

ANGLE

Vol.91
冬号
2022.12.01

ビジネスの新しい視点（アングル）を探る情報誌

- 経営メモ | SDGsと企業のかかわり その3 …… 1
- 法務|税務 | 株式交付制度 …… 2
- 労務 | 中小企業の割増率UPまであとわずか 施行までに実施する労働時間管理 …… 3-4
- M & A | 事業承継M&Aのタイミングと事前準備 …… 5-6
- お知らせ | セミナーのご案内 …… 7



「日本の四季」…ゆかりの地域を写真で紹介。富山本部のある富山県の富山城址公園の雪景色です。



C R E A S
CORPORATE ADVISERS

LONG TERM GOOD RELATION

日本クレアス税理士法人 | 株式会社コーポレート・アドバイザーズ

SDGsと企業のかかわり その3



グループ代表 中村 亨
Nakamura Toru

-management memo-

本テーマも3回目を迎えます。今回は、皆さんの会社の現状がSDGsに適した経営体制をとれているのか？というところをチェックしていくステップに進んでいきます。SDGs実践の前の検証と思ってぜひ考えてみてください。

① 法令順守と環境対策

- ・ 自社に適用される法令を把握し順守しているか
- ・ 自社から生じる環境負荷を把握し対策しているか

② 人材確保の安定性

- ・ 「距離」＝「コスト」として意識しているか
- ・ 働く人の視点で必要かつ正確な情報を開示しているか

③ 地域社会との関係

- ・ 地域で活動する自治会や学校、NPOなどの活動に参加、協力しているか
- ・ 地域社会の要望を汲み取る機会を作り、地域活動に貢献しているか

④ 災害リスク

- ・ 営業拠点周辺の自然災害リスクを想定しているか
- ・ 想定リスクのうち、緊急性が高いリスクに应急措置を施しているか
- ・ 自然災害リスクに応じたBCP（=事業継続計画）を策定しているか
- ・ 策定したBCPを定期的にシミュレーションしているか

⑤ 現在のビジネスモデルの有効性

- ・ 提供している製品やサービスは社会の維持に不可欠あるいはESG問題に有効か
- ・ 従来よりも効率的な生産技術、または代替品登場の兆候はあるか
- ・ 移動や空間の利用方法が制限されても生産活動を継続できるか

⑥ 自社のSDGs度

- ・ 現在のビジネスの中に、SDGs関連の取り組みがあるか
- ・ その取り組みの社会的・経営的必要性は高いか
- ・ その取り組みはESG問題と自社にどのような効果をもたらしたか
- ・ 今後のビジネスの中で取り組むべきSDGs関連の取り組みは何か

⑦ 自社の企業理念

- ・ ビジネスによって実現すべき社会的な目標を見出せるか
- ・ 目標実現のために望ましい組織のあり方を見出せるか

いかがでしたか？

もちろん、「今は全然対応できていない」ということでも中小企業の経営者の皆さんは一向にかまわないと思います。

SDGsはじっくり取り組むものであり、中長期的に成果をだし、メリットを享受できるもの、であるからです。

「今は全然ダメ」という会社こそが、享受できるメリットが大きい、ということも言えると思います。そのためには、ワークシートを作り、タイムスケジュールを入れて進捗管理を行う、という基本的なプロジェクトチームを作り、社内にSDGsを浸透させる、ということが必要になりますね。

※今回の経営メモは「会計士 中村亨の『経営の羅針盤』」第24回の内容を抜粋したものです。本編をホームページにてご覧いただけます。（右記QRコード参照）





9月に設立した弁護士法人日本クレアス法律事務所と、日本クレアス税理士法人主催で、11月8日(火)に会社法セミナー「株式交付制度とは」を開催しました。上場/非上場に関係なく活用できるM&Aの手法の一つとして注目されている制度です。大変ご好評いただいたので、「誌上セミナー」として一部ご紹介します。

