

経営発達支援計画の概要

実施者名	豊見城市商工会（法人番号 2360005000503） 豊見城市（地方公共団体コード 472123）
実施期間	令和8年4月1日 ～ 令和13年3月31日
目標	①：とみぐすくブランドの確立 支援計画の認定期間（5年間）目標 KGI：とみぐすくブランド売上増加事業所数 15 事業者、売上高営業利益率 3%以上増加事業者 5 事業者 ②：起業・創業支援 支援計画の認定期間（5年間）目標 KGI：創業件数 75 件（年間 15 件×5 年） ③：人材不足対応（人材確保・省力化・自動化） 支援計画の認定期間（5年間）目標 KGI：市内事業所の人手不足感の改善率 10%以上
事業内容	3. 地域の経済動向調査に関すること ①景況感調査（半期アンケート） ②産業構造分析（RESAS 活用） 4. 需要動向調査に関すること ①販路開拓・新商品開発の調査 5. 経営状況の分析に関すること ①経営分析セミナー ②個別経営分析 6. 事業計画策定支援に関すること ①DX 推進セミナー ②事業計画策定セミナー ③事業承継支援セミナー 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画策定事業者に対するフォローアップ 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①展示会等出展支援 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毎年度 1 回以上の検討委員会を実施 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること ①経営指導員等の支援能力を体系的に高める 11. 他の支援機関との役割分担と連携強化による効果的な小規模事業者支援に関すること ①沖縄振興開発金融公庫が主催する金融連絡会議への参加 ②沖縄県商工会連合会主催の南部地区座談会への参加

連絡先	豊見城市商工会 〒901-0242 沖縄県豊見城市字高安 358-2 TEL : 098-850-2060 FAX : 098-850-0462 e-mail:info@tomi-shoko.or.jp 豊見城市 企画部 商工観光課 TEL : 098-850-5876 FAX : 098-850-5343 e-mail:furusato-g@city.tomigusuku.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

豊見城市は、北緯 26 度 10 分、東経 127 度 40 分の地点にあり沖縄本島南西部に位置する。北は那覇市、東は南風原町及び八重瀬町、南は糸満市と接しており、面積は 19.45k m²で、沖縄県面積の 0.85%を占めている。県都那覇市とは国道 331 号で結ばれており、那覇空港からは車で 15 分ほどとなっている。市内には「豊見城インターチェンジ」及び「豊見城・名嘉地インターチェンジ」があり、本県を縦断する「那覇空港自動車道」へのアクセスも容易となっている。県都の那覇市と隣接していることでベッドタウンとして発展し、平成 14 年に単独による村政から市制施行を実現した。近年は市西海岸の豊崎地区の埋立て開発事業(160 ヘクタール)の進展により人口・観光入客者が増加し当該地区の発展に伴い、全国でも成長ランキングが近年上位に位置づけられる等、成長・発展が著しい市である。埋め立て地には居住地区に加え、商業施設(アウトレットモール、イーアス沖縄)やレンタカーステーション等観光関連施設が進出。レンタカーの発着地としてだけでなく、瀬長島西海岸に隣接した傾斜地に展開する商業施設(瀬長島ウミカジテラス)の建設により、観光客が増加傾向にある。また、豊見城市は創業事業所が多い地域となっており、現在は市より委託を受けた会員企業が創業セミナーを開催し特定創業認定について支援を行っている。融資の斡旋に関しては商工会にて最終の計画書作成支援から斡旋対応を行っている。

また、市制施行に伴い交通インフラ整備【高速道路名嘉地インターの開通(那覇空港に隣接しており交通機能の要所である。)、国道 331 号線拡幅、豊見城中央線拡幅、東風平・豊見城線開発】が計画・進行しており、併せて豊崎地区や拡幅後に高層建築等により人口増加し商工業者数も増加が続いている。

●豊見城市の世帯数と住民登録人口の推移(市統計)

年度末	世帯数(戸)	人口総数(人)	内、男性	内、女性	対前年人口比
令和 2 年	27,289	65,766	32,383	33,383	101%
令和 3 年	27,676	65,940	32,390	33,550	101%
令和 4 年	28,033	65,954	32,297	33,657	101%
令和 5 年	28,416	66,101	32,362	33,739	101%
令和 6 年	28,690	65,889	32,232	33,657	101%
令和 7 年	28,891	65,854	32,207	33,647	101%

※令和 7 年度実績については令和 7 年 11 月末時点

本市における人口推移を見ると、年間対前年比人口比 1%ずつ増加傾向にあり将来目標人口 70,000 人を掲げている。

●豊見城市の事業所数(R3～R7 商工会実態調査より)

年度末	総数	小規模事業者数	建設業	製造業	小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他
令和 3 年度	2,141	1,411	271	120	462	215	640	433
令和 4 年度	2,143	1,411	273	120	462	215	640	433
令和 5 年度	2,161	1,411	291	120	462	215	640	433

令和 6 年度	2, 174	1, 411	304	120	462	215	640	433
令和 7 年度	2, 166	1, 411	296	120	462	215	640	433

