

Bank of the Ryukyus' Okinawan Economic Review

# りゅうぎん調査

No.484  
2010

2月



経営トップに聞く  
株式会社アイリスエステサロン

An Entrepreneur  
株式会社がんじゅう

寄稿  
サービス・知識経済におけるチーム作業



RRI No.043



 琉球銀行

 りゅうぎん総合研究所

# Okinawan Economic Review

2010.02 No.484

RRI No.043

※目次(CONTENTS)の各タイトルをクリックするとそのページにジャンプします。

## CONTENTS

### 経営トップに聞く 株式会社 アイリスエステサロン — 01

～頑張る女性たちの健康美を支える応援隊～

代表取締役 しんじょう けいこ 新城 恵子

### An Entrepreneur 株式会社 がんじゅう — 06

～「起業家訪問」トレーサビリティシステム導入により高付加価値事業を確立～

代表取締役 とうばる せいいちろう 桃原 清一郎

### 寄稿 サービス・知識経済におけるチーム作業 — 08

琉球大学観光産業科学部 講師 いかわ こうすけ 井川 浩輔

### りゅうぎんビジネスクラブ — 20

～「りゅうぎんビジネスクラブ」入会のご案内～

～りゅうぎんビジネスクラブ主催「経営者層対象セミナー」開催レポート～

### 行政情報⑧ — 22

-産業クラスター計画 OKINAWA型産業振興プロジェクト-

内閣府沖縄総合事務局経済産業部

### 沖縄県の景気動向(2009年12月) — 27

～消費関連と建設関連は一部で持ち直しの動きがみられるものの、  
観光関連が悪いことから県内景気は後退している～

### 経営情報 平成22年度税制改正大綱 — 42

～法人税関連の改正概要～

提供 太陽ASGグループ ASG税理士法人

### 学びバンク — 43

・ファイナンシャル・プランナー(FP)～個人の資産運用を助言～

琉球銀行石川支店長 比嘉 良明(ひが よしあき)

・遺言書の活用～法定相続以外の配分も～

琉球銀行坂田支店長 玉城 秀俊(たまき ひでとし)

・銘酒「泡盛」を育んだ首里の水～良質で豊富な首里の水～

琉球銀行首里支店長 高良 太(たから ふとし)

・懐かしの城岳(じょうがく)遊園地～一大行楽地の情報募集～

琉球銀行樋川支店長 並里 和彦(なみさと かずひこ)

### 経済日誌 2010年1月 — 45

### 県内の主要経済指標 — 46

### 県内の金融統計 — 48

# 経営トップに聞く

第41回 株式会社アイリスエステサロン



新城 恵子 社長

## 頑張る女性たちの健康美を支える応援隊

(株)アイリスエステサロンは1995年(平成7年)5月に創業、「結果に自信あり」のコンセプトのもと、2005年及び2009年とテレビ通販最大手の「ショップチャンネル」ダイエット部門で売上No.1を獲得するなど、質の高い施術力やサービスで、数多くのお客様の“キレイになりたい”という想いを叶えてきた。同社は社会で働く女性や自立して頑張っている女性たちの健康美を支える応援隊として、ハイクォリティーなサービスを提供し続けている。那覇市銘苅の本社に新城恵子社長をお訪ねし、同社の設立経緯、現状と課題、将来ビジョン等についてお聞きした。

▶ インタビュー及びレポート:企画部長 具志堅勇

### 会社概要

商号: 株式会社アイリスエステサロン

本社: 沖縄県那覇市銘苅2-2-9 3F

連絡先: 098-861-8527

フリーダイヤル: 0120-368-552

URL: <http://www.myiris.jp>

設立年月日: 1995年(平成7年)5月

役員: 代表取締役 新城 恵子  
取締役 末吉 貴子  
取締役営業  
マネージャー 蛭沢 吉子

従業員: 23名

業務内容: ①エステティックサロン(沖縄県本島内にて店舗展開、役務提供及び関連商品販売)  
②インターネット事業部

事業所等: 那覇本店、小禄店、宜野湾店、名護店

グループ会社: グローバル(株)(商品開発・卸売部門)

### 御社設立の経緯等について教えてください。

上智大学卒業後、私(新城社長)は、東京にて、銀行に就職しました。そこで配属されたのは、為替部門のセンターで男性と女性の仕事ははっきりとわかれていて、当時は女性があまり重要視されない職場環境でした。そういう職場環境に意欲を失い、見聞を広めるべく、1年間アメリカに渡り、体験遊学したものです。

沖縄に帰ってきて英語を使う職業ということで入社した会社がナント英会話教材の訪問セールスの会社でした。想定外でしたが、それでも訪問セールスに精一杯取り組んだ結果、全国6位の売上実績をあげることが出来、自分自身の潜在能力を発見したような思いでした。

その後、人材開発関連の会社から、営業マネージャーとしてのお誘いがあったのを機に転職し、そこでさらに営業ノウハウ等を磨くことが出来ました。そのことが自信になって、当初から持っていた「いつかは起業を」との夢を実現することを決意し、1988年(昭和63年)にオリジナル化粧品・美容食

品(サプリメント)の開発・販売を主力とする「グローバル(株)」を設立・起業いたしました。さらに1995年(平成7年)、そこからエステ部門を分離・独立させ、「(株)アイリスエステサロン」を設立し、(株)グローバルで卸売並びに商品開発を手掛け、(株)アイリスエステサロンで商品の店頭並びに訪問販売及びエステサロンという体制にしました。(株)アイリスエステサロンを設立した時期は、お客様の満足度の有無に関わらず、どちらかという珍しい商品、新しい商品が売れる時代でもありました。しかし、そういう営業の仕方ではいつかお客様が離れてしまうとの危機感を抱き、売上の大半を占めていた訪問販売を止め、アフターケアを行うエステサロンを前面にした体制に改め、県内に4店舗のエステサロンを構え、事業展開し、現在に至っています。



那覇本店待合室の様子

**2005年並びに2009年にテレビショッピング国内最大手の「ショップチャンネル」で御社商品(ダイエットサプリメント)がNo.1のヒット商品になったとのことですが？**

「ショップチャンネル」で商品を販売するためには、それこそいろいろなハードルを乗り越えなければいけません。ダイエットサプリメントの場合、特に食事の管理・指導等が重要ですが、痩身結果の高い実績があるか否かが他社との差別化に繋がるポイントともいえるところではないでしょうか。

2001年(平成13年)に沖縄県でNo.1店、特に

痩身の実績でNo.1を目指すことを理念として掲げ、取り組んでまいりましたので、2004年(平成16年)5月には念願のアミノ酸ダイエットドリンク「クイーンズダイエット」を開発することが出来、販売を始めたのです。それが予想以上に好評で、その実績をセールス・アピールとした結果、「ショップチャンネル」でも取り扱ってもらえることになりました。店舗展開によるターゲット市場を沖縄県に限定している当社にとって、全国展開あるいは県外のお客様を対象とするためにテレビショッピングは格好のチャンネルだと考えています。



No.1ヒット商品「クイーンズダイエット ネオ」

おかげ様で、「クイーンズダイエット」は「ショップチャンネル」でも好評を博し、2005年並びに2009年と2度にわたり、週間売上No.1のヒット商品となりました。また、当社の販売戦略等をまとめた「経営改革計画」が2005年6月に沖縄県から承認されたこともあり、まさに「結果に自信あり」のコンセプトの実現が出来ていると確信しています。

**ところで、店舗営業とテレビショッピングでの売上の割合はどのような状況でしょうか？**

店舗並びにテレビショッピングともに5割という状況でしょうか。当然ながらサロンで実際に使ってみて、モニタリング結果の後、良い結果がだせた商品をテレビショッピングでも販売する体制で臨んでいます。ですからテレビで紹介される当社商品は当社の店頭もしくは「ショップチャンネル」でしか購入できない仕組みで、それが当

社の強みとなり、他社との差別化戦略として奏功しているのでしょう。



「ショップチャンネル」放映場面

テレビショッピングでの商品は回転が速く、ほぼ1年単位で新商品開発を続けていますが、それだけに頼るのではなく、新たな販売戦略も模索しているところです。

## 沖縄県はエステサロンの数が全国でも最も多い地域だといわれているようですが…？

数年前のマスコミの報道によると、沖縄県は全国でも3番目にエステサロンが過密な県だということでしたが、統計等数字に表れないような個人レベルで営業している店舗も多く、実質的には、沖縄県はエステサロンが全国でも一番多い地域ではないでしょうか。それというのもエステサロンは特に資格や免許等を必要としないことから、個人レベルから会社組織まで本場に参入が容易だということでしょう。

そういった競合の激しい沖縄県内のエステ業界において、先述のダイエットサプリメントでの優位性が当社の強みの一つでもあります。その他、例えば、当社では痩身の結果をきちんと出すことを前提に、「完全予約制」を採用しています。しかも、ターゲットとするお客様を絞り、年齢階層でいえば、30歳代から60歳代の看護師や公務員などの働いていらっしゃる女性を主要な顧客としています。

以前、格安の「まつげパーマ」を取り扱ってみ

たのですが、若い世代を中心にそれこそ店舗にお客様があふれるほどでした。数をこなすのが当社の目的ではありませんでしたので、止めました。20歳前後の若い世代だと長いお付き合いには結びつかないようです。健康や痩身など時間のかかる商品等にはあまり関心がないようです。その点、30歳代から60歳代の女性はまさに働き盛りでもあり、健康にも気を配っていますし、自身への投資を惜しまない世代でもあります。当社は「社会で働く女性や自立して頑張っている女性たちの健康美を支える応援隊」をキャッチフレーズに日々取り組んでいます。

また、会員制をとっている当社では、1997年12月の創刊以来、10年余になる会報誌の発行(年3回発行)を続けています。



会報誌 2010年新春号

会報誌の中でお客様の声、お写真等を掲載させていただいていますが、当社のお客様に対して、新商品の紹介など最新の情報をお知らせすることに加え、会報誌をお届けすることで、足が遠ざかってしまったお客様でも、気軽に再来店し易い雰囲気づくりにも努めています。



施術風景(上下とも)

### 社員教育等について特に留意している点がありましたらお聞かせください。

当社の経営方針や販売戦略等、各種の情報を共有化するため、月2回、那覇本社で早朝8時から10時まで2時間の全体会議を実施しています。当社では、那覇本店、小禄店、宜野湾店及び名護店と4店舗で営業していますが、ややもすると意思疎通が上手くいかなかったり、各店舗でのサービスに差異が生じてしまうようなことも懸念されます。お客様の信用・信頼あつての当社ですので、そのようなことは決して許されません。経営発表会や毎年の経営計画・方針、販売戦略などの説明を全体会議で行い、周知徹底を図っています。

今期の経営計画発表会は、2月11日にホテル日航那覇グランドキャッスルにて開催したばかりですが、来賓としてお招きした琉球銀行那覇新都心支店長より嬉しいコメントもいただきました。

また、昨年(2009年)11月には、美容や癒し、健康分野におけるトータルセラピーの最高権威の認定機関「CIBTAC」の解剖生理学(インターナ



ショナルライセンス)に社員17名が挑戦し、17名全員合格いたしました。当社は社員全員が何らかの資格を取得しており、他社ではなかなかそこまでは出来ないことではないかと自負しております。

インターンシップ生の受け入れも行っており、高校生や大学生、エステ専門学校等の生徒の受け入れが多く、新卒採用も行っています。但し、専門学校だからといって、即戦力になるかという点必ずしもそうではなく、やはり総合的な判断が求められるサービス業ですから、雇用しながらの指導・教育が必要です。

エステサロンは見た目以上にハードな職業であり、拘束される時間も長く、基本的に社員の定着率がよくない業界です。当社では産休や育児休暇、介護休暇制度もきちんと設け、運用していますが、それでも職場環境のさらなる改善は必要だと考えています。

### 社会貢献活動等については如何でしょう？

沖縄の経営者団体で元気に活躍している沖縄県中小企業家同友会の女性経営者部会「碧(あおい)の会」では第6代目の部長として、2008年からは同会の副代表理事として活動を続けています。また、経済産業省が推進する「産業クラスター計画—OKINAWA型産業振興プロジェクト」では、健康関連産業分野の一つとしてエステ・スパ産業を採り上げています。その関連で『沖縄県エステ・スパ協同組合』が組織され、同組合の理事長に任命されました。

研究会などでの意見交換や講演会での講師役、そのほかスパ産業展への出展等、今後の沖縄のエ

ステ・スパ産業の発展を見据えて尽力しているところではあります。

### 御社の経営理念等についてお聞かせください。

当社は「頑張る女性を応援する！」ことを経営目的に次のとおり経営理念を掲げ、その実践に取り組んでいます。

<b>経営理念</b>	
<b>【開拓・奉仕・前進】</b>	
一、お客様の健康美こそ、私達の夢	
一、創造と挑戦の姿は、私達の精神	
一、生きがい働きがいのある職場づくりは、私達の使命	
<b>【経営目的】</b>	
頑張る女性を応援する！	
<b>【行動方針】</b>	<b>【判断基準】</b>
三方ヨシ！	良心に従う！

### 御社あるいは業界の課題等とその対応状況は如何でしょう？

当社並びに業界の課題も同じだと考えていますが、そもそもエステ業界はまだ40年余と歴史の浅い業界です。エステに興味をもった女性が気軽にクレジットやカードの使用ができたために、クレジット契約による販売被害が多発する事態が社会問題化してきました。その結果、2009年6月に割賦販売法が改正されたのです。クレジットやカードによる前受け売上が売上の大半を占めるエステサロンが殆どでしたので、エステ業界にとって改正の影響は小さくありません。もちろん私もがこれまで安易なクレジット契約に頼っていたという訳ではありませんが、先述したとおり、沖縄県は全国でも一番というほどエステサロンが多いところであり、規模も大小様々であるため、安易な対応をしていたところもあったでしょうし、業界全体を見ても急激な売上減少が生じています。今後、如何に付加価値を高め一人ひとりのお客様のリピート率を上げていくか、さもなければ薄利多売をするかどちらかでしょう。但し、「ユニクロ」

など高品質で低価格が求められている昨今、安さだけでお客様を囲い込むことは難しいでしょう。当社ではダイエットサプリメントを始め、特に「痩身」においては絶対的に豊富な結果データがあります。各店舗においても質の高いサービスの提供に努めており、それがお客様の信頼へと繋がり、事業も維持・継続出来ているといえましょう。

ダイエットサプリメント等の商品開発は今後とも必須ですが、身体に直接作用する商品であるため、薬事法の規制対象です。それまでの販売ルールの不備や高まる安全志向から2009年6月に薬事法が改正されました。商品開発にあたってはより一層、専門の研究機関(現在、「日本理化学薬品(株)」と提携)との協力体制を密に行きたいと考えています。

### 最後に将来展望についてお聞かせください。

今後はスパ事業への進出が必要だと考えています。エステは地元のお客様だけが対象ですが、スパは観光客等県外・海外のお客様がターゲットになります。スパは粧材メーカー、化粧品、工芸、内装、薬草などいろいろな産業との連携が可能であり、立地的にも沖縄県は好環境にあると思われます。ですから、県や国と一体となって、業界を上げて取り組んでいく必要があるでしょうし、社会から必要とされる産業になり得るのではないのでしょうか。

沖縄県エステ・スパ協同組合の理事長として、また、当社のさらなる発展のためにもスパに取り組んでいきたいと考えています。



スパは今後の有望な産業



桃原 清一郎社長

## 事業概要

- 会社名 (株)がんにゅう  
(豚肉の小売、加工品の製造販売、養豚事業等)
- 電話 098-957-2929
- URL <http://www.benibuta.co.jp>
- 所在地 沖縄県読谷村伊良皆225
- 設立 2003年(平成15年)3月
- 従業員 18人

## 株式会社がんにゅう

## トピックス

1. 2008年度(平成20年度)沖縄IT経営大賞「内閣府沖縄総合事務局長賞」受賞。
2. トレーサビリティシステム導入により、徹底した品質管理並びに高付加価値事業の確立、儲かる畜産業を実現。

## ①起業への道のり

元々はアステル沖縄(沖縄電力の子会社:当時)の社員であり、そこでPHSの販売に奮闘していました。そういった状況下、顧客でもあった養豚農家からクレームがあり、その対応などでその養豚農家に通ううち、親しくさせてもらうことが出来ました。

ところが、その養豚農家から「豚は手間暇かけて育てても、評価されない…」との苦勞話を聞かされました。実際にその農家が育てた豚肉を食べてみるととても美味しいんですね。それで養豚農家の一生懸命の努力に何とか応えることは出来ないものかと考え、沖縄電力の社内ベンチャー制度を活用した事業化を農家に提案したところ、乗り気になってくれました。仲買を通さない、直販方式の販路を前提に企画書をまとめ、

社内ベンチャー制度に応募、Goサインを得ました。実際に事業をスタートするにあたってはいろいろ大変な目に遭いましたが、現在は事業も軌道に乗り、安定的な売上を確保するとともに利益率も高い水準を維持出来ています。

## ②起業時の苦勞等

私(桃原社長)自身、養豚業に関しては全くの素人で、本当に何の知識もないまま、スタートしました。企画書が承認され、いざ取引という段階になって、予め確保したつもりだった販売先では「直販は受け入れ出来ない、仲買を通して…」とこれまでの商慣行、仲買の既得権益等を盾にされ、当初の目論みは無に帰してしまいました。それから新たな販路を求めて東京中を飛び込み営業に奔走する日々が続きました。しかし新参者は相手にされず、販路は見つかりません。途方に暮れ、投げ出してしまおうかと思っていた矢先、紹介でとんかつで有名な「井筒まい泉(株)」に伺うことが適いました。それもそのトップとの直接交渉、最後のチャンスとばかりに肉の



良さを泣きながら、必死にアピールしました。

そんなに美味しい肉ならと取引の承諾を得ることが出来ました。本当によくもそんな有名な企業と取引ができたものだと周りからはいわれましたし、今思えば、私自身鳥肌が立ってしまっていますが、それがきっかけで県内・県外の百貨店でも取引が出来るようになり、現在に至っています。



養豚生産農家の皆さんと桃原社長(中央)

## ③セールス・アピール

## ■トレーサビリティシステム導入により徹底した安全・品質管理

私が起業した当時は、食肉の不正疑惑や産地偽装等が頻発した時期でもありました。それで、顧客の信頼を勝ち取るためにもトレーサビリティシステムの導入は必要不可欠だと思いました。



何か問題が起こったときの原因を探るのがトレーサビリティの本来の目的ですが、当社ではそれに加えて安全管理・品質管理にも応用しました。顧客からクレームが生じたら、生産農家を招集し、原因究明と対応策を一緒に検討し、実践しています。生産者と販社である当社が情報を共有し、より質の良い豚肉を出荷するよう努めています。

### ■2008年度沖縄IT経営大賞「内閣府沖縄総合事務局長賞」受賞

トレーサビリティシステムの導入により品質管理を含めてIT経営を実践したことが評価され、創業5年目の08年に沖縄IT経営大賞「内閣府沖縄総合事務局長賞」を受賞いたしました。大手を除いて食肉販売の中小企業レベルで当社以外にIT経営を実践しているところはなく、どんなクレームに対してもクイックレスポンスで臨んでおり、そのことが顧客の信頼にも繋がっています。

### ■紅豚ブランドとして流通

当社の豚肉の生産者は養豚農家であるとともに当社株主でもあり、それが先述のトレーサビリティシステム確立が出来ている所以であるともいえます。こうして出来た豚は「紅豚」としてブランド登録、質の高い商品として流通しています。



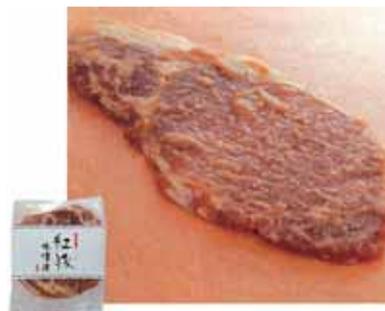
紅豚ブランドのロゴと紅豚成豚



工場内の様子

### ■紅豚の定番人気シリーズ

紅豚本来の美味しさが味わえる定番商品を各種品揃えしています。一部ご紹介します。是非、ご賞味ください。



#### ◆味噌漬(ロース・肩ロース)

沖縄産黒糖が隠し味の自家製味噌漬込んだ自慢の逸品です。



#### ◆切り落とし生ハム

程良い塩気が自慢の生ハムは、本格的なドイツ製法で仕上げました。



#### ◆紅豚餃子・ゴーヤ餃子・人参餃子

紅豚を100%使用した3種類の餃子は、ジューシーな肉の旨さが際立ちます。

### ■同じく、おもしろシリーズ

添加物を一切使用しない加工商品も販売しています。一度お試しください。



#### ◆切落とし炭火烧

本醸造生醤油・天然塩・コショウにて味付けし炭火でじっくり焼き上げました。



#### ◆炭火烧豚(モモ)

本醸造生醤油・天然塩・羅臼産昆布にて味付けし炭火で焼き上げました。

### ■紅豚は高いといわれるが、それなりの理由がある

当社の紅豚ブランド製品は比較的高価です。しかしそれは安全・安心の対価であるとともに品質面でも徹底した管理を行っているからであり、決して暴利を得ているわけではありません。

### ■今後の展開

現在、県外市場を中心に精肉7割、加工商品3割で事業展開していますが、自社工場での加工技術に限界があります。従って、本土加工業者に委託している部分が多く、運賃等のロスも多いのが現状です。やはり、自社内での加工品製造を増やしていきたいですね。

