

## 製造業 < 1 >

<b>支援先企業の概要</b> <small>(注1)</small>	
・業種	製造業
・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 <small>(注2)</small> に該当する場合には）
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<p>支援先は、国産材を中心とした製材業を営む企業である。平成10年に、より高品質な製品の製造を目的として大型設備投資を行ったが、事業計画や資金計画の甘さに製材需要・価格の低迷が重なり収益力の低下から財務内容が悪化。場当たりの経費削減のみでは利益計上難しく、計画に則った経営改善が必要であった。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<p>&lt; 当行の施策 &gt;</p> <p>減価償却不足から実質債務超過であり早期の解消を図るとともに、5年で有利子負債の売上高対比20%以内を達成する等の目標を掲げ経営改善の指導を行った。</p> <p>具体的な施策として、担保提供されている前代表者の個人資産を実質自己資本として計上するため、現代表者への生前贈与を指導し実質債務超過の解消を図った。また、ニーズの多様化に伴い製品在庫等が過剰気味であったことから在庫管理の指導を行った。</p> <p>取引金融機関各行と協議の上長期資金を導入、買入債務の圧縮により流動比率の向上および資金繰りの安定化を図った。</p>	
<p>&lt; 当該企業の施策 &gt;</p> <p>売上の増加を目的として、既存取引先からの紹介により販路拡大を図ることとした。また、当行指導による在庫管理への取組や、予防保全の考え方に基づく機械設備の日常点検の充実による大規模修繕費の削減にも注力することとした。</p>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<p>販路拡大により売上高が増加、原木価格の高止まりはあったものの利益確保となった。</p> <p>また、現代表者への生前贈与により個人資産を自己資本へ算入し実質債務超過の解消が図られた。</p> <p>製品の高付加価値化を一層推進し競合他社との差別化を図るとともに、経営改善計画に則った財務内容改善策に取り組むことで競争力の強化を進めている。</p>	

## 製造業 < 2 >

<b>支援先企業の概要</b> <small>(注1)</small>	
・業種	製造業
・創業後年数（10年未満であれば）	<input style="width: 100px;" type="text"/>
・企業規模（中小企業者 <small>(注2)</small> に該当する場合には）	<input style="width: 100px;" type="text"/>
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<p>支援先は繊維品の製造業。キャッシュフローは確保されているものの、近年は輸入品にシェアを奪われ売上は年々減少していた。また、長年に渡り発生した不良在庫を抱え債務超過状態が続いていたことから、抜本的な財務改善策が必要であった。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<p>&lt; 当行の施策 &gt;</p> <p>3年以内での債務超過解消、有利子負債の対キャッシュフロー倍率10倍以下にする等の目標を掲げた経営改善計画を策定。当行より間接的（親密会社）に当行OBを派遣し、また本部経営支援グループを専担者として貼り付け連絡を密にしながらフォローアップを継続した。</p> <p>具体的には経費削減のための工場移転、在庫処分、生地生産のみの現状から工程を延長し新規販売ルートの開拓等の経営改善指導を行なった。</p> <p>一方、財務面においては平成18年3月に当行にてDESを実施。</p>	
<p>&lt; 当該企業の施策 &gt;</p> <p>経営責任を果たすため代表者交代を含む役員構成の変更、減資、親密会社によるDESも実施した。</p> <p>また、営業強化のため都市部へ営業担当者を配置、経費削減のための工場移転、その他経済産業省の助成金を活用しキャッシュフローの改善に努めた。</p>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<p>当行および親密会社によるDESの実施により、翌期での債務超過解消が見込める財務内容となり、また、条件緩和債権が無くなることで債務者区分は要管理先から要注意先へランクアップした。</p> <p>また、営業面ではアパレルメーカーとの提携や都市部デパートとの共同企画販売が行なえるようになり売上高も回復しつつある。</p>	

## 製造業 < 3 >

<b>支援先企業の概要</b> <sup>(注1)</sup>	
・業種	製造業
・創業後年数（10年未満であれば）	70年
・企業規模（中小企業者 <sup>(注2)</sup> に該当する場合には）	
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<p>支援先はコム製品の製造を営む企業で、中核である当社のほか製造・販売子会社の計7社によるグループを形成。不採算品（労働集約的製造工程の製品）の生産継続に加え、製販一体での管理体制が未整備であり在庫陳腐化・採算悪化が続き、債務超過の状況。対外信用力が低下するとともに、赤字を補うための資産処分が続くなど、資金繰不安定な状況（借入金の一部リスケジュール）にあり経営改善が必要であった。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<b>&lt; 当行の施策 &gt;</b>	
<p>平成14年より企業経営支援室が改善支援の取組みを開始。3年での実質債務超過解消と有利子負債対キャッシュフロー倍率10倍以下を目標に掲げ、再建計画の策定支援を実施。計画確定後のモニタリングにつき、定期的報告書の徴求と随時訪問による行動施策のローリングアドバイスを行った。</p> <p>計画の基本施策は、当行アドバイスに基き「不採算製品の中国協力会社への生産移管、販売子会社の統合（重複業務の集約化と在庫の中核企業集約が狙い）、物流システムの見直し、購買体制見直しによる原価低減、連結業績による実績管理」とし、収益・キャッシュフローの向上を図ることとした。</p> <p>財務面の改善に関しては、遊休不動産・閉鎖工場跡地の売却による債務圧縮と含み益の顕在化、オーナーによる増資、既存借入金のリスケジュールの継続支援を行った。</p>	
<b>&lt; 当該企業の施策 &gt;</b>	
<p>対象先企業内での改善推進チームの立上げと、全社的にテーマ別の施策洗出し・実践を行った。原価低減においては、全取引先の取引条件見直しに加え、同業のOBを役員に迎え入れ工程改善に取り組んだ。</p>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<p>不採算品の中国移管（同製造子会社は清算）と原料調達価格引下げ、工程改善などにより、粗利益率は計画完了時には大幅に向上した。また、棚卸資産回転期間が短縮するなど在庫圧縮が実現した。キャッシュフローに関しても大幅向上し、現在は捻出されたキャッシュフローなどから、新製品開発や新分野へ投資も行い、将来の中核的製品の発掘にも動き始めている。</p> <p>当行のリスケジュール貸金も完済となり、再建取組のエグジットが完了した。</p>	

