

---

# 限界企業に対する再起支援事例（韓国）

---

チョ・ブング会長

（社団法人 韓国企業回生支援協会）

# 1. 紹介

韓国企業回生支援協会会長のチョ・ブングです。

本協会は、失敗した企業家の回生（再生を意味する、以下、「回生」という）を目指し、2015年度に設立されました。本協会は限界企業が効率的に再起できるよう、これまで実質的な支援をしてきました。ここで言う「限界企業」とは、回生企業や破産企業などの倒産企業はもちろん、倒産状態までは至らなかったものの財政上の危機、または経営上の危機を経験しているすべての企業のことを指します。ところが、このような限界企業再起のために政府が行っている支援は、形式的、または選別的な金融支援の程度に留まっているのが実情です。

そこで、本協会は限界企業が何を必要としているかについて頭を悩ませながらも、その中で実質的に役立つような様々なタイプの支援策を試みてきました。まず、多様な情報提供、金融マッチング、技術マッチング、経営エスコートなどの支援活動を行ってきました。さらに、対外的にも様々な活動をしてきました。例えば、再起支援策の提案、悪質な金融会社の告発などの活動です。

# I. 紹介

私たちは限界企業を実質的に救い出すことに焦点を当て積極的に取り組んでおり、このような本協会の努力は、政府機関が試みてこなかった領域にまで及んでいます。

本日の発表では、設立以降、本協会の支援により再起に成功した限界企業の事例と本協会の活動を簡単にご紹介します。これらの事例の紹介を通じて、既存の限界企業に対する再起支援策の問題点を考えることもできるでしょう。さらに、限界企業が実際に必要としている支援、またより効果的な再起支援策が何なのかについても真剣に考えてみるよい機会になることを願っています。

では、本協会の限界企業に対する再起支援事例とその活動についてご紹介します。

## 2. 再起支援事例

### (1) クラウドファンディング、DIP金融など、回生企業金融支援事例

---

- 限界企業や企業家をもっとも必要としているのは金融支援です。しかし、既存の制度に基づいた金融機関が限界企業に金融支援することに期待するのは難しいのです。回生企業に金融支援をすることを、DIP金融 (financing、「DIP」とはDebtor In Possessionの略で、最近、裁判所が回生手続きの管理人として既存の経営者を任命しており、既存の経営者管理人制度とも呼ばれている)と言います。しかし、DIP金融の事例が少ないだけでなく、回生企業にクラウドファンディングやエンジェル投資などの方法で金融支援をした事例はありません。
- しかし、本協会は2015年に韓国で初めて回生企業にクラウドファンディング方式を導入した金融支援を実現しました。カプサン(甲山)メタルという回生企業は、クラウドファンディング方式で金融支援を受け、その後、エンジェル投資家の投資(回生企業に対する金融支援家)といわゆる「DIP金融」などの金融支援を受けるに至りました。カプサン(甲山)メタルは、現在、従業員数約30人で、年間の売上は200億ウォン水準の優良企業となり、上場のための投資(Pre-IPO)も進める予定です。

## 2. 再起支援事例

### (1) クラウドファンディング、DIP金融など、回生企業金融支援事例

---

- 回生企業に対するDIP金融(financing)の事例が少ない中、本協会はDIP金融(financing)誘致のために努力をしてきました。
- 本協会がDIP金融(financing)誘致をして成功した事例として、イルソンハイスコ(ILSUNG HISCO)という企業がありますが、この会社は本協会の努力で得た「DIP金融」支援を通じ、現在、年間の売上が500億ウォン、当期純利益75億ウォンの中堅企業に成長し、再起に成功しました。

## 2. 再起支援事例

### (2) (技術)資金と投資マッチング、経営エスコートなどの事例

---

- 本協会は「ユハン技術」、「ニューヨンテク」、「エービーシー」など数十の企業に技術資金誘致をサポートし、技術の譲渡を通じて、資金確保をサポート、リストラをする上での労使間の葛藤を最小化する方法のノウハウを伝授するなどの教育事業も展開することで、上記企業が再起の道を歩めるようサポートしました。現在、上記企業は事業活動を活発に展開しています。

## 2. 再起支援事例

### (2) (技術)資金と投資マッチング、経営エスコートなどの事例

---

- 本協会は、コロナ禍で資金難に陥った企業に投資の誘致や経営エスコートなどの支援活動を展開してきました。特に、突然のコロナ禍により追加投資資金の調達が中断してしまい、深刻な資金難に陥った企業(「エコトウギャザー」、「ケイゴルフ」など)のために、同種分野の投資家を探し求め、緊急資金を誘致しました。また、多様な経営情報を提供し、販売ルートをとともに開拓するなどし、経営を正常化させました。

