

汎用性の高い税務戦略決定のための基本公式の提案

A Proposal of Basic Formula for Tax Strategy Decision

山田 有人

第1章 望ましいタックス・マネジメントの手法の必要性

1. 「ダブル・アイリッシュ、ダッチ・サンドウィッチ」で節税をするアメリカ企業

財政赤字にあえぐ国家は、課税強化と産業の育成に動いている。一方で企業は、継続的な成長のために守りを固めようと、税金すらも削減の対象と考えるだろう。例えば、主要なアメリカ企業の会計上の利益に対する税負担率である実効税率（2011年）を見てみると、GEが28.52%、アップルは25.16%、グーグルは21%、マイクロソフトは23.75%となっており、その値は非常に低い。米国は州によって法定の実効税率が異なるが、アップルやグーグルが拠点を置くカリフォルニア州を前提とすれば、その法定実効税率は40.75%であるので、多くのアメリカ企業は、国や州が定めた税率の半分程度しか税負担をしていない。

グーグルを例にとれば、その節税のからくりはアイルランドに設立された2つの子会社とオランダに設立された子会社にある。アイルランドに設立された子会社Aは、多くの技術者が働く実態のある会社であるが、もう一つのアイルランドに設立された子会社Bは、従業員が存在しない実体のない会社であり、グーグルグループの特許等の知的財産権を有し、タックス・ヘイブンである英領バミューダが管理している。子会社Aは、使用料に課される源泉税を回避するため、特許権の使用料等をオランダ法人の子会社Cを経由して子会社Bに払う。ところが、子会社Bは英領バミューダに本籍のある法人の支店という形を取っているため、アイルランドでは納税義務が生じない。このようにして、グーグルグループは、利益の一部を合法的にバミューダに逃がして無税化している。

この節税方法は、「ダブル・アイリッシュ、ダッチ・サンドウィッチ」と呼ばれ、欧米の多国籍企業の税務担当者の間では常識となっているし、また、日本経済新聞によれば、米国の公開企業上位100社のうち、タックス・ヘイブンを利用している企業は83社にのぼると報道されている¹⁾。

¹⁾ 2013年6月30日日本経済新聞朝刊。

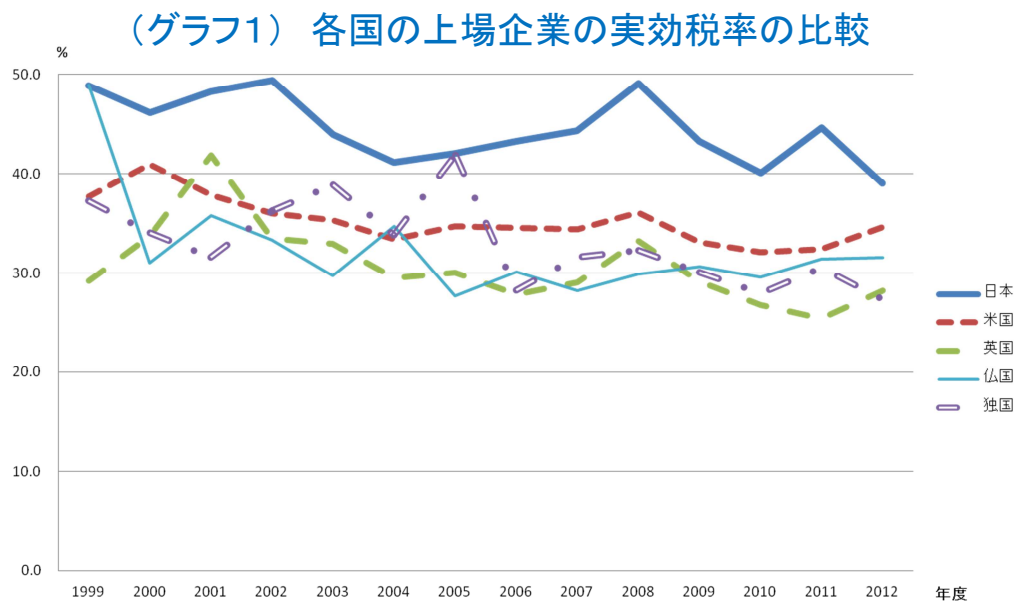
2. 法定実効税率以上の税負担している日本企業

現在、多くの先進諸国において、産業の空洞化を避けるために、法定実効税率の引き下げを検討している。日本においても、平成23年度税制改正により、それまで世界一高い水準であった法定実効税率（40.69%）を35.64%に引き下げた。

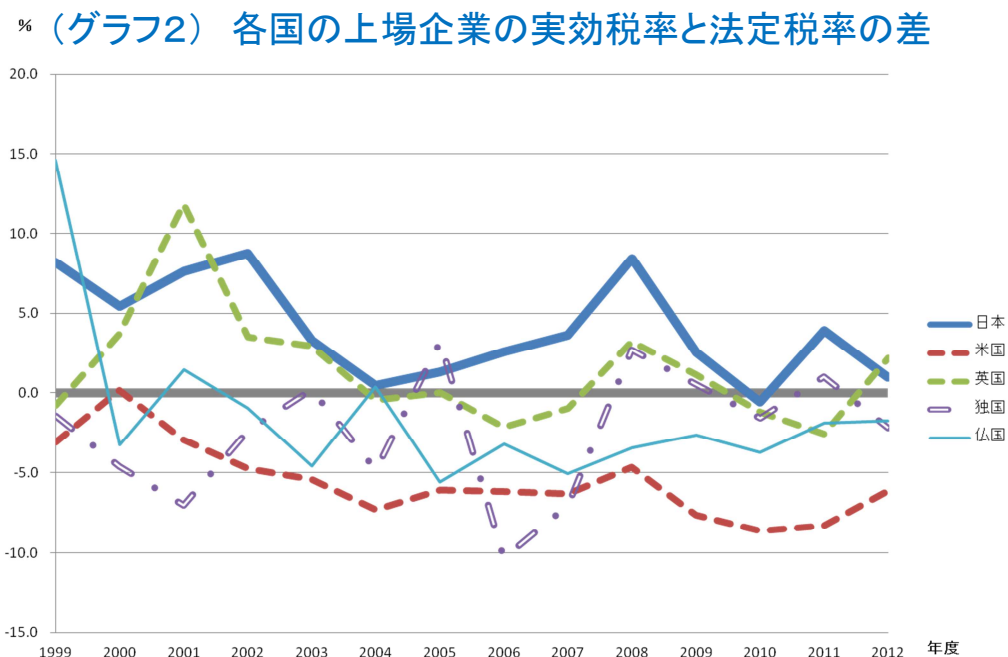
しかしながら、日本企業は、タックス・マネジメントに関して積極的ではない。その理由は、日本企業は、伝統的に税負担を不可避なものとして受け入れていたことと、租税回避が脱税と同じようなものとして扱われるという意識が強く、税金が管理すべき費用であるという意識が低かったためである。したがって、多くの日本企業には、税負担の軽減に向けた体系的な戦略が存在せず、また、税金対策を行う専属の部署が存在する企業が少ないため、自社の実効税率が高い原因の分析も実施していないのが現状であり、政府が法定実効税率を下げて、その節税メリットを企業が享受できない可能性が高い。

