

外科型再生 [転廃業支援] 講座

■弁護士の絶大な力を適時・適切・適法に使う極意

事業再生における弁護士の力は絶大である。すなわち、リスケ企業の事業再生スキームの99.9%は中小企業再生支援協議会等の公的機関の仲裁を受けられないまま自力で実行せざるを得ないのが紛れもない現実であるため、事業存続のためには、自ずと土壇場での第二会社方式による事業譲渡や会社分割など外科的な事業再生手法に頼らざるを得ない。

そのため、リスケ企業を救うには、どうしても金融機関等の債権者と利害が対立することとなり、預金や売掛金等の差押えを合法的に回避しながら、適時・適切・適法に再生スキームを遂行する必要がある。

もちろん債権者どころか株主間で事業再生スキームに関し対立することもあるし、これらの再生手法につき破産管財人と裁判上対峙しなければならないこともある。そのような場合に破産法に詳しい、いわゆる破産村の弁護士を味方に付け、土壇場で繰り出す再生手法につき弁護士の是非を問いながら、スキーム遂行過程で起こり得るリスクを詳細に想定し、どのタイミングでどの問題を弁護士に振り分け、自分がどう立ち振舞うかが明確でなければリスケ企業を某かの形で救うことができないのである。要するに事業再生の成否は、税理士先生が顧問先の経営状況を的確に判断し、そこから適切な再生手法を導き出し、想定される法的リスクをどのタイミングで弁護士に振り分け対処できるかということになる。まさに税理士先生が弁護士の力を最高度に引き出すことが再生スキームの成否を握っていると言っても過言ではないのである。弁護士に丸投げするのは事業再生支援でも何でもないことを付言しておく。

■税理士にとって事業再生支援の何が難しいのか？

今春（平成25年3月末）、中小企業金融円滑化法が期限切れとなり、40万社・50兆円と言われる返済猶予企業（リスク企業）と返済猶予債権が顕在化することとなりました。この数は、わが国の申告法人の数が約260万社であることから、相当程度の中小企業が深刻な返済猶予状態に陥っている事実が誰の目にも明らかです。

しかも、これには返済猶予中ではないものの、長引く円高・デフレ不況により深刻な経営不振に陥っている企業数が含まれてないため、これらを含めた倒産予備軍と呼ばれる中小企業の本数は60～70万社と現実的に推測されます。このように、わが国の中小企業の2割が倒産予備軍として事業再生支援を要する非常事態に陥ったため、国は昨年、経営改善等認定支援機関制度を制定し、税理士を中心とする支援機関に対し、これらの企業に対する経営改善計画策定支援事業を委託することとなり、平成25年6月現在、13000機関（うち税理士は10000機関）が支援機関認定を受けることとなりました。

ところが、国の期待とは裏腹に支援機関認定を受けた税理士の大半が事業再生支援に対する具体的なノウハウを持っていないため、再生支援を求め苦悩する企業（経営者）との間に大きな期待ギャップが生じているのが偽らざる現実です。

いったい、税理士にとって、事業再生支援の何がそんなに難しいのでしょうか？答えは単純です。ただ単に、大半の税理士が事業再生支援の経験と必須の専門知識を有していないだけのことです。

従って、端的に事業再生支援につき、何をどのタイミングでどのようしたら良いのか、皆目検討が付かないまま、危機的な状態に陥っている支援先企業に対し、曖昧な支援手法で有効な手立てを示せないまま、いたずらに時間のみを費やし、支援先企業の業況を悪化させてしまっているのです。

■外科型再生スキームへの移行のタイミング

「要管理先企業」の再生支援の最大のポイントは支援先の財務調査による実態財務諸表上の債務者区分の選別です。

従って、実態の債務者区分が「破綻懸念先」に該当していれば自主再生による支援策を策定することは、極めて危険なことであり、現実的な支援策として外科型再生スキームによって、会社の事業と経営者の生活・財産を守ることが切実に求められます。そして、2番目に重要なポイントは、支援先が「要管理先企業」であり、認定支援機関スキームによる自主再生案を策定した場合の実行可能性の判断と言えます。

