

事業再生スキーム案

この資料は、金融機関に対して、当社の方針や考え方をお示しすると同時に、再生計画を策定するためのご協力をお願いすることを主旨とした資料です。よって、最終的な再生計画ではありません。

1. 会社概要

「概要」

会社名	株式会社〇〇〇製作所		
所在地	愛知県名古屋市〇〇区△△		
電話番号	052-xxxx-xxxx	FAX番号	052-xxxx-xxxx
代表者	代表取締役 □□ □□		
設立	昭和〇〇年〇月		
資本金万円		
従業員数名		
業種	製造業		
取扱商品		

「沿革」

「株主一覧」

氏名	持株数	額面金額 (円)	持株比率
	20,000	20,000,000	40.00%
	12,000	12,000,000	24.00%
	8,000	8,000,000	16.00%
	2,000	2,000,000	4.00%
	1,000	1,000,000	2.00%
	1,000	1,000,000	2.00%
	1,000	1,000,000	2.00%
	1,000	1,000,000	2.00%
	1,000	1,000,000	2.00%
	1,000	1,000,000	2.00%
	500	500,000	1.00%
	500	500,000	1.00%
	500	500,000	1.00%
	500	500,000	1.00%
	500	500,000	1.00%
	500	500,000	1.00%
合計	50,000	50,000,000	100.00%

「役員」

役職	氏名	備考
代表取締役		創業時の専務
専務取締役		創業家の娘婿
取締役部長		創業者の長男
監査役		△△商事代表者

2. 窮境要因

当社が窮境に陥った要因については、外部環境・内部環境分析を十分に行う必要があるが、現時点では、経営陣の不作為により現在の状況に至った可能性が高いと考えられる。

平成17年3月度から平成27年3月度にかけて、段階的に売上高が41%落ち込んでいる一方、固定費は27%しか圧縮されておらず、平成17年から直近期まで11回決算を組む中において、10ヶ年が経常損失を計上している状態である。（右グラフ）

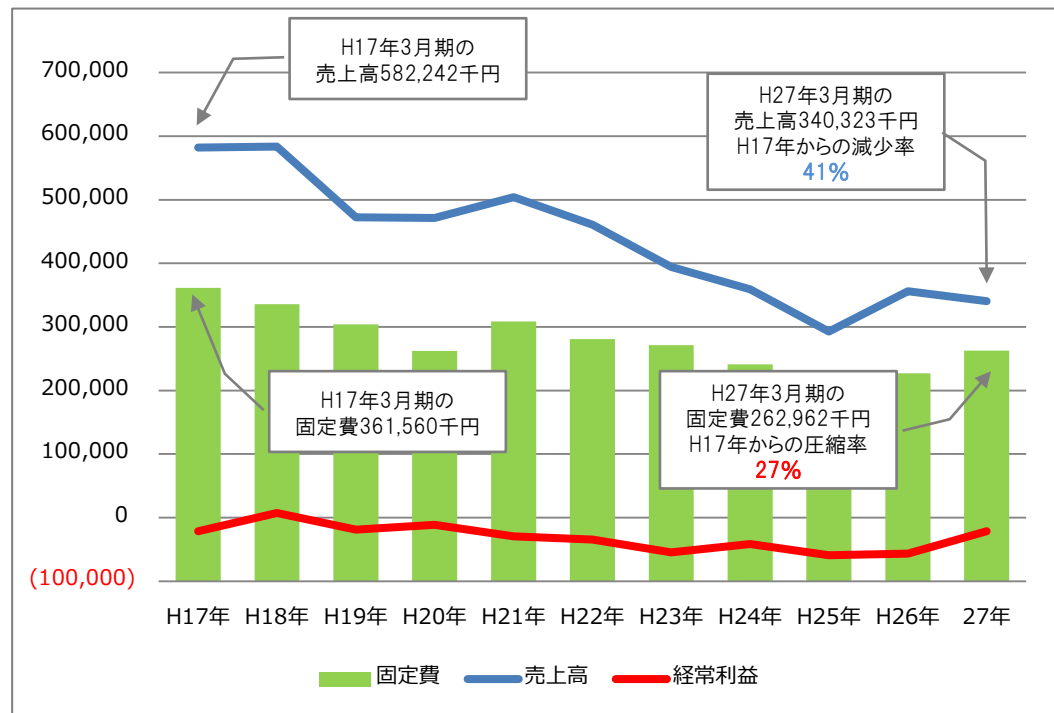
また、下記表の通り、様々な指標が警告を発しているが、改善されることはなく、当社が惰性で運営されていたと言える。

