

# タックス・コンペティティブ・インテリジェンス論考

## Consideration of Tax Competitive Intelligence

大 泉 寛

Hiroshi Oizumi

Tax competitive intelligence is defined as competitive intelligence for tax. And the purpose of this thesis is to consider several points. First, competitive intelligence is a theory and a series of methods to detect the competitive environment of a business. One important factor is finance financial capability, that is, an increase in cash flow. Next is the importance of tax risk management. Thirdly important is the impact of parties and others on timing, price, or other factors that may be involved in a particular transaction, which is the situation where two different parties pay tax at different rates.

〔キーワード：タックス、インテリジェンス〕

### 1. はじめに

タックス・コンペティティブ・インテリジェンス（以下「TCI」と略す。）は、税を対象とするコンペティティブ・インテリジェンス（以下「CI」と略す）活動であると定義<sup>(1)</sup>する。その上で、いくつかの論点について考察することが本研究の目的である。

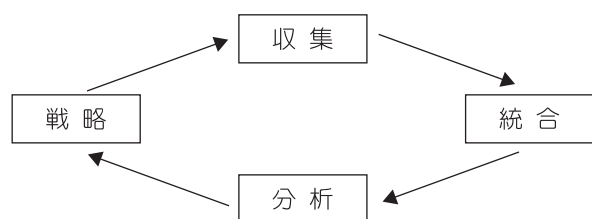
税に関しては、税法、判例、通達等についての法令順守やコンプライアンスについてはよく語られており、これら多くの情報は公開されており、租税法律主義は、取引を決断するに当たって納税者の課税予測可能性を担保する機能を持っている<sup>(2)</sup>とされる。この意味では個人間あるいは企業間に税を巡ってのコンペティティブという概念は存在しないように思われる。しかし、税は国民生活や企業経営の種々の面で関わりを持ち、重要な意思決定に影響を与えているのも事実であり、取引に関して税のコンフリクトを生じさせる場合もある。例えば、こちらが取引の決済を本日に行うことが合理的な税負担の軽減につながるとした場合、相手方は、本日ではなく、翌日に行う方が税負担の軽減につながるということもある。このような場合、相手方や

競争企業の情報の探知が必要となり、単なる税の情報だけでは不十分であり、まさしくCI活動が重要となるのである。

CIとは、事業の競争環境を探知する理論と一連の手法であり、競争社会の動向をはじめ、マーケティング、研究開発、投資戦略、短・長期的なビジネス戦略、さらにセキュリティ、組織の危機管理に至るまでの諸課題・問題について、広く一般の経営者や事業を志す人などが、優れた価値ある情報（インテリジェンス）に基づいた意思決定と行動を可能にするものである<sup>(3)</sup>とされる。

例えば、CIサイクルについては、Jay Liebowitz (2006) は「情報に基づいた意思決定と関連づけるCIライフサイクル」<sup>(4)</sup>について図-1に表わしている。

図-1 CIライフサイクル



(出典) Jay Liebowitz (2006), STRATEGIC INTELLIGENCE-Business Intelligence, Competitive Intelligence, and Knowledge Management, Auerach Publications, p.63

これらをまとめると、情報を収集し、それらの情報を統合して分析し戦略としてまとめることが重要となる。そして税においてもCIの理論とその活動を援用する必要があると考えるのである。

## 2. タックス・コンペティティブ・インテリジェンス

CIは、事業の競争環境を探知する理論と一連の手法であり、税に応用したTCIでの競合・競争の、重要な一つは財務金融能力すなわちキャッシュ・フローの増加である。他企業より合法的な税負担の軽減を目的とするTCIの質の高さが不可欠である。これは、特定な企業間の競合・競争であり、また全ての企業との競合・競争と考えてもよい。

また二つ目の論点は、課税当局との関係におけるTCIである。例えば、税法の順守は、一定の経済取引について及ぶことから法令解釈の相違などが発生し、その課税関係において競合・競争の場面が生ずる。これらから、TCIが必要になるのである。

