

卸売業・小売業 < 1 >

支援先企業の概要			
・業種	卸売業		
・創業後年数（10年未満であれば）	<input type="text"/>	・企業規模（中小企業者に該当する場合には）	<input type="text"/>
経営支援前の企業の状況			
・ 老舗卸売業者で、地元では知名度が高かったが、規制緩和等による競合激化、取引小売店の淘汰もあり減収・赤字経営が続いて多額の債務超過に陥り、単独での再生は極めて難しい状況となっていた。			
経営支援概要			
< 当行の施策 >			
・ 再生スキームの策定についてアドバイスを行い、他債権者からの理解を得るため、中小企業再生支援協議会と連携して進めるよう指導した。			
・ 再生スキームにおいては、主要仕入先からの出資および役員派遣等の支援を受けて新会社を設立し、コア事業である卸売業の営業譲渡を実施した。			
・ 卸売業の営業譲渡に伴い、譲渡資産相当分の金融債務を新会社に移行するとともに、リスケジュールを実施した。			
・ 経営者は経営責任明確にするため退任し、新会社の経営体制の刷新を図るよう指導した。			
< 当該企業の施策 >			
・ 新会社は、従業員の雇用を継続し、経費の大幅な削減により収益の改善を図る。			
・ また支援仕入先の指導・管理のもと、社内にプロジェクトチームを立ち上げ、販売強化策、業務効率化策、経理体制等の問題点を洗い出し、改革を進めていく。			
・ 支援仕入先との業務提携等での効率化策も検討する。			
経営支援後の企業の状況			
・ 新会社としてスタート後間もないが、社内プロジェクトチームが支援仕入先の指導を受けて、販売強化、業務効率化等の改善に取り組んでいる。			

卸売業・小売業 < 2 >

支援先企業の概要			
・業種	卸売業		
・創業後年数（10年未満であれば）	<input type="text"/>	・企業規模（中小企業者に該当する場合には）	<input type="text"/>
経営支援前の企業の状況			
ディスカウントショップの台頭や取引先の販売不振、減少等により自社の売上が減少。在庫管理等の内部管理体制も弱く、粗利益も低下し、赤字傾向が継続。このままでは債務超過に転落する可能性もあり、経営改善が急務となっていた。			
経営支援概要			
< 当行の施策 >			
当行主催の経営改善をテーマとするインターバル研修に代表者が参加。財務に関する基礎知識習得等を通して、自社の経営課題を整理し、経営改善計画書を策定した。 また、営業斡旋や販促手法の伝授など、売上増加の面で支援するとともに、在庫管理徹底等による粗利改善の指導を行った。			
< 当該企業の施策 >			
配置転換等による人員削減で総額人件費を削減するとともに、能力成果主義を導入すべく人事制度の改定を決定した。 また、在庫管理徹底による商品回転率向上で粗利益率を改善し、黒字転換を図ることとした。			
経営支援後の企業の状況			
固定費削減を喫緊の課題とし、人件費圧縮のために役職員削減・リストラを実施。加えて人事制度改定により、総額人件費を20%強圧縮した。 また、動線を重視した倉庫内商品の配置改善と棚卸し強化により、在庫圧縮を図った。粗利益率が改善したことで2期連続の黒字計上となり、キャッシュフローも増加した。 結果、債務者区分については「要注意先」から「正常先」へランクアップした。			