この間、様々な対策を取る必要性も時間的余裕もあったにも関わらず、有効な手立てが打ち出せなかったことは経営陣各位の経営者としての資質が欠けていたと言わざるを得ない。

よって、当社の再生手法は、これまでの経営責任を厳しく問うと共に経営体制を刷新し、計数管理を徹底させるものでなければならない。

【10ヶ年損益グラフ】

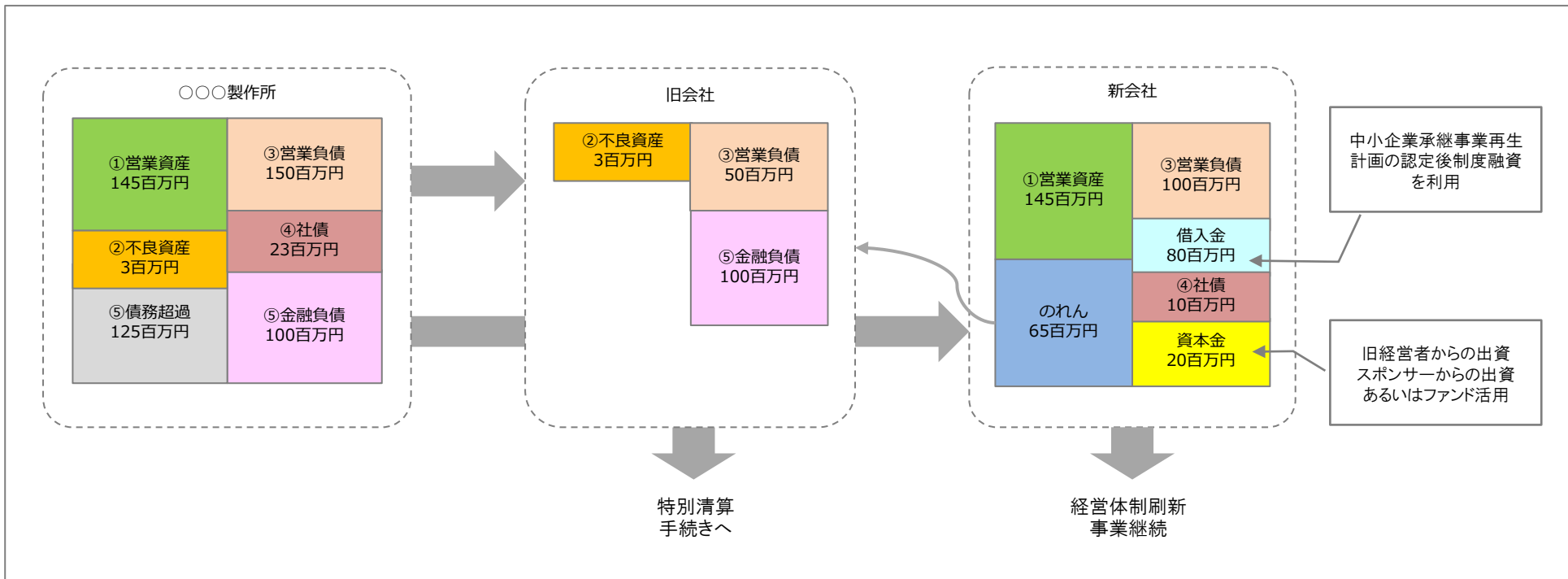
(単位：千円)



指標項目		H17年	H18年	H19年	H20年	H21年	H22年	H23年	H24年	H25年	H26年
安全性	自己資本比率	40.7%	44.8%	41.4%	43.6%	38.1%	33.4%	22.4%	12.5%	-5.8%	-24.3%
運転資金	キャッシュフロー（千円）	-8,549	14,834	-7,032	-2,318	-18,784	-27,241	-48,358	-34,083	-53,804	-50,783
収益性	労働分配率	64.4	57.2	61.6	72.7	63.9	71.2	77.0	75.5	85.4	83.1
生産性	1人あたり限界利益（千円）	5,099	5,754	5,081	4,738	5,221	4,592	4,075	3,927	3,719	3,822

