

1

中小企業活性化協議会

【1】解説

1 中小企業活性化協議会とは

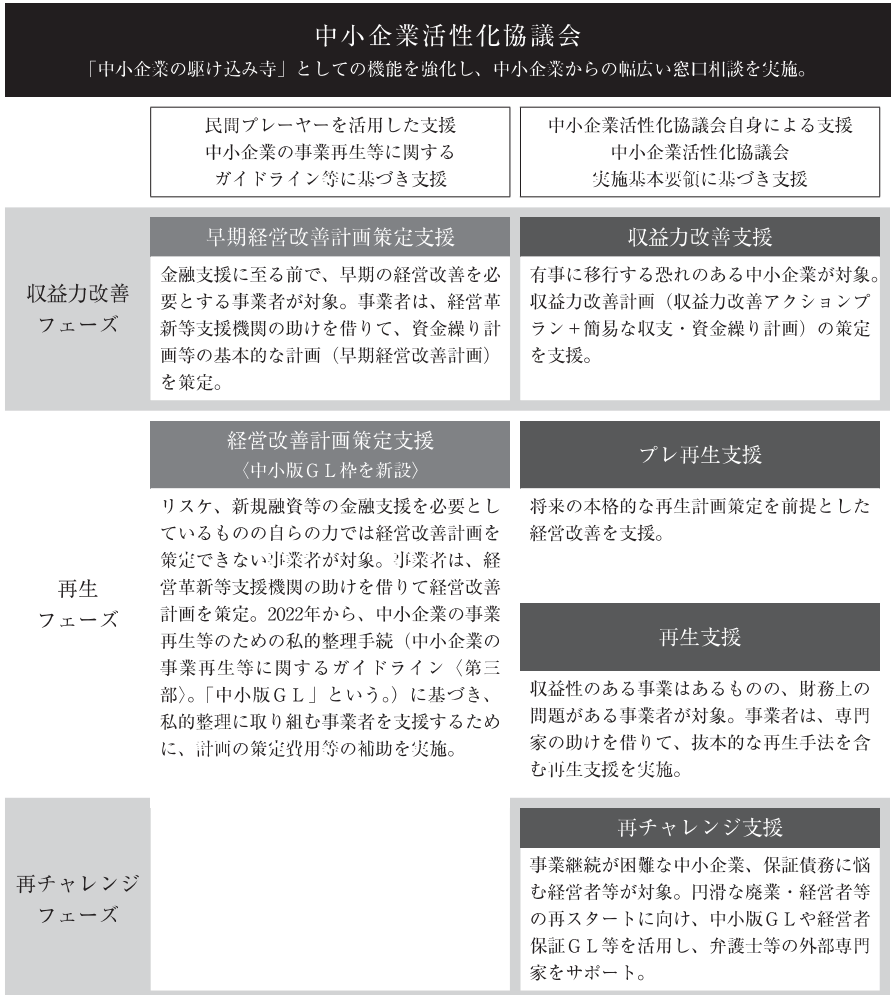
収益性のある事業を有しているが、財務上の問題を抱えている中小企業者の再生を支援するため、平成15（2003）年に中小企業再生支援協議会が創設され、長期にわたり中小企業者を支援してきた。令和4（2022）年3月4日に「中小企業活性化パッケージ」が公表され、中小企業再生支援協議会（以下「再生支援協議会」という）は、経営改善支援センターと統合し、中小企業者の収益力改善・事業再生・再チャレンジを一元的に支援する「中小企業活性化協議会」（以下「活性化協議会」という）が設置された。なお、共通する場合は以下「協議会」とする。

2 中小企業活性化協議会の全体像

活性化協議会は、「地域全体での収益力改善・経営改善・事業再生・再チャレンジの最大化」を追求するため、①「中小企業の駆け込み寺」として、幅広く中小企業者の相談に対応し、②協議会自身においてあらゆるフェーズの中小企業者への支援と民間の支援専門家の育成を実施し（旧中小企業再生支援協議会による支援）、③各フェーズでの民間による支援を促進すべく民間の支援専門家の活用を普及啓発する（旧経営改善支援センターによる支援）ことを目的に改組された。

