

那覇市
市内事業者実態調査事業
報告書

令和 6 年 3 月

株式会社情報通信総合研究所

目次

第1章 調査概要	1
第1節 調査目的	1
第2節 3つのリサーチクエスト	1
1. リサーチクエスト①	2
2. リサーチクエスト②	2
3. リサーチクエスト③	3
第3節 調査方法	3
1. 調査体制	3
2. 調査期間	4
3. 調査方法	4
第2章 那覇市を取り巻く社会環境の特徴（文献調査）	5
第1節 文献調査の概要	5
第2節 那覇市を取り巻く環境の特徴	5
1. 企業の割合	5
2. 給与水準	7
3. 有給休暇の状況	8
4. 若年層の非就業状況	9
5. コロナ前後業種別トレンド（タウンページデータを活用した比較）	10
第3節 小括	12
第3章 アンケート調査	13
第1節 調査概要	13
1. 実施目的	13
2. 調査対象の選定	13
3. 調査内容	13
第2節 調査結果	15
1. 事業所の基本事項	15
2. コロナ禍の影響とその後の状況について	18
3. コロナ後の状況	25
4. 行政の支援策	29
5. 那覇市産業の将来像	33
6. ICT利活用の実状	35
第3節 小括	42
第4章 ヒアリング調査	43
第1節 調査概要	43

1. 実施目的	43
2. 調査対象	43
3. 調査内容	43
第2節 調査結果	45
1. 那覇商工会議所	45
2. 那覇市観光協会	47
3. 沖縄県よろず支援拠点	49
4. 専門学校那覇日経ビジネス	51
5. 沖縄県立那覇商業高等学校	53
第3節 小括	55
第5章 経済分析	58
第1節 調査概要	58
1. 実施目的	58
2. 調査内容	58
第2節 調査結果	58
1. 特化係数等による産業分析	58
2. 産業育成シミュレーション	62
3. ICT利活用効果のシミュレーション	66
第3節 小括	70
第6章 調査で分かったこと	71
第1節 調査で明らかになったこと	71
1. 那覇市産業を取り巻く環境の特徴_再考	71
2. リサーチクエスションとその答え	73
第2節 「次の打ち手」に向けて	75
1. 現状の取り組みに対し強化すべきこと	75
2. 喫緊の対策として求められること	76
3. 中長期的に取り組むが必要なこと	79
第3節. 参考アイディア集	81
参考資料	90

那覇市市内事業者実態調査事業 報告書

那覇市市内事業者実態調査事業 報告書

第1章 調査概要

第1節 調査目的

2019年に発生した新型コロナウイルスは、国内のみならず、世界経済に大きな打撃を与えた。3密の回避や、マスク着用、移動に関する制限が強いられる中、とりわけ「観光業」を基幹産業としている沖縄の経済に対して、新型コロナは大きな影響を与えた。沖縄への来訪者は、コロナ禍前には年間1千万人規模の観光客だったが、観光客は激減し、市内の経済は大きな影響を受けた。

2023年以降は、新型コロナウイルスが5類感染症に移行したこともあり、市内の経済にまつわる状況はコロナ禍前に戻りつつあるものの、コロナを介した人々のライフスタイルの変容や、社会経済に大きな変化をもたらしたこともあり、必ずしも、コロナ禍前の水準にまで十分に回っていない。

本事業では、コロナ禍前後の状況（2020年～2023年）にフォーカスを当てて、コロナ禍前からコロナ禍、コロナ禍後の市内事業者が受けた影響や社会経済の状況、行政の支援策に対する評価等、様々な角度から調査分析を行うことにより、今後の那覇市経済の課題や今後の施策の検討、「次の打ち手」の方向性について明らかにすることを目的とする。

第2節 3つのリサーチクエスチョン

本事業では、以下に示す「3つのリサーチクエスチョン」を設定した。

表 1 3つのリサーチクエスチョン

項目	内容
リサーチクエスチョン①	那覇市の事業者からみた景況感は？コロナ禍前の状況に回復している？
リサーチクエスチョン②	那覇市産業の強み弱みは？：成長が期待される産業分野は？
リサーチクエスチョン③	コロナ禍からのV字回復に向けた処方箋～行政施策に期待されている「次の打ち手」とは？

1. リサーチクエスチョン①

①那覇市の事業者からみた景況感は？コロナ禍前の状況に回復している？

新型コロナウイルスは 5 類感染症に移行して以降は、例えば、国際通りには国内外からの観光客は戻り、以前の活況を取り戻すなど、肌感覚としては市内の経済状況は戻っているようにも見えるが、その"度合い"についてはどの程度にまで回復しているのだろうか。

本調査を通じて、コロナ前（2019 年度）、コロナ禍（2020 年度から 2022 年度）、及び現在（2023 年）における事業者から見た景況感や経営要素の度合いや変化を定量的に確認し、併せて業種や起業規模ごとの傾向を把握することにより、現在の那覇市経済の、民間セクターから見た「立ち位置」を明らかにする。

2. リサーチクエスチョン②

②那覇市産業の強み弱みは？：成長が期待される産業分野は？

沖縄では、これまでもリーディング産業として、観光産業や情報通信産業に力を入れてきた。例えば、令和 4 年 5 月 15 日に決定した沖縄県の「新・沖縄 21 世紀ビジョン基本計画（沖縄振興計画）」¹では、県のリーディング産業として、「観光産業」「情報通信関連産業」「臨空・臨港型産業」を明示している。

(3) 希望と活力にあふれる豊かな島を目指して (経済の好循環を創出するリーディング産業の振興)

自立型経済の構築に向けては、本県経済の成長のエンジンともいえるリーディング産業を複数振興することにより、域外需要を取り込み、雇用の受け皿である域内産業の活性化につなげることで、経済発展の好循環を創出していきます。リーディング産業とは、域外需要を取り込み、域内産業に経済・雇用等の面から高い波及効果をもたらすことで経済発展を牽引する先導的な産業であり、将来的にも継続して経済発展を牽引していくことが期待される産業です。

本県におけるリーディング産業としては、域内外の人、情報、モノの交流や集積を促進することで域内産業に高い波及効果をもたらす観光産業、情報通信関連産業、臨空・臨港型産業が挙げられます。観光産業については波及効果の高い複合的産業であり、情報通信関連産業については域内産業におけ

¹ 「新・沖縄 21 世紀ビジョン基本計画（沖縄振興計画）」
<https://www.pref.okinawa.jp/kensei/shisaku/1014211/1014223/1014250/index.html>

るデジタル化や DX の推進を牽引することで経済社会に変革をもたらすことも期待されます。臨空・臨港型産業については、ポストコロナにおいて回復が期待されるアジアのダイナミズムを取り込み、将来的にも継続して経済発展を牽引することが期待されます。

図 1 「新・沖縄 21 世紀ビジョン基本計画（沖縄振興計画）」（抜粋）

今回の調査では、アンケート調査や経済分析を通じて、那覇市内の民間セクターから見た那覇市の強みや、今後力を入れていくべき産業、期待される産業についてについて明らかにする。

3. リサーチクエスチョン③

③コロナ禍からの V 字回復に向けた処方箋
～行政施策に期待されている「次の打ち手」とは？

コロナ禍を取り巻く那覇市事業者の状況について定量的に把握したうえで、今後、那覇市の産業が現状の課題を克服し、さらにコロナ前の状況に回復していくための「次の打ち手」を検討していくうえでの基本的な考え方について、ヒアリング調査やディスカッションを通じて明らかにする。

＊

この 3 つの問を明らかにすることを通じて、コロナ禍からの回復状況の可視化、市内の事業者が感じるコロナ禍前後の景況感の比較、成長産業を確認しながら、的確な公的支援の在り方を検討することにより、さらなる好循環検討の一助とする。

第3節 調査方法

1. 調査体制

- ・実施主体
那覇市 経済観光部 商工農水課
- ・アドバイザー(敬称略)
株式会社イーサー 代表取締役社長 久保田 昌人
NTT 西日本 公共営業部門 沖縄振興 G 我喜屋 睦
- ・調査受託機関
株式会社情報通信総合研究所

2. 調査期間

2023（令和 5）年 12 月～2024（令和 6）年 3 月

3. 調査方法

上述の 3 つの問を明らかにするために主に以下に示す調査を行った。

表 2 主な調査方法

調査手法	主な調査概要	備考
文献調査	・那覇市（沖縄県）を取り巻く種々の状況について整理	第 2 章で詳述
アンケート調査	・NTT タウンページの電話帳データベースを活用、市内事業者に対するアンケート調査を実施。 ・ウェブアンケートフォームでの回答	第 3 章で詳述
ヒアリング調査	・事業所アンケート調査結果を踏まえたヒアリング調査 ・国よろず支援、那覇商工会議所、那覇市観光協会、県立高校、専門学校	第 4 章で詳述
経済分析	・経済センサス等を用いた経済分析	第 5 章で詳述

第2章 那覇市を取り巻く社会環境の特徴(文献調査)

第1節 文献調査の概要

那覇市が置かれている状況について、産業構造や働くうえでの基本的な特徴（企業の割合、給与水準、有給休暇の状況、若年層の就業率、コロナ前後の業種別の開廃業等のトレンド）について、文献調査を通じて、その特徴を明らかにした。

第2節 那覇市を取り巻く環境の特徴

1. 企業の割合

表 3 令和3年経済センサス - 活動調査 事業所に関する集計 那覇市

産業中分類	件数	構成割合
AB_農林漁業	25	0.1%
C_鉱業, 採石業, 砂利採取業	9	0.1%
D_建設業	829	4.9%
E_製造業	338	2.0%
F_電気・ガス・熱供給・水道業	11	0.1%
G_情報通信業	383	2.3%
H_運輸業, 郵便業	304	1.8%
I_卸売業, 小売業	3,833	22.7%
J_金融業, 保険業	352	2.1%
K_不動産業, 物品賃貸業	1,996	11.8%
L_学術研究, 専門・技術サービス業	1,021	6.0%
M_宿泊業, 飲食サービス業	3,061	18.1%
N_生活関連サービス業, 娯楽業	1,365	8.1%
O_教育, 学習支援業	876	5.2%
P_医療, 福祉	1,443	8.5%
Q_複合サービス事業	57	0.3%
R_サービス業 (他に分類されないもの)	1,019	6.0%
AR_全産業 (S_公務を除く)	16,922	100.0%

「令和3年経済センサス - 活動調査 事業所に関する集計」によると、那覇市の総事業所数は16,922となっている。割合の多い順に、「I_卸売業, 小売業」3,833件（22.7%）、「M_宿泊業, 飲食サービス業」3,061件（18.1%）、「K_不動産業, 物品賃貸業」1,996件（11.8%）であることが確認できる。

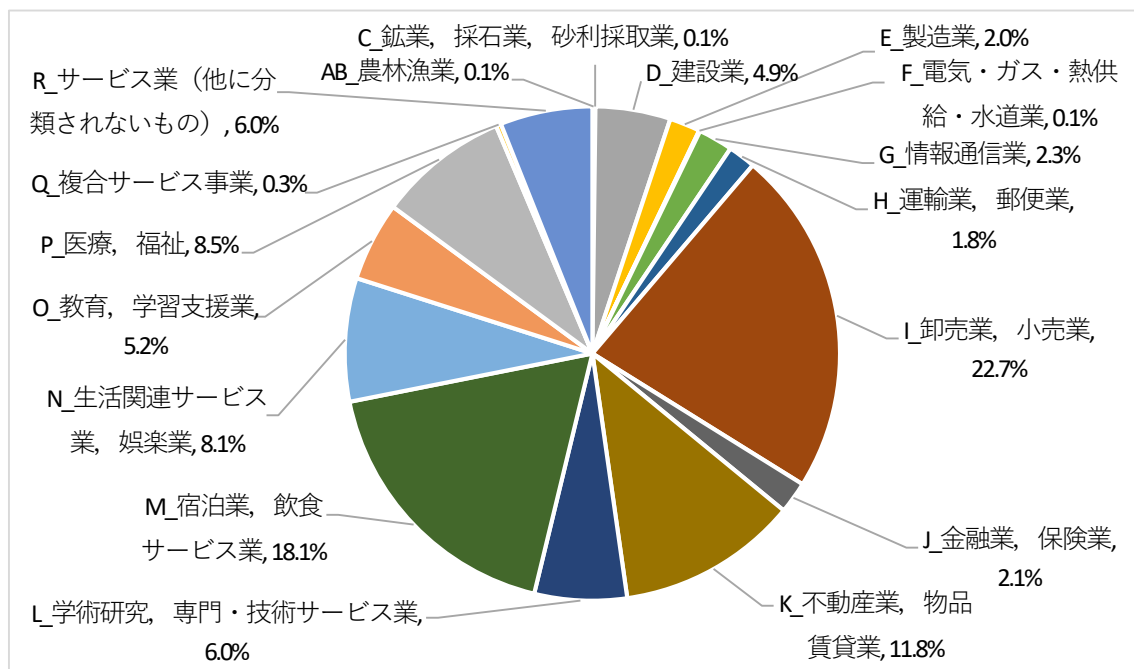


図 2 那覇市の事業所の構成
「令和 3 年経済センサス - 活動調査 事業所に関する集計」より作成

これについて、全国の構成比率と比べてみると、那覇市内の事業所は相対的な特徴として、「M 宿泊業、飲食サービス業」（全国と那覇市の差は 6.60%、以下同）、「K 不動産業、物品賃貸業」（4.70%）が多い一方、「D 建設業」（-4.30%）、「E 製造業」（-5.90%）が少ないことが分かる。

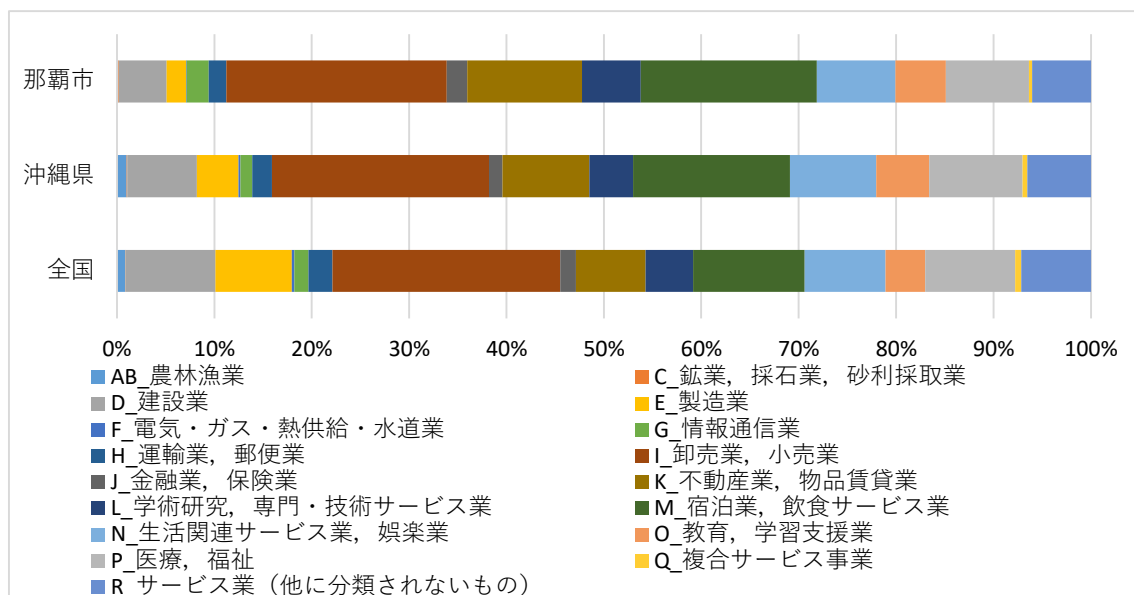


図 3 事業所の構成比率（那覇市—沖縄県—全国平均）
「令和 3 年経済センサス - 活動調査 事業所に関する集計」より作成

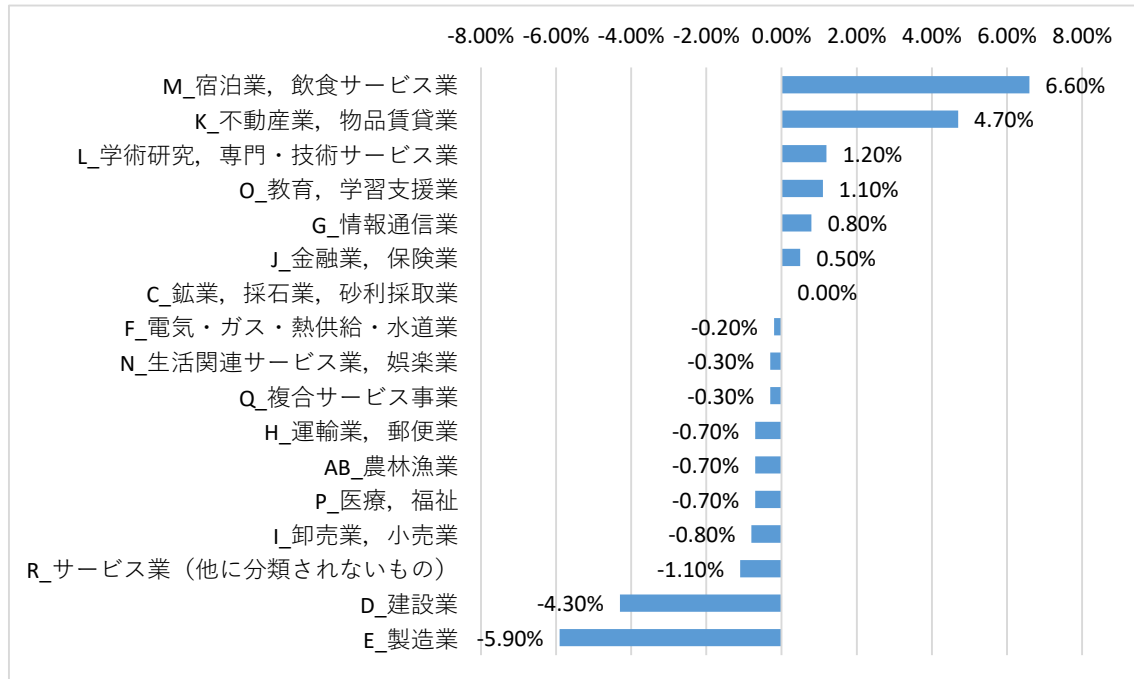


図 4 事業所の構成比率（「全国平均」に対する「那覇市」の特徴）
「令和 3 年経済センサス - 活動調査 事業所に関する集計」より作成

2. 給与水準

給与水準について、都道府県別の特徴を比較する。「令和 4 年賃金構造基本統計調査」の「きまって支給する現金給与額、所定内給与額及び年間賞与その他特別給与額」（都道府県別）によると、沖縄県の水準は全国で最下位となっており、トップの東京と比べても約 43.8%となっている。

表 4 全国の「給与額」
「令和 4 年賃金構造基本統計調査」

順位	都道府県名	額
1	東京都	1129.5
2	愛知県	1027.6
3	神奈川県	962.1
	～	
45	宮崎県	611.7
46	青森県	597.6
47	沖縄県	495.0

また、「令和 5 年度地域別最低賃金改定状況」によると、最低賃金については、896 円となっており、全国的に見ても低い水準にあり、トップの東京と比べても約 80.2%となっている。

表 5 全国の「最低賃金」
「令和 5 年度地域別最低賃金改定状況」

順位	都道府県名	額
1	東京都	1113
2	神奈川県	1112
3	大阪府	1064
	～	
45	徳島県	896
46	沖縄県	896
47	岩手県	893

3. 有給休暇の状況

有給休暇の状況について、都道府県別の特徴を比較する。「令和 3 年社会生活基本調査」都道府県別によると、年次休暇がないと回答した水準は全国でトップとなっている¹。

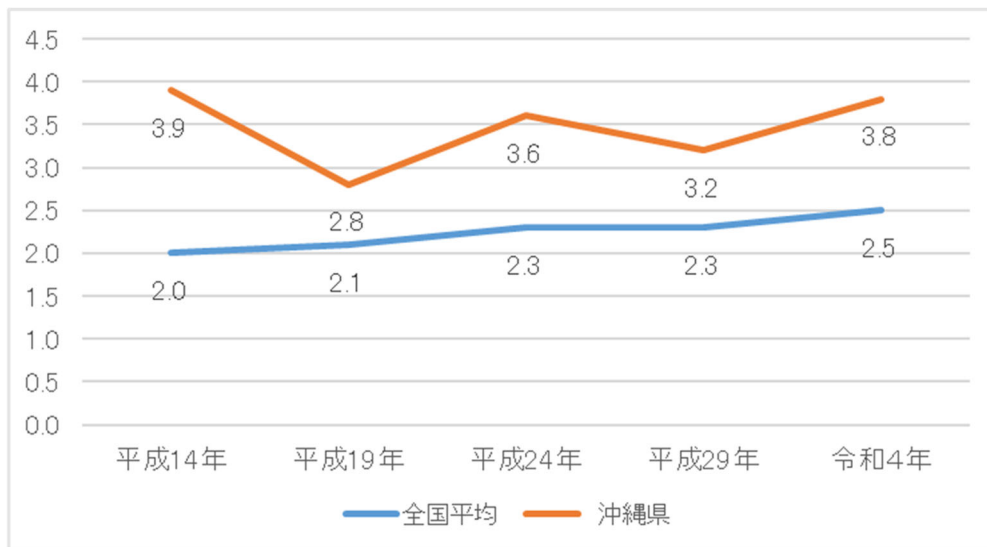
表 6 年次有給休暇がないと回答した割合
社会生活基本調査 都道府県別・令和 3 年

順位	都道府県名	割合
1	沖縄県	7.62%
2	山梨県	6.57%
3	鹿児島県	6.37%
	～	
45	神奈川県	3.41%
46	富山県	2.78%
47	石川県	2.69%

¹ 「令和 4 年就労条件総合調査」によると、「宿泊業、飲食サービス業」「卸売業、小売業」は相対的に有給休暇が取りづらいという傾向も見えて取れる。沖縄にこれらの事業者が相対的に多いことも、背景にあると考えられる。
<https://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/jikan/syurou/22/dl/gaikyou.pdf>

4. 若年層の非就業状況

就業構造基本調査によると、沖縄県の「若年無業者割合（15～34 歳人口に占める割合）」の割合¹は、全国的に見てもかなり高い水準であることが分かった。



	全国	沖縄県	沖縄県順位
平成 14 年	2.0	3.9	47 位
平成 19 年	2.1	2.8	45 位
平成 24 年	2.3	3.6	46 位
平成 29 年	2.3	3.2	47 位
令和 4 年	2.5	3.8	45 位

図 5 都道府県別若年無業者割合（15～34 歳人口に占める割合）
就業構造基本調査

¹ ※若年無業者（いわゆる『ニート』）15～34 歳の無業者で、家事も通学もししていない者のうち、①就業を希望している者のうち、求職活動をしていない者（非求職者）②就業を希望していない者（非就業希望者）

5. コロナ前後業種別トレンド(タウンページデータを活用した比較)

電話帳情報をもとに、コロナ禍前後の件数を比較する。とりわけ、飲食業の掲載数が減っていることが確認できる。

表 7 那覇市市内事業者コロナ禍における各業種数の比較（減少数が多いもの）

	分類	業種	件数/年度末			増減数		
			2019	2021	2023	I → II	II → III	I → III
1	スナック・バー・酒場・喫茶店	スナック	374	296	221	-78	-75	-153
2	スナック・バー・酒場・喫茶店	居酒屋	534	463	407	-71	-56	-127
3	和風飲食店	飲食店	256	230	203	-26	-27	-53
4	クリーニング・理容・浴場	美容院	397	364	346	-33	-18	-51
5	スナック・バー・酒場・喫茶店	バー・クラブ	203	183	160	-20	-23	-43
6	装粧品・装飾品・民芸品	みやげ品	157	144	124	-13	-20	-33
7	クリーニング・理容・浴場	エステティック	112	93	81	-19	-12	-31
8	不動産業	不動産取引	443	424	413	-19	-11	-30
9	クリーニング・理容・浴場	クリーニング	68	51	40	-17	-11	-28
10	放送・通信・報道	新聞店	73	55	47	-18	-8	-26
11	クリーニング・理容・浴場	理容店	149	134	124	-15	-10	-25
12	装粧品・装飾品・民芸品	化粧品販売	98	82	73	-16	-9	-25
13	運輸・倉庫	運送	113	100	89	-13	-11	-24
14	教育	幼稚園	41	18	18	-23	0	-23
15	教育	塾・進学教室	133	112	112	-21	0	-21
16	和風飲食店	小料理	55	40	34	-15	-6	-21
17	和風飲食店	焼肉・ホルモン	74	62	53	-12	-9	-21
18	スナック・バー・酒場・喫茶店	喫茶店	56	41	36	-15	-5	-20
19	その他（食品加工業等）	健康食品	62	49	42	-13	-7	-20
20	スナック・バー・酒場・喫茶店	カフェ	69	57	50	-12	-7	-19

表 8 那覇市市内事業者コロナ禍における各業種数の比較（増加数が多いもの）

	分類	業種	件数/年度末			増減数		
			2019	2021	2023	I → II	II → III	I → III
1	各種商品小売業	コンビニエンス店	125	143	173	18	30	48
2	教育	認定こども園	7	32	32	25	0	25
3	施設・機関	福祉施設	82	89	95	7	6	13
4	施設・機関	放課後等デイサービス	3	9	13	6	4	10
5	洋風・中華飲食店	ステーキハウス	39	44	45	5	1	6
6	人材紹介・代行サービス	介護予防生活支援サービス	9	9	14	0	5	5
7	その他電気機械器具	空調機器	8	11	11	3	0	3
8	医療機関・各種療法等	美容外科	11	12	14	1	2	3
9	趣味娯楽及びその関連産業	パチンコ・スロット店	13	14	16	1	2	3
10	清掃業・警備業	産業廃棄物収集運搬	4	7	7	3	0	3
11	洋風・中華飲食店	カレーハウス	7	7	10	0	3	3
12	洋風・中華飲食店	各国料理	0	2	3	2	1	3
13	スナック・バー・酒場・喫茶店	キャバレー	2	2	4	0	2	2
14	スポーツ施設及び関連産業	スポーツクラブ	22	22	24	0	2	2
15	スポーツ施設及び関連産業	マリンスポーツ	7	9	9	2	0	2
16	リース・レンタル・整備・修理業	介護用品福祉用具レンタル	3	4	5	1	1	2
17	各種商品小売業	ディスカウント店	5	7	7	2	0	2
18	穀類・めん類・パン・菓子	餅	0	0	2	0	2	2
19	職別工事	リフォーム	74	74	76	0	2	2
20	専門サービス(コンサルタント等)	相談サービス	25	25	27	0	2	2

第3節 小括

本章では、那覇市（沖縄県）が置かれている状況について、産業構造や働くうえでの基本的な特徴（企業の割合、給与水準、有給休暇の状況、若年層の就業率、コロナ前後の業種別の開廃業等のトレンド）について、文献調査を通じて、その特徴を明らかにした。

表 9 第2章まとめ

項目	調査のポイント
企業の割合	- 割合の多い順に、「I_卸売業, 小売業」、「M_宿泊業, 飲食サービス業」、「K_不動産業, 物品賃貸業」である。 - 全国の構成比率と比べてみると、那覇市内の事業所は相対的に「M_宿泊業, 飲食サービス業」、「K_不動産業, 物品賃貸業」が多い一方、「D_建設業」、「E_製造業」が少ない。
給与水準	全国都道府県別の比較において、「給与額」「最低賃金」について沖縄県はそれぞれ低い水準にある。
有給休暇の状況	「年次休暇」がないと回答した水準は全国でトップ（飲食業の多さなどが遠因にあるとも考えられる）
若年層の就業状況	「若年無業者（いわゆるニート）の割合（15～34歳人口に占める割合）」は、全国的に見て、長年にわたり高い状況が続いている。
コロナ前後の職業トレンド	電話帳情報をもとに、コロナ禍前後の件数を比較すると、飲食業の掲載数が減っていることが確認できる。

