



弁護士法人デイライト法律事務所は、労務、ビジネス関連のニュースや当事務所の近況などを、ニュースレターとして不定期にお送りさせていただいております。四季折々のお手紙としてご理解いただき、当事務所の近況やご挨拶のほか、企業法務に携わる方に少しでもお役に立てる情報となれば幸いです。

今月の内容

- 経営危機の対処を考えていますか？～事業再生の仕組みを説明します～
- 中小企業再生支援協議会とは
- 第二会社方式とは
- 編集後記 ～ベストフォト賞！～

● 経営危機の対処を考えていますか？ ～事業再生の仕組みを説明します～

(1) 全ての経営者が考えておくべき事業再生

事業再生とは、資金繰りに行き詰った経営危機の企業だけの問題ではありません。むしろ、会社経営上、何らかの問題が発生したときには、すぐに内外の人材を活用して解決を試みるという、企業にとって当然のリスク管理の延長線上にあり、全ての企業が常に直面している問題ともいえます。

例えば、ある企業が人材不足に陥ったとします。人材不足による倒産は近年増加傾向にあります。人材不足は事業運営上大きな問題に発展することが多々あります。そのため、人材不足の状態を何もせずに放置すると、近い将来、経営危機に陥ることは容易に想像できると思います。そこで、経営者は、人材不足という問題が発生したときに、当然のリスク管理として、専門家に相談するなどして、人材不足解消を試みたり、事業の縮小をするなどして、経営危機を回避する行動を行います。事業再生もこのようなリスク管理の延長線上に位置付けることができ、何らかの問題が発生したときに内外の人材の協力を求め、早期に解決するということと同義といえるのです。また、企業の財務状態が悪化すればするほど

事業再生の成功可能性は低くなるため、企業の財務状態が健全な状態で事業再生に着手することが企業の再建を成功へ導くために何よりも重要です。まとめると、事業再生とは、経営危機の企業だけの問題ではなく、むしろ、健全な企業の経営者こそ常に心得ておく問題といえます。

(2) 早期の着手と迅速な実行

「金融検査マニュアル」に基づいて金融機関は債務者区分を以下のように分類しています。

- 正常先** : 業績が良好で、財務内容に問題なし
- 要注意先** : 貸出条件に問題がある
- 破綻懸念先** : 今後破綻に至る可能性が大きい
- 実質破綻先** : 再建の可能性が著しく乏しい
- 破綻先** : 経営破綻が発生している

先述のとおり、事業再生を成功に導くためには早期の着手が必要になります。そこで、上図の〔要注意先〕、遅くとも〔破綻懸念先〕の状態では事業再生に着手することが何より大切ということになります。裏を返せば、〔実質破綻先〕や〔破綻先〕の状態になると、事業再生は極めて困難になることが多いのです。

弁護士法人デイライト法律事務所

福岡オフィス 福岡市博多区博多駅前2-1-1 福岡朝日ビル7階
北九州オフィス 北九州市小倉北区浅野2-12-21 SSビル7、8階
上海オフィス Hong Kong New World Tower
連絡先 電話番号:092-409-1068 e-mail:info@daylight-law.jp
事務所サイト www.daylight-law.jp 労働問題専門特化サイト www.fukuoka-roumu.jp
顧問弁護士ドットコム www.komon-lawyer.jp



この記事についてのお問い合わせは米盛（弁護士・事業再生アドバイザー）までお気軽にどうぞ。



また、事業再生に早期に着手するとともに、迅速に事業再生を遂行することも必要です。事業再生では、利害関係者の権利変更が織り込まれるため、計画の妥当性や債権放棄額の公平性、債権放棄に応じる利害関係者の経済的合理性が求められるため、調整に長時間を要します。

しかし、処理が遅滞すればするほど、債務超過額が増加し、利害関係者の損失は拡大しつづけてしまいます。そのため、迅速に事業再生を実行する必要があります。

(3) 法的整理と私的整理

事業再生のためのツールとしては、大きく分けて法的整理と私的整理の2つがあります。ここでは、法的整理と私的整理の違いを簡単に説明します(下図参照)。

法的整理 民事再生、会社更生	私的整理 私的整理ガイドラインなど
<p>メリット</p> <p>① 裁判所の手続によって、反対の債権者に対しても再生計画に基づく拘束力が生じる(強制的に債権がカット)。</p> <p>② 担保権の実行を止めることができる場合もある。</p>	<p>メリット</p> <p>① 対象の債権者を金融債権者に限定するなど、柔軟に進めることができる。</p> <p>② 企業価値の毀損が少ない。</p>
<p>デメリット</p> <p>① 全ての債権者が対象になるため、事業の継続が困難になる可能性がある(信用リスク)。</p> <p>② 多額の予納金が必要になる。</p>	<p>デメリット</p> <p>① 反対する債権者がいる場合、実現することが困難になる。</p> <p>② 担保権が実行される可能性がある。</p>