②課題

- ・特色ある事業者育成支援と販路拡大支援

地域特産品の情報発信や販路拡大、新商品開発が十分ではなく、観光客や県内客への訴求力向上が求められている。

- ・創業支援による地域活性化

創業者数は年々増加傾向となっているが、創業直後の資金不足や創業 1 年～2 年以内のフォロー体制の取り組みが不足している。地域活性化を進める上で取り組みが必要である。

- ・人材不足への対応のための人材確保、省力化、生産性向上

地域全体では人材不足が常態化しており、特にサービス業や建設業で顕著である。人材確保や省力化、デジタル化による生産性向上等の対応が必要である。

- ・最低賃金の引上げや物価高等への対応力強化

最低賃金の引上げや原材料費の高騰により、地域全体の事業者は収益圧迫に直面している。価格転嫁や生産性向上の取り組みが急務である。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

<長期的な振興のあり方としては以下のようなものが想定される>

※根拠：（第5次豊見城市総合計画 施策分類3-3商工業の振興）

①：とみぐすくブランドの確立

10年後における地域のあるべき姿：豊見城市の特産品を統一ブランドで全国展開し、主要ECと実店舗で安定的な販路拡大を目指す。生産・加工・販売の連携体制を確立し、付加価値を高め、観光・輸出需要も取り込む地域内好循環を実現する。

理由：ブランディングと高付加価値化により外需を獲得し、価格主導権を確立する必要がある。生産者の小規模分散を連携で補い、品質標準化とストーリー性で差別化を図るためである。

②：起業・創業支援

起業が盛んな市として、年間創業数が15件となる姿である。創業支援拠点、資金・人材・知財・販路の支援を行い、地域経済の活性化を図る。

理由：高齢化で事業の担い手が不足する中、創業により新陳代謝と産業の多様化を促し、地域の稼ぐ力を再構築する必要がある。単発支援ではなく、計画・資金・実行・検証の伴走体制を整え、失敗リスクを下げて生存率を高めることが重要である。

③：人材不足対応（人材確保、省力化、自動化）

10年後における地域のあるべき姿：自動化システムと業務標準化により、労働生産性が2%向上し、繁忙・閑散の変動にも少人数で安定稼働する姿である。シフト最適化で離職率を低下させる。

理由：採用難が常態化する中、投入人員の削減と変動吸収力の強化が必須である。プロセス可視化と自動化の併用で品質・納期・コストを同時に改善し、賃上げ原資を生むためである。

（３）経営発達支援事業の目標

<経営発達支援事業の目標としては以下のようなものが想定される>

①：とみぐすくブランドの確立

支援計画の認定期間（５年間）目標：

K G I：とみぐすくブランド売上増加事業所数15事業所、売上高営業利益率3%以上増加事業者5事業者、物産展等の売上額10万円（1社の1出展日平均）

K P I：とみぐすくブランド認定商品数20社40件アイテム、展示会出展等の支援回数10回

設定した理由：売上・粗利のK G Iはふるさと納税等の県外・海外需要獲得と価格主導の実現度を測るためである。K P Iはブランド要素（知的財産・パッケージ・販売チャネル・信頼認証）を段階的に積み上げ、成果に因果接続するプロセス管理を可能にするためである。

②：起業・創業支援

支援計画の認定期間（５年間）目標：

K G I：創業件数75件（年間15件×5年）

K P I：事業計画策定100件（年間20件×5年）、創業融資斡旋件数50件（年間10件×5年）

設定した理由：

K G Iは創業支援数を示す成果指標である。K P Iは「計画→実行→評価→改善」の基本プロセスを定量化したものである。

③：人材不足対応（人材確保・省力化・自動化）

支援計画の認定期間（５年間）目標：

K G I：市内事業所の人手不足感の改善率 10%以上（市内事業所ニーズ調査アンケート実施）

K P I：省力化・自動化に資する設備やツールの導入支援（デジタルツール、省力化・自動化設備）導入支援件数25件、デジタルツール、省力化・自動化設備導入に至った事業者数10件

設定した理由：生産性向上・離職防止・残業削減は人手不足克服の最も重要なポイントである。設備導入・標準化・段取り短縮・人材可視化のK P Iは現場改善に直接つながるものであり、成果への因果を明確にできるためである。

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

（令和8年4月1日～令和13年3月31日）

経営発達支援事業の内容

①：とみぐすくブランドの確立

達成方針1：とみぐすくブランド認定のガイドラインを策定し、支援する。統一ロゴを年8件のブランド認証を目標とする。

達成方針2：地域資源を活用した特産品の開発支援や既存商品の高付加価値化を通じて、地域ブランド力の向上を図る。あわせて、展示会出展等への商談支援により県内外需要を含めた販路開拓を促進し、実際の販売機会の創出を通じて売上・利益の向上につなげる。

設定した理由：

ブランド表示を作成する事では信頼感を創出し、価格訴求から価値訴求へ転換できるためである。とみぐすく独自のブランド価値を創出する。

②：起業・創業支援

達成方針1：ゼロ→イチの伴走設計（計画・検証の高速化）

現状豊見城市の創業支援は市より委託を受けた事業所が創業セミナーを開催し、特定創業認定取得支援を行う形式で実施されている。現状の創業支援体制においては、効率的な運営が行われている一方で創業支援が特定創業認定の取得に重点を置いて実施されており、実際に創業する際の詳細な事

