

# 事業計画、収支予算書

令和 4 年度

( 2022. 4 ~ 2023. 3 )

一般社団法人 中部産業連盟

# 目 次

I. 令和4年度（2022年）事業活動方針 .....	1
II. 事業実施計画	
1. コンサルティング事業 .....	3
2. セミナー事業（企業内） .....	9
3. セミナー事業（公開） .....	14
4. 国際協力事業 .....	23
5. 受託事務局事業 .....	24
III. 会 務 .....	26
IV. 年度予算編成の要点 .....	28
令和4年度収支予算書	

# I. 令和4年度（2022年）事業活動方針

## 令和4年度事業活動方針

企業を取り巻く経営環境は、直近では新型コロナウイルス感染症に伴う行動制限が続き、地政学的リスクが高まるなど、急速に劇的に変化している。長期的には企業の未来を形づくる環境変化として、わが国では生産年齢人口の減少、テクノロジーの進展、地球環境の負荷低減のための気候変動戦略の立案・実行など、長期的課題も視野に入れた舵取りが求められている。こうしたなか、企業は高い志と長期的展望に立ち困難な道を切り拓く次世代リーダーの養成、絶え間なく管理・改善活動を推進できる組織体制の確立、そして新たな活路を見出し事業化することを推し進められる人材の育成が重要課題となっている。

中部産業連盟は、常に顧客志向のもと、産業界の期待を上回る調査・研究・開発・提案、研修、指導により、産業界の発展に寄与することを基本理念として、コンサルティング事業ならびに各種人材育成事業を積極的に推進する。

令和4年度は、研究開発機能の活性化により、研究開発の強化とスピードアップをすすめ、顧客創造と体質強化を図り、組織の安定性と経営基盤を強固にすることで産業界に対する質の高い支援体制を確立する。

基幹事業の一つであるコンサルティング事業（513社計画）は、総合系では人材マネジメントの制度改革、経営ビジョン策定、テレワーク推進・業務効率化の支援テーマで推進する。また、生産・ISO系では生産性向上、品質改善、製造原価低減を目的に、ものづくり企業の生産改善、企業活性化コンサルティング、ISO系コンサルティング、HACCPの導入・監査認証取得支援、事業再生・企業経営力強化の経営計画策定及びコンサルティング、プライバシーマーク審査事業（540社）、SDGs事業の支援、ITシステムの導入及びIoT活用コンサルティング、BCP構築支援コンサルティング、カーボンニュートラル推進事業として紹介セミナー、診断、戦略策定と実行支援を進める。また、中産連で開発し、商標登録し

ている、VM（Visual Management）手法を生産現場のみならず事務現場にも適用することによって、営業、研究開発を含む管理・間接部門の効率化を図り、全社全部門で体質強化と革新を実現するマネジメント・イノベーションを支援する。

一方、多様化・高度化する人材育成事業は年間605コースの公開セミナー、フォーラム、研究会、見学会を開催する。最新テーマのフォーラム（自動車産業フォーラム、モノづくり応援フォーラム、TPSトップフォーラム、マネジメント大会、VM大会、先進工場見学会）など、階層別研修、次世代リーダー育成、TPS研究会、ものづくりITブリッジ人材育成プログラム、IATF16949研究会、機能別の改革研修やニーズの多いRST職長教育（eラーニングで実施）、ダイバーシティ（女性活躍）推進支援、中小企業診断士リカレントコースなどの強化を図る。そして、中産連独自開発の研修効果を最大限に引き上げるハイブリッド研修（eラーニングで知識習得と理解度を高め、集合研修で実践力を磨く）の充実を図る。

企業内セミナーでは620件を計画し、CAP（中産連アセスメントプログラム）の経営幹部、後継者選抜・育成、営業マネジャーのシリーズ化、企業のニーズに即した機能別研修など常に最新情報を発信し認知度の向上に努める。

本年度は、上記に加えて会員企業に気候変動緩和策の導入・実行を支援し、カーボンニュートラル社会の実現に向け、産業界の期待に応える総合マネジメント団体として使命と責任を遂行する。

## Ⅱ．事業実施計画

### 1. コンサルティング事業（513社、審査事業540社）

#### (1) 中産連マネジメント研究所

第35回マネジメント大会（名古屋）

開 催：令和5年2月17日(金)

開催場所：ウィンクあいち

#### (2) 生産・業務改革コンサルティング事業部

製造業に対し、生産性向上、品質改善、製造原価低減、リードタイム短縮、安全管理、業務効率化、QCサークル活動支援、人材育成等に関するコンサルティングを実施。

##### 1) ものづくり企業の生産改善支援

5S活動の推進、トヨタ生産方式をベースとしたK A I Z E N、生産管理システムの構築、原価管理システムの構築、原価低減、自工程完結、不良低減、生産現場改善、在庫削減、先端技術導入（自動化、I o T、D X、A I、R P A）などを、中堅・中小企業を中心に支援。

##### 2) 企業活性化コンサルティング

金融機関および支援機関と連携し、多業種の製造業に対して診断を行い、企業のニーズにもとづいたコンサルティングを実施。テーマは、企業活性化、収益向上、原価低減、生産管理システムの構築、生産性向上、不良低減、在庫削減、人材育成。

##### 3) I S O系マネジメントシステム構築支援

I S O9001、I A T F 16949、V D A規格（6.3、T I S A X、A C S M S、アジャイル等）、I S O27001、I S O22000、I S O14001、I S O45001、I S O22301などの認証取得支援やレベルアップのための支援を実施。

##### 4) H A C C Pの導入支援、及び監査認証

食品衛生法が改正され、いわゆるH A C C P（ハサップ）の制度化が法令化。これにより、原則として、全ての食品製造事業者は、H A C C Pに基づく衛生管理を実施することが求められている。

中産連は(一財)食品安全マネジメント協会（J F S M）のJ F S - A / B規格の監査会社としての認定を受け、タイに青果物を輸出する際に必要なタイ向けJ F S規格も含めて監査及び認証を実施。

##### 5) I Tシステムの導入、I o Tの活用コンサルティング

中小製造企業を中心として、I T・I o Tツールの導入を支援。

I Tシステムを導入するには、自社が必要とする機能・要件を明確にしてI Tシス

テムベンダーに発注することが求められるが、中小企業の場合、ITシステム導入によって何がしたいのかが明確にされず、また、ITスキルを持った人材も少ないため、期待通りの効果が得られていない場合が見られる。生産とITの両面に知識・技量を持ったコンサルタントが、ねらい通りのITシステム導入を支援。IoTツールの活用については、まず、めざす姿を明確にした上で、情報収集・分析・制御の自動化を支援。

