

建設業 < 1 >

支援先企業の概要 ^(注1)	
・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 ^(注2) に該当する場合には○）	☒
経営支援前の企業の状況	
・当社は数年前にマンション分譲事業から撤退。以降、注文住宅建設等に特化し、業況は順調に推移していた。 ・しかしながら、過去の分譲事業における在庫不動産に含み損を内包し、バランスシートは大幅な実質債務超過の状態にあった。また、不動産取得のための借入金が固定化し、取引金融機関に対し返済期限延長を要請する状況が続いていた。 ・かかる状況下、メイン行がサービサーへの債権売却を検討。取引金融機関の協調体制が崩壊する懸念が生じることとなった。	
< 当行の施策 >	
・当行では、サービサーが当社の最大の金融債権者となることを危惧し、業績が回復しつつある状況において他金融機関との支援体制維持は不可欠と判断。肩代りの検討を行った。 ・具体的には、メイン行の債権売却に伴うディスカウントを活用。サービサーへの債権移転後に当行が実質肩代り資金を融資するという、債務免除益を活用した不良資産の処理スキームを提案した。	
< 当該企業の施策 >	
・発生する債務免除益を不動産評価損の計上で相殺。課税軽減を図るとともに、在庫不動産の含み損の解消を行った。	
経営支援後の企業の状況	
・金融機関の支援体制が維持され、安定した事業の継続が可能となった。 ・債務免除で借入金が大幅に減少するとともに、支払利息低減によるキャッシュフローの増加もあり過剰債務問題は解消。また債務免除益により内包する不良資産処理が図られたことで実質債務超過も解消された。 ・財務内容の大幅改善が図られ、債務者区分は「要管理先」から「その他要注意先」へとランクアップした。	

建設業 < 2 >

支援先企業の概要 ^(注1)	
・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 ^(注2) に該当する場合には○）	○
経営支援前の企業の状況 支援先は、大手建設会社を中心に受注は安定しているものの、原価管理が甘いことから収益性が低く、キャッシュフロー不足に陥っていた。また、代取からの借入金あり、実質債務超過ではないものの繰損拡大傾向にあった。	
経営支援概要 < 当行の施策 > 原価管理の徹底、現場でのコスト意識の定着化と代取からの借入金の資本算入（現物出資）による増資を行うことを柱とした経営改善計画書の策定を顧問税理士とともに支援した。	
< 当該企業の施策 > 1. 原価管理体制の確立及び現場毎にコスト意識の徹底 2. 実行予算をベースにした施工計画・実施工程に基づき完工する体制の構築 （工事着工前に利益が予測できる体制に変更し、代取が管理することにした） 3. 代取からの借入金の資本算入（現物出資）による増資	
経営支援後の企業の状況 本件改善策の実施により財務内容が大幅に改善したほか、収益力が向上、資金繰りも安定した。また、代取が業務に専念できる体制となり、新規開拓により売上も増加した。	

建設業 < 3 >

支援先企業の概要 ^(注1)	
・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 ^(注2) に該当する場合には○）	☒
経営支援前の企業の状況	
支援先は地元で建築請負業を営むとともに、中国で集成材を製造し国内の商社に販売する事業も行っている。過去の分譲事業の失敗から多額の借入金が残し、金利支払負担大きく長期間赤字が続く、大幅な債務超過の状況。	
経営支援概要	
< 当行の施策 > 2つの事業のうち、集成材の製造販売部門については商社筋からの引合いが多く今後の収益拡大が見込まれるものと判断し、同部門のみを存続し請負部門は廃止する方向で検討。 ただし、現存の債務があまりにも過大であるため、分離し借入負担を軽減する必要もあると判断。別会社を設定し集成材部門を営業譲渡という形で移し、当行は返済可能な範囲（予想キャッシュフローに基づき10年程度で返済の計画）で同社に資金供与した。	
< 当該企業の施策 > 請負事業部門における人員（2名）の削減を実施。 集成材部門については、採算の取れない要因であった増値税負担を回避すべく、加工貿易体制に移行し、製造品目について、利益率の高い桧の製品に変更、国内の商社のうち1社のみとの間で全量取引の覚書を締結、等の対応を実施した。	
経営支援後の企業の状況	
事業分割後、約4ヶ月が経過。請負部門は最終の現場が終了し事業停止。集成材部門は品目変更にもなう生産体制の整備の遅れ等により、予定を下回る結果となっているが、当行からも改善指導を行っており、今後需要期となってくることから、収益寄与が期待できると考えられる。特に中国の生産工程管理のため、当行から人材を斡旋する予定。	

建設業 < 4 >

支援先企業の概要 ^(注1)	
・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 ^(注2) に該当する場合には○）	○
経営支援前の企業の状況	
支援先は地元では老舗で、一定の規模を誇る建設業者である。従来からの不健全資産の負担が重く過剰債務で実質債務超過の状態であった。さらに構造的な不況業種でもあり受注の減少が続き資金繰りが逼迫する状態となり、自助努力による経営改善も限界に達していた。	
経営支援概要	
< 当行の施策 > 中小企業再生支援協議会の関与のもと、再建計画の策定支援を行った。 再建計画の骨子は、多角化していた事業内容を再構築し、本業である土木・建設業に経営資源を集中させ、経営体制の刷新、営業体制の強化、工事原価の管理手法の改善等を全社を挙げて実施することとした。同時に財務リストラの一環として過剰債務の解消も実施した。計画策定の過程では経営陣との協議および従業員との会議も実施し、会社の抱える真の問題点を把握し改善策を探り出すことが可能となった他、経営陣と従業員の連帯感の強化、士気の向上にも繋がったと判断している	
< 当該企業の施策 > 役員報酬をはじめとした諸経費の削減、遊休資産の売却を行うとともに不十分であった工事原価・営業管理体制の見直しに着手した。なお、旧代表取締役は経営責任をとり退任し、旧取締役であった後継者が代表取締役に就任。その他の取締役は全員退任し、新たに外部から社外取締役を招聘し、従業員から新取締役が就任した。	
経営支援後の企業の状況	
再生支援を実施した直後であり、計画数値と実績の対比はこれからの状況である。今後四半期ごとの数値を把握しながら、本部・営業店が一体となって各種施策の実施状況をモニタリングしていく方針である。	