

〔一般会計〕

1. 令和3年度 事業報告書(案)

(自 令和3年4月1日)
(至 令和4年3月31日)

総括報告

令和3年度の日本経済は、度重なる新型コロナウイルスの世界的感染拡大の中、原材料不足、価格の高騰が進んでいたが、年度終盤によるロシアのウクライナ侵攻及びそれに伴う各国の制裁の影響を受け、小麦をはじめとした食料品の供給面の制約など、懸念材料が益々増加している。

政府は様々な支援策を延長するなどフレキシブルに対応しているが、持ち直しの動きは業種、業界により偏在が見られ、経済の水準は依然としてコロナ前を下回った状態にとどまっている。

中小・小規模企業の経営は、前年に引き続き新型コロナウイルスへの対応に翻弄される1年ではあったが、政府の補助制度を活用して事業再構築に取り組む前向きな事業者も現れる一方で、全体としては前述したような要因から非常に厳しい状況が続いている。

こうした中、近年、中小企業組合の機能・役割は大きく変化して来ており、組合及び中小企業に対する機動的かつ効果的な支援がこれまで以上に必要との認識の下、経営改革に邁進する会員組合、組合員企業及び賛助会員への支援を一層充実するため、3カ年計画「広島県中央会ビジョン2020」に基づき以下の(1)~(3)の3つの柱の下、積極的に事業を実施することとした。

なお、事業推進にあたり、コロナ禍による国の緊急事態宣言下では、職員を二班に分けテレワークで対応するとともに、年間を通じてオンラインによる支援等デジタル技術を積極活用する等、計画した事業を断念することなく工夫して実施に努めた。さらに、広島市販路拡大等チャレンジ応援事業実行委員会に参画するなど、組合員企業への支援に積極的に活動した。

(1) 組合・連携組織及び中小・小規模企業の経営基盤の強化

ア. 組合経営基盤の強化・安定

① 組合ビジョンの策定支援

組合カルテに基づき案件発掘を行うとともに、週例会議で情報共有を図り、事業再構築の推進支援等、組合の経営基盤の強化・安定に努めた。

② 行政及び支援機関等とのアライアンスによる重点課題の効果的な解決支援

BCP策定、働き方改革（テレワーク・リモートワーク推進）、ひろしまサンドボックス事業の積極活用、インボイス制度への対応、プロセス改善による生産性向上等、施策展開の初期段階から広島県等と連携し、より現場のニーズに基づいた対応を行った。

また、広島県等が行う高度化診断事業へ参画し、組合及び組合員への支援を行った。

③ 組合の次世代への円滑な橋渡し

執行部の若返りを図ろうとする組合に対し、若手リーダーによる内部組織の立ち上げと組合事業への参画を支援。メンバーの新理事就任等、次世代への円滑な橋渡しを行った。

また次世代リーダーの育成として、青年中央会活動への参画促進を図るなど、組合青年部の育成支援を行った。

④ 組合事務局の機能強化

事務局代表者協議会及び組合士会の事務局を担い、組織の運営及び活性化を支援した。

オンラインによる事業実施に努めるとともに、小規模組合事務局職員のネットワーク化を図る研修を実施した。

イ. 事業者の経営課題に応じた最適支援

① 個社企業の相談対応・サポート体制の強化

ものづくり補助金の広島県地域事務局として「ものづくり補助金」の円滑な事業執行のための支援を行うとともに、経営革新計画、経営力向上計画策定等による成長・持続化支援を行うとともに、事業再構築補助金、広島市販路拡大等チャレンジ応援金申請支援を組織的に対応した。

② ものづくり補助金採択企業のフォローアップ展開

平成29年度より始まった「ものづくりフォローアップ事業」による既採択企業の販路拡大等の事業化支援を行い、コロナ禍であっても各種展示会出展支援を実施するとともに、「ものづくり連携倶楽部ひろしま」についてオンライン形式で卓越事例の紹介を行った。

③ 生産性向上支援

広島県より事業を受託し、県内中小企業者の生産性向上を図るため、ワークショップ形式による業務改善と、その成果を県全体へ波及させることを目的とした事例発表会及び成果事例集の作成・配布を行った。

さらに、認定支援機関として、延べ156件の中小企業等に対し先端設備導入計画認定、経営力向上計画認定、事業復活支援金事前確認等の支援を行った。

④ レジリエンス強化支援

BCP対策として3組合に対しBCP計画の策定支援を行った。また4社に対し事業継続力強化計画の認定支援を行うなど事業承継案件の発掘と取り組みの加速化を図るとともに、事業の再構築を推進し、事業再構築補助金採択31件につながった。

⑤ 新たな企業価値の創出

SDGs（持続可能な開発目標）普及への取り組みとして、組合及び組合員企業を対象に、今後の取り組みに向けたスキルの習得及び意識の醸成を図った。

また、特定地域づくり事業協同組合制度の説明会を、活用に意欲の高い市町を対象に開催するなど、準備段階からの丁寧な相談対応を行った。

ウ. 組合制度に則った運営サポート

① 組合モニタリングの早期展開

年間を通じて組合等への巡回指導や窓口相談等において、個々の組合の遵法及び適正運営の推進を行うとともに、決算前や総会開催前に組合の実情に応じた情報提供・助言を行うなど、誤対応の未然防止に重点的に取り組んだ。

② 経営課題に応じた組合支援及び設立の推進

ベテラン職員に相談窓口を集中し、若手職員との情報共有を図りながら設立を支援した。

③ 外国人技能実習制度適正運営の推進と監理団体の特定技能への対応サポート

7年目となる外国人技能実習制度適正化事業を通じて、23組合及び7組合員企業の技能実習生受入状況の把握と、制度運営の適正化指導を行った。

エ. 中央会有料サービスの拡大

① 共済・保険普及拡大

リスク管理、レジリエンス強化として、事業者の課題に対応した各種共済制度を推進した。

【収支状況については、後述する特別会計において掲載】

② 有料広告

新たなサービスの開始のため、「広島県中小企業団体中央会広告掲載要領」に基づき、HP、会報誌等での広告サービスの具体化と、それに係る課題等の解決方法を検討した。

(2) 中央会のプレゼンス向上

ア. CI戦略の展開によるプレゼンス向上

当会ホームページ、クレドカード作成・携行、名刺へのQRコード印刷等を通じて、中央会の存在意義について情報発信した。

中央会ホームページ、メルマガのコンテンツ充実を図るとともに、特に刻々と変化する国・県・市等のコロナ対策情報について、タイムリーかつ一元化した情報提供に努めるとともに、会員専用サイトを開設した。また、LINE公式アカウントを開設し、会員との情報共有化を図った。

イ. 国・県等への提案・要望の充実

当会理事等による8専門委員会において、現場課題の発掘や解決策を提案するとともに、広島県及び広島市へ中小企業への支援について県内中小企業の実情を踏まえた陳情・要望等を行った。

特に、本年度は商工3団体で連携し、新型コロナウイルス感染症の影響により売上の大きく落ち込んだ広島市内の中小・小規模事業者の販売促進や販路拡大に関する取り組みを支援するための補助金について要望した。

(3) 事務局機能の強化

ア. 成長支援に資するコンサルティング展開

① 組合カルテの作成と活用

組合カルテ様式と「組合支援会議」の開催要領を改定し、週例会議で情報共有し効果的かつ網羅的に可視化を図るとともに、「組合支援会議」において、複眼的なアプローチで課題の深掘りと支援計画を策定する取り組みを行った。

② 専門領域分担による専門性深化

専門領域を「成長・事業継続」、「生産性向上」、「組織開発・人材マネジメント」の3分野に分け、分担ごとにプロジェクト管理を行った。また、「組合支援会議」により、複眼的な視点で支援策のブラッシュアップを行う事で、指導員の専門性深化を図った。

③ 発展類型に応じた商店街支援

主要な類型に沿った伴走型支援を行い、特に広島市中心部の商店街については、エリア価値向上型として、DX事業化検討委員会立ち上げを支援、並びに委員会へ参画した。

イ. 成果達成と働き方改革の両立

① 案件管理システム構築による効率的かつ的確な課題への対応

組織的かつ網羅的管理に向けた統合的なシステム開発を進めるとともに、グループウェア上で重点事業の支援案件の管理を先行開始した。

② イクボス宣言と実践

管理職のマネジメント力とリーダーシップの発揮のため、イクボス宣言を引き続き行い実践した。

③ 目標申告制度の本稼働

自己申告と人材育成面談フィードバックによる、目標管理制度を引き続き実施し、上期、下期の期首における目標設定と達成度の確認、課題解決と成果向上に向けたPDCAの実践に継続して取組み、中央会ビジョンと個人の目標の連鎖を徹底した。

④ クレドに基づく行動

広島県中央会のクレドについて、「信条」、「行動指針」及び「職員との約束」に基づき、期待される行動を確認するとともに、3人ずつのグループに職員を分け、クレドについて意見交換した。

ウ. 専門領域分担で効率的職能成長

専門的支援スキルの獲得とコンサルティング能力強化のため、従来の仕組みをバージョンアップし、特定組合・企業のチーム（メンター型）支援によるコンサルティング力の強化を図った。

エ. モチベーションの高揚を促す組織風土の醸成

① コンピテンシー評価に基づく人材育成

「広島県中小企業団体中央会職員人事評価実施規程」に則り、コンピテンシー（業績優秀者の行動特性）に基づく評価を実施するとともに、更なる人材育成のための評価制度を検討した。

② 成果評価と処遇への反映

コンピテンシーに基づく評価を行った結果を基に、管理職は成果に基づくグレード評価（実質的年俸制）とし、一般職員は定期昇給への反映を行い、成果重視の新評価制度の定着化を図った。

