

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641号 (株)千代滝 旅館業 資本金1,000万円 売上高4億4,000万円 従業員55名 関係金融機関等の数4 福島県</p>	<p>当該3社は、東山温泉で中堅規模の旅館を営み、それぞれ経営が異なる独立した企業。3旅館とも、地域への入り込み客数の減少、客単価の低迷で売上高の減少が続いている。各企業とも新館建設に伴い多額の有利子負債を抱え、資金繰りが厳しく、債務超過の状況にあり、単独では経営維持が困難。</p> <p>(目標) 2～3年で事業価値の向上を図り、最終的には地場企業へ新会社を譲渡</p>	<ul style="list-style-type: none"> 新会社「(株)くつろぎ宿」を設立し、分社型吸収分割により当該3社の事業用資産及び負債を新会社が承継するとともに、パートを含む全従業員は、新会社が再雇用 新会社は、旅館再生の実績がある(株)リゾートコンベンション企画へ運営を委託し、社長を含む役員の派遣を受け、各旅館を一体的に経営 3旅館の統合により、経営資源の有効活用、集客力の強化、重複業務の削減などにより、経営効率を向上 各旅館の有する施設や人材を一体的に活用・登用することにより、これまで各旅館で不足していた機能を補い、サービス水準と営業力を向上 各館の風呂等施設を自由に利用できるなどサービスの選択肢を増やし、顧客満足度を向上 スケールメリットを活かした仕入れや販売面での優位性を追求 施設の修繕、整備の実施 旧会社は、残った不動産を処分し特別清算、旧会社の経営者は、新会社の役員に就任せず退任 	<ul style="list-style-type: none"> 東邦銀行、日本政策投資銀行による協調融資 	<ul style="list-style-type: none"> 福島リバイタルファンドが新会社に100%出資 旧会社の経営者等は、所有不動産を新会社に売却し、売却代金を金融債務の弁済に充てることで保証債務を履行 旧会社の役員借入金の債権放棄 旧会社の清算の際に、取引金融機関、中小公庫、国民公庫、信用保証協会、RCC、サービサーは残債を処理 	
<p>第642号 (株)不動滝旅館 旅館業 資本金2,150万円 売上高1億7,500万円 従業員23名 関係金融機関等の数7 福島県</p>		<p>第643号 (株)新滝 旅館業 資本金1,000万円 売上高1億8,900万円 従業員23名 関係金融機関等の数9 福島県</p>	<ul style="list-style-type: none"> 不採算事業(美術館・しいたけ栽培)から完全撤退 集客力のある県内企業グループと業務提携し、提携先の送客に対応したコース設定、広告宣伝を実施 旧美術館建物を提携企業に賃貸、さらに、ロープウェイを核に周辺の園地化と駐車場の整備を実施し、観光客が滞留するエリアを整備 付帯施設のうち山麓食堂は一時閉鎖、山頂食堂と売店(山麓・山頂)はオリジナルキャラクターの導入と業務見直しを実施 電気設備の更新、計画的な施設・設備の改修・改装 	<ul style="list-style-type: none"> 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 電気設備の更新時に、(財)やまなし産業支援機構の設備貸与制度を活用 	
<p>第644号 昇仙峡観光(株) 索道業 資本金3,500万円 売上高1億8,300万円 従業員16名 関係金融機関等の数4 山梨県</p>		<p>工場移転に伴う過大な設備投資や、コスト管理・生産管理の欠如、その後の売上減少などから赤字が累積し債務超過に陥った。競争力のある製品を有し、取引先からの受注も増加するなど事業基盤を有しているが、財務内容が悪く、資金調達が困難な状況。</p> <p>(目標) 2年で有利子負債の対CF倍率を6倍以下 4年で実質債務超過解消</p>	<ul style="list-style-type: none"> 粗利益率が高く競争力のある製品の売上比率を現状の48%から63%に拡大するとともに、不採算の製品・取引先の取引を逡減 人員増による機械加工工程の一部内製化を図り、外注費及び外注比率を逡減 愛知中小企業再生ファンドから非常勤役員を派遣し、経営管理体制の強化及び再生計画達成の進捗管理・実行支援を実施 経営者親族の役員の退任、外部監査役の採用 	<ul style="list-style-type: none"> 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リスケジュール 取引金融機関による手形割引の継続や折返し融資 	<ul style="list-style-type: none"> 既存出資者は100%減資 愛知中小企業再生ファンドがメインバンクから貸出債権を買取り、その一部を株式化(DES) 同ファンドと社長による増資 経営者親族からの借入金の株式化(DES) 経営者親族は、所有不動産の売却代金により保証債務を履行し、同社への求償権は放棄
<p>第645号 工業用ネジ製造業 資本金1,000万円 売上高5億円 従業員25名 関係金融機関等の数7 愛知県</p>	<p>業界競争が厳しい中、採算を度外視した事業展開を行った結果、営業損益の赤字が続く、債務超過の状況。経営の合理化に着手しているが、有利子負債負担が大きく、資金繰りに窮している状況。</p> <p>(目標) 5年で有利子負債の対CF倍率を8倍以下 4年で黒字体質へ転換</p>	<ul style="list-style-type: none"> 主要取引先と業務提携し、新たな取引先の紹介を受けるほか、顧客のニーズを吸収した高付加価値の商品の開発により、売上を増加 主要取引先から経営管理者を迎え、品質・納期・経費面について生産現場を見直すことにより、内部管理体制を変革し、生産効率を改善 運賃、インク代、印刷代、原材料費等の軽減による原価・在庫管理の徹底により、製造原価を抑え、収益性を改善 	<ul style="list-style-type: none"> 主要取引先による新規融資 中小公庫は今後の支援姿勢を明確化 阿波銀行(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"> 関連会社向け買掛債務の免除 社長借入金の債務免除 遊休資産の売却により債務を圧縮 経営者一族所有の株式を主要取引先へ譲渡 	
<p>第646号 ダンボール製造業 資本金3,000万円 売上高14億円 従業員60名 関係金融機関等の数3 徳島県</p>					

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647号 飲食業 資本金2,500万円 売上高77億円 従業員909名 関係金融機関の数7 東京都</p>	<p>高級店から一般店まで複数のブランドで多店舗展開する飲食店。消費低迷による客数及び単価の減少により赤字を計上。また、バブル期に投資した本社ビルと各地の社宅等不動産の含み損を抱え、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"> 既存店舗のリニューアル、メニュー改訂など売上増強策を実施 不採算店舗の閉鎖と新規出店、店舗面積と立地を考慮した新たな店づくりなど、店舗をスクラップ・アンド・ビルド 関連会社との合併により食材仕入の効率化を図り、原価率を低減 給与体系の見直しによる人件費の削減、諸経費の削減 	<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(7行)による既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> 関連会社と合併し、減資を実施 本社ビル、社宅等不動産売却により有利子負債を削減 メインバンク、商工中金が、既存借入金の一部を資本的劣後ローンへ転換(DDS)
<p>第648号 石油製品販売業 資本金3,000万円 売上高40億円 従業員43名 関係金融機関の数3 北海道</p>	<p>同業者を吸収するなど業容の拡大を図ってきたが、価格競争の激化と合理化への対応の遅れから売上及び収益が低迷し赤字が累積。遊休資産売却で債務の圧縮を進めてきたが、長期借入金の返済がキャッシュフロー内に収まらず、資金繰りが厳しい状況。</p> <p>(目標) 4年で黒字体質へ転換 5年で有利子負債の対CF倍率を8倍以下</p>	<ul style="list-style-type: none"> 人員削減や役員報酬のカット、社員のパート化、作業効率化による人件費及び水道光熱費等の経費を削減 管理会計手法の導入により店舗別、製品別の売上・収益管理を実施し、収益力の強化を図る 不採算店舗の閉鎖 	<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 	<ul style="list-style-type: none"> 資産の売却
<p>第649号 食料品製造業 資本金4,000万円 売上高24億円 従業員277名 関係金融機関の数2 北海道</p>	<p>地元スーパーや大手小売業の取引拡大に対応するため、工場の新設や同業者を買収するなど、業容を拡大したが、価格競争の激化により売上及び収益が悪化。一部不採算部門から撤退し、コスト削減を図るが、設備投資による借入金の返済額がキャッシュフローを上回る状況。</p> <p>(目標) 3年で黒字体質へ転換 3年で有利子負債の対CF倍率を6倍以下</p>	<ul style="list-style-type: none"> 人員削減や物流部門の外注化、工場敷地賃貸料の低減により経費を削減 管理会計手法による製品別の管理を徹底し、在庫ロスの削減や製品の絞り込み等により、利益率を改善 営業担当者に対する消費動向の把握等の徹底指導など社内教育の充実を図る。 役員主導による営業活動を展開するとともに、社員と役職員の意思疎通の仕組みを構築する等、組織改革を促進 	<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 	<ul style="list-style-type: none"> 遊休不動産の売却
<p>第650号 建設業、産廃業 資本金300万円 売上高2億9,000万円 従業員15名 関係金融機関の数1</p>	<p>同社は、重機を主体とする土木事業を営んでいたが、公共事業の落ち込みが予測される中、産廃業に進出。経営努力により利益体質への改善傾向にあるが、借入金返済がキャッシュフローを常に上回っている状態。実質債務超過額120百万円。</p> <p>(目標) 1年で黒字体質へ転換 2年で実質債務超過解消</p>	<ul style="list-style-type: none"> 設備拡張の一環として木チップの選別機を導入し差別化 ボイラー燃料としてのチップ及び畜産敷料としてのオガ粉を設備拡張により増産 重機土木部門は公共工事の減少で受注が減り、また収益性も低いため規模を縮小し、その資源を収益性の高いチップ製造に集中 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新規融資(一部、協議会向け制度融資) メインバンクによる既存借入金のリスケジュール(保証協会のセーフティネット保証に借換え) 	<ul style="list-style-type: none"> 役員への貸付金を回収 設備延払手形を、リースと制度融資を活用して月額返済額を減額(低利・長期)
