

Business Revitalization and Bank (7)

メタデータ	言語: jpn 出版者: 公開日: 2017-10-03 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: メールアドレス: 所属:
URL	http://hdl.handle.net/2297/17657

事業再生と銀行(7)

加 藤 峰 弘

目 次

I はじめに

II 事業再生と銀行の情報生産機能

(以上, 第24巻第1号)

III 事業再生と金融

1. 事業再生を支援する金融的手法

(以上, 第24巻第2号)

2. 事業再生を支援する諸制度

(以上, 第25巻第1号～第25巻第2号)

3. 銀行以外で事業再生を手掛けている主体

(1)事業再生ファンド

(以上, 第26巻第2号)

(2)産業再生機構

(以上, 第27巻第1号)

(3)整理回収機構

(以上, 本号)

(4)中小企業再生支援協議会

4. 事業再生と銀行業の変革

5. 政策的対応

IV おわりに

3. 銀行以外で事業再生を手掛けている主体

(3)整理回収機構

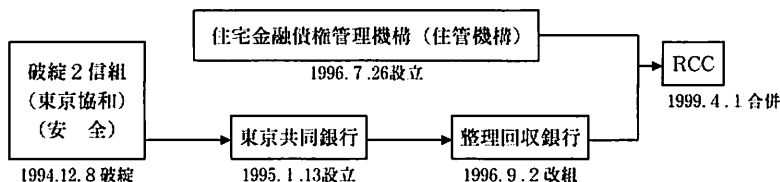
a. 整理回収機構の概要

株式会社整理回収機構 (The Resolution and Collection Corporation ; RC

C) は1999年4月に住宅金融債権管理機構（住管機構）⁽¹⁾が整理回収銀行⁽²⁾を吸収合併して発足した。資本金は2120億円で、預金保険機構（預保機構）が全額出資している。RCCの根拠法は銀行法で、組織的には同法に基づく銀行である。預保機構は銀行と協定を結び、その業務を銀行に委託することができるが、RCCはその際の協定銀行として活動している。一方、預金や貸出など通常の銀行業務は行っていない。このようにRCCの業務内容は一般的な銀行のそれとは大きく異なる。したがって、銀行は本来、銀行法第6条第1項により「商号中に銀行という文字を使用しなければならない」が、RCCは例外的に預金保険機構法の一部を改正する法律附則第11条第1項の規定により「商号中に銀行という文字を使用することを要しない」こととなっている。2006年7月1日現在、役職員数は1271名（うち取締役6名、監査役3名）で、その陣容は主に銀行からの出向者と破綻金融機関の元従業員で固められている。また、そのほかに顧問弁護士21名を抱えている。なお、RCCが発足するまでの組織上の変遷を図示したものが図1である。

RCCの業務は多岐にわたるが、およそ次の8つから構成されている。第1に、旧住宅金融専門会社（住専）回収業務である。これは旧住管機構を継承する業務で、旧住専7社の債権等を回収する業務である。第2に、不動産関連業務である。これは旧住専や破綻金融機関から譲り受けた不動産を管理・処分する業務である。第3に、債権買い取り・回収業務である。RCCは預保機構の委託を受け、破綻金融機関から貸出債権を買い取り、その管理・回収を行っている。また、RCCは金融再生法第53条に基づき、健全金融機関等から破綻懸念先以下の貸出債権を対象に買い取りを行っていたが、この業

図1 整理回収機構が発足するまでの組織上の変遷



出所：金融ジャーナル社編（2004），104ページ。

務は産業再生機構からの買い取りを除き、2005年3月末で終了している。累計で延べ848金融機関、買い取り債権元本ベースで4兆41億円（買い取り価格3533億円）の実績を残した⁽³⁾。

なお、RCCが金融再生法第53条に基づき買い取った債権の多くが、バルクセルに取り入れにくい小口案件や地方案件に属するもの、担保物件に抵当権が幾つも設定されていたり、信用保証協会保証付きであったり、暴力団等関係者が不法占拠しているなど利害関係が複雑なものであり、RCCでなければ引き受けられないものであった。RCCがそのような債権を取り扱うことができたのは、(i) RCCは公的機関であり、利潤の最大化を行動原理とはしないため、より大きなリスクを受容できること、(ii) 罰則付きの特別（財産）調査権を与えられていること、および(iii) RCC内に回収業務一般、さらにはそのような債権を対象にした回収業務について、豊富な経験に裏打ちされた知識、ノウハウが蓄積されていることによると考えられる。ともあれ、RCCはそのような債権について民間金融機関の最終処理に多大な貢献をしたといえよう⁽⁴⁾。

第4に、公的資金注入の窓口業務である。これは預保機構の委託を受け、金融機能強化法に基づく金融機関に対する公的資金注入の窓口業務のことである⁽⁵⁾。すなわち、RCCは預保機構が公的資金を注入する際に窓口となり、地域金融機関が発行する優先株や劣後債を引き受けたり、劣後ローンを実行したり、その管理・処分など公的資金注入に伴う実務上の業務を一手に担う。

第5に、法的措置の実行である。この業務は、旧住専や破綻金融機関から買い取った不良債権について、当時の経営陣の背任行為等の有無を調査・検証し損害賠償責任を追及する業務と、当時の経営陣や債務者およびその関係者等を刑事告発する業務、および回収の際に障害となる不法占拠等の妨害行為を排除するために刑事告発や民事上の保全処分を行う業務から構成される。

第6に、サービサー業務である。回収業務は従来、弁護士法により弁護士にのみ認められていた。1999年2月に「債権管理回収業に関する特別措置法」（サービサー法）が施行され、企業の参入が解禁された。RCCはこれを受け、発足後まもない99年6月にサービサー業務の免許を取得している。旧住専7社の債権等を回収する業務や破綻金融機関から買い取った債権を回収する業

務は公的な性格のものであるが、サービサー法に基づくサービサー業務は純然たる民間ベースのもので、これにより RCC は民間金融機関やノンバンクから委託を受けて債権回収を行うことが可能になった。

第7に、信託業務である。2001年6月に閣議決定された「今後の経済財政運営及び経済社会の構造改革に関する基本方針」（いわゆる「骨太の方針」）において、RCCの機能を抜本的に拡充することで、民間金融機関にRCCを積極的に活用した不良債権処理や事業再生を促すことが盛り込まれた。そして、これを受けてRCCは同年7月、金融庁に信託兼営の認可を申請し、翌8月に信託免許を付与され、信託業務を手掛けられるようになった。RCCは債権回収や事業再生において信託機能をフルに活用し、その効率を飛躍的に高めている。債権回収においては、RCCは自身が保有する不良債権（またはその不動産担保）を信託財産に設定したり、民間金融機関から不良債権を信託方式で引き受けたりして、その受益証券を投資家に販売するというかたちで債権を回収することができる。つまり、多額の債権を小口の投資商品に加工することで、すなわち証券化によって回収はより容易になったのである。RCCにとっては、直接的な回収に加えて、信託機能を活用した回収も可能になり、債権回収の手法が多様化することにもなった。RCCによる、信託機能を活用した回収の具体的な事例は次の通りである。02年1月、RCCは三菱信託銀行（現三菱UFJ信託銀行）と共同でRCCや民間金融機関の不良債権を信託財産に設定し、その受益証券を私募のかたちで投資家に販売した。その際にRCCは信託財産のサービサー業務も受託した⁽⁶⁾。事業再生においても信託機能は不可欠のツールといえる。RCCは信託機能を再生業務に取り込むことでその手法を多様化させ、同業務を拡充させることが可能になった。それについては後で詳しく考察する。

第8に、再生業務である。同業務の具体的な内容については後で詳しく考察することにする。ここでは、まずどのような経緯をたどって事業再生がRCCの業務に加えられ、さらに再生業務を行うのに必要な体制が整備されていったのかについて説明し、次にRCCの事業再生に対する基本的な考え方＝理念について叙述するにとどめる。

