

# 稼ぐ力に関する 万国津梁会議 提言

令和3年12月

稼ぐ力に関する万国津梁会議委員会



# 目次

---

1. はじめに・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 3
2. なぜ「稼ぐ力」が必要なのか・・・・・・・・・・ 5
3. ビジョンとミッション、数値目標の設定・・・・・・・・ 8
4. 数値目標から見る「稼ぐ力」の課題等・・・・・・・・ 13
5. 稼ぐ力の強化に向けた提言・・・・・・・・・・ 15
6. 地域経済の好循環と未来への投資（提言イメージ）・・ 19

# 1 はじめに

---

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。

沖縄振興施策の積み重ねにより、社会資本の整備、各産業の成長など、これまでも着実な経済成長を遂げてきている。

また、成長著しいアジアに隣接し、我が国の南の玄関口として、日本本土と東アジア及び東南アジアの中心に位置し、那覇から半径2,000km以内には東京、ソウル、北京、上海、台北、香港などアジアの中心都市が入り「アジアの結節点」として発展しうる独自の可能性と潜在力を有しているといえる。

しかしながら、沖縄には解決すべき社会課題も多く存在する。

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。

社会がこのまま何もせずに、自ずと課題が解決され、可能性が実現されることを期待するのではなく、選択肢が解放され、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、私たちが為すべきことは多い。

## 稼ぐ力に関する万国津梁会議委員

氏名	所属	職	
末吉 康敏	イオン琉球（株）	取締役会長	委員長
糸数 剛一	（株）リウボウホールディングス	代表取締役会長	
星野 佳路	（株）星野リゾート	代表	
花牟礼 真一	（株）かねひで総合研究所	代表取締役理事長	
比屋根 隆	（株）レキサス	代表取締役社長	
金城 拓真	津梁貿易（株）	代表取締役社長	

## 2 なぜ「稼ぐ力」が必要なのか

沖縄県の一人あたり県民所得は、全国平均の7割程度で最低水準にあるほか、子どもの相対的貧困率は約30%※<sup>1</sup>と、全国平均の約2倍となっている。

親の経済的な困難は、学習機会の損失、学力や進学率の低下、不安定な就業等につながり、世代を超えて連鎖する可能性が高い。

相対的貧困率という課題を解決するには、福祉や教育によるアプローチも非常に重要である。

しかし、本会議では、貧困という課題を抜本的に解決するには、経済的なアプローチが不可欠であると考えている。

私たちが目指す社会は、多様な個人の願いが成し遂げられる社会である。一人一人の生活を経済面から支え、個人の願いを成し遂げるための原資となるのは、日々働くことで得られる給与所得である。

そのため、雇用者報酬、企業所得、財産所得からなる「県民所得」より一步踏み込み、本会議では一人一人の雇用者報酬、すなわち「給与所得」に着目する。

県民一人一人の「給与所得」を向上させることが、本県の貧困率を低減させるための抜本的な解決に繋がる有効な手段であり、その解決の先に「稼ぐ力」があると考えている。

あらゆる産業で、DXの加速化や企業連携等によるイノベーションの推進などによる生産性の向上など、「稼ぐ力」に資する取組を積極的に推進し、県内企業の成長を図る必要がある。

その成果が労働者に分配され、給与の上昇に繋がり、社会全体で貧困問題を解決する先に、未来への投資が生み出される「社会の成長サイクル」が創出されることで、持続可能な社会経済の成長を実現できる。

※1 沖縄県子どもの貧困対策計画【改訂計画】平成31年3月

一方、沖縄の経営者やリーダーに対し、従業員の給与を引き上げることが、自社の経営基盤を毀損するものではなく、競争力の強化につながるということに期待や確信がもたらされ、意思決定がしやすい環境を整備する必要がある。

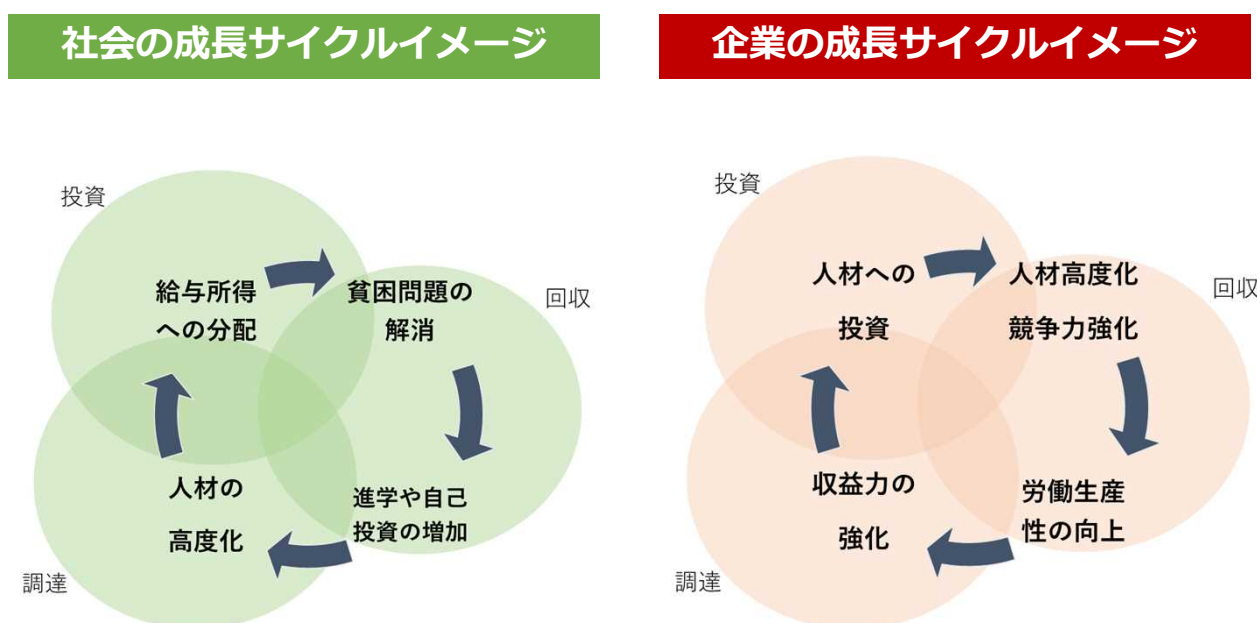
しかしながら、県内企業67,648事業者のうち、約7割に当たる、実に41,130事業者が赤字である。※2

