Deloitte.
デロイト トーマツ

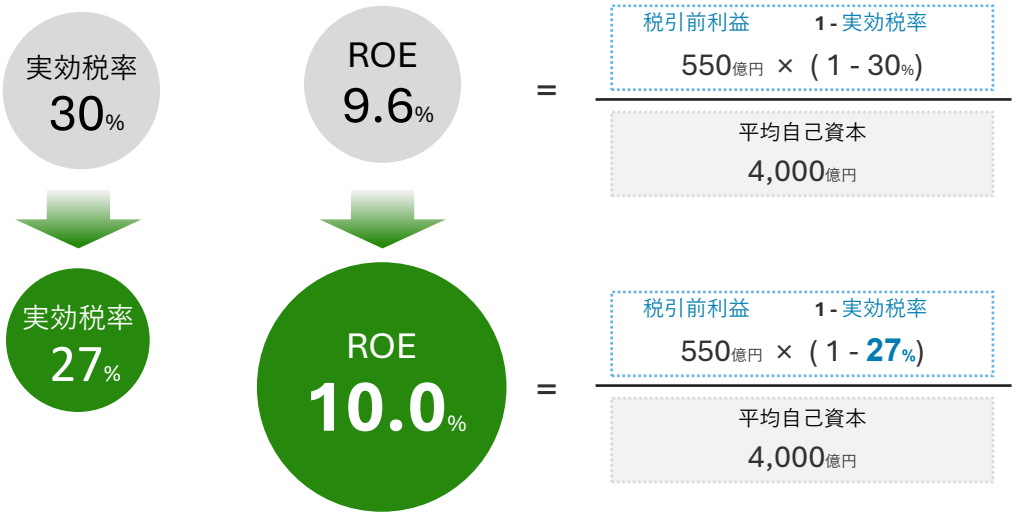
企業価値を高める、CFOの更なる経営アジェンダ

タックスコストへの視点が、収益性・キャッシュ創出力・成長余力を変える

わずかな違いが生む差を意識していますか？

タックスはマネージできるコストです。単に税法に従って支払う「コスト」ではありません。実効税率がわずか3%変わるだけでやROEや税引後利益は大きく変動し、その影響は株価などにも及びます。

実効税率が改善すれば……（前提：税引前利益 550億円／平均自己資本 4,000億円）



CFOが意識しておきたい納税と企業価値の関係性

CFOには、単に経済的価値のみを追求するのではなく、税を通じた社会貢献という側面にも目を向ける視座が求められます。

企業の経済的価値	企業の社会的価値
重要な経営指標であるROEやROICは、税引「後」利益が要素となっているため、実効税率の適正化は経営指標改善に寄与する。	企業が環境や人権等に配慮し活動することに加え、地域の雇用を生み、税収を支えることも大きな社会貢献である。
実効税率の適正化は、フリーキャッシュフローの改善にも寄与する。また投資先国・地域から税務恩典を取得することにより、より大きな改善効果を得られる。	企業の納税は地域の歳入の大きな要素であり、企業活動の成果の一部を納税することで、地域社会に貢献し、企業の社会的価値が向上する側面がある。
経営指標やキャッシュフロー改善に伴い、結果として企業の防衛力を高め、買収リスクを下げる。	新規投資による投資先国・地域からの税務恩典の取得は、投資先目線では投資による雇用増大など社会貢献の側面もある。

実効税率を適切に管理することにより企業価値向上に直接貢献します

実効税率は、新規投資・M&Aなどイベント発生時に検討することはあるものの、その後の外部環境・内部環境の変化により適正水準を逸脱している可能性があるため、定期的なメンテナンスが推奨されます。

	現状	目指すべき姿
思考	■ 実効税率は事業運営の結果として出る数値である ■ 税務調査で大きなイシューが生じなければよい	自社のグローバルな事業ポートフォリオに整合した実効税率の適正水準を念頭に、定期的にメンテナンスする
行動	■ 税引前のリターンで投資判断の優先順位を決定 ■ 事業計画と税務戦略が分断され、常に後追い	■ 自社の事業・拠点における実効税率を可視化する ■ ブレーキ役にならず、事業戦略推進を税務面からリードする ■ 税務恩典の交渉やルールメイキングへの関与も視野に
結果	■ どの事業・拠点において実効税率に異常値が生じているか把握できない ■ 環境変化により実効税率が適正水準から逸脱 ■ 競合に対し、不利な税負担を強いられている可能性	■ 実効税率を適正水準に保つことによりROE、ROICなどの経営指標の改善に寄与する ■ フリーキャッシュフローの改善にも寄与する ■ これらによる企業価値向上への直接貢献

環境変化が激しい今こそ、CFO主導により税務を考慮した企業価値向上を実現する取組みが求められます

税務を企業価値向上につなげるには、事業戦略と連動させ、部門間の利害を調整するトップダウンのリーダーシップが不可欠です。
だからこそ、税務・M&A・事業戦略の専門家が連携し、構想から実行までワンストップで支援するデロイトの強みが活かされます。
まずは2カ月の初期診断で、競合との実効税率比較などを通じて、貴社の税務課題を可視化し、価値創出のポテンシャルを探ることから始めませんか？

デロイト トーマツ税理士法人
〒100-8362 東京都千代田区丸の内三丁目2番3号 丸の内二重橋ビルディング
Tel 03-6213-3800（代）
www.deloitte.com/jp/tax-services

デロイト トーマツグループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーである合同会社デロイト トーマツ グループならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、合同会社デロイトトーマツ、デロイトトーマツ税理士法人およびDT弁護士法人を含む）の総称です。デロイト トーマツグループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従いプロフェッショナルサービスを提供しています。また、国内30都市以上に2万人超の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイトトーマツグループWebサイト、www.deloitte.com/jpをご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、Deloitte Touche Tohmatsu Limited（“Deloitte Global”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイトネットワーク”）のひとつまたは複数を指します。Deloitte Globalならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。Deloitte Globalおよびその各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。Deloitte Globalはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細はwww.deloitte.com/jp/aboutをご覧ください。
デロイト アジア パシフィック リミテッドは保証有限責任会社であり、Deloitte Globalのメンバーファームです。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、最先端のプロフェッショナルサービスを、Fortune Global 500®の約9割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促進することで、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来180年の歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をパーパス（存在理由）として標榜するデロイトの約46万人の人材の活動の詳細については、www.deloitte.comをご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、Deloitte Touche Tohmatsu Limited（“Deloitte Global”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイトネットワーク”）が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDeloitte Global、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対しても責任を負いません。Deloitte Globalならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2026. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

IS 669126 / ISO 27001

BCMS 764479 / ISO 22301

IS/BCMSそれぞれの認証範囲はこちらをご覧ください
https://www.bsigroup.com/clientDirectory