業計画の作成や、創業資金の借入、補助金の活用といった実践的・具体的な創業支援が十分でない課題がある。そのため、今後は商工会と委託事業所が随時セミナー状況を共有し最終的な計画書作成と金融機関への斡旋を商工会にて対応することで創業支援体制の強化を図る。

設定した理由

初期段階で仮説検証を回すことで、失敗リスクを下げ、成立確度を高めることが出来る。事業計画と現場検証を連動させる伴走により、顧客獲得までの時間を短縮し、資金調達・採択の可能性を高める。

達成方針2：創業した事業所のフォロー支援

直近1年～2年以内で創業した事業所への支援（経営セミナー・巡回指導）

設定した理由

創業から1年での廃業率は約40%となっている。

創業後のフォローを手厚く実施することで事業者の経営力向上につなげる。

③：人材不足対応（人材確保、省力化、自動化）

達成方針1：人材不足が深刻化する中、小規模事業者においても持続的な経営が可能となるよう、デジタルツールの導入支援や業務プロセスの見直しを通じて、生産性向上・省力化・自動化を推進する。専門家派遣等により、業種特性に応じた具体的な改善提案を行い、1人当たり付加価値額の向上を通じて、賃上げや原価上昇にも対応できる経営体質への転換を支援する。

設定した理由：人材不足が常態化する中、単なる人材確保対策のみでは、繁忙期対応や賃上げ、原材料費高騰などへの持続的な対応は困難である。このため、デジタルツールの活用や業務改善による「1人当たり付加価値額の向上」を最終成果指標（KGI）として設定した。

また、その達成に向けた具体的な取組指標として、生産性向上に関する専門家派遣やのデジタルツール等の導入支援件数を KPI として設定した。

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：

- ・地域内小規模事業者30社（サービス業6社、建設業6社、卸小売業6社、飲食業6社、製造業6社）に対し、年2回（7月・1月）巡回訪問及び窓口相談にてアンケート調査を実施する。調査項目を売上高、採算、課題、優先すべき取組みなどに加え、商工会支援や施策に関する満足度、商工会に求める事などを設定し、支援の基礎資料として有効活用している。

- ・管内経済情勢報告（内閣沖縄総合事務局）及び県内企業景況調査（沖縄振興開発金融公庫）等のデータを収集・分析し、地域経済に関する動向の把握が後回しになっている小規模事業者への情報提供を行っている。

- ・上記で取得したアンケート及び動向調査結果の分析については経営指導員等が外部専門家の協力のもと分析し、商工会ホームページ及び会報誌で情報発信し周知している。又、経営指導員等の巡回・窓口指導時に事業者へ情報提供及び事業計画の見直し支援に活用している。

- ・新規創業者へは、地域内需要動向（人口、同業者数、サービス内容等）の状況について、商圈分析ソフト（MieNa 等）を活用し、情報の提供及び事業業計画策定への活用を図っている。

課題：

- ・目的別（新規事業開発／販促戦略／起業・創業支援／事業承継支援）に必要なデータ定義が曖昧で、収集・分析が分散。

・RESASや統計、独自調査の統合分析と定期公表（半期・年次）が未実施で、事業者・関係機関への還元が限定的。
 ・調査→活用（個社伴走・補助金活用・販路開拓）への接続プロセスが不足し、政策資源の重点配分に反映されにくい。

（１）目標

地域内動向調査アンケート調査

支援内容	公表方法	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
調査対象 主要５業種（建設・製造・卸小売・飲食・サービス）	HP 会報誌	30 社	30 社	30 社	30 社	30 社	30 社
アンケート調査件数 上半期、下半期に１回 （年２回）	HP 会報誌	60 回	60 回	60 回	60 回	60 回	60 回
産業構造分析 （RESAS 活用）	HP 会報誌	－	１回	１回	１回	１回	１回

各種動向調査

支援内容	公表方法	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
管内経済情報報告 県内企業景況調査 等の公表	HP 会報誌 LINE	－	２回	２回	２回	２回	２回

新規創業者への情報提供及び支援

支援内容	公表方法	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
創業者への情報提供	HP LINE	－	15 回	15 回	15 回	15 回	15 回

（３）事業内容

①景況感調査（半期アンケート）

調査対象：製造業、建設業、卸小売業、宿泊・飲食業、サービス業（各業種１０～２０社）
 調査項目：売上、採算、資金繰り、課題、仕入・販売単価、設備投資、人手不足、最低賃金額
 商工会支援や施策に関する満足度、商工会に求めること
 手法：オンラインフォーム（Google Forms 等）＋郵送アンケートを併用
 回収率向上のため、電話フォローと商工会窓口での回収を実施
 目的：短期的な業況変化を把握し、資金繰り・価格転嫁・人材確保など支援策を迅速に設計する。

③ 産業構造分析（RESAS 活用）

調査対象：地域全体の産業別構成、企業間取引、付加価値額
 手法：RESAS の「産業構造」「地域経済循環」「企業間取引」機能を活用
 特化係数・付加価値額・取引流入額を抽出し、Excel で業種別比較表を作成
 目的：地域の稼ぐ力を可視化し、重点産業を特定。補助金・販路開拓・人材育成を集中的に実施する。

