


# 最近の沖縄の経済動向等について

- I. 最近の沖縄管内の経済情勢
- II. 沖縄管内における賃金の動向について






平成29年4月  
沖縄総合事務局財務部

# 1. 最近の沖縄管内の経済情勢

	前回(29年1月判断)	今回(29年4月判断)	前回比較	総括判断の要点
総括判断	着実に回復している	着実に回復している		個人消費は、百貨店・スーパーやコンビニエンスストアの販売額が堅調に推移するなど、回復している。観光は、引き続き国内内容や外国客が増加し、入域観光客数は41ヶ月連続で単月の過去最高を記録するなど、着実に回復している。雇用情勢は、有効求人倍率(季節調整値)が上昇するなど、改善している。

## 〔先行き〕

先行きについては、雇用・所得環境の改善が続くなかで、沖縄振興策などを背景として景気が着実に回復していくことが期待される。ただし、海外景気の下振れリスク、為替や労働力需給の動向などについて留意する必要がある。

	前回(29年1月判断)	今回(29年4月判断)	前回比較
個人消費	回復している	回復している	
観光	着実に回復している	着実に回復している	
設備投資	前年度を上回る見込み	28年度は前年度を上回る見込み	
雇用情勢	改善している	改善している	
住宅建設	前年を上回っている	前年を上回っている	

※1. 29年4月判断は、前回29年1月判断以降、4月に入ってから足下の状況までを含めた期間で判断している。

※2. 各項目の詳細については、冊子「全国財務局管内経済情勢報告概要」参照。

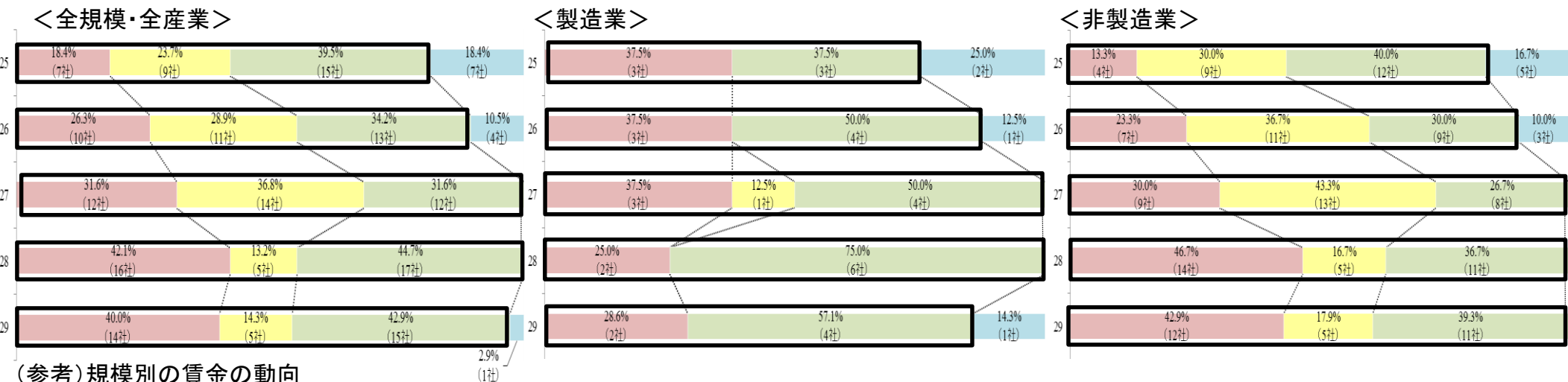
## II. 沖縄管内における賃金の動向について

### 平成25～29年度の賃金の動向

情勢報告調査にあわせ管内の企業に賃金の動向に関するヒアリングを実施。実施時期は3月中旬から4月中旬。対象先数は計38社。内訳は製造業8社、非製造業30社。規模別では大企業7社、中堅企業13社、中小企業18社。

- 29年度に賃金引上げを行う企業の割合は、97.1%（態度未定除く）となっている。25年度は81.6%、26年度は89.5%、27年度は100.0%、28年度は100.0%と、その割合は高い水準で推移しており、賃金引上げの流れが続いている。
- 29年度にベアを行う企業の割合は、40.0%（態度未定除く）となっている。25年度は18.4%、26年度は26.3%、27年度は31.6%、28年度は42.1%となっており、29年度においてもベアを行う動きは継続している。
- 規模別で見ると、29年度に賃金引上げを行う企業の割合は、大企業100.0%、中堅企業100.0%、中小企業94.4%となっており、このうちベアを行う企業の割合は、大企業25.0%、中堅企業30.8%、中小企業52.9%となっている。

