

リンクスの 事業再生現場 レポート 第69回



(株) リンクス

宇都宮市西一の沢町8-22 栃木県林業会館 5F

TEL : 028-634-5088

Mail : info@rincs.biz

URL : http://www.rincs.biz/

【復活劇】

金融円滑化法が終了して2年半が経過しました。円滑化法を利用した企業も、計画通り進んでいるところと、進捗の思わしくない先に二極化しているようです。順調な先については、リスケジュールから卒業して金融取引正常化するわち、新規借入が出来る状態になりつつあります。しかし、リスケジュール後も業績が回復しない企業においては、今後益々債権者からのプレッシャーがきつくなると考えられます。そもそも金融円滑化法とは時限立法であり、特例措置であったのですから。

暗くなるような話から始まってしまいましたが、企業を取り巻く外部環境が日々変動している昨今、計画を履行できない事情は様々であり、決して一方的に責められることはありません。状況を分析し、次に繋げる対策を講じることが求められています。

極端な事例かもしれませんが、私共のクライアントA社の復活劇を紹介します。A社メインバンクから、資金ショートが止まらないので応援してほしいとのリクエストにより始まりました。A社は売上減少により固定費を賄えない状況が続いており、過剰債務も相まって、明日にでも倒産するかの瀬戸際でした。仕入先への支払いが2か月遅れ、借入金は年商程度、税金・社会保険料滞納は1千万円を超えています。仕入先からは取引停止を示唆されている中でも、新規借入をするために銀行返済は継続していたようです。

メインバンクからは、新規融資は考えられないとの意向が伝えられたことから、即座に現状報告と改善計画を提出し、銀行返済をストップしました。仕入先にも遅れている分については

分割払いの承諾を得て、改善計画をスタートしました。しかし、それから1年後、環境悪化により受注が大幅に落ち込んだのです。当然ながら各種支払いが滞り、借入金は長期延滞により保証協会に代位弁済されました。

しかし、保証協会に代位弁済されても会社は潰れません。受注が戻り、なによりも気持ちが折れなければ再建も可能なのです。待ったなしの状況で、再度、抜本的なコストカットに取り組みました。社長が営業を兼務することにより、高給の営業マンに退職いただき、工場賃料も大幅に減額、労働者を派遣中心に切り替え人件費を変動費化させたのです。

これらのコストカットと受注回復により、収支は均衡した状態が続き、遅れていた支払関係は徐々に少額弁済できるようになっていったのです。このような中、昨年の秋頃から状況が一変します。業界環境の変化もあって、受注が拡大してきたのです。他社より低コスト体質で運営しているため、競争力もあり、利益も順調にとれます。利益は過去最高の3千万円に上ったのです。資金も潤沢となり、仕入先への支払いは正常化し、税金と社会保険料の支払いもあと6か月で完了し、残すは保証協会への返済です。この状況を続けていけば完済も夢ではありません。

そんなある日、社長さんから相談がありました。「佐藤さん、クラウン買ってもいいかなあ。」「社長、10年落ち車で営業行ってることもプラスに働いていると思いますよ。とりあえずは、中古のバンで我慢してよ。」「そうだな。まだ早いかな。」「あと3年黒字を続けたら、レクサスだって買えますよ。」



〈著者プロフィール〉

代表取締役社長 佐藤 正人

昭和37年生まれ、大田原高校、新潟大学卒。

昭和60年足利銀行へ入行後、営業店、審査部門を経て平成16年退社。

在職中の事業再生の経験を活かし、平成18年栃木県で初めての事業再生専門のコンサルティング会社である(株)リンクスを設立し代表者に就任。以来地元中小企業の多くの事業再生を行っている。