④ 創業者への情報提供

調査対象：相談事業所
 手法：セミナー開催時や窓口相談時に経営時に活用できる情報等を提供。
 ヒアリングを行い利用可能な制度も随時説明していく。

（４）調査結果の活用

支援テーマの優先順位付け 景況調査結果を基に、価格転嫁・資金繰り・人材確保の重点支援を決定し、専門家派遣や補助金申請支援に反映。

【手法】

- ・景況感調査の景気動向指数を業種別に集計し、悪化項目（採算・資金繰り・人手不足）を抽出重点産業への集中伴走 R E S A S 分析で抽出した産業に対し、販路開拓・D X ・人材育成を一体で支援。企業間ネットワークを活用し広域連携を促進。
- ・R E S A S 分析で付加価値額・取引流入額の高い業種を抽出
- ・調査結果を個別事業者の次年度支援計画に反映する。

4. 需要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、これまで国提供のビッグデータを活用した分析に限定され、小規模事業者の商品・サービスに対する市場ニーズや消費動向の把握は十分でなかった。
- ・観光や地域ブランドに関する認知度・購買行動の定量データが不足し、マーケットイン型の商品開発や販路戦略に活かしていない。

課題：

- ・ビッグデータ分析のみでは、顧客の意見や市場環境を反映した具体的な需要動向を把握できない。
- ・地域ブランド形成や観光地の知名度向上に資する調査が未実施であり、小規模事業者の商品・サービス開発に活用できる情報が不足している。
- ・ヒアリングやアンケートを含む市場調査を組み合わせ、事業計画策定に直結する分析が必要。

（２）目標

支援内容	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
新商品開発の調査 対象事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者

（３）事業内容

①展示会等（B t o B）では、バイヤー向けアンケート調査を行う。

調査項目としては、商品評価、価格設定、表示、安全衛生、生産体制等とする。

1回あたりの展示会等で1社あたり3社のバイヤーより評価をもらい、とみぐすくブランド商品のブラッシュアップや新商品開発に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

現状：

- ・小規模事業者の持続的発展を図るには、経営状況を把握するのが前提だが、小規模事業者の多くは、競争激化による利益減少の為、従業員も雇えない状況にあり、事業主が長時間労働をせざるを得ない環境により管理会計を行っておらず毎月の収支も把握できていない状況がある。
- ・ローカルベンチマーク、経営デザインシート、経営計画ツール等の活用は一部にとどまり、面談・ヒアリングの標準化が未整備。
- ・セミナー等の参加機会は散発的で、分析後のアクションプラン・フォローアップが弱い。

課題：

- ・財務＋非財務の二層分析を標準化し、課題抽出から具体的施策までを一気通貫で設計する必要。
- ・新規事業開発、販促戦略、起業・創業、事業承継など目的別に必要なデータが異なるため、テーマ別の指標・ヒアリング項目を定義・運用する体制が不足。

（２） 目標

セミナーの開催

支援内容	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
セミナー開催回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
セミナー受講者数	40 名	40 名	40 名	40 名	40 名	40 名
経営分析件数	50 回	30 件	30 件	30 件	30 件	30 件

（３） 事業内容

① 経営分析セミナー

目的：参加者が自社データを用いて財務・非財務を可視化し、強み・課題・機会を自ら発見。分析の意義と具体的活用法を体験し、個別支援につなげる入口を形成する。

募集方法：チラシ・ホームページ・SNS 告知、巡回・窓口相談時の個別案内、関係機関（金融機関・支援機関）との連携紹介

開催回数：年４回（各回定員１０名、計４０名）

内容： ・ローカルベンチマーク、経営デザインシート、経営計画ツールの操作体験

・自社データ記入、簡易 SWOT 抽出

② 個別経営分析（財務＋非財務）

目的：意思決定に直結する財務指標と、競争優位・顧客価値・外部機会を統合分析し、施策優先順位を明確化。経営計画を実行可能な行動計画へ落とし込む。

対象者：セミナー参加者から意欲・効果見込みの高い１０者を選定＋巡回等から１０者追加（計２０者）

分析項目：

・財務分析（直近３期）：収益性（売上総利益率・営業利益率等）、生産性（労働生産性等）、安全性（自己資本比率・流動比率等）、成長性（売上高増加率等）

・非財務分析（SWOT 等）：内部：商品・サービス／仕入・取引先／人材・組織／技術・ノウハウ（知財）／デジタル・IT／経営計画運用

・外部：商圈人口・人流／競合／業界動向／法制度・補助制度／チャネル構造／顧客インサイト

・市場・顧客視点：購買理由・離脱理由、価格許容度、チャネル別成約率

分析手法：ローカルベンチマーク、経営デザインシート、経営計画ツール、面談ヒアリング、資料分析（PL／BS）、必要に応じアンケート実施

成果物：分析レポート、課題抽出シート、アクションプラン、中期経営計画素案

（４） 分析結果の活用

① 小規模事業者支援への活用

・事業計画策定への接続

経営状況の分析結果（財務指標・SWOT・顧客構造・業務プロセス）を基に、小規模事業者ごとに短期・中期・長期の改善策を明確化

・短期（資金繰り）：資金繰り表の作成、支払・回収サイトの見直し、在庫圧縮、金融機関との調整支援。

・中期（販路）：強みを活かした販路開拓（EC 導入、SNS 広告、展示会等出展）、顧客リピート

率改善施策。

- ・長期（設備投資）：省力化・省エネ設備の投資計画策定、投資回収期間の試算、補助金・金融支援の活用。

- ・K P I 設定と伴走支援

粗利率、在庫回転日数、広告C P A、回収サイトなどのK P I を設定し、月次レビューで進捗確認。改善が遅れる場合は是正策を提示しP D C Aサイクルを回す。

