

中小企業庁 経営支援部 小規模企業振興課 御中

令和6年度法定経営指導員制度評価業務 経営発達支援計画の過年度計画傾向分析業務 報告書

H.A.L
Human Activity Laboratory

2025.2.28

目次

1. はじめに
 2. プレ分析
 3. 本分析
 - 本分析の概要
 - 小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案との関連性
 4. 今後の経営発達支援計画に関するご提案
- 資料. 本分析の詳細



1. はじめに



はじめに

今回の実施目的は、「過年度の計画が各審査項目において『如何様な記載が多くなってきているのか』『他商工会・商工会議所にはない、希有な記載であり優良事例とされるものは何か』と言う視点で、認定されている経営発達支援計画の傾向分析を行うこと。」である。

分析に際しては、記載されている文章を単語単位に分解し、出現する単語の傾向を計算できるテキストマイニングを実施することにした。テキストマイニングは「どの単語が何件記載されているか（抽出語）」「どのような意味の単語がどの程度記載されているか（コーディング）」「地域や認定年度による記載内容の傾向はあるのか（クロス集計）」のような把握が可能であることより、「定量的な内容把握により、読んでいては気づかない傾向を把握する」ことを狙っている。

前述視点で約1400の計画を全て読み込むことは時間的な制約より困難であるため、計画より今回の目的の分析対象となる記載を、経営発達支援計画の記載項目と審査観点の必須項目8つ及び任意項目2つとし、計画（デジタルデータ）からテキストを抽出し、テキストマイニングによる分析を行っている。

分析は、分析の方向性を見出すための「プレ分析」と、プレ分析の結果を受けた「本分析」の2段階で実施した。今回、様々な角度からデータ分析を行ったが、出現ワードの過多や記載内容の類似性、地域や認定年度による差はみられたが、優良事例の把握につながる結果を得ることはできなかった。

優良事例の把握に関して、プレ分析の結果を整理し、本来の経営発達支援計画のあるべき姿を「優良事例」と置き、2024年12月に公開された、「小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案の概要」及び「小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案」との関連性を把握し、類似性が高い計画が、中小企業支援として求められる、経営発達支援計画として、望ましい、優良事例につながるとの仮説をおき、分析を行い、本分析の結論とした。



分析のストーリー

1. 経営発達支援計画の記載から、「希有な記載であり優良事例」がみられるかを単語の出現数の傾向から見出せるものがないかを検討。
2. 類似性は見られたが、その結果から、「希有な記載であり優良事例」とは判断ができなかった。
3. 「希有な記載であり優良事例」について、定義を行うことが必要となる。
4. 経営指導員の在り方等を含め、経営発達支援計画の在り方について、「小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案」に記載されている内容を、中小企業支援としての支援機関に求められている、経営発達支援計画として、望ましい、優良事例につながるとの仮説をおくこととした。
5. 経営発達支援計画に記載されている「小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案」に記載されている文言の出現割合を、計画ごとに集計し、読み込みを行い、当該計画における特徴を整理。
6. 以上の分析結果より、本分析の結論とする。



2. プレ分析

プレ分析サマリー

分析に用いた情報

プレ分析実施概要

プレ分析①経営発達支援計画ガイドライン（記載例）との文章の類似性

プレ分析①経営発達支援計画ガイドライン（記載例）との文字数の類似性

プレ分析②他団体との類似性

類似性分析全体を通して



プレ分析サマリー

<目的>

分析を通じて見つけ出す「優良事例」「希有な事例」等に関して、どのように選定を行うかという点について、一部の優良と思われる計画を分析することで、方向性を見出すことが可能か確認を行うことを目的とした。

<仮説>

経営発達支援計画の記載内容は、ガイドラインをベースとした記載となっていることから、ガイドラインの内容と似通ったものになっており、また、地域内での相談や、情報共有などにより、同じような計画となっている団体があるのではないか。

それにより、地域資源に基づいた独自の計画とはなっておらず、一般的な記載が多くなってしまっているのではないか。

<分析手順>

- ①分析対象地域を限定し、その地域の82の計画を抽出し、読み込み、優良と思われる計画を抜き出す。
- ②経営発達支援計画ガイドライン（記載例）との類似性を分析する。
 - ・文章の類似
 - ・文字数の類似
- ③他団体との類似性を分析する。

<結果概要>

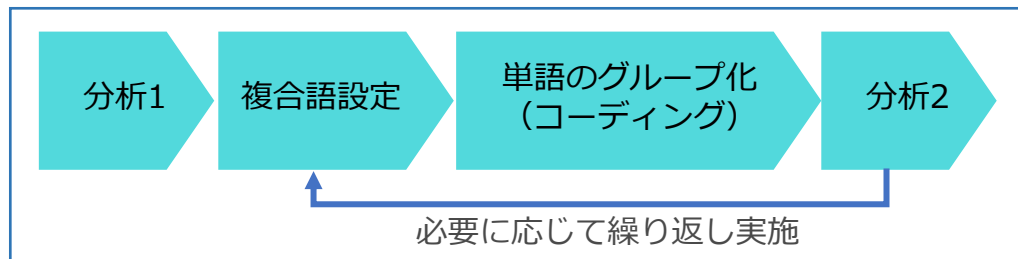
仮説で記載の通り、多くの団体でガイドラインとの類似性が確認された。また、他団体の文章との類似する団体も確認された。



プレ分析実施概要

<実施方法>

4月	5月	6月	7月
対象団体 選定	計画 抽出	分析	結果 報告



※複合語の設定や単語のグループ化により
分析に用いる重点ワードを設定していきます

▶分析条件

- ・関東経済産業管轄県における以下の条件より82件を対象に実施。

抽出条件：①関東経済産業管轄県

②経営発達支援事業実施状況調査（令和4年度実績）において、

全団体の平均値以上である、報告事業者数34者以上、かつ分析対象事業者数13者以上の団体

※デジタルデータとして読み込み不可の計画（スキャンデータの計画等）は、分析の対象外。

- ・分析項目は以下の10項目とし、プレ分析の結果を踏まえ、本分析における分析項目を決定する。

【必須】① 地域の経済動向調査に関すること

【必須】② 需要動向調査に関すること

【必須】③ 経営状況の分析に関すること

【必須】④ 事業計画策定支援に関すること

【必須】⑤ 事業計画策定後の実施支援に関すること

【必須】⑥ 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

【必須】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

【必須】⑧ 経営指導員等の資質向上等に関すること

【任意】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

【任意】⑩ 地域経済の活性化に資する取組に関すること

※プレ分析の報告においては事業者支援に関わる①～⑥項目とする



プレ分析実施概要

分析の観点

どのような記載が多くなっているのか、他商工会・商工会議所にはない希有な記載であり優良事例とされる計画（内容）を抽出し、計画の類似性分析を実施する。

経営発達支援計画の類似性分析の視点

以下の2つの視点から類似計画を抽出、分析する。

- ①経営発達支援計画ガイドライン（記載例）との類似性
 - ・文章の類似
 - ・文字数の類似
- ②他団体との類似性



① 経営発達支援計画ガイドライン（記載例）との文章の類似性

文章におけるガイドラインとの類似性分析方法

1. ガイドライン文章を各項目ごとに分節に分け（最大50分節）、各団体計画をガイドライン分節と比較。完全一致、並びにきわめて類似している件数を抽出する。

例) 分節分割例

■ ガイドライン抜粋

(3) 事業内容

① 地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う

■ 分節分割

*6
'(国が提供するビッグデータの活用)'

*7
'当地域において真に稼げる産業や事業者に対し'

*8
'限られたマンパワーや政策資源を集中投下し'

*9
'効率的な経済活性化を目指すため'

*10
'経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い'

*12
'地域の経済動向分析を行う'

2. 各項目ごとに各計画（各団体）ごとの類似件数を出し、ガイドラインの最大文節数を100%としたときの類似率を算出する。

例) 類似率算出例

① 地域の経済動向調査に関すること

ガイドライン分節数：26

A団体：5



A団体における類似率：19.2%



① 経営発達支援計画ガイドライン（記載例）との文章の類似性

文章における類似率別の団体数

以下表より、1～20%未満での類似率が一番多く、ガイドラインを部分的に参考にし、各商工団体において計画を策定していることが見て取れる。

(単位：団体)

項目		0%	1～20%未満	21～40%未満	40～60%未満
必須 項目	① 地域の経済動向調査に関すること	4	65	11	2
	② 需要動向調査に関すること	37	40	5	0
	③ 経営状況の分析に関すること	57	24	1	0
	④ 事業計画策定支援に関すること	13	61	8	0
	⑤ 事業計画策定後の実施支援に関すること	13	39	28	2
	⑥ 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	45	36	1	0



①経営発達支援計画ガイドライン（記載例）との文字数の類似性

文字数におけるガイドラインとの類似性分析方法

1. ガイドラインの記載例の文字数を各項目ごとに集計し、各団体計画の文字数と比較。
2. 項目ごとに文字数の最大値、最小値を出し、その差異を比較する。



① 経営発達支援計画ガイドライン（記載例）との文字数の類似性

文字数における類似率別の団体数

以下表より、全項目においてガイドライン文字数が6,368文字に対し最大文字数が27,334文字、最小文字数が5,492文字であった。ガイドラインを最低限の記載量と仮定するのであれば、ガイドラインより文字数が少なくても認定されていることが見て取れる。またガイドライン（記載例）の4倍以上の文字数を記載している計画（団体）も見受けられた。

項目		ガイドライン文字数	ガイドラインより多い団体数	MAX文字数	ガイドラインより少ない団体数	MIN文字数
必須項目	① 地域の経済動向調査に関すること	923	69	3,942	13	612
	② 需要動向調査に関すること	815	69	2,960	13	613
	③ 経営状況の分析に関すること	956	67	5,048	15	706
	④ 事業計画策定支援に関すること	1,159	70	4,960	12	781
	⑤ 事業計画策定後の実施支援に関すること	948	61	3,998	21	376
	⑥ 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	1,567	66	8,669	16	918
全項目		6,368	73	27,334	9	5,492



①経営発達支援計画ガイドライン（記載例）との文字数の類似性

類似率別の平均文字数

以下表より、①、⑤、⑥の項目においては、類似率が高いほど文字数が少ない傾向にあるが、②、③、④の項目においては関連性は薄い。

項目		ガイドライン 文字数	類似率			
			0%	1～20%未満	21～40%未満	40～60%未満
必須 項目	① 地域の経済動向調査に関すること	923	0	1702	1365	1256
	② 需要動向調査に関すること	815	1447	1634	1085	
	③ 経営状況の分析に関すること	956	1920	1473	1158	
	④ 事業計画策定支援に関すること	1,159	1989	2088	2092	
	⑤ 事業計画策定後の実施支援に関すること	948	803	1596	1278	1336
	⑥ 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	1,567	3036	2685	2369	

※ 0%の計画においては、該当文字を技術的に抽出できない計画も含む。



②他団体との類似性

他団体との類似性分析方法

1. 各団体の計画を読み込み、複数の計画に記載のある文章を抽出。
2. 以下A、Bの分析を行う。

分析A)

項目ごとに20文字以上の重複文章のみ抜き出し、重複している文章の数と、利用団体数を算出する。

分析B)

重複文章の利用頻度が高い団体より、特異な傾向がないかを検証する。



②他団体との類似性_分析A

複数の計画に記載のある文章数、利用のべ団体数

以下表より、20文字以上の重複文章は全ての項目において多くあり、利用している団体も多くみられた。このことから、サンプルの計画、もしくは他団体の計画を参考に策定をしていることが見て取れる。

項目		20文字以上の 重複文章数	重複文章利用 のべ団体数	1文章あたりの 平均 重複団体数	MAX重複文章 文字数	左記文章利用 団体数
必須 項目	① 地域の経済動向調査に関すること	41	217	5.2	79	7
	② 需要動向調査に関すること	25	95	3.8	88	4
	③ 経営状況の分析に関すること	37	265	7.2	59	8
	④ 事業計画策定支援に関すること	47	259	5.5	76	4
	⑤ 事業計画策定後の実施支援に関すること	50	331	6.6	58	11
	⑥ 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	48	277	5.8	47	3
全項目		248	1,444	5.8	—	—



②他団体との類似性_分析A

(参考) 重複文章の利用数の高い団体

前ページの結果より、各項目においてそれぞれ5文章以上利用している団体のみを抽出した。

都道府県	団体名	① 地域の経済動向調査に関すること	② 需要動向調査に関すること	③ 経営状況の分析に関すること	④ 事業計画策定支援に関すること	⑤ 事業計画策定後の実施支援に関すること	⑥ 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	総計
栃木県	矢板市商工会	17	6	22	18	22	28	113
栃木県	氏家商工会	17		19	14	19	26	95
栃木県	下野市商工会	12		18	17	22	25	94
栃木県	壬生町商工会	12		17	17	15	12	73
栃木県	足利市坂西商工会	15		17	12	15	11	70
栃木県	益子町商工会	12		14	17	15	10	68
栃木県	小山市おもいがわ商工会	14		14	12	15	11	66
栃木県	西那須野商工会	15		17	10	13	10	65
栃木県	那須町商工会	8	6	17	10	16	7	64
栃木県	那須烏山商工会	10		16	16	11	10	63
栃木県	都賀町商工会	8	8	17	13	15		61
栃木県	にのみや商工会	13		17	14	10	6	60
栃木県	那須塩原市商工会	6		14	11	15	9	55
長野県	伊那商工会議所			6	9	5	10	30
静岡県	島田商工会議所			5	9	5	10	29
山梨県	笛吹市商工会			5	9		11	25
長野県	長野商工会議所			5	8		8	21
群馬県	桐生市新里商工会	9	9					18
群馬県	高崎市群馬商工会	9	9					18
群馬県	みなかみ町商工会	8	9					17
埼玉県	所沢商工会議所			5			9	14
千葉県	野田商工会議所			5			8	13
群馬県	前橋商工会議所					5		5
	合計	185	47	250	216	218	221	1,137



②他団体との類似性_分析B

重複文章の利用頻度が高い団体の特異な傾向（一部抜粋）

【傾向①】

以下より、記載文書が同一である団体が見受けられた。

ファイル名	経済産業省等 が提供する地 域経済分析シ ステムRESAS や株式会社日 本統計センター (本社：福岡 県北九州市) が提供する商	〔RESAS〕地 域経済指標 マップ・生産分 析一河で頼い ているか等を分 析まちづのマップ ・From-to 分析→人の動 き等を分析	・管内小規模 事業者へ管内 の産業動向・ 人口動態等を 提供する・統計 データから当管 内の特性・変 化を捉む・当管 内の状況に	・管内小規模 事業者へ管内 の産業動向・ 人口動態等を 提供する・統計 データから当管 内の特性・変 化を捉む・当管 内の状況に	外部機関の採 用した調査 (栃木県及び あきんど総合 研究所)や栃 木県中小企業 実況調査(上 記)は	経営指導員等 がRESAS (地域経 済分析システ ム)を活用した 地域の経済動 向分析を行い	RESAS・商 分析システム MieNaを活用 した管内経済 動向の分析 (新規)	ヒアリングシート を作成して経 営指導員等が 経営動向等に ついて聞き取り を行う	(1)現状と探 問これまで実施 した事業の内 容・課題等は 以下のとおりで ある	業種や規模ご との業況感など を経営指導員 等が集計して 比較・分析を 行う	RESAS・商 分析システム MieNaを活用 した管内経済 動向の分析	「事業の方向 性の明確化」 「事業計画作 成」に役立てる ことが課題とな る	ヒアリングシート を作成して業 界動向等につ いて職員が聞き 取りを行う	産業特性ごと に「稼働力」の 把握・効率性 の観点から現 状分析を行い	小規模事業者 に対しての的 確な支援を行 うためには不 十分であった	〔MieNa〕人口 構成・産業構 造・商品別消 費支出額等を 分析	マーケット分析 や地域の経済 指標等を経営 指導員等が分 析する
栃木県 足利市坂西商工会	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1
栃木県 小山市おおいがわ商工会	1	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	1	1
栃木県 那須烏山商工会	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	1
栃木県 にのみや商工会	1	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	1	1
栃木県 益子町商工会	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1
栃木県 壬生町商工会	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1
栃木県 西那須野商工会	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1
栃木県 氏家商工会	0	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0
栃木県 矢板市商工会	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0
栃木県 那須塩原市商工会	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
栃木県 下野市商工会	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0
栃木県 都賀町商工会	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
栃木県 大田原商工会議所	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
千葉県 いすみ市商工会	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
神奈川県 相模原商工会議所	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
静岡県 長泉町商工会	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
栃木県 那須町商工会	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
群馬県 桐生市新里商工会	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0
群馬県 高崎市群馬商工会	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0
群馬県 みなかみ町商工会	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0
埼玉県 和光市商工会	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0

②他団体との類似性_分析B

重複文章の利用頻度が高い団体の特異な傾向（一部抜粋）

【傾向②】

以下より、地域は異なるが類似する文章が多い団体も見受けられた。

	A	AX	AY	AZ	BA	BB	BC	BD	E
1	ファイル名	事業者とともに改善点を抽出し	4.需要動向調査に関すること	フレッシュアップにあたっては	経営指導員が伴走型で支援する	【分析結果の活用】分析結果は	比較的安易に調査ができるため	当該事業者へのフィードバック	新商品調査対象者数
14	埼玉県 所沢商工会議所	1	1	1	1	0	0	0	
15	千葉県 野田商工会議所	1	1	1	1	0	0	0	
16	山梨県 笛吹市商工会	1	1	1	1	0	0	0	
17	長野県 長野商工会議所	1	1	1	1	0	0	0	
18	長野県 伊那商工会議所	1	1	1	1	0	0	0	
19	静岡県 島田商工会議所	0	1	1	1	0	0	0	
20	栃木県 小山市おもいかわ商工会	0	0	0	0	0	0	0	
21	千葉県 柏市沼南商工会	0	0	0	0	0	0	0	
22	神奈川県 小田原箱根商工会議所	0	0	0	0	0	0	0	
23	新潟県 三条商工会議所	0	0	0	0	0	0	0	
24	山梨県 甲府商工会議所	0	0	0	0	0	0	0	



類似分析全体を通して

<仮説と結果との差異>

当初の仮説通り類似性が確認でき、仮説が証明されたといえる。また、非近隣団体においても、同様の記載が見られることから、ガイドラインに沿った記載だけではなく、計画自体の記載内容等の情報共有も可能性として想定される。

しかし、地域として同じ方向性を見ていることを考慮すると、計画が類似していることが一概に効果の低い計画とは言えず、地域一帯で同じ方向性を見ている、一致団結しているとの見方も考えられ、類似性の分析の有効性は低いとの判断に至った。



3. 本分析



3-1. 本分析の概要

本分析のストーリー
本分析の目的と仮説
本分析の流れ
本分析の対象団体と対象項目
本分析
本分析の結果、及び次のステップへの考察



本分析のストーリー

1. まず、対象の計画のテキスト情報を解析し、有意な傾向や特徴を見出すべく、テキスト分析で実効性の高い手法である複合語設定および単語のグループ化（コーディング）を用いた。小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案も参考に、32個のグループに分けて分析。エリア、認定年度、団体カテゴリー、計画の各項目等の切り口、またワード出現ランキング等の傾向等と統計的なクロス分析を実施した。各種の気づきは発見されたものの、計画のテキスト情報のみでは、有意な傾向や特徴を見出すことが困難との結論に至った。
2. 次に、小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案との類似性を分析した。この分析の意図としては、上記分析過程で読みこんだ計画からの気づきである、「ワード分析から、地域性や人的制約などは読み取れるものの、ワード出現の傾向は似通っており、差異の程度は小さい。計画が似通う因子として経営支援発達計画ガイドラインの存在を仮定できる」がある。
3. 翻って「良い計画とは何か？」という観点に立つと、支援法の意図である小規模事業者の支援にあたり、支援団体に求められる期待＝支援への取組をきちんと記載している計画が良い計画であろう、と考えられる。すなわち有識者の総論でもある、第三期計画の重点ポイントを押さえた計画作りであることが、支援事業者として求められる、経営発達支援計画として、望ましい、優良事例につながるとの仮説をおき、「小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案」に記載されている内容を記載している計画を抽出し、内容を読み込むことで、当該計画に共通の記載を見出し、その記載内容を網羅した計画が「優良事例」であり、それに加え、独自の支援策を盛り込んだものが「希有な記載」となるのではないかという観点で本分析を行うこととした。



本分析の概要

<目的>

プレ分析の結果を踏まえ、分析対象を全国に広げ、どのような記載が多いのか、地域や認定年度での記載内容に差が生じているのかを確認し、最終的に「優良事例」「希有な事例」等の発見につながる分析結果を得ることを目的とした。

<仮説>

地域が抱える課題や、経営指導員数、事業者数などの、商工団体の指導員が事業者支援に割ける時間的な制約などにより、計画の記載内容に差が生じるのではないかと仮定する。

計画に記載されているワードを内容によりグルーピングし、傾向を集計すれば、上記の計画差を把握することができるのではないかと仮定する。

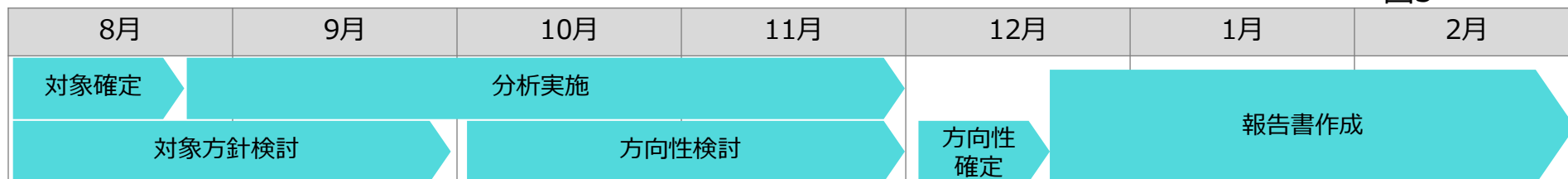
その結果に基づき、経営発達支援計画が抱える問題点の把握に加え、小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案と対比を通じた今後の方向性を検討することにより、「優良事例」「希有な事例」等の発見につながるのではないかと仮定する。



本分析の流れ

<本分析の実施方法>

図3



▶分析条件

- ・不備データの対応
→読み込みができなかった計画について差し替えは行わない
- ・有効とするデータ基準
→1項目でも読み込めた計画は有効とし、分析対象に含める
- ・出現ワードのカウントや、属性による傾向などを提示
- ・面的な支援から点の支援につながっているところが理想と思われるので、
セミナー開催→個社支援してという一連の流れを事例を好事例とするのもよいのではないか
- ・小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案を網羅している計画があるか分析し、傾向を把握する

▶分析の方向性

- ・小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案に記載されているワードの出現数を分析し、多くの文字を含んだ計画の傾向を読み込み、傾向を把握することにより、優良事例を見つけることとする。



本分析の対象団体と対象項目

<分析対象計画数>

●団体の事業計画（合計1,378計画）

抽出条件：読み込みができなかった計画について差し替えは行わない

有効データ基準：1項目でも読み込めた計画は有効とし、分析対象に含める

※共同申請数については33頁参照

<分析対象項目>

<必須項目>

- ① 地域の経済動向調査に関すること（1,329団体）
- ② 需要動向調査に関すること（1,302団体）
- ③ 経営状況の分析に関すること（1,298団体）
- ④ 事業計画策定支援に関すること（1,310団体）
- ⑤ 事業計画策定後の実施支援に関すること（1,315団体）
- ⑥ 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること（1,304団体）
- 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（1,324団体）
- ⑧ 経営指導員等の資質向上等に関すること（1,254団体）

<任意項目>

- 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（662団体）
- ⑩ 地域経済の活性化に資する取組に関すること（592団体）



本分析①：単語のグループ化（コーディング）

複合語設定および単語のグループ化（コーディング）

重点ワードを設定することで、「頻度の高いワードの抽出」「特異なワード（出現頻度の少ないワード）の抽出」を行う。

【複合語】

単語を組み合わせて意味を成す言葉を設定

1	複合語	出現数	採用
850	推進方法等	13	
851	集計・分析	13	
852	一時的	13	1
853	事業項目	13	
854	計画策定後	13	
855	見直し案等	13	
856	加工食品	13	1
857	在住・在勤者	13	
858	当商工会管内	13	1
859	人口構成・規模	13	
860	分析まちづくりマップ	13	
861	小規模事業者支援策	13	1
862	職員会議	13	1
863	持ち家状況等	13	
864	地域経済循環マップ・生産分析	13	
865	目標設定	13	1
866	出展期間中	13	
867	競合等	13	
868	売上獲得	13	1
869	ポータルサイト	12	1
870	見直し等	12	

【単語のグループ化（コーディング）】

言葉を見たいカテゴリーに分類する

*ビジネス関連 事業者 小規模事業者 対象事業者 対象者 創業者 中小企業 管内事業者 管内小規模事業者 事業所 事業名 飲食店 製造業 小売業 サービス業 一社 5社
*計画・戦略 事業計画 事業計画策定 事業計画策定支援 計画策定 経営計画 経営発達支援計画 経営革新計画 事業承継 事業承継計画 事業計画策定事業者 販路開拓支援 事業内容 事業展開 継続・改善 需要開拓 販路拡大 新規顧客 新商品 事業計画策定後 経営課題 経営環境 創業計画 商品開発 商品・サービス 売上高 ローカルベンチマーク 本計画 進捗状況 実効性 策定支援 方向性 具体的 継続的 持続的発展 持続的 推進セミナー 新商品 事業計画策定件数 概ね達成
*支援・コンサルティング 経営指導員 経営指導員等 支援ノウハウ 支援機関 支援能力 経営支援員 伴走型 金融機関 専門家 外部専門家 中小企業診断士 中小企業診断士等 法定経営指導員 日本政策金融公庫 支援事例 支援内容 支援スキル 支援力向上 支援チーム 専門家派遣 経営発達支援事業 伴走型支援 資質向上等 よう支援 個社支援 巡回指導 巡回・窓口相談 個別相談 個別相談会 窓口相談時 参加者 課題解決 指導員 全職員
*分析・評価 非財務分析 経営状況分析 経営分析件数 分析結果 経済動向調査 経済動向 商圏分析システム 経済産業省 調査項目 調査結果 調査対象 調査対象事業者数 調査票 需要動向 経済動向 中小企業景況調査 分析手段・手法 分析項目 経営状況 ローカルベンチマーク サンプル数 財務分析 経常利益 重要性 調査手法 基礎資料 管内小規模事業者 アンケート調査 ビッグデータ 参考資料 地域経済分析システム 認知度
*イベント・活動 展示会 商談会 研修会 巡回訪問 窓口相談 展示会・商談会 情報交換会 勉強会 理事会 出展支援 展示会等 特産品 情報共有 資質向上 意見交換 活性化 年1回 回数 開催回数 公表回数 延回数 資質向上 4回 3年度 4年度 5年度 6年度 7年度 実施状況 実施内容 商工会議所 当商工会 本会 埼玉県 地域資源 地域内 地域経済 フォローアップ頻度 活用方法 来場者 職員間 共有化 公財 協議会 参加者数 特記事項 巡回・窓口相談 支援拠点
*金融支援 金融支援 資質向上 補助金 補助金申請 小規模事業者持続化補助金 販売促進 補助金申請 財務分析 支援拠点 小規模事業者支援 支援機関 栃木県商工会連合会 支援内容 支援事業者



本分析②：単語のグループ化（コーディング）

＜実施内容＞

- ・計量テキスト分析・テキストマイニングのためのツールを使って複合語を32種類（※）の分類でグループ化を実施（例：中小企業、小規模事業者・・・ → 「事業者」という分類にグループ化）
機械的にグループ化を行った後、曖昧な複合語については目視によるグループ化を実施
- ・分析対象項目①～⑩（前項参照）のうち、複合語の出現数上位8割程度を分析対象としている
⑥、⑩：出現数「12」以上を対象
上記以外：出現数「8」以上を対象
- ・「知的財産」という分類については、全て（出現数「1」以上）をグループ化の対象としている
- ・曖昧な複合語は「その他」で一括りとしグループ化している
- ・分析に適さない固有名詞等（地名等）はグループ化の対象外とした

※分類32種類

連携	創業	計画	その他（状態）
補助金等	情報発信	経営分析	その他
評価・見直し	商工団体	経営全般	
伴走支援	事業承継	金融	
売上・利益	事業者	業種	
展示会等	事業	外部環境	
調査	資質向上	課題	
地域資源	支援全般	マーケティング	
地域	財務会計	セミナー・研修	
知的財産	広域	IT・DX	



本分析③：単語のグループ化（コーディング）における気づき

<気づき等>

- ・分析対象によって出現する複合語の傾向に偏りが見られる
（例：②需要動向調査に関することでは、「展示会等」に関する複合語が頻出する・・・等）

しかしながら、分析対象によらず、全体的に出現する複合語も存在する
（例：「事業計画」という複合語は、多少はあるものの全ての分析対象にて出現する・・・左表参照）

- ・「知的財産」については、全体的に出現数が少ないものの、以下の分析対象項目では相対的に多く用いられている
③経営状況の分析に関すること・・・右表参照

また、「知的財産」には、「特許」の他、「商標」（「地域団体商標」）も複合語も分類に含めているが、出現数は軒並み少ない傾向にある

左表：「事業計画」の出現数

分析対象	複合語	出現数	分類名
①	事業計画	400	計画
②	事業計画	1,080	計画
③	事業計画	1,511	計画
④	事業計画	6,968	計画
⑤	事業計画	5,821	計画
⑥	事業計画	1,065	計画
⑦	事業計画	273	計画
⑧	事業計画	246	計画
⑨	事業計画	56	計画
⑩	事業計画	28	計画

右表：「知的財産」に分類される複合語の出現数（分析対象③のみ）

分析対象	複合語	出現数	分類名
③	知的財産	80	知的財産
③	知的資産	20	知的財産
③	特許・知的財産	7	知的財産
③	知財	2	知的財産
③	商標権	1	知的財産



本分析④：テキストマイニングによる分析

グループ化（コーディング）作業を行った後、32種類のコーディンググループのに含まれるワードが、計画に記載されているかをテキストマイニングによる分析を行い、計画の10項目について集計を行った。
なお、レポート作成に際しては、32種類の中から、今回の分析目的に有効と思われる項目に絞って作成した。
次頁以降、テキストマイニングの結果に関する考察を記載する。

◆分析事項：詳細は本報告書末尾参照

- ・出現ワードランキング（上位）
- ・出現ワードランキング（下位）
- ・コーディンググループのクロス集計

（集計軸）管轄経済産業局 / 都道府県 / 申請団体数 / 認定年度 / 法定経営指導員数 / 商工業者数カテゴリー
※法定経営指導員数は、法定経営指導員一覧（2024年3月31日時点）のうち、計画種類が経営発達支援計画となっている人数を採用

※都道府県分析に関しては、管轄経済産業局の結果を活用（都道府県分析の結果は利用していない）

＜分析対象＞

【必須】

- ① 地域の経済動向調査に関すること
- ② 需要動向調査に関すること
- ③ 経営状況の分析に関すること
- ④ 事業計画策定支援に関すること
- ⑤ 事業計画策定後の実施支援に関すること
- ⑥ 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること
- 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
- ⑧ 経営指導員等の資質向上等に関すること

【任意】

- 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
- ⑩ 地域経済の活性化に資する取組に関すること



【考察】コーディンググループのクロス集計（管轄経済産業局）

	特徴	※考察における該当データは次ページに記載
北海道	総じて、各項目の記載割合が高い 中でも、金融や事業承継や地域資源の記載が多い	
東北	広域や伴走支援に関する記載が多い	
関東	情報発信や地域、伴走支援、資質向上、セミナーの記載が多い	
中部	情報発信、金融、補助金、資質向上の記載が多い 経営状況の分析に関する事で、知的財産の記載がい	
近畿	創業やセミナー・研修等の記載が多い	
中国	IT・DX、金融、地域資源の記載が多い	
四国	マーケティング、調査、財務会計、地域の記載が多い 少ない記載割合として、「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反面換に関する事」「地域経済の活性化に資する取組に関する事」における各項目となっている	
九州	特徴は少ないが、広域や補助金などの記載が多い。	
沖縄	セミナー・研修、広域、地域、連携、資質向上の記載が多い 少ない記載割合としては、事業承継、外部環境の記載となっている	

