

# TSR情報



株式会社 東京商工リサーチ

〒100-6809 東京都千代田区大手町1丁目3番1号(JAビル)

TEL 03(6910)3155 FAX 03(5221)0718

倒産情報は ▶ <https://www.tsr-net.co.jp/news/tsr/>

見本特別号

WeWork Japan

## 事業計画 言及なし

Weekly Topics 民事再生の WeWork Japan、100 億円超の連続赤字  
～ 今後については「腰を据えた計画案を練りたい」～

### Topics

#### 経済を読む

手形・小切手電子化のインパクト 金融ジャーナリスト 森岡 英樹

#### Weekly Topics

特別情報セミナー「万博とお祭り和社会課題解決」

～ 吉本興業前会長が語るリスクマネジメント～

大型案件を数多く受任 岡野真也弁護士に独占インタビュー

～ 清水直弁護士から受け継いだ企業再生への想いと深化～

#### SPOT 情報

◆ サービス協会が賀詞交歓会、事業再生へ関与を期待する声

#### 破綻の構図

堀正工業(株)

～ 約 50 行を欺いた粉飾、明細書も細かく調整する「執念」～

#### データを読む

2023年「ラーメン店の倒産動向」調査

～ 倒産・休廃業が過去最多、コストアップが重荷～

#### 信用情報

ユニゾホールディングス(株) (東京) 純粋持株会社

(株) 茂原火力発電所 (東京) 火力発電所

本誌面は過去に「TSR 情報・全国版」に掲載した記事を再編加工した特別号です。

# 経済 を読む

## 手形・小切手電子化のインパクト

森岡 英樹 氏

1957年福岡県生まれ・早稲田大学卒・  
経済紙記者を経て2004年4月金融  
ジャーナリストとして独立。  
著書「裏から見た大蔵官僚」他



能登半島地震の被害の甚大さに心が痛む。被災された方々の心中は想像を超えるものがある。地震で破壊されたインフラの復旧には時間を要するだけに、経済活動への対応にも万全を期さなければならない。金融面の配慮も怠れない。

「災害のために支払いができない手形・小切手について、不渡報告への掲載や取引停止処分に対する配慮のほか、支払期日が経過した手形についても取立ができるように対応していく」

全銀協の加藤勝彦会長は、1月18日の記者会見で、能登半島地震における手形・小切手への対応について、こう言及した。企業とりわけ中小・零細企業にとって、手形・小切手は取引決済の中核をなすものだけに、きめ細かい配慮は当然である。

その手形・小切手の電子化の動きが進められている。メガバンクでは、三井住友銀行が昨年10月から、三菱UFJ銀行、みずほ銀行とみずほ信託銀行が今年1月4日から、新規の口座開設者を対象に、紙の手形や小切手の発行を停止した。

各金融機関は、すべての顧客に対して、2027年4月以降を期日とする手形や小切手の受け付けを停止し、インターネットバンクの利用を求める方針だ。

手形・小切手の電子化については、政府の「新しい資本主義の実行計画」に手形・小切手利用廃止の方針が掲げられ、わが国全体としてその推進がコミットされたことが大きい。同計画では、「中小企業のDXを促進」の中で、「約束手形・小切手の利用廃止に向けたフォローアップを行う」と明記されている。

こうした政府の方針を受け、全銀協では昨年、手形・小切手の利用者の実態を調査し、改めて利用者目線で電子化が進まない理由を分析した。また、全銀協が事務局を務める「手形・小切手機能の『全面的な電子化』に関する検討会」において、政府方針や実態調査の分析を踏まえ、関係者間で課題認識の共有や推進施策を協議した。

メガバンクで進められている紙ベースの手形・小切手取引の停止は、こうした政府の方針に呼応した流れでもある。だが、手形・小切手の全面的な電子化を実現するには、各事業者における長年の経理事務や慣習の見直し、場合によってはサプライチェーン全体での支払方法の見直しなども必要である。決して簡単なことではないことも確かだ。

全銀協の加藤会長も「今後も、創り上げた機運醸成と流れを大切にしながら、利用者への周知活動や業界内の取組事例の横展開などを強化していく。具体的には、各地商工会議所での講演や、事業者向けの電子化周知ツールを作成して金融機関に展開するなどの取組みに注力していく」と述べている。

人手不足が深刻化する一方、DX推進は企業経営の重要課題となっている。手形・小切手の電子化も不可逆的な流れといえる。

# Weekly

ウィークリー・トピックス

## Topics

情報本部取材班

### 特別情報セミナー 万博とお祭り和社会課題解決 ～ 吉本興業前会長が語るリスクマネジメント ～

東京商工リサーチ (TSR) は1月26日、特別情報セミナー「万博とお祭り和社会課題解決」を TSR 本社 (千代田区大手町) で開催した。

講師は、吉本興業ホールディングス (株) (以下、吉本興業) 前会長の大崎洋氏が務めた。

大崎氏は現在、「大阪・関西万博催事検討会議」の共同座長に就いている。また、近畿大学客員教授や一般社団法人 mother ha.ha の代表理事も務めている。長年、吉本興業の代表としてエンターテインメント界を牽引した大崎氏は、リスクマネジメントの観点から吉本興業の非上場化や万博に対するビジョンについて、エピソードを交えながら語った。



大崎洋・吉本興業前会長

と決断した。非上場化には多くの困難が見されたが、元ソニー会長の出井伸之氏とともに特別目的会社 (SPC) を設立し、新たな株主の協力で吉本興業の株式公開買い付け (TOB) を実施し、非上場化に成功した。

#### 2025年大阪・関西万博への抱負

少子高齢化など山積する日本中の課題を万博に集め、世界に発表し、様々な英知を得てひとつひとつ解決に向かう糸口としたい。

様々な要素が混じり合うことで生じる多様性を、次の世代に引き継いでいきたい。

#### リスクマネジメントに関して

コンプライアンスへの取り組みは、絶えず続けることが重要だ。吉本興業は約6,000名の芸人が所属しており、全員に毎年コンプライアンス (法令順守) の周知を徹底している。また、24時間体制で、判断に困った際の問合せ窓口を設置している。だが、それでも綻びは生まれる。

