

会計事務所が関与すべき 事業承継の入口と出口

ビジネス会計人クラブ定例会
2019年11月12日(大阪), 14日(東京)



かえでファイナンシャルアドバイザー株式会社
KAEDE Financial Advisory

〒100-0005 東京都千代田区丸の内3丁目2番2号 丸の内二重橋ビル4階
TEL.03-6205-7994 FAX.03-6205-7996
www.kaedefa.com



講師プロフィール

Kaede Group

- 1986年 公認会計士(二次試験)合格。監査法人朝日新和会計社(現あずさ監査法人)入社
- 1990年 公認会計士(三次試験)合格。公認会計士・税理士登録
- 2004年 米国サンダーバード国際経営大学院卒業(MBA取得)。
- 2005年 株式会社サンベルトパートナーズ 設立 代表取締役社長 現在に至る
(現かえでフィナンシャルアドバイザー株式会社)
- 2008年 赤坂総合会計事務所 設立 代表社員就任 現在に至(現かえで税理士法人)
- 2017年 元 中央大学ビジネススクール 客員教授(M&A戦略)



【主な実績】

- ・カーライルジャパンのおやつカンパニーとの業務・資本提携
- ・出光興産グループ(SDSバイオ)のインド農薬メーカー買収
- ・ベネッセコリアのKorea Yakultへの売却
- ・メイワパックスのベトナムのパッケージメーカー買収

【著書・論文】

- ・『M&Aコンサルティングの実務』(中央経済社、2012年)
- ・『M&Aによる事業再生の実務』(中央経済社、2013年)
- ・『経営危機にある会社が知りたいスポンサーの探し方』(ビジネス法務2013Vol○No.2)
- ・『のれんの会計処理の影響を踏まえたM&Aモニタリング実行上の留意点』(旬刊経理情報2013/11/10 No.1363)
- ・『セルサイドM&Aでの入札の進め方』(旬刊経理情報No.1343)
- ・『M&Aプロセスにおける簿外債務リスクへの対応法』(旬刊経理情報No.1422)
- ・『後継者不在の中小企業の売却』(税経通信20192月号)

等多数



目次

- I. 士業を取り巻くM&Aビジネスとニーズ
 - II. 事業承継アドバイスの全体像と進め方
 - III. 具体的にアドバイスすべき事項とポイント
 - IV. 中小企業M&Aの税務と実務
 - V. 業績が悪化している法人のM&A
 - VI. 会社案内、連携方法、事例紹介
-
-

I 士業を取り巻くM&Aビジネスのニーズ



かえでファイナンシャルアドバイザー株式会社
KAEDE Financial Advisory

〒100-0005 東京都千代田区丸の内3丁目2番2号 丸の内二重橋ビル4階
TEL.03-6205-7994 FAX.03-6205-7996
www.kaedefa.com



- I. 事業承継・M&Aなどを決定した後にサービスを提供する
専門家(法務・税務)、業者(M&A、コンサルタントなど)は
たくさんいるが、事業承継を決定する前(5~10年)に経営者
に的確なアドバイスができる人材の不足

- II. 親族内外承継、M&A, 再生、廃業・破産まであらゆる選択肢
のメリット・デメリットを同時に検討し、BESTな選択肢を経営者
に提案できる専門家・業者の不在



一番理解していただきたいこと！

Kae Je Group

会計事務所(士業)は、

「顧客の親族内承継だけでなく
M&A、再生、廃業を含む事業
承継全体に必ず関与すべき」



理由

1. オーナーの本音:

「会社、親族関係のことを一番理解している会計事務所にアドバイスもらいたい。売却後の相続も含めてM&Aを相談したい」

2. 買い手の本音:

「顧問の会計事務所が売り手のサポートをしてくれると案件として進めやすい。資料もきちんと出してくれるので安心だ」

3. 会計事務所のメリット:

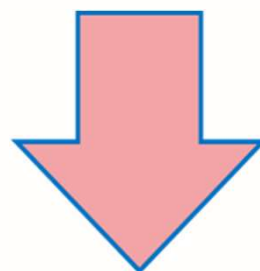
- ①顧問契約を維持できる可能性が一般的に高くなる
- ②売却後のオーナーの資産運用、相続対策に関与できる
- ③M&Aのノウハウを蓄積できる(職員で関心の高い人が多い)



士業とM&A・事業承継、再生型M&A業

Kaede Group

- 事業承継＝相続対応（親族内）＋M&A（親族外）
- 再生型M&A＝再生（債務処理）＋スポンサー選定
- 廃業支援＝自主廃業又は破産（経営者保証GL）



今後10年

士業の新たなビジネス領域！



士業が行うM&Aの強みと弱み

Kaede Group

I 強み

- ①信頼性
- ②専門性(会計・税務・法務・不動産の知識と経験など)
- ③リスク評価のノウハウ(財務のマイナス面の評価)

II 弱み

- ①事業のプラス面(技術、人、取引先など)の評価が苦手
→いいところを見つけてあげる、アピールしてあげる！
 - ②慎重さ、リスクテイキングに関する考え方
 - ③自分の専門(法務、法務など)しか分からないと見られてしまう
(ビジネス・経営が分からないという誤解)
-
-



M&Aアドバイザーへの報酬(レーマン方式)

Kaede Group

内容	売買額	手数料率
成功報酬	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%
	50億円超の部分	2%

【計算方法】 (例)取引金額が7億円の場合

$$5\text{億円} \times 5\% + (7\text{億円} - 5\text{億円}) \times 4\% = 3,300\text{万円}$$

【最低報酬】 (例)500万円



M&Aビジネスの報酬体系

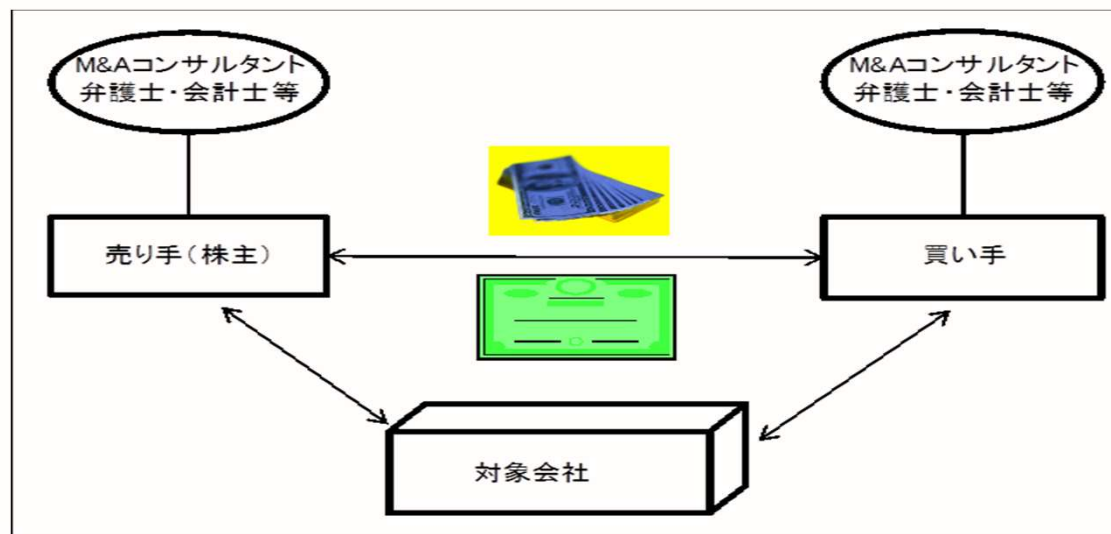
Kaede Group

1. 着手金又は中間金(基本合意締結時など)+成功報酬(成約時)
2. 完全成功報酬(成約時のみ)
3. リテイナー報酬(一定契約期間内において、毎月決められた額を支払う)

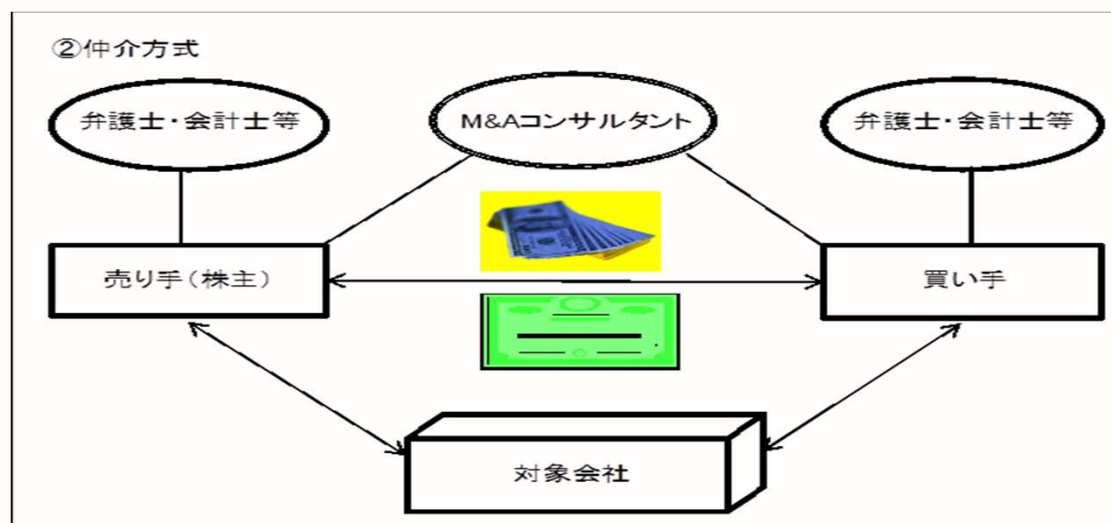


サービス提供方法

1. アドバイザリー方式



2. 仲介方式





顧問先のM&A・事業承継案件への関与の仕方

Kaede Group

I. M&A専門会社などへの丸投げ

II. M&Aに関するすべての業務を自社で行なう

III. M&A専門会社、他の士業、商工会議所などと連携し、業務の一部を担当する

: 法務DD, 交渉、契約書に対するアドバイスなど



その他の報酬(中小企業を想定)