卸売業・小売業 < 3 >

支援先企業の概要	
・業種	卸売業
・創業後年数（10年未満であれば）	
・企業規模（中小企業者に該当する場合には）	
経営支援前の企業の状況	
<ul style="list-style-type: none"> ・業容拡大に伴い倉庫・物流基地が手狭となり、物流センター・新社屋を建設。その後、消費低迷、輸入品の増加等により売上が減少し、業況が悪化。 ・営業拠点の統廃合や経費削減策等を実施してきたが、現状の売上規模では固定費及び償却負担を吸収できず、過剰在庫や多額の有利子負債を抱え、自力再建は困難な状況。 	
経営支援概要	
< 当行の施策 >	
<ul style="list-style-type: none"> ・中小企業再生支援協議会の関与を受け、事業パートナーへの営業譲渡を柱とする事業計画を策定。（金融機関は当行、中小企業金融公庫他。） ・事業パートナー（以下、事業承継会社）には、商品群、マーケットで重複がなく、間接部門の統合効果が十分に見込まれる、同地の同業他社を選定。 ・営業譲渡の対象は、当社取扱商品、販路等の商権とし、不動産（本社、物流倉庫等）は引き継ぎせず。また、従業員の大半を事業承継会社が再雇用することで、地域における雇用を確保。 ・事業承継会社に対し、営業譲渡代金を融資。 ・営業譲渡後の会社は、不動産等の資産処分により金融債務を返済した上で、最終的に清算予定。（清算時、関係金融機関は残債権について債権放棄。） 	
< 当該企業の施策 >	
<ul style="list-style-type: none"> ・当社は、営業譲渡により取扱商品、取引関係、従業員の雇用等を存続。 ・事業承継会社は、自らが有する企画開発力・商品管理力・営業力と、当社から引き継ぐ販売手続を組み合わせ、規模の拡大と効率化を実現。 	
経営支援後の企業の状況	
<ul style="list-style-type: none"> ・拠点の統合等、経費削減が図られ、業績は堅調に推移し、今後、尚一層の統合効果の顕現化が期待される。 	

卸売業・小売業 < 4 >

支援先企業の概要	
・業種	卸売業
・創業後年数（10年未満であれば）	
	・企業規模（中小企業者に該当する場合には）
経営支援前の企業の状況	
<p>・大手メーカーの複写機を主力商品とする県内企業。企業のIT化の進展に伴い需要は大きい が、顧客ニーズにあった営業が十分でなく、売上高は毎期横這い推移。高コスト体質で経費負 担を改善できず、毎期経常赤字の状況。社長が公職についており、風評を気にしてリストラ策 等抜本策が実施できず経営改善に停滞感があった。</p>	
経営支援概要	
< 当行の施策 >	
<p>・当行の関連会社（コンサルティング会社）と連携して売上回復及び経費削減を主とする経営 改善計画書を作成。具体的には、3年間で有利子負債を15%削減するとともに、有利子負債の償 還年数を10年以内とする目標を設定。</p> <p>・当行としては、経営改善計画書の実績等に対し、毎月モニタリングをコンサルティング会社 （関連会社）と共同で実施。幹部社員から月次収支の状況、各種目標の進捗状況について説明 を受けるなか未達項目について改善策を助言。</p>	
< 当該企業の施策 >	
<p>・社員の意識改革を図るため、部長職に若手管理職を抜擢し社内体制を刷新。</p> <p>・重点顧客深耕のため社長および部長による部下との帯同訪問を計画。また商品知識を充実す るため勉強会等を予定。</p> <p>・経費削減策としては、計画初年度で賞与の60%強を削減、また役員報酬についても10%の削減 を計画</p>	
経営支援後の企業の状況	
<p>・経費は、担当役員自ら支出管理を行い目標との対比を管理。賞与については計画前の半分以 下に抑えた結果、昨年まで営業損益の段階で毎期赤字だったものが、今期は黒字転換するまで に回復。</p> <p>・幹部社員に対するヒアリングでは、当初部門毎の売上結果だけを考える傾向にあったが、モ ニタリングを継続実施することで、どうすれば全体の売上が伸ばせるのか自ら考えるように意 識が変化。</p>	

