

建設業のための
企業再編の手引き

平成 22 年 4 月

岩手県県土整備部建設技術振興課
監修 株式会社建設経営サービス

- 目次 -

1	中小建設業に当てはまる事業の方向性	2
2	企業再編の目的	3
3	企業再編の手法・形態	3
(1)	企業再編の手法	3
(2)	企業再編の形態	5
4	企業再編の実行プロセス	10
(1)	目的の明確化	10
(2)	相手企業の選定	10
(3)	相手企業の調査	10
(4)	相手企業との交渉	10
(5)	基本合意と秘密保持契約	11
(6)	デューデリジェンスの実施	11
(7)	契約締結	11
5	自力再生が困難な場合には	13
参考資料 1	建設業許可等に関する手続きフロー（吸収合併及び事業譲渡）	16
参考資料 2	県内建設業者の合併等に関する特例措置の概要について	20
参考資料 3	合併に伴う建設業許可等の手続きに関する Q & A	22
付録	ケーススタディ～事例研究から学ぶ企業再編～	24

コラム 1	経営相談を活用した専門家への相談	3
コラム 2	建設業の企業再編と公共工事への入札参加	9
コラム 3	M & A を仲介するビジネスの増加	10
コラム 4	合併等成立までに要する時間と労力	11
コラム 5	企業再編は中小企業にとっても重要な経営戦略の 1 つ	11
コラム 6	企業再編に伴う建設業許可などの手続き	12
コラム 7	後継者問題と事業承継	15

- はじめに -

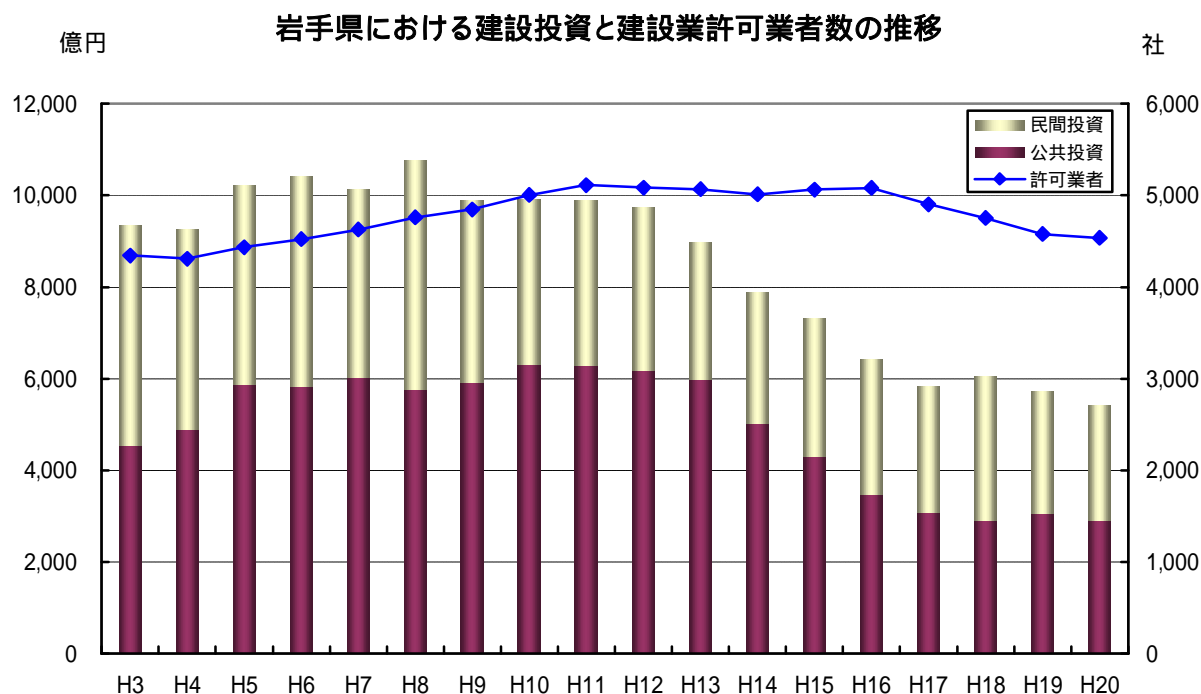
地方の建設業、特にその大部分を占める中小建設業の場合、国や地方公共団体の工事が売上の大半を占めており、公共事業の削減の影響を受けやすい状況にあります。

近年、公共投資は大幅に減少していますが、建設業許可業者数の減少は緩やかであり、受注機会の減少や価格競争の激化により、建設業を取り巻く環境は極めて厳しい状況にあります。

このような状況の中で、個々の建設企業がその規模、事業内容等に応じて、今後進むべき方向性を明確化し、実行していく必要があります。

本書は、主に本業（建設業）の競争力を高める道を選択した企業が、合併や事業譲渡等の企業再編手法を活用しようとする場合のポイントを解説したものです。

企業再編を実行し成功させるためには、財務、税務、法務等の専門家の支援が必要となりますが、今後、建設業者の皆様が、合併、事業譲渡等の企業再編を検討する場合の基礎的な知識を得るための参考資料として活用していただければ幸いです。



出典：建設業許可業者数調、建設総合統計年度報（国土交通省）

1 中小建設業に当てはまる事業の方向性

大きく分けて「本業型」、「多角化型」、「転・廃業型」の3つに分けられます。

「本業型」は、従前どおり自社単体で事業を展開していく「単独本業型」と、合併、事業譲渡により他社と連携していく「連携本業型」の2つに分けられます。

また、「多角化型」は、建設業として蓄積してきたノウハウや経営資源を新たな分野に再配分し、事業の継続や雇用の維持などを目指すための有効な手段の一つです。

上記のような「本業型」、「多角化型」だけが事業の方向性とは限りません。建設業を廃業して新事業へ経営資源を集中する「転業型」や、企業活動から撤退する「撤退型」も、建設業界を取り巻く環境を踏まえた上で重要な選択肢の一つと言えます。

本手引きの題材である連携本業型を志向する場合、連携自体は、目的ではなく手段であることを理解する必要があります。まずは、何のため（目的）の連携なのか、その目的のために連携という手段がベストなのかを見極める必要があります。

[将来に向けての事業の方向性]

将来の方向		内 容
本業型	単独本業型	これまでどおり建設業（本業）で生き残りを図っていく方法。コストダウンに注力し、価格競争力をつける、技術力・提案力等による差別化を図る、選択と集中により事業を収益力の高いものに絞り込む、などが考えられる。
	連携本業型	同業者・同業種同士の企業再編等により本業強化を図っていく方向。スケールメリットの享受、経営の効率化、弱みの補完といった戦略上の目的のほか、後継者不足を補う連携も考えられる。
多角化型	兼業型	建設業と新分野事業により、従業員等の経営資源の有効活用を図っていく方向。経営体力のある建設業者が対象となる場合が多い。新分野進出による成果が発現するまでに、相応の時間を要する場合が多い点に留意する必要がある。
転・廃業型	転業型	建設業を廃業（建設業許可を廃止）し、新分野事業として取り組んできた事業のみ生き残りを図っていく方向。建設会社をいったん清算し、新たに零細企業を起こし新分野事業に取り組むケースが見られる。
	撤退型	会社を清算し、企業活動すべてを停止させていく方向。企業としての価値が残存していれば、事業譲渡等により、他社へ事業を引き継いでもらうという選択肢もある。

出典：株式会社建設経営サービス

- コラム 1 - 経営相談を活用した専門家への相談

将来の事業の方向性を考えるといっても簡単に決断できるものではありません。自社の状況を客観的に分析し、強み、弱み等を把握した上で、今後の進むべき選択肢を考えていく必要があります。

各種支援機関では、無料経営相談の開催や専門家派遣に関する助成等の支援制度を設けており、これまでに多くの経営者の方々が活用しています。

経営上の課題を抱える経営者の方で、まだ経営相談の経験がない場合には、是非一度専門家への相談をお勧めします。

2 企業再編の目的

企業再編の目的とは、どのようなものでしょうか。

以下に、目的となりうる項目を列挙してみましよう。

規模拡大によるスケールメリット（交渉力、購買力の強化、営業エリアの拡大等）の享受

分野の異なる企業の連携による事業の拡大
例)

- ・ 主要発注先（公共、民間など）が異なる企業間の再編
- ・ 得意工事種類（土木、建築、ほ装など）が異なる企業間の再編
- ・ 得意分野（道路、河川、住宅、非住宅など）が異なる企業間の再編

