

経営発達支援計画の概要

実施者名	ニセコ町商工会
実施期間	平成 27 年 4 月 1 日～平成 32 年 3 月 31 日
目標	<p>1.小規模事業者の魅力UPによる域内循環を推進します</p> <p>2.空き店舗対策と創業・第二創業支援、事業承継を支援します</p> <p>3.「食」・「遊」・「泊」の連携強化による需要開拓を支援します</p> <p>4.インバウンド対応による新たな需要開拓を支援します</p> <p>5.地域ブランドの確立と特産品開発を支援します</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p><b>1.地域の経済動向調査</b> 次の ～ の調査で収集した情報を比較・分析・整理し経営に有効活用されるよう商工会だより、ホームページに掲載。 地元金融機関からみた地域の経済動向を把握 基幹産業(農業、観光)からみた地域の経済動向を把握 商工業からみた地域動向を把握 公的機関が提供する各種調査報告から広域的な経済動向を把握 事業承継意向調査の継続実施による動向把握 空き店舗実態把握</p> <p><b>2.経営状況の分析</b> 支援機関と連携し経済動向、需要動向を踏まえた経営分析、課題抽出。 経営分析の手法の見直し 経営分析を必要とするニーズの掘り起しと支援 専門家との連携による経営課題の抽出</p> <p><b>3.事業計画策定支援</b> セミナー・個別相談により創業・新事業展開・事業承継等のニーズ把握とその計画書策定支援、農工商連携や第三者事業承継等のマッチング機能を発揮。 事業計画策定を目指すニーズの掘り起しと支援 起業家の育成と創業計画の策定支援、空き店舗の情報提供 ビジネスセミナーの開催による事業計画策定支援 事業承継セミナー及び事業承継計画策定支援</p> <p><b>4.事業計画策定後の実施支援</b> 事業計画の変更や改善、更にステップアップのタイミングを見逃さずに支援。 定期的な巡回訪問による実施支援とフォローアップ 補助金の活用や新たな金融制度による資金調達支援 事業計画実施後の伴走支援 事業計画の変更や改善の支援</p> <p><b>5.需要動向調査</b> 定期調査で比較や将来予測、最新情報の提供等により迅速な販売戦略・経営戦略。 定期的なお買物アンケート調査の実施による需要分析 小規模事業者別の需要分析 地域連携機関との情報交換による需要分析 最新の専門情報データの活用</p> <p><b>6.新たな需要の開拓に寄与する事業</b> 事業者間連携、販売機会の創出、商品力・サービス力の強化で新たな需要を開拓 需要開拓支援ニーズの掘り起し 域内循環の推進による需要開拓 不足業種の解消による需要開拓 「食」「遊」「泊」事業者間連携で観光客の満足度向上を図り需要開拓 インバウンド対応による需要の掘り起こし 展示会・商談会参加による需要開拓支援 販売機会の創出による需要開拓支援 インターネットやアンテナショップ活用等による認知度向上で需要開拓支援</p> <p>地域経済活性化に資する取組 あらゆる面から「にぎわいを創出」 地域イベントの新たな展開 新たな体験ツアーの開発で着地型観光の充実 ニセコブランドの確立とオールニセコの物産展 空き店舗対策で「いつもとは違う商店街」を演出</p>
連絡先	<p>ニセコ町商工会</p> <p>〒048-1501 北海道虻田郡ニセコ町字富士見 95 番地</p> <p>TEL : 0136-44-2214 E-mail nsk@rose.plala.or.jp</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

## ニセコ町の現状

### 1. ニセコ町の立地

ニセコ町は、道央の西部、後志管内のほぼ中央に位置し、東に支笏洞爺国立公園に属する羊蹄山(1,898m)、北にニセコ積丹小樽海岸国定公園に属するニセコアンヌプリ(1,308m)の山岳に囲まれており、町の中央には清流日本一(2004年)の尻別川が流れる自然環境豊かな町です。気候は、内陸的気候を呈し、冬は最低気温 $-10^{\circ}\text{C}$ 以下、夏の最高気温は $30^{\circ}\text{C}$ 以上にもなり年間平均気温はおおよそ $8.0^{\circ}\text{C}$ で、冬期の最深積雪は、200cmにも達することがあります。農業と観光を基幹産業とする当町では、四季折々の美しい景観のもと、夏には登山、トレッキング、サイクリングのほかカヌーやラフティングなど、冬には世界に誇るパウダースノーによるウインタースポーツなどで多くの観光客に楽しんで頂いております。

道内主要都市からのアクセスは、北海道一の人口を誇る札幌市から車で120分、北海道の空の玄関口である千歳市から120分、観光都市として人気の小樽市から90分の距離にあります。

山林が約半分の面積を占めるニセコ町の周辺には数多くの源泉が存在し、点在する15もの温泉地は、総称して「ニセコ温泉郷」と呼ばれています。同じ山系にありながらも、泉質は6種と豊富で、中でも「炭酸水素塩泉」「硫酸塩泉」「硫黄泉」といった三大美人泉質、いわゆる「美肌の湯」が多いのが特徴です。



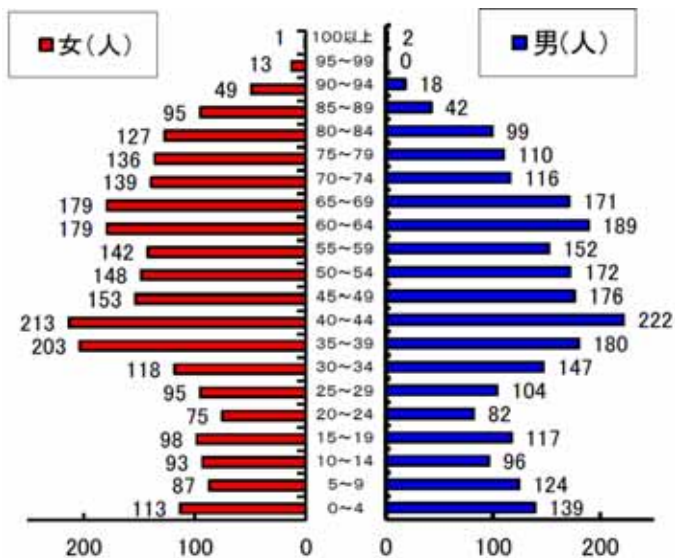
札幌市から	国道 230 (中山峠を經由) → 道道 97 → 道道 66	約 120 分
小樽市から	国道 5	約 90 分
千歳市から	道道 16 → 国道 276 (美笛峠を經由) → 道道 97 → 道道 66	約 120 分
苫小牧市から	国道 276 (美笛峠を經由) → 道道 97 → 道道 66	約 110 分
室蘭市から	国道 37 → 国道 453 → 道道 2 → 国道 230 → 道道 66	約 100 分
函館市から	国道 5	約 180 分

## 2.人口の動きと就業人口

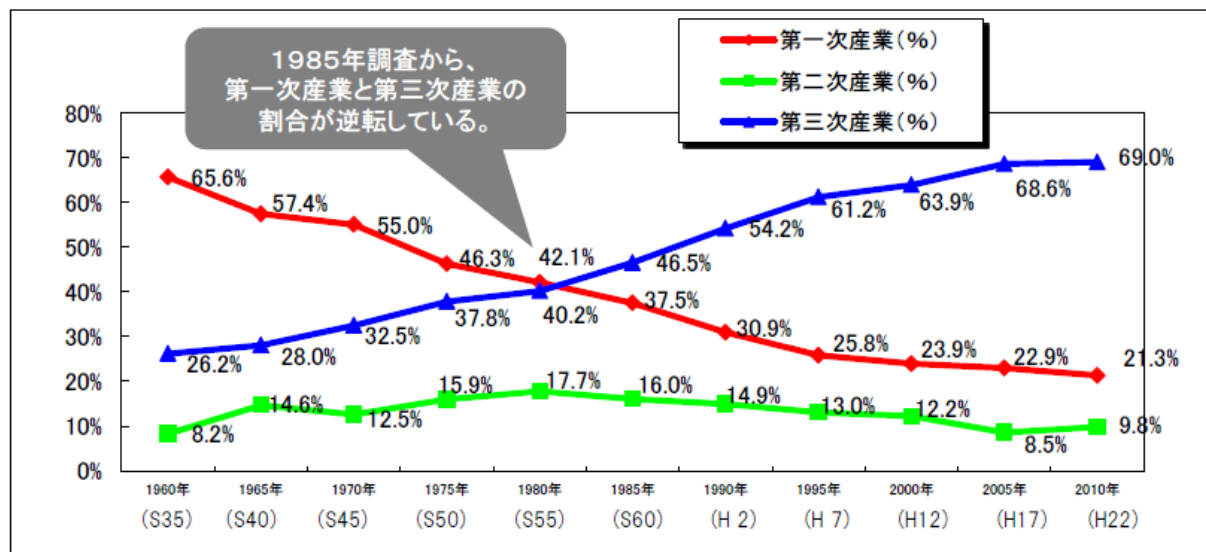
ニセコ町の人口は、平成27年3月31日現在の住民基本台帳から男2,458人、女2,456人、総人口4,914人、昨年同期から110人増となっています。人口の増加の要因は、比較的小さい子育て世代やリタイア後の移住者が増えたことがあげられ、普通出生率（人口千人に対して何人生まれたかを表した数値）は、平成24年には10.8に達しています。また、ここ10年で外国人居住者数が10倍以上の189人（平成27年3月末）になっており、国際的にもニセコの注目度が高まっている事が伺えます。一方、65歳以上の高齢者比率は、25.9%（H24：25.6%）であり、今後も高齢化が進むことが予想されています。

