

# 稼ぐ力に関する万国津梁会議

## 中間報告

令和3年3月

## 1 始めに

沖縄は可能性に満ち溢れた地域である。自然や温暖な気候に恵まれ、外に開かれた空気に包まれながら伝統や文化が尊重され、老若男女が土地を愛し、今日を生きている。

しかしながら、沖縄にも解決すべき社会課題は存在する。

毎年上がっていく生活費や子どもの進学にかかる費用に比べて、沖縄で暮らすために働く人々の所得が、様々な理由のもと最良の状態にあるわけではない。

ひとり親の世帯では世帯収入を母親もしくは父親が一人で支えることが必要であるにも関わらず、十分な給与を得られる仕事の選択肢はそれほど多くない。

子どもや若者が意欲的に勉学の道あるいは能力を高める仕事を求める場合にもまた、選択肢は限られることがある。

いい社会とは、その社会に生まれ暮らす人々が、等しく機会に恵まれ、心身ともに豊かに生活するための努力を妨げられず、周りからも暖かく支援を得られるような場所である。

誰もが同じものを目指し、同じ強さで成長を目指す必要はない。しかし、個人の願いや選択肢が予め失われるような社会であってはならない。

冒頭、沖縄を「可能性に満ち溢れた地域」と述べた。それは社会がこのまま何もせず、自ずと可能性を実現するということを意味しない。選択肢を解放し、多様な個人の願いが成し遂げられるような社会をつくるために私たちが明日にでも為すべきことは多い。

## 2 現状・課題

本県は全国と比較し、子どもの相対的貧困率が高く(沖縄 29.9%、全国 13.9%)<sup>1</sup>、克服すべき重要な社会課題となっている。相対的貧困率は等価可処分所得から計算され、可処分所得の源泉である給与額の向上させることは、本県の貧困率を低減させるための有効な対策であると認識している。

つまり、貧困率という課題を抜本的に解決するには、経済的な対策が不可欠であり、「企業の稼ぐ力」に資する取組を積極的に推進し、その成果が労働者に分配され、給与の上昇に繋がるというサイクルを作っていく必要がある。

沖縄の平均給与額は、全国と比較して低いと言われており、たとえば「産業別常用労働者1人平均月間決まって支給する給与額(規模5人以上)」を見ると平成26年の沖縄県平均は205,547円(男性255,128円、女性158,366円)<sup>2</sup>であるのに対し全国平均は261,029円(男性328,976円、女性177,958円)<sup>3</sup>である。(全国平均の約8割)

---

<sup>1</sup> 沖縄県子どもの貧困対策計画【改訂計画】平成31年3月

<sup>2</sup> 第58回沖縄県統計年鑑(平成27年版)

<sup>3</sup> 厚生労働省労働統計年報(平成26年) <https://konosuke-matsushita.com/world/management/ga-bok032.php>

国税庁の調査(図1)を見ても、本県の給与額のボリュームゾーンは300万円以下(月収25万円以下)となっている。また(表1)世帯可処分年間所得と世帯人数の関係を見ると、例えば月の給与額面が20万円の就労者が二人以上の非就労者を支える場合、相対的貧困線<sup>4</sup>の状態にあることが分かる。

世帯収入の総額と世帯人数の関係により生活水準は変動するものの、第一に給与所得の水準が上がっていかない限り、社会における相対的貧困を解消することは難しい。

### 3 ミッションとビジョン

私たちの使命は、政策や社会の連携を通じて沖縄県民の給与所得を全体として底上げすることであり、結果として社会の相対的貧困という課題を解消することである。

私たちが描く沖縄の未来は、沖縄で生活をする人々が、経済的な理由により選択肢の幅を狭めることなく、多様な個人の願いが成し遂げられるような社会であり、個人が能力を発揮して十分に対価を得ることができ、教育や生活に投資をしてなお、生活にゆとりを持つことができる社会である。

### 4 数値の目標

具体的な目標の設定の必要性は、各委員から度々指摘されてきており、設定に当たっては、「10年後に沖縄の給与所得平均を全国水準並みにする」という目標の持ち方ではなく、よりリアリティがあり、沖縄らしく、県民や県内企業経営者の共感を得やすいものとする必要がある。

産業ごとの給与水準のばらつきは図4のように非常に大きいため、一律の目標設定は難しいが、前述の**現状・課題**で示すとおり社会の相対的貧困を解消するために世帯収入を一定水準以上に向上する必要があると認識している。