分析対象項目による差はあるが、地域による記載のバラツキが確認できた。
特に、北海道における記載割合の高さが特徴として見て取れた。



【考察】コーディンググループのクロス集計（管轄経済産業局）

考察に際して参考とした分析結果

分析対象項目	北海道	東北	関東	中部	近畿	中国	四国	九州	沖縄
地域の経済動向調査に関すること	○	○	○		○	○			
需要動向調査に関すること	○	○	○	○		○	○		●
経営状況の分析に関すること	○	○	○	○	○		○	○	○
事業計画策定支援に関すること	○			○			○	○	●
事業計画策定後の実施支援に関すること	○			○	○	○	○		
新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	○			○	○	○	○		○
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	○					○	○		
経営指導員等の資質向上等に関すること	○						○	○	○
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	○					○	●		○
地域経済の活性化に資する取組に関すること	○						●		○

○ = 記載の多い項目の参考 ● = 記載の少ない項目の参考



【考察】コーディンググループのクロス集計（都道府県）

管轄経済産業局別の分析に加え、都道府県による違いについて分析を行った。

分析に際しては、都道府県ごとに、コーディングにて設定した32種類の分類項目に該当するワードが、分析対象の全10項目において、どの程度記載されていたかの割合を確認し、その一例を抜粋して記載している。

例1：地域の経済動向調査に関するこの項目より、「金融」に関する記載が鳥取県、富山県に多く記載されている傾向が見てとれた。

例2：事業計画策定支援に関するこの項目より、「事業承継」に関する記載が北海道に多く記載されている傾向が見てとれた。

例3：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の項目より、「伴走支援」に関する記載が、群馬県、鳥取県、多く記載されている傾向が見てとれた。

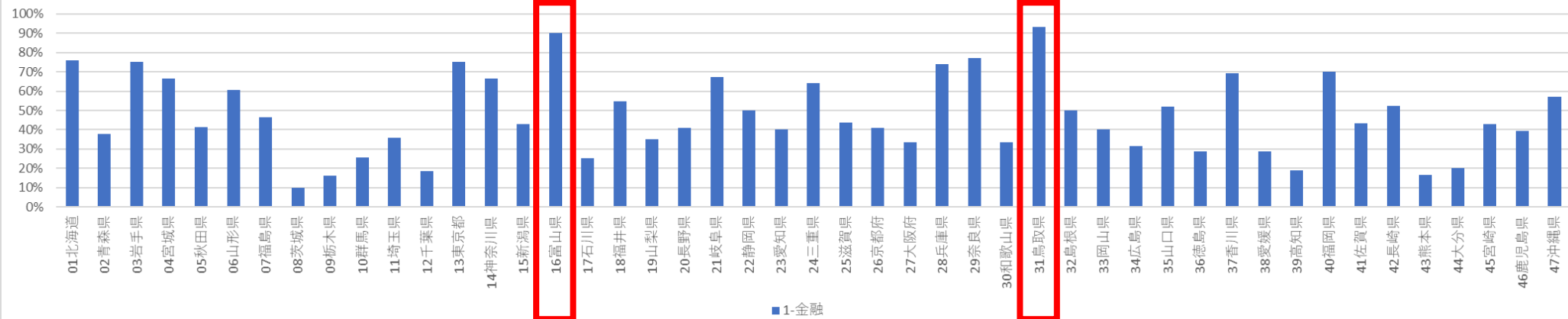
例4：地域経済の活性化に関する取組に関するこの項目より、「広域」に関する記載が鳥取県に多く記載されている傾向が見てとれた。

次頁より、結果を記載する。



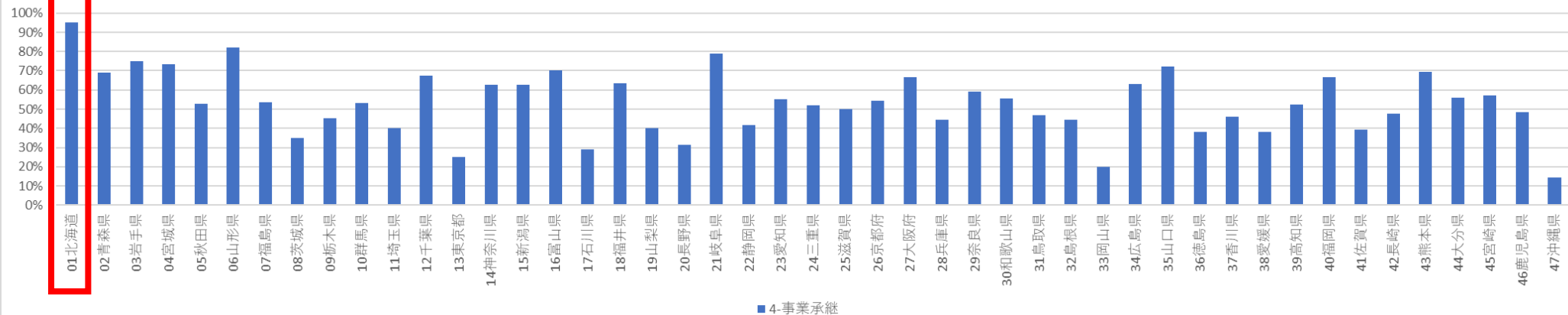
【考察】コーディンググループのクロス集計（都道府県）

1-金融



1 - 金融：鳥取、富山が高い傾向

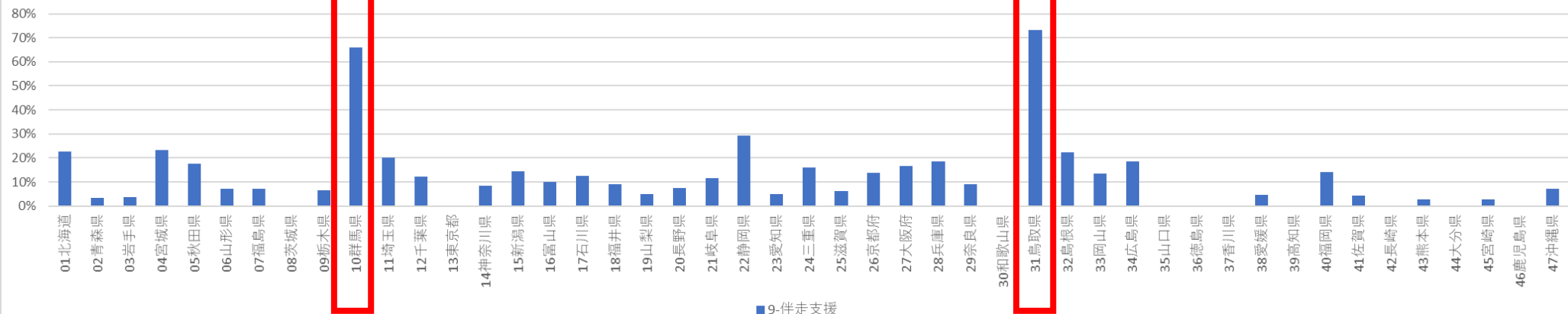
4-事業承継



4 - 事業承継：北海道が高い傾向

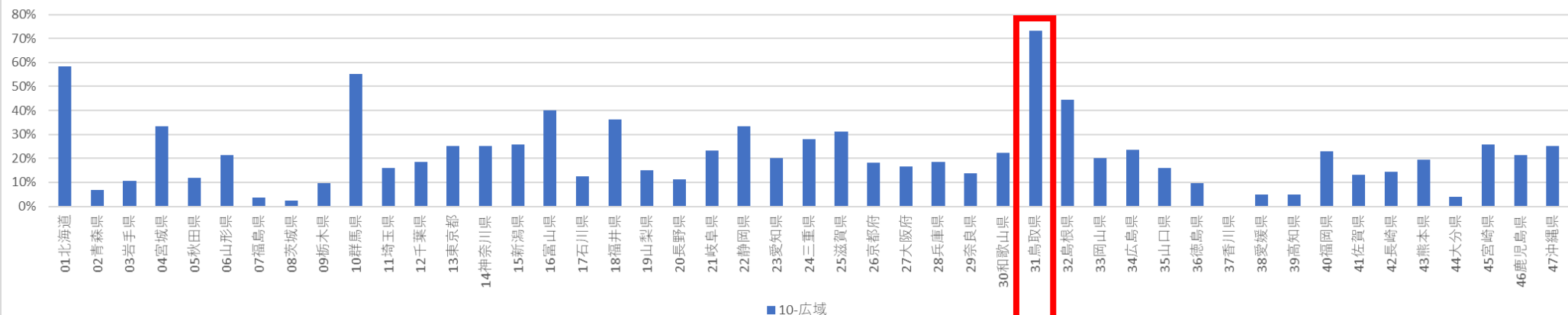
【考察】コーディンググループのクロス集計（都道府県）

9-伴走支援



9—伴走支援：鳥取、群馬が高い

10-広域



10—広域：鳥取が高い

【考察】コーディンググループのクロス集計（申請団体数）

※報告書作成に際しては、対象の団体数を、単独～3団体までとした。

▶エリア別、申請形式集計

申請形式	01北海道	02東北	03関東	04中部	05近畿	06中国	07四国	08九州	09沖縄	総計
単独	120	141	365	161	103	110	76	226	28	1330
2団体		3	4		1	1		1		10
3団体		7	3		4			2		16
4団体		3	3		3					9
5団体		3	2	1	1					7
6団体			1		1			1		3
7団体		1								1
8団体		1								1
12団体		1								1
総計	120	160	378	162	113	111	76	230	28	1378

北海道、四国、沖縄では、共同申請はされていなかった。
共同申請は、3団体がもっとも多く、次いで2団体となっている。
最も多くの団体数は12団体であった。

多くの項目において、2団体での共同申請が、記載が多い傾向であった。
複数団体で取り組むことで、幅広い視点での計画策定につながっていると思われる。



【考察】コーディンググループのクロス集計（認定年度）

- 年々、該当ワードの出現が少なくなる傾向にある。申請書の文字数が少ないことにより、該当ワードが出現しない計画が増えた傾向も考えられ、認定年度別の計画の文字数を計算したところ、年々、文字数が減少していることが分かった。（次頁参照）
- その中において、全体として、該当ワードは減少傾向にあるが、伴走支援の記載が増加傾向にある。
- また、「経営指導員等の資質向上等に関すること」においては、令和3年度を基準とした際に、多くの項目で記載割合が増加している。
- 「需要動向調査に関すること」では、知的財産に関する記載が増加している。
- 「新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること」では、伴走支援、資質向上、セミナー・研修の記載が増加している。

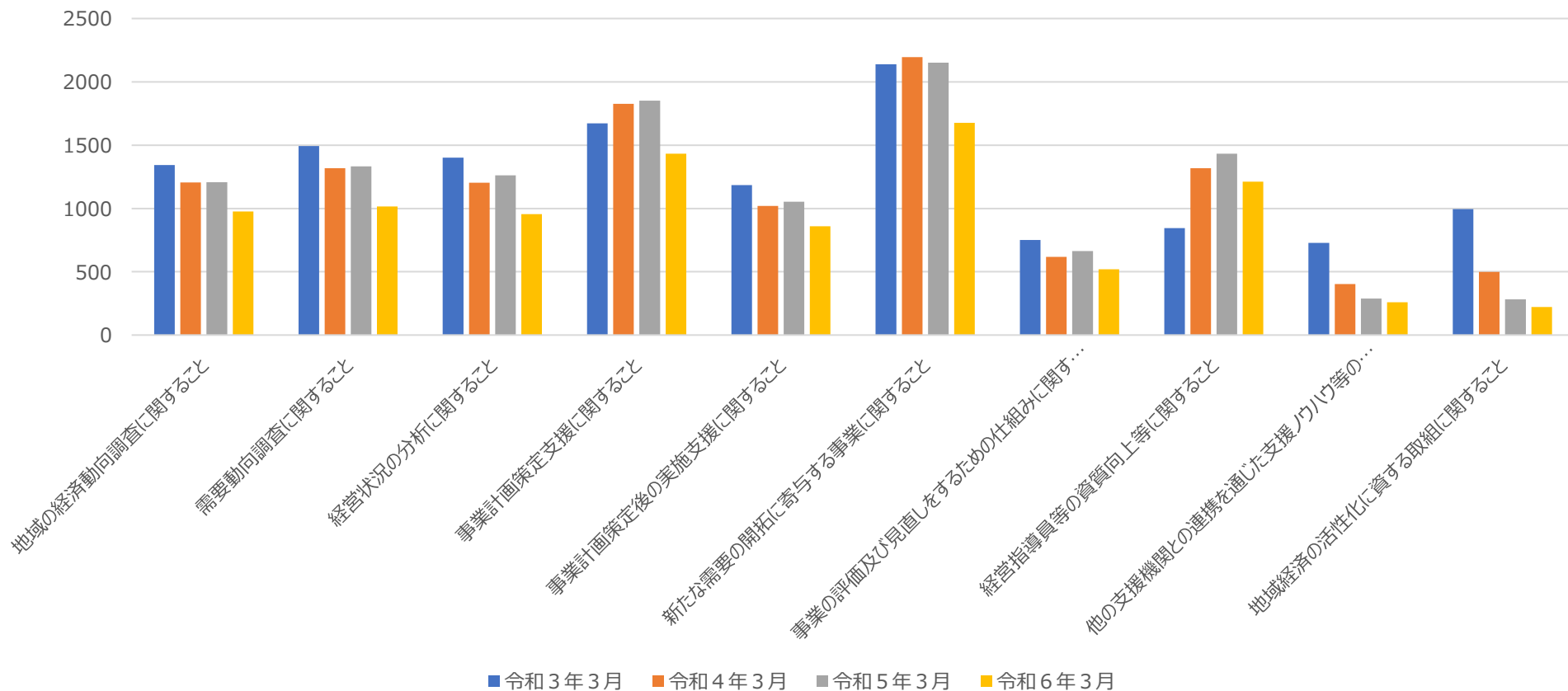


【考察】コーディンググループの記載文字数（認定年度）

◆計画の文章量が、年々、減少傾向にある

分析対象項目と文字数

※令和3年4月認定は1件のみのため表示から削除



【考察】コーディネンググループのクロス集計（法定経営指導員数）

※報告書作成に際しては、5人以下を対象とした

法定経営指導員数	団体数
1人	1103団体
2人	184団体
3人	47団体
4人	17団体
5人	16団体
6人	4団体
7人	2団体
8人	2団体
11人	1団体
12人	1団体
13人	1団体
総計	1378団体

法定経営指導員数が増えるにつれ、各項目の記載割合が高くなる傾向が見て取れた。
また、「地域の経済動向調査」「経営状況の分析に関すること」「地域経済の活性化に資する取組に関すること」などでは、法定経営指導員数が多くなるほど、記載割合が多くなる傾向が見て取れた。



【考察】コーディンググループのクロス集計（商工業者数カテゴリー）

商工業者数の方による計画内容の違いを把握するため、商工団体を、商工事業者数で、以下のランク分けを行った。

<全商工団体数内訳>

カテゴリー	商工業者合計	団体数
S	10001～	77
A	2001～10000	423
B	1001～2000	462
C	501～1000	381
D	251～500	432
E	0～250	383

<今回の分析商工団体数内訳>

カテゴリー	団体数
S	33団体
A	271団体
B	337団体
C	277団体
D	255団体
E	205団体
合計	1378団体

地域の商工業者数が多いほど、売上・利益や創業、補助金等の記載割合が多くなる傾向がある。

逆に、課題や、調査、広域、地域、地域資源などは、地域の商工業者数が少ないほど記載割合が多くなる傾向がある。

商工業者数が多いと、新たな取組への意識が生まれる傾向があり、少ないと、地域資源を活かした事業への取組に意識が生まれる傾向があるというような、地域の事業者における、地域の事業者数の規模が影響している可能性が見て取れる。

「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」「地域経済の活性化に資する取組に関すること」において、地域の商工事業者数が増えるほど記載割合が高まる傾向が見て取れた。

また、セミナー・研修の記載においては、多くの項目において、商工業者数が少ない方が記載が少なくなっていることから、集客の課題から、セミナー開催の計画が少なくなっていることが考えられる。

この様な視点から、地域の規模が大きいことが、地域資源を活用した取組や、事業者の新たな取組意欲につながっている可能性が考えられる。また、事業者のニーズに対応するため、セミナー開催にも力を入れているのではないかと。



知的財産に関する記載について

知的財産に関する記載の傾向について分析を行った結果、以下の傾向が見て取れた。
 知的財産に関する記載として、経営状況の分析の項目で、24.6%の計画に記載が見られた。

▶計画記載例

- 内部環境（商品、製品、サービス、仕入先、取引先、技術ノウハウ等の知的財産、デジタル化・IT活用の状況等）・外部環境（商圏内の人口、人流、競合、業界動向等）分析手法ローカルベンチマークを活用し、経営指導員等が必要に応じて専門家と連携して分析を行う。
- 組織部環境・技術、ノウハウ等の知的財産・デジタル化、IT活用の状況・事業計画の策定・運用状況外部環境・商圏内の人口、人流・競合・業界動向【分析手法】経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用し、経営指導員等が分析を行います。
- 経営課題として知的財産や企業・事業の譲渡など専門的・高度な経営課題を抱える小規模事業者【手法】ミラサポ、よろず支援拠点、北海道、北海道商工会連合会など各種支援機関の専門家派遣制度を活用し高度な経営分析支援を行います。

<各項目における知的財産に関するワードの出現数> ※知的財産グループとしたワードは次ページに記載

3.地域の経済動向調査			4.需要動向調査			5.経営状況の分析		
コード名	頻度	パーセント	コード名	頻度	パーセント	コード名	頻度	パーセント
*知的財産	1	0.1%	*知的財産	4	0.3%	*知的財産	339	24.6%
6.事業計画策定支援			7.事業計画策定後の実施支援			8.新たな需要の開拓		
コード名	頻度	パーセント	コード名	頻度	パーセント	コード名	頻度	パーセント
*知的財産	22	1.6%	*知的財産	7	0.5%	*知的財産	12	0.9%
9.事業の評価及び見直し			10.経営指導員等の資質向上			11.他の支援機関との連携		
コード名	頻度	パーセント	コード名	頻度	パーセント	コード名	頻度	パーセント
*知的財産	2	0.2%	*知的財産	7	0.5%	*知的財産	15	1.1%
12.地域経済の活性化								
コード名	頻度	パーセント						
*知的財産	14	1.0%						



知的財産に関する記載について

項目名	対象とした知財関係ワード
3.地域域の経済動向調査	知的資産
4.需要動向調査	地域団体商標 ・特許技術 商標申請推進委員会 商標登録 地域商標制度 特許等取得事業者・他
5.経営状況の分析	知的財産 知的財産・デジタル化 知的財産・商圏内 知的財産・ 知的資産 知的財産権 特許・知的財産 知財 チェック項目：特許権 活用・特許等 商標権 情報・クレーム情報・特許出願情報・情報システム 知財財産
6.事業計画策定支援	知的資産 知的財産権 知的財産 周知年 1 回弁理士特許・実用新案・意匠権・商標権・著作権
7.事業計画策定後	知的財産 知財 知的財産権 知財活用等 知財戦略相談 発明・特許
8.新たな需要の開拓	知的財産 商標登録 地域団体商標 知的資産 商標特許 知財リスク 知財総合支援窓口 知的財産商品 知的資産セミナー・プレゼンテーション能力向上セミナー 知的資産セミナー参加 知的資産セミナー自社 特許・商標
9.事業の評価及び見直し	知的財産権
10.経営指導員等の資質	知財 知的資産 知的財産 知財戦略 知的財産活用
11.他の支援機関との連携	知的財産 知財総合支援窓口 知財 知的財産権 知財総合支援窓口事務局 商標登録・特許取得 知財管理等 知財系
12.地域経済の活性化	地域団体商標 商標登録 地域団体商標取得 特許技術 商標登録取得 商標・特許 商標権取得済み 商標使用申請 商標取得 商標申請推進委員会開催 商標登録取得済 知的財産



組合・商店街支援に関する記載について

組合・商店街支援に関する記載の傾向について、以下のグループを作成し分析を行った。

<組合・商店街の記載の有無>

*組合
組合

*商店街
商店街

【補足】

Seq(A-B) :
Aというワードの後にBというワードが
出現した際にカウントするルール

<組合支援に関連する記載の有無>

*組合支援1(支援)
seq(組合-支援)

*組合支援2(強化)
seq(組合-強化)

*組合支援3(向上)
seq(組合-向上)

*組合支援4(賑わい)
seq(組合-賑わい)

*組合支援5(振興)
seq(組合-振興)

<商店街支援に関連する記載の有無>

*商店街支援1(支援)
seq(商店街-支援)

*商店街支援2(強化)
seq(商店街-強化)

*商店街支援3(向上)
seq(商店街-向上)

*商店街支援4(賑わい)
seq(商店街-賑わい)

*商店街支援5(振興)
seq(商店街-振興)

地域経済の活性化に資する取組に関する事においては、組合支援や商店街支援に関すると思われる記載がわずかに見られたが、それ以外の項目では記載はほとんど見られなかった。



組合・商店街支援に関する記載について

地域の経済動向調査に関すること

コード名	頻度
*組合	25
*商店街	54
*組合支援1(支援)	0
*組合支援2(強化)	0
*組合支援3(向上)	0
*組合支援4(賑わい)	0
*組合支援5(振興)	1
*商店街支援1(支援)	0
*商店街支援2(強化)	0
*商店街支援3(向上)	0
*商店街支援4(賑わい)	0
*商店街支援5(振興)	4
#コード無し	1306
(文書数)	1378

需要動向調査に関する事

コード名	頻度
*組合	25
*商店街	56
*組合支援1(支援)	1
*組合支援2(強化)	0
*組合支援3(向上)	0
*組合支援4(賑わい)	0
*組合支援5(振興)	1
*商店街支援1(支援)	3
*商店街支援2(強化)	0
*商店街支援3(向上)	0
*商店街支援4(賑わい)	2
*商店街支援5(振興)	2
#コード無し	1300
(文書数)	1378

経営状況の分析に関すること

コード名	頻度
*組合	3
*商店街	0
*組合支援1(支援)	0
*組合支援2(強化)	0
*組合支援3(向上)	0
*組合支援4(賑わい)	0
*組合支援5(振興)	0
*商店街支援1(支援)	0
*商店街支援2(強化)	0
*商店街支援3(向上)	0
*商店街支援4(賑わい)	0
*商店街支援5(振興)	0
#コード無し	1375
(文書数)	1378

事業計画策定支援に関する事

コード名	頻度
*組合	2
*商店街	24
*組合支援1(支援)	0
*組合支援2(強化)	0
*組合支援3(向上)	0
*組合支援4(賑わい)	0
*組合支援5(振興)	0
*商店街支援1(支援)	0
*商店街支援2(強化)	0
*商店街支援3(向上)	0
*商店街支援4(賑わい)	1
*商店街支援5(振興)	0
#コード無し	1353
(文書数)	1378

事業計画策定後の実施支援に関する事

コード名	頻度
*組合	2
*商店街	0
*組合支援1(支援)	1
*組合支援2(強化)	0
*組合支援3(向上)	0
*組合支援4(賑わい)	0
*組合支援5(振興)	0
*商店街支援1(支援)	0
*商店街支援2(強化)	0
*商店街支援3(向上)	0
*商店街支援4(賑わい)	0
*商店街支援5(振興)	0
#コード無し	1376
(文書数)	1378

新たな需要の開拓に寄与する取組に関する事

コード名	頻度
*組合	32
*商店街	67
*組合支援1(支援)	0
*組合支援2(強化)	1
*組合支援3(向上)	0
*組合支援4(賑わい)	0
*組合支援5(振興)	0
*商店街支援1(支援)	4
*商店街支援2(強化)	1
*商店街支援3(向上)	1
*商店街支援4(賑わい)	3
*商店街支援5(振興)	1
#コード無し	1285
(文書数)	1378

事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事

コード名	頻度
*組合	14
*商店街	0
*組合支援1(支援)	0
*組合支援2(強化)	0
*組合支援3(向上)	0
*組合支援4(賑わい)	0
*組合支援5(振興)	0
*商店街支援1(支援)	0
*商店街支援2(強化)	0
*商店街支援3(向上)	0
*商店街支援4(賑わい)	0
*商店街支援5(振興)	0
#コード無し	1364
(文書数)	1378

経営指導員の資質向上等に関する事

コード名	頻度
*組合	10
*商店街	0
*組合支援1(支援)	0
*組合支援2(強化)	0
*組合支援3(向上)	0
*組合支援4(賑わい)	0
*組合支援5(振興)	0
*商店街支援1(支援)	0
*商店街支援2(強化)	0
*商店街支援3(向上)	0
*商店街支援4(賑わい)	0
*商店街支援5(振興)	0
#コード無し	1368
(文書数)	1378

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事

コード名	頻度
*組合	34
*商店街	0
*組合支援1(支援)	0
*組合支援2(強化)	0
*組合支援3(向上)	0
*組合支援4(賑わい)	0
*組合支援5(振興)	1
*商店街支援1(支援)	0
*商店街支援2(強化)	0
*商店街支援3(向上)	0
*商店街支援4(賑わい)	0
*商店街支援5(振興)	0
#コード無し	1344
(文書数)	1378

地域経済の活性化に資する取組に関する事

コード名	頻度
*組合	166
*商店街	190
*組合支援1(支援)	2
*組合支援2(強化)	2
*組合支援3(向上)	0
*組合支援4(賑わい)	2
*組合支援5(振興)	15
*商店街支援1(支援)	13
*商店街支援2(強化)	3
*商店街支援3(向上)	5
*商店街支援4(賑わい)	10
*商店街支援5(振興)	22
#コード無し	1106
(文書数)	1378

【考察】コーディンググループのクロス集計より

ワードの出現や、カテゴリ化したワードの集計及びクロス集計を行い、計画における「希有な記載であり優良事例」の発見に繋げる分析を試みたが、いずれも有効な分析結果を得るには至らなかった。

理由として、経営発達支援計画が、ガイドラインに則した記載となることが多く、また、認定を取得することに重きを置いていると思われるため、独自性が出しづらくなっているためではないかと考えられる。

この件に関しては、年々計画に記載されている文字数が減少していることから、必要最小限の記載となったのではないかとと思われる。

良い計画とは何かという観点の1つとして、「計画の中身」ではなく、「計画の実行」の視点で見ていくことが求められるのではないかと。

そのためには、作成した計画が実行されているかについてのチェック機能を充実させる必要があると思われる。

以上の結果を踏まえ、今回の分析の視点として、国が想定している事業者支援の指針である「小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案」との関連性をもとに「国が求めている計画」イコール「良い計画」と想定して分析を実施する。

次頁以降、当該計画を用いた分析を行った結果を記載する。



3-2.小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案との関連性

事務局案との関連性 仮説、検証方法
分析詳細
概要 との関連性
事務局案/概要との関連性
本分析の結論



小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案 との関連性

	資料3
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	小規模企業振興基本計画
9	（第Ⅲ期）
10	事務局案
11	
12	
13	
14	
15	
16	
17	
18	令和7年●月
19	
20	



小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案 との関連性

<仮説>

「小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案」の位置づけとして、今後の、小規模事業者の振興に関する施策の総合的かつ計画的な推進を図るために必要な取組、支援策についての計画となっている。

そのため、本計画に記載されている内容に対応していくことが、地域の中小企業の支援策として必要であり、有効な支援策であると想定した。

<検証方法>

本計画をテキストマイニングにより、単語に分解し、主要な単語が各計画にどの程度記載されていたかを確認し、上位と下位の計画を各10計画読み込み、傾向を整理した。

データ抽出に用いたワードは次ページに記載（詳細は別添参照）



小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案 との関連性

分析対象ワード※文字数の多い順より一部抜粋

抽出語				
中小企業・小規模事業者人材活用ガイドライン	小規模事業者支援体制	社会的インパクト	中小企業大学校	マスメディア
中小企業・小規模事業者政策基本問題小委員会	中小企業等経営強化法	小規模事業者支援	J-Net21	リソース不足
中心市街地活性化協議会支援センター	カーボンニュートラル	小規模事業者自ら	まちづくり会社	経営革新計画
プロフェッショナル人材戦略拠点等	サプライチェーン全体	全国商工会連合会	インボイス制度	経済産業大臣
独立行政法人中小企業基盤整備機構	テストマーケティング	被災小規模事業者	ウェブメディア	再チャレンジ
都道府県等中小企業支援センター	価格転嫁サポート窓口	アドバイザー派遣	ウクライナ情勢	事業環境変化
プロフェッショナル人材戦略拠点	商店街活性化事業計画	インパクト投融資	ダイバーシティ	自ら経営計画
事業承継・引継ぎ支援センター	小規模企業振興基本法	マイナス金利政策	ビジネスモデル	人手不足対応
認定事業継続力強化支援計画	地域課題解決事業推進	意見提出プロセス	フォローアップ	地域課題解決
中小企業ビジネス支援サイト	都道府県商工会連合会	価格交渉促進月間	リモートワーク	地域団体商標
独立行政法人工業所有権情報	小規模事業者支援法	協議会設立・運営	基準財政需要額	販路開拓支援
株式会社日本政策金融公庫	事業継続力強化計画	経営・金融相談等	個別支援チーム	その他関係者
知財経営支援ネットワーク	小規模企業共済制度	原油・原材料価格	高付加価値事業	インバウンド
新型コロナウイルス感染症	中小企業政策審議会	後継者人材バンク	災害対策基本法	コスト上昇分
サイバーセキュリティ対策	中小企業団体中央会	再チャレンジ支援	専門家派遣事業	サービス業者
下請代金支払遅延等防止法	販路開拓イベント等	産業競争力強化法	地方交付税措置	スキル・知識
原材料・エネルギーコスト	サポート支援ツール	小規模事業者以外	特定受託事業者	リーフレット
事業継続力強化支援計画	ネットワーク構築等	小売業等地域生活	小規模事業者	ロールモデル
ヒト・モノ・カネ・情報	バックオフィス業務	大規模災害発生時	地方公共団体	過去最高水準
事業継続力強化計画制度	フォローアップ調査	知財総合支援窓口	施設整備費等	海外販路開拓
中小企業・小規模事業者	支援等小規模事業者	地域コミュニティ	サイバー攻撃	基盤サービス
経営者保証ガイドライン	自然的経済的社会的	中小企業支援団体	セミナー開催	経営そのもの
小規模企業振興基本計画	上記人材マッチング	中小企業組合制度	支援ノウハウ	経営計画策定
中心市街地活性化協議会	創業支援等事業計画	デジタルツール	持ち株会社化	経営支援機関
中小企業基盤整備機構	中小・小規模事業者	マーケティング	社会課題解決	経済ステージ
認定経営発達支援計画	特定創業支援等事業	マッチング支援	地域ブランド	合同セミナー
ローカル・ゼブラ企業	経営発達支援計画	工業所有権情報	エコシステム	災害関連法令
中小企業活性化協議会	経営改善普及事業	日本商工会議所	ガイドライン	財源ごと移譲
商店街振興組合連合会	小規模事業者同士	インターネット	コミュニティ	事業承継計画
	インバウンド需要	ブランディング	デザイン改良	事業承継診断



小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案 との関連性

◆ランキング表

該当件数順（上位）

NO	団体名	該当数
1	埼玉県_川口商工会議所	281
2	40福岡県_福岡商工会議所	270
3	40福岡県_久留米南部商工会	267
4	05秋田県_かづの商工会	259
5	44大分県_津久見商工会議所	259
6	33岡山県_玉野商工会議所	257
7	11埼玉県_川越商工会議所	251
8	06山形県_鶴岡商工会議所	250
9	10群馬県_前橋商工会議所	249
10	19山梨県_南アルプス市商工会	248
11	45宮崎県_宮崎商工会議所	248
12	06山形県_川西町商工会	247
13	23愛知県_小牧商工会議所	246
14	01北海道_美深町商工会	243
15	12千葉県_市原商工会議所	243
16	21岐阜県_岐南町商工会	243
17	25滋賀県_近江八幡商工会議所	243
18	01北海道_小平町商工会	242
19	11埼玉県_さいたま商工会議所	242
20	15新潟県_豊栄商工会	242
21	24三重県_亀山商工会議所	239
22	01北海道_清水町商工会	238
23	17石川県_小松商工会議所	238
24	32鳥根県_大田商工会議所	238
25	03岩手県_久慈商工会議所	237
26	40福岡県_飯塚市商工会	237
27	15新潟県_板倉商工会	236
28	16富山県_高岡市商工会	236
29	42長崎県_平戸商工会議所	235
30	12千葉県_銚子商工会議所	234

