

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	与那国町商工会（法人番号 9360005003697） 与那国町（地方公共団体コード 473821）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 当会では、「新たな時代に対応し、地域資源を活用して、観光と物産を中心とした持続可能な地域づくり」を目標とします。 1. 観光関連事業者及び特産品製造業者を育成すると同時に、地域外に対して競争力を持つ事業所を積極的に支援、産業分野や業態の壁を越えた供給構造の再編、それを効率的に進める DX の活用や、専門分野の人材との積極的な連携を図り供することを目指します。 2. 経営課題の分析や検討、改善に積極的に関わり、商品やサービスに見合った価格を設定し、利益の確保に努める。事業所の規模に応じた設備の導入や事業承継の支援、DX の活用といったハード面と業務フローの見直しのソフト面を組み合わせ、生産性の向上を図ることを目指します。
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域経済の動向調査に関すること ⇒県内における景気調査結果等について定期的に情報共有を行う。 2. 需要動向調査に関すること ⇒商品評価やニーズ調査を踏まえブランディング支援の基礎資料とする。 3. 経営状況の分析に関すること ⇒経営計画の策定や見直しの資料を、事業承継ニーズを含めデータベース化し基礎資料とする。 4. 事業計画策定支援に関すること ⇒事業計画策定の様式の活用とDX推進について連携し、経営力強化、円滑な事業承継推進を行う。 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること ⇒計画策定支援後のフォローアップ支援を行う。 6. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること ⇒商談会の出展に際し、事前・期中・事後支援のノウハウをデータベース化し基礎資料として情報共有する。 7. 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 ⇒有識者を交え事業の評価・見直しのアドバイスを受け情報共有を行う。 8. 経営指導員等の資質向上等に関すること ⇒関係機関等の主催するセミナー等へ職員を派遣し資質の向上を図る。 9. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること ⇒関係機関等から得た指導ノウハウや支援事例により資質向上を図る。 10. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること ⇒関係機関から得た情報により、地域商工業の課題解決に活かす。

	11. 旅館業の個社支援 ⇒経営状況分析に加えて事業承継など持続的な支援を行う。
連絡先	与那国町商工会 〒907-1801 沖縄県 八重山郡与那国町 字与那国 5 9 番地の3 TEL:0980-87-2944 FAX:0980-87-2160 e-mail:yo-shoko@woody.ocn.ne.jp 与那国町 企画財政課 交流推進班 〒907-1801 沖縄県 八重山郡与那国町 字与那国 1 2 9 番地 TEL:0980-87-3577 FAX:0980-87-2079 e-mail:tajimat@town.yonaguni.okinawa.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

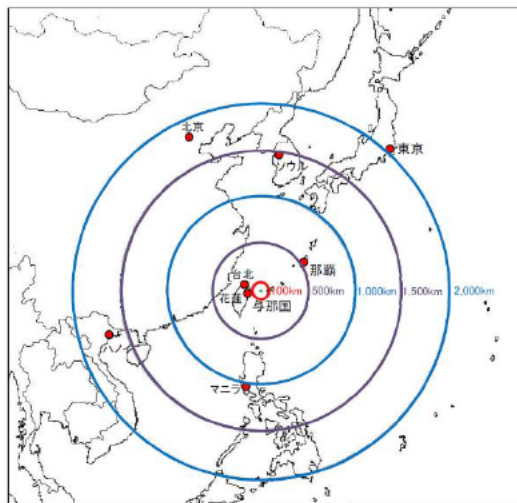
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

【立地】

与那国町は、沖縄県八重山郡に属しており、沖縄県都の那覇市から 510km 南西、八重山圏域の中心都市である石垣市から 118km 西に位置している。台湾からわずか 111km の日本最西端の国境域にあり、東アジアの要衝としても重要な位置にある。



与那国の位置

中心都市から離れている孤島であり、経済活動を支える市場が小さく、また、台風などの自然災害の影響を受けやすい地域である。

こうした地理的要因もあり、多くの物資において島外からの移入に依存せざるを得ず、島の経済活動は外部要因に左右されやすい為、コストが高い上に、生産性の効率が悪く、全ての物が割高にならざるを得ない状況である。

【与那国町の人口の推移について】

人口：1,675 人（令和 4 年 7 月末現在）

昭和 22 年に 12,000 人いた人口が平成 27 年には約 1,500 人まで大きく減少、平成 27 年度より自衛隊駐屯地の建設が始まり、概ね建設を終えた。平成 28 年 12 月末には新たに自衛隊員 160 名とその家族 90 名の移住により、1,712 名となった。自衛隊配備の進む与那国町では

2020～2025 年の間は増加するものの、2030 年以降は減少していくものとみられる。

与那国町の人口推移については、平成 29 年度～令和 3 年度の住民基本台帳人口を基に、コーホート変化率法を用いて算出・推計を行った。ただし、自衛隊の移動等により推計値が大きく変わる可能性がある。平成 29 年から令和 8 年までの人口推移をみると、総人口が令和 3 年までは少しずつ減少しているが、令和 4 年からは少しずつ増加するとみられる。0 歳から 14 歳までの年少人口と 15 歳から 64 歳までの生産年齢人口についてはほぼ横ばいの見込みとなっており、65 歳以上の高齢者人口については令和 3 年では 373 人となっているが、令和 8 年には 415 人の 42 人増の見込みとなっている。

与那国町の人口実績推移と推計(平成 29 年～令和 8 年)