②内部での活用

- ・情報共有とナレッジ化

分析結果を指導員間で共有。成功事例・失敗事例を支援資料として活用する。

- ・研修・スキル強化

分析手法やフォローアップの事例を内部研修で共有し、指導員のスキル向上を図る。

- ・データ活用による重点化

分析結果を集計し、地域全体の課題を把握。重点支援分野を決定し、次年度支援計画に反映。

③地域経済・政策連携への活用

- ・地域課題の見える化

分析結果を集約し、地域の小規模事業者が抱える共通課題を明確化。

- ・行政・金融機関との連携強化

データを基に、補助金・保証制度・金融支援の提案を行い、政策形成や制度改善にフィードバック。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

現状：これまで事業計画策定支援は経営状況の分析を実施し、希望した小規模事業者に対して分析結果に基づき、顧客ニーズや地域経済動向調査、商品・サービスの需要動向を踏まえ、事業計画の策定を支援した。

体系的な支援体制は未整備であり、経営分析は実施しているものの、事業計画策定への具体的な支援には至らないことも多い。創業・事業承継・新事業展開に関する計画策定支援も個別対応に留まっている。

課題：事業計画策定の意義や重要性が小規模事業者に十分に浸透しておらず、セミナーの内容や支援手法の見直しが必要。創業や事業承継、新事業展開に関する計画策定支援を体系化し、小規模事業者の内発的動機付けを行い、主体的に取り組む環境づくりが求められる。また、支援体制において、体系的に取り組む仕組みづくりが課題となっている。

特に、生活関連事業者は地域住民の暮らしを支える重要な存在であるが、事業計画策定の意義や重要性が十分に浸透していない。創業・事業承継・新事業展開に加え、生活関連分野における持続可能な経営支援が求められる。

（２）支援に対する考え方

持続化補助金の申請を契機として経営計画の策定を目指す小規模事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

事業計画の策定前段階においてD Xに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

事業計画策定支援は、単なる知識提供ではなく、小規模事業者の行動変容を促すことが重要である。そのため、以下のような支援方針を作成し、体系的に支援を行っていく

- ・持続化補助金申請を契機とした小規模事業者に対し、実現可能性の高い事業計画策定を支援。

- ・起業・創業、事業承継、新事業展開、生活関連事業における支援に関する計画策定支援を体系化し、段階的に支援。
- ・経営指導員による対話と傾聴を重視し、最適な意思決定を支援する伴走型支援を実施。

(3) 目標

支援内容	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
事業計画策定件数	48 件	30 件	30 件	30 件	30 件	30 件

(4) 事業内容

①DX推進セミナーの開催

目的 DXに対する理解不足という課題を解決し、業務効率化と販路拡大を図ることで、新事業展開の基盤を整備する。DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得し、実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していく。

具体的手法

セミナー内容：DX総論、クラウドサービス、AI活用事例、SNS活用など

実施方法：公募型、年2回開催、IT専門家による個別支援を希望者に実施

成果指標：参加者数、ITツール導入件数

②事業計画策定セミナーの開催

目的 事業計画策定の重要性を理解し、創業・事業承継・新事業展開に向けた持続的な経営改善を図るための支援体制を構築する。

支援対象者：

募集方法：職員からの案内、会報誌やSNS等での周知。

具体的手法

対象：経営分析を実施した小規模事業者

実施方法：少人数制、担当制による経営指導員の伴走支援、外部専門家の活用

成果指標：事業計画策定件数、補助金申請件数、計画実行率

③事業承継支援セミナーの開催 目的

創業希望者や後継者に対し、事業構想の具体化と事業計画策定を支援し、地域内での持続可能な事業継続を促進する。

具体的手法

内容：事業構想の整理、資金計画・販路戦略の策定

実施方法：ステージ別支援、承継計画書の作成支援、引継ぎセンターとの連携

成果指標：承継計画策定件数 年/5件以上

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：

- ・事業計画策定後のフォローアップは一部で実施しているものの、実施頻度・方法が統一されておらず、担当者や時期により訪問／面談回数・記録様式・評価指標が不定期となっている。
- ・フォロー結果やアンケート等の調査結果が支援内容に十分に反映されていない。
- ・起業・創業、事業承継、新事業展開など事業計画の類型に応じた伴走メニューの体系化が未整備。
- ・経営戦略・人材戦略・知的資産／知的財産・デジタル等に関する経営リテラシーの把握と段階別支援が不十分。

課題：

- ・フォローアッププロセス（頻度、様式、K P I、記録管理）、フォーマットの整備。
- ・面談・アンケート・業績指標等の調査データを分析し、支援内容へ反映するP D C Aの確立。
- ・起業・創業計画／事業承継計画／新事業展開計画に対応した類型別支援メニューの策定。
- ・経営者の経営リテラシー水準を診断し、段階に応じた人材戦略・知的資産／知財・デジタル活用の支援を組み込むこと。
- ・進捗不良時の効果検証と事業計画見直し（第三者の視点導入含む）のルール化。

