

(図表1) 公表されているGTPの内容

項目	記述内容
1 基本方針	
背景と目的	(適宜、文章で説明のある企業もある)
税法の遵守	適用される税法を常に遵守。国際機関等が公表している基準(OECD、EU、UNガイドライン)等にも準拠し事業活動を行う。
税務リスクの極小化	株主価値最大化のため、各国における税制・税務行政の変更に対応し、税務リスク極小化を目指す。
連結フリー・キャッシュ・フローの最大化	経営目標の達成のため、税金および税務関連費用の最小化の方策、スキームを経営にアドバイスを行う。税引き後利益の最大化、ROE、EPS、フリー・キャッシュ・フロー、ひいては株主価値の最大化を目指す。
事業活動の一環(ストラクチャーとプランニング)	事業モデルの検討は、税金の考慮が事業価値の点で必要。一方、税金の検討はビジネス活動から生じるため、税金の検討は事業プロセスそのもの。すべての取引は事業目的を有し、税務上の目的のためだけに行ってはならない。
株主に対する説明責任	遵守すべき税法は事業を行う世界各国の法令。判断を誤った場合、巨額の罰金を課せられる可能性がある。経営判断の誤りを問う株主代表訴訟が増えており、本ポリシーに則することで未然に防止する。初動対応の誤りは損害を拡大させ会社の信用が失墜しかねない。対応方針をあらかじめ定め対応。
2 組織体制	
税務責任と体制	責任は、最高財務責任者(CFO)が負う。実務運営は、CFOの委託を受け、グループ税務責任者が統括し、毎年度の実施状況は監査委員会が確認する。そのために基準を満たす内部統制を確保し、税務文書の作成管理を適切に実施する。日常業務の誤りから生じる税務リスクについても、確実な税務についての内部統制とリスク管理体制をもって減少に努める。
3 税務原則	
税法の遵守/コンプライアンス	各国において定められた税金を、定められた期日に払うことを義務とする。
透明性の確保	税金に対する考え方を開示。税金に関するポリシーについてもわかりやすい説明を心がける。現地税務当局に対しても透明性を確保。
税務当局との関係	各国の税務行政・徴収手続等に従う。税務当局とは健全かつ正常な関係を保ち、不当な利益の提供は行わない。
組織形態	国内法、国際法の精神に則り、事業目的や実態の伴わない組織形態により税金を回避することは行わない。
移転価格	国外関連者取引に関しては独立企業間価格を考慮。各国間および各子会社間の機能、リスク、資産の分析に基づき、貢献に応じた適切な利益配分を行う。事前確認制度(APA)の利用が適切な場合には、該当地域の税務当局と交渉を行う。
二重課税の排除	同一の経済的利益に対して複数の国で課税される二重課税を排除するため、事業を展開する国同士の租税条約を適用。
タックスヘイブンの取組み	租税回避を目的としてタックスヘイブンを活用することは行わない。
事業実態(優遇税制)	すべての取引には事業目的と事業実態が備わっている必要がある。税恩典の適用に際し、両者が伴わない場合は行わない。
不確定な税務ポジションと税務解釈	課税関係や税務ポジションが不明確な案件では、案件ごとにリスク評価を実施し適切に処理。法令遵守を通じた適正な納税を徹底、株主価値の維持を目標とすることから、低い税務リスクを志向。課税関係や税務ポジションが不明確な案件は、税理士法人等にアドバイスを求め、または各国・地域の税務当局との事前相談等を行い、不確定性の低減に努め処理する。
全社員の共有	税務コンプライアンスに対する取組みとして、法令や社会的規範および社内規則を遵守するという従業員に対する教育と啓蒙を通じ、コンプライアンスの維持・向上に努める。
主要地域別税額と比率	(図表を用い表示)

(注) 表は、2018年3月27日現在、ホームページ上で公表している14社の内容を、筆者が適宜、分類・簡記したものである。
 (参考企業) アサヒグループホールディングス(株)、味の素(株)、NTT(株)、キヤノン(株)、株資生堂、(株)三菱ケミカルホールディングス、(株)ニトリホールディングス、TDK(株)、第一三共(株)、住友商事(株)、日本板硝子(株)、(株)セブン&アイ・ホールディングス、コニカミノルタ(株)、KDDI(株)