## 製造業 < 4 >

<b>支援先企業の概要</b> <small>(注1)</small>	
・業種	製造業
・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 <small>(注2)</small> に該当する場合には）	<input style="width: 80px;" type="text"/>
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・バブル期に銀行借入によって開始した株式投資の失敗、主要取引先の内製化による減収により収益、財務内容が悪化。</li> <li>・主要取引銀行によるサービサー等への債権売却により実質取引金融機関が不在となっていた。</li> </ul>	
<b>経営支援概要</b>	
<p>&lt; 当行の施策 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中小企業再生支援協議会と当行を含めた地元金融機関等による連携案件。</li> <li>・1年で黒字体質へ転換、実質債務超過解消方針。</li> <li>・具体的な施策として、関係子会社の再編整理、遊休不動産の売却による債務圧縮、ファンドによる売却済債権の買取及び債務免除の実施。</li> </ul> <p>なお、財務面での再生については、当行を含めた地元金融機関及び中小公庫等5行による協調融資（リファイナンス）を実施した。</p>	
<p>&lt; 当該企業の施策 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・亜鉛メッキ製品の競争力強化により、主要取引先からの売上の確保。</li> <li>・社内外注費を中心に経費の見直し。</li> <li>・中長期的には外部協力企業とともに新技術、新製品の開発。</li> </ul>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・主要取引先からの安定受注確保、外注の内製化等により収益改善が進んでいる。</li> <li>・当行を含めた地元金融機関等との取引開始により、金融取引の正常化が図れた。</li> </ul>	

## 製造業 < 5 >

<b>支援先企業の概要</b> <small>(注1)</small>	
・業種	製造業
・創業後年数（10年未満であれば <input type="checkbox"/> ○ <input type="checkbox"/> ）	・企業規模（中小企業者 <small>(注2)</small> に該当する場合には <input type="checkbox"/> ○ <input type="checkbox"/> ）
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<p>・支援先企業は黒字ではあるものの、業績不振から実質破綻状態にある親会社に対する貸付金を査定すると大幅な債務超過に陥っていた。また、支援先企業の生産工場は当該親会社が所有し、かつ親会社の借入金の担保となっており、支援先企業の事業継続のためには、早急に親会社から分離独立する必要があった。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<p>&lt; 当行の施策 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中小企業再生支援協議会と連携し、中立的な第三者のアドバイザーのもと、親会社からの分離独立を軸とした合理的な再建計画の策定に関与した。</li> <li>・親会社からの分離独立を実現するため、当該親会社からの生産工場買取りに係る資金について、政府系金融機関と連携して協力するとともに、当該親会社に対しては、担保権実行を留保し、保証債務の一部を免除した。</li> <li>・既存の当行融資金についても、再建計画に合わせた融資条件の見直しを実施した。</li> <li>・支援先企業の財務部門に当行から人材を派遣し、分離独立後の経営をサポートした。</li> </ul>	
<p>&lt; 当該企業の施策 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・親会社を含めた3工場体制から分離独立し、主要先からの受注に特化することで、他の赤字受注を排除し、生産能力を向上させた。</li> <li>・再生支援協議会のアドバイザーからの提言を受け入れ、製造工程の見直し、歩留まり率の改善、人員の効率化を実施した。</li> <li>・計画5年目で債務超過解消、既存借入金は10年以内に償還する計画とし、親会社の旧経営陣は私財を提供するとともに新経営陣に株式を譲渡することで経営者責任を明確化した。</li> </ul>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<p>・経営の不安定要素が回避されたため、経営陣が本業に専念することが可能となり、計画初年度はほぼ計画どおりの売上高を確保した。</p> <p>・固定費の圧縮および赤字受注の排除により、安定的に利益確保が可能な体質に改善した。</p>	

## 製造業 < 6 >

<b>支援先企業の概要</b> <sup>(注1)</sup>	
・業種	製造業
・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 <sup>(注2)</sup> に該当する場合には）	<input style="width: 80px;" type="text"/>
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<p>支援先企業はプリント基板の下請けメーカーである。既存技術においては事業基盤を有し、業界内で一定のシェアを確保しているが、過去、十分な需要動向の調査、事業計画がないまま大規模な新技術への投資に踏み切ってしまったことで、歩留まり率の低下を招き赤字の状況が続いていた。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<p>&lt; 当行の施策 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・赤字工場の実査および工場長との面談を繰り返し実施することにより実態把握に努めた。</li> <li>・赤字工場の売却、新技術からの撤退、既存技術での再建を決断させ、固定費削減を柱とした再建計画の策定、確実な実施を社長とコミットしたうえで、工場売却にともなうリストラ資金を協力した。</li> </ul>	
<p>&lt; 当該企業の施策 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・赤字工場の売却については、社長自らが積極的に動き、早期に同業他社への売却を図った。</li> <li>・他の取引金融機関に対し、事業収支が安定するまで、一律残高維持を要請し承諾を得た。</li> <li>・現場（工場）と管理部門の連携を高め、月次損益を迅速に把握する体制を整備した。</li> </ul>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<p>・再建途上ではあるが、直近期において黒字化を達成し、計画どおりに設備支手、銀行借入金を削減した。</p>	

