

事業転換マニュアル

目次

第1 事業転換の意義と分類	1
1 事業転換の意義	1
2 事業転換の分類	2
(1)会社継続型の事業転換	2
(2)会社消滅型の事業転換	3
第2 会社継続型事業転換	5
1 実行の流れ	5
(1)流れ図	5
(2)具体的内容	6
(イ)企業経営、財務分析	6
(ロ)所有土地特性分析	6
(ハ)土地活用基本方針	6
(ニ)土地活用、売却・買換シミュレーション	6
(ホ)実行計画書、実行手順書作成	6
2 実行上の課題	7
(1)法律面	7
(イ)従業員	7
(ロ)取締役	7
(ハ)株主	7
(ニ)所有不動産等	8
(a)担保権の抹消	8
(b)賃借権の解消	8
(c)境界の確定	8
(d)売却先の選定	8
(2)税務財務面	8
(イ)仕入先	8
(ロ)得意先	8
(ハ)下請先	9
(ニ)銀行等金融機関	9

(ホ)在庫（材料、製品、仕掛品）	9
(ヘ)リース物件の扱い	9
(ト)資金繰り（退職金、一部株主の買取請求）	9
(チ)諸官庁関係届出等	10
(リ)納税関係	10
3 各類型のメリット、デメリット	11
4 不動産有効活用等の具体的手法	13
(1)売却、買換え	13
(イ)意義	13
(ロ)課税関係	13
(a)買換パターン	13
(b)譲渡資産と買換資産の範囲	14
(c)譲渡益の圧縮記帳の計算	15
(d)買換資産取得の期限	15
(2)既所有地活用の事業手法	15
(イ)事業手法の概要とその特徴	15
(ロ)一般定期借地権方式	15
(ハ)一般定期借地権と保証金を源資とする建物取得方式	16
(ニ)建設協力金方式	17
(ホ)事業用定期借地権方式	17
第3 会社消滅型	19
1 M&Aによる会社売却型事業転換	19
(1)意義	19
(2)実行の流れ	20
(3)実行上の課題	21
(イ)法律面	21
(a)従業員	21
(b)取締役	21
(c)株主	21
(d)所有不動産等	21

(ロ) 税務財務面	22
(a) 売却価額	22
(b) 簿外負債・偶発債務等	23
(c) 会社売却に係る個人の所得税	23
(4) メリット、デメリット	23
(イ) メリット	23
(ロ) デメリット	23
2 会社の清算と株主への残余財産の分配	25
(1) 意義	25
(2) 実行の流れ	26
(3) 実行上の課題	27
(イ) 法律面	27
(a) 従業員	27
(b) 取締役	27
(c) 株主	27
(d) 所有不動産等	28
(ロ) 税務財務面	28
(a) 残余財産の分配を受ける個人に対する所得税	28
(4) メリット、デメリット	31
(イ) メリット	31
(ロ) デメリット	31
第4 事業転換の事例研究	32
1 会社継続型事業転換	32
(1) 財務状況	32
(2) 現状分析	33
(3) 実行された改善策	33
(4) 実行手順	34
(5) 実行後の姿	35
(6) 本対策の成功の原因	36
2 会社消滅型事業転換	37

(1) 財務状況	37
(2) 現状分析	38
(3) 実行された改善策	38
(4) 実行手順	39
(5) 前提条件	40
(6) M&A及び新規賃貸物件購入に関する資金収支	40
(7) M&A実行後の毎年の収支	41
(8) 本対策の成功の原因	41

第1 事業転換の意義と分類

1 事業転換の意義

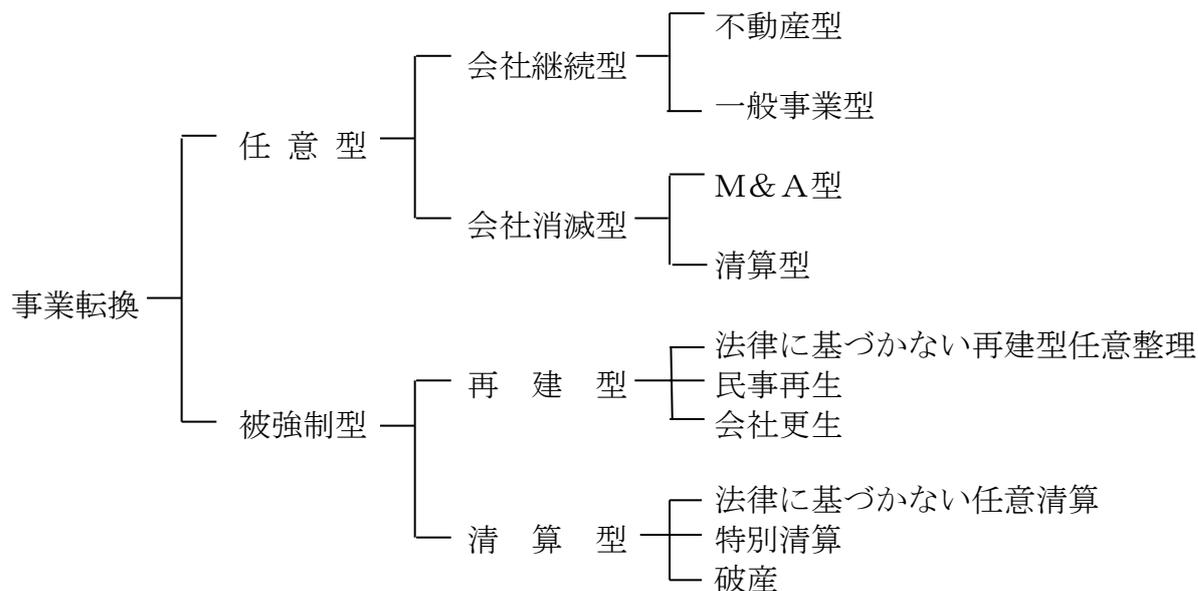
現在の時代は、大きな変革が生じている時代です。対外的にはグローバル基準による経営が求められており、そのためには、経営効率の向上によるコストダウン、低収益部門の整理、高収益部門への注力、遊休資産等の処分による企業体質強化を図る必要があります。

また、情報化社会の出現により、全世界規模での情報収集と、それに基づく重大かつ迅速な経営判断が求められています。

このような大きな変化の時代には、過去から踏襲した旧来の経営判断は、意味を持たなくなり、新たな価値観に基づく経営判断が求められています。さらに、このような大きな変化の時代には、これまでの業種、業態がミスマッチになってゆく傾向があり、絶えず時代の変化に合わせて、新しい時代にマッチした経営を目指し、自己の会社の所有する経営資源を再構築してゆくことが大切です。経営資源としては、具体的には所有流動資産、所有不動産、従業員、取引先、取引金融機関、ブランド力などがそれにあたります。

これらの経営資源を再構築することが事業転換であり、この再構築により会社の発展、生き残りを図ってゆくことが大切です、しかも、会社の体力が十分にあるうちに、できるだけ早く事業転換を進めることが成功の条件の一つです。

2 事業転換の分類



広義の事業転換は、事業オーナーの任意の判断に基づいて行う任意型と、例えば倒産状況に追い込まれて、やむなく行う強制型とに分類されます。

任意型も会社を存続させたままで別の事業への転換を図る会社継続型と、会社自体を手放すか清算するかして資金を捻出し、別の事業への転換を図る会社消滅型とに分類されます。

更に、事業転換後の業態により、賃貸不動産の所有による収益性の向上を目的とする不動産型と、新規事業の開発を目的とする一般事業型とに分類できます。

本書では、土地の有効活用と関連づけて、任意型の内の一般事業型を除くパターンの事業転換を扱います。

(1) 会社継続型の事業転換

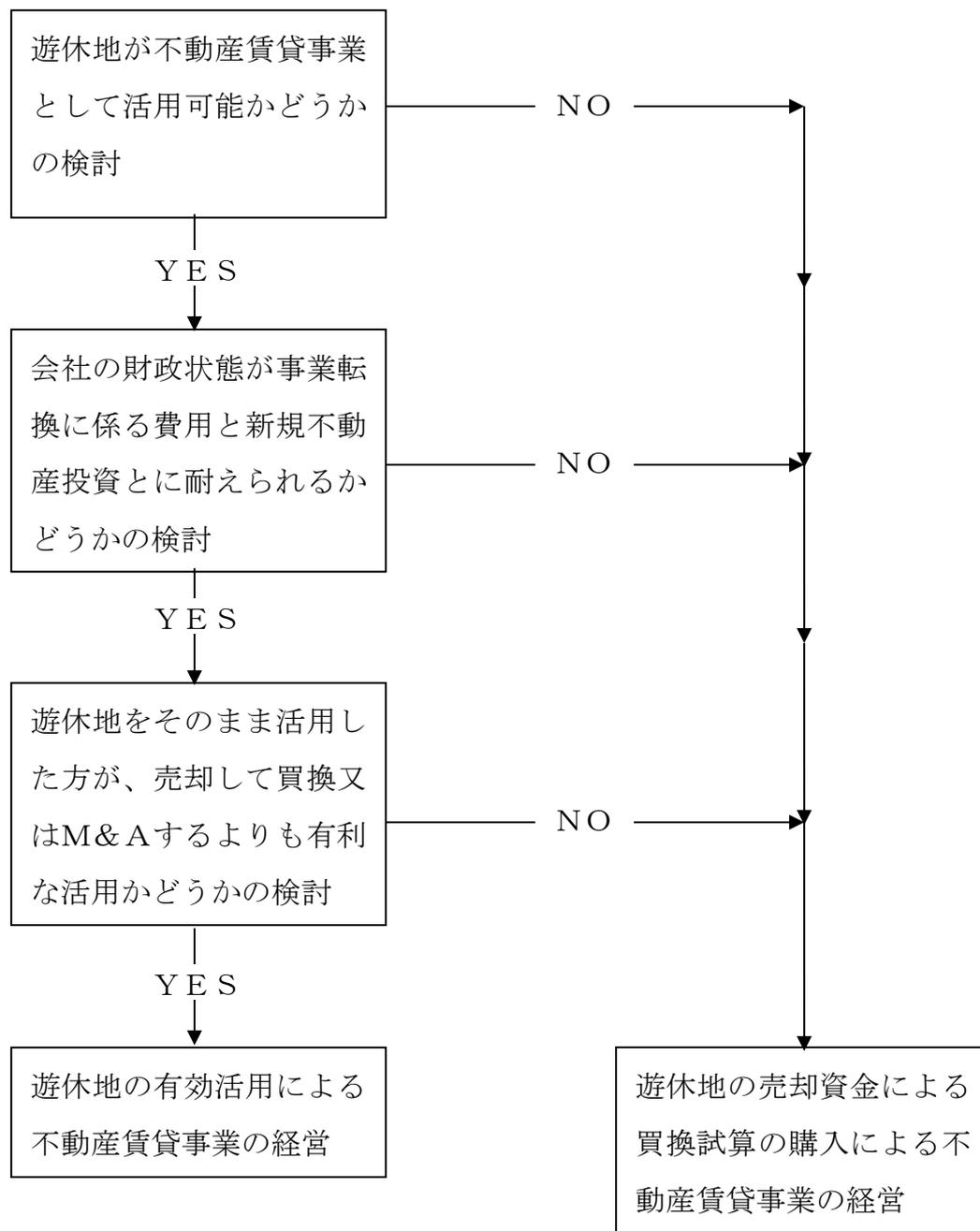
任意型での事業転換後の業態を不動産型に限定し、事業転換の実行のプロセスで分類すると、次の二つのケースが考えられます。