31	20長野県_喬木村商工会	234
32	43熊本県_天草市商工会	234
33	01北海道_釧路商工会議所	232
34	45宮崎県_小林商工会議所	232
35	01北海道_乙部町商工会	231
36	22静岡県_沼津商工会議所	231
37	04宮城県_女川町商工会	230
38	15新潟県_出雲崎町商工会	229
39	23愛知県_祖父江町商工会	229
40	35山口県_山陽商工会議所	229
41	36徳島県_阿南商工会議所	228
42	01北海道_山部商工会	227
43	11埼玉県_鳩ヶ谷商工会	227
44	23愛知県_名古屋商工会議所	227
45	14神奈川県_寒川町商工会	226
46	26京都府_京田辺市商工会	226
47	01北海道_鷹栖町商工会	225
48	08茨城県_阿見町商工会	225
49	40福岡県_うきは市商工会	225
50	12千葉県_富里市商工会	223
51	03岩手県_遠野商工会	222
52	04宮城県_遠田商工会	222
53	14神奈川県_平塚商工会議所	222
54	21岐阜県_大垣商工会議所	222
55	25滋賀県_大津商工会議所	222
56	26京都府_木津川市商工会	222
57	34広島県_尾道商工会議所	222
58	01北海道_別海町商工会	221
59	01北海道_旭川商工会議所	221
60	32鳥根県_安来商工会議所	221

61	40福岡県_粕屋町商工会	221
62	01北海道_木古内商工会	220
63	01北海道_愛別商工会	220
64	20長野県_木曾町商工会	220
65	23愛知県_半田商工会議所	220
66	34広島県_熊野町商工会	220
67	14神奈川県_大磯町商工会	219
68	14神奈川県_小田原箱根商工会議所	219
69	21岐阜県_岐阜商工会議所	219
70	24三重県_伊勢商工会議所	219
71	28兵庫県_小野商工会議所	219
72	35山口県_周防大島町商工会	219
73	11埼玉県_草加商工会議所	218
74	22静岡県_磐田商工会議所	218
75	33岡山県_みまさか商工会	218
76	21岐阜県_美濃商工会議所	217
77	35山口県_小野田商工会議所	217
78	01北海道_興部町商工会	216
79	10群馬県_富岡市妙義商工会	216
80	23愛知県_飛島村商工会	216
81	24三重県_度会町商工会	216
82	35山口県_宇部商工会議所	216
83	01北海道_天塩商工会	215
84	01北海道_阿寒町商工会	215
85	01北海道_羅臼町商工会	215
86	09栃木県_宇都宮商工会議所	215
87	34広島県_広島東商工会	215
88	40福岡県_田主丸町商工会	215
89	45宮崎県_都城商工会議所	215
90	01北海道_様似町商工会	214



小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案 との関連性

該当件数順（下位）

1214	17石川県_白山商工会	126	1244	45宮崎県_新富町商工会	121	1274	12千葉県_白子町商工会	113
1215	20長野県_小谷村商工会	126	1245	06山形県_飯豊町商工会	120	1275	18福井県_坂井市商工会	113
1216	40福岡県_鞍手町商工会	126	1246	06山形県_遊佐町商工会	120	1276	07福島県_浪江町商工会	112
1217	42長崎県_新上五島町商工会	126	1247	24三重県_名張商工会議所	120	1277	21岐阜県_大野町商工会	112
1218	02青森県_大間町商工会	125	1248	41佐賀県_吉野ヶ里町商工会	120	1278	38愛媛県_中島商工会	112
1219	06山形県_酒田ふれあい商工会	125	1249	42長崎県_西海市商工会	120	1279	39高知県_本山町商工会	112
1220	43熊本県_多良木町商工会	125	1250	43熊本県_熊本市植木町商工会	120	1280	40福岡県_大任町商工会	112
1221	12千葉県_四街道市商工会	124	1251	44大分県_国東市商工会	120	1281	02青森県_風間浦村商工会	111
1222	39高知県_芸西商工会	124	1252	12千葉県_栄町商工会	119	1282	23愛知県_小坂井商工会	111
1223	41佐賀県_太良町商工会	124	1253	35山口県_萩・阿西商工会	119	1283	35山口県_下松商工会議所	111
1224	42長崎県_東彼商工会	124	1254	39高知県_南国市商工会	119	1284	23愛知県_音羽商工会	110
1225	45宮崎県_綾町商工会	124	1255	41佐賀県_佐賀市南商工会	119	1285	39高知県_土佐地区商工会	110
1226	01北海道_鹿部商工会	123	1256	43熊本県_南関町商工会	119	1286	45宮崎県_日之影町商工会	109
1227	05秋田県_東成瀬村商工会	123	1257	36徳島県_上板町商工会	118	1287	12千葉県_芝山町商工会	108
1228	21岐阜県_瑞穂市商工会	123	1258	02青森県_平内町商工会	117	1288	40福岡県_添田町商工会	108
1229	45宮崎県_高城町商工会	123	1259	12千葉県_長生村商工会	117	1289	44大分県_由布市商工会	108
1230	47沖縄県_金武町商工会	123	1260	32島根県_隠岐國商工会	117	1290	39高知県_須崎商工会議所	107
1231	47沖縄県_伊平屋村商工会	123	1261	42長崎県_平戸市商工会	117	1291	44大分県_白杵商工会議所	107
1232	07福島県_小高商工会	122	1262	01北海道_仁木町商工会	116	1292	18福井県_永平寺町商工会	106
1233	36徳島県_板野町商工会	122	1263	17石川県_野々市市商工会	116	1293	12千葉県_神崎町商工会	105
1234	40福岡県_小竹町商工会	122	1264	41佐賀県_武雄商工会議所	116	1294	17石川県_能登鹿北商工会	105
1235	43熊本県_熊本市飽田商工会	122	1265	47沖縄県_中城村商工会	116	1295	17石川県_能美市商工会	103
1236	43熊本県_玉東町商工会	122	1266	08茨城県_守谷市商工会	115	1296	12千葉県_一宮町商工会	102
1237	47沖縄県_沖縄商工会議所	122	1267	11埼玉県_ときがわ町商工会	115	1297	45宮崎県_五ヶ瀬町商工会	102
1238	04宮城県_石巻商工会議所	121	1268	12千葉県_東庄町商工会	115	1298	47沖縄県_座間味村商工会	101
1239	12千葉県_長南町商工会	121	1269	41佐賀県_唐津上場商工会	115	1299	01北海道_赤井川村商工会	100
1240	23愛知県_大口町商工会	121	1270	12千葉県_横芝光町商工会	114	1300	12千葉県_成田市東商工会	100
1241	28兵庫県_上郡町商工会	121	1271	24三重県_津市商工会	114	1301	27大阪府_東大阪商工会議所	100
1242	36徳島県_三好市商工会	121	1272	34広島県_五日市商工会	114	1302	45宮崎県_佐土原町商工会	100
1243	44大分県_杵築市商工会	121	1273	45宮崎県_田野町商工会	114	1303	46鹿児島県_錦江町商工会	100

※該当数の少ない計画においては、分析対象となる計画の一部が画像で記載されており、テキストデータとして認識されないものも含む。
そのため、100件未満は除外。



小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案 との関連性

上位10計画（10位が同率のため、11計画）

NO	団体名	該当数
1	111埼玉県_川口商工会議所	281
2	40福岡県_福岡商工会議所	270
3	40福岡県_久留米南部商工会	267
4	05秋田県_かつの商工会	259
5	44大分県_津久見商工会議所	259
6	33岡山県_玉野商工会議所	257
7	11埼玉県_川越商工会議所	251
8	06山形県_鶴岡商工会議所	250
9	10群馬県_前橋商工会議所	249
10	19山梨県_南アルプス市商工会	248
11	45宮崎県_宮崎商工会議所	248

下位10計画（10位が同率のため、11計画）

1293	12千葉県_神崎町商工会	105
1294	17石川県_能登鹿北商工会	105
1295	17石川県_能美市商工会	103
1296	12千葉県_一宮町商工会	102
1297	45宮崎県_五ヶ瀬町商工会	102
1298	47沖縄県_座間味村商工会	101
1299	01北海道_赤井川村商工会	100
1300	12千葉県_成田市東商工会	100
1301	27大阪府_東大阪商工会議所	100
1302	45宮崎県_佐土原町商工会	100
1303	46鹿児島県_錦江町商工会	100

「小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案の概要」との関連性

【考え方】

小規模企業振興基本計画は、「小規模企業をめぐる情勢の変化を勘案し、及び小規模企業の振興に関する施策の効果に関する評価を踏まえ、おおむね5年ごとに基本計画を変更する」と規定されており、基本計画の変更について、令和6年7月19日に経済産業大臣より中小企業政策審議会に諮問がなされ、実質的な議論を「中小企業・小規模事業者政策基本問題小委員会（植田浩史委員長）」で実施してきたものである。

従って、当然、現在の小規模事業者の状況、その支援を行っている支援機関の現状をふまえた上で議論がなされ、計画されるものと理解している。

よって、「小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案の概要」に記載された事業所支援に関する文章中（目標1，目標2，目標3）に表出するキーワードを抽出し、過去認定を受けた「経営発達支援計画」の記載事項のキーワードマッチングを実施することにより何等かの傾向が検出できると想定した。

【仮説】

実行前の仮説として、「キーワードにマッチングが多い支援計画は、当該団体が当該団体の現状の問題を把握し、当該団体がとり組むべき課題を定義し、課題解決案を議論した結果が盛り込まれている可能性が高い」とした。



「小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案の概要」との関連性

「小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案の概要」から抽出したキーワード（マッチングは、経営発達支援計画とマッチング結果）

抽出キーワード	マッチング	抽出キーワード	マッチング	抽出キーワード	マッチング	抽出キーワード	マッチング
自立性	×	稼ぐ力	○	人間力	×	事業継続力	○
自己変革	○	若手経営者	○	都市部	○	支援体制	○
連携促進	○	若い世代	○	データ活用	○	支援機関	○
連携	○	ローカルイノベーター	×	地域の経済	○	様々なニーズ	○
販路拡大	○	リスク管理	○	地域住民	○	サイバー攻撃	○
伴走支援	○	リーダーシップ	○	地域社会	○	災害発生後	○
特許	○	譲り受ける	×	地域産品	○	災害等	○
地域一体	○	やる気	○	地域経済の活性化	○	災害時	○
地域全体	○	問題意識	○	第二創業	○	コミュニティ維持	○
知的財産	○	目の前	○	創業期	○	高齢	○
潜在的	○	魅力	○	成長発展	○	効率化	○
成長力	○	マッチング支援	○	衰退	○	好循環	○
成長志向	○	ブランド構成	○	新陳代謝	○	業務効率化	○
主体性	○	ビジョン	○	親族内	○	気づき	○
今後の課題	○	バックオフィス	○	人材の確保	○	起業	○
現状把握	○	働き方改革	○	人材定着	○	観光客	○
経営方針	○	働きかけ	○	人口流出	○	活力向上	○
経営力向上	○	廃業	○	省力化	○	各機関	○
経営計画	○	ノウハウ	○	情報提供	○	オープンイノベーション	○
経営リテラシー	○	農商工	○	社会課題	○	円滑な推進	○
競争力	○	人間力	×	持続的発展	○	植え付ける	○
基礎力	○	都市部	○	自然災害	○	インセンティブ	○
外需獲得	×	データ活用	○	事業や雇用	○	M&A	○
会計知識	○	ノウハウ	○	事業廃業	○	BCP	○
会計	○	農商工	○	事業承継税制	○		



「小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案の概要」との関連性

テキスト化できた「経営発達支援計画」とキーワードがマッチングした件数順位

順位	キーワード	件数	順位	キーワード	件数	順位	キーワード	件数
1	地域の経済	1331	31	地域全体	157	61	地域社会	20
2	連携	1305	32	都市部	147	62	バックオフィス	19
3	ノウハウ	1294	33	働きかけ	141	63	災害等	19
4	販路拡大	1065	34	地域産品	136	64	事業承継税制	17
5	情報提供	1024	35	農商工	127	65	人材の確保	17
6	支援機関	971	36	稼ぐ力	126	66	省力化	15
7	経営計画	954	37	事業継続力	106	67	人口流出	14
8	効率化	822	38	成長発展	106	68	災害時	14
9	会計	790	39	今後の課題	102	69	連携促進	13
10	伴走支援	790	40	データ活用	102	70	リーダーシップ	13
11	高齢	713	41	M&A	94	71	インセンティブ	13
12	競争力	712	42	やる気	93	72	社会課題	11
13	業務効率化	698	43	BCP	83	73	成長志向	10
14	持続的発展	672	44	マッチング支援	80	74	活力向上	10
15	魅力	658	45	衰退	75	75	リスク管理	9
16	地域経済の活性化	649	46	親族内	73	76	オープンイノベーション	5
17	観光客	557	47	自己変革	71	77	様々なニーズ	5
18	支援体制	552	48	若手経営者	62	78	植え付ける	5
19	気づき	405	49	自然災害	58	79	会計知識	2
20	経営力向上	365	50	働き方改革	44	80	基礎力	2
21	知的財産	336	51	問題意識	34	81	成長力	2
22	潜在的	324	52	創業期	32	82	事業廃業	2
23	ビジョン	310	53	好循環	32	83	人材定着	2
24	現状把握	246	54	円滑な推進	29	84	サイバー攻撃	2
25	起業	243	55	特許	27	85	コミュニティ維持	2
26	廃業	225	56	新陳代謝	27	86	経営リテラシー	1
27	経営方針	204	57	若い世代	27	87	ブランド構成	1
28	地域住民	186	58	主体性	26	88	事業や雇用	1
29	第二創業	182	59	地域一体	22	89	災害発生後	1
30	各機関	172	60	目の前	22			



「小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案の概要」との関連性

経営発達支援計画（テキスト化できた計画のみ対象）とのキーワードマッチング結果

マッチング数が多い計画

経産局	都道府県	商工団体名	認定年度	商工業者数	PDF_No.	マッチング数
北海道	01北海道	小平町商工会	令和6年3月	144	01-080.PDF	33
九州	43熊本県	天草市商工会	令和5年3月	1070	43-10.PDF	31
関東	11埼玉県	川口商工会議所	令和5年3月	17485	11-56.PDF	30
中部	24三重県	亀山商工会議所	令和3年3月	1650	24-31.PDF	30
九州	45宮崎県	宮崎商工会議所	令和5年3月	15732	45-41.PDF	29
北海道	01北海道	初山別村商工会	令和5年3月	61	01-083.PDF	28
関東	15新潟県	豊栄商工会	令和5年3月	1391	15-013.PDF	28

マッチング数が少ない計画

経産局	都道府県	商工団体名	認定年度	商工業者数	PDF_No.	マッチング数
近畿	28兵庫県	芦屋市商工会	令和3年3月	2874	28-02.PDF	2
九州	6鹿児島県	東串良町商工会	令和3年3月	294	46-22.PDF	5
近畿	28兵庫県	稲美町商工会	令和3年3月	1057	28-18.PDF	5
四国	39高知県	南国市商工会	令和3年3月	1529	39-02.PDF	5
九州	6鹿児島県	錦江町商工会	令和4年3月	437	46-23.PDF	6
近畿	27大阪府	東大阪商工会議所	令和5年3月	22089	27-19.PDF	6
四国	39高知県	須崎商工会議所	令和3年3月	1065	39-29.PDF	6

※上記分析は、計画の(デジタルデータ)からテキスト化できた範囲での分析であるため、現実とは多少の乖離が想定される。



「小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案の概要」との関連性

都道府県	順位	キーワード	件数	都道府県	順位	キーワード	件数	都道府県	順位	キーワード	件数	都道府県	順位	キーワード	件数	都道府県	順位	キーワード	件数				
北海道	1	ノウハウ	120	群馬県	1	ノウハウ	48	山梨県	1	地域の経済	19	兵庫県	1	地域の経済	26	香川県	1	連携	13	鹿児島県	1	連携	33
	2	連携	119		2	連携	47		2	ノウハウ	17		2	連携	25		2	地域の経済	12		2	地域の経済	33
	3	地域の経済	117		3	伴走支援	46		3	連携	15		3	ノウハウ	25		3	情報提供	12		3	ノウハウ	30
	4	販路拡大	114		4	地域の経済	46		4	観光客	15		4	経営計画	21		4	販路拡大	10		4	販路拡大	28
	5	支援機関	113		5	経営計画	46		5	魅力	12		5	支援機関	20		5	効率化	10		5	経営計画	28
青森県	1	地域の経済	28	埼玉県	1	地域の経済	48	長野県	1	地域の経済	47	奈良県	1	連携	22	愛媛県	1	連携	21	沖縄県	1	ノウハウ	28
	2	ノウハウ	28		2	連携	42		2	ノウハウ	46		2	地域の経済	22		2	地域の経済	21		2	連携	27
	3	連携	23		3	ノウハウ	41		3	連携	44		3	情報提供	22		3	ノウハウ	20		3	地域の経済	27
	4	情報提供	23		4	販路拡大	37		4	販路拡大	35		4	販路拡大	21		4	販路拡大	19		4	支援機関	25
	5	伴走支援	20		5	経営計画	30		5	持続的発展	29		5	経営計画	20		5	情報提供	18		5	地域経済の活性化	22
岩手県	1	地域の経済	28	千葉県	1	地域の経済	49	岐阜県	1	地域の経済	42	和歌山県	1	連携	9	高知県	1	地域の経済	20				
	2	連携	27		2	ノウハウ	48		2	連携	41		2	販路拡大	9		2	連携	19				
	3	情報提供	26		3	連携	47		3	情報提供	41		3	地域の経済	9		3	ノウハウ	19				
	4	ノウハウ	26		4	情報提供	39		4	支援機関	41		4	経営計画	8		4	販路拡大	15				
	5	販路拡大	25		5	支援機関	39		5	ノウハウ	41		5	ノウハウ	8		5	情報提供	15				
宮城県	1	連携	30	東京都	1	連携	4	静岡県	1	連携	24	鳥取県	1	連携	14	福岡県	1	地域の経済	56				
	2	地域の経済	29		2	地域の経済	4		2	地域の経済	24		2	地域経済の活性化	14		2	ノウハウ	56				
	3	ノウハウ	27		3	情報提供	4		3	支援機関	24		3	地域の経済	14		3	連携	55				
	4	販路拡大	26		4	ビジョン	4		4	支援機関	24		4	支援機関	14		4	販路拡大	49				
	5	情報提供	26		5	ノウハウ	4		5	地域経済の活性化	19		5	経営計画	14		5	情報提供	49				
秋田県	1	連携	15	神奈川県	1	連携	24	愛知県	1	地域の経済	60	島根県	1	連携	16	佐賀県	1	連携	23				
	2	ノウハウ	15		2	地域の経済	24		2	連携	58		2	ノウハウ	16		2	地域の経済	22				
	3	地域の経済	14		3	ノウハウ	24		3	ノウハウ	56		3	販路拡大	15		3	会計	22				
	4	販路拡大	11		4	支援機関	21		4	販路拡大	50		4	地域の経済	15		4	ノウハウ	22				
	5	効率化	11		5	情報提供	19		5	情報提供	49		5	情報提供	14		5	効率化	21				
山形県	1	連携	28	新潟県	1	連携	35	三重県	1	連携	24	岡山県	1	地域の経済	15	長崎県	1	連携	20				
	2	地域の経済	28		2	ノウハウ	35		2	地域の経済	24		2	連携	14		2	地域の経済	19				
	3	ノウハウ	28		3	地域の経済	34		3	ノウハウ	24		3	情報提供	14		3	魅力	17				
	4	販路拡大	25		4	支援機関	33		4	販路拡大	23		4	支援機関	14		4	販路拡大	17				
	5	情報提供	22		5	経営計画	29		5	情報提供	20		5	経営計画	14		5	ノウハウ	16				
福島県	1	地域の経済	25	富山県	1	連携	10	滋賀県	1	連携	16	広島県	1	連携	38	熊本県	1	連携	36				
	2	連携	23		2	販路拡大	10		2	地域の経済	16		2	ノウハウ	38		2	地域の経済	36				
	3	ノウハウ	23		3	地域の経済	10		3	支援機関	16		3	地域の経済	37		3	ノウハウ	36				
	4	販路拡大	21		4	支援機関	10		4	ノウハウ	16		4	支援機関	34		4	支援機関	34				
	5	伴走支援	16		5	ノウハウ	10		5	販路拡大	15		5	情報提供	30		5	経営計画	33				
茨城県	1	地域の経済	39	石川県	1	地域の経済	23	京都府	1	連携	21	山口県	1	連携	23	大分県	1	地域の経済	25				
	2	連携	38		2	ノウハウ	23		2	地域の経済	21		2	地域の経済	22		2	連携	23				
	3	持続的発展	38		3	連携	22		3	ノウハウ	20		3	ノウハウ	22		3	ノウハウ	23				
	4	ノウハウ	37		4	経営計画	19		4	伴走支援	18		4	販路拡大	20		4	会計	22				
	5	販路拡大	36		5	販路拡大	16		5	支援機関	18		5	情報提供	19		5	販路拡大	21				
栃木県	1	連携	31	福井県	1	連携	11	大阪府	1	販路拡大	6	徳島県	1	地域の経済	19	宮崎県	1	地域の経済	34				
	2	地域の経済	31		2	地域の経済	11		2	地域の経済	6		2	ノウハウ	19		2	連携	32				
	3	ノウハウ	30		3	支援機関	11		3	持続的発展	6		3	連携	18		3	ノウハウ	32				
	4	情報提供	28		4	ノウハウ	11		4	経営計画	6		4	販路拡大	18		4	伴走支援	29				
	5	支援機関	28		5	地域経済の活性化	9		5	ノウハウ	6		5	経営計画	15		5	経営計画	28				



「小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案の概要」との関連性

都道府県	キーワード	件数	キーワード	件数	キーワード	件数	キーワード	件数	キーワード	件数
北海道	ノウハウ	120	連携	119	地域の経済	117	販路拡大	114	支援機関	113
青森県	地域の経済	28	ノウハウ	28	連携	23	情報提供	23	伴走支援	20
岩手県	地域の経済	28	連携	27	情報提供	26	ノウハウ	26	販路拡大	25
宮城県	連携	30	地域の経済	29	ノウハウ	27	販路拡大	26	情報提供	26
秋田県	連携	15	ノウハウ	15	地域の経済	14	販路拡大	11	効率化	11
山形県	連携	28	地域の経済	28	ノウハウ	28	販路拡大	25	情報提供	22
福島県	地域の経済	25	連携	23	ノウハウ	23	販路拡大	21	伴走支援	16
茨城県	地域の経済	39	連携	38	持続的発展	38	ノウハウ	37	販路拡大	36
栃木県	連携	31	地域の経済	31	ノウハウ	30	情報提供	28	支援機関	28
群馬県	ノウハウ	48	連携	47	伴走支援	46	地域の経済	46	経営計画	46
埼玉県	地域の経済	48	連携	42	ノウハウ	41	販路拡大	37	経営計画	30
千葉県	地域の経済	49	ノウハウ	48	連携	47	情報提供	39	支援機関	39
東京都	連携	4	地域の経済	4	情報提供	4	ビジョン	4	ノウハウ	4
神奈川県	連携	24	地域の経済	24	ノウハウ	24	支援機関	21	情報提供	19
新潟県	連携	35	ノウハウ	35	地域の経済	34	支援機関	33	経営計画	29
富山県	連携	10	販路拡大	10	地域の経済	10	支援機関	10	ノウハウ	10
石川県	地域の経済	23	ノウハウ	23	連携	22	経営計画	19	販路拡大	16
福井県	連携	11	地域の経済	11	支援機関	11	ノウハウ	11	地域経済の活性化	9
山梨県	地域の経済	19	ノウハウ	17	連携	15	観光客	15	魅力	12
長野県	地域の経済	47	ノウハウ	46	連携	44	販路拡大	35	持続的発展	29
岐阜県	地域の経済	42	連携	41	情報提供	41	支援機関	41	ノウハウ	41
静岡県	連携	24	地域の経済	24	支援機関	24	ノウハウ	24	地域経済の活性化	19
愛知県	地域の経済	60	連携	58	ノウハウ	56	販路拡大	50	情報提供	49



「小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案の概要」との関連性

三重県	連携	24	地域の経済	24	ノウハウ	24	販路拡大	23	情報提供	20
滋賀県	連携	16	地域の経済	16	支援機関	16	ノウハウ	16	販路拡大	15
京都府	連携	21	地域の経済	21	ノウハウ	20	伴走支援	18	支援機関	18
大阪府	販路拡大	6	地域の経済	6	持続的発展	6	経営計画	6	ノウハウ	6
兵庫県	地域の経済	26	連携	25	ノウハウ	25	経営計画	21	支援機関	20
奈良県	連携	22	地域の経済	22	情報提供	22	販路拡大	21	経営計画	20
和歌山県	連携	9	販路拡大	9	地域の経済	9	経営計画	8	ノウハウ	8
鳥取県	連携	14	地域経済の活性化	14	地域の経済	14	支援機関	14	経営計画	14
島根県	連携	16	ノウハウ	16	販路拡大	15	地域の経済	15	情報提供	14
岡山県	地域の経済	15	連携	14	情報提供	14	支援機関	14	経営計画	14
広島県	連携	38	ノウハウ	38	地域の経済	37	支援機関	34	情報提供	30
山口県	連携	23	地域の経済	22	ノウハウ	22	販路拡大	20	情報提供	19
徳島県	地域の経済	19	ノウハウ	19	連携	18	販路拡大	18	経営計画	15
香川県	連携	13	地域の経済	12	情報提供	12	販路拡大	10	効率化	10
愛媛県	連携	21	地域の経済	21	ノウハウ	20	販路拡大	19	情報提供	18
高知県	地域の経済	20	連携	19	ノウハウ	19	販路拡大	15	情報提供	15
福岡県	地域の経済	56	ノウハウ	56	連携	55	販路拡大	49	情報提供	49
佐賀県	連携	23	地域の経済	22	会計	22	ノウハウ	22	効率化	21
長崎県	連携	20	地域の経済	19	魅力	17	販路拡大	17	ノウハウ	16
熊本県	連携	36	地域の経済	36	ノウハウ	36	支援機関	34	経営計画	33
大分県	地域の経済	25	連携	23	ノウハウ	23	会計	22	販路拡大	21
宮崎県	地域の経済	34	連携	32	ノウハウ	32	伴走支援	29	経営計画	28
鹿児島県	連携	33	地域の経済	33	ノウハウ	30	販路拡大	28	経営計画	28
沖縄県	ノウハウ	28	連携	27	地域の経済	27	支援機関	25	地域経済の活性化	22



「小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案の概要」との関連性

TOP 5（上位5までのキーワード数順位）

順位	キーワード	都道府県数
1	地域の経済	47
2	連携	46
3	ノウハウ	43
4	販路拡大	27
5	情報提供	20
6	支援機関	17
7	経営計画	14
8	伴走支援	5
9	地域経済の活性化	4
10	効率化	3
11	持続的発展	3
12	会計	2
13	魅力	2
14	ビジョン	1
15	観光客	1

TOP 5（上位3までのキーワード数順位）

順位	キーワード	都道府県数
1	連携	46
2	地域の経済	45
3	ノウハウ	31
4	情報提供	6
5	販路拡大	4
6	支援機関	3
7	持続的発展	2
8	会計	1
9	地域経済の活性化	1
10	伴走支援	1
11	魅力	1



「小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案の概要」との関連性

概要と事務局案の抽出に用いた方法は異なるが、大きな傾向は同じとなった。

上位7計画

NO	団体名	事務局案該当数	概要該当数
111	埼玉県_川口商工会議所	281	30
1145	宮崎県_宮崎商工会議所	248	29
1801	北海道_小平町商工会	242	33
2015	新潟県_豊栄商工会	242	28
2124	三重県_亀山商工会議所	239	30
3243	熊本県_天草市商工会	234	31
16201	北海道_初山別村商工会	199	28

下位7計画

NO	団体名	事務局案該当数	概要該当数
125439	高知県_南国市商工会	119	5
129039	高知県_須崎商工会議所	107	6
130127	大阪府_東大阪商工会議所	100	6
130346	鹿児島県_錦江町商工会	100	6
130528	兵庫県_芦屋市商工会	99	2
130928	兵庫県_稲美町商工会	95	5
131446	鹿児島県_東串良町商工会	91	5



マッチング率が高い計画の傾向

前頁に記載の上位7団体の計画を確認すると、以下のような記載が確認できた

1. 企業の成長タイプや、ライフステージを考えた支援
2. 対話と傾聴を意識している（経営力再構築伴走支援モデル）
3. 事業者の育成を意識した計画
4. 前後のフォローを含めた展示会出展支援
5. 外部の活用
6. 具体的な振り返り分析とそれに基づいた支援計画となっている
7. 支援対象の明確化
8. 現状分析を踏まえた課題の設定とそれに対する事業
9. 一連の流れでの支援
10. 地域性を意識した記載

次頁より、上記の根拠となる記載例を一部抜粋し記載する。



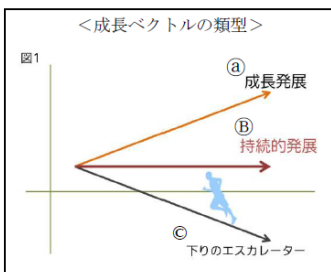
1. 企業の成長タイプや、ライフステージを考えた支援(記載例)

亀山商工会議所 (事業計画策定後の実施支援に関すること)

(2) 支援に対する考え方

支援事業所を右図の三方向の成長ベクトルに合わせて下記の通り類型化し、支援担当職員が各事業者の経営分析を踏まえたうえで、経営実態に応じた支援を実施する。

特に経営環境が厳しい地方経済において、多くの事業所が属する類型⑥の事業所は経営努力を無くしては容易に類型③に転じてしまうことから、可能な限り小規模事業者を持続的発展型のベクトルに歩留まらせるために当所の支援リソースを重点的に投入する必要があると考える。そのうえで、各類型の事業者への支援に対する考え方は以下の通りである。



①成長発展型事業者

当該類型に属する事業者は右肩上がりの成長を志向する事業拡大型の事業者であり、初期の成長段階では融資や補助金に関する支援ニーズが高いが、成長期以降は自助努力によりP⇒D⇒C⇒Aサイクルがある程度機能し、既に自律的な経営を実践していると考えられる。そのため、支援担当職員は小規模企業施策等の情報提供を行う他、更なる成長・拡大を目指す経営革新等の高度な支援ニーズについて国・県・市等の専門家派遣制度を併用しながら支援する。

②持続的発展型事業者

当地域の小規模事業者の多くを占める規模の利益を追求しない事業継続型の事業者であり、現状では、P⇒D⇒C⇒Aサイクルが未整備、または十分機能していないため、分析結果に基づき、P(プランニング)に着手するよう促していく必要がある。その際、融資、補助金等、後の実行支援と併せて、セミナー・個別相談会の開催等を通じ、小さな成功体験を積み重ねる中で、意欲を喚起しながら、持続的発展の実現を支援する。

③下りのエスカレーター型事業者 (地方の実態)

当該類型に属している小規模事業者は企業のライフサイクルにおいて、成熟期を過ぎ、最終ステージの衰退期に差し掛かっている小規模事業者であると考えられる。そのため、事業者の支援ニーズに応じ、上記①と同様の持続的発展の成長ベクトルの軌道に乗せるための支援のほか、後継者への事業承継支援、または持続的発展の余地が残されているビジネスモデルで事業継続が可能なケースは、当所がパイプ役となって専門家派遣制度や三重県事業引き継ぎセンター等と連携し、M&Aなどの事業承継マッチング等を支援する。

上記の考えのもと、当所では計画策定支援から引き続き担当職員が事業者のPDCAサイクルに沿ってマンツーマンでの伴走型支援を実施するが、支援内容を体系化するために「【D支援】計画達成に向けた行動とその進捗管理」と「【C・A支援】計画実行後の実績評価と見直しや新たな取組」の2つの支援フェーズに分類して支援を行う。

