

第 2 部

事業再生支援の現状に対する評価・感想

- 金融機関 / ファンド / サービサー -

・事業再生に関連する制度に対し感じていることから

1. 事業再生関連法制等（私的整理、私的整理ガイドライン、法的整理（民事再生、会社更生、特定調停）会社法等）

Q1. 現行の事業再生関連法制等に対する評価（ひとつだけ）

- 1：問題は感じていない
 2：問題はあるように感じるが、再生に支障はない
 3：問題があり、再生に支障が出ているように感じる
 4：よくわからない

| | 都市銀行 信託銀行 | 地域銀行 | 信用金庫 信用組合 | 政府系 金融機関 | ファンド | サービサー | 合計 | 回答率 A |
|-----------|--------------|-----------|--------------|-------------|-----------|-----------|--------------|--------------|
| 1 | 0 | 15 | 11 | 0 | 3 | 3 | 32 | 26.2% |
| 2 | 3 | 11 | 5 | 0 | 2 | 1 | 22 | 18.0% |
| 3 | 0 | 12 | 4 | 3 | 10 | 2 | 31 | 25.4% |
| 4 | 0 | 6 | 7 | 0 | 7 | 6 | 26 | 21.3% |
| 合計 | 3 | 44 | 27 | 3 | 22 | 12 | 111 | 90.9% |
| 全体 | 3 | 47 | 30 | 3 | 26 | 13 | 122 | 100% |
| 無回答 | 0 | 3 | 3 | 0 | 4 | 1 | 11 | 9.0% |
| 回答率 B | 100% | 93.6% | 90% | 100% | 84.6% | 92.3% | 90.9% | |

回答率 A 本調査の全回答者 122 組織による本質問の回答率（本質問の無回答数を含む）

回答率 B 本調査の業態別回答者による本質問の回答率

Q2. 具体的な問題点 / 問題を回避するために行っている措置 / 制度改善を要すると感じる事項

(1) 具体的な問題点

| | |
|------|---|
| 金融機関 | <ul style="list-style-type: none"> 私的整理ガイドライン、法的整理の双方に、スポンサーの選任に係る手続き、基準等の規定がないため、予めスポンサーを決めて迅速な手続きを行うことができない。 私的整理ガイドラインには法的拘束力がなく、金融機関間の調整が難しい。また、債権放棄等の局面においてメイン寄せが避けられない等の問題もあり。 DIP ファイナンスの共益債権性が認められておらず、金融支援が実施し辛い。 私的整理ガイドラインの要件が厳しく、採用しづらい 債権者全員の合意が必要 経営利益黒字化 3年以内債務超過解消 等 私的整理における全行同意 ガイドラインのハードル(3年以内の債超解消済・黒字化)が中小企業には高い。 ガイドラインによる私的整理において、金融機関全員の同意を得ることが困難 私的整理から法的整理への移行を余儀なくされた場合、私的整理中になされたDIPファイナンスが共益債権として認められない |
|------|---|

- ・ 法的整理について、事業計画の検証が不十分である(履行金額の妥当性・財務DD等の検証など)
- ・ 法的整理について、再生計画の妥当性認定が資産評価額と配当見込額の比較によって決定されている色彩が強い。
- ・ 政府系金融機関(国民生活金融公庫、中小公庫、農林基金等)が債権カットに応じず私的再生が進まないケースがある。
- ・ 私的整理ガイドラインは、そもそも私的整理を促進させるべきガイドラインであるにもかかわらず、全金融機関の同意が必要であるなどハードルが高い。また、政府系金融機関が債権放棄等を行わないため、私的整理を選択することができないケースがある。
- ・ 私的整理ガイドライン～全行同意が必要なため、一金融機関の反対で再建スキームが成立しない点
- ・ 民事再生における商事債権の取り扱い
- ・ GLにおける金融調整
- ・ 産業再生機構の新規持込が停止された後、私的整理ガイドラインの使い勝手が悪く(改正されない)債権放棄の透明性や法的根拠を明確にする法律、一般債権保護を明確にする法律スキームがない
- ・ 私的整理における、債権者間調整という機能を確保できる枠組みの整備。
- ・ 私的整理及び同ガイドラインを利用した債権者調整過程における運転資金(プレディップ)が、メイン行の役割となる事はやむを得ないが調整が不成立となった場合に、共益性・優光性を担保する仕組みになっていない
- ・ 法的整理に移行すると事業価値が著しく毀損してしまう。特に商取引債権もカットの対象になり取引先が離れてしまう恐れがある。
- ・ 通常10年での再生計画書策定のケースが多と思われるが、業種によっては15～20年の期間策定も見られます。この場合の期間設定の妥当性、合理性の検討・検証が充分でないものがあります。
- ・ 免除益課税がかからないようもっと資産の不良認定を容易にするべきと考える
- ・ 事業再生を優先する為 金融債権者に対する負担が大きい。
- ・ 私的整理ガイドラインを含む、私的整理において債権放棄が絡む場合の政府系金融機関の頑なな姿勢は共通しており、再生計画再生の障害になる場合もある。最悪の場合、商取引債権者も巻き込んで法的整理に移行する可能性があり、企業価値が大きく毀損することもある。
- ・ 法的整理申立前に行った、DIPファイナンスの保護の問題。(当該債権が債権カットの対象となる事。)
- ・ 民事再生法は、代表者交代を条件としていないのに私的整理ガイドラインが交代も条件としている事は矛盾と感じている。
- ・ 金融機関1行で私的整理を行なう場合の制度
- ・ 過去の借入負担は過大であるが、直近は期間利益が確保出来る体制が整っている様な債務者について、保証協会付貸出があると、再生ファンド等への債権売却が困難である。
- ・ 取引先と金融機関とは、利益相互する立場にあり、建設的な議論による合意を目指すことは難しいという観点より、私的整理という再生手法に選択の余地は余りない。
- ・ 中小企業の再生において私的整理ガイドラインはは利用できない(債権者会議の招集、アドバイ

| | |
|------|--|
| | <p>ザーの選任、一時停止の通知、債権者委員会の設置等手続きが多い)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 私的整理において、地域密着型金融機関の中には債権放棄に応じにくいところが多い。 ・ 私的整理は主要行の賛同が得にくい。又、条件も厳しく中小企業者にとって利用しにくい。 ・ 民事再生は、倒産企業としてのイメージが強く再生しにく。又、逆に淘汰されるべき企業の乱用で最終処理が遅れる。更に納税ができず破綻するケースが多い。 ・ 本来、中小企業の再生手法である民事再生、私的整理ガイドラインが大手企業に多く利用され、経営責任が不明確になっている例がある。中小企業には企業存続上、民事再生自体が活用不可能な例が多く非現実的な場合が多い。 ・ 民事再生決定後、再生まで至らず破産するケースが多い。 ・ 債務者が優位に立っているのではないが、債権者には債務免除が伴い不利な面が多い ・ 政府系金融機関融資、保証協会の求償権債権等があると、現実的に債務免除ができなく、債務圧縮が図れず再生計画の立案ができない。 ・ 弁済協定による実質的には再生手続外での再生債務の弁済ともいえる回収の適法制に疑問がある。また、別除権の行使による不足額の確定を図る上での価格決定の評価根拠が不明確である。 ・ 債権者調整に関して私的整理、私的整理ガイドラインは反対者が一人でも存在すればまともらず再生困難 ・ 私的整理において、債権者間調整が困難なケースが多い ・ 私的整理において、金融機関債権者の「全員」の同意を要することが困難なケースがある ・ 私的整理において、プレDIPファイナンスに対する債権者保護が不十分 ・ 事業価値のアップサイドを考慮しない極めて保守的なデューデリ。DD価格よりも大幅な高値で売買されるケースも多い ・ 私的整理において全債権者が同意しないと再生させられない点 |
| ファンド | <ul style="list-style-type: none"> ・ 保証協会保証付き債権譲渡の扱いについて、譲渡可能先が限定されている点(弊社ファンドの様な2段スキームの場合対象外されてしまう) ・ 法的手続きの場合の否認権について、該当基準があいまい。(不動産・保有株式の資金化をする際の障害となり易い) ・ 私的整理ガイドラインの要件が法的整理に比して厳格すぎる上、手続きにかかるコストが多いため、中小企業で利用することが難しい。 ・ 私的整理や私的整理ガイドラインで計画途中中のファイナンスの保全(法的整理中のDIPファイナンスにおける保全とのバランス) ・ 私的整理や私的整理ガイドラインから法的整理に移行する時の諸問題 ・ リーダーシップを取る人が不明確 ・ ガイドラインはあっても実行時に誰が何の権限を持って纏められるのか不明 ・ 法的整理は弁護士の望む姿と企業の望む姿が違う ・ 負ののれんを計上することができない?会社更生法施行規則第一条3項 ・ 安易な民事再生申請 ・ 私的整理ガイドライン……要件が厳しく、中小企業には向かない。 ・ DES 相当分の債務免除益認定化 ・ 市場株価以外の価格による増資引受、株式譲渡 |

| | |
|------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ・ 債務免除益の取扱い ・ 非上場株式の評価 ・ 私的整理とセットで一部の優良企業を切り出す場合、倒産隔離の仕組みを担保することができない ・ 全社債権者が承諾しているようなことが明らかなケースで、社債要項の変更について手続きの内容、期間を短縮して欲しい ・ 国、地方公共団体の補助金等を受けている事業を他社と共同で保有している場合に、主導権がない場合、返還義務等について事前に確認する制度がない |
| サービス | <ul style="list-style-type: none"> ・ 再生認可までは法に則って実施されるが、認可後は計画通り進まなくても総括されない。経営者が勝手に変更しても有効な規制ない。責任とわれない。別徐権協定を結ばない態度がある。 ・ 私的整理ガイドラインは再建計画の条件(債務超過解消年限、経常黒字化年限)が厳しいことが利用の拡大を妨げていると思われる。 ・ 事業再生を主導する債権者が債権放棄・DES等で具体的に損を出して事業支援しているにもかかわらず、準メイン行等の下位債権者は何の負担もせずとも債権が正常化すること ・ 私的整理ガイドラインは地方の中小企業にとって無関係のもの ・ 事業再生に関する取り扱い案件は無いため具体的な問題は出されていない。事業再生の取り扱いについては現在検討中 |

(2) 問題点を回避するために行っている措置

| | |
|------|--|
| 金融機関 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 現実的には、メイン行による反対行との交渉が頻繁に行われている。 ・ メイン寄せの甘受 ・ 特になし(法的整理について) ・ 私的整理について再生局面で透明性・公平性を高めるため中小企業再生支援協議会を活用している。 ・ 中小企業再生支援協議会に支援要請している ・ 敢えて私的整理ガイドラインを活用せず、逃避的に他の再生手法を選択する場合がある。また、政府系金融機関の債権放棄等への不同意により、結果的に法的整理に向かわざるを得ないケースがあり、取引先企業の事業価値毀損に繋がっている。 ・ 具体策なし(同意しない金融機関とのタフな交渉しか方法がない) ・ ファンド活用(債権売却の形にする) ・ 再生ファンドへの売却、サービスへの売却(但しロスが大きいネックがある。) ・ 産業再生機構等、中立公平な第三者の立場での債権者間の調整を依頼 ・ 説明をする中で、公益性・有効性の理解を求めている。 ・ 県再生支援協議会の活用 ・ 各債権者応分負担要請 ・ 私的整理の場合においては金融債権者全員の同意が前提条件の為、債権者間の調整や再建計画案の作成に手間どり、また各債権者間の公平に欠ける事例が散見される。 ・ 事実上何も出来ていない。 ・ 中小企業再生支援協議会を活用し、経営改善計画の合理性を認定してもらう ・ 再生支援協議会・コンサルティング会社の活用により、衡平な観点で利害関係人の調整を行って |
|------|--|

| | |
|------|---|
| | <p>いる。</p> <ul style="list-style-type: none"> 再生支援協議会の活用 回避せず破綻させている 収益力の強化、リスクの実施による自主再生の取組支援 事業価値の保全を検討した上での法的整理申し立て等 中小企業再生支援協議会等、公平・中立な公的機関を活用している |
| ファンド | <ul style="list-style-type: none"> 問題点回避のためにとっている措置は特になし(個別の案件ごとに銀行等より出資を受けるのは現実的でないため) 弁護士との方向のすり合わせを充分にすること 回避する手段なし 繰り欠とぶつける 特別清算等の手続きに入ることの念書を債権者から取得する 価格交渉でリスクを折り込む |
| サービス | <ul style="list-style-type: none"> 再生計画立案段階から、下位債権者にも一定のディスカウントで債権購入を持ちかけ実際に買っている。(一部負担を説得し合意ベースで協力を依頼) 利用を検討せず、再生支援協議会への持ち込みを優先させている |

