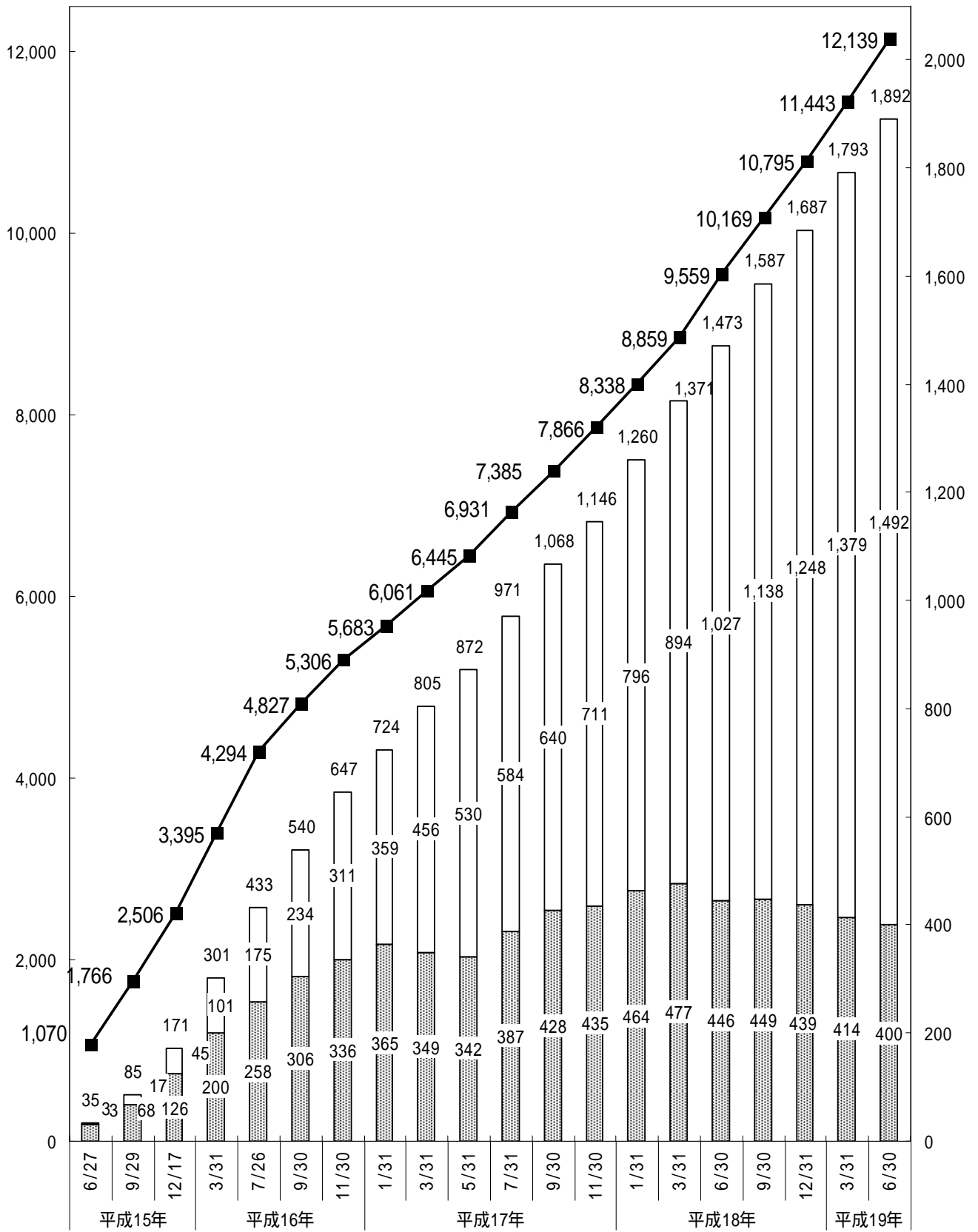


再生計画策定  
支援中・完了件数

相談企業数

- 再生計画策定完了件数(累計)
- 再生計画策定支援中件数
- 相談取扱い企業数(累計)



1. 相談取扱い企業数と再生計画策定案件の推移

## 2. 中小企業再生支援協議会の協議会別活動実績 (H19.6.30 現在)

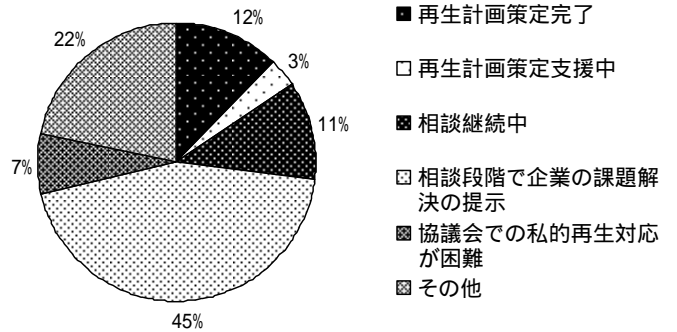
都道府県	設置主体	相談企業数		計画策定支援完了件数		策定支援中
			うち H19 年度 増加数		うち H19 年度 増加数	H19.6.30 現在
北海道	札幌商工会議所	296	14	44	2	9
青森県	(財)21あおり産業総合支援センター	209	24	18		12
岩手県	盛岡商工会議所	198	14	17	2	1
宮城県	(財)みやぎ産業振興機構	407	9	15		3
秋田県	秋田商工会議所	117	9	20	2	8
山形県	(財)山形県企業振興公社	130	2	19	2	3
福島県	(財)福島県産業振興センター	191	20	21	3	6
茨城県	水戸商工会議所	370	20	46	4	4
栃木県	宇都宮商工会議所	367	15	79	4	19
群馬県	(財)群馬県産業支援機構	224	17	20		3
埼玉県	さいたま商工会議所	369	25	51		8
千葉県	千葉商工会議所	328	27	40	3	7
東京都	東京商工会議所	592	46	66	7	11
神奈川県	(財)神奈川中小企業センター	256	11	39	9	12
新潟県	(財)にいがた産業創造機構	213	19	33	1	3
長野県	(財)長野県中小企業振興センター	169	11	20	1	1
山梨県	(財)やまなし産業支援機構	323	20	10		6
静岡県	静岡商工会議所	373	18	58	3	8
愛知県	名古屋商工会議所	297	12	41	2	11
岐阜県	岐阜商工会議所	221	12	24	5	12
三重県	(財)三重県産業支援センター	185	10	21	3	6
富山県	(財)富山県新世紀産業機構	160	4	16	1	12
石川県	(財)石川県産業創出支援機構	180	7	49	2	34
福井県	福井商工会議所	218	15	30	2	4
滋賀県	大津商工会議所	167	9	17	1	3
京都府	京都商工会議所	193	8	46	3	7
奈良県	奈良商工会議所	195	11	15	1	5
大阪府	大阪商工会議所	481	28	35	4	34
兵庫県	神戸商工会議所	300	16	33	2	10
和歌山県	和歌山商工会議所	132	5	16		3
鳥取県	(財)鳥取県産業振興機構	121	5	19		3
島根県	松江商工会議所	173	5	31	4	3
岡山県	(財)岡山県産業振興財団	684	42	53	12	26
広島県	広島商工会議所	245	17	33	5	13
山口県	(財)やまぐち産業振興財団	219	11	53	4	7
徳島県	徳島商工会議所	150	6	29	1	8
香川県	高松商工会議所	260	5	31	1	13
愛媛県	松山商工会議所	174	6	46	2	12
高知県	高知商工会議所	146	8	32	2	18
福岡県	福岡商工会議所	336	21	32	5	5
佐賀県	佐賀商工会議所	237	12	21		3
長崎県	長崎商工会議所	252	17	32	4	7
熊本県	熊本商工会議所	310	27	28	1	1
大分県	大分県商工会連合会	178	12	17	2	2
宮崎県	宮崎商工会議所	172	14	21	1	4
鹿児島県	鹿児島商工会議所	267	15	27		4
沖縄県	那覇商工会議所	354	15	28		6
合 計		12,139	696	1,492	113	400

「H19 年度増加数」は、H19 年 4 月 1 日～H19 年 6 月 30 日までの発生件数。

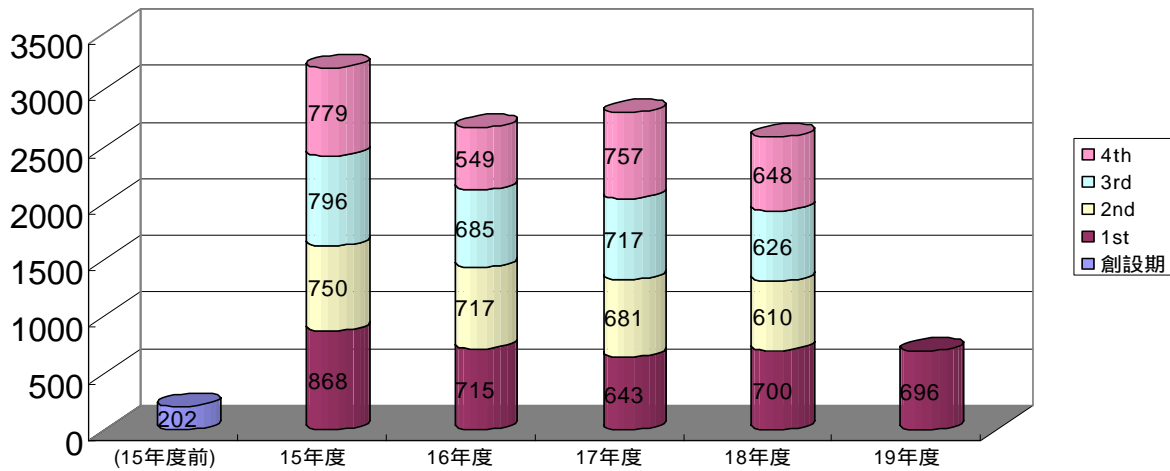
### 3. 協議会の相談企業(12,139社)に対する対応状況

(1) 企業相談数(12,139社)に対する対応状況

対応状況	企業数	比率
再生計画策定完了	1,492	12.3%
再生計画策定支援中	400	3.3%
相談継続中	1,383	11.4%
相談段階で企業の課題解決の提示	5,394	44.4%
協議会での私的再生対応が困難	841	6.9%
その他	2,629	21.7%
計	12,139	100.0%

