

1. 令和4年度 事業報告書(案)

(自 令和4年4月1日)
(至 令和5年3月31日)

総 括 報 告

令和4年度の日本経済は、繰り返される新型コロナウイルスの感染拡大や、国際情勢の緊迫化に加え、急速な円安の進行に伴う、エネルギー・原材料・資材価格の高騰や供給不安定化により大きな影響を受けた。

ウィズコロナに向けた社会経済活動の正常化が着実に進みつつあり、多くの中小・小規模企業が政府の補助制度等も活用しながら販路開拓、新事業展開や生産性向上に積極的に取り組んでいるものの、コスト上昇分の円滑な転嫁が難しいことが収益を引き続き圧迫しており、その経営環境は非常に厳しい状況が続いている。

中小企業組合の機能・役割が大きく変化し続ける中、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、積極的に事業を展開した。

事業推進に当たっては、オンラインによる支援等デジタル技術を活用するなど、感染状況に応じた事業の実施に努めるとともに、中小・小規模企業を取り巻く厳しい経営環境を踏まえ広島県の経済対策事業を積極的に受託し、経営革新や省エネ機器等の導入を通じて、アフターコロナを見据えた事業展開や、コスト上昇の克服に取り組む中小企業の支援に注力した。

(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、組合支援会議で情報共有を図り、継続的な発展・成長に向けた事業展開の推進支援等、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

B C P対策、働き方改革、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、若手リーダーの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。

また、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や経営革新計画、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。

また、広島県より事業を受託し、アフターコロナを見据えた事業展開や、コスト上昇の克服に取り組む中小企業97件を支援した。

② ものづくり補助金採択企業のフォローアップ展開

「ものづくり連携倶楽部ひろしま」講演会をオンライン形式で開催し、当補助金採択企業へのビジネスチャンスの創生と連携パートナーの発掘を目的とした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、介護事業者を対象に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の開催及び成果事例集の作成・配布を行った。ワークショップでは各参加企業にプロジェクトチーム立ち上げを提案・支援し、取り組みの効果性、継続性の向上に繋げた。

さらに、認定支援機関として、延べ82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

B C P対策として、事業継続力強化計画の認定支援を行うなど、事業の再構築を推進し、事業再構築補助金採択9件につながった。

⑤ 新たな企業価値の創出

SDGsの普及、意識醸成を図るためセミナーを開催するとともに、ワークショップを通じて目標設定と具体の取り組み計画作成を支援し、2件のSDGs宣言につながった。

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への助言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。

また、令和2年に新たに制度化され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とともに、準備段階からの丁寧な相談対応を行い、東広島市特定地域づくり事業（協）及びあきおおた未来創造（協）の設立につながった。

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

8年目となる外国人技能実習制度適正化事業を通じて、24組合及び6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

レジリエンス強化として、リスク対策セミナーと連動した制度活用を提案し、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、また、会員専用サイトでは、本会セミナー動画や資料及び機関誌情報等を掲載し有益な情報の提供・共有の充実を

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、国、県及び政権与党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。

(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

組合カルテを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、昨年度立ち上げたDX事業化検討委員会へ参画した。また、県内商店街組織に対しては、広島県にて新たに創設された商店街組織の運営支援事業の活用支援を行った。

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、新たに支援案件の管理部門を創設し、競争的補助金申請計画等の確認、ブラッシュアップを行い支援品質の向上に努めた。

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、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、人事評価面談の中で、期待される行動を確認した。

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、特定組合・企業のチーム（メンター型）支援による組織的な取り組みを展開した。

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、運用実績を検証し、必要な改訂を行った。

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・評価制度の運用により人件費コストの適正化を図るとともに、自己負担の圧縮に努めた。

カ. その他

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、商工3団体で連携した要望により実現した、広島市販路拡大等チャレンジ応援事業の実行委員会に昨年に引き続き参画した。

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R3年度実績

(件)

組 合 別	会 員	非 会 員	計
事業協同組合	451	14	465
事業協同小組合	－	－	－
信用協同組合	－	－	－
協同組合連合会	2	－	2
企業組合	12	－	12
協業組合	20	1	21
商工組合	33	－	33
商工組合連合会	－	－	－
商店街振興組合	65	1	66
商店街振興組合連合会	17	－	17
その他の組合	65	284	349
未組織事業者	－	24	24
共同出資会社	－	－	－
公益法人	－	－	－
計	665 [577]	324 [267]	989 [844]

(2) 窓口相談の実施 ※〔 〕はR3年度実績

(件)

相 談 事 項	会 員	非 会 員	計
設立相談	19	191	210
組合管理相談	2,957	635	3,592
組合事業経営相談	572	63	635
経理相談	278	52	330
税務相談	54	7	61
金融相談	33	7	40
共同施設の審査相談	－	－	－
労働相談	64	12	76
価格協定相談	4	－	4
官公需相談	19	2	21
省エネルギー相談	4	－	4
情報化相談	54	－	54
その他の相談	602	725	1,327
計	4,660 [5,299]	1,694 [1,191]	6,354 [6,490]

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 各種アドバイザー等派遣事業による支援

共同店舗や商店街が抱える諸問題の解決及び活性化を目的に企業連携支援アドバイザーの派遣を受けた会議に参画し、組合運営上の諸課題解決等について側面的に支援を行った。

対象組合	出席回数	出席人数
(協) サングリーン	2 回	延べ 2 人
呉花見橋通商店街 (振)	2 回	延べ 3 人

② 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
設備リース事業	中国ガス事業 (協)

