中小企業の新たな一歩 多様な手法でサポート

中小企業再生支援全国本部

中小企業金融円滑化法の終了からまもなく1年を迎える。中小企業からの貸し付け条件の変更要請に金融機関が応じることは法律に基づく努力義務ではなくなったが、政府は金融機関への検査・監督を通じて、円滑な資金供給に万全を期す方針を徹底。さらに資金支援にとどまらず中小企業が将来展望を描けるような経営計画づくりを促す施策を打ち出している。47都道府県に設置されている中小企業再生支援協議会をサポートする中小企業再生支援全国本部の統括プロジェクトマネージャー、藤原敬三さんの目に金融円滑化法終了後の支援現場はどう映るのか。そして中小企業の新たな一歩を後押しするうえで必要な「視点」とは何か。現状と今後の課題を交えて語って頂いた。

中小企業再生支援全国本部
統括プロジェクトマネージャー　**藤原 敬三**氏

「暫定リスケ」の新手法広がる

2013年3月の中小企業金融円滑化法の終了に伴い、政府は中小企業向け施策を強化。金融機関の融資姿勢に変化がないことを繰り返し訴えるとともに支援体制の整備、拡充を進めてきた。例えば中小企業基盤整備機構と地域金融機関、信用保証協会などが一体となって組成される再生ファンドは急増し、13年末時点で40件超。中小企業再生支援協議会と連携した支援実施が特徴だ。また大型案件を手掛けてきた官民ファンド『企業再生支援機構』は『地域経済活性化支援機構』に衣替え。地域の中小企業の事業再生に力を入れる

「金融円滑化法終了前後のここ数年で、事業再生支援のためのインフラは格段に整いました。それに伴い、中小企業の経営改善は進んでいるのかと問われればこう答えます。『新たな一歩を踏み出す機運は高まっていますが成果はこれからです』。経営改善計画づくりに着手する企業は増えています。ただ、計画を絵に描いた餅で終わらせてはなりません。実行段階における金融機関の積極的なフォローが実現のカギを握ります」

「政府は再生の可能性を秘めながらも経営改善が進んでいない『潜在的な支援層』に支援の手を行き渡らせるため、再生支援協議会に「新手続き」を定め新たな役割を求めました。数値基準を満たす実効性ある抜本的な計画、いわゆる実抜・合実計画とまではならなくとも、本格再生に向けた予備的計画、もしくは準備的計画を支援するものです。具体的には、3年間で営業利益が計上できる（黒字化）段階まで事業構造を変革することに力点を置いた『3年間程度の暫定リスケジュール計画』は、その代表的事例です。とりあえず実質債務超過には目をつぶり、キャッシュフローを十分生み出せるまでに体力を回復させた段階で、本格的な手術に踏み切るか判断しましょう、という趣旨です。この『新手続き』の活用を含めて、再生支援協議会全体では計画策定件数は着実に増えており、12年度は1511件、13年度は12月時点ですでに1200件に達しており、政府目標の年3000件の達成に近づいています」

政府の新事業センター運営も

政府は中小企業の中でも規模が小さな企業への施策を強化している。これら企業との接点が深い税理士などの協力を受けて進める経営改善計画づくりを経済的に支援する仕組みだ。再生支援協議会は、この事業運営の一翼も担っている

「経営改善計画づくりをサポートする国認定の経営支援機関に補助金を支払う『経営改善支援センター』は全国の再生支援協議会に設置されています。この事業は405億円もの政府予算が投じられているだけに、協議会としても制度の活用促進に取り組む必要があると認識しています」

協議会の役割広がる

これら政府の一連の施策の結果、再生支援協議会は3つのスキーム（①従来型手続き ②新手続き ③経営改善支援センター運営事業＝図表1参照）に基づき再生支援の最前線に立つことになった

「2003年の協議会発足以来、10年以上にわたり私たちが培ってきた、精緻な計画づくりに基づく『本来の事業再生』の手法は何ら否定されるものではなく今後も積極的に取り組んでいきます。加えて、5万から6万社と言われる経営改善や事業再生が喫緊の課題である金融円滑化法利用企業に対応するための『新手続き』、そして経営改善計画策定支援事業のセンター運営事業が現在の私たちの主たるミッションです。このほか（円滑化法の終了に備えて政府が活用を促してきた）DDS（デッド・デッド・スワップ）といった手法では、より幅広い地域金融機関へ活用が広がるよう取り組み事例やメリットを分かりやすく発信する役割も果たしています」