産業別の就業人口（国勢調査）は、昭和35年には農業を中心とする第一次産業が65%を占めていましたが、昭和60年頃から第一次産業と第三次産業の割合が逆転し、平成22年には全就業人口の約70%が第三次産業を占めるようになっていきます。

また、平成22年度の国勢調査結果を受けコーホート法による将来の人口推計では、平成42年に5,054人になると予想され、人口は微増傾向にあります。



## 産業別就業人口構成比率の推移（国勢調査）



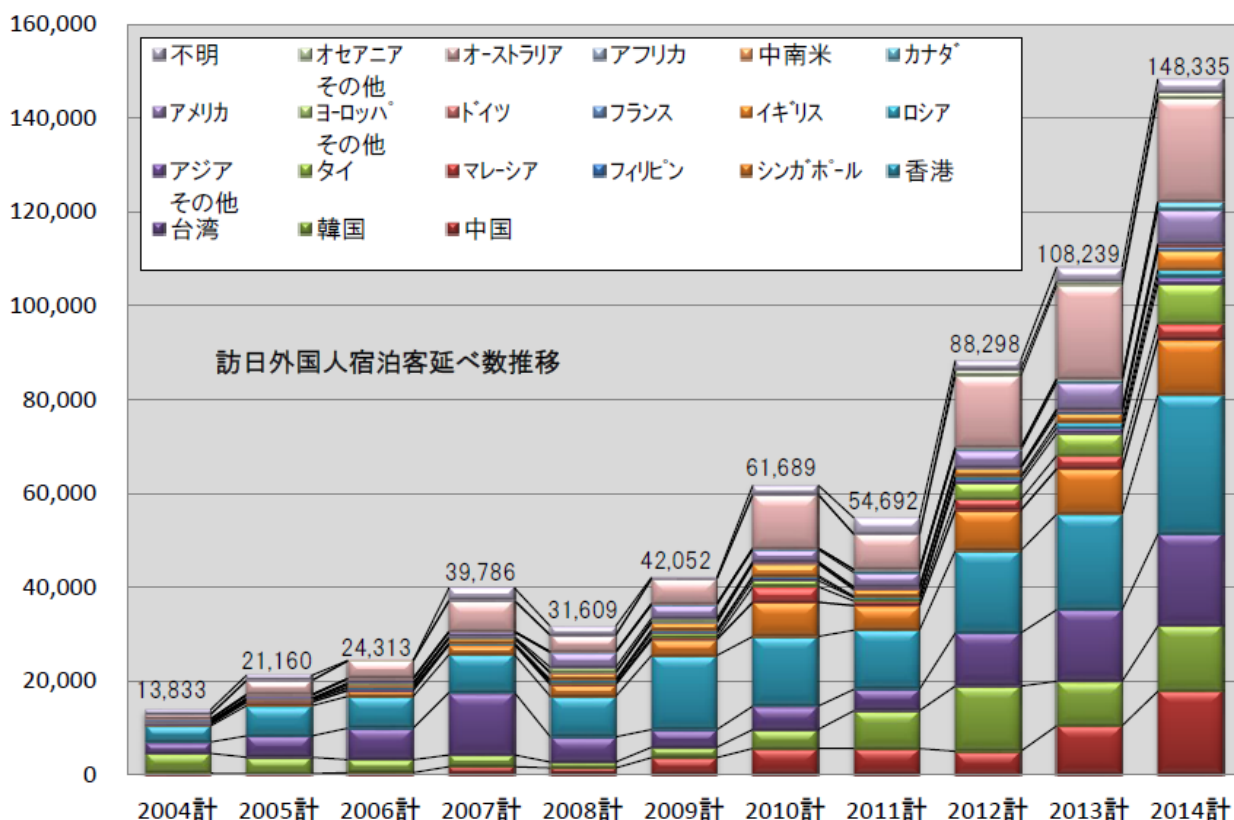
### 3. 地域産業の現状

#### 農業の状況

ニセコ町の基幹産業の一つである農業は、畑作が中心で耕地面積は2,810ha（平成22年農林業センサス）、150戸の農家戸数で割った1戸当たりの経営耕地規模は14.7haで、北海道1戸当たり24.3haと比較すると経営規模は比較的小規模であると言えます。主な作物は馬鈴薯と水稲ですが、大豆や小麦、小豆の他、スイートコーン、かぼちゃ、トマト、ニンジン等、種類豊富な野菜を作付しています。また、畜産は減少しており、乳牛を主とした酪農家が現在15戸となっています。農業の大きな動きとしては、今後10年計画で進められる国営緊急農地再編整備事業が始まり、生産基盤の整備による農業生産額の安定的な向上が期待されています。

#### 観光業の状況

恵まれた観光資源のもと基幹産業として発展してきた観光業は、観光客入込総数が平成23年の東日本大震災の影響により減少しましたが、以降は回復し、海外からの観光客や道の駅などの入込増加により平成26年度には159万人を超え過去最高の入込状況にあります。中でも近年は、ニセコのパウダースノーを求め世界中から訪れる外国人観光客が増加しています。外国人の宿泊客の状況をみますと、10年前から約10倍に達しており、国別の状況では、特にアジア、オセアニアからの来訪者が増加しています。継続的な海外へのプロモーションによるニセコの魅力発信と、円安やビザの緩和などの影響により増加傾向が続いている状況です。また、大きな動きとしては、年間63万人が訪れる道の駅ニセコビュープラザが、国際リゾートニセコのインバウンド観光対応拠点として、平成26年度に重点道の駅に選定され、今後の発展が期待されています。



### 商業の状況

ニセコ町の商業は、古くは物資の供給基地であったJRニセコ駅を中心に商店が軒を連ね隣町から買物客が来るほど活気に溢れた商店街を形成していましたが、モータリーゼーションの進展で衰退の一途を辿り、現在では、消費購買力の町外流出が60%弱（平成24年経済センサス）と推計され、小売業においては厳しい状況にあります。この大きな要因として、約15km離れている隣接する倶知安町に相次いで出店している大型店への消費購買力の流出が若年層を中心に多いことがあげられます。

現在のニセコ町の商店街は、JRニセコ駅前から国道5号線に向かって延びる綺羅街道とその周辺地域に飲食店や最寄品小売店を中心とした商店街を形成していますが、商店と一般住宅が混在し、商店が広く点在している状況です。

（平成24年経済センサス 小売業の分析）

区分	事業所数			年間商品販売額(その他収入含む)			売場面積		
	事業所数	構成比	商店充足率	販売額	構成比	販売充足率	面積	構成比	売場充足率
		%	%	万円	%	%	m <sup>2</sup>	%	%
ニセコ町	34	0.11	124.7	178,189	0.04	41.2	2,193	0.03	39.2
全道	31,759	100.00	100.0	503,740,285	100.00	100.0	6,513,300	100.00	100.0

区分	従業者数	行政人口		行政人口 1人当たり 販売額 万円	従業員1 人当たり 販売額 万円	1店舗 当たり 販売額 万円	売場面積 1m <sup>2</sup> 当たり 販売額 万円
		H23.12末	構成比				
		人	%				
ニセコ町	117	4,720	0.09	37.8	1,523	5,241	81
全道	249,003	5,497,406	100.00	91.6	2,023	15,861	77

### 工業・建設業の状況

農産物の加工では、地域資源を活用したチーズやヨーグルトなどの乳製品製造業が、観光客の増加も手伝い、ここ10年間、順調に成長を遂げています。更に、町内産酒米を用いた特別純米酒「蔵人衆（くらびとしゅう）」、町内若手経営者による「ニセコビール」に加え、昨年、ニセコ町がワイン特区の認定を受け、有機JAS規格の醸造用ブドウを用いた有機加工酒（ワイン）醸造所開設に向けた動きが本格化する見込みです。