第3章 アンケート調査

第1節 調査概要

1. 実施目的

市内事業者のポストコロナ以降の回復状況、現状の課題、民間企業から見た「那覇市内の他産業」への期待、次の打ち手に資する行政施策ニーズ等を明らかにするために、市内事業者に対するアンケート調査を実施した。

2. 調査対象の選定

NTT タウンページデータベースに掲載されている那覇市内の事業者から、官公庁、教育機関等の対象を差し引いたうえで、送付対象を確定した。また、調査に関する告知について、2回のハガキ郵送により実施することを通じて、「宛名不明」等で返却された情報などをブラッシュアップすることにより、本調査における「有効な母数」を確定させた。

本調査の対象となる事業者数は下記の通りである。

表 10 調査対象

対象	事業者数	
データベース総数	11,592	A
調査対象外	917	B
最終的な「有効母数」	10,221	A から、B を差し引き、さらに、宛名不明により戻ってきてしまった数(454)を差し引いた数

3. 調査内容

(1)調査項目

アンケート調査は、本調査で明らかにしたい3つの問について調査設計に盛り込む一方、ウェブ調査の特徴や回答しやすさ等も加味しながら、調査設計を行った。

1.事業所の基本事項
業種、事業体、資本金、従業員数、おおよその年齢
2.コロナ禍の影響とその後の状況について
Ⅰ：コロナ前、Ⅱ：コロナ中、Ⅲ：現在
経営要素の回復具合の把握、景況感の把握
現状の課題
3.コロナ後の状況
今後の事業の方向性
4.行政の支援策
コロナ禍に活用した行政施策、行政施策への評価
今後への期待
5.那覇市産業の将来像
事業者から見た那覇市の強い産業、期待する産業
IT 利活用の実態、期待等

図 6 アンケート調査 概要

(2)調査方法

調査方法については、まず郵送による質問紙調査を基本として、調査回収数を高めるために、2度にわたるハガキでの周知を行った。また、利便性向上を目的として、ウェブ上にアンケートフォームを作成し、URL や QR コード活用によるネットからの回答も可能な仕組みを整えた。

表 11 アンケート調査概要

項目	内容
調査名称	「那覇市 市内事業者実態調査事業」
調査主体	那覇市 経済観光部 商工農水課 アンケート調査事務局 株式会社情報通信総合研究所
回答方法	URL、QR コードを用いて、Questant（マクロミル社が提供するアンケートウェブフォームサービス）上に作成したウェブフォームを用いて回答者自らが回答を行う
回答数	1,171 件 実質的な有効回答率 11.46%（1,171 件/10,221 件）

第2節 調査結果

1. 事業所の基本事項

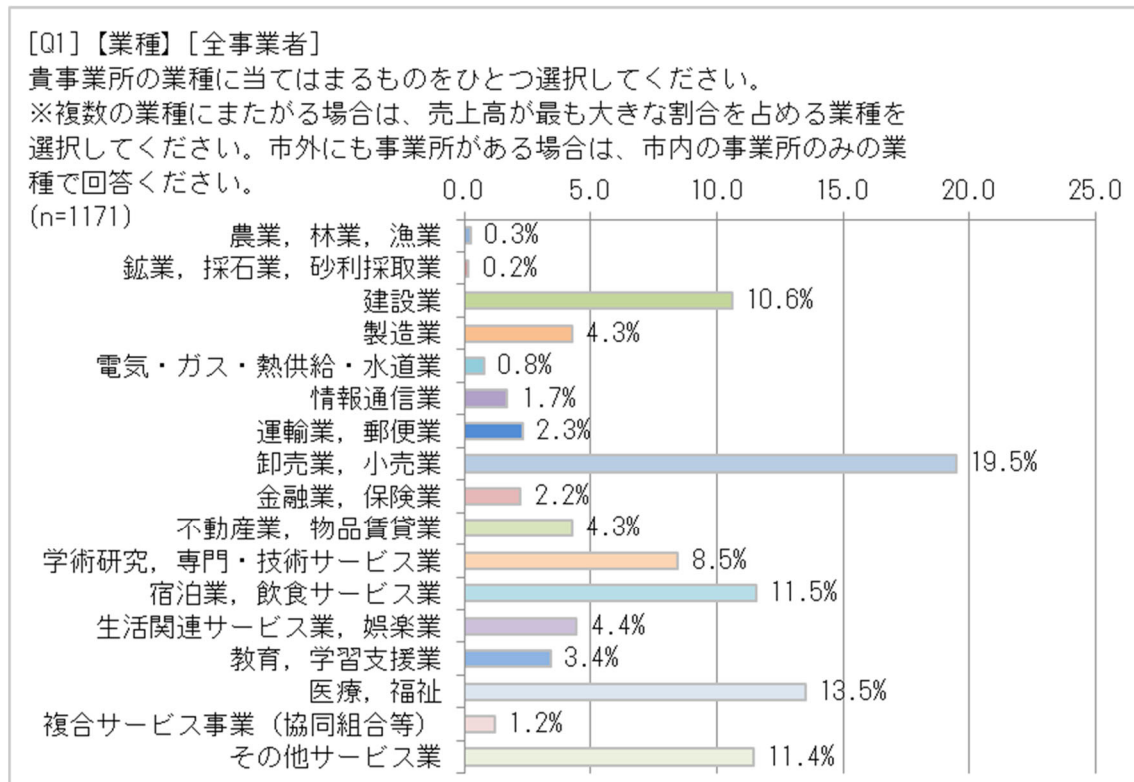


図 7 事業所の業種

本アンケート調査に回答があった事業者の分布をみると、「卸売業、小売業」が 19.5%、「医療、福祉」が 13.5%、「宿泊業、飲食サービス業」が 11.5%となっている。

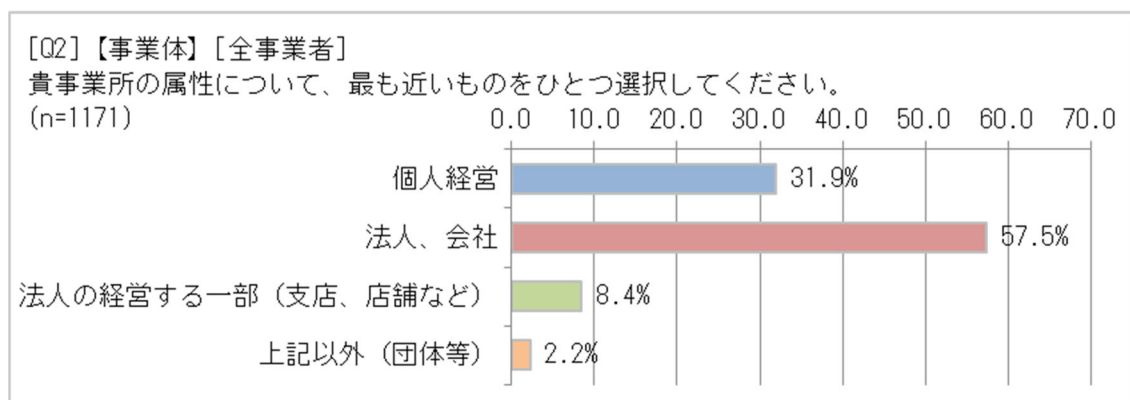


図 8 事業所の属性

本アンケート調査に回答があった事業者の分布をみると、「法人、会社」が 57.5%、「個人経営」が 31.9%となっている。

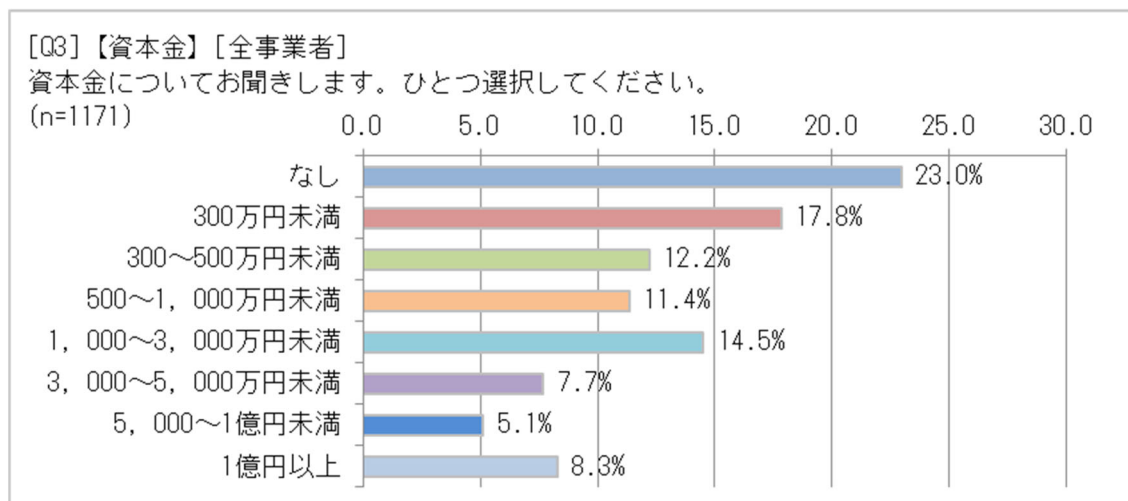


図 9 資本金

本アンケート調査に回答があった事業者のうち、資本金が「なし」と回答があったのが 23.0%、「300 万円未満」が 17.8%、「1,000～3,000 万円未満」が 14.5%となっている。

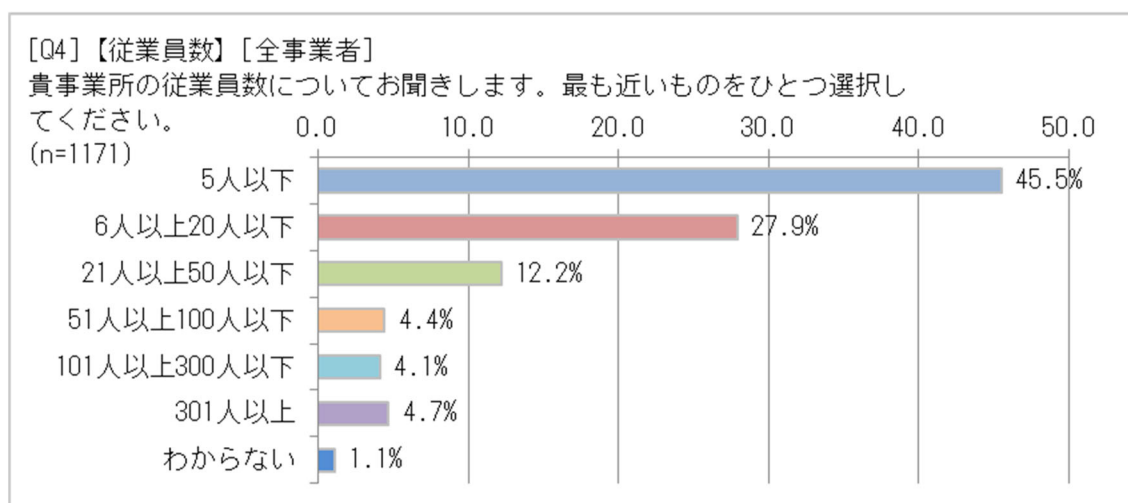


図 10 従業員数

本アンケート調査に回答があった事業者のうち、資本金が「5 人以下」と回答があったのが 45.5%、「6 人以上 20 人以下」が 27.9%、「21 人以上 50 人以下」が 12.2%となっている。

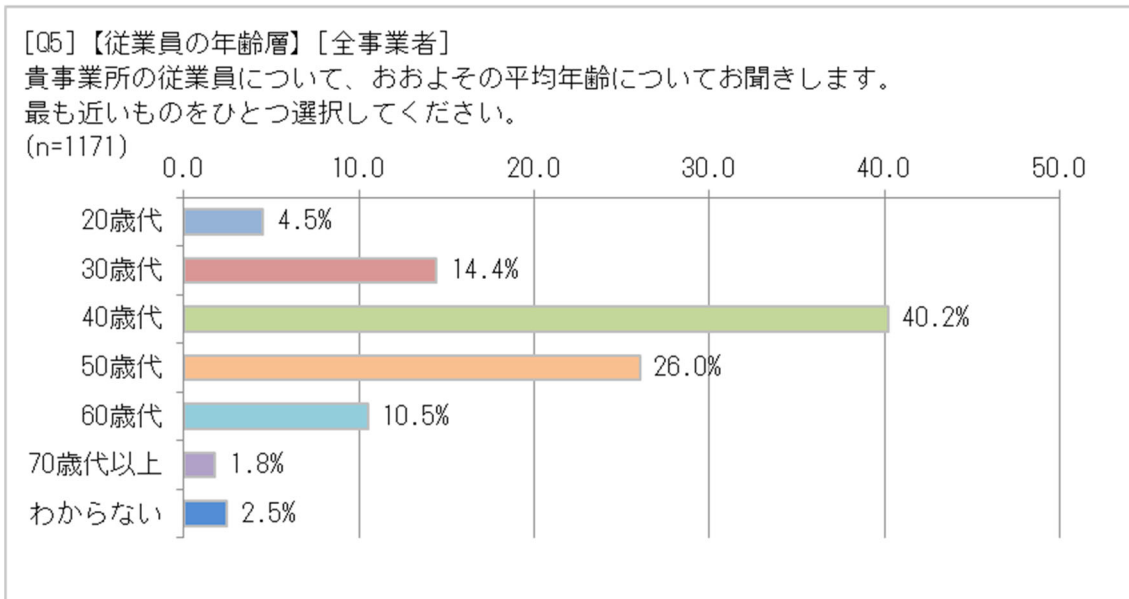


図 11 おおよその年齢層

本アンケート調査に回答があった事業者のうち、おおよその平均年齢が「40 歳代」と回答があったのが最も多く、40.2%となっている。

2. コロナ禍の影響とその後の状況について

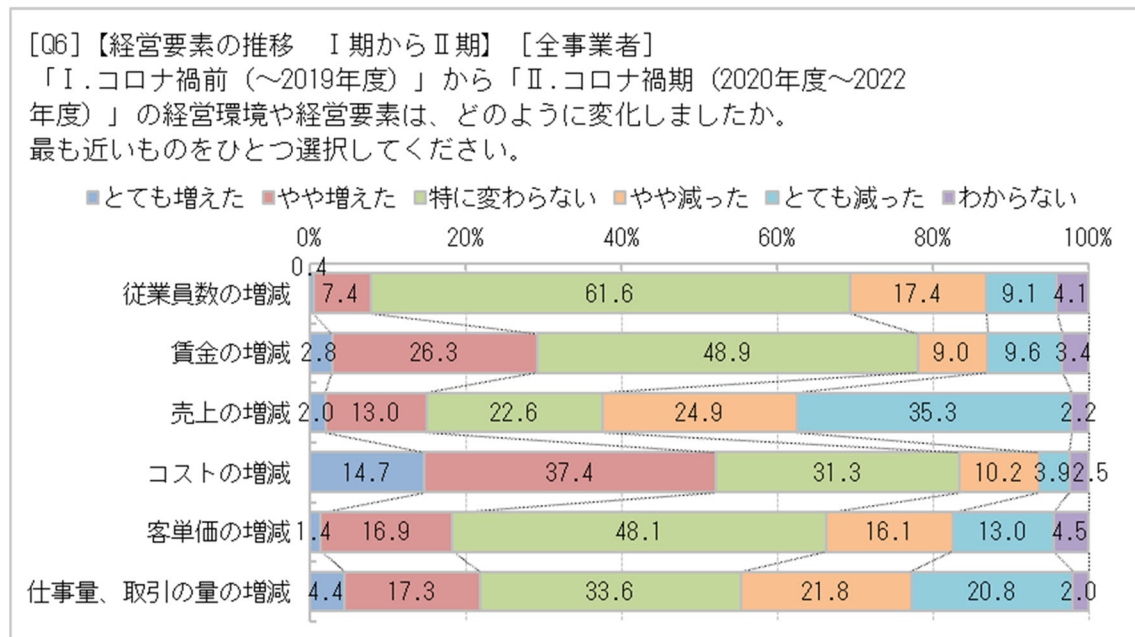


図 12 経営要素の推移（コロナ禍前からコロナ禍期）

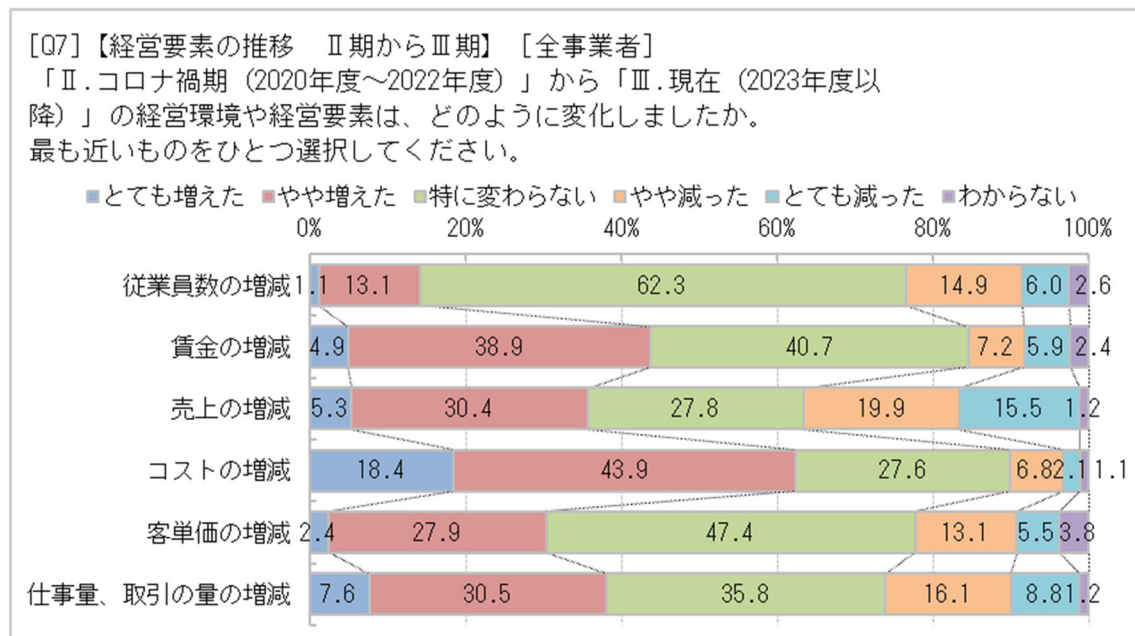


図 13 経営要素の推移（コロナ禍期から現在）

Q6 と Q7 では、「Ⅰ. コロナ禍前（2019 年度以前）」「Ⅱ. コロナ禍期（2020 年度～2022 年度）」「Ⅲ. 現在（2023 年度以降）」の 3 つの時期について、様々な経

営環境、経営要素の増減比較について問うた。これらを整理すると下図のような状況が確認できる。

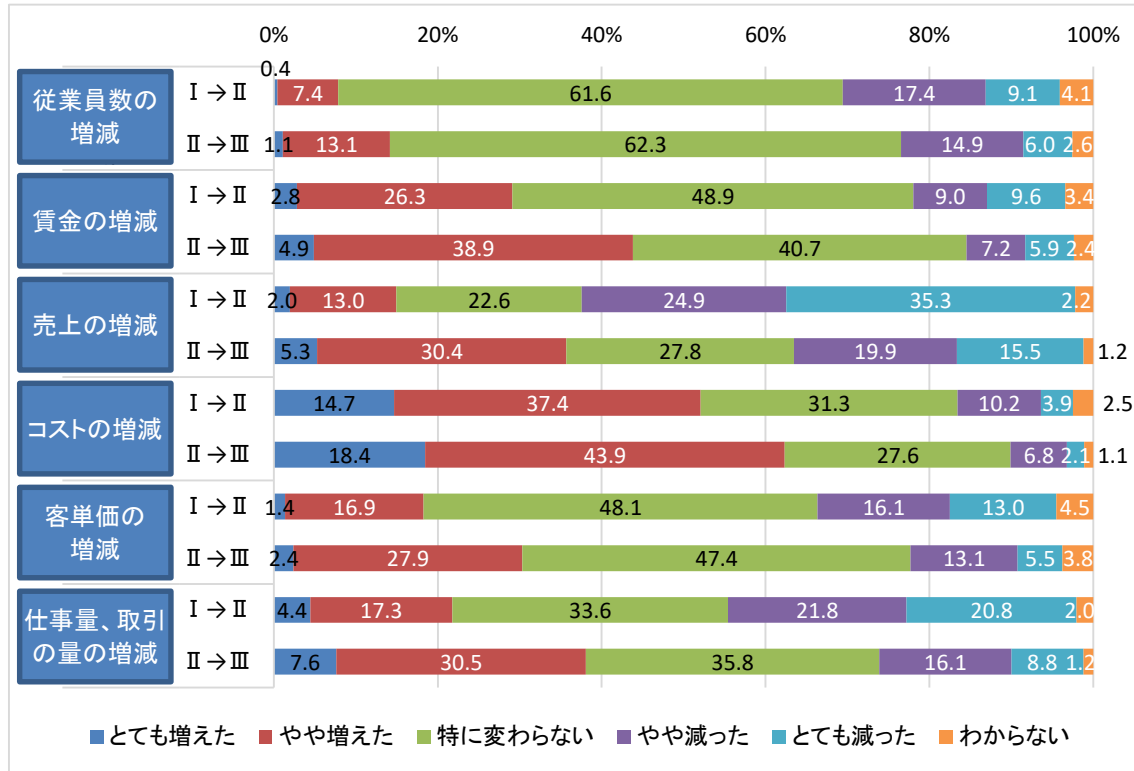


図 14 経営要素の推移（コロナ禍前からコロナ禍期、コロナ禍期から現在）

「従業員数の増減」については、コロナの影響により「減った」とする企業が多いものの、基本的には「特に変わらない」とする事業者が多かった。「賃金の増減」については、コロナ禍以降増加傾向にあることが確認できる。

「売上の増減」についてはコロナにより「激減」したものの、現在はその状況からは持ち直している傾向が確認できる。「コストの増減」については、賃金同様、引き続き増加傾向にあることが見て取れる。「客単価の増減」については、コロナ禍以降微増傾向、さらに「仕事量、取引の量の増減」については、コロナ禍で減少はしたものの、現在は増えている、とする回答が多く確認できた。

[Q8] 【コロナ前とコロナ中の景況感の比較】[全事業者]

貴事業所にとっての「景気の良さ（悪さ）」について。

「Ⅰ.コロナ禍前（～2019年度）」までの貴事業所自身の景気状況を10点とした場合、「Ⅱ.コロナ禍期（2020年度～2022年度）」は何点くらいですか？最も近いものをひとつ選択してください。

(n=1171)

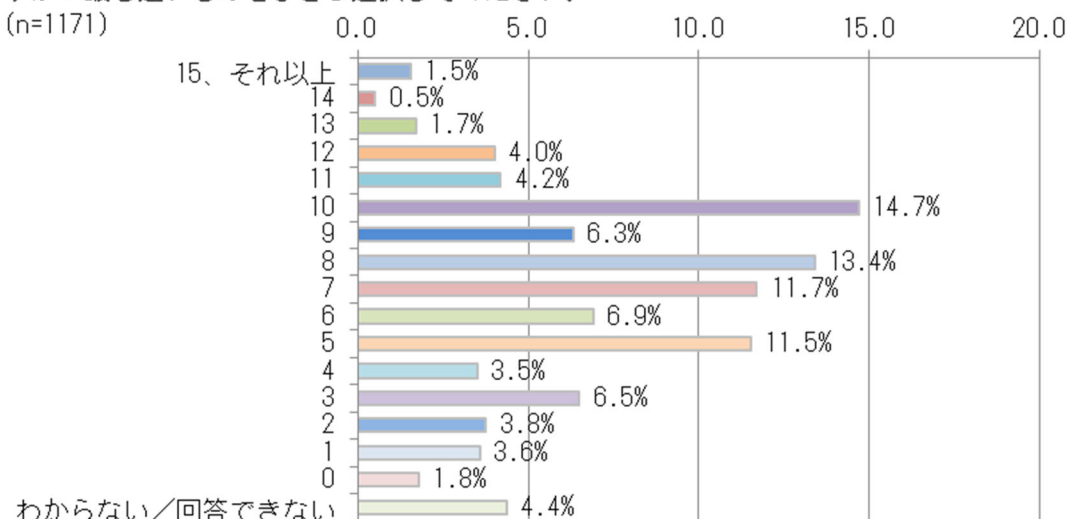


図 15 景況感（コロナ禍期から現在）

[Q9] 【コロナ前と今の景況感の比較】[全事業者]

貴事業所にとっての「景気の良さ（悪さ）」について。

「Ⅰ.コロナ禍前（～2019年度）」までの貴事業所自身の景気状況を10点とした場合、「Ⅲ.現在（2023年度以降）」は何点くらいですか？最も近いものをひとつ選択してください。

(n=1171)

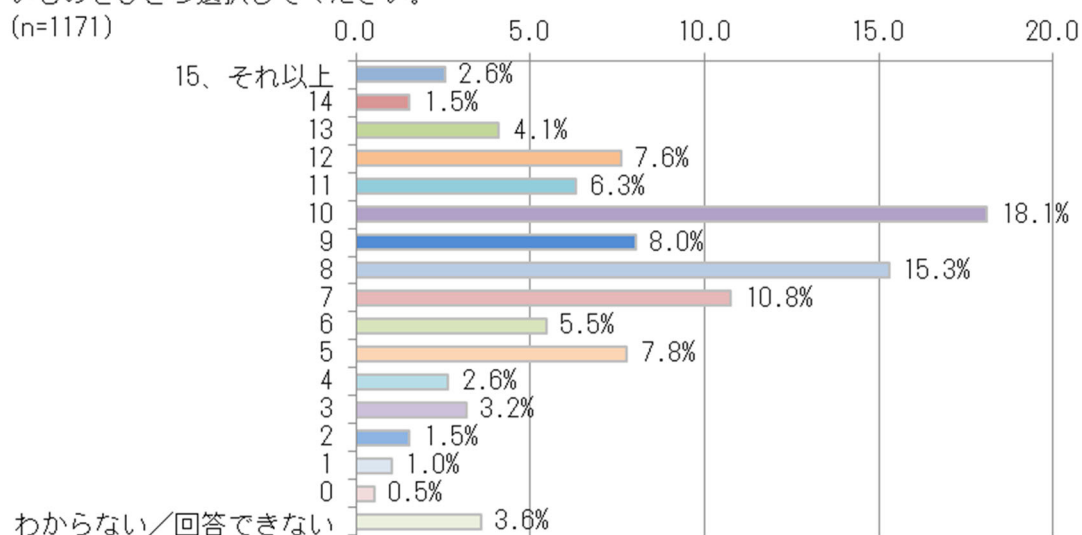


図 16 景況感（コロナ禍期から現在）

Q8 と Q9 では、「Ⅰ. コロナ禍前（2019 年度以前）」「Ⅱ. コロナ禍期（2020 年度～2022 年度）」「Ⅲ. 現在（2023 年度以降）」の 3 つの時期について、Ⅰ 期を「10 ポイント」と見立てて、各事業所自身の「景況感」について問うた。これらを整理すると下図のような状況が確認できる。

