

テーマ名

**「倒産跡地買取資金借入 14 億からのリスタート」**

**賦課金ゼロと出資配当を行うまで**

**(佐世保卸団地協同組合の場合)**

氏名：山崎 邦彦(やまさき くにひこ)

勤務先：佐世保卸団地協同組合

職位：専務理事

## (要 旨)

金融事業は組合員への資金供給の面で一定の役割を果たしてきたものの、近年の土地価格の下落による金融枠の縮小は、それまで右肩上がりに金融枠が増加し続けた金融事業に冷や水を浴びせた。相次ぐ企業の倒産は、組合財務を棄損させ、平成 21 年 9 月の倒産跡地買取資金借入残高は 13 億 51 百万に達した。しかし、当組合は平成 26 年 3 月末決算で借入金を 8 億 40 百万に減少させ、今後も安定的な運営ができると判断し、出資配当を行い、翌年度の賦課金をゼロとした。これは金融機関における転貸廃止時の御協力や、商工中金から収入増につながる遊休不動産賃貸情報の提供など、外部要因によるところもあるが、当組合が金融事業に対して様々な取り組みを図った他、他に遊休不動産の一部売却による借入の圧縮、土地建物の賃貸収入の増加により財政の健全化を行ってきたことも大きい。

以下は平成 20 年 1 月から現在に至るまでの佐世保卸団地協同組合の活動報告である。

## 目 次

(1) 組合借入残高状況	92
(2) 業績不良先への指導	92
(3) 金融事業の見直し・金融枠縮小(平成 20 年度提案)	93
(4) 金融枠縮小と転根抵当権抹消(平成 21 年度提案)	93
(5) 未来戦略委員会開催 (平成 21 年 7 月より開催)	94
(6) 金融事業廃止提案 (平成 24 年度提案)	95
(7) 遊休不動産の一部売却による借入返済と残土地の活用	97
(8) 今後の組合運営	98

## (1) 組合借入残高状況

平成 16 年 3 月末の当組合の借入残高は設備資金 73 百万と転貸資金 55 億 25 百万の合計 55 億 98 百万であった。この時点で倒産跡地借入資金は残高無であった。

その後、平成 16 年度から平成 21 年度まで組合員の倒産は毎年発生し、それらの組合員の転貸借入は組合の倒産跡地借入に移行した。転貸から倒産跡地借入に移行した残高は、平成 21 年 9 月末に 9 社分で 13 億 51 百万とピークを迎えた。

この倒産跡地借入の返済財源として、新しい組合員がその土地建物を買い取り、売買代金で、転貸借入を返済する方法があるが、不動産価格が低下し続けたことにより、その処理が困難になった。すなわち、転貸を抱えて倒産した組合員の多くは業況が不良であるので金融枠一杯に借入を行っていた。そして、不動産価格が右肩下がりの局面では時の経過とともに時価と転貸残高とのかい離が大きくなり、組合は時価で売却すると二次ロスが発生する状況になったため、安易に売却できなくなった。

私が当組合に入局したのは、平成 20 年 1 月であり、この頃の全体の組合員数と転貸の借入先数状況は、47 社中 34 社が利用（利用率 72%）となっていた。

当時の私は金利上昇リスクのことを考えていた。金利が上昇すれば、支払利息増加となり、組合収支が悪化するからである。しかし、この金利上昇リスクはリーマンショックにより、当分考える必要がなくなった。但し、組合の金融事業におけるリスクは、それだけでなく既存の転貸借入の中にもあった。すなわち、業績不良先が存在しており、倒産跡地借入予備軍を内包していた。

## (2) 業績不良先への指導

組合事務局員になったばかりの私にとって、最初の仕事は業績不良先への対応、指導であった。それまでも経営指導はたびたび行われており、新しく目立つような方策があるわけでもなかった。過去の資料を見ながら、次の様なことを行った。

- ・ 会社代表者、取締役及び従業員のヒアリング、営業所の実態把握
- ・ 資金繰り、資産内容の精査、経費節減のアドバイス
- ・ 金融団会議の組合事務局主導、金融機関、保証協会同行訪問
- ・ 会社設立支援、司法書士相談
- ・ 佐世保市固定資産税課、社会保険庁同行訪問

