

1. 令和8年度事業活動方針

◎ 全体テーマ

「地域とともに、未来を創る」

◎ 第32期・津久井会頭新体制・新ビジョン

原点回帰：経営力を未来へ繋ぐ
～会員事業所への徹底した伴走支援と課題解決の実践～

歴史を磨き、人が集う『おしゃれなまち』へ
～リノベーションとファッションで織りなす桐生ブランド～

◎ 4つの重点事業分野

I 会員事業所への徹底した経営支援・課題解決

II 地域の発展につなげる戦略的な政策提言

III 「桐生らしさ」の再構築とブランド化

IV 商工会議所自体の組織改革・体質強化

令和8年度のスタートに当たり、事業活動方針を策定する。

全体テーマは昨年度に引き続き「地域とともに、未来を創る」。日本商工会議所が創立100周年を期して宣言したものであり、これは全国の商工会議所共通の宣言であると捉え、桐生地域の豊かな将来を創っていくためのキーワードとした。

まず、新体制での新年度スタートに当たり、桐生のまちと桐生の中小企業・小規模事業者が形づくる地域の将来像を2つのビジョンとして掲げた。ひとつは商工会議所の果たすべき役割として原点回帰し、『会員事業所』の経営力を未来に繋いでいくための、徹底した伴走支援と課題解決の実践。二つめは歴史を磨き、人が集う『おしゃれなまち』づくり、リノベーションとファッションをキーワードにして桐生ブランドの発信。この新ビジョンを年度テーマとして果たすべき事業を展開していく。

停滞から成長への転換点を迎えていると言われていたわが国経済だが、地域経済においてはその実感はなく、円安や物価の上昇による原材料価格の高騰、需要の停滞、従業員の確保難などに加え、賃上げの動きの拡大への防衛的な対応、東京への一極集中は止まらず、少子高齢化の進展による地方経済の疲弊により、桐生地域の中小・小規模事業者は非常に厳しい状況に直面している。当所は会員事業所の大半を占める中小・小規模事業者の事業継続と持続的発展に向けて、これまでのどの時代にも増して果たすべき役割は大きい。

このような状況のなかで、令和7年11月の議員改選により、津久井真澄会頭を中心とする第32期新体制を迎えた。

全体テーマと新体制での新ビジョンのもとに4つの重点事業分野を掲げ、冒頭に「会員事業所への徹底した経営支援・伴走支援」を掲げた。桐生市の事業所のほとんどが小規模事業者、中小企業者であることから、事業の持続的発展とさらには事業再構築、事業継承に向けて全力を挙げて伴走支援していくことを最重要項目と位置付けた。第三期のスタートを切る経営発達支援事業は、これまで10年間にわたって実施してきた経験値やノウハウ、知見を活かした展開を図っていく。熟練のコンサルタントを交えた官民合同伴走型支援は引き続き企業の成長力の強化を図る。企業の大小を問わず共存共栄を図るパートナーシップ構築宣言の実効性確保と適正な価格転嫁、DX（デジタルトランスフォーメーション）の実装やカーボンニュートラルへの取り組みなど、SDGs「持続可能な開発目標」を踏まえ、新時代に即した支援体制を構築していく。6年目を迎えるイノベーションEXPOを継続実施し、7年度からのYEGと連携した「未来創造塾」ではローカルイノベーターの創出を図っていく。小さな世界都市構想も事業者の経営支援、海外販路開拓などの面を含めて顕彰事業を継続していく。

商工会議所の一方の根幹事業としての「地域の発展につなげる戦略的な政策提言」では、新たな体制となった部会・委員会での積極的な議論と地域課題抽出、行政トップとの意見交換や会員事業所訪問による情報収集、意見聴取など幅広い分野から具体的で実現可能な政策提言を取りまとめ、桐生地域の発展につなげる仕組みを構築していく。このため、他地区の先進事例などの調査・研究を深めていく。

まちの活性化につなげる「『桐生らしさ』の再構築とブランド化」では、表面的な流行を追うこととは一線を画した桐生というまちが持つ歴史的・文化的な深みを日常の中で楽しみ、豊かに働き暮らし集う、洗練されたライフスタイルが「桐生らしさ」であり、「おしゃれなまち」の発信につながることから、桐生ならではのまちづくりビジョンの検討、前会頭の掲げた「まちのブランド化」やオープンファクトリーの展開、ふるさと納税活用による中心市街地活性化の研究とリノベーションによるまちづくり、ファッションタウン構想の再構築とローカルファーストの考え方を基軸にした地域経済循環型社会への転換、産業人材育成のためのキャリア教育の取り組みなどを挙げた。