(イ) 既存事業の縮小又は閉鎖による遊休地の創出とその土地の有効活用による不動産賃貸事業の経営

(ロ) 既存事業の縮小又は閉鎖による遊休地の創出とその土地の売却資金による新規不動産への買換による不動産賃貸事業の経営

遊休地を活用した不動産賃貸事業経営か、又は遊休地を売却して、売却資金で他

の不動産への買換を行う賃貸事業経営かの選択は、次のフローチャートで検討できます。



(2) 会社消滅型の事業転換

任意型で会社消滅型の事業転換は、次のように分類されます。

(イ) M&Aによる会社売却

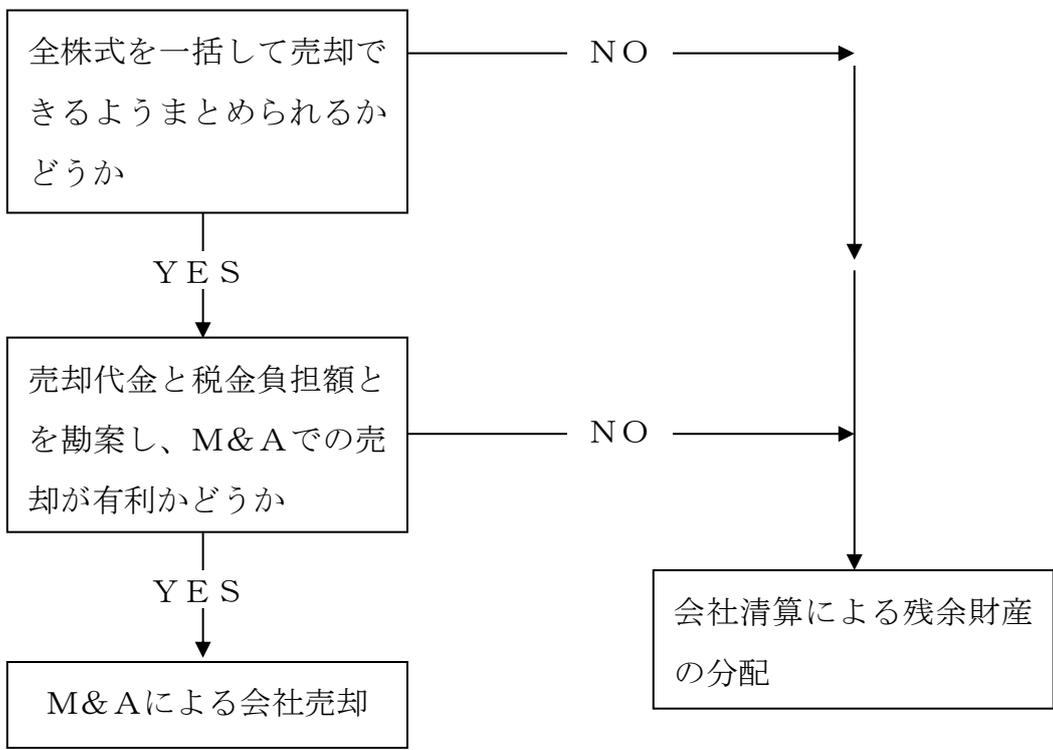
(ロ) 会社清算による株主への残余財産分配

会社消滅型を選択するケースは下記のとおりです。

- ・ 会社の財政状態が、会社を継続しての事業転換が不可能なほど悪化しているケース
- ・ 主要株主が複数存在し、事業転換に必要な株主総会の特別決議ができないケース
- ・ 発言力のある役員が複数存在し、会社としての事業転換の方針等が決定できないケース
- ・ 相続税の納税資金の必要性から、会社の財産を個人の財産に転換する必要があるケース

M&Aによる会社売却は、会社ごと全株式を売却し、株式数に応じて、各株主が対価を取得します。会社清算は、清算手続として会社所有の財産を会社で売却し、債務等弁済後の残余財産を株主に分配する方法です。

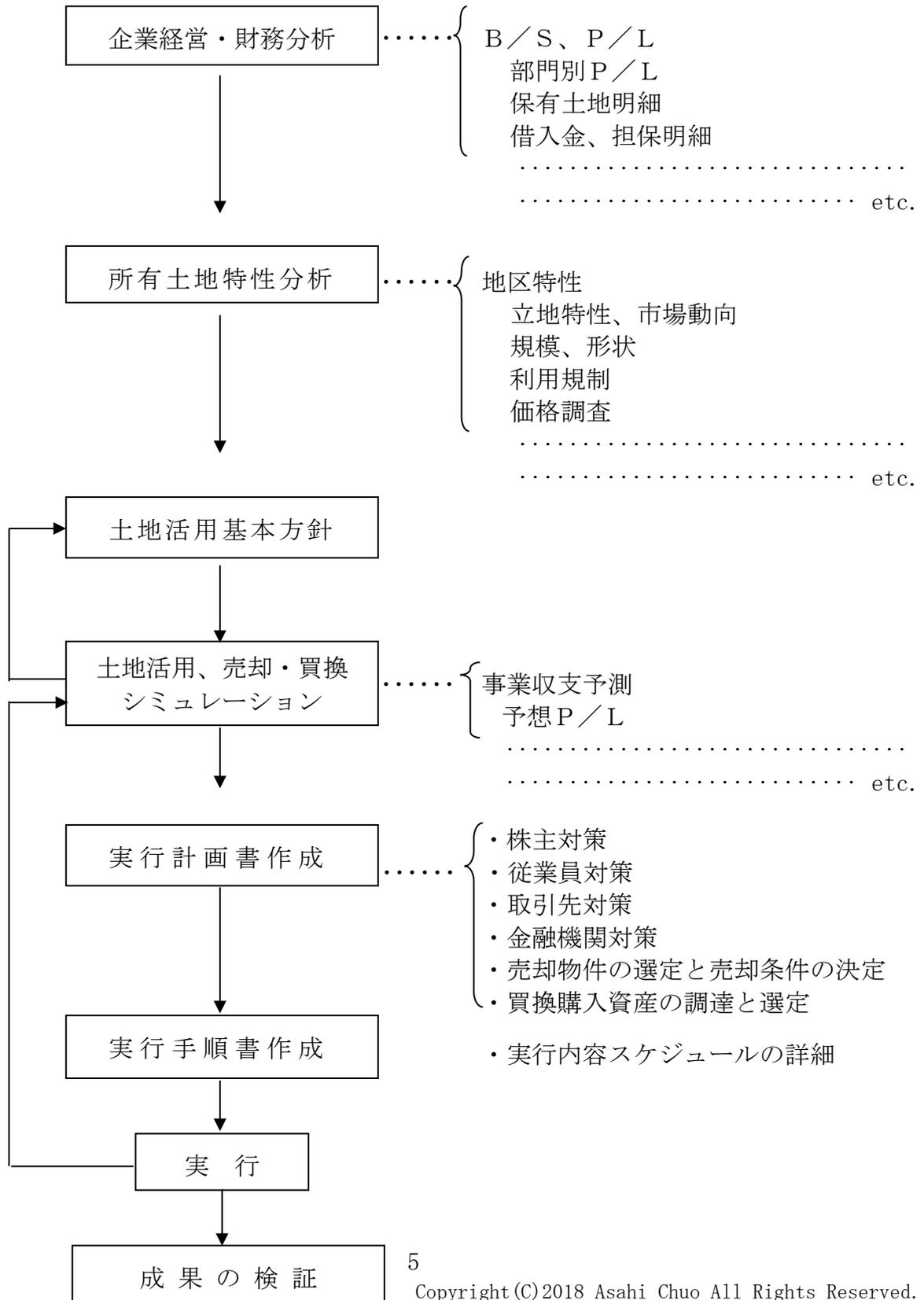
M&A型か会社清算型かの選択は次のフローチャートで検討できます。



第2 会社継続型事業転換

1 実行の流れ

(1) 流れ図



(2) 具体的内容

(イ) 企業経営、財務分析

会社の財政状態（B/S）と損益（P/L）とを分析し、総合的な観点から、事業転換の必要性と成功の可能性とを検討します。部門別 P/L の分析は、事業部門の閉鎖等の場合の全体に与える影響の予想計算のため行います。保有する土地の明細を検討し、遊休土地創出の可能性を検討します。