Kaede Group

I. 財務DD、法務DD:それぞれ50万円～500万円

II. 企業・事業評価:50万円～300万円

III. M&Aのスキームなどに関する相談:
3万円~/1時間

Ⅱ. 事業承継アドバイスの全体像と進め方





事業承継ビジネスの全体像

Kaede Group

ステップ1

早期準備の必要性をアドバイス

例: 平均引退年齢70歳、準備期間5年~10年、スタート60歳(国も推奨)

ステップ2

経営状況、経営課題、今後の見通しなどの把握

ステップ3

事業承継計画の策定支援



中小企業庁「事業承継ガイドライン」

ステップ4

親族内承継

M&A

再生、廃業

ステップ5

相続税対策、資産運用(金融商品、不動産、保険など)



ステップ1：早期準備の必要性、PJ発足の提案

Kaede Group

- ・「そのうちなんとかなるだろう」という意識を変えさせる必要あり
- ・準備期間5年～10年程度かかる
- ・経営者だけの問題ではなく、従業員、取引先にも大きな影響あり
- ・「早期着手＋計画的に進めること」が重要
- ・とにかく外部の専門家（弁護士、税理士会計士、銀行など）に相談
- ・専門家によるPJの組成、役割分担、スケジュールの作成



ステップ2: 経営状況、経営課題などの把握

Kaede Group

I. 会社の状況、経営環境

- ① 外部環境、財務状況、強み、弱み
- ② 後継者の有無、株主の状況、相続税に試算、納付方法など
- ③ 会社と個人の関係(賃貸借、個人資産に対する担保設定など)

II. 経営課題(資金力、営業力、ブランド、海外展開など)

- ① 意外と経営者は理解していない
- ② 課題は伸びしろである→アピールポイント(後継者にも)
- ③ 課題を補完してくれる相手先がベストの提携先

III. 経営改善(磨き上げ)

- ① 不良資産、非事業用資産などの売却
- ② 組織体制の構築
- ③ 優良顧客や優秀な人材の獲得



ステップ3: 事業承継計画作成

【基本方針】													
①中小太郎から、長男学への親族内承継。													
②7年目に社長交代。(代表権を学に譲り、太郎は会長へ就任。10年目に完全に引退。)													
③10年間のアドバイザーを弁護士D氏と税理士E氏に依頼する。													
項目	現在	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目	10年目		
事業の計画	売上高	8億円	→				9億円	→				10億円	
	経常利益	3千万円	→				3千5百万円	→				4千万円	
会社	定款・株式・その他		相続人に対する売渡請求の導入	Cから金庫株取得	Aから金庫株取得			黄金株の発行			黄金株の取得・消却		
	年齢	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳	66歳	67歳	68歳	69歳	70歳	
現経営者(中小太郎)	役職	社長	→					会長	→	相談役	→	引退	
	関係者の理解	家族会議		社内へ計画発表	役員の新(注1)		取引先・金融機関に紹介						
	株式・財産の分配		公正証書遺言の作成(注2)					黄金株の取得			黄金株の会社への売却		
	持株(%) (*)	80%	75%	70%	65%	60%	55%	50%	20%+黄金株	20%+黄金株	20%+黄金株	20%	
		暦年課税制度【贈与】						→				相続時精算課税制度【贈与】	→
	その他						任意後見契約						
後継者(中小学)	年齢	30歳	31歳	32歳	33歳	34歳	35歳	36歳	37歳	38歳	39歳	40歳	
	役職	従業員	取締役	→	常務	→	専務	副社長	→	社長	→	→	
	後継者教育	社内	Y工場	→		Z工場	→	本社営業	本社管理	総括責任	→		
		社外			経営革新塾								
持株(%) (*)	0%	5%	10%	15%	20%	25%	30%	60%	60%	60%	60%		
	暦年課税制度【贈与】						→				相続時精算課税制度【贈与】	→	
補足	(注1) Aが退任し、Bが取締役に就任。 (注2) 株式および預貯金(5千万円)を学に、自宅を花子に、預貯金(5千万円)を梅子に相続させる旨を記載。												



ステップ4: 親族内・従業員承継

Kaede Group

- ・経営方針、目標の見直し、事業計画
- ・株式、事業用資産の譲渡時期、譲渡方法(売買、贈与など)
- ・後継者の選定・育成、代表者の交代時期(年齢、役職)
- ・譲渡方法(売買、贈与、新事業承継税制など)
- ・手続き(定款変更など)
- ・関係者に対する周知時期、方法



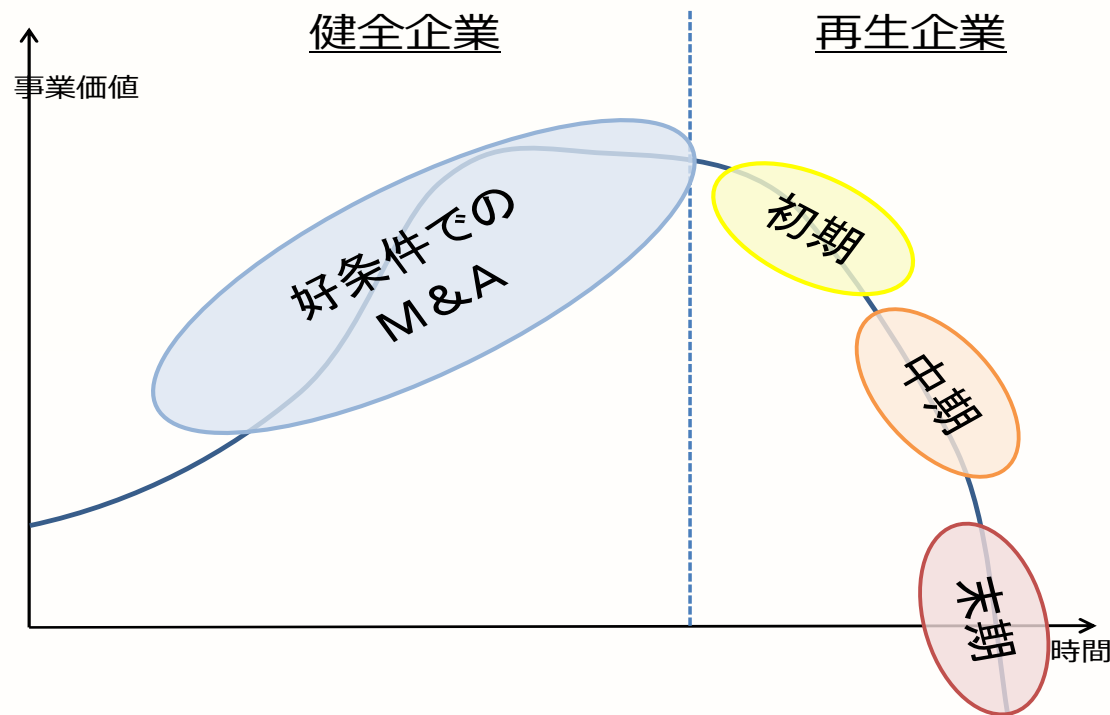
ステップ4:M&A

- ・外部アドバイザーへの相談と選定
- ・譲渡スキームの検討(株式譲渡、事業譲渡など)
- ・譲渡条件(引継ぎ期間、譲渡希望金額など)
- ・引継ぎ先(同業者、異業種、投資ファンド)
- ・株主名簿、契約書、規程、決算書・申告書などの準備
- ・関係者に対する情報管理の方法



M&Aのタイミング: 売り手

経営財務状況と再生手法



- ス
テ
ー
ジ
- 初期⇒ 自主再生、業種転換、業務・資本提携、経営権譲渡型M&A
 - 中期⇒ 経営権譲渡型M&A、事業再生M&A（事業譲渡、会社分割、増資）
 - 末期⇒ 自主廃業、破産、事業再生M&A（事業譲渡、会社分割、増資）



ステップ4:再生、廃業

Kaede Group

- 再生の可能性(私的整理、法的整理)
- 維持すべき事業、スポンサーの選定
- 個人保証の解除方法、経営者保証ガイドライン
- 廃業(資産超過)か破産(債務超過)



ステップ5: 相続税対策、資産運用

Kaede Group

- 第2創業
 - 現金、株式、不動産、保険、金融商品
 - 財団、社団の設立
 - 信託の活用
 - 遺産分割、相続税の納税資金、小規模企業共済
-
-



事業承継のきっかけ

- ① 病気・事故
- ② オーナーの死亡
- ③ 業績不振、業界再編、規制強化 など

後継者不在の情報入手

- ① 子供に継がせられない、子供が継がない、経営者の器ではない
- ② 子供がいない
- ③ 娘しかいない、専業主婦 など

注意点

- ① 事業承継の低年齢化→50代が多くなってきた
- ② なにもしなければM&A後で顧客を失う
- ③ 譲渡した代金の資産運用など相続対策、資産運用の相談も来ない



事業承継



株式の承継



経営の承継

・株（財産）の承継

- ①株券、株主の状況把握（名義株、分散状況など）
- ②個人所有の事業用資産の把握と整備（担保、契約書、権利書など）
- ③相続人の範囲、個人保証、非事業用資産（ゴルフ会員権、投資物件）
- ④遺留分対策

・経営の承継

- ①経営課題の確認（提携先の発掘、規模拡大、人材採用など）
- ②今後5年の長期目標（IPO、業界No.1、持続的発展のための基盤整備など）
- ③事業再生（資金繰り相談）、廃業（同業者の動きの確認）など
- ④役員（現経営陣と親族との関係、後継者候補、年齢、健康状態など）



