

企業構造調整の現況と実務

(2014. 08. 20)



ザン・ソクジュ部長

1. 企業構造調整の沿革

- 1998. 06. 25 : 「企業構造調整協約」の制定
- 2001. 06. 29 : 「債権銀行協約」の制定
- 2001. 09. 15 : 「企業構造調整促進法」の制定(期限:2015.12.31.)

* 4回の立法期限の延長

2. 企業構造調整の種類および関連法規

- 企業構造調整制度には、①一般企業に対するワークアウト、②金融危機によるPF不良化(経営破たん)増加に対する貸主団運営協約、③中小企業流動性の支援のためのFast-Trackプログラム、④企業回生手続制度がある。

区 別	協約(法律)の名称	適用対象
①ワークアウト	企業構造調整促進法	金融機関総与信500億ウォン以上の企業適用
	債権銀行協議会の運営協約	金融機関総与信30億ウォン以上500億ウォン未満の企業適用
②建設社	貸主団協議会の運営協約	正常的な中堅以上の建設社の一時的な困難を解決
	PF貸主団協議会の運営協約	PF事業の経営正常化支援
③FTP	Fast-Trackプログラム指針	中小企業の流動性に対する一時的な支援
④企業回生手続	統合倒産法	法廷管理、破産手続を統合して運営

3. ワークアウト(Workout)の概念

- 事業の競争力はあるが一時的な経営難に陥った企業の財務及び事業部分を構造調整することで、経営の正常化を図り、債権銀行の与信健全性を図る一連の過程

- ワークアウト又は企業改善作業と呼ばれている。

4. ワークアウトの成功要件

□ 対象企業の選定における適正性

- 精密な分析を通じて会社の正常化の可能性を綿密に検討し、適切な企業を選定するための
努力が必要

* 対象企業の選定時に考慮すべき事項

- 自主再建努力とその実現の可能性
- 債権団が負担すべき損失の規模
- 非協約債権団の規模および解決の可能性
- 新規資金の最小化の可能性
- 債権団の固定化された与信の早期解消の可能性
- 事業の早期正常化の可能性など

