

再生計画策定完了案件の概要

企業概要	企業の状況 再生計画の目標	再生計画の概要		
		事業面での再生	財務面での再生	
			新規融資・リスケジュール	債務の圧縮・その他
<p>第585号 サービス業 資本金1,000万円 売上高6億円 従業員70名 関係金融機関等の数2 愛媛県</p>	<p>多額の設備投資を行ったが需要見込みが浅く、売上計画が大幅に未達。コスト意識の低さも加わり業績が悪化し、有利子負債は売上高を上回り、有利子負債の対CF倍率は50倍超の過剰債務の状況。減価償却不足等を加味すると実質債務超過の状況。</p> <p>(目標) 5年で有利子負債の対CF倍率を4倍以下 4年で黒字体質へ転換</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・高齢者と女性にやさしい空間の創造をコンセプトに質の高いサービスを提供 ・企画商品の全国規模又は有力な代理店への積極的な売込み、インターネットによる販売強化、年間を通じた企画商品作りによる地元需要の掘り起こし、収益が見込まれる新設部門の強化、老朽化した設備の計画的な改修投資により、売り上げを増加 ・代理店との交渉による手数料の引き下げ、役員報酬のカット、人員のパート化等により、原価及び経費を削減 ・経営者は経営責任を取り退任 	<ul style="list-style-type: none"> ・当該計画どおり企業価値が高まった時点で、金融機関によるえひめ中小企業再生ファンド債権の肩代わり融資 	<ul style="list-style-type: none"> ・メインバンクが貸出債権の大半をえひめ中小企業再生ファンドへ譲渡 ・同ファンドから債務免除を受け、免除後の残債務を当該肩代わり融資により、一括返済
<p>第586号 宿泊業 資本金8,000万円 売上高6億4,800万円 従業員23名 関係金融機関等の数9</p>	<p>ビジネスホテル、不動産賃貸、物販、カラオケの4事業を営む企業。売上減少が続いていたが、ホテルと賃貸の2部門は回復してきたが、物販とカラオケは赤字で経営を圧迫。取引金融機関のうち2行がサービスやRCCに債権を売却し、残る金融機関の融資姿勢が慎重となり資金繰りが厳しい状況。</p> <p>(目標) 2年で有利子負債の対CF倍率を10倍以下 7年で実質債務超過解消</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・不採算の物販、カラオケの2事業から撤退し、閉鎖店舗スペースはテナントに賃貸 ・ホテルと不動産賃貸の2事業は、現状の売上・収益を維持 ・ホテルの宿泊部門は順調であり、婚礼・法人宴会の減少分を好調な個人宴会でカバーするため、地道な営業活動を継続 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たに取引開始する都銀がアレンジャーとなり、当該都銀、地域金融機関、商工中金を含む取引金融機関(5行)によるシンジケートローンと、中小公庫の協調融資 (中小公庫・商工中金)企業再建資金制度 ・取引金融機関の新規融資により、RCC及びサービス向け債務の一括返済資金を調達 	<ul style="list-style-type: none"> ・RCC及びサービスによる残債務の免除 ・資産の売却 ・シンジケートローンの組成により、既存借入金を円滑に組み直し、一本化を図り、個別金融機関との折衝・事務負担が軽減され、営業活動に集中
<p>第587号 プラスチック製品製造業 資本金1,000万円 売上高2億400万円 従業員26名 関係金融機関の数1</p>	<p>電気製品用部品の成型加工を主とする技術力のある企業。経営面で同族色が強く、受注面では大手得意先に一極集中。財務面では借入金中31%の役員借入金があり実質自己資本充実も求められる。自助努力では事業改善策を講じることが困難な状況。</p> <p>(目標) 2年で黒字体質へ転換 2年で有利子負債の対CF倍率を4倍以下</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・集中した特定取引先から脱却を図るため新規顧客を開拓 ・ISO認証を取得するとともに、中小企業支援センターの支援を受け、品質の安定化と生産性向上を図り、得意先からの継続的な受注を確保 ・同族以外からの役員登用、目標管理制度の導入等により、同族経営から組織的経営へ脱皮し、社員のモチベーションを向上 ・販管費の削減、役員報酬の削減により、経費を削減 		<ul style="list-style-type: none"> ・役員借入金の株式化(D E S)
<p>第588号 精密機械材料卸売業 資本金1,000万円 売上高17億円 従業員14名 関係金融機関の数5</p>	<p>海外輸入品との競争激化による市況価格の低迷により、売上高が減少したほか、高い技術力を有する外注先に多額の技術開発資金援助を安易な資金調達により重ねてきたことから借入過多に陥り、利益率が悪化。資金繰りの繁忙から過剰債務、実質債務超過の状況。</p> <p>(目標) 4年で有利子負債の対CF倍率を10倍以下 4年で実質債務超過解消</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・子会社のノウハウを活用して、収益力の高い製品を開発することにより、競争力を維持・向上 ・子会社に対し、その生産能力を助成した計画的な発注を行うことにより、納期の短縮と安定供給の確保を図り、販売機会の喪失リスクを減らすことにより、売り高を拡大 ・高い加工技術を活かした高付加価値商品を、新たな顧客に対し、積極的に営業展開するほか、生産管理の徹底した見直しによる経費の削減により、収益を改善 	<ul style="list-style-type: none"> ・メインバンク、中小公庫、商工中金を含む取引金融機関(5行)による既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> ・海外売掛金の回収管理の強化により、債務を削減
<p>第589号 総合建設業 資本金1億2,000万円 売上高16億円 従業員28名 関係金融機関等の数8</p>	<p>バブル期における多額の不動産投資とその後の市況の低迷により、財務内容が悪化。借入金返済猶予等の支援を得ながら経営改善を進めてきたが、過剰債務の圧縮までには至らず、事業存続のためには抜本的な財務改善が必要な状況。</p> <p>(目標) 1年で実質債務超過解消 1年で有利子負債の対CF倍率を9倍以下</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・新会社への営業譲渡を行い、営業用資産・負債、借入金の一部、従業員の雇用、下請会社との取引関係、その他営業上の契約や取引関係について、新会社が承継。 ・新会社は、建設業とビル営繕・保守管理の事業を行い、建設業では、福祉施設の建設工事を柱としつつ、既存の公共工事や民間工事の受注も確保 ・旧会社及び関連会社は、全ての所有不動産の任意売却を進め、債務の一部返済を行った後、特別清算により清算 ・経営者は経営責任を取り退任 	<ul style="list-style-type: none"> ・新会社が引き継いだ既存借入金について、取引金融機関がリスケジュール ・商工中金による新会社への新規融資により、RCC及びサービス向け債務の一括返済資金を調達 	<ul style="list-style-type: none"> ・旧会社の特別清算の際に、メインバンク、RCC、サービスを含む取引金融機関等(6機関)が残債務を免除 ・経営者が所有する不動産を売却し保証債務を履行