リスクは予測をしようとしても、どんなに構えても違う角度からやってくる。それを各個人が認識していくことが大切だ。

#### 吉本興業の非上場化

2009年、55歳で吉本興業の社長に就任した当時は、60年以上にわたり東京・大阪証券取引所に株式上場していた。

しかし、乗っ取りや買収など上場はリスクと隣り合わせだ。短期的な業績向上も求められ、長期的な経営戦略の実施には不向きな面もあり、企業経営への弊害も併せ持っていた。このため、非上場化すべきだ

#### ご購入特典! セミナー動画をご視聴いただけます

大崎洋氏の講演部分を右記から2月19日まで無料でご視聴いただけます。

次回以降のセミナーへのご参加は「特別情報セミナー」会員 (有料) にご登録ください。詳しくは営業担当者、または最寄りの支社店までお問い合わせください。



ご利用になれません

# 信用情報

# TSR

[東京]

純粋持株会社

TSR 企業コード：293391149 法人番号：6010001045269

## ユニゾホールディングス(株)

～今年最大の負債、「新型コロナ」関連～

民事再生法申請 負債総額約 1262 億円

ユニゾホールディングス(株)(港区三田3-4-10、設立1977(昭和52)年5月、資本金320億6288万4330円)は4月26日、東京地裁に民事再生法の適用を申請し同日、保全監督命令を受けた。

申請代理人は岡野真也弁護士(岡野真也法律事務所、中央区日本橋本石町3-1-2、電話03-6804-8388)ほか。監督委員には加々美博久弁護士(加々美法律事務所、港区西新橋1-2-9、電話03-3581-3901)が選任された。

負債総額は約1262億円(金融債務約649億円、社債約610億円ほか)で今年最大の倒産。

1959年9月に創業した不動産事業者。グループで「ホテルユニゾ」、「ユニゾイン」などのホテル事業や貸しビル、ゴルフ場など経営の多角化を進め、積極的な投資で事業を拡大した。2009年6月に東証2部(当時)上場、2011年2月に東証1部へ指定替えし、2015年7月に常和ホールディングス(株)から現商号へ変更した。

2019年3月期の連結決算では売上高560億5300万円、当期純利益119億300万円をあげるなど好調な業績を維持していた。また、2019年7月、旅行大手の(株)エイチ・アイ・エス(TSR企業コード:292203993、法人番号:6011101002696、東京都港区)がTOBを表明し、

株価が急騰。その後、米国のファンドやユニゾホールディングスの従業員が出資した(株)チトセア投資(TSR企業コード:133135950、法人番号:5010001206185、東京都港区)により、約2050億円でEBO(従業員による買収)が成立し、2020年6月に上場廃止していた。

しかし、「新型コロナウイルス」感染拡大により宿泊需要が落ち込み、ホテル事業の業況が悪化。社債や金融機関などからの借入金の負担が重荷となり、2020年12月にはユニゾホールディングスの格付けが低下したことで信用が低下し、注目を集めた。

以降、金融機関からの資金調達が困難な状況が続くなかで保有不動産の売却などを進め、債務の返済に充当していた。こうしたなか、4月26日付で(株)日本産業推進機構(TSR企業コード:012545015、法人番号:4010401114071、東京都港区、以下NSSK)グループとスポンサー支援に関する基本合意を締結。今後、NSSKグループの支援の下で再生を図るとして民事再生法の適用を申請した。



ユニゾホールディングスの入居ビル

[東京]

火力発電所

TSR 企業コード：023212403 法人番号：3010401128857

**(株) 茂原火力発電所ほか 1 社****特別清算開始決定 2 社の負債合計約 312 億円**

(株) 茂原火力発電所 (千代田区麴町 4 - 5 - 21、設立 2016 (平成 28) 年 12 月) と、関連の (株) 椎の森発電所 (TSR 企業コード：016294122、法人番号：9010701031557、同所、設立 2015 (平成 27) 年 10 月) は 6 月 6 日、東京地裁に特別清算を申請し 7 月 10 日、特別清算開始決定を受けた。申請代理人は鐘ヶ江洋祐弁護士 (長島・大野・常松法律事務所、千代田区丸の内 2 - 7 - 2、電話 03 - 6889 - 7197) ほか。

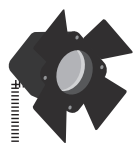
負債は、茂原火力発電所が約 158 億円、椎の

森発電所が約 154 億円で、2 社合計約 312 億円。

茂原火力発電所は千葉県茂原市で、椎の森発電所は千葉県袖ヶ浦市で、それぞれ火力発電所を運営していた。発電した電力を (株) F - Power (現：(株) エフ管財、TSR 企業コード：297969072、法人番号：2010701022133、東京都中央区) へ販売する計画だったが、同社の経営不振で計画は中断した。2021 年 3 月には単独契約先であった F - Power が会社更生法の適用を東京地裁へ申請。他社への販売も模索したものの、条件面で大きく見劣りするため難航し、発電所の建設代金の支払いが困難となっていた。

こうしたなか、2 社の発電所を新会社へ承継したうえで、(株) 東京ガスコルザパワー (TSR 企業コード：695324250、法人番号：8010001225554、東京都港区) に事業を集約。2 社は 2023 年 3 月 16 日、株主総会の決議により解散していた。

(2023 年 7 月 19 日号掲載)

**SPOT 情報****全国サービサー協会が賀詞交歓会、事業再生への関与を期待する声**

1 月 22 日、一般社団法人全国サービサー協会 (以下、協会) は賀詞交歓会を都内で開催した。コロナ禍の影響もあり、開催は 4 年ぶりで、事業再生・サービサー振興議員連盟などの国会議員や協会加盟のサービサー関係者ら 233 名 (うち国会議員 11 名) が出席した。

協会は、1998 年制定の「債権管理回収業に関する特別措置法」(サービサー法) に基づいて 2000 年に設立され、現在 72 社が加盟している。

協会の山田晃久理事長は、法務省資料を引用する形で 2022 年 12 月までの取り扱い債権額が累計 486 兆円に達したことに触れ、「業界が発足した当時の金融機関の膨大な不良債権処理という要請に応えることが出来た」とこれまでを振り返った。その上で、「サービサーは金融制度の一環として定着しており、事業再生・再チャレンジにも積極的に携わっている」との認識を示した。