経営者保証の新指針普及促進へ積極的な役割

この2月、経営者保証に関するガイドラインが適用開始となる。柱となるのは、企業の借入金を連帯保証人である経営者自身が肩代わりする『経営者保証』の抜本的な見直し。業績不振の中小企業の経営者が早めに事業再生を決断した場合、全財産が失われることなく再チャレンジのためにも一定の財産を残すことを認めることが最大の特徴だ」

「経営者が早期の事業再生や会社清算を決断できる環境整備は急務であると考えています。金融機関から融資を受ける際に経営者自身が連帯保証人になることは、中小企業融資の取引慣行として長らく定着してきましたが、経営が行き詰まった場合、全財産を失う可能性があることから無理して経営を続け傷口を広げてしまうケースが少なくありません。金融機関側も経営者を破産に追い込みたいわけではありません。今回のガイドラインでは、破産時の自由財産（99万円）は原則として経営者の手元に残るほか、金融機関は事業再生などの早期着手によって企業からの回収見込み額が増加した場合はこれに一定期間の生活費数百万円の他、自宅を経営者に残すことをも検討することが求められます。ガイドラインに法的拘束力はありませんが、金融機関をはじめ再生支援に携わる関係者の共通ルールとして順守し、普及促進を図るうえで再生支援協議会は積極的な役割を果たす方針です」

3年後見据えて…

安倍政権の経済政策「アベノミクス効果」で景気回復のすそ野が中小企業にも広がってきた。4月の消費増税の影響を懸念しつつも、守りの経営を強いられてきた企業にとって将来展望が描けるような経済環境が到来しつつある。日本経済は本格的な成長をうかがう現在は、本気で経営改善に取り組む好機である

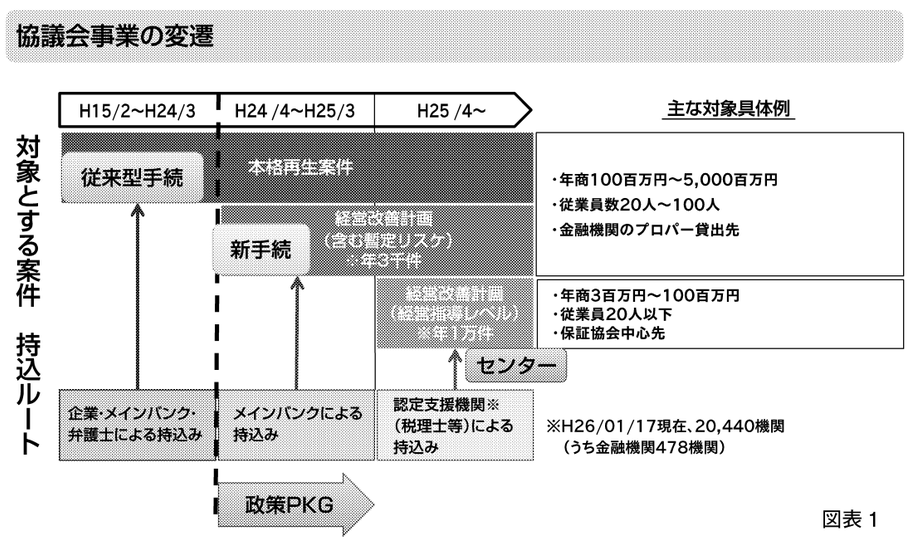
「地域や業種によってばらつきはありますが、景気が持ち直してきたことは事実でしょう。財務基盤を再構築し、新事業に乗り出す機運が一層高まってくるとみています。『暫定リスケジュール計画』を策定済みの企業にとっても、キャッシュフローを生み出せる段階まで収益が回復してきたのか、ここ数年の取り組みが問われます。『暫定リスケ』はあくまで『暫定』。根本的な問題の先送りはもはや許されません。3年後には、抜本的な再生支援という次のステージに進めるのか、あるいは事業継続を断念するのか、選択を迫られる日がやって来ます＝図表2参照」

