

---

# 新型コロナ対策資本金性劣後ローン 業種別活用事例集

---

- ◆ 本事例集は、新型コロナ対策資本性劣後ローン（以下「資本性ローン」という。）の活用をご検討されている中小企業や関係機関のみなさまに、ご利用に向けたイメージをもっといただく観点から作成したものです。
- ◆ 本事例集では、お客さまがコロナ禍で抱えた「課題」、「対応策」、資本性ローンご利用にあたって作成した「事業計画書のポイント」等を小規模事業者の事例を中心に紹介しております。
- ◆ 本事例集が資本性ローンご検討の一助となれば幸いです。

＜コロナ資本性ローンの融資制度の概要等について＞

▶ 国民生活事業はこちら↓ ↓ ▶ 中小企業事業はこちら↓ ↓



(※) 本事例集では、新型コロナ対策資本性劣後ローンをご利用いただいている事例を基に、事業内容や財務データ等を加工しております。

(※) 公庫では、お客さまごとに審査を行っております。審査の結果、ご利用いただけない場合がございます。

- ◆ 宿泊業 P 1
- ◆ 飲食業 P 3
- ◆ 自動車部品・附属品製造業 P 4
- ◆ 土木工事業 P 5
- ◆ 受託開発ソフトウェア業 P 6
- ◆ 一般貸切・乗合旅客自動車運送業 P 7

# 新型コロナ対策資本金劣後ローン 活用事例①

【業種】 宿泊業

【従業員数】 20名 【年商】 150百万円

## 企業概要

- A社は、景勝地に立地する老舗旅館。趣向を凝らした地産地消の料理や源泉かけ流しの温泉が、長年観光客から支持されている。
- 館内には宴会場を有し、地域の宴会需要を安定的に確保。
- 近年、客室の増設などの設備投資を実施したことで借入金が増加し、資金繰りを圧迫している。

### ◆コロナ禍で抱えた課題

- コロナ禍で減少した売上が回復するまでの間の**資金繰り安定化**
- 赤字により**マイナスに陥った自己資本を増加させ、資金調達を円滑化**させること

資本金ローン  
を活用

### ◆資本金ローン導入の効果

- 公庫既存借入を資本金ローンで借換え一本化。**毎月の返済元金を抑えたこと（期限一括償還）で、資金繰りが改善**
- 資本金ローン40百万円の導入により自己資本が改善。財務基盤の強化が評価され、**民間金融機関から追加の運転資金を調達**

### ◆借入時に作成した事業計画書のポイント

#### 1. 事業計画書に記載した主な取組み

- 個人客向け宿泊プランの多様化
- 自社HPからの予約率アップによる手数料の削減
- 従業員のマルチタスク化による生産性の向上

(参考) 当社の売上(年商)・自己資本の推移 単位:百万円

|      | 平時  | ... | コロナ禍 | ... | 導入後   |
|------|-----|-----|------|-----|-------|
| 売上   | 270 | ... | 100  | ... | 150   |
| 自己資本 | 30  | ... | ▲20  | ... | 25(※) |

(※) 資本金ローン活用後のみなし自己資本

#### 2. 損益計画

**損益計画の策定:** 計画1年目以降の損益を次のとおり検討

- 部門別(宿泊・宴会・売店)に売上計画を策定するなど、計画を精緻化
- 宿泊プランの多様化による客単価アップと利用客数の増加を予測売上に反映(1年目:140百万円→2年目:170百万円→3年目:200百万円)
- 自社HPからの予約率アップと従業員のマルチタスク化等の効率化により、営業経費を20百万円削減

# 新型コロナ対策資本金劣後ローン 活用事例②

【業種】 宿泊業

【従業員数】 90名 【年商】 700百万円

## 企業概要

- B社は、創業100年を超える老舗温泉旅館で、1泊2万円～5万円の価格帯の旅館を複数施設経営。抜群の立地や高級感のある和洋室に加え、四季を感じられる料理や美肌の湯として知られる温泉が旅行サイトの口コミ評価において高い評価を獲得。
- 若者から高齢層まで幅広い層から支持され、コロナ前は安定した宿泊客・売上を確保していた。

### ◆コロナ禍で抱えた課題

- 外出自粛等の影響を受け宿泊客が激減する中、**資金繰りの安定化とコロナ収束後の収支改善策の検討**
- 宿泊業界の将来を憂いた従業員の離職が増加したため、**従業員の離職防止に向けた中長期的な事業計画の策定**

資本金ローン  
を活用

### ◆資本金ローン導入の効果

- ポストコロナの事業回復・成長のため、旅館の大規模改修を計画し、**公庫の資本金ローン100百万円との協調で民間金融機関も100百万円の融資を実行**
- 公庫がコロナ禍で融資した新型コロナウイルス感染症特別貸付を資本金ローンにて借換えることで、設備投資後の**毎月の返済元金の負担を軽減**