（２）支援に対する考え方

- ・経営の自走化を重視し、コーチング・伴走支援により経営者自身が課題と解決策を見出すプロセスを支援する。現場の当事者意識醸成のため、経営者と従業員の協働を促す。
- ・事業計画を策定した全小規模事業者を対象としつつ、進捗・リスク・リソース状況に応じて支援強度を最適化（重点対象には訪問・面談を高頻度化）。
- ・進捗状況が芳しくない場合は、（a）目標・K P I達成度の点検、（b）ボトルネックの仮説検証、（c）事業計画の効果・検証を実施し、必要に応じて事業計画の見直し案（目標・K P I・施策・体制・スケジュールの再設計）を提案する。外部有識者・他地区の指導員等第三者の視点を投入する。
- ・フォローアップでは、小規模事業者の経営リテラシー（経営戦略、人材戦略、知的資産、知的財産、デジタル等）の習得状況を把握し、段階別の学習・実装支援を行う（例：財務基礎→管理会計→K P I設計、著作・商標の理解→出願活用、会計クラウド／E C／S N S運用の導入段階支援）。
- ・収集データの適正管理・秘密保持を徹底し、データに基づくP D C Aで支援品質を継続的に改善する。

（３）目標

支援内容	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
事業計画策定後支援事業者数	48 件	30 件	30 件	30 件	30 件	30 件
事業計画策定後支援延べ件数	100 件	84 件	84 件	84 件	84 件	84 件
販路拡大への情報提供及び支援事業者数	30 件	10 件	10 件	10 件	10 件	10 件
売上増加事業者数	－	7 件	7 件	7 件	7 件	7 件

※年間の補助金公募数に応じて数値が異なる。現行は申請が多かったが、R8 年度以降は例年の補助金申請数より数値を算出。

（４）事業内容

1. 事業計画を策定した事業者に向け、四半期毎に１度以上（事業の進捗に応じて）、経営指導員等による巡回・窓口指導を実施し、P D C Aサイクルによる進捗状況の確認を行うとともに必要な指導・助言を行う。
2. 事業計画を策定した事業者に対し、計画実現が困難になった場合、事業計画見直しを行い、適宜、前項の関係機関及び専門家を招聘しビジネスの再構築を行う。
3. 事業計画内の資金調達においては、制度資金（マル経融資、第二マル経融資、県単融資等）の利用を活用した財務基盤強化の支援策も積極的に講じていく。
4. 販路拡大や商品開発を行う事業者へは、県内外へのイベント情報や出展に係る補助金を積極的に活用し目標を達成できるよう支援すると同時に販路開拓へのマッチング支援（バイヤーとの商談会案内等）も行う。

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：

- ・販路開拓に対する支援は、物産展や商談会等へ出展する事業所へ、出展者向けのセミナーの案内や、出展時の支援を行っているが、情報発信等における支援は行えていない。
- ・展示会出展は一部実施しているが、事前準備・事後フォローが不十分で成果が限定的。

課題：

- ・販路開拓に繋がる情報発信支援の実施
- ・展示会出展を単発で終わらせず、事前・事後の販路戦略と顧客獲得計画を組み込む。

（２）支援に対する方針

- ・事業計画に沿った販路開拓、新商品開発の取組成果を試す機会として、また評価を受ける機会として実施する。事業者が需要開拓の取組みの手順を把握し、効率的、かつ効果的な需要開拓となるよう、情報発信を含めた支援を実施する。
- ・販路開拓支援：首都圏・オンライン展示会への出展を推進し、事前準備（商品選定・価格戦略・販促資料）→出展中（陳列・接客）→事後（商談フォロー・受注管理）まで伴走。

（３）目標

《県外需要開拓》

支援内容	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
県外商談会への出展者数 (G&D、SMT、FSJ 等)	3 件	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
上記のマッチング成約数	23 件	10 件	10 件	10 件	10 件	10 件
売上目標（前年対比）	—	102%	102%	102%	102%	102%

《県内需要開拓》

支援内容	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
ありんくりん市出展支援数	3 件	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
売上目標（前年対比）		102%	102%	102%	102%	102%

《異業種交流会》

支援内容	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
異業種交流会の開催	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
異業種交流会の参加者数	40 人	50 人	50 人	50 人	50 人	50 人

（４）事業内容

目的：地域資源を活かした商品・サービスの付加価値向上と販路拡大を支援し、事業者の稼ぐ力強化を図る。

① 商談会出展支援

課題：商談会出展の成果が限定的

手法：ターゲット市場分析、商品選定、価格戦略、販促資料作成

- ・出展中：陳列・接客・商談サポート、SNSでリアルタイム発信
- ・事後フォロー：商談記録管理、受注対応、次回展示会戦略策定

具体的内容：

- ・経営意欲のある小規模事業者を選定し、製造業者等を各種展示会＆商談会（FOOD STYLE JAPAN、スーパーマーケット・トレードショー等）へ出展させることで事業所の認知度向上を図り、県内外バイ

