

「経営改善、事業再生等が必要となるお客さまへのサポート」の事例（全59事例）

銀行名	事例名	頁
青森	資本金借入金および動産担保融資を活用した企業再生事例	1
みちのく	資本金劣後ローンによる事業再生への取組事例	2
岩手	外部専門家・外部機関との連携	3
岩手	経営改善・事業再生への取組み	4
七十七	中小企業再生支援協議会の活用による経営改善計画の策定	5
七十七	宮城産業復興機構を活用した事業再生支援	6
七十七	東日本大震災事業者再生支援機構を活用した事業再生支援	7
七十七	東日本大震災復興ファンドにおける劣後ローンの実行	8
七十七	地域産業を支える造船会社に対する事業再生支援	9
七十七	取引先に対する東日本大震災事業者再生支援機構の活用提案（スモールサポート班との連携事例）	10
七十七	東日本大震災復興ファンドにおける融資の実行	11
七十七	MBOにおける買収資金の実行	12
北都	椎茸の生産・販売会社の育成	13
北都	老舗菓子舗の再生支援	14
荘内	実現性のある現実的な経営改善計画の作成と実行支援	15
山形	中小企業再生支援協議会新スキームを活用した経営改善支援	16
東邦	肥育豚を担保とした動産・売掛金担保融資（ABL）の活用について	17
東邦	DD Sの活用、及び中小企業再生支援協議会の活用	18
東邦	返済条件変更の柔軟な対応	19
筑波	早期経営改善の取組み、計画策定支援活動	20
筑波	事業再生支援活動と外部連携強化	21
足利	メインバンクとしてコンサルティング機能を発揮し、業績悪化傾向にある取引先子会社の廃業支援（取引先による吸収合併）と、合併後の改善計画立案、金融機関調整を主導した案件	22
群馬	金融支援を含む抜本的経営改善計画の策定（食品関連業者）	23
群馬	金融支援を含む抜本的経営改善計画の策定（温泉旅館）	24
武蔵野	債務整理と業種転換の支援	25
千葉	ABLを活用した経営改善支援	26
千葉興業	復興ファンドを活用した再生スキーム	27
東京都民	為替デリバティブ取引により為替差損が多発した取引先に対して、非メイン行でありながらも主導的に事業再生をサポートしたケース	28
横浜	中小企業再生支援協議会との連携による事業再生支援	29
第四	取引先企業向け「経営力増進セミナー」の開催	30
八十二	業績不振の旅館業からの業態転換支援	31
北陸	北陸を代表する温泉（観光）地域における事業再生の事例	32
福井	再生支援協議会との連携による経営改善支援	33
大垣共立	当行主導の経営改善活動（中期事業計画策定）	34
十六	過剰債務を有する企業に対し、中小企業再生支援協議会・スポンサー・経営コンサルと連携し、第二会社方式により事業再生をはかった事例	35
静岡	地域再生ファンドの活用ならびに「資本金借入金」への切替え（DD S）による事業再生支援	37
スルガ	貸金業からの業種転換を支援	38
三重	経営改善計画書の策定支援及び当行既存プロパー債権の資本金借入金への転換を実行した事例	39
百五	中小企業再生支援協議会との連携により、資本金借入金に取り組んだ再生支援	40
百五	経営改善計画の策定支援等の経営改善支援	41
池田泉州	事業再生支援機能強化を目的としたオリックス株式会社及び株式会社ジェイ・ウィル・パートナーズとの業務提携	42
南都	経営改善に取組む中でABL（動産担保）を活用し、円滑に資金対応した事例	43
紀陽	地元の文具、事務用品等小売業者への取組み	44
鳥取	ABLを活用した資金繰り円滑化支援	45
山陰合同	地域再生ファンドの設立	47
中国	地域再生ファンドを活用したスポンサー型私的再生	48
広島	地域密着型金融推進態勢・事業再生支援態勢の強化	49
広島	ABL導入による資金調達多様化・協議会版DD Sの実施	51
山口	取引先の経営改善支援	53
百十四	外部機関との連携、資本金借入金（DD S）を活用した事業再生支援	55
西日本シティ	抜本的金融支援を骨子とする事業再生支援（事業再生ADRを活用した事業再生支援）	56
北九州	グループ内コンサルティング会社を活用した取引先の経営改善支援	57
北九州	グループ会社と提携した事業承継・経営計画の策定	58
親和	地場化学繊維（パスト・タイト等）製造販売業者の経営改善支援	59

肥後	再生ファンドの活用による事業譲渡に向けた取組み	60
宮崎	メイン当行が主要ステークホルダー（主発注先）と連携し、事業再生を図った事例	61
鹿児島	観光バス・旅行代理店事業運営会社に対する経営改善の取組	62
琉球	当行が紹介した外部専門家との連携による改善計画の策定	63
琉球	外部専門家と金融機関の連携による会社分割の実施	64

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 青森銀行）

タイトル	資本性借入金および動産担保融資を活用した企業再生事例
取組み内容	<p>[動機（経緯）]</p> <p>A社は当行をメインバンクとする製造業者。 仕入価格の高騰により赤字発生。在庫管理の徹底や経営体制強化などを骨子とした経営改善計画を策定した。</p> <p>[取組み内容]</p> <p>当行は、A社経営陣と計画策定支援の必要性について認識の共有化を図ったうえで、外部コンサルタント会社と提携し、経営改善計画の策定に着手。 再生スキームは、当行借入金の一部劣後化（DDS）により債務超過の解消年数を短縮し、計画の蓋然性を高めるとともに、仕入資金については在庫を担保とした動産担保融資（ABL）を活用。 他行に対しては、計画キャッシュフローでの弁済による協調支援態勢を依頼した。</p> <p>[成果（効果）]</p> <p>メイン行である当行がDDS・ABLを実施し、A社への支援態勢を明確にしたことで、他行との協調支援態勢が構築された。</p>

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 みちのく銀行）

<p>タイトル</p>	<p>資本的劣後ローンによる事業再生への取組事例</p>
<p>取組み内容</p>	<p>建設資材卸売業であるA社は、平成21年7月に中小企業再生支援協議会を介し事業再生計画を策定し、計画CFに基づくりスケジュールおよび一定の非稼働資産の売却を行っておりました。</p> <p>しかしながら、平成23年3月東日本大震災により、仕入の滞りや地元需要の落込みといった間接被害の影響を受け、大幅な収益力低下を余儀なくされる結果となりました。</p> <p>中小企業再生支援協議会の関与の下、震災直後の運転資金を優先弁済資金（プレDIPファイナンス）として対応、また、業況推移と資金繰り状況を注視しつつ、外部公認会計士を活用し抜本的な事業再生計画策定への取組みを開始いたしました。</p> <p>当行は、当社が地元取引先への販売・技術支援強化により収益性向上を図ることで、創出CFに基づく有利子負債償還は可能であると判断いたしました。平成25年2月DD Sを金融スキームとした事業再生計画案の策定に至っております。</p> <p>青森県中小企業再生支援協議会及び外部公認会計士を介し策定した事業再生計画案の実現可能性は高いと判断でき、平成25年4月全行同意、平成25年5月DD Sスキームによる金融支援を実行いたしました。</p> <p>計画実行後は、毎月単位でのモニタリングおよびフォローアップを継続しております。</p>

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 岩手銀行）

タイトル	外部専門家・外部機関との連携
取組み内容	<p>1．動機・経緯</p> <p>金融機関におけるコンサルティング機能の一層の強化策として、税理士・会計士・コンサルティング会社等の外部専門家、および政府系金融機関、中小企業再生支援協議会や産業復興相談センター、産業復興機構、東日本大震災事業者再生支援機構などの外部機関との連携を強化し事業再生支援に取り組んでいる。</p> <p>2．取組みの具体的内容と成果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・岩手元気いっぱいファンド（日本政策投資銀行連携）～15先・33億円 ・東日本大震災中小企業復興支援ファンド（大和企業投資連携）～2先・4億円 ・岩手、宮城産業復興機構への債権売却～35先・21億円 ・東日本大震災事業者再生支援機構への債権売却～35件・31億円 <p style="text-align: right;">（以上、ファンド設定来の成果）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・DDS～3件・7.5億円（当初来5件・11.2億円） <p>上記のほか、25年度においても継続して再生スキームを検討中の先を含め、外部連携により対応した取引先数は146先である。主な連携状況としては、産業復興機構および相談センターが67先（うち買取44先）、震災支援機構が62先、中小企業再生支援協議会が10先などである。</p> <p>3．今後の取組み</p> <p>震災復興対応および金融円滑化対応の双方を通じて、積極的に外部連携を行い、最適なソリューションの提供に寄与した。今後は、認定支援機関としての機能を充実させ、外部連携による支援を積極展開して、コンサルティング機能の一層の強化を図る方針である。</p>

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 岩手銀行）

タイトル	経営改善・事業再生への取組み
取組み内容	<p>1．取組の動機・経緯 当行では、地域経済の持続的発展に寄与するため、本部専担部署と営業店とが連携して、取引先に対する経営改善支援活動を展開している。</p> <p>2．取組みの概要 当行では、取引先のライフステージに合わせた支援方針を明確に設定したうえで取り組む仕組みとしており、条件変更先に対する経営改善計画策定支援、計画策定済の先に対するモニタリング、の2点を中心に据えつつ、加えて抜本支援策やソフトランディング策の検討が必要な先は、外部機関とも連携しながら経営改善支援の取組みを行っている。</p> <p>3．コンサルティング機能の強化に向けた具体的な対応 (1) 取引先を、1．自力再建が可能な先、2．抜本的支援策が必要な先、3．ソフトランディング策が必要な先、に区分し、取組方針を明確にして支援活動を行っている。 (2) 営業店行員のスキルアップのために、各種勉強会・経営改善支援に関する手引書の活用等による知識の向上、経営支援に関する通信講座や業務検定試験による自己啓発、本部集合研修や、ウィークエンドセミナーへの積極参加を促すとともに、本部分行員による営業店サポートや、本部分行員帯同の取引先訪問の強化を進めている</p> <p>4．成果 平成24年度中に経営計画策定を支援し完成に至った件数は111先となった(参考：平成23年度実績～55先)。このほか、月次のモニタリング活動を通じて、計画遂行上の問題点を金融機関と共有し、追加補強策を随時検討し実践する関係が構築できた。 今後は、営業店におけるコンサルティングスキルの充実を図るとともに、外部機関・外部専門家との連携も強化しながら、当行のコンサルティング機能の総合力を一層高めていく方針である。</p>

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 七十七銀行）

<p>タイトル</p>	<p>中小企業再生支援協議会の活用による経営改善計画の策定</p>
<p>取組み内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・老舗の繊維品卸売兼小売業者であるI社は、主な販売先である地方小売店の減少など事業環境の悪化に伴い売上が低迷し、慢性的に赤字を計上し業績は悪化していた。また、I社には、複数の取引金融機関が存在し、支援態勢の構築に時間を要する等、当行単独での調整が困難と判断されたことから、当行は、公正中立な公的機関の存在が欠かせないとの認識を有していた。 ・当行は、メイン行としてI社に対する経営改善計画の策定支援ならびに取引金融機関の支援態勢を構築する観点から、外部専門家も交えながら宮城県中小企業再生支援協議会（以下「協議会」という。）と連携し事業評価を実施した。 ・当行は、分析結果を踏まえ、協議会による支援のもと事業再生計画を策定し、取引金融機関全ての同意を得ることができた。 ・当行（営業店・本部）協議会および外部専門家が連携して経営改善指導を行い、緊密なコミュニケーションを重ねるなかで、経営者との間でより一層の信頼関係が構築され、経営者の意識改革を促す結果となった。 ・当行は、協議会が策定支援した事業再生計画を「合理的で実現可能性の高い経営改善計画」と判断し、I社はランクアップ（債務者区分の上方遷移）を果たした。 ・当行では、企業再生支援の強化策として宮城県中小企業再生支援協議会との人材派遣を含めた連携の強化を図るとともに、行内の各種研修会においても協議会の積極的な活用を推進している。 ・震災により被災した企業の再生に向けた支援についても、金融調整を要する場面において協議会との連携を図るとともに、「政策パッケージ」の活用を積極的に推進していく。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 七十七銀行）

<p>タイトル</p>	<p>宮城産業復興機構を活用した事業再生支援</p>
<p>取組み内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・18年以上にわたり沿岸部で歯科医を営んでいたJは、津波により自宅と診療所が全壊し、さらに事業基盤であった診療圏が壊滅状態に陥ったため、元位置での診療再開が不可能な状態となった。Jは避難生活を余儀なくされていたが、患者や診療所スタッフの殆どが避難している隣接の内陸部であれば診療を再開できると考え、当該地域に土地を手配して自宅兼診療所を建設し、診療を再開した。しかしながら、政府系金融機関から調達した新たな設備借入と震災前の旧債務を抱える二重ローン状態となり、宮城県産業復興相談センター（以下「相談センター」という。）に対して債権買取による支援を要請した。 ・当行は、メイン行として、既存貸出の条件変更に応じるだけでなく、Jが移転地での診療を再開するにあたり、各種の制度融資を検討し、政府系金融機関からの、資金調達による支援を方向性付けるなど、コンサルティング機能の発揮に努めてきた。相談センターによる債権買取の要請を受け、当行は、現在の診療圏の規模が移転前の規模を上回っており、被災前からの患者に加え、近隣の新たな患者も期待できることから事業再生の可能性が十分に高いと判断し、宮城産業復興機構による旧債務の債権買取に応じた。また、住宅ローンについても元利金返済据置による金融支援を行った。 ・事業再生計画について取引金融機関の同意を受け、宮城産業復興機構による旧債務の債権買取実施に伴い二重ローン状態が解消したことで、Jは移転先において診療に専念できる環境が整った。 ・新たな診療基盤である隣接する内陸部は、沿岸部被災者の人口が流入する地域となっていることもあり、現在は事業再生計画を上回る収入で、業績は順調に推移している。 ・被災された事業者の迅速な事業再開を通じた被災地域の復興を図るため、宮城県産業復興相談センターを有効に活用するとともに、同様の機能をもつ東日本大震災事業者再生支援機構とも連携を密にしながら、積極的な活用に取り組んでいく。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 七十七銀行）

