

沖縄県における主要業種の変遷：企業売上高からのアプローチ

The Transition of Major Industries in Okinawa Prefecture: An Approach from Corporate Sales

岩橋 建治
Kenji IWAHASHI

【要 旨】

沖縄県における主要業種の変遷を、1978年から2018年までの県内主要企業の売上高推移をもとに明らかにする。1980年代から90年代にかけての高度消費社会、2000年代以降のサービス経済化の段階のそれぞれにおける、主要各社の成長度と環境適応行動に着目することで、県内主要業種の変遷を動的プロセスとして描く。そこから、地域産業の変容をもたらした政策的要因、技術的要因、および社会的要因を特定する。

【目 次】

1. はじめに
2. 売上高上位50社の変遷
3. 高度消費社会と主要業種の変遷：1978年-1998年
4. サービス経済化と主要業種の変遷：1998年-2018年
5. 考察と課題

1. はじめに

本論文の目的は、沖縄県における主要業種の変遷を、県内主要企業における売上高の長期的推移をもととして明らかにすることである。沖縄県における主要業種は、時代とともに変化してきた。そのことは県民経済計算や経済センサスなどの経済統計から伺い知ることができる。しかし、こうした主要業種の変遷において、企業レベルでとらえた研究はまだ少ないように思われる。

そこで本論文では、過去数十年間において沖縄の地域産業が大きく変容していったなか、主要企業各社がどのように環境適応していったのかを、主に売上高の推移から確認する。さらに、10年間を1期間とし、各期間における業種ごとの企業の成長度を

みることによって、沖縄県における主要業種の変遷を説明する。

以下では、東京商工リサーチによる沖縄県内企業売上高ランキングのデータを使用し、沖縄県の実情に即した業種区分を行ったうえで、まず1978年から2018年に至るおおまかな主要業種の変遷を描く。次に、沖縄の地域産業の変容の段階に応じて、1980年代以降の高度消費社会と2000年代以降のサービス経済化の段階のそれぞれにおいて、10年間を1期間とし、主要各社の成長度をその都度確認する。あわせて、各社がおかれていた環境の歴史的な理解を試みる。こうした企業レベルでの環境適応行動に着目することで、沖縄県における主要業種の変遷を、主要各社の企業行動によっ

でもたらされた動的プロセスとして描出する。

2. 売上高上位 50 社の変遷

2-1. 売上高上位 50 社に着目する意義

本研究では、沖縄県内主要企業によって構成される主要業種がどのように変遷したのかを知るために、東京商工リサーチ『東商企業要覧』（沖縄県版）で例年公表されている県内企業売上高ランキングを使用している。

沖縄県内企業売上高ランキングを使用する研究方法は、沖縄県内企業に対するいくつかの先行研究においても採用されている。上間隆則（2003）は、2000年の沖縄県内企業売上高ランキングに注目し、①公的資金投入企業が上位にある、②流通業（スーパーストア）が常に上位にある、③遊技場が数多く上位にある、④昭和30年代設立の企業が多いなどの傾向を指摘した（pp. 160-161）。山内昌斗・上間創一郎・城間康文（2013）は、1985年から2012年までの間に沖縄県内企業売上高ランキングにランクインした企業をもとに、沖縄県内の主だった企業を抽出している（p. 39）。さらに、拙稿（岩橋 2020）は、沖縄県内売上高上位 50 社を対象に、1978年から2018年までの40年間に及ぶ主要企業の盛衰を説明した。

ランキング上位を構成する代表的企業群に着目することで、その業界やその地域における企業の属性や傾向を導き出そうとする方法は、経営学の分野においてたびたび取り入れられている。たとえば、Fligstein（1991）は、Moody's Manualsの各年版データをてがかりに、1919年から1979年までの各年代のアメリカのトップ100企業の構成がどのように変遷したかを分析することで、アメリカの産業構造の変化を明らか

にしようとした¹。彼は、1919年、1929年、1939年、1948年、1959年、1969年、1979年と、ほぼ10年おきの時点で分析を行った。彼によると、10年という期間が、各企業における戦略の変化を読み解くのに適した十分長い期間であるという（Fligstein 1991, p. 324）。

このように、売上高上位の代表的企業に着目することは、その業界やその地域産業における長期的傾向を理解しようとする研究において、方法論的な意義があるといえる。

以上のことから、本論文では、東京商工リサーチ『東商企業要覧』（沖縄県版）をもとに、拙稿（岩橋 2020）と同じ方法を用いて、1978年、1988年、1998年、2008年、2018年と、10年おきの各時点における売上高上位 50 社を対象とすることで、沖縄県内主要企業によって構成される業種の変遷を明らかにしたい²。

2-2. 売上高上位 50 社の企業数の変遷 （産業大分類）

次の表1は、日本標準産業分類（大分類）にもとづく業種別にみた、沖縄県内企業の売上高上位 50 社における企業数の変遷を示している。

日本標準産業分類（大分類）にもとづく、1978年から2018年までの沖縄県内企業売上高上位 50 社における業種別企業数の変遷について、拙稿では、①「製造業」（E）における企業数の大幅な減少（1978年の16社から2018年には2社へ）、②「卸売業・小売業」（I）が40年間つねに売上高上位 50 社のうちの半分程度を占めていたこと、③

1 Fligstein(1991)においても、トップ100企業からは金融業を除外している(p. 324)。

2 業種の表記については、東京商工リサーチ『東商企業要覧』（沖縄県版）の各年度版の間でゆらぎがあったため、拙稿（岩橋 2020）と同じ方法を用いて、各社の事業内容をみたらうで、統一した表記をしている。