建設業は、戦後からバブル崩壊期までの官主導の護送船団方式による成長に乗り遅れた感は否めなく、老舗企業はあったものの大きく発展することが出来ないまま、2000年代以降続いた公共工事の削減により、厳しい経営環境にあります。その一方で、近年、小さな家具工房等の「ものづくり」職人の移住者が増えている状況にあります。

## ニセコ町の商工業の課題

### 1. ニセコ町の商工業者数

近年、商工業者、小規模事業者は、増加傾向にあります。この要因は、移住者の増加により人口が微増、その中には創業する方や創業を予定している方が多いこと、また、パウダースノーを求めて世界中から集まる外国人を中心とした観光客が増加していることから、飲食、宿泊、体験事業者といった観光関連事業者が増加していることがあげられます。近年では、外国資本の企業や外国人経営者も多くなっております。

平成27年3月31日現在

業種 事業所数	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店 宿泊業	サービス業	その他	合計
商工業者数	18	14	4	42	90	32	16	216
小規模事業者数	17	13	4	41	86	29	12	202
会員企業数	17	11	1	29	66	23	9	156

### 2. 商工業者の業種別課題

#### 全業種共通の課題

観光需要に後押しされ商工業者数が増加しているものの、商工業者全体でみると経営者の高齢化が顕著であり、60歳以上の経営者が50%以上で事業承継が今後の大きな課題と捉え、商工会では、平成26年度に事業承継に関するアンケート調査を実施しました。このアンケートでは、「60歳以上の代表者は半数近くが廃業を検討している」といった結果になっており、①高齢及び従業員がいない事業者へのケアの必要性、②後継者選定の促進、③後継者の育成、④廃業後の店舗の活用、⑤「後継者への事業承継」「第三者への事業承継」「廃業」の3つの出口戦略の支援体制構築、といった課題が抽出されました。

#### 農業の課題

農業従事者の高齢化や後継者難、資材高騰による生産コストの増、農産物価格の低迷などの問題に直面しております。また、EPA・TPP交渉の進展状況によっては、壊滅的な打撃を受けることも懸念されております。この状況を打開するべく農家経営の部分的な連合や農業法人化による農地保全、農業経営の高次化の取組の必要性が広く認識されてはいるものの、あまり進んでいない状況にあります。また、クリーン農業技術の導入によるニセコブランドの確立に向けての動きもありますが全体として付加価値の創造には至っていないのが現状です。

#### 観光業の課題

ニセコ町の多くの小規模事業者が占める飲食や宿泊、体験事業者といった観光関連事業者を取り巻く環境は、インバウンドの増加と滞在期間の長期化、外国人観光客の多国籍化が大きな特徴となっています。この状況のなか、ニセコ町では隣接する倶知安町と蘭越町の3町で「区域内の関係者が連携し、地域の幅広い観光資源を活用して、観光客が滞在・周遊できる魅力ある観光地域づくりを促進する」ことを目的とした国の観光圏の認定を受け、魅力ある国際リゾートづくりを進めています。この中で、国際的なリゾート地へのブランドアップを図っていくため、小樽商科大学と連携して観光客の動向調査を実施し、この調査結果では、ニセコ町を訪れる観光客の目的は、夏季は「自然観賞」「温泉・保養」「特産品の買物・飲食」「ドライブ」「乗馬・ラフティングなどのアウトドア体験」があげられ、冬季は「スキー・スノーボード」「温泉・保養」「食

事」が上位になっています。この恵まれた観光資源である自然環境を生かし、より一層、食や特産品、インドア、アウトドア体験事業者等の連携による観光振興を図り、訪れる観光客の満足度を向上させ地域の小規模事業者の需要拡大を図る取り組みが重要であると考えます。また、インバウンドの増加により、それに対応した商品・サービスの提供は勿論のこと、言語や文化の違いからトラブルに陥らないような対策も必要であると認識しています。

#### 商業・サービス業の課題

消費者ニーズを的確に捉え、域内循環の推進を図るため、ニセコ町商工会では、平成26年度に地域住民を対象にお買い物アンケート調査を実施し、課題の抽出を行いました。このアンケートでは、高齢化する住民のニーズである配送サービスの強化やお店への送迎といった買い物弱者対策、移住者の増加から個々の商店の取扱商品やサービスの認知度向上といった課題が見えてきました。

また、最も大きな課題は、消費購買力の域外流出であると捉えています。約15kmの距離にある隣接する倶知安町にはスーパーや家電量販店が複数あるため、地域住民の消費購買力が域外に流出し、域内の商業・サービス業等の採算性が悪化、品揃え等の魅力の減退、消費の更なる流出といった悪循環に陥っている状況も見受けられます。また、150万人以上の観光客がニセコ町を訪れているものの、商店・飲食店には、観光客を充分には取り込めていない状況です。

#### 工業・建設業の課題

チーズやヨーグルト等の農産物の加工業では、観光客の需要が増えており売上高は増加傾向にあるものの、原材料の上昇や生産設備の不足・老朽化、従業員の確保難が、直面している経営上の課題となっています。

建設業においては、住宅着工戸数は比較的安定して推移しており、また、リゾートエリアを中心に宿泊施設等の設備投資が増加傾向にあるものの、町外業者の参入も多くなっています。建設業全般では、原材料の高騰や技術者不足、下請け業者の確保難などの課題を抱えている状況です。

### 3. 地域活性化の今後の課題

#### ■ 将来人口の趨勢からみた課題

ニセコ町の人口は、平成12年の4,553人以降増加を続け、平成42年の5,054人をピークに増加傾向を辿ると予想されています。増加に大きく影響しているのは、65歳以上の高齢者人口で、平成42年をピークに増え続け(+224人)、高齢化率は、平成22年度25.0%が平成42年には28.4%に達すると予想されています。また、生産年齢人口である15～64歳までの人口推移は、平成22年度3,027人をピークに減少を続け、平成37年には2,996人まで減少(-31人)することも予想されています。これらの事から、高齢者に対応した買物環境の整備と若年者層が定住して安心して働ける環境づくりが必要になっています。

#### 空き店舗の課題

経営者の高齢化と後継者不足、後継者難から商店街の空き店舗が増加傾向にあります。平成27年4月以降の5か月間で、3店舗増となっています。これらの空き店舗の多くは、住宅兼店舗であり、流動化が進んでいない状況です。空き店舗の増加は、商店街イメージと魅力の低下、購買意欲の減退、小規模事業者の衰退に繋がります。これらの事から空き店舗の実態調査とその活用に向けた起業家マインドの醸成を図り、空き店舗を減らす取り組み、空き店舗を創らない取り組みが必要です。

### 外国人観光客増加が与える課題

日本全国では、平成27年上半年期の訪日外国人旅行者数は、前年同期比46%増の約914万人となり上半期の過去最高を更新しましたが、ニセコ町においても外国人観光客は急増している状況です。外国人観光客の増加は、地域経済に好影響を与える一方、トイレや入浴のマナーなど文化の違いや、言語の違いから宿泊予約時、滞在中や支払い時などに起こるトラブルが懸念されます。これらのトラブルを未然に防ぐためにも、ビジネス英会話や商慣習の違いを知るセミナーの開催といったインバウンド対応が今後の地域経済を大きく左右すると思われま

## 4. 商工会の現状と課題

### 商工会の現状～最近の取組

ニセコ町商工会では、経営改善普及事業として、これまで小規模事業者の記帳・税務・金融・労務等を中心に、年間指導件数約900回、うち巡回指導件数450回行い、基礎的な経営支援を行ってきました。また、地域経済の総合的発展のため地域振興事業にも取り組んで参りました。

昨年度は、商店街のにぎわいづくりを目的とした地域商店街活性化事業を実施し、商店街実態調査・商店街ニーズ調査、商店街マップ・飲食店マップの制作を行っております。商店街実態調査では、経営者の高齢化と後継者難が問題となっていることから事業承継に的を絞ったアンケート調査を実施、商店街ニーズ調査では地域住民を対象にお買物アンケート調査を実施しております。このアンケート調査からは、お店そのものや提供する商品・サービスが想像以上に知られていない現状から、住民や観光客に広く知っていただくための商店街マップと飲食店マップを作成しております。これらの事業実施により多くの課題を抽出することが出来ました。

なお、過去5年間に取組んだ主な事業は次のとおりです。

- ・平成22年度～24年度 全国展開おもてなし事業
- ・平成23年度～25年度 北海道地域観光産業活性化人材養成等事業
- ・平成26年度 地域商店街活性化事業

