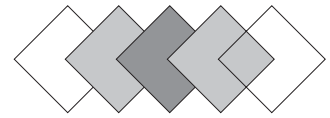


目 次



I 小さな会社のM&A

- Q 1 : M&A とは何ですか。…………… 1
- Q 2 : 中小企業もM&A の対象になりますか。
また、中小企業のM&A の特色は何ですか。…………… 1
- Q 3 : 中小企業でM&A を選ぶメリットを教えてください。…………… 3

II M&A 気になる相談

- Q 4 : 仮にM&A で自分の会社を譲渡できたとしても、
M&A 成立後に責任を負うことがありますか。…………… 4
- Q 5 : 借入金や社長の個人保証はどうなりますか。…………… 4
- Q 6 : 退職金はもらえますか? …………… 5
- Q 7 : 従業員はそのまま仕事を続けられますか? …………… 5
- Q 8 : M&A は誰に相談すればいいですか? …………… 6
- Q 9 : 相談の際に必要な資料は何ですか? …………… 7
- Q 10 : 売買するにはどのような会社を選んだら良いですか? …………… 8

III M&A の手法

- Q 11 : M&A の最もポピュラーな手法を教えてください。…………… 9
- Q 12 : M&A の手法として、他にどのような手法がありますか。…………… 10
- Q 13 : M&A の手法を選ぶポイントを教えてください。…………… 11
- Q 14 : M&A の際、自社の価値はどのように決まりますか。…………… 11

IV M&A のスケジュール

- Q 15 : M&A の基本スケジュールを教えてください。…………… 13
- Q 16 : 自社の秘密を守るにはどのようなことに注意すべきですか? …………… 14
- Q 17 : 基本合意書ではどこまで決めるのですか? …………… 15
- Q 18 : 買収監査 (デューデリジェンス) は誰が行いますか? …………… 15
- Q 19 : 最終契約の内容を教えてください。…………… 16
- Q 20 : 代金の決済方法で注意点はありますか? …………… 16
- Q 21 : M&A の公表のタイミングと内容を教えてください。…………… 17
- Q 22 : 買い手に対する業務の引継はどのようにしたらいいですか。…………… 17

V M&Aの費用・税金など

Q23：M&Aにはどのくらい費用がかかりますか。……………18

Q24：M&Aにはどのような税金がかかりますか。……………19

Q25：M&Aの交渉を有利に進めるポイントを教えてください。……………22

参考文献……………23

I 小さな会社のM&A

Q1：M&Aとは何ですか。

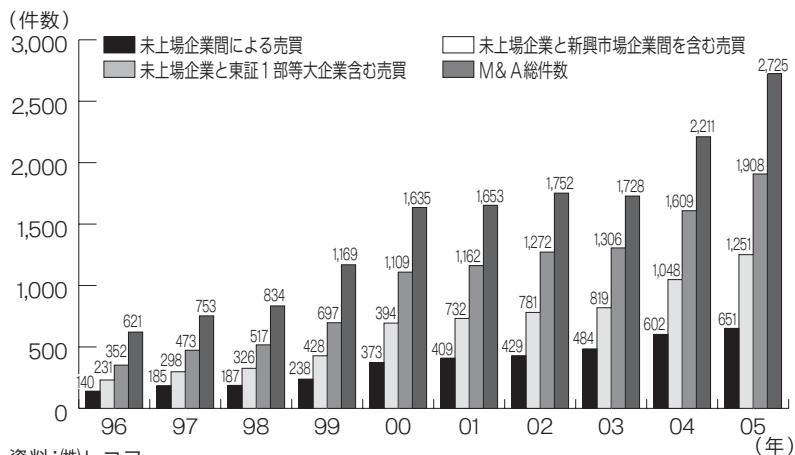
A1：M&Aとは英語の「Mergers & Acquisitions」の略であり、直訳すれば「企業の合併・買収」です。M&Aは、企業の存続と発展のために、経営戦略として利用されています。

(解説)

生残りをかけた企業の経営戦略としてM&Aが定着してきました。M&A仲介会社である、株式会社レコフの調べでは、日本企業のかかわったM&Aは年々増え続けて2005年には2,725件となっています。

なお、このうち約7割1,908件が未上場企業(≒中小企業)が関わったM&Aです。

▼M&A件数の推移



資料：(株)レコフ

「中小企業白書2006年版」より

Q2：中小企業もM&Aの対象になりますか。また、中小企業のM&Aの特色は何ですか。

A2：中小企業でも年商1～10億円程度の規模なら十分M&Aの対象となりえます。特色としては、事業の「選択と集中」を目的として、また、事業承継対策として利用されているものが多いです。

(解説)

中小企業は下記のような状況にあり、よりスピーディに自社株を換金でき、会社の将来を託せるM&Aが利用されています。

1. 業界の将来性

業界の将来性が不透明な昨今、中小企業が単独で生き残っていくには、業務の一層の構築整備が必要となります。このような場合、自社だけでは改善できない不採算部門等は、本業と切り離し、本業に集中することも考える必要があります。