表1 売上高上位50社における企業数の変遷（産業大分類）

コード	業種	1978年	1988年	1998年	2008年	2018年
D	建設業	4	5	5	3	5
E	製造業	16	9	6	6	2
F	電気・ガス・熱供給・水道業	1	1	1	1	1
G	情報通信業	0	2	3	3	1
H	運輸業・郵便業	5	5	3	2	3
I	卸売業・小売業	23	23	23	27	28
K	不動産業・物品賃貸業	1	2	2	2	1
M	宿泊業・飲食サービス業	0	0	0	1	1
N	生活関連サービス業・娯楽業	0	2	4	2	4
P	医療・福祉	0	0	1	3	4
Q	複合サービス事業	0	1	2	0	0
合計		50	50	50	50	50

注1) コードは、日本標準産業分類（大分類）にもとづく。

出所：岩橋（2020）p. 303、東京商工リサーチ『東商企業要覧』（沖縄県版）各年版。

「生活関連サービス業・娯楽業」（N）と「医療・福祉」（P）の業種で近年上位50社にランクインする企業が増えつつある傾向を指摘している（岩橋2020, pp. 302-303）。

2-3. 業種の細分化

さらに、以下では、業種をより細分化することで、沖縄県内主要業種の変遷のより詳細な説明を試みる。業種の細分化にあたり、本論文では拙稿（岩橋2020）と同じ方法で、日本標準産業分類の大分類および中分類をもとに、下記の通り沖縄県内産業特有の事情を考慮し、28業種に分類した。なお、アルファベットのコードは、日本標準産業分類（大分類）にもとづくものである。

建設業（D）については、売上高上位50社にランクインしている企業のほとんどが総合工事業（ゼネコン）であったため、「建設業（総合工事業）」（D1）と「建設業（設備工事業）」（D2）に分けた。

製造業（E）については、戦前から戦後にかけて沖縄の地場産業であった「製造業（製糖）」（E1）と、製糖以外の飲食料品を示す「製

造業（製糖を除く食料・飲料・飼料）」（E2）に分けた。さらに、石油精製を除くインフラ系の「製造業（ベニヤ・セメント・生コン・鉄筋・鉄工）」（E3）と、「製造業（石油）」（E4）に分けた。

電気・ガス・熱供給・水道業（F）については、事実上、沖縄電力のみが売上高上位50社にランクインしていたため、「電気業」（F）とした。

情報通信業（G）については、「情報通信業（携帯電話サービス）」（G1）と「情報通信業（新聞）」（G2）とに分けた。

運輸業・郵便業（H）については、それぞれ、「運輸業（旅客輸送・貨物輸送）」（H1）、「運輸業（海上輸送）」（H2）、「運輸業（航空輸送）」（H3）、「運輸業（倉庫）」（H4）に分けた。

卸売業・小売業（I）は、成熟期を迎えた業種や成長期の途上にある業種など、多様性に富んでいた。まず大きく卸売業と小売業に分け、さらにそれぞれの業種を詳細にみるため次の通り分けた。

卸売業については、「卸売業（飲食料品）」（I11）と、「卸売業（鋼材・セメント・生コン・

建機) (I12)、「卸売業(薬品) (I13)、「卸売業(紙・たばこ) (I14)に分けた。

小売業については、「小売業(スーパー) (I21)、「小売業(百貨店・土産品販売) (I22)、「小売業(コンビニエンスストア) (I23)、「小売業(自動車) (I24)、「小売業(家電・家具・ホームセンター) (I25)、「小売業(石油類販売) (I26)に分けた。

不動産業・物品賃貸業(K)については、総合リース業のみが売上高上位50社にランクインしていたため、「物品賃貸業(総合リース) (K)とした。

宿泊業・飲食サービス業(M)については、売上高上位50社にランクインしていた企業がザ・テラスホテルズのみだったため、「宿泊業(ホテル) (M)とした。

生活関連サービス業・娯楽業(N)については、遊技場のみが売上高上位50社にランクインしていたため、「娯楽業(遊技場) (N)とした。

医療・福祉(P)については、売上高上位50社にランクインしていたのは病院のみだったため、「医療業(病院) (P)とした。

複合サービス事業(Q)については、同上の理由から、「農業協同組合・花卉園芸農業協同組合) (Q)とした。

以上のとおり細分化された分類をもちいて、以下では、沖縄県内主要企業における業種の変遷をみていく。

2-4. 売上高上位の業種の変遷

次の表2は、売上高上位50社における、業種別売上高の構成比の高い業種の変遷を、上位5業種のみ示したものである³。

3 売上高上位50社における業種ごとの企業数と、売上高上位50社にランクインした各社の業種別売上高合計、そして50社全体の売上を占める業種別売上高合計の比率については、拙稿(岩橋2020)のpp. 308-323を参照されたい。

この表によって、沖縄県内主要業種の変遷を端的にみてとることができる。

各年代における上位5業種の変遷から、以下の4点を指摘することができる。すなわち、①建設業と製糖業の相対的地位低下、②石油関連業の盛衰、③スーパーの成長と飲食卸売業の堅調、④病院と遊技場の台頭である。

①建設業と製糖業の相対的地位低下

まず、「建設業(総合工事業) (D1)の相対的地位の低下が指摘できる。1978年では2位(構成比12.5%)だったが、1998年には4位(同7.7%)になっている。

加えて、建設に関連する「卸売業(鋼材・セメント・生コン・建機) (I12)もまた相対的地位が低下している。同業種は1978年に5位(構成比8.2%)であったものの、その後上位5業種の圏外となった。

「製造業(製糖) (E1)も同様である。同業種は1978年に4位(構成比10.0%)であったが、その後上位5業種から姿を消した。

②石油関連業の盛衰

「製造業(石油) (E4)の盛衰が顕著である。同業種は、1988年の4位(構成比5.9%)から、2008年の2位(同13.7%)にまで成長した後、2015年の南西石油の石油精製事業からの撤退という形で幕を閉じている。