このような日本企業の状況をより客観的に示すために、筆者は、江頭幸代との共同研究により、1999年度から2012年度の13年間を通して、日本、アメリカ、イギリス、ドイツ、フランスの全ての上場企業の実効税率の平均値及び実効税率の平均値と法定実効税率の差を、公表される会計情報に基づき分析を行った²⁾。

その結果は、下記の二つのグラフに集約される。



²⁾ 山田有人、江頭幸代「日本企業の実効税率・タックス・マネジメントの現状と問題点」産業経理vol. 73 No. 4 (2014)。

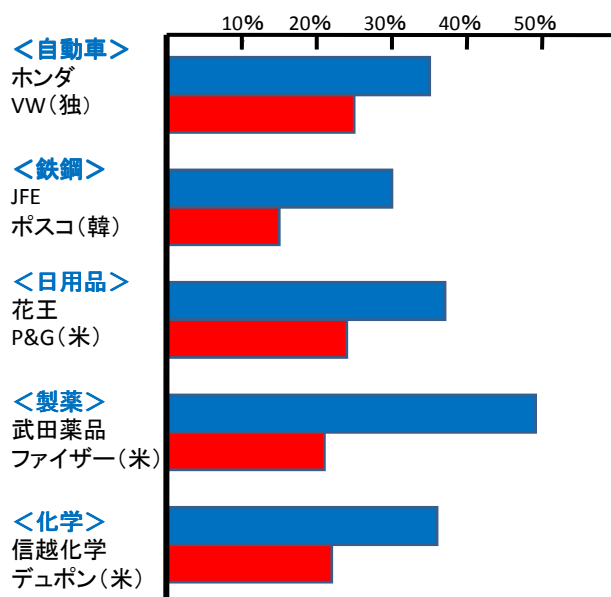


(グラフ1) から分かるように、日本の上場企業は、1999年度～2012年度の13年間の全調査期間において、他の4か国の上場企業よりも実効税率の平均値が高かった。

また、(グラフ2) から分かるように、日本の上場企業は、ほぼ全調査対象期間を通じて、法定実効税率よりも平均実効税率が上回っていた。特筆すべきは、タックス・マネジメントに積極的なアメリカの上場企業は、ほぼ全調査対象期間を通じて、法定実効税率よりも平均実効税率が下回っていた。また、イギリス、ドイツ、フランスの上場企業については、平均実効税率が法定実効税率とおおむね同様な水準で推移していた。

さらに、以下の図表1は、主要産業ごとの日本の主要企業と外国の競争企業の2012年度の実効税率を比較したものである。例えば、自動車産業のホンダは、実効税率が約42%であるのに対し、ドイツのVW社では約25%であったなど、鉄鋼業界、日用品、製薬、化学のいずれの産業においても、日本の主要企業は外国の競争企業よりも実効税率が高いと言える。

図表 1 主要企業の実効税率の比較



4

(2012年) UZABASE社のデータベースより

3. 行き過ぎた節税に対する社会的制裁の動き

程度の差はあるものの、多くの欧米企業においては、税率の低い国や地域に利益を集め、企業グループ全体で税負担を軽くする税務戦略を行っている。しかしながら一方で、企業に期待される社会貢献の程度はますます高くなっており、なかでも納税は最も直接的な社会貢献であるので、行き過ぎた企業の租税回避行為に対しては、市場や政府から無視できない圧力を受け始めているのも事実である。

2012年12月8日の日本経済新聞朝刊は、スターバックスのイギリス法人が、2013年から2年にわたり、2千万ポンド（約26億円）の法人税を「法の求めを超えて」支払うことで英当局と合意したと報じた。同社は、1998年にイギリスに進出し累計で30億ポンドの売上高を計上したが、海外の低税率国との取引を利用してイギリスにおける利益を低く抑え、法人税の支払いを860万ポンドにとどめていた。こうした手法に対して、イギリス議会の公会計委員会は「法律違反ではなく道徳違反で糾弾している」と述べ、さらに、消費者などからも反発が強まり、店舗での座り込み計画など不買運動に繋がっていた。

また、アメリカでも3.4兆円の利益を出しているアップルが、前述の「ダブル・アイリッシュ、ダッチ・サンドウィッチ」のスキームを実施していることに関して、議

会の公聴会で問題視されている³⁾。

4. 望ましいタックス・マネジメントの手法を求めて

企業経営と税の望ましい関係の構築は、経済社会の永遠のテーマなのかもしれない。筆者の問題意識も、税コストの削減と企業の果たすべき社会貢献という二律背反する命題に対して、日本企業がどのようなタックス・マネジメントの手法を確立すべきであるかということにある。タックス・マネジメントとは、企業が行う個々の税務戦略を総合したものである。もし、全ての状況において利用可能な汎用性の高い税務戦略決定のための基本公式を確立させることができれば、望ましいタックス・マネジメントの手法も確立することが可能になるかもしれない。