<p>第651号 電子部品・デバイス製造業 資本金1,000万円 売上高81億円 従業員76名 関係金融機関の数3</p>	<p>受注面で一極集中する取引先が生産拠点を海外に移転し、売上高が大幅に減少。受注製品の小ロット化、加工賃の市況低迷で採算が悪化し、連続赤字の状況。借入過多による過剰債務と債務超過の状況。</p> <p>(目標) 6年で実質債務超過解消 4年で有利子負債の対CF倍率を7倍以下</p>	<ul style="list-style-type: none"> 関連会社と合併し、重複部門を統合することにより、管理作業、工程管理の合理化、効率化を図るとともに、勘定項目ごとに定めた予算による統制により、人件費、間接経費等を削減し、収益性を改善 取引先の集中から脱却を図るために、営業対象である顧客を明確化するとともに、保有技術・設備を有効活用して新規顧客を開拓し、売上高を確保・向上 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク、商工中金、中小公庫による新規融資(中小公庫:企業再建資金) メインバンク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制度) 	<ul style="list-style-type: none"> 遊休不動産、投資有価証券、ゴルフ会員権の売却により、借入金を圧縮
<p>第652号 調味料製造業 資本金5,800万円 売上高2億4,900万円 従業員21名 関係金融機関等の数5</p>	<p>大口取引先からの主力商品の需要減少で売上高が低迷し、3期連続で経常損益が赤字となり、損益を圧迫。新社屋建設に伴う借入過多による負担も加わり、資金繰りに窮し、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9倍以下 4年で実質債務超過解消</p>	<ul style="list-style-type: none"> 不採算営業所の閉鎖、材料仕入れの改善と取扱商品数の削減による製造原価の削減、消耗品の削減と社員のパート化等による固定費の削減により、経費を削減し、収益性を確保 一般消費者向け柑橘加工品の開発、一般消費者への販路開拓、直売店への観光バス誘致と収益性の高い商品分野事業の拡大により、売上高を向上し、利益を確保 部門別損益管理の実施、経営計画と予算計画に基づく計画的な経営の実現、ワンマン経営から脱却し、経営幹部の参画による経営への移行 	<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(4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(2行)による既存借入金の金利減免 	<ul style="list-style-type: none"> 75%の減資より、繰越欠損金を圧縮

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653号 船舶工事業 資本金2,000万円 売上高9億2,900万円 従業員53名 関係金融機関の数3</p>	<p>受注の減少で赤字体質になっているうえ事業の多角化のため設立した会社が休眠状態で多額の貸付金等が不良化。利息負担の増大等で資金繰りに逼迫。資産の償却不足を勘案すると約8億2千万円の実質債務超過。</p> <p>(目標) 1年で黒字体質へ転換 8年で実質債務超過解消</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・関連会社を清算するほか、今後受注が見込まれる船機工事部門の強化を図るとともに、不採算となっている機械部品製造部門を縮小することにより、収益性を改善 ・実行予算管理の強化による外注費の圧縮、工程管理の強化による人員配置の見直しによる労働費の圧縮、役員報酬の削減などにより、経費を削減 ・計画的な設備投資の実施により、工場の老朽化へ対応するほか、提案型営業体制の強化等により、営業活動を促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・メインバンクによる新規融資（協議会向け制度融資） ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・経営者出資の資本金を全額減資 ・役員借入金の一部債務免除及び株式化（D E S） ・役員による不良化した関連会社等出資金の買取り ・メインバンク、商工中金による既存借入金の劣後ローンへの転換（D D S）
<p>第654号 管工機材卸売業 資本金9,500万円 売上高17億円 従業員25名 関係金融機関等の数3</p>	<p>パブル崩壊以降、長い間業績不振が続く、加えて本社ビルの建設、不良債権の発生等により借入金が増加。大幅な実質債務超過に陥り、主取引先の全面支援を受け営業を続けてきたが、その支援も限界に近く、事業の存続が困難な状況。</p> <p>(目標) 4年で実質債務超過解消 5年で有利子負債の対C F倍率を12倍以下</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・本社地区と隣県地区の2拠点での営業体制強化、地域別・市場別の明確な営業戦略に基づき売上高を確保 ・価格テーブルの改訂による適正利益の確保、低採算・低信用の土木系得意先の選別、仕入折衝強化、人件費を含む経費削減等により、収益性を改善 		<ul style="list-style-type: none"> ・既存株主は100%減資後、経営者があらたに10百万円の増資を実施 ・経営者一族の所有不動産を同社へ現物出資 ・主要仕入先からの借入金の一部を株式化（D E S） ・メインバンクは債権の一部を地域中小企業再生ファンドへ売却 ・同ファンドによる一部債務免除
<p>第655号 総合建設業 資本金5,000万円 売上高6億8,600万円 従業員14名 関係金融機関の数1</p>	<p>公共・民間の両方を手掛ける企業。公共工事の受注減により売上高が減少。人員削減、社有地の一部売却により規模を縮小し事業を継続。資金繰り確保のために薄利の受注が増加しており、赤字経営となっている。</p> <p>(目標) 2年で黒字体質へ転換 5年で有利子負債の対C F倍率を12倍以下</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・全社的な意識改革による利益重視の徹底、高収益のリフォーム部門の体制強化・人材投入により収益性改善 ・予算実行管理システムの強化、外注先選定時の相見積りの徹底、事前の収益性チェックの徹底による不採算受注の防止 ・施工実績のある取引先、設計事務所等への営業強化 ・成果連動型報酬制度の導入、人員削減による経費削減 	<ul style="list-style-type: none"> ・メインバンクによる新規融資 	<ul style="list-style-type: none"> ・遊休資産の売却、預金解約により借入金を削減
<p>第656号 書籍・文房具小売業 資本金4,000万円 売上高3億3,200万円 従業員13名 関係金融機関の数3</p>	<p>同社は、昭和33年に株式会社会社に改組し、時代の変遷に合わせる形で業務の中身を変えて来たが、パブル崩壊による信用不安が生じ、同業他社の貸し倒れ等による損害が発生。一気に債務超過に陥る。債務超過額600万円。</p> <p>(目標) 2年で実質債務超過解消</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・経営理念の明文化 ・営業システムを再構築し、営業担当者毎に受注目標額を設定 ・老舗で知名度が高い強みを活かした商品提案の一環として、防犯・防災・健康福祉等の分野の新規商品の取り扱い ・商品受注から配送までの業務プロセスを見直し、業務の効率化を図るとともに、取引毎の利益率を再チェックできる体制作り ・在庫管理や事務の合理化推進のための新販売管理システムの導入 	<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"> ・減資による繰越欠損金の削減
<p>第657号 精密機械器具製造業 資本金1,000千円 売上高9,300万円 従業員10名 関係金融機関の数3</p>	<p>創業当時は半導体装置の部品加工からスタートし順調に業績を伸ばしていたが、新製品開発期間中の受注の減少等が収益を圧迫。新製品も開発したものの販売不振。銀行借入の返済が延滞し、新規借入不可。実質債務超過額11百万円。</p> <p>(目標) 5年で有利子負債の対C F倍率5倍</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・外部原価を抑えるために材料を支給化 ・本業の部品加工に専念し、工場の稼働時間を延長 ・新規ユーザーの開拓を含め、設備に見合った仕事の確保と、得意とする三次元加工の営業に注力し、受注量を安定 ・同じ設備で加工時間帯を変えることにより、2種類の受注に対応させ、新たな設備投資を抑え売上を拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ・メインバンク、中小公庫による新規融資（中小公庫：企業再建資金） ・メインバンクによる既存借入金の本化及びリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> ・メインバンクによる既存借入金の資本金劣後ローンへの転換（D D S） ・遊休資産の売却 ・信用保証協会による延滞損害金の一部免除

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
<p>第658号 運送業 資本金1,000万円 売上高15億円 従業員167名 関係金融機関の数4</p>	<p>昭和37年に運送業、昭和43年土木業を創業。その後拡大路線によりグループを形成。前期は前々期に比し売上げが1割強減少し、収益性も下落。運送用車両の定期的更新で減価償却費が必要であるが、償却財源が大幅に不足。過去の借入金が多額で借り換え償還を繰り返している。実質債務超過額659百万円。</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4.8倍</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・管理会計による分析及び経営管理を実施 ・シェア確保のため受注促進を図り、増加分は、当面備車にて対応 ・保有車輛台数に応じた人員採用を促進し、備車から自車への切り替えを実施 ・「モノを運ぶ」だけではなく、在庫、ピッキングまで含めた総合物流サービス業へ転換 ・株主責任を明確にするため、代表取締役は退任 	<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:企業再建資金)(メインバンク及びサブバンク:プロパー融資及び協議会向け制度融資) ・メイン及びサブ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"> ・メイン及びサブ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)
