

事業再生についての考え

(社)日本経済団体連合会

産業本部産業基盤グループ長 阿部泰久

1. 基本的考え

(1) 早期事業再生は日本経済が安定成長を果たす上で不可欠な条件である

バブル崩壊後の日本経済の長期低迷に対処するためには、金融システムの早期再生(不良債権処理)とともに、債務者企業の側での早期事業再生を一体的に進めることが不可欠であった。

1990年代の長期不況は、景気循環型不況でないことは勿論、単に「産業構造の転換」の遅れによるものでもない。バブル期の過剰な信用創造が崩壊し不良債権化したことは、債務者企業の3つの過剰(過剰債務・過剰設備・過剰雇用)を表面化させたが、この解消なくしては、需要刺激型の財政出動も、新規起業創出策も景気回復への決定打にはなり得なかった。

とりわけ、過剰債務の解消は自立的な企業業績の回復を待ってでは果たし得ず、公的な関与を含めた外科手術的な事業再生を進めることが日本経済再生のためには必要であった。金融再生と並行して2002年後半の段階から「早期事業再生」の必要性が明確に打ち出されたことは、日本経済が景気回復過程に入るための一つの大きな要因である。

【経団連「金融システム安定化とデフレ対応策の早期実施を要望する」

(2002.10.7)より】

…現下の情勢に活路を開くには、不良債権処理の加速に加え、背景にある産業再編の遅れや資産デフレの解消を強力に推進する必要がある。…

記

1. 不良債権処理の加速

金融システムの安定化と産業再生が、経済活性化の前提である。不良債権処理を加速するため、検査・考査、不良債権処理ルール等の枠組みを厳格に適用し、結果によっては公的資金を活用して、不良債権問題の抜本的解決を急ぐ。

同時に、整理回収機構(RCC)の企業再生機能の強化、不良債権を含む資産の流動化促進、政策金融の見直し等を推進する。

2. 事業再構築・産業再編の促進

企業の壁を越えた事業再構築・産業再編、非効率な設備の廃棄と最新設備の導入等を促進するため、関連法制及び税制を整備・拡充する。併せて、グローバルな競争激化に対応し、企業結合規制を大胆に見直す。

(以下略)

【「日本経団連総会決議 - 民主導・自律型の経済社会の実現に向け改革を進める」

(2003. 5. 27) より】

1. 産業・金融一体の再生を早急に進める

産業と金融の一体的再生と資産デフレの克服が、当面の緊急課題である。

企業は、経営基盤の強化に向け、不良債権及び過剰債務の処理を加速するとともに、高収益分野への経営資源の重点的な再配分を進める。

政府は、日銀と一体となり、過去の枠組みにとらわれず、あらゆる政策手段を大胆に遂行すべきである。特に、法人税負担の軽減、土地住宅税制の抜本改革、都市再生事業の推進と併せて、株式市場の活性化に向けた証券税制の思い切った見直しや独立性ある監視体制の構築等の施策を、直ちに講じなければならない。

(以下略)

(2) 「事業」再生 = 「企業」再建ではない

企業それ自体の再建と事業再生とは異なる。たとえば、企業全体としては債務超過状態に陥っているとしても、それぞれの事業分野ごとに見ていくなれば健全な部門あるいは再建可能な部門がある場合、健全部門を企業本体から切り離して再生することにより、雇用や地域経済への影響を最小限に止めることができる。

「企業」に埋没してしまっている「事業」の価値を引き出すことが重要であり、企業としては破綻のやむなきに至っても、事業に着目した再生の可能性が広がるならば、日本経済再生に大いに寄与する。そこに早期事業再生、あるいは産業再生機構の役割がある。

(3) 事業再生は市場原則に基づいて行なうことが原則

事業再生は、本来ならば企業自らが取り組むべきことであり、債権放棄を伴う場合にも、原則として債権者企業（金融機関）と債務者企業との話し合いによる解決、すなわち「私的整理」が基本である。

平成 13 年 9 月に全国銀行協会と経団連が取りまとめた「私的整理に関するガイドライン」は、あくまでも紳士協定にすぎないが、私的整理を円滑に進めるためのルール作りを行ったものである。

