

税務に関するコーポレートガバナンス についての意見調査結果

公益社団法人 日本租税研究協会

1 調査の概要

(1) 目的

国税庁は、大企業の税務に関するコーポレートガバナンスの充実による税務コンプライアンスの維持・向上に向けた取組みを実施し、今後とも充実させることとしている。

(公社)日本租税研究協会では、税務に関するコーポレートガバナンスについて、これまで国税庁と意見交換を実施し、相互の意思疎通を深めてきたところであるが、大企業の意見・要望を踏まえた税務に関するコーポレートガバナンス（以下、本稿において、主要な見出し以外の箇所を税務CGと略している）の充実に資するため、アンケートを行った。

(2) 対象

日本租税研究協会加入の会員のうち、主要企業49社を対象とした。

(3) 実施期間

平成27年12月14日から平成28年1月8日まで

2 会員意見調査の特色

(1) 回収率

回収率は、91.9%であり、45社からの回答があった。

(2) 意見調査結果のポイント

問1～9の設問に対して、企業からは選択肢の回答のみにとどまらず、多くの個別意見が寄せられた。設問ごとに要約すると下記の通りである。

①まず、回答のあったすべての企業において、「税務に関するコーポレートガバナンス」が会社の規程上において何らかの形で掲げられていることを把握できた。ただし、実務規程にすべての企業が掲げている状況ではなく、税務コンプライアンス（適正な申告）の向上を求める観点からの課題も垣間見られた。(問1)

②税務当局の取組みに対しては、評価する意見と、評価には至っていないとする意見が二分する結果であった。評価する意見には、企業の取組みに対する後押しやトップマネジメントへの意識醸成などが挙げられた一方で、評価には至っていないとする意見には、明確な基準や評価の開示を行うことや、よりトップマネジメントとの面談効果向上などが挙げられた。(問2)

③また、税務当局への期待については、企業に対する追加的な事務負担への配慮について強い期

待が示されており、具体策として評価基準・要件の明確化、取組み事例等の公表、実態に合わせた調査間隔の拡大等を通じて、企業の自主的な取組みに対する支援を期待するものであった。

(問3)

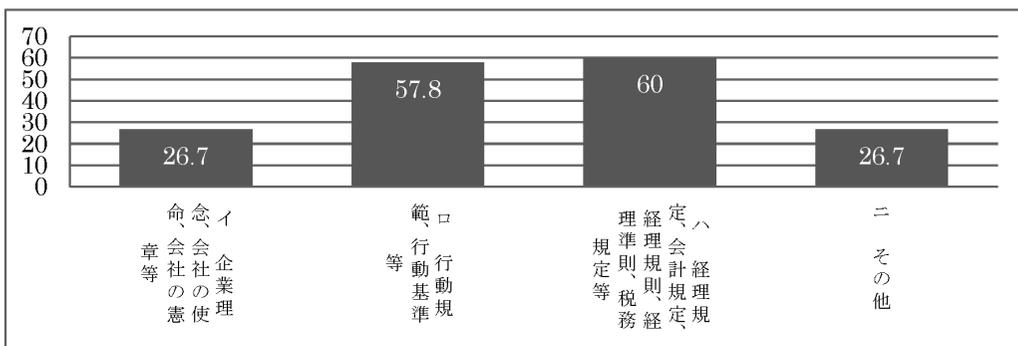
- ④税務当局の取組みによる税務上のコンプライアンスへの影響については、既に自主的に取組みを進めており特に変化がないとの意見と、変化が生じたという意見が二分する結果であった。両社の意見の共通キーワードは「トップマネジメントを通じた税務コンプライアンスの効果」であり、トップマネジメントへの啓蒙をより高めていくことが、税務当局へ期待されることもいえる。(問4)
- ⑤会社法などの隣接法域との関係についても、税務コンプライアンスはガバナンスや内部統制の一環であり、区分する関係にないとする意見と、その目的が異なるように許容範囲や信頼性、適正性等で差異があるとする意見が二分する結果であった。内部統制の一環として税務コンプライアンスを捉えるか、原則や目的の違いに着目するか等、企業がどの点に着目して税務コンプライアンスを考えているのかの観点で違いが見受けられたため、今後、税務コンプライアンスをどのように捉えていくかについても議論の余地があるといえる。(問5)
- ⑥今後の税務当局への要望は、問3における当局への期待の回答・意見と多くが共通するものであった。企業は税務CGの取組みが形式的なものとならず、税務当局側の着眼点が明確になることを強く求めており、指針の策定や事例提供、情報の開示などによって、事務負担が減り、効率化が図られ、更に自主的な取組みが促進されることを期待している。(問6)
- ⑦企業が重視すべきことに関しては、多くの意見が寄せられ、税務CGの維持・向上に対する意識の高さが窺えた。中でも、人材育成・研修等への意見が多く、税務申告の正確性の担保を目的とした企業が多くみられ、近年、税務人材に対する要求水準の高まりや、人材育成が急務であることを表しているものといえる。次に、企業内部における取組み推進という観点で、トップマネジメントの適切な関与と指導等についての重要性を挙げる意見が続き、その後、税務当局との事前協議・事前相談といった課税の透明性向上の観点、社内監査など企業内部の予防・牽制の強化という観点の意見が続く形となった。一方で、不適切な行為に対するペナルティの適用や外部専門家からの管理・監督に関しては少数意見となっており、今後、企業が考慮していく余地があると見受けられた。(問7)
- ⑧自主開示については、税務リスクがある取引についての定義が曖昧であり、自主開示の判断をする、しないの前提として、税務リスクがある取引の明確化を要望する意見が多くみられた(問3、問6と同内容)。また、付随した要素として、自主開示に伴う事務負担や、税務リスクの高い取引という用語に対する企業の懸念等も確認できた。また、負担軽減の観点での調査間隔が拡大されることについて、評価がされる一方、税務当局との接点が少なくなる点や、税務部門の人員の維持・確保の問題等を踏まえ、デメリットを感じる企業も一定数確認された。(問8)
- ⑨各企業における取組みや施策について、45社中38社から事例が寄せられた。本項目では、寄せられた取組みや施策を、国税庁「税務に関するコーポレートガバナンスの確認項目と効果的な事例」における確認項目1～5を基に確認している。(問9)

3 アンケート項目の解説

(1) 会社規定等について

問1では「税務に関するコーポレートガバナンスは、会社の規定上どのように掲げられていますか（複数回答可）」との質問を行い、選択肢および回答状況は下記の通りであった。

イ)	26.7%	企業理念、会社の使命、会社の憲章等
ロ)	57.8%	行動規範、行動基準等
ハ)	60.0%	経理規定、会計規定、経理規則、経理準則、税務規定等
ニ)	26.7%	その他（ご記入欄に具体的にご記入ください）



【まとめ】

回答を個別にみると、ニ) その他には、イ)～ハ)のいずれかに含まれるが、税を独立して掲げていないために、ニ) その他として回答していることが確認できた。したがって49社すべてにおいて会社の規程上において何らかの形で掲げられている状況を把握することができ、この企業の取組み姿勢は評価できるものと考えられる。

最上位概念である「企業理念等」には3割弱が、上位概念である「行動規範等」には6割程度が掲げている結果であるが、「税務に関するCG」そのものを掲げているというよりは、法令順守の一環として掲載している企業が多い状況であった。実務規定である「経理規定・税務規定等」には6割の企業が掲げているという結果であるが、この点に関しては、税務コンプライアンス（適正な申告）の向上を求める観点から、より多くの企業が規定することが望ましいと考えられる。

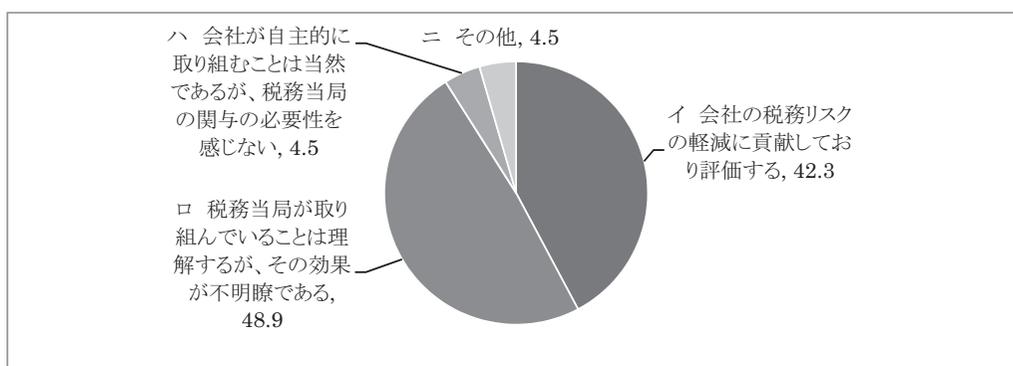
ニ) その他の個別意見からは、以下の事例が挙げられる。

- ・全社員向けの「コンプライアンス・マニュアル」（及び類似の冊子等）に、税務コンプライアンスに関する事項や取組み（税務否認事例）等を記載。
- ・経理規定、勘定科目処理要領、ガイドライン等に記載。
- ・内部統制の柱となるコンプライアンス委員会において、重要な税務コンプライアンス案件を審議し、コンプライアンス施策実施状況を監督。

② 税務当局の取組みへの評価

問2では「税務当局が税務に関するコーポレートガバナンスの充実に向けた取組みを実施していることについて、どのように思っていますか」との質問を行い、選択肢および回答状況は下記の通りであった。

イ)	42.3%	会社の税務リスクの軽減に貢献しており評価する
ロ)	48.9%	税務当局が取り組んでいることは理解するが、その効果が不明瞭である
ハ)	4.5%	会社が自主的に取り組むことは当然であるが、税務当局の関与の必要性を感じない
ニ)	4.5%	その他（ご記入欄に具体的にご記入ください）



【まとめ】

回答状況より、ニ) その他も含めて、税務当局への取組みを評価する意見（主にイ))と、評価には至っていないとした意見（主にロ), ハ))とに評価が二分されている状況を把握できる。

当局の取組みに対しては、評価とともに課題も挙げられている。今後の課題としては、明確な基準や評価の開示を行うことや、よりトップマネジメントとの面談効果を向上させることが考えられる。