るものに、味の素(株)、株資生堂、キヤノン(株)などがある。

(1) GTPの構成と要旨

構成内容は、次のように大きく3つに分けることができる。

第1 基本方針：設定の目的や背景、その効果の記載

第2 組織体制：基本方針を実行するうえで責任者や担当部署

第3 税務原則：実行に向けた具体的な取組み、対応事項など

3つの分類に基づき、項目と記述内容を一覧にしたのが図表1である。これらから、GTPはおおむね次のように表現できるだろう。

・企業が、企業目標や理念を果たすうえで、事業活動を行う各国の税法や国際的なルールなどを遵守すること、企業価値を高め社会や株主に利益に資する。

・事業活動の意思決定では、税の問題は多面的に関係し、税負担を軽減することは企業価値の点から必要だと

が、事業活動に関係しない税の優遇措置やタックスヘイブンの使用は行わない。

・これらの考え方を従業員に浸透させ、企業全体でコンプライアンスの維持・向上に努める。

(2) 公表内容に関する検討

① 組織体制の記述

各社の中身を見て感じることは、組織体制を、必ずしもすべての企業が示してはいないことだ。無論、G

T Pを策定し公表しているだけで評価されてよい。それを承知のうえで指摘するのが、この種のポリシーは往々に「絵に描いた餅」にならない。「仏作って魂入れず」とならぬためにも、組織上、どのように実践していくかが肝心であり、それを外部にはっきりと示すことが必要だ。しかしそれらを明記することで、実際に何か問題が生じ株主代表訴訟などを提訴された場合に、GTPを根拠に責任追及をされないかという懸念もあろう。

税務ガバナンスに取り組む企業の証明へ グローバルタックスポリシー の事例分析と今後の動向

企業の税務方針を明文化した「グローバルタックスポリシー」を公表する企業が増加しているという。公表内容には、タックスヘイブン、移転価格、企業価値、連結キャッシュ・フローの最大化などの言葉もみられる。いったい企業は、具体的にどのような内容を公表しているのか。公表の目的や背景ははたして何か。わが国で制度化される可能性はあるのかを、海外の公表の動向や日本の税務当局の対応などとあわせて検討してみた。

信成国際税理士法人
税理士
井藤 正俊

はじめに

2018年3月1日付け日本経済新聞に、「租税回避の批判に備え 税の透明性を明文化 三菱ケミHD・株資生堂など20社」と題した記事が掲載された。税に関する基本方針や税務戦略、いわゆるグローバルタックスポリシー(以下「GTP」という)を公表する企業が増えているというのだ。

本稿では、GTPについて、①企業はどのような内容を公表しているのか、②公表の背景と効果、③海外の動向、④日本の税務当局の対応、⑤公表義務化の可能性を探ってみた。

なお、GTPという用語については決められた定義がないため、本稿では、企業の税に対する基本方針や取組姿勢を示したものと捉え、用いている。

公表の内容

インターネットの検索サイトで、「グローバルタックスポリシー」と検索してみたところ、新聞記事でも報じられた企業などがヒットした。中身を見ると、見出しのあとに数行の文章のあるもの、長い文章が続くものなど企業によってさまざまだ。た

だ、ホームページの作りやビジュアルな印象を除けば、気づくことがある。おそらく税理士法人か弁護士事務所が作成した同じテンプレートを利用しているのだろう。挙げられた項目や文章中に散りばめられた用語は、ほぼ同じなのだ。

長めの文章形式によるものとして(株)ニトリホールディングスを例に挙げれば、次のような具合だ。

「ニトリグループは、各国の税法を遵守し税務行政への対応を適切に行うことにより、税務リスクの最小化をはかるとともに、企業価値の向上及び株主価値の最大化に努めます。」

「グローバル企業として必要とされる国際的な税務フレームワークの動向を注視し、その変化に対して適切な対応に努めます。」

「税務コンプライアンスに対する取組みとして、法令や社会的規範及び社内規則を遵守するという従業員に対する教育と啓蒙を通じ、コンプライアンスの維持・向上に努めます。」(網掛け筆者)

