

15分で分かる！経営のヒント

企業経営者に知っていただきたい

事業承継の基礎

事業を残したいと思ったら最初に見る動画

(M&Aの手続きを中心に)



自己紹介

ハイペリオン法律事務所

弁護士・中小企業診断士 加藤寛久(かとうともひさ)

- 保有資格

弁護士(第一東京弁護士会)、中小企業診断士(東京協会城北支部)

- 弁護士として主に相続関係に注力しています。

多くの方は、争いが顕在化してから弁護士に相談しますが、もっと早くから相談を受けていればもっと浅い傷で済んだであろう事案を多く見てきました。

そこで、現在は、相続やその他の争いを未然に防ぐため、日々の会社経営の悩み事を解決しながら、問題点を発見し、問題が顕在化する前にその芽を摘んでおくための活動をしております。

- その他

自身も実家の会社の事業承継(後継者側)で苦労した経験あり。



目次

第1章 事業承継の種類

第2章 M&Aの概要

第3章 M&Aの留意点

第4章 まとめ



第1章 事業承継の種類

1. 総則
2. 親族内承継
3. 従業員承継
4. 社外への引継ぎ(M&A)
5. 小括



事業承継の種類

後継者の属性によって3種類に分けられ、それぞれ進め方や対応も異なります。

▶ ①親族内承継

現経営者の子どもなど親族に事業を承継させる方法。

▶ ②従業員承継

親族以外の役員や従業員に事業を承継させる方法。

▶ ③社外への引継ぎ(M&A)

株式譲渡や事業譲渡等により社外の第三者に事業を引き継がせる方法。

①親族内承継

現経営者の子どもなど親族に事業を承継させる方法。

- ▶ <メリット>
 - 一般的に他の方法と比べて、関係者からの理解が得やすい。
 - 財産や株式を相続等により移転することができるので、スムーズな承継が期待できる。
 - 早期に後継者を決定することができ長期の準備期間を確保できる。
- ▶ <デメリット>
 - 他の相続人との関係性が問題になりやすい。
 - 意欲や経営能力に関係なく後継者が指定されることがある。

①親族内承継

現経営者の子どもなど親族に事業を承継させる方法。

▶ 留意点

- 技術やノウハウ、経営理念などの目に見えない資産の承継は、十分な時間をかけて行わないと上手く引き継がせることができない。
- 後継者が会社の「強み」を把握していないことがあり、従来のやり方を変更した際に「強み」が消されてしまう恐れがある。そこで、会社の強みを認識させ、確実に承継するようにする。
- 後継者が他社に勤めている場合、後継者が継ぎたいと思うような経営状態にしておく。
- 遺言書を作成し、株式の集中・遺留分への対策も検討する（生前に準備ができない場合）。
- 後継者には後継者のやり方があるため、承継後はいつまでも口出しをするべきではなく、機を見て経営からフェードアウトする。

②従業員承継

親族以外の役員や従業員に事業を承継させる方法。

▶ <メリット>

- 経営能力のある人材を選ぶことができる。
- 長年会社に従事してきた従業員であれば、周りの理解を得やすい。
- 社内のことを一から承継しなくてもある程度把握できている。
- 株式の譲渡に伴い金銭を得ることができる。

▶ <デメリット>

- 後継者が株式を買い取るための資金が必要となる。
- 個人保証の引継ぎの問題が生じる。
- 親族の反発を受けることがある(現経営者家族、後継者家族問わず)。

②従業員承継

親族以外の役員や従業員に事業を承継させる方法。

▶ 留意点

- 親族を説得して了解を得ておき、承継後に争いが生じないようにしておく。
- 株式の買収資金不足を理由に安い株価で売却すると税務上の問題が発生する恐れがある。
- 他の役員や従業員との関係にも気を配る。
- 後継者が経営者となるための覚悟を得るために早い段階で打診しておく。

③社外への引継ぎ(M&A)

株式譲渡や事業譲渡等により社外の**第三者**に事業を引き継がせる方法。

▶ <メリット>

- 周りに目ぼしい後継者がいなくても事業が承継でき、従業員の雇用が維持できる。
- 親族や社内に適任者がいない場合でも広く候補者を外部に求めることができる。
- 現経営者が株式の売却利益を得ることができる。
- 目に見えない資産が思わぬ評価を受け、高い金額で売却できることがある。

▶ <デメリット>

- 条件に合うマッチング相手を見つけるのは困難。
- 会社に魅力がないとマッチング相手が見つからない。

③社外への引継ぎ(M&A)