①選択肢イ)にある、評価するとした企業の意見を類型化すると、以下の内容といえる。

- ・当局が積極的に後押しすることで、企業内での税務CG強化を推進しやすくなる。
- ・トップ層との面談機会を通じて、トップマネジメントにおける税務リスクへの問題意識や税務CGの重要性への関心を高めることができ、有効な取組みとなる。
- ・税務CGの充実度により、税務調査の頻度に差をつけるという目に見える効果が、経営トップに対しても説得力がある。
- ・自主点検チェックシートなど、当局の視点でポイントとなる税務リスクを把握できる。

②一方で、選択肢ロ), ハ)にある、当局の取組みに理解を示した企業がある中、評価には至っていないとした企業の意見は、以下に類型化できる。

- ・当局がどのような基準に基づき、税務CGを評価しているか明確でないため、具体的なメリッ

トをはっきりと感じるに至っていない。

- ・自社の取組みに対してどのような評価がなされ、どのような改善点があるのか、当局からのフィードバック（評価結果の開示）がない。
- ・従来から税務 CG の充実に取組んでいる企業にとっては、当局による取組み前後で大きく変わるものではなく、また、追加的な効果が不明確であるため。
- ・トップマネジメントとの意見交換が、十分実りのある意見交換とはなっていない。

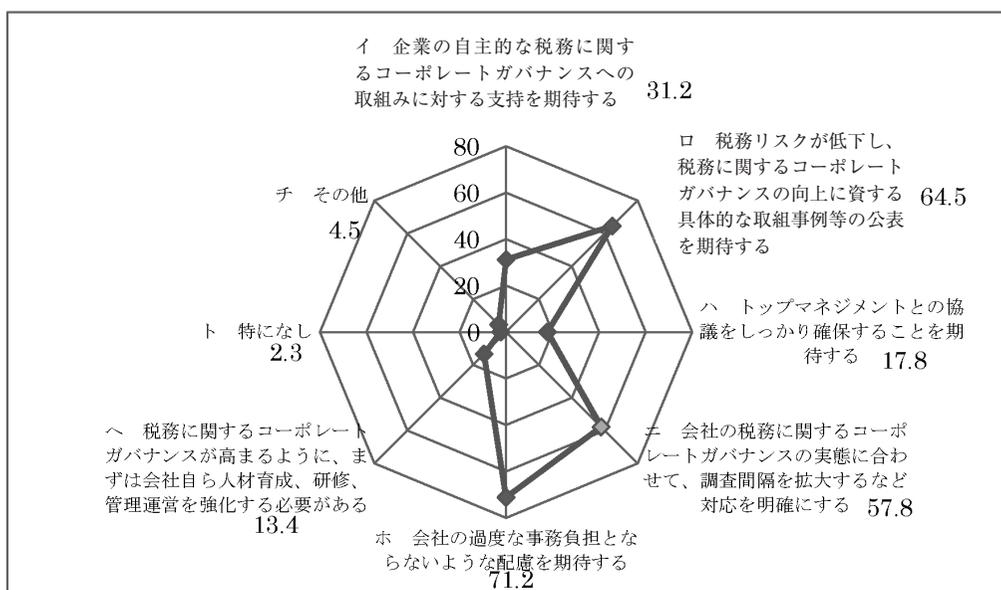
③ニ）その他で示された個別の意見では、評価をしつつも、全体とのバランスに関し、悩んでいる意見もあった。

- ・CG は税務だけを強調してしまうと、全体のバランスに偏りが生じてしまうこともある。会社には質問検査権や捜査権がなく、コンプライアンス対応人員や体制に限度があるため、税務当局の観点で対応することに対する困難性を感じる。

③ 今後の税務当局への期待

問3では「税務に関するコーポレートガバナンスの充実について、今後、税務当局に何を期待しますか（複数回答可）」との質問を行い、選択肢および回答状況は下記の通りであった。

イ)	31.2%	企業の自主的な税務に関するコーポレートガバナンスへの取組みに対する支援を期待する
ロ)	64.5%	税務リスクが低下し、税務に関するコーポレートガバナンスの向上に資する具体的な取組事例等の公表を期待する
ハ)	17.8%	トップマネジメントとの協議をしっかりと確保することを期待する
ニ)	57.8%	会社の税務に関するコーポレートガバナンスの実態に合わせて、調査間隔を拡大するなど対応を明確にする
ホ)	71.2%	会社の過度な事務負担とならないような配慮を期待する
ヘ)	13.4%	税務に関するコーポレートガバナンスが高まるように、まずは会社自ら人材育成、研修、管理運営を強化する必要がある
ト)	2.3%	特になし
チ)	4.5%	その他（ご記入欄に具体的にご記入ください）



【まとめ】

この質問項目における回答状況については、回答の高かった項目を横断する意見が多くみられた（例えば、イ）、ロ）、ニ）、ホ）についての意見、として提出する企業など）。

何よりも、企業に対する追加的な事務負担への配慮について多くの意見があり、それぞれ、①取組事例等の公表（選択肢ロ）、②調査間隔延長が認められるための要件明確化（選択肢ニ）、③税務調査対応期間の短縮（選択肢ニ）、④企業の自主的な取組みに対する支援（選択肢イ）と企業の税務当局に期待するポイントがあることが把握できる。

選択肢イ）の個別意見としては、上述ニ）、ロ）の取組みを通して税務当局が企業の自主的な取

組みに対する支援するということでの期待をする意見が多い。

これら①～④に関しての個別意見として、

①取組み事例等の公表（選択肢ロ）

- ・他社の有効事例を参考にしたい
- ・具体的な指針や事例が無いと、普及が進まない
- ・当局から公表される具体的な取組事例を活用し、社内・子会社への啓蒙・浸透がよりスムーズになる

②調査間隔延長が認められるための要件明確化（選択肢ニ）

- ・コーポレートガバナンス確認票における評点や優良法人判定の基準をフィードバックしてほしい
- ・調査間隔の延長等については、インセンティブが働くことを背景に、企業の税務CGが促進される

③税務調査対応期間の短縮（選択肢ニ）

- ・税務CGが有効に機能している場合、調査間隔の延長だけでなく、調査期間の短縮等の負担軽減を求める
- ・税務調査対応期間は6ヶ月にも及ぶので、税務CGの評価項目を事前にチェックすることで、調査で見る項目、内容を絞り、短期間で終了する仕組みとしてほしい

④企業の自主的な取組みに対する支援（選択肢イ）

- ・企業の自主性を重んじる取扱いを基本としつつ、その動機付けや手助けを行う立場としての存在を期待

その他、見受けられた個別の意見として、

⑤選択肢ハ）トップマネジメントとの協議をしっかりと確保することを期待への個別意見

- ・税務当局のトップとの面談が行われることにより、企業のトップマネジメントの税務CGに対する理解が進み、税務コンプライアンス活動の推進につながる
- ・調査期間中でも構わないので、トップとの面談の機会を設けることを望む

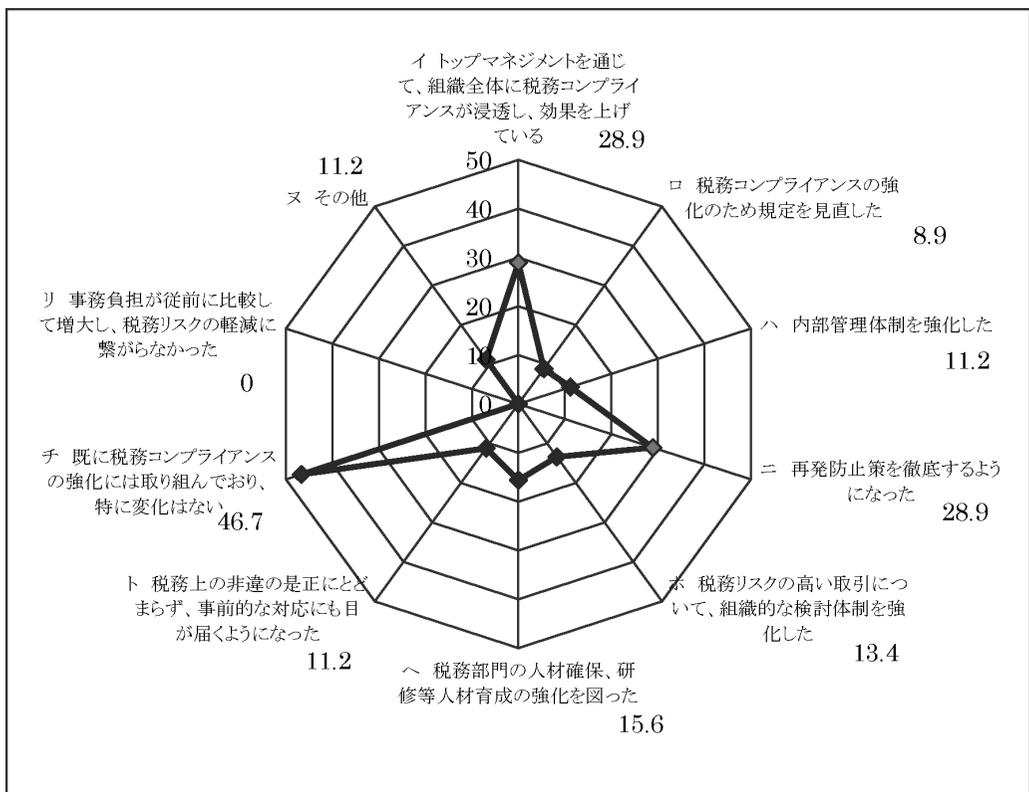
⑥選択肢チ）その他 の個別意見

- ・調査官について内部統制に対する理解が十分でない
- ・調査官について税務上のグレーゾーンについての調査官の判断がばらつかないことを期待する

(4) 企業の税務上のコンプライアンスへの影響

問4では「税務当局が税務に関するコーポレートガバナンスの状況を確認したり、トップマネジメントと意見交換を行うことによって、会社は税務上のコンプライアンスにどのような面で変化が生じてきましたか（複数回答可）」との質問を行い、選択肢および回答状況は下記の通りであった。

イ)	28.9%	トップマネジメントを通じて、組織全体に税務コンプライアンスが浸透し、効果を上げている
ロ)	8.9%	税務コンプライアンスの強化のため規定を見直した
ハ)	11.2%	内部管理体制を強化した
ニ)	28.9%	再発防止策を徹底するようになった
ホ)	13.4%	税務リスクの高い取引について、組織的な検討体制を強化した
ヘ)	15.6%	税務部門の人材確保、研修等人材育成の強化を図った
ト)	11.2%	税務上の非違の是正にとどまらず、事前的な対応にも目が届くようになった
チ)	46.7%	既に税務コンプライアンスの強化には取り組んでおり、特に変化はない
リ)	0%	事務負担が従前に比較して増大し、税務リスクの軽減に繋がらなかった
ヌ)	11.2%	その他（ご記入欄に具体的にご記入ください）