<p>第659号 医療業 売上高11億円 従業員168名 関係金融機関等の数1</p>	<p>地域の核病院として総合診療、総合検診、リハビリテーションを行う総合病院。過去3年連続で赤字が続いており、多額の負債を抱えている。実質債務超過額20億円。</p> <p>(目標) 5年後の有利子負債の対CF倍率5.3倍</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・コアメンバーを中心とした協議の場及び意志決定機関として経営再生委員会の設置 ・パフォーマンスが最も高い循環器科を中核とした事業経営 ・データ管理の徹底による、部門別原価管理体制の確立 ・外部コンサルタントを活用した評価システムの整備等人事評価制度の改革 ・経営者責任を明確にするため、全経営陣は退任 	<ul style="list-style-type: none"> ・新スポンサー会社による新規融資 	<ul style="list-style-type: none"> ・不動産の売却により、サービスへ債務返済 ・サービスは残債務の一部を免除 ・サービスは残債務を新スポンサー会社へ売却 ・新スポンサー会社は取得債権を劣後ローンへ転換
<p>第660号 菓子製造小売・飲食店 資本金1,000万円 売上高2億円 従業員59名 関係金融機関の数3</p>	<p>洋菓子販売と喫茶店を多店舗展開している企業。多店舗化と事業多角化に伴う設備投資により借入金が増加。その後、不採算店への対応が遅れ、業績と資金繰りが悪化し、一部の店舗閉鎖に伴う資産売却損により債務超過の状況。</p> <p>(目標) 3年で有利子負債の対CF倍率を3倍以下 5年で実質債務超過解消</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・不採算店舗3ヶ店を閉店し、経営資源を収益力のある店舗に集中、さらに一部店舗の改装を実施 ・テストマーケティング等を行い、店別の商品戦略を策定し、その戦略に基づくプロモーションを実施 ・定期的に店長会議を開催し、情報収集・発信機能を確立することにより、本社機能を充実・強化 ・ホテル向け卸売強化、新メニュー開発、ケーキの商品品揃えの充実 	<ul style="list-style-type: none"> ・メインバンクによる新規融資(協議会向け制度融資) 	<ul style="list-style-type: none"> ・役員借入金の返済凍結 ・閉鎖店舗の不動産売却により借入金を削減
<p>第661号 管工事業 資本金3,100万円 売上高8億4,300万円 従業員16名 関係金融機関の数2</p>	<p>管工事と空調設備の専門業者で、ゼネコン、地元中堅建設業者などを取引先に持つ。製品購入比率と外注比率が高く、営業利益が2期連続赤字を計上。早期に抜本的な経営改革を行い、低収益体質から脱却したいと考えている。</p> <p>(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10倍以下</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・売上高重視から利益重視の受注方針に転換、また、受け身の受注姿勢を見直し、受注形態別に優先順位を設け、活発な営業活動により既存取引先の掘り起こしと新規顧客の開拓を実施 ・積算見積の厳格な実施、工事予算実行書の作成と管理強化により原価意識を徹底し、収益性を改善 ・外注費、材料・製品費の引き下げと管理強化による工事原価の逡減、役員報酬の大幅カットを含めた人件費の削減などによる販売管理費の圧縮 	<ul style="list-style-type: none"> ・メインバンクの新規融資により既存貸付の組み替えを実施 ・サブバンクは当座貸越枠を継続 	<ul style="list-style-type: none"> ・前期に計上した、不動産売却にかかる買換圧縮特別勘定を取り崩し、有利子負債の圧縮、収益物件購入に充当
<p>第662号 雑貨製造・卸売業 資本金5,000万円 売上高6億2,200万円 従業員34名 関係金融機関の数4</p>	<p>小物・アクセサリー等雑貨の製造販売を行い、直営店舗も有する企業。取扱商品の性格上、流行り廃りに売上高が大きく左右されるが、無計画な生産・販売活動が続き、不良在庫を抱え、売上高も減少傾向にある。</p> <p>(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8倍以下 5年で実質債務超過解消</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・貸倒リスクが低く取引条件が明確なOEM生産の比率を、今後5年間で現状の30%から60%に引き上げ ・2,000アイテムに及び商品数を1/3に絞り込み、定番商品やシリーズ商品に人的資源を集約し効率化 ・生産管理の強化、生産工程の見直しにより、企画開発から生産、納品までのリードタイムを短縮し、在庫負担の軽減と資金回収と支出のアンバランスを解消 ・不採算な一部の直営店舗の閉鎖、機動性重視の組織改編・スリム化の実施、役員報酬を含む人件費の削減 	<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"> ・過剰在庫の売却処分 ・本社土地の一部、投資有価証券、ゴルフ会員権を売却し債務を削減

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663号 ジュエリー製品卸売業 資本金6,000万円 売上高27億円 従業員45名 関係金融機関等の数4	年商を上回る借入金、年商と同程度の在庫、さらに原材料の含み損を抱え、メインバンク主導で再建を図っていた。しかし、一部の取引金融機関の支援継続が困難になり、債権を再生ファンドに売却。支援を続ける金融機関の協調体制の構築が必要な状況。 (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9倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 卸部門は得意先の選別重点化を進め、確実に利益を獲得できる体制を構築 利益率の高い外販部門を強化するとともに、支店・営業所を独立採算管理体制へ移行し、支店長・営業所長の責任を明確化 滞留在庫の販売を促進し、在庫量を適正化 既に実施している販管費の削減は継続し、従業員の意欲低下の要因となっている人件費削減は、収益力の回復に伴って正常な水準へ戻す 	<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 今年度決算と計画の進捗を確認した後に、取引金融機関による再生ファンド債権の肩代わり融資を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 有価証券の売却、社長個人資産の私財提供により借入金を削減 計画2年目の肩代わり融資後、再生ファンドは残債務を免除
第664号 建築工事業 資本金5,000万円 売上高14億円 従業員18名 関係金融機関等の数4	バブル期に積極的な営業展開を実施したが、バブルが崩壊し、多額の損失を計上。取引金融機関の債権がRCCへ譲渡され、資金繰り及び損益が悪化。過剰債務、実質債務超過の状況。利益体質への転換に目処を付けるが、更なる経営安定化が必要。 (目標) 10年で有利子負債の対CF倍率を4倍以下 2年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 2×4工法に関する高い技術力を活かした営業展開により、大手デベロッパーとの取引を拡大し、請負工事の受注を拡大 予め登録した建築家と連携し、顧客の要望に応じた建築家を紹介するシステムの運用により、注文住宅工事の受注を拡大 賃貸物件の定期的なリニューアル投資により、契約関係を維持し、賃料の値下げ幅を縮小 好収益のリフォーム工事部門の営業強化、更なる経費の削減により、収益性を改善 社長一族は、個人資産を売却し、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金融機関を含む取引金融機関(3行)によるRCC債権の肩代わり融資(協議会向け制度融資) 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"> 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 社長等借入金の債務免除 遊休不動産及び社長一族の個人資産の売却により債務を削減
第665号 建設業 資本金4,600万円 売上高5億8,200万円 従業員15名 関係金融機関等の数3	昭和46年の開業以来、建築工事を中心に業容を拡大し、ピーク時の売上高は18億円に達した。その後公共事業の減少などにより売上げが減少し、さらに工事代金の未回収や分譲地販売の計画も遅延し、急激に資金繰りが悪化。実質債務超過額309百万円。 (目標) 1年で実質債務超過解消 1年で黒字体質へ転換	<ul style="list-style-type: none"> 工事受注体制の強化、社長による受注確認の徹底により、粗利益率を改善 関連会社との事業に関する契約の明確化による利益の確保 過去の売上高至上主義の経営体制から脱却し、損益重視の経営へ転換 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク及び中小公庫による既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクは貸付金の一部をファンドに売却 ファンドは取得債権の一部を債務免除
第666号 食料品小売業 資本金2,800万円 売上高2億6,400万円 従業員20名 関係金融機関等の数3	同社は30年余り創業者を主軸に経営してきたが、ワンマン経営により時代にマッチせず先行き不透明。税務調査により多額の追徴金が発生、また財務上不透明な資金があり、改善が必要。実質債務超過額8百万円。 (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10倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 不採算店舗の閉鎖等による店舗の効率化 顧客名簿の作成や新商品及び贈答品の紹介状等を活用した顧客管理及び情報発信 顧客の要望も多様化しており、より珍しいもの、ふるさと志向、健康安全志向等を常に心がけた新商品の開拓及び仕入れ方法の研究 経営責任をとり社長は退任 	<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、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"> 前社長の資産を売却し、不良資産の整理
第667号 木製品製造業 資本金300万円 売上高1,400万円 従業員2名 関係金融機関の数2	同社は、総合建設業を営んできたが、公共事業の減少等先行きが見えないことから、地元の間伐材を使用したログハウスの建築・販売に進出。本格稼働にあたり資金繰りの目処が立たず。実質債務超過額7百万円。 (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0.4倍	<ul style="list-style-type: none"> 不況である建設業から脱却するため、新事業としてログハウスの建築部材製造販売に進出 代理店等の販売チャネルを活用した拡販体制の構築 代理店等のサポートと営業強化を図るため、社員を増員するとともに、営業の仕組みを構築 ホームページの拡充によるインターネット販売の強化 実行予算の作成と原価管理の徹底による粗利益の安定的確保 	<ul style="list-style-type: none"> 新たなメインバンクを含む取引金融機関(2行)による新規融資(協議会向け制度融資(保証協会保証付)) 	<ul style="list-style-type: none"> 親会社(建設業)の金融取引の調整
