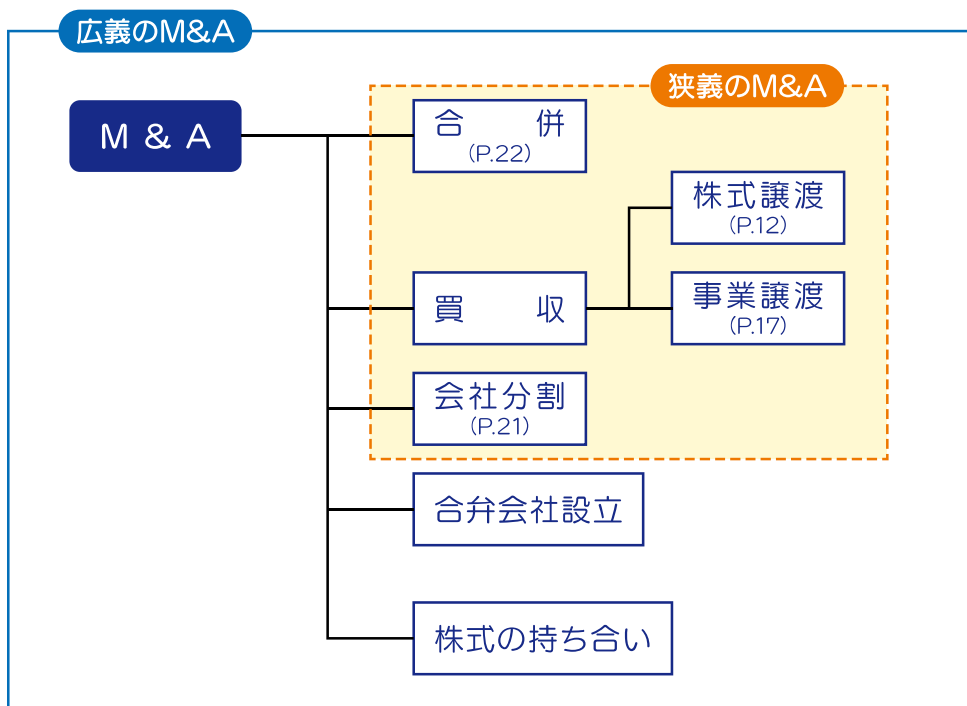


第3章 あなたの会社に合うM&Aの手法は?様々なM&Aのカタチ

01. M&Aの代表的な手法を知ろう

M&Aには様々な手法があり、どの手法を選択するかは、会社の事情によって異なります。M&Aの手法によって、法務・税務・会計面でそれぞれ違いがあり、専門知識が必要なため、弁護士や税理士等をはじめ、金融機関や事業承継・引継ぎ支援センターなどの支援機関に相談しながら、会社の状況、売却の目的や売却先の要望と照らし合わせて適切な方法を選ぶことが重要です。

【M&Aの代表的な手法】



後継者不在の中小企業がM&Aにより事業承継を行う場合、「株式譲渡」や「事業譲渡」の手法を用いるケースがほとんどです。いずれの手法においても全部譲渡は必須ではなく、一部譲渡のケースもありますが、その点は売り手側・買い手側の協議・交渉によって決定されることとなります。