第2章 汎用性の高い税務戦略決定のための基本公式の構築について

1. タックス・マネジメントのための前提と“*Taxes and Business Strategy*”及び「税務戦略入門」

現代の企業経営を考える場合、ほとんどの企業は子会社や関係会社を有し、企業グループとして経営戦略を構築し管理を行っている。したがって、企業におけるタックス・マネジメントを考察するということは、特別な場合でない限り、企業グループとしてのタックス・マネジメントを考察しなければ意味をなさない。また、この場合の企業グループとは、親会社が所在する国や地域と同一の国や地域に所在する子会社等に限定することも意味をなさない。

したがって、タックス・マネジメントの対象となる税金（法人所得税）とは、企業グループが進出している全ての国及び地域の税金を意味することになる。本稿においても、企業のタックス・マネジメントとは、進出している国や地域で課される全ての法人所得税を対象とする企業グループ全体のタックス・マネジメントを意味する。

どの企業においても、税務当局との軋轢をできるだけ回避するために、具体的な税務戦略の手法は、トップ・シークレットになっており、企業が公表する開示資料を見ても、開示が強制されている一部の情報を除けば、企業が採用している税務戦略に関する情報を外部の第三者が知ることはできない。しかしながら、欧米における多くの経営大学院では、ロバート・マートンとともにブラック・ショールズ方程式を理論面から完成させノーベル経済学賞を受賞したマイロン・ショールズ (Myron S. Scholes)

³⁾ オバマ大統領が「製造業回帰」を呼応し、アップル社が生産の一部を中国からアメリカ戻すことを決め、アップル社の法人税がアメリカに支払われることになるかもしれない (2012年12月11日日本経済新聞朝刊)。

他による“Taxes and Business Strategy”（以下、T&BS）⁴⁾ という本が税務戦略論のテキストとして用いられており、著者の経験上も多くの欧米企業のCFOやタックス・ディレクターが、同書に示された考え方を実際の経営において使っていると証言していることを知っている。また、同書をテキストとして、渡辺智之教授は、日本の専門職大学院において講義を行ない、その講義に基づき「税務戦略入門」⁵⁾ を書いている。

2. 「T&BA」及び「税務戦略入門」の優れた点

「T&BA」は全18章に章建てされ、総ページ596ページの大著（第4版 2009年）であり、特に以下の点が優れている。

- ①税務戦略の構築に関するあらゆる論点を、モデル化・数式化により論理的かつ体系的に分析していること。
- ②税務戦略に関する基本パターンを網羅的に類型化していること。
また、「税務戦略入門」は、以下の点において優れている。
- ③税務戦略の基本公式を示していること。
- ④租税回避を巡る論争について、価値判断を排しながら、中立的に租税回避の性格づけを行っていること⁶⁾。

3. 「T&BA」及び「税務戦略入門」に修正が必要な事項

しかしながら、両書は日本企業のあるべきタックス・マネジメントの手法を構築するにあたり、以下の点において修正が必要となる。

- ①「T&BA」は、主として米国の企業及び個人のタックス・マネジメントを前提としているので、個人のタックス・マネジメントに関する分析を除きまた、米国に限定されず、企業一般のタックス・マネジメントの分析を対象とする必要がある。
- ②「T&BA」及び「税務戦略入門」に示されているそれぞれのモデル及び数式は論理的かつ体系的ではあるが、数式の数が多すぎるので、実際の企業のタックス・マネジメントに用いるためには、抽象度を高め、数式を統合・一般化する必要がある。
- ③「T&BA」及び「税務戦略入門」に示されている分析は、アップルやスターバツ

4) Scholes, M. S., M. A. Wolfson, M. Erickson, E. Maydew and T. Shevlin., “Taxes and Business Strategy—A planning Approach”, 4th edition, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall. (2009)

5) 渡辺智之『税務戦略入門』東洋経済新報社（2005）においては、「T&BA」の内容を発展させ、「税務戦略の基本公式」等の更なる数式を示し、それらの内容に基づき多くの日本の事例を分析している。

6) 租税回避に対する中立的なアプローチは、Gergen, Mark P. “The Logic of Deterrence: Corporate Tax Shelters,” *Tax Law Review*, Vol.55, No2. (2002)のアイデアを参考にしている、と渡辺教授は述べている（渡辺智之『税務戦略入門』東洋経済新報社（2005）117頁参照）。

クスの事例のように、行き過ぎた租税回避行為に対する社会的な制裁を前提としていないが、そのような現代的な要素も前提に含める必要がある。

4. 本稿の二つの目的

本稿の目的は二つある。第一に、「T & B A」及び「税務戦略入門」に書かれている内容に基づき、欧米企業において一般的に採用されていると思われるタックス・マネジメントの考え方やその前提となっている税務戦略の手法を紹介することである。また、タックス・マネジメントとは、企業が行う個々の税務戦略を総合したものであるため、望ましいタックス・マネジメントの手法を確立するためには、その前提として、全ての状況において利用可能な税務戦略決定のための基本公式が存在することが望ましい。本稿の第二の目的は、「税務戦略入門」に示されている「税務戦略の基本公式」に、著者の考える若干の修正を加えて、現代の日本企業にとって採用できる汎用性の高い税務戦略決定のための基本公式を提示することにある。

5. タックス・マネジメントの目的と最適なタックス・マネジメントの状態

欧米企業にとって税務戦略は企業戦略の一部であり、税務戦略の目的は、一般的に税引後利益の最大化であると考えられている。企業は利益を得ることを目的に活動するが、税引前ベースでいくら利益をあげても、多額の税金を負担すれば、最終的に企業の手元に資金は残らず、抹主に配当することも、また再投資することもできない。欧米の企業にとっては、税金はコストの一種であり、企業が最大化を目指す対象は、税引後利益ということになる。