<p>タイトル</p>	<p>東日本大震災事業者再生支援機構を活用した事業再生支援</p>
<p>取組み内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・水産加工業者のK社は、多数の雇用を抱えるとともに業界で一定シェアの商品を有する等、地域経済を牽引する役割を担っていたが、東日本大震災に見舞われ、津波により全ての在庫が流失し、生産設備にも甚大な被害を受けたことから、操業停止を余儀なくされた。K社は、グループ補助金の申請による設備復旧に向けた取組みを行いながら、残った生産設備や借受け工場により一部生産を開始したが、震災前より過大な借入を有しており、在庫流失分や休業期間中の赤字資金等、多額の決済資金を必要としていた。 ・当行はメイン行として、K社の復旧にかかる設備資金に応じるとともに、借入を正常化し、事業を安定的に運営していくためには、震災前からの借入について債権買取による全面的な支援が必要であると考え、東日本大震災事業者再生支援機構（以下「機構」という。）に対し支援を要請した。 ・また、当行は、K社の復興のためには、新工場の生産性向上への助言および複数の金融機関が納得できる計画の策定が不可欠であると考え、外部専門家を紹介した。K社は、外部専門家とコンサル契約を締結し、商品毎の原価管理を実施するとともに、定期的にモニタリング会議を開催した。 ・当行は、外部専門家の知見を活用しながら、機構・K社とともに、震災前債権の買い取り（うち、一部債権の放棄・D D S化を含む）を盛り込んだ内容の事業再生計画を策定、全ての取引金融機関が計画に同意したことから、機構の債権買取支援スキームが成立した。当行は、機構と連携して策定した当該事業再生計画が「合理的で実現可能性の高い経営改善計画」と判断し、K社はランクアップ（債務者区分の上方遷移）を果たした。 ・現在、K社は、新工場において設備をフル稼働させ、主力商品の生産を行っており、足元の業績は順調に推移している。 ・被災された事業者の迅速な事業再開を通して、被災地域の復興を図っていくため、被災各県の産業復興相談センターの活用とあわせ、債権買取に限らず多様な支援メニューを有している東日本大震災事業者再生支援機構と連携を密にしながら、積極的な活用に取り組んでいく。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 七十七銀行）

<p>タイトル</p>	<p>東日本大震災復興ファンドにおける劣後ローンの実行</p>
<p>取組み内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・水産加工業者L社は、長年蓄積されたすり身加工のノウハウを用いて「笹かまぼこ」の製造を主業としている。 ・L社は、震災により工場に大きな被害を受けたが、使用可能な設備と原料でかまぼこを製造し、食料が不足していた避難所に無償提供するなど、震災直後から被災者支援に取り組んできた。また、工場での被災者雇用や、被災した地元企業への工場敷地の無償貸与など、地域の復興支援にも積極的に取り組んできた。 ・生産体制の復旧を進める中で生じた資金ニーズに対し、当行では、メザニンファイナンスによりL社の財務安定性を高めつつ長期安定資金を供給する観点から、東日本大震災復興ファンドを通じた劣後ローンを実行した。 ・L社では、財務基盤の強化を図るとともに、商品ラインの充実など、更なる生産体制の整備に向けて取り組んでいる。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 七十七銀行）

<p>タイトル</p>	<p>地域産業を支える造船会社に対する事業再生支援</p>
<p>取組み内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 業歴 90 年を超える地元有数の造船会社である M 社は、多数の地元企業と取引関係を持ち、地域の雇用と経済を支える役割を担っていたが、津波により生産設備に甚大な被害を受け、約 1 年間の操業停止を余儀なくされた。 ・ 当行は、M 社が再生を果たすためには多額の費用を投じて生産設備を復旧する必要があること、多数の取引金融機関の調整を図る必要があることから、企業再生支援機構（平成 25 年 3 月、地域経済活性化支援機構に商号変更）に対し、M 社と連名により支援を要請した。平成 24 年 2 月、企業再生支援機構は、M 社・当行とともに策定した事業再生計画に基づき、M 社への支援を決定した。また、金融機関による債権放棄を含む事業再生計画に全取引金融機関が同意したことから、私的整理に基づく支援スキームが成立した。 ・ 一方で、M 社の再生可能性をさらに高めるためには、新造船事業とともに造船業の両輪をなす修繕事業の再開が必要と判断した当行と M 社は、東日本大震災事業者再生支援機構に対しあらためて支援を要請した。平成 24 年 11 月、東日本大震災事業者再生支援機構は、既存計画を基に M 社・当行とともに新たな事業再生計画を策定し、修繕設備復旧資金の出資等による支援を決定した。当行は計画に基づき、平成 25 年 3 月、債権放棄を実施した。 ・ 当行は、新たな事業再生計画において、M 社に対する運転資金の貸出など、支援を継続していくことについて同意しており、平成 25 年 3 月から 4 月の間には新たに運転資金を実行している。また、当行から役職員 3 名を派遣しており、人的な面からも支援を行っている。現在、船舶修繕設備の復旧工事を行っており、平成 26 年 1 月から船舶受入の予定である。 ・ 東日本大震災により壊滅的な被害を受けた M 社の再生は難易度の高いものであったが、M 社、当行、企業再生支援機構および東日本大震災事業者再生支援機構が連携し、協議を重ねた結果、着実に再生に向けた進展が図られている。 ・ 当行は、今後とも地域の復興に向け最大限の支援を行うべく、M 社の事業再生に向けた取組みを継続していく。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 七十七銀行）

<p>タイトル</p>	<p>取引先に対する東日本大震災事業者再生支援機構の活用提案 （スモールサポート班との連携事例）</p>
<p>取組み内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・宮城県沿岸部で生花販売業を営む個人事業主のNは、東日本大震災で発生した津波により、自宅・店舗や車輛を流失するなど、甚大な危害を受けた。Nは、震災後、配達車輛購入のため新たな借入を行ったことから、二重ローンの状態に陥っており、復旧後の事業規模・償還力に比して過大な借入金を負担していた。 ・当行では、東日本大震災事業者再生支援機構（以下「機構」という。）の小口事業者の案件を専門に取扱う「スモールサポート班」と本部行員が連携しながら、被災地域の営業店を訪問し、機構の債権買取機能を活用した事業再生を必要とする取引先の掘り起こし活動を行っていた。その中で、Nの再生には機構の活用が適当であるとの認識を有していた。 ・Nは、震災復興支援に向けた営業店との打合せを重ねてきたが、その中で当行はメイン行として機構の活用を提案。機構活用後も融資取引が可能であること等について説明を行った結果、Nは、正式に機構に対して支援を要請した。 ・当行は、機構が作成した事業計画に同意したことにより、機構から正式に債権買取決定を受けるとともに、震災前からの貸出金は債権買取により機構に移転することとなった。 ・なお、現在、Nは、仮設店舗にて営業再開を果たしている。当行もメイン行として、事業に必要な車輛購入資金に関する貸出の検討を行っており、Nの事業再生に向けた支援を継続している。 ・平成24年10月、被災事業者に対するコンサルティングを発揮し、二重ローン問題への積極的な取組みを行う観点から、東日本大震災事業者再生支援機構の代表者を講師に招き、役員・本部部課長および営業店長を対象に同機構の制度等に関する説明会を実施した。 ・小口先を中心とした、潜在的な二重ローン問題を抱える取引先に対して、機動的な営業店フォローを行うとともに、機構を活用した事業再生支援を引続き促進していく。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 七十七銀行）

<p>タイトル</p>	<p>東日本大震災復興ファンドにおける融資の実行</p>
<p>取組み内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 宮城県沿岸部でフカヒレやサメのすり身等の水産加工品を製造する〇社は、地域のサメ加工業において中心的役割を担ってきたが、津波により工場と事業所が流失し、長らく事業停止を余儀なくされた。 ・ 〇社では、平成24年2月に一部工場での生産を再開するに至ったが、この間当行は、設備復旧にかかる補助金受領までのつなぎ資金を実行するなど、〇社を金融面から全面的に支援してきた。 ・ 生産設備が整備され、仕入資金の調達が必要となったため、当行では〇社の財務安定性を高めつつ長期安定資金を供給する観点から、東日本大震災復興ファンドを通じた融資を実行した。 ・ 現在、〇社は震災前と同水準の生産体制を回復しており、今後地域産業の復興を牽引していくことが期待されている。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 七十七銀行）

<p>タイトル</p>	<p>MBOにおける買収資金の実行</p>
<p>取組み内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ジャスダック上場のかまぼこメーカーP社は、かまぼこ本来の味にこだわった商品の提供を中心として、地元仙台の昔の町並みを再現した販売施設のほか、仙台七夕や著名作家をテーマにしたミュージアムを開設するなど、企業理念である「おいしさ 楽しく」を実現するため、様々な取組みを行っている。 ・P社経営者は、近時の消費者の節約志向や東日本大震災後の観光客減少等の事業環境を踏まえ、経営判断の迅速化を通じた機動的な事業展開（商品開発力・生産性の向上等）や、地域に根ざした独自のブランド・信頼感の長期的な構築を図るべく、株式の非公開化を伴うMBOを実施した。 ・当行では、メインバンクとして、MBOがP社の更なる事業強化につながるものであると判断し、買収にかかるファイナンス組成を全面的に支援し、オーダーメイドのLBOローンを実行した。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 北都銀行）

<p>タイトル</p>	<p>椎茸の生産・販売会社の育成</p>
<p>取組み内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・平成19年に地場産業(椎茸)の育成・振興を図り設立された農事組合。設立以降、培養方法について天候に大きく左右されるという欠点を解決できず、ガバナンスにも問題を抱えたまま、赤字を続け大幅な債務超過に至っていた。 ・当行は融資部アグリ担当者が専担して経営指導をおこなった。具体的には、秋田県及び他県の専門家の強力を得て椎茸菌発生管理の技術指導 当行主導で行政(市)に販路拡大の協力を要請 市は農協に要請 農協が購入業者を紹介 当行取引先とのマッチング 当行によるデッドガバナンス(当行が出荷や資金繰りから管理)等を行った。 ・結果、業績は向上し、資金繰りも安定した。当行においても地元農業者からの信頼度が向上するなどの効果を得ることができた。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 北都銀行）

タイトル	老舗菓子舗の再生支援
取組み内容	<ul style="list-style-type: none"> ・130年の歴史ある明治創業の菓子老舗。兼業や他店舗展開の失敗などにより業績が悪化し、大幅な債務超過に至っていた。 ・当行は地元への影響が大きいと判断し、専担者を貼付け、D D Sを活用した財務面からの支援を行った他、工場の改修、J R・地元大学との連携を取り付け新商品を開発するなど事業面の支援を行った。 ・現在も支援を継続しており、経営は着実に改善に向かっている。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 荘内銀行）

<p>タイトル</p>	<p>実現性のある現実的な経営改善計画の作成と実行支援</p>
<p>取組み内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ D社は、食品加工の他に福祉施設や学校寮で食事を提供する事業を行っている食品製造企業。 ・ 部門別損益は、給食事業が黒字で食品加工事業が赤字の状況であり、食品加工部門の立て直しが急務であった。 ・ 国の中小企業支援ネットワーク事業を活用し、事業者・当行・専門家で経営改善のためのプロジェクトチームを組成、現状と課題を整理し優先順位を決めて改善支援を実施した。具体的には、加工部門の商品毎の売り上げ、製造原価、顧客データの分析等赤字になっている要因を商品毎に分析し、これをもとに具体性と実現性に留意した改善案づくりを行った。 ・ この結果、加工部門の黒字化に向けた道筋がみえるようになり、売上の回復、単年度の黒字化が実現できた。

<p>タイトル</p>	<p>中小企業再生支援協議会新スキームを活用した経営改善支援</p>
<p>取組み内容</p>	<p>【動機】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ A社は地元食材を生かした料理を提供する飲食業。以前はブランド力による県内外の集客力もあったが、景気低迷により平成20年2月期以降売上減少。利益確保に向けた内部改善取組みが遅れたため赤字が継続し債務超過となった。 ・ 当社の存亡は地域経済に大きな影響を与えると考え、平成23年11月に当行斡旋による日本生産性本部の無料経営診断を実施し、更に経営改善の指標となる経営改善計画策定のため、平成24年6月に山形県中小企業再生支援協議会に持ち込んだ。 <p>【取組内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当行が積極的にかかわり、協議会及び日本生産性本部のコンサルタント、会計事務所が関与し計画を策定。協議会による計画認定までの流れは新スキームを活用。 ・ 経営改善計画は日本生産性本部の経営診断の課題を基とし、事業及び財務のDDも実施。平成25年2月に計画策定完了、3月に全行同意。4月より毎月モニタリング開始。 <p>計画の骨子</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 「組織体制の刷新」：代表者含めた役割明確化、各部門にリーダー配置 ・ 「営業強化」：部門別目標設定、訴求力を高めるためのPR展開 ・ 「原価率改善・経費削減」：仕入管理による原価管理、人件費の見直し ・ 「金融支援」：1年間の元金返済据置、その後CF範囲内でのプロラタ返済している農業者を講師としたセミナーを行うなど質の高い情報提供を実施。 <p>【成果（効果）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 計画策定後は計画どおりの経費削減を実施、これまで行っていなかった日々の仕入や在庫の管理についても着手し始め、計画達成に向けた改善を図っている。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 東邦銀行）

