

## COVID-19流行により窮境に陥った企業の事業再生について

野上 昌樹  
Masaki Nogami

PROFILEはこちら

### 1 はじめに

日本全国に発出されていた緊急事態宣言が解除されて、ようやく日常を回復しつつありますが、ワクチンや抜本的治療薬が開発されていない中では、依然としてCOVID-19自体の脅威が去ったとは言えない状況です。世界中で人の動きが制限されたことにより、我が国の経済に対しても極めて大きな影響が及んでおり、4月から6月の第2四半期におけるGDPに関する予測の中には年率換算にてマイナス20%以上というような大変なものまである状態です。

信用調査機関によれば、7月9日現在、COVID-19関連倒産は300件を超える状況に至っており、本年の倒産件数は2013年以来の1万件超えが見込まれているといわれています。このような中、私たちのところにも、4月以降売上げが激減したため人件費や賃料の負担により資金繰りに窮するようになった企業からの相談も増えています。

一方、金融機関が大きなダメージを受けて信用収縮が発生し、あらゆる業態における企業が苦境に立たされたリーマンショックの際の状況とは異なり、現状で窮境に陥っている企業の業態には偏りがあり、ホテル・旅館、飲食店、アパレル・雑貨小売店といった業態に苦境に陥る企業が集中しています。

### 2 COVID-19流行下における事業再生

本稿では、COVID-19流行下における事業再生の方法について若干の検討を行うものです。COVID-19流行下において現在窮境に陥っている企業の多くは、COVID-19流行前に経営不振に陥った企業とは窮境に至った原因が大きく異なっています。そこで、COVID-19流行の直接の影響を受けて窮境に陥った企業の窮境原因について簡単に見た上で、

その窮境原因を除去するための事業再生(継続)の手法を検討します。また、本稿では、取引金融機関より支援を受けることができる、いわゆる大企業ではなく、中堅企業及び中小企業を念頭に置きます。

#### (1) 窮境原因について

COVID-19流行のために苦境に陥っている企業は、実需を伴わない過剰な投資により、売上げに比して過剰な借入金を抱えるようになったわけではありません。また、提供している製品やサービスが他社との競争に負けて売上不振に陥ったものでもありません。

現在COVID-19流行の直接の影響を受けて苦境に陥っている企業は、COVID-19流行によって、街に出かける人が減り消費が手控ええられる、出張や旅行がなくなる、店舗の営業について自粛要請があるといった企業外の要因により、売上高が大きく減少したため、人件費や、賃料等の物件費負担に加えて金融機関への支払といった支出を賄っていくための資金が不足することにより苦しんでいます。

したがって、これら企業の事業再生のために必要なことは、通常時における事業再生で実施される過剰債務を縮減させるための財務リストラによるバランスシート(貸借対照表)改善ではありませんし、行っているビジネスについて中小企業診断士やコンサルタントの診断に基づいて収益改善を図っていくことでもありません。この急激な売上悪化に伴って生じている資金の状況を改善し、COVID-19流行が落ち着いて売上げが回復するまでの期間において資金を維持すること、すなわち資金繰りの維持及びその改善を行うことにより事業を継続することが必要なのです。

## (2) 資金繰りについて

資金繰りを改善させるためには、①資金の提供を受けること、②資金の流出を防ぐことのいずれの方策を両輪のように駆使していくことが必要です。

### ① 資金の提供を受ける方策

まず、資金の提供を受ける方策ですが、取引金融機関から追加で融資を受けるといった対応や、事業に直接関連しない遊休資産があれば、それらを換価するといった方法も一般的対応としてはありますが、金融機関に対して担保提供できる資産は全て担保提供した上で目一杯融資を受けている企業も多いでしょうし、それこそ換価可能な遊休資産を保有している企業も少ないと思われます。今回の危機に際して政府が用意した様々な施策は実質無利子無担保で融資を受けることができるなどいろいろな優遇措置が講じられています。したがって、取引金融機関から追加融資を受ける余力がある企業であるとしても、これらの施策の積極的活用をまず検討することが望ましいです。

