

平 3 1 . 2 . 1 4
連 2 - 2

HITACHI
Inspire the Next

グループ内再編を後押しする連結納税制度

2019/2/14

株式会社 日立製作所
財務マネジメント本部 税務統括部

1. 川村・中西体制による経営改革(09年4月～)

日立製作所史より

- 21世紀を迎えてからの10年間は、2001(平成13)年のITバブルの崩壊による不況に始まり、08年9月のリーマンショックを契機とする世界金融危機に終わる、変動の大きな期間であった。
- この間、グローバル市場での競争は激しさを増し、エレクトロニクス製品の市場では、韓国や台湾、中国などとの競争激化により、コモディティー化が一気に進んでいった。こうしたグローバルな環境変化のなかで、当社は数多くの事業構造改革を懸命に推し進めたものの、グループ全体の構造改革に遅れをとり、その結果が積み重なって大きな財務基盤の毀損に至った。

(表1) リーマンショック後の連結当期純損失

	連結当期純利益又は損失 (株主帰属分)	期末株価 (日経平均)
2009年3月期	▲7,873億円	266円 (日経平均 8,110円)
2013年3月期	1,753億円	543円 (日経平均 12,397円)
増減	+9,626億円	204% (153%)

□ 出血している事業の再編成。近づける事業と遠ざける事業の峻別

分社化による出直し（意思決定のスピードアップ、事業の再編成を加速）
不採算事業（コモディティ化したエレクトロニクス事業）からの撤退や拠点統廃合
社会イノベーション事業への注力

□ 社会イノベーション事業への注力

- 総合電機メーカーの看板を下ろし、日立の祖業であるモーターやタービン、インバーター、制御機器、特殊鋼などの素材、基幹部品等の上流製品、原子力発電所を始めする電力プラント、水処理プラント、鉄道、都市開発、情報通信など下流のソリューション事業を合わせて提供する、社会イノベーション事業に注力
- 中流に位置するコモディティ化したエレクトロニクス事業から撤退

1-2. 分社化、不採算事業からの撤退や拠点統廃合②

(表2)リーマンショック後の主な再編

自動車機器、デジタル家電の両部門を分社化し、事業の再編成を加速	2009年7月、オートモーティブグループとコンシューマー事業グループを日立製作所から新設分割して、日立オートモーティブシステムズ、日立コンシューマーエレクトロニクスを発足。
不採算事業の撤退や国内外の拠点統廃合	<p>2010年4月、ルネサステクノロジ・NECエレクトロニクス経営統合</p> <p>2010年6月、IPSアルファ譲渡（日立ディスプレイズの大型液晶事業をパナソニックに売却）</p> <p>2010年9月、携帯電話撤退（カシオとの合弁事業をNECと統合）</p> <p>2010年10月、日立プラズマディスプレイ宮崎工場譲渡（昭和シェルソーラーに売却）</p> <p>2012年3月、HDD事業譲渡（ウェスタンデジタル社に売却）</p> <p>2012年3月、中小型液晶事業譲渡（ジャパンディスプレイに売却）</p> <p>2012年8月、テレビ自社生産終了</p>
社会イノベーション事業で世界に出る成長戦略	<p>2011年10月、水力事業合弁設立（日立、三菱電機、三菱重工）</p> <p>2012年11月、英国原子力会社買収（ホライズン）</p> <p>2013年4月、日立プラントテクノロジー吸収合併</p> <p>2014年2月、三菱日立パワーシステムズ設立</p> <p>2014年3月、日立メディコ完全子会社化</p> <p>2014年4月、国内昇降機事業再編（日立の昇降機事業を100%子会社である日立ビルシステム（吸収分割承継会社）に移管・統合）</p>

1-3. 上場子会社の完全子会社化

□ 上場子会社を取り込み、社外に流出している利益を取り込む

(表3)5社の上場会社の完全子会社化

5 社の上場会社の完全子会社化	2010年2月、日立情報システムズ、日立ソフトエンジニアリング、日立システムアンドサービスの情報系三社 2010年4月、日立マクセル 2010年4月、日立プラントテクノロジー
-----------------	---

- **情報系三社：顧客ニーズの「所有から利用」への変化に応じるため、サービス・ソリューション事業の本体への取り込み**
- **日立プラントテクノロジー：上下水道や空調、産業プラントなどの社会インフラ事業の強化**
- **日立マクセル：社会イノベーション事業を支えるキーデバイスであるリチウムイオン電池事業の強化**

2. 経営改革を後押しした連結納税

2. 連結納税による早期、業績回復の後押し①

連結納税は、グループの所得の実態に応じて税負担を適正化し、業績が悪化した企業の再編を後押しし、早期の業績回復や国際競争力の強化に貢献する

(表4)リーマンショック後の欠損金の増減

09/3期の赤字会社分の申告所得(No.3)の絶対額を100%とした数値で表示

		No.	09/3期 (08年度)	10/3期 (09年度)	11/3期 (10年度)	12/3期 (11年度)	13/3期 (12年度)
申告所得	黒字会社分	1	46%	55%	62%	105%	86%
	赤字会社分	2	-100%	-84%	-89%	-31%	-37%
	計 (No. 1+No. 2)	3	-54%	-30%	-27%	黒字化 74%	49%
	欠損金の増減	4	54%	30%	27%	-74%	-30%
	個別帰属所得 計 (No. 3+No. 4)	5	0%	0%	0%	0%	19%
連結欠損金残高 (当期末)	持込等	6	-1%	0%	16%	0%	-22%
		7	53%	83%	126%	52%	0%
タックス メリット	所得メリット	8	46%	55%	62%	105%	67%
	税額メリット (単年度)	9	14%	16%	19%	32%	17%
	税額メリット (累計)	10	14%	30%	49%	80%	97%

- 事業再編中の赤字会社との損益通算による税負担の一時抑制
- 分社化等による事業再編の結果、グループ全体が黒字化すると、過去の欠損金を使用することで、投資活動や、財務活動に回せるキャッシュ・フローを更に増加させる

2. 連結納税による早期、業績回復の後押し②

(表5)組織再編成を税務面から後押しする連結納税制度

①損益通算、②欠損金の早期解消、③繰延税金資産の計上を連結で判断

グループ内の組織再編 (分割等)	<ul style="list-style-type: none">・赤字事業を、適時的な意思決定と機動的な業務の遂行を行えるように分社化し、事業再編を加速させる場合、連結納税は損益通算で税負担が増加しないので中立 (①)・分社化により、事業の取得・売却が事業会社単位で行われれば、事業再編が行いやすくなる (業種や地域ごとに分社化する場合、連結納税制度がなければ不利になる)。・親会社に多額の繰越欠損金がある場合、黒字会社の連結納税加入は、親会社の繰越欠損金の早期解消とグループ全体の税負担を適正化する (②③)
事業、資産等の移管	<ul style="list-style-type: none">・事業、資産、株式等の入れ替えで、連結納税は譲渡損益調整、投資簿価修正等で有利な場合が多い
上場子会社の完全子会社化 (親子上場の解消)	<ul style="list-style-type: none">・事業運営の一体化、重複部門の解消、少数株主持分として社外流出していた利益や配当の取り込みの他、連結納税の対象となるためグループ全体の税負担を適正化する (①②③)

HITACHI
Inspire the Next