

リンクスの 事業再生現場

レポート 第77回

Rincs (株) リンクス

宇都宮市西一の沢町8-22 栃木県林業会館5F
TEL : 028-634-5088
Mail : info@rincs.biz
URL : http://www.rincs.biz/

【優先すべきこと】

業況が悪化した企業に対し、金融機関は、業績改善を促すために経営改善計画書の作成を求めます。以前は特殊なケースの対応策としていたものが、現在はすっかり市民権を得ているようです。企業経営者との会話の中でも普通に語られるので、良くも悪くも驚きを隠せません。

しかし、闇雲に経営改善計画書を策定するのも、如何なものかと思われることもあります。以前、旧知の銀行員から相談されたA社もそのケースでした。

A社は業績低迷が続いており、数年前から金融機関への返済は少額弁済が続いていました。過去の不動産投資が不良化し、多額の借入金と大きな債務超過を抱えています。足元の資金繰りも年々厳しくなっており、個人資金も底をつき、不足時には親類知人に頼るほどです。金融機関からの評価は、破綻懸念先で間違いない状況でした。

その状況下、メイン銀行から経営改善計画書の策定を求められたのです。国から中小企業の支援機関として認定されている顧問税理士事務所に依頼し、改善計画の策定に取り掛かったそうです。経営改善計画を字面のとおり理解すると、会社の業績改善のための計画であり、計画を作ることに問題はありませぬ。社長さんもそう思ったそうです。

ところが、このケース、メイン銀行が求めているのは、債務圧縮、すなわち回収額の増額である

ことは明らかです。税理士事務所は、メイン銀行の希望通りの計画を作成したのです。金融機関が求める計画とは、計画期間が最長で10年、計画の終了時には債務超過を解消することが必須となります。債務超過を解消させるには、毎年の利益を積み上げなければなりません。赤字企業がいきなり黒字化するのは（具体策は記載されていません）。そして、A社にとって最も問題なのは、毎年の利益額の80%を金融機関の返済に充当します。税理士事務所の方でも、規定どおりの数値計画にしなければ、計画策定完了とならず、国から計画作成代金をいただけませんので、数字だけが一人歩きしてしまいます。

計画策定後、取引金融機関への説明会を行ったそうです。そして、この計画を目にした銀行員から私共へ相談があったのです。A社がこれから返済を増額する意思決定した計画ですから、金融機関にとっては何も異議を唱えません。何故、この計画提出を認めたのか、最も問題なのはA社の姿勢です。借入金の返済よりも優先すべきことは事業を継続していくこと、従業員とその家族の生活を守ることなのは明らかです。金融機関も、そこは理解しているはずですが、メイン銀行の担当者に恵まれなかったのです。

会社は、それぞれにおかれた状況はすべて異なります。経営改善計画の数値基準を一括りに押し付けて良いはずがありません。



〈著者プロフィール〉

代表取締役社長 佐藤 正人

昭和37年生まれ、大田原高校、新潟大学卒。

昭和60年足利銀行へ入行後、営業店、審査部門を経て平成16年退社。

在職中の事業再生の経験を活かし、平成18年栃木県で初めての事業再生専門のコンサルティング会社である(株)リンクスを設立し代表者に就任。以来地元中小企業の多くの事業再生を行っている。