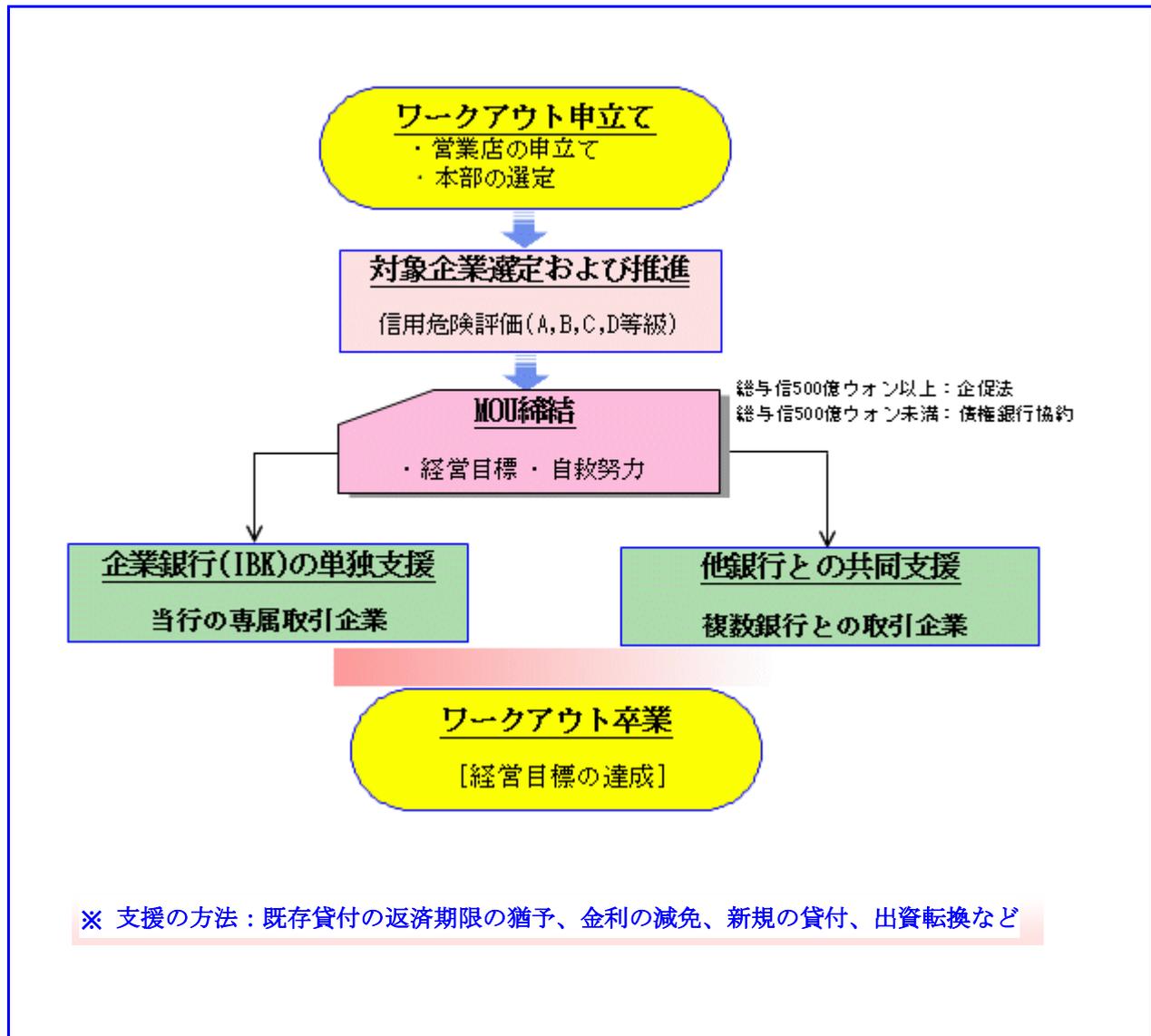
□ 競争力の有無

- ワークアウト企業の正常化は対象企業の市場競争力の有無が重要
- 債権銀行の支援は限定されていて、営業力の向上は構造調整を通じて会社が解決すべき
問題

□ 自主再建計画の意欲

- もっとも重要なのは経営陣及び従業員の自主再建計画に対する意欲

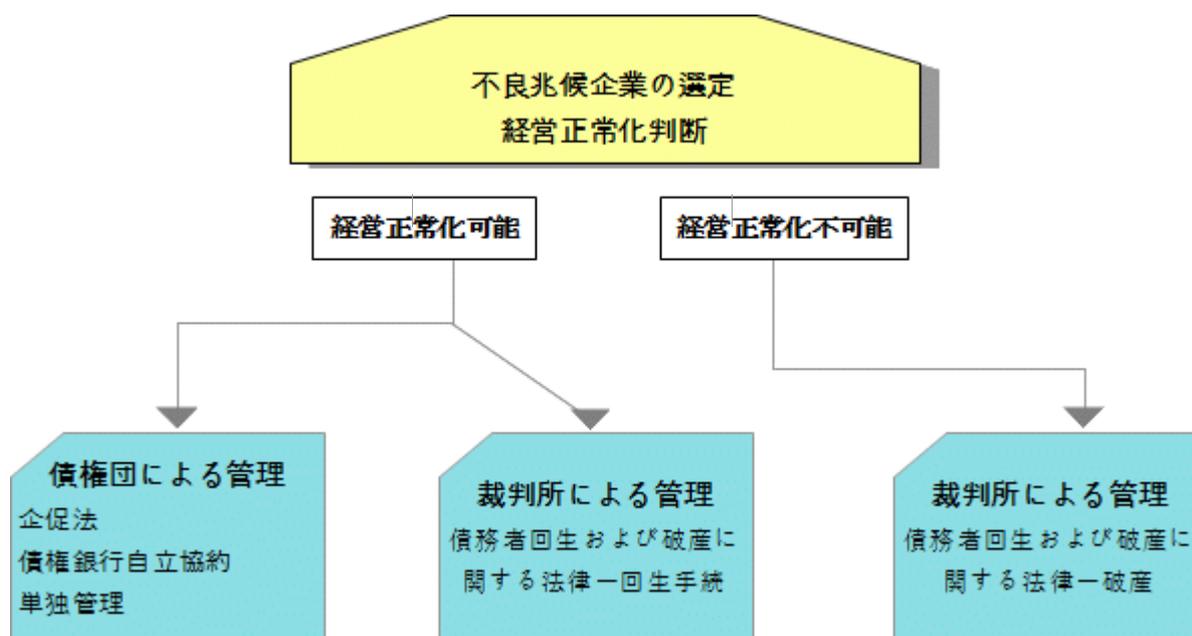
< 業務のプロセス >



1. ワークアウトの申立て

□ 申立対象:不良化(経営破たん)兆候企業

○ 不良化(経営破たん)兆候企業とは、外部からの資金支援又は別途の借入なしでは既存の借入金の返済が難しいこと、つまり、支払不能の危険が高い企業として企業改善作業が必要な企業である。