【まとめ】

回答状況は大きく分けて、①既に税務コンプライアンスの強化には取り組んでおり変化がないとする企業（選択肢チ）と、②税務上のコンプライアンスに変化が生じた企業（選択肢イ）～へ）に大別できる。

ヌ）については、変化のあった企業と、変化のなかった企業の個別意見が提出されている。

回答企業の約半数は、チ）の既に税務コンプライアンスの強化には取り組んでおり、特に変化はないとの回答をしたが、個別意見でも述べるように税務当局の取組みを注視している企業もある。また、自主的な税務コンプライアンスに取り組むことについても、企業の意識の差がある程度確認される。

残りの約半数の企業は、税務コンプライアンスの面で何らかの変化が生じている。

変化のあった企業、なかった企業に共通して、トップマネジメントを通じた税務コンプライアンスの効果が確認できる。トップマネジメントへの啓蒙をより強化することは、税務当局へ期待される場所である。

①既に税務コンプライアンスの強化に取り組んでおり変化がないと回答した企業

選択肢チ）についての個別意見

- ・自主的に取組みを行うことは当然であり、追加的に取組み強化のきっかけにはなっていない
- ・当局の取扱いが明確となった際は、必要に応じて具体的な対応を検討していく
- ・当局の取組みが（自社の）経理部門を中心に一層の意識づけに資している
- ・トップマネジメントとの意見交換は有益と考えるが、直接コンプライアンス体制の見直しに繋がるまでのインパクトは無い
- ・下記のような税務コンプライアンス向上の取組みを行っており特に変化はない
 - －税務調査における指摘事項、再発防止策については、調査終了後速やかにトップマネジメントに報告し、トップマネジメントの指示の下、速やかに問題事項に関連する会社・部署を回り、税務調査結果の共有、再発防止策の徹底、業務フローの変更やシステム対応等を行っている
 - －税務リスクが高いと判断した案件は、事前に国税当局の担当セクションに相談・照会

②税務上のコンプライアンスに変化が生じた企業

選択肢イ）トップマネジメントを通じて組織全体に浸透し、効果を上げている、の個別意見

- ・トップマネジメント層から税務CGに対する指示が出るようになるなどの、組織全体としての効果がみられる
- ・トップマネジメント層の税務に対する理解の向上を通じて、会社全体の税務への理解が高まり、意思決定の際に税務的な問題を意識するようになった

選択肢ニ）再発防止策を徹底するようになった、の個別意見

- ・トップマネジメント層の税務コンプライアンスに対する意識が高まることによって、組織体制や指示が強化され、税務リスクや税務問題に対する取組みが強化された、または後押しされている
- ・トップ層への意識付けに繋がったことで、会社全体として再発防止の観点や税務リスクの高い案件に対する意識が高くなった

選択肢ホ) 税務リスクが高い取引について組織的な検討体制を強化, 選択肢ヘ) 税務部門の人材確保, 研修等の人材育成の強化について, の個別意見

- ・ 税務 CG の評価項目を参照しながら, 企業が対応できないところについて改善
- ・ 移転価格等税務リスクが高い税務部門に関して, ガバナンス強化の観点から組織的な検討体制の強化や人材育成の強化を図った
- ・ 役職員を対象とする税務研修を開始
- ・ 金融税務及び国際税務に係る情報が充実している税理士法人から常駐の税理士を受け入れた

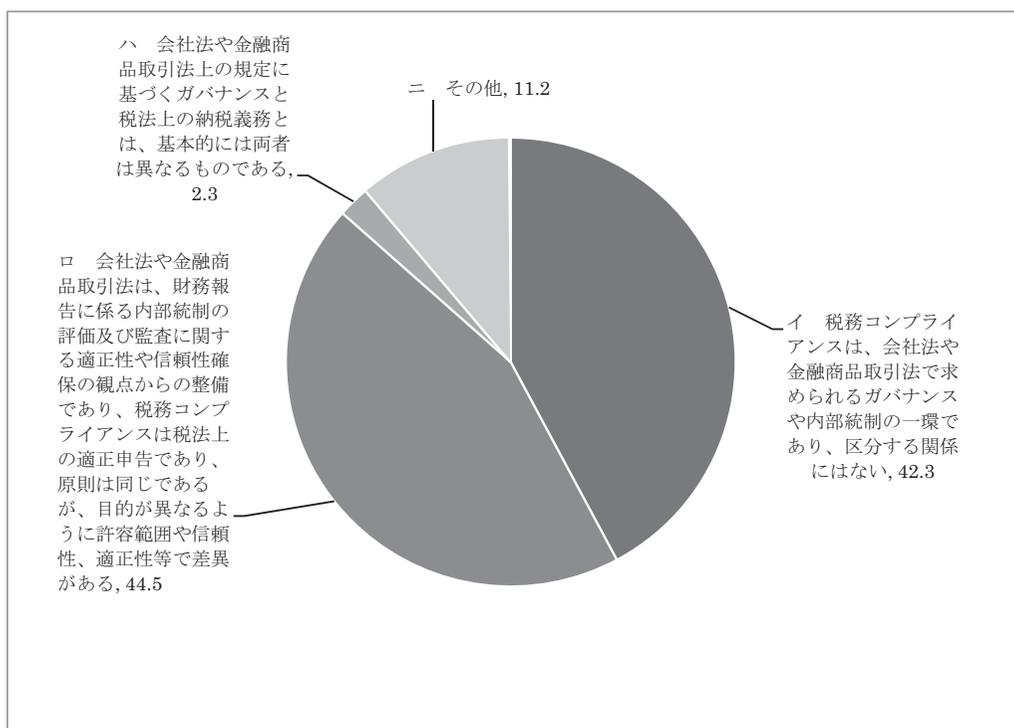
選択肢ヌ) その他, の個別意見

- ・ 親会社個社のみならず, 子会社を含めて税務関連の情報共有を図り, グループ全体の税務コンプライアンス向上に向けた取り組みが促進された

⑤ 隣接法域との関係について

問5では「会社法や金融商品取引法で求められる内部統制等の整備と税務コンプライアンスとの関係をどのように考えますか」との質問を行い、選択肢および回答状況は下記の通りであった。

イ)	42.3%	税務コンプライアンスは、会社法や金融商品取引法で求められるガバナンスや内部統制の一環であり、区分する関係にはない
ロ)	44.5%	会社法や金融商品取引法は、財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する適正性や信頼性確保の観点からの整備であり、税務コンプライアンスは税法上の適正申告であり、原則は同じであるが、目的が異なるように許容範囲や信頼性、適正性等で差異がある
ハ)	2.3%	会社法や金融商品取引法上の規定に基づくガバナンスと税法上の納税義務とは、基本的には両者は異なるものである
ニ)	11.2%	その他（ご記入欄に具体的にご記入ください）



【まとめ】

回答状況より、①税務コンプライアンスは、会社法や金融商品取引法で求められるガバナンスや内部統制の一環であり、区分する関係ではないとする意見(イ)と、②会社法や金融商品取引法は税務コンプライアンスと目的が異なるように許容範囲や信頼性、適正性等で差異があるとする意見((ロ)、ハ)とに評価が二分されている状況を把握できる。

加えて、③ニ)のその他においては、企業はこれらの差異について認識をしながらも個別の意見が見受けられる。

企業は会社法や金融商品取引法で求められる内部統制等の整備と税務コンプライアンスとの関係について、その差異については認識を示している企業が大半である。ただし、内部統制の一環として税務コンプライアンスを捉えるか、原則や目的の違いに着目するか等、企業がどの点に着目して税務コンプライアンスを考えているのか、違いが見受けられたため、今後、税務コンプライアンスをどのように捉えていくか、議論の余地がある。

①選択肢イ)にある、区分する関係ではないとする企業の意見は下記の通り

(厳密には会社法や金融商品取引法とは税法の目的は違うという意見もあり、区分する関係ではないと回答した企業もその差異については認識をしている。その上で内部統制の一環として税務コンプライアンスを位置付け、企業として効率的な取組みを推進すべきとしている。)

- ・税務コンプライアンス上の違反は、内部統制の不備となる事が多く、区分する関係には無い
- ・税務コンプライアンスの徹底が、内部統制等の整備によって促進されるという意味で、両者は密接な関係がある
- ・ガバナンスが効いているかという視点では、内部統制と同じであり、財務報告の適切な処理が、税務申告等の数値に結び付く

②選択肢ロ) ハ) に示される差異があるとする意見は下記の通りであり、差異についての認識が分かるとい形となっている

- ・会社法や金融商品取引法は、従前は税と全く異なるものだったが、その差異は縮小しており、類似点もあるが、厳密には同じではない
- ・財務報告と異なり税法では税務調整等があることから、その目的が当然に異なる
- ・税法には重要性の原則や海外取引の連結相殺の概念がない
- ・法人税法22条4項(公正処理基準)により、内部統制と税務コンプライアンスの方向性のある程度カバーできる

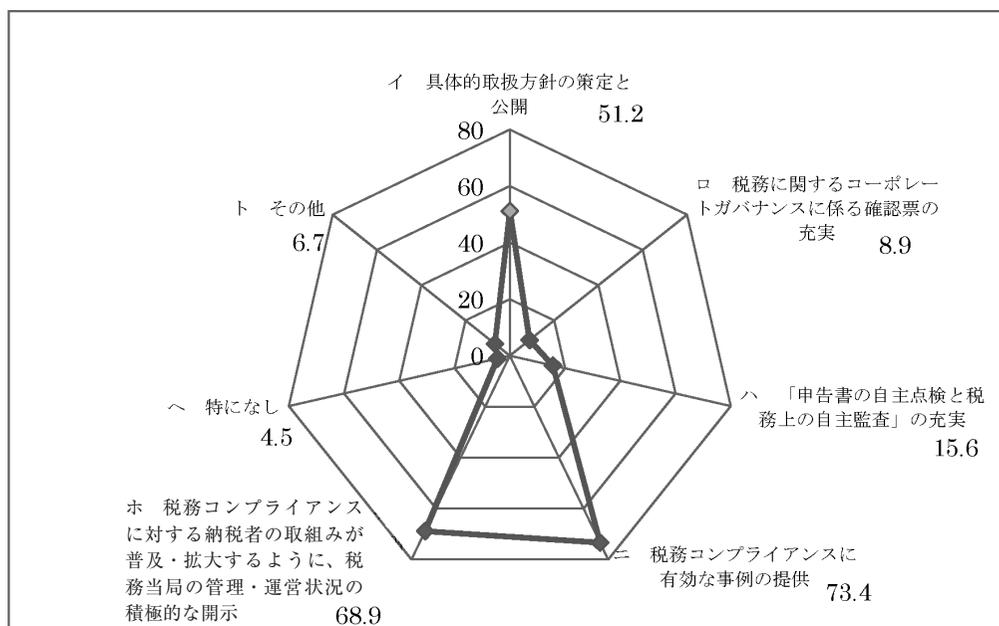
③選択肢ニ) その他の意見では、

- ・税務CGと税務コンプライアンスでは選択肢がイ)とハ)で異なる
- ・内部統制との税務コンプライアンスの差異を経理部門以外の実務に求めても混乱が生じるため、両者を包含して社内規定とする必要がある
- ・税務CGは税務調査の中で会社の状況を確認されることが多いが、単に税法上の適正な税務申告を求めているのか、より広い観点でのガバナンス(企業統治)を求められているのかがよくわからない

