

経営発達支援計画の概要

実施者名	国頭村商工会 （ 法人番号 2360005003464 ） 国頭村 （ 地方公共団体コード 473014 ）
実施期間	令和7年4月1日 ～ 令和12年3月31日
目標	①小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を自ら設定し、事業者が持つ潜在力を引出していくことで課題を解決し、経営の安定化を図る。 個々の小規模事業者が地域とのかかわりの中でお互いのWINWINを創出に取り組むことで経済全体の活性化につなげる。 ②雇用の維持・創出を図るために、既存小規模事業所等の事業計画策定や金融支援等により小規模事業者数を維持・持続的発展を目指す。
事業内容	<ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること 地域の経済動向分析、景気動向分析を行う。 2. 需要動向調査に関すること 商品の改良や開発に向けたアンケート調査を行う。 3. 経営分析に関すること 事業者の発掘、商品及びサービスのツール等活用し、経営状況を分析する。 4. 事業計画策定支援に関すること 経営分析を行った事業者の中から経営力向上に意欲的な事業所に対し、事業計画策定支援を行う。 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後の進捗確認、計画と実績の乖離があった場合の原因分析及び軌道修正等のフォローアップ支援を行う。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 物産展・商談会等への出展支援、ニッチ市場への販路開拓へのチャレンジを支援する。
連絡先	<p>国頭村商工会 〒905-1411 沖縄県国頭郡国頭村字辺土名 264-1 TEL:0980-41-5116 FAX:0980-41-2996 E-mail: kunigami@jasmine.ocn.ne.jp</p> <p>国頭村役場 商工観光課 〒905-1495 沖縄県国頭郡国頭村字辺土名 121 TEL:0980-41-2622 FAX:0980-41-5910 E-mail: syoukoukankousection@vill.kunigami.okinawa.jp</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

国頭村は沖縄本島の一番北に位置しており、面積は 19480ha で沖縄県全体の約 8.5% を占めている。村の中央部には沖縄本島最高の高さをほこる与那覇岳（標高 503m）をはじめ、西銘岳（標高 420m）、伊部岳（標高 353m）などが連なる。南西側に大宜味村・東村が隣接している。国頭村がある「やんばる」地域は 2021 年 7 月 26 日世界遺産に登録し、近年注目されている。

村の産業構造として、宿泊業・飲食サービス業（57 社）、卸業・小売業（50 社）、生活関連サービス業・娯楽業（18 社）、建設業（15 社）が上位を占めている。（総務省「経済センサス基礎調査」より）辺土名地区に商店街が形成されており、役場や病院・銀行も集積されている。

地域資源を活用した特産品としてイノシシとブタを配合したイノブタを農商工の連携により商品化したほか、カラキ（琉球シナモン）を使ったお茶「カラキ茶」、村内の菓子店が共同で開発した「クニガミドーナツ」は村内で採れたたんかん・パインを使用して人気商品となっている。

世界遺産登録等により観光客は増加傾向にあり、村内の宿泊事業者や飲食店は増加しているが、小売店等で高齢化が進んでおり、後継者不足が深刻となっている。地域行事として 8 月に村まつり・11 月に辺土名大通りまつり・12 月トレイルランニング・1 月村産業まつりや地域ごとの豊年祭等で行事が活発である。またプロ野球・日本ハムファイターズのキャンプとして多くの人が訪れる他、陸上やバスケット等スポーツ合宿として村が力を入れて取り組んでいる。

今後、観光産業を伸ばしていくためには交通手段としてのバス・タクシー等が弱く、改善していく必要があると感じる。

	平成 28 年	令和元年
事業所数	247	261

沖縄県 令和元年経済センサス-基礎調査より

②課題

世界自然遺産の登録等により、国頭村の認知度向上に伴い観光客や移住者が増加傾向にあるが、働く人の住む場所や空き店舗が少ないことが課題として上げられる。地理的に交通の便が不十分であり、村が二次交通実証実験事業に取り組んでいるが、民間でのタクシーや運転代行が少ないことから観光客の受け入れ態勢が整っていない。新型コロナウイルス感染症の影響による経営体力の減少、借入金の増加に加えて物価高や人件費の値上がりにより経営環境は厳しさを増している。このような経営環境を乗り越えていくための様々な支援が求められている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10 年程度の期間を見据えて

小規模事業者は地域の経済活動に必要不可欠な存在であり、生活・社会活動のインフラとして重要な役割を果たしていることや地域での働き先としても重要である。この経済活動の