背景

これまでの改正前の会社法において、会社が金銭による対価ではなく、株式を対価として買収(M&A)を行うとした場合には、Ⅰ「株式交換制度」か、Ⅱ「現物出資制度」が規定されていました。

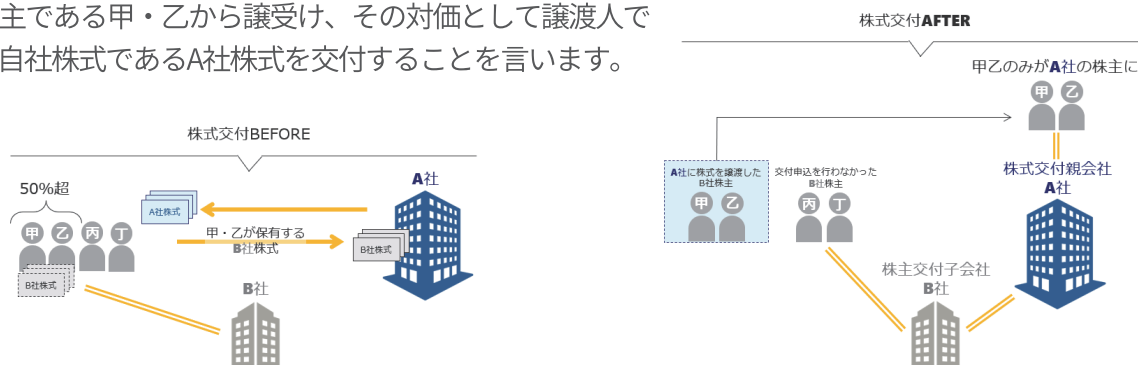
しかし、Ⅰ「株式交換制度」では、100%の完全支配関係(完全子会社化)にするため、100%まで行かず、過半数の取得予定とする場合には制約が生じてしまいます。

また、Ⅱ「現物出資制度」では、いわゆる現物出資規則と呼ばれる、検査役の調査を必要としたり、財産価格填補、有利発行規制などの手続きが複雑でコストがかかるといった障害があり、実務上で用いるには制約が多いことがM&Aの妨げとなっていた経緯があります。

このような中、企業の機動的な事業再構築を促し、競争力の維持や強化を図る等の観点から、2019年12月に成立・公布された改正会社法において、上述のような株式交換制度や現物出資制度の制約を受けない方法として、「株式交付制度」が導入されました(2021年3月施行)。

株式交付制度の概要

株式交付制度とは原則として、下図におけるA社が、同図のB社を子会社(議決権50%超)とするために、そのB社株式をB社株主である甲・乙から譲受け、その対価として譲渡人であるA社に自社株式であるA社株式を交付することを言います。



株式交付制度活用時の株式譲渡益の課税の繰延べ(恒久的措置)

会社法の改正を受け、税制上においても2021年度の税制改正にて、株式交付制度を活用し、前述のA社が自社株式等を買収対価として株式交付を行う場合のB社株式の譲渡損益を繰延べる措置を講じました。

買収対価として自社株式のみではなく、株式交付対価の20%以下の範囲で金銭等の交付を行うことができることも課税の繰延の要件としています。ただし、その譲渡対価が株式以外の20%以下の部分については、譲渡損益は繰り延べられず、課税されることに注意が必要です。

※A社の確定申告書に上述の株式交付計画書と株式交付に係る明細書を添付する必要があります。

ほんの一部のご紹介ですが、いかがでしたか?実際のセミナーでは、税務に精通した弁護士とベテラン税理士がクロストークで、実例も交えながら解説をしました。ご好評にお応えし、来たる12月6日(火)にも開催しますので、是非ご参加ください。

【会社法セミナー】株式交付制度とは—株式交換との違いや活用方法について—
2022年12月6日(火) 14:00—15:00 詳細は右のQRコードよりご確認ください。



中小企業の割増率UPまであとわずか 施行までに実施する労働時間管理

2023年4月1日より、大企業のみにも適用されていた「月の時間外労働が60時間を超過した場合の割増率引上げ」が中小企業に対しても適用が開始されます。割増率のUPは、定常業務が残業前提となっている企業においては、人件費に直結する重要なファクターとなるため、長時間労働の是正等、残業制限にむけた取組が急務となります。