全体像を図示すると以下のとおりである。

図8 中小企業活性化協議会の全体像



出典：中小企業庁HP「経営サポート『中小企業活性化協議会（収益力改善・再生支援・再チャレンジ支援）』」（<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/saisei/index.html>）

(1) 中小企業の駆け込み寺

活性化協議会は、中小企業の財務的安定のために収益力改善をはじめ、借入金返済等の課題を抱えた中小企業経営改善に向けた取組を支援する国が設置した公正中立な機関である（再生支援協議会手続の第一次対応）。また、国が認定する士業専門家（認定経営革新等支援機関）の支援を受けて経営改善計画等を策定する場合、専門家に対する支払費用の一部を活性化協議会が支援する（旧経営改善支援センタースキーム）。

(2) 旧中小企業再生支援協議会による支援部門

活性化協議会自身（活性化協議会実施基本要領）による支援で、①収益力改善支援として、旧特例リスケスキームを拡大し収益力改善計画の策定支援を行う。また、②旧暫定リスケスキームをプレ再生計画として、将来の本格的な再生計画を前提にした経営改善を支援する。③再生支援として、従来からの協議会スキームである外部専門家を活用した抜本的な再生手法を含む再生支援を行う。④再チャレンジ支援として、事業継続が困難な中小企業、保証債務に悩む経営者等を対象とした「中小企業の事業再生等に関するガイドライン」（以下「中小企業版ガイドライン」という）や「経営者保証に関するガイドライン」（以下「経営者保証ガイドライン」という）等を活用し、弁護士等の外部専門家をサポートする。

(3) 旧経営改善支援センターによる支援部門

民間プレーヤーを活用した支援として、中小企業版ガイドライン等に基づき、経営革新等認定支援機関を活用した支援スキームである。

収益力改善フェーズとして、金融支援に至る前で、早期事業改善を要する事業者向けに認定経営革新等支援機関の支援を受け、資金繰り計画等の基本的な計画を策定支援する早期経営改善計画策定支援がある。また、再生フェーズとして、認定経営革新等支援機関を活用した経営改善計画を策定する405事業である旧経営改善支援センタースキームがある。今般、中小企業版ガイドラインに基づき私的整理に取り組む事業者を支援するために計画策定費用に一部補助が追加された。

3 収益力改善フェーズ

「中小企業活性化パッケージ」の策定に合わせ、これまで協議会が培ってきた

再生計画策定支援における金融機関調整能力、新型コロナウイルス感染症特例リスケジュール支援におけるアクションプランの策定支援能力を一層活かすため、有事に移行しそうな中小企業者に対し、有事に移行しないよう収益力の改善に向けた支援を実施する「収益力改善支援」が新設された。

令和2年4月から実施されていた特例リスケは、新型コロナの影響を受けた中小企業を対象にしていたが、財務内容に悪化、資金繰りの悪化等が生じるおそれのある者と対象者を広くし、かつ、事業継続アクションプランを収益改善アクションプランに変更し収益改善のための支援であることを明確にしている。計画内容としては、PL計画（簡易な収支）、資金繰り計画、収益力改善アクションプランとなる。また、金融支援の内容は任意で、計画期間も1年から3年となっている。ただし、金融支援が必要な場合は1年である。収益力改善支援を実施することで、協議会の「中小企業の駆け込み寺」としての機能を一層発揮し、中小企業の活力の再生を図ることが目的とされている。

4 再生フェーズ

活性化協議会では、2つのスキーム（①協議会スキーム、②中小企業再生支援スキーム）が実施基本要領に定められている。①協議会スキームは、再生支援協議会が支援していた従来スキーム等を定めていた手続であり、活性化協議会では、「別冊2 再生支援実施要領」として規定されている。②中小企業再生支援スキームは、従来からの中小企業再生支援スキームであり、活性化協議会でも「別冊3 中小企業再生支援スキーム」として規定されている。