③ クレドの浸透

広島県中央会のクレドについて、「行動指針」に加え、「信条」を毎日唱和するとともに、クレドに関連した持ち回りスピーチを全職員で行うことにより、各職員への浸透を図った。

オ. 人件費コストの適正化と制度改革

新給与・評価制度を運用することにより、人件費コストの適正化を図るよう定着化を図った。

カ. その他

商工3団体で連携し、新型コロナウイルス感染症の影響により売上の大きく落ち込んだ広島市内の中小・小規模事業者の販売促進や販路拡大に関する取組みを支援するため「広島市販路拡大等チャレンジ応援金」について要望し、実行委員会に参画した。

事業活動の概況に関する事項

I 組合等の指導・支援

1. 組合等の指導の状況

(1) 巡回指導事業の実施

※〔〕はR2年度実績

(件)

組 合 別	会 員	非 会 員	計
事業協同組合	443	19	462
事業協同小組合	－	－	－
信用協同組合	－	－	－
協同組合連合会	5	－	5
企業組合	7	－	7
協業組合	13	－	13
商工組合	20	－	20
商工組合連合会	－	－	－
商店街振興組合	22	1	23
商店街振興組合連合会	16	－	16
その他の組合	51	233	284
未組織事業者	－	14	14
共同出資会社	－	－	－
公益法人	－	－	－
計	577〔685〕	267〔201〕	844〔886〕

(2) 窓口相談の実施

※〔〕はR2年度実績

(件)

相 談 事 項	会 員	非 会 員	計
設立相談	9	207	216
組合管理相談	3,401	579	3,980
組合事業経営相談	638	58	696
経理相談	322	70	392
税務相談	25	12	37
金融相談	27	6	33
共同施設の審査相談	3	－	3
労働相談	45	3	48
価格協定相談	－	－	－
官公需相談	3	8	11
省エネルギー相談	1	－	1
情報化相談	16	5	21
その他の相談	809	243	1,052
計	5,299〔6,118〕	1,191〔1,183〕	6,490〔7,301〕

2. 組合及び中小企業への支援事業

(1) 既存組合の成長支援と充実・強化

- ① 中小企業組合等課題対応支援事業（中小企業組合等活路開拓事業）（全国中央会補助事業）
 組合等における調査研究、ビジョンの策定等、新たな活路を見出すために行う事業に対し、全国中央会の助成を受けて事業の推進に関する支援を行った。

対象組合	テーマ	委員会等回数
ガイア（協）	大都市圏の大手百貨店催事場にて組合主催の展示会を開催し、環境負荷を低減する緑化システム等の展示や組合・組合員企業が取り組む“SDGsへの活動”についてのPRを行い、コロナ禍で法人需要が低迷する中、新たな個人需要の開拓を目指した。	2回

- ② 中小企業組合等課題対応支援事業（組合等情報ネットワーク等開発事業）（全国中央会補助事業）
 組合等を基盤とする情報ネットワークの構築や、組合員及び関連する中小企業の業務効率化のための情報システムの設計、開発を行う事業に対し、全国中央会の助成を受けて事業の推進に関する支援を行った。

対象組合	テーマ	委員会等回数
広島県石油販売（協）	共同受注を従来の紙伝票からデジタル管理とし、給油から月次請求に至る一連の処理のペーパーレス化とランニングコストを削減する、タブレット操作に対応したカードシステムを構築した。	4回

- ③ 卸商業団地機能向上支援事業（全国卸商業団地協同組合連合会補助事業）
 組合における団地機能を向上させるための事業に対し、委員会に出席し事業の推進を支援した。

対象組合	内容	委員会等回数
（協）広島総合卸センター	中小企業会館や展示場の機能を含むMICE施設の整備と商工センター地区のまちづくりについて、3D画像による「まちづくり提案」を策定。	3回

- ④ 高度化診断事業への支援

広島県が実施した集団化・共同化等の中小企業高度化事業に関し、当中央会も参画しその推進を図った。

事業名	組合名
共同施設事業事後助言	（協）サングリーン
集積区域整備事業事後助言	（協）福山卸センター
設備リース事業建設事後助言	中国ガス事業（協）
集団化事業事前助言	（協）ベイタウン尾道

(2) 商店街の活性化・運営に対する支援

広島県商店街振興組合連合会の事務局として、商店街に対する次の事業を行った。

① 指導事業

巡回件数 延べ21回

② 商店街人材養成研修事業

コロナ禍で計画したいずれの研修会も予定を部分的に圧縮変更しての開催となった。

【研修会】

対 象	内 容	回数	出席人数
福山市エリア商店街の役員・若手経営者・創業者、街づくり関係者、行政関係者等	福山市が推進する中心部活性化プランの理解促進を目的に市担当者による講演と、自治体と民間事業者のタイアップによる地域活性化の方向性を探るための研修会を行った。	1回	19人
コイン通り商店街振興組合の青年部及び若手組合員等	若手組合員の活発な組合活動を促す基板として位置づけた、組合定期研修の一環として、経営能力の向上をテーマに研修会を実施した。	2回	延べ24人
尾道本通り商店街連合会及び会員商店街の役員	「持続可能な商店街」をテーマに、講師とのディスカッションを通じて、持続性の高い運営に必要な要素の学習と、参加者相互が問題意識共有しリーダーシップの醸成を目的に研修会を実施した。	2回	延べ47人

【講習会】

年度を通して県内で新型コロナウイルス感染症の感染拡大が急速に進行したことから、県内の県振連会員を対象とした講習会は参加者の安全確保のため中止とした。

③ 情報収集発信事業

会員宛メールにて行政及び支援機関の各種情報・商店街振興施策情報等について情報発信を行った。

④ 商店街DX推進事業

広島市中心部商店街連合会のエリアを対象に、広島県の「ひろしまサンドボックス」事業への申請から実施について伴走支援を行った。コロナ禍で三密を回避しつつ、広島市中心部の街の魅力発信のため「IN TOWN WALK」イベントをスマートフォンの位置情報ゲームを活用し企画を実施。

また、フォトコンテストも同時開催し、入賞者には参加店舗提供の商品及びサンフレッチェ広島関連グッズの受け渡しを行った。

⑤ 新型コロナウイルス影響事業者緊急支援事業（広島市補助事業）

新型コロナウイルスの影響を受け営業活動の縮小などを余儀なくされながらも、感染拡大防止や苦境打破に取り組もうとする事業者を支援するプロジェクトの推進を支援した。

対象組合	テ ー マ
広島市中央部商店街振興組合連合会	「まちなかモバイルプレミアム商品券（タウベイ）事業」 エリア全体の事業者店舗を時間・空間を分散して巡り繋いでいく回遊型イベントを開催。DX技術を活用したキャンペーンを行い、消費マインド喚起と賑わい回復への糸口とし、アフターコロナからの本格的な復興への足掛かりとなる「新しい商店街様式」の確立を目指して実施した。

(3) 青年中央会への支援

広島県青年中央会の事務局として、青年中央会及び組合青年部に対し人的・財政的支援を行った。

① 全国中小企業青年中央会関連行事及び組合青年部中国ブロック交流会への参加

a. 全国中小企業青年中央会関連行事

開催年月日	開催場所	内 容
3. 6.18	千葉県電工会館 3階講習室 ※オンライン出席	○通常総会 ・2020年度事業報告書、財産目録、貸借対照表、収支決算書及び剰余金処分案について ・2021年度事業計画（案）及び収支予算（案）について ・2021年度会費の額及びその徴収方法（案）について ○UBAサミット ・各県青年部会からの事例発表（テーマ「雇用」） ・グループに分かれての意見交換会
4. 1.24	ホテル日航大分オアシスタワー 「孔雀の間」 ※オンライン出席	第一部 テーマ：成熟産業の生き残り策 講 師：フンドーキン醤油株式会社 代表取締役 小手川 強二 氏 第二部 テーマ：人材育成～人材を定着させるために企業がするべきこと～ 講 師：アビリタ株式会社 代表取締役 柴山 甲子朗 氏 ○UBAサミット（パネルディスカッション） テーマ：「人材流出を防ぐには」

b. 中国ブロック青年中央会関連行事

開催年月日	開催場所	内 容
3. 6.15	オンライン開催	○中国ブロック通常総会 ・令和2年度事業報告並びに決算関係書類承認の件 ・令和3年度事業計画並びに収支予算決定の件 ○研究会 ・全国中小企業青年中央会事業の報告、今年度事業についての協議など

4. 3.25	ホテルニュータナカ 「松の間」(山口県)	○研究会 ・各県の活動報告、意見交換及び全青中役員会報告など ○講演会 テーマ：倒産と起業、その実情から学んだもの 講師：エスコート 代表 白木 浩一郎 氏
---------	-------------------------	--

c. 広島県青年中央会県外研修

開催年月日	開催場所	内 容	参加人数
3.11.21 ～23	宮城県（仙台市、 南三陸町など）	視察先 ・丸平木材株式会社 （宮城県木材協同組合 組合員企業） ・南三陸町役場 ・株式会社日の丸ディスプレイ仙台 （宮城県屋外広告美術協同組合「みやび広和 会」青年部会員企業）	10名

d. 組合青年部活動助成事業

広島県青年中央会が、組合青年部の活動を促進するために、研修会等の支援を行った。

開催年月日	対象組合青年部	内 容	出席人数
3. 6.26	広島県電気工事 (工) 青年部	第1部 「コロナ禍で考える ひと・もの・か ね」について 第2部 「プロとは何か」について	59名
4. 3.24	広島県東部機械金 属工業（協）東青 会	カーボンニュートラルと中小企業	35人

e. 後継者育成事業

他の青年部団体の現状や取り組みを知ることがを目的に、青年中央会初の「組合青年部交流会」を開催し、青年経営者、後継者としての視野を広げること、業界や組合の枠を超えた横の繋がりを作るきっかけづくりになった。

