

経営発達支援計画の概要

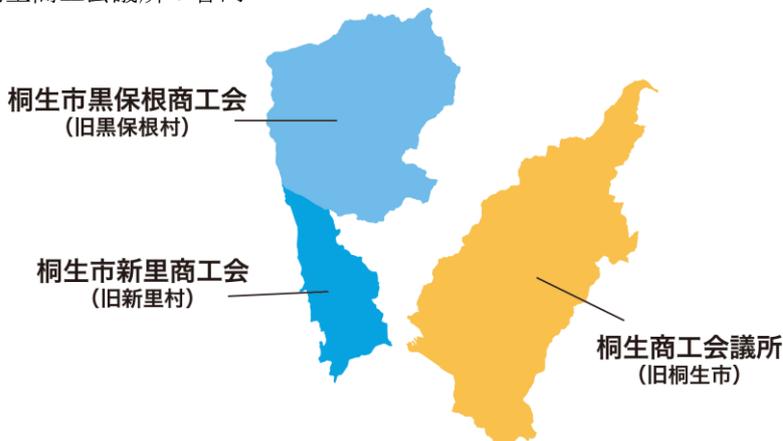
実施者名	桐生商工会議所（法人番号 2070005005151） 桐生市（地方公共団体コード 102032）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>【目標①】 繊維産業を中心とした小規模製造業がその保有する技術を活かし、新たな挑戦をすることで、事業継続や持続的発展を実現することを目指す。</p> <p>【目標②】 小規模商店等の商業事業者が、個々の強みを活かした独自性のある商品・店舗を展開し、集客力を強化させることを目指す。</p> <p>【目標③】 上記①～②の新たな挑戦を事業計画に基づき計画的に実施し、小規模事業者が将来にわたり自走可能な体制を構築することを目指す。</p> <p>【目標④】 当所においても、対話と傾聴を重視した経営力再構築伴走支援を通じて、小規模事業者の力を最大限引き出すことを目指す。</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること 当所にて、小規模事業者の新たな挑戦に向けた的確な経営支援施策を立案するために「桐生商工会議所管内景況調査」を実施する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 繊維産業を中心とした小規模製造業等が、消費者ニーズに即した商品・製品開発を行うために「イベントを活用した商品・製品調査」を支援する。また、この結果を基に商品・製品のブラッシュアップにつなげる。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者自身が自社の課題や強みを客観的に把握するために、「経営分析(財務分析及び非財務分析)」を支援する。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、新たな挑戦に向けた事業計画策定を支援する。また、創業計画の策定も支援する。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 小規模事業者や創業者が、事業計画・創業計画の内容を着実に遂行できるよう、前項で策定したすべての計画のフォローアップを実施する。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の新たな需要開拓を目的に、「展示会・販売会等への出展事業」や「ホームページの構築サポート事業」、「販促ツール作成サポート事業」、「小規模事業者情報ウェブ発信事業」を実施する。</p>
連絡先	<p>桐生商工会議所 中小企業相談所 工業課 〒376-0023 群馬県桐生市錦町3-1-25 TEL:0277-45-1201 FAX:0277-45-1206 E-mail: info@kiryucci.or.jp</p> <p>桐生市 産業経済部 商工振興課 〒376-8501 群馬県桐生市織姫町1-1 TEL:0277-46-1111 FAX:0277-43-1001 E-mail: shoko@city.kiryu.lg.jp</p>

現在の桐生市は、平成 17（2005）年 6 月に旧桐生市、旧新里村、旧黒保根村が合併することで誕生した。

そのため、本市には、桐生商工会議所（以下、当所）、桐生市新里商工会、桐生市黒保根商工会の 3 つの商工団体がある。

当所の管轄エリアは、下図「旧桐生市」のエリアである。

■桐生商工会議所の管内



イ 人口推移

(a) 当市全体の人口推移

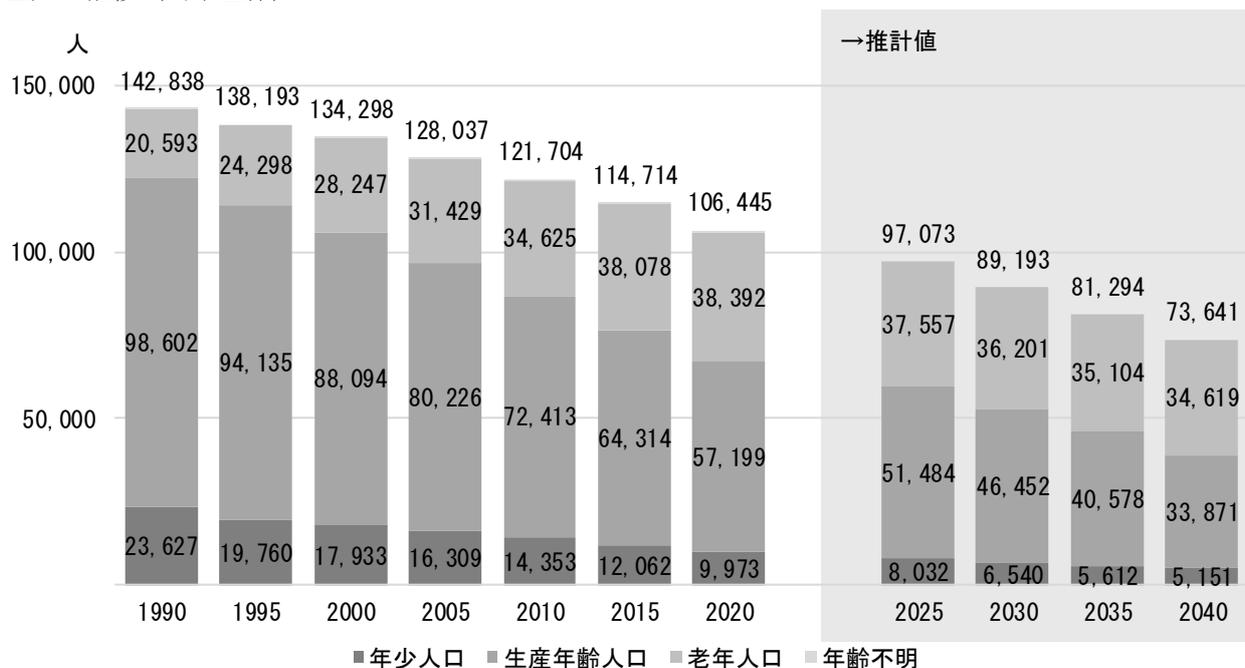
令和 7（2025）年 3 月 31 日時点の人口は 100,513 人である。（住民基本台帳）

国勢調査及び社人研推計より人口推移をみると、総人口は減少傾向にあり、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。

年齢別人口では、今後、年少人口、生産年齢人口、老年人口のすべてが減少傾向で推移することが予測されている。

高齢化率は令和 2（2020）年の 36.1%から令和 22（2040）年に 47.0%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、令和 2（2020）年の 53.7%から令和 22（2040）年に 46.0%に低下する見込みである。

■人口推移（当市全体）



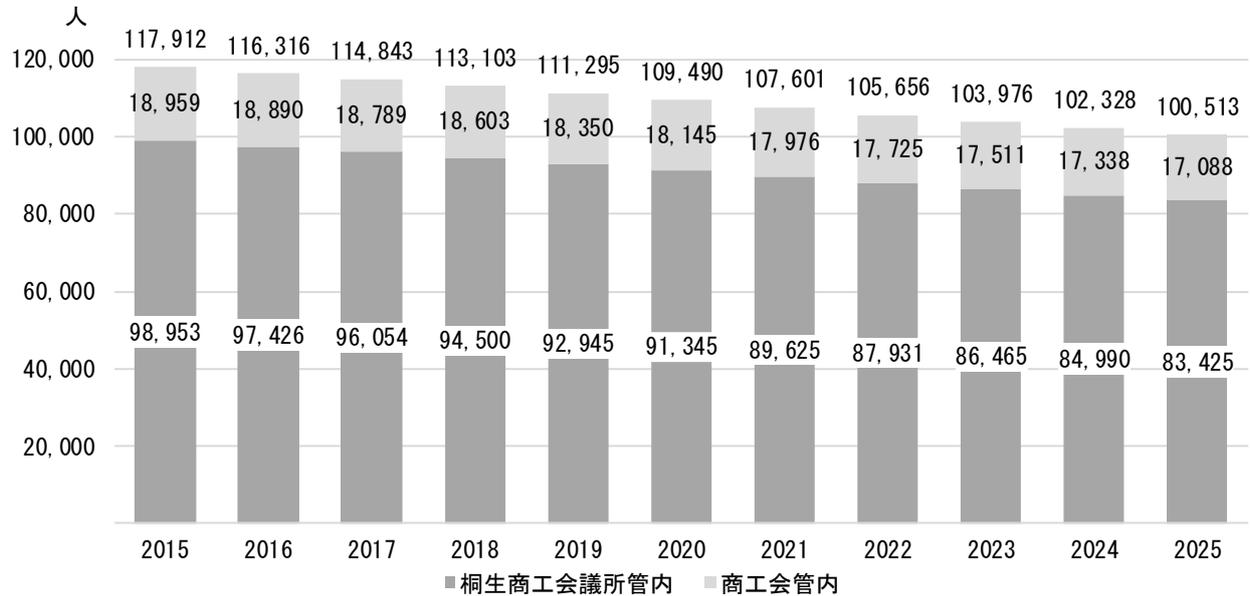
出典：総務省「国勢調査」及び国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

(b) 当所管内の人口推移

令和 7 (2025) 年の当所管内の人口は 83,425 人であり、当市全体の 83.0% を占める。

平成 27 (2015) 年と比較した人口増減では、当市全体が 14.8% の減少、当所管内が 15.7% の減少となっており、市内でも若干人口減少割合が大きい地域となっている。

■人口推移 (当所管内)