■ …ベアを行った企業
 ■ …ベアを実施せずに一時金増を行った企業
 ■ …定期昇給のみを行った企業
  …何らかの賃上げを行った企業
 ■ …賃上げを行わなかった企業
 回答数（無回答及び態度未定（29年度のみ）除く）  
 25年度：38社、26年度：38社、27年度：38社、28年度：38社、29年度：35社



賃金引上げを実施した企業数及び割合(社)

	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
大企業	7/7 100.0%	7/7 100.0%	7/7 100.0%	7/7 100.0%	4/4 100.0%
中堅企業	11/13 84.6%	11/13 84.6%	13/13 100.0%	13/13 100.0%	13/13 100.0%
中小企業	13/18 72.2%	16/18 88.9%	18/18 100.0%	18/18 100.0%	17/18 94.4%

賃金引上げを実施した企業のうちベアを実施した企業数及び割合(社)

	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
大企業	0/7 0.0%	1/7 14.3%	2/7 28.6%	3/7 42.9%	1/4 25.0%
中堅企業	4/11 36.4%	4/11 36.4%	4/13 30.8%	3/13 23.1%	4/13 30.8%
中小企業	3/13 23.1%	5/16 31.3%	6/18 33.3%	10/18 55.6%	9/17 52.9%

\*大企業：資本金10億円以上。中堅企業：資本金1億円以上10億円未満。中小企業：資本金1億円未満。

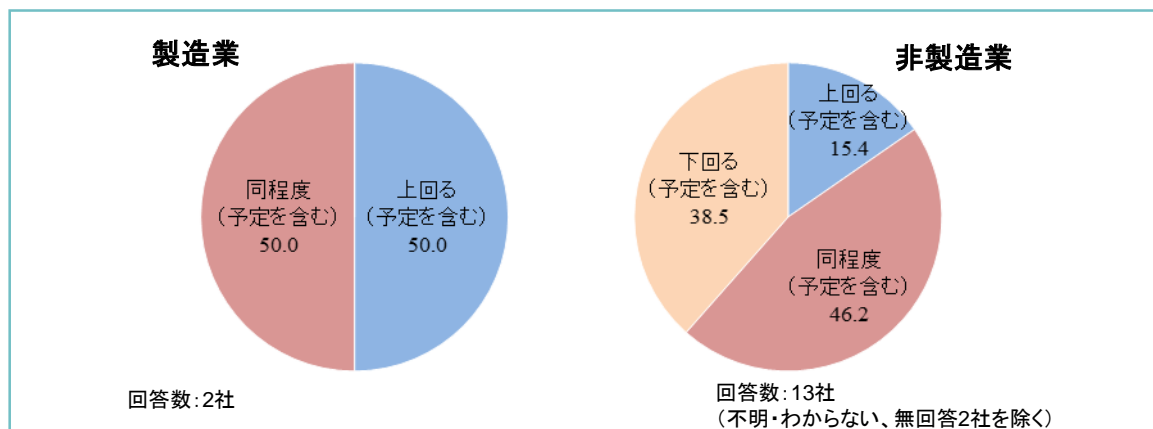
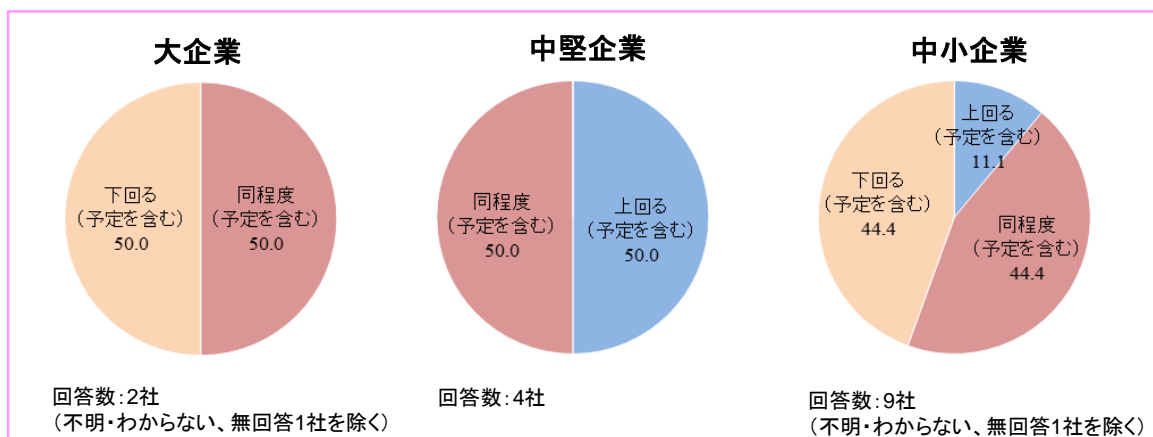
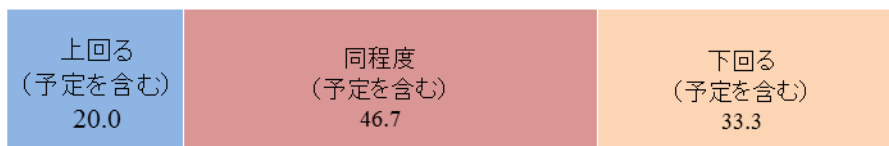
## II. 沖縄管内における賃金の動向について