中小企業にも新たに適用

1) 月60時間超の時間外労働に対する割増率の引上げ

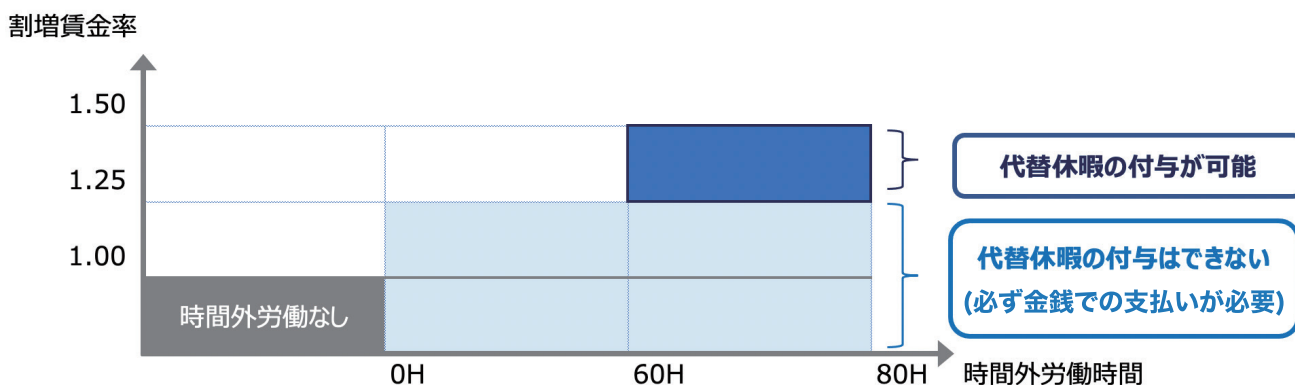
2023年4月1日より、中小企業においても月60時間超の時間外労働の割増率が25%から50%に引き上げられます。

1か月の 時間外労働数	施行前 (~2023年3月31日)		施行後 (2023年4月1日~)	
	60時間以下	60時間超	60時間以下	60時間超
割増率	25%	25%	25%	50%

これにより、月60時間を超える時間外労働が深夜時間帯（22：00～翌朝5：00）に及んだ場合は、深夜割増率（25%）がさらに加算され、合計75%以上の割増賃金を支払うことが必要となります。長時間労働が常態化している中小企業においては、かなりインパクトのある人件費増になることは言うまでもありません。

2) 代替休暇制度の導入

他方、代替休暇制度を導入することで、60時間超の時間外労働割増率の引上げ分（+25%）の支払いに代え、有給の休暇（「代替休暇」という。）を付与することが可能となります（下図表参照）。



ただし、代替休暇制度を導入するためには、過半数労働組合または従業員の過半数代表者との間で、以下について定めた労使協定の締結が必要です。

- ①代替休暇の時間数の算定方法
- ②代替休暇の単位
- ③代替休暇を与えることができる期間
- ④代替休暇の取得日の決定方法、割増賃金の支払日



残業時間削減に向けた労働時間管理の取り組み

長時間労働の改善は一朝一夕に実現できることではありません。その実現には会社全体が一丸となり次の①～③を徹底していくことが重要となります。

- ①経営トップが残業削減に対してコミットし、高いリーダーシップを示す。
- ②長時間労働の要因を特定し、要因の深刻度、緊急度、改善の難易度を考慮し、短期・中長期の視点で、目指すべき労働時間管理を見据えた対応プランを計画する。
- ③対応プランは実施・検証・改善を繰り返し、最後まで継続していく。

<p>長時間労働の 要因となる労働時間管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・勤怠の月末一斉承認など、日単位での労働時間管理ができていない ・内容を吟味しない上司の残業承認 ・勤怠管理ルールに沿わない管理状況の黙認
<p>目指すべき 労働時間管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・労働時間を可視化し、タイムリーな改善アクションを可能にする ・上司・部下間で残業内容を共有し、不要な残業を抑止する管理スキーム ・定めた勤怠管理ルールの遵守、未実施の場合の改善指導体制の構築