出典：桐生市「住民基本台帳人口 (町名別人口) (各年 3 月 31 日時点)」

ウ 特産品

当市の特産品は、歴史と工夫に満ちた多彩な魅力を持つ。特に、「桐生の織物」は全国有数の産地として、今も高い技術が息づいている。また、幅広麺が特徴の「ひもかわ」、甘辛ソースが決め手の「ソースカツ丼」は、ご当地グルメとして親しまれている。

当所管内における主な特産品は下表のとおりである。

■主な特産品

特産品	概要
桐生の織物	旗絹を献上し、戦勝によって吉例の地として有名になった。その後、江戸時代中期には西陣から、明治時代には海外から、最新の技術を次々と取り入れて発展を続けた。現在でも「桐生で揃わない織物はない」と言われるほど、織物関連業の集積地として、情報の発信地として不動の地位を占めている。
ひもかわ	ひもかわの起源については諸説あるが、忙しい女性が少しでも手間を減らすために幅広に切るようになった、とも言われている。もともとは冬に煮込んで食べる物だが、最近では一年を通して食べられる店も多く、調理法も「かけ」や「もり」が主流となっている。幅 2~3cm のものから、10cm を優に超えるものなど、厚みや幅など、お店ごとに異なり食べ比べもおススメである。
ソースカツ丼	ひもかわと並ぶ桐生のご当地グルメの雄、ソースカツ丼はとにかくシンプルが身上である。ご飯と甘辛いソースに浸したトンカツだけの、この潔さが何にも勝る魅力。「迷ったらソースカツ丼」である。
花ぱん	桐生天満宮の神紋である「梅」をかたどったスイーツで、その歴史は 100 年以上。今では市内たくさんのお店で売られている。同じようできてそれぞれ個性的な花ぱん。天神様に由来するお菓子なので受験生へ、また、桐生を代表するスイーツとしてもお土産にぴったり。牛乳と一緒に食べるのがおススメである。

エ 観光資源

(a) 観光資源

当市は、古くから織物の町として発展してきた。奈良時代には絹織物を朝廷に献上しており、後に日本を代表する織物産地となったことから「織都」の別名で呼ばれるほど、その文化は根付いている。美しい大と清冽な川に囲まれ折々に美しい表情を見せる自然、古より受け継がれてきた歴史的遺産など、様々な観光資源がある。

当所管内における主な観光資源は下表のとおりである。

■主な観光資源

観光資源	概要
桐生市桐生新町重要伝統的建造物群保存地区	本町1・2丁目、天神町の一部には、織物関係の蔵や町屋、ノコギリ屋根工場などが残され、織物産業で栄えた桐生の歴史を伝えている。平成24(2012)年には、国の重伝建地区に選定された。
桐生織物記念館	桐生織物同業組合の事務所として使われた産業遺産である。1階はメイドイン桐生の織物製品の販売所、2階には織物関連の資料が見られる展示室がある。
桐生八木節まつり	昭和39(1964)年に春の商工祭・夏の祇園祭・七夕祭・花火大会、秋の桐生祭、その他地域の祭礼などをまとめて、第1回桐生まつりとして開催。その後、昭和63(1988)年に桐生八木節まつりと改称し現在にいたっている。本市最大のイベントであり、開催期間中は、市内各所での八木節おどりのほか、全日本八木節競演大会、ダンス八木節など多彩なイベントが繰り広げられ、大勢の人出で賑わう。

(b) 日本遺産に認定

平成27(2015)年4月に、「かかあ天下一ぐんまの絹物語」が日本遺産として認定された。申請は、群馬県(桐生市、甘楽町、中之条町、片品村)が共同で行っているが、日本遺産を構成する文化財13件のうち、約半数の6件が当市内にある。

また、桐生市・足利市・館林市は、令和3年2月に「日本遺産両毛3市連携共同宣言」を締結。日本遺産を活かしたまちづくりや観光振興を推進していくとともに、両毛地域の日本遺産や地域の魅力を国内外に発信し地域活性化につなげるための取組を実施している。

■ストーリー

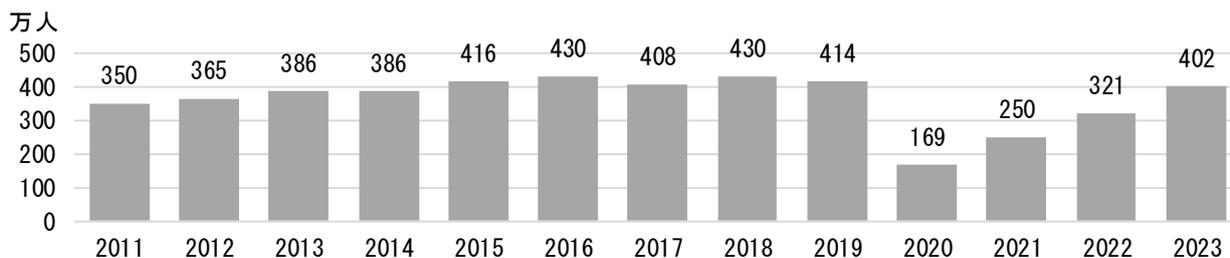
古くから絹産業の盛んな上州では、女性が養蚕・製糸・織物で家計を支え、近代になると、製糸工女や織手としてますます女性が活躍した。夫(男)たちは、おれの「かかあは天下一」と呼び、これが「かかあ天下」として上州名物になるとともに、現代では内に外に活躍する女性像の代名詞ともなっている。「かかあ」たちの夢や情熱が詰まった養蚕の家々や織物の工場を訪ねることで、日本経済を、まさに天下を支えた日本の女性たちの姿が見えてくる。

オ 観光入込客数の推移(当市全体)

令和5(2023)年の観光入込客数は402万人である。

推移をみると、平成27(2015)年から令和元(2019)年までは400万人前後で推移していたが、令和2(2020)年に新型コロナウイルス感染症の拡大の影響で急減。その後、回復傾向にある。

■観光入込客数の推移(当市全体)



出典：群馬県「観光客数・消費額調査」

カ 産業

(a) 産業の概況

当市は古くから織物のまちとして発展しており、奈良時代初期には絹織物を朝廷に献上した記録が残されている。江戸時代には「西の西陣、東の桐生」と称され、織物の一大産地として全国にその名を知られる存在であった。

現在においても、こうした歴史的背景を有する繊維産業に加え、北関東地域に集積する自動車産業との連携を活かした輸送機器関連産業が盛んであり、製造業が基幹産業となっている。

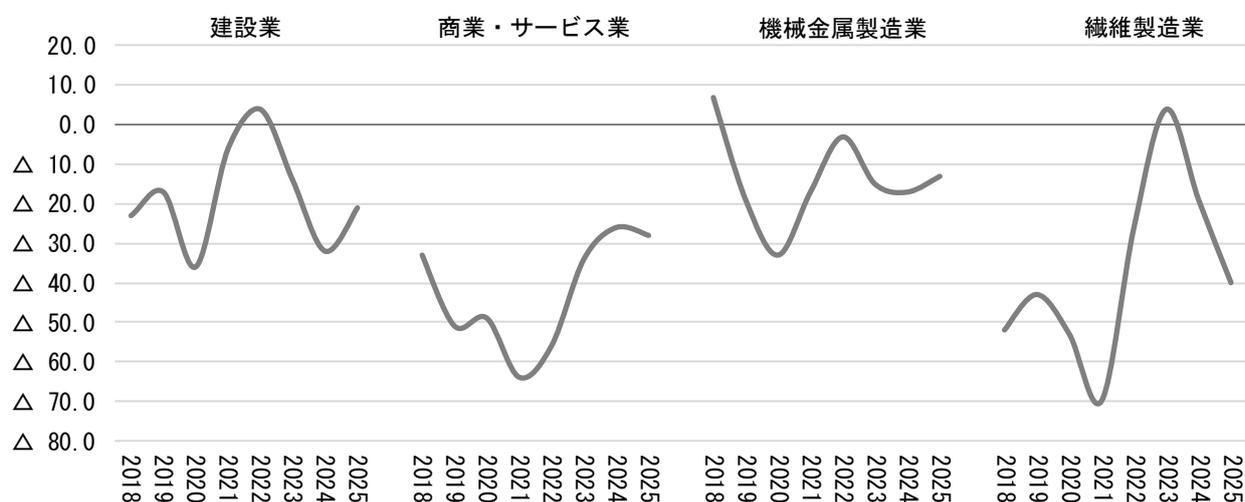
(b) 業種別の景況感

当所が実施している「景況調査」より景況感を確認する。

業況 DI をみると、すべての業種で概ねマイナス値で推移していることが読み取れる。これは、業況が悪いと感じている事業者の割合が、良いと感じている事業者の割合を上回っている状況を意味する。以上より、総じて業況は良くない状況といえる。

業種別には、商業・サービス業の業況 DI が低水準で推移している。

■業況 DI (前年同期比、各年 1～3 月期)



出典：桐生商工会議所「景況調査報告書」

(c) アンケートからみた市内事業者の経営上の問題点

上記の「景況調査」より経営上の問題点を確認する。

すべての業種で、「原価の上昇」が 1 位となっており、共通の問題点となっていることがわかる。その他、「人件費の増加」も共通の課題となっている。また、金属機械製造業や繊維工業製造業といった製造業では、「需要の停滞」も上位に入っており、製造業における新たな需要の獲得も課題であることがわかる。

■今期直面している経営上の問題点 (令和 7 年 1～3 月期、各業種上位 3 位)

建設業		金属機械製造業	
1	材料価格の上昇	1	原材料価格の上昇
2	従業員の確保難	2	人件費の増加
3	人件費の増加	3	需要の停滞
商業・サービス業		繊維工業製造業	
1	材料等仕入単価の上昇	1	原材料価格の上昇
2	人件費の増加	2	需要の停滞
3	人件費以外の経費の増加	3	生産設備の不足・老朽化