## 製造業 < 7 >

<b>支援先企業の概要</b> <small>(注1)</small>	
・業種	製造業
・創業後年数 (10年未満であれば)	55年
・企業規模 (中小企業者 <small>(注2)</small> に該当する場合には)	( )
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<p>支援先は繊維関連の2社。中国製品との競合など市場環境変化により、売上高は漸減し、17年3月期売上高はピークの約4分の1となった。分散していた工場の統合、リストラ等の経営改善努力を続けてきたが業況はなかなか好転しなかった。過去の事業の失敗、遊休不動産の含み損を抱え、借入金過大、実質大幅債務超過の状況で、経営改善が必要であった。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<p>&lt; 当行の施策 &gt;</p> <p>収支、財務内容の問題をクリアできれば同社は再生可能と判断。事業再構築のため、2社の合併、業況が不振な子会社の清算、遊休不動産の売却、経営者による出資等を柱とする経営改善計画を策定した。これらの施策により、計画初年度に黒字転換、計画3年目には借入金償還年数10年以内を目指した。</p> <p>当行はこの経営改善計画を承認し、DES (債務の株式化) を活用して有利子負債を圧縮、債務超過を解消した。また中小企業再生支援協議会と連携して計画を策定したことで、政府系金融機関から新規に運転資金を調達できた。</p>	
<p>&lt; 当該企業の施策 &gt;</p> <p>財務面では、代表者及び家族が保有する不動産を現物出資し、自己資本の充実を図った。</p> <p>また、受注量の安定確保と生産管理体制の強化、コスト削減を図るため、社長のトップセールス、SPA ( ) 導入アパレルとの取引比率を高め安定受注の確保、営業と工場を一元管理、検品・出荷作業の外部委託等による経費削減などに取り組む。</p> <p style="text-align: center;">SPA...自ら企画、生産、店頭販売を一体化して行う業態。</p>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<p>2社の合併は完了し、遊休不動産は売却処分、不振子会社は清算。個人資産の現物出資、当行DES実施により実態債務超過を解消。直近決算時の売上高は計画を若干下回ったものの、経費削減効果により計画通りの利益を確保した。</p>	

## 製造業 < 8 >

<b>支援先企業の概要</b> <sup>(注1)</sup>	
・業種	製造業
・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 <sup>(注2)</sup> に該当する場合には）	<input style="width: 80px;" type="text"/>
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<p>支援企業はコンピューター関連機器の製造販売を行っていた。国内メーカーから海外EMSメーカーの生産が主力になったことにより、当社は商社としての機能を強化したが、価格の急低下、マーケットの振れの大きさから安定した収益計上が困難になっていた。国内生産拠点は高付加価値品への転換を図ったが、拡販が遅れていた。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<p>&lt; 当行の施策 &gt;</p> <p>業績悪化に伴い、弊行職員1名を支援のため出向させた。同時に再生中期計画策定の支援を行い計画策定完了したが、マーケットの動きが早すぎたこと、当社の計画実行力が低いことから、収益の改善がすすまなかった。</p> <p>平成17年8月過剰債務状況で自力での事業再生は不可能と判断し、製造機能と商社機能に対するスポンサー確保に動き、私的再生を目指した。</p>	
<p>&lt; 当該企業の施策 &gt;</p> <p>コスト圧縮が緊急の課題であり、販売部門の要員を半減させた。しかしコスト削減はできたものの、販売力、内部管理力、顧客管理力が低下した。</p> <p>広告宣伝費を大幅削減した。</p> <p>販売法人、調達拠点の統廃合を画策したが、思うようにすすまなかった。</p> <p>在庫負担を軽減のため、調達量を絞り込んだ。</p>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<p>スポンサーが事業のほとんどを引継ぎ、当社ブランドが継続された。</p> <p>製造拠点、販売拠点、調達拠点の統廃合を進め経営の合理化をすすめた。</p> <p>当社の事業がスポンサーの事業の一部（周辺事業）となることでトータルメリットがはかれ、また経営陣が刷新されたことによる経営力向上で黒字転換がはかれた模様。</p>	

## 製造業 < 9 >

<b>支援先企業の概要</b> <small>(注1)</small>	
・業種	製造業
・創業後年数（10年未満であれば）	( )
・企業規模（中小企業者 <small>(注2)</small> に該当する場合には）	( )
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<p>支援先は、陶磁器製タイルを製造、自社工場での生産・販売を手がける企業である。事業拡張を目的に、オートメーション生産の工場を新規借入により新設したが、十分な需要を吸収できず苦境に至った。旧工場を閉鎖、コスト削減を目論むも、商品単価が大幅に下落するなど、厳しい状況が続いていた。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<p>&lt; 当行の施策 &gt;</p> <p>5年内での実質債務超過解消を目標に、実態把握と業務リストラの具体化に着手。支援当初は、約半年分に至る長期在庫の換金施策立案、カテゴリ別採算管理手法導入、回収・支払条件変更による立替運転資金縮減等に取り組んだ。また、エリア外（他県）の建設業者とのマッチングを図る等、営業活性化にも注力。2年数カ月に亘る経営改善に取り組み、業況の悪化にある程度の歯止めがかかった。ただし、依然として当初目標には至らない状況であり、中小企業再生支援協議会の支援を仰ぎ、再生計画策定を行うこととなった。</p> <p>再生支援協議会から中小企業</p>	
<p>&lt; 当該企業の施策 &gt;</p> <p>人件費等コスト圧縮は一巡しており、営業活性化と仕入・在庫管理の強化による売上原価の低減等を主要施策として推進することとした。</p> <p>具体的には、商品単価の値戻し（生産能力と燃料高騰を背景とした値上げ。当地業界内歩調を揃え実施）とトップセールス、並びに、新規販路開拓が主軸となる。</p>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<p>値戻し交渉と大手からの安定受注を背景に、当期利益確保。数年ぶりのキャッシュフロー計上となった。高齢化の心配があった経営陣に若手の取締役部長を加え、後継者教育にも注力している。</p> <p>長年にわたり経費縮減に努力してきたため、設備老朽化が心配されている。修繕・設備更新予算確保の必要性から、キャッシュフローの全てを借入金返済に充てず、将来の設備投資原資として確保しておく方針。</p>	