維持・発展をさせていくために時代にあった商品・サービスに改良・改善を図り、商品の訴求力をあげ、情報発信力を高めていくことが小規模事業者の事業の継続力・発展に必要な不可欠と考える。小規模事業者ならではの特徴を活かして、商品・サービスの創出や小規模事業者間の繋がりの中からの需要作り出していくことに注力していく。

②国頭村総合計画との連動制・整合性

国頭村では、むらづくりの基本目標として「自然を活かした豊かで活力あるむらづくり」を掲げ、商工業の振興の中で本村の商業の拠点となる辺土名地区での大通り線の魅力ある空間づくりや観光客など多くの人々が集まる賑わいの創出とある。小規模事業者の個々の魅力を引出して、商品・サービス力を磨いていくことが賑わい創出となり、地域経済活性化へ繋がると考える。地域でとれる農産物の販売やそれを食材にした飲食店での提供、特産品開発・販路開拓を図ることで外貨を稼ぎ・外に流出をさせずに内部で循環する仕組みづくりに努める。

③商工会としての役割

商工会は昭和59年10月に設立され、本年で50年を迎え地域の経済団体として小規模事業者の支援、地域振興発展に努めてきた。これまで税務・金融・労務等のニーズに対して相談・支援を実施してきたが、近年は社会情勢や経営環境の急速な変化により、補助金や助成金等の支援策等が増え、経営相談が増加している。小規模事業所の継続・発展のため、売上及び利益確保に繋がる事業計画策定等、将来を見据えた相談に対応することが求められ、地域の身近に相談できる支援機関として商工会の役割を果たしていく。

(3) 経営発達支援事業の目標

- ①小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を自ら設定し、事業者が持つ潜在力を引出していくことで課題を解決し、経営の安定化を図る。個々の小規模事業者が地域とのかわりの中でお互いのWINWINを創出に取り組むことで経済全体の活性化につなげる。
- ②雇用の維持・創出を図るために、既存小規模事業所等の事業計画策定や金融支援等により小規模事業者数を維持・持続的発展を目指す。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

- (1) 経営発達支援事業の実施期間（令和7年4月1日～ 令和12年3月31日）
- (2) 目標の達成に向けた方針
- ①持続的発展を促す伴走支援
小規模事業者数の維持・増加、地域経済活性化のために、意欲的に取り組む事業所を対象として、経営分析、経営計画の策定支援、経営計画策定後の実施支援を行う。
- ②課題設定型支援の充実
事業所との対話を通じて事業所が本質的課題を認識することを重点に置き、本質的課題を反映させた事業計画策定支援を行う。

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 【現状】

国頭村・大宜味村・東村の3村連携して独自の地域経済動向調査を実施し、外部へ調査結果を依頼していたが、全体への公表実施ができていない。

【課題】

これまで実施してきた調査は、調査をただけにとどまり地域内の事業所への活用ができていないことが課題である。全体へ公表することや地域内の事業所へタイムリーに情報提供を行うことや調査結果を踏まえてどのように取り組んでいくかの検討・経営改善につなげていく必要がある。

(2) 目標

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
①地域の経済動向調査の公表回数	1	1	1	1	1	1
②景気動向分析の公表回数	1	1	1	1	1	1

(3) 事業内容

①地域の経済動向調査

目的：小規模事業者に対して的確な支援を行うため地域の経済動向を把握するために調査・分析を行う。

【調査手法】経営指導員が「RESAS（地域経済分析システム）」を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等进行分析
「まちづくりマップ・From to 分析」→人の動き等进行分析
「産業構造マップ」→産業の現状等进行分析
→上記の分析を総合的に分析し、事業改革策定支援等に反映する。

②景気動向分析

目的：小規模事業者に対して的確な支援を行うため地域の小規模事業者の景気動向を把握するために調査・分析を行う。

【調査手法】職員が巡回または窓口相談の際に調査票を事業所に手渡し、その場で記入頂く。
回収したデータは、外部専門家等と連携し分析する。

【調査対象】管内小規模事業所 20 社（製造業 4 社、建設業 4 社、卸・小売業 4 社、
サービス 4 社、飲食・宿泊業 4 社）

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用・設備等

(4) 調査結果の活用

調査した結果は、当会ホームページに掲載し、管内事業所に周知する。
経営指導員が巡回、窓口相談時に参考資料として活用する。分析結果を相談時に提供すること
で経営状況の把握や今後の事業計画に活かしていく。