さらに三つ目として、一般的あるいは特定の企業との顕在的ないし暗黙的な競合・競争関係を前提として得られる税に関するTCIである。例えば取引の決済を巡る税のコンフリクトの問題がある。既に述べたが、取引を本日に行うことが合理的な税負担の軽減につながるとした場合、相手方は、本日ではなく、翌日に行う方が税負担の軽減につながるということもある。このような場合、相手方の情報の探知が必要となり、単なる税の情報だけでは不十分で、まさしくCI活動が重要となるのである。

これらの論点から以下にいくつかの問題を論じることとする。

## 3. キャッシュ・フローとTCI

キャッシュ・フローの増加は企業価値の増加につながり、そのためにはTCIが必要であり、重要なことは意思決定の際に税の考慮を含める必要があることである。例えば法人税の実効税率について加藤(2010)は、日本の法人税等の負担(40.69%)の高さについて指摘しており、実効税率で国際比較するとKPMG<sup>(5)</sup>による調査の全対象国の平均は25.51%(2009年)、EU諸国では23.22%(同)、アジア太平洋諸国では27.48%(同)であり、日本はアメリカ(40.75%)と並んで

世界で最も高い水準にあることが分かる<sup>(6)</sup>としている。

仮に企業の税引前の利益に対して40%の法人税等が必要となるとした場合、たとえば単純に利益率が5%である企業の売上高が1億円であった場合に計上される利益は500万円であるが、これに対して40%の法人税等200万円が課せられるとする。この場合、この法人税等の支払いに必要となる同額の200万円に相当する利益を上げるには企業として4千万円(200万円÷5%)の売上高が必要になると考えられる。この売上高を達成するためには大変な経営努力が必要である。これらのことからTCIが必要である。

## 4. タックスリスクとTCI

リスクマネジメントは一般的に、リスクを組織的に管理し、回避あるいは減少させることであるといえる。そして税のリスクは、課税についての否認を避けるためであることが一般的であると考えられる。このような場合、税法、判例、通達等あるいは課税庁と対立する部分でのTCIにおけるインテリジェンスが求められる。

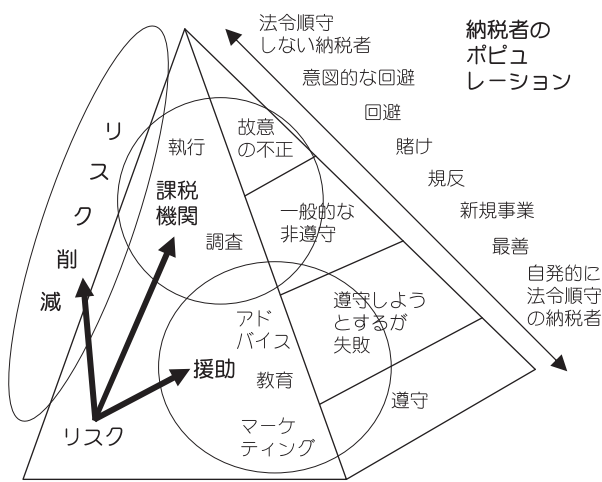
例えば、Danie N.Erasmus(2010)は著書*Tax Intelligence*のなかで7つのステップについて述べている。それらをまとめると①タックスペイヤーは税務上の問題やリスク、罰金などに関心があるので、継続的なタックスプランニングのプロセスを開発し、積極的に管理する機会になること。②タックスコンプライアンスの部門でもタックスリスクの管理が有効であること。③戦略がないとタックスリスクを最小限に抑えることができないこと。④実際のタックスリスクがどこにあるのか税務顧問などに相談する機会があること。⑤税の特別措置がある実態を知ること。⑥財務会計は基準となる数字であるのでコンプライアンスのベースとなることを理解すること。⑦課税当局とのコミュニケーションが重要であること。以上の7つ<sup>(7)</sup>について指摘している。

また、同氏はリスクを、トランザクションリスク、オペレーションリスク、コンプライアンスリスク、ファイナンシャルアカウンティングリスク、マネージメントリスク、レピュテーションリスク<sup>(8)</sup>の6つのリスクに峻別して管理する必要があるとしている。この場合でも税の情報を収集して統合し分析して戦略を立案することが求められる。これらのリスクマネジメント