天草市商工会(事業計画策定の定支援に関すること)

②事業計画策定セミナーの開催 (事業ステージ: 創業期 成長期)

用途別の事業計画書としては、補助金等を活用する場合を想定したセミナーを基本として開催する。

【支援対象】

ア - 経営分析を行った事業者 イ - 経営課題解決に意欲的な事業者
ウ - 経営全般に広く興味関心のある事業者

【募集方法】 ①と同様

【講師】 県商工連合会または中小機構等でセミナー実績のある講師から選定する。

【回数】 年1回

【カリキュラム】 講師との事前協議のもと詳細なカリキュラムを組む。

【参加者数】 集合型: 10名程度 オンライン型: 10名程度

③事業承継セミナーの開催 (事業ステージ: 成熟期)

県商工連合会特任支援課及び市産業政策課、県事業引継ぎ支援センターと連携し開催する。

【支援対象】

ア - 事業承継に興味関心を持つ事業者 イ - 事業承継実態調査をもとに抽出した事業者

【募集方法】 ①と同様

【講師】 県商工連合会特任支援課と協議し選考する。

【回数】 年1回

【カリキュラム】

ア - 自社の現状把握、 イ - 事業承継を進めるために必要な基礎知識
ウ - 事業の磨き上げ エ - 経営革新 など

自社を見つめ、将来の展望を描き事業承継計画作成につなげられるようカリキュラムを組む。
詳細なカリキュラムは、招聘する講師と協議のもと決定する。

【参加者数】 集合型: 10社 オンライン型: 10社

④後継者育成塾の受講者への伴走支援 (事業ステージ: 成長期 成熟期)

県事業承継引継ぎ支援センターが主催する後継者育成塾への参加者に対して、経営指導員等がカリキュラム進度に合わせた伴走支援を行い、事業承継計画作成を目指す。育成塾への参加者については、今後3年~10年程の間に事業承継が見込まれる事業者、後継者を選定し主催者へ推薦する。

【支援対象】 事業承継(親族内承継)を検討している事業者及び後継者候補

【参加者数】 後継者及び後継者候補 2社2名

【回数】 年1回開催(講座3日程度)

【カリキュラム】

- ・現状分析: 自社の経営課題を把握する。
 - ・将来計画: 経営課題の整理、円滑な事業承継のための計画骨子、事業スケジュールの見える化 など
- ※主催者側のカリキュラムに即した内容とする。



2.対話と傾聴を意識している_経営力再構築伴走支援モデル(記載例)

初山別村商工会（事業計画策定支援に関すること）

(1) 現状と課題

[現状]

第1期における事業計画策定支援については、補助金採択や融資を目的とした一過性の計画策定に留まってしまい、事業者の本質的課題の掘り下げまで至っていないことから、事業計画の重要性を訴求できていない状況です。

[課題]

上記現状のとおり、事業計画策定の重要性をいかに事業者へ浸透させていくかが課題です。

また、単なる課題解決を目的とするのではなく、事業者自身の「気づき」と「腹落ち」のもと本質的な課題の抽出・設定を行うことで、自走化による実行性の高い事業計画を策定支援する必要があります。なお、高齢な事業者を中心にIT化を含むDXへの対応に遅れが見られることから、DXの機運醸成を図ったうえで事業計画の策定を進めていく必要があります。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定の重要性を事業者へ浸透させるためには、経営分析の段階からその重要性を訴求していく必要があると考えます。「対話」と「傾聴」により可視化された経営分析結果をもとに、経営指導員等職員が密に寄り添ったコミュニケーションを図りながら本質的な課題の掘り下げ、「気づき」と「腹落ち」を事業者に促すことで、優先課題の設定や課題解決に向けた施策の計画への落とし込み等最適な意思決定をサポートします。これにより、事業者のモチベーション向上と潜在力の発揮に繋がり、実行性が高い事業計画策定を図ることができると考えます。また、そのためにはセミナー形式ではなく職員とのマンツーマンまたは専門家と交えた少数での個別相談会形式により、事業者との密なコミュニケーションを図る必要があると考えます。なお、各支援に対する考え方は以下のとおりです。

初山別村商工会（経営指導員等の資質向上等に関すること）

②経営力再構築伴走型支援に必要なスキルの習得

「対話」と「傾聴」を基にした「課題設定型」の伴走型支援を推進するため、経営指導員等が経営力再構築伴走型支援研修等を積極的に受講し、対話力向上や課題設定形式による支援手法など、伴走型支援において必要とされるスキルの習得を行います。

【経営力再構築伴走型支援研修の内容】

「対話の基本姿勢と態度」、「創造的対話技法」、「対話ツール活用法」など

小平町商工会（経営状況の分析に関すること）

(4) 分析結果の活用

計数的な分析にとどまらず、経営力再構築型の伴走支援により非計数的分析を行うことで、表面的経営課題に止まらず、本質的課題の特定につなげていき、分析結果は当該事業者へフィードバックした上で、課題解決に資する事業計画策定に活用する。

小平町商工会（事業計画策定支援に関すること）

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

第1期では事業計画策定支援、事業承継計画策定支援、事業継続力強化計画策定支援等、個別相談、セミナー開催により作成支援を実施し、特に事業承継計画策定では一定の成果（承継）が生まれたが、個者によっては事業計画、経営計画との明確な区別が無く曖昧な部分も少なからずあった。事業計画策定の意義や重要性など作成する計画の目的が不明瞭であったことから、第2期ではセミナーの内容を見直すなど、改善した上で実施していく。

(2) 支援に対する考え方

①地域経済動向調査、経営状況の分析及び需要動向調査等の結果を受け、「対話と傾聴」を通じて本質的経営課題を特定した小規模事業者に対して、自らの力で経営課題を解決しようとする個者が「あるべき姿」に到達するまで、専門家や関係機関と連携した上で事業計画の策定を支援することで、自走化に向けた取り組みにつなげる。

② 14ページに示した事業承継調査データを元に事業承継を控えている個者を中心に事業承継計画策定を目指す。

③持続化補助金や小平町の補助制度など各種制度申請を視野に経営計画の策定を目指す事業者の中から実効性の高い個者を選定し、事業計画策定につなげていく。

④事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、DXへ向けたIT活用による小規模事業者の競争力の維持・強化、経営力向上を目指していく。

⑤各種セミナーを通じて、個者に必要なこと（事業計画、承継計画、DX他）を自らが認識し、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、各種計画策定に取り組めるよう個別相談、巡回、窓口指導による対話を通じて最良な意思決定の支援を行っていく。

3.事業者の育成を意識した計画(記載例)

宮崎商工会議所(新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること)

(2) 支援に関する考え方

引き続き、当地での商談会の開催、首都圏等で開催される展示会への出展を目指す。

商談会への参加、展示会への出展にあたっては、事業者が地域内外への販路拡大に取り組むために消費者の要望・ニーズを理解して商品を開発し、消費者が求めているもの市場に出すマーケットインの考えやノウハウを理解することが必要である。

そのために、事業者に対して、蓄積された過去のニーズ調査結果、4. 需要動向調査に関することで実施するニーズ調査結果をフィードバックする。また、前後に商談成約率、売上向上のためのプレセミナーや個別相談会の開催はじめ、経営指導員による事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、商品陳列、商品の効果的な魅せ方、接客方法を習得してもらうなどきめ細かに伴走支援を行う。

宮崎市において基幹産業である農業の生産基盤を維持するとともに、豊かで良質な農畜水産物を生かしたフードビジネスを推進し、販路や交流人口の拡大を図ることでブランド力の向上を推進している。当所でも、宮崎の豊富で付加価値の高い農畜水産物や加工品の販売に取り組む小規模事業者に対して、事業計画づくり、商品づくり支援を行い、将来的に宮崎ブランド化を目指していく。

DXに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に資するセミナー開催や個別相談対応を行い、さらに、理解を深めていただくために、必要に応じてITやマーケティング等の専門家派遣を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

川口商工会議所(事業計画策定支援に関すること)

(2) 支援に対する考え方

前提として入口段階で「事業計画を策定したい」と考える小規模事業者は少ないと言える。多くの場合、「売上・利益を拡大したい」という目的があって経営指導員等へ各種相談に来られることがほとんどである。

本商工会議所では、先述の企業支援コーディネーターにおいて、課題設定を事業者との綿密な対話により行い、課題解決に至る中期経営計画の策定を進めていく。なかでも重視することは、一時的な課題解決による「売上・利益の確保」でなく、中長期的に「売上・利益を拡大」していく、「稼ぐ力」を養うための課題設定を行なっていくことである。

事業者に対し、DXやGXによる経営の武装化や、思い切った事業再構築への人的投資の促進などによる自己変革への挑戦を支援することで、選択肢を存分に提供し、不確実な事業環境に対しても経営力を発揮できる計画策定を行うための支援を進める。



4.前後のフォローを含めた展示会出展支援(記載例)

宮崎商工会議所（新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事） 豊栄商工会（新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事）

(4) 事業内容

①商談会・展示会対策セミナーの開催【継続】

商談会・展示会対策セミナーは、マーケティング専門家等による出展前のプレセミナーと出展後のフォローアップセミナーの2本立てで開催する。

小規模事業者は販路開拓を行う際に「顧客へのアプローチ方法」、「ターゲット市場の選定」、「商品・サービスのPR」「バイヤーとの商談方法」に多くの課題が見受けられるため、販路開拓の基礎知識の習得、商談成約率の向上を目的に、FCP展示会・商談シートの書き方、バイヤーとの交渉術などの内容でプレセミナーを開催する。

商談会・展示会の後は、その場でマッチング（商談成立）に至らずとも今後の成約の可能性が高い先に素早くフォローすることが重要であるため、如何にしてマッチングに繋げていくかをテーマとした内容で開催する。セミナー開催後は、経営指導員による個別支援を行うことで、マッチングの向上を図る。

【開催回数】年1回

【募集方法】窓口相談・巡回相談を通じて、セミナーへの参加者を募る。併せて、当所会報、ホームページ等でセミナーへの参加を呼び掛ける。

【募集人数】30名

②商談会・展示会個別相談会【継続】

個別相談会では、セミナーの内容を詳しく聞いてみたい点や、4. 需要動向調査でバイヤー向けに実施したアンケート調査結果を基に商品やサービスのニーズはどのようなものなのかマーケティング専門家等と経営指導員が個別に相談を受ける。個別相談後は、経営指導員によるフォローアップを行うことで、マッチング向上を図る。

【開催回数】年4回

【募集方法】商談会・展示会に参加予定の事業者を対象に個別面談方式

【募集人数】30名

③個別商談会 in 宮崎【継続】

小規模事業者の商品やサービスの販路拡大、地域外での販路拡大を目指し、事業者自慢の商品をバイヤー個別に売り込む形式の商談会を開催する。

【実施方法】個別ブース方式による商談

【支援対象者】管内の食品・雑貨製造業者等20社程度

【実施回数】年1回

④食品商談会【継続】

食品商談会は、宮崎県内外から招聘したバイヤーに対して、貴社自慢の商品を個別に売り込む形式の商談会で、農林水産物や飲食品など、食に関する事業に取り組んでいる事業者の販路拡大につなげる機会として実施する。

【実施方法】個別ブース方式による商談

【支援対象者】管内の食品製造業者等18社程度

②商談会等の出展支援（BtoB）

巡回訪問や商工会報、ホームページ等により、各支援機関等が主催する展示会・商談会の開催情報の提供や販路拡大に関するセミナーの開催等により、出展希望者の掘り起こしを行う。

出展支援対象者は、主に事業計画を策定し、販路拡大に意欲的な小規模事業者を想定しており、出展にあたっては、出展に係る事前支援（商談目標の設定、来訪希望者への周知、商談会シートの作成、ブース演出及びPRツールの準備）と事後支援（来訪者アンケートの集計、商談先・取引見込先へのアプローチ、サンプル発送の対応等）を行う。

出展後は、成約見込状況や商談先からの反応等を確認し、受注獲得や改善に向けた取組方法について、必要に応じて専門家と連携しながら継続的に支援を行う。展示会や商談会等への出展により地域外の業者・バイヤーと商談を行うことで、広域的な販路開拓が期待できる。また、取引を行ううえでの客観的な視点に立った意見を聴取できる貴重な機会であるため、商品やサービスのブラッシュアップを行うきっかけにも繋がる。



5.外部の活用(記載例)

宮崎商工会議所（経営指導員等の資質向上等に関すること）

(2) 事業内容

① 中小企業大学校を活用した研修会の開催【新規】

宮崎県商工会議所連合会との共同研修、日本商工会議所主催の研修に加え、中小企業基盤整備機構（中小企業大学校人吉校のオーダーメイド研修）の専門家派遣研修を活用し、創業支援スキル、伴走型支援に必要な経営分析、マーケティング、事業計画策定支援、経営改善計画策定支援研修を目的とした専門研修（※1）、また、事業者との対話と傾聴、コミュニケーションスキルを習得することを目的とした階層別研修（※2）に経営指導員、経営・情報支援員、一般職員が参加することで支援能力の向上を図る。

豊栄商工会（事業計画策定支援に関すること）

③ 事業計画策定支援

経営分析を行った小規模事業者や金融・税務・労務相談や創業相談を行った事業者、セミナーの受講者を対象に、経営課題の解決や持続的発展に向けた事業計画の確実な策定を支援する。

【策定手法】「地域経済動向調査」「経営状況の分析」「需要動向調査」の結果を活用し、経営指導員が事業計画策定の支援にあたる。また、高度かつ専門的な課題が生じている場合は、新潟県商工会連合会のエキスパートバンクやいがた産業創造機構のよる支援拠点、中小企業庁の「中小企業 119」等による専門家派遣制度を活用し、より実効性の高い計画の策定支援を行う。

【効果等】各種調査結果を踏まえた精度の高い事業計画を策定することで、今後取り組むべき事業の方向性が明確となり、小規模事業者の持続的発展が期待できる。

④ 事業承継計画策定支援

事業承継に経営課題を持つ小規模事業者を対象に、円滑な事業承継が行えることを目的とした事業承継計画策定支援を行う。

【策定手法】経営指導員が中小企業庁「事業承継ガイドライン」に基づき、事業承継診断シートを用いて小規模事業者に対しヒアリングを行い、事業承継に向けた準備の必要性の認識を図ったうえで、事業承継計画書の策定支援にあたる。その際に高度かつ専門的な課題が生じる場合は、新潟県事業承継・引継ぎ支援センターや新潟県商工会連合会のエキスパートバンク等による専門家派遣制度を活用する。後継者不在で事業承継を希望する小規模事業者に対しては、新潟県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、マッチング等の支援を行う。

【効果等】事業承継は高齢化が進む小規模事業者にとって軽視できない課題であり、各事業者が抱える事業承継への問題点の早期解決を図ることで、円滑な事業承継に繋がることを期待できる。

⑤ 創業者向け事業計画策定支援

地域内の創業者及び創業予定者を対象に、事業・創業計画の策定支援及び国・県・市創業支援制度の活用支援を行う。

【策定手法】新潟市産業振興財団や地元金融機関等と連携し、地域内創業予定者及び新事業展開による第二創業を希望する事業者の情報共有を図る。創業・第二創業希望者に対し、必要に応じて専門家と連携しながら創業計画の策定を支援するとともに、(公財)にいがた産業創造機構の「起業チャレンジ応援事業」、新潟市特定創業支援事業、国・県・市の創業資金融資制度の活用を支援する。

【効果等】創業の段階から事業計画策定の重要性を認識することで、創業後の予実管理やアクションプランの見直し、資金調達時等に要する事業計画の策定に取り組みやすくなり、事業継続における経営力の向上に繋がる。



6. 具体的な振り返り分析とそれに基づいた支援計画となっている(記載例)

川口商工会議所(事業計画策定後の実施支援に関すること)

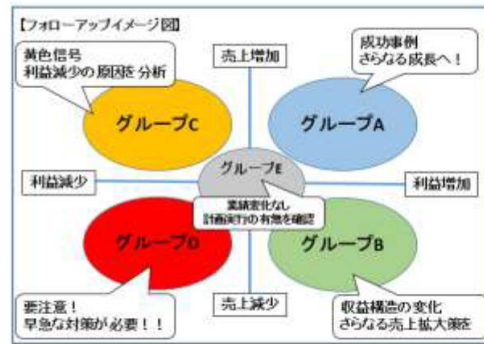
7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

第1期計画においては、6か月に1度のフォローアップを義務付けたことにより売上・利益の変化についての把握は徐々にできるようになり、さらに第2期計画においては、右図のとおりグループ別に毎月・3か月・6か月に1度と頻度を増やす計画により、実行支援体制を充実化させる計画をたてた。

しかしながら、第2期計画期間中では、新型コロナウイルスの影響をはじめとする、資金調達支援や経営改善支援が急務となった小規模事業者も多く、改めて計画策定後の実行可能な実施支援体制、アフターフォロー体制を見直す必要がある。

本計画では、不確実な経済環境において資金難など優先すべき事業者と区別をすることにより、より有効なアフターフォロー体制の仕組みを構築する。



(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての小規模事業者に対し、事業計画策定時に担当した経営指導員等が実施期間において6か月毎の報告書の提出と実施支援の必要性の確認を依頼する。必要性の確認は自走化を意識し、事業者の考える意思を尊重するためである。なお、提出のない事業所においては電話やメール、FAX等を利用して「計画通りの事業が実施されているか」、「直面する課題はあるか」などの確認を行う。フォローの頻度やフォロー後の支援策については下記の通りとするが、いずれのケースにおいてもフォローアップを希望、または必要と判断される事業所に対しては、経営指導員等が専門家等と連携しながら具体的な実施支援につなげていく。

第2期計画では、先述のとおり、毎月～6か月に1度の頻度で、事業計画策定後の実施支援を行うことを計画したが、不確実な経済環境において実施支援が不足してしまった。そのことを解決するため、事業計画の実施における上図のグループを次頁図のように修正し、支援の必要と判断される事業者を、優先順位(1)利益減少度、(2)実施支援希望の有無、として支援方法についてもそれぞれ4つのグループに分類することで実行性を高め支援の充実化を図る。

なお、(1)利益の減少を優先した理由としては、売上が伸びているものの、昨今の原材料高や円安などの情勢においては利益幅が縮小し、計画策定以降に売上高の減少に先んじて、利益が減少している事業者への実施支援の緊急性が高いものと考えているからである。

下記に掲げる小規模事業者のグループは事業計画策定を行なった事業者であり、それらの事業者には策定時及び6か月ごとに、実施支援が必要な旨の希望を確認することとする。

【グループ1】

利益が縮小しており、実施支援を希望しているグループ。早急な原因把握に努めると同時に対策を検討・実行する。また、計画策定時点で予測できなかった事態なのか、計画立案時にカバーできていなかった事柄がなかったかの検証を行う。検証結果は内部で共有することで、以降の支援に活かしていく。フォローアップ支援頻度は1か月に1回以上とする。

【グループ2】

利益が減少しているものの、実施支援は希望していないグループ。稀なケースであると思われるが、一時的な利益減少の場合や、利益減少に対して自社で対策を打っている場合などが挙げられる。ただし、減少の度合いについては各社の状況によるため、計画実施の進捗確認を細分化し、その後の状況を分析していく必要がある。支援頻度は3か月に1回以上とする。

【グループ3】

利益の増加を実現させており、更なる販路拡大や業務効率等による実施支援の希望があるグループ。見方によっては成功したように認識できるが、経営力再構築伴走支援においては、さらに課題解決力を養うべき事業所であるといえる。支援頻度は3か月に1回以上とする。

また、当グループは利益増加を想定しており、売上高増加も更に成し遂げているか、その他の課題による計画経営の必要性がないかを、実施支援の希望通りでなくとも、「対話と傾聴」による課題設定を重ねていくための成功事例ともなりうるため、検証結果を内部で共有し、最終的には自走を図ることのできる事業者として支援をしていく。

【グループ4】

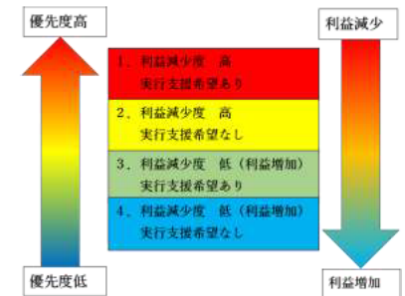
利益は増加しており、更に実施支援希望のないグループ。現状より利益増加を図るため自社で対策を打っている場合もあるため、成功事例としても計画の実施状況は確認の必要がある。一時的な利益増加の場合も考えられるため、専門家と連携し、内発的動機づけに注力することで、自走化に向けて支援を行う。

また、成功事例としても有力な事業者であるため、不足な事態においては、緊急的にいつでも実施支援をできるよう定期的な接触を図っていくものとする。支援頻度は6か月に1回とする。

(3) 事業内容

上記グループ別の頻度でフォローアップを行うが、事業計画の実施に際し、営業力の向上、WEBの有効活用、税務、労務、法務等の個別の経営課題が生じることが想定される。支援手法としては、経営課題や下記ライフステージに応じた支援策を講じ円滑な事業計画の実施を支援する。

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、計画策定後の状況について事業者との「対話と傾聴」を繰り返すことで、事業者の潜在力を引き出すことのできるよう、本商工会議所の企業支援コーディネーターや外部専門家と連携し、計画の見直しを行うとともにフォローアップ頻度の変更等を行う。



7. 支援対象の明確化(記載例)

川口商工会議所(経営状況の分析に関すること)

(2) 事業内容

経営状況の分析は、第2期計画と同様に下図(図2)を念頭に置きながら下記(2) - 1、(2) - 2、(2) - 3の手順で行う。意図として、膨大な数の小規模事業者のなかから、「チーム・かわビズ」により、連携する各金融機関から経営について課題を持つ事業者の情報共有及び、川口商工会議所・川口市経済部の窓口への相談依頼者に対し、各段階を経て経営分析の対応をしていく。

「対話と傾聴」を繰り返す手法により、真の経営課題を把握・設定するため、また、後述する事業計画策定の手法に対しても効率的な取り組みを行うため、DXに係る分析も含めて下記のとおり分析を行っていく。

(2) - 1. 巡回・窓口相談、セミナー等による小規模事業者との接触

本商工会議所では管内14,862者の小規模事業者のなかから巡回、窓口相談、セミナー・イベント、さらに、コロナ禍でもフォローコール等を通じて年間約3,000者の小規模事業者と接触を引き続き行っていく。

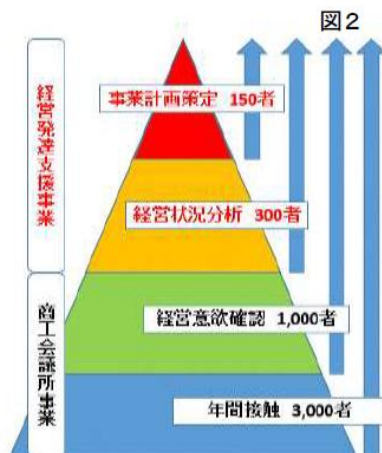
(2) - 2. 経営意欲確認

接触がある年間3,000者の小規模事業者のなかから1,000者に対し、経営指導員15人・一般職員が「経営意欲(やる気度)」の確認を行う。確認内容に点数を付し、点数が高い事業者及び指導員等の判断により支援の優先度が高いと判断された小規模事業者に対して、次ステップの「経営状況分析」を行う。

(2) - 3. 経営状況の分析

上記経営意欲確認において、点数もしくは経営指導員等の判断により支援の優先度が高いと判断された小規模事業者300者に対しては経営状況の分析を行う。

なお、本項目の経営分析については、下記のとおり実施していくが、当計画からDX推進を行うための分析を加え、その後の事業計画策定や事業者の課題解決へと活用していく。



天草市商工会(需要動向調査に関すること)

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

第2期計画における需要動向調査の状況は以下のとおりである。

① 観光客の需要動向調査

【現状】

天草市が公表する観光客入込数、天草市観光消費額推計値をもとに市場規模を把握し、観光客の需要動向を調査し、随時、事業計画作成等を行う小規模事業者へフィードバックを行った。観光客の需要動向については、下記②の1次製品の需要動向調査に併せて実施した。小規模事業者への事業計画策定支援をする際や販路開拓支援を実施していく上での基礎資料とした。

【課題】

観光産業は裾野が広く、1次産業から3次産業まで横断的な構造になっており、調査分野と目的が明確化していなかった。そのため調査結果の活用において、基礎資料としては不十分であり、活用のし難さがあった。今後、段階的に移行するウイズ・コロナ時代における観光という点を踏まえれば、観光動向をコト・モノ(ソフト面・ハード面)として捉え、分野別消費需要に着目した上で調査を実施する必要がある。

② 1次製品を活用した商品の需要動向調査

【現状】

都市部への販路開拓を目指した需要動向調査のみならず、第1期計画からの課題であった天草地域内における需要動向調査を計画した。しかし、新型コロナウイルス感染拡大の影響から地域内での商談会が中止になったり、展示会等への出展も控えたりするなど調査機会を逸することとなった。そのような中でも外部委託者による首都圏でのバイヤーアンケート調査(3事業所3品目)、県内百貨店催事(1事業所1品目)や本会独自のEC販売支援事業における一般消費者向けアンケート調査を実施している。

【課題】

調査サンプルが少ないことが調査課題として挙げられる。調査の信頼性確保という点で課題が生じている。また、1次製品の活用という視点では、1次製品そのもの、いわゆる原材料としての認知度、イメージ等をしっかりと調査に組み込み、各地域の流通拠点でもあり受給状況が把握しやすい地域の物産館などとの連携による地域特産品としての魅力を踏まえた需要調査が必要である。



8.現状分析を踏まえた課題の設定とそれに対する事業(記載例)

天草市商工会(経営指導員等の資質向上等に関すること)

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】

月1回開催する定期支援課会議において、支援方法等についての共有化、改善、見直しを行っているほか、ベテラン経営指導員と新人経営指導員のペア巡回を通してOJTも実施。また、県商工会連合会が実施する研修会に積極的に参加するほか、任用3年以内の経営指導員は、OFF-JT研修会へ参加している。全職員を対象に経営指導員等Web研修システムの受講を推奨するなど支援能力の向上を図っている。

支所体制において、7つある支所を週3日の支所開設に変更したことで、支所対応職員を増員できた。このことにより、ベテラン職員が新人職員を指導できる体制が整備された。

その他の資質向上としては、各個人で資格取得を目指すなど自発的に取り組んでいる。

【課題】

本会の経営指導員7名のうち4名は職歴3年以内の者であり経験不足が否めない。窓口対応やペア巡回などOJTやOFF-JTを通して、経験や知識の修得が不可欠である。経営支援員も同様に経験の浅い若手職員が増加している。職員間の情報やスキル共有の機会を設けてはいるが十分とは言えず、チームとしての支援体制の構築に向けた改善の余地がある。今後も継続して知識習得や職員間での情報共有を強化し、その仕組みづくりが必要である。

任用3年以内の経営指導員向けのOFF-JT研修受講者とそれ以外の経営指導員で達成目標・育成目標の設定が出来ていないこと、また、DX推進に向けたスキル向上も課題と捉えている。

(2)事業内容

①経営指導員のみならず一般職員等も含めた支援能力の向上に向けた取組み【OFF-JT】

【外部講習会等の積極的活用】

経営指導員等の支援能力向上の為、中小機構や熊本県商工連合会主催の専門研修や職員向けECセミナー、後継者育成支援者向け動画等研修、経営指導員Web研修に参加する。

○DX推進に向けた取組

地域事業者のDX推進へ向けた相談、指導能力の向上のための下記セミナーに積極的に参加する。

ア)事業者にとって業務効率化等の取組

DX・デジタル化推進セミナー、補助金の電子申請、クラウド会計ソフト、キャッシュレス化の推進、天草市が推進する電子商品券アプリ天草のさりの活用推進

イ)事業者にとって需要開拓等の取組

職員向けECセミナー、事業者向けEC販路開拓支援セミナー参加、事業者向けEC個別相談会参加、本会の各SNSやブログを活用した広報、オンライン展示会

ウ)生産性向上に資する取組み

タブレットを活用したオンライン経営相談、DX支援方法に関して職員間での情報共有、オンライン会議

○経営力再構築伴走支援研修受講

亀山商工会議所(経営状況の分析に関すること)

(4)事業内容

小規模事業者が事業計画を策定するきっかけは、融資に伴う資金調達や各種補助金の申請などのケースが大部分を占める。しかし、当地域の大部分を占める持続的発展型に属し、かつ新たな取り組みに消極的な小規模事業者にとって、経営改善に資する具体的な効果が分かる目的(資金調達や補助金交付)では、総じて事業者の事業計画策定への動機付けとなり、意欲的に取り組むきっかけとなっている。そのため、支援担当職員によるマンツーマンでの支援により、実現性が高く、質の高い事業計画策定につながると考える。

特に、意欲的に各種補助金申請に取り組んだ結果、補助金交付を受けた事業者は経営状況の分析結果を基に他の計画認定制度や翌年以降での新たな事業計画策定に対してもモチベーションが高く、継続して意欲的に取り組むケースが多く見受けられる。

さらに、意欲的な事業者から事業計画策定の意義や効果を聞いた別の事業者が当所へ事業計画策定支援を依頼するケースもあり、管内事業者の意識醸成にも一定の効果が見込まれる。

①事業計画策定セミナー及び個別相談会の開催

支援担当職員によるマンツーマンの支援を実施する前に、計画策定に関する考え方の理解を深めるために集団セミナーを開催することで、事業者と支援担当職員との計画策定に対する認識を共有化し、効果的な策定支援を実現する。また、セミナー後に個別相談会を実施し、策定した計画のブラッシュアップを行うことで実現可能性を高める。

募集方法	各種補助金など国等の施策情報を掲載したセミナーの案内を郵送あるいはFAXにて広く案内するとともに、支援担当職員から経営分析を実施した事業者への働きかけのほか、巡回指導及び窓口指導を通じてセミナーの参加を促す。
回数	1回(小規模事業者向け補助金の公募回数の状況により増やすことを検討する)
カリキュラム	・経営分析(3C分析、SWOT分析等) ・SO戦略、WO戦略、4P戦略等の策定 ・収支計画策定 ※セミナー後に各事業者の支援ニーズに沿った個別相談会を実施することで実現性の高い計画の完成まで導く。
参加者数	15名～20名
講師	個別指導にも長けた高度なノウハウを持つ専門家を選定する。

②事業計画策定支援

【支援対象】

- ・経営分析を行った事業者
- ・事業計画策定セミナー受講者
- ・資金調達支援実施事業者
- ・創業予定者、第2創業予定者
- ・三重県版経営向上計画や設備投資計画等の認定申請予定者

9.一連の流れでの支援(記載例)

亀山商工会議所 (経営状況の分析に関すること)

4. 経営状況の分析に関すること

大・中企業では当たり前に行われている計画的な企業経営を、少しでも多くの小規模事業者、中でも零細な小企業者が実践するためには、事前の分析段階から計画策定・実施等までを一連の流れとして捉えて切れ目のない支援を実施する必要がある。

その一連の支援を実現するために、「感覚」的な経営から「計画的」な経営に転換する対象事業者を掘り起し、経営者に「気づき」と「納得」を与え、その自覚を促すという意味で、的確な現状分析が必要である。

特にコロナ禍により多くの事業者の経営状況が悪化し、過去の自社分析結果も大きく変化していることから、改めて経営状況の分析を実施することの必要性が増している。

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者は自社分析を自主的に実施するケースは依然として少なく、資金繰りや補助金申請支援等を行う際に、財務分析及びSWOT分析等の定性分析を行っている。特に当所では、事業者の掘り起こし後、分析・計画策定・実行支援までの一連の流れを事業者ごとに担当職員を配置することで切れ目のない支援を実施している。

【課題】

個々の事業者の「内部環境」と「外部環境」は様々であることから、事業者への支援内容は経営状況の分析支援を行う職員の経験やスキルなどの支援能力によって左右されてしまう。そこで、当所として一定以上の支援の質を確保する支援体制を構築するとともに、計画策定等の支援を効果的かつ効率的に実施するために支援する側と受ける側で経営状況の分析結果を共有化する必要がある。

小平町商工会(経営状況の分析に関すること)

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の選定 (セミナーの開催)