2. 需要動向調査に関すること

(1) 【現状】

これまで実施していない。

【課題】

特産品の改良や商品開発に繋がる需要動向調査の実施を行う必要がある。

(2) 目標

	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
需要動向調査対象事業者数	0	1	1	2	2	2

(3) 事業内容

【調査手法】特産品等を製造する小規模事業者に対し、支援事業者が提供する商品・サービス
についてアンケート調査票を作成し、まつり・イベント等出展時にブース前にて
来訪者に記入してもらう。

【サンプル数】1 支援事業者につき 20 件のサンプルを収集する。

【調査項目】味、価格、見た目、パッケージデザイン、事業所にあった項目等

【調査結果の活用】経営指導員が分析を行い、事業所へフィードバックする。適宜、外部
専門家の知見を活用し、商品改良・開発の制度を高める。

3. 経営分析の状況に関すること

(1) 【現状】小規模事業者持続化補助金及びマル経融資相談時に経営状況の分析を行っている。

【課題】補助金及び融資等をきっかけとし、経営分析結果を事業所へフィードバックする。
対話と傾聴を通じて本質的な課題を抽出して、事業所自身が考え行動（自走）でき
るようにサポートする必要がある。

(2) 目標

	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
経営分析セミナー回数	0	1	1	1	1	1
経営分析事業者数	3	5	5	5	5	5

(3) 事業内容

① 経営分析を行う事業者の発掘

セミナーを通じて、経営分析の必要性や自社の強み・弱み、機会・脅威等の気づきを与えることで事業計画の策定に理解を深めるとともに対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】チラシを作成し、巡回・及び窓口相談時に案内する。当会ホームページに情報を掲載し、周知を行う。

【対象者】経営分析セミナー参加者、経営力向上に意欲的な事業者、記帳指導事業者等から5社を選定する。

【分析項目】財務分析及び非財務分析を行う。

＜財務分析＞ 直近2期分の収益性、生産性、安全性、成長性の分析をする。

＜非財務分析＞ 内部環境（商品・サービス・仕入先・取引先・人材・組織・技術・ノウハウ等の知的財産）、外部環境（競合・業界動向等）について、対話と傾聴を通して分析をする。

【分析手法】経営指導員が事業所の状況に応じて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」等を活用して分析を行う。

(4) 分析結果の活用

分析結果を当該事業所へフィードバックを行い、事業計画の策定等に活用する。

分析結果を内部で共有、内部でデータ化することで経営改善等に役立てる。

4. 事業計画策定支援に関すること

(1) 【現状】

これまでの事業計画策定支援は、融資相談や補助金相談時に行うことが多い。

経営が手書きや感覚で行っていることが多く、事務作業の煩雑化している。

【課題】

経営改善や経営強化に繋がる事業計画策定支援を継続して実施していく必要がある。

経営の効率化や事務作業の効率化のためのIT化やツール導入化が求められている。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者の強み・機会を活かした事業計画に基づいた取り組みは、持続的経営発展を目指す上で重要となる。金融や補助金相談の場面で事業計画策定支援を行っているが、融資や補助金の獲得が目的とした計画にとどまっているのが現状である。今後は意欲的に経営力向上に取り組む事業所等を中心に経営強化に資する事業計画策定の支援を目指す。相談及び指導にあたり用紙に手書きであることが多くあることから、IT化・ツールの導入による事務作業の効率化等のサポートを行いながら、管内5事業所の事業策定支援を目標とし、経営分析や需要動向調査を踏まえた上で、実効性の高い事業計画策定となるよう取り組む。

(3) 目標

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
①事業計画策定事業者数	3	5	5	5	5	5
②ITツール活用・導入支援事業者数	0	3	3	3	3	3

(4) 事業内容

① 事業計画策定

【支援対象】経営分析を行った事業者を対象とする。

【支援手法】経営指導員が経営分析を行った事業者に事業計画策定の意義を啓蒙し、経営者の経営方針を踏まえて、一緒に策定する。適宜、外部専門家も交えて検討を行い、事業計画の精度を高める。

② IT ツール活用・導入支援

【支援対象】IT化（SNS活用等）・DXに取り組みたい事業者を対象とする。経営相談時にITツール活用・導入・DXによる経営改善を図りたいと意欲的に取り組む事業所に個別に案内する。