その後、片山さつき参議院議員 (自民党) や階猛衆議院議員 (立憲民主党) らが挨拶した。

東京商工リサーチ (TSR) の取材に応じた片山議員は、「金融機関との連携における強みを生かして、前向きなサービシングに取り組んでほしい」と語った。

また、階議員も TSR の取材に応じ、「コロナ禍で企業が負った債務をどのように着地させていくのかなど、事業再生の面でもサービサーへの期待は大きい」と期待を示した。

(2024 年 1 月 26 日号掲載)

# Weekly

ウィークリー・トピックス

## Topics

情報本部取材班

### 大型案件を数多く受任 岡野真也弁護士に独占インタビュー ～ 清水直弁護士から受け継いだ企業再生への想いと深化～

2023年はホテル運営のユニゾホールディングス(株)(TSR企業コード:293391149、以下ユニゾHD)、パチンコホール大手の(株)ガイア(TSR企業コード:320363295)など大型倒産が相次いだ。海外資産や店舗への担保設定など複雑を極めた両社の債務整理は「高度な対応力が必要」と再生実務家や金融関係者は口を揃える。

両社の申請代理人を務めた岡野真也弁護士(弁護士法人岡野真也法律事務所)が東京商工リサーチ(TSR)の取材に応じた。

事業再生の大家で、師と仰ぐ清水直弁護士の下でキャリアをスタートし、「経済的、社会的損失を出さない、関係者全ての幸福に資する私的整理」を基本軸に、事業再生・債務処理に取り組む岡野弁護士に事業再生への想いを聞いた。



#### 一第49期で司法研修所に入所後、1997年に清水直法律事務所(以下、清水事務所)に入所した

元々は検事任官する予定であった。ある日、先輩弁護士から「何故弁護士にならないのか」と聞かれた。当時、弁護士というと法廷活動をメインとした局地戦が業務というイメージであり、その意味で、さしたる魅力を感じていなかった。そのような趣旨の返しに対し、「仮に弁護士になるとしたらどういう仕事であればやりたいと思うのか」と問われ、今思えば若気の至りだが、響き良く「クリエイティブでダイナミックな仕事がしたい」と答えた。すると、「企業再建やM&Aなどに興味はあるか」と返された。当時は都市銀行の合併が

正に始まった時期であったが、法務面のみならず条件設定やスキーム構築、資金調達の実務まで弁護士が担っていること、企業再建も弁護士が主導して行われており、清水直先生がその中心にいることを教えてもらった。

当時、修習生はグループで事務所を訪問することが多かった。私が知らぬ間にその先輩弁護士が手を回してくれて、あるグループに紛れ込む形でお邪魔することとなった。すると、事務所のセンタテーブルに置かれたテレビでは国会中継の録画が流れていた。いわゆる住専国会である。参考人として「私企業である住専の処理のために、国民の血税6,850億円を投入することは断じてまかりならん!」と論陣を張る清水先生の姿が延々と映し出されていた。少しすると、会議室のドアが開き、仕立ての良いネイビーのストライプのスーツにピンクのワイシャツを着た人物が入ってきて、凄いオーラで「私が清水直です」と。清水先生との出会いだ。この時に「この先生のところで修行できるなら弁護士もあるか」と直感が走った。

ただ、清水直事務所の採用は当時2年に1人で、独立などで席が空いたら都度採用する状況だった。すでに2年に1人の採用が決まっていた。席がなかったが、急遽、上の先生が独立することになり(後日、私のために席を空けてくれたことを知った)、清水先生から直接お誘いのお電話をいただいた。その意味では、今想うと運命的な展開であった。

当時は、バブル崩壊後とは言え、まだ大きな倒産は少なく、法的、私的問わず企業再建

は限られた極々一部の弁護士しかやっていた。しかし、入所した瞬間、負債総額1,000億円規模の特別清算から始まり、翌月には地方タクシー会社の会社更生申立、3カ月目からは、多田建設(株)(TSR企業コード:291067220、1997年7月、会社更生)に常駐して対応した。これがキャリアの始まりだ。

#### —2006年9月に独立した。経緯は

清水直弁護士の考えには「弁護士たるもの一国一城の主たれ」との哲学が厳然としてある。私より以前に入所した歴代の先生は長くても5年ほどで独立されていたが、大型の倒産事件が引きも切らなかったこともあり、清水先生が離してくれず、約10年在籍した。清水先生の下で管財人代理を務めたあしぎんフィナンシャルグループ(株)の更生手続きが終了したタイミングを区切りとして独立のお許しを得たが、独立後の事務所も清水事務所と同じビル(現八重洲ミッドタウン所在地)の8階に構えた。その後、詳細は分からないが、清水先生がビルのオーナーに話を通してくれたのかもしれないが、3階の広いフロアを借りることができた。独立したと言っても、場所的には変わらなかった(笑)。

清水先生の教えにもあるが、相互補完は別として私自身「つるむ」ことが好きではない。独立後、事務所を拡大路線とするか、それとも職人路線に徹するか、非常に悩んだ時期がある。清水事務所のOBと合流する話や単純に「イソ弁」を大量採用するなど案は色々あった。ただ、一言でいうと「向いていない」。大事務所という体裁を追求すること自体もそうだが、仕事のクオリティに対するハードルが非常に高い人間と自覚しているので、そこに到達しない人の面倒を見られないと思った。誤解を恐れず言えば、受任した案件は「全て一人でやる」くらいの気概がないと、この仕事は務まらない。若いころは、債権者との交渉、関係者調整は当然のこととして、事業計画や資金計画、

弁済計画(の策定)、スポンサー選定手続まで全て一人でやっていた。弁護士人生も25年を過ぎ年を重ね、また、他の専門家のスキルも総じて向上してきた現在ではチームを組むことも多くなったので楽にはなった。一騎当千の弁護士が周りにいて、私を助けてくれている。

