

経営発達支援計画の概要

実施者名	東村商工会（法人番号：5360005003321） 東村役場（地方公共団体コード：473031）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	東村の特性、課題等を踏まえ第5次東村総合計画との整合性を図り、これまで本会が取り組んできた事業等を検証しながら、地域経済総合団体として、行政並びに関係機関との連携を図り、目標の達成に向けた取り組みを行う。 1. 対話と傾聴を重視した伴走支援による個々の課題発掘・解決、経営力向上 2. 地域資源を活かした商品開発や、商品特性や強みを活かした販路拡大支援
事業内容	1. 地域の経済動向調査に関すること 地域の経済動向の調査・分析を行う。 2. 需要動向調査に関すること 個店事業所の商品、サービスのアンケート調査、分析を行う。 3. 経営状況の分析に関すること 巡回・窓口相談等の経営支援を通して経営状況の分析を行う。 4. 事業計画策定支援に関すること 経営分析等を行った事業者の中から計画策定を目指す意欲的な事業者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 計画策定後の進捗確認、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 展示会、商談会等への参加と新たな販路の開拓にはDX推進が必要であることを理解・認識した上で取組支援を行う。
連絡先	東村商工会 〒905-1204 沖縄県国頭郡東村字平良 809 番地 1 tel：0980-43-2931 fax：0980-43-2503 e-mail:higashi@higasi.or.jp 東村役場 企画観光課 〒905-1292 沖縄県国頭郡東村字平良 804 番地 tel：0980-43-2265 fax：0980-43-2457 e-mail:kikaku@vill.okinawa-higashi.lg.jp

(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

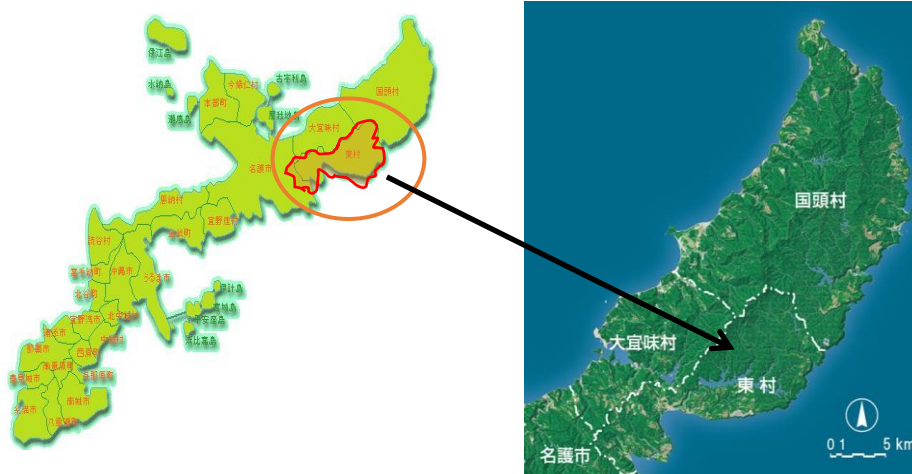
①現状

東村は人口 1,735 人の「やんばる」と呼ばれる沖縄本島北部、東海岸（太平洋側）に位置し、亜熱帯照葉樹林が広がり、ヤンバルクイナ（国指定天然記念物）を代表する多種多様な固有の動植物が多数存在しており、令和 3 年には、隣接する国頭村、大宜味村と共に世界自然遺産に登録された。

東村の面積は 81.75k m²で、北東、南西方向に細長い地域（南北約 26 km、東西約 8 km）である。近隣には沖縄本島北部において商業等の中心地である名護市が位置し、東村から車で約 40 分となっている。また、福地ダムに代表されるダムも点在し、沖縄本島の水がめでもある。

特産品であるパインアップルの生産量は日本一で、村の大きな産業となっている。その他、主要道路が海岸線沿いに面して交通量が少ないことと、亜熱帯の大自然と景勝地めぐりやエコツーリズム、カヌーなどレジャーが盛んで、週末等は中南部からのドライブやバイク・自転車などのツーリング客が多く訪れている。

「立地」



東村の商工業の特徴として、商工会が中心となり日本一の生産量を誇る特産品のパインアップルを活用した商品開発を行っている。また、河川付近にあるマングローブなどの自然を活かしたカヌー体験等のサービスを提供している事業者も多い。その他、観光推進協議会を中心に農業体験を活かした教育民泊が盛んに実施されている。