まず、事業再生がRCCの業務に加えられた経緯について説明する。RCC

の業務の一環として再生業務が明示的に加わったのは、2001年6月の「骨太の方針」においてである。すなわち、その中で「RCCは、受け入れた債権について、債務者企業の再建可能性に応じ、厳正な回収に努める一方、再建すべき企業と認められる企業については、法的・私的再建手続等を活用し、その再生を図る」こととされた。そしてそれ以降、再生業務の基盤が比較的短期間のうちに整備されていった。すなわち、同年10月に政府が発表した「改革先行プログラム」に沿って、同年11月に再生業務全般を統括し、とくに大型再生案件等については再生業務を直接担当する企業再生本部を創設し、その下に企業再生部を設置した。続いて02年1月には、再生機能などRCCの諸機能の大幅な拡充を内容とする改正金融再生法が施行された⁽⁷⁾。さらに同法の施行に合わせて同年同月に、再生着手の可否と再建計画案の妥当性を専門的かつ客観的に判定する機関として、企業再生本部内にRCC役員と外部の専門家・有識者とから構成される「企業再生検討委員会」を設置し、公正・中立な立場から事業再生を支援することになった。以上の経緯をたどって再生業務を行うのに必要な体制が整備され、RCCは02年以降、再生業務に本格的に取り組むことになった。

次に、RCCの事業再生に対する理念について叙述する。2001年8月に「骨太の方針」を受けてRCC役員と外部の有識者とから構成される「企業再生研究会」がRCC社長の諮問機関として設置され、RCCが再生業務に携わる際の基本的な考え方や事業再生に関する法務、財務、税務等の専門的な諸問題を調査・検討することになり、その成果が同年12月に「企業再生に関する報告書」として公表された。これによってRCCの事業再生に対する基本的な考え方＝理念が定まった。以下では、同報告書、整理回収機構編(2003)、および奥野(2006)に沿ってRCCの事業再生に対する基本的な考え方＝理念を明らかにしよう。RCCは従来、公的サービサーとして債務者からの直接的な回収によって回収の極大化を図り、金融機関の破綻処理等に伴う国民負担の最小化を達成しようとしてきた。しかしながら、コアコンピタンスが損なわれていない企業については担保物件の売却を柱とする清算型回収を図るよりも、金融支援によって過剰債務を削減した上で「選択と集中」に取り組み、中核事業の生み出すキャッシュフローや不採算事業の売却代金から弁

済を受ける再生型回収を図るほうが回収の極大化につながると考えられる。つまり、RCCは公的サービサーとして、事業再生は回収の極大化を達成する一手段であり、再生業務は債権買い取り・回収業務の延長線上に位置すると認識しているのである。それを裏づけるように、RCCは再生業務の対象にするかどうかを判断するに際して、存続価値が清算価値を上回るか否かを慎重に審査している。言い換えると、RCCは再生業務に際して常に「清算価値保障原則」を厳格に適用しているのである。また、RCCの再生業務の対象となった企業が事業再生を成し遂げれば、従業員の雇用は確保され、取引先企業に対する影響も最小限に抑えられ、マクロ経済の見地からも経済厚生の上が見込まれる。このように再生業務はRCCにとって公的機関としての立場にかなうものでもある。

b. 改正金融再生法の施行と再生機能の強化

ここでは、再生機能などRCCの諸機能の大幅な拡充を内容とする、2002年1月に施行された改正金融再生法（以下、改正法）について概観する。改正法において最も重要な事実、改正法の成立・施行によってRCCが再生機能の基盤を確立する必要に迫られたことである。

主な改正点は次の5点である。

- (i) 不良債権の買い取り価格を弾力化し、時価での買い取りを認める。
- (ii) 買い取り入札への参加を認める。
- (iii) 買い取った債権について処分の多様化に努める。
- (iv) 買い取った債権について可能な限り3年を目途に処分する。
- (v) 再生可能な債務者については、速やかな再生に努める。

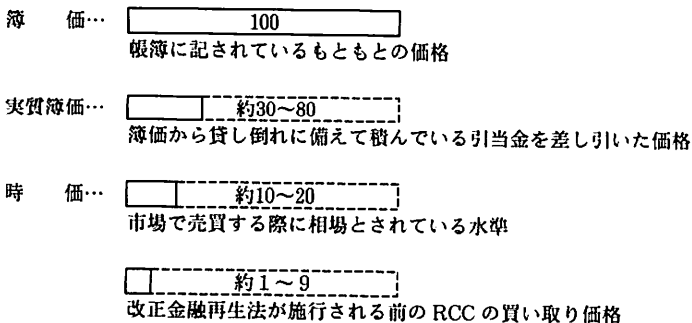
まず(i)を受けて、RCCは不良債権を時価で買い取ることが可能になった。(i)は民間金融機関にRCCへの不良債権の売却を促すために導入された。それまでは不動産鑑定士が鑑定した担保不動産の評価額から一律40%差し引き、暴力団等関係者が不法占拠している案件（いわゆるマル暴債権）などはさらに最大35%差し引いて買い取り価格を算出していた（『日本経済新聞』2002年1月11日付記事）。国民負担を回避するのを目的に、二次損失が発生しないように時価より極端に低い価格を弾き出していた。旧金融再生

法(以下、旧法)ベース(1999年4月～2001年12月)では、買い取り価格は買い取り債権元本に対して1～9%の比率で、平均すると約3.6%にすぎなかった⁽⁸⁾。それに対し改正法では、担保物件の評価について弾力的に対応するとともに、事業収入などキャッシュフローをも評価の対象として買い取り価格を算出することになった。また、時価での買い取りに加え、RCCの再生機能が強化されたことをも受けて、買い取り債権の中身について旧法の下では実質破綻先債権と破綻先債権とが大半を占めていたのに対し、改正法の下では破綻懸念先債権の比率が増大した。その結果、改正法ベース(2002年1月～05年3月)では、買い取り価格の買い取り債権元本に対する比率は約10.7%にまで高まった⁽⁹⁾。なお、図2は不良債権の買い取り価格をイメージしたものであるが、ここから旧法の下でのRCCの買い取り価格と時価との関係が明確に認識できよう。

また(ii)を受けて、不良債権の買い取り方法を多様化するために、RCCは買い取り入札に参加できるようになった。さらに(iii)を受けて、それを支援するために1案件ごとに価格を決定するのではなく複数の債権を一括して売却するバルクセールを認めた。なお(iv)によって、RCCは買い取った債権の性質に応じ、経済情勢、債務者の状況等を考慮して、可能な限り3年を目途に処分するように努めることとなった。

改正法の最大の柱は(v)、すなわちRCCの再生機能の強化であった。

図2 不良債権の買い取り価格(数字は簿価を100とした場合の比率)



出所：『日本経済新聞』2002年5月13日付記事。

改正法では、RCC が買い取った債権について、債務者企業の事業再生の可能性を早い段階で見極め、その可能性が認められる場合には「速やかな再生に努める」ことが明記された。そして、改正法の成立・施行によって、RCC は再生機能の基盤を確固たるものにすべく、業務体系や組織構造を抜本的に改革することになった。

c. 整理回収機構による事業再生の流れ

ここでは、RCC による事業再生の流れについて概観することとするが、それに先立って RCC における再生業務の推進体制と、RCC が事業再生を支援する手法について言及しておきたい。

まず、RCC における再生業務の推進体制について述べる。上述のように、再生業務においては2001年11月に創設された企業再生本部が司令塔として再生業務全般を統括し、とくに大型案件等については再生業務を直接担当する。そして同時期に設置された企業再生部が再生業務を直接担当する。また、上述のように2001年8月に RCC は信託兼営が認められ、信託機能を再生業務にも活用できるようになった。RCC はそれを受け、02年後半から自身が保有する債権について事業再生を手掛けるだけでなく、民間金融機関が保有したままの債権についても信託方式で引き受けたり、「金銭信託以外の金銭の信託」(RCC が中心となって組織した企業再編ファンド)を活用したりして、民間金融機関の依頼に応じるかたちで債権者間調整など事業再生にかかわる業務を行っている。したがって、RCC は現在、企業再生本部を中核として各地の回収拠点と信託業務部や特定業務部(民間サービサー部門)とが密接に連携・協力しながら再生業務に従事している。また、個別案件の処理に当たっては、案件ごとに経験豊富な者をリーダーとして2~3人でチームを編成し、ここに案件の複雑性に応じて RCC の誇る専門家ネットワークを通じて外部から弁護士など必要な人材を招き入れ、一体となって一連の業務を遂行することになっている。もちろん、その過程においてポイントとなる債権者間調整の場面では、担当次長を筆頭に、必要に応じて部長、さらには役員がみずからその任務に当たる(整理回収機構編, 2003)。ただし大型案件については、企業再生本部が直接指揮を執り、案件ごとに特別チームを編成し、