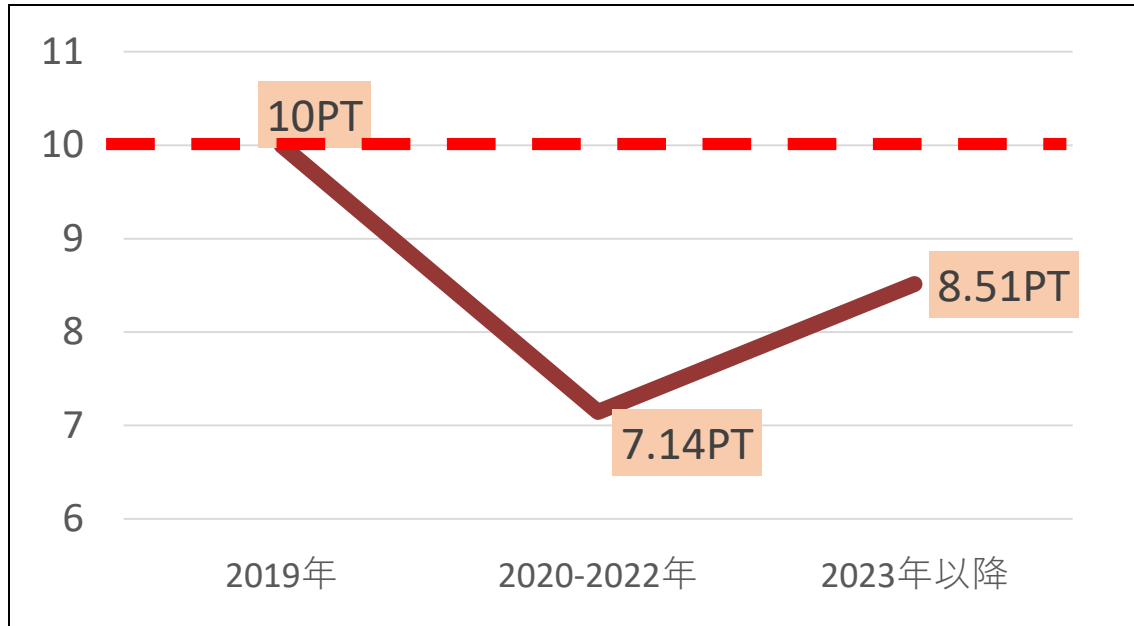


図 17 コロナ前を「10」とした場合の景況感の比較（全事業者）

2019 年との比較において、いわゆるコロナ禍は景況感は落ちている。これはすべての産業で確認できる傾向である。全体としては、約 3 ポイント減の 7.14 ポイントであった。その後、2023 年度については、8.51 ポイントとなっていることから、コロナ禍からの回復傾向は確認できるものの、いまだ、2019 年度の状況にまでは戻っていない、ということが確認できる。

＊

これを業種別にみると、宿泊・飲食サービスのコロナ禍の落ち込みが最も低く（4.14 ポイント）、さらに 2023 年度の回復状況についても、全業種のコロナ禍における平均値と同レベルのスコアとなっている（7.18 ポイント）。

また、企業の規模との相関において調べてみると、資本金 1 億円以上の事業者のポイントが、10 ポイント（コロナ前）→8.55 ポイント（コロナ禍）→9.78 ポイント（現在）と、軒並み、コロナ禍前の水準にまで復活しているのに対し、資本金のない個人事業主などは、10 ポイント（コロナ前）→6.57 ポイント（コロナ禍）→7.67 ポイント（現在）というスコアとなっている。小さな事業者ほど、コロナ禍影響を受け、さらに回復も遅いことがうかがえる。

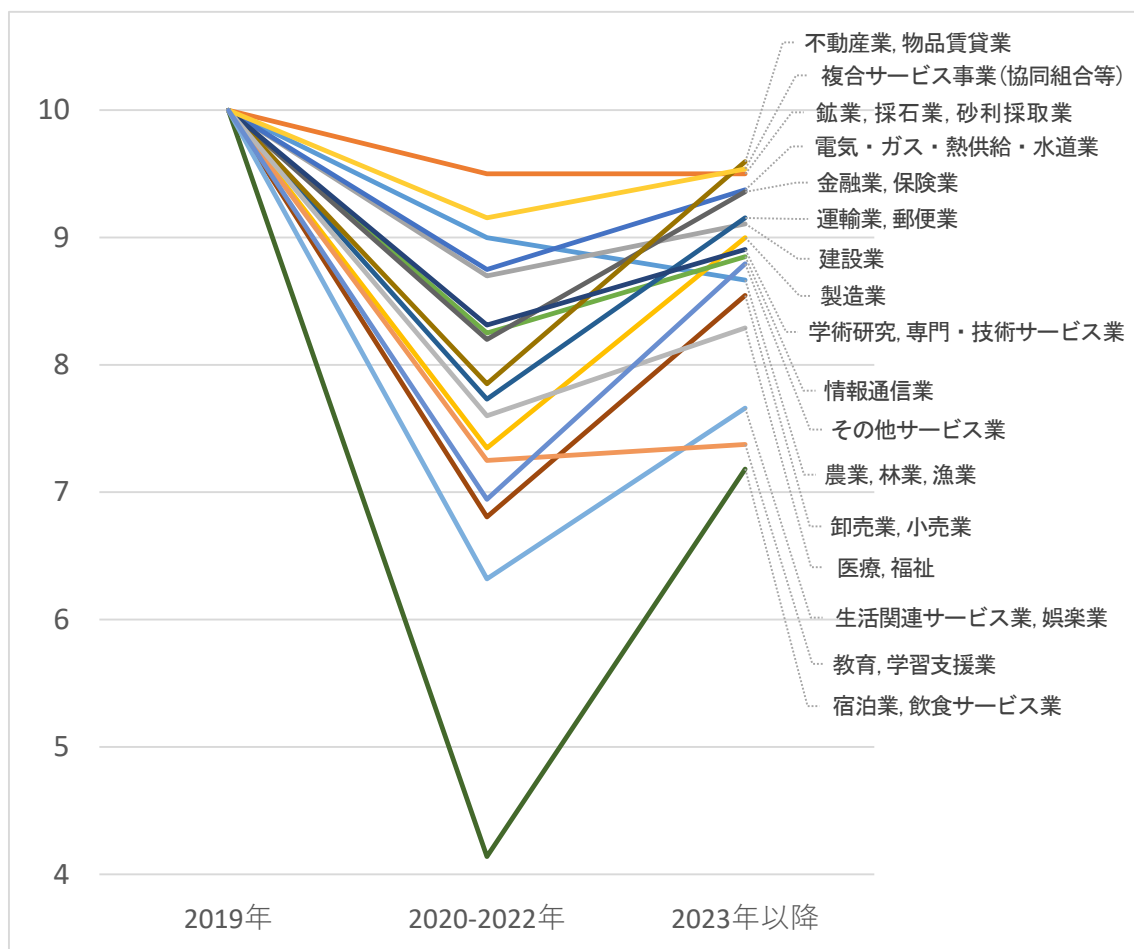


図 18 コロナ前を「10」とした場合の景況感の比較（業種別）

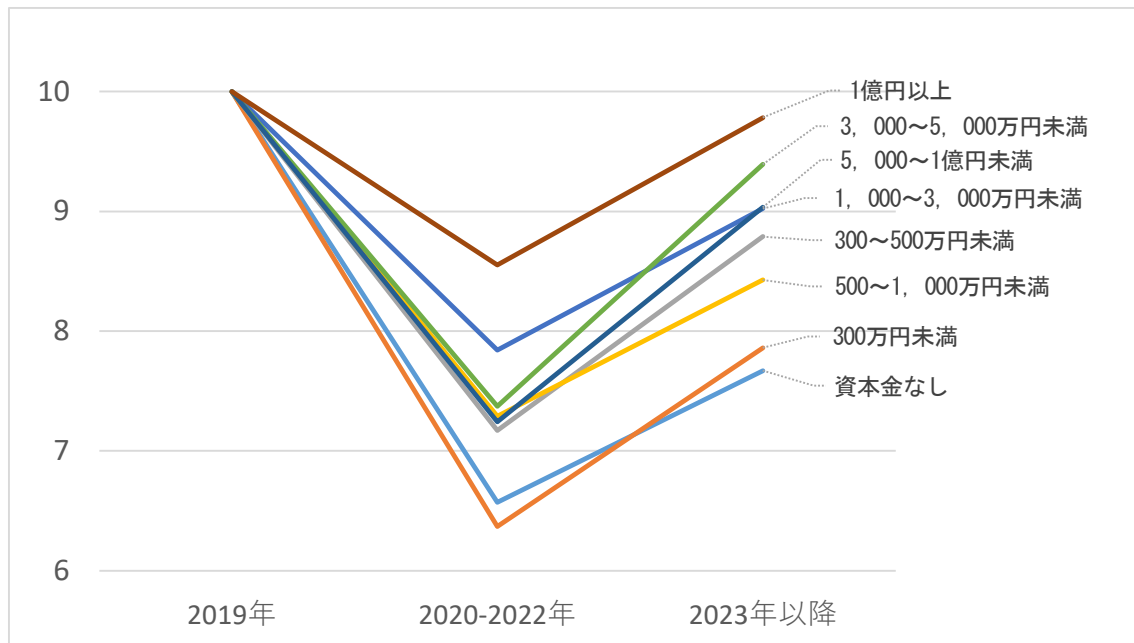


図 19 コロナ前を「10」とした場合の景況感の比較 (規模別)

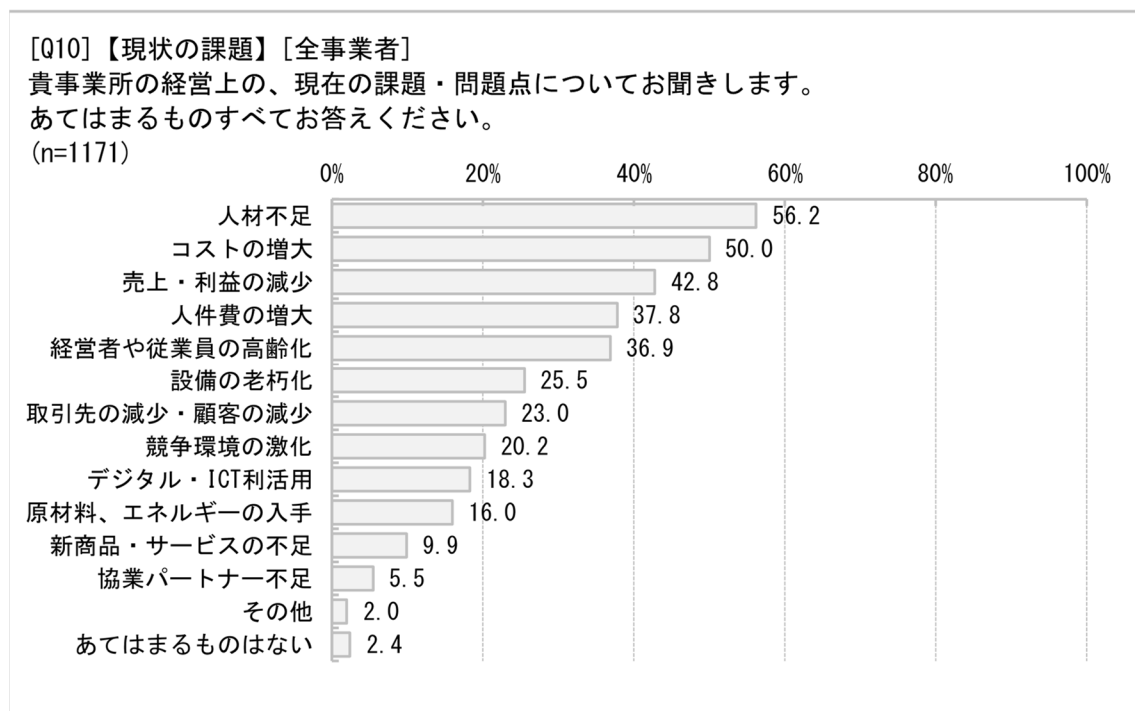


図 20 現状の経営課題

各事業者の経営上の現在の課題について、「人材不足」が 56.2%でトップ、以下、「コストの増大」「売上・利益の減少」「人件費の増大」の順で、経営養素のうち「カネ」にまつわる課題が多いことが分かった。

とりわけ、「人材不足の内訳」については、「正社員の人材確保」を中心として、「高齢化・後継者不足」「アルバイト、パートタイマーの確保」「専門家・有資格者の確保」等、全方位にわたっての課題が確認できた。

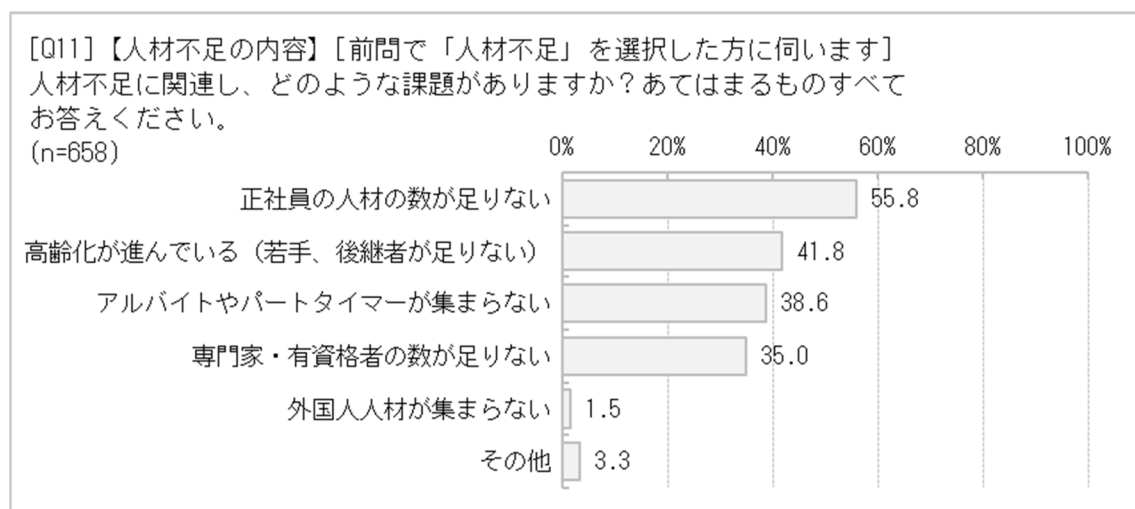


図 21 人材不足の内容

3. コロナ後の状況

Q12. 【コロナ禍の前後で変わったこと】[全事業者]貴事業所の経営環境で、コロナ禍の前と後で、大きく変わったことや、チャレンジしたことがあれば、簡潔に記載してください。 例：「テレワークを開始した」「営業時間帯を変更した」「業務を縮小した」「サービス・メニューを減らした」「時給を変更した等」等

全体の傾向としては、下記のような分類についての意見が寄せられた。テキストマイニングにより全体の傾向を確認すると以下のような作図¹が得られた。

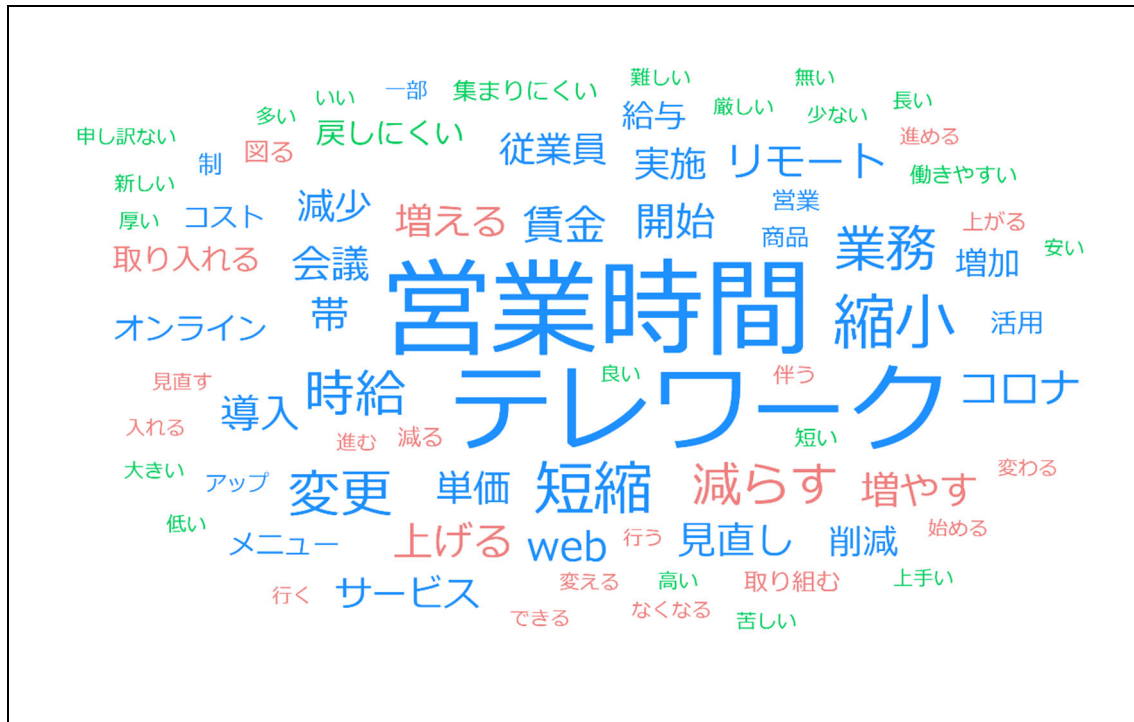


図 22 コロナ禍の前後で変わったこと
(テキストマイニング)

資本金が「なし」「300 万円未満」といった小さな企業では「営業時間の縮小」

¹ User Local AI テキストマイニング

<https://textmining.userlocal.jp/>

スコアが高い単語を複数選び出し、その値に応じた大きさで図示。単語の色は品詞の種類で異なる。青色が名詞、赤色が動詞、緑色が形容詞、灰色が感動詞。

や業務の縮小を大きく上げているのに対し、「1 億円以上」の大きな企業ではテレワークやウェブ会議の導入などを中心に導入してきたことが見て取れる。

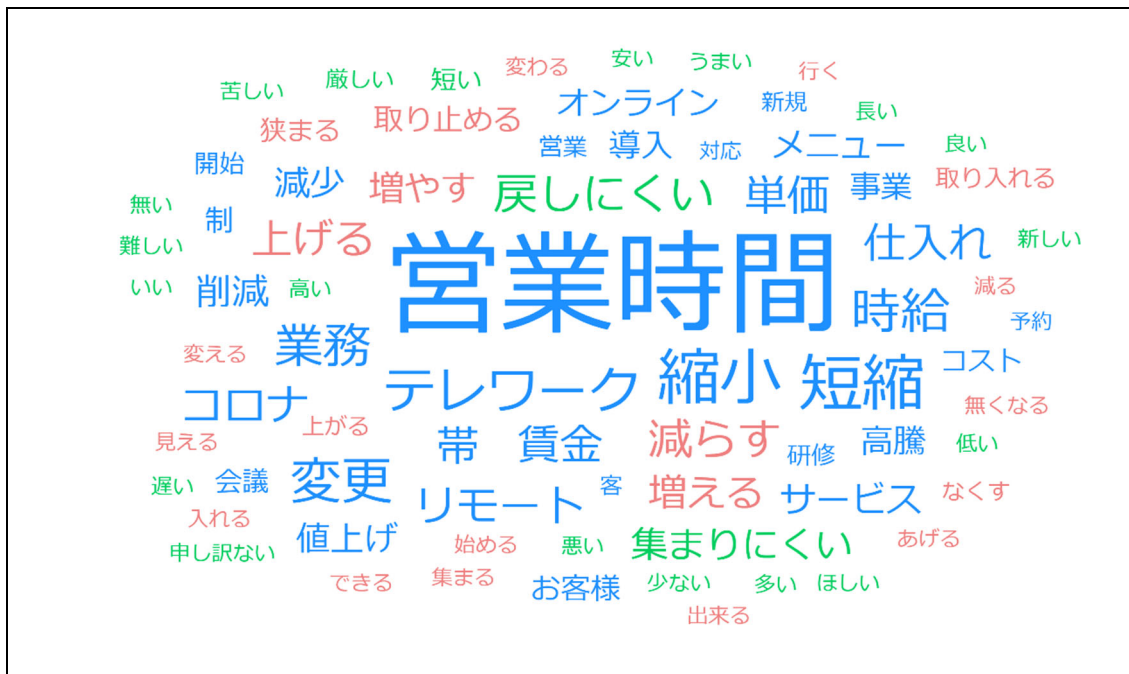


図 23 コロナ禍の前後で変わったこと（資本金「なし」「300 万円未満」）
（テキストマイニング）

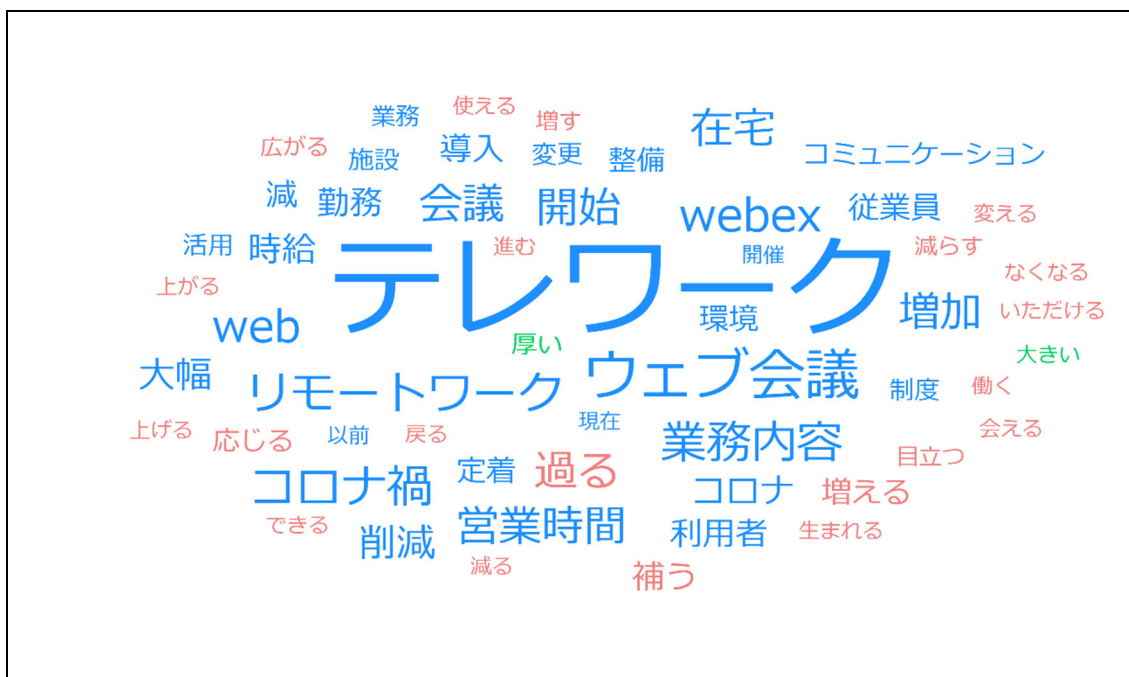


図 24 コロナ禍の前後で変わったこと（1 億円以上）
（テキストマイニング）

代表的な意見としては下記のようなものがある。

■客減少/客層/売上減

- ・取引先からの受注が減少した。
- ・賃金の値上げによりさらに運営が厳しい
- ・訪問営業ができなくなった。

■メニュー・商品

- ・サービス、メニューを減らした
- ・メニューを改定した。

■閉店/事業縮小

- ・店外業務を増やした
- ・基本給を改定した
- ・設備を拡充した

■営業日、時間など

- ・営業時間、営業日を変更した

■働き方、給与・人件費

- ・テレワーク、フレックスを開始した

■業務のDX化、ICT化など

- ・ICT化の導入、挑戦した
- ・オンライン研修の導入 など

図 25 コロナ前後で変わったこと（主な意見）

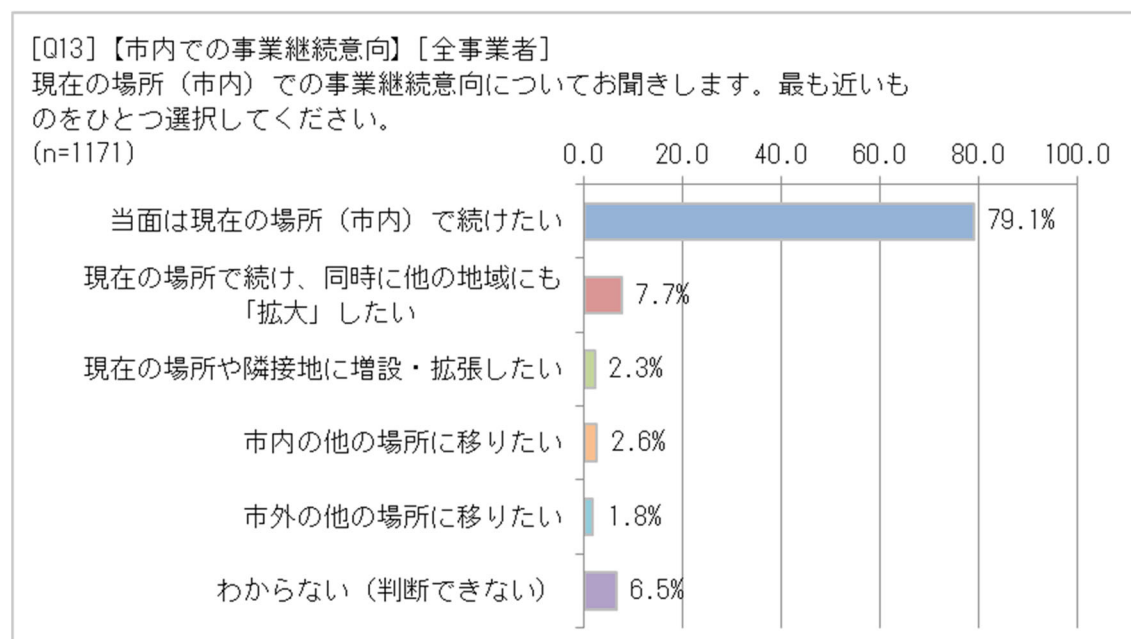


図 26 市内での事業継続意向

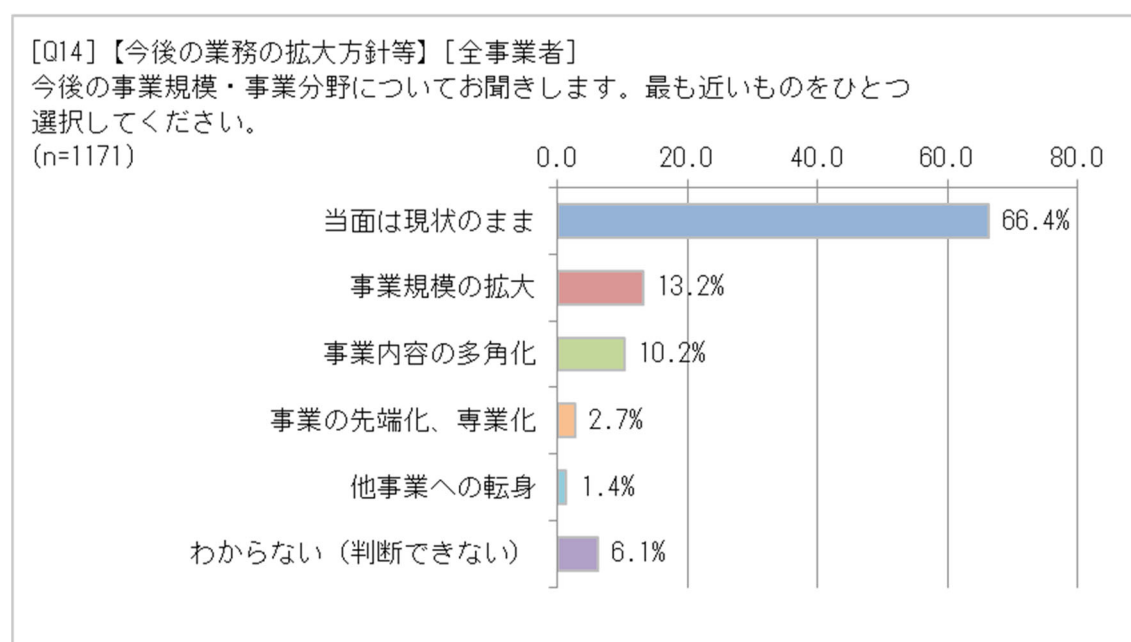


図 27 今後の業務の拡大方針等

今後の市内における事業継続については、「当面は現在の場所（市内）で続けたい」とする事業者が全体の 79.1%を占めている。また、規模や分野の拡大については、「当面は現状のまま」とする事業者が全体の 66.4%を占めている。