「商工会議所自体の組織改革・体質強化」では、業務のデジタル化・DX化による効率化、生産性向上と会員サービスの向上を図り、BCP計画に基づく環境整備、健康経営

への継続的取り組みを行う。また、労務環境の改善による働きやすい職場環境づくり、会館の持続的な維持管理、新たなテナント誘致などに取り組んでいく。会員増強については長年の悲願であった2,000会員の達成から2,100会員への目標達成に向け、役職員が引き続き一体となって取り組んでいく。

これら前体制から引き継いだビジョンを含め、4つの重点事業分野に沿った事業活動の展開は、商工会議所のミッションである「会員企業の繁栄」「地域の活性化」「地域経済の発展」につながるものであり、鋭意取り組むことで桐生地域の産業振興と地域活性化を図る。

2. 重点事業分野ごとの実施計画

I 会員事業所への徹底した経営支援・課題解決

1. 会員事業者へ徹底した経営支援による事業継続と持続的発展

桐生市の事業所の多くが小規模事業者・中小企業であり、桐生商工会議所への新規会員加入事業者もほとんどが小規模事業者であることから事業継続への経営支援と持続的発展に向け、徹底した伴走支援を行っていく。

2. 第3期経営発達支援計画の実施

経営発達支援事業の目標として、①繊維産業を中心とした小規模事業者が保有する技術を活かし新たな挑戦により事業継続と持続的発展を実現②商業従事者が個々の強みを生かした商品・店舗展開により集客力を強化③繊維業・商業者の事業計画策定により将来にわたって自走可能な体制を構築する④対話と傾聴を重視した経営力再構築伴走支援を通じ小規模事業者の力を最大限引き出していく。

これまで10年にわたり実施してきた「経営発達支援事業」での経験やノウハウ、知見を活かし、目標達成に取り組む。

3. 官民合同による中小企業・小規模事業者の成長力強化支援

中小企業・小規模事業者が継続・成長し、地域の中核企業になっていくために求められる「自己変革力」と「稼ぐ力」を高めるための自社の経営課題や環境変化への対応などについて、専門家と会議所、行政が支援チームを作って伴走支援事業を継続実施する。

4. 事業承継を課題とする事業所への対応並びに支援機関との連携

経営者の高齢化が進む一方で後継者確保がますます困難になっていることから会員事業所からの相談、聞き取りなどによる実態把握に努めるとともに、事業承継税制の活用などによる円滑な事業承継に向けて、連携協定を結んだ日本政策金融公庫や「事業承継・引継ぎセンター」、桐生市などの関係機関との強力な連携による支援に取り組む。

5. 小規模事業者に対する「事業継続力強化支援事業」とBCP策定支援

小規模事業者の事業活動に大きな影響を及ぼす自然災害や感染症が多発している状況を踏まえ、事業者の事業継続力強化の取り組みを当所と市内2商工会、桐生市が共同で策定した「事業継続力強化支援計画」に基づき支援事業を行う。

群馬県は地震災害が少ないと言われるが、桐生市には「太田断層」と「大久保断層」という二つの断層が分布し、古代にはここを震源とした大きな地震が発生していることから、千年に一度の災害が発生する可能性があることを踏まえ、企業が自然災害や大火災、感染症、テロ攻撃などの緊急事態に遭遇した場合を想定して、損害を最小限にとどめつつ中核となる事業の継続や早期復旧を可能とするための、BCP（事業継続計画）の策定を支援する。

6. 桐生イノベーションEXPOの企画継続・運営・実施

6年目を迎える桐生イノベーションEXPOは、桐生で新たな産業を興すための試みであり、商工会議所本体事業に移行して4年が経過。新たなプログラムとして日本商工会議所青年部(YEG)の「未来創造塾」が加わり、創業塾としてのイノベーションアカデミー、シティブランディング推進事業の三事業を連携させることで、新規創業やスタートアップ企業の創出、ローカルイノベーターやCSV人材(企業利益と社会課題解決の両立を図ることのできる人材)の輩出を図る。