再生計画策定完了案件の概要

企業概要	企業の状況 再生計画の目標	再生計画の概要		
		事業面での再生	財務面での再生	
			新規融資・リスケジュール	債務の圧縮・その他
<p>第590号 旅館業 資本金9,400万円 売上高9,300万円 従業員23名 関係金融機関の数 3</p>	<p>赤字経営が続いていたため経営者が交代し、一時は黒字に転換。しかし、設備の老朽化や景色の見えない浴場などが不評で、エージェントからの送客が減少。再び赤字に転落し、債務超過の状況。</p> <p>(目標) 5年で実質債務超過解消 5年で有利子負債の対CF倍率を10倍以下</p>	<ul style="list-style-type: none"> 利用客から強い要望がある展望風呂の新設、新鮮な海の食材を活用した献立プランの新設、元気なシニア層をターゲットに営業重点地域への営業強化、効果的な広告宣伝等により、宿泊客数を増加 別注メニューの充実と販売促進などにより、消費単価を引き上げ 経営方針の明確化と定期的なミーティングの開催、人員増員等により、経営体制を整備・強化 人員増、営業や広告宣伝の強化等により経費総額は増加するが、売上高の増加により経費率は低減 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクを含む取引金融機関(2行)の新規融資により、設備資金・納税資金・運転資金を調達 (メインバンク)協議会向け県制度融資 メインバンク、中小公庫による既存借入金のリスケジュール メインバンクによる金利減免 	<ul style="list-style-type: none"> 債務者区分のランクアップ後に、メインバンクによる既存借入金の資本的劣後ローンへの転換(DDS)を実施
<p>第591号 設備工事業 資本金1,000万円 売上高7億9,200万円 従業員10名 関係金融機関等の数 4</p>	<p>工場、店舗等の個別工事を受注し、全国展開が出来る企業として下請工事業者を多数有している。設備投資需要の影響を受けやすく、需要減退時の売上低下に対してコスト削減が遅れ、欠損金を計上。債務超過の状況。</p> <p>(目標) 3年で実質債務超過解消 3年で有利子負債の対CF倍率を10倍以下</p>	<ul style="list-style-type: none"> 営業体制の再構築による開拓営業の促進、顧客別の売上及び採算管理の徹底による計画的な営業を推進し、売上を増加 顧客別粗利管理及び外注管理の徹底、高い施工技術に見合う付加価値を付けた受注獲得、採算管理体制の構築により、粗利益率を改善 役員報酬の削減、接待交際費等販管費の見直し等により経費を削減 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新規融資(保証協会制度保証活用) メインバンクを含む取引金融機関(2行)による既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる既存借入金の一部を資本的劣後ローンへ転換(DDS)
<p>第592号 その他の食堂、レストラン 資本金1億2,700万円 売上高28億円 従業員436名 関係金融機関の数 6</p>	<p>地域密着型の店舗展開により、地元で高い知名度。BSE問題による売上高の減少と急速な多店舗展開による固定費、支払利息の増加から経常利益は5,500万円と激減。有利子負債は53億円で、固定資産の含み損等を考慮すれば実質債務超過額は25億円。</p> <p>(目標) 3年で実質債務超過解消 4年で有利子負債の対CF倍率を8倍以下</p>	<ul style="list-style-type: none"> ダイレクト・メールやファックスサービスによる季節ごとの販売促進、官公庁や法人への営業強化の促進により、売り上げを向上 在庫管理の徹底、業績低迷店舗の業態転換による改善策の実施により、収益性を改善 正社員のパート化により、人件費等の固定費を削減 経営者は、所有不動産の売却、役員報酬の半減、退職慰労金の受給権の放棄、保有する当社株式の無償譲渡により、経営者責任を明確化 	<ul style="list-style-type: none"> 取引金融機関(1行)による既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> 定期預金との相殺、遊休不動産や有価証券など不要不急の資産の売却により、借入金を圧縮し、資金繰り負担を軽減 メインバンク向け借入金債務の一部株式化(DES) 約95%の大幅減資により、株主責任を明確化 商工中金を含む取引金融機関(4行)による既存借入金の資本的劣後ローンへの転換(DDS) 経営者が所有する不動産、当社の株式を売却し、当該売却代金により、借入金を返済
<p>第593号 織物業 資本金2億円 売上高12億円 従業員71名 関係金融機関の数 3</p>	<p>安価な海外製品との競争激化による製品単価の下落から売上高はピーク時比6割減で営業赤字が続く。固定費の削減や新業態への進出を図るも、未だ増収効果が現れず、有利子負債額は14億円と借入過多の状況。</p> <p>(グループ会社3社の目標) 5年で有利子負債の対CF倍率を16倍以下 3年で黒字体質へ転換</p>	<ul style="list-style-type: none"> 展示会の開催、他社製品の取扱い増による販売手数料の獲得、海外進出・新規事業の買収による業容の拡大、営業体制の見直し・強化により、売上高を増加 役員報酬のカット、組織体制の見直しによる人員削減、不採算営業所の廃止による地代家賃の削減により、一般経費、人件費を削減 工場及びグループ会社の倉庫を整理、整頓し、在庫の圧縮で発生した空スペースを貸倉庫として有効活用 選択と集中の観点から、グループ会社2社のうち不採算の1社を清算 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク、中小公庫、商工中金による既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> 長期滞在在庫の圧縮、滞留売掛債権の回収、遊休不動産、ゴルフ会員権等の売却により、借入を抑制し、資金繰りを安定化
<p>第594号 宿泊業 資本金1,000万円 売上高2億800万円 従業員26名 関係金融機関の数 2</p>	<p>これまで団体客に比重をおいてきたため、顧客が小グループ化する中で、個人客ニーズへの対応が遅れ、施設も老朽化していることから、売上が減少傾向となり資金繰りが悪化。不良資産等を抱え、実質債務超過の状況。</p> <p>(目標) 2年で黒字体質へ転換 5年で有利子負債の対CF倍率を13倍以下 10年で実質債務超過解消</p>	<ul style="list-style-type: none"> 年間商品計画を策定し、季節に合わせた館内演出、地域の食材を活用した料理、周辺自然環境を活かした宿泊プラン等を企画・開発 新聞広告、旅行雑誌、インターネット等を活用した情報発信、エージェントに対するトップセールスを実施 貸切用露天風呂と客室露天風呂を新設し、顧客ニーズに対応 予算実績管理の強化、役員報酬の削減、料理単品毎の採算性の検討などにより経費を削減 現社長は退任、専務が新社長に就任し事業を承継 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新規融資及び既存借入金のリスケジュール (メインバンク)協議会向け県制度融資 	<ul style="list-style-type: none"> ゴルフ会員権等不用資産の売却 現社長からの借入金の債権放棄 現社長の担保預金と借入金を相殺、求償権も放棄

再生計画策定完了案件の概要

企業概要	企業の状況 再生計画の目標	再生計画の概要		
		事業面での再生	財務面での再生	
			新規融資・リスケジュール	債務の圧縮・その他
<p>第595号 菓子製造小売業 資本金500万円 売上高1億100万円 従業員19名 関係金融機関の数 3</p>	<p>事業拡張を目的に多店舗展開を図ったが、十分な計画策定と検証がなされず、どんぶり勘定と低い生産性等から、長期間赤字経営が続き、債務超過の状況。資金繰りに支障が生じており、経営改善が必要。</p> <p>(目標) 5年で実質債務超過解消 5年で有利子負債の対CF倍率を5倍以下</p>	<ul style="list-style-type: none"> 不採算店を閉鎖し、既に決まっている地元大型スーパーへの新規出店と、営業面を取締役(前社長)が専任する体制強化により売上高を維持 今後の新規出店は取引金融機関と協議の上進めることとし、大型小売店との取引は卸販売を主体に推進 役員報酬等人件費の削減、仕入・在庫管理の強化による売上原価の低減等により利益率を改善 管理会計手法の導入により、適切な店舗別管理、原価管理、資金繰り管理を実現 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新規融資により、運転資金の調達と既存借入金の借換(リスケジュール)を実施 <p>(メインバンク) 協議会向け県制度融資</p> <ul style="list-style-type: none"> 国民公庫を含む取引金融機関(2行)による既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> 役員借入金の債務免除 経営者一族所有の事業用不動産を現物出資し、自己資本を増強
<p>第596号 各種商品小売業 資本金5,000万円 売上高19億円 従業員83名 関係金融機関の数 3</p>	<p>営業拠点は、5店舗。同業他社の相次ぐ進出による過当競争で主力店の売上高が前年比16%減と低下。他の2店舗の損益も慢性的な営業赤字の状況。不採算店舗の閉鎖に係る損失累積も加わり、経常損益は3,400万円の赤字に転落。有利子負債額は約2億円と資金繰りが逼迫し、実質債務超過額は約1億7,000万円。</p> <p>(目標) 1年で有利子負債の対CF倍率を6倍以下 7年で実質債務超過解消</p>	<ul style="list-style-type: none"> 店舗別に環境分析を実施し、店舗別の戦略目標・収益目標を明確化することにより、全社的に問題意識を共有化するとともに、改革への意識を全従業員に徹底 ターゲットの明確化と商品構成の見直しによる仕入単価の引下げと商品の在庫管理の徹底による変動比率の低下により、粗利益を増加 広告宣伝費を費用対効果の観点から分析し、大幅に削減するとともに、人件費を抑制 同業他社との競争力強化に不可欠な設備を更新することにより、収益力を向上 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新規融資 <p>(メインバンク) 協議会向け県制度融資</p> <ul style="list-style-type: none"> メインバンク、国民公庫を含む取引金融機関(3行)による既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> 社長借入金の株式化(DES)による債務の圧縮と社長出資金同額の無償減資により、経営者責任及び株主責任を明確化
<p>第597号 旅館業 資本金600万円 売上高3億1,100万円 従業員41名 関係金融機関等の数 3</p>	<p>純和風温泉旅館の老舗として評価が高いが、新館を建設したため有利子負債過多となり、資金繰りに困窮するようになった。地域の入込客数・団体客数の減少、他社との競争激化、客単価の減少、低い稼働率等により、収益低迷が続いている。</p> <p>(目標) 5年で実質債務超過解消 5年で有利子負債の対CF倍率を14倍以下</p>	<ul style="list-style-type: none"> 経営理念、コンセプト等の明確化と共有化、従業員教育の徹底等による社内人材の改革と活性化 顧客満足度向上によるリピート需要の拡大、ホームページ等を通じた集客の拡大、客層・顧客ニーズに応じた宿泊プランの構築等により、収益力を強化 施設の改装と有効活用、老朽設備の補修 支払サイト短縮による仕入単価引下げ、エージェント比率引下げによる手数料削減等により、原価を削減 業務執行に実態的に関与していない取締役の退任 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク、国民公庫による新規融資 <p>(国民公庫) 企業再建資金</p> <ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる既存借入金のリスケジュールと金利減免 	<ul style="list-style-type: none"> 既存出資の無償消却 メインバンクは貸付金の一部を地域の中小企業再生ファンドへ売却 同ファンドは、買い取った貸付金の一部について債務免除と株式化(DES)を実施 役員借入金の債務免除と株式化(DES)
<p>第598号 電気機械器具製造業 資本金3,000万円 売上高8億7,500万円 従業員70名 関係金融機関等の数 5</p>	<p>過去の工場取得に伴う過剰債務や、取引先の海外シフトによる大幅な赤字計上から債務超過となり、資金繰りが厳しく、返済条件の緩和を受けている。近年は経費削減、新規受注の獲得等により黒字化したが、債務超過解消には未だ長期間を要し、必要な設備投資資金の調達が困難な状況。</p> <p>(目標) 5年で有利子負債の対CF倍率を10倍以下 6年で実質債務超過解消</p>	<ul style="list-style-type: none"> 主力取引先1社依存から脱却するため、新設した東京営業所を強化し、新規取引先を開拓 製造技術の更なる強化を図り、付加価値の高い受注を確保するとともに、鉛フリー化対応設備の導入により顧客ニーズに対応 作業工程の見直し、多能工化、内製化等による工数削減や変動人件費の更なる削減、徹底的な洗い直しによる間接経費や固定経費の削減 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク、商工中金を含む取引金融機関等(4機関)による設備資金の支援(プロラタによる新規融資、リース) 	<ul style="list-style-type: none"> 不動産売却により有利子負債を削減するとともに、含み益を計上し繰越欠損金を削減 経営者所有不動産の売却代金の一部で増資 減資により繰越欠損金を削減
<p>第599号 道路貨物運送業 資本金1,000万円 売上高4億900万円 従業員45名 関係金融機関等の数 5</p>	<p>営業努力により売上は増加しているが、採算の悪い荷主の増加や一貫受託運送業務の効率化対策不足から収益性が低下。トラック団地組合の転貸融資に係る保証債務があり、倒産による組合員の減少から、当社の負担能力を超える保証債務額となっている。</p> <p>(目標) CFの増加と安定化 保証債務履行による影響の緩和</p>	<ul style="list-style-type: none"> 利益重視の経営方針に基づき、荷主の選択と集中を進めるとともに、備車費の見直し、点検整備の励行による故障率削減等により輸送原価を低減し、利益を確保 貨物ターミナルを拡充し、県内の集配・荷捌き作業を当ターミナル1カ所に集約、さらに、積荷をパレット輸送に切り替え、作業効率を向上 	<ul style="list-style-type: none"> 取引先企業からの新規貸付により、貨物ターミナル拡充資金を調達 	<ul style="list-style-type: none"> 当社のCFで長期弁済可能な保証債務額を引受け(協議会の調整の下、関係組合員と債権者との協議により決定された) 商工中金は、残る保証債務を免除

