

# ANGLE

## アングル

3 <sup>Vol.36</sup> 月号

～ビジネスに新しい視点（アングル）を～

### 経営メモ

今月のテーマ：「のれんと企業文化」

代表 中村 亨

P1

### 『M&A サミット 2015』の振り返り

M&Aサミット2015 M&A体験談インタビュー

「ベンチャー企業の出口戦略としてのM&A」

株式会社スターガレージ

執行役員 CMO（創業者）杉山 拓也 氏

P5 - P6

### 労務トピックス

「パートタイマー等短時間労働者に対する

社会保険の適用拡大(2)

～働く企業の大小で社会保険料の負担に差が生まれる～

P2

### お知らせ①

「平成28年度 税制改正セミナー」

<3月16日(水)開催>

### 税務トピックス

「法人事業税の税率引き下げと外形標準課税の拡充」

P3

### お知らせ②

「第25回クラブCA勉強会」

<3月24日(木)開催>

### やさしい相続・事業承継

「遺産分割対策を考える(3)」

～法定相続人・法定相続分とは？～

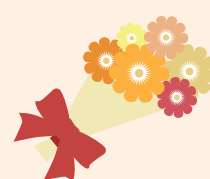
P4

### お知らせ③

「経理の課題をアウトソーシングで

解決しませんか？」

P7



## 「のれんと企業文化」

今月の  
テーマ

代表 **中村 亨**  
Nakamura Toru



### 1. 昨年の M&A で印象に残ったもの

2015年5月、サントリー食品インターナショナル（以下、「サントリー食品」）が、日本たばこ産業（JT）グループのジャパンビバレッジホールディングスという自販機会社（以下、「対象会社」）を約1,500億円で買収すると発表しました。対象会社の純資産は2014年12月期で約584億円です。

今回、発行済株式の約70%を買収するという内容ですので、対象会社の純資産の約70%である約411億円分を約1,500億円で株式取得を通じて支配するということになります。つまり、その差額の約1,100億円が「のれん（超過収益力）」ということになります。

### 2. のれん1,100億円は高すぎる？

のれん1,100億円を仮に（議論の余地があることは承知ですが）20年償却と考えると年間約55億円の償却費が発生します。対象会社のここ2期分のPLを見ると、2期平均で年間約30億円の営業利益が計上されます。シンプルに考えると、サントリー食品は年間で約20億円の減益要因を抱えることになります。

### 3. 背景には、業界NO.1への野望も

この買収の背景には「現在1兆2,000億円の売上を2020年までに2兆円に」（今回の対象会社の売上は約1,500億円）という売上目標達成と、自販機保有台数の増加といった思惑があるようです（コカ・コーラが83万台、サントリー食品は49万台、さらに今回の買収で26万台上乗せできる）。

なお、サントリー食品はこの案件以外にも買収を実行しており、自己資本に対するのれんの比率は約79%（4,600億円）にも上っているようです。これは昨年、世間を騒がせた東芝の約63%（6,400億円）を上回る比率です。

### 4. のれんと企業文化

「日立に負けるわけにはいかない」という競争心、或いは、あまりにも強い業績目標達成意欲（いわゆる「チャレンジ」）が、東芝を不正会計に陥れたわけですが、その発端は6,000億円以上を投じた米国の原発会社の買収（正確にはこの買収が想定通りに成果を出せなかったこと）でした。

だからと言ってサントリーが東芝と同じ道をたどるとは思いません。企業には、「企業文化」というものがあり、結局は、財務や業績のプレッシャーも良い企業文化がしっかりと跳ね返してくれるはずだからです。

サントリーは1963年にビール事業を開始し、黒字化したのが46年目の2008年（参考：日経ビジネス2009年3月9日号）。46年間の赤字を「健全な赤字」と考えられる粘り強さは他社ではまねできないDNAなのではないでしょうか。同族色の強い企業だからこそできたのかもしれないね。

さて今回、サントリーは、巨額のM&Aの成果を出すことができるのでしょうか。

## 「パートタイマー等短時間労働者に対する社会保険の適用拡大(2)

### ～働く企業の大小で社会保険料の負担に差が生まれる～

平成24年に行われた社会保障・税一体改革の中で、パートタイマー等短時間労働者（以下、「短時間労働者」）への社会保険適用の拡大が決定しており、労働時間や月額賃金によっては短時間労働者の負担が増加します。平成28年10月からは、一定の企業において適用されますが、「3年以内に従業員500人以下の企業への適用拡大についても検討を加え、その結果に基づき必要な措置を講じる」とされています。