企業の生産性が向上し、黒字（利益）を生み出すことができない場合は、持続的にこの取組を推進することはできない。

給与を上げることをはじめとする人材への投資自体が、企業の成長を牽引する力として合理的に機能する「企業の成長サイクル」を生み出すことが重要である。

そのため、この取組の実現性を担保するには、労働生産性の向上等を図る具体的方策の検討が必要であり、県としての施策を体系的に整理するとともに、実効性をもって推進していくことが重要である。

図1 社会の成長サイクルと企業の成長サイクルイメージ



※2 「国税庁統計法人税表（2019年度）」、「平成28年経済センサス-活動調査 調査結果（確報）」より

## 【稼ぐ】とは

【稼ぐ】という言葉は、元々、お金を得ることが主ではなく、仕事に励むことを表した言葉である。

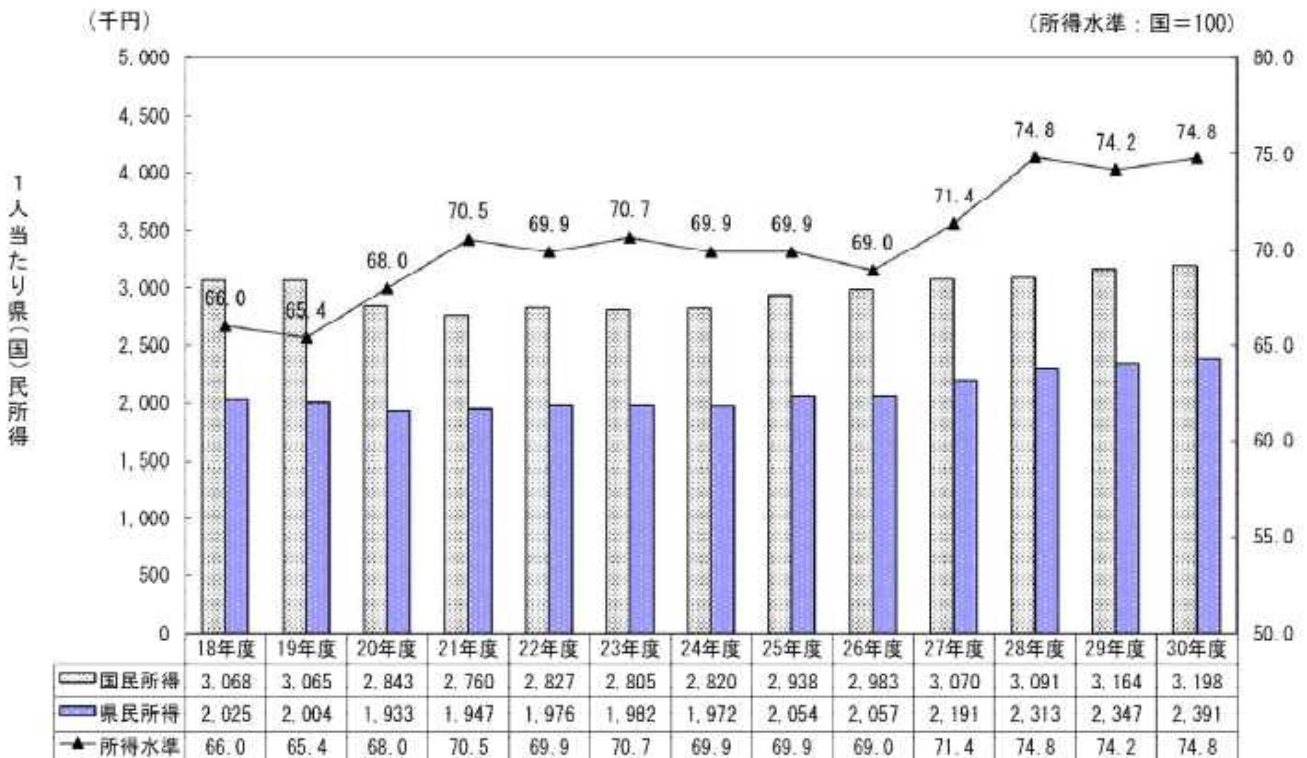
また、【稼ぐ】の語源には、紡いだ糸を巻き取る道具の「かせ(栴)」に由来するという説がある。

紡いだ糸をかせに巻くことを「かせぐ」といい、かせは休みなく動いているように見えることから、かせのように仕事に励むことを「かせぐ」と言ったものと考えられている。

繭や綿の繊維から美しく丈夫な糸が紡がれていくように、県民の仕事が県民の豊かな生活を綿々と紡いでいけるよう、稼ぐ力の強化に向けて取り組んでいきたい。

図2 一人あたり県（国）民所得と所得水準の推移

図表10 1人あたり県（国）民所得と所得水準の推移



出典：平成30年度県民経済計算



### 3 ビジョンとミッション、数値目標の設定

沖縄県として「稼ぐ力」の向上に資する取組を推進するにあたり、中長期の目標設定が必要である。

前述で整理した「なぜ？何のために？」に加え、「どの程度」、「いつまでに」等の要素を明確に設定することで、実現に向けた戦略的かつ具体的な取組を検討・推進することができる。

