

# 地域(域内旅館)活性化 ビジネスモデル

## 『再チャレンジ』

別冊

～ファンド形式の研究～



# [参考資料] 地域再生ファンド

- 地域再生ファンドとは・・・** 地銀を中心とする金融機関が主導する形で日本政策投資銀行・産業再生機構・整理回収機構・投資ファンド運用会社と協調し、域内の再生対象企業の株式取得・債権の買取りを通して企業再生を支援する仕組み。事業再生と不良債権処理の一体化実現を目的とする。  
(1. 債権の受け皿＝リスクマネーの供給 2. 債務圧縮等の支援による企業再生)

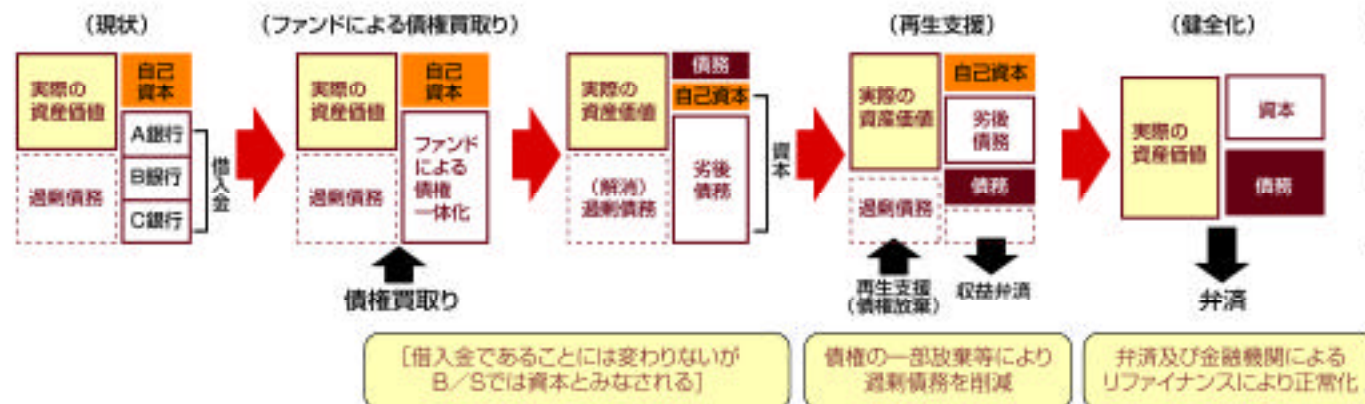
## 〈特徴〉

1. 地方銀行の関与が大きい(民間ファンド会社との提携のパターンが多い)。 (メリット) 一部債権放棄や新規融資など財務改善の施策が連動するケースが多い。
2. 地方自治体やその関連団体等の公的機関の関与が大きい。 (メリット) ① 地元におけるファンドに対する認知度が高まる。  
② 債権者調整がスムーズに行われやすい。  
③ 免除益課税や金融機関の無税償却において優遇措置が得られること。(※)  
④ 金融機関の債務者区分が引き上げられる可能性があること
3. 投資の形式は、再建買取り型(デッド型)が多いが、株式への出資方式もある。
4. 現経営者に対しては、一定の経営者責任を問う。 (メリット) 債権型(DDS)の活用で過剰債務の圧縮を図ることができる。

※私的整理において債務免除が行われた際、評価額の損金算入および期限切れ欠損金の認められる税務措置が講じられる。  
→資金を売却しても評価損を益金で相殺できる。

## DDS(Debt Det Swap:債務と債務の交換・債務の劣後化)スキーム

…ファンドが金融機関の持つ債務を時価で買取り、収益面等の再生支援後、必要に応じて放棄や株式化を行うことにより、企業の財務を健全化し、主に金融機関等のリファイナンスにより正常化を図る。



- 投資先のガバナンス  
…大口債権者として、成果に応じ各種コベナンツ契約等により一定のカバナンスを確保
- 経営陣への対処…原則、一定の責任を問う。
- 財務リストラ  
…債権を取得・保有することから債務圧縮策が講じやすい。
- エクジット戦略  
…事業収益から債務を并済、銀行からのリファイナンスを原資として債務を并済することから、財務・事業リストラ次第で正常化が可能。



