

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	久米島商工会（法人番号 4360008001722） 久米島町（地方公共団体コード 473618）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 島でつくられる商品やサービスのブランディング及びマーケティングが実現している。 新規事業者や後継者の育成支援を事業承継と共に実施することで新規事業者が増えている。 事業者の課題を明確にし、それぞれに応じた支援と情報提供を行うことで「強み」や「島ならではの」商品やサービスが開発されている。
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域経済動向調査に関すること ・ RESAS 活用による地域経済及び産業構造分析 ・ 久米島町観光入域客に関する分析 ・ 小規模企業景気動調査の活用 2. 需要動向調査に関すること ・ 新商品新サービスの開発 ・ 食品製造小売事業者に係るアンケート実施 3. 経営状況の分析に関すること ・ セミナーと個別相談会の開催 ・ 経営分析の実施 4. 事業計画の策定支援 ・ 事業計画策定セミナーの開催 ・ 事業計画の策定支援 5. 事業計画策定後の実施支援 ・ 事業計画策定事業者へのフォローアップ支援

	6. 新たな需要の開拓支援 ・取引拡大、販路拡大支援
連絡先	久米島商工会 〒9013121 沖縄県 島尻郡久米島町 字嘉手苅 6 5 8 番地 1 TEL:0989852630 FAX:0989852740 e-mail:info@kumejima.or.jp 久米島町 〒9010108 沖縄県 島尻郡久米島町比嘉 2870 TEL:0989857131 FAX:0989857080 e-mail:syoko@town.kumejima.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

[人口・構造]

久米島は人口 7,500 人余り（令和 3 年度末）、地域 GDP（町内総生産）23,866 百万円（平成 29 年度）の琉球列島の中でも最も美しい島と称される「球美の島（くみのしま）」呼ばれていた。平成 14 年に旧仲里村と旧具志川村が合併し誕生した久米島町は、東洋一美しいとも言われている砂浜でできた島「ハテの浜」が観光スポットとして注目されている。平成 20 年にラムサール条約に、西北部に位置する「宇江城岳を源流とする溪流と湿地・森林（面積：2.55 km/島全体の 4.3%）」一体が登録された。その地には日本で唯一の淡水性のヘビである「キクザトサワヘビ」をはじめ「久米島ボタル」やクメジマミナミサワガニ」「リュウキュウヤマガメ」など久米島固有種が生息する森と湿地帯が存在する。水量が豊富で緑豊かな島である。

(単位：人、%)

年度	総数	0～14 歳		15 歳～64 歳		65 歳以上	
		人口	割合	人口	割合	人口	割合
平成 25 年度末	8,370	1,276	15, 2	4,972	59, 4	2,122	25, 4
平成 29 年度末	7,945	1,143	14, 4	4,568	57, 5	2,234	28, 1
令和 03 年度末	7,535	1,084	14, 4	4,133	54, 8	2,321	30, 3

(久米島町役場企画財政課)

【産 業】

久米島町は年間を通して温暖な気候に恵まれる南西諸島気候区に位置し、黒潮海流が北上する豊かな漁場を形成している。

産業の特徴は農業を基軸とした産業構造が形成しており、サトウキビ作を中心に肉養牛、野菜（さやいんげん、ゴーヤー、さといも、かぼちゃ、かんしょ等）果物（マンゴー、パイナップル、パッションフルーツ、みかん等）花き類（電照菊）が生産され、経営の複合化が進み最近では、熱帯果樹が栽培されるなど作物の生産多様化が進んでいる。

また、周辺海域に好漁場を保有している本町では、周年を通して漁業が盛んであり、近年ではもずくや車えびを代表とした「育てる漁業」に力を入れている。このような産業構造のなかで、島を代表する特産品は、久米島紬、泡盛、味噌、みそクッキー、焼き物等があげられる。加えて、県内では唯一海洋深層水施設があり、その関連施設養殖業や製造業の成長が著しく久米島の新たな基幹産業の一つとなっている。

[農林水産分野]

令和 2 年度の主な生産物は、農業ではサトウキビ（生産額 10.5 億円）、畜産和牛（7.6 億円）花き（3.1 億円）、水産では車エビ（5.8 億円）海ぶどう（2.0 億円）、もずく（5.9 億円）、魚介類（1.8 億円）となっている。養殖の車エビと海ぶどうは日本一の生産量であり、加えて、海洋深層水は 1 日の取水量が 1,3 万トンと日本一を誇る。また、甘蔗（紅芋）が沖縄県の拠点産地に認定後順調に伸ばしている。（資料：久米島町産業の概況）

[商工分野]

国指定重要無形文化財である久米島紬をはじめ、泡盛、海洋深層水を使ったコスメ類、久米島みそや塩など、その他の調味料、久米島みそを原料に開発された「みそクッキー」や黒糖、紅芋等使用による菓子類といった久米島の素材を活用した特産品が地元業者により生み出されている。