再生計画策定完了案件の概要

企業概要	企業の状況 再生計画の目標	再生計画の概要		
		事業面での再生	財務面での再生	
			新規融資・リスケジュール	債務の圧縮・その他
第600号 道路貨物運送業 資本金1,000万円 売上高8,100万円 従業員11名 関係金融機関等の数4	地元製造業者1社に大きく依存し、同社の単価引き下げ要求が厳しく、既存取引のみでは、これ以上の売上増加は難しい状況。トラック団地組合の転貸融資に係る保証債務があり、当社の負担能力をはるかに超える保証債務額となっている。 (目標) 3年で実質債務超過解消 5年で有利子負債の対CF倍率を7倍以下 保証債務履行による影響の緩和	<ul style="list-style-type: none"> 安全確実な輸送サービスを実践し、既存顧客との取引関係を維持しつつ、小回りがきく当社の特性を活かし、新規荷主の開拓を継続することにより、売上を増加 人件費、人員及び外注費の削減、車両の更新延期、運送経費見直し等により、黒字体質への転換と定着 	<ul style="list-style-type: none"> 役員による新規貸付 	<ul style="list-style-type: none"> 当社のCFで長期弁済可能な保証債務額を引受け(協議会の調整の下、関係組合員と債権者との協議により決定された) 商工中金は、残る保証債務を免除
第601号 各種商品小売業 資本金4,000万円 売上高25億円 従業員140名 関係金融機関の数8	不況と業界内の競争激化による商品単価の下落で売り上げは長期低迷。赤字2店舗を閉鎖するも、既存店の売上減少に経費削減が追いつかず約6千万円の営業赤字に転落。負債額は9億5千万円と資金繰りにも窮し、不良資産の存在等から実質債務超過額は2億3千万円。 (目標) 8年で有利子負債の対CF倍率を1.1倍以下 8年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 役員報酬の減額、社員給与の減額、賞与カットを通じ人件費を削減するほか、景品引換費、交際費の削減を通じ販管費を削減 存続6店舗のうち不採算の1店舗は閉鎖し、収支の低迷した1店舗はチラシ配布地域を効率の高い地域に限定するなどして販管費を抑制するほか、売場管理と商品管理を徹底することにより、収益を改善 青果販売部門の強化、老朽化した店舗の改装、駐車場の補修・拡充により、売上高を拡充 管理会計手法を導入し、店舗別、部門別の戦略目標・収益目標を明確化することにより、全社的に問題意識を醸造するとともに改革への意識を全従業員に徹底 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新規融資 メインバンク、商工中金、中小公庫、国民公庫を含む取引金融機関(7行)による既存借入金のリスケジュール メインバンク、商工中金を含む取引金融機関(3行)による金利の引き下げ 	
第602号 舗装材料製造業 資本金2,700万円 売上高2億5,400万円 従業員16名 関係金融機関等の数4 岡山県	過去の放漫経営から多額の負債を背負い、メインバンクの破綻で債務がRCCに移管。加えて公共工事の抑制による需要減少と過当競争による市況低迷で売上高が3年で3割減少。資金繰りが悪化。実質債務超過の状況。 (目標) 5年で有利子負債の対CF倍率を2倍以下 1年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 主取引先から受託単価の引き上げにより、売り上げを拡大 人件費、外注費、固定費などの削減や余分な顧問料の見直しにより、経費を削減 経営者責任の明確化を図るため、役員報酬を減額 	<ul style="list-style-type: none"> 新たにメインバンクとなる新取引金融機関によるRCC債権の肩代わり融資 	<ul style="list-style-type: none"> RCCから債務免除を受け、免除後の残債務を当該肩代わり融資により、一括返済 90%減資による株主責任の明確化 主要取引先、新役員、従業員を割当先とする2,000万円の増資を実施
第603号 宿泊業 資本金300万円 売上高9,600万円 従業員16名 関係金融機関の数2	成り行きまかせの経営であったため、顧客ニーズへの対応や適時の設備投資が行われず、集客力が低下。売上高の減少に加え、経費率が同業他社に比べ高く、不安定な損益状況が続いており、実質債務超過の状況。 (目標) 3年で黒字体質へ転換 5年で有利子負債の対CF倍率を7倍以下 9年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> ターゲット客層を個人客に定め、貸切露天風呂の新設、食事処の見直し、地元食材を活用したメニュー開発など、顧客ニーズに対応した空間・サービスを提供 定期的なミーティングによる情報共有化、接客マニュアル策定、従業員教育の徹底 顧客データの整備と年間販売計画の策定を行い、DM・ホームページ・パンフレットによる顧客への訴求と、インターネット宿泊サイト・旅行雑誌への掲載を強化 食材飲料の仕入先変更、仕入管理の見直しによる売上原価率の低減と、販管費の予算化による経費削減 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新規融資及び既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> 社長所有不動産の売却代金により、社長への貸付金の回収と増資を行い、借入金返済に充当
第604号 輸送用機械製造業 資本金4,500万円 売上高17億円 従業員81名 関係金融機関等の数5	受注拡大に対応して、設備投資を行ったが、建設不況等から受注が激減し、債務超過に至った。当時のメインバンクは、債権のサービサーへの売却と保証協会の代位弁済を実施。業績は回復傾向にあるが、金融取引の正常化が必要。 (目標) 5年で実質債務超過解消 5年で有利子負債の対CF倍率を6倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 当社の有する高度な溶接技術と多数擁する熟練溶接工の強みを活かし、既存事業に特化した改善を実施 納期遵守率の管理、生産リードタイムの短縮による納期遅れの解消、工員の増員、溶接ロボットの能力増強、生産管理システムの有効活用等により生産体制を強化 材料購入先の見直し、材料歩留まりの向上、見込み買いの削減等による原材料費の削減、生産効率改善による外注加工の内製化等により、生産コストを削減 高い納期遵守率と顧客信頼度、余力を持つ生産体制、低コスト体制を実現し、新規受注の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 新たに取引を開始する金融機関の新規融資により、保証協会及びサービサー向け債務の一括返済資金を調達 既存取引金融機関、中小公庫による新規融資 	<ul style="list-style-type: none"> (中小公庫) 企業再建資金