事業承継案件 進め方のポイント

Kaede Group

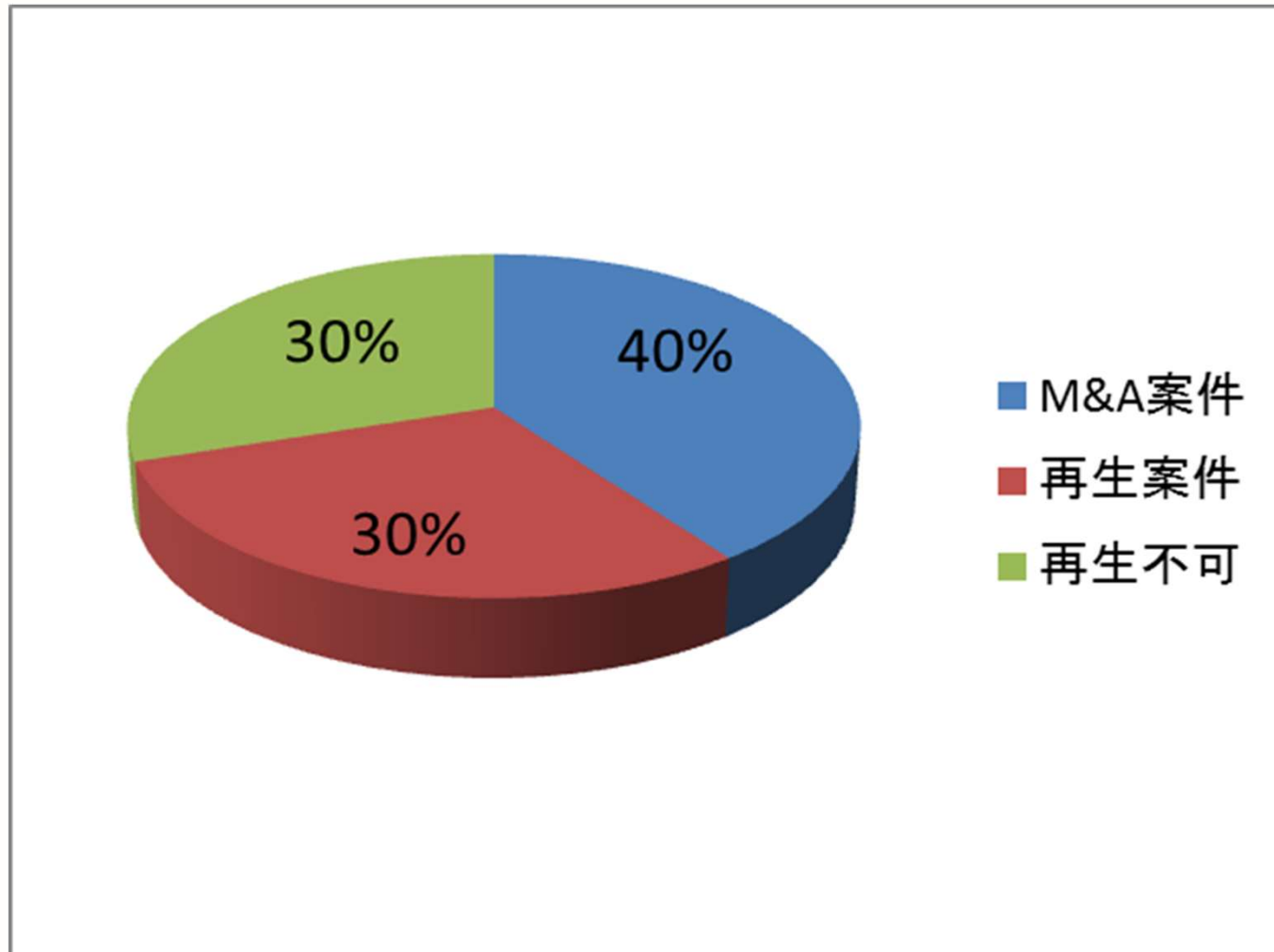
- 士業先生が必ず相談を受ける
- 経営課題を定期的にヒアリングする機会(場)を設ける
(決算報告時、会議体を設ける、など)
- 事業承継情報は、必ず事務所内で共有する体制を構築する
- 銀行などからの顧問先に提案(相続、M&Aなど)があった場合、必ず相談してほしいとオーナーに伝えておく
- M&Aに積極的に関与すれば顧問先を奪われる可能性は低くなる？

Ⅲ. 具体的にアドバイスすべき事項とポイント





M&A・事業承継の相談内容





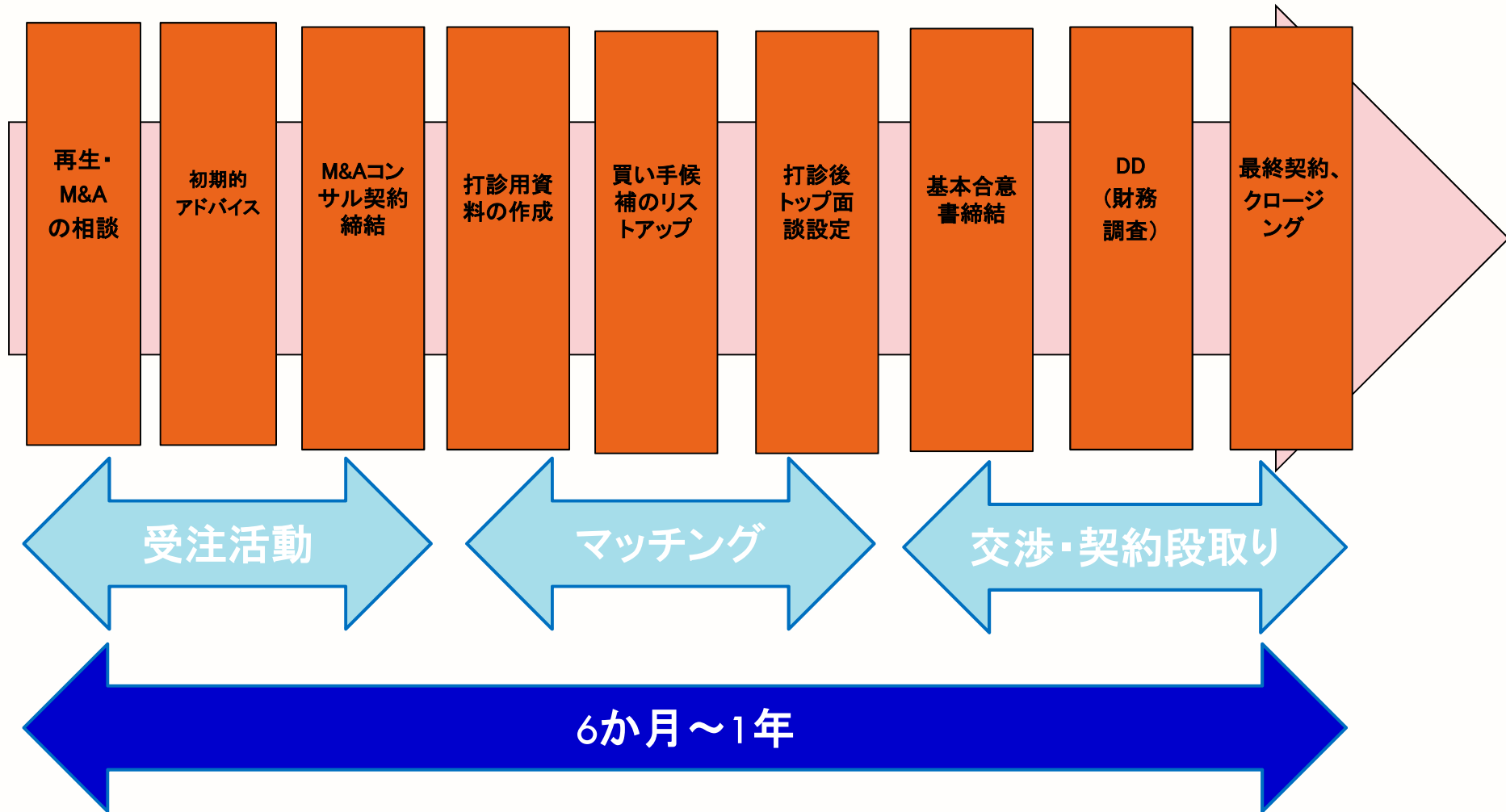
事業承継への準備

Kaede Group

- 株主の分散：買い手は、原則100%取得を要望
- 不動産の権利関係：共有、個人と法人の賃貸条件の見直し
- 権利書、株券などの保有状況
- 資金繰り状況の把握



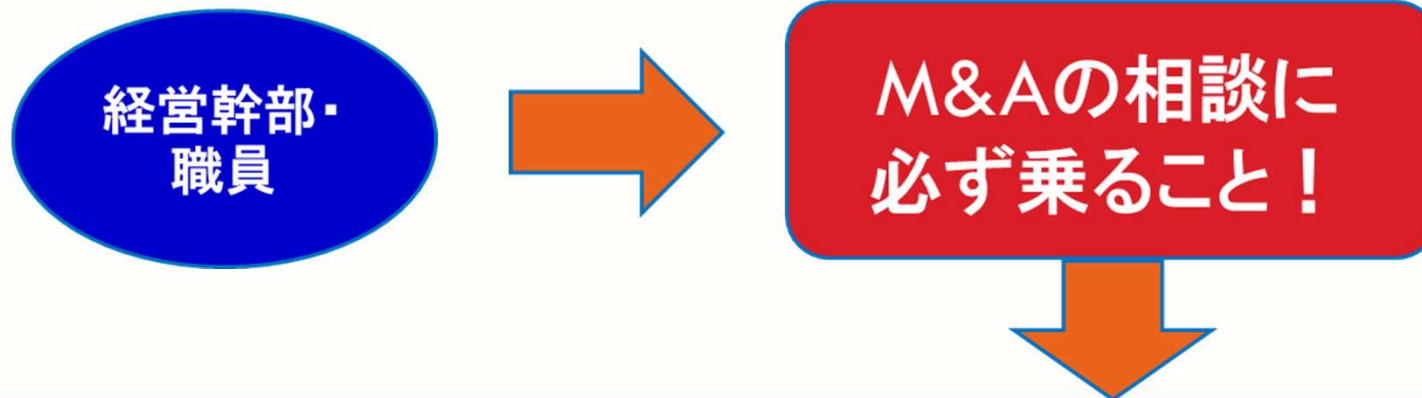
M&Aビジネスの流れ





M&Aに関する質問を受けた場合の対応：決断前

Kaede Group



- 5年～10年の準備期間必要
- 売上よりも利益重視の経営、本業以外の不要な資産は売却
- 業界(同業・周辺事業)の動向を探る
- 株主名簿、株券、契約書などの準備を一緒に始める
- 必ず「弊社・幣事務所に対応できる旨」社長に伝えておくこと