第668号 旅館業 資本金1,000万円 売上高1億6,000万円 従業員21名 関係金融機関等の数4	老舗の旅館。観光需要の深刻な低迷、観光地としての相対的ブランド力の低下に加え、施設の老朽化により、売上高が減少。過去の過大な設備投資による借入金負担の増大から事業運営が厳しい状況。実質債務超過の状況。 (目標) 3年で有利子負債の対CF倍率を19倍以下 3年で債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 食材を中心とする仕入改革による原価の低減、人員の効率的なシフトによる人件費の軽減、役員報酬の減額により、経費を削減 高齢者向けのゆったりプラン、カップル客向けの割安プランなどターゲットを絞った商品の開発、風呂付き部屋の新設など老朽施設の計画的改修、従業員教育の徹底による顧客サービスの向上により、売上高を拡充 利用客のアンケート結果を受け、旅行社を通じた営業からインターネットを利用した直接営業へ比重をシフト 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク、商工中金、国民公庫、中小公庫による既存借入金のリスケジュール 	

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669号 菓子製造小売業 資本金2,200万円 売上高3億200万円 従業員53名 関係金融機関等の数5	同社は地域の洋菓子店では有数の老舗。昭和50年に自社ビルを建設し事業を拡大してきたが、この自社ビルが投資過大であったことや、バブル崩壊の影響と消費動向の変化への対応の遅れにより業況が悪化。売上げの減少傾向に歯止めがかからない状況。実質債務超過額26百万円。 (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10倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 顧客ターゲットをファミリー層に絞り込んだ商品開発、店舗設営、広報等を実施 工場長を外部から招聘し、顧客ニーズにあった商品開発を実施 陳列やPOPの充実、販売員教育の徹底等による販促の実施 店別販売日報の活用、製造部門と販売部門間の会議により情報交換を行う等、顧客動向等を的確に把握し製造に反映 予算・実績管理の徹底と製造原価の低減 	<ul style="list-style-type: none"> 新たなメインバンク、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:協議会向け制度融資(一部保証協会保証付)) (中小公庫:企業再建資金) 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"> 役員報酬の削減
第670号 建材・機械部品加工業 資本金3,000万円 売上高3億2,100万円 従業員34名 関係金融機関の数2	平成2年に現工場の土地・建物・機械を、主に借入金で一括購入。その後、業績は堅調に推移したが、平成10年からメーカーの内製化や生産拠点の海外移転により売上高が減少。コスト削減策等を講じてきたが、借入金の返済負担が大きく、資金繰りが厳しい状況。 (目標) 2年で有利子負債の対CF倍率を11倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 標準書の遵守の徹底、老朽設備の更新、操作盤の集約等により生産性と品質の向上を図り、労務費や材料費を削減し、製造原価を低減 組織体制を見直し、営業力・開発力の強化を図るとともに、人材育成も強化し、経営者依存体質から脱却 現在の4つある加工事業において、取引先・製品の選択と集中、新分野の技術開発を進め、受注の安定化と収益性の改善を実現 プロジェクト単位での原価計画による収益把握、管理会計手法の導入により計数管理を徹底 	<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及び金利減免 地域金融機関による新規融資 	
第671号 食料品製造販売業 資本金300万円 売上高3億6,000万円 従業員44名 関係金融機関の数2	同社は法人設立を契機に業務を拡大し、既存の主力部門との相乗効果を狙い拡大戦略を展開。しかし、競争激化により市場環境が悪化し赤字が発生。同時に資金繰りが悪化。代金支払いに支障をきたし悪循環に陥っている。実質債務超過額58百万円。 (目標) 3年で黒字体質への転換 5年で有利子負債の対CF倍率5.3倍	<ul style="list-style-type: none"> 営業体制強化による新規顧客開拓の徹底、商品企画チーム新設による顧客ニーズに沿った新製品の開発、インターネットショッピングや物産展への積極的参加による新規市場の開拓 不採算部門の事業リストラによる人件費等コスト削減、部門閉鎖に伴う余剰スペースの賃貸等による効率的運用 作業スペースの集約による光熱費の削減、商品の在庫管理による原材料費の抑制 組織体制の強化(職務分掌、就業規律の明確化)、営業会議の開催頻度を高め、経営方針や顧客管理、目標管理を徹底 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新規融資 (協議会向け制度融資) 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"> 経営者借入金の資本繰入(DES) 法人及び経営者個人の遊休不動産売却
第672号 飼料、肥料製造業 資本金4,800万円 売上高7億4,200万円 従業員22名 関係金融機関の数3	市場規模が縮小する中、不明確な売上目標、顧客管理や再建管理の不徹底などに、売上及び利益が減少。さらに、長期滞留売掛金の発生、赤字経営の連続により実質債務超過の状況。 (目標) 1年で黒字体質へ転換 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	<ul style="list-style-type: none"> 部門別、取引先別、商品別の売上、損益分析に基づき、それぞれの売上及び利益目標を定め、達成に向けた重点実施項目を明確化 販売力強化を目的とした組織改正を行い、合わせて役割の明確化と営業管理の強化を実施 売上増強に必要な経費は確保しつつ、仕入原価の削減、不良在庫等の処分による倉庫家賃の軽減等によりコストを削減 	<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 	<ul style="list-style-type: none"> 役員借入金の債務免除(経営者責任)
第673号 印刷業 資本金1,500万円 売上高2億5,100万円 従業員32名 関係金融機関等の数6	景気の低迷、官公需の減少、ペーパーレス化の進展、業者間の受注競争激化等により、売上高が減少。さらに、参加している協同組合の他組合員が倒産し、保証債務を引き受けることとなり、現在のキャッシュフローでは、借入金の約定返済が困難な状況。 (目標) 1年で有利子負債の対CF倍率を10倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 既にCTP製版を導入してIT化を進めており、一層の業務効率化を図り、納期面と印刷技術面で優位性を維持 ソフト面に精通した人材確保・育成を図り、デザイン、市場調査、入力代行など印刷付帯サービスを提供 役員報酬及び人件費の削減、外注費の逡減を中心とした製造原価の削減 	<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 	

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674号 食料品製造業 資本金300万円 売上高1億6,200万円 従業員19名 関係金融機関等の数5	水産加工業として創業し、順調に業績を伸ばしてきた。しかし、平成13年9月期をピークに、ちりめんの不漁と観光客の減少により、売上は漸減しており、特に昨期は台風の影響も加わって大幅な減収減益となり、資金繰りが悪化。実質債務超過額57百万円。 (目標) 6年で有利子負債の対CF倍率を10倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 新分野の収益確保及び委託販売における販売手数料の低減 既存部門において質を落とさず仕入れ価格を下げるとともに、毎月棚卸しを実施し、正確な使用量を把握して管理 工場の稼働率低減に伴う、自社工場生産の休止 稼働率を考慮した人員の削減及び社員のパート化 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクを含む取引金融機関(2行)による新規融資(協議会向け制度融資) メインバンクを含む取引金融機関(2行)によるリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> 役員借入金の資本繰り入れ(DES)
第675号 道路貨物運送業 資本金950万円 売上高3,100万円 従業員8名 関係金融機関等の数4	取引先にほぼ専従して資材運送を請負い、稼働率は高いが、更なる販路拡大は困難な状況。トラック団地組合の転貸融資に係る保証債務があり、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。 (目標) 1年で黒字体質へ転換 保証債務履行による影響の緩和	<ul style="list-style-type: none"> 現在の安定した主取引先との取引関係を維持し、現状の売上高で利益を確保 これまで経費削減を実施してきており、今後も現状水準を維持 車両編成を大型車から中型車に変更 従業員の臨時職員化又は季節雇用の検討 		<ul style="list-style-type: none"> キャッシュフロー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額) 商工中金は残る保証債務を免除
第676号 道路貨物運送業 資本金600万円 売上高1億円 従業員21名 関係金融機関等の数5	専属契約を持つ固定荷主を有しているが、受注引下げ要請が強く、また、借入金が多く経営を圧迫。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。 (目標) 1年で黒字体質へ転換 保証債務履行による影響の緩和	<ul style="list-style-type: none"> 建設資材運搬と宅配便を事業の二本柱としつつ、引越とそれに伴う一次荷物預かりを含めたトランクサービスの営業を拡大し、売上高を確保 季節変動や運送量を考慮し、車両・人員の最小限配置を行いつつ、安全性・確実性を確保するため、人員教育・安全教育を強化し、顧客からの信頼を維持 これまで経費削減を実施してきており、今後も現状水準を維持 		<ul style="list-style-type: none"> キャッシュフロー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額) 商工中金を含む取引金融機関(2行)は、残る保証債務を免除 社長個人所有の不動産売却により債務を削減