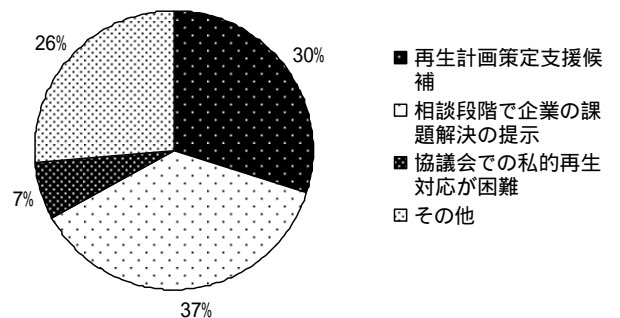


(2) 相談案件の年度別推移



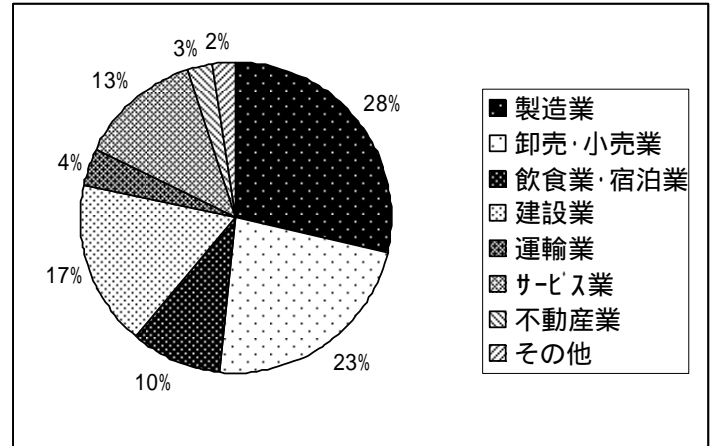
(3) 19年度第一四半期企業相談数(696社)に対する対応状況

対応状況	企業数
再生計画策定支援候補	209
相談段階で企業の課題解決の提示	256
協議会での私的再生対応が困難	47
その他	184
計	696



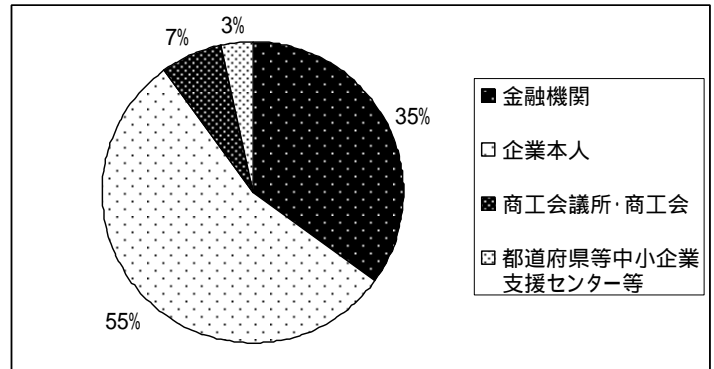
( 4 ) 業種

業種	企業数
製造業	3,481
卸売・小売業	2,776
飲食業・宿泊業	1,168
建設業	2,082
運輸業	490
サービス業・その他	1,530
不動産業	312
医療・福祉	122
情報通信業	85
鉱業	20
教育、学習支援業	55
電気・ガス・熱供給・水道業	18
合計	12,139



( 5 ) 相談経路

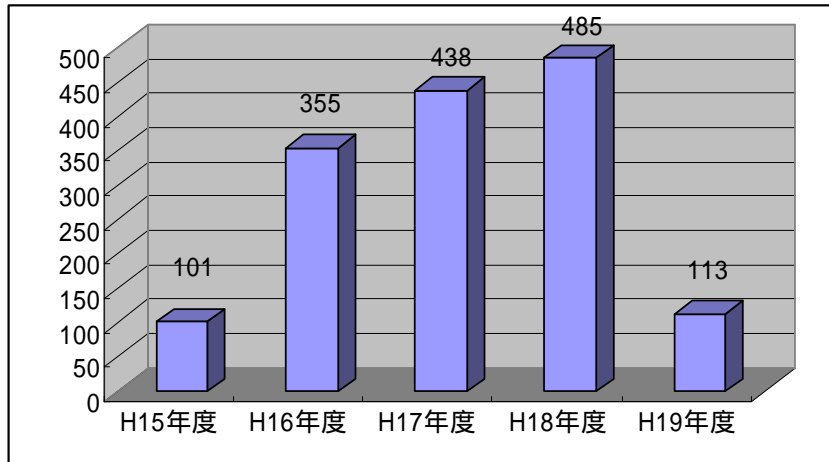
経路	企業数
金融機関	4,238
企業本人	6,686
商工会議所・商工会	800
都道府県等中小企業支援センター等	415
合計	12,139



## 4. 再生計画策定完了案件 1,492 社（今回公表分 113 社）の特徴

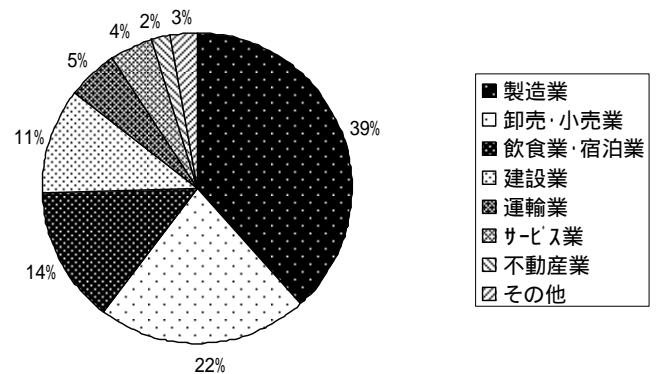
（平成 19 年 6 月 30 日現在）

### （1）完了案件の年度別推移



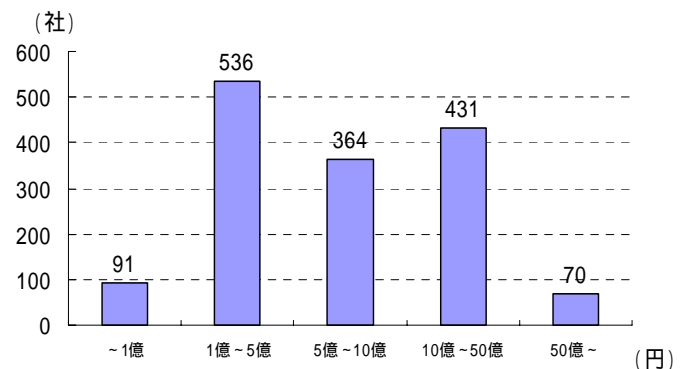
### （2）業種

業種	企業数	
	今回公表分	今回公表分
製造業	574	37
卸売・小売業	327	32
飲食業・宿泊業	208	14
建設業	169	16
運輸業	78	7
サービス業	65	4
不動産業	28	1
医療・福祉	15	
情報通信業	10	
鉱業	7	1
教育、学習支援業	9	
電気・ガス・熱供給・水道業	2	1
合計	1,492	113



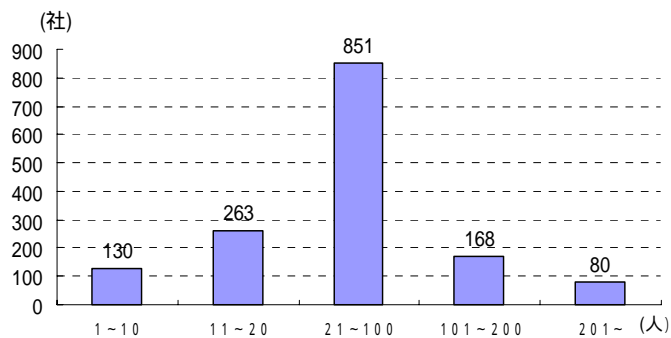
### （3）売上高

売上高	企業数	
	今回公表分	今回公表分
1億円以下	91	7
1億円超～5億円以下	536	38
5億円超～10億円以下	364	32
10億円超～50億円以下	431	31
50億円超	70	5
合計	1,492	113



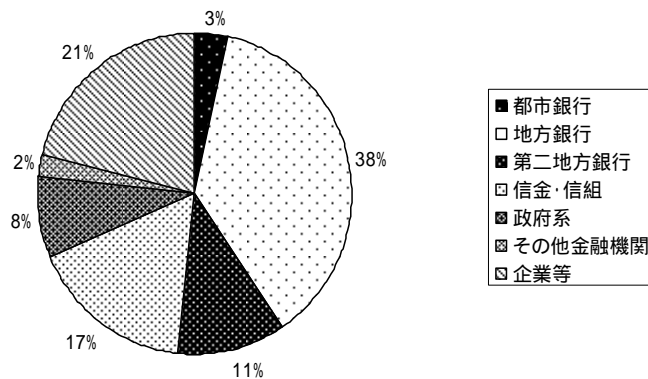
(4) 従業員数

従業員数	企業数	
	今回公表分	
1～10名	130	11
11名～20名	263	18
21名～100名	851	67
101名～200名	168	10
201名以上	80	7
合計	1,492	113



(5) 協議会来訪経路

経路	企業数	
	今回公表分	
金融機関	1,175	99
都市銀行	48	3
地方銀行	558	36
第二地方銀行	163	13
信金・信組	254	32
政府系	122	11
その他金融機関	30	4
企業等	317	14
合計	1,492	113



(6) 事業面での施策

事業の選択と集中による事業改善

取組例	企業数	
	今回公表分	
管理会計手法導入による製品別・取引先別等の選択と集中	764	53
関係会社整理等による不採算事業撤退や効率化	140	14

経費削減にあたっては、雇用確保に最大限配慮。

- ・雇用確保効果 : 95,692 人 (今回公表分: 6,767 人)
- ・全ての雇用を維持: 1,144 社 (今回公表分: 84 社)  
(うち新規に雇用: 144 社 (今回公表分: 23 社))
- ・人員を削減 : 348 社 (今回公表分: 29 社)