(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27回

② 商店街人材養成研修事業

【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	昨年度からの継続事業として、これまでの議論と調査結果をもとに、「多様化と持続化」「効率化とやりやり」「独自性と連携コミュニティ」の両立による「お店と街の持続性追求」をテーマに、講師を招いて研修会を実施した。	2 回	37人
広島市中央部商店街 (振) 連合会 会員 商店街経営者	各商店街及びエリアの発展の足がかりとするため、若手経営者を中心メンバーとするDX事業化検討委員会にて先進地視察を行った後、視察報告会にて地元商店街でのDX導入ポイントの共有を図った。	視察 1 回 報告会 1 回	視察 5 人 報告会 17人
尾道本通り商店街連合会及び会員商店街の役員	持続可能な商店街実現を目的に、商店街への加入促進策及びアーケードの管理・運営について研修会を開催。組織の適正運営とリスク回避策についてワークショップを交えて改善の道筋や今後の取り組み事項の整理を行った。	3 回	延べ 58人

【講習会】

対 象	内 容	回数	出席人数
広島県商店街（振） 連合会の組合員・役 職員等	県内商店街の活性化を目的に、人流・金流・商流を 分析するためのインフラ整備等、地域の新たな姿を 模索するためのビジョンを描いた事例及び商店街内 外・地域の関係者との連携強化の重要性を学ぶ研修 会を実施した。	1 回	延べ 25人

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 広島県補助制度の活用支援

新型コロナウイルス感染症の感染拡大によって長期的な影響を受けている県内の商店街組織の運営費用の一部を定額で補助する広島県の補正予算による支援制度について、会員商店街組合の補助金の書類提出における窓口の役割を担う等、申請支援及び交付決定後のフォローを行った。

公募期間	交付件数	交付金額
4. 5.13～4.11.30	33件	10,400,000円

(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 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
5. 3.10 ～12	沖縄県	研修内容 ・まさひろ酒造（沖縄県酒造協同組合組合員企業） 豊見城市ウーヅ染め協同組合、首里城の視察 ・沖縄県中小企業青年中央会との情報交換、懇親等	10人

② 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
4. 6.25	広島県電気工事 （工）青年部	第1部 「組合の利用・活用方法」 第2部 「インボイスとは何か？」	44人

4. 8.19	広島県東部機械金属工業（協） 東青会	「人を惹きつける話し方～時代を見据えたコミュニケーション術」	20人
4.10.23～24	広島県板金（工） 青年部	アルミ製コップ型容器の製作	14人

③ 後継者育成事業

青年経営者、後継者としての視野を広げ、次世代を担う経営者として更なる飛躍を遂げることを目的として「健康経営」をテーマとしたセミナーを開催した。

開催年月日	開催場所	内 容
5. 2.28	広島商工会議所	テーマ：事業と健康～健康経営で人も組織もすこやかに 講 師：藤井良章社会保険労務士事務所 所長 藤井 良章 氏

④ 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
4. 6. 3	明治記念館	○通常総会 ・2021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 ・2022年度事業計画（案）及び収支予算（案）について ・2022年度会費の額及びその徴収方法（案）について ・役員の改選について ○記念式典 全国中小企業団体中央会会長表彰及び全国中小企業青年中央会会長表彰 ※広島県東部機械金属工業協同組合東青会が全国中小企業団体中央会会長表彰を受賞。 ○講演会 テーマ：デジタル・トランスフォーメーションが拓く日本の未来 講 師：デジタル大臣／行政改革担当大臣／内閣府特命担当大臣 牧島 かれん 氏
4.11.25	びわ湖大津プリンスホテル	第一部（講演会） テーマ：事業承継 講 師：株式会社ナンガ 代表取締役 横田 智之 氏 第二部（パネルディスカッション） テーマ：事・業・承・継～あなたのお悩み聞かせてください～ 講 師：ミライWOつなぐ経営研究所 代表 魚路 剛司 氏 (ファシリテーター)

⑤ 中国ブロック組合青年部関連行事

開催年月日	開催場所	内 容
4. 7. 26	書面開催	○中国ブロック通常総会 ・令和３年度事業報告並びに決算関係書類承認の件 ・令和４年度事業計画並びに収支予算決定の件 ・規約変更の件 ・役員改選の件
5. 3. 1	広島の新「相生」	○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：今こそ求められる日本人の「和」の心 ～武家茶道「上田宗箇流」から紐解く 講 師：公益財団法人上田流和風堂 理事 上田 宗箇 氏

(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	149件
助成金等申請	127件
先端設備導入計画	21件
経営力向上計画	9件
創業	1件
販路開拓・販売促進	66件
生産性向上	26件
事業計画	16件
経営革新計画	24件
事業継続力強化計画	2件
税制	9件
労務管理	14件
事業承継	7件
情報化	5件
その他（支援情報等）	31件
計	507件

b. 成果

先端設備導入計画認定	14件
経営力向上計画認定	8件
経営革新計画承認	9件
事業継続力強化計画認定	1件
事業復活支援金事前確認	21件
広島市販路拡大等チャレンジ応援事業採択	18件
働き方改革推進支援助成金（団体推進コース）採択	2件
事業再構築補助金採択	9件
計	82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
1 件	0 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

サイバー攻撃の実態や想定される被害、事前に講じておくべき対策を理解するとともに、サイバーリスクに対する経営者としての責務と自社防衛のための対策について学ぶ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. 9. 8	オンライン	サイバーリスク対策セミナー	132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－地域資源活用支援

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、広島県を交えた協議の場を設けた。	・5/9、5/10 10/25 ・3回

瀬戸内フードコミュニティー	食品関連企業グループによる地域資源を活用した取り組みとして、「広島七大海の幸」を用いた商品開発と販路開拓を目的に、広島修道大学、広島市中央卸売市場魚食普及委員会と連携してレシピ開発を行った。	・6/30、7/29 8/19、9/26 10/25 ・5回
---------------	---	---