#### ■社会保険の適用拡大の対象となるのは？

平成28年10月から、社会保険の適用拡大の対象となるのは、右図の①～⑤を全て満たした場合のみです。

厚生労働省は今回の適用拡大の対象者を約25万人と見込んでいますので、短時間労働者全体に対する割合としては、約2.7%です。



平成28年10月から

- ① 週の所定労働時間が20時間以上
- ② 賃金8.8万円以上（年収106万円以上）
- ③ 勤務期間が（見込み）一年以上
- ④ 学生は適用除外
- ⑤ 従業員501人以上の企業 ※1

①～⑤の全ての要件を満たしている場合に適用

※1 現行の適用基準による社会保険の被保険者が501人以上の企業

#### ■働く企業の大小で社会保険料の負担に差が生まれる

	従業員500人以下の企業	従業員501人以上の企業 ※1
社会保険の適用基準	週の労働時間が正社員の3/4以上（30時間以上）の人や、 <b>年収が130万円を超える見込みの人は社会保険料がかかります。</b> 	上記①～⑤全ての要件を満たしている人。つまり、 <b>週の労働時間が20時間以上で、かつ、月額賃金が8.8万円（年収106万円）以上の人等は、社会保険料の負担が増える見込みです。</b> 
備考	従来通りとなります。	サービス業や飲食業、物流業の大企業等が適用になると予想されます。

#### 会社員の妻が社会保険に加入した場合

週の労働時間が20時間以上30時間未満の場合、社会保険に加入することで手取り額が減少する可能性が高くなります（右図）。

今後、501人以上の規模の企業で働く場合、週の労働時間を20時間未満にする、又は、月額賃金を8.8万円未満にする等、働き方を見直すケースもあるでしょう。

短時間労働者にとり、働き方だけでなく働く環境についても考える契機となるでしょう。

#### ■社会保険加入要否による手取り額の変化(例)

週の労働時間	20時間	
時給	1,100円	
企業規模	500人以下	501人以上※1
年収	114万4000円	114万4000円
社会保険料年額	4576円	17万44円
税金（住民税と所得税）年額	2万3800円	4万4700円
手取り額年額	111万5624円	92万9256円

約16万5千円  
社会保険料の負担が増える

約18万6千円  
手取り額が減る

※会社員の妻は35歳とし、501人以上の企業では社会保険に加入したとします。  
※居住地域や家族構成等により、金額は異なります。あくまで目安としての計算となります。

社会保険労務士法人コーポレート・アドバイザーズ 〈労務に関するお問い合わせはお気軽に〉

お問い合わせ先は ☎ **03-3224-2025**  
✉ **info@co-ad.com**

社会保険労務士 **中山 啓子**



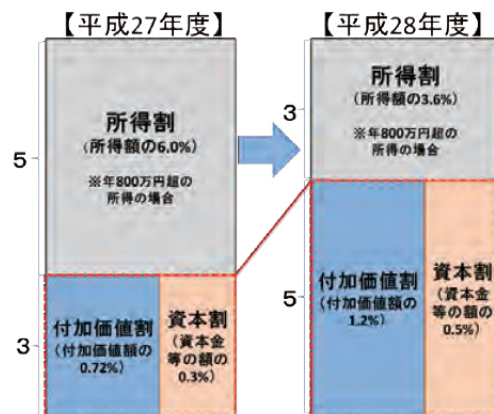
## 「法人事業税の税率引き下げと外形標準課税の拡充」

平成 28 年 4 月から法人税率は引き下げられる予定です。しかし、減税分の財源確保のため、平成 28 年度以後の法人事業税の外形標準課税の標準税率が引き上げられる予定です。この改正内容は、資本金 1 億円超の外形標準課税適用法人が対象となります。