またテレワーク促進に向けた業務のDXも支援。

#### 6) BCP構築支援コンサルティング

中小企業を中心にしたBCP構築を支援。各企業の置かれた状況とニーズに合ったリスク評価、システム及びツールの導入をサポート。

製造業のみならず、介護事業者・医療機関を対象とした自然災害及び感染症対策に向けたBCP構築支援も実施。官公庁案件を受託し、活動を拡大。

### (3) 経営革新コンサルティング事業部

#### 1) 企業経営革新への総合的支援

環境変化に適応する組織マネジメントの基盤づくりを主なフィールドとし、主に人材マネジメントの制度改革、経営ビジョン策定、働き方改革・業務効率化、の3つのカテゴリーに関するコンサルティングを実施。

##### ①人材マネジメントの制度改革支援

長期的な人材確保や人材育成を標榜とする企業が増える一方、若手社員の採用や定着は難しさを増しており、組織活性化を並行して行う人事制度改革の支援を実施。多様な人材活用を進める動きに対応し、シニア社員の意欲向上や女性社員、外国人社員の活躍推進などの支援を強化。

##### ②経営ビジョン策定支援

不透明な経営環境を受け、5年程度先への中期経営ビジョンを策定したいというニーズが高まっている。独自開発の「VICTOR手法」を活用し、経営環境分析からビジョンづくり、中期経営計画の策定までを支援。あわせて日常的な部門のマネジメントツールとして、方針管理制度や予算制度の導入支援も実施。

また新事業開拓およびそれに必要な人材発掘・育成の支援としてプロジェクト方式の事業開拓支援やシリーズ研修方式による育成支援も推進。

##### ③テレワーク推進・業務効率化の支援

アフターコロナを念頭にテレワークを推進するため、業務効率化とIT活用を組み合わせた業務共有化の支援を実施。業務棚卸しから業務分析、効率化、共有化の実施までを支援。「共有」のため計画段階では職場単位の対話、実行段階ではITツールを活用し支援。

## 2) 事業再生・企業経営力強化の経営計画策定およびコンサルティング

金融機関および投資ファンド等と連携して、事業再生、企業価値向上および具体的テーマのコンサルティングやモニタリングを実施。

- ①都道府県の中小企業再生支援協議会「都道府県経営改善支援センター」の認定支援機関として、経営改善計画の策定支援およびコンサルティング
- ②「ものづくり中小企業・小規模事業者試作開発等支援補助金」「事業再構築補助金」「省エネ補助金」申請関連のコンサルティング
- ③One day経営診断の実施と経営支援コンサルティング
- ④中小企業庁登録の『M&A支援機関』として、事業承継・引継ぎ補助金（専門家活用型）を活用したM&Aアドバイザー支援

## 3) SDGs事業の支援

中堅・中小企業を中心に、SDGs事業を導入・定着を図るコンサルティング事業を提供。SDGs診断をもとにしたSDGs事業計画の策定と運営支援を実施。

## 4) カーボンニュートラル（CN）推進事業への取り組み

中産連はSBT（気候科学にもとづいた目標設定）にもとづいた気候変動対策を実行し、SBT情報、CNビジョンなどの情報を開示。

中産連自身のSBT紹介、中産連がめざす2050年におけるCN社会のビジョン、ビジョンを達成するためのCN戦略、カーボンニュートラルファクトリーのコンセプトを作成。

それにより、会員企業に気候変動緩和策のヒントを与え、次のような導入・実行を支援。

- ①カーボンニュートラル紹介セミナー（オンライン）（月1回実施）
- ②カーボンニュートラル診断
  - CO<sub>2</sub>など温室効果ガス算定からCN戦略の方向性立案
- ③カーボンニュートラル戦略策定と実行支援
  - ②の診断に基づいた、カーボンサービス事業などの戦略策定・実行支援
- ④SHIFT（先導的な脱炭素化取組推進事業）など公的機関公示案件の受注

## 5) Global GAP認証審査

Global GAP認証審査サテライト機関より委託を受け、同審査を実施。

## (4) マネジメント開発事業部

- ①トヨタ生産方式をベースとした生産現場改善、生産技術・製造技術力強化とそれを支える人材育成に関するコンサルティングを実施。

[現場力改善]

- ・生産現場力改善
- ・生産管理改善

- ・ 全社生産革新活動
- ・ 自主研究会方式による生産現場改善活動
- ・ 生産効率の最大化を狙った工場のレイアウトとモノの流し方改善

[人材育成]

- ・ モノづくり中核人材育成プログラム（部課長・係長）
- ・ T P S に基づく管理職育成プログラム（部長・課長）
- ・ 次世代リーダー育成プログラム
- ・ T P S に基づく現場改善・業務改善推進者育成プログラム

②モノづくり企業活動の根幹を成すオペレーションを「機能や部門を超えた業務のつながりや連携・流れ」で捉えた改革の方向性を示し、実践を支援。

[オペレーションズ・マネジメント]

- ・ S C M
- ・ 製品開発マネジメント
- ・ 調達マネジメント
- ・ 原価マネジメント
- ・ 管理間接マネジメント

③管理間接部門における業務改善コンサルティング

④女性活躍推進 管理職育成コンサルティング

⑤メンタルヘルス／ハラスメント相談窓口

⑥補助金申請サポート

⑦金融機関等と連携協力してのコンサルティング

(5) マネジメント研修事業部

1) マネジメント研修部

製造業に軸足を置きつつ、企業の価値向上という視点で多様なアプローチから個別具体的に支援。

①コンサルティング

- ・ 中期経営計画実行支援
- ・ 新商品開発プロジェクト
- ・ 全社生産革新活動
- ・ 現場改善力向上活動
- ・ 新規事業開発活動
- ・ 経営ビジョンから中期計画の策定とその展開活動による人材育成
- ・ ビジョン共有による活性化活動

## ②企業診断実習プログラム

中小企業診断士登録養成課程で培った企業診断のノウハウを用いて、中小企業の課題解決ができる人材の育成を目指した企画を実施。

### 2) ISO研修部

マネジメントシステム構築、診断、改善指導、HACCPを含むJFS規格（食品安全監査）の取得支援・監査の実施。

- ・ISO9001
- ・ISO14001
- ・ISO45001
- ・VDA
- ・ISO22000、HACCP、JFS規格
- ・ISO27001
- ・IATF16949
- ・その他コンサルティング
- ・JFS-A/B（日本版食品安全）監査
- ・Pマーク審査協力

### (6) 東京事業部

「経営」「人材」「職場」の3つの視点から企業の多様なニーズに応え、また、営業担当者とコンサルタントの一体的な商品開発により、産業界が抱える「今」と「一歩先」の課題に対し、常に積極的・挑戦的に取り組む。現地指導及びオンライン指導により支援。

