

# 株式会社 地域経済活性化支援機構

## 再生支援案件 事例集

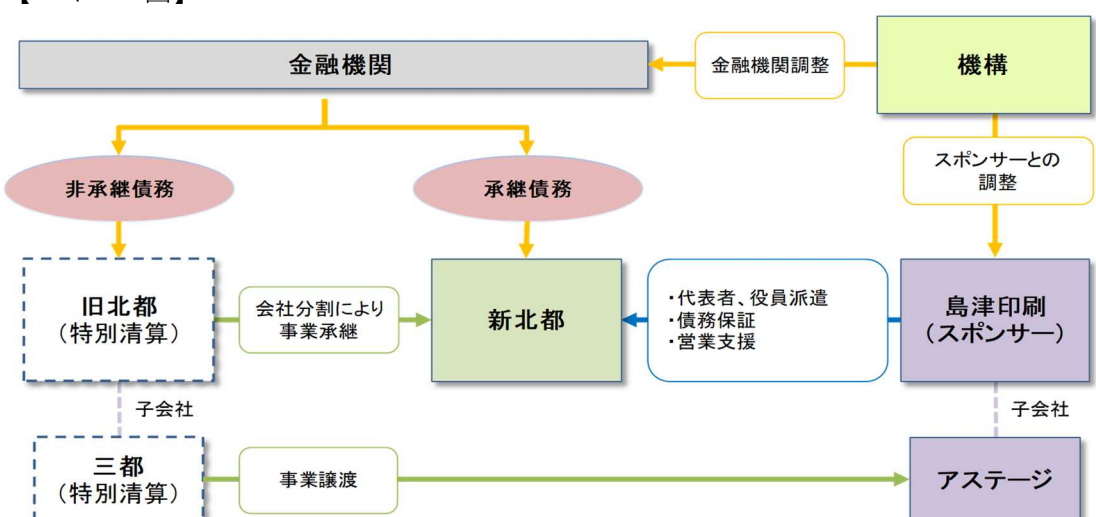
※ 本事例集は、株式会社地域経済活性化支援機構が支援決定した個別の支援案件のうち、対外公表について再生支援対象事業者及び金融機関等その他関係者の合意を得た案件につき、支援決定時に公表した資料等に基づき随時作成しております。従って、支援決定後の計画進捗等については反映されておられません。

事例番号	支援決定日	支援対象事業者
1	2013年3月21日	(株)紅乙女酒造
2	2013年3月28日	(株)中山製鋼所
3	2013年3月28日	(株)北都及び(株)三都
4	2013年3月28日	(株)マリーナ電子及び(株)マリーナ産業
5	2013年5月30日	医療法人社団東華会及び(有)東華医療設備
6	2013年9月13日	寿工業(株)
7	2014年7月22日	新和印刷(株)
8	2014年8月1日	(株)沖縄三越
9	2014年8月1日	(株)フレンドリー
10	2014年8月6日	(株)最上、(株)海荘及び(株)クリアウォーター
11	2014年8月8日	社会福祉法人宇治病院
12	2014年8月22日	(株)建材社
13	2015年2月13日	熊本バス(株)
14	2015年5月29日	大井川鐵道(株)及び大鉄商事(株)
15	2015年7月10日	マルカサービス(株)及びマナレイジャパン(株)
16	2015年8月25日	(株)フードセンター富田屋
17	2015年9月11日	村田長(株)
18	2015年11月10日	(株)伸東工業
19	2015年11月27日	(株)文真堂書店
20	2016年3月22日	(株)オーケー
21	2016年3月25日	(株)阿蘇熊牧場
22	2016年4月5日	(株)亀田組及び(株)進興
23	2016年5月13日	ステンレスパイプ工業(株)
24	2016年5月17日	勝浦漁業協同組合
25	2016年5月27日	医療法人清風会及びホスピタル坂東
26	2016年5月31日	(株)吉田ハム

事例番号	支援決定日	支援対象事業者
27	2016年6月27日	(株)阿蘇熊牧場(再)
28	2016年6月27日	栄川酒造(株)
29	2016年9月2日	協同組合グリーンモール、(株)グリーンフード及び(株)グリーンモール
30	2016年10月7日	(株)玉川温泉及び関直右衛門合資会社
31	2017年5月23日	社会医療法人恵愛会
32	2017年5月30日	田坂鉄工建設(株)
33	2017年5月30日	トリスミ集成材(株)及び奈良県大規模木造協同組合
34	2017年11月10日	島原鉄道(株)
35	2017年11月14日	宮崎カーフェリー(株)及び宮崎船舶(有)
36	2017年12月22日	(株)三啓
37	2018年3月9日	国際スキー開発(株)
38	2018年5月8日	(株)トヨシマ
39	2018年5月15日	(株)ジェイアンドジェイ
40	2018年9月28日	第一合織(株)
41	2020年2月25日	一般社団法人福岡県社会医療保険協会
42	2023年1月26日	(株)アペックス、日本ベンダー整備(株)及び(株)東北フーズ
43	2023年3月9日	(株)南部屋旅館
44	2023年3月9日	(株)ホテル秋田屋
45	2023年3月9日	(株)椿館
46	2023年9月14日	(株)JFLA ホールディングス、九州乳業(株)、盛田(株)、(株)弘乳舎、茨城乳業(株)、(株)平戸屋、琉球ビバレッジ(株)、(株)プリマ・パスタ、(株)アルカン、東栄貿易(株)、(株)アルテゴ、(株)菊家、(株)十徳、(株)アスラポート、(株)セルフィユ、(株)DAH
47	2023年12月7日	(株)ノベルズ、(株)延与牧場、(株)イートラスト、(株)ノベルズ DF 育成牧場、(株)ノベルズ肥育センター、(株)ノベルズデーリィファーム、(株)浦幌デーリィファーム、(株)鳥海高原デーリィファーム、(株)酒田 DF 育成牧場、(株)ノベルズ最上、(株)御影バイオエナジー、(株)ShareS
48	2024年1月25日	(株)タカキュー

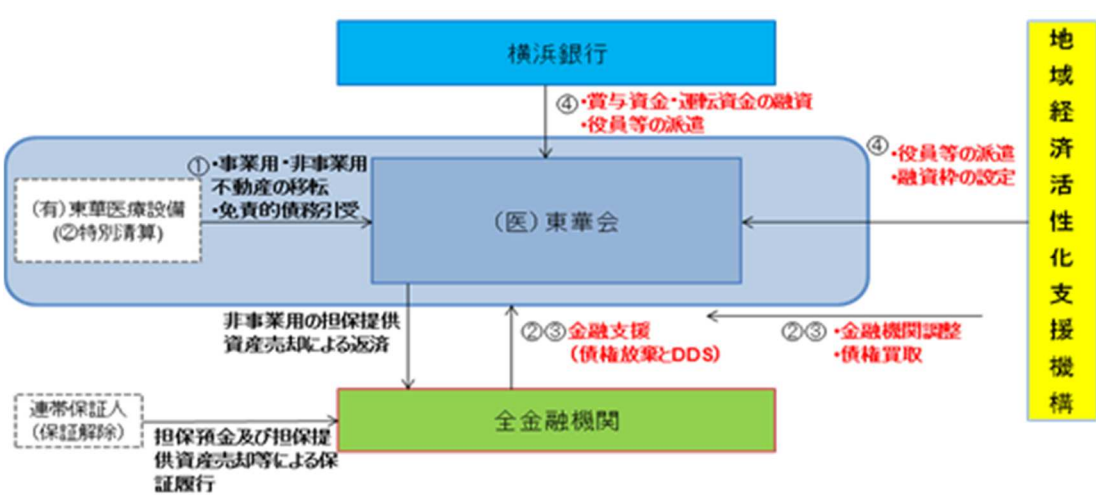
事例番号	1
対象事業者	株式会社紅乙女酒造
事務所所在地	福岡県久留米市（登記上：福岡県久留米市）
業種	焼酎の製造・販売
持込金融機関等	福岡銀行
取引金融機関等	福岡銀行他2行
財務数値等	売上高：1,605百万円、経常利益：△142百万円、当期純利益：△143百万円、資本金：70百万円、純資産：938百万円、総資産：4,473百万円、役職員数：36名
経緯	焼酎ブーム終焉後、アルコール市場全体の縮小もあり、焼酎業界を取り巻く環境は厳しさを増している。紅乙女酒造は過去の設備投資による借入負担が重く、老朽化した生産設備に関する修繕や必要な設備投資等に伴う追加コストの発生等も予想されることから、抜本的な事業再建を図るため、主力の福岡銀行及びスポンサーである株式会社ふくやと協議し、機構に申込に至った。
機構の支援意義	紅乙女酒造は、胡麻焼酎メーカーとしてブランドを構築しており、各種の品評会で毎年受賞するなど、本格焼酎の品質面でも評価が高い企業である。こうした有用な経営資源を地域の企業とともに支援することは、地域経済の活性化および地域の雇用確保に資する。
事業計画の骨子	『プロダクトミックス等の再構築による収益構造の改善』、『コスト改善』、『製造設備の投資』の各施策を実施し、再生を図る。
再生スキーム	債権放棄
スキームの概要	<p>紅乙女酒造の既存株主から全ての株式を備忘価格にてスポンサーが引き受ける。スポンサーは、信用面の補完および人材の派遣を行い、機構は人材の派遣を行う。</p> <p>【スキーム図】</p> <pre> graph TD     旧株主[旧株主] -.-&gt; 株式譲渡  株式会社紅乙女酒造[株式会社紅乙女酒造]     スポンサー[スポンサー(株式会社ふくや)] --&gt; 人材派遣  株式会社紅乙女酒造     スポンサー --&gt; 人材派遣  地域経済活性化支援機構[地域経済活性化支援機構]     金融機関[金融機関] --&gt; 金融支援  株式会社紅乙女酒造     金融機関 --&gt; 金融調整  地域経済活性化支援機構     地域経済活性化支援機構 --&gt; 債権一部買取  金融機関     地域経済活性化支援機構 --&gt; 買取債権  株式会社紅乙女酒造     </pre>
機構の関与	○金融機関等の債権者間の調整      ○出資者と債務者間の調整 ○債権買取      ○社外取締役の派遣
ガバナンス体制等	役員全員が退任し、スポンサーから役員のパ遣を受ける予定である。

事例番号	2
対象事業者	株式会社中山製鋼所
事務所所在地	大阪府大阪市
業種	鉄鋼業
持込金融機関等	三菱東京UFJ銀行
取引金融機関等	三菱東京UFJ銀行、三菱UFJ信託銀行、三井住友信託銀行 他
財務数値等	売上高：113,881百万円、経常利益：△8,343百万円、当期純利益：△12,864百万円、資本金：15,538百万円、純資産：14,031百万円、総資産：136,112百万円、役職員数：538名
経緯	中山製鋼所は、高炉メーカー時代の休止設備や工業敷地を抱え、多重構造の組織人員体制のまま高コスト体質から脱却できずにいたことや、平成18年以降に実施した熱延工場への新規投資に伴う借入がリーマン・ショック等による業績悪化の影響と相俟って返済能力を超えた過剰な有利子負債になったことなどから、主力銀行である三菱東京UFJ銀行と協議の上、機構に再生支援を申し込むこととなった。
機構の支援意義	中山製鋼所は、90年の歴史を持つ中堅鉄鋼メーカーであり、現在、全国に450社を超える最終需要家を抱えるなど、優良な顧客基盤を有している。また、高炉時代から培った高い技術力を梃子にして、棒線の高級鋼、薄板、厚板など特徴のある製品を扱っており、国内電気炉メーカーの中ではトップの規模にある。また、二次加工品では、当社の連結子会社がC形鋼、縞板で国内トップシェアを有している。更に、当社は原材料等の取引業者や協力会社（製造受託及び運送受託等）を多く抱えるなど、関係する労働者は多人数にのぼり、大阪市の地域経済に与える影響は大きい。そのため、当社の再生を支援することは、地域経済の活性化のみならず、雇用の安定に資するものといえる。
事業計画の骨子	『業界トップクラスのロー・コスト経営の確立』、『グループ一体経営の強化による総合力の発揮』及び『健全な財務体質への改善』という3つの基本方針を実施し、再生を図る。
再生スキーム	債権放棄
スキームの概要	<p>中山製鋼所は、取引金融機関による債権放棄、スポンサーから出資を受ける。また、株式交換により連結子会社を完全子会社とする。主力の鉄鋼業以外の事業は売却を行う。</p> <p>【スキーム図】</p>
機構の関与	○金融機関等の債権者間の調整      ○出資者と債務者間の調整 ○債権買取
ガバナンス体制等	取締役及び常勤監査役は、事業再生計画の遂行に必要な1名を除き全員退任する。主力銀行より取締役の派遣、スポンサーより監査役の派遣を受ける。

事例番号	3
対象事業者	株式会社北都、株式会社三都
事務所所在地	■北都：新潟県新潟市江南区（登記上：新潟県新潟市中央区） ■三都：新潟県新潟市東区
業種	印刷業
持込金融機関等	第四銀行、島津印刷株式会社（スポンサー）
取引金融機関等	第四銀行他
財務数値等	■北都 売上高：2,664百万円、経常利益：△65百万円、当期純利益：106百万円、資本金：99百万円、純資産：△1,282百万円、総資産：1,970百万円、役職員数：148名 ■三都 売上高：266百万円、経常利益：△90百万円、当期純利益：△76百万円、資本金：156百万円、純資産：△277百万円、総資産：464百万円、役職員数：4名
経緯	北都は、本社工場の増築、印刷機の導入などの設備投資を行ったが、当初予定通りには受注が伸びず、結果として借入残高を増加させることとなった。また、本業以外の投資が、資金繰りを圧迫していた。三都も、印刷機を購入しA判印刷事業を始めたが受注量が伸びず、業績が低迷していた。こうした現状のもと、抜本的な事業再建を図るため、主力の第四銀行及びスポンサーと協議し、申込に至った。
機構の支援意義	北都及び三都は、高性能の機械設備を有し、企画・デザインから印刷までの一貫請負体制で、新潟県内に多くの顧客を有しており、仕入・外注先についても、約8割を県内事業者が占め、地域経済の活性化に寄与している。また、グループ会社を合わせ、約150名を雇用していることから、同社の再生は地域の雇用確保に資する。
事業計画の骨子	『顧客開拓の協力』、『共同仕入等による材料費削減』、『外注費の改善』、『下請受注による売上拡大』及び『コスト削減』の各施策を実施し、再生を図る。
再生スキーム	第二会社方式
スキームの概要	<p>北都は、吸収分割により、スポンサーが設立する新会社に対し、印刷事業及び負担可能な債務を承継。分割後の新会社は、スポンサーから出資、第四銀行から運転資金枠の設定を受ける。旧会社は、遊休不動産等を売却し、売却代金は負債の返済に充当。資産売却代金で返済できなかった残債務については、特別清算等の法的整理により処理。</p> <p>三都は、スポンサーの子会社に対して、印刷事業を譲渡し、資産売却後、特別清算等の法的整理により処理。</p> <p>【スキーム図】</p>  <pre> graph TD     FM[金融機関] --&gt; NC[非承継債務]     FM --&gt; CC[承継債務]     NC --&gt; JB[旧北都(特別清算)]     CC --&gt; NB[新北都]     JB -.-&gt; 子会社  JB2[三都(特別清算)]     JB -- "会社分割により 事業承継" --&gt; NB     NB -- "・代表者、役員派遣 ・債務保証 ・営業支援" --&gt; IS[島津印刷(スポンサー)]     IS -.-&gt; 子会社  AS[アステージ]     IS -- "スポンサーとの調整" --&gt; FM     IS -- "金融機関調整" --&gt; FM     JB2 -- "事業譲渡" --&gt; AS   </pre>
機構の関与	○金融機関等の債権者間の調整      ○出資者と債務者間の調整
ガバナンス体制等	再生に必要なかつ経営責任のない一部役員を除き、役員全員が退任し、島津印刷から役員の派遣を受ける予定である。



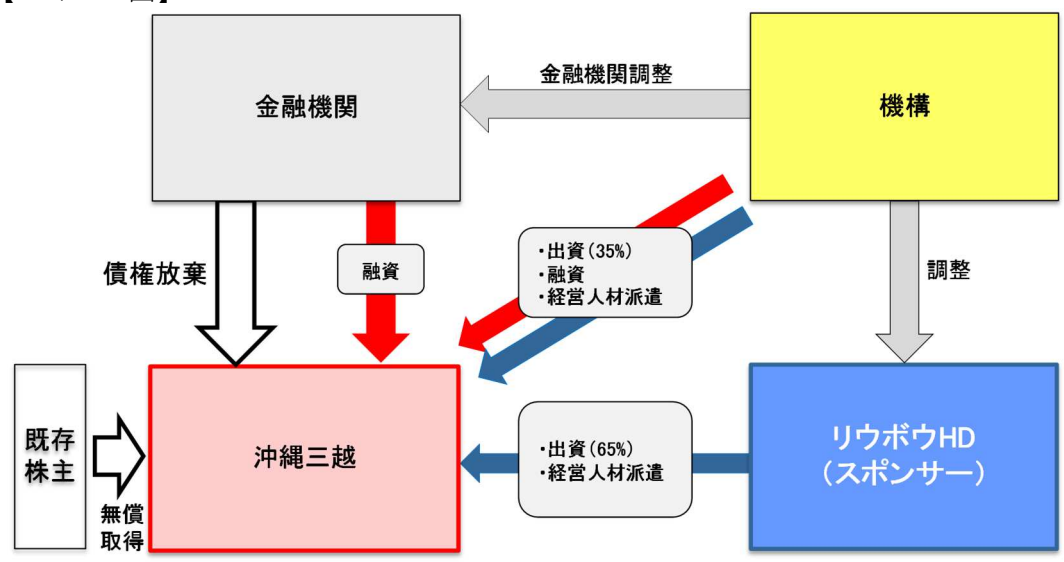
事例番号	4
対象事業者	株式会社マリーナ電子、株式会社マリーナ産業
事務所所在地	茨城県笠間市
業種	<p>■マリーナ電子：電子部品受託製造業</p> <p>■マリーナ産業：OA 機器等販売業、不動産賃貸業</p>
持込金融機関等	筑波銀行、常陽銀行、キヤノン電子株式会社
取引金融機関等	筑波銀行、常陽銀行他
財務数値等	<p>■マリーナ電子 売上高：3,278 百万円、経常利益：△207 百万円、当期純利益：△210 百万円、資本金：417 百万円、総資産：4,709 百万円、純資産：682 百万円、従業員数：230 名</p> <p>■マリーナ産業 売上高：410 百万円、経常利益：△11 百万円、当期純利益：△11 百万円、資本金：15 百万円、純資産：116 百万円、総資産：854 百万円、従業員数：18 名</p>
経緯	マリーナ電子は、世界的な景気後退により、売上高はピーク時の約 3 分の 1 に落込み、関係子会社の整理、人員削減及び賃金カット等のリストラを実施したが回復せず、資金繰りは逼迫。過去の積極的な設備投資等による多額の有利子負債は返済不能な状況。マリーナ産業は、OA 機器等販売・不動産賃貸事業を細々と営んでいるが、こちらも過去の不動産投資等による借入金は返済不能なことから、主力の筑波銀行、常陽銀行、主要取引先であるキヤノン電子と協議し、申込に至った。
機構の支援意義	マリーナ電子が有する基板実装のノウハウ及び高度な品質管理技術は、事務機・民生（家電）・産業機器・通信機器・車載機等の幅広い分野に適用されており、地域における電機・機械産業の維持・発展に必要不可欠な存在。また、茨城県中央部及び長崎県島原南部に工場を有しており、同社の再生は地域における労働状況の安定に寄与。
事業計画の骨子	『収益構造の改善、生産性の向上・効率化』、『生産設備の適正化』、『採算管理の徹底化』及び『組織運営体制の改革』の各施策を実施し、再生を図る。
再生スキーム	第二会社方式
スキームの概要	<p>マリーナ電子は、吸収分割により、新会社に基板実装事業及び負担可能な債務を承継。新会社は、茨城いきいき 2 号ファンド、キヤノン電子等から出資を受ける。旧会社は資産処分し、負債の返済に充当。資産売却代金で返済できなかった残債務については特別清算等の法的整理により処理予定。</p> <p>マリーナ産業は OA 機器等販売事業をキヤノン電子又はその子会社への会社分割による譲渡を検討中。旧会社は資産売却後、特別清算等の法的整理により処理予定。</p> <p>【スキーム図】</p> <p>スキーム図の概要: 金融機関（筑波銀行・常陽銀行）は、主要行として、マリーナ電子グループ（マリーナ電子、マリーナ産業、大連マリーナ）と新マリーナ電子（資本金 50 百万円）との間で、承継債務、運転資金金融枠の設定、役員派遣（筑波銀行）の調整を行う。また、地域経済活性化支援機構からの金融機関調整も示されている。マリーナ電子は、新マリーナ電子に出資し、事業承継を行う。マリーナ産業は、新マリーナ産業へ OA 事業譲渡を行う。キヤノン電子は、新マリーナ産業に出資・事業支援を行う。地域再生ファンド（茨城いきいき 2 号）は、新マリーナ電子に出資・下位行の債権買取・役員派遣を行う。経営陣は、新マリーナ電子に出資し、関係者間調整を行う。大連マリーナは、第三者へ譲渡し、事業継続予定。</p>
機構の関与	○金融機関等の債権者間の調整 ○出資者と債務者間の調整
ガバナンス体制	茨城いきいき 2 号ファンド投資事業有限責任組合及び筑波銀行から監査役の派遣を受け、ガバナンスを強化。