4. 行政の支援策

コロナ禍に那覇市が実施した主要な支援制度について、活用状況等を確認したところ、以下のような状況が確認できた。

[調査対象とした支援制度]

- ①休業に対する給付金(那覇市新型コロナウイルス感染症拡大防止協力金給付事業：R2~R3)
- ②消費促進クーポン《那覇とま〜るクーポン》(市内宿泊・飲食等消費促進クーポン事業：R2~R4)
- ③融資相談窓口《セーフティネット4号・5号》(経営安定関連保証制度等：R2~R4)
- ④融資を受けた事業者に対する支援金(那覇市頑張る事業者応援事業：R2)
- ⑤プレミアム付き商品券《なは買エ〜ル商品券》(那覇市地域消費促進事業：R3)
- ⑥従業員に対する待遇改善等を行った事業者に対する支援金(那覇市『雇用を守る』事業者支援事業：R3)

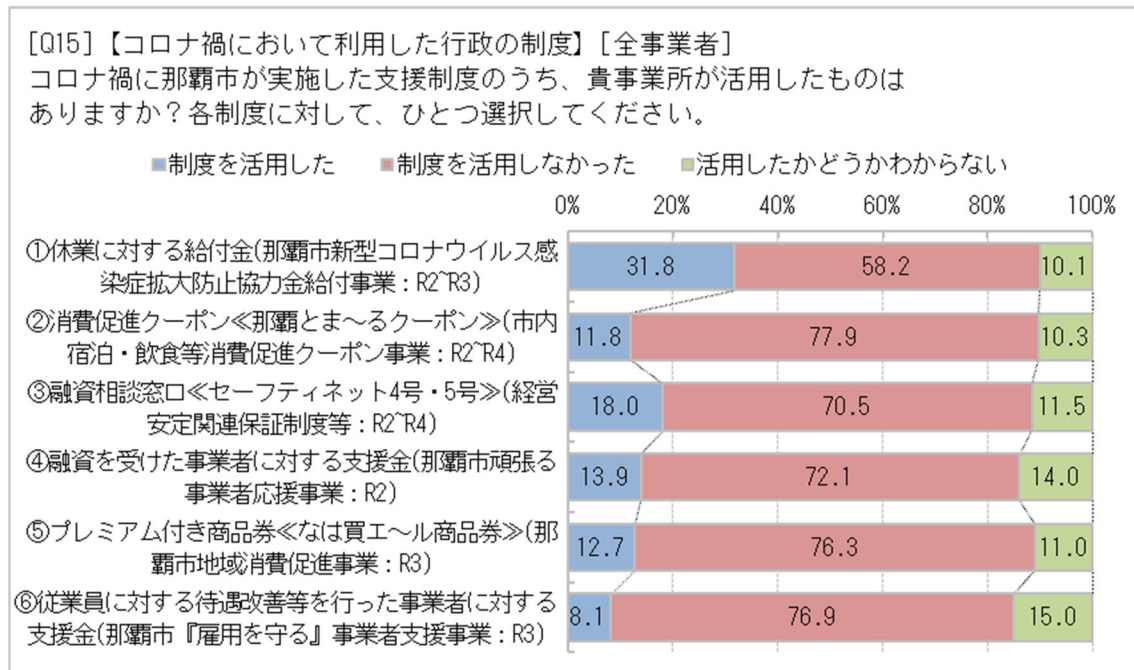


図 28 コロナ禍における行政の制度の活用状況

制度活用した事業者が最も多く確認できたのが「①休業に対する給付金(那覇市新型コロナウイルス感染症拡大防止協力金給付事業：R2~R3)」の31.8%、次いで「③融資相談窓口《セーフティネット4号・5号》(経営安定関連保証制度等：R2~R4)」が全体の18.0%だった。

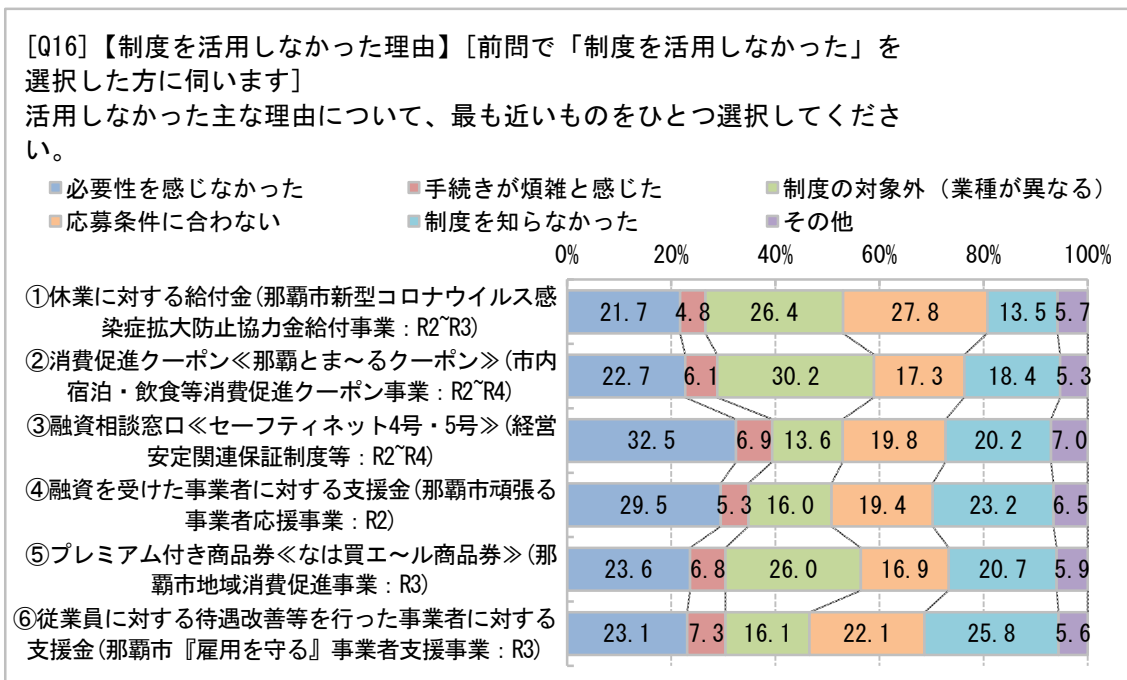


図 29 コロナ禍における行政の制度 活用しなかった理由

制度を活用しなかった理由については、「制度の対象外、応募条件に合わない」等、そもそも対象外だと認識している事業者が多い一方で、「制度を知らなかった」とする事業者も一定程度いることが確認できた。

各制度に対して、「活用した事業者」「活用しなかった事業者」の評価は以下の通りとなっている。制度を活用した事業者からの評価は全体的に 80%以上の評価を得ている。

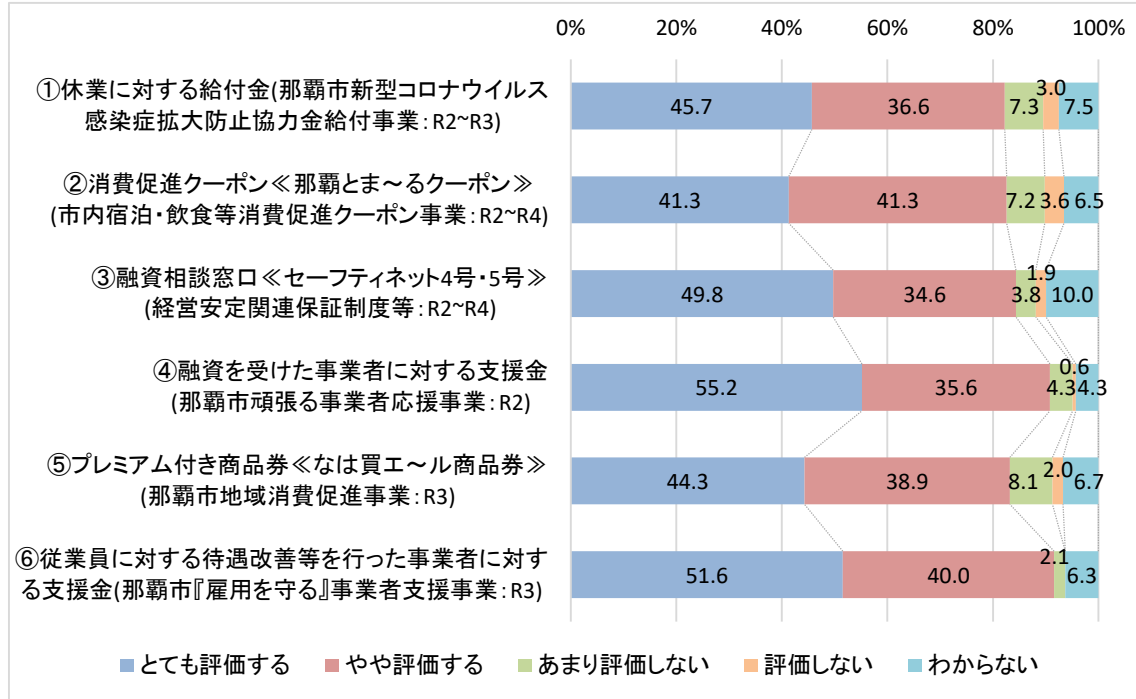


図 30 コロナ禍における行政の制度の評価（活用した事業者）

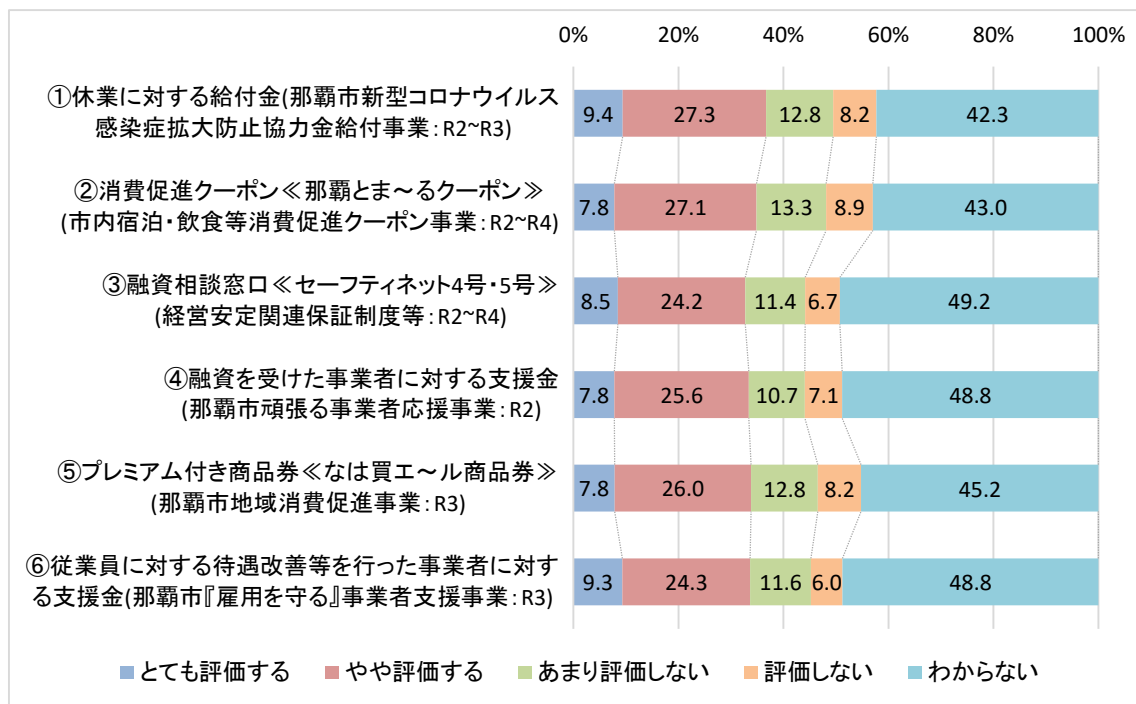


図 31 コロナ禍における行政の制度の評価（活用しなかった事業者）

[Q18] 【今後期待する支援策】[全事業者]

コロナ禍からの脱却や今後の事業展開に対して、行政に期待したい支援はどんなことですか？あてはまるものすべてお答えください。

(n=1171)

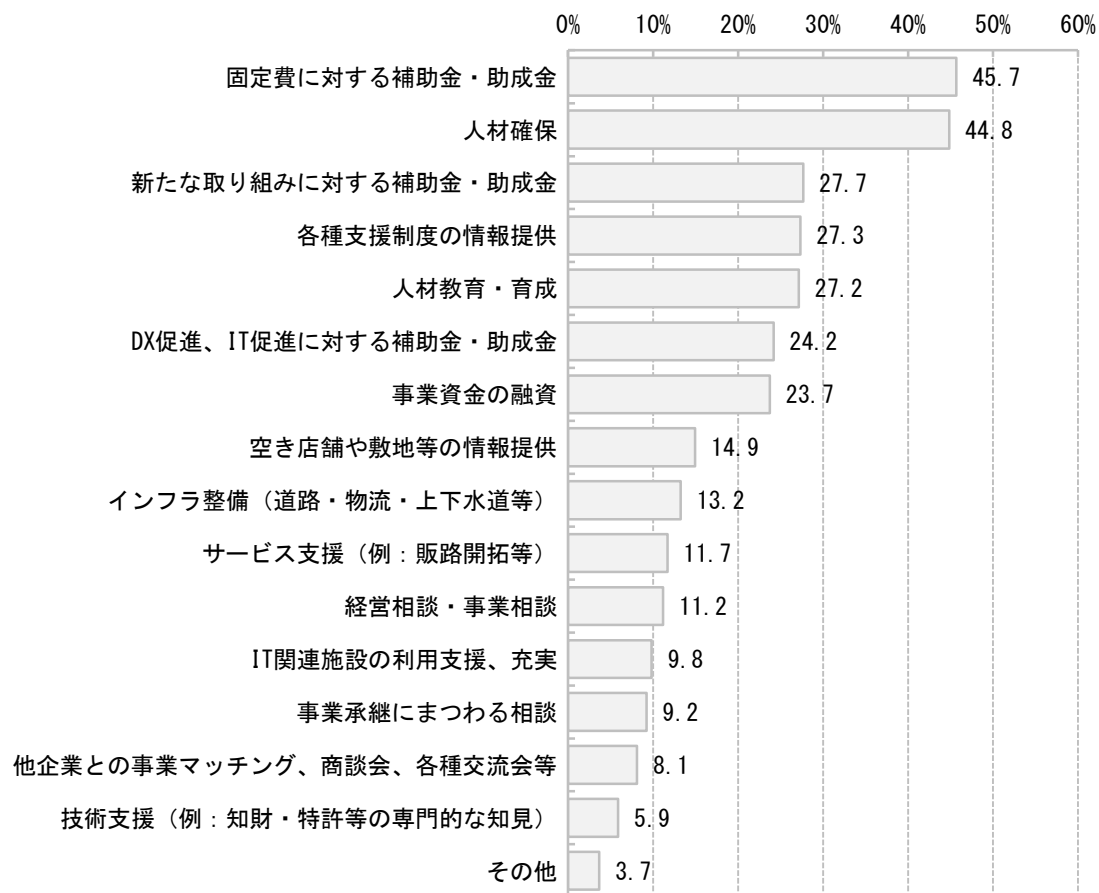


図 32 今後期待する支援策

行政機関の実施する施策に対して、コロナ禍からの脱却や事業展開に向けて、期待したい支援については、「固定費に対する補助金・助成金」が 45.7%、「人材確保」に向けた取り組みが 44.8%と、高い関心が示されていることが分かった。

自由記載での意見では、「減税」や「規制緩和」等の一般的な要望のほか、「他自治体の前例のある支援策ではなく、県内・市内の地場産業の強化に資するような（オリジナルの）施策」を期待する声なども寄せられた。

5. 那覇市産業の将来像

[Q19]【那覇の強いと思う産業（分野）】[全事業者]

貴事業所から見て、那覇市で「強い」と思う分野はなんですか？あてはまるものを最大3つ選んでください。

(n=1171)

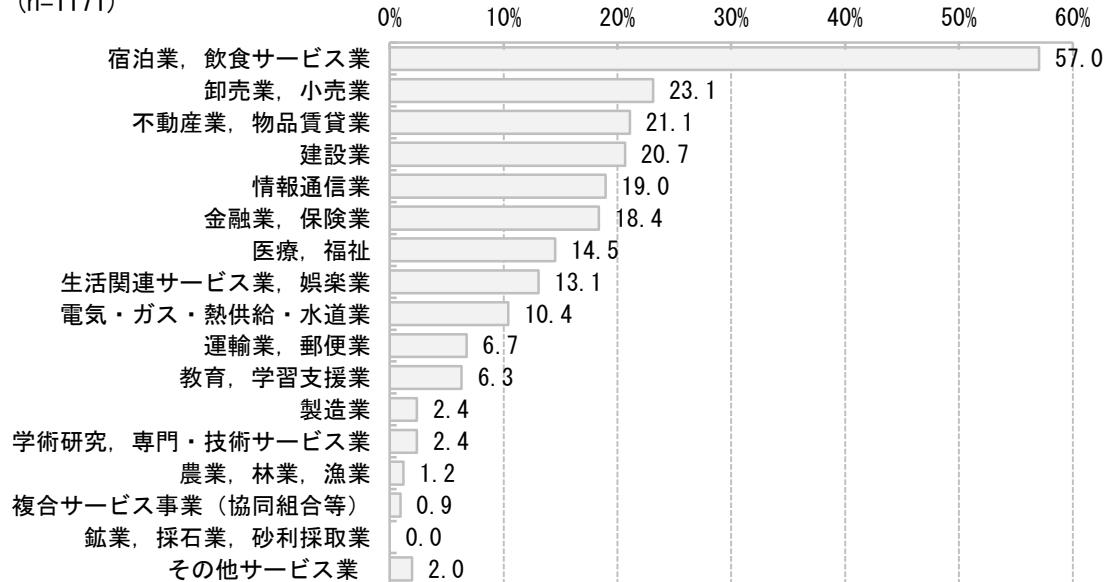


図 33 那覇市の「強い」と思う産業

[Q20]【今後那覇市が力を入れるべき産業（分野）】[全事業者]

貴事業所から見て、那覇市全体として今後、「力を入れるべき」と思う産業は何ですか？あてはまるものを最大3つ選んでください。

(n=1171)

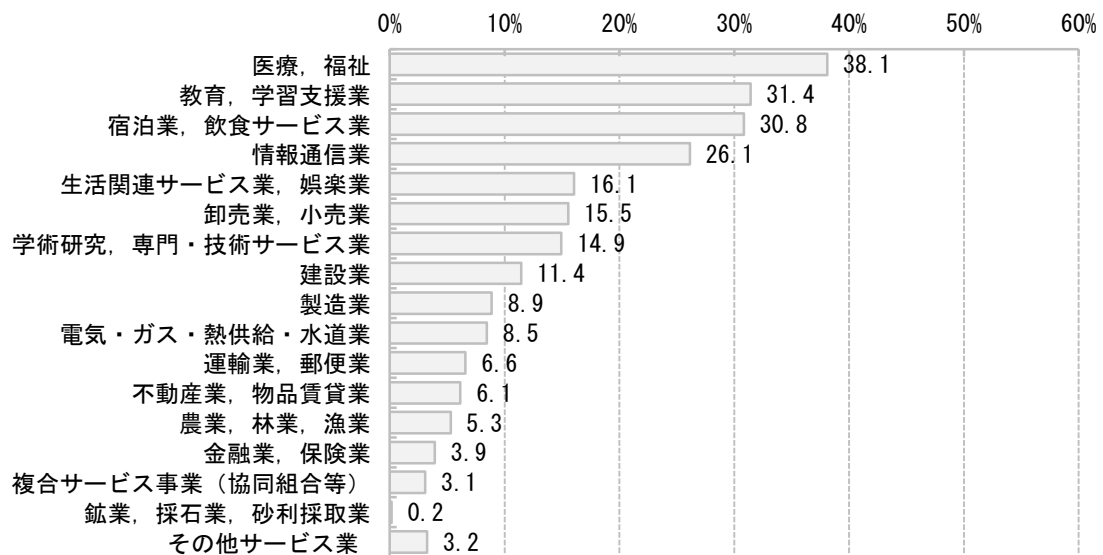


図 34 那覇市の「力を入れるべき」と思う産業

事業者から見た「那覇市で「強い」と思う産業」については、「宿泊業、飲食サービス業」が全体の約6割が選択しており、2位以下を押さえて、多くの支持を得ている。

また、「今後力を入れていくべき産業」については、25%以上の高い割合を占めているものとして、「医療福祉」が38.1%、「教育、学習支援」が31.4%、「宿泊業、飲食サービス業」が30.8%、「情報通信業」が26.1%となっている。

さらに、上記の2つ「強い」と「力を入れていくべき」の差について、相対的に力を入れることが期待される産業については、「教育、学習支援」「医療、福祉」に次いで、「学術研究、専門・技術サービス業」についても高いポイントを示したことが確認できる。

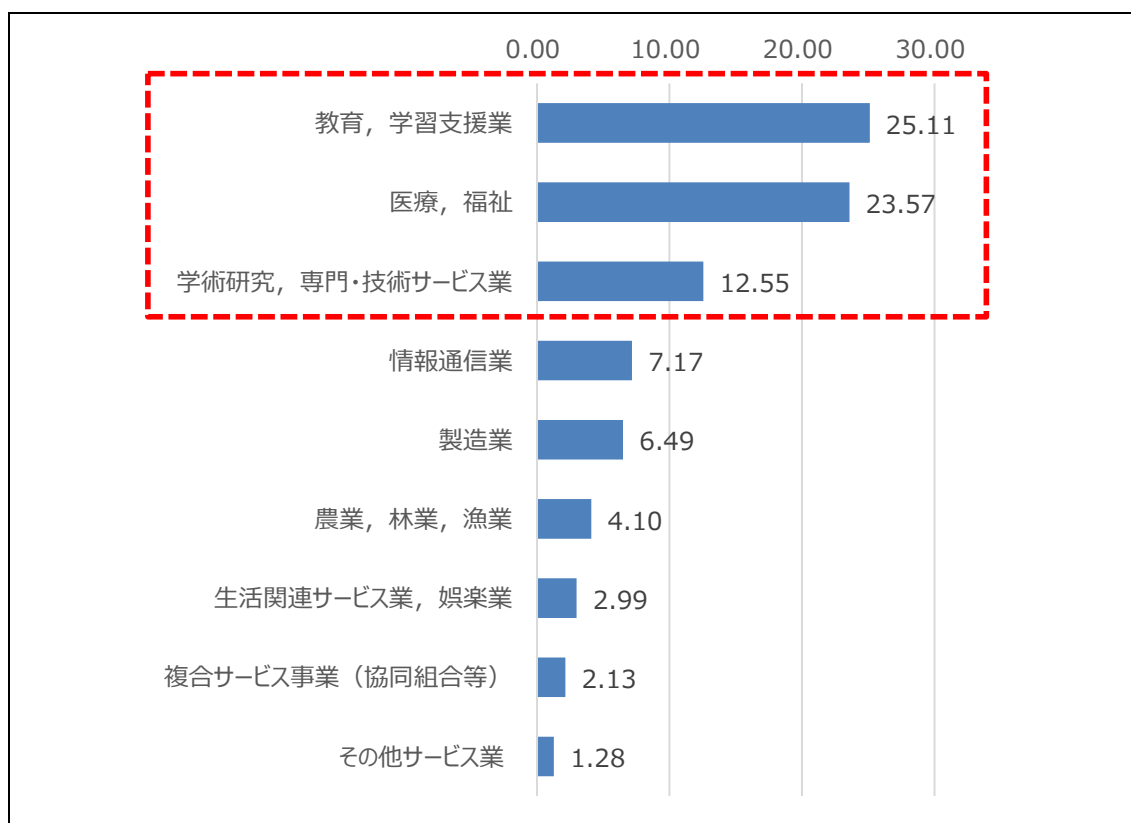


図 35 「強い」と「伸ばすべき」の差
(「相対的な期待値が高い」とされる産業)

6. ICT 利活用の実状

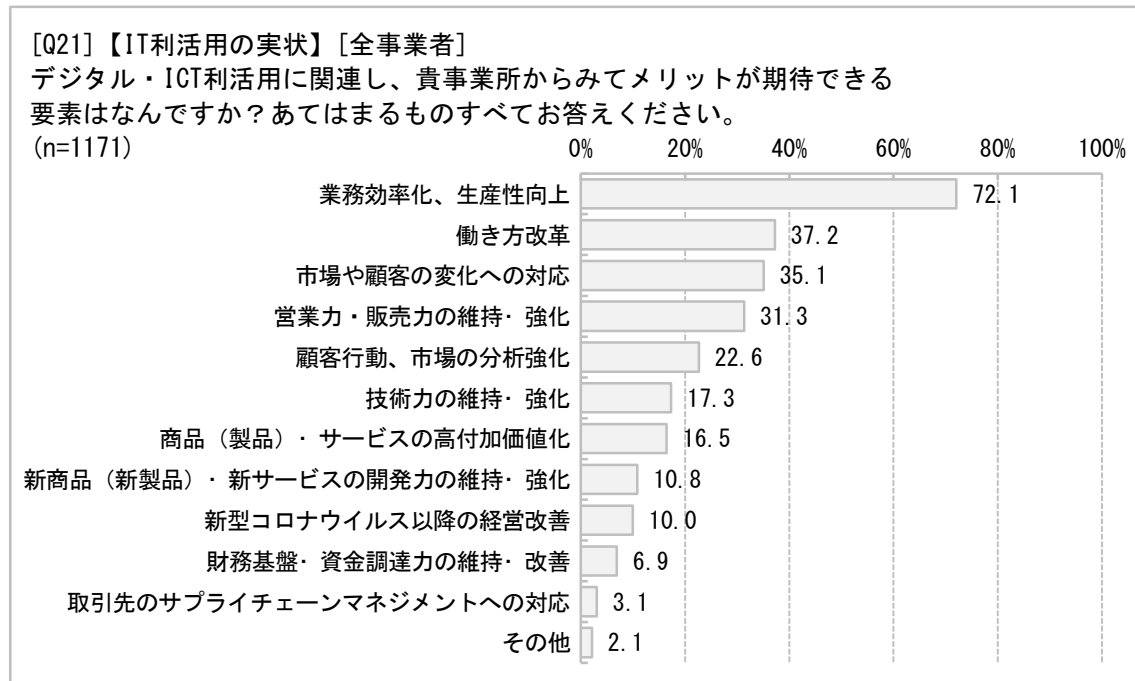


図 36 ICT 利活用 メリットが期待できる要素

ICT の利活用に関連し、メリットが期待できる要素としては、「業務効率化、生産性向上」が全体の 72.1%、以下、「働き方改革」「市場や顧客の変化への対応」「営業力・販売力の維持・強化」が続いている。