最大200万円の持続化給付金を申請できる企業はそれを申請することは当然として、次のような融資を受ける方策があります。

まず、日本政策金融公庫や商工中金からの「新型コロナウイルス感染症特別貸付」、飲食業や旅行業等なら日本政策金融公庫の「衛生環境激変対策特別貸付」といった、政府系金融機関から直接融資を受ける方策があります。

加えて、民間金融機関による中小企業者に対する信用保証付融資制度として、いわゆるセーフティネット保証4号、5号といった制度等があります。端的に説明すれば、取引金融機関から信用保証協会の保証付きで融資を受けることができる制度です。既に金融機関との借入取引があり、企業の状況等を十分に把握してもらっている担当者がいる場合などに

は、この信用保証協会の保証による融資は迅速な対応が可能となる場合もあるようですので、是非ご検討ください。

なお、これらの融資等については、当事務所のホームページ「新型コロナウイルス感染症で影響を受ける企業に対する資金繰り支援」と題する記事にて詳細に説明がなされていますのでご参照ください。

[https://www.ohebash.com/jp/feature/2020\\_Corona\\_3.php](https://www.ohebash.com/jp/feature/2020_Corona_3.php)

また、少し毛色の違うものをご紹介しますと、事業内容に興味を持つ者から第三者割当増資により資金調達をする方法や、複数ある事業のうち非中核事業をカーブアウトさせて資金化する方法なども考えられます。これらの方法はデューデリジェンス等必要な作業が多く時間がかかりますので、全ての企業に適合する方策ではありませんが、窮境に立ちつつも一定の余力がある企業は、この機に、このような法的整理や私的整理による債務整理のステージに入る前の「アーリーステージ」における事業再建を検討していくところも増えていくように思われます。

6月12日に成立した第2次補正予算にて、冒頭に述べた融資枠の上限を引き上げることに加えて、日本政策投資銀行や商工中金などによる通常の融資よりも返済順位が低い劣後ローンの実施や中小企業基盤整備機構などを通じた官民連携のファンドによる出資を検討しており、その規模は11兆円を超えるものとされています<sup>1</sup>。既に申請のあった融資の承認も6割程度しか進んでいないと言われている中、これらの新しい制度がスピード感をもって導入されることが望まれます。なお、企業の財務基盤拡充として導入が検討されている出資や劣後ローンですが、これらの施策は法的な返済順位としては通常の貸付けよりも劣後する形式で公的資金を導入しようとするものであり、利息は高いものの、長期間にわたっての元本返済が不要で、かつ財務体質を改善しながら中長期的な事業戦略に活用できる制度と言われています。その回収

1:第2次補正予算案の経産省関連の概要 [https://www.meti.go.jp/main/yosan/yosan\\_fy2020/hosei/hosei2.html](https://www.meti.go.jp/main/yosan/yosan_fy2020/hosei/hosei2.html)

スクをヘッジするための仕組みとして出資や劣後ローンを受けた企業の活動に対して一定の制約が加えられることもあります。通常の借入れのように返済をしなくてもよいというメリットはあるものの、無利子無担保で融資を受けることとの比較において、いずれがそれぞれの企業にとって受け入れられやすいかは新しく導入される制度の詳細をよく検討する必要がありますように思われます<sup>2</sup>。

## ② 資金の流出を防ぐ方策

次に資金の流出を防ぐ方法ですが、ここでは、支出の代表的なものである人件費、物件費、公租公課、その他の支出を例にとって考えます。

### i) 人件費

減少した売上げで賄える範囲の従業員数で出勤させることにして、その他の従業員を一時帰休させて、それら従業員の給与分については雇用調整助成金を申請するという方法を取っている企業は多くあるようです。雇用調整助成金については、従業員の給与相当額の全額が受領できるものではないことには留意が必要ですし、申請手続も煩雑との批判があり支給まで1か月程度は要するとのことですが活用する必要がある制度です。詳細は弊所ホームページ「新型コロナウイルス企業向け各種支援制度」の説明をご参照ください。