#### —岡野弁護士は「自主再建の人」とのイメージである。事務所のHPを見ても、私的整理、とりわけ自主再建へのこだわりを感じる

自主再建であれば、金融債権のリスクや、(商取引債権における)支払いサイトの延長等をお願いすることはありながらも、債権カットによる経済的損失を債権者に与えない。放漫経営は論外だが、適正な規模の従業員の雇用や家族の生活も守られる。また、経営者も、地位も名誉も財産も全て失い、「あとは生活保護です」という事態を避けられるし、取引先にも破たんによる供給停止や欠品、アフターサービスの不能、商圏の喪失等諸々のご迷惑を掛けずに済む。要は、不幸な目に遭う人々を極小化することが可能な手続であり、社会合理性、経済合理性の観点からも、手間暇がかかるとしても、まずは、自主再建を希求するのは当然であると考えている。



自主再建への想いを語る岡野弁護士

また、抜本再生という言葉もあるが、これは非常に多義的だ。だが、債権カットの有無に関わらず、オーナーチェンジや経営陣の入れ替えは抜本的ということになるであろう。

### —私的整理を遂行するうえで大切なこと

私的整理に限らず企業再建、事業再生を担う弁護士として大事なことは、月並みだがまずは正義感、倫理観、胆力。そして人の心に寄り添う気持ち。虚心坦懐、話をしっかり聞いて、その人になった気持ちで考える、この立場になったとしたら「どうして欲しいと思うか」「何を欲するか」を考えることが大切だ。その意味では、優しさや寛容性、共感力が絶対に必要で、私的整理が得意な弁護士は総じてそういう性質を持った人だと思う。我々、少なくとも私は、(窮境局面にある企業の)一定の資料をお持ちいただいて、一通り話を聞けば事件の筋、結論は大体見通せる。しかし、その場で結論めいたことは絶対言わない。中には言ってしまう人もいるが、そういう人は、法的整理に持っていきがちだが(苦笑)。

頭から「これしかない」というような決めつけはしないようにしている。一方、経営者も本当に信頼できる弁護士に出会い、明鏡止水の心境で委ねることができれば再建の確率は飛躍的に高まる。清水先生は「身を捨ててこそ浮かぶ瀬もあれ」とよく話されていた。

また、相手が何を考えているかという洞察力や流れを読む力、武器を繰り出すタイミング、柔軟な発想力、粘り強さや長いものに巻かれなない不撓不屈の精神、臨機応変な対応力、そして、経営者に対するクイックレスポンスも重要だ。

経営危機に瀕した経営者は皆誰もが初めての経験で(複数回の強者もたまにいらっしゃるが)、心千々に乱れ、「これから会社はどうなってしまうのか」「自分は、家族は、どうなってしまうのか」等々言いようのない不安、恐怖に苛まれている。例えば、自分が原因不明の体調不良に襲われたとき、ドクターから、「大丈夫、こういう治療をして、こうすれば、○日位で必ず治りますよ」と言われるとほっとして身に力が戻ってくるものである。窮境にある経営者と接するとき、常に自分が患ったときの気持ちを鑑として対応することを心がけている。

### —ユニゾHDやガイアなど、2023年の大型事件を立て続けに受任した

抽象的な言い方になるが、難しい案件や規模の大きな案件は、金融機関やファンド、コンサルタントなどから突然連絡が来る。

ユニゾHDのスポンサー契約の締結は10月末を予定(最終的に11月末)し、その交渉をやりながら10月30日にガイアの民事再生を申請した。非常に難しいタイミングであったが何とか対応出来た。倒産事件は待たないであり、その中でも格段に差し迫った事案であったが、清水事務所時代に徹底して鍛えられているので、その経験も生きた。

ユニゾHDは、海外事業の処理も大変複雑であるが、こちらは、大手法律事務所倒産チーム出身の米国法に長けた弁護士と現地の法律事務所と連携して対応してもらっている。



大型案件を多く受任する岡野弁護士

### —大型案件では諸橋隆章弁護士(ライジング法律事務所)とタッグを組む事が多い

諸橋弁護士を清水事務所に入所させたのは私だ。彼は実務修習で清水事務所に来ていたが期が離れていることもあり私とはほぼ接点がなかった。ある日突然、清水先生から「諸橋君は君が修習生の時にそっくりなんだよ」「彼うちの事務所にどうかな、岡野先生、目利



きをしてくれ」と言われた。ボスの命令(苦笑)でもあるので、すぐ食事に連れて行き、数時間話をした。「いいな」と感じ、清水事務所に来るように誘った。既に他の事務所に内定していたらしいが即断したようだ。

彼は当初から優秀だった。まず気が利く。これは、すなわち、先を読むとする姿勢、相手が何を欲しているか、次にどう動くかを洞察する本能的な力が高かった。そして、聡明であり、胆力と度胸もある。清水事務所出身者は皆優秀であるが、大きな案件は諸橋弁護士に手伝ってもらっている。彼は私のことを「兄貴」と呼ぶ。以心伝心、阿吽の呼吸で共に雲外蒼天の気概を持って案件を進めている。まだまだ道の途中ではあるが、次の(倒産村の)担い手は彼だと思っている。

### 一ブレ DIP や DIP ファイナンスなど窮境局面の企業へのファイナンスの取り組みが金融機関で進んでいる

本当に資金が必要な企業には、彼ら(窮境企業への融資に取り組む金融機関)でも貸付実行には高いハードルがある。やはり、法的整理に一度入った方が共益債権の恩恵を受け、借りやすい、貸してくれるケースが多くなるのが実情であろうと思う。それでも以前に比べれば相当進化していると感じる。

ファイナンスの選択肢が広がることは良いことだ。現在、取り組んでいる金融機関も「思ったほど実績が上がらない」、「ビジネスとして成り立たない」、「広告宣伝費としてみるとしてもコストパフォーマンスが悪い」などの理由を付けて撤退することなく、細くても長く続けることによって大きなリターンが返ってくると思う。引き続き、ともに研鑽、研究を重ねることを期待している。

