

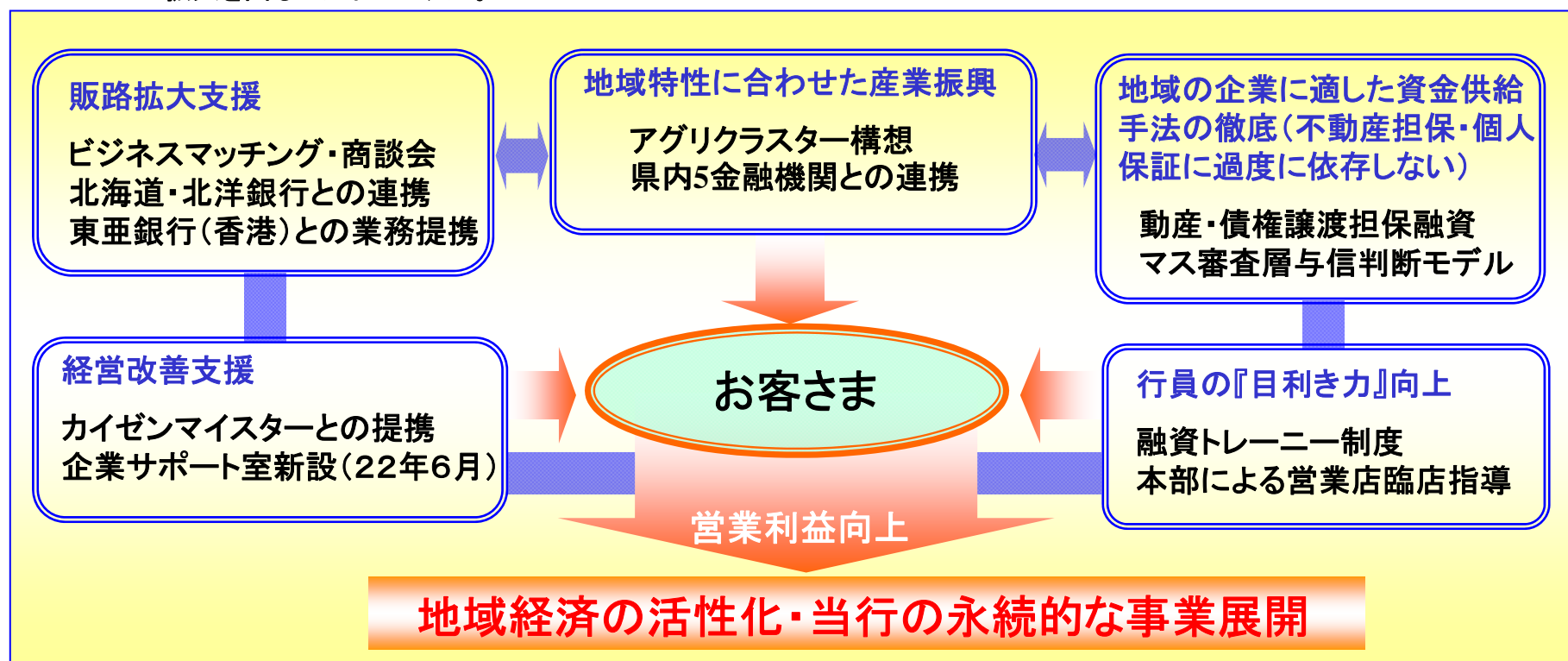
# 地域密着型金融に関するシンポジウム

## 鹿児島銀行の地域密着型金融への 取組みについて

株式会社鹿児島銀行

## 営業利益改善支援活動＝リレーションシップバンキング

地域金融機関として単なる資金仲介業に留まることなく、地域のお客さまの営業利益を増加させるべく、経営コンサルティング、営業支援等のソリューションを提供することで、お客さまの満足・信頼を得て、取引拡大を図るビジネスモデル。



