

# M&Aの手続き

L'OCCEANO  
M&A MANAGEMENT

ロチェアノM&Aマネジメント株式会社



## 経営者が事業を手放す3つの方法

経営者が**健全な事業を手放す方法**は次の3つの方法しかありません。



株式を市場に上場するには、厳格な上場要件をクリアする必要があるため、一朝一夕で達成できるものではありません。

事業を譲り渡す場合の相手としては、親族・従業員・第三者。

しかし

事業を譲り渡すに適した  
親族がいない

事業の将来を考慮すると  
事業を譲り渡せない

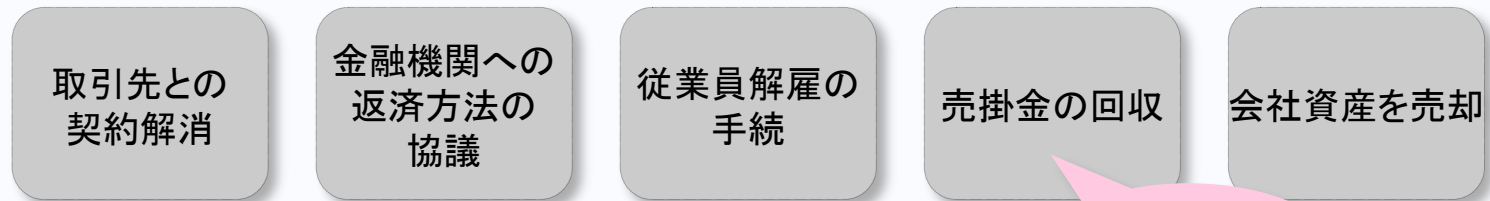
従業員の場合にも、事業を購入するだけの財産がない、多額の連帯保証を行う決意を持っていないというのが大半。

**親族に事業を承継できる一部の場合を除き、第三者に事業を譲渡する方法(M&A)は、  
経営者が事業を手放す方法として非常に有力な手段**



## 事業を清算する。

事業を廃業するには、  
まず取引先・金融機関・従業員に対して廃業することを伝え、次に



売掛金の目減り  
回収困難な場合あり

### 会社資産の売却

資産売却に時間的制限があることで売却価格が下落する傾向

機械装置・什器備品に至っては処分費用が発生

長年にわたって築き上げた技術上のノウハウや取引先等の商圏を失う

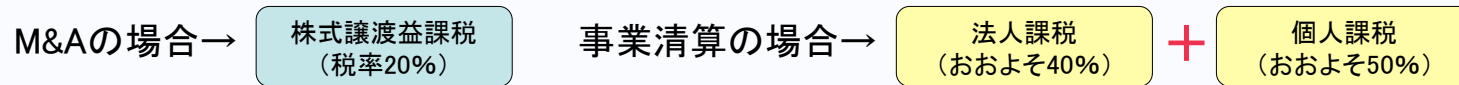
### 事業を清算して換金する方法は大きなロスの発生

事業を継続させることを前提としたM&Aと比較して、事業を清算した場合、換金して得られる財産が大きく目減り  
利益を生む事業を譲渡するM&Aでは、将来得られる利益を譲渡時に評価するため  
個々の財産を譲渡する清算の場合より評価が高くなります。

