

経営発達支援計画の概要

実施者名	恩納村商工会（法人番号 2360005003324） 恩納村（地方公共団体コード 473111）
実施期間	令和8年4月1日 ～ 令和13年3月31日
目標	①：地域ブランドの確立 支援計画の認定期間（5年間）目標： K G I：売上増加事業者数45事業者、売上高営業利益率5%以上増加事業者30事業者、物産展の売上額25万円（1者の1出店日平均） ②：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：1人当たり付加価値額の伸び率3%/年達成事業者 20事業者
事業内容	3. 地域の経済動向調査に関すること ①地域経済基盤分析調査（Jstatmap活用） ②産業構造分析（RE S A S活用） 4. 需要動向調査に関すること ①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（ワークショップ型） ②生産性向上等のテーマ別深堀分析 ③個別経営分析 6. 事業計画策定支援に関すること ①DX推進・生産性向上セミナー ②事業計画策定支援 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物産展出展支援 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回以上の評価委員会を実施 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 12. 地域経済の活性化に資する取組に関すること ①恩納村中小企業者・小規模企業者・小企業者振興会議への参加 ②恩納村内への情報発信の強化
連絡先	恩納村商工会 〒904-0411 沖縄県国頭郡恩納村字恩納419-3 TEL：098-966-8258 FAX：098-966-2435 e-mail：onna@onnavi.jp 恩納村 商工観光課 商工係 〒904-0411 沖縄県国頭郡恩納村字恩納2451

	TEL:098-966-1280 FAX : 098-966-1045 shoukou@vill.onna.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



恩納村は、沖縄本島のほぼ中央部に位置する人口11,319人（令和7年8月現在）の村である。那覇空港から高速道利用で1時間圏内にあり、村内には景勝地である万座毛や沖縄科学技術大学院大学等がある。

昭和50年に開催された沖縄国際海洋博覧会を契機に国内有数の海岸リゾート地が形成され、東シナ海に沿って走る村内の国道58号沿いには、宿泊収容人数が300人以上の大規模宿泊施設が12施設あり、県内では那覇市の30施設に次ぐ規模となっている。漁業者は、ダイビング等の観光業へ転換、飲食・小売サービス業も観光産業へシフトするなど、観光サービス業が増加し、全体の約70%を占める。また、県内外から移住に伴う創業が多いのが本村の特徴で、年間約10件程度が開業するなど、30代～40代の若年経営者の創業相談が増加傾向にある。

近年においては、県内の年間入域観光客数が1,000万人超となり、観光産業が好調であった中で新型コロナウイルス感染症の影響を受け、村内経済は大きな損失を受けた。しかし令和7年においては、観光客数の回復が本格化し、国内外からの旅行者数も増加傾向にある。

恩納村の事業所数

総数	小規模事業者数
512	432

商工業者の内訳

建設業	製造業	小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他
41	25	62	149	216	19

出典：令和7年度商工会実態調査

②課題

恩納村は全国有数の観光リゾート地であり、特産品開発や観光需要の取り込みを進めてきた。しかしながら事業環境の変化は一層加速しており、村内事業者にとって以下のような課題が顕在化している。

①人材不足への対応：若年層の定住が難しく、人材の確保・育成が追いついていないため、既存事業の持続や新規展開に支障をきたしている。観光産業を中心に、多様な業種で雇用確保の必要性が高まっているが、同時並行的に対応が必要な賃上げのための商品・サービス価格への適切な転嫁も進んでいない。限られた人員で事業を継続・成長させるためには、デジタル技術の導入や業務フロー改善などによる効率化が不可欠であるが、対応できていない事業者も多い。

②地域資源の活用と発信力の不足：村の自然や海といった豊かな資源を活かした特産品の高付加価値化は進められているものの、開発された商品の情報発信や販路拡大は十分でなく、観光客や県内客への訴求力向上が求められている。