(7) 金融支援の手法

手法	企業数	今回公表分
債務免除の実施	327	27
・ 直接放棄	48	8
・ 平成17年税制改正適用(内数)	(17)	(3)
・ 譲渡・分割による第二会社方式	125	18
・ 債権売却	53	3
・ RCCや債権管理会社からの卒業	109	10
ファンド活用	70	6
金融機関、取引先からの借入金の株式化(DES)	39	3
金融機関による借入金の資本金的劣後ローン(DDS)	117	10

(注) 上記手法を複数実施している案件がある

(8) 政策的支援措置

支援措置	企業数	今回公表分
企業再建資金、自治体保証制度による新規融資	345	31
信用保証協会の円滑化借換保証制度	106	4
信用保証協会による求償権放棄	10	2
信用保証協会による求償権消滅保証	14	3
信用保証協会による求償権の不等価譲渡	4	0
中小企業金融公庫による金利減免	15	7
中小企業金融公庫による不等価譲渡	1	0

# 投資ファンド活用による事業再生

～ 1406号 ～

衣料品製造卸売 資本金 7000万円 売上高 24億円 従業員 253名

## 【再生計画イメージ】

(金額単位：百万円)

現状		新会社のイメージ	
売上	2,280	売上	2,348
営業利益	118	営業利益	135
(支払利息)	73		
経常利益	45		
(減価償却費)	21		
収益弁済原資	66		
借入金	2,410	借入金	400
滞納債務	336	出資	300
計	2,746		
実質自己資本	2,759		

(P/L 面)  
事業改善 17

⇒

(B/S 面)  
債務圧縮  
金融支援：債務免除 1,824  
私財処分等

実質債務超過解消年数 61年  
償還年数 42年

実質債務超過は解消  
滞納債務解消し、金融債務正常化

## 【窮状原因】

前社長時代に過剰設備投資。得意先の破綻及びそれによる信用不安。

## 【窮状原因の除去】

すでに前社長は退任。

現社長のもと、すでに工場集約は実施されている。 現社長は続投。

スポンサーの信用力による信用不安解消。

## 【事業改善】

スポンサーの情報網、ノウハウを生かした営業力強化と原価削減。

## 【金融支援策におけるポイント】

金融債務だけでなく多額の滞納債務(税金・社会保険・仕入債務・退職金等)を抱え、支払いに一刻の猶予も許されない状況。

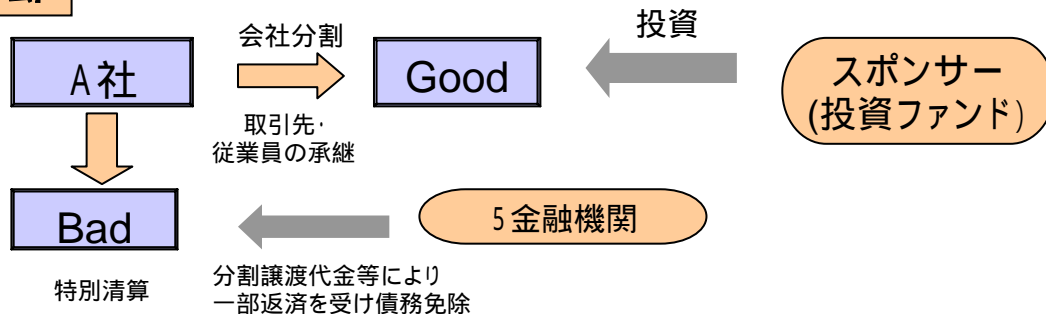
以下を踏まえ会社分割(第二会社方式)による実質債務免除のスキームを採用。

・会計上の含み損について、税務上損金処理ができない状況が想定(免除益課税発生)。

・海外法人や国内取引先と多くの契約関係を有しているため、それらの契約を包括的に移転しないと事業継続が困難(事業譲渡方式でのハードル)。

超過収益力を基に算定した事業価値にて、スポンサーよりニューマネーによる出資等の支援を受ける。

## 【再生スキーム】



## 【協議会の果たした役割】

スポンサー選定において再生ファンド等も含め複数者によるプロポーザルビッドを実施。

弁護士、会計士、診断士と個別支援チームを組成し、スキーム上の法務・税務等の問題点について外部専門家と意見交換しつつ、スポンサーと金融機関との間に入りスキーム提案と金融支援の調整を実施。



# サービサー関与による事業再生

～ 1407号 ～

工作機械商社 資本金 5000万円 売上高 24億円 従業員 19名

## 【再生計画イメージ】

(金額単位：百万円)

現状			再生後のイメージ	
売上	2,597	(P/L面)	売上	2,380
営業利益	78	事業改善	営業利益	105
(支払利息)*	-	27	(支払利息)	30
経常利益	79	⇒	経常利益	75
(減価償却費)	1		(減価償却費)	7
収益弁済原資	80	(B/S面)	収益弁済原資	82
借入金	3,859	債務圧縮	借入金	500
実質自己資本	3,862	金融支援：債務免除 3,386	実質自己資本	50

\* 元金充当状況

実質債務超過解消年数	49年
償還年数	48年

実質債務超過解消年数	1年
償還年数	10年

(注)計画開始時のイメージの為、公表値と異なる。

### 【窮状原因】

前社長時の過剰設備投資及び不動産投資とそれに伴う信用不安

### 【窮状原因の除去】

窮状原因であった不動産投資は処分され、前社長は関連会社を含め役員退任。  
現社長は続投。

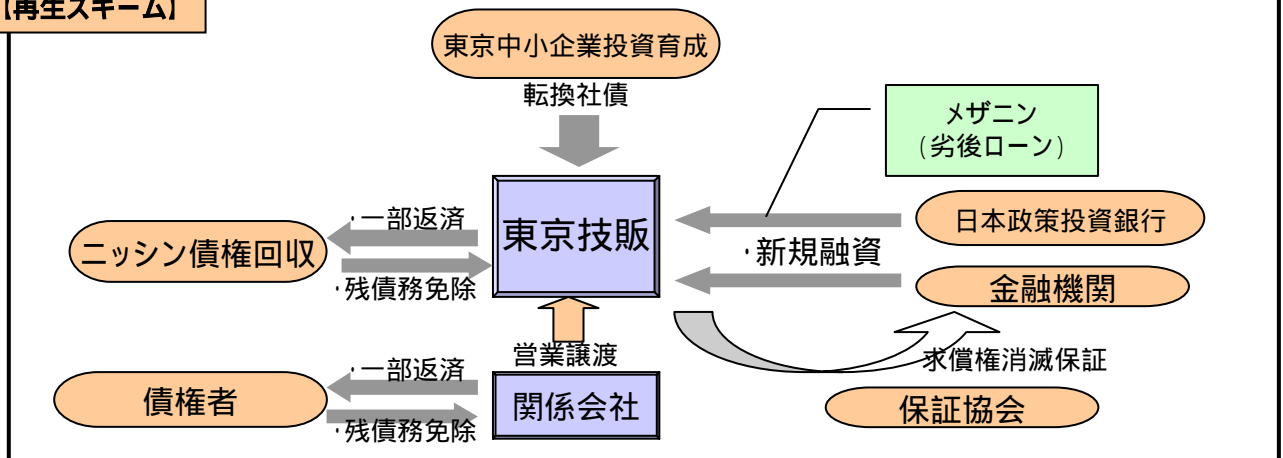
### 【事業改善】

信用回復により取引先との取引条件の改善。  
役員報酬等による一層の経費削減。

### 【金融支援策におけるポイント】

関係会社を含めたバランスシートの改善のため、関係会社を事業譲渡により吸収。  
支援後のニッシン債権回収(サービサー)からのリファイナンスには、日本政策投資銀行がメザンにて対応。  
支援後のガバナンス体制構築のため東京中小企業投資育成が新株予約権付社債引受。

## 【再生スキーム】



### 【協議会の果たした役割】

弁護士、税理士、診断士と個別支援チームを組成し、スキーム上生じる法務、税務等の問題点について外部専門家と意見調整を行いながら、既存債権者(サービサー、政府系金融機関、一般事業会社等多様な顔ぶれ)とリファイナンス実施金融機関等との間に入ってスキーム提案と金融支援の調整を実施。

# スポンサーと公的ファンドの協調による事業再生 ～1428号～

小売業 資本金 4,000万円 売上高 128億円 従業員 309名

## 【再生計画イメージ】

現状				再生後のイメージ	
売上	12,771	(P/L面)		売上	11,450
営業利益	49	事業改善	137	営業利益	88
(支払利息)	65			(支払利息)	53
(その他営業外損益)	129			(その他営業外損益)	109
経常利益	15			経常利益	144
(減価償却費)	144			(減価償却費)	136
収益弁済原資	159	(B/S面)		収益弁済原資	280
借入金	3,125	債務圧縮		借入金	2,748
実質自己資本	310	金融支援：増資	300	実質自己資本	58
		資産処分			
実質債務超過解消年数 19年				実質債務超過解消年数 -年	
償還年数 20年				償還年数 10年	

(注)計画開始時のイメージの為、公表値と異なる。

### 【窮状原因】

所有不動産の大幅な価値下落、出店攻勢及び多角化の失敗、粉飾決算による取引金融機関の信用喪失によって資金繰り逼迫。

前経営者の意思決定判断に対して、会社の内部牽制が機能せずに粉飾決算等が行われた。

### 【窮状原因の除去】

前経営者との決別(退任及び株式は減資後備忘価格にてスポンサーへ譲渡)、新株主からの役員派遣による新たな経営体制の確立。

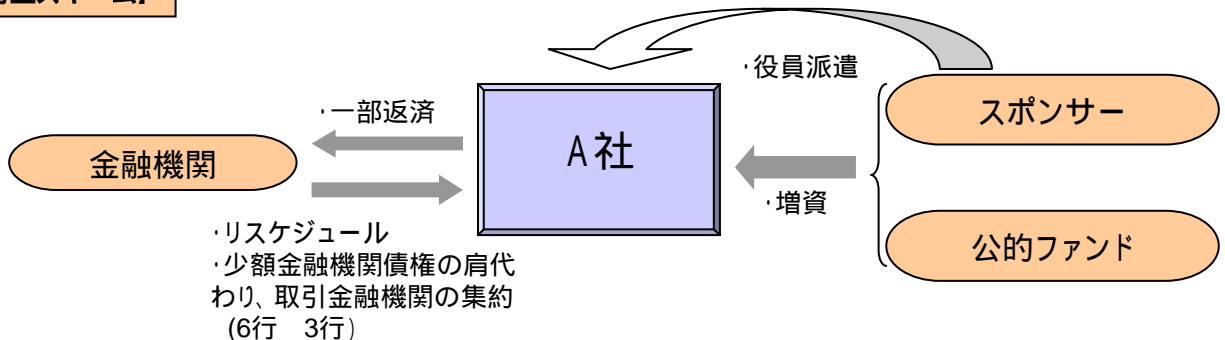
### 【事業改善】

スポンサーとの事業提携による収益力の強化。  
店舗のスクラップ&ビルドによる収益性向上。

### 【金融支援での検討ポイント】

スポンサーと公的ファンドの増資により、債務超過解消と債務圧縮。  
有価証券等の資産処分による債務圧縮。  
少額な金融機関の債権を新規金融機関が肩代わり、メイン・準メイン行がリスケジュール。