(ロ) 所有土地特性分析

会社の所有する土地の内、遊休地等について、有効活用の観点からの活用の可能性の検討を行います。土地の特性を分析し、個々の土地毎にもっとも適合した活用のあり方を検討します。売却して資金化をすることが最善の活用と判断される場合もあります。

(ハ) 土地活用基本方針

(イ)、(ロ)の分析に基づき、自社利用、賃貸用、売却などの活用パターン別、内容別の分類を行い、活用や売却の順位付けを行い、全体を基本方針としてまとめます。

(ニ) 土地活用、売却・買換シミュレーション

土地活用基本方針に基づき、実際に土地を有効活用や売却・買換をした時にどのような資金の動きになり、どのような毎年の収益の改善が見込めるか、財政状態はどうか等について、詳細なシミュレーションを行います。

(ホ) 実行計画書、実行手順書作成

事業転換を具体的に進めるために想定されるあらゆる課題を取り上げ、その解決方針と手順、スケジュールを作成します。

2 実行上の課題

会社継続型事業転換を実行する場合、法律面、税務財務面から見て次のような課題があります。

(1) 法律面

(イ) 従業員

会社は継続するとしても、事業転換を図るためには、少なくとも一部の従業員を整理解雇しなければならないのが通常です。

従業員が会社を任意に退職することに応じれば問題ないのですが、同意が得られなければ労働問題に発展しかねませんので（とくに労働組合が存在する場合）、事業転換を図らねばならない事情を十分説明して説得に当たるなど慎重な対応が要求されます。

(ロ) 取締役

事業転換を図るうえで、会社が所有の重要財産を処分する場合や支店その他の重要な組織の設置、変更及び廃止を伴う場合、取締役会において決議する必要があります（会社法第362条第4項）。

事業転換に否定的な取締役がいる場合、株主総会で役員構成を変える必要が生じる場合もあります。

(ハ) 株主

会社が事業転換する場合、定款変更が必要な場合があります。また、事業の全部又は重要な一部を譲渡しなければならない場合も考えられます。

これらの場合、議決権を行使できる株主の議決権の過半数を有する株主が出席し、出席した当該株主の議決権の3分の2以上の賛成をもって決議しなければなりません（会社法第309条第2項第11号）。

ところで、会社の事業転換に否定的な株主が多数存在する場合には、当該株主の株式を買取っていく交渉が必要となります（いわゆる多数派工作）。この際、株式の譲渡について取締役会（取締役会非設置会社の場合は株主総会）の承認を要することもあります（会社法第139条第1項）。

なお、株主といっても、特に同族会社においては株主名簿を備えていない場合も多く、その確定が困難なこともあります。

また、名義上の株主と実質上の株主が異なることもあり、いずれにしても真の株

主を確定する作業が必要となります。

(二) 所有不動産等

既存事業の縮小又は閉鎖による遊休地を売却するためには、一般の不動産の売却と同様の下記の問題があります。

(a) 担保権の抹消

金融機関との交渉が必要となります。

(b) 賃借権の解消

所有不動産に賃借権が存在する場合、賃借人との交渉が必要となります。

(c) 境界の確定

近隣の所有者との交渉が必要となります。

(d) 売却先の選定

情報管理を徹底し、良い買主を探すことが必要となります。

(2) 税務財務面

会社の事業は、継続していますので、縮小又は閉鎖をする場合、様々なことに配慮する必要があります。例えば、

(イ) 仕入先

(ロ) 得意先

(ハ) 下請先

(ニ) 銀行等金融機関

(ホ) 在庫（材料、製品、仕掛品）

(ヘ) リース物件の扱い

(ト) 資金繰り（退職金、一部株主の買取請求）

(チ) 諸官庁関係届出等

(リ) 納税関係

などです。

(イ) 仕入先

仕入先との関係では、過去の仕入代金の決済の問題があります。すなわち、掛払い、手形払いの場合、事業を停止しても支払いはその後何か月も続きますので、その資金繰りを十分考えておく必要があります。

(ロ) 得意先

得意先との関係では、過去の売上代金の回収の問題があります。売上代金の回収が掛払い、手形払いの場合、事業停止後、何か月もに渡って入ってきますので、支払とも連動した資金繰りを十分に検討しておく必要があります。また、長期間滞っている売掛金等は、事業転換によりその得意先との関係が切れることとなりますので、回収可能か不能かの判断をしなければなりません。

(ハ) 下請先

下請先がある場合は、発注元会社が事業転換することにより下請先に大きな影響を与えますので、その配慮をしておくことが大切です。

特に、下請先の業務の大部分を発注元会社に依存している場合、下請先会社の死活問題にもなりますので、慎重な対応が必要となります。

(ニ) 銀行等金融機関

金融機関としては、返済能力と担保力の点で会社の業績や所有財産に常に関心がありますから、既存事業の縮小又は閉鎖の場合は、今後の事業転換の青写真と、説得力のある事業計画書を作成して、提出する必要があります。

特に、所有不動産の一部を処分して他の新規事業の資金にする場合は、担保の問題もありますから、十分な事業計画（資金計画を含む）が必要です。

(ホ) 在庫（材料、製品、仕掛品）

事業転換により、現在ある材料、製品、仕掛品をどのように処分してゆくかは、資金の回収の面で重要なポイントとなります。方針を定めて、それを具体的な実行手順にまとめて、早期に、かつ、できるだけ有利に処分してゆく必要があります。

(ヘ) リース物件の扱い

リース物件は、リース会社との契約上、途中解約にペナルティ条項がついているケースが多く、既存事業の縮小又は閉鎖により大きな損失が生じる可能性があります。特に、その会社の業務のために特別な仕様で作られたリース物件の場合は、リース会社としても他への転用ができないため、リース期間全部のリース料を負担することになる可能性が高いといえます。

(ト) 資金繰り（退職金、一部株主の買取請求）

既存事業の縮小又は閉鎖から新規事業の立ち上げまでに、ある程度の期間が必要であり、さらに新規事業が軌道に乗るまでの事を考えると、相当期間を見込む必要がありますので、その期間の資金繰りを綿密に作っておかなければなりません。資

金繰りに盛り込むべき項目としては、

支 出

- ・買掛金支払
- ・支払手形決済資金
- ・経常的に必要な経費（人件費、水道光熱費、固定資産税など）
- ・借入返済（毎月の返済額、一時的な返済）
- ・新規設備投資
- ・退職金、事業転換に伴う一時的損失

収 入

- ・売掛金回収
- ・受取手形回収
- ・在庫処分

その他、少数株主の株式買取資金も、状況によっては検討する必要があります。

(チ) 諸官庁関係届出等

会社が事業転換を行う場合、既存事業が何らかの「許可」「認可」「免許」「登録」「届出」「報告」など諸官庁との対応が必要な事業を行っている場合があります。

また、新規に始める事業が許認可等を必要とする場合、事前に許認可等の要件を十分検討し、準備をする必要があります。

許認可は、時間がかかる場合もありますから、十分に余裕を持った実行プランで進めてゆかなければなりません。

(リ) 納税関係

会社が事業転換をする場合に、資産の処分、営業の譲渡などを行った時は、譲渡にかかる法人税がかかったり、消費税の納税が多額になる場合がありますので、納税資金を用意しておかなければなりません。

3 各類型のメリット、デメリット

会社継続不動産型の事業転換の類型として、第1の2(1)に記したように、

(1)既存事業の縮小又は閉鎖による遊休地の創出とその土地の有効活用による不動産賃貸事業経営

(2)既存事業の縮小又は閉鎖による遊休地の創出とその土地の売却と新規不動産への買換えによる不動産賃貸経営

の2つがあります。それぞれについてのメリットとデメリットを整理すると、以下のようになります。

(1)既存事業の縮小又は閉鎖による遊休地の創出とその土地の有効活用による不動産賃貸事業経営

メリット

- ・現在所有している土地の有効活用なので、土地から購入するのに比べて収益性が高い。

デメリット

- ・希望する有効活用の内容が、所有土地の立地に適さないことが多い。
- ・有効活用に必要な資金を自己資金又は借入金で調達することになり、特に借入金で実行する場合は、収益性が相当高い有効活用でないと、毎年の資金収支面の改善で効果が出ず、逆にリスクが高くなる可能性もある。

(2)既存事業の縮小又は閉鎖による遊休地の創出とその土地の売却と新規不動産への買換えによる不動産賃貸経営

メリット

- ・所有土地の売却資金により新規事業の資金を賄うことが可能であるので、殆ど借入金返済の負担がない場合、資金収支改善の効果が非常に大きくなる。
- ・新しい立地を選ぶことができるので、競争力のある場所で競争力のある不動産事業を展開できる可能性がある。
- ・所有土地の一部を売却し、所有土地の一部に賃貸物件を建築する場合も、建築資金を自己資金で賄うことで、資金収支改善の大きな効果が期待できる。
- ・所有土地の売却時に、譲渡益に対して法人税がかかるが、特定資産の買換制度を適用することにより、譲渡益の80%を上限として圧縮し、課税の繰延べをすることができ、売却資金の大部分を新規事業のために使うことができる。