③顧客の構成変化への対応：新型コロナの終息を契機に観光需要は回復傾向にあるが、日本人客が減少し外国人客が増加するなど、ターゲット層の変化が進んでいる。言語・文化対応や多様なニーズに応える商品・サービスづくりが急務となっている。また、今後の環境変化を見据え、地元客向けのサービスや商品開発も求められている。

これらの課題に対し、村内事業者が持続的に発展していくためには、人材確保と効率化、価格転嫁を含めた経営改善、地域資源を活かした高付加価値化と積極的な発信力強化、顧客の変化に即した柔軟なビジネスモデル構築が必要である。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①：地域ブランドの確立

10年後における地域のあるべき姿：恩納村第6次総合計画には、「恩納ブランドをいかした活力と魅力ある産業の村」実現を基本目標に掲げている。その上で、恩納村の自然や海といった地域資源を活かした特産品や観光関連商品・サービスが、「恩納ブランド」として統一的に発信され、全国主要ECや観光地実店舗、ふるさと納税において安定した販路を確保している姿を目指す。また、恩納村地域特産品等開発支援事業等を活用し、生産・加工・商品開発・販売・観光が連動した体制が構築され、インバウンド需要も取り込んだ高付加価値型の地域ビジネスが定着している。

理由：地域資源を活かした商品開発は進みつつあるものの、情報発信や販路拡大が十分でなく、付加価値が価格に反映されにくい状況にある。今後、域内需要の縮小や賃上げへの対応が求められる中、持続的に外需を獲得し、価格転嫁を可能とするためには、統一ブランドによる高付加価値化と発信力強化が不可欠である。

②：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：デジタル技術の導入や業務フロー改善などによる効率化により、少人数でも繁忙期・閑散期に対応できる安定した運営体制が構築されている。多能工化や柔軟な雇用形態の活用により、離職率の低下と人材の定着が進んでいる。

理由：若年層の定住が進まず、人材確保・育成が困難な中、観光産業を中心に人材不足は今後も常態化する見込みである。一方で、賃上げや原価上昇への対応には生産性向上が不可欠であり、人手に依存した経営から脱却し、デジタル技術を取り入れて省力化を図ることで、少ない人数でも持続的に回せる経営へシフトする必要があるためである。

（３）経営発達支援事業の目標

①：地域ブランドの確立

支援計画の認定期間（５年間）目標：

KGI：売上増加事業者数45事業者、売上高営業利益率5%以上増加事業者30事業者、物産展の売上額25万円（1者の1出店日平均）

KPI：特産品開発支援事業者数25者、物産展支援回数10回

設定した理由：売上および利益率は、地域資源を活用した商品開発等が実際の収益向上に結び付いたかを測る最終成果指標である。また、商工会が直接事業者の販売機会に携われる、物産展出展支援を通し、成果に結びつくまでの支援課程を経営指導員が体験し、ノウハウ蓄積に繋げるため。

②：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：1人当たり付加価値額の伸び率３％／年達成事業者 20事業者

K P I：デジタルツール（会計、勤怠、予約、POS等）導入支援事業者数 20事業者。 デジタルツール導入に至った事業者数10事業者

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、原価上昇への持続的な対応は困難である。そのため、デジタルツール活用等による付加価値向上を最終成果指標（K G I）として設定した。

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8年4月1日 ～ 令和13年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

達成方針1 地域ブランドの確立

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、物産展等への出展支援により販路開拓を促進し、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。

また、これらの取組を通じて、経営指導員が商品開発から販売までの一連の支援プロセスを実践的に経験し、地域ブランド支援に関するノウハウの蓄積と支援力の高度化を図る。

設定した理由：

売上高および営業利益率は、地域資源を活用した商品開発や販路開拓支援が、実際に事業者の収益向上に結び付いたかを測る最終的な成果指標である。

また、物産展出展支援は、商工会が事業者の販売現場に直接関与できる有効な取組であり、成果創出までの支援過程を経営指導員が実体験することで、支援ノウハウの蓄積と今後の支援の質の向上につなげることができるため、KGI・KPIとして設定した。

