



# 中小企業のM&Aの手法と手順とは？

## 後継者問題解決（事業承継）のための経営手法（2）

**Q**

① 地方でスーパーマーケットを営む者です。会社を売却して海外移住をしたいと思っています。どのような経営戦略が可能なのでしょうか。

② 父が創業したレストランが3店舗あります。私に継ぐ意思はありません。会社を売却したいと思っていますが、従業員や他の役員には資金がありません。どのような対処方法があるのでしょうか。

③ スーパーマーケットを営む者です。最近、家電大手量販チェーンが進出してきました。赤字部門を清算し、より発展性のある企業との提携を模索していますが…。

**A**

最近、大型のM&A (Mergers and Acquisitions) に関するマスコミの報道が相次いでいます。しかし、M&Aの成約件数は七〇％が中小企業（非上場企業）であり、世代交代を控えた創業経営者が後継者問題に直面し、経営課題

で、買い手企業の株（自社株）を割り当てるものです。買収企業が被買収企業の株式を一〇〇％取得して親会社になる場合、一〇〇％子会社となる企業の株主から株式を譲り受け、代わりに親会社となる企業の株式を交付します。買収企業に資金が乏しくても買収することができ、非買収企業のオーナーも、上場企業が買収企業であれば株式を現金化することができます。

株式交換の場合、被買収企業である中小企業オーナーにとっては、株価変動のリスクがあります。

(4) 営業譲渡  
営業譲渡とは、会社の営業権、人材、ノウハウなどの経済的価値の一部分を切り離し、他の会社に譲渡することです。単に資産・負債をまとめて譲渡する場合は、会社の通常の取引であるため、営業譲渡に該当しません。

営業譲渡は、株式譲渡と異なり、買収企業にとっては必要な資産のみを譲り受けることができ、簿外債務などのリスクがありません。また、譲渡会社では、譲渡したい事業だけを切り離し、経営基盤の強化を図ることができ、事業の選択と集中が可能になります。

営業譲渡においては、雇用関係や取引関係はそのまま承継されず、一つひ

を解決するための手法として利用されています。潜在的なニーズは一〇〇万件を超えるといわれており、法整備も進み、税制も整備されてきています。以下では、中小企業のM&Aの主な手法と手順について、説明します。

### 1 M&Aの手法

一般的にM&Aといった場合、営業譲渡や資本参加、企業提携も含めて呼ばれ、それぞれのスキームのメリット、デメリットを検討したうえで判断することが重要です。

#### (1) 合併

合併とは、二つ以上の会社が契約により完全に一体となることをいい、企業再編手法の中では最も結合状態の強いものです。

① 新設合併は、合併する会社が解散・消滅し、新会社を設立するものです。ただ、会社設立時の各種事務手続きが負担となっているため、ほとんど実施されていません。

② 吸収合併は、規模の大きい一つの会社が存続して、他の会社を吸収し解散するものです。売り手の企業オーナーは合併比率に応じて、自己が保有する株式の代わりに吸収企業（買い手会社）の株式を買い受けます。

吸収会社（買い手企業）が上場企業でない場合、株式の売却は困難で、現金化することができません。したがって、中小企業のM&Aで利用されることは、ほとんどありません。

#### (2) 株式譲渡

株式取得・譲渡による買収とは、売り手企業のオーナーが買い手企業に保有株式を売却すること、言い換えると、被買収側の発行済み株式総数の一定割合を買収側が取得して、その経営権を支配することをいいます。買収企業が経営権を支配するためには、発行済み株式数の過半数か、社名変更や合併などの重要な決議が可能な三分の二以上の株式を取得する必要があります。被買収企業から見ると、売却比率によっては一定の支配権を残すことも可能ですが、一般的には被買収会社の株式のすべてが譲渡されます。

M&Aで株式譲渡がよく使われる理由は、対外的には株主が変わったこと以外は影響がなく、売り手企業オーナーに直接現金が入ることです。会社は現状のまま存続し、従来の債権債務はすべて引き継がれます。

#### (3) 株式交換

株式交換とは、前述の株式譲渡における買い手企業の現金の支払いに代え算したり、グループ内の組織再編やM&Aでも利用されます。部門のまま売却するよりも、別会社にするほうが売却の範囲を明確にできるからです。

平成十二年の商法改正により会社分割制度が認められ、検査役の調査は不要になり、また、財産・債務は包括的に移転され、個別の移転手続きは不要です。この点、同じく会社の一部を譲渡する営業譲渡とは異なります。

会社分割には、分割した事業を新しく設立する会社に引き継がせる「新設分割」と、既存の会社が承継する「吸収分割」があります。この場合、営業を移転する会社を分割会社、営業を承継する会社を分割承継会社といいます。

### 2 M&Aの手順

M&Aはすべて個別に行われます。したがって、手続きについて法定されているわけではありません。M&Aに要する期間も、早いもので一カ月、長ければ一年を超える場合もあります。

中小企業のM&Aの窓口は、従来は顧問税理士や銀行、証券会社でした。近時は、中小企業のM&Aを専門に扱っているコンサルティング会社も現れています。相手先の選定から売買の実行まで、仲介をしてくれます。

〈図〉一般的に行われるM&Aの手順