このような文章形式による他の企業としては、(株)三菱ケミカルホールディングス、KDDI(株)などがある。一方、網掛けの用語を項目として、内容をそれぞれ箇条書きで示してい

だがその一方で、コンプライアンスが高く、企業の社会的責任(CSR)を確実に果たしている企業に対しては、積極的に投資を行っているという社会的責任投資(SRI)の潮流は、東日本大震災以降、静かながらも確実に広まっているのも事実だ。日本版SOX法、CSR、ガバナンス、スチュワードシップ・コードなど、次々に重い課題に対応してきた大企業だからこそ、抽象化しがちなポリシーや企業倫理などについては、あえて踏み込んだ公表を求めたい。

② 主要地域別税額の記載

GTPは、あくまでも税の問題を扱っている。それゆえに、読者の関心事は、「どの程度の税負担をしているのか」、「実効税率はどうなのか」にも及ぶ。この点に触れているのは、筆者が検討したなかでは、味の素(株)と(株)セブン&アイ・ホールディングスだけであった。味の素(株)の場合、日本、米州、欧州、アジアの4つの主要地域別に、法人税額と全体に占める比率を円グラフで掲載していた。

GTPは、税のポリシーのみを記載すると割り切れば、実績値の情報提供は、たとえば有価証券報告書に譲るという考え方もある。だが、読者の関心事を充たすためには、より丁寧な記述をすることも一考ではな

いだろうか。

公表の背景と効果

公表の背景と効果は、おおむね次の3点が考えられる。

(1) BEPS対応

リーマンショック後、各国が財政状態を悪化させ、より多くの国民負担を求めているなかで、グローバルに事業展開をはかる多国籍企業が、国際的な税制の隙間や抜け穴を利用した節税対策により税負担を軽減している問題が顕在化し、OECD(経済開発機構)は、これらの問題をBEPS(税源浸食と利益移転)を意味するBase Erosion and Profit Shiftingの略語)と捉え、2012年よりBEPSプロジェクトが立ち上げられた(図表2参照)。検討の結果、2015年10月、最終報告書が行動計画ごとに取りまとめられ公表された。

なかでもタックスヘイブンは、2015年に明らかとなった「パナマ文書」により、多国籍企業ばかりか各国の要人や著名人など個人の多額の脱税事件で利用されていたため、世界の耳目を引き、BEPSの検討自体も注目された。他の大きな問題として移転価格に

ついては、BEPSプロジェクトが立ち上がる以前から、OECDでは無形資産の取扱いを中心に議論を進めていた。15ある行動計画の3分の1となる5つで議論され、グローバルに事業展開をはかっている多国籍企業に対しては、一定の基準に基づき、国別報告事項(以下、「CbCR」という)や事業概況報告事項(以下、「マスターファイル」という)といった移転価格ドキュメンテーションが導入され、日本では2016年度税制改正において法令が整備された。GTPの公表は、企業がこうした国際的な取組みを支持し、決定事項に従って行くという意思表示でもある。

(2) 痛烈なダメージ

味の素(株)のGTPに次の記述がある。「遵守すべき税法は事業を行う世

(図表2) BEPSプロジェクトにおける15の行動計画

No.	行動計画テーマ	備考
1	電子経済の課税上の課題への対応	
2	ハイブリッド・ミスマッチ取極めの効果の無効化	●
3	外国子会社合算税制の強化	●
4	利子控制限ルール	●
5	有害税制への対抗	●
6	租税条約の濫用防止	
7	恒久的施設(PE)認定の人為的回避の防止	
8	適正な移転価格の算定が困難である無形資産を用いたBEPSへの対応策	○
9	グループ内企業に対するリスクの移転、過度な資本の配分等によって生じるBEPSの防止策	○
10	その他移転価格算定手法の明確化やBEPSへの対応策	○
11	BEPSの規模・経済的効果の分析方法の策定	
12	義務的開示制度	
13	多国籍企業の企業情報の文書化	○
14	相互協議の効果的実施	○
15	多数国間協定の策定	

