

再生・廃業対応の問題提起

宮崎県よろず支援拠点サブチーフコーディネーター

弁護士・弁理士 長友 慶徳

プロフィール

延岡市生まれ→高鍋→西都（林業）→日南（水産）→高崎（畜産）→宮崎市
鵬翔高校卒業、宮崎産業経営大学法学部卒業、熊本大学大学院法曹養成研究科卒業

- ▶ 宮崎県よろず支援拠サブチーフコーディネーター
- ▶ 宮崎産業経営大学客員教授
- ▶ 日本弁護士会連合会中小企業の海外展開支援に関するワーキンググループ委員
- ▶ 宮崎県知財総合支援窓口常駐専門家（宮崎県発明協会）
- ▶ 宮崎県農業振興公社六次産業化プランナー
- ▶ 一般社団法人宮崎県農業法人経営者協会理事
- ▶ 宮崎市上下水道局法務専門アドバイザー
- ▶ 宮崎県事業引き継ぎ支援センターマッチングコーディネーター
- ▶ 著書「攻めの農林水産業のための知財戦略」（共著）（2018年 経済産業調査会）
- ▶ 専門分野 企業法務、事業再生、倒産業務（破産、再生等）、知的財産（特許、商標、種苗等）、行政事件（行政側）、労働事件（使用者側）、交通事故、相続等
- ▶ 辰巳・増田法律特許事務所 TEL0985-50-9333 FAX 0985-50-9334

本日の目的

①債務超過の場合の選択肢
(よろずマニュアルの説明)

②事業再生に早期に取り組む必要性

目次

- ▶ 事例
- ▶ 第1 事業再生の概要

問題点

皆様の相談者から、

- ・ 売上がコロナの前の8割だ、
 - ・ 原材料費が高騰して価格転嫁できない、
 - ・ コロナ融資を返済できない、どうしたらよいか？
- という相談増えてないでしょうか？

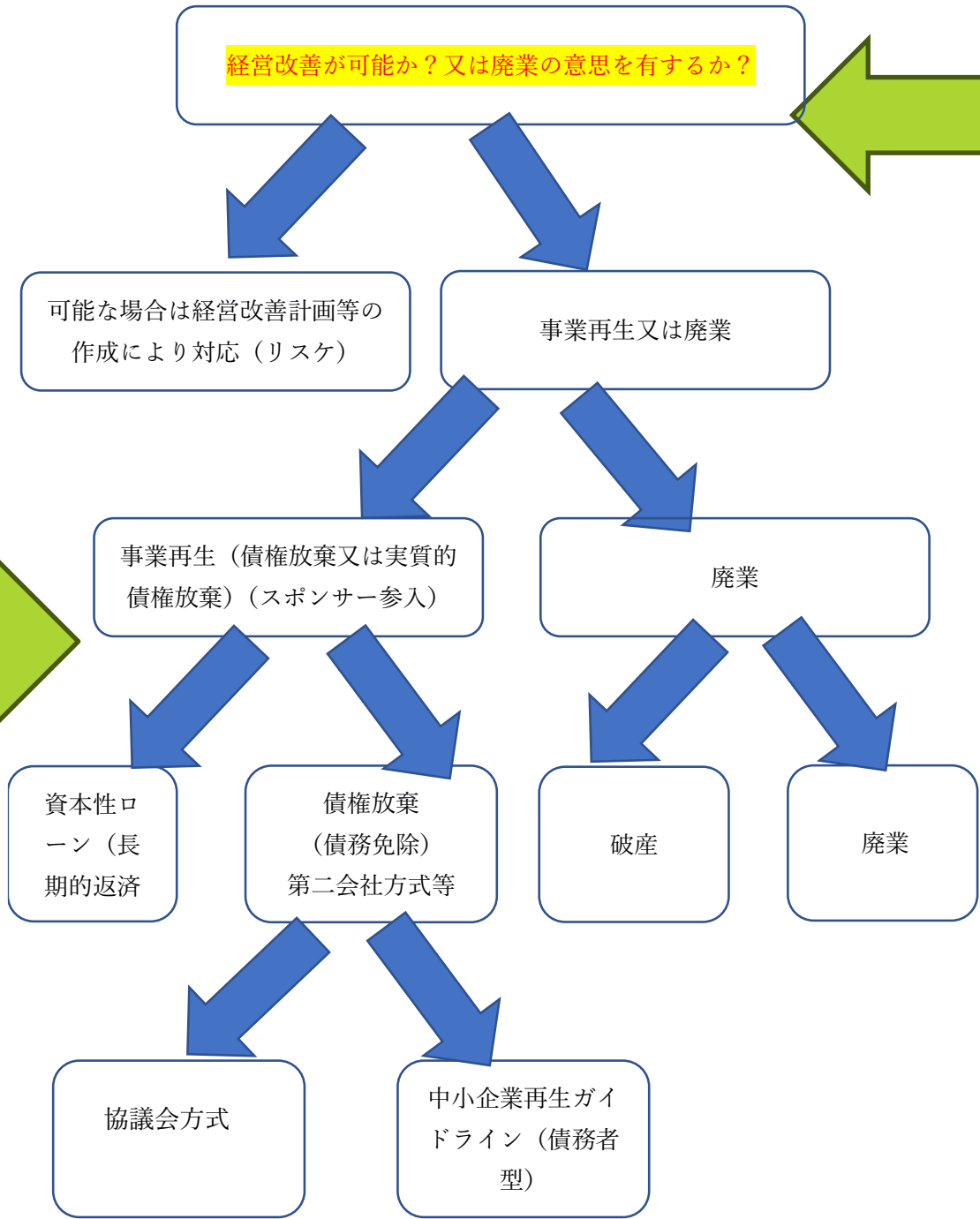


何をすべきか？

- ▶ まず、最初のスタートは？
- ▶ ①選択肢の認識！！、これが全てのスタートになります（破産だけではない）。
- ▶ ②選択肢を認識した上で、方向性を決めることが最も重要です！！

選択肢
①経営改善
②事業再生
③破産廃業
の3つの認識！！！！

よろず支援拠点による選択肢の説明



取扱機関

保証協会
活性化協
議会
よろず

事業再生
弁護士等
士業全般

取扱機関

保証協会
活性化協
議会
よろず

経営改善が可能か？又は廃業の意思を有するか？

可能な場合は経営改善計画等の
作成により対応（リスク）

事業再生又は廃業

事業再生（債権放棄又は実質的
債権放棄）（スポンサー参入）

廃業

資本性ロ
ーン（長
期的返済）

債権放棄
（債務免除）
第二会社方式等

破産

廃業

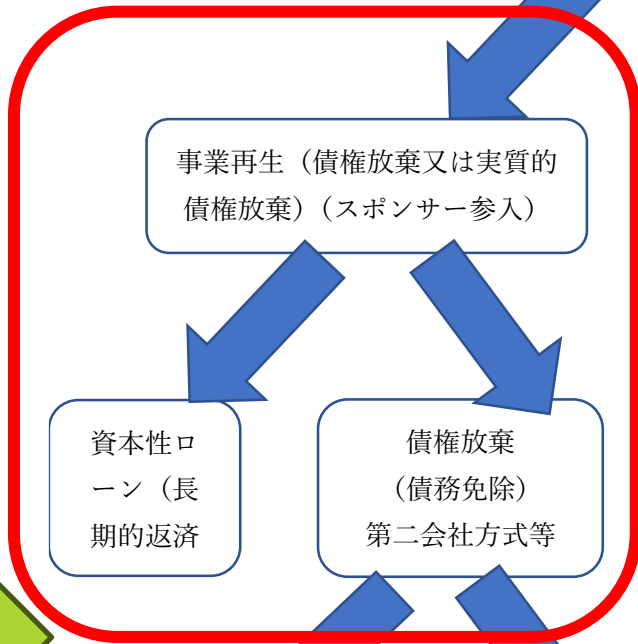
協議会方式

中小企業再生ガイ
ドライン（債務者
型）

よろず支援拠
点による選択
肢の説明

取扱機関

よろず支援拠点
活性化協議会
（再チャレンジ）



ポイント

- ▶ **ポイント 1ー再生の存在！！**
- ▶ → 弁護士等士業の関与
- ▶ **ポイント 2ー関係機関の役割！！**
- ▶ ・ 経営改善→よろず、活性化協議会、診断士等
- ▶ ・ 事業再生→よろず、活性化協議会、弁護士等士業全般
- ▶ ・ 廃業支援→よろず、活性化協議会、弁護士（破産）