## 製造業 < 10 >

<b>支援先企業の概要</b> <small>(注1)</small>	
・業種	製造業
・創業後年数 (10年未満であれば )	)
・企業規模 (中小企業者 <small>(注2)</small> に該当する場合には )	)
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・業界の競争激化と市況低迷により、単価が下落。差別性のある技術や販路、生産性の高い設備を持たぬ中、売上が長期的に減少し、連続赤字計上。業績回復の見通し立たず。</li> <li>・旧態依然とした経営体質で、経営管理が著しく劣位。不透明な企業実態に対し、外部調査により、大幅な債務超過が判明。資金繰りも逼迫し、自力再生は困難と判断。</li> </ul>	
<b>経営支援概要</b>	
<b>&lt; 当行の施策 &gt;</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業譲受先のマッチングを支援し、地元上場企業との間で事業譲渡を合意。</li> <li>・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を前提とした私的整理スキームによる再生計画を提示。</li> <li>・債権放棄を含む当該スキームに対し、全行が合意。地元信用金庫は、地域再生ファンドへの債権売却により負担。</li> <li>・再生計画に対しては、第三者の弁護士・公認会計士で構成される再生計画検討委員会に付議し、妥当との判断を取得。</li> <li>・18年上期に事業譲渡の実施と、各行の債権放棄を実施予定。</li> </ul>	
<b>&lt; 当該企業の施策 &gt;</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・オーナーの会長・社長は退任の上、私財提供と株式無償譲渡に応じ、経営責任を明確化。</li> <li>・スポンサー企業より役員及び実務者を派遣し、経営管理体制の整備、営業戦略の見直しなど、再生計画に沿って着手。</li> </ul>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・既にスポンサー企業より役員及び実務者が派遣され、再生計画の施策を推進中。</li> </ul>	

## 製造業 < 11 >

<b>支援先企業の概要</b> <sup>(注1)</sup>	
・業種	製造業
・創業後年数（10年未満であれば）	)
・企業規模（中小企業者 <sup>(注2)</sup> に該当する場合には）	)
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<p>支援先は、主に自動車部品関連金型製造及びプレス業を営む企業である。受注先からの受注減少や不良金型の発生による売上高の減少に加え、外注依存率の増加によるコストアップにより赤字に転落。また在庫管理不足から棚卸資産急増。資金繰りの逼迫から経営改善の必要に迫られた。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<p>&lt; 当行の施策 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営陣に対し、赤字計上の連続やCFの低下に対する危機意識の醸成を図ると共に改善に向けての動機付けを行い、対応への後押しを行った。</li> <li>・同社の再生には製造部門の改善が不可欠と判断し、しずおか産業創造機構を通じ技術系コンサルタントを紹介。同社、コンサル、当行、準主力金融機関の4者が一体となり経営改善に着手。問題点の抽出、改善案の提言を行うと共に、月次で改善会議を開催し進捗状況を確認。継続的な開催とサポートにより改善意識の徹底を図る。</li> <li>・具体的な施策面では、全社的なコスト削減（30%カット目標）運動 個別原価管理の構築による生産管理体制の展開 技術の継承及び多能工化を目指した人材育成 以上3点を主眼にて取り組む。</li> <li>・財務面の改善に向け、資金ポジションを変更し金利負担圧縮を図る為、準主力取引金融機関と協調し預金相殺を実施し支払利息の負担を軽減した。</li> </ul>	
<p>&lt; 当該企業の施策 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・品質向上・不良品排除を図り顧客からの信頼を回復する為に、品質管理体制の見直しや品質会議等の開催を行う共に、組織面においても役割・責任権限の明確化を図った。また、問題発生時の即時対応に向けての対応方針のルール化を図り、不良品に対する意識の変革を図った。</li> <li>・生産性向上に向け生産工程の見直しを行いセルラインでの立ち作業を導入することで作業効率の向上を図った。</li> <li>・製造経費削減に向け内製化を行い外注費を圧縮。金型の外注率を従来の54%から2%に大幅削減。また、販管費削減では、役員1名の退任及び役員報酬の削減を実施。</li> </ul>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・17年決算の売上高は、12.6%増加し平成13年当時の水準にまで回復。各施策により粗利益率2%向上、また販管費率は2%低下し利益計上できる体質となる。営業CF対有利子負債比率は1.47%から12.4%に向上。</li> <li>・メーカーとして品質第一を追求する為、製造部門と品質管理部門の連携の強化を図る。また、現在ISO取得に向け、ISO専門のコンサルを招聘し社内体制の整備を行う。</li> </ul>	

## 製造業 < 12 >

<b>支援先企業の概要</b> <sup>(注1)</sup>	
・業種	製造業
・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 <sup>(注2)</sup> に該当する場合には <input type="text"/> ）
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
支援先は財務構成は無難ながら、収益力、返済力が弱いため要注意先としていた。	
<b>経営支援概要</b>	
< 当行の施策 >	
・売上ランキングに基づく、売上先毎の採算管理（ABC管理）の実施 ・売上上位先に対する、売掛債権のリスク管理の徹底 の2つを柱とした、収益改善に関する経営アドバイスを行った。	
< 当該企業の施策 >	
自社の販売上位先（特に販売シェアの高い先）に関する採算状況を把握のうえ製品の卸価格の交渉を行い、採算割れの防止に努めた。	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
採算管理の強化により、前期は収益力が回復し正常先へランクアップした。	