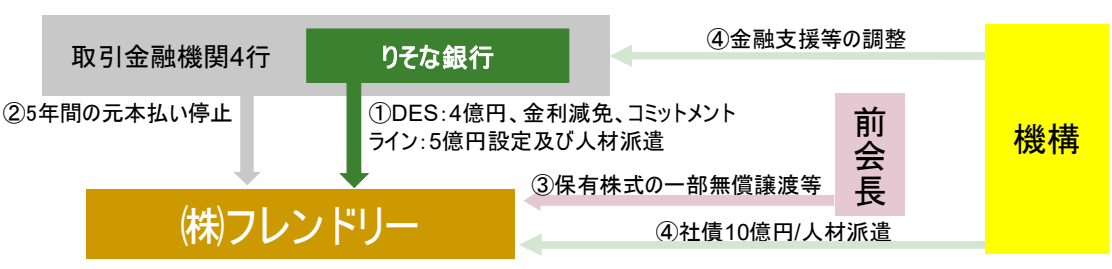
事例番号	5
対象事業者	医療法人社団東華会、有限会社東華医療設備 (※以下、特に断りがない場合、医療法人社団東華会についての説明)
事務所所在地	神奈川県相模原市緑区
業種	医療事業、介護事業
持込金融機関等	横浜銀行
取引金融機関等	横浜銀行他
財務数値等	売上高：2,147百万円、営業利益：72百万円、当期純利益：66百万円、資本金：11百万円、純資産：△501百万円、総資産：1,271百万円、役職員数：244名
経緯	東華会は、収益力と比して借入過多の状態にあり、また中核事業である相模湖病院は、精神病床削減を進める制度改定が予想される中、設備投資を含む事業モデルの転換を行わないと、現状収益の維持が困難となるおそれがある。 これらの状況を受け、主要金融機関である横浜銀行と協議し、事業モデルの転換、新経営体制の確立と共に、金融支援による財務体質改善を企図して、機構への支援申込に至った。
機構の支援意義	相模湖病院では、一般的な精神科病院では対応困難なアルコール・薬物等依存症患者を積極的に受け入れるなど専門性の高い領域を担っており、また、今後都市部で高齢者が急増する中、幅広い介護サービスを手掛けており、機構が東華会を支援することは、地域社会における医療・介護サービスの安定的な供給に貢献するものと判断した。
事業計画の骨子	依存症治療の強化、認知症患者の地域連携、退院後のケアを見据えた長期入院患者の退院促進を行うことで、これまでの長期入院が中心であった事業モデルから、地域ケアを中心とする事業モデルへの転換を進める。 事業モデルの転換に必要な人材の補充、畳敷き大部屋やリハビリスペースの改修工事等を行うと共に、上記施策の確実な実行管理等を行う経営管理基盤を再構築する。
再生スキーム	債権放棄、DDS
スキームの概要	東華医療設備は、東華会に対し不動産移転と免責的債務引受を実施後、特別清算手続を申し立てる。金融機関による金融支援実施後、機構及び横浜銀行は運転資金・構造改革資金等の新規融資（融資枠の設定）、社員・理事等の経営人材派遣などによる再生支援を行う。 【スキーム図】 
機構の関与	○金融機関の調整 ○債権の買取 ○新規融資（融資枠の設定） ○経営人材の派遣
ガバナンス体制等	現理事長を除き理事及び監事は全員退任し、今後の事業モデル転換を担う中核メンバーは理事として再任する。機構及び横浜銀行からも理事を派遣する。



事例番号	6
対象事業者	寿工業株式会社
事務所所在地	東京都新宿区（主な事業所：広島県呉市）
業種	鉄鋼製品及び鋳鋼品の製造販売等
持込金融機関等	もみじ銀行、広島銀行、呉信用金庫及び商工組合中央金庫
取引金融機関等	もみじ銀行、広島銀行、呉信用金庫及び商工組合中央金庫 他
財務数値等(単体)	売上高：17,128百万円、経常利益：△1,496百万円、当期純利益：△2,487百万円、 資本金：48百万円、純資産：512百万円、総資産：31,373百万円 役職員数：386名[連結] 【参考】北九州事業損益を除いた場合 売上高：15,780百万円、経常利益：320百万円
経緯	当社は、福岡県北九州市において韓国向けの鍛造用鋼塊（インゴット）等を製造するため巨額の資金を調達し、韓国企業と合併で「アジア特殊製鋼株」（以下「ASS」という。）を設立、併せて当社自身による北九州製作所を設立したが、工場建設中にリーマンショックが勃発。2009年10月から本格稼働したものの、リーマンショックに端を発した需要後退や為替の影響等により、2012年4月にASSは自己破産を申請、北九州製作所はその後操業停止。 その結果、当社はASSに対する多額の保証債務を抱えるに至った。
機構の支援意義	当社は、主要事業である製鋼事業において半製品である特殊鋼ブルームを外販するアジア唯一のメーカーであり、また、国内に競合2社しかないアンカー及びチェーンの製造メーカーであり、国内造船メーカーにとっても貴重なポジショニングを確立している。更に、広島県呉市を中心に当社グループで約400名もの雇用を担っており、加えて仕入先や下請先として地域のおよそ200社もの中小企業を抱えており地域経済に与える影響は大きい。
事業計画の骨子	①製鋼事業における売上・収益の維持拡大、②船用鋳鋼品及び陸用鋳鋼品の収益性改善、③設備投資の合理化、④組織運営体制・人事政策の改革、の各施策を実施し再生を図る。
再生スキーム	第二会社方式、DES
スキームの概要	当社は、吸収分割の手法を用いて当社が設立する新会社に対して全ての事業及び負担可能な債務を承継。新会社は、機構からの出資（総額5億円）、DESを希望する債権者からの債権の現物出資を予定。 【スキーム図】 <p>現状</p> <p>支援実行後</p> <p>債権者 旧株主 100%</p> <p>REVIC 債権者 20%未満 新株主 100%</p> <p>総額5億円 (80%超)</p> <p>旧寿工業 新寿工業 (Good) 旧寿工業 (Bad)</p> <p>○: 子会社</p> <p>→: 債権 →: 株式</p>
機構の関与	○関係金融機関等調整（債権買取り等を含む）、○出資、○新規融資枠の設定、○経営人材等の派遣
ガバナンス体制等	取締役数をスリム化し意思決定の迅速化を図るとともに、外部人材の登用及び機構からも人材を派遣。更に、機構として第三者割当増資の引受けにより、株主としてもガバナンスを確保し、事業再生計画の実行を押し進めていく。

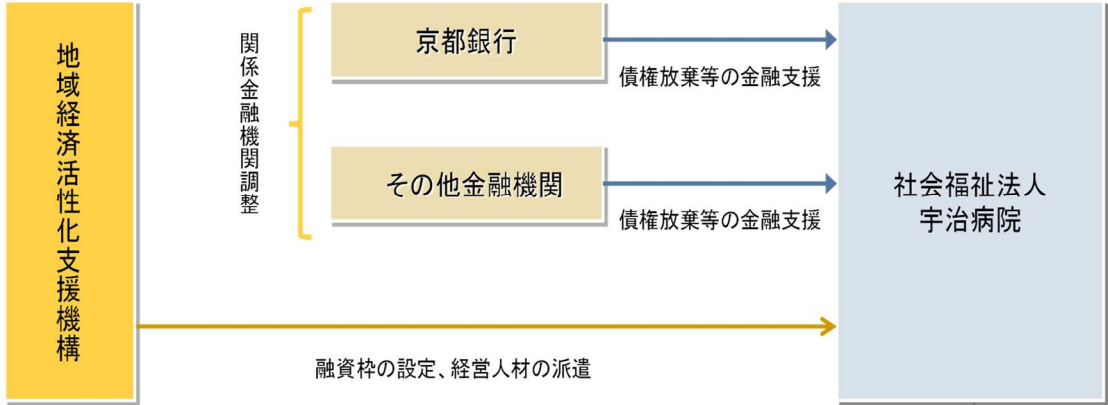
事例番号	7
対象事業者	新和印刷株式会社、新和ロジスティクス株式会社
事業所所在地	■新和印刷：大阪府大阪市 ■新和ロジスティクス：大阪府大阪市
業種	■新和印刷：印刷製版製本業等 ■新和ロジスティクス：運送業及び倉庫業等
持込金融機関等	三井住友銀行、株式会社石田大成社（スポンサー）
取引金融機関等	三井住友銀行他
財務数値等	■新和印刷 売上高：3,109百万円、経常利益：17百万円、当期純利益：△33百万円、資本金：6,935百万円、純資産：624百万円、総資産：6,226百万円、役職員数：91名 ■新和ロジスティクス 売上高：215百万円、経常利益：27百万円、当期純利益：20百万円、資本金：1,000百万円、純資産：133百万円、総資産：588百万円、役職員数：12名
経緯	2000年代における国内での資材印刷需要の急減や、最大取引先の事業再編等に伴う取引方針の見直し、営業人脈の喪失により、新和印刷らの受注が大きく落ち込んだ。さらに、バブル期の不動産投資の失敗に起因する有利子負債が過大であり、事業継続が困難な状況に陥っていた。以上の経緯から、事業を抜本的に再建させるため、三井住友銀行及びスポンサーと協議の上で、機構に再生支援の申込みをするに至った。
機構の支援意義	新和印刷は、印刷事業者として60年以上の歴史を有し、多くの優良企業からの指名受注を受ける等、強固かつ優良な顧客基盤を有している。また、大阪・京都を中心にグループ合計で約100名の雇用を担うとともに、300社超の中小企業との取引を有しており、新和印刷らに係る事業の再生は地域における労働状況及び地域経済の安定にも資する。
事業計画の骨子	①顧客開拓強化、②業務効率化、③公正かつ適材適所の人事制度及び成果主義の導入の各施策を実施し、再生を図る。
再生スキーム	第二会社方式
スキームの概要	<p>新和印刷は、吸収分割の手法を用いて、スポンサーが設立する新会社に対し、事業に必要な資産負債及び権利義務を承継。旧会社は、遊休不動産等を売却し、売却代金は負債の返済に充当。返済できなかった残債務については、特別清算等の法的整理により処理。新和ロジスティクスについては、全株式を吸収分割に係る承継資産として移転させ、新会社の100%子会社としてスポンサーに経営権を移転。</p> <p>【スキーム図】</p> <pre> graph TD     subgraph "地域経済活性化支援機構"         A[地域経済活性化支援機構]     end     subgraph "取引金融機関"         B[取引金融機関]     end     subgraph "スポンサー (石田大成社)"         C[スポンサー (石田大成社)]     end     subgraph "旧会社"         D[新和印刷]         E[新和ロジスティクス]     end     subgraph "新会社"         F[承継会社]         G[新和ロジスティクス]     end     subgraph "特別清算"         H[特別清算]     end      A -- "金融機関調整" --&gt; B     A -- "事業再生計画の実行支援" --&gt; D     B -- "金融支援 (一部弁済後債権放棄)" --&gt; D     C -- "100%子会社設立 人材派遣、事業・財務面の支援" --&gt; F     D -- "会社分割による事業承継" --&gt; F     E -- "分割対価" --&gt; F     F -- "100%子会社" --&gt; G     D -- "免責的債務引受" --&gt; H     H --&gt; D   </pre>
機構の関与	○金融機関等の債権者間の調整                      ○出資者と債務者間の調整
ガバナンス体制等	再生に必要な一部役員を除き、役員全員が退任し、スポンサーから役員のパイプを受け入れる予定である。

事例番号	8
対象事業者	株式会社沖縄三越
事務所所在地	沖縄県那覇市
業種	百貨店及びその他店舗の運営
持込金融機関等	沖縄銀行、株式会社リウボウホールディングス（スポンサー）
取引金融機関等	沖縄銀行、沖縄振興開発金融公庫、琉球銀行、沖縄海邦銀行
財務数値等 (2014年2月期)	売上高：7,668百万円、営業利益：107百万円、EBITDA：223百万円、 純資産：△1,166百万円、総資産：4,020百万円、 従業員数：167名（内 正社員64名）
経緯	沖縄三越の百貨店が位置する国際通りの客層が観光客・若年層にシフトしたこと等、地域商業環境の変化等により百貨店売上が減少。加えて、三越商標利用期限の到来が迫り、主要事業である百貨店事業継続の見通しが立たず、抜本的な事業再構築を図るため、主力の沖縄銀行及びスポンサーであるリウボウホールディングスと協議し、機構申込に至った。
機構の支援意義	沖縄三越は那覇市の経済の中心地である国際通りの一等地に不動産持分を有し百貨店事業等を営み地域経済に貢献してきた。沖縄三越が破綻に至った場合、百貨店施設の処分が難航する等により、国際通りの中心に位置する当該施設が長期に亘り荒廃し、周辺商業環境への多大な悪影響を及ぼす恐れがある。スポンサーは百貨店不動産持分を承継し、将来の不動産開発に向けての推進主体としての役割を担うと共に、不動産再開発までは当該施設で新業態の商業施設としての運用を計画しており、機構による支援は「国際通り」という沖縄商業・観光の中心地における地域経済の活性化に資するものといえる。
事業計画の骨子	「百貨店事業の終了及び百貨店事業以外の事業継続」「百貨店閉店後の跡地を利用した、観光エンターテイメント事業の展開」「スポンサーを中心とした取締役による経営体制の構築」により再生を図る。
再生スキーム	債権放棄
スキームの概要	再生支援対象事業者の法人格を維持し、いわゆる100%減増資を行い、スポンサーが再生支援対象事業者の経営権を取得。資金面については、スポンサー及び機構による出資に加え、沖縄銀行及び機構が融資。 【スキーム図】 
機構の関与	○金融機関等の債権者間の調整      ○出資者と債務者間の調整 ○出資（35百万円）      ○新規融資      ○経営人材の派遣
ガバナンス体制等	役員全員が退任し、リウボウHDおよび機構から役員を派遣。

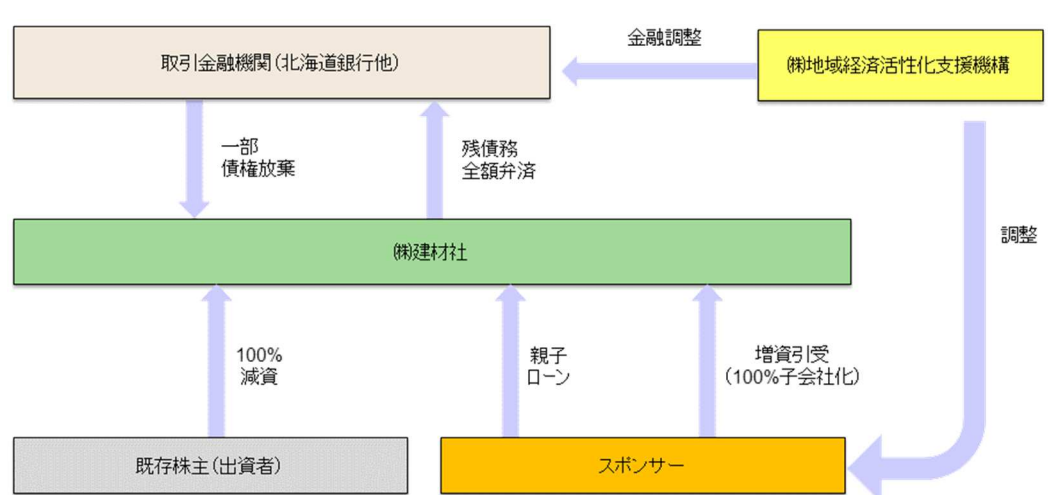
事例番号	9
対象事業者	株式会社フレンドリー
事務所所在地	大阪府大東市
業種	ファミリーレストラン・居酒屋の運営
持込金融機関等	りそな銀行
取引金融機関等	りそな銀行他3行
財務数値等 (2014年3月期)	売上高：9,130百万円、経常利益：△282百万円、当期純利益：△410百万円、資本金：3,975百万円、純資産：1,973百万円、総資産：5,348百万円、借入総額：2,082百万円、役職員数：211名（内正社員202名）
経緯	フレンドリーは、店舗が郊外ロードサイド型立地中心であり、2001年以降の飲酒運転の厳罰化等により売上高が前年比△5%程度のペースで減少。2006年3月期以降、新業態立上げと既存店舗の新業態への転換により改善を図るが、十分な収益獲得に至らなかった。 更に、2007年のサブプライムローン問題と2008年のリーマンショックに端を発する景気後退・悪化の影響を受け業績は悪化。2010年3月期に「経営構造改革計画」を作成、セントラルキッチンの廃止など様々な対策に取り組み大幅な経費削減を達成したが、設備投資に十分な資金を得るまでには収益は改善せず、メインバンクであるりそな銀行と協議の上、機構に支援を申し込むこととなった。
機構の支援意義	フレンドリーは、関西資本として数少ない外食業における上場企業であり、またファミリーレストラン事業の草分け的存在である。2府3県に96店舗を展開し年間延べ750万人以上が利用するなど地域に広く認知されている。 また、郊外型ロードサイド立地中心の店舗展開で近隣に飲食店がない場合も多く、利用者の中には高齢者等で日常的に利用しているケースもある。 更に、正社員200名以上、パート・アルバイトとして3,000名以上を雇用し、地域における雇用の機会の安定供給についても重要な役割を果たしている。
事業計画の骨子	①ハードの改善（店舗改装、業態再編）、②ソフトの改善（店舗オペレーション改善等）、③支出の抑制（更なるコスト削減、不採算店からの撤退）を実施し、業績回復を果たす事を目指す。
再生スキーム	元本弁済のリスケジュール及び設備投資資金の供給
スキームの概要	取引金融機関に対し約5年間の元本弁済停止を要請、メインバンクは更にDESの実行、コミットメントラインの設定、金利減免、人材の派遣等の金融支援を行う。筆頭株主である前会長は、保有株式の一部を無償譲渡。また機構は新株予約権付社債等を引受け、約10億円の設備投資資金を提供、併せて人材の派遣を行う予定。 【スキーム図】 
機構の関与	○金融機関等の債権者間の調整、○新株予約権付社債等の引受による約10億円の資金提供、○人材の派遣（取締役2名）
ガバナンス体制等	代表取締役会長が退任し、機構から役員等の派遣を受ける予定。

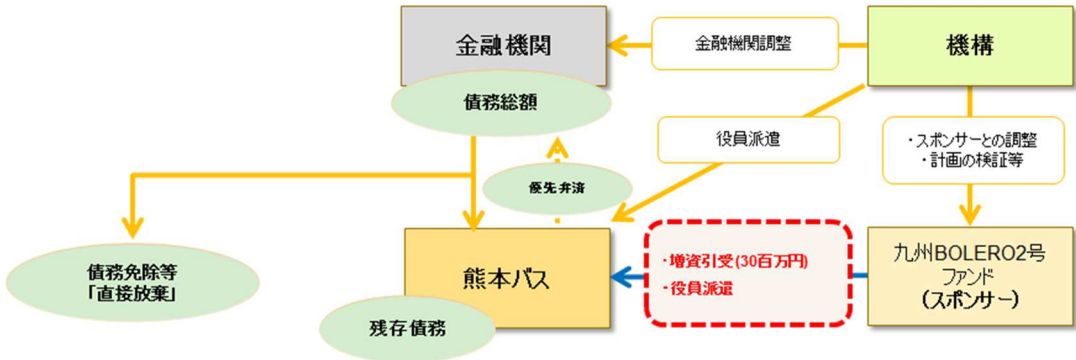
案件番号	10
対象事業者	株式会社最上、株式会社海荘、株式会社クリアウォーター
事務所所在地	福岡県北九州市
業種	鮮魚小売、飲食、辛子明太子製造販売等
持込金融機関等	福岡銀行
取引金融機関等	福岡銀行他 10 行
財務数値等	売上高：5,733 百万円、営業利益：▲52 百万円、EBITDA：74 百万円、総資産：4,341 百万円、純資産：240 百万円、借入金：3,219 百万円、従業員数：564 名（うち正社員 147 名）
経緯	1990 年代の後半以降、バブル経済の崩壊に伴う国内消費の低迷により業績が徐々に下降する状況に陥った。こうした事業環境において、出店先テナントへの依存体質からの脱却に加え、飲食事業への進出など事業の多角化を行ったが、採算見通しに比して過度な投資支出を行ったため、多額の有利子負債を抱えることとなった。また、2008 年のリーマンショックに端を発した更なる消費低迷により業績が悪化し、多額の有利子負債を抱えたままでの事業継続は、極めて困難な状況に陥った。この状況を踏まえ、対象事業者は、主力銀行である福岡銀行と協議の上で、機構に支援を申し込むこととなった。
機構の支援意義	九州各地の魚卸売市場、仲卸業者等との有用な物流・仕入ルートを確認していると同時に、魚の加工技術・売り場のプロモーション等で高い評価を得ている。こうした有用な経営資源を有する地域企業を支援することは、地域経済の活性化に資するほか、地域の雇用確保にも資する。
事業計画の骨子	『適正な店舗配置』、『仕入調達ルートの適正化・多角化』、『店舗運営オペレーションの改善・統一化』及び『経営体制の刷新と意思決定構造の再構築』の各施策を実施し、再生を図る。
再生スキーム	第二会社方式
スキームの概要	<p>最上 100%出資の受皿会社を作り、機構が株式を譲受した後、会社分割により事業を譲渡し、機構が出資を実施。併せて、人材の派遣、融資枠の保証も行う。</p> <p>【スキーム図】</p>
機構の関与	○金融機関等の債権者間の調整 ○出資 ○債権買取 ○新規融資の保証 ○経営人材の派遣
ガバナンス体制	役員全員が退任し、外部から社長を招聘すると同時に、機構から役員として人材を派遣する予定である。