#### 1) 経営革新コンサルティング

「経営」の視点から、生産システム、営業・開発を含む管理事務システム及びマネジメントシステム全体を対象に、コンサルティングを実施。「見える経営」「見える管理」の具体的手法としてのVM（Visual Management）を用い、企業体質の根本改善、経営革新を支援。

※VM手法は中部産業連盟の登録商標

#### ①5S・VM関連

- ・企業の全部門における本格的な5S活動の推進
- ・企業の全部門におけるVM（見える経営）活動の推進
- ・VMによるフレキシブル生産システム（VM-FMS）の確立及びIT、IoT、DX化対応
- ・生産現場改善によるコストダウンと生産性向上
- ・全社的VMによる在庫削減とリードタイム短縮の推進

- ・5S、ファイリング（紙・電子データ）、VMによる管理・間接部門の改革
- ・組織横断VMによるプロジェクト管理  
（経営戦略VM、グローバル展開VM、収益管理VM、目標管理VM等）
- ・業界別VM（食品、医療、情報産業、行政等）

#### ②VMを広く普及させていくための施策

- ・中産連VM賞の普及と表彰

VM活動を推進し、生産の効率化、事務の効率化、原価低減、企業体質革新を実現した企業、事業所に対しVM賞を授与し表彰。

#### ③その他

- ・品質管理38手順活用による製造品質向上
- ・管理会計、予算管理、原価管理による全社収益向上
- ・中小企業の企業再生のための診断とコンサルティング
- ・営業、マーケティング戦略立案及び営業管理体制確立
- ・ISO（9001、14001等）新規認証取得及び統合支援、改訂に伴う移行支援
- ・食品安全管理体制構築及び適合規格の審査、監査（JFS-E-A/B/C、ISO 22000、FSSC 22000等）支援及びJFS-E-A/B規格の監査
- ・SDGsの企業経営への導入、展開

### 2) 人材革新コンサルティング

「人材」という視点からコンサルティングを実施。人や組織の可能性を最大限に引き出し、活力ある事業活動を支援。

#### ①コンサルティング関連

- ・人事制度導入支援
- ・65歳雇用確保に向けた人事制度再構築支援
- ・コンピテンシー評価制度の導入、展開支援
- ・組織風土改革支援（Chusanren Engagement Program）

### 3) 職場力開発コンサルティング

「職場」という視点から診断・調査報告、コンサルティングを実施。職場の「職場力開発」を推進するとともに、職場メンバーである若手・中堅社員及び職場リーダーを一貫教育によって、「自律型社員」「自律型職場リーダー」へ確実に成長させていくことを支援。

※職場力とは、全員で職場の使命を果たす、仕事を通じてメンバー一人ひとりを活かし、成長させる力

- ・自律度診断の実施

自律型社員に必要な「職場に対するコミットメント」「仕事に対する使命感」「自己の成長に対する意欲」「連携」「コントロール」「問題解決」を更に18の項目に細分化し、101の質問によって、「項目毎の自律度」及び「自律型社員としての課題」を診断。

- ・職場力診断と職場力開発支援（職場が持つ「マネージャー機能」「リーダー機能」「プレイヤー機能」の強化）

- ・自律型社員として確実に成長させるためのOJTの導入、運用支援

- ・目標管理の運用を通じて自律型組織をつくる教育支援

- ・自律型社員の成長支援及び職場力開発を目的とした教育体系の構築

- ・自律的な職場づくりのための自律度開発ワークショップの展開支援

#### 4) 業務協力によるコンサルティングおよび研修活動

①金融機関系の総合研究所・シンクタンクと業務協力し、民間企業に対するコンサルティングと研修事業を受託し、共同でコンサルティングと研修活動を実施。

②各省庁・行政機関及び関係団体などの公的機関から依頼を受け、地域の中小企業に対する研修とコンサルティング活動を実施し、地域の中小企業の育成と発展に協力。

#### (7) 社会貢献事業部 Pマーク審査部

##### プライバシーマーク審査事業

プライバシーマーク審査指定機関として、主に中部地区（愛知県、岐阜県、三重県、石川県、富山県、静岡県、長野県）の事業者に対して個人情報保護マネジメントシステムの構築／運営状況の付与適格性審査を実施。本年度は、540社（新規：50社、更新：490社）の審査を予定。

プライバシーマーク制度の一層の普及に向けて、プライバシーマーク付与事業者や新規取得希望事業者に対して、積極的に情報提供。（説明会／研修会／メールマガジンの発行等）

## 2. セミナー事業（企業内）(620件)

### (1) 生産・業務改革コンサルティング事業部

#### 1) 生産

ものづくりの基礎となる5S・目で見える管理研修や現場リーダー養成研修を、各企業や自治体、支援センターなどで実施。品質については、品質管理の基礎、SQCや問題解決のステップ、FMEA・FTA、不良低減の進め方、なぜなぜ分析、人為ミス未然防止などを実際のテーマをもとに実施。

また、生産現場改善のためのIE、モノと情報の流れ図、標準作業などを演習や実際の現場での実習を行いながら実施。

## 2) I S O

I S O 9001、I A T F 16949、V D A規格（6.3、T I S A X、A C S M S、アジャイル等）、I S O 14001、I S O 22000、I S O 45001などの内部監査員養成研修や規格の解説などを実施。

## 3) I T

生産現場や事務業務の合理化、テレワーク化、データ活用促進などの目的に沿ったI T系の研修を企画・実施。

## 4) G A P（農業生産工程管理）

日本生産者G A P協会の委託を受け、都道府県やJ Aに対して、G H評価（農場評価）を行う評価員を育成する研修を実施。

## (2) 経営革新コンサルティング事業部

企業経営革新への総合的支援

### 1) 階層別

長期的な人材育成の基盤となる階層別研修を企業内研修や自治体などで実施。新入社員から若手・中堅社員、管理・監督職、経営層までを一貫してカバー。

管理者向けでは、人事評価、面談指導、目標管理指導などの研修を実施。

一般社員向けでは問題解決研修やキャリア計画研修を実施。

### 2) 特定層向け

昨今の環境変化を受け、多様な人材の育成が課題となる企業、官公庁が増加。

幹部の世代交代を念頭にした次世代リーダーの選抜研修、テレワーク推進や業務の共有化を念頭にした指導層向けO J Tトレーナー研修、シニア社員の活性化を念頭にしたセカンド・キャリア研修などを強化。希望者を募って進める新規事業提案の手法研修も増加。

