

## 外部有識者会議の概要

外部有識者会議は、当社の業務運営について、外部有識者の方々から適宜適切な助言等を頂き、より健全・適切な業務運営に努め、当社の業務運営に対する一層の信頼性を確立することを目的として設けられた。本会議では、過去1年間（平成17年9月～平成18年9月）12回にわたり、整理回収機構の業務全般について当社側から説明したうえで、各テーマ毎に各委員からご意見・助言等を頂いた。本概要は、これらの内容を取りまとめ、整理したものである。

外部有識者会議委員（敬称略・五十音順）

東京商工会議所 副会頭	井上 裕之
株式会社小松製作所 顧問	片田 哲也
日本たばこ産業株式会社 顧問	成田 正路
東京大学大学院 教授（民事手続法）	松下 淳一
弁護士	吉岡 睦子

株式会社整理回収機構

平成18年9月21日

## 整理回収機構の業務に対する意見・助言等

### 1. 業務運営全般について

- ・未曾有の金融危機とその後の日本経済再生の過程で、多くの困難を克服して業務を遂行し、地味ではあるが堅実に活動してきていることは特筆に値する。
- ・合理的な債権回収の手法及び企業再生業務を通じて、金融界に対し、債権者として企業の事業価値の最大化を追求するモデルを示してきた意義は大きい。
- ・保有債権の流動化や証券化を通じて、不良債権市場の育成に先駆的な役割を果たしてきたことは評価できる。
- ・我が国では、執行妨害対策について、立法が遅れており、また現行法の運用も十分とは言い難い。最終的には執行妨害をしても儲からない仕組みにする必要があるが、それまでの間は、こうした困難な業務は、社会正義の実現として、整理回収機構のような公的な機関に担ってもらう必要がある。
- ・条件変更等により、企業再生に深い係りを持ってきたことは、経済の活性化の観点に照らし、大いに評価し得る。

### 2. 回収業務について

#### (回収指針の徹底)

- ・回収指針にある『契約の拘束性の追求』と『人間の尊厳の確保』は相反する理念で、その両立を図ることは大変難しいと考えられるので、債務者に対しては組織的に統一された対応が必要である。
- ・債権回収については様々な立場からの意見や圧力があろうと思うが、常に衡平・公正性を保ち、粛々と回収を進めることが肝要である。特に、公的な役割を担っている整理回収機構においては、安易な対応でモラルハザードを招かないように腐心し、回収方針は、常に社会の要請やニーズに呼応したもののとなっておらねばならない。

#### (保証人に対する対応)

- ・何の対価も得ていない保証人に対する保証履行請求は一定の限度で保証免除すべしとの要求もあるようだが、保証免除するに当たり保証人が保証をするに至った経緯・保証履行能力等を勘案する際には、保証人間の衡平・公正性を確保するような対応が重要である。

### 3. 再生業務について

#### (再生業務一般について)

- ・中小企業はこれからが再出発の段階であり、事業継続を図ることが肝要である。こうした中小企業の事業の継続を図ることが回収極大化にも繋がるので、中小企業の再生にこれまで以上に注力されたい。
- ・回収と再生の関係はとても難しいが、再生における債権放棄は回収のためのコストと考えるべきである。取れないものは取れないという消極的な対応ではなく、債権放棄をすることで事業を生かし、回収の極大化を図るといった積極的な姿勢が望ましい。

(経営責任問題)

- ・一つの事業を継続させることができれば周辺事業の雇用確保にもつながるので、整理回収機構は、今後とも企業再生を推進すべきである。その際、窮境を招いた経営者・オーナーの責任を追及するという原則は堅持すべきであるが、案件によっては経営を継続させつつ、経営の監視を継続することも必要である。
- ・バブル時の金融機関の貸し手責任云々という議論もあるが、基本的に見通しを誤ったのは経営者であり、その経営責任はきちんと追及した上で、再生可能なものは再生し、雇用を確保する等を実現してもらいたい。

(民間では取扱いが困難な再生案件)

- ・再生に多大な労力と時間が必要で、民間では対応がなかなか難しい病院・学校のような特定業種の再生に注力していることは、整理回収機構に期待される重要な役割である。

#### 4．組織上の問題について

(決算の特異点)

- ・整理回収機構の決算は、各勘定が法律により「区分経理」を義務づけられていることもあって、第三者から見るとわかりづらい仕組みであり、整理回収機構の努力が世間から理解されない結果となる。決算発表の仕方をもっと工夫するべきではないか。

(組織上の制約)