M&Aを活用すれば、不採算部門等を、販路の拡大を図りたい企業や、営業部門を欲する企業に売却し、本業から分離することができます。

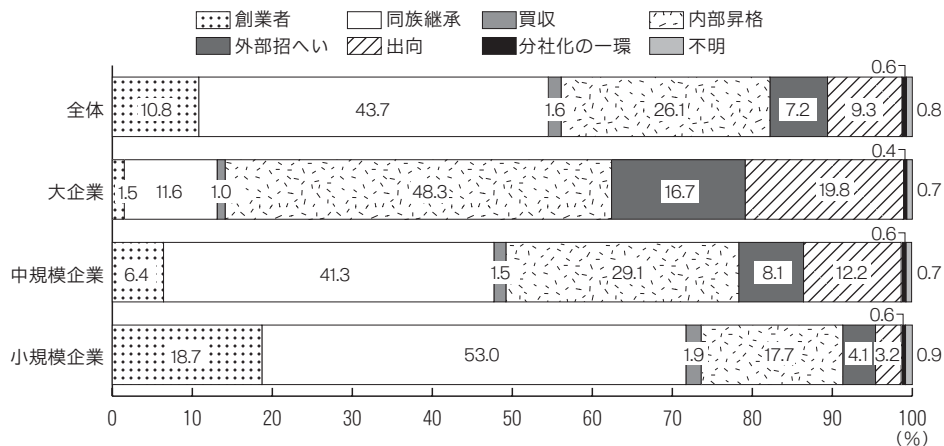
このように、中小企業の人的・物的資産を効率的に使うため、本業と関わりのない部門を切り離し、その資金・人材を本業を選択して、集中的に投下できます(選択と集中)。

2. 後継者問題 (事業承継)

後継者問題に悩んでいる経営者は多く、その解決策としてM&Aが積極的に活用されています。後継者問題とは、後継者がいない、後継者に継ぐ意思がない、後継者に経営能力・資質がないなどの理由により、社長が会社を託することができない状態をいいます。

事業承継対策は、早めにかつ慎重に進めなければなりません。①同族後継者候補がいるなら承継準備を数年かけて実施しなければなりません。②会社幹部への承継は会社の株価が高ければ、買取りが難しいと思われます。③廃業・清算するのは、経営者にとって、苦渋の選択といえます。会社は心血を注いで作った作品であり、また生き甲斐そのものとも言えるからです。自分だけでなく従業員及びその家族の生活を支えてきたその重責は、はかりしれません。中小企業のM&Aには、時に人間らしいドラマがあるともいえるでしょう。

▼中小企業は、同族による事業承継が約半数



資料：㈱帝国データバンク「企業概要データベース」再編加工

(注) 1. 2006年末時点のデータと2001年末時点のデータを比較し、社長が交代している企業について社長就任経緯を集計。

2. 中規模企業とは、中小企業のうち小規模企業を除いたものを指す。

中小企業白書「2007年版」より

Q3：中小企業でM&Aを選ぶメリットを教えてください。

A3：売り手企業には後継者問題の解決等、買い手企業には本業強化・不得意分野補強等のメリットがあります。

(解説)

1. 売り手企業のメリット

(1) 後継者問題の解決 (事業承継対策)

「中小企業白書2006年版」によると、事業を引継いでもらいたい経営者は96.4%で、そのうち後継者が決まっている企業は47.0%しかありません。また廃業した企業(29万社)のうち25%(約7万社)は、後継者がいないことを理由にしています。

経営者は、M&A後も引き続き自社の存続、従業員の雇用の確保を維持したいと考えています。こうした後継者問題の解決には「M&A」が非常に有効です。

(2) 選択と集中

中小企業の限りある人的・物的資産を効率的に使うため本業を選択し、本業と関わりのない部門を切り離し、その資金・人材を集中的に投下できます。

(3) ハッピーリタイア

オーナー企業は、自社株の換金手段になり、ハッピーリタイアが可能です。

2. 買い手企業のメリット

(1) 事業強化や不得意分野補強

他業を買収すれば、相乗効果として、本業強化も期待できます。同業他社の買収であれば商圏の拡大が期待でき、不得意分野の補強も可能です。

(2) 新規事業への進出がよりスピーディに低コストでできる (時間を買う)

M&Aを用いて企業買収を実行すれば、その企業がもっている顧客・ノウハウ・技術・社員等を圧倒的なスピードを持って獲得できます。また、コストパフォーマンスも良いといえるでしょう。

(3) 事業予測が可能

市場・事業ノウハウ・人材を予め見極めることができ、新規事業予測が可能です。

II M&A気になる相談

Q4：仮にM&Aで自分の会社を譲渡できたとしても、M&A成立後に責任を負うことがありますか。

A4：現在だけでなく将来において予測される不利なことも含めて、会社・事業情報を譲渡前に買い手に開示している限り、M&A成立後に過去の責任を問われることはありません。

(解説)

M&A成立前に旧経営者に①重大な法令違反、又は②経営判断に重大な過失があり、そのような不利な情報を買い手に開示しなかった場合において、M&A成立後に重大な損害が生じたときは、責任を問われる可能性があります。

そうでなければ、問題ありません。

Q5：借入金や社長の個人保証はどうなりますか。

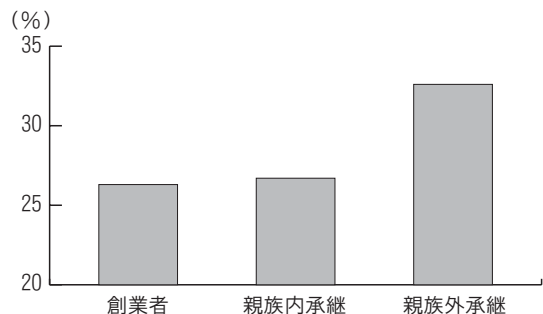
A5：M&Aの手法により、個人保証の解除は異なります。中小企業のM&Aでは「株式譲渡」が一般的であり、法人格そのものが譲渡され、法人の借入金は買い手企業に引継がれ、個人保証も肩代わりされます。