入口として実際に事業者自身が経営分析を体験出来る形式のセミナーを開催し、自者の強み・弱みなど定性的な気づきを与えることで、個々の経営課題等を認識し、事業計画、事業承継計画策定等への活用について理解を深めていく。そのことにより対象事業者の掘り起こしを行い、巡回時や窓口相談時に丁寧な「対話と傾聴」を重ね、セミナーにより認識された経営課題の更なる深掘りを図り、本質的課題を特定していく。その中で事業の持続的発展や事業承継等に意欲ある事業者を選定していく。

事業の実施にあたっては、必要に応じ、専門家を招聘して実施していく。

豊栄商工会(事業計画策定後の実施支援に関する事)

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促すことは難しい。そこで、巡回・窓口相談時では事業計画策定事例を紹介しながら対応を行うとともに、実際に事業計画を策定し、その後の事業展開に活かしている経営者の経験談を交えた「事業計画策定セミナー」を開催することで、小規模事業者への事業計画策定の意義や重要性の浸透を図り、計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。

併せて、金融・税務・労務相談や創業相談、持続化補助金等の申請時に事業計画の策定支援を行う。特に、経営者が高齢であるなど事業承継の必要性が高い小規模事業者については、ヒアリング等により後継者候補の情報を把握し、事業承継計画の策定を優先的に支援する。

計画策定の際には、3. 地域の経済動向調査、4. 需要動向調査、5. 経営状況の分析を踏まえることに加え、新型コロナウイルスの感染拡大防止に向けた業種別ガイドラインや事業継続計画 (BCP) 等、ポスト・コロナ時代において経営を維持していくための新たな視点による取組を盛り込むことも考慮する。

また、目まぐるしく変化する経営環境に対応していくためには、DXに対する意識醸成を図ることが小規模事業者にとって重要であるため、事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、特に創業時など早い段階から競争力の強化・維持を図る。

加えて、5. の経営分析支援を通じ、事業者との意思疎通や分析手法の指導を交えながら経営分析を行うことで、事業者自身が自ら経営分析を行い、自社の強み・弱みなどの気づきを得るとともに、現状認識を正しく行えるよう促す。さらに、分析に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組めるよう、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。



10. 地域性を意識した記載(記載例)

天草市商工会(需要動向調査に関すること)

(3) 事業内容

天草市は、1次生産者が取り組む地域資源を活用した新商品開発、販路開拓等の取り組みを地産地消、地産他消、そして所得向上の面から天草市新商品開発支援事業として推進している。この事業では、経営指導員等の助言指導を受け、事業者自らが作成した事業計画に基づく新商品開発等に要する経費の一部を支援している。消費者ニーズを捉えた天草ブランドの構築と育成に向けて、しっかりとした需要動向を分析し、事業計画作成、商品開発と販売戦略の立案、その後の実施支援に活かすために調査を実施する。

また、新型コロナウイルス感染拡大への対応を契機として、ポスト・コロナへ段階的に移行する観光産業の展望を描くため、地域の物産館などとの連携による観光客需要動向調査を実施する。

天草市商工会(地域経済の活性化に資する取組に関すること)

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

【現状】

過疎化・少子高齢化が進んでいる天草市内において、本会管轄地域は、人口減少率、高齢化率が特に高く問題が深刻化している。雇用に関し、製造業・建設業などでは、人手不足が常態化してきており、地元高卒者等の市内就職率は26.8%と地域経済を支える生産人口が減少している。本会としても、令和3年度から建設業雇用対策委員会を立上げるなど、雇用維持、確保策について検討を開始している。また、地域雇用対策としては、熊本県、天草市、上天草市、苓北町、商工団体等と構成する天草地域雇用創出協議会と連携し、合同企業説明会等を実施している。

一方で、本会各地域のお祭りや各種イベント、行事等、地域経済の活性化に資するような戦略的な取り組みは乏しい。

【課題】

地域雇用対策については、自治体や関係機関との連携が不可欠である。また、一方で、雇用環境の整備など、魅力ある職場づくり、組織開発に資する個別の雇用対策支援も重要と考える。

また、本会管轄地は広域で、職員数にも限界があるため、各地域でのイベント等を独自に実施し、ブランド化や地域セールス的な外貨獲得や生活支援等の視点による地域産業振興に資するような戦略的な取り組み支援が出来ていない。そのため、行政や各経済団体などと連携を強化し、地域経済の活性化について課題を共有化し取り組んでいく必要がある。

川口商工会議所(新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること)

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

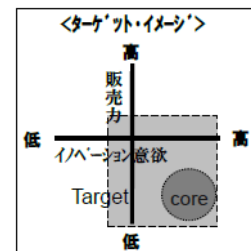
8-1 製造業者を対象とした販路開拓支援

(1) 現状と課題

長年、「川口なら何でもできる」と言われるまでに多様な企業と高度な技術の集積を有する一方、下請企業の体質が強いことなどから営業力・販売力・マーケティング力等の企業の成長性に係る経営課題を抱える小規模製造業者が多く存在する。また、新型コロナの影響による消費動向の変化や、現在も続く円安や原材料等の高騰により、地道かつ積極的な販路開拓が自社では十分に行えない小規模事業者が一層増えているなか、かつて本市には「川口発」の革新的事例が幾つもあつたように、新たな需要を開拓する(自らがチャレンジし稼ぐ)取り組みに対し、不確実な経済情勢であっても、取り組みを継続できるための支援手法が求められている。

〔支援に対する考え方〕

右図のターゲットイメージを念頭に、該当する小規模事業者に対しての販路開拓支援を図る。営業ノウハウに乏しい、発信力が弱い、展示会に出展できるほどの資金力を有さない等の販売力が低い小規模事業者に対し、信用力・発信力を高めるブランド認定制度及び展示会出展支援を強化する。



(2) 事業内容

① ブランド認定制度

ものづくりブランド認定制度(「川口 i-mono ブランド・i-waza ブランド認定制度」)を継続して実施する。これにより、市内の小規模事業者が保有する優れた製品力や技術力の付加価値を高める。現在約100社の製品・技術を認定しているが、本制度について、認定事業者からは「営業力の強化に一役買っている」「信頼度の向上に寄与している」との声が寄せられている。

本商工会議所は、当ブランド認定製品について、開設している専用ホームページを活用したPR支援や、メディア・市内関係機関へのPR等の支援、下記展示会への出展支援等を行う。

また、ブランド認定企業間連携による新製品開発や新事業展開等に向けて、管内の企業・団体やデザイナー等とネットワークの構築を図り、ビジネスの可能性を広げ販路拡大や売上向上に向けての支援も行う。

② 展示会出展

小規模事業者にとって単独での展示会出展は資金・人員面で大きな負担であり、小規模事業者持続化補助金申請事業者の対象経費としても展示会出展費用が増加傾向にあることから、そのような小規模事業者に対しても広く販路開拓の機会を得てもらうことを目的として、上記ブランド認定制度の認定企業においては、本商工会議所として小間を借り上げ、展示会の属性に応じて出展製品を選定するなど、下記の川口市市産品フェア等に年1回以上の展示会に出展している。

経営指導員等は、出展時に製品の搬入・陳列や開催期間中の案内役として会場に張り付くことで来場者へのPRを行い、販路開拓の支援を行う。また、同時に専門家も配置することによって出展時の営業サポートや出展後のフォローを行うことでより効果的な支援を図る。

「小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案の概要」との関連性

下記2つの計画で到達目標としていることに大差はないと思われるが、キーワードがマッチした件数が多い計画は、内容が具体的な行動につながるよう記載されており、読む側に訴求性があると推察する。

よって、当分析を実施する際に想定した「キーワードにマッチングが多い支援計画は当該団体が当該団体の現状の問題を把握し、当該団体がとり組むべき課題を定義し、課題解決案を議論した結果が盛り込まれている可能性が高い」と想定した。

反面、マッチング率が低い計画は、認定に必要とされる要素以外の記載（具体的な行動）が少ない傾向が見てとれた。

キーワードの
マッチング数が
多い計画から
の抜粋

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

第1期では、地元金融機関、日本政策金融公庫等が公表する経済動向調査結果を利用し当該地域経済の現状把握は実施してきたものの事業者全体への公表には至らず、巡回訪問に際して経営分析・事業計画策定に意欲的な事業者への情報提供に留まった。また、関係機関が公表するデータのみでは、管内や全道規模など広範な情報提供に留まり、調査結果を地域事業者が身近に感じることが出来ず、有効活用しきれない。

よって、第2期では、「RESAS」等から得られるビッグデータを加味して当時の経済動向を深掘りし、関係機関等の公表する各種経済動向報告とビッグデータを融合させ、マイクロ両方の視点を持ち合わせた独自分析結果を定期的に周知していく。

(2) 目標

	公表方法	現行	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
①地域経済動向分析の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	HP掲載	—	2回	2回	2回	2回	2回

※現行は令和4年度実績

キーワードの
マッチング数が
少ない計画から
の抜粋

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】兵庫県商工会連合会から委託を受けた中小企業景況調査を定期的に行っている。また、日本政策金融公庫や地元金融機関景況レポートが定期的に届いている。

【課題】現状では、景況調査等の調査票を回収し報告しているだけである。景況調査や景況レポートの報告は届いているが、事務所内で閲覧するにとどまっている。また、小規模事業者の事業計画策定支援時に地域の経済動向について調査するが、経営指導員等が独自に行っている。

(2) 目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①地域の経済動向分析の公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	—	4回	4回	4回	4回	4回

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

第1期では事業計画策定支援、事業承継計画策定支援、事業継続強化計画策定支援等、個別相談、セミナー開催により作成支援を実施し、特に事業承継計画策定では一定の成果（承継）が生じたが、個者によっては事業計画、経営計画との明確な区別が無く曖昧な部分も少なからずあった。事業計画策定の意義や重要性など作成する計画の目的が不明瞭であったことから、第2期ではセミナーの内容を見直すなど、改善した上で実施していく。

(2) 支援に対する考え方

①地域経済動向調査、経営状況の分析及び需要動向調査等の結果を受け、「対話と傾聴」を通じて本質的経営課題を特定した小規模事業者に対して、自らの力で経営課題を解決しようとする個者が「あるべき姿」に到達するまで、専門家や関係機関と連携した上で事業計画の策定を支援することで、自動化に向けた取り組みにつなげる。

②14ページに示した事業承継調査データを元に事業承継を控えている個者を中心に事業承継計画策定を目指す。

③持続化補助金や小規模の補助制度など各種制度申請を視野に経営計画の策定を目指す事業者の中から実効性の高い個者を選定し、事業計画策定につなげていく。

④事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、DXへ向けた1T活用による小規模事業者の競争力の維持・強化、経営力向上を目指していく。

⑤各種セミナーを通じて、個者に必要なこと（事業計画、承継計画、DX他）を自ら認識し、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、各種計画策定に取り組めるよう個別相談、巡回、窓口指導による対話を通じて最良な意思決定の支援を行っていく。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】数年前までは年に2回程度事業計画策定セミナーを開催していたが、受講者の減少や補助金申請を主にしたセミナーの開催を実施したことから、年に1回程度の実施にとどまっている。

【課題】補助金申請を前提とした事業計画策定を行う事業者がほとんどで、事業策定の本来の重要性を理解していない小規模事業者が数多く存在する。当会としては、小規模事業者が経営計画の目標を達成する上で事業計画の策定と実行がいかに重要かを伝えていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が販売促進、利益向上を目指し、自ら地域経済動向や経営状況分析の結果を踏まえ、需要を見据えた中長期的な視点で経営環境に対応した事業計画が策定できるよう支援する。具体的には、セミナーと個別相談をセットにした事業計画策定セミナーを開催する。セミナー受講後、1～2週間後に個別相談を実施し小規模事業者が事業計画策定に取り組みきっかけ作りとする。また、セミナー受講者にはそれぞれ担当経営指導員等を設定し、少しでも多くの小規模事業者が事業計画策定支援に取り組めるよう誘導する。



経営発達支援計画の過年度計画傾向_本分析の結論

以上の結果を踏まえ、以下を本分析の結論とする。

各支援計画の分析を通じて、

- 経営発達支援計画のガイドライン及び記載例を参考にして作成されたと推察する経営発達支援計画が多いと言えるが、
- 経営発達支援計画のみの比較分析では、『他の商工会・商工会議所にはない、希有な記載であり優良事例とされるもの』の特定は困難である。

但し、小規模企業振興基本計画（第Ⅲ期）事務局案の全体及び概要との比較において、当該計画に含まれるキーワードとマッチングの多い計画は、計画の読み込みを通じて判明する計画の優秀さ（現状問題の把握、課題の定義、課題解決策の盛り込み）と一致する傾向が強いといえる。

なお、さらに踏み込んだ分析を行う際には、実績の把握に基づいた分析が必要と思われる。そのためには、結果報告のルールの整備、監査の仕組み構築が必要と思われる。



本分析 結果

各グラフに印のあるデータを中心に、報告書の記載を実施



出現ワードランキング（上位）

3.地域の経済動向調査		4.需要動向調査		5.経営状況の分析		6.事業計画策定支援		7.事業計画策定後の実施支援	
分析	8783	行う	6216	分析	9784	行う	10196	支援	7930
活用	8601	活用	6156	行う	8059	事業者	9786	行う	7888
行う	7066	実施	5875	経営分析	7235	支援	8945	事業者	7670
地域	5990	商品	5493	活用	6538	事業計画策定	7583	事業計画	6191
小規模事業者	4134	事業者	4741	事業者	6353	事業計画	7532	フォローアップ	5543
調査	3998	調査	4492	課題	4070	小規模事業者	6301	実施	4331
実施	3990	需要動向調査	3762	小規模事業者	3937	策定	5991	進捗状況	4042
提供	3272	分析	3648	実施	3743	開催	5117	計画	4002
現状	3149	小規模事業者	3335	経営状況	3368	実施	4941	課題	3907
課題	3064	調査結果	3132	現状	3349	DX	4528	策定	3663
把握	3032	課題	2859	財務分析	2872	セミナー	4336	現状	2932
公表	2836	現状	2797	分析結果	2815	課題	4264	場合	2795
調査項目	2708	調査項目	2771	支援	2600	活用	4159	必要	2608
情報	2699	フィードバック	2592	把握	2354	経営分析	3685	事業計画策定後	2399
掲載	2558	アンケート調査	2582	必要	2142	必要	3684	頻度	2295
年	2516	提供	2472	経営指導員	2020	事業計画策定支援	3522	確認	2200
経営指導員等	2363	支援	2157	経営指導員等	1724	現状	3404	目標	1909
データ	2222	情報	2073	事業計画	1625	向ける	2840	実施支援	1888
事業者	2102	経営指導員等	2026	事業計画策定	1576	専門家	2725	対象	1708
経済動向分析	2053	価格	2013	内容	1466	DX	2671	小規模事業者	1699
経済動向調査	2013	消費者	1803	非財務分析	1464	目指す	2465	応じる	1697
調査結果	1919	開発	1766	強み	1456	事業承継	2434	対応	1571
地域経済分析システム	1744	必要	1740	分析項目	1404	事業計画策定セミナー	2314	定期的	1561
商工会	1718	バイヤー	1696	経営課題	1389	連携	2224	判断	1547
経済動向	1689	分析結果	1662	目標	1381	事業	2191	活用	1531
結果	1686	把握	1615	経営	1365	創業	2161	ズレ	1529
公表回数	1662	経営指導員	1606	フィードバック	1364	支援対象	2032	訪問回数	1473
産業	1642	対象	1602	ローカルベンチマーク	1341	分析	2031	事業	1463
RESAS	1549	需要動向	1601	開催	1333	経営指導員	1981	フォローアップ頻度	1402
周知	1485	専門家	1592	SWOT	1295	目標	1966	生じる	1384
広い	1483	アンケート	1487	掘り起こし	1275	重要性	1953	経営指導員	1372
経営指導員	1450	サンプル数	1440	分析手法	1273	IT	1950	専門家	1322
情報提供	1403	来場者	1434	セミナー	1262	募集方法	1858	年	1317
調査手法	1382	サービス	1405	自社	1252	商工会	1778	今後	1279

出現ワードランキング（上位）

8.新たな需要の開拓		9.事業の評価及び見直し		10.経営指導員等の資質向上		11.他の支援機関との連携		12.地域経済の活性化	
支援	15083	事業	5817	図る	5852	情報交換	3797	開催	2245
行う	12103	評価	5240	向上	5844	行う	2784	事業	2235
活用	8703	行う	3665	経営指導員	4339	商工会	2687	地域	2155
事業者	8237	見直し	3239	参加	4332	連携	2586	活性化	2085
小規模事業者	6350	課題	2626	職員	3999	年	2033	連携	1659
出展	5740	現状	2416	支援能力	3740	支援	1997	行う	1649
新た	5472	開催	2170	支援	3660	支援機関	1886	地域経済	1640
開催	5357	年	1973	課題	3656	課題	1578	商工会	1636
実施	5083	報告	1915	行う	3617	開催	1468	実施	1529
販路開拓	4847	実施	1856	活用	3336	現状	1450	図る	1501
商品	4178	仕組み	1855	共有	3323	支援ノウハウ	1439	課題	1486
商談会	3989	外部有識者	1698	経営指導員等	3200	小規模事業者	1396	支援	1301
事業	3509	商工会	1651	実施	3137	図る	1349	年	1290
課題	3314	成果	1583	小規模事業者	3068	地域	1204	イベント	1201
必要	3282	経営発達支援事業	1490	研修	2830	支店	1144	現状	1147
商工会	3147	法定経営指導員	1484	事業者	2724	共有	1065	観光	1063
開拓	3098	理事会	1290	習得	2486	支援ノウハウ等	1052	活用	1046
現状	3084	結果	1180	現状	2468	実施	1010	推進	870
需要	2958	地域	1154	DX	2461	情報	1009	取組	843
向ける	2841	実施状況	1136	開催	2412	日本政策金融公庫	999	協議会	822
IT	2682	受ける	1111	主催	2382	商工会議所	990	資する	753
展示会	2593	評価結果	1100	積極的	2382	会議	901	地域活性化	678
SNS	2528	事業内容	1080	向ける	2330	参加	823	事業者	674
IT	2241	公表	1065	対応	2159	出席	780	小規模事業者	671
出展支援	2195	反映	1049	推進	2144	向上	771	産業	663
図る	2185	計画	981	支援ノウハウ	2130	通じる	755	今後	637
参加	2175	中小企業診断士	981	必要	2114	経営指導員	721	商店街	629
目指す	2035	経営発達支援計画	974	研修会	2023	事業	683	向ける	619
連携	1913	評価委員会	936	知識	1994	商工会連合会	620	観光協会	593
バイヤー	1895	改善	898	IT	1966	金融機関	583	事業内容	584
主催	1848	サイクル	889	県商工会連合会	1936	事業内容	575	団体	583
DX	1816	掲載	888	セミナー	1933	管内	541	地域資源	562
販路拡大	1798	年度	886	資質向上	1928	地区	521	取り組み	552
地域	1781	商工	873	情報	1489	活用	515	目的	551

※下位のワードについては、幅広いワードが出現しており、ワードからでは考察を得るに至らなかった。



コーディンググループランキング

3.地域の経済動向調査			4.需要動向調査			5.経営状況の分析			6.事業計画策定支援		
コード名	頻度	パーセント	コード名	頻度	パーセント	コード名	頻度	パーセント	コード名	頻度	パーセント
*事業者	1312	95.2%	*事業者	1271	92.2%	*事業者	1294	93.9%	*事業者	1303	94.6%
*事業	1182	85.8%	*事業	1300	94.3%	*事業	1159	84.1%	*事業	1268	92.0%
*業種	1229	89.2%	*業種	1136	82.4%	*業種	483	35.1%	*業種	455	33.0%
*経営全般	1326	96.2%	*経営全般	1294	93.9%	*経営全般	1298	94.2%	*経営全般	1308	94.9%
*経営分析	1315	95.4%	*経営分析	1281	93.0%	*経営分析	1298	94.2%	*経営分析	1305	94.7%
*外部環境	1284	93.2%	*外部環境	972	70.5%	*外部環境	1124	81.6%	*外部環境	880	63.9%
*売上・利益	1187	86.1%	*売上・利益	1131	82.1%	*売上・利益	886	64.3%	*売上・利益	507	36.8%
*計画	1288	93.5%	*計画	1259	91.4%	*計画	1298	94.2%	*計画	1310	95.1%
*課題	733	53.2%	*課題	322	23.4%	*課題	1190	86.4%	*課題	1166	84.6%
*マーケティング	1048	76.1%	*マーケティング	1297	94.1%	*マーケティング	1049	76.1%	*マーケティング	1035	75.1%
*調査	1322	95.9%	*調査	1301	94.4%	*調査	1017	73.8%	*調査	717	52.0%
*展示会等	27	2.0%	*展示会等	1132	82.2%	*展示会等	12	0.9%	*展示会等	46	3.3%
*情報発信	1310	95.1%	*情報発信	588	42.7%	*情報発信	817	59.3%	*情報発信	1128	81.9%
*IT・DX	1310	95.1%	*IT・DX	561	40.7%	*IT・DX	1203	87.3%	*IT・DX	1152	83.6%
*創業	123	8.9%	*創業	100	7.3%	*創業	194	14.1%	*創業	967	70.2%
*事業承継	258	18.7%	*事業承継	62	4.5%	*事業承継	503	36.5%	*事業承継	787	57.1%
*金融	646	46.9%	*金融	181	13.1%	*金融	983	71.3%	*金融	966	70.1%
*財務会計	1060	76.9%	*財務会計	113	8.2%	*財務会計	989	71.8%	*財務会計	530	38.5%
*補助金等	112	8.1%	*補助金等	95	6.9%	*補助金等	854	62.0%	*補助金等	1068	77.5%
*知的財産	1	0.1%	*知的財産	4	0.3%	*知的財産	339	24.6%	*知的財産	22	1.6%
*商工団体	1123	81.5%	*商工団体	936	67.9%	*商工団体	1031	74.8%	*商工団体	1036	75.2%
*支援全般	1305	94.7%	*支援全般	1289	93.5%	*支援全般	1294	93.9%	*支援全般	1310	95.1%
*伴走支援	300	21.8%	*伴走支援	394	28.6%	*伴走支援	434	31.5%	*伴走支援	1025	74.4%
*広域	597	43.3%	*広域	450	32.7%	*広域	965	70.0%	*広域	486	35.3%
*連携	1253	90.9%	*連携	1191	86.4%	*連携	1217	88.3%	*連携	1293	93.8%
*資質向上	714	51.8%	*資質向上	663	48.1%	*資質向上	1222	88.7%	*資質向上	1175	85.3%
*セミナー・研修	140	10.2%	*セミナー・研修	154	11.2%	*セミナー・研修	811	58.9%	*セミナー・研修	1260	91.4%
*地域	1329	96.4%	*地域	1035	75.1%	*地域	683	49.6%	*地域	889	64.5%
*地域資源	412	29.9%	*地域資源	945	68.6%	*地域資源	127	9.2%	*地域資源	227	16.5%
*評価・見直し	926	67.2%	*評価・見直し	1172	85.1%	*評価・見直し	835	60.6%	*評価・見直し	1005	72.9%
*その他	1031	74.8%	*その他	803	58.3%	*その他	897	65.1%	*その他	1217	88.3%
*その他(状態)	1157	84.0%	*その他(状態)	996	72.3%	*その他(状態)	1247	90.5%	*その他(状態)	1301	94.4%
#コード無し	49	3.6%	#コード無し	76	5.5%	#コード無し	80	5.8%	#コード無し	68	4.9%
(文書数)	1378	0.0%	(文書数)	1378	0.0%	(文書数)	1378	0.0%	(文書数)	1378	0.0%

コーディンググループランキング

7.事業計画策定後の実施支援			8.新たな需要の開拓			9.事業の評価及び見直し			10.経営指導員等の資質向上		
コード名	頻度	パーセント	コード名	頻度	パーセント	コード名	頻度	パーセント	コード名	頻度	パーセント
*事業者	1270	92.2%	*事業者	1297	94.1%	*事業者	1121	81.4%	*事業者	1238	89.8%
*事業	1146	83.2%	*事業	1304	94.6%	*事業	1323	96.0%	*事業	1065	77.3%
*業種	161	11.7%	*業種	1221	88.6%	*業種	734	53.3%	*業種	254	18.4%
*経営全般	1303	94.6%	*経営全般	1302	94.5%	*経営全般	1271	92.2%	*経営全般	1237	89.8%
*経営分析	1242	90.1%	*経営分析	850	61.7%	*経営分析	791	57.4%	*経営分析	761	55.2%
*外部環境	380	27.6%	*外部環境	1301	94.4%	*外部環境	409	29.7%	*外部環境	842	61.1%
*売上・利益	1193	86.6%	*売上・利益	1202	87.2%	*売上・利益	51	3.7%	*売上・利益	258	18.7%
*計画	1315	95.4%	*計画	1282	93.0%	*計画	904	65.6%	*計画	1172	85.1%
*課題	1079	78.3%	*課題	677	49.1%	*課題	384	27.9%	*課題	956	69.4%
*マーケティング	422	30.6%	*マーケティング	1304	94.6%	*マーケティング	119	8.6%	*マーケティング	984	71.4%
*調査	459	33.3%	*調査	1052	76.3%	*調査	632	45.9%	*調査	850	61.7%
*展示会等	52	3.8%	*展示会等	1285	93.3%	*展示会等	41	3.0%	*展示会等	122	8.9%
*情報発信	156	11.3%	*情報発信	1191	86.4%	*情報発信	1268	92.0%	*情報発信	506	36.7%
*IT・DX	293	21.3%	*IT・DX	1255	91.1%	*IT・DX	1165	84.5%	*IT・DX	1200	87.1%
*創業	637	46.2%	*創業	85	6.2%	*創業	31	2.3%	*創業	171	12.4%
*事業承継	336	24.4%	*事業承継	129	9.4%	*事業承継	9	0.7%	*事業承継	276	20.0%
*金融	622	45.1%	*金融	428	31.1%	*金融	428	31.1%	*金融	354	25.7%
*財務会計	393	28.5%	*財務会計	254	18.4%	*財務会計	50	3.6%	*財務会計	286	20.8%
*補助金等	610	44.3%	*補助金等	213	15.5%	*補助金等	24	1.7%	*補助金等	614	44.6%
*知的財産	7	0.5%	*知的財産	12	0.9%	*知的財産	2	0.2%	*知的財産	7	0.5%
*商工団体	864	62.7%	*商工団体	1250	90.7%	*商工団体	1315	95.4%	*商工団体	1253	90.9%
*支援全般	1315	95.4%	*支援全般	1304	94.6%	*支援全般	836	60.7%	*支援全般	1253	90.9%
*伴走支援	1254	91.0%	*伴走支援	1064	77.2%	*伴走支援	154	11.2%	*伴走支援	550	39.9%
*広域	283	20.5%	*広域	958	69.5%	*広域	127	9.2%	*広域	731	53.1%
*連携	1084	78.7%	*連携	1289	93.5%	*連携	1319	95.7%	*連携	1244	90.3%
*資質向上	517	37.5%	*資質向上	986	71.6%	*資質向上	478	34.7%	*資質向上	1254	91.0%
*セミナー・研修	155	11.3%	*セミナー・研修	1007	73.1%	*セミナー・研修	44	3.2%	*セミナー・研修	1225	88.9%
*地域	323	23.4%	*地域	1268	92.0%	*地域	1090	79.1%	*地域	804	58.4%
*地域資源	63	4.6%	*地域資源	1010	73.3%	*地域資源	427	31.0%	*地域資源	72	5.2%
*評価・見直し	1314	95.4%	*評価・見直し	1179	85.6%	*評価・見直し	1324	96.1%	*評価・見直し	637	46.2%
*その他	1254	91.0%	*その他	1231	89.3%	*その他	1064	77.2%	*その他	1151	83.5%
*その他(状態)	1279	92.8%	*その他(状態)	1255	91.1%	*その他(状態)	1031	74.8%	*その他(状態)	1221	88.6%
#コード無し	63	4.6%	#コード無し	74	5.4%	#コード無し	54	3.9%	#コード無し	124	9.0%
(文書数)	1378	0.0%	(文書数)	1378	0.0%	(文書数)	1378	0.0%	(文書数)	1378	0.0%

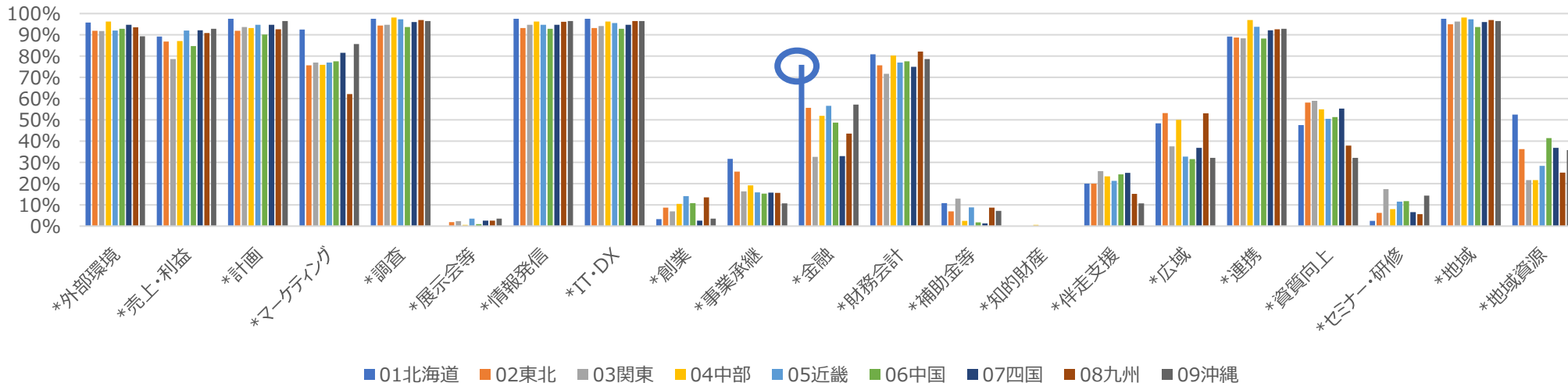
コーディンググループランキング

11.他の支援機関との連携			12.地域経済の活性化		
コード名	頻度	パーセント	コード名	頻度	パーセント
*事業者	612	44.4%	*事業者	532	38.6%
*事業	630	45.7%	*事業	592	43.0%
*業種	334	24.2%	*業種	535	38.8%
*経営全般	646	46.9%	*経営全般	590	42.8%
*経営分析	292	21.2%	*経営分析	215	15.6%
*外部環境	475	34.5%	*外部環境	589	42.7%
*売上・利益	28	2.0%	*売上・利益	182	13.2%
*計画	395	28.7%	*計画	436	31.6%
*課題	370	26.9%	*課題	192	13.9%
*マーケティング	293	21.3%	*マーケティング	552	40.1%
*調査	412	29.9%	*調査	278	20.2%
*展示会等	52	3.8%	*展示会等	484	35.1%
*情報発信	105	7.6%	*情報発信	337	24.5%
*IT・DX	415	30.1%	*IT・DX	308	22.4%
*創業	195	14.2%	*創業	170	12.3%
*事業承継	228	16.6%	*事業承継	142	10.3%
*金融	629	45.7%	*金融	218	15.8%
*財務会計	156	11.3%	*財務会計	69	5.0%
*補助金等	104	7.6%	*補助金等	68	4.9%
*知的財産	15	1.1%	*知的財産	14	1.0%
*商工団体	644	46.7%	*商工団体	550	39.9%
*支援全般	641	46.5%	*支援全般	470	34.1%
*伴走支援	178	12.9%	*伴走支援	35	2.5%
*広域	428	31.1%	*広域	323	23.4%
*連携	662	48.0%	*連携	588	42.7%
*資質向上	662	48.0%	*資質向上	375	27.2%
*セミナー・研修	310	22.5%	*セミナー・研修	186	13.5%
*地域	626	45.4%	*地域	586	42.5%
*地域資源	241	17.5%	*地域資源	569	41.3%
*評価・見直し	287	20.8%	*評価・見直し	305	22.1%
*その他	241	17.5%	*その他	309	22.4%
*その他(状態)	529	38.4%	*その他(状態)	542	39.3%
#コード無し	716	52.0%	#コード無し	786	57.0%
(文書数)	1378	0.0%	(文書数)	1378	0.0%