7. 小さな世界都市企業の顕彰事業の継続実施

小さくとも個性が光り、世界に誇りえる産業・技術・技能・工芸・文化・芸術・教育・伝統・歴史風土・民俗等を表彰し、桐生全体の活性化につなげるために5回目の顕彰事業を実施する。

8. パートナーシップ構築宣言の促進と実効性の確保

パートナーシップ構築宣言は、サプライチェーン全体の共存共栄を図り、規模・系列を越えた新たな連携として国が強力に推し進めているが、成長と分配の好循環を実現していくためにも、地域の中小企業に趣旨の理解と協力を求め、さらには宣言の実効性を高めるための取り組みを行う。

9. 中小企業のデジタル化と実装支援

DXの推進は企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用し、競合他社と差別化し、生き残るための切り札となることから、DXセミナーを開催するとともに、導入を希望する事業所への導入支援を行う。

10. カーボンニュートラル推進に向けての会員事業所への取り組み支援

2050年までにCO2排出量実質ゼロを目指す「カーボンニュートラル」の流れは、中小企業にとっても、その取り組みが光熱量・燃料費削減といった経営上の「守り」の要素だけでなく、取引機会の獲得や売上拡大、金融機関からの融資獲得など「攻め」の要素につながることから、セミナー開催や日商の「CO2チェックシート」の活用などで会員事業所の取り組み支援を行う。

11. 人手不足への対応と外国人材・女性・高齢者雇用の推進

人手不足が深刻化しているなかで外国人材雇用について、その受け入れ事業の調査・研究並びに実践に向けての取り組みを行う。また、女性や高齢者による安定した労働力の確保と働き方改革により、意欲と能力のある若者が将来に希望が持てる、働きやすい環境をつくることが地域の活性化に不可欠であり、地域や中小企業における若者・女性の活躍推進に向けた取り組みを積極的に支援する。

12. 技能向上及び人材育成事業への支援強化

商工会議所の検定試験は、ビジネス実務に直結した知識や技能の習得度を測る

「公的試験」として、社会的に高い評価と信頼を得ていることから、これまでの取り組みに加え、簿記検定の拡充など新たな事業、活動を積極的に展開していく。

13. ものづくりや地場産品を発信する展示会・商談会等への出展支援

桐生のものづくり技術により生産された製品等を広く発信するための展示会や商談会への出展についての展示企画とサポート業務を行う。

14. オンラインや電子商取引（EC）、クラウドファンディング（CF）等を活用した新たな販路開拓支援

新たな商流としての電子商取引やオンライン商談会、クラウドファンディングを活用した販路開拓支援を行う。また、日本商工会議所の海外展開イニシアチブのネットワークを通じた国際ビジネス支援に資する情報・サービスの提供を行う。

15. 小規模事業者経営改善資金（マル経融資）を活用した小規模事業者支援

小規模事業者が無担保・無保証で借りられるマル経融資（小規模事業者経営改善資金）は、商工会議所の推薦により無担保・無保証人で融資額2,000万円まで借りられる日本政策金融公庫と連携した資金であり、この活用により経営基盤の強化や事業拡大を図る小規模事業者を支援する。

16. 全国の会議所や専門家ネットワーク化を活用した事業環境変化への対応支援

日本商工会議所はじめ全国的なネットワークを最大限に活用し、中央の情報を積極的に収集することで、商工会議所が地域や会員企業の多様な要請に対応するとともに、経営発達支援事業等に関わっている専門家ネットワークとの連携により会員事業所の事業環境変化に伴う諸課題の対応と解決を図る。

17. 事業環境変化の影響を受ける事業所への支援体制の充実

最低賃金引上げや省力化の推進、エネルギーその他の物価高騰、デジタル化、米国関税など様々な事業環境変化の影響を受ける中小・小規模事業者に対し、日本商工会議所からの委託事業制度を活用し専門家や相談員、職員による伴走支援、セミナーの開催等を通じ効果的な支援を提供する。事業者の個別の課題に対する解決策を提供することで事業継続、雇用の維持が可能な環境の整備につなげる。