⑥ 今後の税務当局への要望

問6では「税務コンプライアンスの維持・向上に資する観点から具体的なものとして税務当局に望むことは何ですか（複数回答可）」との質問を行い、選択肢および回答状況は下記の通りであった。

イ)	51.2%	具体的取扱方針の策定と公開
ロ)	8.9%	税務に関するコーポレートガバナンスに係る確認票の充実
ハ)	15.6%	「申告書の自主点検と税務上の自主監査」の充実
ニ)	73.4%	税務コンプライアンスに有効な事例の提供
ホ)	68.9%	税務コンプライアンスに対する納税者の取組みが普及・拡大するように、税務当局の管理・運営状況の積極的な開示
ヘ)	4.5%	特になし
ト)	6.7%	その他（ご記入欄に具体的にご記入ください）



【まとめ】

回答状況は(3)「今後の税務当局への期待」と多く共通するところがあり、企業は税務CGの取組みが形式的なものとならず、税務当局側の着眼点が明確になることを強く求めており、指針の策定や事例提供、情報の開示などによって、事務負担が減り、効率化が図られ、更に自主的な取組みが促進されることを期待していると把握できる。

これらに関する個別意見として、

① 選択肢ニ) 税務コンプライアンスに有効な事例の提供

・ 税務CGの充実した企業の事例は参考にしたいが、情報の収集には限界があるため、税務当局

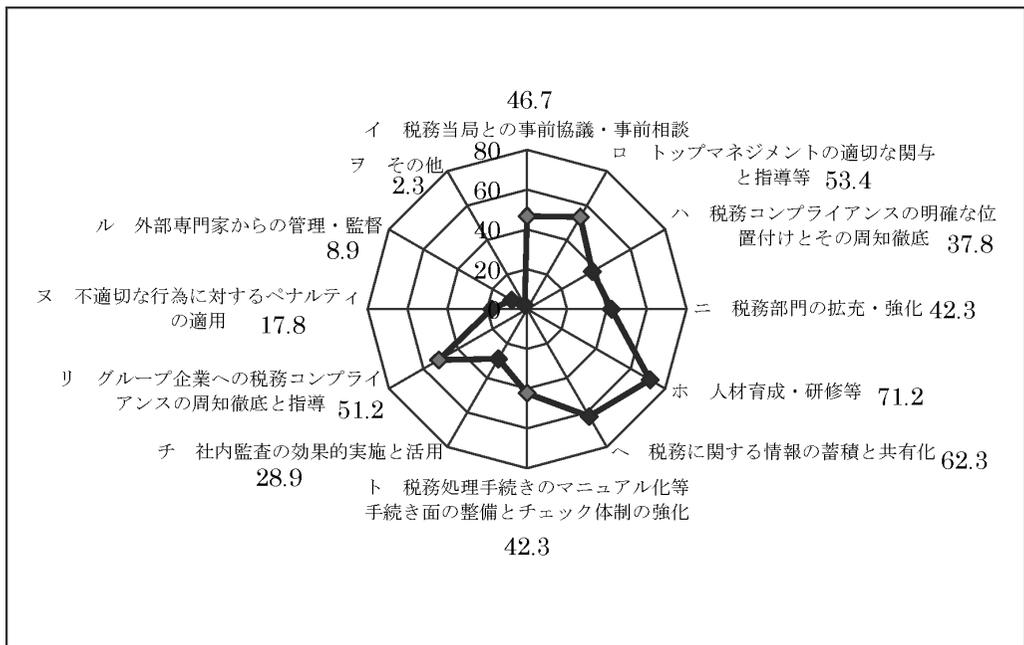
に有効な事例としての提供を期待

- ・社内あるいはグループ会社への啓蒙・浸透にあたって、具体的取り組み事例を提供頂くことが望ましい
- ②選択肢ホ) 税務コンプライアンスに対する納税者の取組みが普及・拡大するように、税務当局の管理・運営状況の積極的な開示
- ・優良法人の判断基準を明確化してほしいという意見
 - ・どのように税務当局が税務 CG 確認票を評点しているのか不透明
 - ・何を基準に優良法人として判断をしているのかが不透明な状況では効果が薄い
 - ・現在は一方通行の書類提出であり、当局からの事例提供により双方向のコミュニケーションが必要
 - ・優良法人にはさらなるインセンティブを希望する（リスク取引の事前相談等につき、基準が不明確かつ煩雑）
 - ・優良法人のメリットについて説明をすべき
 - ・トップマネジメントとのヒアリングの際は、「移転価格に関する取組状況確認のためのチェックシート」程度か、より概況を確認する質問リストを使用したら効果的なのではないか
- ③選択肢イ) 具体的取扱方針の策定と公開
- ・税務当局の方針が不明瞭なことについて、具体的な方針がないために税務当局及び現場の税務調査官の考えがよくわからない
 - ・本施策は、法制化（国税通則法等）されていないため、取扱方針が不明瞭である
- ④選択肢ハ) 「申告書の自主点検と税務上の自主監査」の充実
- ・税務コンプライアンスは、基本的に企業がその責任において実施すべきものであり、税務当局はそのサポートをするものとする。
 - ・特にグループ内の子会社に対する税務コンプライアンスの底上げに資する
 - ・意図的ではない、勘違いや不見識による税務ミスを防ぐため。
- ⑤選択肢ロ) 税務に関するコーポレートガバナンスに係る確認票の充実
- ・確認票の充実は望ましいが、当局からのフィードバック（評点や優良法人基準等の開示）等、運用面での透明性確保とセットにしないとあまり意味がなく、企業側の事務負担のみ増えてしまう
- ⑥選択肢ト) その他の意見として
- ・トップマネジメントとの協議を確保することを継続的に期待する
 - ・取り組み事例のみではなく、実際にどのような否認事例がおきやすいのか、具体的な事例集を提供してほしい
 - ・税務調査の間隔の拡大以外のインセンティブ

(7) 企業が重視すべきこと

問7では「税務コンプライアンスの維持・向上を図る上で重視すべきことは何ですか（複数回答可）」との質問を行い、選択肢および回答状況は下記の通りであった。

イ)	46.7%	税務当局との事前協議・事前相談
ロ)	53.4%	トップマネジメントの適切な関与と指導等
ハ)	37.8%	税務コンプライアンスの明確な位置付けとその周知徹底
ニ)	42.3%	税務部門の拡充・強化
ホ)	71.2%	人材育成・研修等
ヘ)	62.3%	税務に関する情報の蓄積と共有化
ト)	42.3%	税務処理手続きのマニュアル化等手続き面の整備とチェック体制の強化
チ)	28.9%	社内監査の効果的实施と活用
リ)	51.2%	グループ企業への税務コンプライアンスの周知徹底と指導
ヌ)	17.8%	不適切な行為に対するペナルティの適用
ル)	8.9%	外部専門家からの管理・監督
ヲ)	2.3%	その他（ご記入欄に具体的にご記入ください）



【まとめ】

本項目は多くの回答項目の比率が高いことから、企業の税務コンプライアンスの維持・向上に対する意識の高さが窺える。その中でも、ホ)の人材育成・研修等の回答比率が最も高かったように、税務申告の正確性の担保を目的とした企業が多くみられた。これは、背景として近年税務人材に対して要求される内容が、拡大傾向にあり、人材育成が急務のためである。

また、トップマネジメントの適切な関与と指導等についての重要性を認識している企業が多く確認できる。一方で、回答比率が低かったヌ) 不適切な行為に対するペナルティの適用と、ル) 外部専門家からの管理・監督については回答企業が認識や事例を回答しているが、少数であり、今後企業が考慮していく余地があると見受けられる。

回答項目は多岐にわたっているが、これらを大別すると、おおよそ5つに分類することができる。

- ①課税の透明性向上の観点(選択肢イ))
- ②企業内部における取組みの推進の観点(選択肢ロ), ハ), リ))
- ③企業における税務申告の正確性の担保の観点(選択肢ニ), ホ), ヘ), ト),)
- ④企業内部の予防・牽制の強化という観点(選択肢チ), ヌ))
- ⑤その他(選択肢ル), ヲ))

それぞれ個別の意見として、

- ①課税の透明性向上の観点
選択肢イ)

- ・税務リスクの高い取引など、申告前の税務当局との事前協議・事前相談は重要
- ・事前協議・事前相談の一定の制度はあるが、実地の税務調査を実施しないことには回答できない等、明確な回答が得られず有効な解決策とならない場合があるため、改善を希望

- ②企業内部における取組みの推進の観点
選択肢ロ), ハ), リ)

- ・トップマネジメントが税務コンプライアンスを意識することが全社的な取り組みには前提として重要である
- ・親会社単体ではなく、グループ企業全体として全社的に取り組むことが重要
- ・トップマネジメントの適切な関与と指導ももちろん重要であるが、ガバナンスの実効性という意味では現場レベルでの税務コンプライアンスの正しい理解と実施が必要である
- ・組織化して税務コンプライアンスを高めていくためにはいまだ障害が多いため、税務に対する企業内のイメージ改善のために税務当局とトップマネジメントとの面談において、他社の取り組み(税務部門を一つの独立組織化するなど)を紹介することが効果的と考える
- ・税務コンプライアンスの充実・強化は喫緊の課題ではあるが、形だけで中身が伴わなければ有効に機能しないと、その意味では、最終的には風土や意識の問題である

- ③企業における税務申告の正確性の担保の観点
選択肢ニ), ホ), ヘ), ト)

