

持株会社化の概要

講演者 公認会計士：八木 健裕

目次	次
1 はじめに.....6	(2) 持株会社の位置付けと機能設計.....13
2 持株会社とは.....6	(3) 持株会社からおカネを取る際の留意点.....14
(1) 持株会社の定義.....6	6 組織体制の検討（ヒト）.....15
(2) 持株会社のイメージ.....8	7 資産構成の検討（モノ）.....16
3 上場持株会社化の具体的事例.....8	(1) 持株会社の収益源の多様化.....16
(1) 過去の持株会社手法.....8	(2) 各種許認可.....17
(2) グループ内の組織再編成の事例.....9	8 財務体制の検討（カネ）.....19
4 純粋持株会社のメリット・デメリット.....10	9 会社法上の留意点.....20
5 事業目的の検討.....12	10 むすびに.....21
(1) 持株会社化における検討事項の整理.....12	

1 | はじめに

持株会社化の概要について解説いたします。はじめに、持株会社の定義、上場持株会社化の具体的事例、一般的なメリット、デメリットを確認後、非上場会社が持株会社化する際の検討事項として、事業目的の検討、組織体制の検討、資産構成の検討、財務体制の検討、さらに、会社法上の留意点を各論として述べてさせていただきます。

2 | 持株会社とは

(1) 持株会社の定義

まず独占禁止法の持株会社の定義の変遷と、それが純粋持株会社と事業持株会社にどのような影響を与えたかを確認していきます。図表1のとおり、一定時期まで独占禁止法には持株会社への設立規制が存在し、持株会社の定義も変遷していきました。ここでのポイントとしては、1949年改正後から1997年改正前までの間に事業持株会社という概念がでてきたと考えられることです。

そもそも、同図表内の「下記改正前」の時期の②のとおり独占禁止法10条では、原則、他の会社の議決権株式の取得を禁じられていたことから、持株会社など作りようがありませんでした。これはさすがに厳格すぎるという声やGHQの対日方針の緩和もあり、1949年に10条は大幅に緩和され、取得又は所有することで会社間の競争を実質的に減殺するなど一定の場合を除き、他社の株式を取得することができるようになりました。これにより、9条の持株会社設立禁止規制が浮き彫りになりましたが、ここで持株会社の定義に関する条文解釈が生まれたといわれています。すなわち、他社株式を所有したとしても、その株式を所有することが主たる事業でなければ、9条でいうところの持株会社ではないという理屈です。この理屈により、9条でいうところの持株会社は、純粹持株会社であり、株式

を所有すること以外に具体的な主たる事業を営む持株会社は、事業持株会社であり、9条でいうところの持株会社には該当しないという解釈です。これ以来、同図表1949年改正②の10条の規制などに気をつけさえすれば、事業持株会社は容認されてきたのです。

なお、純粹持株会社や事業持株会社については、法的な定義はございませんが、総務省統計局が公表する経済センサス基礎調査の中では、純粹持株会社を「自らは独自に事業を行わず、株式保有によって子会社を支配することを事業とする会社」、事業持株会社を「自らも事業を行い、株式保有によって子会社を支配することを事業とする会社」としており、2002年改正以降の独占禁止法の持株会社の定義（同図表2002年改正の③参照）よりも、こちらの方が皆様の持株会社の認識に合致するかと思います。

図表1 持株会社規制の変遷

①時期	②主な持株会社設立等の規制	③持株会社の定義	④設立可否
下記改正前	第9条：持株会社の設立禁止 第10条：原則、 他の会社の議決権株式の取得禁止	株式（社員の持分を含む。以下同じ。）を所有することにより、他の会社の事業活動を支配することを主たる事業とする会社	純粹、事業を問わず ×
1949年改正	第9条：持株会社の設立・移行を禁止（第10条：一定の場合を除き、 他の会社の議決権株式の取得が可能に ）	国内の他の会社の株式を所有することによりその会社の事業活動を支配することを目的として、 株式を所有することを主たる事業とする会社	・純粹持株会社 × ・事業持株会社 ○
1997年改正	第9条： 事業支配力が過度に集中することとなる持株会社の設立・移行を禁止	子会社の株式の取得価額の合計額の会社の総資産の額に対する割合が百分の五十を超える会社	・純粹持株会社 ○ ・事業持株会社 ○
2002年改正	特になし （第9条は「他の国内の会社の株式を所有することにより事業支配力が過度に集中することとなる 会社は 、これを設立してはならない。」と改正。）	子会社の株式の取得価額の合計額の当該会社の総資産の額に対する割合が百分の五十を超える会社	・純粹持株会社 ○ ・事業持株会社 ○