について Fiscalis Risk Analysis Project Group (2006) は、コンプライアンス・コンティニュームとして図-4の概念図を示している。ピラミッドに示されているコンプライアンスの程度と、いくつかの形態の最適な効果との間の関係を指摘し、これら全ての要素は、リスクを評価する上で考慮されなければならない<sup>(9)</sup>としている。

このような場合 TCI が重要で、税に関する優れた価値ある情報（インテリジェンス）に基づいた意思決定と行動を可能にする必要があると考える。

図-2 コンプライアンス・コンティニューム



(出典) Fiscalis Risk Analysis Project Group (2006) RISK MANAGEMENT GUIDE FOR TAX ADMINISTRATIONS, EUROPEAN COMMISSION, p.33より筆者改編

## 5. タックス・アグレッシブネスと TCI

アメリカを中心にタックス・アグレッシブネス (tax aggressiveness) に関する論文が多く公開されている。この、aggressiveness について直訳すれば、侵略力、病原力、攻撃性、積極性などである。どのように訳すかは異論のあるところであるが、本研究では、租税への侵略性と考察し、用語の使用については、そのまま「タックス・アグレッシブネス」として使用し、本研究との関係を考察する。

タックス・アグレッシブネスとは、租税への侵略性であると定義したが、その背景については、アメリカの法人所得税の計算構造を考察する必要がある。日本と決定的に違うのは企業会計と、法人所得税の計算は別々に行われることである。日本での確定決算主義に

おける損金経理などの方法はなく、またアメリカは連邦国家であり、州の制度が税制にも大きなかわりを持っており、膨大な租税に関する規定を調べる必要がある。

この場合、タックス・リサーチの手法<sup>(10)</sup>が大変重要になってくるが、タックス・アグレッシブネスにおいては、タックス・リサーチにより、法令などに課税の規定のない手法で租税の負担を軽減することが多く行われる。例えば、Hanlon, Michelle, Shane Heitzman (2010) は「財務会計のための法人所得税の支出情報、法人所得税の租税回避、投資や資本構成、組織形態を含む意思決定、遺産の価格の決定」<sup>(11)</sup>について調査している。これらは、違法ではないものの、租税を回避する方法として一般的に知られており「tax avoidance」と定義され、日本語の訳は、いわゆる租税回避といわれる。タックス・アグレッシブネスとは、この租税回避も含む広い意味で使われていと考えられる。

さらに、Rego, Sonja O., Ryan J. Wilson (2012) は、「タックス・アグレッシブネスが株式リスクとインセンティブを決定する要因である」<sup>(12)</sup>とし、また、Chen, Shuping, Xia Chen, Qiang Cheng and Terry J. Shevlin (2010) は、「家族企業と非家族企業のタックス・アグレッシブネスを比べてどちらが積極的であるか」<sup>(13)</sup>などを分析している。さらに Hanlon, Michelle, Joel Slemrod (2009) は、「タックス・アグレッシブネスについてのニュースに、株価がどのように反応するか」<sup>(14)</sup>などについてまとめている。

これらの研究は、企業会計と法人所得税との関係を調整する税効果会計のデータなどを用い、更に公開されている財務情報による期間比較などの分析から導き出される研究成果に関する論文であると考えられる。

この研究は、アメリカ特有の背景があり、日本での研究は、まだ少なく数件を数えるに留まっている。1990年における後藤 (1990) の研究では、法人税等の額と当期純利益の額とにあるコンフリクトの解消態様<sup>(15)</sup>を分析したものがある。当時は、まだ税効果会計が導入されておらず、法人税等と当期純利益の2つの情報からの分析に留まっている。しかし、タックス・アグレッシブネスが、企業会計と法人所得税との関係を調整する税効果会計のデータを利用する点では、共通性を見出すことが出来ることから、日本における源流であると考えられる。

最近では、小河原 (2004) が、初めて、繰延税金資

産比率を使った分析を行っている。これは日本の企業と米系企業の比較を行ったもので、同博士は、「税金に対するコスト意識の強い米系企業と日系企業の管理状況の差は歴然としている」<sup>(16)</sup>としている。