開催年月日	開催場所	内 容
4. 3.12	メルパルク広島	・組合青年部の紹介、プレゼン 業界の現状や課題、青年部の取り組みについて ・意見交換 各組合青年部のプレゼンを聞いての感想、組合や自社 で将来実施したい事業や取り組み、仕事のルーティーン、最近の楽しみなどについて

(4) 中小企業等への支援

① 経営革新等支援機関業務（認定支援機関業務）

平成24年8月30日に「中小企業経営力強化支援法」が施行され、専門的知識や支援に係る実務経験が一定レベル以上の中小企業支援機関等を、「経営革新等支援機関」として認定することにより、中小企業に対して専門性の高い支援を行うための体制が整備された。

広島県中央会は、平成24年12月21日付けで認定され、専門的支援を実施している。なお、平成30年5月「中小企業等強化支援法」の改正により更新制度が導入され、平成31年3月8日付けで認定更新した。

a. 相談

補助金申請	96件
助成金等申請	204件
先端設備導入計画	38件
経営力向上計画	32件
販路開拓・販売促進	25件
生産性向上	7件
事業計画	9件
経営革新計画	3件
事業継続力強化計画	9件
労務管理	2件
資金調達	4件
事業承継	6件
情報化	4件
その他（支援情報等）	14件
計	453件

b. 成果

先端設備導入計画認定	27件
経営力向上計画認定	22件
経営革新計画承認	0件
事業継続力強化計画認定	4件
一時支援金事前確認	17件
月次支援金事前確認	4件
事業復活支援金事前確認	32件
広島市販路拡大等チャレンジ応援事業採択	12件
広島は決して折れない！一丸の矢プロジェクト採択	3件
働き方改革推進支援助成金（団体推進コース）採択	4件
事業再構築補助金採択	31件
計	156件

Ⅱ 広島県指定補助事業

1. 中小企業連携組織等支援事業費

(1) 個別専門指導の実施

組合から相談のあった中で、特に専門性の高い相談案件について専門家による指導を実施した。

法律相談	労働相談	会計相談	経営相談	合計
0 件	1 件	0 件	0 件	1 件

(2) 情報化支援事業

① 情報化講習会の開催

DXを理解し、段階的に進めてゆくための方法を解説することで、これからDXを目指したい経営者、現場マネージャーにDXを目指す第一歩を踏み出してもらうことを目的に開催した。

開催年月日	開催場所	テ ー マ 等	出席人数
3. 7.15	オンライン	令和3年度情報化講習会（DX入門セミナー）	12人

(3) 組織化集中支援事業

組合等に対し、各種課題に対応するための集中的な支援を行った。

a. 運営－経営革新支援

対象組合	内 容	・実施時期 ・回数
(協) 三次ショッピングセンター	組合施設リニューアルに伴う再生計画の策定等諸課題の解決のため、専門家の助言を得るとともに、中小企業基盤整備機構、広島県、金融機関を交えた協議の場を設けた。	・2/1、2/2 ・2回

(4) 講習会開催事業

① 次世代リーダーの育成

a. 後継者等育成懇談会

開催年月日	対象組合	開催場所	内 容
3.10.14	広島県東部機械金属工業（協）	福山ニューキャッスルホテル	組合青年部創立40周年を迎え、組合の次世代を担う人材育成を目的に、「東京下町・町工場の挑戦！」をテーマに講演会を実施した。

b. 後継者等講習会

開催年月日	開催場所	内 容	出席人数
4. 2.22	ホテルセンチュリー 21広島	株式会社KUBOXT代表取締役社長の久保氏を講師に招き、「KUBOXTのALL INモデル～コロナ禍でもそこまでやるのがKUBOXT流～」と題して、これまでの経験に基づいた企業経営の考え方、青年経営者としての心構えなど、講演をいただいた。	43人

c. 後継者等研究会

開催年月日	開催場所	内 容	出席人数
-	-	湯崎広島県知事を招き、恒例の「県知事を囲んでの集い」の開催を準備していたが、新型コロナウイルス感染拡大の影響を考慮し、中止とした。	-

d. 組合会計講習会

組合において会計及び実務を担当する役職員を対象に、組合特有の経理処理及び決算関係書類の作成における留意点について講習会を開催した。

開催年月日	開催場所	テ ー マ 等	出席人数
4. 3.17	ホテルメルパルク 広島	組合会計の基礎及びインボイス制度、電子帳簿保存法の対応における留意点	35人

e. S D G s セミナー

当セミナーでは、企業としていま率先して取り組むべきSDGsとはどのようなものが求められているのか、具体的には目標の何番に該当するのかを理解し、併せて、自社の発掘の仕方についてのフレームワーク等を学ぶことを目的とし、今後のSDGsの取り組みに向けたスキルの習得及び意識の醸成を図った。

開催年月日	開催場所	テ ー マ 等	出席人数
3.12.10	オンライン	講 師：株式会社Taisei SDGs de 地方創生 公認ファシリ テーター 村重 純也 氏 テーマ：SDGsの重要性を理解しよう！ ～選ばれる企業になるために～	59人

f. 改正労働関係法令に係るセミナー

令和4年4月1日より、改正される労働関係法令のポイントと就業規則の整備など、事業主が取るべき適切な対応についての理解を深めることを目的としたセミナーを開催した。

開催年月日	開催場所	テーマ等	出席人数
4. 3. 2	オンライン	「働き方改革に係る労働関係法改正の留意点と実務対応 ～令和4年4月からの取るべき対応について～」	67人

(5) 組合特定問題研修会

組合が抱える諸問題に対応して、専門家等による講習会を開催した。

開催年月日	対象組合等	テーマ	出席人数
3.10.12 3.11.16	(協) 東広島ショッピングモール	組合ビジョン「令和の時代に対応する共同店舗」に向けた取り組みの推進 (1回目) ・コロナ禍における組合及び組合員が目指すべき方向性の検討について (2回目) ・コロナ時代の顧客ニーズに対応した個店づくり	延べ 23人
3.11.24	中・四国ホームビルダー(協)	SNSの基礎知識と目標達成に向けた重要指標について	17人

(6) 多角的連携組織交流促進事業

① 「ものづくり連携倶楽部ひろしま」講演会の開催

ものづくり企業をはじめ、中小企業組合等の多様な連携による商品・新事業創出、販路開拓等、経営の競争力強化を目的とした講演会、事例発表を開催し、ものづくり補助金採択企業等の更なるビジネスチャンスの創生と連携パートナーの発掘支援を行った。

開催年月日	開催場所	内容	出席人数
3.12. 1	オンライン	「ニューノーマルを勝ち抜く！中小企業のDX戦略」 講師：株式会社三松 代表取締役 田名部 徹朗 氏 事例発表①：岡本醤油醸造場株式会社 代表取締役 岡本 康史 氏 事例発表②：有限会社広島ピーエス 代表取締役 宮原 和樹 氏	68人
4. 3.14	オンライン	「中小企業の強みを活かす！DX×連携による経営革新」 講師：株式会社ウチダ製作所 代表取締役 森 光賢 氏 事例発表①：有限会社広島金具製作所 代表取締役 水ノ上 貴史 氏 事例発表②：広機工株式会社 管理課課長代理 上中田 巖 氏	40人

2. 組合等への情報提供事業

(1) 組合特定問題実態調査（労働事情実態調査の実施）

諸統計から漏れることの多い従業員30人未満の小規模企業を主な対象として、雇用の分野において重要な役割を担う県内中小企業の労働事情を把握し、適正な中小企業労働対策の確保と労務管理の諸対策の参考資料とすることを目的に調査を実施し、その結果を冊子にして協力組合に情報提供した。

（調査時点：令和3年7月1日 調査対象企業数1,300社 回答企業数608社）

(2) 情報提供事業

① 組合活性化情報誌の発行

テ ー マ	配 布 先
（活性化1号）新しい総会制度導入ガイド ～バーチャルオンリー型総会が選択可能になりました～ （令和3年11月）	会員組合及び関係機関
（活性化2号）広島県中小企業の労働実態（令和3年度労働事情実態調査から） （令和4年1月）	

② 資料収集加工事業

他の組合の参考になると思われる先進的な取り組み事例を調査し、全国中央会発行の「先進組合事例抄録」に掲載した。

先進組合事例調査先	テ ー マ
広島県外壁補修工事業（協）	収集テーマ：労働環境改善・人材確保 ドローンによる外壁検査を組合の中核事業に
（協）庄原里山の夢ファーム	収集テーマ：地域の魅力発信開拓 農地を荒らす竹の再利用と、循環型農業によるお米「里山の夢」のブランド化

(3) 情報連絡員設置事業

① 情報連絡員の設置

組合の役職員の中から、情報連絡員として55名を委嘱し、所属業界の景気動向について毎月報告を受け、中小企業対策のための資料として、国・県及び全国中央会に報告するとともに、会報誌及びホームページを通じ情報の提供を行った。

② 臨時調査

今後の中小企業施策にタイムリーに活用・反映することを目的に、全国中小企業団体中央会

が実施した臨時調査を、情報連絡員を対象に行った。

	第1回	第2回	第3回
テーマ	最低賃金一元化	消費税のインボイス制度	組合員に係る組合の事業承継支援状況

3. 指導員等の資質の向上を図る事業

(1) 組合指導情報整備事業

① システム管理運用委員会

本会及び組合等の情報化推進・整備等に関する必要な事項について、検討を行った。

開催年月日	内 容
4. 1. 4	・情報システムの整備について ・職員研修について
4. 3.16	・情報システムの整備について ・文書電子化について

② 中央会職員外部研修会

中央会職員の情報化技術及び知識の向上を目的とした研修会を実施した。

開催年月日	開催場所	内 容	出席人数
4. 3.16 4. 3.18	(株)マイティネット トプラス研修室	中央会職員のオンラインスキルの向上を目的に、主催者向けZOOMスキルアップ研修会を実施した。	10人 8人

