

強みを活かした販売強化による経営改善の取組支援

食料品製造業A社 (北海道)

老舗の和洋菓子・パン製造販売業

1. 相談のきっかけ

- ・同社は、財務状況の悪化が続き(経常赤字、債務超過)、借入金の返済猶予を受けながら経営改善に取り組んでいた。
- ・コストダウンにも限界があり、売上拡大による経営改善を図るため、同社の顧問であるFUJITA税理士法人(経営革新認定支援機関)が、当社社長によろず支援拠点を紹介し、相談に至った。

2. 課題整理・分析

- ・コーディネーター(CO)が、社長ヒアリングや全社員を対象にした職場意識調査を実施し、経営、営業、財務、生産、人事の各面から総合的に個別課題を整理した結果、組織の活性化、店舗改善など優先的改善事項を特定。
- ・一方で、当社が認識していなかった強み(材料へのこだわりや高い生産管理技術を背景にした食の安心安全)を見出すことができた。

3. 解決策の提案

- ・組織づくりや社内会議の導入、店舗改善、強みを活かした新商品開発、製造ラインの増設など各個別課題(20項目程度)に応じた改善策を提案し、売上拡大に向け優先順位の高いものから着手。
- ・一方で、新規事業展開には資金調達は不可欠であったが、新たな資金調達は極めて困難な状況。そのような中、北央信用組合、日本政策金融公庫も一緒になって支援に向けて動き出した。



4. 成果

- ・本社と各店舗の連携強化について、組織体制の見直しを図り、毎月店長会議を行うなどの取組により、従業員のモチベーション向上、滞留在庫の解消、欠品によるチャンスロスの削減、優良店舗の取組の水平展開など成果が表れた。店長会議には、FUJITA税理士法人が出席し、サポート。
- ・店舗改善について、COとサブCOが現場を視察し、改善の余地があることを確認。。よろず支援拠点を通じた専門家派遣制度を活用して、実務経験が豊富な専門家による店舗改善指導を実施。
- ・BtoBにおいて、強みを活かすことで食の安心安全面で評価され、新規取引先を開拓することに成功。
- ・不採算店の見直しなども行い、本年度9か月実績で前年比経常利益12,000千円増加(経常利益率5%UP)。
- ・新規事業に関してもものづくり補助金の申請をよろず支援拠点でサポート。技術的な面については、北海道中小企業総合支援センターにてアドバイス。その結果、採択される。
- ・それに伴い、設備投資資金について、北央信用組合・日本政策金融公庫と連携しながら検討を開始。その前提となる経営改善計画書をFUJITA税理士法人が作成支援中。
- ・強みを活かした新商品の開発をCOから提案し、開発に着手。ほぼ試作品は完成。
- ・ホームページが無いなど、情報発信力に課題があるため、ホームページの作成に着手。店舗情報や商品のこだわりなどPR強化を図ることと、それに合わせて上記新商品の発表を行う予定。
- ・今後、更なる利益率の改善に向けて、中小企業基盤整備機構(北海道)と連携し、工場診断を実施し、生産管理・原価管理の強化に取り組む予定。

<相談者の声>

「COに言われて改めて自社の強みに気づくことができた。現場も実際に見ていただき自社の実情に合った具体的なアドバイスを受けたことで、様々な効果に結び付き、とても助かっている。従業員もやる気を出していて、変化を感じている。また、金融機関との関係についてもよろず支援拠点のおかげで自社の状況を理解してもらいやすくなった。今後も継続的に相談に乗っていただきたい。」