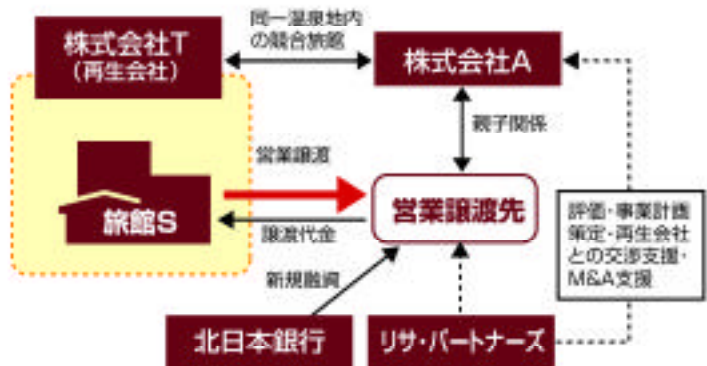
企画設計



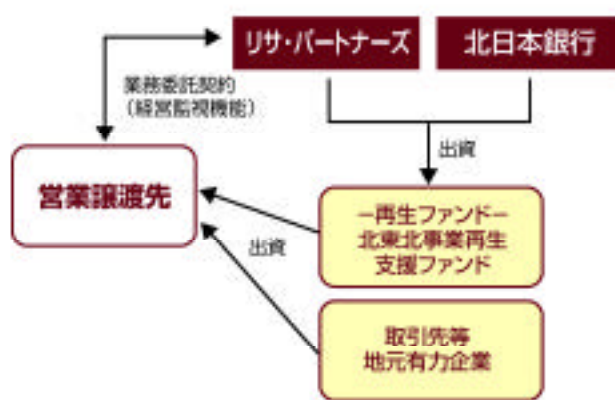
# 【参考資料】地域再生ファンド

## 〈宮城・盛岡〉※EXIT済

### Phase1:対象旅館の評価・計画確定



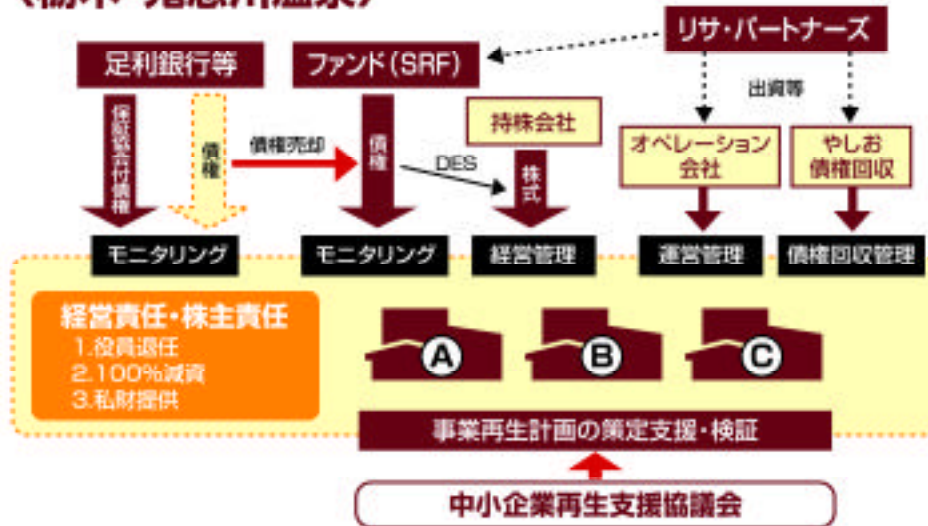
### Phase2:スポンサー会社の増資引き受け、モニタリング



客室数	130室
売上高	H15 150百万円 H16 150百万円
EBITDA	H15 80百万円 H16 40百万円
民事再生	H16 申立て実施
特徴	・若干高めのお客層がターゲット ・ハード、立地とも良好 ・親会社 (大手ゼネコン) が破綻

■売上規模では同規模のA館 (団体客、低価格客がターゲット) は買収を行うことで、外部の参入を防ぐとともにシナジー効果を創出することのメリットは多大と判断して実施。

## 〈栃木・鬼怒川温泉〉



- ① 役員退任、私財提供等を実施し、減資後、ファンドがDESして持株会社が株主となる。
- ② 事業再生計画に基づき、キャッシュフローの範囲内で利払・返済を履行 (保証協会付債権・買収債権)。

### 〈再生終了後〉