### 賃金引上げ幅の前年度比較(ベア)

28年度または29年度で「ベアを行う(予定を含む)」と回答した企業について集計している。

- 28年度または29年度にベアを行う企業で、29年度のベア分の引上げ幅を前年度と比較してみると、「上回る(予定を含む)」とする企業が20.0%、「同程度(予定を含む)」とする企業が46.7%、「下回る(予定を含む)」とする企業が33.3%となり、全体の約7割の企業が前年度と同程度以上のベアを行うとしている。
- 規模別にみると、大企業で50.0%、中堅企業で100.0%、中小企業で55.5%が、前年度と同程度以上のベアを行うとしている。
- 業種別にみると、製造業ですべての企業が、非製造業で61.6%の企業が前年度と同程度以上のベアを行うとしている。

(単位: %)



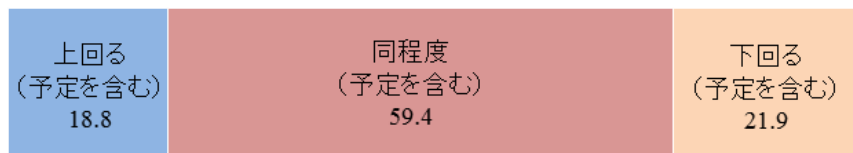
回答数15社 (不明・わからない・未回答2社を除く)