<p>タイトル</p>	<p>肥育豚を担保とした動産・売掛金担保融資（A B L）の活用について</p>
<p>取組み内容</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1．D社は豚の繁殖から肥育まで一貫して行う福島県内では随一の規模・生産設備を有する養豚業者である。 2．D社では、肥育豚のインターネットでの販売等、更なる販路の拡大を進めており、当行では、当社の優れた飼養技術、飼養管理に着目し、自社の在庫である肥育豚を担保とした資金を供給し、当社の事業拡大を支援するに至ったもの。 3．D社は不動産担保に依存しない事業資金の円滑な調達を課題としていたが、従来資金調達に未活用であった棚卸資産等、収益を生み出す事業収益資産を担保としたことにより、事業資金調達の間口が広がった。また、D社の事業収益資産を評価、担保取得したことにより、当社の商流等、企業実態を把握することが可能となった。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 東邦銀行）

<p>タイトル</p>	<p>DDSの活用、及び中小企業再生支援協議会の活用</p>
<p>取組み内容</p>	<p>【動機・経緯】 1．当社は、地道な経営改善及び復興需要により収支改善傾向にある反面、過去における財務毀損が大きく実態債務超過の状態にあり、債務超過解消が課題となっていたことから、DDS活用による早期財務改善を行った。 2．また、毎期経営改善計画書を策定した上で条件変更手続きを行ってきたが、取引金融機関が多く調整面に課題があったことから中小企業再生支援協議会を活用した。</p> <p>【内容】 <対象企業>：C社（土木建築工事業） <支援内容> 1．DDSの活用 （金額100百万円、期間10年、金利0.4%、無担保、既存債務の転換） 2．中小企業再生支援協議会の活用 （1）支援協議会「新スキーム」に則り経営改善計画を策定。 （2）財務DD及び計画策定支援においては外部専門家（監査法人）を活用。 （3）全ての金融機関が計画に同意し、条件変更が円滑に実行された。</p> <p>【成果】 1．DDSの実行により、計画期間内（5年）の債務超過解消がより確実なものとなり、早期の財務改善が期待できる。 2．中小企業再生支援協議会を活用することにより、計画の合理性、実現可能性が担保され、条件変更において金融機関の調整が円滑に行われた。 3．債務者区分については破綻懸念先から要注意先へのランクアップが図られた。</p>

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 東邦銀行）

<p>タイトル</p>	<p>返済条件変更の柔軟な対応</p>
<p>取組み内容</p>	<p>【経緯】 東日本大震災及び原発事故発生に伴い、被災者に寄り添った対応を第一とし、据置措置（元金・元利金据置）、最下限金利適用等の支援策を講じてきた。</p> <p>【内容】 1.平成25年1月 被災された個人ローンのお客さまに対する据置措置等の支援を継続対応する方針を下記の通り決定した。 双葉郡各市町村における旧警戒区域からの区域再編が確定しておらず、東電からの財物賠償入金の動向が依然として不透明であること、一方で財物賠償（修繕費）の一部先行支払および精神的苦痛賠償等の包括請求方式開始等を考慮して、これまで「1年間」のみとしていた据置期間を「期間1年以内（6か月間の据置等も可）」として、よりお客さまの状況に合わせた弾力的な対応を行う。</p> <p>【成果】 1.お客さまの生活状況を踏まえながら柔軟に条件変更を行ったことにより平成24年10月～平成25年3月までの住宅ローンの条件変更対応は下記の通り。 住宅ローンの条件変更受付債権数 153件 住宅ローンの条件変更実行債権数 134件 2.東日本大震災、および原発事故の影響により延滞率が悪化した。お客さまに寄り添ったきめ細かい条件変更を実施したことにより債権の正常化・延滞率の改善に寄与した。 平成25年3月末住宅関連ローン延滞率：0.72%（前期比 0.62%）</p>

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 筑波銀行）

<p>タイトル</p>	<p>早期経営改善の取組み、計画策定支援活動</p>
<p>取組み内容</p>	<p>【動機（経緯）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・東日本大震災の影響を含め、地元中小企業の経営環境は大きく変化しております。金融円滑化の期限延長の最終年度等社会的責任を踏まえ、より積極的に経営改善支援・コンサルティング機能の強化に取組みながら中小企業金融の一層の充実に努めていきます。 <p>【成果（効果）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お取引先毎の対応方針を明確にし、本部が主体的に経営改善に取組む重点支援先（193先）及び営業店が主体的に取組む一般支援先（102先）の合計295先を経営支援先として選定しました。更に震災や急激な円高等の影響により、業況が悪化しているお取引先に対し、経営改善計画書作成支援等を行う148先を含む合計443先を経営改善取組先とし活動しました。 ・また、支援を必要とするお取引先の定性面を含めた実態把握と、より積極的なコンサルティング機能の発揮を目的として、平成24年12月に「企業支援検討シート」を制定しました。与信残高20百万円以上の条件変更実施先、及び財務内容に不安がある先については、同シートの作成を行い、現状と支援の実施可能性を営業店と本部で認識の共有化を図り、支援方針を検討しました。その中で、計画書策定支援が必要・可能であると判断したお取引先については、より計画的、具体的に支援を行うことを目的とし進捗管理を行う「管理カード」を作成しました。毎月、それまでの進捗を営業店・本部で確認し、具体的スケジュールをもって、支援に当たることにしました。更に、同シートによる方針決定に際しては、お取引先の事業規模・財務基盤等を勘案し、合実計画の策定が困難な先についても、改善意欲のある先については自主計画の策定について積極的に支援を行っていくこととし、更なるコンサルティング機能を発揮するよう努めております。24年下期においては、14件の自主計画について「事業計画」として承認を行っております。 ・東日本大震災の被災地金融機関として地元中小企業をはじめとするお取引先の経営環境に与える直接的または間接的影響を鑑みながら実態把握に努め、迅速で柔軟な対応を実施しました。 ・経営改善計画書作成等により32先の債務者区分が上方遷移しました。 ・震災影響を踏まえた経営改善取組みに対する迅速な対応と具体的提案力の強化してまいります。

タイトル	事業再生支援活動と外部連携強化
取組み内容	<p>【動機（経緯）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 経済的困窮状態にあるお取引先でも、経営改善意欲が高く自助努力も相当と認められる先については、事業価値が毀損する前に対応を図る必要があります。特に震災による直接的または間接的影響が甚大で、迅速かつ最適な対応を必要とするケースも多くなってきており、外部専門家との適切な連携も積極的に活用・強化していくこととしています。 ・ 事業価値毀損前の事業再生を実現させるために、日頃のモニタリング活動は勿論のこと、組織的経営支援体制の一層の強化および再生スキルの向上に努めています。また、事業再生支援を積極的かつ最適に取組むため、取引先の顧問税理士や中小企業再生支援協議会、地域活性化支援機構、東日本大震災事業者再生支援機構、茨城県産業復興相談センター等の外部専門家との連携を図りながら、取引先の状況に応じた最適な改善策を提案していくこととしています。 <p>【成果（効果）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 実現可能性の高い抜本的な計画のもとDDS（デット・デット・スワップ債務の資本的劣後ローン）等のスキームを積極的に活用しながら早期事業再生に取り組んでいます。対象期間においては、21件538百万円のDDSを実施しています。 ・ 特に東日本大震災により直接間接を問わず甚大な影響で事業継続が困難となっている取引先には資金繰り面を踏まえた迅速で最適な事業再生の検討・提案を行うとともに、廃業も見据えた助言・提案も行ない、事業価値が毀損する前に抜本的改善が図られ信用力回復に繋がりました。 ・ 外部専門家連携により、当該事業再生の税務リスクや法令リスク等の検証を専門家目線で確認でき、当行ノウハウの補完が可能となりました。 ・ 中小企業再生支援協議会活用4先、地域活性化支援機構活用1先、茨城県産業復興相談センター活用1件、(株)東日本震災事業者再生支援機構活用1件、経営コンサルタント活用16先と外部専門家との連携を図りながら、最適な事業再生に取り組んでいます。経営コンサルタント作成の実現可能性の高い抜本的経営改善計画に基づき他行の同意を得ながらDDを実施しました。 ・ 外部連携で培った専門的知識の蓄積及び共有化・活用等によりスピーディーで最適な改善案の提示ができるよう一層の連携強化を図ってまいります。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 足利銀行）

<p>タイトル</p>	<p>メインバンクとしてコンサルティング機能を発揮し、業績悪化傾向にある取引先子会社の廃業支援（取引先による吸収合併）と、合併後の改善計画立案、金融機関調整を主導した案件</p>
<p>取組み内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・鉄スクラップ業を営むA社の子会社B社（金属加工業）で、近隣住民からの騒音クレームにより操業時間の短縮を余儀なくされ、安定納品が困難となり業績悪化傾向にある旨の情報を入手。 ・代表者（両社とも同一社長）面談したところ、B社の廃業を視野に入れているが、親会社であるA社への影響を懸念し、実行に移せないでいるとのことであった。 ・このため、税制や組織再編などに詳しい第三者専門家（コンサルタント）を紹介。A社によるB社の合併と、合併後のA社の事業の改善を柱とする改善計画を策定のうへ、県支援協議会を活用し他の取引金融機関に理解を得るよう提案するとともに、メイン行として全面的にバックアップすることを申出た。 ・A社経営陣、コンサルタント、支援協議会との協議を重ね、改善計画が完成。ほとんどの取引金融機関から計画に対する同意を取り付けた。しかしサブ取引行であるC信金の理解が得られず、金融機関調整が長期化。金融機関調整中のC信金による貸金回収等もありA社の資金繰りが逼迫した。 ・このため金融機関調整中ではあるが、15百万円の新規運転資金に必需するとともに、A社社長と協議のうへC信金からの支援取付けを断念。肩代わりによるC信金との取引解消を目指し、他の取引行に協調肩代わりを提案。 ・この結果、協調肩代わりを含めた新たな改善計画に対して取引他行の同意が得られ、業績不振のB社処理が完了するとともに、A社と取引金融機関の円滑な取引継続を確保することが出来た。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 群馬銀行）

<p>タイトル</p>	<p>金融支援を含む抜本的経営改善計画の策定（食品関連業者）</p>
<p>取組み内容</p>	<p>1. 窮境に陥った経緯 当社は、全国的に知名度の高い食品関連業者。 ①不動産投資失敗による借入金の増加。 ②役員及び関連会社への資金流出。 ③本業の売上の長期低迷傾向とこれを補うために始めた海外を含む本業以外の新規事業失敗。等により窮境に陥る。</p> <p>2. サポート内容 当行より経営コンサルを紹介、経営改善計画を策定。 ○経営改善計画の概要（金融支援） ①当行が既貸借入の一部を資本金借入金（DDS）へ置き換える。 ②DDSを除く全行借入金の金利を一定水準まで引き下げる。 ③約定返済額を計画キャッシュフローで弁済可能な額へ条件変更する。</p> <p>3. 効果 ①計画に基づく施策を実践中。 ②金融支援により資金繰りは安定。 ③定期的にモニタリング会議を開催し、進捗の報告を受けている。</p>

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 群馬銀行）

タイトル	金融支援を含む抜本的経営改善計画の策定（温泉旅館）
取組み内容	<p>1. 窮境に陥った経緯</p> <p>当社は、業歴も永い当地温泉旅館。</p> <ul style="list-style-type: none">①過去の放漫経営から実質大幅債務超過。②資金的余裕もなく、改装等の設備更新できず。③廉価チェーンとの競合。等により窮境に陥る。 <p>2. サポート内容</p> <p>中小企業再生支援協議会に支援要請、金融支援を織り込んだ抜本的経営改善計画を策定。</p> <p>○経営改善計画の概要（金融支援）</p> <ul style="list-style-type: none">①当行が既貸借入の一部を資本金借入金（DDS）へ置き換える。②DDSを除く全行借入金の金利を一定水準まで引き下げる。③約定返済額を計画キャッシュフローで弁済可能な額へ条件変更する。 <p>3. 効果</p> <ul style="list-style-type: none">①計画に基づく施策を実践中。②金融支援により資金繰りは安定。③定期的にモニタリング会議を開催し、進捗の報告を受けている。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 武蔵野銀行）

タイトル	債務整理と業種転換の支援
取組み内容	<p>自動車部品製造業であるが、主要取引先からの受注減により事業継続を断念していた先に、工場用地の一部売却による債務整理、及び本社用地への収益物件建築を提案。</p> <ul style="list-style-type: none">・他行借入金を借換した上で、既存債務を所有土地の一部売却金により完済。・本社用地には賃貸マンションを建築中であり、建築資金を融資。 <p>これにより製造業から不動産賃貸業へ業種転換。</p>

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 千葉銀行）

<p>タイトル</p>	<p>A B L を活用した経営改善支援</p>
<p>取組み内容</p>	<p>（経緯・背景）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当行では、不動産担保や個人保証に過度に依存しない融資手法としてA B L を活用し、お客さまの多様な資金ニーズに積極的に対応しています。 ・医療法人D会は、業績回復基調にあるものの、営業外費用における支払利息負担が重く、財務上の大きな課題となっていました。 <p>（内容）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・法人営業部推進支援グループでは、D会の課題を解決するため、既存のファクタリング契約を銀行借入りにシフトすることを提案しました。 ・提案に際しては、国民健康保険および社会保険向けの診療報酬債権における高い信用力と回収確実性に着目し、これらの債権を担保としたA B L の手法を用いることでD会と合意に達し、融資を実行いたしました。 <p>（成果）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本部と営業店担当者がD会に対し、財務アドバイスから資金提案、融資実行にいたるまで一連のサポートを積極的に行った結果、D会は資金調達の選択肢が広がるとともに、事務負担の軽減と金融コストの削減に繋げることができました。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 千葉興業銀行）