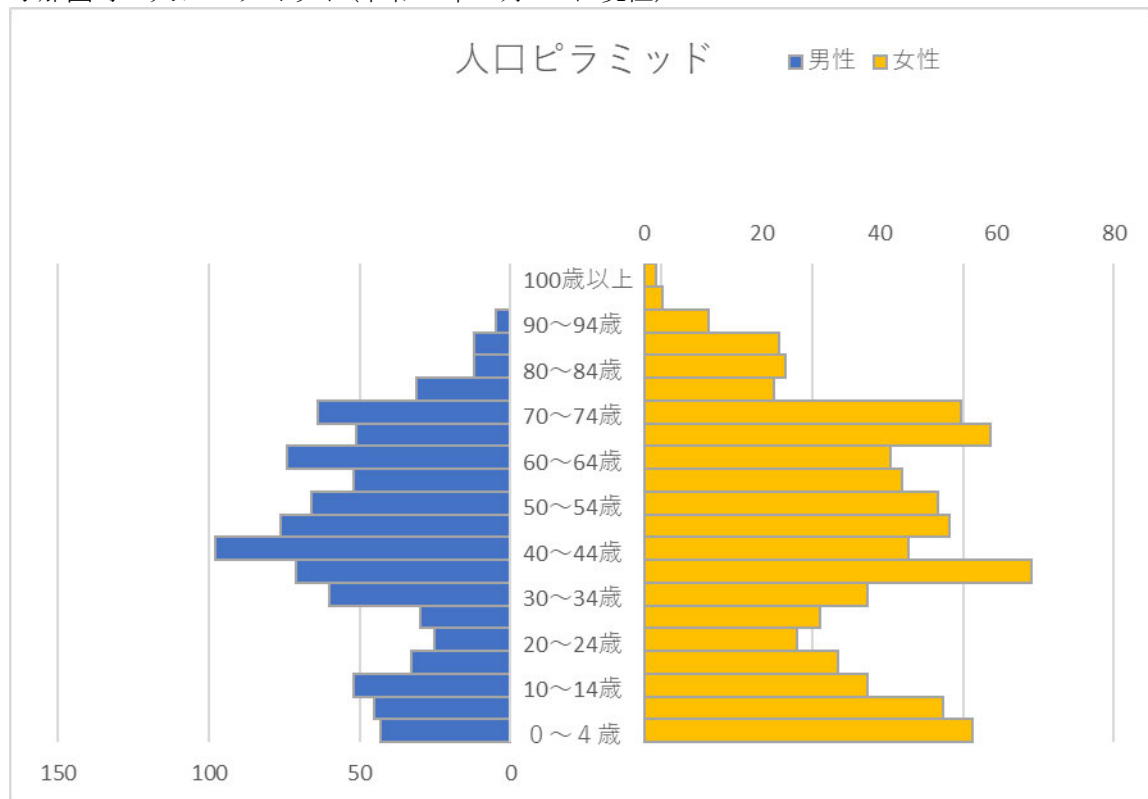
	人口実績					推計人口				
	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8
総人口	1,706	1,715	1,714	1,696	1,669	1,669	1,694	1,695	1,716	1,737
男	924	945	946	925	900	906	906	899	907	915
女	782	770	768	771	769	783	788	796	809	822
年少者人口	301	297	301	297	285	286	289	294	285	287
生産年齢人口	1,055	1,059	1,044	1,025	1,011	1,021	1,018	1,007	1,026	1,035
高齢者人口	350	359	369	374	373	382	387	394	405	415

資料出所：住民基本台帳人口より作成

【人口ピラミッド】

縦軸に年齢、横軸に人口を置いた人口ピラミッドで、本町の5歳階級の人口構成の形状を見てみると、中高年齢層において、女性と比べ男性の人数が多くなっている。他の離島同様に人口減少と少子高齢化が進行している。また、与那国島は高等学校がないため、進学のために家族で転出するケースも多い。こうした若年層の島外流出や高齢化なども地域の問題として顕在化している。

与那国町の人口ピラミッド(令和3年9月30日現在)



資料出所：住民基本台帳人口より作成

【産業について】

島の産業は、農業（さとうきび、長命草、稲作）や漁業などの一次産業があり、商工業では、60度の度数になる泡盛花酒を製造する酒造メーカーを始めとする特産品製造業者、観光関連事業者（宿泊・飲食・観光サービス）のサービス業、小売業などがある。

平成28年度経済センサス調査で見ると、第3次産業が60%を占め、第2次産業が37%、第1次産業は1.6%の町である。

□産業別事業所数及び従業員の推移

	平成21年		平成24年		平成26年		平成28年	
	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数
第1次産業	5	29	6	35	3	15	3	18
第2次産業	95	260	78	296	72	245	67	215
第3次産業	139	417	129	401	138	138	109	343
総数	239	706	213	732	213	698	179	576

※出展：経済センサス調査

□商工業者及び小規模事業者の推移

年度	商工業者数	小規模事業者数
2010 年	226	206
2011 年	239	220
2012 年	239	220
2013 年	239	220
2014 年	239	220
2015 年	239	220
2016 年	256	220
2017 年	213	193
2018 年	213	193
2019 年	213	193
2020 年	213	193

出典：商工会実態調査

□商工業者の内訳

年 次	建設業	製造業	卸・小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他
H21 年度	13	70	47	48	15	41
H24 年度	12	54	41	39	16	45
H26 年度	11	60	40	46	36	8
H28 年度	7	51	31	44	9	34

出典：経済センサス調査

【事業所を取り巻く環境について】

令和 4 年度から 8 年度までは人口が少しずつ増加すると予想されるが、1970 年以降一貫して人口が減り続けている為に域内の消費額が下がり、経済規模が縮小している。さらに人口の減少は、食品を始めとする生活物資輸送貨物の減少に比例し、結果的に物流コストの高騰によって小売価格が上昇し、生活コストの高い地域になっている。結果的に事業活動においては、島外からの仕入れ価格の高騰を小売価格へ転嫁せざるを得ず、価格競争において本島の事業所に比して弱いものとなっている。また、高齢化により年々廃業する事業者が増えてきており、事業継承が喫緊の課題となっている。

□与那国町の入域観光客数

与那国町の近隣市町村に目を向けてみると、平成 25 年 3 月の「新石垣空港」の開港により、石垣島には年間 100 万人を超える観光客が訪れている。

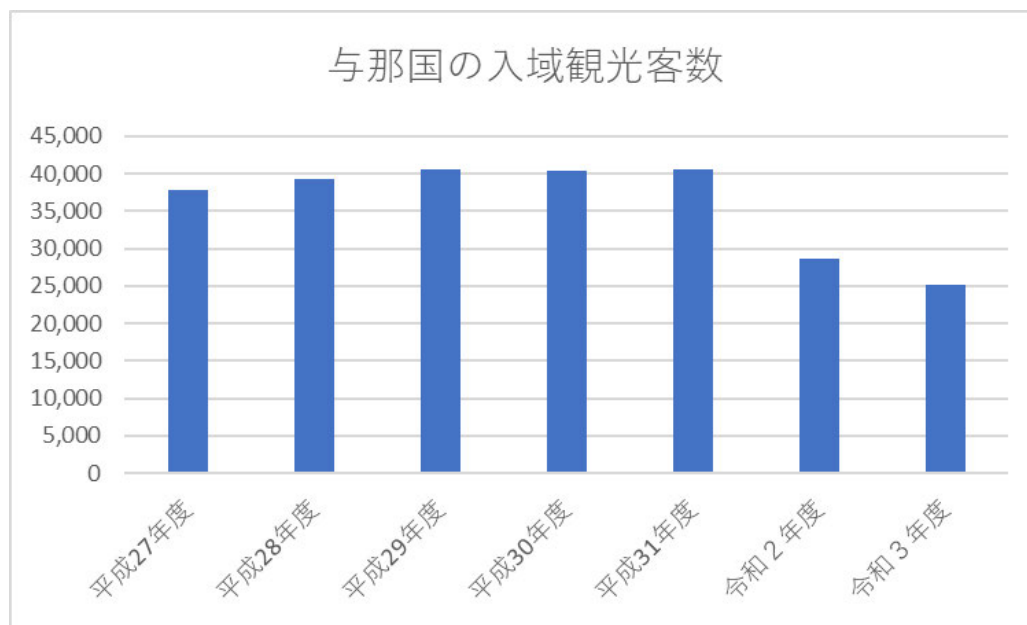
新石垣空港の開港に伴い、石垣市内ではリゾートホテル等の開発が進むと共に、飲食店やコンビニなどの新規オープンが続いている。