「商工業者数・小規模事業者数」

東村の商工業者及び小規模事業者数(表1)は、ほぼ横ばいで推移し、産業構成(表1-2)は、均一的となっている。

表1：東村の商工業者数及び小規模事業者数（商工会実態調査より）

年度	商工業者数	小規模事業者数
令和4年	96	96
令和5年	99	96
令和6年	96	96

表1-2：東村の産業構成（令和6年 商工会実態調査より）

建設業	製造業	卸売業	小売業
14	19	21	10
飲食業・ 宿泊業	サービス業	その他	合計
12	18	2	96

「人口」

東村の人口の推移（表2）は、平成25年から令和5年の10年間に於いて、減少傾向であり、162人の減少となっている。また、高齢率も増加傾向にあり、全体の約4割弱が高齢者で高齢社会となっている。

表2：東村の人口推移（東村村勢要覧より）

3月31日現在

平成25年		平成30年		令和5年	
人口	高齢率	人口	高齢率	人口	高齢率
1,912	25.9%	1,800	32.7%	1,735	36.8%

「観光入域客数」

東村の道の駅の入域客数（表4）について、コロナ禍の令和3年を含めた7年間の表を見るとコロナ前の平成28年度の入域客数に回復してきた。世界自然遺産登録（令和3年登録）とコロナが重なり不運な面があったが、令和7年に、名護市及び今帰仁村を含めた敷地にオープン予定の大型テーマパーク・ジャングリアの影響もあり、今後も観光入域客数は増加することが見込まれている。

表4：東村道の駅サンライズひがし入域客数（レジ通過客数）

施設名及び場所	平成28年度	令和3年度(コロナ禍)	令和5年度
サンライズひがし	40,592人	38,726人	40,261人

②課題

村内商工業者は、人口減少に伴う内需の購買減少、購買動向変化に伴う大型店舗等への流出や公共事業の減少の影響を受けて、経営基盤が弱体化している。

今後、村内商工業者が、経営基盤の強化を図る上で、多様化・変化する消費者のニーズに対応し、個社の強みを活かした経営力の再構築が課題となっている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

① 10年後の期間を見据えて

今後の10年間は、内需依存型から外需獲得が出来るように転換していかなくてはならない。そのためには、経営の安定と雇用創出を図ることが優先事項となってくる。

また、個社の経営戦略において「誰に」「何を」「どのように」売り出していくかを明確にし、事業計画の策定、実行していくことが重要である。

その計画・実行を限られた資源で効率よく、PDCAサイクルを回していくためにも、伴走支援による定期的な巡回で事業計画の達成率向上を図っていく。計画と実績の検証、修正や課題解決を図り、小規模事業者に寄り添った伴走型支援に取り組む。

②第5次東村総合計画との連動制・整合性

『ひと・むら・自然が共生する未来に輝く農村をめざして』を村の将来像のキャッチフレーズとし、「豊かな自然の中で地域が活きる村づくり」「地域のきずな共同体による健康・福祉の充実」「地域で育て世界で活躍する人材輩出の推進」「東村ブランド力の向上による産業の育成」「未来の村づくりにつなぐ優先的な施策」「効率的な行財政運営の取り組み」の6つの基本目標を掲げている。

その基本目標に基づき、地域の資源を適切かつ意欲的に活かすことにより、地域産業の活性化、生活基盤整備等による村民の利便性の向上を図り、豊かで活力ある村づくりに努めている。 当会としては、行政と一体となり地域活性化に取り組むため、東村が掲げる計画と連動し、小規模事業者の経営力強化、地域資源の活用、地場産品の開発等の経済振興策に取り組む。

③商工会としての役割

当会は、平成元年10月に創設され、創設以来35年近くに渡って地域の総合経済団体として、地域経済の発展、振興に努めてきた。これまでは、税務・労務・金融等の支援ニーズに対し「経営改善普及事業」を中心とした支援を実施してきたが、昨今の社会情勢や経営環境の変化により、専門的な相談が増加する傾向にある。当会は商工会の持つ資源をフル活用し、村内の小規模事業者の持続的な発展のため、売上拡大、利益確保に繋がる仕組みづくり、事業計画策定等、将来を見据えた相談に対応し地域にとって身近で頼れ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対話と傾聴を重視した伴走支援により個々の課題を発掘し、事業者が持つ潜在力を引き出すことで課題を解決し、経営の安定と経営力向上を図る。

②地域資源を活かした商品開発や、事業者が提供する商品特性や強みを活かした販路拡大を支援し、小規模事業者の魅力向上を図る。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(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取組方針