### 3) 機能別の改革研修

ますます多忙になる実務担当者の支援を目的に、人事制度改革の実務セミナー、管理間接業務の効率化、I T活用の実践セミナーなどを定期的で開催。組織全体でなく職場単位や勉強会方式など、実情に応じた展開方法で提供。

## (3) マネジメント開発事業部

### 1) 階層別

オンラインでの一部実施や録画での事前学習を追加して、効果的な研修を実施。

- ・実践フォアマン研修
- ・問題課題解決型係長研修
- ・階層別生産人材教育（主任研修・班長研修）
- ・管理者のための問題解決力向上

- ・中堅リーダー研修
- ・管理者マネジメント
- ・新人向けモノづくりの基本
- ・若年向け問題解決の基本

## 2) テーマ別

企業ニーズを把握し、様々なテーマで実施。

- ・標準作業と改善
- ・ジャスト・イン・タイム実践
- ・海外拠点リーダー育成のグローバル研修
- ・ものづくりの仕事の仕組みと生産性向上
- ・工程内品質保証の進め方
- ・成果を上げる業務改善
- ・事故を無くす安全衛生活動
- ・企業価値を上げるための財務管理
- ・係長のための面談スキル向上
- ・職場運営とコミュニケーション
- ・メンタルヘルス・マネジメント
- ・問題解決の進め方の基本
- ・なぜなぜ分析の進め方
- ・V E 基礎／実践
- ・I E 基礎

## 3) ハイブリッド型研修（動画×集合型実践研修）

動画教材やオンライン研修と集合型研修を掛け合わせた研修を実施。

- ・製造業で働く新入社員研修
- ・フォアマン向け研修

## 4) 女性活躍推進研修

- ・モノづくり現場で働く女性のためのリーダー育成
- ・男性管理職向けダイバーシティ・マネジメント

## (4) マネジメント研修事業部

### 1) マネジメント研修部

#### ①階層別

経営者から新入社員まで様々な階層を対象とした研修を実施。

- ・経営幹部候補生育成

- ・新任管理者研修
- ・生産部門の選抜部課長を対象とした中核人材研修
- ・職長教育研修
- ・中堅リーダー研修
- ・3年目社員研修
- ・新入社員研修
- ・新入社員フォローアップ

## ②テーマ別

企業の様々な課題や要望に合わせた研修を実施。

- ・コミュニケーション研修
- ・リーダーシップ研修
- ・アンガーマネジメント
- ・V E 研修（基礎、実践）
- ・I E 基礎研修
- ・面談スキル講習
- ・商品企画開発
- ・営業マナー
- ・品質管理基礎
- ・プロジェクトマネジメント

## 2) I S O 研修部

各種規格の解説研修、内部監査員養成研修、V D A 6.3研修、コアツール研修、ビジネススキル関連他、各社の要望に応じオリジナルのカリキュラムで実施。

## (5) 東京事業部

### 1) 経営革新分野

5S・VM、在庫削減、品質管理、物流改善、I S O（概要、規格解説、内部監査員養成研修）、J F S - E - A / B（監査対応）、問題解決

### 2) 人材革新分野

#### ①C A P（中産連アセスメントプログラム）

- ・昇進昇格診断
- ・適材適所診断
- ・マネジメント能力向上研修（受講者へのフィードバック重視）

#### ②人事考課者プログラム

- ・コンピテンシー評価

- ・MBO考課
- ・自社課題活用人事考課者研修

### ③CAPのシリーズ化

- ・経営幹部、上級管理職育成アセスメント研修CAP-t (Top)
- ・営業マネージャー育成アセスメント研修CAP-s (Sales)
- ・マネジメントブラッシュアップ・プログラムCAP-f (Follow-up)
- ・後継者選抜・育成アセスメントプログラムCAP-b (Business succession)
- ・中堅社員育成アセスメント研修CAP-j (Junior)

### ④ブレイクスループログラム

- ・アクションラーニング
- ・マネジメント行動の変革・浸透化プログラム

### ⑤知識、スキル向上系プログラム

- ・若手社員キャリア形成
- ・中堅社員マネジメント
- ・現場班長研修
- ・ロジカルシンキング
- ・コミュニケーションスキル強化
- ・労務管理基礎
- ・財務会計基礎
- ・ビジネスシミュレーションゲーム

## 3) 職場力開発分野

### ①自律型社員育成研修（新人、0.5年目、3年目、5年目、7年目研修）

自律を成長軸に据えた階層教育体系の構築と展開。

主体的な姿勢と自律的な行動の両面から、自律型社員へ確実に成長させる。

### ②職場リーダー研修

リーダーシップ、マネジメント、部下育成スキルの本質を体で学び、自律型社員が育ち活躍する強いチームをつくり、持続的に成果を上げる事業の最前線リーダーを養成。

### ③部下・後輩指導研修

自律型社員を育成するための部下・後輩指導力を身につける。

### ④自律型組織づくり研修

目標管理の運用や職場の自律型組織としての新しいあたり前（行動指針）の策定・展開・定着によって、自律型組織をつくる。

### ⑤行動変革研修

自力度診断によって自身の他律・他責傾向に気づかせる、行動ノートを活用し成長課題を確実に実践。

## 3. セミナー事業（公開）（605件）

### (1) 経営革新コンサルティング事業部

経営後継者養成アカデミー

期間：令和4年4月～令和5年3月

同族企業後継者で既に実務に就いている若手経営者・管理者を対象に、経営のあり方や事業戦略、事業継承に関する知識を、座学・企業訪問などを通じて全48回で学ぶ。

- ・毎週1回のコースで働きながら参加可能
- ・経営ビジョン策定、マーケティング、財務、人事、生産など総合的に学習
- ・企業訪問を多く取り入れ、各社社長との意見交換を重視

### (2) マネジメント開発事業部

#### 1) 木曾駒塾～次世代リーダーの発掘の場～

第13期：令和4年8月～令和5年3月

中部産業界のゆかりの地にちなんで名づけられた「木曾駒塾」では、中部産業界から優れたリーダーを輩出したいという経営者の方々の想いにより、未来の中部産業界を担う高い志を持ったリーダーを育成することを目的に、講義による想いの共有とディスカッションによる研修を全6回実施。

- ・中部を代表する企業経営者等からの講義とディスカッション
- ・合宿などを取り入れた参加者相互のネットワークづくり

#### 2) 経営を担う次世代リーダー塾

第7期：令和4年9月～令和5年2月

中堅企業を対象として、次世代の経営幹部候補者を対象にこれまでの実務マネジメントの枠を超え会社全体を様々な角度から見つめ直し、課題形成・対処について考え抜く。あわせて、課題・対処を考え抜く上で必要とされる人間力について古今の優れた人物や書物から気づきを得、以後の実行動に確実に結びつけることをねらいとした講座。月1回、6か月で実施。