## II. 沖縄管内における賃金の動向について

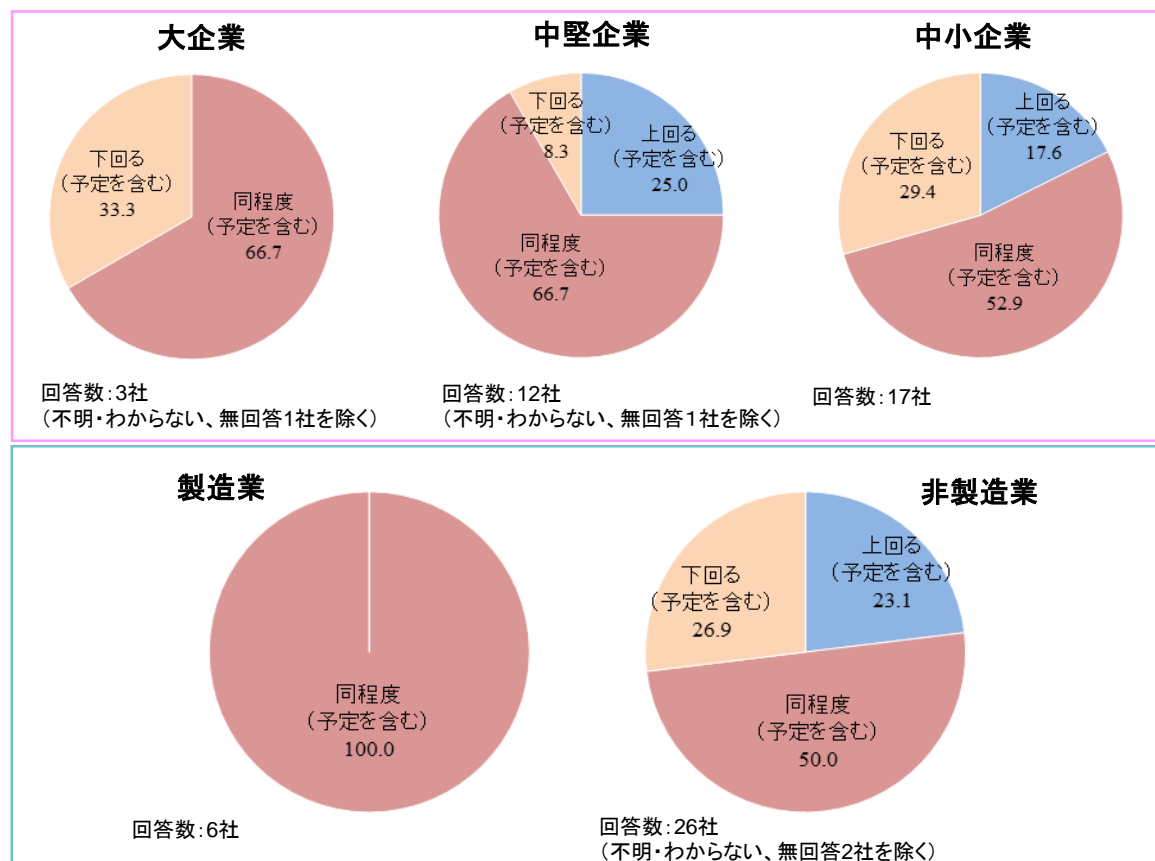
賃金引上げ幅の前年度比較(ベア、賞与・一時金増額及び定期昇給分を合算)

- 29年度に賃金引上げを行う企業のうち、ベア、賞与・一時金増額及び定期昇給分を合算し、引上げ幅を前年度と比較してみると、「上回る(予定を含む)」とする企業が18.8%、「同程度(予定を含む)」とする企業が59.4%、「下回る(予定を含む)」とする企業が21.9%となり、約8割の企業が前年度と同程度以上の賃金引上げを行うとしている。
- 規模別で見ると、大企業で66.7%、中堅企業で91.7%、中小企業で70.6%の企業が前年度と同程度以上の賃金引上げを行うとしている。また中堅企業では、「上回る(予定を含む)」が「下回る(予定を含む)」を上回っている。
- 業種別で見ると、製造業ですべての企業が、非製造業で7割を超える企業が前年度と同程度以上の賃金引上げを行うとしている。

(単位:%)