[https://www.oebashi.com/jp/feature/2020\\_Corona\\_5.php](https://www.oebashi.com/jp/feature/2020_Corona_5.php)  
なお、雇用調整助成金については、第2次補正予算にて日額上限が8,330円から15,000円に引き上げられ、期間も9月までとなる措置が講じられましたので、ご注意ください<sup>3</sup>。

また、「従業員シェア」との名目で、一定の期間、従業員をニーズのある企業に在籍出向してもらおうといった方法を用い

て、人件費負担の削減を行っている企業もあるようです。労働者派遣法との関係で派遣先企業が手数料を取ることは許されないなどの規制がありますので、導入に際しては専門家とご相談ください。

業績回復に相当長期間を要すると考えられる業態であり、かつ、リストラのための退職金支給等の一時的負担に耐えることが可能な場合には、将来に向けての経費削減のため人員整理を検討していくこともあります。ただし、整理解雇や雇止めについては裁判例により厳しい制約がありますので、このような方策を検討する場合には専門家と協議の上その必要性や措置の合理性を考えていく必要があります。

### ii) 物件費

賃貸店舗にて営業を行っている企業全般に言えることですが、特に飲食業やアパレルなど売上げが低迷している業界で多店舗展開している企業にとっては、営業していない、または、営業していても来客がない中での賃料負担が大変大きな問題になっています。大手保険会社や大手不動産会社の中には、3か月程度の期間の賃料を要請の有無に関わらず自動的に減額する取扱いをしているところもあると仄聞しますが、多くのビルオーナーはそのような対応を取っていません。したがって、今回の事態を受けて賃料減額がどのように実現されるのかを検討する必要があります。

賃貸借契約に新型インフルエンザ等対策特別措置法（「特措法」）に基づく営業自粛要請があった場合に賃料が減額されるといった条項が含まれていることは極めて稀で、基本的に、民法によって本件のような場合に賃料が減額されるのかという問題となります<sup>4</sup>。借地借家法に規定されている賃料増減額請求権を行使することも考えられますが、ビルオーナー

2: 日本政策金融公庫の新型コロナ対策の資本性劣後ローンについて [https://www.jfc.go.jp/n/finance/saftyntet/pdf/seidokakuiyu\\_faq\\_m\\_2.pdf](https://www.jfc.go.jp/n/finance/saftyntet/pdf/seidokakuiyu_faq_m_2.pdf)

3: 第2次補正予算案の労働省関連の概要(案のとおり成立したので変更なし) <https://www.mhlw.go.jp/wp/yosan/yosan/20hosei/02index.html>

4: 今回問題となるほとんどのケースは4月1日に改正された新法ではなく旧法の適用を受けることになります。

にも金融機関借入れにより建物を建築しているといった事情があることも考えられ、特措法による自粛要請によって実質的に利用できなくなったことにより減額が当然に認められるものかは難しいところもあるように思われます。この点、賃貸人及びテナントのいずれの責に帰すべき事由がないのに、賃貸人はテナントに対して「貸す」ことができなくなったとして、賃貸人は賃料を受け取ることができなくなるとする見解もあり<sup>5</sup>、任意の賃貸人との交渉にて賃料の減免を主張する場合にはその法的根拠として活用することになりますが、賃貸人が裁判において当然に賃料減額が認められるかは定かではなく留意する必要があります。

その意味では、第2次補正予算に盛り込まれた「家賃支援給付金」制度はその活用が期待されます<sup>6</sup>。「家賃支援給付金」の給付対象は、本年5月<sup>7</sup>から12月のうち、1か月間の売上高が前年同月比50%以上減少したか、連続する3か月間の売上高が前年同期比30%以上減少した事業者であり、家賃・賃料について6か月分が給付されるということです。法人の場合、1か月分の給付の上限額は100万円とされているようであり、多店舗経営している場合には必ずしも大きな福音とはならないかもしれません。