どのような手法をとるべきか、支援機関に相談しながら、最適な手法を選択しましょう。



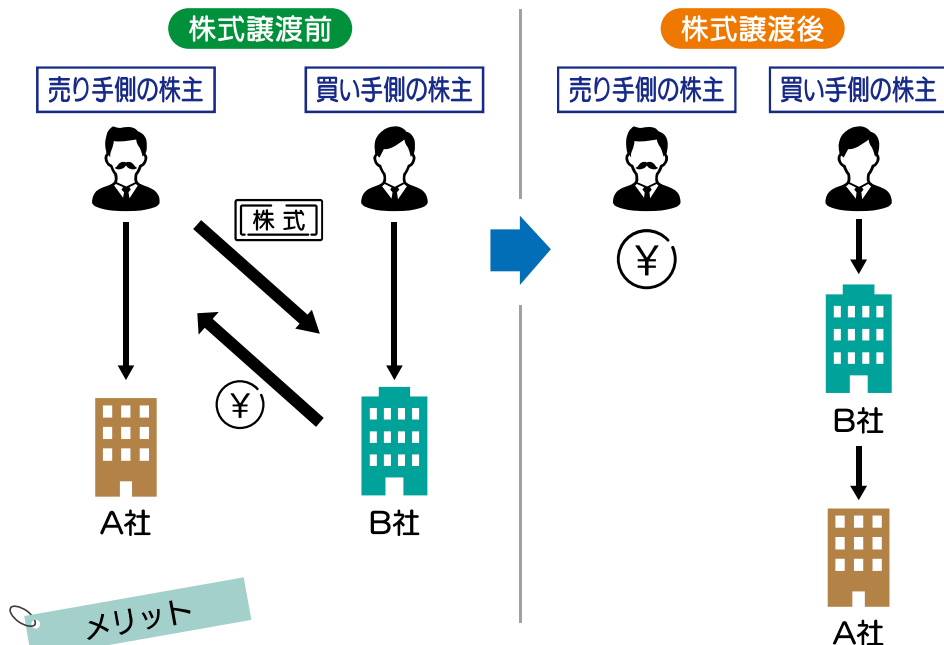
案内人

02. 最もポピュラーな「株式譲渡」

株式譲渡とは、売り手側の株主が保有している株式を買い手側に譲渡する手法で、後継者不在の中小企業のM&Aにおける代表的な手法です。その理由としては、他の手法と比べて手続きが簡単であること、会社から見れば株主（経営者）が変わるのみで経営上の許認可等は原則引き継がれることなどが挙げられます。

特に経営者利益の実現を重視する場合、株式譲渡であれば、譲渡代金が株主（経営者）に直接入ることから、これまでの経営努力が現金化されるという点で、経営者利益を最も実感しやすい手法と言えます。

【イメージ図】



メリット

- ・ 売り手側の株主が変わるだけで、比較的簡単な手続きで、かつ、短期間で実行可能
- ・ 許認可や取引先との各種契約なども原則引き継がれる
- ・ 株主（経営者）に譲渡代金が入り、経営者利益を実現することができる

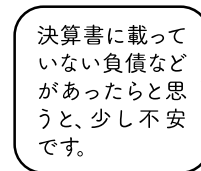
デメリット

- ・ 譲渡株式にかかる株主全員の同意が必要
- ・ 不採算事業や簿外債務のリスクがある場合、譲渡金額が下がる可能性あり
- ・ 譲渡制限のある株式を譲渡する場合、株主総会等で承認が必要