そのため、「稼ぐ力」に関し、私たちが描く未来像とその実現に向けた方向性を、次のとおりビジョン・ミッション・数値目標として整理した。

#### ビジョン

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

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。

#### ミッション

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。

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  
その先に未来への投資が行われるゆとりを得ること。

図3 決まって支給する給与月額全産業平均値推移（全国・沖縄）

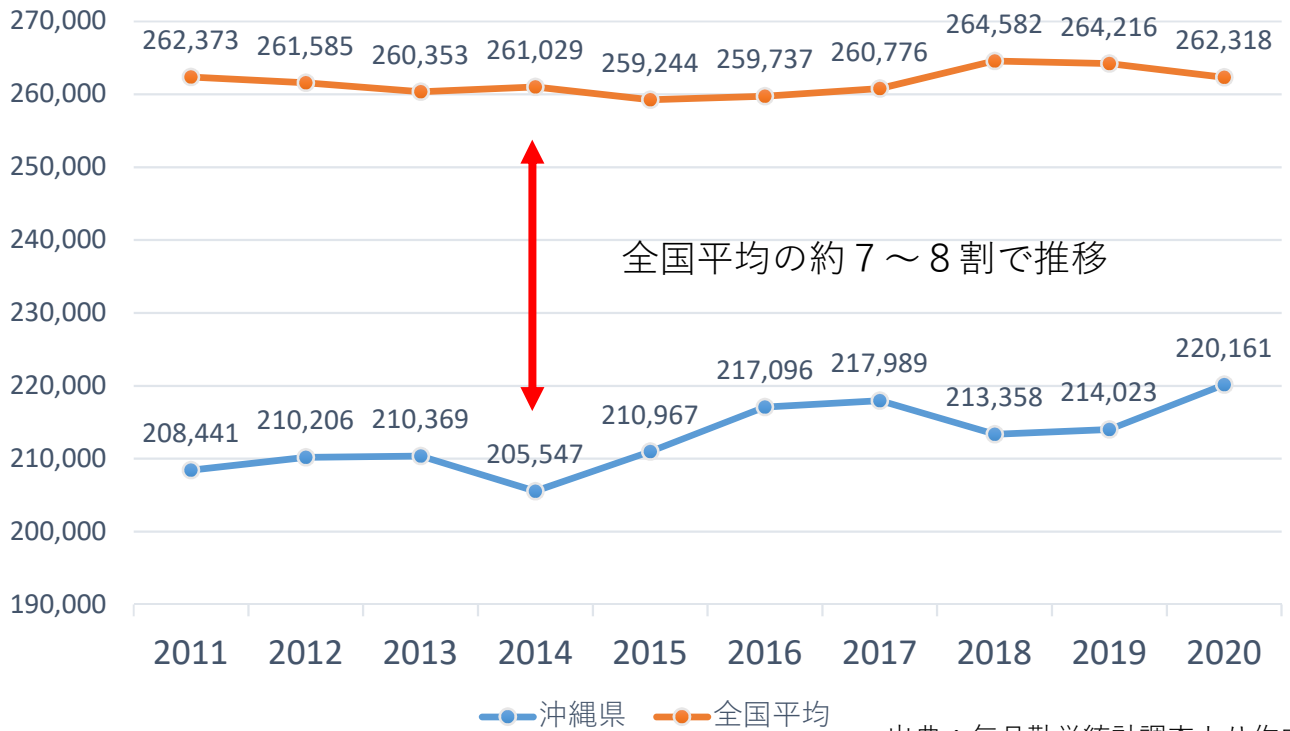


表1 相対的貧困率分布

沖縄県の平均世帯人数は約3人  
月額給与23万円が相対的貧困の分岐点

世帯人数 (人)	想定月収 (万円)																														
	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31											
	世帯可処分所得 (万円)																														
	115	125	134	144	154	163	173	182	192	202	211	221	230	240	250	260	270	280	290	300											
1	115	125	134	144	154	163	173	182	192	202	211	221	230	240	250	260	270	280	290	300											
2	81	88	95	102	109	115	122	129	136	143	149	156	163	170	177	184	191	198	205	212											
3	67	72	78	83	89	94	100	105	111	116	122	127	133	139	144	150	156	162	167	173											
4	58	62	67	72	77	82	86	91	96	101	106	110	115	120	125	130	135	140	145	150											
5	52	56	60	64	69	73	77	82	86	90	94	99	103	107	112	116	121	125	130	134											

厚生労働省「平成28年国民生活基礎調査」をもとに作成  
※可処分所得は、想定月収×12ヶ月の約8割としている。

※塗りつぶしているセル：相対的貧困に陥っている可能性の高い世帯可処分所得分布

## 数値目標

数値目標の設定に当たっては、達成可能性などのリアリティがあり、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。

また、貧困という課題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。

図3及び表1から導き出される本県の現状は、沖縄県内の平均給与月額である約22万円という金額が、県の平均的な世帯人数3人という家庭においては、相対的貧困の中にあることである。