万全の体制で取り組んでいる。そしてその場合、特別チームは最低でも1社当たり社内外の専門家スタッフ10名程度で構成される(整理回収機構ホームページ)。

ところで、実際に事業再生を支援するには、各分野の専門家、専門機関との連携・協力が不可欠である。もちろん、RCCの役職員も金融、会計、税務、法務等について専門的な知識、ノウハウや豊富な実務経験を有しているが、事業再生プロセスにおいては随所で文字通りスペシャリストとの連携・協力が必要になってくる。こうした認識に基づき、RCCは専門家、専門機関とのチャンネル構築に努めてきた。その結果、RCCは現在、広範な専門家ネットワークを誇るに至っている。そして、RCC自身の専門的な知識、ノウハウや豊富な実務経験に加えて、このような専門家ネットワークの存在がRCCの単なる調停者としての立場を超えた専門的アドバイザーとしての立場を支えているのである。なお、専門家、専門機関としては挙げられるのは、弁護士、公認会計士、監査法人、投資銀行、M&A仲介会社などである。この中でも、監査法人はとくにデュール・デリジェンスの段階で、投資銀行やM&A仲介会社はとくにスポンサー候補の探索などエグジット段階で大きな役割を果たす(整理回収機構編, 2003)¹⁰⁾。

次に、RCCが事業再生を支援する手法について述べる。それは債権者型と調整型とに大別される。債権者型とは、旧住専や破綻金融機関から引き継いだ債権、あるいは金融再生法第53条に基づいて健全金融機関等から買い取った債権について、RCCが債権者としての立場から債務者企業の事業再生を支援するというものである。基本的には、民間サービサーが買い取り債権について債務者企業の事業再生を支援するのと同様であるものの、RCCによる支援においては(i)着手時と再建計画の確定時に、RCC役員と外部の専門家(弁護士、公認会計士、税理士、不動産鑑定士)・有識者(実業経験者、事業再生コンサルタント)15名以内で構成される「企業再生検討委員会」への諮問により、再生着手の可否、再建計画案の妥当性について客観的かつ専門的な判断を仰ぐことができる、(ii)RCCが公的機関として公正・中立な第三者的立場から債権者間調整を担うので、通常よりも円滑かつ迅速にそれを行えるとともに手続の公正性と透明性も確保されるという特徴がある。

他方、調整型とは、RCCが民間金融機関から委託を受けて再建計画（原案・案）の検証や債権者間調整を行い、場合によっては信託機能を活用しながら、事業再生を支援するというものである。こちらも基本的には民間サービサーが受託債権について債務者企業の事業再生を支援するのと同様であるが、債権者型と同様に、再生着手の可否、計画案妥当性の判定、および債権者間調整に特徴がある。RCCは自身が保有している債権について事業再生への取り組みが進んでおり、加えて2005年3月末をもって金融再生法第53条に基づく健全金融機関等からの債権買い取りが満了したことから、現在では調整型の手法を用いた事業再生支援が主流となっている（古川、2005および内閣府産業再生機構担当室、2006）。なおRCCが、企業再生本部が創設された01年11月以降に手掛けた事業再生案件数を債権者型と調整型とに分けて示せば、表1のようになる。

では、RCCによる事業再生の流れについて概観していこう。上述のように、RCCでは現在、調整型の事業再生が主流となっている。したがってここでは、図3に沿って調整型の事業再生（以下、RCCアプローチと呼ぶ）の流れについて概観することとする。

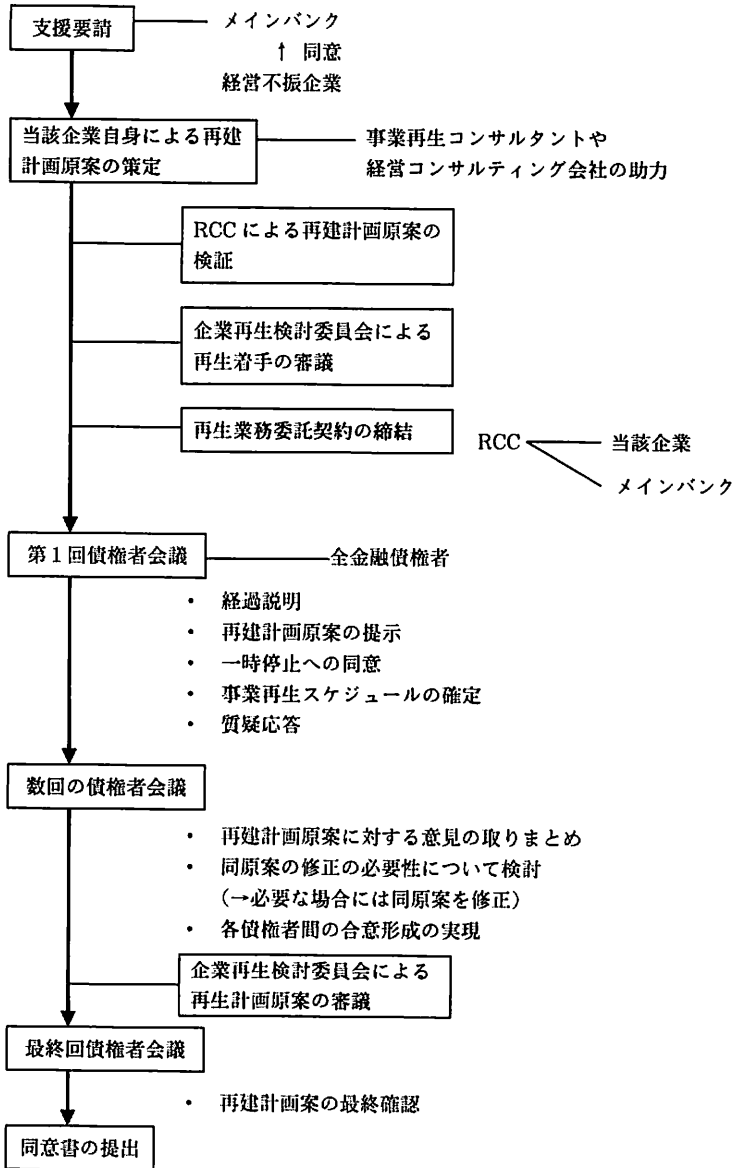
表1 2006年9月末時点におけるRCCが手掛けた事業再生案件（単位：債務者数）

内 訳	件 数
債権者型	382
法的整理	75
私的整理	307
調整型：私的整理	77
合 計	459

注1：企業再生本部が創設された2001年11月以降の件数

注2：RCCが再建計画の策定過程において関与したもの
出所：整理回収機構ホームページ。

図3 RCCアプローチのフローチャート



出所：古川（2005），小山（2004）を参照して筆者作成。

①支援要請

RCCアプローチは、メインバンクがRCCに経営不振企業の事業再生支援を要請することから始まる。その際にはもちろん、当該企業の同意が前提となっている。なお、これは必ずしも容易なことではない。なぜなら、当該企業がRCCアプローチに同意するにはその全容を理解した上で、それに伴う抜本的な事業・財務再構築と経営責任・株主責任の明確化を受け入れることが必要となるからである。とくに、中小企業やいわゆるオーナー企業は通常、現経営陣の退任や私財提供、減資（100%無償減資の場合も多い）等を具体的な内容とする経営責任・株主責任の明確化に強い抵抗を感じる。つまり、RCCアプローチは、当該企業の経営陣にそれを行ってでも事業再生を成し遂げたいという固い決意がなければ受け入れられないのである。古川（2005）によると、実際にも、再生可能な企業であるにもかかわらず、メインバンクが経営者を説得できなかつたために再生できなかった例は少なくないという。