卸売業・小売業 < 5 >

支援先企業の概要	
・業種	J. 卸売業・小売業
・創業後年数（10年未満であれば）	<input type="text"/>
・企業規模（中小企業者に該当する場合には）	<input type="text"/>
経営支援前の企業の状況	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 明治創業の呉服店を起源とし、昭和40年代に本店百貨店を開店後、当地区発展の原動力として地域経済の活性化に寄与して来た。 ・ バブル期過剰投資に伴う借入増、相次ぐ競合店の進出等により、事業収益が悪化、平成12年5月に旧経営陣は引責退陣。当行より代取を含む3名を出向者として派遣した。 	
経営支援概要	
< 当行の施策 >	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 平成15年7月、(株)整理回収機構の企業再生部に事前相談を開始。以後、紹介されたコンサルタントによるデューデリジェンス及び別途流通系専門コンサルタントによる自力再生計画策定を受けて、当社再生の道筋を模索した。 ・ 平成16年8月、スポンサー企業（東証一部上場）と事業の全面譲渡を前提に交渉を開始。当行は、最大債権者として交渉会議に継続参加すると共に、会社分割（新設物的分割）のスキーム策定に関与した。 ・ 当行としては、最終的に会社分割後の分割法人について特別清算の中で金融支援（債権放棄）に応じる予定をしている。 	
< 当該企業の施策 >	
<ul style="list-style-type: none"> ・ スポンサーの引継対象外事業（運送部門子会社、ビルメンテナンス子会社等）のMBO ・ 賃借物件の返還等事業合理化、経費削減策の断行。 ・ 会社分割計画書の策定 等 	
経営支援後の企業の状況	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 商号、従業員等も従来通りの状態で、百貨店、スーパー各々がスポンサー企業の100%子会社として再出発。（平成17年9月1日） ・ 事業譲渡後2ヶ月であり、歴然とした改善効果は確認出来ないが、今後は本店を初め旗艦店のリニューアル投資も予定されていることから業況回復が見込める状況にある。 	

卸売業・小売業 < 6 >

支援先企業の概要	
・業種	J. 卸売業・小売業
・創業後年数（10年未満であれば）	<input checked="" type="checkbox"/> x
・企業規模（中小企業者に該当する場合には）	<input type="checkbox"/> ○
経営支援前の企業の状況	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 直近2期は、営業利益・経常利益ともに黒字を確保しているが、過去に行った関連会社の整理および大口の貸倒並びに急激な売上減少により、大幅債務超過の状態 ・ 地域の製造業を中心に優良な販路を有していた 	
経営支援概要	
<p>< 当行の施策 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ グッド部門とバッド部門を切り分ける会社分割を行いグッド部門を新会社にて承継するとともに、新会社の発行済み株式の一部を取得した ・ 会社分割後の分割法人（バッド部分）に対して、特別清算の中で金融支援 ・ 新会社に対し、必要な運転資金を支援 ・ (株)整理回収機構の企業再生機能を活用し、透明性・公平性を確保した 	
<p>< 当該企業の施策 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 提案営業の強化、スポンサー協力による他社ルートの奪取 ・ 事業に関連しない資産の売却 ・ スポンサーからの人材派遣の受入 	
経営支援後の企業の状況	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 計画を上回る増収・増益基調で推移 	

卸売業・小売業 < 7 >

支援先企業の概要			
・業種	卸売・小売業		
・創業後年数（10年未満であれば）	<input type="text"/>	・企業規模（中小企業者に該当する場合には）	<input type="text"/>
経営支援前の企業の状況			
卸売業として創業後、積極的な設備投資により業容の拡大を図り、事業基盤を築いてきたが、競争激化と過大な設備投資により、赤字計上、債務超過となった。			
経営支援概要			
< 当行の施策 >			
産業再生機構を活用し、会社分割による事業再編スキームにより、事業再生を実施。			
・再編スキームについて			
* 既存会社は、金融債務の免除（複数の金融機関で債権放棄または債権売却を実施）と代表者の私財提供等により実質債務超過を解消し、スポンサー出資の新会社へ事業を全部移転する。			
・事業再生計画について			
* 人件費・物件費等の経費削減、売上・収益と取引条件の改善、物流センターの統合を施策の骨子とし、営業黒字化を目指す。			
* 借入金については、資産売却による弁済を除き、残高維持を行う。			
< 当該企業の施策 >			
・事業再生計画に基づき、人件費削減、リース料削減、物流センターの統合、資産の売却等のリストラを実施した。			
経営支援後の企業の状況			
・物流の合理化、資産売却実施により、計画に沿い債務の圧縮が図られ、産業再生機構による支援期間は終了となった。			
・売上高は計画通り順調に推移している。			