出典：桐生商工会議所「景況調査報告書」

(d) 業種別の商工業者数（うち、小規模事業者数）の推移

当市の事業所数は、平成 24（2012）年が 6,371 社、令和 3（2021）年が 5,381 社である。

上記のうち小規模事業者数は、平成 24（2012）年が 5,206 者、令和 3（2021）年が 4,191 者であり、9 年間で 19.5%減少している。

小規模事業者数の増減を産業別にみると、製造業（△412 者）、卸・小売業（△279 者）の減少数が大きい。一方、医療、福祉（+8 者）では増加がみられる。

■業種別の事業所数及び小規模事業者数（当市全体）

	建設	製造	情報通信	卸・小売	宿泊・飲食	医療、福祉	他サービス	その他	計
平成 24 年									
事業所数	638	1,439	37	1,515	705	405	1,210	422	6,371
小規模事業者数	624	1,326	28	1,151	539	173	982	383	5,206
平成 28 年									
事業所数	558	1,198	36	1,363	636	465	1,156	397	5,809
小規模事業者数	542	1,095	27	1,014	472	191	924	357	4,622
令和 3 年									
事業所数	493	1,020	31	1,205	577	462	1,208	385	5,381
小規模事業者数	477	914	21	872	445	181	933	348	4,191
増減(令和 3 年-平成 24 年)									
事業所数	△145	△419	△6	△310	△128	57	△2	△37	△990
増減割合	△22.7%	△29.1%	△16.2%	△20.5%	△18.2%	14.1%	△0.2%	△8.8%	△15.5%
小規模事業者数	△147	△412	△7	△279	△94	8	△49	△35	△1,015
増減割合	△23.6%	△31.1%	△25.0%	△24.2%	△17.4%	4.6%	△5.0%	△9.1%	△19.5%

出典：総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」より一部加工

上記のうち、令和 3（2021）年における当所管内の商工業者数は 4,259 者、小規模事業者数は 3,540 者である。

そのため、当所管内の小規模事業者数は、当市全体の 84.5%を占める。

※上表と下表のデータの出所はいずれも経済センサス（活動調査）ではあるが、小規模事業者数の算出方法に違いがあるため、正確な比較とはならないことに留意が必要である。

■商工業者数及び小規模事業者数（当所管内）

	令和 3 年
商工業者数	4,259
小規模事業者数	3,540

出典：群馬県産業経済部産業政策課 商工業者数・小規模事業者数一覧表（経済センサスに基づく事業者数）

(e) 業種別にみた小規模事業者の現状と課題（経営課題）

i 製造業

当市の製造業は、歴史的に繊維工業が盛んな土地柄であるため、繊維工業が占める割合が高く、事業所数では製造業のうち 42.3%、従業者数では製造業のうち 16.4%が繊維工業である。一方で、繊維工業のほとんどは小規模事業者であり業況は総じて悪く、付加価値額・労働生産性ともに非常に低い印象を受ける。さらに高齢化や後継者不在による廃業が増加傾向にあり、サプライチェーン途絶の機器にある。

繊維工業以外の製造業としては、自動車部品関連の金属加工業と、パチンコ部品関連のプラスチック製品製造業が多く存在する。自動車部品関連は、地場の大手企業であるミツバ、小倉クラッチ、山田製作所や、隣町のスバルの下請け工場が多く、トランプ関税の影響を強く受けている。パチンコ部品関連は、パチンコ人口の減少や規制強化により業況は総じて悪く、自動車部品、化粧品容器、食品容器等の新規開拓を模索する企業が多いが、海外企業との競争が激しく顧客開拓に難航している企業が多い。

ii_建設業

当市の建設業は、群馬県平均・全国平均と比較し、売上・事業所数・従業者数ともに若干低い割合水準であり、地場に存在するゼネコンの規模は比較的小さい。小規模事業者からは、深刻な人手不足であるとの声を多く聞く。

iii_小売業

当市の小売業は、群馬県平均・全国平均と比較し、事業所数・従業者数は若干低い割合水準であり、売上に至っては平均を大きく下回っている。当市は人口減少率・高齢化率ともに県内の市のなかでワースト1位であり、商店街のシャッター街化が進んでいる。その一方で、自然や歴史文化に囲まれたスローライフ的なライフスタイルを志向する移住者による個性的な店舗も増えつつあり、市外から買い物に訪れる若者も見かけるようになった。しかし、こうした動きもまだ極一部であり経済規模も小さいため、より大きな流れに成長させるとともに、市外への大々的なPRを強化することが課題である。

桐生市も「創業をきっかけとする移住者誘致」を重点政策として掲げている。

iv_飲食業

当市の飲食業は、歴史的にうどん屋の数が多く、幅広の「ひもかわ」が名物としてメディアで多く取り上げられ、市外から食べに訪れる方も多い。小売業同様に大手チェーン店は少ない反面、個性的な個人店が多い印象を受ける。一部の人気店は常に行列になっていたり、数ヶ月先まで予約で埋まっているような店もあるが、繁閑の差が広がっている印象を受ける。人気店は地元客よりも市外からの来客が多い。地元密着の老舗店は、後継者不在によって惜しまれつつ廃業するケースが増えている。どの店も一様に原材料コスト高騰に悩んでいる。

v_全業種共通（小規模事業者のDX化について）

当市は高齢化率が高く高齢の事業主も多いため、DX（デジタルトランスフォーメーション）化が遅れている印象を受ける。そもそもパソコンやスマホすら持っていない事業所も多いのが実情で、DX化以前に最低限のデジタル化が課題である。高度な最新システムでなく、無料のアプリやLINE等の身近なツール活用から普及させていく事が重要と感じる。

キ 桐生市第六次総合計画

「桐生市第六次総合計画（令和2年度～令和9年度）」の商工・観光部分は下表のとおりである。

■基本構想（令和2年度～令和9年度）

〈将来都市像〉

感性育み 未来織りなす 粋なまち桐生

〈まちづくりの基本テーマ（理念）〉

- 1 “感性”を育む人づくり
- 2 “つながり”を生かしたまちづくり

■後期基本計画（令和6年度～令和9年度）（商工・観光部分を抜粋）

第1章 産業経済の振興

- 1-1 地域産業の活性化
 1. 中小企業の経営基盤強化
 2. 伝統産業の保護・育成
- 1-2 企業立地の推進
 1. 企業立地の推進
- 1-3 商業の活性化とにぎわいづくり
 1. 商業環境の整備
 2. 市街地のにぎわいづくり
- 1-4 雇用・労働環境の充実
 1. 雇用の確保と安定化

2. 労働環境の向上
- 1-6 観光の振興
 1. 観光客誘致の推進
 2. 観光拠点施設の充実

②課題

これまで記述した内容から小規模事業者にとって対策が必要な地域の課題をまとめる。

当所が実施している「景況調査」によると、業況 DI はすべての業種で概ねマイナス値で推移している。これは、業況を「悪い」と感じている事業者の割合が「良い」と感じている事業者の割合を上回っていることを示しており、総じて経営環境が厳しい状況にあるといえる。要因としては、多くの小規模事業者が旧来のビジネスモデルを維持したままで、経営環境の変化に十分対応できていない点が挙げられる。そのため、ビジネスモデルを再構築し、新たな市場環境に適応していくことが課題となっている。

業種別にみると、特に商業・サービス業の DI 値が低水準で推移しており、ビジネスモデルの陳腐化が進んでいることがうかがえる。加えて、当所管内の人口は平成 27 (2015) 年の 98,953 人から令和 7 (2025) 年には 83,425 人へと、10 年間で 15.7%の大幅な減少となっている。今後も人口減少傾向が続くことから、商業・サービス業を取り巻く環境は一層厳しさを増すと考えられる。このような状況のなかで、事業を継続・発展させていくためには、各事業者が自社の強みを生かし、独自性のある商品や店舗づくりを通じて集客力を強化することが必要である。

また、当市は古くから織物のまちとして発展しており、繊維工業が主要な産業となっている。しかし、繊維産業の多くは小規模事業者であり、業況は総じて厳しい。付加価値額や労働生産性も低水準で推移しているうえ、高齢化や後継者不在による廃業も増加傾向にある。地域に繊維工業を存続させるためには、保有技術を生かした高付加価値化に加え、デジタル化や設備更新などによる生産性向上が課題となる。

次に、全産業に共通した課題を確認する。

「景況調査」による経営上の問題点をみると、すべての業種で「原価の上昇」を挙げる事業者が最も多い。こうしたコスト上昇に対応するためには、価格転嫁の推進に加え、費用削減や業務効率化など、収益構造の改善に向けた取組が必要である。

加えて、当市の小規模事業者数は平成 24 (2012) 年の 5,206 者から令和 3 (2021) 年には 4,191 者へと、9 年間で 19.5%減少している。事業者数の減少は地域経済の活力低下に直結することから、事業承継の促進により廃業を防ぐとともに、新たな創業を増やすことが地域全体の重要な課題である。

また、小規模事業者の多くでデジタル化の遅れが見られる。今後の経営を考えるうえでデジタル活用は不可欠であり、まずは基礎的な業務のデジタル化から段階的に取り組むことが必要である。

最後に、当所としても、地方創生と持続可能な地域経済の実現に向けて、誰一人取り残さない中小・小規模事業者支援を推進し、管内事業所にとって「打ち出の小槌」となれるような支援体制の構築を図ることが課題である。あわせて、産業を起点としたまちづくりを進め、地域全体のブランド化を推進することが今後の重要な課題となる。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①地域における商工会議所の役割

これまで大半の小規模事業者は、時間的余裕や事務能力が不十分であるため行政の支援施策を受けづらかったり、資金的余力が無いため民間支援機関による有償支援を受けづらかったりと、十分な経営支援を享受しにくい環境にあったといえる。こうした事情に鑑み、当所は官民中庸の立場を活かして、行政でも民間支援機関でも手の届かなかった部分に対する支援を事業者負担が極力少ない方法で実施し、小規模事業者の持続的発展をサポートしていく。具体的には、行政や大学、公設研究機関、金融機関、民間の専門家等とのネットワークを駆使することで、小規模事業者が抱える多様化・専門家した経営課題に対して迅速かつ適切に対応し、課題解決を支援する。