第677号 道路貨物運送業 資本金1,000万円 売上高2億円 従業員28名 関係金融機関等の数5	主にガス・石油の運搬を行う企業で、関連会社6社の中核企業。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。 (目標) キャッシュフローの増加 保証債務履行による影響の緩和	<ul style="list-style-type: none"> 強みである危険物運搬業務を柱としつつ、季節変動のある石油輸送から安定的なガス輸送へシフト 車両更新に合わせ車両の大型化を図り、これまで輸送能力の限界から受注できなかった新規顧客を獲得するとともに、輸送効率の向上により経費を削減 		<ul style="list-style-type: none"> キャッシュフロー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額) 商工中金は、残る保証債務を免除
第678号 道路貨物運送業 資本金1,000万円 売上高3億4,600万円 従業員43名 関係金融機関等の数5	業歴古く、固定した荷主を持ち、安定した利益を計上している。しかし、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。 (目標) キャッシュフローの増加 保証債務履行による影響緩和	<ul style="list-style-type: none"> 固定荷主との取引を中心に、現在の売上高水準を維持しつつ、固定荷主以外の受注の獲得に努力 引越部門について、サービスの向上、相談員・専門作業員の育成強化を図り、値下げ競争から脱却し収益性を改善 収益に応じた給与体系を導入し、固定費としての人件費を削減し、一部変動費化を実現 		<ul style="list-style-type: none"> キャッシュフロー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額) 商工中金は残る保証債務を免除
第679号 一般飲食店 資本金5,000万円 売上高1億2,100万円 従業員24名 関係金融機関等の数2	老舗の料理店。店舗敷地の購入のための多額の借入、鳥インフルエンザの影響による本業の不振により、資金繰りが悪化。事業内容の転換により売上は増加傾向に転換したが、未だ過剰債務、実質債務超過の状況。 (目標) 2年で黒字体質へ転換 10年で有利子負債の対CF倍率を6倍以下 6年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 観光バス会社との提携による観光客の取り込み、関東方面に向けたテレビ等のメディアを通じた営業の強化により、売上高を増加 料理ジャンルの異なる店舗への転換、老舗のブランドを活かした新店舗の出店、リーズナブルな値段設定による販売増により、収益性を改善 役員報酬の減額等により、経費を削減 	<ul style="list-style-type: none"> 新たにメインバンクになる取引金融機関によるサービス債権の肩代わり融資(協議会向け制度融資) 新たにメインバンクになる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"> 遊休不動産の売却により債務を削減 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

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680号 自動車整備業 資本金3,000万円 売上高2億8,900万円 従業員28名 関係金融機関等の数2	営業不振による赤字の累積と不動産投資による損失負担により、経営状態が悪化。取引金融機関の債権がRCCへ譲渡されたことにより、資金繰りに窮するようになり、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6倍以下 1年で実質債務超過解消 1年で黒字体質へ転換	<ul style="list-style-type: none"> 社員教育を充実し、自動車整備技術を向上させるほか、賞与支給を復活させることにより、人材を確保し、社員のモチベーションを向上 保険会社と連携し、代車無料提供サービス、旧車の引取り・新車の納車の無料サービスなど、顧客に対するサービスを充実することにより、売上を増加 計画的に設備投資を行うことにより、陳腐化した設備を更新するとともに、新設備を利用したより高度の自動車板金技術を顧客に提供 	<ul style="list-style-type: none"> 新たにメインバンクになる取引金融機関によるRCC債権の肩代わり融資(協議会向け制度融資) 	<ul style="list-style-type: none"> 社長の個人資産の売却により債務を削減 社長借入金の株式化(DES)及び社長出資金同額の減資 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681号 染色整理業 資本金7,300万円 売上高2億9,800万円 従業員40名 関係金融機関の数2	生産拠点の海外シフトにより売上高が大幅に減少。設備投資、工場敷地購入に係る借入負担と赤字の累積に伴い債務過多、実質債務超過の状況。自助努力を進めるも、重油高が加わり、厳しい資金繰りの状況。 (目標) 2年で黒字体質へ転換	<ul style="list-style-type: none"> 特殊加工を要する機能性繊維、高度な染色技術を要する自動車の内装資材の新規受注の獲得により、売上を拡大 低採算の事業から撤退することで生み出される人員を他の好採算部門へシフト 基本給、諸手当の見直しによる人件費の削減、外部の倉庫及び賃貸駐車場の借入解約による使用料の節減により、経費を削減 社内のキーマンとなる社員で構成する再生委員会を設置し、施策を検討することにより、社員の意識を改革 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク、商工中金による既存借入金のリスケジュール 	
第682号 一般電気工事業 資本金8,600万円 売上高17億5,000万円 従業員55名 関係金融機関の数2	業歴のある地元中堅業者。民間設備投資の低迷、官公庁工事の減少による売上高の減少、赤字受注の増加による利益率の低下により、赤字が拡大し、資金繰りに多忙。多額の不良資産を内包し、実質債務超過の状況。 (目標) 7年で有利子負債の対CF倍率を5倍以下 8年で実質債務超過解消 1年で黒字体質へ転換	<ul style="list-style-type: none"> トップセールスの実施による新規顧客の開拓により、売上高の減少をストップ 低採算受注又は赤字受注の回避、部門別収支の把握等管理会計手法の導入により、収益性を改善 役員報酬の削減、材料費及び外注費等の売上原価の低減により、経費を削減 休業中の関連会社の早期清算 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクを含む取引金融機関(2行)による新規融資(協議会向け制度融資) 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"> 長期滞留債権の回収促進により債務を削減 役員を割当先とする増資により自己資本を充実 旧役員による退職金債権の放棄
第683号 水産物卸売業 資本金1,000万円 売上高2億3,800万円 従業員11名 関係金融機関の数2	漁価の低下、個人消費の落ち込みにより、売上高は減少し、経常損益は恒常的に赤字で借入過多の状況。自助努力と関連会社の支援により、経営改善を進めるが、資金繰りの安定化が図れず、実質債務超過の状況。 (目標) 5年で実質債務超過解消 1年で黒字体質へ転換	<ul style="list-style-type: none"> 営業力の強化による新規取引先の開拓及び既存取引先の販路拡大並びに新業態の展開により、売上高を増加 原価管理の徹底、取引先別収支の明確化、各部門単位の経費予算管理システムの構築、低粗利商品の低減、高付加価値商品の構成比率のアップ、不採算部門からの撤退に加え、経費の節減により収益性を向上 社員の多能工化を図り、社員を適材適所に配置し、生産稼働率を向上 整理、整頓、清掃、清潔、躰の5Sを実行し、職場環境を整備 		<ul style="list-style-type: none"> 経営者借入金の株式化(DES) 関連会社借入金について金融機関からの借入が完済されるまで返済しない旨の確約の取付け(劣後化)
第684号 旅館業 資本金5,300万円 売上高1億8,400万円 従業員21名 関係金融機関の数2	歴史のある木造建築施設を有する旅館で、入り込み客数の減少から売上が減少。借入金の負担が大きいが、債務圧縮のために売却可能な資産は無く、収益性の改善が課題。また、設備が老朽化しており、設備投資に資金が必要な状況。 (目標) 5年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 冬期間の集客減少要因であった冷暖房及びトイレ設備の改善により、宿泊者の快適性を向上 独自イベントの開催、JR等とのタイアップ企画、顧客個別対応などのサービス強化、エージェントとの対等な関係構築等により、入り込み客数を確保 オリジナル日本酒の販売促進 地元食材等の効率的利用、作業時間の平準化による残業代の削減、退職者の補充に新卒者を雇用、冷暖房設備更新による燃料費削減などにより、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 	
第685号 食料品製造業 資本金6,000万円 売上高12億円 従業員76名 関係金融機関の数4	低価格競争、市場環境の悪化からグループ企業3社の売上が低迷。新工場建設等による借入金過多から有利子負債が増加し、損益を圧迫。資金繰りに逼迫し、実質債務超過の状況。 (目標) 4年で有利子負債の対CF倍率を17倍以下 4年で実質債務超過解消 2年で黒字体質へ転換	<ul style="list-style-type: none"> グループ企業3社間で営業譲渡、会社分割の組織再編を行い、不採算事業を除く製造販売部門と不動産管理部門を存続会社2社にそれぞれ集約し、収益性を改善。旧会社は、不採算事業から撤退した後、特別清算手続により清算 新製品の販売拡大により、売上高を拡大 旧工場を売却し、地価の安い新工場へ移転するとともに、効率的な製造ラインを新設することにより、経費を削減し、収益性を改善 経営者責任を明確化するため、取締役社長は代表取締役を辞任 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク、中小公庫による新規融資(中小公庫：企業再建資金) メインバンク、農林漁業金融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"> 遊休資産の売却により債務を圧縮 経営者一族が保有する株式を100%減資 取引先等が、製造販売部門を承継した新会社の増資を引受け 旧会社を特別清算する際に、メインバンク、経営者一族及び関連会社により債務免除

