

事業再生計画の概要

第1 対象事業者の概要

1 会社の概要

(1) 会社の沿革

昭和12年 故村上吉衛が日本毛皮革株式会社の下請工場として創業
昭和25年 栃木皮革株式会社（以下「対象事業者」という。）設立

(2) 資本金・株式

資本金 80百万円

発行済株式総数 160千株

主要株主・持株比率（平成16年6月末日現在）

村上 裕英 48.5%

村上 侑也 8.1%

村上 正子 8.1%

高沢 勇 5.6%

村上 誠 2.9%

山本 昌邦 2.5%

(3) 本社・事業所

本社・工場

栃木県栃木市城内町2丁目1番4号

支店・事業所

SL事業部 東京都台東区今戸1丁目12番1号

大阪営業所 大阪府大阪市阿倍野区天王寺町南2丁目14番13号

コモド`天王寺南ビル

工場

本社工場 栃木県栃木市城内町2丁目1番4号

乾燥工場 栃木県栃木市城内町2丁目32番9号

(4) 経営者

代表取締役社長 村上 裕英

(5) 従業員の状況（平成16年6月末日現在）

71名

(6) 企業グループ(関連会社)

株式会社ファルコン	皮革製品販売
結城化工株式会社	皮革製品製造(業務閉鎖済み)
結城毛皮株式会社	毛皮製造(業務閉鎖済み)
株式会社ベルヴォン	毛皮販売(業務閉鎖済み)

その他、村上グループとして、結婚式場、自動車教習所、ガソリンスタンド、建設業などを営む会社15社

2 事業の概要

対象事業者の主な事業内容は製革業であり、鞆・靴・ベルト等の加工用革の製造販売を行っている(二次製品構成 鞆30%・靴30%・ベルト類40%)。

対象事業者の特徴は生牛皮を北米から輸入し、これを「タンニンなめし」の手法により加工用の皮革素材に仕上げている。対象事業者のフルタンニンピット方式で漬け込む製法は、世界でも50社程度と言われており、化学薬品を使用する「クロムなめし」と比べて環境にやさしいこともあり、公害問題や自然回帰を好む消費者からの注目を集めている。

3 財務内容(平成15年6月期)

売上高:	1,523百万円
営業利益:	40百万円
経常利益:	45百万円
当期純利益:	46百万円
借入金総額:	4,096百万円

4 主要債権者

株式会社足利銀行

第2 支援申込に至った経緯

対象事業者が中核企業となっている村上グループは、相乗効果が期待できない企業を場当たりに買収してきたため、バブル経済の崩壊後、過大な人件費等の固定費負担やグループの拡大・多角化のために生じた有利子負債による支払利息の負担等を原因として、慢性的な経常収支の赤字に転落した。

対象事業者は、昭和60年、クロムなめしへの事業拡大を企図し、関連会社(結城化工)を買収したものの、海外製品の流入や需要低迷から国産シェアが縮小したこともあり、採算ベースに乗せることができず、平成9年に操業を停止せざるを得なくなり、この関連で約19億円の債権が回収不能となった。こ

のような事業拡大の失敗や村上グループ全体の経営悪化により、対象事業者は、過剰債務を抱え、収益力の低いグループ会社に対する貸付金の回収困難化、バブル期に購入した遊休不動産の含み損のほか、設備の老朽化・生産工程の非効率化等々の諸要因が重なり、今日の窮境に直面している。

以上のような状況に鑑み、村上グループは、メイン銀行の株式会社足利銀行とともに、リストラ計画の策定を開始したところ、その過程で、グループ各社が大幅な債務超過に陥ることが明らかになり、このままでは信用不安拡大により営業の継続にも困難が予想されたことから、対象事業者は足利銀行と共に産業再生機構への再生支援の申込みをするに至った。

なお、対象事業者及び皮革関連会社以外の村上グループ企業については、株式会社整理回収機構の協力を得ることとなった。

第3 事業計画等の概要

1 事業計画

本件事業計画の柱は、村上グループから対象事業者の事業を切り離し、対象事業者の技術的優位性という強みを最大限生かしつつ、生産管理体制や販売管理体制を強化することで粗利率を改善させ、二次製品メーカーとの業務提携を深めることで高単価領域の取引を増やし、もって、収益性や生産性を持続的に向上させることを目指す。