事例①事業再生



- ▶ 1 概要
- ▶ 甲市のホテル乙（大宴会・結婚式等可能な規模）は、数十年に亘って、地域の経済界を支える場所として機能していました。
- ▶ 10年以上前に、老朽化した施設の改築や大規模な増築。
- ▶ 時代の流れとともに大規模な宴会等が徐々に売上が3割減少。
- ▶ **売上：1億円→7千万に減少**
- ▶ **債務：2億円程度→政府系金融機関、地銀、信用金庫合計**
- ▶ 一旦は、自力再生を目指し、経営改善計画の作成に取り組む。
- ▶ しかし、取り組みが遅れ、自力再生は困難ということになった。

事例①事業再生

2 第2会社方式の提案及び検討

- ▶ そのため、債権放棄を含めた第2会社方式を検討した。
- ▶ 後継者と金融機関でスポンサーを探したところ、同じ市内の異業種が名乗りを上げました。
- ▶ 金融機関（保証協会を含む）に対して、何度か、スポンサーを前提として第2会社方式を提案し、了承。
- ▶ ※この時点で、よろず支援を通してDDの準備が一定程度出来ていた。

事例①事業再生

- ▶ 3 DD等の実施
- ▶ 中小企業活性化協議会を中心として、第2会社方式が協議されました。
- ▶ ※この際に、事前準備を活用して、不動産鑑定、事業DD、財務DD等が実施されていた。
- ▶ 協議途中に、コロナが到来し、やむを得ず、破産手続を申立しました。

事例①事業再生

- ▶ 4 新スポンサーへの移行
- ▶ ・ 従来の事業DDや不動産鑑定等が活用された。
- ▶ →新スポンサーに対する資料提供、管財人の価格決定等もスムーズであった。
- ▶ ・ 最終的に新スポンサーによる買取が決定
- ▶ ・ ホテルの内装等に相当額を投資し、ホテルの再出発が実行されました。

事例①事業再生のポイント

- ▶ 事例①のポイントは何でしょうか？。
- ▶ →早期に再生に着手していたので、新スポンサーにスムーズに移行できたという点です。
- ▶ ※再生は時間が掛かります。



事例②破産・廃業

- ▶ 1 概況
- ▶ : 食品製造所乙
- ▶ : 売上一平成20年一売上1億6千万円程度
- ▶ : 売上一令和3年一売上9840万円
- ▶ 債権者数 : 31名
- ▶ 債権総額 : 1億7千万円 (金融機関、公租公課、買掛債務等含む)
- ▶ 資産 : 土地・工場建物
- ▶ 従業員 : 12名

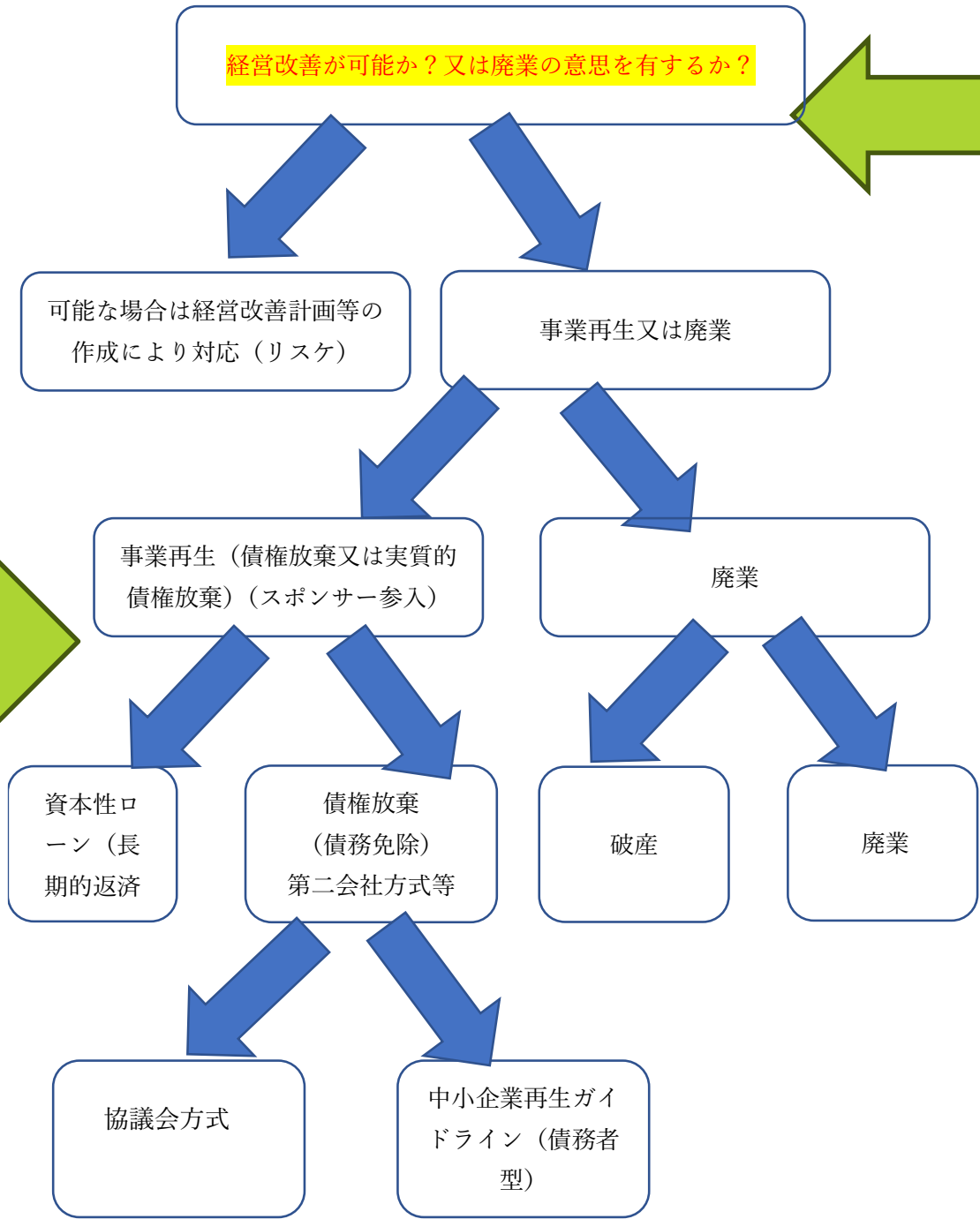


事例②破産・廃業

- ▶ 2 原因
- ▶ ①県外資本のスーパー等が低価格商品等を販売するようになり、価格競争力で相当困難な状況に追い込まれた。このようなスーパー、ドラッグ・・・等が増加した。
- ▶ ②高価格帯の商品開発に取り組んだが、その取り組みに遅れて、価格競争から抜け出せなかった。
- ▶ ③コロナにより月100万円の売上の給食センターが休業