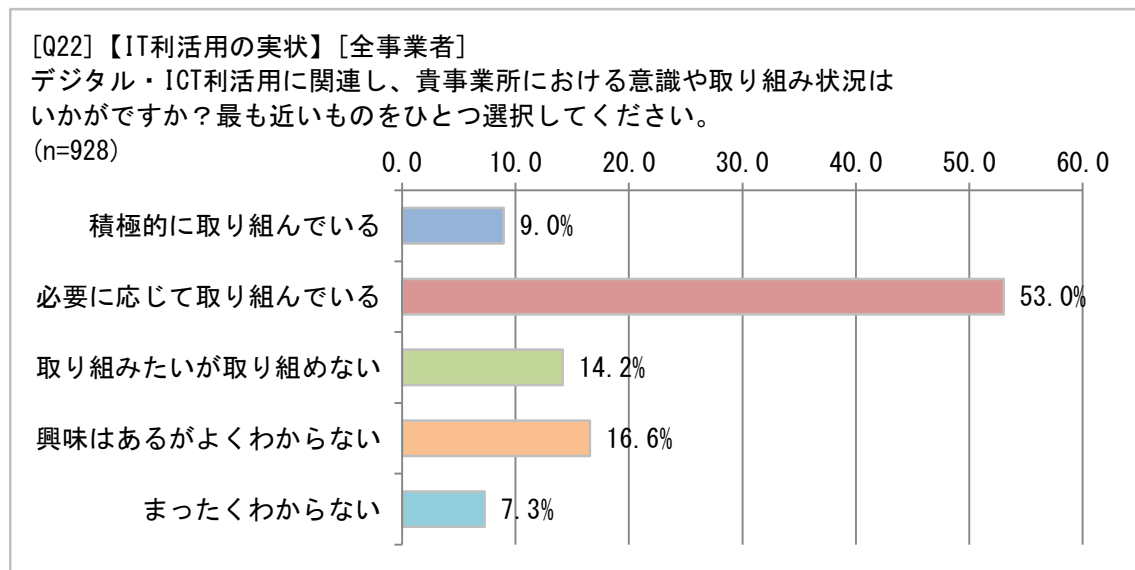


図 37 ICT 利活用 メリットが期待できる要素

ICT の利活用に向けた意識や取組については、「必要に応じて取り組んでいる」と回答している事業者が 53.0%確認できる。全体的に取り組みに前向きである一方、「興味があるがよくわからない」「まったくわからない」という回答も一定程度確認されている。

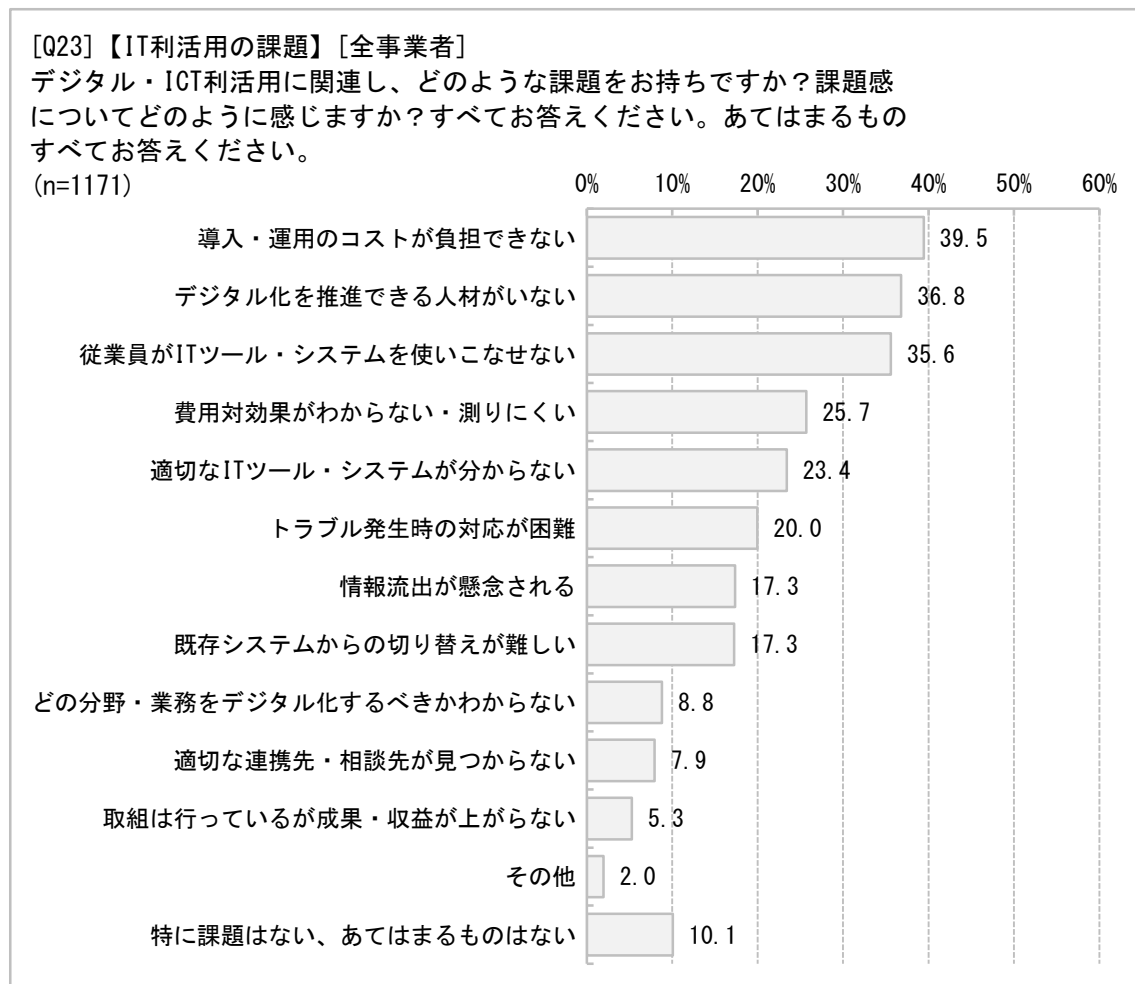


図 38 ICT 利活用に向けた課題

ICT の利活用に向けた課題感については、「導入・運用のコストが負担できない」が 39.5%、「デジタル化を推進できる人材がいない」が 36.8%、「従業員が IT ツール・システムを使いこなせない」35.6%といった意見が上位を占めた。

[情報通信業向けの設問]

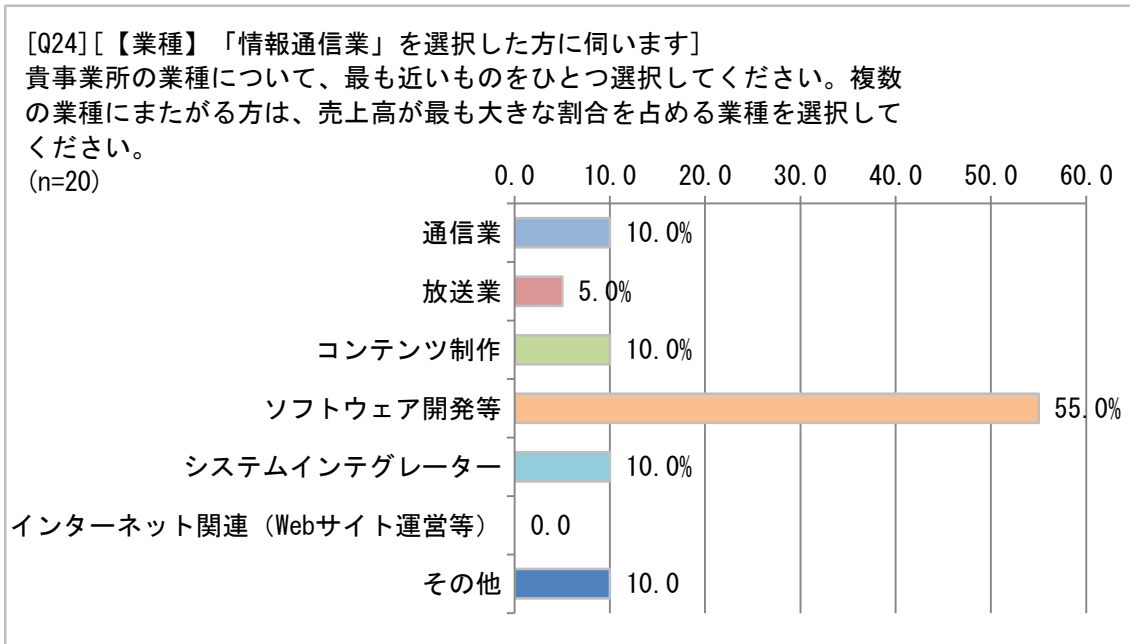


図 39 「情報通信業」の具体

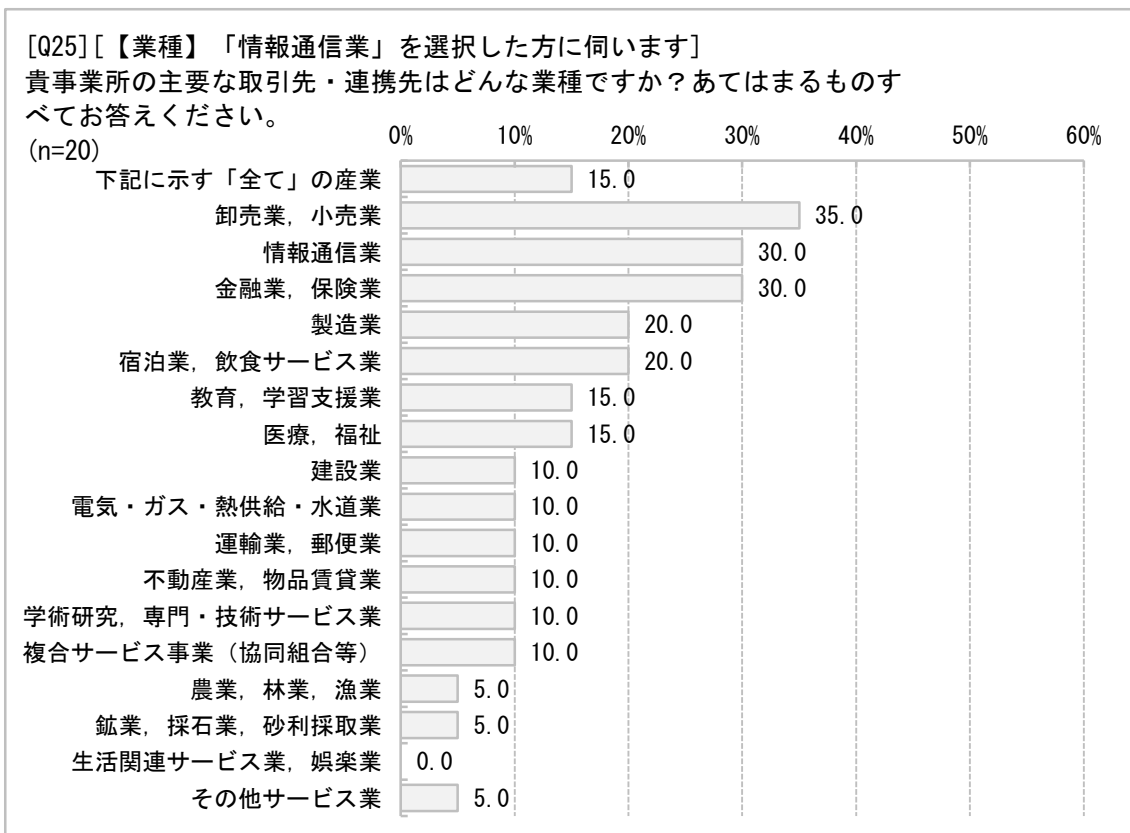


図 40 「情報通信業」主な取引先

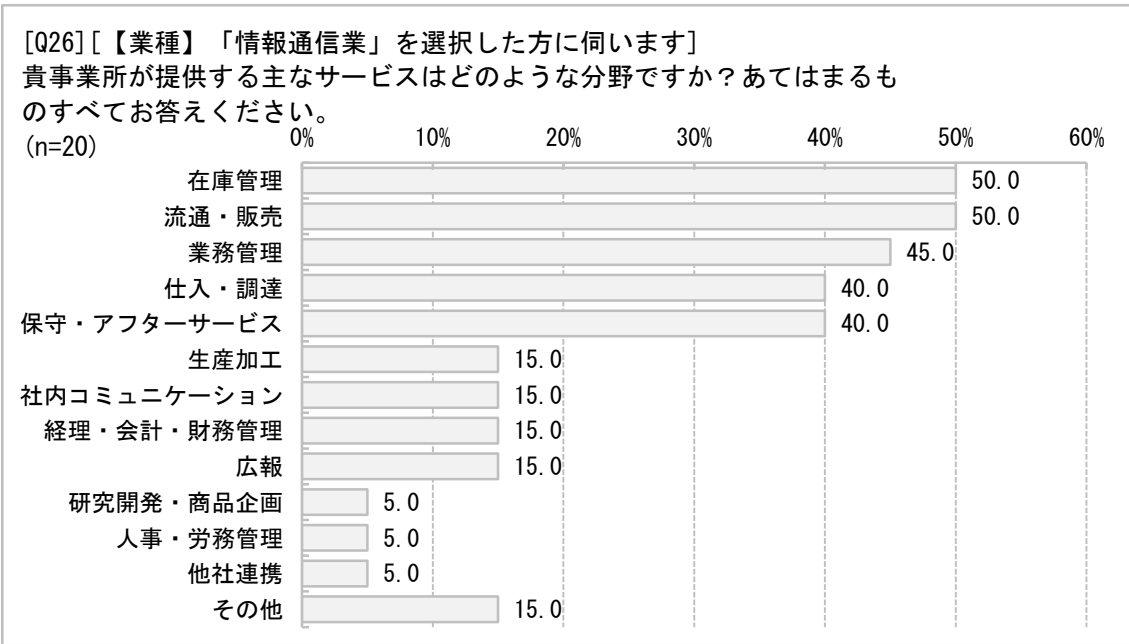


図 41 情報通信業が提供する主なサービス

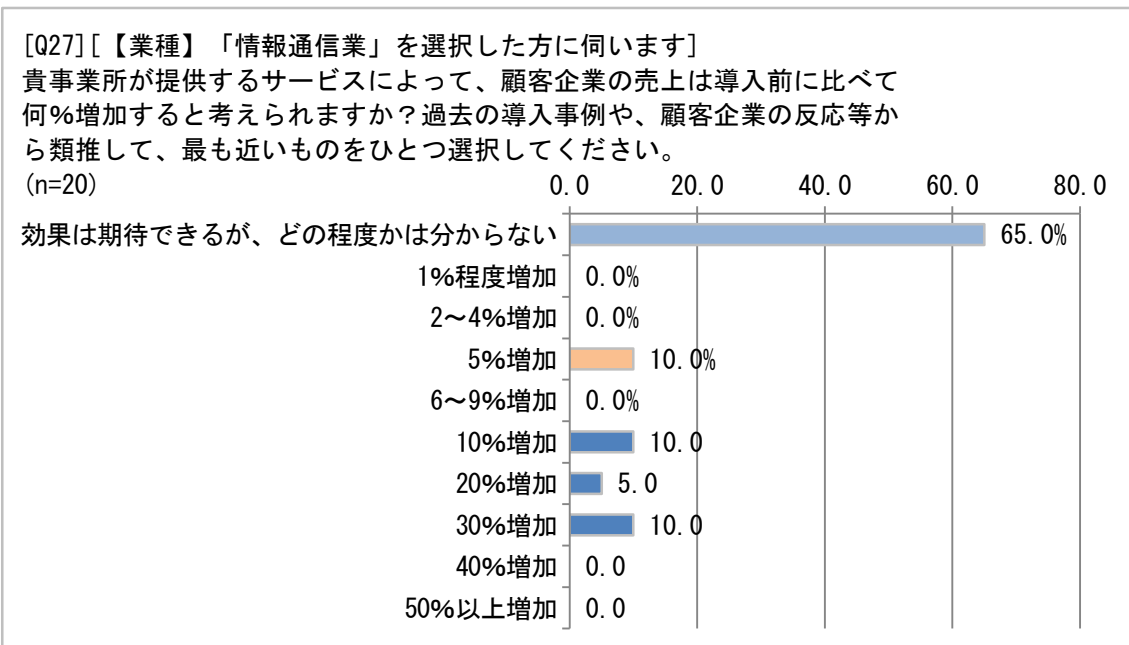


図 42 サービス導入の効果

回答した事業者のうち、「情報通信業」を選択したのは全体で 20 社だった。そのうち、ソフトウェア開発に携わる事業者が最も多く 55%だった。また、「卸売業、小売業」「情報通信業」「金融業、保険業」との取引が多い傾向にある。また、「在庫管理」「流通・販売」「業務管理」にまつわるサービスを提供している事業者が多い。

[情報通信業以外向けの設問]

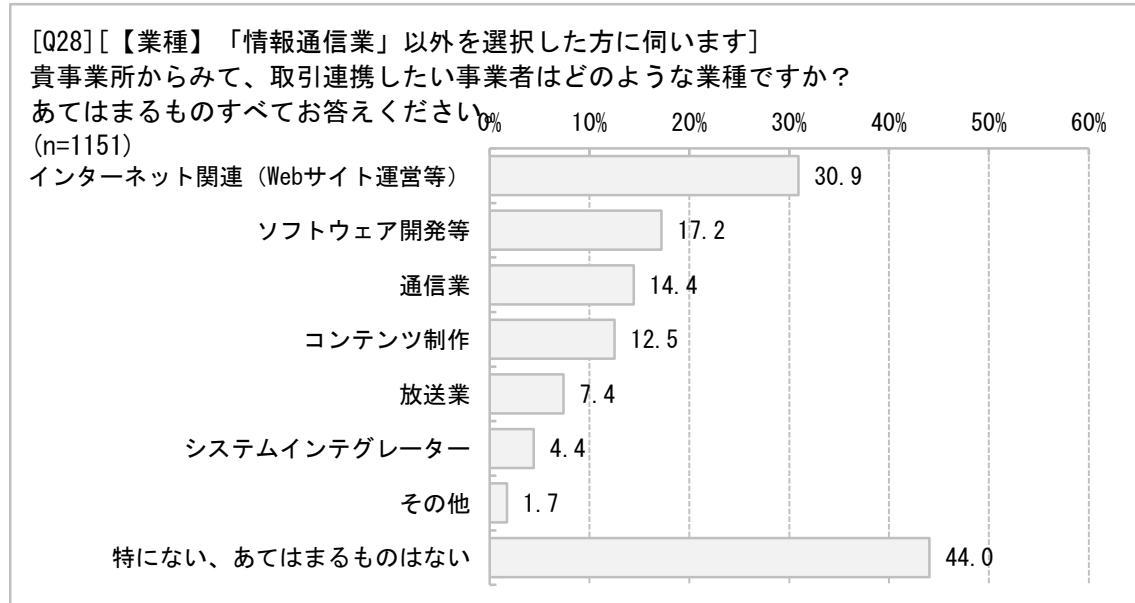


図 43 「情報通信業」との取引への期待

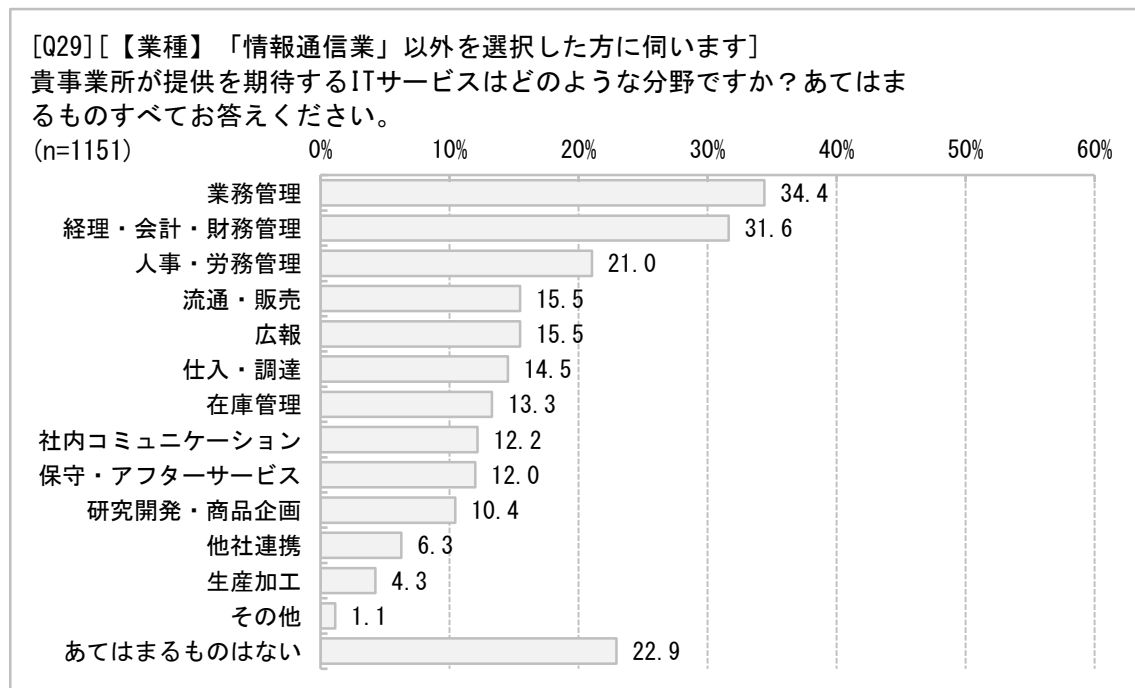


図 44 情報通信業からの提供を期待するサービス

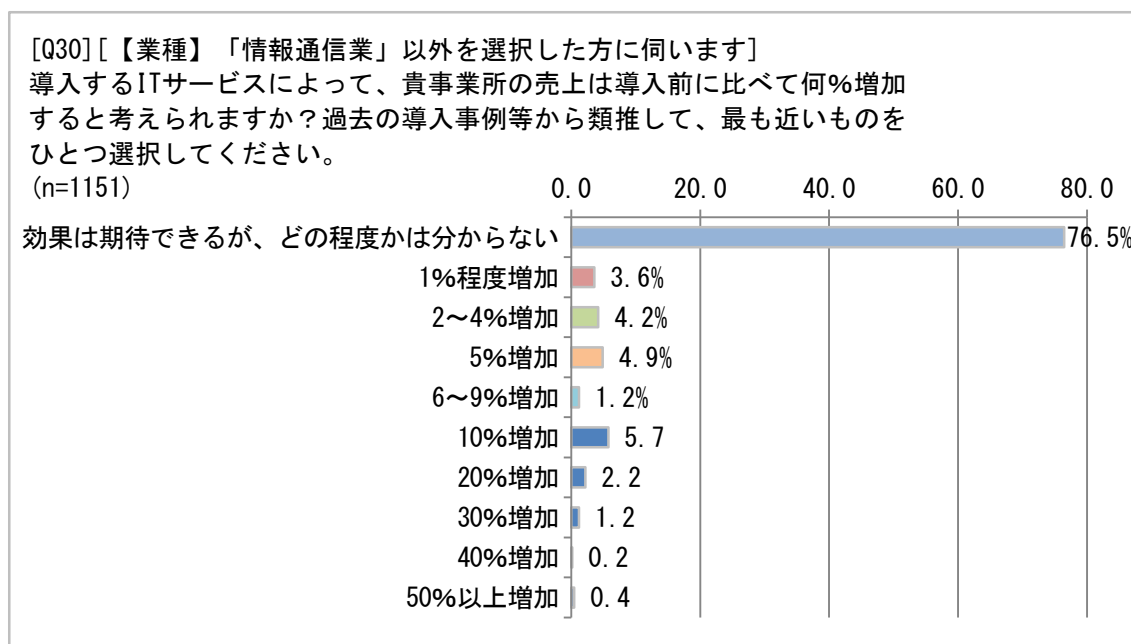


図 45 サービス導入の効果

回答した事業者のうち、「情報通信業」以外からみると、「インターネット関連、(web サイト運営等)」に向けた期待が最も多いことが分かった。また、「業務管理」「経理・会計・財務管理」にまつわるサービスに期待が多いことが分かった。

Q31. 【その他】[全事業者]最後に、産業振興に関連し、市に期待したいことがあれば記載してください。

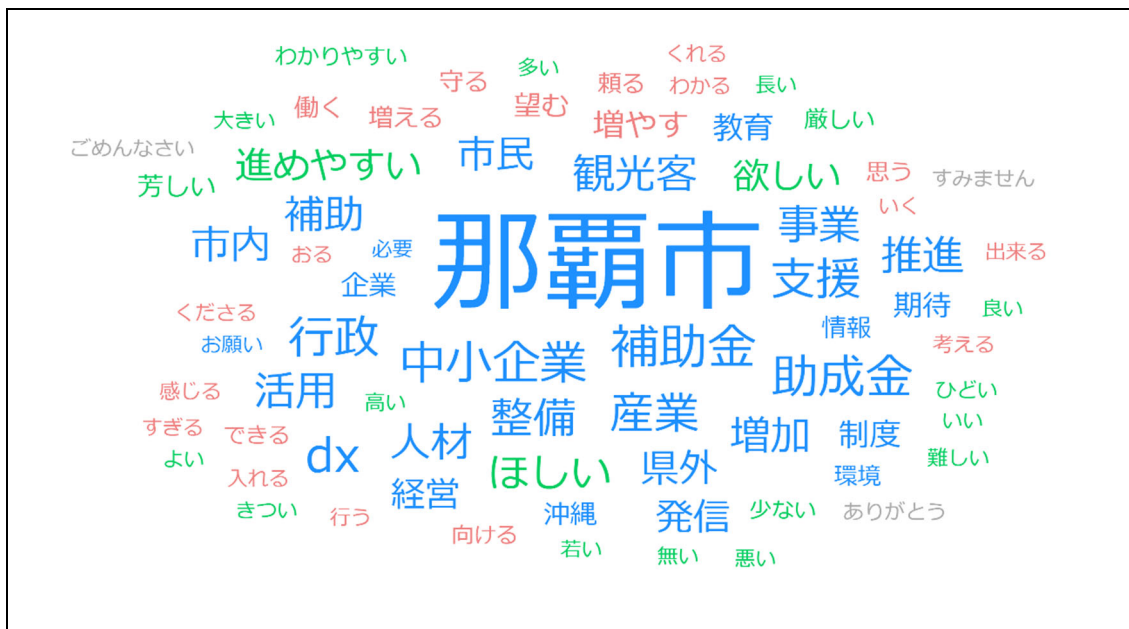


図 46 市に期待したいこと (テキストマイニング)

自由記述に対しては、下記のような分野に関する声を確認できた。

- ・ 支援・助成・補助・相談／情報
- ・ こども・教育・子育て／医療・介護
- ・ ICT・IT・デジタル・DX
- ・ インフラ
- ・ 交通・駐車場
- ・ 観光・人流
- ・ 人材／企業誘致
- ・ 地元企業・地産地消・特産品
- ・ 行政

第3節 小括

本章では、市内事業者のポストコロナ以降の回復状況、現状の課題、民間企業から見た「那覇市内の他産業」への期待、次の打ち手に資する行政施策ニーズ等を明らかにするために、市内事業者に対するアンケート調査を実施した。