①対話と傾聴を重視した伴走支援による個々の課題発掘・解決、経営力向上

激変する環境変化の中で事業継続、発展していく上で、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置き、本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行う。また、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

②地域資源を活かした商品開発や、商品特性や強みを活かした販路拡大支援

地域資源を活かした商品開発は、独自性があり、他社との差別化、地域ブランドの向上、地元事業者への還元など様々な側面にポジティブな影響をもたらす。商品自体の特性や事業者の強みを活かした商品開発やブラッシュアップ支援、需要動向調査を行い消費者の求める商品像の明確化、マーケットインに基づいた商品開発、販路開拓支援を実施する。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

地域経済動向調査を業種別に年1回実施。

【課題】

これまで実施しているものの、ビッグデータ等を活用した専門的な分析ができていなかったため、改善した上で実施する。

(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
経済動向分析の 公表回数	1	1	1	1	1	1
景気動向分析の 公表回数	1	1	1	1	1	1

(3) 事業内容

【経済動向調査】

①経済動向調査の目標

小規模事業者への適時の情報提供を目的として、「RESAS（地域経済分析システム）」を活用した地域の経済動向調査、分析を行い、年 1 回公表する。

②経済動向調査の手法

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。

③経済動向調査を行う項目

「地域経済循環マップ・生産分析」⇒何で稼いでいるか等を分析

「まちづくりマップ・From to 分析」⇒人の動き等を分析

「産業構造マップ」⇒産業の現状等を分析

⇒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。

【景気動向調査】

①景気動向調査の目標

管内の景気同調査等についてより詳細な実態を把握するため、管内小規模事業者 10 社（製造業 2 社、小売業 2 社、卸売業 2 社、建設業 2 社、サービス業 2 社）の景気動向等について年 1 回調査・分析を行う。

②景気動向調査の手法

経営指導員が巡回、窓口指導の際や、セミナー実施時等において調査票を配布し、その場で記入いただく。回収したデータは、外部専門家等を連携し分析する。

③景気動向調査を行う項目

売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等

(4) 調査結果の活用

【経済動向調査】【景気動向調査】

調査した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者などに周知する。

経営指導員等が巡回、窓口指導を行う際の参考資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまで県内で開催される特産品の催事販売会場において調査を行ってきた。

【課題】

これまでの調査内容を再考し、消費者の求める商品像の明確化、マーケットインに基づいた商品開発、販路開拓支援を実施する事が課題である。

(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	1	1	1	1	2	2

(3) 事業内容

①需要動向調査（情報収集・整理・分析）の目標

地域資源を活かした特産品等を製造する小規模事業者に対し、既存商品の改善や新商品の開発に活かす消費者アンケートを実施し、商品力の向上を目指す。

②需要動向調査の手法

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についてアンケート調査票を作成し、催事等の出展時にブース前にて来訪者に記入してもらう。

③需要動向の調査を行う項目

特産品満足度調査（品質・ボリューム・デザイン・価格等）

④需要動向調査結果の活用方法

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、中小企業診断士等の外部専門家を活用して分析し、商品改良・開発の精度を高める。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

融資相談や補助金申請の際に行うことが主である。

【課題】

融資相談や補助金申請の際のみならず、定期的な取組みの普及が課題である。

(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・個別支援件数	2	2	2	2	2	2
経営分析事業者数	2	2	2	2	2	2

(3) 事業内容

① 経営分析を行う事業者の発掘

セミナーと個別支援を通じて、財務分析や非財務分析（SWOT 分析）で気づきを与え、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、郵送や巡回・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】

経営分析セミナーの参加者や個別の経営相談をとおして、経営力向上に意欲的な事業者、記帳指導事業者等から2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。より精度が高い分析が求められる専門的な課題を有する場合は、適宜、中小企業診断士等の専門家と連携して実施する。

(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。
分析結果をデータ化、内部共有を行い、経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定の支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

融資相談や補助金申請の際に行うことが主である。

【課題】

融資相談や補助金申請の際のみならず、定期的な取組みの普及が課題である。

(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。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について、融資相談や補助金申請の際のみならず、定期的な取組みの普及を目指す。

(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
事業計画策定事業者数	2	2	2	2	2	2

(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、中小企業診断士等の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。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

融資斡旋や補助金計画書作成時や採択後の進捗確認など不定期でフォローアップを実施。

【課題】

融資斡旋後や補助金採択後の事案が発生した際だけの指導では、不十分であり計画通り進まないこと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、進捗状況を確認し事業計画の実行性を高める事が課題である。