オーナー経営者がM&Aについて聞きたい事項：決断後

Kaede Group

- 売れるのか？
- いくらで？
- 買い手のイメージ（同業・異業種、ファンドなど）
- その他（期間、手続き、経営陣・従業員の待遇、知らせるタイミングなど）



いい条件(譲渡代金)で譲渡するためのポイント

Kaede Group

- 経営課題の把握
- 事業計画⇒事業評価
- 金額差の埋め方(アーンアウトなど)



交渉にあたっての留意点（FAの立場として）

Kaede Group

- ・M & Aの目的を常に再認識
- ・絶対譲れない条件の明確化
- ・相手方の譲れない条件の確認
- ・スケジュールは極力変更しない
- ・チーム内の守備範囲の確認



DDの注意点

I. 時間は最低1か月：スケジュール調整～会議体での報告まで

II. DDにかかる費用は、中小企業M&Aで財務、法務でそれぞれ100～500万
：調査対象を絞り込むことで費用節約も可能

III. 時間的制限、手続き実施の制限などのため、発見が難しいこともある
(完璧な調査は当然できない)

IV. 十分準備に必要な時間を確保する

→ 資料が揃っていない中途半端な状況でのスタートは最悪
(コストも時間もかかる。特に財務DD)



FAから見た良い専門家

Kaede Group

- I. M&Aの実績が豊富
- II. 専門領域以外に興味と関心(特に経営)
- III. リスク要因の程度(高低)を平易に説明
- IV. 具体的な問題解決方法を積極的に提案
- V. 報酬が明瞭(上限設定金額を守ってくれる)



株価評価の実務

複数の方法で株価算定を実施すると、以下のように結果がバラけることが多い。最終的にはたとえば、以下の囲みのレンジで決まることが多い。



M&A評価の実務

- ①交渉: EBITDA倍率や類似会社比較法などの乗数法
- ②検証: DCF(事業計画で検証)
- ③モニタリング用数値の算出: 時価純資産でのれん代を計算



買い手候補の属性

	メリット	デメリット
事業会社	<ul style="list-style-type: none">・ 高い相乗効果が見込まれるため譲渡価額が高くなる。・ 赤字事業と黒字事業の統合など税務上のメリットを活用できる場合がある。	<ul style="list-style-type: none">・ 情報漏洩のリスクが付きまとう（同業者）。・ 企業風土などの相違により統合に時間がかかる場合がある。
投資ファンド	<ul style="list-style-type: none">・ 幅広い事業が投資対象であり、特殊な事業であっても買い手となりうる。・ 旧経営陣が残留できる可能性が高い	<ul style="list-style-type: none">・ 短期間の体質改善手法等で摩擦が発生する場合がある。・ 資金調達先等の利害関係者の調整に時間がかかる場合がある。

(出所)「M&A ストラテジー」デロイトトーマツ FAS 西浩明監修 P.112 を参考に一部加筆修正。

IV. 中小企業M & Aの税務と実務





中小企業M&Aに関する税務の全体像

Kaede Group

取引	形態	対象会社	対象会社株主	買い手
売買	株式譲渡	課税なし	譲渡課税（法人、個人）	課税なし
	事業譲渡	譲渡課税、 消費税課税	課税なし	課税なし（不動産取得税、 登録免許税は課税）
組織再編	適格再編	課税なし（注1）	課税なし	課税なし（注1）
	非適格再編	時価評価課税	みなし配当課税、株式以外 の対価の場合は譲渡課税	課税なし
資本等取引	増資、自己株式取得	課税なし	増資：課税なし、 自己株式：みなし配当課税	課税なし

出典：「M&Aスキームの選択の実務」中央経済社 森山保編著から抜粋（一部加筆修正）

- （注）
1. ただし、欠損金、含み損の利用制限、使用制限の場合あり
 2. 組織再編取引：合併、会社分割、株式交換・移転など
 3. 関連税制：グループ法人税、連結納税は省略



中小企業M&Aの売買金額

Kaede Group

1. 第三者間取引(オーナー所有株式の第三者である買い手への売却): →時価→税務上問題なし
2. 親族内、役員等→適正な税務上の時価(贈与、みなし贈与、みなし譲渡、受増益など)
3. 組織再編(グループ法人間の取引)→
適正な税務上の時価



株式譲渡時の課税関係

I. 売り手株主の課税関係

- ①個人の場合: 所得税及び住民税20.315%(申告分離課税)
- ②法人の場合: 法人税、地方法人税、住民税及び事業税 33.8%(実効税率、外形標準課税不適用法人、平成29年4月以降開始事業年度)

II. 買い手、対象会社の課税関係: 課税なし

III. 消費税: 非課税取引

IV. 印紙税: 株式譲渡契約書は非課税。譲渡代金受取書は、一律200円(5万円未満や個人の受取書は非課税)

V. 登録免許税・不動産取得税: 資本金や不動産にかかる課税なし



代金の一部を役員退職金で払うスキーム

Kaede Group

- ・退職所得の金額＝(収入金額－退職所得控除額) × 1 / 2 ただし、役員等の勤続年数5年以下は、1/2の適用なし
- ・税率：申告分離方式の累進課税で最高税率55.945%(所得税45%、住民税10%、復興特別所得税0.945%)。1/2にするので実質27.9725%
- ・オーナーの手取りが多くなるように計算。法人は損金算入。両者で税務メリットを享受。

●前提条件

代表取締役最終報酬月額＝100万円 在職年数＝取締役20年 功績倍率＝代表取締役3倍
合意している株式譲渡金額2億円（オーナーの取得価額5,000万円）

●まず、2億円全額を株式譲渡代金とする場合の売り手の手取金額の計算をします。

1. 株式譲渡税額（所得税・住民税率20.315%）
 $(200,000,000 - 50,000,000) \times 20.315\% = 30,472,500$
2. 手取金額
 $200,000,000 - 30,472,500 = 169,527,500 \dots \textcircled{1}$

●次に、2億円を役員退職金と株式譲渡金額に配分した場合の手取金額を計算します。

1. 役員退職金の手取金額
 - ・役員退職金: $1,000,000 \times 20 \times 3 = 60,000,000$ (退職所得控除800万円)
 - 所得税: $26,000,000 \times 40\% = 10,400,000$
 - 住民税: $26,000,000 \times 10\% = 2,600,000$
 - 手取金額: $60,000,000 - 10,400,000 - 2,600,000 = 47,000,000$
2. 株式譲渡代金部分の手取金額（2億円－役員退職金60,000,000）
 - ・株式譲渡税額の計算（所得税・住民税率20.315%）
 $(200,000,000 - 60,000,000 - 50,000,000) \times 20.315\% = 18,283,500$
 - ・株式譲渡代金部分の手取金額
 $200,000,000 - 60,000,000 - 18,283,500 = 121,716,500$
3. 合計: $47,000,000 + 121,716,500 = 168,716,500 \dots \textcircled{2}$

●結論：譲渡代金総額2億円のうち役員退職金として6,000万円配分した方が売り手の手取金額が1,985,000円（ $\textcircled{2} - \textcircled{1}$ ）増



株式譲渡前に配当金を支払うスキーム（形態）

（事例）

① 株式譲渡金額 600 のケース

・税金（30%） $(\text{譲渡対価 } 600 - \text{取得価額 } 100) \times 30\% = 150$

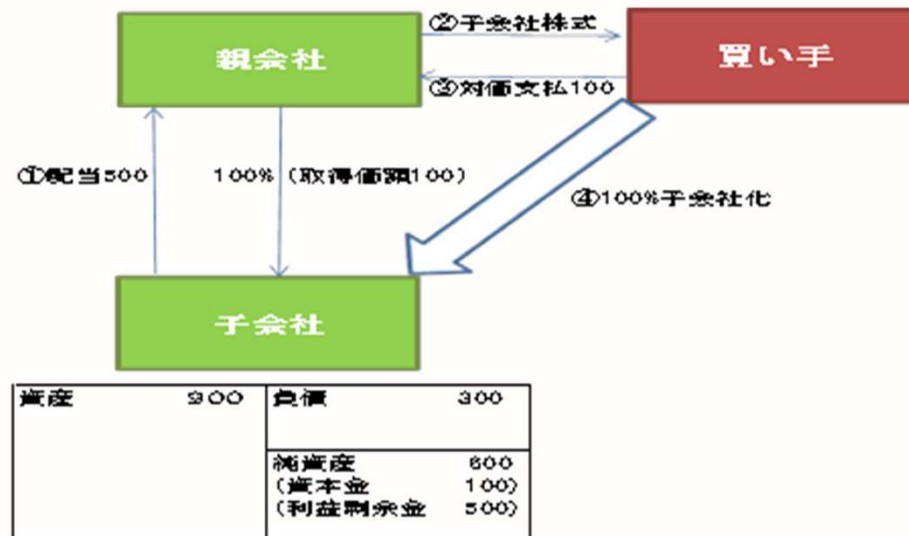
② 配当 500 を親会社に支払って、株式譲渡金額を 100 とするケース

・受取配当金 500 → 受取配当の益金不算入 → 課税なし（株式保有割合 100%）

・株式譲渡益 $\text{譲渡対価 } 100 - \text{取得価額 } 100 = 0 \rightarrow \text{課税なし}$

・節税メリット（イ - ロ） 150

図 1：





I. 売り手(対象会社)の課税

(譲渡金額－譲渡資産・負債の差額) × 実効税率

II. 買い手の課税

- ・課税なし
- ・資産調整勘定(のれん)、差額負債調整勘定(負ののれん):
5年月割償却、損金経理要件なし
- ・消費税:課税資産(棚卸資産、土地以外の有形固定資産、無形固定資産など)が含まれる場合には課税
- ・印紙税:事業譲渡契約書(一号文書)は譲渡金額に応じて課税。
事業譲渡対価受取書(十七号文書)は受取金額に応じて課税
- ・不動産:所有権移転登記にかかる登録免許税と不動産取得税が課税



