

運輸業 < 1 >

支援先企業の概要			
・業種	運輸業		
・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			
運輸業を本業としていたが、多角化の失敗から不採算事業や関連子会社への資金流出が続き抜本的な事業の再構築や業務リストラによる本業収益改善が急務な状態であった。			
経営支援概要			
< 当行の施策 >			
大手のコンサルを導入、行員を派遣し、再建計画の策定を支援した。再建計画は、人員削減・給与水準の見直しなどの業務リストラに加え、不採算事業・関連会社の撤退・整理等の事業リストラ、大胆な保有不動産の処分等による有利子負債の圧縮、などを骨子としている。当行としては、リストラ資金（退職金支払資金等）の支援、また、財務面の支援として、デットエクイティスワップを行う計画としている。			
< 当該企業の施策 >			
人件費の削減が大きな課題であり、早期退職の実施、賃金水準の見直しなどを実施。また、不採算事業・子会社整理を断行するとともに、保有不動産の処分を実施している。また、グループ全体を統括する部署を新設し、グループ全般に亘るガバナンスを強化している。			
経営支援後の企業の状況			
人件費水準の見直し、早期退職による人員の削減、不採算事業からの撤退が完了した結果、前年比収益は大きく改善している。			

運輸業 < 2 >

支援先企業の概要	
・業種	運輸業
・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>支援先は運輸業を主業に大手先からの安定した受注を得ている企業である。過去に経営難に陥っていた運送会社を買収し、経営の建直しを行ってきた結果、グループ全体において黒字化は定着させたものの、不良資産等からグループ全体において多額の債務超過の状況にあった。</p>	
経営支援概要	
< 当行の施策 >	
<p>当行からの出向者派遣によるリストラ策の実行等経営改善計画を数年に亘って進めてきたことから、支援先及び関連会社とも本業の業績は今後とも問題なく推移することが見込まれていた。課題は財務面での再生（実質債務超過の解消策）にあることから、債務超過の関連会社について第2会社方式による営業譲渡、及びその営業譲渡に伴う支援先の貸付金不良化による債務超過陥落の手当てを行った。その手当策として支援先に対する当行貸出債権の一部について企業再生ファンドへの譲渡を行い、その後D E Sの実施により、債務超過を解消させた。</p>	
< 当該企業の施策 >	
<p>財務内容再生と共に更なる原価低減、販売管理費削減による収益体質の強化が必要であり、細部に亘る見直しを織り込んだ損益5ヵ年計画を策定した。売上高は大手先からの基幹運送に加え物流倉庫所有を活かした保管荷役管理業務拡大による年50百万円の増収計画を立て達成見通しにある。収益面は人件費は優良な運転手確保のため現行以上の削減はマックスとなることから見合わせとし、その他の原価低減に注力をさせた。具体的には備車活用による車輛リース削減3%（前年同期比）、運行路見直しによる高速費削減17%（前年同期比）を推進させ達成見通しにある。</p>	
経営支援後の企業の状況	
<p>支援先及び営業譲渡後の関連会社の実質債務超過の解消により取引先からの信用は一段と高まり、売上高は増収推移、収益面も予想以上の燃料費高騰による影響はあるものの、その他原価は計画以上の削減効果が現れている。また、営業譲渡後の関連会社も主要先からの受注シェアが大きく高まり初年度から大幅増収増益の見通しにある。</p>	

運輸業 < 3 >

支援先企業の概要			
・業種	運輸業		
・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			
支援先は一般貨物他幅広い分野の物流を手がけている、業歴40年余の貨物輸送業者であるが、売上拡大を図るために獲得した新規輸送便の採算割れにより、2期連続して大幅な損失を計上。不採算便からの撤退に時間を要し、財務内容の毀損が進行していた。			
経営支援概要			
< 当行の施策 >			
早期財務内容の改善を図るため、不採算便からの早期撤退の進言、同社の主力である特殊輸送部門（特殊な輸送技術・車輛及び緊急輸送に対応できる配車システムを配備）の強化による売上高の減少カバー、運送原価・販管経費の削減による利益率の向上を主体とした改善施策の立案支援を行うとともに、経営データの整備及び計数管理の重要性を経営陣に教宣。必要運転資金及び設備資金対応。			
< 当該企業の施策 >			
1年半かけて不採算便からの撤退を実現。強みのある特殊輸送部門を、独自の輸送用容器の開発等により営業強化を図るとともに、人件費を中心とした運送原価の削減・販管経費の削減を実施。また経理部長を中心に経営データの整備を行い、試算表ベースによる計数管理を開始。			
経営支援後の企業の状況			
不採算便の撤退により売上高は若干減少したものの、原価削減・販管経費削減効果により収益性は大幅に改善され、黒字体質への転換を実現。コスト削減意識も社内に浸透しつつある。また経営データの整備が進み、精緻な試算表の作成が可能となった結果、計数管理や改善計画の月次進捗管理が適切に行われている。現在は原油価格高騰を鑑み、運送経路の見直しを含め更なる原価・経費削減を図るとともに、個社別採算管理にもとづく運賃引上交渉に注力している。			

