

沖縄事業再生研究会の活動

(企業のライフサイクルに応じた事業再生のために)

2007.11.14

前日本銀行那覇支店長の大澤真氏の呼びかけにより、沖縄弁護士会、日本公認会計士協会沖縄会、地元6金融機関を中心に沖縄における事業再生の研究会を作ろうという話が持ち上がり、平成16年11月26日に中小企業の事業再生シンポジウムを行った。

それを機に、平成17年3月15日、与世田兼稔氏を代表理事として沖縄事業再生研究会を設立した。設立の前後から現在までの活動の概要は次の通りである。

(1) 主催したシンポジウム	5回
共催によるもの	1回
(2) 記念講演会	1回
(3) 勉強会	21回

かなりの活動量であるが、その継続の基礎は、地元及び全国の理解者のボランティア精神とテーマの適時性にある。

- (1) 事業再生の先進地である東京などの専門家による新しい事例の発表。
- (2) 300人規模のシンポジウムにおける賛助会員である地元金融機関の協力、特に多忙な頭取、理事長など金融機関経営陣の積極的な参加。
- (3) 日本銀行那覇支店、沖縄弁護士会、日本公認会計士協会沖縄会などを中核とする組織と専門家の協力。
- (4) 講師の先生方のボランティア精神、シンポジウムや勉強会の講師は、別の催しで来沖された機会に、当会でもと無償でお願いし、特別に来ていただく場合も宿泊、交通費でお願いしている。特に本会の生みの親である事業再生実務家協会の松嶋先生、九州大学の小西先生、日本銀行の河合先生、AIP ジャパンの玉井先生、星野リゾートの星野社長、PwC アドバイザリーの田作先生、佐々木様、大澤様を始めとする全国でも著名な先生方には特に物心両面において、お世話になっている。

勿論、地元の先生方は一切無償で交通費すら出した例はない。

また、勉強会のメイン会場である沖縄振興開発金融公庫の会議室や沖縄振興開発公社の小会議室は、また、毎回無償で協力していただいている。

このような沖縄における活動例は、首都圏を除いて全国でも珍しく、経済産業省（平成19年3月）の「今後の事業再生のあり方に関する懇談会」においても、「6. まとめ」の中で当会における活動を、「地方・中小企業の事業再生を議論するためには、地域の実状を踏まえること・・・首都圏等から専門家を招いてノウハウの教示を受けるだけでは足りず、・・・地域固有の共通認識を自分たちで形成し、・・・その好例として、沖縄での事業再生の取組が挙

げられる。・・・東京からの講演者やパネリストを招き、首都圏等における事業再生の最新のノウハウについての情報を収集しながら、自らの地域における独自の事業再生のあり方についての共通認識を形成しようとする試みとして参考になる取組である。」と評されている。

また、事業再生の専門誌「事業再生と債権管理」(季刊、株式会社きんざい発行)には、当会のシンポジウムが毎回掲載されるとともに、平成 17 年春号の当時の日銀那覇支店長の大澤真氏から始まり、今年の秋号の沖縄公庫理事の譜久山當則氏による「沖縄事業再生通信」が毎季長期連続して報告され、平成 20 年春号は沖縄会の城間貞副会長の担当となっている。

日本公認会計士協会本部の藤沼会長や副会長などの皆様から「沖縄会」はよくやるね!!と言ってもらったことがあった。

地元の経済、社会のためのボランティアという大義名文を作って、厚かましいとは思いますが、過日の西日本連合総会においても、藤沼会長、中地元会長、小島副会長、各地域会会長など講演やパネルディスカッションなども沖縄事業再生研究会的に、一切謝礼的な出費を控え、皆様のボランティア精神と山入端事務局長の超人的な頑張りでなんとかやり遂げた。

今後、沖縄事業再生研究会の講師としては、佐伯剛 CAPA 大阪大会実行委員長(平成 20 年 3 月か 4 月予定)、笠原壽太郎 中国会前会長、中地宏 元日本公認会計士協会会長などにも、勉強会の講師のご無理をお願いしてある。

「継続は力なり」これからもシンポジウムや勉強会を継続して行きたい。

3 年間、事業再生の勉強会などに参加して思ったことであるが、「事業再生」の意義と範囲を、現実と言葉の印象から更に一步拡大する必要がある。

再生という活動と言葉を、企業のライフサイクルの各段階における事業の活性化と継続として、広くとらえなければならない。企業経営の問題は倒産、破綻前にあり、破綻後の事業再生は一部分にすぎない。事業再生の本質は転ばぬ先の杖である。

企業経営のサイクルは起業、成長、成熟、交代、廃業である。

それぞれの段階は企業経営の節目であり、リスクの高いステージであるが、再生する側にも支援する側にも地域の社会的、経済的意義があり、危機の救済もあれば、事業の見直しもあり、事業の維持継続と発展のための企業努力である。