支援のすそ野拡大 関係者の連携強化で

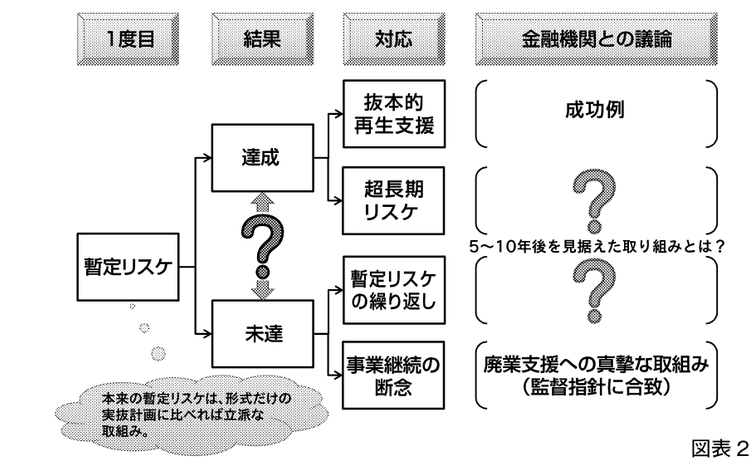
金融円滑化法終了を境に、政府は地域金融機関が中小企業の事業リスクを見極める『目利き力』を養い、事業支援に深く関与することを求めている。こうした全国の金融機関と手を携えて事業再生に取り組むのが再生支援協議会である

「再生手法や経営改善の事例を多く共有することで、支援に携わる関係者の目線をそろえることが重要だと訴えてきました。全国で活動を展開する連携組織『中小企業支援ネットワーク』はそのひとつの場となりますが、関係者間の連携が緊密になれば点から面へ支援のすそ野が広がります。多くの支援案件に関わればおのずと支援スキルの向上につながります。実際、金融機関同士の緊密な連携が図られている地域では、再生支援の経験値が蓄積されるという好循環が生まれています。こうした好事例に光を当てて、再生支援の機運を一層高めていくことも、私たち全国本部の役割と考えています。ほかにも私たちは、全国の金融機関向けに経営改善計画の策定支援を通じてコンサルティング能力を高めてもらう研修も実施しています。金融機関には、資金支援にとどまらず事業支援の役割が期待されるなか、適切な経営指導や助言ができる人材育成は喫緊の課題だからです」

「この1月に施行した産業競争力強化法に基づき、これまで各地の再生支援協議会の取り組みを後押ししてきた私たち全国本部も、自ら支援案件を引き受けられるようになりました。もし地元の再生支援協議会の門をたたくことを躊躇（ちゅうちょ）するようなことがありましたら、東京・虎ノ門にある全国本部にも相談して頂きたいと思います」



図表1



図表2

平成25年度

中小企業再生支援セミナー

金融円滑化法終了後の中小企業再生の進むべき方向とは

平成25年3月末で期限終了となった中小企業金融円滑化法の最終延長を踏まえて、平成24年4月に公表された政策パッケージの中で、中小企業再生支援全国本部の機能強化や、中小企業再生支援協議会による年間3,000件程度の計画策定支援が示されました。

これを受けて全国本部・協議会は、「協議会実施基本要領」の改定や「暫定リスケ」の積極的な活用により、今まで以上に幅広く中小企業再生支援を推進してきたところです。

平成25年には、経営力強化支援法に基づく認定支援機関制度の創設・「経営者保証に関するガイドライン」の公表や産業競争力強化法の中に中小企業再生支援協議会事業が新たに規定されるなど、中小企業再生を取り巻く環境は目まぐるしく変化を遂げております。

本セミナーでは、このような目まぐるしい変化を踏まえて、政策パッケージ後の中小企業再生支援協議会事業の進むべき方向性についてお示しします。

主　催：中小企業再生支援全国本部
（独立行政法人　中小企業基盤整備機構）
後　援：経済産業省中小企業庁
協　力：事業再生研究機構、事業再生実務家協会、一般社団法人全国サービサー協会、全国事業再生税理士ネットワーク、全国倒産処理弁護士ネットワーク、一般社団法人全国信用保証協会連合会
運営事務局：株式会社日刊工業新聞社