これまで与那国～石垣、与那国～那覇間の飛行機は 39 名乗りのプロペラ機だったが、平成 28 年 4 月より 50 名乗り（本来は 70 名乗り）に変更になり、人・物資の輸送量のアップが図られている。

与那国町の入域観光客数の推移

H27	H28	H29	H30	H31	R2	R3
37,849	39,276	40,510	40,399	40,616	28,678	25,181

(沖縄県 HP より)



【行政の取り組みについて】

島に残る貴重かつ有望な資源を活用した企業や、地域活動の維持・活性化への必要な支援を提供する運営基盤づくりの第1ステップとして、与那国町では平成26年にふるさと納税を原資とした「どなんファンド」を組成し、与那国町の知名度向上に資する活動に対して資金の助成を行っている。

どなんファンドは、地域の団体（子供会など）を対象とした「まちづくり」と、地域資源を活かした事業活動を行う企業を対象とした「地域活性化」に大別され、それぞれ20万円と100万円の上限で対象先の活動資金助成を行っている。

どなんファンド事業開始時より、対象先の企業や団体に向けた事業計画の策定支援等は商工会が行っており、域内の特産品を活かした事業活動の支援に直接つながっている。

また、一括交付金を活用した「与那国町特産品強化事業」（商工会が受託・実施）によって地域の特産品を活用した製造業の販路開拓の支援を行っている。

この「与那国町特産品強化事業」では、町内の特産品製造業者10社～12社を対象に、専門家を招聘した講習会によってマーケティングやブランディングなどの経営力向上のための講習会を開催するとともに、与那国一周マラソンにおけるスタンプラリーの開催、離島フェアの出店に際して商品輸送費の全額補助、旅費・宿泊費の補助などにより、特産品を島外へPRする機会の創造に大きく寄与している。

【商工会の取り組みについて】

与那国町商工会は1978年に組織され、令和4年度現在創立44年目である。この間経営改善普及事業と地域振興事業の2大事業を行う傍ら、平成6年より古来より与那国島に自生していたセリ科の植物（和名：ボタンボウフウ）を「長命草（チョウメイソウ）」として商標登録し、長命草を活用した様々な加工品の製造・販売の支援を通して街づくりに貢献してきた。

さらに、平成25年より一括交付金を活用した「与那国町特産品強化事業」を行政と共に立ち上げ、

特産品製造業者を中心に経営力向上に資する講習会や販路開拓に資する各種物産展への出展を支援している。



(長命草活用例)

【課題】

これまで与那国町においては、先述のとおり一貫して人口減少と高齢化が進むと共に、域内の消費の縮小による地域経済の低迷が続いてきた。

これらの大きな要因は、与那国島に高等学校が無い事によって子供の高等学校進学に併せて一家で島を出ることや、医療施設、救急医療等の生活インフラの不足により島外へ出て行かざるを得ない等の社会的な要因に由る。島で育った優秀な人材が島外に流出し続けた結果、町の活力は徐々に低下を続けている。島で育った子どもたちが戻る(Uターン者)、そして与那国町に関心と愛着を持つ人々(Iターン者)が活動できるよう、島に戻れない人々の協力を得ながら新たな雇用の場を作っていく必要がある。農業・漁業・旅館業の後継者育成を支援し地場産業において雇用の創出を進める。

また、島の中心産業である特産品製造業者、観光関連事業者(宿泊・飲食・観光サービス)のサービス業が新型コロナウイルス感染症の影響により入域観光客の激減により大きな影響を受けているため新しい生活様式への対応が課題となっている。

地域経済活性化のためには、島外からの資金流入がなければならない。このため、長命草、カジキ、マグロやカツオ加工品の販路拡大、畜産においては与那国牛など与那国町産品を活用して付加価値を生み出せる産業の育成と地域ブランディングを確立させ、島外への新たな販路を開拓することで与那国島の魅力を全国に発信していく必要がある。

これらを推進するため、地域経済の基盤となる事業者の着実な経営力強化と新たな販路開拓への体制づくりに焦点を当て、以下について喫緊の課題として設定する。

(1) 島内経済の今後を見据えた事業者の意識改革と経営力強化

さらなる島内経済の活性化と安定的な雇用環境を維持するため、各事業者が島内経済の動向を踏まえた課題を設定し、その目的達成のために自ら考え行動するよう積極的に支援していく。併せて各事業者の生産性向上の観点から、デジタイゼーション→デジタルイゼーションといったステップを踏み、着実なDX化が必要である。

(2) 各種産業強化のための産業間連携

島経済は、各産業が相互に深く関連しており、商工業者だけを切り出して論じることが困難である。このため、町の総合計画にも挙げられているとおり、各種産業の基盤づくりを協業して推進するとともに、それぞれの付加価値向上のため、産業間連携による商品づくりなどを推進し、新たな販路の開拓に結び付ける必要がある。

(3) 地域固有の自然・歴史・文化の再評価と地域ブランディング

経済のグローバル化が進み、情報通信技術が進展するにつれ、どの地域にいても、インターネットなどにより情報アクセスが確保され、また、商品も同じような商品が手に入るようになった。その一方で、地域固有の資源の重要性が見直されている。

島内経済の活性化を図るためには、域内連携・循環構造を構築するのみならず、与那国島固有の資源を再評価し、地域ブランディングを進めることで、島外への周知の強化について積極的に実施していく必要がある。

（４）その他特筆すべき課題

事業主の高齢化により、人口動向に比例して廃業リスクを含んだ事業者が多数確認できる。特に近年は観光客受け入れの肝となる旅館業の閉館・廃業が急増しており、上記課題解決を進めるうえでも避けられない点となっている。このため、事業承継対策を特定課題として挙げ、事業承継に向けた早めの準備推奨と承継者の発掘についても取り組む必要がある。

【今後の展開】

上記課題を解決するため、改めて事業者の経営力強化から域外への販路開拓まで、事業者のステージに合わせた支援策を段階的に準備し、個別課題に柔軟に対応できるような支援体制をとる。このため、事業者ニーズと地域の動向についてタイムリーに把握できる体制を構築する。