達成方針2 人材不足対応（人材確保・省力化・自動化）

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会計・勤怠・予約・POS等のデジタルツール導入支援件数を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：

- ・経済動向の体系的な調査は断続的・限定的で、RESAS等のデータ連携や四半期速報の仕組みは未整備。
- ・景況感や需要動向は個別相談等で把握しているが、業種横断で比較可能な指標（DI、価格転嫁状況、在庫、水準感）は十分に整備されていない。

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（四半期・年次）が未実施で、事業者・関係機関への還元が限定的。

(2) 目標

項目	公表 方法	現状	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
①地域経済基盤 分析調査 (Jstatmap活用)	HP 掲載	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
②産業構造分析 (RESAS活用)	HP 掲載	—	1回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

①地域経済基盤分析調査（Jstatmap活用）

調査対象：

商工会管内（恩納村）における地域経済の基盤を構成する人口・産業・就業・事業所等の統計指標を調査対象とし、e-Stat に収録された公的統計データを対象とする。

調査項目：

人口動態（総人口、年齢階層別人口、世帯数）、就業状況および産業構造（就業者数、産業別就業者数・構成比）、事業基盤（事業所数、従業者数の分布および推移）、上記指標の経年変化および沖縄県・近隣市町村との比較

手法：

jSTAT MAP（e-Stat）を活用し、商工会管内に該当する統計データを抽出・可視化する。主要指標について経年推移および他地域との比較分析を行い、地域経済の構造的特徴や変化を整理する。

目的：

地域経済の現状および構造的課題を客観的に把握し、小規模事業者に対する経営状況分析、事業計画策定支援および支援施策の検討に活用する。

②産業構造分析（R E S A S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：R E S A S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、E x c e lで業種別比較表を作成

近隣市町とのベンチマーク比較を実施

（４）調査結果の活用

・地域特性に基づく経営診断・個別事業者支援への活用

人口構造・産業構造・事業所の推移などを把握し、「観光依存度」「人口減少エリア」「働き手不足が強い業種」など、外部環境を踏まえた改善提案に活用。

手法：

- ・他地域との比較分析により、沖縄県全体・近隣市町村と指標を比較し、恩納村の相対的な強み・弱みや特性を明確化
- ・主要指標の経年分析（時系列分析）により、人口推移、産業別就業者の変化、事業所数の増減など、過去から現在までのデータを追い、地域経済の変化を捕捉

・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。

手法：

- ・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
- ・該当業種の企業リストを作成し、販路開拓・D X・人材育成の支援計画を策定
- ・商談会・逆見本市を企画し、企業間ネットワークを活用

4．需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

小規模事業者の販売する商品や役務の需要動向の把握は、産業まつりや令和元年度より実施してきた恩納村地域特産品等開発支援事業の一環で実施してきた。今後は、商品の更なる高付加価値化を図るため、商品・サービスの改善・開発につながる調査の実施と、事業者への効果的な提供が課題である。

現状：

- ・小規模事業者の販売する商品や役務の需要動向の把握は、産業まつりや令和元年度より実施してきた恩納村地域特産品等開発支援事業の一環で実施してきた。
- ・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：

- ・商品の更なる高付加価値化を図るため、商品・サービスの改善・開発につながる調査の実施と、事業者への効果的な提供が課題である。

（２）目標

支援内容	現状	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
新商品開発の調査 対象事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者

（３）事業内容

経営資源が乏しい小規模事業者においては、長年の経験や勘に頼った経営を行うことが少なくない。提供する自社商品・サービスと消費者ニーズ等との間に乖離が発生している可能性があり、村内ホテル等での販売を目的とした商品開発であっても、商品デザインや価格面で販売が叶わないケースも多い。そのため消費者やバイヤーの目線で自社商品・サービスを見直す必要がある。顧客ニーズを的確に把握することで、自社商品・サービスの改良・開発、販路開拓につなげていく。