## 2. 再起支援事例

### (3) 金融プラットフォーム会社の買収を通じた実質的かつ直接的な回生支援事例

---

- 本協会は2021年半ばに投資組合を設立し、金融プラットフォーム会社である「オーマイカンパニー」の持分を確保しました。これにより、投資組合が限界企業の再起支援のための金融支援に直接関与できるようになり、限界企業にさらに効果的、かつスピーディーに金融支援を投入し、失敗した企業家らの回生期間を短縮しています。最近では、40社あまりの企業を再起支援の対象とし、実質的な再起支援を行っています。



## 2. 再起支援事例

### (3) 金融プラットフォーム会社の買収を通じた実質的かつ直接的な回生支援事例

---

- 「ケイアールオーピーシー」の場合、前述の「オーマイカンパニー」の金融プラットフォームを通じて、緊急公募資金が投入されたことで、破産を免れることができました。特に、専門の鑑定評価会社を投入し、資産再評価 (Revaluation) を行い、「ケイアールオーピーシー」の負債比率が450%台から130%台にまで下がりました。それに従い工場および機械設備を売却した後、リースバック (Sales and Leaseback) する方法で、金融利子の負担を軽減し、事業に専念する機会が設けられました。さらに、同企業は資産の流動化 (資産の証券化を行い金融支援を受ける) 作業により、流動性20億ウォンの確保とともに、負債比率が70%水準に縮小され、今後、信用格付けの向上が予想されます。2022年には30億ウォン相当の投資誘致を計画しており、2024年には年間売上300億ウォンの達成と上場 (IPO) を目指しています。この過程で、本協会は人材支援を通じて、経営エスコートを実質化しています。

## 2. 再起支援事例

### (4) 緊急経営支援、ファンド造成を通じた支援事例

---

- A空気殺菌器製造中小企業の場合、代表取締役が事業外の理由で突然拘束され、経営が中断した状態で、本協会に支援を要請してきました。これに本協会の職員らは連休期間にもかかわらず、緊急事案であるとのことで会議を開き、コンティンジェンシープラン(Contingency Plan: 予測不可能または短期間回復不可能な偶発事態でのシナリオ経営技術)を組んで、経営危機を脱出させている状況で、資本増資とレンタル設備の流動化を通じた運営資金の準備などの対策を実施しています。
- また、B水処理用濾過剤を製造する企業の場合、代表者が電話詐欺被害に遭い、司法処理され、経営が行えない状況となったため、緊急コンティンジェンシープランを作り、実施しています。

## 2. 再起支援事例

### (4) 緊急経営支援、ファンド造成を通じた支援事例

---

- 「エアシティ」や「コルプ」など、数十の企業の場合、本協会が金融マッチング活動、再起のための会社設立など、多様な支援策を準備し、サポートしています。
- また、コーヒーファンドなど様々な実物ファンドを作り、金融資源が脆弱になった限界企業と成長性のある中小企業を発掘し、支援するプロジェクトも展開しています。

### 3. 金融事件解決に向けた活動

#### 「KIKO事件」やファンドなどの金融事件解決のための努力

---

本協会は各種金融事件の解決のために主導的な役割を果たしてきました。特に、「KIKO（ノック・インーノック・アウト型オプション）事件」解決のために、政府機関との直接対話窓口を設け、継続して協議してきており、その過程で市民団体との連帯を主導することで、金融当局の再調査と賠償勧告という結果まで得ることができました。

「KIKO事件」では、企業が10兆ウォン以上の被害を受け、400社余りが倒産しましたが、本協会の上記のような努力が実を結び、金融監督院にKIKO事件を再調査させることに成功しました。その結果、金融当局は銀行に不完全な販売による責任を問い、被害企業に賠償を行うよう勧告しました。

# 3. 金融事件解決に向けた活動

## 「KIKO事件」やファンドなどの金融事件解決のための努力

---

本協会は、派生結合ファンド(DLF, Derivatives Linked Fund)、各種プライベートエクイティファンドなどの詐欺性と不公正性に関する問題提起を行い、これらの事件を解決する上で主導的な役割を果たしてきました。

本協会は、金融事件の解決を一種の社会的責務として認識し、ここ数年間、これらの責務を果たすべく努力してきました。この過程で、いくつかの金融被害事件を解決するという結果も得ました。本協会がこのように社会的金融被害事件を解決できた背景には、本協会には内外を含め50余りの様々な分野の専門家グループ(投資金融、法律、国際金融、企業投資、財産運営など、各分野の専門家が協会の活動に参加)と本協会の支援を通じて再起に成功した金融被害企業家らの全面的な参加があったからです。

## 4. おわりに

### 本協会の誓いと皆様への感謝

---

本協会は今後も限界企業に対する再起支援はもちろん、金融事件を解決するために、協会が保有する人的、物的インフラに加え、協会のパワーを総動員し最善を尽くしていきます。今後とも温かい目で見守っていただけたら幸いです。以上で発表を終わります。ご静聴ありがとうございました。

ありがとうございました。

---