

中期計画

(平成25年度目標)

I. 課題認識及び中期事業計画の方針

厳しい経済環境の変化の中、60周年を契機に魅力ある事業活動を展開することにより維持会員の減少傾向に歯止めをかけることを目的に、この2年間（平成21、22年度）は、景気変動会費引当金を一定額活用しつつ、事業活動の拡充、強化に取り組んできた。景気変動会費引当金については、公益法人改革に伴い、引当て目的に沿った適正かつ有効な対応が必要であることなどから、上記の目的に沿った取り崩しを行い、事業活動への有効活用を図ったところである。

その結果、全体及び各活動において、過去最高の水準に達し、また内容においても、充実を図ってきたところである。

しかし、当協会の平成22年度収支（景気変動会費引当金取崩前）は、約▲2千万円の赤字であり、60周年事業活動を行った平成21年度（景気変動会費引当金取崩前）に続く赤字幅である。

これまでの3年間の活動実績等を踏まえ、租研としての活動を拡大・強化しつつ、租研の財政規模に見合った事業計画を確実に定着させていく必要がある。また、公益法人申請に向け収支均衡（収支相償の原則）に向けた将来計画の作成が求められている。

このような中、収支相償の原則に沿った、中期事業計画（平成23～25年度）を作成する。

中期的な事業計画作成に際しては、以下の考え方を大方針として、取り組む。

- ①当協会の理念、目的に沿って、特質を活かした最も効果的な活動を目指す
- ②限られた資源（資金、戦力）の範囲内での価値提供を最大化する
- ③収支相償の原則の徹底

を基本とする。

II. 日本租税研究協会の理念、目的

社団法人日本租税研究協会は、昭和24年シャープ税制使節団長シャープ博士の助言に基づき、当時の学界、経済界、行政機関等各方面の有志を発起人として、当時の経済団体連合会が斡旋役となって、民間の中立的な立場から、「租税に関する理論及び実証的研究の進歩発達を促進すると共にその普及を図ることを目的」として創設された団体であり、その活動（調査・研究・提言活動及び普及活動）を通して、わが国の財政・税制・税務の発展に貢献することにある。

また、当協会の特質としては、民間会員の会費のみで運営しており、「中立的な立場からの研究・提言機能」があげられる。また協会の設立の経緯及びその中立性により「民間、研

究者、官庁が共に会話のできるプラットフォームとして機能していること」等もあげられる。

Ⅲ. 中期事業計画

上記の方針、当協会の理念・目的を踏まえつつ、収入の範囲内に費用を納めるため、コスト削減を徹底した上で、事業内容の抜本的な見直しを行なう。中期事業計画策定に当たっては、見直しを行う一方で、当協会の事業活動領域である「調査・研究・提言活動（主に、委員会、研究会、意見交換会活動）」、「普及活動（主に、会員懇談会、租税研究大会等講演会活動）」、「情報発信活動（主に、出版事業等）」のそれぞれを充実させ、また、バランスよく配置することにより、会員の課題解決、情報提供といった実現力を醸成し、価値提供を極力維持・向上させる。

全体の事業規模は、平成22年度実績での開催回数規模が年間227回であるのに対して、中期目標では年間170回程度の規模とする。この規模は、平成11～平成20年の平均約165回より多く、平成20年度並みの規模であるが、平成21、22年度よりは大幅な縮減となる。なお、個別の計画は下記に記載のとおりである。

また、最終目標を平成25年度とし、平成23年度は、その初年度として、過去最大の規模となった事業の「選択と集中」に着手し、方向付けをする年と位置づける。

・中期事業計画／活動総括表（平成19年度実績～平成25年度中期計画） （講演回数換算ベース）

	平成19年度 実績	平成20年度 実績	平成21年度 実績	平成22年度 実績	中期事業計画	
					平成23年度	平成25年度
理事会・委員会等	39回	45回	74回	103回	88回	70回
内研究会	17〃	24〃	56〃	70〃	55〃	43〃
会員懇談会	74〃	106〃	111〃	87〃	83〃	72〃
租税研究大会	(2.5日) 6〃	(2.5日) 6〃	(4.0日) 11〃	(3.0日) 9〃	(3.0日) 6〃	(3.0日) 6〃
基礎講座	(3講座) 22〃	(3講座) 23〃	(4講座) 30〃	(4講座) 28〃	(3講座) 23〃	(3講座) 22〃
合計	141〃	180〃	226〃	227〃	200〃	170〃
出版（「租税研究」以外）	6冊	9冊	17冊	12冊	12冊	10冊

1. 調査・研究・提言活動（理事会、委員会、研究会、意見交換会）

わが国の財政・税制・税務をめぐる諸問題について、民間の中立的な立場から調査・研究を行い、「あるべき財政・税制・税務」の実現のため、提言、意見表明を行なう中核事業である。特に、ここ2年で拡充を図ってきた研究会活動は、その軸であり引き続き充実に努めるが、目的を果たした研究会については見直しを行い、重点化を図る。また、意見交換会は、当協会の特質を活かした活動であり、適宜着実に開催する。

(1) 理事会・総会等

理事会は開催回数（理事会3回、総会1回）を見直し、公益法人改革に則した運営への変革を図る。

(2) 委員会・研究会等

研究会活動は、当協会の調査・研究・提言の中核事業であり、その研究、情報発信の「充実」に引き続き努めると共に、会員の課題解決の「実現」に向けた更なる醸成を図るものとする。また、この活動における研究者、実務家等の広範囲の人的ネットワークは、事業展開上重要であり、これ等を念頭に事業の見直しを行った。