不足する資本、人材、情報等の経営資源の補完

間接部門の集約による経営の効率化

分社化による損益責任の明確化

新規事業への参入

後継者の確保

財務体質の強化と資金リスクの軽減

入札参加資格における支援策の適用

これ以外にも目的となりうるものが考えられると思いますが、いずれにせよ、目的を明確化した上で、企業再編に臨むことが求められることは間違いありません。

3 企業再編の手法・形態

（1）企業再編の手法

企業再編には様々な手法がありますが、代表的なものとして以下の4つの方法があります。

合併

吸収合併・・・合併当事会社のうちの1社が存続会社となり、残りの当事会社の財産、

従業員など、権利義務の一切を存続会社に承継させる。
 新設合併・・・合併当事会社がすべて解散して新たな会社を設立し、解散した会社の財産、従業員などを新会社に引き継ぐ。

事業譲渡

事業（組織、財産、機械、人員等）の全部又は一部を他の会社に譲渡する。

株式交換・株式移転

株式交換・・・既存の会社同士で株式交換を行い、完全親会社と完全子会社の関係となる。

株式移転・・・株主の同意により、完全親会社を新設し株式を移転させ、既存の会社を完全子会社とする。

会社分割

吸収分割・・・既存の会社に事業の全部又は一部を承継させる。

新設分割・・・事業の全部又は一部を新たに設立する会社に承継させる。

目的に応じたものを選択することが重要なのはもちろんですが、企業が企業再編手法を活用して実現させたい項目の中で、優先順位の高いものを実現できる手法、リスクが小さい手法がどれかを考慮する必要もあります。

[企業再編手法の比較]

	合併	事業譲渡	株式交換・移転	会社分割
取引対象	被合併法人	事業譲渡法人の事業	完全子会社となる法人の株式等	分割法人の事業
取引対価	合併法人の株式等	金銭等	完全親会社となる会社の株式等	分割承継法人の株式等
権利義務の移転	包括承継	特定承継	なし	定めた範囲で包括承継
債権者保護手続き	あり	なし（個別承認）	なし	あり（重畳的債務引受の場合は不要（注1））
移転資産の課税	原則 課税 特例 非課税	課税		原則 課税 特例 非課税

（注1） 重畳的債務引受とは、債務を引き継ぐ者が、従来債務者と連帯して同等の債務を引き受けることをいう。

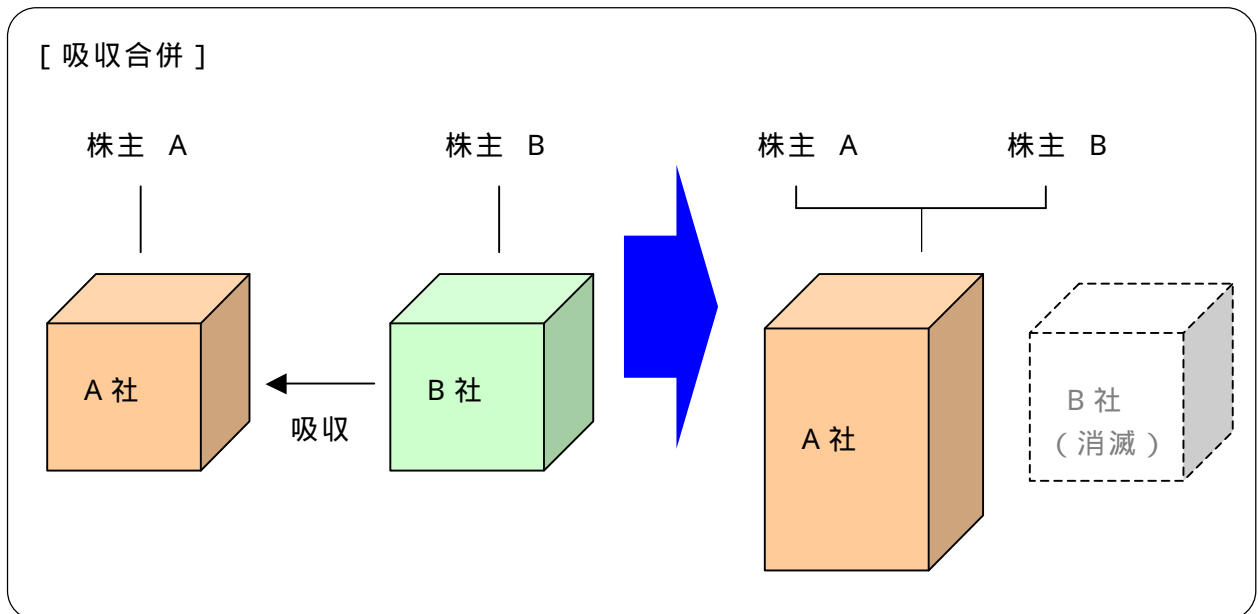
（第五次改訂会社税務マニュアルシリーズ3 合併・分割 平成19年 株式会社 ぎょうせいから引用・一部加筆）

(2) 企業再編の形態

合併

合併の形態としては、合併当事会社1社が存続し、他の会社が解散して存続会社に吸収される「吸収合併」と、全ての合併当事会社が解散した上で、1つの新会社を設立し、解散会社の財産等を引き継ぐ「新設合併」とがあります。

建設企業の合併の場合、吸収合併を利用するのがほとんどです。理由としては、新設合併では、合併前の会社がすべて解散消滅してしまうため、元の会社が有していた建設業許可は合併と同時に消滅してしまい、合併後の会社が新たに建設業許可を取得しなければならないことが挙げられます。



メリット	デメリット
1. スケールメリットの享受 2. 事業の拡大 3. 新たな経営資源やノウハウの獲得 4. 経営の効率化 5. 事業承継問題の解決 6. 包括承継のため、個別手続きが不要 7. 入札参加における支援策の適用	1. 簿外債務の引き継ぎリスクの存在 2. 組織の肥大化 3. 企業文化の違いへの抵抗や摩擦

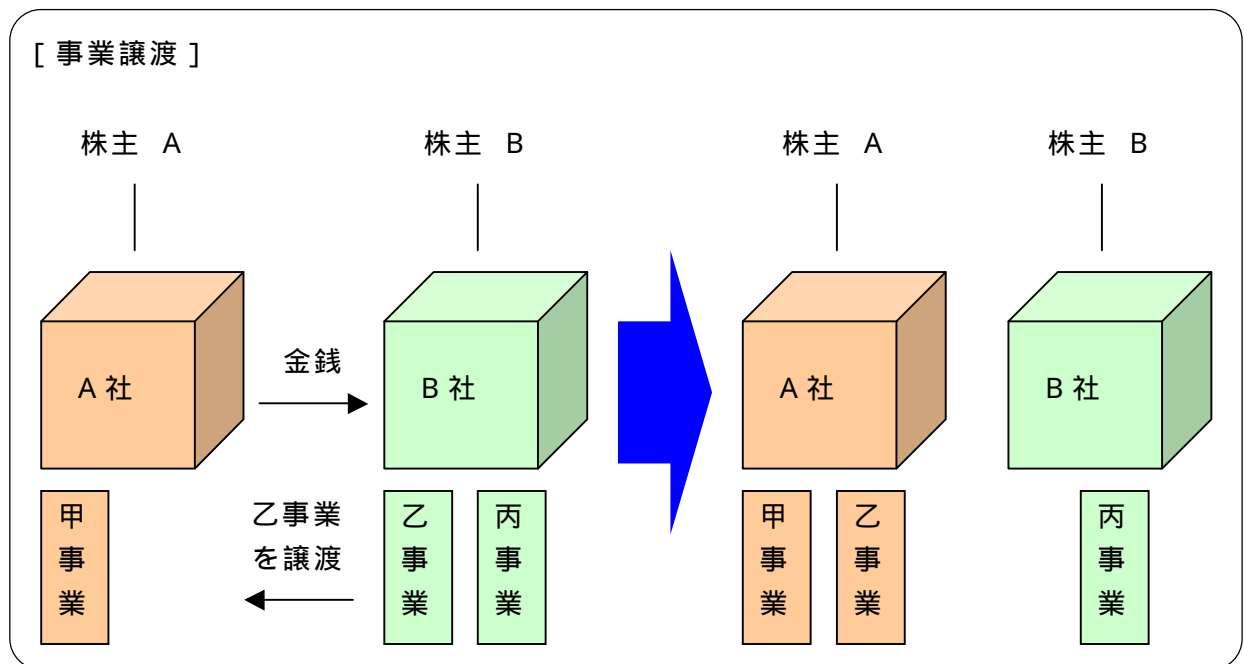
「5. 事業承継問題の解決」は、合併当事会社のいずれかに後継者が不在の場合を想定している。

事業譲渡

事業の「全部」あるいは「重要な一部」を他の会社に譲渡する手法です。合併と違い譲渡する事業や財産を選択することが可能です。例えば、建設機械、建物などの動産、不動産などを選んで譲渡することもできます。

