

建設業 < 1 >

支援先企業の概要	
・業種	建設業
・創業後年数（10年未満であれば○）	
・企業規模（中小企業者に該当する場合には○）	
経営支援前の企業の状況	
支援先は、建設関連業者であり、宅地・リゾート・商工業地などの開発に係る建設関連業務を営んでいる。公共工事の抑制、民間設備投資の削減等経営環境が悪化する中、業務改善に取り組んでいたが、過去の役員及び関連会社への資金流出により過剰債務を抱え抜本的な再生支援が必要な先である。	
経営支援概要	
< 当行の施策 > まず、支援先のコア事業である建設関連事業を切出し、スポンサー企業等が出資する受皿会社への分割を行う。当行及びサブ金融機関の借入金の一部を除き、事業再生ファンド（当行とファンド運営会社の業務協力協定に基づき組成された地域特化型の事業再生ファンド）が一括配当を実施。 次に、分割後の新会社に対して、当行がシンジケートローンアレンジャー・エージェントとなりシンジケートローンを組成し、ファンド借入金のエグジットファイナンスを実行。併せて、旧会社から承継した当行借入金についてサブ金融機関と協調してD D Sを実施する	
< 当該企業の施策 > コスト圧縮が喫緊の課題であり、役員報酬の大幅削減他給与・手当の一部カット、及び人員減により人件費を削減する他交際費等経費全般にわたって削減を行っている。 代取社長は経営責任を取って退任し、外部より社長を招聘するとともにスポンサー企業からも役員を受け入れ、ガバナンス面の強化と併せて営業面・原価管理面での強化を図っている。組織面では、役員、各部長、社員代表の他弁護士も加えた「経営改善委員会」を新たに設置し、更なる経営合理化策を検討する体制としている。	
経営支援後の企業の状況	
18年4月の分割時は、計画を上回る売上を確保し収益面でも計画を達成している。 会社分割直後1～2ヶ月については、受注が落ち込む等の影響も見られたが、直近月では前年並みの受注を確保している。経費面はほぼ計画通り進捗中。	

建設業 < 2 >

支援先企業の概要			
・業種	建設業		
・創業後年数（10年未満であれば○）		・企業規模（中小企業者に該当する場合には○）	○
経営支援前の企業の状況			
・地場大手建設業者として地元での知名度高く、100億円を超える売上高を維持していた。 ・過去、受注に伴ない第三者へ多額の債務保証を行ったり、関連会社への投資等により資金負担が増加、一方で公共工事の大幅縮小、競争激化による利益率低下等経営環境が悪化する中で経営困難な状況に陥っていた。			
経営支援概要			
< 当行の施策 > ・整理回収機構の信託機能を活用した再生計画策定を決定し、併行メイン行とともにRCCへ持ち込みを行った。 ・計画策定はKPMGFASが担当し、策定過程においては、メイン行として助言を行った。 ・計画成立後は、メイン行から各1名取締役を派遣し、経営管理を実施。 ・必要な運転資金、リストラ資金等計画遂行上必要な資金はメイン行2行で対応する。			
< 当該企業の施策 > ・関連会社の整理。 ・人員削減。 ・遊休不動産の売却。 ・民間工事受注を強化、予算管理の厳格化による利益向上。			
経営支援後の企業の状況			
・18年6月より計画スタート。現状は新経営体制の構築、安定化に注力中。 ・受注は、業界環境が厳しさを増す中、前年並みの実績で推移中。			