- ・職員については、新規採用がなく、要員の減少と高齢化が進んできている一方債権の回収も進捗してきているが、今後は、常用職員数と減少する業務量とのバランスをどう確保して行くかが大きな経営課題である。

#### 5．関与者責任追及と刑事告発について

- ・関与者責任追及業務や民間では対応困難な反社会的勢力等を相手とする回収事案については、整理回収機構は公的な機関なので、整理回収機構のような組織でないと遂行できないことをやっていることがきちんと評価されるべきである。コスト面の損得だけに捕われず、社会正義の実現という役割を理解してもらえば良い。

#### 6．法令等遵守について

- ・整理回収機構の法令等遵守体制は、制度としてはよくできているものの、不良債権の回収を主たる業務としている整理回収機構の特殊性を考えると、債務者側の主観的・一方的な不満も含め、すべての不芳情報について、現場が一旦報告ルートに乗せ、これらについて本部で客観的な判断をする態勢を整えていることが重要である。

## 7. 整理回収機構のあり方について

- ・このところ、金融システムも平時モードに転換し、整理回収機構を取り巻く環境が大きく変化しているが、今後、地域金融機関のニーズ等も踏まえ、引き続き次のような分野で機能を発揮していくことが肝要であると考える。

(1) 整理回収機構の業務そのものが、設立当初には不良債権の回収を強力に推し進めることとして国民の支持を得、認知されていたが、金融経済環境の変化によって、不良債権の適正な処理や企業再生への目配りに期待の重心が移ってきている。こうした環境変化の中で、今後、整理回収機構としては、公益性という機能に鑑みれば、民間では処理の困難な債権の適正な管理や、民間では扱いにくい再生案件の推進を業務の中心に据えて業務運営を行っていくことが望ましいと考えられる。

(2) 金融機関の破綻処理に当たっての整理回収機構の機能は、今後とも、維持されるべきである。同時に、金融機関等が現に保有する債権のうち、民間では対応困難な反社会的勢力等を相手とする回収事案についても、社会正義の実現という観点から、整理回収機構が継続して対応するべきである。

(3) 整理回収機構が保有する債権の債務者については、事業継続の可能性を十分に検討して、再生可能と判断した場合に、積極的に企業再生に取り組むことが、国民負担の最小化にもつながることであり、今後も企業再生への取り組みを強化するべきである。

また、整理回収機構の債務者以外の再生案件について、地域金融機関より整理回収機構に対し、金融機関債権者間の調整による再生業務への取り組み要請が強くなってきていること等に鑑みると、こうした機能を引続き整理回収機構が発揮し、地域経済の活性化のため、従来以上に中小企業の再生に注力すべきである。

以上

### 整理回収機構の業務の概況

#### 1. 回収業務の概況

##### (1) 設立の経緯

バブル経済の崩壊は、我が国の金融機関に未曾有の危機をもたらし、住宅金融専門会社を端緒に、その後陸続として多数の金融機関が破綻した。そのため、政府は、公的資金を投入して、これら破綻した金融機関に対する国民の預金を保護した。

株式会社整理回収機構は、破綻した金融機関等に投入された公的資金すなわち国民負担を最小化するために、破綻金融機関等から譲り受けた貸付債権の回収を目的として設立された会社である。このように、整理回収機構は、破綻金融機関等の不良債権を預金保険機構の委託を受けて買い取り、その買い取った債権の管理回収を行う公的な債権の管理回収機関（公的サービサー）である。

##### (2) 買取債権の状況

金融再生法 53 条に基づき預金保険機構からの委託により健全金融機関から買い取った債権を含めると、整理回収機構が平成 18 年 3 月末までの間に買い取った債権の元本の総額は 3 兆 3, 5 6 2 億円であり、その買取価額は 9 兆 7, 2 7 1 億円である。既に、同月末までに累計で 8 兆 5, 6 7 9 億円（回収率約 8 8 %）を回収している。また、不良債権の買取りを行った破綻金融機関数は 1 7 2、健全金融機関数は延数で 8 4 8 となっている。

また、個々の債権の買取価額を超えて回収を行った簿価超回収額は既に 1 兆 8, 9 1 7 億円にのぼっており、このうち、8, 5 3 9 億円を預金保険機構に納付している。

##### (3) 業務遂行の状況

金融危機の時代に破綻した金融機関は、小規模の信用組合が多く、地域的にも北は北海道から南は沖縄までと散在していたので、整理回収機構は、債務者の利便性と回収の効率性を考慮して、できるだけ、各地域に回収のための拠点を設定することとした結果、平成 1 1 年 4 月の合併時には、5 2 の支店と 2 7 の分室・出張所の合計 7 9 の地方拠点を有していた。その後、回収の進捗とともに、整理統合を行った結果、回収のための地方拠点数は、平成 1 8 年 3 月末で支店 2 5、分室 2 の合計 2 7 と大幅に減少している。