その事例を紹介すると、一つは平成 20 年 9 月に、ある組合員が資金繰りに困窮してい

る時に、従業員が新会社を設立し、新しい組合員となり、営業を旧会社から引継がれた。組合は新会社設立から係り、現在も継続営業中である。

二つ目は平成 21 年 9 月に、ある組合員が破たんした時のことであるが、従業員が新しい会社を設立された。そして、その土地建物に賃貸入居し、同じように自動車販売業を営み、現在も順調に経営されている。組合は賃貸入居などについて、当初からアドバイスを継続実施した。組合としてもその土地建物が遊休不動産となることはなく、有効に活用できていることは喜ばしいことである。

### **(3) 金融事業の見直し・金融枠縮小（平成 20 年度提案）**

平成 19 年度までの金融事業規約では、金融枠の合計は土地評価である公示価格×組合員所有面積と建物の固定資産評価額を合算すると規定していた。土地の公示価格については、平成 9 年に 370 千円/坪であったものが、次第に下落し始め、土地金融枠も平成 17 年までは規約に従って低下した。そして、この金融枠の下落のスピードに転貸残高の返済が追いつけない組合員が散見された。結果として、この間生じた枠超過分については特別枠とし、5 年間で分割返済するものとした。さらに、平成 18 年にも公示価格は下落したが、この時以降土地金融枠は据え置かれ、以後公示価格が毎年下落しても、その価格に土地金融枠を合わせなかった。そして、金融枠超過分を特別枠として明確に区別し、一組合員に対して一般枠と特別枠が存続することになった。また通常の一般枠内の借入が減少すれば、特別枠があっても、一般枠の複枠に依っていた。

理事会ではこの金融枠の状況を打破するため、平成 20 年度から手始めに、それまでの建物評価額を佐世保市固定資産評価額の 100%としていたものを 97%に減額することを提案し、総会で承認を得た。

### **(4) 金融枠縮小と転根抵当権抹消（平成 21 年度提案）**

#### **① 建物金融枠の減額**

昨年度の継続として平成 21 年度は、建物評価額を佐世保市固定資産評価額の 70%とすることを提案した。

#### **② 土地金融枠の減額**

また、平成 21 年度は金融規約に則り、土地公示価格に土地金融枠を合わせること

になった。この建物金融枠の減額及び土地単価下落は金融枠の大きな減額に繋がった。さらに、従来から金融枠を超過していた特別枠と今回の改訂による金融枠減額とを合わせた超過額は10年間で返済することを提案した。上記はともに総会で承認を得た。

### ③組合と組合員との根抵当権の抹消

組合の借入残高が増加していくと、金融事業を利用していない組合員より、転根抵当権の抹消希望があった。組合員は、「自社は組合より借入はないが、組合が根抵当権者である根抵当権を自社所有の不動産に担保設定し、加えて転根抵当権者である銀行が転根抵当権を設定している。万が一、組合が破たんした時に、自社の土地建物まで担保処分されるのではないか」という懸念からの申出であった。これについて事務局は、組合より借入がなければ、転根抵当権には及ばないので安心してほしいと説得するも、抹消してほしいという要望は強かった。組合員が安心するのであればということで、金融事業を利用していない組合員に限り、転根抵当権を抹消することを総会に提案し承認を得た。但し、売買予約仮登記については、組合の一体制の保持、及び反社会的勢力の進出阻止という観点から、抹消には応じないことにした。

## (5) 未来戦略委員会開催（平成21年7月より開催）

当組合の諸問題を解決するため、未来戦略委員会を立ち上げた。委員会のメンバーは長崎県から2名、佐世保市から1名、長崎県中小企業団体中央会から2名、金融機関2行から各2名ずつ、当組合から8名の合計17名である。平成21年7月を第1回として、平成22年8月まで7回開催した。特に金融事業の個人保証について、多くの意見が出た。主な意見を踏まえた、答申は次の通りであった。

- ・理事長、副理事長の保証人負担が過大である。転貸借入金という組合員の借入の為の保証人になっている。理事長、副理事長は現在無報酬であるにもかかわらず、保証人リスクのみ存在する。
- ・将来この保証人リスクを負担してまで、組合の理事長・副理事長に就任する人が現れるか疑問である。
- ・保証人を免除してもらうよう金融機関に交渉することを答申する

この委員会の答申を踏まえ、連帯保証人の免除について、金融機関に要請を行った。回答は、「転貸長短借入金の連帯保証は理事長、副理事長を免除し、組合員及びその代表者とする。及び組合の倒産跡地買取借入金の連帯保証人は、理事長、副理事長は免

除、但し、組合の純粋な運転及び設備資金の借入の保証人は、現状通り理事長、副理事長である。また条件として、組合所有の土地・建物を全て担保提供してほしい」というものであった。理事会では、金融機関の回答を踏まえて、討議を行った。