(4) 政府の役割は補完的であるべき

事業再生は個別企業の抱える問題であり、政府の役割は、事業再生を円滑に進められるように、法制、税制等の制度基盤を整備することが基本である。

政府による市場への直接関与は「必要最小限」にすべきである。

【「企業・産業再生に関する『基本指針』策定について」(2002.12.9)】

- 1 .わが国経済の再生を果たすためには、金融機関の不良債権処理の加速化とともに、金融機関による債権区分の見直しの有無にかかわらず、企業が自らのイニシアティブにより事業の早期再生、産業の再編を果たすことが不可欠である。
- 2 . 政府の役割は、あくまでも、企業の自助努力を支援するために、産業活力再生特別措置法をはじめとする関連法制、税制等の環境を整備することであり、政府がことさらに企業を選別したり、特定の産業について再編を主導することとなってはならない。
- 3 . 産業再生・雇用対策戦略本部が年内に策定する「基本指針」は、上記の趣旨に則り、過剰債務問題、過剰供給問題を企業自らのイニシアティブで進めるための環境整備、ならびに、金融機関の不良債権処理、企業の事業再構築あるいは産業再編による雇用、中小企業、地域経済への影響を最小限に緩和するためのセーフティ・ネットの構築に関する政府の包括的な取組みを示す内容とすべきである。
- 4 . 「早期事業再生ガイドライン」は、企業が自ら事業再生に着手するための指針であり、特定の企業、産業について選別の基準を示すものとなってはならない。その意味で、事業再生に着手することを促すための「指標」を具体的に設定することには慎重でなければならない。

また、早期事業再生を果たすための支援措置として、会社法制、税制の整備等について具体的な方策を示すべきではあるが、事業再生は第一に企業と債権者、株主等の関係者との合意によるべきものであって、安易に倒産手続とリンクさせることは、却って、企業自体の存続を危うくするものである。

- 5 . 一方、産業再生機構による債権の買取りは、債務者企業自らが早期再生を果たすに至らなかった際の措置であり、「早期事業再生ガイドライン」と機構の債権買取に関わる基準とは峻別されるべきものである。

2. 事業再生市場の現状

(1) 経済情勢の認識

全体としてみるならば、日本経済は着実に回復に向かっている。しかし、その背景には、低金利の持続や、海外、特に中国をはじめとするアジア圏における需要増加に助けられている面が大きいのではないか。

また、個々の業界や企業をみれば、過剰債務、過剰設備、過剰人員の処理が完了したとは言い難い。

さらに、新卒者の就業比率の減少や、中高年齢層の非自発的失業が改善されないこと、地域ごとの雇用のミスマッチなど、深刻な問題が残されている。

【日本経済団体連合会第3回定時総会における奥田会長挨拶（2004.5.27）より】

この1年を振り返ってみますと、昨年の後半あたりから日本経済の先行きに明るさが見え始め、安定成長への軌道に戻りつつあるものと思われま

今回の景気回復は、金融の不良債権処理など、小泉構造改革が成果を上げ始めたことに加え、高成長を続ける中国など海外の需要拡大が続いていることが大きな要因となっているものと存じます。

（中略）

明るさが増しつつあるとはいえ、地域、あるいは企業の規模によって回復に格差が見られるうえに、為替や金利、原油価格、さらにはイラク問題のリスクなど、依然として不透明な要素があり、日本経済の基盤は磐石とは言えない状況でございます。今後、自律的な景気回復をより確実なものとするため、さらなる企業の努力が求められると存じます。

(2) 地域ごとの不均衡の拡大への懸念

とりわけ、問題であるのは、日本全体としての景気回復の中で、地域ごとの不均衡が、むしろ拡大していることである。

回復に至るまでの時間差であるならば、地域ごとのバラツキは、ある程度やむを得ない。しかし、地域金融機関の抱える不安や、将来にわたる公共事業の減少等が与える影響を過小に見るべきではなく、実態を直視するならば、一部地域はテイク・オフ不能状態に陥りつつあるのではないかと懸念される。

(3) 事業再生市場は発展途上段階

わが国の「事業再生市場」は、この3～4年の間に立ち上がったものであり、民間の再生ファンドなど「市場」参加者は着実に増加している。しかし、全体としては量的にも質的にも未だ不十分である。

とりわけ、様々な分野で必要とされる事業再生の専門家「ターンアラウンド・マネージャー」の不足は決定的である。

(4) 地方（中小企業）における事業再生はこれからが本番

各地域で、政府、自治体、地域金融機関、商工会議所をはじめとする産業界が積極的に取り組みを進めているが、たとえば、都道府県ごとの中小企業再生支援協議会の活動実績を見ても十分とは言い難い地域が少なくない。