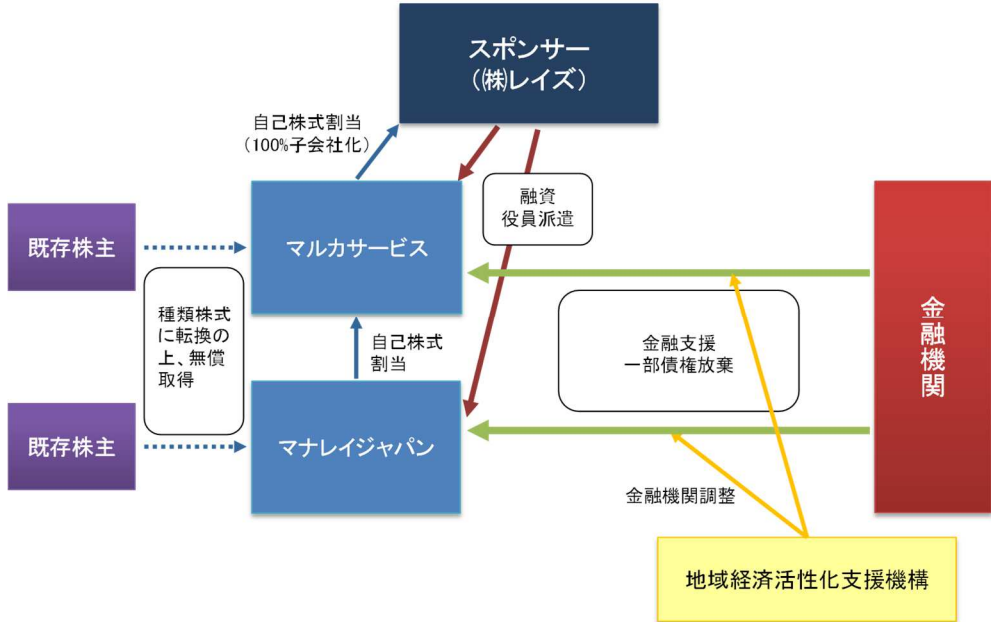
事例番号	11
対象事業者	社会福祉法人宇治病院
事務所所在地	京都府宇治市
業種	医療事業、介護事業
持込金融機関等	京都銀行
取引金融機関等	京都銀行他
財務数値等 (2014年3月期)	サービス活動収益：3,141百万円、サービス活動増減差額：△76百万円、EBITDA：125百万円、当期活動増減差額：△148百万円、基本金：32百万円、純資産：68百万円、総資産：3,097百万円、従業員数：469名（内 常勤306名、常勤医師8名、非常勤医師48名） 病床数：病院230床（一般107床、療養123床）
経緯	宇治病院は、医療機関の機能分化の流れに沿わない病床運営等により病床稼働率が低下したため、収益が低迷し、現在では収益に比して過大な借入金負担となっていた。 一部病棟転換等により収益はやや改善したが、建物の老朽化による修繕や設備更新の必要にも迫られているにも関わらず、現在の収益では借入金の返済も困難な状況に陥っていた。 そこで、財務体質を改善するとともに、医療・介護の質向上の土台となる経営改善を推し進めることを目的として、機構に再生支援の申込みを行うこととなった。
機構の支援意義	宇治病院の運営する医療・介護施設は、所在地域の住民に包括的な医療・介護サービスを提供しており、高い公共性を有しているため、地域への貢献は非常に大きい。 一方で、宇治病院は、約470名の雇用を担っており、地域における雇用の安定に資する。
事業計画の骨子	医療と介護の連携強化、訪問看護体制の強化、経費削減の各施策を実施し、再生を図る。
再生スキーム	関係金融機関等が債権放棄等の金融支援を実施する。
スキームの概要	<p>【スキーム図】</p>  <pre> graph LR     A[地域経済活性化支援機構] -- "融資枠の設定、経営人材の派遣" --&gt; B[社会福祉法人宇治病院]     C[京都銀行] -- "債権放棄等の金融支援" --&gt; B     D[その他金融機関] -- "債権放棄等の金融支援" --&gt; B     subgraph E [関係金融機関調整]         C         D     end   </pre>
機構の関与	関係金融機関等調整、融資枠の設定及び経営人材の派遣について、一定の役割を果たす。
ガバナンス体制等	事業再建のため新たに就任した者以外の理事及び評議員はすべて退任し、事業の再建を担う役職者及び機構からの派遣役職員等が構成する新たなガバナンス体制へ移行する。



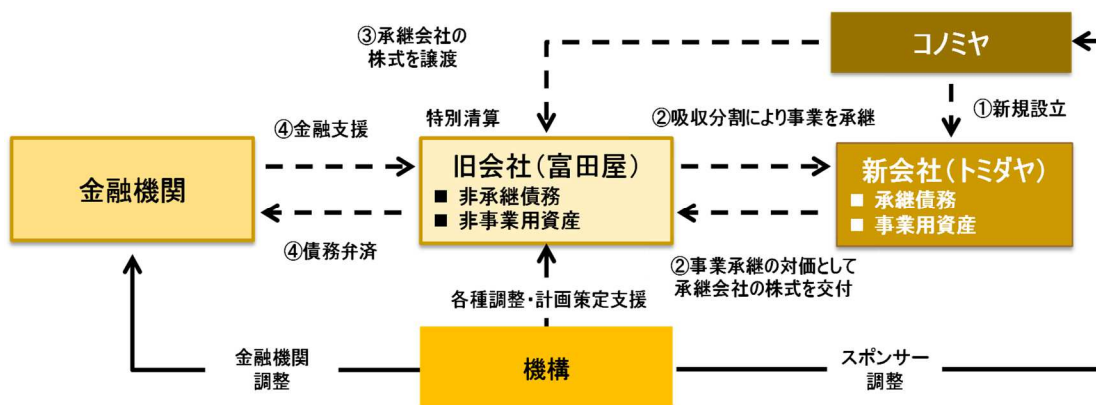
事例番号	12
対象事業者	株式会社建材社
事業所所在地	北海道札幌市北区
業種	建材卸売、タイル工事等
持込金融機関等	北海道銀行、株式会社クワザワ（スポンサー）
取引金融機関等	北海道銀行他
財務数値等	売上高：5,168百万円、経常利益：149百万円、当期純利益：33百万円、資本金：340百万円、純資産：724百万円、総資産：3,356百万円、役職員数：46名
経緯	バブル後の景気後退を背景に、本業の建材卸事業が低迷したのに加え、バブル期に多角化した事業がいずれも深刻な業績不振に陥った。こうした事態を受け、多角化事業の縮小と債務の圧縮を続けたが、リーマンショックによる更なる景気後退により、金融債務の弁済が困難な状況となったことから、弁済計画のリスケジュール等による取引金融機関の協力を得た上で、低コスト企業体質への改革を図った。しかしながら、市場規模縮小、消費税増税等の外部環境は更に悪化し、後継者問題等もあって永続的に事業を継続することが困難な状況であったことから、事業を抜本的に再建させるため、北海道銀行及びスポンサーと協議の上で、機構に再生支援の申込みをするに至った。
機構の支援意義	建材社は、豊富な取扱商品ラインアップから、顧客（ハウスメーカー等）ニーズに沿った柔軟な対応力を有している。また、タイル工事としては北海道内トップクラスであるとの認知を受けている。加えて、約50名の雇用を担っているだけでなく、同社に依存する下請先として地域の中小企業約30社（従業員約70名）を抱えている。このような建材社の再生は、地域経済の活性化に資する。
事業計画の骨子	①販売体制強化による収益構造の改善、②与信管理体制の強化、③組織運営体制強化の各施策を実施し、再生を図る。
再生スキーム	100%減増資スキーム
スキームの概要	<p>建材社は、100%減増資の手法を用いて、スポンサーの完全子会社となる。一方で、遊休不動産を売却した売却代金を負債の返済に充当した上で、取引金融機関が一部債権放棄を実施する。残債務については（債権放棄と）同日付でスポンサーからの貸付金を原資として全額弁済する（借入残高が少ない小樽信金のみは債権放棄なしで全額一括弁済とする）。</p> <p>【スキーム図】</p>  <pre> graph TD     A[取引金融機関(北海道銀行他)] -- "一部債権放棄" --&gt; B["(株)建材社"]     B -- "残債務全額弁済" --&gt; A     C["(株)地域経済活性化支援機構"] -- "金融調整" --&gt; A     D["(株)建材社"] -- "調整" --&gt; E[スポンサー]     F["(株)建材社"] -- "調整" --&gt; G[既存株主(出資者)]     G -- "100%減資" --&gt; B     E -- "親子ローン" --&gt; B     E -- "増資引受(100%子会社化)" --&gt; B   </pre>
機構の関与	○金融機関等の債権者間の調整 ○出資者及びスポンサーと債務者間の調整
ガバナンス体制等	役員全員が退任し、スポンサーから役員の派遣を受ける予定である。

事例番号	13
対象事業者	熊本バス株式会社
事務所所在地	熊本県熊本市
業種	自動車一般運輸業（バス事業）、自動車学校運営業等
持込金融機関等	熊本第一信用金庫、肥後銀行
取引金融機関等	熊本第一信用金庫、肥後銀行 他 5 行
財務数値等 (2014 年 3 月期)	売上高：1,258 百万円、経常利益：△155 百万円、当期純利益：△29 百万円、純資産：△151 百万円、総資産：983 百万円、従業員数：184 名（内 正社員 157 名）
経緯	<p>対象事業者は、昭和15年より自動車による一般乗合事業を開始し、バス業を中心に交通サービス及びこれに付帯するサービスを提供することで、地域社会・経済に貢献し、順調に事業を拡大してきた。近年、路線バス利用者数が減少していることから、一般乗合事業における赤字路線が増加し、一般貸切事業（貸切バス業）も、デフレの継続及び規制緩和による競争の激化、更新投資の不足による競争力低下等を原因として、収益性が悪化した。事業の悪化等のため、対象事業者は恒常的な資金不足に陥り、設備の更新投資が十分に実施できない状態が継続した。</p> <p>以上の状況を踏まえ、再生支援対象事業者は、主力金融機関である熊本第一信用金庫及び肥後銀行並びにスポンサーである九州BOLERO2号投資事業有限責任組合と協議の上で、再生支援を申し込むに至った。</p>
機構の支援意義	再生支援対象事業者は、大正元年の創業以来100年を超えて、熊本市及びその周辺部において交通事業を手がけているところ、その営業地域の主要部分には代替する公共交通機関がないことから、地域経済を支える重要な交通インフラとなっており、特に高齢者や通学利用者等の交通弱者にとって、再生支援対象事業者の交通サービスは不可欠な存在となっている。加えて、再生支援対象事業者は一定数の労働者を雇用していることから、機構が再生支援対象事業者の再生を支援することは、地域経済の活性化のみならず、雇用の確保に資するものといえる。
事業計画の骨子	①一般乗合事業における広告収入の増加、②旅行事業及び貸切バス事業における商品の充実、収益力の強化、③自動車学校事業における新規講習開始による講習料の増加、④計画的な設備投資の実施による事業競争力の確保
再生スキーム	直接放棄
スキームの概要	<p>取引金融機関に対し、現在の金融債務から負担可能な債務を除いた残額につき、債権放棄を要請。また、スポンサーによる 30 百万円の第三者割当増資により経営権を取得し、既存株主については大幅な希薄化。</p> <p>機構及びスポンサーより非常勤の取締役を派遣しガバナンスを強化。</p> <p>【スキーム図】</p>  <p>スキーム図の概要: 金融機関（債務総額）と機構（金融機関調整）の間に双方向の矢印がある。機構は九州BOLERO2号ファンド（スポンサー）と「スポンサーとの調整・計画の検証等」の矢印でつながっている。スポンサーは熊本バスに「増資引受(30百万円)」と「役員派遣」の矢印を送っている。熊本バスは金融機関に「優先弁済」の矢印を送っている。金融機関は熊本バスに「債務免除等「直接放棄」」の矢印を送っている。熊本バスには「残存債務」のラベルがある。</p>
機構の関与	関係金融機関等調整、スポンサーと対象事業者間の調整、経営人材の派遣（1名）
ガバナンス体制等	スポンサー及び機構から役員を派遣を受けることで、ガバナンス体制の強化を図る。

事例番号	14
対象事業者	大井川鐵道株式会社、大鉄商事株式会社
事務所所在地	静岡県島田市
業種	鉄道事業、不動産賃貸業、物販事業
持込金融機関等	静岡銀行
取引金融機関等	静岡県信用農業協同組合連合会、みずほ銀行、三菱東京UFJ銀行 他
財務数値等	<p>■大井川鐵道 売上高：1,104百万円、営業利益：84百万円、EBITDA：171百万円、当期純利益：2百万円、資本金：70百万円、純資産：306百万円、総資産4,193百万円、借入総額：3,497百万円、従業員数138名（内 正社員134名）</p> <p>■大鉄商事 売上高：347百万円、営業利益：13百万円、EBITDA：14百万円、当期純利益：10百万円、資本金：10百万円、純資産：11百万円、総資産176百万円、借入総額：143百万円、従業員数19名（内 正社員7名）</p>
経緯	対象事業者らは、静岡県島田市を中心に鉄道路線を運営する鉄道事業者及びこれに付随する物販等を行う会社である。過疎化等による利用者減少によって収益が悪化する一方、コスト削減の遅れにより、返済能力を超えた過大な負債を抱えるに至った。こうした現状のもと、抜本的な事業再建を図るため、主力の静岡銀行並びにスポンサーであるエクリップス日高と協議し、機構に申込に至った。
機構の支援意義	対象事業者は、SLの定期運行及び「きかんしゃトーマス」を模したSLの運行を行う鉄道として全国的な知名度を有し、静岡県島田市を中心とする地域の観光産業の核となっている。また、対象事業者が運行する路線は、地域における老人、学生等の交通弱者のための重要な交通手段であり、対象事業者は地域経済における雇用の安定のために不可欠な存在であることから、有用な経営資源を有する。
事業計画の骨子	事業面として、①マーケティングの強化、②サービス向上によるリピーター確保及び③情報発信力の強化、管理面として、①収益管理の徹底及び②従業員教育等による組織改革、等の施策を実施。
再生スキーム	直接放棄方式
スキームの概要	<p>取引金融機関に対し、現在の金融債務から負担可能な債務を除いた残額につき、債権放棄を受け、スポンサーから出資を受ける。</p> <p>【スキーム図】</p> <pre> graph TD     subgraph 株主         A[個人株主]         B[中部電力]         C[名古屋鉄道]     end     A -- 株式譲渡 --&gt; D[大井川鐵道 / 大鉄商事]     B -- 株式譲渡 --&gt; D     C -- 株式譲渡 --&gt; D     E[静岡銀行 その他金融機関] -- 債務免除 --&gt; D     F[スポンサー] -- 債務免除 資金支援 --&gt; D     F -- 経営人材等の派遣 増資引受 --&gt; D     G[支援機構] -- 各種調整・計画策定支援・専門家派遣 --&gt; D     G -- 金融機関調整 --&gt; E     G -- スポンサー調整 --&gt; F   </pre>
機構の関与	関係金融機関等調整、スポンサーと対象事業者間の調整、専門家の派遣（検討中）
ガバナンス体制等	スポンサーから役職員の派遣を受けることで、ガバナンス体制の強化を図る。

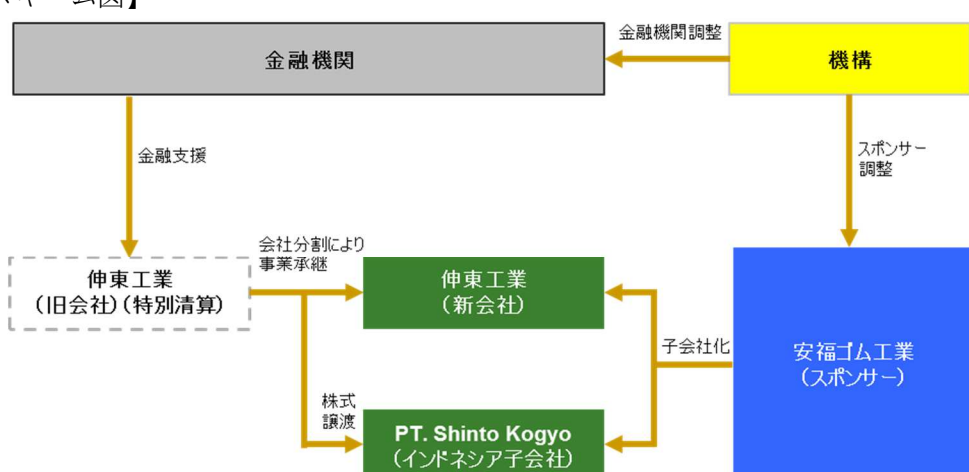
事例番号	15
対象事業者	マルカサービス株式会社、マナレイジャパン株式会社
事務所所在地	愛知県名古屋市
業種	自動車用品卸業（アルミホイール他）
持込金融機関等	三菱東京UFJ銀行
取引金融機関等	三菱東京UFJ銀行、みずほ銀行他
財務数値等 （2014年5月期連結）	売上高：10,576百万円、営業利益：501百万円、EBITDA：254百万円、当期純利益：121百万円、資本金：97百万円、純資産：△2,154百万円、総資産：4,842百万円、借入総額：6,198百万円、従業員数：105名（内 正社員99名）
経緯	対象事業者は、中国協力工場に生産委託するとともに通貨デリバティブ取引により為替リスクを低減し、低価格品での国内シェアを確保してきた。しかし、2008年以降の急速な円高により当該取引に伴う多額の損失を抱えたことから、2012年に当該取引の一部を解約し、その清算金を借入金にて賄った結果、過大な債務を抱えるに至った。その後、市場の頭打ちや低価格競争激化に伴う減収に加え、2013年以降の急速な円安による仕入コスト増により、業績が大きく悪化し、資金繰りにも窮することとなり、三菱東京UFJ銀行及びスポンサーと協議の上、再生支援申込みに至った。
機構の支援意義	対象事業者は、40年を超える業歴を有し、アルミホイールの出荷本数ベースで国内市場シェアの1割以上を占めており、高い販売力を有しているのみならず、冬用ホイールの供給元として重要な社会的役割を担っている。また、約100名超の従業員を雇用していることから、同社の再生は地域の雇用確保に資する。
事業計画の骨子	スポンサー支援の下で、中価格品を拡充し、低価格品中心だった商品構成を変えていくとともに、スポンサーの管理ノウハウにより、コスト削減と在庫低減を進める。
再生スキーム	債権放棄
スキームの概要	<p>対象事業者の法人格を維持し、全部取得条項付種類株式を用いてスポンサーに経営権を移転。スポンサーからの出融資金により金融機関へ一括弁済。</p> <p>【スキーム図】</p>  <pre> graph TD     A[既存株主] -.-&gt; B[マルカサービス]     A -.-&gt; C[マナレイジャパン]     B -- "自己株式割当 (100%子会社化)" --&gt; D[スポンサー (株レイズ)]     C -- "自己株式割当" --&gt; D     D -- "融資 役員派遣" --&gt; B     D -- "融資 役員派遣" --&gt; C     E[金融機関] -- "金融支援 一部債権放棄" --&gt; B     E -- "金融支援 一部債権放棄" --&gt; C     F[地域経済活性化支援機構] -- "金融機関調整" --&gt; E   </pre>
機構の関与	○金融機関等の債権者間の調整、○出資者と債務者間の調整
ガバナンス体制等	再生に必要な一部役員を除き、役員は退任し、スポンサーから役員のパイプを受け入れる予定である。



事例番号	16
対象事業者	株式会社フードセンター富田屋
事務所所在地	岐阜県大垣市
業種	食料品の加工・販売、日用品・酒類の販売
持込金融機関等	大垣共立銀行、大垣信用金庫
取引金融機関等	大垣共立銀行、大垣信用金庫他 10 行
財務数値等 (2014 年 8 月期)	売上高：17,850 百万円、経常損失 436 百万円、当期純損失：388 百万円、総資産：6,520 百万円、純資産：△2,175 百万円、従業員数：706 名（内 正社員 165 名、嘱託 164 名、パート・アルバイト 377 名）
経緯	対象事業者の商圈で、競合店の出店が相次いだことにより、売上高は徐々に低下し、2014年8月期には、ピーク時の約2分の1となった。また、売上低下による継続的な営業赤字により金融機関からの借入金が増加し、資金繰りは次第に逼迫するに至った。このような状況の下、対象事業者はスポンサーの支援による再建を目指し、主要取引金融機関及びスポンサーと協議の上で、機構への申込に至った。
機構の支援意義	対象事業者は、岐阜県下の大垣市・岐阜市を中心に、合計22店舗の店舗網を有し、大垣地域の代表的なスーパーとして消費者の信用を集めている等、有用な経営資源を有している。また、中小規模の店舗を面的に展開しており、地域住民の重要な生活必需品購入機会となっている。 さらに、仕入先は地元卸売業者が中心であり、地域経済の維持・発展に寄与していることに加え、対象事業者は約700名の労働者を雇用していたことから、同社の再生は地域雇用の安定にも資するものといえる。
事業計画の骨子	①店舗改革による売上の向上、②組織改革・従業員教育の徹底によるサービス向上・店舗オペレーションの効率化、③財務管理体制の構築等による管理体制の徹底、等の施策を実施。
再生スキーム	第二会社方式
スキームの概要	<p>対象事業者はスポンサーが設立する株式会社トミダヤ（以下「承継会社」という。）に対し、吸収分割にて事業に必要な資産負債及び権利義務を承継する。対象事業者は吸収分割で取得した承継会社株式をスポンサーに譲渡し、譲渡代金を負債の返済に充当。返済できなかった残債務については、特別清算手続において免除を受ける。</p> <p>【スキーム図】</p>  <pre> graph TD     FM[金融機関]     CO[コノミヤ]     J[旧会社(富田屋)]     N[新会社(トミダヤ)]     M[機構]     S[スポンサー]      CO -- "①新規設立" --&gt; N     N -- "②吸収分割により事業を承継" --&gt; J     J -- "③承継会社の株式を譲渡" --&gt; CO     J -- "④金融支援" --&gt; FM     FM -- "④債務弁済" --&gt; J     M -- "各種調整・計画策定支援" --&gt; J     S -- "②事業承継の対価として承継会社の株式を交付" --&gt; N     S -- "スポンサー調整" --&gt; M     M -- "金融機関調整" --&gt; FM   </pre>
機構の関与	「金融機関等の債権者間の調整」、「スポンサーと対象事業者間の調整」
ガバナンス体制等	取締役全員が退任し、スポンサーであるコノミヤから役員を派遣