株式譲渡と事業譲渡の税務上のメリット

株式譲渡と事業譲渡の税務上のメリット

	株式譲渡	事業譲渡
売り手	<ul style="list-style-type: none">・個人株主の場合、譲渡益に対する低率課税に対する・法人レベルと個人レベルの2重課税が生じない	<ul style="list-style-type: none">・対象会社に繰越欠損金がある場合、譲渡益と相殺できる
買い手	<ul style="list-style-type: none">・原則として対象会社の繰越欠損金を利用可能・流通税（不動産取得税、登録免許税、消費税）の課税負担が少ない	<ul style="list-style-type: none">・資産簿価のステップアップによる減価償却の損金算入・資産調整勘定（のれん）計上によるプレミアム部分の損金算入

出典：「M&A・組織再編スキーム発想の着眼点」宮口徹著 中央経済社

1. 買い手：事業譲渡→資産調整勘定償却
2. 売り手：株式譲渡（譲渡所得税 20.315%）、事業譲渡（法人実効税率 33.8%+清算配当）
→売り手も事業譲渡の方が税務上有利なのは？
理由：
 - ① 株式譲渡の場合、譲渡所得税支払後の現金がオーナーに残ってしまう。
 - ② 事業譲渡の場合、法人税課税後、法人に現金が残るが株価対策ができる
 - ③ 法人税率が所得税率に比べ今後も下がる傾向が続くのであれば、事業譲渡が有利となる。
→今後、会計事務所が関与するM&Aで活用が予想される



不動産M & Aの課税関係 I

	不動産譲渡	不動産（法人ごと）M & A
対象会社	・不動産の譲渡損益（実効税率約30%） ・繰越欠損、退職金による相殺可能	・課税なし ・繰越欠損金切り捨ての可能性あり
株主	・配当課税（総合課税、最高約50%） ・退職金の場合は、最高約27.5%（1/2）	・譲渡所得税（約20%） ・土地譲渡類似株式等（約40%課税）に注意
買い手	・不動産取得税（原則4%） ・登録免許税（原則2%）	・不動産取得税：課税なし ・登録免許税：課税なし

出典：「M & A・組織再編スキーム発想の着眼点」宮口徹著 中央経済社
(ケース)

- ① M & Aで売却先を探したが、相手が見つからず、本業の部品製造業は廃業し、不動産として売却可能な本社の土地建物が法人に残っている状況。
- ② 本業の部品製造業は、事業譲渡または会社分割で売却し、旧会社または新会社には本社の土地建物が残っている状況。
- ③ 不動産そのものを売却するのではなく、不動産を保有する会社の株式譲渡（「不動産M & A」）を検討する場合、下記の土地譲渡類似株式等（租税特別措置法 32条第2項）に該当するか否かに留意を要する。該当した場合、短期の土地譲渡と同様に約40%で課税される。



不動産M & Aの課税関係Ⅱ

- ①資産の時価総額に占める短期保有土地等の時価総額が70%以上の株式の譲渡
 - ②資産の時価総額に占める土地等の時価総額が70%以上を占める保有期間が5年以下の株式の譲渡
 - ③①または②の譲渡があった年以前3年内のいずれかの時において、特殊関係株主等(※)の持株割合が30%以上の株式の譲渡
 - ④特殊関係株主等がその年において5%以上の株式を譲渡し、かつ、その年以前3年以内において15%以上の株式の譲渡
- ※特殊関係株主等…株主、社員、会員、組合員、出資者、これらの人の親族、その他これらの人と特殊な関係がある人。

→土地は長期保有でも、土地譲渡類似株式等を短期間で譲渡した場合に適用される。

したがって、オーナー株主が少数株主から買い取ってから短期で外部に売買を行う場合は注意を要する。



赤字企業のM & Aの留意点

* 欠損等法人の制限（法法57の2）

ある会社の株式を50%超取得した場合、以下の事由に該当すると過去の欠損金が切り捨て→休眠会社のM & A、不動産M & Aのケースで注意

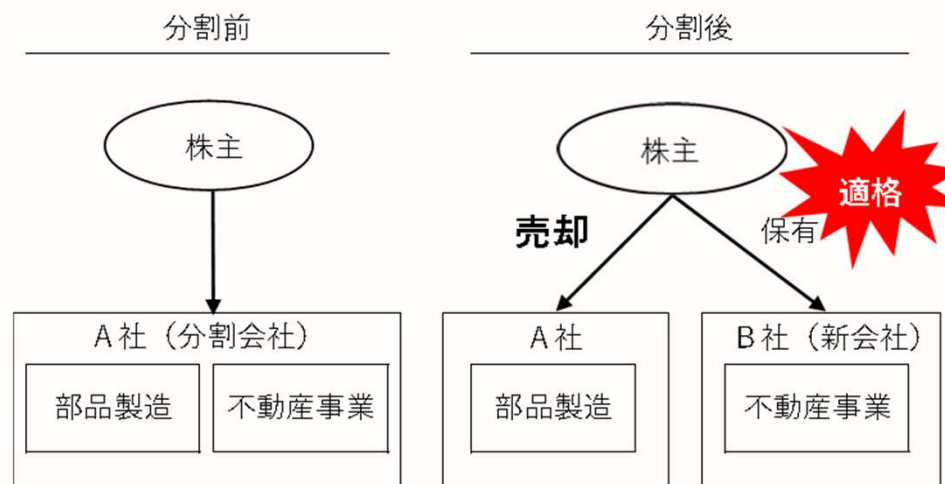
- ①買収直前において事業を営んでいない場合において、買収以後に新事業を開始すること
- ②買収直前において営む事業（旧事業）をすべて買収後廃止し、または廃止が見込まれている場合において、旧事業の事業規模のおおむね5倍を超える資金の借り入れ又は出資などを行うこと
- ③他の者が欠損等法人に対する特定債権を取得している場合で、欠損等法人が旧事業の事業規模のおおむね5倍を超える資金の借り入れ又は出資などを行うこと
- ④①～③の場合において適格合併や残余財産が確定すること
- ⑤欠損法人等の役員がすべて退任し、かつ20%以上が退職した場合で新事業規模が旧事業のおおむね5倍を超えること



平成29年税制改正後増加が見込まれる分割スキーム

Kaede Group

* (適格) 新設分割型分割



- ・平成29年税制改正前：A株とB株の両方を継続保有が適格要件であった
 - ・改正後（平成29年10月以降の分割。法人税法施行令4条の3第6項）：
A社の継続保有は不要→“移転した資産に対する支配の継続”が要件
 - ・非適格（分割時にオーナーで高率みなし配当課税）、適格（譲渡時に低率の譲渡税）
- オーナーに残す事業を新会社に分割型分割した後、譲渡対象事業をM&A
→今後、会計事務所が関与するM&Aで急増するスキームと思われる



