

栃木県支部

中小企業の再生に関する調査研究

平成 15 年 11 月 29 日に足利銀行が 9 月中間決算で債務超過に陥り、破綻の認定を受けて「特別管理銀行として」一時国有化された。この対応として、栃木県として信用保証制度や中小企業向け融資制度（緊急セーフティネット貸付）等の金融支援の増強や特別相談窓口が設置され、我々中小企業診断士が中心になって相談に応じている。

このような状況下で、足利銀行の破綻が県下に及ぼした影響や今後の見通しを探るため、県内の中小企業の現状についてアンケート調査を実施した。この調査・分析から特筆されることは「足利銀行国有化による影響は以外に小さかった」との結果であった。しかしながら、一部企業においては、「資金繰り」の問題を抱えている企業もあり、緊急セーフティネットの償却を迎えることから、動向を注意しておく必要がある。

県内の経営状況については、製造業・サービス業は比較的良好な企業が多く、景気の回復基調が見られる。一方、建設業・卸売業・小売業については半数の企業はいまも不況と感じており、これからの脱出に努力している。

経営が良いと回答した企業のベスト 3 の要因は「需要好調」、「社内の意識改革」、「新規取引先の開拓」であり、経営状況が悪いと回答した企業の第一位の原因は「需要低迷」、「他社との競争激化」、「資金繰り困難」であった。

重要経営案件については、経営状況の良い企業も悪い企業も「従業員の意識改革」をトップに挙げている。経営者は企業体質強化の鍵は従業員だと感じており、中小企業診断士としてもいかに貢献していくかが課題となる。

再生事例について検討・分析を実施した。このなかでは成功事例を 4 社と失敗事例を 2 社の計 6 事例を検討した。特に失敗事例を入れることで、再生のための問題点や課題をより浮き彫りにした。これらの事例に基づく議論において、下記の内容を今後の課題として指摘した。

- 1．手遅れにならないために早期支援体制の構築・整備が必要
- 2．中小企業診断士の実力養成も必須（改善計画作成ノウハウの醸成強化）
- 3．経営改善計画の実行のための支援の継続が必要
- 4．M & A 等企業提携等へのスキルアップ（中小企業診断士の能力開発）

本報告書が中小企業の再生に少しでも役立てば幸いである。