再生計画策定完了案件の概要

企業概要	企業の状況 再生計画の目標	再生計画の概要		
		事業面での再生	財務面での再生	
			新規融資・リスケジュール	債務の圧縮・その他
第605号 食料品製造業 資本金1億4,000万円 売上高14億円 従業員158名 関係金融機関等の数3	0-157騒動の影響を受け、食料品製造業の売上が減少。打開策として関連会社を通じて展開した事業が失敗し、関連会社を含めると大幅な債務超過。本業自体は既に回復し、拡大が見込まれるが、関連会社の整理が必要な状況。 (目標) 7年で実質債務超過解消 5年で有利子負債の対CF倍率を6倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 本業を補完する目的で事業展開したが、不採算となっている小売業や卸売業等の関連会社4社を清算 当社が特許を有する製品の他、新製品の二層の拡大と、製造工程の変更によるコスト削減・廃棄ロスの減少により、収益を拡大 工場環境の整備、設備投資の実施により生産体制を強化 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクの新規融資により、設備資金と関連会社の清算資金を調達 (メインバンク) 協議会向け県制度融資 中小公庫の新規融資により、設備資金とRCC向け債務の一括返済資金を調達 (中小公庫) 企業再建資金 	<ul style="list-style-type: none"> RCCは一部返済後の残債務を免除
第606号 結婚式場業 資本金6,400万円 売上高20億円 従業員72名 関係金融機関等の数6	結婚式場、宴会場、ホテルを運営する企業。好調な業績を背景に、ホテルやゴルフ練習場などに事業を拡大したが、その後の経済環境の変化により業績が低迷。独自の改善努力も効果が現れず、業績の低迷が続いている。 (目標) 1年で実質債務超過解消 5年で有利子負債の対CF倍率を13倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 結婚式場・宴会場部門と不動産賃貸部門を新会社2社に営業譲渡し、新会社は適正債務を引き継ぎ、旧会社は特別清算により清算 結婚式場・宴会場部門は、既存顧客とのパイプを駆使した営業展開、互助会系組織との連携強化、設備リニューアル等により、売上・利益を安定的に確保 不動産賃貸部門は、既存の賃貸収入を確保 現経営者は、再生に不可欠なことから新会社に留任し、私財提供、役員報酬削減等により経営責任を果たす 支援企業が新会社の株式を取得し、再建をフォロー 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク、商工中金を含む既存取引金融機関(3行)と新規に取引を開始する中小公庫による新会社への新規融資 (中小公庫) 企業再建資金 	<ul style="list-style-type: none"> 旧会社は、営業譲渡代金と非事業用不動産の売却により債務の一部を返済 経営者所有の事業用不動産を新会社に売却し、旧会社債務の代位弁済と求償権放棄を実施 旧会社の特別清算で、メインバンク、商工中金、サービサーを含む取引金融機関等(4機関)は、残債務を免除 新会社に対する支援企業等による増資
第607号 建設業 資本金5,000万円 売上高34億円 従業員76名 関係金融機関の数3	株式投資や不動産投資への資金流用、子会社への資金援助などにより借入金が大幅に増加。近年の受注量の減少、採算性の低い工事受注、コスト削減の遅れから収益が悪化。現行体制の改善のみでは、過剰債務を解消することが困難な状況。 (目標) 7年で実質債務超過解消 1年で有利子負債の対CF倍率を10倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 関連会社株式をスポンサー企業A社へ売却し、その関連会社を存続会社として、土木建築部門を営業譲渡し、建設工事業に特化 スポンサー企業B社が設立した新会社に、マンション事業を営業譲渡し、上記関連会社がその下請けとして工事を受注 旧会社は営業譲渡代金と残った不動産の売却により債務を整理し、最終的には清算 分散していた土木建築部門を1カ所に統合し、効率的な人員配置と原価管理の強化により収益性を向上 現社長は退任し存続会社の社員として勤務、また、社外取締役を顧問弁護士とスポンサー企業から登用 	<ul style="list-style-type: none"> 存続会社に対するメインバンクを含む取引金融機関(2行)の新規融資 存続会社に対する取引金融機関(1行)の既存借入金リスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> 取引先、役員による存続会社の増資 現社長の私財提供、役員退職金辞退 旧会社の特別清算において、メインバンクを含む取引金融機関(2行)は、債権の一部が回収不能となった場合に債権を放棄
第608号 食料品製造業 資本金6,900万円 売上高18億円 従業員93名 関係金融機関の数8	業務用惣菜を製造する企業で、多品種少量生産に対応し、全国各地に取引先を多数有している。前代表者の放漫経営から債務超過に陥り、現代表者のもと経営改善に取り組んできたが、売上・利益ともに計画を下回る状況。 (目標) 2年で実質債務超過解消 5年で有利子負債の対CF倍率を10倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 地域別、売上別等顧客分析に基づく重点取引先の選定、営業体制の再編と効率化、営業員の後継育成等の実施により、新規販路の開拓と重点取引先への売上を増加 惣菜等新製品の開発と外食向けキット製品や小口規格品の充実により売上を増加 製造効率の悪い小袋詰作業の外注化や製造部のパート増員により、恒常的な残業を減らし労務費を削減、また、営業体制再編により旅費と配送運賃を低減 工場の衛生管理水準向上を図るための設備投資と製造設備の更新等計画的な設備投資を実施 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク、商工中金を含む取引金融機関(8行)による既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> 株式や受取手形における不良資産を一括償却
第609号 卸・小売業、不動産賃貸業 資本金2,000万円 売上高8億9,000万円 従業員13人 関係金融機関等の数6	当社は食料品卸を始めて70年以上の事業歴を持つが、食料品販売を取り巻く経営環境が劇的に変化し、売上高が徐々に落ち始めていたところ、幸い事業の引受先が見つかり、食料品卸部門を分社化した上で営業譲渡した。このため、CF規模が縮小したことから、金融機関にリスケジュールを依頼していたが、調整できず、その間に資金繰りが苦しくなった。実質債務超過。 (目標) 1年で実質債務超過解消 1年で有利子負債の対CF倍率0.1倍	<ul style="list-style-type: none"> 食料品卸部門を分社化した上で営業譲渡 組織図の作成と実働就労に基づいた役員報酬規定の作成 接客サービスの向上、店内環境整備と酒類販売の強化 廃棄ロス率削減のためのFC本部指導の遵守、店員教育、発注体制の確立 ABC分析による重点管理による改善 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク、商工中金、国民生活金融公庫を含む関係金融機関(6行)による既存借入金(保証協会の保証付融資を含む)のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> 投資有価証券及び質権設定分の資産処分 賃貸不動産の売却 営業譲渡代金による借入金の返済