ただし、財産毎（不動産、売掛・買掛金、継続的取引関係）に個別の移転手続きを行わなければならない、手続きは煩雑です。また、事業譲渡の対価は通常金銭で行われます。

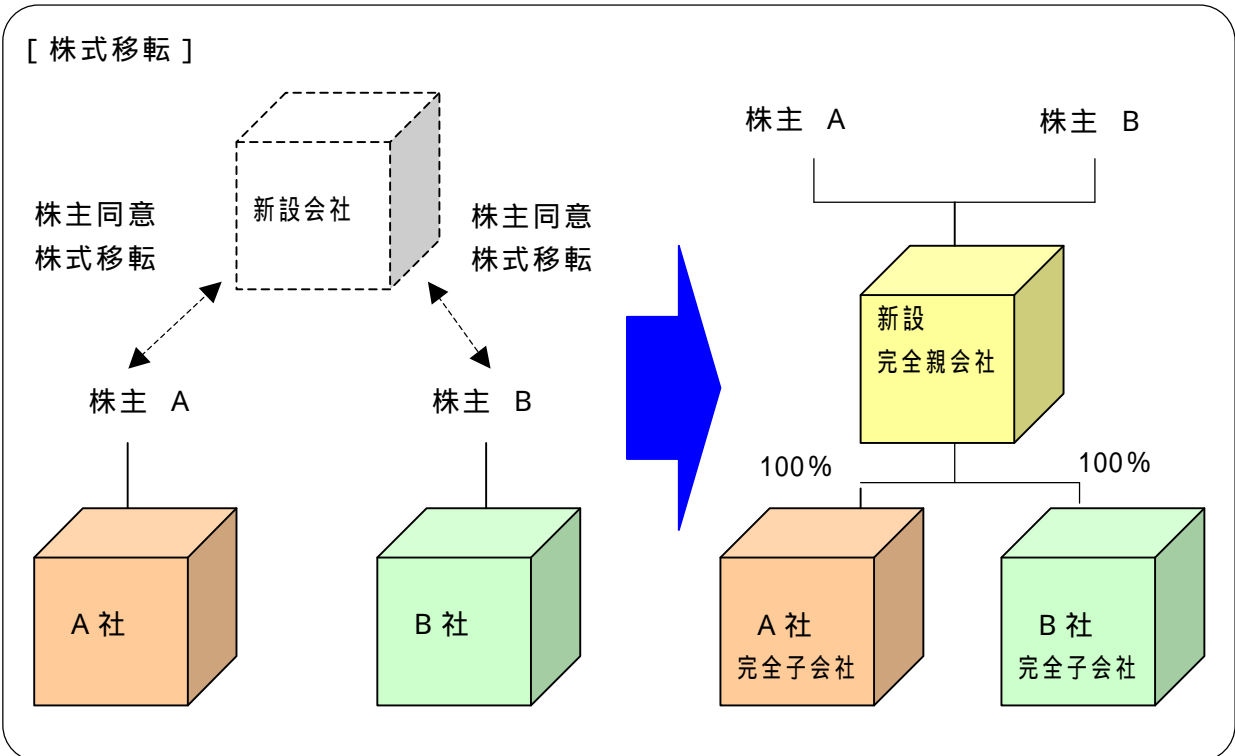
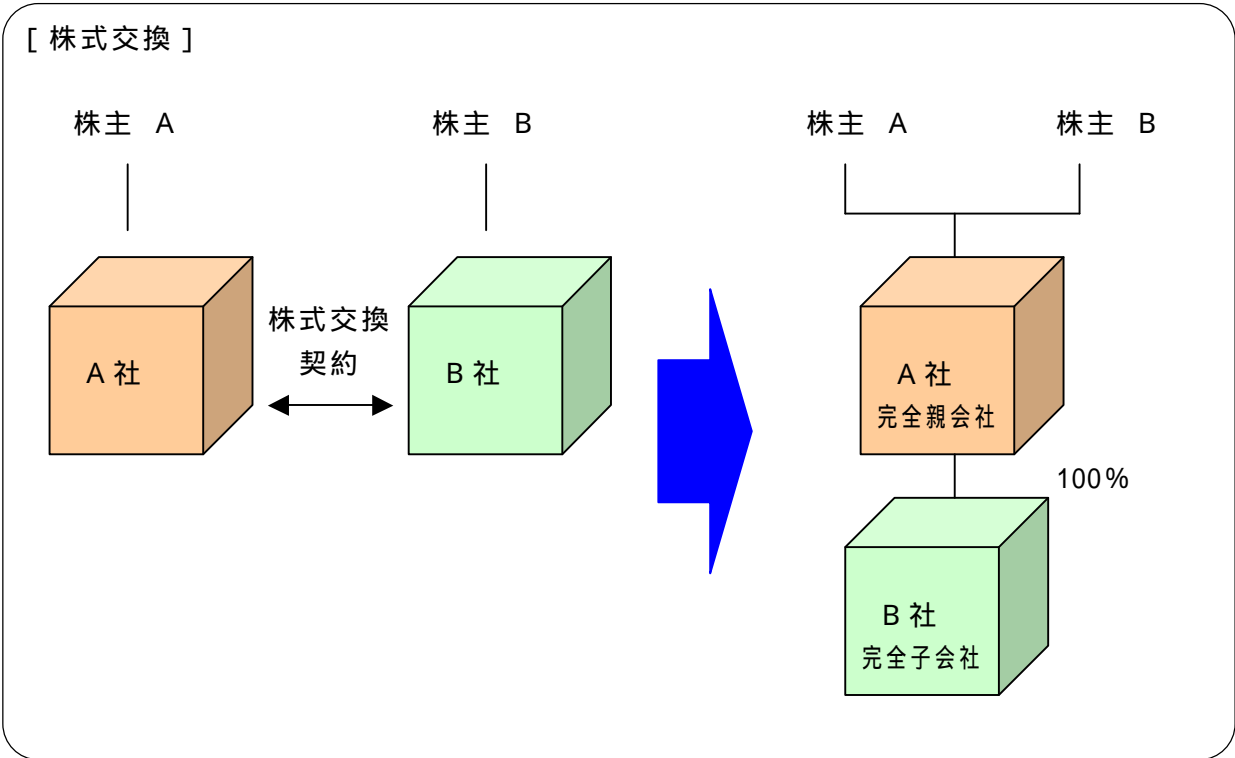
また、建設業の業種別又は地域別に一括して譲渡される場合等、譲渡人に対する企業評価の全部又は一部を譲受人に承継させるべきと考えられる場合に譲渡時経審の対象になる点には注意が必要です。



メリット	デメリット
1．スケールメリットの享受 2．事業の拡大 3．新たな経営資源やノウハウの獲得 4．譲受事業等を選択可能 5．短期間で実現可能 6．簿外債務等を引き継ぐリスクの軽減 7．入札参加における支援策の適用	1．個別手続きが煩雑 2．譲渡対価（金銭）の発生 3．資産は時価譲渡 4．従業員の個別の同意が必要
（譲渡会社） 8．得意事業への経営資源の集中を実現	

株式交換・株式移転

「株式交換」とは、株式会社が発行済み株式の全部を他社に取得させることにより、完全親会社と完全子会社になる手法です。また、「株式移転」とは、1又は2以上の株式会社が発行済み株式の全部を新設会社を取得させることにより、完全親会社と完全子会社になる手法です。



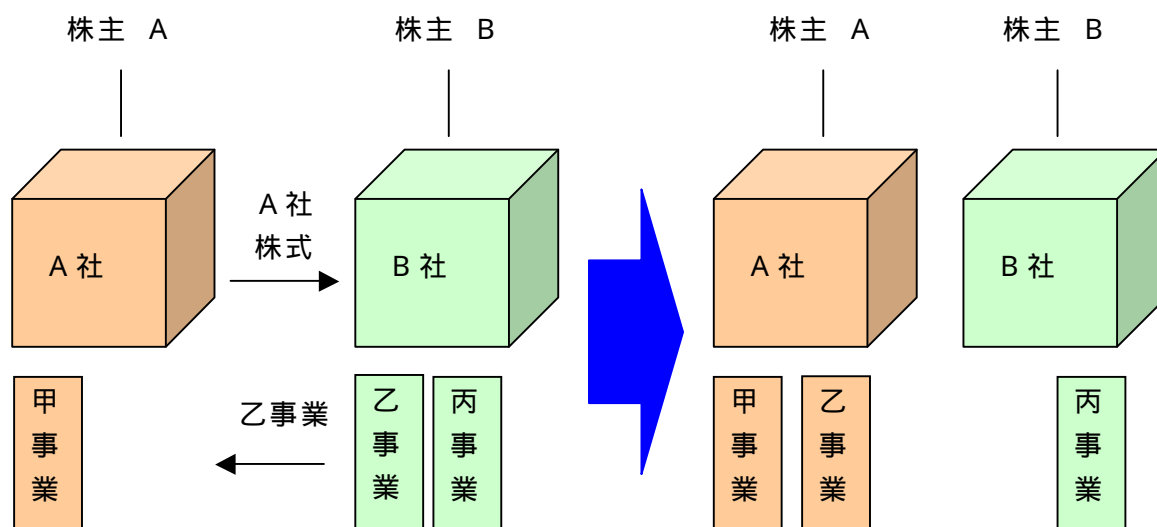
メリット	デメリット
(買手企業) 1. 金銭の準備が不要 2. 別法人として運営可能	(買手企業) 1. 簿外債務を引き継ぐ可能性 2. 同族経営が困難になるリスク
(売手企業) 3. 買手企業の経営に参画可能 4. 親会社の価値上昇による利益を享受	(売手企業) 3. 買手企業が非上場企業の場合、入手した株式の金銭化が困難