## 製造業 < 13 >

<b>支援先企業の概要</b> <sup>(注1)</sup>	
・業種	製造業
・創業後年数（10年未満であれば ）	・企業規模（中小企業者 <sup>(注2)</sup> に該当する場合には ）
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<p>バブル期前後の海外現地法人への投資、財テクの失敗により、年商を超える金融負債を抱えることになり、年々、財務内容は悪化傾向にあった。同時に保有資産の含み損、過去の累積赤字等により相当の実質債務超過に陥り、必要不可欠な設備更新、借入金の約定返済が困難な状況となっていた。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<p>&lt; 当行の施策 &gt;</p> <p>同社は、自主再建案による立て直しを図っていたものの、計画の遅延及び金融機関からの合意形成が得られず、事業継続が危ぶまれる状況となっていた。当行は再建当初から人材派遣を行うとともに、抜本的な改善策が必要と判断し、主導的立場によりメイン行とともにRCC仲介機能の活用に取り組んだ。スポンサー招聘が再建の鍵であったが、有力同業者を迎えることに成功し、各金融機関の金融支援を柱とした、新会社（スポンサー100%出資）への営業譲渡スキームを行った。スポンサー支援を得たことで、納入業者の信用収縮を抑え、営業基盤を維持し、当地における生産継続および雇用、永年にわたる伝統技術、ノウハウの継承が可能となった。また手続きの早期処理と透明性を確保するため、RCCを活用した私的整理を行い、一連の再生処理によるクロージングを図った。</p>	
<p>&lt; 当該企業の施策 &gt;</p> <p>スポンサー企業とアライアンスを組み、まず原材料の共同仕入による原価圧縮、得意先への相互補完による新販路の拡大に着手している。また経理システムの向上を図り、商品別の原価管理体制を構築するなど、予算を含めた採算管理の徹底を行っている。</p>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<p>不採算商品の製造を中止し、主力商品への注力を図るなど、本業への傾注が図れ、取捨選択が行える組織体制となっている。自社の持つ強みを生かせる体制へと転換しており、再生は軌道に乗りつつある。</p>	

## 製造業 < 14 >

<b>支援先企業の概要</b> <sup>(注1)</sup>	
・業種	製造業
・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 <sup>(注2)</sup> に該当する場合には）	<input style="width: 80px;" type="text"/>
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<p>支援先は製造・加工業であり、業界の競争は厳しく、売上至上主義で量的拡大を続けてきた結果、赤字受注が多く、収益管理に課題があり、2年連続で赤字を計上していた。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<p>&lt; 当行の施策 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 営業赤字解消のため、販売先管理の徹底と経費削減を指導。</li> <li>・ 販売先管理では、大口受注先において商品毎に採算管理を徹底させ、社長自らが先頭にたって、受注時に採算ラインを十分意識した価格交渉を行うことを指導。</li> <li>・ 経費削減については、同業他社との労働生産性を比較し、同社の生産性の低さを指摘。人員効率化により労務費・人件費の削減を指導。</li> </ul>	
<p>&lt; 当該企業の施策 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 販売先別、商品別の採算を見直し、受注段階での営業交渉を強化。</li> <li>・ 採算の取れる受注を（収益重視）を心がけ、従来までの売上至上主義を改める。</li> <li>・ 同業他社との生産性比較を行い、人員削減に着手。</li> <li>・ 徹底した経費削減を行う。</li> </ul>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2年間で労務費、人件費を中心に、原価、販売管理費ともに大幅削減に成功。その結果、債務者区分は正常先にランクアップし、経常利益において黒字転換を実現した。</li> <li>・ ランクアップのポイントは、代表者自ら危機感を持ち、自社の分析を行い、量的拡大よりも採算を重視した改革を推進できたことにある。</li> </ul>	

## 製造業 < 15 >

<b>支援先企業の概要</b> <sup>(注1)</sup>	
・業種	製造業
・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 <sup>(注2)</sup> に該当する場合には）	<input style="width: 50px;" type="text"/>
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<p>支援先は無機工業製品を製造、3ヶ所の製造拠点と6ヶ所の販売拠点を有す企業。農業用ホリソノ商品のウヰトが高く、景気の変動を受難い反面、収益力は低位で過去の蓄財を取崩していた。H15年度には利益に比し多額の貸倒が発生し、実質的には赤字決算に転落。少額返済を実施していた銀行借入金の一部がRCCに譲渡され、金融調達の途が閉ざされる懸念が高まり、ズト感をもった改善が急務であった。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<b>&lt; 当行の施策 &gt;</b>	
<p>RCCへの譲渡に関する事実を確認したのち、即座に支援先企業の資金繰確認を行うとともに、2番手以下の金融機関への事実説明を行い、換金可能な資産の早期現金化の検討を行う様に支援先企業を指導した。併せて、経営者の危機意識の高まり、真摯な経営改善意欲を確認。</p> <p>H16年度に、債務超過の解消と3年後の借入金対キャッシュ70倍率を8倍以下にすることを主目標とした3ヶ年計画の策定を指導。営業外資産の計画的な売却を進めさせ、早い段階で中小公庫と協調してRCCの債権を肩代りすることを他の銀行に示すことで、他行の支援継続を取り付けた。</p> <p>経営陣との面談頻度を高め、事あるごとに経営者に、一つ一つ課題を見つけ確実に実践することを説き続けた結果、小さいながらも着実に成果が眼に見える形で現れ、経営者・従業員の改善意欲の高まりと持続に繋がった。</p>	
<b>&lt; 当該企業の施策 &gt;</b>	
<p>CFの増大策として、全従業員の給与の一律10%カット、リニアアップ後の機械設備の購入による支払手数料の抑制、在庫管理の徹底による在庫量の10%抑制等を実施。併せて、借入金削減策として、投資有価証券の売却、退職金共済の解約等を実施。</p> <p>経営者が先頭に立ち、あらゆる面での無駄・抑制可能なものをピツクアップして行動に移ったところ、従業員の間で自然とその考えが浸透し全社を上げた動きとなった。又、販売単価の値上げ交渉に関しても、経営者が率先垂範することで営業社員に1社ずつ責任を持たせて計画的に交渉し、従来は値上げは不可能との社内の考えを一掃した。</p>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<p>H17年度にRCCから債務免除を受け上記施策を実行した結果、石油関連商品の数度にわたる値上げによる原価アップ要因があったにも係わらず、同年の営業成績は粗利率は0.5ポイントの減少に留まり、営業利益率は0.6ポイント上昇した（税金支払より社員の士気を高めるべく、固定給のカットを持続しつつ、全従業員の努力に報いるため期末に特別賞与の支給を実施）。その結果、営業CFは前年比10倍に達した。さらに、借入金残高についても、営業外資産の売却と営業CFの増加により前年対比80.5%の水準にまで圧縮できた。</p>	