その場合、最大化の対象となる税引後利益とは、今期の利益ではなく、将来にわたったキャッシュフローの現在価値として考えるべきである。したがって、企業の実施するタックス・マネジメントの目的は、税引後利益の最大化というよりも、税引後キャッシュフローの現在価値の最大化といったほうが正確である。また、最大化されるべき「利益」とは何かという論点もあるが、一般的には「会計上の利益」の計上が企業の目標とされているので、企業のタックス・マネジメントの目的は、税引後の会計利益の最大化であるという前提で議論を進められている。

$$\pi \text{ (税引後利益)} = \Pi \text{ (税引前利益)} - TAX \text{ (法人所得税)} \quad (1-1) \text{ 式}$$

$$\Delta \pi = \Delta \Pi - \Delta TAX \quad (1-2) \text{ 式}$$

最適なタックス・マネジメントの状態とは、もはや、 $\Delta \pi \text{ (税引後利益)} > 0$ となるような工夫を、それ以上行うことができなくなった状態に達した時である。したがって、企業活動の中で、 $\Delta \pi \text{ (税引後利益)} > 0$ を実現することを目的に、さまざまな工夫をし続けていくことがタックス・マネジメントの基本的なあり方であると

える。

ただし、現実には、企業を取り巻く経営環境は刻一刻と変化しているものであるので、完全に「最適」なタックス・マネジメントが実現できる可能性は乏しく、たとえ一時的に実現できたとしても、経営環境の変化に応じて、また新たな税務戦略を実施していく必要がある。

特に、日本企業の税務担当者が誤解しているケースが多いのだが、タックス・マネジメントの目的である「税引後利益の最大化」は、「支払税額の最小化」と同じではない。従来の日本企業における税務担当者の役割は、企業の全般的な経営活動とは独立に（あるいは、それらの活動を所与のものとして）、税務に関する専門的な立場から、税負担を最小化することにあると考えられていた。しかし、租税は企業の行う経済取引をもとに課されるものであるので、租税の問題だけを企業活動と独立に考えるのは不可能であるし、また、不適切でもある。課税への対応は、企業の経営活動と不可分であるし、タックス・マネジメントを企業の経営戦略の一環として位置づけて考えることが重要である。

6. 「暗黙の税」と非租税コストの重要性

$$\pi \text{ (税引後利益)} = REV \text{ (収入)} - COST \text{ (費用)} - TAX \text{ (税金)} \quad (1-3) \text{ 式}$$

税引後利益の最大化を目指す企業にとっては、 TAX も $COST$ と同様に利益を減らす要因であるので、 TAX は費用の一種という位置づけになる。別な言い方をすれば、税は費用の一部にすぎず、税以外の費用についても税負担と同様の考慮が必要となる。例えば、ある税務戦略を実施した結果、 TAX の額は減ったけれども、それ以上に他の $COST$ が増加したとすれば、 π (税引後利益) はかえって減少することになり、そのような税務戦略は採用すべきではないという結論となる。

また、(1-3)式を考える場合、「暗黙の税」と「非租税コスト」という概念を考慮することも重要となる。

例えば、リスクの程度がまったく同一の課税債券と非課税債券が存在する場合、投資家は課税債券よりも非課税債券を購入しようとするであろう。この結果、非課税債券の価格は上昇し、理論的には課税債券の税引後収益率と非課税債券の税引前収益率が同じ水準になると考えられる。このとき、非課税債券の収益率は、課税債券の税引前収益率よりも低くなる。これはあたかも非課税債券に何らかの税が課されていることと同じ状況になる。このような、税引前収益率の低下を「暗黙の税 (implicit tax)」と呼ぶ。

また、ある税務戦略を採用した場合に、税以外の費用（非租税コスト）が増大する場合がある。例えば、当該税務戦略を実施するために、追加的な取引を行う必要があ

る場合、直接的な取引コストが生じる。また、特定の国や地域における税制上の優遇措置を受けるために、一定の条件（例えば、一定人数以上の雇用や設備を取得すること）を満たさなければいけない場合、その条件を満たすために生じる追加的な支出も非課税コストに含まれる。税務戦略に関するアドバイスを受けるために、税務コンサルタントに支払う報酬も非租税コストに含めるべきである。さらに、税負担を軽減するために、株式の発行に代えて社債や借入等の有利子負債による資金調達を行った場合で、企業財務の悪化により借入金利の上昇がもたらされるような場合には、このような金利上昇分も広く非租税コストに含める必要がある。

「暗黙の税」は、*REV*を減少させる要因であり、「非租税コスト」は*COST*を増加させる要因であるが、暗黙の税も税負担の一種であると考え、さらに、非租税コストも暗黙の税の一種であると考えれば、暗黙の税も含めた広い意味での税負担の最小化と税引後利益の最大化は同じことになる。

さらに、「T & B A」では特に想定されていないが、アップルやスターバックスのように、過激な租税回避行為が政府からの圧力や不買運動となった場合、得べかりし収益の金額や様々な対策費も広く非租税コストと考えるべきである。そのように扱うことにより、同書に掲げられているタックス・マネジメントに関する数式は、現代社会においても一般性を帯びてくることになる。

7. 税務戦略の基本的パターン

「T & B A」によると、税務戦略の基本的なパターンを、所得の種類の変更、所得の帰属主体の変更、または、所得の帰属年度の変更によって租税負担を減少させることの3種類に集約しており、「**所得の性格の変更**」と呼んでいる。しかしながら、この基本パターンをより一般化させるためには、所得の帰属主体の変更には、課税地の変更を含める必要があると筆者は考えている⁷⁾。

「所得の性格の変更」による税負担の減少の具体例を、以下にあげておく。

① 所得の種類の変更の例

例えば、利子収入は全額課税されるが、配当収入の場合は半額のみ課税されるという税制があった場合、ある法人の受領する利子収入を配当収入に変換することができれば、税負担の軽減が可能となる。