こうした特産品の販路拡大、新商品開発、既存商品の改良・改善に向けた取り組みとして平成24年より久米島町行政と当商工会が連携し、沖縄振興特別推進交付金(一括交付金)を活用し実施されている「久米島町特産品販路開拓事業」は本年で10年目を迎える。地域商工業者としては、自社商品のPR、販売及び新商品などを提供する場となる。(令和2年、3年は新型コロナウイルス感染症拡大により、WEB上にてオンライン物産展として開催した)

特筆すべきは、久米島の有望な地域資源である海洋深層水を活用した関連産業において海外への販路拡大に向けPR活動が実施していることである。

[観光分野]

本町の年間観光入込客数は、ピーク時の11万人から減少傾向にあり、新型コロナウイルス感染症の影響により5万人台と低迷した。東北楽天ゴールデンイーグルスのキャンプ中止やその他のスポーツイベントの減少により、減少により拍車がかかった状態である。

令和2年度の入域観光客は54,000人3年度55,000人で、コロナ以前の入域数比較はできないまでも、微増となった。沖縄県の観光入域客数と比べると低調傾向にある。月別の入域観光客数は5～9月の夏場の来訪が多く、特に7月と8月の来訪者数は特筆したい。

本町の観光産業にかかる受入状況はリゾートホテル3社に加え約10数店舗の宿泊施設が存在している。マリンレジャーや遊覧船、乗馬等の体験メニュー施設など20社が観光客にサービスを提供している。

※観光入域客数の推移

(単位:人)

	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
観光入域客数	83,094	87,421	92,771	103,551	111,509	109,742	103,309	100,716	54,783	54,206

(資料:久米島町観光協会統計)

[産業別就業人口の割合]

産業別の就業者の割合を令和2年の調査でみると、第一次産業(農林水産業)27.1%、第二次産業建設、製造他)14.8%となっており、商業・サービス業のある第三次産業(小売、卸売、サービス業)の就業者が依然として高い。また、就業者総数について、平成22年から令和2年までの10年間で122人の減少となっている。

※産業別就業者数の推移

年度	就業者総数	第1次産業		第2次産業		第3次産業	
		合計	割合	合計	割合	合計	割合
平成22年	4,025	1,114	27.7	623	15.5	2,288	56.8
平成27年	3,919	1,057	27.1	578	14.8	2,268	58.1
令和2年	3,903	1,057	27.1	578	14.8	2,268	58.1

(資料:国政調査)

[産業別の事業所数と従業者数]

※事業所数及び従業者数の推移

		全体	建設業		製造業		小売・卸		飲食・宿泊		サービス業		その他	
H26	事業所数	591	23	4%	124	21%	129	22%	88	15%	46	8%	181	31%
	従業者数	3,054	215	7%	453	15%	511	17%	436	14%	198	6%	1,241	41%
H29	事業所数	546	22	4%	123	23%	118	21%	73	13%	191	35%	19	3%
	従業者数	3,914	210	5%	457	12%	439	11%	434	11%	484	12%	1,890	48%

(資料:平成30年経済センサス)

[産業別商工業者数及び小規模従業者数]

沖縄県商工会連合会の資料によると、令和2年の商工業者数は(600社)のうち小規模事業者が509社と全体の84.8%を占めている。平成から令和に入って、事業所の数が減少傾向に転じている。新型コロナウイルス感染症による創業者の減少や事業の引継ぎの不調が窺える。

年度	商工業者 合計	内小規模 事業者数	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・宿 泊業	サービ ス業	その他
H28	574	509	32	210	13	98	94	102	25
H29	652	566	28	206	18	111	87	101	66
R01	652	509	32	210	13	98	94	101	66
R02	600	509	32	210	18	111	87	101	66

資料：沖縄県商工会連合会「商工要覧」

[商工業者、小規模事業者の現況]

久米島町の商工業者は人口の減少に追随して、毎年減少傾向を示している。一方、個人事業主が起業する者がいるが、好況時と比較しても数は少ない。危機的状況の理由の一つは、事業主の高齢化や後継者不足を背景に業界・業種としての存続が危ぶまれることである。廃業・島外移転により事業者が減少することも課題であるが、地域に存在していた商店街や通り会も体をなさない状況に追い込まれている。

参考：廃業の推移

平成29年	平成30年	令和1年	令和2年	令和3年
4	2	17	7	8

注)「廃業」には島外移転・店舗移転等も含む (資料：久米島商工会データより)

[商工会が日常的に行っている経営指導概要]

	令和元年	令和2年	令和3年	比率(H3)
経営一般	578	791	824	48.9%
金 融	347	493	182	10.7%
税 務	36	59	42	2.5%
労 務	17	73	29	1.7%
そ の 他	108	315	614	36.3%
合 計	1,086	1,731	1,691	100%