（出典） 上記各時期の独占禁止法の条文と下谷政弘ほか編『日本の持株会社解禁20年後の景色』（有斐閣2020年）3～8頁から作成

(2) 持株会社のイメージ

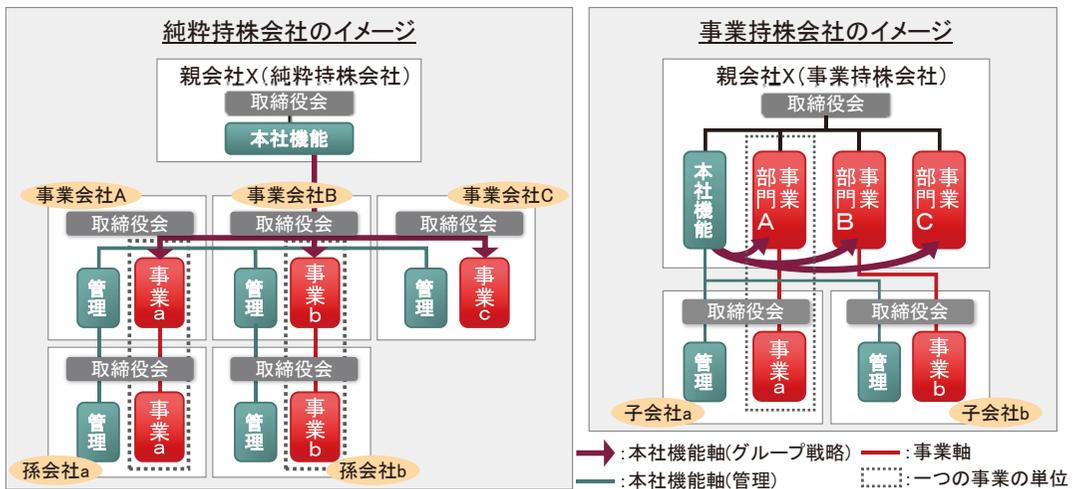
図表2で純粋持株会社と事業持株会社のイメージを確認いたします。

まず、純粋持株会社と事業持株会社の共通点ですが、持株会社たる親会社Xでグループ戦略が策定されていることが確認できます。

一方、相違点として2点あり、1点目の「戦略と事業の分離」は、持株会社たる親

会社Xで事業を行っているか否かで確認でき、2点目の「法人格の分離」は、持株会社たる親会社Xと他の会社で、本社機能を担う会社と事業を行う会社で法人格を分けているか否かで確認できます。この2つの相違点は、後述する純粋持株会社のメリットとデメリットに影響を与えるものとなります。

図表2 持株会社のイメージ



(出典) 経済産業省「グループ・ガバナンス・システムに関する実務指針」(2019年6月28日) 16頁の参考資料4の抜粋

3 上場持株会社化の具体的事例

(1) 過去の持株会社手法

図表3で過去の持株会社化でどのような手法がとられてきたかを確認いたします。

図表3 過去の設立形態別の持株会社化した会社数

(単位：会社数)

		平成26年度	平成25年度	平成24年度	3年度平均
企業の設立 形態別	①会社分割	163	156	124	148
	②株式移転	220	200	129	183
	③株式交換と会社分割	32	26	17	25
	④その他	67	53	13	44
	⑤不明	3	17	8	9
合 計		485	452	291	409

(出典) 経済産業省「純粋持株会社実態調査」より作成

やや古いデータですが、平成24年度から平成26年度の平均で409社の会社は何らかの手法で持株会社体制に移行していることが確認できます。この調査の母集団は上場会社と非上場会社を含みますが、分別はされていません。なお、上場会社の持株会社の組成目的は大きく「グループ外の経営統合」と「グループ内の組織再編成」とに分かれますが、本稿では、非上場会社でも該当しやすい「グループ内の組織再編成」の株式移転と会社分割を取り上げます。

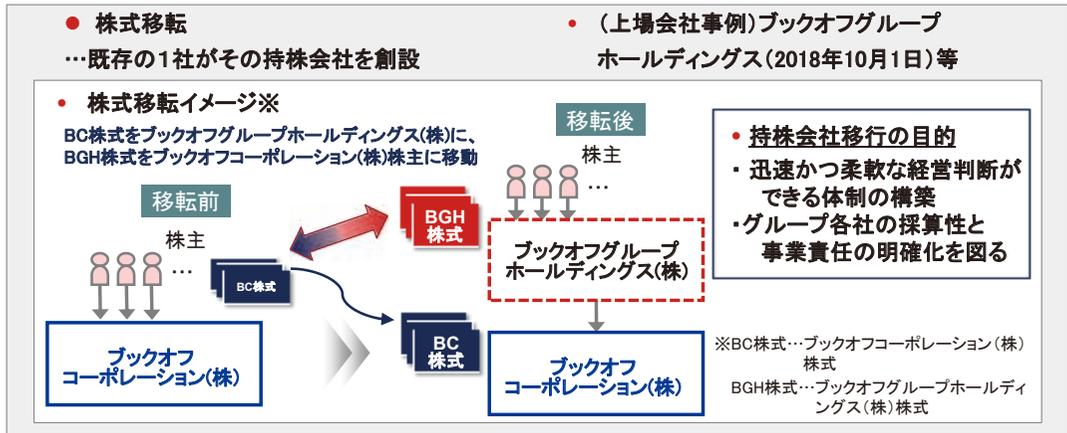
(2) グループ内の組織再編成の事例

まずは株式移転です。事例としては、図表4のブックオフグループホールディングスを取り上げます。ブックオフコーポレーションが、その発行済株式の全部を新たに設立するブックオフグループホールディングスに取得させます。これにより、ブックオフグループホールディングスは持株会社となり、ブックオフコーポレーションの株主はブックオフグループホールディングスの株主となります。