【対象者】

本計画における恩納村特産品開発支援事業の対象事業者かつ、事業計画策定支援を行った小規模事業者（主として、重点支援先である観光関連サービス業2者、小売業1者、飲食業1者、食品製造業1者を想定）

【調査項目】

価格、包装、デザイン、品質、原材料、使い勝手等、支援事業者が提供する商品・サービスに合った項目

【調査手法】

中小企業診断士等の専門家の協力をもらい、支援事業者が提供する商品・サービスについて、経営指導員が沖縄の産業まつり・村の産業まつり等の会場にて上記調査項目をヒアリング調査する。

【サンプル数】

1 支援事業者につき、サンプル数を 40 件収集する。

【分析手法】

経営指導員が専門家と連携して調査結果を図式化等してまとめる。事業効果を高めるためによらず支援拠点等の関係機関等の助言を得る。

【成果物の活用】

図式化等してまとめた調査結果を支援事業者にフィードバックする。併せて、調査結果をふまえた商品・サービスの改善提案を行う。必要に応じて、専門家派遣を活用し、商品・サービスのブラッシュアップを支援する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

現状：

- ・小規模事業者の経営分析は、金融斡旋、補助金申請時に形式的に行うことが主であった。
- ・経営分析は限定的で、財務指標（利益率等）の把握に偏り、非財務面（強み・弱み、外部機会・脅威、顧客価値、競争優位仮説など）の体系的整理が不足。
- ・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。

課題：

- ・金融斡旋、補助金申請に限らず、事業者の持続的発展に向けて広く経営分析を行う必要性を啓蒙すること、経営分析後に商工会内部で分析内容を共有できる仕組みを構築すること等が課題。
- ・日本人観光客が減少し、外国人観光客が増加しており、急激な外部環境変化が生じている中で、データを踏まえた適切な環境分析が必要である。さらに、人材不足においては、デジタル技術活用や業務効率化によって対応可能な施策を検討するための、業務フローの確認が必要である。
- ・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（90日アクション）までを一気通貫で設計する必要。

(2) 目標

支援内容	現状	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
①経営分析セミナー（ワークショップ型）	—	1回	1回	1回	1回	1回
②生産性向上等のテーマ別深堀分析	—	5者	5者	5者	5者	5者
③個別経営分析 （財務+非財務）	20者	20者	20者	20者	20者	20者

(3) 事業内容

① 経営分析セミナー（ワークショップ型）

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。また、顧客構成の変化を把握する外部環境分析等の内容を含む。

募集方法：チラシ・ホームページ・メール配信・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1回（定員25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（中小機構「経営計画つくる

くん」等)の操作体験

- ・ 自社データ記入、簡易SWOT、KBF/KSF（購買決定要因・成功要因）抽出、90日アクションの作成
- ・ 個別分析支援への応募案内

②生産性向上等のテーマ別深堀分析

ISCO等のデジタル化相談窓口と連携し、業務フロー改善やデジタル技術活用による生産性向上を図るための専門家派遣を行い、人材不足の事業者に対し現状分析を行い、適切な施策活用を促進する。

目的：生産性向上等、目的により必要データが異なる点を踏まえ、テーマ別に指標・ヒアリング項目を設計。新規事業・販促・創業・承継の成果に直結する分析を実施する。

内容：ISCO等のデジタル化相談窓口と連携し、業務フロー改善やデジタル技術活用による生産性向上を図るための専門家派遣を行い、人材不足の事業者に対し現状分析を行い、適切な施策活用を促進する。

③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）
- ・ 外部：商圈人口・人流／競合／業界動向

分析手法：ローカルベンチマーク、経営計画ツール、面談ヒアリング、資料分析（PL/BS）

成果物：分析レポート

（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等）を基に、小規模事業者ごとに短期・中期の改善を明確化し、事業計画に落とし込む。