建設業 < 3 >

支援先企業の概要	
・業種	建設業
・創業後年数（10年未満であれば。）	
・企業規模（中小企業者に該当する場合には。）	
経営支援前の企業の状況	
・支援先は、バブル期の過大な不動産投資により資産が大きく毀損したため、平成12年に不動産部門を切り離して分社し、平成16年に分社した2社の保証関係を断ち切る再編スキームを実行した。しかしながら、分社した際に、事業を継続する建設会社は資産性の乏しい多額の関連会社向け債権も引き継いだことから、再び大幅な債務超過に陥っていた。	
経営支援概要	
< 当行の施策 > ・支援先の決算書、受注明細等について実態を調査した結果、多額の不良資産の存在を当社が開示したため、外部会計士による財務デューデリジェンスを実施し、財務内容・正常収益力の実態を確認した。 ・多額の不良資産を抱えており、再生には抜本的な金融支援が必要であったことから、RCCと連携し、本業である建設事業部門をスポンサー企業に事業譲渡する再生スキーム策定に関与した。 ・再生スキームの実行にあたり、M&Aアドバイザリーを介した入札方式によるスポンサー企業の選定を支援したほか、弁護士による法務デューデリジェンス、スキームのリーガルチェックを実施した。 ・設立した新会社への事業譲渡に際し、新会社向けに事業譲渡代金のリファイナンスを協力した。	
< 当該企業の施策 > ・スポンサー企業への事業譲渡による再生スキームについて承諾し、事業継続・企業価値向上のためのリストラを実施した。 ・社内体制について、社長が退任し新社長を社内から選出するとともに、スポンサー企業が執行役員管理本部長、執行役員経理部長を派遣し、管理面の強化を図った。	
経営支援後の企業の状況	
・スポンサー企業が設立した新会社に事業譲渡を実施し、進行中の工事、発注先、下請け先に大きな混乱はなく、従前どおりに事業を継続している。	

建設業 < 4 >

支援先企業の概要			
・業種	建設業		
・創業後年数（10年未満であれば○）		・企業規模（中小企業者に該当する場合には○）	○
経営支援前の企業の状況			
官公庁のウェイトが高く、震災の復興需要も重なりH12年度迄は安定的に受注を確保していた。H13年度に関連会社が手掛けた分譲マンションの販売不振により、グループ全体で大幅な赤字を計上し財務内容が大きく毀損。更に、受注の主体を民間にシフトしたことから回収条件の悪化と利益率の低下を招き資金繰り面の繁忙が恒常化した。			
経営支援概要			
< 当行の施策 > 債務者支援の立案に当たり、利益率の改善と資金繰りの安定、財務バランスの改善、を2大項目として掲げ、優先順位を の順とするタイムスケジュールを策定した。 具体的な施策は以下の通り。「利益率の改善」策は、受注に際し厳格な実行予算の算定(原価計算)を行うべく経理部門の体制整備と営業・積算部門への意識付け、得意分野への経営資源の集中、並びに、総人件費の抑制策等を提言した。「資金繰りの安定」策は、調達資金の返済原資を完成工事代金とする方式にすることで回収条件の不利な受注の抑制を指導した。「財務バランスの改善」策は、資金が固定化している遊休資産の売却と、関連会社(不動産管理・賃貸業)の吸収合併による資金流出の抑制を進言した。 支援先は永年圧倒的なメイン取引先であり、経営者の再生意志の確認、上記施策等への誠実な対応を判断のうえ、資金繰り面でのバックアップをすることにした。			
< 当該企業の施策 > 営業担当者の収益意識を高め、実行予算を厳格に守り当初予算をオーバーした受注工事については1件毎に原因の究明を行った。過去6年で役職員を31%削減し人員の削減はギリギリまで実施していたことから、18/3期においては人件費コストの削減(前期末比30百万円)に着手した。 債務圧縮策として営業上保有する必要のない有価証券の処理を進め、不動産についても積極的に売却を図った。 18/3期末には赤字関連会社との合併を実現した。			
経営支援後の企業の状況			
利益率を重視した受注と総人件費の抑制を行った結果、H18/3期における売上高人件費比率は2.6ポイント改善(9.7%→7.1%)し、経常利益は一過性要因を控除して前期比2.7倍となり、PLでの改善効果が示現した。 資産売却に関しては株式市況の好転のタイミングとも合致し、結果的に含み益の実現化が図れ、更に、関連会社が抱えていた多額の繰越損失を内部留保を取崩すことなく処理することができ、当初想定していた以上の財務バランスの改善となり債務超過からの脱却が図れた。			