運輸業 < 4 >

支援先企業の概要	
・業種	運輸業
・創業後年数（10年未満であれば）	42年
・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>倉庫業を兼ねる運輸業者として地域のトップ企業。輸送貨物と荷主の確保のため倉庫の取得に積極投資し業容を拡大してきたが、年商を上回る有利子負債や、主要取扱貨物の出荷額減少に伴う減収減益により資金繰りにも支障が生じていた。</p>	
経営支援概要	
<p>< 当行の施策 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ・取引金融機関が6行あり、金融機関の調整が困難であったことから中小企業再生支援協議会に相談。中小企業再生支援協議会の支援を得て再生計画策定及び取引金融機関協調によるリスケジュールを行った。 ・中小企業再生支援協議会の助言により、中小企業支援センターを活用し支援先企業の運送、倉庫業務効率化のために、管理システムを導入し経営の効率化を図った。 ・経営者と組織運営の見直しについて論議を重ね、出来得る限りオーナー型経営から組織経営への転換を助言した。 ・取引金融機関と連携してモニタリングを継続している。 	
<p>< 当該企業の施策 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ・経営改善を統括するプロジェクトチームの結成。 ・新たな荷主を確保するための営業強化。 ・経営管理及び財務管理を強化するための人材確保。 ・非効率な倉庫の売却検討。 	
経営支援後の企業の状況	
<ul style="list-style-type: none"> ・中小企業再生支援協議会が策定支援した再生計画の返済計画に基づき、取引金融機関に対し弁済の履行。 ・倉庫部門の収益力増強のために営業及び管理面を強化。 ・非効率な倉庫の売却交渉に着手。 ・運行状況管理の一元化による効率的な配車体制の検討。 ・事務部門の効率化等による固定費の更なる削減。 	

運輸業 < 5 >

支援先企業の概要	
・業種	運輸業
・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、トラック輸送を主とする運輸業である。有力荷主を有するものの、車両投資やドライバー確保策の失敗により過剰車両が存在し収益性は低い上、赤字のグループ企業への資金流出が続いていた。グループ連結では債務超過の状態、資金繰りも厳しい状況であり抜本的な経営改善が必要な状況であった。</p>	
経営支援概要	
< 当行の施策 >	
<p>保有車両の稼働率を高めることで収益性の改善を図り5年で実質債務超過を解消すると共に、グループ企業を清算の方向とし将来リスクを排除することとした。</p> <p>具体的な施策として、ドライバーの確保、遊休不動産の売却、車両設備手形の借入・リースへの組替え、グループ企業借入金の債務引受等を実施し、経営資源を本業の運輸事業に集中させることで抜本的な改善を図ることとした。</p> <p>財務面の再生については、グループ企業のメイン行である第二地銀と協調によるDDSを実施し有利子負債を圧縮すると共に、グループ企業の清算を前提とした補填資金の協調融資、残存借入金のプロラタ返済協調などを実施した。</p>	
< 当該企業の施策 >	
<p>コスト圧縮のため、役員の退任、役員報酬削減、従業員の削減等により総人件費を圧縮する一方で、ドライバー確保に全力を上げることとした。また、卸売業へ物流部門のアウトソーシング提携を提案し、提携先からの車両や人員の受入も進めていくこととした。</p> <p>グループ企業については、3年以内の清算を前提とし大幅な規模縮小を実施し、役員・人員の大幅な削減（一部運輸会社での受入）を断行した。</p>	
経営支援後の企業の状況	
<p>総人件費の圧縮については計画通り実施済みであり、ドライバー確保については今後1年間で40名の増員を行うべく、積極採用を行っている。</p> <p>物流提携については、小規模ながら地場菓子卸売業との提携に成功し、既に車両・人員の受入を行っている。今後も卸売業を中心に提携提案を継続している。</p> <p>グループ企業については、採算が取れる工事のみを受注しており、売上規模は大幅に縮小するものの黒字転換が見込める状況となっている。</p>	

運輸業 < 6 >

支援先企業の概要	
・業種	運輸業
・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	
<ol style="list-style-type: none"> 1. 本業は、売上減少に対するコスト削減が追いつかず、赤字体質に陥っていました。 2. 本業以外の事業不振により、資金が固定化していました。 3. 自社にて経営改善計画を策定し、自主再建に取り組んできましたが、抜本的改善に至らず、取引金融機関の足並みが揃わなくなっていました。 	
経営支援概要	
< 当行の施策 >	
<ol style="list-style-type: none"> 1. 当該企業は、地域のインフラ事業であり、抜本的な事業再生計画が必要との判断から、監査法人による財務デューデリジェンスと事業コンサルの実施を依頼しました。 2. 財務デューデリジェンスでは、今後も厳しい経営環境が続く中、事業の黒字化や早期の実質債務超過解消は困難と指摘、取引金融機関の再建放棄を伴う抜本的な事業再生計画の策定が必要と報告されました。 3. 金融支援が伴うことから、整理回収機構（RCC）に対して、計画の妥当性検証、並びに、取引金融機関に対する金融支援（債権放棄・DDS）の調整を依頼しました。 	
< 当該企業の施策 >	
<ol style="list-style-type: none"> 1. 監査法人の指導を受け、抜本的な事業再生計画の策定を行いました。 2. 事業再生計画骨子として、本業の挺入れ 関連事業からの完全撤退を策定し、計画実施に向け全社員一丸となって取り組みました。 3. 地場企業・行政に対して出資要請を行いました。 4. 整理回収機構（RCC）の関与を受け、取引金融機関に対して金融支援要請を行いました。 	
経営支援後の企業の状況	
<ol style="list-style-type: none"> 1. 当該企業は、整理回収機構（RCC）の関与を受け、全取引金融機関から、金融支援の合意を取付けました。承認された事業再生計画に沿い、諸施策を実施しています。 2. 事業再生計画の金融支援の実施により、当該企業の当行債務者区分は、上位遷移しました。 3. 当該企業からは、取引金融機関に対して、3ヶ月に1度、事業再生計画の進捗について報告が行われています。 	