(3) 制度改善を要すると感じる事項

| | |
|------|--|
| 金融機関 | <ul style="list-style-type: none"> 私的整理ガイドライン、法的整理のいずれにも、スポンサー選定手続き、選定基準等の規定が明確化されることが望ましい 私的整理ガイドラインの調整に関し、債権者の一定割合(たとえば9割以上)が再生計画に賛同しているにもかかわらず、一部の反対者のためにガイドラインが活用できない場合に、一定の強制力を付与する方策が必要(例えば、裁判所への申立等) DIP ファイナンスの共益債権性を認めることも必要 多数決(法的整理に準じたもの)の導入 全行同意の緩和 中小企業を対象とした私的整理ガイドラインの整備 私的整理ガイドラインの金融機関の同意割金の緩和(小口債権者、サービス等への対処) 私的整理から法的整理移行時の連続性の確保(DIP債権の債先弁済、再生計画の引継ぎ) 計画の実現可能性の十分な担保が必要であるということ(例えば、財務DDや計画の検証結果に対する監査法人等の意見書、セカンドオピニオンなど) 法的整理である民事再生ですら「過半数の同意で可」であることなどを考慮し、弾力的な運用に改正していくべきである。また、政府系金融機関であっても、合理的な再建計画をもって債権放棄等が行える環境整備が必要と思われる 法的整理である民事再生ですら「過半数の同意で可」であることなどを考慮し、弾力的な運用に改正していくべきである。また、政府系金融機関であっても、合理的な再建計画をもって債権放棄等が行える環境整備が必要と思われる。 私的整理ガイドラインにおいて少数債権者が反対した場合の救済措置(例えば法的手続きによる多数決原理の導入)が必要と考える。 |
|------|--|

| | |
|------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ・ 私的整理ガイドラインにおいて、全金融債権者の合意を取り付けることが容易ではないことと感じている。使い勝手が良くないため実用性に乏しい結果となっていると思う。 ・ 法的整理(再生型)における商事債権除外特例の検討 ・ 強い強制力のある仕組み ・ 私的整理ガイドラインの改訂、芳しくは産業再生機構に代わる新しい法的機関の設立 ・ 私的整理・法的整理の両面で、連続性が確保できれば事業者の選択の幅も広がる。また、状況に応じた事業再生手法が選択できると感じる ・ プレディップの範囲や資金の性質を明文化してはどうか Q&A にはある ・ 私的整理の調整にかかる時間やコストが低減できつつ一定の法的効果が得られる制度仕組み作り ・ 私的整理の場合、再生計画書策定まで6ヶ月～1年と時間がかかりすぎるケースが多い。3ヶ月程度での計画書策定を強く指導してもらいたい ・ 金融債権者以外にも応分負担する法的整備 ・ 特定調停手続が本来の制度趣旨から逸脱した形で利用される事例がみられ、具体的には経済合理性の見込めない申立事由や明らかに競売事件の中止を目的とするものがあり、裁判所の運用面において何らかの制度上の歯止めが必要ではないかと思われる ・ 掲題のDIPファイナンスについては、他の債権と区別する仕組み作りをお願いしたい ・ 一定の条件のもとに現代表統投もある(債権者合意) (私的 50%以上提供、減資、監査機能強化(メインバンク派遣又税理士)) ・ 前記場合にも、売却が可能となる様な方策の改善は図れないのかと感じている ・ 多数決による私的整理の可否に関する制度改制については(見通し?)慎重に対応してもらいたいと思う。 ・ 各金融機関協調体制の確立(多数決による強制協調、メイン金融機関の最低負担割合) ・ 法的整理手続に伴う事業価値の毀損を回避するためには、商取引債権を保護する制度にする必要があるのではないかと感じる。そうなれば法的整理における債権者は事実上金融債権者のみになり、私的整理から法的整理に移行した場合でも再建計画を策定し直す手間が省ける ・ 納税方法や減免制度 etc ・ 経営者責任の明確化 ・ 再生対価が確実に履行されているか不明。債権者に定期的な報告が義務づけられていない ・ 政府系金融機関融資、保証協会求償権債権について実質的に債務免除できる様、制度運営を弾力的にして欲しい ・ 私的整理、私的整理ガイドラインにおける多数決原理の採用(2/3の多数が債権額の2/3)。 ・ 中小企業再生支援協議会等の公的機関の機能の整理と陣容の質的強化 ・ 少数債権者が反対した場合の、大多数の債権者の同意を得た再建計画の尊重 ・ プレDIPファイナンスに対する債権者保護の法的整備 ・ 再生によるバリューアップを織り込んだ価格設定の制度的な措置 |
| ファンド | <ul style="list-style-type: none"> ・ 保証協会保証付き、債権譲渡の扱いについては、ファンドごとに扱いが異なる点について、改善を要すると感じている ・ 再生した後の弁護士さんへのプロフィットを考えてはどうか ・ 会社更生法施行規則第1条3項の改正。認可決定時点で財産評定と債務免除が認識されるが、 |

| | |
|------|--|
| | <p>その段階で負ののれんを計上できるようにすべき。現在は、財産評定損を計上した後の資産価額と債務免除を受けた後の負債額の差額について、正ののれんは認められているが、負ののれんは認められていない</p> <ul style="list-style-type: none"> 再生案件においては、債権放棄、DES 共に免除益カウントすべきでない。 再生後の課税所得で回収すれば良い話である 想定外の倒産手続に入った場合に、否認リスクを軽減できるような価格算定や手続きについてガイドラインを示して欲しい。また、破産等の手続きにおいて、少数債権者の保護手続きは導入するにしても、事前の多数債権者の合意を尊重するような仕組みを導入して欲しい 一定要件のもと、裁判所の認可が一度でおりるようなケースを定めて欲しい(複数回の債権者集会、裁判所の認可手続きの省略など) 事前の相談する制度、確認する制度で相談内容の秘密が確保される制度の創設 |
| サービス | <ul style="list-style-type: none"> 合理的な再建計画の場合、プロラタ原則で、ゴネ得を許さない債権者による多数決のできる範囲を私的整理ガイドラインを見直して拡大して欲しい |

2. 事業再生関連税制

Q3. 現行の事業再生関連税制に対する評価(ひとつだけ)

- 1: 問題は感じていない
- 2: 問題はあるように感じるが、再生に支障はない
- 3: 問題があり、再生に支障が出ているように感じる
- 4: よくわからない

| | 都市銀行 信託銀行 | 地域銀行 | 信用金庫 信用組合 | 政府系 金融機関 | ファンド | サービス | 合計 | 回答率 A |
|-----------|--------------|-----------|--------------|-------------|-----------|-----------|------------|--------------|
| 1 | 1 | 12 | 8 | 1 | 2 | 1 | 25 | 20.5% |
| 2 | 2 | 12 | 3 | 1 | 1 | 1 | 20 | 16.4% |
| 3 | 0 | 17 | 11 | 1 | 11 | 5 | 45 | 36.9% |
| 4 | 0 | 4 | 7 | 0 | 8 | 5 | 24 | 19.7% |
| 合計 | 3 | 45 | 29 | 3 | 22 | 12 | 114 | 93.4% |
| 全体 | 3 | 47 | 30 | 3 | 26 | 13 | 122 | 100% |
| 無回答 | 0 | 2 | 1 | 0 | 4 | 1 | 8 | 6.5% |
| 回答率 B | 100% | 95.7% | 96.7% | 100% | 84.6% | 92.3% | 93.4% | |

回答率 A 本調査の全回答者 122 組織による本質問の回答率(本質問の無回答数を含む)

回答率 B 本調査の業態別回答者による本質問の回答率

Q4 . 具体的な問題点 / 問題を回避するために行っている措置 / 制度改善を要すると感じる事項

(1) 具体的な問題点

| | |
|------|--|
| 金融機関 | <ul style="list-style-type: none">・ 私的整理ガイドラインにおいて、いわゆる資産査定における「のれん」の評価などの評価基準が明確ではない・ 私的整理ガイドラインの QA において、新税性(資産評価損益の計上や期限切れ欠損金の優先利用を認める税制措置)の対象となる私的整理の要件が明示されたが、その中で求められる「実態貸借対象表」作成に係る負担が大きく、利用しづらい・ 税制改正によりDES実施時、債務者に債務消滅益が発生する予定であるが、DES実施の主旨に照らし、税軽減措置等が無い・ 税制改正により資産の評価損の計上が可能なケースが出てきているが1,000万円未満の評価損は切捨てとなる実務が存在する様であり、明文化されて無いため混乱・ 保証債務履行のための譲渡益課税(税理士が税務当局との交渉に尽力しない)・ DES導入時等における債務免除益への課税・ 債務免除益の回避問題。(債務者にとって)・ 保証人の私財提供時の譲渡所得税回避問題・ 貸倒損失の損金算入の問題。(債権者にとって)・ 建設業にあっては、経審対策として決算を粉飾しているケースが散見され、実態赤字が決算書類に反映されない場合が多い。その結果、債務免除等を受けた企業側が、税務上の繰越損失にて債務免除益を吸収できないケースがある。また、新会社法ではDESのいわゆる現物出資の取扱いが簡便になった点は評価できるが、DESそのものへの課税について、疑義が生じている・ 過剰支援かどうか(寄付金確定されるかどうか)の判断基準にあいまいな点がある・ 保証債務の特例における求償権の行使不能に係る能否判定案件の解決によっては、保証債務履行時に個人に譲渡所得が発生す・ 資産の評価損を損金に算入できない為、事業再生取組期間中のCFが税金支払によって減少し、再生スピードが遅れるケースがある。中小企業においては、産業再生法の認定を満たせない企業も多く、産業再生法を活用できていない・ 地域再生ファンドへの債権譲渡後、ファンドが出口で債権放棄をする場合の無税償却の問題。RCC組成のファンドは問題ないが、一般的に2社以上の放棄が必要であるとか条件に問題あり・ 私的整理では、債権の無税償却に困難が伴うこと・ 損金算入・ 免除益・ 債権放棄損失の損金算入、債務者側の債務免除益課題の問題、課税の問題、不良債権の無税償却の困難さ・ 営業譲渡を利用した再生スキームでは、所有権移転に伴い不動産所得税や消費税が発生する。本来の課税趣旨とは違う「再生」でも同じ扱い・ 債権放棄を受けた際、常に免除益が発生する。再生を目指す企業であり多額の免除益を支払うことは不可能な場合が多い・ 期限切れの繰越欠損金利用についての適用条件が厳しい・ 債権放棄をした場合の税金 RCCを活用しないと税負担が発生する・ 実態は従前より赤字であったが粉飾決済が続いている先で債権放棄を伴う再生スキームの場 |
|------|--|

| | |
|--|---|
| | <p>合、債務免除益を吸収するものがなく再生の障害となっている</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 財務デューデリでの不良資産としての認定分の一括無税償却を認めてもらいたい ・ 民事再生法においては、別除権の行使によって弁済を受けることができない部分が確定した場合は、再生債権のうち一定部分が免除の対象となることとされている。これについては、法人税基本通達第6節、第1款に定められた9-6-1により、直接償却が可能な部分であるものと解釈していたところ、別除権以外の担保がある場合や保証人からの回収が全く不可能な状態でなければ直接償却は困難との国税局の見解が示されるなど、法と税法との整合性がないように感じられる ・ 特定調停手続きにおいて経済合理性が検証された調停案に基づく債権放棄の無税処理について国税庁の明確な回答は存在せず税務調査において個別案件毎にチェックされるため否認リスクの回避、又は最小限を図ることができず、使い勝手に支障がある ・ 資産評価損の損益算入 ・ R C C及び中小企業支援協議会の案件にだけ減損会計を認めているのでは再生活動の機動性を失わせることとなると思います ・ 特別欠損金の認定及び寄付金の損金認定(債務免除益について) ・ 不動産売却に対する税金問題 ・ 債務免除益に対する税金問題 ・ 債務者及び債権者側のタックスプランが実務ベースにおいては、利用する余地が余りない ・ 債務免除益の課税 ・ 評価損や不健全資産の無税償却が困難 ・ 法人税負担により再生期間が長期化し、3～5年での債務超過解消が困難なケースが多い ・ 法人税等の租税負担が重く、小規模企業の再建を図る上で負担となっている ・ 債務免除益発生による社外流出(法人税等) ・ もともと担税力のない債務者企業にとって、再生期間中の納税負担は資金繰り上、大きな負担となり再生を遅らせる場合がある ・ 民事再生の時、債権カットによる免除益で多額の納税が発生し、その企業が支払うことができず破綻へ移行している ・ 債務免除益に対する税金について軽減が必要と思われます ・ 中小企業の場合、再生に時間を要するが、過去の青色欠損控除が活用できない例が多い。納税負担が大きく結果として過剰債務の処理、キャッシュフローの改善が不十分となり、再生の見通しが立たないケースがある ・ 債務免除益に対する課税の問題 ・ 債務免除に関する償却に対する課税の問題 ・ 所得税法第64条第2項についてはその運用が見直されたが、事前に納税が発生しないとの確信が持てない ・ 債権放棄に伴う債務免除益課税が発生すること。再生計画では多額の債権放棄を伴う場合が多く、再生するためには債務免除益が発生しない方法も一緒に考慮する必要があり再生計画立案等に困難がある ・ 債務免除益の計上を遅らせること等を目的として、債務免除を受ける時期を最終弁済期とした再生計画を立てることによる貸倒引当金処理の取扱い ・ 資産の評価損の損金算入を可能とできないか |
|--|---|