太郎社長

一番シンプルな形だね。わかりやすくして良いと思います。



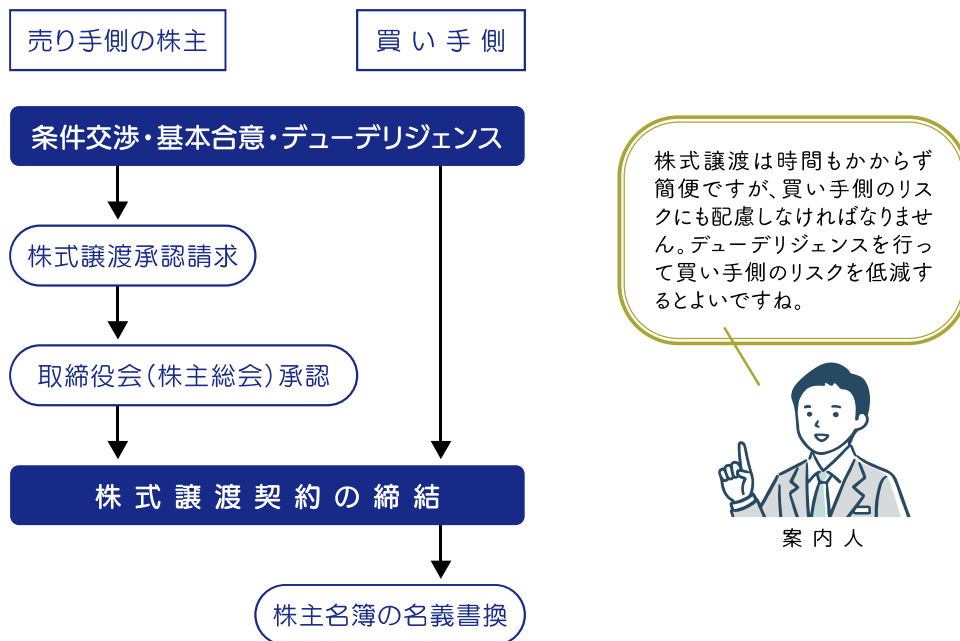
花子社長

決算書に載っていない負債などがあったらと思うと、少し不安です。

株式譲渡の手順

株式譲渡が成立するまでの手順を紹介します。

【フロー図（一般的な例）】



(1) 株式譲渡承認請求

大多数の中小企業が発行している株式は「譲渡制限株式」です。譲渡制限株式の場合、取締役会や株主総会などで承認を得ることで譲渡可能になります。

(2) 株式譲渡契約の締結

記載事項の一例は、以下の通りです。

- ・株式の譲渡価額及びその支払方法
- ・表明保証（潜在的債務がないこと等の確認）
- ・誓約事項（譲渡日までの義務や譲渡日後の義務）など

契約に際しては、弁護士等の専門家のアドバイスを受けましょう。

(3) 株主名簿の名義書換

株主名簿上の名義を買い手の名義に書き換えてもらう必要があります。名義書換の請求は、株券発行会社の場合、買い手が単独請求できます。一方、株券不発行会社の場合、売り手と買い手の共同請求が必要です。

【株式譲渡のケース】

〈事例の概要〉

- ◆ 譲り渡し側：A社
 - 業種：建設業 ● 売上高：1億円 ● 従業員：5名 ● 業歴：20年
- ◆ 譲り受け側：B社
 - 業種：建設業 ● 売上高：10億円
- ◆ 関与した支援機関：事業引継ぎ支援センター、弁護士

〈中小 M&A の経緯等〉

【意思決定に至るまでの経緯】

- A社代表者である北澤淳二（仮）は、創業者である父から引き継ぎ、2代目としてA社を経営していた。北澤は自身が65歳を超えたこともあり、事業の承継を考え、明確に意思確認はしていなかったが、同業他社で修行をしていた長男を後継者として迎え入れようとした。しかしながら、A社の経営状況がよくないこと等から、長男は経営者保証に対する不安等を抱き、継ぐつもりがないことを北澤に伝えた。
- 経営を委ねられる従業員はおらず廃業も考えていたところ、事業引継ぎ支援センターからのダイレクトメールでM&Aによる事業継続という方法があることを知った。

【成立に至った経緯】

- A社のベテランの職人の技術力が評判であったため、同センターにより2ヶ月で同業者B社とのマッチングが実現し、北澤はA社の全株式を譲渡した。

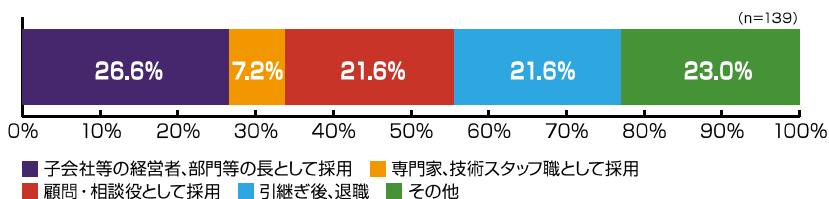
【成立に至った後の経緯】

- B社は人手不足の中、A社のベテラン従業員を採用することができ、職人の育成及び事業拡大を図ることが出来た。北澤も顧問として職人の育成に寄与している。

（出典）中小企業庁「中小M&Aガイドライン」より作成

上記の事例同様、売り手側の経営者がM&A実行後も何らかの形で事業に関与しているケースは決して珍しくありません。

【M&A 実施後、譲渡企業の経営者の処遇】



（出典）中小企業庁「2021年版中小企業白書」より作成

旧経営者が会社にし少しの間でも残ってくると、安心ですね。



花子社長

【鹿児島県内の具体的事例】

〈事例の概要〉

◆ 譲り渡し側：株式会社さつま路	◆ 譲り受け側：株式会社野鶴亭
● 業種：郷土料理・会席料理店	● 業種：宿泊業
● 売上高：1億2000万円	● 従業員：40名（パート・アルバイト含む）
● 従業員：20名（パート・アルバイト含む）	● 業歴：16年
● 業歴：64年	◆ 関与した支援機関：地元信用金庫