まず、転貸を廃止するか否かについて議論したが、現状では時期尚早ということで、転貸廃止は見送った。転貸を廃止せずに、現状維持した場合、理事長、副理事長の保証人リスクも依然として残る。転貸を廃止せずに、改善する案として、平成30年までに建物金融枠を廃止することを議論したが、今年度は見送ることとした。

まずは、理事長、副理事長の保証人リスクを回避するため、金融機関の回答を取り入れ、組合の所有不動産を追加担保設定することにより、転貸借入と倒産跡地借入の保証人を免除することを理事会案として、総会に提出し、承認を得た。

## **(6) 金融事業廃止提案（平成24年度提案）**

金融機関より、次のような申し出があった。

- ・金融事業が事業として成立していない。
- ・倒産跡地買取資金が組合財務を棄損させている。
- ・金融機関の現状の組合に対する格付けでは、金融事業は継続可能であるが、今後格付けが低下すれば、転貸の為の融資は不可となる。
- ・金融機関は組合員に対して、転貸よりも低金利・融資金増額・返済条件が緩和された融資を提案していく。
- ・金融機関の提案方針として、組合の転貸先全てを銀行融資に切り替え出来ない。

実際、組合転貸より低金利で融資金増額・返済条件が緩和された提案が組合員になされた。組合員より組合の根抵当権を抹消してほしいという要請が多くなった。そのため組合は金融事業を継続するか否かの岐路に立たされ、組合は金融事業について整理することとした。

### **①金融事業のメリット**

- ・金融枠内であればいつでも借入可能
- ・組合と組合員との絆づくりに役立っている
- ・低格付け企業でも、一定の金利が確保できる

### **②金融事業のデメリット**

- ・金利が一律で、低金利で借入できない。

- ・ 0.1%の組合転貸手数料を徴収される

### ③所有権移転請求権仮登記について

所有権移転請求権仮登記があると、後日付の登記は、仮登記の本登記により無効となるため、仮登記より後の日付の根抵当権の評価はゼロになる（転根抵当権を抹消した組合員は、この仮登記により自己の不動産を入担保出来ない状況であった。）。

- ・ 組合員が脱退した場合など、組合は売買予約完結の意思表示を行い、時価で買い戻すことが出来るのであるが、組合の資金調達の面で課題が残っていた。

- ・ この仮登記の見返りとして、金融事業の質的・量的充実に組合は努め、組合員の利益を優先的に配慮しなければならないとなっていた。質的充実に組合金融の金利は個別企業が借り入れる金利よりも安くすることであるが現状は逆転している事例が多かった。量的充実とは、金融枠を十分確保することが含まれるが、現状は減少している状況である。

- ・ 組合は今までこの仮登記により、組合員が第三者に売買する時には、仮登記の抹消依頼の為、いち早く情報を入手し、ひいては反社会的勢力の進出を阻止できるのではないかと考えていた。しかし、組合が存知しない間に、仮登記がなされたまま、第三者に所有権移転登記された事例が発生した。結果として第三者は反社会的勢力ではなかった。

また、破産、清算では職権でこの仮登記は抹消される。組合が競売にかけた事例の場合には、最低競売金額が低下するたびに、組合は反社会的勢力が落札しないかを懸念した。この事例の場合には、途中で組合員より購入の希望があったため、競売を取りやめ、組合員に売却した。他にも組合を脱退する場合は仮登記の抹消に応じているので、脱退組合員が反社会的勢力に売却する可能性も否定できない状況であった。

### ④ 金融枠減少による資金繰り悪化懸念

- ・ 金融枠超過先は、平成 31 年までに金融枠とする取り決めのため、毎年の金融枠が減額すれば、毎月の返済額が増加することになっていく。このことは、組合が組合員の資金繰り悪化を助長することにつながる懸念があった。

理事会は上記のことや金融機関より転貸資金肩代わりの提案がなされていることなどを考慮し、金融事業廃止を決断し、下記の事を提案した。

- ・ 平成 26 年 3 月末に、金融事業は廃止する。
- ・ 平成 24 年 9 月から、新口の増額融資は実行しない。

- ・所有権移転請求権仮登記は抹消する。
- ・銀行融資に切り替え出来ない組合員は、理事会の承認を得たうえで、特別融資先として残る。

全員協議会を事前に開催し、説明した経緯もあり、総会で承認を得た。

a 特別融資先への対応

- ・金融機関融資に移行できない先は、ソフトランディングを図るため、特別融資先として残ることになる。5社で814百万が特別貸付へ移行した。組合経費でコンサルタントを雇い、新たな視点から、組合員の経営指導を行うように委託した。

b 仮登記及び根抵当権、転根抵当権抹消については司法書士に依頼せず、組合事務局で法務局に申請した。実費で賄えたため、組合及び組合員の費用削減(試算では5百万削減)に繋がった。