また、500年の歴史を持つ、沖縄の豚肉料理は長寿沖縄の代表的食文化としても知られています。これを広めていきたいと考えています。そのためにもクオリティを下げないよう、生産から販売までの管理体制を今後とも維持・強化していきます。

(レポート:企画部長 具志堅 勇)

# サービス・知識経済における チーム作業

## デイサービスセンターの事例



神戸大学大学院経営学研究  
科博士課程前期課程修了、同  
研究科博士課程後期課程修了。  
博士(経営学)  
専門: 人的資源管理論、組織  
行動論

琉球大学 観光産業科学部  
講師 井川 浩輔

### 1. はじめに

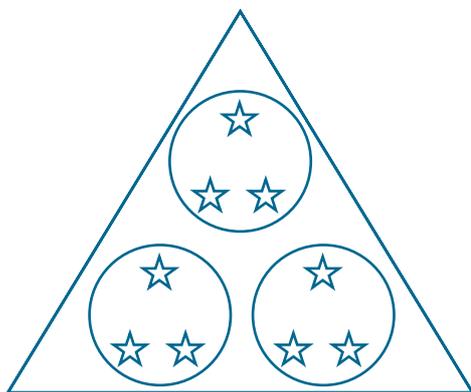
#### 1.1 組織・チーム・個人の関係

組織の中でヒトは個人としても働くし、チームとしても働く(図表1)。個人として結果を残すことも容易なことではないが、チームとして成果をあげることも難しい。チームとして仕事を進めるうえでの困難さは、例えば、心理学ではプロセス・ロスという言葉で表現さ

れる<sup>1)</sup>。組織全体の業績をあげるためには、チームという作業を行う単位を意識した「人的資源管理(Human Resource Management: HRM)」、すなわち、ヒトをコストとしてではなく資源として捉える人事管理も必要になる。

経営学において、チーム・レベルの人的資源管理の1つとして紹介されているのが「チーム作業(teamwork)」である。このチーム作業のやり方は、各国やそれぞれの職場、チームを編成する目的によって異なるが、チームの基礎理論である「社会-技術システム論(Socio-Technical Systems theory: STS)」の考えを援用すると、「組織を構成するチームへの仕事や職能などの冗長的な割当て」と定義できよう。この定義は、個人の仕事(すなわち、職務)をいかにデザインするかという職務設計論と、組織全体(例えば、企業全体の組織図)をどのようにデザインするかという組織設計論とを結びつける可能性を秘めており、実践的にも

図表1 組織・チーム・個人の関係



※△は組織を、○はチームを、☆は個人を表す。

有益である。しかしながら、実務の世界では職務や組織の見直しは頻繁に行われているが、それらの結びつきを意識したチームの設計は、組織全体における情報処理や知識創造という点から重要であるにもかかわらず、十分意識されているとは言い難いのが現状であろう。

## 1.2 2つの経済動向とチーム作業

先に定義されたチーム作業は、20世紀のいわゆる工業経済(モノを生産する経済)における生産現場で用いられ一定の効果を発揮した。特に自動車産業では、チーム作業の特徴である職務重複や自律性、多技能化が柔軟な生産活動を可能にした。例えば、ボルボ(VOLVO)におけるチームに関連する実践的な取組みと、そこでの自主管理や熟練に関する議論は、実務家や研究者の注目を集めた。

ただ、21世紀を迎え、我々は企業経営について考える際、サービス経済化と知識経済化という2つの経済動向を注視する必要がある。サービス経済では、文字通りサービスが産出されるわけだが、サービスは生産と消費の同時性という新たな時間的・空間的特徴をもつ。また、知識経済においては、労働者はナレッジワーカー<sup>2</sup>として高度な専門知識を業務の中で活用することが求められる。

経済におけるこれら2つの変動は、企業経営にどのように影響するのであろうか。このような問題意識をもち欧米のサービス経済や知識経済に関連する書物を紐解いてみると、人的資源の管理、その中でもチームに関連する取組みが理論的・実践的に注目されていることに気づく。例えば、サービス提供者の自主性

というサービス・マネジメントの論点や、個々の専門知識を結びつける協働というナレッジワーカーの議論から、サービス経済や知識経済におけるチーム作業的な発想が確認できる。

したがって、欧米に比べ、サービスやナレッジワーカーのマネジメントが遅れていると評価されることがある我が国においても、サービス経済化および知識経済化のチーム作業という管理手法への影響について検討していく必要がある。その際に注目すべきは両経済化の影響を強く受ける職場である(図表2)。例えば、病院やデイサービスセンター(本稿において事例としてとりあげる)などには、高度な専門性に基づくヒューマン・サービスを提供する職場があり、そこでの取組みを理解することはチーム作業を含む人的資源管理の新たな展開を探る手掛かりになる<sup>3</sup>。

図表2 両経済の影響と職場の関係



そこで本稿では、第2節において、チームという現象を理解するための枠組みとして、社会-技術システム論という体系的な知識と、その考え方におけるチーム作業というコンセプトについて簡単に紹介する。第3節では、サービス・知識経済化を代表する職場としてデイサービスセンターの事例をとりあげ、社会-技術システム論やチーム作業の視点から解説を試みる。

第4節では、チーム作業の一般化可能性と促進要因について言及して、本稿のまとめにしたい。

## 2. チームを捉える枠組み

### 2.1 社会システムと技術システム

社会-技術システム論はチームをマネジメントする上で重要な理論的基礎を2つ提供する。1つは、「社会-技術システム」という職場の捉え方であり、もう1つは「機能の冗長性」という変動に対応するための発想である。

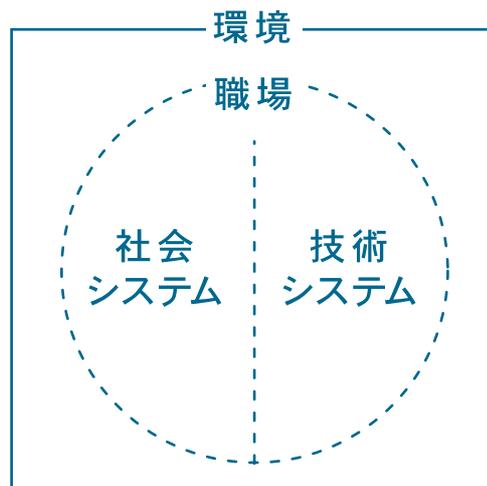
まず前者についてのポイント3つを整理しよう。社会-技術システム論では、職場を社会システムと技術システムから構成されるものとして捉える(図表3)。そして、両システムの同時最適化、すなわち職場の目標を達成するために社会システムと技術システムの最適な調和を探求する。さらに、職場外の環境(例えば、顧客)や職場内の技術・社会両システムから発生した変動(すなわち、問題)を社会システムが統制(すなわち、解決)すると考える。

それぞれのコンセプトが抽象的なので、イメージを掴むためにスーパーマーケットを例にとりあげよう。ここでの技術システムとは、職場における設備や道具を意味する。今日、スーパーマーケットにはPOS(Point Of Sales、すなわち販売時点)システムなどが導入されているが、この情報管理システムも技術システムの1つとして考えることができる。

一方、社会システムとは、職場における従業員の社会的関係である。特に、企業経営においては、従業員への仕事や職能などの割当て方というデザインが、職場における社会的関係

を規定する一因となる。スーパーマーケットであれば、店長や従業員間における様々な役割分担(例えば、発注業務)の在り方がその社会システムの特徴を示す。

図表3 環境と両システムの関係



※両システムと環境は互いに影響するので点線で表す。

そして、両システムの同時最適化とは、発注業務の場合、その効率化という観点から「POSシステム」と「店長・従業員の仕事・権限」が最適にデザインされている状態である。たとえ、瞬時にデータを処理・分析できる最先端の情報管理システムが現場に設計・導入されていても、店長にしか発注業務・権限が割り当てられておらず、また、その店長が別の業務で現場を離れがちであれば、同時最適化が達成されているとはいえない。

### 2.2 部分の冗長性と個人作業

次に、もう1つの機能の冗長性について紹介しよう。上述のように、社会システムは環境や技術システム、社会システム自体から生じる様々な変動を統制する鍵である。この変動統制は、

部分の冗長性や機能の冗長性という「職場をデザインする方法」によって実現すると考えられている。

ここでは、図表4を用いながら、2つの冗長性のあり方についてスーパーマーケットを例に説明する。議論を単純化するために、スーパーマーケットが対応すべき環境、例えば、顧客が有するニーズは衣・食・住という3つの要素から構成されると考えよう。そのような環境において企業経営を行うためには、それぞれのニーズを満たす職能として、衣・食・住に関するスキルが必要になる。

図表4の左側には、次のような職場デザインが示されている。顧客の「衣」ニーズに対応するために、「衣」スキルを保有する従業員が衣料品売場に1人配置される。また、「食」ニーズには「食」スキルを有する従業員を、「住」ニーズには「住」従業員をそれぞれ担当させる。そして、「住」担当従業員の欠勤に備え、もう1人「住」担当者を余分に採用・育成しておく(点線の☆)。このように、☆という部分(個人)を冗長的(余分)にデザインして変動(例えば、欠勤や顧客ニーズの多様化)に対応する方法は「部

分の冗長性」と呼ばれる。

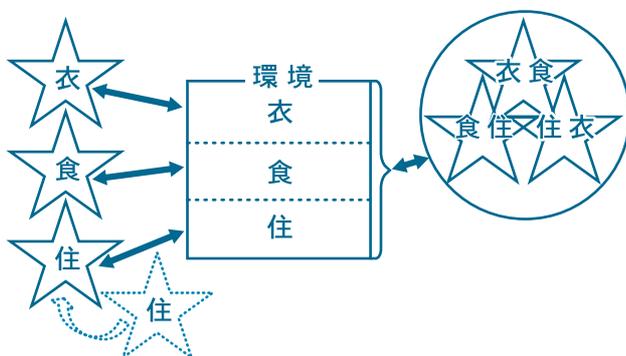
左記のような個人作業がベースとなる「部分の冗長性」には、役割分担を明確にすることで専門性の高い従業員を育成できるというメリットがある。しかし、点線の☆に示されるように、変動(欠勤)に対応するため、常に余分な部分(従業員)を抱えておく(採用・育成する)必要があるというデメリットも存在する。これは、人件費の増大に結びつくかもしれない。また、各担当者の業務範囲が定められているため、「形やサイズが異なる洋服10着と、それがぴったり入るタンスをセットで買いたい」という「衣」と「住」に関連する顧客ニーズへの対応が難しい。市場が成熟する中で、このような複雑なニーズに対応する力は、企業の存続に不可欠であろう。

### 2.3 機能の冗長性とチーム作業

これに対して、「機能の冗長性」と呼ばれるものは、図表4の右側に示されている。まず、環境を細分化して捉えない。顧客ニーズを構成する「衣・食・住」という要素の多様性を認めつつ、それぞれの関連性(例えば、衣と住の結びつき)も重視する。そして、このように環境を捉えたうえで、チーム(図表4右側の○)として環境に対応する。その際、特徴的な点は、○の中の☆として表されるチームの各メンバーに、補完的な複数の職能(スキル)を保有させること(すなわち、多技能化)である。つまり、○というチームに機能(職能)を冗長的(余分)にデザインして変動を統制する方法が機能の冗長性である。

機能の冗長性を職場で実践するためには、

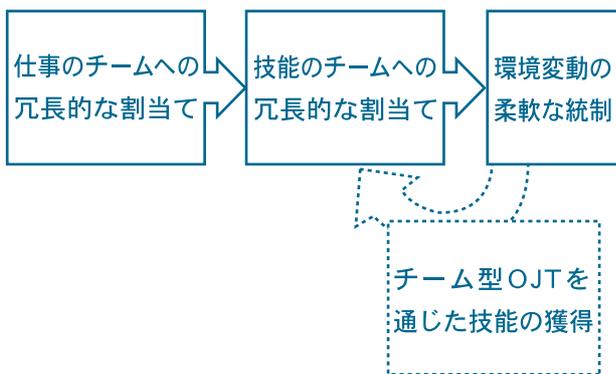
図表4 職場デザインと2つの冗長性



※○はチームを、☆は個人を表す。

チーム作業が基本になる(図表5)。ここでは、まず、職場のチームに対して冗長的な仕事(例えば、多様で関連しあった顧客ニーズ)が割り当てられる。次に、チーム(を構成する各メンバー)に対してその顧客ニーズを満たすのに必要なスキルが冗長的に割り当てられる。その結果、職場において、顧客ニーズの多様性や関連性に柔軟に対応できるようになる。さらに、チームによる環境変動の統制活動そのものが「チーム型OJT(On the Job Training、すなわち職場内訓練)」となり、チーム内におけるスキルの冗長性を促進する。これがチーム作業における変動統制のメカニズムである。

図表5 チーム作業の変動統制メカニズム



※ここでは「技能」を「スキル」と同義として用いている。

しかしながら、部分の冗長性を基本とする個人作業にもメリット・デメリットが存在するように、機能の冗長性に依拠するチーム作業にも変動統制機能という利点だけでなく課題も残されている。それは、第1節でとりあげたサービス経済や知識経済の影響を受ける職場への適用可能性の問題である。そこで次節では、専門的サービスを提供するデイサービ

スセンターの事例をとりあげその検証を試みたい。はたして部分の冗長性のメリット(専門性の高い人材の育成)が重要になるようなデイサービスセンターの現場において、機能の冗長性に基づくチーム作業的発想の有効性は確認されるのだろうか。

### 3. デイサービスセンターの事例

#### 3.1 企業概要

一般的に、デイサービスセンターとは、自宅から通う高齢者に、日帰りで入浴や食事などの日常生活のサポートやリハビリテーション・サービスなどを提供する施設である。まず、株式会社A(以下、A社)の概要について簡単に紹介する。匿名を条件にインタビュー調査を実施しているため、以下の事例の記述においては、A社やB氏という表現を用いる<sup>4</sup>。このような倫理的配慮は、本稿の目的を妨げるものではない。

平成18年に設立されたA社は、2つのデイサービスセンターの運営を行っている。職員数は図表6(次頁参照)に示される。A社の職場では国家資格を有する多様なナレッジワーカーが働いている。例えば、作業療法士は、誤解を恐れず表現するならば、リハビリテーション医学に関連する専門知識と現場における対人的経験をもとに、人が生きていくうえで必要な活動を理解・分析して、その人に潜在する能力の発揮を促すサービスを提供する。このような人的資源の特徴から、A社の現場が知識・サービス経済の影響を受けていることが窺えよう。

図表6 A社の人的資源

職 種	人 数
作業療法士	7名
理学療法士	1名
看護師	3名
介護支援専門員	2名
社会福祉士	1名
介護福祉士	6名
ボランティア	2名

※A社内部資料をもとに筆者作成。

A社の設立背景には、代表取締役B氏(作業療法士など複数の資格を取得し、病院における豊富な臨床経験と組織変革の実績がある)の「在宅で生活動作ができなくなり生活不活発病に陥っていた方を多く見た」「世のため人のためになることをやる」という起業動機がある。

経営理念は、「感謝」「愛情」「勇気」という言葉で表現され、デイサービスセンター利用者の生活を楽にして、人生を楽しくすることを究極の目的としている。具体的には、リハビリテーションを行い、利用者のできないことをできるように、できることはもっとできるようにして、日々の生活向上を目指し、夢が実現できる社会参加を目指している。

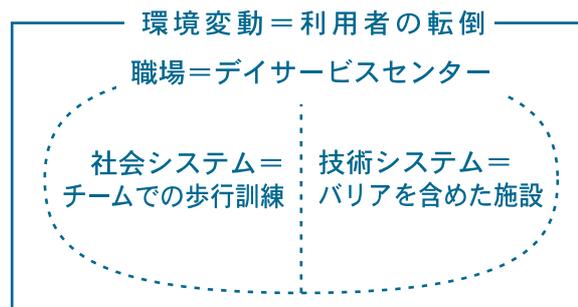
この理念に基づくりハビリテーション・サービスの提供がA社の強みである。図表6に示したように、比較的小規模ながらも多数の

ナレッジワーカーが在籍して、短時間で質の高いサービスの提供が可能になっている。実際に、A社の内部資料において、利用者の運動機能や日常生活の改善に関する客観的データを確認することができ、高付加価値サービスをベースとした差別化戦略をとっていると判断できる。

### 3.2 社会-技術システム

なぜA社は質の高いリハビリテーション・サービスを生み出すことができているのか。その理由を、第2節で紹介した社会-技術システムという枠組みを用いて考えることにしよう(図表7)。

図表7 A社の社会-技術システム



※両システムと環境は互いに影響するので点線で表す。

第2節で示したように、技術システムとは職場における設備や道具のことである。利用者のできる能力を「奪わず」できる能力を「高める」ことを目指すA社のデイサービスセンター施設には、あえてバリア(障害)が残されている。例えば、A社のパンフレットに明記されているように、床面には段差が存在し、壁面には手摺が存在しない。このような側面

に注目すると、バリア「フリー」ではなくバリア「アリー」になっている施設といえよう。

その理由は、常に日常生活を想定したりハビリテーション・サービスを提供するためである。バリアを過剰に取り除いてしまうと、知らず知らずのうちに利用者の能力を奪うことにもなりかねない。この考え方に基づいてA社の技術システムはデザインされている。

これに対して、A社のデイサービスセンターにおける社会システム、すなわち、職場における社会的関係を規定する職員への仕事や職能の割当て方はどのように定められているのか。

まず仕事の割当て方について確認しよう。日常生活で重要な歩行に関する訓練が、理学療法士(一般的に歩行訓練を担当することが多い)個人だけでなく、多様な職種の人から構成されるチームに対して割り当てられている。

歩行訓練を行っている瞬間だけを捉えると、利用者と職員が1対1で訓練しているようにみえるかもしれないが、実際には、その訓練の様子を上司やベテランのナレッジワーカー達が注意深く見守っている。さらに、施設内で歩行訓練が行われているときには、チーム内のメンバー間でアイコンタクトを用いてお互いにコミュニケーションを取り、それぞれの状況を把握し合っているという。

では、歩行訓練は「見守りや状況把握という間接的な業務レベル」において共有されているに過ぎないのであろうか。多職種のチーム・メンバーは歩行訓練を行うことができるのか。それを判断するには職能(スキル)割当ての程

度について調べる必要がある。

A社の現場で働く多様なチーム・メンバーは、もちろんレベルの差は存在するものの、自身自身の専門性に加えて歩行訓練に関するスキルを身につけている。複数のメンバーが歩行訓練スキルを獲得しているため、チームという単位で考えるとスキルが冗長的に割り当てられている状態といえよう。実際に、A社に対して実施したインタビュー調査では、看護師や作業療法士といった理学療法士以外のナレッジワーカーも歩行訓練スキルを保有していることが確認され、歩行訓練に関する具体的経験について伺うことができた。

以上、A社の社会-技術システムを描写してきたが、社会システムと技術システムは同時最適化の状態にあるといえるであろうか。それを判定するためには、デイサービスセンターの現場における変動統制メカニズムを解明する必要がある。

### 3.3 変動統制メカニズム

上記のように、技術システムと社会システムは、ともに利用者の能力向上に寄与している。ただ、注意が必要なのは、能力向上へのアプローチの仕方が、それぞれのシステムで異なる点である。社会システムはチームで歩行訓練を実施して能力向上に対して直接的に働きかけるので問題はそれ自体から生じにくい。これに対して、技術システムはバリアを含めた施設によって能力を奪わないように働きかけるため、利用者の転倒リスクという変動を発生してしまう。

したがって、両システムが共通して「能力

向上を目的にデザインされている」というだけでは、同時最適化の状態とはいえない。技術システムが生み出す変動(転倒リスク)を統制する仕組みまでデザインされてはじめて同時最適化が実現されたと考えることができよう。

そこで思い起こされるのは、A社における社会システム(仕事・職能割当て)である。上記のように、個人(理学療法士)に対してではなく、チーム(多職種職員)に対して歩行訓練という仕事が冗長的に割り当てられているため、たとえその時間は訓練の直接的な担当者でなくても、利用者の転倒リスクに対して注意が向けられていた。このような「チームにおける重なり合って洩れのない注意の網」が、変動統制の第1条件になる。

ただ、注意だけでは転倒を回避することは難しい。転倒に気が付き、「危ない」と知らせることが精いっぱいではなかろうか。それだけでは施設の中を歩行する利用者達の突然のアクシデントに対応することは容易ではない。それゆえに、2つ目の条件が必要になる。

次に想起すべきは、A社の多職種チームのメンバーそれぞれが歩行訓練スキル(もちろんその中には転倒を回避するスキルも含まれる)を有していたことである。そのため、転倒が発生しそうになったその瞬間にその場で、転倒を回避する(たとえ回避できなくても大きな怪我は避ける)咄嗟の判断や具体的行動をとることが可能になる。つまり、日常的に歩行訓練に携わっており、そこで継続的に訓練に関するスキルを磨いているため、条件反射的に転倒回避行動が生じていると考えら

れよう。

これら2つの条件だけですべてを判断することはできないが、A社の社会-技術システムは同時最適化していると評価したい。それぞれのシステムが利用者の能力向上という同じ目的でデザインされているだけではなく、技術システムを介して発生する利用者の変動に対応できる構造が社会システムに備わっているのがその理由である。