株式譲渡や事業譲渡等により社外の**第三者**に事業を引き継がせる方法。

▶ 留意点

- ガバナンスや内部統制をしっかりとっておく必要がある。
- 会社を第三者に売却することになるため、検討を先延ばしにしがちになる。そのため、意識して早めに検討する必要がある。
- 個人保証や経営者による会社への貸付は清算しておく。
- 買取手を見つけやすくするために会社の磨き上げが重要。
- 買ったたかれないためにも専門家に相談して対策を練る。

事業承継の種類別まとめ

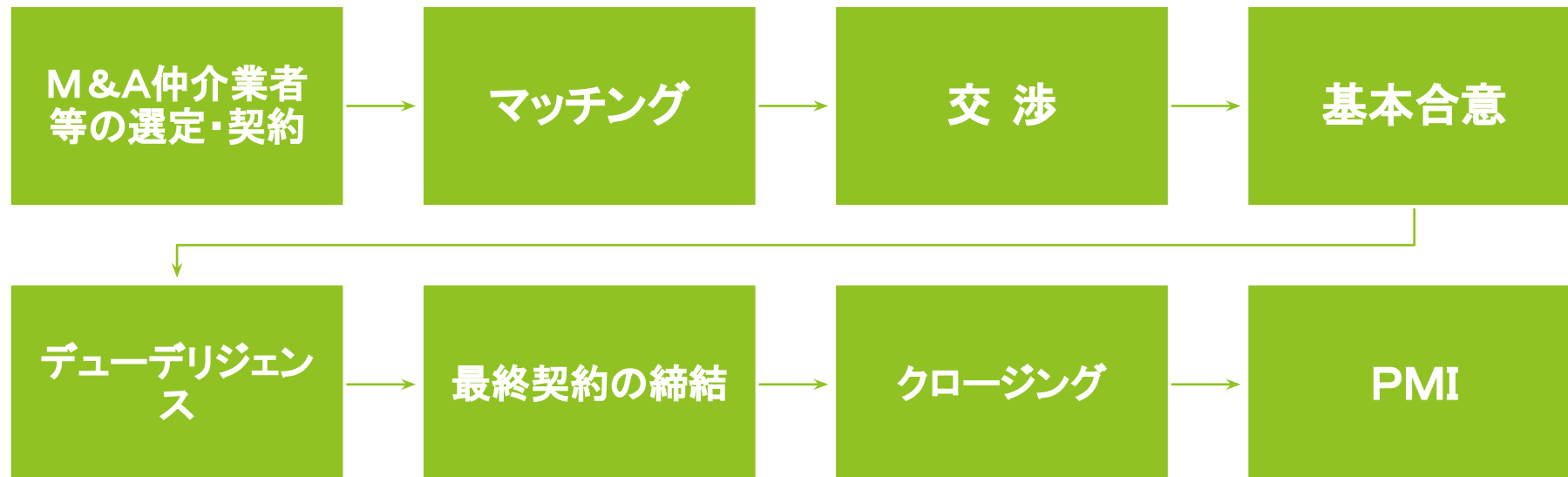
親族内承継	メリット	<ul style="list-style-type: none"> ・関係者からの理解が得やすい ・スムーズな承継が期待できる ・準備期間を確保できる
	デメリット	<ul style="list-style-type: none"> ・他の相続人との関係が問題になりやすい ・意欲や経営能力に関係なく後継者が指定されることがある
従業員承継	メリット	<ul style="list-style-type: none"> ・経営能力のある人材を選ぶことができる ・周りの理解を得やすい ・内部の事のある程度把握できている ・株式売却の対価が得られる
	デメリット	<ul style="list-style-type: none"> ・後継者が株式を買い取るための資金が必要 ・個人保証の引継ぎが問題となる ・親族の反発を受けることがある
社外への引継ぎ	メリット	<ul style="list-style-type: none"> ・幅広く候補者を求めることができる ・株式売却の対価が得られる ・思わぬ評価を受けることがある
	デメリット	<ul style="list-style-type: none"> ・マッチング相手を見つけるのが困難 ・会社に魅力がないとマッチング相手が見つからない

第2章 M & Aの概要 (M & Aの流れ)