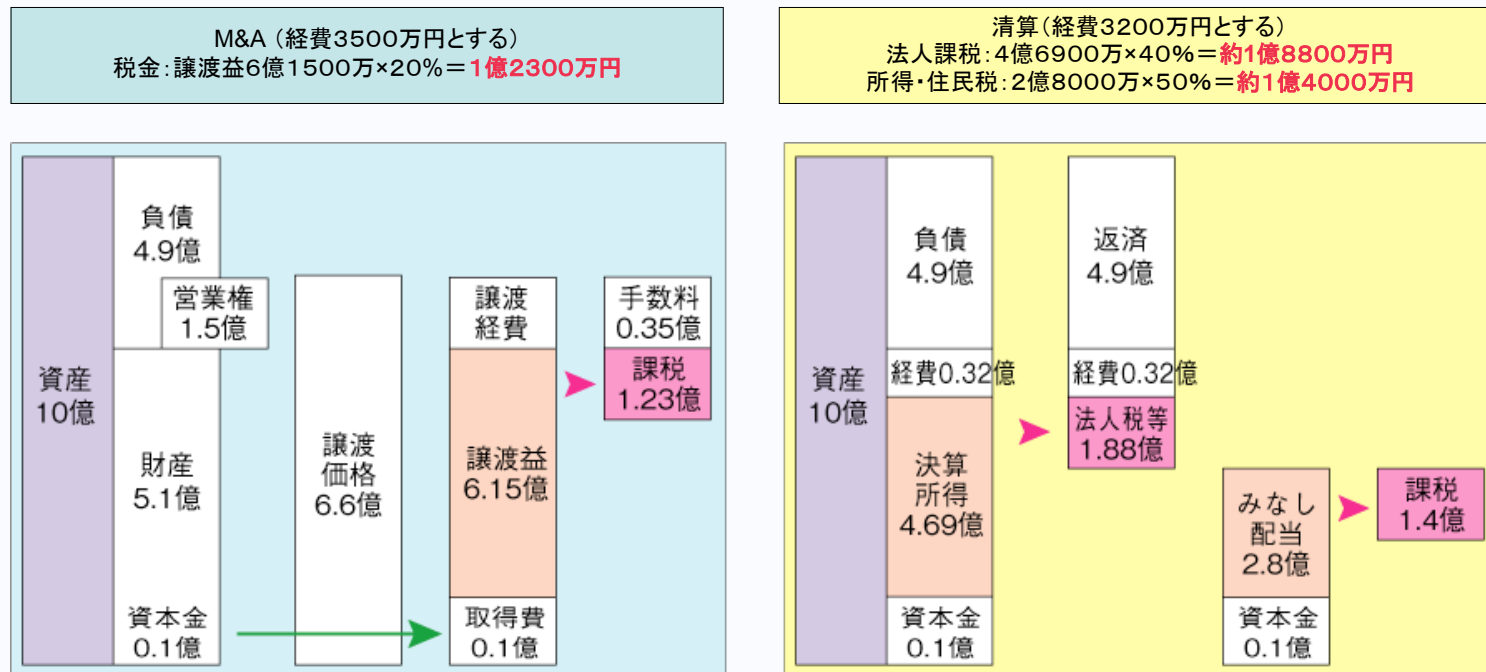


# 清算は、M&Aと比較して税金面でもロスが発生させる。

M&Aで株式譲渡した場合、株式譲渡益に対して株式譲渡益課税(税率20%)を課されるだけ。  
事業清算の場合は、事業を清算することで課される法人課税(おおよそ40%)と、その後、株主への配当に対して課される個人課税(おおよそ50%)の**二度の課税**があります。



M&Aと清算との手取額比較(資本金1000万円 資産総額10億円 負債総額4億9000万円, 譲渡代金に営業権1億5000万円を上乗せした場合)



\* 税金の計算については、モデル事例として簡略化しており、現実の課税とは異なります。  
実際にM&A等を行う場合には事案に応じた正確な税金の計算が必要になりますのでご注意ください。



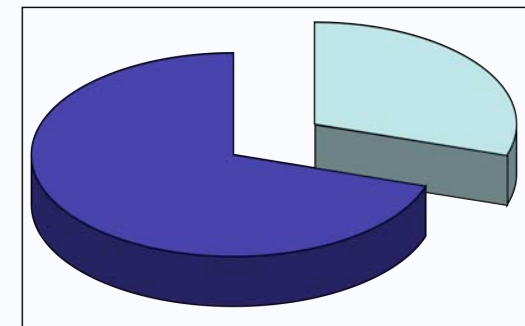
## M&Aは、事業価値を損なうことなく創業者利益を最大限に実現する手段

M&Aは



御社の事業価値を損なうことなく第三者に承継させるための手段。  
経営者が創業者利益を最大限に実現するための手段。

「M&A」といえば一部の大企業同士が事業拡大や業界再編のために  
行うものであると思われる。  
しかし、日本で行われているM&Aの7割が中小企業を対象としたものであり、  
そのほぼ全てが友好的に行われていると言われています。