18. 国・県・市等の補助金の申請支援

販路開拓や設備導入、展示会出展等に幅広く活用できる小規模事業者持続化補助金をはじめとする国・県・市等の各種補助金制度の情報提供、内容説明、申請書作成サポートを行い、事業所の事業拡大、資金調達の支援を図る。

19. 税務・記帳相談

個人事業主の方に日々の帳簿のつけ方や源泉徴収、年末調整、決算書、確定申告書の作成、財務諸表の見方等についてサポートを行う。確定申告の時期には決算書と申告書の作成指導会を開催する。

20. 専門家による無料相談会の開催

契約・紛争・賠償責任など経営に関する「法律相談」、特許・実用新案・工業所有権特許・意匠・商標登録に関する「特許・発明相談」、行政書士による

「経営・法務無料相談会」を開催する。事業所からの専門相談に対応し、事業者の経営の安定化を図る。

21. 時事に対応したセミナーの開催

経営環境の変化や時事的なテーマに対応した各種セミナーを開催する。制度改正や経営課題への対応、販路開拓、デジタル活用、補助金情報など、最新の情報や事業に役立つ内容やテーマのセミナーを開催する。

22. 福利厚生サービスの提供

個人事業主や小規模企業の経営者のための退職金積立制度である「小規模企業共済」、取引先が倒産した際に連鎖倒産や経営難に陥ることを防ぐ「経営セーフティ共済」、会員限定の割安な生命共済制度である「わたらせ共済」、従業員の退職金を計画的に準備する「特定退職金共済制度」、事業活動における賠償・業務災害・休業リスクなどを総合的に保証する「ビジネス総合保険」等を周知、加入促進を図ることで経営の健全・安定化を図る。

Ⅱ 地域の発展につなげる戦略的な政策提言

1. 部会・委員会活動による地域課題の抽出と解決に向けた政策提言の構築

商工会議所の主なミッションである政策提言について、新たな体制となった部会・委員会での積極的な議論により桐生地域の発展につなげる実現可能な提言を取りまとめ意見具申を行う。地域の諸課題抽出には幅広い意見の収集が必要であることから、会員事業所への訪問や各種会議を通じた聴き取りなどを行う。

委員会については会頭諮問による委員会機能の活性化と答申により地域が抱える課題を抽出し、政策提言活動に繋いでいく。商工会議所が地域経済社会の真の代弁者としての役割を担い、「地方創生」や「地域再生」をはじめとする様々な課題を解決するための取り組みを行う。

2. 行政トップとの意見交換会の開催による情報収集と問題提起・政策提言展開

政策提言・要望活動をより実効的なものにしていくために桐生市長をはじめとする行政関係者との意見交換を定期的に行い、地域課題の共有化を図り、具体的な政策提言につなげる。

3. 会員訪問並びに管内景況調査やLOBO調査による景気・業況の動向把握とアンケートによる会員の意見聴取

会員事業所の現場に立脚した声を踏まえ、桐生商工会議所の政策や事業活動に反映させるために積極的に会員訪問を実践し、意見のとりまとめを行う。さらに管内景況調査並びに商工会議所LOBO(早期景気観測)調査については、中小企業の景況感や直面する経営課題、地域経済の動向をリアルタイムに把握できるよう精度向上を図るとともに、調査結果は日本商工会議所を通じ、政府関係機関等へ政府会議資料とするなど積極的に活用する。

4. 日本商工会議所、関東商工会議所連合会、群馬県商工会議所連合会、県内商工会議所等との連携による情報収集と課題把握

日本商工会議所はじめ、商工会議所ネットワークを生かして、情報収集と課題を把握することで、会員事業所へメリットある情報を提供する。

Ⅲ 「桐生らしさ」の再構築とブランド化

1. オープンファクトリーの実施とファクトリーブランドの発信

桐生エリアにおいてもものづくりの工場や工房を公開してもらい、見学・体験の仕組みやツアールートなどを構築することで、ものづくり及びものづくりのまち桐生を地域内外にアピールするオープンファクトリー事業を実施する。この事業によりファクトリーブランドの創出や若者人材確保の機会にもつなげ、持続可能なものづくりのまち桐生を構築する一助とする。