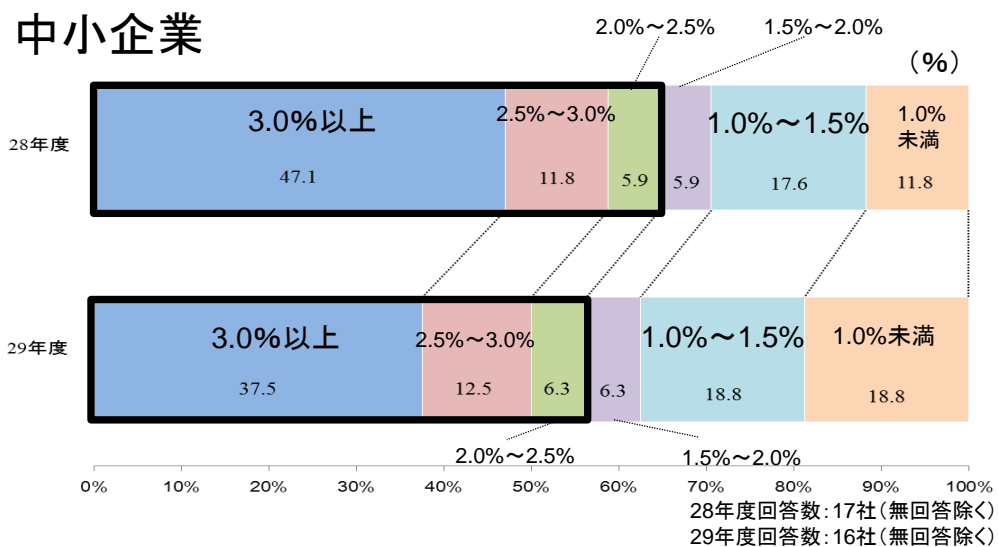
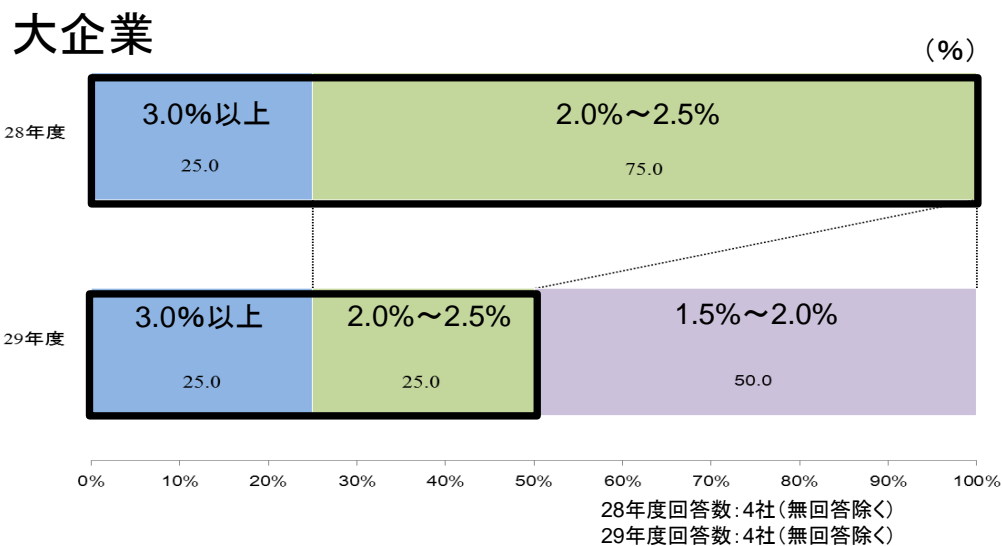
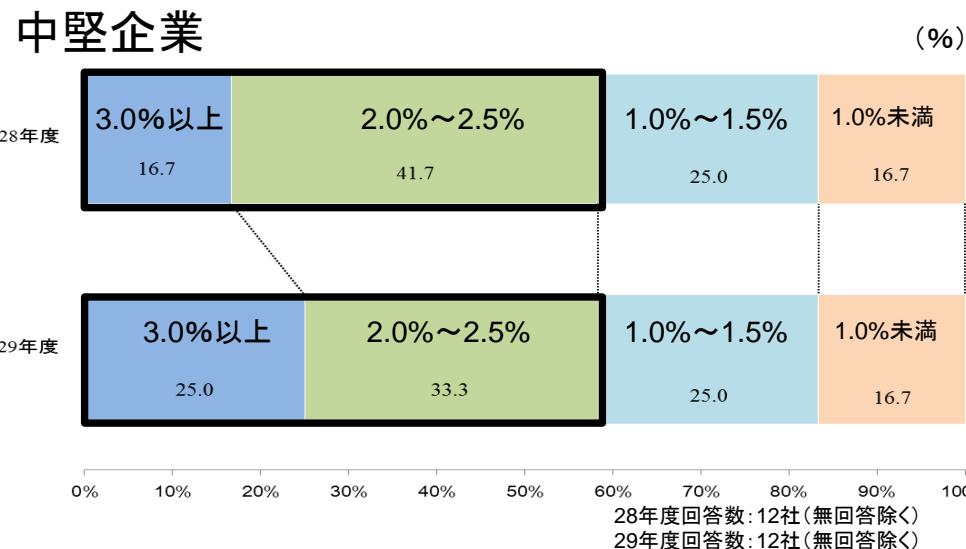
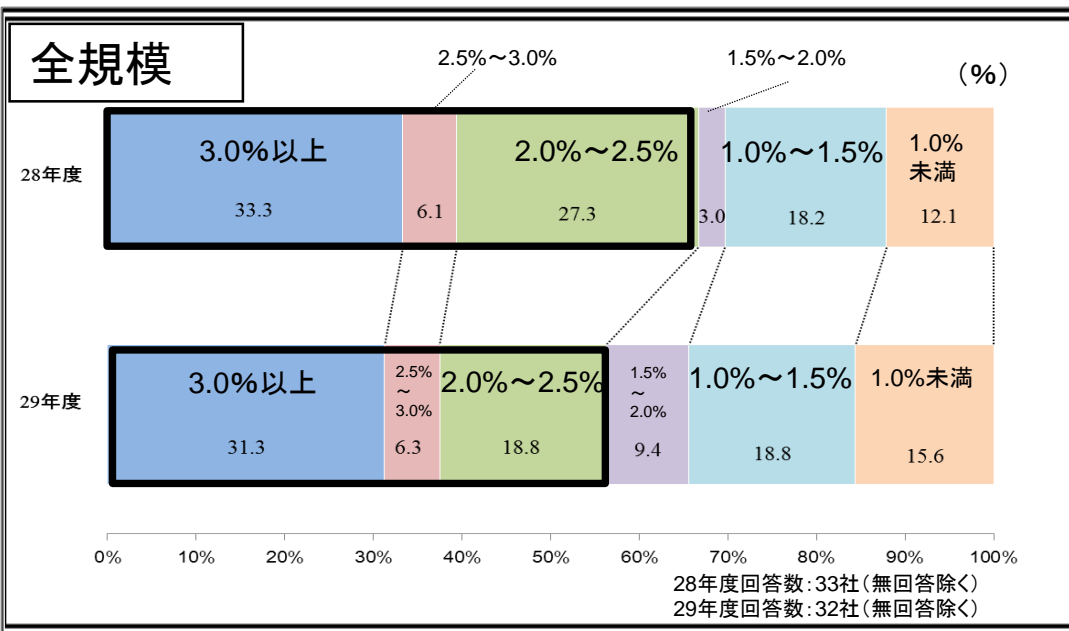
回答数: 32社(不明・わからない、無回答2社を除く)