取得価額の範囲（付随費用の取り扱い）

Kaede Group

- I. F A 報酬、弁護士報酬：取得原価（譲渡：譲渡費用）
- II. DD 費用：買収の意思決定前→損金
（決定前の調査費用含む）

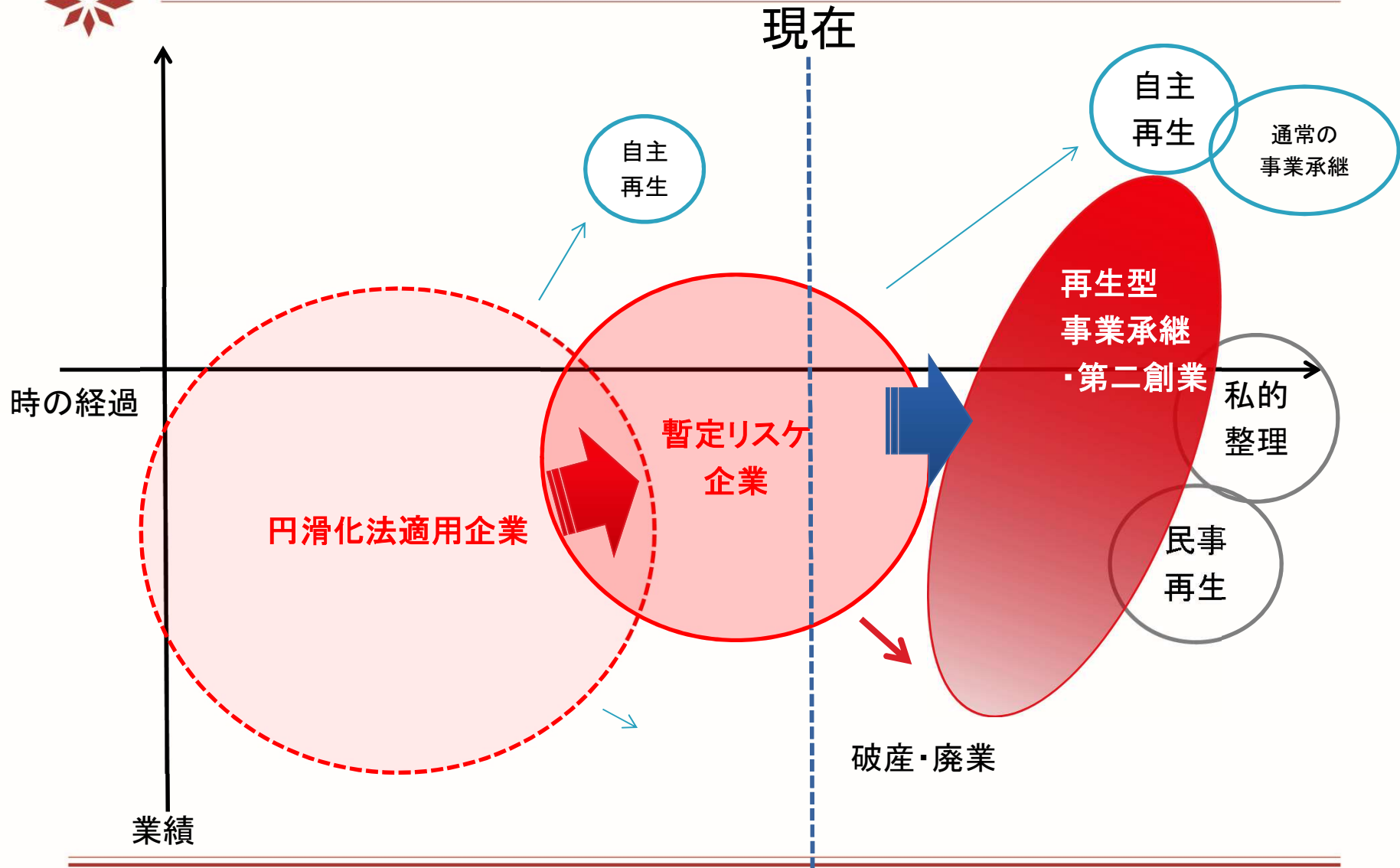
決定後→取得原価。

V. 業績が悪化している法人のM&A





暫定リスケ後の出口戦略

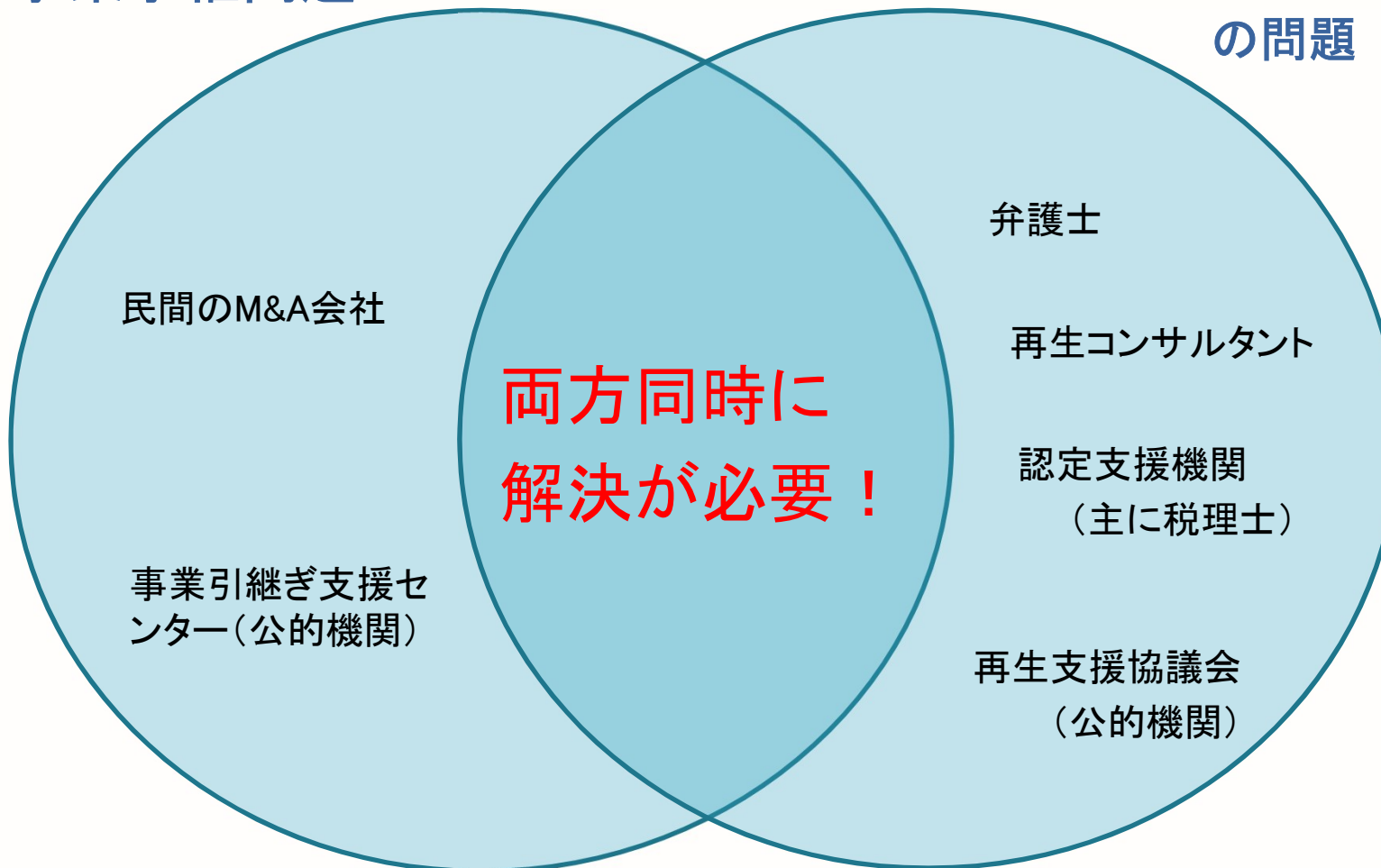




事業承継と過剰債務

事業承継問題

事業再生(過剰債務)の問題



再生M&Aのケース：相談内容

Kaede Group



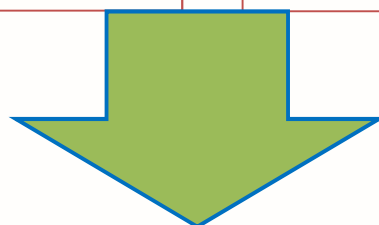
経営状況：

- ①実質債務超過
- ②過剰債務を返済できるメドがない
- ③事業は再生可能
- ④後継者が取締役

社長の思い：

- ①事業は継続したい
- ②後継者に個人保証はさせたくない
- ③後継者への株式承継は実行できていない(迷い)

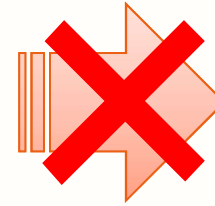
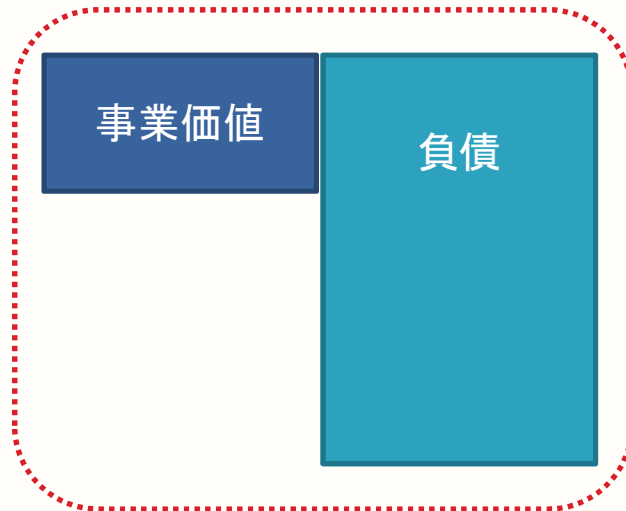
対策



事業承継と事業再生を同時に実行

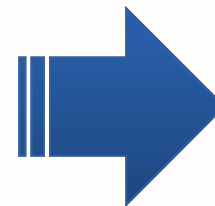
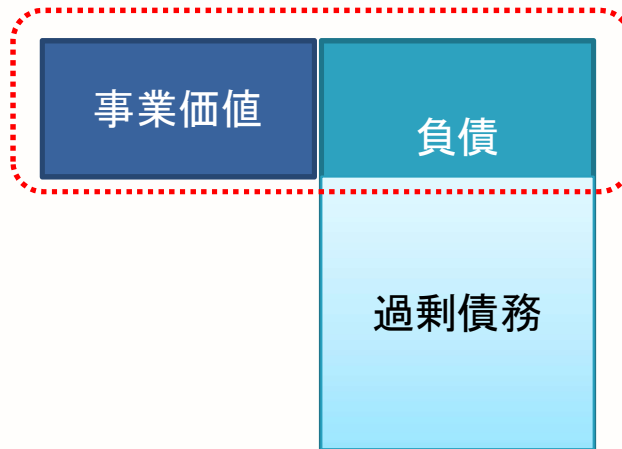


