

平成 22 年 3 月 25 日

各 位

更生会社 株 式 会 社 日 本 航 空
更生会社 株式会社日本航空インターナショナル
更生会社 株式会社 ジャルキャピタル
管 財 人 株 式 会 社 企 業 再 生 支 援 機 構
管 財 人 片 山 英 二

調査報告書のご案内

更生会社各社の更生手続きにつきましては、関係者の皆様方に多大なご迷惑をお掛けしております。

この度、会社更生法 84 条に基づく調査報告書を作成し、裁判所に報告いたしましたので、その概要をお知らせいたします。

今後とも更生手続きに対しまして、ご理解とご協力をよろしくお願い申し上げます。

調査報告書の概要

株式会社日本航空（以下本前文部分において「当社」という。）グループは、公共交通機関として航空運送事業等の重要な役割を担う本邦最大の航空会社グループである。当社グループは、平成 20 年度連結売上高としては 1 兆 9500 億円を超え、平成 21 年 12 月末日現在、連結で 4 万 6000 名を超える従業員をかかえる規模を有しており、本更生手続が社会に与える影響は極めて大きい。

また、本件は、株式会社企業再生支援機構（以下「機構」という。）による支援手続を併用して主要取引金融機関との調整を事前に行った事前調整型の会社更生手続である。当社ほかグループ 2 社による更生手続開始申立てがなされた後、即日、更生手続開始決定が発令されるとともに、当社グループの事業毀損を回避するため、機構による支援決定が行われ、事業継続に必要な取引先が有する商取引債権の保護が図られるなど、円滑な事業再生を実現するための措置がとられたことにも大きな特徴を有している。

【更生会社各社の概要】

1. 日本航空

- ① 会社の商号 株式会社日本航空
- ② 本店所在地 東京都品川区東品川二丁目 4 番 11 号
- ③ 設立年月日 平成 14 年 10 月 2 日
- ④ 事業目的 航空運送事業等を営む会社の株式を所有することにより、当該会社の事業活動を支配・管理することを目的とする
- ⑤ 資本金 2510 億円
- ⑥ 株式 発行済株式数:33 億 4638 万 3250 株(平成 21 年 12 月 24 日現在)
(内訳) 普通株式 27 億 3238 万 3250 株
A種優先株式 6 億 1400 万株
新株予約権:2011 年満期ユーロ円建保証付転換社債型新株予約権付社債を発行している(平成 21 年 12 月 24 日現在)。
- ⑦ 株主構成 普通株式につき 45 万 9814 名
A種優先株式につき 15 名(平成 21 年 9 月 30 日現在)
- ⑧ 従業員の状況 12 名(平成 21 年 9 月 30 日現在)

2. 日本航空インターナショナル

- ① 会社の商号 株式会社日本航空インターナショナル

- ② 本店所在地 東京都品川区東品川二丁目 4 番 11 号
- ③ 設立年月日 昭和 28 年 10 月 1 日
- ④ 事業目的 定期航空運送事業及び不定期航空運送事業他
- ⑤ 資本金 2000 億円
- ⑥ 株式 発行済株式数：38 億 2936 万 1418 株（平成 21 年 12 月 24 日現在）
- ⑦ 株主構成 発行済株式全てを日本航空が保有（譲渡制限あり）
- ⑧ 支店 札幌支店、成田空港支店、東京空港支店、東京支店、名古屋支店、大阪支店、福岡支店、ロンドン支店、ニューヨーク支店、ペキン支店
- ⑨ 従業員の状況
地上社員 6712 名、運航乗務員 3053 名及び客室乗務員 6178 名（契約社員 771 名を含む。）の合計 15943 名（平成 21 年 9 月 30 日現在）
- ⑩ 労働組合 8 労働組合
JAL 労働組合、日本航空労働組合、日本航空乗員組合、日本航空キャビンクルーユニオン、日本航空機長組合、日本航空先任航空機関士組合、日本航空ジャパン労働組合、日本航空ジャパン乗員組合