3. 再生スキーム案

《第二会社方式による再生スキーム案》



- 再生手法として、第二会社方式を採用する。
- 正式な再生スキームの策定・実施には、透明性と債権者間の公平性を担保するために金融機関の承認を得た上で公的機関（中小企業再生支援協議会等）の手続きを経た上で、中小企業事業承継再生計画を作成し承認を得ることとする。
- 現経営陣は旧会社を特別清算と同時に退任する。
- 現代表取締役と専務取締役は、旧会社の経営者責任を果たし各個人所有資産を任意売却すると同時に旧会社への債権を放棄する。
- 旧会社の取引先への営業負債は毀損させず、既発行済約束手形以外の債務は新会社が承継する。
- 中小企業事業承継再生計画策定に至るまでの間は、債権者（取引先）の同意の上で既存債務（既発行済支払手形）の支払いを一時中断する。新規に発生する営業債務については基本的に現金払いとする。
- 中小企業事業承継再生計画策定にあたっては、二次破綻回避のため、損益分岐点売上高を250百万円程度に圧縮する。
- 上記項目を実現するために、事業リスストラクチャリングによる固定費の20%削減を実施する。

4. 当面の資金繰り対策

《向こう半年間の資金繰り予定》

項目		8月	9月	10月	11月	12月	1月	
売上高	メーカーA	8,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	
	メーカー	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	
	合計	25,000	27,000	27,000	27,000	27,000	27,000	
前月繰越残高		1,248	393	200	1,107	-168	739	
経常収支	営業収入	現金売上						
		売掛金回収	6,126	12,000	12,960	12,960	12,960	12,960
		受取手形期日回収						
	経常収入合計		6,126	12,000	12,960	12,960	12,960	12,960
	営業支出	現金仕入						
		買掛金支払	6,750	11,700	12,600	12,600	12,600	12,600
		支払手形決済		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
		人件費	4,000	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500
		経費	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
		税金	2,182			2,182		
	営業外支出	支払利息	300	300	300	300	300	300
	経常支出合計		16,732	22,000	22,900	25,082	22,900	22,900
	経常収支過不足		-9,358	-9,607	-9,740	-11,015	-10,108	-9,201
	経常外収支	収入	銀行借入					
手形裏書			12,596	13,000	14,040	14,040	14,040	14,040
その他借入								
合計			12,596	13,000	14,040	14,040	14,040	14,040
支出		借入金返済	492					
		社債返済	555	555	555	555	555	555
		社債返済	798	798	798	798	798	
		社会保険料	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
		地代		840	840	840	840	840
		合計	2,845	3,193	3,193	3,193	3,193	2,395
経常外収支過不足		9,751	9,807	10,847	10,847	10,847	11,645	
次月繰越残高		393	200	1,107	-168	739	2,444	

中小企業事業継承再生計画策定・認証までの最低半年間は、金融機関に対しては借入金元金返済猶予の協力を得ると共に、取引先に対しては既発行済約束手形の決済棚上げの協力を得ることで、ニューマネーの投入なしに資金繰りを組み立てることが可能。取引先に対しては、既発行済約束手形を含め全ての債務を毀損させない旨の説明を尽くすことにより、そのほとんどから協力を取り付けられる見込み。

8月以降発生する仕入債務の支払いについては、未締め翌月末現金払いの条件で取引ができるよう取引先へ要請中。

既発行済支払手形については、取引先の協力を得ることで、再生計画策定完了時まで一旦棚上げしてもらうこととする。ただし、全ての取引先の協力を得られない可能性があるため、各決済日の必要資金の内概ね20%は資金手当てする予定。

銀行借入金返済については半年間の返済猶予を依頼。

5. ご協力依頼事項と経営者責任

《金融機関様に対する依頼事項》

1. 第二会社方式による当社の私的整理及び再生を実現するために、中小企業再生支援協議会案件として取扱うことへの同意。
2. 経営改善計画または、中小企業事業継承再生計画策定までの間の元金返済の猶予。
3. 代表取締役及び専務取締役の個人資産の任意売却への同意と、売買代金収入について、一部借入金弁済内入後、運転資金として会社に投入することへの同意。
また、売買時に抵当権抹消することへの同意。

《取引先様に対する依頼事項》

1. 現在既に発行している約束手形について、当該手形とそれ以外の仕入債務も毀損しないことを条件に、再生計画がまとまり、制度融資により資金が調達できるまでの間、一旦棚上げにすることへの同意。
2. 8月以降の取引について、未締め翌末現金払いの支払い条件で継続してもらうことへの同意。

《経営者責任について》

代表取締役と専務取締役は、今般の金融機関様と取引先様への様々な協力依頼に際して、次の事項を以てその責任を果たすこととする。

1. 自己所有個人資産（自宅土地・建物）の売却及び売買代金全額を会社再生のために投入すること。
2. 自身と親族の会社に対する貸付債権の全てと未受領役員報酬の一部を債権放棄すること。
3. 再生計画の策定を待って会社の役員を退任すること。
4. 再生計画策定の進捗状況を適宜取引先様にご報告すること。
5. 退任後も新経営陣の求めに応じて、会社の再生を全面的にサポートすること。