#### 3) 実践！管理能力向上プログラム

第14期：令和4年4月～令和5年3月

管理者の管理能力を、実践を通じて引き上げることをねらいとしている。本講座で

取りあげる「管理」とは、物や事柄を対象にするのではなく、「人」あるいは「組織」を対象としており、自部門さらには他部門を巻き込んだ部門間連携により問題や課題を解決。月1回、12か月で実施。

#### 4) ものづくり革新セミナー

モノと情報と時間の流れ図の描き方と活かし方

自動化を進める上でのIOTやAIの活用や、海外展開と連動した日本のものづくり競争力を強化するための経営者・上位管理者向け研修を企画し実施。

#### 5) トヨタ生産方式関連

[トヨタ生産方式研究会]

本セミナー開講40余年を超え、時代の変化と共に進化し、かつ時代の変化の中でも不変であるトヨタ生産方式の本質をトヨタ自動車ならびにトヨタグループ各社のご協力の下、より一層正しく普及啓蒙していく。

##### ・研究会概要

特別講演「トヨタ生産方式の本質」

講演者 トヨタ自動車(株) TPS本部 本部長 尾上 恭吾氏

内 容 と 講 師	春 季	秋 季
PART I 「改善の進め方」講座 【定員250名】 講師：トヨタ自動車(株) TPS本部 本部長 尾上 恭吾氏 生産調査部部长 松本 光一氏 ほか6名	令和4年 5月18日～20日 (3日間)	令和4年 10月19日～21日 (3日間)
PART II 「作業改善」実習 【定員36名前後】 講師：トヨタ自動車(株) TPS本部生産調査部 部長 松本 光一氏 主査 泉 俊輔氏 ほか	令和4年 6月12日～17日 (6日間)	令和4年 11月13日～18日 (6日間)

※開催概要、定員については感染症拡大状況を鑑み決定予定

[TPSトップフォーラム]

TPSを実践する企業トップの方々を対象に意識喚起・啓蒙をねらいとし開催。トヨタグループ各社のトップをゲストに招き「日々新たなるトヨタ方式」をテーマに各社の取組みだけでなく、苦悩も交えて講義。また学术界からもスピーカーを招き、客観的な観点からも推察。

[階層別]

- ・ものづくり管理者養成講座
- ・実践！「TPSに基づくフォアマン研修」
- ・生産技術マン養成講座

[テーマ別]

- ・「標準作業と改善」実習
- ・JITボード演習
- ・ジャスト・イン・タイム実践研修
- ・トヨタ生産方式に基づいた儲かる生産保全
- ・実務に強い！原価マン養成講座（基本編・実践編・応用編）
- ・なぜなぜだけでは不十分!? 問題発見・問題解決の進め方
- ・ヒューマンエラーを防止するための考え方と具体的な進め方

6) 女性活躍推進

- ・ものづくり女性向けリーダー養成講座
- ・ものづくり女性向けリーダー交流会
- ・ものづくり女性向けからくり研修
- ・ものづくり女性向け図面の見方
- ・女性社員のための生産性向上実践

7) ものづくりITブリッジ人材育成プログラム

「現場力」つまり、全体最適のエンジニアリングチェーンやサプライチェーンを描き、ムダを見つける目を持ち、原因を追求し、対策を打つことが継続的に行える力に、デジタルマインドとデジタルリテラシーを付加する実践研修を実施。

(3) マネジメント研修事業部

1) 人材育成フォーラム

これからの企業における「人材育成のあり方」に関する講演と中産連の事業計画の紹介（12月開催）

2) マネジメント研修部

①中小企業診断士登録養成課程

中小企業に対して経営診断及び経営に関するアドバイスを実施する中小企業診断士を養成するために、平成19年より中小企業診断士登録養成課程を開講。本課程を修了し中小企業診断士を修得した方は250名を超え、本年度（第15期）も令和4年3月に開講。第13期より定員24名から32名に定員を増やし1年間のカリキュラムで実施。

②モノづくり応援フォーラム

持続的に成長を続ける企業より最先端のモノづくりや生産技術の事例を学び、モノづくりに関わる人々の活力を生み出すことを目的として実施。

③自動車産業フォーラム

100年に一度と言われる大変革期を迎えている自動車業界の今後を見据え、自動車関

連技術の方向性を自動車メーカー・自動車部品メーカー（トヨタ自動車、本田技研工業、日産自動車、マツダ、三菱自動車工業、デンソー等）の第一線で活躍するエキスパートが最新技術や将来動向を解説。

#### ④中部V E研究会

幹事会の運営、専門部会の開催、大会（価値向上フォーラム）の計画。

昨年度大会53回を数え、節目を迎えて新たに「企業価値の向上を目指す中小企業に親しみやすく、活用しやすいV Eの普及」を掲げ、会勢の拡大を目指す。

#### ⑤ヤング・エグゼクティブ・フォーラム

数字を体系的に理解できる経営者・経営幹部を育成するとともに、異業種交流の機会を提供し、専門家による新しい認識の発見、メンバー相互の業種・職種紹介を通じて、格好の人脈形成の場となるフォーラムとして42期を迎えた。年間12回のプログラムで実施。

#### ⑥中小企業診断士リカレントコース

中小企業診断士としてさらなる能力向上を目指す独立診断士や、企業内で能力を発揮する機会の少ない企業内診断士を対象に実施。

- ・企業を「診断する」ための基礎的能力の定着
- ・独立診断士として、仕事を得るために必要な能力を身に着ける
- ・中小企業診断士としての幅を広げるための専門的な分野習得

以上を目指したオンライン研修と実際の企業を診断する診断実習をセットにしたプログラムを開発し実施。

#### ⑦R S T職長教育

※R S T（Roudosyo Safety and health education Trainer）「労働省方式現場監督者安全衛生教育トレーナー」

労働安全衛生法第60条にて法的に受講が義務付けられたR S T職長教育をコロナ禍で移動や接触の制限があるために受講が困難な中堅・中小企業の職長を対象にeラーニングで実施。

#### ⑧オンライン経営懇談会

経営者、経営幹部、将来の経営者を対象に計画。企業経営者は、人や組織にも目を向ける感度が求められている。

本懇談会を通じて経営判断・意思決定に必要な情報を得る機会を提供。

#### ⑨公開研修

オンライン対応可能な研修を増やしパンフレット・Web等にて随時告知のうえ実施。

[階層別]

取締役研修、部長研修、課長研修、係長研修、主任研修、中堅・若手社員、新任班

長研修

[階層別（製造部門）]

製造幹部研修、製造管理者研修、製造監督者研修、製造現場中堅社員研修、新任班  
長研修、T W I 監督者訓練、現場リーダー実践研修

[新入社員]

