

1. 令和2年度 事業報告書(案)

(自 令和2年4月1日)
(至 令和3年3月31日)

総括報告

令和2年度の日本経済は、新型コロナウイルスの世界的感染拡大の中、次々と政府から支援策が打ち出されるものの、持ち直しの動きは業種、業界により偏在が見られ、経済の水準はコロナ前を大きく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、新型コロナウイルスへの対応に翻弄される1年となり、全体として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、改訂した3カ年計画「広島県中央会ビジョン2020」に基づき3年後の成果目標達成のための初年度として、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。

しかしながら年度当初から、コロナ禍による国の緊急事態宣言に対応し、職員を二班に分け急遽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。またコロナ対策支援については、広島県からの支援を活用し、主に専門家派遣の形で組合傘下の中小企業に対する相談に積極的に対応した。

(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

PR資料を活用して組合制度のPRに努めるとともに、組合カルテに基づき案件発掘を行った。更にSDGsへの取組促進として、オンラインセミナーを開催した。

② 行政及び支援機関等とのアライアンスによる共通課題への対応

BCP策定、働き方改革（テレワーク）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、青年中央会を中心として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、組合事務局の女性役職員の活躍を促す研修を実施した。

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、新型コロナウイルス感染症対策支援事業(広島県からの委託)において、資金繰り支援、雇用関連、経営・販路開拓などについて、延べ224回の相談を受け、延べ140回の専門家派遣を行った。

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

新たに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支援をオンラインで行った。

また、RPAセミナーをオンライン形式で開催し導入を促すとともに、コロナ禍からの立ち直り策として、「動画を作って販路開拓に活かすセミナー」を実際の会場での受講者とオンライン参加によるハイブリッド形式で開催した。

さらに、認定支援機関として、延べ37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2組合に対しBCP計画の策定支援を行った。また9社に対し事業継続力強化計画の認定支援を行った。

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講義

及び取組み事例紹介セミナーをオンライン開催した。

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。

また特に今年度は組合員へのコロナ禍対応のための課題発掘、支援情報の提供を重点的に行った。

② 経営課題に応じた組合設立の推進

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。

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

6年目となる外国人技能実習制度適正化事業を通じて、21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の推進企画を検討し次年度の展開に備えた。

【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、封筒、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

① シンボリズム

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。

② コミュニケーション展開

中央会内部に対しては、広島県中央会のミッション、ビジョン、クレド等、当会の存在価値を組織内で確認確認し、共有化を図った。

また、外部に向けては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た。

さらに会報誌に、「組合紹介」、「ものづくり企業紹介」のコーナーや時々共通課題についての特集記事を組むことによって、読者に対する訴求力を意識し、月刊「中小企業ひろしま」の魅力向上に努めるとともに、中央会支援内容と成果の可視化、PRを行った。

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、政権与党及び広島県に新型コロナウイルス感染症に係る各種支援の継続等を要望した。

(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

個々の組合支援の方針について、組合カルテの作成を引き続き行い、ワンチームとして「組合支援会議」において、効果的かつ効率的に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

再編された業種・業界区分による組合分担の下、BCP、働き方改革、生産性向上等について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

生活支援型、エリア価値向上型、観光型の主要な類型に沿った伴走型支援を行った。

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（デジタルトランスフォーメーション）事業に取り組むため、広島県が行う「ひろしまサンドボックス事業」への申請から事業実施までの伴走支援を行った。

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

組織的かつ網羅的な案件管理への転換を行うこととし、システム化を検討し翌年度稼働の体制を整えた。

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、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

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、ベストプラクティス事例を検討した。

ウ. 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を実施するとともに、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、翌年度からのより効果的・効率的な執行体制の整備を行った。

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及び目標申告制度の本稼働

新たに制定した「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、目標申告制度を本稼働させた。

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に移行した。

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」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

本年度より本稼働となった新給与・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基盤を整備した。

カ. その他

ナレッジ共有基盤となるグループウェア（Temas）を活用し、情報共有及びテレワーク等業務効率化ができる環境を整備した。

また、当会で受領、保存している組合からの進達文書保存の電子化を概ね達成した。

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R1年度実績

(件)

組 合 別	会 員	非 会 員	計
事 業 協 同 組 合	509	11	520
事 業 協 同 小 組 合	－	－	－
信 用 協 同 組 合	－	－	－
協 同 組 合 連 合 会	－	－	－
企 業 組 合	9	1	10
協 業 組 合	21	1	22
商 工 組 合	35	2	37
商 工 組 合 連 合 会	－	－	－
商 店 街 振 興 組 合	58	3	61
商 店 街 振 興 組 合 連 合 会	2	－	2
そ の 他 の 組 合	48	167	215
未 組 織 事 業 者	3	16	19
共 同 出 資 会 社	－	－	－
公 益 法 人	－	－	－
計	685〔769〕	201〔159〕	886〔928〕