次に、会社分割です。事例として、図表5の電通グループを取り上げます。この会

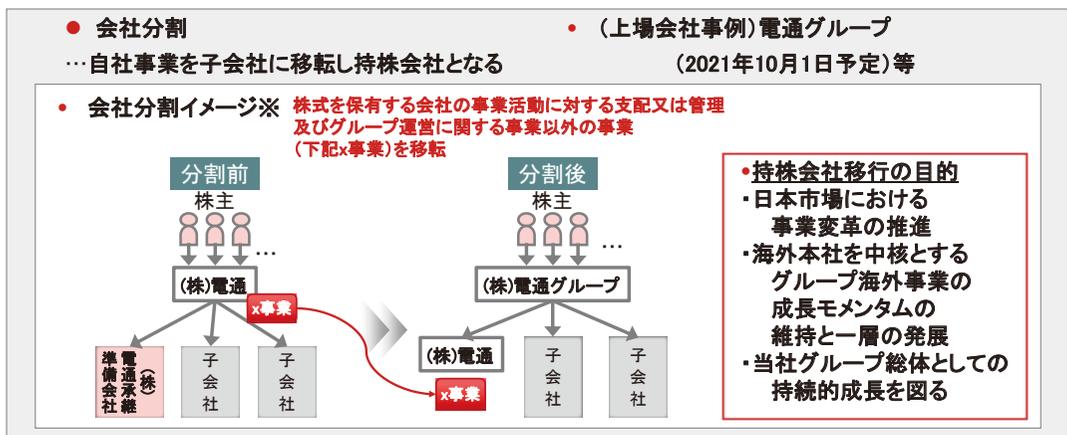
社分割は、分割の対価として分割した事業を引き継ぐ会社である分割承継会社の株式を、事業を分割し引き渡す会社である分割会社に割り当てますので、分社型分割に該当します。まず、電通が分割承継会社として電通承継準備会社を設立します。電通は電通承継準備会社に株式を保有する会社の事業活動に対する支配又は管理及びグループ運営に関する事業以外の事業をこの会社分割で移します。そして、商号変更により、電通は電通グループ、電通承継準備会社は電通となり持株会社体制が出来上がります。持株会社となった電通グループには、株式を保有する会社の事業活動に対する支配又は管理及びグループ運営に関する事業が残ります。なお、持株会社化の際に検討すべき、持株会社は何をするのか、すなわち、事業会社との役割分担の問題にもつながりますので、会社分割での持株会社化の際には、移す事業と残す事業を慎重に検討すべきと考えます。また、この事例のように、新設分割とせず、承継準備会社を設立してからの吸収分割が多い理由として、先に設立した会社で許認可申請を進めるためですが、許認可に関しては後述いたします。

図表 4 株式移転



※ ブックオフコーポレーション株式会社「単独株式移転による持株会社設立に関するお知らせ」(平成30年5月15日)より作成

図表 5 会社分割



※ 株式会社電通グループ「臨時報告書」(2020年4月24日)より作成

4 純粋持株会社のメリット・デメリット

次に、純粋持株会社におけるメリットとデメリットの確認です。

図表 6 純粋持株会社のメリット・デメリット

持株会社化のメリット※	持株会社化のデメリット※
<ul style="list-style-type: none"> ● 経営管理の高度化 ● 意思決定の迅速化 ● 経営構造変革の迅速化 <ul style="list-style-type: none"> ● M&Aの推進 ● リストラの促進 ● ガバナンス強化 <ul style="list-style-type: none"> ● 法令順守を含めた事業遂行を適切に管理、監督 ● 経営責任の明確化 <ul style="list-style-type: none"> ● 傘下企業は自立した法人 →独立採算経営 ● 人材育成 <ul style="list-style-type: none"> ● 単独事業の会社であれば任せやすい 	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営の求心力の低下 <ul style="list-style-type: none"> ● 事業子会社の自立性、主体性 →親会社に対する遠心力 ● 法人格の維持費用の増加 <ul style="list-style-type: none"> ● 1社だった会社が 持株会社と事業子会社に分かれる

※ 原則、純粋持株会社を想定しています。また、個々の企業の実情からは、メリット又はデメリットにならない場合もあります。

図表 6 に示しましたが、基本的には、前述の「戦略と事業の分離」と「法人格の分離」から純粋持株会社のメリットとデメリットが導き出せます。

最初に、メリットで「経営管理の高度化」と「意思決定の迅速化」としているのは、戦略と事業を分離させて、親会社たる純粋持株会社を本社機能推進母体とすることにより企業グループ全体の経営効率向上が期待できるためです。この点、事業持株会社では、どうしても担当する主力事業の状況に企業グループ全体の戦略が引きずられがちです。このため、このメリットを享受するには、小さな本社となりうる純粋持株会社の方がよいと考えられます。

3点目の「経営構造変革の迅速化」については、まずM&Aの推進と小項目を記載させていただきましたが、M&Aや事業譲渡、事業譲受などの大規模な経営構造の変革は、法的手続に加え、関係者の同意に時間を要するなど困難を伴います。特に、合併、事業譲受により、他の会社の人員を受

け入れる場合には、人の融和に数年から数十年かかるといわれています。持株会社の場合には、合併よりも買収によるM&Aが行われることが多く、買収した会社は持株会社の傘下の一事業会社となります。すなわち、買収会社を持株会社たる本体に吸収することなく、その傘下の延長上にぶら下げるだけで済むため買収を容易にします。一方、事業再構築の促進という観点からも、持株会社傘下の事業が法人格を持つため、事業会社の内部部門に比べ外部者からもデューデリジェンスしやすく、かつ株式を譲渡するだけでよいので売却が行いやすいと考えられます。

4点目の「ガバナンス強化」については、持株会社形態をとる主な目的の一つに、事業会社の事業遂行の監督等を行う持株会社と、実際の事業遂行を行う事業会社とを分離することにより、法令順守を含めた事業会社における事業遂行を適切に管理、監督することが挙げられます。事業運営の主体である事業会社から管理監督機能を分離す

ることにより期待される効果となります。

5点目の「経営責任の明確化」は、純粋持株会社傘下の事業子会社では自立した法人として独立採算の経営が行われます。事業部制やカンパニー制などの従来の我が国の組織形態では不十分であった経営責任の明確化を純粋持株会社組織で実現できるとされています。