私たちが目指すべき社会の実現とは、現実として目の前にある「貧困」という課題を乗り越え、「稼ぐ力」を向上させていくことである。

すなわち、共感とともに、月額給与23万円というハードルを必達の目標として「実効性を持って、すぐにでも」乗り越え、その先にある成長と未来を描くことである。

これらを踏まえ、私たちは次のような考え方で目標設定を行った。

「10年後に沖縄の平均給与所得を全国水準並みにする」といった横並びの視点ではなく

「3年以内に、沖縄県全産業平均の一人あたり月額給与が23万円を上回ること」とし、4年目以降は、全国平均である約26万円を目指すこととする。（図4）

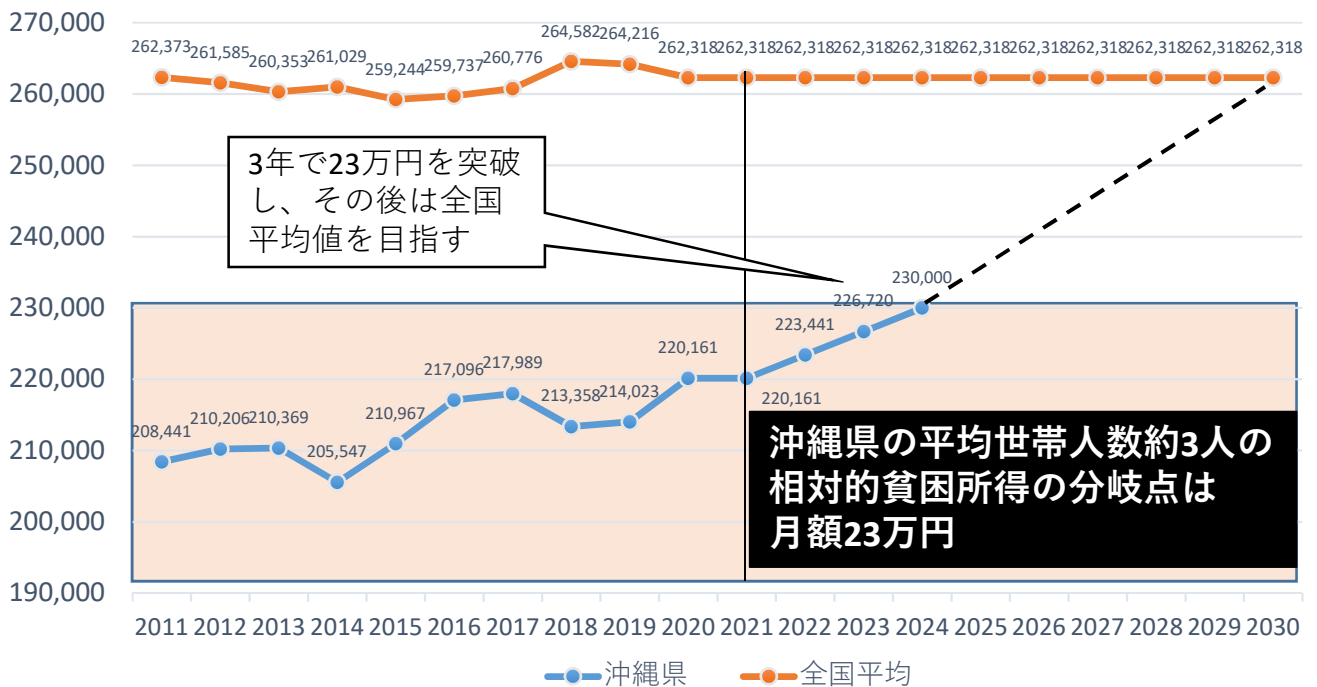
一方で、図5で示すとおり、県内における産業別月額給与にはばらつきが大きく、一律の目標設定はなじまない。