(2) 窓口相談の実施 ※〔 〕はR1年度実績

(件)

相 談 事 項	会 員	非 会 員	計
設 立 相 談	16	177	193
組 合 管 理 相 談	3,764	536	4,300
組 合 事 業 経 営 相 談	844	84	928
経 理 相 談	350	57	407
税 務 相 談	40	17	57
金 融 相 談	139	25	164
共 同 施 設 の 審 査 相 談	1	－	1
労 働 相 談	149	17	166
価 格 協 定 相 談	1	－	1
官 公 需 相 談	28	13	41
省 エ ネ ル ギ ー 相 談	2	－	2
情 報 化 相 談	71	8	79
そ の 他 相 談	713	249	962
計	6,118〔5,376〕	1,183〔1,312〕	7,301〔6,688〕

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
(協) 東広島ショッピングモール	「顧客ターゲットと店舗コンセプトを再定義するビジョンの作成」をテーマに、共同店舗事業をとりまく市場調査を実施するとともに、既存設備の劣化状況を把握することにより、ソフト・ハード両面における課題を明らかにし、組合の将来像を描いたビジョンを策定した。	7 回
瀬戸内フードコミュニティー	地元の食品メーカー7社が連携して地域の方々にも愛されるギフト市場に特化した「瀬戸内プチプラギフト展」を開催し、バイヤー、一般消費者等の来場者に対して当企画や展示商品に関する意識調査を実施することにより、新たなギフト向け市場の可能性を探った。	11回

② 各種アドバイザー等派遣事業による支援

a. 経営改革会議への支援

対象組合	内 容
(協) 三次ショッピングセンター	共同店舗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経営改革会議に参画し、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。

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に関する支援を行った。

対象組合	内 容	委員会等回数
(協) バイタウン尾道	活力ある街を形成する第三次団地再整備事業 ・組合施設を中心としたマイクログリッド構築検討 ・冷凍倉庫BCPの検討 ・公衆無線LAN・防犯カメラの設置調査 ・組合ビジョンの更新検討	4 回
(協) 福山卸センター	組合活性化ビジョン策定事業（詳細設計） 「つなぐまち」実現への研究・検討 ・基本計画の策定 ・「ひらかれたまち」実現への研究・検討 ・組合施設及び団地エリアのリノベーションの方向性及び実現に向けた検討	事業委員会3回 ワーキング委員会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) バイタウン尾道

(2) 商店街の活性化・運営に対する支援

1) 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41回

② 商店街人材養成研修事業

コロナ禍で計画していたいずれの研修会も予定を大幅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
呉本通商店街（振）の役員、青年部、地域の若手経営者等	高齢化の進む呉本通商店街の来街者に対し、長期的な来街者の増加を目指し、その方法として、商店街と相性の良い若者世代をターゲットにeスポーツを活かした賑わい創出のため研修会を実施。 イベント実施に向けた検討については、コロナ禍の状況を踏まえ再考することとなった。	1 回	17人
福山4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	福山市中心市街地東地区は4商店街（福山本通商店街（振）、福山本通船町商店街（振）、福山宝船会商店街（振）、きたはま通り商店街（振））で構成される。 この4商店街地区には、独自の「福山らしさ」を求めて、エリアとしてのプロデュース・マネジメントが必要とされている。 このため、従来の商店街内の議論の枠を超え、地区内外の多様なネットワークを通じて情報交換し、有機的な連携でエリアの魅力を高め、エリアでの回遊性向上等の相乗効果が創出できる機会ともいえる。 そこで、4商店街の魅力を再認識し、エリアの街づくりビジョンの策定を目指し研修会を企画したものの、コロナ禍で開催もままならずビジョンづくりは次年度に先送りとした。	1 回	42人

尾道本通り連合会の新旧役員 20名	尾道本通り連合会は、5つの商店街から形成されており、現在は、執行部に活力ある若手が増えたことで、新たな活動を模索する機運が高まっている。 一方で、問題も山積しており、未加入店舗の増加、後継者不在、空き店舗問題などの問題解決には、商店街一丸となつての取り組みが不可欠となっている。 そこで、次世代を担う商店街役員と組合員が、改めて「課題の見える化」をするための研修会を実施した。 ※新型コロナウイルス感染拡大防止に配慮し、3回目の開催は資料配付のみとなりビジョン策定は次年度とした。	2回	延べ 39人
-------------------	--	----	-----------

