

1 くがにくとぅば[黄金言葉] vol.242

## 社長としての経験が引き出しになる

株式会社 島袋 代表取締役社長 島袋 盛市郎

5 地域リレーションシップ情報 240

## 沖縄総合事務局経済産業部の取組について 地域課題を解決! スタートアップ企業向け官民 共創型アクセラレーションプログラムのご紹介

6 【スポット調査】

## 沖縄県内企業における繁閑差に関する調査

18 けいざい風水

20 県内景況・確報

2024年4-9月期の県内景況

28 国内景気動向

30 沖縄マーケティング情報

①沖縄県内の事業所数・従業者数・人口・世帯数

②世界の中の沖縄(年次)

③グラフでみる沖縄経済

④数値でみる沖縄県・全国の経済動向(月次)

50 経済社会のできごと(沖縄、国内・海外)

2024年10月



表紙写真/アメリカンデポ

## 社長としての経験が引き出しになる



株式会社 島袋 *Shima Bukuro*

株式会社 島袋

代表取締役社長 島袋 盛市郎



株式会社島袋は沖縄県内における金物・工具卸販売の最大手です。また、卸販売だけでなく関西地域では小売店としても事業を展開しています。今回は、先代の急逝から社長に就任し約20年となる同社の3代目社長島袋 盛市郎氏に社長就任後の様々な取り組みや現在の事業、今後の展開についてお話を伺ってまいりました。

### 3代目として社長就任

我が社は1951年に私の祖父が島袋金物店として創業しました。そして、1971年に島袋金物株式会社として法人成りし、創業から70年、会社設立から50年を越えます。1978年に浦添に移転し、1990年に現在の社名になりました。

2代目の父が会社を大きく成長させましたが、60歳で急逝してしまい32歳で私が3代目社長に就任することとなりました。

25歳で沖縄に戻って会社に入っていましたが入社してから7年しか経っておらず、まだまだ未熟な状況でした。当時は将来的には継ぐことになるかもと想定はしていましたが、まさかここまで急だとは思っていませんでした。



### 社長就任後の取組

社長就任当時は、会社の事業に対する知識や理解も中途半端な状態でした。例えば、沖縄だけでなく関西でも小売業として事業を行っていたのですが、そこを全く経験していなかったのが従業員の名前と顔も一致しておらず、小売業に対する知見もなかったのが非常に苦労しました。

また、当時は一従業員だったので経営的な知識もなく、銀行からいくら融資を受けていて、預金残高がいくらなのかも分かっていませんでした。就任から3年くらいは休みもなく日々大変なことばかりでした。経験が浅かったこともあり、社内でも社外でも悔しい思いをたくさんしました。

ただ、幸いだったのは先代の右腕にあたるポジションの方々が残っていたので、彼らの力を借りながら事業を繋いで来られました。また、先代によってビジネスモデルが確立され、ヒト・モノ・カネのバランスに道筋がついていた状況でもあったので会社として根本的な何かを変えるわけではなく、今ある事業の精度を上げていくということに注力しました。

大変な思いもたくさんしましたが、それをバネにして仕事の一つ一つに一所懸命に取り組ん

で来ました。それを続けていくうちに従業員から手伝ってもらえることも増え、「社長は現場も分かっているんだ」と思ってもらえるようになり、業績にポジティブな影響が出ると次第に求心力が増すのを感じるようになりました。それが大体30代後半くらいのことでした。

## 在庫を持つ卸売業

我が社は、県内では建設の現場で使用する金物・工具の卸売りを主に行っています。沖縄の地理的特性上、納品に時間を要するケースが多くあります。重量が重いものもあり、空輸できないので、沖縄にないものを本土から取り寄せようとした場合2週間ほどかかります。

しかし、建設現場では今日、明日に必要なものを求める問い合わせも多くあります。そこで我々は経営的なリスクをある程度承知したうえで多く在庫を持つことにしています。会社の資金繰りや不良資産を抱えるリスクの観点から軽い資産で回すことも一つの方法ですが、現場からのニーズに迅速にお応えするという意味で、本社の倉庫に在庫を用意しています。大規模な倉庫があるので、商品も大量に注文することでスケールメリットを出すことも可能です。そこが独自性が強く、差別化を図ることができる部分かと考えています。また、商品の配達も行っているため、お客様から注文があれば迅速に、少量でもこちらから県内全域にお届する。それが強みになっていると思います。