| | |
|------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ・ 債務免除益と繰越欠損金との損益通算において、期限切れの繰越欠損金まで使用することを可能とできないか ・ 債務免除益の非課税化 ・ 債務免除益に対する一律課税 ・ 中小企業が金融支援を受けた際の債務免除益にかかる税負担 |
| ファンド | <ul style="list-style-type: none"> ・ 債務免除益課税問題(特に今般、DESの扱いが従来の券面額説から評価額説に変更された点) ・ 営業譲渡の際の課税(トランザクションコストが高く中小企業への適用の障害になり易い) ・ 営業譲渡を行った際にかかる不動産取得税(また、その後に負担する固定資産税)について譲渡価格と課税標準の乖離が大き過ぎ、負担が重い。(再生という観点から見た場合、取得税は無駄なコスト) ・ 減資を行った際、法人税均等割額の算出に減資額がオンされるのは不可解 ・ カットされた債務が利益とみなされる点が問題 ・ 平成17年税制改正で認められた一定の私的整理における資産の評価損益が活用できる要件、実務上の煩雑さ、国税当局のスタンス ・ 産活法で認められている現金株式処理についてH18税制改正において非適格株式受理と認定され今後は deal 実行時に評価益を計上し、結果としてそれに対する課税が発生するおそれがある ・ 債権者が無税償却できない ・ 再生会社に再生前に税務リスクが発生する ・ 会社更生法施行規則で負ののれんの計上ができないため認可決定時点で多額の債務免除益が計上され、課税されることがある。再生に必要な資金が不足するとともに、スポンサー側のタックスプランニングに支障がでる ・ 会社法における会計処理を定めた会社計算規則第 37 条において、現物出資時の資本金等増加限度額は現物出資財産の時価とされることになり、デット・エクイティ・スワップ時に債権の時価と債務者側での負債の帳簿価額との差額が債務消滅(免除)益として計上され、税務も法人税法施行令第 8 条第 1 項においてこれに準ずる取扱いがなされている為、債務消滅(免除)益が債務者の課税所得を構成することとなり、事業再生に支障を与える可能性があること ・ 営業譲渡について適格合併・分割のような税務上帳簿価額での簿価引継を認める制度が存在しないこと ・ DES 相当分の債務免除益認定化 ・ 市場株価以外の価格による増資引受、株式譲渡 ・ 債務免除益の取扱い ・ 非上場株式の評価 ・ 10 月以降の新税制において、産活法の金銭交付型株式交換を利用した場合に非適格再編となるが、資産の時価評価において営業権等を認識することとなった場合、入り口での課税が生じてしまう可能性がある ・ 設備産業において、一体化として利用されている設備で稼動が低いケースに、減損会計のような将来収穫収益を基準としたような評価損の計上ができない ・ 企業再編税制などにより、受皿会社が合併すると税務上の繰越欠損金が使えなくなる |

| | |
|-------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ・ 受皿会社が合併し、営業権がたつとこれが課税される |
| サービサー | <ul style="list-style-type: none"> ・ 民事再生や(個人の)破産においても滞納税金はカットできず、再生が困難となるケースがある ・ 債務免除益課税対策で期限切れ欠損金の利用や評価損の計上について条件は緩和されたもののまだ厳しいと感じる ・ 私的整理ガイドラインでは、会社更生や民事再生のように資産評価損を税務上損金に算入することができないこと ・ 債務免除益に対する課税 ・ 債務免除益への課税 ・ 大幅な債務超過企業でありながら、最近時、経営努力により期間収益をあげられるまで改善しつつある企業に債務免除を行った場合、青色申告繰越欠損金が7ヵ年までしか使えないため、改善傾向にある再生すべき先ほど、債務免除益課税されるという事態になっている ・ 事業再生の目的のため、法的整理や私的整理ガイドラインの形を使わずにデットカットする場合、債務者側に債務免除益が発生し課税対象となることがある。逆に債権者側にも、寄付行為として課税される可能性が生じることがある |

(2) 問題を回避するためにとっている措置

| | |
|------|---|
| 金融機関 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 法的な枠組みや、準公的な枠組での再生スキーム活用 ・ 不動産売却、子会社の処理時等による含み損の実現化 ・ 中小企業再生支援協議会利用による期限切れ欠損金の活用 ・ 再建計画上での損失実現をコントロール ・ 現在DESを活用する手持ち案件はない ・ 当局への事前相談を行っている ・ ファンドは今後の税制の改定に期待し、債権譲渡に応じている現状 ・ 私的整理から法的整理に方針を変更しているケースがある ・ ファンドを経由(ワンタッチ) ・ 営業譲渡 ぬけがら会社の清算 ・ 再生ファンドへの売却・サービサーへの売却を活用。但し、ロスが大きくなるというネックがある。 ・ 営業譲渡を使わない ・ 税負担の軽減 ・ 債権売却 ・ 特定調停による決着は難しく企業規模によっては私的整理ガイドラインやRCCスキームの活用により否認リスクの回避をはかっている ・ 特段の回避措置を講じていない。 ・ 公認会計士を通じて税務当局と話し合い中。 ・ 損金認定の事前照会 ・ 繰越欠損金の利用 ・ 税理士・公認会計士の関与 ・ 不良債権の売却等により、損金計上を行う等の措置は講じている。 ・ 公的機関(RCC・再生支援協議会)の利用で問題点の回避を図る ・ 回避せず |
|------|---|

| | |
|-------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ・ タックスプランニングに基づいた不良資産処理により事業再生取組当初の課税所得の発生回避 ・ 課税が生じない範囲で対応する方向であり免除ではなくサービサーへの債権売却をとる方針である。債権売却での対応であっても、決算時の課税は完全回避できている訳ではなく不安定要素がのこる ・ 適用の見送り ・ 支払余力の確保 ・ 資産の減損等を顕在化することにより対応 |
| ファンド | <ul style="list-style-type: none"> ・ DDS、営業譲渡スキームを用いることで、債務免除益の発生を回避 ・ 問題点回避のためにとっている措置ではありません ・ 現状特になし ・ DESを活用したいが債権者がまとまらない ・ 回避する手段なし ・ 会社法施行後間もない為、具体的な対応はしていない ・ 営業の全部又は一部の切り離しにおいて、簿価引継を望む場合には、会社分割を利用している ・ 廃棄、売却以外はなし ・ 合併しない ・ 措置がない ・ 合併しないことも選択肢だが、そうすると100%化ができず株主総会などのコストと時間がかかり不効率な経営となる。 |
| サービサー | <ul style="list-style-type: none"> ・ 他の債権者が負担を強いられる。応じなければ再生をあきらめるしかない ・ 形式上支援協に持ち込む ・ 債務譲渡 ・ 不稼働資産・含み損資産の売却による損出しにより損益通算 ・ 再生支援協議会の利用 ・ DDO方針先の経営構造の見通し、繰越蓄積への提案等(減価償却不足等の限度額いっぱい の計上等による合法的節税) ・ 債務者の繰り越し可能な欠損金の範囲内でのデットカットの実施。またはデットカットそのものの回避(債権譲渡等他の手法の活用) |

(3) 制度改善を要すると感じる事項

| | |
|------|--|
| 金融機関 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 「のれん」の評価に関するガイドラインの明確化 ・ 「実態貸借対象表」については、専門家アドバイザーの中の会計士の十分なチェックによりその公正性が担保されると考えられることから、実務上の負担を軽減するため、「実態貸借対照表」作成に係る評価基準を緩和、柔軟化することが望ましい ・ 「保証債務の特例における求償権の行使不能に係る税務上の取扱について」の周知 ・ 中小企業の事業再生時における税制特例の整備 ・ 支援損失認定基準の緩和 ・ 粉飾企業が決算内容の実態補正を行った際の救済措置が必要と考える。また、再生促進の観点ではDESは重要なツールであり運用面で障害が発生しないような法整備を希望する |
|------|--|

| | |
|------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ・ 当局の事前相談制度の充足が必要 ・ 求償権放棄対象法人の案件を緩和する ・ 中小企業が利用しやすい制度設計が必要。(認定基準の緩和) ・ 公的機関(例えば中小企業再生支援協議会)が関与し認定した再生計画に沿った債権譲渡(ファンドへの)が行われた場合、ファンドに対する無税償却は認められるよう国税当局と経産省(協議会設置主体)が話しあうべき ・ 私的整理の具体例から検証をしてもらい無税償却ができる幅を広げていただけるよう制度改善が必要と感じます ・ 税制改革が求められる ・ 無税償却の基準についての見直し ・ 譲渡の目的が再生の場合は、非課税要件を設ける等、税務当局の協力が必要ではないか ・ 「保証債務の特例における求償権の行使不能に係る税務上の取扱いについて」における特例適用の弾力的運用 ・ 法人税基本通達事項 ・ 経済合理性の有る特定調停手続きに基づく債権放棄については、私的整理ガイドライン等と同様に全般的な解釈について、国税庁の明確な回答が必要である ・ 掲題の事項は、現在私的整理の場合においては原則として認められていない。恣意性がなく、合理性が担保されるものについては損益算入が出来るよう改善を希望する。 ・ 財務デューデリは公認会計士・不動産デューデリは不動産鑑定モラル面を弁護士でチェックし再生計画であれば減損会計を認めていただきたい。債務超過＝債権放棄ではなく1～2年程度はタックスプランが使えるようにしてほしい。 ・ 税務当局の回答に時間がかかる ・ 保証人として資産を売却し借入金の圧縮を関わりたいが、会社が整理(倒産)していなければ税金がかかる ・ 過剰負担企業が元金償還を行なう場合においては、ある程度法人税を軽減するといった支援は必要と思われる。 ・ 債務者企業の資産評価損の損金算入を認める場合の要件、債務免除益に課税しない場合の要件をもっと緩和してもよいのではないか ・ 分割納税や減免制度創設 etc ・ 青色欠損控除期間を現行の7年から制限を無くすべきである ・ 事前確認制度等 ・ 一定の要件。例えば再生協議会が関与した案件は非課税にする等の制度改正を望む ・ 事業利益と債務免除による利益の峻別し税率を変える等の工夫が必要か ・ 17年度税制改正により、債務免除を受けた際の資産の含み損の計上について円滑化が進んでいるが、さらに柔軟な運用ができるような制度が必要 |
| ファンド | <ul style="list-style-type: none"> ・ 債務免除益課税の問題について、債務免除益課税がネックとなり再生が困難となっているケースがある実状に鑑み、制度の改善が必要ではないかと感じます。(例:券面額説適用への回帰または評価額説を適用するにしても“柔軟”な評価基準の明示) ・ 対象企業の税制上の免除を与える等、再生がしやすくする必要があるのでと感ずる ・ 活用できる要件が厳ければ、実際に活用できる余地が小さく、意義は小さくなる |

| | |
|-------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ・ 当該措置の撤廃、もしくは要件の明確化による Safe harbor 条項の創設 ・ 産活法制定の趣旨と税制改正の趣旨とが完全に相対している状況にあるのはいかなるものか ・ 条件付で税務の繰り延べができないか ・ 会社更生法施行規則で負ののれんの計上を認めるかあるいは債務免除益の計上を繰延べすることを認めるか ・ 一定のデット・エクイティ・スワップ時にはいわゆる税務上の期限切れ繰越欠損金が使用できるようになったが、債務消滅(免除)益に相当する程度の期限切れ欠損金を利用できるような法人は実際にはあまり存在しないものと考えられる。従って、()合理的再建計画に基づくデット・エクイティ・スワップ時には債務消滅免除(免除)益が発生しないようにする、()合理的再建計画に基づくデット・エクイティ・スワップ時には資産の評価損の損金算入を認める、等の対応が望ましいと考える ・ 営業譲渡についても、適格合併・分割と類似の要件を満たせば簿価引継を認める制度を創設すべきであると考えられる ・ 営業権の償却にあわせた課税の繰延措置等の特例の導入 ・ 減損会計のような基準を設けて欲しい |
| サービサー | <ul style="list-style-type: none"> ・ 無税償却の要件が厳しい ・ 一定年数、額を超える税金はカットを可能としてほしい ・ 結局は支援協・RCCといった官の組織の肥大化、恒久化につながりかねないので要件を緩和してほしい。(例:「二以上の金融機関」「サービサーや再生ファンドも含む」にする。再生ファンドも中小機構出資でない民間ファンドでも可とする。など) ・ 一定の要件のもとでの債務免除益に対する課税の軽減 ・ 事業維持に不可欠な資産の含み損と債務免除益の相殺 ・ 繰り延べではなく、債務超過額を控除の対象とできるようにして欲しい ・ 「事業再生の目的のためのデットカット」に限定した、債務者・債権者双方への非課税対応。それが無理な場合でも、債務免除益問題については、法的整理や私的整理ガイドラインの場合と同様の、あるいは産業再生機構等へ持ち込んだ場合と同様の債務者対応が望まれる |