労働時間管理の改善は、ルールの見直しだけでなく、適切な運用を継続する監督体制、社内の意識付けが重要になります。

経営の言行不一致、スローガン倒れ、行き当たりばったりの対応、やりっぱなしのプロジェクト...、改善を阻む壁は至るところに現れます。壁を飛び越えていくには、経営トップを中心に、会社が一丸となって、計画的かつ諦めることなく改善を進めていくことが肝要です。

日本クreas社会保険労務士法人では、長時間労働対策のメニューとして、労務管理の課題特定やマネジメント層への研修を通じた意識改革などのサービスを多数展開しています。本テーマに関するセミナーを12月8日（木）に開催いたします。セミナーでは、残業削減への取り組みについて詳しく解説しますので、是非ご参加ください。

【緊急開催！法改正対策セミナー】 中小企業の割増率UPまであとわずか
 一施行までに実施する労働時間管理一
 2022年12月8日（木）14:00－15:30
 詳細は右のQRコードよりご確認ください。



中小オーナー企業の事業承継の選択肢として、M&A（第三者への承継）は一般的になりつつあります。親族承継では該当者がいない、社内承継ではNo2はいるもののオーナー社長と年齢が近く、かつ営業・開発・技術などすべてを担ってきたオーナー社長の後を継ぐのは難しい、そのようなケースが多いためです。これまで「消去法」で最後の選択肢として考えられがちであったM&Aですが、成功させるためには数年単位の準備期間が必要であるため、親族承継、社内承継、M&Aという順に検討するのではなく、3つ同時に、もしくは「M&Aこそ一番初めに検討すべき」と言えます。

1 M&Aを選ぶオーナー社長のインセンティブは？

オーナー社長がM&Aの検討を始めると、一般的に次のような気持ちが湧いてきます。

- ① 高く売りたい：創業者利潤を確保したい（創業家や出資者）
- ② 正当に評価されたい：絶対額も大事だが、相対的な価格（正当な評価が欲しい）
- ③ よいM&Aでありたい：相手方の評判（残る従業員・取引先にとってもよい相手）
- ④ 早く決着させたい：精神的負担（経営とM&A準備の両立、孤独感の増加）

このような心情を前提としながら、事前準備を進めていく必要があります。

2 M&Aを活用すべきタイミングとは？

縦軸が会社の業績、横軸がオーナー社長の事業意欲です。①は売り時です。②は希望価格に満たないことが多く、「立て直してからまた来ます」と言われるケースが多いのですが、立て直せたケースは非常に少ないです。そのため、もっと悪い状況になる前に、売れるときに売るべきです。③は今売する必要はありませんが、将来的な選択肢を見据えて現時点での株価算定（現在価値の把握）を行っておいてもよいでしょう。④は独立資本でやり続けたいとなると資金面の不安が大きいため、自身の思うような条件にならないにしても、早急にあらゆる可能性を検討すべきです。したがって、①②④については、いまこそM&Aの検討を行うべき、ということになります。

売却のベストタイミングはいつか？〈売り時のマトリクス〉

		オーナー社長の事業意欲	
		減退	旺盛
会社の業績 (現在および今後の見通し)	よい	① いまが売り時	③ 売る必要はまったくなし
	悪い	② 売れるときに売るべき	④ あらゆる可能性を検討

参考文献：藤井一郎『トップM&Aアドバイザーが初めて明かす中小企業M&A 34の真実』東洋経済新報社（2013）

3 M&A成功のための事前準備は？

価値を上げるための事前準備は、2～5年程度の中期視点の話です。一方、アドバイザーの選任、相手先探しや条件交渉などは、半年～2年程度の短期視点の話です。

2年～5年かけて価値を上げるためのポイントとしてまず財務内容と収益性、成長性と業界構造を確認します。

M & Aを検討し始める、意識し始める

情報を集め始めると同時に、価値を上げる！

2年から5年
(中長期視点)