## 【再生スキーム】



### 【協議会の果たした役割】

抜本的かつ現実性の高い再生計画の策定を支援し、スポンサー、公的ファンド、金融機関の間で金融支援の調整を果たした。

# 小規模事業者のRCC卒業支援

～ 1444号～

飲食業 資本金 300万円 売上高 3,200万円 従業員 9名

## 【再生計画イメージ】

現状				(金額単位：百万円)	
				再生後のイメージ	
売上	33	(P/L面)		売上	35
営業利益	3	事業改善	2	営業利益	5
(支払利息)	2			(支払利息)	1
経常利益	1			経常利益	4
(減価償却費)	-			(減価償却費)	-
収益弁済原資	1	(B/S面)		収益弁済原資	4
借入金	98	債務圧縮		借入金	44
実質自己資本	23	金融支援：債務免除	30	実質自己資本	7
		私財提供等	21		
実質債務超過解消年数 23年				実質債務超過解消年数 1年	
償還年数 98年				償還年数 11年	

(注)計画開始時のイメージの為、公表値と異なる

### 【窮状原因】

前社長による本業外の事業失敗と変額保険加入による過剰債務の発生。

### 【窮状原因の除去】

前社長はすでに死去。

現社長は本業を黒字化。 現社長は、続投。

### 【事業改善】

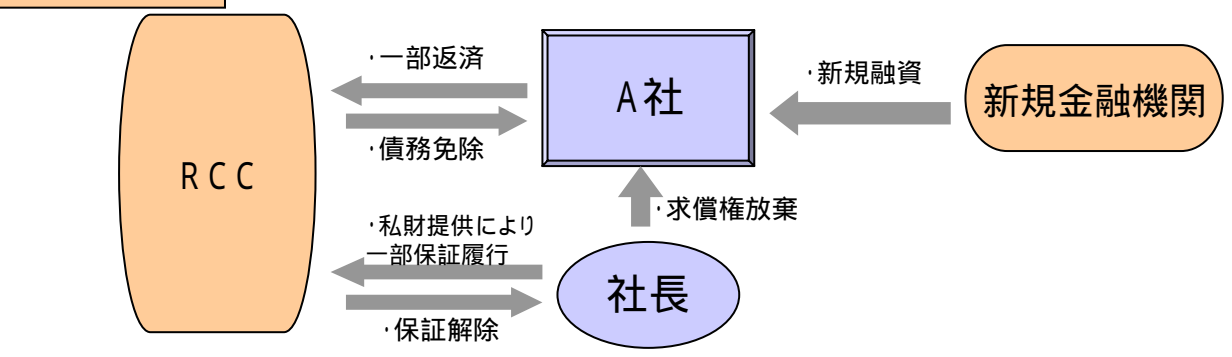
サービス向上、店舗の立地を活かした旅行業者との連携による集客力向上。  
役員報酬の更なる削減、経費削減。

### 【金融支援策におけるポイント】

経営者は私財提供により、卒業資金の一部を捻出。

事業計画上の将来収益で償還可能な借入額を、保証協会の保証付新規融資にて調達。

## 【再生スキーム】



### 【協議会の果たした役割】

合理的な再生計画の策定支援。

事業価値の客観性を中立的な立場より評価。

RCCとリファイナンス実行の新規取引金融機関との間に入って調整を実行。

# 民間企業による温泉旅館の再生

～ 1470号～

旅館業 資本金 1000万円 売上高 3.7億円 従業員 50名

## 【再生スキームイメージ】

(金額単位：百万円)

新会社のイメージ

現状			新会社のイメージ	
売上	389	(P/L 面)	売上	377
営業利益	4	事業改善	営業利益	10
(支払利息)	48	14	(支払利息)	3
経常利益	23		経常利益	14
(減価償却費)	-		(減価償却費)	27
収益弁済原資	-	(B/S 面)	収益弁済原資	41
借入金	1,643	債務圧縮	借入金	328
実質自己資本	1,636	金融支援：債務免除 1,432	実質自己資本	9