社会全体として給与を引き上げていく事が重要であるため、

「3年以内に一人あたりの月額給与を平均で1万円以上アップすること」とし、4年目以降は、全体で全国平均値26万円以上を目指していく未来を描く。

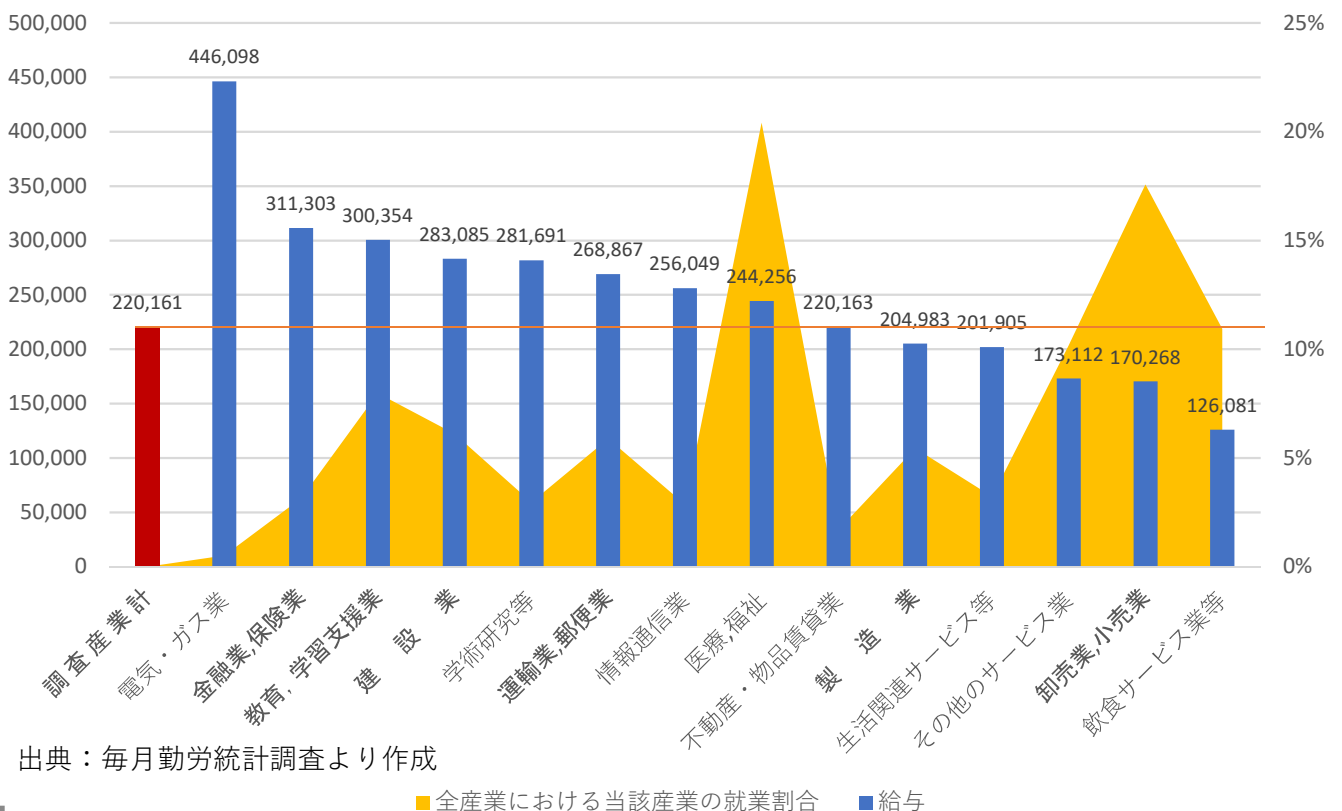
という目標を提示することとした。

図4 決まって支給する給与月額全産業平均値推移（全国・沖縄）と相対的貧困関係図



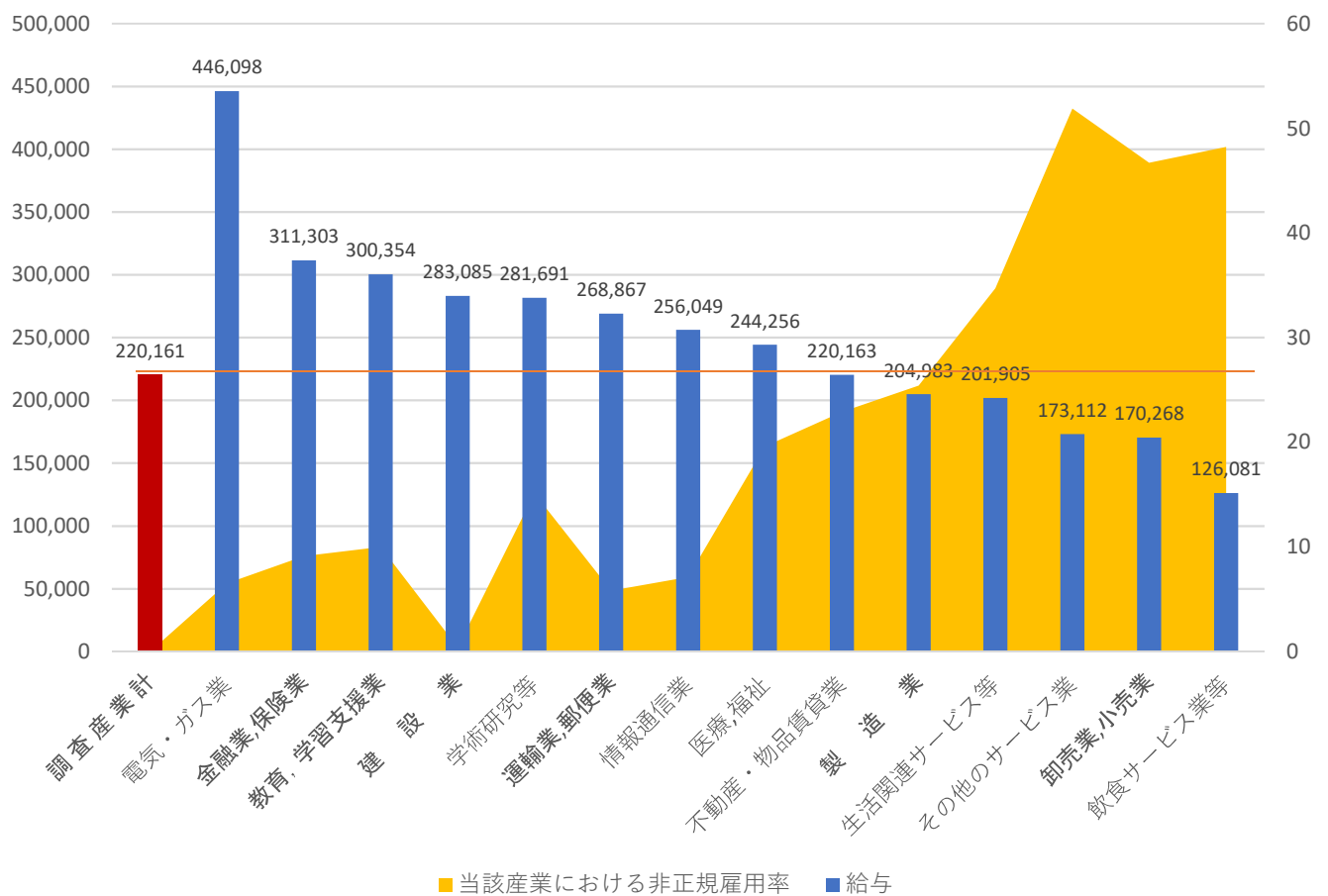
※2021年の沖縄県平均値は2020年と同額とする。  
 ※2021年以降の全国平均値は据え置きとする。

