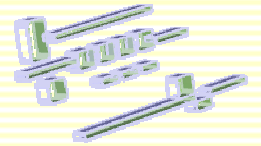


第151回CFOセミナー



企業グループの戦略的税務

～連結納税・税効果会計・組織再編税制のグループ全体での活用～

平成23年6月16日

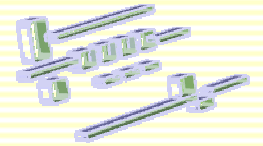
税理士法人 無十

税理士 畑中 孝介

(TKC中堅・大企業支援研究会会員)

cools@muto-kaikei.co.jp

I はじめに



企業がグループ経営を強化する中で、平成22年度税制改正（グループ法人税制導入）により、税務もグループ全体で考えなくては**ならない**時代になった

単体（自社）から連結（グループ全体）への発想の転換が重要

グループ各社との意識統一が重要



税務の

基本思想“も”

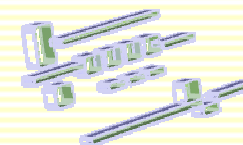
単体



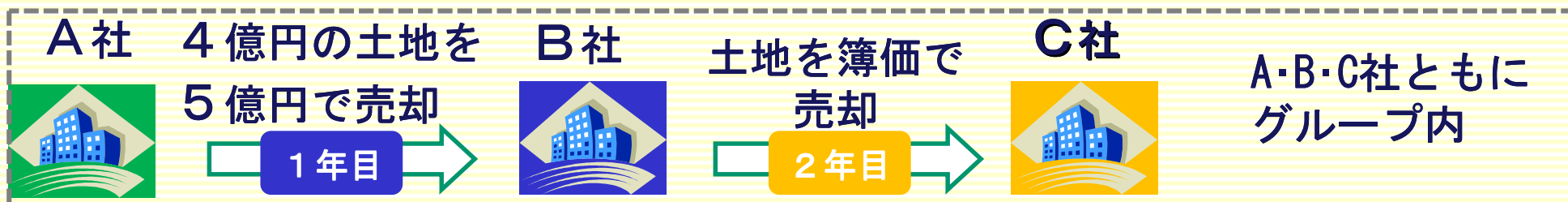
連結へ

例：子法人の清算課税

子法人間取引が親法人に与える影響の例



固定資産未実現に係る税効果の会計手続き（譲渡損益調整資産の取扱い）



① A社からB社への土地の売却時

単位：百万円

【A社の仕訳】

現金	500	／	土地	400
			固定資産売却益	100
法人税等調整額	40	／	繰延税金負債	40

【B社の仕訳】

土地	500	／	現金	500
----	-----	---	----	-----

この土地は譲渡損益調整資産なので、売却益を課税対象外とし、一時差異となるので、繰延税金負債を計上する。

【連結仕訳】

固定資産売却益	100	／	土地	100
繰延税金負債	40	／	法人税等調整額	40

② B社がC社に当該土地を簿価で転売した場合

【A社の仕訳】

法人税住民税等	40	／	未払法人税	40
繰延税金負債	40	／	法人税等調整額	40

【B社の仕訳】

現金	500	／	土地	500
----	-----	---	----	-----

【C社の仕訳】

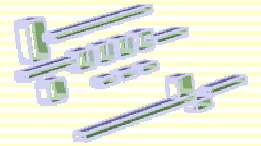
土地	500	／	現金	500
----	-----	---	----	-----

B社が子会社C社に転売したとの通知を受けて、A社は譲渡損益調整資産ではなくなった土地の売却益を課税対象とする。繰延税金負債も取り崩す。

【連結会計】

剰余金（期首）	100	／	土地	100
繰延税金負債	40	／	剰余金（期首）	40
法人税等調整額	40	／	繰延税金負債	40
繰延税金資産	40	／	法人税等調整額	40

Ⅱ 制度比較(連結納税・グループ法人税制)



連結納税制度とグループ法人税制制度の違い(イメージ図)

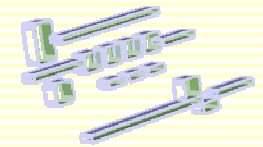
項目	連結納税	グループ税制
受取配当金	同一	
譲渡資産	同一	
中小企業特例	同一	
寄附金	同一	
欠損金(子)	(原則)同一	
試験研究費	全体計算	個別計算
外国税額控除	全体計算	個別計算
損益通算	可能	不可能
欠損金(親)	Grで活用	不可能