## 4. 結びにかえて

### 4.1 チーム作業の一般化可能性

本稿では、サービス経済や知識経済の影響をうける職場への、「機能の冗長性」という考え方をベースとしたチーム作業の適用可能性を検討してきた。デイサービスセンターという専門的知識に基づくヒューマン・サービスを提供する職場をとりあげ検証を試みた結果、ある程度の一般化可能性が示されたといえよう。そのように判断する理由は、サービス・知識経済において発生する変動は複雑でその統制を難しくするため、チームによる対応の重要性が高まると考えられるからである。

サービス経済の職場における変動には、その時その場で対応する必要がある。デイサービスセンターの事例において記述したように、今まさに転倒するかもしれない利用者をサポートするためには、(もちろん事前の対策が必要で有効なことはいうまでもないが)対応を先送りにすることはできないし、後回しにしても意味がない。そこで「いつでもどこでも」という柔軟な統制力が必要になる。

また、知識経済における変動を統制するためには専門性が必要になる。そこから、変動に対応できる人が限られるという新たな問題が生じる。そのことが変動統制を複雑なものにしてしまう。本稿で紹介した歩行訓練スキルは簡単な技能ではない。リハビリテーションに関連する専門知識と利用者の個人差に対応するための豊富な経験、この2つが重なりあってはじめて身につくものである。したがって、専門性を要する変動への対処は、経営側と職員側双方の努力無くして実現できるものではない。そこで以下では、努力の内実を明らかにするために、A社の人的資源管理、その中でも特に人材育成の仕組みをチーム作業のサポート条件として紹介し、本稿の結びにかえたい。

#### 4.2 チーム作業の促進要因

多様なナレッジワーカーを対象とするA社の人材育成は、チーム型OJT、社内勉強会、社外勉強会という3点に要約できよう。

まず、チーム型OJTについてとりあげる。その内容は2つに大別できよう。

1つは、業務の中で行われるチームとしての問題解決である。仕事において疑問が生じれば、その場において全員で解決する。自分自身の専門分野以外のことは、専門のナレッジワーカーに聞く。例えば、看護師であれば理学療法士や作業療法士に質問する。このような職種間のやりとりが随時行われているという。その結果、自分の職種に限定されることなく、チーム内で多様なスキルを継続的に獲得し合うことが可能になっている。

もう1つは、業務経験と一体化する上司や先輩の指導である。前節において、チーム内でお互いに見守りながら業務を遂行していることについて言及したが、上司や先輩は転倒リスクを回避するためだけに他のチームメンバーを注視しているわけではない。職員と利用者が歩行訓練を行う様子を観察していて、訓練終了直後に「どのような理由でそのように訓練を行ったのか」と質問したり、「効果的な訓練を行うためにはこのようにしたほうが良い」と助言を行ったりする。個人対個人で常に指導を行うには多くのマンパワーが必要になるが、チームという単位でこのような取組みを実施することで、広範囲で即効性のある柔軟な人材育成を実現している。

さらに興味深いのは、助言を行うだけでなく意図的に困る機会も設けている点であろう。極端なケースでは、上司が「なんだっけ、それわからないな」と、わざと知らないふりをシンボリックに演じることもある。その後、先輩職員には、後輩が質問に来るかもしれないと連絡したり、本人には直接勉強会などを紹介したりする。このような緻密な働きかけが、職員の学習モチベーションを高め、チーム型OJTとOff-JT(Off the Job Training、職場外訓練、A社の場合は以下の社内・社外勉強会)という補完的な人材育成システムを結びつけているといえよう。OJTで発見した自分自身の課題をOff-JTで解決するという良いサイクルが生まれている。

次に、A社は月に1回のペースで社内勉強会を開催している。時間は業務終了後、2時間程度である。講師は、理学療法士や作業療法士、

看護師などの多様なナレッジワーカーが持ち回りで行う。勉強内容は、現場の業務に関連するそれぞれの職種の専門分野、例えば、看護師であれば救急時の対応やリスク管理である。各職種がローテーションで講師を務めることによって、多様な専門知識を効率的に学習することが可能になる。また、チーム型OJTで十分に理解することができなかつた他の職種の専門知識をゆっくりと復習することもできる。

社内勉強会が長続きしないという声をよく耳にする。A社の社内勉強会が活性化・継続化できている秘訣は、勉強会の開催をなるべく早く知らせるだけでなく、勉強会への子供達の参加を認めているところにある。いわゆる「子連れオーケー」である。勉強会では難しい議論が行われている横で、職員の子供達が楽しく遊んでいるという。

このような独創的な取組みの背景には、A社の職員には女性が多いという人材のダイバーシティが存在する。「仕事と育児の両立」という観点からこのような仕組みが導入された。ダイバーシティ・マネジメントと人材育成という2つのシステムの同時最適化が実現していると評価できよう。ほとんどの職員に子育て経験があるため、誰もが子供達へ対応できる。このような人材を採用していることもこの仕組みを支えている要因の1つである。

最後に、各ナレッジワーカーの所属学会が開催する社外勉強会への参加を紹介する。A社の職員はただ単に参加するだけでなく、年間3~5回の報告も行っている。社外勉強会において興味深いのは以下の2点である。

1つは、自分自身が所属する学会に関連する勉強会だけではなく、専門外の学会にも参加することである。例えば、看護師が作業療法士の勉強会に参加して発表を聞く。確かに、即座に理解できない専門用語の存在は否めないが、それ以上に自身の専門分野と他職種の発表内容との共通性・関連性を発見すること重視し、それが視野の拡大に結びついているという。

さらに、A社の職場ではチームに対して仕事が割り当てられているため、そこで学習した他職種の知識を業務の中ですぐに実践・活用できる点も重要である。勉強を単なるお勉強(物知り・雑学)で終わらせないことをチーム作業という仕事の冗長的割当てが可能にしている。

もう1つは、できるだけ多くの職員が同じ勉強会に参加することである。多職種のナレッジワーカーが同じ勉強会に出席することで、共通の視点を持つことが可能になるという。今日、医療現場では専門用語を共通用語にすることが試みられている。全員参加によって生み出される共通体験は、職場での共通用語の普及を促進する推進力になるかもしれない。上記3つの人材育成の仕組みがあるからこそ、サービスの提供において高度な専門性が必要となるA社の職場において、機能の冗長性に基づくチーム作業や、他職種の専門的なスキルを身につけること、すなわち、ナレッジワーカーの多技能化が実現されているのである。

- 
- <sup>1</sup> プロセス・ロスとは、チームで作業をする流れにおいて、メンバー間で仕事の受け渡しを失敗することなどによって、なんらかの損失が生まれることを意味する(井川、2007)。
- <sup>2</sup> ナレッジワーカー(知識労働者)とは、仕事において高度な専門能力や経験を用いて知識の応用や創造を行う者を意味する(井川・厨子、2008)。
- <sup>3</sup> 病院、その中でも特にリハビリテーションの現場におけるチーム作業については、井川(2006)を参照されたい。
- <sup>4</sup> 本インタビュー調査に快くご協力くださいましたA社の皆様に心より御礼申し上げます。今回の調査では詳細な内部資料もご提供いただきました。重ねて感謝いたします。もちろんありうべき誤謬はすべて筆者の責任である。また、本インタビュー調査は、文部科学省科学研究費 若手研究(B)「サービス・知識経済におけるチーム作業の実証的研究：専門職の多技能化の探求」(課題番号：19730254)の助成を受けたものである。

## 参考文献

---

- 井川浩輔(2006) 「病院における効果的なチーム・デザイン」『病院』医学書院、第65巻第8号、660-663頁。
- 井川浩輔(2007) 「第7章 チーム・マネジメント」『入門 組織行動論』中央経済社、95-110頁。
- 井川浩輔・厨子直之(2008) 「ナレッジワーカーの人的資源管理に関する予備的考察」『琉球大学法文学部 経済研究』第75号、203-240頁。

エコサポート  
ローン

私たちの大切な島を守るために…  
愛する地球を守るために…

# わたしたちの島

りゅうぎんは環境に配慮する  
法人・個人事業主の皆様を応援します。

## エコサポートローン「わたしたちの島」とは…

今、地球が直面している温暖化問題に取り組もうとしている法人・個人事業主の皆様に対し、当行の一般の事業性融資商品より最大で1.0%の金利引き下げを行い、環境保護への取り組みを応援するものです。

融資対象 法人及び個人事業主の皆様

融資金額 1億円以内（10万円単位）

資金使途 環境保護を目的とした設備・運転資金

※審査の結果ご希望にそえない場合もございます。

※詳しい商品内容については、りゅうぎん窓口  
または、右記のフリーコールまでお尋ねください。



ハローバンク  
**0120-19-8689**

受付時間：月～金 9:00～17:00（銀行休業日は除きます）

ながいおつきあい  
**りゅうぎん**  
琉球銀行

## 「りゅうぎんビジネスクラブ」入会のご案内

琉球銀行の経営理念である「地域から親しまれ、信頼され、地域社会の発展に寄与する銀行」を実践するべく、お取引先企業への情報支援サービスの提供を目的に会員制組織「りゅうぎんビジネスクラブ」を設立し、各種セミナーの開催や情報のご提供、県外での商談会など様々なサービスを実施しております。

### ■ りゅうぎんビジネスクラブのサービスのご案内 ■

#### 【各種セミナーの開催による情報等の提供】

##### 1. トップセミナー

ビジネスクラブ会員企業トップと弊行役員との親睦の場を兼ねたトップセミナーに無料で参加いただけます。

##### 2. 実務セミナー

企業経営にタイムリーにお役に立つ様々なテーマについて開催される実務セミナーに無料で参加いただけます。

#### 【りゅうぎんビジネスサイトによる経営情報等の提供】<sup>1</sup>

##### 1. ビジネスマッチング

全国の地方銀行の取引先企業が参加するビジネスマッチングデータベースに会員企業の皆様の営業ニーズ情報を提供したり、他社の情報を閲覧したりすることができます。

##### 2. ビジネスレポート

経営課題解決のヒントになる情報から業種に特化した専門情報までわかりやすくまとめたレポートを提供します。

※りゅうぎんビジネスサイトでは、上記の他にも各種の企業経営に役立つ情報を提供しています。詳細は「りゅうぎんビジネスサイトパンフレット」をご参照下さい。

#### 【その他のサービス】

##### 融資利率の優遇

りゅうぎんビジネスクラブ会員企業の皆様に一部融資商品（ベストサポーター、順風満帆）について、融資金利の優遇を実施しております。詳細は営業店担当者にお問い合わせ下さい。

#### 入会申込方法

1. 「りゅうぎんビジネスクラブ入会申込書」及び「りゅうぎんビジネスサイト利用申込書」に必要事項を記入の上、お取引店担当者に提出下さい。
2. 入会金は不要です。
3. 年会費は20,000円です。※お申込月の翌々月4日ご指定口座より引落となります。

#### ■ お問い合わせ ■

「りゅうぎんビジネスクラブ事務局」(琉球銀行営業統括部金融サービス室内)

**TEL: 098-860-3817** (担当: 臼井、真栄城)までお願いいたします。

<sup>1</sup> 別途りゅうぎんビジネスサイトへの申込(無料)が必要になります。

<sup>2</sup> 審査の結果、ご希望に添えない場合もございますので、あらかじめご了承下さい。

## りゅうぎんビジネスクラブ主催 経営者層対象セミナー開催のお知らせ 『簡単な経営方針・ビジョンの作り方』

～事業経営の航海図・羅針盤はありますか？～

りゅうぎんビジネスクラブでは、会員企業の経営者様向けに「簡単な経営方針・ビジョンの作り方～事業経営の航海図・羅針盤はありますか？～」と題してセミナーを開催します。ご多忙とは存じますが、日程を調整の上、ご参加いただけますようよろしくお願い申し上げます。



株式会社 タナベ経営

沖縄支社  
コンサルタント

秋月 茂文氏  
(あきづき しげふみ)

### 講座のポイント

講師として、株式会社タナベ経営沖縄支社コンサルタントの秋月茂文氏をお招きし、方針・ビジョンの策定をテーマに、県内企業に必要な経営の着眼点を事例中心にわかり易く解説して頂きます。様々な企業様の経営方針・ビジョンづくりと、その浸透策のコンサルティング事例をご紹介します。ぜひ、自社の経営方針・ビジョン策定にお役立て下さい。

### 講師プロフィール

大学卒業後、大手印刷会社でトップ営業マンとして活躍。その後、大学院で組織変革やリーダーシップ、モチベーション等の組織行動を研究。タナベ経営に入社後は、自らの営業経験と大学院での研究を活かし、人事労務部門を中心に経営診断・経営コンサルティング・教育に携わる。全社経営的な視点から中小・中堅企業の人事制度システムの構築や人材教育、社員のモチベーションアップ、ジュニアボードに多くの実績をもつ。

### 開催概要

日 時:平成22年2月25日(木) 14:00～17:00

※講演 14:10～15:40(90分) ワークショップ 15:50～16:50(60分)

会 場:沖縄ハーバービューホテルクラウンプラザ 2F 彩海の間

定 員:40名(1社1名様まで) ※席に限りがございますので、お早めにお申込ください。

参 加 料:ビジネスクラブ会員は無料、非会員は10,000円

※非会員様の場合、参加料金支払方法は別途ご連絡申し上げます。

申込方法:下記参加申込書にご記入の上、FAXでお送りいただくか、琉球銀行のお取引店へご提出下さい。

申込期限:平成22年2月24日(水) FAX:098-862-0704

御社名		琉球銀行	
ご職位		お名前	

お問い合わせ 琉球銀行 営業統括部 金融サービス室(りゅうぎんビジネスクラブ事務局) 担当:臼井・真栄城  
TEL:098-860-3817 FAX:098-862-0704

## 産業クラスター計画

## OKINAWA型産業振興プロジェクト

～自立する美ら島・沖縄を目指して～

内閣府沖縄総合事務局経済産業部

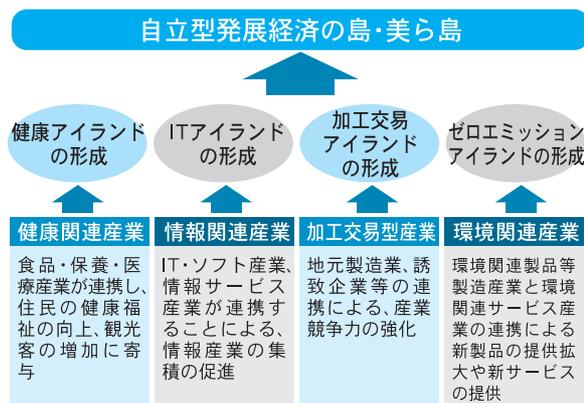
## ■はじめに

内閣府沖縄総合事務局では、経済産業省が推進する「産業クラスター※計画」の沖縄地域における取組である、「OKINAWA型産業振興プロジェクト」（以下、「本プロジェクト」という。）を展開しています。本プロジェクトでは、ネットワークに参加する会員企業（以下「会員企業」という）の様々な連携構築を支援することにより、沖縄地域におけるイノベーションの創出を促進し、沖縄地域の自立的発展（自立型経済の美ら島）を目指しています。

本プロジェクトでは、前記の「自立型経済の美ら島」の構築を目指し、「沖縄経済振興21世紀プラン」（平成12年8月沖縄政策協議会）において重点的な振興に取り組むとされた分野のうち、「健康関連産業」、「情報関連産業」、「加工交易型産業」、「環境関連産業」の4分野をクラスター形成の核となる産業分野と位置づけ、活動しています。

本号では、各分野の最近の取組についてご紹介します。

※クラスター：本来「ぶどうの房」を意味しますが、転じて「群」や「集団」を意味する言葉として用いられます。



# 各部分野の最近の活動状況について

## ① 健康関連産業分野

健康食品産業研究会講演会

「健康食品ビジネスは成立するのか？」

講師：日経BP社医療局主任編集委員  
宮田 満氏

近年の健康志向の高まりを背景に、健康食品産業は成長産業と期待されています。一方、当該食品の摂取による健康障害の発生、薬との相互作用、根拠のない不適切な情報による混乱等健康食品業界を取り巻く環境は厳しく、課題も

多くなっています。これらの諸問題に適切に対応していくためには、市場動向の適切な把握、科学的な根拠（エビデンス）に基づく商品開発など市場ニーズに即した取組の強化が不可欠となっています。

そこで、平成21年11月10日「健康食品ビジネスは成立するのか？」をテーマに、日本における本分野の第一人者である日経BP社医療局主任編集委員の宮田満氏を講師にお招きし、沖縄県立博物館・美術館にて講演会を実施致しました。

本講演会には、本プロジェクト会員企業の担当者を含む約100名が出席しました。

宮田氏は、「医療の技術革新が食品や化粧品に波及する」と話し、科学的な根拠(エビデンス)の重要性について語られました。また、「皆にいい食品から、個人に合った健康食品が求められる」ことを強調され、各個人に何がどの程度必要かという情報の重要性について述べられました。



講演会の様子

#### 【開催概要】

日 時:平成21年11月10日(火)

場 所:沖縄県立博物館・美術館

参加者:約100名

## 2 情報関連産業分野

### 沖縄組込みシステム開発研究会の取組

組込みソフトウェアの大規模化、複雑化等への対応、開発期間の短縮、設計スキルを有する技術者の不足等の技術課題や、組込みシステム開発案件の受注窓口の整理など体制の構築を目的に、産学官によるネットワーク組織として「沖縄組込みシステム開発研究会」を設置し、企業支援の他、学生を含めたETロボコン・飛行船ロボットプロジェクトの支援を幅広く展開しています。

今回は、沖縄における組込みシステム開発の方向性を探る観点から行った、セミナー及びサロンについて紹介します。

### (1)セミナー

「下請けからの脱却!～仕事を『得る』から『創る』へ」と題し、受託開発と独自開発の違い、ノウハウ、実践等について、VAIOシリーズやソニースタイルの生みの親であるソニー株式会社クリエイティブセンターセンター長の佐藤一雅氏をお招きして、新規ビジネススキーム開発の経験や、次世代携帯におけるソフトウェアビジネスの可能性についてセミナーを開催しました。



セミナーの様子

#### 【開催概要】

日 時:平成21年9月5日(土)

場 所:沖縄総合事務局

講 師:ソニー株式会社

クリエイティブセンターセンター長

佐藤 一雅氏

### (2)サロン

沖縄における組込み産業のビジネス創出に向け、今流行りの技術の後追ではなく、どのようなビジネス戦略を立てるかが重要な時代に、地方から打って出るために必要な戦略を構築するため、サロンマスターに(株)デンソーの佐藤啓太氏をお招きし、サロンを3回にわたり開催しました。本取組は参加者全員がざっくばらんに意見交換できるようにするため、サロン形式とし、活発な意見交換に基づき、新しいビジネスを創出することが狙いです。

なお、第4回目も本年2月に開催する予定です。

## 【開催概要】

## 第1回

日 時:平成21年7月15日(水)

テーマ:「どのようなビジネス戦略を立てているのか、その効果はどうか」

## 第2回

日 時:平成21年9月17日(木)

テーマ:「組込み産業で有利にビジネスし、少ない投資で最大の効果を得る術について」

## 第3回

日 時:平成21年11月30日(月)

テーマ:「沖縄における組込み産業の振興と人材育成について」

## 第4回(予定)

日 時:平成22年2月12日(金)

テーマ:「具体的な戦略構築について」



サロン会場の様子

に関する取組や金型技術者養成事業等について報告し、今後予定している金型技術研究センターを中心とした金型産業振興のあり方について方向性が示されました。また、同フォーラム内で行われたパネルディスカッションでは、県内ものづくり産業全体の抱える問題点に対する金型技術の関わりについて議論され、これから期待されるエンジニアリング力を重視した金型メーカーの姿と、当該分野における沖縄の可能性を展望しました。



フォーラム会場の様子

## 【開催概要】

日 時:平成21年12月18日(金)

場 所:沖縄県工業技術センター

来場者:約100名

## 3 加工交易型産業分野

## 第2回金型産業振興によるモノづくり活性化フォーラム

金型産業の人材育成、企業集積の可能性を考える「第2回金型産業振興によるモノづくり活性化フォーラム」が12月18日、うるま市の沖縄県工業技術センターで開催されました。

昨年2月に開催した第1回フォーラムでは、金型産業の抱える人材確保に関する課題に対して、若年労働者の豊富な沖縄県の果たす役割を議論し、優秀な技術者の育成による製造業の誘致、県内ものづくり産業の活性化について可能性を示しました。

今回行われた第2回フォーラムでは、前回開催後に行われている沖縄県の金型製造業誘致

## 4 環境関連産業分野

## 1. びわ湖環境ビジネスメッセ2009

今回で12回目となる国内最大級の環境産業総合見本市「びわ湖環境ビジネスメッセ」が開催されました。びわ湖環境ビジネスメッセは「環境と経済の両立」を基本理念に持続可能な経済社会を目指し、環境産業の育成振興を図るため、環境負荷を低減する製品・技術・サービス等を対象とした商談・取引と情報発信・交流の場となる環境産業の総合見本市として開催されており、環境系の産業クラスターの中から「環境KANSAIプロジェクト」、「中国地域資源循環クラスター」

及び本プロジェクトが並んで特設ブースを設け  
会員企業の技術・商品等の紹介を通してそれぞ  
れの販路拡大等について支援しました。

本プロジェクトのブースには会員企業3社  
が出展し環境関連マーケットの動向の把握と  
マッチングのための製品PRを行いました。



会場の様子

#### 【開催概要】

日 時:平成21年10月21日(水)~23日(金)

場 所:滋賀県立長浜ドーム(長浜市田村町)

出展数:305企業(494小間)

来場者:約38,900人(延べ)\*主催者発表

## 2. 第23回環境ビジネスフォーラム

本プロジェクトでは、平成14年度から環境ビ  
ジネスに関する国等の施策、県外の先進事例や  
県内の取組事例等の紹介及び関係者の意識啓発  
を図ることを目的に、「環境ビジネスフォーラム」  
を開催しています。今年度は沖縄の気候特性に  
適したエコハウスセミナーとして、地球環境に  
配慮した施工技術編のテーマで実施しました。  
基調講演では、ボヴィス・レンドリース・ジャバ  
ン(株)の執行役員である鎌田元信氏を招いて沖  
縄科学技術大学院大学の施設設計を事例に環境  
に配慮した建設現場の総合管理について講演を  
していただきました。また、会員企業である(株)  
トリムと建設業の(株)城建から環境に配慮した  
施工の取組のプレゼンテーションが行われました。



フォーラム会場の様子

#### 【開催概要】

日 時:平成21年12月9日(水)

場 所:てだこホール(浦添市)

来場者:約50人

#### おわりに

本プロジェクトでは、各産業分野において、  
今回ご紹介したような様々な活動を通して、会  
員企業の連携促進、イノベーションの創出を図り、  
沖縄地域の自立的発展を目指しています。

本プロジェクトにおいて実施いたしました  
各種活動の成果については、終了後逐次フォロ  
ーアップし、今後の活動に活かして参ります。

本プロジェクトに関しましては、  
下記ネットワーク事務局までお問い合わせ下さい。



産業クラスター計画

<http://www.cluster.gr.jp/>



OKINAWA型産業振興プロジェクト  
参加企業募集中

経済産業省・内閣府沖縄総合事務局経済産業部

#### お問い合わせ

■OKINAWA型産業振興プロジェクト推進  
ネットワーク事務局  
クラスターマネージャー 洲鎌 孝  
TEL:098-894-7651



洲鎌CM

■本プロジェクト全般について  
内閣府沖縄総合事務局  
経済産業部 企画振興課(太田、大城、村山)  
TEL:098-866-1727

<http://www.okinawa-cluster.jp/>

りゅうぎん

# 琉神マブヤー パワーアップ定期

取扱期間  
平成22年

2月  
4日(木)



3月  
31日(水)

※本定期は、景品がなくなり次第終了とさせていただきます。

100万円以上のお預入で、  
**オリジナル**  
琉神マブヤー貯金箱を  
先着5,000名様に  
プレゼント!!