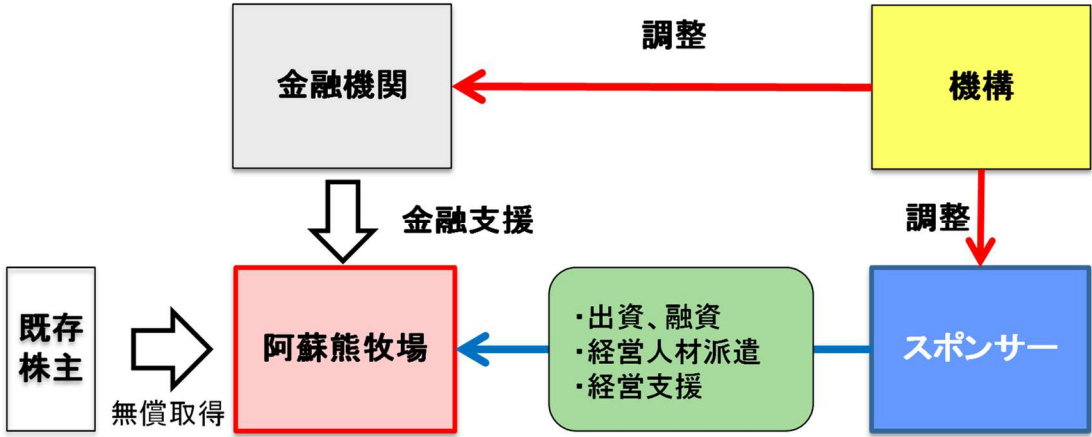
事例番号	17
対象事業者	村田長株式会社
事務所所在地	大阪府大阪市
業種	産業用繊維資材の卸販売業
持込金融機関等	りそな銀行
取引金融機関等	りそな銀行 他
財務数値等 (2015年3月期)	売上高：4,228百万円、EBITDA：40百万円、営業利益：35百万円、当期純利益：116百万円、純資産：△423百万円、総資産：3,144百万円、借入総額：2,726百万円、役職員数50名（うち正社員45名、嘱託社員4名、アルバイト1名）
経緯	村田長は、1993年3月期以後は合皮やアパレル向け繊維が海外生産へシフトされたこと、バブル崩壊以降の国内消費の低迷、価格競争の激化等により売上は減少を続けた。また、2008年に発生したリーマンショックによる景気の低迷や、一部不採算となっていた事業の撤退により売上の減少が加速したこと及びこれらの急激な売上の減少に見合うコスト削減が十分になされなかったことから財務体質は悪化した。さらに2008年から2012年の円高局面にデリバティブ契約により多額の為替差損が発生し、2013年以降の急速な円安進行により、アパレル事業部の仕入価格が高騰したため、収益を圧迫する要因となった。このような状況の下、村田長はりそな銀行と協議の上、再生支援申し込みに至った。
機構の支援意義	村田長は、創業130年を超える業歴を有する認知度の高い企業であり、大阪を中心とする産業界に貢献している。また、中核事業である繊維資材事業部においては、車両用の繊維資材を自動車部品メーカーを通じて完成車メーカーに納入することで、我が国の基幹産業である自動車業界に貢献していると考えられる。仕入先・販売先数は合計で600件を超え、多数の事業者との取引があり、万が一にも対象事業者が破綻した場合には、地域経済に与える影響は看過できず、このような村田長の再生は、地域経済の活性化に資する。
事業計画の骨子	事業の選択と集中を行い、繊維資材事業以外の全事業から撤退することを基礎として、繊維資材事業の収益力強化、システムの更新による効率化、人員の削減、経営体制の刷新及び役員報酬の削減等の本部固定費の削減を進めることにより再生を図る。
再生スキーム	債権放棄等
スキームの概要	<p>村田長は、全部取得条項付種類株式を用いた、いわゆる100%減資を実施し、既存の株主の権利を消滅させた上で、機構に対して、第三者割当による1億5000万円の普通株式の株式発行を行い、機構が議決権の100%を有する出資者となる。また、機構及び株式会社りそな銀行に対して、金融支援として、議決権を有しないA種種類株式を総額約3億円発行する。また、株式会社りそな銀行から総額2億円の範囲で融資枠の設定を受ける。</p> <p>【スキーム図】</p> <p>① 金融支援の要請 ② 経営者保証解除の要請</p> <p>債権買取</p> <p>金融機関</p> <p>金融支援(債権放棄等)</p> <p>株主</p> <p>③ 既存株式の100%減資</p> <p>村田長</p> <p>④ 1.5億円の出資及びA種種類株の引受 ⑤ 経営人材の派遣</p> <p>機構</p>
機構の関与	金融機関等の債権者間の調整、出資、債権買取、経営人材の派遣等
ガバナンス体制等	再生に必要な一部役員を除き、役員全員が退任し、機構から役員を派遣をする。



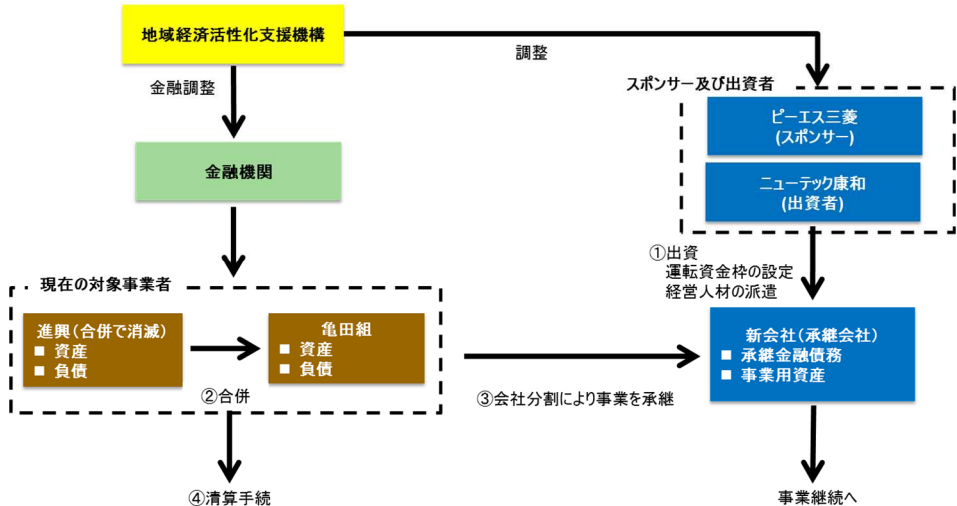
事例番号	18
対象事業者	株式会社伸東工業
事務所所在地	静岡県浜松市
業種	プラスチック部品製造業
持込金融機関等	遠州信用金庫
取引金融機関等	遠州信用金庫、三井住友銀行 他 9 行
財務数値等 (2014 年 8 月期)	売上高：897 百万円、営業利益△98 百万円、EBITDA△12 百万円、当期純利益：△176 百万円、資本金：10 百万円、総資産：3,251 百万円、純資産：△355 百万円、借入金総額：3,466 百万円、従業員数：51 名（内 正社員 37 名）（従業員数は 2015 年 9 月 30 日現在）
経緯	伸東工業は、国内及びインドネシア（子会社）にて自動二輪車向けプラスチック部品の製造を手掛けてきた。国内自動二輪車市場が低迷する中、国内では積極的な設備投資を梃に受注を拡大し、インドネシアにおいても、市場成長を見込んで先行投資を行ってきた。しかし、リーマン・ショックを機に国内・インドネシアともに大幅な減収となり、結果として設備投資に伴う借入が過多の状況に陥った。その後も、国内では減収に歯止めがかからず、インドネシアにおいても、受注環境の伸び悩みや人件費増大等により収益状況は悪化し、事業継続が困難な状況に陥った。こうした状況下、抜本的な再建を図るため、主力銀行である遠州信用金庫及びスポンサーと協議の上、機構への支援申込に至った。
機構の支援意義	伸東工業は、40年以上の業歴の中でプラスチック成型技術を蓄積し、大手自動二輪車メーカー等の顧客にとって重要な部品メーカーの一つとなっている。また、主要顧客の生産拠点の海外シフトに合わせて、インドネシアに進出し、同国における日本メーカーのものづくりを支えている。加えて、国内で約50名の雇用を有しており、地元地域における重要な雇用の受け皿となっている。
事業計画の骨子	①スポンサーと一体となった営業活動 ②スポンサーの生産ノウハウの活用、共通仕入れ、在庫管理体制の構築 ③伸東工業の金型設計の技術とスポンサーの製品開発力及び生産準備力の融合
再生スキーム	「第二会社方式」「債権放棄」
スキームの概要	伸東工業は、吸収分割により、スポンサーが設立する新会社に対し、事業に必要な資産負債及び権利義務を承継。旧会社は、資産処分等により金融債務の弁済を行い、弁済できなかった残債務については、特別清算等の法的処理により処理。なお、インドネシア子会社については、スポンサーに譲渡し譲渡対価は旧会社の金融債務の弁済に充当される。 【スキーム図】  <pre> graph TD     FI[金融機関] -- 金融支援 --&gt; OI[伸東工業 (旧会社) (特別清算)]     OI -- 会社分割により事業承継 --&gt; NI[伸東工業 (新会社)]     NI -- 株式譲渡 --&gt; PK[PT. Shinto Kogyo (インドネシア子会社)]     OI -- 会社分割により事業承継 --&gt; PK     OI -- 会社分割により事業承継 --&gt; AI[安福ゴム工業 (スポンサー)]     AI -- スポンサー調整 --&gt; NI     AI -- 子会社化 --&gt; PK     AI -- 金融機関調整 --&gt; FI </pre>
機構の関与	「金融機関等の債権者間の調整」、「出資者と債務者間の調整」
ガバナンス体制等	再生に必要な一部役員を除き、役員は退任し、スポンサーから役員の派遣を受ける予定

事例番号	19
対象事業者	株式会社文真堂書店
事務所所在地	群馬県高崎市
業種	書店事業、アミューズメント事業
持込金融機関等	群馬銀行、株式会社トーハン（スポンサー）
取引金融機関等	群馬銀行 他 8 行
財務数値等	売上高：9,237 百万円、営業利益：35 百万円、EBITDA：123 百万円、当期純利益：△562 百万円、資本金：100 百万円、純資産：293 百万円、総資産 7,829 百万円、従業員数 735 名（内 正社員 109 名）
経緯	<p>文真堂書店は、1952年の創業以来、北関東を中心に店舗展開し、地域社会の幅広い層に対し、高い認知度を得ている。1981年に日本初の「郊外型複合書店」を出店し、書籍・雑誌を主体として雑貨、文具やCD/DVD等（レンタル含む）幅広い商品を取り揃える等してきた。</p> <p>しかし、同業他社の進出や大型書店の出店、インターネット経由での書籍販売等の普及等による競争の激化、活字離れによる市場の縮小等を原因として収益性が悪化した。事業の悪化等のため、恒常的な資金不足に陥り、在庫投資や設備の更新投資が十分に実施できない状態が継続した。</p> <p>こうした状況のもと、抜本的な事業再建を図るため、主力金融機関である群馬銀行及びスポンサーであるトーハンと協議し、機構への申込に至った。</p>
機構の支援意義	文真堂書店は、群馬県を中心に多数の複合書店を展開しており、その販売網は有用な経営資源である。また、その経営する店舗は、同地域における書籍等の流通の核となっており、書籍を通じ地域へ教養、文化を発信する役割を担っている。加えて、一定数の労働者を雇用していることから、機構が文真堂書店の再生を支援することは、地域経済の活性化のみならず、雇用の確保に資するものといえる。
事業計画の骨子	事業面として、①店舗のスクラップアンドビルド及び②顧客ニーズに見合う各種投資の実行（在庫、設備等）、管理面として、スポンサーから役職員派遣を受けることで組織運営体制の再構築等の施策を実施する。
再生スキーム	100%減増資スキーム
スキームの概要	<p>既存株式から全部取得条項付種類株式を用いて株式を取得のうえ、スポンサーに対し普通株式を発行することで、スポンサーが文真堂書店の経営権を取得する。また、取引金融機関より金融支援を受ける。</p> <p>【スキーム図】</p> <pre> graph TD     FM[金融機関] -- "・金融支援" --&gt; WS[文真堂書店]     K[機構] -- "・スポンサーとの調整 ・計画の検証等" --&gt; TH[トーハン (スポンサー)]     TH -- "・増資引受 ・代表者等の役職員派遣 ・事業支援" --&gt; WS     FM &lt;--&gt;  "金融機関調整"  K   </pre>
機構の関与	関係金融機関等調整、スポンサーと文真堂書店間の調整
ガバナンス体制等	スポンサーから役職員の派遣を受けることで、ガバナンス体制の強化を図る。

事例番号	20
対象事業者	株式会社オーケー
事務所所在地	大分県大分市
業種	食品スーパー事業、不動産賃貸事業
持込金融機関等	大分銀行、株式会社マルミヤストア（スポンサー）
取引金融機関等	大分銀行、みずほ銀行、豊和銀行、商工組合中央金庫、大分信用金庫 他
財務数値等 （2015年2月期）	売上高：13,055百万円、営業利益：13百万円、EBITDA：214百万円、当期純利益：△230百万円、資本金：50百万円、純資産：370百万円、総資産7,631百万円、借入総額：5,763百万円、従業員数573名（内正社員58名）
経緯	1978年創業以来、大分県全域に食品スーパーマーケット「新鮮市場」を展開し、多くの顧客の信用を獲得し、順調に事業を拡大してきた。しかし、近年、同業やディスカウントストア、ドラッグストア等の異業種を含む競合他社との競争激化に伴い、売上、収益ともに下降し、財務状況の悪化が継続する一方、新規出店等に伴う借入負担が重く、資金繰りは逼迫するに至った。こうした状況のもと、抜本的な事業再建を図るため、主力金融機関の大分銀行及びスポンサーのマルミヤストアと協議し、機構への再生支援申込みに至った。
機構の支援意義	オーケーは、大分県全域に食品スーパーマーケットを24店舗展開し、2015年2月期の来店客数は延べ686万人にも上り、大分県の多くの地域住民の生活インフラ・生活拠点となっており、その店舗は地域にとっての有用な経営資源と考えられる。また、オーケーはパート・アルバイトを含め多数の従業員を雇用しているほか、地域の小規模零細取引先を含む多くの取引先との取引を有しており、同社事業の再生は地域の労働状況及び地域経済の安定・発展に寄与するものといえ、支援の意義が認められる。
事業計画の骨子	スポンサー支援の下で、事業面として、①外注（テナント）部門の直営化による利益率の向上、②設備投資の実施による店舗競争力の向上（一部店舗のディスカウントストアへの業態変更を含む）、管理面として、スポンサーから役職員派遣を受けることで組織運営体制の再構築等の施策を実施する。
再生スキーム	会社分割・第二会社方式
スキームの概要	<p>吸収分割により、スポンサーが設立する株式会社新鮮マーケット（新会社）に対し、事業に必要な資産負債及び権利義務を承継。旧会社は、資産処分等により金融債務の弁済を行い、弁済できなかった残債務については、特別清算等の法的手続により処理。</p>
機構の関与	関係金融機関等調整、対象事業者とスポンサー間の調整
ガバナンス体制等	スポンサーから役職員の派遣を受けることで、ガバナンス体制の強化を図る。

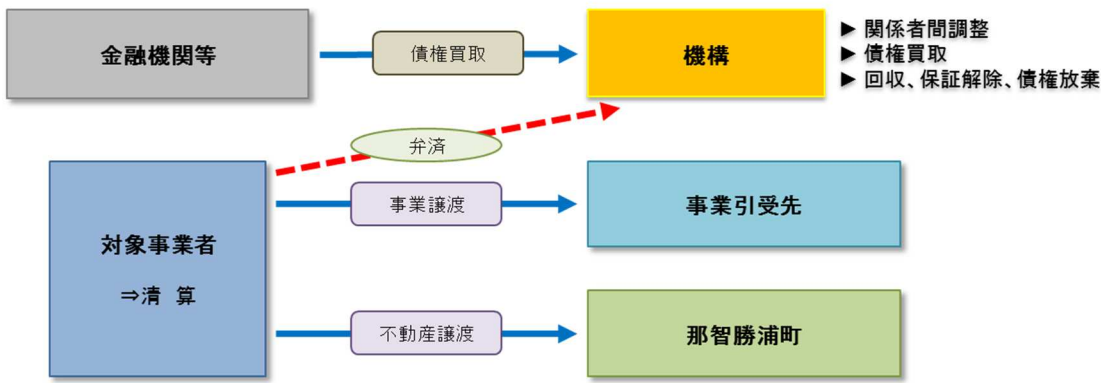
事例番号	21
対象事業者	株式会社阿蘇熊牧場
事務所所在地	熊本県阿蘇市
業種	観光商業施設運営
持込金融機関等	熊本銀行、株式会社スターゲイトホテル（スポンサー）
取引金融機関等	熊本銀行、商工組合中央金庫、肥後銀行、熊本県信用保証協会
財務数値等 (2015年3月期)	売上高：482百万円、経常利益：△117百万円、当期純利益：△198百万円、純資産：217百万円、総資産：1,007百万円、役職員数：61名（内正社員45名） ※役職員数は2016年1月31日現在
経緯	対象事業者は、1973年の設立以来、熊本県阿蘇市において、熊を中心とした観光商業施設「阿蘇カントリー・ドミニオン」を運営し、阿蘇地区の主要な観光拠点として地域経済の振興に貢献してきた。しかし、集客を維持する展示・催し等の魅力的なコンテンツを恒常的に創出することができず、入場者数は減少が続いていたところ、2014年の阿蘇山の噴火と多角化投資の失敗等も加わり、資金繰りは逼迫した状態に陥る。このような状況において、事業の継続と発展を目的とした抜本的な事業再建を図るため、対象事業者は熊本銀行及びスポンサーと協議の上で、機構に再生支援の申込をするに至った。
機構の支援意義	対象事業者が運営する観光商業施設は、特に九州圏内で高い知名度を有し、最盛期には年間約57万人が訪れ、今でも年間20万人超の集客力を有しており、地域経済にとって有用な経営資源となっている。また、対象事業者は一定数の労働者を雇用していることから、地域雇用の安定に資するものといえる。
計画の骨子	『収益力の改善』、『経営体制の強化』、『行政との協働』の各施策を実施し、事業・業績の改善を図る。
再生スキーム	100%減増資スキーム、直接放棄方式
スキームの概要	対象事業者の法人格を維持し、いわゆる100%減増資を行い、スポンサーが対象事業者の経営権を取得。また、取引金融機関等より金融支援を受ける。 【スキーム図】  <pre> graph TD     既存株主[既存株主] -- 無償取得 --&gt; 阿蘇熊牧場[阿蘇熊牧場]     金融機関[金融機関] -- 金融支援 --&gt; 阿蘇熊牧場     機構[機構] -- 調整 --&gt; 金融機関     機構 -- 調整 --&gt; スポンサー[スポンサー]     スポンサー -- "・出資、融資 ・経営人材派遣 ・経営支援" --&gt; 阿蘇熊牧場 </pre>
機構の関与	関係金融機関等調整、スポンサーと対象事業者間の調整
ガバナンス体制等	役員全員が退任し、スポンサーから役員の派遣を受ける予定。

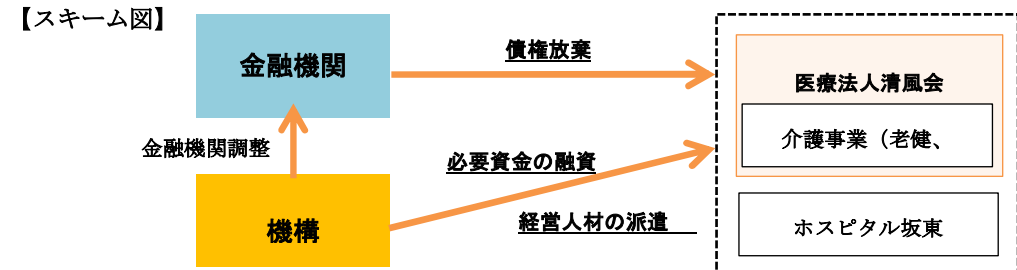


事例番号	22
対象事業者	株式会社亀田組、株式会社進興
事務所所在地	大阪府大阪市阿倍野区
業種	■亀田組：建設業、運送業      ■進興：建設資材販売業
持込金融機関等	近畿大阪銀行、株式会社ピーエス三菱(スポンサー)、株式会社ニューテック康和(スポンサー100%出資子会社)
取引金融機関等	■亀田組：近畿大阪銀行、三井住友銀行、大阪厚生信用金庫、阿波銀行 ■進興：近畿大阪銀行、尼崎信用金庫、日本政策金融公庫
財務数値等 (2015年12月期)	■亀田組：売上高：2,217百万円、経常利益：△57百万円、当期純利益：△63百万円、資本金：100百万円、総資産：1,927百万円、純資産：△272百万円、従業員数：145名 ■進興：売上高：287百万円、経常利益：2百万円、当期純利益：△5百万円、資本金：10百万円、総資産：136百万円、純資産：10百万円、従業員数：7名
経緯	対象事業者らは、創業以来一貫して、プレストレスト・コンクリート工法による橋梁上部工事に特化し、業界内では相応の知名度を有する企業である。しかしながら、近年の公共工事の大幅な縮小等により、売上高は大きく減少し、収益環境が悪化。さらに、労働者不足による労働単価の上昇、工事の受発注の変動による待機人件費の発生、管理部門でのコスト削減の遅れから資金繰りについても厳しい状況が続いていた。 こうした現状のもと、抜本的な事業再建を図るため、主力の近畿大阪銀行及び株式会社ピーエス三菱と協議し、株式会社地域経済活性化支援機構に対し再生支援の申し込みをするに至った。
機構の支援意義	対象事業者らは、熟練した作業者を多数抱え、大規模かつ難度の高い工事に対応できるノウハウを有し、多くの下請会社との取引を有している。以上のことから、同社の再生は、地域経済の活性化及び地域の雇用の確保に資する。
事業計画の骨子	『事業の選択と集中による経営資源の集中』、『技術・技術水準の維持』及び『財務管理体制の構築等による管理体制の徹底』の各施策を実施し、再生を図る。
再生スキーム	第二会社方式
スキームの概要	<p>亀田組は、吸収分割により、新会社に対し、主力事業及び負担可能な債務を承継。新会社は、出資者から出資及び運転資金枠の設定を受ける。旧会社は、資産処分し、負債の返済に充当。資産売却代金で返済できなかった残債務については、特別清算等の法的整理により処理。</p> <p>進興は、上記吸収分割の実施前に吸収合併により、資産負債を亀田組に承継し消滅。</p> <p>【スキーム図】</p>  <p>①出資 運転資金枠の設定 経営人材の派遣</p> <p>②合併</p> <p>③会社分割により事業を承継</p> <p>④清算手続</p> <p>事業継続へ</p>
機構の関与	○金融機関等の債権者間の調整      ○対象事業者とスポンサー間の調整
ガバナンス体制等	スポンサーから役員のパシを派遣を受けることで、ガバナンス体制の強化を図る。