3. ジャルキャピタル

- ① 会社の商号 株式会社ジャルキャピタル
- ② 本店所在地 東京都品川区東品川二丁目 4 番 11 号
- ③ 設立年月日 昭和 63 年 7 月 25 日
- ④ 事業目的 金融業、債権買取業務、総合リース業他
- ⑤ 資本金 35 億円
- ⑥ 株式 発行済株式数：7 万株（平成 22 年 1 月 12 日現在）
- ⑦ 株主構成 発行済株式全てを日本航空が保有（譲渡制限あり）
- ⑧ 従業員数 24 名（平成 21 年 10 月 1 日現在）

【主な事業内容】

1. 更生会社グループ

更生会社各社は、日本航空を持株会社として、その子会社・関連会社とともに、一大企業グループを形成している（以下「更生会社グループ」という。）。更生会社グループの主な事業は、航空運送事業、航空運送関連事業、旅行企画販売事業、カード事業及びリース事業である。

2. 日本航空

航空運送事業を営む日本航空インターナショナル、主にリース事業を営むジャルキャピタル、その他各種事業を営む各子会社・関連会社をその傘下に有する持株会社であり、更生会社グループ全体の目標及び戦略を策定し、企業価値の最大化に向けた経営資源の再分配を行うことを主な事業としている。

3. 日本航空インターナショナル

本邦最大の航空運送事業者として、定期便ネットワークを中心とした航空運送事業を営んでいる。

4. ジャルキャピタル

リース事業のほか、主に更生会社グループにおけるキャッシュ・マネジメント・システムの実施・管理事業を営んでいる。

【更生手続開始申立てに至った経緯】

1. 平成 20 年度までの事業経緯

更生会社グループは、昭和 26 年の創業以来、国際線ネットワークを中心に、安全性・定時性を基盤とした高品質の航空輸送サービスを提供してきた。平成 14 年度の日本航空株式会社・株式会社日本エアシステム統合を経て、日本国における国際線シェア 66%・国内線シェア 46%を有し、一日に 1100 便余りの定期便を運航する本邦最大の航空会社として、国内外の航空利用者に寄与・貢献してきた。

しかし、米国同時多発テロ、イラク戦争及び SARS といった事象が相次いだことにより、特に国際線航空需要が減少し、国際線を主力とする更生会社グループは甚大な悪影響を被るに至った。

更生会社グループは、こうした事態に直面し、賃金削減（平成 18 年、平成 19 年の基本給 10%削減、平成 20 年から乗務手当を含む全手当の 5%削減）、退職金制度の見直し（退職一時金 10%削減）、厚生年金基金の代行返上等の人件費に関わる収支改善施策を断行するとともに、資金面では平成 13 年及び平成 15 年に日本政策投資銀行より 2600 億円規模の緊急融資を受けるとともに、平成 18 年に 1400 億円規模の公募増資、平成 20 年には 1500 億円規模の第三者割当増資を実施するなど、必要な資金調達とともに自己資本の増強を図った。しかし、上記のような事象の発生毎に国際旅客収入が大きく減少し、その都度約 200 億円から約 800 億円規模の大幅な損失を計上する結果となり、財務体質も未だ脆弱な状況が継続していた。

2. 金融危機の影響

かかる状況下において、平成 20 年度における歴史的な燃油価格の高騰及び燃油

サーチャージの高額化による観光需要の低迷に加え、平成 20 年秋以降、リーマンショックに端を発した金融危機の影響による全世界的な未曾有の景気後退に直面し、更生会社グループにおいても、特に国際旅客におけるビジネス需要及び国際貨物需要が急減することとなった。この結果、更生会社の平成 20 年度の連結決算では、約 500 億円の営業損失を計上し、最終損失は約 630 億円に達することとなった。

さらに、平成 21 年度においても、長引く金融危機の影響及び新型インフルエンザの流行により大幅な減収となる一方、費用平準化のために実施している燃油ヘッジについて燃油高騰時契約分の実現損が加わり、平成 21 年 8 月 7 日時点（平成 21 年度第 1 四半期決算発表時）では平成 20 年度と同規模の 630 億円程度の最終損失となる見込みとなった。

3. 従前からの構造的な高コスト体質

上記の近年における更生会社グループを取り巻く事業環境の悪化の他、更生会社グループにおいては、従前からの構造的な高コスト体質（①不採算路線の維持、②大型機の大量保有、③硬直的な人件費等）という問題が存在し、当該体質からの脱却を図るべく、機材の更新や人員数・給与両面での人件費削減等の自助努力を行ってきた。