## II. 沖縄管内における賃金の動向について

具体的な賃金引き上げ率（ベア分及び定期昇給分を合算）

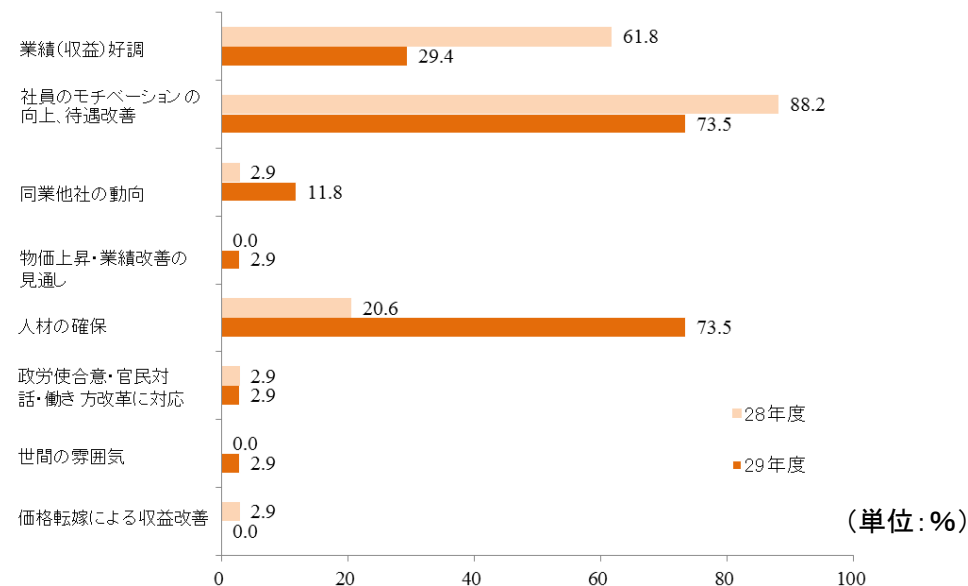
各年度において、賃金を引き上げると回答した企業の引き上げ率をとりまとめている。



## II. 沖縄管内における賃金の動向について

### ①29年度に賃金の引上げを『実施する』理由

○ 賃金引上げを行う理由(複数回答)は、「社員のモチベーションの向上、待遇改善」と「人材の確保」が同数で最も多く、次いで「業績(収益)好調」、「同業他社の動向」となっている。



