

事業譲渡の進め方

Q. 事業再編で、事業譲渡を考えている。どのように進めればよいか？

要旨 事業譲渡により、中核事業への選択と集中を進め、収益力を回復できたケースは数多くあります。その一方、機会を窺いながら決断が遅れ、後手に回ってしまう例も少なくありません。中小企業経営者にとって、大きな決断となり、実現までにはさまざまなハードルを乗り越える必要があることから、取引金融機関として、的確なアドバイスが求められます。

解説

1. 事業譲渡の初動段階における検討事項

事業譲渡の実行により、自力での改善が難しい不採算事業を切り離し、コア事業に経営資源を集中させるとともに、事業リスクによる特損処理と譲渡により獲得した資金で財務の改善も進むため、経営の健全化が図られます。放置すれば対象事業の事業価値が毀損されていく状況では、迅速な決断が成否を分けると言えます。

事業譲渡に際しては、事業価値の評価が重要となりますが、その際、譲渡対象をどこで線引きするか、換価し難い資産をどう評価するかによって金額が変わってきます。特に、従業員は、会社分割と異なり、自動的に引き継がれるわけではなく、事前の検討を要します。このように、譲渡対象を選ぶ点が、株式譲渡（会社自体の売却）と異なるところです。

なお、事業譲渡後は、対象事業に関して競業忌避義務が課されるのが通常であるため、譲渡実行後の自社の姿を踏まえた実行プランの検討と事前準備が必要です。

2. 支援過程における留意点

実際の手続きの流れは、「提案シート」に記載の通りです。具体的なアクションを

開始するにあたり、まずは取引金融機関に対し相談が持ちかけられ、自行もしくは商工会議所等でも対応が難しいようであれば、提携先の M&A 仲介業者を紹介する流れとなるのですが、業務委託フィーが高額となるため、委託契約をためらう経営者も少なくありません。

また、経営者にとっては事業活動を行いながらの交渉となるため、精神的負担も大きく、意思決定に際して孤独感を感じるものです。条件が折り合わずに希望に叶う譲渡候補先が見つからない、あるいは、交渉が進んでも終盤でまとまらない、といった局面では、場合によっては条件の見直しを検討する必要があります。

さらに、譲渡事業に関わる従業員の雇用問題が調整できるか、譲渡後に会社が事業を存続できるかどうか、個人の連帯保証は大丈夫か、といった不安も生まれます。

取引金融機関としては、仲介業者に丸投げするのではなく、支援過程を通じて経営者に寄り添い、ステージに合わせて親身に相談に応じる姿勢が、さらなる信頼関係の醸成につながっていきます。

中核事業への選択と集中 ～会社を残す選択～

＜ご提案のポイント＞

- ・事業譲渡に際しては、譲渡する事業の範囲と、事業価値の評価が重要となります。早めの決断と入念な事前準備が不可欠です。
- ・交渉が順調に進むとは限らず、条件の見直しが必要となる場合もあります。

1. 事業価値の評価

不採算事業の売却により得た資金を中核事業へ投入して選択と集中を図ることで、経営を立て直し、会社を残すことができます。自力での改善が進まない場合には、時間の経過とともに事業価値が毀損されていくため、価値の高いうちに決断を行う必要があります。

事業譲渡においては、譲渡実行後の自社の姿を描きつつ、何を譲渡の対象にするかを判断することが重要となります。事業部に分けられている場合であっても、通常、他事業と共有する資産や従業員、顧客との取引契約が存在します。また、帳簿上の資産、負債のみならず、営業権や知的財産権、ブランドといった有形・無形の経営資源の中から、どこまでを譲渡対象とするかを自ら選ぶ必要があります。一方、譲渡候補先企業もまた、必要なものとそうでないものを選ぶ形になります。このため、事前準備はもとより、実際の条件交渉では、こうした対象資産を踏まえた事業価値の評価が重要な焦点となります。

2. 譲渡先探しから譲渡実行までの流れ

事前準備が整えば、譲渡先の探索に入ります。候補先が見つければ、秘密保持契約を結んでトップ面談を行い、条件交渉が開始されます。ここで、対象事業の現状、譲渡事業の範囲、譲渡価格、譲渡までのスケジュール、また、従業員の処遇等につき、提示がなされ、双方での合意を目指します。概ね合意が整うと基本合意書を締結し、交渉先が必要に応じデュー・デリジェンス（買収調査）を行います。そして、機関決定、契約締結、譲渡実行の運びとなります。なお、実行後の組織・業務の引継ぎを滞りなく行うことが、その後のトラブルを防止する上で非常に重要です。

譲渡先の探索

条件交渉開始

基本合意書締結

デュー・デリジェンス

契約締結

譲渡実行・引継

3. 実際の譲渡交渉の進め方

実際に契約に至るまでに要する期間はまちまちで、順調に進まないケースも少なくありません。状況に応じて当初決めた条件の見直しが必要となる場合もあります。M&Aの場合、往々にして、自力で相手先を探すことは難しく、また事業価値評価や交渉から契約に至るまでの手続き面でも専門的な知見が必要となるため、多くの場合、M&A 仲介業者を利用することとなりますが、まずは商工会議所や金融機関に相談ください。