### ◆借入時に作成した事業計画書のポイント

#### 1. 事業計画書に記載した主な取組み

- 国の補助金も活用した旅館客室及び温浴施設の大規模改修
- Web会議や自社予約サイトの機能改善等のIT活用による業務効率化、コスト削減

(参考) 当社の売上(年商)・自己資本の推移 単位: 百万円

|      | 平時  | ... | コロナ禍 | ... | 導入後                |
|------|-----|-----|------|-----|--------------------|
| 売上   | 900 | ... | 500  | ... | 700                |
| 自己資本 | 100 | ... | 10   | ... | 210 <sup>(※)</sup> |

(※) 資本金ローン活用後のみなし自己資本

#### 2. 資金計画

##### 資金計画の検討

- 当社は、集客力の向上を図るため旅館の大規模改修を計画し、国に補助金を申請するとともに、メインバンクに資金調達を相談
- メインバンクは大規模投資を行うためには、財務基盤の強化や資金繰りの安定化が必要と判断し、公庫に資本金ローンでの協調支援を依頼
- 資金調達は、設備資金250百万円(公庫:100百万円、民間金融機関:100百万円、補助金:50百万円)、借換160百万円(公庫:100百万円、民間60百万円)、短期運転資金30百万円(民間)に決定

# 新型コロナ対策資本金劣後ローン 活用事例③

【業種】 飲食業

【従業員数】 3名 【年商】 20百万円

## 企業概要

- C社は、地元食材を使用したデザートが人気の喫茶店。コアなファンからの要望でテイクアウトでも商品を提供。
- 口コミで一定の集客が図れていたため、コロナ前は販路拡大等は行わずとも、安定した売上・利益を確保。
- 金融機関との取引は公庫と民間金融機関の2機関のみ。

### ◆コロナ禍で抱えた課題

- 外出自粛等の影響により収益が悪化しており、**新常态を踏まえた収益改善策の策定が必要**
- コロナ禍直後に公庫と民間金融機関から調達した借入負担が重く、**資金繰り改善に向けた民間金融機関からの支援体制の構築が必要**

資本金劣後  
ローンを活用

### ◆資本金劣後ローン導入の効果

- 公庫がコロナ禍で融資した新型コロナウイルス感染症特別貸付を資本金劣後ローンにて借換えることで、**毎月の返済元金の負担を軽減（期限一括償還）**
- 公庫単独で資本金劣後ローン5百万円を実行後、**民間金融機関が翌年以降の支援について前向きに検討**

### ◆借入時に作成した事業計画書のポイント

#### 1. 事業計画書に記載した主な取組み

- コロナ禍が明けた後も、集客は平時並みに戻らないという前提のもと、インターネット販売や催事への出店を開始し、コストを抑えながら販路を拡大
- 上記販路に合わせた新商品も開発予定

(参考) 当社の売上(年商)・自己資本の推移 単位:百万円

|      | 平時 | ... | コロナ禍 | ... | 導入後  |
|------|----|-----|------|-----|------|
| 売上   | 21 | ... | 12   | ... | 20   |
| 自己資本 | 3  | ... | ▲5   | ... | ①(※) |

(※) 資本金劣後ローン活用後のみなし自己資本

#### 2. 事業計画書作成に係る支援

##### 認定支援機関(※)による作成支援

- 当社をよく理解している商工会の経営指導員の助言の下、事業計画書を作成
- 経営指導員から助言を受け、自社HP改修、ECサイト出店や、他社の成功事例を踏まえた百貨店等の催事出店を計画
- 上記取組みにより、新たに売上5百万円、営業利益1百万円の増加を予測

(※) 認定支援機関について

正式名称: 認定経営革新等支援機関。税理士、商工会議所、商工会、民間金融機関等が認定支援機関となられている場合がございます。

# 新型コロナ対策資本金劣後ローン 活用事例④

【業種】自動車部品・附属品製造業  
【従業員数】10名 【年商】230百万円

## 企業概要

- D社は、自動車部品・附属品製造業を営む会社。大手自動車メーカー関連の受注をメインに、エンジン部品のシリンダーを国内工場で製造。
- 創業時からカイゼン活動を徹底してきた結果、歩留まりは良く収益力は同業他社より高い一方、特急受注に対応するため、在庫を多く抱える必要があり、一時的な受注減少により資金繰りが逼迫しやすい。

### ◆コロナ禍で抱えた課題

- 大手自動車メーカーの生産調整による受注減少を補うための新たな販路の確保
- 2期連続赤字により**マイナスに陥った自己資本を増加させ、資金調達を円滑化**させること