他方、いわゆるガソリンスタンドである「小売業(石油類販売) (I26)が、2008年の5位(構成比6.7%)から、2018年の4位(同7.4%)へと成長している。

③スーパーの成長と飲食卸売業の堅調

「小売業(スーパー) (I21)の著しい成長が目立つ。同業種は、1988年からずっと1位である。売上高上位50社における構成比は、1988年には13.8%であったが、2018

表2 売上高上位50社における業種別売上高の構成比の高い業種の変遷（上位5業種）

1978年	1988年	1998年	2008年	2018年
1位 電気業 12.6%	1位 小売業（スーパー） 13.8%	1位 小売業（スーパー） 16.6%	1位 小売業（スーパー） 22.2%	1位 小売業（スーパー） 23.1%
2位 建設業（総合工事業） 12.5%	2位 電気業 12.3%	2位 製造業（石油） 12.2%	2位 製造業（石油） 13.7%	2位 電気業 10.8%
3位 卸売業（飲食料品） 10.7%	3位 建設業（総合工事業） 11.0%	3位 電気業 11.5%	3位 電気業 10.2%	3位 医療業（病院） 10.0%
4位 製造業（製糖） 10.0%	4位 製造業（石油） 5.9%	4位 建設業（総合工事業） 7.7%	4位 卸売業（飲食料品） 6.8%	4位 小売業（石油類販売） 7.4%
5位 卸売業（鋼材・セメント・生コン・建機） 8.2%	5位 卸売業（飲食料品） 5.7%	5位 卸売業（飲食料品） 6.7%	5位 小売業（石油類販売） 6.7%	5位 娯楽業（遊技場） 7.2%

出所：東京商工リサーチ『東商企業要覧』（沖縄県版）各年版。

年には23.1%を占めるに至っている。

さらに、「卸売業（飲食料品）」(I11)が堅調である。同業種は、相対的な地位は低下傾向（1978年の構成比10.7%から2008年に6.8%へ低下）にあるものの、1978年から2008年にかけて常に上位5業種の圏内にあり、比較的安定してきたといえる。

④病院と遊技場の台頭

2018年に、「医療業（病院）」(P)が3位（構成比10.0%）に成長し、「娯楽業（遊技場）」(N)が5位（同7.2%）に浮上した。新興型のサービス業の本格的な台頭を垣間みることができる。

ここまで、各年代の業種ごとの主要企業の売上高合計をもととして、県内の主要業種の変遷をみてきた。以下では、業種ごとの各企業における成長（衰退）と環境適応について確認する。時代区分については、拙稿（岩橋2020）に沿って、おおまかに1980年代から90年代にかけてを高度消費

社会への移行期間とみなし、2000年代以降をサービス経済化の期間としてとらえてみる（pp. 324-325）。そのうえで、過去40年間の沖縄県における主要業種の変遷を動的に明らかにしたい。

3. 高度消費社会と主要業種の変遷：

1978年-1998年

以下では、10年間隔（1988年、1998年、2008年、2018年）で、県内主要企業の売上高と成長率の推移をみる。どの企業が成長もしくは衰退しているかに着目することで、沖縄県における主要業種の変遷を描こうとしている。まずは、1978年から1998年までの20年間を、沖縄県が高度消費社会に入った期間としてとらえ、そこでの主要業種の変遷をみていく。

3-1. 1988年の売上高と成長度

図1-1と図1-2は、売上高上位50社にランクインしていた各社の、1988年の売上高と、過去10年間の成長度をあらわした

ものである。横軸は1988年の売上高（単位は百万円）を反映しており、グラフの右方へいくほど売上高の大きい企業であるこ

とを示している。縦軸は過去10年間の売上高の伸び、すなわち、成長度を示す。これは、1978年の売上を1とした場合、その

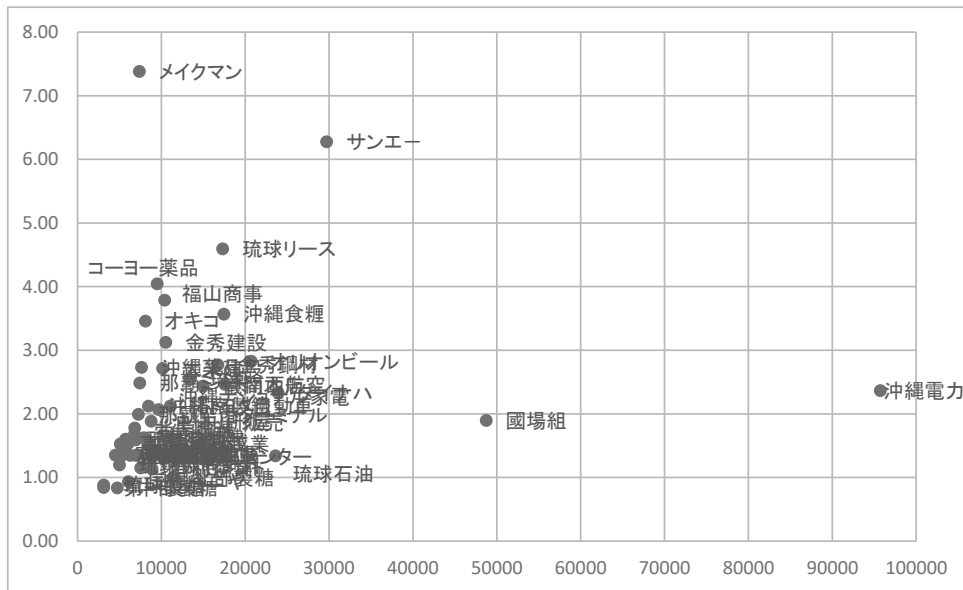


図 1-1 1988年の売上高と過去10年間の成長度 (1)