□不良兆候と原因

○ 企業の不良化(経営破たん)は、ある時点で突然現れるものではなく、企業の内外の要因が複合的に作用して、次第に不良化(経営破たん)が進行するものである。

したがって、企業の不良化(経営破たん)兆候がより深刻化する前に、その問題の本質、つまり不良化(経営破たん)兆候の原因を把握する必要がある。

内部要因	外部要因
<ul style="list-style-type: none"> ・ 製品の競争力の喪失 ・ 過度な債務依存度 (借入に依存した設備投資) ・ 経営陣の専門経営能力不十分 ・ モラル・ハザード ・ 無理な事業拡大など 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 景気低迷 ・ 産業の衰退化 ・ 為替、金利等巨視的経済変数の急激な変動 ・ 自然災害 ・ 政治的、法律的な環境変化

2. 不良化(経営破たん)兆候企業の選定

□ 不良化(経営破たん)兆候企業の選定は一般的に企業信用危険評価を通して行う。

○リスク管理(supervision)部と企業改善部が対象企業を評価・選定

3. 企業信用危険評価

□ 概要

○企業改善作業の効率を極大化するためには、不良化(経営破たん)兆候企業の早期選別により迅速な構造調整を推進することが大変重要である。

○不良化(経営破たん)兆候が深刻化した状態では企業改善作業の時間と費用がより多くかかることになり、成功可能性も低くなるので、企業の回生が不可能になるほど状況が悪化する前に適切な措置を講じる必要がある。

○IBKでは、不良化(経営破たん)兆候企業に対して事前的、先制的対応をすることで不良化(経営破たん)の拡大を早期に遮断し、常時の企業構造調整を活性化するために、営業店の推薦又は本部自ら対象企業を選定・評価している。

- 対象企業に関しては、産業危険、営業危険、経営危険、財務危険、キャッシュ・フロー等を総合的に考慮し、当該企業が不良化(経営破たん)兆候企業であるかを判断している。

不良化(経営破たん)兆候指標

- 信用等級が2等級以上下落した企業
- 売上高が30%以上減少した企業
- 最近1年間の当座預金決済金額が売上高の70%を超える企業
- 最近3ヶ月以内に5日以上継続して支払遅延が起きている企業
- 利息保障倍率(営業利益/利息費用)が1.0未満である企業
- 借入金の依存度が70%以上である企業
- 早期警報注意、警報に分類された企業
- 売上高を超える借入金を有している企業

□ 評価結果の分類および管理

○企業回生評価の結果、該当企業に対する評価等級は信用危険評価委員会(リスク管理部、企業改善部)で確定され、以下のように分類される。

- A 等級：正常な営業が可能な企業
- B 等級：不良化（経営破たん）兆候企業になる可能性がある企業
- C 等級：不良化（経営破たん）兆候企業として構造調整推進が必要な企業
- D 等級：不良化（経営破たん）兆候企業として経営正常化の可能性がない企業

4. 債務の再調整およびMOUの締結

- 債権団の債務再調整とともに、会社の自主再建計画が必要
 - 債務再調整：債権団が当該企業の債務を返済猶予、金利引下げ、出資転換、新規資金の支援などの方法で適切な水準まで調整
 - 自主再建計画：債権の債務再調整(経営支援)に応じて行う、不動産の売却、減資、人件費の削減などのワークアウト企業の自主再建計画

<* 自主再建計画>

- 不動産の売却、有価証券の売却、持分売却
- 減資、有償増資、外資誘致
- 人件費・経費の削減、人員調整
- 合併、事業分割、事業部門の縮小

□ 経営正常化計画の履行約定の締結(MOU)

- 債権団は、債権行使の猶予期間内において、議決を経て当該企業の経営正常化のための計画の履行のために約定を締結
- 主債権銀行は共同管理の持続の必要性及び経営正常化の可能性についての評価・点検を分岐別実施

<* 経営正常化履行約定に含まれる事項>

- 売上高、営業利益などの経営目標の水準
- 自主再建計画と財務構造改善計画などの履行計画
- 目標水準を達成できなかったときに追加的推進する履行計画
- 流動性支援目的の債権再調整及び信用供与の計画
- その他の経営正常化のために必要な事項

5. 終了

- MOU締結以降、定期的な自主再建計画の点検および評価の結果、経営正常化計画等の約定の履行実績が良好であり、経営正常化が実現されたと判断できる場合には協議会の議決を経てワークアウト終結

<* 卒業条件>

- 売上げ、営業利益などの経営目標を3年連続達成
- 自主再建計画の履行目標を3年連続早期達成
- かつての経営失敗要因の除去
- 安定的な純益の実現および独自生存の基盤を構築
- 著しい財務構造の改善など