そのため、ミッションの達成とビジョンの実現を念頭に、目標とする数値設定の方法については、よりいっそう議論を深める必要があると考えている。

事務局としては、例えば、「全産業においてターゲットとする年までに5%程度の給与水準向上を目指す」など傾向として目標を定めるなどの案も、議論・検討の余地があると考えている。

---

<sup>4</sup> 沖縄県子どもの貧困対策計画【改訂計画】平成31年3月

## 5 仮説

「稼ぐ力」の創出とは企業の「稼ぐ力」そして県民自身の「稼ぐ力」を高めることであるとした上で、中間報告として「貧困課題の解決を最優先事項とすること、そのために県民の給与所得向上を目標とすること」とし、目標達成のための条件として焦点となったのは、下記の三点である。

- ・ 社会課題とビジョンについて幅広く県民や県内企業の「共感」を得て「自分ごと」としてとらえていただくこと（政策や制度を一方向に発信するのではなく、県民や県内企業と問題意識を共有して社会課題解決に向けた参加を促すプロセスを作ること。）
- ・ 関係者、特に企業経営者や雇用主にミッションと目標数値を達成するための給与引き上げの「意思決定」を促すこと
- ・ 関係者が継続的に関与（コミットメント）できるように、生産性を高める効力のある方法論と政策を推進すること

## 6 仮説立案の経緯

### (1) 社会的意義について

稼ぐ力の向上をなぜ必要とするのかについては、営利企業の経営者にとっては、会社の収益を上げることが重要であるかもしれないが、従業員は生活を豊かにすることを求めているなど、立場によって意見が分かれるかもしれない。

万国津梁会議においては、前述しているとおり、政策や社会の連携を通じて沖縄県民の給与所得を全体として底上げし、結果として社会の相対的貧困を解消することを目的としている。

比屋根委員が指摘するように、事業家の中には必ずしも規模を追わず、事業を通じた社会課題の解決や、自身と従業員の幸福度を最優先に考える者も増えており、従業員の方でも同様に価値観は多様化している。

また、金城委員が指摘するように外部人材の流入と観光産業が急進することで、所得格差を過度に生じる可能性やインフレーションを発生させて実質所得を減少させる可能性にも注意する必要がある。

このように諸条件を考慮しながら、経営者と従業員それぞれの立場から熱意を持って参画してもらうためにも、貧困問題をはじめとする社会課題を解決するなどの多様な価値観に考慮しつつ社会的意義に共通認識を持つことは欠かせないと考えている。

### (2) 意思決定の重要性について

経営の重要な意思決定は常に経営者の手に委ねられている。

系数委員は近年リウボウストアの事業改革に取り組んでいるが、企業の経営基盤を強化しながら従業員に還元する道を選択し、一定の成果が得られたと聞いている。

る。

星野委員によると星野グループは所属する30歳の従業員について平均年収500万円以上を掲げている。その理由は観光産業が日本国内にとどまらず海外との競争にさらされており、人材の質に競争力を持たねばならないためである。

比屋根委員からは、給与の向上を図る観点で、労働分配率の適正化については県のメッセージとして打ち出すべきだと指摘があった。関連して、「経営の透明性」が重要となるが、選択制で財務状況を開示した企業について、県独自に応援する仕組み（認証制度のようなイメージを想定）の提案があった。

末吉委員長からはプリマートがイオングループと合併会社を作り、その後合併する際には批判的な意見もありながら競争環境を鑑み、創業者が1,300名の従業員の雇用を守るために決断したことを話された。現在、イオン琉球の従業員数は4,662名にまで成長している。

このことから、給与を含め雇用とどのように向き合うかは、経営の重大な意思決定事項であり、万国津梁会議においても、最も重要かつ議論を要する事項であると考えられる。

そのため、【意思決定の重要性】を沖縄県内の経営者にどのように働きかけていくべきであるかを中心に議論・検討を深める必要がある。

### (3) 生産性を向上することの重要性について

雇用を増やし給与を引き上げるためにはこれに先立つ事業の構想や計画を必要とする。特に、生産性を向上して利益を上げなければ相対的に高い水準で給与を払い続けることは不可能である。

花牟礼委員が指摘するように、生産性の向上の仕方は大企業と中小企業で異なる上、産業や市場の捉え方によっても変わる。また、個人の働き方にも着目し労働時間そのものよりも、限られた時間の中で個々人がどのように成果を上げるかということにも留意が必要である。また、銀行業など無形サービスは、県外移出が可能であり県外の市場に通ずることは戦略の幅を広げる。

なお企業の個別努力では限界がある場合もあり、星野委員によると沖縄における観光産業は全国対比ですでに高い生産性を上げている。これは、予約サイト導入により集客効率が高いことなど既にIT活用が進んでいるためである。今以上の生産性向上にはオフシーズンの集客を増加して観光需要を平準化するなどマクロの働きかけを必要とする。