再生計画策定完了案件の概要

企業概要	企業の状況 再生計画の目標	再生計画の概要		
		事業面での再生	財務面での再生	
			新規融資・リスケジュール	債務の圧縮・その他
第610号 建設業 資本金6,000万円 売上高19億円 従業員28名 関係金融機関の数2	地元有数の企業であるが、公共事業の縮小により受注高が減少。関連会社を含め本業以外に展開した事業や不動産投資の失敗と、ずさんな経営管理から、多額の損失を抱えている。地域の下請け企業も多く、早急な財務体質の健全化が必要。 (目標) 5年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 公共工事における現資格区分の維持と、民間工事の受注強化により、売上高の減少傾向を緩和 現場管理の徹底、仕入・外注の見直し、予算実績管理と工事進捗管理の強化等により、利益率を改善 本業である建設業以外の事業から撤退し、それらの関連会社は不動産等資産を処分し清算 現社長は経営責任を取り退任し、代表権の無い会長に就任、役員報酬を大幅に削減 新社長のもと管理体制を強化し、適切な経理処理、経営管理を実施、また、メインバンクから人材を受入 	<ul style="list-style-type: none"> 取引金融機関による既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> 既存株式の90%減資、新社長による増資引受 現社長個人所有の不動産売却による私財提供 メインバンクは、既存借入金の一部を株式化(D E S:償還条件付き無議決権株式) 非事業用不動産及び有価証券の売却
第611号 ホテル・冠婚葬祭業 資本金1,000万円 売上高2億4,400万円 従業員20名 関係金融機関の数2	ホテル業のほか併設している施設を結婚式場として利用しているが、近隣への競合施設進出等により結婚式場の採算が悪化。葬祭場部門を立ち上げているが、収益の改善がみられない状況。債務超過。 (目標) 2年で黒字体質へ転換 4年で有利子負債の対C F倍率を10倍以下 5年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 不採算となっている結婚式部門から撤退し、売上が増加している葬祭場部門及び宿泊部門へ特化し、広告宣伝、営業を強化することで売上、収益を改善 結婚式場の一部を宿泊施設へ改装し、宿泊部門を強化 役員報酬の削減、パートシフトの見直し、ロス管理強化による原材料費の低減等により、経費を削減 		<ul style="list-style-type: none"> 資産の売却 役員による私財提供及び役員借入の株式化(D E S) R C Cの企業再生スキームを活用した、メインバンクによる実質債務免除 メインバンクによる既存借入金の資本的劣後ローンへの転換(D D S)
第612号 手芸用品販売業 資本金1,000万円 売上高1億5,500万円 従業員23名 関係金融機関の数1	地域に同業者が少なく安定した顧客を有するが、業界自体が先細り傾向。多店舗展開が経費増加を招き収益悪化。赤字経営が続き、実質債務超過の状況。抜本的な経営改善が必要な状況 (目標) 2年で実質債務超過解消 2年で有利子負債の対C F倍率を10倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 毛糸、手芸用品は縮小路線を基本とし、婦人服部門への転換を図り、収益力を向上 各店舗の商品構成見直し、婦人服委託販売による安定収益確保、買取販売の在庫管理徹底、 店舗別売上と粗利の目標設定と月次実績管理、原因分析の実施により、課題に対し早期に対処 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新規融資 (メインバンク)協議会向け県制度融資 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる既存借入金の資本的劣後ローンへの転換(D D S)
第613号 造船業 資本金1億円 売上高51億円 従業員34人 関係金融機関等の数4	当社は内航船建造では業界トップクラス。鋼材価格の上昇等を受注分への価格転嫁ができず建造原価が売上高を上回り、経常損益は3億円を超える赤字に転落。実質債務超過の状態。 (目標) 2年で黒字体質への転換 5年で有利子負債の対C F倍率6倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 鋼材価格の値上がりも織り込んだ船価での受注 製造原価低減策として、資材部での発注ルート見直しによる仕入れ原価低減や、適正在庫の見直し、工務部での工数の正確な把握と現場産業管理による協力会社への外注金額の適正化を図る 販売管理費の節減として、役員報酬の削減、経営者保険の見直しの実施 現取締役会長が代表権のない非常勤取締役に退く 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク(信用保証協会の保証付)商工中金による新規融資 ファンドによる新株予約権付新規融資 商工中金による既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> ファンドによる株式取得 有価証券及び遊休資産の売却 取締役会長による私財提供
第614号 宿泊業 資本金4,000万円 売上高7億7,000万円 従業員66人 関係金融機関等の数3	当社は客室92室、宴会場8室の老舗温泉旅館。過去の負の遺産が大きく、キャッシュフローは確保できているものの、財務内容は債務超過の状況。関連企業との一体再生が必要。 (目標) 1年で実質債務超過解消 1年で黒字体質への転換	<ul style="list-style-type: none"> 売上増加策として、露天風呂の新設及びお食事処の改装、中四国圏及び関東圏のシェアの向上、インターネット、ダイレクト・メール、雑誌広告等による直客対策の強化、客室稼働率の向上、C Sの改善による売上げの構築及び安定化 売上原価率の改善策として、現金仕入による仕入原価の低減、商品レシピの見直し、新規仕入先の開拓、仕入れ単価の減額交渉、発注数量の見直し、材料ロスの見直し、定期棚卸の実施による徹底した原価管理 組織改善策として、人員配置の見直し、部署別人件費管理手法の確立、業務改善の実施、組織体制の再構築 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクを含む取引金融機関(2行)による既存借入金のリスケジュール ファンドによる新規融資 	<ul style="list-style-type: none"> 関連子会社の吸収合併 ファンドによる株式の取得
第615号 繊維製品製造業 資本金8,300万円 売上高18億円 従業員205名(子会社含む) 関係金融機関の数3	取扱製品の生産拠点の海外移転と廉価な輸入品との競合から売上が減少。外部環境の変化への対応や、不振関連企業・部門の清算が遅れたことにより損失額が増加し、実質債務超過の状況。更なるグループ会社の整理統合、収益力向上が必要。 (目標) 1年で実質債務超過解消 6年で有利子負債の対C F倍率を10倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 弱体化したニット部門を立て直すため、グループ会社の統廃合を実施し、不採算の1社を特別清算、2社を合併して強い組織を構築 自社企画の商品開発力と販売力を高めるとともに、商品独自性を高める差別化技術力の確保、工程管理・納期管理の徹底等により、安定受注を確保 2社の合併により、効率的かつ新規受注につながる営業を展開し受注を拡大、また、商社等に対する経営者自らのトップセールスを積極的に推進 営業・生産の一元管理、生産の効率化等による製造原価の低減、役員報酬引下げ、従業員給与据え置き等販売管理費の徹底した見直しと管理による経費の削減 	<ul style="list-style-type: none"> 商工中金による新規融資 (商工中金)企業再建支援貸出制度 メインバンク、中小公庫の支援姿勢が明確化 	<ul style="list-style-type: none"> 遊休不動産の売却 メインバンクは、既存借入金の一部を株式化(D E S:無議決権優先株式) 経営者一族個人が所有する不動産の現物出資により増資 D E S、現物出資を行った後、減資を実施

再生計画策定完了案件の概要

企業概要	企業の状況 再生計画の目標	再生計画の概要		
		事業面での再生	財務面での再生	
			新規融資・リスケジュール	債務の圧縮・その他
第616号 ホテル業 資本金4,800万円 売上高7億2,600万円 従業員30名 関係金融機関等の数6	過去に展開していた事業の撤退により損失が発生し、借入金過大となり債務超過に陥った。現在の主力事業であるホテルは、好立地であるが設備が老朽化しており、稼働率の低下が続き赤字経営となっている。 (目標) 3年で黒字体質へ転換 5年で有利子負債の対CF倍率を13倍以下 6年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> ビジネス客及び女性客をターゲットとし、グレードアップによる稼働率の改善とリピーターの確保を図るため、ホテル改修、テナント見直し、接客サービスの改善を行い、売上を増加 予約、管理、情報、会計などをIT化した業務システムを構築し、業務の効率化を図るとともに、人件費・経費を削減 支配人として外部専門家を、総務経理担当者としてメインバンクの人材を登用し、組織運営を改善 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクの新規融資により、RCCへの一括返済資金とホテル改修資金を調達 メインバンクを含む取引金融機関(4行)による既存借入金のリスケジュール及び金利減免 	<ul style="list-style-type: none"> RCCによる残債務の免除 役員借入金の債務免除 有価証券、不動産の売却による債務削減
第617号 電気工事業 資本金3,500万円 売上高1億3,000万円 従業員7名 関係金融機関の数2	公共工事の減少による売り上げ減少、赤字工事の受注により、粗利益率が低下し、2,000万円の経常赤字を計上。減価償却不足、買掛金等の計上漏れを考慮すると800万円の实質債務超過の状況。 (目標) 5年で有利子負債の対CF倍率を10倍以下 4年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> セキュリティ工事等の将来性のある事業への進出、ISOの認証を取得し、取引先から技術評価を受けることにより、売り上げを維持し、拡大 工事積算の精度を向上させ、工事ごとの原価管理を徹底し、赤字工事の受注を回避することにより、粗利益率25%を確保 経営者責任の明確化を図るため、役員報酬を減額 人件費をはじめとする経費を削減 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる既存借入金のリスケジュール 	
第618号 飲食業 資本金1,000万円 売上高4億4,300万円 従業員120名(パートを含む) 関係金融機関等の数3	過去の本業以外の不動産投資及び急激な出店に伴い借入金残高が約8億8千万円と多額。競争激化による売上不振、不採算店舗の撤退損失が加わり、収益構造が悪化し、資金繰りに窮する状況。約3億3千万円の实質債務超過の状況。 (目標) 4年で実質債務超過解消 1年で有利子負債の対CF倍率を9倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 接客マニュアルの整備・徹底でサービス向上の体制を構築し、顧客層に対応した店舗仕様に変更することにより、売上を拡大 管理会計の手法を導入し、店舗別採算管理を徹底した上で、赤字・不採算部門からの撤退を含む店舗毎戦略を構築することにより、収益を改善 従業員の適正配置による人件費の削減等により、経費を削減 	<ul style="list-style-type: none"> 新たにメインバンクとなる取引金融機関によるサービス債権の肩代わり融資 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクはサービスに債権を売却 サービスから債務免除を受け、免除後の残債務を当該肩代わり融資により、一括返済 不採算店舗の閉鎖、遊休不動産の売却により、借入金を圧縮し、資金繰り負担を軽減
第619号 建設業 資本金8,800万円 売上高25億円 関係金融機関等の数2	設立以来、製材業、建設業として順調に事業を拡大し、平成6年には売上高110億円を超えたが、その後公共事業の減少と競争激化により、多額の借入金と不良資産を抱え、資金繰りが急速に悪化。実質債務超過の状況。 (目標) 2年で有利子負債の対CF倍率6倍以下 2年で黒字体質へ転換	<ul style="list-style-type: none"> 営業担当のみならず、管理・技術部門まで含めた営業情報収集体制確立のため、毎週営業情報会議を開催し、営業情報吸い上げの頻度を上げる。 工事原価管理体制の整備・徹底のため、実行予算策定時に技術・営業担当及び役員全員で収益確保レベルをチェック、各工事案件毎進捗状況プロセスチェック、各工事完成後の反省会の開催、等の実施。 役員、部長以上の年収カット、及び社員全員の賞与カット等、販売管理費の圧縮。 		<ul style="list-style-type: none"> 会社分割による、不良資産・過剰債務の切り離し 新設分割会社は貸付金回収後に清算予定
第620号 かばん・袋物小売業 資本金1,000万円 売上高4億600万円 従業員31名 関係金融機関の数1	大手量販店に積極的にテナントとして出店するなど多店舗展開を図り、業容を拡大。同族経営の甘さや消費低迷による売上不振から赤字店舗が増加。同族他社への資金流出や重い設備投資負担から、資金繰りが逼迫。 (目標) 2年で黒字体質へ転換 5年で有利子負債の対CF倍率を11倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 事業を小売部門と不動産賃貸部門の二部門制とし、これまでの同族経営を廃し、経営体制の刷新と責任の明確化を実施 店舗イメージアップ、ターゲットの明確化、商品品揃え強化など、店舗別に販売戦略を再構築 不採算店舗の閉鎖、役員報酬、人員及び給与、宣伝広告費等の削減、在庫管理の効率化とロスの低減等により、経常利益を黒字化 経営責任を明確にするため社長は退任 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新規融資と既存借入金のリスケジュール (メインバンク)協議会向け県制度融資 	<ul style="list-style-type: none"> 旧事務所の売却、店舗閉鎖による保証金取り崩しにより有利子負債を削減 役員所有資産の売却による私財提供
第621号 不動産賃貸業 資本金1,000万円 売上高2,200万円 従業員5名 関係金融機関等の数3	元電気製品卸・小売業で、量販店との競合から事業転換し、所有不動産を活用した不動産賃貸業を営んでいる企業。メインバンクが破綻し債務がRCCに移管されている。債務超過ではないが、返済がCFを上回り、資金繰りが厳しい状況。 (目標) 4年で有利子負債の対CF倍率を10倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 老朽化が進み稼働率の悪い物件について、改修工事を加え入居者の稼働率を向上 賃貸事情の把握のため、不動産業者との定期的な情報交換を実施 単身者向け物件について、クリーニング取次ぎ、宅配物預かり等、単身者ニーズに応えるサービスを実施 現経営者は、計画期間中に後継者へ経営を承継 	<ul style="list-style-type: none"> 新たにメインバンクとなる地域金融機関の新規融資により、RCC及び取引下位行向け債務の一括返済資金を調達 	

