事業再生計画の概要

第１　対象事業者の概要

１　会社の概要

①　会社の沿革

昭和 51 年（1976）　五光住宅株式会社を設立
ダイヤモンド建設株式会社へ商号変更
ダイア建設株式会社へ商号変更
昭和 59 年（1984）　大和建設株式会社へ資本参加
平成元年　（1989）　東京証券取引所市場第二部に上場

②　資本金・株式

イ）資本金　218 億 2,673 万円
ロ）発行済株式総数　60,640 千株
東京証券取引所第二部上場
ハ）主要株主（持株比率）

故　下津寛徳※	16.18%
五光商事㈱	14.53%
五光管理㈱	14.25%
㈱整理回収機構	6.26%
ｻｰﾍﾞﾗｽｺﾏｶﾞﾀｴﾙﾃﾞｨｼｰ	5.71%

※創業社長。故下津氏所有の株式は長男他 4 名にて限定承認。

③　本社・事業所

イ）本社
東京都新宿区新宿六丁目 28 番 7 号
ロ）事業所

第一本店	東京都新宿区
第二本店	同上
第三本店	同上
第五本店	同上
横浜支店	横浜市神奈川区
北海道支店	札幌市中央区
新潟支店	新潟県新潟市

名古屋支店　名古屋市中村区
東北支店　　仙台市青葉区
大阪支店　　大阪市北区
中国支店　　広島市中区
四国支店　　香川県高松市
九州支店　　福岡市中区

④　**経営者**

代表取締役社長　　下津　一三

⑤　**従業員の状況**（平成 15 年 3 月 31 日現在）

単体：　644 名
連結：3,169 名

⑥　**企業グループ**

連結子会社 12 社（国内 10 社・海外 2 社）、関連会社 1 社（国内）

ダイア管理㈱：　マンション管理事業
㈱ﾃﾞｨ･ｴｽ･ｴｽ：　マンション管理人派遣事業
ダイア商事㈱：　建設資材販売事業
日本住設機器㈱：　設備機器販売事業
ﾀﾞｲｱ･ﾄﾞﾘｰﾑ･ﾃｯｸ㈱：　リフォーム工事業
㈱ﾃﾞｨ･ｱｲ･ｴｰ･ﾌｧｲﾅﾝｽ：　ファイナンス事業
㈱ﾎﾃﾙﾃﾞｨｱﾓﾝﾄ：　ホテル運営事業
ﾀﾞｲｱ･ﾒﾝﾃﾅﾝｽ･ｻｰﾋﾞｽ㈱：　賃貸マンション管理事業
ﾗﾝﾄﾞ･ｽﾍﾟｰｽ･ｺﾝｻﾙﾃｨﾝｸﾞ㈱：　不動産業
㈱ﾃﾞｨｱﾓﾝﾄﾒﾝﾊﾞｰｽﾞｸﾗﾌﾞ：　リゾート会員権販売事業
ﾀﾞｲｱﾊﾟｼﾌｨｯｸｺｰﾎﾟﾚｰｼｮﾝ：　海外不動産業
ﾀﾞｲｱﾊﾟｼﾌｨｯｸﾃﾞｨﾍﾞﾛｯﾌﾟﾒﾝﾄｺｰﾎﾟﾚｰｼｮﾝ：海外不動産業
大和建設㈱：　建設業

2　事業の概要

①　**事業内容**

対象事業者の企業グループは、マンション開発分譲事業を中心とする

不動産事業、ファイナンス事業及びその他事業を営んでいる。
各事業の概要は、以下のとおりである。
＜不動産事業＞

- 分譲販売事業：対象事業者本体を中心に、マンション分譲を手掛ける。建設工事の一部は大和建設㈱、住宅資材/家具等の供給はダイア商事㈱/日本住設機器㈱が行っている。
- マンション管理業務：ダイア管理㈱が行っている。
- 賃貸事業：対象事業者本体を中心に、賃貸マンション/ビル/駐車場の保有・運営を手掛ける。ダイア・メンテナンス・サービス㈱が一部管理業務を行っている。
- コンサルタント事業：ランド・スペース・コンサルティング㈱が不動産コンサルタント業務を手掛ける。