比屋根委員は、企業の成長に関し人材の重要性を指摘している。生産性を上げる主体は一人ひとりの経営者であり、従業員である。県内に不足しているといわれる経営人材や事業責任者等をはじめとするリード人材については、短期的には県外・海外の人材との連携や誘致、長期的には地域での育成を進めるなど、人材に関する

戦略が必要となる。

また、末吉委員長と糸数委員は繰り返し、沖縄県でのつくる力の必要性に言及してきた。沖縄の島嶼性から、沖縄で消費するものを県外から移入するたびに物流費が生産性を毀損する。また、沖縄で生産できたはずのものを移入することは潜在的な雇用と生産額を外部に移転していることと等しい。

近年、農業や食品製造から工芸品、工業製品まで県内の若手起業家の成長や県外企業の転入の兆しがあるため一層の後押しが必要である。

以上のように、売上を増加させること、費用を縮減するなどの効率化を図ることの2点により生産性が向上され、その結果生み出される利益が増加する見込みがなければ、給与の向上に腰を据えて取り組むことは難しい。なお、生産性の向上を推進することは重要なテーマである一方、配慮すべき範囲が産業毎や企業規模毎など多岐に渡る。

各論と総論が混合しないよう、それぞれの分野で継続的に課題の検討と解決策の実施を進めるものあり、中間報告において特定の分野や解決法を取捨選択することは一時保留したい。

#### (4) その他～情報の流通・把握について～

沖縄は出身者のネットワークが元来強い。また、観光を中心として内外の往来も盛んである。この地域特性を活かして、情報の流通と把握を加速することが全ての施策の重要な要素となる。

金城委員は二つの点から、情報の流通と把握の重要性を説いた。

第一に、競争環境を認識するための謙譲な危機感の重要性である。沖縄は一部の産業を除いて内需（または公共支出）主導の経済構造である。その結果、県外企業との競争を意識する機会が少なく、大胆な意思決定を行う動機に欠けることを指摘した。反対に、県外の市場に目を向けると、否が応でも競争環境に適応せねばならない。その時に初めて、事業成長の必要性を認識し、適切な意思決定を促すものとなる。

この点は星野委員からも再三指摘があった。比屋根委員や末吉委員長も言語の壁を越えて海外と交流する重要性を指摘しているが、外の情報を把握し、自身の立ち位置を確認するという意味で、やはり重要なことであると考えられる。糸数委員は製造業に関連して県外の先進的な事例を学ぶ重要性を指摘した。提携や協業という形で技術を学ぶことはもちろん、視察や情報交換を頻繁に行うだけでも生産方法や市場に対して多くの発見を得るからである。

二つ目の点は、ネットワークやコミュニティの重要性である。

たとえば、沖縄の人材は、県外に出たとしても、UIターンとして直接帰郷する場合には限らず、県外に留まりながら沖縄と何らかの事業を行うなど関係性を維持す

る可能性について指摘した。比屋根委員も同様に、沖縄で育成した人材が沖縄に留まらなくとも、直接的、間接的なステークホルダーとして沖縄に貢献する可能性を指摘している。

このように外部と沖縄との関係性の維持・強化は、県外海外の先進的な情報が沖縄へ流通するという観点や市場の認識に寄与する点でも重要であるほか、長期的に地域を超えた事業の連携を生み出し、沖縄経済に還元されることが期待できる。

また、コミュニティは施策の実効性を高める。例えば、(2)で触れたオフシーズンの観光客増加のような施策をとる場合、沖縄県がマスマーケティングするにとどまらず、県内外の観光関連業者がオフシーズン観光を盛り上げるためにコミュニティを形成し、連携して発信することで効果的に需要を創出できる。

このように、(1)で述べた経営者の意思決定を促す意味でも、情報の流通と把握は重要であり、この点についても今後議論を深めていきたい。

---

<sup>i</sup> 相対的貧困率とは、一定の所得水準（貧困線）を下回る水準しか所得を得ていない者の割合をいう。沖縄における貧困線は、等価可処分所得の中央値 244 万円の、半分の値である 122 万円（H25）。上の図で見ると、二人世帯では 173 万円未満の世帯可処分所得で貧困線以下となり、三人世帯では世帯可処分所得 211 万円未満で貧困線以下の水準となる。ところで、三人世帯で等価可処分所得の中央値を得るためには 422 万円の世帯可処分所得が必要である。（沖縄県子どもの貧困対策計画【改訂計画】平成 31 年 3 月）