② (課税地の変更を含めた) 所得の帰属主体の変更の例

例えば、企業グループの中に赤字の子会社があり、利益率の高い特定の取引から生じる所得の帰属主体を黒字の子会社から赤字の子会社に変更できれば、企業グループ全体としての税負担を軽減できる。同様に、企業グループの中で、利益率の

⁷⁾ 「T & B A」では、所得の帰属主体の変更には、課税地の変更は含まれていない。

高い特定の取引を、税率の高い国に所在する子会社から、税率の低い国に所在する子会社に所得の帰属主体を変更できれば、企業グループ全体としての税負担の軽減が可能となる。

③所得の帰属年度の変更の例

所得の帰属年度を将来に繰り延べることができれば、税負担を軽減することができる。将来の税率の変化がなければ、将来の所得に対する限界税率（の現在価値）は、今年の所得に対する限界税率よりも低くなるためである。

8. 税務戦略の基本公式

$$t(-\Delta Y) + t_{cg}(\Delta Y) < 0 \quad (2-1) \text{ 式}$$

税務戦略の基本公式である(2-1)式の、 t は通常税率、 t_{cg} は軽減された税率を示す。 $t > t_{cg} > 0$ であることを前提としており、 t_{cg} の cg は、キャピタルゲインの略である。アメリカの所得税においては、キャピタルゲインがその他の通常所得よりも低い税率で課税されることから、「T & B A」では、軽減税率を示す記号として用いられている。この式はある所得(ΔY)を限界税率の高い「他の所得」から、限界税率の低いキャピタルゲインに所得に変更を意図した場合の減税額と増税額の差を意味しており、左辺がマイナスである限り、当該税務戦略を実施することが有効な意思決定となる。

しかしながら、(2-1)式は、明示的な税負担の軽減のみを念頭においており、非租税コストを考慮する形になっていないので、修正すると以下の(2-2)になる。

$$t(-\Delta Y) + t_{cg}(\Delta Y) + \Delta C + \Delta T[\Delta C] < 0 \quad (2-2) \text{ 式}$$

すなわち、 ΔC として当該税務戦略を実施した場合に生じるあらゆる非租税コスト（暗黙の税を含む）を考慮に含め、また、税務戦略の実施に伴うコストの増加によって税負担が変化することを示した関数である $\Delta T[\Delta C]$ も考慮する。

さらに、(2-2)式をより一般化するために、 t を限界税率の高い納税者H（あるいは限界税率の高い所得）の税率 t_H に、 t_{cg} を限界税率の低い納税者L（あるいは限界税率の低い所得）の税率に t_L に置き換えると、企業グループの行う「所得の性格の変更」の全パターンを包括的に説明することが可能となる。

$$t_H(-\Delta Y) + t_L(\Delta Y) + \Delta C + \Delta T[\Delta C] < 0 \quad (2-3) \text{ 式}$$

例えば、特定の企業グループの親会社が黒字で、子会社が赤字である場合には、親会社が納税者H、子会社が納税者Lということになり、親会社から子会社に所得を移転することで、その節税額がその税務戦略の実施に伴う追加的なコストの純額を超え

場合には、**(2-3)式**で示される税務戦略が可能になる。所得の移転方法としては、取引価格（移転価格）の調整のほか、両社間における給与・報酬の支払の調整、両社間の資産の賃貸価格の調整など、様々な方法が考えられる。

ただし、課税当局は、関係会社間の恣意的な所得の付替えに目を光らせている。例えば、我が国の法人税法を前提にすれば、**(2-3)式**による所得の移転が、納税者Hから国内の納税者Lへの「寄附金」⁸⁾とみなされるかもしれない。寄附金は納税者Hにおける損金算入の金額に制限がされるので、 $t_H(-\Delta Y)$ がゼロに近づき、左辺がプラスになって、**(2-3)式**の条件が満たされなくなってしまうかもしれない。また、納税者Lが国外関連者の場合には、移転価格税制⁹⁾の適用により、「独立企業間価格」によって取引が行われたものとして課税所得の計算が引き直され、**(2-3)式**の条件が満たされなくなってしまう可能性もある。

9. 租税回避行為に対する考え方

税務戦略を考える場合、租税回避行為に対する考え方を明確にしておく必要がある。しかしながら「租税回避」という概念は必ずしもわかりやすいものではなく、特に節税・脱税・租税回避の3つの概念は、税務実務の中でも混乱しがちである。金子宏東大名誉教授は、租税回避と脱税の相違について、「脱税が課税要件の充足の全部または一部を秘匿する行為であるのに対し、租税回避は課税要件の充足そのものを回避する行為である」と説明している。また、租税回避と節税の相違については、「節税が租税法規が予定しているところに従って税負担の減少を図る行為であるのに対し、租税回避は租税法規が予定していない異常な法形式を用いて税負担の減少を図る行為である」と説明している¹⁰⁾。

租税回避行為は、一般的に税の仕組みに精通した専門家が税法の間隙をついて行うものであり、複雑かつ不自然な取引のスキームを伴う場合が多い。それがいかに法律の枠内で行われているものであると主張されたとしても、一般の人々からは納得しきれない部分が残るかもしれない。一方で、単純な無知による申告漏れは、脱税として取り扱われることになり、むしろ租税回避の方が悪質に見える場合もある。租税回避行為をどのように考えるかに関する論争は、多くの場合、「租税回避は公平の観点から許されない」とする課税公平主義を重視する考えと、「納税者の当然の権利であって、課税当局の恣意的な対応こそ問題だ」とする租税法律主義を重視する考えとの決着のつかない論争となり、いわば相反する価値観を巡る神学論争に陥ることが多い。

8) 法人税法37条。

9) 租税特別措置法66条の4。

10) 金子宏『租税法』弘文堂第18版（2013）122頁参照。

図表 2

	$Pd = 0$	$0 < Pd < 1$	$Pd = 1$
$Pa = 0$	I	II	III
$0 < Pa < 1$	IV	V	VI
$Pa = 1$	VII	VIII	IX

10. 否認確率 (Pa) と発見確率 (Pd)