オリジナル貯金箱だよ!!



琉球銀行は、「琉神マブヤー」のオフィシャルパートナーです。

### 「琉神マブヤーパワーアップ定期」の商品概要

取扱期間	平成22年2月4日(木)～3月31日(水) ※本定期は、景品がなくなり次第終了とさせていただきます。	預入方法	窓口にて証書式または、通帳式(総合口座含む)での一括預入となります。 ※ATMやインターネットバンキングでのお預入れは対象外とさせていただきます。
対象者	個人のお客様	預入要件	新規お預入れの方、または書替ご継続の方が対象となります。 ※懸賞金付き「琉神マブヤー定期預金」からの預け替えは対象外となります。
対象預金	スーパー定期1年もの	贈品内容	全店合計先着5,000名様にオリジナル琉神マブヤー貯金箱をプレゼントいたします。 ※お一人様につき1個となります。
預入金利	店頭表示金利		
預入金額	100万円以上1,000万円未満		

くわしくはお近くの窓口か下記のフリーコールへどうぞ  
0120-19-8689  
月～金 9:00～17:00(銀行休業日は除きます)



ホームページは  
琉球銀行 [検索](#)

(平成22年2月4日現在)

## ●りゅうぎん調査●

# 県内の 景気 動向

## 概況(12月)

景気は、後退している

観光関連では、入域観光客数が前年を下回る

建設関連では、建設受注額が前年を上回る

12月の県内景気をみると、消費関連では、百貨店売上高は主力である衣料品の減少などにより引き続き前年を下回った。スーパー売上高は、既存店では食料品の単価の下落などから引き続き前年を下回ったものの、全店では前年を上回った。新車販売はエコカー減税・補助金制度の効果により引き続き前年を上回り、電気製品卸売は新規量販店の開店効果などにより引き続き前年を上回った。建設関連では、公共工事請負金額は、政策効果などにより引き続き前年を上回った。県内主要建設会社の受注額は、民間工事が大幅に増加したことから前年を上回った。建設資材出荷・売上では、セメント、生コン、鋼材、木材ともに前年を下回った。入域観光客数は、景気低迷による旅行手控えなどにより引き続き前年を下回った。主要ホテルは、稼働率、売上高ともに引き続き前年を下回った。主要観光施設の入場者数も引き続き前年を下回った。

総じてみると、消費関連と建設関連は一部で持ち直しの動きがみられるものの、観光関連が悪いことから県内景気は後退している。

### 消費関連

百貨店売上高は、食料品や主力である衣料品も減少が続いていることなどから、17カ月連続で前年を下回った。スーパー売上高(既存店)は、衣料品が気温の低下などから増加に転じたものの、食料品が単価の下落などから減少が続いていることから3カ月連続で前年を下回った。全店ベースでは、新店効果などから2カ月ぶりに前年を上回った。新車販売は、エコカー減税・補助金制度の効果などにより5カ月連続で前年を上回った。電気製品卸売販売は、新規量販店の開店効果やエコポイント効果により6カ月連続で前年を上回った。

### 建設関連

公共工事請負額は、政策効果による市町村工事の集中発注などから4カ月連続で前年を上回った。県内主要建設会社の受注額は、民間工事が市街地再開発事業などから大幅に増加し4カ月ぶりに前年を上回った。建設資材関連では、セメント、生コンはともに3カ月連続で前年を下回った。鋼材は、単価の低下要因などから11カ月連続で前年を下回った。木材は、引き続き一部前年の大口需要の反動などから4カ月連続で前年を下回った。

### 観光関連

入域観光客数は5カ月連続で前年を下回った。国内客は、旅行手控えなどが影響し前年を下回った。外国客は空路、海路ともに好調だったことから前年を上回った。県内主要ホテルは、稼働率は那覇市内、リゾートともに低下し17カ月連続で前年を下回った。売上高は那覇市内、リゾートともに減少し14カ月連続で前年を下回った。主要観光施設入場者数は13カ月連続で前年を下回った。主要ゴルフ場は、入場者数、売上高ともに前年を下回った。

### 雇用関連

新規求人数(11月)は、前年同月比7.6%増となり2カ月連続で増加した。有効求人倍率(季調値)は、0.29倍と前月より0.01ポイント上昇した。完全失業率は、7.5%と前年同月より0.2ポイント改善した。

### その他

消費者物価指数(11月)は、食料、光熱・水道、交通・通信などが下落したことから、前年同月比0.9%下落し7カ月連続で前年を下回った。企業倒産は、件数が4件と前年同月より2件減少し、負債総額は8億4,200万円となり前年同月比26.8%の減少となった。

## りゅうぎん調査(2009年12月)

増減率(%)

	前年同月比	前年同期比 (2009.10-2009.12)
<b>1. 消費関連</b>		
(1)百貨店(金額)	▲ 8.1	▲ 10.8
(2)スーパー(既存店)(金額)	▲ 0.7	▲ 1.9
(3)スーパー(全店)(金額)	0.2	▲ 0.3
(4)新車販売(台数)	12.5	10.2
(5)電気製品卸売(金額)	18.1	18.8
<b>2. 建設関連</b>		
(1)公共工事請負金額(金額)	13.0	10.7
(2)建築着工床面積(m <sup>2</sup> )	(11月) ▲ 27.0	(9-11月) ▲ 16.9
(3)新設住宅着工戸数(戸)	(11月) ▲ 34.3	(9-11月) ▲ 23.2
(4)建設受注額(金額)	110.7	2.9
(5)セメント(トン数)	▲ 8.8	▲ 10.7
(6)生コン(m <sup>3</sup> )	▲ 10.1	▲ 12.5
(7)鋼材(金額)	▲ 36.4	▲ 32.7
(8)木材(金額)	▲ 6.6	▲ 8.3
<b>3. 観光関連</b>		
(1)入域観光客数(人数)	▲ 7.3	▲ 10.7
(2)県内主要ホテル稼働率	(前年同月差) ▲ 8.3 (実数) 57.6	(前年同期差) ▲ 11.5 (実数) 61.2
(3) " 売上高(金額)	▲ 16.2	▲ 18.0
(4)観光施設入場者数(人数)	▲ 19.5	▲ 19.3
(5)ゴルフ場入場者数(人数)	▲ 7.7	▲ 3.8
(6) " 売上高(金額)	▲ 11.3	▲ 8.9
<b>4. その他</b>		
(1)県内新規求人数(人数)	(11月) 7.6	(9-11月) 1.9
(2)有効求人倍率(季調値)	(実数、11月) 0.29	(実数、9-11月) 0.28
(3)消費者物価指数(総合)	(11月) ▲ 0.9	(9-11月) ▲ 1.1
(4)企業倒産件数(件数)	(前年同月差) ▲ 2	(前年同期差) ▲ 2.7
(5)広告収入(県内マスコミ)(金額)	(11月) ▲ 0.5	(9-11月) ▲ 2.1
(6)電力使用量(百万Kwh)	(11月) ▲ 8.5	(9-11月) ▲ 1.2

(注1) 公共工事請負金額は西日本建設業保証株式会社沖縄支店調べ。建築着工床面積、新設住宅着工戸数は国土交通省調べ。県内新規求人数、有効求人倍率は沖縄労働局調べ。入域観光客数、消費者物価指数は沖縄県調べ。企業倒産件数は東京商工リサーチ沖縄支店調べ。

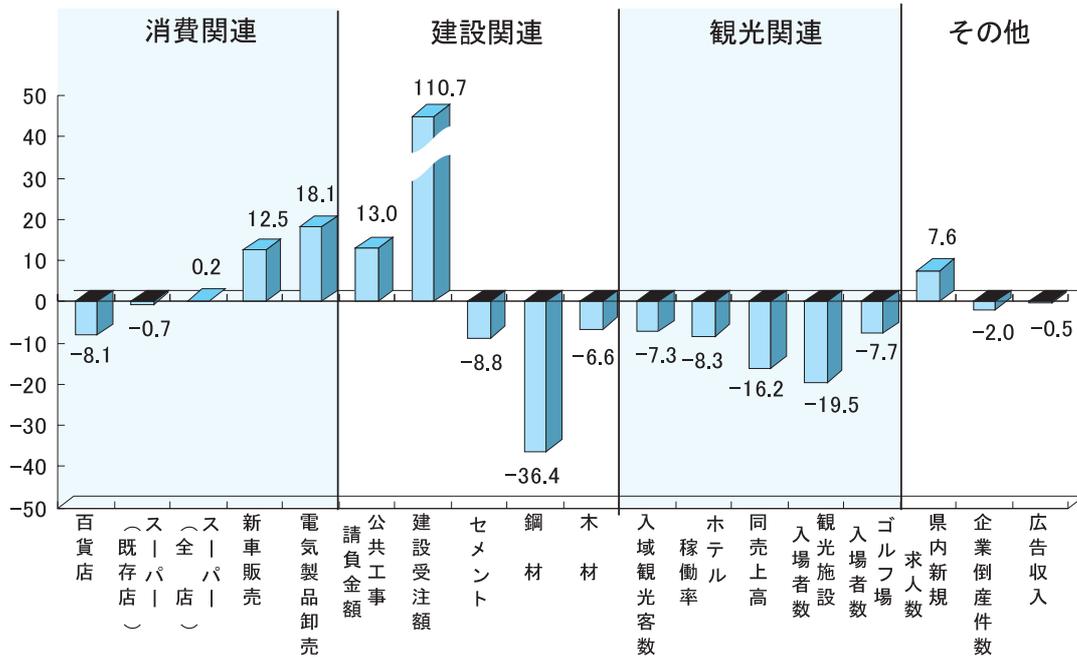
(注2) 主要ホテルは、2009年7月より調査先を17ホテルから18ホテルとした。

(注3) 観光施設入場者数は、2009年1月より調査先を5施設から6施設とした。

(注4) ゴルフ場は、2006年10月より調査先を9ゴルフ場から8ゴルフ場とした。

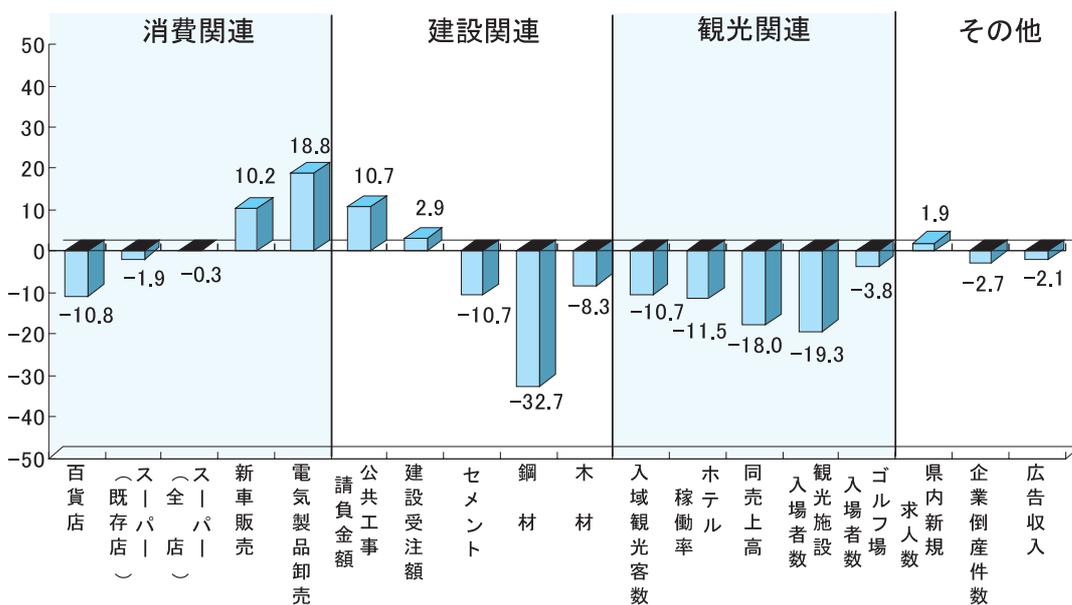
(注5) 企業倒産件数の前年同期差は、月平均件数の前年同期差。

項目別グラフ(単月、2009年12月)



(注) 県内新規求人数、広告収入は09年11月分。数値は前年比(%)。  
ホテル稼働率(%ポイント)、企業倒産件数(件)は前年差。

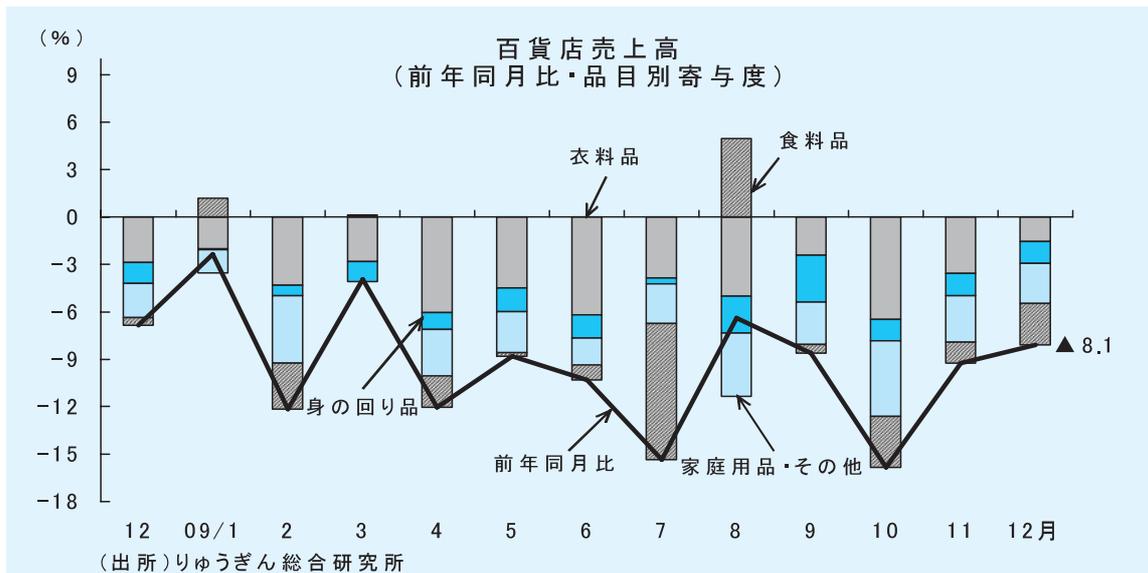
項目別グラフ(3カ月、2009年10~12月)



(注) 県内新規求人数、広告収入は09年9~11月分。数値は前年比(%)。  
ホテル稼働率(%ポイント)は前年差。企業倒産件数(件)は月平均の前年差。

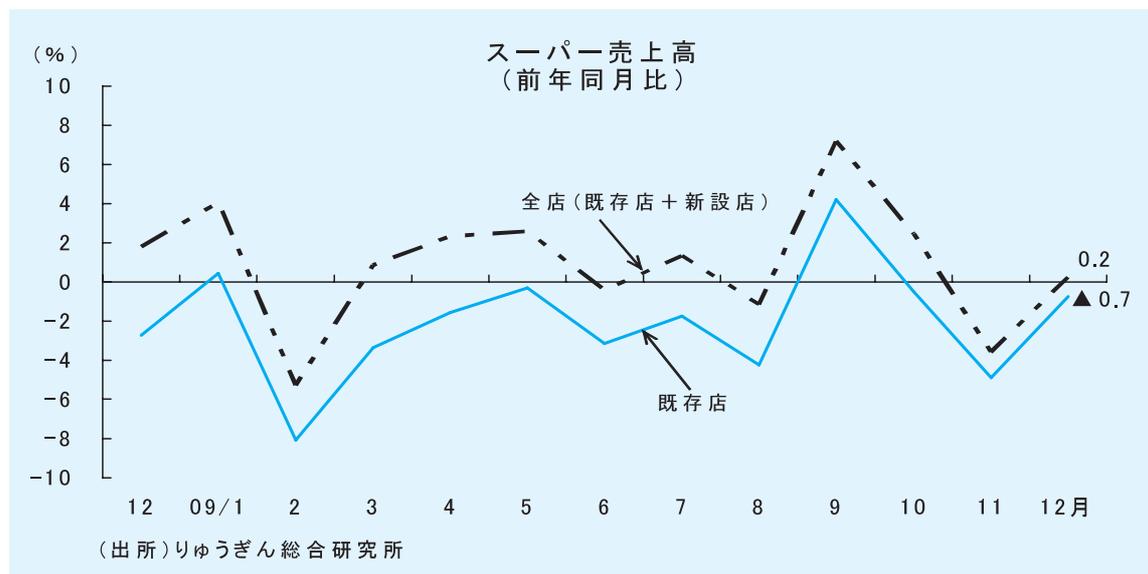
## 1.消費関連

### 1 百貨店売上高：17カ月連続で減少



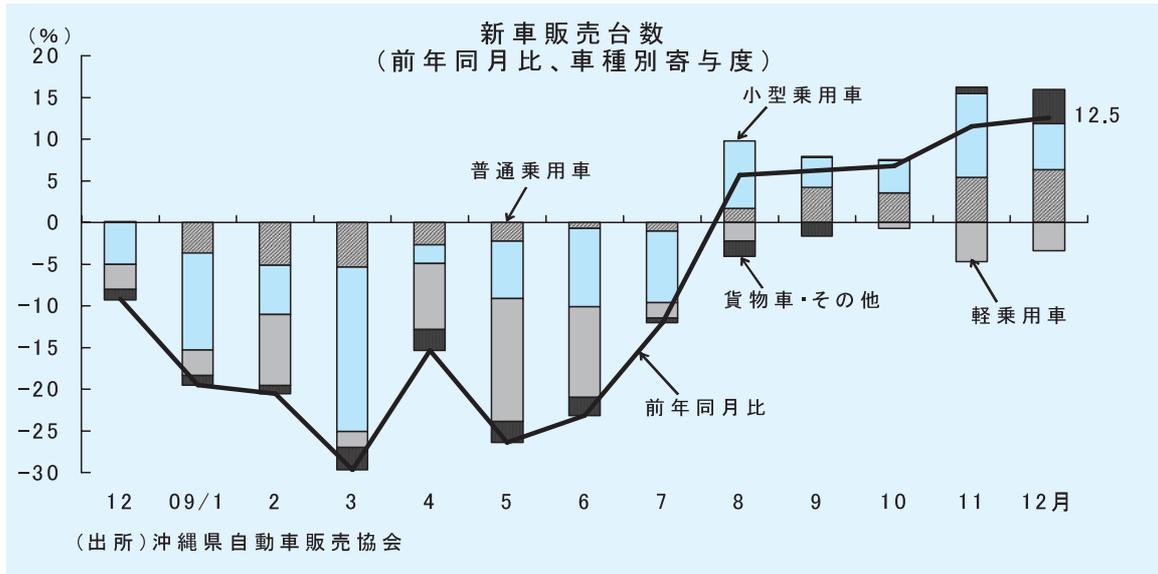
- ・百貨店売上高は、食料品や主力である衣料品の減少が続いていることなどから前年同月比8.1%減と17カ月連続で前年を下回った。
- ・品目別にみると、食料品(同6.8%減)、衣料品(同5.0%減)、身の回り品(同13.2%減)、家庭用品・その他(同12.9%減)が減少した。