- ・ 短期（資金繰り）：資金繰り表の作成、金融機関の調整支援。
- ・ 中期（販路）：強みを活かした販路開拓（EC導入、SNS広告、展示会出展）、顧客リピート率改善施策。

②内部での活用（商工会、商工会議所内）

- ・ 情報共有とナレッジ化

分析結果を統一フォーマットで記録し、指導員間で共有。成功事例・失敗事例をケースバンク化し、支援の質を平準化。

・研修・スキル強化 分析手法（財務・SWOT・KPI設定）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。

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。

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。また、事業計画の策定支援は、補助金申請や融資斡旋時に行うことが主である。

課題：事業改善や経営強化につながる事業計画策定支援の継続的な実施が課題である。

また、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。特に、売上計画策定においては、賃上げや物価高に対応した価格転嫁も踏まえた価格設定を行う必要がある。

（2）支援に対する考え方

小規模事業者の強みを生かした事業計画に基づいた取組は、事業の持続的発展を目指す上で重要である。金融支援、補助金活用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主眼の計画となるきらいがある。今後は、意欲ある事業所の真の経営強化に資する経営分析及び事業計画の策定支援を目指す。加えて、増加傾向にある創業相談に対応し、起業・創業を志す者に対しても、実現可能性の高い創業計画の策定を積極的に支援する。経営指導員は、経営分析支援の段階において、持続的発展に向けた事業計画策定の必要性を説く等により小規模事業者を啓発し、前掲5. 経営分析件数の6割にあたる12者／年の事業計画策定を目指す。

（3）目標

支援内容	現状	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
①DX推進・生産性向上 セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回

②事業計画策定支援事業者数	12者	12者	12者	12者	12者	12者
---------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----

(4) 事業内容

①「D X推進・生産性向上セミナー開催・生産性向上に資する専門家派遣」の開催

目的

D Xに対する理解促進により、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。D Xに関する意識の醸成や基礎知識を習得し、実際にD Xに向けたI Tツールの導入やW e b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：D X総論、クラウドサービス、A I活用事例、S N S活用、E Cサイト構築、生産性向上など

実施方法：公募型、年1回開催、I T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、I Tツール導入件数、W e bサイト開設件数

②事業計画策定支援

対象：経営分析を行った小規模事業者の内、18者

策定内容：

経営理念、経営方針、事業目標、ターゲット戦略、販路開拓、販売戦略、価格戦略

方法：

(独) 中小企業基盤整備機構が運営するポータルサイト(J-Net21)にて提供されている事業コンセプトシート、活動プランシート等を用いて、事業計画書策定を行う。取組中のモチベーション維持を図るため、経営指導員が担当制で事業者に寄り添い、適宜、よろず支援拠点等の関係機関等と連携して事業計画の策定につなげる。

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：

- ・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。
- ・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。

(2) 支援に関する考え方

- ・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）。

（３）目標

支援内容	現状	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
フォローアップ 対象事業者数	12者	12者	12者	12者	12者	12者
フォローアップ 延べ回数	72者	72者	72者	72者	72者	72者
売上増加事業者数	6者	6者	6者	6者	6者	6者
売上高営業利益率5% 以上増加事業者数	2者	4者	4者	4者	4者	4者

（４）事業内容

事業計画を策定した小規模事業者を対象として、経営指導員が独自様式のフォローアップフォーマットを用いて巡回訪問等を実施し、策定した事業計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、12者について年1回実施する。ただし、小規模事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、他地区等の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

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

- ・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

項目	現状	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
①物産展出展支援(回)	3回	3回	3回	3回	3回	3回
①物産展支援事業者延べ数(者)	10者	10者	10者	10者	10者	10者
①物産展の売上額(円/者)	20万円	25万円	25万円	25万円	25万円	25万円