また、職員数も平成 1 1 年 4 月の 2, 6 1 5 人から平成 1 8 年 3 月末には 1, 3 8 2 人と半減している。

さらに、回収業務の遂行にあたり、反社会的勢力による担保物件の不法占拠や中抜き詐欺等の回収妨害行為があると認められるような場合には警察へ告発を行う等断固たる態度で（平成 1 8 年 3 月末までの反社会的勢力関係の告発件数だけ

で79件となっており、整理回収機構による総告発件数の約3分1を占めている。)回収を推進してきている。また、整理回収機構の100%株主である預金保険機構には法律上債務者等が財産を隠匿している場合等に立入調査を行うことができる財産調査権が与えられており、悪質大口債務者等には預金保険機構と連携しこの財産調査権を活用して有効な回収を行っている。

## 2. 企業再生業務の概要

### (1) 企業再生の趣旨・業務の状況

「企業再生」とは、債権者にとっては、債務者の営む会社が債務超過ではあるが事業そのものは採算的に十分成り立つような場合に事業用資産等を担保処分するかわりに一部債務免除等を行ってでも事業を安定的に継続させて事業収益から弁済を受ける方がより多くの回収が見込めるような場合に採られる債権回収のための一手法である。企業再生型の回収は、物件処分等のみによる清算型の回収と比して多額の回収が図れるだけでなく、従業員の雇用が確保されるので、その社会的な効用は大きなものがある。

企業再生には、会社更生法や民事再生法により裁判所の監督の下に行われる法的再生と債権者の自主的な合意による私的再生があるが、整理回収機構による「私的再生」では、債権放棄等を求める債権者の対象を取引債権者を除外して金融債権者のみに限定するとともに、風評被害等が予想される場合には公表を行うことなく実施しているので、法的再生の場合と比して事業の劣化が少なくすみ、結果として、金融債権者も法的再生の場合と比して、より多額の回収が図れるのが特徴である。

平成13年11月の企業再生本部設置後に整理回収機構が中心的な役割を果たした再生案件は、平成18年3月末で425件で、これらの対象企業の合計売上高は1兆8,937億円、負債総額は5兆6,683億円、従業員数は5万8,180人となっており、整理回収機構の企業再生業務は世に大きな効用をもたらしている。

### (2) 業務推進体制

このため、整理回収機構は、平成13年11月以降、企業再生本部を設置するとともに、その下に、企業再生部を設置し、さらに、個々の企業再生案件の再生の可否等について専門的な立場から審議を行ってもらうため、弁護士、公認会計士、税理士、企業再生コンサルタント、企業経営の経験者等からなる企業再生検討委員会を設置し、業務推進体制を整え企業再生業務に取り組んできている。

### (3) 企業再生における整理回収機構の立場

企業再生に対する整理回収機構の立場としては、二つの場合がある。一つは、自らが債権者である場合であり、この場合には、企業を清算するよりもより多く

の回収が見込める場合に当該債務者企業の再生に協力することとなる。もう一つは、債務者企業の主要債権者の一人である金融機関から依頼されて債務者企業作成の再生計画につき検証を行うとともに、合意が得られるように金融債権者間の調整を行う場合である。

(4) 整理回収機構の関与する企業再生に対する特例措置等

整理回収機構は、信用秩序の維持等を目的に預金保険法に基づく認可法人として国等の出資により設立された預金保険機構が、預金保険法に基づく協定銀行に対するものとして100%出資している会社であり、既に企業再生の客観性を確保するために外部の専門家等からなる企業再生検討委員会を設置し、債務処理を行っていることから、整理回収機構が関与して債務免除を行ったような場合には、債務免除によって発生する利益を相殺するため資産の評価損益を税務上の損金として計上することが税法上認められている。また、中小企業金融公庫、信用保証協会など政府関係金融機関における債務免除等の取扱いは厳格であるが、同様の理由から、整理回収機構が関与して進める企業再生の場合には、それらの機関で債務免除等を行うことが認められている。

3. 関与者責任追及業務

整理回収機構は、金融機関等の破綻処理に多額の公的資金が投入された経緯に鑑み、住専経営者や破綻金融機関の経営者の責任を民事的な観点から追及する責務を課されており、これまでに裁判等により149億円(平成18年3月末)の損害賠償金等を得ている。

以上