

非常時を身構える(2)…社長自身で民事再生計画を立ててみる

社長自身で民事再生を考える

清算BS【別紙】から検討する民事再生計画…。是非とも社長自ら作成の清算BSを基に策定…。

最初は「債権何%カット」になるのか。…借入金等の免除(債権放棄)率を計算し考えます。

まず借入をしている銀行につき各行ごと検討です(下図)。B銀行を見ます。

借入金1000、その担保はB土地建物で800。800で処分として200不足です。

だから800は当然弁済でカットは無し。つまり800は優先弁済だと扱います。

担保不足の200は買掛金や未払金と同扱いとなり一般弁済分と扱います。

一般弁済分のカット率を計算します。

A銀行の担保はA土地建物、A行は担保フルカバーで全額が優先弁済です。

C行担保はC土地建物。C行は借入1000のうち300だけが優先弁済分です。

この優先弁済分(正式には「別除権」)は3行計で2100(A1000+B800+C300)、[簿外]退職金100は労働債権として優先弁済分、優先弁済は合計で2200です。

これ以外は全て一般弁済分(正式名称は「再生債権」と)扱います。

優先弁済分はカット無しなので、まず資産時価から全額弁済と計算。残る資産を一般弁済分で分け合います。その結果として弁済率カット率が決まります。

弁済原資と債権放棄カット率

清算BSの資産時価は2860です。ここから優先弁済分2200弁済すると残り660です。これが一般弁済分への弁済原資です。債務計は3800で、優先弁済分2200を除いた残1600が一般弁済分です。

一般分1600への返済原資660。41%(=660/1600)弁済、59%カット。

民事再生計画の骨子は「一般弁済分100に対し41を弁済し59を免除(債権放棄)する。…それを何年に分割して弁済する。」

民事再生計画とは事業計画でなく債務弁済計画のこと。90%超カットも多い。

計画案を持ち「計画案にご同意を」と銀行挨拶回り。紳士な銀行、ヤクザな銀行、色々です。

再生は営業キャッシュフローが回っている内です。そうでなければ「どうせ無理」と相手にしてもらえません。

実務は銀行等とのやりとり

仕入先の協力が必要だし、預り敷金はカットしづらいし、「だから買掛金や敷金はカット無しにしたい。債権者さんご協力を。」「59%カットを55%カットで済ませるから…」「保証協会がカットに応じない…」、個別交渉を経て最終計画案を固めます。

債権者集会で一般弁済分が賛

成同意(債権額1/2以上 頭数過半数)なら裁判所が計画認可します。

別途に優先弁済分2100の返済プランの交渉が必要です。なお清算BSとはカット率計算のためのもの。計画認可なら清算もせず退職金も払いませんから。

金がなければ絵に描いた餅

銀行からの資金調達は瞬時凍結、逆に仕入は全額現金払いに。目途もなく「何とかなるさ」なら即破綻。スポンサーや新規融資銀行や金持ち親類縁者が必須。

金が無いと裁判所予納金も払えず弁護士も頼めず野垂れ死に。地獄の沙汰も…。民事再生も破産も金がある内に。

ABC各行以外の別銀行に資金留保してから。ABCの預金は借入相殺されます。

裁判所から「弁済禁止命令」をもらい「返したいが命令で返せない」。給料仕入は別銀行預金スポンサー資金で。

心配はB銀行によるB土地建物の競売です。手続中でも競売可(会社更生法では不可)で、少し高く競売できれば全額回収できるとB行が考えるから(裁判所の競売中止命令制度あり)。もし主工場が競売されれば再生は実質困難に。

なお担保大幅不足のC銀行がダダこねたら「御行の反対で再生計画がダメになれば破産に移行しますよ。破産になるとカット率は(例えば)99%ですが、御行はそれでよろしいんですか。」と銀行を脅し、再生計画に同意させます。

社長は連帯保証人。個人としてどうなるか。自宅を守れるか。

不動産賃貸業は注意が必要

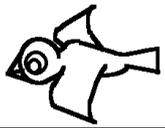
一般の事業は技術ブランド取引先人材等の集合体でそれが価値を生みます。集合体を崩壊させず存続させれば、債権放棄してでも返済額は多くなります。

不動産賃貸業は事業価値ではなく不動産価値です。会社を解体して物件を個別売却しても返済額は同じです。

それなら債権者保護優先で売却返済へ。不動産賃貸業の再生は高難度です。銀行視点では「カット率」交渉より、物件売却や競売が簡単で確実ですから。

資産の部		負債の部				
	時価		債務	優先弁済分	一般弁済分	
銀行担保	A土地建物	1200	A銀行借入金	1000	1000	0
	B土地建物	800	B銀行借入金	1000	800	200
	C土地建物	300	C銀行借入金	1000	300	700
			[簿外]退職金	100	100	0
	その他	560	その他(無担保)	700	0	700
	合計	2860	合計	3800	2200	1600
優先弁済分	2200	優先弁済分	2200	弁済率(2200/2200) 100%		
一般債権分	660	一般債権分	1600	弁済率(660/1600) 41%		

