
瀕危企業的支援與振興案例(韓國)

趙鵬九 會長

(韓國企業回生協會)

一、簡介

我是韓國企業更生支援協會的會長趙鵬九(조봉구)。

我們協會成立於 2015 年，目標是幫助失敗的企業成功東山再起，協會提供實質的支援，幫助瀕危企業重振旗鼓。這裡說的瀕危企業是指已破產的企業與更生企業，還有尚未破產但正面臨財務或管理危機的公司企業。然而，政府對這些瀕危企業所給予的幫助僅止於形式上或選擇性的金融補助。

因此，我們協會一直在思考瀕危企業到底需要什麼。在經過審慎考慮後，協會嘗試了各種對瀕危企業有實際幫助的支援方案。首先，協會持續提供瀕危企業各種情報資訊和支援項目，如金融配套、技術配套以及經營指導...等。此外，我們協會還參與了許多外界的活動，例如提出振興支援政策的意見和舉報貪婪金融公司等。

一、簡介

我們協會主要把精力集中在振興瀕危企業的方面，協會所努力的領域，有些甚至連政府機構都還沒有嘗試過。

下面簡單介紹一下我們協會成立後的各種活動以及幫助瀕危企業成功重振的案例。通過這些案例的介紹，各位可以去思考現有對瀕危企業的支援方案所存在的問題。另外，我認為這是一個很好的機會，認真思考瀕危企業的實際需求，以及什麼樣的幫助才是真正有效的振興支援方案。

接下來我先介紹一下協會針對瀕危企業的振興支援案例和各種活動。

二、振興支援案例

1. 雲融資(Cloud Funding)、DIP融資等金融方面支援更生企業的案例

- 對於瀕危企業的經營者來說，最重要的就是得到金融方面的支援。但是，很難指望金融機構會願意為瀕危企業提供金融補助。為更生企業提供財務支援的方式稱為 DIP 融資 [此處DIP是 Debtor In Possession 的縮寫。近來，法院任命原本的債務人為更生程序的管理人，因此也稱為債務人自行管理制度。]但是，DIP融資的案例並不多，也沒有通過雲融資或天使投資為更生企業提供資金支援的案例。
- 然而，我們協會於2015年在韓國首次為更生企業引入了雲融資的方式，並成功地獲得資金方面的支援。一家名為 Gabsan Metal 的更生企業通過雲融資獲得了資金，隨後得到天使投資人的投資（對更生企業的金融支援）以及「DIP 融資」等金融支援。這家公司現在已經成為擁有約30名員工、年銷售額200億韓元的優良企業，目前正規畫進行上市前融資（Pre IPO）。

二、振興支援案例

1. 雲融資(Cloud Funding)、DIP融資等金融方面支援更生企業的案例

- 在更生企業DIP融資案例不多的情況之下，我們協會一直在努力推動DIP融資。
- 接著介紹另一個協會成功推動的DIP融資案例。有一家名為Ilsung Hisc o的公司，經由我們協會的努力獲得了「DIP融資」的支援，該公司目前年銷售額達到500億韓元，淨利潤為75億韓元，是一家成功復甦的中型企業。

二、振興支援案例

2. (技術) 基金與投資配套、經營指導等案例

- 協會還曾為「yuhangisul」、「yooyoung-tech」、「ABC」等數十家企業爭取到技術資金，通過技術轉讓獲得資金，並教導企業如何透過企業結構重組的方式減少勞資間的衝突，用這種教育指導的方式幫助企業重振起來，目前這些公司的業務都在蓬勃發展中。

二、振興支援案例

2. (技術) 基金與投資配套、經營指導等案例

- 我們協會一直在為因新冠疫情而陷入財務困難的公司，提供資金引入與經營指導等支援活動。由於突如其來的新冠疫情，有許多公司因為後續的投資資金中斷，而面臨嚴重的財務困難（Eco Together、K Golf等）。協會為他們找到同領域的投資者並引入緊急投資資金，提供他們各式各樣的情報，並開拓多元的銷售渠道，使公司的經營回歸到正常軌道上。