- ・税務に対して要求される知識が拡大・高度化しており、従来以上に税務部門の強化や税務人材の育成が重要である
- ・属人化の傾向にある税務情報やノウハウ等について、マニュアル等の整備による標準化や共有化を進める必要がある
- ・税法に対する理解の観点から、専門的知識の醸成・啓蒙を行い、担当者の育成・知識向上等を図ることが重要である

- ④企業内部の予防・牽制の強化という観点
選択肢チ), ヌ)

- ・トップマネジメントの適切な関与や社内監査の効果的实施により、適切な税務処理を組織全体

に浸透させることが重要である

- ・税務業務に対する社内監査が実施され、事例紹介を通じ、課題の認識、業務改善につながった
- ・重加算税賦課対象となる取引等の悪質なものについては、社内での罰則強化を通じて牽制する必要がある
- ・企業経営者（トップマネジメント）がその組織の中で税務 CG に対する断固たる態度をとる（懲罰も辞さず）ことが最も効果が高い

⑤その他

選択肢ル), ヲ)

ル) 外部専門家からの管理・監督

- ・税務コンプライアンスの維持・向上に関しては、監督する立場からの当局の指導・情報提供・協力が重要であると同時に、社内ではルール作成・トップマネジメントをはじめとした社内各関係部門のルール理解と遵守・外部専門家等の視点も交えた運用状況の不断の監視が不可欠である
- ・トップマネジメントの関与や、全社的な税務コンプライアンスに対する取り組み等と併記し、外部専門家等の第三者目線でモニタリングがされることもいずれは検討する必要がある

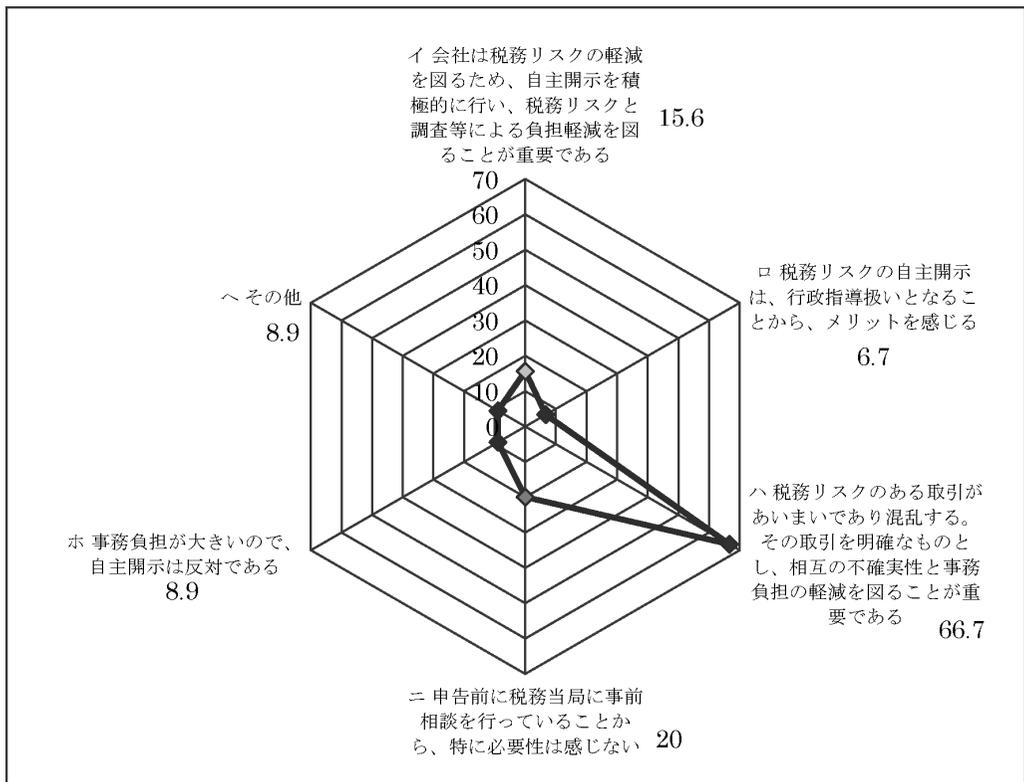
ヲ) その他

- ・PDCA サイクルに言及をし、問題点を抽出していく手続きが日常業務に組み込まれることが重要

⑧ 税務リスクの高い取引の自主開示について

問8では「税務当局における税務に関するコーポレートガバナンスの充実に係る取組みの中で、調査間隔の延長が可能と判断した法人については、調査を省略する予定の年度において、提出された申告書の内容のうち、税務リスクの高い取引を自主的に開示していただく、当局がその適正処理を確認することを条件に、次回調査までの調査間隔を延長する試行をおこなっておりますが、この自主開示についてどう考えますか（複数回答可）」との質問を行い、選択肢および回答状況は下記の通りであった。

イ)	15.6%	会社は税務リスクの軽減を図るため、自主開示を積極的に行い、税務リスクと調査等による負担軽減を図ることが重要である
ロ)	6.7%	税務リスクの自主開示は、行政指導扱いとなることから、メリットを感じる
ハ)	66.7%	税務リスクのある取引があいまいであり混乱する。その取引を明確なものとし、相互の不確実性と事務負担の軽減を図ることが重要である
ニ)	20%	申告前に税務当局に事前相談を行っていることから、特に必要性は感じない
ホ)	8.9%	事務負担が大きいため、自主開示は反対である
ヘ)	8.9%	その他（ご記入欄に具体的にご記入ください）



【まとめ】

回答項目では、税務リスクがある取引についての定義があいまいであり、自主開示の判断をする、しないの前提として、取引の明確化を要望するものが多かった。

附随した要素として、自主開示に伴う事務負担や、税務リスクの高い取引という用語に対する企業の懸念等も確認できた。また、明確化に関する要望は、本稿(3)及び(6)の中でも確認されている。

また、調査が延長されることについて、評価がされる一方、税務当局との接点が少なくなる点や、税務部門に係る人員の維持・確保の問題、担当者の異動の問題をふまえ、延長につきデメリットを感じる企業も一定数確認された。

それぞれの個別意見として、

- ①選択肢ハ) 税務リスクのある取引があいまいであり混乱する。その取引を明確なものとし、相互の不確実性と事務負担の軽減を図ることが重要である
 - ・税務リスクのある取引についての定義が曖昧
 - ・企業の判断と税務調査官の判断が異なることを避けるため、明確化を要望
 - ・自主開示に関しては、対象となる取引の種類・規模等について税務当局からガイドライン等が提示されると、納税者・当局ともに負担軽減がされる
 - ・自主的に判断することは、判断基準が明確でない限り各社の対応も異なり、公平な取扱いとならない
 - ・税務リスクの軽重判断も難しいが、自主開示案件を網羅的に抽出・判断したうえで開示することは相当の事務負担を伴う
 - ・そもそも企業は税務リスクを検討・解消したうえで確定申告を行うのであるから、申告済みの事業年度に関して、「税務リスクが高い取引」を自主的に開示することには強い抵抗があり、「調査の際に必ず精査される取引」を対象とする等、タイトルや位置付けにも配慮してほしい
 - ・調査間隔の延長により、企業の税務担当者はほかの施策にリソースを割けるというメリットは認めるが、特官所掌法人の税務CGを機能させる上では、調査を通じて税務当局の立場を税務担当者が理解をし、調査という機会において社内に対する牽制機能を発揮している実態があるため、調査間隔が延長されることで、納税者と税務当局の接点が過度に減るのであれば、そのデメリットについても留意が必要
- ②選択肢イ) 会社は税務リスクの軽減を図るため、自主開示を積極的に行い、税務リスクと調査等による負担軽減を図ることが重要である
 - ・税務当局との友好的なコミュニケーションの手段である
 - ・税務リスクの軽減を図るには、税務当局との連携が複線化（事前相談・協議、及び税務リスクの自主開示）される方がより効果がある
 - ・自主開示についての意見としては、企業側が事前に税務リスクを自主的に開示した取引について、税務調査で否認された場合にはペナルティを軽減する枠組みが必要
 - ・開示案件が明らかに法に反する場合や租税回避に該当する場合を除き、調査を実施することなく行政指導を行うことは、現状の申告納税制度、租税法律主義を潜脱するものであり、絶対に行うべきでない
 - ・企業の税務部門が自社に内在する税務リスクを自ら把握できないようでは、納税優良法人としての認定を受ける能力を有しているとは認められず、税務リスクが高い取引については、自主

的に開示できるだけの体制を整え実際にその取組みを実施している証拠を示すことは必要条件である

- ・ 自主開示した事項につき修正申告が必要と判断された場合に加算税の賦課を免除されるメリットを享受できることは企業の税務レベル向上へのインセンティブとして有効であるから継続を希望する
- ③選択肢ニ) 申告前に税務当局に事前相談を行っていることから、特に必要性は感じない
- ・ 連結納税制度を導入した企業の場合、調査は隔年実施であり、これ以上の調査間隔の延長は、税務部門の人員の維持・確保のマイナス要因
 - ・ 調査対象となった取引や案件にかかる担当者の部署異動により事実関係の説明が困難になるためメリットを感じられない
 - ・ 調査間隔の延長が企業にとってメリットがあるのか不明であり、自主開示にかかる対応稼働の予測ができない
- ④選択肢ホ) 事務負担が大きいので、自主開示は反対である
- ・ 優良法人には、分かり易い、大きなメリットを与えて、モチベーションを高めるべき
 - ・ 調査間隔の延長が会社にとって本当にメリットのあることなのかが不明であり、自主開示にかかる対応稼働の予測ができない
- ⑤選択肢ヘ) その他
- ・ 申告すべきものとそうではないものを区分して申告しているので、自主開示自体が必要ない
 - ・ 仕組み自体には賛同するが、税務リスクの高い取引を行うことは、内部統制上ありえないため、通常は該当しない企業が多いのではないか
 - ・ 自主開示を実施した実績がない

⑨ 企業の取組みや施策

問9「税務に関するコーポレートガバナンスに関して、貴社における取組みや施策について、ご記載ください」との質問を行い、回答企業45社中38社が提出を行った。

本項目では、提出された各企業の取組みや施策を、国税庁「税務に関するコーポレートガバナンスの確認項目と効果的な取組事例」における、確認項目1～5を基に確認していく。