(4) 講習会開催事業

① 次世代リーダーの育成

a. 後継者等講習会

開催年月日	開催場所	内 容	出席人数
5. 2. 2	リーガロイヤルホテル広島	エスコート代表の白木氏を講師に招き、「倒産と起業、その実情と学んだもの」と題して、家業である老舗旅館の倒産から学んだ企業経営の考え方、青年経営者としての心構えなどについての講演を行った。	43人

b. 後継者等研究会

開催年月日	開催場所	内 容	出席人数
4. 9.28	メルパルク広島	湯崎広島県知事を招き、「県知事を囲んでの集い」を開催。湯崎知事からは広島県が独自に取り組まれている施策、アフターコロナに向けた今後の施策の方向性等について講演が行われた。	50人

② 管理者等講習会の開催

a. SDGsワークショップ

SDGsの考え方を地域の活性化に活かし、地方創生を実現するまでの道のりを体験することが出来るカードゲーム「SDGs de 地方創生」を使ったワークショップを開催し、SDGsに取り組もうとする組合・企業がSDGsに対する理解を深め、取り組みの実践に向けた足がかりとした。

開催年月日	開催場所	テ ー マ 等	出席人数
4. 7.26	TKPガーデンシティ 広島駅前大橋	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 内 容：座学「SDGsとは？誕生の背景も 解説！現在の人口について」 カードゲーム「SDGs de 地方創生」	23人

b. SDGsワークショップ（実践編）

前回のワークショップ参加者を中心としたSDGsの具体的な取り組みを進めようとする組合・企業に対し、「本当に取り組むべきSDGsは何か」を発掘するためのワークショップを開催し、SDGsの目標設定・宣言へ向けた実践的な支援を行った。

開催年月日	開催場所	テ ー マ 等	出席人数
4.11.29	TKPガーデンシティ 広島駅前大橋	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 内 容：①バリューチェーン分析を行い、 仕事の流れを洗い出す ②それぞれのセクションにおける強 み・弱みの洗い出し ③強み・弱みをマトリクスに当ては め、優先課題を決める ④「どんな目標を立てるべきか」に ついて考える	9人

c. 組合向けSDGsセミナー

当会の会員組合を対象に、「組合として組合員企業の未来のために取り組むべきSDGsは何か」をテーマ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
5. 2.22	TKPガーデンシティ 広島駅前大橋	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：「組合で取り組むSDGs！～組合員の 未来を考えよう～」	15人

d. 改正労働関係法令に係るセミナー

社会保険適用拡大、育児・介護休業法改正それぞれのポイントについて解説し、中小企業等が取るべき対応について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. 8.29	オンライン	講 師：小林弘樹社会保険労務士事務所 社会保険労務士 小林 弘樹 氏 テーマ：就業規則の見直しは大丈夫ですか？ ～令和4年10月、社会保険適用拡大、 育児・介護休業法の改正で中小企業 が取るべき対応とは	47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	テ　　ー　　マ	出席人数
4. 5. 17	中国コーヒー（商工）	国内栽培が困難なコーヒーの国産化への取組みについて	18人
4. 6. 2	広島県電器（商）	地域電気専門店として新時代を生き抜くためのヒント	35人
4. 12. 6	福山木材（協）	日本の山々の魅力とあるべき姿について	60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
4. 12. 7	オンライン	「アフターコロナに対応できる強い会社にする！～新時代に向けた経営革新～」 講　師：木村石鯨工業株式会社 代表取締役 木村 祥一郎 氏 事例発表①：株式会社タテイシ広美社 代表取締役 立石 良典 氏 事例発表②：株式会社向井製作所 代表取締役 向井 雅文 氏	31人
5. 3. 7	オンライン	「自社ブランドの構築で世界へ進出～独自技術を活かした商品開発への道のり～」 講　師：株式会社ナンガ 代表取締役 横田 智之 氏 事例発表①：篠原テキスタイル株式会社 代表取締役 篠原 由起 氏 事例発表②：株式会社クリエーション 専務取締役 木村 隼人 氏	38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4年7月1日 調査対象企業数1,300社 回答企業数618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) 全国の組合先進事例～組合先進事例抄録より～ (令和5年3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4年度労働事情実態調査から)(令和5年3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
広島食品工業団地(協)	収集テーマ：特徴ある活動 食品加工排水処理のメタンガスをエネルギー利用

(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
テーマ	中小企業の価格転嫁状況	電力等のエネルギー価格高騰の影響

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
5. 1. 4	・ 情報システム等の整備について ・ 職員研修について
5. 3. 9	・ 情報システム等の整備について ・ 文書の電子化について

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
4.11.24	情報創造コミュニティー (東京都)	Teamsの一層の活用・生産性向上と中小企業等のIT化・DX推進支援能力向上を目的に研修会に参加した。	1人
5. 3.23	ひろぎんヒューマンリソース(株) 紙屋町教室	中央会若手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。	5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
ガイア（協）	新たな法人需要の獲得を目指した「デジタル総合パンフレット」の作成	従来の紙媒体の組合総合パンフレットの内容・構成をWeb上で閲覧可能なデジタル仕様に刷新し、共同受注事業における販促活動での活用範囲拡大を図った。

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、各監理団体に対する適正化に向けた講習会・意見交換会を開催した。

a. 適正化指導（監理団体）

指導回数：24組合（延べ24回）

b. 適正化指導（実習実施機関）

指導回数：6企業（延べ6回）

c. 適正化講習会

開催年月日	開催場所	テーマ等	出席人数
4.12. 5	TKPガーデンシティ 広島駅前大橋	技能実習制度実施上の労務管理の留意点	37人
		意見交換会「技能実習制度実施上の労務管理に関する課題や問題点について」	19人
5. 1.25	オンライン	最近の技能実習計画認定及び監理団体許可審査を巡る状況について	63人

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目指し、現場での業務改善を推進するためのワークショップの開催、キックオフ研修・個社支援を実施し、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（会場・オンライン併用）