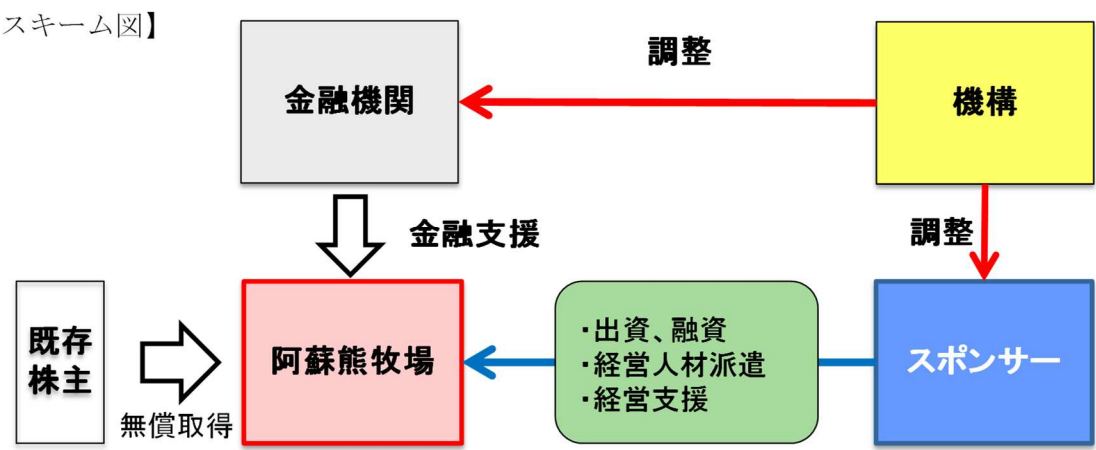
事例番号	23
対象事業者	ステンレスパイプ工業株式会社
事務所所在地	大阪府堺市美原区
業種	ステンレス溶接鋼管の製造
持込金融機関等	商工組合中央金庫、阪和興業株式会社(スポンサー)
取引金融機関等	商工組合中央金庫 他 8 行
財務数値等 (2015 年 5 月期)	売上高：2,956 百万円、営業利益：△719 百万円、EBITDA：△667 百万円、当期純利益：△757 百万円、資本金：100 百万円、総資産：2,739 百万円、純資産：△1,133 百万円、借入金総額：3,394 百万円、従業員数(2016 年 3 月 15 日時点)：95 名(内 正社員 91 名)
経緯	対象事業者は、リーマンショックによる景気の悪化、輸出プラントの減少による販売数量の減少や円高により、海外輸入品が増加したことで販価が低下したため売上が大幅に減少した。また売上高の維持拡大を図るため受注に基づかない製品を生産し、過剰な在庫を廉価で販売したことから収益性が低下し、取引先への納期遅れが常態化したことにより取引先からの信用が毀損し、2010年5月期から実態ベースで営業赤字に陥った。その結果、借入返済が困難となり、多額の有利子負債を抱えたままでの事業継続は極めて困難な状況になったことから、対象事業者は、主力金融機関である商工組合中央金庫及びスポンサーと協議の上、機構に再生支援を申し込むに至った。
機構の支援意義	対象事業者は、業歴70年以上の歴史を有し、小径から大径までのあらゆるサイズの鋼管製造が可能なステンレス溶接鋼管メーカーであり、特に大型のステンレス溶接鋼管については、国内に製造機能を有する先は少なく、製造機能は取引先からも希少性が高いものとされている。このように対象事業者は、地域にとって有用な経営資源を有しており、地域経済の維持・発展に寄与していることに加え、雇用の確保にも資するものといえる。
事業計画の骨子	①スポンサーからの役員派遣による経営体制の刷新、②スポンサーと一体となった営業体制の強化、③受注に応じた生産管理体制への転換、④不採算部門からの撤退や徹底したコスト削減による採算性の向上
再生スキーム	債権放棄
スキームの概要	<p>ステンレスパイプ工業は取引金融機関による債権放棄、スポンサー及び出資者からの出資並びにスポンサーからの役員派遣を受ける。機構は運転資金に不足が生じた場合には、必要に応じて融資を行うことを予定している。</p> <p>【スキーム図】</p> <pre> graph TD     FM[金融機関] -- "金融機関調整" --&gt; K[機構]     K -- "金融支援 (債権放棄等)" --&gt; TS[対象事業者]     K -- "融資枠の設定" --&gt; TS     S["【スポンサー】 阪和興業 【出資者】 新家工業 ダイオー"] -- "スポンサー調整" --&gt; K     S -- "スポンサーによる出資" --&gt; TS     S -- "資金繰り支援 及び営業協力" --&gt; TS     S -- "新役員派遣" --&gt; TS     E[役員] -- "現役員は 全員退任 株式の無償譲渡" --&gt; TS   </pre>
機構の関与	金融機関等の債権者間の調整、スポンサーと対象事業者間の調整、新規融資枠の設定
ガバナンス体制等	役員は全て退任し、スポンサーから役員の派遣を受けることで、ガバナンス体制の強化を図る。



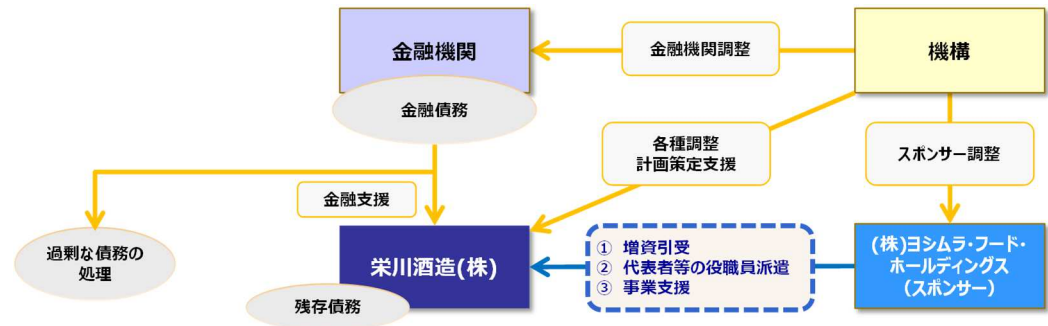
事例番号	24
対象事業者	勝浦漁業協同組合
事務所所在地	和歌山県東牟婁郡那智勝浦町
業種	協同組合
持込金融機関等	農林中央金庫、和歌山県漁業協同組合連合会（県漁連）
取引金融機関等	農林中央金庫、和歌山県信用漁業協同組合連合会、株式会社紀陽銀行、和歌山県漁業信用基金協会、和歌山県、那智勝浦町
財務数値等 (2015年3月期)	売上高：304百万円、事業利益：65百万円、EBITDA：76百万円、当期純利益：56百万円、出資金：68百万円、総資産：1,042百万円、純資産：△1,171百万円、職員数：24名（内契約・嘱託3名）
経緯	1970年前後において、200海里宣言及びプラザ合意後の円高などの影響により遠洋マグロ漁業組合員の経営破綻が相次ぎ、信用事業における組合員向け貸付債権及び経済事業債権の大半が不良債権化したため、対象事業者は大幅な債務超過に陥る。さらに、近年においては、水揚げの低迷により販売事業及び製氷冷凍事業における収入も減少し、資金繰りは逼迫した状態が続いている。このような状況のもと、抜本的な事業再建を図るため、主力金融機関の農林中央金庫及び事業引受先の県漁連と協議し、機構に申込に至った。
機構の支援意義	対象事業者が運営する勝浦漁協地方卸売市場は、長年に亘り生マグロの水揚げで日本一を誇り、水揚げされる生マグロは「紀州勝浦産まぐろ」としてブランド価値が認められており、地域社会・地域経済に貢献している。また、同市場は那智勝浦町の中心的な観光資源となっており、地域社会及び地域経済の活性化のために必要不可欠な存在となっている。加えて、対象事業者は、一定数の労働者を雇用している他、市場関係先従事者も多数に上ることから、対象事業者の再生は、地域経済の活性化のみならず、雇用の確保に資する。
事業計画の骨子	市場運営権（販売事業）は対象事業者の上部組織である県漁連へ事業譲渡、併せて市場開設権は那智勝浦町に移管し、『販売事業収益の維持・拡大』、『販売事業における経営管理体制の強化』及び『行政機関・地域との連携強化』の各施策を実施する。
再生スキーム	「第二会社方式」
スキームの概要	<p>対象事業者は、県漁連に販売事業等及び那智勝浦町に市場関連不動産を譲渡。機構が金融機関等から債権を買取り、譲渡代金から弁済を受け、保証解除及び残額の債権放棄を実施。対象事業者は債権放棄を受けた後に清算。</p> 
機構の関与	「金融機関等の債権者間の調整」、「事業引受先と対象事業者間の調整」、「債権買取」
ガバナンス体制等	県漁連、那智勝浦町及びその他の市場関係者により構成される「市場運営委員会（仮称）」を設置した上で、県漁連が中心的な役割を担うことを予定。

事例番号	25
対象事業者	医療法人清風会及びホスピタル坂東
事務所所在地	茨城県坂東市
業種	精神科病院、介護老人保健施設、精神訪問看護、精神グループホーム、障害者共同生活援助、就労移行、自立支援事業など
持込金融機関等	独立行政法人福祉医療機構、株式会社群馬銀行、株式会社常陽銀行、株式会社筑波銀行
取引金融機関等	独立行政法人福祉医療機構、株式会社群馬銀行、株式会社常陽銀行、株式会社筑波銀行、株式会社三井住友銀行、株式会社足利銀行、結城信用金庫、茨城県信用保証協会
財務数値等 (2015年3月期)	売上高：3,466百万円、医業利益：△17百万円、EBITDA：185百万円、資本金：7百万円、総資産：5,102百万円、純資産：△415百万円、従業員数：506名（内 常勤医師15名、非常勤医師32名）、病床数：450床（内、精神科病床350、一般70床、療養50床）
経緯	2012年5月、ホスピタル坂東において、診療報酬の不正請求が判明し、この事象による混乱や信用の低下により、精神科救急指定病院の取り消し、入院外来含む患者数の減少等が続き、医業収益が大きく低迷。これらの状況を受け、主要金融機関は医療提供体制のさらなる強化及び事業の将来における永続性の確保を図ると共に、金融支援による財務体質改善を企図して、清風会及びホスピタル坂東と共に機構への支援申し込みを行うこととなった。
機構の支援意義	茨城県は、人口あたりの精神病床数は全国平均を下回り、人口あたりの精神保健指定医数においても都道府県別にて全国46位となるなど、医療資源が乏しい状況にある。そのような環境の中、ホスピタル坂東は二次救急指定病院として年間2,500件を超える救急患者の受入れを行っていることに加え、一般的な精神科病院では対応困難な内科合併症患者を積極的に受け入れるなど、専門性の高い医療を担っている。また、清風会及びホスピタル坂東は、精神疾患患者や高齢者への幅広いケアを提供すべく、介護老人保健施設、精神訪問看護、精神グループホーム、障害者共同生活援助、就労移行、自立支援事業など幅広い介護福祉サービスを手掛けており、ホスピタル坂東を中核施設として、精神保健福祉サービスをフルラインで提供しており、両事業は一体として、地域において無くてはならない事業体である。
事業計画の骨子	①入院受入体制の強化と退院支援、従来の精神科急性期機能に加え、アルコール依存症や認知症への取り組みの強化、在宅復帰支援機能の強化、②財務基盤の見直しやコスト削減ほか経営管理機能の構築、③新理事長の招聘などガバナンス体制の見直しによる経営管理体制の強化
再生スキーム	「債権放棄等」
スキームの概要	<p>機構は金融機関に対して債権放棄を依頼し、必要な資金の融資や人材派遣を行う。</p> <p>【スキーム図】</p>  <pre> graph TD     FI[金融機関] -- 債権放棄 --&gt; M[医療法人清風会 介護事業(老健、 ホスピタル坂東)]     M -- 必要資金の融資 --&gt; FI     M -- 経営人材の派遣 --&gt; FI     I[機構] -- 金融機関調整 --&gt; FI </pre>
機構の関与	関係金融機関等調整、必要資金の融資及び経営人材の派遣（社員1名、理事2名）
ガバナンス体制等	清風会の創業家出身の社員・理事は退任し、理事長には外部から招聘した医師が就任予定。また、機構及び主力金融機関から社員、理事を派遣し、新たなガバナンス体制を構築する。

事例番号	26
対象事業者	株式会社吉田ハム
事務所所在地	岐阜県大垣市
業種	食肉卸売・加工、食肉加工品の製造販売、及び小売
持込金融機関等	大垣共立銀行、JA全農ミートフーズ株式会社（スポンサー）
取引金融機関等	大垣共立銀行、十六銀行、日本政策金融公庫、大垣西濃信用金庫、岐阜県信用保証協会
財務数値等 (2016年1月期)	売上高：12,888百万円、営業利益：△106百万円、EBITDA：△45百万円、当期純利益：△240百万円、資本金：48百万円、総資産：5,812百万円、純資産：△1,480百万円、借入金総額：5,997百万円、従業員数：159名（内 正社員114名、嘱託28名、パート・アルバイト17名）
経緯	対象事業者は、地域においては最大級の食肉解体加工施設となる本社工場を有し、食肉解体加工・卸売・小売までワンストップで行っていたが、業界の競争激化等により売上高がピーク時の約2分の1まで減少した。対象事業者は、不採算売上先の整理・リストラその他の経営改善策を講じたものの、売上を回復できなかったため、主力金融機関である大垣共立銀行及びスポンサーであるJA全農ミートフーズ(株)との協議の上、事業再生計画を策定し、株式会社地域経済活性化支援機構に対し再生支援の申込みをするに至った。
機構の支援意義	対象事業者は、飛騨牛ブランドの名付け親である食肉卸・小売事業者として長年の歴史を有し、岐阜県内に食肉加工工場、牧場、小売店等の営業拠点を複数保有し、地域のスーパーその他小売店に対し、食肉及び食肉加工品を安定的に供給しており、有用な経営資源を有している。 また、対象事業者は一定数の労働者を雇用していることから、地域雇用の安定にも資するものと言える。
事業計画の骨子	『経営人材の派遣』、『全農グループとの連携等による収益の改善』、『管理体制の構築』の各施策を実施し、再生を図る。
再生スキーム	債権放棄（事業譲渡・第二会社方式）
スキームの概要	<p>対象事業者は、スポンサーの100%子会社である承継会社に対し、再生支援対象事業者が運営する事業及び事業資産等を譲渡。旧会社は、残存資産の換価を行い、事業譲渡代金と残存資産の換価代金等を原資として、清算手続の中で一括弁済を行い、残債権の免除を依頼する。</p> <p>【スキーム図】</p>
機構の関与	関係金融機関等調整、対象事業者とスポンサー間の調整
ガバナンス体制等	スポンサーから代表取締役、営業本部長及び管理本部長の派遣を受けることで、ガバナンス体制の強化を図る。

事例番号	27
対象事業者	株式会社阿蘇熊牧場
事務所所在地	熊本県阿蘇市
業種	観光商業施設運営
持込金融機関等	熊本銀行、株式会社スターゲイトホテル（スポンサー）
取引金融機関等	熊本銀行、商工組合中央金庫、肥後銀行、熊本県信用保証協会
財務数値等 (2016年3月期)	売上高：535百万円、経常利益：△30百万円、当期純利益：△16百万円、純資産：202百万円、総資産：957百万円、役職員数：61名（内 正社員 52名） ※役職員数は2016年4月30日現在
経緯	対象事業者は、1973年の設立以来、熊本県阿蘇市において熊を中心とした観光商業施設「阿蘇カドリー・ドミノオン」を運営し、阿蘇地区の代表的な観光拠点として地域経済の振興に貢献してきた。しかし、入場者数は2010年をピークに減少が続き、更に2014年の阿蘇山噴火による観光客の著しい減少に見舞われたことにより業績は急速に悪化し、資金繰りも逼迫するに至る。そこで、抜本的な事業再建を図るため、熊本銀行及びスポンサーが協議の上で、機構に再生支援の申込を行い、2016年3月25日に機構は支援決定を行った。しかしながら、同年4月14日に発生した熊本地震によって被災したことから、更なる入場者数、売上の大幅な減少が予測される一方で、毀損した設備の修復費等の予期せぬ支出が見込まれたことから、当初の事業再生計画の遂行は極めて困難となった。このような状況において、スポンサーからは阿蘇地域及び熊本県の地域経済の復興を重視して、支援を継続する旨の表明がされたため、地震の被災影響を織り込んだ事業再生計画を策定して改めて再生支援の申込を行い、機構は従前の支援決定を撤回するとともに、新事業再生計画に基づく支援決定を行った。
機構の支援意義	対象事業者が運営する観光商業施設は、特に九州圏内で高い知名度を有し、最盛期には年間約57万人が訪れ、今でも年間20万人超の集客力を有しており、地域経済にとって有用な経営資源となっている。また、対象事業者は一定数の労働者を雇用していることから、地域雇用の安定に資するものといえる。
計画の骨子	『収益力の改善』、『経営体制の強化』、『行政との協働』の各施策を実施し、事業・業績の改善を図る。
再生スキーム	100%減増資スキーム、直接放棄方式
スキームの概要	対象事業者の法人格を維持し、いわゆる100%減増資を行い、スポンサーが対象事業者の経営権を取得。また、取引金融機関等より金融支援を受ける。  【スキーム図】  <pre> graph TD     既存株主[既存株主] -- 無償取得 --&gt; 阿蘇熊牧場[阿蘇熊牧場]     金融機関[金融機関] -- 金融支援 --&gt; 阿蘇熊牧場     阿蘇熊牧場 &lt;--&gt;  調整  機構[機構]     阿蘇熊牧場 &lt;--&gt;  調整  スポンサー[スポンサー]     スポンサー -- "・出資、融資 ・経営人材派遣 ・経営支援" --&gt; 阿蘇熊牧場 </pre>
機構の関与	関係金融機関等調整、スポンサーと対象事業者間の調整
ガバナンス体制等	役員全員が退任し、スポンサーから役員のパシをを受ける予定。

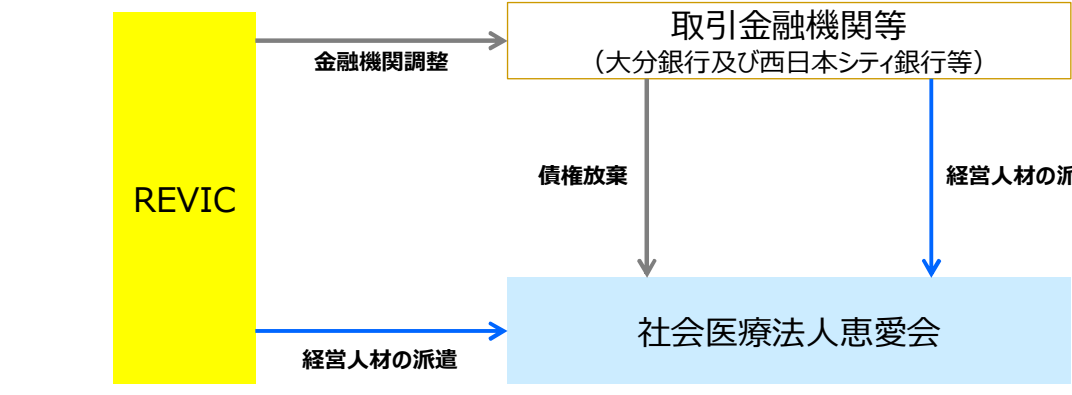


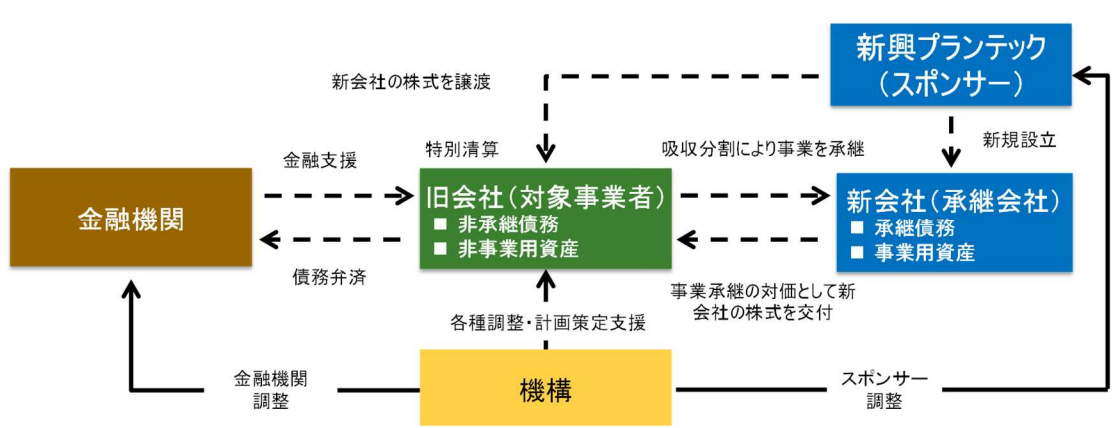
事例番号	28
対象事業者	栄川酒造株式会社
事務所所在地	福島県耶麻郡磐梯町（登記上：福島県会津若松市）
業種	清酒を中心とした酒類製造販売業
持込金融機関等	株式会社東邦銀行 株式会社ヨシムラ・フード・ホールディングス（スポンサー）
取引金融機関等	東邦銀行、他2行
財務数値等 （2015年9月期）	売上高：715百万円、営業利益：1百万円、EBITDA：77百万円、当期純利益：229百万円、 資本金：11百万円、総資産：1,969百万円、純資産：312百万円、従業員数：45名（内正社員40名）
経緯	対象事業者は、売上拡大と安定的且つ良質な水源を確保すべく磐梯の地に新たな工場を建設する設備投資を行った。2008年には磐梯工場への生産機能一元化による生産工程の効率化を目的として追加の設備投資を行ったが、若松工場に一部の生産工程が残存したため、生産コストの抜本的な改善には至らなかった。 また、日本酒市場の長期的な縮小傾向や東日本大震災による福島県の人口減少等の外部環境の悪化を受け売上高が大幅に減少し、結果的に借入金を増加させることとなり資金繰りが逼迫した。以上の状況を踏まえ、対象事業者は、スポンサー及び東邦銀行と協議の上で機構に対し再生支援を申し込むこととなった。
機構の支援意義	対象事業者は業歴150年を誇り、日本名水百選にも選ばれた「龍ヶ沢湧水」の磐梯町に優れた生産設備を有し、酒造りの豊富な経験と技術を蓄積している。また、対象事業者の主要ブランド「栄川」は福島県内の日本酒のトップブランドのひとつとなっており、大吟醸「榮四郎」は全国新酒鑑評会で金賞を連続受賞するなど、技術力に裏打ちされた知名度とブランド力を有する。さらに、対象事業者の磐梯工場は、磐梯山観光ルート周辺に位置し、景観優れる酒蔵の見学は地元磐梯町にとって重要な観光資源のひとつとなっている。 以上のとおり、対象事業者は、有用な経営資源を有しており、福島県会津地方及び磐梯町の地域社会及び地域経済の活性化のために必要不可欠な存在となっている。 加えて、震災後の福島県においては、原発の風評被害のある県産品の生産・販売の回復と正常化が課題である中、行政も「ふくしまの酒」を積極的に展開し地域の主要産業と位置付け、様々な支援や振興策を行っていることから、対象事業者の再生はこのような震災後の復興支援の一環を成す意義も有する。
事業計画の骨子	「スポンサーグループ会社の販路活用」、「製品ラインナップの見直し」、「営業力の強化」及び「コスト削減」の各施策を実施し、再生を図る。
再生スキーム	100%減増資スキーム
スキームの概要	対象事業者の法人格を維持し、いわゆる100%減増資を行い、スポンサーによる各種支援が実施される。また、取引金融機関から金融支援を受ける。 【スキーム図】 
機構の関与	関係金融機関等調整、スポンサーと対象事業者間の調整
ガバナンス体制等	再生に必要な一部役員を除き、役員は退任し、スポンサーから役員派遣を受ける予定