<p>タイトル</p>	<p>復興ファンドを活用した再生スキーム</p>
<p>取組み内容</p>	<p>【経緯】 A社は当行と地元金融機関との並行メイン先で業暦の長い料飲・宿泊業者。平成23年3月の東日本大震災の影響により、急速に業況が悪化した為、並行メインである地元金融機関と協議し抜本的な再生計画を前提に千葉県産業復興相談センターへ案件持込みをした。</p> <p>【取組内容】 財務・事業デューデリジェンスの結果を受け、過剰債務の除去が出来れば再生の可能性があると判断から「復興ファンド」を活用した再生スキームを立案、当社の後継者も決まっていたことから社長交代を前提とし、若い後継者が中心となり計画策定を進めていった。 宿泊・レストラン設備のリニューアル、料飲部門は外部専門家によるメニューの再構築等を骨子に事業再生計画が策定された。 事業再生計画については全取引金融機関より同意を得られ、既存債務は全て「復興ファンド」に譲渡し、当行及び並行メインである地元金融機関は事業再生計画に基づく設備資金を支援した。</p> <p>【成果】 後継者が中心となり事業再生計画策定に関与したことにより事業承継が効果的に行われた。 計画合意後間もないが既存債務の「復興ファンド」への譲渡による金利負担軽減、設備投資及び料飲部門のメニュー改善等により収益力改善の兆しがみられる。後継者とのリレーションも深まり、今後のモニタリングを通じ経営改善指導を継続し、事業再生計画の達成を目指している。</p>

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 東京都民銀行）

タイトル	為替デリバティブ取引により為替差損が多発に発生した取引先に対して、非メイン行でありながらも主導的に事業再生をサポートしたケース
取組み内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当社は高級魚介類の輸出入を主業とし、仕入原価の安定を企図して為替デリバティブ取引を多数導入（合計 36 件）したが、その後の円高の進展により当該為替デリバティブ取引履行のため資金繰りが逼迫した。 ・ そんな中、メインバンクはコンサルティング機能を発揮しないため、非メインながら当行（貸出シェア 7 行中 4 位）より外部専門家の活用を提言した。 ・ その結果、計画策定を基に 2010 年 9 月より貸出金は元金据置、デリバティブ取引はすべて交換停止、または差金決済融資により資金の外部流出をとめ、金融機関の合意に至った。 ・ その後、安定しかけたものの 2011 年 3 月の震災により、業績が大きく落ち込んだことから、再度、当行は 2012 年 5 月、デリバティブ取引を含めて抜本的な事業再生を目指すべく、経験の多い専門家を新たに導入した。 ・ 専門家により財務 DD、事業 DD を実施し、最終的に金融 ADR と中小企業再生支援協議会関与による事業再生を目指す方向で全取引行の合意を得、近々、DDS を組み入れた再生計画を提示の見込み。
備考	東京都中小企業再生支援協議会で再建計画を審議中（近々 DDS による計画提示の見込み）

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 横浜銀行）

<p>タイトル</p>	<p>中小企業再生支援協議会との連携による事業再生支援</p>
<p>取組み内容</p>	<p>【動機（経緯）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・船舶関連の修理・再生を手掛ける地元中小企業。 ・海外現地法人への投資失敗による借入金増加や、リーマンショック以降の海運不況による船舶売上の低迷で業績が悪化していた。 <p>【取組み内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・海外現地法人の閉鎖。 ・中小企業再生支援協議会と連携した、経営改善計画の策定。 <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> <p>（計画の骨子）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当社の持つ特殊技術の陸上分野へ応用による販路拡大、利益率の向上 ・内部管理体制の強化 ・有利子負債の圧縮 </div> <ul style="list-style-type: none"> ・取引金融機関体制の再構築 <p>【成果（効果）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・海外現地法人の売却が実現し、資金負担が軽減された。 ・培った技術の別分野への応用が奏功し、計画を上回る業績改善が図られた。 ・シンジケートローン組成によるリスクにより、債権・担保関係が整理され、正常先にランクアップした。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 第四銀行）

<p>タイトル</p>	<p>取引先企業向け「経営力増進セミナー」の開催</p>
<p>取組み内容</p>	<p>【動機（経緯）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・取引先への経営相談機会の提供を通じた相互理解の深化とリレーションの強化。 ・取引先の事業計画の策定・実行策支援。 ・経営改善計画策定済の取引先に対しては、現状を踏まえた計画の再策定支援。 <p>【取り組み内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県内3会場で各々1回、計3回開催。 <p><対象></p> <ul style="list-style-type: none"> ・支援対象先を主な対象先とし、計画未策定先や計画の進捗状況が不振（再策定が必要）な先を優先。 <p><内容></p> <ul style="list-style-type: none"> ・経営改善計画の重要性とフレームワークを活用した経営実態の確認。 ・機会費用の発見と経営改善計画の策定。 ・経営改善計画の実行と進捗管理。 <p>【成果（効果）】</p> <p><取引先にとっての成果></p> <ul style="list-style-type: none"> ・「ベンチマークの数字と比較して改善のヒントがつかめた」、「経営の現状、問題点を認識できた」、「収益改善のヒントを得た」など好評であり、その後の実現性の高い改善計画策定に繋がった。 <p><当行にとっての成果></p> <ul style="list-style-type: none"> ・取引先企業の経営改善意識の高揚に繋がった。 ・支店担当者も同席し担当企業の問題や課題を共有、リレーション強化が図られた。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 八十二銀行）

<p>タイトル</p>	<p>業績不振の旅館業からの業態転換支援</p>
<p>取組み内容</p>	<p>1．経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ A社は業歴100年を超える地域でも屈指の老舗旅館。近年の業績は低迷、設備の老朽化も進み経営の先行きに不安を感じていた。 ・ 経営者と悩みを共有していた支店は介護事業（サービス付高齢者向け住宅）への業態転換（オーダーリース）を提案。当初は難色を示していたが、当行から介護市場の動向や事業シミュレーション等情報提供を実施することで最終的な決断に至った。 ・ 運営事業者、建設事業者の選定も当行主導で行いマッチングを支援した。 <p>2．成果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ A社は旅館業から不動産賃貸業への業態転換に成功。経営者自身も運営事業者の介護職員として雇用され、安定した収入確保できる見通しとなった。 ・ 当行においてもA社および運営事業者に対して与信取引の拡大につながった。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 北陸銀行）

<p>タイトル</p>	<p>北陸を代表する温泉（観光）地域における事業再生の事例</p>
<p>取組み内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・北陸を代表する温泉街で旅館を経営するA社は、宿泊客の漸減に伴う収支の悪化が継続し、B/Sも大きく毀損していたが、地域を支える大規模旅館であり、またキャッシュフローは黒字を維持。事業の抜本の見直しによる再生は可能と判断し、外部機関を活用した抜本的な事業再生スキームによる経営改善支援を実施。 ・具体的な流れは下記のとおり。 <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p>A社と当行の協議により、当社案件を第三者公的機関に持込。 第三者公的機関が策定支援した再生スキームに基づき、取引各行による債権放棄と外部スポンサーからの出資を含んだ金融支援（B/S改善）を実施。 外部コンサルタントによる収支改善計画の策定（P/L改善）。</p> </div> ・上記の支援に基づき、A社は、5年以内に債務超過解消が見込めるようになり、また当行における債務者区分もランクアップを果たした。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 福井銀行）

<p>タイトル</p>	<p>再生支援協議会との連携による経営改善支援</p>
<p>取組み内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・老舗の小売店について、過去の設備投資、赤字が原因となり資金繰り厳しい状況が続いており、キャッシュアウト抑制・資金繰り確保のため、経営改善計画策定のうえ借入金返済額をCF範囲内とする条件変更を全行協調により実施していた。 ・改善策取組みにより一度は黒字転換を果たしたものの、その後の売上低迷に歯止めが掛からず再度の赤字転落となった。 ・上記状況から、事業の継続性を保つためにも抜本的な改善（ビジネスモデルの見極めと業況改善に向けてやるべきことの整理および実行）が必要である旨を説明し、再生支援協議会との連携による計画策定を開始。 ・現状の窮境要因ならびに財務状況を第三者の視点からあらためて分析・把握するために、外部専門家によるデューデリジェンスを実施。その過程において、経営陣に対する不信・不満や、社員モチベーションの低下・組織体制等、経営者自身や社内的な問題が窮境要因の一つとなっていることが浮き彫りになり、意識転換の重要性を経営者自身が認識するきっかけとなった。また、テーマ毎に社員自らの意見を取り入れて具体的改善策（やるべきこと）と実行スケジュールを整理することができた。 ・デューデリジェンス結果を反映して同社が策定した損益計画に基づき、内容検証及び返済計画・B/S計画の策定を当行にて支援。同社ならびに再生支援協議会とのすり合わせを経て、全行の同意を得る。 ・現在も、デューデリジェンスを担当した外部専門家により、改善計画の進捗状況について定期的なチェックを受けている。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 大垣共立銀行）

<p>タイトル</p>	<p>当行主導の経営改善活動（中期事業計画策定）</p>
<p>取組み内容</p>	<p><動機></p> <ul style="list-style-type: none"> ・お客さまの経営改善を支援するために平成14年1月より「経営革新サポートセンター」を設置しており経営課題の抽出、改善に向けた再生計画の策定、計画実現のための提案など、経営改善の具体的なサポートを、外部専門家とも連携してサポートしている。 <p><取組内容></p> <ul style="list-style-type: none"> ・当行取引先A社は野菜加工を主業とする当行メイン先中小企業。従業として野菜屑を肥料として活用した花の球根栽培を行っている。 <p>売上は年々減少傾向にあり、平成23年度の決算で大幅赤字を計上するなど業況悪化が顕著となり、メイン行として経営改善支援に着手した。</p> <p>A社の課題として収益体質の構築のみならず、過大な球根在庫をどう評価するのかがポイントであった。非常に難しい対応となったものの、税理士及び関係金融機関・中小企業再生支援協議会の理解を得られる評価とすることができた。上述を含めた財務DDおよび徹底した経費削減による収益体質の構築をベースとする中期事業計画策定に主導的に関与、関係金融機関との金融調整を行い、当該計画に対し同意を得て返済負担を軽減するリスケジュールを実施した。</p> <p><成果></p> <ul style="list-style-type: none"> ・計画初年度となる平成24年度決算において計画を上回る進捗を見せており、経営改善サポートの効果を確認している。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 十六銀行）

<p>タイトル</p>	<p>過剰債務を有する企業に対し、中小企業再生支援協議会・スポンサー・経営コンサルと連携し、第二会社方式により事業再生をはかった事例</p>
<p>取組み内容</p>	<p>【取引先概要】 業種：加工食品・菓子類・飲料等食品卸</p> <p>【案件概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・個人消費低迷と大手資本スーパー進出などにより、当社が取引している地元資本スーパー・個人商店の売上減少や倒産が要因となり、売上高は最盛期の7割程度にまで減少していた。前々代表者への使途不明な実質貸付金や過去の赤字補填など過剰債務の状態にあることに加え、売上減少による収益低下から仕入先に買掛金や未払金支払い遅延が恒常的に発生し資金繰りが悪化したため、支手決済が困難になる状態に陥り、更には前代表者が急遽、辞任を表明するなど、経営破綻寸前の状況となっていた。 ・後任として就任した現代表者が、主要仕入先（本件スポンサーとなった大手食品商社）に対し支払手形ジャンプと継続的な仕入れ要請を行い経営破綻を回避した後、全金融機関に対し約定返済の停止を要請するに至った。 ・その後、スポンサーは資本支援を行うことになり、当行は中小企業再生支援協議会（以下、支援協という）・スポンサー・経営コンサルと連携して当社の事業再生を検討することになった。 ・これまでの支援協案件では、支援協の専門家チームにより計画策定を行うものであったが、支援協新パッケージではメイン行主導で計画を策定する必要があり、当行メインアレンジのもとスポンサー・経営コンサルと連携のうえ、事業再生計画を策定した ・本件における再生スキームは、優良事業部分の資産・負債を第二会社方式（株式会社を新設後、この会社に当社を吸収分割させる方式）に、当社の特別清算、を組み合わせたものである。これにより、当行は当社に対する貸出金債権の税務上での損金処理が容易になることと同時に、新会社が他の金融機関を含め金融債務の軽減を受けることで、新会社の今後の経営を容易にし、事業活動の再生が可能となった。 <div style="text-align: center;"> <p>第二会社(新会社)コア事業</p> </div> <p>【本案件のポイント】 大手総合商社連結子会社の食品商社がスポンサーとなり、資本・経営が安定するため、従来の取引先へ安定供給が可能となり、地場経済混乱が回避できること</p>

	<p>地域の雇用が（パートを含む）守られたこと</p> <p>第二会社方式とすることで、当社の再生のための確実性・実現性がより高まったこと</p> <p>スポンサーが大手総合商社系列であり、当社は大手総合商社の連結子会社として再生するため、今後の経営面でガバナンスが整備され、自力再建に比べ事業再生スピードが確保できること</p>
--	---