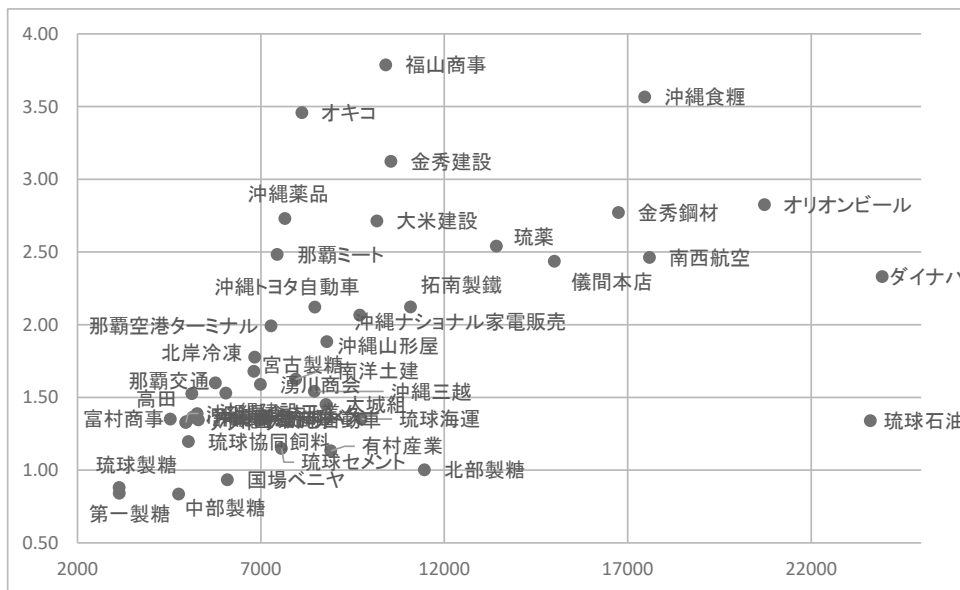


図 1-2 1988年の売上高と過去10年間の成長度 (2)

注 1) いずれの図も、横軸は1988年の売上高（単位は百万円）を、縦軸は1978年の売上高を1とした場合の過去10年間の売上高の伸びを示す。

注 2) 金秀建設の1978年データは金秀鉄工のデータを使用。88年に金秀鉄工と金秀建設が合併し、社名を金秀建設に変更。

出所：東京商工リサーチ『東商企業要覧』（沖縄県版）各年版。

10年後の1988年に売上高が何倍に増えているかをあらわしている。グラフの上方へいくほど成長率の高い企業であることがうかがえる。

図1-1と図1-2に描かれた企業は、1978年か1988年のいずれかもしくは双方においてランキング上位50社に入っていた企業のうちデータを確認できた企業であり、その数は52社である。売上高の平均値は約12,114百万円であり、中央値は約8,039百万円である。成長度の平均値は2.14であり、中央値は1.65である。

これら上位企業の成長度は全体的に高い傾向にあるといえる。しかも、成長度の高い業種として、後述するように小売業（スーパー）、小売業（ホームセンター）、卸売業（飲食料品）など、個人消費に関連するさまざまな業種が台頭していることが特徴である。このことは、沖縄県内企業を取り巻く環境が、高度消費社会に入ったことを示唆している。

この年の売上高をみると、沖縄電力を除けば、建設業（総合工事業）売上高1位の國場組が存在感をもっている⁴。國場組を中心とする流通、サービスなど多岐にわたるグループ31社でつくる国和会の年間総売上高は、この頃、県民総生産の一割近くに達していた（朝日新聞西部本社1993, p. 134）。建設業（総合工事業）主要各社の売上高と過去10年間の売上の伸びを示す成長度をみると、國場組（売上高48,764百万

円・成長度1.90）に続き、金秀建設（売上高10,550百万円・成長度3.12）と大米建設（売上高10,167百万円・成長度2.71）が高い成長度を示し、台頭してきているのがわかる⁵。これらのデータは、この時期の建設業（総合工事業）が沖縄県を代表する基幹産業であったこと（島袋1982, 比嘉1993, 琉球新報編集局政経部1998）ことを物語っている。

この時期、新たに台頭してきた業種は、個人消費に関連する業種であったといえる。県民経済計算（年度）でみても、一人当たり県民所得は、1978年の1,060千円から、1988年には1,814千円へと大幅に伸長していることがわかる（南西地域産業活性化センター2017）。

なかでも目覚ましく成長してきた企業の一つが、小売業（スーパー）のサンエーである。同社の1988年の売上高は29,720百万円であり、それは10年前の売上高の6.28倍（の成長度）であった。琉球新報編集局政経部（1998）によると、サンエーを大きく飛躍させる契機となったのが、1985年の物流システムの整備・革新であった。オンライン化などを伴う物流システムの革新により、多様化する消費者のニーズに対応し商品管理を徹底し、また生鮮食品の低温流通システムを確立することで、食品部門を軌道に乗せた（p. 148）⁶。さらに、同年開業の県内初の郊外型ショッピングセン

4 上間創一郎ほか（2013）によると、國場組（國場組）は戦後沖縄における米軍基地の建設工事を地場企業としてほぼ独占的に請け負うことで成長し、沖縄の本土復帰後においても、1975年の沖縄海洋博の主だった会場建設、石油基地建設、道路・港湾等の公共事業、さらに本格的な海浜リゾートホテルであるムーンビーチを開業するなど、コングロマリット化をすすめていたという（p. 22）。

5 ほかに、大城組（売上高8,779百万円・成長度1.45）、南洋土建（売上高7,952百万円・成長度1.62）が成長している。

6 沖縄県に限らず、宮本ほか（2007）によると、このように1980年代では全国的に食品スーパーにおけるシステム革新が普及していた（pp. 354-355）。さらに、食品スーパーの零細食料品小売店に対する競争優位が決定的になり、食品スーパーに押される形で零細食料品小売店の店舗数が全国的に減少に転じた（宮本ほか2007, p. 355）。