令和元年2月の新型コロナウイルス感染症の拡大により経営一般の相談が増えてきた。令和2年においては、正にコロナによる影響で多くの事業所が金融相談に走った。対前年比42%増加した。地域経済や活力が失われ経営そのものというより金融対策の年となった。令和3年度には落ち着きをみせたが、以前として経営的・資金的には苦しい場面が多かった。

② 課題

- ・島外への販路拡大と取引拡大支援

意欲のある小規模事業者は、自らの商製品に自信をもち販路を広げようとしている。大きな商圏においての販売を目指すのではなく、小ロットでもひいきしてくれる取引先から、継続的な受注がある形を作り出す。これは大口取引に対応できない零細事業所の弱点であり課題である。

- ・地域で生まれる新商品の訴求力向上

上述のような現実課題を言えば「商品魅力」ブランド力とマーケティング手法を研究実施することで克服していかなければならない。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

久米島における事業者は個人により開業する者が多い。観光に係る関連事業やそれを支援する

サービス業が立ち上がってきている。起業間もない事業者は、資金的にも人財の側面においても課題が少なからずあると思われる。そのような脆弱な体質を改善すべく、戦略的な経営ノウハウのあれこれを継続的に行う必要がある。商品やサービスが生まれてから、生活者や消費者の手に届くまでの総合的な支援を計画に基づき戦略的に進めていく。そのような個人事業者の経営的な支援のみならず、島の人々の生活の豊かさが実感できる「シマ独特のアイテムや新商品」を輩出する必要がある。

また、人口が減少していくなかにおいて島で起業する新規事業者を増やし雇用の側面を確保、増やしていく。中堅・中小企業の誘致は安易な思考であり、地域でヒトを育て、起業塾・起業研究会を地道に開催し「島起業家」を輩出していく。観光に係る事業者特にサービス関連事業者は増加傾向であり、飛行機の便数や船便が安定的に運航することで島への入域客が増加すればビジネスチャンスと地域が自立できる糧は増加する。

②久米島町総合計画との連動性・整合性

2016年・平成27年から「第2次久米島町総合基本構想」が策定され、その推進が実施されてきた。令和3年度はその後期基本計画の向こう5年間となる。その計画においては「住民がずっと住み続けられる島づくり」と「交流人口・定住人口の増加」はもはや個別の政策ではなく、あらゆる分野に関わる人が立場を超えて密接に連携しする必要性を説いている。島の人口を2025年目標8,500人とし、官民一体となり「自分ごと」としてこの課題に取り組むよう要請している。出産から子育て、教育、仕事、老後まで人生のそれぞれの局面でいくつもの「島を離れる」理由となる問題があり、それらは複雑にからみあっている。それを解決するための施策は総合的・多角的に連携し推進すると方針化している。

商工会は前述の町行政の意図を組み込んだ活動と向こう5年から10年の中長期の歩み方を構築しなければならない。地域産業が継続して存続し雇用が生れこれにより地域活力が向上する。

③商工会の役割

地域には多くの小規模事業者及び零細企業が存在する。事業者は財務、税務、会計をはじめとするあらゆる需要が内在しておりすべてが顕在化しているわけではない。事業者や代表者だけでは克服できない課題が多く横たわっている。経営資源でヒト、モノ、カネ等に加えて目に見えない思いや戦略、方法、歩み方、ブランディングやマーケティング、人の活用の方法などクリアするが毎年湧き上がってくる。そのような現状において、経済団体としての商工会の果たす役割と責務は大きい。「起業塾」「起業研究会」のような活動を日常化し、建設的で積極的な者を多く創り出していくことが必要である。

(3) 経営発達支援事業の目標

島における産業は消費・生活者が不便なく生きれる業種がある。そのなかで小規模製造小売販売会社がいくつも存在する。小さな事業所であるが、自らの商品製品に自信を持ちつつも島外における販売取引や販売量にはほど遠い。このことは単に財務の不振や脆弱さだけでなく商品や製品のブランド力不足やマーケティングの知恵の欠如なども改善する余地がある。また、島の物産を一同に集めて、沖縄本島や日本本土に送り出す総合物流会社の存在が弱い。現在、数社は存在するが、地域や沖縄県内域内の卸売・小売の域を脱していない。総合物流会社として成長するよう支援する。

加えて、地域に存在していた業種が消えていく、廃業していく現状がある。最後の一店舗が消えていくのが忍びない。親族による事業承継に限らず、他人第三者に引き継ぐ承継も考えていくことが必要である。同時に新規の事業者育成も同時に進めることが不可欠である。

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5年4月1日～ 令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

自社の商品・サービスに自信と誇りを持ち、世に送り出し認知される地域産品を創り出す。地域の現状や課題及び小規模事業者の長期的な振興の観点から向こう5年間で実現を目指す目標を以下の3つとする。

