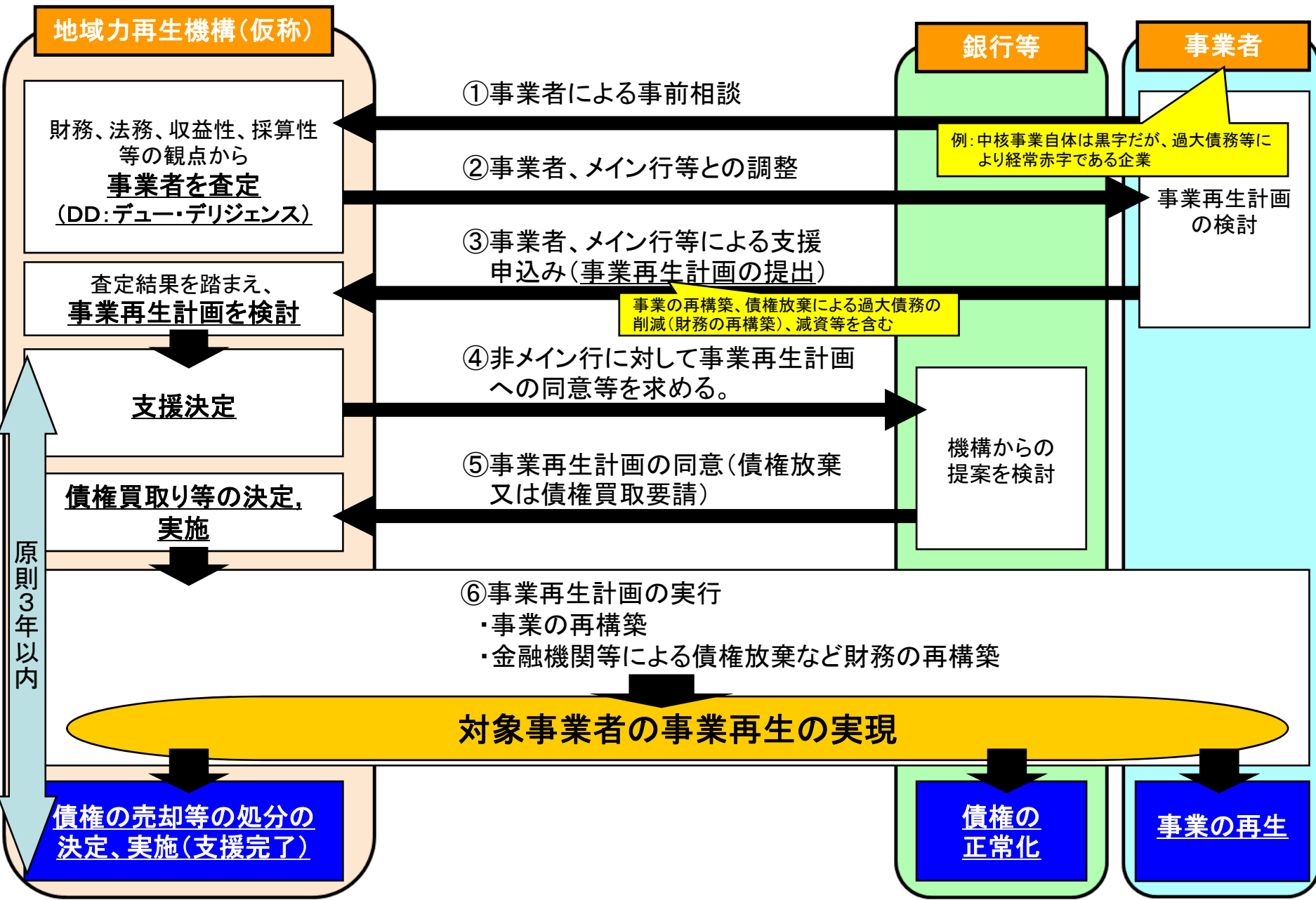


地域力再生機構について

平成20年9月3日

内閣府地域力再生機構（仮称）準備室

事業再生業務の流れ



(参考)

