

インタビュー・制新政意

山形県中小企業再生支援協議会の
水戸部知巳 P.M に聞く

「三助の精神」で企業を再生

～ 専門家チームが経営改善計画の策定を支援 ～



厳しい経済情勢の中、経営環境が悪化しつつある県内中小企業の再生支援を目的とする「山形県中小企業再生支援協議会」が、今年五月、(財)山形県企業振興公社内に発足した。当協議会の具体的な取り組み、企業再生にかける思いについて、(財)山形県企業振興公社の水戸部知巳プロジェクトマネージャー(P.M)に聞いた。

山形県中小企業再生支援協議会が発足したが、設立の背景および目的は何か。

水戸部 政府は今年度から産業再生機構を立ち上げた。これはつぶれたときの社会的な影響が大きい大企業の再生を目的として設立されたものだ。しかし、経営環境の悪化に伴い、資金繰りに頭を悩ませている中小企業がそれ以上に多いというも現実だ。その中には、優秀な技術を持っている企業も数多くある。こうした中小企業が一時的な資金繰りの悪化によってつぶれてしまつたのは実にもったいない。つぶれる前に相談に乗り、なんとかつぶれないよう支援していくことが必要だ。そこで、政府は、各都道府県の中小企業支援センターや商工会議所などを実施機関として認定し、各都道府県に一つを目安に中小企業

再生支援協議会を設置することにした。政府としては、すべての都道府県で事業を進める考えで、今年二月の福井県を皮切りに、受け皿組織の整備が進んでいる。

産業再生機構との違いは何か。

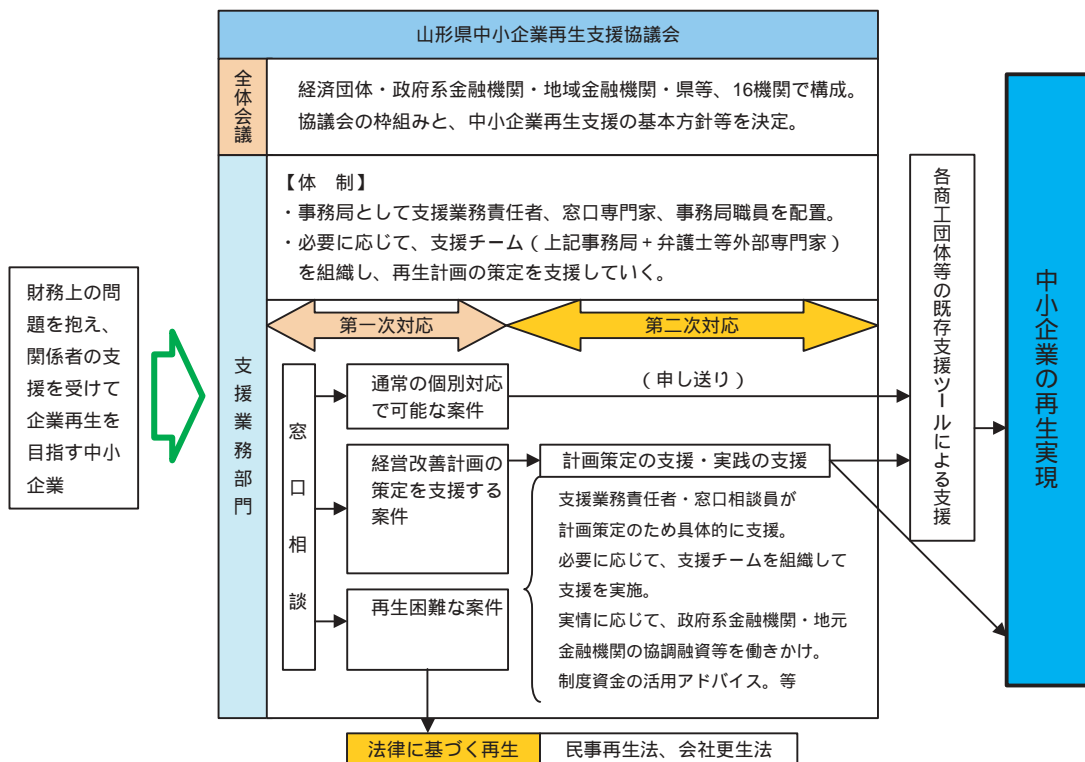
水戸部 最も大きな違いは、協議会は中小企業のみを対象とするということだ。大企業はたとえ地方企業であっても産業再生機構にお任せすることになる。また、再生支援の仕組みも違いの一つだ。産業再生機構は非メンバーバンクに債権を放棄してもらい、産業再生機構とメンバーバンクが再生計画を立てて再生を支援する。その際、ファンドを設けて投資家から調達した資金で債権を買い取るのだが、協議会は債権の買い取りまでは行わない。では、協議会の体制は。