つまり、このステージの再生支援策は前述の通り、不採算事業からの撤退や大幅な人員整理、本社の移転などかなりのリストラを実行することにより自主再生を目指すもので、事実上の縮小均衡を図るものです。

従って、これらの抜本的なリストラ策は好意的に解釈すれば大胆な経営改善策に映るのですが、利害関係者の大方の見方は深刻な経営不安にあると看なされます。すると、通常このリストラ策により不利益を受ける関係者を中心に利害関係者に対して経営不安説が流布されることにより事業に対する信用が毀損し、リストラ途上において当初の経営改善策が頓挫することがあります。

そのような状況に至った場合に、自主再生案だけで再生支援を実行し続けることは得策でなく、不測の事態を想定し、「破綻懸念先企業」における外科型再生スキームの立案と移行が重要な問題となります。

■事業再生支援の落としどころが見えれば経営者は決断（再生）できる

金融円滑化法が終了した平成25年3月末時点におけるリスク企業が40万社、そしてその予備軍が20～30万社存在すると言われており、我が国の申告法人（260万社）の約4分の1が倒産の危機にさらされているのが実状です。

その中でも、金融機関に対する返済が困難となったリスク企業40万社については、実のところ9割以上が債務者区分で破綻懸念先以下と言われており、事業存続の危機に瀕しているわけです。

しかし平成25年3月から開始された認定支援機関による経営改善計画策定事業では、これらの破綻懸念先企業に対して「暫定リスク」なる概念を持ち出し、あくまでも自主再生することを国（経済産業省）は推し進めております。

この自主再生スキームを認定支援機関スキームと私は呼んでおりますが、事業再生の現場であらゆる修羅場を見聞きしている立場の者としては、このスキームはリスク企業の経営苦の現況を顧みず、金融機関の不良債権処理を先送りさせるだけの側面が強いため、早晚破綻をきたし、未曾有の倒産と失業者を生じさせることになると思います。

なぜなら、これらの企業の大半は長年の構造的な不況の中、金融機関からの赤字補填融資で事業を継続してきた企業であり、金融円滑化法施行後は返済猶予と引換に新規融資を止められ、事業資金自体が枯渇しているのです。従って、経営改善計画の実行段階で思いきったリストラ（不採算事業の撤退・本社移転・人員削減等）を実行しようとしても、その前提となるリストラ資金が捻出できず、何も実行できないと思われまます。その結果、経営改善計画を立案するだけで「絵に書いた餅」のまま時間が経過し、リスク企業は事業資金が完全に枯渇し自然死を迎えるのです。

そのような流れは経営者自身が一番よく理解しているものであり、自らの企業が自主再生困難であることを百も承知しているのです。

従って、経営者の本音は再生支援者に対しては、実現可能性の低い経営改善計画を策定するのではなく、極めて現実的で実現可能な再生支援策を求めているのです。

私の経験上、リスク企業の経営者の大半は、事業破綻後の自らの連帯債務と生活・財産の維持に寝ても覚めても思い巡らし続けるものです。

そして次第に悲観的になり、精神的に病んでしまい、失踪や経済自殺という最悪のケースが生じるのです。

このような最悪の事態を回避するためには、再生支援者である税理士が、現実的な再生支援のおとしどころとしての外科型再生スキームを経営者に理解させ、存続可能な事業と経営者の生活・財産を合法的に守ることに腹をくくらせることが出来れば、経営者は決断（再生）できるのです。

■民事裁判は借り手（被告）に有利な「和解手続」を活用する

私の体験した膨大な倒産手続で最も時間と費用を投じたのが民事裁判手続でした。原告・被告合わせて20件を超える民事裁判を経験しましたが、その過程で強く感じたことは、大抵の民事事件は和解で決着するということです。

それは良くも悪くも、訴える側の損害や被害感情を法の裁きのもと、冷酷に排除するものです。

従って、原告での裁判では、和解決着の結末に民事裁判の無力さを嘆くとともに、被告での裁判では、現実的な解決策の呈示に胸を撫で下ろし、再生の足掛かりを得れた喜びに浸ったものです。現実にグループ負債総額50億円の倒産を経営者として経験しながら、自己破産もせずに公認会計士・税理士の公的資格を守り、自宅も手放さずに済んだのも、この民事裁判における和解決着を積み上げたからに他なりません。

