

第 9 1 号案件について

1 . 企業の現状等

A 社（繊維製品製造業、資本金 4 , 0 0 0 万円、売上高約 9 億円、従業員 8 7 名）は、昭和 3 2 年創業の地域婦人衣料の老舗企業。多様化する消費者ニーズへの対応の遅れ、海外製品との価格競争、大口受注先からの受注減等により、売上は最盛期の 3 分の 1 までに減少。慢性的な赤字経営が続き、借入過多に陥り、資金繰りに支障を来す状況となったことから協議会への相談となった。

協議会としては、A 社が地域にとって重要な地場産業の一社であり地域経済に与える影響が大きいこと、有力受注先を確保しており取引先からも製品に対する高い評価を得ていること等を勘案し、平成 1 5 年 1 1 月に常駐専門家、税理士、中小企業診断士、取引金融機関による個別支援チームを立ち上げ、再生計画策定支援を行った。

2 . 再生計画の概要

生産現場にコスト意識の徹底を図ると共に、多様化する消費者ニーズに対応するため、これまでの「量産型」の生産ラインを「単品少量型」に対応可能な生産ラインへと改編することで生産効率の向上を図る。

外注加工費率を削減し、生産効率の向上による外注作業の内製化を行うことで、A 社の高コスト体質の改善を図る。

資材、消耗品、商品等の在庫管理を徹底し、在庫コストの低減を図る。

これまでの大口受注先からの待ちの姿勢から、グレードの高い専門店に向けた販売戦術を明確にした営業体制を構築することで、新規顧客の開拓を図る。

遊休資産の整理、売却により借入債務の圧縮を図る。

既存借入金のリスケジュールの実施により、資金繰りの安定化を図る。

これらの計画の実施により、3 年目で黒字体質の転換を図る。

3 . 協議会が果たした役割

協議会としては、A 社の高コスト体質の改善と顧客ニーズの変化に対応できる安定した収益体質の構築に向け、具体的かつ実現可能な事業計画をまとめた。

この結果、中小企業金融公庫、メインバンクによる既存借入金のリスケジュール及びメインバンクによる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、間接的效果として、地域経済への悪影響が回避された。