

経済産業省 経理・財務人材育成事業  
“財務マネジメント・サーベイ”アンケートご協力のお願い

**グループ税務戦略-実効税率削減に向けて**

調査実施：日本CFO協会

CFO(経理財務担当役員)各位

2010年1月

日本CFO協会  
理事長 行天 豊雄

謹啓 時下ますますご清栄のこととお喜び申し上げます。平素より弊会の諸活動に対しまして、格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

日本CFO協会では経済産業省経理・財務人材育成事業として、FASS フォーラム、FASS 検定をはじめとした実践教育を推進しており、その一環としてCFOや経理・財務幹部の方々の関心の高いテーマについての実態調査を行う「財務マネジメント・サーベイ」を実施しておりますが、今回は「グループ税務戦略-実効税率削減に向けて」をテーマに取り上げることとなりました。

IFRS 導入により財務諸表が統一化されれば、連結財務諸表上の「税金費用」の多寡はいやでも外国企業と比較対象になります。主要国中で最も高い税負担があるわが国企業にとって、グループ税務戦略はタックスヘイブン国を使って租税回避をするというような矮小化された問題ではなく、税金費用の最小化を通して企業価値を上げるきわめて戦略的な課題であります。

IFRS 時代の到来を前に、わが国企業の CFO がどのようにグループ税務戦略をとらえているのか、実態調査を行うとともに、今後のあるべき姿を考えてみたいと存じます。

ご多忙中とは存じますが、別紙調査票にご回答頂き、FAXにてご返信頂きますようお願い申し上げます。

謹白

記

調査ご対象者： 上場企業のCFO(経理財務担当役員)様

ご回答締切日： **2月12日(金)**

ご照会先： 日本CFO協会事務局 <http://www.cfo.jp>  
〒102-0093 東京都千代田区平河町 2-7-1 塩崎ビル2F  
TEL 03-3556-2334 FAX 03-3556-2320 e-mail info@cfo.jp

<ご回答データの取り扱いについて>

貴社からご回答頂きました内容は日本CFO協会が責任をもって管理し、貴社の同意なく第三者への提供は致しません。調査結果の分析を専門家へ依頼する場合にも、全体の集計結果のみを提供し、企業別の回答データを提供することはありません。

<ご回答者特典！>

調査結果と解説記事を収録した「CFOFORUM」(3月10日発行号)を1部無料進呈致します。

## グループ税務戦略—実効税率削減に向けて—

**ご回答者特典!** 無記名でも結構ですが、ご回答をご記入頂きました方には以下の特典がございます。  
\* 調査結果を記載した『CFOFORUM』(3月号)を1部無料進呈

## &lt;ご回答データの取り扱いについて&gt;

ご回答頂きました個社別の回答データは“日本CFO協会”が責任をもって管理し、回答者の同意なく第三者への提供は致しません。調査結果の分析を専門家へ依頼する場合には全体の集計結果のみを提供し、個社別の回答データを提供することはございません。

## &lt;貴社の経理・財務部門について&gt;

**ご回答期限: 2/12(金)**

以下の質問事項について該当個所にチェックしてFAXでご返信下さい。

1. 業種 : 製造業 商社 小売業 金融 サービス その他 ( )
2. グループ連結年商 : 100億未満 100億以上~500億未満 500億以上~1000億未満 1000億以上
3. グループ従業員数 : 500人未満 500人以上~1000人未満 1000人以上
4. グループの経理財務部門の規模 :  
10人未満 10人以上~30人未満 30人以上~100人未満 100人以上  
 そのうち税務を含む経理部門のスタッフ :  
10人未満 10人以上~30人未満 30人以上~100人未満 100人以上
5. 連結対象関係会社(子会社及び関連会社)の数 :  
 (国内) 50社未満 50社~100社 100社~300社 300社~500社 500社以上  
 (海外) 50社未満 50社~100社 100社~300社 300社~500社 500社以上
6. 海外売上高比率 10%未満 10%以上30%未満 30%以上50%未満 50%超

## &lt;経理・財務部門に関して&gt;

7. どの部門で税務を担当していますか  
経理部 財務部 税務専門部門 その他部門 わからない
8. 親会社の税務専門スタッフは何人ですか  
いない 1~5人 6~10人 11~20人 21人以上
9. 貴社における税務部門でおこなっていることにチェックをお願い致します。(複数回答可)  
税務申告書の作成 税務調査への対応 事業部のプロジェクトについての事前調査  
税務戦略(実効税率の引下げ)を親会社単体で実行 税務戦略をグループ全体で実行
10. グループ親会社の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ますか  
持っている 持っていない わからない
11. 各事業部、関係会社などにおいてどのような税金が、いくら発生しているか税務部門で把握していますか  
把握している 把握する体制をとる予定 把握していない わからない
12. 各事業部、関係会社の業績・税務に関するデータをタイムリーに入手できるシステムを導入していますか  
導入している 今後導入予定 導入していない
13. 税務戦略に必要な、高度な税務知識を有するスタッフを置いていますか  
置いている 置いていない わからない
14. 顧問税理士はいますか : いる(複数回答可) (一般税理士 国税OB税理士) いない
15. 顧問税理士に依頼しているのはどのような案件ですか(複数回答可)  
税務申告書の作成 税務調査への対応 通常の相談 個別重要事案の相談  
税務戦略(実効税率の引下げ)の相談

<外部のコンサルティングの活用に関して>

16. 国際税務、企業再編などの重要かつ複雑な案件に関し外部コンサルティングを利用していますか  
利用している 利用していない 今後利用したい わからない
17. 税務についてどのような外部コンサルタントですか  
弁護士事務所 ビッグ4 戦略的コンサルティングファーム その他 ( )
18. M&Aなどの特殊案件について、経理、税務、法務の専門家を最初からプロジェクトに参加させていますか  
参加させている 参加させていない 今後は参加させていきたい わからない

<トップマネジメントの方針に関して>

19. 税務担当の役員がいますか  
税務専任役員をおいている 他を管掌する役員が兼務している 担当する役員はいない  
わからない
20. トップマネジメントはグループの実効税率がいくらか把握していますか  
把握している 把握していない わからない
21. トップマネジメントは税務戦略（実効税率の引下げ）の重要性を認識していますか  
認識している 認識していない わからない
22. トップマネジメントは税務戦略を経営戦略の一つとして位置づけていますか  
位置づけている 今後そうする予定 位置づけていない わからない
23. トップマネジメントはグループの実効税率の引下げを実際に指示していますか  
している していない わからない
24. 指示の内容はどうか  
具体的に数値で指示している 抽象的に指示している わからない
25. 各事業部、関係会社などにおける業績評価を連結ベースで行っていますか  
行っている 行っていない
26. 各事業部、関係会社などにおける業績評価を税引き後利益により評価していますか。  
している していない わからない
27. 各事業部、関係会社などにおける人事評価を税引き後利益により評価していますか。  
している 導入を検討している していない わからない
28. 良い税務上のアイデアを生かすために事業部が税務戦略に参加し調整することにインセンティブを与えており、業績評価上も勘案していますか  
している 今後そうしていく していない わからない

サーベイの結果と解説は次号「CFO FORUM(3/10 発行)」にて特集致します。調査結果を収録した次号「CFO FORUM」をご希望の方は必ずご連絡先(お名前・ご住所・お電話番号等)をご記入ください(無記名の場合にはお届けできません)。

ご氏名: ..... 様

ご勤務先: ..... (証券コード: .....)

部署名: ..... お役職: .....

ご勤務先住所: 〒 .....

TEL: ..... FAX: ..... Email: ..... @ .....