しかし、緊急融資を含む有利子負債の返済負担や財務格付の格下げに伴う資金調達難による予算制約、現行の年金制度に伴う退職給付債務等（いわゆるレガシーコスト）の削減が遅れがちとなったことから、抜本的な収益改善には至らず、平成 20 年秋以降の金融危機と新型インフルエンザによる需要低迷等が引金となり、資金繰りが著しく逼迫し、経営の困難な窮境の状況に陥った。

4. 再建への取り組み

以上のような事業環境の急激な悪化をうけ、国土交通省は、平成 21 年 4 月、発着枠の暫定供与等の航空会社の収益性向上支援や着陸料の減免等といった施策に加え、航空会社の資金需要に対応する金融機関への要請措置を盛り込んだ「航空事業経営基盤強化のための支援施策パッケージ」を策定するとともに、日本航空に対して「経営改善計画」の策定を指示した。これを受け、日本航空は、同年 6 月に「経営改善計画に盛り込む中核的な施策の方向性について」を公表し、路線見直し・貨物事業の見直し・年金制度の改定を含むコストの徹底的な見直しを柱とした経営改善の方向性を打ち出すとともに、政府の指定金融機関からの緊急融資を含めた協調融資を主要行に要請した。その結果、1000 億円の融資（損害担保付危機対応融資を含む。）が実行されるとともに、同年 9 月末期限での「経営改善計画」の策定、計画の実現性に関わる第三者機関による審査等を条件に、年内を目途にした更なる追加融資が検討されることとなった。

加えて、国土交通省は、更生会社グループの聖域なき抜本的な経営改善計画の策

定と確実な実行にかかるモニタリング体制の確保を目的として、平成21年8月、「日本航空の経営改善のための有識者会議」（以下「有識者会議」という。）を組成した。日本航空は、有識者会議に対して、2度にわたり検討状況の報告（同年8月20日及び同年9月15日）を行った後、国土交通大臣に対して、同年9月24日、「経営改善計画」の説明を行い、平成21年4月に成立した改正「産業活力の再生及び産業活動の革新に関する特別措置法」による出融資の活用を含む支援を求める意向を表明した。これに対して、国土交通大臣は、更生会社グループが再び危殆に陥ることのないように再生を確実にする必要があり、そのためには公正中立でしがらみのない第三者である専門家の関与により、更生会社グループの再生計画を作り直す必要があるものと判断し、野村証券株式会社顧問高木新二郎氏、株式会社経営共創基盤代表取締役富山和彦氏他3名をメンバーとする事業再生の専門家からなる「JAL再生タスクフォース」（以下「タスクフォース」という。）を立ち上げた。そして、日本航空は、タスクフォースの指導・助言のもとで、同年10月末までに新たな「事業再生計画」を策定することとなった。

しかしながら、タスクフォースは、平成21年10月29日、国土交通大臣に対し、更生会社グループの資産評定の結果を踏まえて作成された「事業再生計画案」を添付して、機構による支援を受けて再建することを妥当とする調査結果を報告し、解団するに至った。

これを受け、国土交通大臣は、同日、更生会社グループの再建については機構を活用することが相当である旨表明し、日本航空は機構に対し、更生会社グループの再生支援を依頼し、再生支援に関する事前相談を開始した。もともと、機構が支援の可否を判断するまでには数ヶ月かかることが見込まれたことから、機構による支援決定に先立って金融機関等との協議・調整を進めるため、更生会社各社は、機構との協議を継続することを前提として、平成21年11月13日、「産業活力の再生及び産業活動の革新に関する特別措置法の特定認証紛争解決手続」（以下「事業再生ADR手続」という。）の正式申請を行った。そして、更生会社各社は、平成21年11月20日、事業再生ADR手続における第1回債権者会議において、同手続の対象債権者から、一時停止の通知に係る同意を得て、対象債権者に対する弁済は当面停止することとなった。