デメリット

- ・買換えの特例を適用しても、圧縮できない部分について法人税等がかかる。
- ・買換えの特例を適用すると、減価償却の対象額も圧縮される。

4 不動産有効活用等の具体的手法

(1) 売却、買換え

(イ) 意義

会社の既存事業の縮小又は閉鎖により遊休地が生じた場合、不動産有効活用の一つの手法として、売却買換えの手法があります。会社の所有する遊休地の立地等に問題があり、多額の建築費を手持資金又は借入金で投資しても十分に安定高収益を得ることが見込めない場合は、その所有地での有効活用よりも、好立地の安定高収益不動産への売却買換えを選択した方が有利な場合があります。

法人が所有不動産を売却した場合、売却金額から帳簿価額と売却に要する費用を差引いた売却益に対して、法人税、法人地方税（以下法人税等）が課税されるため、特に古くから長期間所有していて、帳簿価額が低い不動産を売却した場合、多額の法人税等の負担が生じます。そこで、法人税法上の特例「特定の資産の買換えの場合等の課税の特例」（租税特別措置法 65 条の 7）を適用しますと、売却益のうち最大 80%までを圧縮することができ、売却資金のほとんどを次の不動産投資に使うことが可能となります。また、売却資金で買換え資産を購入しますので、殆どは自己資金となり、借入金の比率が非常に低いので、新規の賃貸事業の経費差引後手取金は、飛躍的に大きくなり、借入金返済の心配もないこととなります。

(ロ) 課税関係

法人が平成 32 年 3 月 31 日までの間に、所有する土地建物等を売却し、売却した日を含む事業年度及び一定の期間内に要件に合致する土地建物等を取得し、かつ取得の日から 1 年以内に、法人の事業の用に供した場合は、譲渡益の 80%までの課税が繰延べられます。（租税特別措置法 65 条の 7）

制度の概要

(a) 買換えパターン

特定資産の買換えには、以下に述べるような 8 の買換えパターンがあります。（平成 29 年税制改正後）

- 1) 既成市街地等の内から外への買換え
- 2) 航空機騒音障害防止区域の内から外への買換え
- 3) 過疎地域の外から内への買換え
- 4) 都市機能誘導区域の外から内への買換え

- 5) 既成市街地等及びこれに類する地域内での特定の施策の実施に伴う買換え
- 6) 危険密集市街地内における防災整備にかかる都市計画による買換え
- 7) 国内にある長期所有土地等から国内にある土地等、建物、構築物、鉄道用車両への買換え
- 8) 船舶の買換え

このうちで一般的な事業転換の場合に適用可能な買換えパターンは、

- 1) 既成市街地の内から外への買換え
- 7) 国内にある長期所有土地等から国内にある土地等、建物、構築物、鉄道用車両への買換え

の2つになります。以下それぞれについて詳述します。

(b) 譲渡資産と買換資産の範囲

	譲 渡 資 産	買 換 資 産
1)	既成市街地等内にある事業所等として使用されている建物（その附属設備を含む。）又はその敷地の用に供されている土地等で、当該法人により取得をされた日から引き続き所有されていたこれらの資産のうち所有期間（その取得がされた日の翌日からこれらの資産の譲渡がされた日の属する年の1月1日までの所有期間とする。）が10年を超えるもの	既成市街地等以外の地域内にある次に掲げる資産 （イ）土地等（農業又は林業のように供されるものにあつては、市街化区域以外の地域内にあるものに限る。） （ロ）建物、構築物又は機械等（農業又は林業のように供されるものにあつては、市街化区域外の地域内にあるものに限る。）
7)	国内にある土地等、建物又は構築物で、当該法人により取得をされた日から引き続き所有されていたこれらの資産のうち所有期間（その取得がされた日の翌日からこれらの資産の譲渡がされた日の属する年の1	国内にある土地等（事務所等の敷地の用に供されるもの等で、300㎡以上のもの）、建物、構築物又は国内にある貨物鉄道事業の用に供される電気機関車

月 1 日までの所有期間とする。) が 10 年を超えるもの	
-----------------------------------	--

(c) 譲渡益の圧縮記帳の計算

(注1)

譲渡収入－帳簿価額－譲渡経費－圧縮限度額＝課税譲渡益

(注1) 圧縮限度額＝圧縮基礎取得価額×差益割合× $\frac{80}{100}$

- 圧縮基礎取得価額

譲渡資産の譲渡対価と、買換取得資産の取得対価のいずれか少ない金額

- 差益割合

$$\frac{\text{譲渡に係る対価} - \text{譲渡直前の帳簿価額} - \text{譲渡に要した費用}}{\text{譲渡に係る対価}}$$

- 圧縮割合

$$\frac{80}{100}$$

(d) 買換資産取得の期限

譲渡をした日を含む事業年度開始の日前1年以内から譲渡した日を含む事業年度の翌事業年度開始の日から1年を経過する日までの間に買換資産を取得する必要があります。

(2) 既所有地活用の事業手法

(イ) 事業手法の概要とその特徴

既所有地を新規に活用する場合の手法としては、自己資金又は借入金により建築する場合と、以下のような自己資金や借入金によらずに有効活用する方法があります。

- ・ 一般定期借地権方式
- ・ 一般定期借地権方式と保証金を源資とする建物取得方式
- ・ 建築協力金方式
- ・ 事業用定期借地権方式

(ロ) 一般定期借地権方式

(a) 一般定期借地権方式の意義

定期借地権は平成4年8月1日に施行された新しい制度です。土地の所有権を手放すことなく、土地の有効活用を可能とする制度です。定期借地権の類型として次の3つがあります。

- 1) 一般定期借地権
- 2) 建物譲渡特約付借地権
- 3) 事業用借地権

この中で、一般定期借地権について概要を説明します。

イ. 借地権の存続期間

50年以上

ロ. 権利の内容

- a. 存続期間の終了後更新をしない。
- b. 建物再築に伴う存続期間の延長をしない。
- c. 建物買取請求権を行使しない。

ハ. 契約期間満了時の処置

借地人は建物を収去し、更地にして返還する。

ニ. 契約方式

上記イ.ロ.の内容を特約事項として、公正証書等の書面で契約をする。

(b) メリット

- 1) 資金負担なしに土地を有効活用することができ、安定した地代収入を得ることが出来ます。
- 2) 保証金が収受できます。保証金は預り金なので、法人税等の課税は発生しません。
- 3) 50年以上経過した時点で、土地が更地で戻ってきます。

(c) 課税関係

定期借地権設定時は保証金にも課税関係は生じません。

(ハ) 一般定期借地権と保証金を源資とする建物取得方式

(a) 意義

一般定期借地権方式で預った保証金をもって、その土地の上に建築される分譲物件の一部を取得し、賃貸事業により収益を上げる方式。

(b) メリット

- 1) 資金負担なしに建物を取得することができ、安定高収益の賃貸事業を行うことができます。
- 2) 保証金は預り金なので、法人税等の課税は発生しません。
- 3) 取得資産は区分所有物件であるので、一部分譲による換価が可能です。
- 4) 保証金に加え借入金により、さらに多くの建物を取得し、安定高収益の賃貸事業を行うことができます。

(c) 課税関係

定期借地権設定についても、建物取得についても特に課税関係は生じません。

(二) 建設協力金方式

(a) 意義

法人所有土地の有効活用の方式の1つとして、法人が建築主となって店舗などを建築する時の必要資金を、出店する店舗（テナント）側が調達して、地主側法人に貸す方式。法人は、原則として無利子で借りた資金を一定期間内に均等返済しますが、通常は、賃料収入と相殺して、差額分をテナント側からもらうこととなります。

(b) メリット

- 1) 自己資金なしで有効活用ができます。
- 2) 賃料から返済してゆくので、返済計画がたてやすい。また、原則として無利子なので、金利変動などの影響を受けません。

(c) 課税関係

建設協力金は預り金なので、課税関係は生じません。

(ホ) 事業用定期借地権方式

(a) 意義

事業用定期借地権は事業用の建物所有を目的とする場合に限られます。この事業用建物には住宅は含まれません。具体的な用途としては、レストランや自動車用品店その他のロードサイドビジネス等が考えられます。

事業用借地権を設定する場合には、次の要件が必要になります。

- 1) 事業用建物の所有を目的とすること。
- 2) 存続期間を10年以上50年未満とすること。
- 3) 公正証書で契約書を作成すること。

事業借地権のうち、存続期間が30年以上50年未満の場合（事業用定期借地権）は、以下の借地借家法の規定を適用しない特約を設けることで、以下の規定の適用を排除することができます（借地借家法23条1項）。

- 1) 更新に関する規定
- 2) 存続期間の延長に関する規定
- 3) 建物買取請求権に関する規定

一方、事業借地権のうち、存続期間が10年以上30年未満の場合（事業用借地権）には特約を定めることなく、以下の規定の適用はありません（借地借家法23条2項）。

- 1) 更新に関する規定
- 2 存続期間に関する規定
- 3) 存続期間の延長に関する規定
- 4) 建物買取請求権に関する規定

(b) メリット

- 1) 法人にとって自己負担なしで有効活用ができます。
- 2) 比較的短期間の有効活用として効果があります。
- 3) 期間満了時には更地で土地が戻ってきます。
- 4) 契約期間中は保証金を無利子で預ることができますので、運用による収益を上げることが可能です。