○株式会社地域力再生機構法案（抄）

第二十四条 主務大臣は、機構が、第二十二条第一項各号に掲げる業務の実施による事業の再生の支援（以下「再生支援」という。）をするかどうかを決定するに当たって従うべき基準及び債権買取り等をするかどうかを決定するに当たって従うべき基準（以下「支援基準」と総称する。）を定めるものとする。

（以下略）

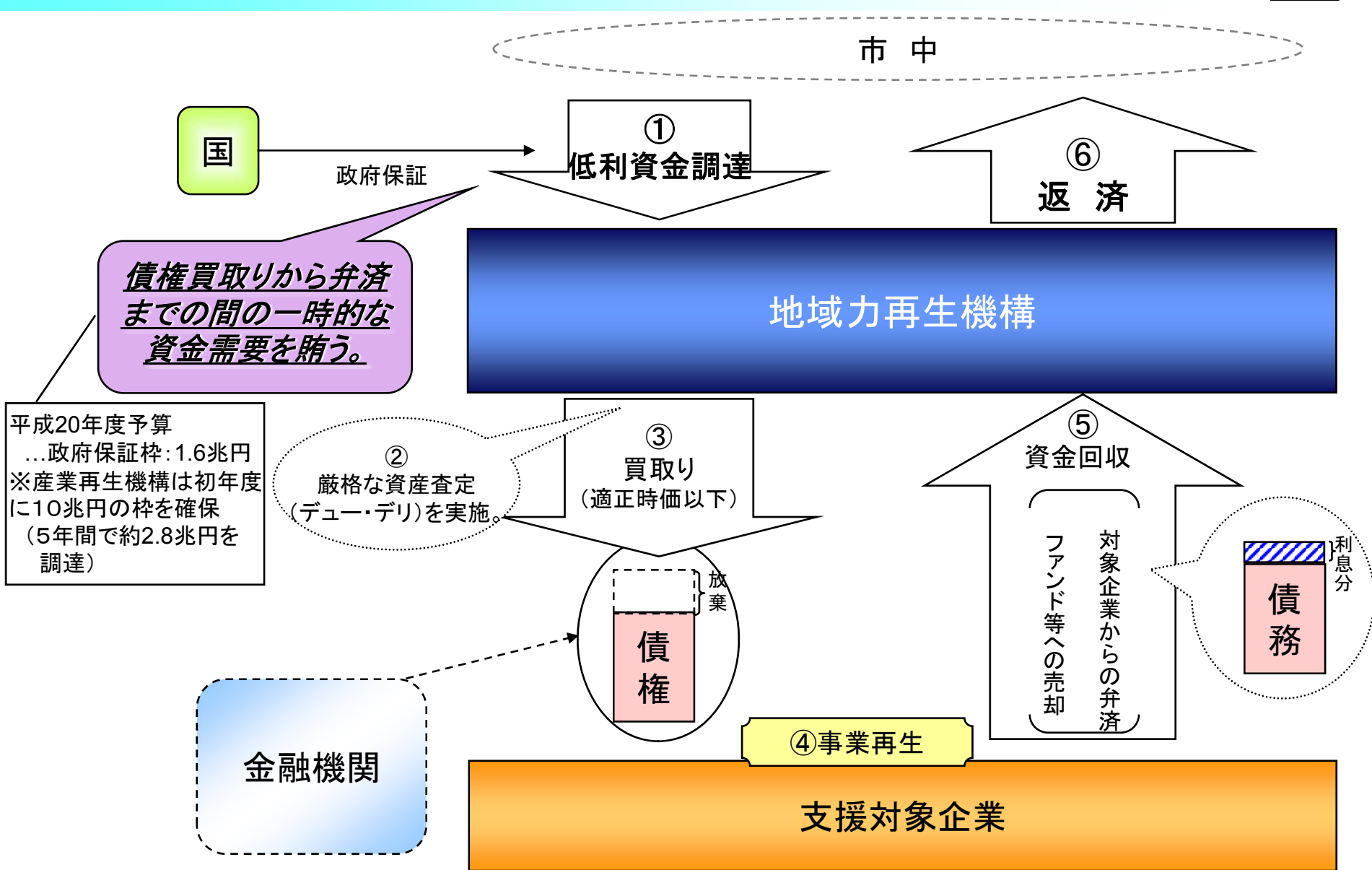
（支援決定）

第二十五条 地域経済において重要な役割を果たしており、その事業の継続が当該地域経済の活性化に有益な事業者であって、過大な債務を負い、かつ、債権者その他の者と協力してその事業の再生を図ろうとするもの（地方住宅供給公社、地方道路公社及び土地開発公社を除く。）は、機構に対し、再生支援の申込みをすることができる。