### ■法人事業税の税率の改正

法人事業税所得割の標準税率が引き下げられる一方で、外形標準課税（付加価値割・資本割）の標準税率が引き上げられます。

法人事業税における外形標準課税の割合は、3 / 8 から 5 / 8 へ拡大されました。これにより所得を課税標準とする所得割の税率を 6.0% から 3.6% に引き下げます（年 800 万円超の所得の場合）。平成 28 年 4 月 1 日以後に開始する事業年度から適用される予定です。



### ■資本金 1 億円超（外形標準課税適用法人）の法人事業税

		平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	
法人事業税	所得割	年 400 万円以下の所得	3.1% (1.6%)	1.9% (0.3%)	1.9%
		年 400 万円超 800 万円以下の所得	4.6% (2.3%)	2.7% (0.5%)	2.7%
		年 800 万円超の所得	6.0% (3.1%)	3.6% (0.7%)	3.6%
外形標準	付加価値割	0.72%	1.2%	1.2%	
	資本割	0.3%	0.5%	0.5%	
地方法人特別税 (※1)		93.5%	414.2%	廃止・事業税に還元	

(※1) 地方法人特別税は、平成29年4月1日以降開始事業年度については廃止され、法人事業税に還元される予定です。

( ) 内は地方法人特別税を含んでいない税率

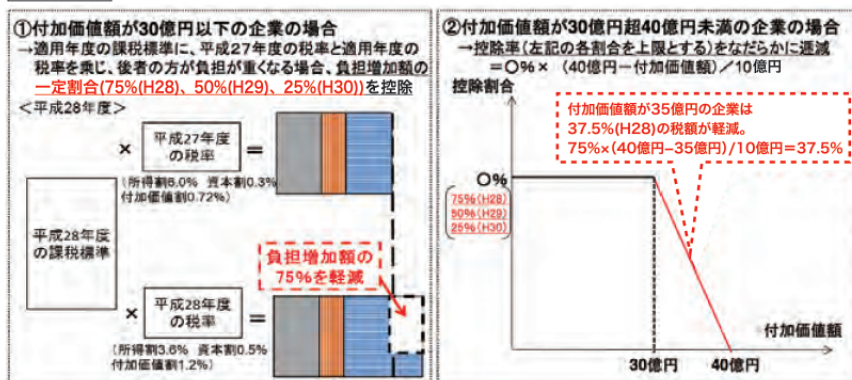
### ■法人事業税の税率の改正に伴う負担変動の軽減措置（対象企業：中堅企業）

資本金 1 億円超の普通法人のうち、平成 28 年 4 月 1 日から平成 31 年 3 月 31 日までの間に開始する事業年度に係る付加価値額 (※2) 40 億円未満の法人について、現行の配慮措置が拡充されます (右図)。中堅企業 (資本金 1 億円超 10 億円未満) は、その付加価値額が平均約 12 億円であることから、その多くがこの軽減措置に該当すると思われます。

(※2) 付加価値額とは、純支払利息と純支払賃借料、賃金 (報酬給与額)、単年度損益を合わせたものです。

#### ■中堅企業の負担変動の軽減措置<拡充>

制度概要 【適用期間：3 年間（平成 30 年度末まで）】※赤字法人にも適用可能。



参考：経済産業省「平成28年度 経済産業関係 税制改正」

### ■企業への影響について

平成 28 年度の税制改正大綱では、外形標準課税の強化とともに「欠損金の繰越控除制度」における控除限度割合の引き下げについても打ち出されています。経営基盤の弱い企業、とりわけ赤字企業にとっては、こうした税制改正の影響を大きく受ける可能性があります。繰越欠損金については、次号以降で解説いたします。

### 税理士法人コーポレート・アドバイザーズ

〈税務に関するご相談はお気軽に〉

お問い合わせ先は ☎ 03-3224-2870  
✉ info@co-ad.com

執行役員 税理士 有賀 伸彦  
執行役員 松井 優介



## 「遺産分割対策を考える（3） ～ 法定相続人・法定相続分とは？ ～」

遺産分割対策について、今月号でご紹介する「法定相続人・法定相続分」は、「法定」という言葉が入っているためか、「遺産をきっちり平等に分ける・分けなければならない」との印象があるようです。しかし、家族の話し合いの結果、法定相続分通りに分けなくても、その遺産分割は有効です。さらに、法的に有効な遺言書があれば、法定相続分よりも遺言書の内容が優先します。