注意 A銀行借入金 1000万円はA土地建物が担保。A土地建物 1200万円の内 1000万円がA銀行優先弁済分(別除権)、弁済額を超える 200万円は一般債権(再生債権)分。



このレポート第1257号は、バードレポート第1258号(2020年3月23日号)をお読みの際の参考になさってください。

非常時を身構える(1)…社長自身で清算貸借対照表をつくらう

非常時。社長は自社「清算貸借対照表」を自分で作りましょう。時価(清算価値)の貸借対照表。数字から現状を熟考します。

会計事務所作成の貸借対照表は社長向けでなく税務署向け。非常時には不十分。

例えば特注機械が簿価1億円。会社存続なら自社には価値1億円。しかし換金したくても買い手不在なら清算時価ゼロ。専用ソフトやシステムも同じでゼロ。

逆に簿価1億円の土地は時価10億円かも。非常時は時価を勘案した貸借対照表こそ必須です。

「清算価値」なんて外部や部下に頼めぬ言葉だし、中小零細なら社長だけが数字を出せます。

銀行は支援してくれるか、会社継続可能か。非常時の社長の意思決定に不可欠な資料です。

同時進行で「破産貸借対照表」

も作ると比較で理解が進みます。

直前期のいつもの貸借対照表(BS)のコピー2枚用意。清算BS用と破産BS用。

科目明細や科目内訳も参考にして、資産負債の各簿価(下記「①通常BS」数値)に赤ペンで上書き修正していきます。

清算BSは、銀行と協力しつつ市場価格で処分し借金返済する場合です。

破産BSは「銀行さんよ、勝手に競売なり処理しろよ、一切協力しないから。」と喧嘩して強制換価される場合です。両BS名称は仮称、中身が重要です。

簿価100でも清算BSで80、破産BSで50。

②現金預金の簿価100は清算しても100、破産しても100だからそのまま。

③貸付金等100。回収不能見込み20があれば回収可能額80。清算BSでは100を二重線で消し、80と赤ペンで。破産だとナンクセつけ支払拒否も多く例えば50と赤ペンで。④役員貸付金。役員に金がなければ回収不能で0と赤ペンで。

⑤簿価100の在庫商品、通常は利益を掲載して売れても、売り急ぎなら70で、破産ならバツ屋に10で叩き売り。

⑥原材料は10、破産なら処分費▲10。

⑦機械は買手不在0。破産処分費▲20。

不明でも推測であっても数字をザックリ埋める事が大切です。

土地建物は時価。路線価や利回りで。

できれば不動産は物件(現場)毎に。

清算時価は、相場や路線価利回り等により社長感覚で処分時価を記入します(更に相場2割下落等として作成可)。

破産なら競売で叩き売り。時価から競売減価です。3割引きにします。

迷いながらも金額を書き込めるのは社長だけ。簡単ですが辛い作業です。

負債の部(⑨支払手形や買掛金等)は減らずそのままです。取引先社長の顔を思いだしながら発注済み未請求分も。

⑩賃貸物件の敷金債務は、ここでは100なら100のままで。⑪社長借入金は社長が放棄したとして、0にしましょう。

銀行借入金⑫は銀行別残高にします

最初は単純に借入総合計額でもいいのですが、銀行交渉前提に各銀行別になります(担保不動産も各銀行を意識…A銀行はA土地建物…実務は2番3番抵当や保証協会を織り込む)。銀行交渉は各行ごと異なるからです。担保充足のお気楽なA銀行、担保不足で慌てるC銀行等、銀行の対応を予測する為です。

民事再生等に踏み出す可能性があれば、銀行ごとに借入金と担保物時価との検討が必須になります【次号掲載】。

簿外資産簿外負債を計上します。

全額損金の⑬節税生保は簿価0でも時価(解約返戻金)100。倒産防止共済解約金等も貴重な簿外資産です。一方⑭従業員退職金やリース債務は簿外債務に計上です。法人税は一応無視。源泉、消費税、社保多額なら債務に。

清算BS破産BSの完成です。

左例だと、通常BSでは資産3900負債3600で⑮資産超過300。しかし清算BSでは債務超過、破産BSだと救いが無い程に債務超過が拡大します。

各銀行側も勝手に清算BS破産BSを作り検討をはじめると考えましょう。

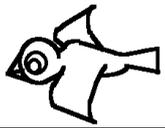
1時間程でできあがるはず。社長自らで現況を客観視せざるを得ない有意義な時間です。

清算BSの純資産が債務超過なら色々考えます。社長は銀行の保証人としても家族親戚に保証人はいないか。社長個人に借金は残るか、個人で弁済できるか、自宅は守れそうか、個人破産まで必要か。

貸借対照表(BS…Balance Sheet)

