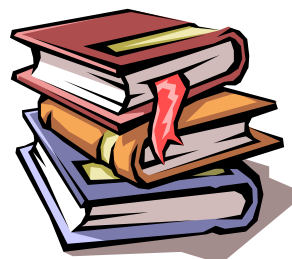


第124回CFOセミナー

グループ経営管理と税務調査のポイント

第1部 今後の税務リスクマネジメントについて



2010年5月20日(木)

OAG税理士法人

税理士 稲岡 巧

背景

外部環境(マクロ)

1. 政治

- ・ 政治不安
- ・ 会社法・金融商品取引法など会計・税務に関する法律・条例の施行・改正が頻繁等

2. 経済

- ・ 景気不況による経営環境の悪化 等

3. 社会

- ・ 少子高齢化や団塊世代の定年退職
- ・ 年金、医療、福祉等の社会保障関係費が年々増加
- ・ 地域格差 等

4. 技術

- ・ ITの発展
- ・ 電子政府、電子自治体計画推進による行政効率化 等
(電子申告・電子納税の推進)

経理部・財務部を取り巻く環境(会計・税務関係)

1. 会計基準・法人税法等の改正と会計と税務の乖離の拡大

- 金融ビッグバン以降の改正(時価会計、税効果会計、減損会計、退職給付会計、会社法・金融商品取引法など)
- 今後の動向(IFRS(国際財務報告基準)へのコンバージェンス・アドプション)
- 税務債務の開示(FIN48 = FASB Interpretation No. 48)の要請 等

2. 外部専門家の活用方法の変化

- 会計士の独立性強化と内部統制の報告制度(J-SOX)、非監査業務提供禁止
- 税理士の独立性の再認識、会計士等他業種から参入防止(平成23年税理士法改正)
- 会計参与制度(平成18年5月施行会社法)
- 業務分担(コンプライアンス業務・コンサルティング業務)の明確化
- 業務領域(国内税務・国際税務・組織再編税制等特殊業務)の最適化 等

3. 税務行政の変化

- 取引の複雑化・広域化、税収減少、税務職員不足
- 国税当局の税務調査強化(大口案件等)、税務相談室分室等廃止による選択と集中
- 電子申告・書面添付制度(税理士法第33条の2)を推進
- 納税者番号(共通番号)制度導入構想 等

CFOから見た経営上の最重要課題の推移(現在)

【現在】

(複数回答)

順位	課題	比率
1	財務基盤の強化	61%
2	業績・予算管理	56%
3	中長期計画	49%
4	事業ポートフォリオの再構築	46%
5	業務プロセスの効率化・標準化	33%
5	グループ経営管理の高度化	33%
7	IFRS対応	30%
7	人材の育成・採用	30%
9	内部統制対応	28%
10	M&A戦略	21%

(日本CFO協会が2009年8月に上場企業500社の財務担当役員を対象に実施したアンケート結果より)

【参考】CFOの重点課題の推移(前年)

順位	課題	視点
1	内部統制制度の構築・運用	スチュワード
2	決算早期化	スチュワード
3	会計基準の変更に関する対応	スチュワード
4	レポート要件の遵守	スチュワード
5	ビジネスストーリーの発信	スチュワード
6	戦略実行支援体制の構築	カタリスト
7	人財獲得	人財・タレント
8	財務会計システム整備	システム
9	CFOの役割の再定義	役割バランス
10	株主対策	スチュワード

<平成21年3月期の内部統制報告書>

内部統制に重要な欠陥あり:57社

(日本CFO協会が2008年8月に上場企業500社の財務担当役員を対象に実施したアンケート結果より)

CFOから見た経営上の最重要課題の推移(3年後)

【3年後】

(複数回答)

順位	前回	変動	課題	比率
1	7	↑	IFRS対応	60%
2	5	↑	グループ経営管理の高度化	54%
3	4	↑	事業ポートフォリオの再構築	41%
4	3	↓	中長期計画	39%
5	1	↓	財務基盤の強化	37%
5	7	↑	人材の育成・採用	37%
5	—	↑	情報システムの強化・再構築	37%
8	10	↑	M&A戦略	31%
9	5	↓	業務プロセスの効率化・標準化	24%
10	2	↓	業績・予算管理	21%

(日本CFO協会が2009年8月に上場企業500社の財務担当役員を対象に実施したアンケート結果より)

第1位の「IFRS対応」は当然であるが、第2位の「グループ経営管理の高度化」に注目したい。
今後、親会社だけでなく、子会社・関連会社を含めたグループ全体のマネジメントがより必要とされる。
特に会社の規模が大きくなればなるほどグループ全体の管理が困難であることが現状である。

グループ法人税制

(1) グループ法人税制の整備の必要性

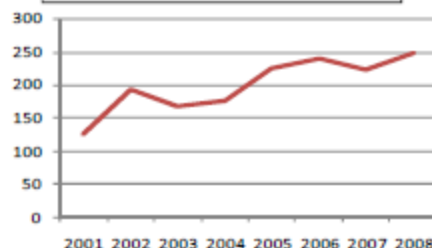
○我が国企業は、分社化や完全子会社化による企業グループの形成など、企業グループの一体的な経営を展開している。

→こうした実態を踏まえ、中立的な税制を整備することが必要。具体的には、

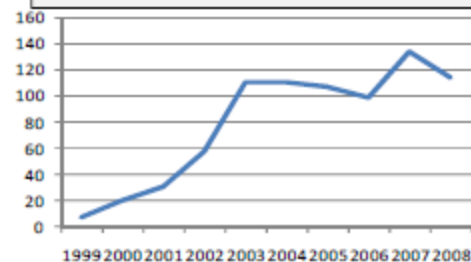
- ①グループ内取引等に関する税制の整備
- ②連結納税制度の見直し
- ③その他(資本に関係する取引等に係る税制の見直し)

連結財務諸表重視の
会計に近づく？

○会社分割の利用件数(分社化)