メリットの最後になりますが、「人材育成」を挙げておきます。事業部等の社内の部門責任者ではなく、持株会社傘下とはいえ独立した企業の経営を任せることで、次世代のグループ全体の経営者として育成を図ろうというものです。複数の事業部門を持つ全社経営を任せることはまだ困難だが、単独事業であれば可能という判断から、複数の後継者候補を分社した傘下の事業会社で競わせるといったケースもあります。

次に、デメリットの紹介です。まず、第1に、「経営の求心力の低下」が一番本質的なデメリットと考えられます。というのも、戦略と事業の分離により、事業子会社は担

当する事業の成長に邁進することを要求され、自立性、主体性を高め、持株会社たる親会社に対して遠心力を働かせることとなります。また、従業員の目線でも、今まで同じ会社の従業員だったのに別々の会社に配属となり、同じグループとはいえ、一体感は低下するかもしれませんし、さらに、業績評価を別々にする、徐々に処遇も変えていくとなると、一体感の低下も加速するものと思われます。それだけグループ経営の求心力は低下することになると考えます。

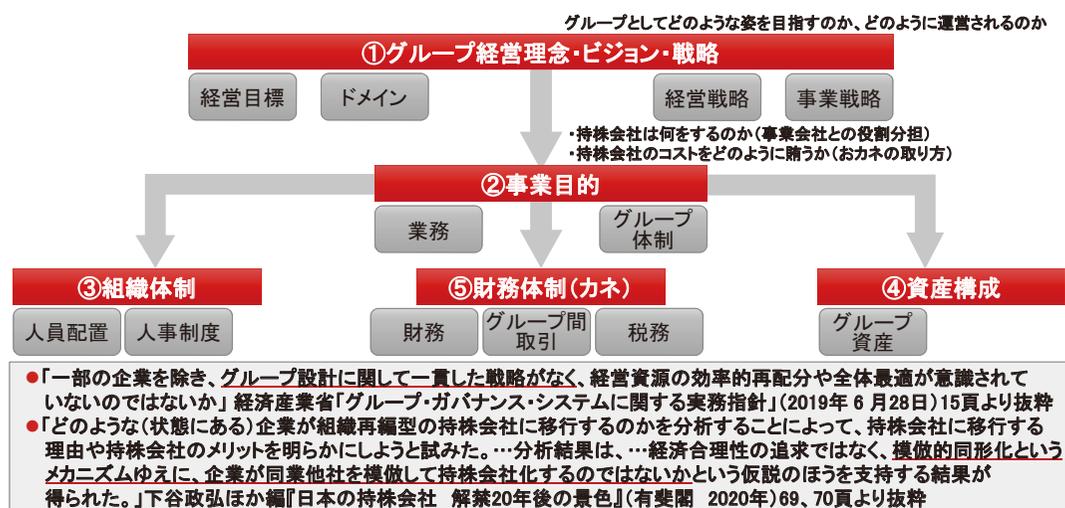
第2に、「法人格の維持費用の増加」があります。これは、組織再編手法で確認したように、1社だった会社が持株会社と事業子会社という複数の会社になる以上、増えた分の法人格の維持費用は増えるというものです。

5 | 事業目的の検討

(1) 持株会社化における検討事項の整理

図表7は、持株会社化の検討順序を示しています。

図表7 持株会社化における検討事項の整理



おそらく本稿で最も重要な部分かと思いますが、持株会社化はグループ全体で、その経営理念、ビジョン、そこから導かれる戦略に基づいて実施することが重要です。

図表4、5でも、持株会社移行の目的をそれぞれ記載していますが、それらは、経営戦略から導き出されていることがプレスリリース等で分かります。

この点について、図表7に2つ文章を記載していますが、上場会社であってもグループ設計に一貫した戦略がないとか、同業他社が採用しているから持株会社化するのではないか等の見解もあります。例えば、先ほど紹介したブックオフも属しているリユース業の中古売上高の2019年度1位はゲオ・ホールディングスの約1,223億円、第

2位はブックオフグループホールディングスの約843億円、第3位はコメ兵ホールディングスの約491億円で、各社の持株会社体制移行時期は、ゲオ・ホールディングスが2011年、ブックオフグループホールディングスが2018年、コメ兵ホールディングスが2020年と、業界第1位のゲオ・ホールディングスに追随して、他の2社が持株会社体制に移行しているようにも見えます。

(2) 持株会社の位置付けと機能設計

図表7の②事業目的について、持株会社は何をするのかと持株会社のコストをどのように賄うかについて、図表8を基に検討してみたいと思います。

図表8 持株会社の位置付けと機能設計

		＜B/Sイメージ＞	
① 株式の保有を主目的とする会社	✓ 保有資産の大半は、グループ会社の株式となります。	関係会社株式	資本
	✓ 収入は、グループ会社からの受取配当が主となります。		
	✓ <u>株式等保有特定会社に該当する可能性</u> が高いと考えられます。		
② 株式+株式以外の資産(不動産等)の保有と管理を主目的とする会社	✓ 保有資産は、グループ会社株式に加え、事業用不動産等となります。	関係会社株式	資本
	✓ 収入は、グループ会社からの配当、不動産賃貸料等が主となります。	不動産	
	✓ <u>株式等保有特定会社に非該当となる可能性</u> も考えられます。		
③ 株式等の資産の保有に加え、グループの統括機能を有する会社	✓ 保有資産は、グループ会社株式に加え、事業用不動産、子会社貸付金、その他資産となります。	貸付	負債
	✓ グループ金融機能としてグループ借入も検討します。	不動産	
	✓ 収入は、グループ会社からの配当、不動産賃貸料、受取利息、経営指導料等が主となります。	その他資産	資本
	✓ <u>一般の評価会社に該当する可能性</u> が高いと考えられます。	関係会社株式	

