

# ターンアラウンド マネージャー

'08 **7**  
通巻37号  
VOL.4 NO.7

J U L Y

特集

## 病院経営環境の変化と 事業存続のポイント

特別企画

中小企業の「人材不足」をめぐる  
諸問題と補完への考え方

時局インタビュー

### 公立病院改革が本格化

「公立病院改革ガイドライン」と再編の方向性」

総務省 公立病院改革懇談会 座長 / 東日本税理士法人 代表社員 長隆氏

銀行研修社

# セール&リースバックのスキーム

セール&リースバックを活用すれば事業用不動産を保有したまま事業再生が可能。本号ではそのスキームを解説。

中小企業診断士・米国公認会計士 **瀧本 憲治**

- 事業再生シーンにおいて、
- ・事業に不可欠な不動産（自社ビル・工場など）
  - ・生活拠点となる住居（経営者の自宅）

を手放すことは可能な限り避けたいが、資金捻出のためにやむを得ず売却することとなる場合が多い。

しかし、セール&リースバック方式を活用すれば、これらの不動産を保有したまま事業再生に注力することも可能である。本連載では、具体的事例を基にした不動産のセール&リースバック方式での事業再生につき解説する。

## ■セール&リースバックの流れ

一般的な流れは、以下のようになっている（図表参照）。

- ① A社は過去に、金融機関からの借入で自社ビル・工場・収益マンションを購入または建設した会社とする
- ② A社は金融機関に約定どおり返済していたが、A社の事業が予定どおり成長せず約定返済に窮する（リスケジュール・返済休止等）
- ③ 金融機関は支援を続けていたが長期化したので、サービス等に債権譲渡あるいは競売の方向性で検討していた
- ④ A社の経営者がターンアラウンド・コンサルタントに相談
- ⑤ 経営・不動産のデューデリジェンス後に、不動産任意売却に向けて金融機関等と交渉を始めた
- ⑥ 抵当権抹消交渉が成立後、任意売却不動産投資ファンドが不動産を買い取る（不動産セール）
- ⑦ A社はファンドに対し、賃料を支払う（リースバック）

- ⑧ ターンアラウンド・コンサルタントによる継続的コンサルティング（1年～3年）
- ⑨ A社による不動産の買い戻し（バイバック）

## ■経営者の自宅も対象に

また、こうした手続を進める場合、同時に連帯保証人であるA社長の個人所有の自宅の処理が問題となる。複数のターンアラウンド・コンサルタントによると、「自宅を第三者に売却して処分し、引越しを経験したケース」と、「何らかのカタチで自宅に住み続けたケース」では、圧倒的に住み続けたケースの方が事業再生の確率が高いという。これは「自宅」と「家族の支援」とが密接に関係しているためと思われる。すなわち、自宅に住み続けたケースの場合には家族の支援が受けられやすく、引越しを経験したケースでは家族の支援が比較的受けにくいのではないかと推察される。こうした現実をふまえて、事業用の不動産と一緒に、経営者の自宅も任意売却不動産投資ファンドのセール&リースバック&バイバックシステムに持ち込むコンサルタントが多い。

次号では、実際にバイバックまで終了した実際の事例をお伝えする。