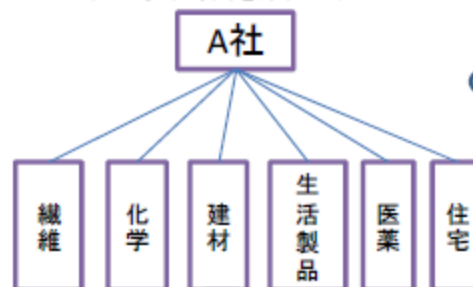
○完全子会社化の実施件数(グループ体化)



(出典:レコフ『MARR』統計資料)

事業部門の分社化

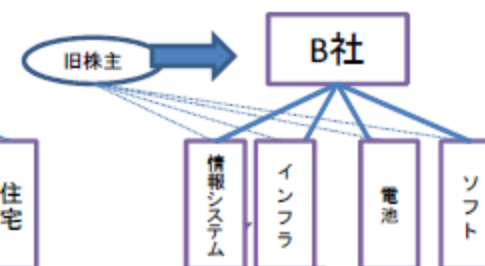
○A社の事業部門を分社化する



- 経営責任の明確化
- グループ全体の戦略立案
- 効率的な資源配分

完全子会社化

○B社の子会社を100%子会社化する



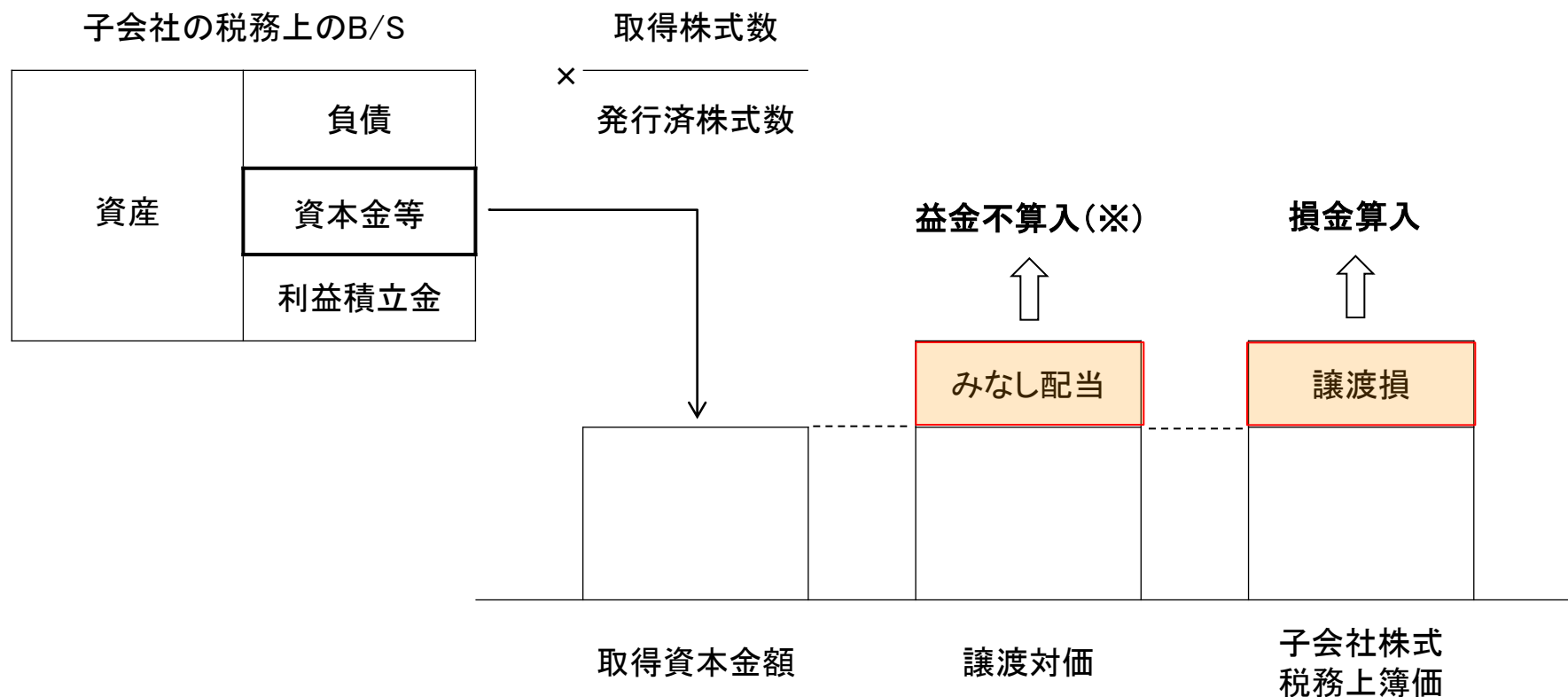
- 状況変化に対応する迅速な経営判断
- 効率的な資源配分

(出所)経済産業省『平成22年度税制改正について』平成21年12月(一部加筆)

グループ法人税制

<子会社による親会社保有株式の取得(みなし配当と株式譲渡損の両建て)>

1. 資本金等の額が小さく利益積立金額が大きい会社を買収して子会社化
2. 親会社は保有する子会社株式を子会社自身に買い取らせる(子会社にとっては、自己株式の取得)



※ 源泉所得税は所得税額控除(期間按分なし)

グループ法人税制

＜資本に係る取引等に係る税制＞

1. 100%グループ内の内国法人間の現物配当（みなし配当を含む。）について、譲渡損益の計上を繰り延べる（法人税法第61条の2 第16項）。
2. 自己株式として取得されることを予定して取得した株式が自己株式として取得された際に生ずるみなし配当（上記の規定の適用があるものを除く。）については、益金不算入制度（外国子会社配当益金不算入制度を含む。）を適用しない（法人税法第23条第3項）。
3. 抱合株式については、譲渡損益を計上しない（法人税法第61条の2 第3項）。

グループ法人税制

＜グループ法人税制＞（強制）

- ・ グループ法人単体課税制度
- ・ 連結納税制度（任意）

＜支配関係（法人税法第2条第1項第12の7の5号）＞

- 一の者が法人の発行済株式若しくは出資（当該法人が有する自己の株式又は出資を除く。以下この条において「発行済株式等」という。）の総数若しくは総額の100分の50を超える数若しくは金額の株式若しくは出資を直接若しくは間接に保有する関係として政令で定める関係（以下この号において「当事者間の支配の関係」という。）