方針1

地域でつくられる商品及びサービスのブランディング及びマーケティングを強化することにより、久米島らしい・「久米島ならではの商品・サービスの開発」の実現に向けて支援する。また、事業者において、それぞれの事業者が直面する消費・生活者の需要動向や経済環境を捉えるべくRESASなどを活用し、沖縄県域や久米島島内の情報・基礎資料等を提供し支援に繋げる。

方針2

事業承継の支援と共に、新規起業者や後継者の育成支援を段階的に増やしていく。新規事業者の増加は地域の活力向上と雇用・拡大にもつながる。加えて、今後増加が予測される観光入域客の受け入れ態勢の構築などを通して、観光関連事業者のサービス改善・充実、販路拡大の支援、新サービスの開発などを実現する。

方針3

小規模事業者との「対話」と「傾聴」を通して、個々の課題を明確に設定したうえで、それぞれの事業者に応じた支援や情報提供を行うことで、離島としての「島」の生活や文化、経済を支える事業者の力を引き出し、島全体の持続的発展の取り組みを支援する。

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]

地域の経済動向調査は実施したが、分析は行っていない。

[課題]

経済動向調査の結果は地域の小規模事業者に提供したものの十分に確認拝見していない事業者もあり、広報・周知することが課題である。

(2) 目標

項目	現状	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
島内経済動向分析 公表回数	0	1回	1回	1回	1回	1回
景気動向分析 公表回数	0	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①外部が行った調査の分析・(国が提供するビックデータ (RESAS)) の活用

久米島は離島であるため、観光入域客及び来島者数により経済・経営を大きく左右される。地域においてあらゆる業種に影響を与え直接、間接を問わずその波は大きい。このことは島全体の業界に波及していく。そこで国が提供するビックデータ (RESAS) を活用した地域経済分析を行い、年1回公表する。同時に観光においては、沖縄観光コンベンションビューロー (OCVB) が発表する観光データも活用する。

【調査項目】

[RESAS]

- ・「地域経済循環マップ・生産分析」・・・何で稼いでいるかを分析
- ・「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

[Miena]

- ・人口構成・産業構造・商品別消費支出額などの分析

②久米島地域の景気動向分析

久米島町内の景気・経済動向について、次の4業種について事業所を選定しアンケート調査を実施する。製造業、建設業、小売・卸売業、サービス業で分類し実施する。

なお、小売・卸売業、サービス業については、主に観光関連を意図しアンケートを多めに実施する。

【調査手法】

調査票を郵送・FAX・巡回指導にて送付・回収したうえで、経営指導員が外部の専門家と連携し分析する。

【調査対象】

島内事業所 15 者

- | | |
|-----------------------------|-------|
| ・製造業（食品製造、菓子製造など） | (3 者) |
| ・建設業 | (2 者) |
| ・小売・卸売業（食料販売、飲食、消費財など） | (5 者) |
| ・サービス業（観光関連、旅館、マリンスポーツ関係など） | (5 者) |

【調査項目】

売上高、仕入高、経常利益、資金繰り、雇用、業界の業況など

(4) 調査結果の活用

ホームページに掲載し、島内の事業者にも周知する。職員、特に経営指導員や記帳専任職員が巡回指導を行う際に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

久米島は沖縄本島の西 100 km に浮かぶ離島である。観光やビジネスに係る入域客経済活動が地域需要を左右する。観光事業者の商品やサービスに対する観光客の意見や声が主要な情報であると考えられる。地域には「くめじま DMO」という社団法人があり、観光にかかる情報や調査を実施している。しかし、その情報や総括の提案が十分に市場に広まっていない。その他の需要に関しては経営指導員が相談指導による範囲に限定されている。理髪店舗を経営する事業所が新シャンプーを開発している。

[課題]

新たな販路開拓したい持続化補助金を希望する事業所においてこれからの経営について、需要動向調査が必要であることを伝達する。提供する商製品の特性が市場に受け入れられているなど、分

析内容や情報提供の仕方について改善する必要がある。

(2) 目標

項目	現状	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
新商品・新サービス 開発事業者数	1	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
アンケート調査対象 事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(3) 事業内容

①新商品及び新サービスに係る調査の実施

新商品・新サービスのための調査	
調査対象者	食品製造業者を中心として新商品、新サービスの提供に積極的で意欲のある事業者 2 者を支援
調査手法	地域住民や観光客及び生活者の求める商品・サービスのニーズを把握し購買力の向上、サービス向上につなげるための対策を強化するためアンケートを実施する。 [方法] ・調査票の作成 ・参画事業者の顧客へのアンケート調査 ・直接アンケートヒアリング調査とする。 ・目標サンプル数 20 サンプル（各店舗当たり） ・自治会長会における調査票の依頼（町民用） ・久米島空港や旅客港においての直接ヒアリング（外来者用）
調査時期	10 月
調査項目	<u>食品製造小売業者</u> ・属性（年齢、家族構成など） ・味 ・値段 ・容量 ・食材 ・商品製造コンセプト ・自分仕様か贈答用か ・パッケージ ・決済方法など <u>観光関連事業者</u> ・属性（年齢、家族構成など） ・サービスの内容 ・時間の設定 ・部屋の清潔さ ・料理 ・設備の使い勝手 ・料金 ・利用後のフォロー