Ⅲ 県、市、全国中小企業団体中央会補助事業

1. 中小企業組合等課題対応支援事業（全国中小企業団体中央会）

(1) 取引力強化推進事業

中小企業・小規模事業者が連携し、共同事業の活性化や受注促進等取引力の強化促進を図るために実施する取組に対して支援を行った。

対 象 組 合	テ ー マ	内 容
(協)庄原里山の夢 ファーム	里山整備の廃材を美味しい米づくりに活かす“SDGsの取組み”を動画配信～ブランド米の認知度向上を目指す～	共同販売事業の活性化のため、組合の取組みを紹介する動画を製作。里山整備の廃材を利用したブランド米栽培を通じて、環境への配慮と社会課題の解決を図る、組合のSDGsへの取組みを広く発信し、エシカル消費に関心の高い消費者に訴え、「里山の夢」のブランド認知度向上と売上増加を目指す。

広島市青果食品商業 (協)	組合ホームページの再構築による、組合員の業界動向の理解度の向上及び市民の組合や地域の青果店の認知度の向上	組合と組合員の認知度向上を図るため組合ホームページのリニューアルを実施。出前授業や食育活動、こども食堂への支援活動の組合及び組合員が取り組む地域活動を広く発信し、組合事業の活性化を目指す。
------------------	--	--

2. 外国人技能実習制度適正化事業（全国中小企業団体中央会）

外国人技能実習生共同受入事業を行う事業協同組合（監理団体）並びに組合員（実習実施機関）に「外国人技能実習法」を始めとした関係法令の周知及び制度運営に対する助言を行うため、社会保険労務士等の専門家並びに中央会指導員による適正化指導を行うと共に、改正された「技能実習制度運用要領」の留意点に関する講習会開催と改正箇所を記入した運用要領の配布を行った。

a. 適正化指導（監理団体）

指導回数：23組合（延べ23回）

b. 適正化指導（実習実施機関）

指導回数：7企業（延べ7回）

c. 適正化講習会

開催年月日	開催場所	テーマ	出席人数
3.12.7	オンライン	改正された技能実習制度運用要領の留意点について	79人

d. 「技能実習制度運用要領」（改正箇所付き）配布

配布部数：技能実習事業を行う会員組合 123組合

3. 広島県中小企業団体中央会生産性向上推進活動事業（広島県受託事業）

広島県から委託を受けて、県内中小企業者の生産性向上を図るため、ワークショップ形式による業務改善と、その成果を県全体へ波及させることを目的とした事例発表会及び成果事例集の作成・配布を行った。

(1) 県全体への波及

① 生産性向上を考える集い（Web）

生産性向上ワークショップ参加企業の掘り起こしと、過年度のワークショップに取り組んだモデル事例の発表を行い、県全体への成果波及を行った。

② 生産性向上実践事例集

ワークショップ参加企業の取組み成果を簡潔にまとめたデジタル事例集を作成し、HPで公開することで次年度の新たな参加を促した。

(2) 生産性向上ワークショップの開催

開催年月日	開催場所	内 容	企業数	出席人数
3. 6.24	特別養護老人ホーム 楽生苑「会議室」	全4回に亘り、ワークショップを 開催し、ワークショップをきっか けとした業務改善に各社が取り組 んだ。	8社	14人
3. 7.26	特別養護老人ホーム 誠心園「会議室」		8社	14人
3. 9.22	オンライン		8社	13人
3.11. 8	道の駅たけはら「会 議室」		8社	13人

4. 新型コロナウイルス感染症対策支援事業（広島県受託事業）

令和2年度に広島県から受託し、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、事業活動に影響を受けている中小・小規模事業者等に対し、窓口相談や専門家派遣を実施し、事業の継続及び雇用の維持等に関する支援を行ったため、その後の経過を継続して調査・報告した。

(1) 窓口相談件数（相談内容別）

支援内容	相談回数
資金繰り支援	0回
設備投資・販路開拓支援	26回
雇用関連支援	3回
その他	179回
計	208回

5. 一般事業（広島県及び県内14市）

(1) 組織拡充指導事業

開催年月日	開催場所	対 象	内 容	出席人数
3. 4. 5	広島県中央会会議 室	広島県中小企業団体 青年中央会	青年中央会第1回正副会長 会議	7人
3. 7.19	まなびの館ローズ コム小会議室	広島県中小企業団体 青年中央会	青年中央会第2回役員会	13人
3. 7.16	広島商工会議所ビ ル1 F101号室	広島県中小企業組合 士会	広島県中小企業組合士会通 常総会	14人
3.11.16	広島県熊野筆事業 (協)(ハイブリッ ド)	広島県中小企業組合 士会	広島県中小企業組合士会研 修会	12人
3.12.17	広島商工会議所ビ ル3 F307号室	広島県中小企業団体 青年中央会	青年中央会第4回役員会	14人
4. 2.22	ホテルセンチュリー 21広島	広島県中小企業団体 青年中央会	後継者等講習会（組合青年 部県大会）	43人
6回				103人

(2) 業種別振興事業

開催年月日	開催場所	対象者	テーマ等	出席人数
3.11.19	(協)サングリーン 会議室	(協)サングリーン	・テーマ 「小売業（共同店舗）のBCP 策定の進め方」 ・内容 小売業のBCP策定に向けた取 り組み手法の理解や意識醸成 を図ることを目的として講習 会を開催。	3人

(3) 経営指導事業

開催年月日	開催場所	対象者	テーマ等	出席人数
3. 9.24	オンライン	組合関係 役職員	・テーマ 「組合会計上の留意点について」 「組合運営におけるIT導入につい て」 「～新たな時代へ向けて～組合事業 の探索と深化」 「中小企業の現場から～中小企業の 実情と支援の実態～」	43人
3.11.17	オンライン	組合関係 役職員	・テーマ キャリアアップへのモチベーション 向上講座	8人
計			2回	51人

(4) 調査及び広報活動事業

① 調査

調査年月日	調査件名	調査目的
3. 4. 1	組合現況調査	会員名簿の整理及び指導資料とするため
3. 4.28	骨太の方針・令和4年度予算概 算要求に向けた調査	全国中央会より依頼のあった中小企業組合及び 中小企業者に関する要望の具現化に向けた調査
3.10.25	組合等が子会社を有する事例に ついての調査	全国中央会を通じて中小企業庁より依頼のあった 組合等の共同事業を補完すること等を目的に子会 社を有する事例の調査

② 広報活動

実施年月日	内容
毎月10日	・機関誌の発行（発行部数1,200部） 組合運営に資するための情報の収集につとめ、本会機関誌「中小企業ひろしま」 を毎月発行し、全会員並びに関係機関、団体等への広報活動を行った。

通年	<ul style="list-style-type: none"> ・ホームページによる情報発信 国・県及び関係団体から提供された最新情報や中央会主催の事業等のお知らせをホームページより、タイムリーに情報発信した。 特に、国・県・市等からのコロナ禍支援情報については、タイムリーかつ一元化に努めた。 ・「会員専用サイト」の開設 会員とのICT化推進の一環として、広島県中央会ホームページ内へ「会員専用サイト」を開設し、会員向けの情報発信を行った。
通年	<ul style="list-style-type: none"> ・メールマガジンの配信 中央会主催事業のお知らせをはじめ、国・県や関係団体からの有益情報を随時、メールマガジンで配信した。
通年	<ul style="list-style-type: none"> ・「Line公式アカウント」の開設 当会発信情報をより手軽にアクセス可能とするため、広島県中央会の「Line公式アカウント」を開設し、登録者への情報発信を行った。

(5) 指導研究事業

① 研究会

開催年月日	開催場所	テーマ	内 容	出席人数
3. 9. 3 3. 9.29	中央会会議室	バーチャルオンリー型総会・理事会導入における支援要領検討会議	バーチャルオンリー型組合総会・理事会の導入・運営における相談に対し、指導業務の精度向上と効率的な実施を目的に、留意点を整理し支援要領を作成した。	延べ 24人

IV 委託事業

1. ものづくり補助金による支援事業（全国中央会委託事業）

(1) 令和元年度補正・令和2年度補正ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金

① ものづくり地域事務局の設置

コーディネーター17名、事務員4名を配置し、「ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金」の中間監査・確定検査等の事業実施を行った。

② 地域事務局決裁委員会の開催

六次～九次公募の回毎に、全国事務局より示された方法により、補助対象外案件、疑義案件および重複申請案件確認等の整理等を加え、全国事務局に報告した。

③ 採択の状況

公 募	採択件数
六次公募	68件
七次公募	63件
八次公募	62件
九次公募	43件
合 計	236件

(2) ものづくり中小企業・小規模事業者試作開発等支援事業<フォローアップ事業>

全国中央会から委託を受けて、ものづくりフォローアップ地域事務局（コーディネーター 2名、事務 2名）を設置し、平成26年度ものづくり補助金を実施した補助事業者に対し、事業化の進捗状況等を適切に把握するとともに、ものづくり補助事業により導入した機械装置や試作開発した商品の販路開拓、販売促進に関わる各種の支援活動を行うことで、補助事業者の売上、収益率向上、コスト削減のための事業終了後の支援を行うことを目的に事業実施を行った。