又は

- 一の者との間に当事者間の支配の関係がある法人相互の関係をいう。

＜完全支配関係（法人税法第2条第1項第12の7の6号）＞

- 一の者が法人の発行済株式等の全部を直接若しくは間接に保有する関係として政令で定める関係（以下この号において「当事者間の完全支配の関係」という。）

又は

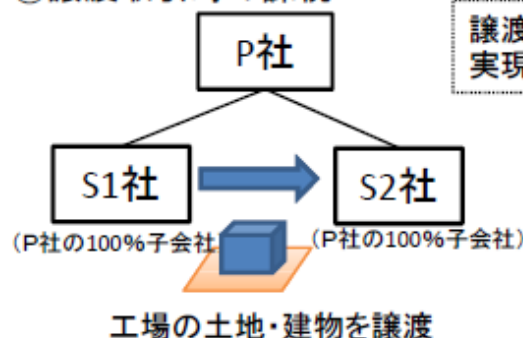
- 一の者との間に当事者間の完全支配の関係がある法人相互の関係をいう。

グループ法人税制

(2) グループ内取引等に係る税制の整備

○グループ内(100%資本関係のある国内会社間)の取引等について、含み損益を実現せずに円滑に資産移転ができるようにする等、グループ経営の実態を踏まえ、中立的な税制を整備する。

①譲渡取引時の課税



譲渡時に土地の含み損益が実現する。

◆対象資産
固定資産、土地、有価証券、金銭債権及び繰延資産(売買目的有価証券、帳簿価額1,000万円に満たない資産を除く。連結法人間の譲渡損益調整資産と同範囲。)

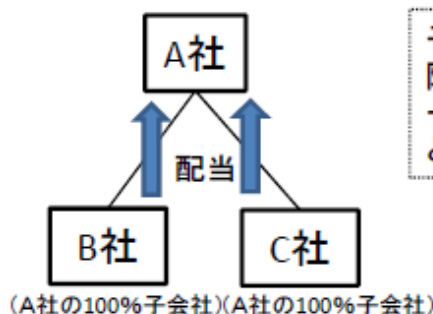
グループ内の移転による課税の中立性・適正性の確保が必要。

連結納税と同様、グループ内の資産の譲渡取引において生ずる損益については課税を繰り延べる。

<譲渡損益の計上事由>

- 譲受法人において譲渡、償却、評価換え、貸倒れ、除却その他これらに類する事由が生じた場合
- 譲受法人と完全支配親法人との間に完全支配関係を有しなくなったこと など

②受取配当の益金不算入制度



子会社が親会社に配当する際に、親会社の負債利子の一部が益金不算入の対象外となり、課税される。

親会社による株主への配当や、設備投資の原資が減少。

グループ内の受取配当については全額益金不算入とする

(出所)経済産業省『平成22年度税制改正について』平成21年12月(一部加筆)

グループ法人税制

- 2003年連結納税制度創設以来、導入企業は着実に増加している。
- 他方、同様の制度をもつアメリカ・フランスと比較すると、更に浸透する余地がある。

アメリカ（連結納税制度1917年創設）

法人売上ベースの60%以上が連結納税申告。



日本：法人売上ベースの7%程度が連結納税申告。

フランス（連結納税制度1966年創設）

適用企業数 約25,000社
(フランスの全企業数：約280万社)

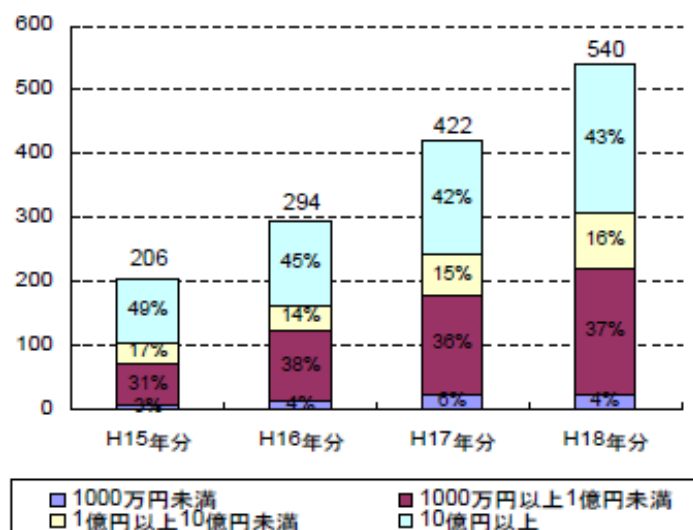


日本：適用企業数 約6,000社。
(日本の企業数：約250万社)

※適用企業数は、子会社を含む

(出所)経済産業省HP

資本階級別連結「親」法人数



グループ法人税制

＜連結納税選択のメリット・デメリット(平成22年改正前)＞

区分	メリット	デメリット
定量面	親法人の繰越欠損金の有効活用	子法人の繰越欠損金の切捨て
	子法人の時価評価(評価損)	子法人の時価評価(評価益)
	試験研究費等の限度額拡大	中小法人特例適用不可
	グループ内受取配当全額益金不算入	グループ内寄附金全額損金不算入
	グループ内損益通算	
	繰延税金資産の回収可能性向上	
定性面	連結税務コンプライアンス向上	事務作業負担増
	グループ内再編の円滑化	継続適用
		税務調査強化

グループ法人税制

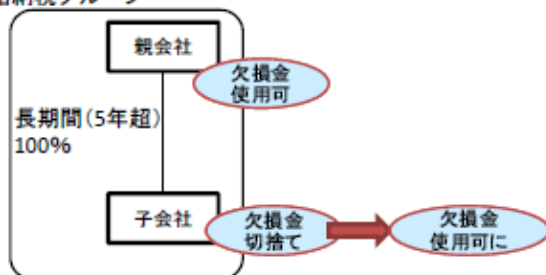
(3)「連結納税制度」の見直し

- 連結納税制度の利用は増加しつつあるものの、連結採用をためらわせる税制上の課題があるとの指摘があった。
- こうした課題を解消するため、連結納税制度を見直す。

①連結納税開始・加入前の子会社の欠損金の取扱い

連結納税開始・加入時に、子会社が持っていた欠損金が切捨てられ、利用できなくなる。

連結納税グループ



親会社に長期(5年超)100%保有されている法人、親法人又は100%子法人により設立された法人、適格株式交換による完全子法人等については、連結納税の開始・加入前に生じた欠損金について、当該子会社の個別所得金額を限度として利用できるようにする。