3

企業構造調整が難しい実務上、法律上の理由

□ 債権者間の利害関係の対立

- 企業改善作業の過程において、多数の利害関係者の中での調整・協議を経て企業改善作業を進めるので、各協約機関間の協議不測や利害関係の対立などにより構造調整の推進が難しい事例がある。
特に、ワークアウトの基本趣旨について十分に理解していない。
一部債権機関が返済猶予等に非協力的な事例

< 事例 >

① 主債権銀行の場合、その地位を悪用

- 少数債権者又は協議会の付議案件についての検討を充分に行わず、その負担を債権者に不当に負わせる

② 新規資金の支援、債権再調整等を行う際に、自行の利益を中心に計画を推進することによる、債権者間の対立およびワークアウト制度についての信頼失墜

□ 「債権銀行協議会の運営協約」の非加入機関の非協力

○ 第二金融圏などの協約の未加入*債権者が債務者企業に対して債権銀行協約に基づいてワークアウトを進行させる際に、非協約債権者の非協力によりワークアウト推進に支障が生じる

* ソウル信用保証財団、地域信用保証財団

- 中小企業の殆どがソウル信用保証財団および地域信用保証財産と取引しているので、協約加入義務化によって円滑な構造調整推進が必要

□ 法的拘束力の限界

○ 企促法、協約等はワークアウト推進の基準と手続的な事項を自立的に定めたものであるため、強力な手続的拘束力を持たないという限界がある。

- 企促法には、自立的な合議事項を履行しなかった債権金融機関に対して損害賠償責任を定めているが、現実的な制裁措置は充分ではない。

○ したがって、ワークアウト企業に対して新規の資金支援を避ける、債権金融機関の決議事項を履行しないなどの自社の利益だけを図る事例が発生

□ 債務者の消極的な態度

○ 債務者は、ワークアウトの推進に伴う外部の噂、受注等に関する問題などを理由にワークアウトに消極的な態度をとる。

4

IBK企業構造調整推進の現況

□ ワークアウト推進の現況

○ '04. 7月に中小企業ワークアウト制度を導入して以来、'13年末までのワークアウト対象選定企業は1,749社であり、そのうち39.8%にあたる696社が経営正常化を通じてワークアウトを卒業

- 607社の中小企業(34.7%)は手形不渡りなどによりワークアウトを中断

○ '13年末の現在、450社がワークアウトを続行している

ワークアウト推進の現況('04~'13年)

(個社)	'04~08年	'09年	'10年	'11年	'12年	'13年	累計
新規	464	191	408	197	160	329	1,749
卒業	184	130	97	94	77	114	696
中断	91	41	98	140	102	135	607
期末推進中	189	213	426	389	370	450	2,037

□ 金融支援の実績

- 2013年中、ワークアウト企業に支援した金融支援(債権再調整)の実績は新規資金等を含め約1兆2,000億ウォン支援

債権再調整の現況('04~'13年)

(単位 :個社、億ウォン)

区別	'10年	'11年	'12年	'13年
満期延長	14,376	6,705	7,944	11,124
元利金減免	355	632	741	7,704
新規資金	414	263	441	490
出資転換	313	117	194	103
計	15,458	7,717	9,320	11,919

[参考]

ワークアウト回生(再生)手続の比較

	ワークアウト	回生手続
性格	- 私的調整制度(当事者間の合意必要) ・ 企業構造調整促進法, 債権銀行協約	- 公的調整制度 ・ 外国においても類似の倒産法 体制あり(アメリカのChapter7, 11)

対象企業	<ul style="list-style-type: none"> - 不良化（経営破たん）兆候企業 （企業信用危険評価を通じて選定） - 銀行の支援又は外部からの資金支援なしでは借入金の返済が難しいと認められた企業 	<ul style="list-style-type: none"> - 事業の継続に顕著な支障を生じさせずには弁済期にある債務を弁済できない場合 - 債務者に破産の原因（債務超過、支払不能状態）事実が生じる恐れがある場合
判断主体	<ul style="list-style-type: none"> - 主債権銀行（債権金融機関） 	<ul style="list-style-type: none"> - 裁判所
議決	<ul style="list-style-type: none"> - 総債権者75%以上 - 別途、担保権者75%以上の決議が必要 - 決議の後、当事者間企業改善約定を締結してから効力発生 	<ul style="list-style-type: none"> - 担保債権者の3/4、無担保債権者の2/3、株主の1/2 - 回生計画が認可されると確定判決と同一の効果

（翻訳：崔廷任 早稲田大学大学院法学研究科博士後期課程）