## 関西では小売業を展開

関西では金物・工具の小売を行っています。これは卸で県内のシェアをある程度維持できるようになった後に会社が成長する場を求めた結果でした。

今扱っている商品を活かして次の成長に繋がりたいが、県内ではもう売れる場所がないという状況で、仕入れ先の関西の方に話を聞くうちにチャンスがあるのではないかと考えて先代がスタートしました。関西地域で職人が多い地域の情報を仕入れて、そこに店出しています。

そして、小売業にした理由はもう一つあり、それが入金までの早さでした。卸はどうしても売掛であったり、手形をいただいたり入金までのサイクルが遅い傾向にあります。そこで、店舗で購入していただけるとすぐに現金が入る小売業だと会社全体の資金繰りの安定に繋がります。



## DX推進と今後の展開

2022年に経済産業省のDX認定事業者となりました。DXの推進は営業活動のサポートとい

う面からスタートしています。我が社の業務は職人芸と言えるような面がかなりありました。商品の名前が特殊で覚えるのにも一苦労ですし、広い倉庫に何万点と商品がある中でどこにどの商品があるのか覚えるためには更に時間がかかり、一人前になる前に若手社員の心が折れてしまうケースもありました。そこをデジタル化で解決していきました。在庫管理などはその次のステップとして進めていければと考えています。



▲ DXを活用した発注業務システム

他にも事業の柱を増やす目的でM&Aも行いました。県内には優良会社なのに後継者がいらっしやらない会社が多くあります。その事業存続のサポートもできたらと思い承継いたしました。

また、建設業界には大きな変化が相次いで起きました。コロナもそうですし、建築資材の高騰や木造住宅の増加や県外企業の参入、インボイス制度開始による個人事業主の職人の減少など様々です。その変化を悲観的に捉えているわけではなく、会社の実力や自分の力ではどうしようもない部分で起きている変化なので時代に即したやり方を探し続けるだけです。

## 島袋グループ



株式会社 島袋 Shima Bukuro



シマコ・ポレ・ショコ 金物 工具



アサヒ技研



株式会社 沖縄豊和

## 社長は技術

私は先代の急逝により急遽社長になりました。しかし、準備期間がほとんどなかったことが良かったと感じる面もあります。私は社長就任までそこまで真剣に仕事や会社に向き合っていたとは言えない状態だったと思います。そのような状況で事業承継を先代と進めても上手くいかなかったと思います。それがある日急に社長になり、会社の借入の保証人になり、従業員たちの生活を背負う立場になりました。そうやって初めて、自分の中で覚悟が決まったような、やるしかないというような思いになりました。先代と一緒に年数をかけて事業承継を進めていくというのも羨ましくはありますが、私にはこれが合っていたのかなと思います。

社長という職業は経験しないとわからないことが非常に多くあります。社長になってからの様々な経験や悔しい思いなどが今の自分の引き出しになっていると感じます。なので、社長は早くやったもん勝ちだと思います。「後継者に力がないからまだ継がせない」という意見を耳にすることもありますが、良いことも悪いこともすべて経験です。

従業員を抱えていると様々な価値観を持つ人がいることが分かります。それでも、その人の価値観に合わせたり、時代に合わせて対応ができてきているのは早いうちから社長を経験してきたからこそできる技術だと思っています。社長は企業における一つの役割であって、その役割をこなすために必要な技術を身に付けるためにはやはり経験を積むことだと思っています。

私は、一步一步進むことを大切にしています。同業他社と比較するよりも過去の自分たちと比較して少しでも成長できていれば良いと考えています。それは、働く従業員たちも同じです。他の従業員と比較して足りないところがあるように見えても皆入社した時から比べるとすごく成長しています。