なお、中小企業再生支援スキームは、より厳格な手続を踏むことにより、①平成17年税制改正に伴う資産評価損益の計上（法人税法25条3項及び33条4項）、②期限切れ欠損金の優先適用（同法59条2項）、③つなぎ融資債権の優先弁済に関する蓋然性の向上（産業競争力強化法56条3項、58条の2）、④商取引債権の優先弁済の円滑化規定（同法59条3項、65条の2）の適用を受ける再生計画を策定する場合に活用される手続である。

協議会スキームについては、従来、再生支援協議会にて行われていたいわゆる簡易型スキーム（外部専門家によるDDを省略化し、迅速かつ簡易な再生計画策定支援）、及びいわゆる1.5次対応（再生支援協議会が再生計画策定支援を正式に決定する前の段階で、外部専門家を活用し主に事業面の改善を行うために事業DD等を実施する

【5】 中型・大型案件の特定調停モデルケース 2

(土地区画整理組合の事業再生に特定調停を活用したケース)

1 受任までの経緯

債務者は、多額の事業収支不足に陥り、借入金返済見通しも不透明となって窮境状況に陥った地方都市の土地区画整理組合（以下「A組合」という）である。

A組合は、多額の事業収支不足の判明以降、事業破綻を回避するため、認可権者であるB市と事業運営コンサルタントである第三セクターのC公社に対して公的支援を要請し、事業再建協議を行う一方、自ら専門業者に依頼し、事業の見直し及び再建計画の策定に努めてきた。その結果、事業収支不足を解消し、抜本的な事業再建を実現するための事業再建計画案の骨子がまとまってきたが、当該計画案の遂行には、施行地区の見直しや設計変更、減歩強化等A組合の自助努力に加え、B市及びC公社からの補助金交付その他の公的支援と各金融機関（7社）からの金融支援を確保することが必要であった。そこでA組合は、甲弁護士に対し、A組合事業の再建に関し、B市及びC公社や金融機関各社との間で協議・調整を行い、最終的な事業再建計画をとりまとめるよう依頼し、甲弁護士はこれを受任した。

2 案件の概要

(1) 債務者組合概要

- | | |
|--------------|----------------------|
| ● 債務者（事業施行者） | A土地区画整理組合 理事長ほか理事23名 |
| ● 組合設立認可 | 平成7年 |
| ● 当初事業完了予定時期 | 設立から15年 |
| ● 権利者数 | 約2,000人 |
| ● 平均減歩率 | 約38% |
| ● 総事業費 | 約400億円 |
| ● 事業進捗率 | 約40%（事業費ベース） |
| ● 負債（金融機関7社） | 約100億円 |

(2) 特定調停申立てに至る経緯

ア 市・公社との折衝

甲弁護士が、B市及びC公社と折衝を行ったところ、B市及びC公社としても、A組合がその自助努力のみで事業再建を実現することは困難であり、B市及びC公社による一定の公的支援が不可欠との認識を有していた。そのため、A組合の事業再建の前提としてB市及びC公社による一定の公的支援を必要とすることや所定の公的支援を事業再建計画案に織り込むことについておおむね理解が得られた。もっとも、B市及びC公社の公的性格や想定される公的支援の内容・性質に鑑み、事業再建計画案の詳細に関する協議・調整は、公的支援決定の透明性・公正性を確保し、かつ支援内容の適法性・正当性・合理性を担保する観点から、公正・中立で専門性を有する第三者機関が主宰する準則型私的整理手続で行われるのが適当との指摘がなされた。

イ 金融機関との折衝

甲弁護士が、各金融機関と折衝を行ったところ、A組合が事業再建計画案の骨子を策定し、B市及びC公社が事業再建計画の一環として公的支援を検討していることは好意的に受け止められ、一定の理解を得ることができた。もっとも、B市及びC公社の公的支援を定めた事業再建計画案の詳細が整っていないことを踏まえ、最終的な事業再建計画案をとりまとめる手順及び当該計画案の内容の合理性及び実現可能性をどのように担保するかが課題として指摘された。