また、販路開拓・新商品開発に重点的に傾注することとし、島外・県外に目を向けた取り組みに対する島全体の機運醸成を目指す。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

【商工会としての今後の中長期的な振興の在り方】

商工会では、経営発達支援計画を支援業務の柱として、各種セミナーの開催や全国展開支援事業の実施、行政や地域の各種団体と共催して地域振興事業も積極的に展開してきた。事務局体制は経営指導員１名、補助員１名の２名体制であるが、商工会役員や青年部などの協力を得ることで各種事業を推進している。今後も町内各団体と連携を強化し、それぞれの団体の強みを活かした役割分担で与那国町及び商工会が掲げる将来像の達成に向けて取り組んでいく。商工会は小規模事業者の伴走型支援を重視し、事業者の商品・サービスの向上や商品開発・販路開拓支援などを行い、事業計画策定に向けた実施支援や新たな需要開拓支援を行い、地域経済を下から支えていく。

また、旅館の事業承継にも力を入れ、これまで日帰りだった観光客に長期滞在できる機会を提供していく。与那国を最良にしていだけるリピーターを増やすにあたって、島内の経済発展のための支援を継続していく。

これらの産業育成および連携の促進を支援する事により、事業者の経営を安定させ、売上の増加に伴う雇用の場を創出する事によって、人口が増え、島の魅力及び活力が高まり、新たな商品サービスを求めて観光客が来島する、というサイクルを作り出す地道な活動に達成していきたい。

商工会の役割として、当会は新型コロナ感染症を契機とした社会変化に柔軟に対応、自ら変化していくことの着眼点と行動力が必要であると考えており、その取り組みをする小規模・中小企業が収益を上げて、雇用を創り、地域経済が維持される環境づくりを行うことが、地域総合経済団体である当会の果たす役割と考える。

【与那国町総合計画との連動性・整合性】

令和４年３月に改訂された与那国町総合計画・改訂版において、以下が基本目標として掲げられており、この基本目標に沿って経営発達事業を推進することとする。

《第４次与那国町総合計画 改定版より抜粋》

基本目標②観光・サービス産業の振興

本町の観光は、ダイビングの時期等、季節が限定されていることから、自然体験型観光、伝統文化体験観光やマリレジャー環境を充実させ、観光の通年化を目指す。

これまでに、島内の多言語対応の観光案内板の設置、観光地の公衆無線 LAN サービスの提供(約 16 か所)、キャッシュレス化(約 50 か所)を進め、島内の環境を整えてきた。これに加え、来島する観光客が再度観光に来ていただけるよう、平常時から、島内観光案内サービスの提供システムの構築、を進めると共に、島内の観光ガイドなど、観光の担い手支援を行うとともに、魅力的な観光・サービス業の担い手を育成するため、U・I ターン者の起業家支援策の実施を検討する。

基本目標③伝統的なものづくり産業の振興

泡盛をはじめとした製造品や与那国織の周知を全国的に図っていくため、郷友会を始めとした島外ネットワークを活用し、島内の観光・サービス産業と連携して、地場製造品の情報発信を行うなど、認知度の向上を図るための取組を促進する。

また、与那国織は、伝統文化の継承という面だけでなく、観光産業振興に繋げることを期待し、技術の継承のための次世代育成を促進する。

なお、基本目標には畜産業、農業、水産業の振興についてもそれぞれ掲げられており、いずれも一次製品の加工等を通じた付加価値向上・販路開拓に重点が置かれている。商工会ではこうした産業との連携を進めながら、新商品の開発や地域ブランド開発などを担っていく必要がある。

(3) 経営発達支援計画の目標

【本計画の目標】

①伴走型支援を通じた個社の売上・利益の向上

地域経済発展のためには、事業者の健全な経営が大前提であり、地道な経営改善を引き続き行っていく必要がある。このため、経営指導員による経営支援の他に、関係機関と連携した支援を継続する事で、経営計画策定支援、実行・検証・再設定のすべてにおいて伴走支援を行う事で、計画に基づく経営、すなわち PDCA サイクルを回せる小規模事業者を育てる。

②産業間連携による地域で生み出す付加価値の向上

当会では、「新たに時代に対応し、地域資源を活用して、観光と物産を中心とした持続可能な地域づくり」を目標として、各種の産業の育成と連携によって地域の活性化に資するものと考えている。本計画では産学連携を推進し、島で生み出す付加価値総額の向上を目指す。

③販路開拓の継続的实施による域外需要の獲得

域外への販路開拓に向けた製造業者（六次化含む）と域内流入を支える観光関連事業者等に対し、引き続き重点的に経営支援を実施し、域外資金の獲得を実現する。

④計画的な事業承継支援による持続的経営の実現

課題として挙げた旅館業をはじめ、島民の生活基盤を支える事業者の多くも高齢化が進んでいることから、準備期間を十分に確保した事前の事業承継に向けた計画策定を推進し、島内事業者の持続的経営を実現する。

【本計画における具体的な取り組み】

①伴走型支援を通じた個社の売上・利益の向上

- ・事業者ニーズに合わせた支援メニューの段階的設定・強化
- ・経営分析や事業計画策定等の支援を行い、小規模事業者自らが目標を達成できるプラン作り
- ・売上向上のための営業方法のセミナー・個別相談会等の実施
- ・DX 推進のためのセミナーを開催
- ・IT 活用の支援。情報技術による販路拡大や事業の効率化など経営改革の支援

②産業間連携による付加価値の向上

- ・ Dr. コトーなど映画のロケ地となった地理を活用してのお土産商品の開発・支援
- ・ 日本最西端のブランドを活用した商品開発・販路開拓の支援
- ・ 観光客だけでなく長期滞在型観光の推進

③域外需要獲得に向けた販路開拓の継続的实施

- ・ 特産品製造業者（六次化事業者含む）の経営力向上と販売促進、販路開拓支援
- ・ 観光関連事業（ホテル・旅館・ダイビング等のサービス）の販売機会の創造
- ・ 離島フェアや県外フェア等の物産展、離島フェア前に開催される商談会の積極的な参加を促し、島外への販路開拓に繋げる
- ・ 行政と連携したキャッシュレス対応の推進

④計画的な事業承継支援による持続的経営の実現

- ・ 経営分析や事業計画策定等の支援を行い、小規模事業者自らが目標を達成できるプラン作り
- ・ 国、町等関係機関と連携した事業承継セミナー、沖縄県事業引継ぎ支援センターや補助金制度の情報提供・支援
- ・ 事業承継・廃業対策のため事業承継引継ぎセンター等の関係機関を活用した個別相談の強化