図5 沖縄県における月額給与の産業別平均値と全産業に対する当該産業の就業割合



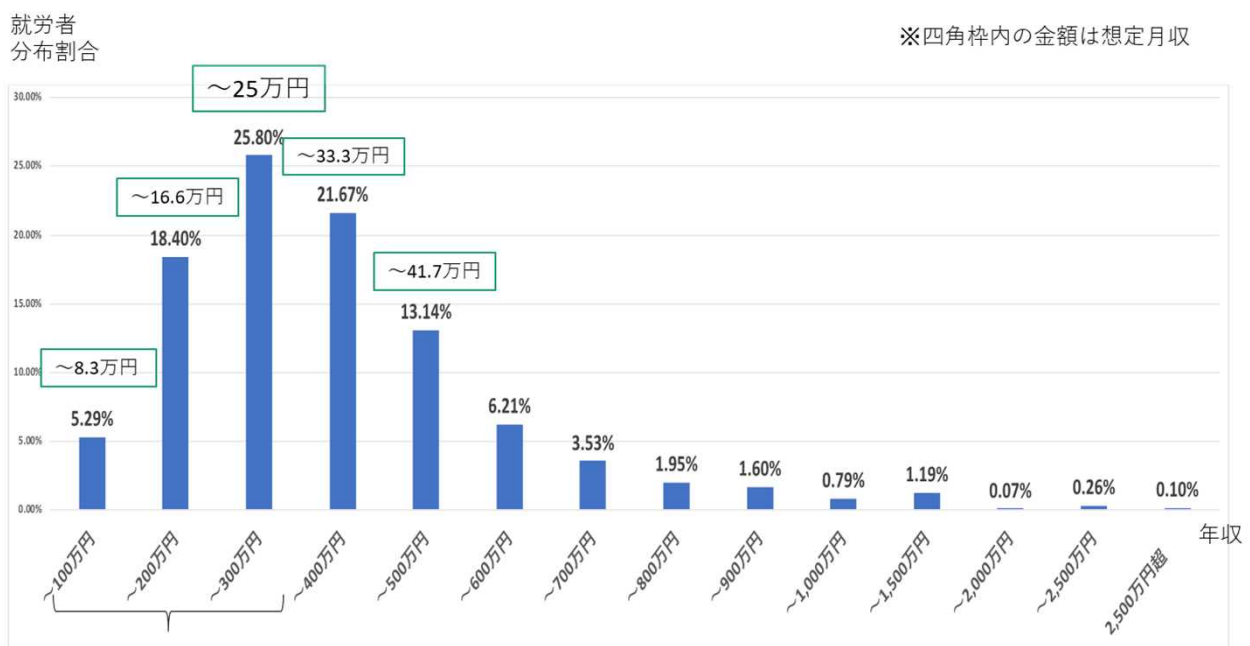
出典：毎月勤労統計調査より作成

図6 沖縄県における月額給与の産業別平均値と就労者のうちの非正規雇用率



出典：毎月勤労統計調査より作成

図7 沖縄県給与所得の分布



約5割

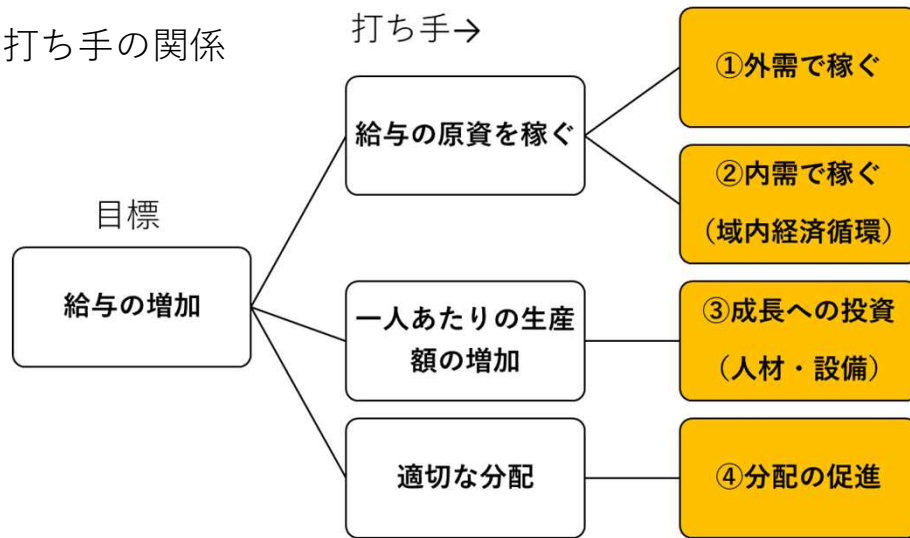
平成28年分 民間給与実態統計調査「国税局別及び給与階級別の納税者数・非納税者数(続)」

# 4 数値目標から見る「稼ぐ力」の課題等

ミッションを達成し、ビジョンを実現するためには、数値目標として掲げる「月額給与の上昇」をもたらす要因と現状の課題等を適切に把握・整理し、戦略的に施策を実施していく必要がある。

そのため、月額給与の上昇のための打ち手と、それに対応する課題について、次のとおり整理した。

図8 目標と打ち手の関係



## <課題>

### ① 【外需で稼ぐこと】

- 競争力のある観光関連産業において、給与の原資が十分に稼げていない。
- 本土から離れた島嶼県のため、県内外との物流や交通に時間とコストが掛かり、特に県外での価格競争で不利な環境にある。

### ② 【内需で稼ぐこと】

- 競争力が脆弱なため、地域内調達等が進まず、地域経済循環が不十分。

### ③ 【成長への投資】

- 約7割の事業者が赤字であり、人材育成や設備投資、IT化や自動化等、将来を見据えた計画的な投資が不十分で成長力が弱い。
- 県外企業との競争が起こりにくいため、競争環境に対する認識が弱く、危機意識を感じにくい。