■大企業 ■中小企業

### このような中業企業を対象としたM&Aが行われる理由は！

多くの経営者が取引先との関係や従業員の雇用を維持し、  
事業価値を損なうことなく第三者に事業を承継させ、  
可能な限り多くの創業者利益を手にしたと考えているからです。

### M&Aを行うためには！

会社や事業を購入したいと思うような相手を見つけ出す。  
会社や事業を購入するか否かを判断するための情報を整理・開示する。

### M&Aを実現するためには！

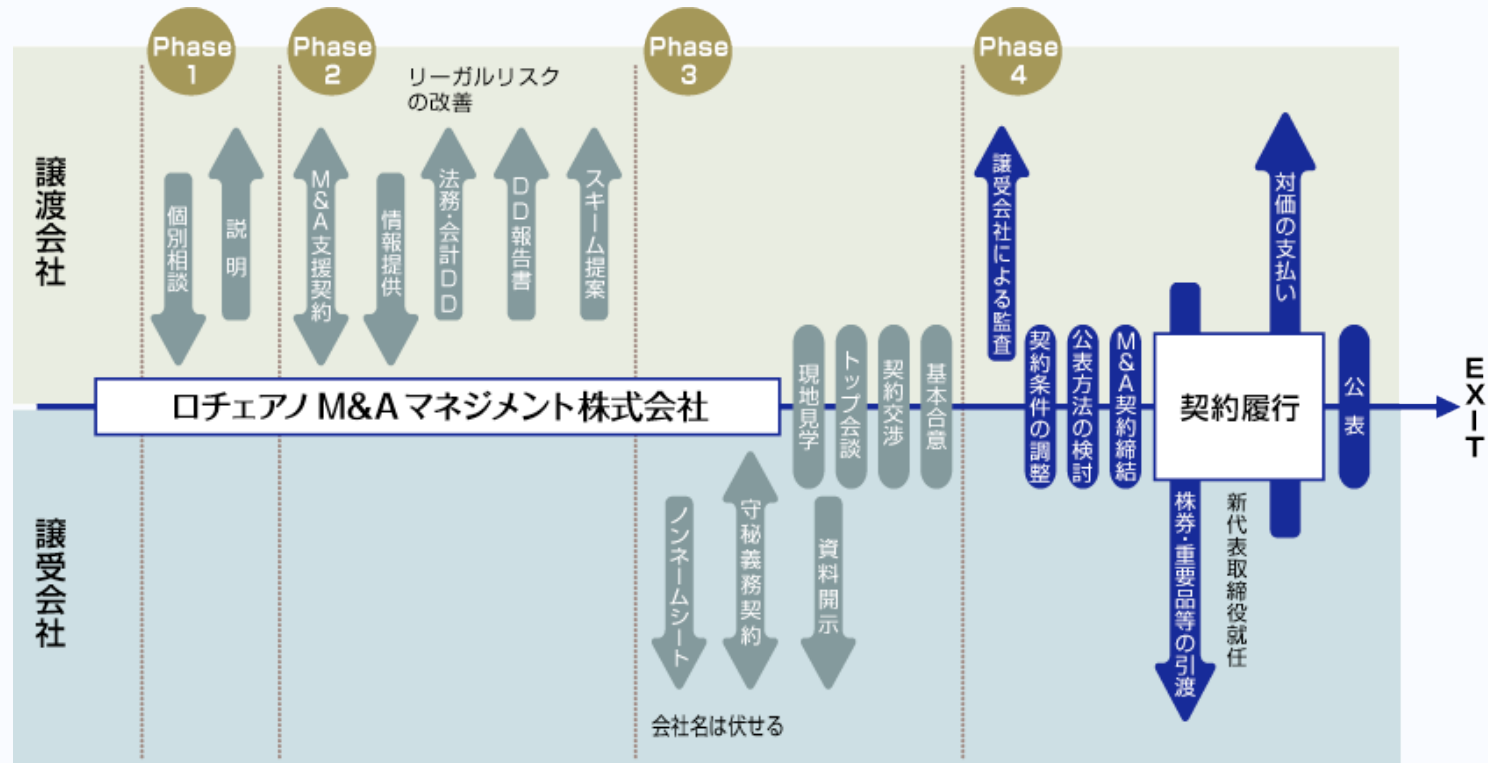
具体的な手法を決定して、会社法が定める手続を確実に行っていく必要がある。

当社は、第三者に事業を承継させ、最大限の創業者利益を実現する、ワンストップサービスでサポートを行います。



# M&Aの手順

当社がご提供するM&A支援サービスは4つのフェーズから構成されています。





## Phase 1 (フェーズ1) 個別相談と当社の説明

### M&Aに関する個別相談

当社にお越しいただいてご相談に応じます。  
お電話、メールによる相談もお受けいたします。  
(ご相談の内容はもちろんのこと、ご相談に応じている事実について秘密を厳守します。)

### 当社による説明

相談・疑問にお応えします。

(相談例)

- M&Aの進め方等  
M&Aに関する一切の事項
- 事業の売却可能性
- M&A後の代表者の処遇



## Phase 2 (フェーズ2) 支援契約の締結～ M&Aスキームのご提案

### 当社とM&A支援契約を締結

当社の支援サービスの内容、その対価についてご了解いただき、M&A支援サービス契約を締結していただきます。  
(当該契約には、当社が取得した御社の情報について、第三者に開示しないことを内容とする秘密保持条項も含まれます。)