ター・マチナト SC の開業が、これまでの「安売り衣料のサンエー」のイメージを一変させ、サンエーの成長に貢献した（琉球新報編集局政経部 1998, p. 148）。サンエーは、1986 年に、それまで売上高県内業界 1 位であったダイナハの売上高を超えた。

また、スーパーに商品を納入する卸売業（飲食料品）の各社も、沖縄食糧（売上高 17,469 百万円・成長度 3.57）と儀間本店（現シーマ、売上高 15,005 百万円・成長度 2.44）をはじめ好調であったことがわかる。さらに、小売業（ホームセンター）では県内初の DIY センターとして設立されたメイクマン（売上高 7,395 百万円・成長度 7.38）が急成長した。

他方、小売業（百貨店）の成長度は、小売業（スーパー）と比べると高くない。沖縄山形屋は売上高 8,802 百万円で成長度 1.88、沖縄三越は売上高 8,460 百万円で成長度 1.54 であった。全国的にも消費の主役は、すでに百貨店からスーパーへ移っていたといえる（宮本ほか 2007, p. 352）。

さらに、運輸業（航空輸送）の南西航空（現日本トランスオーシャン航空、売上高 17,599・成長度 2.46）が好調であったことに比べ、運輸業（海上輸送）の成長は、琉球海運（売上 9,740 百万円・成長度 1.35）と有村産業（売上高 8,910 百万円・成長度 1.13）にみるように鈍化している。海の時代から空の時代へシフトしつつあった。そして製造業（製糖）では北部製糖（売上高 11,462 百万円・成長度 1.00）にみられるように、成長の限界がうかがわれた。

3-2. 1998 年の売上高と成長度

図 2-1 と図 2-2 は、売上高上位 50 社にランクインしていた各社の、1998 年の売上高と、過去 10 年間の成長度を示したもの

である。横軸は 1998 年の売上高を反映し、縦軸は過去 10 年間の売上高の伸びを示す（1988 年の売上高を 1 としている）。

図 2-1 と図 2-2 に描かれた企業は、1988 年か 1998 年のいずれかもしくは双方においてランキング上位 50 社に入っていた企業のうちデータを確認できた企業であり、その数は 53 社である。売上高の平均値は約 20,689 百万円であり、中央値は約 12,590 百万円である。成長度の平均値は 1.47 であり、中央値は 1.31 である。

バブル経済崩壊の影響もあり、全体的にみれば成長が鈍化しているように見える。

建設業（総合工事業）では、1980 年代ほどの成長が見られなくなった。大手各社は、國場組（売上高 44,679 百万円・成長度 0.92）、大米建設（売上高 15,705 百万円・成長度 1.54）、金秀建設（売上高 14,178 百万円・成長度 1.34）にみるように、成長が鈍化している。この業種では、これまでのような大型プロジェクトや財政支出による公共事業の増大が望めなくなり、量ではなく質の向上が課題とされた（比嘉 1993, p. 391）。他方、國場組によるシネマコンプレックスの開業（1997 年）や、各社による観光リゾート開発など、この業種からの事業多角化が進行した。

小売業（スーパー）では、サンエー（売上高 72,212 百万円・成長度 2.43）が業界 1 位であり続けてきた。当社は食品館、近隣型 GMS（総合スーパー）、大型 GMS の 3 タイプを商圏に合わせて使い分けていくことで店舗戦略を展開してきた（琉球新報編集局政経部 1998, p. 149）。さらに、この頃から 2 位以下の各社が本格的に台頭している。なかでも、金秀商事（売上高 51,838 百万円・成長度 4.43）とコープおきなわ（売上高 23,013 百万円・成長度 3.02）の成長が

た⁷。またプリマート（現イオン琉球、売上高 35,039 百万円・成長度 1.60）は、1990 年にジャスコ（現イオン）と資本提携したのち、競争力強化のため沖縄ジャスコと 1999 年に合併する。

そしてこの頃、製造業（石油）が急成長していた。沖縄石油精製（売上高 82,160 百万円・成長度 5.44）の売上高が急増し、また南西石油（売上高 58,894 百万円・成長度 1.89）も成長していた。

県内主要企業において後の廃業・倒産に至る経営悪化が少なからず進行したことも、1990 年代の特徴である。小売業（百貨店・土産物販売）では沖縄山形屋（売上高 7,182 百万円・成長度 0.82）が 1999 年に閉店し、那覇空港ターミナル（売上高 4,647 百万円・成長度 0.64）が 2005 年に解散した⁸。小売業（家具）ではヨナシロ（売上高 6,787 百万円・成長度 0.84）が 2001 年に倒産した⁹。運輸業（海上輸送）においては有村産業（売上高 12,049 百万円・成長度 1.35）が 1999 年に経営破綻した。

4. サービス経済化と主要業種の変遷：

1998 年 - 2018 年

続けて、以下では 1998 年から 2018 年までの 20 年間で、新しく台頭してきた多様なサービス業種が沖縄県のサービス経済化をもたらしてきた期間としてとらえ、そこでの主要業種の変遷をみていく。

4-1. 2008 年の売上高と成長度

図 3-1 と図 3-2 は、売上高上位 50 社にランクインしていた各社の、2008 年の売上高と、過去 10 年間の成長度をあらわしたものである。横軸は 2008 年の売上

高を反映し、縦軸は過去 10 年間の売上高の伸びを示す（1998 年の売上を 1 としている）。

図 3-1 と図 3-2 に描かれた企業は、1998 年から 2008 年のいずれかもしくは双方においてランキング上位 50 社に入っていた企業のうちデータを確認できた企業であり、その数は 55 社である。売上高の平均値は約 26,517 百万円であり、中央値は約 14,158 百万円である。成長度の平均値は 1.41 であり、中央値は 1.30 である。