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 静岡銀行）

<p>タイトル</p>	<p>地域再生ファンドの活用並びに「資本金借入金」への切替（DDS）による事業再生支援</p>
<p>取組み内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ ハウスメーカーA社は、材木に関する専門性とテレビCMによる知名度を活かし、注文木造住宅の県内有力メーカーに成長した。しかしながら、リーマン・ショックや東日本大震災による消費者の購買意欲の減退、競争激化などによる受注減に加え、新規事業として立ち上げた家具販売事業の不振により、収益は悪化し、債務超過に陥った。 ・ 当行は、A社のこれまでの施工実績やブランド力等の企業価値を勘案し、スポンサーの経営支援が得られればA社の再生は可能と判断。再生支援に着手した。 ・ 平成24年4月に金融庁より発表された「中小企業金融円滑化法の最終延長を踏まえた中小企業の経営支援のための政策パッケージ」の企業再生支援機構（現、地域経済活性化支援機構）の相談機能を活用し、スポンサーの選定を当行主導で実施。 ・ また、下記の再生スキームを当行主導で策定し、静岡県中小企業再生支援協議会、中小企業再生支援協議会全国本部を検証機関とすることで、手続きの公平性・透明性を維持した。 <ul style="list-style-type: none"> 金融債権を地域再生ファンドに譲渡し、財務リストラを図る。うち別除権債権は担保付資本金借入金へ転換し、債務超過を圧縮。 新規融資については、当行と地域再生ファンドの折半にて対応。 スポンサーB社より経営者を招聘しガバナンス体制を強化。 ・ 企業価値を毀損することなく金融支援を実施したことで、商事債権者やエンドユーザーに悪影響を与えなかった。また、従業員の雇用も維持することができ、地域経済に与える影響を極小化させることができた。 ・ 当行は、法的整理と比較して債権回収を極大化することができた。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 スルガ銀行）

<p>タイトル</p>	<p>貸金業からの業種転換を支援</p>
<p>取組み内容</p>	<p>改正貸金業法による規制の影響にともない、同社の貸金業の収入が減少傾向であった。東日本大震災以降、政府は、再生可能エネルギー育成を目的とした買取制度を推進している。同社は上記理由および遊休不動産の活用を図るため、貸金業から業種転換を図った。</p> <p>本地域における太陽光発電設置については先駆けであり、金融以外による同社の収益機会確保の期待に応えるため、本件取組みした。事業内容は、太陽光発電から得られる電気を中部電力に売却する売電事業であり、20年固定価格買取となる。</p> <p>原発問題等でエネルギー関連事業については、更に成長が見込まれる中、同社の施設は、平成25年3月から稼働しており、順調に発電が行われ、中部電力へ売却しています。</p> <p>中部電力と20年固定価格買取を契約しているため、他社との競合はない。今後、同社が所有する遊休地についても本件と同様な活用を検討している。</p>

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 三重銀行）

<p>タイトル</p>	<p>経営改善計画書の策定支援及び当行既存プロパー債権の資本性借入金への転換を実行した事例</p>
<p>取組み内容</p>	<p>A社はビジネスホテルを営んでおり、リーマンショックなどにより宿泊需要の低迷から業況が悪化し、平成23年10月期まで3期連続赤字を計上していた。</p> <p>当行は信用保証協会の経営診断を紹介し、債務者の実態把握を実施した他、経済産業省の中小企業ネットワーク事業によるアドバイザーの派遣（マーケティング診断）を活用し、A社の経営課題解決に向けた具体策を検討した。そして、当行子会社である㈱三重銀総研を活用して経営改善計画を策定（平成23年8月）し、A社は平成24年10月期には経常黒字化を果たした。</p> <p>しかしながら、依然として実質債務超過状態となっていることから、より踏み込んだ支援を実施するために、税理士法人の協力のもと、当行は既存プロパー債権100百万円の資本性借入金への転換を盛り込んだ計画の策定を支援し、平成25年3月に上記資本性借入金の転換を実施した。</p>

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 百五銀行）

<p>タイトル</p>	<p>中小企業再生支援協議会との連携により、資本金借入金に取り組んだ再生支援</p>
<p>取組み内容</p>	<p>【動機（経緯）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ A社は、過去の拡大路線による過大な開発費（仕掛品）が不良化し過大な不良在庫を抱え、実質債務超過の状態にあった。 ・ しかし、原価・経費の削減により毎期利益計上し、業況は改善しており、既存取引先を中心とした設備更新需要により、今後も一定の受注が確保されることから、再生の可能性が高いと判断した。 <p>【取組み内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当行は、破綻懸念先であるA社を抜本的に事業再生に取り組む「再生支援先」に選定し、資本金借入金の取組みによる支援策を実施することとした。 ・ 中小企業再生支援協議会の支援案件として協議会と連携し、再生計画の策定を支援し、同計画に基づく資本金借入金に取り組んだ。 <p>【成果（効果）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ A社にとっては、実質債務超過の解消や金利負担の軽減によるキャッシュフローの向上、借入金の計画的な圧縮等が見込める状況となった。 ・ また、協議会との連携により、実現可能性の高い経営改善計画と一体になった事業再生に取り組むことで、改善が図られる見通しである。 ・ 当行にとっては、過剰債務の一部を劣後化することで資金繰りが安定し、破綻の危険性が低下するとともに、雇用の確保や地元企業（取引先）への悪影響を回避することができた。 ・ 本件取組みにより、債務者区分は破綻懸念先から要注意先となり、今後の新規与信の供与等、更なる支援による改善の後押しができる状況となった。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 百五銀行）

<p>タイトル</p>	<p>経営改善計画の策定支援等の経営改善支援</p>
<p>取組み内容</p>	<p>【動機（経緯）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ A社は、自動車関連の部品製造業者であるが、受注増加を見込んで手狭になった工場を新築移転した直後に、リーマンショックを背景とした景気悪化の影響から、受注は急減した。 ・ 上記直後の決算では、工場移転コスト、減価償却費の増加等もあって、大幅な営業赤字を計上し、債務超過に陥り、要注意先と判定した。 <p>【取組み内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ A社に対し、経営改善計画書の策定支援および役員報酬を中心とした経費削減の指導を行うとともに、業績回復への足掛かりにつなげるべく、ビジネス商談会、技術相談会の紹介などの支援を行った。 ・ また、円高傾向から自動車各社の開発部門まで海外移転が進み始めていたことから、A社も業績の回復と今後の生き残りをかけて、タイへの進出を模索しているとのニーズをキャッチし、営業店と本部が連携し、カシコン銀行の紹介、海外進出支援を行った。（海外進出資金として新規与信を対応） <p>【成果（効果）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 自動車業界の回復とともに、A社を取り巻く環境は徐々に改善。経営改善計画に基づく余剰人員の見直し、経費削減等の施策を着実に実行し、業績は改善していった。 ・ 加えて、当行が支援を行ったタイ工場の稼働も軌道に乗り、受注も順調に増加。2期連続で増収増益となり、繰越損失、債務超過も解消し、直近決算による自己査定の結果、要注意先から正常先へランクアップした。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 池田泉州銀行）

<p>タイトル</p>	<p>事業再生支援機能強化を目的としたオリックス株式会社及び株式会社ジェイ・ウィル・パートナーズとの業務提携</p>																				
<p>取組み内容</p>	<p>事業再生支援において実績のある外部機関との緊密な連携のもと、別会社を設立し、これら外部機関のノウハウを最大限活かしつつ集中的に事業再生支援を行うことが、非常に有効な手段であると判断し、事業再生支援において多くの実績をもつ、オリックス及び、ジェイ・ウィル・パートナーズと、それぞれ業務提携を実施。当行としては、個別の再生ファンドに当行債権を売却するのではなく、債務者とのリレーションを維持（具体的には、従来の担当者がそのまま取引先を引き継ぐことによる債務者との適切な関係の維持・継続 これまでに投入したリソース・ノウハウの有効活用）を重視して、「会社分割スキーム」による事業再生を行っていく方針。</p> <p>事業再生子会社の役員には、当行融資部門において経験を積み、事業再生支援に関して様々なノウハウを有し、当行グループの経営の重責を担う取締役等を指名。当行グループ一丸となり、全力で事業再生支援、地域の活性化に取り組んでいく。</p> <p>・事業再生子会社取組みの概要</p> <p>池田泉州ターンアラウンド・パートナーズ株式会社の概要</p> <table border="1" data-bbox="491 1066 1302 1326"> <tr> <td>会社名</td> <td>池田泉州ターンアラウンド・パートナーズ株式会社</td> </tr> <tr> <td>提携先</td> <td>オリックス株式会社</td> </tr> <tr> <td>住所</td> <td>大阪府大阪市北区豊崎3丁目2番1号</td> </tr> <tr> <td>設立日</td> <td>平成25年1月4日</td> </tr> <tr> <td>分割期日 (業務開始日)</td> <td>平成25年3月25日</td> </tr> </table> <p>池田泉州コーポレート・パートナーズ株式会社の概要</p> <table border="1" data-bbox="491 1415 1302 1675"> <tr> <td>会社名</td> <td>池田泉州コーポレート・パートナーズ株式会社</td> </tr> <tr> <td>提携先</td> <td>株式会社ジェイ・ウィル・パートナーズ</td> </tr> <tr> <td>住所</td> <td>大阪府大阪市北区豊崎3丁目2番1号</td> </tr> <tr> <td>設立日</td> <td>平成25年1月4日</td> </tr> <tr> <td>分割期日 (業務開始日)</td> <td>平成25年3月25日</td> </tr> </table>	会社名	池田泉州ターンアラウンド・パートナーズ株式会社	提携先	オリックス株式会社	住所	大阪府大阪市北区豊崎3丁目2番1号	設立日	平成25年1月4日	分割期日 (業務開始日)	平成25年3月25日	会社名	池田泉州コーポレート・パートナーズ株式会社	提携先	株式会社ジェイ・ウィル・パートナーズ	住所	大阪府大阪市北区豊崎3丁目2番1号	設立日	平成25年1月4日	分割期日 (業務開始日)	平成25年3月25日
会社名	池田泉州ターンアラウンド・パートナーズ株式会社																				
提携先	オリックス株式会社																				
住所	大阪府大阪市北区豊崎3丁目2番1号																				
設立日	平成25年1月4日																				
分割期日 (業務開始日)	平成25年3月25日																				
会社名	池田泉州コーポレート・パートナーズ株式会社																				
提携先	株式会社ジェイ・ウィル・パートナーズ																				
住所	大阪府大阪市北区豊崎3丁目2番1号																				
設立日	平成25年1月4日																				
分割期日 (業務開始日)	平成25年3月25日																				

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 南都銀行）

<p>タイトル</p>	<p>経営改善に取り組む中でABL（動産担保）を活用し、円滑に資金対応した事例</p>
<p>取組み内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 金属加工業を営むA社は長引く需要低迷により近年は赤字体質に陥る一方、熟練技術者確保の観点から高い操業率のもと生産を続けたため過剰な在庫を抱えることとなった。 ・ 従来から金融機関取引は長期運転資金を中心に調達してきたが、業績悪化が進む中、いずれの金融機関も新規資金供与が困難となり、資金繰りは逼迫傾向にあった。 ・ 当行では、定期預金・積立性保険等の余剰資産取崩しによる借入金削減や、生産調整の実施、縮小した生産に見合った経費構造の構築を粘り強く交渉、漸次決断を引き出した。 ・ 債務者の経営改善への決断事項を数値計画として見積もり、経営改善計画書に取りまとめた結果、早期（1年程度）に正常先水準への回復が見込まれたため、金融支援はリスクスケジュールによらず、他行約定弁済資金を含めた必要資金の新規供与を検討することとした。 ・ 通常では困難な計画策定即時の新規資金供与をABL（在庫担保）の手法を活用することにより円滑に供与でき、全取引行の取引条件を正常に保ちながら安定した資金繰りのもと経営改善を進めている。 ・ 当行においてもABL（動産担保）に基づく定期的な在庫モニタリングの実施で今まで以上にA社の実態把握が可能となったことから、更にきめ細やかな経営改善支援が可能となった。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 紀陽銀行）

<p>タイトル</p>	<p>地元の文具、事務用品等小売業者への取組み</p>
<p>取組み内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 動機 <p>A社は文具、事務用品、OA機器等の販売を営む老舗企業。 貸し倒れの発生や関連会社事業の悪化に加え、不動産購入による借入金が負担となり、業況が悪化。 更に主要仕入先の販社政策の変更により、やむをえず卸売業から撤退せざるを得なくなり、事業規模が大幅に縮小し赤字体質となっていた。</p> ・ 取組み内容 <p>平成23年11月に経営コンサルタントを導入し、中小企業支援協議会関与のもと、資本金借入金による金融支援を伴う抜本的な再生計画を策定。</p> ・ 成果 <p>同社の無担保残高割合に応じて、当行、日本政策金融公庫が資本金借入金を導入、併せて和歌山県信用保証協会も代位弁済後の求償権の劣後化により、3金融機関が既存借入金の劣後化を行った。 この取組みにより、同社のBS・PL共に大幅な改善が図ることができ、事業の継続性を確実なものとすることができた。</p>

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 鳥取銀行）

<p>タイトル</p>	<p>A B L を活用した資金繰り円滑化支援</p>
<p>取組み内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・食肉加工・販売業を営むA社は、個人消費の低迷などもあり、売上減少の歯止めと安定したキャッシュフローの確保が課題となっていたほか、過去に実施した設備投資などに伴う借入金の返済負担が資金繰りにも影響し始めたことから、資金繰りの改善を図るためにも、早期に経営改善計画の策定と取引金融機関との返済方法の見直しが必要となっていた。 ・そこで当行は、中小企業再生支援協議会と連携し、同協議会の専門的な知見を取り入れながら、「販路維持・拡大による売上回復」「在庫管理・経費管理の徹底による採算改善」等を骨子としたA社の経営改善計画の策定を支援した。 ・また、経営改善計画策定において、既存借入金の返済方法の見直しを立案する一方で、継続的に季節資金の発生が見込まれていたことから、食肉在庫を有効活用した資金繰り円滑化策としてA B L を選択、融資取組み。 ・外部機関の専門的な知見を取り入れることで、A社の問題点や改善策が明確となった。 ・また、食肉在庫を担保としたA B L の導入により、A社は資金調達の選択肢が広がったほか、当行もA社の商流を詳細に把握することができ、業況変化への早期対応も可能となった。