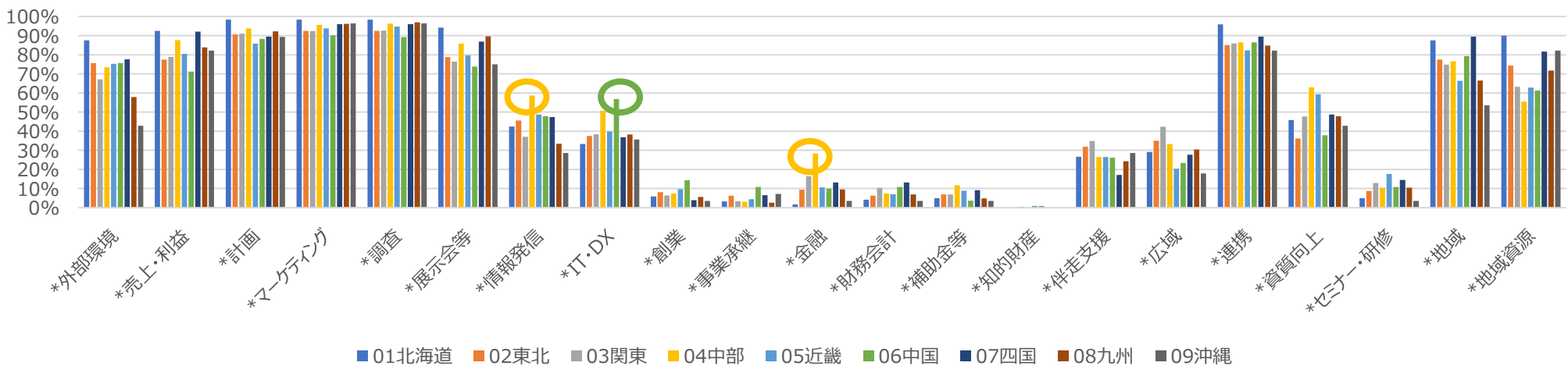


コーディンググループのクロス集計（管轄経済産業局）

地域の経済動向調査(管轄経済産業局)

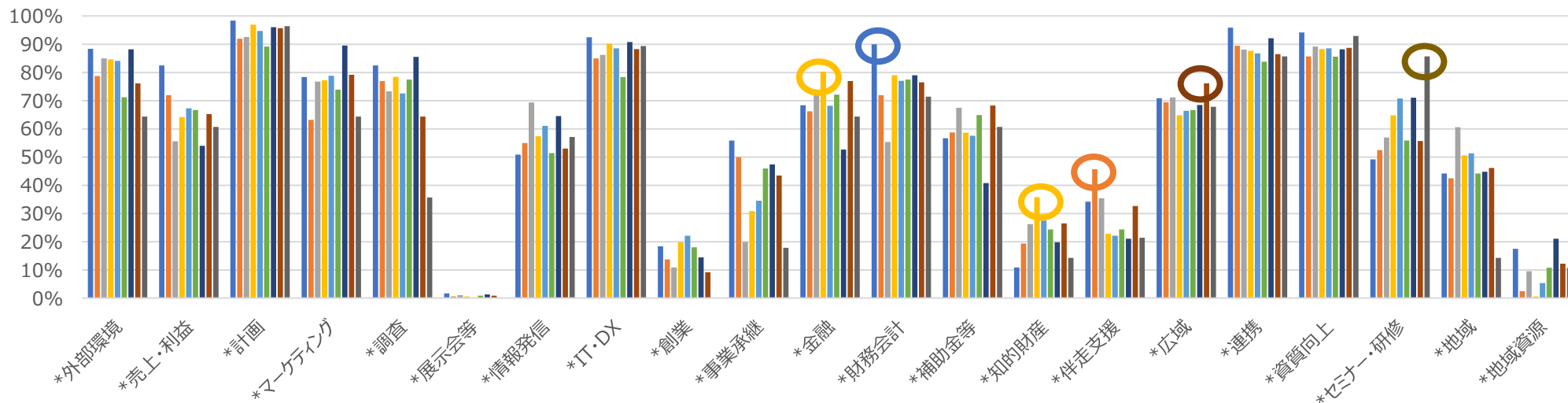


需要動向調査に関すること(管轄経済産業局)

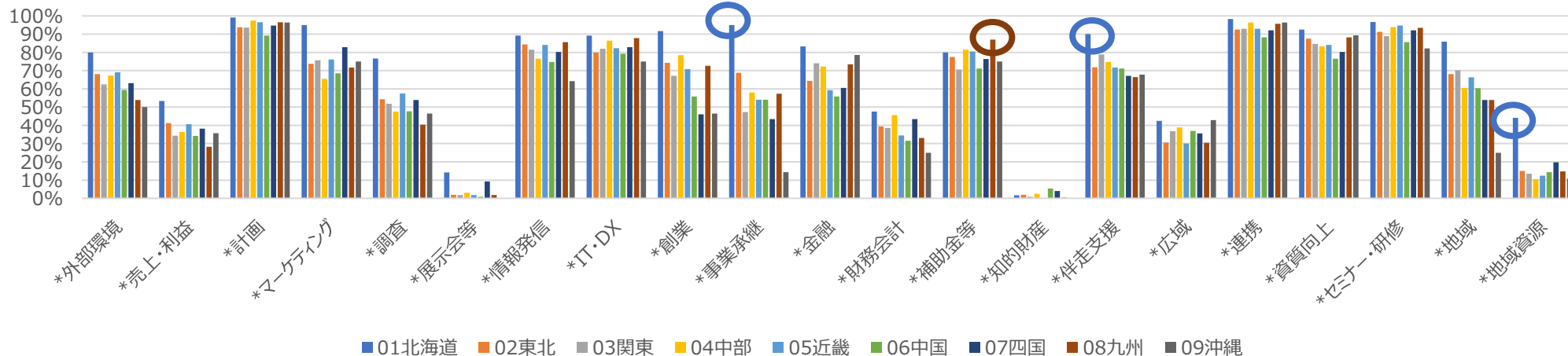


コーディンググループのクロス集計（管轄経済産業局）

経営状況の分析に関すること(管轄経済産業局)

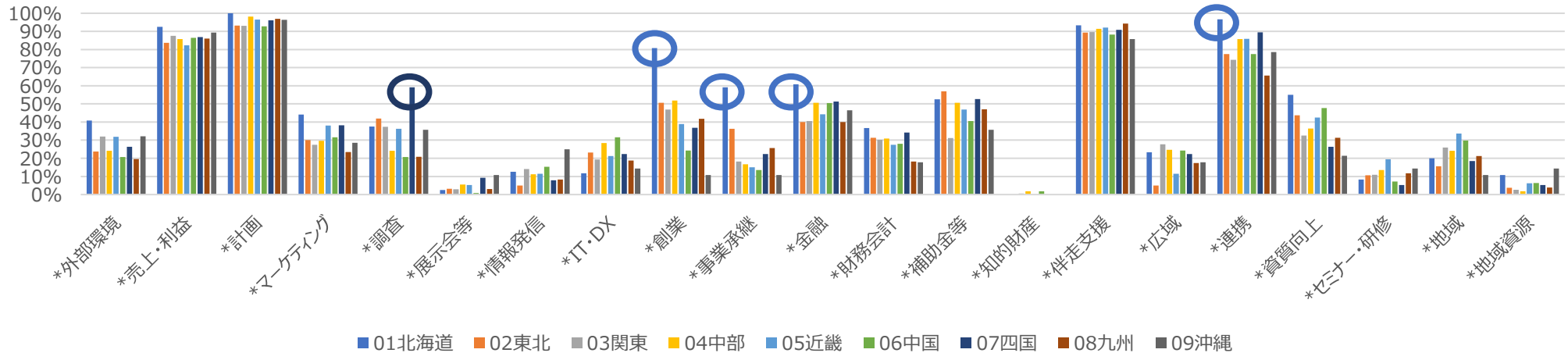


事業計画策定支援に関すること(管轄経済産業局)

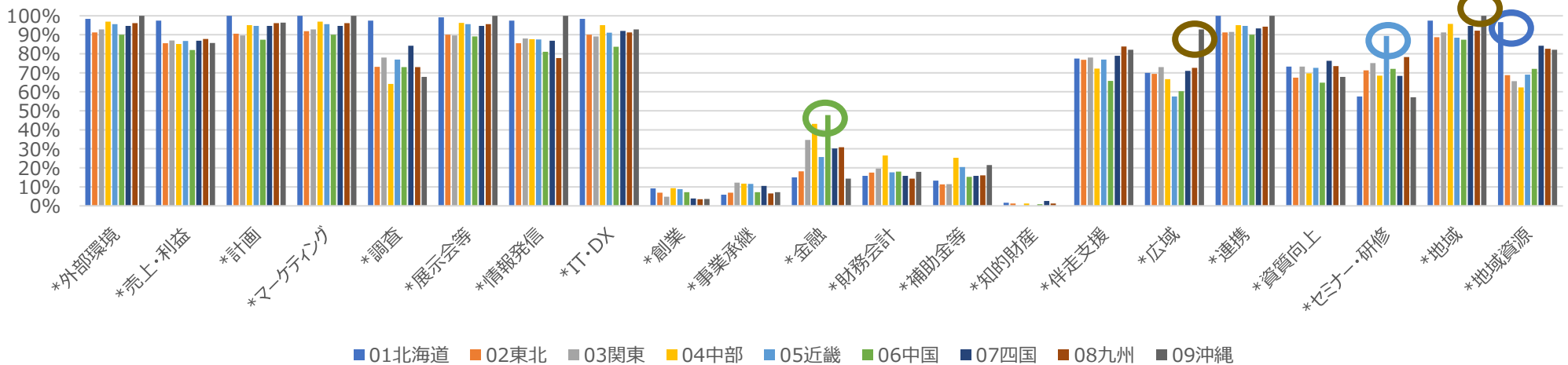


コーディンググループのクロス集計（管轄経済産業局）

事業計画策定後の実施支援に関すること(管轄経済産業局)

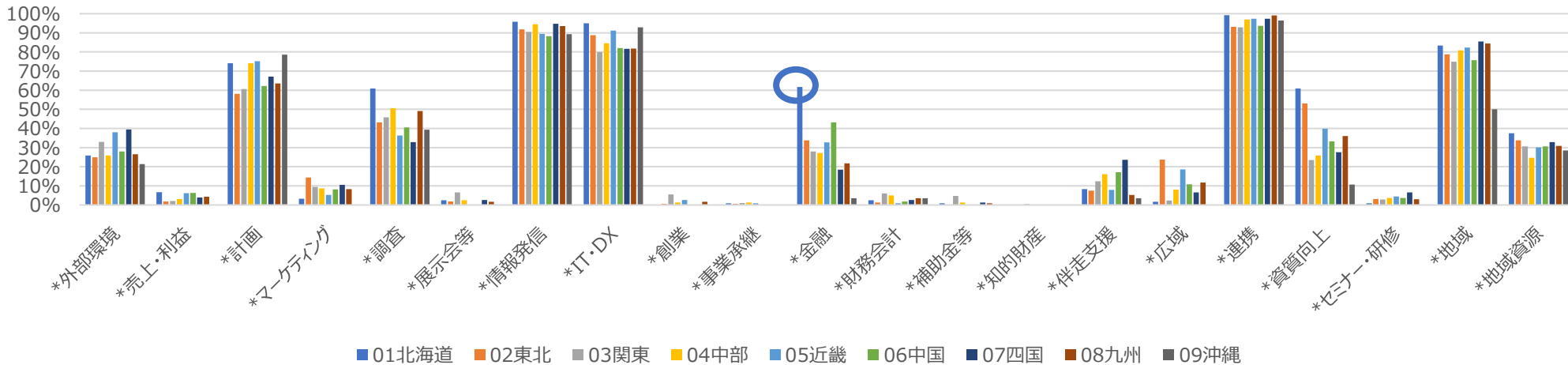


新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること(管轄経済産業局)

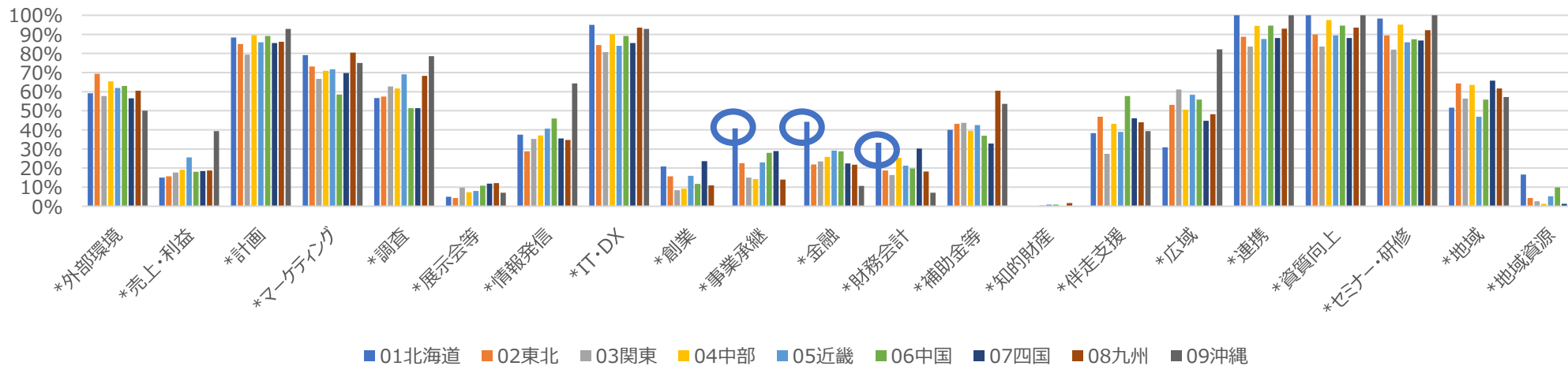


コーディンググループのクロス集計（管轄経済産業局）

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(管轄経済産業局)

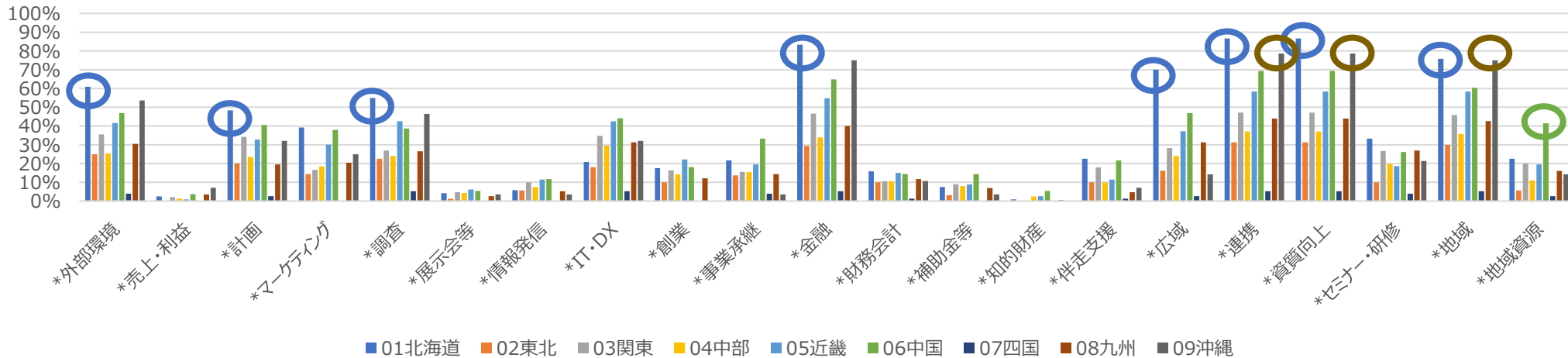


経営指導員等の資質向上等に関すること(管轄経済産業局)

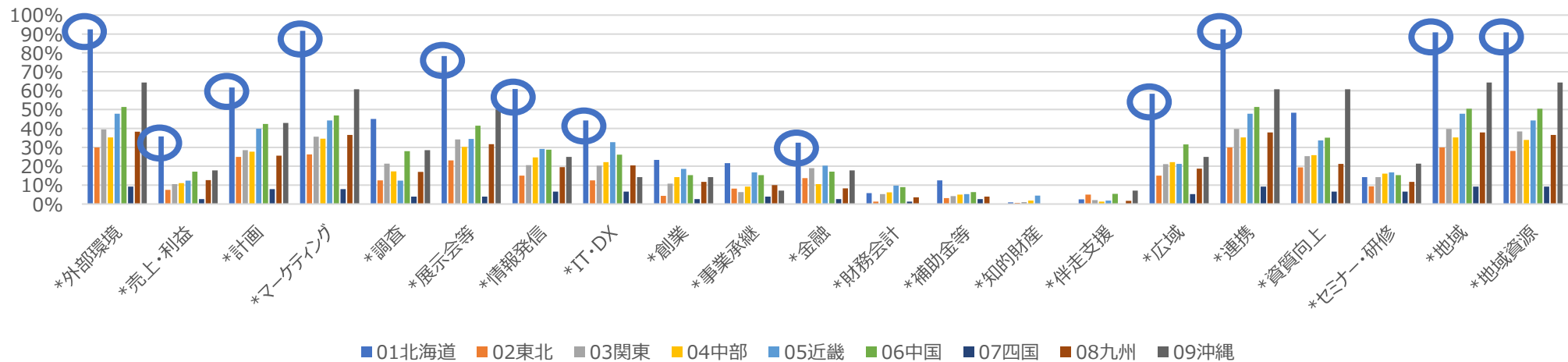


コーディンググループのクロス集計（管轄経済産業局）

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(管轄経済産業局)

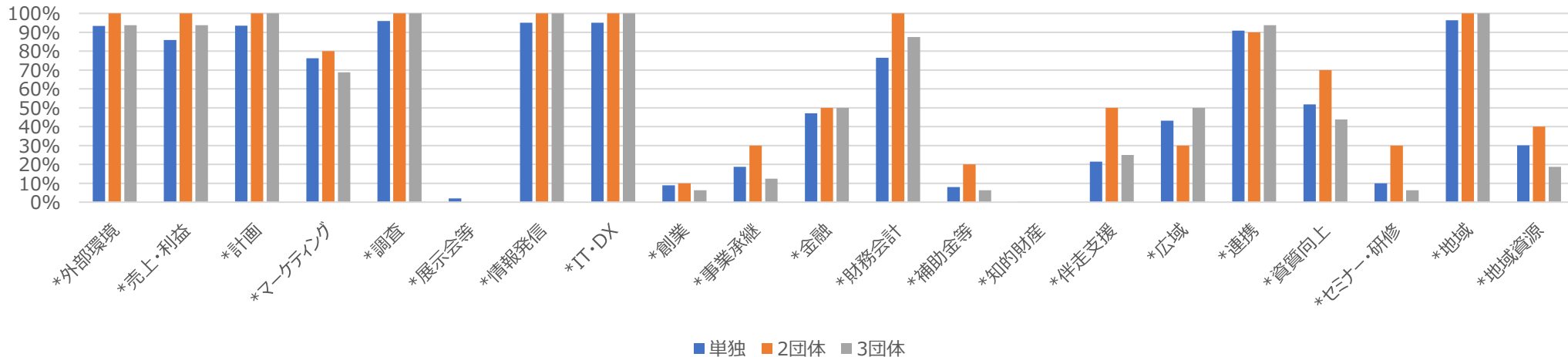


地域経済の活性化に資する取組に関すること(管轄経済産業局)

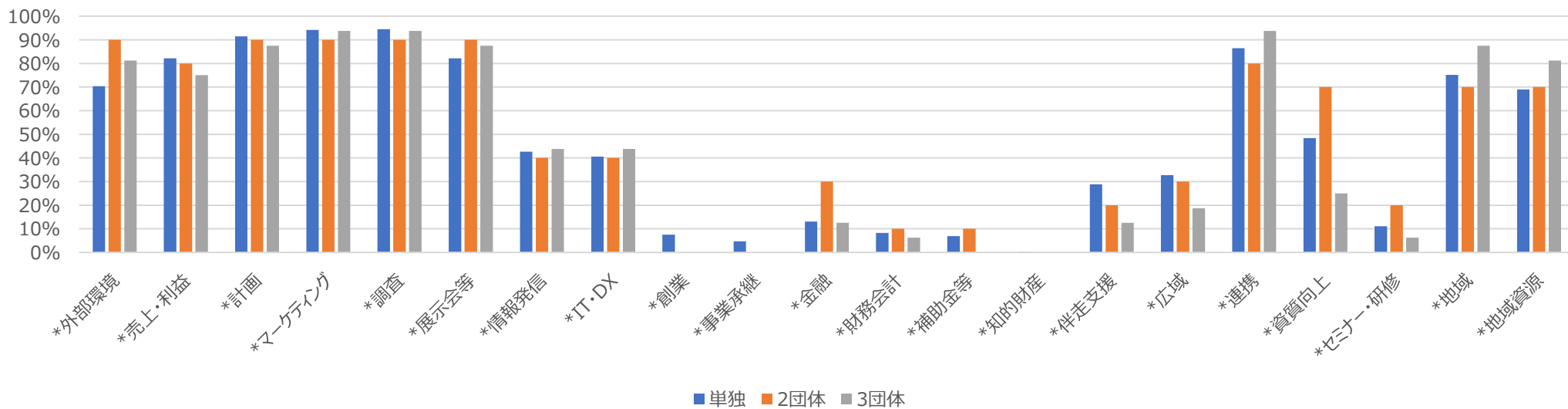


コーディンググループのクロス集計（申請団体数）

地域の経済動向調査(共同申請)

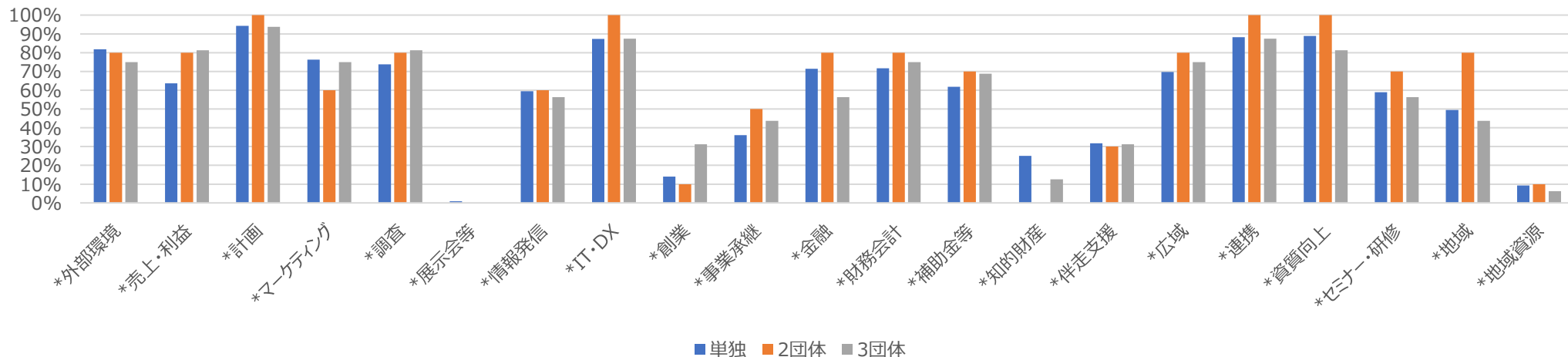


需要動向調査に関すること(共同申請)

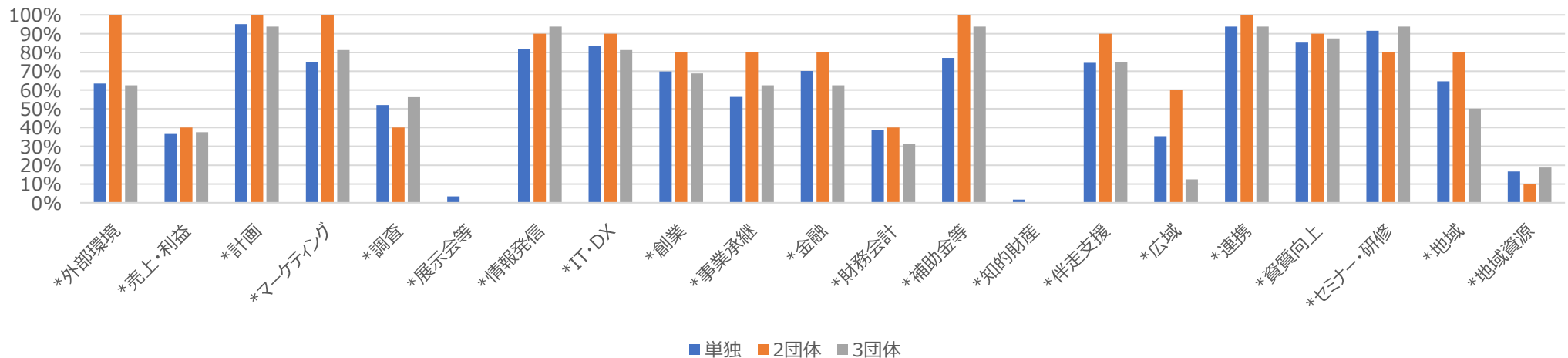


コーディンググループのクロス集計（申請団体数）

経営状況の分析に関すること(共同申請)

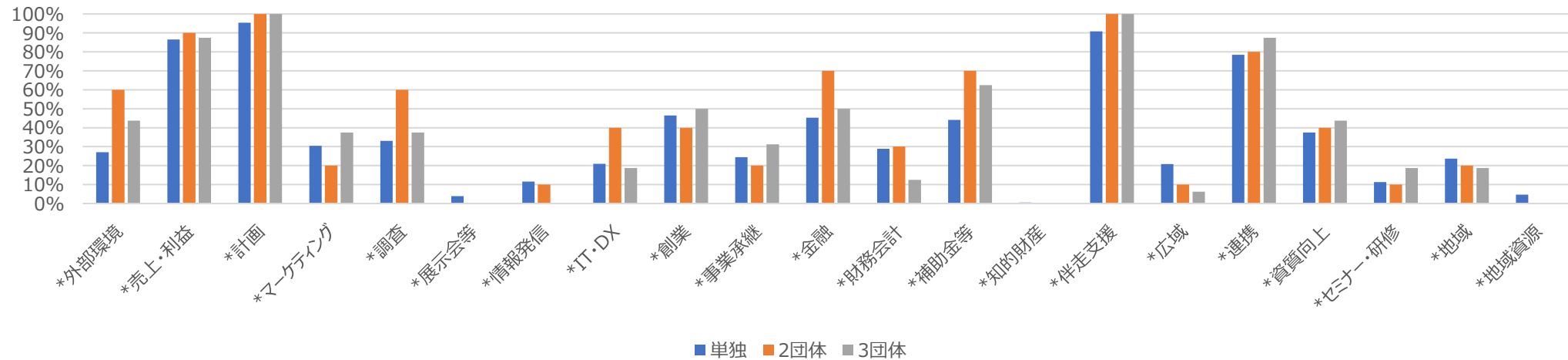


事業計画策定支援に関すること(共同申請)

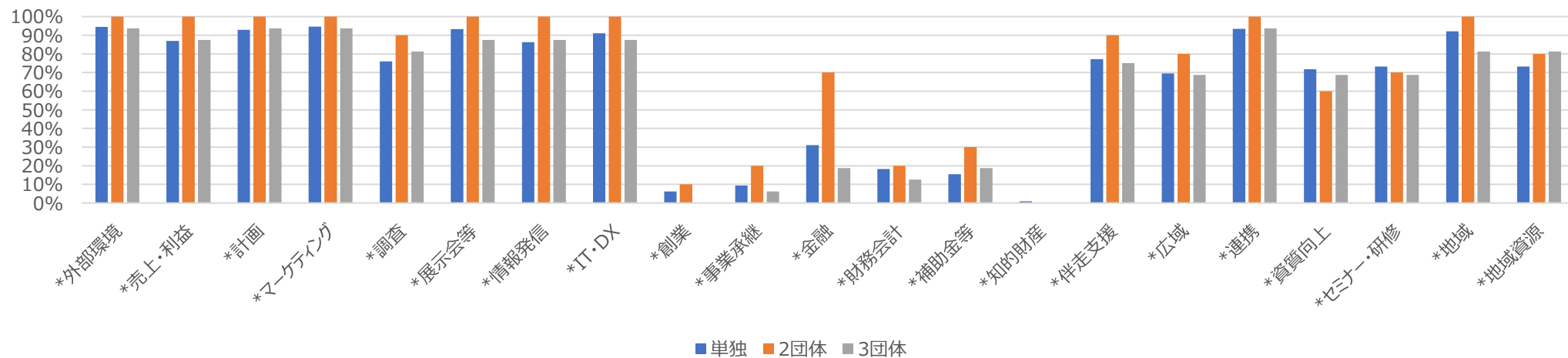


コーディンググループのクロス集計（申請団体数）

事業計画策定後の実施支援に関すること(共同申請)

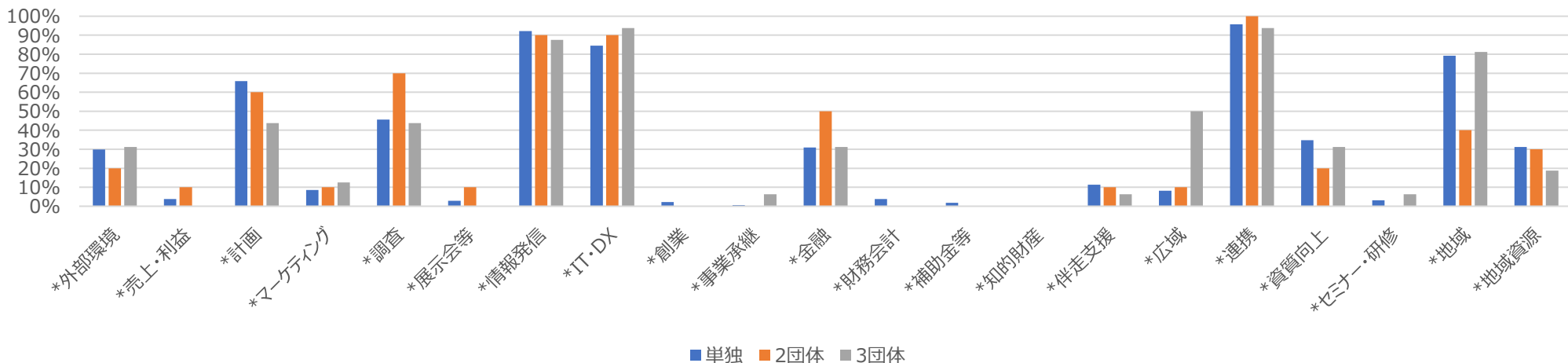


新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること(共同申請)

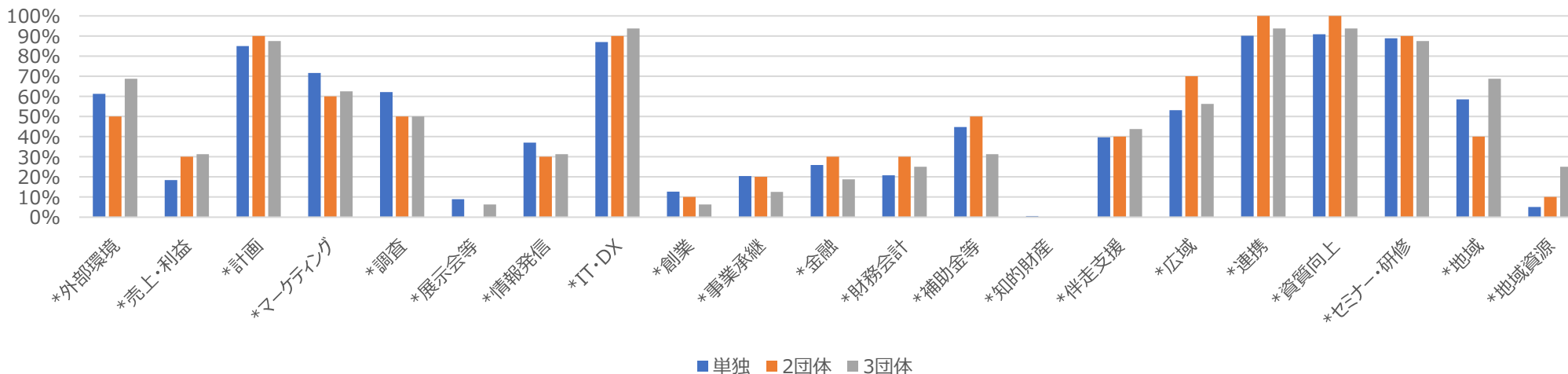


コーディンググループのクロス集計（申請団体数）

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(共同申請)

