平成29年度　事例Ⅰ　A社　レジュメ　（業種：菓子製造業）

X社（前身）

　強み：地元で高級菓子として認知度が高い老舗

　　　　直営店に加え、多くの販売ルートを確立

　弱み：販路拡大、生産力増強に過剰投資

　　　　ほとんどが人手による製造工程（効率性と増産対応が課題）

　　　　100品目以上の多品種対応

A社の強み

　・地元で認知度が高く、高級菓子であったX社から経営資源を継承

　　　－X社の主力商品（高級菓子）の商標権

　　　－取引先、販路などの顧客基盤

　・効率的な生産体制

　　　－売れ筋である商品に生産集中

　　　－直販をなくし、営業が配送・在庫管理まで兼務できる管理体制

　　　－製造工程の自動化がなされ、補助業務は人件費の安い非正規社員が対応

　・高い品質、リスク管理への対応

－工業団地へ移転し、増産・売上伸張への対応が可能に

　　　－HACCPに対応し、X社時代の品質や食感を実現（品質の向上）

　・明確なビジョン

　　　－全国市場に展開すること（販路開拓と新商品開発と生産力向上）

　　　－売上高30億円の中堅菓子メーカーになること

HACCP（Hazard　Analysis　and　Critical　Control　Point）

食品の製造・加工工程のあらゆる段階で発生するおそれのある危害をあらかじめ分析（ Hazard Analysis ） し、その結果に基づいて、製造工程のどの段階でどのような対策を講じればより安全な製品を得ることができるかという 重要管理点（ Critical Control Point ） を定め、製品の安全を確保する衛生 管理手法。

A社の弱み、リスク

　・全国展開へのリスク：販路開拓と生産力向上（投資リスク：X社の二の舞）

　・正規社員が少なく、新商品開発への対応、人材確保・育成に課題

　・事業承継リスク：（所有面）創業メンバーが株主であることから、定年後の承継に課題

（経営面）機能別組織であるため、高齢化による後継者の育成に課題

（精神面）創業メンバーの定年退職による一体感の喪失の恐れ