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援計画の実施期間、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）目標達成に向けた方針

① 事業者ニーズに則した伴走型支援

小規模事業者の経営力向上を図るため、意欲のある事業者を対象に経営分析、経営計画策定支援、経営計画策定後のフォローアップ支援、検証支援を実施し、また事業者の経営資源や強み・機会を活かして付加価値を創出し、目標達成を目指す。

②地域資源を活用した商品の販路開拓支援

ターゲットとなる市場や消費者ニーズを捉えた商品開発から販売促進の取り組みまでを経営指導員が中心となり、関係支援機関や専門家等と連携を図って小規模事業者を伴走型で継続的に支援する。商品開発にあたっては、長命草やカジキ・マグロ・カツオなどを加工した特産品の開発を推進していく。また、小規模事業者の提供する商品コンセプトと合致した物産展や展示商談会への出展を関係支援機関との連携によりコーディネートし、各事業者にあった販路拡大の支援や取引先の拡大を図る。商品改良・新商品開発に取り組んだ事業者は県内物産展及び商談会への出展を促し、第三者による商品に対する評価を把握することで、より一層改良を重ねてPDCAサイクルを確立し商品の定番化を目指していく。

③定期的調査を通じた計画的な事業承継支援

経営状況分析に加えて事業承継ヒアリングシートなどを用いて後継者候補の存在の有無や事業者の意思を確認する。小規模事業者の経営状況などを的確に把握し、適切な事業承継計画を立てる。小規模事業者は地域雇用の重要な受け皿であり、持続的発展を成すことを念頭に支援するとともに、地域に長く根付く企業として地域から選ばれる企業づくりを目指す。

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】

与那国町の経済動向に関して情報の収集は定期的に行っていたが、調査・分析及び発信を行っていない。

「与那国町関係団体連絡会議」（役場、商工会、観光協会）等で得られる情報や、特産品強化事業の場を通して定量情報についても事業者へ情報提供するスキームが不十分である。

【課題】

収集した情報を調査・分析する等の改善が必要となっている。経済動向調査は年に2回（夏・冬）HP に公開し、小規模事業者が常時閲覧し、自社の計画策定に活かせるよう発信することが必要である。また、与那国町関係団体連絡会議での共有事項等についても、事業者へ情報を届けるスキーム作りが課題となっている。

(2) 目標

年度	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
経済動向調査及び分析	-	2	2	2	2	2
調査結果の発信	-	2	2	2	2	2

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析

国が提供する地域経済分析システム「RESAS」を活用し、地域における産業の強み、人の流れなどから経済動向の分析を実施し、その結果を発信する。

【調査手法】経営指導員が「RESAS」を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】

- ・まちづくりマップ等の活用（滞在人口や流入人口の動きを分析）
- ・地域経済循環マップ等の活用（各産業別に地域経済への貢献度の高い産業の分析等）
- ・人口マップ等の活用（経済活動の基礎となる将来の人口予測や年齢構造を分析）
- ・目的地分析 From-to 分析（宿泊者）外国人訪問分析

②地域内事業者を対象とした経済動向・需要動向調査

マクロデータからは拾いきれない地域内事業者の実情を把握するため、地域内事業者を対象とした経済動向調査を実施し、集計・分析結果を公表する。

【調査対象】地域内事業者 20 社

【調査手法】アンケートおよびヒアリングによる

【調査項目】売上動向、収益動向、雇用状況、業界の動向、取引状況等

その他、上記のヒアリングから小規模事業者が感じている生の声から動向を収集し、データから得られた情報と実際の差異を、経営分析や事業計画に活かしていく。

(4) 調査結果の活用

収集・分析した情報を、小規模事業者が自社の経営計画策定時の参考資料として活用できるように HP に掲載する。また、年度内に行った分析結果の概要を総会資料に掲載し、全会員へ郵送することで広く会員に周知する。また、経営指導員等が経営支援を行う際の基礎資料として提供し活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまで需要動向調査を実施しておらず、経済動向・需要動向調査が不十分であったため、(3)②で述べた経済動向・需要動向調査を今後実施して現状把握に努める。

【課題】

各小規模事業所に対して問題・課題意識の高揚につなげ、経営分析や事業計画策定の際に活用できるようにする。ホームページ等に掲載し、会員・非会員の区別なく情報を開示するとともに、非会員事業所には巡回の折りに極力ポスティング、説明などを意識的に行い情報提供しながら、商工会との接点づくりとする。

(2) 目標

年度	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
観光関連の需要動向調査	－	30	30	30	30	30
特産品関連の需要動向調査	－	30	30	30	30	30

(3) 事業内容

①観光関連の需要動向調査

観光関連の商品において人気の高いサービス、価格、内容等の最新の情報を入手し、離島旅行に対する需要の動向を把握する。

【調査項目】

性別、年代、国籍、構成人数、来島理由、渡航経験、価格、購入商品、購入目的、購入動機等、支援事業者が提供する商品、サービスに合った項目

【調査方法】

与那国島に訪れた観光客（宿泊者）や与那国空港を訪れた方、ワーケーション事業所の従業員等を対象にアンケートを実施。

【分析手段・手法】

調査結果は、県連のスーパーバイザーやマーケティングの専門家と連携して分析を行う。

【活用方法】

アンケートの調査結果の分析等から需要動向の端緒となる事象を発見し、対象事業所にフィードバックし、経営改善に活かしていく。

②特産品関連の需要動向調査について

商談会等に参加し、バイヤーや来場者にアンケートを実施し、商品の価格、内容等の需要の動向を把握する。また、当該調査の分析結果を事業者にフィードバックし、商品の開発・改良の支援に活用する。

【調査項目】

性別、年代、価格、購入目的、購入動機等

【調査方法】

離島フェアなど、県内で開催される商談会等に参加し、バイヤーや来場者を対象にアンケートを実施。

【分析手段・手法】

調査結果は、県連のスーパーバイザーやマーケティングの専門家と連携して分析を行う。

【活用方法】

アンケートの調査結果の分析等から需要動向の端緒となる事象を発見し、対象事業所にフィードバックし、経営改善に活かしていく。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

個別事業所の経営分析は、融資及び補助金申請の際を中心に行ってきたが、前述の経済動向の分析等を踏まえておらず、事業所の財務分析とヒアリングによる分析に留まっている。

【課題】

事業所の基本的な財務分析（収益性、効率性、安全性、生産性）に加え、地域経済動向調査を基にした SWOT 分析（内部の強み・弱み、外部（環境）の機会・脅威の分析）を行うことで、事業所の経営状況把握の精度を高め、事業計画策定に活用していく。

(2) 目標

支援内容	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
セミナーの開催数	4	4	4	4	4	4
観光関連事業者の分析	-	5	5	5	5	5
特産品製造・販売事業者の分析	-	5	5	5	5	5