〈中小 M&A の経緯等〉

【マッチングに至るまでの経緯】

- (株)さつま路は、昭和34年創業。長年にわたり、鹿児島県の郷土料理や会席料理を提供する「郷土料理さつま路」を天文館で経営してきた。しかし、代表者夫妻の高齢化やコロナ禍の売上減少等を契機に、事業承継を検討。当初検討した親族への承継が困難となり、地元信用金庫に相談して第三者への売却を検討することになった。
- 令和2年2月、(株)野鶴亭の代表者に対し、地元信用金庫から M&A 案件として天文館の飲食店の紹介（当初は匿名）があった。詳しい説明を聞くうちに、県外や海外の観光客に人気があり、これまで培われた「さつま路」の歴史とブランドを残したいという思いが強くなった。また、「さつま路」と30年以上にわたり肉の取引を通じて良好な関係を築いていた食肉販売会社が(株)野鶴亭と同じグループ企業であるという縁もあり、前向きに検討することになった。

【成立に至った経緯】

- M&A の交渉は、地元信用金庫が窓口となった。譲渡側である「さつま路」の売却条件は、お店の屋号やメニューを残すこと、従業員の雇用や会社の資産・備品等を引き継ぐことであった。デューデリジェンス、トップ面談等を経て条件面で合意に至り、令和2年6月に M&A が成立した。「さつま路」の代表者は、コロナ禍の厳しい経営環境の中での成約をととても喜んだ。
- 引継ぎ時もお店は通常どおり営業を続けなければならないため、スピード感を持った引継ぎが求められた。経営者の交代に伴い退職を選ぶ従業員が出ることも想定されるため、短期間で全従業員と面談を重ね、譲受企業の経営理念を伝えるとともに、営業手法・メニューは変えずに引き継ぐことなどを丁寧に説明し、理解を得ていった。

【今後の事業の展望】

- 事業引継ぎ後も、コロナ禍の厳しい経営環境が続いたため売上高はなかなか戻らず、人件費のやり繰りに苦労したが、既存の宿泊業との間で従業員の人事交流を行うなどして何とか乗り切った。
- 現在は県内への観光客が増え、団体客も戻りつつあることから、鹿児島が誇る郷土料理を県外や海外に向けてPRしながら、売上高をコロナ前の水準に戻すことを当面の目標としている。
- 代表者は、「さつま路」のこれまでの歴史や伝統、従業員の雇用を守りつつ、宿泊や建設などグループ企業が持つ経営資源を活かした新たな事業展開として、新ブランドの創造や新商品の開発、既存建物を活用した文化発信拠点づくりなどに取り組んでいきたいと考えている。

M&Aについて早めに金融機関へ相談したことで、これまで大切にしてきた「のれん」のブランド価値も後押しになり、スムーズなM&Aにつながったんですね。



案内人



郷土料理 さつま路



太郎社長

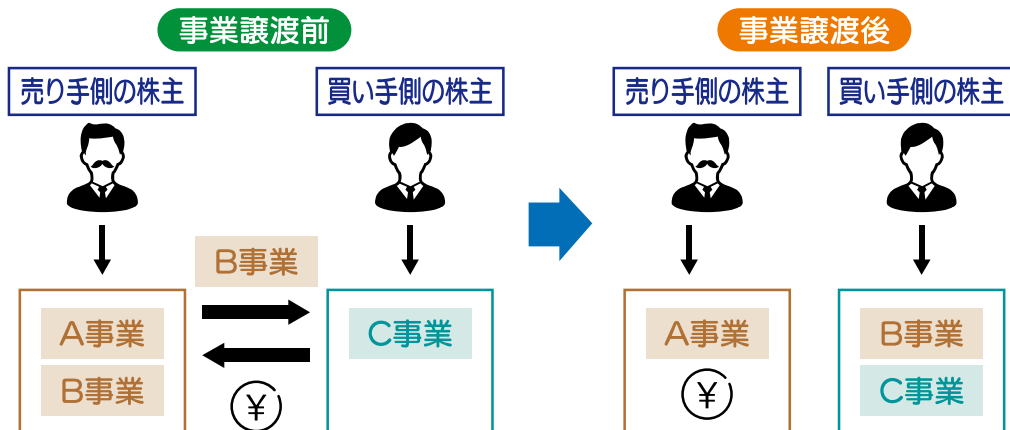
承継できる親族がいなくても、支援機関を頼れば第三者承継の道が開かれることもあるんですね。