未実施

実質債務超過解消年数	算定困難
償還年数	算定困難

実質債務超過解消年数	- 年
償還年数	8 年

### 【窮状原因】

過剰な設備投資に加え、団体客から個人客重視への営業方針対策遅れ。従業員教育等が不徹底のため、サービスが低下し客足が遠のいた。

### 【窮状原因の除去】

会社分割により、新会社はスポンサーの下で、事業運営を転換。  
旧経営陣は退任し、新会社に従業員として再雇用。

### 【事業改善】

宿泊業運営に関する専門会社の支援を受け、営業・サービス等事業衣運営を再構築。  
老朽化した設備から個人客のニーズにあった設備へのリニューアル。

### 【金融支援策におけるポイント】

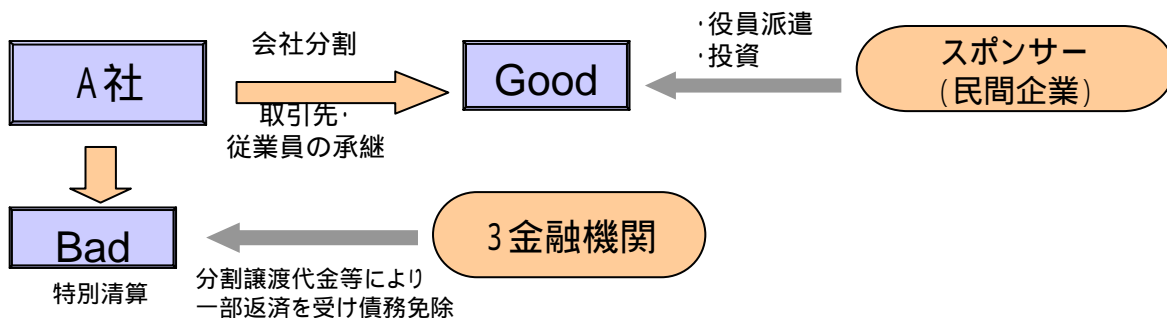
以下を踏まえ会社分割(第二会社方式)による 実質債務免除のスキームを採用。

- ・事後に発生する恐れのある偶発的な債務の遮断。
- ・不動産、事業移転に伴う税務負担の回避

スポンサー支援による2次破綻回避。

設備リニューアル資金等のニューマネーをスポンサーが支援

旧会社は、特別清算を行い、債務免除の税務上無税処理を明確化。



### 【協議会の果たした役割】

事業譲渡先スポンサーの選定。  
既存金融機関の金融支援の調整。

番号	企業概要					事業面での対応										金融面での対応										計画目標																
	業種	資本金 (百万円)	売上高 (百万円)	従業員 (人)	企業の状況	実施手法					経営者個人					実施手法					トピック					実質債務 超過解消 計画年度	有利子負債の CF比率 計画年度	経営黒字化 への転換 計画年度														
						資産 売却	減資 増資	管理会 計手法 導入	外部人 材登用	関係会 社整理	私財 提供	債権 放棄	経営 責任	株主 責任	リスク	DDS	DES	債権放棄・実質免除等			スポンサー 付	ファンド 活用	RCC サービス 卒業	企業再 建資金 制度	自治体 保証 制度				円滑化 債権保 証制度	保証協会			求債権 放棄	求債権 消滅保証	不償 譲渡	金利 減免	不償 譲渡					
																		直接 放棄	17年 税制 活用	譲渡 / 分割										債権 売却	求債権 放棄	求債権 消滅保証						不償 譲渡				
1380	製造業(水産品)	10	4,926	108	業界全体の値下げ圧力もあり、売上げが落ち込んでいる。工場稼働が計画通りに進まず、設備投資による借入金負担が重たくなっている。再生計画を作り資金繰りの円滑化を目指す。																												5	5	6	-						
1381	建設業(内装工事)	10	85	4	マンション・住宅等のリフォーム等で業容を拡大するも収益性が伴わず、業容を縮小し収益重視の経営方針とする。大手同業社との単価競争の熾烈化等により、大幅減収見込み、金融機関の既往借入金の約定弁済にも支障を来す状況。代取の営業活動により新規販売先の開拓、既往先との取引再開が実現。収益重視の事業内容に転換を図りながら経営の安定を目指す。																													4	4	6	-					
1382	木材・木製品製造業	12	619	69	住宅の洋風化などの影響で、当社の主力製品が需要減少傾向。売上高、利益率も大幅にダウン。需要構造の変化等から当初予測の売上高、利益率から乖離。一方で、大口取引先の倒産も多大な影響を受けた。																													3	5	8	2					
1383	食料品製造業(製麺)	30	379	31	大口納入先の店舗網縮小や外食産業のチェーン化、さらには量販店からの度重なる納入価格引下げ要請等から売上げ低迷で生産コストの増高を吸収できず。近時は欠損が続く債務超過に陥っている。納入先の長期滞り債権が発生するなど、資金繰りが急速に悪化している。																													15年超	5	13	4					
1384	飲食物品小売業	32	4,121	289	大型店舗が相次いで近隣地域に進出、次第に営業環境は厳しくなり熾烈な競争激化により減収減益に歯止めが掛からない状況。これまでに不採算店舗の閉鎖などリストラと借入金の大幅圧縮を進め、財務面の抜本的な転入れも行ってきたが、さらに経営のスリム化を進める必要がある。																														2	5	14	-				
1385	温泉旅館業	15	240	27	当温泉街の象徴的な存在である温泉宿。過大な債務超過状況にあり、設備老朽化によるリニューアルが出来ず、円滑な金融取引が困難な状況。現代表者になってから経費削減、ソフト面での充実で期間利益を出せるまで改善傾向にはある。																														1	5	15	3				
1386	清酒製造業	145	946	50	消費者の嗜好変化に対応できず売上が落ち込む。一方、不明確な経営責任体制や危機意識に欠け、経費削減が進まず、ここ数期の業績は赤字で推移している。																														-	3	9	2				
1387	宿泊業	58	395	43	過去に事業拡張を目的に新館を多額の借入により建設。大宴会場兼コンベンションホールを設け宴会部門の強化を図るも、折からのバブル経済崩壊により法人宴会需要が減少、少子化による結婚の減少もあって稼働率は低投資に見合う売上・収益の確保ができず多額の金利・償却負担が重く債務超過である。																															1	1	7	-			
1388	漬物製造業・不動産賃貸業	21	932	78	過去から継続している取引先との関係に依存した営業体制となっており、流通経路の変革等に対応しきれず業績悪化。また、関連会社への資金流出が多額にあり財務内容は大幅に毀損。																															1	3	8	2			
1389	スーパー	60	592	220	関連会社の財務内容の不健全性から取引先より支払サイトの短縮、保証金の要求や増積しを求められ、資金繰りは慢性的に苦しい状況。																																					
1390	スーパー	10	2,933		関連会社の財務内容の不健全性から取引先より支払サイトの短縮、保証金の要求や増積しを求められ、資金繰りは慢性的に苦しい状況。																															1	1	6	-			
1391	建設業	288	2,056	56	かつて分譲用地を積極的に仕入れ、金融機関借入も急増。しかし、その後のバブル崩壊により土地価格が急落した結果、不動産を多額に内包する財務状態となっている。ただし、本業は自社工場での効率的なパネル生産により競争力あり、順調に推移している。																																1	1	8	3		
1392	書籍・雑誌小売業	16	1,831	97	業界が低迷している折、多店舗展開を図るも収益改善されず、大幅な赤字を余儀なくされている。																																					
1393	イタリアンレストラン	3	288	54	ここ数年の間に競合店が多く出店し、固定客の流失の歯止めがかからない状況。過剰債務状態で、資金繰り逼迫。																																3	3	8	2		
1394	弁当販売業	10	256	32	弁当の仕出しを行う老舗であるが、景気・消費の低迷、弁当の多様化、価格競争の激化等外的要因への対応遅れと採算意識の欠如等内的要因が重なり、営業利益段階で赤字が継続している。																																		5	5	9	2
1395	宿泊業	32	109	8	当地区全体の集客低迷に加え、団体客や長期滞在客の減少により売上減少。借入金は年間売上高を超え、約定弁済額も多額な資金繰りは厳しい状況にある。																																					
1396	宿泊業	45	346	45	過去に多額の設備投資を実施。これが経営を圧迫。売上高は増加傾向にあるが、借入金は年商の約4倍、多額の実質債務超過状況にある。																																					
1397	精密機械器具製造業	38	796	49	メーカーのコスト圧力等が起因し、連続営業赤字に陥っている。赤字脱却を目指し、大幅リストラを断行するも、多額の有利子負債を抱え厳しい経営が続き、金融機関の条件緩和支援を得て今日に至っている。現代表が就任後、再び収益悪化したもの更なるリストラ、債務圧縮、生産管理体制強化等によりリターンを確保、黒字拡大を実現させている。																																					
1398	金属製品製造業	5	69	6	主力であった運動遊具の減少と量産製品の不振受注。加えて近年の材料費高騰により業績が悪化、新工場建設資金借入も重荷となっている。																																					



番号	企業概要					事業面での対応											金融面での対応														計画目標														
	業種	資本金 (百万円)	売上高 (百万円)	従業員 (人)	企業の状況	事業面での対応											金融面での対応														計画目標														
						実施手法						企業取組					経営者個人					実施手法							トピック							実質債務 超過解消 計画年度	有利子負債の CF倍率 計画年度	経常黒字化 への転換 計画年度							
												資産売却	減資	管理会計 手法導入	外部人 材登用	関係社 社整理	私財 提供	債権 放棄	経営 責任	株主 責任	リスケ	DDS	DES	債権放棄・実質免除等				スポンサー 付			RCC サービス 卒業	企業再 建資金 制度	自治体 保証 制度	円滑化 債権保 証制度	保証協会				中小公庫						
										直接 放棄	17年 税制 活用	譲渡 / 分割	債権 売却				求債権 放棄	求債権 消滅保証	不等価 譲渡	金利 減免	不等価 譲渡																								
1415	卸売業	10	601	13	売上減少によるキャッシュフロー不足より場当たり的な資金繰り状況。経営改善による金融機関への返済を含めた収支の安定化。	ローコスト経営を実行し、キャッシュフローを増加。 本社の移転により、家賃を大幅削減し、在庫圧縮による保管料の削減、不要保険料の削減。 IT管理を導入し月次決算を実施。																																		11	3	9	1		
1416	精密機械器具製造業	80	1,009	70	主要得意先は大手ゼネコンが主体。近年この業種の落ち込みは激しく、市場の縮小とともに競争が激化し値引競争が激しくなる中、売上高が年々減少し大幅な赤字決算となり、役員一同、危機感を抱いているが旧態依然たる体質からの脱却が出来ていない状況。	得意先のスクラップ・アンド・ビルドを推進し、得意先をランク分けし、重要度に応じて営業を展開。 社長・会長・常務が得意先を訪問し、情報収集。 材料仕入業者のABC分析を行い、A・Bランク先から合い見積りにより競争させ、材料費のコストダウン実施。 内製化できる業務は、内製化を進め外注労務費を削減。 受注工事ごとに実行予算を編成し、予算と毎月の実績を対比しながら管理。 各部に収益管理責任者を置き、収益に関する意識を向上。																																	-	2	9	1			
1417	食料品製造業	10	1,683	31	受託加工が約60%を占め、粗利益の低率が問題。事業内容の構造改革で利益の捻出による過大債務の返済を開始できる体制作りが急務である。	部門別の利益率を重視した戦略とし採算部門の営業強化と商品の提供を図り売り上げを増加し、不採算部門には消極姿勢。 小売・ネット販売を強化し、利益率と企業知名度を向上。 役員報酬の引き下げ、諸経費(事務要員・コンサル料・賃借料等)の削減。 社員には原価計算を教養し、採算優先の営業を実施。																																4	4	9	1				
1418	染色整理加工業	32	279	28	管内の繊維業者の体力低下に伴い、受注量が減少し当社の売上も毎年減少傾向が続き、過少利益と債務過多で厳しい経営状況下にある。競合染色業者の整理淘汰が進んでいる中において、当社はバイオ加工等の特長ある染色技術、多品種少量の生産体制により、当地域のみならず域外繊維業者からの高い評価を得ているが、関連会社の業績が低迷し、貸付金等が不良債権化している。関連会社の整理を含めた抜本的再生策が必要である。	関連会社3社を整理精算して当社の事業を一本化し、赤字部門からの撤退と生産を効率化。 高付加価値・短納期の製品加工に特化するため事業の選択と集中を行い、取引先も選別。 機能加工の開発、非ファッション分野への参入を推進し、提案型の営業展開を図りながら事業収入を安定化。 製造経費削減として、先染め工程から後染め工程までの生産体制を整え、加工の内製化により外注コストを削減。 役員報酬の引き下げや交際費等を削減するとともに全般的な経費の見直しにより、販売管理費を削減。 ボトルネック解消の一環として工程管理を強化することとし、バーコードによる工程管理体制を構築し、製品別損益管理を明確化。 過去の不透明な会計処理を改善するため顧問税理士を変更するとともに経理スタッフを新たに採用し、会計管理体制を強化。																																			5	5	12	1	
1419	建設業	50	1,194	23	公共工事受注主体。当地での営業基盤は確立しており、工事内容にも定評があるが、受注量減少に加え、過去からの不採算工事受注による赤字累積等から財務内容の毀損度は重度。また、受注量減少と工事単価低下による収益圧迫から資金繰りも多忙推移の状況。	コア事業である土木工事業を分割型新設分割の方式により分離。営業継続使用資産及び負債を新設会社に承継させ、事業の集中化と営業効率を向上。 工事品質の維持・向上と併せ、実行予算・工程管理・外注費選定・現場経費等の運営改善を図ることにより収益体質を確立。 社内での受注前段階における収益意識改革のため、戦略会議を毎月実施。社員個々でのタイムリーな収益管理を実現させるとともに、部署間の相互状況認識・改善提案等を行い体制を整備することにより経営の透明性を向上。 人件費等の経費削減を継続的に実施。																																		9	5	4	1		
1420	機械製造	15	787	32	最近数年間の損益は黒字を計上しているが、低収益推移で繰越損失額が過大な状況。財務面でも多額の有利子負債に依存した財務体質となっている。	製品開発の充実、価格見直し標準の見直し、標準化の徹底、設備投資の検討、安全管理の徹底、5Sの徹底、設備管理の徹底、在庫管理の徹底による生産性向上。 材料仕入ルートの見直し、レイアウト改善、不要設備の廃棄によるコストダウン。 IT化推進による製造管理体制の確立、従業員教育の充実。																																		8	5	5	1		
1421	食品小売スーパー	30	5,569	254	不採算店舗の撤退により縮小均衡を図ったものの資産デフレにより金融債務だけが残り経営危機に陥った。	本業である食品スーパーに集中し、撤退店舗を賃貸する不動産事業は撤退。 全商品の低価格販売、売れ筋商品を中心とした商品構成、商品鮮度管理の徹底、レジ待ち時間の短縮など店舗運営の効率化による収益力向上。 人材交流により、経営ノウハウの吸収と人材育成。																																		4	4	5	-		
1422	自動車部品製造	20	9,858	292	自動車輸出の拡大により主要得意先からの受注が急増するも、生産体制が不十分のため納期遅延、不良発生により異常運賃や大量の派遣社員の導入による人件費等の増加により損失を計上した。財務面でも、有利子負債依存の極めて脆弱な財務体質となっていることから、早期の債務圧縮により財務を健全化することが不可欠な状態にある。	材料価格値上分の転嫁、不採算部門の改善による収益力の強化。 部品仕入価格の引下げ、外注先へのコストダウン要請、不良削減、運賃・旅費・交通費など諸費用の削減、人件費の削減によるコストダウン。 生産体制の強化、原価管理の再構築、人材育成。																																		5	5	8	-		
1423	土木・建築業	10	269	19	地元大手建設会社を主力受注先として売上高は確保しているが、利益率は低く、利益確保は厳しい状況。又、借入金の毎月償還金が多額で資金繰りは非常にタイトになっている。	公共工事から民間工事へシフト。 外注依存から自社対応へシフト。 実行予算管理制度の確立。コンピュータシステム導入による計数管理の徹底。																																		4	4	8	-		
1424	土木・建築業	20	791	29	公共工事の減少、設備投資の減少により売上高は年々減少しており営業利益段階で赤字計上となり厳しい状況。	建築分野の営業力強化。 実行予算の管理を徹底させ、粗利率を向上。 人件費、販管費、製造原価を圧縮するなど経費を見直し。																																				-			
1425	婦人服製造	10	591	52	主力販路である問屋向けの売上高が長期にわたり減少傾向であったがSPA(製造小売)向けの販路拡大により、売上増加となった。SPA向けの販路拡大により、増収増益基調となってきたなか、抜本的に事業改善を望んだものの、	組織の活性化を追求。 卸売部門を改善。 SPAの9店舗の収益管理と店長教育の徹底。 計画的なもののづくりに徹し、在庫管理と生産管理を改善。 人材の確保と育成。																																	1	1	18	1			
1426	運送業	33	594	65	一般貨物輸送、倉庫業、豊根車引越事業、生鮮野菜運送、産業廃棄物処理等幅広い事業を営んでいる。燃料費が高騰するなか、取引先に優良企業を有することから中々料金値上げが通らず採算が悪化。	役員報酬の大幅カット。 管理会計を構築し個別採算を把握し売上拡大ではなく(収益を重視した経営にシフト)。 輸送単価の引上げ、外注先との取引条件の見直し、燃料購入条件の改善等により一般管理費を削減し収益を改善。 営業力を強化し小口・新規顧客の開拓により売上げ増加。																																			9	5	20	1	
1427	書籍・文芸販売	10	594	33	競合する書店が現れ店舗の一部をを閉鎖する状況に追い込まれている。ここ数年、赤字が続き、一部金融債権がサービスへ売却され、買い戻したという経緯がある。	利益の少ない販売事業の一部見直し。 売上低落傾向の本店への集中的改革(レイアウトの変更、接客態度の改善、人員不足の解消(店舗間の人事の交流))の実施。 購買客数の目標設定による従業員の販売意欲向上。																																		3	3	11	-		
1428	小売業	40	12,771	310	所有不動産の大幅な価値下落、出店攻勢及び多角化の失敗、粉飾決算による取引金融機関の信用喪失によって資金繰り逼迫。前経営者の意思決定判断に対して、会社の内部牽制が機能せずに粉飾決算等が行われた。	事業提携による収益力の強化 PCパーツ及びPC周辺機器の共同購入による仕入れコストの改善 商品構成の変更による粗利益率の改善 各店舗のスクラップ＆ビルド																																		1	1	10	-		
1429	その他パン・菓子製造業	48	761	40	近時の健康・美容志向による強い甘味の敬遠や少子化の影響で需要減少・売上低下傾向。当社も営業努力で、売上の低下を食い止めているが、値下げ要求が厳しく収益力は著しく下落している。	老朽化した工場を移転による抜本的な改善。 労務費の削減、包装加工など内職費の内製化をすすめ、製造コストを削減。 価格面・収益性での優位性を持つ製品の生産能力を高め、増収体制を構築。 仕入先と仕入価格の見直しによる原材費・副資材費の圧縮、流通コストの削減等のコストカット。																																				2	3	5	3
1430	総合建設業	50	506	23	公共工事の減少と共に売上高が減少傾向にあり収益悪化している状況で、プラント設備等の借入金も多(返済原資が不足し、資金繰りが多忙となっている。	建設部門の地元での受注拡大と地域外の受注拡大 砕石部門の営業力強化と新規顧客開拓 リサイクル分野(廃コンクリート、廃アスファルト、廃木材)の拡大																																	15年超	3	31	2			
1431	小売業	49	479	27	現状は安定して黒字計上しているが、過去において売上減少時収益悪化、返済資金不足となり返済額の軽減を実施している。	ショッピングセンター内での新規顧客の獲得、ボランティアチェーンの強みを有効に活用し、売上増加。 新規出店の打診があれば、新規投資額、採算を見ながら前向きに検討。 仕入れにおける原価率の低減。																																			4	4	13	-	
1432	飲食業	30	494	60	観光客を当て込み飲食事業を拡大してきたが、観光客の減少により売上が低下収益悪化傾向にある。表面的には黒字計上であるが、収益力も弱(返済原資不足)且つ減価償却不足、不良資産の内包により債務超過の状況にある。	スーパー向けの総菜製造受託事業を開始し、売上げ増加。 主要店舗の改装を行い、観光客お土産需要の獲得と地元顧客の固定客化推進。 新規こだわりの商品の開発で、従来の売上減少分を通販・ネット販売事業の開始等により補完。																																				13	3	11	3