(c) 課税関係

事業用定期借地権設定時は、保証金等についても課税関係は生じません。

第3 会社消滅型

1 M&Aによる会社売却型事業転換

(1) 意義

(イ) M&Aとは

Merger and Acquisition の略称で、企業の合併と買収を意味します。

(ロ) 手法

M&Aによる会社売却は、会社ごと全株式を売却し、株式数に応じて、各株主が対価を取得します。

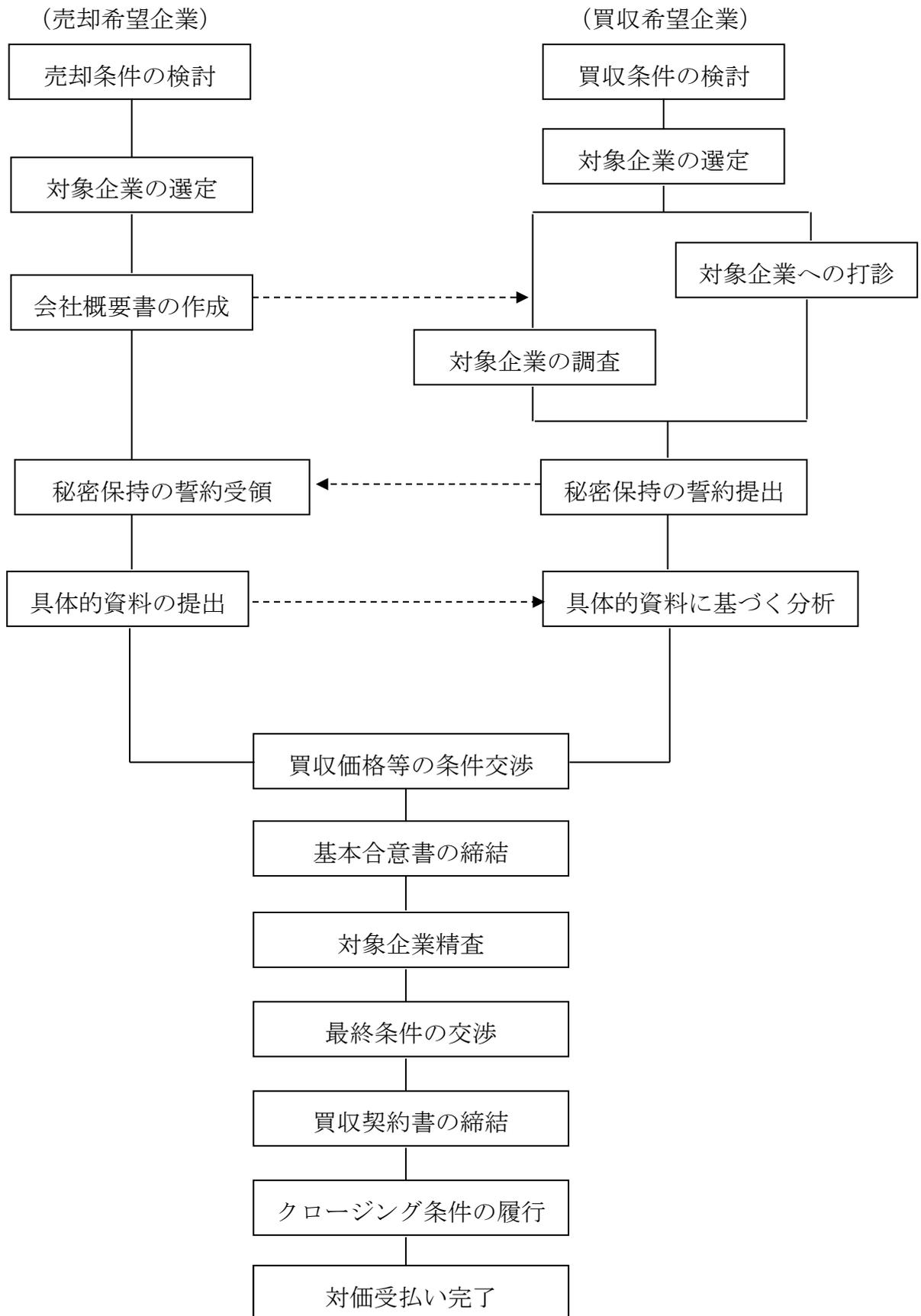
(ハ) M&Aによる会社売却を選択する場合

全株式を一括して売却できるようにまとめられ、かつ売却代金と税金負担額とを勘案し、M&Aでの売却が有利である場合

(ニ) 効果

M&Aによる会社売却の方法により、株式を売却した場合には、株主が個人の場合は株式等に係る譲渡所得等が生ずるため、未上場会社の株式等にかかる譲渡所得の金額の20.315%（所得税15.315%、住民税5%）の税金が生じます。

(2) 実行の流れ



(3) 実行上の課題

M&Aによる会社売却型事業転換を実行する場合、法律面、税務財務面から見て次のような課題があります。

(イ) 法律面

(a) 従業員

M&Aによる会社売却は、基本的にはオーナー（株主）が変わるだけですので、原則として従業員との間で法律上問題が生じることはありません。

しかし、新たにオーナーになる買主が、従前の従業員を整理することをM&Aの条件に付けることもありますので、その際にはやはり前述した整理解雇の問題が生じます。

(b) 取締役

M&Aで会社を売却する場合、定款に株式譲渡制限の定めがあれば、株式の譲渡について取締役会（取締役会非設置会社の場合は株主総会）で承認を得る必要があります（会社法第139条第1項）。

M&Aに否定的な取締役が過半を占めていれば、株主総会で役員構成を変える必要がありますし、それができない場合、この手法が採れないこともあります。

また、買主は、原則として全役員の前辞任を要求しますので、この点からも取締役全員の意思の一致が必要となります。

(c) 株主

M&Aで会社を売却する場合、通常買主は全株式の譲渡を要求します。

従って、M&Aに反対する株主が一人でもいれば、相当以上の対価を出してでも当該株式を買取る必要が生じますし、それでも応じない株主がいれば、基本的にはM&Aは不可能となります。

なお、前述のとおり、ここでも真の株主を確定する作業が不可欠です。

(d) 所有不動産等

M&Aは株式を譲渡することによって会社を売却するものですから、所有不動産等については特に問題となりません。

もっとも、買主から所有不動産等について a. 担保権の抹消、 b. 賃借権の解消、 c. 境界の確定等を要求されることは十分考えられます。

なお、社長等従前の役員は会社の債務について連帯保証している場合が多いの

で、金融機関と交渉して、予め解消しておく必要があります。

(ロ) 税務財務面

(a) 売却価額

非上場株式を売却する場合には、上場株式を売却する場合と異なり、目安となる株価がありませんが、現状では以下の3つの方法により算出した株価を勘案して、売買されています。

1) 純資産価額方式

- ・その会社の純資産価値を基準とする方法です。
- ・所有する資産、負債を時価で評価し、時価による純資産価額を算出します。
- ・ただし、帳簿上記載されていない簿外資産、簿外負債及び偶発債務も考慮しなければなりません。
- ・この方式は、純資産のほとんどが土地である場合には、有効な評価方法となります。

2) 収益還元価額方式

- ・その会社の将来の収益力を基準とする方法です。
- ・予想利益を一定の資本還元率で割引いて、収益還元価額を算出します。

(算式)

$$\text{株価} = \frac{\text{予想利益(注1)}}{\text{資本還元率(注2)}}$$

(注1) 過去2～3年の実績をもとに算出

(注2) 8%～10%程度

- ・この方式は収益力のある継続企業を前提とした評価方法で、純資産価額方式では評価しにくい。営業権、技術力等の無形の資産を評価する場合に有効な評価方法となります。

3) 類似業種比準方式

- ・上場会社の中から、その会社と業種・規模・特性などが類似している会社の株価をもとに、配当金、利益、純資産を比較して、評価額を算出します。

- ・この方式は、上場会社と対比できる程度の規模の会社を評価する場合には、有効な評価方法となります。

(b) 簿外負債・偶発債務等

M&Aによる会社売却の場合には、簿外負債、偶発債務や後発事象は、売却金額に影響するため、M&A基準日現在の貸借対照表に計上しなければなりません。発生の可能性が不明な場合や、金額の見積りが合理的に判断できなくても、注記の方法で相手方に明示しなければ、後日のトラブルや紛争のもととなります。

M&Aの場合には、税務申告に関する追徴金等の発生の可能性についても検討事項となります。税務調査での追徴金等の可能性があれば、未払法人税等に発生予想追徴額を加味して、貸借対照表に計上することになります。

また、簿外負債、偶発債務等のすべてについて売却会社において認識しているかどうかも大きな問題です。契約書上で、知らされていない簿外負債や偶発債務等が後日判明した場合の保証を、契約書に記載しておくこともトラブルを防ぐうえで重要となります。

(c) 会社売却に係る個人の所得税

- ・個人が会社の株式を譲渡した場合には、譲渡所得の金額の 20.315% (所得税 15.315%、住民税 5%) の税金が生じます。
- ・含み損のある上場有価証券がある場合には、上場有価証券の売却について申告分離課税を選択することにより、M&Aによる会社の株式の売却に係る譲渡益と上場有価証券の譲渡損が損益通算され、譲渡所得税の負担が減少します。

(4) メリット、デメリット

(イ) メリット

- ・無形の財産である営業権などを加味して売買価額を決定することが可能な場合があります。
- ・会社を清算し、残余財産を分配する場合と較べますと、より多くの資金を株主個人に還元することができます。