グループ税制と連結納税は、同一の項目が多いので
双方を見据えたグループ税務業務体制を構築する必要がある

懸念事項	社数	構成比
業務量の増加	199	31%
決算スケジュール の圧迫	156	24%
子法人担当者への 教育体制	120	18%
実務がわからない	86	13%
税務調査が 煩雑になる	68	11%
顧問税理士が 対応できない	13	2%
その他	8	1%
合計	650	100%



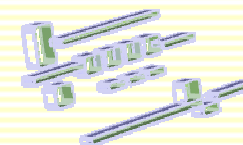
Ⅲ グループ税務体制構築時の課題点



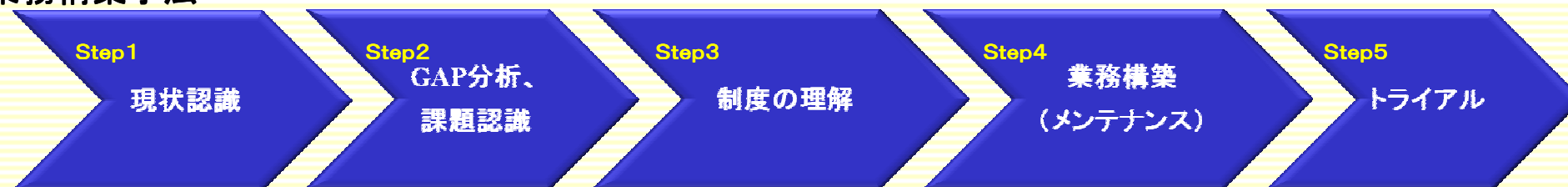
実務負担	制度の要請から親会社が納税主体(責任者)となり、子法人データの責任を持つため 連結納税特有の項目(全体で計算が必要な項目)が制度上、複雑となる 内部統制／IFRSでは単体納税の場合にも連結納税同様の制度構築が求められる。
決算早期化	税効果会計の回収可能性の判断が非常に複雑化する(回収可能性が高まる場合も) 決算スケジュールが非常にタイトな中、Gr全社で足並みを揃える必要がある 監査法人への対応(算定根拠の説明)
子会社教育	人員不足 教育体制の整備 連結納税・グループ法人税制に対応できる税理士が不足している 協力体制の構築(税額が増える子法人もあるため、Grとしてメリットがあることを理解させる)

グループ税務体制構築のポイントは、上記3点に集約される

IV グループ税務体制構築のポイント



業務構築手法



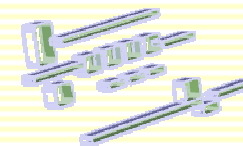
Step1 現状認識

- ①出資関係図の作成
- ②子法人の申告内容分析の実施
- ③決算時の税額・税効果計算処理内容の確認
- ④決算・申告スケジュールの確認
- ⑤顧問税理士の有無等の確認

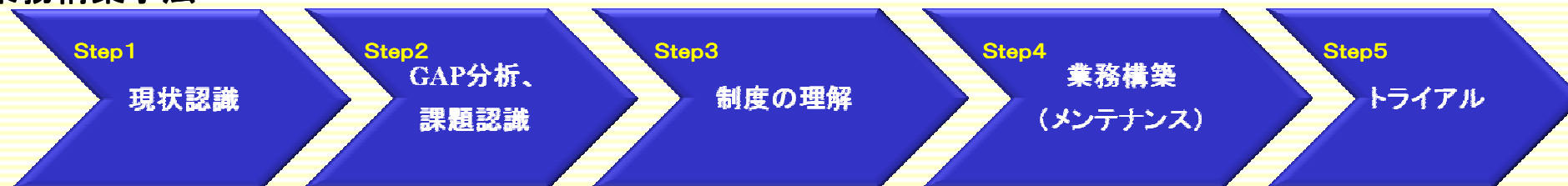
Step2 GAP分析、 課題認識

- ①グループ税制・連結納税共に、グループ範囲をきちんと把握することが重要(税務調査対応)
- ②申告調整内容を把握し、修正すべき点があれば指導することで税務リスクを低減させる
- ③子法人の決算時の計算精度や監査帳表を確認し、監査対応を検討する
- ④特に連結納税は、グループ各社の足並みを揃えることが重要になる。
決算開示遅延リスクを低減させる。
- ⑤子法人の身近な相談相手である顧問税理士が、連結納税に対応できるか否かが、
子法人のデータ精度(親会社の業務負荷軽減)及びスピードに影響する。