選択肢
①経営改善
②事業再生
③破産廃業
の3つの認識！！！！

よろず支援拠点による選択肢の説明



事例②破産・廃業

- ▶ 3 選択
- ▶ ①破産による廃業
- ▶ ②スポンサー支援による協議会スキームの債権放棄—事業再生
- ▶ 4 検討
- ▶ ②については、再生完了までの資金繰りが持たないという時間的な点から断念
- ▶ ①結果→破産という選択肢となった。

事例②と①の違い

では、事例②と①の違いは何なののでしょうか？



事例②と①の違い

- ▶ **結論：**
- ▶ 早期に再生に取り組んだことです！！。
- ▶ ※経営改善や事業再生・新規商品開発等は相当時間を要します。
- ▶ ※経営改善にも相当早期に取り組む必要があります。
- ▶ ※気付いたときには資金繰りが持たない状況になっており、再生が困難で廃業しか選択肢がない状況であった。
- ▶ ※スポンサーも探す時間がなかった。

事例②と①の違い

- ▶ 原因（推測）
- ▶ ①スポンサー探しという発想自体がなかった。
- ▶ ②この状況では自力再生は困難という認識がなかった。
- ▶ ③②は裏を返せば、その認識を経営者に教える方がいなかった！。→早期の相談対応の必要性！！

第1 事業再生 1 全体像

- ▶ 債務超過又はそれに近い会社の場合、事業再生・廃業の手法としてはどのような選択肢があるのでしょうか。

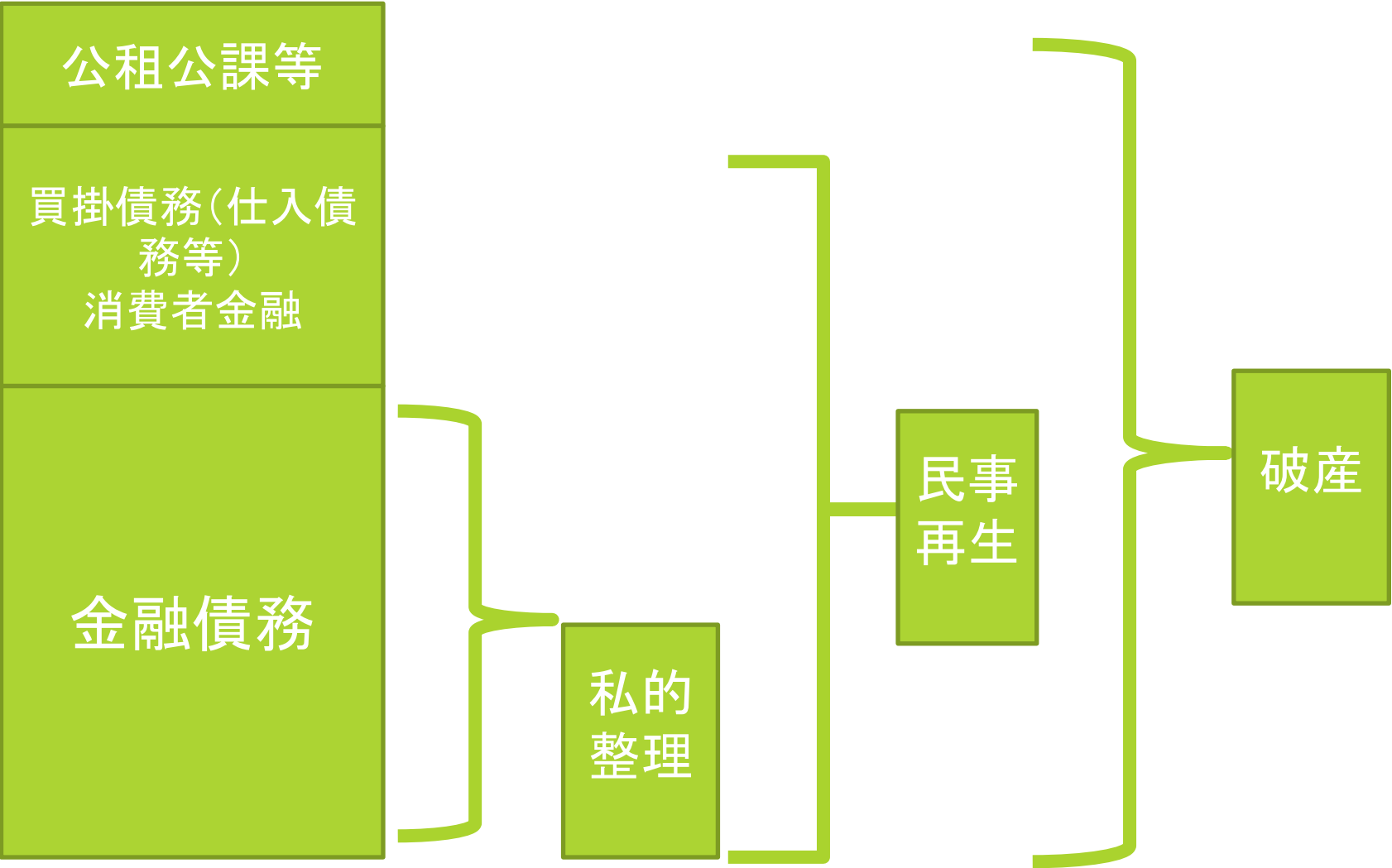


選択肢

① 経営改善

② 事業再生—債権放棄・第二会社方式（協議会方式、
中小企業再生GL等）

③ 廃業・破産



| | 経営改善 (リスケ) | 事業再生 ・第2会社方式 ※特別清算、特定調停 | 民事再生 | 破産 |
|----------------|---------------|-------------------------------|--------------------------|---|
| 事業継続の有無 | 継続 | 継続 | 継続 | 廃止 |
| スポンサー | 不要 | 必要 | 不要（例外あり） | 不要 |
| 会社の状況 | 破産前 | 債務超過に近い | 債務超過に近い | 支払不能・債務超過 |
| 対象債権 | 金融債権 | 金融債権 | 金融債権 買掛債権 (公租公課除く) | 金融債権 買掛債権 その他消費者ローン 等全ての債権 |
| 債権の取り扱い | 全額分割返済 | 金融債務免除 | 金融債務免除 買掛債務免除 | 金融債務免除 買掛債務免除 その他全債務免除 |
| 債務免除 (債権放棄) | なし | 一部金融債務免除 | 一部金融債務免除 一部買掛債務免除 | 全金融債務免除 全買掛債務免除 その他全債務免除 |
| 事業の継続会社 | 当会社 | 新会社 (旧会社は清算) | 当会社 | なし |
| 代表者取扱 | なし | 破産又は経営者保証ガイドラインによる整理 | | 会社と同時に破産 |

| | 経営改善 (リスケ) | 私的整理 ・第2会社方式 ※特別清算、特定調停 | 民事再生 | 破産 |
|--------|---------------|---|------------------------|----------|
| 秘密性 | あり | あり | 公開 | 公開 |
| 債権者の同意 | 必要 | 原則全員の同意必要 特定調停の場合は消極的同意で足りる（異議を申立てない）。 | 頭数過半数及び議決権総額の2分の1以上の賛成 | 不要 |
| 二次破綻 | あり得る | 可能性低い | 可能性高い 新規融資が困難 | |
| 費用 | 補助制度 | 専門家費用相当額 | 予納金200万円以上 | 予納金数十万以上 |