(解説)

株式譲渡とは、買い手企業が売り手企業の発行済株式を取得することにより、経営権を入手する手法です(Q11参照)。従って社長が保有している会社の株式を譲渡することにより法人格そのものを譲渡することになります。

これにより、法人に含まれる借入金も買い手企業に引継がれ、社長が個人的に負っている保証も買い手企業に肩代わりしてもらうこととなります。

▼個人保証への不満を感じている企業の割合



資料：(株)東京商エリサーチ「金融機関との取引環境に関する実態調査」(2006年11月)

(注)メインバンクからの代表者の個人保証付借入への満足度について、「不満」、「やや不満」と回答した企業を集計した。

「中小企業白書2007年版」より

Q6：退職金はもらえますか？

A6：もらうことが可能です。通常、役員に対する退職金は譲渡代金の一部と考えられています。買い手企業にとっても退職金で払うメリットがあります。

(解説)

1. 税務上のメリット

売り手・買い手双方に下記のような税務上のメリットがあり、M&Aの際は一般的に退職金の支給が行われます。

(1) 売り手企業の経営者

譲渡代金を全額株式譲渡代金とするより、一部を税務上で優遇されている退職金で受取った方が、個人の税負担が少なくなります。

(2) 買い手企業

退職金が会社の経費となりますので、法人税等が少なくなります。

2. 支給のポイント

(1) 引継ぎの報酬と併せて譲渡契約書に盛り込むケースが多いです。

(2) 役員退職金規程等の書類準備が必要です。

(3) 買い手企業は支給分の資金確保が必要です。(生命保険活用・積立金 等)

(4) 支給額に注意してください。

下記の範囲内で支給しましょう。過大分は税務上問題となる可能性があります。

① 退職金規程による計算額

② 最終報酬月額×在任年数×功績倍率

※ 功績倍率は同規模同業他社の水準と言われますが、通常は代表取締役で2～3倍程度です。

Q7：従業員はそのまま仕事を続けられますか？

A7：続けることが可能です。通常、従業員はそのまま引き継がれます。

(解説)

1. 従業員の雇用の引継ぎ

M&Aに際し、今まで会社に貢献してくれた社員の将来を案ずる社長がほとんどだと思います。

買い手側は売上・市場・顧客・ノウハウ等を得る事を目的としてM&Aを行い

ますが、中小企業の場合は顧客との信頼関係を含め、その多くを人材に頼る面が多く、重要な社員の退職・雇用不安等により業績不振となつてはM&Aをする意味がありません。

余程のことがない限り、M&A後に急遽解雇になるようなことはありませんし、規則等の統一化も時間をかけて進めます。相互出向・懇親会等により徐々に両社の親睦を深めていくケースが多いようです。

2. ポイント

(1) 従業員の将来的な安定雇用を考え、「継続雇用と給与面等の各待遇については、基本的に引き継ぎをする」というような条件を契約書に入れることも可能です。

但し、M&A後の経営のこともあるので、通常は〇年以内等、期間を制限されるケースが多いです。

(2) 経営方針、業務内容等をよく確認することも重要です。従業員が環境変化についていけない、社風になじめない等の理由で退職してしまうケースもあるので注意が必要です。

Q8：M&Aは誰に相談すればいいですか？

A8：まずは役員・株主等社内で話し合い、次に専門家である仲介機関に相談するのが良いと思われます。

(解説)

1. 相談の手順

役員・株主の協力がなくてはM&Aを進められませんので、まずは社内で将来的な展望・意見を一致させることが必要です。

次に身近な専門家である会計事務所や法律事務所に相談するのが良いと思います。一口にM&Aと言っても業務の幅が広く、広範囲の専門知識が必要となりますので、様々な得意分野を持ったM&A仲介機関が間に入り、それぞれの協力の下、相談・推進していくこととなります。

注意すべき点として、思わぬ風評被害等にあわないように守秘義務のない第三者には情報を漏らさないようにしましょう。

2. 仲介機関

M&Aの仲介機関には下記のようなものがあり、それぞれ特色があります。

(1) 会計事務所・法律事務所

会計・税務処理、資産価値評価等、契約書作成、法務的評価などの専門的分野の業務を行います。

(2) M&A 仲介会社

買い手の紹介を始めとしたM&A業務を専門に扱い、全般を取りまとめてくれます。依頼する事により成約率も上がり、社長の負担も軽くなります。

但し、M&Aは許認可業務ではないので、実績等を基に信頼出来る会社を選択する必要があります。手数料も会社によって様々なので、事前確認が必要です(Q23参照)。

(3) 金融機関

大型M&A中心に支援業務を行っています。M&A仲介会社に比べると手数料は高めな場合が多いです。

Q9：相談の際に必要な資料は何ですか？

A9：まずは会社案内、決算書を準備しましょう。

(解説)

会社案内・決算書があれば大まかな内容・業績が分かるので初期相談は可能です。M&Aが正式に進むと、M&A仲介機関・買い手企業から要請される下記のような書類を順次用意する必要があります。

(1) 全般

- ① 会社案内、パンフレット
- ② 定款、登記簿謄本
- ③ 株主名簿

(2) 財務

- ① 決算書(申告書、科目内訳書を含めて過去3期分)
- ② 試算表(直近月)
- ③ 固定資産台帳
- ④ 事業計画書(経営計画書、損益計画書、資金繰表等)

