

第80号案件について

1. 企業の現状等

A社（金属工作機械製造業、資本金9,200万円、売上高9億7千万円、従業員62名）は、歯車製造機械を生産販売しており、国内のほかアメリカや韓国などの大手メーカーへの販売を行っているが、景気低迷による需要の低迷や親会社の経営破綻による影響により債務超過の状況となり、資金繰りが悪化したことから、協議会への相談に至った。

協議会としては、A社は工作機械メーカーとして非常に高い技術力を有しており、生産面からの改善により、事業再生が可能であると判断したことから、常駐専門家、中小企業診断士、公認会計士、中小企業金融公庫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

工程管理の徹底により、生産手順、各工程の時間の見直しを行うとともに、IT化の推進による工程管理、作業進捗管理等の情報の共有化を行うことにより受注から出荷までの期間を短縮する。

設計変更により各機種間のフレームをはじめとする部品を共通化するとともに、在庫の削減、作業量に応じて人件費を増減させることにより製造原価の低減を図る。

IT化の推進により営業担当者が顧客の発注した製品の進捗状況を把握し、顧客へ逐次情報の提供を行うなど、顧客の信頼度を高めるとともに、生産部門から営業部門に担当者をシフトさせることにより、営業体制を強化する。

部品の設計変更に必要な資金や運転資金を新規融資により確保する。

これら計画の実施により、10年以内に実質債務超過の解消を図る。

3. 協議会が果たした役割

協議会としては、中小企業診断士が生産現場に直接入り込み、生産工程の問題点、課題を洗い出し、管理会計の手法を導入することによって、細部にわたり具体的な改善策を提案することで実現性の高い事業計画をまとめた。

この結果、中小企業金融公庫からの企業再建資金の活用による新規融資や商工組合中央金庫からの新規融資が実現した。

4. 効果

直接的効果として、A社の雇用確保が図られるとともに、間接的効果として、地域において重要な高い技術が保全されるとともに、地元取引業者（10社）への悪影響が回避された。