

セミナー資料1

2008.12.2

# 税務実務のリスク管理

# 目 次

1. 市場中心の法秩序への推移と税務実務への影響…………… 1 頁
2. 最近の課税実務の傾向とキャッシュフロー経営への影響… 5 頁
3. 税務は、経営者の問題である…………… 9 頁
4. 税務は、経理部門、法務部門の問題である……………11 頁
5. 日本の税務実務の問題点……………13 頁
6. 税務問題のリスク管理への提言……………15 頁

## 1. 市場中心の法秩序への推移と税務実務への影響

### (1) 今後は、市場中心の法秩序へ推移する

#### ① 従来：官僚統制型の法秩序

基本的価値観：産業 > 社会（消費者・投資家等）

立法：法律のほとんどは政府提案

行政：政省令・通達・行政指導

以上のように、官僚の裁量によって経済秩序が形成

司法：司法消極主義 → 経済的社会的影響のある判断は慎重

司法は、官僚によって形成済みの既存の実務秩序を尊重

検察：腐敗（汚職）摘発

#### ② 今後：市場重視型の法秩序

基本的価値観：産業 < 社会（消費者・投資家）

グローバルな視点が必要不可欠となった

自由競争社会の容認 → 法律等ルール重視へ

立法：消費者・投資家等の保護

行政：課徴金等で企業を規律

司法：司法積極主義 → 経済的社会的影響のある判断に積極

検察：市場を中心とした経済犯罪の摘発

(2) 今後は、「会社は何のために存在するか」が問われる

① 従来：「会社は誰のものか」が問われた

「会社のため」という名分で、組織的不祥事が起こった  
経営者の規律が必要とされ、コーポレートガバナンス

② 今後：「会社は何のために存在するか」(存在根拠)

未曾有の経済危機に直面 → 会社の原点が問われる

日産のゴーン社長の最近の発言

「最優先経営課題はキャッシュマネジメント（資金繰り）」

キャッシュはどこから持ってくるのか？

③ 「富の主は社会の人々なり」(石田梅岩)

自由競争とは何か：松下幸之助翁

「社会的責任をいかに多く果たすかの競争」

i) 正しい経営理念（本業としての社会的使命）

ii) 人材の育成

(3) 最近の事例から立法・行政・司法の変貌振りを示す

(4) 税務実務に対する市場の原理による修正が始まっている

## 2. 最近の課税実務の傾向とキャッシュフロー経営への影響

### (1) 国際課税の増加傾向

- ① 原因：日本企業の利益が海外に多く蓄積されている

他方で、国内の税収不足

さらに、国際課税要員の増員

- ② 移転価格税制、タックヘイブン対策税制等による課税

### (2) 挑戦的な課税庁の攻め所

- ① 国家間における課税政策の不整合

- ② 課税金額の減少に対する本能的反発

- ③ 課税現場の力が増している

- ④ 納税者の法的防御の弱い点を突いてくる

形式弱ければ、形式を突いてくる

実質が弱ければ、実質を突いてくる

(3) 受身の納税者の実情

- ① 経営者は、税金の重要性に気づいていない

実質的には、「純利益」「キャッシュフロー」重視ではない

- ② 税金について、内部統制ができていない

社内にも、社外にも、税金の専門家が欠けている

(4) 税務は重大なリスク管理の対象となっている

- ① 租税回避をする場合

- ② 不要な課税を避ける場合

### 3. 税務は、経営者の問題である

#### (1) キャッシュフロー経営では競争要素として税務を重視する

競争のための経営資源 → フリーキャッシュフロー

税引後利益がフリーキャッシュフローの原資

#### (2) 10億円の節税は、500億円の売上増加に相当する

純利益率を2%と仮定して計算する。

$$10 \text{ 億円} \div 2\% = 500 \text{ 億円}$$

#### (3) 10億円の不要な納税は、500億円の売上喪失に相当

#### (4) 税務問題は経営戦略の課題

$$10 \text{ 億円の税金問題} = 500 \text{ 億円の売上相当}$$

重要な経営戦略の対象となる。

#### (5) 税務は重大なリスク管理問題となる

$$10 \text{ 億円の不要な納税} = 500 \text{ 億円の売上喪失に相当}$$

しかも、課税庁は納税者の弱点を突いてくる可能性が高い。

税務は重大なリスク管理の対象となる。

#### 4. 税務は、経理部門、法務部門の問題である

(1) 現状の経理において、税務は会計問題

(2) 今後の経理において、法律問題

税法は、本質的には、(会計+法律)問題

(3) 税務は、経理部門・法務部門の重要な所管事項

(4) 税務は内部統制上、リスク管理上、重要な要素である

(5) 税務のリスク管理と経営者・監査役の法的責任問題



## 5. 日本の税務実務の問題点

### (1) 税務の専門家の分断

(税務の専門家の要素)

- i) 租税に関する法令・通達等について精通する
- ii) 課税実務に精通している
- iii) 契約法に精通している
- iv) 証拠法に精通している

### (2) 日本でのタックスロイヤーは、弁護士と税理士との合体

- i) + ii) . . . 税理士分野
- iii) + iv) . . . 弁護士分野

∴ 日本のタックスロイヤーは、弁護士と税理士との協同

### (3) 日本企業における問題点

#### ① 経営者の認識不足

真のキャッシュフロー経営になっていない

#### ② 社内体制における人員とシステムの問題点

社内に税務の真の専門家は育っていない

#### ③ 社外人材の不足・不適切性

## 6. 税務問題のリスク管理への提言

### (1) 税務問題に関する最近の裁判例の傾向

- ① 航空機・船舶リース事件
- ② 日本ガイダント事件
- ③ 巨額贈与事件
- ④ レポ取引事件
- ⑤ 移転価格税制事件

### (2) リスク管理の対象

- ① 不要な課税の回避が必要な場合

具体的な例で説明する

- ② 租税回避の場合

具体的な例で説明する

### (3) 税務に関する内部統制

- ① 経営者の認識
- ② 内部における人材の育成
- ③ 外部の専門家の協力

以 上