営業利益改善支援活動を支えるデータベース・IT管理システム

KeyMan ・ KeyManS<sup>3</sup> ・ Agri Pro

# リレバンサポートに関連する本部組織の人員状況 (H23.1.末)

**本部組織  
(15部2室)**

		担当人員
営業戦略部	営業店サポート室	3
営業開発部		
営業支援部	企業取引推進グループ	6
	アグリクラスター推進室	7
	医業推進室	4
	アジア貿易推進室	3
ダイレクトバンキング部	法人ビジネスセンター	13
	eバンクセンター	32
営業管理部		
融資企画部		
審査部	企業サポート室	13
市場金融部		
業務統括部		
システム部		
総合企画部		
人事部		
総務部		
秘書室		
経営監理部		
監査部		
監査役室		
計		81

# 審査部・企業サポート室の 取組み事例

## 【概要】

### ◇企業名

城山観光株式会社(本社:鹿児島市)

### ◇業種

ホテル、パチンコ他

### ◇業績悪化要因

- ・設備投資過大
- ・パチンコ店の県外進出

## 【再生支援内容】

### ◇再生計画の骨子

- ・私的整理ガイドラインに基づく3年計画
  - ・ホテル、パチンコ事業(鹿児島市内)への特化
  - ・継続事業以外の資産処分(ゴルフ場、温泉施設他)
- \* 鹿児島県のシンボリックなホテルを残す為の再生

◇金融支援

- ・債務免除、DESの実施

◇再建計画実行に対する人材派遣

- ・パチンコ事業会社への代表者派遣
- ・ホテル事業会社への役員、経理部長級の派遣  
(部門毎の分社化も実施)

◇経営の透明性確保のためのモニタリング体制の確立

- ・地場企業への資本参加要請
- ・経営諮問委員会の設立と参加、運営  
(当行経営陣の参加)

## 【結果と成功要因】

### ◇1年前倒しで再建終結

- ・債務超過解消、経常黒字化、過剰債務解消
- ・「正常先」へランクアップ

### ◇成功要因

- ・債務免除と資産処分による借入金圧縮
- ・経営資源集中によるCFの改善
- ・地元資本参加による経営陣の意欲改革
- ・諮問委員会によるモニタリング体制の効果
- ・従業員のモラルアップ

### ◇財務内容の遷移

- ・売上高経常利益率 [支援前]0.4%⇒[再建後]3.3%
- ・自己資本比率 [支援前]債務超過⇒[再建後]51.2%

## 【概要】

### ◇企業名

○株式会社

### ◇業種

百貨店

### ◇業績悪化要因

・売上減少    ・過剰債務⇒資金繰り破綻

## 【再生支援内容】

### ◇再生計画の骨子

\* 中小企業再生支援協議会案件（他行メイン先）

- ・店舗の一部売却による負債圧縮
- ・DDSによる債務超過手当てとリスケジュールを実施
- ・店舗リニューアルによる集客力UPと効率性向上

### ◇金融支援

・DDSの実施及びリニューアル資金の対応



## 【結果と失敗要因】

- ◇外部環境の悪化により当初計画の見直しが必要となった
- ◇店舗の一部売却予定先の対応が遅く、交渉長期化
  - ⇒結果、着手から2年弱で「民事再生法」申請
- ◇支援協議会・メインバンクへの事前相談なく、今後の再生案も未定
- ◇再生計画の実行が様々な要因で遅延
  - ⇒経営者の再建意欲が萎え、法的申請に至る

## 【概要】

### ◇企業名

株式会社K(本社:鹿児島市)

### ◇業種

建設資材卸売業

### ◇業績悪化要因

- ・売上減少
- ・過剰債務

## 【再生支援内容】

### ◇再生計画の骨子

- ・ DDSによる債務超過手当てとリスケジュールを実施
- ・ 資産処分による借入金の圧縮と人員削減の実施
- ・ 着手後5年以内での債務超過解消及び、債務償還年数10年以内の水準へ

◇金融支援内容他

- ・外部コンサルの導入
  - ・サブメイン行と協調でのDDSと併せて季節資金を対応
  - ・プロラタ弁済の対応
- \* 当行主導にて全金融機関の同意取り付け

【現在の状況】

- ・当初の再生計画から2度の計画修正有り  
⇒建設投資減少の影響が想定以上
- ・追加リストラ実施で、収益性は改善傾向
- ・業況推移を常時注視の上で継続支援中