しかしながら、「税務戦略入門」が秀逸な点は、このような結着のつかない租税回避行為を巡る論争に対して、中立的なアプローチをとることによって、価値判断を排した租税回避行為の性格づけを行っている点である。具体的には、図表 2 に示されるように Pa 及び Pd という 2 つの確率概念を使って租税回避の性格づけを進めている。

Pa とは、ある租税回避のスキームが否認されるであろうと納税者が考える確率である。また、 Pd とは、納税者の租税回避スキームが課税当局によって発見されるであろうと納税者が考える確率である。 Pa と Pd は確率であるので、0 以上 1 以下の値をとる。図表 2 は、 Pa と Pd のとりうる値によって、9 つのケースに分類されている。

このうち、 $Pa = 0$ の場合、すなわち、ケース I, II, III は節税のケースを示している。これらのケースでは、納税者の実行する税務戦略のスキームが否認される確率はゼロだから、企業経営に対して何の問題も発生しない。

次に、 $Pa = 1$ の場合、すなわち、図表 2 のケース VII, VIII, IX は脱税のケースを示している。これらのケースでは、納税者自身が「発見されれば確実に否認される」と判断しているのであるから、納税者は、脱税による税負担軽減のメリットと、脱税が発見されてペナルティーを受けるリスクを比較して行動する。このような分析方法からすると、脱税は、税務戦略の範疇には含めるべきではないという判断になる。それは脱税が社会的に有害であるからではなく、脱税が課税当局に摘発されないという幸運に賭けて行うギャンブルにすぎず、「戦略」の名に値しないからである。

租税回避として問題となるのは、 $0 < Pa < 1$ の場合、すなわち、IV, V, VI のケースである。租税回避は、脱税や節税と異なり、それが課税当局によって発見された場合にどのように取り扱われるかが事前には不確定である。納税者にとって重要なのは、租税回避スキームが実際に否認される確率である $Pa \times Pd$ の値となる。ただし、いったん発見されれば、課税当局とのなんらかの折衝が必要になり、場合によっては訴訟を行うことになるため、最終的な結果いかにかわらず、納税者にとってのコストが生じる可能性もある。

11. 税務戦略決定のための基本公式

租税回避行為が否認された場合に納税者が被るコストを $F(\cdot)$ とすれば、(2-3) 式は (2-4) 式のように修正され、左辺の合計値がマイナスである限り、企業は当該税務戦略を実施することとなる。

「T&B A」及び「税務戦略入門」においては、タックス・マネジメントに関する様々な数式を紹介しているが、著者はこの (2-4) 式を、企業（グループ）の税務戦略決定のための汎用性の高い基本公式であると考えており、この基本公式を用いれば、企業（グループ）の税務戦略の意思決定をかなりの局面において分析・説明できるものと考えている。

<税務戦略決定のための基本公式>

$$t_H (-\Delta Y) + t_L (\Delta Y) + \Delta C + \Delta T[\Delta C] + Pa \times Pd \times F(\cdot) < 0 \quad (2-4) \text{ 式}$$

ΔY : 企業グループ内で移転する所得

t_H : 限界税率の高い所得（法人）Hの税率

t_L : 限界税率の低い所得（法人）Lの税率

ΔC : 非租税コストの増加分

$\Delta T[\Delta C]$: 非租税コストの増加に対する節税額

Pa : ある租税回避のスキームが否認されるであろうと納税者が考える確率

Pd : 租税回避スキームが課税当局によって発見されるであろうと納税者が考える確率

$F(\cdot)$: 租税回避が否認された場合のコスト

第3章 基本公式による事例分析

この章においては、前章において紹介した「税務戦略決定のための基本公式」の有用性を示すために、当該公式を用いて実際の企業（アドビグループ）の行った税務戦略を分析してみる。この分析においては、多くの仮定や前提を置く必要があるが、企業グループがある税務戦略を行う場合、このような公式（あるいは、考え方）に基づいて意思決定を行っていたのではないかと十分に推測することができる。

1. アドビ事件とアドビグループの税務戦略

事例として分析するのは、平成20年10月30日の東京高等裁判所（以下、高裁）の判

決¹¹⁾、いわゆる「アドビ事件」の判例によって明らかになったアドビグループが実施した事業再編である。

当該事件においては、アドビシステムズ株式会社（以下、アドビ・ジャパン）に対して課税庁が移転価格税制に基づく更正処分（図表3参照）を行った。東京地方裁判所（以下、地裁）は課税庁の処分を支持していたが、高裁は一転してこれを取り消し、アドビ・ジャパンが全面勝訴となる判決を下している。

移転価格税制とは、独立企業間で取引される価格（「独立企業間価格」）と異なる価格で外国の関連者（資本や人的に支配関係にある外国法人）と取引が行われた場合、その取引価格が独立企業間価格で行われたものとして課税所得金額を算定する税制であり、当該事件は、この独立企業間価格の算定方法を巡って争われたものである。

判決文を読んでみると、課税庁による処分が行われる前の平成11年12月1日に、アドビグループは事業の再編を行っていることが分かる。すなわち、アドビ・ジャパンは、国外のグループ法人より製品を輸入し、これを日本国内の卸売業者に再販売する業務を行っていたが、同日以降、同社の有していた製品販売機能を国外の関連者に移し、国外関連者が直接日本の卸売業者に対し製品を販売する形態に変更し、同社の業務は、広告などの販売支援活動に限定するようになっていた。要するに、アドビグループが実施した事業再編は、儲からない機能だけを法人税率の高い日本国内に残し、儲かる機能を国外に移転し、アドビ・ジャパンが計上していた所得を国外の関連者に移転させることにその意図があったといえる¹²⁾。