水戸部 山形県の場合、実施機関として(財)山形県企業振興公社が認定されたわけだが、公社が単独で再生を支援することは困難だ。そこで、協議会の中に全体会議を設け、県内各界の代表者にメンバーになっていただきながら各界の協力を得る体制を整えようと共、協議会の枠組みや再生支援の基本方針を決める。また、支援業務責任者(プロジェクトマネージャー)と窓口専門家(サブマネージャー)として事務局職員一人の三人体制からなる支援業務部門を設け、個別案件に対応していくことになっている。

具体的にどう対応するのか。

水戸部 事業体系図に沿って説明すると、まず、第一次対応としては、窓口相談を受けた企業の状況に応じて、通常の個別対応で可能な案件か、「経営改善計画」の策定を支援する案件か、法律に基づく再生が必要な案件か、を決める。この際には、一時的な資金繰りの悪化という循環的な問題なのか、それとも事業構造そのものに問題を抱えているのかということが大きな判断基準となる。次

山形県中小企業再生支援協議会の事業体系



に、第二次対応としては、**制度**の融資や各商工団体の既存経営支援策を活用していただくことをお勧めする。この場合は、事業構造そのものに問題を抱えているものの、財務状況や経営資源、取引状況など

を改善すれば再生可能と判断される案件であるが、この場合は、弁護士や公認会計士、税理士、中小企業診断士などの専門家で構成される個別の支援チームを立ち上げ、相談企業が主体となつて行う経営改善計画の策定を支援することになる。この

際、相談企業からは費用をいただかない。また、

課題はあるか。

水戸部 やはり、仕組みの問題だ。金融機関に債権放棄していただく場合、産業再生機構の枠組みでは回収不可能あるいは不可能になる見込みがある債権の場合は、税務会計上、これを損金として扱える。つまり、無税償却できるのだが、協議会の枠組みでは有税償却すなわち課税対象となる。これでは金融機関等にとっては活用しにくい。

金融機関あるいは企業経営者にメッセージをお願ひします。

水戸部 金融機関に対しては、事業の成長性や経営者の意気込みなどをもっと評価していただきたいということだ。数字以外のいわゆる無形の資産もぜひ評価していただきたいと思う。企業の経営者にはもっと元気をだしてもらい、執念をもって再生する意気込みを当の本人に持ってもらいたい。また、最後の最後まで我慢しないで、できる限り早い段階で当協議会を活用していただきたい。さもないと、弁護士さんを紹介するしか方法がなくなってしまう。名君で名高い上杉鷹山公が残した言葉に「三助の精神」というのがある。

再生のスキームは、水戸部 最終的に、専門家チームが経営改善計画の策定を支援することになれば、計画策定後も四半期に一回程度の割合で進捗状況をフォローアップしていく。そしてなるべく早く、できれば一年くらいで再生していただくというスキームを考えている。支援業務部

「自助」「互助」そして「扶助」である。自ら努力し、共に助け合い、そして藩が助けるというものだ。今の世にも通じる精神ではないだろうか。ようやくスタートしたばかりの仕組みだが、「三助の精神」で一社でも二社でも多く、企業の再生に尽力していきたい。