

案件事例(2-1)

事業再生支援ーリスク対応下における売上・コスト改善事例ー

【案件概要】

1. 会社概要

事業内容：小売業

業績(着手時):

売上高 12,000百万円

経常利益 ▲200百万円(2期連続赤字)

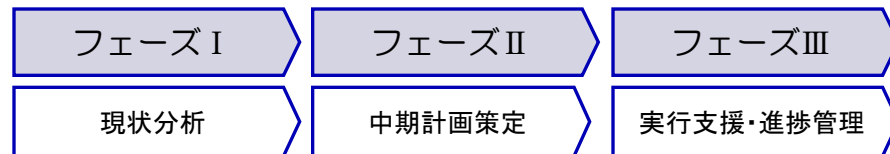
要収益弁済借入金 3,500百万円

純資産 2,800百万円

2. 会社様のニーズ・課題

- (1) 2期連続赤字により、メインバンクからの折返し融資の調達
が困難となり、資金繰りの見通しが不透明化
- (2) 正社員比率が多く、高コスト体質である事は認識しているが、
再生に向けてどのような手順で検討・実行するかが不明確

【役務提供内容】



1. 財務面・事業面における課題の明確化・改善余地の検討

・財務DD報告書
・事業DD報告書

2. プロジェクトチームを組成し、中期事業計画を策定(売上改善計画・コスト削減計画を含む)

・中期事業計画書

3. 改善計画の実行支援
収益・資金状況のモニタリング

・進捗状況報告書

【コンサルティングアプローチ】

STEP1

再生に向けた
必要改善額の共有

- ・ 正常な金融取引の目線に必要な目標改善額を共有
- ・ 債務償還年数10～15年目線を目標とし、必要となるキャッシュフロー改善額を180～250百万円と試算

STEP2

売上改善
施策の検討

- ・ 顧客と弊社メンバーでプロジェクトチームを組成。検討の結果、広告宣伝費の大幅削減が売上減少に拍車をかけている主要因と結論付け
⇒ 催事展開に合わせた既存顧客向けDMを強化

STEP3

コスト削減
施策の検討

- ・ 売上の維持等各種施策を考慮した上で、必要となる人員リストラ施策を実施

キャッシュフロー改善

- ・ 年間キャッシュフロー230百万円改善
債務償還年数13年目線を実現

【成果・効果】

	着手前 (n期)	着手後 (n+1期)
売上高	12,000	11,850
既存店対前年比	93%	99%
売上総利益	8,400	8,300
売上総利益率	70%	70%
販売管理費	8,500	8,100
うち人件費	5,200	4,900
労働分配率	62%	59%
営業利益	▲100	200
経常利益	▲200	30
税引前当期純利益	▲250	▲400
減価償却費	250	250
フリーキャッシュフロー	50	280
要返済借入金額	3,500	3,500
債務償還年数(年)	70	13

1. 広告宣伝費の予算見直しを提言
実行した結果、既存店の売上高が
対前年比約+6%へ上昇

2. 人員リストラを実施した結果、
労働分配率を3%低減

3. リスジュールを実行したことで、
経営者が時間的猶予を確保し
本業の改善に注力

4. リスジュール対応中、
客観的データを基に新規出店の
必要性を各行へ説明、承認獲得