とりわけ、地域で事業再生を担えるような人材＝ターンアラウンド・マネージャーの不足は決定的であり、何らかの対応策が必要ではないか。

債権者側を見ても、いわゆる大手行の不良債権処理は着実に進んでいるが、地域金融機関によっては「正常化」は未だこれからのところも多い。今後、地銀、第二都銀の破綻が現実になれば、地域経済は大きな影響を受けるが、そうなった場合に当該地域だけでの対応で十分かは疑問である。

3 . 産業再生機構への評価

(1) 機構の本来の役割は「私的整理」への支援

産業再生機構への支援要請は、債務者企業と債権者である金融機関の連名で申し込む（機構法第22条）のであり、あくまでも、債務者・主たる債権者双方の納得づくが前提である。

機構は、複数の債権者間の利害調整ができないときに、他の債権者から再建を買い取り、主たる債権者と共同で再生に当たるものであり、いわば私的整理が円滑に進まないときの「奥の手」である。

法的整理に進むならば、事業価値の毀損により再生の困難性が高まり、あるいは金融機関以外の一般債権者に多大な損害を与えることになるため、それを防止するために機構の活用意味がある。すなわち、機構は、自主的な私的整理と法的整理の間に位置付けられるものである。

(2) 産業再生機構の評価

機構が扱う案件の多寡を問題とすべきではなく、機構の存在自体が、私的整理に向けての債務者・債権者双方の努力を後押しして、事業再生を加速化していると見るべきである。

機構の役割は、数をこなすことではなく、現実に適用可能な「事業再生モデル」を提示することである。今までに支援決定がなされた案件によって、それは十分に示されているし、今後とも示されていくことを期待する。

ただし、「EXIT」、すなわち、いかなる「事業再生」が果たされたかをみるまでは本当の評価はできない。本来、再生計画ができただけでは、評価を論じるには至らない。

【奥田会長会見 - 産業再生機構による再生案件第 2 弾 (2003.10. 6) 】

- (1) 産業再生機構が、第 1 段の 4 件に続いて、第 2 弾として 2 件の支援を決定したことは、着実に機構の業務が進められている証しであるとして評価したい。
- (2) 特にマツヤデンキは、民事再生法の活用を前提としての機構の支援決定であり、新たな再建手法であるプレパッケージ型再建策のモデルとして注目していきたい。
- (3) 三井鉱山、ダイア建設を除く案件は地方の中堅企業であるが、いずれも地域の経済や雇用に重要な役割を果たしてきた会社であり、機構の支援によって速やかに再生を行うことが必要と判断されての支援決定であろう。
- (4) 景気が漸く回復基調に入った今こそ、迅速再生のニーズは高まっており、今後、関係金融機関の理解を得て機構の業務が順調に進められることを期待する。

(3) 産業再生機構と整理回収機構

産業再生機構は、本来、整理回収機構 (R C C) では「再生」が困難であることから設立された。しかし、R C C も再生案件を積極的に手がけているために、たとえば、産業再生機構と R C C とで買い取るべき債権に実質的な差があるのかをはじめ、両者の役割の違いが不明瞭になっている。

400 件を超えるとされる R C C の再生案件に関する具体的情報が少ないため、実際にどこまでの取り組みなされているかは評価できないが、第三者には機構と R C C との業務に重複があるように思える。

また、産業再生機構の債権買取期限に同じくして、健全金融機関からの R C C の債権買取 (金融再生法第 53 条) も平成 17 年 3 月末を期限としているが、両者がともに期限切れを迎えることでよいのか。

4．事業再生市場活性化のための課題

(1) 私的整理と法的整理との断絶をなくすこと

私的整理の要件と再建型法的整理（民事再生法、会社更生法）の要件とが異なることは当然ではあるが、一時停止の強制力、DIPファイナンスの共益債権性など、それぞれの「効果」があまりにも異なることは、円滑な事業再生を進める上で障害となる。

「一般の私的整理 ガイドラインに準拠した私的整理 民事再生 会社更生」との流れが断絶なく連なっていくようにすることが、事業再生市場の活性化のためにも極めて重要である。