IV 【参考】グループ税務体制構築のポイント



業務構築手法



Step3 制度の 理解

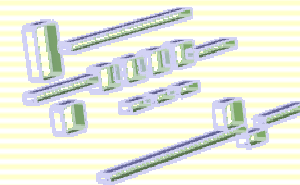
- ①連結納税制度の理解
 - ②グループ税制の理解
 - ③税効果会計制度の理解
- ※グループ各社の経理担当者へしっかり理解させることが重要

Step4 業務構築 (メンテナ ンス)

- ①新しい制度(連結納税・グループ税制)の対応として、業務フローを作る必要がある
- ②把握した現状をもとに、グループに最適な業務を構築する必要がある
- ③構築した業務を各社へ落とし込む為に、ツール(システム)を活用する
- ④税制は毎年変わるので、永続的な業務見直しが必要である

Step5 トライアル

- ①本番前にしっかりとしたトライアル実施が必要(いきなり本番はリスク高)
- ②トライアルした結果の分析・検証が重要(本番時への打ち手となる)
- ③本番時のフォロー体制の検討材料となる



IV 【参考】グループ税務体制構築のポイント

実務負担

連結納税制度への対応業務に向けて新たに発生する業務負荷やリスクヘッジ
する為に、追加人員により税務業務体制をより強固にしたいが、現状は・・・

- (1) 連結納税採用企業の多くは、連結納税制度対応のための人員増はなく、従来（単体納税時）の体制で対応している。
- (2) 連結納税専任担当を設けず、一時的な追加業務を部課内で分散して吸収している。

グループ税務体制構築における付加業務をいかに既存体制の中で、
効率的に実施するかが重要なポイント

ご参考

東芝様
(子法人140社)

- | | |
|----------------------------------|--------------|
| ①親法人: 5名 | グループ全体で |
| ②子法人: 1～3名／社 ※1名で複数社担当しているケースもあり | 約400人～500人程度 |

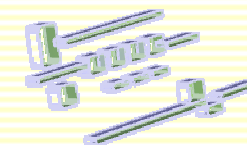
東芝様、TKC連結納税事例発表セミナー資料より抜粋(平成19年8月10日(金))

OKI様
(子法人52社)

- | |
|--|
| ①親法人: 主担当1名(税務担当係長)、支援担当: 5名(経理課員) |
| 1) 主担当: 親法人申告書、連結子法人申告書二次チェック、全社取りまとめ、システム関連 |
| 2) 支援担当: 連結法人申告書一次チェック |

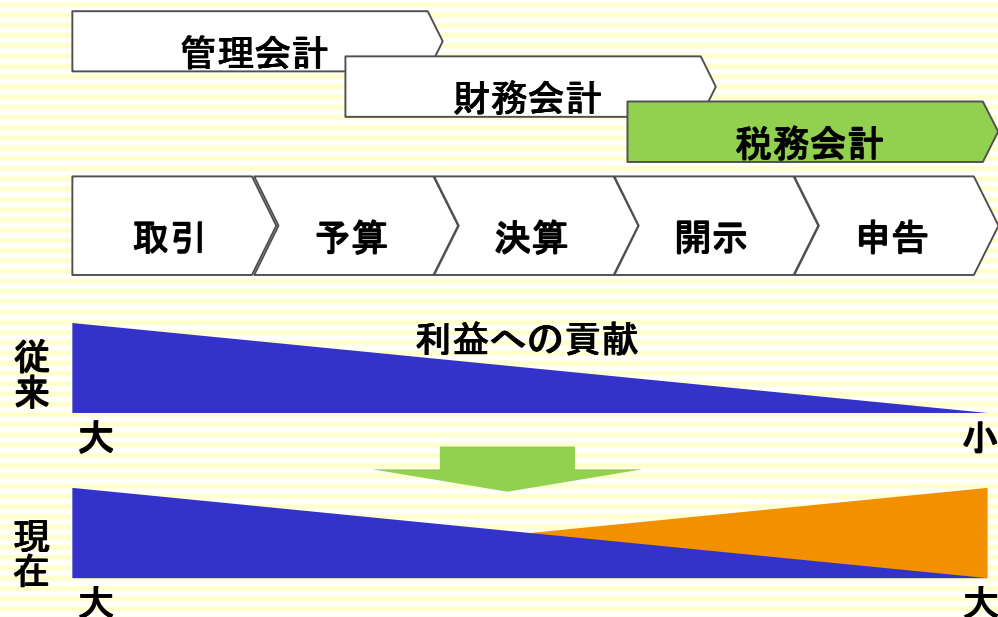
OKI様、TKC連結納税事例発表セミナー資料より抜粋(平成20年12月25日(木)) 2-9

