

# 経営改善計画策定・リスク実施による資金繰り改善安定化への支援

宿泊業B社

(北海道)

町営で開業した温泉旅館を同社が引受営業開始。規模は和洋室23室、男女別の内風呂、露天風呂他食事処2カ所、レストラン1カ所。代表は「自然豊かな温泉地でゆったりとした時の流れを過ごしてほしい」をモットーに取り組んでいる。

## 1. 相談のきっかけ

・同社代表が町役場を訪問した際に「売上が落ちて困っている・利益も出せなくなった」と担当者に話をしたところ、当よろず支援拠点を紹介され相談となった。

・同社代表及び経理責任者の同社支配人と「売上回復・増加策及び収益改善策」について面談実施。

## 2. 課題整理・分析

・面談結果、「売上対策等」より、重要且つ急を要する課題

- ①借入金返済が延滞している事
- ②仕入代金、給与、税金、社会保険料等も長期未払の状態にある事。
- ③資金繰りにも困窮している事。

等が判明した事から現状課題の整理、対応優先順位を協議。

・特に金融機関他未払先からも対応を迫られ、対応次第では事業の存続自体に影響を与えかねない状況にある事も判明(仕入ストップ、税金等滞納処分、金融機関との取引への影響他)

～金融機関に相談ができないまま、返済を続けるために仕入代金、給与、税金等を流用したが、それも限界となり、借入金も延滞となっている状況。

## 3. 解決策の提案

現状の解決策として、資金繰りの安定化を最優先課題とし、売上対策は「すぐに実行可能な対応」を提案した。

①資金繰り改善策  
・資金繰り状況の実態を把握させ、その解決策を提案。

～特に資金繰り悪化要因のポイントである収益実態に合わない借入返済負担への提案  
(現状 償却前利益8M、返済額14M)

i. 経営改善計画及び計画に基づく資金繰り計画表(借入金・長期未払金返済計画含)の作成。～作成に当たり十分納得理解するまで協議を重ねた。返済財源の範囲、限度額、未払金への対応等の考え方ほか。

ii. 各計画表を作成した上で  
・金融機関への現状説明とリスク相談。  
・長期未払先に対する未払金の返済計画提示～取引続行要請。

②対応可能な売上回復策への対応～各種文化団体等へのPR、挨拶文書の発送、HPの充実(HPについては役場との連携も提案)。



## 4. 成果

・経営改善計画表及び資金繰り表を作成し、各機関に現状を説明し、リスク等の相談を行ったところ、以下のような効果が出ている。

- ①金融機関からリスクの応諾を貰い、計画に沿った返済額に変更してもらうことができた。  
～1年間の元金据置、次年度からは計画収益に見合った返済額。
- ②仕入先他各未払先からも了解を得ることができた。  
～借入金返済1年間元金据置期間に分割返済をすることの了解支援も得られた。
- ③運転資金での余裕確保や将来発生するであろう修繕費等への対策もできるなど、資金繰りの安定・充実につながり、本来の業務にも集中できるようになった。
- ④売上対策は現在取組中であるが、PR活動(各種団体～文化団体他)や役場と連携しながらホームページの見直し、充実化を対応中。

・また、よろず支援拠点を通じた専門家派遣により、北海道中小企業家同友会等各支援機関とも連携しながら対応中で、7月の売上は計画の80%だったが、8月は計画対比110%となり、且つ過去同月比最高の売上高を上げることができた。

### <相談者の声>

「色々な返済が出来ず、催促もされていたが、どうしていいのかわからなかった。金融機関にも相談出来ず、担当会計事務所の人も入院してしまい本当に困っていた。資金が足りない本当の原因が判らず、ただ売上を伸ばすしかないと考えたが、楽になるとは思えなかった。今回の相談で、何が原因で、何をすべきかがわかった。資金繰りも本当に楽になり助かった。売上はPR効果、HPの見直しが良かったのかどうかは判らないが、仕事に集中出来た事が良い結果につながり本当に助かった。」