本章の調査結果は以下の通りである。

表 12 第3章まとめ

項目	調査のポイント
コロナ禍の影響とその後の状況、現状の課題	2023年度は、コロナ禍(2020年～2022年)に比べると、確実に回復はしているものの、全業種にわたり、コロナ前(2019年)の同等水準、またはそれ以上の回復が期待される。 - とりわけ、那覇市のリーディング産業である観光関連(宿泊業、飲食サービス業)は、最もコロナの影響を受けた。また、規模の小さな事業者ほどコロナ禍の影響による落ち込みは大きく、回復も鈍い。 - 経営課題のうち人材不足が喫緊・最大の課題となっている。「全方位的な人材不足」が顕在化(正社員、若手、有資格者、アルバイト等)している。
事業者から見た那覇市の強い産業、期待する産業	- 強い産業:「宿泊業、飲食サービス業」 - 力を入れるべき産業:「医療、福祉」「教育、学習支援業」「情報通信業」 - 今後の強化が期待される産業:「学術研究、専門・技術サービス業」
コロナ禍に活用した行政施策、行政施策への評価	- コロナ禍において、行政の各種制度を活用した事業者からの評価は全体的に80%以上の評価を得ている。 「補助金・助成金」「人材確保」に対するニーズが高い。

第4章 ヒアリング調査

第1節 調査概要

1. 実施目的

市内事業者のポストコロナ以降の回復状況、現状の課題、求人状況や、事業者から見た市内産業の状況、次の打ち手に資する行政施策ニーズ等を明らかにするために、市内事業者に対するヒアリング調査を実施した。

2. 調査対象

市内事業者と広く関わりがある事業者や、若い世代における就業状況を知る事業者を調査対象として選定した。

表 13 調査対象

	調査対象名	キーワード
1	那覇商工会議所	商工業全般
2	那覇市観光協会	観光産業
3	沖縄県よろず支援拠点	事業者の「相談」
4	専門学校那覇日経ビジネス	若年層の就業意識
5	沖縄県立那覇商業高等学校	

3. 調査内容

(1)調査項目

ヒアリング調査では、本調査で明らかにしたい 3 つの問について調査設計に盛り込みつつ、組織の特性に合わせた設問も加味しながら、調査設計を行った。また、アンケート調査の速報値も補足資料として提示した。

表 14 ヒアリング調査項目

- | |
|--|
| (1) コロナ前後の市内事業者の回復状況、求人実態、課題
とりわけ「人材不足」／「就業」に関する実情や課題
(2) 事業者から見た市内の産業全体の実態
(3) 学生の興味や進路（調査対象5のみ）
・仕事への意識や働き方に求めること
・企業との関係性やマッチング
・県外との比較から見た沖縄／那覇の特徴 等
(4) 今後の那覇市の産業振興に必要なこと、施策・事業に関するニーズ
コロナ禍における支援策、欲しかった支援策 |
|--|

中長期の視点、喫緊の視点 (5) その他 ご意見、アドバイス等

(2)調査方法

ヒアリング調査は、各組織へ訪問し、対面での非構造化インタビューを行った。

第2節 調査結果

各事業者におけるヒアリング調査結果（要旨）を示す。

1. 那覇商工会議所

(1) コロナ前後の市内事業者の回復状況、求人実態、課題

- ・コロナ後の事業者の状況として、物価高騰により徐々に価格（売上）は上がってきているも、顧客の状況を見ながらの値上げになるため、利益については不十分。また、コロナ後、K字回復（成績が良い企業と悪い企業で分かれること）といった「二極化」現象が起きている。
- ・コロナ後は飲食業一本だけでは、廃業に追い込まれる可能性があるので、プラスアルファで事業を検討する傾向がある。
- ・商工会議所会員向けの調査では、最も多いのが価格高騰による影響であり、次に従業員の確保難である。サービス業においては、その順序が入れ替わる。ただし、沖縄県内の就業人口については、右肩上がり（この数値には県内・県外・国外の就業者が含まれる）である。
- ・一般的に、3月は失業率が高い。自発的に会社を退職し、新しい会社へ再就職する人が増える傾向にある。現在よりももっと条件の良い会社へ転職するという動きが県内で活発化し、転職へのハードルが低くなっている。
- ・就業人口の構成として、20代の既婚女性は働く意識はあるが、30代・40代の女性における就業率は低いという問題は感じている。
- ・小規模事業者の求人の工夫として、最低賃金以上の給料に加えて、他社にはないメリット・ノウハウを学べるようなことを打ち出すような工夫をしている。求人票の書き方の工夫や、別のアプローチができるように支援している。
- ・積極的にテレワークに取り組んでいる企業もあるが、コミュニケーションが取りにくい印象を持たれていて、浸透していない。

(2) 事業者からみた市内産業の状況など

- ・沖縄県の求人要綱における不満な点を調査した結果、1番は「給料の低さ」2番目は「休暇が少ない」ということである。沖縄県は有休の取得率が低い。こうした背景が、県外の企業へ引っ張られる要因になっている。
- ・観光関連産業是那覇市の中心産業でありながら人気がない。第三次産業は利益率が低く、生産性が低くなるという傾向がある。
- ・県民性として、従業員が給料を上げてほしいなどの意見を言っていないため、社長も生産性を高めて給料を上げていこうというモチベーションが見いだせず、現状維持に留まるのかもしれない。経営者の表彰制度や、良い人材確保していくための取組、企業の生産性を高められるような施策などが必要な

のではないかと。

- ・全国と比較しても沖縄県は後継者不在率が高く、事業継承が円滑に進んでいない。若い人たちは DX に対する意識も高く、生産性が向上する可能性もある。

(3) 今後の那覇市の産業振興に必要なこと、施策・事業に関するニーズ

- ・課題を持った事業者と商工会議所をつなぐマッチング支援などを、行政に担ってもらえると助かる。M&A という選択肢はイメージができてにくいと思うが、M&A を活用して事業引継ぎや事業改善につながることもある。

- ・例えば、市報などで、那覇市商工会議所内の事業引継ぎ支援センターで事業引継ぎの支援、DX に関する支援をやっていることをアピールしてほしい。

- ・キャリア教育として、将来のロールモデルを示すことは重要ではないか。また、お金にまつわるリテラシー教育なども必要であろう。

2. 那覇市観光協会

(1) コロナ前後の市内事業者の回復状況、求人実態、課題

- ・観光業界では人手不足が起きている。その要因として、かつての観光業界における仕事のレベル・評価が今日の人手不足に影響していると考えられる。また、観光業全体として賃金体系も低く、その状況を知る人たちが親世代となり、子どもに就職先として勧めにくい傾向がある。
- ・知識・技術などを得て、質の高いサービスや経営ができるような能力が必要になる。専門学校などでそのような能力をつけるための教育がされ、採用側も先々を見越して採用する力をつけていく必要があると思う。
- ・最近の若者は、会社紹介の動画などから就職先を見つけ、若い人が社内で楽しそうに過ごしている姿や、スーツではなく私服で勤務している社風を気に入って就職先を決めるようなこともあるようだ。
- ・人を募集しても来ない状況を見ると、観光業に就職するインセンティブがないのだろう。シフト勤務なども、今の人たちの文化では、選択されにくい。終身雇用を求めている傾向もある。ダブルワークをする人も増えてきている。そうやって人手不足を埋めている現状もある。
- ・定職率の低下については、20代で就職した人が、自分の目標とするポスト、こんな人になりたい、という道筋が見えないことも影響しているのかもしれない。やりがいがあれば定職すると思う、満足感を得られるような仕事が必要だろう。ディズニーランドなどでは働き手は「キャスト」と呼ばれ、誇りを持てるような仕組みができているように思う。そういうまなざしの変化、工夫が必要。

(2) 事業者からみた市内産業の状況など

- ・観光計画を立てるときの基本的な考え方は、滞在消費時間を長くすることである。市内に泊まってもらうための理由、すなわち那覇市内でのコンテンツが必要となり、そのコンテンツを提供する人、それをマネジメントする人も必要となってくる。
- ・観光客が観光に求めているものの1位は「体験」であった。どこの観光地にでもあるような似たようなものではなく、新たな観光体験の創出が必要である。

(3) 今後の那覇市の産業振興に必要なこと、施策・事業に関するニーズ

- ・グアム・サイパンなどは、オーバーツーリズムの発生を機に、高級ホテル志向に変換し、サービスレベルを上げたことで、客層が変わり、単価が上がったと聞いている。このような取組を、行政と観光業界が一緒になって行い、品質

の高い観光を実現してほしい。

- ・修学旅行生の中にはカップラーメンを購入し、ホテルで食べているケースもあるようだ。行政側で那覇市内に宿泊する際、市内飲食店の利用における費用を補填するようなことができればよいのかもしれない。

- ・沖縄は、いわゆるクルマ文化のため、通勤で駐車場は必須。就労先などから、駐車場料金の補助が出ると助かる。

- ・子供たちへキャリア教育・職業教育として、今後の人物像やどういう生き方が必要になってくるのかという理解が必要なのではないか。人生も職業も選択は自由であるが、サラリーマンとして、もらった給料の価値を理解できるような人になってほしい。

3. 沖縄県よろず支援拠点

(1) コロナ前後の市内事業者の回復状況、求人実態、課題

- ・アンケート調査結果については、特に「コロナ禍前の状況に戻っているか」の調査で V 字のグラフがあるがその通りだと思う。コロナウイルスが第 5 類に移ったことにより、売上は戻ってきているが、価格転化・人手不足という、これまでには予想できなかった問題が出てきている。どこに人材が流れたのか？と企業からも声が上がることもある。
- ・大企業など、コロナウイルスが拡大しても、リモートワーク環境など準備・対応ができた企業は、利益も上がってきているが、小規模事業者など対応が遅れた事業者は厳しい状況である。
- ・コロナのタイミングで金融機関等から借りたお金（元金）の返済のタイミングが、迫ってきている。返済がなければ何とか経営ができたと思うのだが、元金を返せない。このタイミングで廃業してしまう事業者もいるように思う。
- ・沖縄は全国と比較しても最低賃金が低い。既に最低賃金での雇用は難しい（時給 1,000 円以下では、ハローワークに求人票を出しても見向きもされない）。また、コロナ後は円安が進み、外国人雇用が厳しくなった。
- ・人手不足の解消には、賃金引き上げは必要。利益を出す仕組みをどう作っていくのか。うまくいっている事業者はその仕組みが作れている企業である。また、価格が転化している現状やコストアップの理由を経営者が説明できて、相手に理解してもらえそうな力も必要。経営者もどんぶり勘定ではなく、数字に強いことが必要になっている。

(2) 事業者からみた市内産業の状況など

- ・人に関係するような、サービス業・飲食業・観光業とそれに関連する事業が増えてきたように思う。
- ・例えば、従業員向けのアパートを持っている企業などは、人手不足に直面していない。特に外国人は、賃貸で家を借りる際、保証人問題がありスムーズに借りることができない。県外・海外から来る人も住める場所まで準備してあることは働き口としてのメリットにつながる。

(3) 今後の那覇市の産業振興に必要なこと、施策・事業に関するニーズ

- ・外国人労働者も含めて、従業員の住める場所の確保や、それに伴う支援、規制緩和などの支援をしてほしい。
- ・若手の人材確保も課題であり、特に離島（石垣島・宮古島・久米島）は、高校まではあるが、その後は進学・就職のために本島や県外に行ってしまう。20 代の人手不足は非常に頭が痛いという事業者が多い。

- ・相談に来る事業者の中には、DXで改善できるケースもある。大事なのは、どの部分をDX化するかというところである。何が業務における課題で、どうすれば改善できるのか、がわかる人が各企業にいとよいのだろう。専門家などを活用して状況を診断してもらいながら推進すれば、良くなっていくのではないだろうか。まずは、現状・課題の把握がスタートになる。
- ・那覇市役所や公設市場で相談対応を行っている。もっと行政側からも紹介してもらえると、支援を拡大できる。困った時に事業者がどこへ行けばよいのか、というマッチングがもっと進んでいくといいと思う。自助努力で周知活動をしているが、より事業者に近い市役所側からも案内してもらえると嬉しい。
- ・相談活動を充実していくためにも、市民からの周知・受付などは那覇市側でやってもらえると助かる。事業経営という点については、それなりの専門家がよろず支援拠点には備わっていると思うので、うまく誘導してもらえるような仕組みができればと思う。

4. 専門学校那覇日経ビジネス

(1) コロナ前後の市内事業者の回復状況、求人実態、課題

- ・現状、就職は「売り手市場」。就職先は100%決まる。とりわけ、県内の企業からの求人が多い。確実に待遇も上がっている。
- ・一方、コロナ前に比べると、就業意欲は落ちている。これまでは当校の特徴として、「夢をかなえる強さ」教育は厳しくマナー指導してきたが、このやり方は少しずつ響かなくなってきた。ドロップアウトする学生が増えてしまわないように、アプローチの仕方なども意図的に変えている。

(2) 事業者からみた市内産業の状況など

- ・観光系は志望者が減った。求人は戻ったが、とにかく志望する学生が戻らない。観光業界の待遇はよくない。また、親に反対されやすいという傾向もある。沖縄のリーディング産業はITと観光産業のはずだが、観光に魅力がない、人が来ない。人材不足は、教育機関の問題というより、産業界の問題もある。
- ・以前は、「沖縄は相対的に所得が安い」という理由で、県外から企業誘致をする流れもあった。沖縄の若者は、県外へ10%くらい出ていく。県外で待遇の差を目の当たりにした人は、賃金のギャップから、戻れない。優秀な人ほど、県外に行く可能性がある。
- ・若者は今後減っていくので、悩ましい。日本全体で、人が少なくなっていくが、観光などはなかなか「機械化」では埋められない。

(3) 今後の那覇市の産業振興に必要なこと、施策・事業に関するニーズ

- ・那覇市にとって観光業界は大切。行政が市の観光事業者を下支えできるよう「答え」があればやっていると思うが、なかなか改善されていない。答えを見つけられていないのが実情。さらに、教育機関は、学生募集をする手がない。学校で解決できない。
- ・沖縄の子たちは、地元志向が高い。親も子どももそうであろう都心の一般的な企業であれば、普通に定期代は出している。家賃補助や車のガソリン代、駐車場などはどうか。さらにはテレワークやサテライトオフィスの導入が考えられるのではないかな。
- ・観光系の学生を育てたいならば、しっかりそこに支援を投下すべき。奨学金や特別枠など、そういった支援があれば、純粋に嬉しいだろう。魅力ある産業に変わっていかなければならない。人材を確保したければ、魅力や学び、含めて、しっかりビジョンを描く必要がある。
- ・沖縄は、若手の失業率（ニート率）が全国トップ。いったんドロップアウトすると、社会復帰が難しくなってしまうこともある。「失業させないための教

育」を再考してほしい。

- ・若者は、コロナ禍を経て心を病む人がとても増えた。また、30～40 代の子ども面倒をその親が見ている、いわゆる「引きこもり」が多い可能性があるが、オンラインであれば戦力化できるかもしれない。

- ・中学校 1・2 年くらいから、職業観を身に付けられるよう、就業意欲、魅力などを伝える機会が必要だろう。

- ・仕事との意識のギャップを埋めるため、若いころから「仕事とは何か」を伝えていくことが必要。今は、仕事をさせるため、仕事を選ぶための支援がないと思う。

5. 沖縄県立那覇商業高等学校

(1) コロナ前後の市内事業者の回復状況、求人実態、課題及び学生の興味や進路

- ・安定した仕事を求める志向が強くなっている。テレワークができるような職種や、事務系の職種を希望する傾向が強い。

- ・観光業は、以前に比べて少なくなった。観光業に関する就職先がそもそも少ないというのもある。また、コロナ禍において、観光業の仕事の減少や観光業に就く両親の大変そうな状況などを見て、希望しなくなったということもあるだろう。

- ・もともと高卒求人は少なく、大卒求人は多い傾向にある企業側としては、人手不足だからこそ、即戦力になる人材を募集したいのだろう。生徒が要望するものとのミスマッチが起きているように思う。

- ・県外にも求人票を出してくる企業はあるが、県内志向が強く、選択する生徒はいない。働く場所を選ばなければ、希望する職種に就くこともできるのかもしれない。県外へ出たいと希望する生徒は、基本的に大都市へ行きたい。余暇の過ごし方や福利厚生まで考えて、就職先を選んでいる。また、最近はシフト制を好まない生徒も増えた。「カレンダー通りで日勤帯で勤務したい」と望む子が多い。自分の時間を確保したいのだろう。

- ・企業側からはやる気、コミュニケーション能力、笑顔のある人材を求められる。専門的なことは入ってからでも学べるが、まずはコミュニケーション能力が必要と言われる。

- ・学生の就労支援として、職場見学を行うほか、授業の中でも販売実習なども行っており、模擬取引や実際に商品を売るような学習を行っている。

- ・QRコードを読み込むと、仕事紹介や新入社員へのインタビュー動画を見れるようにしている企業がある。生徒にとっては見やすく、イメージが湧きやすい。従前の合同説明会は堅苦しく、今の生徒には合わない、と感じる。

- ・生徒によっては、就職先をアルバイトと同じ感覚で探す子もいる。就職とアルバイトの違いが分かっていない。

(2) 市内産業の状況など

- ・観光業の求人は増えている一方で、医療系は減っている。以前はスポーツインストラクターやリハビリ系が多かったが、コロナを経てその手の求人はなくなった。介護職の募集は従前から多い。

(3) 今後の那覇市の産業振興に必要なこと、施策・事業に関するニーズ

- ・地域企業からの求人票も来ており、仕事は溢れているが、例えば、空港関係

については、那覇空港には寮もなく、独立したい子には合わない。また、沖縄は車がないと生活ができず、従業員専用の駐車場も足りない状況も生んでいる。

・沖縄は車文化で駐車場問題がある。(駐車する場所がない、駐車場代が高い。)交通費の中に駐車場代を含むようにしてくれると、那覇市内に人材をとどめておけるのではないかな。

第3節 小括

本章では、市内事業者のポストコロナ以降の回復状況、現状の課題、求人状況や、事業者から見た市内産業の状況、次の打ち手に資する行政施策ニーズ等を明らかにするために、市内事業者に対するヒアリング調査を実施した。

本章の調査結果を再整理したうえで、6つのポイントとして整理する。

表 15 第4章まとめ

項目	調査のポイント
① 健全な経営	- 昨今の回復状況は「K字回復」。大手は回復基調だが、中小企業は必ずしも回復しきれていない（商工会議所）。 - 沖縄エリアの経営者の傾向として、生産性を高めて給料をあげるモチベーションが薄い。また、沖縄は後継者不在率が高い。一方、若い経営者はDX意識も高く、生産性向上につながる可能性もある。（商工会議所） - 価格転化・コストアップの理由を経営者が理解し、説明できる力も必要。経営者も数字に強くなる必要がある。（よろず支援拠点） - 中小企業は何が経営課題なのか、誰に相談したらいいのか分からない。資金繰りに困って初めて相談に来る。金融機関には相談しにくい。金融機関がすべての経営課題に対応できるわけではない人材不足、採用するにも、基本的な企業体力が宿っていることがまず重要（よろず支援拠点）。 "致命的な状況"になる前に相談してほしい。M&Aなどはイメージが悪いが、事業引継ぎや事業改善につながる解決策になり得る（商工会議所、よろず支援拠点）。 - 課題を持った市内の事業者に気軽に無料で相談できることを、市の立場からもしっかり伝えてもらいたい（商工会議所、よろず支援拠点）。
② 若年層の職業観、採用に関する事	- 若者は「安定／公務員志向」「シフト勤務忌避」「できればテレワーク」で働きたい。またダブルワーク等も当たり前の世の中になっている（商業高校、観光協会）。 - 若者が、普段から接しているメディアに併せて情報発信、例えば、求人票にQRコードを載せて、動画を発信するなど（商業高校）。 「最低賃金」をクリアしているだけでは勝負にならないが、

項目	調査のポイント
③リーディング産業「観光」の魅力向上	求職者からみた付加価値 cf; 「起業のためのノウハウ伝授」、など（商工会議所）。 - 第三次産業は利益率が低く、生産性が低くなる傾向がある。（商工会議所） - 観光産業に対するもともとの評価が低く、待遇も良くない。就職先として親が勧めたがらない。（観光協会、日経ビジネス）。また、コロナ禍で、親の大変さを間近で見ている（飲食・観光）ため就職先として選ばれにくい（商業高校）。 - 観光系の学科は人気がなく、県全体としても統合する傾向にある（日経ビジネス）。 - 業界の給与は「2 極化」している（トップはサラリーをもらっているが、従業員の給与レベルは低い）（日経ビジネス）。 - 観光業界の働き手が、誇り・やりがいをもってサービス提供を行える環境づくりが必要（ex.ディズニーリゾートの「キャスト」のような「あこがれるまなざし」が理想）（観光協会）。 - 観光系人材の育成・確保には、魅力を学び、ビジョンを描けるようにする必要がある（日経ビジネス）
④就業全般に対する那覇市の環境	- 沖縄・那覇特有の公共交通事情に関連して、駐車場がないと通勤先として選択されない（商業高校）。 - 海外からの雇用については、円安の影響で魅力がない。（よろず支援拠点） - 人手を確保するための条件として、大手企業では当たり前の福利厚生環境や職場環境、中小企業が雇用をするうえでの環境整備としても同様により重視されていく。（テレワークやサテライトオフィス、家賃補助もしくは住環境の提供、都心の交通費に代わる費用：車のガソリン代、駐車場代）（商工会議所、よろず支援拠点、日経ビジネス、商業高校）
⑤キャリア教育の重要性	- 沖縄の特徴；若者の失業率（いわゆるニート）が高い。（日経ビジネス） - 子どもたちが今後のキャリア・人物像を描けるようなキャリア教育を行うことが理想（観光協会）。 - 職業観、意識醸成が必要だが、高校生から始めても遅い。中学 1～2 年ころからしっかりキャリア教育を行ったうえで、それに基づいた高校進学を描いてもらいたい。（日経ビジネス）

項目	調査のポイント
	• 学校教育の支援、実務家との連携、専門学校役割分担（日経ビジネス）
⑥ 沖縄／那覇の全体的な「意識の底上げ」	• 沖縄の特徴「低賃金」「休みがとりにくい（有給取得率が低い）」（商工会議所）また、経営者の「モチベーション」は現状維持傾向がある（商工会議所） • 沖縄には相対的に若年層の失業率（いわゆるニート）が高い（日経ビジネス） • かつて沖縄県自身の企業誘致の際、「低賃金」を売り文句にしていた。こういう深層心理が現在の那覇の産業振興に影響を与えている（日経ビジネス） • 若者の「職業観」、ダブルワーク、副業が本業化している。これまでのロールモデルや将来像が異なっていく（観光協会、商業高校他）

第5章 経済分析

第1節 調査概要

1. 実施目的

どのような行政施策をどの産業に対して行うべきか等の検討に資するため、那覇市の産業の強み、弱みを分析し、強みのある産業について、行政施策を通じた成長や、ICT 利活用の推進によって、どの程度の経済効果が期待できるのかを分析する。

2. 調査内容

具体的な調査内容は以下の通りである。

(1)特化係数等による産業分析

経済統計（経済センサス、産業連関表）を用いて、特化係数、労働生産性、経済波及効果を算出し、産業の強さを定量的に評価することで、那覇市の産業の「強さ」を分析する。分析は、まず特化係数と労働生産性による評価を行い、次に経済波及効果によって評価する二段階で行う。

(2)産業育成シミュレーション

強みのある産業について、行政施策を通じて成長させると、関連産業への経済波及効果も含めてどの程度の経済効果が得られるのかという観点で、他地域をベンチマークとしたシミュレーションを行う。

(3)ICT 利活用効果のシミュレーション

那覇市の強みでもある ICT 産業の製品サービスの利活用によって、他の産業がどの程度成長し、関連産業へどの程度の経済波及効果を与えるのかについてのシミュレーションを行う。

第2節 調査結果

1. 特化係数等による産業分析

(1)特化係数、労働生産性による分析

経済統計の中で調査対象が多い「令和3年経済センサス-活動調査」の事業所に関する集計データを使用して、特化係数と労働生産性を算出し、産業の強みを評価した。ただし、新型コロナウイルス感染症の影響が考えられるため、「平成

28 年経済センサス-活動調査」でも同様の評価を行った。

具体的には以下の 4 指標を作成して評価を行った。

- ①特化係数（従）：従業者数で計算した特化係数¹
- ②特化係数（付）：付加価値額²で計算した特化係数
- ③特化係数（生）：労働生産性³（付加価値額÷従業者数）の特化係数（那覇市の労働生産性÷全国平均の労働生産性）
- ④生産性：全産業の労働生産性を 1 とした場合の指数（当該産業の労働生産性÷全産業平均の労働生産性）

以下の表中の○は当該指標の評価が高い(数値が 1 以上)ことを示している⁴。

評価結果によると、那覇市で特に強みのある産業は、基盤産業の中で 4 指標の評価が高い農林漁業、情報通信業(通信業, 放送業, 映像・音声・文字情報制作業)、情報通信業(情報サービス業, インターネット附随サービス業)、運輸業, 郵便業, 卸売業, 小売業、宿泊業, 飲食サービス業である。

¹ 特化係数とは地域の産業と全国の産業を比較することで、その地域が、どの産業に特化しているかを示す指標。地域の各産業のシェア（全産業に占めるシェア）を全国の産業のシェアで除して計算する。値が「1 より大きい」場合、「その産業の集積度が、全国と比べて相対的に高い」ことを意味する。

² 売上から原材料・中間サービス等の中間投入額を除いた金額。

³ 労働の効率性を計る尺度。数値が大きい場合、投入された労働力を効率的に利用して多くの付加価値等を生み出していることを意味する。

⁴ 具体的な指標の数値は参考資料に記載している。

表 16 特化係数・労働生産性による那覇市の産業の評価

	産業（大分類）	①	②	③	④	産業（中分類）	①
基 盤 産 業	農林漁業			○			
	情報通信業 (通信業, 放送業, 映像・音声・文字情報制作業)	○	○	○		通信業	○
						放送業	○
						映像・音声・文字情報制作業	○
	情報通信業 (情報サービス業, インターネット附随サービス業)	○			○	情報サービス業	○
						インターネット附随サービス業	○
	運輸業, 郵便業	○	○			道路旅客運送業	○
						水運業	○
						航空運輸業	○
						運輸に附帯するサービス業	○
	卸売業, 小売業		○			飲食料品卸売業	○
						各種商品小売業	○
						織物・衣服・身の回り品小売業	○
						飲食料品小売業	○
						その他の小売業	
	宿泊業, 飲食サービス業	○	○			宿泊業	○
						飲食店	○
						持ち帰り・配達飲食サービス業	○
非 基 盤 産 業	鉱業, 採石業, 砂利採取業	○				鉱業, 採石業, 砂利採取業	○
	建設業		○	○	○	設備工事業	○
	電気・ガス・熱供給・水道業				○	ガス業	○
	金融業, 保険業	○	○	○	○	銀行業	○
						貸金業, クレジットカード業等非預金信用機関	○
						金融商品取引業, 商品先物取引業	○
						補助的金融業等	○
						保険業（保険媒介代理業, 保険サービス業を含む）	○
	不動産業, 物品賃貸業	○	○		○	不動産取引業	○
						不動産賃貸業・管理業	○
						物品賃貸業	○
	学術研究, 専門・技術サービス業	○			○	専門サービス業（他に分類されないもの）	○
						広告業	○
						技術サービス業（他に分類されないもの）	○
	生活関連サービス業, 娯楽業	○				洗濯・理容・美容・浴場業	
						その他の生活関連サービス業	○
	教育, 学習支援業（その他の教育, 学習支援業）	○	○			その他の教育, 学習支援業	○
	医療, 福祉	○			○	医療業	○
						社会保険・社会福祉・介護事業	○
	サービス業（政治・経済・文化団体, 宗教を除く）	○	○			機械等修理業（別掲を除く）	○
						職業紹介・労働者派遣業	
						その他の事業サービス業	○