※29年度に賃金引上げを行う(予定含む)と回答した34社を対象(複数回答)。  
 ※28年度数値は前回調査による。

### ②29年度に賃金の引上げを『実施しない』理由(1社)

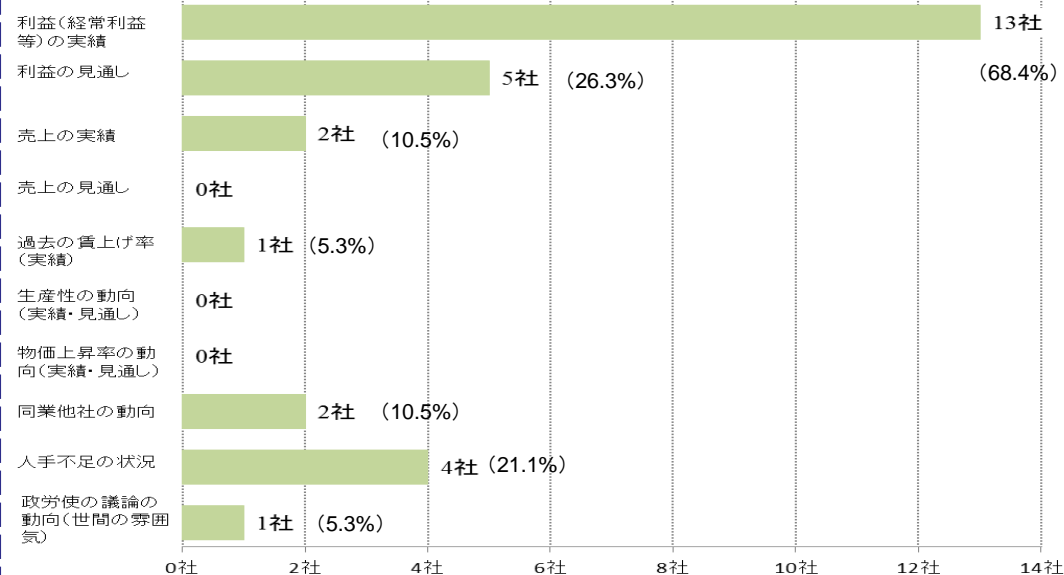
○ 賃金引上げを行わない理由は、「業績の低迷」となっている。

28年度は賃上げを行ったものの、29年度は現下の業績を踏まえて、賃上げを行わないこととした。従業員の待遇改善の必要性は感じているものの、現在の業績では如何ともしがたい。  
 【製造業・中小企業】

※29年度に賃金引上げを行わない(予定含む)と回答した社を対象。

### ③ベア引上げ率の決定要因

○ ベア引上げ率の決定要因(複数回答)は、「利益(経常利益等)の実績」が最も多く、次いで「利益の見通し」、「人手不足の状況」となっている。



※25~28年度に一度でもベアを行ったことのある、または29年度にベアを行う(予定含む)と回答した19社を対象(2つまで、複数回答)。

### 非正規職員の雇用確保

- 契約社員については、1年毎に雇用期間を更新していたが、人材が育成した後に、雇用条件のより良い同業他社に転職する例も多く、すべての契約社員を正社員化した。  
 【その他運輸・大企業】
- パート・アルバイトが、勤務を希望する時間帯に優先して勤務させ、人手が充足しない時間帯については、正社員を割り振って人手を確保。  
 【旅行業・中小企業】
- 新たな取組として、LINEでバイト募集を開始した。  
 【宿泊業・大企業】
- 年に2回定期的に時給の引上げを実施。また、会社負担でパート社員を含めた社員旅行を実施しているほか、表彰制度を設けるなど、従業員のモチベーション維持に努めている。  
 【その他サービス・中小企業】



# II. 沖縄管内における賃金の動向について ～働き方改革の先進的な取り組み事例について～

## 1. 会社概要



- ・ 沖縄ツーリスト株式会社
- ・ 代表取締役会長：東 良和
- ・ 資本金：55百万円
- ・ 本社所在地：那覇市松尾1-2-3
- ・ 業務内容：旅行業(沖縄県内旅行業界トップ)
- ・ 売上高 9,275百万円 利益 66百万円(H28年末)