卸売業・小売業 < 8 >

支援先企業の概要	
・業種	卸売業・小売業
・創業後年数（10年未満であれば）	（ ）
・企業規模（中小企業者に該当する場合には）	（ ）
経営支援前の企業の状況	
<ul style="list-style-type: none"> ・老舗ブランド力を背景に、主力卸売事業に加え、加工事業に進出し業容を拡大。 ・流通構造の変化や加工部門の採算悪化により、長期に亘り売上減少、連続赤字計上。過大債務となるも、資金調達余力乏しく、資金繰り逼迫。 ・金融機関が協調支援するも多額の粉飾決算による大幅債務超過が判明、自力再生を断念。 	
経営支援概要	
< 当行の施策 >	
<ul style="list-style-type: none"> ・事業譲受先のマッチングを支援、地元大手企業との間で事業譲渡の合意を得る。雇用を維持し全事業一体での譲受けであり、価格にも合理性あり。 ・中小企業再生支援協議会を介し、取引各行に対して事業譲渡・特別清算による当社事業の再生スキームと一定の債権放棄を提案し、全行より合意を得た。再生スキームの内容は、一般債権者の持つ営業債権は優先決済し、金融機関のみの負担とし、地元経済への影響や業界のブランド力低下を回避するもの。 ・譲受企業に対し当行再生部署行員を派遣、事業譲渡の円滑な実施を支援し、これを完了。 ・現在は特別清算に向けて弁護士を中心に対応中。 ・譲受企業に対しては、当行がアレンジャーとなり既存取引金融機関（政府系2行、メガバンク1行、地銀2行、信金2庫）にて組成したシンジケートローンにより、譲受代金を融資対応。 	
< 当該企業の施策 >	
<ul style="list-style-type: none"> ・経営陣は、企業としての再生が不可能であることを客観的に認め、営業譲渡による事業の存続、従業員の雇用維持および地域経済への影響を回避する再生スキームに同意。全面的な協力姿勢を得て、従業員・取引先の動揺を抑え、スムーズな事業譲渡を完了させた。 ・経営陣は清算終了後、社会的・経済的な責任を明確化する予定。 	
経営支援後の企業の状況	
<ul style="list-style-type: none"> ・譲受企業は、ブランド・事業をそのまま継承して事業を継続し、順調な業績推移。 ・雇用の維持と一般債権者への優先支払いにより、従業員・取引先に動揺はなく、地域経済への影響は最小限に回避された。 ・旧会社は現在、清算手続きに向け対応するとともに、非事業性資産および譲渡対象外不動産の売却による残存債務処理を進めている。 	

卸売業・小売業 < 9 >

支援先企業の概要	
・業種	卸売業・小売業
・創業後年数（10年未満であれば）	
・企業規模（中小企業者に該当する場合には）	
経営支援前の企業の状況	
<p>バブル崩壊後間もない時期に実施した増床及びその後の個人消費低迷による売上の伸び悩みにより、年商を超える過剰債務を抱かえ債務超過に陥っていた。また、その財務内容の悪化により、納入業者からの信用収縮を招くとともに、店舗リニューアル等の資金調達が困難な状況となっていた。</p>	
経営支援概要	
< 当行の施策 >	
<p>地域商店街におけるアンカー的存在として、当社が地元消費活性化に果たす役割は大きく、地域経済に与える影響を考慮の上、産業再生機構を活用し、メイン行として抜本的再建計画を実現するべく、DESを含む金融支援を行った。</p> <p>事業再生計画については、スポンサー（再生ファンド）との連携を図り、過剰債務解消を中心とした抜本的な財務リストラクチャリングに取り組むとともに、マネジメントの強化及びストアコンセプトを明確にしたMD改革を含めた事業再生計画の策定支援を行った。</p> <p>再生は軌道に乗りつつあり、17年5月、産業再生機構保有債権についてシンジケートローンによるエグジットファイナンスを取組み、産業再生機構の支援が完了している。</p>	
< 当該企業の施策 >	
<p>ストアコンセプトを明確にした上での戦略に沿ったオペレーション構築及びインフラの整備・固定費削減の取組み（人件費及び物流コスト等の削減、不稼動資産処分）</p>	
経営支援後の企業の状況	
<p>債務超過を解消すると共に、13年ぶりに最終黒字計上するなど、再生は軌道に乗りつつある。また、リニューアル効果により、来店客数も増加している。</p>	