### 譲り渡しの対象となる事業や企業の情報提供

「譲り渡しの対象となる事業や会社」の概要を把握するための情報等をご提供いただき、当社において、M&A時に必要な定量的・定性的情報を整理します。  
(ご提供頂く資料)  
ご提供頂く資料につきましては、事前に一覧表をお渡します。

### 弁護士・会計士によるデューデリジェンス(DD)の実施

必要に応じて、経営コンサルタントや税理士によるデューデリジェンスを実施することもあります。

☆デューデリジェンスとは企業精査の事です。

### デューデリジェンス結果報告書の作成提出

事業の価値を低減させている要素がある場合、容易に解決できるものであればこれを改善し、事業価値向上を図ります。

### 事業の価値の提示

DD結果報告書に基づき、呈示する価格を決定していきます。

### M&Aスキームのご提案

様々なケースにあったM&Aスキームをご提案いたします。

※M&A手続の密行性の程度等により、弁護士・会計士によるDDやその結果報告書について簡略化することがあります。



## Phase 3（フェーズ3）候補会社の選定～基本合意書の締結

### 譲り受け候補者の選定・提案

シナジー効果が見込める買い手候補先をご提示させていただきます。複数の買い手候補先が存在する場合、打診可能先や打診の優先順位に関する判断を行っていただきます。

### 当社と秘密保持契約の締結

買い手候補者と秘密保持契約締結します。（御社がM&Aを検討している事実についても第三者に知られないように秘密保持契約締結後に情報開示を行います。）

### 企業概要書の提示

DD結果報告書に基づいて御社の企業概要書を作成し、買い手候補者に呈示します。関心を示す買い手候補者に対して、さらに詳細な企業概要書を作成し、買い手候補者に呈示していきます。