再生型事業承継とは

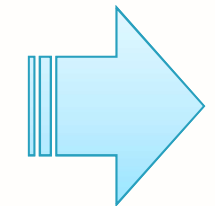


この状態では
債務が過大で承継者の
負担が大きすぎて
事業承継はできない。

再生型事業承継



事業価値に見合う
状態にして事業承継

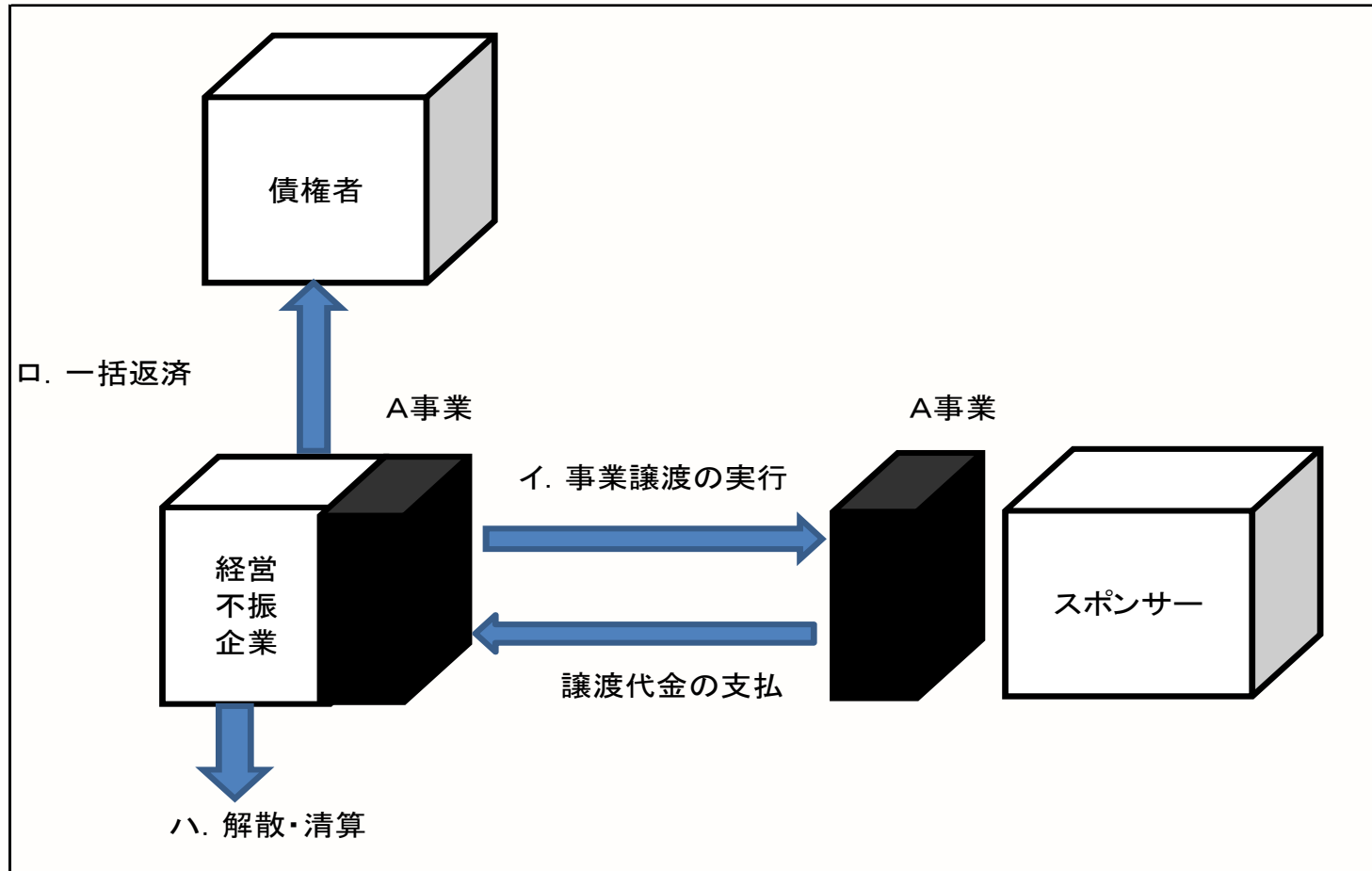


過剰な債務を
抜本的処理(放棄、DDS等)

法的整理(民事再生、破産等)
私的整理(特定調停、再生ファンド利用等)



REVIC特定支援型事業承継のイメージ(事業譲渡)





REVIC(地域経済活性化支援機構)とは

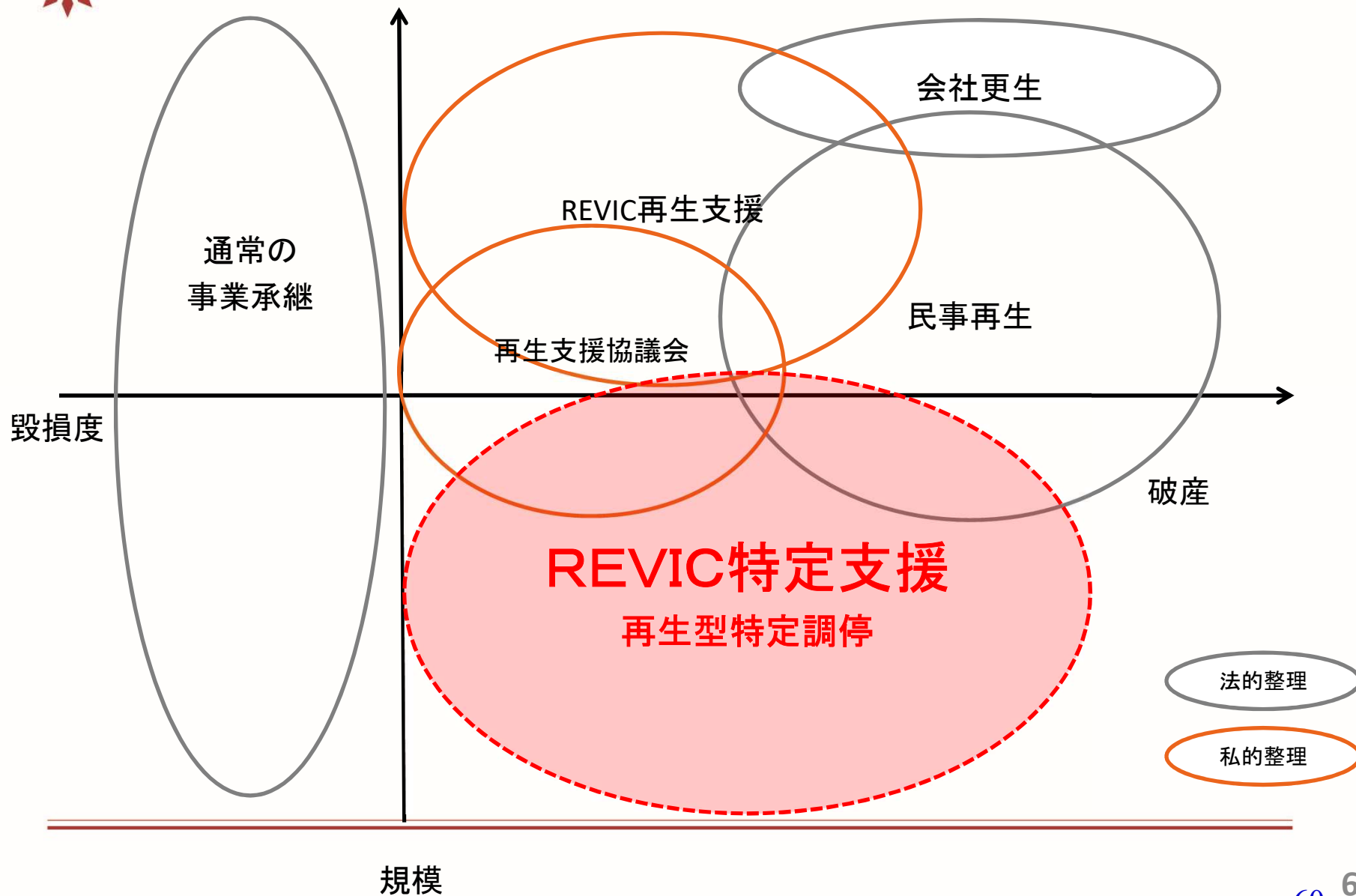
Kaede Group

名称	株式会社 地域経済活性化支援機構 Regional Economy Vitalization Corporation of Japan (略称REVIC)
設立	平成21年10月14日〔株企業再生支援機構〕 ※平成25年3月18日に商号変更
本社所在地	東京都千代田区大手町1丁目6番1号大手町ビル9F
資本金	260億8,480万円
株主	預金保険機構等
役職員数	300名(平成27年10月1日現在)

出所:REVIC HPより



再生型事業承継(第二創業)スキーム





経営者保証ガイドライン利用のメリット

ガイドラインを利用しない場合

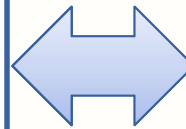
自己破産をしなければならない。

自由財産(99万円)以上は、
残すことはできない。

自宅を競売で失ってしまう

官報に掲載される
= 対外的に知られる可能性がある。

いわゆるブラックリストに
掲載される。



ガイドラインを利用する場合

自己破産しなくてよい。
= 連帯保証債務が免除される。

自由財産(99万円)以上の
一定の残存資産を残すことができる。

華美でない自宅は残すことができる。
(但し、担保提供されている場合は担保権が優先される)

官報に掲載されない
= 対外的に知られない。

いわゆるブラックリストに
掲載されない。

経営者保証ガイドラインとは



再生型事業承継により
銀行借入金を抜本処理



個人連帯保証債務の問題：
借入金を圧縮した場合には経営
者個人の保証債務が顕在化

主たる債務の整理手続き(特定調整)と同時に、経営者個人の保証債務
については、「経営者保証ガイドライン」による債務整理手続きを実施。

■ 経営者保証ガイドラインとは

保証人たる経営者が、事業再生を早期決断をした場合に、一定の「経済合理性」が認められる
場合、金融機関は、

- ①自由財産(破産法上残せる現金＝99万円)を超える残存資産
- ②華美でない自宅等(但し、担保提供されている場合は、担保権が優先される。)