2 前項の申込みは、当該申込みをする事業者の事業の再生の計画（以下「事業再生計画」という。）を添付して行わなければならない。

（以下略）

地域力再生機構に係る資金の流れ



注) 地域力再生機構が支援対象企業に対して行う一時的な出資(スポンサー等に売却)、一時的な融資(支援対象企業から弁済)についても同様。

	メリット	デメリット
法的整理 (・会社更生 ・民事再生 等)	<ul style="list-style-type: none"> ・裁判所が管理・監督 →厳格に公平性、公正性を確保 ・多数決原理(一部反対の債権者を拘束) 	<ul style="list-style-type: none"> ・「倒産」のレッテルによる信用不安の発生 ・取引債権のカットを求められるため、取引業者との関係悪化 →事業価値の毀損
私的整理	<ul style="list-style-type: none"> ・「倒産」のレッテルを回避し、信用を維持 ・通常取引債権はカットしない。 →取引債権の保護を通し事業価値の毀損を回避 	<ul style="list-style-type: none"> ・対象となる債権者全員の合意が必要。 (債権者間調整が困難)

メリットは維持

デメリットを克服

地域力再生機構	同上	国が関与した公正・中立的な機関により、円滑な債権者間調整を実現。(※)
---------	----	-------------------------------------

※産業再生機構では、全支援案件で債権者間の合意が成立。

再生手法のスキーム例

～コア事業の経営資源を、収益力の強化と過剰債務の圧縮により再生する方法～

＜再生前＞

＜再生後＞

＜事業面＞

○コア事業の経営資源

- ・顧客
- ・設備、店舗
- ・従業員

▲不採算事業

＜財務面＞

過大な債務
(金融債務のみ)