新入社員基礎実務研修（共通・部門編）、新入社員フォローアップ研修、新入社員  
オンライン研修

[工学基礎]

製図技能教室、機械設計製図教室、図面の見方・読み方研修、電気回路図面、幾何  
公差設計、板金樹脂切削、金属疲労の基礎、材料構造力学、樹脂材料、金属材料、  
ゴム材料、樹脂成型、鉄鋼材料、P L C入門、簡易自働化の進め方、よくわかる現  
場の「油圧・空圧」、よくわかる現場の電気

[設計スキル]

D R B F M手法、製品コンセプト、工程F M E A、設計のムダ退治と低コスト化、  
設計部門のポカミス撲滅と検図の仕組みづくり、設計審査（D R）の上手な進め方、  
設計リーダーに必要なマネジメントの実務と要点

[生産、製造]

モノづくり応援フォーラム、新任監督者部下の扱い方、生産管理の基本、なぜなぜ  
分析、5 S +目で見える管理、現場改善、物流改善

[品質]

ヒューマンエラーとポカミス、品質作り込み強化、Q C的な仕事の進め方、Q Aネッ  
トワーク、品質管理の考え方・進め方、Q C7つ道具の活用法

[原価、V E]

原価のしくみ、V E L養成、アイデア発想、間接業務改善、現場改善とV E

[購買、調達]

購買外注担当の基本、見積データの上手な活用法、調達コストダウンと値下げ、下  
請法適正取引推進セミナー、購買部長・課長

[営業]

セールストーク、営業マネージャー、営業アシスタント、価格競争・営業力向上、  
受注を勝ち取る価格設定と原価見積、与信管理、上手なコストダウン、営業折衝力・  
交渉力、与信管理、クロージング営業

[コミュニケーションスキルアップ]

コミュニケーションマナー、業務改善力、若手報連相、働きやすい職場5つの取り組

み、チームカアップコーチング、アンガーマネジメント、ほめ方・叱り方

[ビジネススキルアップ]

秘書研修、「考える力」育成、P D C Aサイクル、P C時短活用術、接遇実務、スケジュール管理、仕事の教え方、意思決定力、行動力向上、ファシリテーション、管理者の課題設定、問題発見と解決力、社内研修インストラクター

[財務、総務、貿易]

貿易基礎実務、簿記、決算書の見方、契約書の基礎、年末調整、財務の基本

⑩静岡県 EV・自動運転化等技術革新対応促進事業

- ・次世代自動車 最新動向セミナー、CAEシミュレーション講座、要素技術・生産技術講座

⑪静岡県 新成長産業育成事業

- ・ロボット産業参入促進セミナー

3) I S O研修部

I S O始め国際標準規格に幅広く取り組む。V D A規格は日本で唯一の公式トレーニング機関として、産業界のニーズに応じた研修を提案。

また、今求められるビジネススキルに関する研修を幅広く実施。

オンラインでの実施も取り入れ、実施方法も参加者のニーズに合わせた環境で提供。

① I S O9001関連

- ・規格の解説
- ・内部監査員研修（名古屋、浜松、静岡）
- ・I A T F 16949規格の解説／内部監査員コース
- ・I S Oマネジメント入門研修
- ・I A T F 16949研究会

② V D A関連

- ・V D A 6.3監査員コース（新規／更新） ※
- ・コアツール研修 ※
- ・F M E A研修 ※
- ・V D A 6.5製品監査員コース ※
- ・V D A 2生産プロセス及び製品承認（P P A）コース ※
- ・V D A 新規部品の成熟度保証 ※
- ・V D A 19.1技術的洗浄度の検査 ※
- ・V D A 19.2組立における技術的清浄度 ※
- ・製品安全&適合性責任者（P S C R）セミナー ※

- ・ F o r m e l Q トレーニング
- ・ I A T F 16949 監査員コース（新規／更新） ※
- ・ V D A 6.3 規格概説セミナー

※印は「VDA-QMC公式コース」

③ I S O 14001

- ・ 規格の解説
- ・ 内部監査員研修（名古屋、浜松、静岡）

④ I S O 45001

- ・ 規格の解説
- ・ 内部監査員研修
- ・ 内部監査員1日研修

⑤ I S O 27001（情報セキュリティマネジメントシステム）

- ・ 規格の解説
- ・ 内部監査員研修

⑥ I S O 22000（食品安全マネジメントシステム）

- ・ 規格の解説
- ・ 内部監査員研修

⑦ H A C C P 関連

- ・ 食品安全研修
- ・ 監査員研修

⑧ B C P

⑨ 知的財産

⑩ ビジネススキル

- ・ 段取り上手の仕事術
- ・ ロジカルシンキング
- ・ 伝える力養成トレーニング
- ・ ワンランク上の女性リーダーの仕事術
- ・ 伝わる書き方の技術
- ・ マネジメントの能力向上

⑪ V D A 書籍販売事業（販売総数750冊予定）

V D A 規格邦訳版の独占販売権を有しており43種（令和4年3月末日現在）の書籍を販売。

(4) 東京事業部

1) 講演会・大会

VM／見える経営 事例発表大会

(令和4年10月24日、会場およびオンライン形式にて開催)

2) Web研修・公開研修・研究会

- ・生産管理改善／実践手法習得
- ・在庫削減、リードタイム短縮
- ・『VM／見える経営』活動の進め方
- ・生産現場まるごと目で見える管理
- ・管理、間接部門の業務革新（OVMS）
- ・生産現場改革による徹底したコストダウン
- ・目標管理&KPIの見える化改革
- ・開発、設計のリスク管理と見える化改革
- ・品質管理38手順活用
- ・外注管理の課題解決
- ・全社的5S導入展開
- ・5Sレベルアップ
- ・事務所の5S、ファイリング
- ・紙・電子／ファイリングシステム構築
- ・ISO9001内部品質監査員養成コース
- ・ISO14001内部環境監査員養成コース
- ・定年延長時代に備えた人事制度再構築支援
- ・組織力を高める考課研修の進め方
- ・人事評価制度の再構築
- ・マネジメント能力の見える化で継続的な成果達成を実現
- ・シニア活性化の手法
- ・働くことの楽しさを先取る新入社員研修
- ・自律型社員を育てる6つのステップ
- ・自律型社員が育つ部下指導力
- ・自律型組織づくりのための目標管理運用力
- ・職場リーダーの育て方
- ・技能職、現場職社員を自律型社員に育てる
- ・3年目で自律型社員としての成長を方向づける