このような日本での先行研究があるものの、アメリカ特有である企業会計と、法人所得税の計算は別々制度上の違いから、日本とアメリカでは大きな差異があることも否めない。

日本では、このタックス・アグレッシブネスに関して、初めて取り組んだ山下 (2010) によれば、アメリカで研究が進んでいるタックス・アグレッシブネスを「税負担削減行動」と定義して紹介している。そして、「税負担削減行動が企業間で異なる要因、税負担削減行動の資本市場での評価、あるいは税負担削減行動と利益調整行動の関係といった点を中心に検討が行われている」<sup>(17)</sup>としている。

そして、大沼 (2012) は「税負担削減行動と経営者報酬の関連性」<sup>(18)</sup>について、また、山下、大沼及び鈴木 (2011) は「申告所得公示制度の廃止が企業の税負担削減行動に及ぼす影響」<sup>(19)</sup>をまとめている。

これらの研究については公開されている財務データや税効果会計のデータから分析する事は可能であるけれども、しかし、実際に、この「税負担削減行動」については、どの程度の削減があるのか、また、あったのかを把握することはなかなか困難である。

この点、山下 (2010) は「税負担削減行動の指標は、実効税率のように率 (税率) で表されるものと会計利益と課税所得との差異のように金額 (差額) で表せるものに大きく分類できる」<sup>(20)</sup>としている。そしてその指標を紹介している。例えば、以下がその指標の一部である。

$$ETR_{i,t} = \frac{TTE_{i,t}}{PI_{i,t}}$$

ETR (effective tax rate)  
実効税率

TTE (total tax expense)  
総税金費用

PI (pretax income)  
税引前利益

i は企業を表し、t は年を表す

(出典) 山下裕企 (2010) 「税負担削減行動の指標に関する一考察」『経営総合科学 (94)』愛知大学経営総合科学研究所, p.15

この指標の値が小さいほど税負担削減行動の水準が高いとされるものである。

本研究の目的は、TCIの方法を試みているが、この意味を大きく捉えるならば、今まで考察したようにタックス・アグレッシブネスとされる「租税削減行動」との関係性が競争企業の情報の探知に必要である。本論が意図としているのは、TCIを適正に実施することが目的であり、租税回避などには踏み込んでおらず、多くもなく少なくもない「公正」な納税の実現でもある。

タックス・アグレッシブネスは、企業において「租税削減行動」があるとの前提のもと、その結果を税効果会計などの数値を基に企業間、あるいは期間、あるいは、「租税削減行動」が明らかになったニュースが株価にどのように反応するかなどの研究を行っている。従って、「租税削減行動」の結果がどのような経済的な影響があるかを主にしている。

本研究は、TCIについて取り組んでおり、今後さらに研究を重ねる必要のある部分である。また、日本とアメリカの制度が違うために今後さらなる検討が必要であり、今後の研究に残された部分である。

## 6. アシンメトリック・タックスとTCI

アシンメトリック・タックス (asymmetric taxes) とは、取引に2つの異なる当事者が異なる税率の税金を支払う状況であり<sup>(21)</sup>、これはタイミング、価格、または特定の取引に関与しうる他の要因に関する当事者などに影響を与えるものであるとされる。

いわゆる課税の非対称性に関しては、金融商品の課税に対しての議論が多い。例えば、是枝 (2010) は、課税の非対称性が存在すると、表面上の税率よりも投資家が負担する「実効税率」は高くなりうる<sup>(22)</sup>と指摘する。この場合の非対称性は利益が出た場合と赤字が出た場合 (赤字の救済が少ない) のそれぞれの税負担に差があることから派生する問題である。これは税法、判例、通達等の執行上のコンフリクトを対象にしている。勿論これらも重要な事項であるが、とりわけ本研究で扱うTCIからではすでに指摘した取引の決済を巡る税のコンフリクトの問題がある。

例えば、ある期間と金額によっても、租税負担に影響を与えているが、この変数を、定量変数 (the determinate variable)<sup>(23)</sup>と考えられる。この変数は、ある