(1) 営業部門

価格改定： 不採算取引の見直しを行うほか、標準原価の採用により、販売価格の改定を行う。

製品企画への参画： メーカーの企画部門への参画により顧客ニーズに即した製品供給を行う。

受注方針の見直し： 改定された販売価格の顧客理解を深めるとともに、受注内容の精度を高め、歩留まりの向上を狙う。

顧客管理・新規開拓： 既存顧客の販売状況を詳細に把握するほか、業務提携先と共同し、新規販売先の開拓を行う。

(2) 製造部門

製品管理・検品： 新たに顧客対応や検品を専門とする部署を設置し、不良品の発生を最小限に留めることで、歩留りを向上させる。

在庫管理： タイムリーな在庫管理を精緻に行うことで、営業部門の販売戦略の策定を行い、仕入調整等による製造原価の低減を目指

していく。

工程管理： 精緻な作業工程表を作成し、作業漏れの回避、歩留の向上、品質管理、収益貢献を徹底させる。

設備更新： 老朽化した設備の入替時期に来ており、工程数の減少を目的としたマシンの導入を行う。

(3) 経営・管理部門

予算・実績管理： 標準原価を設定することにより、営業戦略上の販売価額を適正な水準に保つこととする。実際原価との比較を効率的に行い、経営方針の策定に役立てる。

情報一元管理： これまでの属人的な受発注システムを改善し、経営・管理部門、営業部門、製造部門においてタイムリーな情報の共有を行う。

2 企業再編（ストラクチャー）の骨子

対象事業者は、営業の全部を新会社（受皿会社）へ営業譲渡により移転し、臨時株主総会において解散決議を行い、その後特別清算手続を進める。受皿会社は、栃木県の地域企業再生を目的とした「とちぎ地域企業再生ファンド」の業務提携先である大和証券エスエムビーシープリンシパル・インベストメンツ株式会社が準備する。

本計画実施に必要な資金投入を目的として、「とちぎ地域企業再生ファンド」と機構とが共同して新会社への直接出資や新会社が発行する転換社債型新株予約権付社債の引受を行うべくそのための準備が進められている。

なお、「とちぎ地域企業再生ファンド」は、地元経済界と大和証券エスエムビーシープリンシパル・インベストメンツ株式会社が共同して設立した株式会社とちぎインベストメントパートナーズによって組成準備が進められている。

3 金融支援の概要

関係金融機関等に対し、総額約 64 億円の金融支援を要請する。

第4 支援基準適合性

1 生産性向上基準

本事業再生計画の遂行によって、自己資本利益率が2%ポイント以上、有形固定資産回転率が5%以上、及び、従業員一人あたり付加価値額が6%以上、それぞれ向上することとなる。

2 財務健全化基準

本事業再生計画の遂行によって、有利子負債のキャッシュフローに対する比率は10倍以内となり、かつ、経常収入は経常支出を上回ることとなる。

3 清算価値との比較

対象事業者を清算した場合の債権の価値は、本事業再生計画を実施した場合の当該債権の価値を下回るものと見込まれる。

4 3年以内のリファイナンス等の可能性

本事業再生計画の実施により、対象事業者の収益力は大幅に改善し、健全な財政状態となり、元本弁済・金利負担能力においても問題が発生しないことが見込まれているため、3年以内にリファイナンス等の可能性は高いと判断している。

5 過剰供給構造の解消との関係

本事業再生計画の実施により、対象事業者の供給能力の増加が図られるものではないため、本事業再生計画は、産業活力再生特別措置法の施行に係る指針第15条の「過剰供給構造の解消を妨げるものではない」と判断される。

6 労働組合との協議の状況

今後直ちに労働組合との話し合いの機会をもち、本計画につき、労使間で十分な協議を行う予定である。

第5 経営者の責任

現取締役のうち、村上裕英社長及び村上侑也取締役は、機構による支援決定後すみやかに退任する。専務取締役の山本昌邦を除くその余の取締役も、両名の退任後すみやかに退任する。退任する取締役は、いずれも役員退職慰労金を返上する。

また、関係金融機関等に対して多額の金融支援を要請することとのバランスを保つため、村上裕英社長ら及びグループ会社からも全額ないし97%相当額の債務免除を受ける。

なお、山本昌邦専務は、窮境原因に対する有責性が希薄であり、今後の再生に不可欠な人材であることから、新会社の社長についていただく。

第6 株主の責任

前述したとおり、対象事業者は、本件営業譲渡実行後直ちに解散決議を行う予定で、結局、株主に対して残余財産を分配する見込みはない。このように、株主価値がゼロとなるのであるから、株主責任は果たされることになる。

以 上