VI 今こそ、戦略的税務！



2. 本社税務部門は、グループ全体の実効税率軽減を通じて利益貢献の役割を担う

税務部門に対する意識の変化



利益への貢献度は、管理会計が大きく、法律や規則に則した業務である税務会計は利益貢献度は低いと考えられていたが、近年は、税務会計が当期利益に与えるインパクトは大きくなる。

税務部門の現状

図4●親会社の税務専門スタッフは何人か

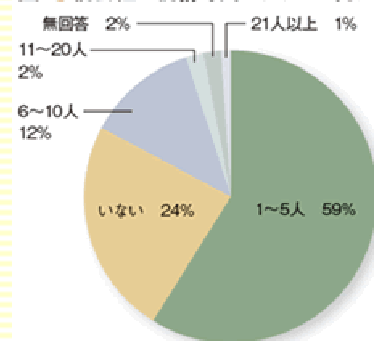
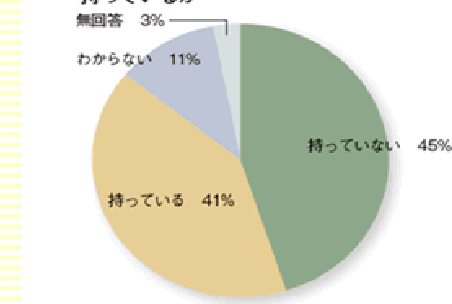


図6●本社税務部門がグループ全体の税務業務についても権限と責任を持っているか



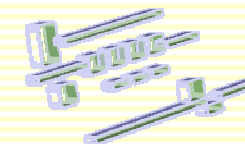
グループ税務戦略の重要性・必要性が高まる一方、まだまだ実際には人員・権限ともに伴っていない現状。

調査対象者	上場企業500社の財務担当役員（無作為に抽出）
調査期間	10月20日（火）～11月5日（木）
出典	日本CFO協会

参考URL http://www.cfo.jp/top_news/index.html

税務は、法令遵守に加え「活用」の時代になった。

VI 今こそ、戦略的税務！



2. 本社税務部門は、グループ全体の実効税率軽減を通じて利益貢献の役割を担う

単位

1. 平成17年3月期の連結業績予想（平成16年4月1日～平成17年3月31日）

（単位：億円）

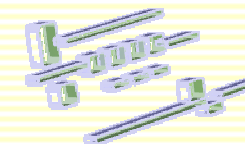
	経常収益	経常利益	当期純利益
中間期	14,900	430	290
通期	23,400	960	480

注）**連結納税グループ**は、グループ経営の一環として、平成16年度より連結納税の導入を国税庁長官宛に申請する予定としており、**東京海上火災保険株式会社**の当期純利益は、連結納税制度の適用により、適用しない場合に比べ、**約160億円増加**しております。これは、**東京海上火災保険株式会社**の繰越欠損金および連結納税に係る税効果会計の適用によるものです。