(3) 事業内容

①観光関連事業者及び特産品関連事業者の経営分析について

与那国観光マーケティングや各種のセミナー等（どなんファンド等）に参加した事業者を対象に経営計画に基づく経営の意義を伝え、対象事業者の掘り起こしを行い、経営状況の分析を実施し、事業者の経営改善に繋げる。

【募集方法】 窓口・巡回相談時に案内・周知を行う。

【対象事業者数】 3 事業所

【分析項目】

財務分析（収益性、効率性、安全性、生産性）
SWOT 分析（内部の強み・弱み、外部（環境）の機会・脅威の分析）

【分析手法】

経済産業省が提供する「ローカルベンチマーク」や中小企業基盤整備機構が提供する「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、分析を行う。

②意欲のある事業者への積極的支援

意欲のある事業者を対象とした経営分析・事業計画策定の支援、経営革新計画等の策定や持続化補助金をはじめとした補助金制度あるいは融資制度での支援を行う。また、新商品開発や島外への販路開拓支援も積極的に提案していく。町が提案しているワーケーションのプランと連携し、長期滞在を視野に入れた支援を推進していく。

（４）分析結果の活用

分析結果を事業所にフィードバックし、自社の現状を客観的に把握してもらい、強みを生かして市場性がある分野での展開が可能な事業計画策定支援において使用する。分析結果はデータベース化し事務局職員間で共有することで職員のスキルアップにも活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

【現状】

事業計画策定支援は、経営状況の分析同様に融資や各種補助金の申請時における支援を中心にやってきたが、経営状況の分析同様に、計画策定の根拠となる経営環境の現状認識においては、専ら相談者のヒアリングを根拠としており、精度の高い計画策定支援が出来ていなかった。

【課題】

小規模事業者が事業計画を策定することで今までの成り行き型経営から脱却し、事業者自ら目標達成のために積極的な事業展開を図れるよう、さらに物産展などに参加することによる着実な実践により目標達成できるようなプラン作りを伴走型で事業者とともに作り上げていく。また、新規創業者及び事業承継への取り組みについては手取り足取り型のハンズオン支援を行う。なお、「事業計画策定」というと今まで計画を持たなかった小規模事業者にとっては高度な印象を持ってしまい、まずは気軽に取り組める簡易な事業計画（SWOT 分析、ナインセル、マインドマップなど）を活用して、まずは事業者の考えを計画書として紙面に表すこと（見える化）により、経営意欲を向上させ次へのステップに進めるような支援も促進する。

（２）支援に対する考え方

小規模事業者に対してヒアリング時に事業計画策定の意義や重要性を説いても即座に行動や意識改革を行うことは困難なため、前掲 5. で経営分析を行った事業所を対象に巡回などを通してDX推進セミナーへの積極的な案内を行い、対象事業者の5割にあたる3件のDXを含めた事業計画策定支援を目指す。

（３）目標

支援内容	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
DX 推進セミナー	-	2	2	2	2	2
事業計画策定件数	-	3	3	3	3	3

（４）事業内容

①DX 推進セミナー

DXに関する基礎知識を習得していただき、また実際にITツールの導入やECサイトの活用などの取り組みを推進する内容のセミナーを開催する。現在はスマートフォンやタブレットからすぐに情報を得られる時代になっていることから、ITを活用した新規顧客獲得に向けて、例えば旅館業を対象にした旅行予約サイト（楽天トラベル、じゃらんなど）の活用方法についてのセミナーを開催する。セミナーにて活用方法を周知後、エキスパートバンクやよろず支援の専門家派遣を活用して個別に指導及び支援を行う。

【募集方法】窓口・巡回相談時の周知や郵送にて案内

【開催回数】年2回

【参加者数】5事業所

②事業計画策定支援

【募集方法】経営分析を行った小規模事業者に対して直接案内を行う。

【策定内容】経営理念、経営方針、経営戦略、事業目標、販路開拓、等

【手段・方法】県連のスーパーバイザーやよろず支援拠点等各支援機関の専門家と連携し、多角的に検討された計画策定支援を行う。

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】

経営指導員を中心とした事後フォローを行ってきたが、専門的な領域での情報提供や支援の実施が十分に行えていない。特に旅館業関連の事業者については、事業支援・廃業対策に積極的に関わっておらず、これまで事業承継セミナーの開催や沖縄県事業引継ぎ支援センター等の情報提供・個別相談等が不十分であった。

【課題】

職員全員でのチーム支援の徹底と専門家と連携を強化し、タイムリーに事業者の課題対応が行える体制づくりを行う必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象に原則2ヶ月ごとに巡回訪問し進捗確認を行い、事業計画の進捗状況等により集中的に支援すべき事業者と判断した場合は、フォローアップ回数を増やし支援を強化する。

(3) 目標

支援内容	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
フォローアップ対象事業者数	－	2	2	2	2	2
フォローアップ延べ回数	－	6	6	6	6	6
売上増加事業者数	－	2	2	2	2	2
利益率3%以上増加の事業者数	－	2	2	2	2	2

(4) 事業内容

①定期巡回訪問による事後支援フォロー

フォローアップ対象事業者については年間6回の巡回訪問を行い、計画と実績の差異分析を行うと共に、次の一手の策を検討する。また、差異分析及び次の一手の策の検討にあたっては、マーケティング支援やDXに係る支援など、専門的な支援が必要になる場合がある為、必要に応じて専門家からも指導助言を頂き、多角的に支援を行う。

②各種セミナーの実施

事業計画策定後は策定した事業計画を着実に実践していくために事業者の意欲向上や実践に具体的に役に立つ事柄などのテーマ別のセミナーを開催する。具体的には次のテーマで実施する。

・販路開拓セミナー

小規模事業者が最も不得手である営業活動の強化を図るため、販路はどこにあるのか、どのようにして広げていくのか、どのような取り組み事例があるのかなどを学び、自らチャレンジするきっかけを作る。例えば Dr. コトーなど映画のロケ地となった強み、最西端のブランドを活かした商品開発等を支援していく。それによって観光関連企業の販売機会を創造し、収益アップを図る。

・販売促進セミナー

自社店舗や取引先店舗で実践できる販促チラシ、POP、インターネットの活用、客の導線やディスプレイなどの店舗運営に関する技術的な強化につながるセミナーの開催を行う。また物産展やフェアなどの出展に際しての展示やプレゼン力や商談力の強化を図るセミナーなどの開催を行う。