### 商工会の課題と対応

これまで記帳・税務・金融・労務等の基礎的な支援を中心に小規模事業者に対する経営改善普及事業を実施してきましたが、事後処理的な支援が多く、売上高の増加や新規顧客の獲得のための支援は手薄になっていたことから、今後は、小規模事業者の持続的発展のためのビジネスモデルの再構築に向け、支援目標を立て計画・実行・評価・改善を重ね経営発達支援事業に取り組んで参ります。

## ニセコ町における経営発達支援事業の今後の目標

第5次ニセコ町総合計画（平成24年度～平成35年度の12年間）では、地域に立地している海外企業と地元企業が交流を深め、ビジネスのネットワークづくりを進め、人材資源や情報資源、物質資源等の地域資源が地域の中で循環する仕組みを整え、なかでも重要な地域資源である農産物のブランド化や地産池消をきっかけとして、農業・商工業・観光業の連携を進める。また、地元住民や観光関連事業者、農業・商工業者等、多様な人々が連携しながら観光客の受け入れ環境を向上させ、自然と環境と農的生活を学び・体験するイベントの実施等、地域の文化を生かした観光リゾートの受け入れ体制を整えるとしてい

ニセコ町商工会においても消費の域内循環、人材資源である起業家や後継者の育成、農商工連携による観光客の満足度向上や地域ブランドの確立は、地域に密着した唯一の総合経済団体とし



て、小規模事業者の持続的発展と共に取り組む重要な課題であるとの認識のもと、各関係機関と連携して経営発達支援事業を実施します。

<具体的な目標>

### **1.小規模事業者の魅力UPによる域内循環を推進します**

消費購買力の域外流出は雇用の減少、事業者の減少、更には人口の減少に繋がり地域の活力を失うことに直結することから、小規模事業者の持続的発展のため商品力・サービス力を向上させ、地域動向、需要動向を踏まえた経営分析のもと事業計画の策定を伴走支援すると共に、買い物弱者対策の取組みやポイントカードシステムの普及拡大により域内循環の推進による地域経済の活性化を図ります。

### **2.空き店舗対策と創業・第二創業支援、事業承継を支援します**

空き店舗対策と創業・第二創業、事業承継は、密接な関係にあると考えています。後継者不足、後継者難から事業を廃止して空き店舗となるケースが多く、創業セミナー等の開催による起業家マインドの醸成により、創業や第三者からの事業承継（後継者マッチング）を進め、後継者育成も進めることで、空き店舗の減少にも繋がります。また、平成26年度に実施した事業承継アンケート調査から「後継者への事業承継」「第三者への事業承継」「廃業」の3つの出口戦略の支援体制の構築が必要との結論に至り、専門家と連携して小規模事業者の事業承継を支援します。更に、現在ニセコ町では、空き店舗を活用して創業する方や業種の転換を図る方、事業承継する方に改装費用等の一部を助成する「ニセコ町にぎわいづくり起業家等サポート事業」を実施しています。空き店舗の実態調査を進め、店舗を貸したい方、ニセコ町で創業を希望する方、新たな事業展開を図りたい方、第三者へ事業譲渡を考えている方のマッチング機能を果たして参ります。

### **3.「食」・「遊」・「泊」の連携強化による需要開拓を支援します**

宿泊業や飲食業、体験事業者といった観光関連事業者は、当町の小規模事業者の約半数を占めております。これらの小規模事業者の多くは、域外からの需要によって支えられており、観光客の動向が大きく経営を左右することから、新規客の開拓、既存客の定着率の向上が必要不可欠となっています。地域の食材を生かしたメニュー「食」、世界に誇るパウダースノーを楽しむウインタースポーツや雄大な自然の中で遊ぶカヌーやラフティング等の「遊」、種類豊富な源泉を楽しめる温泉や個性あふれる宿泊施設でゆったりと過ごす「泊」の連携を強化し着地型観光の充実を図り、さらに(株)ニセコリゾート観光協会やようてい農協ニセコ支所との連携による小規模事業者の需要開拓を支援します。

### **4.インバウンド対応による新たな需要開拓を支援します**

外国人観光客、外国人経営者、外国人移住者の増加に伴い言語、文化、商慣習の違いから起こるトラブルを未然に防ぐための対策を小規模事業者と一緒に考え、ニセコ町や(株)ニセコリゾート観光協会と連携し、ビジネス英会話セミナーの開催や、新たな需要開拓のため免税店の申請などインバウンド対応の強化を支援します。

### **5.地域ブランドの確立と特産品開発を支援します**

農産物や農畜産物を原材料とする地域の特色ある特産品、ガラス工芸・木工芸等のものづくり職人が多数存在するのもニセコ町の大きな特徴となっています。これらの多くの特産品等を地域ブランドとしての確立を図り、地域の基幹産業である農業と商工業等との連携（農・商工連携）や6次産業化を支援すると共に、小規模事業者が地域資源を活用した特産品開発及び需要開拓を支援します。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成 27 年 4 月 1 日～平成 32 年 3 月 31 日）

(2) 経営発達支援事業の内容

### 経営発達支援事業の内容

#### 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針】

##### <現状の取組>

地域の経済動向については、全国商工会連合会が実施する中小企業景況調査の対象事業所 15 企業の調査票や身近な情報と巡回訪問時における小規模事業者からの聞き取り調査のほか、決算指導時における小規模事業者の決算数値の動向等といった限定的な情報から把握し、相談時において必要に応じた情報提供に止まっておりました。また、各種統計資料についても必要に迫られた際に分析する程度で、広く情報を伝達するに至っていませんでした。

##### <課題>

限定的な情報の収集であったこと、情報の伝達を定期的に行っていなかったことにより、地域の経済動向が小規模事業者の経営に有効活用されておりました。また、ようてい農協ニセコ支所との連携が殆ど無く、基幹産業の一つである農業の動向については、少ない情報の中での実態把握となっておりました。

##### <今後の取組>

#### ① 地元金融機関からみた地域の経済動向を把握（新規）

北海信用金庫が発行している「産経レポート」による情報収集のほか、北海信用金庫ニセコ支店との懇談会を3か月に1回開催して、金融機関からみた地域の経済動向を把握します。

#### ② 基幹産業（農業、観光）からみた地域の経済動向を把握（新規）

基幹産業である農業と観光の動向は、地域住民の消費マインドに大きな影響を与え地域経済と密接な関係があることからニセコ町商工観光課が取り纏めている「観光客入込状況」や「訪日外国人宿泊者数」による情報収集のほか、ようてい農協ニセコ支所及び株ニセコリゾート観光協会とニセコ町との懇談会を3か月に1回開催して、基幹産業の動向を把握します。

#### ③ 商工業からみた地域動向を把握（拡充）

事業所の巡回訪問による情報収集や決算指導による数値の変動による動向把握のほか、多業種が加盟店になっているニセコ綺羅カード会の「ポイント発行・回収状況」から分析、整理するほか、ニセコ建設業協会との連携も密にして商工業の動向を把握します。

#### ④ 公的機関が提供する各種調査報告から広域的な経済動向を把握（拡充）

ニセコ町の人口動向や財務省北海道財務局の「しりべし経済レポート」、総務省「家計調査」、日本銀行札幌支店「金融経済概況」により広域的な経済動向を把握します。

#### ⑤ 事業承継意向調査の継続実施による動向把握（拡充）

平成 26 年度に実施した事業承継調査から「60 歳以上の代表者は、半数近くが廃業を検討している」との結果を受け、事業承継が喫急の課題であることから、3 年に一度、事業承継調査

を実施し、経営者の事業継続、承継、廃業予定について把握し、スムーズな事業承継を支援します。

#### ⑥ 空き店舗実態把握（拡充）

平成27年4月以降の5か月間で、空き店舗が3店舗も増加している状況にあり、空き店舗の増加は商店街のイメージと魅力の低下、購買力の低下に繋がることから、随時、空き店舗の実態を詳細に調査し、スモールオフィスやチャレンジショップ等のインキュベーション機能を持たせた活用も含め調査研究します。

#### <目標・効果>

上記①～⑥で収集した情報を比較・分析・整理して商工会が2ヶ月に1回発行する「商工会だより」に掲載するほか商工会のホームページに掲載して、小規模事業者の経営に有効に活用されるよう情報提供するのは勿論の事、経営分析（SWOT分析の機会や脅威等）や事業計画策定に活用することで、小規模事業者の持続的発展に役立ちます。