会社分割

複数の事業部門を持つ会社が、その一部を切り出して他の会社に承継させる手法です。新しく設立した会社に事業の一部を承継させる「新設分割」と、既存の会社に事業の一部を承継させる「吸収分割」とがあります。

会社分割の場合、事業譲渡と異なり事業に関する権利義務を包括的に承継するため、個別の移転手続きは不要です。この点では合併と類似しています。また、対価としての金銭の準備は原則必要ありません。

[吸収分割]



メリット	デメリット
1．スケールメリットの享受 2．事業の拡大 3．新たな経営資源やノウハウの獲得 4．包括承継のため、個別手続きが不要 5．承継事業を選択可能 6．金銭の準備が原則不要	1．組織の肥大化 2．企業文化の違いへの抵抗や摩擦
(分割会社) 7．得意事業への経営資源の集中を実現	(分割会社) 3．人材の流出

分割会社とは、事業を切り離す側の会社のことを示す。

- コラム 2 - 建設業の企業再編と公共工事への入札参加

かつては、「合併すると公共工事への入札参加機会が減るので建設業界には合併等は合わない」と言われていました。

しかし、近年、国や自治体でも建設業の合併を支援するため、競争入札参加資格審査において、合併した企業への加点措置や入札参加機会の拡大の措置を取っています。

岩手県でも、平成 21 年 4 月から、合併や事業譲渡等を行った場合の特例措置を設けています。詳しくは、『[参考資料 2] 県内建設業者の合併等に関する特例措置の概要について』を参照してください。

4 企業再編の実行プロセス

ここでは吸収合併の場合を例にポイントを記載しています。

(1) 目的の明確化

まず、どのような効果を期待して実行するのかを明確化する必要があります。また、その効果が合併によらなければ実現できないものかも併せて検討する必要があります。

単なる事業拡大や経営不振の会社を救済するだけの目的ではうまくいかない場合が多いといえます。

(2) 相手企業の選定

中小建設業の合併の事例をみると、普段取引のある企業との間で情報交換をしていくうちに合併に発展していくケースが多いようです。

また、仲介してくれるアドバイザーに個別に相談し、候補となる企業を紹介してもらう手法もあります。

- コラム 3 - M & A を仲介するビジネスの増加

合併、事業譲渡などのM & A 成立のサポートをビジネスとするサービスが近年増加しています。

このような仲介業者では、相手企業の選定や紹介、相手企業の財務状況の調査、合併等のスケジュール作成を行っていますが、すべてを仲介業者に任せるのではなく、その合併や事業譲渡が、本当に自社にとって価値があるものかどうかは経営者自身が十分検討し判断しなければなりません。

(3) 相手企業の調査

相手企業と合併の交渉を始める前に、相手企業の業務内容、財務状況等を十分に調査する必要があります。

具体的には、会社概要、決算書、登記書類等のデータにより、事業の成長が見込めるか、組織風土は大きく異なっていないか、どのようなリスクがあるか、などの検討を進めます。

(4) 相手企業との交渉

交渉に当たっては、相手企業との信頼関係を深め、お互いにメリットが得られるように話し合いを進めていかなければなりません。また、相手の意図を正確に把握するとともに、こちらの意図も正確に伝える必要があります。

基本合意に至るまでの段階では、基本となるスキームを重点的に検討します。相手が希望している条件が受け入れられるものなのか、従業員の引継ぎや今後のスケジュールはどうか、など、基本となる重要な事項を検討していきます。

- コラム 4 - 合併等の成立までに要する時間と労力

合併等の契約締結から合併登記までであれば、通常3～4ヶ月は必要となります。しかし、契約締結以前の相手企業の選定、調査、交渉等にはかなりの時間を要します。相手企業との友好的な関係を作り、お互いに利益を得ることが出来る方向に話し合いを進めていかなければならないことから、1年程度を要する場合も少なくありません。

また、企業再編を計画、実行するためには、社内でも限られたメンバー（場合によっては経営者のみ）で実施することとなるため多大な労力を必要とします。

(5) 基本合意と秘密保持契約

相手企業との基本合意が得られた場合には、その時点で合意内容を文書化して基本合意書を作成します。

また、合併の交渉過程では、企業秘密や取引先との取引条件など機密度の高い内容もあるため、合併が不成立となった場合のリスクも考えて、関係者全てから秘密保持に関する誓約書を取る必要があります。

(6) デューデリジェンスの実施

基本合意後は、相手企業の同意のもと、財務データ等を開示してもらい調査を行います。これを「デューデリジェンス」といいます。デューデリジェンスの主な目的は、相手企業の技術や人材などに関する調査、簿外債務の有無、コンプライアンス上の問題点、などです。

デューデリジェンスは専門的な知識が必要となります。法務面では弁護士・司法書士、財務面では公認会計士・税理士、ビジネス面では中小企業診断士など、外部の専門家の協力を得て調査を実施する必要があります。

- コラム 5 - 企業再編は中小企業にとっても重要な経営戦略の1つ

マスコミで取り上げられる企業再編は大企業による合併などばかりですが、最近では、中小企業による企業再編も頻繁に行われています。企業再編は、事業を継続させるために積極的に活用できる経営戦略の1つになりつつあります。

合併、事業譲渡などを支援する仲介業者がホームページで紹介している譲渡希望又は譲受希望の案件を見ると、売上が1億円～10億円規模の企業が多く掲載されています。

(7) 契約締結

合併に関する詳細な条件が決定されると、いよいよ合併に関する契約締結となります。合併の場合のフローを簡単に示すと以下の通りです。

【手続きの流れ】

基本的事項の決定

合併契約締結

合併承認株主総会

合併反対株主や債権者に対する所定の手続

合併期日に効力発生

登記

- コラム 6 - 企業再編に伴う建設業許可などの手続き

例えば、吸収合併の場合、消滅会社が合併以前に受けていた建設業の許可は合併により承継されるものではなく、存続会社が許可を受けておらず消滅会社のみが有していた許可の業種については、存続会社が新たに許可を受ける必要があります。

また、公共工事の入札に参加している場合は、各地方自治体の競争入札参加資格の申請が再度必要な場合もあります。

合併等を行うことが決まった場合には、事業の空白期間をなるべく生じさせないよう許可行政庁と事前に打合せを行い、建設業許可、経営事項審査、競争入札参加資格審査の手続きが円滑に進むよう準備が必要です。

なお、『[参考資料 1] 建設業許可等に関する手続きフロー』に、建設業許可や競争入札参加資格審査の事務の流れを例示していますので参照してください。

4 自力再生が困難な場合には

建設業を取り巻く環境は年々厳しさを増しており、自力再生が困難な場合もあります。この場合は、「撤退」も視野に入れなければなりません。

しかし、撤退する場合には、「会社を清算する」よりも、「他社に事業を承継する」ほうが有利な場合もあります。会社の清算を決定する前に、事業譲渡、株式譲渡などの可能性についても検討する必要があります。

[清算と事業承継の比較]

	会社を清算する場合	他社に事業を承継する場合
税制面	法人税等と所得税等の2段階の課税が生じる。	譲渡所得課税のみで済む。
雇用面	従業員を解雇しなければならない。解雇した従業員だけではなく、その家族の生活にも影響を及ぼす。	他社が事業を引き継ぐことから、従業員全員が職を失う可能性は少ない。
経営面	得意先、仕入先等に対しても大きな影響を及ぼす。	他社が事業を引き継ぐことから、得意先や仕入先等への影響は少ない。

次のページに、「清算の場合」と「株式譲渡の場合」の手取額を比較した事例を記載していますので、参照してください。

[清算の場合] (単位：百万円)

資産	簿価1,000 時価1,500	負債	400		
		資本金	100		100
		剰余金	500		450
資産処分益 (清算所得)	500			200	
				350	

手取額 450万円

株式の過去の取得費を 100、法人税等（法人税・法人住民税・事業税）を 40%として計算した。

所得税等（所得税・住民税）は、総合課税で 50%として計算した。

[株式譲渡の場合] (単位：百万円)