事例番号	29
対象事業者	協同組合グリーンモール（以下、「グリーンモール」という。）、株式会社グリーンフード、株式会社グリーンモール、有限会社ジーエム（以下、3社を総称して「関係会社3社」という。）
事務所所在地	島根県江津市
業種	商業施設運営業、食料品等販売業
持込金融機関等	山陰合同銀行、日本海信用金庫、株式会社イズミ、今井産業株式会社
取引金融機関等	山陰合同銀行、日本海信用金庫、島根県（高度化資金）、他4行
財務数値等 （グリーンモール /2015年9月期）	事業収入：277百万円、経常利益：3百万円、当期純利益：12百万円、出資金：8百万円、 総資産：3,799百万円、純資産：23百万円、従業員数：117名（内 正社員 54名） ※従業員数は2016年3月31日時点
経緯	グリーンモールは、1988年から1994年にかけて数次にわたり、商業施設の増床等の設備投資を行ったが、商圈人口の減少や、施設全体の有効な店舗配置転換、テナント入替といった経営改善策を打てず、集客力の低下に歯止めをかけることができなかった。その結果、収入の減少が常態化し、対象事業者の財務状況は急速に悪化した。こうした現状の下、抜本的な事業再建を図るため、主力金融機関である山陰合同銀行及び日本海信用金庫並びにスポンサーであるイズミ及び今井産業と協議し、機構への申し込みに至った。
機構の支援意義	対象事業者の運営する商業施設は島根県江津市内における生活用品等の購買拠点として地域住民の生活を支えており、同施設の事業継続は、地域住民にとって不可欠な生活インフラの維持につながることから、地域経済の安定・活性化に寄与する。加えて、同施設全体での雇用者は約250名にも上り、機構が対象事業者の再生を支援することは、地域における雇用の確保に資する。
事業計画の骨子	『収益力・集客力の強化』『経営体制の強化』『地元行政等との協働』の各施策を実施し、事業・業績の改善を図る。
再生スキーム	直接放棄方式
スキームの概要	<p>グリーンモールは株式会社へ組織変更後、吸収分割により関係会社3社の資産負債を承継。「新グリーンモール（仮称）」に対して取引金融機関等は債権放棄を実施し、スポンサーは、①出融資の実行、②商業施設及びスポンサー直営店舗の設備投資並びに③役職員等の派遣による事業支援を行う。機構は、各種調整のほか、取引金融機関等からの債権買取を実施する。</p> <p>【スキーム図】</p> <pre> graph TD     Support[支援機構] -- "債権買取 金融機関調整" --&gt; Financial[金融機関等]     Support -- "各種調整・計画策定支援" --&gt; NewGreen[新グリーンモール(仮称)]     Support -- "スポンサー調整" --&gt; Sponsor[スポンサー]     Financial -- "債権放棄" --&gt; NewGreen     Sponsor -- "出融資 直営分設備投資 役員派遣" --&gt; NewGreen     Sponsor -- "出資 役員派遣" --&gt; NewGreen     NewGreen -- "吸収分割後の関係会社" --&gt; Special[特別清算]   </pre>
機構の関与	取引金融機関等調整、スポンサーと対象事業者間の調整、債権買取
ガバナンス体制等	スポンサーから役職員の派遣を受けることで、ガバナンス体制の強化を図る。



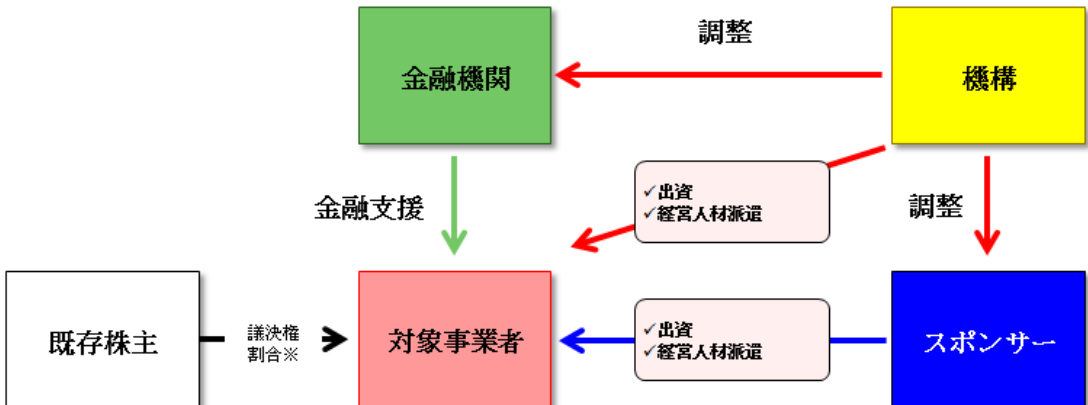
事例番号	30
対象事業者	株式会社玉川温泉、関直右衛門合資会社
事務所所在地	秋田県仙北市
業種	温泉旅館業
持込金融機関等	株式会社秋田銀行
取引金融機関等	株式会社秋田銀行、株式会社商工組合中央金庫 他4行
財務数値等 (2016年3月期)	<p>■株式会社玉川温泉：売上高：1,301百万円、営業利益：1百万円、EBITDA：188百万円、当期純利益：△54百万円、資本金：50百万円、総資産：3,967百万円、純資産：△2,719百万円、借入金総額：6,558百万円、従業員数：101名（内正社員78名）</p> <p>■関直右衛門合資会社：売上高：11百万円、営業利益：4百万円、EBITDA：3.9百万円、当期純利益：△160百万円、資本金：5.5百万円、総資産：86百万円、純資産：△67百万円、従業員数：2名（内正社員2名）</p>
経緯	<p>対象事業者は、1980年代半ばから、テレビ局の番組紹介等により人気を博し、創業ホテル（2014年に売却済み）に多額の投資を行うなど、積極的に事業を展開した。しかし、その後ブームが終焉し、景気低迷や旅行形態の変化による団体客の減少に加え、2011年には東日本大震災等が発生し、大幅な減収を余儀なくされた。</p> <p>以上の状況を踏まえ、主力金融機関である秋田銀行と協議の上で、機構に再生支援を申し込むこととし、機構の再生支援の下、事業再構築を行うこととした。</p>
機構の支援意義	<p>対象事業者が事業活動を行っている玉川温泉郷は、日本一の湧出量と日本一の強酸性の温泉水を誇っており、全国でも希少な天然の岩盤浴地を含め、「秋田の至宝」とされている。対象事業者は、当該玉川温泉郷を実質的に開発した事業者であり、天然の岩盤浴地及び源泉地域に隣接する唯一の宿泊施設として全国的な知名度を有している。こうした背景から、対象事業者は、湯治文化を通じた国民の健康増進に寄与しており、地域経済において重要な役割を果たしているといえる。また、一定数の労働者を雇用していることから、機構が対象事業者の再生を支援することは、地域経済の活性化のみならず、雇用の確保に資するものといえる。</p>
事業計画の骨子	各旅館の集客戦略を明確化した上で、新たなガバナンス体制の下で、必要な設備投資の実行、及び業務とサービスの改善を図り、収益力の改善を図る。
再生スキーム	100%減増資スキーム
スキームの概要	<p>株玉川温泉は、関直右衛門合資会社が保有する株式について100%減資し、新株主（機構・秋田銀行・地元企業）から出資を受ける。関直右衛門合資会社は、創業家等が保有する全ての持分を株玉川温泉に譲渡することで、株玉川温泉の100%子会社とする。金融機関等は、株玉川温泉に対する債権について金融支援を行う。</p>
機構の関与	関係金融機関等調整（債権買取等を含む。）、新株主と対象事業者間の調整、出資（議決権割合50%）、及び経営人材等の派遣
ガバナンス体制等	現経営陣は一旦全員退任し、新体制として代表者を外部から招聘し、機構及び秋田銀行から役員を派遣を受入れる。なお、退任する経営陣の一部は引き続き基幹ポストに従事する。

事例番号	31
対象事業者	社会医療法人恵愛会
事務所所在地	大分県大分市
業種	病院
持込金融機関等	大分銀行、西日本シティ銀行
取引金融機関等	大分銀行、西日本シティ銀行、独立行政法人福祉医療機構、大分県信用保証協会
財務数値等 (2017年3月期)	売上高：4,445百万円、医業利益：35百万円、EBITDA：230百万円、当期純利益：3百万円、資本金：3百万円、総資産：4,496百万円、純資産：△133百万円、借入金総額：4,301百万円、従業員数：506名（内 常勤458名、常勤医師28名、非常勤医師21名）、病床数：HCU6床、一般129床、地域包括ケア44床、回復期リハビリテーション58床
経緯	対象事業者は、大分中心市街地にて、これまで増改築を重ねながら地域に即した診療機能を提供する体制を整えて来た。しかし、導線が複雑化するなど業務効率に支障が出てきたため、建替えを企図したが、既存の債務が相応にあるため病院新築のための資金調達が困難な状況であった。 上記を解決し、新病院の建設を早期に実現するため、事業者および持込金融機関等により機構への申込に至った。
機構の支援意義	大分市中心部において、260床の許可病床を有し、救急を中心とする急性期領域からリハビリを中心とする回復期領域に至るまで、一貫した医療サービスを提供している。県内最大規模の民間病院であり、社会医療法人の認定も受け、年間約2,000件もの救急搬送患者を受け入れる等、公益性の高い病院として永きにわたり地域医療に貢献してきた。加えて、このような医療体制を提供するために500名超の医療スタッフを抱えており、地域の雇用確保の面からも重要な役割を果たしている。
事業計画の骨子	『遊休不動産の売却』、『稼働率減少への対応』、『体制の刷新』、および『病床構成への再編と生産性の向上』の各施策を実施し、再生を図る。
再生スキーム	債権放棄
スキームの概要	遊休不動産を売却し、売却代金は負債の返済に充当。そのうえで新病院建設までの負担可能額を上回る債務について、取引金融機関等から債権放棄を受ける。 【スキーム図】 
機構の関与	「金融機関等の債権者間の調整」、「事業再生計画策定支援」、「経営人材の派遣」
ガバナンス体制等	大分銀行、西日本シティ銀行および機構から役員の派遣を受ける予定である。

事例番号	32
対象事業者	田坂鉄工建設株式会社
事務所所在地	大阪府大阪市
業種	建設業
持込金融機関等	近畿大阪銀行、新興プランテック株式会社（スポンサー）
取引金融機関等	近畿大阪銀行、三井住友銀行、池田泉州銀行、大阪信用保証協会
財務数値等 (2016年6月期)	売上高：524百万円、営業利益：△4百万円、当期純利益：△23百万円、資本金：40百万円、総資産：475百万円、純資産：△431百万円、従業員数：10名（内 正社員9名、契約社員（パート）1名）※従業員数は2016年12月末現在
経緯	対象事業者は、創業以来、60数年に亘って、タンク的设计、製造、保守等を手掛けてきました。また、多能工化された従業員を有しており、技術力については業界内でも高い評価を得て、事業を行ってきた。しかしながら、前社長による過大な新規事業投資により、借入金が増加し、資金繰りが急速に悪化した。そのため、管理部門でのコスト削減等による利益の確保に努めたが、損益及び資金繰りについて厳しい状況が続いた。 このような状況の下、対象事業者の状況を打開するためには、抜本的な対応が不可欠であることから、対象事業者は主力の近畿大阪銀行及び新興プランテック株式会社と協議し、機構に申込に至った。
機構の支援意義	支援対象事業者は、創業以来、60数年に亘って、タンクの製造を手掛けており、多能工化された従業員を抱え、設計から製造、消防署への完成検査審査まで一貫して受注し、効率的に製造できる技術力は業界でも高い評価を得ている。また、再生支援対象事業者は一定数の従業員を雇用し、地域企業との取引を有していることから、同社の再生を支援することは、雇用の維持、地域経済の活性化に寄与する
事業計画の骨子	『技術力によるブランド・顧客基盤の維持』、『財務管理体制の構築等による管理体制の徹底』の各施策を実施し、再生を図る。
再生スキーム	第二会社方式
スキームの概要	<p>田坂鉄工建設は、吸収分割により、スポンサーが設立する新会社に対し、吸収分割にて事業に必要な資産負債及び権利義務を承継する。対象事業者は吸収分割で取得した新会社株式をスポンサーに譲渡し、譲渡代金を負債の弁済に充当。返済できなかった残債務については、特別清算手続において免除を受ける。</p> <p>【スキーム図】</p>  <pre> graph TD     FI[金融機関]     O[旧会社(対象事業者)]     N[新会社(承継会社)]     S[新興プランテック(スポンサー)]     M[機構]      O -- "金融支援" --&gt; FI     FI -- "債務弁済" --&gt; O     O -- "新会社の株式を譲渡" --&gt; S     S -- "新規設立" --&gt; N     O -- "吸収分割により事業を承継" --&gt; N     N -- "事業承継の対価として新会社の株式を交付" --&gt; O     M -- "各種調整・計画策定支援" --&gt; O     M -- "スポンサー調整" --&gt; S     M -- "金融機関調整" --&gt; FI     </pre>
機構の関与	金融機関等の債権者間の調整、対象事業者とスポンサー間の調整
ガバナンス体制等	スポンサーから役員の派遣を受けることで、ガバナンス体制の強化を図る。

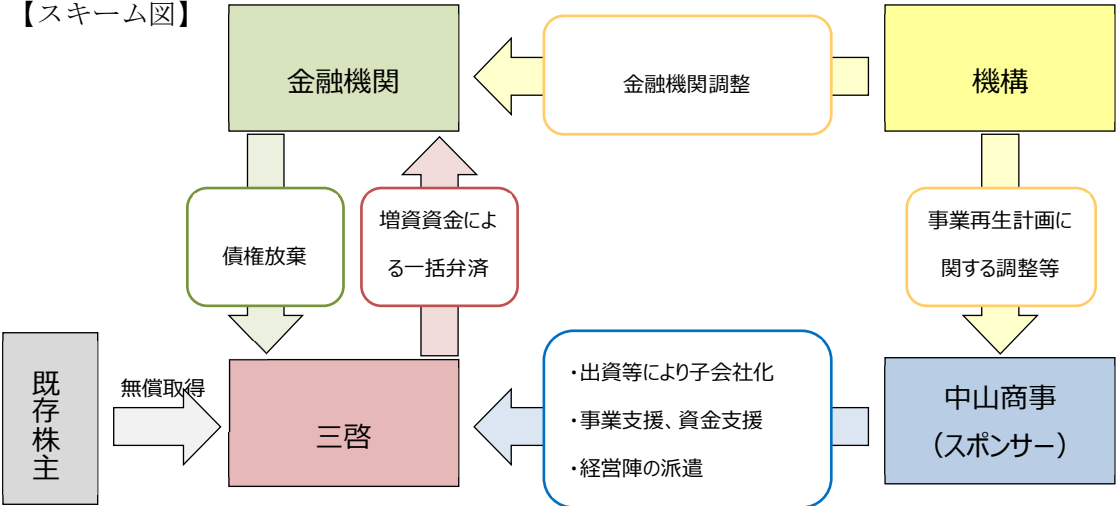
事例番号	33
対象事業者	トリスミ集成材株式会社及び奈良県大規模木造協同組合
事務所所在地	奈良県五條市
業種	集成材の製造販売、大規模木造建築工事の請負
持込金融機関等	南都銀行、商工組合中央金庫、村地綜合木材株式会社（スポンサー）
取引金融機関等	南都銀行、商工組合中央金庫、日本政策金融公庫、紀陽銀行、奈良中央信用金庫、奈良県信用保証協会、農林漁業信用基金
財務数値等 (2016年3月期)	<p>■トリスミ集成材：売上高：4,867百万円、営業利益：△381百万円、EBITDA：△294百万円、当期純利益：△414百万円、資本金：248百万円、総資産：6,535百万円、純資産：481百万円、借入金総額：5,438百万円、従業員数：117名（内正社員95名）</p> <p>■奈良県大規模木造協同組合：売上高：7百万円、営業利益：0百万円、EBITDA：1百万円、当期純利益：2百万円、資本金：13百万円、総資産：361百万円、純資産：36百万円、借入金総額：322百万円、従業員数：0名 ※従業員数は2017年3月末日現在</p>
経緯	対象事業者らは、日本でいち早く集成材の製造を手掛けてきたが、新築住宅着工数の減少等の影響で借入返済が進まず、資金繰りが悪化した。事業拠点の縮小等を行ったものの、円安による仕入コスト高により資金繰りを改善するに至らず、主力金融機関である南都銀行、商工組合中央金庫、及びスポンサーである村地綜合木材(株)との協議の上、事業再生計画を策定し、株式会社地域経済活性化支援機構に対し再生支援の申込みをするに至った。
機構の支援意義	対象事業者らは、ハウスメーカーとの技術開発や住宅部材としての認可取得を行うなど集成材業界をリードしており、有用な経営資源を有している。また、対象事業者は一定数の労働者を雇用していることから、地域雇用の安定にも資するものと言える。
事業計画の骨子	『原材料の安定確保による効率的な生産体制実現』、『徹底したコスト削減』、『計数管理の厳格化』の各施策を実施し、再生を図る。
再生スキーム	債権放棄（会社分割・第二会社方式）
スキームの概要	<p>トリスミ集成材は、スポンサーの100%子会社である承継会社に対し、全事業及び負担可能な債務を承継。承継債務の内、持込金融機関以外の金融債務をスポンサーがリファイナンスし、持込金融機関に対する金融債務は事業再生計画に基づき収益弁済する。旧会社は非承継資産の換価および担保処分を行った上で残債権の免除を依頼する。奈良県大規模木造協同組合は資産換価後トリスミ集成材からの免責的債務引受を行った上で存続。</p> <p>【スキーム図】</p> <pre> graph TD     FI[金融機関] -- "債権放棄" --&gt; TS[対象事業者]     TS -- "特別清算" --&gt; FI     TS -- "会社分割" --&gt; NCS[新会社(承継会社)]     NCS -- "新規設立 運転資本及び弁済 相当額の融資" --&gt; SC[村地綜合木材(スポンサー)]     SC -- "債務弁済" --&gt; FI     SC -- "債務弁済" --&gt; TS     M[機構] -- "調整" --&gt; FI     M -- "調整" --&gt; SC     M -- "各種調整等" --&gt; TS   </pre>
機構の関与	関係金融機関等調整、対象事業者とスポンサー間の調整
ガバナンス体制等	スポンサーから代表取締役の派遣を受けることで、ガバナンス体制の強化を図る。



事例番号	34
対象事業者	島原鉄道株式会社
事務所所在地	長崎県島原市
業種	鉄道、路線・貸切バス、船舶、不動産賃貸、ホテル運営 等
持込金融機関等	株式会社十八銀行、株式会社親和銀行、長崎自動車株式会社
取引金融機関等	株式会社十八銀行、株式会社親和銀行 他1行
財務数値等 (2017年3月期) ※単体ベース	売上高：1,822百万円、営業利益：▲231百万円、EBITDA：▲73百万円(補助金等含まず)、 当期純利益：▲13百万円、資本金：800百万円、総資産：9,166百万円、借入金総額：1,629 百万円、従業員数：311名(内正社員232名)
経緯	対象事業者は、長崎県島原半島地域における主要な公共交通である鉄道事業及びバス事業等を運営し、地域に貢献し事業を展開してきたが、島原半島地域における人口減少等を要因として、長期的に業績が低迷している状況にある。加えて、1990年から1996年にかけて生じた雲仙普賢岳の噴火災害により鉄道設備が損壊する等の直接的な被害を受け、業績の悪化に拍車がかかる状況となった。また2008年には鉄道路線の一部を廃止する等、業績改善のための努力は継続的に行ってきたものの、収益力に比して過大な債務を解消するには至らず、今後も事業を存続させるためには抜本的な事業再生が不可欠な状況となっていた。以上を踏まえ、対象事業者は主力金融機関である十八銀行、親和銀行及びスポンサーである長崎自動車と連名で機構に再生支援を申し込むに至った。
機構の支援意義	対象事業者が運営する鉄道事業及びバス事業等は、地域住民の生活にとって重要な交通インフラであり、地域住民にとって不可欠な存在であることから、同事業の継続は、地域経済の安定・活性化に寄与する。また、対象事業者は、約300名を超える人員を雇用していることから、同社の事業再生は地域の雇用確保に資する。
事業計画の骨子	「経営体制及び組織体制の再構築」、「顧客目線での営業力強化」、「地元との連携の強化」を実施し、対象事業者の事業再生を図る。
再生スキーム	直接放棄方式
スキームの概要	<p>対象事業者は、法人格を維持し、長崎自動車及び機構に対し第三者割当増資を行い、これにより長崎自動車及び機構は合計で対象事業者の議決権90%超を有することになる。また対象事業者は現在の金融債務から負担可能な債務を除いた残額について、金融機関より債務免除を受ける。</p> <p>【スキーム図】</p>  <pre> graph TD     金融機関[金融機関] -- 調整 --&gt; 機構[機構]     機構 -- 調整 --&gt; スポンサー[スポンサー]     金融機関 -- 金融支援 --&gt; 対象事業者[対象事業者]     機構 -- "✓出資 ✓経営人材派遣" --&gt; 対象事業者     スポンサー -- "✓出資 ✓経営人材派遣" --&gt; 対象事業者     既存株主[既存株主] -- "議決権割合※" --&gt; 対象事業者   </pre> <p>※第三者割当増資の結果として、持ち分割合が大幅に希釈化</p>
機構の関与	関係金融機関等調整、長崎自動車と対象事業者間の調整、出資、及び経営人材の派遣
ガバナンス体制等	現経営陣は退任し、新体制として長崎自動車及び機構から役員への派遣を受ける。なお、事業再生に必要な一部の役員は再任し、引き続き基幹ポストに従事する。