(ロ) デメリット

- ・買い主にとって株主の確定や簿外負債の有無等でリスクが存しますので、会社

所有の資産を会社のものとして売却する場合と較べますと、売却金額が相対的に低くなる傾向があります。

2 会社の清算と株主への残余財産の分配

(1) 意義

(イ) 清算とは

解散した会社の法律関係を整理決済して、その財産を処分する手続です。会社は解散後法人格消滅までの間に、内外の法律関係の整理決済の手続を必要とします。

(ロ) 手法

会社清算は、清算手続として会社所有の財産を売却し、債務等弁済後の残余財産を株主に分配する方法です。

(ハ) 会社清算を選択する場合

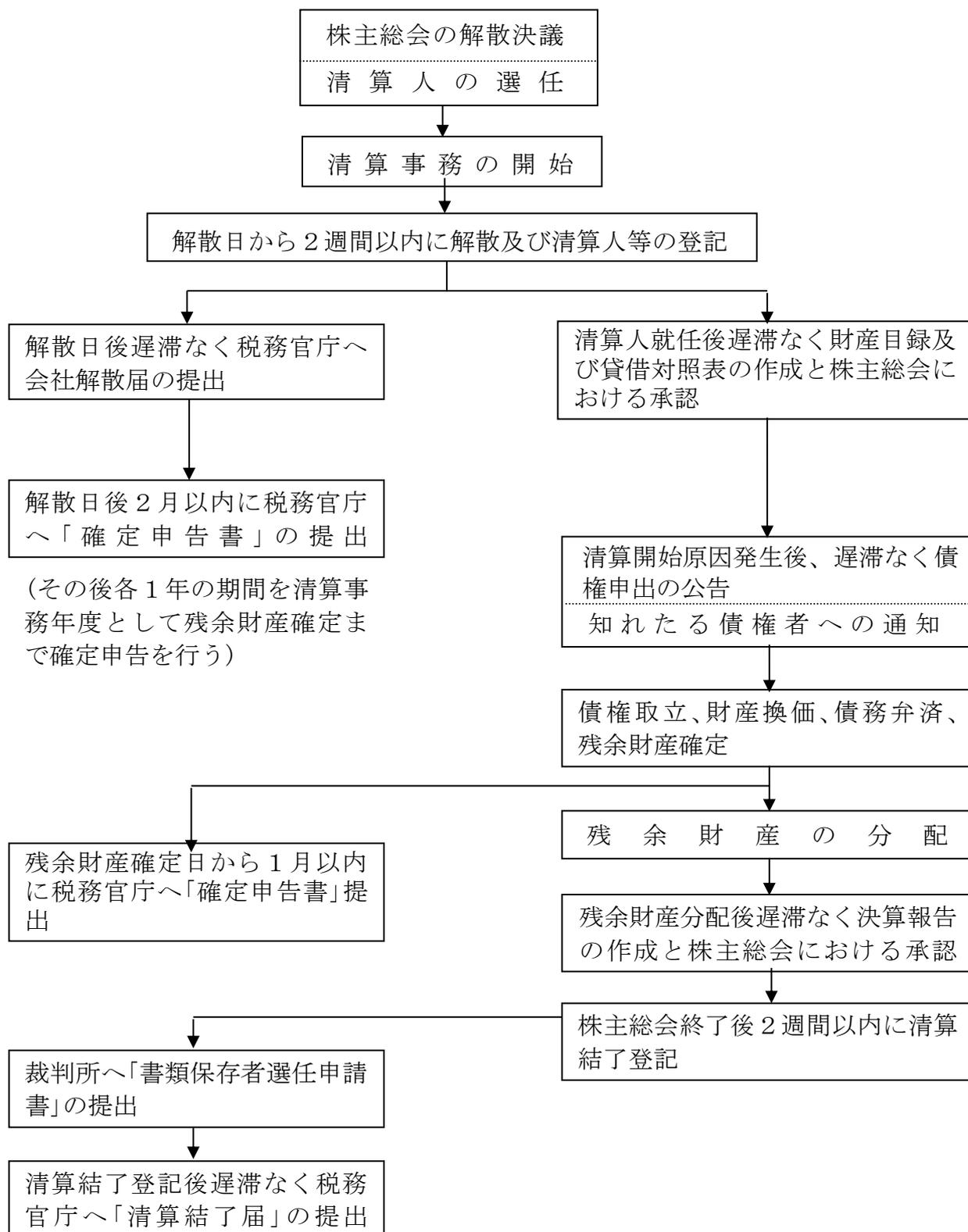
全株式を一括して売却できるようにまとめられていない。又は売却代金と税金負担額とを勘案し、M&Aでの売却よりも、会社清算の方が有利である場合。

(ニ) 効果

・会社清算の場合には、残余財産確定までは通常の法人税等が、残余財産を株主に分配した時には配当とみなされ、個人株主の場合には所得税の対象となります。

・含み益のある会社の資産（土地等）を売却して残余財産の分配に当てる場合には、法人税と所得税を控除した金額が新規事業へ投入可能となります。

(2) 実行の流れ



(3) 実行上の課題

会社の清算と株主への残余財産の分配による事業転換を実行する場合、法律面、税務財務面から見て次のような課題があります。

(イ) 法律面

(a) 従業員

会社を清算するためには、当然全従業員の解雇が必要となります。

従って、退職について各従業員の同意を得るよう慎重な対応が要されます。

(b) 取締役

会社が解散したときは、原則として取締役が清算人となります（会社法第478条第1項）。

清算人は就任後遅滞なく会社財産の現況を調査し、財産目録及び貸借対照表を作り、株主総会に提出して承認を得なければなりません（会社法第492条第1項、第3項）。

清算人は、債権者に対し、一定の期間内（2ヶ月以内）にその債権を申出ることを官報に公告し、かつ、知れたる債権者には各別にその旨催告しなければなりません（会社法第499条）。

その後、清算人は債権者への弁済を行い、残余財産があれば各株主に保有株式に応じてこれを分配することになります（会社法第504条）。

清算人は清算事務の終了後、決算報告を作成し、株主総会に提出してその承認を求めなければなりません（会社法第507条）。

(c) 株主

会社を法的に清算するためには、まず、解散しなければなりません。

解散事由としては、定款所定の存続期間の満了ないし解散事由の発生、合併、破産、解散を命ずる裁判、株主総会の決議が規定されています（会社法第471条）。

実務上、解散は株主総会の決議によることが多いのですが、この解散の決議は特別決議とされていますので、議決権を行使できる株主の議決権の過半数を有する株主が出席し、出席した当該株主の議決権の3分の2以上の賛成を得なければなりません（会社法第309条第2項第11号）。

したがって、解散に否定的な株主が一定数以上いる場合、その株式を買取る交

渉が必要となりますが、それでも応じない場合には、訴訟によるしかありません。

(d) 所有不動産等

会社を清算する場合、通常は上記手続の中で処理しますが、手法としては予め解散せずに通常の体制の下で所有不動産等を処分し、債務を弁済した後、解散・清算手続に入る場合もあります。

また、事案によっては、所有不動産等を処分し、債務を弁済し、さらにはある株主が他の株主の株式を買取って、株主を少数（極端に言えば1人）にしたうえで解散・清算手続に入ることも考えられます。

(ロ) 税務財務面

(a) 残余財産の分配を受ける個人に対する所得税

1) みなし配当

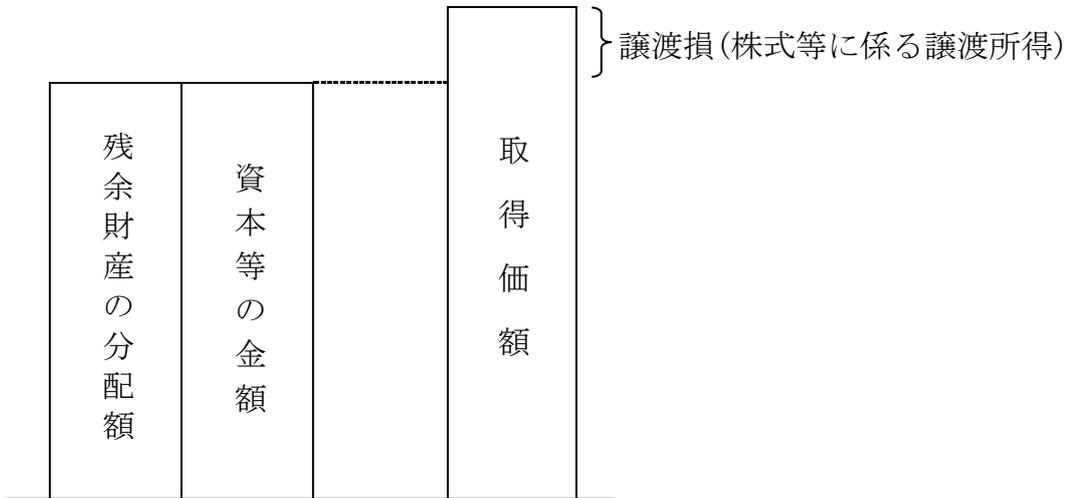
個人が所有する株式の発行法人が解散したことにより残余財産の分配を受け、その分配額が、法人の資本等の金額のうちその交付の基となった株式に係る部分の金額を超えるときは、その超える部分の金額は利益の配当とみなされます。

個人株主の場合は、残余財産の分配額と、当該株式にかかる資本等の金額の大小関係から、みなし配当の金額が算出されます。

資本等の金額が取得価額を下回る場合、みなし配当金（配当所得）と株式等に係る譲渡所得等が両建計上されることになっています。

(図)