資産	簿価1,000 時価1,500	負債	400		
		資本金	100		100
		剰余金	500		200
含み益	500			800	

手取額 900万円

株式の過去の取得費を 100、企業評価額を 1,100 (=資産時価 - 負債)として計算した。

譲渡所得課税（所得税・住民税）は 20%として計算した。

自社を売却しようとする場合には、自社の価格がどの程度かを算出する必要があります。これが「企業評価」であり、評価の方法も様々な手法があります。

また、評価には、人材や主要な取引先という目に見えない資産の評価も含まれます。

しかし、自社の評価額は、経営者が思っているほど高くない場合が多く、土地、建物、有価証券等の評価額は、帳簿価格から時価に修正することが求められます。これにより、例えば、帳簿価格上は高額な土地であっても、売れる要素がなければ、売買価値がない資産になってしまう可能性もあります。

また、他社に事業を承継する場合には、相手企業との交渉、従業員や取引先への説明のタイミングなど、手続きは慎重に行う必要があります。

- コラム 7 - 後継者問題と事業承継

高齢化の進展の中、中小企業の経営者にとっても世代交代期に差しかかっており、今後、事業承継の円滑化が重要になってきます。

社長が世代交代期に差し掛かったときの選択肢は、次の4つです。

株式を上場する。

後継者（子供、従業員等）に継がせる。

会社を廃業する。

企業再編により他社に譲渡する。

は中小企業にとってはハードルが高く困難です。

が最も多い選択肢ですが、近年、子供への事業承継は、「子供は首都圏の企業に勤めており、親の事業を継ぐ意思を持っていない」、「建設業の先行きが不透明であり子供には継がせたくない」等の理由により、困難な状況になりつつあります。また、従業員への事業承継は、「会社株式を譲り受ける資金がない。」などの理由により困難な場合が多いといえます。

は、従業員の雇用、販売先、仕入先等に大きな影響を及ぼします。また、税制面でもデメリットが多く、の企業再編に比べ最終的な手取額が少なくなります。

近年、の合併、事業譲渡を検討している経営者が少しずつ増加しています。

[参考資料 1]

建設業許可等に関する手続きフロー

吸収合併の場合（次頁の解説も併せてご覧ください。）

	建設業許可	経営事項審査	競争入札参加資格
合併前 ↓	【消滅会社】 施工中の工事の取扱いを注 文者と協議 解説 2	合併することが決まったら許可行政庁と事前に打合せ 解説 1	
合併			
合併後 ↓	【消滅会社】 建設業の廃業届を提出 解説 3(1) 【存続会社】 建設業許可の変更届を提出 解説 3(2) (合併に伴う営業所の専任技術者 の変更、営業所の新設 等) 【存続会社】 許可業種の追加申請 解説 4 (消滅会社のみが有する許可業 種がある場合は申請) <知事許可：1 ヶ月程度> ↓ 許可通知		【消滅会社】 変更届を提出 解説 6(1) (吸収合併により建設業を廃業した 旨届出)
		【存続会社】 経営状況分析を申請 ↓ <3 週間程度> ↓ 結果通知 経営事項審査を申請 解説 5 ↓ <知事許可：3 週間程度> ↓ 結果通知	
			【存続会社】 競争入札参加資格審査を随時申請 解説 6(1) 合併前の会社のうち 2 社以上が競争 入札参加資格者であれば特例措置の 申請可 解説 6(2) ↓ <3 週間程度> 結果通知 ・資格者名簿に登載 ・特例措置適用

注) 上記の手続きに要する期間には、申請書の形式上の不備の是正を求める補正に要する期間や、許可行政庁が審査に必要な資料の提供を求めてからその求めに応答するまでの期間は含んでいません。

[解説] 吸収合併の場合

1 許可行政庁との事前打合せ

消滅会社のみが有している許可業種や競争入札参加資格は、存続会社に承継されないため、合併後、存続会社が新たに許可や資格を受けるまでの間、事業の空白期間が生じます。事業の空白期間をなるべく生じさせないようにするため、合併することが決まったら、なるべく早く許可行政庁にその旨申し出て、事前の打合せを行ってください。

2 消滅会社が施工中の建設工事について

消滅会社が施工中の建設工事で合併期日までに完成しないものは、一般的には注文者と消滅会社の請負契約の中で処理されることとなります。合併前から注文者と十分協議してください。

3 建設業許可関係の諸届出

- (1) 消滅会社
合併期日以降、建設業法（以下「法」）第 12 条にもとづき廃業届を提出しなければなりません。
- (2) 存続会社
既に許可を受けている許可に関し営業所の専任技術者の変更など、法第 11 条の届出をなすべき実態が生じた場合は、届出をしなければなりません。

4 合併に伴う建設業許可申請

- (1) 合併に際し建設業の許可が必要となる場合
消滅会社のみが合併以前に受けていた建設業許可については、合併により承継されないため、存続会社が新たに許可を受ける必要があります。
- (2) 建設業の許可申請を行う時期
合併の効力が生じるのは合併期日であることから、許可申請は合併期日後に行われることとなります。

5 経営事項審査

- (1) 経営事項審査を受けることができる時期
合併後最初の事業年度終了の日をまたずに、新会社の経営事項審査を受けることができます。
- (2) 審査基準日
吸収合併の場合は、合併期日が審査基準日となります。
- (3) その他留意事項
存続会社の事業年度終了の日で合併直前のものを審査基準日とする経営事項審査を既に受けている場合、合併期日における経営事項審査を受けることを存続会社に義務付けるものではありません。
この場合、存続会社が合併直前の経営事項審査を受けているときは、法第 27 条の 23 第 1 項違反にはならず、合併後その次の事業年度終了の日以降の経営事項審査で合併後の状態を評価されるまでの間は、合併直前の経営事項審査が有効となります。
存続会社は、合併前に法第 27 条の 23 第 1 項違反とならない限り、合併直前の経営事項審査を受けずに合併期日の経営事項審査のみを受けることも可能です。
合併後に存続会社が経営事項審査を申請する場合には、業種ごとに時点の異なる評価が並存するのは望ましくないことから、公共工事を請け負う可能性があるすべての業種について申請してください。

6 競争入札参加資格審査

- (1) 申請書等の提出
岩手県の競争入札参加資格者名簿に登載されている者と合併して事業を承継した場合には、新たな評価を受けるために、その都度申請書を提出することができます。
合併による消滅会社は、変更届により、吸収合併に伴い建設業を廃業した旨届出を行います。
- (2) 特例措置の申請
合併前の会社の 2 社以上が競争入札参加資格者の場合には、競争入札参加資格審査や入札参加機会に関する特例措置を受けるための申請書を提出することができます。

事業譲渡の場合（次頁の解説も併せてご覧ください。）

	建設業許可	経営事項審査	競争入札参加資格
譲渡前 ↓	【譲渡人】 施工中の工事の取扱いを 注文者と協議 解説2	譲渡することが決まったら許可行政庁と事前に打合せ 解説1	
譲渡			
譲渡後 ↓	<p>【譲渡会社】 建設業の（一部又は全部）廃業届 を提出 解説3(1)</p> <p>【譲受人】 建設業許可の変更届を提出 解説3(2) （事業譲渡に伴う営業所の専任技 術者の変更、営業所の新設 等）</p> <p>【譲受人】 許可業種の追加申請 解説4 （譲渡人のみが有する許可業種 がある場合は申請） <知事許可：1ヵ月程度></p> <p>↓ 許可通知</p>		<p>【譲渡人】 変更届を提出 解説6(1) （事業譲渡により（一部又は全部）建 設業を廃業した旨届出）</p>
		<p>【譲受人】 経営状況分析を申請 ↓ <3週間程度> ↓ 結果通知</p> <p>経営事項審査を申請 解説5 ↓ <知事許可：3週間程度> ↓ 結果通知</p>	
			<p>【譲受人】 競争入札参加資格審査を随時申請 解説6(1) 建設業の全部を譲り受けた場合で、譲 渡前の会社の2社以上が競争入札参 加資格者であれば特例措置の申請可 解説6(2) ↓ <3週間程度> 結果通知 ・資格者名簿に登載 ・特例措置適用</p>

注) 上記の手続きに要する期間には、申請書の形式上の不備の是正を求める補正に要する期間や、許可行政庁が審査に必要な資料の提供を求めてからその求めに応答するまでの期間は含んでいません。

【解説】事業譲渡の場合

1 許可行政庁との事前打合せ

譲渡人のみが有している許可業種や競争入札参加資格は、譲受人に承継されないため、譲渡後、譲受人が新たに許可や資格を受けるまでの間、事業の空白期間が生じます。事業の空白期間をなるべく生じさせないようにするため、譲渡することが決まったら、なるべく早く許可行政庁にその旨申し出て、事前の打合せを行ってください。

2 譲渡人が施工中の建設工事について

譲渡人が施工中の建設工事で譲渡がなされる日までに完成しないものは、一般的には注文者と譲渡人の請負契約の中で処理されることとなります。譲渡前から注文者と十分協議してください。