この事業再編に関して、アドビグループがどのような判断で実行の意思決定を行ったかを分析・推測するのが、この章の目的である。

11) 平成20年（行コ）第20号 法人税更正処分取消請求事件。

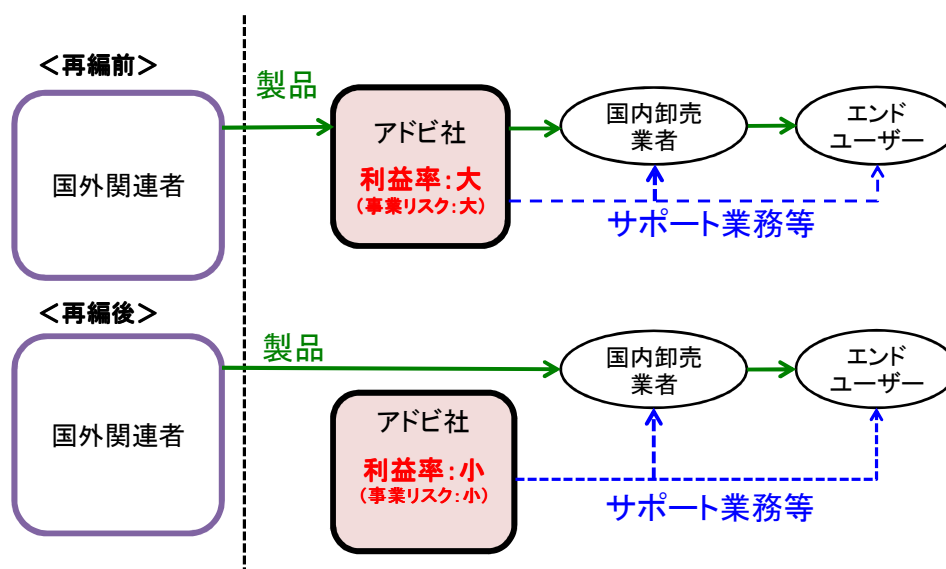
12) そのような販売支援活動は、グループ間だからこそ成り立つ特殊な取引であり、その対価の独立企業間価格を算定するために有効な比較対象取引を見つけることが難しくなる。事実、地裁では、税務当局が独立企業間価格の算定にあたって採用した比較対象取引につき、果たしていた機能と負担していたリスクについての分析が行われ、アドビ・ジャパンの国外関連者の取引（販売支援活動）と類似していると判断されたが、高裁では同様の分析を行った結果、類似していないと判断された。

図表 3

		所得金額	納付すべき税額	過少申告加算税
平成12年度	更正処分	1,665,445,169	499,580,000	63,436,500
	確定申告	255,742,515	76,669,100	
	差額	1,409,702,654	422,910,900	63,436,500
平成13年度	更正処分	1,809,369,601	542,758,000	49,160,000
	確定申告	537,679,363	161,251,000	
	差額	1,271,690,238	381,507,000	49,160,000
平成14年度	更正処分	1,302,087,006	390,614,800	43,101,500
	確定申告	256,882,812	77,053,300	
	差額	1,045,204,194	313,561,500	43,101,500
3年間合計	更正処分	4,776,901,776	1,432,952,800	155,698,000
	確定申告	1,050,304,690	314,973,400	0
	差額	3,726,597,086	1,117,979,400	155,698,000

(判例より抜粋)

＜アドビグループの実施した事業再編＞



2. 基本公式による事業再編の分析

アドビグループが行った事業再編を、「税務戦略決定のための基本公式」を用いて分析すると、以下のようになる。

(1) $t_H(-\Delta Y)$ について

これは、アドビグループが事業再編をすることによって節税が可能となる日本の税額を意味する。理論的には当該事業再編によって節約が可能となる未来永劫の日本の税額の総額を計算すべきである。しかし、ここでは将来の事業環境が不明確として、節税効果が生じる期間を税務調査対象期間である平成12年度から3年間だけであると仮定し、さらに、当該事業再編を行わなかった場合のアドビ・ジャパンが計上すべき所得は、税務当局が更生処分で示した所得金額であると仮定すると、 ΔY の金額は、-3,727百万円（3年間の合計）となり、 $t_H(-\Delta Y)$ の金額は税務当局が示した納税不足額である-1,117百万円（3年間の合計）となる¹³⁾。

(2) $t_L(\Delta Y)$ について

アドビ・ジャパンで計上していた所得の一部（3,727百万円）が、アイルランドの法人に移転し、当該移転所得に対してアイルランド法人に対する基本税率12.5%が適用されると仮定すると、 $t_L(\Delta Y)$ の金額は、466百万円となる¹⁴⁾。

(3) ΔC について

これは、当該事業再編に関して追加的に生じるコストを意味するが、当該事業再編は、グループ内の単なる役割分担の変更であり、常識的には日本の税務上の扱いに関する調査費用や契約書等の作成費用ぐらいしか生じないものと考えられる。例えば、これらの金額を30百万円と仮定する。

また、アップルやスターバックスの例のように、このような租税回避行為が、日本における不買運動等に繋がるような場合は、その影響を考慮しなければいけないが、そのような非租税コストはゼロであると仮定する。

(4) $\Delta T[\Delta C]$ について

アドビ・ジャパンに適用される税率を30%と仮定すると、 $\Delta T[\Delta C]$ の金額は、-9百万円（30百万円×30%）となる。

(5) $Pa \times Pd \times F(\cdot)$ について

租税回避スキームが否認されると納税者が考える確率である Pa に関しては、日本の移転価格税制はこのような組織再編自体に関して適用されず、また、アドビ・ジャパンの計上している所得は、事業再編後のアドビ・ジャパンが果たしている機能やリ