このような思いで今後も会社を一步一步成長させていくことができると考えています。

# けいざい風水



## 沖縄市制 50周年を迎えて

官民で市街化地域開発へ

沖縄銀行 コザ支店長  
松堂 稔

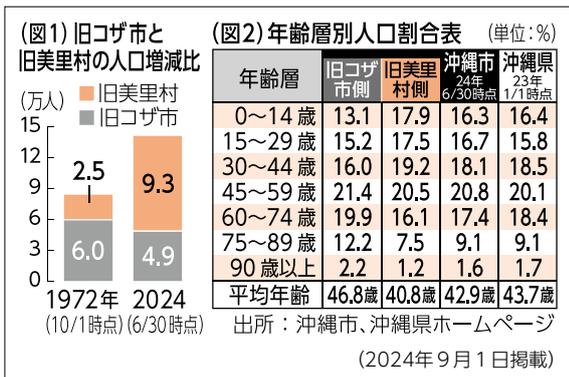
1974年にコザ市と美里村が合併して「沖縄市」が誕生し、今年で市制50周年を迎えました。沖縄市は那覇市に次ぐ人口を抱える本島中部の中心都市であり、戦後、基地の門前町として発展してきた国際色豊かな独自の文化を持つ街です。

沖縄最大級の祭り「全島エイサー祭り」に代表される大規模なイベントも数多く開催され、バスケットボールBリーグの「琉球ゴールデンキングス」のホームタウン、プロ野球「広島カープ」の春季キャンプ地としても有名で、スポーツイベントなども盛況です。年間60万人が来園する県内随一の動物園「沖縄こどもの国」や南国の自然に癒やされる「東南植物楽園」などもあります。

合併前の72年、コザ市は約6万人、美里村は約2.5万人、合計約8.5万人だった人口は、現在14.2万人（増加率67.0%）で、県全体の増加率（43.6%）を上回っており、大きく発展している事がうかがえます。

ただし、人口が増加しているのは旧美里村側であり、旧コザ市側の人口は減少しています（図1参照）。その結果として、旧コザ市側は少子高齢化が進行しており（図2参照）、それに並行して建物の老朽化や空き家、空き店舗、商業施設の経年劣化問題なども顕在化しつつあります。

これらの市の課題解決に向けて、官民一体となった開発などが必要だと考えます。現在、「胡屋・中央地区バスターミナル化構想」など、市街化地域の活性化に向けた計画があります。事業の成功と沖縄市のさらなる発展を祈念いたします。



## 那覇港第2バース 寄港状況

2日以上停泊、観光消費期待

沖縄銀行 曙町支店長  
山里 宏樹

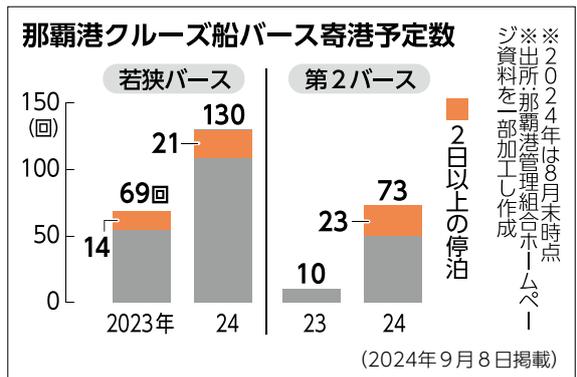
今回は昨年2月に供用が開始された「那覇港第2クルーズ船バース（以下第2バース）」の寄港状況についてご紹介いたします。那覇港大型船旅客船バース（以下若狭バース）については、泊大橋を利用する際に大型旅客船が停泊している風景をご覧になった方も多いかと思います。一方で、第2バースは港町で働く方々には日常の風景でも、多くの皆さまにはまだまだあまりなじみのない風景でしょう。

世界的なパンデミックも収束し、那覇港へのクルーズ船の寄港回数は増加しています。今年の寄港予定数は、8月末時点で若狭バース130回、第2バース73回、両バース合計で203回。前年の寄港予定数合計79回を大きく上回っております。

「OverNight」と呼ばれる2日以上以上の停泊については、若狭バース21回、第2バース23回となっており、第2バースの停泊数も増加しています。2日以上以上の停泊は、沖縄での滞在時間も長くなるため県内での観光消費額の増加などに期待できます。

第2バース周辺には徒歩で回れる観光スポットが少ないため、ほとんどの方が観光バスやタクシーに乗車し、各方面への観光に出発します。港町周辺の事業者へ渋滞状況などをヒアリングしたところ、「朝の配送時間帯に渋滞が発生する」との意見がある一方で、「以前より歩行者はいない」、「特段影響は感じていない」との意見もありました。