▶▶▶ ABLを活用した資金繰り円滑化支援（取組み事例）

外部機関の専門的な知見に基づく経営改善計画の策定支援や、食肉在庫を担保とするABLを取組むなど、経営改善支援策を実施しました。

経営改善支援実施前のA社の状況

食肉加工・販売業を営むA社は、個人消費の低迷などもあり、売上減少の歯止めと安定したキャッシュフローの確保が課題となっていたほか、過去に実施した設備投資などに伴う借入金の返済負担が資金繰りにも影響し始めたことから、資金繰りの改善を図るためにも、早期に経営改善計画の策定と取引金融機関との返済方法の見直しが必要となっていた。

経営改善計画の策定支援

中小企業再生支援協議会と連携し、同協議会の専門的な知見を取り入れながら、「販路維持・拡大による売上回復」「在庫管理・経費管理の徹底による採算改善」等を骨子としたA社の経営改善計画の策定を支援した。

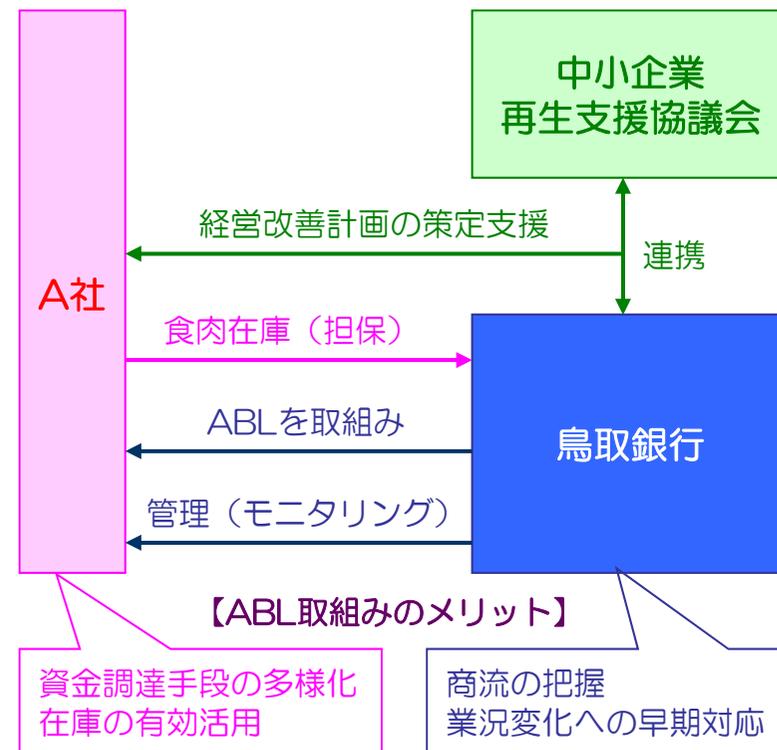
資金繰りの円滑化支援

経営改善計画策定において、既存借入金の返済方法の見直しを立案する一方で、継続的に季節資金の発生が見込まれていたことから、**食肉在庫を有効活用した資金繰り円滑化策としてABLを選択・融資取組み**。

経営改善支援による効果

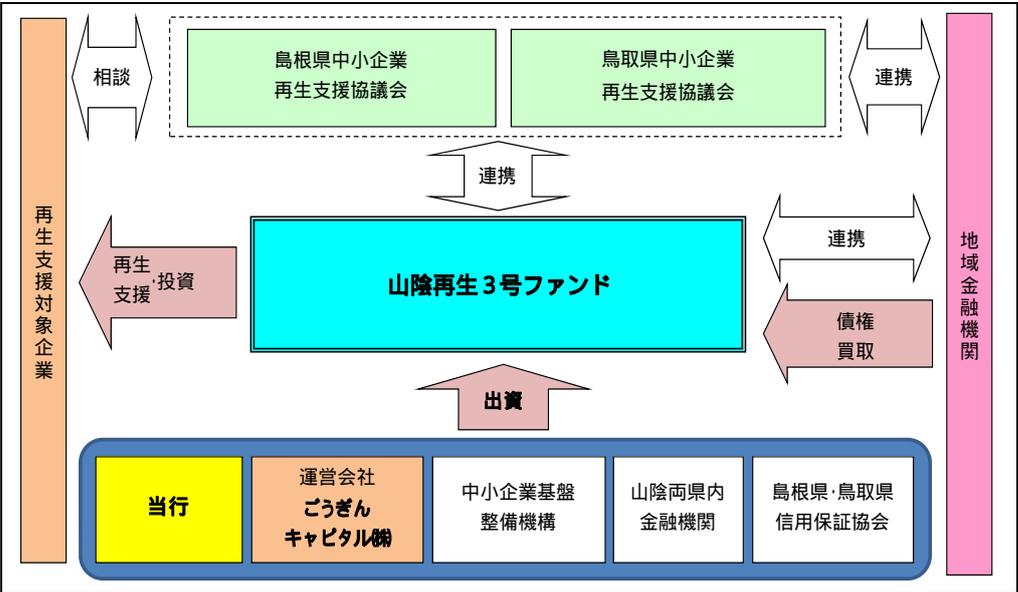
外部機関の専門的な知見を取り入れることで、A社の問題点や改善策が明確となった。

また、食肉在庫を担保としたABLの導入により、A社は資金調達の選択肢が広がったほか、当行もA社の商流を詳細に把握することができ、業況変化への早期対応も可能となった。



「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 山陰合同銀行）

<p>タイトル</p>	<p>地域再生ファンドの設立</p>												
<p>取組み内容</p>	<p>平成 25 年 1 月に当行及び当行関連会社のごうぎんキャピタル株式会社が中心となり、当行、島根・鳥取両県内の地域金融機関、独立行政法人中小企業基盤整備機構、島根県信用保証協会及び鳥取県信用保証協会を主たる出資者とした『山陰中小企業支援 3 号投資事業有限責任組合（通称：山陰再生 3 号ファンド）』を設立しました。</p> <p>本ファンドは、島根・鳥取両県の中小企業再生支援協議会与連携し、再生に必要な資金の供給及び人的派遣を通し、継続的な経営支援を行うことにより、地域の経済活力や雇用について大きな役割を果たす中小企業の事業再生を実現することを目的としています。</p> <p>当行は、平成 25 年 3 月末で期限到来した金融円滑化法の出口戦略に対する有効な手段として、本ファンドの活用等により、山陰両県を中心とした地域の中小企業の再生支援を強化し、地域経済の活性化を目指していきます。</p> <p>【山陰再生 3 号ファンドの概要】</p> <table border="1" data-bbox="459 949 1453 1319"> <tr> <td>運営会社</td> <td>ごうぎんキャピタル株式会社</td> </tr> <tr> <td>組成年月日</td> <td>平成 25 年 1 月 17 日</td> </tr> <tr> <td>ファンド総額</td> <td>30 億円</td> </tr> <tr> <td>投資対象の地域・業種</td> <td>島根県及び鳥取県に本店または事務所、営業所を置き、地域経済の活力再生と雇用の確保に資する中小企業を対象とする。 業種についての限定はない（ただし、公序良俗に反しない企業）。</td> </tr> <tr> <td>運営方針</td> <td>中長期的に債権・株式を保有し、ごうぎんキャピタル株式会社による役員派遣等を通じて経営に参画し、継続的に支援を行う。</td> </tr> <tr> <td>投資手法</td> <td>金融機関の貸出債権買収、社債や株式引受等の投資</td> </tr> </table> <p>【山陰再生 3 号ファンドの仕組み】</p> 	運営会社	ごうぎんキャピタル株式会社	組成年月日	平成 25 年 1 月 17 日	ファンド総額	30 億円	投資対象の地域・業種	島根県及び鳥取県に本店または事務所、営業所を置き、地域経済の活力再生と雇用の確保に資する中小企業を対象とする。 業種についての限定はない（ただし、公序良俗に反しない企業）。	運営方針	中長期的に債権・株式を保有し、ごうぎんキャピタル株式会社による役員派遣等を通じて経営に参画し、継続的に支援を行う。	投資手法	金融機関の貸出債権買収、社債や株式引受等の投資
運営会社	ごうぎんキャピタル株式会社												
組成年月日	平成 25 年 1 月 17 日												
ファンド総額	30 億円												
投資対象の地域・業種	島根県及び鳥取県に本店または事務所、営業所を置き、地域経済の活力再生と雇用の確保に資する中小企業を対象とする。 業種についての限定はない（ただし、公序良俗に反しない企業）。												
運営方針	中長期的に債権・株式を保有し、ごうぎんキャピタル株式会社による役員派遣等を通じて経営に参画し、継続的に支援を行う。												
投資手法	金融機関の貸出債権買収、社債や株式引受等の投資												

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 中国銀行）

<p>タイトル</p>	<p>地域再生ファンドを活用したスポンサー型私的再生</p>
<p>取組み内容</p>	<p>経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 地場産業を代表するメーカーのA社は国内外ともに高い知名度を有していたが、一方で市場環境の変化により売上減少が著しく、また、過去の成功体験から抜け出せず売上偏重の経営スタンスであったことから、7期連続で赤字を計上。 ・ 加えて業界内、地元地域内でも信用不安が発生し、資金繰りも繁忙となっていた。 ・ 斯かる状況の中、当行としては、当社損益構造、海外ライセンスの評価等から事業（ブランド）再生の可能性はありと判断し、本部も交えた粘り強い交渉を実施。 ・ その結果、経営者も覚悟を決め、外部専門家によるDDを経てスポンサー型私的再生の検討に着手した。 <p>内容</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 再生検討期間中の資金繰りは、当行及びオーナー家が協力し支え、また他行との金融調整に関しては、早い段階から連携を図り進めたことでスムーズな同意形成が可能となった。 ・ スポンサー選定においては、当行からも複数の候補先を紹介するとともに、合わせて「地元地域再生ファンド」への打診を実施。 ・ 最終的に「再生ファンド」をスポンサーとし、「リストラ、ガバナンス強化による収益力の向上」「ファンドの債権放棄を前提とした債権売却（金融支援）による財務内容の改善」を主軸とした再生計画を策定。 ・ 加えて岡山県中小企業再生支援協議会による検証（協議会選定の専門家による検証）を実施し、客観性を確保。 <p>成果（効果）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ファンドのハンズオン支援による経営改革、金融支援による財務体質改善。 ・ マスコミ公表（地元マスコミ紙を活用）により対外的な信用不安を払拭。 ・ スポンサーからの出資・融資に加え、当行も新規与信を実行しており、資金繰りは大きく改善。 ・ 上記取組みにより、地場産業の地盤沈下を防ぎ、海外で評価の高い当社の歴史、地元外注先、雇用を守ることができた。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

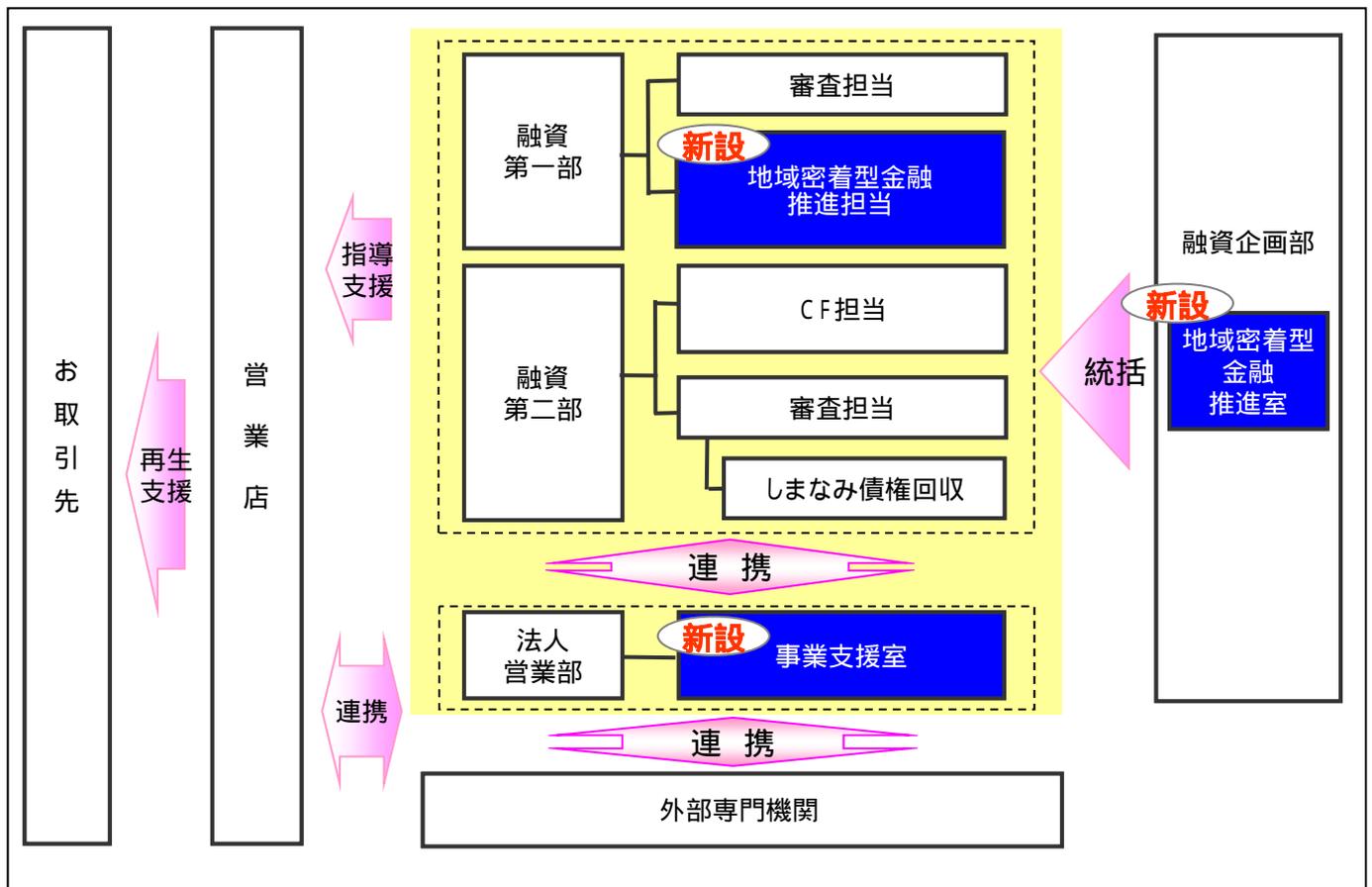
（銀行名 広島銀行）

<p>タイトル</p>	<p>地域密着型金融推進態勢・事業再生支援態勢の強化</p>
<p>取組み内容</p>	<p>「地域密着型金融推進室」の新設（融資企画部） 専担ラインの分離・独立、明確化を通じて、地域密着型金融推進に係る企画立案・統括・運営・調整部署としての機能を強化</p> <p>「地域密着型金融推進担当」の新設（融資第一部） これまで各地区に配置していた「地域密着型金融推進地区担当」を本部に集中し、能動的なモニタリングによる経営改善支援を実施</p> <p>「事業支援室」の新設（法人営業部） 審査所管部との連携を強化し、高度な金融手法による出口戦略を実施（M & A等の投資銀行業務）</p>