二、振興支援案例

3. 透過收購金融平台公司，直接提供實際的支援

- 本協會於 2021 年的年中成立了投資部門，並收購了金融平台公司「Oh My Company」的股份。投資部門可以直接提供瀕危企業金融支援，通過更大量、更快速的金融資源投入，縮短失敗的創業者重新振作起來的時間。最近約有40多家企業被列為支援的對象，協會提供實質上的支援幫助公司重新振作。

二、振興支援案例

3. 透過收購金融平台公司，直接提供實際的支援

- 以「KR Office」這家公司為例，該公司通過「Oh My Company」金融平台得到緊急公募資金，避免了企業破產的危機。尤其通過了聘請資產評價師進行資產重估(Revaluation)，將「KR OFFICE」的負債率從450%降低到130%，出售工廠和機器後再透過租賃的方式(Sales and Leaseback)來減輕利息負擔，公司得以有機會全心專注於業務上。此外，公司通過資產的流動化（通過將資產證券化獲得金融方面的支援）確保了20億韓元的流動，並將負債率降低到70%。預計未來信用評級將會上升，並計劃在2022年能得到大約30億韓元的投資。2024年的目標則是實現年銷售額300億韓元並上市（IPO）。在這個過程中，協會也動用大量人力資源在經營管理的方面給予指導。

二、振興支援案例

4. 在經營方面給予緊急協助並組建基金的支援案例

- 介紹一家稱為A的中小型空氣濾淨器製造公司的案例，該公司的CEO因為工作業務之外的原因忽然被逮捕，而使得公司業務被迫中斷，公司裡的人來向協會尋求幫助。因為狀況緊急，協會的工作人員為此甚至在連假期間召開會議，通過制定應急方案(Contingency Plan:針對不可預測或短期內無非恢復的突發事件的應對計畫)來擺脫經營危機。透過資本增資和租賃設備提高流動性的方式籌措到營運資金。
- 另一家B公司，則是專門生產過濾水專用過濾劑的一家公司。其公司的代表因為被網路詐騙連累而受到司法審判，使得他無法繼續管理業務，因此制定並實施了應急方案(Contingency Plan)。

二、振興支援案例

4. 在經營方面給予緊急協助並組建基金的支援案例

- 另外還有「Air City」和「Culp」等數十家公司，我們協會通過金融配套和成立新公司等多元化的支援方案，來幫助這些公司重新恢復。
- 此外，協會還發行咖啡基金等各種實體的基金，扶持資金薄弱的瀕危企業並挖掘具有增長潛力的中小企業。

三、解決金融案件的協會活動

努力解決KIKO案和不良基金等金融案件

- 我們協會在各種金融案件的解決過程中發揮了主導作用。特別是為了解決KIKO案，協會與政府機構建立了直接對話的窗口，並且不斷持續談判。在過程中，我們帶領市民團體團結起來，使得金融監管機構重新展開調查並得到建議賠償的結果。
- KIKO案件總共造成了10兆韓元以上的損失，超過400家的公司因此破產。透過我們協會的努力，促使金融監管機構重新調查此案件，最終金融監管機構建議銀行對銷售不當負責，並對受害的公司企業進行賠償。

三、解決金融案件的協會活動

努力解決KIKO案和不良基金等金融案件

協會針對衍生品掛鉤基金（DLF, Derivatives Linked Fund）和各類私募基金的**詐欺**和不公平的問題提出質疑，並在解決案件的過程中發揮了主導的作用。

協會將解決金融案件視為一種社會的責任，並且在過去數年間努力履行這個責任。過程之中，協會也解決了許多金融損失的案件。協會能順利解決社會上各樣金融損失案件，是因為協會裡有50多位各領域（投資金融、法律、國際金融、企業投資、資產管理…等）的專家參與，而且遭受金融損失的企業也都盡全力的配合。

四、結論

協會的承諾和感恩的話

未來協會仍會繼續調動所有的人力與物力，在解決金融案件以及支援瀕危企業的方面盡我們最大的努力。希望各位能夠持續給予我們協會關注。

最後感謝各位仔細聆聽我的演講！

感謝聽講