1 全体像（1）選択肢

- ▶ ①まずは、この選択肢が存在するというこ
とを改めてご認識頂きたいと思います！！。
- ▶ ②次に、この3つの選択肢を、それぞれの
の支援機関が役割を担っているのかを認識
して頂きたいと思います！！

(2) 基本方針

- ▶ ①よろず支援拠点含めてその姿勢としては、どのような企業でも経営改善・再生が可能という前提で相談！！！！
- ▶ ②そのため、債務超過に陥っていたとしても、資産売却により債務の減少を図るといった経営改善計画の検討が先決です。
- ▶ ③全額の返済が難しい場合でも、まずは、債権放棄・第二会社方式等を活用して、事業再生を図るという姿勢が大事です。
- ▶ ④それらを試みても難しいという場合に破産・廃業の検討となります。

2 事業再生一第2会社方式

では、事業再生の代表例である第2会社方式とはどのような内容なのでしょうか？。



2 事業再生―第2会社方式

第2会社方式とは、

- ①債務者と債権者である銀行・金融機関との協議・同意の上で、専門家による財務DD・事業DDを行い、
- ②債務者を支援するスポンサー又はスポンサーが設立する新会社に対して、事業譲渡又は会社分割を行い、
- ③スポンサーによる債務者に対する譲渡対価等を銀行・金融機関に弁済し、他方で金融債権については銀行・金融機関が債権放棄し、
- ④債務者自身は特別清算等の法的手続で消滅し、債務者の事業を引き受けた新会社が、事業を継続する、というものです。

2 第二会社方式

▶ 特徴

- ▶ ①スポンサーが見つかると
- ▶ ②債務がカットされて債務が相当額減少した状況で
- ▶ ③債務が無い状態で再度事業を継続できるため
- ▶ ④新規投資等も容易となり
- ▶ ⑤発展的に、雇用を含めた事業の継続が出来る
- ▶ ※破産、廃業と比較するとより良さが分かります。