ヤーとのマッチング機会を創出し販路構築による新たな需要の開拓支援を行う。

- ・ありんくりん市開催時に商品開発の支援及び販売促進の為に現場指導を行うと同時に、ターゲットとなる消費者（BtoC）へ商品マーケティングを行い、新商品開発の支援を強化する。又、小売・流通バイヤー（BtoB）へ商談マッチング等の成約フォロー支援を行う。

- ・各種展示会、商談会等の出展に係るノウハウ（表示、品質、衛生管理、商品開発、商品プロモーション、売り場作り、商談会の対応、お客様対応等の指導）の習得のために専門家による事前支援を行うことで成約フォロー支援及び需要開拓支援へと繋げる。

- ・事業者間のマッチング機会を創出することで新規取引に繋げ、業者間連携による新商品開発及び新サービス開発による新たな需要開拓のため、異業種交流会を開催する。

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：

- ・経営発達支援事業の進捗確認は理事会で行っているが、評価指標が定量化されていない。
- ・評価結果の公表は限定的で、地域事業者が常時閲覧できる仕組みが不十分。

課題：

- ・K P I ・ 成果指標を用いた定量的評価の仕組みを構築する必要。
- ・広域的な支援体制を踏まえ、複数商工会・関係機関との情報共有・改善提案を組み込む必要がある

（２）事業内容

1. 定量的把握

- ・K P I 設定：事業計画策定件数、販路開拓支援件数、セミナー参加者数、売り上げ増加率、売上総利益率の増加率など。

- ・データ収集：フォローアップシート・会員アンケート・実績報告を統合し、ダッシュボードで可視化。

2. 評価手法

- ・「経営発達支援計画検証委員会」を年２回（８月・２月）設置し、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。

委員会は、外部有識者（中小企業診断士等専門家）・商工観光課課長・商工会役員（会長・副会長）・商工会部会長・商工会事務局長・法定経営指導員等で構成する。

- ・評価は３段階評価（A～C）＋改善提案方式で、次年度支援計画に反映。

3. 評価・見直しの頻度

- ・年１回以上の総合評価＋半期レビュー。

- ・必要に応じて臨時協議会を開催し、地域の産業ビジョンにおける重要課題（D X 推進、販路開拓）を議論。

4. 結果の公表方法

- ・評価結果はH P ・会報に掲載し、地域事業者が常時閲覧可能な状態を確保。

5. 広域的支援体制の活用

- ・評価委員会で他の支援機関等の事例を取り入れ、地域間の成功事例を水平展開。

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： 沖縄県商工会連合会・全国商工会連合会が主催する研修会への参加に加え、中小企業大学校の主催する研修、WEB 研修に経営指導員が積極的に受講し知識を習得することで「売上」「利益」を確保することを重視した支援能力の向上をOFF-JTにより図ってきた。

支援ノウハウが個人に依存し、組織内で共有する仕組みが未整備。

DX対応や課題設定力など、新たな支援領域への知識習得が遅れている。

課題：経営指導員と一般職員双方の支援スキルを計画的に向上させる必要がある。

OJTや情報共有の仕組みを整備し、ノウハウを組織資産化すること。

(2) 事業内容

目的

経営指導員と一般職員の支援能力を体系的に高め、ノウハウ共有とOJTを通じて組織力を強化する。さらに、小規模事業者が成功体験を積み、自ら考えるプロセスを支援することで、経営リテラシー向上に寄与する。

① 外部研修・セミナーの計画的活用

- ・経営支援能力向上セミナー：中小企業庁や都道府県連合会主催研修へ計画的に派遣。
- ・DX推進セミナー：ITツール（RPA、クラウド会計、EC、SNS）活用支援力を強化。

② OJT制度の導入

- ・経験豊富な指導員（広域経営指導員等）と一般職員でチームを組み、巡回指導・窓口相談で実践型OJTを実施。
- ・成功事例を共有し、「やる価値が実感できる小さな成功体験」を積み重ねる支援を現場で実践。

③ ノウハウ共有の仕組み

- ・毎週実施する全職員参加のミーティング内で、経営分析の手法や経営計画の策定、直近の支援事例の共有化を図るとともに、意見交換を行い組織として協力して支援していく体制の構築を図る。

④ 経営リテラシー向上への寄与

- ・研修・OJTを通じ、小規模事業者の経営の自走化に向けたプロセスを支援。
- ・財務・人材・知財・デジタル活用など、段階別に学習→実践→定着を促す。

11. 他の支援機関との役割分担と連携強化による効果的な小規模事業者支援に関すること

(1) 現状と課題

現状：地域経済支援対策会議や県内商工会情報交換会等に定期的に参加し、地方公共団体、商工会議所、金融機関、観光協会、専門家等と連携しながら、地域の経済動向や支援ノウハウの共有を図っている。

課題：小規模事業者が他社と連携して行う営業協力や共同調達等の生産性向上に資する取組について、他の商工会、商工会議所との連携が限定的であり、実施に向けた検討が進んでいない。

(2) 事業内容

目的：本事業は、地域内外の支援機関との連携を強化し、支援ノウハウの体系的な共有と、小規模事業者の連携による生産性向上の取組を促進することを目的とする。

・沖縄振興開発金融公庫が主催する金融連絡会議へ参加し、地域経済の最新動向を把握するとともに、支援ノウハウの交換を通じて経営指導員の支援力向上を図る。特に、金融機関との情報交換を通じて、事業計画策定支援の質的向上を目指す。