②寄附金の取扱い

連結法人間での寄附は、支払側では、損金算入できず、受取側では益金算入されることから、グループ内取引の支障となっている。

支払い・受取り、いずれの側においても寄付金は、損益に不算入とする。また、100%グループ内の寄附についても同様の扱いとする。

③連結納税承認申請期限の短縮

連結納税の承認申請書の提出期限について、連結納税開始の日の3ヶ月前の日とする。(現行6ヶ月)

(出所)経済産業省『平成22年度税制改正について』平成21年12月

グループ法人税制

	個別納税申告	連結納税申告	
	X年	X+1年	X+2年
P(親会社)	100	100	100
S(子会社)	$\Delta 100$	$\Delta 30$	40
計	—	70	140
Sの欠損金控除	—	0※1	$\Delta 10$ ※2
Sの欠損金	$\Delta 100$	$\Delta 100$	$\Delta 90$
連結課税所得	—	70	130

※1…Sの連結納税申告開始以来の累積課税所得がマイナス($\Delta 30$)であるため控除できない。

※2…Sの連結納税申告開始以来の累積課税所得10(=40-30)が控除限度となる。

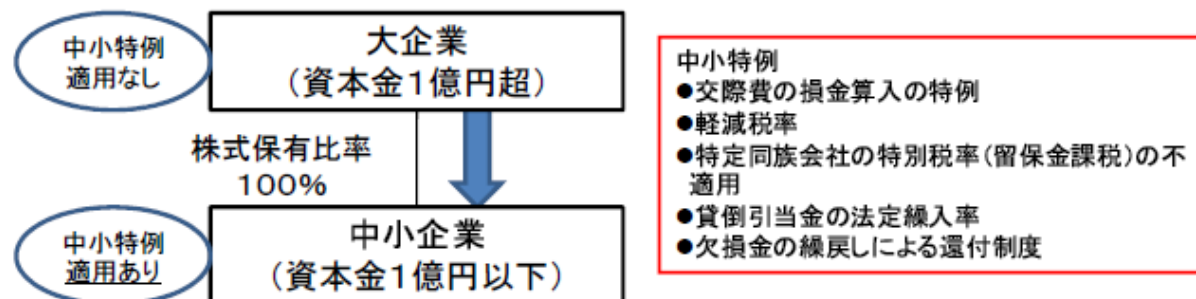
(出所)経済産業省HP

グループ法人税制

(4) グループ法人税制における中小特例の扱い

【現行制度】

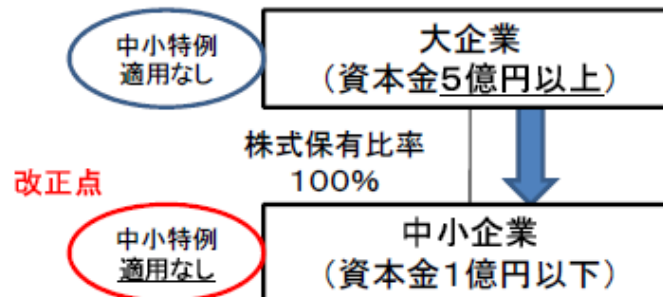
○中小企業への税制特例の適用の可否は、その中小企業の資本金が一億円以下か否かで判定を行っている。