① 事業化達成状況

年度	事業者数	第1段階～第5段階		第3・4・5段階		第5段階	
		実績値	目標値	実績値	目標値	実績値	目標値
平成26年度	273件	93.8%	70.0%	80.9%	55.0%	43.2%	19.0%

※事業化段階定義

第1段階：製品・サービス等の販売活動に関する宣伝等を行っている

第2段階：注文（契約）が取れている

第3段階：製品・サービス等が1つ以上販売されている

第4段階：継続的に販売実績はあるが利益は上がっていない

第5段階：継続的に販売実績があり利益が上がっている

② 現地調査件数（導入設備の管理運営等）

年度	訪問数（延べ数）	来会数（延べ数）	電話及びメール
平成26年度	12件	0件	822件

新型コロナウイルス感染拡大の影響により、地域事務局の活動が制限されたため、電話やメール等を中心に現況調査を実施した。

③ 中小企業 新ものづくり新サービス展への出展

開催年月日	出展会場	出展補助事業者数
3.12. 8～10	東京ビッグサイト	7社

2. 諸制度改正に伴う専門家派遣等事業（全国中央会委託事業）

諸制度改正等によって生じる中小企業組合や組合員企業等の課題等に対して、パンフレット等による周知、講習会の開催や専門家の派遣を行うことにより解決を図り、適正な事業活動ができる環境整備を目的に実施した。

a. 周知事業

インボイス制度の概要と、令和3年10月1日より開始された登録申請手続きに関する情報を会員に周知するためチラシを作成し、中央会が発行する広報誌に同封した。

b. 講習会の開催

令和5年10月1日から導入が予定されている消費税の適格請求書等保存方式（いわゆるインボイス制度）に対する理解を深め、中小企業が自社の取引の状況に応じて適切な対応を進めることを目的に講習会を開催した。

開催年月日	開催場所	テーマ	出席人数
3.12.15	オンライン	適格請求書等保存方式（インボイス制度）の導入について	90人
4. 1.20	オンライン		87人

c. 専門家の派遣

事業継続と施設の老朽化対策、働き方改革への対応、インボイス制度導入による業務の煩雑化への対応及び非課税事業者におけるインボイス制度導入への対応等、個別指導を受けることを希望する中小企業組合、組合員企業等を対象として、専門家を派遣した。（4組合・企業・団体、延べ6回）

3. 中小企業動向調査事業（広島県委託事業）

広島県から委託を受け、県内の中小企業の景気動向の調査・分析を行った。

4. 中小企業景況調査実施（全国中央会委託事業）

全国中央会から委託を受け、組合の役職員の中から、中小企業景況調査員10名を委嘱し、年4回延べ200事業所の景況について調査を行った。

V その他

1. 事務局の機能強化

(1) 成長支援に資するコンサルティング展開

① 組合カルテの作成と活用

組合カルテ様式と「組合支援会議」の開催要領を改定し、週例会議で情報共有し効果的かつ網羅的に可視化を図るとともに、「組合支援会議」において、複眼的なアプローチで課題の深掘りと支援計画を策定する取組みを行った。

② 専門領域分担による専門性深化

専門領域を「成長・事業継続」、「生産性向上」、「組織開発・人材マネジメント」の3分野に分け、分担ごとにプロジェクト管理を行った。また、「組合支援会議」により、複眼的な視点で支援策のブラッシュアップを行う事で、指導員の専門性深化を図った。

③ 発展類型に応じた商店街支援

主要な類型に沿った伴走型支援を行い、特に広島市中心部の商店街については、エリア価値向上型として、広島県が行う「ひろしまサンドボックス事業」への伴走支援を行い、DX事業化検討委員会立ち上げを支援、並びに委員会へ参画した。

(2) 成果達成と働き方改革の両立

① 案件管理システム構築による効率的かつ確かな課題への対応

組織的かつ網羅的管理に向けた統合的なシステム開発を進めるとともに、グループウェア上で重点事業の支援案件の管理を先行開始した。

② イクボス宣言と実践

管理職のマネジメント力とリーダーシップの発揮のため、イクボス宣言を引き続き行い実践した。

③ 目標申告制度の本稼働

自己申告と人材育成面談フィードバックによる、目標管理制度を引き続き実施し、上期、下期の期首における目標設定と達成度の確認、課題解決と成果向上に向けたPDCAの実践に継続して取り組み、職員への浸透を図り、中央会ビジョンとの目標の連鎖を徹底した。

④ クレドに基づく行動

全職員で検討した広島県中央会独自のクレドについて、定義された「信条」、「行動指針」及び「職員との約束」に基づき、期待される行動を確認するとともに、3人ずつのグループに職員を分け、クレドについて意見交換した。

(3) 専門領域分担で効率的職能成長

① 専門領域担当で構成する組合支援会議を実施した。【再掲】

② 専門的支援スキルの獲得として、コンサルティング能力の強化を図るため、従来の仕組みをバージョンアップし、特定組合・企業のチーム（メンター型）支援によるコンサルティング力の強化を図った。

(4) モチベーションの高揚を促す組織風土の醸成

① コンピテンシー評価に基づく人材育成

「広島県中小企業団体中央会職員人事評価実施規程」に則り、コンピテンシー（業績優秀者の行動特性）に基づく評価を実施するとともに、更なる人材育成のための評価制度を検討した。

② 成果評価と処遇への反映

コンピテンシーに基づく評価を行った結果を基に、管理職は該当するグレード評価（実質的

年俸制)とし、一般職員は定期昇給への反映を行い、成果重視の定着化を図った。

③ クレドの浸透

広島県中央会のクレドについて、「行動指針」に加え、「信条」を毎日唱和するとともに、クレドに関連した持ち回りスピーチを全職員で行うことにより、各職員への浸透を図った。

(5) 人件費コストの適正化と制度改革

本稼働から2年目となった新給与・評価制度を運用することにより、人件費コストの適正化を図るよう定着化を図った。

(6) その他

商工3団体で連携し、新型コロナウイルス感染症の影響により売上の大きく落ち込んだ広島市内の中小・小規模事業者の販売促進や販路拡大に関する取り組みを支援するための「広島市販路拡大等チャレンジ応援金」について要望し、実行委員会に参画した。

2. 提言活動

① 陳情要望等の実施状況

県内中小企業を取り巻く経営環境は、依然として厳しい状況にある中、新型コロナウイルス感染症が未だ収束が見えない状況であり、事業の継続や再構築を検討する必要性に迫られるなど、企業経営の大きな転換が予測される。

中央会もこうした組合及び組合員企業への支援のため、広島県及び広島市へ中小企業への支援について県内中小企業の実情を踏まえた陳情・要望等を行った。

特に、本年度は商工3団体で連携し、新型コロナウイルス感染症の影響により売上の大きく落ち込んだ広島市内の中小・小規模事業者の販売促進や販路拡大に関する取り組みを支援するための補助金について要望した。

陳情年月日	要望先	対応者	内容
3. 4.21	広島県 広島県議会	伊藤会長 石田専務理事	コロナ禍における外国人材の採用や雇用継続のため、入国時待機費用の一部助成を要望 (伊藤会長及び広島県外国人技能実習生受入団体連絡協議会松本会長連名の要望書提出)
3. 8.25	広島市		広島市内中小・小規模事業者による販売促進・販路拡大に関する取組について、効果が期待できる応援金について要望(広島市販路拡大等チャレンジ応援事業を実施) (商工3団体会頭・会長連名の要望書提出)

3. 9. 2	広島県商工労働局	大谷副会長 松本副会長 林副会長 鶴野副会長 尾藤理事 鳥越専務理事	中小企業者の生の声を今後の広島県の中小企業関連施策へ反映させることを目的にした意見交換会において、5つの専門委員会より、各業界や組合における今後のポストコロナ時代へ向けた現場の実態を延べ、関連する支援施策への意見・要望を行った。
3.12.23	広島県	伊藤会長 鳥越専務理事 藤本事務局長	令和4年度中小企業連携組織対策事業費補助金等中央会関連事業予算確保、コロナ後を見据えたビジネスモデル再構築等への支援及び中小企業支援機関の拠点化の推進等について要望 (伊藤会長名の要望書提出)
3.12.27	広島市		広島市販路拡大等チャレンジ応援事業に採択されなかった事業者に改めてチャレンジする機会を提供するため事業を追加要望 (商工3団体会頭・会長連名の要望書提出)

※例年行われる自民党県連及び公明党広島県本部主催の要望の機会は、コロナ禍のため非開催となった。

3. 関係叙勲・表彰等

① 叙 勲

令和3年4月29日

旭日小綬章 平 謙 介 (広島県アパレル (工) 前理事長)
 旭日双光章 前 谷 照 男 (広島県歯科医師 (協) 元副理事長)
 瑞宝双光章 森 田 晃 (広島県歯科医師 (協) 元呉支部長)
 黄綬褒章 四 辻 修 (因島鉄工業団地 (協) 副理事長)

令和3年11月3日

旭日小綬章 岡 野 敬 一 (フレンズ (協) 理事長)
 旭日双光章 徳 久 行 夫 (広島県歯科医師 (協) 元福山支部長)
 瑞宝双光章 松 田 信 隆 (広島県歯科医師 (協) 元竹原・豊田支部役員)
 黄綬褒章 木 野 慎 二 (広島県酒販 (協) 連合会 前副会長)

② 広島市長表彰 (令和4年3月15日)

優良組合 広島安全施設業 (協)

