

# 被災後にやっておきたい 法人担当者の実務対応

東日本大震災による被害は津波を受けた東北地方だけでなく、自粛ムードなどにより日本経済全体に影響を与えている。本稿では、被災から1ヵ月半後に予想される法人担当者の実務と、被災企業からの各種申出と対応について、実際に阪神淡路大震災のときに一銀行員として遭遇した経験のある筆者に解説していただいた。

津田 敏夫

この度の震災で亡くなられた方々のご冥福をお祈りすると共に、残された皆様方にお悔やみを申し上げます。

したがって、本稿は、東北地方の金融機関に勤務する方々だけではなく、その他の地域の方々にも、知っていただきたいと思う。

## 1. 阪神淡路大震災の経験

筆者は、95年1月の阪神淡路大震災に、ひとりの銀行員として遭遇した。その際に経験したこと、後になってわかったことなどを、今まさに同じ経験をされている読者の方々に、お伝えしたい。

また、今回の震災は、被害を受けた地域が広いということもあるが、商取引を通じて、影響は全国に広がっている。

## 2. 被災日当日からの実務対応

筆者は、94年1月から96年8月まで、富士銀行（当時。以下同じ）塚口支店の融資担当役席として勤務した。最初に断っておくが、住まいは京都市内だったので、筆者自身が、直接、震災の被害を受けたわけではない。しかし、妻の母が住む西宮市内の家が全壊するなど、震災被害とまったく

無縁だったわけでもない。

支店のある尼崎市内は、多数の死者（約50名）が出たとはいえ、比較的被害の少ない地区であった。

したがって、筆者は、当日午後には、京都の自宅から、支店に到着することができ、その夜は若手行員と共に泊まりこんだ。店舗の休業は、3日間だったと記憶している。

なお、震災当時、偶然にも富士銀行は大蔵省検査を受けている最中であった。しかし、関西地区では、数カ店が休業を余儀なくされたこと、また、店舗が被災地区になくとも、行員が被災地区に居住していて、通勤できない者も多数いたことなどから、関西地区店舗は、検査対象外とされた。

### **(1) 被災日当日**

半分ほどの行員が出勤した。当日、電気は復旧したので、すぐに、行員の安否を確認した。本店へ連絡しようにも、専用線も含め、電話はほとんど繋がらなかった。

### **(2) 店舗休業中**

手形不渡り時の取扱いについて、この時点では不明だった。当座預金の資金不足先などへ連絡したかったが、電話の不通や道路の陥没などで、手段がなかった。

中途半端にオンラインが稼働したことで、勘定の不突合が発生し、預金・為替の係では、以後、多大な労力が必要となった。

### **(3) 店舗再開から1週間**

来店客は、少なかった。幸い、月末などの繁忙期ではなかったので、大きな融資関係の実行はなく、助かった。住宅ローンの

実行があった程度である。

本部から、個人ローンの窓口相談を応援する要員が着任した。

### **(4) 1週間から1ヵ月**

尼崎市内には日常が戻りつつあったが、震災の影響が大きい地区では、依然としてガス・水道が通じなかった。

渉外担当者は、各取引先を回りながら、震災の緊急融資を案内した。

### **(5) 1ヵ月から3ヵ月**

個人ローンの返済に関する相談は、思ったほどなかった。月に数件あったかどうかだ。一方で、住宅ローンを専門的に扱うローンセンターには、工務店から、修理・建替えに関するローンの持込みが徐々に増え始めた。

重要な担保物件を臨検した。神戸市の中心部、三宮を訪れたとき、既に、道路に立ちふさがるような瓦礫は撤去されていたが、まったくの無音で、周りの音が、まるで消えてなくなったかのような錯覚に陥ったことを思い出す。