### 現地見学及びトップ会談

買い手候補者に御社の見学を行って頂き、御社と買い手候補者とのトップ会談を行って頂きます。

### 契約交渉

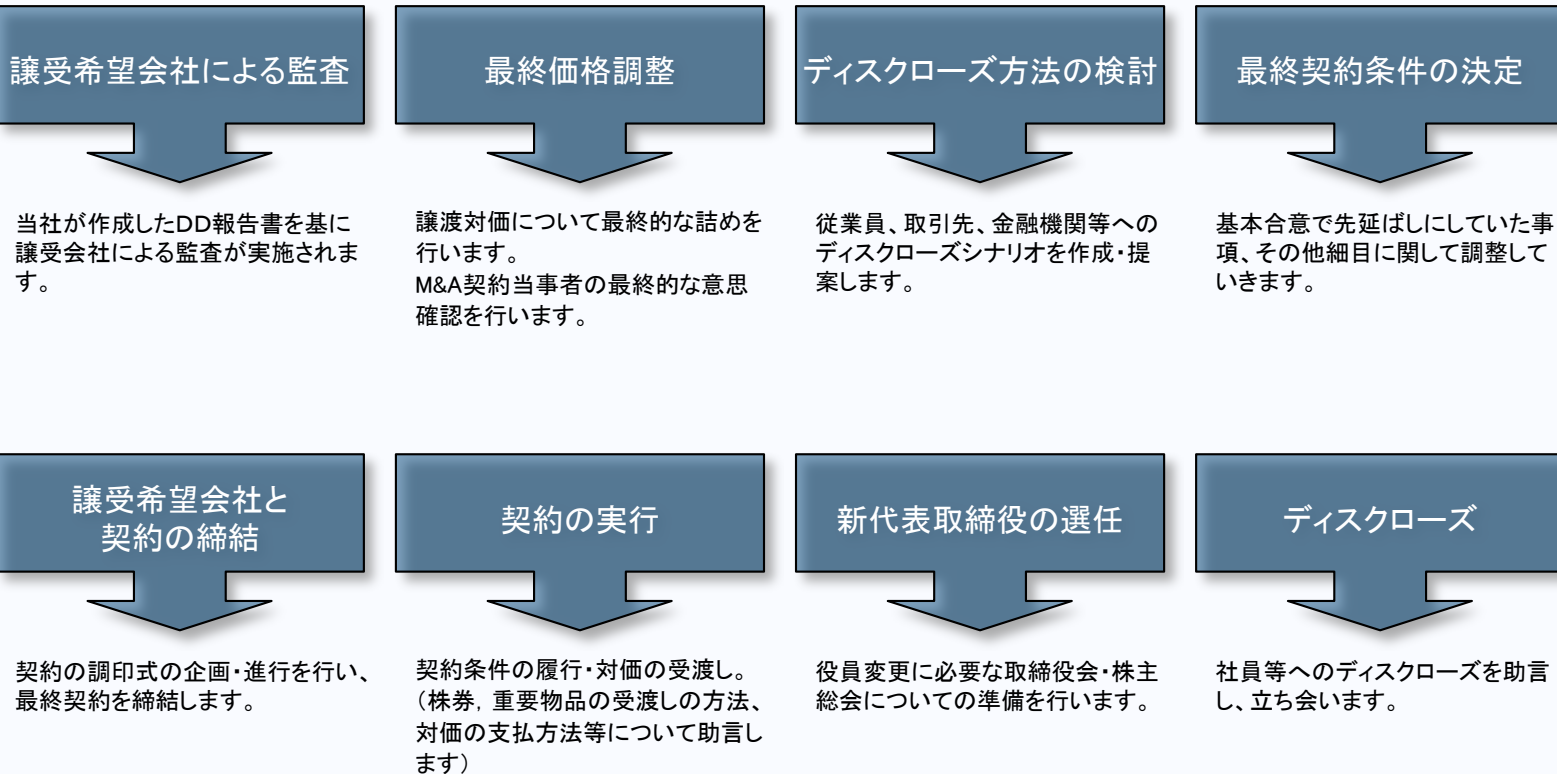
M&Aを行うにあたり、基本となる事項について取決めを行うため交渉を行っていきます。