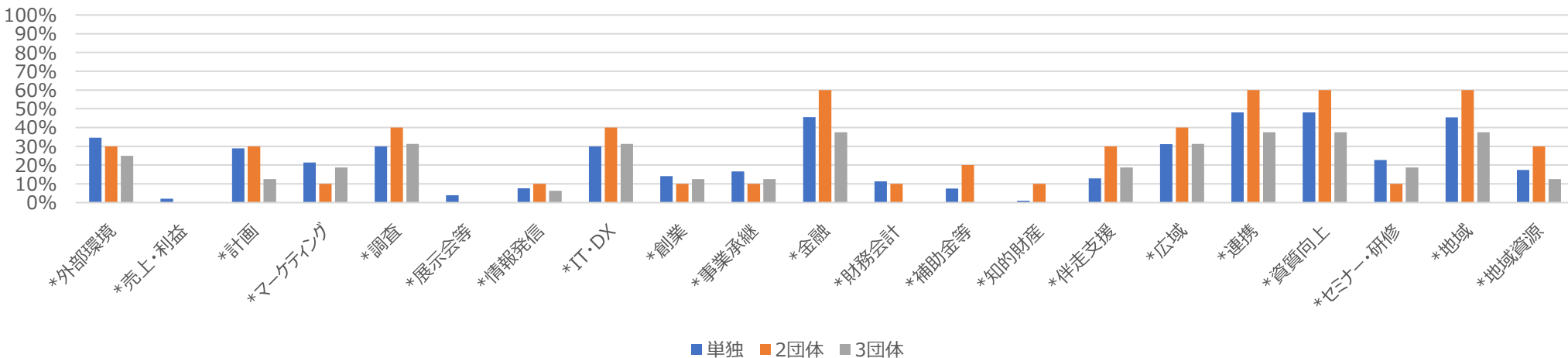


経営指導員等の資質向上等に関すること(共同申請)

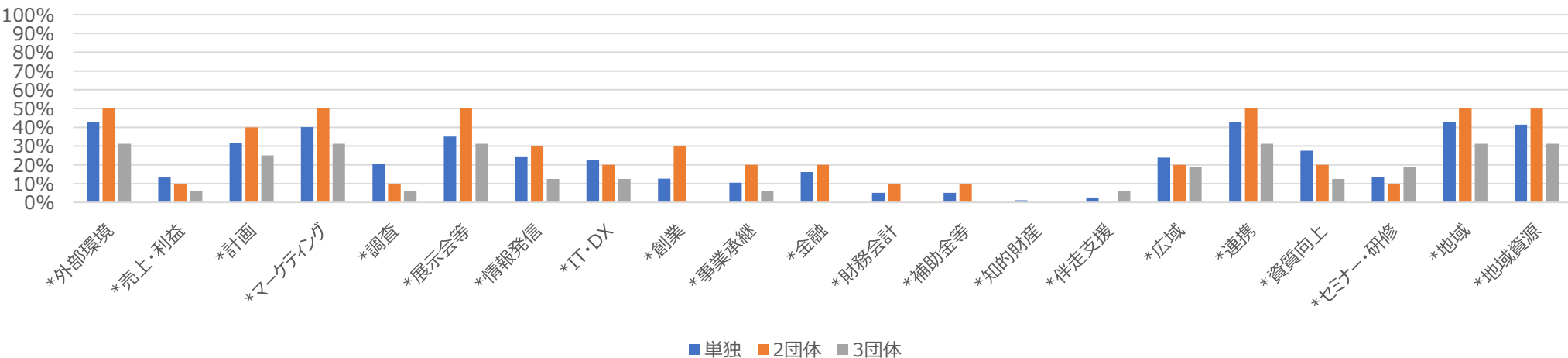


コーディンググループのクロス集計（申請団体数）

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(共同申請)



地域経済の活性化に資する取組に関すること(共同申請)

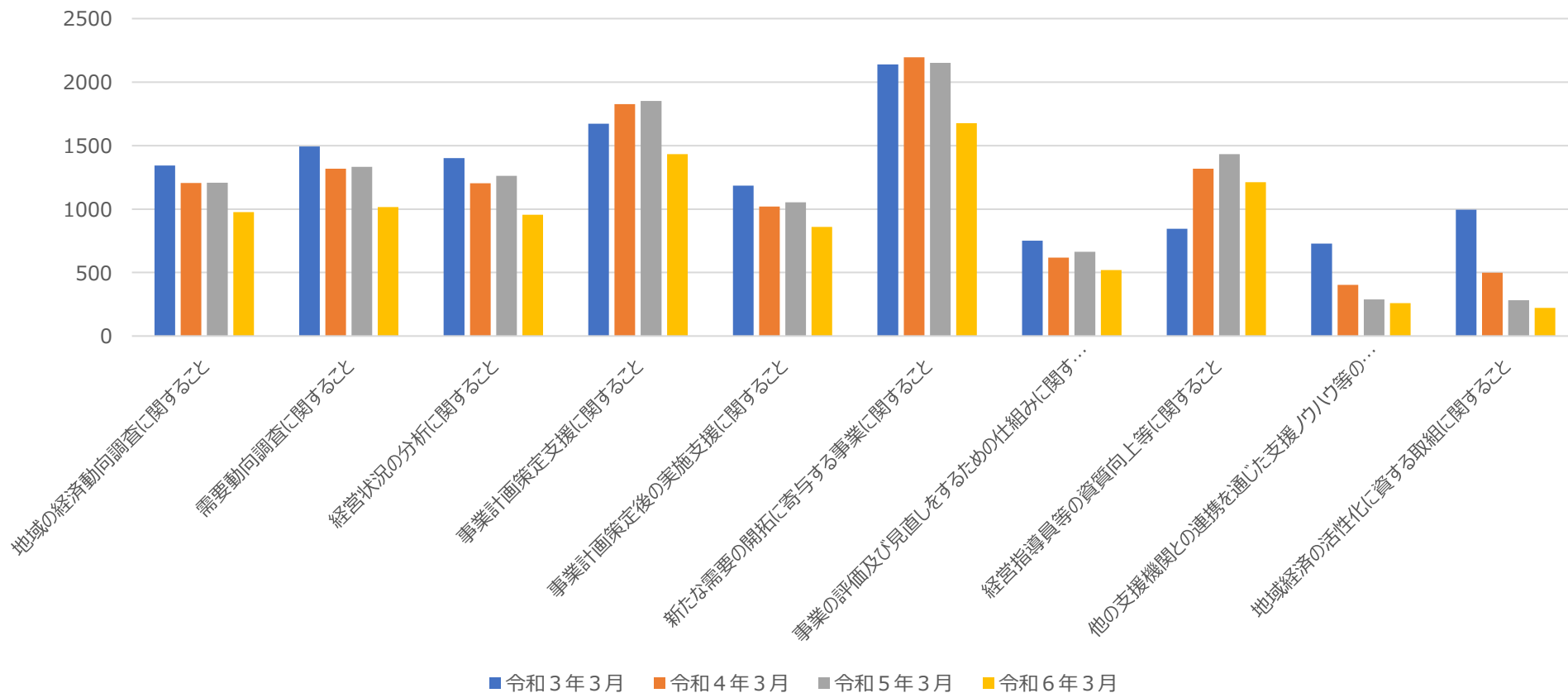


【考察】コーディンググループのクロス集計（認定年度）

◆計画の文章量が、年々、減少傾向にある

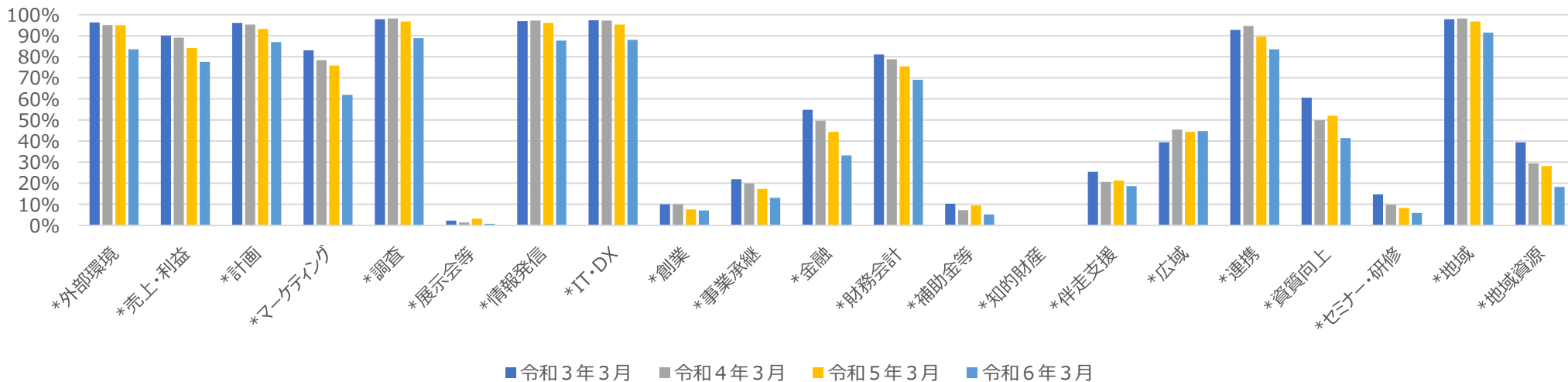
分析対象項目と文字数

※令和3年4月認定は1件のみのため表示から削除

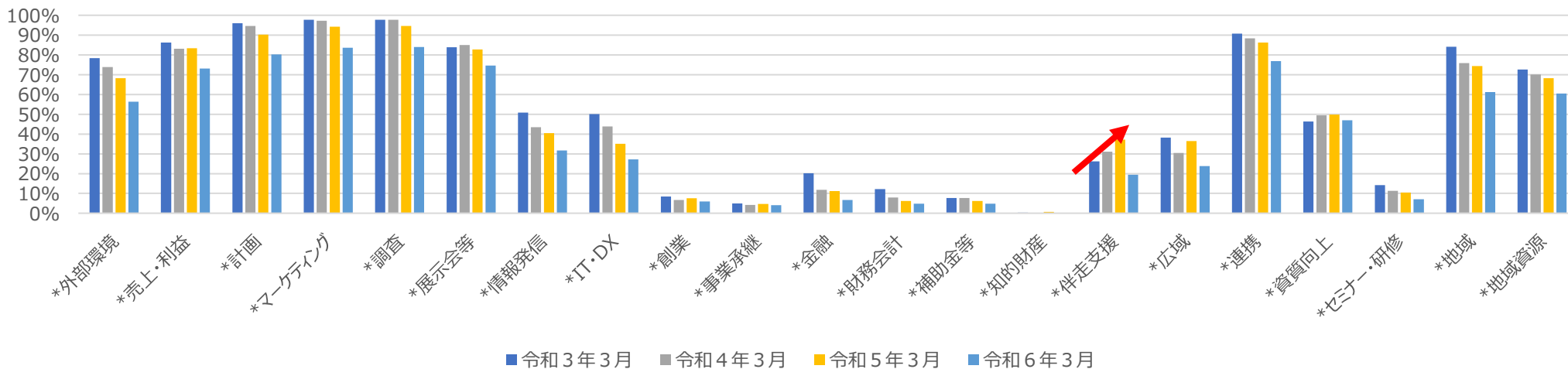


コーディンググループのクロス集計（認定年度）

地域の経済動向調査(認定年度)

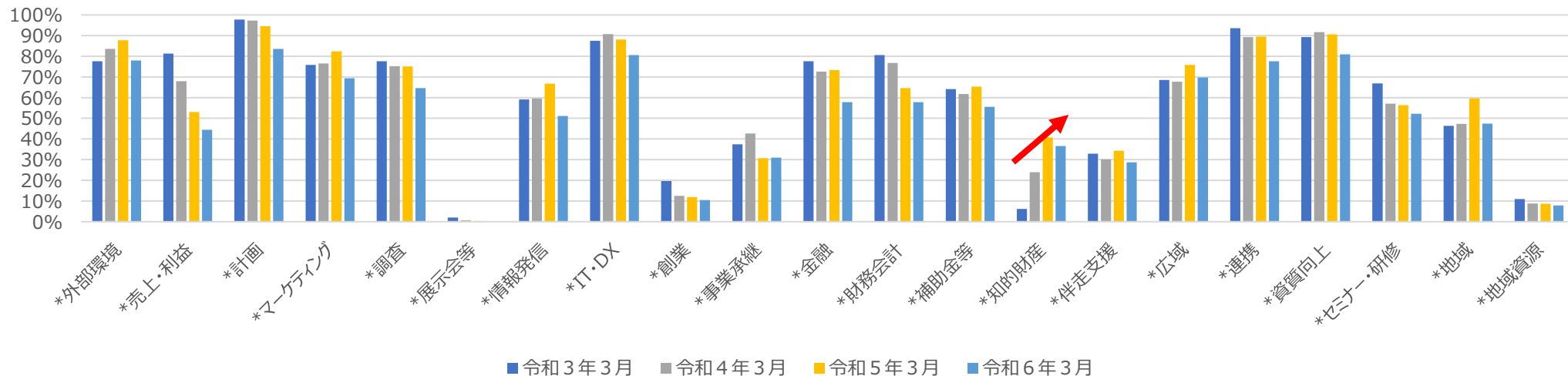


需要動向調査に関すること(認定年度)

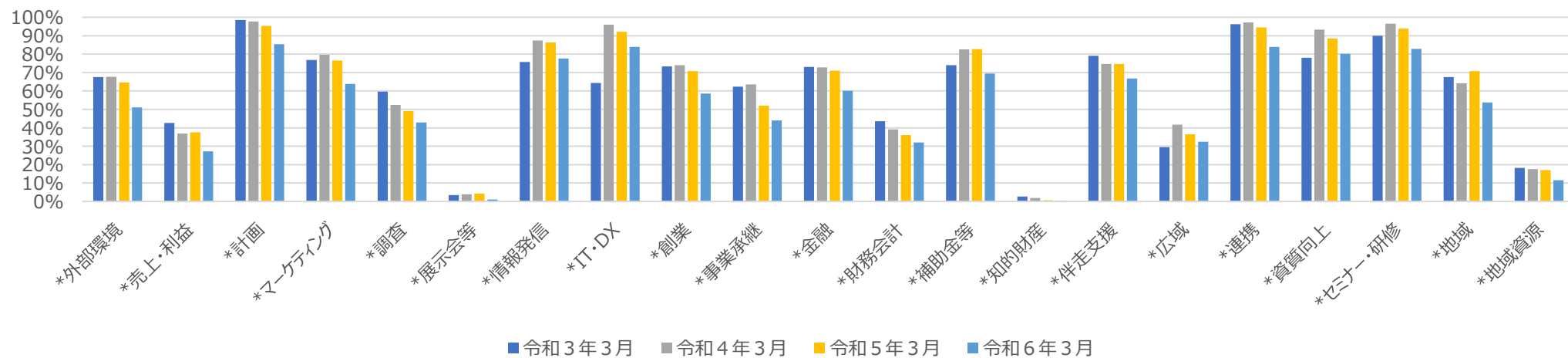


コーディンググループのクロス集計（認定年度）

経営状況の分析に関すること(認定年度)

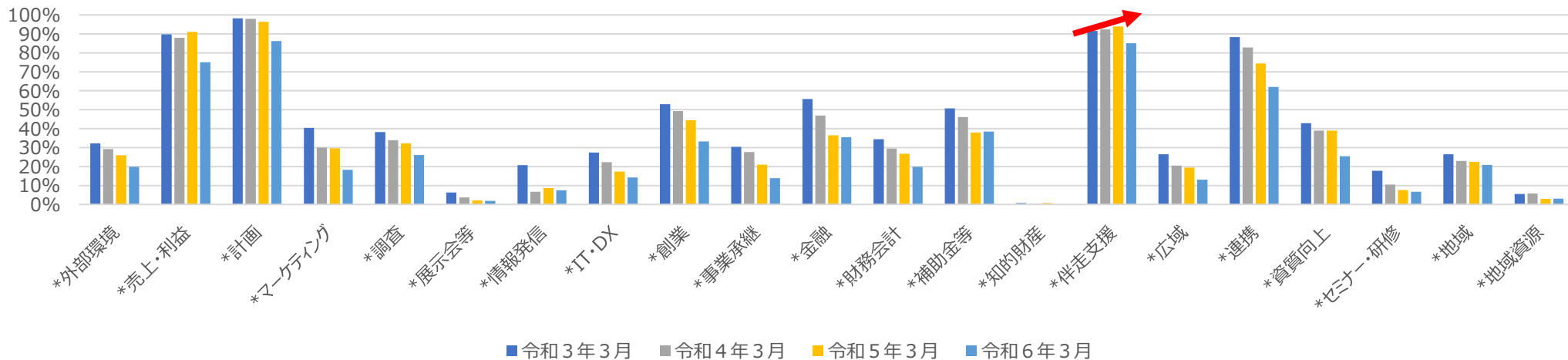


事業計画策定支援に関すること(認定年度)

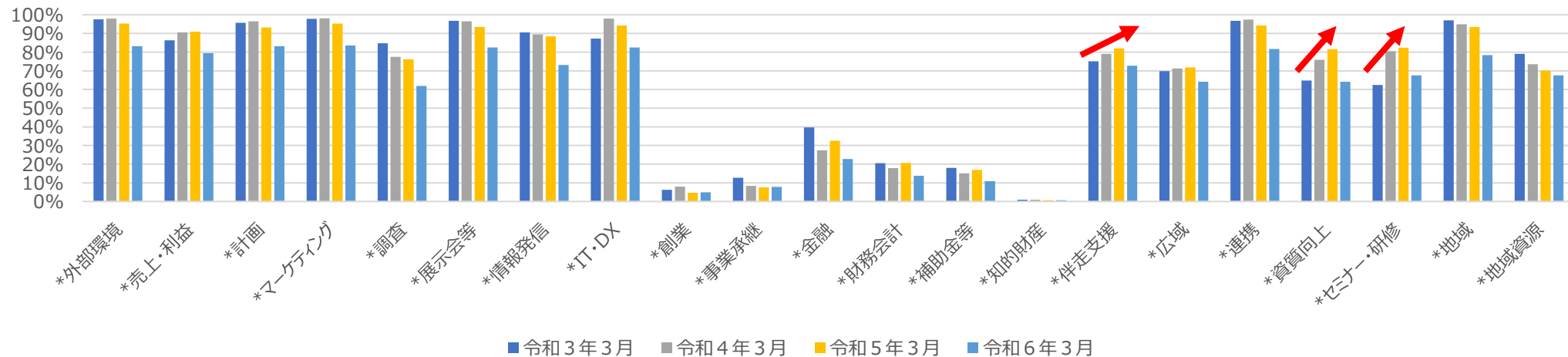


コーディンググループのクロス集計（認定年度）

事業計画策定後の実施支援に関すること(認定年度)

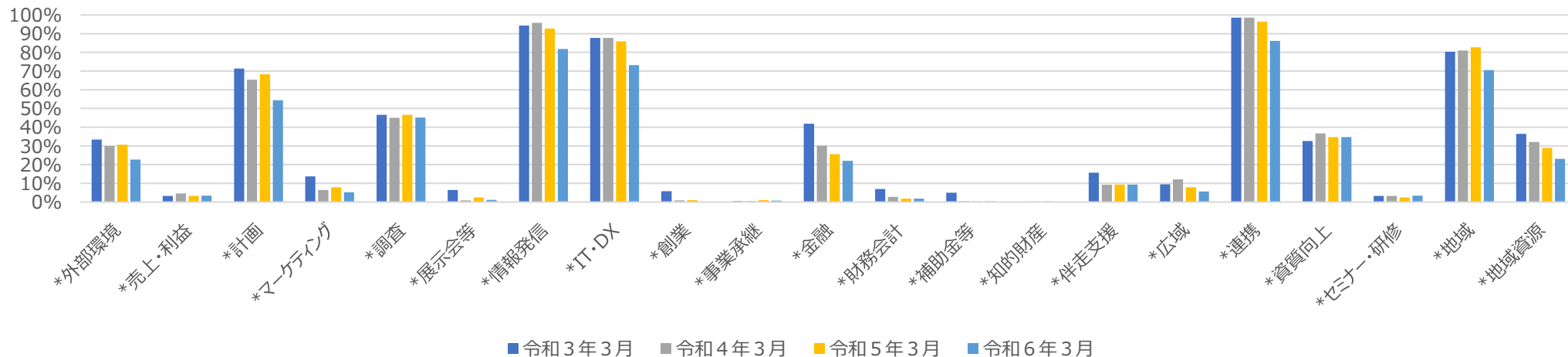


新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること(認定年度)

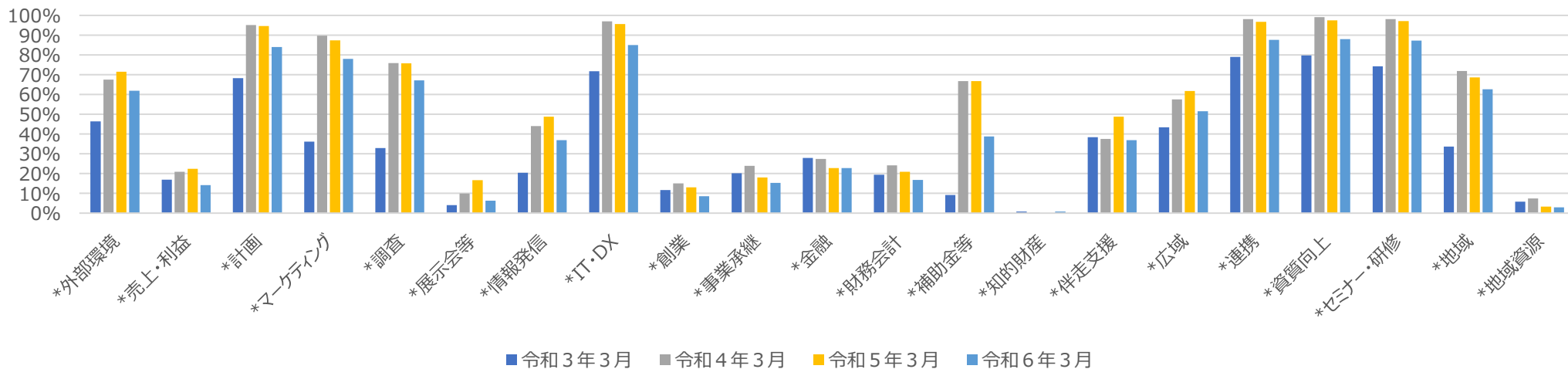


コーディンググループのクロス集計（認定年度）

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(認定年度)

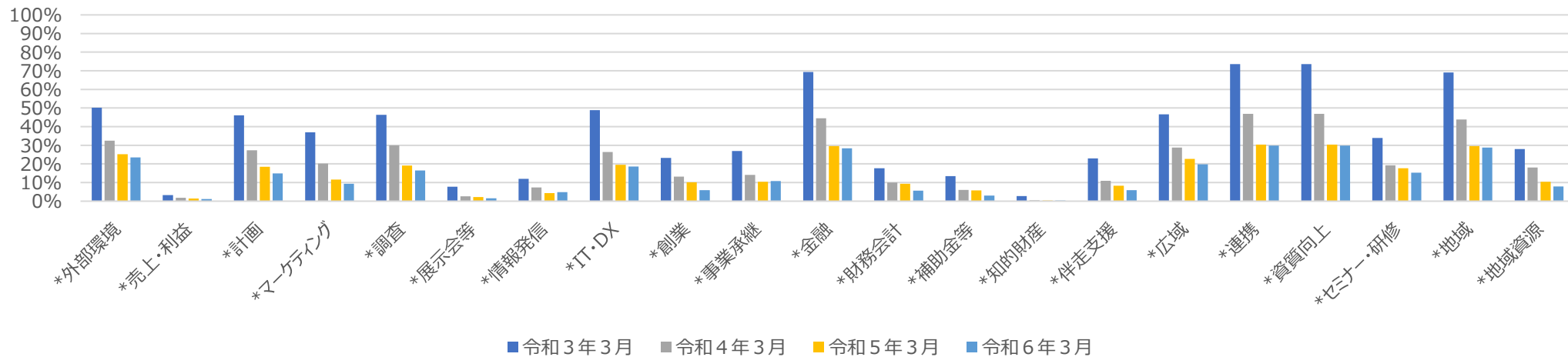


経営指導員等の資質向上等に関すること(認定年度)

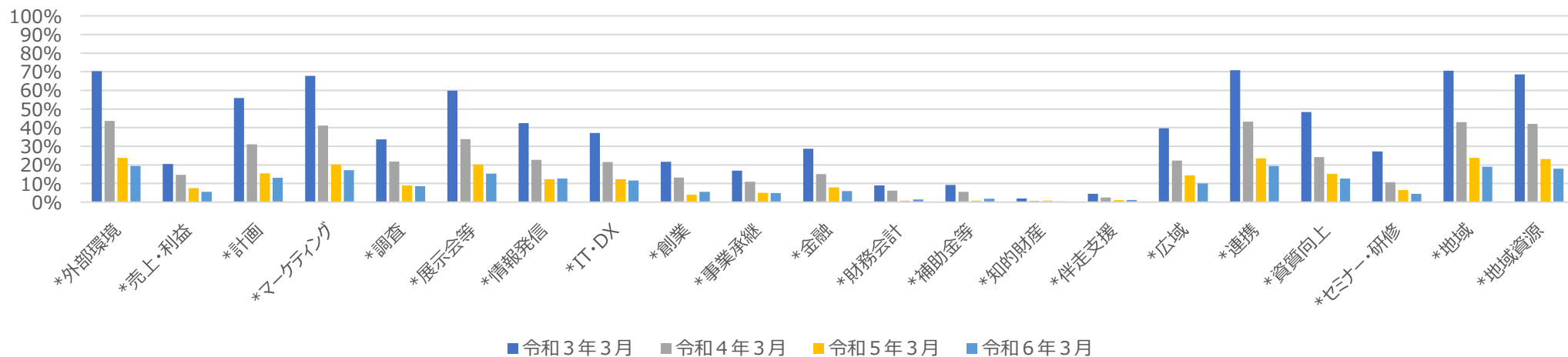


コーディンググループのクロス集計（認定年度）

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(認定年度)

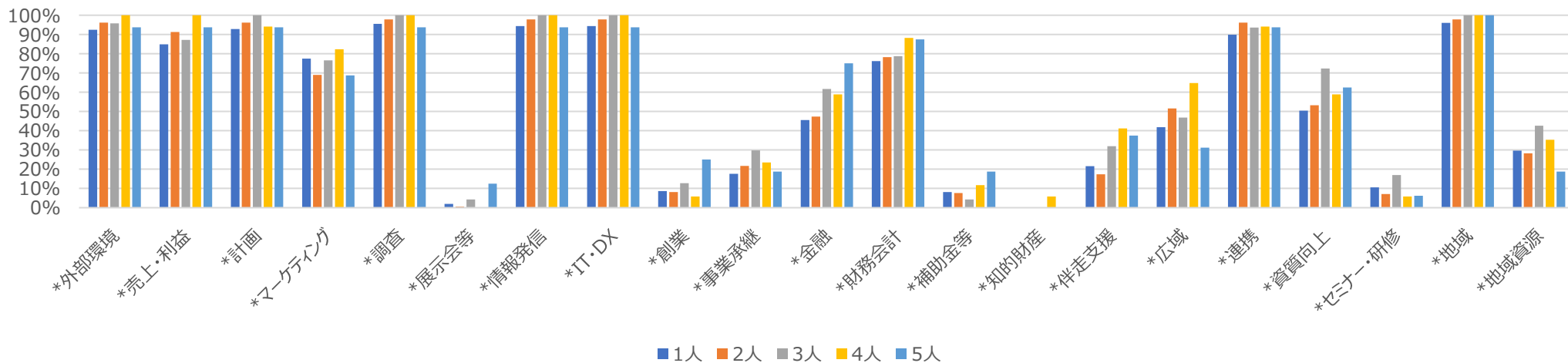


地域経済の活性化に資する取組に関すること(認定年度)

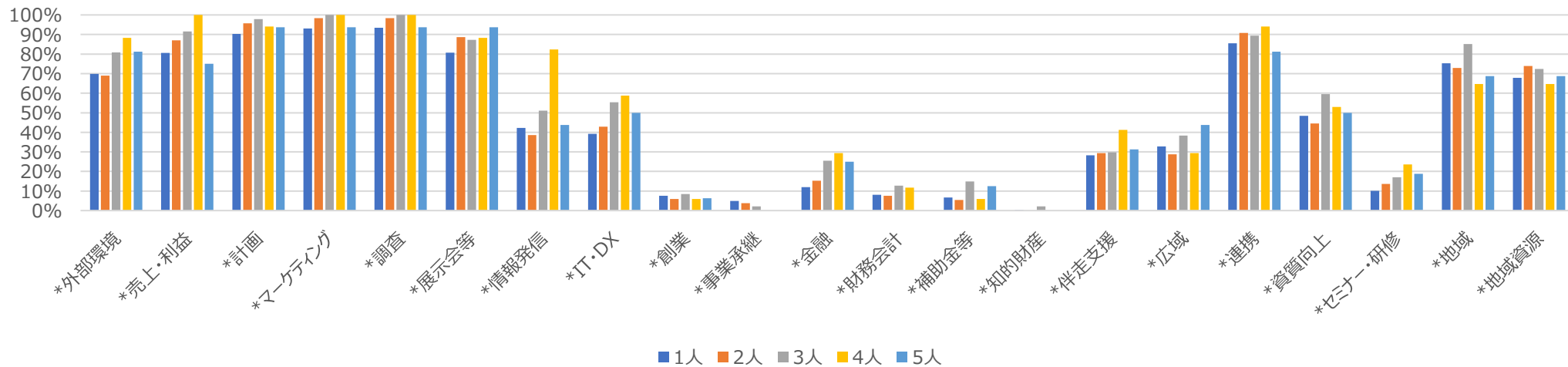


コーディンググループのクロス集計（法定経営指導員数）

地域の経済動向調査(法定経営指導員数)

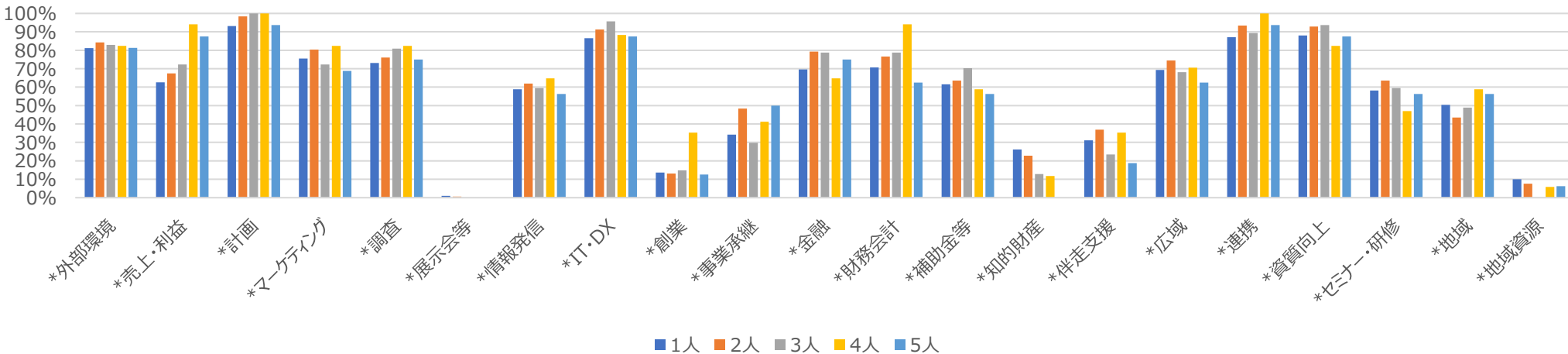


需要動向調査に関すること(法定経営指導員数)