＜ファイナンス事業＞

- ㈱ディ・アイ・エー・ファイナンスが住宅ローンの貸付や法人向けの不動産担保貸付等を手掛ける。

＜その他事業＞

- ホテル事業：㈱ホテルディアモントが新潟市でホテル業を手掛ける。
- その他事業：㈱ディアモントメンバーズクラブがリゾートマンションの所有やメンバーズクラブの運営管理、ダイア・ドリーム・テック㈱がリフォーム事業を手掛ける。

3　財務内容

平成 15 年 3 月期（単体）

売上高：	766.94 億円
営業利益：	▲6.65 億円
経常利益：	▲44.42 億円
当期純利益：	▲957.83 億円
借入金総額：	1,939.50 億円（※転換社債 32.0 億円含む）

4　主要債権者

株式会社りそな銀行
株式会社みずほコーポレート
株式会社三井住友銀行
みずほ信託銀行株式会社
株式会社東京三菱銀行
サーベラスコマガタホールディングビーヴィ
他

第２　支援申込みに至った経緯

対象事業者は、バブル期に抱えた不良資産・不稼動資産の処理と、これに付随する過剰債務の圧縮がかねてからの課題であった。平成 10 年 12 月、当時の主力行であった株式会社日本債券信用銀行の経営破綻に伴い、対象事業者の信用力低下がさらに加速した結果、優良なマンション用地の取得に支障を来たし、事業劣化が進行した。

また平成 15 年 3 月期においては、契約の低迷及び竣工時期のズレ等により、販売実績が計画を大幅に下回り、事業劣化がさらに深刻化した。

一方、財務面においても、不動産価格下落の進行等により含み損を抱え、実質自己資本は▲1,000 億円を超える大幅な債務超過状態に陥った。

このような状況のもと、差し迫った信用不安に対処するため、対象事業者は平成 15 年 4 月「ダイア・リバイバル・プラン」なる事業再生計画を策定し、主力行であるりそな銀行に対し、総額 850 億円の金融支援を要請した。当該要請を受けたりそな銀行は、「ダイア・リバイバル・プラン」の実現をより確実なものとするため、追加の金融支援要請も含めた事業再生計画の抜本的な見直しを行った上で、対象事業者と共に産業再生機構への支援申請に至った。

第３　事業計画等の概要

１　事業計画

①　マンション開発分譲事業における「待てる」「高回転型」事業構造構築

マンション開発分譲事業は、個々にリスク要因・収益性の異なるプロジェクトの集合体であり、機会事業の性格を有するため、売上目標を達成するためのプロジェクト着手は、収益性の悪化・完成在庫の増大をもたらす可能性が高い。対象事業者については、売上至上主義に起因する事業・バランスシート悪化のバッドサイクルを断つべく、「量」より「質」を重視し、仕入力と企画力を生かした事業モデルへの転換を図り、「待てる」「高回転型」の事業構造を早期に構築することが肝要である。

具体的施策は、以下の 2 点である。

イ）価格下落リスクに晒される固定資産の売却、及び、従来のような 1,000 億円以上の売上を前提とする固定費の徹底的な見直しにより、適正規模の構築を図る。具体的には、全国拠点網の見直し、不稼動資産・リスク資産の売却、人件費、一般経費の削減を実施する。

ロ）対象セグメントを絞り込み、高回転で販売可能な開発案件に取組むことにより、収益性を確保する。具体的には、コンストラクションマネジメント導入による原価率の改善、品質向上のための商品企画力強化（外部人材の活用も視野）、物件仕様の標準化及び共同購入導入による高品質とコスト削減の両立を図る。

上記施策により、平成 18 年 3 月期以降においては、他の収入も合わせ売上約 610 億円、営業利益率 10%が安定的に確保できる体制が構築できる見込みである。

尚、事業スポンサー候補の支援により、当該事業における重要な成功要因である用地仕入れ及び販売について有効な業務提携が行われ、本再生計画の実行蓋然性が高まることを期待する。