### 基本合意書の締結

基本となる譲渡価格や算定方法その他基本事項について合意し、買い手候補に独占的交渉権を与えます。



## Phase 4 (フェーズ4) 譲受会社による監査～最終契約条件の決定





## 企業情報の開示について

当社とM&A支援契約を締結されますと、御社の企業情報を全てご開示頂くこととなります。

御社からご開示頂いた情報につきましては、当社取締役である弁護士及び当社が依頼した公認会計士・税理士のみが精査し、報告書を作成いたします。

御社と当社とのM&A支援契約により当社が秘密保持義務を負う上に、法律上守秘義務を負う**弁護士・公認会計士・税理士のみ**が御社から開示された企業情報に接しますので、御社の企業情報が外部に漏洩するということはありません。

なお、御社におかれまして企業情報を開示される際にご留意頂きたいことは、御社にとって不都合な情報や企業価値を低減させる類の情報につきましても全て当社に包み隠さずにご開示頂きたいという点です。

これらの情報を当社において把握できていれば、買い手候補先をご紹介するに先立って改善することが可能な場合もあります。

また、買い手候補先がM&Aを実施する決意を行った後に独自に開示されていない情報を発見したという事態に至ればM&Aの実施そのものが破談になることもありますし、破談に至らなくとも、買い手先から損害賠償を求められたり、他にもリスク要因があることを恐れて対価を大幅に減じるように要求されることになりかねません。

当社では、買い手先候補者に対する情報開示については、買い手先候補者のM&Aに対する関心の程度に応じて、御社の確認をとりながら徐々に行っていきます。また、御社の核心的な情報については、M&A実施の基本合意書を締結した後でなければ開示しません。

御社にとって不都合な情報や企業価値を低減させる類の情報を当社に開示することの重要性をご理解頂き、安心して当社にご開示ください。



## 当社支援によるデューデリジェンスについて

当社では、M&A支援契約締結後に、**弁護士及び会計士によるデューデリジェンス(DD)**を実施させていただきます。

この段階で、DDを実施する第一の目的は、M&Aにより事業や企業を譲渡されることを検討されている方にM&Aにより支払われることとなる対価の概要を把握して頂く点にあります。

また、この段階でDDを実施することにより、事業や企業の価値を損ねる原因となる資産を切り離すことや、可能な範囲でリーガルリスクを除去することが可能となり、事業や企業の価値を高めた状態で買い手候補先を検討することができるのです。

そして、DDを実施することで事業や企業を譲渡される方が把握できていなかった不都合な事柄をあぶり出し、適時に買い手候補先に報告することができるのです。

既に説明しましたように、M&Aの対象となる事業や企業が抱える不都合な事柄を買い手候補先に伝えなければ、M&Aの交渉が難航しますし、時には破談という最悪の事態を招くことにもなりかねません。

M&Aでは、基本合意書の締結から実行までに時間を費やしますと、対価の再調整を求められたり、譲り受け先から基本合意の解消を求められるということもありますので、速やかに実施しなければなりません。

さらに、M&Aの交渉においては、買い手候補先から様々な質問が投げかけられ、これらの質問に速やかに書面で回答しなくてはなりません。

DDの実施により法務・財務面での正確かつ詳細な把握ができていますと、M&A交渉における迅速な対応が可能になります。

以上の理由により、当社では基本的にM&A支援契約締結後にDDを実施させていただきます。



## デューデリジェンス実施の留意点

弁護士・会計士によるデューデリジェンス(DD)を実施するためには、様々な資料を提出して頂く必要があります。また、提出を求める資料が存在しない場合には、DDに先だって資料の作成をお願いすることもあります。

従業員などに資料提出や資料作成作業を行わせると、会社の先行きを不審に思う可能性があります。

また、提出頂く資料の中には、社外に持ち出すことができない資料が存在しますし、大量の資料が会社から持ち出されまると日常業務に差し障りが生ずる可能性があります。その事実を目にした従業員が不審に思う可能性もあります。この結果、弁護士や会計士が皆様の会社に出向き、DDを実施することがあります。