### 2 スーパー売上高：全店ベースは2カ月ぶりに増加



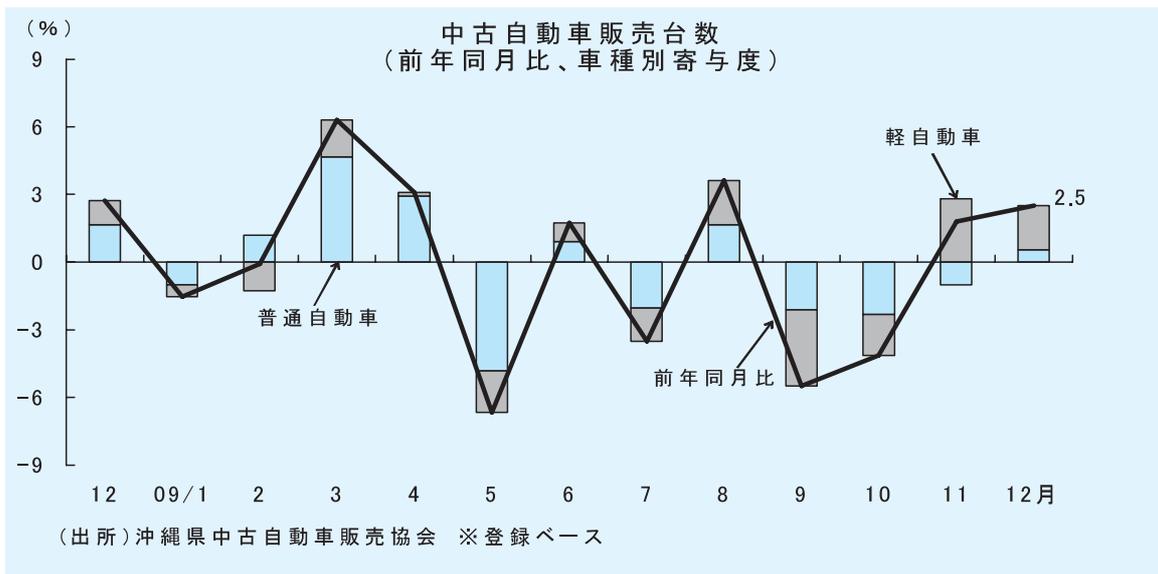
- ・スーパー売上高は、既存店ベースでは前年同月比0.7%減と3カ月連続で前年同月を下回った。
- ・食料品は、単価が下落していることなどから同2.6%減となり、衣料品は月後半に気温が低下したことなどから同3.2%増と増加した。
- ・全店ベースでは、新設店効果などから0.2%増と2カ月ぶりに増加した。

### ③ 新車販売台数:5カ月連続で増加



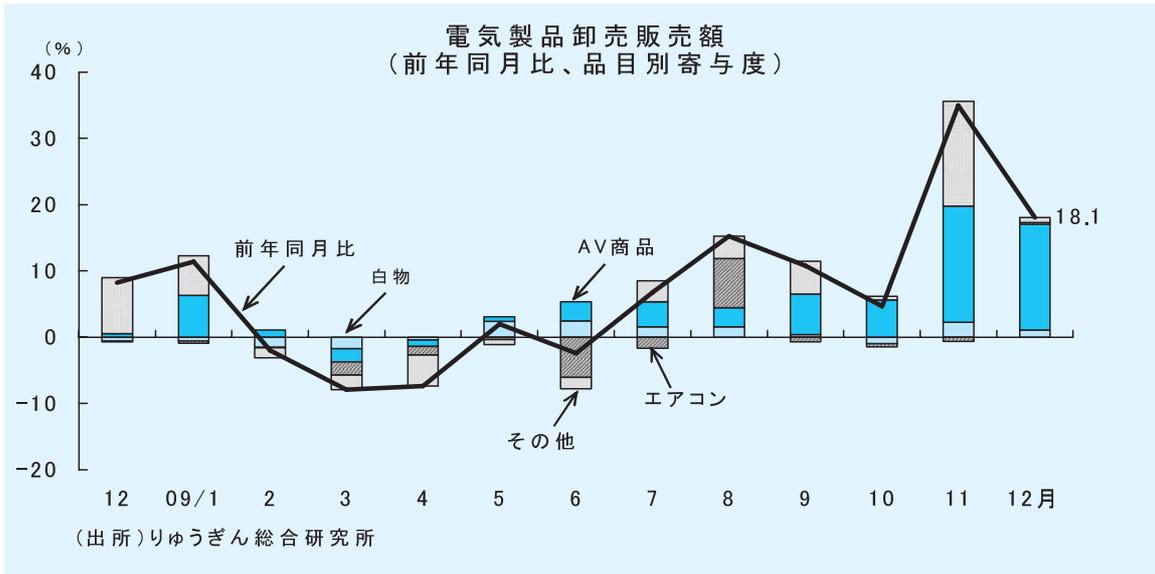
- ・新車販売台数は3,173台となり、引き続きエコカー減税・補助金制度の効果がみられたことなどにより前年同月比12.5%増と5カ月連続で前年を上回った。
- ・普通自動車(登録車)は1,399台(同39.2%増)で、うち普通乗用車は421台(同73.3%増)、小型乗用車は819台(同23.5%増)であった。軽自動車(届出車)は1,774台(同2.3%減)で、うち軽乗用車は1,456台(同6.2%減)であった。

### ④ 中古自動車販売台数(登録ベース):2カ月連続で増加



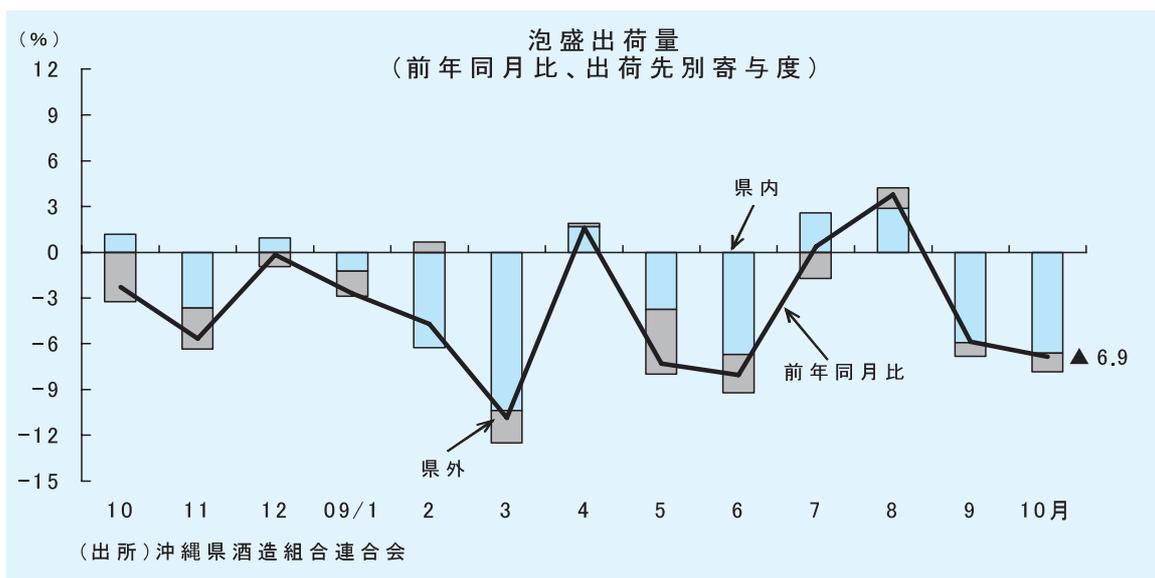
- ・中古自動車販売台数(普通自動車及び軽自動車の合計、登録ベース)は、前年同月比2.5%増となり2カ月連続で前年を上回った。
- ・内訳では、普通自動車は同1.2%増、軽自動車は同3.6%増となった。

## 5 電気製品卸売販売額:6カ月連続で増加



- ・電気製品卸売販売額は、新規量販店の開店効果があったことや、引き続きエコポイント効果がみられたことにより前年同月比18.1%増と6カ月連続で増加した。
- ・品目別にみると、AV商品ではテレビが同48.1%増、DVDレコーダーが同52.2%増、白物では洗濯機が同11.8%増、冷蔵庫が同3.3%増、エアコンが同19.0%増、その他は同1.5%増となった。

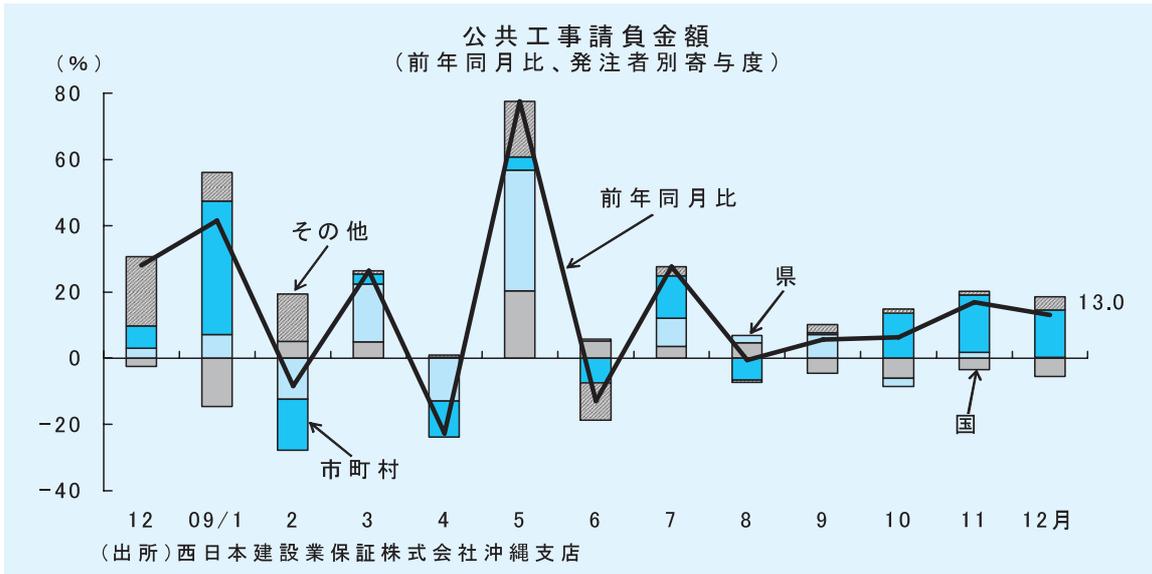
## 6 泡盛出荷量(速報ベース):2カ月連続で減少



- ・泡盛出荷量(10月)は、前年同月比6.9%減と2カ月連続で前年を下回った。
- ・県内出荷量は同6.6%減となり、県外出荷量は同8.3%減となった。

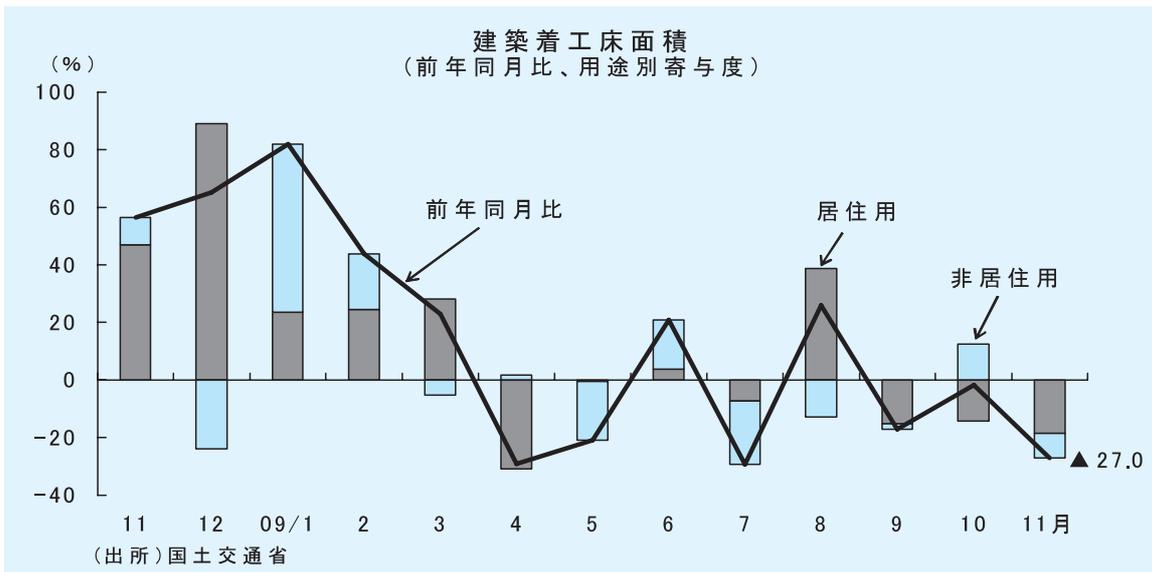
## 2. 建設関連

### 1 公共工事請負金額:4カ月連続で増加



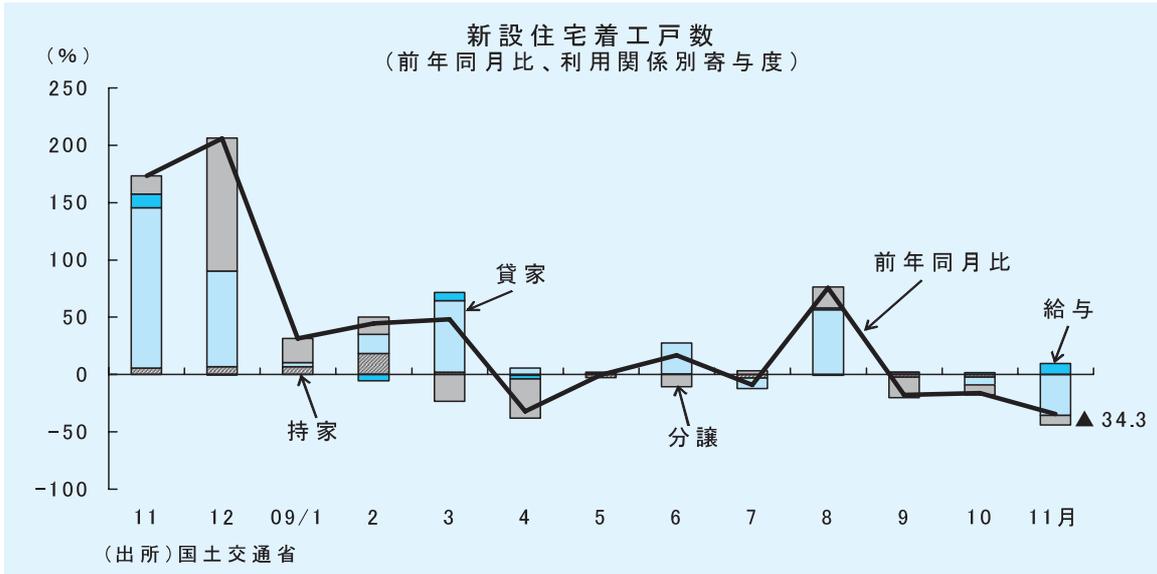
- ・公共工事請負金額は、222億3,400万円で前年同月比13.0%増となり、政策効果による市町村工事の集中発注や市街地再開発事業などにより4カ月連続で前年を上回った。
- ・発注者別では、県(同0.9%増)、市町村(同40.7%増)、独立行政法人等・その他(同18.8%増)が増加し、国(同30.6%減)が減少した。
- ・大型工事としては、伊平屋北部1期地区田名貯水池工事、嘉数小学校校舎増改築工事、内間小学校校舎改築工事、旭橋駅周辺地区第一種市街地再開発事業(B-1街区)などがあった。

### 2 建築着工床面積(再掲):3カ月連続で減少



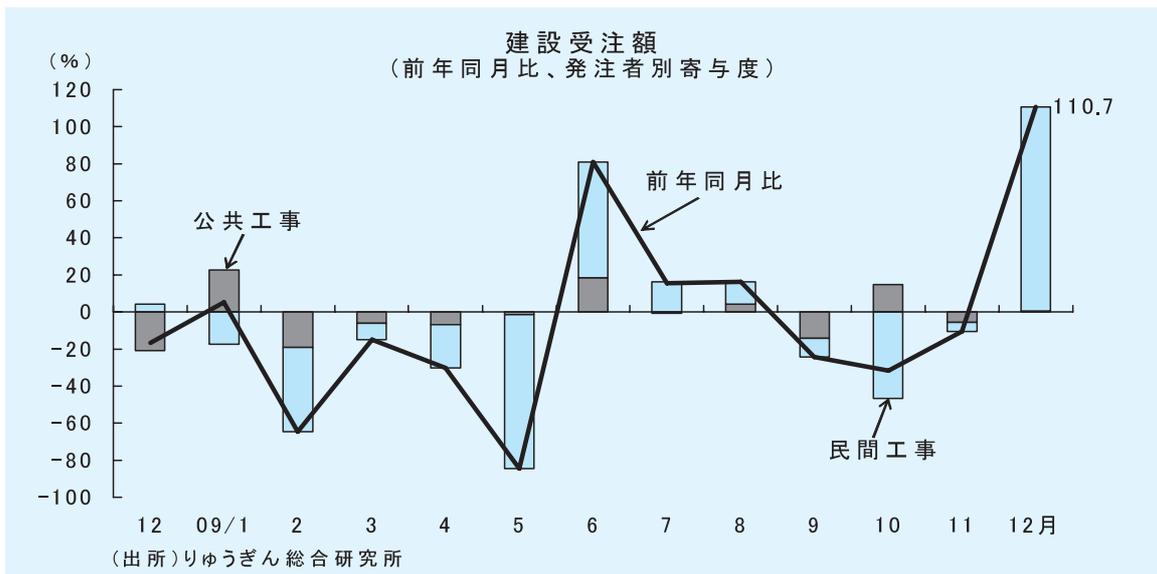
- ・建築着工床面積(11月)は、16万1,912㎡で前年同月比27.0%減と居住用、非居住用ともに減少したことから、3カ月連続で前年を下回った。用途別では、居住用が同38.1%減となり、非居住用は同16.5%減となった。
- ・建築着工床面積を用途別(大分類)にみると、居住用では居住専用、居住産業併用ともに減少した。非居住用では飲食店・宿泊業用などが増加し、情報通信業用などが減少した。

### 3 新設住宅着工戸数(再掲):3カ月連続で減少



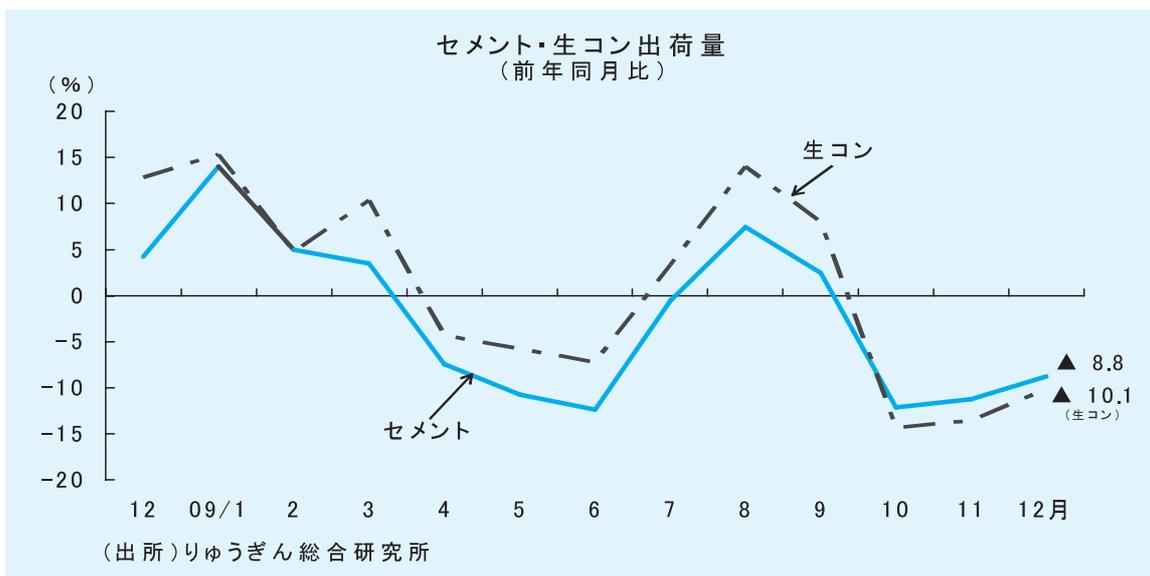
- ・新設住宅着工戸数(11月)は909戸となり、貸家や分譲マンションが減少したことなどから前年同月比34.3%減と3カ月連続で前年を下回った。
- ・利用関係別では、持家(同3.4%増)、給与(同215.3%増)が増加し、貸家(同48.5%減)、分譲(同88.5%減)が減少した。