起業時には、創業と新事業の立ち上げ、また再挑戦のための支援が必要となる。それは金融支援であり、未経験或いは実績の無い経営分野での事業の遂行のための経営支援である。ファンドの活用や有力企業等との連携や保証制度等の活用も必要である。

成長期には、組織の整備が必要であり、そのための人材の補強と育成が必要である。成長の為の運転資金や設備資金の適正な調達も重要である。

成熟期には、経営改善支援が主となるが、成熟期は衰退期の前の段階であり、現在の事業の見直しや人的、物的規模を再検討する必要もある。

組織の現状維持を脱し、更なる成長の為に環境の変化に対応する必要がある。

その対応、支援が、事業再生というより業績回復の観を呈すようなことであればなおよい。企業価値が、保たれているうちの早期再生と再生後の持続可能性ある事業の再構築は行うに難しいが、これは地域の経済社会のために最も重要な課題となる。

交代期には、新しい世代への事業承継を明確に位置づけることが必要であり、これに対応

できない時は廃業を考えなければならない。

中小企業白書によれば、中小企業経営者の平均年齢は現在約 60 才となっており、経営資源の散逸を防ぐためにも、後 10 年のうちに円滑で将来のための事業承継を行う必要がある。

事業再生シンポジウム

(第 1 回) 平成 16 年 11 月 26 日 (金)

中小企業の事業再生シンポジウム

大澤真、田作明雄、玉井豊文、田中剛、松嶋英機、金城唯士、山里秀夫、末永英文、与世田兼稔、山内真樹

沖縄「発」の「初」のシンポジウムとしてそれまで大都市圏に限られていた事業再生シンポジウムが「地域」の視点で開催できたことは大きな意義がある。

この問題提起により地元沖縄における「事業再生マーケット」の認識が広まり、当沖縄事業再生研究会の設立につながった。

於：かりゆしアーバンリゾート那覇(360名)

(第 2 回) 平成 17 年 11 月 11 日 (金)

リゾート再生－新しい潮流への取り組みについて

星野佳路、大澤真、松嶋英機、佐々木健二、手塚信明、渡辺美衡、譜久山當則

リゾート再生について全国的にも有名な(株)星野リゾート社長星野佳路氏が来沖された機会に同氏を招いて当地の基幹産業とも言うべきリゾート事業の新しい視点と現状の問題点等について討論した。

於：かりゆしアーバンリゾート那覇(315名)

(第 3 回) 平成 18 年 6 月 16 日 (金)

地域における「経営人材」の育成

大澤真、富山和彦、富樫直記、尾坂和彦、安藤秀昭、安里繁信、上地哲誠、大城勇夫、多田斎、知念榮治、中地宏、松嶋英機、島袋鉄男、小西龍治

沖縄懇話会、沖縄県、当沖縄事業再生研究会の主催により、地域経済における「経営人材の育成」というテーマで全国の著名な講師 4 名による問題提起を受け、地元を中心とする 7 名のパネラーにより金融力を備えた CEO、CFO、事業再生支援人材を育てるには、という点についてディスカッションを行った。

於：かりゆしアーバンリゾート那覇(300名)

(第4回) 平成19年2月13日(火)
中小企業再生支援セミナー

松嶋英機、藤原敬三、与世田兼稔、曾我野秀彦、中村廉平、阿波連光、
譜久山當則、山内眞樹

中小企業庁と当沖縄事業再生研究会の主催による「中小企業再生支援セミナー」を当
会理事松嶋英機先生の紹介で、開催できることとなった。

中小企業庁の本事業の目的に沿って、地方特に沖縄における中小企業の事業再生支援
人材を対象に、事業再生に関する問題解決のための知見、ノウハウ、経験等、事業再
生支援人材の育成について討論した。

於：かりゆしアーバンリゾート那覇(300名)

(第5回) 平成19年9月11日(火)
病院に関する事業再生の問題点

玉井豊文、田中豊、末永英文、大澤真

東海大学病院医学部助教授の田中先生を講師に招いて、大学病院の再生の実例を学び、
併せて現在問題となっている自治体病院の再生について玉井先生が講演し、ディスカ
ッションを行った。

於：沖縄公庫(160名)

事業再生勉強会等の内容

日付等	テーマ	講師等
平成17年2月28日 (第1回勉強会)	中小企業の再生が進まない もう一つの理由 於：沖縄県産業振興公社(25名)	A・I・P ジャパン日本支店 代表 玉井豊文氏
平成17年3月15日 (創立総会) (記念講演会)	那覇地方裁判所における民事 再生事件の現状と今後の課題 於：かりゆしアーバン(150名)	那覇地方裁判所 裁判官 岩崎慎氏
平成17年4月26日 (第2回勉強会)	勝ち組中小企業の倍増計画 於：沖縄県産業振興公社(40名)	日本公認会計士協会沖縄会 会長 山内眞樹氏