②再建計画原案の策定

支援要請が受理されれば、再建計画原案の策定に向けてただちに財務デュー・デリジェンスが行われる。この手続によって過去から現在に至るまでの財務諸表の徹底的な検証が行われ、不良資産の規模、簿外債務の有無等が確認され、財務状況の実態が把握される。なお、RCCアプローチでは、当該企業がみずから財務デュー・デリジェンスの実施を専門家、専門機関に依頼することになっている。ただしRCCは、小企業については公認会計士や税理士が行うことを認めているものの、原則として監査法人に依頼するように指導している。そして、財務デュー・デリジェンスを踏まえて当該企業自身がメインバンクと二人三脚で、事業再生コンサルタントや経営コンサルティング会社の助力も得ながら再建計画原案を策定することになる。その過程で当該企業の事業・財務状況について分析が行われるだけでなく当該企業が属している業界の状況についても分析が行われるが、同原案はそのような分析に沿ったかたちで当該企業の抜本的な事業・財務再構築を図る内容でなければならない。RCCアプローチの場合、債務超過解消期間が設定されていないなど再建計画の内容に関する制約は少なく、ガイドラインに基づく私的整理手続

や産業再生機構手続に比べて再建計画(案・原案)を柔軟に策定することができる⁽¹⁾。また、財務再構築には金融支援が必要となるが、債権放棄等に伴うモラル・ハザードを回避するために経営責任・株主責任も明確化させなければならない。

③RCCによる検証

次に、RCCは当該企業から提出された再建計画原案について、同原案策定に関与した事業再生コンサルタントや経営コンサルティング会社、同原案策定に先立つ財務デュー・デリジェンスを行った監査法人等に加えて、弁護士、公認会計士など外部の専門家をも交えて徹底的な検証を行う。

主たる検証項目は次の4つである。

- (i) 財務分析の適正性：資産評価・各事業の財務分析は適正なものか。
- (ii) 事業・財務再構築の内容：財務再構築が「選択と集中」を達成させる内容となっているのか、とくに債務者区分の上方遷移や「清算価値保障原則」の維持などの点から、近い将来、十分なキャッシュフローを生み出すことを可能にする内容となっているのか。財務再構築については、金融支援の内容(債権放棄額、DESの規模など)、弁済計画、タックス・スケジュールなどは適正なものとなっているのか。
- (iii) 「清算価値保障原則」の維持：再生が経済合理性にかなうものか、すなわち存続価値>清算価値と認められるのか。
- (iv) 株主責任・経営責任の明確化：現経営陣の退任や私財提供、減資(100%無償減資を含む)などのかたちで株主責任・経営責任は十分に問われているのか。

これらの項目について、検証の結果、不十分と判断した場合には、当該企業に再建計画原案の修正(場合によっては財務デュー・デリジェンスのやり直し)を指示することになる。なお、これら4つの検証項目の中でも鍵を握るのは(iii)「清算価値保障原則」の維持である。これは具体的には次のように確認される。まず、現時点においてEBITDA(Earnings Before Interest Tax Depreciation and Amortization; 利払い・税金・償却前利益)ベースで相当のキャッシュフローを生み出していることが前提となる。その前提が満たされた上で、存続価値>清算価値であることが確認されれば、当該企業は

「清算価値保障原則」を維持しているといつてよい。ここで、存続価値は、当該企業が再建計画に基づき、中・長期（目安として10年間）にわたって生み出すキャッシュフローの割引現在価値と、不採算事業の売却額との合計額である。他方、清算価値は、現時点において当該企業の資産等をすべて換価処分した場合に債権者が得られる金額である。そして、中・長期のキャッシュフローの割引現在価値＋不採算事業の売却額から導出される各債権者に対する弁済率と、

$$\text{清算配当率} = \frac{\text{無担保の残余財産} \Rightarrow \{ \text{全資産} - \text{担保評価額} - \text{優先債権 (税金・労働債権)} - \text{清算費用} \}}{\text{無担保の残余債権} \Rightarrow (\text{全債権} + \text{簿外債権} - \text{担保評価額})}$$

を比較して前者の値が後者の値よりも大きければ、存続価値が清算価値を上回ることになり、「清算価値保障原則」は維持されていることが確認される⁽¹²⁾。

④企業再生検討委員会による再生着手の審議

RCCの検証が済めば、次にRCC役員と外部の専門家・有識者とから構成される「企業再生検討委員会」に再建計画原案が提出され、再生に着手することの可否について審議を受ける。この手続は、専門性と客観性を十分に備えた同委員会のチェックを受けることで、事業再生の流れをより透明かつ公正なものにすると同時に判断に誤りがないようにすることを目的としている。

企業再生検討委員会が再生可能か否か判定する際の基準はおよそ次の6つである。

- (i) 債務者企業の姿勢：経営陣が事業再生に誠実な姿勢、固い決意で臨んでいるのか、債務の弁済にも誠実な姿勢を示しているのか、事業再生に従業員の積極的な協力が得られるのか、そしてディスクロージャーに誠実に対応しているのか。
- (ii) 「清算価値保障原則」の維持
- (iii) コアコンピタンスの確保：中核事業に市場での競争力が認められるのか。業界の成長性をも考慮に入れた上で、技術力、営業力、ブランド・イメージ、商圏、人材などの要素を多角的かつ総合的に検討する必要がある。また、スポンサーが現れる可能性についても検討しなければならない。

以上の3項目は必要条件と考えられる。そのほかに以下の3項目が挙げられる。

- (iv) 債権者の協力：主要債権者やその他の債権者が金融支援、ひいては事業再生に協力的な姿勢を示しているのか⁽¹³⁾。
- (v) 経営責任・株主責任の明確化：現経営陣の退任や減資（100%無償減資を含む）は可能か。経営責任を明確にするために旧経営陣は原則として退任させられる。しかし、中小企業などで後任に適切な人物が見当たらない場合には退任を求めない。ただし、その場合でも私財提供、給与・報酬の減額など適切な「けじめ」は必要とされる。
- (vi) 地域経済への影響：債務者企業が経営破綻した場合、地域経済にいかなる影響が及ぶのか。

そして、企業再生検討委員会から再生着手を認めてもらえれば、RCCと当該企業、RCCとメインバンクとの間で再生業務委託契約が結ばれ、1～3ヵ月の準備期間を経て第1回債権者会議が開かれる。もちろん、当該企業がコアコンピタンスに優れていることが明白なほど、再建計画原案の完成度が高いほど、準備期間は短くなる。

⑤第1回債権者会議

一連の債権者会議の主たる目的は金融債権者間の、情報の共有化と協議の場を提供することであり、RCCはその場で利害対立を解消させるべく公正・中立な第三者的立場から調整を図るという役割を果たす。すなわち、RCCは一連の債権者会議においてメインバンクの意見と中下位行のそれとを摺り合わせて、衡平（実質的平等）性の見地から双方が納得できる修正計画案を策定し、合意形成を実現させるという役割を果たすのである。RCCアプローチの最大の特徴は、こうしたかたちでRCCが債権者間調整機能を発揮することに見出せる。

さて、企業再生検討委員会が再生に着手することを認めた案件については、第1回債権者会議を開催して、当該企業が経営困難に至った理由、財務状況なども含めてここまでの経緯を説明するとともに再建計画原案を提示し、RCCが調停者となることへの同意、債権回収など個別的権利行使について一時停止（standstill）への同意、事業再生スケジュールの確定、質疑応答な

どが行われる。このようにして金融債権者間でRCCアプローチによって事業再生を実施することについて合意形成がなされるのである。

⑥数回の債権者会議

第2回以降の債権者会議においてRCCの当該案件担当者は質疑応答等を通じて各金融債権者の再建計画原案に対する意見を取りまとめ、同原案の修正の必要性について検討する。