しかし、面識のない人間が頻繁に皆様の会社を出入りすることで、それを目にした従業員がただならぬ状況を感じ取ることもあります。

M&Aは、社内においても一部の人間を除いて秘密裏に行われるのが一般的であるため、秘密性を保持するためにDDの実施にあたっては細心の注意が必要になります。

DDに協力する人間を限定しなければなりませんし、その選定については慎重に行う必要があります。

また、社内においてDDを実施する場合においては秘密性を確保できる場所を確保する必要がありますし、時には当社が提供するスペースに資料を持ち込みDDを実施することも検討しなければなりません。

そして、秘密を保持する必要性とM&A交渉を円滑に進められることのメリットを比較検討して、DDを実施する時期を基本合意締結後とすることも検討しなければならないかもしれません。

ただし、DDを経ない基本合意につきましては、最終合意とのぶれが大きくなりますし、交渉に時間を要することにもなり、基本合意が解消されるリスクが高まります。



## M&Aの対価について

M&Aを実施したことにより支払われる対価は、不動産などを譲渡する際の売買代金と似ているところがあります。

不動産などの取引においては、売主としては多くの対価を得たいと考えますが、買主としては、支払う対価の金額を少額に抑えたいと考えています。

M&Aにおいてもこれと同様で、事業や企業を譲渡する者としては、事業や企業を構成する資産の現在価値に加え、譲渡する事業や企業が将来生み出す利益についてもM&Aの対価として評価すべきであると考えます。

これに対し、事業や企業を譲受ける者としては、事業や企業を構成する資産に自身の事業にとって不要なものが含まれていれば当該財産については非常に低く評価し、基本的には譲受ける事業や企業を将来利益を生む事業体への投資と考えていますので、譲受ける事業や企業が将来生む利益を基準に価格の評価を行う傾向にあります。

この結果、M&Aの対価交渉の初期の段階では、当事者間に大きな価格差が存在するものです。

特に、純資産のボリュームと比較して利益が低額に留まっている事業や企業の場合には、交渉当初の価格差の開きは大変大きいものです。

しかし、事業や企業を譲り受けたいと考えている企業は、新たに不動産を調達し設備投資を行い、一から人材を育成するよりも費用的・時間的に有利であるからこそM&Aを検討するのであり、M&Aの対価の検討において、譲受ける事業や企業を構成する資産の現在価値も考慮せざるを得なくなるものです。

ここに、交渉当初の大きな価格差を調整し得る余地があるのです。

ですから、M&Aにより事業や企業を譲渡しようとする方においては、対価交渉の初期段階に大きな価格差があったとしてもM&Aを断念するのではなく、粘り強く交渉を重ねるといった姿勢で臨む必要があります。



## 最終条件を調整したM&A契約の締結について

皆様の中には、基本合意書を締結した上で、重ねてM&A契約を締結する必要性に疑問を持たれる方も多いのではないのでしょうか。

先に説明いたしましたように、基本合意書においては、基本的な対価や対価の算定方法・オーナーの処遇・引継ぎの要否・オーナーの金融機関への保証債務の取扱・従業員の処遇等について取り決めます。

しかし、基本合意の段階では、M&Aを実施すること、対価の大筋等については合意に至ったものの、その他の詳細な事項については合意に至らないということがあります。

また、買い手は、基本合意書を締結し、損害賠償義務に裏付けられた高度の守秘義務を負うことで、初めて当社の支援で作成されたDD結果報告書を目にすることができ、独自に法務・財務監査を実施することができるのです。この法務・財務監査の結果、買い手は対価について見直しを求めることがあります(この段階で行われる対価の見直しは、虚偽の事実や新たな価値低減要素が発見された等の事情がない限り、基本合意で定めた対価を基準に調整が行われるという程度のものです)。

基本合意の段階では合意に至らなかった事項や対価の最終決定を行うために、基本合意を締結した後に、最終条件を調整したM&A契約を締結することになるのです。

なお、基本合意から最終契約の締結、M&Aの実施までは、既に説明いたしましたように迅速に行う必要があります。

基本合意からM&Aの実施までの期間の目安は、一部の例外を除き3ヶ月程度です。