番号	企業概要				事業面での対応														金融面での対応										計画目標													
	業種	資本金 (百万円)	売上高 (百万円)	従業員 (人)	企業の状況	実施手法	企業の取組				経営者個人				実施手法						トピック		企業再 建資金 制度	自治体 保証 制度	円滑化 備償保 証制度	保証協会			中小公庫		実質債務 超過解消 計画年度	有利子負債の CF倍率 計画年度	経常黒字化 への転換 計画年度									
							資産 売却	減資 増資	管理会 計手法 導入	外部人 材登用	関係会 社整理	私財 提供	債権 放棄	経営 責任	株主 責任	リスク	DDS	DES	債権放棄・実質免除等 直接 放棄	17年 譲渡 / 分割 債権 売却	スポンサー 付	ファンド 活用				RCC サービ 卒業	求償権 放棄	求償権 消滅保証	不等償 譲渡	金利 減免				不等償 譲渡	計画年度	計画年度	計画年度					
1433	卸売業	100	4,496	107	銅器の卸売業を行っているが、平成3～4年頃から売上が減少し始め、ピーク時の6割程度、財務の健全化を図っているが、棚卸資産や固定資産に含み損が内在している状態。	当社と子会社を事業別に2グループに組み替え、美術品から撤退し、オリジナル製品へシフト。 総じて無理な増収を避け、マーケット動向に沿った営業方針に変更、売上げの推移に応じた経費率の抑制。																									1	1	10	-								
1434	一般機械器具製造業	10	70	6	大手企業を主要得意先とする老舗鉄工所、現在地に移転した際に借入依存による設備投資が行われ、近時の財務内容は債務超過・過大債務となっている。銀行の破綻により債務がRCCに移管され円滑な金融取引が困難な状況。	・目標売上高を設定し、営業計画・受注計画を策定。 ・収益の根幹となるマシニングの定期点検等を確実に、設備能力を維持、設備の保全、外注方針を明確化。 ・社内で加工できるものは、外注せず内制化してコストを削減。 ・5S(整理整頓清掃清潔)の実施。 ・生産管理、工程管理、設備管理、教育を含む管理体制を刷新。																											4	4	8	-						
1435	農畜産物・水産物卸売業	3	317	20	主要納品先の温泉旅館の破綻から売上低下、最大取引先の倒産により更に売上低下、財務的には、過去の赤字と不良債権から自己資本は債務超過の状態、これを借入金で賅ってきた状況が返済できない状況、役員からの資金投入でカバーしてきたが限界である。	・独自色が打ち出せ、競争力がある。採算が良い2次加工品、の販売、開発に注力するとともに、商品開発を積極的に実施し、商品力を向上。 ・郊外を含め業績好調な旅館への新規開拓、及び店頭小売、ショッピングセンター内直営小売店での販売増加、ネット販売強化。 ・人員の削減、販売管理費の見直しで経費の大幅カット。 ・顧客信用管理の強化による不良債権発生防止。																												12	5	13	3					
1436	小売業	3	637	39	酒販業界は規制緩和の影響を受け、大手スーパー、コンビニ等の参入によって競争激化しており、売上減少とともに安売りの粗利率の低下を招き、非常に厳しい環境となっている。売上減少し借入返済が資金繰りに大きく圧迫し経営困難となり相談に至る。	・顧客リストの購買履歴を分析し、消費者ニーズに合わせた品揃えの強化、業務用、一般客への外販を計画的に強化、新規顧客の開拓、通販の強化、売れ筋商品に特化していくためメーカーとの協力体制を強化、自社開発商品、オリジナルラベル商品の積極的な販売の展開による売上増加。 ・販促品、消耗品、広告費等の見直し、労務慣行を一掃し効率性を向上し、経費を削減、低粗利率商品を削減し、粗利益の高い商品へシフトし、収益性を改善。																													12	5	11	1				
1437	土木工事業	30	995	18	事業拡大の目的から支社を開設し、大手上場企業のOBやリストラ社員を当社従業員として採用したが、期待したほどの受注を獲得できず、社内でも従業員同士の摩擦が生じていた上、社長が体調不良になり管理統制がとれず業績が悪化している状況であった。受注が思うように伸びない上に、元大手企業の社員給与負担が重くなって大幅な実質赤字となっている。	・特殊技能等の技術面での強みを活かし取引先の信用確保と顧客の固定化、分散していた営業体制を整備統合し、経営資源を集中し、受注増加。 ・入札制度への対応により、積極的な受注活動を展開。 ・受注が好転し、現場管理の精度が向上した段階で営業員の増員を行うことにより完工高を増加。 ・工程管理を徹底し工期を短縮し、資材・工事経費を削減。 ・外注工事費を削減するため、自社施工班を設けて外注依存を抑制し更に外注単価を見直し。																													8	5	6	1				
1438	建設業(土木一式・建設)	40	669	21	関連会社への不良債権等により財務状態悪化、また、個人保証債務があり、実質的な過剰債務は過大、受注は確保するが収益体質に弱く今後の課題である。	・自社施工から外注加工の比率を高め、原価・採算管理の明確化、収益率向上、役員報酬を含む、販管費の削減をより一層徹底。																												4	4	11	1					
1439	一般建築土木の総合請負業	25	2,334	13	過去の過大な投資による物件の売却を進めているものの、過剰債務の解消が出来ない、関連会社の一部は利益を確保している。今後事業内容の見直しにより、利益の改善を図るとともに、不動産売却等により借入金の軽減を進める。	・土地の有効活用策として建築の企画提案を行い、計画から建築、入居稼働業務までをグループで一貫して提供できるシステムの確立 ・ローコストの工場、事務所の建築実現のため他企業との技術提携 ・資金繰りのための不採算工事の見直し ・不採算部門であった、開発及び宅地分譲業務からの撤退 ・債務圧縮のため、販売用不動産の早期売却及び、賃貸不動産の一部売却 ・経費面の更なる見直し																													3	5	8	1				
1440	印刷機製造業	12	435	18	バブル期には、印刷機械の売上が大きく伸び、工場集約のため土地を購入するもバブル崩壊で売上高が落ち込み、また土地の売却損失が発生し、多額の實質債務超過となっている。近年はリストラも実行し、営業利益も計上、借入金も返済できているが、借入れ金額が巨額で先の見通しが立たず、事業の信用面でも阻害要因となっている。	・役員報酬の削減、事務所経費の削減、原価に関わる外注費の削減、材料費の値上がりの中での原価率の維持。 ・資金回転率が良(CF)に貢献する印刷営業の現状維持でCFに貢献。 ・利益率の高い印刷機械事業の内製化と変動費化により利益率を向上。 ・海外市場の印刷機械の代理店を通じた販売を強化し、特にヨーロッパ、中東、東南アジア市場で受注を増加。																														4	4	10	-			
1441	管工事業	45	1,183	42	本社屋を近隣の土地に拡張移転し、今後の増産体制を多額の投資をもって実施するも、その後の公共事業の受注額の大幅な減少、バブル崩壊に伴う不況による業績の低迷と重なり、売上が急減している。	・民間需要創出・大手サブコン受注分散・リニューアル部門強化・特許商品外販強化・CAD/CAM案件受注拡大による売上げ増加。 ・工程管理ソフトの活用・案件ごとのリアルタイムコスト管理と進捗把握・赤字懸念案件受注の削減による原価の低減。 ・役員報酬の削減・従業員の削減・一般経費固定費の削減・冗長費用の廃止による経費削減。 ・経営計画書内容深化・赤字受注回避・見積精度向上・利益意識改革・10日毎進捗管理精査による予実管理制度の向上。 ・年配者の早期退職勧奨・世代交代の促進。																															4	4	14	-		
1442	プラスチック射出成形業	26	1,528	88	主要取引先の海外シフトで受注は年々減少するが、射出成型用金型や周辺機器の製造でしごぎ、借入金を減少、何とか毎期利益は計上しているもの、資金繰りは厳しく金融機関によるリスク支援を仰いでいる状況。	・新製品(自社開発を進めてきた射出成形加工の省力化、合理化製品)の市場投入の早期化 ・中国等諸外国への合理化製品の販売拡大 ・低価格受注品の製造原価見直し(工場稼働のあり様及び固定経費の洗い直し)を通じた利益捻出 ・現在賃借中の金型工場の賃借契約解除による設備の一部自社工場内への移設 ・組織再編、役員報酬等の見直し結果に応じた、役員報酬の一部減額																													4	4	6	-				
1443	婦人服飾雑貨小売業	10	685	30	不採算店の閉鎖等、リストラを敢行し店舗はピーク時の半分となり、売上も低迷状態が続いている。メインバンクから期日到来分の借入金の返済について条件変更の交渉するも決裂、元代表者の個人不動産を処分し借入金を返済している状況。	・各店舗の特徴に合わせた品揃えの強化 ・不採算の直営店の、転売への移行 ・役員報酬等の本部費の削減をはじめ、個々の経費項目を厳格に見直し、経費を圧縮。																														11	5	7	1			
1444	飲食業	3	32	8	前社長がバブル期以降に本業以外の事業に手を出すも失敗、変額保険解約ロスも加わり金融機関からの過大債務を抱えている。	・サービスの向上、社長報酬の削減、外国人観光客誘致のための旅行業者との提携等により、売上高を維持向上。 ・アルバイトの効率的見直し等人事費を中心とした経費の削減を推進し収益性を改善。																														1	1	11	-			
1445	印刷業	95	2,118	50	過去に多額の借入金により工場を開設したが失敗、現在有力印刷業者等の支援を受け再建途上にある。業績は大手印刷会社出身の役員の手導で順調に改善しているが、多額の債務超過の解消が課題。	・営業力強化と支援企業(販売先)への受注増加により、売上高を維持。																														5	5	5	-			
1446	健康食品製造販売	48	323	18	主要取引先の卸問屋が同様の商品の製造も手が、また、小売先の廃業もあり、毎年売上が減少し大幅な赤字を計上。	・通信販売によるエンドユーザーへの直接販売の導入、宅配業者・獣医向け販売の推進による売上げ増強。 ・不採算商品の廃止、付加価値の高い商品の販売推進、役員報酬その他経費の削減を行い限界利益率を向上。																															-	2	9	2		
1447	産業用金属製品製造・販売	30	474	51	・大手建機メーカーを主要取引先とする金属製品の加工、販売業者、不動産の賃貸も行っており、一定の安定収入が認められるが、過去に、在庫の架空計上があり実態は債務超過且つ過剰な金融債務を有することから、主力金融機関より抜本的な財務改善を求められたもの。	・関連会社への事業譲渡による事業統合、管理部門の非効率の排除と技術力・対応力・顧客との信頼関係において相乗効果。 ・社内加工高の改善・拡張施策の実施(新規顧客開拓の実施)。 ・役員報酬を大幅カット(経営責任)による経費の削減。																															1	1	11	-		
1448	建築資材製造	24	953	45	新工場取得に伴い借入金負担が重く、また資金繰りのための借入を安易に増やしたため、CFによる返済能力と実際の返済額のアンバランスが大きい、更にそれを埋めるために借入を増やすという悪循環に陥っている。	・収益性重視の受注活動を実施(受注案件別の損益・原価管理)。 ・営業・受注情報の精度を高めて、在庫を圧縮。 ・顧客への訴求、主力事業のノウハウを生かし、新規事業の早期黒字化(輸入住宅、軸組住宅)。 ・事業改善プロジェクトチームを立ち上げ、改善施策の実行体制を構築。																																2	2	23	-	
1449	運輸業	48	577	56	大口受注先の業績低下に伴って積荷受注量が減少、冷凍貨物の積荷確保のため、大型物流倉庫を新設したが、予定した受注量がなくアイドル状態が持続。営業マン別・販売先別売上目標がなく、受身営業の状態。また、社長のリーダーシップも弱い。	・産業貨物から冷凍貨物輸送へ外注も含めてシフトする。 ・平成18年6月に住宅設備事業を廃止する。 ・新車購入を今後5年間手控え、車両33台体制で業務を行う。 ・社長による陣頭指揮を強化する。 ・役員報酬、幹部社員給与のカット、諸会費のカット等経費の削減。																																	4	4	3	1
1450	茶・茶道具の卸・小売	20	736	40	個人向けのカタログ販売が主力、売上高の減少に歯止めがかからない、設備投資金額は莫大だが設備はフル稼働していない、借入過多であり、たな卸資産・売上債権及び不動産に不良資産が存在している。	・製品開発を見直し、新しい製品の販売を強化。 ・生産工程の見直し。 ・従業員の待遇改善と役員報酬の見直し。 ・資産の有効活用。(不稼働及び低稼働資産の処分及び現有設備の稼働率の向上)																															1	4	10	3		





