば、さらなる効率化が図れるでしょう。

また、貿易拠点化を推進することで県内企業の負担軽減にもつながると想定しています。

一例を挙げますと、沖縄県には他の都道府県よりも中古の建機や農機が多く存在しています。

今後の米軍基地に関する案件を考えるとその数は大きくなるでしょう。

その中古品を県内に留めておくと、最終的には産業廃棄物となり、廃棄代を支払い処分しないといけません。

しかし、貿易拠点化を進めることにより、それらの中古品が海外に輸出され、企業は利益を得ることが可能となります。

現在でもそのルートが存在していますので、貿易拠点化を進めることにより規模が拡大していく事が予想されます。

このように、貿易拠点化はその事業に携わる企業のみならず、すそ野の広い経済効果が期待できます。

県内の平均給与を上げるためには「県外(国外)から県内に向けてお金の流れを作る」ことが重要だと考えています。

その為の方法の一つとして貿易は重要な要素だと考えています。

## 別紙 2

### ・国際金融の整備

→こちらは若干貿易業と繋がる部分があります。

現在、県内企業だけでなく国内企業が直面している問題の一つに国際金融の発達遅れが挙げられます。

つまり、海外に送金したり海外から受金したりといったことに障害があります。

この問題を放置すると、資金の流れが国内のみに偏り、現実にそうなりつつあります。

国内もしくは県内で資金を回しているだけではゼロサムゲームに陥り、誰かが儲ければ誰かが損をする構造になってしまいます。

県内平均給与を上げるという目標を立てるのであれば、ゼロサムゲームは避けなければなりません。

その土台となる金融を発達させることができれば、自ずとマーケットは海外に広がっていくものと考えられます。

また、この国際金融の整備を押し進めることは大きく3つのメリットがあると考えています。

1つ目は上記の通りマーケットの拡大です。

海外への商品販売時の資金回収がより容易になり、複雑な形態のサービス等も海外展開が可能となります。

また、海外投資家が県内企業に投資を行うことも容易となります。

2つ目は県外企業の誘致です。

沖縄県のみならず、海外と繋がりのある人や企業はほぼ全員この国際金融の問題に直面しています。

ですので、沖縄県で国際金融を発展させることができれば国際的な人材や企業は沖縄に進出してくるでしょう。

それに伴い雇用は伸びていくものと考えています。

3つ目はスキームの輸出です。

沖縄県が国際金融を整備し、日本における国際金融のモデルを作り出すことができれば、それを沖縄モデルとして他の都道府県に出していく事も可能です。

その際に県内企業の技術等を使い、また権利などを取得することで県内企業や県内技術の県外進出が図られます。

制度設計は県外（国外）を見据えてスタートさせることで大きな発展を望むことが可能になります。

銀行さんの協力なしには難しいかと思いますが、特区を作るなどの何か銀行側のメリットも見出しつつ国際金融の整備を進めていってもらえればと思います。

### 別紙 3

#### ・技術輸出の促進

→沖縄県は約 2,280 km<sup>2</sup>の面積と 145 万人の人口を抱えている島嶼県です。

この沖縄の面積と人口、そして特徴は世界の島嶼国と比較しても平均値と言え換えることができます。

つまり、沖縄独自の技術や発展方法や問題解決策が島嶼国と言われる国々に対しても有効性を持っている可能性を示唆しています。

例えば、沖縄のごみは県内で処理されていますが、島嶼国ではごみ処理能力が追いついていない国々も多く存在しています。

特に産業廃棄物や自動車や建機などの大型機械のごみに関してはその傾向が顕著です。

そこに対し、県内企業の技術革新を促し、沖縄県でモデルを作り、そのモデルに対する権利関係を整えたいうで島嶼国に販売していく。

これは技術を輸出する側（沖縄県）にとっても、技術を輸入する側（島嶼国）にとってもメリットの大きなことです。

SDGs が叫ばれている昨今、このような技術を持っている（もしくは技術開発を計画している）企業に対して投資が集まりやすい環境と言えます。

ごみ問題だけでなく、資源の有効活用の仕方や経済発展の方法など、島嶼国が求めている技術やノウハウは多く存在しています。

それらに対して沖縄県が道筋を立てる事ができればと考えています。

技術革新など企業に出来ることもあります、その土台を整えて旗を振ることは行政側に求められています。

沖縄で技術開発をすれば、その権利が守られやすく、売り込みもしやすいとなれば県外（国外）企業も多く進出してくるでしょう。

企業が多く進出するとその分雇用も増え、雇用が増えれば給与の底上げにも繋がります。全ての技術に対して支援を行うのは難しいと思いますので、沖縄発で島嶼国での展開を計画している企業を限定してもいいと思います。

沖縄県はその特性から、島嶼国に対してモデル化できる可能性を自覚するべきだと思います。

そして、その特性を生かして島嶼国のモデルとなるような技術を伸ばしていく。

沖縄県に与えられたアドバンテージを有効活用していければと考えています。