・経営革新セミナー

事業者ごとに異なり変化し続ける経営環境に対し、それぞれの「強み」「弱み」「機会」「脅威」など分析し、どう活かすかを自ら見出すきっかけとなるセミナーの開催をする。事業者の高齢化によりパソコンやスマートフォンを操作できない方向けのDX推進セミナーを開催しサポートを行う。

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】

新石垣空港の開港に伴う八重山旅行の人气が好調に推移し、令和元年度では 140 万人超の入域観光客や、与那国就航飛行機の座席数の増加など、追い風が来ている。また、新型コロナウイルス感染症の影響により、入域観光客が激減するなどの状況があるものの、一方で国内旅行の需要の高まりに期待があることも現状としてある。

【課題】

観光関連、特産品製造関連事業者にとって追い風となるものであり、中長期的には入域観光客の増加策など行政や関係機関と連携して実行していくことが必要である。また、新たな販路開拓については、EC サイトや SNS 等を活用した手法もあることから小規模事業者には DX 推進が必要である。

(2) 支援に対する考え方

県内在住者向けの需要開拓として、石垣島にて開催される八重山の産業まつりや沖縄本島にて開催される離島フェアやありんくりん市などへの出展を目指す。また県外への販路開拓としてはニッポン全国物産展や県外フェア等に出店する他、DX 推進を行うにあたり、SNS での情報発信や EC サイト等の活用についての支援も行う必要があることから必要に応じて IT 専門家を招聘するなど支援対象者に寄り添った伴走型支援を行う。

(3) 目標

支援内容		現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①物産展 出展支援	出展事業者数	-	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
	売上額/者	-	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
②商談会支援	出展事業者数	-	1 社	1 社	1 社	1 社	1 社
	商談成約件数	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
③EC サイト等ネット販売促進支援	出展事業者数	-	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
	売上額/者	-	102%	102%	102%	102%	102%

(4) 事業内容

①県内物産展での販路拡大支援（BtoB、BtoC 支援）

県内離島地域の市町村が中心となって開催する「離島フェア」や沖縄県商工会連合会の実施する「ありんくりん市」（沖縄の産業まつりと同時開催）において、食品製造・工芸品製造業者を中心に出店を促す。各出店者は、沖縄本島や観光客向けに新たな商品発表やサービス紹介などの視点をもって参加し新規顧客の獲得を支援する。

②商談会での販路拡大支援（BtoB 支援）

「離島フェア」や「ありんくりん市」の場で開催される全国規模及び沖縄県内で開催される商談会の情報提供と積極的な参加を促し、新規取引先の獲得による売上向上支援を行う。

③EC サイト等販売促進・DX 対応支援

新型コロナウイルス感染症の再拡大を受け、With コロナに対応することが求められている中で EC 販売の需要が増してきている為、EC サイトの紹介等も行いながら必要に応じて IT 専門家を招聘し、事業者に寄り添った伴走型支援を行う。

④域外販路獲得のためのアプローチ

与那国町総合計画内にも示されている地場製造品の普及、海外への販路拡大を実践するため、その足掛かりとして、県外・海外も視野に入れたテストマーケティング支援等を実施する。

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】

新型コロナウイルス感染症の影響により各種事業についての評価・検証を行う会議を開催することができなかった為、効果的な事業実施の為の PDCA サイクルの確立が十分になされていない。

【課題】

PDCA サイクル確立のため、事業実施～検証～改善・計画～実施(PDCA)を繰り返し、年度ごとにスパイラルアップを目指す。

①事業評価委員会の設置・報告と成果の評価および勧告

事業評価委員会を設置し、外部有識者等により当商工会の経営発達支援事業に関する「問題点」を発見し、経営指導員等がその「解決」に取り組み、支援現場での「質」を高めるため、支援方法や支援計画の再構築を図る。

②事業評価と改善計画の公表

①による事業の総合評価と次年度以降の変更・修正した支援計画をホームページ等で公表して小規模事業者がいつでも閲覧できるようにする。

(2) 事業内容

当会の会長、与那国町企画財政課長、中小企業診断士や県連専門家の外部有識者、経営指導員をメンバーとする評価委員会を年1回開催し、事業の進捗状況の報告、成果の評価、計画の見直しを行う。また、事業の成果や見直し後の計画等についてはHPに掲載し地域の商工事業者が常に閲覧可能な状態にする。

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】

伴走型支援の推進にあたっては、従来の記帳指導・税務指導に加え、経営・需要分析、販路開拓等、専門的知識の習得等が求められている。

【課題】

職員によっては支援年数、支援経験、支援方法が異なるため、個人に帰属しがちな支援ノウハウの共有を行うことや、経営環境の変化が激しい状況においては、経営指導員等の経営支援スキルをどう向上させていくことが急務である。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

沖縄県商工会連合会や中小機構等が主催する研修会へ経営指導員及び補助員を派遣し、売上向上、利益向上、販路開拓等の支援力強化を図る。また、全国商工会連合が実施する「経営指導員等WEB研修」を受講し、経営分析、需要動向調査手法について習得する。昨今、急速なIT化により個事業所へのDX推進が求められており、DXスキルの習得が不可欠であることから、講習会に積極的に参加しスキルアップに努めていく。

②OJT 制度の導入

沖縄県商工会連合会の広域専門経営指導員と連携を図りながら、経営指導員と補助員がチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施する。これにより、経営支援の技術・知識および対応姿勢を習得することで、伴走型支援能力を高め、小規模事業者の持続的発展に努める。

③職員間定期ミーティングの開催

沖縄県商工会連合会や中小機構等が実施した各種研修会・セミナーを受講した職員は、受講内容を復命書で全職員に回覧し、情報の共有を行う。また、経営支援の基礎知識から、話の引き出し術、IT等の活用方法や具体的なツールの情報共有に至るまで、定期的な経営支援ミーティング（月2回、年間24回）を開催し、意見交換等を行うことで、職員間の情報共有と個々の支援能力の向上を図る。

④データベース化

現状は相談カルテを月毎にまとめて出力し回覧しているが、今後は経営指導員等が基幹システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員が即時、相互共有できるようにすることで、他職員でも一定レベル以上の対応ができるようにする。

1 1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

与那国町には商工業者に対する支援機関は商工会しか無く、与那国町の企画財政課と定期的な情報交換は行っているが、多様化する事業者のニーズに対応するためには不十分なケースがある。

【課題】

多様化する支援内容に対応するためには、八重山地域における他の支援機関との会議などを通じて経営支援の取り組みについての情報共有を図り、専門家等との連携や活用を促進し、支援ノウハウ等の共有や情報交換を行う必要がある。

(2) 事業内容

①沖縄振興開発金融公庫事務連絡会議への参加（年1回）

沖縄振興開発金融公庫が主催する事務連絡会議へ参加し八重山地区3商工会（石垣市商工会、竹富町商工会、与那国町商工会）の経営指導員と公庫担当職員による情報交換を行い、その場で情報共有される地区内の融資動向や経済動向、経営状況等の情報を活用し、巡回・窓口相談における企業支援の際に活用する。