再生計画策定完了案件の概要

企業概要	企業の状況 再生計画の目標	再生計画の概要		
		事業面での再生	財務面での再生	
			新規融資・リスケジュール	債務の圧縮・その他
第622号 楽器小売業 資本金2,000万円 売上高9億3,300万円 従業員47名 関係金融機関等の数6	急激な出店拡大により、借入金が約10億5千万円と急激に増大。一方でレコード業界の長期低迷で売上高がピーク時約50%の約9億3千万円に激減。不採算店舗の閉鎖で経費の削減を進めるが、それを上回る売上げの減少が続き、資金繰りが逼迫。約4億円の実質債務超過の状況。 (目標) 3年で実質債務超過解消 4年で有利子負債の対CF倍率を1.1倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 既存の5店舗を維持しながら、売上増加の見込まれる2店舗に人、在庫などの経営資源を集中配分するほか、各店舗の顧客層を考慮した効率的資源配分を行うことにより、売上げを拡大し、粗利益率を向上 人員の削減、役員報酬の減額等による固定費の削減により、経費を削減 経営者責任の明確化と同族企業からの脱却を図るため、現代表取締役会長及び現専務取締役は退任し、社内2名及び社外2名が新取締役に就任 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる運転資金の新規融資 (メインバンク) 協議会向け県制度融資 当該計画どおり収益性が改善された時点(概ね2年を目処)で、金融機関による中小企業再生ファンド債権の肩代わり融資 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクを含む取引金融機関(2行)が貸出債権を中小企業再生ファンドへ譲渡 同ファンドから債務免除を受け、免除後の残債務を当該肩代わり融資により、一括返済 事業用不動産以外の不動産、ゴルフ会員権、役員が所有する不動産の売却により、借入金を圧縮 現在の資本金を減資した上で、第三者を割当先とする増資を実施し、株主責任を明確化
第623号 婦人・子供服小売業 資本金3,000万円 売上高8億5,700万円 従業員59名 関係金融機関等の数3	店舗用不動産等の購入で多額の有利子負債を負担。当該債務のRCCへの移管に加え、消費低迷による売上げ減少から資金繰りが悪化。有利子負債はグループ企業3社で約9億6千万円、有利子負債の対CF倍率は50倍超の過剰債務の状況。資産の含み損等を考慮すると実質債務超過額は約4億8千万円。 (目標) 4年で有利子負債の対CF倍率を1.0倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 各店の品揃え、商品陳列、接客方法を見直すとともに、老朽店舗を改修し、本店と店舗間の情報に関するネットワーク化を推進することにより、売上げを拡大し、収益性を向上 中小企業基盤整備機構から専門家の派遣を受け、支援を得ることにより、経営改善を効果的に推進 債権放棄を伴う再生計画としたため、代表取締役は、当該計画実行の責任を遂行し、後継者の育成を果たした後、適正な時期に退任することにより、経営者責任を明確化 	<ul style="list-style-type: none"> 新たにメインバンクとなる取引金融機関によるRCC債権の肩代わり融資 メインバンクによる運転資金及び設備資金の新規融資 (メインバンク) 協議会向け県制度融資 	<ul style="list-style-type: none"> 遊休不動産の売却、代表取締役及び専務の定期預金との相殺により、借入金を圧縮し、資金繰り負担を軽減 代表取締役及び専務が貸付債権を現物出資し、新株の割当を受けた(DES)後、無償減資を行い株主責任を明確化 RCCから債務免除を受け、免除後の残債務を当該肩代わり融資により、一括返済
第624号 材木・木製品製造業 資本金4,800万円 売上高48億円 従業員97名 関係金融機関等の数9	建築材供給において国内トップシェア。需要の見込まれる主力事業への経営資源の集中と経費削減により、約1億2千万円の経常赤字に転換するも、赤字累積による負担膨大で有利子負債は約31億円、実質債務超過額は約34億円と資金繰りに窮する状況。主要取引先の貸出債権がサービサーへ売却されている状況。 (目標) 5年で有利子負債の対CF倍率を8倍以下 3年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 新会社に営業譲渡し、営業譲渡後の旧会社は、特別清算手続により清算 販売単価の見直し、新規顧客の拡大、外注加工の内製化による工場操業度の維持により、売上げを拡大し、収益性を改善 リース契約による作業用機械等の設備投資を行い、労働費の削減、役員報酬の削減、外注費の見直しにより、経費を削減 大口取引顧客と交渉し、売掛債権の期日現金払いに切り替えることにより、債権回収サイトを短縮 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新会社に対するサービサー債権の肩代わり融資 	<ul style="list-style-type: none"> 役員等借入金の株式化(DES)による債務の圧縮 前経営者が不動産を現物出資し、自己資本を充実 メインバンク、商工中金による、新会社が承継した既存借入金の資本的劣後ローンへの転換(DDS) 新会社が取引先及び従業員を割当先とする増資を実施 旧会社は特別清算手続の中でサービサーから債務免除を受け、新会社は承継したサービサー向け債務を当該肩代わり融資により、一括返済
第625号 調味料製造業 資本金1,000万円 売上高1億3,700万円 従業員11名 関係金融機関の数4	知名度の高い老舗企業。地域の過疎化による需要の減少と商品のマンネリ化を主因として損益が悪化し、900万円の経常赤字に転落。外部から新取締役に招聘し、経営の建直しを図っているが、有利子負債は約6,000万円と過剰で、赤字決算による未処分損失の累積で、600万円の実質債務超過の状況。 (目標) 5年で有利子負債の対CF倍率を8倍以下 2年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 健康志向、安全志向、高級志向に対応した粗利益率の高い新商品を主要取引先と共同開発するほか、集中した特定先から脱却を図るため新規顧客を開拓するとともに、インターネットを活用して一般消費者への直接販売を推進することにより、売上げを拡大し、収益性を改善 健康不安を抱える現経営者を引き継ぐ後継者を早期に決定し、経営を安定化 年間予算を月次におろし、予算と実績との乖離分析を実施するほか、経理のIT化を促進するなど管理会計手法を導入 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク、商工中金を含む取引金融機関(3行)による新規融資 (商工中金) 企業再建支援貸出制度 	