(3) 組織・人事

- ① 組織図
- ② 役員の経歴書
- ③ 従業員一覧
- ④ 各規程(就業規則、賃金規程等)

(4) 契約

- ① 取引契約書

- ② 賃貸借契約書
- ③ その他重要な契約書

(5) その他

- ① 有価証券、各種保険証券
- ② 許認可書、届出書

Q10：売買するにはどのような会社を選んだら良いですか？

A10：売り手企業の場合は高く評価してくれるかどうか、買い手企業の場合は自社の経営発展に合致するかどうかポイントになります。

(解説)

売り手企業・買い手企業につき、ポイントは下記の通りです。

(1) 売り手側

- ① 自社を正当、妥当に評価してくれるか
- ② 社員を大事にしてくれるかどうか
- ③ 会社を安心して任せられるか
- ④ M&Aの目的は明確か
- ⑤ 資金、経営能力はあるか

(2) 買い手側

- ① 売上基盤拡大やノウハウ取得等、将来の経営戦略に必要かどうか
- ② 買収によるリスクはないか
- ③ 自社と規模、社風、理念が合うか
- ④ 買収後のイメージが出来ているか

(3) 共通事項

- ① 経営者との面談により人柄を判断する
- ② 社内の雰囲気、業務形態を確認する

Ⅲ M&Aの手法

Q11：M&Aの最もポピュラーな手法を教えてください。

A11：いろいろな手法がありますが、中小企業においては、株式譲渡によるM&Aが圧倒的に多いです。

(解説)

M&Aの手法としては主に、株式譲渡、営業譲渡、合併等があります。

ここでは、最もポピュラーな株式譲渡によるM&Aについて説明します。

1. 株式譲渡によるM&Aとは

買い手側が譲渡企業の発行済株式を取得することにより、経営権を手に入れる方法です。

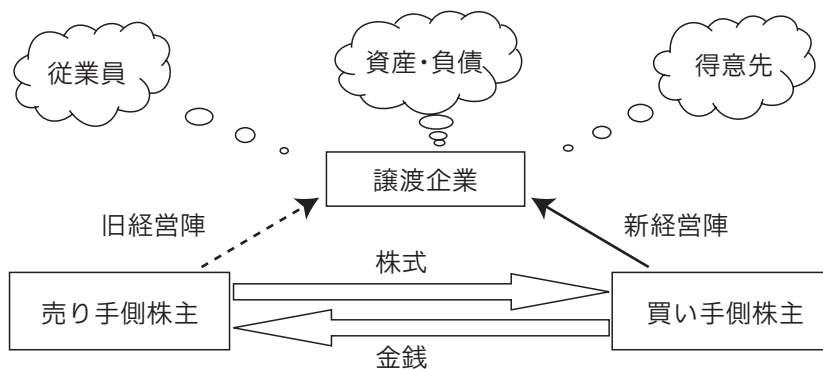
2. 株式譲渡によるM&Aのメリット・デメリット

(1) 売り手のメリット

- ① お金をもらって株券を渡すだけなので、とても手続きが簡単です。
- ② オーナーに直接譲渡代金が入るため、創業者利益の実現やオーナーのハッピータイアに繋がります。
- ③ M&Aで譲渡先が見つければ、会社は存続して従業員の雇用も継続可能となり、周囲の関係者に迷惑をかけません。
- ④ 一般的にM&Aの買い手となるのは自社と同規模以上の会社であることが多いので、企業体質が強化できます。

(2) 買い手のメリット・デメリット

- ① 買い手は譲渡企業の知名度を生かすことができ、商圈をそのまま引き継いで商圈拡大を図ることができます。
- ② 買収する企業の技術やノウハウをそのまま引き継げます。
- ③ 譲渡企業が持っている資産負債は全て引き継がれるため、簿外負債を背負わなければならないリスクがあります。
- ④ 株式譲渡後、従業員の融和が図れなかった時には離反を招き、ひいては得意先も失うことがあります。



Q12：M&Aの手法として、他にどのような手法がありますか。

A12：他には、合併、営業譲渡などがあります。

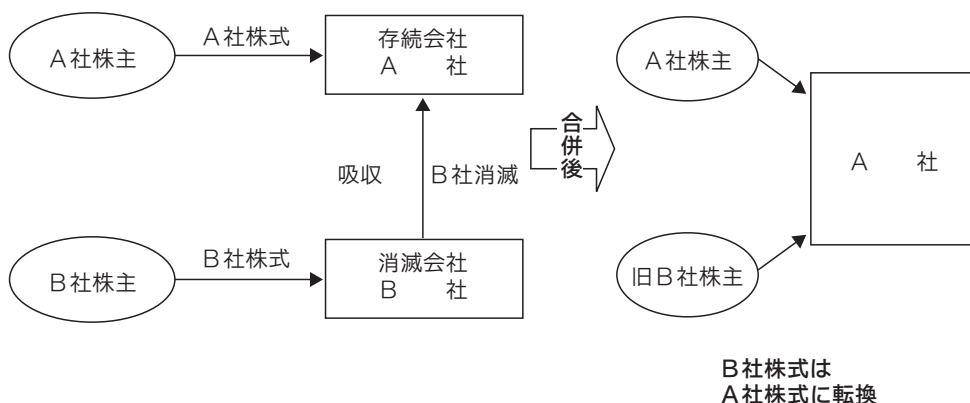
(解説)