連結納税制度の導入で当期純利益の1/3の利益押し上げ効果

また、連結納税により税効果会計の影響（効果）はますます大きくなっている。

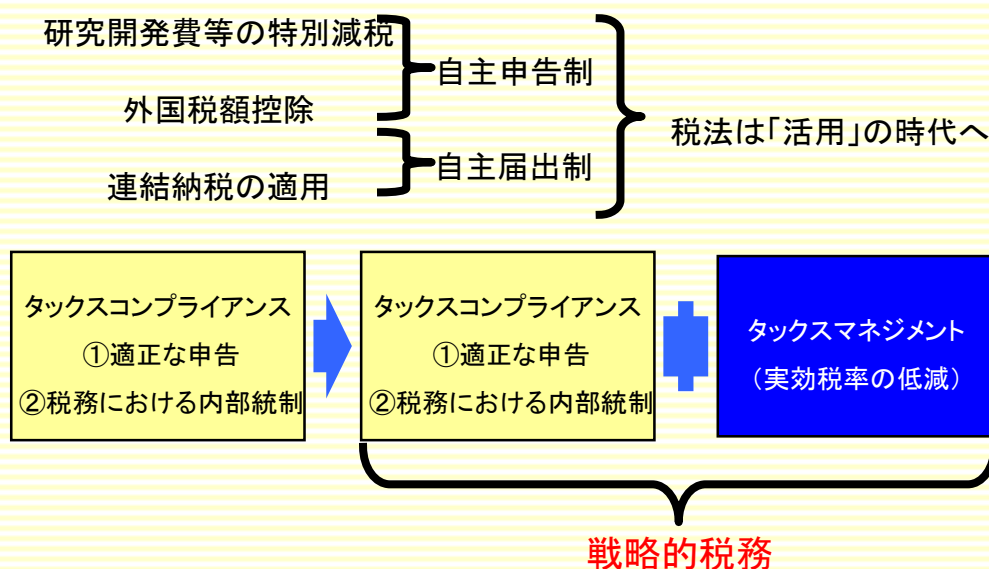
VI 今こそ、戦略的税務！



3. 税務は、法令遵守に加え「活用」の時代になった。

税法は活用の時代へ

例) 連結納税を適用しているA社

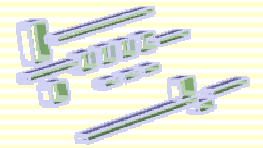


個別P/L	A社(H21年度)	
売上高	8,597,872	
売上原価	7,886,781	
販売管理費	1,059,151	
営業利益	△328,061	
営業外収益	394,745	
営業外費用	143,805	
経常利益	△77,120	
税引前当期純利益	△77,120	
法人税・住民税・事業税	△3,600	法人税受取
法人税等調整額	△99,708	連結納税税効果
当期純利益	26,188	黒字転換

正しく幅広く税法を理解し、グループ全体の研究開発活動や投資計画そして組織再編等の企業戦略を把握し、税務的メリット・デメリットやリスクを正しく分析し、税法を正しく活用する時代が到来。
※組織再編の手法が税務コストに与える影響は大きいので、経営企画や営業部門への正しい情報発信が必要

当期利益に与えるインパクトは非常に大きい。...税引前利益は？売上換算だと？

グループ税務戦略を実施するためには、グループ税務体制構築が必須



VI 今こそ、戦略的税務！

連結納税を活用してM&Aの成功に結びつけた事例

A社…事業不振で多額の税務上の欠損金を抱える。

ただし、過去の留保で会社基盤は安定(連結納税制度採用)

B社…A社と同業、業績は安定し每期約6千万の黒字。

(税引前利益1億円・税率40%)

オーナーの引退により売却することに。

企業評価の結果…2.8億円 入札へ

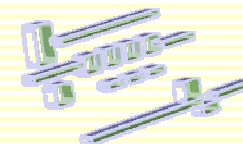


A社だけが 3.6億円を提示→落札

リスクを承知で価格を上乘したのか？

⇒NO!!

VI 今こそ、戦略的税務！



連結納税を活用してM&Aの成功に結びつけた事例

A社グループの場合には、親法人に多額の欠損金があり控除しきれない



B社が年間1億円の利益を稼いでも、グループ全体の税額は変わらない

A社にとってみれば、B社が稼ぐ利益は6千万円ではなく、1億円



他社より8千万円高く買っても2年でおつりがくる計算。

B社にとっても、A社の投資回収がひっ迫していないので

他グループが買うより比較的余力を持った運営が可能に!!