2. ふるさと納税を活用したまちづくり・地域活性化への取り組み

ふるさと納税の受入額が全国的に大きく伸張し、地域にとっては税収拡大策になっているなかで、地元産品や体験型返礼品の開発を通じて地域経済循環や地域ブランドの向上に取り組む。返礼品の開発については会員事業所の参画を促し、商工会議所としての支援体制を構築、行政との連携を強化し、効果的な事業推進を構想する。

3. 中心市街地活性化に向けた新たなまちづくりビジョンの研究

人口減少社会の中で、地域の力・にぎわいを維持・再生するためには、中心市街地を核としたコンパクトなまちづくりの実現が不可欠。桐生の中心市街地の長期ビジョンが見えないなかで、国土交通省が進める都市構造再編集中支援事業やまちなかウォーカーブル推進事業、官民連携まちなか再生推進事業などの施策の研究を行うとともに桐生というまちの特性に合った新たなまちづくり手法についての情報を収集し、桐生の実情に即したまちづくりビジョンの提案など自主的な中心市街地活性化への取り組みを図る。

4. 地方創生を実践するためのファッションタウン事業の推進と再構築

桐生商工会議所が平成5年度にビジョンを策定して進めるファッションタウン構想は、産業界と市民、行政が一体となって、共通の地域の将来の夢を「ものづくり」と「まちづくり」と「くらしづくり」を連動させながら実現させようとする地域再生実践運動であり、地方創生につながる地域活性化戦略であることから、運動のさらなる進化と充実を図るとともに初期ビジョン策定から30年以上が経過していることを踏まえ、構想の再構築に取り組む。ファッションタウン構想の再構築は、「桐生らしさ」「おしゃれなまち」の具現化に資するものであり、桐生に残る多くの近代化産業遺産や伝統産業、食文化などの地域資源を活かしたまちづくりに取り組む。

5. ローカルファーストを基軸とした地域経済循環の再構築

本来持っていた地域の力や価値観を再生するローカルファーストの考え方を基軸にリーサスなどのビッグデータを活用した地域経済分析により、地域経済循環と域外需要獲得に向けた具体的な対応策を検討、持続可能な地域システムを創出する。

6. ものづくりのまち桐生をWebサイト「桐生クラフト・ストーリー」により発信・ブランド構築を図る

「桐生クラフト」を生み出す「ものづくりの風土」を発信するウェブサイト「桐生クラフト・ストーリー」を起点として、「クラフトと文化」と「歴史と近代化遺産（レトロ建築）」「自然と風景」の3つの分野から桐生のものづくりの物語を更新しつつ継続的に発信し、桐生全体の都市ブランド構築につなげる。

7. 産学官金の新たな連携組織との連携・協力

北関東産官学研究会の後継組織である群馬地区産学官交流会は企業と群馬大学、行政が連携して、新製品・新技術開発や新事業の創出、大学と学生、企業との交流等を推進する組織であり、産業界として積極的な連携と協力をを行い、卒業生の地元就職による働き手不足の解消や地元企業の学術機関の利用促進、学生と地域との交流などの課題解決のための体制づくりにつなげる。

8. 市内4軌道路線をはじめとする公共交通の利便性向上に向けた調査・研究・提言

地方創生につながる桐生市内の4つの軌道交通の利便性並びに連携の向上を図るための調査・研究・提言を行う。また両毛線・水戸線・八高線・相模線・横浜線の連携による「首都圏外周環状線」構想の研究を行う。

9. 人口減少対策につなげる婚活事業の広域連携

人口減少が顕著な桐生市にあって、定住人口や出生率の増加の可能性を秘めた重要な事業と位置づけ、両毛五市、桐生市みどり市経済交流会と連携した「婚活事業」を実施する。

10. 脱温暖化・環境対策活動の推進

群馬大学理工学部の「地域力による脱温暖化と未来の街－桐生の構築」を契機に、産学官が一体となって脱温暖化対策に取り組み、さらに平成27年3月に桐生市は「桐生市環境先進都市将来構想」を策定した。この動きは桐生市の「SDGs未来都市」の認定や「ゆっくりズムのまち桐生」へと連なるが、商工会議所として脱炭素を企業経営のメリットとしてどう落とし込めるか、経済事業への変換についての研究と実践を行う。