資産の部				負債の部			
①	通常BS	清算BS	破産BS	①	通常BS	清算BS	破産BS
	簿価	時価	処分		簿価	債務額	債務
②現金預金	100	100	100	⑨支払手形	100	100	100
③貸付金や売掛金	100	80	50	買掛金	100	100	100
④役員への貸付金	100	0	0	未払金	100	100	100
その他債権	100	100	100	預り金	100	100	100
⑤在庫商品	100	70	10	⑩預かり敷金	100	100	100
⑥原材料	100	10	▲10	⑪社長からの借入金	100	0	0
⑦機械	100	0	▲20	⑫A銀行借入金	1000	1000	1000
⑧A土地建物	1000	1200	840	B銀行借入金	1000	1000	1000
B土地建物	1000	800	560	C銀行借入金	1000	1000	1000
C土地建物	1000	300	210	⑭【簿外】退職金	0	100	100
投資有価証券	100	50	50	【簿外】リース債務	0	100	100
その他固定資産	100	50	0	【簿外】保証や手形	0	100	100
⑬【簿外】節税生保	0	100	100				
合計	3900	2860	2020	合計	3600	3800	3800
				⑮純資産(差額)	300	▲940	▲1780

単位は万円でも100万円でも1億円でも、%でも、何とでも分かりやすいようにお読みください。



タカタの民事再生に学ぶ支払順位…不動産崩壊への予習

エアバックのタカタが6月26日に民事再生申請です。取引先宛通知文はA B 2種類あります。

「A」…「すべての債務を、従前どおりの取引条件でお支払いいたします。…貴社へのお支払いが滞ることはありません。」

「B」…「民事再生申立日の前日の原因に基づいて生じた弊社の債務につきましては、今後、民事再生手続の中でお支払いさせていただきますこととなります。」

(東京商工リサーチHPより) 事業継続に不可欠な取引先は「A…全額払いますよ、これからもよろしく」にホッと、タカタ再建応援団の一員になります。

その他は「B…多分殆んど払えない、申し訳ない」と切捨て。

タカタに学ぶ返済順位

債権者は仕入外注等取引先と銀行等に大きく二分されます。

再建に不可欠な取引先には迷惑をかけられません。そこには全額弁済、応援団になってもらいます。迷惑は銀行に寄せます。

民事再生なら裁判所が「弁済禁止の保全処分」…「会社は債務の弁済をしてはいけない」と命じてくれるので、銀行取引先に「裁判所に払うなと命じられた」ので払えないと言えます。

給料家賃光熱水費や少額(一般に10万円)はその例外にでき、10万円を大胆拡大してもらいより多くの取引先に全額支払い、再建応援団を広げます。

民事再生法には「少額の再生債権を早期弁済しなければ事業継続に著しい支障を来すときは…裁判所許可で弁済」との規定。

タカタは裁判所許可で「A」の取引先(500社超で債権者の半数。日経2017.7.1.)に全額支払。

これにより債権者数激減し債権者集会が進め易くもなります。

ただ銀行がヘソを曲げないように丁寧な根回しは必須です。

タカタでなく、個人零細なら大切な「A」は親戚友人知人や仕事仲間です。応援団には全額支払したい…? 早めに思い切って支払います。詐害行為とか偏頗弁済とか銀行はヘソ曲げる?

大企業に許されて、個人零細ならダメなの? 覚悟が全てです。

わずか7万円の回収不能でも

ずっと昔、独立直後でまだ食えない頃の筆者は、ある社長に声をかけられ7万円でセミナー講師を請負いました。その会社は7万円を支払わないまま破綻。

7万円は回収不能。その社長は自宅を残せたし、更に新会社を設立し同業で再起します。

悲劇は、誰に幾ら迷惑をかけたかを社長が覚えていないこと。

「そんなの法的に払う必要ない」と専門家が言ったから? 迷惑かけた小口取引先が多数過ぎたから? だから顔を合わせても「申し訳ない」の一言がない? 一言さえあればお互い様なのに。

踏み倒した側はすぐ忘れ、踏

み倒された側は生涯忘れません。

もちろん「大人」ですから、社長と会えば「よかったですね」…ただもう仕事は受けませんが。

ある小さな小さな町工場…。ある取引先からの発注が急減、その後その取引先が破綻。その町工場にも社長が詫びに来ます。

「迷惑を掛けないように早々に発注を控えた。現場には事情を伝えられず一部発注してしまい結果迷惑かけた。申し訳ない…」

そんな対応をされれば小さな町工場も再建応援団の一員です。

売上10万円分が回収不能、その原材料労賃が8万円…その8万円を払えなければ連鎖倒産です。

原価率8割で8万円稼ぐには40万円の売上が必要。原材料不要の不動産仲介料等とは違います。

野垂れ死にしない…覚悟が全て

個人零細や不動産賃貸業に民事再生は難しく、せいぜい任意整理で、多くは野垂れ死に。タカタや日本航空は何と幸せか。

仕事仲間に迷惑掛けたら再起困難です。銀行さんには「申し訳ない」と心で手を合わせます。

法律通りにしないとイケないと言います。非情な世界を見定めて、あとは本気で再起をしたいのか…覚悟が全て。

最後の砦は家族と自宅。そして親戚友人仕事仲間。そこへの迷惑を膨らませてまで銀行返済を優先しないこと。生身の人間が自殺せず生き続けるためです。