Q5 . その他の具体的な問題点 / 問題を回避するために行っている措置 / 制度改善を要すると感じる事項

(1) 具体的な問題点

| | |
|------|---|
| 金融機関 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 建設業等、免許更新や経営事項審査において財務評価項目を有する業種については、赤字計上が受注の確保、事業の継続に影響を与える為、含み損等を有する資産の売却がなかなか進まない ・ 真に再建に値する企業かどうかの見極めが難しい ・ 債務超過回避程度の小手先で取り組まれないようにする必要がある ・ 私的整理は法的整理に比べ、負債削減が進まない(再度の経営悪化・法的整理の可能性) ・ 保証協会付融資がサービサーへ譲渡できないこと ・ DSをファンド・サービサー・事業会社等が実施しても、金融検査マニュアル上は、自己資本とみなされないと解されている |
|------|---|

| | |
|-------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ・ 債権放棄時の情報管理のルール化(情報漏えい防止) ・ 金融機関サイドでいうと、再生目的の債権放棄の非課税化 ・ 銀行債権を譲り受けたファンド・サービサー等の一部に見られる債権者間調整への非協力 ・ ターンアラウンドマネージャー、スポンサー企業が少ない ・ 農業生産法人について経営責任を追及する場合、農地法が定める出資者・役員の要件が支障となり、外部からの資本金注入、経営陣招聘が困難 |
| ファンド | <ul style="list-style-type: none"> ・ 政府系金融機関が保有する債権に関して、譲渡が困難不可能である点 ・ 中小企業の抜本的な再生を阻害している最大の要因は個人保障債務問題である ・ プレーヤーのプロフィットの取り方が違うので方法・方向がまとまりにくい ・ 私的整理ガイドラインが存在するが使い勝手が悪い。しかし存在する為、債権者からは「使って欲しい」と言われてしまう |
| サービサー | <ul style="list-style-type: none"> ・ 再生したい再生してほしいと希っていても具体的なところでは、利害が一致しない。漠然としたところから具体的なものにつくりあげるオルガナイザー的な人がいない ・ サービサーは社名に「債権回収」の文字が入ることが義務付けられている ・ 金融機関が債権を売却する際、監査法人(や金融庁?)が入札でないと適性と認めない。と指導しているという話をきく。結果、高くつけすぎた落札者が再生の妨害をすることがある。 |

(2) 問題を回避するために行っている措置

| | |
|-------|---|
| 金融機関 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 含み損ある資産の分割売却 繰りのべ ・ 外部コンサルタントによるデューデリジェンス依頼 ・ 公的機関を活用し協力を要請 |
| ファンド | <ul style="list-style-type: none"> ・ 民事再生等の再建型法的整理を用いるか、Good / Bod分離により、Bod会社を特別清算するなどの方法により、債務をカットするなどを行っている。(但し、企業・組織再編に伴う多大な取引費用を支払いながら行っており、現状のままでの運用は手間コスト両面から効率的再生を阻害している) ・ 事前の考え方を合わせてから実行する ・ ガイドラインを使わない |
| サービサー | <ul style="list-style-type: none"> ・ 通称である「サービサー」や本社所在地などを利用して名乗っている(電話など) |

(3) 制度改善を要すると感じる事項

| | |
|------|---|
| 金融機関 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 会計上への反映を予定しているものではないとは言え、私的整理ガイドラインにおいて、実態貸借対照表作成に当たっての評価基準は、中小金融機関・信金クラスの取引先への適用は非常に困難なものであると思われる。今後円滑に活用していくうえでは制度改善を要すると感じる。 ・ 再生可否判断の厳格化 ・ 金融検査マニュアルの改訂。「劣後ローン」として資本勘定とみなす会計規則の変更 ・ 中小企業再生支援協議会の機能・陣容の拡充 ・ ターンアラウンドマネージャーの育成。スポンサー企業に関する情報提供機関の設置 |
| ファンド | <ul style="list-style-type: none"> ・ 債務者の再生を結果として困難としているケースがある実状に鑑み制度改善を要すると感じています。(債権譲渡を可能とするような法的整備(各政府系金融機関の根拠法合や運用基準の明 |

| | |
|------|---|
| | 確化) <ul style="list-style-type: none"> 再生後に取れるプロフィットを大きくできないか 今後も存続させるなら、使いやすく条件を緩やかにし、そうしないのであれば廃止すべき |
| サービス | <ul style="list-style-type: none"> 相対取引での売却であっても適正とされる手続き基準を明確化してほしい。(できればIRCJなど官の組織の関与を条件とせずに) |

・事業再生に関連する運用面に対し感じていることがら

1. 債務者企業について

Q6. 債務者企業の事業再生に対する姿勢

- 1: 概ね協力的
- 2: どちらともいえない
- 3: 概ね協力的ではない
- 4: よくわからない

| | 都市銀行 信託銀行 | 地域銀行 | 信用金庫 信用組合 | 政府系 金融機関 | ファンド | サービス | 合計 | 回答率 A |
|-----------|--------------|-----------|--------------|-------------|-----------|-----------|--------------|--------------|
| 1 | 1 | 21 | 10 | 0 | 7 | 6 | 45 | 36.9% |
| 2 | 2 | 21 | 14 | 2 | 7 | 3 | 49 | 40.2% |
| 3 | 0 | 3 | 2 | 0 | 1 | 1 | 7 | 5.7% |
| 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 2 | 8 | 6.6% |
| 合計 | 3 | 45 | 26 | 2 | 21 | 12 | 109 | 89.3% |
| 全体 | 3 | 47 | 30 | 3 | 26 | 13 | 122 | 100% |
| 無回答 | 0 | 2 | 4 | 1 | 5 | 1 | 13 | 10.6% |
| 回答率 B | 100% | 95.7% | 86.7% | 66.7% | 80.8% | 92.3% | 89.3% | |

回答率 A 本調査の全回答者 122 組織による本質問の回答率(本質問の無回答数を含む)

回答率 B 本調査の業態別回答者による本質問の回答率

Q7. 債務者企業が協力的でないと感じる具体的な事項

| | |
|------|---|
| 金融機関 | <ul style="list-style-type: none"> 私的整理ガイドライン手続きの中では、経営者責任について債務者企業が協力的でない場合が多い 特にオーナー企業等で、経営責任、株主責任への理解が希薄。また、金融支援に対する重要性の認識が希薄で債権計画の実行に対する責任感が認められないケースが有る 大企業においては、比較的協力的であり銀行と一体となって再生に取り組む姿勢が強いが、中小企業(特にオーナー企業)は、オーナーの私的部分へのこだわりが円滑な再生を妨げる要因と |
|------|---|

| | |
|--|---|
| | <p>なっている</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 自助努力に欠ける ・ 経営者が事業(企業)よりも自分を守ろうとする ・ 代表者の経営課題に対する認識不足 ・ 財務内容や個人資産の開示が不十分 ・ 責任履行や再建取組みに対する決意や意識が不十分な場合がある ・ 経営責任、保証責任の履行に難色を示すケースがある ・ 経営者への固執が強く、経営責任を理解できない場合がある ・ 経営者責任が問われる場合の個人資産の開示 ・ 過去の経営手法からの脱却が図れず、業績改善の提案に目を貸さない ・ 業績改善の提案の中には、リストラの実施等、企業にとって痛みの伴うものも含まれる場合があるが、真摯に受け止めることができない ・ オーナー企業である場合に経営責任を追及した時に協力的でなくなる ・ 稀に当事者意識に欠ける企業がある ・ 経営者の個人資産について、積極的に開示しようとしにくいことがある ・ 経営者・オーナーの保身からくる抵抗 ・ 地域の名士である老舗であるなどのプライド・しがらみ ・ 自社の問題点を認識していない場合等 ・ 自社を自ら全力で改善しようという経営者が少ない ・ 自社の状況を正しく理解し危機感を持つ経営者が少ない ・ 経営者が自らの経営の失敗を認めようとしにくい(経営責任をとらない) ・ 資金の確保が必要であり、そのために金融機関の意見に耳を傾けたふりふりをする ・ 経営者責任、株主責任の履行 ・ 私財提供 ・ 零細企業で資料をそろえられる人材が不足しているケース ・ 代表者が頑固であるケース ・ 私財の開示 ・ 代表権の同意、協力的な姿勢がなく改善計画策定しても計画数値に対する進捗管理が弱く改善が進まない ・ 経営責任のとり方があいまいなケースが往々にしてある ・ 事業再生に対し経営者の再生意欲は感じられるが、中小零細企業においては再生計画を単独で立案、実行するための人材及び能力が不足しており、金融機関に依存する傾向がみられる ・ 必要十分な情報の開示がなされていない。特にサブ行である場合、メイン行主導の再生案に追従せざるを得ない場合に強く感じる。 ・ 経営者(マネジメント)に関わる問題が常にネックとなりその解決策が再生のポイントとなる。(例)経営者が過去の成功体験から、物事を考え付きをうながそうとすれば心を閉ざしてしまう。短期的に計画が順調に進めば、経営改善そのものへの取組意識が希薄化してしまうなど。 ・ 借入額が多いのは銀行の責任である。今、苦況に陥っているのは、時代が悪いからであると公言する債務者がままたる。 ・ 経営者に退陣を求める場合 |
|--|---|

| | |
|------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ・ 経営者に私財提供を求める場合 ・ 収益面の改善の為の経費の削減指導をするも、本気で取組んでいるのか疑問に感じることがある ・ 当行の取引先は中小零細企業がほとんどで、“再生”とか“改善”とかいった意識が当行の認識と債務者の認識で大きな違いがある。よってスタートの時点での目線の統一が非常に難しい ・ 情報開示が不十分な時(実態財務調査に必要な資料整理等が、人材不足の要因もあるため不十分と感じられる) ・ 経営者によって再生の意識が希薄な人物もいる。 ・ 会社情報の非開示 ・ 指導に対し、聞く耳持たず ・ 財務状況の実態(不良債権・架空資産等の有無や粉飾の有無等)についてなかなかオープンにしない ・ 個人資産を配偶者や親戚等へ移行し、代表者のみ優雅な生活を続けている。再生中にもかかわらず、経営陣だけベンツ等の高級車に相変わらず乗っている。(個人資産に固執している。) ・ 財務リストラ等の指導助言を行っても、なかなか金融機関の意図を解ってもらえず実行せず、赤字決済を継続している ・ 過剰債務の起因する時期がバブル期前後の企業が多く、経営者の経営責任に対する意識が不足している。総じて自主的な改善欲に乏しい ・ 現状認識の甘さ、経営改善の意欲がない ・ 資産・負債等の圧縮を行う為の不動産、その他資産の売却 ・ 私的ガイドラインに準じる形式で対応を提案した物後に代表者の進退や株主責任に対し難色を示す物が多い ・ 再生開始後の進捗状況等現状説明がない ・ 売上増力に等全体的な目標については合意はあるが具体策となると責任性にかける ・ 意見が合わない場合話し合いを拒否する、また一方的に意見を主張する ・ 経営責任をとらされることを恐れて経営にしがみつ়く例が多数。デューデリジェンスの着手に応じないケースも散見。 ・ 代替する経営者候補の不在を理由に、社長退任に否定的なケース ・ 事業再生に伴い必要となる費用負担を嫌がるケース |
| ファンド | <ul style="list-style-type: none"> ・ リストラ及び資産処分の際に、経済合理性が合う場合でも、意思決定が出来ないケースが多いこと ・ オーナー企業の場合、オーナーが自らの保身のために合理的な行動をとれないケースが多いこと ・ 経営者責任・株主責任に関する事柄に対しては拒否感が強い。(保証債務の履行も含めて)特にオーナーシップには強いこだわりがある場合が多い……オーナーシップを失ってまで再生しようというモチベーションを持ち得ない ・ 第三セクター等の場合、実権を握る地公体が抜本的な改革を忌避する ・ リストラ及び資産処分の際に、経済合理性が合う場合でも意思決定が出来ないケースが多いこと ・ 経営者責任、株主責任、目的努力の不足、認識の甘さに。 ・ 投資方針として、事業者が事業再生に真摯であることを掲げており、取扱事業者は概ね協力的 |

