

◆企業再生（事業再生）とは

当社の考える企業再生とは、資金繰りが破綻している企業を、銀行で言うところの「正常先」に格上げすることです。一生懸命商売を頑張れば、銀行が支援してくれる、そういった普通の状態にまで戻すお手伝いをするのが、当社の仕事です。

本業そのものが赤字である場合には、事業そのものを立て直す必要があります。そして、たとえ本業が黒字であっても、次のようなケースでは資金繰りが厳しくなります。

- ① とても返済できない借入がある
- ② デリバティブ、株式や不動産の運用で大きな損失がでている
- ③ 債務超過なので、銀行の支援（融資）が得られない

当社がご依頼を受けるのは、このような企業のみなさんです。

◆当社が提供する企業再生コンサルティングとは

赤字であれば、まず、事業立て直しのお手伝い

当たり前ですが、赤字であれば、まず本業を立て直すことが必要です。そのためには、業務プロセス、すなわち仕事のやり方を根本から見直したり、販路拡大・生産性の向上を図ったりすることが必要です。当社では、製造業には製造業の専門家、アパレルにはアパレルの専門家という風に、建設業・病院・ガソリンスタンド・飲食業・印刷業… などの各業種にわたって、その業界の専門家スタッフを擁しています。

並行して銀行と十分なコミュニケーションを図り、納得してもらった上で、事業再生に至るまでの時間を確保します。

黒字なのに資金繰りが破綻しているケースでは

こうしたケースでは、金融機関で審査経験のある担当者と公認会計士が、金融機関が支援をしてくれるような「根拠」を探し出します。事業価値を算出したり、社会的な存在意義を見出したりして、それを再生計画にまとめます。スキーム上、超長期リスク（返済猶予）や第二会社方式などで債権カットを伴う場合には、金融問題に強く、また、銀行からも信頼を得られる弁護士にもチームに加わってもらいます。場合によっては、各地の中小企業再生支援協議会と連携を取ることもあります。

◆当社の考える企業再生の条件

どんな企業でも、意欲があれば再生できるという訳ではありません。自分の借金は、自分で勝手に処理できませんから、債権者から、また取引先から、さらには社会から、その企業が立ち直ることを応援してもらえるような、そんな企業である必要があります。

1. 再建の可能性があること

- ・企業が市場競争力を有していること
- ・重要な事業部門が営業利益を計上しているか、もしくは改善可能であること

2. 企業再生することの経済合理性があること

- ・債権者にとって、再生させる方が、清算させるより得であること

⇒債権者、すなわち銀行は、個人企業ではありません。株主・預金者・国税当局・金融庁など、あらゆる利害関係者に対し、債務者を支援することについて、正当な理由が必要です。「永年の取引先であるから支援しよう」といった理屈で支援してくれる銀行は、今どきありません。銀行にとって、正当な理由とは「経済原則」です。それを書面で証明する必要があります。

3. 経営者の意欲があること

- ・真摯に企業の建て直しを図っていること。

⇒債権者に熱意が伝わらなければなりません。

- ・財務内容の開示その他で協力的であること。

⇒こちらは、相手から譲歩を引き出す立場です。債権者に不信感を持たれば、支援を得ることはできません。

4. 経営者・株主が責任をとる覚悟があること

⇒もちろん、社長を辞めろと言っているわけではありません。しかし、いざとなったら、その覚悟ができていのかどうかは、重要です。

◆注意すべき点

金融円滑化法が期間限定で制定されたように、金融当局の考え方は時々刻々変化しています。金融機関ができること、できないことも、それに伴って変化しています。5年も前であれば、銀行は不良債権をバルクセールでサービサーに売却していましたから、多額の負債があっても、サービサーから安く買い戻して、事実上、負債を減らすことが可能でした。

ところが今は、

- ① 金融円滑化法によって元金を返済しなくても不良債権になる可能性が低い
- ② したがって、銀行は引当金を積んでいないから債権を売却できない（損失が発生する）という理由で、事業継続中の企業向け債権を、バルクセールで売却する銀行はほとんどありません。こうした状況の変化を背景に、業績悪化に苦しむサービサーが数多くあります。過去、こういった仕組みで大幅に債務を圧縮した体験談を、身近に聞かれたこともおありでしょうが、残念なことに、現在ではほとんど見られなくなりました。

もちろん、第二会社方式などバルクセールに代わる新たなスキームも利用されるようになりましたが、債権売却方式に比べて、ハードルが高くなっています。