### 一債権者説明会など債権者の前に立つ際のスーツの着こなしが一部で話題だ

こだわりは、と聞かれればストライプであ

るが、そもそも、スーツはストライプのものしか持っていない。債権者説明会的时候は、そのなかでも一番地味なものを選んでいいる。白いワイシャツは持っていないので、無地かストライプでも一番色が薄いワイシャツ、ネクタイも落ち着いたものを締めるようにしている。そこまで債権者の皆様から見られているとは思っていなかった(笑)。

### 一債権者説明会で話す際に心がけていることは

先程の話と通じるところがあるが、まず、自分が債権者の立場であったとすれば何を聞きたいか、聞くとすれば、どのような質問をするかを考える。その上で、可能な限り明快に、かつ、判りやすい言葉で、整理してお伝えすることを大事にしている。聞かれないことは聞かれないまで言わないとか、あわよくば聞かれなければいいとかではなく、先に話すようにしている。また、言い切ることも心がけている。



ユニゾHDの民事再生では、申請時に基本合意していたスポンサーを再選定し、KKRグループや外資系資産運用会社とスポンサー契約を締結した。担保弁済はすでに終え、再生債権者への基本弁済率20%を軸とした再生計画案は3月に決議される予定だ。

また、ユニゾHDの再生手続き中に民事再生を申請したガイアの事件では、グループ6社も同時に法的手続きを申請した。スポンサーを選定し、事業継続に必要な商取引債務等は弁済禁止の対象外として、遊技メーカーなど取引先の連鎖倒産を防いだ。

清水直弁護士の下で事業再生を学んだ多くの弁護士が、倒産村で連携しながら高度な企業支援を続けている。

コロナ禍で過剰債務に陥った経営不振を中心に倒産件数は急増している。医師の気持ちを持つ「妙手回春」の事業再生弁護士への期待は高い。

# 破綻の構図



## 堀正工業（株）

### ～約50行を欺いた粉飾、明細書も細かく調整する「執念」～ 情報本部取材班

東京には全国の地域金融機関が拠点を構えている。今回はそれら金融機関の担当者が対応に追われた。

最大54行（社）の金融機関やリース会社から融資を受けていた老舗ベアリング商社の堀正工業（株）（TSR企業コード：291038832、東京都）が7月24日、東京地裁から破産開始決定を受けた。今年5月に粉飾決算が明るみになってから、金融機関のみならず与信担当者への激震は2カ月続いた。

粉飾発覚後、債権者は債権回収を急ぎ、相殺などがなされた後の負債は282億円（破産申請時点）だった。

史上稀に見る悪質な倒産劇を東京商工リサーチ（TSR）が追った。



1933年創業の堀正工業は、大手ベアリングメーカーのNTN（株）（TSR企業コード：570384370、東証プライム）の代理店として成長した。経営姿勢について、ある金融機関は「固い企業」と評してきた。1980年代の年間売上高は30億円程度で推移した。

しかし、バブル崩壊後の1993年5月に前代表が就任して以降、業績が悪化した時期があった。資金繰りに窮した堀正工業は、取引先に支払手形の期日延期を要請したが拒否され、金融機関からも「利益が出ていない」ことを理由に追加融資を受けられなかった（破産申立書による）。

この時期は、最終黒字が数百万円、あるいは赤字に陥り、保有不動産に大蔵省（当時）に

より設定されていた相続税に関する抵当権は長らく解除できておらず、厳しい経営実態を伺わせる。

#### 粉飾の始まり

2003年、H氏が代表取締役へ就任した。破産申立書などによると、同氏は「融資を受けるためには利益が出ていることが必須」と考え、金融機関から融資を受けるために粉飾決算に手を染めたという。

粉飾決算の作成の手順はこうだ。まず正しい数字で決算報告書を作る。正しい決算では、損益計算書は赤字で貸借対照表は債務超過だ。このため、利益を計上できるように売上高を嵩上げする。これに連動して仕入額も調整し、借入金などの負債や貸付金なども改竄、辻褃を合わせた申告書を税務署に提出した。

さらに取引金融機関に提出するため、各行ごとに借入額の異なる決算書を作成するなど、気の遠くなる作業を続けた。粉飾決算は遅くとも現代表が就任した2003年から継続的に行われた。

TSRが独自入手した複数の決算書（2022年9月期）を基に粉飾の手口を分析した。破産申立書に添付された「実態決算」によると、2022年9月期は、売上高45億1,600万円、営業赤字7,200万円、経常赤字7,600万円、最終赤字（税引き後）3億4,200万円だった。税務申告した決算書では税引き前当期利益が7億4,100万円に達するため、法人税等が2億6,400万円にのぼる。

税務申告の決算書を細かく見ると、赤字決算を隠すために売上高は膨らみ68億600万円と実態より23億円もかさ上げし、営業利益6億7,700万円、経常利益7億4,300万円、最終利益4億7,700万円だ。決算内容は優良企業そのものだ。

売上高の水増しで、売上原価の当期仕入高や期末商品も改竄され、実態決算と税務申告では売上原価に15億円の齟齬が生じている。

また、取引金融機関に提出された数多くの決算書のうち、1つには売上高こそ税務申告と差はないが、仕入や商品額を調整しており、売上総利益(粗利)や営業利益にズレが生じている。

借入明細は金融機関ごとに異なる借入金・支払利息を記載しなければならないため、営業外収益・費用で「バランス」を保ち、経常利益以下の項目は税務申告も金融機関提出の決算書とともに数字を合わせている。また、財務分析では、大きな誤差が出ない範囲の改竄にとどめている。

ただ、取材で得た資料をさらに読み解くと、「利益積立金額及び資本金等の額の計算に関する明細書」の繰越損益金が提出先に応じて異なる数字が計上されている。過去の粉飾で生じた誤差の影響が尾を引いているとみられ、緻密な粉飾を伺わせる。

### 貸借対照表の粉飾

税務申告の貸借対照表では、定期預金を含め現預金が112億円計上されている。また、貸付金92億円、事業者保険料9億円、従業員退職保険料7億円と、企業規模に比べ不自然に高額な貸付や保険料が目立つ。

