

経営改善事例 1

『整理回収機構、中小企業再生支援協議会等との連携による改善事例』

企業の現状等

A社（温泉旅館、売上高約7億円、従業員52名）は創業約140年の老舗旅館であるが、観光客の減少により平成14年をピークとして売上が低迷し、また当時のメインバンクの経営破綻により資金繰りに問題を抱えていた。

旧代表者の妻である女将（現代表）の旅館に対する強い情熱、温泉街全体に与える影響の大きさなどから企業再生に向け支援を開始した。

再生計画の概要

- ① 当社、当金庫、中小企業金融公庫、中小企業再生支援協議会、経営コンサルタント、中小企業診断士等が連携・協議し、経営改善計画を策定した。計画では仕入原価率の改善、固定費の圧縮等業務の見直しを行う一方で、整理回収機構等の債権肩代り融資、リニューアルのための新規融資など金融円滑化策を盛り込んだ。
- ② 高品位客室新設等の全館リニューアルの実施や目玉料理設定等、顧客に対する付加価値向上、売上増加対策を実施する一方で、経営改善計画書にある仕入原価率の改善と人員の適正化、人件費見直し等の固定費圧縮を実行した。
- ③ 定期的に改善計画の進捗状況を確認するための経営モニタリングを実施して継続支援を図っている。

経営改善支援効果と実施後の状況

計画実施後、売上は計画目標に沿って推移しており、重点施策としていた仕入原価率改善、人件費見直し等においても一定の成果を得ている。高品位客室新設などによって近隣旅館との差別化がなされ隠れ家的な温泉旅館として固定客が増加したほか、現場の従業員においても当館施設に対する自信が生まれ、来館者接遇面での士気も大いに高まっている。

経営改善事例 2

『業務改善及び当金庫ビジネスフェア参加等の販路拡大による改善事例』

企業の現状等

B社（建築工事業、売上高約18億円、従業員51名）は創業約40年であり、近年は工事部門の主力受注先である大手ゼネコンの経営効率化による影響から当社への負担（現場管理の負担コスト）が増加する一方で、営業活動への注力不足から売上が減少していた。

再生計画の概要

- ① 部門別にそれぞれ受注先開拓、原価管理を行い業績回復を図る経営改善計画書を策定した。また、その中で中長期的な経営課題として後継者育成と若手従業員教育強化の必要を指摘した。
- ② 4半期毎に試算表等で経営改善進捗状況をモニタリングして問題点を指摘した。
- ③ 販路開拓支援として当金庫が開催したビジネスフェアへの参加を促した。当社の積極的なアピールもあり、ビジネスマッチングに成功した。

経営改善支援効果と実施後の状況

当社は業歴も永く、もの作りにおける高い技術力を有しており、そうした強みをうまく受注（ニーズ）につなげることが大きな課題となっていたが、ビジネスフェア等の機会をうまく活用し実績につなげることができた。経営者の現状に対する強い危機感から早期に経営改善への行動が起こされ、またビジネスマッチング成約に見られるような営業面の努力が順調に実を結んだことなどがあり、売上高は計画比111%、経常利益も計画比112%と初年度計画をクリアした。今期に入っても引き続き好調を維持している。