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
金融機関との懇談会回数	0	2	4	4	4	4
農協・観光協会との懇談会回数	0	2	4	4	4	4
事業承継意向調査回数	1	0	0	1	0	0
空き店舗調査	一部	随時	随時	随時	随時	随時
情報提供（商工会だより）回数	0	3	6	6	6	6
情報提供（ホームページ）	0	随時	随時	随時	随時	随時

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針】

#### <現状の取組>

これまでは、小規模事業者に対する決算指導時において前期比較の他、金融斡旋指導や設備投資の相談時といった必要に迫られた場面での一時的な経営分析に止まっていることが多い状況です。

#### <課題>

単なる前期比較や経営指標との比較といった不十分な経営分析だったことから、経済動向や需要動向を踏まえた小規模事業者の売上高が増加するような経営計画の策定のための分析になっていないことが課題です。

#### <今後の取組>

##### ① 経営分析の手法の見直し（拡充）

ネットde記帳や他の会計ソフト等の情報を活用した財務分析は勿論、地域の経済動向や需要動向も踏まえたSWOT分析による機会・脅威・強み・弱みを明確にして、選択と集中を図る必要性のある場合においてはPPM分析などの手法も使い、小規模事業者が経営計画を立てるための経営分析になるように、分析手法を見直します。

##### ② 経営分析を必要とするニーズの掘り起しと支援（拡充）

窓口相談や巡回訪問により、経営の人間ドックと言われる経営分析の必要性を伝えニーズを掘り起し、商品やサービス、技術やノウハウ、従業員等の経営資源を最大限生かして、持続的発展するための分析を行い事業計画策定の指針になるよう支援します。

③ 専門家との連携による経営課題の抽出（新規）

高度な知識を必要とする課題や専門的な課題については、よろず支援拠点や北海道中小企業総合支援センター、中小企業基盤整備機構、金融機関等と連携し、専門家を招聘して高度な経営分析による経営課題の抽出と小規模事業者の魅力UPを図ります。

＜目標・効果＞

地域の経済動向や需要動向を踏まえた経営分析により、強みや弱み、機会や脅威が明確になることで、経営課題が抽出され、経営の改善と持続的発展するための事業計画の策定が可能となり、小規模事業者の経営力の向上が図られます。

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
経営分析件数	10	11	11	12	12	13

3. 事業計画策定支援に関すること【指針】

＜現状の取組＞

国の施策である補助金の活用や、創業、設備投資時の相談において、資金計画のための事業計画策定支援が主になっています。セミナーについては、平成26年度にニセコ創業塾（ビジネスプラン作成をメインに全5回）を開催し、近隣町村からの受講者も含め13名（うち既に事業を行っており新たな事業展開を考えている方が7名）が受講しています。また、平成26年度に実施した事業承継アンケート調査から課題を抽出して、平成27年度には事業承継セミナーを開催しています。

＜課題＞

創業や設備投資の相談時において、借入や補助金申請といった必要に迫られた際の経営計画の策定支援に止まってきたことから、小規模事業者の持続的発展のための事業計画策定→実行→評価→改善といったPDCAサイクルになっていないのが課題です。また、時の課題に即したセミナーは開催していますが、一方的な情報の伝達のみで終わっているケースも多く、伴走型の支援になっていなかったため、セミナーを活かした事業計画の策定に取り組む事例が多くないのが課題です。

＜今後の取組＞

① 事業計画策定を目指すニーズの掘り起しと支援（拡充）

前項の経営分析事業者の事業計画策定のほか、窓口相談や巡回訪問、個別相談会等において、成功の近道である事業計画の策定を働きかけ、需要を見据えた計画策定に取り組む小規模事業者の掘り起こしを行います。掘り起こした小規模事業者に対しては、経営改善、事業承継、事業再生等の小規模事業者のニーズに合わせた支援を連携機関と協働して行います。

② 起業家の育成と創業計画の策定支援、空き店舗の情報提供（継続）

ニセコで創業したい、ニセコで新たな事業展開を図りたい、というニーズがある中、小樽商科大学ビジネス創造センターと連携して創業セミナーを開催し、起業家の育成と、創業計画の策定、更に空き店舗の調査結果を提供し、創業を支援します。

③ ビジネスセミナーの開催による事業計画策定支援（継続）

昨年実施した創業塾の受講者ニーズから、創業のみではなく、後継者育成と新事業展開にも対応したビジネスセミナーを小樽商科大学ビジネス創造センターと連携して開催し、新サービ

スや新商品の開発、農商工連携や6次産業化も視野に入れたビジネスプランの策定支援を行います。また、その後のビジネスプランのブラッシュアップや借入、補助金等の資金計画についてもよろず支援拠点や中小企業総合支援センターと連携して支援します。

④ 事業承継セミナー及び事業承継計画策定支援（新規）

事業承継セミナーの開催と事業承継意向調査結果から事業承継のニーズを把握し、事業承継計画の策定にあたっては、個々の案件により様々な課題を有するため、各支援機関と連携し、専門家を招聘して個別相談会を中心に事業承継を支援します。

<目標・効果>

セミナーの開催や個別相談により創業予定者、新事業展開や事業承継予定者の多様なニーズを把握して、それに合わせた計画書の策定は勿論のこと、個々の事業者ニーズを知ることで農商工連携や第三者への事業承継等のマッチング機能も発揮できます。

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
ビジネスセミナー回数 (創業セミナー含む)	1	1	1	1	1	1
事業承継セミナー回数	0	1	0	1	0	1
経営個別相談会回数	3	3	3	3	3	3
事業計画作成支援数	5	12	12	13	13	14

※ ビジネスセミナーの「1」は、全4～5日間で実施

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】

<現状の取組>

事業計画策定後の実施支援としては、資金調達や不定期の巡回訪問と聞き取りによる事業の進捗状況の確認、決算指導時における事業実施後の簡易な結果分析になっていることが多くありました。

<課題>

年間1、2回程度の確認と簡易な分析に止まっていたことが多く、事業計画の評価、改善、更に次のステップに繋げるための支援が手薄になっていたことが大きな課題です。

<今後の取組>

① 定期的な巡回訪問による実施支援とフォローアップ（拡充）

事業計画策定後に、3か月に1回の定期的な巡回訪問を行い、効率的な事業実施を伴走支援すると共に、事業進捗状況の把握を行い、未実施、未達成事項が確認された場合は、追加アドバイスや必要な支援を行います。

また、事業計画実施後の評価→改善→計画の見直しといったP D C Aを意識したフォローアップを実践します。

② 補助金の活用や新たな金融制度による資金調達支援（拡充）

国の施策に基づいた各種補助金を活用する小規模事業者の補助申請や、新たな事業展開・設備投資計画等がある小規模事業者に対しては、ニセコ町や北海道の制度融資、小企業等経営改善資金に加え、新たな「小規模事業者経営発達支援融資制度」の活用による金融面からの支援に取り組みます。

③ 事業計画実施後の伴走支援（新規）

地域動向、需要動向や中小企業庁が運営するサイト「ミラサポ」から各種施策、補助金等の情報を収集し、経営指導員の業務効率化のため導入されたタブレット端末を活用して、随時、情報提供を行い、更にステップアップするための支援を小規模事業者に寄り添って行います。

④ 事業計画の変更や改善の支援（拡充）

事業計画の変更や事業計画の改善が必要な場合は、随時、よろず支援拠点や中小企業総合支援センター、中小企業基盤整備機構、金融機関等と連携して支援します。

<目標・効果>

定期的なフォローアップにより小規模事業者のニーズを汲取り、事業計画の変更や改善、更にステップアップするタイミングを見逃さずに支援することに繋がります。

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
巡回訪問（フォローアップ）件数	4	48	48	52	52	56
情報提供	随時	随時	随時	随時	随時	随時

## 5. 需要動向調査に関すること【指針】

<現状の取組>

地域内の需要動向については、巡回訪問時の事業者からの聞き取り調査、中小企業景況調査の対象15事業所（製造業3、建設業3、小売業4、サービス業5）の調査票から需要動向を把握し、求めに応じて提供するといった受動的な情報提供になっていました。消費者ニーズについても数年に一度、不定期に実施するお買物アンケートから需要を把握しておりました。

<課題>

少ない情報の中での需要動向の把握と限定的な情報の提供に止まっており、また、数年に一度、不定期に実施するお買物アンケートから消費者ニーズを把握していたため、需要の変化や比較、それに対応した事業計画の策定・改善に役立つ有益な情報になっていない状況にありました。

<今後の取組>

① 定期的なお買物アンケート調査の実施による需要分析（拡充）

ニセコ町と連携して5年に一度、地域住民を対象に定期的にお買物アンケートを実施して、需要の動向を的確に把握し、地区別のニーズや年代別のニーズなど小規模事業者が経営分析、事業計画の策定・改善に役立つ情報の提供を行います。中間調査として、町内の小・中学校に依頼し、消費の域外流出が多い子育て世代の消費ニーズを捉え、小規模事業者の新たな需要の開拓の指針になるよう分析します。