【支援手法】経営指導員・記帳専任・補助員や県連IT担当者等、対応できる方で事業所のニーズにあったものを紹介・提案して導入・活用の支援を行う。必要があれば、他団体等で開催しているセミナー情報を事業者へ提供する。

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 【現状】

事業計画策定後の支援は、補助金や融資斡旋後の進捗確認等、主に事案が発生する際に助言などを不定期に行うことが多かった。

【課題】

補助金採択後や融資斡旋後の事案が発生した際だけでは、不十分であり計画がうまくいかない・なかなか進まない等が多く発生したことが課題である。事業所へ定期的に確認・助言して関わっていくことで事業計画の実行性を高めていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

経営者が自らの事業計画に対して主体性を持って行動していくことを伴走するために四半期ごとに訪問し、進捗確認及びヒアリングをする。経営者との対話を重視し、経営計画のフォローアップをしていく中で、必要があれば事業の見直しや軌道修正を行っていく。事業者の状況に応じた支援を心がける。

(3) 目標

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
フォローアップ対象事業者数	3	5	5	5	5	5
頻度（延べ回数）	6	20	20	20	20	20
売上増加事業者数	1	3	3	3	3	3

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業所を対象として、計画の進捗状況の確認、軌道修正等のフォローアップを四半期に一度のペースで実施する。計画と実績の乖離が生じた原因分析、軌道修正をどのように行っていくかを一緒になって考える。必要があれば専門家派遣を実施し、最善策を検討する。売上アップにつながる補助金・助成金の情報提供や融資斡旋の情報提供に努める。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 【現状】これまで小規模事業者の販路開拓を支援するために主に沖縄県商工会連合会が主催するありんくりん市（沖縄の産業まつり）への出展支援や商談会等への参加サポートを行なってきた。ありんくりん市では販路開拓よりも売り上げを上げることを中心に取り組んできた。また商談会へ参加したが取引までは至らなかったことが多かった。

【課題】ありんくりん市（沖縄の産業まつり）では新たな販路開拓に取り組むことでバイヤーや飲食・小売業等への取引に準備・取り組みが弱かった。その場の売上がいくら上がったことにとどまっている。新たな販路開拓により継続して売上が上がるように準備して、ありんくりん市に望むことが必要である。また大手の商談会だけではなくニッチな市場等への取組みも今後検討し、どこを目指すかのマーケティングの視点も重要になってくると感じている。

(2) 支援に対する考え方

これまでの画一的な販路開拓支援にならないよう事業所の内部環境・外部環境にあった支援を心がける。沖縄県商工会連合会が主催する「ありんくりん市」では販路開拓に繋がるよう事前準備をしっかりと行い、販路開拓につなげるようにする。

大きなイベントへの出展、大手との商談会への参加だけではない形でのニッチなマーケットへ切りかえることや事業所の強みや機会を把握し、そこに集中して取り組むことで新しい販路が開拓できると考える。具体的にはホテルや小規模な飲食店・近隣の道の駅、SNSを活用した販売方法や他にはないここでしか購入できない独自商品の開発等、新たな販路を事業者と一緒に考えて取り組むことが必要である。

(3) 目標

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
①物産展・商談会等への出展事業者数	5	5	5	5	5	5
①契約・取扱い数	0	2	2	2	2	2
②ニッチ市場への販路開拓支援数	0	3	3	3	3	3
②契約・取扱い数	0	3	3	3	3	3

(4) 事業内容

①物産展・商談会等への出展事業者数

沖縄の産業まつりと同日同会場にて開催している商工会特産品フェア「ありんくりん市」県内の小規模事業者の振興と地域経済の活性化を目的として行われており、バイヤーや県内の飲食店、小売・卸業者が多く来場し、商談や取引の機会として期待がもてる催事である。その機会を活かしていくための事前の準備（チラシ・リーフレット）をしっかりと行い挑むことで、バイヤー等がブースを通った際に効果的なアプローチを行うことができ、契約・取引の確率をあげていく。そのための支援を行い、自社の商品を取り扱ってもらえるよう取り組む。特産品を活用した食品事業所1社・非食品事業者1社をBtoBでの取り扱いを目標とする。