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686号 旅館業 資本金2,500万円 売上高20億円 従業員240名 関係金融機関等の数5	老舗の旅館。需要増を見込み借入により新館建設等を行ったが、長期不況から売上は、投資前の水準を下回る状況。経営改善を進めるも、過大な借入金返済を維持できるキャッシュフローを確保できず、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14倍以下 2年で実質債務超過解消 1年で黒字体質へ転換	<ul style="list-style-type: none"> 大手エージェンツの低価格パック旅行の受入れによる稼働率の向上、首都圏の富裕層をターゲットにした旅行プランの企画による新顧客開拓により、売上を増加 チャペルなど婚礼用施設の改装・新設、婚礼の専門コンサルタントによる接客指導・コンサルティングによる婚礼部門の強化等により、収益性を向上 きめ細かな原価管理、役員報酬の減額、各種保険内容の見直し、設備保守点検料の引下げ等により、固定費を削減 経営責任を明確化するため、会長及び社長は役員退職慰労金を辞退し、社長は現場の陣頭指揮に専念するため業界・関連団体の全役職を辞職 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 役員借入金の債務免除 メインバンクによる既存借入金の劣後ローンへの転換(DDS)
第687号 一般貨物自動車運送業 資本金3,000万円 売上高16億円 従業員66名 関係金融機関の数3	主要取引先の閉鎖、受注・値下げ競争の激化により、売上が減少傾向にあり、経常損益の赤字が続く。経費の削減に努めているが、収益管理の不徹底から損益改善が進まず、資金繰りが繁忙し、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 5年で実質債務超過解消 1年で黒字体質へ転換	<ul style="list-style-type: none"> 収益性の高い第一次製品の輸送事業のシェア拡大、既存顧客への深耕、不採算店舗の閉鎖・売却など収益性に劣る事業の整理・縮小により、収益性を改善し、赤字体質から脱却 人員削減、給与体系の見直し、役員報酬の減額により、経費を削減 メインバンクから役員を迎え入れ、ガバナンス、モニタリングを強化 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 不採算店舗、遊休資産の売却により債務を圧縮 メインバンクによる既存借入金の劣後ローンへの転換(DDS)
第688号 木製品製造業 資本金1,000万円 売上高4億4,100万円 従業員19名 関係金融機関等の数4	集成材が主力商品。住宅着工件数の減少により売上高が大幅に減少。在庫過大による有利子負債過多、不良在庫の償却により、損益が赤字化。経費削減の遅れから資金繰りに繁忙し、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6倍以下 4年で実質債務超過解消 2年で黒字体質へ転換	<ul style="list-style-type: none"> 工場の郊外移転に伴い、生産ラインを改善することによる収益性を改善 工場の郊外への移転による地代負担の軽減、見込み生産から受注生産へのシフトによる在庫の軽減、工員削減、外注依存の軽減により、製造原価を削減 役員報酬をはじめとする販売管理費の軽減により、経費を削減 	<ul style="list-style-type: none"> 四国銀行(メインバンク)新たに取引を開始する国民公庫による新規融資(国民公庫:企業再建資金) 中小公庫による既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> 在庫の削減、遊休資産及び社長の個人資産の売却により債務を圧縮 社長借入金の債務免除
第689号 酒類製造業 資本金1,000万円 売上高1億7,000万円 従業員12名 関係金融機関等の数5	地元の過疎化と清酒ニーズの低迷から売上高がピーク時の6割程度に減少し、損益を圧迫。経費、有利子負債の削減により、経営改善を推進しているが、未だ売上減少に歯止めがかからず、資金繰りが繁忙し、実質債務超過の状況 (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7倍以下 1年で黒字体質へ転換	<ul style="list-style-type: none"> 消費者への直接販売やスーパーへの販売の拡大により、販路や販売方法を再編成することで知名度の高い主力商品(地酒)の新規需要を開拓し、売上を増加 生酒など高付加価値・高採算の新商品を開発することにより、収益性を改善 社内に経営の重要事項を審議する経営戦略会議を設置し、同会議での審議・検討を通じて後継者の経営能力の向上を図るほか、経営情報を社員と共有化し、風通しのよい社内環境を醸造 仕入面の効率化を図り、商品別コスト管理の徹底により、製造(売上)原価を削減 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新規融資(一部、中小企業倒産防止共済制度) 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"> 社長一族による個人資産の売却、当該代金を原資とする増資の引受けにより、自己資本を充実し、債務を圧縮
第690号 スポーツ用品小売業 資本金1,000万円 売上高4億8,300万円 従業員16名 関係金融機関の数2	店舗の改築・増床を行うが、大型量販店の進出で、売上と利益の減少が続く。設備投資時の借入金の返済負担が重く、また、需要低迷、商品単価の下落もあり、苦しい経営が続いている。 (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	<ul style="list-style-type: none"> 競合店が撤退し商機が広がった外商の営業強化により売上高を確保 消費者ニーズの把握、陳列の見直し、差別化等の販売促進策の創意工夫と実行 メーカー直取引の導入、PB商品の活用、在庫管理の徹底、支払い条件の短縮等により原価率を低減 大幅な経費削減策を実施済みで、これを維持 	<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、中小公庫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制度) 	<ul style="list-style-type: none"> 役員借入金の債務免除 不良資産の処分により、資産内容を健全化
第691号 医薬品小売業 資本金9,000万円 売上高13億円 従業員40名 関係金融機関の数5	既存の大手ドラッグストアとの競争激化で売上が減少傾向にあり、営業損益が赤字化。加えて借入過多による支払利息負担も大きく、経常損益も赤字になり、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6倍以下 1年で黒字体質へ転換	<ul style="list-style-type: none"> 医薬分業の推進に伴うクリニック門前における調剤薬局の新規出店を促進、顧客密着型の販売方法への転換によるヘルスケア商品の販売強化により、売上を確保 大手ドラッグストアとの競合で不採算となった店舗の閉鎖と収益の見込まれるショッピングセンター内小型店舗への重点出店、フランチャイズシステムの見直しにより、収益性を改善 販売管理費の徹底した軽減により、経費を削減 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新規融資(協議会向け制度融資) 	

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692号 製本業 資本金1,000万円 売上高4億3,700万円 従業員52名 関係金融機関の数 2	業界の競争激化による受注単価の下落、受注の小ロット化により、収益性が悪化。設備投資を借入により実施したことによる過大な有利子債務負担が加わり、資金繰りに繁忙。減価償却不足を勘案すると実質債務超過の状況。 (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5倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 大口取引先の売上高シェアを減らし、安定した売上を確保していくため、既存顧客への営業を強化 作業過程を点検し、生産性を阻害する要因の抽出と生産性の向上を図るためのプロジェクトを遂行するとともに、不採算受注の回避など顧客別の採算管理を推進することにより、収益性を改善 外注費、役員報酬、接遇交際費その他の販売管理費の減額により、経費を削減 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクの新規融資により、経営改善資金を調達 中小公庫による新規融資（企業再建資金） 	
第693号 一般貨物自動車運送業・倉庫業 資本金3,000万円 売上高3億9,500万円 従業員34名 関係金融機関の数 5	大手製造業系の運送会社の下請業務に依存し、受注価格の引き下げにより利益率が低下。認識の甘さもあり、経費削減策の実施の遅れと対策の不十分さから、財務状況が悪化。多額の債務と減価償却不足を抱え、実質債務超過の状況。 (目標) 2年で黒字体質へ転換 7年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 運送部門及び倉庫部門において、営業推進体制の強化を図り、既存取引先への深耕、価格設定見直し、新規顧客の開拓により、売上高を維持 役員給与の削減、人件費の適正化、備車の活用、燃料・消耗品等の仕入先見直しにより、コストを削減 内部管理の充実、全社一丸となった経営革新、組織体制の見直し、目標管理制度の導入等を実施 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク、商工中金、国民公庫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"> 有価証券、不動産の売却 幹部職員からの借入金の株式化（DES）
第694号 自動車整備・販売業 資本金1,200万円 売上高3億8,400万円 従業員22名 関係金融機関の数 7	自動車修理を核として、自動車リース・販売、関連商品卸売と事業を拡大。借入金に依存した過大な設備投資と、売上の減少、収益性の低下により、資金繰りが圧迫されている状況。 (目標) 2年で有利子負債の対CF倍率を9倍以下 3年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 関連会社を含め、事業の統廃合を行い、自動車整備、中古車販売、リース事業に経営資源を集中 クレーム情報収集、保険会社との提携強化、顧客データベースの構築等により効率的な営業活動を推進 中古車のブランド化や買取センターの設置等による中古車販売の充実、保険営業の強化による収入の拡大 業務ピークに合わせた柔軟な勤務態勢の導入、板金工場の生産性向上 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクの新規融資により、取引下位行からの借入金を一括返済 メインバンク、中小公庫、商工中金を含む取引金融機関（6行）による既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> 関連会社の増資 事業の集約、縮小に伴い生じる遊休不動産の売却により有利子負債を削減 不良債権の貸倒処理、不良資産の処分