負債勘定は、短期借入金85億円、長期借入金162億円が計上されている。純資産合計53億円、資産合計は320億円だ。

実態決算と税務申告の決算書を比べると、貸借対照表では商品に17億円の差があるが、それ以外の流動資産の項目に大きな相違はなかった。一方で、架空経理の相手勘定として

未決算残高103億円が記載されている。

負債は借入金を除く流動・固定負債の各勘定に大きな相違はないが、短期・長期借入金の合計は税務申告が100億円少ない。

ただ、金融機関へ提出した決算書と税務申告を比べると景色が異なる。金融機関ごとに借入額を粉飾しており、銀行提出は税務申告より借入金は200億円も少ない。そのため、資産側も調整が必要で、現預金や定期預金、売掛金、貸付金など細かく調整して帳尻を合わせている。

勘定科目を変えると、内訳書も変える必要がある。各金融機関の残高、各取引先の売掛金なども変更しているうちに、膨大なパターンの粉飾決算書が作成された。手の込んだ粉飾決算のノウハウが出来上がったようだ。

ある金融機関に提出された税務申告書の一部ページの法人名は「堀正工業〇〇」となっている。本稿では〇〇と伏字にしたが、そこには提出した金融機関とは全く別の取引のある地銀の県名が記載されている。識別するための目印だったのか、ページ設定のミスも疑いたくなる内容だ。

堀正工業の様々な決算(2022年9月期) (単位:百万円)

貸借対照表	実態決算	税務申告	金融機関提出
流動資産計	27,053	28,090	7,000
固定資産、繰延資産計	4,008	4,008	4,000
未決算残高*	10,290		
資産合計	41,353	32,099	11,000
流動負債計(借入除く)	2,092	1,949	1,500
固定負債計(借入除く)	39	39	50
借入金(短期+長期)	34,715	24,784	4,550
負債合計	36,847	26,773	6,100
純資産	4,506	5,326	4,900
負債純資産合計	41,353	32,099	11,000

\*未決算残高: 架空経理の相手勘定として集計したもの

損益計算書	実態決算	税務申告	金融機関提出
売上高	4,516	6,806	6,806
売上総利益	778	1,528	1,500
営業利益	▲ 72	677	650
経常利益	▲ 76	743	743
当期利益	▲ 342	477	477

注: 「実態決算」は破産申立書による調査時点の数字

注: 「金融機関提出」の数値は秘匿性の観点から一部加工している

### 取引金融機関の増加の裏側

2008年9月期の取引金融機関は10行(社、以下同)だった。だが、毎年数行ずつ取引金融機関が増え、2022年9月期は54行(破産申請時は46行)に達した。TSRの取材に金融機関の担当者は、口を揃えて保険会社に勤務するX氏からの紹介がきっかけで融資取引が始

まったと語る。

複数の金融機関によると、X氏は出身銀行の名刺を渡しながら、真偽不明のエピソードを交えて堀正工業を紹介したという。紹介を受けた金融機関は、堀正工業が手渡した決算書が粉飾されたものと気付かずに融資したケースがほとんどだった。

6月にTSRがX氏に直接取材すると、「詳細は会社が回答する」と話した。後日、保険会社は「粉飾決算に関与はしていないと話している」と回答した。

### 不正に得た資金の行方

粉飾決算で得た資金はどこに流れたのか。運転資金や赤字補てん、不動産の取得や代表個人、代表が100%株主だったり大株主に名を連ねる企業など疑いの声があがる先は多い。

実態の売上高からみて、運転資金などの需要は比較的少ないとみられる。不動産は収益物件の港区虎ノ門のタワーマンション、目黒区内の不動産、著名人が保有していた軽井沢の保養所、湯沢町の物件などがある。

税務申告した決算書によると、2022年9月期時点で、代表個人に33億7,800万円の貸付金、代表が関係する企業や親族などへの貸し付けを含めると、合計92億7,200万円にのぼる。堀正工業と直接の資本関係はないが、代表が大株主だったり代表を兼務する企業は保育所や飲食店、ホテル清掃など複数ある。一部企業では、一連の粉飾発覚後に代表をすでに退任している。

金融機関への返済や定期預金の積立、粉飾による税負担の増大などの資金需要には、新たな金融機関から資金を調達していたが、自転車操業だったことは明白だ。

資金の流出先や金額は今後、破産管財人の手で調査が進められることになる。

### 民事再生を断念

粉飾決算の発覚で事業継続を断念したが、売上高の9割を占めるNTN製品の扱いは別の

NTN販売代理店に引き継ぎを打診し、一部はメドがついた、当初は清算型の民事再生法を目論んだ。しかし、債権者の金融機関から同意を得ることが難しい状況から、民事再生法を断念して破産を申請した。



債権者が次々と訪れた堀正工業の本社



破産申立書には債権者一覧が添付されている。金融債権者は北海道から九州まで全国の地域金融機関が並ぶ。さらに保険債権者として、数億円の債権額とともに保険会社が名を連ねている。

多額に及ぶ代表個人や関係する会社への貸付など流出した資金は回収できるのか。また、粉飾決算を指南していた人物やこれだけの金融機関と融資契約を締結できた理由などの解明も必要だろう。

一部の金融機関は、粉飾決算について捜査機関に相談することも検討しており、余波は広がる可能性もある。

堀正工業は、商業登記簿に「公告をする方法」として官報を記載しているが、一度も決算公告していない。TSRの調査にも決算書は非開示だった。

秘密主義とコンプライアンス（法令順守）意識の欠落、そして横の連携がとりにくい金融機関の慣例が発覚を遅らせ、歴史に残る粉飾倒産劇を招いた。

### 会社データ

堀正工業（株）

設立／1948年9月27日

所在地／品川区西五反田1-23-9

従業員／44名

資本金／2,000万円

# データを読む

## 2023年「ラーメン店の倒産動向」調査 ～ 倒産・休廃業が過去最多、コストアップが重荷 ～

情報本部取材班

国民食として人気の高いラーメン店の倒産、休廃業が加速している。2023年のラーメン店の倒産（負債1,000万円以上）は45件（前年比114.2%増）で、前年の2.1倍と大幅に増えた。2009年以降では、2013年の42件を超え、最多を記録した。また、休廃業・解散の動きも止まらない。2023年は29件（同31.8%増）で、2018年の23件を超え、2009年以降ではラーメン店と同じく最多を更新した。