卸売業・小売業 < 10 >

支援先企業の概要			
・業種	J		
・創業後年数（10年未満であれば）	<input type="text"/>	・企業規模（中小企業者に該当する場合には）	<input type="text"/>
経営支援前の企業の状況			
支援先は卸売業であり、景気の低迷する中、業績の拡大ができず、収益面での増強が課題となっていました。			
経営支援概要			
< 当行の施策 >			
収益面の増強を中心とした、販売ルートの拡大と更なる経費リストラによる利益の拡大を目指しました。また策定した改善計画に対する計画的な面談、きめ細かい指導によるコスト意識の確立に努めました。			
< 当該企業の施策 >			
販売先の拡大をはかり、仕入先のルートを確保するためにも、業界との情報会議を月1回は継続して開き体制の強化をはかってきました。			
経営支援後の企業の状況			
新法制の確立および、海外での商品の需要が増加し、売上が回復しました。増収に伴い、業界でのスケールメリットを有する同社は、加工設備を稼働し、大幅な増益を確保するに至りました。今後は更に、稼働率を高めるための投資を行い、正常先へのランクアップをはかってまいります。			

卸売業・小売業 < 11 >

支援先企業の概要	
・業種	小売業
・創業後年数（10年未満であれば）	
・企業規模（中小企業者に該当する場合には）	
経営支援前の企業の状況	
<p>支援先は、本業での黒字は維持していたが、バブル期の不動産投資と事業多角化の失敗により多額の債務超過と借入金を抱える状態であった。また、多額の借入金約定返済を抱え資金繰りも逼迫している状況であった。</p>	
経営支援概要	
<p>< 当行の施策 ></p> <p>経営支援対象先として本格的な再生支援に着手。当社・当行・コンサルでプロジェクトチームを組成し三位一体での取組みを行い、本社を含む遊休資産売却、オーナー経営者個人資産処分等による財務リストラや不採算事業・店舗の撤退等による事業再構築を柱とした再生計画を策定。また、取引金融機関協調体制の構築と金融支援を目的として、「RCC企業再編ファンド」スキームを活用した抜本的な再生支援に取り組むこととした。</p>	
<p>< 当該企業の施策 ></p> <p>○本社を含む遊休資産売却、オーナー経営者個人資産処分等による財務リストラや不採算事業・店舗の撤退等による事業再構築を実施。</p> <p>○オーナー経営陣の役員退任、法人への貸付金の債権放棄、所有株式全額減資を実施。社員からの役員登用や出資を行い、社員中心の企業として再出発した。</p>	
経営支援後の企業の状況	
<p>社員中心の企業としての再出発に併せて人事制度の改定も実施したことにより社員のモラルも大きく向上。予算管理制度等の業績管理体制も充実し、再生計画を上回る業績水準で推移している。</p>	

卸売業・小売業 < 12 >

支援先企業の概要	
・業種	卸売業・小売業
・創業後年数 （10年未満であれば）	<input style="width: 80px;" type="text"/>
・企業規模 （中小企業者に該当する場合には）	<input style="width: 80px;" type="text"/>
経営支援前の企業の状況	
<p>支援先は、専門分野の各種機械工具を、官民を問わず幅広い得意先へ卸・店頭販売する地元有力企業である。売上高は地元の公共・民間工事の需要に左右され、採算管理も不十分で、低収益であったこと、ショールーム兼本社を借入により建設した負担等により、過剰債務・債務超過に陥り、経営改善が急務となっていた。</p>	
経営支援概要	
< 当行の施策 >	
<p>当社には、明確な「経営改善計画」が存在していなかったことから、コンサルタントや中小企業再生支援協議会の活用による「経営改善計画書」の策定を提案した。</p> <p>当社の市場にプラス材料（地元の再開発計画等）があること、取引先別の明確な原価計算の導入と経費削減で本業の利益改善が可能であること、不稼働の売却可能資産（有価証券、不動産）や、会社に投入可能な役員個人資産があることから、自力再建ベースによる収益改善、借入金削減、債務超過解消が可能であると判断し、リスケジュールにも対応した。</p>	
< 当該企業の施策 >	
<p>計画期間6か年、自力再建ベースの「経営再建計画」を、コンサルタント（大手監査法人）の支援を受けて策定。</p> <p>具体的な施策として、取引先別の採算把握による粗利益率の改善、役員報酬・役員保険・交際接待費の削減、一部の銀行からの金利減免支援、定期預金相殺・不稼働資産の売却・役員からの増資等による借入金圧縮と債務超過の解消を実施することとした。加えて、取引行にリスケジュールを要請した。</p>	
経営支援後の企業の状況	
<p>計画第一期目は、売上高・利益の数値目標、借入金削減目標の全てにおいて実績が計画を上回った。</p> <p>今期以降、地元の民間工事（再開発計画、大型店舗出店案件）等で、売上高が増加する見込みで、加えて本業の粗利益の改善、経費削減効果、不稼働資産売却の加速により、借入金の返済と債務超過の解消は、計画より早まると思われる。</p>	