【講習会】

昨年12月以降に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

ホームページにて会員組合のイベント情報について随時更新するとともに、行政及び支援機関の商店街振興施策情報等について掲載・情報発信を行った。

④ その他の事業

会員商店街への各種情報提供、連絡を行った。

2) 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準備した。なお、このイベントの参加履歴は、来街者の顧客層・行動などのデータ分析に活用し、商店街の魅力向上や店舗運営の改善につなげる予定となっている。

3) 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
江波商店街（振）	・得する街のゼミナールオンライン講座 近隣地域住民の来街のきっかけづくりや、立地店舗にどのような商品やサービス、どんな人たちがいるのか知っていただく為のコミュニケーション事業である「まちゼミ」についてオンラインにて実施。 理事会等への出席及び助言、新型コロナウイルス影響事業者緊急支援事業の申請・管理等の支援を行った。

(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. 2. 26	オンライン開催	(第一部) オンラインを活用した青年部活動 (第二部) 逆境に負けない中小企業の経営事例 ※通常総会は書面により開催

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
2. 11. 30	オンライン開催	中国5県の青年中央会代表による各県の事業実施状況等に関する意見交換を行った。 ※通常総会は書面により開催

c. 広島県青年中央会海外研修

開催年月日	開催場所	内 容	参加人数
—	—	新型コロナウイルス感染拡大の影響を考慮し、中止。	—

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
2. 9. 17	広島県東部機械金属工業（協）東青会	「オンライン配信×工場の可能性について」をテーマとした研修会を開催した。	25人

e. 後継者育成事業

ここ数年実施の「婚活イベント事業」に代わり、青年中央会として初のオンラインセミナーを開催し、若手経営者、後継者の資質向上を図った。

開催年月日	開催場所	内 容
3. 3. 15	オンライン開催	(株) タイアンドギーの板坂氏を講師に招聘。 若手経営者や後継者が持つべき「熱い想い」や中小零細企業の脱下請についての講演を聴講した。

(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	90件
助成金申請	40件
先端設備導入計画	22件
経営力向上計画	20件
創業	1件
販路開拓・販売促進	52件
生産性向上	32件
事業計画	23件
経営革新計画	20件
事業継続力強化計画	27件
税制	13件
労務管理	18件
資金調達	35件
事業承継	3件
情報化	9件
その他（支援情報等）	75件
計	480件

b. 成果

先端設備導入計画認定	17件
経営力向上計画認定	4件
経営革新計画承認	7件
事業継続力強化計画認定	9件
計	37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

業務効率化や生産性向上を実現するテクノロジーとして注目を集めている「RPA（Robotic Process Automation）」の基礎知識から活用事例、導入における課題までを分かりやすく解説する講習会を開催した。

開催年月日	開催場所	テ ー マ 等	出席人数
2. 10. 14	オンライン	「中小企業でも導入事例多数！RPAでオフィス業務改善！ ～RPAの基本から導入の進め方～」	28人

(3) 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
2. 10. 15	おりづるタワー	(株) 広島マツダの松田哲也会長を講師に招き、ピンチをチャンスに変える発想、事業の多角化に挑戦する心構えなどに関する講演、おりづるタワー内施設のワークスペース視察を実施した。	56人

b. 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。	—

② 管理者等講習会の開催

a. 動画を作って販路開拓に活かすセミナー

コロナ禍による中小企業・小規模事業者の売上げ減少が続く中、その立ち直り策として、「非対面でも信頼を獲得できるプロモーション動画作り」を目的に、オンラインによる連続セミナーを開催した。なお、本セミナーは、定員オーバーで参加できなかった方のために第2弾を追加開催した。

(当初計画)

開催年月日	開催場所	テ ー マ 等	出席人数
2. 8. 21	ホテルメルパルク 広島（リアル・オンライン併用）	第1回動画を作って販路開拓に活かすセミナー	18人
2. 9. 9	オンライン	第2回動画を作って販路開拓に活かすセミナー	18人
2. 9. 29	オンライン	第3回動画を作って販路開拓に活かすセミナー	18人

(追加開催)

開催年月日	開催場所	テ ー マ 等	出席人数
2. 11. 6	オンライン	第1回動画を作って販路開拓に活かすセミナー	13人
2. 11. 27	オンライン	第2回動画を作って販路開拓に活かすセミナー	13人

b. 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
3. 3. 18	オンライン	組合会計の基礎 ～組合会計の基本及び決算関係書類の作成における留意点～	63人

c. SDGsセミナー

自社の強みを生かした中・長期的な視野での企業経営を目指す、SDGs（持続可能な開発目標）への取組みが重要視される中、組合及び組合員企業の方々を対象に、SDGs経営の必要性和有効性を理解し、自社の戦略へ結びつけ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
3. 3. 2	オンライン	SDGs 経営への転換 ～ニューノーマル時代における中小企業の事業 戦略とは～ 講師：青山学院大学 経営学部 教授 玉木哲也氏 事例発表①：(株) 虎屋本店 テーマ：創業400年和菓子屋の SDGs 経営 事例発表②：(協) 庄原里山の夢ファーム テーマ：里山整備の廃材で農業再生	64人