一定の数値、すなわち期間または、金額といった、ある数値を境にして税務上の取り扱いが違うことに着目している。具体的な計算で資産譲渡がその資産が5年間保有していたか否かでキャッシュ・フローが変化する。

5年未満の場合、売却価額300万、簿価100万、差引200万、所得税(税率10%と仮定)▲20万[200万×10%]、キャッシュ・フロー280万。5年以上保有の場合、売却価額300万、簿価100万、差引200万、所得税(税率10%と仮定)[(200万-50万)×1/2=75万×10%]▲7.5万、キャッシュ・フロー292.5万となりキャッシュ・フローにして12.5万の差が生じる。簡単な例ではあるが、競争企業とのTCIでは重要な視点である。

## 7. むすびに

CIの事業の競争環境を探知する理論と一連の手法を取り入れたTCIに関しての問題を論じてきた。しかし、情報を収集して統合して分析を行い、戦略に落とし込んでいくことは簡単ではない。情報収集と分析はAIが重要な役割を持つ時代である。しかしそれらを戦略に落とし込むことは人間の関与の余地が十分にあると考える。

上田(2013)はその著書『「考える力」の鍛え方』の中で、インフォメーション(情報)を徹底的に分析することで、その裏に隠されていたインテリジェンス(知恵)を獲得している<sup>(24)</sup>としている。これからの変化の激しい時代を生き抜くためには考える力を鍛えないと考えるのは私だけではない。

本研究では、TCIの一つのテーマである財務金融能力すなわちキャッシュ・フローの増加は合法的な税負担の軽減を目的とするTCIの質の高さが不可欠であり、TCIによる競争企業間の探知が必要であるとした。また、タックスリスクの分析においてもTCIが必要であり、タックス・アグレッシブネスにおいては、企業会計と法人所得税との関係を調整する税効果会計のデータを利用して分析を行う手法についてTCIとの共通性を見出すことが出来ることから考察を行った。さらにアシンメトリック・タックスについては、取引に2つの異なる当事者が異なる税率の税金を支払う状況についての考察であり、競合する場合のTCIの必要性について論述した。これらはまだ今後

の具体的な研究の成果に負っていることが多くあるが一つの方向性を示すものである。

### [参考文献]

- (1) 大泉寛(2010)「タックス・コンペティティブ・インテリジェンスにおける競争企業の税効果分析」『高崎商科大学紀要第25号』高崎商科大学, p264
- (2) 山本守之(2013)『租税法の基礎理論』税務経理協会, p645
- (3) 日本コンペティティブ・インテリジェンス学会(2017)「学会の紹介ホームページ」URL: <http://www.jsoci.or.jp/> [2017.9.5取得]
- (4) Jay Liebowitz, (2006) STRATEGIC INTELLIGENCE-Business Intelligence, Competitive Intelligence, and Knowledge Management, Auerach Publications, p62
- (5) オランダを本部とする世界148か国にわたるグローバルネットワークに、113,000人のスタッフを擁するプロフェッショナル・サービスファーム (<https://ja.wikipedia.org/wiki/KPMG> 取得2017.9.9)
- (6) 加藤慶一(2010)「企業の法人税等負担の計測手法と国際比較」『レファレンス 平成22年10月号』国立国会図書館調査及び立法考査局, p115  
(注: 日本経済新聞2017.9.3日曜版によると日本は第2次安倍政権発足後に36.99%から29.97%に低下した、また各国が税率の引下げを競う中、日米企業の負担率が相対的に高くなっていると報じた。)
- (7) Danie N.Erasmus (2010) Tax Intelligence, Xlibris Corporation, pp.vii-viii
- (8) 前同書, p.xix
- (9) Fiscalis Risk Analysis Project Group (2006) RISK MANAGEMENT GUIDE FOR TAX ADMINISTRATIONS, EUROPEAN COMMISSION, p.33
- (10) Jones, Sally M and Shelley C Rhoades-Catanach (2005) Advanced Strategies in taxation Fourth Edition, New York, NY: McGraw-Hill, Irwin, Companies, Inc. pp.24-36を編集して掲載