【改正後】

○グループ法人税制の導入に際して、中小特例の適用については、自らの資本金等の規模に加えて、親会社の資本金等の規模も基準に判定される。

→親会社の資本金が5億円以上(会社法上の「大会社」)の場合、その100%子会社については、中小特例は適用しない。

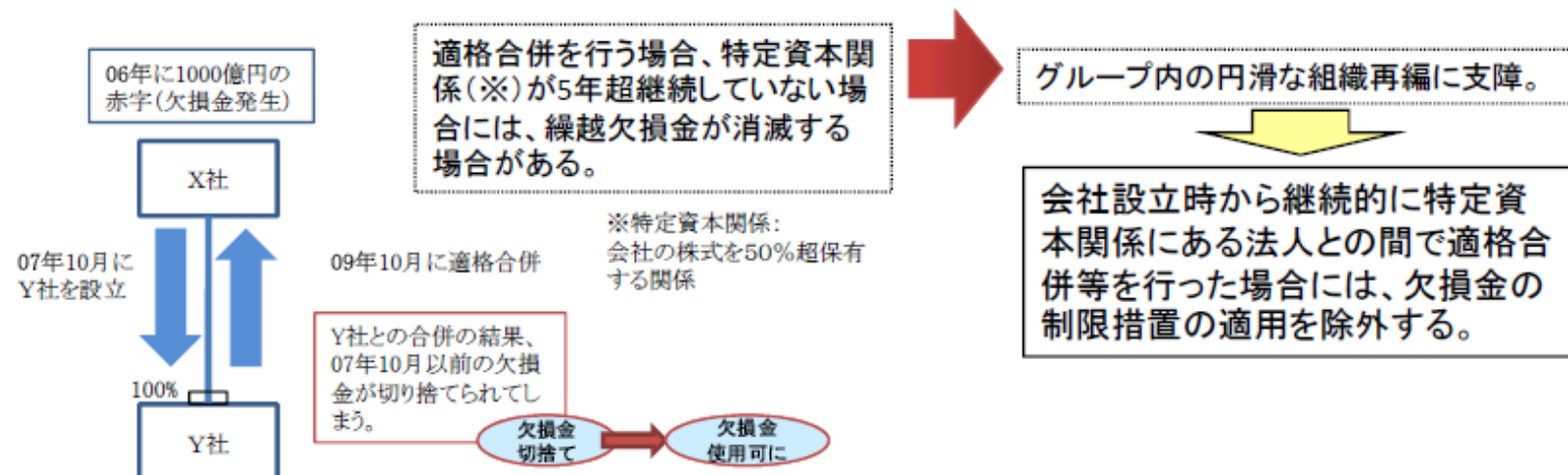


(出所) 経済産業省『平成22年度税制改正について』平成21年12月

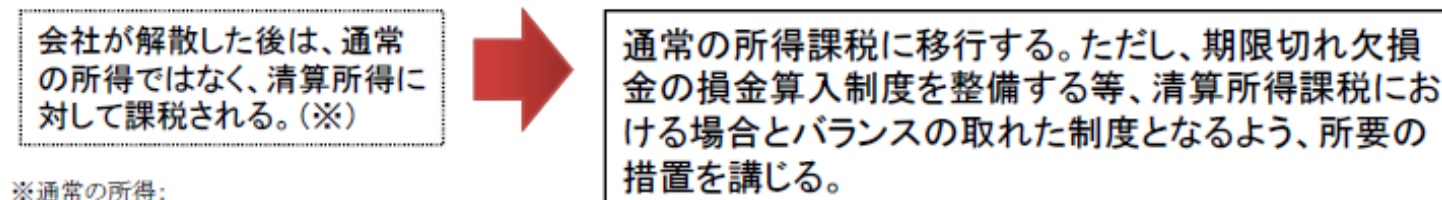
グループ法人税制

(5) その他(資本に係る取引等に係る税制の見直し)

① 適格合併等を行った際に、繰越欠損金の利用が制限される措置について、適用除外範囲を拡大。



② 清算所得課税を廃止し、通常の所得課税に移行する。



※通常の所得:
(益金) - (損金)

※清算所得:
(残余財産の価格(時価))
- (解散時における簿価純資産額)

(出所) 経済産業省『平成22年度税制改正について』平成21年12月

グループ法人税制

(6) 施行時期について

- グループ法人税制の整備等に係る税制改正は、平成22年10月1日から適用する。
- ただし、事業年度単位で適用する以下の制度については、平成22年4月1日以後に開始する事業年度より適用する。
 - ・100%子会社に対する中小特例の適用判定の見直し
 - ・受取配当の益金不算入制度の見直し
 - ・連結納税開始・加入時における子会社欠損金の持込制限の緩和

(出所)経済産業省『平成22年度税制改正について』平成21年12月

グループ法人税制

<組織再編税制のポイント>

1. 適格要件
2. 繰越欠損金の使用制限
3. 特定資産譲渡等損失の損金不算入

合併の場合の適格組織再編(課税繰延べ)の要件

(1) 合併対価の要件・・・合併法人以外株式(又は100%親会社株式)以外の資産の交付がないこと※1

(2) 合併当事者間(被合併法人と合併法人)の要件

※1・・・端数株式に代えて金銭を交付する場合は、株式が交付されたものとされる。

企業グループ内の合併		共同事業を営むための合併
100%グループ内	50%超グループ内	
(株主) ・完全支配(100%) 関係の継続	(株主) ・支配(50%)関係の継続 (法人間) ・従業員の引継ぎ(80%以上) ・主要な事業の引継ぎ	(株主) ・合併法人株式(又はその100%親会社株式)の継続保有 (法人間) ・事業関連性 ・事業規模が5倍を超えないこと又は特定役員の引継ぎ ・従業員の引継ぎ(80%) ・事業の継続

(出所)経済産業省HP

特に税務リスクが顕在化しやすい取引

＜関係会社間取引＞

1. 取引価額の修正・値引き・リベート
2. 諸費用の分担
3. 金銭貸借・債権放棄・債務保証(金利その他の条件)
4. 不動産の売買・賃貸
5. 出向に伴う給与負担金・退職給与・経営指導料
6. その他(子会社支援の資産の低額譲渡・グループ内再編など)

受贈益と損金不算入のダブル課税の可能性あり

⇒100%グループ間は平成22年度税制改正予定

- 納付税額としてキャッシュアウト
- 税効果会計の対象外(永久差異項目)

近年の税務調査においてグループ間
取引は強化対象項目とされている！

【参考】税務業務に関する調査結果①

Q1-1. 起票担当部署が参照できる消費税区分を文章化しているか？

A. 文章化している企業 … 7割超 ⇒ 消費税業務手順の整備は進んでいる。

Q1-2. 法人税申告の事前準備として所得計算の加減算項目などを文章化しているか？

A. 文章化している企業 … 約4割 ⇒ 適正な法人税処理がなされていない可能性がある。
処理方法の明確化が必要。

Q1-3. 判断に迷う税務処理について事前に税務当局又は税務専門家に相談しているか？

A. 相談している企業 … 9割超
⇒ 複雑な会計事象の適正な税務処理の徹底化、税務専門家の活用が進んでいる。

Q1-4. 法人税申告額計算及び申告書作成において、計算過程を検証する人数はどれくらいいるか？

A. 企業によりバラつきあり ⇒ 計算過程の検証体制の整備を検討する必要がある企業が多い。

Q1-5. 新商品、新サービスに関する税務コストの分析検討を行っているか？

A. 行っている企業 … 約6割 ⇒ 約4割の企業に経理財務部としての戦略的機能充実が求められる。
特に主管事業部が把握していない潜在的税務コストの分析が必要である。

Q1-6. 法人税負担を低減する施策を検討し経営層に提案しているか？

A. 提案している企業 … 8割超 ⇒ 戦略的機能の充実による収益力の向上に向けた積極的な貢献が求められる。

(スコアリングモデル検討委員会による平成16年度第1回スコアリングデータより)