(4) ポイントはキャッシュフローと営業利益

ここまで、事業再生の総論を解説しましたが、事業再生を成功に導くためには、再建可能性の判断を適切に行うことが必要になります。

すなわち、事業再生に着手しても再建可能性に乏しい場合には、労力や費用をかけたものの

結局破産に至ってしまい、初めから破産をしていた方が債権者に十分な配当をすることができたにも関わらず、事業再生に着手した結果として債権者に必要以上の損失を与えてしまう可能性があるからです。

そのため、第1のステップとして事業再生による再建可能性の判断を適切に行うことが重要です。再建可能性の判断においては、あらゆる側面から企業価値を適正に審査・判断する必要がありますが、後述するとおり、重要なチェックポイントは、キャッシュフローと営業利益の2点です。

再建可能性とは、端的に、「返済可能キャッシュフローの改善及び実質債務超過解消を果たすために十分な収益を今後安定的に計上できるかどうか」と定義されます。

通常、事業再生に着手する企業の多くは、キャッシュフロー及び収益計上に問題があり、企業内外に多くの問題を抱え、経営危機(債務超過)に陥っています。

そのため、まずは、そのキャッシュフロー及び収益計上を阻害する要因を明らかにし、当該要因を除去し、改善する施策を作ることが可能かを判断しなければなりません。仮に、万策を尽くしても当該要因を除去することができないのであれば、再建可能性は乏しいと判断されるのです。

● 中小企業再生支援協議会とは

私的整理には、あらゆる手段がありますが、その1つで、近年増加しているのが、中小企業再生支援協議会による事業再生です。

中小企業再生支援協議会とは、中小企業の事業再生に向けた取り組みを支援するため、産業競争力強化法に基づき、47都道府県に設置された「国の公的機関」(経済産業省委託事業)です。福岡県では福岡商工会議所が受託・運営をしています。

(1) 基本スキーム①(従来型)

はじめに、財務上の問題を抱えている企業が福岡県中小企業再生支援協議会(以下、「支援協」といいます。)に再生支援の要請を行い、資料の提出・ヒアリング・簡易調査・検討が行われ



ます。調査の結果、主力債権者の協力が得ることができ、数値基準達成の見込みがある場合には、外部専門家の選定が行われ、事業再生が着手されます(主力債権者の協力が得られない場合等には、経営計画策定アドバイスなどを行います。)

次に、企業規模や特色に応じ個別支援チーム(会計士や税理士、弁護士など)が編成され、財務・事業の実態調査をします。また、それぞれの企業に応じた経営改善計画書を作成します。

そして、作成された経営改善計画書に基づき金融機関に対し支援要請を行い、金融機関からの同意を得られれば、計画書に基づいて実行に移り、計画書の実行中も支援協がモニタリングをし、計画書の遂行を監督・補助します。

従来型

企業実態の総合調査

支援協・外部専門家が財務面、事業面の調査分析を実施し、数値基準達成の見込みを判断(合わせて、主力債権者の協力確認)

個別支援チームの編成

会計士や弁護士などによる個別支援チームを編成

経営改善計画書の策定

個別支援チームによって、計画書の検証、再生手法の検討を行い、経営改善計画書の策定を支援

債権者との調整、合意

金融機関等に対し、再生計画を説明し、事業計画及び金融支援内容を協議、債権者との合意を目指す。

モニタリング

計画実行後、定期的にモニタリングを実施

(2) 基本スキーム②(持込型)

近年新たに導入されたスキームとして、持込型があります。持込型の特徴は、相談があった事業者と金融機関が連携し、計画(原案)を企業や金融機関等が持ち込み、それを支援協がチェックするスキームで、時間の短縮と費用の節約をすることができます。

具体的には、はじめに、企業と金融機関が連携し、再建計画(原案)を作成することからスタートします。同原案が支援協に持ち込まれると、支援協は、同原案が公正かつ妥当で経済合理性を有するものかを調査します。次に、支援協の協力の下、経営改善計画書を策定し、その後、債権者間の調整が行われ、経営改善計画書の同意を得られれば、計画実施の支援を行います。