さらに、展示商談会への出展や地域外のパイヤーや企業とのマッチングの機会を創出することで、地域外からの資金獲得を促していく。併せて、これまで地域外へ流出していた受発注資金を地域内に循環させるため、地域の各小規模事業者の技術・製品・商品・サービスの情報を蓄積・発信するとともに、日々の

巡回指導や窓口相談を通じてそれらを求める事業者発注者のニーズを知ること、地域内でのマッチングも促進させる。これにより発注企業にとっても、距離の優位性による物流コスト削減や綿密な打合せによる品質向上等のメリットを受けることができ、地域内での相乗効果が期待できる。

これらの活動を通じて、小規模事業者自身が自社の強みに気づき、その強みを伸ばすことで、自信を持って新規受注や新規顧客獲得の営業活動を行えるような小規模事業者を増やしていくことが当所の責務である。

②商工会議所の長期ビジョン（10年程度）

当所では、「地域とともに、未来を創る」をテーマに、その実現に向けて5つの施策を展開していく。

本テーマ・ビジョンは、中期を見据えた取組として位置付けているが、その内容は10年後においても色褪せることのない普遍性を有するものであり、当所としての長期的な指針とするものである。

■桐生商工会議所事業計画

〈全体テーマ〉

地域とともに、未来を創る

〈ビジョン〉

I めざせ、小さな世界都市

1. 小さな世界都市企業の顕彰事業*
2. 会員事業所の挑戦を促す海外展開支援・セミナーの開催
3. 先進都市の調査・研究

II 桐生のまち全体のブランド化

1. オープンファクトリーによる産業観光の推進
2. ものづくりのまち桐生を Web sight「桐生クラフト・ストーリー」により発信・ブランド化

III 2100 会員達成と組織力強化

1. 2100 会員達成に向けての会員増強
2. 新たな会員サービス事業・参加事業の検討と創出
3. 会員事業所への「健康経営」の普及推進
4. 会員事業所の「打ち出の小槌」となるための体制づくり

〈施策〉

- I 誰一人取り残さない中小・小規模事業者支援
- II スタートアップ・創業への支援
- III 地方創生と持続可能な地域の創造
- IV 地域や会員企業の発展を後押しする政策提言
- V 商工会議所自体の組織強化

※小さくても個性が光る「小さな世界都市」にふさわしい、世界に誇り得る製品・商品・サービス・技術・技能などを有する中小企業や、文化・芸術・教育・伝統・歴史風土・民族・工芸などに関連する事業者を顕彰する制度である。

③桐生市第六次総合計画との連動性

「桐生市第六次総合計画」と前項『商工会議所の長期ビジョン（10年程度）』の関連は下表のとおりであり、連動性がある。

■桐生市第六次総合計画と桐生商工会議所「長期ビジョン」の関連表

桐生市第六次総合計画 後期基本計画	商工会議所の長期ビジョン	関連
1-1 地域産業の活性化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 小さな世界都市企業の顕彰事業（I めざせ、小さな世界都市） ・ ものづくりのまち桐生を Web sight「桐生クラフト・ストーリー」により発信・ブランド化（II 桐生のまち全体のブランド化） 	小規模事業者それぞれが個性を光らせること。さらにその個性をブランド化し、発信することにより、地域産業の活性化に寄与する。

1-3 商業の活性化とにぎわいづくり	・小さな世界都市企業の顕彰事業 (Ⅰ めざせ、小さな世界都市)	小規模事業者それぞれが個性を光らせ、魅力的な店舗・商品が増加することで、商業の活性化に寄与する。
1-6 観光の振興	・オープンファクトリーによる産業観光の推進 (Ⅱ 桐生のまち全体のブランド化)	オープンファクトリーによる産業観光により、観光の振興に寄与する。

(3) 経営発達支援事業の目標

(1)地域の現状及び課題、(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえたうえで、以下の4つの目標を定める。

<支援対象>

優れた製品・技術や独自性のある商品・店舗の開発、またそれらを活用した販路開拓に挑戦する小規模事業者を重点的に支援する。

<目標>

【目標①】繊維産業を中心とした小規模製造業がその保有する技術を活かし、新たな挑戦をすることで、事業継続や持続的発展を実現することを目指す。

支援計画の認定期間 (5年間) 目標	
KGI	・認定期間中に「小さな世界都市桐生大賞」にエントリーする繊維産業の小規模事業者数3者
KPI	・商品調査 (イベントを活用した商品・製品調査) の支援数5者/年
設定した理由	KGI 繊維産業において技術を活かした新たな挑戦 (主に新製品の開発) をする事業者数を目標とする。
	KPI 上記を実現するため、製品開発・改良を支援する。

【目標②】小規模商店等の商業事業者が、個々の強みを活かした独自性のある商品・店舗を展開し、集客力を強化させることを目指す。

支援計画の認定期間 (5年間) 目標	
KGI	・認定期間中に「小さな世界都市桐生大賞」にエントリーする商業の小規模事業者数3者
KPI	・ブランディング支援 (販促ツール作成サポート事業) の支援数15者/年
設定した理由	KGI 小規模商店等の商業において独自性のある商品・店舗展開、ブランディングといった新たな取組を実施する事業者数を目標とする。
	KPI 上記を実現するため、ブランディングを支援する。

【目標③】上記①～②の新たな挑戦を事業計画に基づき計画的に実施し、小規模事業者が将来にわたり自走可能な体制を構築することを目指す。

支援計画の認定期間 (5年間) 目標	
KGI	・事業計画を策定した事業者の売上増加事業者割合4割以上 (=事業計画策定時の売上高に対する認定期間終了時の売上高が増加している割合が4割以上)
KPI	・事業計画策定32者/年
設定した理由	KGI 事業計画に基づき新たな挑戦することで、売上増加を達成する事業者数を目標とする。
	KPI 上記を実現するため事業計画の策定を支援する。

【目標④】当所においても、対話と傾聴を重視した経営力再構築伴走支援を通じて、小規模事業者の力を最大限引き出すことを目指す。

支援計画の認定期間 (5年間) 目標	
KGI	支援先事業者 (経営分析) の認定期間終了時の事業継続率90%

KPI		・経営分析 120 件/年
設定した理由	KGI	経営力再構築伴走支援により小規模事業者が事業継続することを目標とする。
	KPI	上記を実現するための導入部として、事業者の力を引き出す経営分析を支援する。

〈地域への裨益目標〉

上記【目標①】～【目標④】により、工業・商業の両面から、地域産業の活性化やにぎわいづくりに寄与することを目指す。また、小規模事業者のなかから、市外・海外に展開するような世界都市企業が生まれ、当該企業が地域を牽引するだけでなく、新たな雇用を創出するようになることを目指す。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

〔目標の達成方針〕

【目標①】 繊維産業を中心とした小規模製造業がその保有する技術を活かし、新たな挑戦をすることで、事業継続や持続的発展を実現することを目指す。

〈達成方針〉

当市の基幹産業である繊維産業を中心とした小規模製造業が、保有する技術を活かして新たな挑戦に取り組むためには、まず技術の棚卸が必要である。そこで、経営分析を通じて事業者自身が自社の技術や製品の強みを把握できるよう支援を行う。

また、消費者ニーズに即した製品開発も重要であることから、「イベントを活用した商品・製品調査」（年間5者）を支援し、そこで得られた消費者の声を製品のブラッシュアップに反映させる。

さらに、こうして開発・改良した製品の販路拡大を図るため、「展示会・販売会等への出展事業」（年間10者）を通じて新たな取引先の獲得を支援する。

加えて、当所においても「ファッションタウン桐生推進協議会」の開催などを通じ、地域全体としての繊維産業の活性化に取り組む。

〈設定した理由〉

繊維産業を中心とした小規模製造業の新たな挑戦に向けた支援内容を明確化する。

このなかで、製品開発・改良や販路拡大については定量目標を設定する。

【目標②】 小規模商店等の商業事業者が、個々の強みを活かした独自性のある商品・店舗を展開し、集客力を強化させることを目指す。

〈達成方針〉

小規模商店等の商業事業者が、個々の強みを活かした独自性のある商品・店舗を展開できるよう、前項「目標①達成に向けた方針」と同様に、経営分析を通じて事業者自身が自社の強みを把握できるよう支援を行う。

また、小規模事業者全般にいえることであるが、商業事業者においてもデジタルを活用した集客が十分でない傾向がみられる。そこで、「ホームページ構築サポート事業」（年間5者）や「小規模事業者情報ウェブ発信事業」（年間24者）により、デジタル活用による集客力の向上を支援する。

さらに、商品やサービスのブランディングから販促ツールの制作までを総合的に支援する「販促ツール作成サポート事業」（年間15者）を実施し、事業者の販路拡大と売上向上を後押しする。

〈設定した理由〉

小規模商店等の商業事業者の集客力強化に向けた支援内容や定量目標を明確化する。

【目標③】 上記①～②の新たな挑戦を事業計画に基づき計画的に実施し、小規模事業者が将来にわたり自走可能な体制を構築することを目指す。

〈達成方針〉

小規模事業者が新たな取組を行う際に、まず経営分析を実施し、事業者ごとの課題を明確化する（年間 120 者）。次に、分析結果を踏まえて事業計画の策定を支援する（年間 32 者）。計画策定後はフォローアップを行い、計画に沿った事業展開を後押しすることで、売上の増加（年間 12 者）及び経常利益の向上（年間 10 者）を目指す。

さらに、「桐生商工会議所管内景況調査」（年 4 回）を通じて地域経済の動向を継続的に把握し、その結果を踏まえて、より効果的な支援策の立案・実施につなげる。

〈設定した理由〉

支援プロセスを明確化し、経営分析→事業計画策定→フォローアップの各段階で定量目標を設定する。

【目標④】 当所においても、対話と傾聴を重視した経営力再構築伴走支援を通じて、小規模事業者の力を最大限引き出すことを目指す。

〈達成方針〉

経営分析、事業計画の策定、事業計画策定後の実施支援の各局面で、経営力再構築伴走支援を実施する。具体的には、経営課題の設定から課題解決を支援するにあたり、経営者や従業員との対話を通じて、事業者の自己変革のための内発的動機付けを行い、潜在力を引き出す。