- ・先輩社員＝OJTトレーナーになるための準備

### 3) 工場見学会

VMに対する理解を深め、VMを普及していくために、VM先進企業の工場・オフィス見学会を実施。現地参加だけでなく、オンライン形式でも実施。

### 4) 共催イベントの開催

VM-FMS×IT、SDGs、食品安全+食品防衛（異物混入防止）等のテーマで、テーマに関係する民間企業、そのテーマ・内容の普及を図る行政機関及びその関係団体、金融機関系総合研究所等と共催で、イベント・研修を実施。

## (5) 社会貢献事業部 受託業務部

### 1) 中部経済産業局受託事業

令和4年度「中部経済産業局における地域中小企業・小規模事業者の人材確保支援等事業」（経験値活用型サポート人材確保事業）

中部経済産業局所管の地域において、中小企業等に対し、中核的人材の確保を通じて支援することにより、企業の発展、ひいては地域の発展を促すことが目的。

中小企業等が、今後も地域を支え、成長・発展するには付加価値の拡大や労働生産性の向上が不可欠。また、中長期的にみて変革の時代を見据え、当地域のものづくり中小企業等に対して、多様な分野での実務経験を活かし、個々の企業が抱える課題の解決ができる人材を発掘し、マッチングの機会を幅広く創出することで支援。

- ・意識啓発「魅力発信セミナー（中小企業応援フォーラム）」
- ・支援機関向け説明会
- ・経験値活用型サポート人材マッチング交流会
- ・地域経済に残すための有識者意見交換会

### 2) 人材紹介セミナーシリーズ

経験値活用型人材の持つ、企業での支援活動の実例をもとに、経験値を活かした知識導入から実践までを紹介する相互コミュニケーション型セミナーを実施。

- ・営業活動の見える化の実施方法
- ・製品不良・顧客クレームを削減させる取組方法

### 3) 自動車部品サプライヤー事業転換支援

2035年度に向けて自動車の電動化が急速に進む中、自動車部品サプライヤーの事業転換（CASE対応／他業種転換等）が急務。

「自動車部品サプライヤー支援センター」を開設し、自動車部品サプライヤーの相談を受け対応（専門家派遣等）し事業転換を支援。

#### 4. 国際協力事業（9件）

経営革新コンサルティング事業部 第2部

中産連が半世紀以上にわたって培ってきたグローバル事業の経験とノウハウを活かし、国内外における企業のグローバル事業を支える活動として、企業内研修、公開研修を実施。状況に応じて海外人材受入事業、海外講師派遣活動、海外視察等を再開。

##### (1) 企業内研修

###### ①海外赴任前研修

マネジメント、リーダーシップ、チームワーク、会計・財務、BCP、人事評価、赴任国事情（生活・文化・ビジネス環境）

###### ②外国人社員受入対応研修（日本人向け）

外国人社員に対する日本式ビジネスマナーの教え方、チームワーク、異文化理解

###### ③初めて日本企業で働く外国人社員研修（外国人社員向け）

外国人新入社員が抱えている疑問と不安を取り除き、ビジネスを行う上で必要とされるルール、マナー、仕事の進め方

###### ④外国人社員動機付け研修（外国人社員を部下にもつ上司向け）

心理学をベースにしたBMPの五原則を具現化したコミュニケーション行動が実践できるように管理職を訓練

###### ⑤“日本”再発見研修

ワールド・カフェ方式を用いて、「日本の歴史・伝統・文化」と「現在日本が抱えている課題」について考え、新たな「気づき」を得ることで、「日本の魅力」を再発見

##### (2) 公開研修

###### ①海外業務担当者向け

- ・初心者のためのビジネス英語の書き方
- ・初心者のためのビジネス英語オンライン会議
- ・外国人と一緒に働くための国別事情研修：ベトナム編、ブラジル編、中国編

###### ②モノづくりグローバルリーダー育成塾（令和4年10月～月1回開催 全6回）

製造業の次世代リーダーとして、世界（global）の視点で考え、地域（local）視点で行動できる、モノづくりグローバルリーダーを育成。

##### (3) その他

海外人材受入事業、海外講師派遣活動、海外視察等（状況に応じて再開）

## 5. 受託事務局事業（6件）

### (1) 経営革新コンサルティング事業部 第2部

あいちゼロカーボン推進協議会 事務局

同協議会は、産業界・行政・学界が協力して、愛知県のゼロカーボン社会のビジョンやそのための活動計画を提言し、実現に向けて活動するために令和3年4月に設立。中産連はその事務局を担当。

### (2) マネジメント開発事業部

日本経営管理標準（JMS）推進機構

JMS推進機構各種会合の運営、およびワーキング活動の運営、Web診断・経営革新ツールを使った中小企業支援を実施。

- ・理事会 (年1回)
- ・企画委員会 (年4回)
- ・ワーキング活動第2期 (年6回)

### (3) 社会貢献事業部

#### 1) 環境パートナーシップ・CLUB（EPOC）

環境パートナーシップ・CLUBは、産業界の環境オピニオンリーダーが中心となり、循環型経済社会の構築を目指し多種多様な活動を実施。（平成12年2月17日設立）

〈主な活動〉

- ・環境経営分科会
- ・低炭素分科会
- ・資源循環分科会
- ・自然共生分科会
- ・チーム活動（地域共生／次世代交流／海外交流）

企業が培ってきた環境のわざ（成果）とパートナーシップを活かし、中部圏から環境対応に関する様々な情報を発信すると共に、世界に誇れる環境先進地域の形成を目指す。

各分科会が視察、セミナー、勉強会、総合学習支援等を企画・運営しており、中産連は総合事務局としてこれらをサポートするとともに、会計事務機能として活動を支援。

〈環境パートナーシップ・CLUBの役員と会員数〉

会長 小池 利和（ブラザー工業㈱ 代表取締役会長）

副会長 篠原 幸弘（㈱デンソー 代表取締役副社長）

副会長 小林 茂（日本ガイシ㈱ 代表取締役社長）

副会長 増田 信之（東邦ガス㈱ 代表取締役社長）

副会長 片山 明彦（中部電力㈱ 専務執行役員）

副会長 小菅 俊一（東海旅客鉄道株 代表取締役副社長）

副会長 寺師 茂樹（トヨタ自動車株 Executive Fellow）

総合事務局長 小坂 信之（（一社）中部産業連盟専務理事）

副総合事務局長 近藤 元（（一社）中部産業連盟管理本部長）

ほか理事11名 監事2名 顧問9名

年間予算規模 約48,000千円、会員数255社（者）（令和4年3月末日現在）

※E P O C会長は、役員改選期のため7月総会で正式就任の予定。

2) (一社)日本設備管理学会本部

日本設備管理学会は、ものづくりを実践している企業の持続的な発展を獲得するために、産学官のメンバーが設備管理分野における学術・技術について協業し、ものづくりに関する知識・技術・技能の革新を目指している。中産連は事務局として活動を支援。