3 建設業許可関係の諸届出

(1) 譲渡人

譲渡に伴い、譲渡人の建設業許可を取り消す必要がある場合には、譲渡がなされた日以降、法第 12 条にもとづき廃業届を提出しなければなりません。

(2) 譲受人

既に許可を受けている許可に関し営業所の専任技術者の変更など、法第 11 条の届出をなすべき実態が生じた場合は、届出をしなければなりません。

4 譲渡に伴う建設業許可申請

譲渡人のみが譲渡以前に受けていた建設業許可については、譲渡により承継されないため、譲受人が新たに許可を受ける必要があります。

5 経営事項審査

(1) 経営事項審査を受けることができる時期

譲渡人の建設業に係る事業の全てを譲渡する全部譲渡の場合など、譲渡人に対する企業評価の全部又は一部を譲受人に承継させると認められるときは、譲渡後最初の事業年度終了の日を待たずに、譲受人は経営事項審査を受けることができます。

(2) 審査基準日

譲受人が新たに設立される法人である場合は、その設立の日の設立登記日が審査基準日となります。譲受人が 以外の場合は、譲渡の契約上定められている期日以降であって、かつ、譲渡を受けたことにより新たな経営実態が備わっていると認められる期日が審査基準日となります。

(3) その他留意事項

経営事項審査を譲受人が申請する場合、譲渡人は、建設業の譲渡を行った後の新たな経営実態に即した譲渡時の経営事項審査を、譲受人と同時に申請しなければなりません。

譲渡人又は譲受人（以下「譲渡人等」）が、譲渡を行う直前の事業年度終了日を審査基準日とする経営事項審査を既に受けている場合、譲渡時の経営事項審査を受けることを譲渡人等に義務付けるものではありません。

この場合、譲渡人等が譲渡直前の経営事項審査を受けているときは、法第 27 条の 23 第 1 項違反にはならず、譲渡後最初の事業年度終了の日以降の経営事項審査で、譲渡後の新たな経営実態に即した評価がなされるまでの間は、譲渡直前の経営事項審査が有効となります。

譲受人等は、譲渡前に法第 27 条の 23 第 1 項違反とならない限り、譲渡直前の経営事項審査を受けずに譲渡時点の経営事項審査のみを受けることも可能です。

譲受人等が経営事項審査を申請する場合には、業種ごとに時点の異なる評価が並存するのは望ましくないことから、公共工事を請け負う可能性があるすべての業種について申請してください。

6 競争入札参加資格審査

(1) 申請書等の提出

岩手県の競争入札参加資格者名簿に登録されている者から譲渡により事業を譲り受けた場合には、新たな評価を受けるために、その都度申請書を提出することができます。

譲渡人は、変更届により、譲渡に伴い建設業（一部又は全部）を廃業した旨届出を行います。

(2) 特例措置の申請

譲渡人等のうち 2 社以上が競争入札参加資格者の場合で、建設業の全てを譲り受けた場合には、競争入札参加資格審査や入札参加機会に関する特例措置を受けるための申請書を提出することができます。

[参考資料 2]

県内建設業者の合併等に関する特例措置の概要について

岩手県では、県内建設業者の合併等の取組を支援することを目的として、平成 21・22 年度県営建設工事競争入札参加資格審査から、競争入札参加資格審査における総合点数の算定方法と入札参加機会の確保に関する特例措置を設けました。

1 特例措置の対象者

岩手県内に本店を有する合併当事会社（合併等前の会社）により行われた合併等による合併会社（合併等後の会社）で、合併当事会社のうち 2 社以上が県営建設工事競争入札参加資格者名簿に登録され、かつ、合併会社の本店を岩手県内に置く者が対象となります。

なお、対象となる合併等の種類は、次のとおりです。

合併	合併による存続会社又は新設会社
事業譲渡	他の建設業者から建設業の全部を譲り受けた建設業者
協業組合	建設業の全部を協業している協業組合

2 特例措置の内容

(1) 総合点数の算定に関する特例措置

合併会社の総合点数（＝経営事項評価点数＋技術等評価点数）に、その点数の 10 パーセントに相当する数値を加算して、総合点数を算出します。

(2) 入札参加機会の確保に関する特例措置

等級別区分（格付け）に関する特例措置

合併当事会社のうち 1 社以上が、合併会社が格付けされた等級の直近下位又は二等級下位に格付けされていた場合は、合併会社が格付けされた等級の直近下位の等級における入札にも参加することができます。

地域要件に関する特例措置

合併当事会社の本店が異なる地域に所在していた場合であって、次の要件ア及びイを満たすときは、合併会社のその他の営業所についても、本店とみなします。

この場合において、合併会社の業種が、格付けが設けられている業種であるときにあっては、合併会社のその他の営業所についても、 の特例措置を適用するものとしします。

ア 合併当事会社の本店を、合併会社のその他の営業所としたこと。

イ 合併会社の業種が、その他の営業所に係る合併当時会社においても有していた業種であること。

3 適用期間

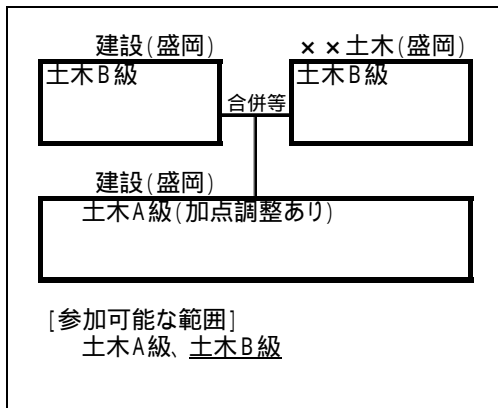
合併会社が新たに名簿に登録された日から、合併等を行った日から起算して 5 年が経

過する日が属する名簿の有効期間までとします。

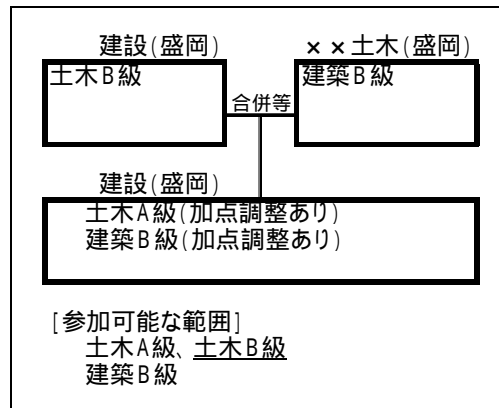
4 具体例

(1) 合併当事会社の本店が同一地域に所在していた場合(下線部分が特例措置の部分)

例1 盛岡管内の土木B級同士による合併

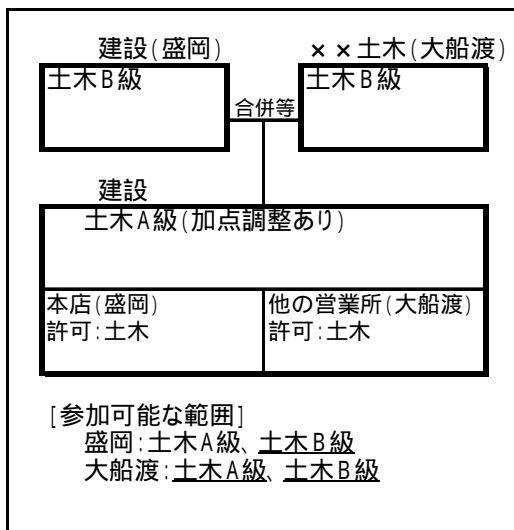


例2 盛岡管内の土木B級と建築B級の会社による合併

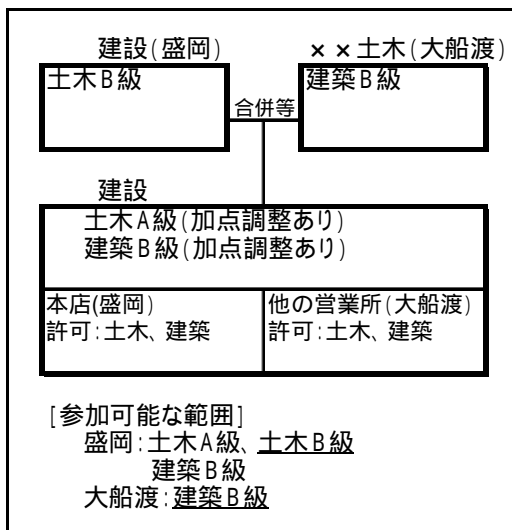


(2) 合併当事会社の本店が異なる地域に所在していた場合(下線部分が特例措置の部分)

例1 盛岡管内の土木B級と大船渡管内の土木B級の会社による合併



例2 盛岡管内の土木B級と大船渡管内の建築B級の会社による合併



[参考資料 3]

