

第76号案件について

1. 企業の現状等

A社(家具・製造販売業、資本金1,000万円、売上高5億7千万円、従業員46名)は、国内家具市場の縮小に伴う構造的な不況により収益が悪化、借入過多で債務超過の状況に陥り、経営の抜本的立て直しを図りたいとして、協議会への相談に至った。

協議会としては、地域経済への影響、経営者の再生への意欲等を勘案し、常駐専門家、公認会計士、中小企業診断士及びメインバンクによる個別支援チームを平成15年11月に立ち上げ、再生計画策定支援を行った。

2. 再生計画の概要

部門別の損益把握を行い、部門毎の事業の位置づけを明確にし、戦略的に事業の再編を行うことで収益の改善を図る。具体的には、国内工場での生産を縮小し、自社企画製品を海外生産へとシフトさせることで「企画・輸入部門」の業務を拡大する。他方、「自社工場部門」については、全面的に海外生産へ転換することのリスクやショールームに隣接しておりメーカー直販とのイメージ演出による集客効果が高いこと等を考慮し、その規模を縮小し一定の生産機能を残す。また、「小売部門」は、合理的なマーケティング手法を取り入れ、安定した収益の向上を図る。

遊休資産の売却や経営者の個人資産処分により、借入債務の圧縮を図るとともに、経営責任を明確にする。

既存借入金のリスケジュール及び必要な資金の確保により、資金繰りの安定化を図る。

これらの計画を実施することで、5年後にはキャッシュフロー倍率を10年程度とし、6年目で債務超過の解消を図る。

3. 協議会の果たした役割

協議会としては、管理会計の手法を導入し、部門毎の収益強化を図るための具体的な事業計画をまとめた。

この結果、中小企業金融公庫やメインバンクをはじめとする関係金融機関(計4機関)による既存借入金のリスケジュールのほか、メインバンクから計画実施に必要な新規融資が実現した。

4. 効果

直接的効果として、A社の雇用の確保が図られるとともに、間接的効果として、取引業者(45社)をはじめとする地域経済への悪影響が回避された。