古川（2005）によると、その際に中下位行から出される意見として多いものは次の3つであるという。

- (i) メインバンク責任の追及とメインバンク寄せの主張
- (ii) 資産（担保物件）評価への不満
- (iii) 債権放棄そのものや債権放棄額への不満

原則として、無担保一般債権については各債権者に対してプロラタ方式で債権放棄が求められる。しかし、主要債権者、すなわちメインバンクが債務者企業に役員等の人材を派遣していて経営責任の一部を問われるべき場合、一部の債権者が許害的な担保徴求を行っている場合には、各債権者の主張の正当性を調査・検証するなどして、必要な場合には衡平性の見地から債権放棄など金融支援の負担割合、弁済期間などを調整する。こうしてメインバンクと中下位行の双方が納得できるかたちで再建計画原案の修正が図られ、各債権者間の合意形成が実現することになる。以上から分かるように、RCCの債権者間調整機能は第2回以降の債権者会議において本格的に発揮される。なお、合意形成に至るまでに各債権者からRCCに寄せられた意見等については、情報の共有化のために原則としてすべての債権者に開示している。

⑦企業再生検討委員会における再建計画案の検証

一連の債権者会議を経て策定された再建計画案は再度、企業再生検討委員会に提出されて審議を受け、その承認を得る。

⑧債権者間の最終合意

企業再生委員会で承認を得た再建計画案は最後の債権者会議の場でただちに全債権者によって最終確認され、同意を得なければならない。こうして合意形成が完了すれば、全債権者は同意書を提出する。

第1回債権者会議から債権者間の最終合意に至るまでの期間は、およそ1～

2ヵ月である。

⑨モニタリング

債務者企業が再建計画を実行に移している段階では、モラル・ハザードを回避するために、モニタリングを行わなければならない。再建計画の中には、あらかじめモニタリングに関する条項が盛り込まれている。モニタリングの主体は原則としてメインバンクが務めるが、監査法人、経営コンサルタント等の協力も仰ぐ。計画期間中、債務者企業には通常、債権者への定期的な報告が義務づけられる。

RCCアプローチの概要は以上の通りである。なお、RCCが手掛ける再生案件では企業名を公表しないことを原則としている。というのも、RCCの支援対象企業の多くが中小企業であり、事実が公表されると資材の調達先や製品の納入先が取引に慎重になったり、取引条件の不利益改定を迫られたりするなどの風評被害に遭いやすいからである。そうなると、事業再生にも支障を来たしかねない。したがって、債務者企業と金融債権者との合意のない限り、RCCの支援対象企業名は原則非公表とされている。

RCCアプローチのメリットとデメリットを、住田(2004)を参考にしてまとめると次のようになる。

・ RCCアプローチのメリット

- (i) 他の私的整理手続と同様に、手続に関与するのは金融債権者だけであり、法的整理手続とは異なり、事業価値の毀損・劣化に見舞われることはない。
- (ii) RCCが公的機関として公正・中立な第三者的立場から債権者間調整を担うので、通常よりも円滑かつ迅速に行えたとともに手続の公正性と透明性も確保される⁽¹⁴⁾。また、それによって主要債権者、すなわちメインバンクは債権者間調整の作業から解放される。
- (iii) 専門性と客観性を十分に備えた企業再生検討委員会が再生着手の可否の審議と再建計画案の検証を行うため、再生手続そのものや再建計画に対する「信認」(credibility)が確保される。
- (iv) RCCの豊富な経験に裏打ちされた事業再生に関する知識、ノウハウ、

さらには事業再生において利用価値の大きい信託機能を活用できる。

(v) 再建計画の内容に関する制約は少なく、ガイドラインに基づく私的整理や産業再生機構手続に比べて再建計画（案・原案）を柔軟に策定することができる。

(vi) 企業名は原則非公表なので、風評被害に遭うことはない。

(vii) ガイドラインに基づく私的整理と同様の税務上のメリットを受けられる。

・ RCCアプローチのデメリット

(i) RCCが関与することで、メインバンクの考えとは異なる再建計画が策定されるかもしれない。

(ii) ガイドラインに基づく私的整理手続や産業再生機構手続とは異なっており、手続満了の時期を確定できない。

(iii) RCCアプローチの最大の特徴は、RCCが債権者間調整機能を発揮することにあるものの、産業再生機構のそれに比べれば劣るといわざるを得ない⁽¹⁵⁾。

d. 整理回収機構の再生業務と信託機能

上述のように、RCCは2002年8月に信託兼営が認められることになり、債権回収や事業再生において信託機能をフルに活用し、その効率を飛躍的に高めている。ここでは、RCCが実際に、再生業務において信託機能をどのように活用しているのかについて概観する。

具体的な活用方法は「管理信託」手法と「ファンド」手法とに分けられる。まず、前者の「管理信託」手法について概観する。管理信託はまた再生型管理信託と中小企業型信託スキームとに分けられる。順を追ってみていこう。再生型管理信託の枠組みは、民間金融機関が貸出債権をRCCに信託し、RCCアプローチに沿って債務者企業の事業再生が図られるというものである。民間金融機関と債務者企業は上述したRCCアプローチのメリットを享受できる。また、民間金融機関は貸出債権を売却するのではなく、あくまで信託するために売却損が顕現化しないというメリットも受けられる。

中小企業再生型信託スキームは管理信託のいわば中小企業版であり、2002

年11月から民間金融機関に提供されている。同スキームはさらに、民間金融機関が主体となって債務者企業の事業再生を推し進め、RCCはそのサポート役として再建計画や進捗状況のチェック、助言を行う「チェック型」と、管理信託と同様にRCCアプローチ（またはそれに準ずる手続）に沿って債務者企業の事業再生が図られる「関与型」とに分けられる。前者は主に比較的規模の小さな中小企業が対象となり、後者は主に比較的規模の大きな中小企業が対象となる。

ところで、2003年3月28日に金融庁は中小・地域金融機関（地方銀行、第二地方銀行、信用金庫、および信用組合）向けの金融再生プログラム、「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」を公表した⁽⁶⁶⁾。その第I章「中小企業金融の再生に向けた取組み」第3節「早期事業再生に向けた積極的取組み」の中で「中小企業の再生を支援するため、各金融機関に対し、『中小企業再生型信託スキーム』等RCCの信託機能を積極的に活用するよう要請する」と述べられていた。このように政府はとくに中小・地域金融機関に対して中小企業再生型信託スキームの積極的な活用を促している。

続いて、後者の「ファンド」手法について概観する。ここでファンドとはRCCが中心となって組織した企業再編ファンドを指し、「金銭信託以外の金銭の信託⁽¹⁷⁾」を活用したスキームである。RCCは2002年8月に、UFJ銀行（現三菱東京UFJ銀行）等の保有する再生可能性の認められる債権を信託財産に設定し、メリルリンチ・グループの協力を得て企業再編ファンド第1号を立ち上げた。現在では、入札方式を組み込んだものが汎用的な基本スキームとなっている。すなわち、それは、RCCアプローチにおいて全債権者が再建計画法に合意するまで投資家を特定することなく、ファンドに債権を売却する際にRCCの管理下で複数投資家による入札を行うというものである。入札を行うことによって相対取引によるよりも高価格での売却が期待できることになった。スキームの流れは次の通りである（整理回収機構ホームページ）。

(i) 金融機関からRCCに対する再生案件の検討依頼に基づいて、業務委託契約を締結。

(ii) RCCは、当該企業の再建計画の検証等を実施した上で、他の債権者

金融機関の利害調整を行い、各金融機関の合意を取り付ける。

- (iii) 合意した各金融機関と RCC との間で入札管理委託契約を締結。RCC は、当該案件に適していると考えられる複数の投資家を選定し、厳格な守秘義務契約の下で情報開示を行い、入札を実施する。
- (iv) RCC は、落札した投資家との間で「金銭信託以外の金銭の信託」（企業再編ファンド型金外信託）契約を締結し、買い取り資金を受託する。
- (v) RCC は、金融機関との間で債権売買契約書を締結し、投資家から受託した資金で債権を買い取り、再建計画にしたがって債権放棄等必要な措置の実施や事業再構築計画の実行を管理する。
- (vi) 金融機関は、当該企業の再生可能性を確認することで、必要に応じてリファイナンスを行うなどによって当該企業を再生させて通常取引に戻る。

