

我が国の事業再生の実態について

- 概要 -

平成 18 年 6 月
内 閣 府
産業再生機構担当室

我が国における事業再生の取組みは、産業再生機構の活動も一つの呼び水となって、ここ数年の間に急速に進展した。また、我が国の景気回復も追い風に、主要行の不良債権処理も一段落している。そのため、最近では一時期の事業再生ブームとでも言うべき状況は去ってしまったようにも見えるが、地域における不良債権処理、事業再生はむしろこれから本格化していくことが予想されている。さらに、中長期的な視点に立てば、今後の我が国経済の生産性を維持・向上させるため、企業・産業を機動的に再編していく手法として事業再生を我が国に定着させていく必要がある。

こうした問題意識を受け、内閣府では、ここ数年の我が国における事業再生の取組状況の変化、産業再生機構後の事業再生において未だ問題となりうる課題等を広く明らかにし、民間主導の事業再生が今後もより円滑に行われるために必要な検討の材料を提供するため、事業再生関係者にヒアリング及びアンケートを実施し、その結果をとりまとめた。以下、その概要につき紹介する。

1. ここ数年の我が国の状況の変化

(1) 産業再生機構を取り巻く環境の変化

< 事業再生環境 >

事業再生手法について見ると、一連の倒産法制改革、私的整理ガイドラインの策定により、我が国の倒産手続は諸外国の手続と比較しても、決して見劣りするものではなくなった。また、事業再編手法として、会社分割、吸収合併、株式譲渡などが多数利用されるようになってきているほか、金融支援手法として、DES、DDS、DIPファイナンス等の事業再生に資する新たな手法が相当程度行われるようになりつつある。

事業再生プレーヤーについても、従来から中心的なプレーヤーであった金融機関や弁護士のみならず、コンサルタント、公認会計士、税理士、フィナンシャル・アドバイザー等の外部支援専門家がより深く事業再生に関与するようになってきている。また、経営者等として内から事業再生に携わるターンアラウンドマネージャーという職業が確立されつつある。さらに、リスクマネーの担い手であるファンドやサービサーといった新たな主体が、事業再生に不可欠な存在になりつつある。

こうした動きに加え、整理回収機構や中小企業再生支援協議会が民間の事業再生を補完している。政府系金融機関や信用保証協会も、事業再生に対する姿勢を変化させつつある。また、産業活力再生特別措置法や民法の改正、会社法の施行、平成17年度税制改正等により事業再生の取組みが促進されている。

(2) 産業再生機構設立の意義

産業再生機構は、我が国の産業の再生を図るとともに、金融機関等の不良債権の処理の促進による信用秩序の維持を図るため、平成15年4月に設立され、同年5月から業務を開始した。

産業再生機構に類似した機関は、諸外国にも存在するが、産業再生へのウェイト、案件の持込みや債権買取りにおける強制力、債権者間の利害調整に特徴がある。

産業再生機構の活動全般に対する評価については、債権者間調整機能、事業再生モデルの提示、事業再生支援人材の育成、時限的な組織形態、等が評価された。

2. 事業再生の具体的な取組みの状況

(1) 産業再生機構による事業再生の取組み

産業再生機構は、平成15年5月の業務開始以降、債権等の買取申込み期限の平成17年3月末までに41件の支援決定を行い、平成18年5月末までに34件について支援を完了している。

本報告書では、九州産業交通グループ、栃木県内温泉旅館、うすい百貨店グループを具体的な事例として紹介しているが、こうした事例から得られた事業再生の要諦としては、過去を躊躇無く否定できる体制作りをすること、事業再生に関する専門家を登用・活用すること、経営陣 - 従業員間において問題意識・情報を共有することといった点が挙げられる。いずれも当たり前のことではあるが、産業再生機構の関与前には十分達成できなかったことであり、事業再生の困難さの一端が窺えた。

(2) 民間事業者による事業再生の取組み

<金融機関>

主要行は、比較的初期の段階から取引先支援による上方遷移に取り組んでいることもあり、その成果は不良債権比率の半減目標の達成にも現れているものと考えられる。ただ、不良債権処理が一巡したのとの認識の下、再生支援から重点を移し、再生専担部門等を別組織に統合する動きも見られる。

地域金融機関においても、地域密着型金融の掛け声などの下、取引先の経営改善を通じた不良債権処理促進策が進められている。しかし、その取組状況については、地域間、金融機関間で大きな差が見られる。また、地域経済内のレピュテーションリスク、地域金融機関の実情など、地域の事業再生影響を与えうる特有の課題も指摘された。

一部の政府系金融機関は、DIPファイナンスやDDS等の先進的な手法に積極的に取り組むなど、事業再生支援に対する姿勢を積極化させているが、政府系金融機関等の対応が事業再生の障害となるようなケースも未だにあるようである。

<ファンド>

ここ数年事業再生ファンドブームとでも言うべき状況が続いたが、最近では、我が国経済の回復等により、事業再生ファンドの投資額は最盛期の十分の一程度にまで減少しているとも言われている。他方、特定の地域に所在する窮境事業者の再生を目的に、地域金融機関や自治体、中小企業基盤整備機構などが出資する「地域再生ファンド」が各地で設立され、地域の再生に一定の役割を果たすようになっている。しかし、地域再生ファンドについては、金融機関の協力を十分に得られずに、投資案件が増えないファンドもあるなど、課題が指摘されている。

<サービサー>

金融機関系のサービサーは、グループ全体の戦略の中で業務内容が位置付けられることが多いが、比較的金融機関との関係が強く、金融機関本体の不良債権を集中管理することを業務の中心としているものもあれば、比較的独立性が高く、様々な取引先からの債権を積極的に買い取って、関係ファンドとも連携し、事業再生に取り組むサービサーもあった。金融機関系以外のサービサーも、破綻懸念先以下の債権の譲受を中心に回収を主たる業務とするところから、比較的良好な先向けの債権の譲受や受託を行ったうえで事業再生支援を通じた回収の極大化を図ることまで視点に入れるところまで、非常に幅広い業務の違いが見られた。

<事業再生支援人材>

事業再生における、ターンアラウンドマネージャーや外部支援専門家の重要性が認識されつつあり、人材育成が多数行われている。しかし、いずれの事業再生支援人材も、質・量ともに未だ不足感が強く、特に地方においてはその程度が著しいようである。

(3) 産業再生機構以外の公的機関による事業再生の取組み

<整理回収機構>

整理回収機構は、金融機関からの不良債権の買取り・回収を行っており、その限りにおいては従来から事業再生も行ってきたが、平成13年以降は、金融機関の不良債権問題と企業の過剰債務問題の早期・迅速かつ一体的な解決を図るという政府

の方針の下、事業再生による債権回収により積極的に取り組んできている。

整理回収機構の取組みについては、組織の名称や過去の回収活動に対する評価から「再生」よりも「回収」のイメージが強いといった意見もあったが、債権者間調整、再生計画の信頼性の補完等を評価する意見が多かった。

< 中小企業再生支援協議会 >

中小企業再生支援協議会は、平成 15 年に福井県に設置されて以来、現在では全都道府県にそれぞれ 1 ヶ所ずつ設置され、地域の実情に応じた中小企業の再生への取組みを支援している。

中小企業再生支援協議会については、比較的規模の小さい中小企業の再生に地域の実情を踏まえてきめ細かに対応する機関として、その役割を期待、評価する声は多い。しかし、地域によって、人材の質・量、対応等にバラつきが見られるようで、その機能は地域によって異なるようである。

(以上)