	・決済方法など
調査結果の活用	アンケート等で事業者の顧客に対して得た情報は、整理・分析後、該当する事業者には伝達する。商工会事務局内においてもその都度、朝ミーティング等にて報告する。その際は要点や項目を端的にまとめたサマリーを1、2枚にまとめて上げるものとする。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

通年において、集団セミナーや講習会などを開催しているが参加者数は10名に届いていない。税務、会計、支援金、雇用に係る調整は整ってきているが、個々の事業者毎の個別の経営的側面の相談は不十分のため、経営状況分析は実施できない。現在、マーケティング及びブランディングに係る内容で数社の製造小売業者が参画し、毎月の勉強会、指導を専門家より受けている。この参画事業者の中から、経営全般にかかる分析を深めていく。

[課題]

事業経営研究に熱心な事業者の数を増やし個別企業の経営レベルのアップを図る。セミナーの開催で思いを想起させ、継続的な事業を目的とする経営者を多く創り出す。経営者に対しての啓蒙活動は簡単でないが、学習していただき、研究の心をもってもらうことにより全体的に参加者が増え啓蒙の一助になる。

(2) 目標

項目	現状	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
セミナー開催	—	1回	1回	1回	1回	1回
経営分析事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者

(3) 事業内容

①島の小規模・零細事業者の経営実態を把握するため、年3回のセミナーを開催する。自社の強みと弱みを抽出するための各種のツールを提供する。セミナーの具体的な内容は、財務分析及び非財務分析に係る項目をリストアップする。

②各セミナーに参加した事業者からアンケート調査及びヒアリングを行い参加事業者の情報を収集し、個別相談に応じる経営意欲のある事業者を決めていく。加えて、抽出した事業者が経営計画を策定するための経営実態分析を行い、今後の経営課題の洗い出しや目標となる数値化の実現に取り組む。

具体的な経営分析方法としては、定量分析とし財務分析を行い、損益分岐点や売上増加率、営業利益率、労働生産性等、個々の事業者にあった分析を行う。同時に環境分析としてSWOT分析にてビジネスチャンス・リスクを拾い上げる。

なお、経営指導員による対応が難しい案件については、その専門家の支援を得て実のある指導を目指す。

③経営分析の内容

経営状況分析の事業者を創り出す

【対象者】

経営指導員が日常的に支援している小規模企業者で特に製造小売業を中心として対象者とする。加えて、飲食関係、宿

	泊関係など観光関連サービスの業種も視野に入りたい。
【分析項目】	《財務分析》 ・売上高増加率（売上持続性） ・営業利益率（収益性） ・労働生産性（生産性） ・自己資本比率（安全性） 《非財務分析》 ・経営者のビジョン及び経営理念 ・SWOT 分析 ・販売力や技術力の強み・弱み ・顧客リピート率 ・従業員の定着率
【分析手法】	「ローカルベンチマーク」（経済産業省） 「経営計画つくるくん」（中小機構）等
【分析結果の活用】	経営指導員が分析して得た結果及び専門家と連携による経営分析結果は、巡回訪問や窓口相談においての経営・金融相談等に活用するとともに、巡回・窓口指導で得られた情報を職員で共有できるようにする。

6. 事業計画策定支援に関すること

（1）現状と課題

〔現状〕

事業所における全社的事業計画の策定にかかる講習会やセミナーがほとんど実施できていなかった。補助金や金融斡旋時における計画支援で終始した。今後はセミナー、専門講習会の開催において中長期の事業計画策定講座を開催する。加えて、IT への取り組みが叫ばれたから久しいがそれへの内容も盛り込む。未だかつて、手処理の会計事務を行っている法人企業もある。離島における事業者ほど IT や DX に向けた取り組みを理解し導入推進を図ることが重要である。企業のあらゆる部門において、効率化や複雑化する処理の単純化を促進する仕組みを作り出す必要がある。

〔課題〕

DX に向けた支援を強化していく。WEB 活用や通信販売、SNS の活発化によるネット販売などこれまで不十分であった箇所を強化していく。一度に多くのことに取り組むのではなく、自社に無理のない仕組みを漸次につくり上げていくことが必要である。加えて、毎年、継続的に管理していくことが大事である。