卸売業・小売業 < 13 >

支援先企業の概要	
・業種	J. 卸売業・小売業
・創業後年数（10年未満であれば）	
・企業規模（中小企業者に該当する場合には）	
経営支援前の企業の状況	
業歴30年を越える老舗建材卸業。バブル崩壊後の建設不況により業界全体が低迷する中、取引先の倒産により不良債権を抱え営業状態が悪化し赤字計上。ついには繰欠、債務超過の状態に陥り、運転資金借入の一部が固定化し条件緩和債権に判定されていた。	
経営支援概要	
< 当行の施策 >	
経営実態に関する共通認識を銀行と経営者が持ち、早期再生を目指し改善計画を策定することを助言。2年間で繰越欠損・債務超過の解消を目標に設定。 当行は、計画の進捗状況をみながら、必要に応じて運転資金を支援。追加リスクは必要なかった。	
< 当該企業の施策 >	
全営業担当者の目標管理・行動管理を徹底。営業ネタ管理を徹底することにより情報を成果に結びつけることができる社内体制が構築された。経費に関しては大幅な役員報酬削減を実施。また、科目別・月別の詳細な予算決めを行い実行管理することによりコスト削減を目指した。経営改善により手許流動性預金で条件緩和債権を完済。遊休資産の売却による借入金削減を実施。役員は会社への貸付金を放棄すると同時に会社は不良債権を償却処理する財務リストラを実施。	
経営支援後の企業の状況	
業界全体が低迷続きであり、大幅な売上増加には至らなかったが、収益力は改善。財務リストラが実現でき、不良債権処理を完了。予定通り2年間で繰越欠損・債務超過を解消できた。	

卸売業・小売業 < 14 >

支援先企業の概要	
・業種	卸売業・小売業
・創業後年数（10年未満であれば）	<input style="width: 50px;" type="text"/>
・企業規模（中小企業者に該当する場合には）	<input style="width: 50px;" type="text"/>
経営支援前の企業の状況	
<p>県庁所在地の中心商店街に位置するも、大規模ショッピングセンターの進出等により商店街の集客力が低下。また、インターネットでの商品販売や商品レンタルが最も早く進行した業種であるため、売上高の減少に歯止めがかからず、収益が悪化し債務超過の状態となった。</p>	
経営支援概要	
< 当行の施策 >	
<ul style="list-style-type: none"> ・当行債権について元金の返済を猶予し、再建策を検討。 ・中小企業再生支援協議会に支援を依頼し、当行も参加して再建計画を策定。 ・売上高の大幅な増加が望めない業種であり、現状の売上高を維持しながらキャッシュ・フローを増加させる方策を模索。 ・キャッシュ・フローを増加させた上で債務超過を解消し債務償還年数を短縮することが可能か検討するも、現状の債務額では不可能との結論に至る。 ・最終的には過剰な債務を取り除くため「地域再生ファンド」を利用したスキームを選択した。 	
< 当該企業の施策 >	
<ul style="list-style-type: none"> ・在庫を抑え、徹底した経費削減を行い、現状の売上高による利益体質への転換を目指した。 ・役員個人資産売却による金融債務削減も含めて、キャッシュ・フローの極大化を図るべく再建計画を策定した。 	
経営支援後の企業の状況	
<ul style="list-style-type: none"> ・ファンドへの債権譲渡により常時ファンドが業績をチェックしている。 ・毎月、債権者への業績のフィードバックを行っている。 	