目的：事業計画策定支援力の強化と、地域支援機関とのネットワーク構築

・沖縄県商工会連合会主催の南部地区座談会での情報交換

南部地区座談会（糸満市、南風原町、与那原町、南城市、豊見城市、八重瀬町、座間味村、渡嘉敷村、久米島、南大東村で構成）への参加を行い、南部地区の各商工会の経営指導員と連携し、経営発達支援計画の促進における経営分析、売上向上に係る手法、成功事例等についての情報交換を図る。小規模事業者への課題解決に向けた支援ノウハウの一層の向上を図る。

目標

内容	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
南部地区座談会	1	1	1	1	1	1
金融連絡会議	2	2	2	2	2	2

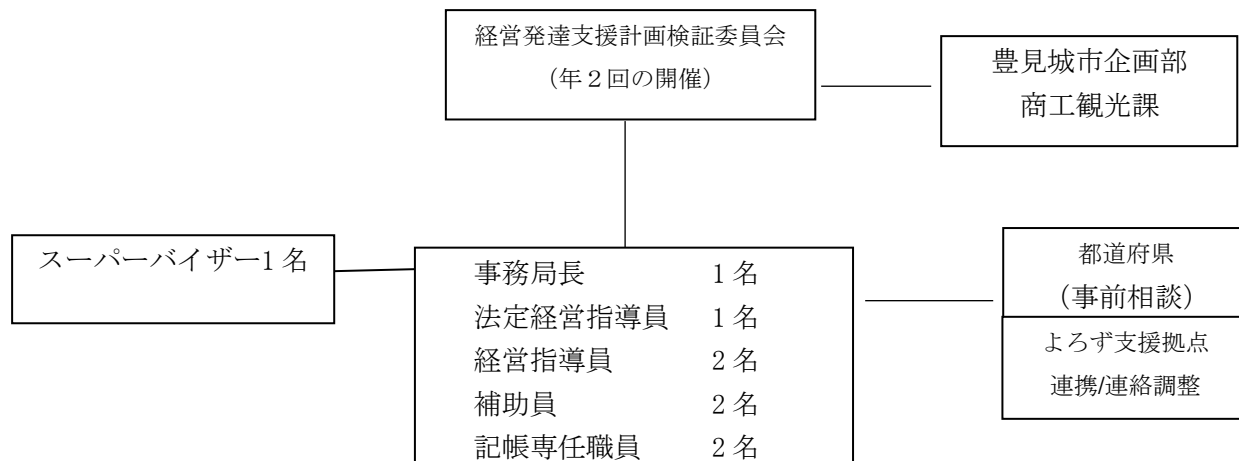
(別表 2)

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 7 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)



① 都道府県及び関係市町村との連携体制

・当会、本市商工観光課が連携し、地域の実情を踏まえた重要課題を設定するとともに、本支援計画での支援方針を決定するため、年 2 回、連絡協議会を開催する。

② 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

・市内を 3 地区に分け、法定経営指導員 1 名と経営指導員 2 名の体制で巡回指導を行う。経営指導員を小規模事業者ごとに選定し、策定支援からフォローアップまで一体の支援体制を構築する。

・また、沖縄県よろず支援拠点と連携し、拠点に常駐している専門家を含めた伴走支援やセミナー個別相談の体制とする。

③ 定量的に実施状況を把握し評価を行う体制

・事務局長 1 名、法定経営指導員 1 名、経営指導員 2 名、補助員 2 名、記帳専任職員 2 名の体制で、実施状況を定量的に把握し効果測定を行う。

・上記で把握・検証した実施状況を経営発達検討委員会 (年 2 回開催予定) で評価するとともに、次年度の支援内容の検討を行う。また、必要に応じて変更申請を行い、支援計画にも反映していく。

④ 経営指導員等の資質向上に係る体制

・当会職員向けに研修や勉強会等を開催し、DX 化や生成 AI、財務諸表の分析手法、経営戦略、マーケティング、起業・創業、事業承継、価格転嫁など適宜専門知識の習得を図り、小規模事業者の内発的動機づけを行うためのロールプレイング、事例共有などを行う。

(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： 呉屋 樹

■連絡先： 豊見城市商工会 TEL. 098-850-2060

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)

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

④ 広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員・呉屋樹は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員には該当しない。

(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

〒901-0242 沖縄県豊見城市字高安 358 番地 2

豊見城市商工会

TEL : 098-850-2060 / FAX : 098-850-0462 E-mail : info@tomi-shoko.or.jp

②関係市町村

〒901-0292 沖縄県豊見城市宜保一丁目 1 番地 1

豊見城市役所 企画部 商工観光課

TEL : 098-850-5876 / FAX : 098-850-5343 E-mail : furusato-g@city.tomigusuku.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 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度	令和 12 年度
必要な資金の額	2, 560	2, 560	2, 560	2, 560	2, 560
セミナー開催費	200	200	200	200	200
ソフトウェア	360	360	360	360	360
販路開拓費	1, 500	1, 500	1, 500	1, 500	1, 500
調査研究費	500	500	500	500	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、豊見城市補助金、沖縄県補助金 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。