*後掲する付録では、提出企業全ての事例を掲載すると同時に、上記、国税庁の確認項目1～5に当てはめた形で整理をしている。

*また、提出した38社の回答は、自由記述のため、各企業のすべての事例を詳細に表してはいない可能性には留意が必要である。

確認項目1「トップマネジメントの関与・指導」

- ①税務コンプライアンスの維持・向上に関する事項の社訓、コンプライアンス指針等への掲載
- ②税務コンプライアンスの維持・向上に関する方針のトップマネジメントによる発信（例：社内LANに掲載、研修で伝達など）
- ③税務に関する社内監査結果や税務調査結果のトップマネジメントへの報告
- ④社内監査や税務調査等で税務上の問題事項が把握された場合における、その再発防止策に対するトップマネジメントの指示・指導
- ⑤トップマネジメントから社内に対する再発防止の徹底の指示
- ⑥トップマネジメントへの再発防止策の運用状況の報告
- ⑦トップマネジメントから社内に対する税務調査への適切な対応についての指示
- ⑧その他有効な取組み

本項目における取組みや施策が該当した企業は38社中21事例であった。主な事例は下記の通り。

①の事例

- ・「グループ企業倫理憲章」、「グループ経理規程」及び「税務実務指針」において、税務コンプライアンスの維持・向上に関する事項を明記
- ・当社は、企業として実践すべきコンプライアンスの一項目として「適正な経理処理・税務申告及び適正な会社情報の開示」を掲げており、適正な税務申告を経営の最重要の責務の一つとして位置づけています。

当社は、広範に亘る事業活動を展開するために多くの海外諸国に拠点を置けていますが、租税については、企業として日本及び海外諸国において事業活動を展開するにあたり生じるコスト（費用）の一つとして認識しています。したがって、事業活動から生じた利益や付加価値を適切に把握のうえ、当該事業活動について実態に即した適正な租税を算出し、各国税務当局に遅滞なく納付をおこなうことを原則としています。

このような方針のもと、当社は日本及び海外諸国において発生する税金費用を勘案した税引後利益に基づいて事業採算の管理をおこない、適正な税コストの把握及び不要な税コストの削減に努めています。

②、③、⑥の事例

- ・経営トップのCEO/CFO自ら、企業が果たすべき社会的責任のなかで最も重要なものの一つとして「納税義務の履行」を掲げ、機会のある度に社内外に向けてその旨のメッセージを発信

している。

- ・コンプライアンス行動規範、コンプライアンス・マニュアル、経理規程において関連法令の順守や適正な申告・納税等の基本原則を明らかにし、社内LANに掲載している。社内監査や税務調査の結果や税務上の問題事項については、経営会議で報告している。また、問題事項については再発防止策を作成し、関係役員等（重要性によって権限者が異なる）に報告している。
- ・社内ルールの明確化、グループ税務状況のトップとの共有、税務部門の強化等。
- ・各種会議において、法令遵守の意識徹底、税務調査指摘事項の再発防止、税制改正の内容等を伝達し徹底する。
- ・＜税務調査時＞調査結果を全役員が出席する経営会議にて報告

③、④、⑤の事例

- ・税務調査における指摘事項、再発防止策については、調査終了後速やかにトップマネジメントに報告し、トップマネジメントの指示の下、速やかに問題事項に関連する会社・部署を回り、税務調査結果の共有、再発防止策の徹底、業務フローの変更やシステム対応、eラーニング等を行っている。

③、⑦の事例

- ・税務申告及び税務調査の結果について、経営会議に上程しており、経営レベルの確認を経た後、手続きが実行されています。また、税務調査の終了時点において、本邦税務当局との間で当社の税務コーポレート・ガバナンス体制について意見交換をおこない、適正な税務申告実施のための体制強化に努めています。

⑧の事例

- ・税務室を立ち上げ、連結納税、社則制定等を通じグループベースの管理体制を強化。

確認項目2「経理・監査部門の体制・機能の整備」

- ①税務リスクのある取引に関して、事業部門や国内外の事業所から経理担当部署への情報の連絡・相談体制の整備（例：一定の取引については経理担当部署へ決裁文書が回付されるなど）
- ②国外関連取引に係る取引価格の設定や事業再編など大きな税務リスクのある取引に関する社内検討の実施
- ③税務精通者の養成・確保（例：外部研修を受講させている、経理事務に長く従事させる、税理士の中途採用など）
- ④経理担当部署等による税務に関する社内監査の実施
- ⑤税務コンプライアンスの維持・向上に関する経理部門と監査役・監査法人との連携
- ⑥連結子法人や国内のグループ会社への税務面の情報交換の実施状況
- ⑦海外の主要な支店・子会社への会計監査・モニタリングの実施
- ⑧その他有効な取組み

本項目における取組みや施策が該当した企業は38社中35事例であった。主な事例は下記の通り。

①、②の事例

- ・当社は、新たな投資や取引の実行等の事業戦略の検討に際して、社内検討プロセス（稟議システム、事業モニタリング等）の一環として、各国税法や租税条約に則り、二重課税の回避、グループ間の損益通算、租税条約の適切な適用、M&A やリストラクチャリングにおける最適

キームの構築等を通じた税務コストの削減に努めており、さらに事業リスク分析において税務の観点からも検討することにより、税務コンプライアンスに起因して発生する可能性のある財務リスク（追徴課税コスト）や風評リスクが発生することのないよう確認をおこなっています。

③の事例

- ・従来より遵法精神を企業倫理の基本においており、弊社でも全社員向けにコンプライアンスマニュアルを作成しているが、内容的には、過去に重大な違反行為のあった「不正競争」や、時代と共に考え方がより厳しくなっている「知財保護」、「環境保全」、「情報管理」、「セクハラ」、「パワハラ」等について、特に留意と意識付けが必要なものとして、マニュアルに詳細な記述があるものの、税法については、詳細記述はない。税法については、守るべき法律の一つとして過去から変化なく取り組んでいるからであり、また、詳細規定を作成するには、あまりにも複雑であるため、一般社員向けのマニュアルに詳細規定を記述するには似つかわしくないためであるが、国際税務も含めて、年々税務規定が複雑化し、かつ重要性も増しているため、税務に直接対峙する経理部門において人員を増強したり、教育を充実させる等の対応を取っている。

④の事例

- ・社内監査として、内部監査室を設置し独立した立場で、毎年重点監査項目を設定し実施している。
- ・税務のメンバーが、調査官の代わりとなって、社内で模擬税務調査を実施している。
- ・社内監査部門による内部統制監査は年間を通じて全社・全部門を対象に実施されており、経理部門からの派遣者も所属し、税務の視点からも監査を実施している。

⑤の事例

- ・現在、外部の税理士法人から常駐税理士を受け入れており、当社の税務相談、税務申告等に協力して頂いている。今期より、連結納税子会社の申告書作成について、当税理士法人に確認してもらおう予定。

⑤、⑦の事例

- ・移転価格税制対応として、定期的なモニタリング活動及び必要に応じた外部専門家との確認を実施

⑥の事例

- ・社内ならびに連結子会社における、税務調査での否認・指導事例の周知や税制改正に係るアップデート等
- ・毎年、社内向けとグループ会社向けの税務講習会を開催。また、グループ会社の経理部長や経理担当者へ税制改正に関する説明や税務に関するトピックスの提供を定期的実施している。
- ・BEPSへの対応を契機として、国内関連会社を含む連結グループ全体の税務ガバナンス体制構築に向けた取り組みを開始した。

⑥、⑦の事例

- ・グループ会社への勉強会の実施及び移転価格税制対応サポート

⑧の事例

- ・＜税務調査時＞経理部と社内各部／連結子法人が協力して再発防止活動／改善策を作り込み⇒全社／連結グループ内へ展開

確認項目3「内部牽制の働く税務・会計処理手続の整備」

- ①個々の業務における税務リスクの把握
- ②税務処理手続の明確化（例：マニュアルの作成など）
- ③会計処理の適否が事後においても検証可能となる仕組みの整備（例：修繕工事の施工検査において写真を撮影・保存など）
- ④不正な会計処理などの情報に関する内部通報制度の整備
- ⑤その他有効な取組み

本項目における取組みや施策が該当した企業は38社中16事例であった。主な事例は下記の通り。

①の事例

- ・税制改正情報については適時にグループ会社への周知を図っている。なお、今年度より、税務当局から公表された「申告書の自主点検と税務上の自主監査」に関する確認表の活用を実際に今年度よりグループ内で進めているところです。

②の事例

- ・伝票の発行にあたっては、体系的にあらかじめ雛形の登録が必要で、その雛形の登録は経理部門が行っている。
- ・全社共通かつ税務固有の取扱いにかかる事項（例えば、交際費・寄附金等）については、「本社経理事務要領」等の配付により、全社的に取り扱いの周知と均質化を図る態勢を整備している。
- ・税務調査結果等により、従来からの取り扱いの変更・明確化がなされた場合、特定業務に関する内容については当該部署へ周知徹底し、当該部署は手順・解説書の改訂等を行い適切な対応に取り組んでいる。また、全社共通事項については、「本社経理事務要領」および「事務要領」「経営資金管理手順・解説書」を改訂のうえ、社内通達発信により全社へ周知している。

③の事例

- ・事業年度末に検収した案件につき、工事が完工しているかどうか自主監査を決算後に実施
- ・棚卸資産について現場パトロールを実施し、棚卸漏れを予防

⑤の事例

- ・内部統制推進の一環として財務報告の信頼性を確保するため、業務プロセスに関して、担当者が実施したプロセスの妥当性を管理者がチェックして有効性を評価して、それを一定の証跡に基づき裏付ける仕組みを導入している。そのためのITツールとして「内部統制文書管理システム」を導入し、各職場の業務プロセスにおけるリスクに対するコントロールのマトリックスを整備し、当該コントロールの有効性を評価している。

確認項目4「税務に関する情報の社内への通知」

- ①税務に関する情報の社員への提供（社内LAN等への掲載など）
- ②税務研修の実施
- ③税務調査結果及び再発防止策の社内周知
- ④その他有効な取組み

本項目における取組みや施策が該当した企業は38社中23事例であった。主な事例は下記の通り。

①の事例

- ・ 経理部門へ向けた通達等において、申告時の留意事項、税務調査の指摘事項、税制改正の内容等を通知し徹底する。
- ・ 包括的なコンプライアンス推進の取組みとして実施している。全従業員に配布するマニュアルに、適正な会計・税務処理についても取り上げ、周知を行っている。