(4) 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
2. 9. 27	広島県学習塾（協）	コロナ禍の新たなビジネスモデル～学習塾のオンライン授業を学ぶ	16人
2. 11. 25	広島県二輪自動車（協）	組合及び組合員におけるICTの活用法～ネットオークションの実現を中心に～	20人
2. 12. 2	尾道観光土産品（協）	Withコロナ時代を勝ち抜く！リモート営業のポイント	8人
3. 3. 12 3. 3. 19	広島県石油（商）	自然災害等に負けないための組合BCP策定の進め方 （1回目） ・事業継続に係るボトルネック分析とその対応策 （2回目） ・対応策の事前準備計画の作成とBCPへの落とし込み	延べ 6人

(5) 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
2. 11. 26	オンライン	「IoT対応無人化工場の実現に向けて」 ～社員と共に成長する、つぶれない会社づくり～ 講師：(株) ひびき 代表取締役 松山英治氏 事例発表①：平岡工業（株） 専務取締役 平岡良介氏 事例発表②：(有) フルカワ 代表取締役 小川國博氏	45人
3. 2. 10	オンライン	「Withコロナを勝ち抜く！成果を出すスピード経営」 講師：(株) テルミック 代表取締役 田中秀範氏 事例発表①：シードカンパニーLLC 代表社員 楠原和彦氏 事例発表②：(株) アカネ 代表取締役 砂本健市氏	59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2年7月1日 調査対象企業数1,320社 回答企業数626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）中小企業主要融資制度一覧表、広島県内各市の 中小企業支援制度の概要（令和2年5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2年度労働事 情実態調査から）（令和3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
（協）甲山いきいき村	収集テーマ：地域資源の活用 「経営戦略の徹底で独自の市場創造！組合制度を最大限に活かす」

(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。

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 中央会会員とのICT化の推進

コロナ禍で我が国全体のICT化の遅れが顕在化したことを受け、県中央会として会員とのデ

デジタル情報交換を一層推進するためのアクションプランを策定し、年度下期を中心に具体化を図った。

② 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
3. 3. 16	・ 情報システムについて ・ 職員研修について
3. 3. 30	・ 中央会会員とのICT化推進について ・ 文書電子化について

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
宮島細工（協）	アンバサダー口コミ戦略による、マイクロツーリズム需要の取り込み	これまでヨーロッパからの観光客をターゲットにブランド化に取り組んできた。しかし新型コロナウイルス感染拡大により当面訪日外国人の観光需要が見込めない中、マイクロツーリズム需要の取り込みに方針転換したが国内宣伝力が弱いことが課題であった。そこで、アンバサダーの口コミによる情報発信により、県内女性に対し、宮島の再発見を促すとともに、宮島伝統産業会館への来館を促した。さらに、昨年まで取り組んできた組合オリジナルデザインや商品開発の成果や体験施設の魅力を発信するツールとして当事業を活用し、HP、チラシ2種を作成した。 作成したHP、チラシを活用してアンバサダーを広く募集したところ、県内在住者を中心に21名の登録があった。また、アンバサダーが発信することで体験への問い合わせも増えている。 さらに、事業終了後、組合の取組みに対して廿日市市より支援の申出をいただいております、当事業で作成した媒体をさらに活用する方法について模索している。

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、各監理団体に対する適正化に向けた講習会を行った。

a. 適正化指導（監理団体）

指導回数：21組合（延べ21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. 2. 19	オンライン	「新型コロナウイルス感染拡大に対応した遠隔地での人材採用について」 ～「Web面接」の特徴と注意点、その活用方法～	28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り組み成果を簡潔にまとめ、会員組合及び組合員企業へ配布を行い、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
2. 7. 7	オンライン	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。	7社	18人
2. 8. 4	オンライン		7社	20人
2. 9. 8	オンライン		7社	20人
2. 10. 15	オンライン		7社	20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）

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。

(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	59回
設備投資・販路開拓支援	30回
雇用関連支援	92回
その他	548回
計	729回