資本金性ローン  
を活用

### ◆資本金性ローン導入の効果

- 当面の運転資金を得たこと、**毎月の返済元金を抑えたこと（期限一括償還）**等により、営業人員を削減することなく受注確保に向けた営業活動に注力でき、新規取引先を複数確保
- 資本金性ローン30百万円との協調支援として**民間金融機関も融資を実行**

### ◆借入時に作成した事業計画書のポイント

#### 1. 事業計画書に記載した主な取組み

- 新たな分野での受注獲得に向け、特殊車両、建設機械等の部品の製造販売を開始
- 上記販路は、創業当社から取引のある商社からの紹介を通じて開拓

(参考) 当社の売上(年商)・自己資本の推移 単位:百万円

|      | 平時  | ... | コロナ禍 | ... | 導入後              |
|------|-----|-----|------|-----|------------------|
| 売上   | 230 | ... | 170  | ... | 225              |
| 自己資本 | 10  | ... | ▲35  | ... | ⑤ <sub>(※)</sub> |

(※) 資本金性ローン活用後のみなし自己資本

#### 2. 損益計画

**売上計画の策定**: 計画1年目以降の売上を次のとおり検討

- 大手自動車メーカーK社の生産計画が回復傾向にあり、自社の主要取引先L社の稼働も平時並みまで回復していることから、L社からの月平均売上は10百万円(平時並み)と予測
- その他取引先からの月平均売上5百万円に加え、新規開拓したM社から2ヵ月後に月平均3百万円の受注見通しあり
- 以上より、計画1年目の売上 = (L社10百万円 + その他5百万円 + M社3百万円) × 12ヵ月 = 216百万円と予測
- 計画2年目以降の売上も計画1年目の売上を採用



# 新型コロナ対策資本金劣後ローン 活用事例⑤

【業種】土木工事業

【従業員数】6名 【年商】75百万円

## 企業概要

- E社は、公共工事から民間工事まで幅広く受注している土木工事会社。土木工事に関する国家資格を有する職人を複数抱えていることを背景に、高い技術力を有し、取引先からの信頼が厚い。
- 平時より、取引先から追加受注の打診があったものの、自社の手元資金に余裕がなく、職人の新規採用が難しいため、受注に応えられない状況が続いていた。

### ◆コロナ禍で抱えた課題

- 発注元の予算縮小に伴う受注減少とウッドショックの影響による建設資材高騰により収益が悪化。自社の強みである従業員の雇用維持が急務
- 中長期的な収益改善見通しを踏まえた**民間金融機関からの長期資金の調達**

資本金ローンを活用

### ◆資本金ローン導入の効果

- 当面の運転資金を得たこと、**毎月の返済元金を抑えたこと（期限一括償還）**等により、現従業員の雇用維持に加え、他社で雇止めとなった腕利きの職人2名を新たに採用し、売上を回復
- **資本金ローン8百万円との協調支援を条件に、民間金融機関が融資を決定**し、希望調達額を全額調達

### ◆借入時に作成した事業計画書のポイント

#### 1. 事業計画書に記載した主な取組み

- 競合他社で雇止めが発生するなか、全従業員向けに「従業員の雇用維持」を宣言
- 職人2名を新たに採用し、受注増加に向けた体制を整備した上で、原則現場を自社の職人に任せ、代表者は営業活動に注力

(参考) 当社の売上(年商)・自己資本の推移 単位:百万円

|      | 平時 | ... | コロナ禍 | ... | 導入後  |
|------|----|-----|------|-----|------|
| 売上   | 70 | ... | 40   | ... | 72   |
| 自己資本 | 7  | ... | ▲3   | ... | ⑧(※) |

(※) 資本金ローン活用後のみなし自己資本

#### 2. 資金計画

##### 必要調達額の検討

- 当社社長がメインバンクの担当と現状及び今後の見通しについて密に話し合い、具体的な資金使途や資金の必要性について認識を共有
- 受注予定案件の回収金額・時期、新たに採用する職人2名の人件費(月70万円)等を踏まえ、当面1年間の資金繰り表を作成
- 資金繰り表における手元預金の残高が年間で15百万円不足すると予測し、必要調達額を15百万円(公庫:8百万円、民間金融機関:7百万円)に決定



# 新型コロナ対策資本金劣後ローン 活用事例⑥

【業種】 受託開発ソフトウェア業  
【従業員数】 20名 【年商】 240百万円

## 企業概要

- F社は、大手システム開発会社関連の受注を下請けするソフトウェア開発業者。参入していた大規模プロジェクトが中止となった影響により、業績が低迷し、コロナ禍以前から自己資本はマイナス。
- 近年、DX市場の拡大を見込み、業績低迷の打開策として、DX化関連製品の販売等に参入。同製品の販売を契機に、顧客のニーズを捉え、システム開発の受注に繋げていく営業力が強みとなっている。