タックス・リサーチ

ステップ1	事実の確認	クライアントの取引を理解し、事実を確認する
ステップ2	税務問題とリサーチ事項の明確化	事実からわかる税務上の問題、課題あるいは機会を明確にし、リサーチ事項を作成する
ステップ3	関連オーソリティーの発見	関連する租税法のオーソリティー(証拠となる文書)を発見する
ステップ4	オーソリティーの分析と問題解決	関連するオーソリティーを分析し、リサーチ事項に答えを出す
ステップ5	第1段階から第4段階繰返し	第1段階から第4段階までを必要なだけの繰返し
ステップ6	結論の文書化と伝達	リサーチを文書化し、結論を伝える

- (11) Hanlon, Michelle,Shane Heitzman (2010) A Review of Tax Research,Journal of Accounting and Economics 50(2-3), pp.127-178

- URL:<http://areas.kenan-flagler.unc.edu/Accounting/TaxCenter/taxdoctoral2012/Documents/Hanlon%20Heitzman%202010.pdf>  
[2012.7.1取得]
- (12) Rego, Sonja O., Ryan J. Wilson (2012) Equity Risk Incentives and Corporate Tax Aggressiveness, *Journal of Accounting Research* 50(3), pp.775-810  
URL:[http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1337207](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1337207)  
[2012.7.1取得]
- (13) Chen, Shuping, Xia Chen, Qiang Cheng and Terry J. Shevlin (2010) Are Family Firms More Tax Aggressive Than Non-Family Firms, *Journal of Financial Economics* 95(1), pp.41-61  
URL:[http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1014280](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1014280)  
## [2012.7.1取得]
- (14) Hanlon, Michelle, Joel Slemrod (2009) What Does Tax Aggressiveness Signal? Evidence from Stock Price Reactions to News about Tax Shelter Involvement, *Journal of Public Economics* 93(1-2), pp.126-141  
URL:<http://areas.kenan-flagler.unc.edu/Accounting/TaxCenter/taxdoctoral2012/Documents/Hanlon%20Slemrod%202009.pdf>  
[2012.7.1取得]
- (15) 後藤文彦 (1990) 『税務会計システム論:税務戦略行動の基礎・実証・体験』中央経済社, p.146
- (16) 大河原健 (2004) 「国際租税における独立企業間価格算定方法の問題点とその改善策」『千葉商科大学博士論文』, 千葉商科大学, p.96
- (17) 山下裕企 (2010) 「税負担削減行動の指標に関する一考察」『経営総合科学 (94)』, 愛知大学経営総合科学研究所, p.9
- (18) 大沼 宏 (2012) 「税負担削減行動と経営者報酬の関連性」『産業経理71 (4)』, 産業経理協会, p.112
- (19) 山下裕企・大沼 宏・鈴木 健嗣 (2011) 「申告所得公示制度の廃止が企業の税負担削減行動に及ぼす影響」『会計180 (1)』, 森山書店, p.101
- (20) 山下裕企 (2010) 「税負担削減行動の指標に関する一考察」『経営総合科学 (94)』, 愛知大学経営総合科学研究所, p.9
- (21) Investor Words (2017) 「asymmetric taxes」  
URL:[http://www.investorwords.com/15180/asymmetric\\_taxes.html](http://www.investorwords.com/15180/asymmetric_taxes.html)  
[2017.9.5取得]
- (22) 是枝俊悟 (2010) 「株式投資の実効税率の現状とあるべき姿」『Legal and Tax Report 2010.11.2』大和総研, p.1  
URL:<http://www.dir.co.jp/souken/research/report/law-research/law-others/12041701law-others>. [2017.9.9取得]
- (23) 大泉寛 (2009) 「タックス・プランニングの基本形と定量変数」『高崎商科大学紀要第24号』高崎商科大学, p.237
- (24) 上田正仁 (2013) 『東大物理学者が教える「考える力」の鍛え方: 想定外の時代を生き抜くためのヒント』ブックマン社, p.176