② マンション管理事業・リフォーム（大規模修繕）事業の強化

ストック型事業であり、持続的な成長が期待できるマンション管理事業とそれに付随するリフォーム（大規模修繕）事業は、市況に左右さ

れにくい安定的な事業であると共に、消費者に提供した自社商品のメンテナンス事業の位置付けを持つことから、商品価値を高める上でも戦略分野であると考えられる。それ故、適正な経営資源の投入により、サービス内容の向上を図ると同時に、業務の効率化による収益性の改善が期待される。特に対象事業会社にとっては、管理費の値下げによらない既存契約の解約防止策が喫緊の課題であり、リフォーム（大規模修繕）の取り込みによる事業拡大が中期的な課題である。

具体的施策は、以下の 3 点である。

イ）営業担当等フロント業務員の育成・顧客管理の高度化

ロ）業務の効率化及びノウハウの横展開によるフロント／管理人の生産性向上によるコスト削減及び販売管理費の削減

ハ）リフォーム（大規模修繕）関連業務受託に対応可能な技術要員の拡充

2　企業再編（ストラクチャー）

対象事業者は、今後、コア事業である、マンション分譲事業とマンション管理・リフォーム事業に注力し、ノンコア事業からは完全撤退する方向で、企業再編を進める意向である。その結果、存続会社は対象事業者本体を含め 3 社となり、残る 10 社は清算予定である。

企業再編に向けた具体的施策は、以下の 2 点である。

① マンション分譲事業の拠点統廃合

持続可能な事業構造構築のため、固定費要因・収益性・成長性・競争優位性を勘案し、事業展開する地域を大幅に絞り込む。なお、拠点統廃合等に伴う退職者については、スポンサー候補による受入れについて検討頂いている。

② ノンコア事業を営む関係会社の清算

関係会社のうち、コア事業であるマンション管理・リフォーム事業を営む、ダイア管理㈱と㈱ディ・エス・エスの 2 社のみを存続会社とする。残る 10 社は、コア事業に関連する部門は存続会社へ移管した上で、（特別）清算をする予定である。

3　金融支援の概要

対象事業者は、総額 1,327 億円の金融支援を要請している。

4　事業再生計画の予想計数（単体）

	平成 15 年 3 月期	平成 19 年 3 月期
売上高：	766.94 億円	613.83 億円
営業利益：	▲6.65 億円	63.25 億円
経常利益：	▲44.42 億円	53.67 億円
当期純利益：	▲957.83 億円	36.24 億円
借入金総額：	1,939.50 億円	265.37 億円
（うち転換社債）	（32.0 億円）	

第４　支援基準適合性

１　生産性向上基準

本事業再生計画の遂行によって、自己資本利益率は２％以上、有形固定資産回転率は５％以上、従業員一人あたり付加価値額は６％以上向上することとなる。

２　財務健全化基準

本事業再生計画の遂行によって、有利子負債のキャッシュフローに対する比率は１０倍以内となり、かつ、経常収入は経常支出を上回ることとなる。

3　清算価値との比較

事業再生計画を実施した場合の当該債権の価値は、対象事業者を清算した場合の債権の価値を上回ると見込まれる。

4　3年以内のリファイナンス等の可能性

本事業再生計画では、主力行以外の債権について、平成19年3月期までには資産売却及び計画期間中の収益により弁済される予定であり、特にリファイナンスを予定していない。

5　過剰供給構造の解消との関係

本事業再生計画は、マンション開発分譲事業の「供給能力」を絞り込む計画であり、供給能力の増加を意図するものではないため、産業活力再生特別措置法の施行に係る指針第15条に規定する「過剰供給構造の解消を妨げるもの」に該当しないものと判断する。

6　労働組合との協議の状況

対象事業者は、今後ただちに対象事業者の従業員代表と協議を行う予定である。

第5　経営者の責任

経営者の責任を明確化するため、現行の役員 5 名のうち、下津一三代表取締役社長を含む 4 名が退任する予定である。ただし、取締役 1 名は、対象事業者内の混乱を最小限に留めるため、留任する予定である。

第6　株主の責任

株主の責任を明確化するため、平成15年6月27日開催の定時株主総会において99%減資を決議済みである。また、当該金融支援の実行により優先株の発行が予定されている。

以上