卸売業・小売業 < 15 >

支援先企業の概要	
・業種	卸売・小売業
・創業後年数（10年未満であれば）	
・企業規模（中小企業者に該当する場合には）	
経営支援前の企業の状況	
<p>家庭用プロパンガスの販売を中心に安定した営業基盤を確立していた企業であったが、平成14年、営業譲渡により石油卸部門を取得、翌年には重機石油卸業を開始し業容拡大を志向していた。しかし、譲渡を受けた石油卸部門が赤字で採算ベースに乗らず、経営改善が急務の状態となっていた。</p>	
経営支援概要	
<p>< 当行の施策 ></p> <p>部門毎の計数管理が不十分であったため、部門別の試算表作成を依頼し、各部門の採算管理を徹底させた。データの蓄積とその分析から、採算性が低く急激なCF回復の見込めない石油卸部門の規模縮小を促した。</p> <p>また、石油卸部門の取引がある1社に集中、受取手形の残高も急増した。加えて同社の風評も良好ではなかったため、経営者に対し取引先の信用リスクを重視するよう具申した。</p> <p>この受取手形が集中した取引先において、更なる信用リスクの悪化が認められたため、石油卸部門からの撤退を当該企業に対し促すに至った。</p>	
<p>< 当該企業の施策 ></p> <p>経営改善計画において、得意分野である重油部門の売上増加と2名の人員削減を柱に策定し改善を試みた。更に、毎月の試算表が作成可能となったことから、部門別に計画の進捗管理を開始。</p> <p>また、取引先の信用リスクに応じた営業を展開し、不採算取引先の見直しを実施した。石油部門取引先の信用リスクの悪化を認識した経営者は同部門の売却を決定し、最終的に収益性の高いプロパンガス部門と赤字部門である石油卸部門をセットとして営業譲渡に結びつけた。</p>	
経営支援後の企業の状況	
<p>現在、重機石油卸部門に特化し営業中。ピーク時680百万円あった年商も100百万円程度と縮小されたが、上記2部門の営業譲渡により250M程度の譲渡益が発生し、同社の負債も大幅圧縮することが可能となったため資産内容も改善された。譲渡した先からは毎月顧問料として100万円を今後8年間に渡り受領することとなり、同社の人件費負担軽減となっている。</p> <p>今後は潤沢な資金を元に、不動産賃貸部門に進出予定。</p>	

卸売業・小売業 < 16 >

支援先企業の概要			
・業種	卸・小売業		
・創業後年数（10年未満であれば）	<input type="text"/>	・企業規模（中小企業者に該当する場合には）	<input type="text"/>
経営支援前の企業の状況			
支援先は、卸小売を手がける装置型企业である。小売業の展開を目的に県内に店舗拡大を図ったが、経費人件費の割に低い生産性等から赤字経営に陥ったもの。固定資産の含み損考慮すれば実態は債務超過の状況。			
経営支援概要			
< 当行の施策 >			
1年以内に実質債務超過解消するとともに、実質長期借入償還年数を2年以内に15年程度以下にする目標を掲げ、改善計画策定。改善計画作成については、外部コンサルタントと連携し作成。具体的な施策として、不稼働資産と有価証券の売却による債務圧縮、赤字店舗閉鎖による収益向上と本部経営陣のスリム化による経費圧縮及び仕入資金の弾力的調達によりコスト圧縮。			
< 当該企業の施策 >			
コスト圧縮が喫緊の課題であり、本部経営陣のスリム化により本部経費を大幅圧縮するほか、仕入資金の弾力的調達により仕入コスト圧縮。			
経営支援後の企業の状況			
本部人員の再配置と経営人員のカット、仕入資金の弾力的運用により収益向上。経営陣のスリム化先行により従業員のモチベーション向上。今後の不稼働資産売却状況を注視し、正常先へのランクアップを目指す。			