| | |
|--------------|--|
| | <p>である</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 企業によってはモニタリング場に求められる経営情報の開示を円滑に行わない企業があり、経営管理が後回しにされる ・ 経営責任に対する認識不足 ・ 思い入れのある事業(赤字)からの撤退 |
| <p>サービサー</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・ 全部の情報を開示しない。再生に値しない経営者の企業が再生認可されている。再生認可後も弁護士を防波堤にして経営者が隠れている ・ 無知・無理解からくる情報非開示の姿勢 ・ 案件は民事再生がほとんど。自分が作った会社を自分で守る意識に固執し、経済合理性や真に事業再建まで考えている債務者は少ないと言える。再生申立後は非協力的な債務者が多いと思う ・ 個人資産の隠匿が疑われるケース ・ 債権者を一方的も非難、自らの責任を棚上げするケース ・ 最低限の開示義務をも果たそうとしないケース ・ 資産のディスクローズ ・ 中小オーナー企業の場合の経営者責任の取り方(破綻ないしは再生が必要となった原因に対する認識の違い) ・ 金融機関からファンドへ既に債権譲渡されている場合でも、債務者にとって返済する義務がある債務はあくまでも額面全額であるにもかかわらず、債務者なりに譲渡価額を推測して「ファンドが買った価額+」を返済すれば事が足りると考える債務者があり、これを原因に債務者として誠実な対応をとらないために、再生の支障となることがある。 |

2. 金融機関等について

Q8. 金融機関等の事業再生に対する姿勢

(1) 都市銀行

- 1: 概ね協力的
 2: どちらともいえない
 3: 概ね協力的でない
 4: よくわからない

| | 都市銀行 信託銀行 | 地域銀行 | 信用金庫 信用組合 | 政府系 金融機関 | ファンド | サービス | 合計 | 回答率 A |
|-----------|--------------|-------|--------------|-------------|-------|-------|--------------|--------------|
| 1 | 1 | 6 | 3 | 1 | 5 | 3 | 19 | 15.6% |
| 2 | 2 | 16 | 5 | 1 | 8 | 5 | 37 | 30.3% |
| 3 | 0 | 11 | 2 | 0 | 2 | 0 | 15 | 12.3% |
| 4 | 0 | 12 | 15 | 0 | 5 | 4 | 36 | 29.5% |
| 合計 | 3 | 45 | 25 | 2 | 20 | 12 | 107 | 87.7% |
| 全体 | 3 | 47 | 30 | 3 | 26 | 13 | 122 | 100% |
| 無回答 | 0 | 2 | 5 | 1 | 6 | 1 | 15 | 12.3% |
| 回答率 B | 100% | 95.7% | 83.3% | 66.7% | 76.9% | 92.3% | 87.7% | |

回答率 A 本調査の全回答者 122 組織による本質問の回答率(本質問の無回答数を含む)

回答率 B 本調査の業態別回答者による本質問の回答率

(2) 信託銀行

- 1: 概ね協力的
 2: どちらともいえない
 3: 概ね協力的でない
 4: よくわからない

| | 都市銀行 信託銀行 | 地域銀行 | 信用金庫 信用組合 | 政府系 金融機関 | ファンド | サービス | 合計 | 回答率 A |
|-----------|--------------|-------|--------------|-------------|-------|-------|--------------|--------------|
| 1 | 2 | 4 | 0 | 1 | 3 | 2 | 12 | 9.8% |
| 2 | 1 | 11 | 5 | 0 | 5 | 6 | 28 | 23.0% |
| 3 | 0 | 5 | 0 | 0 | 2 | 0 | 7 | 5.7% |
| 4 | 0 | 25 | 20 | 1 | 10 | 4 | 60 | 49.2% |
| 合計 | 3 | 45 | 25 | 2 | 20 | 12 | 107 | 87.7% |
| 全体 | 3 | 47 | 30 | 3 | 26 | 13 | 122 | 100% |
| 無回答 | 0 | 2 | 5 | 1 | 6 | 1 | 15 | 12.3% |
| 回答率 B | 100% | 95.7% | 83.3% | 66.7% | 76.9% | 92.3% | 87.7% | |

回答率 A 本調査の全回答者 122 組織による本質問の回答率(本質問の無回答数を含む)

回答率 B 本調査の業態別回答者による本質問の回答率

(3) 地方銀行

- 1: 概ね協力的
- 2: どちらともいえない
- 3: 概ね協力的でない
- 4: よくわからない

| | 都市銀行 信託銀行 | 地域銀行 | 信用金庫 信用組合 | 政府系 金融機関 | ファンド | サービス | 合計 | 回答率 A |
|-----------|--------------|-----------|--------------|-------------|-----------|-----------|--------------|--------------|
| 1 | 2 | 23 | 10 | 1 | 6 | 1 | 43 | 35.2% |
| 2 | 1 | 19 | 10 | 1 | 7 | 9 | 47 | 38.5% |
| 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0.8% |
| 4 | 0 | 2 | 5 | 0 | 6 | 2 | 15 | 12.3% |
| 合計 | 3 | 44 | 25 | 2 | 20 | 12 | 106 | 86.9% |
| 全体 | 3 | 47 | 30 | 3 | 26 | 13 | 122 | 100% |
| 無回答 | 0 | 3 | 5 | 1 | 6 | 1 | 16 | 13.1% |
| 回答率 B | 100% | 93.6% | 83.3% | 66.7% | 76.9% | 92.3% | 86.9% | |

回答率 A 本調査の全回答者 122 組織による本質問の回答率(本質問の無回答数を含む)

回答率 B 本調査の業態別回答者による本質問の回答率

(4) 第二地方銀行

- 1: 概ね協力的
- 2: どちらともいえない
- 3: 概ね協力的でない
- 4: よくわからない

| | 都市銀行 信託銀行 | 地域銀行 | 信用金庫 信用組合 | 政府系 金融機関 | ファンド | サービス | 合計 | 回答率 A |
|-----------|--------------|-----------|--------------|-------------|-----------|-----------|--------------|--------------|
| 1 | 2 | 20 | 7 | 1 | 5 | 1 | 36 | 29.5% |
| 2 | 1 | 12 | 9 | 0 | 5 | 5 | 32 | 26.2% |
| 3 | 0 | 4 | 0 | 1 | 0 | 3 | 8 | 6.6% |
| 4 | 0 | 8 | 10 | 0 | 10 | 3 | 31 | 25.4% |
| 合計 | 3 | 44 | 26 | 2 | 20 | 12 | 107 | 87.8% |
| 全体 | 3 | 47 | 30 | 3 | 26 | 13 | 122 | 100% |
| 無回答 | 0 | 3 | 4 | 1 | 6 | 1 | 15 | 12.3% |
| 回答率 B | 100% | 93.6% | 86.7% | 66.7% | 76.9% | 92.3% | 87.8% | |

回答率 A 本調査の全回答者 122 組織による本質問の回答率(本質問の無回答数を含む)

回答率 B 本調査の業態別回答者による本質問の回答率

(5) 信用金庫

- 1：概ね協力的
- 2：どちらともいえない
- 3：概ね協力的でない
- 4：よくわからない

| | 都市銀行 信託銀行 | 地域銀行 | 信用金庫 信用組合 | 政府系 金融機関 | ファンド | サービス | 合計 | 回答率 A |
|-----------|--------------|-----------|--------------|-------------|-----------|-----------|--------------|--------------|
| 1 | 2 | 19 | 14 | 1 | 4 | 0 | 40 | 32.8% |
| 2 | 0 | 10 | 8 | 0 | 5 | 4 | 27 | 22.1% |
| 3 | 0 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 8 | 6.6% |
| 4 | 1 | 13 | 3 | 0 | 10 | 6 | 33 | 27.0% |
| 合計 | 3 | 45 | 26 | 2 | 20 | 12 | 108 | 88.5% |
| 全体 | 3 | 47 | 30 | 3 | 26 | 13 | 122 | 100% |
| 無回答 | 0 | 2 | 4 | 1 | 6 | 1 | 14 | 11.5% |
| 回答率 B | 100% | 95.7% | 86.7% | 66.7% | 76.9% | 92.3% | 88.5% | |

回答率 A 本調査の全回答者 122 組織による本質問の回答率(本質問の無回答数を含む)

回答率 B 本調査の業態別回答者による本質問の回答率

(6) 信用組合

- 1：概ね協力的
- 2：どちらともいえない
- 3：概ね協力的でない
- 4：よくわからない

| | 都市銀行 信託銀行 | 地域銀行 | 信用金庫 信用組合 | 政府系 金融機関 | ファンド | サービス | 合計 | 回答率 A |
|-----------|--------------|-----------|--------------|-------------|-----------|-----------|--------------|--------------|
| 1 | 2 | 9 | 9 | 0 | 4 | 0 | 24 | 19.7% |
| 2 | 0 | 11 | 5 | 0 | 4 | 4 | 24 | 19.7% |
| 3 | 0 | 2 | 0 | 0 | 1 | 3 | 6 | 4.9% |
| 4 | 1 | 22 | 12 | 2 | 11 | 5 | 53 | 43.3% |
| 合計 | 3 | 44 | 26 | 2 | 20 | 12 | 107 | 87.8% |
| 全体 | 3 | 47 | 30 | 3 | 26 | 13 | 122 | 100% |
| 無回答 | 0 | 3 | 4 | 1 | 6 | 1 | 15 | 12.3% |
| 回答率 B | 100% | 93.6% | 86.7% | 66.7% | 76.9% | 92.3% | 87.8% | |

回答率 A 本調査の全回答者 122 組織による本質問の回答率(本質問の無回答数を含む)

回答率 B 本調査の業態別回答者による本質問の回答率

(7) 政府系金融機関

- 1: 概ね協力的
- 2: どちらともいえない
- 3: 概ね協力的でない
- 4: よくわからない

| | 都市銀行 信託銀行 | 地域銀行 | 信用金庫 信用組合 | 政府系 金融機関 | ファンド | サービサー | 合計 | 回答率 A |
|-----------|--------------|-------|--------------|-------------|-------|-------|-------|-------|
| 1 | 0 | 13 | 6 | 0 | 4 | 2 | 25 | 20.5% |
| 2 | 3 | 16 | 11 | 2 | 5 | 4 | 41 | 33.6% |
| 3 | 0 | 13 | 7 | 0 | 4 | 4 | 28 | 23.0% |
| 4 | 0 | 3 | 2 | 0 | 7 | 2 | 14 | 11.5% |
| 合計 | 3 | 45 | 26 | 2 | 20 | 12 | 108 | 88.5% |
| 全体 | 3 | 47 | 30 | 3 | 26 | 13 | 122 | 100% |
| 無回答 | 0 | 2 | 4 | 1 | 4 | 1 | 12 | 9.8% |
| 回答率 B | 100% | 95.7% | 86.7% | 66.7% | 76.9% | 92.3% | 88.6% | |

回答率 A 本調査の全回答者 122 組織による本質問の回答率(本質問の無回答数を含む)