②沖縄県商工会連合会主催の地区座談会への出席（年1回）

先島地区4商工会（竹富町商工会、石垣市商工会、与那国町商工会、宮古島市伊良部商工会）の経営指導員と商工会連合会のスーパーバイザーを交えた意見交換会への参加を通じて、各地区の課題や課題解決事例を学び、週1回の先島地区のOJTミーティングに積極的に参加し、経営支援力の向上に繋げる。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

地域内の異なる機関が一堂に集まり、地域経済の活性化についての話し合いや情報交換等を行う会議がなく、それぞれの機関の連携はあまり行われていない。また地域の方向性を共有する仕組みも整っていないので情報交換の場がない現状である。

【課題】

町の基本構想にも挙げられている付加価値の向上に向けては、異なる産業間の連携が不可欠であり、各種団体・機関の連携が必要である。

(2) 事業内容

①地域活性化懇談会（仮称）の開催

与那国町商工会、与那国町、与那国町観光協会等で構成する地域活性化懇談会を年1回開催し、相互間の情報共有と協力体制を整えるとともに、与那国町経済の現況や今後の見通し、観光動向等を踏まえた上で、地域の方向性について協議する。

②まつりやイベント開催

与那国町役場及び与那国町観光協会と連携し地域の活性化としてまつりやイベント開催を通

して地域の商工業者の売上・所得向上を図る。

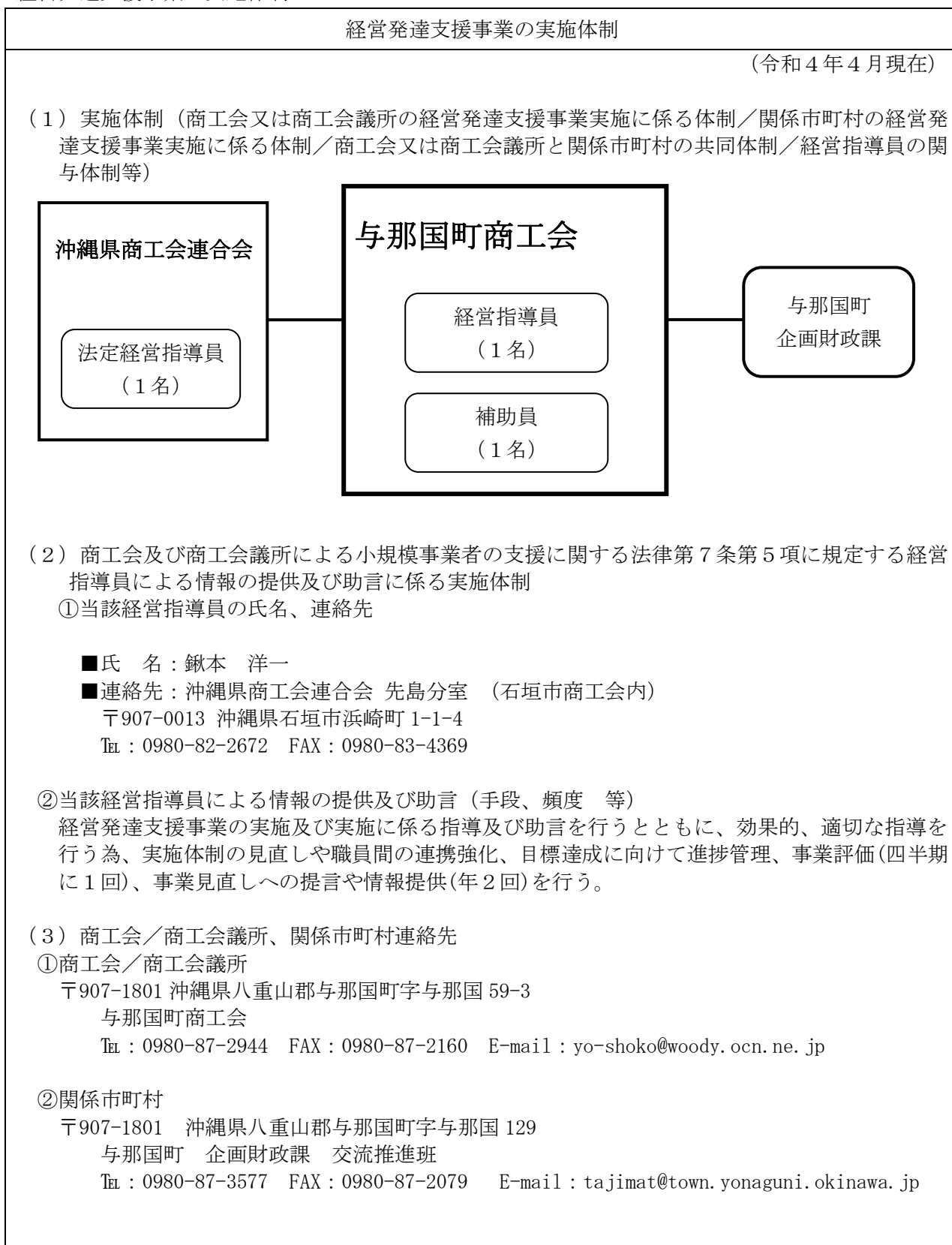
「カジキ釣り大会」では、島内だけでなく、島外からこのイベントを目的として来られる方もおり、民宿や飲食店がにぎわう。来島者が増えることで宿泊業、飲食業、製造業、小売業などが活性化する。商工会の役割として運營業務に協力を行っている。

「与那国島一周マラソン」は県外からの参加者が多く、島外から約 300～500 名ほどの来島があり、「カジキ釣り大会」と同様ににぎわい、商工業者が活性化する。マラソン大会参加者だけでなく、一緒に来島されるご家族も与那国島で楽しめるよう当商工会ではスタンプラリー等を開催している。

また、町観光協会が中心となり「与那国島 観光・物産と芸能フェア」を那覇市の沖縄タイムスビルで、与那国町役場、当商工会が連携し開催することにより与那国町及び特産品の認知向上及び特産品製造業者の販路開拓支援を図る。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
必要な資金の額	2, 800	2, 800	2, 800	2, 800	2, 800
経営改善普及 事業指導事業 費	1, 300	1, 300	1, 300	1, 300	1, 300
地域総合振興 事業費	1, 500	1, 500	1, 500	1, 500	1, 500

(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、県補助金、町補助金、手数料収入等

(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
連携者なし
連携して事業を実施する者の役割
連携者なし
連携体制図等
連携者なし