### 4 建設受注額:4カ月ぶりに増加



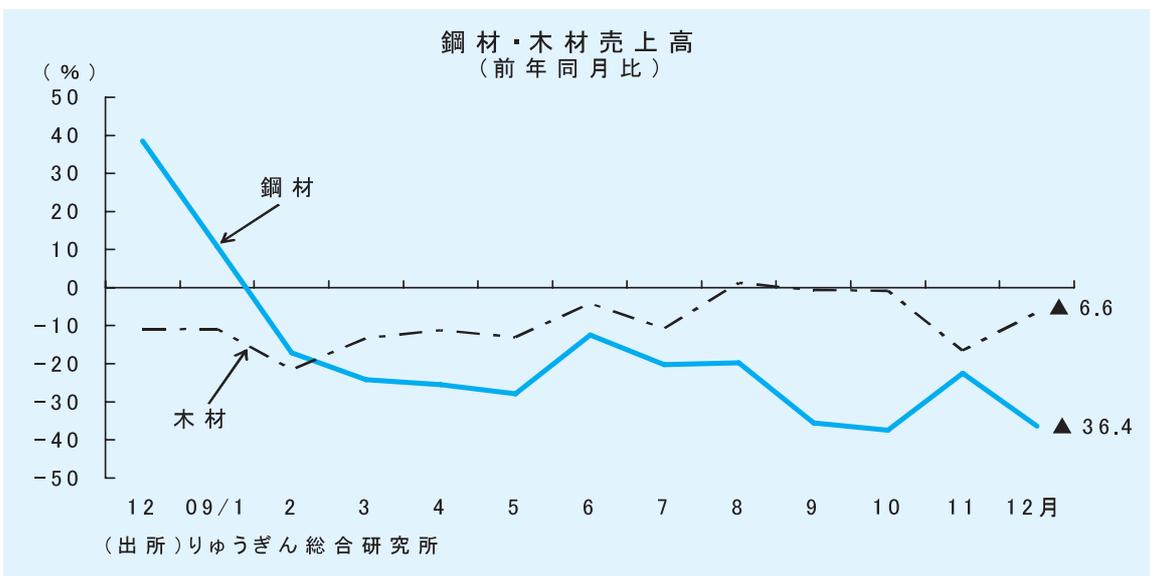
- ・建設受注額(調査先建設会社:20社)は、公共工事、民間工事ともに増加したことから前年同月比110.7%増と4カ月ぶりに前年を上回った。民間工事は市街地再開発事業の大型案件の受注などにより大幅に増加した。
- ・発注者別では、公共工事(同1.3%増)は2カ月ぶりに増加し、民間工事(同187.1%増)は4カ月ぶりに増加した。

## 5 セメント・生コン:ともに3カ月連続で減少



- ・セメント出荷量は、7万8,103トンで前年同月比8.8%減と3カ月連続で前年を下回った。
- ・生コン出荷量は、17万7,034立方メートルで同10.1%減と3カ月連続で前年を下回った。公共工事向け、民間工事向け出荷ともに減少した。
- ・生コン出荷量を出荷先別にみると、公共工事では、防衛省関連工事向けなどが増加し、一般土木や海事工事向けなどが減少した。民間工事では、貸家向けなどが増加し、分譲マンションや個人住宅向けなどが減少した。

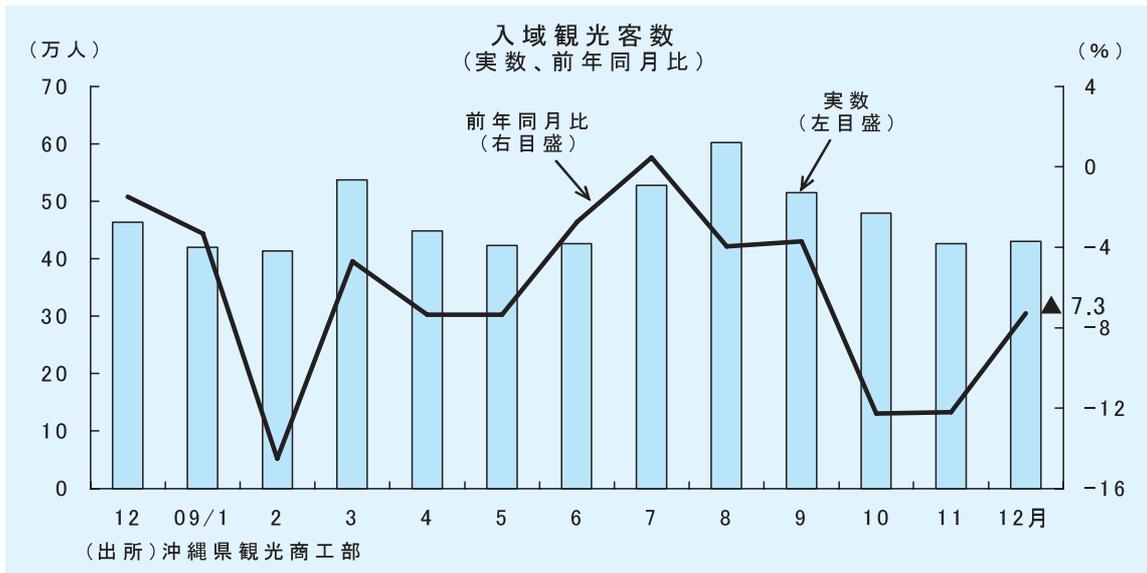
## 6 鋼材・木材:鋼材は11カ月連続で減少、木材は4カ月連続で減少



- ・鋼材売上高は、単価の低下などから前年同月比36.4%減と11カ月連続で前年を下回った。出荷量についても減少傾向がみられた。
- ・木材売上高は、一部前年の大口需要の反動や木材使用の多い持家(一戸建て)の着工が低めの水準で推移していることなどから同6.6%減と4カ月連続で前年を下回った。

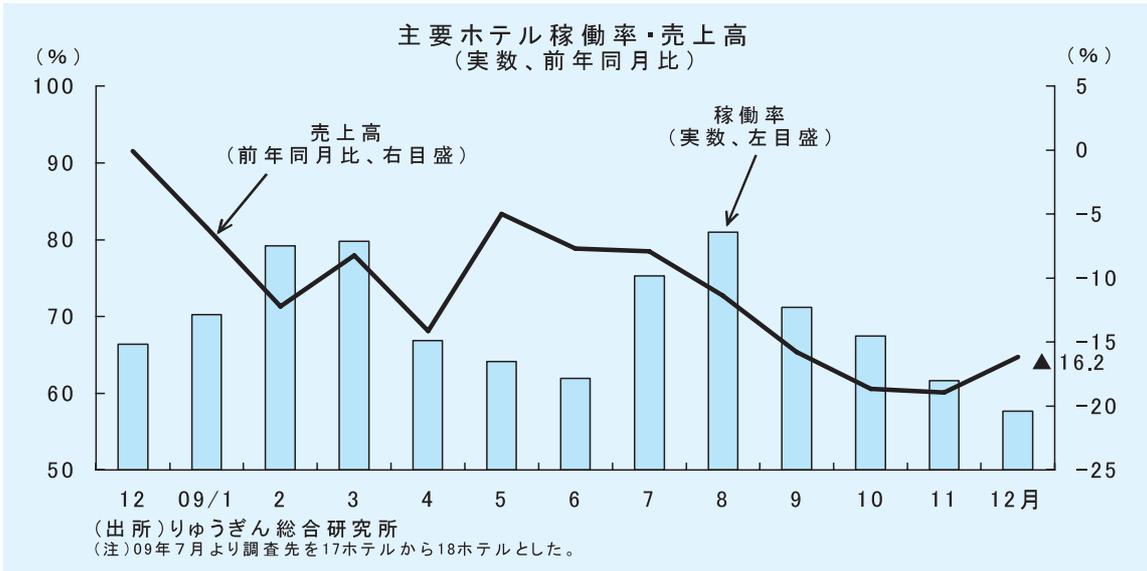
### 3.観光関連

#### 1 入域観光客数：5カ月連続で減少



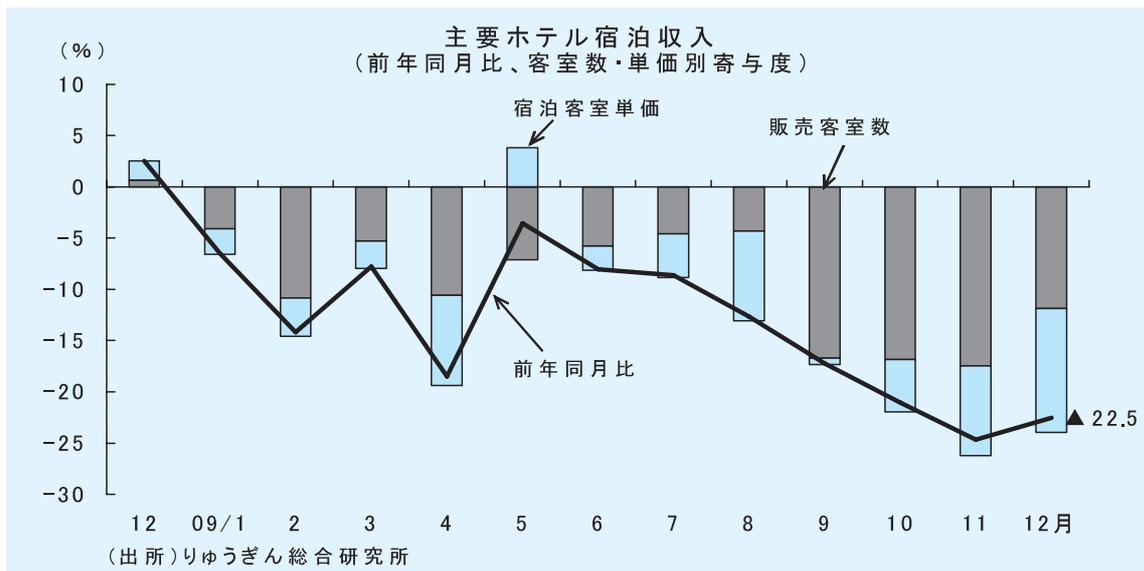
- ・入域観光客数は43万200人で、前年同月比7.3%減(33,800人減)となり、5カ月連続で前年を下回った。外国客は増加したが、国内客が引き続き減少した。
- ・国内客(同8.0%減)は、景気低迷による旅行手控え、あるいは近場旅行先へのシフトの影響などから5カ月連続で前年を下回った。外国客(同37.7%増)は、空路、海路ともに好調だったことから3カ月ぶりに前年を上回った。

#### 2 主要ホテル稼働率・売上高：稼働率は17カ月連続で低下、売上高は14カ月連続で減少



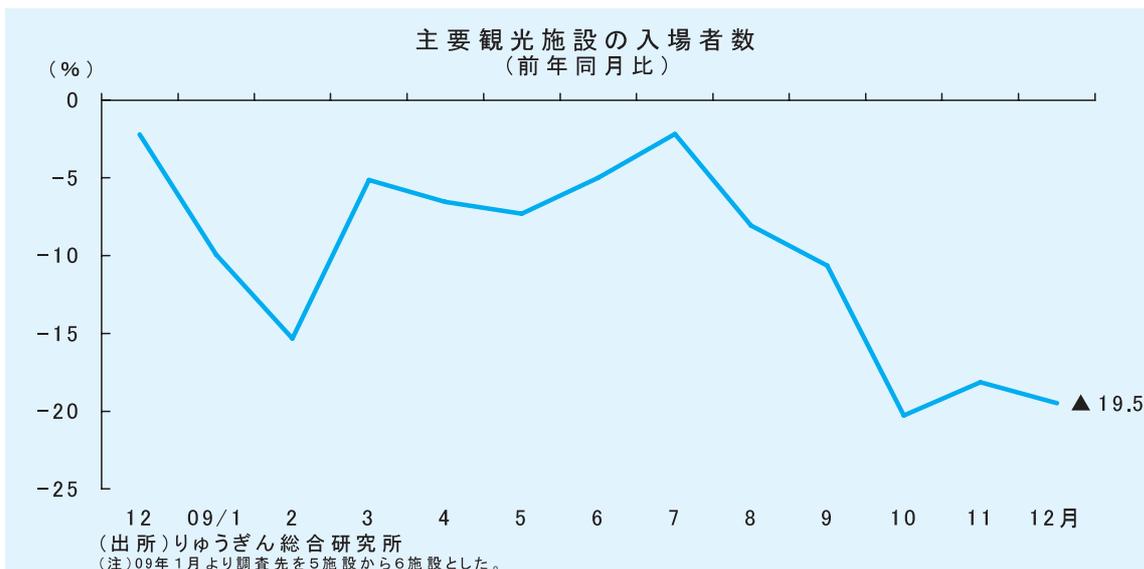
- ・主要ホテルの客室稼働率は、57.6%と前年同月比8.0ポイント低下した(調査先数変更によるデータ修正後の前年客室稼働率は65.6%)。売上高は同16.2%減少し、14カ月連続で前年を下回った。
- ・那覇市内ホテルの客室稼働率は、62.5%で同4.9ポイント低下した(同前年客室稼働率67.4%)。売上高は同12.6%減となった。リゾート型ホテルの客室稼働率は、54.8%で同9.7ポイント低下した(同前年客室稼働率64.6%)。売上高は同18.1%減となった。

### ③ 主要ホテル宿泊収入: 12カ月連続で減少



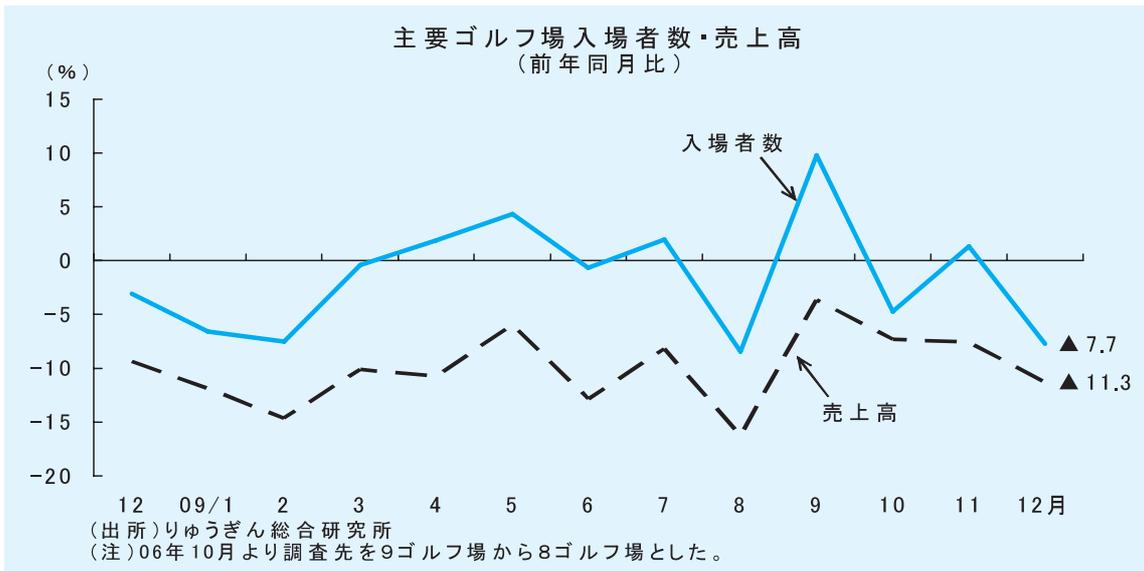
・主要ホテル売上高のうち宿泊収入についてみると、宿泊客室単価(価格要因)、販売客室数(数量要因)ともに減少したことから、前年同月比22.5%減と、12カ月連続で前年を下回った。

### ④ 主要観光施設の入場者数: 13カ月連続で減少



・主要観光施設の入場者数は、前年同月比19.5%減となり、13カ月連続で前年を下回った。

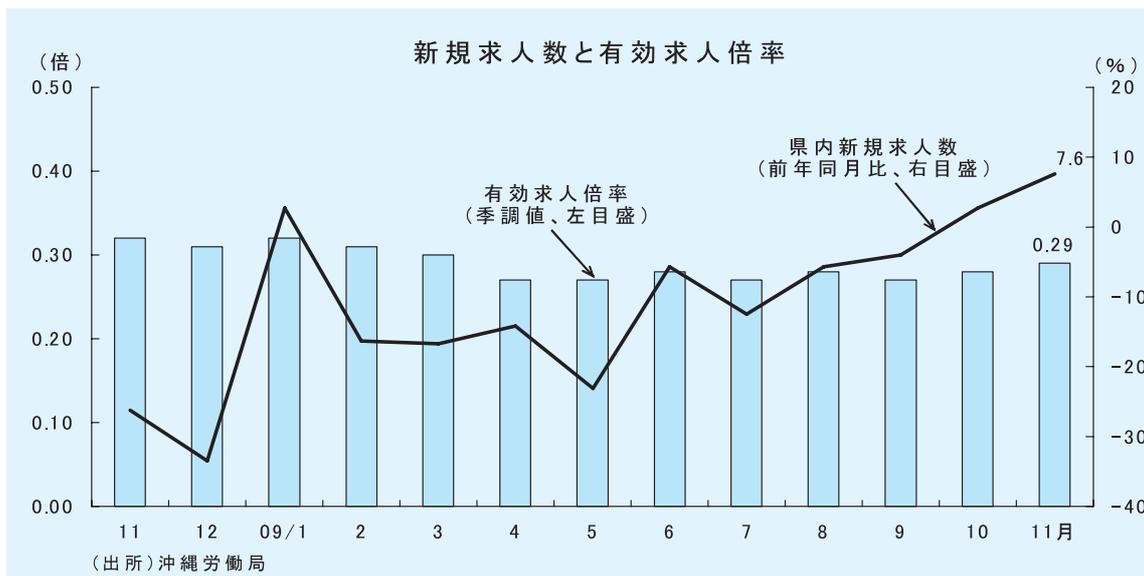
### 5 主要ゴルフ場入場者数・売上高:入場者数は2カ月ぶりに減少、売上高は16カ月連続で減少



・主要ゴルフ場の入場者数は、前年同月比7.7%減と2カ月ぶりに前年を下回った。売上高はプレー料金の値下げの影響などで、同11.3%減と16カ月連続で前年を下回った。

## 4.その他

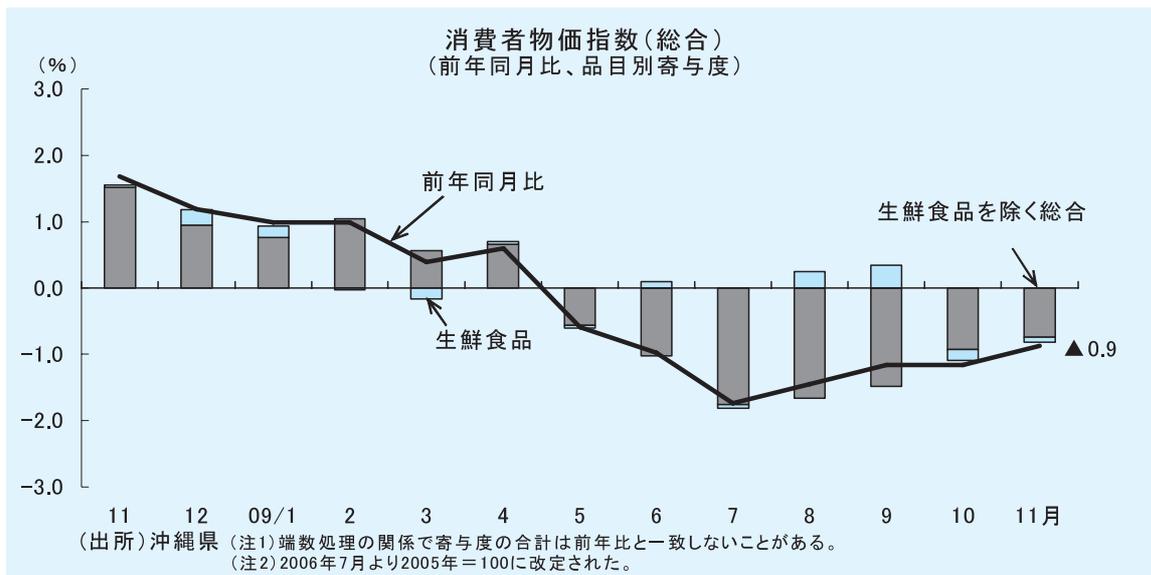
### 1 雇用関連(再掲):新規求人数は増加、有効求人倍率(季調値)は上昇



・新規求人数(11月)は、前年同月比7.6%増となり2カ月連続で増加した。産業別にみると、卸売・小売業、生活関連サービス業、金融業、保険業、医療・福祉、製造業などで増加し、運輸・郵便業、情報通信業、宿泊、飲食サービス業、学術研究、専門・技術サービス業などで減少した。有効求人倍率(季調値)は0.29倍となり、前月より0.01ポイント上昇となった。

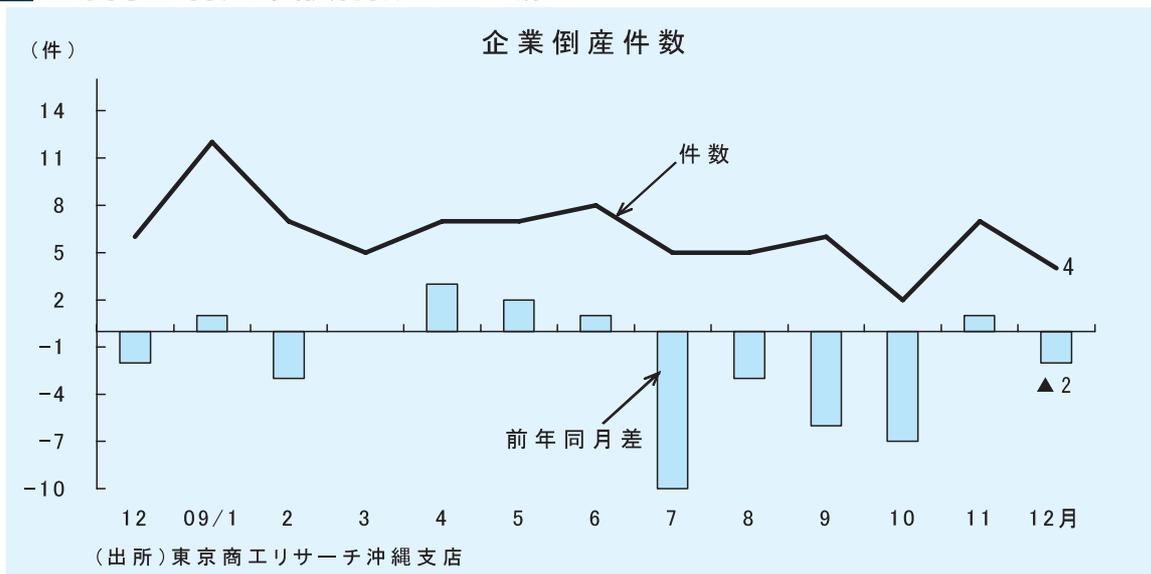
・労働力人口(11月)は、66万7,000人で前年同月比1.2%増となり、就業者数は、61万7,000人で同1.3%増となった。完全失業者数は5万人で同2.0%減となった。完全失業率は7.5%と前年同月より0.2ポイント改善した。