ここでは、株式譲渡に続き、合併と営業譲渡について説明します。

1. 合併

- (1) 合併とは複数の会社が1つの会社になる方法をいい、吸収合併と新設合併に大別できます。吸収合併とは一方の会社を存続させ、一方の会社を消滅させる方法です。新設合併とはまったく新しい会社を設立し、両方の会社を消滅させる方法です。一般的に合併のほとんどが、吸収合併の形をとっています。
- (2) 合併は、合併により消滅する企業の資産・負債を全て引き継ぐため、簿外負債等のリスクも引き継ぐこととなります。

吸収合併のイメージ



2. 営業譲渡によるM&Aとは

営業譲渡とは、買収企業が譲渡企業の一部の事業を譲り受ける方法です。営業譲渡の特徴は下記のような点にあります。

- (1) 株式譲渡は対価を株主に支払うのに対し、営業譲渡は対価を会社に支払って譲渡企業の一部の事業を譲り受けます。ですから、譲渡企業の株主にとっては、対価の支払いが法人に入るため手取り額は株式譲渡に比べると低くなります。
- (2) 営業譲渡は、譲渡する資産・負債などの選択が自由であり、簿外負債を背負うリスクを回避できます。

Q13：M&Aの手法を選ぶポイントを教えてください。

A13：経営者のハッピーリタイアや事業の拡大など、目的を総合勘案し、適切な方法を選びましょう。

(解説)

1. Q2で見たように、昨今M&Aの増加理由として大きなものが後継者問題です。

後継者がいない場合廃業ということもありうるのですが、優良企業であればオーナー社長の引退の方法として、会社を売ってお金を残し、幸せで豊かなセカンドライフを過ごしたいと希望する方々が増えているのでしょう。

こういったケースの場合、個人で譲渡代金を受け取ることが条件となりますので、選ぶべきM&A手法は、株式譲渡ということになります。

2. また、事業の選択と集中のためにM&Aを実行するケースも多々あります。例えば不採算部門の整理を考えた場合、その部門を売却することによる事業の再構築や経営のスリム化、売却代金等が目的となります。このケースの場合、営業譲渡が最適のM&A手法といえます。
3. このように、M&Aの目的を勘案して、その手法を選ぶことがポイントとなります。

Q14：M&Aの際、自社の価値はどのように決まりますか。

A14：企業価値の算定方法は様々ですが、買い手企業と売り手企業の交渉で決定することになります。

(解説)

中小企業のM&Aにおいて企業価値は、最終的には売り手と買い手の合意によって決定する極めて相対的なものです。しかしながら、売り手・買い手の双方に目安となるべき理論的な数値は必要です。その理論的な数値はいろいろな方法により算定されるのですが、ここでは中小企業において多く採用される三つの評価方法を紹介します。

1. 純資産法

純資産法とは、総資産から負債を差し引いた純資産額をもって企業価値を算定する方法です。3つの企業評価方法の中でも最も単純にして客観的な評価方法ですが、資産の含み損益等については考慮しない簿価純資産法と、時価に置きなおす時価純資産法があります。

時価純資産に営業権（のれん代ともいいます。簡易な評価方法として、税引後利益の3～5年分）を上乗せ、企業価値を評価する方法が一般的です。

2. DCF法（ディスカунテッド・キャッシュフロー法）

譲渡企業が将来獲得するであろうキャッシュフローを基に企業価値を算定する方法です。

具体的には、将来獲得するであろうキャッシュフローを現在価値に割り引いたものを「事業価値」と考え、それに余剰資産を加算し、さらに有利子負債を控除したものを「企業価値」とします。

3. 類似会社比準法

類似会社比準法とは、類似する他の公開企業の市場株価をもとに企業価値を算定する方法です。自社に事業内容や規模が似ている公開企業を選択し、次にその会社の経営指標と自社の経営指標を比較、自社がもし公開企業だったら株価がいくらになるのかを算定しそれをもとに企業価値を算出します。

IV M&Aのスケジュール

Q15：M&Aの基本スケジュールを教えてください。

A15：M&Aの一般的な流れは下記の通りです。期間は、半年～1年間程度が多いです。

(解説)

1. M&Aをする企業の選定

まずはM&Aをする企業を選定します。入手しにくいM&Aの情報を手に入れるためには、M&Aの仲介機関を利用するのもひとつの手です。M&Aの仲介機関は売り手企業と買い手企業の情報を数多く集めて紹介する役割を担っています。仲介機関によって取り扱っている会社の規模や相談内容など様々ですから、数多くの仲介機関にあたって幅広く情報収集をする必要があります。



2. 秘密保持契約の締結

M&Aを進めるにあたり、秘密保持は当事者間での最重要事項です。情報漏洩を防ぐために相手企業と秘密保持契約を締結します。これは交渉過程で知り得た情報をお互いに外部に漏らさないようにする契約です。



3. 条件の交渉・調整

売り手と買い手のトップ面談を行い、具体的なM&Aの交渉を開始します。



4. 基本合意書の締結

交渉の結果、お互いに感触がよければ条件を詰めて基本合意書を交わします。



5. 買収監査（デューデリジェンス）の実施

買い手が譲渡企業を精査することを買収監査といいます。買収監査には(1)ビジネス監査 (2)会計監査 (3)法務監査があります。



6. 最終契約の締結

売り手と買い手が契約書の内容を確認、署名してM&Aが成立します。



7. 代金決済

買い手が売り手に譲渡代金を支払い、経営権の移動が完結します。

Q16：自社の秘密を守るにはどのようなことに注意すべきですか？

A16：秘密保持契約書を締結するほか、その事実が外部に漏れないよう細心の注意を払う必要があります。

(解説)