## 2. 労働生産性向上に向けての取り組み例

- 当社では、H26年末の決算において、取扱高は伸ばしたものの利益が大幅に減少。薄利多売(利益率の低い業務)、慢性的な長時間勤務、無駄・非効率な作業など“利益なき繁忙”状態に強い危機感および問題意識を抱いている。
- 東会長の強力なリーダーシップのもと、「① 営業方針(利益率重視へ)の転換」、「② 社員研修・自己啓発支援の拡充」、「③ 長時間勤務の是正」等の施策による労働生産性向上への取り組みを強化。
- 残業時間、利益率などは改善に向かっているが、さらなる改善を図るための業務の効率化、社員の能力開発の継続的な実施、社員の意識改革への取り組みが課題。

- 沖縄県では観光産業が好調に推移している一方、人手不足が大きな課題となっている。当社においても人材の質・量両面での不足が続いている。近年、旅行部門が薄利多売の傾向にあるなか、多売のための作業量増大による長時間勤務や、無駄・非効率な作業などが増加している。労働生産性の向上に向けて、業務の無駄を排除し、効率化を図るとともに、所定時間内で付加価値(利益率)の高いサービスを提供するための社員の能力開発の強化が急務である。

### ① 営業方針(利益率重視へ)の転換

- これまで取扱高目標を達成するために利益率の低い業務を取り扱うことも多く、労力と利益が見合わない業務が多くみられ、旅行部門では薄利多売の傾向にあった。
- そこで、会社の問題点の洗い出しと新方針を浸透させるため、H27年5月から一年半をかけて、東会長、平良社長にて、グループ会社を含むすべての社員(641名)との個人面談を実施。面談では業務改善・生産性向上に関する前向きな意見や提案が多数得られた。
- H28年10月には、受注型企画旅行の利益率の基準を定めたガイドラインを策定。「取扱高」を業績評価項目から除き、基準以下の業務を取り扱わないこととした。これにより、旅行部門の取扱高は減少したものの、利益率は改善傾向にある。

【人材育成オリジナルメニューの例】

- ・ 放送大学受講支援
- ・ 海外MBA・県内大学派遣
- ・ 財務部、経産部、県OCVB等へ出向
- ・ 管理職研修、サブリーダー研修
- ・ 多文化適応力向上研修 ほか

上記に加え、経済団体や業界の研修等

### ② 社員研修・自己啓発支援の充実

- 質の高いサービスを提供するためには、社員一人ひとりの能力の向上が必須となることから、社員研修、自己啓発支援の拡充に取り組んでいる。
- 放送大学の受講支援(受講料会社負担)などの自己啓発支援のほか、すべての管理職(167名)を対象とした研修、次世代のリーダーを対象としたサブリーダー研修、外国籍社員と日本人社員と一緒に受講する多文化適応力向上研修、各種スキル研修などさまざまな機会を提供している。

### ③ 長時間勤務の是正

- 長時間勤務の是正(残業時間の短縮)の一環として、H28年6月から、就業時間を据え置いたまま店舗の閉店時間を30分短縮し、残務処理の時間を確保。
- 年休取得の促進、社員のQOL向上を目的として、社員が家族・友人と自社ツアーに参加する際に、旅行代金を最大10万円会社補助する制度をH29年1月から導入。

## 労働生産性向上の成果

### 取り組みの成果と課題



#### 【沖縄ツリスト：東会長】

- 社員には、付加価値の高いサービスを開発、提供し、利益率を重視した業務に取り組むよう指示。取扱高の多寡は問わず、しばらくの間、旅行部門では“減収増益”を是とする方針を共有している。
- サービスの質の向上と長時間労働の是正を両立させるために、社員の能力開発は必須。今後も社員教育に継続的に取り組んでいく。

### A営業店での成果(実例：H28年度前年比)

取扱高：▲13.3%

利益：+3.3%





**【連絡・問い合わせ先】**

沖縄総合事務局 財務部財務課 経済調査室

TEL. (098)866-0093

FAX. (098)860-1176

<E-Mail> [keizai@ogb.cao.go.jp](mailto:keizai@ogb.cao.go.jp)