1. M & A仲介業者等の選定
2. マッチング
3. 秘密保持契約の締結
4. 交渉
5. 基本合意の締結
6. デューデリジェンス
7. 最終契約の締結
8. クロージング・PMI

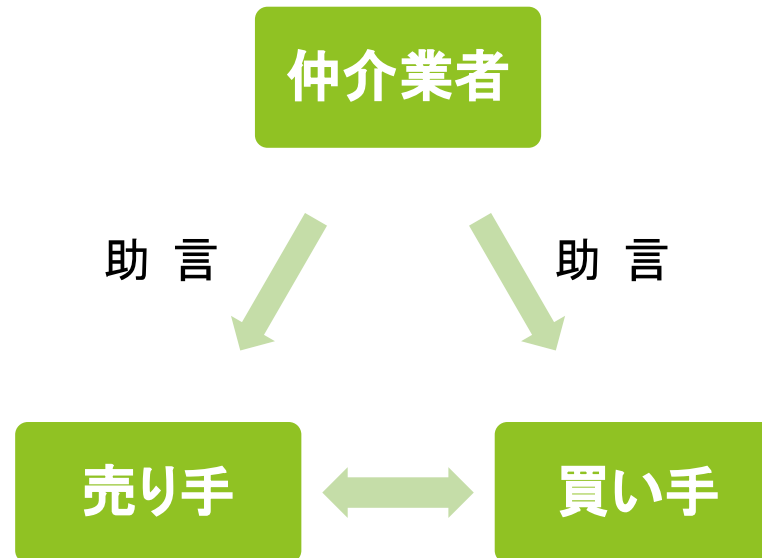


一般的なM&Aの流れ



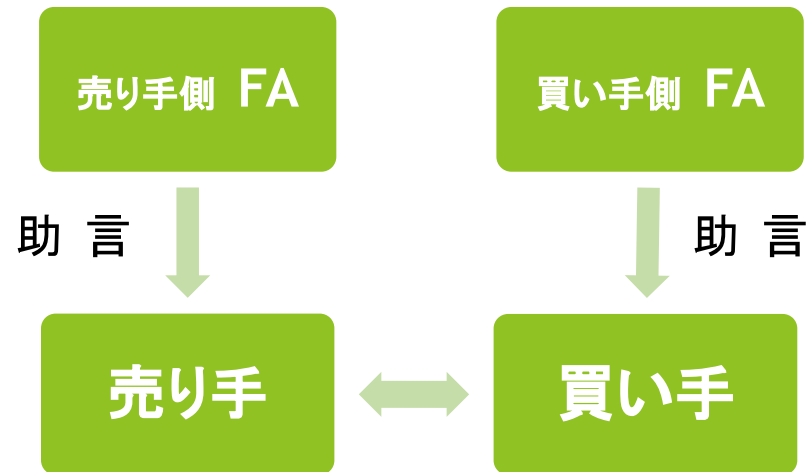
仲介業者等の選定

- ▶ 仲介業者
 - ▶ 買い手と売り手の間に立ち、双方に対してM&A交渉の仲介・助言を行う支援機関。双方の要望に沿ってバランスを調整しながら、M&Aを成功に導く。



仲介業者等の選定

- ▶ **フィナンシャルアドバイザー（FA）**
 - ▶ 買い手か売り手のどちらか一方と契約し、マッチング支援等を行う支援機関。片方とのみの契約となるため、一方の利益を最大化するために尽力する。



仲介業者等の選定

▶ 留意点

□ 専任条項

他の仲介業者等への依頼や助言を求めることを禁止する条項

□ テール条項

契約期間が終了した後も一定の期間は仲介手数料が発生する旨の条項

マッチング

売り手企業の情報

- 【会社の所在地】 東京都練馬区
- 【業種】 製造業
- 【直近の売上高】 約1億8000万円
- 【従業員数】 約12人
- 【売却理由】 事業承継のため
- 【譲渡スキーム】 株式譲渡
- 【譲渡希望時期】 1年後



買い手の思惑

新規事業へ参入し、事業の多角化を進めたい。
新規企業の開発には手間やコストがかかるのである程度軌道に乗っている会社を買いたい。

練馬・板橋・中野・杉並辺りでいい物件を探している。

ノンネームシート(例)

地 域	東京都練馬区
業 種	製造業、飲食業、小売業など
売上高	令和5年4月期決算:●●●(千円)
従業員数	約●名 従業員の引継ぎ希望
売却理由	「事業承継のため」など
譲渡条件	株式譲渡、1年後
希望金額	●●●(円)
備 考	会社の概要(強みなど)

秘密保持契約

より詳しい情報情報(会社名が特定されるような情報)を開示する前に必ず締結しておくべき契約

- ▶ 情報の範囲、有効期間など、秘密にするべき情報の範囲の特定といつまで秘密保持義務が続くのかを定めます。

第●条 甲及び乙は、相手方より入手した情報を、相手方の書面による事前の同意なく第三者に開示・漏洩してはならない。ただし、次の各号に該当するものについては、この限りではない。

- ①相手方から開示された時点で、既に公知となっているもの
- ②相手方から開示された後、開示を受けた当事者の責めによらずに公知となったもの
- ③正当な権限を有する第三者から開示に関する制限なく開示されたもの

...

