

第98号案件について

1. 企業の現状等

A社（建設内装工事業、資本金1,000万円、売上高約1億3千万円、従業員19名）は、内装工事の受注を中心に、インテリア商品の小売事業も展開しており、主要受注先である大手ゼネコンからの受注高の減少と受注単価の切り下げ、小売部門の販売不振のため、債務超過の状況となり、資金繰りに支障を来す状況となったことから、抜本的な経営改善を図りたいとして、協議会への相談に至った。

協議会としては、経営者の再生に向けた意欲が高く、不採算事業の見直し等により事業再生が可能であると判断し、常駐専門家、税理士、中小企業診断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

内装工事部門において、受注案件毎に利益率の把握を徹底し、大手ゼネコンの工事を中心に利益率の低い工事は受注をせず、個人住宅建設等の利益率の高い工事の受注を強化することにより、収益性の向上を図る。

小売部門は、今後の販売数量の拡大が期待できる商品への絞り込みを行うことにより、売り場面積を縮小するとともに、効率的な店舗運営により、収益性の向上を図る。

経営者の個人資産売却により、有利子負債の圧縮を図るとともに、役員借入の債権放棄及び株式化（DES）を行う。

既存借入金のリスケジュールにより、資金繰りの安定化を図る。

これら計画の実施により、有利子負債の圧縮を図り、2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、受注管理体制の確立や取扱商品の選択と集中により、売上よりも収益を重視した経営への転換に向けた具体策を提示するなど、実現可能性の高い事業計画をまとめた結果、メインバンクによる既存借入金のリスケジュールが実現した。

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、地域への悪影響が回避された。