①銀行等との協議（債務者が主体となる場合）

②DD等を実施

財務DD等実施

A会社

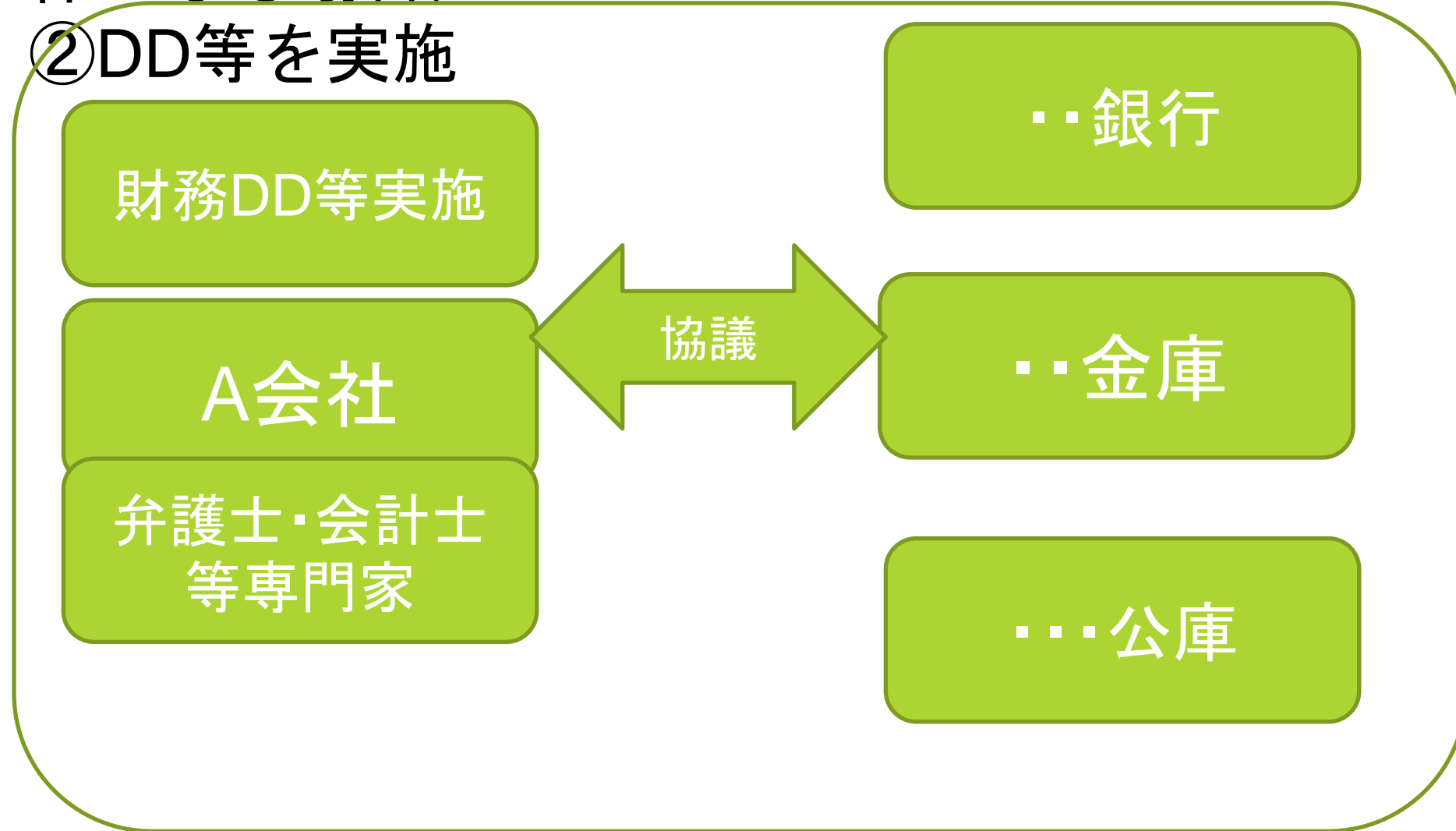
弁護士・会計士
等専門家

協議

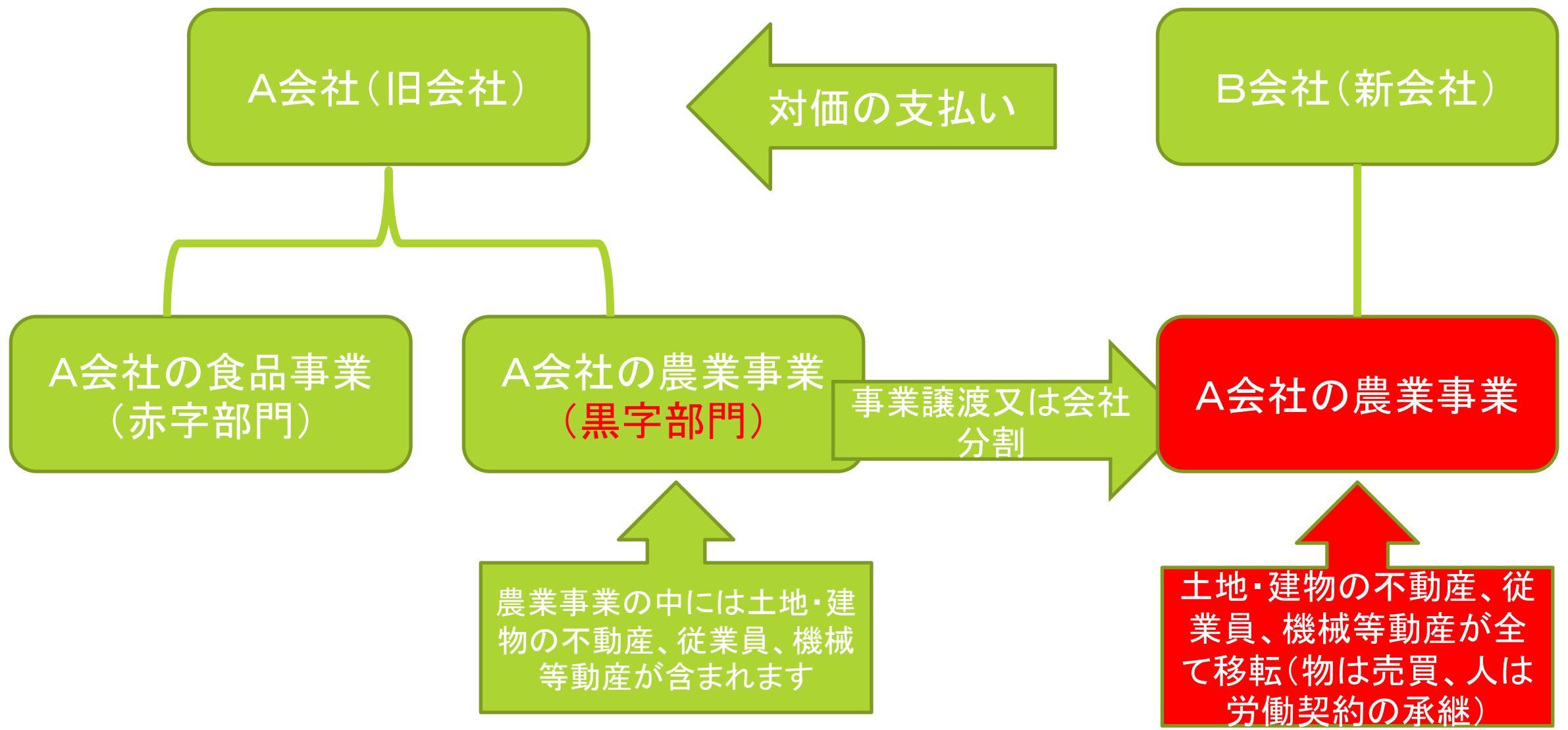
…銀行

…金庫

…公庫

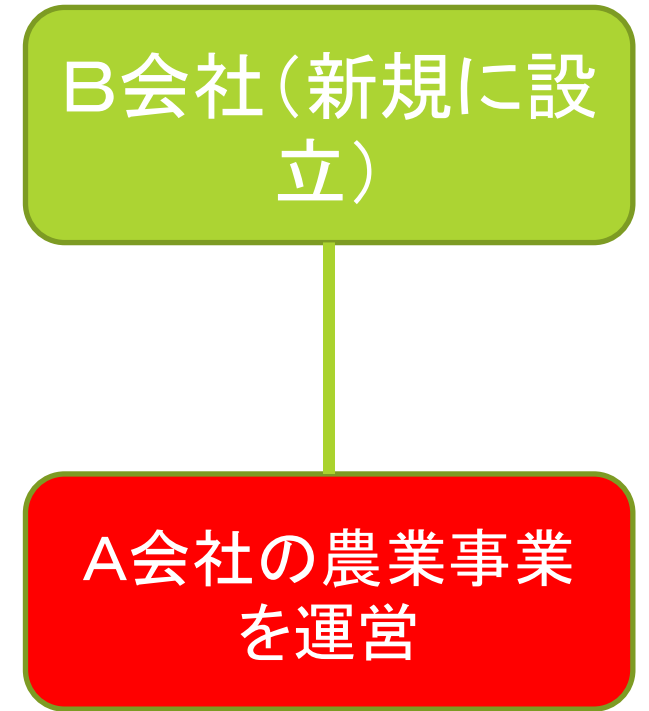
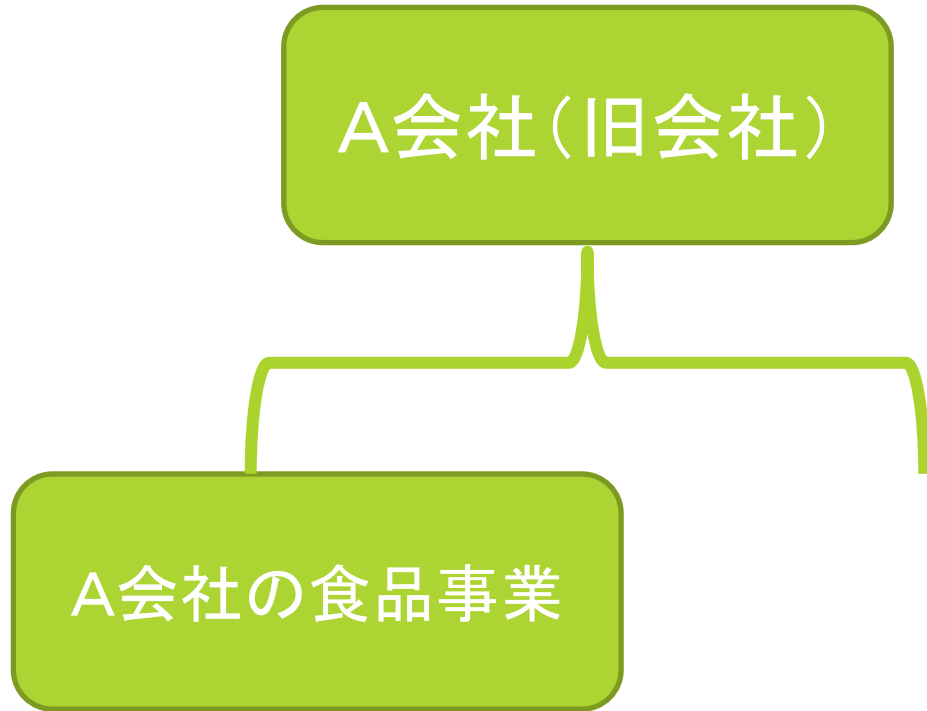


②事業譲渡又は会社分割 (会社法)