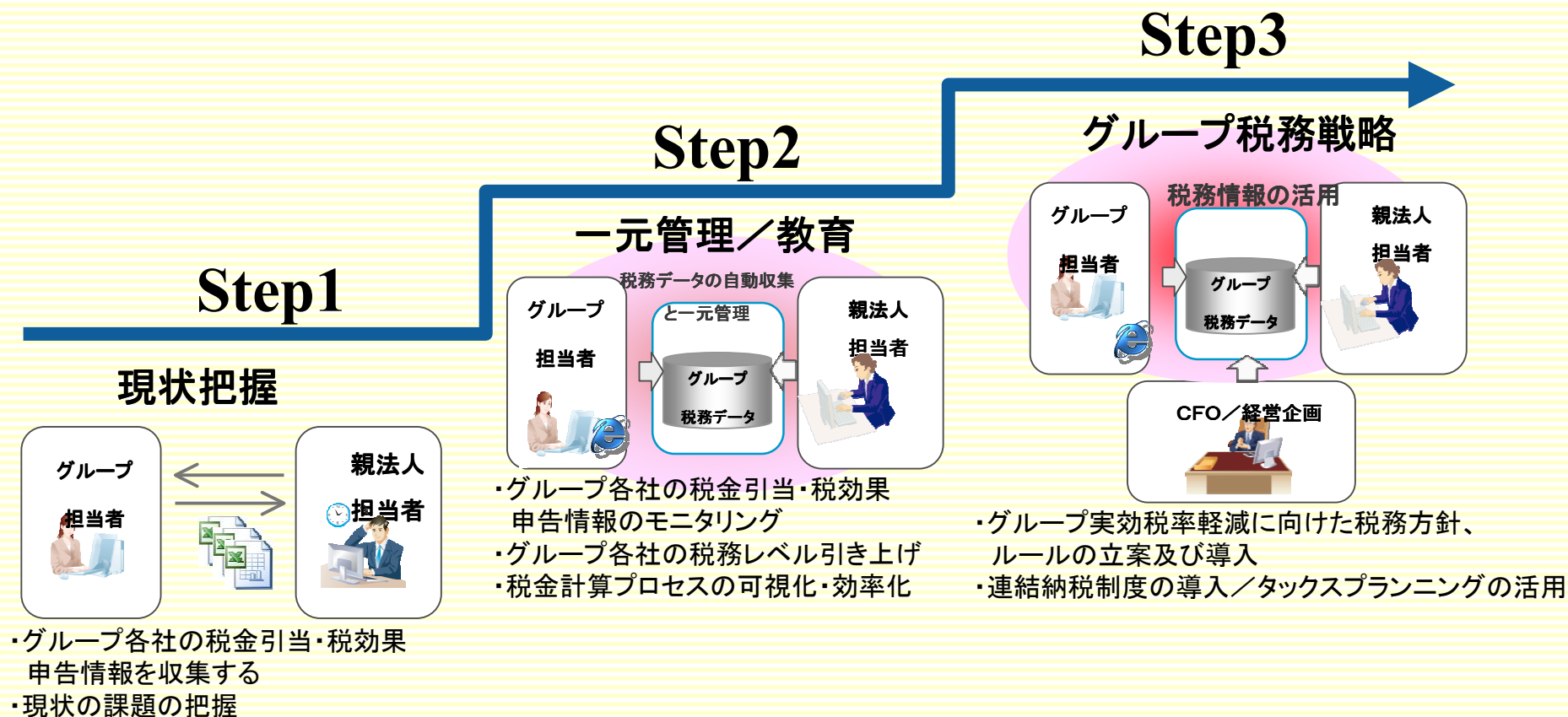
「企業グループの税務戦略」P146より抜粋

買う側も買われる側も双方にメリット!!

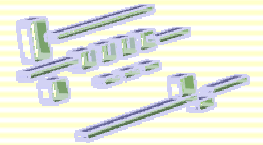
VI 今こそ、戦略的税務！



4. グループ税務戦略を実施するためには、グループ税務体制構築が必須



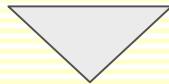
VI 今こそ、戦略的税務！



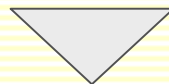
5. 最後に

連結納税制度＝グループ一体申告納税である。

- 当然、税務リスクも大きくなる
- ・更正・修正の可能性は高まる
 - ・業務量も増える
 - ・決算早期化の阻害要因・・・



リスクとベネフィットは表裏一体。
リスクはゼロにするのではなく適正な範囲にとどめることが正しい。
現在、グローバル時代においては経済環境の変化は激しく将来予測は非常に難しい。