生産性向上やICT活用による業務改善手法と昨年度生産性向上ワークショップに取り組んだモデル事例の発表を行い、県全体へ実践方法・成果の波及を行った。

② 生産性向上実践事例集

ワークショップ参加企業の取り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（会場・オンライン併用）

開催年月日	開催場所	内 容	企業数	出席人数
4. 8. 4	広島市東区民文化センター	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。	9社	13人
4.10.13	福山商工会議所		9社	16人
4.11.24	まちづくり市民交流プラザ		9社	15人
4.12.15	(協) ベイタウン尾道		9社	13人

(3) キックオフ研修（会場・オンライン併用）

開催年月日	開催場所	内 容	企業数	出席人数
4. 9. 6～ 9.22	参加介護事業者各施設	専門家が介護事業者各施設を訪問し、従業員調査結果をもとに、現場の課題発掘及び今後の取り組み方針を示す等、課題解決に向けた取り組みを後押しする研修を実施した。	9社	32人

(4) 個社支援

開催年月日	開催場所	内 容	企業数	出席人数
4.12.17～ 5. 1.20	参加介護事業者各施設	専門家が介護事業者各施設を訪問し、重点的に取り組む課題に対しての解決手法等について助言した。	3社	20人

4. 令和3年度アフターコロナ対応経営革新推進事業補助金（広島県受託事業）

広島県から委託を受けて、新たに経営革新計画を策定し、新事業展開（デジタル化を含む）や、人材育成、販路開拓などの経営革新に取り組む事業者を対象に、経営革新計画に基づく事業に必要な経費の一部を補助する事業を実施した。

交付件数及び交付金額

公 募	公募期間	交付件数	交付金額
第1回公募	4. 4.20～ 5.31	5件	4,113,635円
第2回公募	4. 6. 1～ 8.31	16件	14,619,944円
第3回公募	4. 9. 1～10.31	11件	10,097,823円
合計	—	32件	28,831,402円

5. 令和4年度経営革新再チャレンジ応援補助金（広島県受託事業）

広島県から委託を受けて、経営革新再チャレンジ応援補助金事務局（コーディネーター2名）を設置し、新型コロナウイルス感染症やウクライナ情勢の緊迫化等による原油価格・物価高騰等を受け業況が厳しい中、県から経営革新計画の変更の承認を受けて、新事業展開などに取り組む意欲的な事業者に対して、経費の一部を補助する事業を実施した。

(1) 交付件数及び交付金額

公募期間	交付件数	交付金額
4. 7.29～11.30（随時採択）	31件	26,090,093円

(2) 第21回ビジネスフェア中四国2023への出展

当補助金に取り組んだ事業者が自社の製品や技術力等を広く県内外に紹介するための展示会出展を支援した。

開催年月日	出展会場	出展補助事業者数
5. 2. 1～ 2	広島県立広島産業会館東展示館	4社

6. 省エネ・CO₂削減対策支援事業費補助金（広島県受託事業）

広島県から委託を受け、省エネ・CO₂削減対策支援事業費補助金事務局（コーディネーター１名・事務員１名）を設置し、新型コロナウイルス感染症やウクライナ情勢の緊迫化等による原油価格・物価高騰等を受け業況が厳しい中、国（経産省）の補助金を活用し、省エネ機器等の導入事業を行った事業者を対象に上乗せ補助を実施した。

交付件数及び交付金額

公募期間	交付件数	交付金額
4. 9.30～ 5. 1.31	34件	69,310,000円

7. 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
4. 4. 4	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	8人
4. 4.20	広島商工会議所 2F 204号室	広島県中小企業団体 青年中央会	青年中央会第1回役員会	21人
4. 5.11	広島県東部機械金属工業(協)会議室	広島県中小企業団体 事務局代表者協議会	事務局代表者協議会第2回 正副会長会議	5人
4. 5.20	(公社)広島県柔道 整復師会館 会議室	広島県中小企業団体 青年中央会	青年中央会通常総会	21人
4. 6.29	広島県中央会会議室	広島県中小企業組合 士会	広島県中小企業組合士会 第2回役員会	8人
4. 7. 5	まなびの館ローズ コム小会議室1	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	15人
4. 7.22	広島県立総合体育 館中会議室	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	26人
4. 8. 2	広島商工会議所 3F 307号室	広島県中小企業団体 青年中央会	青年中央会第3回役員会	16人
4. 9.16	広島県東部機械金属工業(協)会議室	広島県中小企業団体 事務局代表者協議会	事務局代表者協議会第3回 役員会	9人
4.10.12	広島県中央会会議室	広島県中小企業組合 士会	広島県中小企業組合士会 第4回役員会	8人
4.11.14	(協)夢高原市場	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	8人
4.11.15	広島商工会議所 2F 204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	16人
4.11.29 ～30	(株)ひびき精機、 下関唐戸魚市場仲 卸 (協)	広島県中小企業団体 事務局代表者協議会	広島県中小企業団体事務局 代表者協議会現地訪問研究 会 (山口県)	16人

4.12.15	広島インテリジェントホテル	広島県中小企業組合士会	広島県中小企業組合士スキルアップ研修	9人
5. 1.12	広島商工会議所 2F 204号室	広島県中小企業団体 青年中央会	青年中央会第5回役員会	13人
5. 1.19	広島県東部機械金属工業(協)会議室	広島県中小企業団体 事務局代表者協議会	事務局代表者協議会第1回 役員会	14人
5. 2.27	ひろぎんホール ディングス本社 4F研修室	広島県中小企業団体 事務局代表者協議会	事務局代表者協議会通常総 会、講習会	20人
5. 3.27	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2回正副会長 会議	7人
18回				240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
4.11.17	呉市地方仲卸市場 シーサイドホール	呉仲卸青果(協)	・テーマ 「仲卸業における労使トラブル防止のためのポイント」 ・内容 仲卸業を行う組合員が種々の労働に関する法律知識等を学びリスク管理を図るとともに、従業員との安定した労使関係を保つことを目的として講習会を開催した。	7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
4. 9.29	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」 「中小企業における人材の確保と『働きがい』を考える」 「コロナ禍における地域金融機関のあるべき姿」	54人
5. 3. 6	オンライン	組合関係 役職員	・テーマ デジタルコミュニケーションツール 活用セミナー	15人
計	2回			69人