番号	企業概要					事業面での対応												金融面での対応											計画目標					
	業種	資本金 (百万円)	売上高 (百万円)	従業員 (人)	企業の状況	企業の取組				経営者個人				実施手法				トピック			企業再 建資金 制度	自治体 保証 制度	円滑化 備償保 証制度	保証協会			中小公庫		実質債務 超過解消	有利子負債の CF倍率	経常黒字化 への転換			
						資産 売却	減資 増資	管理会 計手法 導入	外部人 材登用	関係会 社整理	私財 提供	債権 放棄	経営 責任	株主 責任	リスケ	DDS	DES	価値放棄・実質免除等	スポンサー 付	ファンド 活用				RCC サービス 卒業	求償権 放棄	求償権 消滅保証	不等償 譲渡	金利 減免				不等償 譲渡	計画年度	計画年度
1468	製造業	40	2,324	112	バブル崩壊に伴う低迷等で売上が低迷し損失を計上、その後売上高、利益は回復するも累積解消に至っていない。債務超過・借入金過多の状態。納入先より求められる高品質の製品を高効率で生産するため設備更新が出来ない状況。																									11	2	8	2	
1469	製造業	10	477	33	消費不況とデフレ傾向から商品単価の引き下げ要求が強く、毎年赤字が続き、本業での損益収支、資金収支改善が急務である。販売ルートを開拓するが末端のスーパーでの安売り競争に伴う単価切り下げ要求に対して営業力が弱く、これに抗する理論武装が不足し、併せて商品開発、生産性向上対策も不足して赤字のまま出荷してきたことにある。																									4	4	8	3	
1470	旅館業	10	367	47	過剰な設備投資に加え、団体客から個人客重視への営業方針対策遅れ、従業員教育等が不徹底のため、サービスが低下し客足が落ちている。売上減少に歯止めがかからず、また、過大な借入金による金利負担大きく黒字化困難。																									1	2	10	1	
1471	旅館業	8	311	24	温泉街の集客力減少し売上減少、過大な設備投資により債務超過拡大、金利負担も大きく収益・資金繰りを圧迫しており現状での事業存続は極めて困難な状況。団体客の需要が縮小して個人客を取り込むも、売上減少に歯止めがかからない状況。																									4	4	8	2	
1472	宿泊業	80	138	12	従来から固定客を主とした営業体制で新規顧客獲得のための営業推進に注力していなかった。また、開店以来、大幅な設備更新未実施であり設備老朽化し競争力低下で稼働率減少。近年は公共工事減少の影響から宴会需要も減少傾向にあり慢性的な赤字体質で債務超過が拡大、事業存続が困難な状況に陥っていた。また、多額の有利子負債が資金繰りを圧迫、CF不足を親会社・役員等からの借入で対応している状況。																									5	5	7	3	
1473	卸売業	10	745	18	製菓・製パン等材料卸のほか、コンビニを営業譲受、本業は収益を確保しているが、子会社の業績悪化により子会社への多額の資金流出等により資金繰りを圧迫している。さらに子会社借入の保証債務が同社の会社存続に大きな影響を及ぼしている状況にある。																									5	5	7	-	
1474	旅館・ホテル	20	299	47	観光客の旅行行程の変化、大型ホテルの進出等による競争の激化により客数減、顧客単価の下落を招き、売上は年々下落傾向を辿っている。競争激化に抵抗し、それまでの旧館の建替え等により集客増を図るものの投資負担が現在も続き苦境の要因の一つとなっている。																									-	-	-	-	
1475	陶石の採取・販売業	3	30	3	昨今ではガーデニング用敷石・農家向けに土壌改良用土分野への進出にも力を入れているが、陶器業界不況の影響と人材不足から営業力も弱く、売上高は低迷、収益環境も好転が見込めない厳しい経営状況が続いている。																									-	5	7	2	
1476	医薬品製造業	47	325	34	小規模な老舗薬品メーカー。主力商品を全国の薬局、薬店を通じ販売しているが、知名度が低くここ10年間売上は減少の一途を辿っている。収益面も売上の減少に伴い赤字が続き、債務超過状態となっている。																										-	5	12	2
1477	建築資材卸売業	88	12	3	市況の低迷と、ハウスメーカーの進出による既存市場が侵食されたことから、売上は減少の一途をたどり、営業利益を計上できない状況となり、資金繰り逼迫。																										-	5	26	1
1478	水産物卸売業	96	7,371	50	漁獲の低迷と、域外資本(量販店)参入による既存取引先の低迷から売上は激減、人員削減等による経費圧縮も業績は改善されず、また、多額の売掛金、貸付金が回収不能となり、資金繰りも急速に悪化し、実質債務超過の解消は困難な状況にある。																										-	5	19	-
1479	建設業	10	330	13	他業態に進出したが失敗、さらに大口取引先の地元大手企業の倒産により借入金が増加、借入金過多で債務超過の状態。現在浄化槽の設置部門と保守点検部門を別会社で事業展開をおこなっているが、現在管理体制が不十分な状況。																									13	5	18	-	
1480	海運業	75	2,104	50	過去の放漫経営による不良資産の償却、また海運事業の体質からの脱却による収益力の増強が喫緊の課題である。																									5	5	8	-	
1481	製造業	60	3,163	84	バブル崩壊後の景気の低迷による大企業への設備投資の差し控えや、放漫経営、売掛金の大幅な不良債権化などから、過剰債務となり、経営的に行き詰まった状況。																									2	2	7	-	
1482	サービス業	30	1,846	150	多額の借入金により投資するも初年度の売上目論見はずれ、加えて大手スーパーの閉鎖により賃貸していたパークの賃貸収入がなくなったこともあって資金繰りが急激に逼迫。																										-	2	12	2
1483	製造業	100	1,862	93	売上は安定しているが、生産管理が弱いために毎期の損益が大きく変動している。これが、経営分析の数値として、労働分率の高さや加工高比率の低下、一人当たり加工高の低さとなって現われている。																										-	1	13	1
1484	不動産賃貸業	24	1,514	56	不動産購入等の借入金返済額と営業キャッシュフローとのギャップが大きくなり、H16年末「経営改善計画」を策定し、金融機関に対しリスクスケジュールを依頼し現在に至る。																									2	2	14	-	
1485	ガス設備業	20	1,869	75	本業は堅調推移中ながら、他の建設会社と共同設立した子会社が破産し、金融機関から多額の保証債務履行請求を受けている。																									2	2	7	-	