主要な取引先には、保証協会の緊急融資を実行した。

建設・土木関係や、セメントなどの建設資材関係の企業は、受注が増え、忙しくなった。

### **(6) 3ヵ月～6ヵ月**

本部からの応援要員は、引き上げた。

3ヵ月を過ぎる頃から、大口のプロパー融資に関する相談が増えた。難しい判断を迫られるものが多く、大変だった。これに

については後述する。

### (7) 6ヵ月以後

筆者は、震災から1年半後に転勤した。それまでの間、延滞先は徐々に増えたものの、破綻に至るような先は、ほとんどなかった。

取引先の破綻が目立つようになったのは、震災後、数年経ってからである。

## 3. 震災関連倒産の推移

阪神淡路大震災後の兵庫県下の倒産件数の推移を見ていこう。

ある信用情報会社によると、震災の年(95年)に、兵庫県下の倒産件数は431件で、前年対比△26.7%の減少である。ところが、震災の2年後(97年)には倒産件数が609件となり、さらに3年後(98年)には807件と、倒産件数はピークを迎える。

つまり、3年間で87%の増加である。

今回の地震でも、国の緊急施策のおかげで、すぐに倒産が多発することはないだろう。実際、東北地方の11年3月の倒産件数は、△15%減となったようだ(11年4月9日付日経新聞)。

しかし、今後、諸施策が終了し、企業が息切れし始める2年後～3年後には倒産が多発する可能性が高い。

特に増減が目立つ業種は、復興需要で業績が好転すると思われがちな建設業である。阪神淡路大震災の際、震災の年の倒産件数は91件で、対前年比△37.2%も減少した。

ところが、3年後(98年)には、272件と、

倒産件数は震災の年の3倍にも増えた。これだけ倒産件数が増えた業種は、他には一般的に資本蓄積が少ないと思われるサービス業だけである。

建設業は、震災による特需とその反動が大きかったのだろう。また、復興関係の仕事は、単価を抑えられることが多く、ボランティア的観点から、採算割れでも受注することも多かったようだ。

その反面、資材や労務費は確実に上がったので、特需と言っても、仕事があるというだけで、十分な利益を得られなかったようだ。

それで、受注一巡後には、破綻先が増えたものと思われる。東北6県と茨城県内に本社を構える企業では、7県すべてで「建設業」が3割強を占めるとのことである(帝国ニュース11年3月31日)から、こうした建設業の特性は、ぜひ、理解しておきたい。

国の制度融資(緊急融資)であるが、阪神淡路大震災による緊急融資は、95年2月に始まり、その年の7月に終わった。兵庫県信用保証協会によれば、6,227億円(50,493件)の申込みに対し、5,422億円(47,011件)の承諾があったということである。

これは、金額で87.1%、件数で93.1%の承諾率になる。ほとんどの先に保証がついたと言えよう。そして、事故率であるが、昨年(99年)の3月時点で9.6%である。これは、保証協会の一般的な事故率2.5%～3.0%に比べると高いものの、98年10月に始まった緊急融資(金融円滑化融資)の10.1%よりも低い数字だ。

震災で影響を受けた企業は、一生懸命、

返済努力をしたと言えよう。

## 4. 阪神淡路大震災当時の事例紹介

### (1) 事例1：食品製造販売業

売上：50億円

借入：20億円

当行併行メイン（L残3億円）

※なお事実を一部改変して記載（以下同）。

製造工場が被災したが、壊滅的ではない。先方からの申出は、①リスクと②金利の短プラまでの引下げ、さらに③当面の運転資金と修繕費の借入。ワンマン経営者で、従来から情報開示が少ないこともあり、各行との関係がギクシャクしていた。

#### ① 銀行判断

リスクと新規融資の実行を伴いながら、長期プライム以下への金利の支援はできないと判断。力のある企業ではあったので、各行横並びで、上記の①、③は実行したものの、②金利の引下げは、小幅に留めた。

#### ② 現状

盛業中と聞く。

### (2) 事例2：電子部品製造業

売上：10億円

借入：5億円

当行メイン（L残3億円）

当地には大手電機メーカーの工場があるため、多数の下請け業者が存在する。当社もその1社であるが、独自製品の開発に成

功し、公的機関による認定を受け、新聞にも取り上げられるなど、研究開発型ベンチャー企業として、脚光を浴びていた。一方で、震災前から資金繰りに窮しており、銀行の当社を見る眼は厳しかった。震災により、工場が被災したため、修繕費と運転資金の借入申出があった。

