

(図表5) 税務ガバナンスの整備をどのように進めるか

<ul style="list-style-type: none"> <li>グループが抱える税務課題および税務ガバナンスの現状を分析・評価をし、必要な税務ガバナンスの整備を図る。</li> <li>定期的に整備された税務ガバナンスの有効性について点検を行い、必要な処置・改善を行う。</li> </ul>	
税務ガバナンスの整備ステップ	
現状分析	Step 1: 現状の税務ガバナンスの評価、および、個別税務リスクの分析等による課題の洗い出し
ガバナンス体制の構築	Step 2: 税務行動規範、税務戦略の策定(ガバナンスのあり方や管理する税務リスクの水準の設定、親子間の役割の明確化) 等
	Step 3: 税務戦略に基づく税務ガバナンス体制の構築(情報収集・監視・報告体制の整備、情報システムの導入) 等
運用・高度化	Step 4: 税務ガバナンスの適切な運用(各拠点による自主管理、日本親会社による情報収集・監視、経営陣への報告 等)
	Step 5: 継続的な税務ガバナンスの見直し・改善による高度化
ポイント	
<ul style="list-style-type: none"> <li>経営視点からのグループ全体の税務課題の洗い出し・優先づけ</li> <li>企業実務を踏まえた税務リスク分析 等</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ全体に適用する行動規範の策定</li> <li>グループの実態に即した実効性のある税務戦略の策定</li> <li>一般的に対応すべき税務課題は、第一がコンプライアンス確保および税務リスク管理であり、その後として税務コスト管理や開示戦略、業務効率化 等</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>事業部や海外拠点との定例会の運営などによる連携体制の構築</li> <li>収集した各拠点の情報に基づく分析</li> <li>CFOなど経営者層への定期的なレポート</li> <li>グループ全体からみた優先的な課題への対応 等</li> </ul>	

【この章のエッセンス】

- 日本を含め世界各国の税務当局による課税執行が大きく変化しつつある。
- その大きな変化の1つが企業への税務ガバナンスの充実を図るため

の制度の導入・実施であり、もう1つの大きな変化は税務調査などでのデジタル化およびテクノロジーの活用などである。

- グローバル日系企業では、こうした税務当局の動向を踏まえ、適切な対策に取り組むことが必要である。

**背景**

企業のグローバル化に伴いクロスボーダー取引が増加し、またデジタル化などの技術革新により事業展開の方法も大きく変わるなか、BEP

## 第2章 グローバルで税務執行が大きく変化 世界各国の課税当局の動向と 税務ガバナンスへの影響

PwC 税理士法人 公認会計士・税理士 塩田 英樹  
PwC 税理士法人 公認会計士・税理士 浅川 和仁  
PwC 税理士法人 公認会計士・税理士 朝倉 雅彦

企業を取り巻く税のトレンドを理解し、自社の税務リスクの分析と特定を行い、リスクの度合いを考慮して、税務上の優先課題を特定する作業を行うことが極めて重要になる。そして、それらの優先課題に適切に対応するガバナンスを構築することが求められている。影響が限定的で、重要度の低い課題については時間配分を極力少なくし、優先課題に必要な時間・リソースを振り向ける判断

が必要である。

企業を取り巻く税務上の課題に適切に対応するためには、従来の視点

高島 淳(たかしま・じゅん)  
PwC 税理士法人 パートナー  
公認会計士・税理士  
1996年にPwC税理士法人へ入社。国際税務サービスグループ・リードパートナー。  
PwC英国ロンドン事務所、PwCタイバンコク事務所において日系企業の海外展開、買収、統合、地域統括会社の設立等を支援。現在、日系企業の税務ガバナンス構築を支援する専門チームを組成し、日系企業の税務機能強化サポートを中心に従事。

とは異なった視点で戦略を策定しがバナンスのプロセスを構築することが求められている(図表5)。

上村 聡(かみむら・さとし)  
PwC 税理士法人 パートナー  
公認会計士・税理士  
2017年4月よりPwC税理士法人パートナーとして、多国籍企業の国際税務コンサルティング、タックスマネジメントサービスに従事。  
2004年1月から2017年3月までは、米国GE社の日本子会社で税務責任者として、同社の日本事業にかかわる税務業務を統括。金融および産業部門のさまざまな事業部における事業買収、売却、グループ内組織再編等のプロジェクトに係る税務プランの策定・実行、税務リスクマネジメント等の業務に従事。