② 小規模事業者別の需要分析（新規）

ニセコ綺羅カード会が実施する「ポイントカード」の分析では、ポイントの販売と回収の集計とイベントの効果測定に止まり、有効活用はされておりましたが、今後は小規模事業者ごとの前月比較、前年比較等のデータ分析を小規模事業者の販売戦略に役立つようフィードバックします。

③ 地域連携機関との情報交換による需要分析（新規）

特産品を販売している道の駅を管理運営する(株)ニセコリゾート観光協会からの販売実績、Aコープニセコを傘下に持つ、ようてい農協ニセコ支所からの販売動向を、3か月に1回実施する懇談会において情報収集し、地域の需要動向を分析し、情報提供を行います。

④ 最新の専門情報データの活用（新規）

生活産業を広範囲にカバーする消費と流通、マーケティング情報に特化した日経MJや全国のスーパーマーケットで販売されている加工食品・家庭用品の売れ筋商品がわかる日経テレコンPOS情報の活用により、刻々と変化する市場の動向を迅速、正確に把握し、事業者に提供することで時代に合った品揃えが可能になり、小規模事業者の販売力の強化が図られます。

＜目標・効果＞

定期的に消費者ニーズを調査することで、点ではなく時系列で消費者ニーズを捉えることができ、変化や将来予測が可能になります。また、カードポイントのデータのフィードバックや、地域の需要動向、最新の専門情報を提供することで、小規模事業者の迅速な販売戦略、経営戦略の立案に役立ちます。

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
お買物アンケート調査(町内全世帯)	1	0	0	0	0	1
中間調査(子育て世帯のみ対象)	0	0	1	0	0	0
情報提供	随時	随時	随時	随時	随時	随時

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】

＜現状の取組＞

これまでの小規模事業者に対する需要の開拓支援は、商品やサービスの情報発信、展示会・商談会の開催案内等の消極的な取り組みに止まっておりました。

＜課題＞

展示会や商談会の参加を強く後押しすることもなく、情報の一方通行で伴走型支援になっていなかったことから、小規模事業者の販売力の強化や需要の開拓に繋がっていなかったことが課題です。

＜今後の取組＞

① 需要開拓支援ニーズの掘り起し（新規）

巡回訪問や窓口相談時に積極的に需要開拓の支援ニーズを掘り起こすと共に、新商品や新サービスの開発を北海道商工会連合会や中小企業総合支援センター等の各種支援機関と連携して支援します。

② 域内循環の推進による需要開拓（拡充）

ニセコ綺羅カード会の事業を支援し、現在、ニセコ町の協力により実施している子育て支援カード（中学生以下の子供がいる家庭に通常のポイントカードよりお得なカード）の推進により、域外消費が多い子育て世代の域内消費を促すと共に、地域課題解決のためニセコ町との連携により買い物弱者対策にも取り組み需要拡大を図ります。

③ 不足業種の解消による需要開拓（新規）

平成 26 年度に商工会が実施した地域住民に対するお買物アンケート調査から、住民が望む商店街の不足業種が見えてきましたが、商店街全体でこのニーズに応えるために不足業種を補う手法（例えば、電気屋さんが金物も扱うなど）を調査研究し、中小企業診断士等の専門家の指導も仰ぎ商店街の魅力アップを図って需要開拓に取り組めます。

④ 「食」「遊」「泊」事業者間連携で観光客の満足度向上を図り需要開拓（拡充）

飲食店が多く点在するニセコ町において、地元食材を使用したメニュー「食」と、アクティビティー等の「遊」、更には種類豊富な源泉を持つ温泉や個性あふれる宿泊施設でゆったりと過ごす「泊」の観光関連事業者間の連携による相乗効果を図るスタンプラリーの実施等により（株）ニセコリゾート観光協会と連携して需要の開拓に取り組めます。

また、冬の観光ピークシーズンには、リゾートエリアを中心に食事をする店を探す『夕食難民』が多くなることから飲食店のITを活用した独自の空席情報サイトを充実させ需要開拓にも取り組みます。

⑤ インバウンド対応による需要の掘り起こし（新規）

外国人観光客が増加傾向にあることからビジネス英会話セミナーやニセコ町の国際交流員による異文化の講習会を実施して、インバウンド対応を促すと共に、セミナーの開催と個別支援により免税店の増加による新たな需要の掘り起こしをニセコ町、（株）ニセコリゾート観光協会と連携して実施します。

⑥ 展示会・商談会参加による需要開拓支援（新規）

全国商工会連合会や北海道商工会連合会が実施する展示会や商談会への参加を積極的に促し、商談成立に向けた支援を行うと共に、商談結果やバイヤーの声をフィードバックして、需要開拓を支援します。更に、商品やパッケージ等に改善の余地がある場合は、中小企業総合支援センターや北海道商工会連合会等と連携して専門家の指導もと、商品力の強化を図り小規模事業者の売上高増加のための支援を行います。

⑦ 販売機会の創出による需要開拓支援（新規）

ニセコブランドの確立に向けた動きのある農産物や、農畜産物を原材料とする地域の特色ある特産品のほか、ガラス工芸・木工芸等のものづくり職人も多数存在することから、ようてい農協ニセコ支所や（株）ニセコリゾート観光協会と連携して、都市圏でのニセコ物産展を企画し、販売機会を創出します。更に、商品に対するアンケート調査も行い、消費者ニーズに対応した商品開発(改良)を提案していきます。

⑧ インターネットやアンテナショップ活用等による認知度向上で需要開拓支援（拡充）

全国商工会連合会が運営する商工会インフォメーションツールやニッポンセレクト.com 等のインターネットの活用、北海道が運営する「どさんこプラザ」や全国商工会連合会が運営する「むらからまちから館」などのアンテナショップの活用、ニセコ町のコミュニティFMラジオニセコやパブリシティの活用による認知度向上により需要の開拓を支援します。

さらに、平成 26 度に作成した商店街マップ、グルメガイドマップが地域住民、観光客に好評であることから定期的に発行し、認知度向上を図ります。

<目標・効果>

多くの支援機関と連携して需要開拓を支援することで、小規模事業者の商品力・サービス力の強化と認知度の向上に繋がり、売上高及び利益が増加することで、ビジネスモデルの再構築が図られます。



支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
展示会・商談会への参加企業数	0	1	2	2	3	3
物産展開催回数	0	0	1	1	1	1
インバウンド対応セミナー回数	0	1	1	1	1	1
需要開拓支援事業者数	1	5	10	11	12	13

## 地域経済の活性化に資する取組

### 〈現状の取組〉

これまでの地域活性化事業の取り組みは、各種事業計画の実行直後に、評価や改善の議論が少なく、新たな事業展開や発展性に乏しいものになっていることが多い状況です。

### 〈課題〉

計画実施後の評価や改善のための議論が少ないことから新たな展開に繋がりにくいこと、地域の各団体との連携が少ないことから広がりが少ないことが課題です。今後は、計画実行後の評価と改善に重点を置き、単なる一過性のイベントや発展性のない事業にならないように、地域の各団体と連携し、地域に密着した唯一の総合経済団体として地域経済の活性化に資するよう取り組みます。

### 〈今後の取組〉

#### ① 地域イベントの活性化によるにぎわい創出（拡充）

商工会青年部員が35年前に始めてニセコの夏の風物詩になった『小さなふるさとづくり七夕の夕べ 花火大会』や、商店街の回遊性を高め商店の認知度向上を図る『綺羅キラ市』、地域の強みである「食べる」と「遊ぶ」の連携によるスタンプラリー『N I S E K O 食べな！遊びな！』といったイベントを地域各団体と連携して更に発展させ、イベント会場で地域資源を活用した特産品の販売や新商品のテスト販売の場としての機能も持たせるなど新たな展開により、交流人口の拡大による「にぎわい創出」に取り組みます。

#### ② 観光振興による地域活性化（新規）

ニセコ町では、平成26年度に過去最高の観光客入込数になりましたが、観光関連事業者は、当町の小規模事業者の半数以上を占めており、観光客の動向が地域経済を大きく左右します。また、繁閑の差も大きく通年で観光客を呼び込むことも課題としてあります。このような状況のもと、ニセコ町、(株)ニセコリゾート観光協会、全国唯一の「緑地観光科」校である「北海道ニセコ高等学校」と連携して、観光資源を掘り起し、エコツーリズムの推進による新たな体験ツアーを開発して、着地型観光を充実させ地域経済の活性化を図ります。