また、これを実現するために、経営指導員等が経営力再構築伴走支援に係る資質向上を図る。

〈設定した理由〉

経営力再構築伴走支援の支援内容を明確化する。

このうち、支援の導入部である経営分析における経営力再構築伴走支援の実施件数（年間 120 者）を定量目標とする。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

管内事業者の景況感や経営上の課題をタイムリーに把握するため、「桐生商工会議所管内景況調査」を実施している。本調査は定点観測方式により、同一の調査対象事業者に対して継続的に実施しているものである。調査項目は、売上・単価・客数・仕入・稼働率・引合い・人材確保など、多面的に経営動向を把握できる内容となっている。

【課題】

現状では、業種ごとの回答率にブレがあり、業種別分析の精度にばらつきが生じている。そのため、業種ごとに配布先の見直しを行い、統計的に有意性のある結果を得られるようにすることが課題である。

また、現在は結果を単に集計するにとどまっており、踏み込んだ分析や活用が十分とはいえない。今後は、分析結果を経営指導員間で共有し、課題抽出や経営支援策の立案に活かすことで、より実効性の高い経営支援につなげていくことが必要である。

(2) 目標

項目	公表方法	現行	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度	令和 12 年度
桐生商工会議所管内景況調査 公表回数	HP 掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(3) 事業内容	
事業名	桐生商工会議所管内景況調査
目的	事業者の経営課題や景況感等を把握することで、経営支援施策への反映を目指す。
調査内容・調査の手法	当所が年4回、アンケート調査を実施する。調査は、FAX配布-FAX回収または実訪により実施する。調査対象は管内の事業所であり、約350社にアンケート票を配布し、120社（建設業、商業・サービス業、製造業、繊維工業）からの回収を目指す。
調査項目	□景況感（業況、売上額、採算、資金繰り等） □経営上の問題点 □その他トピック 等
分析の手法	経営指導員（またはその他の職員）が、業種別・規模別などのクロス分析や経年分析を通じて景況感や経営課題を明らかにする。分析にあたっては、必要に応じて外部専門家と連携する。
調査結果の活用方法	分析結果は当所ホームページで公表し、広く管内の小規模事業者にも周知する。また、当所でも、経営支援施策に反映させる。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

繊維産業を取り巻く環境は依然として厳しく、新たな需要開拓への取組が求められている。しかし、桐生の繊維産業は歴史的に分業化・下請化が進んでおり、作り手側にマーケティング力が十分に備わっていないのが実情である。こうした状況を踏まえ、市内で開催された展示即売会の会場において、県外来場者を対象に桐生産織物のテストマーケティングとアンケート調査を実施した。

【課題】

「ものづくりのまち桐生」という地域特性を活かし、支援の対象を繊維産業に限定せず、幅広いものづくり産業へと拡大して調査を行うことが課題である。今後は、多様なクリエイターの製品を調査対象とし、得られた結果をもとに製品のブラッシュアップにつなげることで、桐生を代表する「看板商品」の創出を目指す。

(2) 目標

項目	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
イベントを活用した商品・製品調査 調査対象事業者数	-	5者	5者	5者	5者	5者

(3) 事業内容

事業名	イベントを活用した商品・製品調査
目的	小規模事業者が、販売する商品・製品の需要を把握し、商品・製品のブラッシュアップやマーケティング施策に活用することを目指す。
対象	小規模事業者の商品・製品、5品/年（1者あたり1品）を対象とする。 ※繊維製品を優先的に調査する。
調査の手法	市外消費者も集まる「桐生オープンファクトリー*」等のイベントを活用して消費者向けアンケート調査を実施する。調査は、経営指導員（またはその他の職員）と事業者が協力して実施し、1商品あたり10名以上の参加者から調査票を回収する。なお、調査方法の性質上、調査票の回収見込数が少なく、統計的な処理が難しいことが想定されるため、調査票は自由記述式とし、消費者の声を収集することに重点を置く。 ※桐生オープンファクトリー 普段は見ることのできないものづくり現場を来場者が見学及び体験できるイベントである。繊維産業を中心に多様なものづくり技術が集積している当市の魅力を広く発信することを目的としている。桐生を代表する優良製品の製造現場などを見ることがで

	き、「ものづくりのまち桐生」の魅力を実感できる絶好の機会となっている。
調査項目	□商品の総合評価（直感的な評価） □味（食品の場合） □デザイン（繊維製品の場合） □パッケージ □独自性（桐生らしさ） □価格 □今後の購入意向 □その他改善点 等
分析の手法	経営指導員（またはその他の職員）が、自由記述を精査し、共通して評価が低かった項目や共通して指摘された改善項目などを分析し、改善の優先順位付けを行う。分析にあたっては、必要に応じて外部専門家と連携する。
調査結果の活用方法	分析結果は、経営指導員（またはその他の職員）が簡易なレポートに取りまとめ、対象事業者へフィードバックする。その後、事業者との対話や傾聴を通じて改善点を抽出し、商品・製品のブラッシュアップやマーケティング施策に活用する。なお、これらの支援にあたっては、必要に応じて経営分析や事業計画策定支援も併せて実施する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現状、巡回指導や窓口相談を通じて経営指導員が入手した小規模事業者の決算書情報をもとに、ローカルベンチマークを活用した財務分析を実施している。分析結果は支援先に提示し、問題点や課題、改善策などについて説明を行っている。

【課題】

現状の支援は財務分析などの定量面に偏重しており、定性面の分析が十分でない。そのため、定量面・定性面の双方から得られた分析結果を、今後の事業計画策定に的確に反映させることが課題である。加えて、経営分析の意義や必要性を小規模事業者自身に理解・認識させ、主体的な経営改善につなげていく必要がある。

(2) 目標

項目	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
経営分析事業者数	125 者	120 者	120 者	120 者	120 者	120 者

(3) 事業内容

事業名	小規模事業者の経営分析
目的	小規模事業者が本質的課題に気づき、腹落ちすることを目指す。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）
支援対象の掘り起こし	小規模事業者持続化補助金を始めとする補助金制度や、経営力向上計画等の計画認定制度、マル経融資等、その他巡回指導や窓口相談での支援を契機に掘り起こしを実施する。
分析の実施手法	経営指導員が事業者からのヒアリング・提供資料を基に実施する。ヒアリングにあたっては、対話と傾聴を通じて、小規模事業者自身が本質的課題に気づき、腹落ちすることを重視する。 分析は、事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」、商工会議所トータルOAシステム（TOAS）、クラウド型支援ツール（Bizミル、Keytas等）などを活用する。
分析項目	定量分析たる財務分析と、定性分析たる非財務分析の双方を実施する。 〈財務分析〉 収益性・安全性・生産性・成長性の分析 〈非財務分析（SWOT分析等）〉 強み・弱み（商品・製品・サービス、仕入先・取引先、人材・組織、技術・ノウハウ等の知的財産など）、機会・脅威（商圏内の人口・人流、競合、業界動向など）、その他（デジタル活用の状況、事業計画の策定・運用状況など）

分析結果の活用方法	<ul style="list-style-type: none"> ・経営分析の結果は事業者にはフィードバックする。また、事業計画策定に活用する。経営分析により経営課題が顕在化した場合は、内発的動機付けにより事業者の潜在力を発揮させ、課題解決に至るよう支援する。専門的な経営課題の場合は専門家派遣により解決を図る。 ・分析結果は、商工会議所トータル OA システム (TOAS) またはクラウド型支援ツール (Bizミル、Keytas 等) に集約。経営指導員個人の保有する知識・ノウハウを他の職員に共有することで、経営指導員以外も含めた組織としての支援能力の向上を図る。
-----------	---

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現状、小規模事業者持続化補助金を中心とした補助金支援先をはじめ、マル経資金などの融資支援先を中心に、事業計画の策定支援を行っている。加えて、創業計画の策定支援も実施している。

【課題】

現状では、事業者・経営指導員双方において、事業計画・創業計画の内容そのものよりも補助金採択や融資実行を目的とした支援に偏りが見られ、計画内容の妥当性や検証が十分でない。今後は、より実効性のある計画とするため、具体的かつ精度の高い行動計画・損益計画・資金計画を備えた支援を行うことが課題である。

また、補助金や融資支援に限らず、潜在的な支援対象事業者を掘り起こし、幅広い経営支援へとつなげていくことも必要である。

(2) 支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画策定を支援。経営分析を行った事業者の約 3 割の事業計画策定を目指す。支援では、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むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

事業計画策定にあたっては、IT 関連セミナーや IT 専門家派遣を行い、小規模事業者のデジタル活用 (IT を活用した販売促進、IT を活用した業務改善や生産性向上) の促進や、これによる競争力の維持・強化を目指す。

また、管内で創業を活性化させるため、創業計画の策定支援を実施する。

(3) 目標

項目	現行	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度	令和 12 年度
①事業計画策定事業者数	28 者	32 者	32 者	32 者	32 者	32 者
②創業計画策定事業者数	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者

(4) 事業内容

①事業計画策定支援

事業名	事業計画策定支援
目的	経営分析により顕在化した本質的課題を解決することを目指す。
支援対象	原則として経営分析を実施した事業者
支援対象の掘り起こし	経営分析のフィードバック時に事業計画の策定を提案する方法を中心とする。また、国の補助金や群馬県・桐生市の「桐生市ぐんま技術革新チャレンジ補助金 [*] 」等を契機とした事業計画策定の提案を実施する。 この他、必要に応じて事業計画セミナーによる掘り起こしも実施する。