②事業譲渡又は会社分割

34

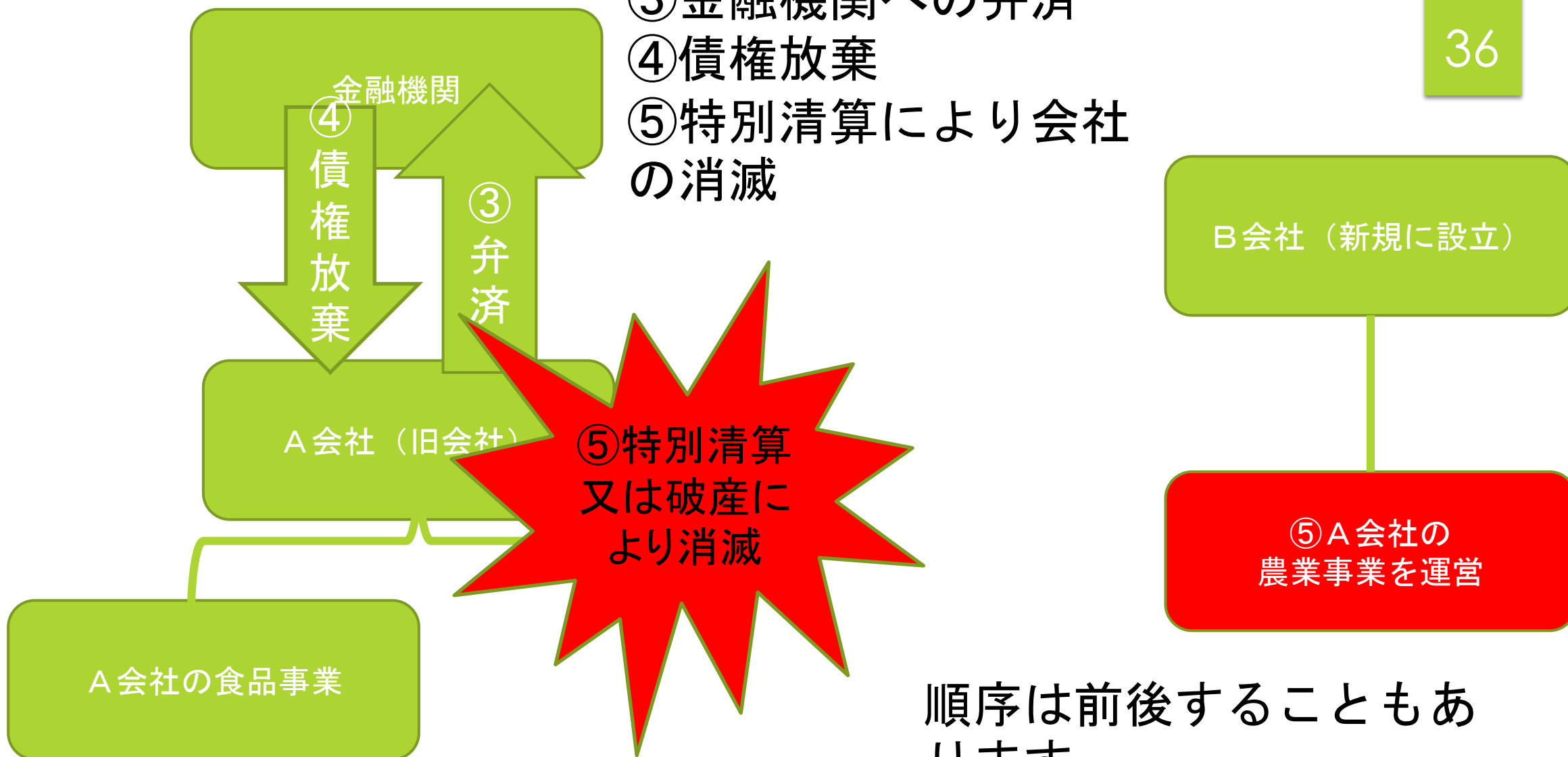


③合意成立—金融機関 への弁済

35

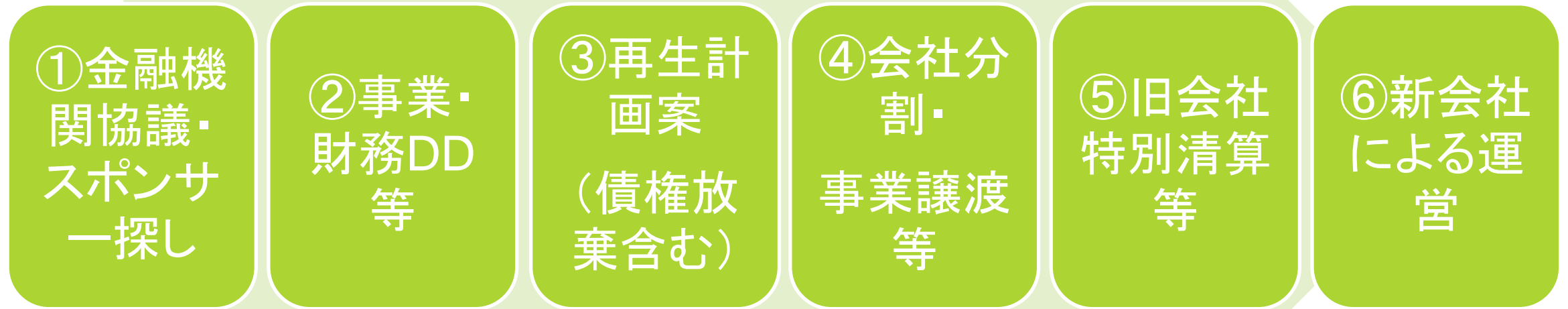


- ③金融機関への弁済
- ④債権放棄
- ⑤特別清算により会社の消滅



順序は前後することもあります。

事業再生の主な流れ



順番が前後及び同時並行のこともあります。

会計士・
税理士・
診断士等

弁護士・会計士・税理士・診断士等
※債権放棄の場合は弁護士

3 選択の基準

債務超過に陥っている会社には、様々な選択肢がありますが、その選択肢はどのような基準で選択するのでしょうか？



(1) 考慮事情

(1) 事業自体の将来性等（核心事業） → 再生可能事情+

(2) 各債務の金額及び有無

① 金融債務

② 買掛等仕入債務

③ 消費者ローン等債務 → 再生困難事情△

④ 公租公課 → 再生困難事情△

(3) 債務額と売上高との比較 → 売上債務同程度以上で
破産の黄色信号

(4) スポンサーの有無 → 再生可能事情+

(5) 資金繰りの状況 → 再生の場合、最低半年程度必要