もちろん、原告案件15件においては正当な主張がまかり通らず、甚大な損害の大半を和解決着により、泣き寝入りしたのも事実です。

ただ本書において大事なことは、債務の返済に困窮したり、損害賠償責任の追及を受けている経営者にとって民事裁判は、自らの責任を大幅に軽減する格好の機会なのです。しかも、その機会を債権者らがわざわざ時間と費用を投じて与えてくれているのですから、これほど有難いものはないのです。

民事裁判における和解は確定判決と同等の効果があることから、裁判官の出世は担当事件に対する和解決着率の高さによると言われるほど、裁判官は和解決着を積極的に推し進めるのです。

だから、和解手続きにおいては、原告の損害や被害感情よりも被告側の現実的な資力を優先する形で裁判官は和解を推し進め、結果的に原告側が泣き寝入りする形になるのです。この民事裁判の運用実態は、経営者の法的責任が前提となる外科型再生スキームにおいては必須の問題解決ノウハウ であると確信するものです。

■法的整理（自己破産手続・個人民事再生手続）の運用は事実上弁護士に委ねられている！

自主再生困難なリスク企業の外科型再生支援スキームにおいては、存続可能な事業の譲渡と連帯債務者である経営者の生活・財産の保全に主眼を置きます。

従って、同支援スキームは、程度問題はあれ、債権者の権利を害することになるため、リスク企業と経営者の法的整理（自己破産手続等）段階では、破産管財人による詐害行為（民法424条）の否認権行使（破産法160条）の有無が最大の関心事となります。

ちなみに、破産手続を遂行する破産管財人は各地方裁判所から選任された弁護士が務めることとなっており、同手続においては裁判所も破産管財人の判断を尊重するため、破産管財人は絶大な権限を有することになります。従って、これらの法的整理手続の過程は企業側の申立代理人である弁護士と破産管財人（個人民事再生手続は監督委員）である弁護士との弁護士同志による交渉手続の過程と言い換えることができます。

ちなみに、これらの業務を請け負う弁護士らは、東京地裁で言えば「民事20部に入出入りする破産村の弁護士」と呼ばれており、お互い顔見知りであることも少なくなく、彼らは破産村弁護士としての一定の運用ルール、平たく言えば、一定の裁量権限のもと、互いに申立代理人を務めたり、破産管財人を務めたりするわけです。

そのため、外科型再生スキームを立案・実行する段階で破産村弁護士を代理人として企業が選任すれば、破産管財人の否認権に対するかなり現実的な防衛策を打つことができ、後々における疑議が生ずるリスクを押さえることができるとは言えます。現実問題、このステージの再生支援スキームは事業価値の毀損という時間的制約のため、法的（破産法）にギリギリの法律行為を選択せざるを得ない場面が多いため、士業である税理士が及び腰になるのはやむを得ないのかもしれない。

しかし、きれいごとを言っているのは、このステージの企業や経営者を守ることはできず、結果的に自らの顧問先を失ってしまうことになるのです。税理士がどの程度の領域まで再生支援に踏み込むかは、大変デリケートな問題であり、一概に答えられる問題でないと思います。しかしながら、法的整理手続における運用が事実上弁護士に委ねられており、詐害行為に対する情状酌量があったり、低廉な金銭的和解があったりと教科書とは異なる運用実態を知れば、税理士の再生支援領域が格段に広がることは間違いないと思います。

現行の民事再生法において連帯債務を負った経営者は、債務総額5000万円以下であれば、個人民事再生手続（給与所得者再生）により、最大9割の債務免除を債権者の同意手続を経ることなく受けることができ、さらに、住宅資金特別条項を申請することにより自宅を合法的に維持することができます。

また、債務総額5000万円超の場合においても、自宅を任意売却することにより競売手続を回避しながら、関係者が自宅を保全するスキームが存在します。