③ 全国中小企業団体中央会会長表彰（令和3年11月25日）

組合功労者 須山隆文（広島県外壁補修工事業（協）理事長）

組合功労者 ト部文男（（協）福山卸センター 理事長）

④ 広島県中小企業団体中央会会長表彰（令和3年6月17日通常総会）

組合優秀事務局専従者 1人

金高雅史（広島県自動車電装品整備（商工）事務局長）

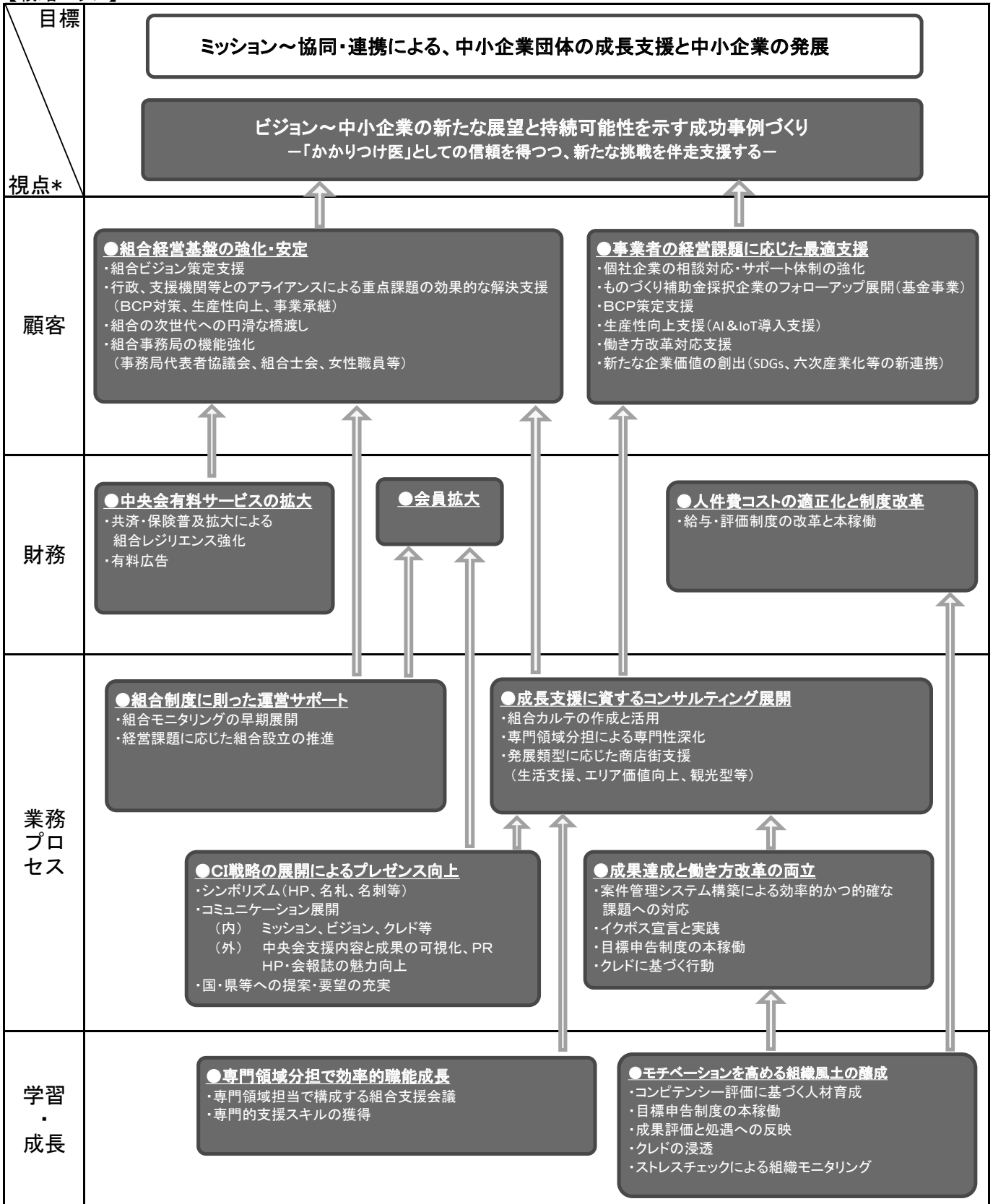
4. 直前3事業年度の財産及び損益の状況

（単位：円）

項目	令和3年度 (当年度)	令和2年度	令和元年度	平成30年度
資産合計	50,030,311	61,811,558	62,257,804	56,515,204
純資産合計	4,079,627	3,932,838	4,613,206	4,749,354
事業収益合計	287,017,088	319,394,222	365,954,745	348,980,925
当期純利益 (損失)金額	146,789	△680,368	△136,148	124,116

広島県中央会ビジョン 2020

【戦略マップ】



*視点…「バランス・スコア・カード」の4つの視点で戦略を構造化した。

広島県中央会ビジョン2020 令和3年度実績状況

視点	戦略目標	具体戦略	KPI (成果指標)	目標			実績	
				R 2	R 3	R 4	R 3	
顧客	○組合経営基盤の強化・安定	・組合ビジョン策定支援	・中・長期的発展に向けたビジョン策定に取り組んだ組合の数	2	5	5	1	
		・行政、支援機関等とのアライアンスによる重点課題の効果的な解決支援	・BCP	・BCPの策定に取り組んだ組合数	3	3	3	3
			・生産性向上	・新たに集いに参加又は紹介動画を視聴した者	100	150	200	90
			・事業承継	・事業承継支援センター等へのコネクト数	3	3	3	4
		・組合の次世代への円滑な橋渡し	・世代交代が検討されている組合のうち実現できた組合数	4	5	6	2	
		・組合事務局の機能強化	・事務局代表者協議会	・組合経営に活かせる研修の企画数	2	2	2	1
			・組合士会	・組合検定試験科目合格者の再受験率	100%	100%	100%	60.0%
	・女性職員等		・WS参加者の行動変容率(参加前後の自己申告による)	30%	50%	50%	100.0%	
	○事業者の経営課題に応じた最適支援	・個社企業の相談対応・サポート体制の強化	・個社企業からの相談件数	200	200	200	453	
		・ものづくり補助金採択企業のフォローアップ展開(基金事業)	・新たな事業展開に取り組む事業者数	5社/605社	3社/274社	-	20社/274社	
		・BCP策定支援	・BCPを策定した事業者数	3	3	3	4	
		・生産性向上支援(AI&IoT導入支援)	・AI・RPA導入計画策定支援件数	2	5	10	0	
		・働き方改革対応支援	・法改正制度対応	・就業規則見直し等の課題解決に取り組む事業者への支援件数	40	30	20	2
			・生産性向上	・新しい働き方スタイルを取り入れ生産性向上に取り組んだ件数	2	2	2	1
		・新たな企業価値の創出(SDGs、六次産業化等の新連携)	・SDGs宣言企業等の数	意識調査・普及啓発	6	12	3	
財務	○中央会有料サービスの拡大	・共済・保険普及拡大による組合レジリエンス強化	・制度活用・PRツールの整備と発信	作成	中央会事業・広報媒体で情報提供		推進企画を検討	
	・有料広告	・HP～バナー広告の実施件数	2	4	6	-		
	○人件費コストの適正化と制度改革	・給与・評価制度の改革と本稼働	・給与総額にかかる中央会自己負担比率の改善	18.5%	17.5%	17.5%	18.5%	
業務プロセス	○組合制度に則った運営サポート	・組合モニタリングの早期展開	・組合決算事務着手前の「チェックリスト」利用案内	100%	100%	100%	100%	
		・組合モニタリングの早期展開	・目的別違法支援・相談対応モデルの作成	15	25	30	2	
			・中央会事業を通じた支援事例数(研修会事業、技能実習制度適正化事業等)	50	55	60	50	
	・経営課題に応じた組合設立の推進	・課題のある相談案件のうち、有益な支援のできた割合	80%	90%	95%	100%		
	○CI戦略の展開によるプレゼンス向上	・シンボリズム(HP、名札、名刺等)	・ビジョン・行動理念のシンボル化と、発信・露出	デザインワーク・シンボル設計	展開	展開	当会Webサイトで発信	
		・コミュニケーション展開(内) ミッション、ビジョン、クレド等	・行動指針適合事例の抽出と顕彰	2回	2回	2回	2	
		・コミュニケーション展開(外) 中央会支援内容と成果の可視化・PR、HP・会報誌の魅力向上	・ビジョン実現典型モデルの情報発信数(コンテンツ数)	3	4	4	6	
		・国・県等への提案・要望の充実	・国・県等への会員重点課題の提案・要望の数	5	7	7	5	
	○成長支援に資するコンサルティング展開	・組合カルテの作成と活用	・組合カルテの作成数(3~4組合/月)	40	40	40	127	
		・専門領域分担による専門性深化	・グループウェア上での全支援・折衝情報の組織内共有割合	80%	80%	80%	79.2%	
		・発展類型に応じた商店街支援(生活支援、エリア価値向上、観光型等)	・類型適用とそれに沿った取組みを開始した商店街数	5	7	10	4	
	○成果達成と働き方改革の両立	・案件管理システム構築による効率的かつ的確な課題への対応	・チームサポートにより支援内容が改善した割合	システム構築・運用開始	20%	40%	-	
・イクボス宣言と実践		・実践に係る部下評価が及第点(80点)以上の管理職の数	3/6	5/6	6/6	3/6		
・目標申告制度の本稼働		・組織目標に方向付けされた目標を設定できた職員の割合	50%	60%	70%	59.1%		
・クレドに基づく行動		・「行動指針」に沿った行動がとれた職員の割合	20%	40%	50%	20%		
学習・成長	○専門領域分担で効率的職能成長	・専門領域担当で構成する組合支援会議	・各専門領域チームからの新企画提案数	20	24	24	22	
	・専門的支援スキルの獲得	・支援事例の検証テーマを企画・提案した職員の割合	80%	80%	80%	81.8%		
	○モチベーションを高める組織風土の醸成	・コンピテンシー評価に基づく人材育成	・フィードバック面談実施による職員行動変容率	20%	50%	80%	34.1%	
		・目標申告制度の本稼働	・評価に基づく研修テーマへの派遣者の割合	20%	40%	50%	-	
		・成果評価と処遇への反映	・組織目標に方向付けされた目標を設定できた職員の割合【再掲】	50%	60%	70%	59.1%	
	・クレドの浸透	・上司と本人の評価が一致している職員の数	10/19	13/21	16/22	6/21		
	・ストレスチェックによる組織モニタリング	・評価結果に対する職員の納得度	50%	60%	70%	49.1%		
・クレドを基軸とする組織経営を誇りに思える職員の割合	・クレドを基軸とする組織経営を誇りに思える職員の割合	30%	50%	80%	20%			
・総合健康リスクの改善	・総合健康リスクの改善	95.0	92.0	90.0	-			