	■事業計画セミナー	
	支援対象	すべての小規模事業者（特に経営分析を行った事業者）
	募集方法	ホームページ、チラシ、巡回指導や窓口相談での周知
	講師	中小企業診断士 等
	回数	年1回
	カリキュラム	事業計画の意義、事業計画の作成方法、補助金の活用 等
	想定参加者数	15人/回
	<p>※桐生市ぐんま技術革新チャレンジ補助金 桐生市と群馬県が連携して実施する補助制度である。中小企業や個人事業者が「稼ぐ力」の向上を図り、競争力を高めるために実施する新技術・新製品の開発や地域特色を生かした新製品開発に係る経費の一部を補助する。申請には事業計画書が必要である。</p>	
支援の手法	<p>① 小規模事業者が作成した事業計画に経営指導員がアドバイスする方法、②経営指導員が小規模事業者に対し事業計画策定の方法やポイントを説明し、小規模事業者の計画策定を伴走的に支援する方法の2つの方法で支援する。また、必要に応じて専門家派遣を実施する。支援では、経営者が取り組むべきことに腹落ちし、当事者意識を持って能動的に行動を起こすことに重点を置く。</p> <p><DXに向けた取組> 事業計画策定に意欲的な事業者を対象にIT関連セミナーを実施する。また、セミナーを受講した事業者のなかで、取組意欲の高い事業者に対しては、経営指導員による個社支援やIT専門家派遣を行う。これにより、事業計画中の取組のひとつとしてDXやデジタル活用を促進する。</p>	
	■IT関連セミナー	
	支援対象	すべての事業者（特に事業計画策定に意欲的な事業者）
	募集方法	ホームページ、チラシ、巡回指導や窓口相談での周知
	講師	IT専門家 等
	回数	年1回
	カリキュラム	毎年時流にあったテーマをメインテーマに定める。その他、デジタル活用による販売促進や業務改善・生産性向上の手法などを紹介する。
	想定参加者数	15人/回

②創業計画策定支援

事業名	創業計画策定支援
目的	創業期の事業展開が円滑に進むことを目指す。
支援対象	創業者・創業希望者
支援対象の掘り起こし	<p>桐生市は、市内における創業者創出を目指し、産業競争力強化法に基づく創業支援等事業計画を策定し、国の認定を受けている。当所では、当該計画に基づき経営指導員等による個別相談を中心に支援を実施している。今後はこれに加え、一時中断していた創業スクールを再開するなど、創業予定者との接点を増やす予定である。</p> <p>また、国の補助金や、桐生市の「桐生市新店舗開設促進事業補助金^{*1}」、さらに「桐生イノベーションアカデミー^{*2}」を契機とした掘り起こしも実施する。</p>
■創業スクール	
支援対象	創業希望者、創業予定者、後継者など
募集方法	ホームページ、チラシ、関係機関での周知
講師	中小企業診断士、IT専門家 等
回数	年1回（5日間を想定）
カリキュラム	経営・財務・人材育成・販路開拓の4分野

	想定参加者数 15人/回 ※桐生市新店舗開設促進事業補助金 桐生市の補助制度である。一定期間使用されていない店舗、事業所、工場や、一定期間居住していない住宅を改修し、新店舗を開設する方に、改修工事費の一部を補助する。申請には事業計画書が必要である。 ※桐生イノベーションアカデミー 当所が主催する起業家養成講座である。群馬県出身・在住の起業家を招聘し、将来的に起業を考えている若年層（高校生以上）、起業して間もない経営者、新たな分野への事業創造を考えている経営者を対象に集中的に講座を開催する。
支援の手法	創業者が作成した創業計画を基に、経営指導員がアドバイスをを行う方法で支援する。また、必要に応じて専門家派遣を実施する。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現在、事業計画及び創業計画に対するフォローアップを実施しているが、その内容は定性的なヒアリングが中心であり、財務状況の確認は年1回の決算書確認にとどまっている。

【課題】

今後は、より精度の高いフォローアップを実施することが課題である。具体的には、月次試算表や資金繰表など、リアルタイムの定量的な情報も把握し、これらを助言内容に反映させる必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての事業者を対象に、策定後3回のフォローアップを実施する。これにより、フォローアップ対象事業者に対する売上増加事業者が約4割、フォローアップ対象事業者に対する経常利益増加事業者の割合が約3割(売上増加事業者と経常利益増加事業者は重複する場合もある)になることを目指す。

フォローアップでは、事業計画実行上の課題に対し、課題解決を図るための支援を実施する。支援では、自走化に向けた内発的動機付けを行うことで、支援期間中の事業者の一連の取組を一過性の取組とさせず、事業者が事業環境の変化に合わせて、持続的に発展できる蓋然性を高める。

また、創業計画を策定した事業者に対しても、策定後3回のフォローアップを実施し、計画に沿って事業が着実に進むよう支援する。

(3) 目標

①事業計画のフォローアップ

項目	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
フォローアップ対象事業者数	28者	32者	32者	32者	32者	32者
頻度 (延回数)	四半期毎 (80回)	年3回※ (96回)	年3回※ (96回)	年3回※ (96回)	年3回※ (96回)	年3回※ (96回)
売上増加事業者数	11者	12者	12者	12者	12者	12者
経常利益増加事業者数	8者	10者	10者	10者	10者	10者

※頻度は、計画策定後3ヵ月後、6ヵ月後、1年後の計3回とする。ただし、計画の進捗が遅れている場合は、これ以外にフォローアップを実施する。

②創業計画のフォローアップ

項目	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度

フォローアップ対象事業者数	4者	4者	4者	4者	4者	4者
頻度 (延回数)	四半期毎 (15回)	年3回※ (12回)	年3回※ (12回)	年3回※ (12回)	年3回※ (12回)	年3回※ (12回)
売上増加事業者数	4者	4者	4者	4者	4者	4者
経常利益増加事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者

※頻度は、『①事業計画のフォローアップ』と同様とする。

(4) 事業内容

事業名	事業計画・創業計画のフォローアップ
目的	事業計画・創業計画どおりの成果を上げることを目指す。
支援対象	事業計画・創業計画を策定したすべての事業者
支援の手法	<p>経営指導員が、事業計画・創業計画を策定したすべての事業者に対して策定後3回(3ヵ月後、6ヵ月後、1年後)のフォローアップを実施する。ただし、ある程度計画の推進状況が順調であると判断できる事業者に対しては訪問回数を減らす。一方、計画と進捗状況とがズレている場合(計画実施が何らかの理由により遅れている、停滞している等)は、訪問回数を増やす、専門家派遣を実施するなどにより、軌道に乗せるための支援を実施する。</p> <p>フォローアップでは、計画の進捗状況の確認、売上・利益等の経営指標の把握を行う。また、計画実行上の課題に対し、課題解決を図る。課題解決にあたっては、単に「答え」を提供するような支援を行うのではなく、事業者自身が「答え」を見出すこと、対話を通じて事業者もよく考えること、事業者内のチームと一緒に作業を行うことにより、事業者が事業環境の変化に合わせて自ら変革を続けていける力(自走化する力)を付けられるようにする。</p> <p>加えて、事業者が自ら課題を解決できるよう、当所が契約している株式会社ブレインのWEBセミナー(常時600以上のタイトルが閲覧可)のなかで事業者の課題解決に役立つものがあれば紹介する。</p>

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現在、日本商工会議所が主催する「feel NIPPON」への出展に参加している。また、専門家やデザイナーを派遣し、販促効果を高めるためのホームページや販促ツール制作に関する助言を実施している。さらに、管内小規模事業者を取材し、商品やサービスの魅力を当所ホームページで紹介することで、PR支援を行っている。

【課題】

支援メニューとしては一定の取組が実施できているため、今後はこれらの取組を通じて、より一層小規模事業者の売上拡大に寄与することが課題である。特に展示会支援においては成約実績が少ないため、製品・商品の改良やブース装飾、販促ツールのブラッシュアップ等を行い、成約率の向上を図ることが必要である。

(2) 支援に対する考え方

本計画では、「繊維産業を中心とした製造業が保有する技術を活かし、新たな取組を実施すること」や「商業事業者が個々の強みを活かした独自性のある商品・店舗を展開し、集客力を強化させること」を目指している。これらの取組に共通する課題として、製品・商品の販売促進が挙げられる。そこで、販売促進に寄与する各種事業を実施する。

各事業の目的及び期待される効果は、次のとおりである。

- ・当市で生み出される繊維産業を中心とした製造業(クリエイターや食品製造業などを含む)による製

品は、広域的な販売ポテンシャルを有している。広域販売を推進するうえでは、展示会や商談会への出展が有効であるが、小規模事業者にとっては費用や人員の負担が大きく、単独での出展は困難な状況にある。そこで、「展示会・販売会等への出展事業」を支援し、新たな取引先の獲得を後押しする。

- ・商業事業者を含む小規模事業者の多くは、デジタルを活用した販売促進が十分でない傾向にある。特に、デジタルリテラシーの低い事業者にとっては、独自での取組が難しいのが現状である。そこで、デジタル活用の第一歩として「ホームページ構築サポート事業」や「小規模事業者情報ウェブ発信事業」を実施し、デジタル集客の基盤づくりを支援する。これにより、集客力の向上を図るとともに、将来的には事業者自身が自立的に取り組めるようにすることを目指す。
- ・当市には、市場性や販売ポテンシャルの高い商品・サービスを有しながらも、販促が十分でなく売上拡大に至っていない事業者もみられる。こうした事業者の多くは、販促の重要性を認識しつつも、具体的な取組方法が分からないという課題を抱えている。そこで、「販促ツール作成サポート事業」を通じて、商品・サービスのブランディングから販促ツールの制作までを総合的に支援し、販促活動を通じた売上拡大を図る。

上記を実現するための具体的な手法は、以下『(4)事業内容』のとおりである。

(3) 目標

項目	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①展示会・販売会等への出展事業 出展事業者数	6者	10者	10者	10者	10者	10者
(展示会等に出展した場合) 成約件数/者	1件	1件	1件	1件	1件	1件
(販売会等に出店した場合) 売上額/者	3万円	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
②ホームページの構築サポート事業 支援事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者
(BtoBの場合) 成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
(BtoCの場合) 売上増加率/者	5%	5%	5%	5%	5%	5%
③販促ツール作成サポート事業 支援事業者数	17者	15者	15者	15者	15者	15者
売上増加率/者	3%	3%	3%	3%	3%	3%
④小規模事業者情報ウェブ発信事業 支援事業者数	24者	24者	24者	24者	24者	24者
(BtoBの場合) 成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
(BtoCの場合) 売上増加率/者	2%	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