#### ③ 物産振興による地域活性化（新規）

農産物のニセコブランド確立に向けた動きはあるものの高付加価値の創造には至っていない状況です。また、農畜産物のほかにも、乳製品をはじめ地域資源を活用した特産品も多く、更にはガラス工芸・木工芸等のものづくり職人が多数存在するのもニセコ町の大きな特徴となっています。これらの特産品等の高付加価値化を図るため、ニセコブランドを確立し、更に新商品を開発して、ニセコ町、(株)ニセコリゾート観光協会、ようてい農協ニセコ支所、ニセコ高校と連携して販売戦略を立て、オールニセコで都市圏での物産展を開催し、物産振興による地域経済の活性化を図ります。

#### ④ 空き店舗対策による商店街活性化（新規）

ニセコ町のメインストリート「綺羅街道」を中心とした商店街では、経営者の高齢化による事業廃止から空き店舗が増えている状況にあります。この空き店舗の流動化を図り、商店街を活性化することが商工会の重要課題であると考えます。空き店舗の有効活用としては、地域課題である買物弱者支援などのコミュニティービジネスやソーシャルビジネスの創業を支援すると共に、基幹産業である農業と観光の専門授業も行っているニセコ高校の生徒達の起業体験、エコミュージアムの拠点として活用するなど、「いつもとは違う商店街を演出」して商店街の活性化に取り組めます。

#### <目標・効果>

イベントの活性化や観光振興、物産振興、商店街活性化とあらゆる面からにぎわいを創出するため、ニセコ町、(株)ニセコリゾート観光協会、ようてい農協ニセコ支所、ニセコ高校と連携して、地域経済の活性化を図ります。

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
連携機関との協議回数	0	1	2	2	2	2
新たな体験ツアー開発	0	0	2	2	3	3
物産展開催回数（再掲）	0	0	1	1	1	1
空き店舗数	12	11	10	9	8	7

### 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

#### 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

##### <現状の取組>

マル経協議会において日本政策金融公庫との金融動向から見た地域の景況や管内各商工会地域の動向等の情報交換のほか、広域連携を行っている商工会の経営指導員間で情報交換を行っています。また、他の支援機関とは、セミナーや個別相談会の専門家派遣や必要な情報の収集といった機会において、情報交換を行っています。

##### <課題>

マル経協議会やセミナー・個別相談の専門化派遣といった少ない機会での断続的な情報交換であり、新鮮な情報を新鮮なまま小規模事業者へ届けることが少なかったことが課題としてあげられます。また、支援ノウハウといった深い部分の情報交換は少なかったのが現状です。

##### <今後の取組>

#### ① 支援機関との連携を密にした情報交換

小規模事業者の経営課題の抽出とその解決に向けた経営分析、事業計画の策定に必要な、より高度な専門的ノウハウを吸収するため、よろず支援拠点や北海道中小企業総合支援センター、金融機関、税理士、中小企業診断士等との連携を密にし、定期的な情報交換により小規模業者の支援に役立てます。

#### ② 羊蹄山麓商工会広域連携協議会での情報交換

羊蹄山麓の6町村（ニセコ町、蘭越町、真狩村、京極町、喜茂別町、留寿都村）の商工会で組織する羊蹄山麓商工会広域連携協議会の経営支援会議において、各商工会地域での具体的な

支援事例を基に意見交換を行い支援ノウハウの共有により、スキルアップを図ります。

〈目標・効果〉

支援機関と連携を強化し支援ノウハウを習得して、広域連携商工会の職員間で共有することで、商工会職員のスキルアップに繋がり、支援能力が強化されます。

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

〈現状の取組〉

職種別や担当業務に対応した北海道商工会連合会、管内商工会連合会が実施する研修会や、中小企業大学校等の研修会に参加し、自己研鑽に努めています。

〈課題〉

各職種研修会の参加や業務を通じて得た支援ノウハウ等の共有が少なく、また、効果的なOJTになっていないことから、個々の支援能力の向上に頼っていたことが課題です。

〈今後の取組〉

### ① OFF-JTによる支援能力の向上

各職種別の支援能力の向上に繋がる北海道商工会連合会、中小企業大学校等が開催する研修会への参加や全国商工会連合会が運営するWEB研修を積極的に受講し、自己研鑽を重ね多様な小規模事業者のニーズに応えられるよう個々の支援能力の向上を図ります。

### ② 支援機関との連携による支援ノウハウの習得で能力の向上

高度な小規模事業者のニーズに応えるために、専門家と連携して支援する案件を増やすことで、実践をとおした高度な支援ノウハウの習得が可能となり、伴走支援する商工会職員の支援能力の向上にも繋がります。

### ③ OJTによる支援能力の向上

OFF-JTで習得した知識や、支援機関との連携により習得した支援ノウハウ、これまでの業務で培ったそれぞれの知識も含め、毎月1回開催する経営発達支援計画進捗会議（事務局会議）での情報の共有を図り、OJTを通して全職員の資質向上を図ります。

〈目標・効果〉

職員全体で、スキルアップを図ることで、小規模事業者の多様なニーズに迅速に対応することができ、小規模事業者の満足度の向上が図られ、商工会の信頼度が高まります。

## 3. 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

〈現状の取組〉

事業報告については、年6回の理事会、年間事業の概要報告については年1回の総会で行っています。相談件数等の数字、事業実施の結果についての報告であり、特に年1回の総会では、事業効果や改善策には触れていないのが現状です。

〈課題〉

会員以外や各関係団体に事業計画や内容が行き届いていなく、また、事業の評価や見直しについての協議があまりされていないことから、事業の改善が少ない事が課題です。

<今後の取組>

① 事務局会議の開催

事務局内においては、毎月1回経営発達支援計画進捗会議を開催し、事業計画の確認、事業内容の検証、事業の進捗状況、事業の改善について協議します。

② 新たに経営発達支援事業推進会議を設置

役職員一丸となって経営発達支援事業に取り組むため、経営発達支援事業推進会議を設置して、2ヶ月に1回、事業内容や事業の推進方法、実施した事業評価と改善について審議します。

③ 理事会での定期報告と協議

理事会には、概ね2ヶ月に1回、事業の内容・事業の進捗状況について報告し、事業の評価、改善について協議します。

④ 地域連携機関との協議

年4回開催される金融機関との懇談会、(株)ニセコリゾート観光協会とようてい農協ニセコ支所及びニセコ町との懇談会においても事業計画の内容と進捗状況の報告を行い、更に、多くの支援事例の情報を収集している北海道商工会連合会のアドバイスを頂きながら事業の評価・見直しを重ねて参ります。

⑤ 事業計画・進捗状況の公開

小規模事業者がいつでも事業計画・内容、事業の進捗状況、事業の評価を確認できるよう商工会ホームページに掲載し、広く小規模事業者に意見を求め計画の改善に活かします。

<目標・効果>

事務局、委員会、理事会、連携機関と協議し、小規模事業者の意見を反映して、PDCAサイクルによる継続した改善を重ねることで、小規模事業者のニーズに合った事業に取り組むことが可能になります。

(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

(平成 27 年 9 月現在)

(1) 組織体制

- ◎事務局長(総括) 佐竹三郎
- 経営指導員 市橋貴之
- 補助員 赤坂 純
- ◆記帳専任職員 松本ありさ
- ★記帳指導員 久保田 愛美

事業のスクラップアンドビルド、事務の効率化を図り、職員一丸となり以下の実施体制のもと経営発達支援事業に取り組みます。

I. 経営発達支援事業

- 1. 地域の経済動向調査 . . . . . ◎、●、■、◆、★
- 2. 経営分析 . . . . . ●、■、◆、★
- 3. 事業計画の策定 . . . . . ●、■、◆、★
- 4. 事業計画の策定後の実施支援 . . . . . ●、■、◆、★
- 5. 需要動向調査 . . . . . ●、■、◆、★
- 6. 新たな需要開拓に寄与する事業 . . . . . ●、■、◆、★

II. 地域経済活性化事業 . . . . . ◎、●、■、◆、★

III. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上

- 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 . . . . . ●、■、◆、★
- 2. 経営指導員等の資質向上等 . . . . . ●、■、◆、★
- 3. 事業評価及び見直しをするための仕組みに関すること . . . . . ◎、●、■、◆、★

(2) 連絡先

〒048-1501

北海道虻田郡ニセコ町字富士見 95 番地

ニセコ町商工会

TEL : 0136-44-2214

URL : [www.shokokai.or.jp/niseko/](http://www.shokokai.or.jp/niseko/)