番号	企業概要				事業面での対応											金融面での対応													計画目標									
	業種	資本金 (百万円)	売上高 (百万円)	従業員 (人)	企業の状況	実施手法	企業の取組				経営者個人			実施手法						トピック			保証協会			中小公庫			実質債務 超過解消	有利子負債の CF倍率	経常黒字化 への転換							
							資産 売却	減資 増資	管理会 計手法 導入	外部人 材登用	関係会 社整理	私財 提供	債権 放棄	経営 責任	株主 責任	リスケ	DDS	DES	債権放棄 / 優先 債権売却	17年 税制 活用	償還 / 分割	債権 売却	スポンサー 付	ファンド 活用	RCC サービス 卒業	企業再 建資金 制度	自治体 保証 制度	円滑化 債換保 証制度	求償権 放棄	求償権 消滅保証	不等償 譲渡	金利 減免	不等償 譲渡	計画年度	計画 年度	倍	計画年度	
	計画年度	計画 年度	倍	計画年度																																		
1486	食品製造販売	20	779	165	給食部門は順調に受注を伸ばしているものの、直営店の販売不振により経営が悪化、売上総利益が漸減している。顧客からの品質に対する評価は高いが、中間管理者層が薄く、管理体制が整っていない、本部コントロールが効かず、直営店は現場任せとなっている。企業独自に経営改善に努めてきたが、改善効果は見られず、業績は下降している。	・直営店舗(直営店統括責任者の設置、立地に応じた業態開発、イベント強化、メニュー改善等)、対事業所(新メニュー開発、新規取引先の開拓、季節販売の強化)による売上げ増加。 ・原価の削減(卸弁当のレシジ改定、センター仕入の強化、食材単価の見直し)、経費削減(可否・決済の厳格化、備品・消耗品等の価格交渉、節約等)による経費削減。 ・経営体制・意思決定システムの刷新(マネジメント・本部コントロールの強化、チェック体制の改善)、組織・人事システムの見直し(直営店統括責任者の採用、管理者の育成、成果報酬制度の導入)による収益性改善。																										8	3	14	3			
1487	食品製造販売	25	1,551	46	菓子の製造・卸売を事業の柱とするも卸売が急激に悪化したことから同業への卸売事業を営業譲渡し、製造に特化。さらに遊休資産を売却し借入金を半減させる自助努力での債務圧縮に勤めるも、売上拡大・製造部門の生産性向上・キャッシュフローの増出が課題となっている状況。	・トップによる営業活動の実践(地区の重点顧客開発、既存顧客の深堀、市場ニーズの把握など)、大口顧客との新規取引開始、各出張所の活性化、トレンドに乗った販売活動、モニター制度の採用などによる売上げ増加。 ・販管費の削減(人件費、賃借料・租税公課・保険料・通信費など)、製造コストの削減(工場内レイアウトの見直し、ラインの効率化、段取り時間の削減等)による経費削減。 ・経営機能の子息との分担・明確化、計数管理・PDCA管理サイクルの実践による経営管理力の向上。 ・技術者・中堅管理者などの計画的育成等の社員の資質向上。																											9	4	15	4		
1488	旅館・ホテル業	30	733	67	グループ会社の1社で2つのホテルと賃貸マンションを経営しており、事業そのものは一定の収益力をもっており、今後安定した業績が期待できるが、借入過多となっており、資金繰りが厳しい状況にある。	・営業体制の再構築(組織的な営業体制、法人向けプロモーションの強化)、顧客サービス(ソフト面)の改善(プランの充実、情報共有化、エンパワーメント、社内教育の徹底)、顧客サービス(ハード面)の改善(入浴・飲食設備の新設、計画的な設備改善)による売上げ増加。 ・経営管理体制の強化(経営責任の明確化、ホテル運営体制の強化 イールドコントロール)、組織体制の体制の変更(予約コントロールの設置、業務責任の明確化と目標数値の設定)、社内モチベーションの高揚(人事考課制度の導入、成果給の導入、エンパワーメント)による収益性改善。																												5	5	8	-	
1489	貨物運送・貸切旅客	10	364	42	順調に業績を伸ばしてきたが、競争の激化により大口荷主の受注を喪失、燃料の高騰、共同事業の計画未達による資金流出などにより、資金繰りが逼迫。	・新規開拓している本部への営業強化を実施。 ・既存の荷主への深耕を深め売上げを増加。 ・トラック、バスの原価管理を徹底し、実車率の上昇を図り、経費を削減。 ・荷主ごとに収益分析し、場合によっては撤退も視野に入れ、利益率をアップ、定期的にドライバーに対して少燃費運転の講習会を実施し、燃料費を削減。 ・役員報酬を削減。																													6	2	8	2
1490	食料品小売業	10	460	34	当社の売上高は年々減少傾向にあり、最近では大型競合店が出店し安売りの攻勢をかけており苦戦を強いられている。長期的な個人消費低迷に加えドラッグストアの参入、競合店の出店や営業時間の延長等当社を取り巻く環境は厳しさを増しており、売上も低調に推移している。	・カード保有メリットを付加し、カード会員を増強。 ・総利益向上策を検討、特に仕入れ管理、在庫管理等を徹底。 ・営業経費は項目別に見直し、削減。 ・接客接遇の強化																												15年 超	1	19	-	
1491	土木事業	40	265	9	コンクリート構造物の調査・診断・設計およびその補修・補強工事をする建設業者。親会社が業績不振から私的整理による再生手続きに入り、その再生スキーム案により、当社を含む関係会社を分離独立させる方針が打ち出されことにもなって、抜本的な事業改善が求められている。	・営業強化策として調査部門の陣容を1名増員させる。 ・技術力強化のための公的・民間資格の取得をはじめとして営業研修実施。 ・従来2社間で配賦が不正確であった人件費等を含む経費について分離して個別企業採算管理を行う。																																
1492	製造業	30	1,832	184	子会社が多店舗展開失敗により累積赤字を計上し、債務超過拡大。同社は赤字を補填し、財務内容悪化に繋がっている。	・不採算店舗の撤退 ・原料調達に強く、消費者に選ばれる素材、商品開発型農産物冷凍食品のクリエイティブカンパニーを目指す。 ・営業体制の改善による営業利益率の向上。(材料の適正仕入による原価の削減および役員報酬の減額) ・農産物加工に詳しいコンサルタント力を備えた税理士への変更、および経理幹部の採用																													5	5	9	1
総数(件数)																																						