再生計画策定完了案件の概要

企業概要	企業の状況 再生計画の目標	再生計画の概要		
		事業面での再生	財務面での再生	
			新規融資・リスケジュール	債務の圧縮・その他
第626号 弁当製造業・仕出し 資本金300万円 売上高3億2,900万円 従業員38名 関係金融機関の数1	老舗の仕出し店。需要の減少、商品単価の下落、新規参入者との競争激化により、売上げが減少。工場等への投資を借入により行ったものの収益が計画どおり伸びず収益が悪化。4期連続で営業損益が赤字。 (目標) 7年で有利子負債の対CF倍率を8倍以下 3年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 競争力のある商品の開発、新たな販売ルートの開拓、営業体制の強化により、売上げを確保し、部門別原価管理、商品別原価管理の徹底により、原価、費用を削減し、収益を改善 役員報酬の削減、高齢者の退職及び高齢社員のパート切り替えによる給与の削減その他の販管費の削減により、経費を削減、 営業管理、原価管理、労務管理、衛生管理の体制を確立 組織の再編と高齢者の退職により、社長のリーダーシップがとれる体制を構築 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新規融資 メインバンクによる既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> 遊休資産の売却により、有利子負債を削減
第627号 建設業 資本金9,300万円 売上高26億円 従業員36人 関係金融機関の数7 北海道	当社は昭和11年創業で、業績は順調に推移し、平成6年3月期では42億円の売上げを計上。その後公共工事の減少に伴い売上げ減少。また、多額の長期未収金を抱えていたことから長期返済金年額がCF内に収まらず返済過多の状態が続いている。 (目標) 4年で有利子負債の対CF倍率10倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 役員報酬、家賃等のコスト削減 工事現場における受注・原価管理を、経営陣による直轄管理体制に移行し、現場日報提出の義務づけ、業務マニュアルの作成等を通じた社内管理体制の強化による利益率の向上 HP、DM等の活用による、利益率の高いダイレクトマーケットへのアプローチを強化 研修等の実施による営業情報収集力の強化及び仮説型提案の実施 CIの明確化と社内コミュニケーションの活性化 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク、中小公庫、国民公庫を含む取引金融機関(7行)による既存借入金のリスケジュール (保証協会) 資金繰り円滑化借換保証 メインバンクによる新規融資 (メインバンク) 協議会向け北海道制度融資 	<ul style="list-style-type: none"> 遊休資産売却により債務圧縮
第628号 小売業 資本金3,000万円 売上高13億円 従業員55名 関係金融機関等の数6	ガソリンスタンド部門は底堅いものの、スーパーマーケット部門の業況が不振。約9億円の過剰な有利子負債を抱えるほか、不良資産の除却損計上により当期損失は5億6千万円。当該繰越欠損金の累積により、約5億円の实質債務超過の状況。 (目標) 3年で有利子負債の対CF倍率を7倍以下 4年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 不採算のスーパーマーケット2店舗のうち1店舗を閉鎖し、もう1店舗を仕出し専門店に特化させるほか、不動産部門を縮小するとともに、主力のガソリンスタンド事業に経営資源を集中的に投下することにより、収益性を改善 グループ会社間で営業情報を相互共有するなど連携関係を強化 社長、役員、現場責任者をメンバーとする経営改善・業務推進会議を設立 人件費を中心に固定費を削減することにより、経費を削減 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新規融資 	<ul style="list-style-type: none"> 遊休資産の売却により、有利子負債を削減 関連会社が所有する不動産を売却し、当該売却代金により、借入金を返済 当該関連会社による貸出債権の一部放棄
第629号 旅館業 資本金300万円 売上高6億9,100万円 従業員52名 関係金融機関等の数3	エージェンタからの送客や団体客の宴会を中心とする旅館。団体客の減少と旅行形態の多様化から業績が悪化。H14年にリニューアルオープンし、一時は売上が回復したが、H16年以降、再び業績が低迷。独自に経営合理化を進めてきたが、十分なキャッシュフローが出ていない状況。 (目標) 2年で有利子負債の対CF倍率を7倍以下 4年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> エージェンタ送客・宴会中心から、直受け客中心の「癒し」「やすらぎ」の宿に基本戦略を転換 団体客から個人客へターゲットを変更し、低料金の宿から高料金・高サービスの宿へ変更 基本コンセプトに基づき、本館、新館の全面リニューアルを実施 現社長は経営責任を取り退任、新たに社外取締役を迎え、今後メインバンクを含めた経営会議を開催し、オープン経営を実現 	<ul style="list-style-type: none"> 新たにメインバンクとなる地域金融機関の新規融資により、RCC向け債務の一部返済資金と、運転資金を調達 (地域金融機関) 協議会向け県制度融資 中小公庫の新規融資により、設備のリニューアル資金を調達 (中小公庫) 企業再建資金 	<ul style="list-style-type: none"> RCCによる残債務の免除 役員借入金の債務免除 役員全員の私財提供 調達した運転資金により、滞納中の税金・買掛金の整理を実施
第630号 卸小売業 資本金4,500万円 売上高18億円 従業員32人 関係金融機関の数2	当社は、当初輸入菓子専門店としてスタートしたが、同業者が多く競争が激しかったこともあり、多角経営を志向し、現在は国内菓子販売も手がける。しかし、売上げが伸びず大幅な不良在庫となり資金繰りが悪化。同業者間の利益率が極端に落ち込み、経常利益ベースで赤字が続いている。実質債務超過。 (目標) 2年で黒字体質への転換	<ul style="list-style-type: none"> 粗利益を重視した売上構成の調整のため、総代理店としての独占商品を主体に卸売業については販売を拡大 県外の大口顧客獲得を推進 小売り部門でも商品構成を観光土産関連商品を中心に売れ筋商品へのシフトを強化 組織全体の意識改革を図り、特にコスト意識の徹底で在庫管理を強化し、不良在庫の発生を未然に防止するよう、組織の内部教育を徹底 物流経費の削減のため専門会社への委託導入 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新規融資 (メインバンク) 協議会向け県制度融資 	<ul style="list-style-type: none"> 役員所有遊休資産の売却 役員借入金の債務免除 子会社整理に伴う出資金の償却