外的要因リスクに備える為にも、早期にグループタックス
マネジメント体制を構築することが本社税務部門の責務
であると考える。

これからの税務の役割は、

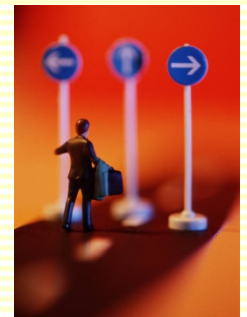
親法人の税務担当者 → グループ全体の税務担当者

個別最適 → グループ全体最適

事後処理 → プランニングの実行

守りの税務 → 攻めの税務・戦略的税務

CostCenter → Profit Center

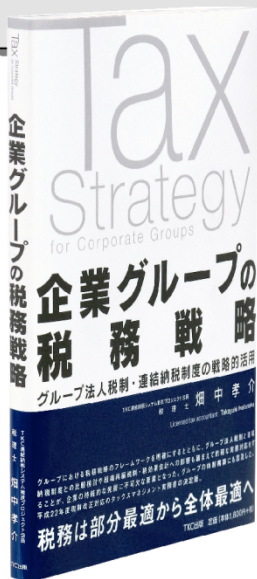


税務は部分最適から全体最適へ！新税制の戦略的活用法を解説！

企業グループの税務戦略

－グループ法人税制・連結納税制度の戦略的活用－

Amazon.co.jp 税務会計分野で
連続ベストセラー1位！



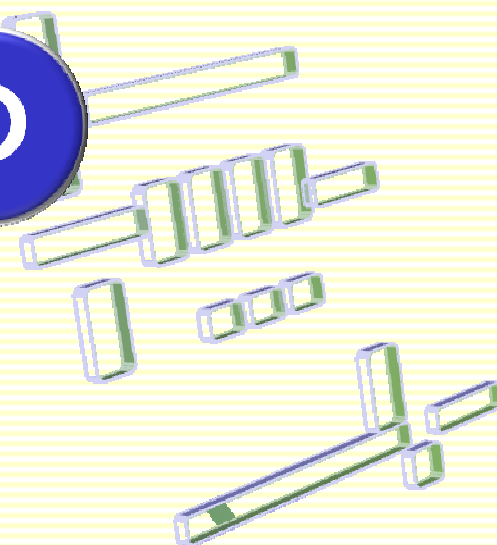
規格：A5判・158頁
発売：2010年6月18日
定価：1,890円（本体1,800円）
ISBN：978-4-924947-90-0

TKC連結納税システム推進プロジェクト会員
税理士 畑中孝介 著

グループにおける税務戦略のフレームワークを明確にするとともに、グループ法人税制と連結納税制度との比較検討や組織再編税制・税効果会計への影響も踏まえた確かな実務対応をすることが、企業の持続的な発展に不可欠な要素となった。グループの体制構築にも言及したタックス・マネジメント実務書の決定版。

目次

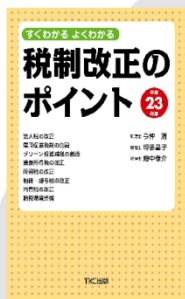
- 第1章 グループにおける税務戦略のフレームワーク
- 第2章 グループ法人税制の概要
- 第3章 グループを取り巻く現行税制
- 第4章 グループ税務と内部統制
- 第5章 グループにおける税務戦略の立案と運用のポイント



ご購入は…

- ①お近くの書店
- ②Amazon等のネット書店
- ③当社サイト
<http://www.tkcshuppan.co.jp/>
にてお求めいただけます。

新刊ご案内 3月中旬発行！



すぐわかるよくわかる
**税制改正の
ポイント 23**
－平成23年版－

毎年好評の税制改正の解説図書！
法案を基に詳細に解説しています。

著者：畑中孝介、今仲清、坪多晶子
規格：A5判・約170頁
定価：1,680円（本体1,600円）

※表紙デザインは変わる場合があります

TKC出版

東京都千代田区九段南4-8-8 日本YWCA会館4F
TEL 03-3239-0068 FAX 03-3264-5586