第2バースへのクルーズ船寄港数増加や宿泊数増加による周辺事業者への影響に注視しながらも、さらなる観光産業の活性化に期待したいです。





## 住宅ローン諸費用 保証料

予想以上にかかる場合も

沖縄銀行ローンFPステーション南風原店店長  
高良 佳史

日頃、居住用物件取得のため、土地や建物の取得費用を住宅ローン利用したいと相談を受ける際に、物件を取得するには売買金額や工事請負金額等の取得費用以外に、目に見えない諸費用があることをお話しするとびっくりする方もいらっしゃると思います。

住宅取得時にかかる諸費用として、一般的な印紙税、不動産取得税、登記手数料、火災保険料だけでなく、金融機関によって異なりますが、融資金額と借入期間に応じた保証料や融資事務手数料等が必要となります。

保証料は住宅ローン借入に当たり保証会社に対して支払われるもので、(1) 全保証期間分の保証料を一括で納める一括前払方式 (2) 金融機関へ毎月支払う金利に含めて支払う分割後払方式があります。

繰上完済した場合に、(1) 一括前払方式では一括前払した保証料から経過保証料を差し引いた「戻し保証料」があり、(2) 分割後払方式では繰上完済以降の保証料支払いは不要となります。

それぞれのメリットとして (1) 一括前払方式は分割後払方式よりも総返済額が少なくなることがあり、(2) 分割後払方式は当初かかる諸費用を抑えられる点が挙げられます。

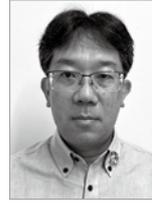
諸費用は予想以上にかかる場合もあります。住宅取得後は引っ越し費用や固定資産税支払いもあり、手元に残す資金も計画する必要があります。借入を検討される際は、取得費用、諸費用を含めた資金計画を総返済額の面からも考える必要があるため、ぜひ金融機関で相談・アドバイスを受けてみてはいかがでしょうか。

### 住宅ローン保証料支払い方法の比較

保証料	①一括前払方式	②分割後払方式
メリット	「分割後払方式」より総返済額が少なくなることがある	購入時に現金一括で支払わないため、当初の費用が少なくなる
デメリット	購入時に現金一括で支払う必要があるため、初期費用が増える	「一括前払方式」よりも総支払額が多くなることがある

出所：沖縄銀行「住宅ローン<保証料>のご案内」より作成

(2024年9月15日掲載)



## 早めの事業承継 対策を

一定の年数かけ、計画的に

沖縄銀行 城間支店長  
山城 敦

戦後の団塊世代が2025年には75歳以上の高齢者に達し、少子高齢化が進む日本では事業承継問題が一層深刻化します。

全国で実施した「社長年齢」分析調査によると、23年の社長の平均年齢は60.5歳で、33年連続上昇し過去最高を更新しました。社長が交代した割合は3.8%で14年連続の3%台です。

事業承継は、大きく「親族内承継」「従業員への承継」「第三者承継」の3種類に分けられます。現経営者は、後継者へ安心して会社の経営を託すことが重要ですが、後継者を決定するに当たり、社内・取引先の理解を得られることや事業を成長させる力量が求められるなど一定の年数をかけた長い時間が必要です。

タイムリミットとなり事業承継に影響を及ぼすケースや十分な引き継ぎができず承継後に経営が行き詰まる可能性もあります。23年度の後継者不足による倒産件数は、586件で過去最多となりました。そのうち4割は経営者の病気・死亡が原因です。早めの対策を打たなければ、妥協の上で事業を引き継ぐことになったり、社長の高齢化などでタイムリミットが来て廃業に追い込まれたりする可能性は高まります。

承継の際には、専門的な知識も必要のため顧問税理士に相談するケースが多いですが、近年は金融機関や公的機関、M&Aを専門とした民間企業への相談も増えています。

事業承継を成功させるためには、早めに検討し情報収集を始め、計画的に準備を進める必要があります。

### 後継者難倒産件数と社長平均年齢の推移



出所：帝国データバンク「全国『社長年齢』分析調査」

(2024年9月22日掲載)