コア事業の
強化と
不採算事業
の売却

+

債権放棄等

＜事業面＞

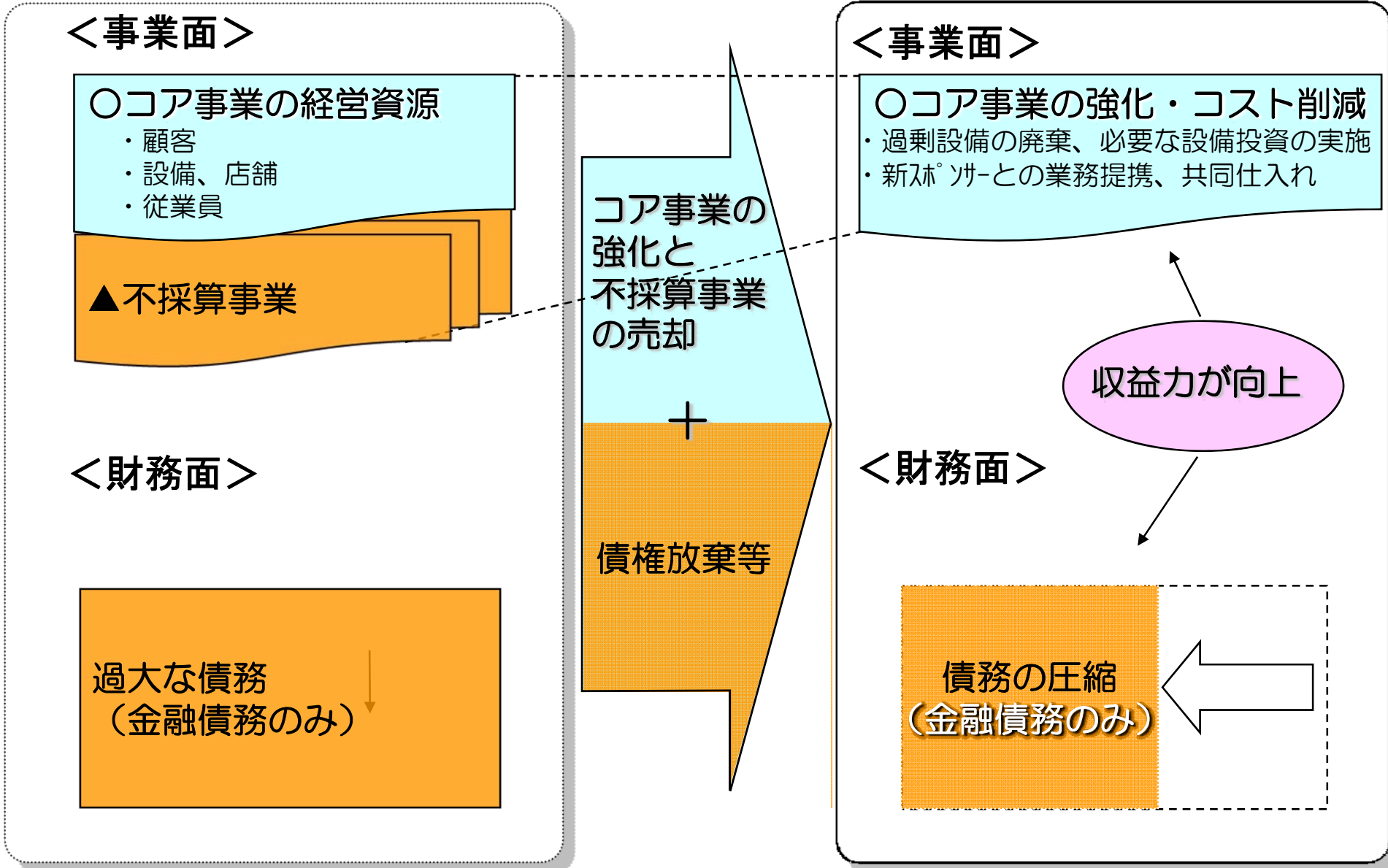
○コア事業の強化・コスト削減

- ・過剰設備の廃棄、必要な設備投資の実施
- ・新IT・ITとの業務提携、共同仕入れ

収益力が向上

＜財務面＞

債務の圧縮
(金融債務のみ)



再構築を要する課題(例)

再生手法(例)

○過去の過剰な事業拡大による、売場面積の肥大化

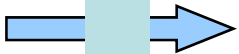
○近隣の大型小売店との競争の激化による売上高の減少

○収益水準に見合わない過剰な人員配置

○他百貨店と比較して低い粗利益率

○関係会社の増加に伴う組織の肥大化

○過大な有利子負債



事業再生計画

○テナントの導入による売場面積の縮小

○商品戦略の改革（顧客ターゲットの明確化、既存売場見直し）

○配置転換と一部販売員の外部化

○共同仕入れの実施、経費削減による粗利益率の改善

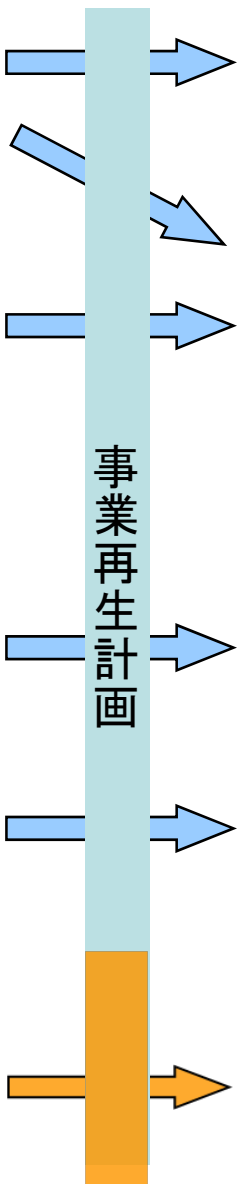
○企業再編（事業の合理化・スリム化）

○金融機関による債権放棄等金融支援

○収益力強化による返済能力の向上

再構築を要する課題(例)