(2) 専門家派遣（派遣内容別）

支援内容	支援者数	派遣回数
資金繰り支援	22者	162回
設備投資・販路開拓支援	34者	
雇用関連支援	43者	
その他	40者	
計	139者	162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
2. 7. 16	福山商工会議所 3 F 304号室	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
2. 7. 22	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通 常総会	9人
2. 10. 15	おりづるタワー	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）	56人
2. 11. 17	WEB会議システム「Zoom」	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	18人
2. 12. 3	広島商工会議所ビ ル2 F 204号室	広島県中小企業団体 青年中央会	第4回役員会	12人
計	5回			108人

(2) 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
2. 9. 25	広島県立総合体育館 「中会議室」	組合関係 役職員	・テーマ 「ICT活用による経理業務の効率化 について」 「事業承継士の創設者が語る～事業 承継支援をするための心構え、取り 組み方、さらには組合組織の未来を 考える」 「事業承継士講座のトップが語る～ 組合における事業承継サポートにつ いて」 「商工中金のビジネスサポートにつ いて」	28人
2. 11. 5	(協) 夢高原市場	組合関係 女性役職 員	・テーマ 「女性のリーダーシップとは」	9人
計	2回			37人

(3) 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
2. 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
2. 7. 17	土地等（商業地等）に係る固定 資産税の負担に関する調査	全国中央会より依頼のあった事業者における商 業地等に係る固定資産税の負担状況等に関する 調査
2. 7. 21	「小企業者組合」の活動状況に 関する調査	全国中央会より依頼のあった参考となる「小企業 者組合」の事例に関する調査

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とタイムリーな更新 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。
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。
年度下期	会員とのICT化の推進の一環として、デジタル情報交換の対象拡大とともに、 当会発信情報をより手軽にアクセス可能とするため、Line公式アカウントの開設 準備を行った。

(4) 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
2. 12. 8	(公財) 広島県男女共同参画財団	令和2年度広島県女性活躍支援研修 (キャリアプランニング研修)	中長期的なキャリアプランニングの概要、プラン実行のための戦略的時間の使い方及びコミュニケーションについての研修に出席した。	1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16名、事務員3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

一次～五次公募の各回毎に、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
一次公募	39件
二次公募	78件
三次公募	77件
四次公募	92件
五次公募	48件
合 計	334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6名、事務員2名）を設置し、平成25年度、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25年度	328件	92.6%	80.0%	78.9%	65.0%	51.5%	20.0%
平成26年度	273件	93.0%	70.0%	82.0%	55.0%	51.2%	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25年度	16件	1件	331件
平成26年度	2件	2件	274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
2. 12. 7～9	東京ビッグサイト	8社

④ 総合・専門展示会共同出展

開催年月日	出展会場	出展補助事業者数
2. 10. 7～9	インテックス大阪	8社
3. 2. 3～5	幕張メッセ	4社

(3) ものづくり補助事業成果事例集の作成（広島県採択企業）

対象事例（20件：「平成25年度～平成30年度補正及び平成31年度高度連携」）について、調査等を行い、事業の成果を事例集として取りまとめ、当会のホームページ及び全国事務局のものづくり補助事業関連サイト（ポータルサイト）に掲載した。

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. 講習会の開催

「特定地域づくり事業協同組合制度」により組合設立を検討する中小企業者等を対象に、特定地域づくり事業協同組合に対する理解を深め、人材確保・定着による地域の活性化を促進す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
2. 12. 23	安芸高田市民文化センター	特定地域づくり事業協同組合制度研究会	10人
3. 1. 27	安芸高田市民文化センター		12人

b. 専門家の派遣

サービス業における生産性向上、知的財産を保護するための法人化、中小運送業者における人材確保及び消費税複数税率への対応等、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、団体等を対象として、専門家を派遣した。(4組合・企業・団体、延べ9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

第六次3カ年計画「広島県中央会ビジョン2020」に基づき3年後の成果目標達成のための初年度として、積極的に事業を実施した。

(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

組合担当者に加え、組合支援会議においてワンチームとして支援方針を検討するため、組合カルテの作成を引き続き行い、「組合支援会議」において、効果的かつ効率的に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

組合分担を主要な業種・業界区分に再編するとともに、BCP、働き方改革、生産性向上等の分担ごとのプロジェクト管理を行い、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

生活支援型、エリア価値向上型、観光型の主要な類型に沿った伴走型支援を行うこととし、特に広島中心部については、エリア価値向上型としてDX事業に取り組むため、広島県が行う「ひ

ろしまサンドボックス事業」への申請から事業実施まで伴走支援を行った。

(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

組織的かつ網羅的な案件管理への転換を行うこととし、システム化を検討し、翌年度稼働の体勢を整えた。

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、期待される行動とベストプラクティス事例を検討した。

(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、翌年度からのより効果的・効率的な執行体制の整備を行った。