1. M&Aの相手企業を選んだら、まずは秘密保持契約を締結します。売り手企業は社外秘の情報を買手企業に提供するわけですから、情報漏洩を防ぐ意味で、この契約が必要になります。
2. 秘密保持契約書には、一般的に下記の項目を記載します。
 - (1) 企業情報の利用目的
企業情報の利用をM&Aの検討のための調査に限り、本件以外での利用を防止します。
 - (2) 契約の対象範囲
売り手、買い手の他、弁護士、公認会計士（監査法人）などの専門家についても範囲を拡大します。
 - (3) 不成立の場合の情報返還義務
不成立の場合には提供された資料を売り手企業に速やかに返還します。
 - (4) 秘密保持契約及び秘密保持義務の有効期間
交渉中はもちろんですが、終了・不成立に終わった後についても期間を定めておきます。
 - (5) 情報漏洩した場合の損害賠償の義務
損害賠償の範囲、金額などを定めておきます。
3. 秘密保持契約を締結しても100%情報漏洩が防げるわけではありません。M&Aを行う際には、外部の取引先はもちろん自社の社員にも漏れないよう注意を払う必要があります。
会社が売却されるとの話を知れば、社員も「会社の方針が変わってしまうの

か?」「リストラがあるかもしれない」などと考え、社内に動揺が走るようになります。社員のやる気が無くなり、退職者も続出するということになれば、売り手企業の魅力は減少し、契約が流れてしまう可能性も出てきます。

情報漏洩は、会社の存続に関わる重要な問題です。会社の内外はもちろんですが、友人・知人などへの安易な相談も慎みましょう。

Q17：基本合意書ではどこまで決めるのですか？

A17：売り手と買い手との間で締結する基本合意書には、下記のような事項が盛り込まれます。

- (1) 最終契約に関する事項
- (2) 譲渡価額
- (3) 譲渡日及び実行日
- (4) 買収監査に関する事項
- (5) 解除条件
- (6) 有効期限 など

(解説)

基本合意書は最終契約に向けたいわば仮契約といえます。この時点ではまだ決定ではなく、法律的に拘束力はありませんが、正当な理由もなく一方的に破棄すると訴訟になることもありますので注意が必要です。

基本合意書には、お互いに希望する条件が盛り込まれるように相手企業としっかり話し合しましょう。

Q18：買収監査（デューデリジェンス）は誰が行いますか？

A18：コンサルタント、公認会計士、弁護士などの各分野の専門家が行います。

(解説)

買い手が譲渡企業を精査することを買収監査といいます。買い手が譲渡企業を判断するにあたり、譲渡企業から様々な資料を取り寄せ、チェックを行います。買収監査には下記の3つがあります。

(1) ビジネス監査

専門のコンサルタントや買い手の担当者が、譲渡企業の将来性や収益性などのチェックを行います。

(2) 会計監査

公認会計士が財務諸表や契約書などのチェックを行います。会社の実態を把握するため財務諸表の正確性、資産の実在性などの実地調査を行います。

(3) 法務監査

弁護士が売り手に法的な問題点がないかチェックを行います。買収後の法的トラブルなどを防止する意味でも重要な作業と言えます。

Q19：最終契約の内容を教えてください。

A19：売り手と買い手との間で締結する最終契約には、下記の様な事項が盛り込まれます。

- (1) M&Aの手法
- (2) 譲渡価額
- (3) 譲渡実行日及び代金授受方法
- (4) 役員変更に関する事項
- (5) 役員退職金に関する事項
- (6) 売り手及び買い手の表明保証の期間と範囲
- (7) 秘密保持契約に関する事項 など

(解説)

最終契約とは、最終的にM&Aに関するすべての条件において同意した場合に締結する契約のことをいいます。基本合意後に買収監査を行い、その結果基本合意した内容と異なる場合、最終契約で修正します。

役員引継ぎ期間や報酬、借入金の個人保証・担保の処理など、細かく契約書に記載します。契約書の内容が、事前に取り決めた内容と異なっていないか、不明な点がないか、事前にしっかり確認しましょう。

最終契約であり、ミスが許されませんから、弁護士などの専門家にチェックを依頼しましょう。

Q20：代金の決済方法で注意点はありますか？

A20：すみやかに代金決済されるよう、相手先の口座番号、振込金額など必要事項を事前に確認しましょう。

(解説)

ここまでくれば、いよいよM&Aも最終段階です。支払金額、支払銀行口座のチェックはもちろんですが、代金決済時に買い手企業に交付するものも事前に準備しておかなければなりません。

一般的に、代金決済時に売り手企業が交付するものには下記のようなものがあります。

- (1) 印鑑証明カード
- (2) 印鑑 (代表印・銀行印)
- (3) 預金通帳
- (4) 株券
- (5) 各種議事録

これにより、経営権の移動が完結します。思わぬトラブルにならぬようしっかり確認し、準備を行いましょ。

Q21：M&Aの公表のタイミングと内容を教えてください。

A21：公表のタイミングは、基本合意後に幹部の従業員に極秘事項として説明し、その後全従業員と取引先に説明するのが一般的です。公表の内容は、M&Aを行う理由、今後の経営体制等です。いずれにせよ、内部及び外部関係者を不安にさせないようにすることがポイントとなります。

(解説)