法定相続人・法定相続分は、相続を考える上で必要不可欠な要素なので、押さえていただきたい内容となります。

### ■ 法定相続人とは？

法定相続人とは、民法で定められた相続する権利がある人のことです。法定相続人に該当しないと、遺産を相続することはできません。相続人は右の順番で決定します。

### ■ 法定相続分

(1) 亡くなられた被相続人の配偶者は、常に相続人となります。

※配偶者が被相続人よりも先に亡くなっている場合には、配偶者以外の相続人がすべての財産を相続します。

(2) 配偶者以外の相続人は以下の順番で決まります。

・第一順位：被相続人の子ども

子どもが被相続人より先に亡くなっている場合は、直系卑属（孫・ひ孫等）が相続人となります。これを代襲相続（だいしゅうそうぞく）といいます。

・第二順位：被相続人の直系尊属（父母・祖父母等）

第一順位の人がない場合は、第二順位の父母・祖父母等が相続人となります。父母も祖父母もいる場合は、被相続人により近い世代の父母が優先されます。







・第三順位：被相続人の兄弟姉妹

第一順位の人も第二順位の人もない場合は、兄弟姉妹が相続人となります。ただし、兄弟姉妹が被相続人より先に亡くなっている場合は、その者の子（甥・姪）が相続人となります（代襲相続）。なお、兄弟姉妹に遺留分（※1）はありません。

#### （※1） 遺留分

民法では、遺産の一定割合の取得を相続人に保証する「遺留分（いりゅうぶん）」という制度が規定されています。遺留分は、相続人のうち、被相続人の子や孫、父母や祖父母等の直系血族に限って有します。

### 法定相続人と法定相続分

相続順位	法定相続人と法定相続分	
子どもがいる場合 (第1順位)	配偶者  1/2	子ども  1/2 を 人数で分けます
子どもがおらず 父母がいる場合 (第2順位)	配偶者  2/3	父母等  1/3 を 人数で分けます
子どもと父母が ともにおらず、 兄弟がいる場合 (第3順位)	配偶者  3/4	兄弟姉妹  1/4 を 人数で分けます
代襲相続 (だいしゅうそうぞく)	相続人となるべき子どもや兄弟姉妹が相続開始前に死亡しているときは、孫や甥・姪が代わって相続することができます。	

### 相続のバイブル

「相続のバイブル」は、円満で幸せな相続を願う皆さまの相続や遺言に関する「わかりにくい」を解決し、相続や遺言に対して興味関心、理解を深めるための一助となることを願い開設いたしました。

URL : <http://souzokubible.com/>

税理士法人コーポレート・アドバイザーズ 〈遺言・相続に関するご相談はお気軽に〉

お問い合わせ先は ☎ 03-3224-2870  
✉ info@co-ad.com

執行役員 税理士 中川 義敬  
税理士 豊田 章成



M&Aサミット 2015 M&A 体験談インタビュー

## 「ベンチャー企業の出口戦略としての M&A」

株式会社スターガレージ 執行役員 CMO (創業者) 杉山 拓也 氏

ベンチャー企業の創業者である杉山氏は、次の成長ステージへと進むため、出口戦略として M&A を選択しました。その決断の背景と M&A から 1 年が経過する現在の状況について、弊社担当者がインタビューを行いました。



【プロフィール】  
1975 年生まれ、静岡県出身。  
大手 SI バンダーの金融システム担当として勤務後、株式会社ファインドスターで広告業界メディアの編集長などを経て、2012 年 12 月に、AppStore 内検索順位表示サービス「AppSEO」を提供する株式会社スターガレージを設立。  
2014 年 11 月に同社のさらなる成長を目指し、株式会社 VE RVE への株式譲渡を決断。現在は、株式会社スターガレージ執行役員 CMO として活躍中。

### はじめに

#### —杉山氏からのご挨拶

本日はこのような場を設けて頂きありがとうございます。私は現在、国内では最大の実績数のスマホアプリのストア内検索エンジン対策 (ASO) 事業を行う株式会社スターガレージで CMO を務めています。起業前は広告代理店の新規事業部に所属し、新規事業の立案や、不採算事業の立て直しを 5 年ほど行いました。こうした中で起業のチャンスに恵まれたわけですが、事業立ち上げに際し「市場性のあるもの」、「市場が拡大中のもの」を基準に考えていました。特にアプリが好きだった、これまでアプリの仕事をしてきた、というわけではなく、拡大していく市場で雇用を生み出して、さらには急成長している日本のアプリマーケットを世界に誇れる産業にしていきたい、それが一番の社会貢献になるのではないか、というのが主な起業の動機でした。