11. 産業人材育成のためのキャリア教育への取り組みと支援

産業社会に役立つ人材を育てるキャリア教育は社会総がかりで行うべきで商工会議所は中心的な役割を果たすべきであり、群馬大学理工学部のPBL教育や同大学を核に産学官民が連携して進めている「未来創生塾」、学生を対象にしたインターンシップ制度、令和7年4月に開校した角川ドワンゴ学園R高校などとの連携による地域に根差した教育支援を行う。

12. 広域経済交流の促進（両毛五市商工会議所協議会事業、桐生市・みどり市経済交流会）

日常生活圏を一にする経済の広域化に対処するための広域経済交流に引き続き取り組む。両毛五市商工会議所協議会は5会議所の共通課題の解決と広域経済圏の振興発展に努める。また、桐生市、みどり市の商工会議所、商工会で構成された経済交流会の活動と連携を一層密にして、桐生広域圏の一体的発展につなげる。

IV 商工会議所自体の組織改革・体質強化

1. デジタル化・DX化による会員サービスの向上と情報発信力の強化

デジタル化による業務の効率化により、真の会員ニーズに応えた会員サービスの向上と情報の内容充実と発信力強化により、地域社会からの信頼と評価を高める。さらに、商工会議所各種事業をリアルタイムに発信し、商工会議所の考え方をわかりやすく解説するために、メディアへの露出を高めた確に管内事業所へ伝える。

2. 業務改善と生産性向上による働きやすく働きがいのある職場環境づくり

業務改善や生産性の向上につなげるための課題を議論し、解決に向けて事務局一体となって取り組み、職員が生き生きと働ける「働きやすく」、「働きがい」のある職場環境を整える。職場内での良好なコミュニケーションの向上や福利厚生等の拡充などにより、職員の定着率を高め、モチベーションが上がることで持続可能な職場づくりを行う。

3. 商工会議所事務局のカーボンニュートラルへの取り組み強化

カーボンニュートラル実現に向けた商工会議所の役割は大きいことから、まずは事務局内の省エネやペーパーレス化、働き方改革に取り組むとともに、CO2排出量の可視化に務める。

4. BCP計画に基づく体制・環境整備

大規模な自然災害や感染症によるパンデミック、イベントでの事故等の緊急事態発生時に、当所が地域や会員企業を支えられるよう、危機管理に対応するため策定したBCP(事業継続計画)計画の随時再確認と履行・実践、災害時備蓄品の整備。

5. 「健康経営」への継続的取り組み

健康経営は、従業員の健康を経営課題としてとらえ、職場の活性化や業績等の向上に寄与するものとして組織として取り組む。

6. 共済事業、検定事業など収益事業の拡充による財政基盤強化

商工会議所の財政基盤を強化するため、各種共済制度の一層の拡充を図るとともに、加入促進キャンペーンの実施や新たな収益事業の検討を行う。

7. 会館の持続的運営に係る維持管理と会館貸室事業の拡充

建設されてから30年以上が経過する桐生商工会議所会館の維持管理に努め、老朽化している部分は随時補修を行い維持していく環境を整える。

また、新たなテナントとして7年度にパソコン教室を導入したが、これに続き新規テナント入居者の誘致を関係各方面の協力得て、推進するなど貸室事業の拡充強化を図る。

8. 女性会・青年部への積極的な活動支援

女性会、青年部の活動を支援するとともに、代表者の常議員会・議員総会への出席と活動報告並びに意見交換を行うことで事業連携を図る。

9. 行政並びに関係諸官庁、関係団体との連携強化

地域の中小企業・小規模事業者の抱える経営課題が多様化・複雑化する中で、商工会議所の支援のみならず広域連携・産学官金連携体制を構築し、きめ細かくサポートするために、それぞれの機関が日頃から、お互いの強みを理解し情報共有を図りつつ、商工会議所のイニシアチブのもと協働で経営支援に取り組む。

10. 新たな会員サービス事業・参加事業の創出

商工会議所のメリットや成果を検証し、K B I Cカードなど支援ツールの提供や会員向け新サービスの開発、研修会等の開催を通じ、会議所会員の退会防止と会員増強運動の強化推進につなげる。また、会員が会議所と身近に接する機会としての「会員感謝の集い」や各種交流事業の充実を図るとともに、会議所への帰属意識を醸成するための新たなプログラムやイベントなどの事業の企画提案を行う。