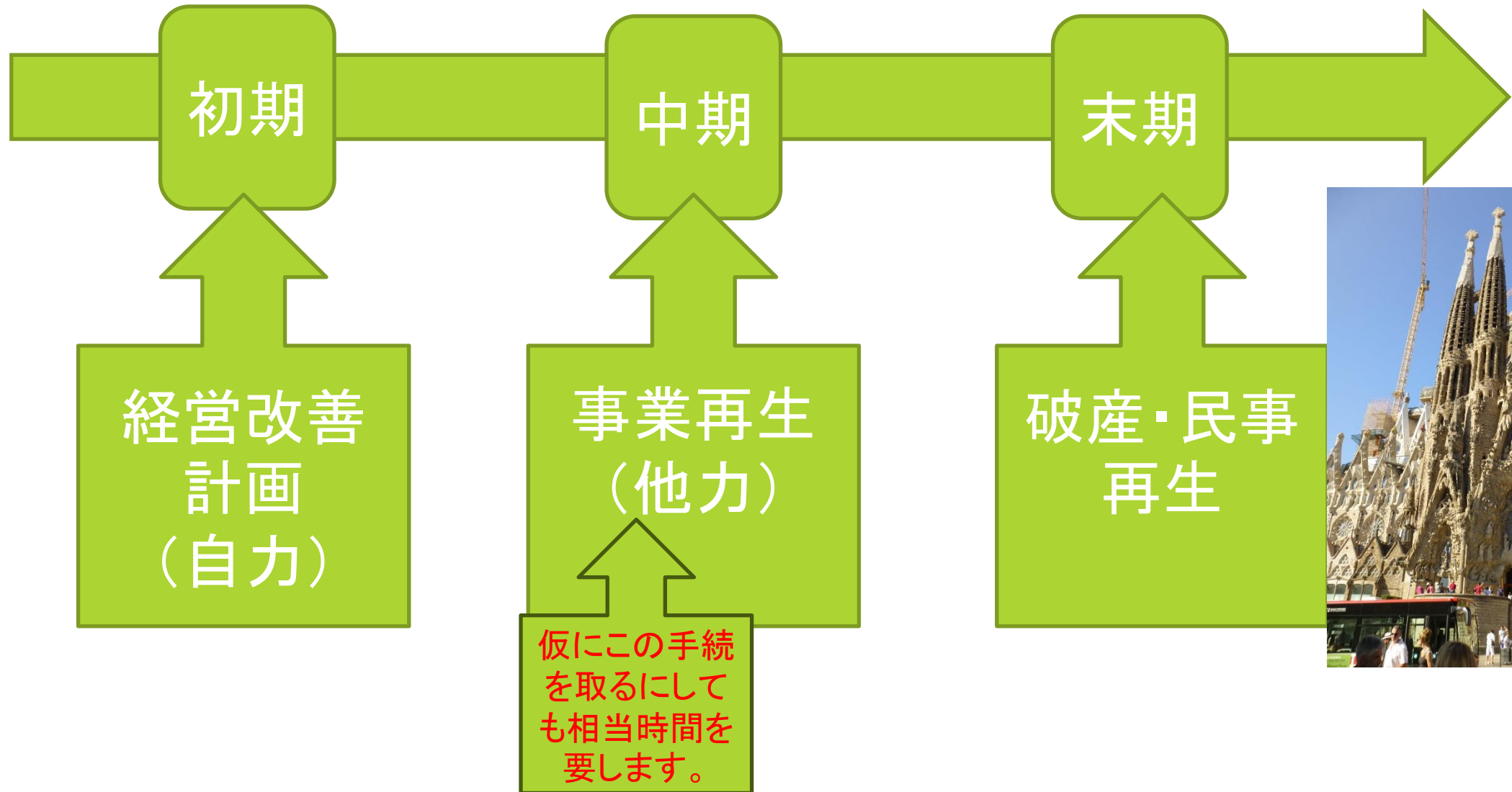
(2) 破産か事業再生か

- ▶ 破産か事業再生かの判断としては
 - ▶ ・ 売上と債務の比較→売上を越える場合破産の黄色信号
 - ▶ ・ 公租公課・消費者金融の債務が多い→破産の可能性大
 - ▶ ・ 繰り返しですが早めの対応→資金繰り
- ▶ ※但し、核心となる事業が相当額の売上を生み出すものであれば事業再生の可能性ががあります（スポンサー支援の検討の余地あり）。

(3) 時間的見極め

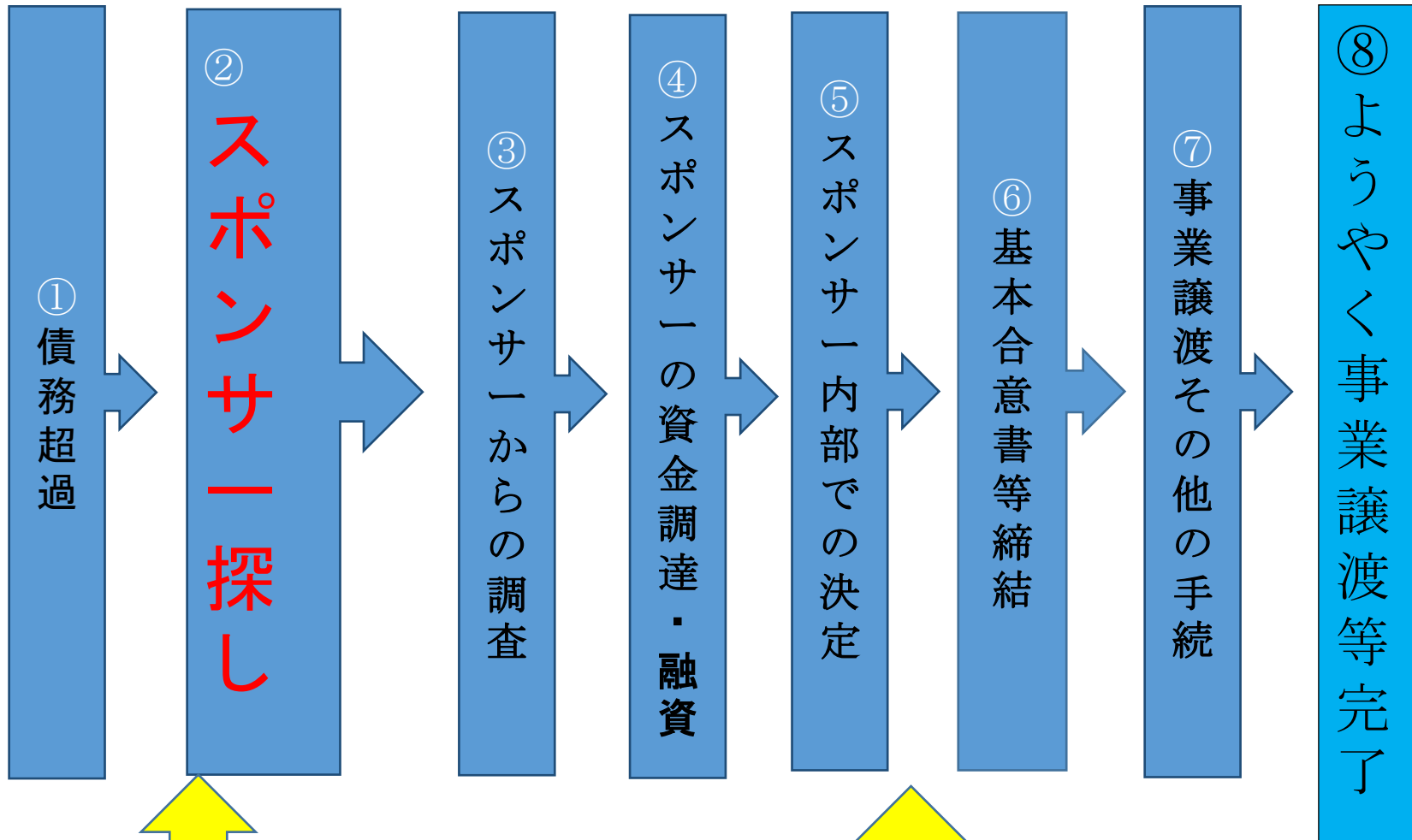
- ▶ 再生完了までには1・2年以上掛かります。
- ▶ ※様々な手続を経なければならないため、相当な長期間を要します。
- ▶ ※そのため、**早め早めの行動が非常に重要です。**
- ▶ ※**中期か末期かで対応が変わります。**

会社がどの状況にあるのか。



事業継続しているため、常に資金繰りの問題対応(スポンサーからの支援も)

43



ここが一番難しい、県内、県外問わず(引継ぎセンター活用)

スポンサー側の協議も難航することあり(その会社での慎重論と闘いです。)