まず、持株会社に追加の機能付けを行わず、傘下の事業会社の支配と管理のみを行うのであれば、①となり、そこから②として不動産の管理機能を付すのか、さらに③として後述するグループファイナンス機能

を含めたグループ統括機能を付すのか色々な選択肢があります。すなわち、所与としての①の状況に、②や③の機能付けを行い、それに付随する資産、負債が持株会社に集約、計上されることになるのです。

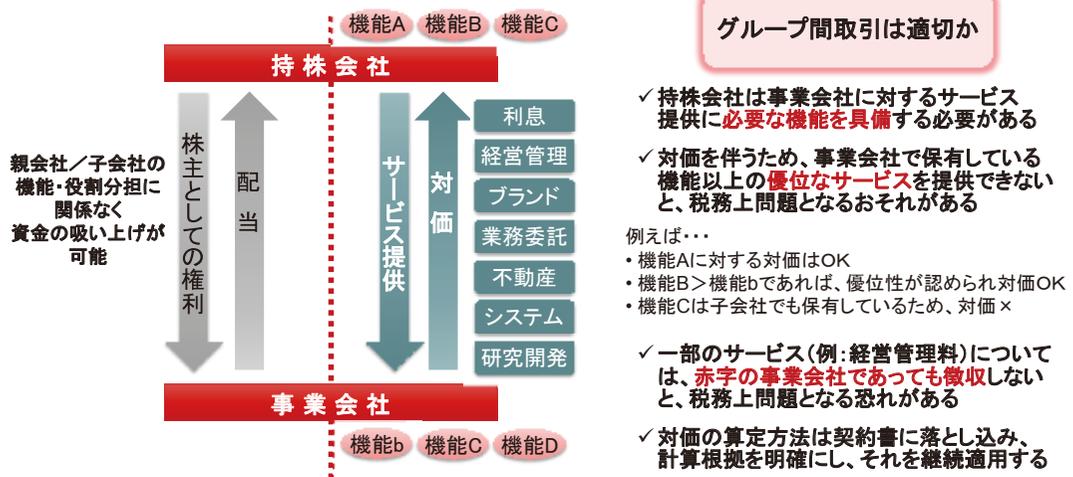
ここで留意点が2点あり、1点目は機能付けすればするほど、前述の「戦略と事業の分離」の度合いは①と比較して薄まり、純粋持株会社特有のメリットは、比例して期待できそうにない点です。2点目は、機能付けの関連資産集約は、非上場である持株会社株式の次世代への承継という観点として、その株式の財産評価上、株式等保有特定会社等の対策となりそうですが、課税時期前に合理的な理由もなく評価会社の資産構成に変動があり、その変動が株式等保

有特定会社や土地保有特定会社と判定されるのを免れるためのものと認められるときは、その変動はなかったものとして、株式等保有特定会社や土地保有特定会社と判定される可能性があります。

(3) 持株会社からおカネを取る際の留意点

図表8で持株会社の位置付けと機能設計が決定したら、図表9を基に、持株会社がグループ会社からおカネを取る取引の留意点について解説します。

図表9 持株会社がグループ会社からおカネを取る際の留意点



同図表の右上に「グループ間取引は適切か」と記載しましたが、こちらが結論です。

各項目の解説は割愛しますが、要は、法人格が別なわけですから、同じサービスを外部から受ける場合とグループ内の会社から受ける場合を比較すれば、おのずと不適切な部分が浮き彫りになります。例えば、1つ目に、「持株会社は事業会社に対するサービス提供に必要な機能を具備する必要がある」と記載しました。当然ですが、同

図表内の左側の図の状況では、持株会社が事業会社にサービスを提供する場合、持株会社は機能A、B、Cを具備していますので、それに基づくサービスのみが提供可能ということです。外部から同様のサービスを受ける場合でも機能を具備していない業者からのサービスは、サービスとして成り立たないですし、受けたくないと思います。

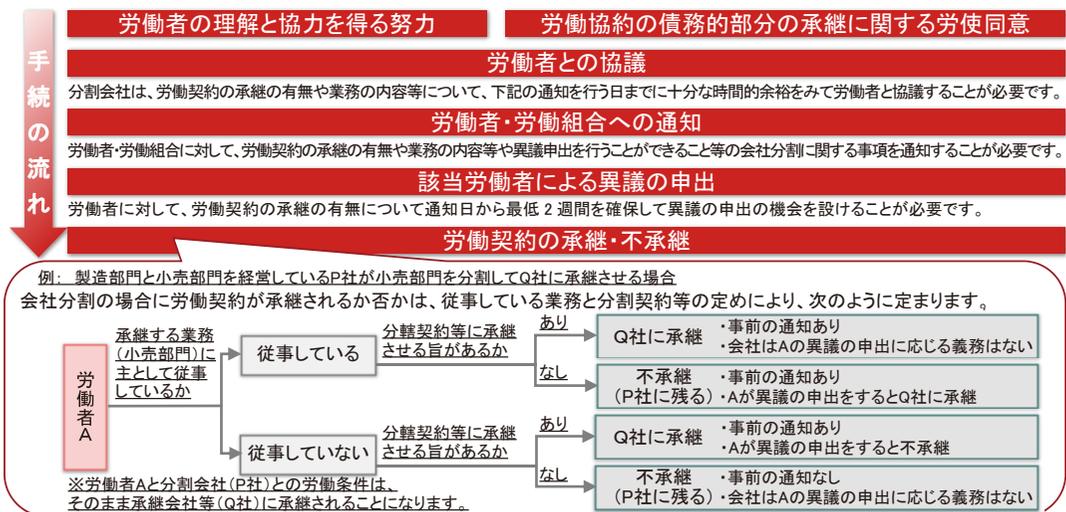
最後の各サービス料の具体的な算定方法は、色々な考え方があるので詳細には解説

いたしません、サービス料の算定根拠を明確にした上で、契約書として落とし込み、双方保管の上、その算定根拠の部分は頻繁に変更せず、継続的に適用することが重要です。また、対価性の観点からも、例えば、経営指導料の場合には契約当事会社間での会議の出席記録を残す等により役務提供の実績を明確にしておくのも1つの対処方法です。