具体的には、役割を終えた研究会等は、活動を終了又は最低限度の開催を検討し、会員の課題解決の「実現」に資する政策検討会、法人税研究会（通達等検討分科会）等の活動への重点化を行なう。また、継続する場合であっても、内容、回数等の必要性を吟味して見直しを図る。

(3) 意見交換会

当局との意見交換会は、会員、研究者、官庁との会話の共通のプラットフォームとして、当協会の特質であり、会員の課題解決の「実現」のために重要であり、必要に応じて着実に実施する。

2. 普及活動（会員懇談会、租税研究大会、基礎講座）

会員に対して、税の情報、税知識についての普及を図るため、講演会、説明会等を開催する活動であり、回数で最も多い事業である。事業全体の見直しの中、回数については絞り込みを実施するが、更に内容の充実化を図ると共に、委員会・研究会等他の事業のうちで可能なものは合同で開催し、年間一定規模の回数を維持する。

(1) 会員懇談会

事業全体の中で最も規模の大きな事業であり、回数については見直しを実施する。但し、会員への普及活動の中軸事業であり、充実化を図りつつ、また委員会・研究会のうちで可能なものは合同で開催し、年間80回規模（単独70回、合同10回）を維持する。

内容については、法人課税・国際課税に関する、理論面、実務面において幅広く講演会を開催する。「税制改正説明会」、「決算・申告への留意事項」等の当局からの情報発信、研究者・実務家の研究報告等を会員のニーズに則して、バランスよく提供することを目指す。

(2) 租税研究大会

租税研究大会については、租研の事業活動にふさわしい財政・税制に関する調査、研究、情報発信機能を重視したものを引き続き実施する。会員に対して講演、討論等を通して、情報提供を実施すると共に、協会外部への情報発信を行ない、公益的活動の向上、当協会のプレゼンス向上に資するものとして、今後とも継続する。

(3) 基礎講座

基礎的分野の会員サービスとして継続するが、他の運営（研究会、会員懇談会等）に影響を与えないよう、講座参加料収入の範囲内（赤字とまらない範囲）での運営を目指す。

そのため、会場費用等でのコスト削減等に取り組み、法人税基礎講座（東京、大阪）、国際課税＜基礎、中級＞講座（東京）を継続する。

3. 情報発信活動（出版事業等）

「租税研究」等の出版、ホームページ等を通して、情報発信を行なう事業である。

定例の「租税研究（毎月）」「租税研究大会記録（毎年）」等以外に、「OECD 関連（モデル租税条約等）」、「租税条約の解説」等の税に関する重要な出版物を刊行する。但し、出版は必要性を厳しくチェックの上、真に必要なものを出版するなど、対象の重点化を図り、月刊誌「租税研究」以外では、10冊／年間以内を目処とする。出版を極力圧縮する一方で、ホームページへの掲載等を活用することにより、情報発信機能を維持、強化を図る。

IV. 中期事業計画に基づく収支予測

Ⅲの中期事業計画に沿って、事業計画を抜本的に見直すとともに、事業費や人件費を含む一般管理費について思い切った削減に取り組むこととした。

その結果、中期収支予測は、次のとおりである。

今後とも、事業の実施に当たっては、事務経費の一層の節減に努力し、収支相償の原則を徹底し、健全な経営に努める。

なお、平成23年度において、70周年の特別な事業のための特別支出など、将来の租研の事業上必要とする重要な事業の支出に必要な金額については「特定費用準備資金」とすることとする。

・中期収支予測

(千円)

(予算) (中期計画)

	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成25年度
1 事業活動収入	149,919	154,633	148,116	146,234	143,950	141,950
2 事業活動支出	133,733	147,910	175,334	170,108	158,000	141,950
事業費支出	94,978	111,913	141,576	136,757	123,100	111,350
管理費支出	38,775	35,997	33,758	33,349	34,900	30,600
I 事業活動収支差額	16,186	6,723	-27,218	-23,874	-14,050	0
II 投資活動収支	-25,611	659	22,667	27,170	18,800	-980
当期収支差額	-9,426	7,382	-4,522	3,296	4,750	-980
基本財産への充当	157,755	157,755	157,755	157,755	157,755	157,755
III 正味財産合計	205,759	211,646	207,030	208,548	248,738	243,268

V. 収入の維持向上策について

会員の異動は、事業活動の活発化等もあり、個人会員については増加している。また、会費収入の太宗を担う維持会員は、バブルショック以降経費節減や M&A 等により減少し、近年は徐々に減少傾向に改善が見られていたが、リーマンショック後は再び維持会員は減少傾向にある。

中期事業計画においては、会費収入は近年の減少傾向を織り込んでおり、厳しい状況が継続するものと予想している。今後、更なる会費収入の減が発生した場合、当該計画を維持することは困難となり、更に、当協会の機能を維持することに支障をきたすことも懸念される。

よって、当協会の活動を維持・充実させるためには、会費収入の維持・向上対策が必須である。特に、会費収入の太宗を担う維持会員の維持・拡大が、喫緊の課題である。対策としては、会員への魅力ある価値提供による維持活動は前提としつつ、過去維持会員であった企業や新興企業への加入の PR 等加入の勧奨等が想定されるが、今後租研として組織を挙げて取り組む必要がある。