地域における資金仲介機能を積極的に発揮

当行では従来より、お取引先企業のライフステージに応じた資金仲介機能およびソリューション機能の発揮に努めています。
 平成24年12月には、地域の中小企業の事業再生支援と、地域経済の活性化に資することを企図し、広島県内の金融機関および株式会社日本政策投資銀行と連携し、事業再生ファンド（名称：「せとみらいファンド」）を設立しました。
 また、「中小企業金融円滑化法」の期限到来に際して組織体制を見直し、融資企画部に「地域密着型金融推進室」、融資第一部に「地域密着型金融推進担当」、法人営業部に「事業支援室」をそれぞれ新設しました。地域のお取引先企業の事業再生・経営改善の支援に向けた体制を強化・充実させ、今まで以上に、事業改善支援に向けたコンサルティング機能の強化に努めてまいります。

当行の地域密着型金融推進体制



- | | |
|-------------|--|
| 地域密着型金融推進室 | ・ 地域密着型金融推進に係る統括機能の強化 |
| 地域密着型金融推進担当 | ・ 重点的・能動的なモニタリング及び経営改善支援・コンサルティング機能の強化 |
| 事業支援室 | ・ M & A等の投資銀行業務機能の活用による的確な事業再生支援の遂行 |

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 広島銀行）

<p>タイトル</p>	<p>A B L 導入による資金調達の多様化 ・ 協議会版 D D S の実施</p>
<p>取組み内容</p>	<p>（動機）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 過剰在庫と借入金過大の問題を抱えるなか、売上高は減少・収益力は低下し金融機関の貸出枠が縮小。 ・ 更に H22 年以降の円高により、デリバティブ取引による為替差損が顕著化し資金繰りが逼迫。 ・ 金融機関の対応が約弁停止、折返し対応等、足並みが揃わず協調体制の確立が急務となった。 <p>（内容）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当社単独での計画策定能力不足 ⇒ コンサルタント紹介 ・ 当社はデリバティブ解約の意向なし ⇒ 含み損確定による資金繰り安定化優先の観点から解約に同意 ・ 他行は過剰在庫に疑念 ⇒ A B L を実施していたことが、在庫の裏づけとなり、結果的に他行は財務 D D の内容に納得 ・ デリバティブ清算金融資含む、返済方法交渉 ⇒ メインの当行が清算金の一部劣後返済で合意（メインとして債務超過部分を D D S 対応） ・ 他行の支援方針不透明 ⇒ 当行の支援方針を示した上、商手・L/C 枠の復活を交渉 <p>（協議会関与前）</p> <ol style="list-style-type: none"> ① A B L 導入による仕入資金対応（当行） <p>（協議会関与後）</p> <ol style="list-style-type: none"> ② デリバティブを全て解約し含み損を確定、解約清算金を融資（当行） ③ 協議会版 D D S を実行（当行）、リスケ実施（他行）

(事例) 中小企業再生支援協議会を活用した再生事例 (食料品製造業)

景気の低迷やグローバル化した経済の潮流の影響を受け、多くの課題やお悩みを抱えるお取引先企業に対し、当行の持つノウハウを活用し、その解決のお手伝いをしています。長期的な視点から、その企業にとって真の再生に繋がる最適なソリューションを提供しています。

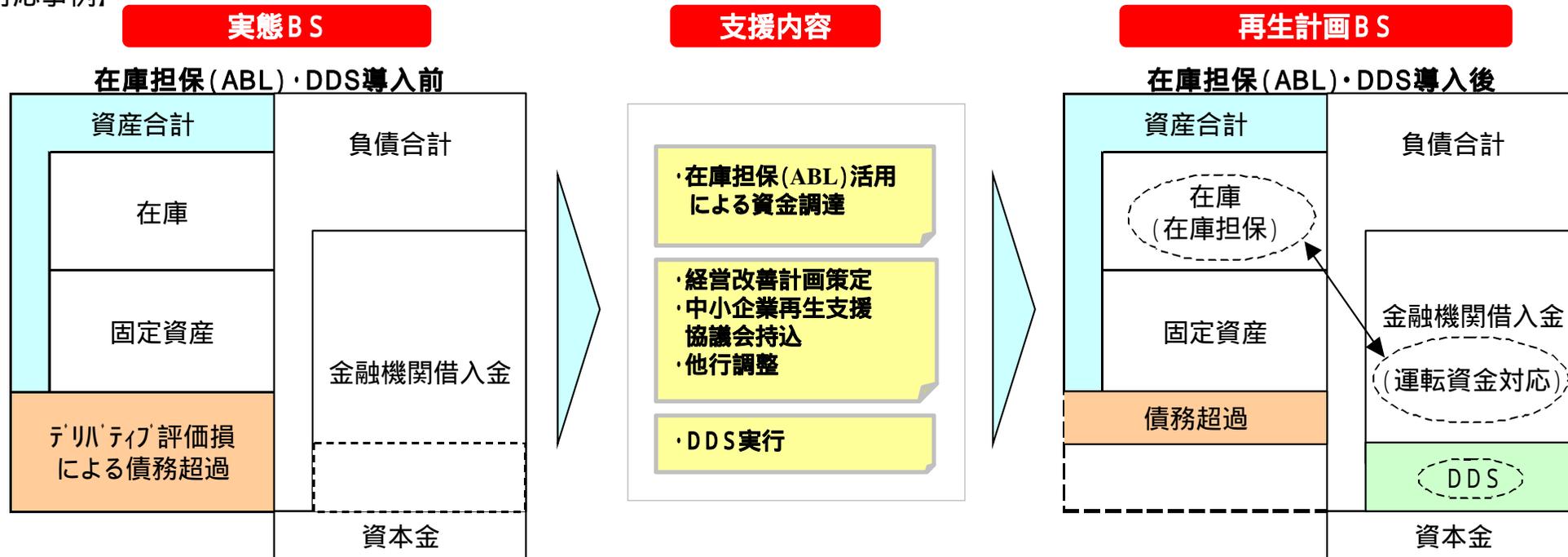
中小企業再生支援協議会(以下、協議会) 関与による簡易スキームでの再生支援

【目的】 季節資金への対応 取引行(複数行)の協調体制の確立 資金繰り破綻回避による雇用の確保

【手法】

- ・他行からの資金調達が困難となる中、資金調達の多様化を図るべく、当行は在庫担保(ABL)活用により新たな季節資金供給を実施。
- ・当社単独での再建スキームや改善計画の策定が困難な中、当行並びにコンサルタントの協力を得て中期計画を策定。
- ・協議会関与(簡易スキーム)により、スピーディーに金融機関の合意を形成。
- ・デリバティブ含み損の解決策について、当社・協議会と協議を重ねるなか、資金繰りの早期安定を図る事が最優先であるとの当社の決断によりデリバティブの解約清算を実施。
- ・結果として債務超過になることから当行単独でのDDSを実行。

【対応事例】



<p>タイトル</p>	<p>取引先の経営改善支援</p>
<p>取組み内容</p>	<p>《動機》 中小企業金融円滑化法終了を見据えたコンサルティング機能の強化（経営改善計画策定支援、問題点の抽出・分析、改善アドバイス等）</p> <p>《取組内容》</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 経営改善計画策定支援 <ul style="list-style-type: none"> ・再生支援業務に係る表計算ソフト（経営改善計画策定簡易版、5期連続定量評価試算表）を制定しており、再生支援先の経営改善に向けた経営改善計画策定に対する支援を実施。 ・経営改善計画検証シートにより数値計画の検証を行い、実現可能性の判定や、計画に問題のある場合に問題点を抽出し、取引先に対し計画の修正についてアドバイスを行っている。 ・山口県中小企業再生支援協議会とも連携し計画策定を支援 2. 中間管理・モニタリング活動 <ul style="list-style-type: none"> ・再生支援先に対しては原則毎月モニタリングを実施しており、経営改善計画予実管理表、連続試算表、長期財務推移表等を制定し、再生支援先の業績推移を月次でフォローしている。 ・計画の進捗状況が芳しくない場合には要因分析を行い、再生支援先に対し対策を講じるようアドバイスを行っている。 ・四半期毎に再生支援先管理表による本部への報告を行っており、状況について本部と営業店で共有している。 3. コンサルティング機能の発揮 <ul style="list-style-type: none"> ・債務者の経営課題を分析した上で適切な助言を行い、債務者に課題を認識させ主体的な取組みを促しながら、最適なソリューションを提案・実行する。 4. 本部行員による再生支援活動 <ul style="list-style-type: none"> ・再生支援先の中で、特に与信額が大きく経営に与える影響が大きい再生支援先については本部支援先に指定し、与信管理、再生支援活動を本部主導で実施している。 ・再生支援活動においては、モニタリングの他、取引先の組織・体制等に踏み込んで実施している。また、抜本的な改善が必要な再生支援先に対しては、必要に応じ専門コンサルティング会社の紹介を行っている。 5. 本部での管理 <ul style="list-style-type: none"> ・四半期報告 再生支援先管理表、経営改善計画月次予実管理表、 ・再生支援活動の情報システムへの入力（月1回以上）を毎月確認するとともに、営業店の再生支援活動についてのアドバイスを行っている。

【再生支援先にとっての成果（効果）】

- ・再生支援先にとって、外部組織である金融機関による経営改善計画の策定支援により、数値計画の他、経営改善施策を織り込んだ実現可能性の高い計画を策定できる。
- ・月次でのモニタリング活動において、計画遂行の問題点を金融機関から指摘されることにより、対策の見直しが可能となり、再生支援活動を強化できる。
- ・金融機関からの営業斡旋等の協力が得られやすい。
- ・経営改善に対する意識の向上を図ることができる。
- ・山口県中小企業再生支援協議会への持込 33 先。

【当行にとっての成果（効果）】

- ・取引先と一体となった再生支援活動が可能となる。
- ・再生支援先の格付ランクアップによる与信費用の圧縮、または与信費用増加の未然防止が可能となる。
- ・再生支援に対する行員の意識の醸成を図ることができる。

【評価】

- ・平成 25 年 3 月末現在の再生支援先 318 先のうち、291 先が経営改善計画を策定済。
- ・再生支援先に対しては、月次でのモニタリングや活動内容の情報システムへの入力が定着しており、経営改善計画月次予実管理表による業績管理、問題点の分析がなされている。
- ・24 年度の再生支援先解除先数 47 先（内訳：格付ランクアップ 21 先、完済 7 先、改善見込みなくランクダウン 6 先、破綻 10 先、廃業など 3 先）

【今後の課題】

- ・平成 25 年 3 月末基準の再生支援先管理表による再生支援先の計画進捗状況で、季節要因や個社別の特性等実態面を加味した、計画達成見込先は 266 先 83.6%となっている。
- ・計画達成の進捗が芳しくない先に関しは、ワイエムコンサルティング(株)等コンサルティング会社や再生支援協議会等の外部組織との連携を強化し、スピード感を持って課題の解決に当たっていく。
- ・今後の業績や計画の達成見通し等を見極め、事業の継続性について総合的に見極めた上で、最適なソリューションの提案を検討していく。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 百十四銀行）

<p>タイトル</p>	<p>外部機関との連携、資本性借入金（DDS）を活用した事業再生支援</p>
<p>取組み内容</p>	<p>1. 動機（経緯）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 木材加工業A社は、投資していた中国事業がその後の法改正や物価上昇により投資資金の回収が困難となっていたことに加え、円高進行によりデリバティブ損失が拡大し、実質債務超過となっていた。 ・ 国内事業は利益体質にあったものの、中国事業の失敗や為替デリバティブ損失により財務内容が悪化しており、将来的な破綻が避けられないと判断。 ・ 抜本的な経営改善計画の策定が必要であったが、取引金融機関が多く、金融調整が課題となっていた。 ・ 当行はメイン行として中小企業再生支援協議会への持込を図るとともに、外部コンサルタント導入を図り、外部機関と連携しつつ、当行主導で金融支援を含む再生計画を策定した。 <p>2. 取組み内容</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ （中国事業） 工場を閉鎖した場合、中国政府から使用権を得ている土地の現状復帰、社員を解雇することにより発生する退職金、これまで享受していた優遇施策の清算、経営者の責任追及等の問題があり当初投資額以上の費用が必要となる可能性があったため、出資金を第三者へ売却することにより中国事業から撤退した。 ・ （為替デリバティブ） 為替デリバティブを解約し、借入金へ切替することにより、二次損失を防止する仕組みを構築した。 ・ （過剰債務） 利益計画だけでは早期の債務超過解消は困難なことから、抜本的な金融支援として、主要取引行が協調して既存借入金を資本性借入金（DDS）に切替し、資本増強を図った。 ・ （運転資金） 既存債務の返済スケジュールをA社収益力に見合った内容とし、借入枠も新規に設定することにより、新規取引先開拓による事業拡大を可能とした。 <p>3. 成果（効果）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ A社の事業の存続と雇用の確保につながった ・ 再生支援協議会の活用により公平性・透明性が確保され、スムーズな金融調整が図れた。 ・ 本取組みにより、A社は破綻懸念先から要注意先へランクアップとなった。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 西日本シティ銀行）