5. 機構への事前相談開始からの経緯

(1) 機構への事前相談開始

機構は、株式会社企業再生支援機構法に基づき設立された公的な立場を有する株式会社であり、政府による監督・支援のもと、雇用の安定等に配慮しつつ、経済力の向上や信用秩序の基盤強化にも資するようにするため、有用な経営資源を有しながら過大な債務を負っている事業者について、金融機関等と連携して、そ

の事業価値を最大限維持・増大しつつ、事業再生を支援することを目的としている。

かかる公的性質を有する機構は、更生会社グループから事前相談を受けて以来、その支援の可否を判断するため、多数の専門家による協力のもと、ビジネス、会計、法務を含めた多角的な視点から、更生会社グループに対する調査（いわゆるデューデリジェンス）を行った。

その調査の結果、機構は、更生会社グループの資金繰りが逼迫し、その信用が著しく低下していることから、機構による支援がなければ、更生会社グループの航空運送事業を維持して再生を図ることは著しく困難であることを確認するとともに、機構として融資や出資による支援を行うためには、より強固に透明性・公正性が確保された手続、すなわち、裁判所の監督のもと、裁判所より選任された管財人が手続を遂行する会社更生手続を利用することが最も適していると判断するに至った。

(2) 更生手続と支援決定を併用した事前調整型手続

機構による支援決定にあたっては、更生会社グループの主要債権者である取引金融機関との間で、事前に、再生に向けた枠組みの調整を行うことが必要不可欠であった。

そして、機構は、更生会社グループの再生にあたっては、長期的な視野に立ち、確実な再建が可能となるものであること、安定的かつ安全な運航が確保されること、国民の目線において、公平・公正で、透明性のある手続であると認められることが必要であり、手続の選定にあたっては、偶発債務の遮断や数字に現れない過去のしがらみからの開放など、更生会社グループの負の遺産を一掃できるものであること、株主・各債権者等、利害関係人の負担について、より踏み込んだ公平性を確保できるものであること、従業員の意識改革もより促進されるものであること、政治からの中立性を確保できるものであることなどが必要であると判断した。

これを踏まえ、機構は、更生会社各社と、更生手続の利用を前提として、抜本的な事業及び財務リストラクチャリング（債権放棄要請）を含む事業再生計画を策定し、事業再生計画の実行・実現のために必要となる前提条件としては、①更生手続開始申立時において、信用不安から生じる可能性のある資金不足につき、事前に十分な資金手当てを行うことによって、安定的かつ安全な運航の継続を確保すること、②再建にあたって必要となる経営者として有為な人材を得ること、③当社グループの支援について、政府が万全の支援を行い、これを表明すること、④主要債権者である大口借入先金融機関が、再建にあたって必要となる枠組みに賛同し、当社グループの支援を行うことなどが必要であると判断し、関係者と協

議を行い、上記の各条件の確保に努めた。

そして、更生会社グループにおいては、更生手続開始申立て及び開始決定の前日から平成22年7月までの間に、総額6000億円の資金が不足すると見込まれたことから、機構は、主要債権者である日本政策投資銀行と協議のうえ、支援決定前における同行の融資実行を含め、平成22年1月以降、最大6000億円の協調融資枠設定の合意を取り付けた。なお、日本政策投資銀行によるかかる融資枠設定にあたっては、平成21年11月よりすでに実行していた2000億円の貸付金につき更生手続によっても共益債権として優先的に取り扱われることが条件とされていたことから、機構においてもこの点を支援決定の条件とした。

さらに、機構は、更生会社各社が、安全運航を確保し、かつ、運航停止、顧客喪失、サービス劣化および風評被害等のリスクを回避してその航空運送事業等を継続し、事業価値を維持するため、更生会社各社における更生手続において、以下の措置等がとられることにつき、併せて支援の条件とした。

- ①商取引債権が保護されること
- ②既発行航空券・マイレージ・株主優待券が保護されること
- ③リース料債権が保護されること

また、機構が支援決定を行うためには、更生会社各社が政府の定める支援基準を充たす必要があるため、機構は政府に対し、更生手続を併用した場合に想定される更生会社各社の再生計画の概要を事前に説明するとともに、更生手続開始申立て後においても混乱なく運航を維持することを確実にするため、更生会社各社による更生手続開始申立ての後に政府により支援表明を行うことについて協議した。