①展示会・販売会等への出展事業 (BtoB、BtoC)

事業名	展示会・販売会等への出展事業
目的	展示会においては、新たな取引先の獲得を目指す。販売会等においては、その場での売上計上に加え、事業者と消費者の接点を創出し、将来の顧客となり得るファンの形成に資することを目指す。
展示会等の概要/支援対象	主に以下の展示会・販売会を想定している。なお、これ以外にも有効な展示会・販売会等がある場合は、出展支援を実施する。支援にあたっては、経営分析・事業計画策定・需要動向調査の支援を行った事業者を優先的に支援する。 ア 対企業 (BtoB) 向け展示会等 (a)feel NIPPON (BtoB) 支援対象：繊維製品製造業、食品製造業等 訴求相手：全国のバイヤー等 feel NIPPON とは、全国の小規模事業者が行う地域資源を活用した特産品・観光商品開

	<p>発、その販路開拓ならびに地域の課題に資する取組に対して日本商工会議所が総合的に行う支援の総称である。開発商品の販路拡大に向け、様々な展示会（グルメショー等）に出展している。グルメショーは、東京インターナショナル・ギフト・ショーの同時開催展である。商談を重視した品質・ライフスタイル志向の見本市となっている。令和7（2025）年9月の開催では、来場者数が32,268人、出展社数が321社であった。</p> <p>イ 対消費者（BtoC）向け販売会等</p> <p>(a) 桐生オープンファクトリー 支援対象：主に繊維製品の製造業であるが、菓子店なども参加する 訴求相手：市内外の消費者</p> <p>当所が主催するイベントであり、普段は立ち入ることのできないものづくりの現場を、見学・体験できる取組である。桐生を代表する優良製品の製造現場などを公開し、「ものづくりのまち桐生」の魅力を広く発信する機会となっている。令和6（2024）年12月の開催では、参加事業者が13社、見学者数が380名であった。</p> <p>(b) ハンドメイドインジャパンフェス（BtoC） 支援対象：繊維製品の製造業、クリエイター等 訴求相手：全国の消費者</p> <p>株式会社クリームが主催する、日本最大級のクリエイターの祭典である。東京ビッグサイトで年2回開催される。会場内には公募で選ばれた全国3,000名のクリエイターによる、個性あふれるブースがずらりと並び、商品の販売が行われる。</p>
支援内容	①当所が共同ブースを借り上げ、複数の事業者による共同出展を行う方法、②各事業者が独自に展示会・販売会等に出展する際の支援を行う方法の2つの支援形態を想定。
支援の手法	<p>展示会・販売会等への出展を希望する事業者の掘り起こしを行う。参加希望者に対しては、事業者の要望に応じて経営指導員が以下のような支援を実施する。また、必要に応じて専門家派遣を行う。</p> <p><出展前の支援></p> <p><input type="checkbox"/>出展者の募集 <input type="checkbox"/>商談シート（FCPシート）の作成 <input type="checkbox"/>商談相手の事前アポイント</p> <p><input type="checkbox"/>パンフレット等のツール整備を含む効果的な展示方法や、短時間で商品等の魅力を伝えるためのアピール手法についての指導 等</p> <p><出展後の支援></p> <p>商談相手に対するフォロー 等</p>
②ホームページの構築サポート事業（BtoB、BtoC）	
事業名	ホームページの構築サポート事業
目的	ホームページを活用した販路開拓やプロモーション活動により、地域外からの受注獲得を促進することを目指す。
支援対象	<ul style="list-style-type: none"> ・ホームページを保有していない小規模事業者 ・ホームページを保有しているが、十分な成果があがっていない小規模事業者 <p>※経営分析・事業計画策定・需要動向調査の支援を行った事業者を優先的に支援する。</p>
訴求相手	各事業者の訴求相手
支援内容	ホームページの新規構築支援、または改善支援を実施する。
支援の手法	巡回指導や窓口相談、経営分析、事業計画策定等の支援を通じて支援対象者を掘り起こす。その後、経営指導員がコーディネーターとなり、事業者の状況に応じてITコーディネーター、ウェブデザイナー、アクセス解析士等の専門家を派遣し、助言を行う。具体的には、ホームページを保有していない事業者に対しては、コンテンツ構成、レイアウト、ページデザイン、文面、画像、SEO対策等に関する助言を行う。すでにホームページを保有しているが十分な成果が得られていない事業者に対しては、コンテンツや閲覧者導線

等を分析し、改善に向けた助言を実施する。

③販促ツール作成サポート事業 (BtoC)

事業名	販促ツール作成サポート事業
目的	小規模事業者が自社の商品・サービスの魅力を市場において効果的に訴求し、認知度向上や受注獲得につなげることを目指す。
支援対象	市場性や販売ポテンシャルの高い商品・サービスを有しているものの、販促が十分でなく売上が拡大していない事業者 ※経営分析・事業計画策定・需要動向調査の支援を行った事業者を優先的に支援する。
訴求相手	市内外の消費者
支援内容	商品・サービスのブランディングから販促ツールの制作までを総合的に支援する。
支援の手法	巡回指導や窓口相談、経営分析、事業計画策定等の支援を通じて支援対象者を掘り起こす。その後、経営指導員が商品・サービスのブランディングや売上拡大に必要な施策について、デザイナー、コピーライター、カメラマン、マーケティングコンサルタント等の専門家を活用しながら助言を行う。販促の方針決定後は、事業者の状況に応じて、チラシ、POP、動画、Web 広告、看板、店頭ディスプレイ、パッケージなどの販促ツールの制作を支援。そのうえで、実際に売上が拡大するまでフォローアップを継続する。

④小規模事業者情報ウェブ発信事業 (BtoB、BtoC)

事業名	小規模事業者情報ウェブ発信事業
目的	小規模事業者の技術、製品、商品、サービス、店舗等に関する情報を発信し、事業者の認知度向上や受注獲得につなげることを目指す。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず） ※経営分析・事業計画策定・需要動向調査の支援を行った事業者を優先的に支援する。
訴求相手	各事業者の訴求相手
支援内容	当所のホームページ上にある小規模事業者支援をテーマにしたポータルサイト「桐生サポートステーション」にて、小規模事業者の技術、製品、商品、サービス、店舗等に関する情報を画像や動画を交えて発信する。
支援の手法	巡回指導や窓口相談、経営分析、事業計画策定等の支援を通じて支援対象者を掘り起こす。その後、経営指導員がディレクターとなり、カメラマンや動画制作者等と連携して小規模事業者の技術、製品、商品、サービス、店舗等の魅力を発信する画像・動画を制作。ポータルサイトにて情報発信を行う。さらに、発信力の強化を図るため、ポータルサイト自体の SEO 対策を実施し、アクセス数の向上を図る。



Ⅱ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現状、外部有識者と当所経営職員からなる「評価委員会」を半年に1回開始し、実績評価を行っている。

【課題】

これまでは評価結果に対する事業の見直しが不十分であった。そのため、適切にPDCAサイクルを回し、実情に合わせて柔軟に事業内容や目標を見直していくことが課題である。

(2) 事業内容

事業名	事業の評価及び見直し
目的	経営発達支援事業の成果を拡大させることを目指す。
事業評価の手法	<p>以下の取組により、経営発達支援事業のPDCAを回す。</p> <p>【PLAN】（事業の計画・見直し）</p> <p>(a) 前年度の【ACTION】を受け、事業内容や目標を設定（修正）する。</p> <p>(b) 上記目標を個人（経営指導員等）ごとに落とし込み、個々の成果目標を設定する。</p> <p>【DO】（事業の実行）</p> <p>(c) 経営指導員等は、個々の成果目標を達成するために事業を実施する。</p> <p>(d) 経営指導員等は、実施した内容を商工会議所トータルOAシステム（TOAS）またはクラウド型支援ツール（Bizミル、Keytas等）に適時入力する。</p> <p>【CHECK】（事業の評価）</p> <p>(e) 日々の業務のなかで、法定経営指導員は、商工会議所トータルOAシステム（TOAS）またはクラウド型支援ツール（Bizミル、Keytas等）により各経営指導員等の指導状況を確認する。</p> <p>(f) 月1回の月例会にて、法定経営指導員や経営指導員が相互に進捗状況の確認及び評価を行う。</p> <p>(g) 年1回（5月頃）の「評価委員会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。なお評価は、経営発達支援計画に記載したすべての事業を対象とする。</p> <p>※「評価委員会（経営発達支援事業全体の総括的なPDCA機関）」の実施の流れ</p> <p>i 桐生市商工振興課長（または担当者）、法定経営指導員、外部有識者（群馬県産業政策課長、群馬県産業支援機構 経営支援課長、日本政策金融公庫 前橋支店 国民生活事業 事業統括等）をメンバーとする「評価委員会」を年1回（5月頃）開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について「A」～「E」の評価を付ける方法（A：達成、B：概ね達成、C：半分程度達成、D：未達成、E：未実施）で定量的に評価する。</p> <p>ii 当該「評価委員会」の評価結果は、常議員会に上程する。また、当所ホームページ（https://www.kiryucci.or.jp/）へ掲載（年1回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。</p> <p>【ACTION】（事業の見直し）</p> <p>(h) 「評価委員会」の評価を受け、次年度の事業の見直しを行い【PLAN】に戻る。</p>

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】

現状、中小企業大学校が開催する専門研修に参加し、高度化する経営課題に対応できるよう知識習得に努めている。また、支援経験が豊富な経営指導員が若手指導員に同行し、実際に支援の流れを見せることで、支援ノウハウを共有している。

【課題】

支援現場における OJT の体系化が不十分であり、経営指導員によって異なる指導内容となっている。そのため、経営指導員間のノウハウ共有を徹底し、指導内容や指導方法の標準化・体系化を図ることが課題である。