合併に伴う建設業許可等の手続きに関する Q & A

【建設業許可】

Q 1 合併した場合、消滅する会社のみが有している建設業許可業種は、存続する会社に自動的に承継されるのですか。

A 1 建設業の許可は、合併により承継されるものではありません。消滅会社のみが有している許可業種については、存続会社が新たに許可を取得する必要があります。

Q 2 消滅する会社が施工している建設工事の取扱いは、どのようにすればよいのですか。

A 2 消滅会社が施工中の建設工事で合併期日までに完成しないものについては、一般的には注文者と消滅会社の請負契約の中で処理されることになります。

公共工事については、公共工事標準請負契約約款第 5 条（権利義務の譲渡等）により、存続会社が消滅会社の権利義務を承継するためには、発注者の承諾が必要とされています。合併することが決まったら発注者と事前に協議する必要があります。

【経営事項審査】

Q 3 合併時の経営事項審査を受ける場合、年間平均完成工事高及び年間平均元請完成工事高はどのように算出するのですか。

A 3 審査基準日の翌日の直前 2 年（又は 3 年）の存続会社及び消滅会社の完成工事高の合計額をもって審査します。

ただし、額の確定まで相当な時間が要する場合で、やむを得ないと認められるときは、次の 又は のいずれかの額をもって申請することができます。この場合に、改めて合併時経審を申請することは出来ません。

存続会社が経営事項審査を申請しようとする日の属する事業年度の開始の日の直前 2 年（又は 3 年）の各事業年度における存続会社の完成工事高
+
同一期間における消滅会社の完成工事高

存続会社が経営事項審査を申請しようとする日の属する事業年度の直前の事業年度の開始の日の直前 2 年（又は 3 年）の各事業年度における存続会社の完成工事高
+
同一期間における消滅会社の完成工事高
ただし、審査基準日が経営事項審査を申請しようとする日の属する事業年度の直前の事業年度終了の日から 3 月以内である場合に限る。

【競争入札参加資格】

Q 4 合併に伴い岩手県の競争入札参加資格審査を随時に申請する場合の提出書類を教えてください。

また、随時に申請した後、岩手県の資格者名簿に登載されるまで、どのくらいの期間がかかりますか。

A 4 提出していただく書類は、次のとおりです。

競争入札参加資格審査申請書類（一式）

2年に1回の資格者名簿更新の際に提出していただいているものと同じ。

+

事業又は営業の承継、譲渡等の内容が分かる書類（合併契約書等の写し）

また、申請書受付後、岩手県の競争入札参加資格者名簿に登載されるまでには概ね3週間程度の期間を要します。

Q 5 合併に伴い、消滅会社が建設業を廃業するため、資格者名簿から削除してほしい旨届出を行う場合には、何を提出すればよいですか。

A 5 「県営建設工事競争入札参加資格審査申請書記載事項変更届」（様式第13号）に、

吸収合併により消滅し建設業を廃業した旨記載して提出してください。

この場合、添付資料は必要ありません。

提出先は次のとおりです。なお、変更届は郵送が可能です。

[提出先]

県内建設企業・・・所管の広域振興局土木部、土木センター（遠野及び千厩除く。）

県外建設企業・・・県庁建設技術振興課

Q 6 A社（県工事資格：土木工事B級）とB社（県工事資格：舗装工事B級）が合併することになり、A社が存続しB社が消滅します。B社が消滅するため、B社が保有している舗装工事の資格はA社には承継されず、A社は、舗装工事の許可を取得し、経営事項審査を受診、その後、競争入札参加資格を随時申請しなければ県の舗装工事には参加できないようですが、この場合、A社がもともと保有している土木工事の資格はどうなるのでしょうか。県の舗装工事の資格取得までの間は、県の土木工事にも参加できないのでしょうか。

A 6 事業内容に空白が生じるのは、消滅会社のみが有している許可や資格に関してであり、存続会社が有している資格は、合併前の認定された資格にもとづいて引き続き県の工事に参加することができます。

上記の質問の場合、県の土木工事B級の工事には引き続き参加することができます。

なお、存続会社のA社が合併後に県の競争入札参加資格審査における随時申請で再度資格の認定を受け、土木工事A級に格付けされた場合には、資格認定の日からは、土木工事A級の工事に参加可能となります。

[付録] ケーススタディ ~ 事例研究から学ぶ企業再編 ~

登場人物 博士...M&A に精通している博士
 A 社長...中小建設業(土木一式工事業)を営む社長
 B 社長...中小建設業(建築一式工事業)を営む社長

博士「今日は、お二人にこの企業再編の手引きを使いながら、合併などの企業再編手法について理解してもらおうと思います。」

A 社長「でも博士、よくインターネットで上場会社の合併などの情報を見ますけど、中小建設業にはあまり関係ないのですよね。」

B 社長「そうですね。合併しても、受注が 2 社分になるわけではありませんからね。私もあまり意味がないのではないかと思います。」

博士「確かに、そういう側面はあるかもしれませんが。しかし、今の建設業を取り巻く環境が続くと考えたら、単独で経営することも大変なのではないでしょうか。もしかしたら、合併などの企業再編によってシナジー効果が得られ、業績が大きく上向くことだってあるかもしれません。」

A 社長「シ、シナジー効果って何？」

博士「シナジー効果とは、訳すと相乗効果という意味です。つまり、1+1 が 2 以上になることです。A 社と B 社の営業エリアが異なる場合、合併によって 2 つのエリアで戦うことができますよね。あるいは、A 社と B 社の得意な業種が異なる場合もシナジー効果を得られる可能性がありますよね。」

B 社長「なるほど。デメリットを気にし過ぎて、メリットを考えていなかったけど、確かに、メリットがある場合もありそうですね。」

博士「そうなのですよ。メリットがデメリットを上回り、デメリットが受け入れ可能な内容であれば、企業再編は比較的に利用しやすく、かつ、有効な手段と考えられます。では、私が携わったケースのうちで幾つかを紹介してみましょう。ケース 1 を見てください。」

【ケース 1】

事業概要	X 社	Y 社
所在地	市	市
企業規模	7 億円内外	8 億円内外
主要工種	<u>土木一式(A ランク)</u> 、 <u>建築一式(B ランク)</u> 、 <u>舗装(B ランク)</u>	土木一式(A ランク)、 <u>建築一式(B ランク)</u> 、 <u>舗装(A ランク)</u>
受注構成	公共 100%	公共 85%、民間 15%
関連会社	産業廃棄物処理業(子会社)	なし
社長の思い	主力の土木は、今後の展望が描きにくい。それよりも、兼業である産業廃棄物処理業を伸ばしたい。そのためには、 <u>建築一式を A ランクにしたい。</u>	公共への依存率を低め、民間工事で勝負できる企業にしたい。そのためには、企業力の向上、その中でも特に、知名度を向上させたい。

太字下線は、企業の主力事業を表す

A 社長「土木と舗装か。主力事業が異なるから、合併するとシナジー効果がありそうな組み合わせだね。」

B 社長「そうですね。主戦場とする地域も異なるようですし。加えて、企業規模が近いこと、ともに土木系であることから、社風、給与水準なども近そうな感じがしますね。」

博士「よいところに気づきましたね。先程も申しましたが、合併には、メリットだけでなく、必ずデメリットがあります。企業風土、給与水準等に相違点が少ないことは、デメリットの一部が大きな問題点になりにくいことを意味しています。そういう点では、合併しやすい環境にあると言えますね。」

A 社長「なるほどね。でも、それだけで合併するかな？」

B 社長「この両社の経営者は、もともと知り合いだったのかな？仲が良かったりしたら、前向きな展開があるかもしれませんね。」

博士「このケースの場合、経営者は知り合いでしたし、仲もかなり良かったようです。」

A 社長「ますます、合併しそう(笑)」

B 社長「博士、手引きにもありましたが、合併などの企業再編は手段であって目的ではないのですよね。シナジー効果が得られることは積極的な目的になりえる気もしますが、両社長の戦略を実現できるかどうかの方が大事なことのように思えますが、いかがですか。」

博士「そのとおりです。それでは、このケースにおいて、両社長の戦略は、実現しているのでしょうか？」

B 社長「X社長の思いは、もしかしたら実現しているのかもしれませんが、Y社長の思いは、実現していなそうですね。」

A 社長「そうだね。やっぱり破談かな、これは。」

博士「いやいや、結果から申しますと、このケースは合併が成立しています。ただし、2社合併ではありませんが。」

A 社長「どういうこと、それ！！」

B 社長「そうか、Y社長の思いが実現できる要素があればいいのか。博士、Y社長の戦略を満たすことのできるもう一社を加えたわけですね。」

博士「そのとおり。Y社長は、自分の思いが実現できる、つまり「知名度のある」「民間に強い」企業を加えようとX社長に提案したのです。たまたま、Z社という市にある民間建築100%の企業(年商5億円)が親しい仲間にいたのです。そこで、Z社長を交えて、3社が一緒になった場合の展開を話し合い、合併する方向でまとまったのです。」

B 社長「Z社長の戦略は、何だったのでしょうか？」

博士「Z社長は、規模拡大を一気に図りたかったようです。戸建住宅などは全国規模のビルダーがどんどん進出していますからね。エリアや規模の拡大は魅力的だったはずですよ。」