（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物産展出展支援

課題：展示会出展の成果が限定的、情報発信等における支援は行えていない。

手法：

- ・事前準備：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：

管外での需要の開拓、商品認知度の向上を目的として、「サンシャイン沖縄めんそーれフェスタ※1」、沖縄県商工会連合会・市町村商工会主催の「ありんくりん市※2」及び、恩納村産業まつりの出展支援を行う。販路開拓、商品の認知度向上を図るため、出展前に商品のブラッシュアップ、食品表示の適正化、SNSを活用した情報発信等について指導する。出展後は売上額、顧客の反応状況等を確認し、適宜、専門家と連携して販売促進支援を行う。

※1池袋サンシャインシティにて開催される沖縄文化振興イベントで、伝統芸能公演、特産品販売、観光情報発信等を通じ、沖縄の魅力を広く紹介するイベントである。

※2県産品に対する消費者意識の啓発、時代のニーズに対応した新製品の開発と品質の向上を促進し、県内外市場の拡大を図ること等を目的とした「沖縄の産業まつり」の一角で開催される物産展である。例年10月に催され、20万人超が来場する。出展者は約90社である。一般顧客

以外にも多数のバイヤーが訪れる事から、本出展においては、BtoB及びBtoCの販路拡大が図れる。

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実績報告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。
- ・外部有識者や市町村を交えた第三者視点の評価体制が未整備。
- ・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。
- ・外部有識者・法定経営指導員・村を含む協議会体制の整備。
- ・毎年度1回以上の評価・見直しの定期化と、結果をHP・会報で公開する体制の確立。

(2) 事業内容

1．定量的把握

- ・K P I 設定：事業計画策定件数、売上増加事業者数等の本計画にて定めた数値

2．評価手法

- ・恩納村商工会、法定経営指導員、恩納村、中小企業診断士等の外部有識者を交え、支援事例報告会及び評価委員会を開催する。

3．評価・見直しの頻度

- ・年1回以上の総合評価を実施する。

4．結果の公表方法

- ・評価方法はHP・会報誌に掲載し、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

- ・評価委員会で他の商工会や支援機関の事例を取り入れ、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：

- ・経営指導員向け研修は実施しているが、経営指導員以外の職員を含めた体系的な能力向上策が不足。

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：

- ・経営指導員と経営指導員以外の職員双方の支援スキルを計画的に向上させる必要。
- ・O J T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。
- ・小規模事業者が「やる価値を実感できる小さな成功体験」を積み重ねる支援を行い、経営リテ

ラシー向上と自律的課題設定力の醸成に寄与する研修体系が必要。

(2) 事業内容

目的

経営指導員等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。
- ・事業計画策定セミナー：中小企業大学校等で課題設定・計画策定力を習得。
- ・DX推進セミナー：ITツール（クラウド会計、EC、SNS）活用支援力を強化。
- ・コミュニケーション研修：対話力・傾聴力を高め、信頼醸成と課題深掘りを実践。
- ・課題設定力研修：小規模事業者が自ら考えるプロセスを促す支援手法を学ぶ。

②OJT制度の導入

- ・経験豊富な指導員（北部広域経営指導員等）と経営指導員でチームを組み、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

- ・支援事例集を作成し、課題設定・解決プロセスを記録・共有。

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。

12. 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

村内のイベントや会議等通じて地域の関係機関との連携はあるものの、地域経済を主題としたお互いの情報交換の場がない。

(2) 事業内容

①恩納村中小企業者・小規模企業者・小企業者振興会議への参加

恩納村役場、恩納村商工会、村観光協会と合同で地域ブランドの構築や地域活性化に資する取り組みの成功事例の共有等に取り組む恩納村中小企業者・小規模企業者・小企業者振興会議に年1回参加し、地域の方針性を共有する。また、恩納村内の漁業組合や農協等の青年団体と商工会青年部の連携機会を創出し、若手後継者の育成や地域間連携の促進を図る。

②恩納村内への情報発信の強化

商工会が実施する経営支援事業の情報発信強化のため、村広報誌や区長会を活用し、村内への周知拡大を図る。経営支援の情報や事業者の取組みを、村内事業者をはじめ、地域へ広く伝えることで、村内への理解促進と地域経済活性化や商工会の利用促進を図る。

