再生機構

最後の支援決まる

足銀融資先の3温泉施設に

産業再生機構は3日、一時国有化された足利銀行の融資先で、栃木県藤原町の「鬼怒川温泉ホテル」を運営する「金谷ホテル観光」（東京都台東区）▽「釜屋旅館」（同県日光市）▽「奥日光小西ホテル」（同）――の支援を決定した。再生機構の支援を受ける同県内の宿泊施設は計9社となった。

3社はいずれも知名度の高い老舗だが、バブル期の過大投資と景気低迷で経営が悪化。必要な設備投資資金が十分に工面できない状況に陥っていた。再生機構の支援で過剰債務の圧縮や新規投資の再開、サービスの向上に取り組めば再建は可能と判断した。

資に消極的▽主力行と非主力行の利害対立で、過剰債務解消や非中核事業の撤退といった抜本支援の合意ができにくい▽事業再生専門家の不足――から「民間ベースで手がけにくい環境にあった」（大手証券）。このことが、金融機関の不良債権処理を遅らせる大きな原因にもなっていた。

再生機構は、政府保証で資金調達し、公的立場で金融機関の調整を進めることで、「過剰債務で経営不振に陥った企業から不採算事業と借金を切り離して本業に特化する」という再生モデルを提示した。それでも支援案件が、41件にとどまったのは、機構が再建の可能性を精査したのに加え、持ち込む企業側が経営責任や株主責任を負うのを嫌って支援要請を敬遠したという事情もある。

◎多様な支援企業

再生機構が支援決定した企業は、島根県の「石州瓦」のような地場産業から大手上場企業まで業種、規模ともさまざま。特に04年秋以降はUFJ銀行の大口融資先である大京、ダイエー、ミサワホールディングスを相次いで支援決定し、同行の不良債権最終処理に大きな役割を果たした。

また、足利銀行の大口融資先である栃木県内の温泉旅館支援も斬新な手法をとった。再生機構や投資家が出資した業務委託会社が管理業務などを受託、支援決定9社の経営効率化を図り、再生を目指すという。

◎評価はこれから

しかし、現時点では再生機構の成果は評価できない。特に「再生機構主導でない形で引き受けたい」というスポンサー候補がいたにもかかわらず、自ら出資のリスクをとったダイエーの行方が注目される。機構内にも「全部、引き受けるスポンサーがあるなら、任せればいい」という意見がある中、「店舗のいいとこ取りを許さず、新ビジネスモデルを作るには再生機構が必要」との意気込みで再建計画作りの主導権を握った。そのダイエー再生を軌道に乗せられるか否かは、再生機構の最終的な評価に直結する。

続く機構の正念場

最大案件のダイエー、カネボウ

産業再生機構の新規案件受け入れが3日、終了した。債権買い取り期限は3月末までだが、資産査定や金融機関との協議に時間がかかるため、今後は新たな要請があっても、支援の可否を判断できないためだ。再生機構は03年4月の設立以来、41件の事業再生にかかわり、既に6件の再建が成功しているが、当初目標とされた100件には届かなかった。また、最大案件のダイエー、カネボウはまだ再建途上で、失敗すれば国民負担につながりかねない。機構の正念場は続く。

【塚田健太、須佐美玲子】

◎再生モデル提示

日本の事業再生ビジネスはこれまで、金融市場関係者がリスクを伴う投

◆支援決定企業の現在の再建状況（計41件）◆

支援完了	マツヤデンキ、大阪マルビル、服部玩具など6件
機構が再建中	カネボウ、スカイネットアジア航空など6件
スポンサー決定	フェニックス、大京、大川荘など14件（一部決定含む）
スポンサー選考中	ダイエー、三井鉱山、ミサワHDなど6件
温泉業務会社へ委託	ホテル四季彩、金精、田中屋など9件

ダイエー 海外撤退

中国12、ハワイ4店舗売却へ

産業再生機構の支援を受けて再建を図る大手スーパー、ダイエーが中国と米ハワイで展開する店舗を売却し、海外事業から撤退する方針を固めたことが3日、明らかになった。売却対象は、中国・天津市に出店している食品スーパー12店とハワイの4店。

ダイエーは外資系チェーン店としては、ヤオハンや米ウォルマートなどに続き、4番目に中国当局の展開許可を受け、95年、天津市に現地商社との合弁会社を設立、進出していた。

しかし、海外事業は、国内スーパー事業との相乗効果が期待できないことから撤退し、今後は、国内も中国、四国地方や沖縄からは原則的に撤退し、首都圏や近畿を中心に店舗展開することで、本業の抜本的な強化を図る方針だ。

【清水憲司】