※青字は「令和3年経済センサス-活動調査」データでは評価が低かったものの、「平成28年経済センサス-活動調査」データで評価が高かったため強みがあると判定した産業。

※基盤産業：需要者の多くが地域外にあり、域外からお金を稼いでくる産業。

※非基盤産業：基盤産業以外の主に派生需要で成り立つ産業。

(2)経済波及効果による分析

前述の強みのある産業について、「平成 27 年那覇市産業連関表」を用いて算出した他産業に与える経済波及効果¹を用いて産業の強みを評価した。「平成 27 年那覇市産業連関表」は「平成 27 年沖縄県産業連関表」を元に作成した。

評価結果の表を見ると、特に強みのある産業は情報通信業（通信業，放送業，映像・音声・文字情報制作業）、情報通信業（情報サービス業，インターネット附随サービス業）、運輸業，郵便業，卸売業，小売業，宿泊業，飲食サービス業である。

これらの内、情報通信業（情報サービス業，インターネット附随サービス業）、卸売業，小売業，宿泊業，飲食サービス業を対象²として、産業育成シミュレーションを実施した。

¹ 当該産業の生産額が増加する場合に原材料や中間サービス等が市内全体でどれくらい増加するかを示す指標。1.3 であれば当該産業の生産額が 100 万円増加した場合に、市内全体では 130 万円増加する。産業分類が経済センサスと異なるため、近い産業を対応させている。詳細は参考資料に記載している。

² 情報通信業（情報サービス業，インターネット附随サービス業）と運輸業，郵便業はネットワーク型産業（事業所単位で売上（収入）金額の把握ができない産業）であり、「令和 3 年経済センサス-活動調査」の事業所に関する集計データで売上が把握できないためシミュレーション対象から除外した。

表 17 那覇市で強みある産業の経済波及効果

	産業（大分類）	産業（中分類）	産業（産業連関表）	波及効果
基 盤 産 業	農林漁業		農業	1.177
			林業	1.049
			漁業	1.128
	情報通信業 （通信業、放送業、映像・音声・文字情報制作業）	通信業	情報通信	1.355
		放送業	情報通信	1.355
		映像・音声・文字情報制作業	情報通信	1.355
	情報通信業 （情報サービス業、インターネット附随サービス業）	情報サービス業	情報通信	1.355
		インターネット附随サービス業	情報通信	1.355
	運輸業、郵便業	道路旅客運送業	運輸・郵便	1.273
		水運業	運輸・郵便	1.273
		航空運送業	運輸・郵便	1.273
		運輸に附帯するサービス業	運輸・郵便	1.273
	卸売業、小売業	飲食料品卸売業	商業	1.269
		各種商品小売業	商業	1.269
		織物・衣服・身の回り品小売業	商業	1.269
		飲食料品小売業	商業	1.269
		その他の小売業	商業	1.269
	宿泊業、飲食サービス業	宿泊業	対個人サービス	1.285
		飲食店	対個人サービス	1.285
		持ち帰り・配達飲食サービス業	対個人サービス	1.285
非 基 盤 産 業	鉱業、採石業、砂利採取業	鉱業、採石業、砂利採取業	鉱業	1.202
	建設業	設備工事業	建築及び補修	1.203
			土木建設	1.299
	電気・ガス・熱供給・水道業	ガス業	電気・ガス・熱供給	1.198
	金融業、保険業	銀行業	金融・保険	1.203
		貸金業、クレジットカード業等非預金信用機関	金融・保険	1.203
		金融商品取引業、商品先物取引業	金融・保険	1.203
		補助的金融業等	金融・保険	1.203
		保険業（保険媒介代理業、保険サービス業を含む）	金融・保険	1.203
	不動産業、物品賃貸業	不動産取引業	不動産	1.175
		不動産賃貸業・管理業	不動産	1.175
		物品賃貸業	対事業所サービス	1.249
	学術研究、専門・技術サービス業	専門サービス業（他に分類されないもの）	対事業所サービス	1.249
		広告業	対事業所サービス	1.249
		技術サービス業（他に分類されないもの）	対事業所サービス	1.249
	生活関連サービス業、娯楽業	洗濯・理容・美容・浴場業	対個人サービス	1.285
		その他の生活関連サービス業	対個人サービス	1.285
	教育、学習支援業（その他の教育、学習支援業）	その他の教育、学習支援業	教育・研究	1.134
	医療、福祉	医療業	医療・保健・社会保障・介護	1.202
		社会保険・社会福祉・介護事業	医療・保健・社会保障・介護	1.202
	2サービス業（政治・経済・文化団体、宗教を除く）	機械等修理業（別掲を除く）	対事業所サービス	1.249
		職業紹介・労働者派遣業	対事業所サービス	1.249
		その他の事業サービス業	対事業所サービス	1.249

※赤字は波及効果が高い部分を示している。

※黄色は後述の産業育成シミュレーションの対象となる産業。

※基盤産業：需要者の多くが地域外にあり、域外からお金を稼いでくる産業。

※非基盤産業：基盤産業以外の主に派生需要で成り立つ産業。

2. 産業育成シミュレーション

(1)分析方法

前節で示した強みのある産業がさらに成長した場合に、那覇市の経済にどの程度の好影響を及ぼすかに関するシミュレーションを行った。シミュレーションの方法は図に示した。

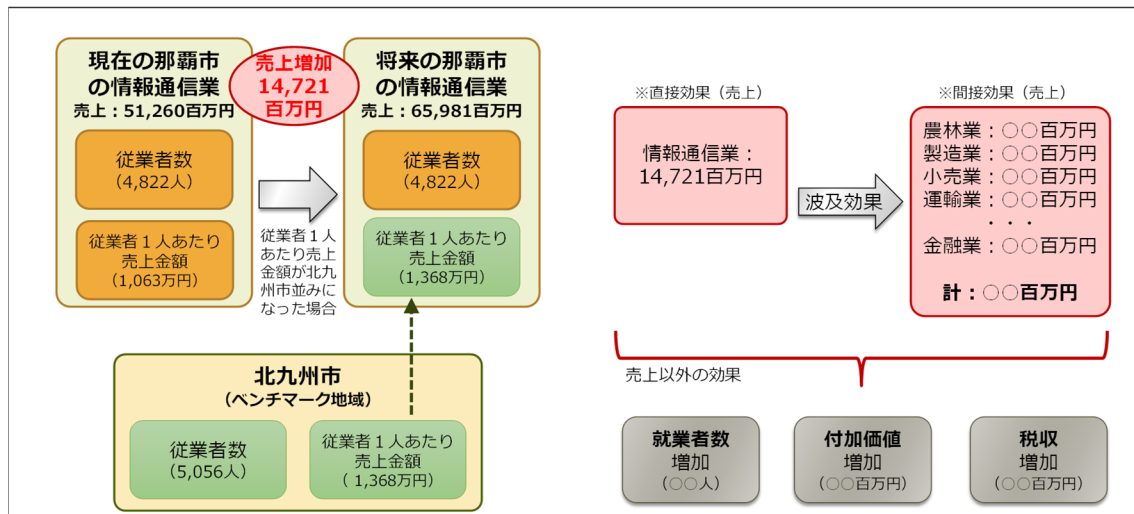


図 47 産業育成シミュレーションの方法

日本の少子高齢化を前提とすると、従業員数が大幅に拡大することは想定しにくいことから、行政施策等によって「従業員1人あたり売上」が向上して売上増加が生じると想定したシミュレーションを実施した。シミュレーションでは、那覇市と同じくらいの従業員規模を有する他の自治体をベンチマークとし、その自治体なみに「従業員1人あたり売上」が向上した場合の経済効果として、当該産業の売上増加（直接効果）と、他産業の売上増加（間接効果）を合わせた那覇市内全産業の売上金額等を推計した。分析に用いる従業員数、売上金額は令和3年経済センサス-活動調査の事業所に関する集計データを用い、経済波及効果の推計には前述の「平成27年那覇市産業連関表」を用いた。

(2)ベンチマーク地域の選定と売上増加額の算出

育成シミュレーション対象の各産業のベンチマーク地域は、那覇市と従業員規模が近い自治体の中で、那覇市と「従業員1人あたり売上」及び状況が近い自治体を選定した。選定結果は以下の表に示した通りであり、情報通信業は福岡県北九州市、宿泊業、飲食サービス業は愛媛県松山市、卸売業、小売業は山形県山形市を選定した。選定理由は以下の通りである。

福岡県北九州市：地理的に近いこと、観光客が多く訪れる点等が那覇市に近いため。

愛媛県松山市：県庁所在地であり、観光地（道後温泉等）がある点等が那覇市に近いため。

山形県山形市：県庁所在地であり、観光地（山形蔵王温泉スキー場等）がある点等が那覇市に近いため。

表 18 育成シミュレーションのベンチマーク地域

情報通信業

	従業者数 (人)	売上 (百万円)	売上÷ 従業者数 (万円/人)
金沢市	5,242	136,901	2,612
北九州市	5,056	69,183	1,368
新潟市中央区	5,006	89,842	1,795
静岡市	4,969	99,798	2,008
立川市	4,837	98,472	2,036
那覇市	4,822	51,260	1,063
名古屋市西区	4,752	131,257	2,762
岡山市北区	4,622	81,010	1,753
富山市	4,407	97,679	2,216
松山市	4,329	79,512	1,837
つくば市	4,237	25,431	600

宿泊業、飲食サービス業

	従業者数 (人)	売上 (百万円)	売上÷ 従業者数 (万円/人)
相模原市	19,166	69,114	361
足立区	19,013	81,642	429
江東区	18,780	92,679	493
松山市	18,605	77,678	418
宇都宮市	18,446	80,747	438
那覇市	18,316	69,237	378
名古屋市中村区	17,902	90,423	505
八王子市	17,550	66,032	376
姫路市	17,545	68,639	391
岡山市北区	17,245	69,497	403
岐阜市	17,099	64,087	375

卸売業、小売業

	従業者数 (人)	売上 (百万円)	売上÷ 従業者数 (万円/人)
横浜市中区	28,151	1,271,860	4,518
福岡市東区	28,136	2,044,289	7,266
松戸市	28,047	1,264,139	4,507
京都市下京区	28,022	1,439,699	5,138
町田市	28,020	735,477	2,625
那覇市	27,900	944,736	3,386
山形市	26,769	1,138,628	4,254
四日市市	26,758	1,057,510	3,952
越谷市	26,641	885,851	3,325
いわき市	26,627	927,164	3,482
一宮市	26,490	932,839	3,521

上記のベンチマーク自治体なみに「従業者 1 人あたり売上」が向上した場合の各産業の売上増加額は表に示した通りである。

表 19 「従業者 1 人あたり売上」が向上した場合の売上増加額

情報通信業

	従業者数 (人)	売上 (百万円)	売上÷ 従業者数 (万円/人)
那覇市	4,822	51,260	1,063
北九州市（ベンチマーク）	5,056	69,183	1,368
那覇市がベンチマーク並みの「従業者1人あたり売上」になった場合	4,822	65,981	1,368
増加額		14,721	
増加率		28.7%	

宿泊業、飲食サービス業

	従業者数 (人)	売上 (百万円)	売上÷ 従業者数 (万円/人)
那覇市	18,316	69,237	378
松山市（ベンチマーク）	18,605	77,678	418
那覇市がベンチマーク並みの「従業者1人あたり売上」になった場合	18,316	76,471	418
増加額		7,234	
増加率		10.4%	

卸売業、小売業

	従業者数 (人)	売上 (百万円)	売上÷ 従業者数 (万円/人)
那覇市	27,900	944,736	3,386
山形市（ベンチマーク）	26,769	1,138,628	4,254
那覇市がベンチマーク並みの「従業者1人あたり売上」になった場合	27,900	1,186,735	4,254
増加額		241,999	
増加率		25.6%	

(3)シミュレーション結果

シミュレーションの結果は以下の表に示した通りである。

情報通信業が、福岡県北九州市なみに発展すれば、自産業への波及効果¹で売上が 23 億円増加し、他産業への波及効果で「対事業所・対個人サービス」の売上が 19 億円増加する等、那覇市産業全体では 200 億円の売上増加効果が生じる。従業員は 481 人増加し、付加価値額は 117 億円増加し、税収は 1.8 億円増加する。

宿泊業、飲食サービス業が、愛媛県松山市なみに発展すれば、他産業への波及効果で売上が「対事業所・対個人サービス」で 6 億円、「商業」で 4 億円増加する等、那覇市産業全体では 93 億円の売上増加効果が生じる。従業員は 227 人増加し、付加価値額は 48 億円増加し、税収は 0.7 億円増加する。

卸売業、小売業が、山形県山形市なみに発展すれば、他産業への波及効果で売上が「対事業所・対個人サービス」で 278 億円、「情報通信業」で 143 億円増加する等、那覇市産業全体では 3,071 億円の売上増加効果が生じる。従業員は 6,755 人増加し、付加価値額は 1,959 億円増加し、税収は 33 億円増加する。

¹ 他産業への波及効果に含まれる情報通信業への波及効果。他産業の売上増加に伴って情報通信業の製品・サービスの需要が拡大することを通じて、情報通信業自身の売上が更に増える分を示している。

表 20 育成シミュレーションの結果

		情報通信業（情報サービス業，インターネット附随サービス業）	宿泊業，飲食サービス業	卸売業，小売業
ベンチマークとする市区町村		福岡県 北九州市	愛媛県 松山市	山形県 山形市
自産業の売上増加額（百万円）		14,721	7,234	241,999
他産業への波及効果（売上増加額）（百万円）	農林水産業	0	16	6
	製造業	65	171	792
	建設	25	11	506
	商業	175	371	3,569
	金融・保険	125	105	5,505
	運輸・郵便	263	167	3,329
	情報通信	2,300	214	14,345
	対事業所・対個人サービス	1,866	595	27,779
	その他	411	410	9,229
波及効果小計		5,229	2,059	65,059
市内全体の売上増加額（百万円）		19,951	9,294	307,059
従業者増加数（人）		481	227	6,755
付加価値増加額（百万円）		11,653	4,782	195,929
税収増加額（百万円）		175	70	3,319

※平成 27 年沖縄県産業連関表の 35 部門表を元に作成した那覇市の産業連関表を用いて計算。開放型のレオンチェフ逆行列を使用し、自産業の売上増加額が最終需要額になると想定して計算した生産誘発額が売上増加額になると想定して他産業への波及効果（売上増加額）とし、付加価値誘発額を付加価値増加額としている。

※市内全体の売上増加額は自産業の売上増加額と波及効果小計の合計値。

※税収増加額は市町村民税の個人分と法人分の値。総務省「市町村別決算状況調」を元に推計した。

※その他には電力、不動産、教育、医療、公務等の他に分類されない産業が含まれる。

3. ICT 利活用効果のシミュレーション

(1)分析方法

前述の産業育成シミュレーションの対象である宿泊業，飲食サービス業と卸売業，小売業について、ICT 産業の製品サービスの利活用によって成長した場合に、どの程度成長し、さらに関連産業へどの程度の経済波及効果を与えるのかについてのシミュレーションを行った。

まず、先行研究と企業アンケートの結果を活用して、各産業の ICT 利活用効果として売上増加額を推計した。

次に、当該産業の売上増加（直接効果）に加えて、他産業の売上増加（間接効果）を合わせた那覇市内全産業の売上金額等を推計した。分析に用いる売上金額は「令和３年経済センサス-活動調査」の事業所に関する集計データを用い、経済波及効果の推計には前述の「平成２７年那覇市産業連関表」を用いた。

(2) ICT 利活用効果の推計

ICT利活用による売上増加効果は、既存調査（ICR「デジタル・トランスフォーメーションによる経済へのインパクトに関する調査研究の請負」）の結果を活用する場合と、企業アンケートの結果を活用する場合の２パターンで推計した。

既存研究と企業アンケート結果を元に計算した ICT 利活用による売上増加の割合は表の通りである¹。

表 21 ICT 利活用による売上増加の割合

出典	非製造業	製造業	全産業①	全産業②	備考
ICR「デジタル・トランスフォーメーションによる経済へのインパクトに関する調査研究の請負」報告書	4.2%	5.7%	－		DX推進による売上増加効果
企業アンケート			15.7%	9.2%	ICT製品・サービス導入によって顧客企業の売上が導入前に比べて何％増加するか。全産業①は情報通信業に対する設問、全産業②は非情報通信業に対する設問から計算した値

既存調査の結果を活用する場合は、宿泊業、飲食サービス業と卸売業、小売業共に非製造業に該当するので 4.2%を使用した。

企業アンケート結果を用いる場合、15.7%は情報通信業の回答数が 20 と少ないことから不採用とし、9.2%を使用した。

「令和３年経済センサス-活動調査」の売上と上記の売上増加の割合を元に計

¹ 企業アンケート結果を用いた ICT 利活用による売上増加の割合は、選択肢を元に増加割合を設定し、回答数をウェイトとする加重平均で計算した。具体的な方法は参考資料で図示している。

算した各産業の売上増加額を表に示した。

表 22 ICT 利活用による売上増加額

	売上高 (百万円)	ICT利活用による増加割合 (%)		ICT利活用による増加額 (百万円)	
		既存研究	企業 アンケート	既存研究	企業 アンケート
宿泊業，飲食サービス業	69,237	4.2%	9.2%	2,908	6,336
卸売業，小売業	944,736	4.2%	9.2%	39,679	86,456

(3)シミュレーション結果

シミュレーションの結果は以下の表に示した通りである。

宿泊業，飲食サービス業が ICT 利活用することによる経済効果を、既存調査を活用して推計したところ、他産業への波及効果による売上増加が「対事業所・対個人サービス」で 2 億円、「商業」が 1 億円等、合計で 8 億円あり、那覇市産業全体では 37 億円の売上増加効果となった。従業員は 91 人増加し、付加価値額は 19 億円増加し、税収は 0.3 億円増加する。また、企業アンケート結果を活用して推計した結果、売上増加効果は那覇市産業全体で 81 億円（このうち他産業の売上高は「対事業所・対個人サービス」5 億円、「商業」が 3 億円等、合計で 18 億円増加）、従業員増加効果は 199 人、付加価値増加効果は 42 億円、税収増加効果は 0.6 億円となった。

卸売業，小売業が ICT 利活用することによる経済効果を、既存調査を活用して推計したところ、他産業への波及効果による売上増加が「対事業所・対個人サービス」で 46 億円、「情報通信業」で 24 億円等、合計で 107 億円の波及効果があり、那覇市産業全体では 503 億円の売上増加効果となった。従業員は 1,107 人増加し、付加価値額は 321 億円増加し、税収は 5 億円増加する。また、企業アンケート結果を活用して推計した結果は、売上増加効果は那覇市産業全体で 1,097 億円（このうち他産業の売上高は「対事業所・対個人サービス」99 億円、「情報通信業」が 51 億円等、合計で 232 億円）、従業員増加効果は 2,413 人、付加価値増加効果は 700 億円、税収増加効果は 12 億円となった。

表 23 ICT 利活用効果のシミュレーション結果

		宿泊業, 飲食サービス業		卸売業, 小売業	
		既存研究	企業 アンケート	既存研究	企業 アンケート
自産業の売上増加額（百万円）		2,908	6,336	39,679	86,456
他産業への 波及効果 （売上増加額） （百万円）	農林水産業	7	14	1	2
	製造業	69	150	130	283
	建設	4	9	83	181
	商業	149	325	585	1,275
	金融・保険	42	92	903	1,967
	運輸・郵便	67	146	546	1,189
	情報通信	86	187	2,352	5,125
	対事業所・対個人サービス	239	521	4,555	9,924
	その他	165	359	1,513	3,297
波及効果小計		828	1,803	10,667	23,243
市内全体の売上増加額（百万円）		3,736	8,140	50,346	109,698
従業者増加数（人）		91	199	1,107	2,413
付加価値増加額（百万円）		1,922	4,188	32,123	69,992
税収増加額（百万円）		28	61	544	1,185

※平成 27 年沖縄県産業連関表の 35 部門表を元に作成した那覇市の産業連関表を用いて計算。開放型のレオンチェフ逆行列を使用し、自産業の売上増加額が最終需要額になると想定して計算した生産誘発額が売上増加額になると想定して他産業への波及効果（売上増加額）とし、付加価値誘発額を付加価値増加額としている。

※市内全体の売上増加額は自産業の売上増加額と波及効果小計の合計値。

※税収増加額は市町村民税の個人分と法人分の値。総務省「市町村別決算状況調」を元に推計した。

※その他には電力、不動産、教育、医療、公務等の他に分類されない産業が含まれる。

第3節 小括

本章では、どのような行政施策をどの産業に対して行うべきか等の検討に資するため、那覇市の産業の強み、弱みを分析し、強みのある産業について、行政施策を通じた成長や、ICT 利活用の推進によって、どの程度の経済効果が期待できるのかを分析した。

本章の調査結果は以下の通りである。

表 24 第5章まとめ

項目	調査のポイント
特化係数等による産業分析	那覇市が強みを持つ産業分野は、「情報通信業」「運輸業、郵便業」「卸売業、小売業」「宿泊業・飲食サービス業」。
産業育成シミュレーション	産業育成による経済効果（売上増加効果）は以下の通り。 - 情報通信業が、福岡県北九州市なみに発展すれば、合計で 200 億円増の経済効果がある。 - 宿泊業・飲食サービス業が、愛媛県松山市なみに発展すれば、合計で 93 億円増の経済効果がある。 - 卸売業、小売業が、山形県山形市なみに発展すれば、合計で 3,071 億円増の経済効果がある。
ICT 利活用効果のシミュレーション	ICT 利活用による経済効果（売上増加効果）は以下の通り。 - 宿泊業・飲食サービス業の ICT 製品・サービス利活用により 37 億円～81 億円増の経済効果がある。 - 卸売業、小売業の ICT 製品・サービス利活用により 503 億円～1,097 億円増の経済効果がある。

第6章 調査で分かったこと

第1節 調査で明らかになったこと

本調査では、3つのリサーチクエスチョンを設定したうえで調査設計を行った。これらの前提として、コロナ前から続く「那覇市産業を取り巻く環境の特徴」を再考しつつ、3つの問に対して調査で明らかになったことは下記の通りである。

1. 那覇市産業を取り巻く環境の特徴_再考

①産業構造に関する特徴

那覇市の経済センサスによると、市内の事業者は、割合の多い順に、「I_卸売業、小売業」、「M_宿泊業、飲食サービス業」、「K_不動産業、物品賃貸業」となっている。これを全国の構成比率と比べてみると、那覇市内の事業所は相対的に「M_宿泊業、飲食サービス業」、「K_不動産業、物品賃貸業」が多い一方で、「D_建設業」、「E_製造業」が少なくなっている。また、経済分析（特化係数等による産業分析）で得られた結果によると、那覇市が強みを持つ産業分野は、「情報通信業」「運輸業、郵便業」「卸売業、小売業」「宿泊業・飲食サービス業」ということが分かった。

新型コロナのもたらした影響に関連して、那覇市が強み・得意としてきた分野は、新型コロナに対して「脆弱」な産業であると考えられる。「令和3年版 労働経済の分析¹」によると、「第3次産業活動指数については、ほぼすべての産業で低下したが、とりわけ、「宿泊業、飲食サービス業」「生活関連サービス業、娯楽業」「運輸業、郵便業」「卸売業、小売業」で低下した」と指摘されている。

そもそもの産業構造が「コロナに打たれ弱い構成」になっていたということが考えられる。

¹ 「令和3年版 労働経済の分析」第5章 新型コロナウイルス感染症の感染拡大が雇用・労働に及ぼした影響

https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/roudou/20/dl/20-1-1-5_02.pdf

「第3次産業活動指数を主要産業別にみると、緊急事態宣言下の2020年4月から5月にかけてほぼ全ての第3次産業で低下した。特に「宿泊業、飲食サービス業」「生活関連サービス業、娯楽業」といった対人サービスを中心とした産業で大幅に低下したほか、「運輸業、郵便業」「卸売業、小売業」も低下した。その後、6月以降はほぼ全ての産業で回復傾向がみられたが、「宿泊業、飲食サービス業」「生活関連サービス業、娯楽業」「運輸業、郵便業」では相対的に回復の動きが鈍く...（以下略）」

②雇用環境からみた特徴

調査を通じて明らかになった課題感として、第2章でも触れた通り、那覇市（沖縄県）を取り巻く経済状況について3つの観点「給与水準」「有給休暇」「若年無業者」の観点から再考したい。

まず、給与水準については、全国都道府県別の比較において、「給与額」「最低賃金」について沖縄県はそれぞれ低い水準にある。

また、働き方改革の必要性が臨まれる中、有給休暇の取得状況については、「年次休暇」がない」と回答した水準は、沖縄県は全国でトップとなっている。後述の通り、那覇市には相対的に「宿泊業，飲食サービス業」「卸売業，小売業」が多く、こうした業界は有給休暇が少ないという傾向もあるため、このことが遠因にあるとも考えられる。

さらには、若年層の就業状況に関連して、「若年無業者（いわゆるニート）の割合（15～34歳人口に占める割合）」は、全国的に見て、長年にわたり高い状況が続いている。

＊

那覇市を取り巻く地域産業のそもそものポテンシャルとして「（休暇が少ない）＝相対的に一所懸命働いている」にも関わらず、「そもそもの給与水準」が低い、といった、「報われない」状況があることから、優秀な人材ほど島外に流出してしまう。その一方で、若者の「ニート率」については、脆弱な産業構造を背景とした失業率の高さ、非正規雇用の高さ、貧困に対する教育力不足、雇用のミスマッチ等も指摘されてきている¹。

こうした負のスパイラルが本質的にある地域産業構造に追い打ちをかけるように、2019年以降、新型コロナ禍が発生したことで、第三次産業への依存度がもともと高かった那覇市内の産業構造は大きな打撃を受けた、と認識できる。

¹ 「県内のニート、最多1.5万人 人口比4.6%、全国最悪」琉球新報
公開日時 2015年02月15日 <https://ryukyushimpo.jp/news/preentry-238910.html>
沖縄大学福祉文化学科の島村聡准教授のコメント；「失業率や非正規雇用率の高さなどぜい弱な産業構造、貧困に起因する教育力不足などを背景に悪循環が続いている」「雇用のミスマッチといっても本人が就業レベルに到達していない場合と、雇用条件が悪すぎる場合の両方がある。若年者が希望を持って働けるよう雇用構造を変えていかないと解決しない」

2. リサーチクエスチョンとその答え

①那覇市の事業者からみた景況感は？コロナ禍前の状況に回復している？

- ・2023 年度は、コロナ禍(2020 年～2022 年)に比べると、確実に回復はしているものの、全業種にわたり、コロナ前(2019 年)の同等水準、またはそれ以上の回復が期待される。
- ・とりわけ、那覇市のリーディング産業である観光関連（宿泊業、飲食サービス業）は、最もコロナの影響を受けた。また、規模の小さな事業者ほどコロナ禍の影響による落ち込みは大きく、回復も鈍い。

アンケート調査では、コロナ前（2019 年度）、コロナ禍（2020 年度から 2022 年度）、及び現在（2023 年）について景況感や経営要素に関することを確認した。それによると、コロナ禍により、一時期大幅に景況感は落ちたこと、また、2023 年度については、いわゆる「底」の部分からの脱却はできているものの、全体で見ると、2019 年度の水準にまで回復はしていないことが確認できた。

業種別にみても、とりわけ、那覇市のリーディング産業である観光関連（宿泊業、飲食サービス業）が最もコロナ禍の影響を受けたことが分かった。さらにこの回復傾向は、規模の小さな事業者ほど、コロナ禍の影響を受けやすく、また回復も鈍い傾向にある。

さらに、喫緊の課題として、人材確保について課題を持っている事業者が多いことなどを受けて、今後は、全方位にわたる人材確保策に向けた支援策を中心とした打ち手の方向性を検討していく必要があると考えられる。

