



## マネジメント・アイ

永田伸之

デロイトトーマツFFAS株式会社  
パートナー

長谷部智一郎

デロイトトーマツFFAS株式会社  
シニアヴァイスプレジデント

# 無形資産の二元的管理 によるグループ マネジメントの検討

これまで、IFRS適用に伴う投資業績評価への影響(第1回)、減損リスクへの対応(第2回)、そして、PPAへの対応(第3回)を議論してきた。本稿では、IFRS導入に伴い無形資産に関して二元的管理を行った事例を紹介し、IFRSをグループマネジメントに活用する好機と捉えることについて検討する。

## 無形資産の二元的管理

近年の企業買収は、特許やブランド等の無形資産の取得を目的とする場合が多くある。企業

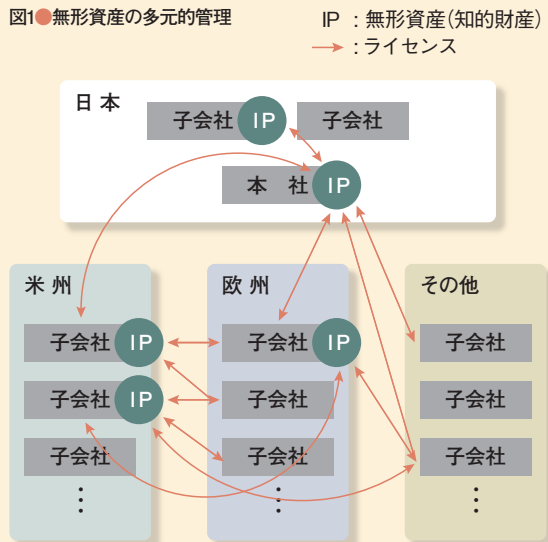
買収を行った後、特許等の無形資産を被買収会社に残し、引き続き管理をしているケースが一般的だろう。こうした場合、本社が既存の無形資産を管理し、被買収会社も引き続き無形資産を管理することから、グループ内において無形資産の権利主体が複数となる多元的管理となる。無形資産の多元的管理(図1)については、グループ各社における知的財産の権利化対応の迅速性や権利の積極的な活用が見込まれる一方、無形資産の全社的な横展開や管理の複雑さが課題として挙げられる。

これまで、日本基準ではM&Aにおける無形資産の価値を算定してこなかったため、被買収会社の無形資産を本社に移転し、二元的管理をする会社は多くなかった。IFRS導入を契機に、M&A後に無形資産の価値算定(PPA)が実施されることにより、本社に被買収会社の無形資産を移転し、先進的企業で行われている無形資産の二元的管理について検討する企業が増加することが予想される。

## 大手メーカーA社の事例

大手メーカーA社では、これまで買収した企業に引き続き無形資産を維持管理させ、グループとして多元的に無形資産を管理していた。しかし、国内市場の縮小が予想され、海外事業展開が検討される中、今後M&Aを積極的に行うことが予定されていることから、A社は価値の源

図1●無形資産の多元的管理



泉である無形資産について、グループとして適切にマネジメントするために無形資産を本社に集約し、二元的管理(図2)を行うこととした。

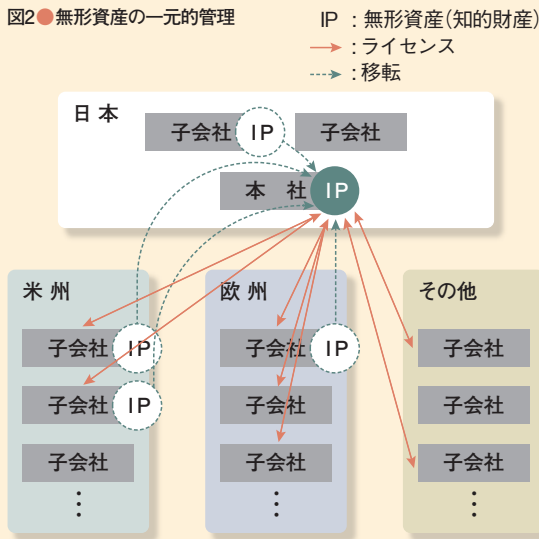
A社では、既存の子会社が持つ無形資産については、移転にあたって価値を算定し、本社に移転した。新規のM&Aを行った場合には、IFRSに基づくPPAを参考に無形資産の価値を算定し、買収時に無形資産を本社に移転させることにより、二元的管理を行った。