#### ① 銀行判断

確証はなかったものの、粉飾決算の疑いもあった。業績が、今後、すぐに好転する見通しはなく、謝絶。サブ行が、既存融資も含めて、全面肩代わりとなった。

#### ② 現状

震災後、数年で破綻。

### (3) 事例3：建設業

売上：10億円

借入：4億円

当行1行取引

マンションの内装専門で、借入は職人を住ませる単身寮の建設資金が主である。社業は順調であったが、社長個人で別途所有する賃貸マンション（2DKが主）が半壊し、その修繕費の借入申出があった。なお、マンションは築15年で、全面的に建て替えれば8億円必要だが、修繕であれば、半分の4億円で済む。

修繕の方が負担は少ないが、4億円をかけても担保評価額は（元に戻るだけで）震災前と変わらない。しかし、建替えすれば、担保評価額は上がる。今後発生する修繕費をも考慮した場合、本人にとっても、銀行にとっても、どちらが得策なのか、判断に

迷った。

### ① 銀行判断

銀行にとっては、保全的に建替えの方が望ましいものの、返済負担を考慮すると、修繕が有利と判断した。先方申出どおり、修繕費を全額融資。

### ② 現状

現状はわからないが、特に信用不安は聞かない。

## 5. 今後、留意すべき点

阪神淡路大震災は、当地に主力店舗を置くダイエーやそごう破綻のきっかけになるなど、経済界に大きな影響を及ぼした。今回は、津波による被災範囲が格段に広いことや、原発事故による被害の長期化が、更なる悪影響を及ぼしそうである。また、95年当時は、企業に相応の体力があった（地価も高かった）が、今回は、リーマンショックの後遺症から、ようやく立ち直ろうとしている時期である。停電や、製造業における部品の流通の問題など、深刻さは計り知れない。

筆者の経験で言うと、3ヵ月が過ぎる頃より、数多くの取引先から、本格的な再建資金の融資を求められるであろう。しかし、先の大震災が、兵庫銀行の破綻を決定付けたことや、その後の金融機関破綻にも影響を及ぼしたことを忘れてはいけない。非常時ゆえ、返済猶予やごく短期間の利払い停止、制度融資などには、基本的に応じるべ

きであろう。しかし、本格的な融資を申し込まれたときは、安易に判断を下してはならない。

既にリスクを実行し、従来の金融マニュアルであれば実質的な破綻懸念先であるような企業を支援しても、完済できるとは思えない。ゼロからのスタートではなく、マイナスからのスタートとなるからだ。

たとえ、永年の取引先が被災し、涙ながらに支援を求められたとしても、与信判断だけはブレてはならない。取引先の破綻がピークに達するのは、前述したように3年後である。

杜撰な融資判断は、じわじわと金融機関の体力を奪う。地元金融機関の経営がおかしくなれば、地域の再生はない。

金融機関そのものが壊滅的な被害にあわれたところもあると聞く。無料経営相談の窓口担当など、1人のコンサルタントとして、筆者に何かお手伝いできることがあれば、できる限り対応したいので、連絡をいただければと思う。

日夜、奮闘される金融機関の方々に、心からのエールを送る。

(株)ジーケーパートナーズ代表取締役)

津田敏夫

株式会社ジーケーパートナーズ 代表取締役  
S 60年 富士銀行入行後、預金保険機構・整理回収機構などを経て、H 15年 株式会社ジーケーパートナーズ設立。事業DD（各種事業の目利きが在籍）・財務DD・経営計画策定支援と、コンサルティング業務を行う。メガバンク・地方銀行・地域金融機関、各地の中小企業再生支援協議会からの紹介案件が中心。  
東京都港区赤坂 1-1-14 03-5549-4891  
大阪市中央区安土町 3-4-16 06-6261-2131