## 2 消費者物価指数(総合、再掲):7カ月連続で下落



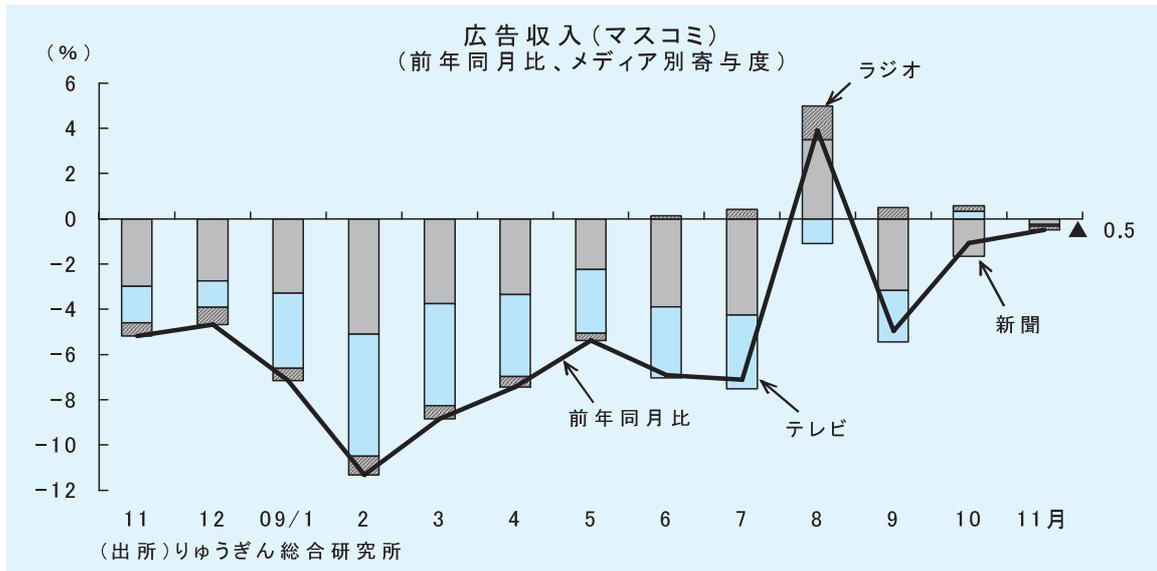
- ・消費者物価指数(11月)は、前年同月比0.9%減と7カ月連続で前年を下回った。生鮮食品を除く総合も、同0.8%減と下落した。
- ・品目別の動きをみると、住居、保健医療、教育、被服履物などが上昇し、食料、光熱・水道、交通・通信などが下落した。

## 3 企業倒産:件数、負債総額ともに減少



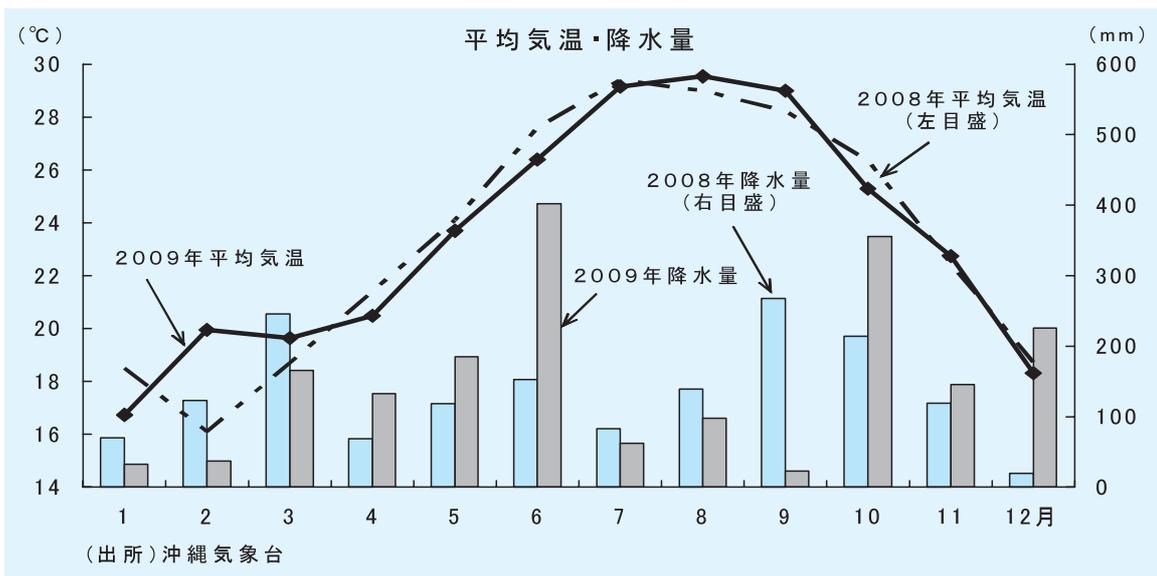
- ・倒産件数は4件となり前年同月を2件下回った。業種別では、建設業1件(前年同月比2件減)、サービス業3件(同2件増)であった。
- ・負債総額は8億4,200万円となり、前年同月比26.8%の減少となった。

#### 4 広告収入(マスコミ):3カ月連続で減少



・広告収入(マスコミ:11月)は、前年同月比0.5%減少し、3カ月連続で前年を下回った。ラジオ、テレビ、新聞ともに前年を下回った。広告収入の減少は下げ止まりつつあるとみられる。

#### 参考 気象:平均気温・降水量(那覇)



・平均気温は18.3℃と前年同月(18.7℃)とより低く、平年(18.4℃)とほぼ同水準で推移した。降水量は225.5mmと前年同月(19.5mm)より大幅に多かった。

りゅうぎん

# 教育ローン

## 特別金利キャンペーン中!

お使い道は

幼稚園から  
大学などの入学金や  
授業料に

2010年

4月30日(金)まで

塾や  
予備校などの  
教育資金にも

基準金利より0.3%引下げ!

毎月ご返済型

商品名

## 教育ローン

【無担保型】最高500万円まで 1年以上15年以内

【有担保型】最高2,000万円まで 1年以上25年以内

お借入れ枠を設定する当座貸越型

商品名

## 合格バンザイ

【無担保型】最高500万円まで 14年6ヶ月以内

【有担保型】最高1,000万円まで 19年6ヶ月以内

ご注意

- 金利情勢の動向によっては適用金利を変更する場合がございます。
- 審査の結果によってはご希望に添えない場合がございます。

平成22年1月現在

ご相談はりゅうぎん 窓口または、下記のフリーコールまでお問い合わせ下さい。



0120-38-8689

月～金 9:00～22:00  
(銀行休業日は除きます)

ながいおつきあい  
りゅうぎん  
琉球銀行

PC

琉球銀行

検索



2010年1月

平成22年度税制改正大綱

法人税関連

経理部門の基本有用情報

## 太陽 ASG 今月の経理情報

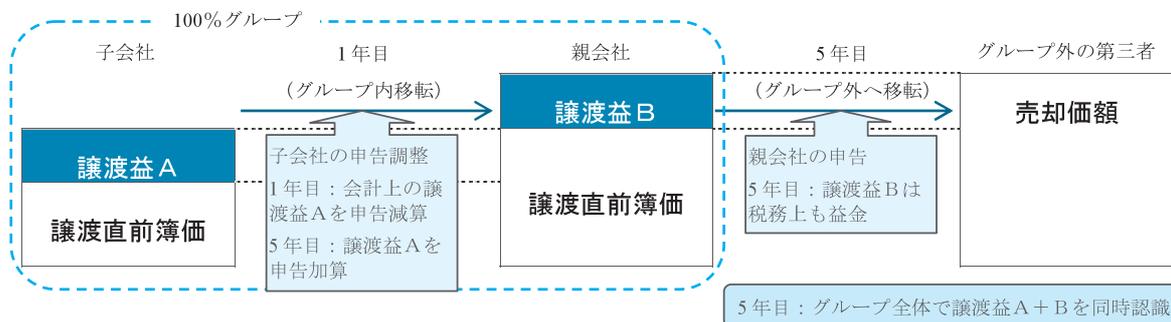
今回のテーマ： 平成22年度税制改正大綱 ～法人税関連～

平成21年12月22日閣議決定された平成22年度税制改正大綱～法人税関連～の概要は、つぎのとおりです。

### 1. グループ法人間の譲渡取引の損益の繰延べ

100%グループ法人間の一定の資産（棚卸資産、譲渡直前帳簿価額1000万円未満の資産は対象外となる見込みです）の譲渡取引により生じた譲渡損益は、グループ外へ譲渡されるまで繰延べられます。平成22年10月1日以降の取引から適用されます。

＜グループ内の土地譲渡の事例（子会社→親会社→第三者の譲渡）＞



また、100%グループ法人間での寄附金は、拠出側：全額損金不算入、受入側：全額益金不算入となります。

### 2. 大法人の子会社への中小企業向け特例措置の不適用

資本金1億円以下の中小企業については、各種の特例措置が適用されていますが、資本金5億円以上の大法人の100%子会社については、特例措置が不適用となります。軽減税率、留保金課税の適用除外、貸倒引当金の法定繰入率、交際費の損金算入限度額等の規定が対象です。

### 3. 特殊支配同族会社課税制度の廃止

現在、特殊支配同族会社が、その業務主宰役員に対して支給する役員給与のうち、給与所得控除相当額を、法人税法上、損金不算入とする措置が適用されています。この措置が平成22年4月1日以後終了する事業年度から廃止されます。

### 4. タックス・ヘイブン対策税制の見直し

現在、特定外国子会社等（軽課税国の外国関係会社）の所得については、租税回避防止の観点から、内国親法人の所得に合算して課税する制度があります。特定外国子会社等の平成22年4月1日以後開始する事業年度からは、つぎの改正が適用されます。

- ① 特定外国子会社等に該当するかどうかの基準となる租税負担割合の引下げ：現行 25%→20%
- ② 適用対象となる内国法人の特定外国子会社等株式の保有割合要件の引上げ：現行 5%→10%
- ③ 特定外国子会社等の適用除外基準の見直し（事業持株会社、卸売業統括会社の除外等）

### お見逃しなく！

2年間延長された主な租税特別措置：

- ・ 中小企業者等が機械を取得した場合の特別控除・特別償却
- ・ 中小企業者等の少額減価償却資産の損金算入
- ・ 中小企業者等以外の欠損金の繰戻し還付の不適用措置
- ・ 交際費の損金不算入制度
- ・ 試験研究費に係る税額控除（増加型・高水準型）

このニュースレターのバックナンバーはホームページでご覧になれます。http://www.gtjapan.com  
© Taiyo ASG Group. All rights reserved.

## ファイナンシャル・プランナー(FP)

### — 個人の資産運用を助言 —

ファイナンシャル・プランナー(以下FP)は、あなたの個人的な資産運用・金融に関する総合的なアドバイスを行い、あなたの収入や支出、借り入れ状況、家族構成、資産等の情報提供を受け、それをもとにあなたの住宅、教育、老後等将来にわたる人生設計に即した資金計画・資産設計をご提案します。

FPには民間団体である「日本FP協会」が認定するAFP(アフィリエイトファイナンシャルプランナー)とその上級資格であるCFPR(サーティファイドファイナンシャルプランナー)のほか、2002年4月より国家資格となったFP技能士1級～3級があり、金融機関でもその養成に力を入れています。

FPは総合的な資産設計を行うことから、金融、税制、不動産、住宅ローン、生命保険、年金制度等幅広い知識が必要とされます。時には税務相談や相続・遺言等の法律相談に及ぶ場合がありますが、税務相談は税理士、法律相談は弁護士の独占業務であり、資格をもたないFPは一般論を超えた税務・法律相談は税理士法や弁護士法等に抵触するため行うことができません。

しかし、FPは各分野の専門家とのネットワークを活かしながら、あなたの立場に立って、リスクマネジメントや経済・金融、税金、不動産、相続等あなたの希望実現のためのプランニングをサポートします。詳しくは最寄りの金融機関へご相談ください。



琉球銀行石川支店長  
比嘉 良明

CFPR資格・AFP資格・FP技能士の資格取得者数

2009年12月1日現在			
CFPR 認定者	AFP 認定者	ファイナンシャル・ プランニング技能士	
		1級	2級
16,449人	141,995人	12,799人	203,102人

出所：日本FP協会

## 遺言書の活用

### — 法定相続以外の配分も —

遺言の重要性が認識され、遺言書を作成される方が増えています。

遺言で相続人や財産分割の指定をすると、財産を誰にどのように分け与えるかなど、目的にあった遺産相続が可能になります。遺言書が残されていない場合は、法定相続人間で遺産分割されることになり、法定相続人以外の方には遺産が配分されません。財産を特に残してあげたい方、多く配分したい方がいる場合は、遺言でその旨を指定されることが大切です。ただし、相続人が最低限取得できる権利として、民法で認められている遺留分に配慮する必要があります。

遺言書の形式には、自筆証書遺言や公正証書遺言等があります。公正証書遺言で作成すると費用がかかりますが、公証人が作成し公証役場で原本を保管するため、偽造・変造や紛失の可能性がなく、また形式不備などで遺言書が無効になることもありません。

信託銀行等では、遺言書作成のお手伝いから、作成した遺言書の保管、相続開始後は遺言の執行(遺言書に記載された内容に従った相続手続きを行う)までの一連のサービスを提供する「遺言信託」を取り扱っています。相続の問題は、将来必ず発生することが分かっていますが、なかなか実感が湧かないものですが、元気なうちに次の世代へスムーズに引き継ぐ準備をしておきたいものです。そのためにも遺言書・遺言信託のご利用をお考えになってみてはいかがでしょうか？



琉球銀行坂田支店長  
玉城 秀俊

遺言書・遺言信託が利用されるケース

- ①法定相続分とは異なる配分を行いたい場合
- ②分割方法を具体的に指定したい場合
- ③法定相続人以外の方に財産分与を行いたい場合 など

## 銘酒「泡盛」を育んだ首里の水

— 良質で豊富な首里の水 —

首里で泡盛造りが起こったのは、琉球王国時代に王府が首里三箇（現在の鳥堀、崎山、赤田の3町）の士族に泡盛製造を許可したことに始まりますが、首里における泡盛造りの発展を決定づけたのは、良質で豊富な水の存在です。泡盛造りには、洗米や仕込み、洗瓶等で大量の水が欠かせません。

首里蔵元会4社（識名、咲元、瑞泉及び瑞穂の各酒造会社）の1社当たり年間水道使用量は3,600～25,000立方メートルと大量の水を使用します。上水道が普及する以前、首里蔵元会の工場敷地内には多いところで5カ所もの井戸がありました。高台にありながら豊富な水に恵まれ、首里三箇の井戸には、手が届く所にまで水が来ているものもあります。聖地首里杜に降った雨が、地下にしみ込み保水力に富んだ琉球石灰岩層で濾過され、首里城外の三箇の窪地に、綺麗な水となって大量に湧き出しているからです。

城の近くにある崎山樋川（サチャマヒージャー）も水質の良さが有名で、古くは首里城の御用水として、昭和の初め頃までは泡盛製造用水として大切にされました。

また、首里城内では瑞泉門の脇の龍樋から清冽な水が湧き出しており、その水質は時の冊封使徐葆光より「中山第一」と褒め称えられ、代々、国賓たる冊封使の飲み水に供されたとの逸話も残っています。水に恵ま

れた古都首里に泡盛が産まれたことは必然だったのでしょうか。



琉球銀行首里支店長  
高良 太

清冽な水が湧き出している「龍樋」



出所：筆者撮影

## 懐かしの城岳遊園地

— 一大行楽地の情報募集 —

かつて「城岳遊園地」（通称、正式名称は「新世界」）があったことをご存知ですか？

1951年9月、那覇市楚辺の丘の上（現在の城岳公園）に「城岳遊園地」が開園しました。当時、地域住民の憩いの場、社交の場ともなっていた遊園地であり、正式名称より通称名で親しまれていたようです。

「城岳遊園地」には、中央部の回転飛行機を始め、回転木馬や回転ボート、さらに電気自動車など、当時の子どもたちあこがれの遊具が設置されていました。そのほかにも売店や映画館、演劇場まであり、大人も楽しめる一大行楽地として遠方から家族連れや外国人家族も来園し、大変なにぎわいを見せていました。

戦後の貧しく、娯楽施設の少なかった時代に地域住民に貴重な憩いの場を提供してくれた遊園地でしたが、経営不振により開園後10年足らずで閉園となってしまったようです。

テーマパーク運営の難しさを示した実例でしょう。

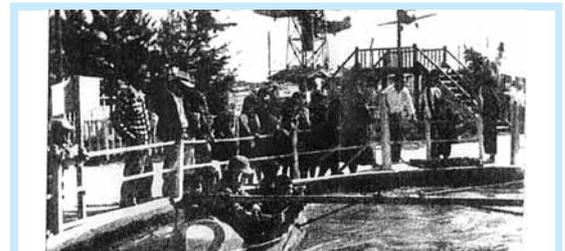
ところで、当時の様子を後世に語り継ぎたいと、楚辺在住の有志の皆さんが企画した「城岳遊園地写真展」が昨年（09年）10月、城岳同窓会館で開催されました。同展では当時の写真や資料に加え、城岳遊園地を再現した鳥瞰図も展示され、訪れた人たちは当手を懐かしみ、思い出話に花を咲かせていました。企画した有志の皆さんは引き続き写真や情報提供を呼びかけています。

連絡は070-5810-1077まで。



琉球銀行樋川支店長  
並里 和彦

当時の「新世界（城岳遊園地）」の様子



出所：「基地沖繩—カメラで捉えた10年（1954年）」沖縄タイムス社

2010

1

経済日誌

## 沖 縄

- 1.13 厚生労働省が発表した2009年賃金構造基本統計調査の都道府県別速報によると、沖縄県の残業代などを除く所定内給与の平均額(09年6月給与)は前年比1.3%増の22万3,200円となった。前年は全国で最下位だったが、09年は青森県を抜き46位となった。
- 1.19 農林水産省が発表した2008年の農業産出額によると、前年比1.1%減の920億円となった。サトウキビは8.8%増の197億円となったが、飼料価格の高騰や消費低迷により子牛価格が下落したことから肉用牛が13.0%減の141億円となった。
- 1.20 県中小企業家同友会が発表した2009年10～12月期の県内景況調査によると、企業の景況感を示す業況判断指数(DI)はマイナス27.5となり、前回調査(7～9月期)から10.1ポイント悪化した。前回まで3期連続で改善していたが、今回は大幅に後退して全業種でマイナスとなった。
- 1.21 県信用保証協会が発表した2009年4～12月期の保証承諾金額は、前年同期比26.5%増の1,006億円だった。08年10月末の緊急保証制度開始から累計利用実績は6,648件、承諾金額は1,254億円に上る。
- 1.27 沖縄地区税関が発表した2009年の管内貿易概況(速報)によると、輸出は前年比41.1%減の477億5,200万円、輸入は同31.0%減の1,819億8,800万円だった。原油価格が高騰した08年の反動減や世界的な景気低迷で輸出、輸入とも2年ぶりに減少した。
- 1.27 沖縄電力が発表した3月の料金によると、標準家庭の月額で2月より27円引き下げの7,315円となる。他地域電力会社では、北海道、北陸、四国で値下げとなり、東北、東京、中部、関西、九州の5社が値上げした。

## 全国・海外

- 1.5 自動車業界2団体が発表した2009年の国内新車総販売台数(軽含む)によると、前年比9.3%減の460万9,255台となり、5年連続で減少し、31年振りに500万台を割り込んだ。
- 1.11 中国自動車工業協会が発表した2009年の中国の新車販売台数によると、前年比46.2%増の1,364万4,800台となり、米国(1,043万台)を抜き、世界一となった。
- 1.13 東京商工リサーチの発表によると、2009年の全国の企業倒産件数(負債1,000万円以上)は前年比1.1%減の1万5,480件となり、4年ぶりに減少に転じた。負債総額は同43.6%減の6兆9,300億円となり、3年ぶりに減少に転じた。
- 1.19 日本航空はグループ中核2社とともに東京地裁に会社更生法の適用を申請した。グループの負債総額は2兆3,200億円となり、金融機関を除く事業会社としては過去最大となった。政府の企業再生支援機構のもとで再建を目指す。
- 1.20 内閣府は1月の月例経済報告で、景気の基調判断を「景気は、持ち直しているが、自律性に乏しく、失業率が高水準にあるなど依然として厳しい状況にある」として、6カ月連続で据え置いた。
- 1.21 中国国家统计局の発表によると、2009年10～12月期の国内総生産(GDP)が実質で前年同期比10.7%増、09年通年では前年比8.7%増となった。前半は金融危機の影響により中国経済は減退していたが、後半は政府の大規模な景気対策により回復した。
- 1.25 財務省が発表した2009年貿易統計速報(通関ベース)によると、輸出額は前年比33.1%減の54兆1,827億円、輸入額は34.9%減の51兆3,749億円となり、貿易収支は2兆8,078億円の黒字となった。中国向け輸出が10兆2,391億円となり日本の最大の輸出国となった。