6 組織体制の検討（ヒト）

持株会社化を会社分割で行う場合、会社分割に伴う労働契約の承継等に関する法律、略して「労働契約承継法」による労働者保護の手続をとらなければなりません。これは、分割を行う場合、分割事業に従事していた労働者を承継会社等に移転させることが原則となるからです。

図表10 会社分割と労働契約承継法



(出典) 厚生労働省「労働契約承継法のポイント(簡略版)」(平成30年12月)より作成

図表10は、この労働者保護手続に必要な項目を上から下へ時系列的に並べたものです。同図表では手続が色々並んでいますが、会社分割の場合に労働契約がどのように決まるのかについて、最後の「労働契約の承継・不承継」項目から伸びている吹き出し部分を用いて解説いたします。

労働者Aとありますが、会社の労働者は、新設にしろ吸収にしろ、会社分割を実施するときは、分割によって承継される業務に主として従事している労働者とこれ以外の

労働者に大きく分けられます。会社分割によって承継される業務に主として従事している労働者に対しては、その労働者との労働契約を承継する旨が分割契約等に定められているかなど、所定事項を書面で通知しなければなりません。そのように分けると、労働契約が承継されるか否かの結論は4つの項目となります。例えば、この4項目の中の1番上の項目ですが、承継される業務に主として従事する労働者の労働契約が承継される旨が分割契約等に記載され

ていれば、「Q社に承継」とあるとおり、その労働者の同意を要せず、労働契約は承継会社等に承継されます。つまり、労働者は、分割会社と同じ労働契約の下に承継会社等で働くことになります。

7 資産構成の検討（モノ）

(1) 持株会社の収益源の多様化

前記5で検討した収益、その収益化に必要な機能、収益化に必要な資産、さらに収益化に際しての検討事項を図表11にまとめてみました。

図表11 持株会社の収益源の多様化

収益項目	収益化に必要な機能	収益化に必要な資産（B/S）や権利	収益化に際しての検討事項
配当	—	関係会社株式	• 現在の主たる収入源
利息	• 資金調達・管理機能	貸付（原資となる現金）	• 現在、グループ資金管理を行っていないようであれば、検討は有益 • 資金を集約させる場合、事業会社の資金需要に対応できる財務管理体制を実装可能か？
経営管理・指導料	• 戦略企画機能 • 経営管理機能	特になし	• 現状、経営管理・指導料を徴収していないのであれば、検討は有益（持株会社のコストを包括的に賄うという点で一般的な収益項目） • 現状のグループ間取引との整合性はあるか？（重複がないか）
ブランド使用料	• ブランド管理機能 • 価値維持機能	（商標権）	• 移転価格税制との関連もあり、ブランド価値を定義するのが難しい • 使用料を徴収できるだけのブランドや知財があるか？ • ブランド価値や商標価値の維持・向上の管理実態を持株会社に実装可能か？
調達口銭または調達差益	• 調達機能	（在庫）	• 現状、グループに機能が分散しているのであれば、検討は有益 • 調達実務を持株会社に移管可能か？ • 商流上、持株会社の介在で調達価格に不利な影響がないか？
業務受託料	• 受託対象となる業務機能	当該機能に必要な資産	• 現状、グループに機能が分散しているのであれば、検討は有益 • 持株会社に集約可能な間接業務は何があるか？ • 間接業務の集約・移管により非効率が発生しないか？
不動産賃貸料	• 不動産管理機能	不動産	• 会社法や税法上、会社分割により不動産および管理業務を分離可能か？ • 制度的要因や管理実務上、所有と使用者の分離が現実的か？ • 登録免許税を負担しうるか？
システム使用料	• システム企画・管理機能	ハードウェア、ソフトウェア	• 持株会社として提供可能なシステムがあるか？
研究開発受託料	• 研究開発機能	特になし	• 研究開発を事業会社から分離させうるか？

一番上の配当は所与なので濃いグレー、前記5(2)で検討したものは赤としています。ポイントとしては、収益化に必要な資産の列ですが、分社型分割で持株会社化する場合、持株会社に持たせる機能を果たすために必要となる資産が分割前に分割法人（すなわち、持株会社となる会社）で所有されているのであれば、それを残す必要があります。

一方、その必要となる資産が持株会社とする会社以外のグループ会社で所有されているのであれば、どの再編手法等を用いて持株会社に集約するのかを検討することになります。

また、株式移転で持株会社化する場合には、どの再編手法等を用いて収益化に必要な資産を持株会社に集約するのかを別途、検討することになります。

そのため、持株会社化の手法選択の前に、グループ会社の資産の棚卸を行い、集約資産の洗い出しをしておくことが重要となります。

(2) 各種許認可

事業には、誰にでも何の許可もなく始められる事業と、開業前に必ず資格や許可を必要とする事業があります。

持株会社化で会社分割を選択した際に、分割承継会社での許認可の再取得が必要なため、どのような事業に許認可が必要かを再確認しておく必要があります。図表12に開業にあたり許認可が必要な主な事業をあ