### ◆コロナ禍で抱えた課題

- 対面営業が制限される中、収益力改善に向けて利益率の高い開発案件の獲得
- **マイナス幅が拡大した自己資本を増加**させ、資金調達を円滑化させること

資本金ローンを活用

### ◆資本金ローン導入の効果

- 案件の確保までは人件費等の先行支出が想定される中、**毎月の返済元金を抑えたこと（期限一括償還）**により、資金繰りを緩和
- 当初、民間金融機関は、財務状況等を踏まえ、協調融資に消極的であったところ、資本金ローン35百万円による**財務基盤強化の効果を勘案し、応諾方針に切り替え、協調融資を実行**

### ◆借入時に作成した事業計画書のポイント

#### 1. 事業計画書に記載した主な取組み

- メンテナンス時の提案営業、システム開発事例に係るセミナーの開催等により新規開発案件や販売案件を確保
- IT技術者の採用及び育成

(参考) 当社の売上(年商)・自己資本の推移 単位:百万円

|      | 平時  | ... | コロナ禍 | ... | 導入後                |
|------|-----|-----|------|-----|--------------------|
| 売上   | 210 | ... | 190  | ... | 240                |
| 自己資本 | ▲50 | ... | ▲65  | ... | ▲20 <sup>(※)</sup> |

(※) 資本金ローン活用後のみなし自己資本

#### 2. 損益計画

**売上計画の策定**: 売上計画の策定にあたり、取組施策にかかる具体的な目標、実施時期、実施責任者を明確にし、次のとおり数値計画に反映

- 計画1年目は、直近の新規契約先(2先)からの受注獲得により、売上が20百万円増加すると予測
- 計画2年目、3年目は、今後の各取組施策の効果を積み上げ、1年目から更に売上が15百万円増加すると予測
- 計画4年目以降も、計画3年目並で推移すると見込み、3年目の売上を採用

# 新型コロナ対策資本金劣後ローン 活用事例⑦

【業種】一般貸切・乗合旅客自動車運送業  
【従業員数】100名 【年商】700百万円

## 企業概要

- G社は、地域住民の交通手段として欠かせない路線バス事業及び団体旅行等向け観光バス事業、また企業の送迎バス事業を手掛ける地域交通業者。
- 路線バスは運行地域に競合が無く、地域住民の貴重な交通インフラとして安定した収益を確保。観光バス・送迎バスについても、大型から小型まで豊富なバリエーションの車両を所有し、安定した稼働を維持してきた。

### ◆コロナ禍で抱えた課題

- 外出自粛等の影響で売上が激減、特に路線バスは公共交通機関であり運行中止が出来ず業績が悪化
- 2期連続赤字を計上したことで**マイナスに陥った自己資本の強化による資金調達の円滑化及び資金繰りの安定化**

資本金ローン  
を活用

### ◆資本金ローン導入の効果

- 公庫がコロナ禍で融資した新型コロナウイルス感染症特別貸付を資本金ローンにて借換えることで、**債務超過の解消及び毎月の返済元金の負担を軽減**
- 自己資本の強化を背景に、**民間金融機関も運転資金の協調融資を実行**。資金繰りが安定し、業績改善に向けた販路開拓等に着手

### ◆借入時に作成した事業計画書のポイント

#### 1. 事業計画書に記載した主な取組み

- 自治体や観光関連事業者とも連携した多言語観光サイト立ち上げ等、地域一体となった観光促進・インバウンド獲得、新規路線開拓による売上の確保
- 人事制度見直し及び職場環境整備によるドライバー確保

(参考) 当社の売上(年商)・自己資本の推移 単位:百万円

|      | 平時  | ... | コロナ禍 | ... | 導入後               |
|------|-----|-----|------|-----|-------------------|
| 売上   | 900 | ... | 600  | ... | 700               |
| 自己資本 | 70  | ... | ▲140 | ... | 10 <sup>(※)</sup> |

(※) 資本金ローン活用後のみなし自己資本

#### 2. 損益計画

**売上・利益計画の作成**: 計画1年目以降の売上・利益を次のとおり検討

- 企業送迎バスについて、足元の売上はテレワーク推進等でコロナ前の水準には回復していないため、コロナ収束後の単月売上を年換算
- 路線バス・観光バスは、足元の実績に、今後の観光需要・インバウンド需要回復を見込んで、コロナ前の水準にまで回復と予測
- 計画2年目は、観光需要のさらなる回復と新規路線開拓により年間50百万円の売上増加、3年目以降は2年目売上を採用
- 経費については、当面燃料高は継続するものとして、足元の実績経費率をベースに算出