

第75号案件について

1. 企業の現状等

A社（運送業、資本金3,000万円、売上高6億8千万円、従業員152名）は、賃金水準の上昇や売上高の減少から経営が悪化し、繰越欠損金を抱え債務超過の状況となったため、資産処分や経営のスリム化等経営改善に努めてきたが、債務超過の解消までには至らず、資金繰りは依然として改善されないため、抜本的な事業再生を求め協議会への相談に至った。

協議会としては、A社が当該業界で県内有数の企業であり、地域経済に与える影響が大きいため、中小企業診断士や税理士の資格を有する常駐専門家、メインバンクをはじめとする関係金融機関、信用保証協会による個別支援チームを平成16年1月に立ち上げ、再生計画策定の支援を行った。

2. 再生計画の概要

GPSを活用した新たな携帯電話注文システムの構築により新たな顧客開拓を行うとともに、営業体制を構築し、これまで受け身であった営業を法人向け営業を中心に積極的に展開することにより、新たな顧客や安定した顧客の確保を図る。

個別車両毎の原価管理を徹底し、車両の稼働時間の見直しや修理費も勘案した車両更新時期の決定を行うとともに、成果主義の賃金体制へ移行することにより固定費を圧縮し、経費の削減を図る。

遊休不動産の売却を行うとともに、経営者からの借入金を資本に組み込む増資（DES）を行うことにより、債務の圧縮及び資本の増強を図る。

既存借入金のリスケジュールを行うとともに、新規資金の確保により資金繰りの安定化を図る。

これら計画の実施により、キャッシュフローの増加を図り、3年以内に債務超過を解消する。

3. 協議会の果たした役割

協議会としては、原価管理等管理会計手法の導入による収益性の改善、売上の増加に向けた具体的な改善策等の提案を行うことにより、実現性の高い事業計画をまとめた。この結果、メインバンクからの新規融資とサブバンクからの既存借入金のリスケジュールが実現した。

4. 効果

直接的効果として、A社の雇用確保が図られるとともに、間接的効果として、地域関連企業への燃料、修理等の発注が維持されるなど地域経済への悪影響が回避された。