②那覇市産業の強み弱みは？：成長が期待される産業分野は？

- ・強い産業：「宿泊業、飲食サービス業」
- ・力を入れるべき産業：「医療、福祉」「教育、学習支援業」「情報通信業」
- ・今後の強化が期待される産業：「学術研究、専門・技術サービス業」
- ・経済分析（特化係数等による産業分析）で得られた結果によると、那覇市が強みを持つ産業分野は、「情報通信業」「運輸業、郵便業」「卸売業、小売業」「宿泊業・飲食サービス業」

今回のアンケート調査を通じて、民間セクターから見た那覇市の強みや今後力を入れていくべき産業について明らかにしたところ、強い産業としては「宿泊業、飲食サービス業」、力を入れるべき産業としては、「医療、福祉」「教育、学習支援業」「情報通信業」ということが明らかになった。また、「学術研究、専門・技術サービス業」についても期待が高いことが分かった。

また、経済分析（特化係数等による産業分析）で得られた結果によると、那覇市が強みを持つ産業分野は、「情報通信業」「運輸業、郵便業」「卸売業、小売業」「宿泊業・飲食サービス業」ということが分かった。

③コロナ禍からのV字回復に向けた処方箋

～行政施策に期待されている「次の打ち手」とは？

- ①経営健全化支援
- ②採用力強化
- ③リーディング産業「観光」の魅力向上
- ④就業・生活環境支援
- ⑤キャリア教育の重要性
- ⑥沖縄／那覇の全体的な「意識の底上げ」

ヒアリング調査を通じて、今後の対策に向けたいくつかの視点が確認できた。今後次の打ち手を検討していくにあたり、これらのポイントに沿った視座を検討していく必要があると考えられる。

次節でその方向性について取りまとめる。

第2節 「次の打ち手」に向けて

対応策の例として、想定されることを以下に整理する。

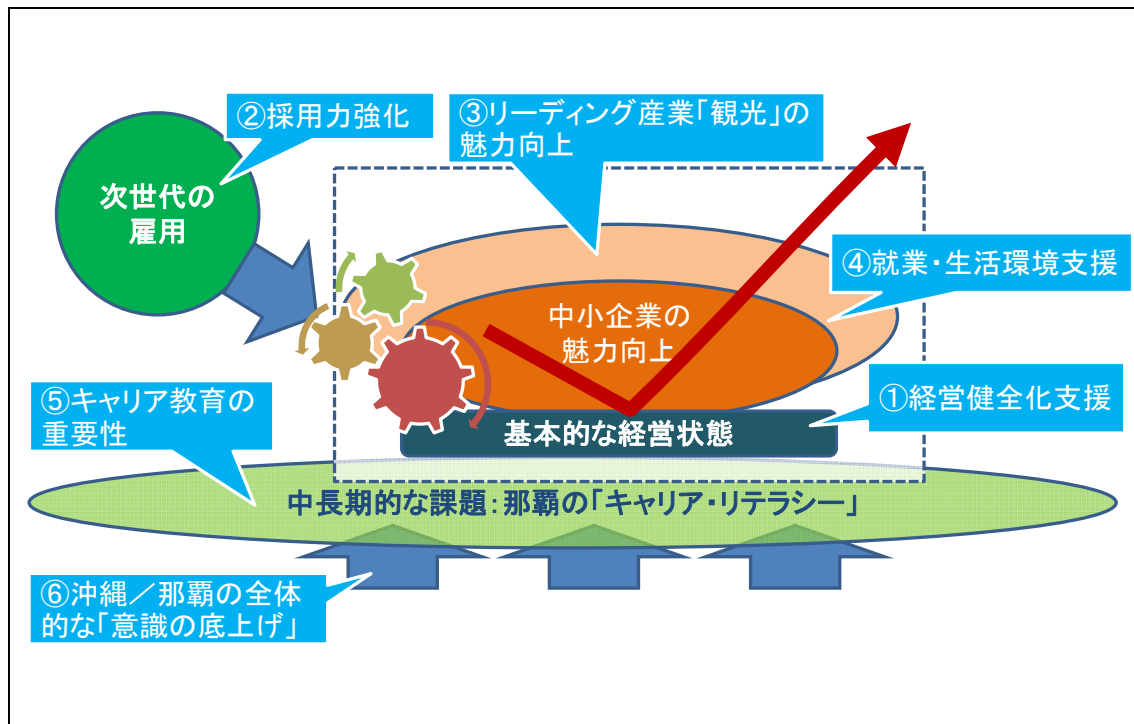


図 48 那覇市の産業振興に求められる方向性

1. 現状の取り組みに対し強化すべきこと

表 25 現状の取り組みに対し強化すべきこと

柱建て	対応策の例	参考アイデア
① 健全な経営を支援するために	・広義のマッチング、相談窓口の告知、例えば、市報のような広報媒体を用いた窓口の周知 ・専門家による課題の棚卸、経営改善支援	①-1 中小企業課題発掘；「攻めの相談窓口」

①健全な経営を支援するために

アンケート調査でも明らかになったように、コロナ禍の最悪な状況は脱出しており、とりわけ大手企業は回復基調だが、中小企業は必ずしも回復しきれていない状況、昨今の回復状況は「K字回復」と言われている。また、業種ごとにも

回復状況に違いがあると考えられている。

ヒアリングによると、沖縄エリアの経営者の傾向として、現状維持志向が強い、という。生産性を高めたり、給料水準をあげるモチベーションが必ずしも高くなく、価格転化・コストアップの理由を経営者が理解し、説明すること、すなわち、経営者自身が数字に強くなる必要があると考えられる。このことが生産性向上に資すると考えられる。

全般的な経営課題として「人材不足」にまつわる課題が注目されているが、その前提として、中小企業自身が経営課題をきちんと見定められないことが多かったり、また、そのことを誰に相談したらいいのか分からない、といったケースも多くみられる。資金繰りなどに困る前に、手だてがあるうちに、専門家（よろず支援拠点や商工会議所等）に早めに相談することにより、引継ぎや事業改善など、課題に対応した適切な対策を打つことが考えられる。

市に期待されることとしては、無償で提供しているような公的な「相談窓口サービス」の情報を広く市内の事業者に対して告知すること、例えば、市報のような広報媒体を用いて窓口を周知するような、「広義のマッチング」についての機能を持つことにより、ひとつでも多くの市内事業者の課題を解決することが可能になる、と考えられる。

2. 喫緊の対策として求められること

表 26 喫緊の対策として想定されること

柱建て	対応策の例	参考アイディア
① 健全な経営を支援するために	・広義のマッチング、相談窓口の告知、例えば、市報のような広報媒体を用いた窓口の周知 ・専門家による課題の棚卸、経営改善支援	①-1 中小企業課題発掘；「攻めの相談窓口」
② 企業の採用力強化	・市全体として、「採用力強化」を支援するための仕組みづくり、県内外からの雇用を呼び込むための工夫 例：就活の交通費支援、市自身が外部から若者を呼び込むための動画、QR 発信する等	②-1 県外からの就職活動に対する渡航費支援 ②-2 那覇市の「働きやすさ」、那覇市ブランディング戦略／PR ショート動画
③ リーディング	・観光産業のステイタス向上、	③-1 リーディング産業

柱建て	対応策の例	参考アイデア
グ産業「観光」の魅力向上	「量から質」の観光を目指すべき。 ・市の「リーディング産業」を支援するための進学支援、奨学金制度等。(最近の傾向としては、国を挙げて「理系人材」に対しては支援が手厚い)	「観光等」への進学支援(大学、専門学校等) ③-2 「観光」×「理系人材」の就業マッチング支援 ③-3 「すきま」の活用；観光のタイム・シェアリングフィールド構築
④ 就業環境支援	・中小企業向けの「従業員居住の確保」「駐車場代補填」「テレワーク・コワーキング利用助成」 ・海外からの働き手確保と居住環境等の支援、「保証人」に対する壁	④-1 中小企業（強化産業）向けの従業員通勤費補填 ④-2 中小企業（強化産業）向けの従業員福利厚生（居住、テレワーク） ④-3 海外からの雇用力確保と生活環境支援

②企業の採用力強化

最近の若年層の就業観として「安定／公務員志向」「シフト勤務忌避」「できればテレワーク」というような環境で働きたい、という希望が多い。従前の那覇エリアが得意としてきた「飲食」「宿泊」「小売」といったシフト勤務が前提となる職場の不人気になりかねない。その一方で、兼業やダブルワークといった働き方も、いわば当たり前の選択になっており、これまでのような終身雇用型の働き方が、必ずしも支持されるわけではないことにもつながる。

多くの中小企業の課題として「人材不足」が叫ばれているが、そのためには、若手の採用について、若手に仕事の魅力を上手に伝えるための工夫、すなわち「採用力」の強化が必要となっていく。

市全体として、若手の雇用を支援するようなブランド化戦略、県内外からの雇用を呼び込むための工夫を施策として考えらえる。例えば、就活時に必要となる交通費支援¹をしたり、市自身が外部から若者を呼び込むための動画、QR 発信をする、といったことが考えられる。

¹ 福井の就活

<https://f-careernavi.com/support/>

福井県内での就職関連活動に関する交通費の支援制度について

③リーディング産業「観光」の魅力向上

一方、観光業は那覇市においてもリーディング産業のひとつであるが、コロナ禍により大きな打撃を受けた。また、観光産業に対するもともとの評価や待遇が低いこと、これにより、就職の際に「親から反対される」といったことにもつながりやすい、とされている。コロナを経て、親世代のこうした大変さを間近で見ているため就職先として選ばれにくい、とも言われている。現実的に、観光系の学科をもつ専門学校では、統合されてしまっている状況もある。

働き手が、誇り・やりがいをもってサービス提供を行える環境づくりや、観光系人材の育成・確保には、魅力を学び、ビジョンを描けるようにする必要がある。そのためにも、市として、観光産業のステイタス向上、「量から質」の観光を目指すことが従業員の待遇改善、さらには若い人にも選択されることにつながると考えられる。

最近の傾向としては、国を挙げて「理系人材」に対する支援を積極的に行っていく方針としているが¹、市の「リーディング産業」を支援するために、市独自の進学支援、奨学金制度等などを通じて、職業選択のハードルを低くするような対策が考えられる。観光産業に対する理系分野の人材についても、たとえば AI を用いたフィールドなどが想定されることから、人材マッチングに向けた活動を行政として支援していくことなどが考えられる。

さらに、観光産業の人材確保に対し、ダブルワークやタイムシェア（隙間時間の利用）を支援する試みとして、ジョブマッチングのためのフィールドを構築・提供する、といったことが考えられる。

④就業環境支援

求職者が仕事を選択するうえでのポイントとして、沖縄・那覇の公共交通事情に関連して、駐車場がないと通勤先として「選択されない」。これ以外にも、人手を確保するための条件として、大手企業では当たり前の福利厚生環境や職場環境、中小企業が雇用をするうえでの環境整備としても同様により重視されていく、と考えられる。

さらには、海外からの雇用力確保については、昨今の円安の影響で、日本で働

¹ 文部科学省

https://www.mext.go.jp/content/20230802-mxt_koutou01-000031235_1.pdf

「進学者のニーズや人材需要に対応するための大学構造改革と理系学生の活躍促進に関するタスクフォース」

くことの魅力は相対的に低くなっている。また海外からの労働者の生活環境の悪さなども、選択されない理由になっている。

テレワークやサテライトオフィス、家賃補助もしくは住環境の提供、都心の交通費に代わる費用¹、車のガソリン代、駐車場代²など、中小企業の就業の魅力改善につながるような支援策を行政として検討していくことが考えられる。

また、海外からの働き手確保をする際の居住環境等の支援、「保証人」に対する壁を解決するための対策も求められている。

3. 中長期的に取り組むが必要なこと

表 27 中長期的に取り組むが必要なこと

柱建て	対応策の例	参考アイデア
⑤キャリア教育の重要性	・ 中学校向け出張キャリア教育 ・ 実務家教員をカリキュラムで迎え入れるための補助（非常勤講師支援）	⑤-1 市内中学校向け出前キャリア教育 ⑤-2 産学連携：実務家講師派遣に対する支援
⑥沖縄／那覇の全体的な「意識の底上げ」	・ ①～⑤を地道に続けることによる事業施策検証に向けた仕組みづくり	⑥-1 データに基づくロングレンジの施策検証

⑤キャリア教育の重要性

子どもたちから見て、今後のキャリア・人物像を描けるようなキャリア教育を産官学が一体的に進めていく必要がある。進学にせよ、就職にせよ、職業観、意識醸成については、例えば、中学 1～2 年からしっかりキャリア教育を行って、それに基づいた高校進学を描く、といったことが必要である。そのためにも、学校教育の支援、実務家との連携、専門学校の役割分担といった総合的なキャリア教育の体制を整えていく必要がある。

¹ 栃木県栃木市

<https://www.city.tochigi.lg.jp/site/iju/59566.html>

都内通勤者の特急、新幹線定期券に補助金があります！「東京都通勤者支援補助金」

² 北海道沼田町

<https://www.town.numata.hokkaido.jp/section/jyuumin/h0opp20000003c8s.html>

子育て世帯町外通勤者支援事業

専門学校から市内の中学校に出向いて、出張キャリア教育の授業を担当したり、また、専門学校がカリキュラムの中で展開している実務家を招いた非常勤による授業など、企業の持ち出しになってしまっているような現状もあるが、教育の現場と実務の現場を相互につなぐためには貴重な機会であり、そのためにも行政による支援によって、より充実した教育体制を築いていくことが考えられる。

⑥沖縄／那覇の全体的な「意識の底上げ」

沖縄エリアの全国と比較した際の特徴として「賃金水準が低い」「休みがとりにくい（有給取得がとりにくい）」という傾向がある。かつて沖縄県自身が、県外から企業を誘致する際の売り文句として「給与水準の低さ」を売りにしていたこともあったが、こうした深層心理自体が、現在の那覇の産業振興にも影響している可能性がある。

一方、若者の「職業観」も大きく変わってきており、ダブルワークのような働き方も選択されているような中で、これまでのロールモデルや将来像の描き方も大きくとらえ方が変わっていくと考えられる。

さらに沖縄の特徴として、「若者の失業率」が高く、いわゆるニートと呼ばれる引きこもりが相対的に多い傾向がある。人手不足が叫ばれる中、働くためのモチベーションを根付かせながら、新たな就業環境の整理も求められると思う。

＊

具体的には、①～⑤までに上げた、具体の施策をできるところから着手していきながら、市全体の意識向上にむけて行政自身が地域全体のけん引役として取り組んでいくことが求められる。さらに、こうしたひとつひとつの施策・事業の進捗や成果を把握するために、中長期にわたった評価の仕組みを整備していくことが期待される。地域の産業振興をけん引していくうえで、まずは計画を立てること、さらに、先々すべきデータを事前に決定したうえで、アウトカムとしての指標を長期にわたりウォッチしていく必要がある。

第3節. 参考アイデア集

以下、ディスカッション等をもとに検討した、今後の施策の参考になりうる「参考アイデア集」として記載する。

- | | |
|-----|------------------------------------|
| ①-1 | 中小企業課題発掘；「攻めの相談窓口」 |
| ②-1 | 県外からの就職活動に対する渡航費支援 |
| ②-2 | 那覇市の「働きやすさ」、那覇市ブランディング戦略／PR ショート動画 |
| ③-1 | リーディング産業「観光等」への進学支援（大学、専門学校等） |
| ③-2 | 「観光」×「理系人材」の就業マッチング支援 |
| ③-3 | 「すきま」の活用；観光のタイム・シェアリングフィールド構築 |
| ④-1 | 中小企業（強化産業）向けの従業員通勤費補填 |
| ④-2 | 中小企業（強化産業）向けの従業員福利厚生（居住、テレワーク） |
| ④-3 | 海外からの雇用力確保と生活環境支援 |
| ⑤-1 | 市内中学校向け出前キャリア教育 |
| ⑤-2 | 産学連携：実務家講師派遣に対する支援 |
| ⑥-1 | データに基づくロングレンジの施策検証 |

参考アイデア集

①経営健全化支援

項目	内容
施策アイデア	①-1 中小企業課題発掘;「攻めの相談窓口」
施策概要	事業承継や M&A 等を望む中小企業や、経営状況に課題を持った中小企業を事前に発掘し、専門家とのマッチングを図る為に、市が積極的に市報や SNS、DM の発信等を行うことで、課題の発掘や支援を行う。また、商工会議所等中小企業を支援する主体が窓口を開設する際の支援をおこなう。
想定対象	那覇市内中小企業
関係主体	那覇市、商工会議所等
想定される効果	廃業数の減少、後継者不在率の低下
類似／参考施策	岐阜県関市では、後継者が不在の中小企業者が M&A により事業承継を行う経費に対する補助金交付を実施。補助を受けたい場合は、事前に金融機関、岐阜県事業承継・引継ぎ支援センター等での支援を受けることが必要。補助の内容は、M&A の戦略を策定するための初期診断料や課題分析、事業継承計画書作成費用等で補助対象経費の 2 分の 1（上限 50 万円）を支給。 「関市事業承継支援事業補助金」 https://www.city.seki.lg.jp/0000018154.html

②採用力強化

項目	内容
施策アイデア	②-1 県外からの就職活動に対する渡航費支援
施策概要	那覇市内の中小企業等に就職活動をおこなおうとする県外居住の学生に対し、その渡航費（飛行機代）の一部を支援する。
想定対象	那覇市内の企業への就職を考えている県外居住学生
関係主体	那覇市内で新規／中途採用を行いたい中小企業
想定される効果	那覇市企業への就職先としての選択肢が広がる
類似／参考施策	福井県「福井の就活」では、県内への就職活動に対する交通費の補填として、ひとりあたり最大 14,000 円の補填を行っている。 「福井県内での就職関連活動に関する交通費の支援制度について」 https://f-carenavi.com/support/

項目	内容
施策アイデア	②-2 那覇市の「働きやすさ」、那覇市ブランディング戦略／PR ショート動画
施策概要	デジタルや動画に慣れている学生を中心に PR を行うため、地元企業の働き方・働きがい、那覇市で働くことの魅力が伝わるようなブランド化を目指したショート動画を、市が作成する。SNS 等を用いて市が展開するとともに、市内の中小企業も共通的に活用できるよう QR コード化した情報を採用パンフレットや求人票等で展開できるよう、市内中小企業等に向けて広く周知・支援する。
想定対象	那覇市内の企業への就職を考えている学生／転職者
関係主体	那覇市内で新規／中途採用を行いたい中小企業
想定される効果	那覇市企業への就職率の向上
類似／参考施策	広島県では「TikTok」を使い、県内のお知らせや魅力を発信するだけでなく、「広島プロフェッショナル」として地域企業で働く人にインタビューをしながら働きぶりを紹介する PR 動画を作成している。 https://www.tiktok.com/@hiroshima_pref/video/7075992269924437250

③リーディング産業「観光」の魅力向上

項目	内容
施策アイデア	③-1 リーディング産業「観光等」への進学支援(大学、専門学校等)
施策概要	観光関連の専門人材を市として育成する一助として、高校卒業後の進学先として、大学、専門学校等の「観光」に関連する学科を選択した学生(市内在住、市内の学校に進学予定、等)に対し、市独自の奨学金制度を設ける。
想定対象	「観光」に関する学科を選択した大学生、専門学校生
関係主体	「観光」に関する学科を持つ大学、専門学校
想定される効果	観光産業に関する知識を有する人材の創出
類似／参考施策	沖縄県では、IT 人材を創造するため、IT スキル習熟に関する取組(プログラミング講座等)や学生・保護者等への意識啓発に関する取組、IT 広報イベントなどを開催し、IT 人材の創造を行っている。「沖縄未来の IT 人材創造事業 令和 4 年度成果報告」 https://www.pref.okinawa.jp/shigoto/keizai/1009879/1009880/1010273/1010277.html 農林水産省では、次世代を担う農業者となることを志向する者に対し、就農前の研修を後押しする資金を交付しており、道府県農業大学校や先進農家などで研修を受ける場合、研修期間中に月 12.5 万円(年間最大 150 万円)を最長 2 年間交付している。「就農準備資金・経営開始資金(農業次世代人材投資資金)」 https://www.maff.go.jp/j/new_farmer/n_syunou/roudou.html

項目	内容
施策アイデア	③-2 「観光」×「理系人材」の就業マッチング支援
施策概要	観光産業におけるマーケティングの重要性や生産性向上の取り組みを促進させるために、観光業界におけるビッグデータ分析や生成 AI を活用できる人材(情報科学、情報工学、コンピュータサイエンス学科卒など)が観光業でも活躍できるようにするため、就職マッチングフェア、理系学生向け企業説明会等を開催し、理系学生でも観光業で活躍できるフィールドがあることを示し、就業を促す。
想定対象	理系学科を卒業した大学生・専門学生、経験者
関係主体	那覇市、ハローワーク沖縄
想定される効果	市内の観光 DX が進み、生産性の高い観光業を実現
類似／参考施策	NTT グループ等による人材育成の取組 琉球大学国際地域創造学部において寄附講座「情報と観光振興策」を開講 https://prtimes.jp/main/html/rd/p/0000000001.000042399.html

項目	内容
施策アイデア	③-3 「すきま」の活用;観光のタイム・シェアリングフィールド構築
施策概要	「観光」の人材不足を解消するために、観光に特化したタイムシェアリングをマッチングさせるための場を構築する。短時間や1日単位で働きたい市内の人材と人手不足の企業をつなぎ合わせることで、市内の人手不足を助けるための一助とする。
想定対象	短時間や1日単位で働きたい人材
関係主体	観光業で人手不足に悩む市内中小企業
想定される効果	観光業における人手不足の解消
類似／参考施策	新潟県湯沢町では、「ゆざわマッチボックス」（湯沢町公式の“1日単位で働ける”お仕事探しアプリ）を提供している。宿泊業・サービス業を中心に、働き手の確保が必要な湯沢町において、子育て、シニア世代が1日単位で就業・短時短勤務できるよう支援している。 「デジタル技術を活用した労働環境提供・効率化事業」 https://www.town.yuzawa.lg.jp/soshikikarasagasu/kikkakusangyoukankoubu/kikakukankouka/4/6146.html

④就業・生活環境支援

項目	内容
施策アイデア	④-1 中小企業(強化産業)向けの従業員通勤費補填
施策概要	那覇市内の中小企業(特に「情報通信業」「運輸業、郵便業」「卸売業、小売業」「宿泊業・飲食サービス業」)の従業員に対し、その通勤費や駐車場代の一部を支援する。
想定対象	那覇市内の中小企業、従業員
関係主体	那覇市内で新規／中途採用を行いたい中小企業
想定される効果	那覇市企業への就職先としての選択肢が広がる
類似／参考施策	北海道沼田町では、「子育て世帯町外通勤者支援事業」として、近隣市町村へ通勤する中学生以下のお子さんを扶養する世帯主又は保護者の方に対し、自家用車での通勤に係る費用の一部として、町内で利用できる地域ポイントを交付する取組を行っている。助成額は距離によって異なり、月額 1,500 円～6,000 円相当。 「子育て世帯町外通勤者支援事業」 https://www.town.numata.hokkaido.jp/section/jyuumin/h0opp20000003c8s.html

項目	内容
施策アイデア	④-2 中小企業(強化産業)向けの従業員福利厚生(居住、テレワーク)
施策概要	那覇市内の中小企業が福利厚生の1つとして、借り上げ社宅の提供に関する費用の支援を行う。また、テレワーク環境の実現に向けた導入支援や費用支援を行う。
想定対象	那覇市内の中小企業、従業員
関係主体	那覇市内で新規／中途採用を行いたい中小企業
想定される効果	那覇市企業への就職先としての選択肢が広がる
類似／参考施策	東京都港区では、港区内で事業を営む中小企業の事業主及び従業員に提供する福利厚生サービスを提供。会費は月額 400 円であり生活支援・レジャー施設・宿泊施設の割引や慶弔給付金制度などがある。 「みなとびっく福利厚生倶楽部」 https://minato-sansin.com/wp-content/uploads/2022/03/minatopick-1.pdf

項目	内容
施策アイデア	④-3 海外からの雇用力確保と生活環境支援
施策概要	海外から那覇市内の雇用確保のため、海外で行われるキャリア相談会への出展支援や、外国人人材の住まいを準備するための支援・補助などを実施する。
想定対象	那覇市内の中小企業、従業員
関係主体	那覇市内で新規／中途採用を行いたい中小企業
想定される効果	外国人人材の確保
類似／参考施策	宮城県では、企業における外国人材の活用促進を目的とした事業として、単なる採用の仲介ではなく、相互理解を深めるための交流機会創出や、不安に対応する相談窓口の設置、在留資格手続き・入社後の教育サポートなど、採用準備から定着までワンストップでサポートしている。 「令和5年度外国人材マッチング支援事業」 https://www.pref.miyagi.jp/soshiki/kokusaisei/r3-internationalstudent-matchingproject.html

⑤キャリア教育の重要性

項目	内容
施策アイデア	⑤-1 市内中学校向け出前キャリア教育
施策概要	中学生のうちから職業観や就業意欲・働くことの魅力知るため、市内の専門学校等で「社会人となって仕事をする」ことを伝える講師が市内中学校に向けて授業を実施する。
想定対象	市内中学校
関係主体	那覇市、市内の専門学校、専門学校協会等
想定される効果	若者の職業観の形成、働くことへの理解を深める
類似／参考施策	沖縄県専修学校各種学校協会では、那覇市内の中学校と連携して、『職業別講話』を支援している。直接中学校に出向いたうえで、職業の紹介や職業体験等を実施している。 https://www.okisenkaku.or.jp/event/post4921/ 神奈川県では、ライフキャリア教育プログラムを実施しており、その中の一環として「出前講座」を実施している。講師の手配は、中学校側の要望を加味したうえで、県が実施している。 「中学校向けライフキャリア教育について」 https://www.pref.kanagawa.jp/docs/m8u/cnt/f532110/life-j2020.html

項目	内容
施策アイデア	⑤-2 産学連携:実務家講師派遣に対する支援
施策概要	市内のキャリア教育を支援するために、キャリア形成や現場での実務イメージを持ってもらうため、大学や専門学校が、市内企業の役員や外部講師、観光実務者を招いて授業を行う際のコーディネート（非常勤講師等）に対する支援をおこなう。
想定対象	大学、専門学校等
関係主体	各業界の実務家
想定される効果	若者の職業観の形成、働くことへの理解を深める
類似／参考施策	NTT グループ等による人材育成の取組（再掲） 琉球大学国際地域創造学部において寄附講座「情報と観光振興策」を開講 https://prtimes.jp/main/html/rd/p/0000000001.000042399.html

⑥沖縄／那覇の全体的な「意識の底上げ」

項目	内容
施策アイデア	⑥-1 データに基づくロングレンジの施策検証
施策概要	那覇市のキャリア意識を総合的に底上げに向けて、①～⑤までの各種事業を展開していくうえで、それぞれの施策・事業を総合的に展開し、施策検証のための仕組みを検討、実施する。各施策の計画段階において、各施策でウオッチすべきデータを事前に明確にしたうえで、関連する定量的な分析・評価のための仕組みづくりを検討することにより、質の高い施策展開を目指すとともに、アウトカムの改善（賃金水準の改善や人材不足状況、景況感（スコア）の改善等）を目指す。
想定対象	那覇市全体
関係主体	那覇市、事業者、市民等
想定される効果	継続的な経過観察、データに基づいた事業の推進（生産性向上）
類似／参考施策	—

参考資料

- 01_アンケート調査票
- 02_アンケート調査（単純集計）
- 03_ヒアリング議事録
- 04_経済分析資料