## (7) 遊休不動産の一部売却による借入返済と残土地の活用

当組合は、活用できる約6,204坪の遊休土地を所有していたが、その土地内を里道が走り、利用しにくい状況であった。ところが平成22年に佐世保市より学校給食センターの建設のため、この土地3,454坪を購入したいとの申し出があり、活用に向けて加速した。即ち新しい里道を造り、旧里道と交換する付け替え処理を行った。さらに佐世保市は進入道路について当組合の無償土地提供があれば、市道として整備することであった。おかげで、佐世保市へ売却した土地の隣地に、間口42メートルが市道に接する長方形の1,500坪の土地が誕生し、小川を挟んだ向こう側には1,250坪の原野が活用できるようになった。佐世保市へは3,454坪を261百万で売却し、全額借入返済した。

平成24年には、川向うの1,250坪のうち550坪を、老人ホーム施設に55百万で売却し、売却代金は全額借入返済した。

新しく誕生した長方形の1,500坪の土地については、25年9月末に、商工中金の情報提供を受け、建設機械リース会社に建て貸しすることを決定した。建物は平成26年6月末に完成したが、この建築主は組合の関連会社とし、組合は地代収入を得ている。さらにこのリース会社とは、老人ホームに売却した残りの700坪の土地についても、賃借申し出があり、組合は全くの遊休地から年間30百万の収入を得ることになった。

組合はこのほかにも先人たちの御努力により、共同駐車場収入、共同倉庫収入、貸



室料収入、関連会社への地代収入などの従来からの自主財源がある。加えて、倒産跡地をうまく活用し受取家賃収入を得ることができた。平成 25 年度には 146 百万の収入があった。

平成 25 年度末には、組合所有の建物屋根に太陽光発電を自己資金 15 百万で設置し、平成 26 年度は 2 百万程度の収入を期待している。単純に合計すると収入合計は 168 百万となる。

さらに、平成 25 年 12 月には、組合所有の約 7,000 坪の活用できない法面が団地造成用として、購入希望があり、売買契約書を平成 26 年 5 月に締結した。最終売却は当局の認可後であるが、組合は売却代金 70 百万を得る予定で、代金は全額借入返済予定である。またこの法面は崩落している箇所があり、組合は今後の管理に多額の費用を要することを懸念していた矢先のことで、その必要性はなくなり安どしている状況である。

このようなことから平成 25 年度は、出資配当 3%を行い、平成 26 年度は組合賦課金をゼロとした。

## **(8) 今後の組合運営**

・金融事業は組合と組合員の間で、緊密な関係を構築していたと考えられ、金融事業廃止により、新たな絆づくりが求められた。当組合ではその一環として、毎月、組合員の代表者を対象として、定例昼食会を開催し、昼食後は講演会を催すことを企画した。毎月約 7 割の出席率があり、今後も継続していく予定である。さらに年 4 回懇親の場を設け、情報交換している。また、従業員向けには 8 月に絆づくり夏のボーリング大会を新たに設けて、親交を図っている。他にも従来イベントとして、ソフトボール大会、冬のボーリング大会、ゴルフ大会、卸団地夏祭りを開催し、団地太鼓練成会、山登り同好会、詩吟同好会を支援している。26 年 7 月には書道同好会を立ち上げる予定である。このほか教育広報事業として新入社員セミナーや各種セミナーも年 3～4 回実施している。

・倒産跡地借入残高は 840 百万残っているが、法面の売却や賃借人からの土地建物購入申し出、遊休不動産の賃貸収入により、返済はめどが立っている。また、新たに特別貸付先が組合借入へ移行しても、見返りに取得した土地建物を収益物件として活用していく方針である。幸い、当団地はインターチェンジに近く、交通至便であり、倉

庫事務所の問い合わせも多い。このように、当組合は課題も多いが、賦課金収入に依存せず、安定的な配当ができる態勢が整いつつある。今後も財政健全な組合として成長していき、究極の絆づくりとして賦課金ゼロそして出来得る限りの出資配当を継続していきたい。

以上