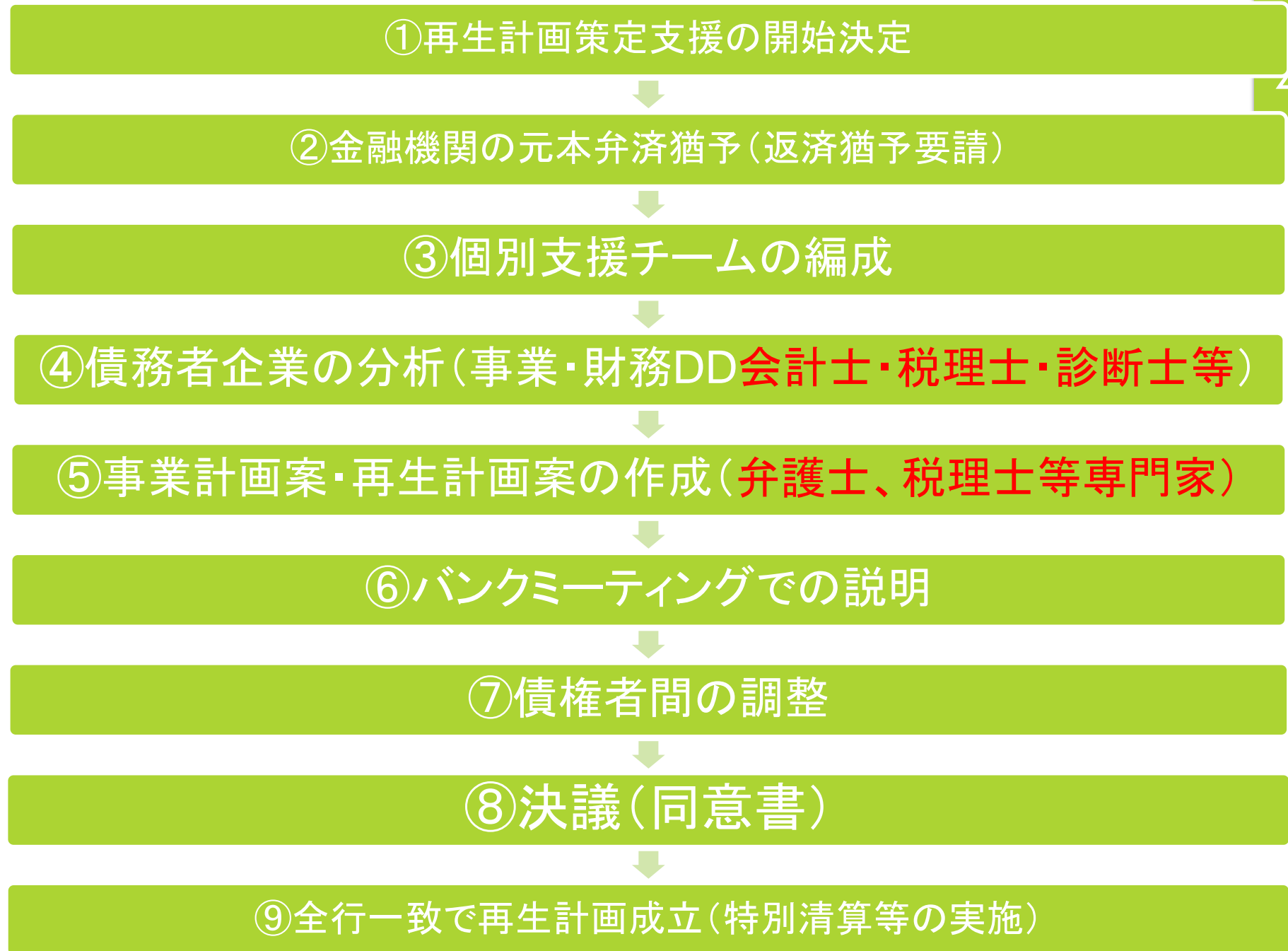


3 事業再生の機関

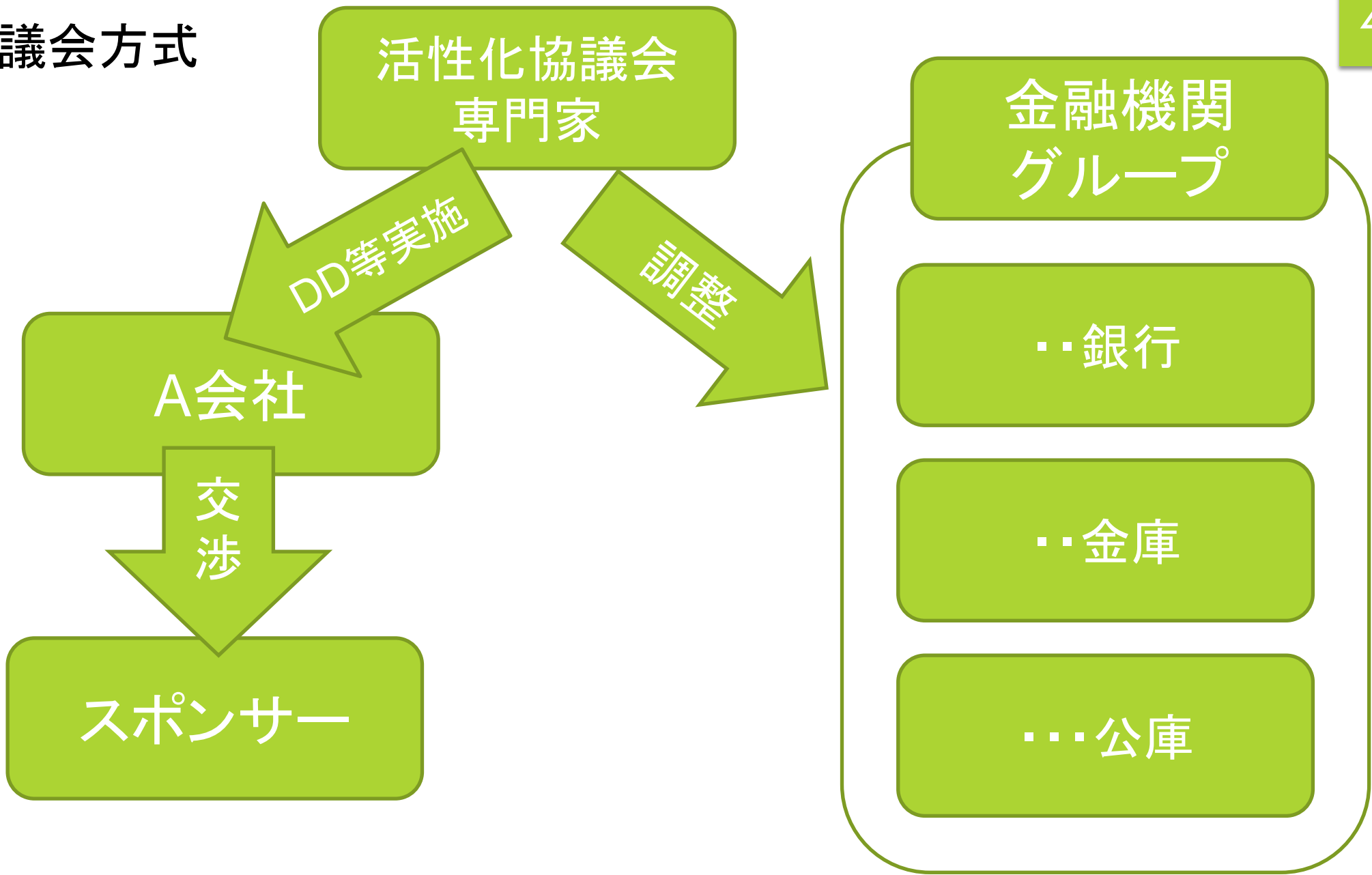
- ▶ ①中小企業活性化協議会（産業競争力強化法）
- ▶ ②地域経済活性化支援機構等（株式会社地域経済活性化支援機構法）
- ▶ ③よろず支援拠点※手続自体はできませんが、支援・前さばき・論点整理は出来ます。
- ▶ ④中小企業再生ガイドラインを活用した場合には債務者自身で実行

4 協議会方式

- ▶ ①協議会が銀行等の調整を図り、メインバンクの了承を取り付けます。
- ▶ ②協議会が専門家を選定し、DDの実施等再生計画案の作成（補助金）をします。
- ▶ ③協議会が財務DD等を実施し、再生計画案について金融機関の同意を取り付けます（原則全員同意）。
- ▶ ④特別清算等により債務免除・事業譲渡・会社分割の実施により対価を金融機関に支払う
- ▶ ※主な流れのみ



協議会方式



まとめ

- ▶ 債務超過の場合の選択肢の概要
- ▶ 事業再生の代表例一第2会社方式の概要
- ▶ 選択の基準の概要

本日の目的

①債務超過の場合の選択肢
(よろずマニュアルの説明)

②事業再生に早期に取り組む必要性

ご清聴ありがとうございました。