なお、COVID-19の流行により窮境に陥ったテナントが賃料を不払した場合には、信頼関係を破壊するものではないので賃貸人側から賃貸借契約の解除を認めることはできないとの見解が多く提起されています。実務では裁判所は3か月分以上の滞納があれば間違いなく信頼関係の破壊があったと認めていたと思われていますが、今回の事情の下では3か月分の支払が遅滞したとしても事情次第では信頼関係が破壊されず解除できないとされる場合があるかもしれません。この点は個別事情にもよりますし、今後の課題となっていますので、安

易に延滞するのではなく適宜専門家と相談をしていただければと思います。敷金保証金の多寡とも無関係とは言えないところもあるように思われ、興味深い問題であると思われます。

### iii) 公租公課

国税・地方税や厚生年金、労働保険といった保険料等の公租公課については、徴収猶予、減免、納付猶予といった措置が講じられています。詳細は、前述の弊所ホームページ「新型コロナウイルス企業向け各種支援制度」をご参照ください。

### iv) その他の支出

仕入債務等の取引債務についての支払猶予を受ける、従来取引のある金融機関に対して元金の支払猶予を受ける(いわゆるリスケジュール)といった方策があります。取引債務については相手方の事情も踏まえる必要がありますが、金融機関に対する元金支払猶予については、3か月程度であれば現在の事情を踏まえて問題なく認めてもらえることが多いと思われるので視野に入れていく必要があります。通常は3か月程度のリスケジュール期間中に今後の計画を立案ということになります。

なお、一定の要件を充たせば、中小企業再生支援協議会が実施する「新型コロナウイルス感染症特例リスケジュール」を活用してのリスケジュールも可能とのことです。まだ事例は多くないようですが、多数の金融機関に借入れがある場合などには検討することも意味があると思われ(前述の弊所ホームページ「新型コロナウイルス感染症で影響を受ける企業に対する資金繰り支援」をご参照ください)。

5: 民法611条1項などの危険負担の法理によって解決を試みるようです。

6: 注3と同様の経産省のホームページをご参照ください。

7: 緊急事態宣言の延長により打撃を受けた事業への支援ということで5月以降とされているようです。



### 3 おわりに

弁護士が関与する事業再生というと、私的整理や民事再生等の法的整理によって債務免除を求めて財務リストラを行うといったイメージが強いように思いますが、収益改善のための期間について金融債務をリスケジュールすることのお手伝いをする事も数多くあります。

財務リストラは、経営陣の交代が余儀なくされることも多いですし、代表者個人が保証責任を追求されることが通常です。また、事業の価値に大きな悪影響を及ぼす可能性もあります。したがって、事業再生に関与する弁護士は、窮境に陥った企業からご相談を受けた際に、それぞれの企業の窮境原因を除去するために、できるだけ事業価値への影響が小さい方法を採用することを前提に検討を進めます。

私たちが現在ご相談を受けている案件についても、上記のようにCOVID-19流行のために窮境に陥っている場合には、

財務リストラではなく、資金繰りの維持のための支援を中心に行っており、そのために労働法等他分野の所内の弁護士や、税理士、会計士、社労士といった必要な知識を有する専門家と連携しながら進めています。

独力で上記の方策を駆使することによって事業の維持が可能となる場合も多くあると思いますが、やはり経験豊富な専門家に相談することによって事業維持のためのスピード感は早まります。また、上記検討は、主に今回のCOVID-19の流行により窮境に陥った企業を念頭に置いており、今回の事態の前から経営不振に陥っている場合には、これらの単純な資金繰り支援の施策だけに頼るだけでは事業の維持が困難で、私的整理や法的整理による財務リストラが必要な場合もありますので、気軽に事業再生を専門とする弁護士にご相談いただければと思います。

具体的な事案に関するお問い合わせはこちら



[【事業再生・倒産に関する問い合わせフォーム】](#)