回答率 B 本調査の業態別回答者による本質問の回答率

Q9 . 金融機関等が協力的でないと感じる事項

| | |
|------|---|
| 金融機関 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 私的整理ガイドラインにおいて、一部の政府系金融機関は「前例がない」等の理由で非協力的な対応を見せた ・ 対象債務者の属性を勘案せず、一律欧米流のアプローチで自行の EXIT 手段を確保しようとし、全体スキームに支障が出るようなケース ・ 都市銀行の場合、メインの立場で再生を支援している場合と非メインの立場での協力姿勢に差がある ・ 再生支援先取引先金融機関が協調して債権放棄、金利減免、リスケジュール等の金融支援を行う際、法律的な縛りもあるかもしれないが、政府系金融機関の対応が遅れるケースがあった。また支援目的の運転資金融資に際し、あまり積極的な姿勢は見受けられなかった。 ・ 自行の担保評価(鑑定評価でもない)に固執する ・ 時間軸がずれている(業務劣化・スポンサー側の事情) ・ メイン寄せが多い ・ 政府系については、メイン・非メイン問わず、リスケ・債権放棄に応じないケースが多い ・ 都市銀行は地域の再生対象企業に対して、一率に早急な不良債権処理を進めるケースがあり、自力再生を基本とする当行と支援方針が相違する ・ 中小企業再生支援協議会が支援要請しているにもかかわらず、ファンドへ売却した都市銀行があった ・ 民間企業が期限を設け再生に着手しているのに対し、政府系金融機関は不良債権比率や再生への取組みに対する目標との意識が低く「時間」の概念が希薄である |
|------|---|

| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ・ 都市銀行においては、「地元経済や雇用面への影響に重きを置かず、自行都合の主張に終始する面が散見される。また、地元金融遺憾であっても、各々の体力差から、債権放棄等をとまなう再建スキームへの対応については、相当ばらつきがある ・ 自行の債権回収を優先した姿勢が感じられる ・ 硬直的な対応が多く柔軟性に欠ける ・ 地域再生案件において、経済合理性のみを追求する金融機関もあること ・ 過去の実例として、資産圧縮を目的に工場売却・移転を図る際、移転に伴う諸費用や売却に伴う税金負担が発生したが、柔難な対応が得られなかった ・ 都市銀行の再生対象としては、地元企業の現授が小さすぎるのか、自行債権の回収を図ろうとする。リスケ前の約定返済額のシェアでのプロラタ返済等、とうてい受け入れられない要求を出している ・ 政府系金融機関は債権放棄に対しては応じるケースがあまりなく私的整理による再生に支障がある ・ 私的整理の場合はメイン行へのしわ寄せが起きることが多くサブメイン以下については協力的でないと感じることがある ・ 私的整理を志向する際にメイン寄せが発生する ・ 合理的でない抵抗 (ex.メイン行責任を強調) ・ 制度を盾にした抵抗 (政府系) ・ 概ね協力的でない理由としては、金融機関調整においてメイン寄せを主張 ・ リスケに応じない政府系金融機関が依然として多い ・ 計画に基づく再生支援融資などの制度が整備されてない ・ 都市銀行・信託銀行については、地方圏の地場企業について、取引上 深耕してはならず、地元金融機関にメイン寄せ、又はオフバランス策により、取引解消を行っている ・ 私的整理を志向する際にメイン寄せが発生する ・ 合理的でない抵抗 (ex.メイン行責任を強調) ・ 制度を盾にした抵抗 (政府系) ・ 概ね協力的でない理由としては、金融機関調整においてメイン寄せを主張 ・ リスケに応じない政府系金融機関が依然として多い ・ 計画に基づく再生支援融資などの制度が整備されてない ・ 都市銀行・信託銀行については、地方圏の地場企業について、取引上 深耕してはならず、地元金融機関にメイン寄せ、又はオフバランス策により、取引解消を行っている ・ 都市銀行同士のメンツにこだわる ・ 都市銀行にとって小口の債権者となる場合が多く、すぐメインの肩代りを要求する。 ・ 基本的に債権放棄に応じない ・ 公的機関を活用しない場合での事業再生においては当初より非協力的である ・ 地域企業の事業再生に関して中長期的再生計画が必要なことから、都市銀行、信託銀行と地域金融機関との再生の見極め及び再生支援について調整が困難となるケースが散見される ・ リテール重視の金融機関ほど、取り組みに対する姿勢は真摯であると思われる。反面、メガバンククラス程、事業再生ではなく処理のスピードに重きを置く傾向が強く見受けられる ・ 債権バルクにより、強行回収姿勢のサービサーと対決する場面がある |
|--|---|

| | |
|------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ・ 政府系以外の金融機関は自行の利害を優先して考える姿勢が現実的に存在する。協調を組んでいく上で協調行の利害調整が最大のポイントとなり、その場での発言等から感じる場合がある ・ 下位業態となればなる程、事業再生そのものへの関心と理解が薄い。事業再生自体の発生が業界の歴史の中で最近の考え方であること。自身の経営資源の限界など理由は理解出来るが積極的な発言が少ない ・ 都銀・信託銀行との協調支援案件は現在のところなし ・ 下位行の協調が再生には必要となる場合が多いが、下位行であるという理由で、協調してもらうことができず、再生に支障をきたすケースが時々ある ・ 中小金融機関の場合、都市銀行主導の再生スキームに追随する一方で地方銀行主導のスキームについては、大手行になるほど協力的でない印象を受ける。又、政府系金融機関はまだまだ柔軟性に欠けると感じる。 ・ メイン行任せであり、メイン行負担大 ・ リスジュールを行なった企業に対する融資姿勢に関しては、民間金融機関よりも公的金融機関の方が厳しいと感じている ・ 他行の動向しだいで自主的判断がない ・ 政府系金融機関は債権放棄どころか借入金のリスジュールすら応じないケースがある。又、破綻懸念先で資産売却により債務圧縮を試みようとする場合に評価している価格を下回ると売却の話を白紙に戻し、結果、企業を破綻させたケースもあった。再生支援資金の制度を推進しているにもかかわらず条件が厳しく利用できないケースがあった。(条件の説明も不十分であった) ・ 中小企業の再生については、地域金融機関と都市銀行等、大手銀行の間に目線の違いがある。不良債権の処理を優先する大手銀行は総じて協力的ではない。 ・ 一概に協力的でないと感じることではなく、個別企業に対するスタンス(債務者区分、取引歴、他)により相違する。 ・ 都市銀行においては自行の方針を強く主張し特に回収方針の物合まったく協力的でなく、自行の利益のみを追求してくるので、メイン行による負担増や、時間的ロスが生じている ・ 政府系金融機関においては法的しぼり等により弾力的な対応に欠けるケースがある ・ 保証協会および政府系金融機関は「実質的な債権放棄」をしないために事業再生の支障となる事例がある。 ・ 政府系金融機関は債権放棄に協力的ではない。 ・ 中小企業再生が取り残されている状況下、中小企業再生支援協議会や整理回収機構・政府系金融機関等の公的立場からの支援の強化が必要であると感じます。 ・ 債務カットが必要な状況にあるにもかかわらず、地域金融機関の中には体力的な問題等から条件変更で済ませようとするケース。 ・ メイン行がメイン寄せを嫌うケース ・ 保証協会の保証を得られる範囲でしか支援しないケース |
| ファンド | <ul style="list-style-type: none"> ・ 特に政府系金融機関については、私的整理の場合一切の債権放棄に応じない様に見受けられること ・ 全体最適ではなく、自らの回収のみに固執することがあること。 ・ 資産処分時に自己及び自己関連会社に固執することがあること。 ・ “再生”そのものには協力的だが、私的整理スキームには基本的に応じない |

| | |
|-------------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ・ 業種によっては、再生企業と同一地域の同業他社への配慮が強く働く ・ 事業再生に対する姿勢は、金融機関の体力やその時の状況に大きく左右される。一概には言えない。(ある案件では協力的だが、別の案件では協力的でないことがある) ・ 他に先駆けて自行の債権回収をより多く取ろうとする姿勢は当然のこととは言え昔から全く変わっていないように思われる。 ・ 自分だけのリスクを下げようとする。結果的にリスクが拡大する。 ・ 案件情報の開示 ・ 各金融機関とも、個別事案で取扱い幅がある。 ・ 一般的な姿勢はニュートラルである。 ・ 再生支援の蓋然性があれば、概ね協力的といえるが、窮境原因の排除等で不透明な点が残る場合は経済合理性に係わらず支援を拒否する場合もある。 ・ 事業再生を目的とした債務売却・債務免除に否定的。 ・ 過剰債務企業の CF の太字が利息の支払いに充当され、債務削減を見通しを立てないまま、取引を継続している。 ・ 要管理欠の事業改善の取り組みに欠ける ・ 改善見通しの立たない企業に、損得見合いで追い貸しをしているケースがある。 ・ 基本的に企業再生が、金融機関自らの経済合理性に適合するか否かで再生に対する姿勢が決まるので、業態別に協力的か否かを回答するのは難しい ・ 再生について協力的ではあるが、メインバンクの系列企業が再生アドバイザーとなっているケースがあり、どのような利害を代表しているか不明確なケースがある。 ・ 同じ業界で成功した企業と同じ事をしないと再生しない、と主張される時 |
| <p>サービス</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・ 債務放棄できない(やらない)。回収が第一。 ・ 体力のない金融機関の一部に債権放棄が不可欠の債務者なのにリスケしか応じないところがある。政府系もハードルは高い。 ・ 事業再生の経済合理性、地域密着度合、金融機関の企業体力が複雑に絡む ・ 都市銀行、信託銀行は経済合理性重視で、地域の小口案件にはドライ ・ 地域密着度が高すぎる信金・信組は、特定企業に対する私的な債権カットには風評等を懸念し抵抗感が強い。 ・ 政府系金融機関には経済合理性といった視点は乏しく私的なスキーム実理にはネックとなることが多い。 ・ 自由経済の下では止むを得ないことと考えているが、企業の個別エゴが前面に出すぎて、結果として全体の利益を大きく損ねているケースが多いのではとの印象がある。 ・ 風評リスクへの懸念 ・ 準主力以下の場合、ロスが出る場合に非協力的 ・ 債権売却に応じてくれない。地域再生ファンドの利用が進まない ・ 債務者個人(自営業)が個人民事再生申告を計画したものの、政府系金融機関に反対され、自己破産せざるを得なかった事例がある。 ・ 当方が「再生」を目指しているにもかかわらず、他金融機関が「回収専念」の場合、再生に向けてのEXITが進まない。 |

3. ファンドについて

Q10. ファンドの事業再生に対する姿勢

(1) 民間事業者が主導する事業再生ファンド

- 1: 概ね協力的
- 2: どちらともいえない
- 3: 概ね協力的でない
- 4: よくわからない

| | 都市銀行 信託銀行 | 地域銀行 | 信用金庫 信用組合 | 政府系 金融機関 | ファンド | サービス | 合計 | 回答率 A |
|-----------|--------------|-----------|--------------|-------------|-----------|-----------|--------------|--------------|
| 1 | 1 | 20 | 9 | 1 | 7 | 3 | 41 | 33.6% |
| 2 | 1 | 8 | 3 | 1 | 3 | 3 | 19 | 15.6% |
| 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 2 | 1.6% |
| 4 | 1 | 16 | 14 | 0 | 9 | 5 | 45 | 36.9% |
| 合計 | 3 | 44 | 26 | 2 | 20 | 12 | 107 | 87.7% |
| 全体 | 3 | 47 | 30 | 3 | 26 | 13 | 122 | 100% |
| 無回答 | 0 | 3 | 4 | 1 | 6 | 1 | 15 | 12.3% |
| 回答率 B | 100% | 93.6% | 86.7% | 66.7% | 76.9% | 92.3% | 87.7% | |

回答率 A 本調査の全回答者 122 組織による本質問の回答率(本質問の無回答数を含む)

回答率 B 本調査の業態別回答者による本質問の回答率

(2) 自治体・公的機関が主導する事業再生ファンド

- 1: 概ね協力的
- 2: どちらともいえない
- 3: 概ね協力的でない
- 4: よくわからない

| | 都市銀行 信託銀行 | 地域銀行 | 信用金庫 信用組合 | 政府系 金融機関 | ファンド | サービス | 合計 | 回答率 A |
|-----------|--------------|-----------|--------------|-------------|-----------|-----------|--------------|--------------|
| 1 | 2 | 13 | 9 | 0 | 5 | 3 | 32 | 26.2% |
| 2 | 0 | 5 | 4 | 2 | 5 | 1 | 17 | 13.9% |
| 3 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 3 | 2.5% |
| 4 | 1 | 25 | 12 | 0 | 9 | 7 | 54 | 44.3% |
| 合計 | 3 | 44 | 26 | 2 | 19 | 12 | 106 | 86.9% |
| 全体 | 3 | 47 | 30 | 3 | 26 | 13 | 122 | 100% |
| 無回答 | 0 | 3 | 4 | 1 | 7 | 1 | 16 | 13.1% |
| 回答率 B | 100% | 93.6% | 86.7% | 66.7% | 73.1% | 92.3% | 86.9% | |