げましたが、概念的には、各種許認可は、業務従事者や利用者が危険な目に遭う又は不利な立場に立つ可能性がある事業、商品の購入者やサービスの利用者の命に関わる事業で必要になるようです。例えば、先ほど紹介したブックオフグループホールディングスはリユース業なので、古物商の許認可が必要になりますが、持株会社化の手法が株式移転だったので、その事業の許認可の再取得は必要ありませんでした。もしかしたら、許認可の問題があるため、会社分割ではなく株式移転を選択したのかもしれませんが、会社分割を行う際の許認可引継ぎ作業を同図表に3点まとめてみましたので、参考にしてください。このうち、事業の受け皿としての承継準備会社を設立する場合、前述の会社分割の事例で電通を取り上げましたが、電通承継準備会社のように、受け皿を先に設立し、許認可取得手続を会社分割の法務手続に先行して進めることが重要となります。これは、会社分割の法務手続を経て効力が発生したとしても、分割承継会社で許認可が取得されていないため営業できないといったようなトラブルを未然に回避する必要があるからです。なお、古物商の標準処理期間40日と記載しましたが、こちらは警視庁のホームページからの引用です。ただ、実際の処理期間はこれより短かったり長かったりするので、他の許認可も同様ですが、早めの申請が重要となります。

図表12 各種許認可

- 開業にあたり許認可が必要な事業
 - ✓ 業務に従事する担当者や、利用者が危険な目に遭う又は不利な立場に立つ可能性がある事業
 - ✓ 商品の購入者や、サービスの利用者の命に関わる事業
- 例) 古物商 (ブックオフのようなリユース事業)
 : 窃盗犯などが盗品等を自由に売って換金することを防止
- 許認可引継ぎ作業 (会社分割をイメージ)
 - ✓ 許認可の棚卸作業 (重要性、取得手続)
 - ✓ 受け皿としての準備会社の設立
 - ✓ 許認可取得手続 (例: 古物商の窓口は警察署、標準処理期間40日)

	許可	認定	届出	登録	備考		許可	認定	届出	登録	備考
理容・美容業			○		保※1 都道府県※2	動物用医薬品の販売	○				都道府県
クリーニング業			○		保 都道府県	家畜商					要 家畜商免許 証取得 都道府県
公衆浴場	○				保 都道府県	廃棄物処理業	○				市町村※4 都道府県
旅館業	○				保 都道府県	貸金業				○	都道府県 財務事務所※5
食品関係の営業	○				保 都道府県	倉庫業				○	運輸事務所※6
医療機器の 販売・賃貸	○		○		許可または届出 (医療機器の種類による) 保※1	建設業	○				都道府県 建築事務所※6
毒物・劇物の 販売業				○	保	自動車運送業	○				運輸事務所
薬局	○				都道府県	自動車分解整備 事業		○ (要認証)			運輸事務所
医薬品販売業 (薬局以外)	○				保 都道府県	労働者派遣事業	○		○		労務事務所※7
高圧ガスの販売			○		都道府県	電気工事業				○	都道府県 経産事務所※8
LPガスの販売				○	都道府県	旅行業				○	都道府県 国交事務所※6
LPガスの 保安業務		○			都道府県	自動車駐車場を 開設			○		市町村
火薬類、花火 (煙火) などの 販売・使用	○		○		都道府県	※1: 「保」は事業所を管轄する保険所のことです。 ※2: 都道府県の担当部局ですが、都道府県によって呼び名が 異なりますので、関係部局を探してください。 たとえば、衛生関係部局、食品関係部局、医業関係部局、 消防関係部局などです。 ※3: 農林水産省の出先機関事務所です。 ※4: 市町村の関係部局です。 ※5: 財務省の出先機関事務所です。 ※6: 国土交通省の出先機関事務所です。 ※7: 厚生労働省の出先機関事務所です。 ※8: 経済産業省の出先機関事務所です。					
農薬の販売			○		都道府県						
肥料の製造・ 販売			○ 販売	○ 製造	都道府県 農水事業所※3						
飼料の製造・ 販売			○		都道府県 農水事業所						

(出典) J-Net21「許認可が必要な業種は (https://j-net21.smrj.go.jp/startup/manual/list6/6-3-4.html)」より作成

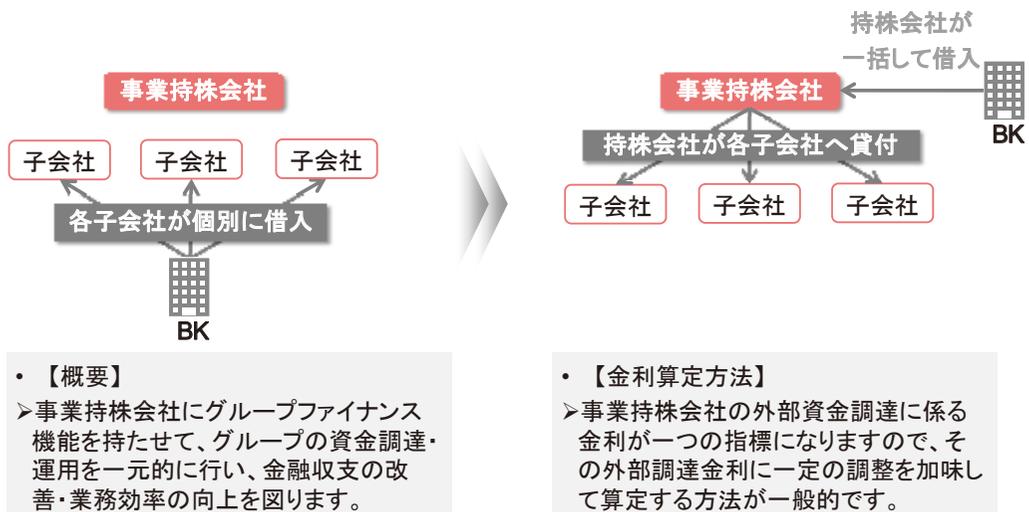
8 財務体制の検討（カネ）

財務体制の検討として、グループファイナンスの解説をいたします。

キャッシュ・マネジメント・システム（CMS）とも呼ばれていますが、**図表13**内の左側の図のように各子会社が個別に銀行から資金を借り入れるよりも、右の図のように、親会社たる事業持株会社が一括して銀行から借入れを行い、それを各子会社に貸し付けた方が収支の改善や効率性の向上が期待できるというものです。金利算定