②ニッチ市場への販路開拓支援数

大手量販店等の取引条件が厳しいところではなく、道の駅やホテル、小さな飲食店・小売店等のニッチな市場へ販路開拓のチャレンジを行う。小さな宿やホテル等では、他にはない独自商品を開発・取り扱いたいニーズもあり、そこをマッチングさせることでお互いに WinWin な取引が可能となる。小さな小売店では新たな商品を探している担当者と事業所をつなげることも商工会として重要であるので、店舗と連携を取りながら契約・取扱いに繋げていく取組を行う。村内の小売店・飲食店・宿泊業と村内製造者をつなげていくことで村外への買い物流出を防ぎ、域内でのお金が回ることにつながる。農業生産法人や地域資源を活用して商品作りに取り組む事業者（食品事業者 1～2 社・非食品事業者 1～2 社）の支援に取り組む。

（５） 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

（１） 現状と課題

【現状】

年に 1 回、3 村（国頭村・大宜味村・東村）の経営指導員と中小企業診断士で評価委員会を開催し、事業の振り返りを行っている。

【課題】

商工会役員・市町村職員を構成員に含めていないため、外部の評価がされていないことや PDCA サイクルをまわせていないこと等が課題である。

（２） 事業内容

①中小企業診断士など専門的な外部有識者、商工会役員、市町村担当課職員、法定経営指導員をメンバーとした評価委員会を年に 1 度開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行い、次年度への改善対応を図る。

②事業の成果・評価・見直しの結果を理事会にて報告し、当会のホームページ等で公表する。

（６） 経営指導員等の資質向上等に関すること

（１） 現状と課題

【現状】

資質向上については、全国商工会連合会の WEB 研修、沖縄県商工会連合会が主催する経営指導員研修会等や中小企業大学校での研修のみとなっている。

【課題】

小規模事業者の経営支援にあたって従来の金融・税務・労務等の指導に加えて、経営分析・事業計画書の作成・販路開拓の専門的な知識が求められている。また IT ツールの導入・活用による経営力向上や効率化に向けての支援スキルの向上が課題である。

（２） 事業内容

①外部講習会等の積極的な活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び補助員・記帳専任職員の支援能力の一層の向上を図るため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び沖縄県商工会連合会が主催する「経営支援能力向上セミナー」に対して、計画的にセミナーに参加する。

【DX 推進に向けたセミナー】

地域事業者の DX 推進への対応にあたっては、経営指導員及び補助員・記帳専任の IT スキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・支援を可能にするため、セミナーに積極的に参加する。

ア) 事業者にとっての内向け（業務効率化等）の取組み

クラウド会計ソフト、電子決済システム等の IT ツール、補助金の電子申請等

イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組み

ホームページや SNS を活用した自社商品やサービスの PR、情報発信方法等

【コミュニケーション能力向上セミナー】

対話力等のコミュニケーション能力を高める研修を受講することにより、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上をはかり、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質課題の掘り下げの実践につながる。

②職員間の情報共有による能力向上

小規模事業者に関する経営状況や支援内容等についての情報共有を図り、組織全体としての支援能力の向上を図る。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制		
(令和6年12月現在)		
(1) 実施体制（商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制等）		
<div> <div>沖縄県商工会連合会</div> <div>法定経営指導員</div> </div>	<div> <div>国頭村商工会</div> <div> 経営指導員 1名 （事務局代表者） 補助金 1名 記帳専任 1名 記帳指導員 1名 </div> </div>	<div> <div>国頭村役場</div> <div>商工観光課</div> </div>
(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制		
①当該経営指導員の氏名、連絡先		
氏名：前田 和宏		
連絡先：国頭村商工会 TEL：0980-41-5116		
②当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度等）		
事業計画書の達成に向けて四半期に1度程度の訪問・面談を通しての確認、支援策等の情報が出た場合にはメールにてデータをお送りし、電話にて確認・伝達を行う。		
(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先		
①商工会／商工会議所		
国頭村商工会		
〒905-1411 沖縄県国頭郡国頭村字辺土名 264-1		
TEL:0980-41-5116 FAX:0980-41-2996		
E-mail: kunigami@jasmine.ocn.ne.jp		
②関係市町村		
国頭村役場 商工観光課		
〒905-1495 沖縄県国頭郡国頭村字辺土名 121		
TEL:0980-41-2622 FAX:0980-41-5910		
E-mail: syoukougankousection@vill.kunigami.okinawa.jp		

(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 1 0 年度	令和 1 1 年度
必要な資金の額	309	309	309	309	309
・講習開催費	126	126	126	126	126
・販路開拓支援 事業費	150	150	150	150	150
・会議費 (専門家 謝金)	33	33	33	33	33

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、手数料収入、沖縄県補助金、国頭村団体育成補助金

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名	
連携して実施する事業の内容	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	