## 製造業 < 16 >

<b>支援先企業の概要</b> <sup>(注1)</sup>	
・業種	製造業
・創業後年数（10年未満であれば）	[ ]
・企業規模（中小企業者 <sup>(注2)</sup> に該当する場合には）	[ ]
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<p>支援先は繊維製品を製造、大手ホームセンター等へ販売を手がける企業である。事業拡張・製造コストの低減を目的に生産拠点の海外移転を図ったが、十分な生産移転計画の策定とカントリーリスクの十分な検証がなされず経営者の経験則のみで実行に移したことと、支援していたメイン商社のドロップもあり移転時期が大幅にずれ込み、海外移転コストと国内との2重の生産コストがかさみ過剰債務、資金繰りに支障が生じ経営改善が必要である。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<p><b>&lt; 当行の施策 &gt;</b></p> <p>外部コンサルも導入し当社の製造コストを検証した結果、生産拠点は海外に完全移転することで当該企業と合意。そのうえで海外移転による収益改善、有利子負債5割圧縮を目標に4ヵ年の経営改善計画書を策定、また当行OBを財務部長として1名派遣させたほか、当行再生部署の専担者が当該企業との接触を密に取ることにした。具体的な施策として、国内生産拠点の閉鎖と海外生産拠点へ100%移行、閉鎖した国内拠点の資産処分による有利子負債の圧縮。なお、メイン商社のドロップによる資金繰り面については、当行を中心に商工中金も支援体制を敷いた。</p>	
<p><b>&lt; 当該企業の施策 &gt;</b></p> <p>海外生産拠点の完全稼働が喫緊の課題であり、年内での完全移転を目指して社長自ら推進するほか在庫管理の強化による売上原価の低減等を推進することとした。また、生産・財務等管理面強化の観点から取締役1名を任命し体制の整備を図ることとした。</p>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<p>海外生産拠点の移転は年内完了に目処がつき、これにより当期の製造原価は約4%削減、また商社への備蓄コスト削減により営業利益は4%改善に目処がついた。但し、近時原材料が高騰してきているため、在庫・流通コストの見直しや販売価格への転嫁を進め、策定した経営改善計画の利益目標の必達を全社あげて推進している。</p>	

## 製造業 < 17 >

<b>支援先企業の概要</b> <sup>(注1)</sup>	
・業種	製造業
・創業後年数（10年未満であれば	55
・企業規模（中小企業者 <sup>(注2)</sup> に該当する場合には	)
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<p>・支援先は、設計からNC・板金・組立・塗装・梱包に至るまでの一貫生産が可能な板金業を営み、商社機能の親会社と製造機能の子会社の2社から成り立っています。販売先は、大手中心で売上は安定しているものの、工場の生産改善・効率化が図れず、またグループ会社の一体化も進まず、長年赤字経営が続き、財務内容が大幅に悪化して債務超過に陥った。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<p>&lt; 当行の施策 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループの再編を図り、商社機能の親会社と製造部門の子会社の各々の優良資産と負債を新会社(吸収会社分割)に継承した。</li> <li>・上記スキームの実施により、BS面での債務超過の解消等財務状況の大幅改善、PL面では、再編による製造・販売の一体化によって効率化が図られ、人員削減等の施策を含め、業績改善を進めている現況。</li> </ul>	
<p>&lt; 当該企業の施策 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・会社分割によりBSは大幅に改善、PLについては、改善施策の実行を開始。              具体的には、 販売先との価格交渉 会社一体化による人員削減(約15名) 外注先見直              設備投資実施 計画生産移行等の施策に順次着手している。</li> </ul>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・会社分割が完了して、現在、再生に向けて改善施策に着手した段階。</li> </ul>	

## 製造業 < 18 >

<b>支援先企業の概要</b> <sup>(注1)</sup>	
・業種	製造業
・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 <sup>(注2)</sup> に該当する場合には）	<input style="width: 80px;" type="text"/>
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<p>○ 支援先は、技術、品質には定評があるが、積極的な設備投資を行ない、その後の景気低迷による受注減少等から、繰越損失となり、経営改善が必要な状況となった。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<p>&lt; 当行の施策 &gt;</p> <p>○ 営業店と本部専担部署が協力し、「売上高を増加する」「利益率を改善する」旨を内容とする、経営改善計画の履行を支援。</p> <p>○ 売上高増加策については、当行主催のビジネスフェアへの参加斡旋等を実施。</p> <p>○ 利益率改善策については、各種関連セミナーへの参加を斡旋。</p>	
<p>&lt; 当該企業の施策 &gt;</p> <p>○ 売上高増加策については、トップセールスを行なうとともに、新たに営業所を開設し、積極的な営業活動を展開。</p> <p>○ 技術、品質を更に充実させるため、ISO9001、ISO14001を取得するとともに、5S活動（整理、整頓、清潔、清掃、躰）を活発化させた。</p> <p>○ 利益率改善策については、「ムダ・ロスの削減」を合言葉に、全社員一丸となって経費見直しに取り組んだ。また製造部門において、生産ラインのロス率減少、在庫管理のシステム化に取り組んだ。</p>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<p>○ 技術、品質のレベルが更に高まったこと、新規受注が獲得できたことから、売上高は大幅に増加。</p> <p>○ また、コストに対する社員の意識が高まり、製造部門の合理化・効率化が進んだことから、黒字体質が定着し、繰越損失が解消した。</p>	