なお、現在の企業再編ファンド・スキームの概要を図示すれば、図4のようになる。

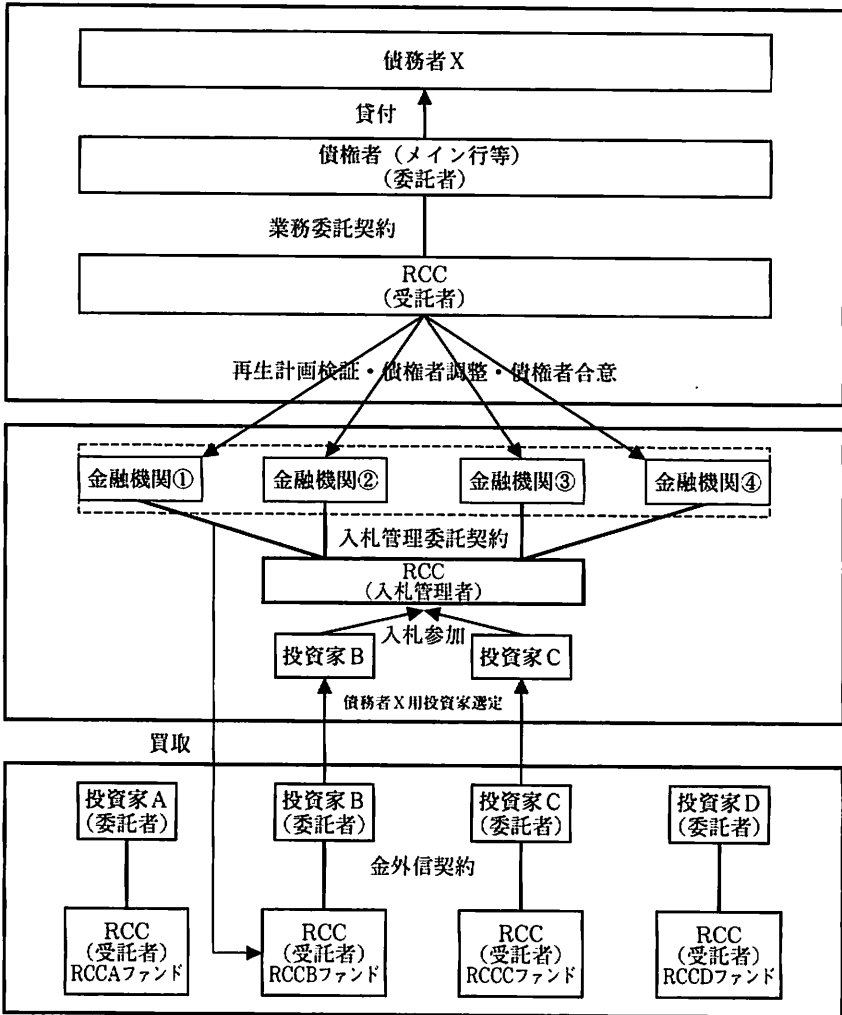
以上のように、RCC は再生業務において信託機能を駆使することでその効率性を飛躍的に高めるとともに多種多様な再生案件にも柔軟に対応しているのである。

e. ガイドラインに基づく私的整理手続と RCC アプローチとの融合

住田（2004）では、ガイドラインに基づく私的整理手続（以下、ガイドライン手続）に RCC がアレンジャーとして参加し、さらに RCC 企業再編ファンド・スキームをも組み込まれた、同手続と RCC アプローチとが融合された事例が紹介されている。ここでは、住田（2004）に沿ってこの事例について概観し、同手続と RCC アプローチとの融合の意義について考察したい。まず、両手続が融合可能であった技術的な理由は、どちらも要となる債権者間調整について個別交渉方式ではなく債権者集会方式を採用している、再建計画案を検証する仕組みが組み込まれているなど手続の流れが類似していることに見出せる。

続いて、両手続の融合が試みられた理由は次の通りである。前節第3項で

図4 RCC 企業再編ファンド・スキーム



民間金融機関のニーズ：再生可能性を有する企業をRCCの再生機能を活用して再生を図りたい

RCCの役割：(i) 公正・中立な立場から再編・再建計画（原案・案）を検証する

(ii) (i)に基づき複雑な債権者間の調整を行い、合意を図る

(iii) 公正・中立な立場で入札の管理を行う

(iv) 再編・再建に不可欠な投資家を募る

投資家の目的：RCCの構成・中立な立場に基づく再生機能を評価し、投資に対するリターン
の最大化を期待する

出所：整理回収機構編（2003），121ページ。

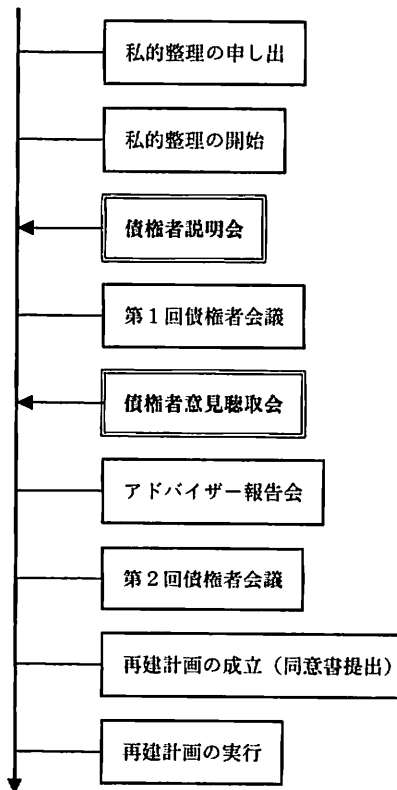
考察したように、ガイドライン手続の場合、再建計画案の内容、すなわち同計画案に盛り込まなければならない諸項目が定められており、しかもそれが専門家アドバイザーによって調査・検証されることになっている。再建計画案の内容に数値目標をはじめ、厳格な要件を課されるため、同計画案に対する信頼性、さらには事業再生が達成される可能性はより高くなる。これは不確実性ないしリスクの軽減を通じて支援対象企業にDIPファイナンスにおける適用金利の低下、取引の拡大、取引条件の改善などの恩恵をもたらすと考えられる。この点についてはガイドライン手続のほうがRCCアプローチよりも優れているといえよう。しかしながら、ガイドライン手続は、手続と再建計画の内容について公平性・透明性を確保するという点では一般の私的整理手続よりも優れており、そのことがメインバンクにとっては債権者間調整においてプラスに働くものの、メインバンクが公的機関のような高いレベルの公平性・中立性を備えていないために、中下位行から全幅の信頼を得ることができなかつたり、それが格好の口実に使われたりして「メインバンク寄せ」を阻止することはできなかった。つまり、幾度も言及しているように、ガイドライン手続においても依然として債権者間調整は困難な課題なのである。このような弱点を克服するためにRCCが公平・中立な第三者、すなわちアレンジャーとしてメインバンクに代わって債権者間調整を行う、ガイドライン手続とRCCアプローチとの融合が図られたのである。しかも、両手続の融合によって利用者はRCCの豊富な経験に裏打ちされた事業再生に関する知識、ノウハウ、さらには事業再生において利用価値の大きい信託機能を活用できるというメリットも副次的に享受できることになった。両手続が融合された理由は以上の通りである。

融合型手続の実際の流れは図5の通りである。ここにおいて再建計画案を検証するのはRCCアプローチ側の企業再生検討委員会ではなく、ガイドライン手続側の専門家アドバイザーである。専門家アドバイザーの任務は再建計画案の内容を調査・検証し、調査報告書を作成することと、RCCとともにこの手続を公平性と透明性を確保しながら円滑に進行させることである。そしてRCCはこの手続の中でガイドライン手続の、債権者間調整に困難を伴うという弱点を克服するために、アレンジャーとして金融債権者相互（主

としてメインバンクと中下位行との間)の利害対立の解消を図る。すなわち、RCCアプローチの場合とほぼ同様に、RCCは公正・中立な第三者的立場から各金融債権者から意見を聴取し、かつアドバイザー報告書の意見も参考にして衡平性の見地から全金融債権者が納得できる修正計画案を策定し、合意形成を実現させるという役割を果たすのである。