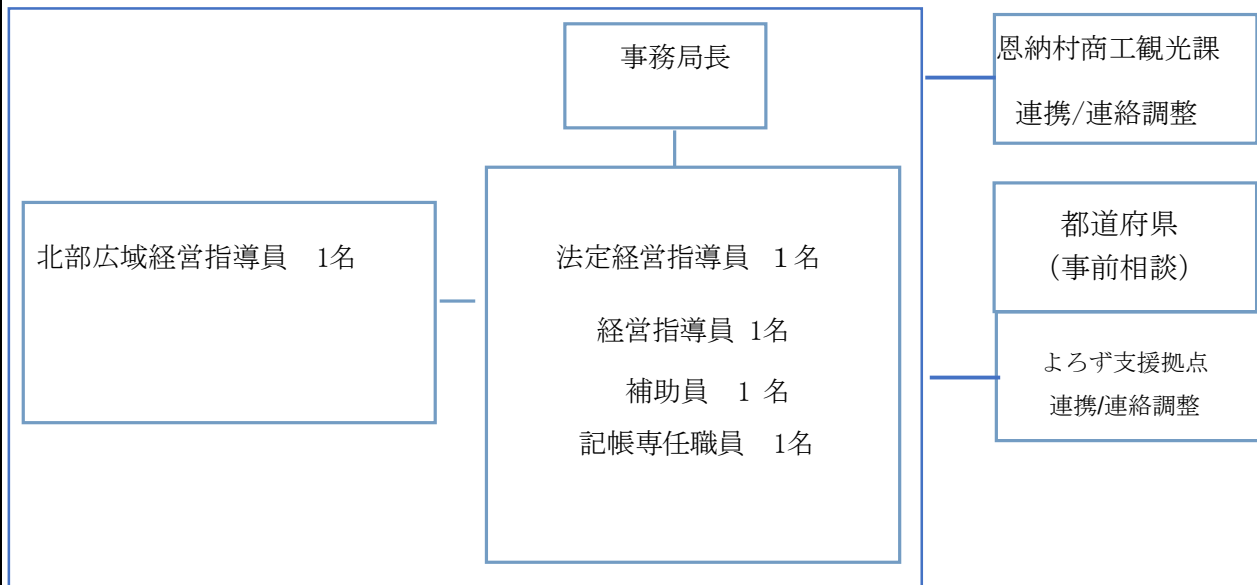
(別表2)

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、本村商工課が連携し、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1回、連絡協議会を開催する。
- ・また沖縄県と事前に相談・調整を行うことで、都道府県の重要課題についても反映した支援計画とする。

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

- ・村内事業者を担当制で割り振り、法定経営指導員1名と経営指導員1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

- ・法定経営指導員1名、経営指導員1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当会と恩納村の評価委員会（年1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：国吉和也

■連絡先：恩納村商工会

〒904-0203 沖縄県国頭郡恩納村字恩納419-3

TEL:098-966-8258 / FAX:098-966-2435

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。

③広域経営指導員の可否

申請書に記載の経営指導員・国吉 和也は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

(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

〒904-0203 沖縄県国頭郡恩納村字恩納419-3

恩納村商工会

TEL：098-966-8258／FAX：098-966-2435 E-mail：onna@onnanavi.jp

②関係市町村

〒904-0411 沖縄県国頭郡恩納村字恩納2451

恩納村役場 商工観光課 商工係

TEL：098-966-1280／FAX：098-966-1045

(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	6,300	6,300	6,300	6,300	6,300
講習会等開催費	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
資質向上対策費	500	500	500	500	500
情報発信事業費	800	800	800	800	800
販路開拓事業費	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
特産品支援事業費	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
創業支援事業費	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・手数料収入・国補助金・県補助金・村補助金 その他、本事業に活用する委託事業費など

(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。