ウ 特定調停・民事調停の選択

甲弁護士は、B市及びC公社並びに各金融機関との折衝を踏まえ、「中型・大型案件向けの特定調停」(本章5【2】参照)又はこれに準じた手順で進める調停手続を、事業再建計画案とりまとめのフォーラムとして採用する方針を固めた¹。

もっとも、B市及びC公社の公的支援に関する協議・調整事項及び調停期日の位置付けと金融機関の金融支援に関する協議・調整事項及び調停期日の位置付けとは、公的支援と金融支援に関する根拠や考え方の相違が顕著なため、同一の手続で同時に取り扱うことは容易ではないと考えられた。そこで、金融機関の金融

1 現時点であれば、令和4年3月に公表された「中小企業の事業再生等に関するガイドライン」も参照されたと考えられる。

6

中小企業の事業再生等に関するガイドライン

【1】解説

1 策定の経緯

新型コロナウイルス感染症の拡大による影響（以下「コロナ禍」という）を受け、飲食、観光、宿泊等の事業者等（いわゆる「コロナ7業種」）を中心に、国内の事業者がその業績に大きなダメージを受けたことに対して、政府（及び政府系金融機関）や地方自治体、民間金融機関等は、緊急融資や補助金の支給、公租公課の納期に関する柔軟な対応を行うことで、資金繰り支援を行い、事業者の破綻を防止してきた。

しかし、コロナ禍は長期化し、業績の回復の見通しが立てにくい中で、事業者、特にその影響を大きく受けたと思われる中小企業・小規模事業者（以下「中小企業者」という）のために、債務負担を軽減し、事業再構築を図ったり、転廃業を促したりするための環境整備を整える必要性が求められるようになった。

そこで、政府は、「成長戦略実行計画」（令和3年6月18日閣議決定）において、「中小企業の事業再構築・事業再生の環境整備」を盛り込み、「事業再生のための私的整理等のガイドライン」の策定を行うことを明記し、中小企業者の事業再生・事業廃業に関し、関係者間の共通認識を醸成し、事業再生・事業廃業に係る総合的な考え方や具体的な手続等をガイドラインとしてとりまとめることを目指した。

これを受け、一般社団法人全国銀行協会を事務局として、「中小企業の事業再生等に関する研究会」（座長・小林信明弁護士）が、実務家、金融機関、研究者及び行政機関参加の下で発足し（令和3年11月5日）、同研究会における検討を踏まえて、「中小企業の事業再生等に関するガイドライン」（以下「中小企業版ガイドライン」という）が、令和4年3月4日に策定・公表され（また、その運用に関する詳細な内容については、「中小企業の事業再生等に関するガイドライン」Q&A（以下「Q&A」という）として同年4月1日に公表されている（一部改訂日・同月8日）、同年4月15日からその適用が開始されている。

また、中小企業版ガイドラインは、後述するとおり、廃業型の手続を含むものであり、同手続を利用した場合に、一体的運用が想定される「経営者保証に関す

るガイドライン」とも密接な関係を有することから、経営者保証に関するガイドライン研究会（座長・小林信明弁護士）からも、タイミングを同じくして、「廃業時における『経営者保証に関するガイドライン』の基本的考え方」（以下「基本的考え方」という）が、令和4年3月4日に公表されている。ここでは、基本的考え方の位置付けとして、「中小企業の廃業時に焦点を当て、中小企業の経営規律の確保に配慮しつつ、現行のガイドラインの趣旨・内容を明確化し、ガイドラインに基づく保証債務整理の進め方を整理するとともに、主たる債務者・保証人・対象債権者及び弁護士等の支援専門家について、中小企業の廃業時におけるガイドライン活用の観点から求められる対応を明記したもの」とされている。

2 中小企業版ガイドラインの構成・当事者

（1）中小企業版ガイドラインの構成

中小企業版ガイドラインは、「第一部 本ガイドラインの目的等」「第二部 中小企業の事業再生等に関する基本的な考え方」「第三部 中小企業の事業再生等のための私的整理手続」の3部構成となっている。