アドバイザー選任(或いは仲介会社選任)

トップ面談+条件交渉→意向表明

基本合意契約の締結

買収監査(デューデリジェンス)

最終契約の締結

半年から2年
(短期視点)

一般的に評価されやすいのは、次のような状態の会社です。

[1] 財務内容と収益性 (BS、PL)

高く評価されやすいのは・・・借入が少ない、設備投資や在庫が少ない（キャッシュの回転が良い）、利益率が高い、売上・利益が成長過程にある、会社規模が大きい など

[2] 成長性と業界構造

高く評価されやすいのは・・・市場拡大している、差別化できている（ただしニッチすぎると相手が見つかりにくい）、契約の継続率が高い、合理化余地がある など

※顧客の属性はシナジー検討のうえで重要だが、評価の基準はケースバイケース

[3] 管理体制や組織運営

全般的事項：オーナー経営者への依存度合い、権限移譲の度合、リスク管理（BCP、災害対応保険）

財務・BSの適正性：資産評価の適正性、負債項目の網羅性（退職金、未払残業代）、月次決算スピード

人事・労務：各種規定の存在と網羅性・実態とのギャップ・適法性、研修制度の有無、人事評価制度の有効性

法務：重要な契約書の有無や不利益事項の存在、未解決訴訟、潜在的訴訟事項の有無、株主の状況

IT：災害等への対応（クラウド化）、サーバー攻撃への対応、情報漏洩対策

一般的に日本の中小企業は、オーナー社長の依存度が高い傾向にあります。オーナー社長が行ってきた「属人的な経営」を「組織的な経営」に変えていけるかが、M&Aの成否を決めるといっても過言ではありません。

財務内容や収益性は当然大事ですが、買い手によるデューデリジェンスの結果、管理体制が悪く組織運営ができていない、という結果になると、PMI（M&A後の統合作業）に労力がかかる、ということになり、価格にも影響を与えます。そのため、時間的余裕がある場合には、売り手による事前調査「プレデューデリジェンスサービス」の実施をお勧めします。

4 プレデューデリジェンスサービス

[1] 財務内容と収益性(BS、PL)、 [2] 成長と業界構造、 [3] 管理体制と組織運営の3つの視点から「M&Aリスク低減」と「企業価値の向上」のために有益な情報を調査し、改善事項とともに報告します。

本記事は、10月20日開催の「事業承継・M&A成功確率向上セミナー2022売り手が押さえておくべきM&A成功の8つのポイント」の内容を抜粋したものです。12月20日(火)に追加開催が決定しましたので、ご興味のある方はご参加ください。

【事業継承M&A成功確率向上セミナー】 売り手が押さえておくべきM&A成功の8つのポイント
2022年12月20日（火）13:30-14:50 詳細は右のQRコードよりご確認ください。



セミナーのご案内（参加無料 / 要予約）

ご予約・お問い合わせはセミナー事務局まで。

TEL：03-3593-3235 Eメール：seminar@j-creas.com

日本クレアス税理士法人 | 株式会社コーポレート・アドバイザーズでは最新情報をお伝えするセミナーを多数開催しています。いずれも参加は無料で、会場or Zoomウェビナーを使用したオンラインでの参加をお選びいただけます。全国の皆様のご参加をお待ちしております。

【会社法セミナー】株式交付制度—株式交換との違いや活用方法について—



2022年12月6日（火）14:00-15:00

弁護士法人日本クレアス法律事務所主催

M&A（合併・買収）による事業再編を促し、日本企業の競争力を高める目的で2021年に導入された株式交付制度。日本企業のリスク回避や現状維持の傾向を打破するほどはまだ浸透していないようです。しかしながら、買い手側にとっては基本的に自社株で対価を支払うため負担が少なく、資金調達面および税制上のメリットは非常に大きいものです。税務に通じた弁護士と、ベテラン税理士のクロストークで最新の活用方法をお伝えします。