中小機構 独立行政法人 中小企業基盤整備機構

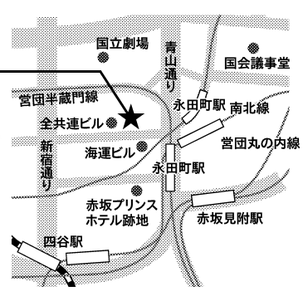
定員400名 参加無料

東京

日時　平成26年2月24日(月)
13:00～17:00
場所　シェーンバッハ・サボー
（砂防会館・別館会議室・「利根」）
東京都千代田区平河町2-7-5

砂防会館・別館

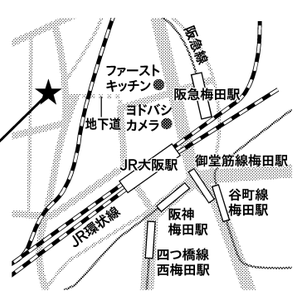
〈地下鉄〉
■有楽町線「麹町駅」半蔵門方面1番出口より徒歩約4分
■半蔵門線・有楽町線「永田町駅」4番・5番出口より徒歩約4分
■南北線「永田町駅」9番出口より徒歩約3分
■丸の内・銀座線「赤坂見附駅」D出口より徒歩約8分



大阪

日時　平成26年3月4日(火)
13:00～17:00
場所　梅田スカイビル ステラホール
大阪府大阪市北区大淀中1-1

梅田スカイビル ステラホール
■JR大阪駅　徒歩 9分
■地下鉄梅田駅　徒歩 9分
■阪急梅田駅　徒歩 9分
■阪神梅田駅　徒歩13分



プログラム（敬称略）《東京》2月24日（月）

13:00～13:10	主催者挨拶	独立行政法人中小企業基盤整備機構 理事 船矢祐二
13:10～13:40	基調講演① 中小企業再生支援協議会への期待	西村あさひ法律事務所 パートナー 弁護士 松嶋英機
13:40～14:30	基調講演② 中小企業等の経営改善・体質強化の支援	金融庁 監督局 総務課長 西田直樹
14:30～15:20	基調講演③ 今後の再生支援協議会の進むべき方向とは	中小企業再生支援全国本部 統括プロジェクトマネージャー 藤原敬三
〈15:20～15:40 休憩〉		
15:40～16:50	パネルディスカッション 金融円滑化法終了後の中小企業再生支援協議会事業 ～「経営者保証に関するガイドライン」「産業競争力強化法」等～	モデレーター 中小企業再生支援全国本部 総括プロジェクトマネージャー 野田勝也 パネリスト 全国信用保証協会連合会 業務企画部長 大西 修 長島・大野・常松法律事務所 パートナー 弁護士 小林信明 北國銀行 常務取締役 中西 顕
16:50～17:00	閉会挨拶	中小企業再生支援全国本部 統括プロジェクトマネージャー 藤原敬三

プログラム（敬称略）《大阪》3月4日（火）

13:00～13:10	主催者挨拶	独立行政法人中小企業基盤整備機構 理事 船矢祐二
13:10～13:40	基調講演① 中小企業再生支援協議会への期待	西村あさひ法律事務所 パートナー 弁護士 松嶋英機
13:45～14:55	パネルディスカッション 金融円滑化法終了後の中小企業再生支援協議会事業 ～「経営者保証に関するガイドライン」「産業競争力強化法」等～	モデレーター 中小企業再生支援全国本部 総括プロジェクトマネージャー 野田勝也 パネリスト 全国信用保証協会連合会 業務企画部長 大西 修 長島・大野・常松法律事務所 パートナー 弁護士 小林信明 北國銀行 常務取締役 中西 顕
〈14:55～15:10 休憩〉		
15:10～16:00	基調講演② 中小企業等の経営改善・体質強化の支援	金融庁 監督局 銀行第二課長 石田晋也
16:00～16:50	基調講演③ 今後の再生支援協議会の進むべき方向とは	中小企業再生支援全国本部 統括プロジェクトマネージャー 藤原敬三
16:50～17:00	閉会挨拶	中小企業再生支援全国本部 統括プロジェクトマネージャー 藤原敬三

お申込み・詳細はこちら　http://www.nikkan.co.jp/html/saisei/

お問い合わせ　中小企業再生支援セミナー 運営事務局　〒103-8548 東京都中央区日本橋小網町14番1号 住生日本橋小網町ビル 日刊工業新聞社内
TEL：03-5644-7570　FAX：03-5644-7119　E-mail：saisei@media.nikkan.co.jp