建設業（総合工事業）において、國場組（売上高 22,019 百万円・成長度 0.49）は、大規模リゾートなどバブル期の投資で経営が悪化し、1990 年代からリストラや資産売却を進めてきたが、長引く景気の低迷もあり経営再建が長期化し、投資ファンドであるリサ・パートナーズの支援を受けることになった¹⁰。同社の再建は、「選択と集中」によって、すなわち本業の建設などに経営資源を集中し、他の流通などの事業をグループ会社で好調なザ・テラスホテルズに事業譲渡することで図られた¹¹。

小売業（スーパー）では、サンエー（売上高 127,623 百万円・成長度 1.77）、金秀商事（売上高 67,529 百万円・成長度 1.30）、琉球ジャスコ（現イオン琉球、売上高 56,975 百万円・成長度 1.63）の「三強」¹²の状態が定着してきた。サンエーは新規出店効果などがあり、金秀商事や琉球ジャスコは独自ブランド商品の取り扱いが増加した¹³。他方で、コープおきなわ、丸大も売上高 50 位以内に入っており、さらに野嵩商会（売上高 23,129 百万円・成長度 2.45）とリウボウストア（売上高 14,828 百万円・

7 琉球新報 2001 年 7 月 3 日付朝刊を参照。

8 琉球新報 2005 年 7 月 1 日付朝刊を参照。

9 琉球新報 2001 年 7 月 3 日付朝刊を参照。

10 琉球新報 2006 年 3 月 21 日付朝刊を参照。

11 琉球新報 2007 年 3 月 7 日付朝刊を参照。

12 琉球新報 2009 年 5 月 8 日付朝刊を参照。

13 琉球新報 2008 年 8 月 6 日付朝刊を参照。

百万円・成長度 2.89) が売上高を大きく伸ばした。

石油関連事業は、2000 年代の原油価格高騰に伴い、販売価格の上昇効果がみられた¹⁵。製造業（石油）では南西石油（売上高 200,890 百万円・成長度 3.41）の売上高上昇が著しく、小売業（石油類販売）では、りゅうせき（売上高 56,070 百万円・成長度 1.75）とエッカ石油（売上高 12,017 百万円・成長度 1.65）が売上高を伸ばした。

2000 年代では、新しいタイプの業種が主要業種として台頭してきた。小売業（コンビニエンスストア）では沖縄ファミリーマート（売上高 34,059 百万円・成長度 2.30）の成長が目覚ましい。全国的に短期間で急成長した日本のコンビニエンスストアは、多品種少量在庫販売、短リード小ロット、商品共同開発、情報ネットワークなどの多岐にわたる、独自のシステム革新を遂げていた（宮本ほか 2007, p. 353）。こうした革新が同業種の急成長を支えた。コンビニエンスストアは、一定の地域に集中して出店するドミナント戦略や、フランチャイズ契約などにより店舗数を拡大し続けてきた。

さらに、情報通信業（携帯電話サービス）では沖縄セルラー電話（売上高 48,054 百万円・成長度 2.26）が台頭してきた。医療業（病院）では沖縄徳洲会（売上高 30,280 百万円・成長度 2.22）、友愛会（売上高 13,107 百万円・成長度 2.25）が大きく伸びた。

こうした新たな業種の台頭は、沖縄県における主要業種が、建設業から小売業へ、さらに 2000 年代からは多様なサービス業へ、その成長のエンジンが変遷していることを物語っている。このことから、沖縄県内企業を取り巻く環境は、サービス経済化の段階に入ったといえる。

4-2. 2018 年の売上高と成長度

図 4-1 と図 4-2 は、売上高上位 50 社にランクインしていた各社の、2018 年の売上高と、過去 10 年間の成長度をあらわしたものである。横軸は 2018 年の売上高を反映し、縦軸は過去 10 年間の売上高の伸びを示す（2008 年の売上を 1 としている）。

図 4-1 と図 4-2 に描かれた企業は、2008 年か 2018 年のいずれかもしくは双方においてランキング上位 50 社に入っていた企業のうちデータを確認できた企業であり、その数は 56 社である。売上高の平均値は約 31,066 百万円であり、中央値は約 17,752 百万円である。成長度の平均値は 1.32 であり、中央値は 1.22 である。

建設業（総合工事業）では、県内の 2018 年度完成工事高が過去最高を記録しており、ホテルや商業施設など大型の民間工事が建設業全体をけん引した¹⁶。2010 年代には那覇空港第 2 滑走路の建設や沖縄都市モノレールの延伸などの大型プロジェクトがすすんだ。首位企業の國場組（売上高 35,867 百万円・成長度 1.63）、そして屋部土建（売上高 18,123 百万円・成長度 2.84）が成長している。

小売業（スーパー）では、かつてほどの急成長はみられなくなり、全体としては成長の鈍化がすすんでいるようにみえる。サンエー（売上高 178,834 百万円・成長度 1.40）、イオン琉球（売上高 83,587 百万円・成長度 1.47）金秀商事（売上高 65,590 百万円・成長度 0.97）の三強のほか、野嵩商会、リウボウストアが安定成長化している。他方で企業間の競争格差も顕著になり、コープおきなわと丸大は 10 年前の売上高よりも下がっている。さらに、2015 年のイオンモール沖縄ライカム、2019 年のサンエー浦