ラーメン店を含む飲食業界は、コロナ禍でゼロゼロ融資に加え、時短営業に対して休業補償など、手厚い支援を受けてきた。だが、コロナ禍が落ち着き、経済活動が活発になってもコロナ禍前の客足が戻らず、さらに、食材や水道・光熱費の高騰、人手不足、人件費上昇などのコストアップが資金繰りを圧迫している。ラーメン価格の設定の基準が不透明で、値上げが客離れを促す恐れもあり、小・零細規模のラーメン店は苦戦が続いている。

ラーメン店は大規模な店舗や調理設備への投資を必要とせず、少ない開業資金で参入しやすい。ただ、出店のハードルが低い分、同業との競合は激しく、SNSなどの口コミで人気は左右されやすく、足元が不安定な業種の一つでもある。

倒産したラーメン店の資本金は、「1千万円未満」が40件（前年比135.2%増、構成比88.8%）、従業員数別も「5人未満」が39件（同143.7%増、同86.6%）と、小・零細規模が大半を占める。

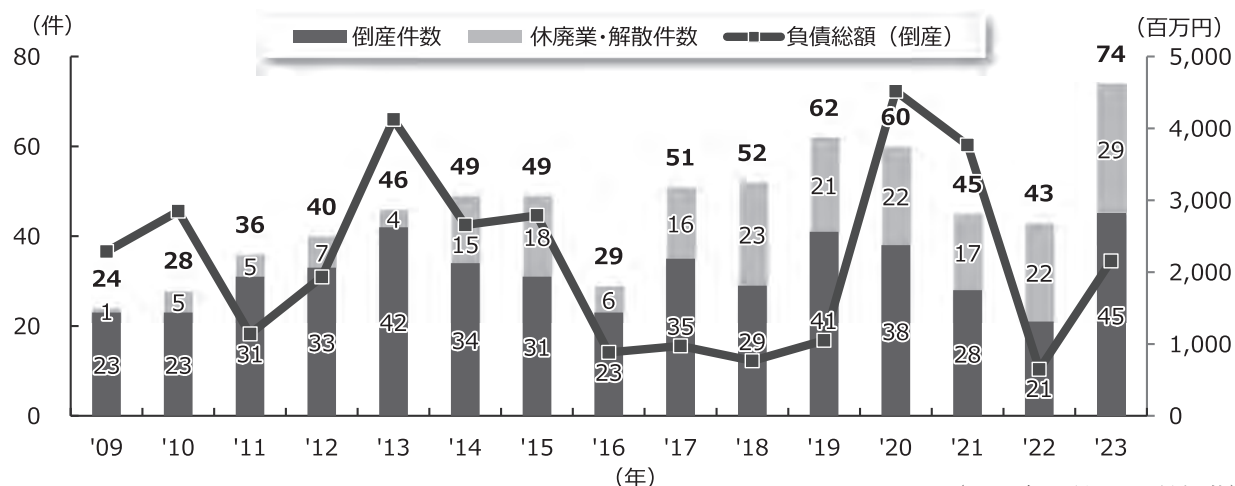
コロナ禍に続き、ロシアのウクライナ侵攻や円安進行などで、輸入小麦など原材料や食材価格、電気・ガスなどの光熱費、人件費などのコストが上昇し、収益は厳しい局面が続いている。

さらに、アルバイトなどの人手不足も深刻で、コストアップに直結している。

物価上昇の対抗策は価格転嫁が一番だが、消費者相手では価格上昇分のラーメン代の値上げは有名店でも容易ではない。ラーメンの適正価格は「味と納得感」と曖昧で、プライスリーダーがない業界には「千円の壁」も立ちはだかっている。消費者相手の値上げは客離れと背中合わせなだけに、今後も他店との差別化を図れない小・零細規模のラーメン店の淘汰は続くと思われる。

※本調査は、日本産業分類の「ラーメン店」の2023年（1～12月）の倒産を集計、分析した。

ラーメン店の倒産、休廃業・解散 年推移



(2024年1月26日号掲載)

# Weekly

ウィークリー・トピックス

## Topics

情報本部取材班

### 民事再生の WeWork Japan、100 億円超の連続赤字

～ 今後については「腰を据えた計画案を練りたい」～

2月1日に民事再生法の適用を申請した WeWork Japan 合同会社 (TSR 企業コード: 017839289) の債権者は 2,708 名で負債総額は 157 億 2,148 万円だった。東京商工リサーチ (TSR) が入手した民事再生申立書により判明した。事業拡大に向けた先行投資で資金流出が続いたことに加え、コロナ禍での需要減も響き、一部取引先への期日通りの支払いが難しい状況に陥っていた。

#### 200 億円超の最終赤字

WeWork Japan は、2017 年に日本で事業を開始して以降、積極的に拠点を増やした。2019 年時点ではオフィス稼働率は平均して 8 割を超えていたという。ただ、急速な業容拡大に向けた多額の先行投資は多額の資金が必要だ。このため、社員 (合同会社への出資者) による資本注入で資金繰りを維持してきた。

しかし、コロナ禍でオフィス需要が減退し、入居者となる会員獲得に向けた営業活動が制約された。一方、物件オーナーと契約後、実際に拠点として開設するまでは 1 年以上が必要で、コロナ禍前に契約した 10 拠点が新規開設されるなど、費用負担は増していった。物件オーナーへの家賃支払いが増加するなかでの会員獲得の遅れは損益に大きく影響した。

WeWork Japan の業績は、2020 年 12 月期が売上高 259 億 9,034 万円に対して、最終赤字 74 億 881 万円だったのに対し、2021 年 12 月期は売上高 222 億 8,518 万円、最終赤字 110 億 7,936 万円、2022 年 12 月期は売上高 259 億 7,513 万円、最終赤字 211 億 2,347 万円と加速度的に赤字が膨らんだ。

#### 取引条件の維持で「全額弁済」

連続赤字により資金繰りも逼迫した。主要取引先から取引債権の前払いや債務の支払い繰り延べなどで資金繰りを繋いだ。しかし、2023 年 11 月に、米国 WeWork 社がチャプター 11 を申請。このため、取引先などからの資金支援が不透明となり、2024 年 2 月末には物件オーナーなどへの支払いができないことが確実な情勢となった。