回答率 A 本調査の全回答者 122 組織による本質問の回答率(本質問の無回答数を含む)

回答率 B 本調査の業態別回答者による本質問の回答率

Q11. ファンドが協力的でないと感じる具体的な事項

| | |
|-------|--|
| 金融機関 | <ul style="list-style-type: none"> ・ ファンドの場合、どうしても出口を見すえた対応になることから、長期的な視野に立った再建にはあまり協力的とはいえない ・ 早期決着を求める ・ 金融機関調整をしない ・ 入札方式にもかかわらず、早急なイグジットを求めるあまり、再生企業の存続に支障が生じるケースがある ・ 独立系の企業再生ファンド運営会社では、必然的に投資家を意識せざるを得ず、結果的に債権譲渡価格など、債権者である金融機関側の主張が通りにくい面がある ・ ファンドの匿名性の必要性は十分に理解するものの、投資先企業の情報、投資判断に関する情報など、開示される情報量が少なく、その点で協力的でないと感じる事が多い。ノンネームでの対応を否定するものではありません。 ・ 自治体や公的機関が主導する事業再生ファンドについては利用がない。先方からの働きかけは全くない ・ 民間事業者が主導する事業再生ファンドは、経済合理性・ビジネスライクを優先しすぎている。 ・ 自治体・公的機関が主導する事業再生ファンドは形式に拘りすぎる面がある ・ デューデリのハードルが高く債権譲渡が困難 ・ 取扱案件なし ・ 利回りの確保、リスクの回避が優先されており、中小企業の再生には必ずしも合致しない姿勢が散見される。総じて債権カットを前提とした姿勢であり、安易な取組みはできない ・ 取り扱いがないのよくわからない ・ よくわからないが、しかるべき水準を満たしている中堅中小企業が対象となっている感じがする。 ・ 経済的合理性が優先するものの、経済条件が合致すれば協力的。 ・ ファンドが優先回収を主張し、金融機関の調整が難航するケース。 |
| ファンド | <ul style="list-style-type: none"> ・ 全体最適より、自己の回収極大化に固執すること。 |
| サービサー | <ul style="list-style-type: none"> ・ ファンドは組織的な自由度が高いことから再生には概ね協力的と考えられるが、自治体等が主導するファンドは規制が多く使い勝手が悪い面が多々あると思う。 ・ 民間事業者が主導する事業再生ファンドの場合、個別の最大利益を追求するのみで、且つ債権を安く購入しているという強さもあり、相談に値する相手ではない(共通利益がある時のみ利用価値がある) ・ 他ファンドが法外な利得(=回収)を追求する場合、当方の目指す「再生」へ向けてのEXITが進まない。 |

4. サービサーについて

Q12. サービサーの事業再生に対する姿勢

- 1: 概ね協力的
 2: どちらともいえない
 3: 概ね協力的でない
 4: よくわからない

| | 都市銀行 信託銀行 | 地域銀行 | 信用金庫 信用組合 | 政府系 金融機関 | ファンド | サービサー | 合計 | 回答率 A |
|-----------|--------------|-----------|--------------|-------------|-----------|-----------|--------------|--------------|
| 1 | 0 | 20 | 8 | 1 | 2 | 4 | 35 | 28.7% |
| 2 | 1 | 9 | 7 | 0 | 5 | 8 | 30 | 24.6% |
| 3 | 0 | 2 | 0 | 0 | 1 | 0 | 3 | 2.5% |
| 4 | 2 | 13 | 11 | 1 | 13 | 0 | 40 | 32.8% |
| 合計 | 3 | 44 | 26 | 2 | 21 | 12 | 108 | 88.5% |
| 全体 | 3 | 47 | 30 | 3 | 26 | 13 | 122 | 100% |
| 無回答 | 0 | 3 | 4 | 1 | 5 | 1 | 14 | 11.5% |
| 回答率 B | 100% | 93.6% | 86.7% | 66.7% | 80.8% | 92.3% | 88.5% | |

回答率 A 本調査の全回答者 122 組織による本質問の回答率(本質問の無回答数を含む)

回答率 B 本調査の業態別回答者による本質問の回答率

Q13. サービサーが協力的でないと感じる具体的な事項

| | |
|------|--|
| 金融機関 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 一般論としては、サービサーは、債権購入時の回収計画や委託者の指示に基づき、債権回収を行うのであって、サービサー自体の姿勢が問題となることは考えにくい ・ プライシングが精算前提から再生を前提とした設定になってきており、事業再生分野への取組みがみられる ・ 事業再生での取組事例が少なく、またイグジット局面を迎えていないため判断不可能 ・ 自行関連のサービサーが中心であり、概ね協力的である ・ かたくなに競売による回収を主張し最終的にメイン行、又は再生企業の経済的負担が大きくなったケースがある ・ 公平性の観点を欠いた回収姿勢 ・ 債権者となった後は、再生よりも実回収・実益が優先されるように感じる ・ フィービジネスと割り切っており、再生という意識は薄い ・ 再建中の企業に差押・競売を示唆のうえ一括返済を求めるケースがある ・ メインバンクへも上記と同じ事例がある ・ 債権放棄を一切行わない点 ・ 利回りを極大化するのが目的で事業再生が主たる目的であるとは思えない ・ 経済原則から当然ではあるが、購入価却の面と経済合意での価格の妥当性や当面性が失われており、処理負担の妥当性が確立しにくく再生の成否に疑問が残る ・ サービサーに関係する案件なし |
|------|--|

| | |
|------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ・ 経済合理性の範囲で概ね協力的。 ・ 事業再生支援の目線がないケースが見られる。再生計画が順調に進んでいても、一括返済要請・物件の競売申立を行う点については協力的ではないと感じる。 ・ 担保解除に際し、高額な解除料を要求するケースもあり、再生が円滑に進まない。 |
| ファンド | <ul style="list-style-type: none"> ・ 全体最適より、自己の回収極大化に固執すること。 ・ 経済合理性がある場合は、金融機関以上に協力的であるものの、合理性が認められない場合は、主として法的整理(民再)をもとめることが多く、私的整理は困難。 ・ 当然かもしれませんが、サービスが保有する債権の買取折衝において、提示される価格が高く感じられる。 ・ 基本的に企業再生が、金融機関自らの経済合理性に適合するか否かで再生に対する姿勢が決まるので、業態別に協力的か否かを回答するのは難しい ・ サービスに委託した投資家の判断に左右されるので、回答は難しい。 |
| サービス | <ul style="list-style-type: none"> ・ 短期での回収にこだわる場合がある。 ・ 債権放棄・担保解除などの際、理不尽な要求をすることがある。 ・ 「受託」型サービスの場合、投資家の意向に反した行動がとれない為、投資家の要求水準に達しないと動きが止まってしまうことがある。 ・ 大きなサービスでは、部門・人によるレベルの差が大きい。 ・ サービスは金融機関等に比べ、組織的な自由度が高いことから概ね協力的なケースが多いと思われる。 ・ 自由経済の下では止むを得ないことと考えているが、企業の個別エゴが前面に出すぎて、結果として全体の利益を大きく損ねているケースが多いのではとの印象がある。 ・ 他サービスが法外な利得(=回収)を追求する場合、当方の目指す「再生」へ向けての EXIT が進まない。 |

5. 事業再生支援人材について

Q14. 事業再生支援人材の過不足感

(1) 経営人材

- 1：充足している
 2：やや不足している
 3：非常に不足している
 4：よくわからない

| | 都市銀行 信託銀行 | 地域銀行 | 信用金庫 信用組合 | 政府系 金融機関 | ファンド | サービス | 合計 | 回答率 A |
|-----------|--------------|-----------|--------------|-------------|-----------|-----------|--------------|--------------|
| 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 2 | 1.6% |
| 2 | 0 | 14 | 9 | 0 | 5 | 1 | 29 | 23.8% |
| 3 | 2 | 22 | 8 | 3 | 10 | 7 | 52 | 42.6% |
| 4 | 1 | 8 | 10 | 0 | 5 | 4 | 28 | 23.0% |
| 合計 | 3 | 45 | 28 | 3 | 20 | 12 | 111 | 91.0% |
| 全体 | 3 | 47 | 30 | 3 | 26 | 13 | 122 | 100% |
| 無回答 | 0 | 2 | 2 | 0 | 6 | 1 | 11 | 9.0% |
| 回答率 B | 100% | 95.7% | 93.3% | 100% | 76.9% | 92.3% | 91.0% | |

回答率 A 本調査の全回答者 122 組織による本質問の回答率(本質問の無回答数を含む)

回答率 B 本調査の業態別回答者による本質問の回答率

(2) 弁護士

- 1：充足している
 2：やや不足している
 3：非常に不足している
 4：よくわからない

| | 都市銀行 信託銀行 | 地域銀行 | 信用金庫 信用組合 | 政府系 金融機関 | ファンド | サービス | 合計 | 回答率 A |
|-----------|--------------|-----------|--------------|-------------|-----------|-----------|--------------|--------------|
| 1 | 1 | 6 | 3 | 2 | 2 | 1 | 15 | 12.3% |
| 2 | 2 | 20 | 12 | 1 | 10 | 4 | 49 | 40.2% |
| 3 | 0 | 8 | 6 | 0 | 4 | 1 | 19 | 15.6% |
| 4 | 0 | 11 | 7 | 0 | 4 | 6 | 28 | 23.0% |
| 合計 | 3 | 45 | 28 | 3 | 20 | 12 | 111 | 91.0% |
| 全体 | 3 | 47 | 30 | 3 | 26 | 13 | 122 | 100% |
| 無回答 | 0 | 2 | 2 | 0 | 6 | 1 | 11 | 9.0% |
| 回答率 B | 100% | 95.7% | 93.3% | 100% | 76.9% | 92.3% | 91.0% | |

回答率 A 本調査の全回答者 122 組織による本質問の回答率(本質問の無回答数を含む)

回答率 B 本調査の業態別回答者による本質問の回答率

(3) 公認会計士

1 : 充足している

2 : やや不足している

3 : 非常に不足している

4 : よくわからない

| | 都市銀行 信託銀行 | 地域銀行 | 信用金庫 信用組合 | 政府系 金融機関 | ファンド | サービス | 合計 | 回答率 A |
|-----------|--------------|-----------|--------------|-------------|-----------|-----------|------------|--------------|
| 1 | 1 | 11 | 5 | 1 | 3 | 1 | 22 | 18.0% |
| 2 | 2 | 22 | 11 | 2 | 10 | 4 | 51 | 41.8% |
| 3 | 0 | 5 | 5 | 0 | 2 | 1 | 13 | 10.7% |
| 4 | 0 | 7 | 6 | 0 | 5 | 6 | 24 | 19.7% |
| 合計 | 3 | 45 | 27 | 3 | 20 | 12 | 110 | 90.2% |
| 全体 | 3 | 47 | 30 | 3 | 26 | 13 | 122 | 100% |
| 無回答 | 0 | 2 | 3 | 0 | 6 | 1 | 12 | 9.8% |
| 回答率 B | 100% | 95.7% | 90.0% | 100% | 76.9% | 92.3% | 90.2% | |

回答率 A 本調査の全回答者 122 組織による本質問の回答率(本質問の無回答数を含む)

回答率 B 本調査の業態別回答者による本質問の回答率

(4) 税理士

1 : 充足している

2 : やや不足している

3 : 非常に不足している

4 : よくわからない

| | 都市銀行 信託銀行 | 地域銀行 | 信用金庫 信用組合 | 政府系 金融機関 | ファンド | サービス | 合計 | 回答率 A |
|-----------|--------------|-----------|--------------|-------------|-----------|-----------|------------|--------------|
| 1 | 1 | 11 | 6 | 2 | 3 | 1 | 24 | 19.7% |
| 2 | 1 | 22 | 12 | 1 | 11 | 5 | 52 | 42.6% |
| 3 | 1 | 4 | 4 | 0 | 1 | 0 | 10 | 8.2% |
| 4 | 0 | 8 | 6 | 0 | 5 | 6 | 25 | 20.5% |
| 合計 | 3 | 45 | 28 | 3 | 20 | 12 | 111 | 91.0% |
| 全体 | 3 | 47 | 30 | 3 | 26 | 13 | 122 | 100% |
| 無回答 | 0 | 2 | 2 | 0 | 6 | 1 | 11 | 9.0% |
| 回答率 B | 100% | 95.7% | 93.3% | 100% | 76.9% | 92.3% | 91.0% | |