¹³⁾ ここでの仮定は、国税である法人税の影響しか考慮していないが、本来は地方税の影響も考慮しなければいけない。

¹⁴⁾ 判例の情報からは不明であるが、移転した所得に対しては、もっと低率の税金が課されている可能性も否定できない。

スクに適応しているので、否認される確率は極めて低いとアドビグループは考えたと思われるので、この値を0.1と仮定する。また、租税回避スキームが課税当局によって発見されるであろうと納税者が考える確率である Pd に関しては、事業形態が全く異なっているので、この変化を税務当局が気がつく可能性は極めて高いと考えられるので、この値を1.0と仮定する。さらに、租税回避が否認された場合のコストである $F(\cdot)$ に関しては、税務当局が計算した過少申告加算税の3年間の総額を用いれば、156百万円となる。

(6) 当該事業再編の有効性について

上記の仮定及び分析に基づけば、「税務戦略決定のための基本公式」は以下のようになる。実際の数値は多くの仮定を含んでいるし、アドビグループが当該事業再編を実施する時にこのような明確な公式を想定していたかどうかは不明ではあるが、これに類似するような考え方にに基づき、当該事業再編の有効性を確かめたいうえで意思決定を行ったと十分に推定できる。

当該事業再編は、単なるグループ企業の中の役割分担の変更であり、 ΔC が低額であり、また、事業再編自体が日本の課税取引ではなく、事業再編後の取引価格は日本の移転価格税制の趣旨に合ったものであったので、 $Pa \times Pd \times F(\cdot)$ の程度も低いと見積もっていたと想定できるので、グループ全体の節税額である $t_H(-\Delta Y) + t_L(\Delta Y)$ は、日本の法人税率が高いことが影響して、圧倒的に大きな金額になると判断したものと思われる¹⁵⁾。

$$t_H(-\Delta Y) + t_L(\Delta Y) + \Delta C + \Delta T[\Delta C] + Pa \times Pd \times F(\cdot)$$

$$= -1,117 + 466 + 30 - 9 + 0.1 \times 1.0 \times 156 = -614.4 \text{ 百万円} < 0$$

$$t_H(-\Delta Y) : \text{節税した日本の税額} = -1,117 \text{ 百万円}$$

$$t_L(\Delta Y) : \text{追加的に課されたグループ企業の税額} = 466 \text{ 百万円}$$

$$\Delta C : \text{非租税コストの増加分} = \text{調査費用及び契約書等の作成費用} = 30 \text{ 百万円}$$

$$\Delta T[\Delta C] : \text{非租税コストの増加に対する節税額} = -9 \text{ 百万円}$$

$$Pa : \text{租税回避スキームが否認されると納税者が考える確率} = 0.1$$

$$Pd : \text{租税回避スキームが課税当局によって発見されるであろうと納税者が考える確率} = 1.0$$

$$F(\cdot) : \text{租税回避が否認された場合のコスト} = \text{過少申告加算税} = 156 \text{ 百万円}$$

¹⁵⁾ 前述のように、節税効果が生じる期間は3年に限定されないし国税の影響だけでなく地方税の影響や、移転された所得に対して課される税率が更に低い場合には、当該税務戦略の有効性は更に高まる。

(謝辞)

本稿は2013年度管理会計学会全国大会における自由論題報告の一部を加筆・修正したものである。なお、本研究は日本学術振興会科学研究費基盤研究(C)(課題番号:25380626)の助成を受けた研究成果の一部である。ここに記して感謝したい。

<参考文献>

- 渡辺智之『税務戦略入門』東洋経済新報社(2005)
- 伊藤和憲『グローバル管理会計』同文館出版(2004)
- 大河原健・須藤一郎『国際連結経営の税務戦略』中央経済社(2000)
- 金子宏『租税法』弘文堂第18版(2013)
- 鈴木一水『税務会計分析』森山書店(2013)
- 富岡幸雄『会社決算の節税戦略』中央経済社(1976)
- 富岡幸雄『決算政策の税務管理』税務経理協会(1979)
- 富岡幸雄『税務会計原理』中央大学出版部(2003)
- 山田有人『永久差異』税務経理協会(2011)
- 大泉寛「タックス・マネジメントにおける税法上の不確定概念」高崎商科大学紀要26巻(2011)
- 大沼宏ほか「会計利益と課税所得の情報内容の変化」管理会計学第18巻第1号(2009)
- 岡村忠生「ユニタリー・タックスの理論とその問題点1」法学論叢118(3)(1985)
- 清水孝「1970年代以降における国際経営の展開に伴う国際管理会計の発展—業績評価と国際振替価格を中心として—」早稲田商学第372号(1997)
- 菅原計「タックス・コンプライアンス・リスクに対応するクリエイティブ・タックス・マネジメント」経営力創成研究Vol.2 No.1(2006)
- 高嶋健一「国際税務戦略の基礎(上)(下)」税務弘報6・7月号(2009)
- 塘誠「移転価格税制に関わるタックス・マネジメントと業績管理会計上の課題」成城・経済研究第174号(2007)
- 山下裕企「投資案評価のための実効税率と外国税額控除」管理会計学第10巻第2号(2002)
- 頼誠「多国籍企業の国際税務戦略—Shapiro(1996)を中心に—」滋賀大学経済学部研究年報Vol.7(2000)
- 山田有人、江頭幸代「日本企業のタックス・マネジメントに関する一考察—平均実効税率及び繰延税金資産の状況のマクロ的な分析—」研究年報(大原大学院大学)第7号(2013)
- 山田有人、江頭幸代「日本企業のタックス・マネジメントの現状と問題点」産業経理

vol. 73 No. 4 (2014)

Huggins, E. V., “Corporate Tax Management”, The Tax Executive, XI. (1958)

Kaushal Kumar Agrawal Direct, “Tax Planning and Management”, 5th edition., ATLANTIC. (2006)

Scholes, M. S., M. A. Wolfson, M. Erickson, E. Maydew and T. Shevlin., Taxes and Business Strategy—: A planning Approach, 4th edition, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall. (2009)

Gergen, Mark P. “The Logic of Deterrence: Corporate Tax Shelters”, Tax Law Review, Vol.55, No2. (2002)

(やまだ ありひと・大原大学院大学 会計研究科教授)