平成 17 年 5 月 30 日 (第 3 回勉強会)	滝澤鉄工所の事例 於：沖縄公庫(120 名)	(株)滝澤鉄工所 社長 近藤安正氏 PwC アドバイザリー(株) 佐々木健仁氏
平成 17 年 7 月 1 日 (第 4 回勉強会)	地元銀行による事例再生 事例の紹介と意見交換 於：沖縄県産業振興公社(70 名)	沖縄銀行法人融資グループ 琉球銀行、沖縄海邦銀行 J A おきなわ、コザ信用金庫 司会 日本銀行那覇支店 山口正俊氏
平成 17 年 9 月 2 日 (第 5 回勉強会)	東京都中小企業事業再生 協議会の活動事例 於：沖縄公庫(90 名)	東京都中小企業再生支援 協議会 プロダクトマネージャー 藤原敬三氏
平成 17 年 10 月 11 日 (第 6 回勉強会)	沖縄公庫の役割と事業再生 への取り組みについて 於：沖縄公庫(80 名)	沖縄振興開発金融公庫 融資第一部長 譜久山當則氏
平成 17 年 12 月 9 日 (第 7 回勉強会)	事業再生ファイナンスの 現状と課題 於：沖縄公庫(80 名)	日本銀行 金融市場局 シニアリサーチャー 河合祐子氏
平成 18 年 1 月 27 日 (第 8 回勉強会)	駐車場で変わる不動産投資 於：沖縄公庫(80 名)	日本駐車場開発 常務 川村憲司氏
平成 18 年 2 月 17 日 (第 9 回勉強会)	沖縄経済振興と金融特区活動 於：沖縄公庫(60 名)	九州大学大学院 教授 小西龍治氏
平成 18 年 4 月 21 日 (第 2 回総会) (第 10 回勉強会)	事業再生に関する総論 地方都市における事業再生の重要性 於：沖縄公庫(70 名)	西村ときわ法律事務所 弁護士 松嶋英機氏
平成 18 年 5 月 26 日 (第 11 回勉強会)	おおいた産業活力創造戦略会議 2006 を通じた取組み状況について 於：沖縄公庫(60 名)	大分県商工労働部 部長 角野然生氏
平成 18 年 7 月 14 日 (第 12 回勉強会)	中小企業の新会社法 機関設計と株式を中心に 於：沖縄公庫(72 名)	公認会計士・税理士 齊藤栄太郎氏

平成 18 年 9 月 22 日 (第 13 回勉強会)	おきなわ中小企業再生ファンド の概要について 於：産業支援センター(50名)	中小企業基盤整備機構沖縄事務所 所長 村松清孝 氏 (株)おきなわりバイタル 取締役社長 東門巽 氏
平成 18 年 10 月 30 日 (第 14 回勉強会)	サンマリーナホテルの再生事例 当地ホテルの具体的な再生事例の紹介 於：産業支援センター(70名)	トリニティ(株) 取締役社長 樋口耕太郎 氏
平成 18 年 12 月 15 日 (第 15 回勉強会)	国際金融の現状と問題点 於：沖縄公庫(60名)	日本銀行那覇支店長 曾我野秀彦 氏
平成 19 年 1 月 22 日 (第 16 回勉強会)	(1)多重債務者の支援について (2)中小企業の再チャレンジ について 於：沖縄公庫(70名)	NPO 法人 消費者センター 消費生活アドバイザー 仲宗根京子 氏 宜野湾市商工会事務局 野中正信氏
平成 19 年 4 月 27 日(金) (第 3 回総会) (第 17 回勉強会)	中小企業再生完全マニュアル 於：沖縄公庫(50名)	企業再建コンサルタント 川野雅之氏
平成 19 年 5 月 25 日(金) (第 18 回勉強会)	普天間基地の概要 於：普天間基地(30名)	普天間基地司令官 リオ・A・ファルカム氏
平成 19 年 6 月 29 日(金) (第 19 回勉強会)	J-sox 法の課題と展望 於：パシフィックホテル(50名)	J-SOX 対応促進協議会 事務局長 清正登喜男氏
平成 19 年 8 月 24 日(金) (第 20 回勉強会)	古典に学ぶ事業再生 於：沖縄公庫(60名)	ハートランド総研 代表 佐々木 直氏
平成 19 年 10 月 4~6 日 (当会共催)	ーファミリービジネス・コンファレンスー 日本におけるファミリービジネスの可能性と課題 於：万国津梁館(名護市) (160名、当会7名参加)	主催 PwC アドバ イザリ(株)外 共催 沖縄事業再生研究会 NPO 法人「沖縄知の風」外
平成 19 年 11 月 16 日(金) (第 21 回勉強会)	2007 ファミリービジネス・コンファレンス の報告と今後の展望 於：沖縄公庫(60名)	PwC アドバ イザリ(株) 大澤 真氏