(2) 事業内容

① 経営指導員（法定経営指導員含む）のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組

参加者	すべての職員
目的	経営発達支援計画の実行に必要な知識・ノウハウを習得することを目指す。
不足能力の 特定	経営発達支援事業の適切な遂行のために特に以下の能力向上が必要である。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 伴走型支援により、小規模事業者の売上・利益向上といった成果を実現する能力 ・ 小規模事業者の新たな需要開拓を実現する能力 ・ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢 等
内容	<p>経営発達支援事業を適切に遂行し、上記の不足能力を補うために、以下の手段・手法により職員の資質向上を図る。これまでは経営指導員が中心となり資質向上に取り組んできたが、今後はすべての職員が主体的に取り組む体制とする。</p> <p>ア 国や中小企業基盤整備機構が提供する研修 本計画実施に最低限必要な知識を習得するため、国が提供する「法定経営指導員向け e ラーニング」や、中小機構が提供している「認定支援機関向け支援研修 e ラーニング」を活用する。</p> <p>イ 民間の研修（WEB セミナー） デジタル技術やマーケティング手法は日々進化しており、的確な支援を行うためには、当所職員も常に最新の情報を把握しておく必要がある。当所では、株式会社ブレーンの提供する WEB セミナーに契約しており、常に 600 タイトル以上のセミナーを受けられる。そこで、支援に必要な知識について、当該 WEB セミナーを活用して学習する。</p> <p>ウ 中小企業大学校の専門研修、上級研修 中小企業大学校の専門研修や上級研修では、幅広いテーマが用意されており、当所職員がそれぞれの強みを伸ばす、あるいは弱みを克服するためのテーマを選択することが可能である。また、全職員に共通して不足している「経営力再構築伴走支援」に関するカリキュラムも整備されており、組織全体の支援力向上に資する内容となっている。</p> <p>エ 独自に講師を招聘して研修会を開催 資質向上の手段として外部研修への参加も考えられるが、当所における不足能力の強化を図るうえでは、独自の研修会を開催することも有効である。そこで、法定経営指導員が全職員の不足能力を網羅的に把握したうえでテーマを設定し、所内研修会を実施する。所内研修とすることで、すべての職員が参加しやすく、組織全体の底上げにつながるという利点がある。</p>

② 個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組み

目的	個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有することを目指す。
----	---------------------------------

内容	<p>ア OJT ベテラン職員と経験の浅い職員がチームで小規模事業者を支援することを通じて OJT を実施し、組織としての支援能力の底上げを図る。また、小規模事業者が抱える専門的な経営課題について支援を行う際、よろず支援拠点等の専門家派遣制度を積極的に活用し、経営指導員が同行することで、経営指導員自身の OJT として専門的支援のノウハウ習得に努める。</p> <p>イ 勉強会によるノウハウの共有 中小企業相談所で実施する勉強会のなかで前述の研修内容や支援状況を共有する。具体的には、①研修等へ参加した経営指導員等による研修内容の共有、②支援のなかで発見した経営支援手法やデジタル活用の方法、具体的なデジタルツール等の共有を実施する。</p> <p>ウ データベース化 商工会議所トータル OA システム (TOAS) またはクラウド型支援ツール (Biz ミル、Keytas 等) ミルのシステムを活用し、各小規模事業者に関する情報を蓄積することで、全職員が事業者情報を共有できるようにする。また、別の支援情報データベースに、支援施策・支援ツール・専門家情報・展示会情報・バイヤー情報・マスコミプレス窓口情報等、収集した経営支援に役立つ情報を蓄積することで、全職員が情報共有できるようにする。これらにより、支援ノウハウを蓄積し、組織としての支援能力の向上を図る。</p>
----	--

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

(1) 現状と課題

【現状】

現状、「桐生市・桐生信用金庫・桐生商工会議所三者包括連携会議」及び「両毛五市商工会議所協議会」の2つの連携会議を定期的で開催し、情報交換を行っている。

【課題】

情報交換の場へ参加する各機関の職員が一部の者に固定化しているため、より広範な層の職員が参加することで、より実務的な支援力向上を目指す必要がある。

(2) 事業内容

①桐生市・桐生信用金庫・桐生商工会議所三者包括連携会議

参加者	桐生市、桐生信用金庫、桐生商工会議所
頻度	年4回
内容	相互の支援力向上を図るとともに、事業承継問題・創業促進・地域内資金循環問題等、地域経済における重要課題について、組織の枠を超えて、柔軟・迅速・広範な対応を可能とする体制構築を図る。 今後は、各機関の若手職員を対象に合同勉強会を開催し、相互の支援情報の交換とノウハウの共有を図ることで、現場レベルでのより一層の連携強化を実現する。こうした場において、経営発達支援計画により取り組む事業計画策定支援についても、他機関の理解を得ることで、小規模事業者に対する円滑・迅速な制度融資の実行や補助金支援につなげる。

②両毛五市商工会議所協議会

参加者	桐生商工会議所、館林商工会議所、太田商工会議所、足利商工会議所、佐野商工会議所
頻度	年12回
内容	両毛広域経済圏の連携強化及び経済交流の促進と、相互の支援ノウハウの共有を図る。 両毛五市は、JR 両毛線、東武鉄道、国道 50 線といった交通網を共有しており、経済的・

文化的につながりが強いため、当協議会により市や県の枠を超えた連携強化を実現することで、両毛地域の相乗的な発展につなげる。
 今後は、事業承継問題・観光における相互連携・広域経済圏内でのビジネスマッチング推進等の課題について協議し、課題解決に取り組む。

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】

現状、「ファッションタウン桐生推進協議会」による地域と産業の相互発展に向けた活動と、「桐生地区勤労対策協議会」による地域の雇用・労務の安定・充実にに向けた活動を継続して行っている。

【課題】

「ファッションタウン桐生推進協議会」については、長年継続してきた活動の成果により、桐生市の総合計画のなかでも重点実施事項として取り上げられている。一方で、メンバーの固定化が進んでいるため、今後は若い世代や地域外からの移住者等、新たなメンバーを加え、新しい感覚を取り込んでいくことが課題である。「桐生地区勤労対策協議会」については、地域の生産年齢人口減少が避けられない状況において、テレワークやクラウドソーシング等の新しい働き方や労働力確保の仕方について、地域内で理解を深めていくことが課題である。

(2) 事業内容

①「ファッションタウン桐生推進協議会」の開催（6委員会 年間延 198回開催）

目的	当協議会は、当所が平成9（1997）年に設立してから26年間継続している産業界と行政、市民が一体となって取り組んでいる活動である。地域にある産業の発展を図りつつ、地域の歴史・文化、観光資源等との融合及び消費地との直結による新しい経済活動創出を図り、新しいファッション情報発信基地・生活文化都市としての統合的な街づくりにより、産業と地域の活性化を図ることを目的に活動する。
組織	「運営委員会（年23回）」、「生活文化委員会（年18回）」、「産業活性化委員会（年43回）」、「まちづくり委員会（年8回）」、「FTネット委員会（年3回）」、「未来創生委員会（年102回）」の6委員会から構成され、各委員会は桐生市、桐生信用金庫、群馬銀行、群馬大学理工学部、市内民間企業、一般市民などからなる委員で運営する。年に1回、全体が一堂に会する総会を開催する。当所は、協議会の事務局を担い、全ての委員会の事務及び調整を行う。
活動	活動内容は、「桐生マフラープロジェクト」、「商店街一店一作家運動」、「まちなかマップ制作」、「古民家・ノコギリ屋根工場活用促進事業」、「産地とデザイナーを結ぶプロジェクト」、「未来創生塾」、「わがまち風景賞」、「路地裏探検隊」、「桐生学」等、地域活性化に資する活動に取り組む。

②「桐生地区勤労対策協議会」の開催（年間10回開催）

目的	当協議会は、地域の総合的な労働力の確保・安定・開発と、地域内労働者の福祉増進を図り、かつ地区内の労働関係各官庁と密接な連携を取ることで、地域の求人活動と雇用の安定を図ることを目的に活動する。
組織	桐生市、桐生公共職業安定所、桐生織物協同組合、桐生商店連盟協同組合、群馬県建設業協会桐生支部、群馬県自動車整備振興会桐生支部、桐生信用金庫、市内民間企業等で構成する。年に1回、会員全体が一堂に会する総会を開催する。当所は、協議会の事務局を担い、全ての事業の事務・運営を行う。
活動	活動内容は、「桐生市合同企業説明会」、「管内高等学校等進路指導主事との情報交換会」、「高校生就職ガイダンス」、「高校生模擬面接会」、「桐生地区新入社員研修会」、「いきいき職場で元気な社会セミナー」等、雇用・労務に資する活動に取り組む。

(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①当該経営指導員の氏名、連絡先

氏名：清水 純一

連絡先：桐生商工会議所 TEL：0277-45-1201

②当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

経営発達支援計画の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。頻度については、毎月初頭に開催する月次会議において、全職員に対し実施する。

③広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員・清水純一は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

桐生商工会議所 中小企業相談所 工業課

〒376-0023 群馬県桐生市錦町 3-1-25

TEL：0277-45-1201

FAX：0277-45-1206

E-mail：info@kiryucci.or.jp

②関係市町村

桐生市 産業経済部 商工振興課

〒376-8501 群馬県桐生市織姫町 1-1

TEL：0277-46-1111

FAX：0277-43-1001

E-mail：shoko@city.kiryu.lg.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
必要な資金の額	14,700	14,700	14,700	14,700	14,700
1. 小規模事業者対策事業費	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500
①講習会等開催費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
②専門家等派遣謝金	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
③調査委託費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
④展示会等出展費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
⑤ホームページ運用費	500	500	500	500	500
2. 地域活性化対策事業費	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
①ファッションタウン関連事業費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
②勤労対策協議会関連事業費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
3. 事務管理費	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200
①システム利用費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
②旅費交通費	200	200	200	200	200
③事務費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000

(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
<ul style="list-style-type: none"> ・伴走型補助金：500万円、 ・群馬県補助金：500万円 ・市補助金：100万円 ・自己負担：370万円 等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等