(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

新たに制定した「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した。これにより、職員の育成及び組織の成長を一層充実することとなった。

② 目標申告制度の本稼働【再掲】

③ 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、成果重視の新評価制度に移行した。

④ クレドの浸透

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「行動指針」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

本年度より本稼働となった新給与・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基盤を整備した。

(6) その他

ナレッジ共有基盤となるグループウェア（Teams）を更に利活用し、情報共有及びテレワーク等業務効率化ができる環境を整備した。また、当会で受領、保存している組合からの進達文書保存の電子化を概ね達成した。

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拡大し、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期の到来が予測される。

中央会もこうした組合及び組合員企業への支援のため、県及び地元選出国會議員等へ中小企業対策の強化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①新型コロナウイルス感染症に対する各種支援策の維持・拡充、延長、②中小観光関連産業に対する消費・需要喚起支援、③コロナ後を見据えたビジネスモデル再構築等への支援を重点要望した。

陳情年月日	要 望 先	対 応 者	内 容
2. 9. 9	広島県商工労働局	大谷副会長 川田副会長 林副会長 内田理事 尾藤理事 田崎理事 石田専務理事	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目的にした意見交換会において、5つの専門委員会及び青年中央会より、各業界や組合におけるコロナ禍での課題等を中心に要望
2. 11. 21	公明党広島県本部	伊藤会長 石田専務理事 藤本事務局長	新型コロナウイルス感染症に対する各種金融支援機能の維持・拡充、並びに支援策の延長、雇用・労働政策、中小観光関連産業に対する消費・需要喚起支援、デジタル化の推進、消費増税に係る複数税率等の制度設計の見直し等について要望 (伊藤会長名の要望書提出)
2. 12. 22	広島県	伊藤会長 石田専務理事 藤本事務局長	令和3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)

※例年行われる自民党県連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2年4月29日

旭日双光章 高 橋 英 富 (広島県医薬品卸(協) 専務理事)
旭日双光章 鵜 野 政 人 (東友会(協) 元副理事長)
旭日双光章 清 水 勢 一 (広島県歯科医師(協) 元副理事長)
旭日小綬章 貝 原 潤 司 (広島県織物構造改善(工) 理事)
藍綬褒章 杉 川 聡 (広島ファシリティマネジメント(協) 理事長)

令和2年11月3日

旭日双光章 藤 岡 一 郎 ((協) 新生グループ 理事長)
旭日双光章 西 村 好 一 (広島県歯科医師(協) 前安佐支部長)
黄綬褒章 幸 田 康 夫 (広島内装表具(協) 元理事)

② 広島県知事表彰(令和2年7月22日 中小企業振興功労者)

川 田 淳 雄 (東友会(協) 理事長)

③ 全国中小企業団体中央会会長表彰(令和2年10月31日)

中央会優秀事務局専従者 三 浦 乃理子(総務部 主任)