第695号 一般飲食店 資本金4,000万円 売上高1億800万円 従業員12名 関係金融機関の数 3	ピーク時は6店舗体制であったが、競合店との競争激化による業績不振で多額の投資をした主力店舗を含め5店舗を閉鎖。その後も売上減少傾向に歯止めがかからず、損益が悪化。資金繰りに困窮し、債務超過の状況。 (目標) 4年で実質債務超過解消 5年で有利子負債の対CF倍率を2倍以下 2年で黒字体質へ転換	<ul style="list-style-type: none"> 店舗のコンセプトを「顧客が手の届く範囲内の贅沢を感じることができる店舗」と明確化し、顧客主体の運営を展開 メニュー表示、商材陳列、伝票を改善し、オーダーミスを防止することで顧客から信頼を回復するとともに、味に不満をもつ低価格競合店からの顧客の取り込みを図り、売上を増加 店舗の一部返却、余剰経理部門の縮小により、賃料、人件費その他の販売管理費を削減するとともに、店舗の改装により、顧客満足度を高め、収益性を改善 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新規融資（協議会向け制度融資） 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"> 役員借入金の債務免除
第696号 教養・技能教授業 資本金2,000万円 売上高2億5,200万円 従業員60名 関係金融機関の数 2	プールのほか各種アスレチック施設を備えたフィットネスクラブ。競合施設が増え競争が激化し、前年は赤字に転落。現在のキャッシュフローでは借入金返済が困難であり、メインバンクから返済見通しの明確化が求められている状況。 (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9倍以下	<ul style="list-style-type: none"> ジュニア会員増加を重点にした売上の増強、施設運営の受託業務による安定収益の確保 役員報酬及び人件費抑制、送迎バス運行の効率化、原油価格の上昇リスクがある自家発電から買電への切り替え等によりコストを削減 キャッシュフローの増加に応じて、自己資金により老朽化した設備を計画的に改修 	<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 	<ul style="list-style-type: none"> 関連会社の遊休不動産の売却により有利子負債を削減
第697号 スポーツ施設提供業 資本金8,000万円 売上高2億1,900万円 従業員60名 関係金融機関等の数 2	レジャーの多様化や近隣に競合施設がオープンしたことにより、利用客が減少。集客のための施設の差別化などの対策を講じなかったため、売上減少に歯止めが効かず、損益が悪化。借入過多で資金繰りにも繁忙し、債務超過の状況。 (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7倍以下 1年で黒字体質へ転換	<ul style="list-style-type: none"> 競合他施設との差別化を図り、他施設に負けない魅力ある施設を構築することにより、利用客を増やし、売上高を拡充 他の施設を運営する事業者から営業譲渡を受け、施設の有機的活用、共通経費の削減、人員の有効活用により、収益性を改善 ノンコア事業の継続の可否を検討し、低採算事業からの撤退を図ることにより、事業の選択と集中を促進 経営陣の大幅な刷新を行い、新たな社長を外部から招聘 		<ul style="list-style-type: none"> 遊休資産、保有有価証券の売却により債務を圧縮 中小企業再生ファンドを割当先とする増資を実施 既存株主は、99%減資により株主責任を明確化 メインバンクによる既存借入金の劣後ローンへの転換（DDS）

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698号 家庭用品製造卸売業 資本金3,500万円 売上高29億円 従業員72名 関係金融機関の数1	事業の多角化の失敗による事業撤退損失と取引先倒産による貸付金の不良化により、財務体質が悪化。本業での売上も減少傾向が続く、実質損益が赤字の状況。借入過多から資金繰りが厳しく、債務超過の状況。 (目標) 9年で実質債務超過解消 1年で黒字体質へ転換	<ul style="list-style-type: none"> 特殊技術を活かした本業へ回帰・集中することによる事業の再構築を図り、安定した売上高を確保 顧客のニーズに合った商品の開発・供給と事業部門別の粗利益確保を最重要課題とする経営改善の推進により、収益性を改善 経営者による率先垂範、即断即決型のリーダーシップの発揮、部門別利益計画の樹立、PDCAサイクルの強化、在庫管理のシステム化を図り、経営改善の取組を強化 	<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 	<ul style="list-style-type: none"> 遊休資産の売却により債務を圧縮 経営者一族による私財の現物出資により自己資本を充実
第699号 プラスチック製品製造業 資本金1,500万円 売上高7億9,400万円 従業員59名 関係金融機関の数2	主要部品メーカーを取引先に持ち一定のシェアを有しているが、単価引下げ・短納期化・品質向上等の要求が厳しい。設備対応の遅れや非効率な生産体制、高コスト体質等から収益性が低下し、実質債務超過の状況 (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10倍以下 5年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 3カ所に分散している本社・工場を1カ所に集約し、24時間稼働を可能にする生産体制を構築するとともに、事務・流通・生産の一体的な管理により効率性を向上 工場レイアウトの改善と工程間の流れの是正を行い、生産スピードを上げて客先需要に応えるとともに、半製品・仕掛品在庫を半減 主力製品における取引先の偏りを是正し、生産技術を活かした付加価値の高い他分野の受注を拡大 管理能力の向上、経営幹部の養成、取締役会の定期的開催と機能強化等による経営体制の強化、 創業者の代取会長は、経営責任を取り退任 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新規融資 中小公庫による既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> 代表者一族からの借入金の債務免除 旧本社、旧工場跡地を売却し有利子負債を削減
第700号 建設業 資本金2,000万円 売上高3億7,400万円 従業員16名 関係金融機関の数2	公共工事の減少により売上が減少し、貸付金の不良化、回収不能の売掛債権の発生など含み損を抱え経営が悪化。過去からの内部留保が大きく実質債務超過には至っていないが、抜本的な対策が必要な状況。 (目標) 2年で黒字体質へ転換 3年で有利子負債の対CF倍率を8倍以下	<ul style="list-style-type: none"> 設計事務所から直接受注する民間工事の受注を拡大、さらに、高速道路や建造物のコンクリート診断と補修工事に新規参入 社長1人に依存していた営業を、幹部社員が営業職を兼務し営業力を強化 工事毎の原価計算と管理を徹底し、粗利益率を改善するとともに、予算・実績管理の徹底により経費を削減 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンク、国民公庫による新規融資（メインバンク：協議会向け制度融資）（国民公庫：企業再建資金） メインバンク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制度） 	<ul style="list-style-type: none"> 遊休土地売却による有利子負債の削減 貸付債権等の不良資産の処分
第701号 酒類卸売業 資本金1,800万円 売上高24億円 従業員35名 関係金融機関の数7	多店舗展開とグループ内関連会社の業績不振により借入過多。本業は、規制緩和による競争激化で売上が減少し、損益が悪化。不採算店の閉鎖、経費の削減を進めるが、資金繰りに苦しくグループ企業全体で実質債務超過の状況。 (目標) 4年で有利子負債の対CF倍率を21倍以下 1年で黒字体質へ転換	<ul style="list-style-type: none"> 卸部門拡充のため新規オープン店（飲食業者）を開拓するほか、他社に手薄な高付加価値商品の品揃えで顧客の新規開拓を図ることにより、売上を増加 グループ企業内で会社分割、営業譲渡による組織再編を図るほか、仕入れの競争入札制の導入、業務用納品価格の管理の徹底により、収益性を改善 役員報酬、物流コストその他の販売管理費の減額により、経費を削減 社長がリーダーシップを発揮するとともに、社員とのコミュニケーションを図り、Plan・Do・Seeによる管理サイクルを回すことにより、社員の意欲を向上 	<ul style="list-style-type: none"> 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又は金利減免 	<ul style="list-style-type: none"> 社長による個人資産の売却により債務を圧縮 新会社を設立し、既存会社の営業及び健全資産を会社分割により継承させる。継承不能負債について、特別清算されることにより、メインバンクが一部債権を放棄
第702号 染色整理業 資本金1,700万円 売上高2億100万円 従業員17名 関係金融機関の数5	取引先の海外移転、外国製品との競合により売上が低下し、損益赤字の状況。製品の差別化により収益性の改善を図るも、製造原価管理など経営改善が不十分で、不良資産の含み損を勘案すると実質債務超過の状況。 (目標) 2年で有利子負債の対CF倍率を7倍以下 6年で実質債務超過解消 2年で黒字体質へ転換	<ul style="list-style-type: none"> 高い技術力をもつ染色手法を活かした営業を展開することによる新規顧客の開拓、受注単価のアップにより、売上を向上 作業ミス・ロスの削減、設備稼働率の向上、生産の季節変動の平準化により、収益性を改善 不採算部門の縮小による人件費の削減、原価管理体制の整備により、経費を削減 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新規融資（協議会向け制度融資） メインバンク、中小公庫、国民公庫による既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> 社長借入金の債務免除 役員借入金の株式化（DES）