### ④ 【分配の促進】

- 県内企業・経営者が、適切な分配について共感とともに意思決定を実行しやすい環境を整備する必要がある。

これらを踏まえ、課題を解決し、実効性のある具体的方策として、次ページ以降に提言をまとめる。

## 5 稼ぐ力強化に向けた提言

### ①【外需で稼ぐ】

競争力があり付加価値の高い域外市場産業で稼ぐなど、県内に多くの資金を流入させる。

- 本土から離れた島嶼県で市場規模が小さい本県は、県内の経済活動だけでは十分な成長は難しく、域外市場産業の振興や県外からの投資の促進等により、資金や人材、情報、技術等を県外から獲得し、成長の原資として活用する必要がある。
- そのため、観光関連産業に関しては、需要の年間平準化を図るなど、生産性を高め、収益性の強化を図る必要がある。
- また、情報関連、農林水産、ものづくり等の既存の域外市場産業のブランド力や品質の向上等、競争力強化を図る。

### 観光需要の年間平準化による稼ぐ力の強化

- 観光関連産業のオフシーズンの需要の落ち込みは、労働生産性の低下を招くため、新たな観光資源を強化するなど、観光需要の年間平準化を進めることが最優先である。
- 入込数重視の目標を単価を含めた需要の年間平準化に変えていく必要がある。
  - ①文化観光の推進
  - ②食の魅力強化やエンターテイメント等の強化・育成
  - ③世界自然遺産等を活用するなど、エコツーリズムの強化
  - ④単価等に着目し、売上から利益重視への転換

### 県外・海外とのビジネス機能の強化

- 外資を稼ぐ観点から、県外・海外とのビジネスを円滑に実施できるよう、ソフト・ハードのインフラ機能強化に取り組む必要がある。
  - ①国際物流拠点の形成
  - ②金融関連産業の高度化
  - ③沖縄の優位性や独自性、潜在力を生かした新たな産業の創出

## 稼ぐための「作る力」の強化

- 沖縄の市場規模を考えると、成長を望むなら外からの需要をしっかりと受け止めなければならない。
- 稼ぐためには、作る力、売る力、販路の確保が必要で、沖縄は全て足りないが、特に作る力が脆弱である。
  - ① 作り手・売り手・買い手が連携したマーケットイン型商品開発の支援
  - ② 優良県産品推奨制度のリニューアル等、作る力、売る力、販路を意識した取組

## ②【内需で稼ぐ(地域経済循環)】

**競争力の強化により、域内調達・消費を促進する。**

- 観光収入等で外貨を受け取っても、多くの所得が県外に流出してしまう産業構造では効率的な経済成長は望めない。
- 県内産業の生産性や品質の向上等により競争力が強化されなければ、域内調達が進まず、外需を稼いでも、地域への還元が小さい。
- 県外からの所得と県内にある所得を地域内に循環させ、地域の成長に活かしていくことが重要。

## 観光を基軸とした経済循環の促進等

- 観光産業は多くの産業が関わっており、観光業が成長の起点になる。
- 海外の事例に学び、食の魅力を高める施策も重要。食を中心とした文化観光を発展させることで、泡盛などの飲食料品製造業等の成長にも繋がる。
- 価格競争力のある県外の商品・サービスに勝つことは難しいため、地域や企業が連携して域内調達に取り組むなど、域内経済循環を促進し、地域の稼ぐ力を高める。
  - ① 県内企業の競争力確保のための取組
  - ② 域内消費の拡大等を促進し、関連産業の稼ぐ力の強化を図る取組
  - ③ 観光、商工、農水分野が連携し、観光を基軸に域内での調達・消費を促進する仕組み作り等の取組



### ③【成長への投資】

企業が稼いだ所得を雇用者所得と将来投資に適切に分配し、県民所得向上と企業の成長を図る

- 企業が稼いだ所得を、人材や設備等の成長への投資に振り向け『企業の成長サイクル』を推進するとともに、雇用者所得に適切に分配し、子どもの貧困問題の解消や進学率の向上等『社会の成長サイクル』を拡大していくことが重要。

#### 雇用者への適切な所得分配による企業の成長

- モチベーションを上げ良い人材を確保することが生産性と収益力を高める。最後は社員の質が競争力を決する。
  - ① 正規雇用の推進
  - ② 給与や雇用等を基準とする認証制度の創設検討

#### 稼ぐ力を備えた人材の確保・育成

- 沖縄の成長には、県外の優れた人材との連携や誘致、長期的には地域人材の戦略的育成が重要。
- 貧困問題の解決は意義があること。そのためには所得水準を上げるためのキャリア設計が必要。
- 沖縄は請負型の人材が多く人材に行き詰まる。経営人材やクリエイティブ系の人材の強化が必要。
  - ① 企業の人材投資の促進
  - ② 県外の優れた人材との連携や誘致

#### IT化やDX等、成長のための投資の推進

- リーディング産業の観光や情報産業も生産性は高くない。IT等のテクノロジー活用による生産性向上が必要。
- IT化は必須の条件であり、一歩進んでITを活用した分野横断的な事業開発力の向上が必要。
  - ① IT化による生産性向上やDXによるイノベーションの創出等により、規模に頼らない産業の競争力、高付加価値化の取組
  - ② 企業等の連携により、オープンイノベーションや成長に繋がる事業承継、地域の経済循環を促進する。

## 企業の成長への投資促進

- 生産性向上等において規模の経済が重要であることを考えると、一つの企業規模を拡大していくことは必要。
- 成長しなければ競争に負けてしまうという危機感が、成長への意欲を駆り立てる。
  - ①人材投資を促進する取組
  - ②企業が将来の成長に向けた設備投資を促す取組
  - ③M&Aや事業承継など、企業連携を促進する取組

## ④【分配の促進】

### 共感の広がりによる着実な推進

- ビジョンとミッションを県内全体で幅広く共有し、企業が生産性を高め、会社と従業員の成長のために投資することへの共感を県内企業に浸透させることで、二つの成長サイクルを着実に拡大させる。
- 数値目標への共感の広がりにより給与上昇率を高め、県全体の平均給与額を相対的貧困レベルから3年で脱する。（現状：月給約22万円⇒目標：約23万円〔3人世帯の場合の相対的貧困のライン〕）