(4) 調査及び広報活動事業

① 調 査

実施年月日	調 査 件 名	調 査 目 的
4. 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の調査
4. 4. 7	骨太の方針・令和5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
4. 7.11	貸倒引当金の特例に関する調査	全国中央会を通じて中小企業庁より依頼のあった中小組合関連税制に関する延長要望を行っていくための特例制度利用状況の把握のための調査
4. 9.20	ソーシャルビジネスに対する中小企業組合の取組み状況についての調査	全国中央会より依頼のあった組合のPR等に活用していくこと等を目的としたソーシャルビジネスを行っている組合事例の調査
4.10.27	特定地域づくり事業協同組合の派遣職員に関するアンケート調査	特定地域づくり事業協同組合に対する設立支援に必要な情報を収集するための調査

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	・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。 ・「会員専用サイト」による情報発信 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昨年度開設した「会員専用サイト」にて、機関誌のデジタルデータでの提供等、会員向けの情報発信を行った。
通年	・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。

(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
5. 1.20 5. 2. 6	中央会会議室	コンサルティング能力強化研修	中小企業支援に係るコンサルティング能力の強化を目的に、具体的な事例をモデルケースとして、座学とワークショップによる事業計画作成に係る研修を実施した。	延べ 35人
5. 2.15	広島商工会議所307号室			

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・令和3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18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

10次～13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
10次公募	47件
11次公募	63件
12次公募	41件
13次公募	47件
合 計	198件

2. 制度改正等の課題解決環境整備事業（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の課題等に対して、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. 講習会の開催

令和5年4月より中小企業にも適用される割増賃金率引き上げに対する理解を深め、中小企業が自社の労働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
5. 1.13	オンライン	割増賃金率引き上げによって留意すべきこと～令和5年4月、中小企業にも適用拡大	83人

b. 専門家の派遣

働き方改革への対応や育児・介護休業法等に関する就業規則の見直し、健康増進法に対応した商品開発、電子帳簿保存法についての対応等、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。（6組合・企業・団体、延べ13回）

3. 事業環境変化対応型支援事業（全国中央会委託事業）

インボイス制度開始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を整備することを目的として実施した。

a. 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）について理解を深め、適切な準備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
4. 9.13	RCC文化センター	「適格請求書等保存方式（インボイス制度）の導入について」	会場8人 オンライン9人
4.11.22	ひろしま国際ホテル	「適格請求書等保存方式（インボイス制度）の概要について」	12人

b. 専門家の派遣

インボイス制度開始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、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を整備することを目的として実施した。（14組合・企業・団体、延べ16回）

4. 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。

5. 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

組合カルテを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、昨年度立ち上げたDX事業化検討委員会へ参画した。また、県内商店街組織に対しては、広島県にて新たに創設された商店街組織の運営支援事業の活用支援を行った。

(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、新たに支援案件の管理部門を創設し、競争的補助金申請計画等の確認、ブラッシュアップを行い支援品質の向上に努めた。

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に努めた。

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、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、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、人事評価面談の中で、期待される行動を確認した。

(3) 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、特定組合・企業のチーム（メンター型）支援による組織的な取り組みを展開した。

(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

新給与・評価制度の運用により人件費コストの適正化を図るとともに、自己負担の圧縮に努めた。

(6) その他

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、商工3団体で連携した要望により実現した、広島市販路拡大等チャレンジ応援事業の実行委員会に昨年に引き続き参画した。

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の収束の兆しが見えてきたものの、先行きの不透明さは変わらず、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、国、県及び政権与党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。

陳情年月日	要 望 先	対 応 者	内 容
4. 8.30	広島県商工労働局	松本副会長 高原理事 大田理事 石井理事 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生の声、現場の実態、関連する支援施策への意見・要望を延べた。
4. 9. 9	公明党広島県本部	伊藤会長 鳥越専務理事 藤本事務局長	ものづくり補助金、ウクライナ情勢や原油価格高騰の影響を受ける中小企業者支援、原材料の価格急騰下における価格転嫁に係る環境整備、事業承継、組合制度におけるインボイスの交付義務の免除の特例等について要望 (伊藤会長名の要望書提出)

4. 9.28	多田経済産業省事務次官 (中国地域経済界との意見交換会)	伊藤会長	ものづくり補助金、ウクライナ情勢や原油価格高騰の影響を受ける中小企業者支援、原材料の価格急騰下における価格転嫁に係る環境整備、事業承継等について要望
4.10.30	自由民主党広島県支部連合会	伊藤会長 鳥越専務理事	ものづくり補助金、ウクライナ情勢や原油価格高騰の影響を受ける中小企業者支援、原材料の価格急騰下における価格転嫁に係る環境整備、事業承継、組合制度におけるインボイスの交付義務の免除の特例等について要望 (伊藤会長名の要望書提出)
4.11.12	西村経済産業大臣 (中国地域経済界との懇談会)	伊藤会長	ものづくり補助金、ウクライナ情勢や原油価格高騰の影響を受ける中小企業者支援、原材料の価格急騰下における価格転嫁に係る環境整備、事業承継等について要望
4.12.27	広島県	伊藤会長 鳥越専務理事 藤本事務局長	令和5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、アフターコロナ経営革新推進事業補助金の継続、2025年広島での全国大会開催支援及び中小企業支援機関の拠点化の推進への支援等について要望 (伊藤会長名の要望書提出)

3. 関係叙勲・表彰等

① 叙勲・褒章

令和4年4月29日

旭日双光章 新 長 謙 三 (広島県食肉事業(協)連合会 前会長)