## 製造業 < 19 >

<b>支援先企業の概要</b> <sup>(注1)</sup>	
・業種	製造業
・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 <sup>(注2)</sup> に該当する場合には）	<input style="width: 80px;" type="text"/>
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<p>○ 支援先は、景気低迷により、減収・減益が続いたこと等から債務超過となり、経営改善が必要な状況となった。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<p>&lt; 当行の施策 &gt;</p> <p>○ 経営実態に関する認識を銀行と経営者が共有した上で、早期再生を目指し、経営改善計画を策定することを助言。</p> <p>○ 同社に対する取組方針を明確化し、本部専担部署との連携を図りつつ、営業店の担当者が中心となって、経営改善計画の策定・履行を継続的に支援。キャッシュフローを把握したうえ、資金面での支援を行ないつつ、財務内容改善に係る各種提案に取組んだ。</p>	
<p>&lt; 当該企業の施策 &gt;</p> <p>○ 販売面では、不採算販売先との取引縮小、撤退を行なう一方、その他の既存販売先や新規取引先への積極的な営業活動を展開した。</p> <p>○ また、リストラ等により固定費を削減するとともに、遊休資産売却等による有利子負債の圧縮に取組んだ。</p>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<p>○ 不採算販売先の見直しを行なったことにより、売上高は一時的に減少したが、その後同社の高い技術力が評価され、また市況の回復もあり、増加に転じた。</p> <p>○ 売上増加に加え、ローコスト経営が定着したことから、3期連続で黒字計上。債務超過が解消した。</p>	

## 製造業 < 20 >

<b>支援先企業の概要</b> <sup>(注1)</sup>	
・業種	製造業
・創業後年数（10年未満であれば）	
・企業規模（中小企業者 <sup>(注2)</sup> に該当する場合には）	
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<p>平成5年に多額の借入金により新工場を建設するも、その後の受注減等で当初計画通りの収益確保が困難となる。また平成8年にはメインバンクが破綻し、借入金の大半がRCCに譲渡されたことにより、資金確保に支障をきたしていた。ただし、その後も少額のキャッシュフローは確保し、返済条件の変更による元金返済を継続していた。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<b>&lt; 当行の施策 &gt;</b>	
<p>従来より少額ではあるがキャッシュフローを確保していたため、主債権者であるRCCの主導により、平成16年にコンサルタントを導入し、経営改善計画を策定。その後の業績は計画を上回って推移し、専門家による生産管理の徹底や、歩留まり率の向上により利益率が改善し、安定して黒字計上できる体制が構築された。ただし、同社の本格的な再生には、安定的な資金調達を目的とした、金融取引の正常化が必要であったため、当行にてRCC債権の肩代わり検討に着手。同社の経営を安定させるためには、今後の設備資金等への対応も必要であると判断されたため、政府系金融機関と連携してシンジケートローンを組成し、RCC債権の全額肩代わりを実施した。</p>	
<b>&lt; 当該企業の施策 &gt;</b>	
<p>収益率の向上に向け、生産管理の徹底や歩留まり率の改善を図るため、大手上場会社から元工場長を迎え入れ、仕入・在庫管理の強化も含めた売上原価の低減を推進した。また、更なる効率化に向け、関連会社2社（機械製造会社と販売会社）の吸収合併によるグループ全体の経費削減を計画している。</p>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<p>専門家による生産管理の徹底等により、安定して黒字計上できる体制が構築され、更に今回のRCC債権の肩代わりによる金融取引の正常化で、資金繰りの安定化が図られた。また、地元地銀である当行と政府系金融機関によるRCC債権の肩代わりにより、取引先からの信用力の強化につながった。</p>	

## 製造業 < 21 >

<b>支援先企業の概要</b> <small>(注1)</small>	
・業種	製造業
・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 <small>(注2)</small> に該当する場合には）	<input style="width: 80px;" type="text"/>
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<p>食品等の包装加工を手がける企業である。大企業との取引もあったが、加工技術や生産ライン等の問題から、売上高を増加させるまでには至らず赤字体質となっていた。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<p>&lt; 当行の施策 &gt;</p> <p>経営改善計画の作成に関与するとともに、その進捗状況を把握しながら、必要な資金（担保・第三者保証に過度に依存しない融資を活用）を適時対応し、改善指導を強化した。</p>	
<p>&lt; 当該企業の施策 &gt;</p> <p>加工技術と生産ラインの見直しを適時実施するとともに、大企業からの受注に対応するための内部整備（製造面、営業面）を実施した。</p>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<p>加工技術と生産ラインの見直しにより大企業からの受注が安定し、直近3期で売上高は5倍となった。</p> <p>繰越損失は残っているが、利益体質へ転換できたことから、次年度での繰越損失解消が確実視される。</p>	

## 製造業 < 22 >

<b>支援先企業の概要</b> <small>(注1)</small>	
・業種	製造業
・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 <small>(注2)</small> に該当する場合には）	<input style="width: 80px;" type="text"/>
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・支援先は、家具製造・卸をコア事業とする地元有力企業。</li> <li>・2年前に経営効率化を図る目的でグループ会社を統合し、自力再建を進めてきたが、ノンコア事業の想定外の不調による計画の下ブレ、保有不動産の評価下落等による実態債務超</li> </ul> <p>過拡大により、「再建計画」の見直しが不可欠の状態となっていた。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<b>&lt; 当行の施策 &gt;</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・より抜本的な再建策を織り込んだ「再建計画」策定のため、経営コンサルタント及び中小企業再生支援協議会を活用した「再建計画」の策定を提案。</li> <li>・4年以内での実態債務超過を解消、有利子負債の圧縮を図るため、当行を含む主要3行によりDESを検討（実施は18年4月）。</li> <li>・また取引金融機関全行によるリスケジュールも実施した。</li> <li>・取引金融機関に対する同意取付は、当行もメイン行として直接関与した。</li> </ul>	
<b>&lt; 当該企業の施策 &gt;</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営コンサルタント並びに中小企業再生支援協議会を活用し、以下の4点を骨子とし、実態債務超過を4年間で解消させる「再建計画」を策定。 <ul style="list-style-type: none"> <li>コア事業に経営資源を集中するために、ノンコア事業からの撤退</li> <li>遊休不動産売却による有利子負債の圧縮</li> <li>経営体制の刷新</li> <li>創業者一族による保有株式及び資産の無償提供</li> </ul> </li> </ul>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・新経営体制のもと経営改善諸施策を実行中。</li> <li>・当行は、社内会議へのオブザーバー出席を実施する等、モニタリング強化を図っている。</li> </ul>	