④ その他

地域未来牽引企業 (株)山口製作所

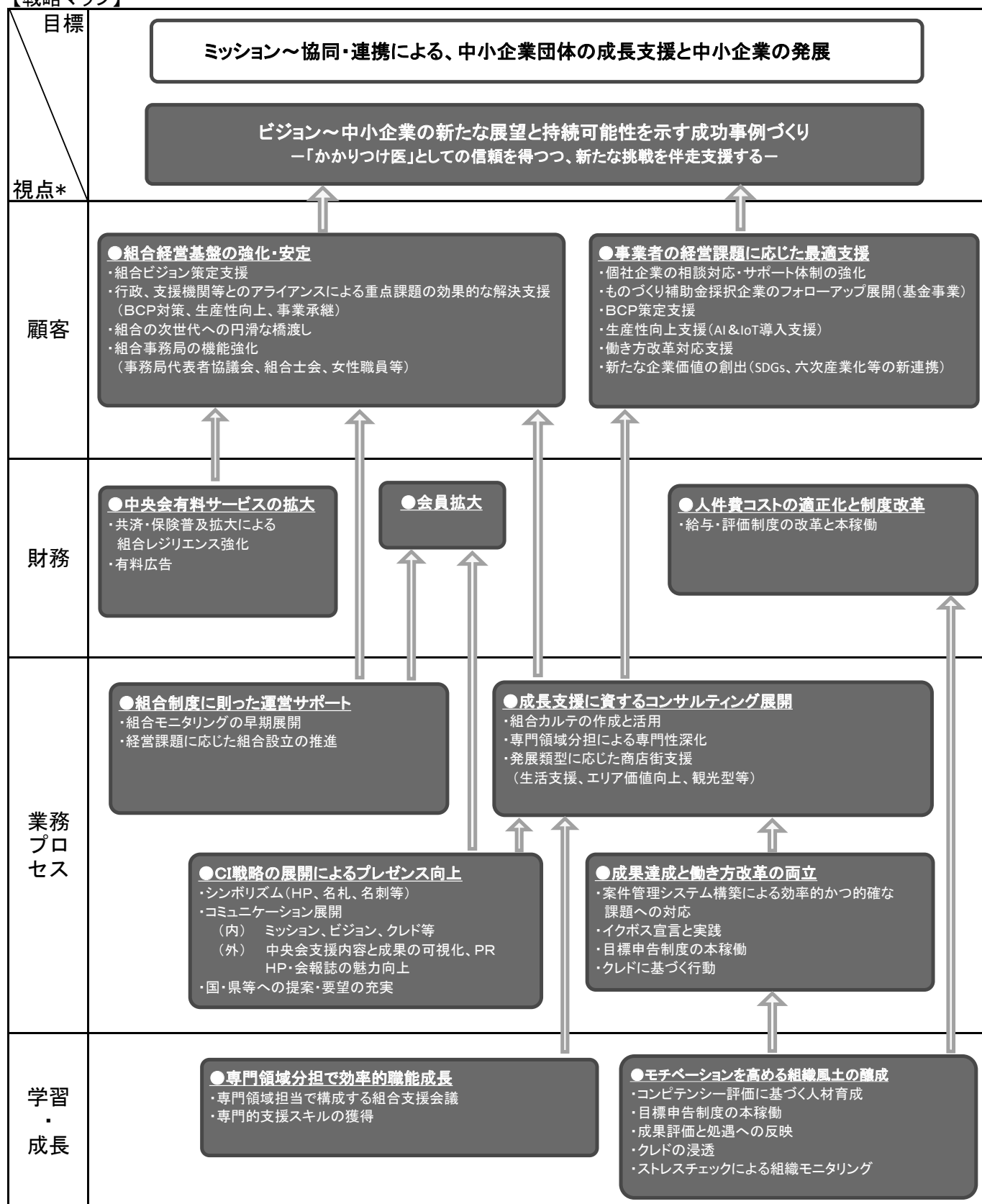
4. 直前3事業年度の財産及び損益の状況

(単位:円)

項 目	令和2年度 (当年度)	令和元年度	平成30年度	平成29年度
資 産 合 計	61,811,558	62,257,804	56,515,204	53,615,690
純 資 産 合 計	3,932,838	4,613,206	4,749,354	4,625,238
事 業 収 益 合 計	319,394,222	365,954,745	348,980,925	283,940,780
当 期 純 利 益 (損 失) 金 額	△680,368	△136,148	124,116	193,486

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2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
				R2	R3	R4	R2
顧客	〇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	3
		・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	3	3	3	2
			・生産性向上	100	150	200	376
			・事業承継	3	3	3	1
		・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	5
		・組合事務局の機能強化	・事務局代表者協議会	2	2	2	—
			・組合士会	100%	100%	100%	71.4%
			・女性職員等	30%	50%	50%	14.3%
	〇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	480
		・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	—	12社/605社
		・BCP策定支援	・BCPを策定した事業者数	3	3	3	9
		・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	5
			・生産性向上	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	セミナー開催他
財務	〇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	—
	〇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%	19.4%
業務プロセス	〇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%
			・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	46
		・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%
	〇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	クレドカード作成・携帯開始
		・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回
		・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	1
		・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	3
	〇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	41
		・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%	76.7%
		・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
	〇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%	システム設計・構築開始
		・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	2/6
		・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%	50%
		・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	〇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	15
		・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%	57.9%
	〇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%	21% —
		・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%	50%
		・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%	11/19 52.6%
		・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%	20%
		・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	—

<別紙>

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
視 点	戦 略 目 標	具体戦略 K P I（成果指標）			実績 (R2目標)		内 容（取組状況等）																									
組合経営基盤の強化・安定 <																																