旭日双光章 高 田 健 司 (広島県商店街(振)連合会 理事長)

旭日双光章 野 間 博 (広島県歯科医師(協) 前監事)

瑞宝双光章 古 胡 英 明 (広島県歯科医師(協) 元理事)

令和4年11月3日

旭日小綬章 晝 田 眞 三 (広島県東部機械金属工業(協) 元理事)

旭日双光章 穴 村 紳 一 (広島県歯科医師(協) 元安佐支部長)

旭日双光章 山 崎 健 司 (広島県柔道整復師(協) 元理事長)

黄綬褒章 竹 森 鐵 舟 (熊野筆事業(協) 元理事長)

② 広島市長表彰（令和5年3月15日）

優良組合 広島県警備業（協）

③ 全国中小企業団体中央会会長表彰（令和4年11月10日）

組合功労者 内田弘之（広島金属熱処理（協）理事長）

組合功労者 福井余緒（福山水産物卸売業（協）理事長）

④ 広島県中小企業団体中央会会長表彰（令和4年6月16日通常総会）

組合功労者 4人

内田弘之（広島金属熱処理（協）理事長）

松本 聡（（協）技術者育成協力会 理事長）

廣田一敏（因島鉄工業団地（協）理事長）

佐藤卓己（広島県アパレル（工）理事長）

組合優秀事務局専従者 5人

福山八江（福山エルピーガス検査（協）事務局職員）

柳田澄恵（広島ヒールセンター（協）事務局長）

田中 ゆかり（松永地区トラック事業（協）事務局職員）

宋 春実（創研ファッション（協）事務局長）

韓 春姫（山陽テクノ（協）事務局長）

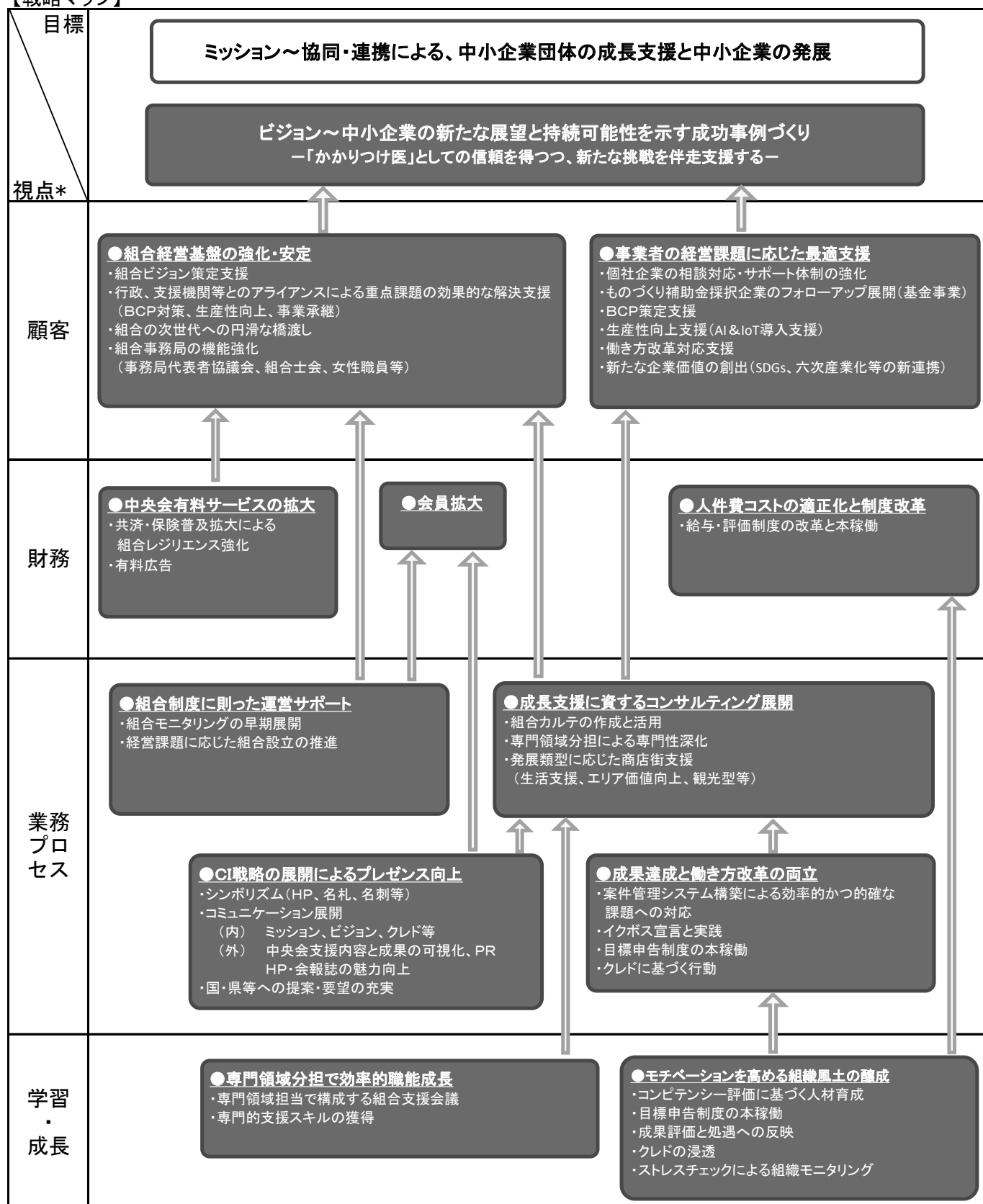
4. 直前3事業年度の財産及び損益の状況

（単位：円）

項 目	令和4年度 （当年度）	令和3年度	令和2年度	令和元年度
資 産 合 計	34,607,338	50,030,311	61,811,558	62,257,804
純 資 産 合 計	4,267,982	4,079,627	3,932,838	4,613,206
事 業 収 益 合 計	424,955,631	287,017,088	319,394,222	365,954,745
当 期 純 利 益 （ 損 失 ） 金 額	188,355	146,789	△680,368	△136,148