【参考】税務業務に関する調査結果②

Q2-1. 本社の税務専門スタッフ数は？

- A. いない … 41% ⇒ 税務スタッフがいない もしくは経理部門と兼任
1-5人 … 45%

Q2-2. 税務部門の仕事内容は？

- A. コンプライアンス(申告)業務のみ … 57% ⇒ 単なる計算作業で完了している企業が多い
 プランニング業務も行う … 43%

Q2-3. 税務プランニングはどの単位で？

- A. 親会社単体で実施 … 43%
 グループ全体で実施 … 31% ⇒ 親会社は親会社の税務のみ担当
 実施せず … 57%

Q2-4. 本社税務部門の権限はどこまで？

- A. グループ全体について権限がある … 37% ⇒ グループ全体の税務担当者がいない

(CFOFORUM2003年6月号「税務部門は戦略部門か」税理士・会計士 玉澤 健児氏より)

税務担当者は保守的で、中間管理職以上が税務インパクトの大きさに留意していない会社が多いと一般的に言われている

【参考】経理部・財務部に求められるものと対応策

対処すべき課題

- ① 迅速性 ② 正確性 ③ 合理化・効率化 ④ 高度化・高付加価値化

一般的な対応例

- ① リストラによる人件費削減・人材(人財)育成
- ② 業務の標準化によるコストダウン
- ③ ITの積極的な活用による効率化
統合業務パッケージ(ERP)、システム自社開発(投資対効果)、Webサービス
- ④ 外注化(アウトソーシング) 事務処理の切り離し
外部専門家、派遣社員、シェアードサービス、BPO(国内・海外)
- ⑤ グループ単位でのリスクマネジメント体制の強化
リスク評価⇒リスクコントロール・マネジメント(受容、回避、低減、移転)

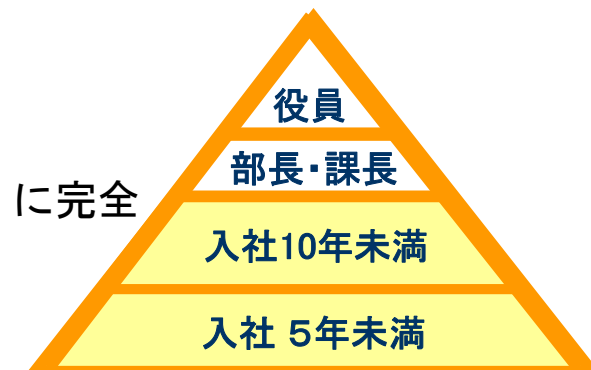
【参考】人材育成(FASS検定)

F A S S 検定（経理財務スキル検定） 日本CFO協会主催

F A S S = Finance and Accounting Skill Standard

経済産業省が策定した「経理・財務サービス・スキルスタンダード」に完全準拠

スキルを客観的に評価する目的で実施される検定試験



出題範囲 「経理・財務サービス・スキルスタンダード」の36業務項目中、定型業務として以下の24業務項目を対象

分野	業務
資産分野	売掛債権管理、買掛債務管理、在庫管理、固定資産管理、ソフトウェア管理
決算分野	月次業績管理、単体決算業務、連結決算業務、外部開示業務
税務分野	税効果計算業務、消費税申告業務、法人税申告業務、連結納税申告業務、税務調査対応
資金分野	現金出納管理、手形管理、有価証券管理、債務保障管理、貸付金管理、借入金管理、社債管理、デリバティブ取引管理、外貨建取引管理、資金管理

日本CFO協会HP <http://www.cfo.jp/fass/index.html>

TAC株式会社HP <http://www.tac-school.co.jp/cfo/class/exam/exam-skill.html>

【参考】人材育成(FASS検定)

「経理・財務分野」をパイロットとした事業支援サービス市場の構築

(1) 経理・財務分野を採り上げた理由

①企業における変革ニーズが高い

- ・意思決定業務の強化
- ・プロセス業務の効率化
- ・経営環境の変化による経営情報提供のスピードアップ

②事業支援サービス化しやすい

- ・高い専門性
- ・企業・業種を超えた業務の共通性
- ・業務のモジュール化の進展
- ・経理・財務業務を行う事業支援サービス会社の増加

(2) 経理・財務分野における事業支援サービス化の課題

- ・サービス活用の経済効果が見えない（企業経営者）
- ・サービスの対価の妥当性を判断できない（企業経営者）
- ・企業情報の機密保持について不安がある（企業経営者）
- ・サービスメニューを作成できない（SSC・アウトソーシング）
- ・マーケットニーズがつかめない（SSC・アウトソーシング企業、人材派遣企業）

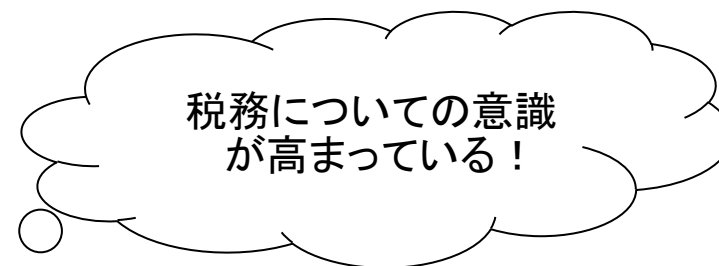


サービス水準を客観的に評価する共通指標としての「スキルスタンダード」の創出による市場基盤の整備。

（出典）経済産業省サービス政策課資料「「経理・財務サービス スキルスタンダード」の作成について」

経理財務部門が求める専門性

Q. 今後、専門家を育成していきたい分野は何か？



第1位	税務	46% (前回27%)
第2位	財務リスク管理	45% (前回70%)
第3位	キャッシュマネジメント	34% (前回64%)
第4位	IR関係	34%
第5位	資本政策	30%

(日本CFO協会HP「財務マネジメント・サーベイ2004」より)

※SBIビジネスソリューションズ(株)の2009年3月の調査によるとバックオフィス(総務・人事・法務・経理・財務関連)のセミナーについて、検索キーワードランキングでは「内部統制」よりも「税効果会計」の方が上であった。