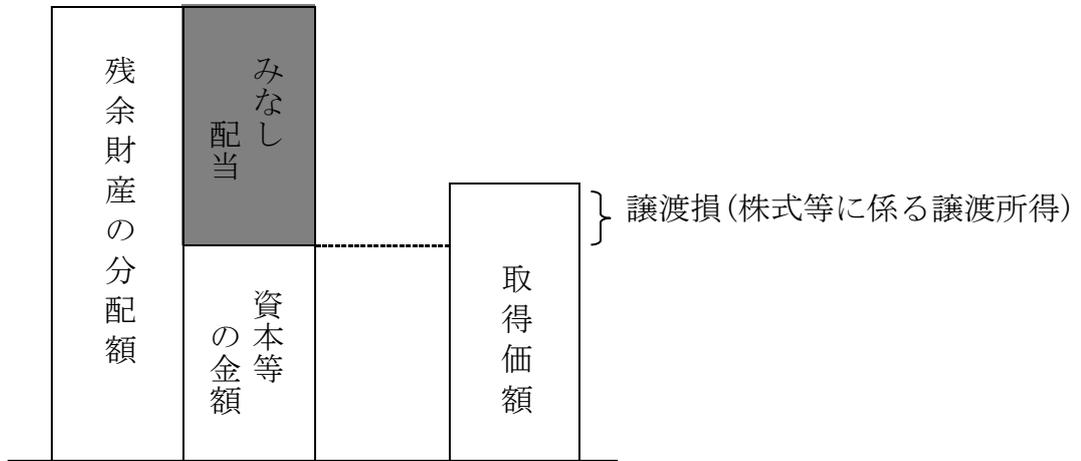
ケース 1



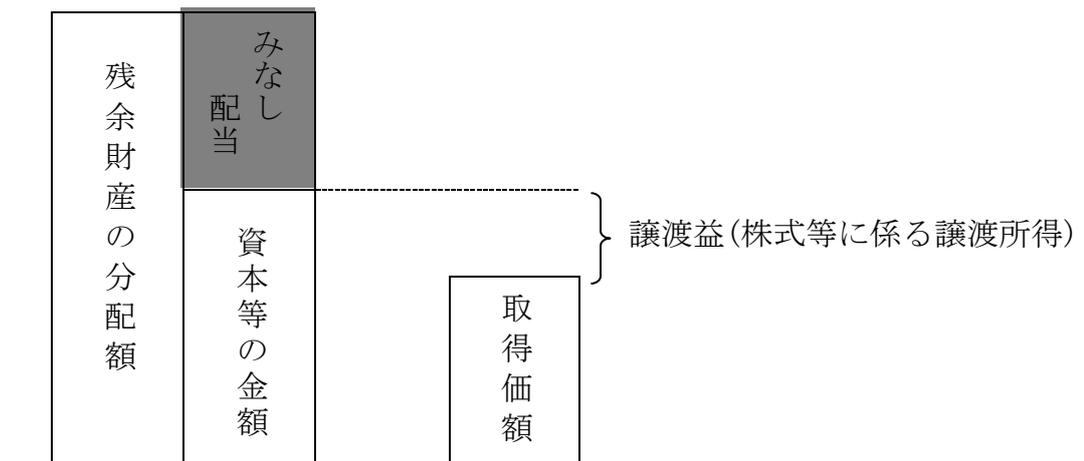
ケース 2



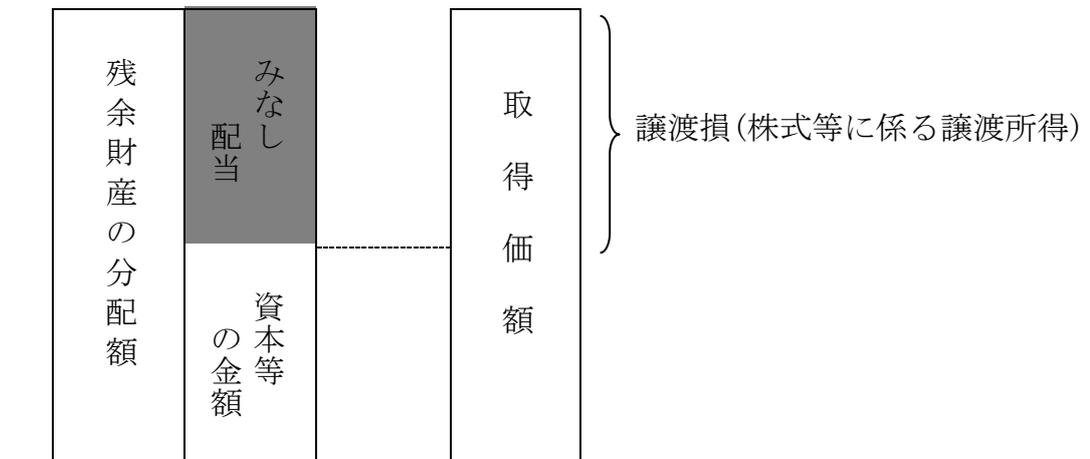
ケース 3



ケース 4



ケース 5



(4) メリット、デメリット

(イ) メリット

- ・株主間の意見調整を早く行うことにより、早期に現金化でき、不採算な事業を継続するよりも多くの財産を株主に配当することができます。

(ロ) デメリット

- ・会社の清算について残余財産の分配を受ける個人に対しては、みなし配当課税が課されます。

第4 事業転換の事例研究

1 会社継続型事業転換

(事例の紹介)

- ・創 業 昭和 35 年
- ・事業内容 食品製造業
- ・資本金 4,000 万円
- ・従業員 30 名
- ・株 主 15 名

(1)財務状況

(イ)B/S (対策実行直前期決算残高)

(資 産)		(負 債)	
	万円		万円
現 預 金	4,500	支 払 手 形	10,000
受 取 手 形	11,000	買 掛 金	8,000
売 掛 金	7,000	借 入 金	30,000
棚卸し資産	3,000	割 引 手 形	7,000
その他流動資産	500	小 計	<u>(55,000)</u>
建 物	2,000	資 本 金	6,000
機 械	2,000	未処理損失	<u>△29,500</u>
土 地	1,000	小 計	<u>(△23,500)</u>
その他固定資産	500		
合 計	<u>31,500</u>	合 計	<u>31,500</u>

(ロ)P/L (対策実行直前期)

万円

売 上 高	82,000
売 上 原 価	△77,000
売上総利益	5,000
販 売 費	△10,000
営業利益	△5,000
営業外損益	△2,000
当期利益	△7,000

(2)現状分析

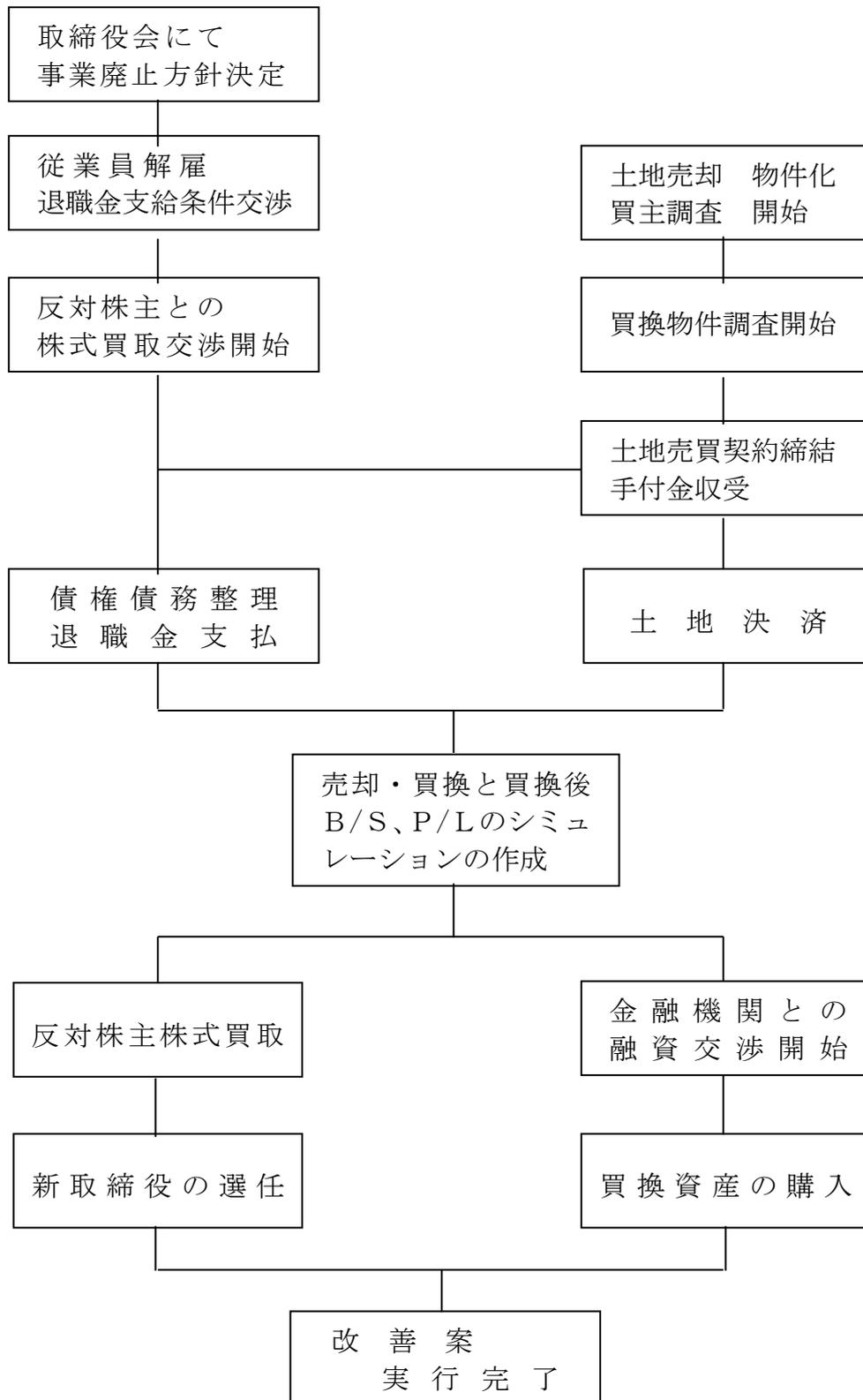
- ・ 事業の不振が徐々にひどくなってきていた。
- ・ 工場敷地が東京都内に所在し、その敷地面積が 1500 坪であった。更地としての土地の時価は 15 億円の価値があった。
- ・ 株式が分散しており、従業員株主が多数存在した。
- ・ 現在の事業を承継する後継者が経営者の親族にはいなかった。
- ・ 労働組合が結成された。