## 製造業 < 23 >

支援先企業の概要 <sup>(注1)</sup>			
・業種	製造業		
・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 <sup>(注2)</sup> 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"><li>・業界内における過当競争により利益率が低下。</li><li>・売掛金回収不能分や本業以外の事業による損失大きく債務超過額が拡大。</li></ul>			
経営支援概要			
<b>&lt; 当行の施策 &gt;</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・中小企業再生支援協議会に持ち込み再生計画策定支援先に認定。</li><li>・当行貸出金についてD D S実施。</li><li>・再生支援資金（県制度融資）貸出により資金繰りの安定化を図った。</li></ul>			
<b>&lt; 当該企業の施策 &gt;</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・経営者責任として社長所有株式の減資を実施。</li><li>・再生計画中は社長の役員報酬を大幅に削減する。</li><li>・社長一族の所有不動産は担保提供済み。</li></ul>			
経営支援後の企業の状況			
<ul style="list-style-type: none"><li>・財務内容改善に向け、毎月モニタリングを行っている。</li><li>・22/12期に実質債務超過解消見込み。</li></ul>			

## 製造業 < 24 >

<b>支援先企業の概要</b> <small>(注1)</small>	
・業種	製造業
・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 <small>(注2)</small> に該当する場合には）	<input style="width: 50px;" type="text"/>
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<p>支援策は、業歴は古く地元業界では大手である等、一定の経営基盤は有している。しかし、低価格輸入品の流入により売上高は漸減傾向にあり、収益力も大幅に低下していた。さらに、過大な設備投資や取引先の経営破綻等の影響を受け過剰債務・実質債務超過に陥り自助努力による再建は困難な状態であった。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<p><b>&lt; 当行の施策 &gt;</b></p> <p>当行から出向者を派遣し経営管理の強化に努めていたが、抜本的な改革が必要との結論に至り、外部コンサルタントを導入し財務デューデリジェンスにより実態を把握のうえ、再建計画策定の支援を行った。</p> <p>事業面での改善に関しては、生産管理体制を強化し収益力を向上させるため、国内・海外の生産拠点の生産管理体制を見直すとともに、収益性の高い海外生産部門に特化することとした。</p> <p>財務面のリストラに関しては、遊休不動産の売却を進めるとともに過剰債務を圧縮するため、中小企業再生支援協議会の支援を仰ぎ、全ての取引金融機関協調によ</p>	
<p><b>&lt; 当該企業の施策 &gt;</b></p> <p>海外生産に特化するため国内製造部門を縮小し、余剰人員の削減により人件費の圧縮を図った。また、あらゆる経費に着目し削減策を実施した。製造部門の改善に関しては、外部専門家を招聘し海外工場における外注を内製化したほか、工程管理を強化することにより不良品を削減するなどコストダウンを図ることとした。</p> <p>経営体制に関しては、旧経営陣は総退陣することにより経営責任を明確にし、外部から経営陣を招聘し経営管理体制の強化を図った。</p>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<p>経営陣総入替という抜本的な措置により、社内に改革に向けての意識が醸成され、経費削減等の効果も出つつある。海外工場については、内製化の進展や工場内の管理が強化されたことにより不良品率も低下してきており、収益の改善に結びついている。</p> <p>海外工場で新原価管理システムを導入したが、国内製造部門においても同システムを導入し、原価低減を図る予定である。</p>	

## 製造業 < 25 >

<b>支援先企業の概要</b> <sup>(注1)</sup>	
・業種	製造業
・創業後年数（10年未満であれば）	)
・企業規模（中小企業者 <sup>(注2)</sup> に該当する場合には）	)
<b>経営支援前の企業の状況</b>	
<p>昭和45年食肉加工業を個人にて創業。昭和52年に法人成し、平成9年ファミリーレストラン事業に進出。平成15年には地元エリアで8店舗展開するまで至った。店舗拡大に伴い販管費が増大するも、売上はBSE・鳥インフルエンザ等の影響もあり平成12年をピークに減少し、収益構造は赤字体質となっていた。</p>	
<b>経営支援概要</b>	
<p>&lt; 当行の施策 &gt;</p> <p>ファミリーレストラン事業の食材仕入が同社食肉加工事業より安価に提供できる強みがあることから、ファミリーレストラン事業の人件費を中心としたコスト削減と、食肉加工事業の在庫管理の改善が実現できれば再生可能であると判断したため、外部コンサルタント（都城中小企業経営改善機構）を紹介し、改善を図ることとした。</p> <p>経営改善計画策定については、債務者、同機構、銀行が協議を重ね共通認識の上、策定に至った。</p> <p>計画進捗のモニタリングにおいても、定期的に3者にて実施し、問題点の対策等について、その場で協議し、実行の道筋をつけた。</p>	
<p>&lt; 当該企業の施策 &gt;</p> <p>ファミリーレストラン部門においては、店舗別収益管理を徹底。実際に低採算店舗1店の閉店を実施し、更に現在1店舗がその対象となっている。店長には意欲ある若手を積極的に登用し、また、成功事例の共有化を図るため店長の異動を頻繁に行った。各店は売上確保のため、店質に応じ、各店独自のメニューの開発やフェアの開催を行った。</p> <p>食肉加工部門においては、製造ロスの削減のためマニュアルを作成し徹底的にロスの最小化を図るとともに、それを可能にするべく在庫管理システムを構築した。</p>	
<b>経営支援後の企業の状況</b>	
<p>在庫管理システム構築により、売れ筋商品の適正在庫、死に筋商品の早期処分を実現。製造ロスも最小化し、原価率の低下に繋がった。</p> <p>社員全体がコスト意識を持ち、自分の仕事にあたるようになった。</p> <p>能力があれば若手でも希望部署に配属されるケースもあり、会社全体に活気が出てきた。</p>	