(3) 更生手続の開始原因

上述のとおり、更生会社グループの持株会社である日本航空は、機構から支援決定を受けるまでの繋ぎ融資として、主要取引先金融機関から、事業再生ADR手続の第1回債権者会議の直後である平成21年11月27日に257億円の融資を受けたほか、日本政策投資銀行から、同日に150億円の融資を、同年12月25日に400億円を、平成22年1月15日に1450億円の追加融資を受けた（日本政策投資銀行からのこれらの融資を以下「本件プレDIPファイナンス」という。）。

しかしながら、日本航空インターナショナルは、平成22年1月19日時点においては、財務格付の相次ぐ格下げ等により、同日時点において機構からの支援が得られず、機構及び日本政策投資銀行の協調融資が実行されない場合には、更生会社グループに著しい信用不安が生じ、海外取引債権者等から、取引継続のための多額の保証金の要求を受ける可能性が極めて高い状態にあるとともに、平成22年1月28日には、100億円近くの運転資金が不足することが明らかであった。

このような資金不足が現実化した場合、本件プレDIPファイナンスは期限の利益を喪失することになる。そして、日本航空の金融債務の期限の利益の喪失がクロスデフォルト事由とされているその他の金融債務や社債についても一斉に弁済期日が到来することとなり、日本航空の資金繰りが破綻することは確実であった。また、日本航空の金融債務等につき保証をする日本航空インターナショナルにおいても資金繰りが破綻することは確実であった。さらに、日本航空インターナショナルの破綻により、同社に約700億円を貸し付けているジャルキャピタルも、同社から当該貸付金の返済を受けられなくなることから、その財務内容は著しく毀損し、債務超過になるおそれが生じるとともに、資金繰りが急激に悪化することは確実であった。

以上のような次第により、更生会社各社は、機構からの公的支援を受けることにより資金繰り破綻を回避し、運航を維持して事業再建を図るため、平成22年1月19日、主要取引金融機関である日本政策投資銀行、株式会社日本政策金融公庫 国際協力銀行（以下「国際協力銀行」という。）、株式会社みずほコーポレート銀行、株式会社三菱東京UFJ銀行、及び株式会社三井住友銀行とともに、機構に対して支援を申し込むとともに、本更生手続開始申立てを行い、即日、支援決定及び更生手続開始決定を受けるに至ったものである。

【更生手続の経過】

1. 更生手続開始の申立て及び更生手続開始決定

日本航空、日本航空インターナショナル及びジャルキャピタルは、平成22年1月19日、東京地方裁判所に更生手続開始の申立てを行い、受理され（平成22年（ミ）第1号乃至第3号会社更生事件）、同日、更生手続開始決定の発令を受けた。また、同日付で管財人に株式会社企業再生支援機構（法人管財人）及び片山英二（弁護士）が選任された。

法人管財人である株式会社企業再生支援機構は、管財人の職務を行う者として同社社外取締役瀬戸英雄及び同社代表取締役専務中村彰利を指名し、これらの者の氏名を裁判所に通知した。

2. 外国倒産処理手続の承認手続申請

多数の債権者が存在する国においては、当該国内の更生会社各社の資産にも倒産手続の効力が及ぶことを明確にするため、米国及び英国において、外国倒産処理手続の承認申請を行い、承認する旨の決定がなされた。

3. 関係人に対する対応

以下のとおり、関係人に対する対応を行った。

- ① 記者会見の実施（平成 22 年 1 月 19 日）
- ② 各種説明会の開催
 - ・旅客機リース債権者向け説明会（平成 22 年 1 月 20 日）
 - ・事業再生 ADR 手続の対象債権者向け説明会（平成 22 年 1 月 21 日）
 - ・国際協力銀行の保証付融資債権者向け説明会（平成 22 年 1 月 22 日）
- ③ ホームページにおける情報提供
- ④ 株主対応窓口の設置
- ⑤ 債権者対応窓口の設置

4. 債権届出関係

国内債を保有する社債権者に債権届出書類を送付し債権届出を促すため、ホームページ及び新聞広告により、債権届出書類の発送先を更生会社に連絡するよう促すとともに、株式会社証券保管振替機構及び日本証券業協会を通じ、証券会社、信託銀行その他の口座管理機関から顧客である社債権者に、債権届出書類の発送先を更生会社に知らせるよう、連絡を依頼した。