(3)実行された改善策

(イ)基本方針

- ・ 事業を停止し、土地を更地として売却する。
- ・ 売却資金によって、退職金を含めた全ての債権・債務を整理する。
- ・ 事業用資産の買換制度を活用し、一部借入金を加え売却資金と同額の買換資産を購入する。
- ・ 本基本方針に反対の株主の株式については、経営者が会社より資金を借入のうえ、買取を行う。

(4) 実行手順



(5) 実行後の姿

(イ) 実行内容

(a) 土地売却額	15 億円
(b) 買換資産購入額	15 億円
地方大都市にて賃貸マンションを購入	
毎年の収入	1 億 2,000 万円
管理費・固定資産税等の経費	1,800 万円

(c) 借入金については、既存分はすべて返済

新規借入金 6 億 3,000 万円発生、30 年元利均等返済、年利 2.0%

6 億 3,000 万円の内訳：既存借入金の返済 3 億円、退職金の支払資金
1 億円、税金の支払資金 1 億 1,000 万円
貸付金 1 億円、その他 2,000 万円

(ロ) 実行後の純資産

資 産

土地・建物	15 億	円
貸付金	1 億	円
計	16 億	円

負 債

借入金	△6 億 3,000 万円
計	△6 億 3,000 万円

差引純資産 9 億 7,000 万円

(ハ) 実行後の収支

収 入	1 億 2,000 万円
管理費等経費	△1,800 万円
借入金利息	△1,245 万円
差 引	8,955 万円
借入金元金	△1,548 万円
差引資金余剰	<u>7,407 万円</u>

(6) 本対策の成功の原因

- (イ) 基本方針決定段階から、専門家（弁護士、税理士）に相談を行い、専門家のアドバイスを十分取り入れた方針決定を行った。
- (ロ) 進め方の順序に誤りがなく、各交渉や各調査等を、最善の水準ですすめることができた。
- (ハ) 絶えず数字上のシミュレーションを繰り返し、それぞれの段階での意思決定にスピーディーに反映させ、又、戦術の変更等を適切に行うことができた。
- (ニ) 土地の時価との比較で、借入金も少なく、余裕をもって実行にあたることができた。

2 会社消滅型事業転換

(事例の紹介)

- ・創 業 昭和 35 年
- ・事業内容 印刷業
- ・資本金 4,000 万円
- ・従業員 20 名
- ・株 主 1 名

(1)財務状況

(イ)B/S (M&A実行直前期決算残高)

(単位：万円)

資 産	時 価	簿 価	負 債	時 価	簿 価
現 金	2,000	2,000	買 掛 金	3,000	3,000
受 取 手 形	4,000	4,000	支 払 手 形	5,000	5,000
売 掛 金	5,000	5,000	借 入 金	7,000	7,000
棚 卸 し 資 産	1,000	1,000	資 本 金		4,000
その他流動資産		500	未 処 分 利 益		5,000
建 物	1,000	3,000			
機 械	5,000	6,000			
土 地	50,000	2,000			
その他固定資産		500			
合 計	68,000	24,000		15,000	24,000

(ロ)P/L (対策実行直前期)

万円

売 上 高	40,000
売 上 原 価	△20,000
売上総利益	20,000
販 売 費	△15,000
営業利益	5,000
営業外損失	△200
当期利益	4,800

(2)現状分析

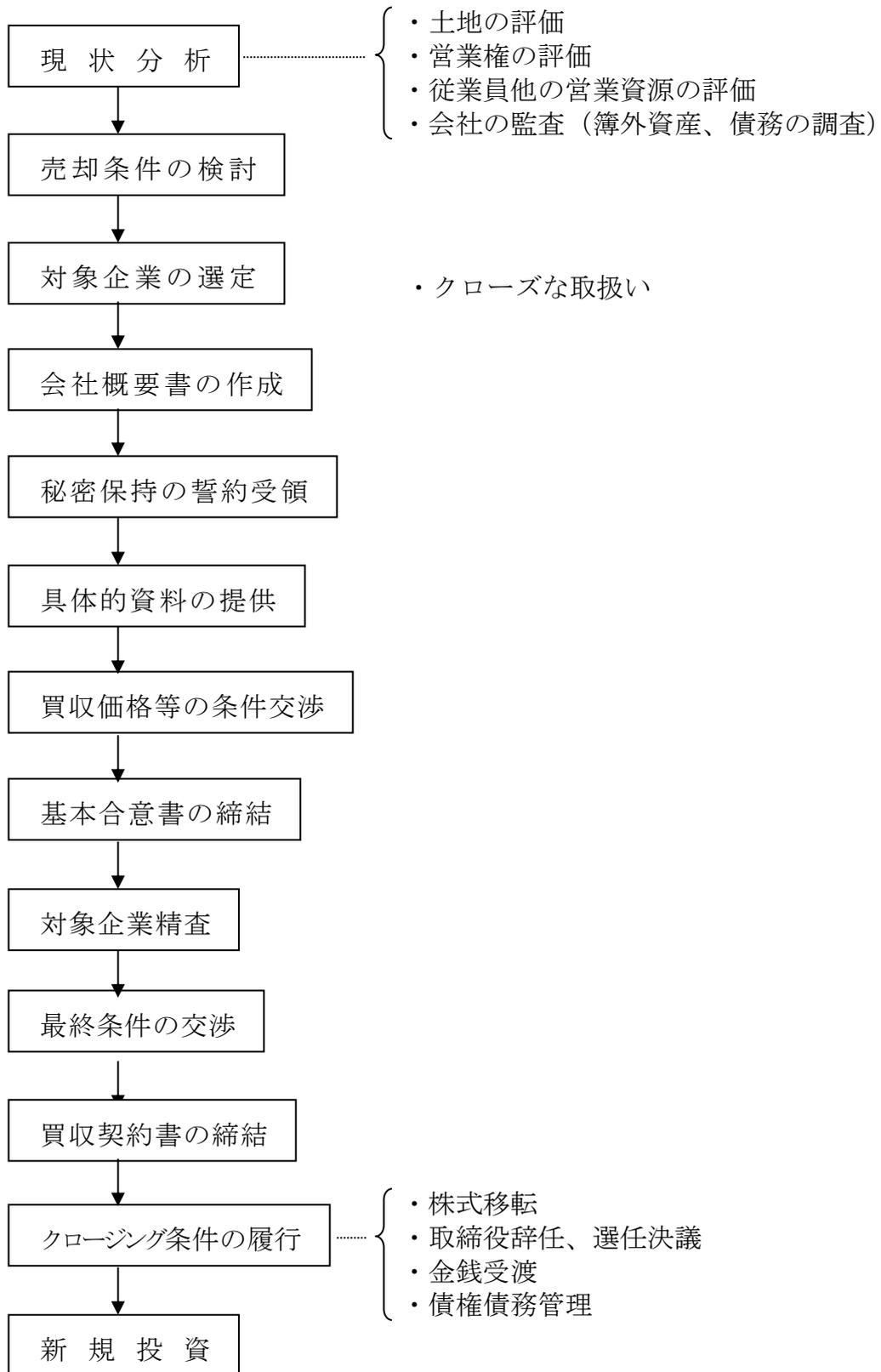
- ・印刷の技術に関しては、最先端技術を持っている。
- ・優良な取引先を沢山持っている。
- ・機械も新鋭機械を入れている。
- ・後継者がいなく、社長は高齢。

(3)実行された改善策

(イ)基本方針

- ・事業後継者がいないため、会社の売却 (M&A) と売却後資金での新規投資で賃貸マンション購入。
- ・M&Aによる売却価額は、土地の含み益と事業の営業権を加算した金額で設定。

(4) 実行手順



(5) 前提条件

- (イ) M&A売却価額は5億8,000万円とする。
- (ロ) 社長への退職金として2,000万円を支給する。
- (ハ) M&A売却手数料はM&A売却価額の5%とする。
- (ニ) 新規購入不動産は4億4,000万円とし、表面利回りは8%とする。
- (ホ) 新規購入不動産は土地と建物の割合が4:6であるとする。
- (ヘ) 新規購入不動産の管理費等経費は賃料収入の15%かかるものとする。

(6) M&A及び新規賃貸物件購入に関する資金収支

収入

M&A売却価額	5億8,000万円
役員退職金	2,000万円
計	<u>6億 円</u>

支出

M&A手数料	2,900万円
株式譲渡税等	1億 380万円 (注1)
退職金に対する所得税等	0万円
新規不動産投資	4億4,000万円
計	<u>5億7,280万円</u>
差引資金余剰	<u><u>2,720万円</u></u>

(注1) $\{5億8,000万円 - \frac{4,000万円}{株式の額面金額} + 2,900万円\} \times 20.315\% \div 1億0,380万円$
株式の額面金額 譲渡費用

(7) M&A 実行後の毎年の収支

収入

賃料収入 3,520 万円 (注1)

計 3,520 万円

支出

管理費等 520 万円 (注2)

固定資産税等 173 万円 (注3)

計 701 万円

差引計 2,819 万円

(注1) 4億4,000万円×8%=3,520万円

(注2) 3,520万円×15%=528万円

(注3) 土地

$$4億4,000万円×40%×0.7×\left(\frac{1}{6}×\frac{14}{1000}+\frac{1}{3}×\frac{3}{1000}\right)=41万円$$

建物

$$4億4,000万円×60%×0.5×\left(\frac{1}{2}×\frac{14}{1000}+\frac{3}{1000}\right)=132万円$$

(8) 本対策の成功の原因

(イ) 基本方針決定段階から豊富な知識と経験を持つ専門家に相談を行ったため、方針決定が正しく出来た。

(ロ) 実行手順書を作成し、調査、交渉、シミュレーションを綿密に行った。