視点	戦略目標	具体戦略 K P I (成果指標)	実績 (R2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。加えて利用喚起のTEL又は訪問
36		・目的別適法支援・相談対応モデルの作成	2 (15)	持分算定、役員選任関連の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)	46 (50)	46 個別専門指導:1、情報化支援:1、講習会:5、組合特定問題研修会:4、多角的連携等支援事業:2、諸制度改正:4、技能実習生適正化事業:29 (21組合、7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% (80%)	①法人化を検討する個人事業主のグループに対し、株式会社、協同組合、企業組合のそれぞれのメリット・デメリットを説明した結果、企業組合の設立に至った ②特定地域づくり事業協同組合制度を安芸高田市、神石高原町に対し紹介・周知し、安芸高田市においては農業・林業の事業者を中心に組合設立に向けた検討を開始。
40	C I 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・行動理念のシンボル化と、発信・露出	(デザインワーク・シンボル設計)	R2.5: クレドカード作成、職員携帯開始 R2.6: 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)	毎朝の朝礼において、6つの行動指針に沿ったテーマにて職員が交替でスピーチを実施、顕彰は未実施
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)	1 (3)	瀬戸内フードコミュニティー
46	成長支援に資するコンサルティング展開	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	3 (5)	・政権与党に対して、新型コロナウイルス感染症に対する各種支援策の維持拡充等要望 ・広島県との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 ・広島県に対して、コロナ後を見据えたビジネスモデル再構築支援及び中小企業支援機関の拠点化の推進等要望
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)	41 (40)	商業 18組合、1グループ 工業 22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	76.7% (80%)	Teams上で情報共有認識数/情報提供数 ・リスク管理87.5% ・組織活性化84.7% ・経営戦略71.5% ・プロセス改善100% ・マーケティング40%
52	成果達成と働き方改革の両立	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	4 (5)	【生活型】 ・タカノ橋商店街 商店街としての新たな在り方を模索する研修会を実施 ・コイン通り商店街 青年部中心による定期的な研修会を計画 【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への取り組みを開始 【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	システム設計・構築開始 (システム構築・運用開始)	案件管理システムの適用範囲検討及び運用に向けた開発・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	2/6 (3/6)	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	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	50% (50%)	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、9.5/19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% (20%)	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 (R2目標)	内 容 (取組状況等)
62	学 習 ・ 成 長	専 門 的 領 域 能 力 成 熟 担 当 で 効 率	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	15 (20) 組合支援会議支援方針提案数 15 ・ビジネスモデル検証提案:8 ・組合事業再構築提案:4 ・後継者育成提案:2 ・DX活用提案:1
64			専門的支援スキルの獲得	
65		モ チ ベ ー シ ョ ン を 高 め る 組 織 風 土 の 醸 成	・支援事例の検証テーマを企画・提案した職員の割合	57.9% (80%) 11/19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	21% (20%) 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、職員の行動変容は4/19人
68			・評価に基づく研修テーマへの派遣者の割合	- (20%) 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】	50% (50%) 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、9.5/19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	11/19 (10/19) 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	52.6% (50%) 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% (30%) 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	- (95.0) R2: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	2. 6. 17	メルパルク広島	第1号議案〔一般会計〕 令和元年度事業報告書、財産目録、貸借対照表、損益計算書、収支決算書及び損失処理案の承認について 〔特別会計―特定退職金共済、経営者・個人年金共済〕 令和元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〕 令和元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2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2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2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2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2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	3. 3. 10	メルパルク広島	1. 協議事項 (1) 理事会提出議案 (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2年度通常総会の招集について 第2号議案 令和2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	2. 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、表彰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	3. 3. 10	メルパルク広島	第 1 号議案 令和 2 年度予算の更正について 第 2 号議案 令和 3 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	—	—	令和元年度事業報告書及び決算関係書類の監査について ※新型コロナウイルス感染拡大防止のため監事訪問に切り替えた。

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72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)	2. 4. 27	中央会会議室	第 1 号議案 第72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72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72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72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
会費調整 委 員 会	3. 3. 10	メルパルク広島	令和 2 年度会費の減額申請に係る取扱について

Ⅱ 会員の状況

1. 加入・脱退状況

組合別 区分	令和2年4月1日 現在会員数	年度中の移動		令和3年3月31日 現在会員数
		加 入	脱 退	
○ 1 号 会 員				
事業協同組合	461	2	6	457
事業協同小組合	－			－
信用協同組合	5			5
協同組合連合会	11		1	10
企業組合	15			15
協業組合	14			14
商工組合	22	1		23
商工組合連合会	－			－
商店街振興組合	33		1	32
商店街振興組合連合会	3			3
○ 2 号 会 員	27		1	26
計	591	3	9	585

○ 賛 助 会 員	164	7	4	167
-----------	-----	---	---	-----

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	39	1			1			41
製 造 業	96	3	1	1	15			116
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	51	1	3	10	2			67
そ の 他	150					35		185
○ 2 号 会 員							26	26
計	462	10	15	14	23	35	26	585

○ 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	—	—	23人
平 均 年 齢	43歳	—	—	44歳
平 均 勤 続 年 数	15年	—	—	16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）	瀬 川 由 美（認定番号38119）
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