回答率 A 本調査の全回答者 122 組織による本質問の回答率(本質問の無回答数を含む)

回答率 B 本調査の業態別回答者による本質問の回答率

(5) コンサルタント

- 1 : 充足している
 2 : やや不足している
 3 : 非常に不足している
 4 : よくわからない

| | 都市銀行 信託銀行 | 地域銀行 | 信用金庫 信用組合 | 政府系 金融機関 | ファンド | サービス | 合計 | 回答率 A |
|-----------|--------------|-----------|--------------|-------------|-----------|-----------|--------------|--------------|
| 1 | 0 | 14 | 2 | 1 | 3 | 1 | 21 | 17.2% |
| 2 | 2 | 15 | 12 | 2 | 8 | 4 | 43 | 35.2% |
| 3 | 0 | 8 | 6 | 0 | 2 | 1 | 17 | 13.9% |
| 4 | 1 | 8 | 8 | 0 | 7 | 6 | 30 | 24.6% |
| 合計 | 3 | 45 | 28 | 3 | 20 | 12 | 111 | 91.0% |
| 全体 | 3 | 47 | 30 | 3 | 26 | 13 | 122 | 100% |
| 無回答 | 0 | 2 | 2 | 0 | 6 | 1 | 11 | 9.0% |
| 回答率 B | 100% | 95.7% | 93.3% | 100% | 76.9% | 92.3% | 91.0% | |

回答率 A 本調査の全回答者 122 組織による本質問の回答率(本質問の無回答数を含む)

回答率 B 本調査の業態別回答者による本質問の回答率

(6) フィナンシャルアドバイザー

- 1 : 充足している
 2 : やや不足している
 3 : 非常に不足している
 4 : よくわからない

| | 都市銀行 信託銀行 | 地域銀行 | 信用金庫 信用組合 | 政府系 金融機関 | ファンド | サービス | 合計 | 回答率 A |
|-----------|--------------|-----------|--------------|-------------|-----------|-----------|--------------|--------------|
| 1 | 0 | 10 | 0 | 1 | 3 | 1 | 15 | 12.3% |
| 2 | 1 | 9 | 9 | 2 | 9 | 4 | 34 | 27.9% |
| 3 | 1 | 7 | 4 | 0 | 1 | 0 | 13 | 10.7% |
| 4 | 1 | 19 | 14 | 0 | 7 | 7 | 48 | 39.3% |
| 合計 | 3 | 45 | 27 | 3 | 20 | 12 | 110 | 90.2% |
| 全体 | 3 | 47 | 30 | 3 | 26 | 13 | 122 | 100% |
| 無回答 | 0 | 2 | 3 | 0 | 6 | 1 | 12 | 9.8% |
| 回答率 B | 100% | 95.7% | 90.0% | 100% | 76.9% | 92.3% | 90.2% | |

回答率 A 本調査の全回答者 122 組織による本質問の回答率(本質問の無回答数を含む)

回答率 B 本調査の業態別回答者による本質問の回答率

Q15 . 事業再生支援人材に関する意見

| | |
|-------------|---|
| <p>金融機関</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・ 一般的に人材が不足しており、特定の専門家が多くの案件に関与しており、報酬も高額化している ・ 取引先は基本的に中小企業が大半であり、再生支援のスタンスも自力での経営改善反授であるため顧問会計士との連携、コンサルタントによる指導等を活用するケースが多い。特に試算表作成等の観点から顧問会計士との連携は欠くべからざるものと考えているが、経営改善に積極的な会計士と昔ながらの税務申告のみを行う会計士との二極分化が進んでおり、役者の場合は活動停滞要因となる ・ 再生支援実務に長けた弁護士が中部地区には少ない ・ コンサルタント、弁護士等、都市部の人材への依存が高いため、スピーディーな対応ができない。また再生計画履行中についてもリアルタイムでのフォローができない ・ 経営者交代という局面で再生計画立案とその遂行できる人材を見つけることは困難であり、またそれを補佐する人材も不足している ・ 事業再生に精通した弁護士も県内には不足している ・ 再生に精通した人材は都市部(東京)に偏っており、地方では人材不足の感がある ・ 主に大都市に集中しており、地方の不足は可能な範囲で公的機関で補って欲しい ・ 当地域においては、いわゆる「再生」に明るい専門家が少ない。数の問題より、質の問題と考える ・ 地方での人材不足が顕著である ・ 第三者的に金融機関調整を行い再生スキームを成立させる人材が不足している。特に地方においては、人材不足を痛切に感じる ・ 再生企業に対して代表者を外部から招聘することを検討した場合、個人保証についての問題が考えられる。代表者変更にあたり保証協会融資については、現在においても代表者個人の保証を求めている。改善が望まれる ・ 地方では明らかに人材不足と考えます。再生案件自体が少なく、ビジネスとして成り立ちにくい環境にあるためと思いますが、身近に行き来できる専門家が少ないというのは案件にたずさわる立場の人間としては厳しい現実です ・ 地方にはいません ・ 専門知識のある弁護士等は地方では依然少ない ・ ターンアラウンドの経験者がしかるべき資格で(T.A.M など)業務に当たる制度が未充実 ・ 法律・会計・財務を始めとするあらゆる分野についての幅広い知識と経験を必要とするため、人材が地方圏には不足している。また、公平な立場で関係者の利害を調整できる資質を持った人材の確保も必要 ・ 有資格者の数はやや不足しているレベルであるが、実力が伴う人材は少ない ・ 地方では経験の積み上げは難しい ・ 再生企業のほとんどが経営者の資質に問題があるので充足は不可能 ・ 経営者を退任させた場合の後任経営者が地方では、誘致しても給与面で厳しい。公認会計士・税理士・コンサルタントいずれも地方では人材不足の感がする ・ 地方では事業再生支援の人材が大きく不足している。中小企業再生支援協議会への持込みし、二次案件となっても、中小企業診断士、経営コンサルタントが殆んど限られている。 ・ 小零細事業者にとって後継者、有能な経営者不足は深刻 |
|-------------|---|

- ・ 各専門家については、再生支援分野における能力・経験に差があり、特に地方における再生人材不足は顕著である。人材不足を補うためには、地方の弁護士会、公認会計士、税理士会が連携して再生ノウハウ、知識を蓄積し活用する等、再生支援に対する地域一体となった体制整備が望まれる。また、企業再生、事業再生の専門家であるターンアラウンドスペシャリスト育成の必要性も認識している。
- ・ 事業再生を進める上で直面する課題として、経営者やその補佐となる人材、営業面や工場など現場のオペレーションを改革できる人材が企業内におらず、本業の強化が難航する事が挙げられる。
- ・ 事業再生に対する経営者の意識付け、意欲が不足している事が多く、結果として早期の事業再生が困難となるケースがある
- ・ 地方の弁護士は民事再生申請手続は出来るものの合理的な再建計画作成能力が劣るものと思えます
- ・ コンサルタントとして、税理士法人を紹介した先があるが、具体的な経営改善を提案するまでにはならず、期待はずれのケースもあった
- ・ 社内・社外人材が不足気味で、県再生支援協議会を利用
- ・ 事業再生支援者の事業再生への関わりが低い
- ・ 金融機関との情報交換等協力体制ができていない
- ・ 外部人材を活用する際に必要となる費用負担が大きくなっている。
- ・ ターンアラウンドマネージャーとして事業再生に携わる経営者人材の不足は明らかであり、そういった業界に精通した人材を紹介する仕組みを検討する必要があるのではないかと。
- ・ 質問の意味がわからない。再生支援ができる経営者(他社の再生の為に新たにトップとして着任する人という意味で回答)なり、再生支援に精通している弁護士・公認会計士・税理士・コンサル・F.Aは非常に不足していると考えます。
- ・ 人材については数としては必ずしも不足しているとは言えないが、質の面では充足しているとは言えず、事業再生に適しているか不明である
- ・ 事業再生支援に関する外部人材の活用には多額の費用負担が発生し、当庫の対象債務者にこの費用負担は重く、又早期の対応でなく諸費用の捻出もむずかしい状況により、総じて活用できにくい環境にある。
- ・ 事業再生関連の税務に詳しい税理士の不足感が強い。
- ・ 自組合内に中小企業診断士がいなく、また外部との契約もない
- ・ 事業再生を担う人材は法律・税務・会計等の幅広い知識と実務経験が要求されるが、特に実務経験の知見やノウハウについては体系的に広く共有されるには至っていない。
- ・ 事業再生は多大な時間とエネルギーを要するわけで、事業再生に係る専門的知識・ノウハウの取得が必要であり、社会的責任の認識と忍耐が不可欠な世界であるため不足していると感じます。「官」の力でバックアップすることが必要と考えます。
- ・ 経営を任せるターンアラウンドマネージャーの不足が目立ち、特に地方においては赴任に支障のあるケース多数。弁護士にも首都圏、近畿圏では案件に比べむしろ多いくらいであるが、地方においては人材が不足し、首都圏の弁護士に依頼しているケース多数。大型案件が続出する状況においては会計士も不足感があつた。
- ・ いずれの人材とも、東京・大阪圏には多いが、その他の地方は極端に少なく、二極分化が激し

| | |
|------|---|
| | <p>い。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 特に地方には経営者人材が不足しており、東京・大阪圏から地方への供給ルートについての公的サポートが必要。 ・ 農林漁業の分野における経営者人材が不足している。 |
| ファンド | <ul style="list-style-type: none"> ・ ファンド等が再生会社のガバナンス体制を十分に整備した上で、経営者人材を募集する場合は(中堅クラス以上の企業については)多数の応募があるようだが、金融機関が過剰債務先の負債の圧縮を前提としない中で経営者を探すのは難しいケースが多いのが実情。 ・ 専門家は昨今、頭数は増加したものの実力の伴う人材は極めて少くコスト的にも割高。 ・ 弁護士・公認会計士等は、その地域に不足していても、都市部からの調整が可能。一方、経営者人材は色々な意味で地元からファイディングすることが望まれ、調達が非常に困難。 ・ 経営者の人材不足。事業再生等に精通した会計士・弁護士の人数が少ない。 ・ DD や事業計画策定に関与する人材のフィーが非常に高い ・ 地方の中堅・中小企業の経営を任せられる人材はほとんどいない ・ 経営者人材を中心にまだ欧米諸国と比べると遅れていると感じている。ファンドの買収をサポートするアドバイザー体制についても経験 / 質の面からも更に向上できる余地あり ・ ボランティアベースで頑張ろうという人が少ない ・ 報酬が高すぎる ・ 合理的な経営戦略を立案・実行できる経営者がほとんどいない。 ・ 管財人に弁護士のみが登用されるケースが多く、公認会計士等の会計の専門家が管財人に登用されるケースが少ない。このためか、会計上の大きな誤りが多く、大きな課税リスクを抱えたままでの更生となるケースがある。再生専門の知識を持つ公認会計士がいない。 ・ 経営者人材は業種に差異あり。 ・ 再生計画を作成する時点で、税務面のアドバイザーが少ないと感じる。 ・ 弁護士は案件進捗の為に主導的な役割を担う事が多いが熟練した方は少ないと感じる。 ・ 中小企業再生においては、弁護士・コンサルタントへの報酬負担が重い。 ・ 中小企業の顧問となっている税理士にも、経営に関する助言能力が必要。 ・ 事業の専門家は数多くいても、プロの経営者たる人材は少ない。 ・ この人材をいかにスカウトするかが事業再生の決め手となることも多い。 ・ 頭数は足りているかもしれないが、能力面ではまだ足りないように思える。 ・ 経営者の人材(特に CFO)が不足している。 |
| サービス | <ul style="list-style-type: none"> ・ 積極的に関っている人が少ないように思う。 ・ 都市部はともかく地方で不足 ・ 地元にも有力な企業が乏しいため優秀な人材は県外企業か地元の公務員、金融機関等に就職しており総じて能力のある経営者は少ない。 ・ 弁護士・公認会計士も全国的に見て非常に少ない。その中で有能な人材となると更に限られる。 ・ 経験上、中小企業個人は事業再生に関する知識をほとんど持ち合わせてない。 ・ 具体的なケースには直面していないが、事業再生関連の税務に詳しい専門家(税理士等)の人材が不足していると言われている。 |