また、融合型手続では、RCCが債権者間調整機能を十分に発揮できるように、手続進行上も工夫が凝らされている。すなわち、「債権者説明会」という手続と「債権者意見聴取会」という手続が新たに設けられている(図5)。

図5 融合型手続の実際の流れ



出所：住田(2004)、43ページ。

前者は債務者企業とRCCとの共催で一時停止の通知後、第1回債権者会議の前に開かれるが、その目的はガイドライン手続にRCCがアレンジャーとして参加し、債権者間調整を行う旨を全金融債権者に周知させることにある。後者は第1回債権者会議後、アドバイザー報告会の約1週間前に開かれるが、その目的はアレンジャーを務めるRCCが債権者間調整の一環として各金融債権者から再建計画案に対する意見を聴取することにある。

融合型手続の概要は以上の通りである。融合型手続は、ガイドライン手続の、債権者間調整に困難を伴うという弱点を克服しようとする非常に興味深い試みといえよう⁽¹⁸⁾。

f. 整理回収機構の存在意義

以上、ここではRCCについて2002年以降、本格的に取り組んでいる再生業務を中心に概観してきた。最後に、RCCの存在意義 (*raison d'être*) について若干の考察を加えたい。和田(2004)では、「RCCはもともと、大量・迅速に不良債権処理するための一時的な機関だった。債権の買い取り期限があったし、それまでに保有した債権の回収を終えれば、RCCの役割も終わるはずだった。しかし、政府が企業再生の役割を担わしたおかげで、ほとんど永続機関であるかのようにになっている。政府はそろそろRCCを民営化し、けじめをつけたほうがいい」(198ページ)と述べられている。このように和田(2004)ではRCCの民営化の必要性が示唆されている。以下では、こうした論調を踏まえてRCCの民営化、とりわけ再生業務の分離民営化の是非について議論し、それを通じてRCCの存在意義について考えたい。

まず、RCCと同様に公的機関で、再生業務を手掛ける産業再生機構とRCCとを比較してみよう。機構は時限的な組織として2008年3月末までの解散がすでに決まっている。本節第2項で考察したように、機構の役割は産業と金融の一体的再生を主導することにあった。したがって、10兆円にも上る潤沢な公的資金枠などさまざまな有形・無形の公的支援を与えられた。しかしながら、産業と金融の一体的再生に目途がつき、事業再生市場が十分に発達し自律的に機能すると認められるようになれば、民業の圧迫などさまざまな弊害をもたらしかねない機構は速やかに市場から退出すべきとされた。

こうした議論は RCC の再生業務にも適用できるのであろうか。筆者は RCC の再生業務は「市場の失敗」への対応という性格が強いと考えている。なるほど、金融再生法第53条に基づく健全金融機関からの債権買い取りは民業の圧迫を引き起こしかねない。しかし、それも2005年3月末をもって満了し、RCC の再生業務は現在、ほとんど信託を介して行われている。そして、RCC に信託を介して持ち込まれる案件は、他の事業再生プレーヤーが手掛けない・手掛けられないものや、RCC の豊富な経験に裏打ちされた事業再生に関する知識、ノウハウが必要となるものに限られている¹⁹⁾。とりわけ、「メインバンク寄せ」問題に直結する、債権者間調整に困難を伴う案件については、民間ベースでは十分に対応できないことが明らかである。しかも、本節第2項で考察したように、この問題に対する根本的な解決策を提示すべく、現在、制度面、慣行面で模索が続いているが、その実現は非常に困難である。したがって、少なくとも制度面、慣行面で「メインバンク寄せ」問題に対する根本的な解決策が確立しない限り、言い換えると民間ベースで迅速かつ円滑に債権者間調整を行うことを可能にする制度、慣行が確立しない限り、RCC の再生業務を分離民営化させるという議論は成り立たないと考える。RCC は民間ベースでの債権者間調整の機能不全を補うべく、組織面、人材面での充実を今後も図っていかねばならず、同時に民間金融機関もどのように RCC の債権者間調整機能を活用していくのかを模索していかねばならない。ガイドライン手続と RCC アプローチとの融合型手続は民間の工夫による RCC の債権者間調整機能の活用例である。

脚 注

- (1) 住宅金融債権管理機構(住管機構)は住宅金融専門会社(住専)7社の資産を引き継ぐ機関で、預金保険機構の全額出資による大蔵大臣(現財務大臣)認可の株式会社として1996年7月に発足し、同年10月から債権回収に着手した。発足時に元日本弁護士連合会会長の中坊公平氏が社長に就き、法務・検察・大蔵(財務)・警察・国税の現役・OB職員、弁護士や金融界出身者が幅広く参加していた。悪質な借り手や複雑な案件向けに東京と大阪に特別部局を設け、預保機構とも協力して回収に当たっていた。旧住専の大口融資先に対する破産申し立てなど法的措置も駆使して債権回収の過程で発生する二次損失の最小化を目指していた。

- (2) 整理回収銀行は経営破綻した信用組合、銀行の事業を譲り受け、預金の払い戻しや不良債権の回収などに当たる銀行で、乱脈経営で破綻した旧東京協和、旧安全両信組の処理のため、日銀や民間金融機関が共同出資で1995年3月に設立した「東京共同銀行」を改組し、預金保険機構の出資も加えて96年8月に発足した。
- (3) RCC 発足時に健全金融機関からの買い取りが始まった。この買い取りは当初、2001年3月末で終了することになっていたが、同年6月の金融再生法改正により04年3月末まで買い取り期限が延長され、さらに03年4月に産業再生機構の発足に伴って同機構の買い取り期限と合わせるかたちで03年4月の同法改正により、05年3月末まで買い取り期限が延長された。
- (4) 以上から分かるように RCC は現在、預保機構の委託に基づいて不動産関連業務と債権買い取り回収業務を行っているが、2000年6月以降、RCC は保険契約者保護機構や農水産協同組合貯金保険機構との協定に基づき、破綻保険会社や破綻農林系金融機関等からも不良資産を買い取り、その管理・処分も行っている（金融ジャーナル社編、2004）。
- (5) 金融機能強化法とは、金融機関の経営基盤を強化するため、公的資金を予防注入できる法律である。2004年8月に施行され、08年3月末までの時限立法である。地域金融機関（地方銀行、第二地方銀行、信用金庫、信用組合など）が対象で、財源は2兆円である。主に再編を進める地域金融機関の活用を想定している。単独でも使えるが、再編の場合に比べ条件が厳しい。金融機関が金融庁に注入を申請し、「経営強化計画」を提出する。同計画には、3年以内に達成すべき収益目標とその方策を盛り込まなければならない。金融庁が審査し、それを通れば預保機構が公的資金を注入する。
- (6) 詳細は次の通りである。まず、あさひ銀行（現りそな銀行）や三菱信託銀行、RCC 等の不良債権、ゴールドマン・サックスグループ（以下、GS）が国内金融機関等から買い取った不良債権を、GS が設立した特定目的会社（SPC）に時価で売却した。次に、SPC はこうして取得した不良債権を RCC と三菱信託銀行に共同信託した。次に、S & P（スタンダード・アンド・プアーズ）が不良債権に設定された信託受益権を格付けし、それに基づいて信託受益権が優先受益権と劣後受益権とに分けられた。次に、いったん GS がすべての信託受益権を引き受け、劣後受益権については GS が保有し続け、優先受益権については私募形式で投資家に販売した。そして不良債権の回収については、RCC がサービサー業務を受託し、それを主導した。結局のところ、このスキームによって元本ベースで1000億円超の不良債権が証券化された（堀田、2005）。
- (7) 同法の内容については後で概観する。
- (8) 旧法ベースでは買い取り債権元本の総計は1兆768億円なのに対し、買い取り価格の総計は393億円にとどまっている（整理回収機構ホームページ）。
- (9) 時価での買い取りに加え、買い取り回数の増加（年2回から4回）など利便性が増したことから、旧法ベースに比べて改正法ベースでは買い取り額も大幅に増加した。改正法ベースでは買い取り債権元本の総計は2兆9273億円、買い取り価格の総計は