<p>タイトル</p>	<p>抜本的な金融支援を骨子とする事業再生支援（事業再生ADRを活用した事業再生支援）</p>
<p>取組み内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・業容拡大を目的として過剰な資金調達・設備投資を行なった結果、債務超過・過剰債務に陥ったお取引先企業（製造業）に対し、当行主導による経営者交代、株主交代、人材派遣等を実施し、私的整理による事業再生を支援した。 ・再生支援にあたっては、取引金融機関が多かったこと、不採算の海外事業の撤退が必要であったこと等から、事業再生ADRをはじめ、複数の外部専門家や外部機関等を活用した上での対応を行った。（具体的には、外部スポンサーによる事業支援、グループ企業再編、金融機関による債権放棄等を骨子とする再建計画案を策定し、実施に至った。） ・この結果、約1,000名の従業員の雇用確保にも繋がるなど、金融機関としてのコンサルティング機能を最大限発揮して地域経済に貢献した。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 北九州銀行）

<p>タイトル</p>	<p>グループ内コンサルティング会社を活用した取引先の経営改善支援</p>
<p>取組み内容</p>	<p>（経緯）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・発電機の試験装置製造を行なっている A 社の技術力は、国内大手メーカーの認知を受け、業界内で高い評価を受けていた。しかし、個社別の受注採算管理が不十分で、納入先からの仕様の見直し、検収の長期化等により赤字受注を余儀なくされており、収益力強化に向けた社内意識改革と受注採算管理スキルの向上が喫緊の課題となっていた。 <p>（取組み内容）</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. グループ内コンサルティング会社の活用 <ul style="list-style-type: none"> ・ A 社代表者は技術者としての力量は有していたが、資金繰り管理・収益管理に改善の余地が大きいことから、当社のニーズを踏まえ、当行とグループ内コンサルティング会社ワイエムコンサルティング㈱(以下、「YMCC」という)が連携し、コンサルティング導入を当社へ提案した結果、有料コンサルティング契約が成立した。 2. YMCC によるコンサルティングの内容 <ul style="list-style-type: none"> ・ 設計・製造・資材調達・営業の各部門の責任者に、原価管理の重要性について共通認識の醸成を図る。 ・ 資材単価の圧縮・工期短期化等によるコスト削減、個社別受注採算管理の「見える化」の実行支援を行なう。 <p>【A社にとっての成果（効果）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 資材仕入コストの削減、工程管理の見直し等による収益改善に対する代表者、各部門長の意識改革が図れた。 ・ 原価管理表の新規策定等により、自社で改善に取り組める体制が構築できた。 <p>【当行にとっての成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 受注採算管理のノウハウ取得、財務管理能力の向上により確度のある資金繰り管理が見込める。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 北九州銀行）

<p>タイトル</p>	<p>グループ会社と提携した事業承継・経営計画の策定</p>
<p>取組み内容</p>	<p>1.経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当行取引先A社より、旧代表者急死により社内で不安が広がっており、新社長のもとでの新体制の確立と安定化をしたいという相談あり。グループ会社のワイエムコンサルティング㈱と協力し、経営コンサルを実施した。 <p>2.コンサル内容</p> <ul style="list-style-type: none"> ・総合経営指導（経営計画策定） ・アクションプラン（実行計画）策定支援 ・経営者・幹部社員へのヒアリング ・バンクミーティング支援 <p>3.成果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・従来のトップダウン型の営業体制から、会議において個々が主体的に改善策を検討実行するという体制を築くことにより組織の安定化が図れた。 ・計画初年度は売上・経常利益ともに計画を上回る実績を計上でき、当社の経営改善に貢献することができた。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 親和銀行）

<p>タイトル</p>	<p>地場化学繊維（パンスト・タイツ等）製造販売業者の経営改善支援</p>
<p>取組み内容</p>	<p>【動機】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 大手量販店向けの採算悪化やストックング自体に対する需要低迷で、減収に歯止めがかからず、H20/3期より4期連続営業赤字を計上。 ・ また、子会社買収後のシナジー効果が発揮できていなかった。 <p>【支援内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当行グループのコンサル会社を紹介し、デューデリ、事業計画書の策定を支援。併せて計画策定後の施策実行や社内モニタリング体制構築のため人材派遣も実施。 ・ 大手商社（材料仕入先）は、当社の4期連続赤字を理由に支払サイト短縮を要求するなど当社に対し厳しい見方であったため、当社に対する当行の支援方針を表明（売上債権について支払承諾対応等）。その結果、大手商社から当社への支援も取り付けた。 ・ 事業計画の進捗状況については、当社経営陣、コンサル会社、融資部及び営業店行員が出席し、モニタリングを実施。加えてFFG主催の商談会へ誘致しビジネスチャンスの拡大にも協力。 ・ 外部の動産評価会社と連携し、在庫管理強化を目的にABLも導入済。 ・ 現在は、今後のガバナンスの確立や経営の更なる効率化及び資本政策等を目的に、主要株主（FCP・FFG親密ファンド）主導により別の外部コンサルによる事業デューデリを実施し、事業計画のブラッシュアップを検討中。 <p>【成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業計画の実行状況は概ね良好で、計画初年度から黒字へ転換するなど足許の業績は好調に推移中。また債務者区分も「要注意先」から「正常先」へランクアップ済。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 肥後銀行）

<p>タイトル</p>	<p>再生ファンドの活用による事業譲渡に向けた取組み</p>																								
<p>取組み内容</p>	<p>1. 動機（経緯） 競合店の出店により売上減少に歯止めがかからず、資金繰り破綻の危機にあった地元小売業者に対し、再生ファンド活用を骨子とした再生計画の策定支援および実行支援を行ったもの。</p> <p>2. 取組み内容</p> <ul style="list-style-type: none"> ・財務の実態の分析により自主再建の可能性を検証し、経営者に事業継続困難な状態であることを説明 ・経営者の意向を踏まえて私的整理ガイドラインに沿った事業再生スキームを構築し、金融機関説明会を実施 <p>〔事業再生ファンドを活用した事業譲渡スキーム〕</p> <div data-bbox="443 768 1453 1120" style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <p>当 社 株主：個人 100%</p> <p>金融債権 1,600百万円</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>流動資産</td> <td>400</td> <td>負債</td> <td>2,600</td> </tr> <tr> <td>固定資産</td> <td>1,300</td> <td>純資産</td> <td>900</td> </tr> <tr> <td>総資産</td> <td>1,700</td> <td>負債・純資産</td> <td>1,700</td> </tr> </table> <p>1万株を1万円で 株式譲渡 条件 債権放棄 700百万円</p> <p>債権売却 → 事業再生ファンド → 債権売却</p> <p>株式譲渡・債権売却 実施後</p> <p>スポンサー企業 株主：スポンサー企業 100%</p> <p>金融債権 900百万円</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>流動資産</td> <td>400</td> <td>負債</td> <td>1,900</td> </tr> <tr> <td>固定資産</td> <td>1,300</td> <td>純資産</td> <td>200</td> </tr> <tr> <td>総資産</td> <td>1,700</td> <td>負債・純資産</td> <td>1,700</td> </tr> </table> <p>B/Sには反映しないものの、別途のれんを2億円評価</p> </div> <p>3. 成果（効果）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・従業員の雇用維持と一般債権者保護による地域経済への影響回避 	流動資産	400	負債	2,600	固定資産	1,300	純資産	900	総資産	1,700	負債・純資産	1,700	流動資産	400	負債	1,900	固定資産	1,300	純資産	200	総資産	1,700	負債・純資産	1,700
流動資産	400	負債	2,600																						
固定資産	1,300	純資産	900																						
総資産	1,700	負債・純資産	1,700																						
流動資産	400	負債	1,900																						
固定資産	1,300	純資産	200																						
総資産	1,700	負債・純資産	1,700																						

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 宮崎銀行）

<p>タイトル</p>	<p>メイン当行が主要ステークホルダー(主発注先)と連携し、事業再生を図った事例</p>
<p>取組み内容</p>	<p>1．動機(経緯) 取引先A社(製造業) 既存事業は安定していたものの、多額の資金投下(年商規模)を伴う「新規事業」立ち上げに失敗。赤字累積、債務超過転落、資金繰り困窮。</p> <p>2．取組内容 ・当社事業継続は事実上、主発注先B社(大手メーカー)の動向に左右される為、メインである当行がB社あて「支援要請」を行った。「財務面 当行」「事業面 B社」の役割分担を認識し、支援合意。 ・当行が再生計画策定支援を行い、中小企業再生支援協議会関与の下、第二会社方式(会社分割)による私的整理スキームを実行した。又、再生計画策定に際し、プレDIPファイナンスを対応し、資金支援も実施した。 ・当行職員を転籍派遣、当行関連会社(ベンチャーキャピタル)より再生会社へ一部出資し、ガバナンス強化を図った。</p> <p>3．取組意義(成果) ・法的破綻回避により「地域雇用 数百名の維持」「地域経済への影響回避」が実現できた。 ・「地域経済への貢献」「当行経済合理性の確保」が両立できた。 ・「B社」「当行」の再生目線が一致し、当社支援におけるパートナーシップが醸成された。</p>

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 鹿児島銀行）

<p>タイトル</p>	<p>観光バス・旅行代理店事業運営会社に対する経営改善の取組</p>
<p>取組み内容</p>	<p>経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・観光バス及び旅行代理店事業を営む県内中堅業者。観光バスへの投資を、主にリース会社から調達していたこともあり、当行はメイン行ながら、与信取引少額。事業計画も策定されず、投資の妥当性等、金融機関の目線も入らないまま事業運営を続けた結果、資金繰りに窮する状況となる。 <p>経営改善支援の内容</p> <ul style="list-style-type: none"> ・資金繰り確保の点から、元金返済猶予を実施。実抜計画の必要性を理解してもらい、中小企業再生支援協議会へ相談、財務・事業DDを実施。金融機関の円滑化対応は速やかに実施されたが、リース債務については、条件変更の打診を行ったものの、対応困難な状況であった。また、社会保険料の滞納も判明し、金融機関のみのリスク対応では資金繰り確保が困難な状況であった。 ・事業再生計画策定にあたり、リース債務及び社会保険料の正常化に向け、ニューマネー対応をメイン行として検討する必要性があり、資金の性質から保全強化を検討。土地や事務所等は当然、担保差入済であった為、主要な事業用資産である「バス」に着目。第三者評価機関へ鑑定評価の依頼を行い、譲渡担保にて取入する手法にて検討を行ったが、物件への表示や当行が所有者となることによる自動車税の負担方法等、運用上支障をきたす可能性があった事から、「自動車抵当法」に基づく担保取入を活用。結果、リース債務は完済、社会保険料支払は正常化となり、事業再生計画についても全行が同意。 <p>本事例の特徴</p> <ul style="list-style-type: none"> ・メイン行とし、リスクだけに留まらず、リスクマネーの供給を行った事。前向きな対応が可能となったのは、社長の営業力を始めとする「経営再建に向けた資源」があったからこそである。管理者不在は、会計事務所変更や各部門毎の責任者を明確化し解決。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 琉球銀行）

<p>タイトル</p>	<p>当行が紹介した外部専門家との連携による改善計画の策定</p>
<p>取組み内容</p>	<p>【動機】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1．売上・利益ともに順調のA社であるが、関連会社B社への不良債権を抱え、その処理が課題となっていた。 2．関連会社は実質休眠状態で、その処理も織り込んだ改善計画を策定する必要があった。 <p>【取組み内容】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1．当行は、関連会社の財務状況を確認し、特別清算での処理をA社に提案した。 2．また、会社清算に詳しい税理士をA社に紹介し、共に事務所を訪問のうえ、状況を説明した。 3．A社は特別清算での処理が最善と判断し、同税理士と契約を締結、アドバイスを受けながら、関連会社の処理を織り込んだ改善計画を策定した。 4．A社のバンクミーティングを開催し、当行はA社と共に改善計画及び特設清算について説明、関係金融機関の了解を得た。 <p>【成果】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1．改善計画を早期に策定し、関係金融機関の了解を得ることができた。 2．B社への不良債権処理を無税で行うことができた。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（24年4月～25年3月）

（銀行名 琉球銀行）

<p>タイトル</p>	<p>外部専門家と金融機関の連携による会社分割の実施</p>
<p>取組み内容</p>	<p>【動機】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1．多額の負債・債務超過を抱えるA社は、広大な土地を保有していた。 2．土地の買い手が見つかったものの、売却後も多額の負債を抱えていることになりはなく、事業の継続が不安視されていた。また、冬場に資金が不足する見込みで、急ぎ運転資金を調達する必要がある。 <p>【取組み内容】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1．A社顧問の公認会計士から会社分割の相談があり、同社の業況から今後もある程度のキャッシュフローを確保できる見通しであることを確認した。 2．公認会計士が会社分割スキームを考案し、当行はその内容を確認のうえ、会社分割の実施による債権カットを金融機関に提案し了解を得た。 3．A社は当行と中小企業診断士のアドバイスのもと、会社分割後の改善計画を策定した。 4．A社は会社分割と不動産の売却を実施、負債を大幅に圧縮した。 5．当行は新会社B社に対し、運転資金1億円を融資した。 <p>【成果】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1．負債を大幅にカットし、事業の継続と従業員の雇用を確保することができた。 2．当行が運転資金を融資することで、資金繰り破綻を回避することができた。