1	2	3	4	5	
視点	戦略目標	具体戦略 KPI (成果指標)	実績 (R3目標)	内容 (取組状況等)	
3	組合経営基盤の強化・安定	組合ビジョン策定支援			
4		・中・長期的発展に向けたビジョン策定に取組んだ組合の数	1 (5)	(協) 庄原里山の夢ファーム	
5		行政、支援機関等とのアライアンスによる重点課題の効果的な解決支援			
6		・BCP	・BCPの策定に取り組んだ組合数	3 (3)	(協) サングリーン、(協) 三次ショッピングセンター、(協) ベイタウン尾道
7		・生産性向上	・新たに集いに参加又は紹介動画を視聴した者	90 (150)	延べ90人 内訳：当日参加40人、独自配信による動画視聴延べ50人
8		・事業承継	・事業承継支援センター等へのコネクト数	4 (3)	組合合併による事業承継、戦略等に関する相談事項
9		組合の次世代への円滑な橋渡し			
10		・世代交代が検討されている組合のうち実現できた組合数	2 (5)	2組合において、世代交代が行われた。	
11		組合事務局の機能強化			
12		・事務局代表者協議会	・組合経営に活かせる研修の企画数	1 (2)	コロナ禍により視察研修(県内/県外)を中止、代わって組合運営に資する書籍を配布
13		・組合士会	・組合検定試験科目合格者の再受験率	60.0% (100%)	連絡可能な前年度科目合格者へ受験勧奨を行った
14		・女性職員等	・WS参加者の行動変容率(参加前後の自己申告による)	100% (50%)	参加後のアンケートより(8人/8人)
15		顧客	個社企業の相談対応・サポート体制の強化		
16			・個社企業からの相談件数	453 (200)	156社延べ453回(一部組合含む) 補助金申請:96、助成金等申請:204、先端設備導入計画:38、経営力向上計画:32、創業:0、販路開拓・販売促進:25、生産性向上:7、事業計画:9、経営革新計画:3、事業継続力強化計画:9、税制:0、労務管理:2、資金調達:4、事業承継:6、情報化:4、その他(支援情報等):14
17			ものづくり補助金採択企業のフォローアップ展開(基金事業)		
18	・新たな事業展開に取り組む事業者数		20社/274社 (3社/274社)	基金事業は2021.10月で支援終了、12月で全事業を終了 事業再構築補助金等採択件数・・・20件 ※応募/採択結果は基金事業による動機付けは不明 ※第2回公募の採択発表日9/2までの採択件数を計上	
19	BCP策定支援				
20	・BCPを策定した事業者数		4 (3)	事業継続力強化計画策定支援 4社	
21	生産性向上支援(AI&IoT導入支援)				
22	・AI・RPA導入計画策定支援件数		0 (5)	DXセミナー参加者 12名	
23	働き方改革対応支援				
24	・法改正制度対応		・就業規則見直し等の課題解決に取り組む事業者への支援件数	2 (40)	就業規則見直し1組合、検討1社 広島県との共催テレワーク導入セミナー8回実施 中央会からの参加者50名
25	・生産性向上	・新しい働き方スタイルを取り入れ生産性向上に取り組んだ件数	1 (2)	改正労働関係法令周知セミナー 参加者67名	
26	新たな企業価値の創出(SDGs、六次産業化等の新連携)				
27	・SDGs宣言企業等の数	3 (6)	(協) 庄原里山の夢ファーム、ガイア(協)、瀬戸内フードコミュニティ		
28	財務	中央会・保険普及拡大による組合レジリエンス強化			
29		・制度活用・PRツールの整備と発信	(中央会事業・広報媒体で情報提供)	各種共済制度の推進企画を検討	
30		有料広告			
31		・HP~バナー広告の実施件数	— (4)	HPへの広告掲載による収益事業扱い等の課題整理について検討	
32	適正化と制度改革	給与・評価制度の改革と本稼働			
33		・給与総額にかかる中央会自己負担比率の改善	18.5% (17.5%)	代替職員雇用の人件費前年比35.3%圧縮	

視点	戦略目標	具体戦略 KPI (成果指標)	実績 (R3目標)	内容 (取組状況等)
34	組合制度に則った運営サポート	組合モニタリングの早期展開		
35		・組合決算事務着手前の「チェックリスト」利用案内	100% (100%)	会報記事として事前に全会員に案内。
36		・目的別遵法支援・相談対応モデルの作成	2 (25)	バーチャルオンリー型総会・理事会導入 組員資格と技能実習職種との乖離対応の2事例
37		・中央会事業を通じた支援事例数 (研修会事業、技能実習制度適正化事業等)	50 (55)	50 個別専門指導:1、情報化支援:1、集中支援事業:2、講習会:6、組合特定問題研修会:2、多角的連携等支援事業:2、諸制度改正:6 (4組合、講習会2)、技能実習生適正化事業:30 (23組合、6企業、講習会1)
38		経営課題に応じた組合設立の推進		
39		・課題のある相談案件のうち、有益な支援のできた割合	100% (90%)	神石高原町で2回開催された特定地域づくり事業協同組合制度説明会に出席し、同制度及び組合設立について説明・紹介した。
40	CI戦略の展開によるプレゼンス向上	シンボリズム (HP、名札、名刺等)		
41		・ビジョン・行動理念のシンボリズムと、発信・露出	(展開)	当会Webサイトに公開
42		コミュニケーション展開 (内) ミッション、ビジョン、クレド等		
43		・行動指針適合事例の抽出と顕彰	2回 (2回)	・少人数グループでクレドをテーマとした対話を行い、個々の価値観及び取組を共有。(各グループ2回実施) ・朝礼で信条及び行動指針に沿ったスピーチを職員が交替で実施。
44		コミュニケーション展開 (外) 中央会支援内容と成果の可視化・PR、HP・会報誌の魅力向上		
45		・ビジョン実現典型モデルの情報発信数 (コンテンツ数)	6 (4)	広島市中央部商店街(振)連合会、宮島細工(協)、瀬戸内フードコミュニティ、ガイア(協)、(協)東広島ショッピングセンター、(協)庄原里山の夢ファーム
46		国・県等への提案・要望の充実		
47	・国・県等への会員重点課題の提案・要望の数	5 (7)	○広島県:3回 ・コロナ禍における外国人材の採用や雇用継続のため、入国待機費用の一部助成を要望 ・意見交換会において、専門委員会等の代表よりコロナ禍での課題等を中心に要望 ・コロナ後を見据えたビジネスモデル再構築等への支援及び中小企業支援機関の拠点化の推進等について要望 ○広島市:2回 ・広島市内中小・小規模事業者の販促促進等の取組を支援する応援金について要望 (2回: R3.9、R3.12)	
48	成長支援に資するコンサルティング展開	組合カルテの作成と活用		
49		・組合カルテの作成数 (3~4組合/月)	127 (40)	商業 18組合、1グループ 工業 22組合 17組合+110組合 (週例) =127組合
50		専門領域分担による専門性深化		
51		・グループウェア上での全ての支援・折衝情報の組織内共有割合	79.2% (80%)	Teams上で情報共有認識数/情報提供数 成長・事業継続 82.0% 生産性向上 77.5% 組織開発・人材マネジメント 78.0%
52		発展類型に応じた商店街支援 (生活支援、エリア価値向上、観光型等)		
53		・類型適用とそれに沿った取組を開始した商店街数	4 (7)	【生活型】 ・コイン通り商店街 青年部中心による定期的な研修会を実施 【エリア価値向上型】 ・広島市中心部エリア商店街 (複合) 各商店街の枠を超えたエリアとしてのDX事業の実践 ・福山市中心部エリア商店街 (複合) 中心部商店街と個店の連携による価値創造ビジョンの策定研修会を実施 【観光型】 ・尾道本通り連合会 (複合) 観光型商店街エリアとして統一ルール及びビジョン策定の研修会を実施
54	成果達成と働き方改革の両立	案件管理システム構築による効率的かつ的確な課題への対応		
55		・チームサポートにより支援内容が改善した割合	- (20%)	重点事業の支援案件を先行的にグループウェアで管理。統合的な案件管理システム構築・運用に向けた開発・テスト実施中
56		イクボス宣言と実践		
57		・実践に係る部下評価が及第点 (80点) 以上の管理職の数	3/6 (5/6)	職員のフィードバック面談よりイクボス宣言管理職6名を評価
58		目標申告制度の本稼働		
59		・組織目標に方向付けされた目標を設定できた職員の割合	59.1% (60%)	中央会ビジョンとの目標の連鎖を徹底することとし、各職員の目標申告シートを評価、設定目標の連鎖度合いにより3段階で評価、中程度は0.5人と計算し、16/22人が設定できた。
60		クレドに基づく行動		
61		・「行動指針」に沿った行動がとれた職員の割合	20% (40%)	通年のベストプラクティス事例モニタリング