(注) 「備考」欄の「○」は移転価格関連、「●」はタックスヘイブン関連を扱ったテーマを示す。

界各国の法令であり、判断を誤った場合には巨額の罰金を課せられる可能性がある。経営判断の誤りを問う株主代表訴訟が増えているなか、味の素グループは、本ポリシーに則ることによりこの様な事態を未然に防止する。また、初動対応を誤ると損害がさらに拡大し、場合によっては会社の信用が失墜しかねないため、対応方針を予め定めておく。」

違法とはいえないが、過度な節税やタックスプランニングをはかったがゆえに、一般の市民感情として、その行為自体が租税回避に映る場合がある。その結果、ブランドイメージの毀損や不買運動が起きかねない。その顕著な例として、イギリスで起きたスターバックスコーヒーの不買運動は記憶に新しく、こうした問題が惹き起こす未然防止をはかる意図がGTPの公表にはある。

(3) 税リスクの低減

欧州連合(EU)の欧州委員会は、昨年10月、ルクセンブルク政府に対して、同政府が米アマゾン・ドット・コムに最大2.5億ユーロ(約330億円)の違法な税優遇を与えたと認定し、追徴課税で取り戻すよう指示した。2016年には、アイランド政府に同様の趣旨で米アップルに130億ユーロの追徴課税をするように命じている。

優遇税制を含む過度なタックスプランニングは、当初、企業にとりよかれと思われた選択が、後々、税リスクを抱え込む危険性を内包している。GTPを企業内で共有することで、リスク低減や回避をはかる効果が期待されるのである。

海外の動向

GTPの公表について、海外ではどうだろうか。イギリスでは、昨年9月、多国籍企業に対してイギリスにおける税務戦略を自社のウェブサイトに上で公表するよう求める制度ができた。適用を受ける企業は、イギリス国内に所在する企業で、売上高が2億ポンド超、総資産が20億ポンド超の両方の条件を充たす場合に加え、BEPSによる移転価格ドキュ

日本の税務当局の対応

企業が行う取引は年々複雑さを増しており、税務当局が深度ある調査を実施するには日数を要する。それに連れて税務調査による企業への接触割合は、年々減少しているといわれる。

そこで国税庁は、2011年7月から、「税務に関するコーポレートガバナンス」(以下、「税務CG」という)の取組みを行っている。これは、税務においては、トップマネジメントが自ら適正申告の確保に積極的に関与し必要な内部統制を整備することが重要なため、調査の機会を捉えて当局が税務CGを評価し、国税局の

幹部職員が企業のトップマネジメントと会い、問題点や改善点を確認しようというものだ。その結果、税務CGが良好で大口・悪質な是正事項がないなど、調査必要度が低いと判断される企業については、次回の調査までの調査間隔を1年延長しているが、本年7月以降、調査期間の短縮も行う。対象企業は、国税局が所掌する資本金40億円以上の大企業など全国で500社程度とみられているが、税務行政全体の効率性の観点からは、今後、増加することも十分考えられる。

国税庁は、他にコンプライアンス向上施策として、大規模法人に対する「申告書の自主点検と税務上の自主監査」の活用を推進や、昨年6月の「移転価格ガイドブック」自発的な税務コンプライアンスの維持・向上に向けての公表などを行っている。こうした取組みを通じて税務当局は、高い税務CGが認められる企業に割いていたマンパワーを、巨悪・悪質な事案や海外取引を含む複雑困難事案に充てるという流れは、一層加速していくと見込まれる。

企業が、GTPを構築し対外的に公表することは、企業にとって税務当局との良好な関係の形成や税務調査等の負担の軽減につながる事が期待される。

公表義務化の可能性

(1) 移転価格ポリシーとのかわり

移転価格ドキュメンテーションの作成をした企業の担当者は、おそらく2つのことに気づかれたのではないだろうか。1つは、税の面で、いかに海外子会社に任せきりとなっていたか。いま1つは、各国にある海外子会社を統一的なルールで束ねることの困難さだ。