03. 承継の自由度が高い「事業譲渡」

事業譲渡とは、売り手側の事業の一部又は全部を買い手側に譲渡する手法です。売り手側と買い手側で譲渡・承継する事業を選択できるため、比較的自由度の高い手法です。

事業譲渡の場合、譲渡後は会社を廃業するケースだけでなく、事業の一部を残し、残された事業の経営を続けるケースもあります。もし残された事業の経営を続ける場合で、後継者がいないときは、事業の磨き上げを行った上で再度M&Aを行うか、廃業するか検討が必要です。

【イメージ図】



メリット

- ・事業の一部のみ譲渡可能なため、事業の選択や不採算事業の整理など経営の見直しに有効
- ・株式譲渡と異なり、特定の資産・従業員を確保(残すこと)が可能

デメリット

- ・譲渡部門の許認可、取引先契約などは、原則として承継されない
- ・譲渡部門の負債の移転には債権者の同意、雇用関係の移転には従業員の同意が必要
- ・事業譲渡により譲渡益が生じる場合、多額の税金が発生する可能性あり

例えば、会社の中の不動産管理部門は親族に承継させて、その他の部門は第三者に承継させる、というような使い方もできますね。



案内人



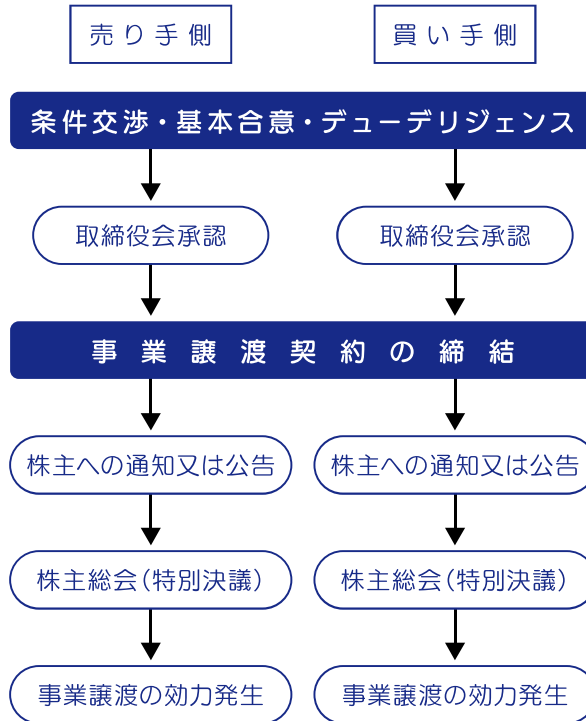
花子社長

確かに、買う側としても、不要な事業部門まで引き受けるのは避けたいです。

事業譲渡の手順

事業譲渡が成立するまでの手順を紹介します。

【フロー図（一般的な例）】



(1) 取締役会の承認

事業譲渡は、通常、取締役会の承認決議が必要です。取締役会を設置していない場合、取締役の過半数の承認が必要となります。

(2) 事業譲渡契約の締結

契約書には、効力発生日、譲渡金額やその算出方法などを記載するのが一般的です。契約に際しては、弁護士等の専門家のアドバイスを受けましょう。

(3) 株主への通知又は公告

効力発生日の20日前までに株主への通知又は公告が必要です。反対株主には株式の買取請求権があることも周知しなければなりません。

(4) 株主総会の特別決議

効力発生日の前日までに、株主総会の特別決議による承認が必要です。

【事業譲渡のケース】

〈事例の概要〉

- ◆ 譲り渡し側：A社
 - 業種：計測機器の製造 ● 売上高：3,000万円 ● 従業員：3名
 - 業歴：40年
- ◆ 譲り受け側：B社
 - 業種：計測機器の施工・メンテナンス ● 売上高：5億円
- ◆ 関与した支援機関：地元信用金庫、事業引継ぎ支援センター

〈中小 M&A の経緯等〉

【意思決定に至るまでの経緯】

- 10年前に先代経営者の他界に伴い、当時既に65歳を超えていた佐伯友彦（仮）がA社の社長に就任した。その後、業績は伸び悩み従業員の高齢化も進んだため廃業を検討したが、取引先に迷惑を掛けられないと、事業の継続を決断した。
- 地元信用金庫に相談したところ、M&Aの公的機関として事業引継ぎ支援センターを紹介された。佐伯は自社の事業規模や財務状況からM&Aは難しいと考えていたが、同センターでの相談は無料と聞いたため、取りあえず相談した。