【参考】国際税務組織論（米系企業との比較）

米系企業に対して行った税務部門に関する調査結果（抜粋）

（対象：売上高 USD 4 – 9.9 billionの米国製造業）

1	米国における平均的税務部門の人数（内、本社税務部門）	21人（16人）
2	税務部門の予算（米国）が連結売上に占める割合	0.06%（平均）
3	税務部門の予算のうち国際税務が占める割合	12%（平均）
4	国際税務に関する本社税務部門の予算	USD 700,000（平均）
5	税務部門の予算内訳	給与55%・外部31%
6	Chief Tax OfficerのTitleがVice president or Director	92%
7	国際税務プランニングが税務部門の責任である企業	96%

（Manufacturers Alliance/MAPI 2002年調査）

【参考】法人税等の負担率軽減(事例)

競合他社との税負担状況の比較

(単位: 百万円)

	決算期	税引前当期利益	法人税等	負担率
X社	2003年3月	-	-	74.5%
A社(国外)	2002年12月	353,193	139,383	39.5%
B社(国外)	2002年12月	227,544	19,819	8.7%
C社(国内)	2003年3月	63,214	25,761	40.8%
D社(国内)	2003年3月	43,821	19,840	45.3%

売上高上位10社の税負担状況

2008年3月期(平成20年3月期)

(単位:百万円)

順位	企業名	売上高	税引前利益	利益率	法人税等	負担率
1	トヨタ自動車	26,289,240	2,437,222	9.27%	911,495	37.40%
2	本田技研工業	12,002,834	895,841	7.46%	387,436	43.25%
3	日立製作所	11,226,735	324,782	2.89%	272,163	83.80%
4	日産自動車	10,824,238	766,400	7.08%	262,708	34.28%
5	日本電信電話	10,680,891	1,322,291	12.38%	520,777	39.38%
6	パナソニック	9,068,928	434,993	4.80%	114,573	26.34%
7	ソニー	8,871,414	567,134	6.39%	203,478	35.88%
8	東芝	7,665,332	265,049	3.46%	113,375	42.78%
9	新日本石油	7,523,990	279,812	3.72%	118,458	42.33%
10	豊田通商	7,000,352	141,020	2.01%	64,123	45.47%
合計/平均		111,153,954	7,434,544	6.69%	2,968,586	39.93%

(注)2009年3月期は赤字企業が多かったため、2008年3月期の数値を使用

売上高上位10社の税負担状況(数年前)

2003年3月期(平成15年3月期)

(単位:百万円)

順位	企業名	売上高	税引前利益	利益率	法人税等	負担率	負担率
1	トヨタ自動車	15,501,553	1,226,652	7.91%	517,014	42.15%	37.40%
2	本田技研工業	7,971,499	609,755	7.65%	245,065	40.19%	43.25%
3	日立製作所	8,191,752	96,828	1.18%	52,662	54.39%	83.80%
4	日産自動車	6,828,588	694,624	10.17%	198,698	28.61%	34.28%
5	日本電信電話	10,923,146	1,363,557	12.48%	704,271	51.65%	39.38%
6	パナソニック	7,401,714	68,916	0.93%	71,276	103.42%	26.34%
7	ソニー	7,473,633	247,621	3.31%	80,831	32.64%	35.88%
8	東芝	5,655,778	145,041	2.56%	102,237	70.49%	42.78%
9	新日本石油	4,187,392	64,203	1.53%	26,341	41.03%	42.33%
10	豊田通商	2,576,453	30,502	1.18%	10,454	34.27%	45.47%
合計/平均		76,711,508	4,547,699	5.93%	2,008,849	44.17%	39.93%

※ 企業によってバラつきがあるが10社平均が数年で40%以下となっている。

税務インパクトの大きさ

(単位: 百万円)

勘定科目	金額
売上高	3,571
売上原価	
販売費及び一般管理費	
営業利益	
営業外収益	
営業外費用	
経常利益	
特別利益	
税引前当期純利益	250
法人税等	100
当期純利益	

利益率 7%
(2008年3月期平均6.69%)

負担率 40%

※ 法人税等1億円の増減は売上高規模で約36億円のインパクト！

今後の税務業務の課題

短期的な課題

中長期的な課題

① コンプライアンス(リスクマネジメント含む) → ② タックス・プランニング(戦略)

1. 事後的な処理や単なる事務処理ではない戦略的な思考が求められる
⇒事業計画の実現をサポート コントローラーの役割 積極性
2. まずはコーポレートガバナンスの基本原理のひとつであるコンプライアンスに抵触しない体制づくりが必要
3. 税務コンプライアンス確立のためには、

見える税務コスト(顕在的で計数化ができる納税額)

と

見えない税務コスト(潜在的な税務リスク、つまり将来税務調査で追徴を受けるリスクで簿外債務に該当)

の把握と最小化が課題

4. 事前の理論武装が重要
そのためには、税務業務は日常業務として捉え、常に税務リスクを意識しておく必要がある。

※ 税務業務を軽視している企業はまだ多く、早期着手が差別化を図るチャンスになる。

【参考】税務マネジメントの必要性

1. CSR(Corporate Social Responsibility＝企業の社会的責任)
⇒企業が持続的に発展していく上での基盤
2. 企業価値の向上・企業ブランドの構築のために必要なこと
 - (1) 適切なコーポレートガバナンス(企業統治)とコンプライアンス(法令遵守)の実施
 - (2) リスクマネジメントや内部統制の徹底
3. 税務コンプライアンスの充実・確立は企業経営にとって必要性・有効性が高い
 - (1) 税務リスクの拡大(企業の信用失墜と企業業績へのインパクトが大きい)
 - (2) 税金はキャッシュアウトに直結
 - (3) 企業が行う取引には必ず税務的な処理や判断が伴う

【参考】無駄な税金:附帯税(ペナルティー)の種類

種 類	内 容	税 率
過少申告加算税 (国通65)	期限内申告書提出後、修正申告書の提出又は更正によって追加税額が生じた場合	10% (期限内申告税額 or 50万円超:15%、自発的な納付:0%)
無申告加算税 (国通66)	期限内に確定申告書の提出がない場合	15%(50万円超:20%、自発的な納付:5%)
不納付加算税 (国通67)	源泉徴収による国税が法定納期限内に完納されなかった場合	10%(自発的な納付:5%)
重加算税 (国通68)	隠ぺい・仮装により申告している場合	過少申告・不納付:35%、無申告:40%
延滞税 (国通60)	法定納期限までに税金を納付しなかった場合	納期限から2ヶ月以内:7.3% or 特例基準割合(注1) 納期限から2ヶ月経過後:14.6%