持込型

金融機関等による計画(原案)策定・支援協に持込み

金融機関や企業は、保有する財務・事業の情報の活用や必要な調査等により、再生計画の原案を策定し、これを支援協に持ち込む。

経営改善計画書の策定支援

支援協は、持ち込まれた計画(原案)が公正かつ妥当で経済合理性を有するものであり、中小企業のベストシナリオになっているかを調査する。

債権者間の調整・合意

支援協は、仲介者として、公平中立な立場で債権者間の調整を行う。

計画実施の支援

金融機関が実施するモニタリングの実施状況を確認し、適切なアドバイスを行う。

(3) 従来型の場合には、計画の策定からモニタリングまで、支援協が手厚く支援をするため、より実効的な事業再生が可能となります。もっとも、従来型の場合、相当程度の費用がかかるため、十分なキャッシュフローを確保できなければ、従来型を利用することができないという問題点があります。

これに対し、持込型の場合には、従来型に比べ、費用を節約することができます。しかしながら、他方で、主力債権者(メインバンク)から再生計画の策定が要請されている、自社による再生計画の策定が可能な場合に限られるため、そもそも、計画(原案)を策定することができない場合には利用することができません。

いずれにしても、主力債権者の協力は最低限必要なため、主力債権者が当初から事業再生に懐疑的な場合には、支援協を利用した方法による事業再生は困難です。



● 第二会社方式とは

(1) 増加傾向にある第二会社方式

第二会社方式の事業再生とは、従来の会社から資産や事業を譲渡したり、あるいは会社分割などの方法で事業を第二会社に移転させた上で、譲渡企業においては、残務整理(破産申立てなど)を行うという手法です

「経営者は経営危機に至った責任をとるべき」という金融機関の論理の下、従来の企業の債権放棄に金融機関が応じないということは多々あります(むしろ、中小企業の場合、金融機関は債権放棄に同意しないことがほとんどです。)。もっとも、新しい第二会社を利用することで金融機関からの事実上の債権放棄を受けやすくなるというメリットがあり、このような事情から、金融機関からの債権放棄が認められにくい中小企業を中心に第二会社方式による事業再生が増えるようになりました。

(2) 基本スキーム

はじめに、従来の企業における再建計画書及び第二会社における事業計画書を策定し、計画書に基づき金融機関に第二会社方式による事業再生に同意を得る必要があります。

その際の注意点として、経営に行き詰まり返済が出来なくなったからといって、すぐに第二会社を設立して事業譲渡することで債権放棄を受けられる、というわけではないことです。あくまでも債権者の同意が必要になりますので、債権者の認める範囲で、債権者の立場に配慮しながら落としどころを探ることが必要になります。

債権者の合意が得られれば実行に移ります。収益用不動産のような資産のみを第二会社に譲渡する「資産譲渡」、黒字の事業をまるごと第二会社に譲渡する「事業譲渡」などによって、業績の良い部門のみを第二会社で引き取ります。

その上で、従来の企業は、破産申立てをするなどして清算し債務を整理します。

(3) 事業再生を成功させるためには、どうしても金融機関などの債権者の協力が必要になります。債権者の協力とは端的に言えば、債権放棄などが考えられますが、中小企業のために金融機関が債権放棄に応じることは残念ながら多くありません。そこで、先述のとおり、第二会社を利用することで事実上の債権放棄を目指すことが有効な手段になる場合があるのです。

● 編集後記 ~ベストフォト賞! ~

8月22日、デイライト法律事務所博多オフィスにおいて、BestPhotoGrandPrixが開催されました! 同グランプリにおいて、見事、グランプリに選ばれた一枚をご紹介します。



【受賞コメント(経営戦略室)】

写真のポージングはゴレンジャーを意識しました。一癖二癖ある5人のメンバーが、数々のメカニックや武器を操り、強大な侵略組織に立ち向かう...といった部分がまさにPCを武器に戦う我々経営戦略室のようだと思いこのポージングを選択し、そしてまさかの1発OKという、バッチリ息のあったこのメンバーだからこそその団結力が垣間見えた瞬間でした。

※転記フリー※

このニュースレターは転記フリーです。役に立つと思ったら、転記していただいて結構です。

今回の記事に関するお問い合わせはこちらまで
弁護士 米盛太紀
電話番号: 092-409-1068
e-mail: info@daylight-law.jp