3140億円であった(整理回収機構ホームページ)。

- (10) RCCはそのほかに2002年9月には日本政策投資銀行との間で「事業再生連絡協議会」を、また中小企業金融公庫、商工組合中央金庫、信用保証協会連合会などとの間で「中小企業再生支援協議会」を設置し、公的機関が共同で事業再生を積極的に支援する体制を築き上げている。
- (11) ただし、債務超過解消期間については、金融検査マニュアルに則して、債務者区分を要注意先に上方遷移できる内容の再建計画にする必要があるもので、実際には同期間は原則5年以内であり、最長でも10年以内でなければならない。
- (12) 付言すると、RCCは民間の事業再生ファンドと同様に、通常、当該企業のキャッシュフローを予測する際に、業界の競争度、当該企業のコアコンピタンスなどを勘案し、売上高、売上原価、販売管理費等の変動も考慮に入れ、幾通りものシミュレーション(最低でも収益力上昇、収益力一定、収益力下落という3つのシミュレーション)を立てておく。
- (13) 「清算価値保障原則」が維持されていること加えて、債権者自身が取引を継続することで収益を上げられると見込むのならば、協力はより得やすい。
- (14) ただし、住田(2004)によると、迅速性についてはガイドラインに基づく私的整理のほうが優れているという。
- (15) これについては付言が必要であろう。上述のように、RCCアプローチでは、原則として企業名が公表されない。したがって、債務者企業が風評被害に遭うことはないが、その反面、金融債権者もいかなる行動をとったとしても情報が公開されないため、レピュテーション・リスクにさらされることはない。したがって、中下位行が積極的な理由もなく債権放棄に応じない可能性を完全には排除できない。他方、産業再生機構手続では情報が完全に公開されるため、中下位行はフリー・ライダー的な行動をとってレピュテーション・リスクにさらされることがないように協調的な行動をとらざるを得ない。以上の背景から、産業再生機構の債権者間調整機能のほうがRCCのそれよりも勝っているといえる。
- (16) 金融庁はこの報告書の中でリレーションシップバンキングを(担保価値や短期的な収益動向を重視してではなく)「長期継続する関係の中から借り手企業の経営者の資質や事業の将来性等についての情報を得て、融資を実行するビジネスモデル」と定義している。地域金融機関は2003年夏、金融庁(各財務局)にリレーションシップバンキング機能強化計画を提出した。人材育成や顧客への説明責任など、金融機関が自主的に強化すべき項目も多い。それまで地域金融機関はこうした課題に取り組むのが遅れがちであったため、同金融機関自身の経営改革を促す面があるとされる。
- (17) 「金銭信託以外の金銭の信託」とは、金銭を信託財産として引き受ける信託のうち、信託終了時に信託財産が現状有姿(有価証券や不動産等)で受益者に交付される信託契約を指す。
- (18) 住田(2004)ではまた、プレパッケージ型事業再生案件において当該企業が上場を

維持しながら事業再生を推し進めるには融合型手続が適していると述べられている。2003年4月に東証は「早期事業再生ガイドライン」（経済産業省）の制定を受けて「早期事業再生のために法的整理を活用する会社の上場維持等」を公表し、プレパッケージ型事業再生案件については法的整理に移行しても上場を維持することが可能になった。その前提として「再建計画の開示日の翌日から1ヵ月間における上場時価総額が10億円以上を維持すること」とし、さらに要件として（i）100%無償減資を行わない、（ii）再建計画が法的整理手続において可決が見込まれることなどを挙げた。そして、（ii）の要件を満たすには、（法的整理移行前の私的整理手続の段階で）全金融債権者にいっせいに意思確認を行う債権者集会方式をとるRCCアプローチやガイドライン手続、さらに融合型手続が適しており、その中でも融合型手続がもっとも適しているという。なぜなら、ガイドライン手続では議事録方式が確立しており、それにより迅速に表決の結果を疎明資料として作成できるが、その要素を融合型手続は取り込んでおり、同時にRCCアプローチではRCCが債権者間調整機能を発揮することでより迅速な合意形成＝再建計画の策定が可能になるが、その要素をも融合型手続は取り込んでいるからである。詳細は住田（2004）を参照されたい。

(19) 古川（2005）によると、そのような案件は次のように分類されるという。

A 困難案件

a 金融債権者間の調整が難航する案件

- (i) 政府系金融機関や、中小金融機関を含む多種多様な金融機関が関係していて調整が困難なもの
- (ii) 第三セクターや地方公共団体との共同プロジェクトなど地方公共団体が関係しているもの
- (iii) 民間アドバイザーや弁護士などが債権者間調整を行ってきたが、調整がつかなかったもの
- (iv) 複雑な取引関係を含んでおり、再建計画案の検証、債権者間調整が難航するもの
- (v) 中小企業再生支援協議会から債権者間調整のサポートを求められるものなど

b 資金繰り逼迫から緊急性を要する案件

短期間に再建計画をまとめる必要があるもの

c 再建計画にゴルフ場の処理が含まれ、RCCの豊富な経験に裏打ちされた知識、ノウハウの活用に期待する案件

B 一行取引案件

a 再建計画の検証、税務問題（債務免除益課税、債権放棄損の無税償却等）の適格性判断のサポートを求められるもの

b 地域金融機関の場合で、再生業務のノウハウ不足から、再建計画の策定・検証、税務問題の適格性判断についてサポートを求められるもの

c 中小企業再生支援協議会から再建計画案の検証を要請されたもの

C 公的資金導入のため再生支援条件として公的再生機関（産業再生機構，中小企業再生支援協議会，RCC）の活用が謳われている場合

参考文献

- (1) 深澤映司（2004）「公的機関が関与した企業再生支援」『レファレンス』（国立国会図書館）第645号，有隣堂印刷。
- (2) 藤原総一郎ほか（2006）『M & A・事業再生用語事典』日経BP社。
- (3) 古川史高（2005）「RCCによる事業再生の特徴と今後の課題」『事業再生と債権管理』4月5日号，(株)金融財政事情研究会。
- (4) 堀田真理（2005）「不良債権証券化の効果」『経営論集』（東洋大学）第64号。
- (5) 経済産業省（2003）「早期事業再生ガイドライン」
<http://www.meti.go.jp/report/down-loadfiles/g30226bj.pdf>
- (6) 金融庁（2003）「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」<http://www.fsa.go.jp/news/newsj/14/ginkou/f-20030328-2/01.pdf>
- (7) 金融ジャーナル社編（2004）『2004年版 金融時事用語集』金融ジャーナル社。
- (8) 内閣府産業再生機構担当室（2006）「我が国の事業再生の実態について〈報告書〉」
<http://www8.cao.go.jp/sangyo/hontai1.pdf>
<http://www8.cao.go.jp/sangyo/hontai2.pdf>
- (9) 『日本経済新聞』関連記事。
- (10) 奥野善彦（2006）「時局インタビュー：企業再生に先鞭～期待される調整機能」（聞き手：土師清次郎）『ターンアラウンドマネージャー』2月号，銀行研修社。
- (11) 整理回収機構ホームページ，<http://www.kaisyukikou.co.jp/>
- (12) 整理回収機構編（2003）『RCCにおける企業再生』(株)金融財政事情研究会。
- (13) 整理回収機構企業再生研究会（2001）「企業再生に関する報告書」
http://www.kaisyukikou.co.jp/announce/announce_407_1.html
- (14) 新保芳栄（2006）『実務者からみた金融機関行動と不良債権問題』八朔社。
- (15) 住田昌弘（2004）「私的整理ガイドラインとRCCアプローチの融合」『事業再生と債権管理』1月5日号，(株)金融財政事情研究会。
- (16) 東京証券取引所（2003）「早期事業再生のための上場制度の見直しについて」
<http://www8.cao.go.jp/sangyo/shiryominaoshi2.pdf>
- (17) 和田勉（2003）『企業再生ファンド』光文社新書。
- (18) 和田勉（2004）『事業再生ファンド』ダイヤモンド社。