(注1) 2008年:4.75%、2009年:4.50%、2010年:4.30% (注2) 地方税も国税と同様の制度がある(加算金・延滞金)

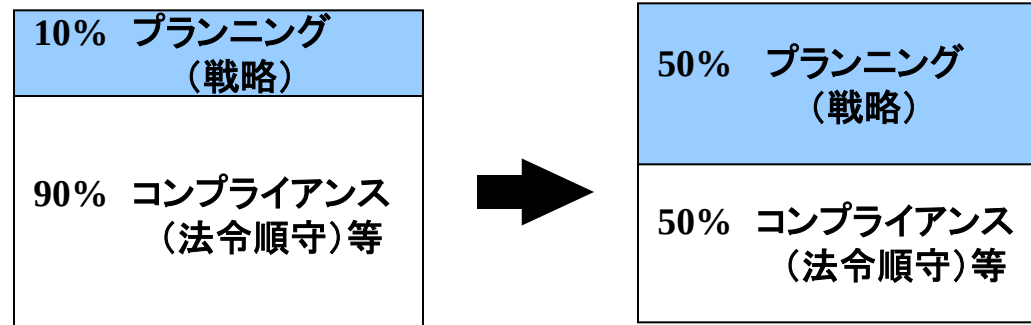
【参考】税理士・税理士法人の有効活用

＜関与度合いの確認＞

- コンプライアンス業務(税務調査対応業務を含む)
- コンサルティング業務(セカンドオピニオン含む)

＜申告業務における税理士のタイプ＞

- 申告書作成
- レビューのみ
- 押印のみ



一般的には、タイプによって申告書の精度が異なると言われるが、実際は関与度合いが左右する

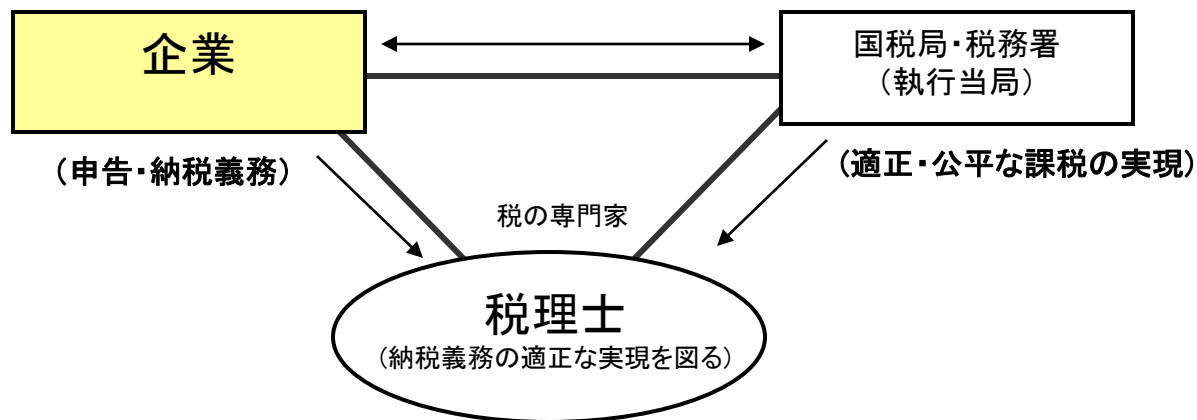
＜今後の活用方法＞

- ・ 役員との取引その他経理財務担当者が口出ししづらい事項
- ・ 戦略構築で税務知識は不可欠

税務マネジメントの観点から相談できる専門家をブレンとして活用

中小企業庁が実施した中小企業経営者の意識アンケートによると、「経営判断に関するアドバイスを受ける第三者の種類は？(複数回答)」の回答の第1位が税理士(80.9%)であり、第2位の公認会計士(18.5%)、金融機関(17.4%)や中小企業診断士(1.7%)と大きな開きがある。

【参考】顧問税理士の有効活用・利用



- ① 双方の情報収集
- ② 情報の分析・判断
- ③ 情報の活用(双方への必要な情報の提供)
 - イ 顧客管理・指導
 - ロ 当局対応の糧(対応策考案)

使命

- 税務に関する専門家として
- 独立した公正な立場で(中立)
- 納税義務の適正な実現を図る

税務リスクマネジメント体制の強化

＜税務上の問題を回避するため(起こさないための)方策＞

1. 役員・責任者としてビジネスと税の関わりに関心を持つ
 - ・税金もコストである(追徴課税を受けない)
 - ・税の知識を取引(商売)に役立てる
 - ・自己責任の回避 等
2. 有能であり、責任感のある人物の確保 「社員＝人材の育成」
3. チェック機能「ムダをなくす」
 - ・ 顧問税理士の活用／利用
 - ・ 税務署および国税当局の活用／利用 (第2部)



大きな支払・特異な取引等を行う場合には是非
「相談」「質問」を ⇒ 事前の対応は大切である！

【弊社ご案内】

名称 OAG税理士法人

HPアドレス <http://www.oag-tax.co.jp/>

所在地 東京 〒160-0017 東京都新宿区左門町3番地1 左門イレブンビル5階
TEL:03-3352-7500(代) FAX:03-3356-1180

大阪 〒564-0051 大阪府吹田市豊津町10-34 日本生命江坂駅前ビル8階
TEL:06-6310-3102 FAX:06-6310-3103

埼玉 〒355-0032 埼玉県東松山市新宿町25番地12 星叡税理士事務所
TEL:0493-24-2489 FAX:0493-22-3691

設立 平成19年1月(創業:昭和63年5月)

代表社員 太田孝昭

ご照会先 OAG税理士法人(東京)
法人税部 稲岡 巧
TEL:03-3356-9841 FAX:03-3356-9844
http://www.oag-tax.co.jp/houjin_2.html#2
takumi_inaoka@oag-tax.co.jp

