

第 87 号案件について

1. 企業の現状等

A 社（花卉小売業、資本金 2,500 万円、売上高約 5 億 2 千万円、従業員 28 名）は、花卉小売業を営む企業であり、個人宅のガーデニング、外構工事、建築業への参入を行う等急速な事業の拡大を行ってきたが、事業拡大に伴う投資や不慣れによる工事トラブルの発生等により大幅な赤字を計上し、債務超過となり、資金繰りにも支障を来す状況となったことから、協議会への相談に至った。

協議会としては、経営者の再生への意欲や A 社の地域における販売シェアの高さを勘案し、経営者の再生への意欲が高く、メインバンクの支援姿勢も明確であることから、事業再生が可能であると判断し、常駐専門家、中小企業診断士（兼税理士）による個別支援チームを平成 15 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

事業拡大路線を見直し、不採算となっている建築業や大型ガーデニング部門からの撤退を行うとともに、利益確保のできる花卉の小売、卸売りや個人顧客を中心としたガーデニング部門への特化により、収益の向上を図る。

役員報酬の削減や正社員のパート化による人件費の削減等により経費の削減を図る。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、債務の圧縮を図る。

既存の長期借入金のリスケジュール及び短期借入金の長期への切替を行うことで、資金繰りの安定化を図る。

これら計画の実施により、キャッシュフローを増加させ、7 年以内に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、業務や採算の管理体制を見直すとともに、事業の選択と集中により、売上重視型から、利益重視型の経営への転換を図るための具体的な改善策の提案を行うことにより、実現性の高い計画をまとめ上げた。

この結果、メインバンクを含む関係金融機関（4 行）の既存借入金のリスケジュール及び長期資金への切替が実現した。

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、関係取引先を含む地域経済への悪影響が回避された。