①、②の事例

- ・ 社内 Website において「経理ガイドブック」「経理ルールブック」など必要な税務情報を全社員が常時閲覧可能な状況にしている。また社内の階層別研修・専門研修・主要部門管理職向け税務説明会の実施によりフェイス・トゥー・フェイスでの周知も実施している。

①、③の事例

- ・ 間違いやすい経理処理を注意喚起するニュースを適宜作成し、全事業部門・支社・営業所に対して発信している。

②の事例

- ・ 不適正経理防止教育の実施
- ・ 年度決算前に行内全体を対象とした適正な経費処理に関する勉強会を開催。
- ・ コンプライアンス全般に関する e-Learning（社員全員受講必須）への税務関連事例の織り込み
- ・ 税務コンプライアンスの推進に関する税務研修を、以下のとおり開催している。
 - イン트라ネットを活用した税務研修・確認テスト（対象：役員を含む本社事務役職員全員）
 - リスク管理・コンプライアンス推進月間における税務研修（対象：支社・法人部を含む全職員）
- ・ 全国の支社事務職員を対象とした双方向通信勉強会において、設定テーマに関連する税務取り扱い等を含む研修を年1回実施している。
- ・ また、税務コンプライアンスの重要性については、規定に明記した上で、社内LANや所属長・各部門担当者向けの研修等により周知徹底を図っている。

③の事例

- ・ 決算・各四半期報告時において、全事業部門に経費（未払経費、貯蔵品、その他未収金、前払費用、減価償却、交際費等）に関する報告の取扱いについて、過去の税務調査に指摘された事項や国税庁公表のQ&Aを掲載するなどして、適切な会計処理が行われるよう周知徹底している。
- ・ 税務否認事例の共有と、全社挙げての対策の実施。

④の事例

- ・ <申告時>社内各部の自主点検活動

確認項目5「不適切な行為に対するペナルティの適用」

- ① 仮装・隠ぺいを行った社員に対する懲戒処分などのペナルティ制度の整備と運用
- ② その他有効な取組み

本項目における取組みや施策が該当した企業は38社中1事例であった。事例は下記の通り。

①の事例

- ・不正行為に関する処分は、「就業規則」において譴責・減給・出勤停止・諭旨退職・懲戒解雇の制裁措置を定め賞罰委員会での審議に基づき実施している。税務調査において仮装・隠ぺい行為に基づく更正処分を受けた場合には、当該部門のトップを最高財務責任者（CFO）が招集し再発防止策の策定と実行を指示・徹底している。

確認項目1～5に該当しなかった取組み・施策

いずれの確認項目にも該当しなかったものとして下記の事例（意見）がある。

- ・前回調査での状況も踏まえて、不足している項目について、改善対応を実施中。
- ・従前からの取組みはありますが、当局による「税務に関するコーポレートガバナンス」の取組みが開始された後、この取組みを意識して始めた施策はありません。

付録 「問9 38社 (A~AK 社) の具体的な取組み (全文)」

		1 関 与 ・ 指 導	2 ト ップ マ ネ ジ メ ン ト の	3 制 ・ 機 能 の 整 備	4 会 計 処 理 手 続 の 整 備	5 内 部 審 計 の 備 ・ 税 務 ・ 社 会 の 周 知	6 税 務 に 関 する 情 報 の 適 用	7 不 適 切 な 行 為 に 対 する	8 他
		21	35	16	23	1	2		
(A社)	<ul style="list-style-type: none"> 「グループ企業倫理憲章」、「グループ経理規程」及び「税務実務指針」において、税務コンプライアンスの維持・向上に関する事項を明記 税務コンプライアンスの意識付けを図るため、全社員を対象にしたeラーニング研修を実施 社内監査結果や税務調査結果を幹部会議等を通じてトップマネジメントに報告 	●				●			
(B社)	<ul style="list-style-type: none"> 現在、外部の税理士法人から常駐税理士を受け入れており、当社の税務相談、税務申告等に協力して頂いている。今期より、連結納税子会社の申告書作成について、当税理士法人に確認してもらう予定。 			●					
(C社)	<ul style="list-style-type: none"> 前回調査での状況も踏まえて、不足している項目について、改善対応を実施中。 								●
(D社)	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス行動規範、コンプライアンスマニュアル、経理規程において関連法令の順守や適正な申告・納税等の基本原則を明らかにし、社内LANに掲載している。社内監査や税務調査の結果や税務上の問題事項については、経営会議で報告している。また、問題事項については再発防止策を作成し、関係役員等(重要性によって権限者が異なる)に報告している。 	●							
(E社)	<ul style="list-style-type: none"> 1. コーポレート・ガバナンスに関連する経営管理体制 2. 外部監査・社内監査の活用 3. 関連する規程・基準書・マニュアル・内規の策定・整備 4. 内部統制に係る取組(財務報告に係る内部統制・コンプライアンス・CSA等) 5. 税務担当所管としての税務に関するコーポレート・ガバナンス取組項目(関連所管への指導・取引チェック等) 	●		●		●			
(F社)	<ul style="list-style-type: none"> 出先支店などに対し、啓蒙活動を行っているが、効果他社事例などを開示して頂ければありがたい。 			●					
(G社)	<ul style="list-style-type: none"> 行動基準における法令遵守の明記 税務リスクの高い取引(移転価格、企業再編、新しい取引等)について事前検討の実施 不適正経理防止教育の実施 税務教育の実施 税務処理に関するマニュアルの作成と周知 税務調査結果のトップマネジメントへの報告 税務調査における指摘事項の社内展開 	●		●		●			
(H社)	<ul style="list-style-type: none"> 税務処理ミスが起りやすい取引に関しては、申告前に取引の内容等を確認している 移転価格税制対応として、定期的なモニタリング活動及び必要に応じた外部専門家との確認を実施 グループ会社への勉強会の実施及び移転価格税制対応サポート 税制改正を始めとした、税に関する情報発信・通知を社内及びグループ会社へ実施している 			●		●			
(I社)	<ul style="list-style-type: none"> 社内監査として、内部監査室を設置し独立した立場で、毎年重点監査項目を設定し実施している。 承認決済にあたっては、社内規定において、経理部門への協議を行うことを定めている。 伝票の発行にあたっては、システム的あらかじめ雛形の登録が必要で、その雛形の登録は経理部門が行っている。 			●		●			
(J社)	<ul style="list-style-type: none"> 定期的な税務自主点検、税務教育活動、ポータルへの事例集・マニュアルの掲載等 					●			
(K社)	<ul style="list-style-type: none"> 税務のメンバーが、調査官の代わりとなって、社内で模擬税務調査を実施している。 			●					
(L社)	<ul style="list-style-type: none"> 税務コンプライアンスの推進に関する税務研修を、以下のとおり開催している。 -イントラネットを活用した税務研修・確認テスト(対象:役員を含む本社事務役員全員) -リスク管理・コンプライアンス推進月間における税務研修(対象:支社・法人部を含む全職員) 全社共通かつ税務固有の取扱いにかかる事項(例えば、交際費・寄附金等)については、「本社経理事務要領」等の配付により、全社的に取扱いの周知と均質化を図る態勢を整備している。 間違いやすい経理処理を注意喚起するニュースを適宜作成し、全事業部門・支社・営業所に対して発信している。 全国の支社事務職員を対象とした双方向通信勉強会において、設定テーマに関連する税務取り扱い等を含む研修を年1回実施している。 資産運用部門の新規配属者を対象に、経理部門が会計および法人税に関する基礎講習を年1回実施している。 税務調査結果等により、従来からの取り扱いの変更・明確化がなされた場合、特定業務に関する内容については当該部署へ周知徹底し、当該部署は手順・解説書の改訂等を行い適切な対応に取り組んでいる。また、全社共通事項については、「本社経理事務要領」および「事務要領」「経営資金管理手順・解説書」を改訂のうえ、社内通達発信により全社へ周知している。 決算・各四半期報告時において、全事業部門に経費(未払経費、貯蔵品、その他未収金、前払費用、減価償却、交際費等)に関する報告の取扱いについて、過去の税務調査に指摘された事項や国税庁公表のQ & Aを掲載するなどして、適切な会計処理が行われるよう周知徹底している。 					●			
(M社)	<ul style="list-style-type: none"> 従前からの取組みはありますが、当局による「税務に関するコーポレートガバナンス」の取組みが開始された後、この取組みを意識して始めた施策はありません。 								●