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4年度実績状況

視 点	戦 略 目 標	具 体 戦 略	K P I (成果指標)	目 標			実 績
				R 2	R 3	R 4	R 4
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組んだ組合の数	2	5	5	3
			・BCP	3	3	3	0
		・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	・生産性向上	100	150	200	83
			・事業承継	3	3	3	0
		・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	2	2	2	2
			・組合士会	100%	100%	100%	67.0%
			・女性職員等	30%	50%	50%	20.0%
	○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	507
		・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	—	—
		・BCP策定支援	・BCPを策定した事業者数	3	3	3	1
		・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	40	30	20	13
			・生産性向上	2	2	2	2
		・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	2
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		セミナー連動企画の実施
		・有料広告	・HP～パ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%	16.8%
業 務 プ ロ セ ス	○組合制度に則った運営サポート		・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	4
			・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	76
		・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%
	○C I 戦略の展開によるブレゼンス向上	・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	0
		・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	5
		・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	6
	○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	179
		・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%	77.3%
		・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	3
	○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%	80%
		・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	4/6
		・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%	54.6%
		・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%	61.9%
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	29
		・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・評価に基づく研修テーマへの派遣者の割合	20% 20%	50% 40%	80% 50%	43.2% —
		・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【再掲】	50%	60%	70%	54.6%
		・成果評価と処遇への反映	・上司と本人の評価が一致している職員の数・評価結果に対する職員の納得度	10/19 50%	13/21 60%	16/22 70%	9/21 51.7%
		・クレドの浸透	・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%	69.1%
		・ストレスチェックによる組織モニタリング	・総合健康リスクの改善	95.0	92.0	90.0	66.8

視点	戦略目標	具体戦略 K P I (成果指標)	実績 (R4目標)	内 容 (取組状況等)	
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組んだ組合の数	3 (5)	(協) 三次ショッピングセンター、東広島市特定地域づくり事業 (協)、あきおた未来創造 (協)	
		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			
		・ B C P	・ B C Pの策定に取り組んだ組合数	0 (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	83 (200)	延べ83人 内訳：当日参加28人、独自配信による動画視聴延べ55人
		・事業承継	・事業承継支援センター等へのコネクト数	0 (3)	—
		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	2 (6)	2組合において、世代交代が行われた。	
		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)	県外視察研修 1 回、Zoom研修 1 回
		・組合士会	・組合検定試験科目合格者の再受験率	67.0% (100%)	連絡可能な前年度科目合格者へ受験勧奨を行った
		・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)	20% (50%)	参加後のアンケートより (3人/15人)
		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	507 (200)	191社延べ507回 (一部組合含む) 補助金申請:149、助成金等申請:127、先端設備導入計画:21、経営力向上計画:9、創業:1、販路開拓・販売促進:66、生産性向上:26、事業計画:16、経営革新計画:4、事業継続力強化計画:2、税制:9、労務管理:14、資金調達:0、事業承継:7、情報化:5、その他(支援情報等):1 ※上記の他、アフターコロナ対応経営革新推進事業補助金、経営革新再チャレンジ応援補助金及び省エネ・CO2削減対策支援事業費補助金を通じたサポートを実施
			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		— (—)	基金事業は2021.10月で支援終了、12月で全事業を終了	
	B C P策定支援				
	・BCPを策定した事業者数		1 (3)	事業継続力強化計画策定支援 1社	
	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		0 (10)	—	
	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	13 (20)	制度改正対応、就業規則見直し等 延べ6組合、7社
	・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組んだ件数	2 (2)	改正労働関係法令周知セミナー 2回 延べ130人	
	財務	中央会 の有料サ ービス	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	2 (12)	ガイア (協)、日東食品工業(株)
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			セミナー連動企画の実施 (中央会事業・広報媒体で情報提供)	サイバーリスク対策セミナー(R4.9.8)と連動した制度活用提案	
有料広告					
適正化と 制度改 革		・HP～バナー広告の実施件数	— (6)	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	
		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	16.8% (17.5%)	国、県等の支援事業積極受託等により自己負担圧縮 (前年比) ・超過勤務：11.3% ・補助職員雇用の人件費：52.8%	