【緊急開催！法改正対策セミナー】中小企業の割増率UPまであとわずか—施行までに実施する労働時間管理—



2022年12月8日（木）14:00-15:30

日本クレアス社会保険労務士法人主催

2018年6月に成立した働き方改革関連法により、2023年4月からは月60時間を超える時間外労働の割増賃金率の引き上げ（25%→50%）が中小企業にも適用されます。これにより、長時間労働が常態化している企業においては、残業時間削減に向けた取り組みが早急に求められます。適用開始までに改善すべき労働時間管理体制や長時間労働の改善に向けた取り組みについて、分かりやすくポイント解説いたします。

【労働問題解決セミナー】弁護士が教える、採用に失敗したときの対応方法



2022年12月13日（火）14:00-15:30

弁護士法人日本クレアス法律事務所主催

ルールを守れない、ハラスメントをする、成果が出せない等のトラブルを引き起こす問題社員を解雇したところ、不当解雇に関する訴訟をおこされるケースがあり、企業には適切な対応が求められます。企業の経営者・管理職・人事担当者に最低限知っておいてほしい内容を厳選。問題社員への適切な対応方法や法的留意点を解説いたします。

【M&A 成功確率向上セミナー 2022】買い手が押さえておくべき M&A 成功のポイント



2022年12月15日（木）13:30-15:25

(株)コーポレート・アドバイザーズM&A主催

第2部：PMIを見据えたデューデリジェンス活用編

M&Aを成功に導くために買い手が押さえておくべき事項について、各専門家が事例に基づき解説します。

【パート1：PMIの全体像】PMI（買収後の経営統合）の難しさの背景を全体像とともに解説し、タスクリストとスケジュール表を公開します。

【パート2：人事・労務デューデリジェンスの活用】人事・労務の観点から、買収プロセスにおいてPMIに役立つ情報をどのように収集していくか、そのポイントを説明します。

【パート3：財務デューデリジェンスの活用】財務デューデリジェンスをPMIに役立てていくための実務上の留意点を説明します。

【事業承継・M&A 成功確率向上セミナー 2022】売り手が押さえておくべき M&A 成功の8つのポイント



2022年12月20日（火）13:30-14:50

(株)コーポレート・アドバイザーズM&A主催

近年、オーナー企業の事業承継の選択肢として、M&Aを活用するケースが増えています。20年以上にわたり累計2000件以上のM&A仲介・アドバイザー業務、企業価値算定・デューデリジェンス、PMI支援（アフターM&Aの支援）を行ってきたコーポレート・アドバイザーズの知見を結集し、売り手となるオーナー経営者様の8つの疑問にお答えします。

【インボイス制度セミナー】導入に向けた実務のポイント



2022年12月21日（水）15:00-16:45

日本クレアス税理士法人主催

2023年10月1日から、消費税の適格請求書等保存方式（インボイス制度）が開始されます。インボイス制度とは、買い手が仕入に係る消費税について、仕入税額控除の適用を受けるために、原則として適格請求書（インボイス）等の保存を義務付ける制度です。適格請求書の交付については税務署長の登録を受ける必要がありますが、その申請は2021年10月1日から開始しています。本セミナーでは、インボイス制度の概要と、制度を導入するための実務上のポイントを解説します。

日本クレアス税理士法人

日本クレアス社会保険労務士法人

弁護士法人日本クレアス法律事務所

株式会社コーポレート・アドバイザーズ・M&A

株式会社コーポレート・アドバイザーズ・アカウンティング

株式会社結い財産サポート

日本クレアス行政書士法人

東京 大阪 高崎 富山 千葉 宮崎



TEL 03-3593-3235 (代表)

MAIL info@j-creas.com

- 東京本社 -

〒100-6033 東京都千代田区霞が関3丁目2番5号霞が関ビルディング33階

本誌「アングル」に関するお問合せや
発送停止、発送先の追加や変更などは
下記のQRコードよりお問合せください。