第一部では、中小企業版ガイドラインの目的として、次の2点が述べられている¹。

1つは、中小企業者及び金融機関について、「平時」「有事」「事業再生計画成立後のフォローアップ」の各段階において、中小企業者及び金融機関の果たすべき役割がどのようなものであるかを明確化することと、中小企業者の事業再生等に関する基本的考え方を提示することである。その具体的内容は、第2部で示されていることから、詳細は割愛するが、その考え方については、法的拘束力はないものの、債務者である中小企業者、債権者である金融機関等及びその他の利害関係人によって、自発的に尊重され遵守されることが期待されているものと位置付けられている²。

1 中小企業版ガイドライン第一部2参照。

2 なお、中小企業版ガイドライン第二部において、平時における中小企業者の対応として、「適時適切な情報開示等による経営の透明性確保」が求められており、これは、第三部の再生型の整理手続において適用を受ける中小企業者としても求められている（第三部3（1）②）ものの、第二部の記載が本手続利用の前提条件と定められているわけではなく（第一部2なお書）、不適切な会計処理の存在する中小企業者であっても、「不正確な情報開示があったことなどをもって直ちに中小企業版私的整理手続の利用が否定されるものではなく、不正確な開示の金額及びその態様並びに不正確な情報開示に至った動機の悪質性といった点を総合的に勘案して判断すべき」とされている（Q & A 6）。

16 利息の扱い

(1) 一時停止期間中の利息の支払

① 約定利率によるべきか否か

約定利率によることが多いが、資金繰りの関係から、約定利率よりも低くする事案もある。約定利率を変更する場合には、不利益を受ける債権者の同意が必要である。

② 支払時期は約定の時期によるべきか否か

約定の時期が多いが、計画成立直後に一括払という事案もある。この点も上記①と同様、不利益を受ける債権者の同意が必要である。

(2) 計画弁済中の利息の支払

① 約定利率によるべきか否か

約定利率より低く、全債権者同一の事案が多い。例えば、日本円TIBOR(6か月物)+2.0%や、〇〇銀行の短期プライムレート+0.5%など。

② 変動金利か、固定金利か、又は選択制か

金融機関によって、いろいろなケースがある。多くの金融機関は変動金利を希望するが、固定金利でないと応じない金融機関もある。その場合には、選択制を採る必要がある。選択制の場合、債権者間の平等を保つため、固定金利を変動金利のスタート時の利率より低くすることになるのではなかろうか。

(3) 民事再生・会社更生への移行後の影響

事業再生ADR等の計画期間中の弁済に利息が支払われていることから、民事再生・会社更生への移行をした場合、債権者から利息を支払うことの要請が出てくるものと思われる。

(多比羅誠)

【2】私的整理から法的整理への移行の成功例と問題点

1 事業の概要

(1) 債務者会社の概要

- 業種 半導体等の販売及び半導体の製造
- 負債 20億円

金融機関	5行	10億円
民間A社		7,000万円
- 債権者 約150人
- 従業員 100人
- 本社・工場 1か所（土地建物とも自社所有）

(2) 資金不足の回避

甲弁護士は、5月初めに、X社のY社長から相談を受けた。5月末に資金ショートする、3,000万円不足であるという。甲弁護士は、民事再生を提案したが、Y社長等は賛成しない。民事再生の申立てをすると、取引先が取引しなくなるという。

X社は、粉飾していたことが判明し、金融機関から融資を受けられなくなり、現在、借入元本の返済をストップし、約定利息のみ支払っている状態である。

甲弁護士は破産を覚悟したが、これまで金融機関に代わって融資をしてきていたA社（既に7,000万円の借入れをしていた）に融資のお願いに行くことにした。

A社はY社長の知り合いの会社で業績がよく、今まで無担保で融資をしてきていたのである。

5月下旬、甲弁護士とY社長とでA社を訪問し、融資を得られないと5月末に破産せざるを得ない旨を伝え、Y社長が相続で得た土地（時価1,500万円）を担保に入れて、5月末に3,000万円を借入れすることができた。

(3) 協議会スキーム

A社からの3,000万円の借入れにより、向こう8か月程度の資金繰りが確保で