

## 第 8 6 号案件について

### 1 . 企業の現状等

A 社（運輸業、資本金 1 億 5 千万円、売上高約 2 0 億円、従業員 6 7 名）は、設備増強が比較的短期間に集中し借入金が増大したこと、近年の流通貨物の減少に加え、運賃の低下により売上高が減少し、資金繰りに支障を来す状況となり、協議会への相談に至った。

協議会としては、A 社は地元業界のリーダー的存在であり、地域経済に与える影響を勘案し、経営者の再生に向けた意欲も高いことから、常駐専門家、中小企業診断士（兼税理士）、メインバンク、中小企業金融公庫による個別支援チームを平成 1 5 年 9 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

顧客からの運賃単価が低下している中、不採算となっている輸送機器のチャーター契約を解除することにより、収益性の改善を図る。

自社で保有する輸送機器の使用を 5 年間延長することにより、設備の更新に伴う借入増加を抑え、借入金を削減する。

役員報酬および従業員給与の人件費や事務費等の管理費の削減により経費を軽減する。本社の土地・建物を売却して賃借に切り替えるとともに、遊休資産の売却により、有利子負債を圧縮する。

既存借入金のリスケジュールを行う。

これら計画の実施により、キャッシュフローを増加させ、資金繰りの安定化を図る。

### 3 . 協議会の果たした役割

協議会としては、A 社の収益が景況に大きく左右されるため売上の増加による改善は困難であることから、固定費を中心とする経費の削減等による具体的な改善策を提示することにより、実現性の高い事業計画をまとめた。

この結果、独立行政法人鉄道建設運輸施設整備支援機構をはじめメインバンクなど複数の関係機関による既存借入金のリスケジュールが実現するとともに、将来の設備更新など新たな資金需要に対するメインバンクの支援姿勢が明確となった。

### 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、地元進出大手企業の工場への資材、原料の安定的流通の確保が図られるなど、地域経済への悪影響が回避された。