E-mail [nsk@rose.plala.or.jp](mailto:nsk@rose.plala.or.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)

	平成 27 年度 (27 年 4 月以降)	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度
必要な資金の額	4,230	4,360	4,360	4,360	4,360
経改事業費					
旅費	220	220	220	220	220
事務費	970	1,000	1,000	1,000	1,000
施策普及費	60	60	60	60	60
中小企業景況調査事業費	40	40	40	40	40
地域産業活性化事業費	2,700	2,800	2,800	2,800	2,800
情報化対策費	240	240	240	240	240

(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、道補助金、町補助金

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p>国の小規模施策に係る支援を有効に活用するため、職員のスキルアップを図り、行政、金融機関、その他の支援機関との連携の強化し、地域の経済動向や需要動向を的確に把握して、小規模事業者の持続的発展のため迅速かつきめ細やかな支援を実施します。</p>
連携者及びその役割
<p>名称：北海道よろず支援拠点 札幌本部      コーディネーター 中野貴英 住所：〒060-0001 札幌市中央区北 1 条西 2 丁目 経済センタービル 9 階 電話：011-232-2407 ・高度、専門的な相談案件について、先進的アドバイスのための専門家派遣の支援。</p> <p>名称：独立行政法人 中小企業基盤整備機構 北海道本部      本部長 中島 真 住所：〒060-0002 札幌市中央区北 2 条西 1 丁目 1 番地 7 ORE札幌ビル 6 階 電話：011-210-7475 ・専門家派遣や経営指導員等のスキルアップ、資質向上を図るため、研修会による支援。</p> <p>名称：北海道中小企業総合支援センター      理事長 伊藤邦宏 住所：〒060-0001 札幌市北 1 条西 2 丁目 経済センタービル 9F 電話：011-232-2001 ・専門家の紹介、補助金や助成金等について支援。</p> <p>名称：全国商工会連合会      会長 石澤義文 住所：〒100-0006 東京都千代田区有楽町 1 丁目 7 番 1 号 有楽町電気ビル北館 19 階 電話：03-6268-0088 ・地域ブランド確立、需要開拓、職員のスキルアップ等による支援。</p> <p>名称：北海道商工会連合会      会長 荒尾孝司 住所：〒060-8607 札幌市中央区北 1 条西 7 丁目 1 番地 プレスト 1・7 ビル 4 階 電話：011-251-0102 ・地域ブランド確立、需要開拓、専門家派遣、各種情報提供、職員のスキルアップ等による支援。</p> <p>名称：ニセコ町（商工観光課）      課長 前原功治 住所：〒048-1595 虻田郡ニセコ町字富士見 47 番地 電話：0136-44-2121 ・町の施策などを情報提供や、創業支援、地域振興施策等の支援。</p> <p>名称：(株)ニセコリゾート観光協会      代表取締役 鎌田克己 住所：〒048-1544 虻田郡ニセコ町元町 77 番地 10 電話：0136-43-2051 ・基幹産業（観光面）からみた地域動向、道の駅での特産品販売動向、地域経済活性化等の支援。</p>

名称：ようてい農協ニセコ支所 支所長 前川稔治

住所：〒048-1502 虻田郡ニセコ町字本通 105

電話：0136-44-2331

- ・基幹産業（農業面）からみた地域動向、需要動向等情報交換と、地域経済活性化事業等の支援。

名称：日本政策金融公庫小樽支店 支店長 若狭弘幸

住所：〒047-0032 小樽市稲穂 2-1-3

電話：0134-23-1167

- ・地域の経済動向の情報提供や資金計画について支援。

名称：北海信用金庫ニセコ支店 支店長 青塚和幸

住所：〒048-1502 虻田郡ニセコ町字本通 70

電話：0136-44-2111

- ・金融動向からみた地域の動向について情報提供、資金計画・資金調達についての支援。

名称：小樽商科大学 ビジネス創造センター センター長 李 濟民

住所：〒047-8501 小樽市緑 3-5-21

電話：0134-27-5288

- ・創業セミナー、ビジネスセミナーの実施について支援。

名称：中小企業診断士 大島健輔

住所：〒063-0812 札幌市西区琴似 2 条 3 丁目 2 - 5 - 7 0 5

電話：011-676-6233

- ・経営個別相談を中心に調査分析、経営分析、計画策定、需要開拓支援。

名称：ニセコ高校 校長 田邊裕二

住所：〒048-1501 虻田郡ニセコ町字富士見 141-9

電話：0136-44-2224

- ・農業と観光を学ぶニセコ高校の若者の視点から見た地域振興について情報提供、意見交換の支援。

名称：ニセコ建設業協会 会長 牧野雅之

住所：〒048-1501 虻田郡ニセコ町字富士見 95

電話：0136-44-2214

- ・業界動向、建設業から見た地域動向、需要動向の情報提供支援

名称：ニセコ綺羅カード会 理事長 前田孝之

住所：〒048-1501 虻田郡ニセコ町字富士見 95

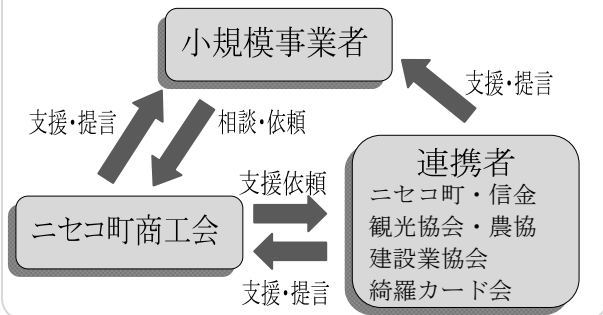
電話：0136-44-2214

- ・多業種が加盟するカード会のデータから地域の動向、需要動向等の情報提供支援

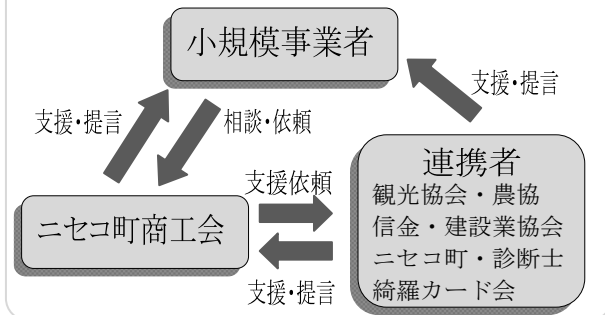


連携体制図等

地域の経済動向調査



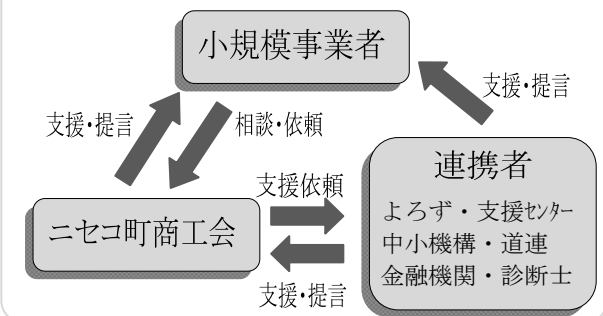
需要動向調査



経済動向を踏まえ分析

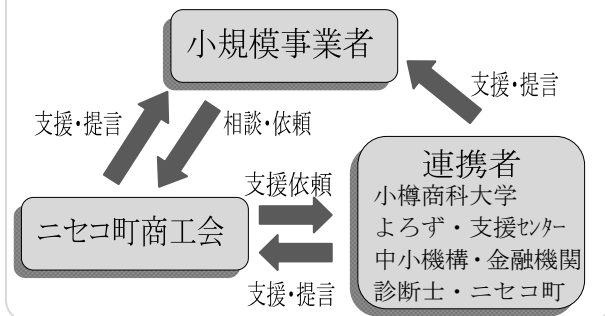
需要動向を踏まえ分析

経営分析



事業計画の策定

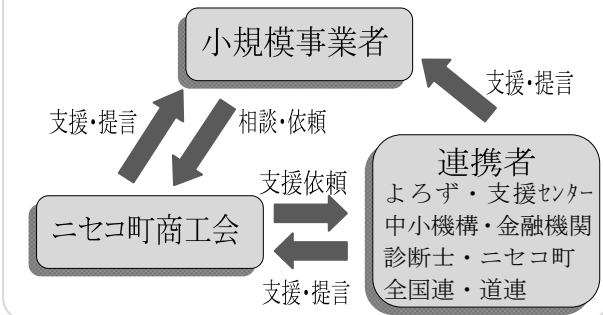
事業計画策定支援



事業の実施

評価・改善

事業計画策定後の実施支援



新たな需要開拓

新たな需要開拓に寄与する事業