A 社長「全社長に合併するメリットがあったというわけか。これで手引きにあるような入札参加における支援策もあるのだから、うらやましい限りだね。」

B 社長「博士、このケースの場合、話が持ち上がってから、新会社の競争入札参加資格審査手続きが完了するまで、どの位時間がかかったのですか？」

博士「Z社が加わり、合併の話がまとまってから、完了まで9カ月かかりました。合併期日からでも3月はかかりましたからね。」

A 社長「案外かかるね。でも、当たり前か。将来のことだからね。急いで仕事を仕損じるとはこのことかな。」

B 社長「ところで、手引きを見ると、存続会社は競争入札参加資格審査を随時申請することになっていますよね。資格者名簿に掲載されるまで、公共工事の入札には参加できないということはないですよ。」

博士「消滅する会社のみが有していて、存続会社が有していない業種については、存続会社が新たに許可を取得し、資格者名簿への登録のための随時申請を行わなければなりませんので、合併から資格者名簿に認定されるまでの間は入札には参加できません。ただし、存続会社が有している業種については、合併前の会社が認定されている資格が有効ですので、継続して受注することが可能です。」

A 社長「なるほど。受注できると聞いて一安心だ。」

博士「このケースから理解して欲しいのは、以下の4点です。各社の利害(戦略)の一致が見られるか、重要度の高い情報をやりとりできる親近感があるか、シナジー効果が得られるか、克服できない(あるいは困難な)デメリットが存在しないか、です。」

B 社長「そのとおりですね。次は失敗事例も知りたいですね。何かありませんか?」

博士「意外と思われるかもしれませんが、私の経験では、案件のうち、失敗する(成約に至らない)ケースの方が多いですよ。」

A 社長「例えば、どんなケース?」

博士「様々なケースがありますが、一番多いのは、合併するというゴールが絶対化してしまうことですかね。」

B 社長「どういうことですか?」

博士「メリットにばかり目が行き、希望がどんどん膨らんでいくと言ったらよいのでしょうか。妄想みたいなものです。手引きにもあったとおり、企業再編は良いことだけではありません。特に、合併などの包括承継する手法は、相手の会社と完全に一つになるためにデメリットが顕在化しやすいと思います。例えば、デューデリジェンスで負の面がでたり、経営管理手法が全く異なったりするケースです。あるケース(土木一式と建築一式の2社)では、まとまりかけていたのに、建築一式企業が、「土木一式企業の利益管理の仕方などの経営管理手法があまりにひどい」と言って破談になったこともあります。最初の打ち合わせの時から、リスク要因として挙げていたうちのひとつだったのですが、当初は合併のメリットばかりが先行して、聞く耳を持ってくれませんでした。」

A 社長「それは、わかる気がする。」

博士「他にも吸収される側(実際には対等合併でも)の職員が、強硬に反対するケースもありましたね。これは、経営者がまだ言うてはいけないタイミングで公表したことが原因でした。」

B 社長「企業再編をするには、行動する勇気と同時に、冷静な判断力も要求されるというわけですね。」

博士「そのとおりです。では、実際に企業再編に至らなかったケースを紹介してみましょう。」

【ケース2】

事業概要		W社
所在地	市	
企業規模	9億円内外	
主要工種	土木一式(Aランク)、舗装(Aランク)、他に除雪	
受注構成	公共 100%	
関連会社	なし	
社長の思い	メインバンクから、借入金を圧縮するようせつつかれて、精神的に辛い。県のランクもこのままでは維持できないが、ランク落ちは死活問題になりかねず、何としても維持したい。	

A 社長「自分のことを言われているみたいで、少し辛いね。」

B 社長「この会社は、相手企業はいなかったのですか？」

博士「ええ。このケースは、企業内の再編と言ったらよいのでしょうか。ランクを維持するために、除雪とリース事業を営む別会社を立ち上げて、そこに除雪事業と重機を譲渡しようとした。」

A 社長「そんな手があるの。知らなかった。」

博士「この場合は、県の入札参加における支援策はありませんが、W社長としては、窮余の策だったのかもしれない。」

B 社長「でも、じっくりこない感じですね。」

博士「もともとの発端は、金融機関に経営改善計画を出すように言われたことなのです。W社長は、重機をポンポン買っちゃう人で、財政状況は厳しかったですね。それに、従業員に指示するのが得意ではありませんでした。皆、一生懸命やっているのだからと言って、実行予算を大きく超過しても原因追究したり、改善することがありませんでした。ですから、収支もあまりよくない。もちろん、月額返済額も大きい。こうした状況下で、金融機関が支援の条件として提示してきたのが、経営改善計画の提出でした。W社長の立場からすれば、ランクが落ちて収益環境が悪化する、などという経営改善計画は書けません。そんなとき、ある知人から、企業再編手法を使って資産内容を改善すれば、経営事項審査評点が改善されて、ランクは下がらないと聞いたらしいのです。」

A 社長「ランクが下がらなければ、売上を維持できる可能性があるね。それは飛びつくかもしれないな。」

博士「確かに、そのようなケースはあります。事業譲渡等がきっかけで改善するケースもある。」

B 社長「W社の資産内容は改善しそうですが、譲り受けた新会社は、どうなるのですかね。」

博士「建設業を営むわけではないので、資産内容は問われないと考えたようです。収支についても所有重機に対するリース需要はそれなりにあるのではないかと希望的に考えていましたね。」

B 社長「でも、このケースは再編に移行しなかった。何に問題があったのでしょうか。」

博士「企業を立て直すという強い気持ちが経営者になかったことだと思います。正確には、W社長なりにあったと思いますが、いかんせん、体裁を整えるだけのものでしたし、役職員に明確に

伝えてもいなかった。また、具体的な改善策も出せていなかった。事業譲渡が改善のきっかけになるケースは、何のために事業譲渡を行い、事業譲渡後に何をするか理解しているケースです。また、役職員にそれを示し、具体的な作戦を立案しているケースです。単に事業譲渡しただけで、除雪事業やリース事業が好業績になるなどありはしないのです。」

A 社長「それで、博士は W 社長に何と言ったのですか？」

博士「W 社長には、事業譲渡でなくとも貴社は改善できる余地があると言いました。なぜなら、頭の中で様々悩んではいらぬものの、まだ経営改善の道を一步も踏み出していなかったのですから。まずは、現状分析を行い、問題点を明確化させましょう。そして、役職員に現状を説明し、健全な企業となるためには、どの位の生産性向上や固定費削減が必要なかを説明し、理解してもらい、改善に向けた活動を進めることが必要だと言いました。例えば、現状の管理方法が甘いために、実行予算と比べてどれほど大きな利益が失われているかを明確に示し、改善策を示せば、担当職員のやる気を引き出せますよね。このような努力の積み重ねの方が、確実に成果をもたらすことは金融機関もよく知っています。それを経営改善計画には示すべきだと申し上げました。場合によっては、社長の個人資産の処分も改善計画に入れてもよいでしょう。」

B 社長「つまり、このケースは、企業再編に寄らずとも立ち直れる代替手段があったということですね。しかも、代替手段の方が、費用も時間もかからない。」

A 社長「そうですね。このケースは、社長が従来やり方を改善することで解決できるかもしれないケースだったということですね。」

博士「一つ注意していただきたいのは、このケースが企業再編手法を利用するに値しないとは申ししていないことです。経営改善計画を策定する過程で、企業再編手法を利用した方が、メリットが大きくなるかもしれません。その時には、利用すべきでしょう。さて、このケースから理解して欲しいのは、以下の 2 点です。企業再編手法の他に代替手段はないが、代替手段と比較して容易に実現できる方法はどちらか、ということです。」

B 社長「企業再編をすれば、バラ色の未来になるわけではありませんからね。」

博士「そのとおりです。企業再編とは、会社の将来像を描いた際に用いることができる合理的な手段の一つにすぎないのです。しかし、その手段を効果的に活用することで、将来像の実現に一気に近づく可能性があるという点において、企業再編は大変魅力的な手法といえます。要は、各社それぞれの将来像を描くこと、その際に、何がベストなのかを考えることが重要なのではないのでしょうか。」

A 社長「よくわかった気がしますよ。」

B 社長「W 社のように、地道な経営改善が効を奏するのか、企業再編手法を使って自分の考える戦略を実現するのか、思案のしどころというわけですね。」

博士「お二人の会社もシナジー効果がありそうですから、一度検討してみたらどうですか(笑)。」

以上

相談窓口

(財)建設業振興基金 構造改善センター
TEL 03-5473-4572 FAX 03-5473-4594

経営支援センター ((社)岩手県建設業協会内)
TEL 019-653-6111 FAX 019-625-1792

アドバイザーには守秘義務があります。

相談内容を業務目的以外に使用することは一切ありません。