（2）支援に対する考え方

島の事業所のほとんどは小規模事業者であり、なかには事業主一人で経営している事業所もある。そのような経営的に脆弱な体質のまま経営を行っている。感覚的な経営、その日暮らしの不安定な経営を余儀なくされている。しかし、これまで存続していることは家内工業的でありつつも一つの経営体となり得る証左である。そのなかには財務や会計、税務、販売マーケティング、戦略など多くの管理部門が存在する。その内容をセミナーや個別相談会、研究会などで啓蒙し認識を深めていくよう支援する。創業当時の思いや意欲を再度、かきたてビジョンや理念をより具体化するための手法でもある事業計画の策定に挑戦していただく。この機会を「第二の創業」という形で進める。

同時に IT 化の促進や DX に向けた取り組み導入においては、個別企業にマッチした事項を提案し、多くの事項を進めるのではなく、事業者に無理のない形で推進していく。当面はセミナー開

催により、既存事業でも変革により大きな売上拡大につながるという、前向きで攻撃的な取組であることを伝達していく。

さらに、複数名の社員従業員が働いている事業者において、その従業員の意識や思い、考え方、勤続年数などから当社の社風を見出しながら、風通しのよい組織にする方法を探る。

(3) 目標

項目	現状	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
事業計画策定計画支援	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
DX セミナー開催	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

※経営指導員 3 件×2 名=6 事業者

(4) 事業内容

1) DX セミナー・講習会の開催

DX に関する意識の高揚・醸成や基礎知識を習得するためのセミナー開催。加えて、DX に向けた IT ツール導入、WEB サイト開設、EC サイトの導入を推進していくためのセミナーを開催する。

2) 事業計画策定セミナーの開催

3) 個別事業者支援を次の3段階にて実施する。

セミナーにおいては第一段階で、集団にて講習会形式で進め、事業計画策定の意味、重要性、必要性などを説明いただき、経営ビジョンや理念から現場の計画策定までの流れを理解する。第二段階は数名のグループにて他社も参考及び意見交換にしながら、自社の事業計画作成のイメージを確定していく。最後に経営・環境分析、今後の取り組む戦略的事項等を加味して、自社の事業計画を策定していく。

加えて、自社の組織としてのあり方・組織風土に関する勉強会も行う。

[支援対象者]

経営分析を行った事業者でその分析により抽出した経営戦略や課題解決について、事業計画に反映させる事業者を対象とする。

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]

島の小規模事業者はほとんどが零細の事業者であり家内工業及び家族経営が実態である。地域で製造し地域に卸し、地域で消費する。この領域からなかなか脱しえないのが現状である。

[課題]

特に小規模製造小売業者やサービス業において、DX を導入しようする際、代表者本人や経営トップの理解と啓蒙が課題となる。

(2) 支援に対する考え方

経営における事業計画を策定した事業者はその策定した計画が毎年順調に推進できることに越したことはない。パンデミックや環境の変化により、2,3 年で見直しを強いられることもありうる。計画と実績数値が順調に進んでいるときは問題・課題が少ないものと判断され発見しにくい。そのような状態に加えて、「大きな差」が生じたときが、表面化する課題、目にみえない課題、底に沈む重要深刻事項があるものである。事業計画は多くの場合、数年後に見直しの必要が

迫られる。そのような経営状態における際、外部専門家等を加えた支援を継続して行っていく。

(3) 目標

項目	現状	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
フォローアップ対象事業者(事業計画策定事業者)	0	6者	6者	6者	6者	6者
頻度(延べ回数)	—	24回	24回	24回	24回	24回
売上増加事業者数(アップ率5%目標)	—	2者	2者	3者	3者	3者

(4) 事業内容

事業計画策定事業者への継続支援のあり方

事業計画策定事業者フォローアップの実施	
内容	集団セミナー ・経営における事業計画のあり方、重要性、価値を認識すると同時にイノベーションの思いを堅持してもらう。 個別相談会 ・国や県の支援機関等が実施する制度説明会や販路開拓やイノベーションに係るセミナーに指導員や記帳専任職員を派遣し、そこで得た情報・支援策を相談会にて周知する。
参加の資格・対象	重点的に支援した者のなかで事業計画策定を行った事業者
手法	・経営指導員は計画策定をした事業者を原則として四半期に1回訪問し、計画の進捗やその差異や遅れなどについて確認する。同時に「売上、利益、収益状況、顧客対応と変動、販路、人の動き」などの項目について助言を行う。 ・なお、必要に応じて事業計画策定セミナーの受講経営者に対し、経営指導員が直接指導する形に加え、外部専門家のノウハウ・やり方を事業計画の進行につなげる。

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]

沖縄の産業まつりにおける「ありんくりん市」沖縄県及び離島市町村開催の「離島フェア」「池袋サンシャインシティめんそーれフェスタ」沖縄タイムスとの協働で「久米島観光と物産・芸能フェア」等への出店企業・事業所を募集し派遣実施している。