## 認証制度の創設

- 本提言で設定する数値目標の達成を推進する企業に対し、県独自の認証を付与する制度を創設。
- 制度の創設に当たっては、金融機関や取引先などに対する信用力強化や、採用面でのインセンティブにつながるよう、県だけでなく社会的な支援が受けられるような仕組みを構築する。
  - ①認証制度の整備
  - ②認証企業に対する優先的支援（県事業の優先採択、認証企業対象事業創設等）
  - ③金融機関におけるインセンティブ設計
  - ④認証企業のコミュニティ化

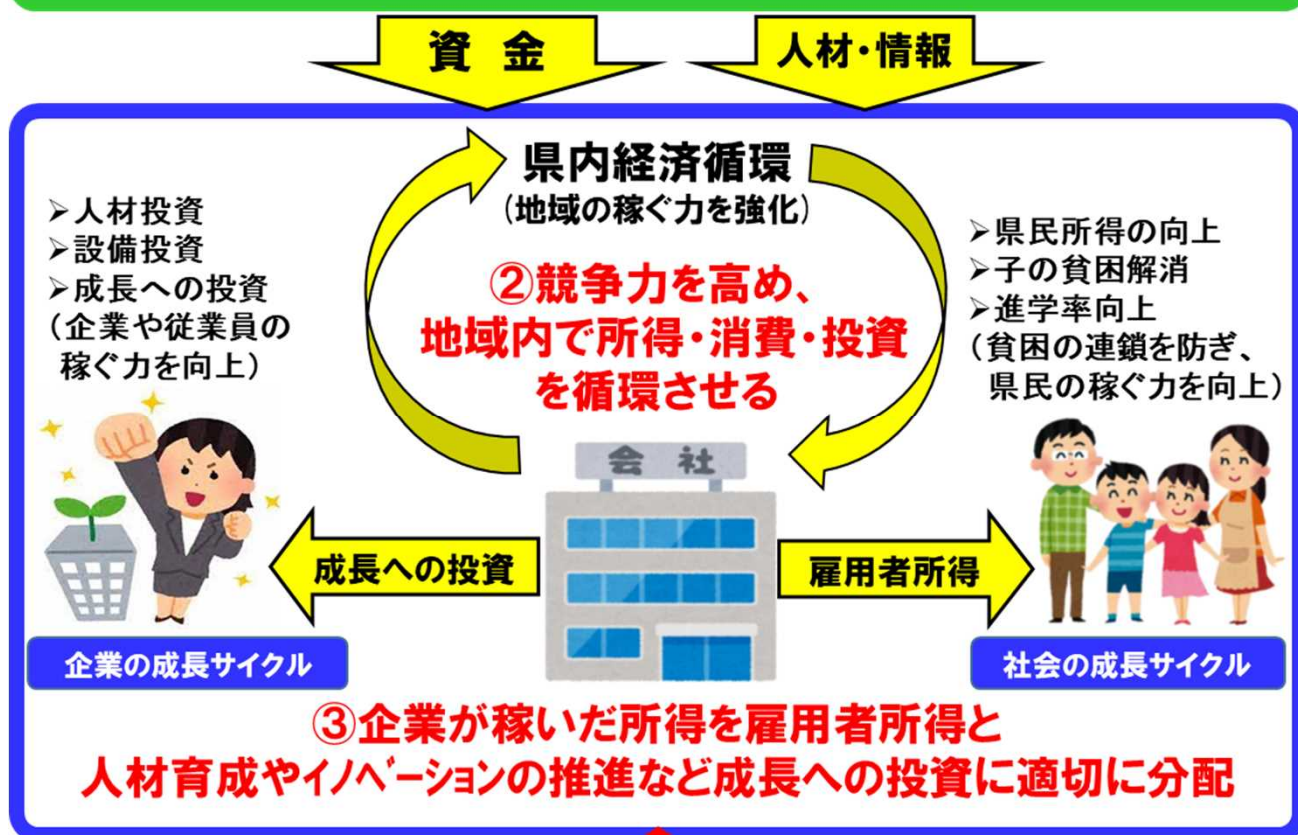
## 共感を広げる取組

- 社会全体で貧困という課題を解決する先に、未来への投資が行われる成長のサイクルを生み出すことが重要である。
- ビジョン、ミッションを達成するためには、民間事業者にも本提言で設定する数値目標への共感を広げ、実効性を担保する
  - ①セミナーやフォーラム、カンファレンス等の実施
  - ②メディア等を活用した積極的なプロモーション
  - ③学生等、次世代の育成に関する取組等

## 6 地域経済の好循環と未来への投資(提言イメージ)

- ① 本土から離れた島嶼県で市場規模が小さい本県は、県内の経済活動だけでは十分な成長は難しく、域外市場産業の振興や県外からの投資の促進等により、資金や人材、情報、技術等を県外から獲得し、成長の原資として活用する必要がある。
- ② また、観光収入等で外貨を受け取っても、多くの所得が県外に流出してしまう産業構造では効率的な経済成長は望めない。このため、県外からの所得と県内にある所得を地域内に循環させ、地域の成長に活かしていくことが重要。
- ③ 企業が稼いだ所得を、人材や設備等の成長への投資に振り向け『企業の成長サイクル』を推進するとともに、雇用者所得に適切に分配し、子どもの貧困問題の解消や進学率の向上等『社会の成長サイクル』を拡大していくことが重要
- ④ そのためには、成長サイクルを推進する経営者等の共感を広げることが必要。

**①・競争力があり収益性の高い域外市場産業で稼ぐ  
・県内経済の成長に資する県外からの投資を促進**



**④ 共感の広がりによる着実な推進**