第703号 一般機械器具製造業 資本金8,000万円 売上高6億2,400万円 従業員34名 関係金融機関の数2	顧客の業界が不況となり、受注が大幅に減少。受注確保のため生産体制を整備したが、歯止めがかからず経営が悪化。受注変動の大きい既存顧客との取引を縮小し、変動の少ない新規顧客との取引を拡大中だが、資金繰りが厳しい状況。 (目標) 2年で黒字体質へ転換 7年で実質債務超過解消	<ul style="list-style-type: none"> 売上優先から利益重視への全社的な意識改革及びきめ細かい原価管理・分析の実施 受注前の原価把握及び社長による受注時の収益性チェックの徹底 営業、調達、製造の役割分担の明確化と部門間コミュニケーションの強化、さらに、生産性向上を図るため部門横断的なプロジェクトチームの立ち上げ 人員配置の見直しを行い、製造部門を増員し、管理部門を減員 	<ul style="list-style-type: none"> メインバンクによる新規融資（協議会向け制度融資） 新たに取引を開始する国民公庫による新規融資（企業再建資金） メインバンクによる既存借入金のリスケジュール 	

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704号 宿泊業 資本金4,500万円 売上高9億4,700万円 従業員120名 関係金融機関の数3</p>	<p>同社は有名温泉地に立地し有数の規模を持つ老舗ホテル。旅館・宿泊需要の成長を受け逐次設備投資を行ってきたが、景気の低迷と旅行形態の変化に対応できなくなったことによる売上げの減少と設備の老朽化により宿泊単価が低下し、利益率低下。過去の過大な借入金が大きな負担となり経営困難に陥った。実質債務超過額22億円。</p> <p>(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</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・メインコンセプトの明確化 ・設備投資の実施（危険防止対策、客室のグレードアップ、駐車場確保）による売上増 ・社内全体の管理システムの改革、食材仕入れ、一元顧客管理システムの構築による経費削減 ・各部門一元管理システムによる「ムリ・ムラ・ムダ」の排除、コスト管理意識の徹底 ・現経営陣は、社長を除き、経営責任を取り退任 ・新役員には外部人材を登用し、社長は取締役格に格下げ・減給した上で、営業面を担当 	<ul style="list-style-type: none"> ・メインバンクによる新会社への新規融資 	<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、サービスへの債権売却 ・サービスによる一部債務免除 ・旧会社は新会社へ不動産を売却し、売却代金をサービスへの残債務返済に充当 ・新会社による旧会社への増資 ・経営責任を明確にするため、経営者の出資を全額減資 ・役員個人の資産売却
<p>第705号 食料品製造業 資本金1,000万円 売上高2億8,600万円 従業員27名 関係金融機関の数2</p>	<p>創業者の過大投資と放漫経営により大幅な損失を計上し債務超過に陥る。その後、現社長が事業を承継し、経営改善により利益計上するまで回復したが、現状では債務の圧縮、債務超過の解消には長期間を要する。実質債務超過額205百万円。</p> <p>(目標) 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"> ・休眠中の関連会社を受け皿会社として製造部門を営業譲渡し、販売部門は現会社に残し事業を存続 ・新会社は機械設備の一部を更新し、品質の向上と量産化を図り、キャッシュフローを増加 ・現会社はこれまでの業界大手企業との取引を維持し、安定的な売上を確保しつつ、資産の売却を進め債務を圧縮 	<ul style="list-style-type: none"> ・新会社に対するメインバンク、中小公庫による新規融資（中小公庫：事業再生支援資金） 	<ul style="list-style-type: none"> ・現会社における遊休不動産の売却
<p>第706号 金属製品製造業 資本金2,100万円 売上高13億円 従業員70名 関係金融機関等の数4</p>	<p>受注先の厳しい品質基準を満たす技術を有し、信頼を得ている企業であるが、設備投資と関係会社への資金流出により、過大な借入金を抱え、実質債務超過の状況。一部の取引金融機関が債権をRCCに売却した。</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"> ・分社型吸収分割により、旧会社の資産・負債（借入金は適正な金額まで）を新会社に移転し、旧会社は清算 ・各事業部門のうち、利益率が高い事業部門に売上の重点を移行し、低収益部門を縮小 ・従前の社長を中心とした独断的な経営からの脱却と経営管理体制を強化するため、現社長は退任し、実質的に会社を切り盛りしている幹部職員が新社長に就任 ・地域中小企業再生ファンドが非常勤取締役・非常勤監査役を派遣 ・安定的な生産体制を維持するために、近年実施されてこなかった設備修繕を計画的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・新会社が引き継ぐ借入金について、メインバンク、中小公庫がリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> ・新会社には新経営陣及び地域中小企業再生ファンドが出資 ・旧会社に残る借入金について、地域中小企業再生ファンドがメインバンクとRCCから債権を買取り、旧会社清算の配当後に、残債権を放棄
<p>第707号 機械器具製造業 資本金4,800万円 売上高1億8,700万円 従業員12名 関係金融機関の数1</p>	<p>新商品開発に多額の投資を行い、技術面の評価は高いが、営業力不足から十分な売上が確保できず、過剰債務を抱え債務超過の状況。メインバンクから返済見通しの明確化を強く求められており、抜本的な経営再生が必要な状況。</p> <p>(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15倍以下</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・デモ機の貸出先である代理店、販売店、顧客等に対するフォローを強化し、販売を増加 ・エンドユーザーに対する製品のセット販売を実施し、直接販売比率を高め、粗利益率を向上 ・代表商品の導入事例を業界紙に掲載するなど広報宣伝を強化し、商品認知度を高めるとともに、展示会への積極参加とアフターフォローにより受注を増加 ・営業会議等による情報の共有化、受注見込み案件へのフォロー強化により成約率を向上 	<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 	
<p>第708号 酒類小売業 資本金1,000万円 売上高3億6,200万円 従業員5名 関係金融機関等の数4</p>	<p>酒類販売の規制緩和による競合店の増加と低価格競争により、売上高がピーク時の4割程度に減少。損益が赤字化し、資金繰りが苦しい状況。取引先倒産による貸出債権等の不良化を勘案すると実質債務超過の状況。</p> <p>(目標) 2年で有利子負債の対CF倍率を10倍以下 8年で実質債務超過解消 2年で黒字体質へ転換</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・専門店化、独自商品の品揃えなど商品構成の見直し、値付け・売場レイアウトの工夫、在庫管理の徹底、売れ筋、好採算商品の陳列、販売強化により、収益構造へ転嫁 ・人件費、地代家賃、広告宣伝費の見直し・減額により、経費を削減 	<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 	<ul style="list-style-type: none"> ・旧経営者と株主からの借入金について金融機関からの借入が完済されるまで返済しない旨の確約の取付け ・不良資産の特別償却の実施

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
<p>第709号 飲料・たばこ・飼料 製造業 資本金1,500万円 売上高2億1,600万円 従業員11名 関係金融機関の数 1</p>	<p>同社は、低価格商品を中心に地元小売店を販路として経営基盤を築き、一定の売上高を確保しているが、収益性が悪く、営業赤字が連続している。その中で、消費動向の変化等による設備更新・新規設備投資への対応により、借入金が増大。自社による経営改善計画を実行していたが、実現に至っていない。実質債務超過額1.6億円。</p> <p>(目標) 1年で黒字体質へ転換</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・財務状況の早期把握による収益管理の徹底 ・自社ブランドの製品ポジションを再検討し、営業体制見直しと販売強化 ・多品種少量生産の商品体系を、売れ筋商品を中心とした品揃えに整理統合し、生産性を向上 ・既存市場の確保・再開拓のため、地元飲食店・ホテルへの営業強化による販路拡大 		<ul style="list-style-type: none"> ・遊休不動産売却による有利子負債圧縮 ・役員の個人資産売却による増資
<p>第710号 窯業・土石製品製造業 資本金500万円 売上高5,000万円 従業員6名 関係金融機関の数 1</p>	<p>需要低迷と競争激化により売上高が低迷。製品への評価は高く、後継者の育成も図られてはいるが、前代表者が行った設備投資により過大な借入金を抱え、経営管理が不十分だったため、赤字経営が続いている。</p> <p>(目標) 1年で黒字体質への転換 5年で有利子負債の対CF倍率を12倍以下</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・当社の強みであるブランド力を活かす販売方針の明確化、販売チャネルの見直し、直接販売の拡充・強化を実施し、売上高を維持 ・管理会計手法の導入により、製品別・販売チャネル別の計数管理を実施 ・原価管理の徹底、役員報酬をはじめとする諸経費節減 ・製品在庫の計画的かつ継続的な削減を実施し、キャッシュフローを創出 	<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 	<ul style="list-style-type: none"> ・製品在庫等の売却により借入金を削減
<p>第711号 旅館業 資本金1億円 売上高1億8,200万円 従業員35名 関係金融機関等の数 3</p>	<p>観光需要の落込みから売上が減少傾向にあり、業績が悪化し、債務超過に転落。経営改善を推進し、効果が出ているものの、借入過多による支払利息負担が大きく、資金繰りが厳しい状況。</p> <p>(目標) 1年で有利子負債の対CF倍率を8倍以下 7年で実質債務超過解消 1年で黒字体質へ転換</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・旅行代理店経由の団体客中心の営業からインターネットによる販売や学生団体への直接販売へシフトすることにより、新規顧客を開拓し、売上を増加 ・施設の老朽箇所を計画的に修繕し、顧客満足度の向上を図ることにより、客室稼働率を向上し、宿泊単価をアップさせ、収益性を改善 ・省エネタイプの照明器具への取り換え、エレベーター保守契約の見直し等により、経費を削減 ・社長は退任し専務に、長男の専務が社長に就任し経営再建に邁進 	<ul style="list-style-type: none"> ・メインバンクによる新規融資（協議会向け制度融資） ・メインバンク、国民公庫による既存借入金のリスケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> ・資本金の減資