WeWork Japanの決算要旨(12月期)

	2020年度	2021年度	2022年度
売上高	25,990	22,285	25,975
営業損益	▲ 8,490	▲ 13,813	▲ 13,764
最終損益	▲ 7,408	▲ 11,079	▲ 21,123
流動資産	22,176	1,527	6,157
固定資産	44,909	41,308	30,936
流動負債	30,636	30,164	25,904
固定負債	17,612	17,301	20,227
純資産	43,190	32,133	19,203

※裁判所提出資料などを基にTSR作成

※単位:百万円

これを受け、ソフトバンク (株) (TSR 企業コード: 292305397) をスポンサーとする再生策を計画し、民事再生に踏み切った。計画では、従前の取引条件の維持を前提に、債権は全額弁済される予定だ。

申立書によると、債権者は 2,708 名に対して負債総額は 157 億 2,148 万円。ただ、2022 年 12 月期の負債合計は 461 億 3,184 万円で、申立書上の負債総額とは 300 億円超の差が生じている。

#### 事業計画、債権者に詳細な説明せず

WeWork Japan は、2月5日午前10時より都内で事業承継に関する説明会を開催した。

会社側からは、最高経営責任者（CEO）のジョニー・ユー氏のほか、申請代理人の片山英二弁護士（阿部・井窪・片山法律事務所）、スポンサーのソフトバンクの今井康之・代表取締役副社長らが出席。オブザーバーとして監督委員の須藤英章弁護士（東京富士法律事務所）も参加し、約 250 名の債権者が出席した。

冒頭、ジョニー・ユー氏が出席者に対し、「お取引先の皆様の債権に関しては期日通り全て弁済していくが、この申立に伴い、多大なご心配をお掛けし誠に申し訳ございません」と陳謝した。ソフトバンクの今井副社長は、「この民事再生によって、経営する 40 棟のビルを閉鎖することは一切ない」と述べた。

その後、申請代理人により民事再生の経緯や事業承継の説明があった。それによると、ソフトバンクとの間でスポンサー支援に関する基本合意書を締結しており、ソフトバンクが完全子会社として新たに設立した WWJ (株) に計画外会社分割で事業を承継させる。また、会社分割の効力が発生するまでの間に弁済期が到来する債務は従前の取引条件を維持することを条件に従来通り弁済し、事業移管後も新会社が再生債権・共益債権に関する一切の弁済を継続する方針。

今後については、2 月下旬に分割契約を締結し、4 月上旬に会社分割の効力が発生する見込みだという。

質疑応答後、11 時頃に散会した。主な質疑応答は以下の通り。

- Q. なぜ一般的な吸収分割ではなく、民事再生を選んだのか。
- A. 取引先や関係先へ最も早く安心感を与えられる方法として、1 月頃から民事再生による手続きを検討していた。
- Q. 敷金や金融債権の利子の取り扱いはどうなるのか。
- A. これまで通り。
- Q. 債権者集会を今回はやらないのか。

- A. 民事再生による債権者集会のプロセスを踏むより事業承継の方が早いため、今回は行わない。
- Q. なぜ支援者がソフトバンクなのか。
- A. 一番信用できる。ソフトバンクがスポンサーだと、ステークホルダーの皆様も安心だと思う。
- Q. 商号変更はしないのか。
- A. 悩んだがしない。7 年（事業を）やっている所以認知度が高い。社名変更するのはもったいない。
- Q. 「メンバー」への対応はどのようにするのか。
- A. 全ての対応は「メンバー」を第一に考えて動いている。実際に自分も現地へ赴き、利用者の声を生で聞いてきた。
- Q. 新会社の経営計画はいつ出すのか。
- A. 時期に関してはコメントを差し控えたい。
- Q. 今後の事業計画と財務計画を開示してほしい。
- A. 現段階ではコメントを差し控えさせて欲しい。時間をかけて精査し、今後現状より事業拡大していきたいので腰を据えた計画案を練りたい。
- Q. 賃料の支払先はどこになるのか。
- A. 新会社による事業承継の効力発生までは再生者である WeWork Japan、以降は新会社。
- Q. 新会社の効力発生を4月上旬としているが、遅れるリスクはないのか。
- A. スケジュールが遅れるシチュエーションは想定していない。



WeWork Japan の本社

ご購入者 **無料** サービス「TSR情報Web」のコンテンツ

誌面ビューアー機能

# 「tsr電子版」のご案内

「TSR情報Web」で「TSR情報」の誌面をそのままご覧いただけます。

「TSR情報」のご購読者は「いつでも・どこでも・より早く」、誌面にアクセスできます。

また、登録アドレスに誌面内容を配信する「お知らせメール」も好評です。

メール記載のURLよりダイレクトに誌面を閲覧できます。

## 「tsr電子版」主な機能

- ✓ 「TSR情報」購読者**無料**サービス「TSR情報Web」で誌面レイアウトのまま閲覧可能 **（いつでも!）**
- ✓ 会社でもご自宅でもアクセス可能 **（どこでも!）**
- ✓ 発刊日の朝6時頃に誌面をアップ **（より早く!）**
- ✓ 「お知らせメール」機能で見逃しを防げます!



## ご利用の流れ

### 「お知らせメール」より

「TSR情報全国版」発刊日に誌面内容と専用ビューアーのURLを配信いたします。

### 「TSR情報Web」画面より

一覧より、ご覧になりたい号をお選びください。

※利用環境はtsrvan2の推奨環境に準拠します



▶▶「tsr電子版」画面 専用ビューアーが起動し、誌面を閲覧できます。  
※誌面の印刷や端末への保存はできません。

※画面はイメージです。実際と異なる場合があります。

ご利用には専用のIDとパスワードが必要です。詳細につきましては、弊社担当者ならびに担当支社店までお問合せ下さい。

株式会社 **東京商工リサーチ**

〒100-6809 東京都千代田区大手町1-3-1 (JAビル)  
<https://www.tsr-net.co.jp/>

右記のコードから  
お問合せフォームに  
アクセスできます