事例番号	35
対象事業者	宮崎カーフェリー株式会社、宮崎船舶有限会社（以下「MCFグループ」という）
事務所所在地	宮崎県宮崎市
業種	海上運送業
持込金融機関等	株式会社宮崎銀行、株式会社宮崎太陽銀行、宮崎県信用農業協同組合連合会 株式会社日本政策投資銀行、株式会社宮崎ひなた 独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構
財務数値等 (2017年3月期)	<p>■宮崎カーフェリー株式会社 売上高：4,817百万円、経常利益：509百万円、当期純利益：332百万円、資本金：10百万円、総資産：1,347百万円、従業員数：123名（内正社員96名）</p> <p>■宮崎船舶有限会社 売上高：496百万円、経常利益：8百万円、当期純利益：7百万円、資本金：3百万円、総資産：2,027百万円、従業員数：なし</p>
経緯	MCFグループは、過去に建造した2隻の船舶にかかる債務負担や燃料価格の高騰などの煽りを受けて、債務超過に陥っていた。足元、現船の船齢が20年を超えており、今後の事業の継続・発展に必要な新船建造等の投資のための資金調達がままならない窮境に陥っており、財務状態の抜本的な改善が不可欠な状況にあった。こうした現状のもと、抜本的な事業再建を図るため、出融資者及び債権者と協議し、機構に申込に至った。
機構の支援意義	MCFグループは、源流となる日本カーフェリー株式会社設立以降、長距離カーフェリー事業者として長年の歴史を有し、宮崎県の農水産品を県外へ輸送するための重要な役割を担っており、一定の収益を上げ、宮崎県の地元経済にとって有用な経営資源を有している。 また、MCFグループは、150名を超える従業員を雇用しており、地域雇用の受け皿として重要な役割を担っていることから、機構がMCFグループの再生を支援することは、地域経済の活性化のみならず、雇用の確保に資するものといえ、支援意義が認められると考える。
事業計画の骨子	『運賃の適正化』、『稼働率の改善』、『システム導入による生産性向上』、『ガバナンス体制の強化』、『同業他社との業務提携』の各施策を実施し、再生を図る。
再生スキーム	第二会社方式
スキームの概要	<p>宮崎カーフェリー株式会社は新会社に対し、会社分割によって事業を承継させ承継対価を取得する。宮崎船舶有限会社は、新会社に船舶2隻を譲渡して船舶譲渡対価を取得する。宮崎カーフェリー株式会社と宮崎船舶有限会社は、それぞれ承継対価及び船舶譲渡対価を主な原資として債権者に対し弁済を行い、返済できなかった残債務は特別清算等の法的整理により処理する。</p> <p>【スキーム図】</p>
機構の関与	「金融機関等の債権者間の調整」、「出資者と債務者間の調整」、「出資（議決権比率8.7%）」、「経営人材の派遣」
ガバナンス体制等	機構から経営人材を派遣するほか、一部の出融資者からも取締役を派遣し、ガバナンス体制を強化する。

事例番号	36
対象事業者	株式会社三啓
事務所所在地	東京都江東区（登記上：東京都文京区）
業種	精密測定機、顕微鏡及び光学器等の卸売業
持込金融機関等	りそな銀行、中山商事株式会社（スポンサー）
取引金融機関等	りそな銀行 他5行
財務数値等 (2016年12月期)	売上高：3,454百万円、営業利益：15百万円、EBITDA：27百万円、当期純利益：△20百万円、資本金：53百万円、総資産：2,407百万円、純資産：209百万円、借入金総額1,116百万円、従業員数：55名（内正社員46名）
経緯	<p>対象事業者は、長年に亘り、生物顕微鏡を主力商品として事業を展開してきたが、国の研究分野に対する方針が再生医学の分野へシフトされたことにより、基礎研究等を行う研究機関向けの生物顕微鏡の売上が減少した。また、過去の有価証券投資の失敗により資産価値が大きく減少し財務基盤が毀損した。さらに、2013年には、試料作製部門において、提携していた米国メーカーとの総代理店契約が解消されたことから、同部門の業績も急激に悪化した。</p> <p>これらの結果、現在、対象事業者は債務超過に陥っており、今後、事業を継続・発展させていくためには、財務状態の抜本的な改善が不可欠な状況にあったため、主力金融機関であるりそな銀行及びスポンサーと協議の上で、連名で機構に対し再生支援の申込みをするに至った。</p>
機構の支援意義	対象事業者は、試料作製部門における蓄積された独自のノウハウや、大手光学機器メーカーの有力ディーラーとしての営業基盤・実績・知見等の有用な経営資源を持っていること、2017年11月末時点で54名の雇用を有し、事業の安定的な継続・承継による雇用維持が必要であることなど、十分な支援意義が認められる。
事業計画の骨子	『スポンサーの販路及び拠点を活用した営業体制の強化』、『経営体制・組織の再構築』及び『関係会社取引の解消等含めたコスト削減』の各施策を実施し、再生を図る。
再生スキーム	法人格存続・直接放棄スキーム
スキームの概要	<p>対象事業者は、既存株式を全部取得条項付種類株式に変更し、無償にて取得後、スポンサーに対し第三者割当増資を実施する。その後、増資資金にて、金融債務のうち一部を一括弁済し、担保不動産処分後の残債務については、債務免除を受ける。</p> <p>【スキーム図】</p> 
機構の関与	○金融機関等の債権者間の調整
ガバナンス体制等	対象事業者の役員は、全員が退任し、スポンサーからの役員の派遣を受ける予定である。但し、いずれの役員も、対象事業者の今後の円滑な事業運営を確保するため、スポンサーの意向により、引き続き使用人として対象事業者の事業運営に関与していく予定である。

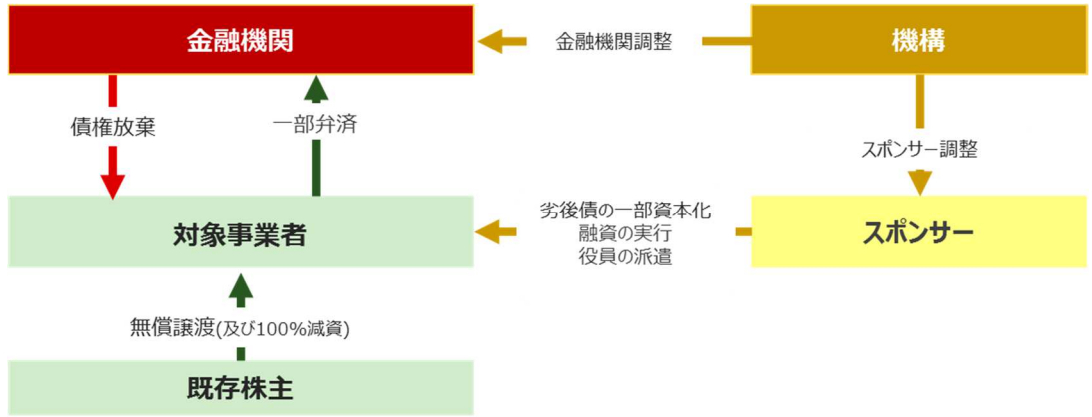
事例番号	37
対象事業者	国際スキー開発株式会社
事務所所在地	東京都世田谷区（本社）、新潟県南魚沼市（支社）
業種	スキー場（越後湯沢の石打丸山スキー場）のリフト運営
持込金融機関等	昭和信用金庫
取引金融機関等	昭和信用金庫、あおぞら債権回収株式会社
財務数値等 (2017年9月期)	売上高：78百万円、営業利益：△26百万円、EBITDA：△12百万円、当期純利益：△26百万円、資本金：10百万円、総資産：683百万円、純資産：△401百万円、借入金総額：1,012百万円、従業員数：正社員・契約社員4名、冬季従業員36名
経緯	スキー人口が減少する中、過去に行った10億円規模の設備投資により過大な債務を抱えることになり、加えて有効なインフラ整備・プロモーションをすることができず、業績が低迷した。こうした現状のもと、抜本的な事業再建を図るため、主力の昭和信用金庫及びスポンサーと協議し、機構に申込に至った。
機構の支援意義	南魚沼地区は、新潟県内スキー場利用客数の7割強を占めており、その中でも石打丸山スキー場は、利用客が毎年20万人から25万人に上るなど、南魚沼地域の観光産業において一定の地位を確保している。 また石打丸山スキー場は、地元の旅館・飲食店・スキースクールなど、関連する事業の雇用にも貢献しており、対象事業者の再生により、石打丸山スキー場全体の面的再生が実現できれば、地域経済全体へもプラスの効果が期待できる。
事業計画の骨子	『石打丸山スキー場の一体運営』、『来場者一人あたり単価の向上』及び『来場者数の増加』の各施策を実施し、再生を図る。
再生スキーム	直接放棄方式
スキームの概要	<p>対象事業者は、100%減増資の手法を用いて、スポンサーの完全子会社となる。負担可能な債務については、その一部を機構が金融機関等から買取りを行ったうえで、スポンサーからの出資により、対象事業者が弁済を実施する。残債務については、金融機関等が債権放棄を実施する。</p> <p>【スキーム図】</p> <pre> graph TD     FI[金融機関] -- "・金融機関調整 ・債権買取" --&gt; K[機構]     K -- "・スポンサーとの調整 ・計画の検証等" --&gt; S[スポンサー]     S -- "・出資 ・出資等により一括弁済 ・代表者等の役員派遣 ・事業支援" --&gt; OS[対象事業者 (法人格維持)]     OS -- "・金融債務" --&gt; FI     OS -- "・保全・非保全 一括弁済" --&gt; FI     OS -- "・債務免除等 (直接放棄)" --&gt; FI   </pre>
機構の関与	「金融機関等の債権者間の調整」、「スポンサーと対象事業者間の調整」、「債権買取」
ガバナンス体制等	役員全員が退任し、スポンサーグループ企業から役員のパシ遣を受ける予定である。

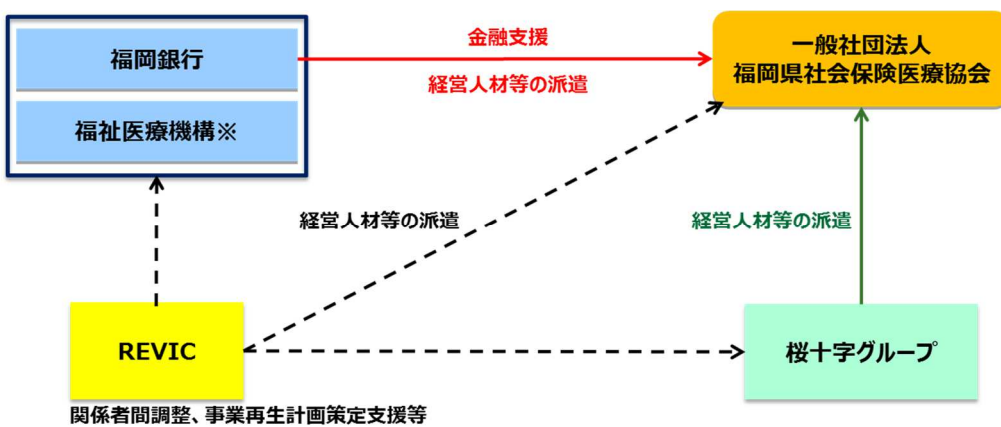
事例番号	38
対象事業者	株式会社トヨシマ
事務所所在地	大阪府池田市
業種	産業車両部品、各種バネの製造販売他
持込金融機関等	池田泉州銀行、株式会社イチネンホールディングス（スポンサー）
取引金融機関等	池田泉州銀行、日本政策金融公庫、商工組合中央金庫、三菱UFJ銀行、三井住友銀行、山陰合同銀行、みずほ銀行
財務数値等 (2017年3月期)	売上高：4,997百万円、営業利益：103百万円、EBITDA：265百万円、当期純利益：△489百万円、資本金：481百万円、総資産：9,401百万円、純資産：2,537百万円、借入金総額：5,614百万円、従業員数：178名（内 正社員 172名） ※従業員数は2018年3月末日現在
経緯	対象事業者は、バネ製造技術、熱処理技術、金属成形加工技術を有し、各種製品の製造を手掛けると共に、国内9拠点の販売網を活用し自動車部品を販売している。しかし米国バネ事業の買収や兵庫県社工場浸水復旧により借入金が増大するなか、リーマンショック以降の国内フォークリフト市場の縮小と業界再編、海外安価製品の台頭による価格競争激化により収益環境が急速に悪化した。これに対し中国に製造拠点を設立して製造原価の大幅削減を達成するとともに人員削減等を行ったものの、資金繰りを改善するに至らず、主力金融機関である池田泉州銀行、及びスポンサーである株式会社イチネンホールディングスとの協議の上、事業再生計画を策定し、株式会社地域経済活性化支援機構に対し再生支援の申込みをするに至った。
機構の支援意義	対象事業者は、バネ製造技術、熱処理技術、金属の成形加工技術を有するほか、変圧幅圧延技術を実用化し、有用な経営資源を有している。また、対象事業者は一定数の労働者を雇用していることから、地域雇用の安定にも資するものと言える。
事業計画の骨子	スポンサーの下でガバナンスを強化し、生産管理体制を再構築してコスト削減を図ると共に、販売面でスポンサーとのシナジー効果を追求することで再生を図る。
再生スキーム	債権放棄（会社分割・第二会社方式）
スキームの概要	<p>トヨシマは、吸収分割の方法でスポンサーの100%子会社である承継会社に対し全事業を承継し、承継会社は分割対価として新株発行を実施する。旧会社は新株全てをイチネンホールディングスに譲渡すると共に、非承継資産の換価額を以て弁済を実施し、残債権の免除を依頼する。</p> <p>【スキーム図】</p> <pre> graph TD     A[池田泉州銀行 その他金融機関] -- "金融支援 (債権放棄)" --&gt; B[トヨシマ (旧会社)]     B -- "債務弁済" --&gt; A     C[イチネン ホールディングス (スポンサー)] -- "株式譲渡" --&gt; B     B -- "株式譲渡" --&gt; C     C -- "新規設立" --&gt; D[新会社 (新トヨシマ)]     B -- "会社分割" --&gt; D     D -- "会社分割" --&gt; B     E[機構] -- "調整" --&gt; B     E -- "調整" --&gt; D   </pre> <p>■ 非承継債務 ■ 非事業用資産</p> <p>■ 事業用資産・負債</p>
機構の関与	関係金融機関等調整、対象事業者とスポンサー間の調整
ガバナンス体制等	スポンサーから代表取締役の派遣を受けることで、ガバナンス体制の強化を図る。



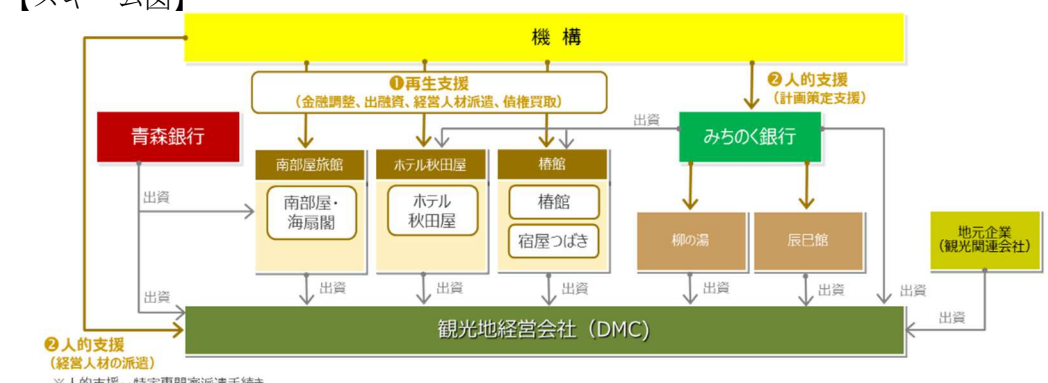
事例番号	39
対象事業者	株式会社ジェイアンドジェイ
事務所所在地	熊本県熊本市
業種	飲食業（居酒屋等経営）
持込金融機関等	西日本シティ銀行、株式会社アスラポート・ダイニング（スポンサー）
取引金融機関等	西日本シティ銀行、商工組合中央金庫、福岡銀行、他8行
財務数値等 (2018年2月期)	売上高：4,615百万円、営業利益：△81百万円、EBITDA：73百万円、当期純利益：△248百万円、資本金：483百万円、総資産：1,807百万円、純資産：△928百万円、従業員数：約1,100名（パート、アルバイト含む）
経緯	対象事業者は、外部借入金に依存した急速な郊外型大型店舗の出店を行ったが、他業種との競争激化等により既存店の売上高が減少し、業績が長期にわたって低迷した結果、店舗の設備更新等が滞ったことで集客力がさらに低下するという悪循環に陥った。その結果、過大な金融債務を抱え、資金繰りは逼迫するに至った。このような状況のもと、抜本的な事業再建を図るため、主力銀行の西日本シティ銀行及びスポンサーと協議し、機構に申込するに至った。
機構の支援意義	対象事業者は九州地方を中心に60数店舗を展開しており、対象事業者の展開する居酒屋は地域において一定の知名度を有している。また、多数の仕入先と取引を行っており、地域経済の維持・発展に寄与している。また、正社員約150名、パートアルバイトを含めると約1,100名を雇用していることから、同社の再生は地域の雇用の安定に資するものである。
事業計画の骨子	メニューの見直し等による売上高の増加、共同仕入等による売上原価の削減、本社費の削減、店舗のオペレーションの改善、店舗に対する設備投資の実施、不採算店の業態転換・統廃合の実施、店舗管理体制の強化等の各施策を実施し、再生を図る。
再生スキーム	第二会社方式
スキームの概要	<p>対象事業者は、事業譲渡によりスポンサーが出資する新会社に対し、事業継続に必要な資産・負債及び負担可能な債務を承継。新会社は、スポンサーから出資及び必要資金の融資を受けるとともに代表者等の役員派遣を受け、事業基盤の改善強化を図る。旧会社に残置された債務については、特別清算等の法的手続により処理。</p> <p>【スキーム図】</p> <pre> graph TD     subgraph Financial_Institution [金融機関]         FI[金融債務]     end     REVIC[REVIC]     REVIC -- 調整 --&gt; FI          FI --&gt; Non_Continuing[非承継債務]     FI --&gt; Continuing[承継債務]          subgraph Old_Company [旧会社]         OC[非事業用資産 ・非承継債務]     end     subgraph New_Company [新会社]         NC[事業用資産・負債 ・承継債務]     end     subgraph Sponsor [スポンサー]         SP[役員派遣 出資 融資]     end          OC -.-&gt; 事業譲渡により 事業承継  NC     SP --&gt; NC     REVIC --&gt; SP   </pre>
機構の関与	関係金融機関等の調整、スポンサーと対象事業者間の調整
ガバナンス体制等	新会社は、スポンサーから経営者及び店舗運営に精通した人材を招聘し、新経営管理体制を構築し、ガバナンス体制の強化を図る。



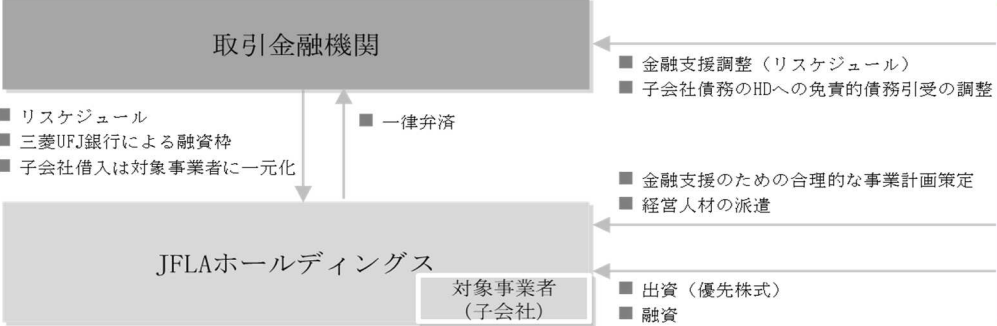
事例番号	40
対象事業者	第一合繊株式会社
事務所所在地	新潟県見附市
業種	合成繊維（婦人、紳士服地）の企画・製造・卸売業
持込金融機関等	北越銀行、帝人フロンティア株式会社（スポンサー）
取引金融機関等	北越銀行他2行
財務数値等 （2017年9月期）	売上高：1,201百万円、営業利益：41百万円、EBITDA：66百万円、当期純利益：2百万円、 資本金：70百万円、総資産：1,538百万円、純資産：△339百万円、借入金総額：1,637 百万円、従業員数：96名（内正社員60名）
経緯	対象事業者は、設立以来、日本の合成繊維産業の成長と共に売上高を伸ばしてきたが、 1990年代後半以降、安価な中国製品に押される形で国内合成繊維産業の国際競争力が低 下するに連れ、対象事業者の売上高も急速に減少し、徐々に財務体質が悪化した。 その後、2004年の記録的な豪雨と新潟中越地震による被害や、2010年には中国に設立し た子会社の業績不芳による清算等もあり、財務体質はさらに毀損し、過大な金融債務を 抱えることとなった。 このような状況下、抜本的な事業再建を図るため、主力金融機関である北越銀行及びス ポンサーである帝人フロンティア株式会社と協議の上、機構に再生支援を申し込むに至 った。
機構の支援意義	対象事業者は、見附産地の特徴でもある中肉・厚地織物、異種の原糸を組み合わせた複 合織物の製織を得意としており、特殊な風合いや伸縮性を持った高付加価値製品の生産 が可能な高度な技術力を有しているという特長があり、地域にとって有用な経営資源を 有している。また、職種分業型にある繊維業界において、見附産地において多数の地元 企業と仕入や外注取引を行っていることから、地域産業の安定化には必要不可欠な存在 である。
事業計画の骨子	老朽化した織機の更新投資を行うとともに物流拠点の再配備を行うことで、生産品質の 向上と業務効率化を図る。
再生スキーム	直接放棄方式、DES
スキームの概要	対象事業者は、スポンサーが有する劣後債権の一部資本化（DES）を用いた100%減増資 の手法により、スポンサーの完全子会社となる。負担可能な債務については、スポンサ ーからの融資により、対象事業者が弁済を実施する。残債務については、金融機関が債 権放棄を実施する。 【スキーム図】  <pre> graph TD     金融機関[金融機関] -- 債権放棄 --&gt; 対象事業者[対象事業者]     対象事業者 -- 一部弁済 --&gt; 金融機関     金融機関 -- 金融機関調整 --&gt; 機構[機構]     機構 -- スポンサー調整 --&gt; スポンサー[スポンサー]     スポンサー -- 劣後債の一部資本化 融資の実行 役員の派遣 --&gt; 対象事業者     既存株主[既存株主] -- 無償譲渡(及び100%減資) --&gt; 対象事業者 </pre>
機構の関与	「金融機関等の債権者間の調整」、「スポンサーと対象事業者間の調整」
ガバナンス体制等	役員全員が退任し、スポンサーから役員の派遣を受ける予定である。