1. M&Aの公表は、様々な事項を検討したうえで進める必要があります。公表する方法も、買い手側と売り手側の立場では違います。おたがいに相手側と計画して立案する必要があります。
2. 主な公表内容及び注意点は、下記の通りです。
 - (1) M&Aを行う理由を説明します。(理由が明確でないと、相手が不安になります)。
 - (2) M&A後も、これまでと同様の経営体制で行うことを伝えます。
 - (3) 公表する取引先をリストアップし、重要度等により公表方法を選定します。

Q22：買い手に対する業務の引継はどのようにしたらいいですか。

A22：引継のポイントは、買い手側が、売り手側の従業員及び取引先等から信頼してもらえるようになることです。

(解説)

M&Aは、買い手側、売り手側という双方が通常存在するために、買い手側が威圧的な態度を取ったりすれば、双方の信頼は得られません。

まずは、新社長が譲渡側企業の信頼を得られることが必要です。新社長が取引先や従業員への挨拶などをするとき旧社長が参加することも必要なことだと思います。また、従業員同士の実務的な伝達がスムーズに実行されるように、段取りや回数調整を綿密に計画する必要があります。また、従業員同士の交流会等を行うことも良いでしょう。

引継期間は一般的には3ヶ月～1年程度となることが多いです。引継をする従業員は業務が兼任となりますので、各々の引継業務と引継期間を明確にして計画しておくことが重要です。

V M&Aの費用・税金など

Q23：M&Aにはどのくらい費用がかかりますか。

A23：費用は、売り手は売却付帯費用、買い手は買収代金及び付帯費用、買収後の投資資金及び運転資金（税金を含む）となります。

(解説)

付帯費用は、売り手・買い手共に、仲介手数料（買収代金の約5%。右表参照）及び弁護士費用、その他、買い手には、買収監査費用及び（登記が必要な場合）登記費用がかかります。

また、買い手は買収資金を融資により調達している場合には、借入金の元金の返済も計算にいれておかないと、資金余力がなくなり本体まで共倒れしかねませんので注意が必要です。

▼仲介手数料の例

譲渡企業の時価純資産額	手数料率
5億円以下の部分	5%
5億円超10億円以下の部分	4%
10億円超50億円以下の部分	3%
50億円超100億円以下の部分	2%
100億円超	1%

例えば、譲渡企業の時価純資産額が8億円であれば、
 $5\text{億円} \times 5\% + (8\text{億円} - 5\text{億円}) \times 4\% = 3,700\text{万円}$

Q24：M&Aにはどのような税金がかかりますか。

A24：主に、所得税、法人税がかかります。また、場合によってはその他の税金がかかります。会計事務所等に相談するのが良いでしょう。

(解説)

1. 所得税・法人税

Q11・12で説明したM&Aの手法ごとに、説明します。

(1) 株式譲渡の場合

① 売り手が個人の場合

売却した翌年3月15日までに確定申告することになります。

下記の計算をした場合に、譲渡益がある場合は、所得税15%及び住民税5%が課税されます。

株式の譲渡価額－株式の取得価額－譲渡経費＝譲渡損益

他の所得との相殺（損益通算）はできませんが、他に株式の売却損がある場合には、相殺（損益通算）することができます。

② 売り手が法人の場合

売却した日の属する事業年度に課税されます。

下記の計算をした場合の金額を、その事業年度の利益（所得金額）に含めて課税されます。

株式の譲渡価額－株式の取得価額－譲渡経費＝譲渡損益

その事業年度の所得金額により税率は変わってきますが、下記の税率がかかります。

- ・法人税 30%（所得金額が800万円以下なら22%）

- ・法人事業税 9.6%（所得金額400万円以下なら5%、400万円超800万円以下なら7.3%）
- ・法人住民税 法人税額の20.7%（資本金1億円以下かつ法人税1,000万円以下なら17.3%）

③ 譲渡価額について

譲渡価額がQ14で説明した価額のように適正な価額であれば問題ありませんが、譲渡価額が低額または高額である場合、受贈益や寄付金等の課税がなされる場合がありますので注意が必要です。