第●条 本契約の有効期間は、本契約締結日より●年間とし、期間満了までに当事者からの解約の申し出がない場合には、さらに1年延長し、以後同様とする。

2 本契約が終了された場合でも、第●条で定められた秘密保持義務は、終了後●年間は存続する。

交渉

- ▶ 株式の譲渡価格
- ▶ M&A後の事業展開や経営方針
- ▶ M&A後の従業員の待遇
- ▶ 社名や商号について
- ▶ 現経営者の処遇
- ▶ 経営者個人の保証債務に関すること

希望条件の明確化、絶対に譲れない条件(呑んでもらえないなら売却しない条件)、優先順位の低い条件(どこまでであれば譲歩しても良いか)

★強みのアピール



基本合意の締結

交渉で決まったことについて解釈の違いなどがないよう、明確にしておきます。ただし、最終的なものではなく、あくまで現時点における決定事項に留め、その後の調査を経て変更することになります。

- ▶ 対象となる株式（通常は発行済株式総数の全ての株式）
- ▶ 予定譲渡価格
- ▶ デューデリジェンス（DD）に関すること
- ▶ 独占交渉権の有無
- ▶ 善管注意義務
- ▶ その他合意した内容 など

デューデリジェンス(DD)

デューデリジェンス: 買い手側がM&Aの買収価格や交渉の決定、M&Aをするか否かの判断をするため、専門家に依頼して、売り手企業の財務、法務、税務、事業など様々な角度から企業を調査すること。

【デューデリジェンスの主な種類】

- ▶ 財務デューデリジェンス
 - 過去数年の財務諸表などを財務の観点から調査
- ▶ 法務デューデリジェンス
 - 契約書や各種議事録などを法務の観点から調査
- ▶ 税務デューデリジェンス
 - 決算書や納税申告書などを税務の観点から調査
- ▶ 事業デューデリジェンス
 - 事業計画書や各種分析など今後の事業継続・発展の観点から調査

最終契約の締結

株式譲渡の場合、株式譲渡契約書を締結することになります。

▶ 株式譲渡契約に明記する主な項目

- 譲渡株式数、譲渡価額、クローリングするための前提条件、表明保証、誓約事項、補償、契約の解除について、守秘義務、通知に関する事、その他一般的な条項など

表明保証: 開示した内容が真実かつ正確であることを表明し、保証すること

通常、別紙を設けて記載しますが、売り手側は条項を少なくして保証の範囲を狭めたい、買い手側は条項を多くして保証の範囲を広げたいとの意向が働きます。

クロージング

- ▶ 最終契約において決定したクロージングの前提条件が充足されたか確認し、売り手側から買い手側への株式の譲渡と買い手側から売り手側への対価の支払が実行されます(M&Aの実行)。

PMI

- ▶ M&A後の経営統合等を実行するためのプロセス

第3章 M&Aの留意点

1. 株式の集約
2. デューデリジェンスに耐えられる磨き上げ



株式の集約

中小企業のM&Aの場合、買い手側は、多くの場合、発行済株式すべての取得を希望します。

そのため、全ての株式が経営者にはない場合には、あらかじめ現経営者のもとに集めておくか、M&Aの意思を統一しておくことが必要になります。

以下のような場合には注意が必要です！

- ▶ 名義株がある
- ▶ 所在不明の株主がいる
- ▶ 株式の売却に応じない株主がいる

デューデリジェンスに耐えられる磨き上げ

- ▶ 最終的な株式の譲渡価格は、デューデリジェンスの結果も考慮して算出されます。決算書類等の財務資料はもちろんですが、数字に表れない組織や人事面もチェックされます。会社が保有する資産も事業と活用しているか否かで評価が変わることもあります。
- ▶ これらのことを評価される形にしておかないと、デューデリジェンスにより良い評価を得られないばかりか、場合によっては株式の譲渡価格の大幅な減額、さらにはM&Aそのものが取りやめになってしまうことがあります。

第4章 まとめ



まずやるべき事

- ▶ 会社登記や定款、社内規程、株主名簿、法人税申告書、決算書、株主総会（取締役会）の議事録などを確認し、**会社の現状把握に努める。**
- ▶ 株主構成など、M&Aを行うのに障害となる事項があれば解消し、事業を引き継ぎたいと思える会社づくり（磨き上げ）を行う。

ご清聴ありがとうございました。