本社では、これまでグループ各社に分散していた無形資産を本社にて二元的に管理することにより、以下のメリットがあった。

◎知的財産の創出・獲得においてグループ内で活用可能な知的財産を把握し、重複研究を排除することにより、研究開発投資を効率化することができた。

◎知的財産戦略をグループとして遂行し、知的財

図2 ● 無形資産の一元的管理



このようにA社では、無形資産を一元的に管理することにより、本社だけでなく子会社を含めたグループ全体として無形資産の価値を高めることができた。

A社は、無形資産を本社に集約し、一元的管理を行った事例である。

① 適切な無形資産価値の算定

無形資産は、利用者によって価値が異なる性質があり、価値算定が難しい資産である。また、無形資産は通常、貸借対照表に計上されておらず、価値算定額が譲渡益になる場合もある。したがって、移転する無形資産の価値について適切な価値算定を行う必要がある。

② 無形資産移転後のロイヤルティとの整合性

無形資産を本社に移転した場合、移転後に当該無形資産を使用する子会社はロイヤルティを本社に支払うこととなる。子会社が支払うロイヤルティと、移転した無形資産の価値について整合性をはかる必要がある。

③ 無形資産移転後の収益性に関する妥当性

子会社がロイヤルティを支払った結果、子会社の収益性(営業利益率等)について、同業他社

との比較等の移転価格税制に伴う妥当性の検討を行う必要がある。

④ 繰越欠損金の利用可能性

無形資産を移転した場合、多額の譲渡益が発生する可能性がある。当該譲渡益について、移転元の子会社に繰越欠損金がある場合には、その利用可能性について検討する必要がある。

⑤ 取得後の無形資産償却費の損金算入の可否

移転した無形資産の償却費について損金算入できない国があり、損金算入の可否について検討する必要がある。

まとめ

本稿では、これまでIFRSの導入がM&Aや業績管理、投資意思決定といったマネジメントの課題に与える影響について検討した。IFRSの導入をコストとして捉える会社もあるが、グループマネジメントに積極的に活用する好機と捉えることもできる。

本稿がIFRSの導入を契機に、マネジメント体制構築の一助になれば幸いである。

なお、ASBJ(企業会計基準委員会)より企業結合(ステップ2)プロジェクトとして、のれんの非償却化が検討されており、二〇二一年三月までに公開草案が公表される予定であったが、遅れている。公開草案の動向については留意されたい。

産管理方針を徹底させ、自社の戦略に適合した知的財産マネジメントを実現することができた。

◎ グローバルでの知的財産の創出、活用機会を拡大し、グループ全体の無形資産を向上させることができた。

一方、子会社においても以下のメリットがあった。

◎ グループ内で活用可能な知的財産を把握し、重複研究を排除し、研究開発活動を効率化することができた。

◎ 知的財産の保護・管理において、権利化および涉外対応に関する知見のある本社が対応することにより、知的財産の保護を強化することができた。

◎ 知的財産の活用において、子会社内だけに留まらずグループ内外での活用が期待され、収益獲得機会を増大することができた。

他方、最近では日本国外における事業が中心となったことから、本社機能および無形資産を香港やシンガポール等の海外に移転するケースや、欧米の先進的事例では、知的財産管理会社を設立するケースがあり、今後事例が増えてくると考えられる。

この比較等の移転価格税制に伴う妥当性の検討を行う必要がある。

④ 繰越欠損金の利用可能性

無形資産を移転した場合、多額の譲渡益が発生する可能性がある。当該譲渡益について、移転元の子会社に繰越欠損金がある場合には、その利用可能性について検討する必要がある。

⑤ 取得後の無形資産償却費の損金算入の可否

移転した無形資産の償却費について損金算入できない国があり、損金算入の可否について検討する必要がある。