		1 関与・指導 トツマン メン トの	2 制・機 能の 整備	3 会 計 処 理 手 続 の 整 備	4 内 部 審 計 の 働 き の 周 知	5 税 務 に 関 する 情 報 の 社 内 へ の 周 知	他 不 適 切 な 行 為 に 対 する ペ ナ ル テ ィ の 適 用
(N社)	・ 税務調査の結果等を踏まえた社内やグループ会社への指導、教育を一層強化するよう努めている。				●		
(O社)	・ 再発防止の徹底等の取組みを行っている。					●	
(P社)	・ 企業グループ共通の税務ポリシーの策定 ・ 親会社単体における、税務コンプライアンスに特化した社内規程の策定 ・ コンプライアンス全般に関するe-Learning(社員全員受講必須)への税務関連事例の織り込み ・ 社内ならびに連結子会社における、税務調査での否認・指導事例の周知や税制改正に係るアップデート等	●	●				
(Q社)	・ 【税務リスクと税務関連コストを最小化するための会社としての基本姿勢】当社は、企業として実践すべきコンプライアンスの一項目として「適正な経理処理・税務申告及び適正な会社情報の開示」を掲げており、適正な税務申告を経営の最重要の責務の一つとして位置づけています。 ・ 【税務リスクと税務関連コストを最小化するための会社としての基本姿勢】当社は、広範に亘る事業活動を展開するために多くの海外諸国に拠点を置いています。租税については、企業として日本及び海外諸国において事業活動を展開するにあたり生じるコスト(費用)の一つとして認識しています。したがって、事業活動から生じた利益や付加価値を適切に把握のうえ、当該事業活動について実態に即した適正な租税を算出し、各国税務当局に遅滞なく納付をおこなうことを原則としています。 ・ 【税務リスクと税務関連コストを最小化するための会社としての基本姿勢】このような方針のもと、当社は日本及び海外諸国において発生する税金費用を勘案した税引後利益に基づいて事業採算の管理をおこない、適正な税コストの把握及び不要な税コストの削減に努めています。 ・ 【税務リスクと税務関連コストを最小化するための会社としての基本姿勢】当社は、新たな投資や取引の実行等の事業戦略の検討に際して、社内検討プロセス(稟議システム、事業モニタリング等)の一環として、各国税法や租税条約に則り、二重課税の回避、グループ間の損益通算、租税条約の適切な適用、M&Aやリストラクチャリングにおける最適スキームの構築等を通じた税務コストの削減に努めており、さらに事業リスク分析において税務の観点からも検討することにより、税務コンプライアンスに起因して発生する可能性のある財務リスク(追徴課税コスト)や風評リスクが発生することのないよう確認をおこなっています。 ・ 【適正な税務申告のための社内体制】税務申告及び税務調査の結果について、経営会議に上程しており、経営レベルの確認を経た後、手続きが実行されています。また、税務調査の終了時点において、本邦税務当局との間で当社の税務コーポレート・ガバナンス体制について意見交換をおこない、適正な税務申告実施のための体制強化に努めています。 ・ 【適正な税務申告のための社内体制】実務レベルにおいては、内部統制プロセスに基づき適正な税務申告を行うとともに、税務調査において論点となった事項について全社向けの連絡会を開催し、情報共有及び取組体制の改善に努めています。 ・ 【適正な税務申告のための社内体制】上記の手続きを通じて、当社が関与する様々な取引、新規案件への取組及び事業リストラクチャリングについての税務処理においてエラーが発生するのを防止し、適正な税務申告となるよう努めています。	●	●				
(R社)	・ 各種会議において、法令遵守の意識徹底、税務調査指摘事項の再発防止、税制改正の内容等を伝達し徹底する。 ・ 経理部門へ向けた通達等において、申告時の留意事項、税務調査の指摘事項、税制改正の内容等を通知し徹底する。 ・ 経理部門、連結納税子会社を訪問し、申告時の留意事項、税務調査の指摘事項、税制改正の内容等を説明し徹底する。	●				●	
(S社)	・ 弊社では国内のみならずグローバルな観点から、税務ガバナンスの強化を実施している途上である。具体的には○グローバル税務ポリシーの策定 ・ 弊社では国内のみならずグローバルな観点から、税務ガバナンスの強化を実施している途上である。具体的には○税務情報収集システムの構築 ・ 弊社では国内のみならずグローバルな観点から、税務ガバナンスの強化を実施している途上である。具体的には○社内意思決定の要件に税務の観点を追加 ・ 弊社では国内のみならずグローバルな観点から、税務ガバナンスの強化を実施している途上である。具体的には○各地域での税務状況の把握と改善活動(納税/還付の把握、優遇税制の適用有無等)	●	●	●			
(T社)	・ 税務申告業務だけではなく、その基礎となる取引と記録の適正化の観点から、コーポレートガバナンスの整備の一環として、税務についてもコンプライアンスの徹底に努めております。				●		
(U社)	・ 税務室を立ち上げ、連結納税、社則制定等を通じグループベースの管理体制を強化。 ・ 階層別に勉強会、コンプライアンステスト等の実施により理解浸透を徹底。 ・ グループベースで案件実行前の事前税務相談制度を構築、運用。 ・ 複雑な取引案件等は、税務部門が自律的に関与することで税務リスクを極小化。 ・ 年度決算前に行内全体を対象とした適正な経費処理に関する勉強会を開催。 ・ 申告準備時期に合わせたグループ子会社向け勉強会を開催。	●	●	●			
(V社)	・ 高い公共性が求められる金融機関として、コンプライアンス意識・リスクに対する感度は高い環境であると考えており、この環境を活用し、税務情報の発信等を通じて税務面のコンプライアンス向上を図る。					●	

		1	2	3	4	5	他	
		関与・指導	トップマネジメントの制・機能の整備	会計処理手続の整備	内部牽制の働く税務・経理・監査部門の体制	内への周知	税務に関する情報の社ベナリティの適用	不適切な行為に對する
(W社)	・ 毎年、社内向けとグループ会社向けの税務講習会を開催。また、グループ会社の経理部長や経理担当者へ税制改正に関する説明や税務に関するトピックスの提供を定期的実施している。		●					
(X社)	・ 社内ルールの明確化、グループ税務状況のトップとの共有、税務部門の強化等。	●						
(Y社)	・ 税務否認事例の共有と、全社挙げての対策の実施。					●		
(Z社)	・ 連結納税制度導入を契機とした、グループ会社全体の税務ガバナンスの推進・向上。		●					
	・ <定常的な社内教育・管理活動>・説明会の実施(伝票処理、固定資産管理、海外取引価格)		●					
	・ <定常的な社内教育・管理活動>・社内各部からの相談対応		●					
	・ <申告時>・社内各部の自主点検活動					●		
	・ <申告時>・経理部による監査		●					
	・ <税務調査時>・調査結果を全役員が出席する経営会議にて報告	●						
	・ <税務調査時>・経理部と社内各部/連結子法人が協力して再発防止活動/改善策を作り込み⇒全社/連結グループ内へ展開		●					
(AA社)	・ グループ企業への税務コンプライアンスの周知徹底と指導、自主点検チェックシートの積極的な取り組みなどにより、税務のコーポレートガバナンスの維持・向上に努めております。			●				
(AB社)	・ 経営トップのCEO/CFO自ら、企業が果たすべき社会的責任のなかで最も重要なものの一つとして「納税義務の履行」を掲げ、機会のある度に社内外に向けてその旨のメッセージを発信している。	●						
	・ 各事業本部および各事業所に経理部門を設置し、これら事業本部および事業所における税務リスクは各々の経理部門に情報が入りコントロールする体制になっている。各経理部門で判断困難な案件等は本社税務部門が検討する体制となっている。本社税務部門の要員を順次増員し、体制強化を図っている。		●					
	・ 社内監査部門による内部統制監査は年間を通じて全社・全部門を対象に実施されており、経理部門からの派遣者も所属し、税務の視点からも監査を実施している。		●					
	・ 手続については全社員に公開している「経理ガイドブック」および「経理ルールブック」の中で、税務・会計に関する処理手続も規定し明確化を図っている。			●				
	・ 内部統制推進の一環として財務報告の信頼性を確保するため、業務プロセスに関して、担当者が実施したプロセスの妥当性を管理者がチェックして有効性を評価して、それを一定の証跡に基づき裏付ける仕組みを導入している。そのためのITツールとして「内部統制文書管理システム」を導入し、各職場の業務プロセスにおけるリスクに対するコントロールのマトリックスを整備し、当該コントロールの有効性を評価している。				●			
	・ 社内Websiteにおいて上記「経理ガイドブック」「経理ルールブック」など必要な税務情報を全社員が常時閲覧可能な状況にしている。また社内の階層別研修・専門研修・主要部門管理職向け税務説明会の実施によりフェイス・トゥー・フェイスでの周知も実施している。					●		
・ 不正行為に関する処分は、「就業規則」において譴責・減給・出勤停止・諭旨退職・懲戒解雇の制裁措置を定め賞罰委員会での審議に基づき実施している。税務調査において仮装・隠蔽行為に基づく更正処分を受けた場合には、当該部門のトップを最高財務責任者(CFO)が招集し再発防止策の策定と実行を指示・徹底している。						●		
(AC社)	・ 事業年度末に検収した案件につき、工事が完了しているかどうか自主監査を決算後に実施			●				
	・ 棚卸資産について現場パトロールを実施し、棚卸漏れを予防			●				
	・ 過去に税務否認を受け、税務上問題の起きるリスクのある業務については、業務規程やマニュアルの整備を実施			●				
	・ 税務否認事項、再発防止策、税制改正内容等を他のグループ会社に紹介し、意見交換を行っている			●				
(AD社)	・ 税務調査終了後に経営会議等で結果を報告	●						
	・ ネット(イントラ)研修において、税務コンプライアンスに関連する質問項目を設定					●		
(AE社)	・ BEPSへの対応を契機として、国内関連会社を含む連結グループ全体の税務ガバナンス体制構築に向けた取り組みを開始した。		●					
(AF社)	・ ①税務調査における指摘事項、再発防止策については、調査終了後速やかにトップマネジメントに報告し、トップマネジメントの指示の下、速やかに問題事項に関連する会社・部署を回り、税務調査結果の共有、再発防止策の徹底、業務フローの変更やシステム対応、eラーニング等を行っている。	●						
	・ ②税務リスクが高いと判断した案件は、事前に国税当局の担当セクションに相談・照会している。		●					
	・ ③税制改正情報については、適時にグループ会社への周知を図っている。なお、今年度より、税務当局から公表された「申告書の自主点検と税務上の自主監査」に関する確認表の活用を、実際に今年度よりグループ内で進めているところだ。			●				
(AG社)	・ 税務調査の結果を、経営層の集まる経営会議等の場を通じてトップマネジメントに活かすことにより、各担当部門に留まらない対応を行っていく態勢を構築している。	●						
(AH社)	・ 従来より遵法精神を企業倫理の基本においており、弊社でも全社員向けにコンプライアンスマニュアルを作成しているが、内容的には、過去に重大な違反行為のあった「不正競争」や、時代と共に考え方がより厳しくなっている「知財保護」、「環境保全」、「情報管理」、「セクハラ」、「パワハラ」等について、特に留意と意識付けが必要なものとして、マニュアルに詳細な記述があるものの、税法については、詳細記述はない。税法については、守るべき法律の一つとして過去から変化なく取り組んでいるからであり、また、詳細規定を作成するには、あまりにも複雑であるため、一般社員向けのマニュアルに詳細規定を記述するには似つかわしくないためであるが、国際税務も含めて、年々税務規定が複雑化し、かつ重要性も増しているため、税務に直接対峙する経理部門において人員を増強したり、教育を充実させる等の対応を取っている。		●					

		1	2	3	4	5	他
		関与・指導 トップマネジメントの	制・機能の整備	会計処理手続の整備 監査部門の体	内部牽制の働く税務・	税務に関する情報の社	不適切な行為に対するペナルティの適用
(AI社)	<ul style="list-style-type: none"> 包括的なコンプライアンス推進の取組みとして実施している、全従業員に配布するマニュアルに、適正な会計・税務処理についても取り上げ、周知を行っている。 					●	
(AJ社)	<ul style="list-style-type: none"> 一定金額以上の取引については、取引前に経理部門へ税務処理について事前の確認を行うことを稟議の要件としている。 また、税務コンプライアンスの重要性については、規定に明記した上で、社内LANや所属長・各部門担当者向けの研修等により周知徹底を図っている。 税務調査や社内外の組織・機関による監査、不適切な取引の発覚などを通じて、税務に関するコーポレートガバナンスや業務プロセスを見直しており、税法遵守についての開示も積極的に進める予定。 		●				
				●			