### 当時の会社の状況

—本件については、「創業 2 年以内で、社長の年齢も若いのに、どうして会社を売却したのか？」というのが皆さんの関心どころだと思います。まずは、当時の会社の状況についてお聞かせください。

スターガレージの設立メンバーは、CMO である私のほか、CTO、CFO の 3 名でした。初年度に事業形態を変更し、ようやく市場に受け入れられ、徐々に売上が上がっていく状態でした。スタートアップのフェーズで言えば、まだ出来立てのシードという段階です。

資金計画で言えば、当時は銀行からの融資を受けつつ、ベンチャーキャピタルと 2000 万円～3000 万円の調達の話し合いをしていました。市場性があることが分かり、大手企業との取引や提携も決まり始め、売上也立ちつつあり、これからどのくらいのスピードで加速していくか？を考えている時期でした。私も色々な決断をした上での起業でした。2014 年 8 月に初めてコーポレート・アドバイザーズ (以下、「CA」) さんから M&A の提案を受けましたが、当然ながら、私には M&A を含めたイグジットという考えは浮かんでいない状況でした。

### M&A を検討するに至った理由

—なぜ、そのような状況のなかで、M&A を検討することになったのでしょうか？

CA さんからお手紙が届きまして、資本提携を検討されている企業があります、と書かれてありました。そして、実際に会って M&A の提案を受けたのですが、まだまだ半信半疑でした。立ち上げたばかりの会社を買いたい人がいるなんて、信じられませんでした。

具体的に検討するようになったのは、財務資料を渡した日の夜に、私の携帯に CA さんから連絡が入り、具体的な条件面である金額や交渉の着地点の提案を受けました。「市場のポテンシャルを考えると、御社の強みと買収先の弱みが補完され、シナジー効果が見込めるので、価値のあるお話になりますよ」と伝えてくれました。この「スピード感」と「具体性」により、「この人は本気だな」と実感しました。ここまでゴールの見えるお話と、M&A の戦略を語って頂ければ「これならこの M&A のお話を進める価値はある」と考えることはごく自然だったように思います。

## 最終的な決断

### —どのような点にメリットを感じて、最終的にご決断に至ったのでしょうか？

今回 M&A を決断した背景を 4 つお伝えしたいと思います。

1. スタートアップ時は、少ないリソースの中で競合他社よりも素早いスピードで成長する必要があります。提案を受けた M&A の内容は、その足りないリソースを充足し、スピーディーに事業を拡大していくことができるものでした。具体的には、売却先の会社との事業シナジーが非常に大きかったことです。
2. 社会的な意義。理念である「雇用を生み出し社会に貢献していく」ためには、組織を形成する必要があります。0 から 1 を生み出すことを得意とする私にとっては、M&A を通じて、1 を 10 や 100 に成長させることが得意な会社と手を組む、または委ねることも良い選択肢の 1 つでした。
3. M&A により創業時の株式を現金化できることもあります。これは個人的な話になるかもしれませんが、私は新しい事業を生み出すことに価値を見出している人間ですので、「次の事業資金が確実に確保できる」というメリットも大きかったです。
4. CA さんと出会いです。約半年間、M&A 実行日まで、ほぼ毎日、電話のやり取りをして信頼関係を築けたことも決断できた理由です。M&A は、分からないことだらけでしたので、その都度、解決策や交渉の方向性を示してもらったという安心感は、私にとっては非常に大きな支えになっていました。

## M&A 実行から 1 年が経過

### —M&A を実行してから、間もなく 1 年が経過しますが、M&A を実行した直後、それと、現在の状況はいかがですか？

M&A を行う前は、少ないリソースの中で、実務も、採用も、資金繰りも行わなければならない、苦勞していました。

M&A 後は、採用や資料作成等に時間を取られることなく、実務に集中できるようになり、事業そのものは全く変わっていないのに、売上が 2～3 倍になりました。その要因は、人員体制です。業界のベテランや優秀な人材にも巡り会え、そういった社員と共に営業の戦略を立案したり、商材の売り方を工夫したりしました。このような、以前では考えられないことが M&A により実現できました。