【成立に至った経緯】

- 佐伯の予想に反し、事業引継ぎ支援センターから4社の紹介を受け、うち2社と面談し、A社の技術力や商圏を高く評価したB社への事業譲渡実行に至った。

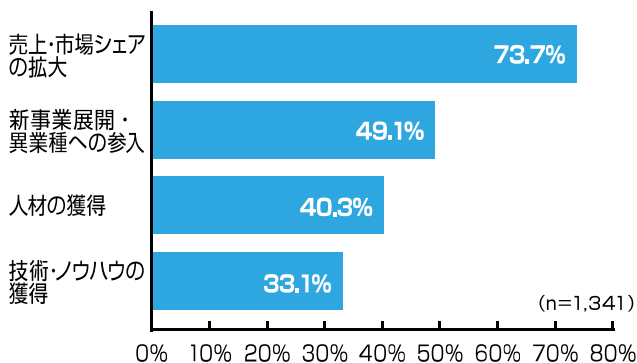
【成立に至った後の経緯】

- A社の製品は熟練の技術が必要であるため、A社の従業員は引き続き雇用され、また取引先との関係から佐伯は顧問としてB社の事業拡大に貢献している。

（出典）中小企業庁「中小M&Aガイドライン」より作成

買い手としてのM&Aの目的は、「売上・市場シェアの拡大」が最も高く、次いで「新事業展開・異業種への参入」となっており、他社の経営資源を活用して企業規模拡大や事業多角化を目指している様子がうかがえます。

【買い手としての M&A を検討したきっかけや目的】



昨今の人材市場の状況から、人材獲得目的のM&Aの需要は非常に増えています。



案内人

（出典）中小企業庁「2021年版中小企業白書」より作成

POINT

後継者不在の中小企業のM&Aの場合、「株式譲渡」か「事業譲渡」が採用されるケースがほとんどです。この2つの手法の違いを紹介します。

【2つの手法の違い(一例)】

	株式譲渡	事業譲渡
売買対象	株式	事業
契約名	株式譲渡契約	事業譲渡契約
譲渡手順	P.13参照	P.18参照
取引の主体	売り手:株主	売り手:会社
譲渡対価の受け手	株主	会社
譲渡益の取扱い	株主に課税 ・個人:所得税 ・法人:法人税	会社に課税(法人税)
許認可等の承継	原則として承継される	原則として承継されない
簿外債務等の潜在リスク	買い手:リスクあり	買い手:リスク回避可能
目的	売り手側:事業承継 経営基盤の強化 買い手側:事業拡大 新規事業参入	売り手側:事業の選択 不採算事業の整理 事業承継 買い手側:事業拡大 新規事業参入

譲渡の範囲はもちろんのこと、許認可や税金等を勘案し、譲渡方法を決める必要があります。特に譲渡対価は、株式譲渡の場合、株主に直接入りますが、事業譲渡の場合には、会社に入ります。会社に入った譲渡対価を株主が得るためには、配当として株主に還元するなども検討する必要があります。