[課題]

これまでの物産展や観光フェアにおける視点は得てして、その場限りの現金収入稼ぎに陥っていたことが多く、出展者へのフォローの実施や出展に際して必要とされるノウハウや知識向上に課題があった。

(2) 支援に対する考え方

課題を克服するためにお客さまの意見、クレーム、アイデアを拾い上げることが重要である。そのためには、バイヤーを招聘しての商談会、展示会を機会あるごとに実施する必要がある。これまで開催したなかで沖縄県民や観光客に久米島の商・製品を手にとってもらう機会は年に数回ある。特に地方新聞社と連携した「ふるさと元気応援企画」の一環である「当物産・観光・芸能フェア」は単に販売量が多いだけでなく、大型店舗のバイヤーたちの招聘も可能であり商談スペースを確保できれば取引契約の件数も増える。本計画期間中、経営状況分析や積極的に事業計画策定をした参画事業者を中心に支援する。なかでも食品製造小売事業者にオンライン販売や IT 活用をもつての営業等による販路開拓の方法等を具現化する。

DX に向けた取り組みは自社のホームページ開設によりオンラインショップ開設、SNS による情報発信、BASE などを利用した IT 活用による戦略的営業スタイルを確立していく支援をする。

(3) 目標

項目	現状	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
物産展出席事業者数	12 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
(上記平均売上額)	40 万円	50 万円	50 万円	50 万円	50 万円	50 万円
1 日平均来場者数	1,500 人	1,500 人	1,500 人	1,500	1,500 人	1,500 人
物産展商談成約 目標件数	—	1	1	1	1	1
EC サイト利用 事業者増加数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
(上記売上同増加率)	—	7%	7%	8%	8%	8%

(4) 事業内容

①取引拡大・販路開拓支援

「新聞社合同の物産・観光・芸能フェア」の効果的開催 (B to C)

毎年 12 月の金曜日から日曜日までの 3 日間実施している。新聞社の 1 階の公開空地を活かした物産展である。新聞や TV における広告も作成し広報活動を実施。顧客の多くは久米島を最良にしてくれる人々が多い。それは久米島郷友会の先輩たちやその関係者が多くを占める。開催場所は那覇市の中心ビジネス街であり、那覇を中心として大型店本部のバイヤーへの案内や紹介する場を設ける。

加えて、参画各事業所が web 上でも販売できるようにする個別指導する。

(参考：毎年 1,500 名/日が来場するイベントであり、久米島の観光、物産、芸能のタベが組み込まれている総合久米島展である。)

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

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]

評価委員会は設置したが内容に係る進捗が進んでなかったことから、評価委員会は開催されてい

ない。

[課題]

事業の遂行、進捗を見届ける職員配置が十分にできなかったことが評価委員会を開催できなかった要因である。今後は事業進捗状況を把握しながら、年1回の実施していく。

(2) 事業内容

①事務局会議の開催

四半期に1度事務局会議を開催し、事業の進捗状況と内容の検証を行う。

②事業評価委員会を年2回開催する。年度初めに計画を提案し、年度末頃に経営発達支援事業の進捗状況、成果・結果の評価や見直し案の提示を行う。なお、当委員会での評価結果は商工会内で理事会にて理事・役員に伝達する。同時に当商工会のホームページの掲載する

[委員構成]

- ・ 中小企業診断士等の外部有識者
- ・ 当役場商工観光課職員
- ・ 法定経営指導員
- ・ 当商工会副会長及び理事

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]

経営指導員や記帳専任職員・補助員等の資質向上は支援事業者を継続的に応援するためには中長期の商工会職員の意識の安定化・高揚が求められる。そのようななかで如何に日々の連携や情報の共有、共通理解を深めることができるかが鍵となる。

[課題]

日々の経営指導や雑多な地域振興事業のなかで、職務を分類し、重ならないような仕事のあり方・やり方を実現する必要がある。そのためには綿密な計画のものと職務の遂行が大事である。

(2) 事業内容

OJT と OFFJT に分けて推進する。

1) OJT

5名の少ない職員数ではあるが、毎週、職務ミーティングを開催している。事業の進行状況や各職員が抱えている課題等について議論する場をもっている。この計画における小規模事業者の支援を推進するなかで課題について、月1回の勉強会を開催する。先輩経営指導員及び若手指導員による支援のノウハウや情報の収集方法、整理のコツ、提供の仕方などを学びながら、若手指導員の伴走型支援能力の向上を図る。さらに専門家を招聘した時は、経営現場に同行し、ヒアリングや提案手法などを蓄積し事業者支援に即対応できる仕組みを構築する。