また、これまでの「ASO 事業」だけではなく、新規事業「アプリ収益化のためのシステム」も並行して立ち上げました。これも、M&A 前では考えられないことです。事業計画に書かれていない事業に手を伸ばすことができました。おかげさまで、現在グループ社員含め 50 名体制にもなりましたので、顧客のアプリ事業の収益化の面での課題は解決できる体制となりました。



## 皆様に一言

### —実際に会社を売却した経験を通じて、皆様に対して、一言、お願いします。

どうしても世の中の的には、「バイアウト＝身売り」のイメージがあります。知人からも「これはおめでとうなの？」といったコメントもありました。私の考えとしては、IPO 等と同じく、バイアウトは一つの「通過点」です。日本のベンチャー、起業家たちは、イグジットを意識せずに起業するケースが多いのが現状です。しかし、イグジットのタイミングは「チャンスがきたとき」だと私は考えています。

私は、売却した会社に残りながら、さらに事業を拡大しています。その拡大の加速感は、M&A なしにはなし得なかったと思います。その加速の度合いを目の当たりにしたとき、社長本人の実力だけで事業を行う場合には、出せないスピードだと実感しています。ただ、そのチャンスは、何度も訪れるとは限りませんので、タイミングが大事になると思っています。

(文責:「アングル」編集室)

お知らせ①「平成 28 年度 税制改正セミナー」

2016年3月16日(水) 13:30～16:20 [先着40名様]

平成 28 年度の税制改正大綱及び、消費税の軽減税率について解説いたします。

講師 税理士法人コーポレート・アドバイザーズ 執行役員 税理士 中川 義敬  
執行役員 税理士 松井 優介



対象 企業経営者様、経理責任者様・担当者様向け

会場 東京本社セミナールーム

参加費用 お1人様5,000円(税込)

詳細・お申込みは、Web サイトをご確認ください!

コーポレート・アドバイザーズ セミナー

GO

お知らせ②「第 25 回クラブ CA 勉強会」

2016年3月24日(木) 16:00～18:40 [先着40名様]

16:00-16:40 ビジネスレビュー 株式会社コーポレート・アドバイザーズ 代表取締役 中村 亨  
「2016年、ビジネスの潮流を読む(2)」



16:40-17:00 ワンポイント講座 社会保険労務士法人コーポレート・アドバイザーズ  
社会保険労務士 中山 啓子  
「タイトル未定」



17:10-18:40 ゲスト講演 野球解説者 佐野 慈紀氏  
「リーダーの条件～一流選手から学んだこと～」



会場 東京本社セミナールーム

参加費用 お1人様10,000円(税込)

お問い合わせ クラブCA事務局/☎03-3224-2871

詳細・お申込みは、Web サイトをご確認ください!

クラブCA

GO

お知らせ③「経理の課題をアウトソーシングで解決しませんか？」

経理アウトソーシングの活用により『業務効率化』『一時的な人員不足の解消』などが可能です!

最近お客様から以下のようなご相談を頂きます。弊社では経理業務の代行に加えて、「業務効率化のアドバイス」や「若手経理スタッフの教育」などもサポートします。一度、お気軽にご相談ください!

☆ 経理・税務領域における課題の例

- 決算時に人員が足りない(退職・産休など)
- 決算(月次・年次)作業を支援してもらいたい
- 連結決算をできる人材がない
- 経理・人事労務業務を効率化したい
- ディスクロース書類を作成するマンパワーが不足している(上場企業)



☆ アウトソーシング活用例

- 月次決算代行
- 支払代行業務
- 経理部門の常駐型支援
- 給与計算代行・年末調整手続き代行
- ディスクロース業務代行

問い合わせ先

税理士法人コーポレート・アドバイザーズ  
社会保険労務士法人コーポレート・アドバイザーズ  
株式会社コーポレート・アドバイザーズ・アカウントティング  
株式会社コーポレート・アドバイザーズ M&A

電話 03-3224-2870

URL http://www.co-ad.co.jp/

Eメール info@co-ad.com

東京 大阪 横浜 千葉