ユーロ債は、ロンドン市場に上場しており、ユーロ債の受託者であるニューヨークメロン銀行により債権届出がなされた。

5. その他

- ① 官庁対応

航空運送事業の継続に必要な許認可は、更生手続開始決定後も継続されている。
- ② DIP ファイナンスの実行
 - ・日本政策投資銀行より 1600 億円の融資（平成 22 年 1 月 20 日）
 - ・機構より 800 億円の融資（同月 29 日）
- ③ 年金制度改革

日本航空インターナショナルにおける確定給付企業年金制度を運用する JAL 企業年金基金は、平成 22 年 2 月 18 日、厚生労働大臣に対し、給付額ベースで社員につき約 50%カット、OB につき約 30%カットとなる JAL 企業年金基金規約の改定に係る認可申請を行い、平成 22 年 3 月 17 日、厚生労働大臣の認可がなされた。

【更生会社各社の業務の状況】

更生手続開始申立て後も特段の混乱なく運航は維持され、現在も申立て前と同様の事業を継続している。

また、更生会社各社の事業につき抜本的な改革を進めるため、更生手続に関する分科会のほか、経営体制の確立（経営管理体制改革、従業員の意識改革等）、早期決断事項の検討（足下収入確保、貨物事業再編等）、2010年度予算の策定（特別早期退職、子会社再編進捗管理及び子会社売却・統合等）、中期事業計画の策定（人事制度改革、ITシステム刷新等）に係る各種分科会を設置し、情報収集及び検討を行っている。

さらに、主要な事業拠点において現場の事業状況を確認しつつ、施設の状況や人員状況、業務上の問題点等の情報を収集し、今後の組織、施設を含めた事業のあり方等につき検討を行っている。

日本航空インターナショナルには8組合が存在するが、各組合から更生手続を通じた会社再建への協力を得ている。

【役員等責任査定決定を必要とする事情の有無】

管財人は、更生会社の過去の役員等の責任の有無を調査するため、平成22年3月2日、管財人とは独立した機関として、才口千晴前最高裁判所判事を委員長とする外部の専門家からなる「コンプライアンス調査委員会」を設置した。

現在、同委員会による調査が行われている。

【今後の更生手続に必要な事項】

1. 更生の必要性

更生会社グループは、本邦最大の航空運送事業会社として、国内外を含めた多くの拠点との間のネットワークを有し、公共交通機関として重要な役割を担っており、現在そして将来にわたり多くの人の交通手段を提供する存在として、更生会社各社の事業の維持更生を図る必要性は非常に高い。

2. 今後の手続と課題

① 財産査定

監査法人の協力を得て調査を進めている。

② 経営責任調査

コンプライアンス調査委員会の調査結果に基づき方針を決定する。

③ 人事労務関連の施策

日本航空インターナショナルには8組合が存在し、現在、各組合とは、中央労使協議会及び団体交渉を通じて今後の人事施策に関する協議を重ねている。

④ 子会社・関連会社整理の検討

更生会社グループ内には、更生手続開始決定時において、連結対象子会社 110

社、非連結対象子会社 79 社があり、今後、売却、清算、統合等子会社再編を進めることにより、更生会社グループのコア事業である航空運送事業への選択と集中を進める必要がある。

⑤ 外国倒産処理手続の承認手続申請

米国及び英国に続き、カナダ及びオーストラリアにおいても外国倒産処理手続の承認申請を行うべく準備を行っている。

⑥ 機構の支援手続との関係

更生会社各社に対する支援決定を受け、金融債権等につき、機構法 28 条に基づく買取決定がなされる予定である。

⑦ 事業面に関する事項

更生会社各社においては、足元収益確保策などの各種分科会をたちあげるとともに、稲盛和夫会長のもと、社内管理体制の整備を含めた経営改革を進めており、抜本的な事業計画の策定に向けた検討を行っているところである。

3. 管財業務について

管財人は、更生債権者等の利害関係人全体のために更生会社各社の財産の管理と事業の継続を委託されたものであることを自覚し、衡平、公正、誠実、迅速を旨として管財業務を遂行する所存である。

以上