製造業を中心に多くの企業が、原価管理によるコスト低減に努めて久しい。だが税となると、国が変われば税制や税務当局の執行も異なることから、それらを所与のコントロールリスクと捉え、これまであまり注意を払わなかった企業が実は多い。

ただ、企業グループの利益の最大化は、国内外の子会社ごとの利益の最大化、いわば部分最適の積上げにより初めて成し遂げられる。それだけに、子会社が進出している国の税務にマッチさせつつ、グローバルな視点で統一された移転価格ポリシーが必要となる。

なぜなら、移転価格ドキュメンテーションが義務化されたことで、税務当局は、提出された書類を横並

図解でスッキリ

ストック・オプションの 会計・税務入門

新日本有限責任監査法人【編】

A5判 168頁 2,200円+税
中央経済社刊



さて、専門書の構成には、映画型とテレビ型があるといわれている。前者の映画型は、初めから終わりまで読み切らないと内容が理解できない。これに対し、後者のテレビ型は、途中から観てもストーリーがわかる。このテレビ型を本著は採っている。また、本著は、意

図解で飽きっぽい読者を想定して

この書評をお読みいただいた折には、騙されたつもりで最寄りの本屋に赴き、手に取って覗いてみてはいかがですか。凄さに唖然！一度、本著を手にしたら離せない、そんな工夫に富んだ賞賛に値する専門書である。

山岸聡氏は、「図解でスッキリストック・オプションの会計・税務入門」(以下、「本著」という)の総括監修を務めている。山岸氏とは長いお付き合いで、4分の1世紀にも及んでいる。勤め先の監査法人では重責を担っているようである。会計研究会終了後の懇親会では、酒を飲みながら赤ら顔で会計監査について話している。まるで湧き出る泉のように語られる姿が印象的である。

●「言語による理解力」の難しさ
意思疎通の手段として、人類は言語を作り出した。高度なコミュニケーション能力を備えている。ところが、脳科学では、人は言葉ではなく映像によって物事を理解しているといわれるようになってきた。この理解方法に着目し、本著は、見開き2ページ、すなわち、右ページの図解をみながら左ページの解説文を読み、ストック・オプションのしくみがわかるように工

夫してある。
なお、右ページに出てくる女の子の名前は書かれていない。個人的には、「チャッカリ子」と呼んでいる。チャッカリ子は、自分自身の利害を物差しとしてストック・オプションを使いこなそうとしている。ときおり、チャッカリ子は疑問にぶち当たることもある。そんなとき、「スッキリ丸君」が答えてくれる。本著では、チャッカリ子を読者として見立てていると想定している。

びにして検討することが可能になるからだ。たとえば、親会社が無償の子会社からは收受し、B国の子会社からは收受していないといった事実が歴然となり、税務当局から指摘され課税されるリスクが高まる。とりわけ、連結総収入金額が1,000億円以上でC B C Rやマスターファイルの作成を行っている大企業は、本年9月までにスタートする各国税務当局間の情報交換により、そのリスクは増すことになる。ではこうしたリスクに、どう対処したらよいのだろうか。

(2) 海外税務一元管理の必要性

本年1月から3月までの世界のM&A(合併・買収)の総額が、過去最高だったとマスコミは報じた。また、日本企業による海外企業のM&Aが増加しているため、経済産業省は、本年3月、「我が国企業による海外M&A研究会」の報告書を公表している。報告書では、「海外M&Aの実行においては国内および対象国のB E P S対応状況に留意する必要がある。対応を怠った場合、追徴リスクを伴うほか、企業のレピュテーションリスク、顧客の消費者心理への悪影響等が生じることも想定される」と

こうした事実を鑑みれば、今後、B E P Sの決定事項の支持を表明しているG T Pの公表が、イギリス同様、日本においても義務化されることは、十分あり得るといえるだろう。

(4) 不透明企業の排斥

高いCSR、ガバナンス、コンプライアンスの形成・維持は、企業のブランドイメージのアップに繋がり、投資を呼び込む大きな要因にもなり得る。たとえば、年金積立金管理運用独立行政法人(G P I F)は、税務の透明性を加味した株価指数により投資先を決定し、透明性の高い企業を公表していることは、1つの証左であろう。