いずれを採用するかは、慎重な判断が必要なため、士業等専門家のアドバイスを受けて選択することが望ましいです。

いずれの手法を採用すべきかケースによって異なります。専門家のアドバイスや、相手方との交渉により、悔いのない選択をしましょう。

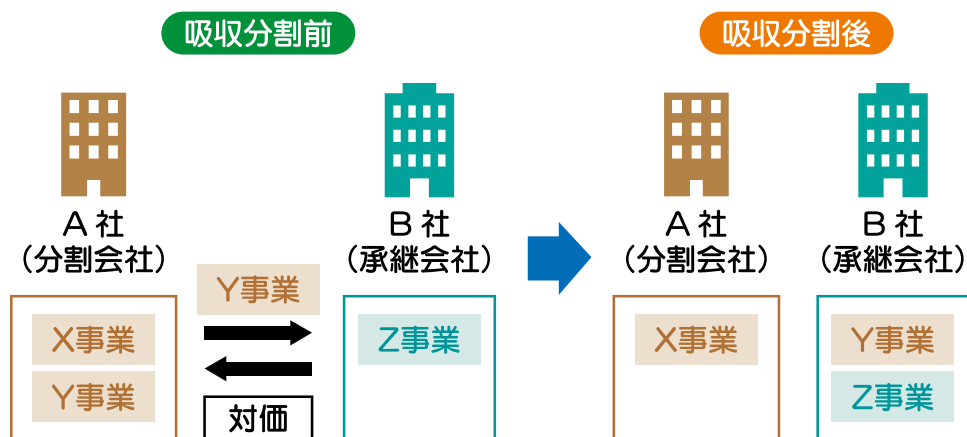


案内人

04. 組織再編により事業を承継する「会社分割」

会社分割とは、会社を事業ごとに分割して引き継ぐ手法です。会社分割には、新設した会社に分割する「新設分割」と既存の会社に分割する「吸収分割」の2種類の分割があります。中小企業のM&Aの場合、会社設立の手間等を勘案し新設分割を採用するケースは稀であることから、ここでは吸収分割に関して事業譲渡との違いを交えて紹介します。

【イメージ図】



【2つの手法の違い（一例）】

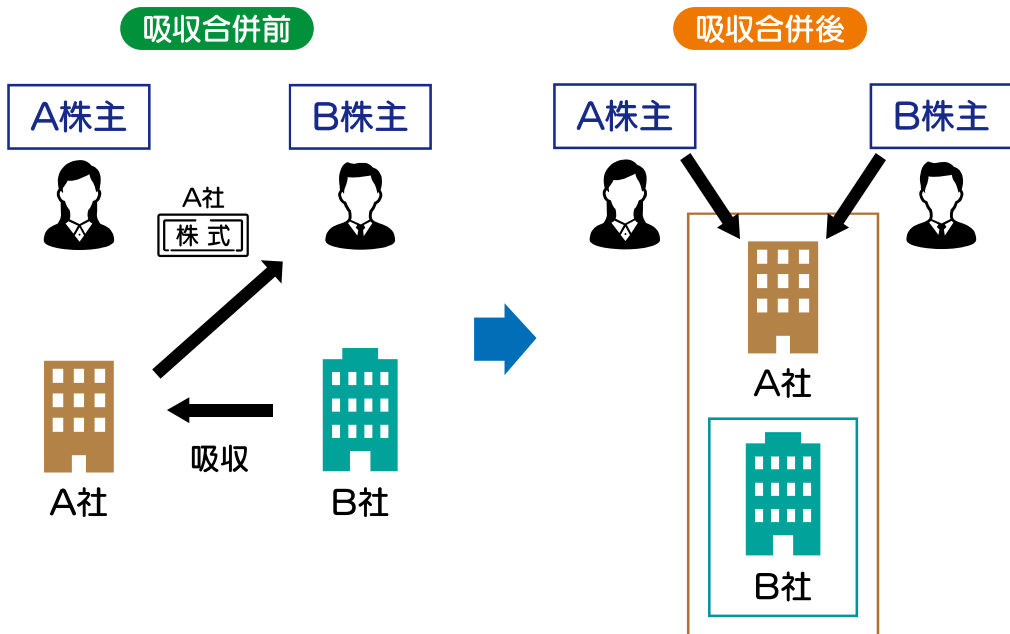
	会社分割	事業譲渡
会社法の取扱い・承継の方法	組織再編行為・分割事業の包括承継	事業資産の個別承継
債権者保護の手続き	催告や官報公告が必要	債権者の個別の同意が必要
許認可の承継	承継されるものもある	原則として承継されない
取引先との契約の承継	承継される	取引先の同意が必要
簿外債務等の潜在リスク	買い手: リスクあり	買い手: リスク回避可能
流通税の取扱い	消費税: 課税なし 登録免許税: 軽減措置あり 不動産取得税: 軽減措置あり	消費税: 課税あり 登録免許税: 軽減措置なし 不動産取得税: 軽減措置なし

会社分割と事業譲渡は、手法の実行前後を比較すると、一見類似しているようですが、数多くの違いがあります。いずれを採用するかは、慎重な判断が必要なため、士業等専門家のアドバイスを受けて選択することが望ましいです。

05. 1社にまとまる「合併」

合併とは、文字通り、複数の会社を1つの会社に統合する手法です。株式譲渡や事業譲渡などの「買収」とは異なり、複数の会社が1つの会社にまとまることでのシナジー効果を目的として実行されることもあります。

【イメージ図】



M&Aの手法の中でも強く会社同士を結び付ける手法です。社風や理念が類似したもの同士でなければ成功しづらいため、中小企業のM&Aではあまり採用されません。