(2) 支援に対する考え方

経営者が自らの事業計画に主体性、実行力を持って行動していくことを伴走するために定期的に巡回し、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	2	2	2	2	2	2
頻度（延べ回数）	4	8	8	8	8	8
売上増加事業者数	1	1	1	1	1	1

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員による計画実施に向けた進捗状況確認、軌道修正等のフォローアップを四半期ごとに行う。計画と実績に乖離が生じた場合の課題抽出、解決にあたっては適宜、専門家や関係機関と連携し、専門家派遣制度の活用、助成金等の案内、融資の斡旋等、事業者のモチベーションアップを図りながら計画の実効性を高める。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまで小規模事業者の販路開拓を支援するため、主に沖縄県商工会連合会が主催する特産品の催事販売会への出展支援や商談会への参加支援を行ってきた。

【課題】

これまで出展支援等を実施しているものの、展示会出展の事前・事後のフォローが不十分であったため、改善した上で実施する。また、限られた人材で新たな販路開拓を進めていくにはDXの推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

商品開発や新たな販路開拓に意欲のある事業者に対し、催事販売会や商談会参加に向けて、事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中はディスプレイや商品陳列、ポップの効果的な活用提案を行う。

また、D X支援（データに基づく顧客管理・販売促進、オンライン取引、キャッシュレス導入、SNS 活用、HP 作成等）として、セミナーの開催や個別支援を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては、必要に応じて IT 専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合わせた販路開拓の支援を行う。

(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	1	2	2	2	2	2
売上額/者	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
②DX 支援事業者数	1	2	2	2	2	2
売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

①物産展出展支援

地域の特性や素材を活かした商品開発や販路開拓に意欲のある事業者を対象に、毎年10月に開催される沖縄県商工会連合会主催の特産品の催事販売会（ありんくりん市）への出店支援及び同催事で開催される商談会への参加支援に際し、事前に出展に係るポイントや、食品表示の適正化、売上向上に繋げる陳列方法、SNSを活用した情報発信等について支援を行い、出展効果を高める。

【参考】（ありんくりん市）

沖縄県内最大規模の産業祭りである「沖縄の産業まつり」の一環として開催される特産品の催事販売会であり、3日間の会期中には、県内一般客、県外観光客、県内外のバイヤー等、約23万人の来場者が訪れる。

②D X推進・I T活用支援

地域の特性や素材を活かした商品開発や販路開拓に意欲のある事業者を主要な対象とし、D Xに向けた取組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS 情報発信等、I T活用による販路開拓に関し、専門家と連携したセミナーの開催や個別相談により支援を行う。

Ⅱ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組み

9. 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、経営指導員と中小企業診断士により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・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が課題である。

(2) 事業内容

①中小企業診断士等の専門的な知識を有する外部有権者、商工会役員、市町村担当職員、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。

10. 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経営指導員等の支援能力の向上に向けた取り組み

ア) 経営支援能力向上セミナーへの参加

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。

イ) DX 推進に向けたセミナーへの参加

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。

＜DXに向けたIT・デジタル化の取組み＞

a. 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。

b. 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

②支援ノウハウを組織内で共有する仕組み

適時、経営指導員及び補助員、記帳専任職員にて、経営支援力向上会議を開催する。会議では、研修会等で得た知識や専門家と連携支援した際の支援手法などを共有し、意見交換を行い深掘りしていく。

(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 1 1 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)		
沖縄県商工会連合会 法定経営指導員	東村商工会 経営指導員 1 名 (事務局代表者) 補助員 1 名 記帳指導員 1 名	東村役場 企画観光課
(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法定経営指導員の氏名、連絡先		
氏名 : 仲村実康		
連絡先 : 東村商工会 TEL : 0980-43-2931		
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		
東村商工会		
〒905-1204 沖縄県国頭郡東村字平良 809 番地 1		
TEL:0980-43-2931 FAX:0980-43-2503		
E-mail: higashi@higasi.or.jp		
②関係市町村		
東村役場 企画観光課		
〒905-1292 沖縄県国頭郡東村字平良 804 番地		
TEL:0980-43-2265 FAX:0980-43-2457		
E-mail: kikaku@vill.okinawa-higashi.lg.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 10 年度	令和 11 年度
必要な資金の額	383	383	383	383	383
・ 講習開催費	50	50	50	50	50
・ 販路開拓支援 事業費	300	300	300	300	300
・ 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、東村団体育成補助金

(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	
連携者なし	
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	