15 琉球新報 2008 年 8 月 6 日付朝刊を参照。

16 琉球新報 2019 年 10 月 22 日付朝刊を参照。

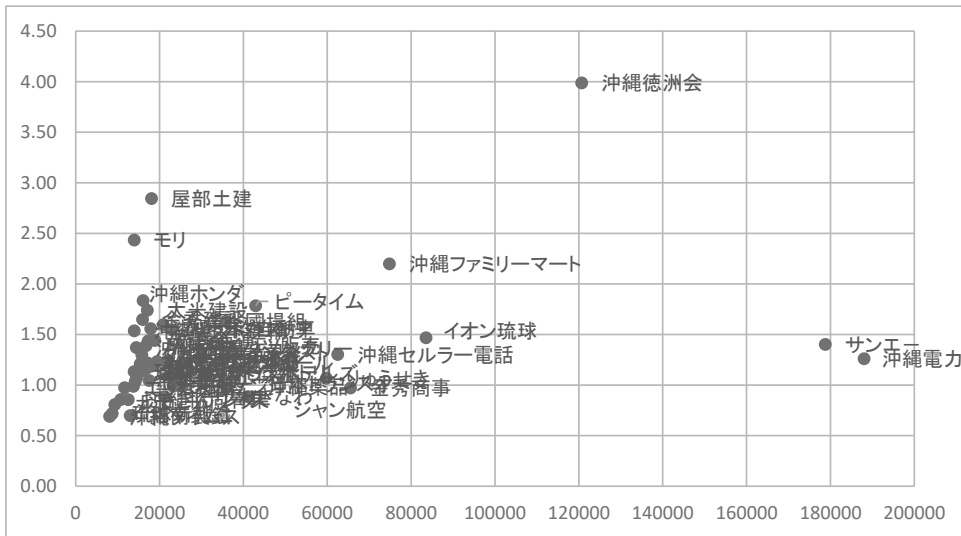


図 4-1 2018 年の売上高と過去 10 年間の成長度 (1)

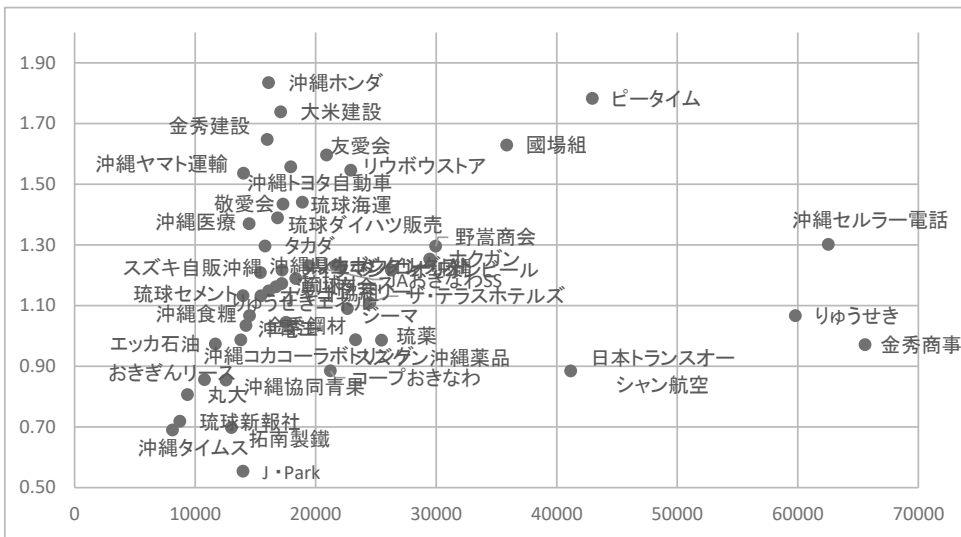


図 4-2 2018 年の売上高と過去 10 年間の成長度 (2)

注 1) いずれの図も、横軸は 2018 年の売上高 (単位は百万円) を、縦軸は 2008 年の売上高を 1 とした場合の過去 10 年間の売上高の伸びを示す。

注 2) J・Park の 2008 年データはエイベルのデータを使用した。

出所: 東京商工リサーチ『東商企業要覧』(沖縄県版) 各年版。

添西海岸パルコシティなどの大型商業施設の開業が相次いだことから、市場が飽和状態に達しつつあるとされる¹⁷。

小売業 (コンビニエンスストア) では沖

縄ファミリーマート (売上高 74,858 百万円・成長度 2.20) の成長が続いてきた。この業種では、商品開発や観光客増加などの効果もみられた一方で、2019 年のセブンイレブンの県内進出による競争激化や、近年顕在化してきた人手不足の問題もみられる。

17 琉球新報 2020 年 6 月 28 日付朝刊を参照。

小売業（自動車販売）でも、沖縄トヨタ自動車（売上高 17,952 百万円・成長度 1.56）、沖縄ホンダ（売上高 16,105 百万円・成長度 1.83）にみられるように、好調が続いている。さらに、運輸業（旅客・貨物）では沖縄ヤマト運輸（売上高 14,025 百万円・成長度 1.54）の成長がみられた。

娯楽業（遊技場）の存在感も大きくなった。本業での新規出店に伴う売上高増加の効果もみられたが¹⁸、この業種の企業では、本業以外の分野への事業多角化が進んでいる傾向がある。たとえばピータイム（売上高 42,965 百万円・成長度 1.78）はレストランや不動産管理も手掛けており、アムズガーデンを展開するモリ（売上高 13,997 百万円・成長度 2.43）ではホテル経営や県外での出店もしている。

そして、医療業（病院）の成長が著しい。高齢化の進行で医療機関の需要が拡大したほか、診療科目、介護事業所の新設などの増加等が影響した¹⁹。なかでも沖縄徳洲会（売上高 120,731 百万円・成長度 3.99）の売上高が突出している。同病院は県外でも展開しており、県外で運営病院数を増やしたことが売上高増加の要因となった²⁰。同業種は、友愛会（売上高 20,921 百万円・成長度 1.60）、敬愛会（売上高 17,309 百万円・成長度 1.43）も成長していることから、沖縄県内の主要業種の一つになりつつある。