視点	戦略目標	具体戦略 K P I (成果指標)	実績 (R3目標)	内容 (取組状況等)
62	専門領域分担で効率的職能成長	専門領域担当で構成する組合支援会議		
63		・各専門領域チームからの新企画提案数	22 (24)	組合支援会議支援方針提案数 22 ・ビジネスモデル検証提案:2 ・組合事業再構築提案:2 ・後継者育成提案:2 ・DX活用提案:2 ・ビジョン等検討提案:4 ・事務局機能強化、組合職員の育成:3 ・SDG s 提案:4 ・ブランド力向上提案:3
64	専門的支援スキルの獲得			
65		・支援事例の検証テーマを企画・提案した職員の割合	81.8% (80%)	18/22人
66	学習・成長 モチベーションを高める組織風土の醸成	コンピテンシー評価に基づく人材育成		
67		・フィードバック面談実施による職員行動変容率	34.1% (50%)	コンピテンシー評価に基づくフィードバック面談を実施、職員の行動変容度合いにより3段階で評価、中程度は0.5人と計算し、7.5/22人が設定できた。
68		・評価に基づく研修テーマへの派遣者の割合	- (40%)	新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、研修への派遣は最小限に止め、評価に基づく研修は見送り。
69		目標申告制度の本稼働		
70		・組織目標に方向付けされた目標を設定できた職員の割合【再掲】	59.1% (60%)	中央会ビジョンとの目標の連鎖を徹底することとし、各職員の目標申告シートを評価、設定目標の連鎖度合いにより3段階で評価、中程度は0.5人と計算し、16/22人が設定できた。【再掲】
71		成果評価と処遇への反映		
72		・上司と本人の評価が一致している職員の数	6/21 (13/21)	コンピテンシーに基づく評価を行った結果を基に、自己評価と上司評価の乖離について検証、概ね7割一致している職員を一致とした。
73	・評価結果に対する職員の納得度	49.1% (60%)	職員の納得度は上記評価の一致度の平均値	
74	クレドの浸透			
75	・クレドを基軸とする組織経営を誇りに思える職員の割合	20% (50%)	通年モニタリング結果	
76	ストレスチェックによる組織モニタリング			
77	・総合健康リスクの改善	- (92.0)	R3:ストレスチェック未実施	

運営組織の状況に関する事項

I 総会及び役員会等の開催状況

1. 総会の開催状況

種 別	開催年月日	開催場所	議 題
総 会	3. 6.17	メルパルク広島	第1号議案〔一般会計〕 令和2年度事業報告書、財産目録、貸借対照表、損益計算書、収支決算書及び剰余金処分案の承認について [特別会計―特定退職金共済、経営者・個人年金共済] 令和2年度特定退職金共済、経営者・個人年金共済事業報告書、財産目録、貸借対照表、損益計算書及び収支決算書の承認について 第2号議案〔特別会計―経営者等総合保障共済等〕 令和2年度経営者等総合保障共済等事業報告書、財産目録、貸借対照表、損益計算書、収支決算書及び剰余金処分案の承認について 第3号議案〔一般会計〕 令和3年度事業計画及び収支予算の決定について [特別会計―特定退職金共済、経営者・個人年金共済] 令和3年度特定退職金共済、経営者・個人年金共済事業計画及び収支予算の決定について 第4号議案〔特別会計―経営者等総合保障共済等〕 令和3年度経営者等総合保障共済等事業計画及び収支予算の決定について 第5号議案〔一般会計〕 令和3年度会費の賦課、徴収方法の決定について 第6号議案 役員報酬の決定について 第7号議案 令和3年度短期借入金最高限度額の設定について 第8号議案 役員補欠選挙について 第9号議案 その他

2. 役員会の開催状況

(正副会長会議)

種 別	開催年月日	開催場所	議 題
第1回 正副会長 会 議	4. 3. 9	メルパルク広島	1. 協議事項 (1) 令和3年度第3回理事会への提出議案について (2) その他

(理事会・監事会)

種 別	開催年月日	開催場所	議 題
第1回 理 事 会	—	—	第1号議案 令和3年度通常総会の招集について 第2号議案 令和3年度通常総会提出議案について 第3号議案 新規加入会員の承認について ※新型コロナウイルス感染拡大防止のため書面開催を行った。
第2回 理 事 会	3. 6.17	メルパルク広島	第1号議案 副会長、専務理事の選任について 第2号議案 会費調整委員会委員の選任について 第3号議案 顧問の委嘱について 第4号議案 その他

第 3 回 理 事 会	4. 3. 9	メルパルク広島	第 1 号議案 令和 3 年度予算の更正について 第 2 号議案 令和 4 年度業務の執行方針について 第 3 号議案 新規加入会員の承認について 第 4 号議案 その他
監 事 会	3. 4.27	中央会会議室	令和 2 年度事業報告書及び決算関係書類の監査について

3. 委員会の開催状況

(1) 専門委員会

種 別	開催年月日	開催場所	議 題
総合委員会 (第 1 回)	—	—	第 1 号議案 第73回中小企業団体全国大会決議要望案の検討について 第 2 号議案 その他 ※新型コロナウイルス感染拡大防止のため開催を中止し、書面による意見・要望のとりまとめを行った。
税制委員会 金融委員会 (第 1 回)	3. 4.20	中央会会議室	第 1 号議案 第73回中小企業団体全国大会決議要望案の検討について 第 2 号議案 その他
労働委員会 (第 1 回)	—	—	第 1 号議案 第73回中小企業団体全国大会決議要望案の検討について 第 2 号議案 その他 ※新型コロナウイルス感染拡大防止のため開催を中止し、書面による意見・要望のとりまとめを行った。
工業委員会 エネルギー ・環境委員会 (第 1 回)	—	—	第 1 号議案 第73回中小企業団体全国大会決議要望案の検討について 第 2 号議案 その他 ※新型コロナウイルス感染拡大防止のため開催を中止し、書面による意見・要望のとりまとめを行った。
商業委員会 サービス業 委 員 会 (第 1 回)	—	—	第 1 号議案 第73回中小企業団体全国大会決議要望案の検討報告について 第 2 号議案 その他 ※新型コロナウイルス感染拡大防止のため開催を中止し、書面による意見・要望のとりまとめを行った。

(2) その他委員会

種 別	開催年月日	開催場所	議 題
表 彰 委 員 会	—	—	令和 3 年度通常総会における被表彰者選考について ※新型コロナウイルス感染拡大防止のため書面開催を行った。
会費調整 委 員 会	4. 3. 9	メルパルク広島	令和 3 年度会費の減額申請に係る取扱について

4. その他（講演会等）

種 別	開催年月日	開催場所	議 題
秋期講演会	3.10.22	オンライン	テーマ：「希望のつくり方 ～先のみえない未来をどうみるか～」 講 師：東京大学社会科学研究所 所長・教授 玄田有史 氏 出席者：51名

Ⅱ 会員の状況

1. 加入・脱退状況

組合別	区分	令和3年4月1日 現在会員数	年度中の移動		令和4年3月31日 現在会員数
			加入	脱退	
○ 1号会員					
事業協同組合		457	3	8	452
事業協同小組合		-			-
信用協同組合		5			5
協同組合連合会		10			10
企業組合		15			15
協業組合		14			14
商工組合		23		2	21
商工組合連合会		-			-
商店街振興組合		32			32
商店街振興組合連合会		3			3
○ 2号会員					
		26	2	1	27
計		585	5	11	579

○ 賛助会員	167	3	3	167
---------------	-----	---	---	-----

2. 組織別・業種別の会員状況

業種別	組合別	事業、	協	企	協	商	工	商店街振	その他	計
		信用	組	業	業	組	組	興組合・		
		協	連	組	組	組	同	同連合会		
○ 1号会員										
農林水産業		10								10
林業、狩猟業		1								1
鉱業		8								8
建設業		39	1			1				41
製造業		94	3	1	1	13				112
卸・小売業		66	5	11	3	5				90
金融業		6								6
不動産業		1								1
運輸通信業		34								34
サービス業		50	1	3	10	2				66
その他		148						35		183
○ 2号会員										
									27	27
計		457	10	15	14	21	35		27	579

○ 賛助会員									167	167
---------------	--	--	--	--	--	--	--	--	-----	-----

Ⅲ 役員に関する事項

1. 役員の氏名

役員名簿のとおり

Ⅳ 職員の状況及び業務運営組織図

1. 職員の状況

	前期末	当期増加	当期減少	当期末
人 数	23人	2	4	21人
平 均 年 齢	44歳	—	—	44歳
平 均 勤 続 年 数	16年	—	—	17年

〈在籍中小企業組合士の氏名（当期末）〉

藤 本 光 徳（認定番号20159）	島 田 昌 明（認定番号35096）
池 田 耕 治（認定番号36109）	角 崎 暢 彦（認定番号36112）
白 井 誠 二（認定番号36115）	正 迫 克 典（認定番号36116）
高 原 幸 貴（認定番号36117）	筒 井 亮 太（認定番号36119）
原 田 和 枝（認定番号36122）	三 浦 乃 理 子（認定番号36123）
畠 山 朋 之（認定番号38118）	児 山 宗 生（認定番号39101）
内 海 出（認定番号40092）	田 中 李 果（認定番号41080）
相 良 知 範（認定番号43090）	今 井 愛（認定番号43094）
佐 川 久 美 子（認定番号44127）	石 本 哲 也（認定番号44132）
松 村 誠（認定番号44135）	

2. 組織図