# Economic Indicators vol.1

沖縄県内の主要経済指標(その1)

暦年	百貨店 売上高	スーパー 売上高 (既存店)	スーパー 売上高 (全店)	電気製品 卸売額	新車販売 台数	泡盛 出荷量	公共工事請負額		建築着工床面積	
	前年比	前年比	前年比	前年比	前年比	前年比	百万円	前年比	千平米	前年比
2007	0.7	0.3	2.4	▲0.7	▲3.8	▲3.1	263,842	9.0	1,847.5	▲22.5
2008	▲2.1	0.1	2.7	4.5	▲1.1	▲4.0	254,597	▲3.5	1,950.6	5.6
2009	▲9.4	▲2.0	0.9	6.7	▲10.9	-	285,283	12.1	-	-
2008 11	▲6.8	▲0.1	4.5	0.0	▲14.9	▲5.7	14,022	▲26.2	221.8	56.4
12	▲6.8	▲2.7	1.8	8.3	▲9.2	▲0.2	19,681	28.1	238.3	65.1
2009 1	▲2.4	0.4	4.1	11.4	▲19.5	▲2.7	17,968	41.5	203.3	81.9
2	▲12.2	▲8.1	▲5.3	▲2.0	▲20.5	▲4.7	15,378	▲8.4	162.3	43.8
3	▲4.0	▲3.4	0.9	▲7.9	▲29.7	▲10.9	46,424	26.5	183.5	23.0
4	▲12.1	▲1.6	2.3	▲7.4	▲15.4	1.6	12,574	▲22.8	126.2	▲29.1
5	▲8.8	▲0.3	2.6	1.9	▲26.4	▲7.3	21,435	77.5	120.4	▲20.8
6	▲10.3	▲3.2	▲0.4	▲2.5	▲23.2	▲8.0	18,244	▲12.9	182.0	20.9
7	▲15.4	▲1.8	1.3	6.8	▲12.1	0.4	26,132	27.6	137.2	▲29.3
8	▲6.4	▲4.2	▲1.2	15.3	5.7	3.8	22,106	▲0.5	138.9	26.0
9	▲8.6	4.2	7.2	10.8	6.2	▲5.9	35,018	5.7	151.4	▲17.0
10	▲15.9	▲0.5	2.5	4.7	6.8	▲6.9	31,380	6.2	146.9	▲1.6
11	▲9.3	▲4.9	▲3.6	34.9	11.5	-	16,383	16.8	161.9	▲27.0
12	▲8.1	▲0.7	0.2	18.1	12.5	-	22,234	13.0	-	-
出所	りゅうぎん総合研究所調べ				自販協	酒造連	西日本建設業保証 沖縄支店		国土交通省	

注) 電気製品卸売販売額は7社ベース。

注) 新車販売台数の出所は沖縄県自動車販売協会、泡盛出荷量は沖縄県酒造組合連合会。

暦年	新設住宅着工戸数		建設 受注額	セメント 出荷数量	生コン 出荷数量	鋼材 売上高	木材 売上高	入域観光客数		観光施設 入場者数
	戸	前年比	前年比	前年比	前年比	前年比	前年比	千人	前年比	前年比
2007	10,876	▲33.1	29.4	▲0.6	▲2.1	7.0	▲5.1	5,869.2	4.1	5.6
2008	12,300	13.1	▲12.1	▲7.0	▲6.1	16.4	▲11.3	6,045.5	3.0	3.1
2009	-	-	▲22.1	▲3.1	▲0.9	▲23.1	▲9.4	5,650.8	▲6.5	▲10.9
2008 11	1,383	173.3	▲16.7	9.5	13.0	7.2	▲2.5	485.5	▲0.2	2.2
12	1,757	206.1	▲16.8	4.2	12.8	38.5	▲11.0	464.0	▲1.5	▲2.2
2009 1	770	31.8	5.2	14.0	15.3	10.7	▲10.9	420.3	▲3.3	▲9.9
2	755	44.9	▲64.6	5.0	4.8	▲17.1	▲21.5	413.5	▲14.5	▲15.3
3	1,314	48.3	▲16.2	3.5	10.3	▲24.2	▲13.3	537.2	▲4.7	▲5.2
4	1,013	▲31.8	▲30.4	▲7.4	▲4.3	▲25.5	▲11.2	448.4	▲7.4	▲6.5
5	748	▲0.3	▲84.5	▲10.8	▲5.8	▲27.9	▲13.1	423.3	▲7.4	▲7.3
6	1,012	16.9	81.0	▲12.4	▲7.2	▲12.4	▲4.2	426.8	▲2.7	▲5.0
7	922	▲8.6	15.5	▲0.6	3.3	▲20.3	▲10.8	527.8	0.5	▲2.2
8	1,193	75.7	16.2	7.4	14.0	▲19.7	1.3	601.9	▲4.0	▲8.1
9	961	▲17.4	▲24.3	2.4	8.0	▲35.5	▲0.6	515.2	▲3.7	▲10.6
10	1,021	▲16.0	▲31.8	▲12.2	▲14.3	▲37.4	▲0.9	479.9	▲12.3	▲20.3
11	909	▲34.3	▲10.6	▲11.3	▲13.5	▲22.5	▲16.6	426.3	▲12.2	▲18.1
12	-	-	110.7	▲8.8	▲10.1	▲36.4	▲6.6	430.2	▲7.3	▲19.5
出所	国土交通省		りゅうぎん総合研究所調べ				沖縄県観光商工部 観光企画課		りゅうぎん 総合研究所	

注) 木材は、2008年1月より建材から名称を改めた(木質建材が主であることから)。

注) 観光施設入場者数は、2009年1月より調査先が5施設から6施設となった。

# Economic Indicators vol.2

沖縄県内の主要経済指標(その2)

暦年	ホテル稼働率 (実数)		ホテル売上高 (前年比)		ゴルフ場 入場者数	広告収入 前年比	鉱工業生産指数 (季調値)		電力使用量	
	市内	リゾート	市内	リゾート			前年比	2005年=100	前年比	百万Kwh
2007	77.7	80.2	1.1	2.7	1.8	▲2.0	97.7	0.1	3,385	2.1
2008	70.7	80.6	▲1.6	1.0	3.1	▲4.8	98.3	0.6	3,417	0.9
2009	66.2	70.9	▲8.6	▲14.5	▲1.7	-	-	-	-	-
2008 11	71.4	71.8	▲2.0	▲6.2	1.5	▲5.2	102.3	4.2	321	2.1
12	67.4	65.7	▲3.0	1.7	▲3.1	▲4.7	94.0	7.0	248	0.2
2009 1	68.2	71.8	▲8.2	▲4.7	▲6.6	▲7.2	105.6	5.7	239	0.4
2	79.9	78.7	▲11.2	▲12.9	▲7.5	▲11.3	100.3	0.9	223	0.0
3	78.9	80.4	▲5.8	▲9.7	▲0.4	▲8.8	103.6	4.5	219	2.9
4	62.7	69.5	▲7.9	▲16.4	1.9	▲7.4	91.7	▲7.8	239	3.9
5	58.0	68.0	▲3.5	▲5.6	4.3	▲5.4	102.2	▲3.3	237	▲2.6
6	52.4	68.9	▲6.6	▲8.2	▲0.7	▲6.9	99.9	3.2	280	▲3.4
7	65.0	81.2	▲7.1	▲8.1	2.0	▲7.1	96.4	1.7	325	▲4.5
8	77.9	82.7	▲4.0	▲12.8	▲8.4	3.9	97.2	▲0.9	382	0.6
9	66.7	73.7	▲8.9	▲18.0	9.8	▲5.0	94.4	▲4.6	368	3.6
10	64.0	69.4	▲7.9	▲22.8	▲4.7	▲1.1	98.9	0.9	340	0.6
11	60.3	57.4	▲17.1	▲20.0	1.4	▲0.5	-	-	294	▲8.5
12	62.5	54.8	▲12.6	▲18.1	▲7.7	-	-	-	-	-
出所	りゅうぎん総合研究所調べ					県企画部統計課		電気事業連合会		

注) ホテルは、2009年7月より調査先が17ホテルから18ホテルとなった。

注) ゴルフ場は、2006年10月より調査先が9ゴルフ場から8ゴルフ場となった。

注) 鉱工業生産指数の暦年値、前年比は原指数の増減率。2009年2月より2005年=100に改定された。

暦年	企業倒産件数	負債総額		消費者物価指数	失業率 (未季調値)	就業者数	有効求人倍率 (季調値)	新規求人数 (県内)	通関輸出	通関輸入
	件	百万円	前年比	前年比	%	前年比	倍	前年比	百万円	百万円
2007	78	10,610	▲78.0	0.2	7.4	▲0.8	0.42	▲10.6	59,578	198,113
2008	98	72,601	584.3	2.2	7.4	1.4	0.38	▲15.7	81,011	263,656
2009	75	25,070	▲65.5	-	-	-	-	-	47,752	181,988
2008 11	6	385	▲37.3	1.7	7.7	1.3	0.32	▲26.3	3,236	19,123
12	6	1,150	▲32.7	1.2	7.2	2.0	0.31	▲33.5	4,163	15,429
2009 1	12	8,616	977.0	1.0	7.6	4.0	0.32	2.7	2,978	14,699
2	7	581	▲58.9	1.0	7.8	4.6	0.31	▲16.4	3,121	11,648
3	5	350	▲84.6	0.4	8.2	2.7	0.30	▲16.7	3,698	18,206
4	7	1,221	90.8	0.0	7.6	4.3	0.27	▲14.2	4,074	15,591
5	7	1,995	44.6	▲0.6	8.6	3.0	0.27	▲23.1	751	6,610
6	8	3,533	19.4	▲1.0	7.5	3.8	0.28	▲5.7	2,368	13,740
7	5	574	▲98.9	▲1.7	6.6	2.8	0.27	▲12.5	5,750	18,719
8	5	2,922	▲58.0	▲1.4	7.5	2.9	0.28	▲5.7	3,743	13,459
9	6	761	▲74.9	▲1.2	7.7	2.0	0.27	▲4.0	5,540	20,388
10	2	1,382	49.6	▲1.2	7.1	2.2	0.28	2.7	6,785	18,470
11	7	2,293	495.6	▲0.9	7.5	1.3	0.29	7.6	2,152	14,658
12	4	842	▲26.8	-	-	-	-	-	6,791	15,801
出所	東京商工リサーチ沖縄支店		県企画部統計課			沖縄労働局		沖縄地区税関		

注) 消費者物価指数は、2006年7月より2005年=100に改定された。

注) 有効求人倍率は、2005年12月以前は新季節調整値により改訂された。

# Financial Statistics

沖縄県内の金融統計

年度	銀行券 発行額	銀行券 還収額	銀行券 増減 (▲還収 超)	貸出金利 (地銀3行)	手形交換高(金額は億円)				不渡実数 (金額)	不渡 発生率
	億円	億円	億円	月末%	千枚	前年比	金額	前年比	百万円	%
2006FY	3,516	4,863	▲1,353	2.637	432	▲8.3	7,655	▲4.3	2,850	0.372
2007FY	3,290	4,945	▲1,393	2.560	408	▲5.7	6,474	▲15.4	1,652	0.255
2008FY	3,233	4,588	▲1,349	2.519	357	▲12.5	5,416	▲16.3	2,200	0.406
2008 11	221	320	▲ 98	2.539	25	▲24.8	333	▲29.2	117	0.352
12	603	243	360	2.519	31	4.7	442	7.5	77	0.174
2009 1	114	641	▲ 526	2.505	26	▲25.6	374	▲24.0	69	0.185
2	230	300	▲ 70	2.508	27	▲15.9	376	▲14.1	72	0.192
3	272	377	▲ 105	2.484	32	▲0.3	535	3.6	149	0.279
4	307	290	▲ 16	2.494	28	▲11.8	470	▲9.3	166	0.353
5	183	442	▲ 259	2.484	25	▲14.9	346	▲21.0	92	0.264
6	246	294	▲ 48	2.464	31	▲8.3	462	▲11.4	180	0.389
7	253	372	▲ 119	2.459	29	▲10.4	426	▲12.3	47	0.111
8	241	334	▲ 93	2.457	28	2.9	398	0.0	22	0.054
9	224	404	▲ 180	2.445	26	▲18.2	402	▲22.6	44	0.109
10	237	351	▲ 113	2.450	25	▲17.0	362	▲23.7	29	0.080
11	220	323	▲ 102	2.449	28	13.5	409	22.9	196	0.479
12	-	-	-	-	27	▲13.9	385	▲12.9	17	0.044
出所	日本銀行那覇支店				那覇手形交換所					

注) 不渡発生率は、不渡実数(金額)÷手形交換高(金額)×100

年度	地銀3行預金量 (信託勘定含む未残)		郵便貯金 (未残)		地銀3行融資量 (信託勘定含む未残)		沖縄振興開発 金融公庫融資量 (未残)		沖縄県信用保証協 会債務残高	
	億円	前年比	億円	前年比	億円	前年比	億円	前年比	億円	前年比
2006FY	31,604	3.5	7,875	▲7.9	25,123	5.0	12,393	▲5.2	1,273	▲3.0
2007FY	32,249	2.0	-	-	26,593	5.9	11,671	▲5.8	1,219	▲4.3
2008FY	32,831	1.8	-	-	27,035	1.7	11,156	▲4.4	1,792	47.0
11	32,045	3.2	-	-	25,953	4.0	11,148	▲6.6	1,239	6.4
12	32,095	2.6	-	-	26,166	3.2	11,161	▲5.6	1,305	9.8
2009 1	31,776	2.9	-	-	26,095	2.8	11,129	▲5.3	1,447	21.8
2	31,934	3.1	-	-	26,199	2.9	11,067	▲5.3	1,595	34.5
3	32,831	1.8	-	-	27,035	1.7	11,156	▲4.4	1,792	47.0
4	33,332	4.2	-	-	26,278	2.6	11,158	▲4.0	1,839	55.5
5	33,656	5.5	-	-	26,434	3.1	11,092	▲3.7	1,858	61.3
6	34,708	5.8	-	-	26,397	3.0	10,846	▲4.0	1,902	65.1
7	34,117	6.0	-	-	26,474	3.1	10,808	▲3.9	1,967	67.6
8	34,052	6.1	-	-	26,566	3.1	10,774	▲3.8	2,014	69.8
9	34,769	8.1	-	-	27,191	4.1	10,698	▲5.1	2,072	71.0
10	33,993	8.0	-	-	26,649	2.9	10,690	▲4.5	2,091	71.2
11	34,338	7.2	-	-	26,698	2.9	10,637	▲4.6	2,103	69.8
12	34,384	7.1	-	-	26,873	2.7	10,601	▲5.0	2,139	63.4
出所	琉球銀行		日本銀行那覇支店		琉球銀行		沖縄振興開発金融 公庫		沖縄県信用保証協会	



とくとく サービス!!

りゅうぎん ポイントサービス



ポイント数に応じてサービスいろいろ!

とくとく特典

特典1 ATM時間外手数料が **無料**

特典2 通帳・証書の再発行手数料が無料  
キャッシュカード(磁気・IC)の発行手数料  
(更新・再発行を含む)が無料

特典3 トラベラーズチェック  
発行手数料が5割引  
※最低手数料500円はかかります。

特典4 海外送金手数料から  
100円割引

特典5 ATM・インターネット  
振込手数料割引

特典6 各種個人向けローンの  
金利優遇(0.5%~1%優遇)  
※対象ローンはポイントサービスのチラシ  
にてご確認ください。

ポイントサービスとは!

日頃お世話になっているお客様に対し、毎月のお取引内容をポイント化し、その合計ポイントに応じて手数料割引または金利優遇等の特典が受けられるサービスのことをいいます。

シルバーコース **50point** 以上

ゴールドコース **100point** 以上

エクゼレントコース **200point** 以上

ポイントサービスのお申込みがまだの方は、店頭のポイントサービス申込み用紙にご記入のうえ、窓口または郵便にてお申込み下さい。



※商品についての詳しいお問い合わせは、りゅうぎん窓口かフリーコールまで。

フリーコール **0120-19-8689**

琉球銀行 ポイントサービス

<http://www.ryugin.co.jp/>

検索

特集レポートバックナンバー

■平成20年

12月 (No.470) 経営トップに聞く 株式会社大成ホーム  
An Entrepreneur うるくそば  
寄稿 沖縄振興に欠かせないブランド

7月 (No.477) 経営トップに聞く 株式会社七和  
An Entrepreneur 株式会社沖縄計測  
寄稿 低調に推移する九州の個人消費  
特集 沖縄県内の自動車販売業について

■平成21年

1月 (No.471) 経営トップに聞く 株式会社上間菓子店  
An Entrepreneur 株式会社美ら音工房ヨーゼフ  
寄稿 倒産動向に見る沖縄の現状  
特集 沖縄県経済2008年の回顧と2009年の展望

8月 (No.478) 経営トップに聞く 大鏡建設株式会社  
An Entrepreneur 沖縄天然酵母株式会社  
寄稿 事業の定義と競争優位

2月 (No.472) 経営トップに聞く 株式会社丸浩重機工業  
An Entrepreneur 有限会社メラレンジエ  
寄稿 高度医療への挑戦 沖縄での診断・治療への取り組み

9月 (No.479) 経営トップに聞く 株式会社お菓子のポルシェ  
An Entrepreneur 株式会社万鐘  
寄稿 県内GDPの三面等価と寄与度分析  
特集 改正薬事法施行と県内OTC医薬品販売の動向

3月 (No.473) 経営トップに聞く 崎山酒造廠  
An Entrepreneur 株式会社クレイ沖縄  
寄稿 地方公共サービスの生産性と政策手法  
特集 沖縄県の主要経済指標

10月 (No.480) 経営トップに聞く 久建工業株式会社  
An Entrepreneur 株式会社カルティベート  
寄稿 バックキャストिंगの発想  
特集 沖縄県内における  
2008年-09年シーズンのbjリーグ経済効果

4月 (No.474) 経営トップに聞く 株式会社レイメイコンピュータ  
An Entrepreneur 株式会社黒糖本舗垣乃花  
寄稿 新時代の産業組織と公共政策

11月 (No.481) 経営トップに聞く 沖縄鶏卵販売株式会社  
An Entrepreneur 株式会社シー・アイ・パイオ  
寄稿 復帰後沖縄農業の姿容と課題

5月 (No.475) 経営トップに聞く 沖縄森永乳業株式会社  
An Entrepreneur 沖縄バスケットボール株式会社  
(琉球ゴールデンキングス)  
寄稿 観光リンクージ(連携)による地域主導型観光計画  
経済レポート 2008年度の沖縄県経済の動向

12月 (No.482) 経営トップに聞く 株式会社アイディーズ  
An Entrepreneur 石川工芸  
寄稿 イギリスにおける郵政民営化の実態

6月 (No.476) 経営トップに聞く 三協電気工事株式会社  
An Entrepreneur 結婚ナビ「つがい」  
寄稿 ・新時代の国際物流戦略と沖縄  
・親世代のありようで、沖縄の将来は変えられる  
経済レポート 沖縄県内における2009年  
プロ野球春季キャンプの経済効果

■平成22年

1月 (No.483) 経営トップに聞く 学校法人尚学学園  
An Entrepreneur 株式会社測機システム  
寄稿 観光消費が座間味村経済に及ぼす  
経済波及効果の推計  
特集 沖縄県経済2009年の回顧と2010年の展望

## お答えします！ リースについて

**Q** 琉球リースのリース車の数が、県内で走行するタクシー台数より多いと聞きましたが、本当でしょうか？

**A** 本当です。  
平成 20 年 3 月 31 日を基準に比較すると、タクシーより約 1,300 台多く、実に約 1.2 倍の台数規模となります。

県内タクシー台数



(沖縄総合事務局統計資料より)

琉球リースのリース車台数



(割賦販売台数分を除く)

とはいえ、この数字を見て「えっ、そんなにあるの？ でも、リース車が走っているのを全然見かけませんが…」という方が中にはいらっしゃるかもしれません。

大変残念ですが、通常リース車を見分けることはできません。

なぜなら、リース車はナンバープレートも通常の車と変わりがなく、また車体に特別なマークを付けることもないからです。

皆様に実感していただくことはできませんが、今日の県内トップクラスの実績は、県内初のリース会社として、長年オートリースを手掛けてきた「皆様のご支持」そのものと考えています。

**企業の経営効率化ニーズがある限り、これからも琉球リースは「ビジネスの足」をバックアップしてまいります。**

**琉球リースは、新車・中古車、軽自動車から大型車まで、車種・仕様を問わず、企業の自動車導入に“最適”をご提案します。**



〒900-8550 沖縄県那覇市久茂地1-7-1  
本 社：TEL 098-866-5500  
中部支店：TEL 098-939-4880

りゅうぎん調査 No.484 平成22年2月15日発行

発行所：株式会社りゅうぎん総合研究所  
〒900-0025 那覇市壺川1丁目1番地9  
りゅうぎん健保会館3階  
TEL 835-4650 FAX 833-3732  
印 刷：沖縄高速印刷株式会社