(2) 合併の場合

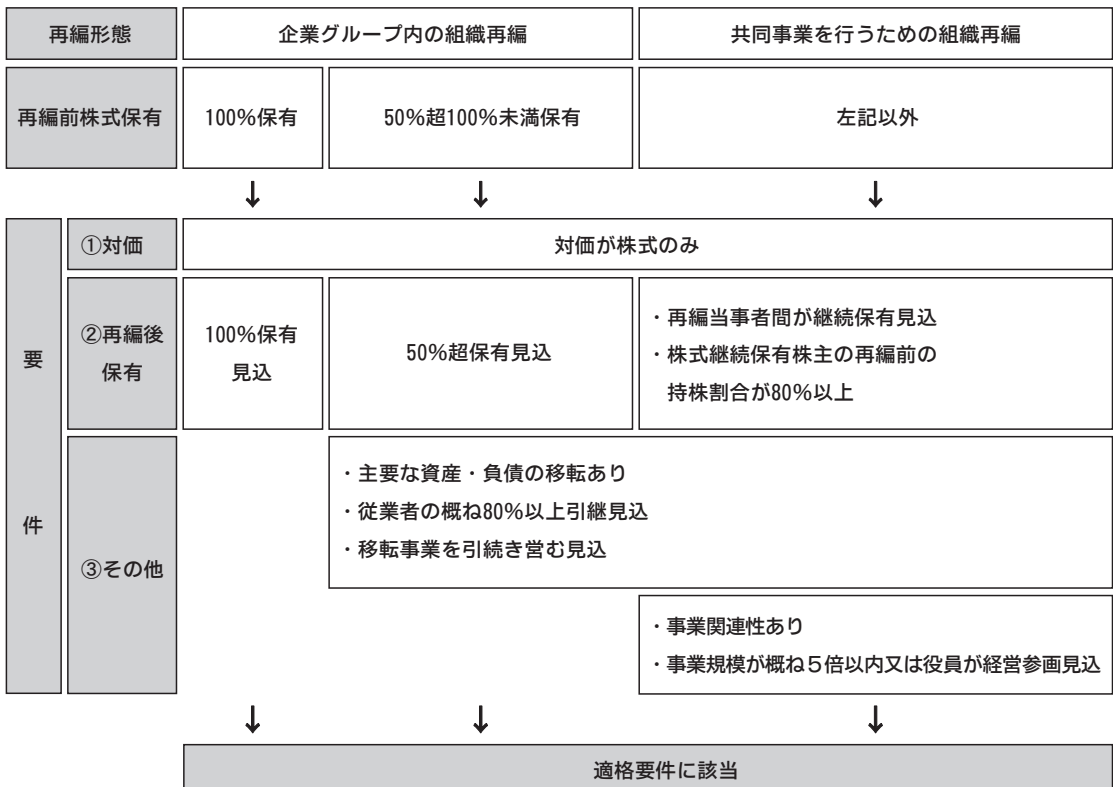
① 企業組織再編税制の適用

合併については、企業組織再編税制が適用されます。

これは、税法の一定の要件（適格要件）を満たせば、譲渡資産・負債を簿価のまま引継ぎ、譲渡損益を繰り延べられることとしたものです（適格合併）。

適格要件を満たさない場合には譲渡資産・負債を時価として譲渡損益に課税されます（非適格合併）。

▼適格要件



② 適格要件とは

左表を参照してください。この表は上から下に要件を確認していきます。

適格合併の要件として、大きく「企業グループ内の組織再編」と「共同事業を営むための組織再編」に区分され、さらに企業グループ内の組織再編については、当事者間の資本関係が100%または50%超100%未満かどうかによって区分されています。

例えば、100%の持分関係がある企業グループ内の合併であれば、「対価が株式のみ」でよいことになります。

③ みなし配当課税について

組織再編成により被合併法人の株主に新たに新株が交付された場合には、利益の配当または剰余金の分配とみなされ、課税される場合があります。これをみなし配当といいます。

適格合併の場合には、このみなし配当について課税はされません。

④ 繰越欠損金の引き継ぎ

適格合併の場合には、一定の場合、合併で消滅する法人の繰越欠損金（税務上の赤字）が合併で存続する法人に引き継がれます。非適格合併の場合には、引き継ぎはありません。

(3) 営業譲渡の場合

事業譲渡は、売り手企業と買い手企業が合意した価額による資産の売買として取り扱われます。ただし、その譲渡価額が適正な価額でない場合には、低額の場合には売り手企業は寄付金、買い手企業は受贈益の課税がされますし、高額の場合には買い手企業は寄付金による課税がされます。

2. その他の税金

(1) 消費税

株式譲渡は非課税取引なので該当しません。合併は資産の譲渡等に該当しませんので課税されません。営業譲渡で課税対象資産を譲渡した場合、消費税が課税されます。

(2) 印紙税

作成した契約書等は、印紙税が課税されます。

(3) 登録免許税

M&Aにより取得した資産に土地建物の財産や抵当権等がある場合は、登記をしなくてはならず、登録免許税が課税されます。なお、合併等の組織再編の場合は、通常より低い税率になっているものもあります。

(4) 不動産取得税・自動車取得税

M&Aにより取得した資産に不動産や自動車がある場合は、不動産取得税等が課税されます。合併等の組織再編の場合は、課税されない場合もあります。

Q25：M&Aの交渉を有利に進めるポイントを教えてください。

A25：売り手は、売却条件につき優先順位をつけ、バランスを取りながら対応しなければなりません。買い手は、投資の条件と判断を伝えることが必要です。

(解説)

- (1) 売り手としては、自分の主張だけを通そうとすると失敗します。売却条件に優先順位をつけることと、自分の会社の将来像を思い描くことが、M&Aを成功させるには大切なことです。
- (2) 買い手としては、投資ですので、安く買収できれば買収資金も少なくなるので、安くしようと通常は考えます。しかし、買収後に買収会社をどのようにしていくかというビジョンと経営方法が明確でなければ、失敗します。
- (3) M&Aも商取引ですから、商談がまとまらなければ成約できませんので、お互い譲り合いながら話すことに留意すれば、スムーズに行くことでしょう。

○ 参考文献 ○

『なるほど図解 M&Aのしくみ (第2版)』(小本恵照・尾関純) (株)中央経済社

『事業承継とM&A』(根岸良子/中央総合税理士法人) 銀行研修社

『改訂版・中小企業のためのM&A徹底活用法』(分林保弘) PHP 研究所

『M&Aで会社を高く買ってもらう重要ポイント』(荒井邦彦) 中経出版

『中小企業M&A成功のための人事労務』(上田正裕・山口貞利) 日本法令

『中小企業M&Aがわかる本』 JMA(株)

『中堅・中小企業M&A基礎講座』日本M&Aアドバイザーズ有限責任事業組合

『知識ゼロからのM&A入門』(弘兼憲史) (株)幻冬舎

『中小企業にも役立つM&Aの利用法と防衛策』

三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)

『税制適格・非適格の判定』(矢嶋学) 税務弘報2007年6月号・(株)中央経済社

『中小企業白書 (2006年度版)』

『中小企業白書 (2007年度版)』