再生計画策定完了案件の概要

企業概要	企業の状況 再生計画の目標	再生計画の概要		
		事業面での再生	財務面での再生	
			新規融資・リスケジュール	債務の圧縮・その他
第631号 不動産賃貸業 資本金3億円 売上高8億7,000万円 従業員3名 関係金融機関等の数 8 北海道	当社は繊維製品小売業として開業し、現在は不動産賃貸業へと業種転換。当社が債務保証を行った宅地造成会社が事実上倒産し、その負債を抱えこむこととなったことから破綻の可能性が高まった。 (目標) 3年で有利子負債の対CF倍率10倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 従来の不動産賃貸業に加え、宅建取引業免許を活用した不動産売買の仲介等へも積極的に事業活動を拡大 メインバンクから総務担当者の派遣を受け、管理体制の整備を図る 	<ul style="list-style-type: none"> 商工中金による新規融資によりサービス等への一括返済資金を調達 (商工中金) 企業再建資金制度 メインバンクを含む取引金融機関(3行)による既存借入金のリスケジュール メインバンクを含む取引金融機関(5行)による既存借入金の金利減免 	<ul style="list-style-type: none"> 準メインバンクによる既存借入金の一部資金的劣後ローンへの転換(DDS) サービスは一部返済後の残債務を免除 資産の売却 経営者による私財提供
第632号 小売業 資本金1,500万円 売上高23億円 従業員112名 関係金融機関の数 7	老舗小売店。商品需要低迷から売上減少傾向が続ぎ、業績が悪化。新規出店の失敗による借入負担も増加。有利子負債は約13億円、借入比率は75%と借入過多、自己資本僅少の状況。閉鎖店舗の除却損の計上等も加わり約2億4千万円の実質債務超過の状況で資金繰りに繁忙。 (目標) 3年で有利子負債の対CF倍率を10倍以下 3年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 人材教育によるサービス向上、独自性のある魅力的な企画の工夫により、売上を増加 不採算店舗の閉鎖、高付加価値部門への経営資源の集中、高固定費体質の改革、大型店出店対抗戦略の推進による抜本的な経営改革の履行により、売上高に見合った盤石な収益構造を実現 役員報酬、人件費その他の固定費の削減により、経費を削減 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新規融資 メインバンクによる金利減免 メインバンク、商工中金、国民公庫を含む取引金融機関(7行)による既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> 経営者が不動産を現物出資し、自己資本を充実 3年程度経過し、当該計画どおり収益性が改善された時点で、メインバンクによる、既存借入金の資金的劣後ローンへの転換(DDS) 不良資産の償却、在庫の圧縮による買掛債務の削減により、有利子負債を削減
第633号 情報サービス業 資本金9,500万円 売上高23億円 従業員175名 関係金融機関の数 4	受託したパッケージソフト開発業務に予想以上の開発経費を費やした上で失敗。違約金を含め多大な費用負担、損失負担が発生。新たな受注獲得により当該負担増を吸収できず、経常損益が約4億円の赤字に転落。10億円超の有利子負債を抱え、10億円の実質債務超過の状況。 (目標) 1年で有利子負債の対CF倍率を6倍以下 8年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 不採算なパッケージソフト開発業務から撤退し、客先常駐サービス事業、システム受託開発事業、客先常駐オペレーション事業の主要3事業に注力することにより、売上を回復し、役員報酬の減額、従業員賞与の削減等による経費の削減により、収益性を改善 経営者責任の明確化を図るため、役員報酬を減額し、役員退職積立保険を解約 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク、商工中金を含む取引金融機関(4行)による既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> 役員退職積立保険を解約し、当該解約金により、借入金を返済
第634号 楽器小売業 (個人事業主) 売上高8,200万円 従業員8名 関係金融機関等の数 2	バブル期の店舗用不動産の購入で多額の有利子負債を負担。消費低迷による売上減から業績悪化。加えて当該債務がRCCへ移管され資金繰りが繁忙。有利子負債は約1億7千万円、有利子負債の対CF倍率は19倍の借入過多の状況。資産の含み損等を考慮すると実質債務超過額は約1億1千万円。 (目標) 10年で有利子負債の対CF倍率を10倍以下 2年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 音楽教室の充実を図るため、現在の生徒数を段階的に4割前後増やすとともに、好採算の電子楽器の販売に注力することにより、売上げを増加し、利益率を改善 社会的地位の向上を図るとともに、どんぶりのな勘定を廃止し、公正明朗な経理処理を実現するため、有限会社に法人成り 現代表者は、経営責任を取り、退任 	<ul style="list-style-type: none"> 新たにメインバンクとなる取引金融機関によるRCC債権の肩代わり融資 メインバンクによる新規融資 (メインバンク) 協議会向け県制度融資 	<ul style="list-style-type: none"> RCCから債務免除を受け、免除後の残債務を当該肩代わり融資により、一括返済 退任した代表者が不動産を当該有限会社へ現物出資
第635号 畜産食料品製造業 資本金4,500万円 売上高20億円 従業員120名 関係金融機関等の数 4	新本社工場を建設した後、売上高が減少し、加えて関連会社の破綻・整理により財務内容が悪化。現在は売上減少に歯止めがかかったが、借入先のノンバンクがサービスに債権を売却。金融取引の正常化が必要な状況。 (目標) 1年で黒字体質へ転換 5年で有利子負債の対CF倍率を10倍以下 9年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> これまでの資金繰りのための売上重視経営から脱却し、利益重視の体制へ転換することで経営基盤を強化 中間管理職のマネジメント能力向上、会議・社内コミュニケーションのあり方見直しなど、組織力を強化 不採算得意先の解消、新しい販売先に向けた商品開発、HPによる情報発信など、取引先の見直しと販売チャネルの開拓により、売上と収益を確保 原料価格の低減、多能工の育成、歩留り向上、計画的な機械設備更新により生産効率を向上 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク、中小公庫の新規融資により、回収姿勢の強いサービス及び取引下位行向け債務の一括返済資金を調達 (メインバンク) 協議会向け県制度融資 	<ul style="list-style-type: none"> サービスによる残債務の免除

再生計画策定完了案件の概要

企業概要	企業の状況 再生計画の目標	再生計画の概要		
		事業面での再生	財務面での再生	
			新規融資・リスケジュール	債務の圧縮・その他
第636号 産業用機械製造業 資本金6,000万円 売上高12億円 従業員52名 関係金融機関の数3	ピーク時には売上25億円を計上していたが、需要低迷から売上は半減。赤字経営が続いており、債務超過の状況。人員削減や資産売却等を進めてきたが、依然として有利子負債比率が高く、財務体質の改善が必要。 (目標) 1年で黒字体質へ転換 5年で有利子負債の対CF倍率を9倍以下 10年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 目標売上高達成対策（営業マンの補充、新商品開発、新規商談等の増加、広告宣伝方法見直し等）、海外マーケット開拓、乾燥機事業粗利益率向上、製材機械関連材料費・外注加工費等の削減等により、収益性を改善 品質管理体制の確立、利益と原価管理の仕組み構築、試算表データの統一化、期末の収益予測管理の仕組み構築等により、事業のプロセス・組織を改善 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク、商工中金を含む取引金融機関（3行）による既存借入金のリスケジュール メインバンク、商工中金を含む取引金融機関（3行）による新規融資（短期季節資金） 	<ul style="list-style-type: none"> 有価証券、不動産の売却により有利子負債を削減 不良在庫の早期売却、不良債権の早期回収と貸倒処理を実施
第637号 一般土木建築工事業 資本金1,500万円 売上高12億円 従業員20名 関係金融機関の数3	土木工事業の他、倉庫業・運送業を営む企業。土木部門の不振により収益が悪化し、過剰債務を抱えた。遊休資産の売却や経営者の私財提供、利益率の高い倉庫部門の成長により回復の兆しがあるも、経営体制の改善・強化が必要な状況。 (目標) 5年で有利子負債の対CF倍率を14倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 土木、倉庫、運輸の部門別採算管理を徹底し、黒字体質を定着させ、収益・キャッシュフローを増加 代取会長は代表権の無い会長となり、現社長の指揮統制を強化、また、各部門に取締役を配置し、組織的経営を実現するとともに、社長後継者を育成 再生計画期間中に、子会社を合併し一元管理を実現し、現会長は退任、現社長は後継者へ事業を承継 	<ul style="list-style-type: none"> 取引金融機関による既存借入金のリスケジュールは既の実施済み、今後も引き続き支援 	<ul style="list-style-type: none"> 子会社への貸付金の一部を株式化（DES）し、子会社の債務超過を解消 役員への貸付金は、将来退任時に退職金と相殺
第638号 窯業土石製品製造業 資本金3,000万円 売上高2億7,000万円 従業員13人 関係金融機関等の数4	親会社のメインバンクが破綻し、親会社が倒産。当社は親会社へ多額の資金支援を行っていたことから業況が急変し、一時和議申請まで追い込まれたが債権者の協力により和議を取り下げ再生を図ってきたところ。しかし、過剰な債務が再生の進捗を鈍らせており、さらに大幅な減価償却不足により、実質債務超過の状態。 (目標) 1年で黒字体質へ転換 5年で有利子負債の対CF倍率6倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 経費全般に係る経費削減を図る 社長は経営責任を取り退任 役員及び人員削減による総人件費の抑制 	<ul style="list-style-type: none"> 新たにメインバンクとなる地域金融機関、中小公庫の新規融資により、RCC等向け債務の一括返済資金を調達 (中小公庫) 企業再建資金	<ul style="list-style-type: none"> RCC及び取引金融機関による残債務の免除 不動産売却により債務を削減 経営者責任を明確化するため社長の持ち株を100%減資 株主責任を明確化するため減資
第639号 宿泊業 資本金1,000万円 売上高10億円 従業員89名 関係金融機関の数5	大型老舗ホテルとして地域の中核的存在。バブル期以降の度重なる設備投資による過大な借入負担と宿泊客減少の長期化により、売上げが減少。ピーク時の約65%まで落ち込み、損益を圧迫。実質債務超過の状態。 (目標) 2年で黒字体質へ転換 4年で有利子負債の対CF倍率を11倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 業者仕入れの割合を低下させるとともに、業者販売から直接販売へシフトさせ、直受け比率を上げることににより、原価率を低減 業務の見直し等により、人的配置やローテーションを改善することにより、人件費を削減 大浴場の改装など設備の老朽化への迅速な対応による提供サービスの差別化、平日・オフシーズンにおける集客対策の実施、営業強化による販売エリアの拡大等により、客単価を向上させ、客室稼働率を高め、収益構造を改善 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク、中小公庫を含む取引金融機関（3行）による新規融資 メインバンクを含む取引金融機関（4行）による既存借入金のリスケジュール 	
第640号 窯業・土石製品製造業 資本金1,000万円 売上高5億1,900万円 従業員23名 関係金融機関の数3	陶業・窯業業界の不振から売上低迷、収支悪化が続いている。予定していた遊休地売却が遅れ、大幅な債務超過。経費削減等自助努力をしてきたが、営業面の改善が不十分で、赤字を脱せず、資金繰りに支障が生じている状況。 (目標) 4年で有利子負債の対CF倍率を9倍以下 10年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 場当たりの経営を止め、中長期計画に基づく事業運営、月次管理の徹底等を実践し、経営管理能力を向上 中長期の市場動向を見据えた製品展開と販売目標を設定 生産の合理化と不良率の削減により、自社生産量の増加と仕入商品の削減を図るとともに、営業体制を整備・強化することにより、売上を増加 従業員を含めた経営計画発表会を定期的に開催し、経営者と従業員の一体感・信頼感を醸成 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク、中小公庫を含む取引金融機関（3行）による既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> 遊休不動産の売却により、債務を削減 役員からの借入金及び役員への未払い金は、金融機関への返済に劣後