3) (一社)日本設備管理学会東海支部

(4) 管理本部 広報部

1) S A M日本チャプター名古屋支部

S A M (Society for Advancement of Management) は、1912年に設立された「テイラー協会」を源流とするマネジメント研究団体。中産連は名古屋支部の事務局として活動を支援。

2) 日本広報学会中部部会

## Ⅲ. 会 務

### 1. 会務日程

- (1) 会員総会 令和4年度定時総会 令和4年6月15日(水)
- (2) 理事会 第302回理事会 令和4年5月20日(金)  
第303回臨時理事会 令和4年6月15日(水)  
第304回理事会 令和4年11月17日(木)  
第305回理事会 令和5年3月16日(木)
- (3) 評議員会 令和5年2月開催予定

### 2. 会員支援

管理本部 広報部

#### (1) 会員懇話会

経営、経済、社会、技術など、時節のトレンドを捉えたテーマに関する当該分野の第一人者を招聘して、最新情報等を提供する講演会を実施。(8月、12月を除く年10回開催・参加者100名/回)(会員無料)

#### (2) 情報サービス

##### 1) 情報誌『プロGRESS』

マネジメント専門誌として、毎月タイムリーな情報を提供(月1回発行・2,000部/月)

##### 2) マネジメント小冊子

『2022年度会員懇話会抄録集』、『革新の創造力・VI』

すぐに役立つ、経営小冊子を発行(2冊・年1回発刊・1,000部)

##### 3) 連盟案内パンフレット

連盟案内パンフレットの改訂

・「大変革期を生き抜く」

(A4版・オールカラー・観音開き・8ページ)

・「Innovation」(英語版)

(A4版・オールカラー・中綴じ・8ページ)

#### (3) インターネット

インターネット環境を活用して、より多くの方々に、より早く、より充実した内容の情報を提供するとともに、セミナー、コンサルティングなどさまざまな問い合わせに対応。

- 1) ホームページのメンテナンス(概要紹介、最新活動紹介、開催セミナー案内、国際標準規格(ISOなど)事業の紹介、コンサルティング事業の紹介、海外向け研修の紹

介、JMS日本経営管理標準、VM目で見る経営、トヨタ生産方式研究会、人材募集など)

- 2) 部門別ホームページ作成・改訂支援 (ディレクション)
  - 3) Web & Mail方式によるセミナー情報の提供および申込みの受付
  - 4) メーリングリストによる各種情報の提供
  - 5) 会員企業紹介
  - 6) 会員限定サービスの運用 (機関誌『プロGRESS』バックナンバーおよび新刊の先行ダウンロードサービス・PDFファイル、会員懇話会オンデマンド配信)
  - 7) インターネットを活用した新規事業の企画を検討
- (4) 相談室
- アポイント制による各種相談室の設置 (会員無料)
- 1) 経営相談室……………経営に関するあらゆる問題
  - 2) 企業法務相談室……………経営に関する法的な問題
- (5) 会勢維持
- 1) 個別訪問による相互コミュニケーションの深化
  - 2) 各種団体との戦略的互惠関係の構築

## Ⅳ．年度予算編成の要点

事業計画の裏付けとなる収支予算は、19億1,360万円である。

以下、特記すべき事項について説明する。

### 1. 経常収益

- (1) 受取会費は、7,470万円を計上
- (2) 事業収益は、18億1,470万円を計上

### 2. 経常費用

- (1) 事業費は、総額16億7,160万円を計上
- (2) 事業費のうち、
  - ①人件費は、8億8,310万円を計上
  - ②事業直接費は5億9,210万円を計上
- (3) 管理費は、総額1億4,810万円  
そのうち人件費は8,130万円を計上

なお、一般社団法人として遵守すべき会計基準については、これを遵守し、また公認会計士の監査、ならびに連盟監事の厳正な監査の下に会計処理の適正を期する。

# 令和4年度収支予算書（損益ベース）

（令和4年4月1日～令和5年3月31日）

一般社団法人 中部産業連盟

（単位 千円）

科 目	予 算 額	前年度予算額	増 減	備 考
<b>I 一般正味財産増減の部</b>				
1. 経常増減の部				
(1) 経常収益				
①受取会費	74,700	76,100	△1,400	
②事業収益	1,814,700	1,834,600	△19,900	
コンサルティング事業	1,142,000	1,112,800	29,200	
セミナー事業（企業内）	174,700	190,000	△15,300	
セミナー事業（公開）	450,000	485,400	△35,400	
国際協力事業	12,000	10,600	1,400	
受託事務局事業	36,000	35,800	200	
③雑収益	24,200	24,300	△100	
受取地代	20,700	20,700	0	
その他雑収益	3,500	3,600	△100	
経 常 収 益 計	1,913,600	1,935,000	△21,400	
(2) 経常費用				
①事業費				
事業直接費	592,100	620,200	△28,100	
コンサルティング事業	287,000	294,300	△7,300	
セミナー事業（企業内）	49,100	54,400	△5,300	
セミナー事業（公開）	215,100	232,300	△17,200	
国際協力事業	8,600	6,900	1,700	
受託事務局事業	32,300	32,300	0	
役員給与・賞与・福利費	883,100	882,300	800	
事務所費	102,700	105,400	△2,700	
事務費	93,700	93,900	△200	
事 業 費 計	1,671,600	1,701,800	△30,200	
②管理費				
役員給与・賞与・福利費	81,300	80,400	900	
事務所費	4,000	4,200	△200	
会務・事務費	29,300	28,300	1,000	
会員・広報費	33,500	31,600	1,900	
管 理 費 計	148,100	144,500	3,600	
経 常 費 用 計	1,819,700	1,846,300	△26,600	
当期経常増減額	93,900	88,700	5,200	
2. 経常外増減の部				
当期経常外増減額	0	0	0	
税引前当期一般正味財産増減額	93,900	88,700	5,200	
法人税、住民税及び事業税	56,100	50,200	5,900	
当期一般正味財産増減額	37,800	38,500	△700	
一般正味財産期首残高	1,469,472	1,430,972	38,500	
一般正味財産期末残高	1,507,272	1,469,472	37,800	
<b>II 指定正味財産増減の部</b>				
指定正味財産期首残高	0	0	0	
指定正味財産期末残高	0	0	0	
<b>III 正味財産期末残高</b>				
正味財産期末残高	1,507,272	1,469,472	37,800	

(注) 1 借入金限度額 0円  
 2 債務負担額 0円  
 3 一般正味財産期首残高は、令和3年度決算未済につき、仮額を計上