事例番号	41
対象事業者	一般社団法人福岡県社会医療保険協会
事務所所在地	福岡県福岡市
業種	病院介護事業
持込金融機関等	福岡銀行及び桜十字グループ
取引金融機関等	福岡銀行、他1行
財務数値等	非開示
経緯	<p>対象事業者は、筑豊地域、粕屋地域において5病院を運営していたところ、新たに大牟田地区の2病院を譲受けたことで、運営エリアが3つの地域にまたがり、法人規模が過大となった。さらに、一部の病院を移転新築したことで、更に債務が増加した。</p> <p>このような状況下において、必要な設備投資が進まず、単独での事業継続が困難であることから、今般、福岡銀行と経営支援を担う桜十字グループが協議の上、本事業再生計画を策定し、機構に再生支援の申し込みをするに至った。</p>
機構の支援意義	<p>対象事業者は、医療専門職を多数含む従業員1,870名を擁し、合計で1,154床もの病床を有するなど、相応の体制を整えており、二次救急を中心に地域医療において重要な役割を担っている。このような再生支援対象事業者が事業を継続できない状況に至った場合、入院・外来患者、介護福祉施設の利用者、さらには地域社会に多大な影響を与えると考えられることから、今般の機構による支援は、地域社会における医療・介護福祉サービスの安定的な供給に資するものであり、その支援意義が認められるものとする。</p>
事業計画の骨子	<p>機構、福岡銀行及び桜十字グループの三者による協調支援を行うとともに、法人全体及び各病院における経営体制を見直し、病院ごとの特性に応じた運営を行う体制に移行する。</p>
再生スキーム	<p>機構、福岡銀行及び桜十字グループによる三者協調支援と、主力行からの金融支援の実施</p>
スキームの概要	<p>対象事業者に対して、機構、福岡銀行及び桜十字グループは、三者協調体制により支援を行うべく、各法人から必要かつ適切な人材の派遣を行う。</p> <p>【スキーム図】</p>  <pre> graph TD     FB[福岡銀行] -- 金融支援 --&gt; G[一般社団法人福岡県社会保険医療協会]     FB -- 経営人材等の派遣 --&gt; G     REVIC[REVIC] -.-&gt; 経営人材等の派遣  FB     REVIC -.-&gt; 経営人材等の派遣  FB     REVIC -.-&gt; 経営人材等の派遣  G     SCG[桜十字グループ] -.-&gt; 経営人材等の派遣  G     REVIC --- SCG     </pre> <p>関係者間調整、事業再生計画策定支援等</p>
機構の関与	<p>「事業再生計画の策定支援」、「金融機関等の債権者間の調整」、「経営人材等の派遣」</p>
ガバナンス体制等	<p>機構、福岡銀行及び桜十字グループから役員のパシ遣を受ける予定である。</p>

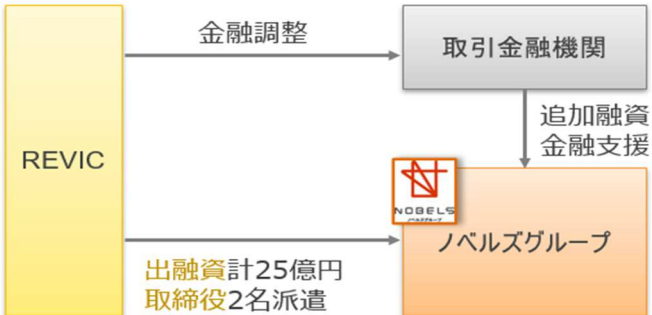
事例番号	42
対象事業者	株式会社アベックス、日本ベンダー整備株式会社、株式会社東北フーズ
事務所所在地	アベックス、日本ベンダー整備：愛知県大府市、東北フーズ：宮城県仙台市
業種	小売業
持込金融機関等	株式会社みずほ銀行
取引金融機関等	株式会社みずほ銀行、城ヶ島合同会社、岡崎信用金庫、他 15 金融機関
財務数値等 (2021年12月期) ※アベックスはアベックス西日本との連結	<p>■アベックス（連結）売上高：38,694百万円、営業利益：△3,178百万円、EBITDA：996百万円、当期純利益：△2,742百万円、資本金：50百万円、総資産：20,118百万円、純資産：△4,851百万円、借入金総額：13,745百万円、従業員数：894名（連結1,385名）</p> <p>■日本ベンダー整備 売上高：374百万円、総資産：1,326百万円、借入金総額：846百万円 ■東北フーズ 売上高：872百万円、総資産：230百万円、借入金総額：170百万円</p>
経緯	対象事業者は、創業以来約60年にわたり全自動ドリップ式珈琲を主力としたカップ式自動販売機の普及に努め、その品質・利便性が消費者に支持されることで事業を拡大してきたが、2020年12月期以降は新型コロナウイルス感染症の蔓延により、オフィス、工場等の主要なロケーションの多くで売上高が急減し、財務状況が毀損するに至った。このような中で、財務状況の毀損回復と、将来に渡る安定的な事業運営のため、主要金融機関であるみずほ銀行と協議の上で、機構に対して再生支援を申し込むに至った。
機構の支援意義	対象事業者は、カップ式自動販売機オペレーターの実質最大手として創業以来約60年にわたり自動販売機内で調理する全自動ドリップ式の香り豊かな珈琲を生活空間の中で提供しており、その事業基盤と運営ノウハウは同業界において欠かすことのできない存在となっている。また、間伐材紙カップの採用や、紙カップリサイクル率の向上等といった脱炭素/循環型社会に向けた時代の要請に応える事業展開も積極的に推進している。加えて、コロナ禍の厳しい事業環境に直面する同業界において、実質的な業界再編を通じて業界の維持存続を図る先駆的な取り組みを推進しており、こうした業界再編の取り組みはコロナ禍における産業構造変革の処方箋として同業界以外にも幅広い波及効果が期待される。
事業計画の骨子	大手飲料メーカーからのカップ式自動販売機事業の譲受やオペレーション業務の受託遂行等によりカップ式自動販売機事業に経営資源を集中し、大幅に収益力を向上させるとともに、自動販売機の設備投資方針についても自動販売機の稼働/損耗実態に合わせた見直しを行うことで、コスト面についても抜本的な改善を実施し再生を図る。
再生スキーム	「DES」「債権放棄」「DDS」
スキームの概要	<p>借入債務をアベックスへ集約した上で一部についてDES等を行い、機構は第三者割当増資を引き受ける。なお、日本ベンダー整備についてはアベックスの子会社とする。</p>
機構の関与	「金融機関等の債権者間の調整」、「出資」、「融資」、「経営人材の派遣」
ガバナンス体制等	現体制に加えて機構から経営管理に精通した人材を役員として派遣することで、経営管理体制の強化を図る。

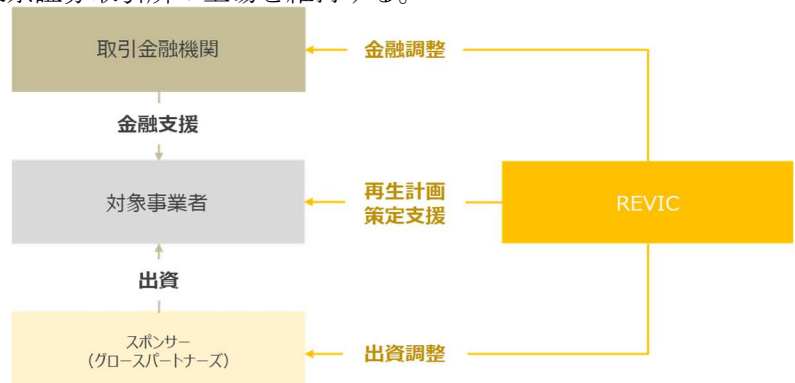
事例番号	43・44・45
対象事業者	①株式会社南部屋旅館、②株式会社ホテル秋田屋、③株式会社椿館
事務所所在地	青森県青森市浅虫温泉
業種	宿泊業（温泉旅館業）
持込金融機関等	①青森銀行、②③みちのく銀行
取引金融機関等	①青森銀行、北日本銀行、青森県信用組合、日本政策金融公庫、青森県信用保証協会 ②③みちのく銀行、日本政策金融公庫、青森県信用保証協会
財務数値等 ①② (2021年12月期) ③ (2022年1月期)	①売上高：438百万円、営業利益：△165百万円、EBITDA：△91百万円、当期純利益：△126百万円、資本金：100百万円、総資産：1,504百万円、純資産：△305百万円、借入金総額：1,713百万円、従業員数：99名 ②売上高：113百万円、営業利益：△53百万円、EBITDA：△40百万円、当期純利益：△33百万円、資本金：1百万円、総資産：233百万円、純資産：△12百万円、借入金総額：218百万円、従業員数：35名 ③売上高：134百万円、営業利益：△33百万円、EBITDA：△18百万円、当期純利益：△27百万円、資本金：13百万円、総資産：429百万円、純資産：121百万円、借入金総額：248百万円、従業員数：40名
経緯	団体客から個人客へのシフト、ブランド力を有する宿泊事業者の青森県内への進出等の影響により厳しい経営環境にあった中、コロナ禍による需要喪失により更に大きな打撃を受けている一方、マネジメント体制の不備や適正な設備投資不在による低単価販売、F/Lコスト管理不徹底が常態化、また①③においては過去の過大な設備投資による財務毀損により設備投資の先送りが更に状況を悪化させていた。このような中、個社の抜本的な再生と温泉地全体の再生を図るべく、青森銀行およびみちのく銀行と協議の上、再生支援の申し込みに至ったもの。
機構の支援意義	対象事業者らは浅虫温泉旅館群の主要な担い手として宿泊機能という有用な経営資源を有しており、また3社合計で170名を雇用し地域内最大の産業を営む事業者として地域雇用の創出にも貢献している。更に、地域の温泉旅館全体が抱える人材不足問題の解決やコスト改善、宿泊客数の回復を図るため、対象事業者らが中心となって観光地経営会社を設立し温泉地面的再生に取り組む予定であり、先進的事例と支援意義を有している。
事業計画の骨子	個社毎に『設備投資』『ソフト改善』『F/Lコストコントロール』の各施策を実施、また共同設立する観光地経営会社を通し『管理業務の集約・効率化』『販売・マーケティング強化』の各施策を実施することで、対象事業者らの個社及び面的再生を図る。
再生スキーム	「債権放棄」「法人格存続」
スキームの概要	<p>機構は対象事業者各社の創業家保有株式を無償取得、加えて南部屋旅館の第三者割当増資を引き受けガバナンスを確保する。また、機構は対象事業者らと地域企業により共同設立される観光地経営会社に特定専門家派遣業務により経営人材を派遣する。</p> <p>【スキーム図】</p>  <p>※人的支援・特定専門家派遣手続き</p>
機構の関与	「金融調整」、「債権買取」、「出資」、「融資」、「経営人材の派遣」「専門家派遣」
ガバナンス体制等	各社いずれも役員全員が退任し、機構およびメイン銀行から役員の派遣を受ける予定。



事例番号	46
対象事業者	株式会社 JFLA ホールディングス、九州乳業株式会社、盛田株式会社、株式会社弘乳舎、茨城乳業株式会社、株式会社平戸屋、琉球ビバレッジ株式会社、株式会社プリマ・パスタ、株式会社アルカン、東栄貿易株式会社、株式会社アルテゴ、株式会社菊家、株式会社十徳、株式会社アスラポート、株式会社セルフユ、株式会社 DAH（※以下、特に断りがない場合、(株)JFLA ホールディングスについての説明）
事務所所在地	[JFLA ホールディングス、アルカン、アルテゴ、アスラポート、セルフユ]：東京都中央区、[九州乳業]：大分県大分市、[盛田]：愛知県名古屋市、[弘乳舎]：熊本県熊本市、[茨城乳業]：茨城県石岡市、[平戸屋]：福岡県久留米市、[琉球ビバレッジ]：沖縄県うるま市、[プリマ・パスタ]：千葉県市原市、[東栄貿易]：東京都文京区、[菊家]：大分県由布市、[十徳]：熊本県熊本市、[DAH]：東京都江東区
業種	食料品等の製品製造・卸売・小売事業
持込金融機関等	東京スター銀行、三菱 UFJ 銀行
取引金融機関等	東京スター銀行、三菱 UFJ 銀行 他 45 行（保証協会含む）
財務数値等（連結） （2023 年 3 月期）	売上高：76,714 百万円、営業利益：△401 百万円、EBITDA：1,515 百万円、当期純利益：△2,198 百万円、資本金：3,633 百万円、総資産：41,395 百万円、純資産：6,159 百万円、借入金総額：19,435 百万円、従業員数：2,771 名（内 正社員 1,860 名）
経緯	対象事業者は、2007年の飲食店運営会社設立後、M&Aを通じて事業を生産や流通に関する分野まで拡大し、国内でも有数の食品関連グループとしての地位を築いてきたが、新型コロナウイルスの発生、ロシアによるウクライナ侵攻に端を発する物価高やエネルギー価格の高騰により、連結損益が悪化。このような中で、透明・公正な手続により関係金融機関等に金融支援を依頼するとともに、機構からの出融資を得て、抜本的な事業再構築に取り組むために、主力銀行である東京スター銀行及び三菱UFJ銀行と協議の上、機構への再生支援申し込みを行うに至った。
機構の支援意義	対象事業者は、各地域にとって有用な経営資源を有するとともに、地域経済の維持・発展に寄与し、現在も対象事業者の事業に関係する多くの雇用を支えていることから、機構が対象事業者の再生を支援することは、地域経済の活性化のみならず、雇用の安定に資するものといえ、支援の意義が認められると考える。
事業計画の骨子	①製品値上げ、②製品ポートフォリオ見直し、③設備投資、④不採算子会社の売却、⑤不採算工場（盛田/日光工場）・店舗の閉鎖、⑥本部経費見直し、⑦経営管理体制強化、等の施策に取り組むことで、収益性改善を行い、不安定な事業環境においても事業継続が可能な経営基盤の構築を目指す。
再生スキーム	リスケジュール
スキームの概要	借入債務を JFLA ホールディングスへ集約し、リスケジュールを依頼する。機構は第三者割当増資を引き受けるとともに、一律弁済金原資を融資する。 
機構の関与	金融機関等の債権者間の調整、出資、融資、経営人材の派遣
ガバナンス体制等	現体制に加えて機構から経営管理に精通した人材を役員として派遣することで、経営管理体制の強化を図る。また、決裁権限、事前承諾、コベナンツ、指名報酬委員会を通じて経営に関与するもの。



事例番号	47
対象事業者	株式会社ノベルズ、株式会社延与牧場、株式会社イートラスト、株式会社ノベルズ DF 育成牧場、株式会社ノベルズ肥育センター、株式会社ノベルズデーリーファーム、株式会社浦幌デーリーファーム、株式会社鳥海高原デーリーファーム、株式会社酒田 DF 育成牧場、株式会社ノベルズ最上、株式会社御影バイオエナジー、株式会社 ShareS
事務所所在地	[ノベルズ、延与牧場、イートラスト]：北海道河東郡、[ノベルズ DF 育成牧場、ノベルズデーリーファーム、御影バイオエナジー]：北海道上川郡、[ノベルズ肥育センター]：北海道中川郡、[浦幌デーリーファーム]：北海道十勝郡、[鳥海高原デーリーファーム、酒田 DF 育成牧場]：山形県酒田市、[ノベルズ最上]：山形県最上郡、[ShareS]：東京都港区
業種	肉牛の育成・肥育、酪農、食肉販売等
持込金融機関等	日本政策金融公庫、みずほ銀行、北洋銀行、北海道銀行、農林中央金庫
取引金融機関等	三菱 UFJ 銀行、帯広信用金庫、北海道信用農業協同組合連合会、他 7 行
財務数値等 (2022 年 12 月期)	(グループ連結/単純合算) 売上高：307 億円、経常利益：-18 億円 (株ノベルズ) 資本金：20 百万円、従業員数：182 名 (パート、アルバイト含む。2023 年 10 月 19 日時点)
経緯	対象事業者は、2006年の(株)ノベルズ設立以来、北海道内の肉牛事業から酪農事業、耕畜連携事業及び食品事業等へと事業を急拡大してきた。他方で、事業拡大の資金需要の大部分を借入に依存してきた上、収益力が相場動向に左右されやすい事業特性から、財務基盤は脆弱な状態にあった。そのような状況下で、本業以外の新規事業における損失計上や、山形における事業の本格稼働遅延、コロナ禍での肉牛相場の低迷や、国際的な穀物市況・為替等の影響による飼料価格の高騰といったマイナス要因が重なり、急速に資金繰りが悪化した。資金余力の確保と、将来に渡る安定的な事業運営のため、主要金融機関と協議の上で、対象事業者は機構に対して再生支援を申し込むに至った。
機構の支援意義	対象事業者は、北海道の十勝地域を拠点に、道内12牧場のほか山形県でも3牧場を保有する畜産業を営む農業法人で、飼育頭数は約3.2万頭に上り、日本有数の畜産売上高を誇ることから、日本の食料自給率を下支えする重要な事業者である。また、対象事業者は、自社生産の黒毛和種受精卵を乳牛に移植する先駆的な技術やバイオマス発電を用いた循環型のビジネスモデル等、有用な経営資源を保有し、更に従業員数は通算で約650人に上り、地域雇用における影響は大きい。したがって、機構による本支援は、地域経済の活性化及び雇用の安定に資するものといえ、支援の意義が認められる。
事業計画の骨子	①経営管理基盤の強化 (連結会計システムの導入を含む。)、②遅延している山形事業の早期稼働や更新投資の実施による事業保全、③地域産業基盤との共生 等
再生スキーム	リスケジュール
スキームの概要	金融支援はグループ連結でのリスケジュールを想定する。機構は25億円の出融資により、計画期間における一定のガバナンスを確保するとともに、債権買取も実施する。 
機構の関与	○金融機関等の債権者間の調整、○出融資、○経営人材の派遣
ガバナンス体制等	機構から経営人材の派遣を受け、経営管理体制及びガバナンスの強化を図る。

事例番号	48
対象事業者	株式会社タカキュー
事務所所在地	東京都板橋区
業種	紳士服及び関連洋品雑貨の企画・販売等
持込金融機関等	みずほ銀行、グロースパートナーズ株式会社（スポンサー）
取引金融機関等	みずほ銀行他 4 金融機関
財務数値等 (2023 年 2 月期)	売上高：11,976 百万円、営業利益：△785 百万円、EBITDA：△383 百万円、当期純利益：△1,050 百万円、資本金：100 百万円、総資産：6,407 百万円、純資産：△1,934 百万円、借入金総額：4,026 百万円、従業員数：482 名（内 正社員 323 名）※従業員数は 2023 年 8 月末時点、内 臨時雇用者数は 1 日 8 時間換算の平均人員数
経緯	対象事業者は創業以来70年超にわたり、幅広い顧客層に良質な素材とファッション性をアピールした高付加価値商品を提供し、根強いファンを獲得してきたが、市場環境が年々厳しさを増す中で、多様化する消費者ニーズに合わせた商品提供の遅れ等により 2019年2月期には営業赤字を計上した。さらに、新型コロナウイルス感染症の蔓延や、原材料価格・エネルギーコストの高騰、急激な為替相場の変動による原価上昇等により、厳しい経営環境が継続した。このような中で、抜本的な事業再建を図るため、主力金融機関であるみずほ銀行及びスポンサーであるグロースパートナーズ株式会社と協議の上で機構に対して再生支援を申し込むに至った。
機構の支援意義	対象事業者はコロナ禍で窮境に陥っているものの、70年超の歴史を有する老舗衣料品販売事業者であり、紳士服領域を中心に高い知名度を誇る。北海道から九州まで全国に店舗を展開し、400人を超える従業員を雇用しており、地域雇用の創出にも貢献している。さらに、約80社を超える全国各地の仕入先との間で取引関係を有し、バリューチェーンの上流に位置する国内毛織物産業を含めた地域産業の維持・発展にも貢献しており、対象事業者は、各地域にとって有用な経営資源を有するとともに、多くの地域雇用を支えていることから、機構がコロナ禍窮境企業に対する再生を支援することは、コロナ禍後における事業者支援の促進及び地域経済の活性化と雇用の安定に資するものといえ、支援の意義が認められると考える。
事業計画の骨子	スポンサーの有するBtoC型ビジネス、ECビジネスに関する知見、専門家によるマーケティング等のサポート機能、社外関与先との提携・連携等といったシナジー創出の機会を最大限活用し、MD改革、OMO推進、顧客の囲い込み等の施策に取り組み、収益の改善を図る。また、スポンサーに対する出資と金融機関に対する金融支援を依頼することで、東京証券取引所（市場区分：スタンダード市場）の上場を維持する。
再生スキーム	「債権放棄」「DES」
スキームの概要	<p>対象事業者はスポンサーに対し第三者割当増資を実施し、金融機関に金融支援を依頼することによって東京証券取引所の上場を維持する。</p> <p>【スキーム図】</p>  <pre> graph TD     A[取引金融機関] -- 金融調整 --&gt; B[金融支援]     B --&gt; C[対象事業者]     D[スポンサー (グロースパートナーズ)] -- 出資 --&gt; C     E[REVIC] -- 再生計画策定支援 --&gt; C     E -- 出資調整 --&gt; D     </pre>
機構の関与	「金融機関等の債権者間の調整」、「スポンサーと対象事業者間の調整」
ガバナンス体制等	スポンサーから複数名の取締役の派遣を受けることで、ガバナンス体制の強化を図る。