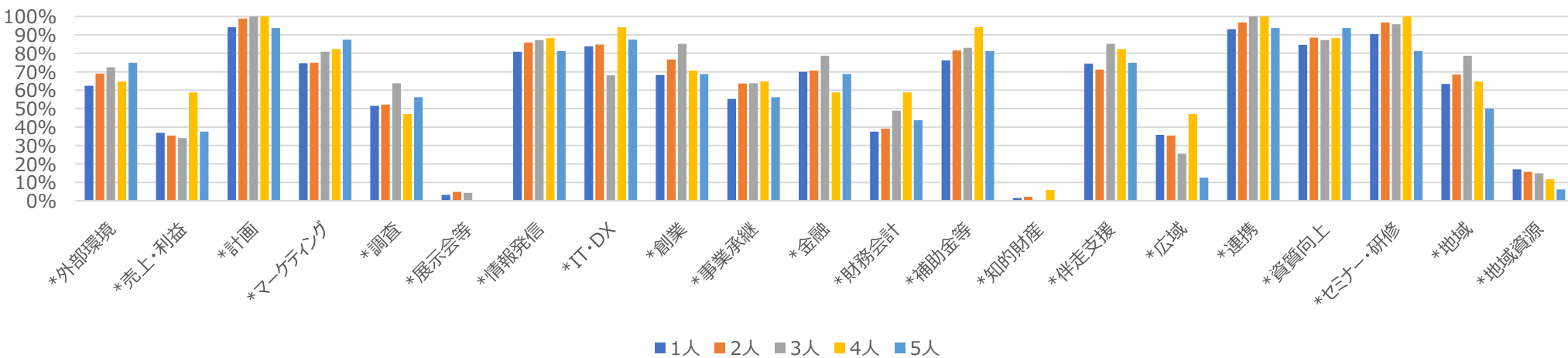


コーディンググループのクロス集計（法定経営指導員数）

経営状況の分析に関すること(法定経営指導員数)

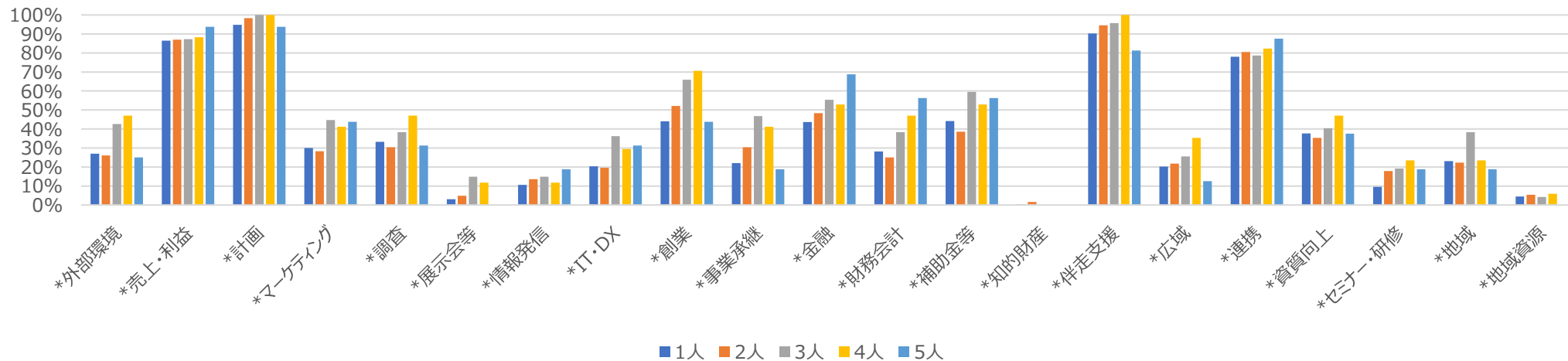


事業計画策定支援に関すること(法定経営指導員数)

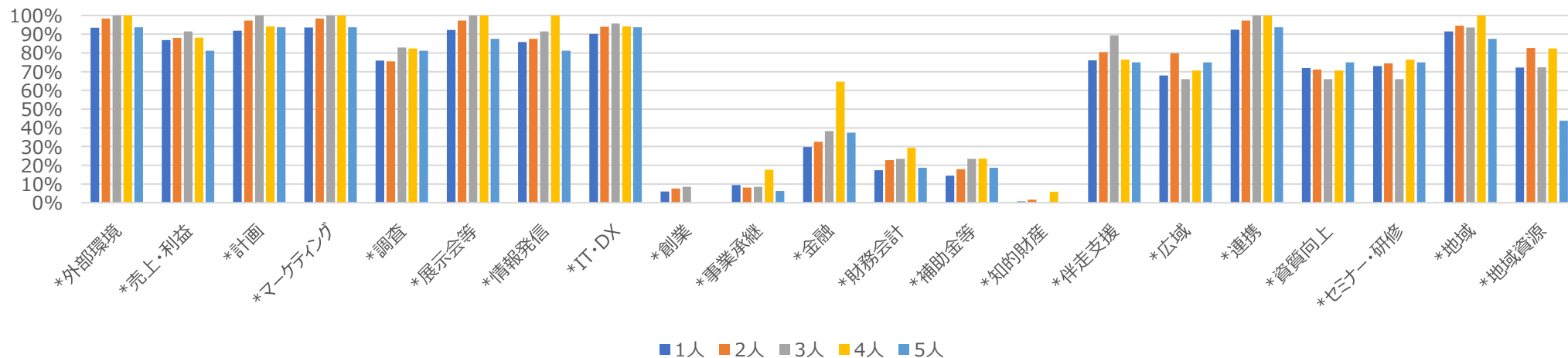


コーディンググループのクロス集計（法定経営指導員数）

事業計画策定後の実施支援に関すること(法定経営指導員数)

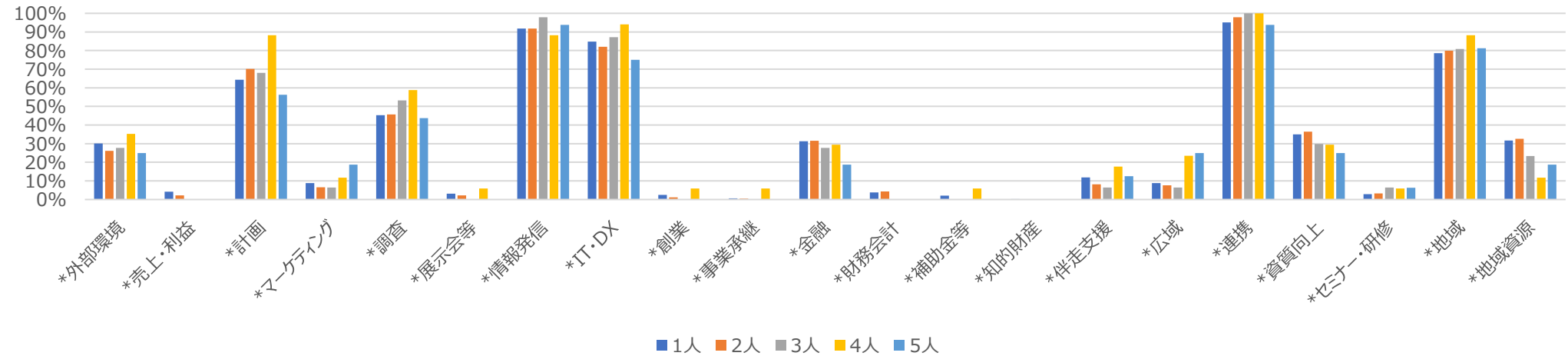


新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること(法定経営指導員数)

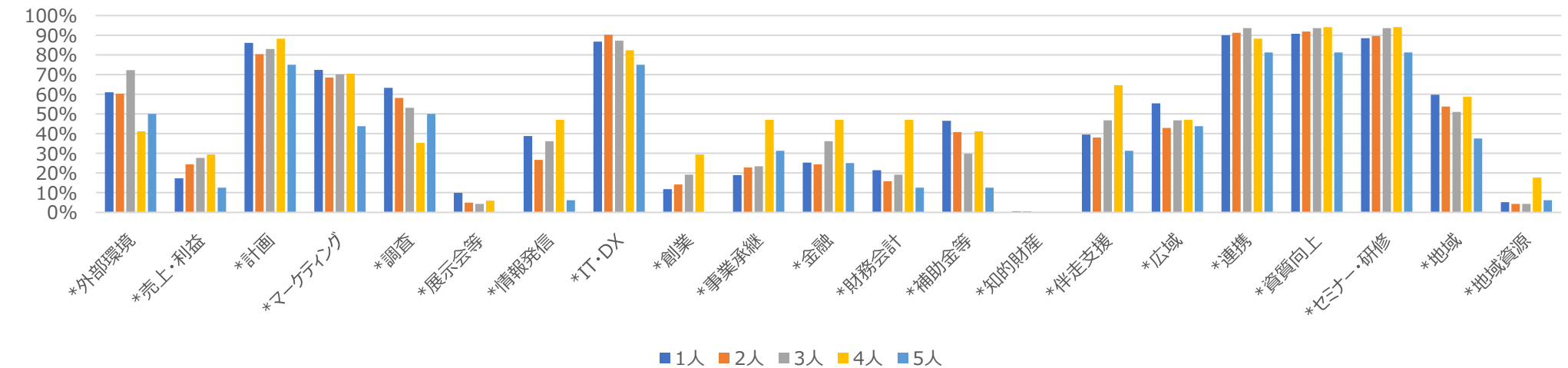


コーディンググループのクロス集計（法定経営指導員数）

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(法定経営指導員数)

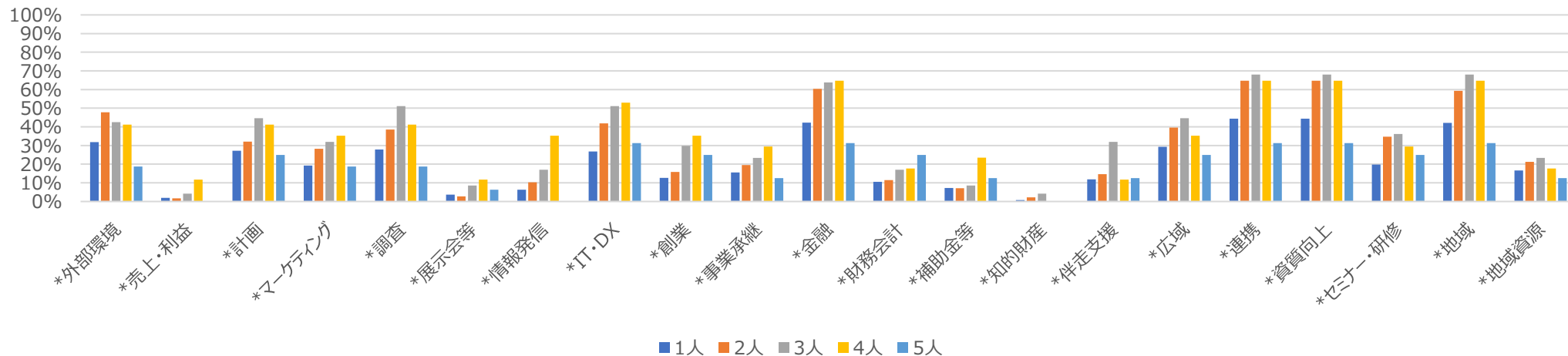


経営指導員等の資質向上等に関すること(法定経営指導員数)

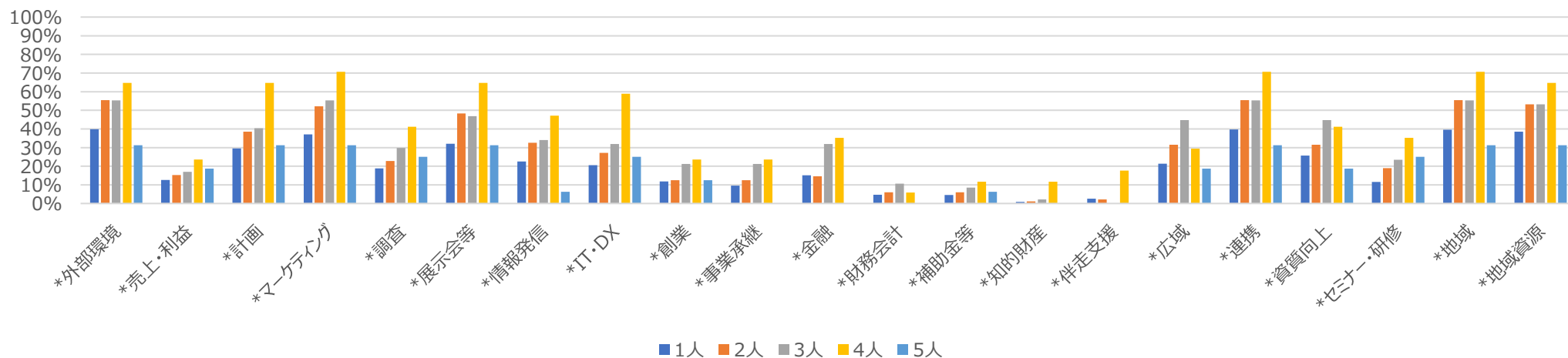


コーディンググループのクロス集計（法定経営指導員数）

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(法定経営指導員数)

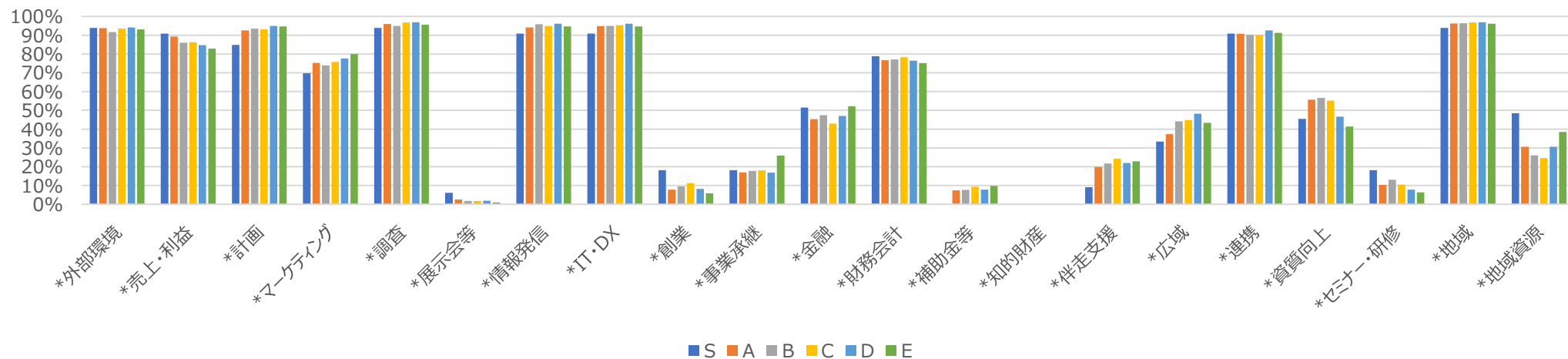


地域経済の活性化に資する取組に関すること(法定経営指導員数)

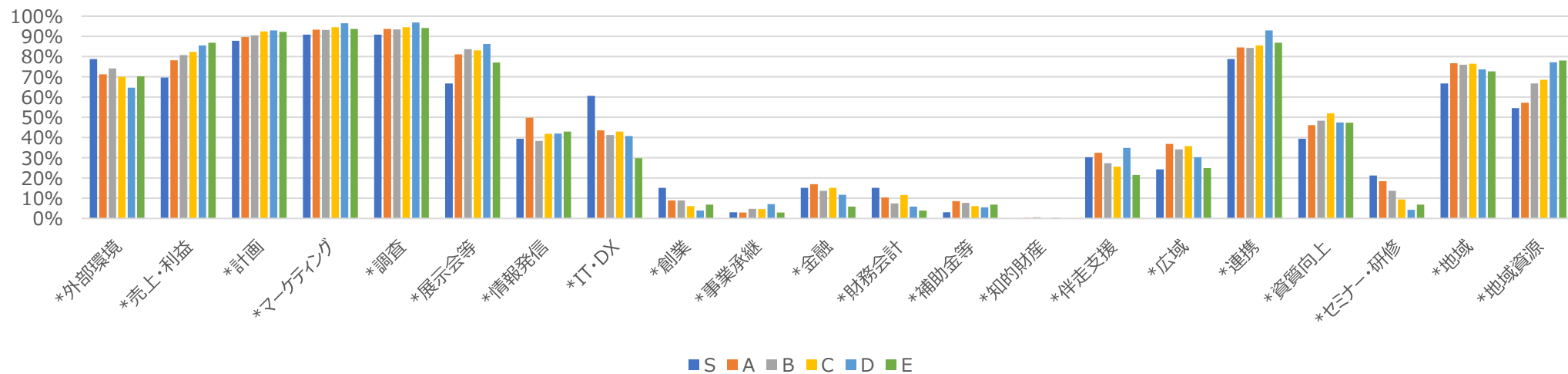


コーディンググループのクロス集計（商工業者数カテゴリー）

地域の経済動向調査(商工業者数カテゴリー)

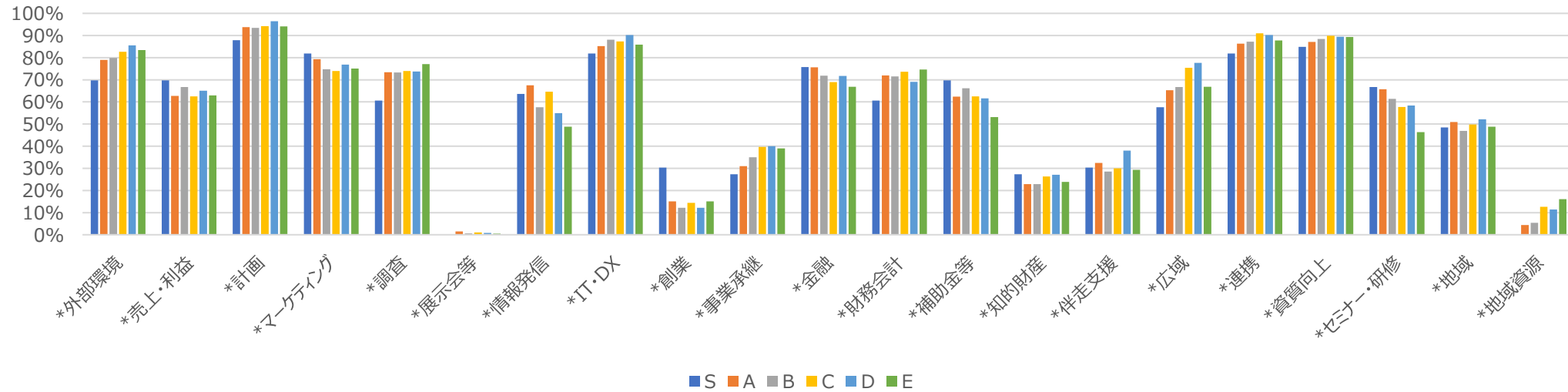


需要動向調査に関すること(商工業者数カテゴリー)

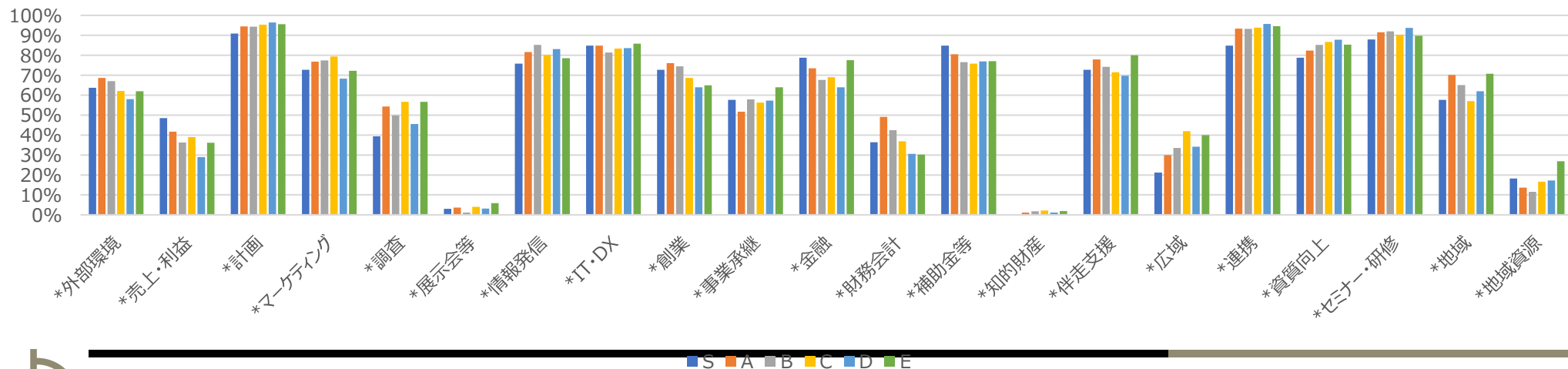


コーディンググループのクロス集計（商工業者数カテゴリー）

経営状況の分析に関すること(商工業者数カテゴリー)

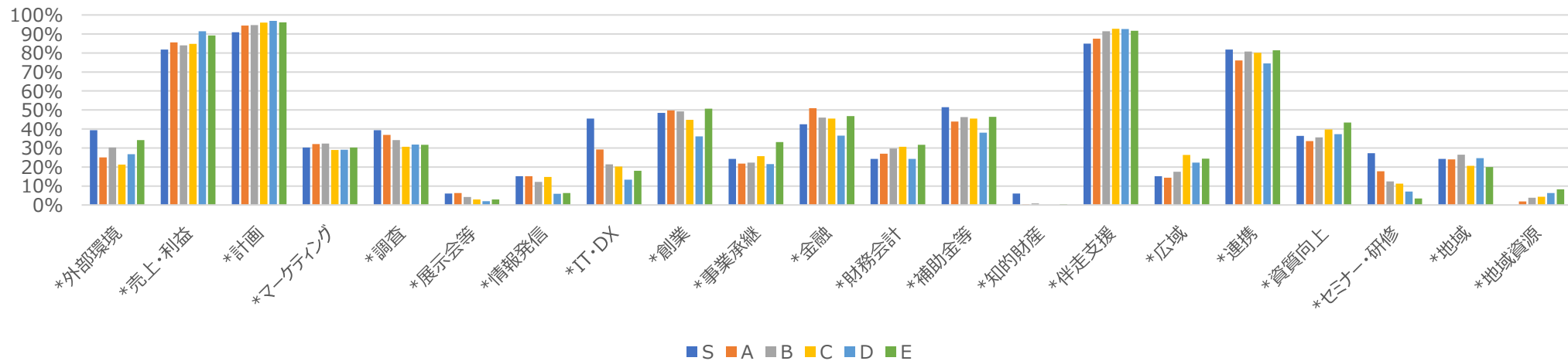


事業計画策定支援に関すること(商工業者数カテゴリー)

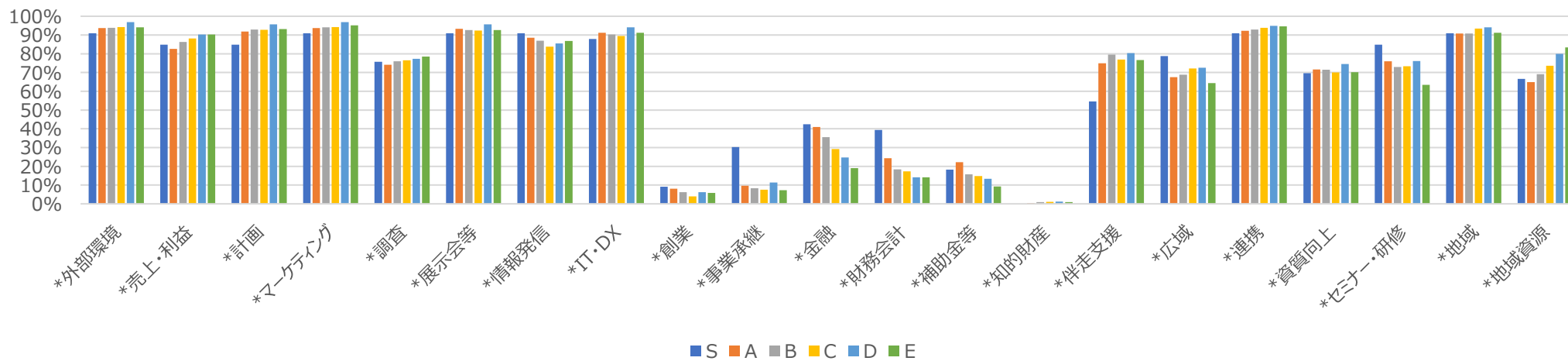


コーディンググループのクロス集計（商工業者数カテゴリー）

事業計画策定後の実施支援に関すること(商工業者数カテゴリー)

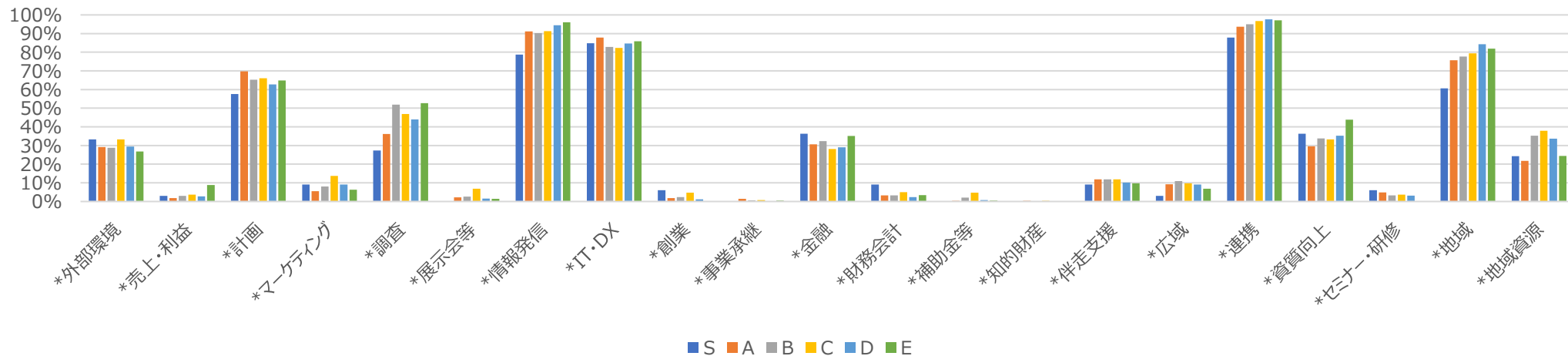


新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること(商工業者数カテゴリー)

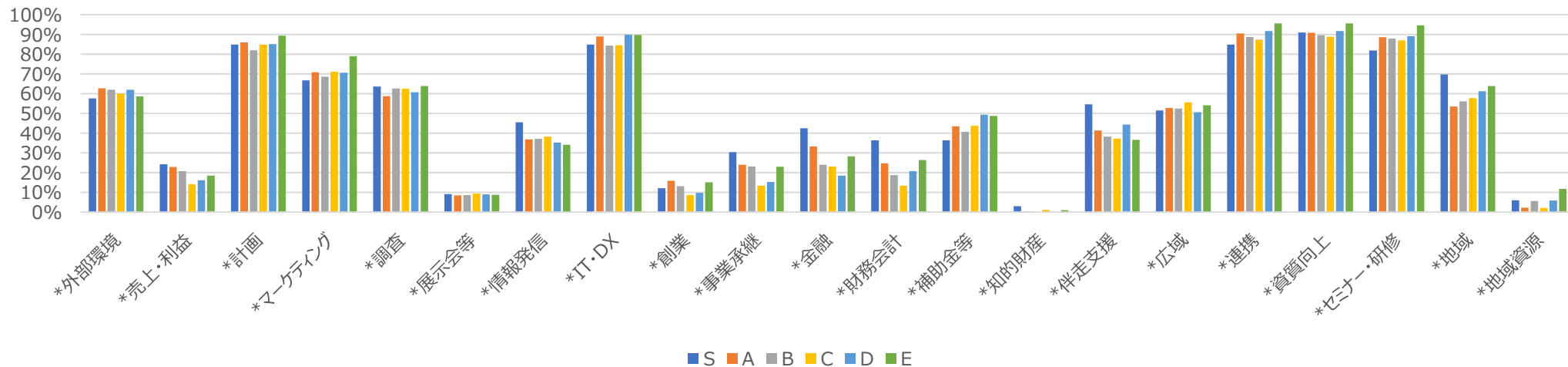


コーディンググループのクロス集計（商工業者数カテゴリー）

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(商工業者数カテゴリー)

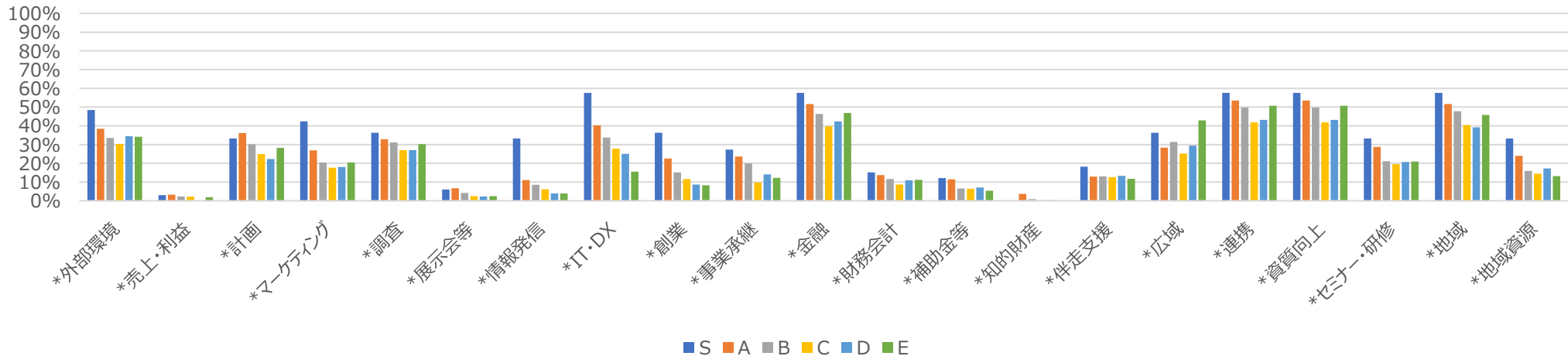


経営指導員等の資質向上等に関すること(商工業者数カテゴリー)

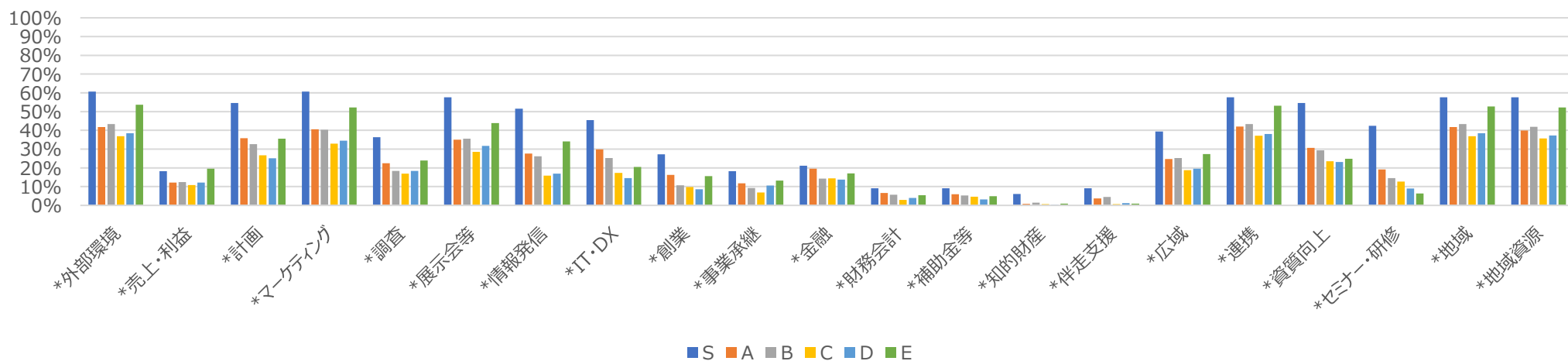


コーディンググループのクロス集計（商工業者数カテゴリー）

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(商工業者数カテゴリー)



地域経済の活性化に資する取組に関すること(商工業者数カテゴリー)





人を元気に

企業を元気に

地域を元気に

Human Activity Laboratory