視点	戦略 目標	具体戦略 K P I (成果指標)	実績 (R4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		・目的別適法支援・相談対応モデルの作成	4 (30)	「事業協同組合設立関係様式集」により、「共同購買事業」「共同販売事業」「共同受注事業」「外国人技能実習生協同受入事業」の設立時基本モデルを作成した。
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)	76 (60)	76 個別専門指導:1、情報化支援:1、集中支援事業:8、講習会:6、組合特定問題研修会:3、多角的連携等支援事業:2、諸制度改正:7 (6組合・企業・団体、講習会1)、事業環境変化対応16 (14組合・企業・団体、講習会2)、技能実習生適正化事業:30 (24組合、6企業、講習会2)
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% (95%)	神石高原町で1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。東広島市特定地域づくり事業（協）、あきおおた未来創造（協）の2組合の設立を支援した。
40	C I戦略の展開によるプレゼンス向上			
41		・ビジョン・行動理念のシンボル化と、発信・露出	当会Webサイトで発信 (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	0回 (2回)	・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・P R、H P・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)	5 (4)	広島市中央部商店街（振）連合会、瀬戸内フードコミュニティ、（協）東広島ショッピングモール、東広島市特定地域づくり事業（協）、あきおおた未来創造（協）
46	業務プロセス	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	6 (7)	○国：2回（意見交換会、懇談会） ・ものづくり補助金、ウクライナ情勢や原油価格高騰の影響を受ける中小企業者支援、原材料の価格急騰下における価格転嫁に係る環境整備、事業承継等について要望（2回：R4. 9、R4. 11） ○広島県：2回 ・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 ・アフターコロナ経営革新推進事業補助金の継続、2025年広島での全国大会開催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 ○自由民主党、公明党 ・ものづくり補助金、ウクライナ情勢や原油価格高騰の影響を受ける中小企業者支援、原材料の価格急騰下における価格転嫁に係る環境整備、事業承継、組合制度におけるインボイスの交付義務の免除の特例等について要望（2回：R4. 9、R4. 10）
48		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）	179 (40)	組合支援会議 7組合+2企業=9案件、週別 170組合
50		専門領域分担による専門性深化		
51	成長支援に資するコンサルティング展開	・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	77.3% (80%)	Teams上で情報共有認識数／情報提供数 成長・事業継続 63.0% (75/119) 生産性向上 100% (47/47) 組織開発・人材マネジメント 68.9% (215/312)
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みを開始した商店街数	3 (10)	【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D X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		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	80% (40%)	引き続き統合システムの開発を進めるとともに、新たに支援案件の管理部門を創設し、競争的補助金申請計画等の確認、ブラッシュアップを行い支援品質の向上に努めた。
56	成果達成と働き方改革の両立	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	4/6 (6/6)	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	54.6% (70%)	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	61.9% (50%)	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 (R4目標)	内 容 (取組状況等)
62	学習・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	29 (24)	・ビジネスモデル検証提案：6 ・組合事業再構築提案：1 ・新たな共同事業提案：3 ・後継者育成提案：4 ・D X活用提案：6 ・事務局機能強化、組合職員の育成：2 ・S D G 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		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	43.2% (80%)	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。 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。
68		・評価に基づく研修テーマへの派遣者の割合	- (50%)	
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】	54.6% (70%)	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	9/21 (16/22)	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。 職員の納得度は上記評価の一致度の平均値
73		・評価結果に対する職員の納得度	51.7% (70%)	
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	69.1% (80%)	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	66.8 (90.0)	R4:総合健康リスク66.8

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	4. 6.16	福 山 ニ ュ ー キャッスルホ テル	第1号議案〔一般会計〕 令和3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3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3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4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4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4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4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4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. 5.19	メルパルク広島	1. 協議事項 (1) 令和4年度第1回理事会への提出議案について (2) その他
第 2 回 正副会長 会 議	5. 3. 9	メルパルク広島	1. 協議事項 (1) 令和4年度第4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	4. 5.19	メルパルク広島	第1号議案 令和4年度通常総会の招集について 第2号議案 令和4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 第4号議案 その他

第 2 回 理 事 会	4. 6.16	福 山 ニ ュ ー キ ャ ッ ス ル ホ テ ル	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、表彰委員会委員の選任について 第 3 号議案 その他
第 3 回 理 事 会	4.10.28	リーガロイヤ ルホテル広島	第 1 号議案 令和 4 年度事業計画の変更及び予算の更正について 第 2 号議案 新規加入会員の承認について 第 3 号議案 その他
第 4 回 理 事 会	5. 3. 9	メルパルク広島	第 1 号議案 令和 4 年度予算の更正について 第 2 号議案 令和 5 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	4. 4.22	中央会会議室	令和 3 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	議 題	
総 合 委 員 会 (第 1 回)	第 1 号議案 第74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	
税 制 委 員 会 金 融 委 員 会 (第 1 回)	第 1 号議案 第74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74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	
工 業 委 員 会 エ ネ ル ギ ー ・ 環 境 委 員 会 (第 1 回)	第 1 号議案 第74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	
商 業 委 員 会 サ ー ビ ス 業 委 員 会 (第 1 回)	第 1 号議案 第74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	

※書面により開催

(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	4. 5.19	メルパルク広島	令和 4 年度通常総会における被表彰者選考について
会費調整 委 員 会	5. 3. 9	メルパルク広島	令和 4 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	4.10.28	リーガロイヤ ルホテル広島	テーマ：「不透明感増す世界経済・日本経済の行方～2023年、 そしてwith/after コロナの世界を展望する～」 講 師：株式会社みずほファイナンシャルグループ 執行役 リサーチ&コンサルティングユニット長 牛窪 恭彦 氏 出席者：33名

Ⅱ 会員の状況

1. 加入・脱退状況

組合別 区分	令和4年4月1日 現在会員数	年度中の移動		令和5年3月31日 現在会員数
		加 入	脱 退	
○ 1 号 会 員				
事業協同組合	452	5	14	443
事業協同小組合	－			－
信用協同組合	5			5
協同組合連合会	10		1	9
企業組合	15	1		16
協業組合	14			14
商工組合	21			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	27			27
計	579	6	15	570

○ 賛 助 会 員	167	4		171
-----------	-----	---	--	-----

2. 組織別・業種別の会員状況

組合別 業種別	事業、 信用 協同組合	協組 同合 連合会	企 業 組 合	協 業 組 合	商 工 組 合	商店街振 興組合・ 同連合会	そ の 他	計
○ 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	40	1			1			42
製 造 業	92	3	1	1	13			110
卸 ・ 小 売 業	64	4	11	3	5			87
金 融 業	6							6
不 動 産 業	1							1
運 輸 通 信 業	33							33
サ ー ビ ス 業	50	1	3	10	2			66
そ の 他	143		1			35		179
○ 2 号 会 員							27	27
計	448	9	16	14	21	35	27	570

○ 賛 助 会 員							171	171
-----------	--	--	--	--	--	--	-----	-----

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	21人	5	5	21人
平 均 年 齢	44歳	—	—	41歳
平 均 勤 続 年 数	17年	—	—	14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）	畠 山 朋 之（認定番号38118）
内 海 出（認定番号40092）	田 中 李 果（認定番号41080）
今 井 愛（認定番号43094）	松 村 誠（認定番号44135）

2. 組織図