現在、私的整理と法的整理との間隙を実質的に埋めているのが産業再生機構や産業活力再生法による特例措置であるが、これらはいずれも期限が限られている。とりわけ、産業活力再生特別措置法による商法、税制の特例は一般的な制度としていくべく、早急な制度改正が必要である。

さらに、税制上の扱いなど、同じ法的整理でも会社更生ではできて、民事再生ではできないことがあるのは問題であり、早急な制度改正が必要である。

(2) ヒト、モノ、カネの逐次投入ではなく集中的な取り組みが不可欠

日本経済を安定的な成長軌道に戻すために、早期事業再生が不可欠であるならば、それに向けて政府・民間ともに、ヒト（人材）、モノ（制度）、カネ（税制、公的金融支援等）を逐次に投入するのではなく、期限を限った集中的な取り組みが不可欠である。

そのためには、民間産業界、民間金融機関、政府系金融機関、専門家（ターンアラウンド・マネージャー）、政府、地方自治体等関係者の「協業」を深化させていくことが必要である。

とりわけ、地方における事業再生を進めていくためには、その地域の力だけでは限界があり、政府、政府系金融機関と地方自治体、全国レベルでの基盤をもつ民間金融機関と地元経済界が密接に連携しての取り組みが必要である。

5 . 2005 年 3 月末以降（債権買取り期限後）の課題

（ 1 ）産業再生機構はあくまでも時限的な取り組み

産業再生機構による債権買取り期限（平成 17 年 3 月末に法定）後をどうするかは、まさに、そのときの経済状況次第、あるいは上記産業再生市場の活性化に向けた課題の進捗次第であるが、短期間に集中的に取り組みを進めることによって早期事業再生のモデルを提示することに、産業再生機構の存在意味の一つがあると考ええる。

【株式会社産業再生機構法第 23 条（債権買取り申込み等の求め）】

第 4 項 機構は、買取り申込み期間の末日を、平成十七年三月三十一日以前の日としなければならない。

（ 2 ）しかし、何もなくて済まされるのか？

以下は経団連の考えではなく個人的意見である。

産業再生機構の債権買取りと健全金融機関からの R C C の債権買取りが、ともに平成 17 年 3 月末に期限を迎え、後は私的整理と法的整理に委ねることによいのかは、即断できない。

特に、地域によっては事業再生に関する取り組みが遅れており、今後なお、地域金融機関の破綻が起こり得るとするならば、当該地域の経済や雇用に深刻な影響を及ぼすことも考えられる。

たとえば、今まで国レベルで早期事業再生に向けられてきた諸資源を、特定地域に重点的に再配分することなども検討されるべきである。

以 上

《参 考》

「事業再生に関わる税制改正要望」

事業再生研究機構税務問題委員会プレス・リリース（2004. 8 .27）より

事業再生研究機構 税務問題委員会は、今般、下記要望事項のとおり、事業再生の迅速化に資するための税制改正要望をとりまとめたので、発表する。

税制改正要望の骨子は、 債務免除益課税の繰延べ、 法的整理（会社更生法等）と私的整理（私的整理ガイドライン等）の税務上の取扱いの違いをなくすこと、 債権の貸倒損失、評価損等の認定において債権者側の損金算入を広く認めることであるが、その他早期実現が望ましいと思われる事項についても要望している。

なお、本委員会は事業再生研究機構内に設置された専門委員会であり、同機構の全会員を対象として実施したアンケート結果を基に検討を進めてきたものである。

（注）税務問題委員会は、事業再生に携わる実務家や学者等の有識者によって構成されている。

要 望 事 項	法 令 改 正	通 達 改 正	情 報 公 開
____ 債務免除益課税の繰延べ	○		
____ 債務者側			
1. 資産評価損の適用範囲の拡大等		○	
2. 繰越欠損金の損金算入順序の変更及び適用対象の拡大	○	○	
3. 固定資産税、外形標準課税資本割の課税標準の縮減	○		
4. DES における債務者側の取扱い			○
5. DES による増資の場合の登録免許税の軽減等	○		
6. 延滞税の減免	○		
7. 仮装経理に基づく過大申告の還付制度への変更	○		
____ 債権者側			
1. 担保物等がある場合の貸倒損失の計上		○	
2. 実質基準による貸倒引当金の計上基準の明確化		○	
3. 形式基準による貸倒引当金の計上事由の拡大	○		
4. 形式基準による貸倒引当金の繰入率の拡大	○		
5. DDS における債務者側の取扱い			○