を保証人の手許に残すことを検討し、

保証債務の弁済計画案を策定し、残存する保証債務の免除をする、といった対応をするように
求めるガイドライン。

VI. 会社案内、連携方法、事例紹介





■会社概要

社名:かえでファイナンシャルアドバイザー株式会社
本社: 東京都千代田区丸の内3丁目2番2号 丸の内二重橋ビル4階
代表者:佐武伸(公認会計士・税理士)
連絡先:TEL: 03-6205-7994 FAX: 03-6205-7996
URL: <http://www.kaedefa.com>

■事業内容

- M&A仲介・アドバイザー: M&A戦略の立案から契約締結までM&A全般にわたる質の高いアドバイザーサービスを提供します。また、M&A終了後の経営課題についてもその解決策を提供します。
- 事業再生M&Aアドバイザー:いかに優良なスポンサーを見つけるかが、その後の再生を成功に導くためにも重要な鍵になります。弊社の広範なネットワークでスポンサー探しのお手伝いをします。

■M&A・事業承継サービスの特徴

- 完全成功報酬体系、最低報酬 500万円、株式譲渡代金×料率(大手は、総資産ベースが多い)
- 豊富な実績: 豊富な成約実績(トムソンロイターM&Aランキング6年連続ラインクイン。2018年は4位)
- 対象企業・業種: 全国の中小企業(売上数億円程度がターゲット)。業種は原則問わない(ただし、一部お断りする業種あり)



昨年の実績

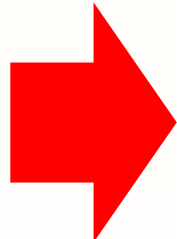
2018年下半期 | M&A | ファイナンシャル・アドバイザー



中規模市場M&A

日本企業関連 公表案件 中規模市場 (MM15a1)

不動産案件を除く
金額非開示およびランクバリュー0.5億米ドル以下 (案件数ベース)



ファイナンシャル・アドバイザー	2018年1月1日 - 12月31日			2017年1月1日 - 12月31日			案件数 前年比 (%)
	案件数	市場 占有率	ランクバリュー 百万米ドル	案件数	市場 占有率	順位	
三井住友フィナンシャルグループ	194	5.5	803.0	156	4.8	2	24.4
みずほフィナンシャルグループ	146	4.2	650.2	182	5.6	1	-19.8
KPMG	73	2.1	350.0	51	1.6	4	43.1
かえでグループ	66	1.9	51.2	54	1.7	3	22.2
野村證券	54	1.5	423.4	34	1.1	9	58.8
ブルータス・コンサルティング	50	1.4	424.8	38	1.2	7	31.6
山田コンサルティンググループ	44	1.3	269.7	6	0.2	24*	633.3
ブライウォーター・ハスター・ベース	40	1.1	121.0	35	1.1	8	14.3
三菱UFJフィナンシャル・グループ	37	1.1	107.6	46	1.4	5	-19.6
GCA	32	0.9	152.5	24	0.7	14	33.3
マクス・コーポレート・アドバイザー	29	0.8	63.8	27	0.8	12	7.4
コーポレート・アドバイザーズ	28	0.8	57.8	21	0.7	15*	33.3
AGSコンサルティング	26	0.7	242.0	21	0.7	15*	23.8
東京フィナンシャル・アドバイザーズ	25	0.7	144.7	29	0.9	11	-13.8
大和証券グループ本社	25	0.7	252.1	33	1.0	10	-24.2
フロンティア・マネジメント	23	0.7	65.6	26	0.8	13	-11.5
バリュー・アドバイザー	20	0.6	58.6	-	-	-	-
アーンスト・アンド・ヤング	19	0.5	63.8	11	0.3	19	72.7
三菱UFJモルガン・スタンレー	12	0.3	154.4	19	0.6	17	-36.8
エスネットワークス	11	0.3	19.3	13	0.4	18	-15.4
日本政策投資銀行	11	0.3	2.7	4	0.1	33*	175.0
ラザード	7	0.2	-	3	0.1	40*	133.3
クレディ・スイス	6	0.2	55.3	4	0.1	33*	50.0
IMAP	6	0.2	29.2	4	0.1	33*	50.0
グローウィン・パートナーズ	6	0.2	42.8	8	0.3	20*	-25.0
プロフェッショナル・パートナーズ	6	0.2	-	4	0.1	33*	50.0
アドバイザー分計	1,043	29.8	4,119	930	28.6		12.2
その他	2,463	70.3	5,966	2,320	71.4		6.2
合計	3,506	100.0	10,085	3,250	100.0		7.9



M & Aサービスの特徴

	同業大手	かえで
サイズ	中堅規模以上	中小零細
スキーム	M & A 中心	再生型M & A も対応
関与方式	仲介中心	仲介、アドバイザー、共同
報酬体系	中間手数料	完全成功報酬
最低報酬	2,000~3,000万円	500万円
紹介料	30%	原則50%（共同作業）
担当者	B K 出身者が多い	税理士、会計士が多い



連携内容

連携ステップ

マーケティング・営業

事業承継・再生ニーズなどの把握

経営課題の把握

- ・後継者が決まっていない？
- ・売れるのか？いくらで？誰に？

情報共有、主要な会議出席

M&A・再生手続きなど

保険、不動産、相続対策

M&A・再生成功後の資金



M&A、再生業務 勉強会 実施中!

Kaede Group

テーマ:「会計事務所が行う中小企業M&Aビジネスの実務」

具体的な内容:

- ① 会計事務所が行うM&Aの強みと弱み
- ② 顧問先のM&A案件への関与の仕方
- ③ M&Aに関する相談内容
- ④ M&Aビジネスの流れ
- ⑤ M&Aビジネスの報酬体系
- ⑥ M&A案件の営業方法
- ⑦ M&Aの具体的な進め方
- ⑧ M&Aの相談を受けた場合の具体的な対応方法
- ⑨ オーナー経営者がM&Aについて聞きたい事項は?
- ⑩ いい条件で譲渡する場合のポイント

テーマ:「会計事務所が必ず知っておくべき再生ビジネスの実務」

具体的な内容:

- ①再生型事業承継M&Aの選択肢と見極め
- ②経営者の個人保証の整理(経営者保証ガイドライン)
- ③REVIC特定支援を活用した事業承継M&A
- ④事例紹介
- ⑤典型的な留意点



情報を読み解くための多様な視座を提供する

税経通信

2019

2

February

特集 後継者不在の中小企業の売却

事業承継時のM&Aにおいて税理士ができるアドバイス

植木 康彦 鴨田 和恵 佐武 伸・稲川 貴法 後 宏治 大野 貴史 鈴木 規央



民法【相続関係】改正による税務実務への影響

平成31年度税制改正大綱を踏まえて

税務経理協会

特集 1

事業承継時のM&Aにおいて 税理士ができるアドバイス

後継者不在の中小企業の売却

平成30年度税制改正による事業承継税制の特例創設などの影響もあり、中小企業の事業承継は今後急速に進むことと思われます。この状況において、企業の売却（M&A）は、今や後継者不在時における中小企業の事業承継の有力な選択肢として、既に税理士の中でも浸透しつつあります。

今までM&Aの経験がない税理士であっても、今後「会社を売却したい」という相談を受けることは十分考えられますが、M&Aと聞くと、いわゆる「買収」という意味合いのネガティブなイメージが付きまとい、M&Aの業務に取り組むことに抵抗を感じる税理士も少なくないのが事実です。

しかし、実際にM&Aを行う際には、中小企業の経営・財務状況を熟知する税理士が中心となって動くことが望ましいと言われていました。

本特集では、そのような場合に備え、M&A業務において税理士が積極的に関与できることと逆に困難であることを洗い出し、さらに、具体的にはどのような実務やアドバイスをすればよいのか、解説を進めていくこととしました。

- 1 中小企業M&Aの現状－事業承継がうまくいかないときのM&A …… 植木 康彦・18
- 2 日税連「担い手探しナビ」の概要と活用方法 …… 鴨田 和恵・33
- 3 M&Aの各ステップにおける税理士としてのアドバイス …… 佐武 伸・稲川 貴法・45
- 4 売主の手取り額最大化のために税理士ができること …… 後 宏治・56
- 5 財務調査（デューデリジェンス）を意識した決算・税務申告 …… 大野 貴史・69
- 6 税理士が知っておくべきM&A契約書の基礎知識 …… 鈴木 規央・79



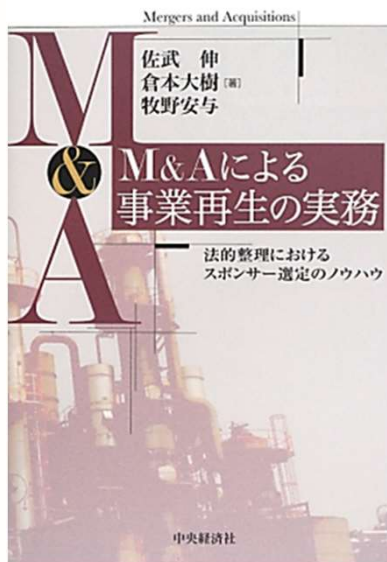
参考書籍：拙著紹介

Kaede Group



本書の特徴： （中央経済社、税込3,360円）

- ①M&Aをアドバイスする専門家の立場から実践的テクニックを解説する本格的な実務書
- ②成功する開業方法から、マーケティング、営業、M&Aコンサルティングの実務手順まで、具体的なノウハウが満載
- ③DMサンプル、契約書のサンプルなど39書式を収録



本書の特徴： （中央経済社、税込3,990円）

- ①法的整理におけるスポンサー選定のノウハウを解説する本格的な実務書
- ②経営危機企業再生の生命線となるスポンサー探索・選定の実務手順を詳細に解説
- ③契約書のサンプルなど51書式を収録



有難うございました

完全成功報酬制でM&A・事業承継をサポート

かえでファイナンシャルアドバイザー株式会社

佐武 伸

東京都千代田区丸の内3丁目2番2号 丸の内二重橋ビル4階

TEL: 03-6205-7994 E-mail: satakes@kaedegroup.com

<http://www.kaedefa.com>