- 過去に行った、流行に乗った横並びの設備投資（団体旅行需要に対応 等）により、他旅館との差別化が困難
- 過去に作られた設備の流用による稼働率の低下（近年増加する個人旅行客のニーズに対応できない。）
- 地域温泉街の魅力の欠如による旅行者数の減少
- コスト分析を欠く経営
- 過大な有利子負債



再生手法(例)

- 旅館のコンセプトの明確化
- 過剰設備の廃棄と必要な設備投資の実施
 - ・老朽化設備の改善
 - ・部屋の改装（大部屋→個室）
 - ・コンセプトに合わせた設備の導入
- 各旅館等が連携したイベント開催や、共同企画商品の販売等の実施
- プロの経営者による経営の合理化（コスト管理、コスト削減）
- 金融機関による債権放棄等金融支援
- 収益力強化による返済能力の向上

3セクの改革と地域力再生機構との関係

「地方公共団体財政健全化法」に基づく将来負担比率の公表
(19年度決算分)
【平成20年秋頃】

↓ 経営が著しく悪化

地方公共団体が設置する
「経営検討委員会(仮称)」による評価検討

- ・経営が著しく悪化した3セクについて、関係地方公共団体が設置。
- ・存廃を含めた評価検討を行う。
- ・外部専門家等で構成。

専門的
アドバイス

地域力再生機構

廃止

存続

再生手法の検討

民間ファンド等では対応
困難であるような場合

・資産査定
(デュー・デリ)
・3セク、金融機関
との調整
・事業再生計画の
検討

再生可能性
のある3セク
の申し込みに
対し支援の
可否の決定

存続

解散・清算

機構以外の選択肢により再生
(民間ファンドの活用 等)

産業再生機構の実績について

<会社概要>

○名称：株式会社 産業再生機構

○資本金：505億7百万円

○従業員数：214名（平成17年2月末時点）

○代表取締役社長：斉藤 惇

（株）東京証券取引所グループ社長・元野村證券(株)取締役副社長

✓産業再生機構を設立するための法律（「株式会社産業再生機構法」）が、平成15年4月2日に成立、4月10日に施行。

※自民、民主、公明、保守新党の賛成多数で可決

（議員修正…「雇用の安定等に配慮」などの条文修正）

✓平成15年4月16日に設立され、5月に業務を開始し、平成19年3月15日に解散。

✓業務開始以来、平成17年3月31日の債権の買取申込み等期限までにダイエーやカネボウをはじめ41件の案件（うち19案件が大企業）に対して支援決定を実施。

✓全案件の支援を終了し、雇用の確保に貢献。

※支援決定時の従業員数は41案件の合計で7万人超。

✓最終的に国民負担が発生することはなかった。

産業再生機構の支援決定案件（支援決定時の本店所在地）

【全41件・14都道府県】

栃木県 11件

栃木市

栃木レザー

宇都宮市

関東自動車

那須塩原市

塩原温泉郷「大綱温泉」

田中屋

日光市 4件

中禅寺温泉

ホテル四季彩

奥日光湯元温泉 3件

金精

釜屋旅館

奥日光小西ホテル

藤原町 4件

鬼怒川温泉

あさやホテル

鬼怒川温泉山水閣

鬼怒川グランドホテル

金谷ホテル観光

福島県 2件

うすい百貨店

会津若松市・芦ノ牧温泉

大川荘

北海道 3件

富士油業

粧連

オグラ

東京都 9件

ダイア建設

フェニックス

三井鉱山

大京

金門製作所

三景

カネボウ

ミサワホーム

タイホー工業

ホールディング

ガス

島根県

アメックス協販

熊本県

九州産業交通

長野県

ミヤノ

千葉県

フレック

神奈川県

オーシーシー

兵庫県

ダイエー

三重県

津松菱

大阪府 3件

明成商会

マツヤデンキ

大阪マルビル

愛知県 4件

八神商事

玉野総合コン
サルタント

服部玩具

アビバジャパン

宮崎県 2件

スカイネット
アジア航空

宮崎交通

（注）金谷ホテル観光については、本店は東京に所在するが、ホテルが所在する栃木県に分類している。