離島であるが故、経験年数の浅い職員が配置されることが多い。それには県連合会のスーパーバイザー（広域専門経営指導員）との連携による現場指導も積極的に取り入れる。

経営指導員の資質向上も取り組みつつ、商工会事務局内の風通しを良くし情報の共有の理解を深堀する。これにより補助員や記帳専任職員との意見交換や事項認識度合いを強化できる。

経営指導員が課題解決のための経営指導で必要とする専門的知識は多岐にわたっており、課題に合致した専門知識の習得が必要となる。職種別に勉強会・研究会を開催する際は沖縄県商工会連合会の巡回コーディネーターや嘱託専門指導員を派遣してもらい日常業務のなかで課題について勉強会を行いその解決のための知恵を習得する。

2) OFF-JT

経営指導員が必要な国、県の支援施策の収集や多様化する経営課題に対し効果的に指導・助言するための知識・知恵ノウハウの習得のため、中小企業大学校の課題別研修をはじめ中小企業基盤整備機構、沖縄県商工会連合会が開催する各種研修会・セミナーの受講を促す。

加えて、上記の研修・セミナーを受講した経営指導員は受講内容について、復命書にて全職員に

回覧し情報の共有を行うと同時に有用な事項については、毎日行う朝ミーティングで発表する。

全国商工会連合会の行っている小規模事業者伴走型支援に有効な WEB 研修での e-ラーニング活用や「中小企業診断士」等の資格取得に向けた個人による学習推進により経営支援能力の向上を図る。

- ・情報の共有・保持に係る仕組み構築

本計画の内容確認、遂行状況把握のため月 1 回の全体ミーティングを開催する。その際、留意点や問題点、重要項目を記録する。加えて、支援ノウハウや成功事例、課題あり事例、事業者の分析結果、受講した研修の内容をサーバーにフォルダ作成し、閲覧できるようにする。

- ・DX 推進に向けたセミナーへの参加

現在、経営指導員や一般職員が保有する DX に関するスキルは断片的で統一化されていないことが多い。事業者ニーズと課題に合致した対応するため下記のようなセミナー等に参加する。

[事業者需要開拓等への取り組み]

ホームページ等を活用した自社 PR、情報発信方法、EC サイト構築と運用、オンライン販売・展示会等。

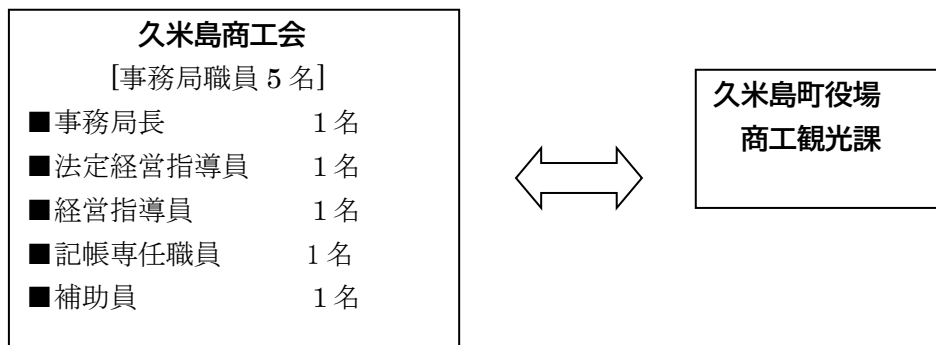
(別表2)

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4年11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)



(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

久米島商工会
経営指導員 氏名 宮里昇一
沖縄県島尻郡久米島町字嘉手苺 658-1 電話 098-985-2630

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)

- ・ 経営指導員は本事業の指導や助言を毎月1回開催することとする。月初めに開催。
- ・ 目標達成に向けた進捗管理を四半期に1回行う。
- ・ よって、全職員に円滑な情報を提供し共有する。

(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

沖縄県島尻郡久米島町字嘉手苺 658-1
久米島商工会
電話 098-985-2630 Fax098-985-2740
e-mail: info@kumejima.or.jp

① 関係市町村

沖縄県島尻郡久米島町字比嘉 2780
久米島町役場 商工観光課
電話 098-985-7131 Fax098-985-7080
e-mail: syoko@town.kumejima.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)

	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度	9 年度
必要な資金の額	1, 480	1, 480	1, 480	1, 480	1, 480
1. 地域経済動 向調査	50	50	50	50	50
2. 経営状況分 析	100	100	100	100	100
3. 事業計画策 定支援	150	150	150	150	150
4. 事業計画策 定後の支援	80	80	80	80	80
5. 需要動向調 査	500	500	500	500	500
6. 新たな需要 開拓支援	400	400	400	400	400
7. 地域活性化 に資する事業	200	200	200	200	200

(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
・会費収入、手数料収入、国補助金収入、県補助金収入、町補助金収入、雑収入など

(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
• • •
連携して事業を実施する者の役割
• •
連携体制図等