5. 考察と課題

本論文では、県内主要企業における売上高の長期的推移をてがかりに、時代ごとに各社の成長度と環境適応行動を確認することで、1978 年から 2018 年までの沖縄県における主要業種の変遷を動的に明らかにした。これまでみてきたように、主要業種の変遷プロセスは、沖縄県における地域産業の変容を反映したものであったといえる。すなわち、沖縄県における地域産業は、1980 年代から 90 年代にかけて高度消費社会に、そして 2000 年代以降はサービス経済化の段階へと変容していった。

こうした地域産業の変容にあたり、県内主要企業が果たした役割は大きい。ある企業は成長を続け市場の拡大をけん引し、別の企業は市場からの退出を余儀なくされた。これら企業の行動に影響を与えた環境要因とは何であったのかを考察してみる。そこには、①政策的要因、②技術的要因、③社会的要因の 3 つの要因があったといえる。

第 1 に、政策的要因については、国や自治体による政策が影響してきたことが挙げられる。端的には規制の強化・緩和や、公共事業や大型の民間工事の実施である。特に沖縄県では基地建設や戦後復帰などの歴史的経緯もあり、公共事業が企業行動にもたらすインパクトは大きかった。そのことは、沖縄県の建設業の主要各社や、建設に関連する卸売業（鋼材・セメント・生コン・建機）の主要各社の売上推移からも伺い知ることができる²¹。

18 ギャンブル依存症対策の一つとして、出玉の上限数を下げて射幸性を低くする改正風俗営業法施行規制が 2018 年から施行された。こうした規制強化により本業（遊技場）の売上高減少が予想されている（琉球新報 2018 年 2 月 9 日付朝刊を参照）。

19 琉球新報 2014 年 5 月 10 日付朝刊および同 2019 年 6 月 8 日付朝刊を参照。

20 琉球新報 2019 年 6 月 8 日付朝刊を参照。

21 さらに、2000 年に大店法（いわゆる大規模小売店舗法）が廃止され大店立地法（大規模小売店舗立地法）が制定されて以降、全国的に大型商業施設の出店が相次いだ。沖縄県でも多数の巨大ショッピングモールが誕生したように、規制の緩和は、小売業（スーパー）をはじめ多くの業種の企業に影響を与えた。

第2に、技術的要因については、小売業でみられたビジネスシステムの革新を指摘できる。全国的に、流通業のビジネスシステムの革新を通じて、消費の主役は百貨店からスーパーへ移行し、さらにはコンビニエンスストアの台頭を生んだ（宮本ほか2007, pp. 350-355）。沖縄県でも、スーパーが物流システムの革新を土台に飛躍し、コンビニエンスストアが業種特有の画期的なシステムによって市場に浸透した。こうしたシステム革新が、フランチャイズ契約や多様な出店形態など企業の戦略の幅を広げたといえる。

第3に、社会的要因については、過去40年間に於ける一人当たり県民所得の増加、沖縄県内の人口増加、観光客がもたらすインバウンド消費の増加、そして高齢化が、消費ニーズの多様化やサービス需要の大きな変化をもたらしてきた。高度消費社会からサービス経済化へと移行するにつれ、成長を続ける医療業（病院）をはじめ、沖縄県内において多様な業種が台頭してきた。

最後に、本研究における今後の課題について述べる。本論文では沖縄県における主要業種の変遷を明らかにしてきたが、こうした傾向について他県との比較研究を行うことで、沖縄県の地域産業だけでなく我が国における地方に共通する地域産業のありようを見出すことが課題として挙げられる。さらに、業種内での各社間の競合関係や、各社の組織と戦略について、本論文では紙幅の都合で限られた記述にとどまらざるを得なかった。これらに対する考察も今後の課題としたい。

参考文献

朝日新聞西部本社 編 (1993) 『沖縄からの報告 復帰20年』サザンプレス。
岩橋建治 (2020) 「沖縄県内主要企業の盛衰」

沖縄国際大学公開講座委員会 『産業と情報の科学 ～未来志向の産業情報学～』所収、東洋企画、pp. 295-329。

上間創一郎・城間康文・山内昌斗 (2013) 「沖縄社会の変遷と企業家活動」『経済と社会』(沖縄経済学会), 第29巻, pp. 17-31。

上間隆則 (2003) 『沖縄企業活性化論』森山書店。

島袋嘉昌 (1982) 『戦後沖縄の企業経営』中央経済社。

東京商工リサーチ (1979) 『東商企業要覧 (沖縄県版)』昭和54年版。

—— (1989) 『東商企業要覧 (沖縄県版)』平成元年版。

—— (1999) 『東商企業要覧 (沖縄県版)』平成11年版。

—— (2009) 『東商企業要覧 (沖縄県版)』平成21年版。

—— (2019) 『東商企業要覧 (沖縄県版)』2019年版。

南西地域産業活性化センター (2017) 「本土復帰45年の沖縄経済のあゆみ」(リーフレット)。

比嘉堅 (1993) 『産業の構造と組織』近代文藝社。

宮本又郎・阿部武司・宇田川勝・沢井実・橘川武郎 (2007) 『日本経営史 新版—江戸時代から21世紀へ』有斐閣。

山内昌斗・上間創一郎・城間康文 (2013) 「沖縄における企業の生成・発展に関する史的研究」『広島経済大学経済研究論集』36(2), pp. 39-53。

琉球新報編集局政経部 編 (1998) 『沖縄の企業と人脈』琉球新報社。

(欧文参考文献)

Fligstein, Neil (1991), "The structural transformation of American industry:

an institutional account of the causes of diversification in the largest firms, 1919–1979,” in Walter W. Powell and Paul J. DiMaggio (ed.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, University of Chicago Press, pp. 311–336.