建設業 < 5 >

支援先企業の概要			
・業種	建設業		
・創業後年数（10年未満であれば○）		・企業規模（中小企業者に該当する場合には○）	○
経営支援前の企業の状況			
支援先は、大正11年創業の総合建設業者で、当地最大手の業者である。昭和59年より不動産事業に本格的に進出するも、バブル期に行った不動産投資の失敗を主要因として、平成10年に会社更生手続開始申立に至る。 会社更生手続開始申立以降は、自助努力により安定した売上・利益を確保し、更生計画に基づく債務償還も遅延なく履行してきたが、今後の安定した売上確保及び飛躍においては、会社更生手続を終結させ、更生会社から卒業することが望まれた。			
経営支援概要			
< 当行の施策 > 同社の更生会社からの卒業を目指し、当行が他金融機関の保有債権を順次購入してきた当行と友好な関係にある外資系証券会社と協働して、同社に対して繰上げ一括返済による会社更生手続の早期結了スキームを提案。また一括返済資金の調達についても、当行が主導して政府系金融機関を含む金融団を組成し、エグジットファイナンスに対応した。 繰上げ一括返済については、最終裁判所の決定を受け平成18年9月末に実施。会社更生手続については、平成18年10月末に裁判所より終結決定が下されている。			
< 当該企業の施策 > 安定収益確保を目指し更なる経費の見直しを行うとともに、新たな借入金については、資産処分（非事業資産）を含み10年間で返済を行う予定。			
経営支援後の企業の状況			
繰上げ一括返済実施による財務内容の改善と、更生会社からの卒業による信用力増加により安定した事業継続が図れる体制となっている。また従業員の士気も向上しており、企業内に活気が戻っている。 同社は当地最大手の総合建設業者であり、地元の取引企業も多いため、今回の再生スキーム実施により、当行は地銀として地元経済の発展に寄与できたと考えている。			

建設業 < 6 >

支援先企業の概要			
・業種	建設業		
・創業後年数（10年未満であれば○）	34年	・企業規模（中小企業者に該当する場合には○）	○
経営支援前の企業の状況			
N T T関係の電話設備工事、メタル・光ケーブルの敷設工事を主体とし、上場企業下請工事を柱に年商は3億円台を維持していたが、受注単価引下げ・受注工事小口化により1億円台前半まで激減。一方で、関連会社への温泉施設に対する資金流出から資金繰悪化、金融機関からの調達が困難な状況から代表者資金等を投入しつつ資金繰を回している状況にあった。			
経営支援概要			
< 当行の施策 > 資金流出先である関連会社の温泉事業については売却・貸付金回収を検討するも、実査での印象は売却困難（冷泉であり加熱要・旅館等への施設転用困難・当社売却希望価格高額・売却時の課税等問題あり）な状況にあった。また、温泉事業の早期処分は廉価売却を招く懸念があり売却損計上等のP / Lへ与えるインパクトも大きいものと予想された。 そこで、温泉を経営する関連会社は債務超過ながら経営は維持できている状況から、本件の問題本質は親子会社の資金貸借にあるため、本体との『適格合併』をベースとすることでの再生スキームの検討を行った。その後、再生支援協議会を交えて作成する経営改善計画において関連会社との適格合併を織り込み債務超過解消を目指すこととした。			
< 当該企業の施策 > 上場企業下請会社として県内での地位は確立しており、下記部分に取り組むこととした。 ・臨時的に現場に出ていた会長を常勤体制へ変更し元請会社との交渉強化を図る ・部材在庫管理、経費見直し、追加工事管理の徹底等による原価率2%圧縮 ・若手社員の技術力向上による現場作業能率アップ、工事内容・地区別の作業班体制見直し			
経営支援後の企業の状況			
再生支援協議会の資産デューデリジェンス・合併シミュレーション検討により、合併後の自己資本見込は▲10.5百万円程度と判明。5ヵ年での債務超過解消において、毎年2.1百万円程度の年間利益確保を要するが十分可能な数字であることを確認。協議会との改善計画において数値を明確化していくこととした。再生支援協議会が策定支援を行った計画書は18年8月30日策定、計画期間5年（18年8月～23年2月）とし、合併期日を19年3月1日予定として進捗管理。18年9月実現性の高い計画として債務者区分を破綻懸念先→要管理先へ格上した。			