方法は、同図表の右下に記載した方法が実務では一般的と考えられます。金利算定の考え方では、他から調達した資金を貸し付ける場合は、このCMSのように算定し、自己資金を貸し付ける場合は当該資金を別途運用できなかったことにより失った利益、つまり機会損失で算定すべきという考え方もあります。ただ、このような機会損失は客観性に欠けるため、実務では自己資金を貸し付ける場合でも外部調達金利を加味する算定方法で算定するのが一般的です。

図表13 グループファイナンス機能

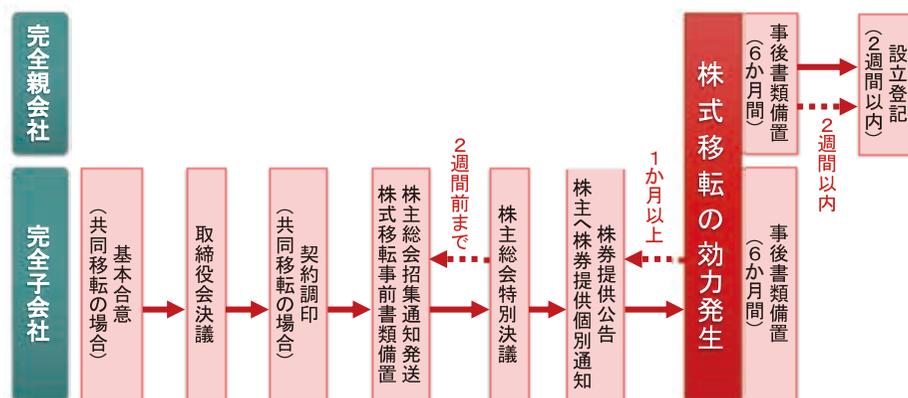


9 会社法上の留意点

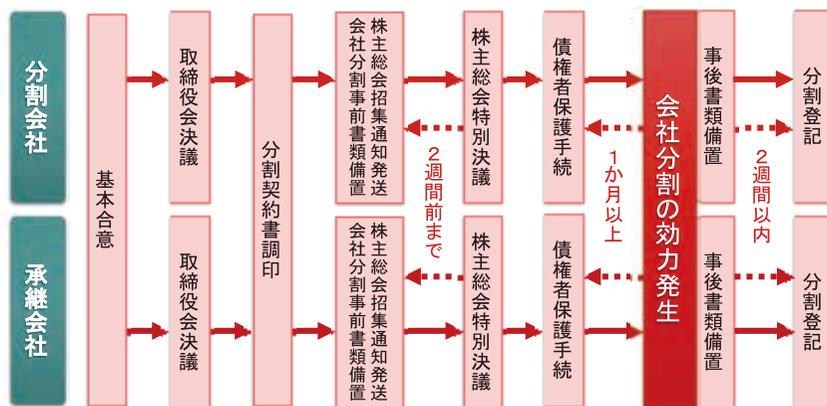
グループ内の組織再編成として、株式移

転と会社分割をとりあげてきましたので、その法務スケジュール例をそれぞれ図表14で示しました。

図表14 株式移転（上図）と吸収分割（下図）の実行スケジュール例



(出典) 日本公認会計士協会「経営研究調査会研究報告第16号 企業組織再編成の実務」(平成15年10月6日) 167頁より作成



(出典) 日本公認会計士協会「経営研究調査会研究報告第16号 企業組織再編成の実務」(平成15年10月6日) 1204頁より作成

まず、株式移転の共同移転の場合の項目は、グループ内の単独組織再編成の場合、関係ありません。株式移転、会社分割ともに取締役会決議から効力発生までの期間として、通常2か月前後かかりますが、株券提供公告や債権者保護手続き等が不要なケースでは1か月弱で実施することも可能です。なお、組織再編成で対象会社の株価算

定が必要な場合は、それを加味してスケジュールリングする必要があります。通常、この株価算定に要する期間は、その計算のベースとなる評価基準日から1か月半から3か月ぐらいかかると考えられますので、取締役会決議の1か月半から3か月前に評価基準日がくるイメージでスケジュールリングする考え方もあると思います。また、この

法務手続の中で重要なのは、登記に必要な書類に関連する部分です。対外的対抗要件を具備するための登記ができないと、当事者間で効力発生しましたといったところで、意味がなくなります。そのため、弁護士や司法書士の意見も聞きながら、登記実務を確認しておくことは重要なことです。

10 | むすびに

持株会社を活用したコンサルティングを
実行される上で、今回の内容が少しでも皆
様のお役に立つと幸いです。

八木 健裕

(やぎ・たけひろ)

野村資産承継研究所
主任研究員

- ◆**経歴** 2007年に新日本監査法人（現・新日本有限責任監査法人）入所、2016年に辻・本郷税理士法人入所。途中、株式会社みずほ銀行出向を経て、2018年10月より現職。公認会計士。
- ◆**現職** 株式会社野村資産承継研究所 主任研究員
- ◆**共著** 『医療法人の法律・会計・税務』（大蔵財務協会）