



团 体 标 准

T/CCPITCSC XXX—2021

企业税务风险管理指南

(征求意见稿)

2021 - XX - XX 发布

2021 - XX - XX 实施

中国国际贸易促进委员会商业行业委员会 发 布

目 次

前言	II
引言	III
1 范围	1
2 规范性引用文件	1
3 术语和定义	1
4 企业税务风险管理原则	1
4.1 总体原则	1
4.2 控制损失和创造价值的原则	1
4.3 融入经营管理过程的原则	1
4.4 支持决策过程的原则	1
4.5 应用系统和结构化的原则	1
4.6 以信息为基础的原则	2
4.7 环境依赖的原则	2
4.8 广泛参与和充分沟通的原则	2
4.9 持续改进的原则	2
5 企业税务风险管理过程考虑因素	2
5.1 总体考虑因素	2
5.2 明确企业税务风险环境信息	3
5.3 企业税务风险评估	4
5.4 企业税务风险应对	6
5.5 监督和检查	7
5.6 沟通和记录	7
6 实施企业税务风险管理过程	8
6.1 一般的	8
6.2 企业税务风险管理政策	8
6.3 企业税务风险管理的作用和职能	8
6.4 整合企业税务风险管理	8
6.5 用于企业税务风险管理的资源分配	8
6.6 企业税务风险意识	9
附录 A（资料性） 认证机构风险指标示例	10
A.1 企业税务风险的识别框架	10
附录 B（资料性） 企业风险评价示例	12
B.1 选择适宜的企业税务风险分析方法	12
B.2 确定赋值依据	12
B.3 结合实际确定风险等级	12

前 言

本文件按照 GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

请注意本文件的某些部分可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由××××提出。

本文件由××××归口。

本文件起草单位：

本文件主要起草人：

引 言

本文件是通用指南，不作为行业性专用文件使用，企业应根据行业特点，结合自身情况和实际需要应用本文件实施企业税务风险管理。中小企业可以根据自身管理基础、资源以及管理需求，对本文件提供的企业税务风险管理过程和相关的配套保障措施进行简化或采取递进式建设，逐步实现本文件需考虑的因素的。从而确保本企业的企业税务风险管理资源投入与企业的目标相契合，达到管理本企业税务风险的目标。

企业税务风险管理指南

1 范围

本文件提供了企业实施企业税务风险管理的原则、考虑因素、管理过程的通用指南。

本文件适用于各种类型和规模的企业，宜指导企业在其整个生命周期和所有经营环节过程中进行企业税务风险管理。

2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

本文件没有规范性引用文件

3 术语和定义

下列术语和定义适用于本文件。

3.1

企业税务风险

企业的涉税行为因未能正确有效地遵守税法规定，而导致企业未来利益的可能损失。

3.2

企业税务风险管理

企业因涉税行为不符合税收法律法规的规定，应纳税而未纳税、少纳税，从而面临补税、罚款、加收滞纳金、刑罚处罚以及声誉损害等风险或企业经营行为适用税法不准确，有关优惠政策掌握不充分，多缴纳了税款，承担了不必要税收负担引发的管理风险活动。

4 企业税务风险管理原则

4.1 总体原则

有效管理企业税务风险，支持企业的决策和经营管理活动是企业税务风险管理的总体原则。

4.2 控制损失和创造价值的原则

企业税务风险的不确定性可能导致企业价值损失，通过提高企业税务风险意识、做到对企业税务风险积极地防范、发现并且纠正，以促进税务系统的良性循环，降低风险效应对企业价值的负面影响，对于实现企业可持续发展十分必要。

4.3 融入经营管理过程的原则

企业税务风险发生于企业的经营管理活动，其作为经营管理活动的必要环节，融入组织的各项经营管理活动是至关重要的。

4.4 支持决策过程的原则

在生产经营管理过程中，企业以税后净利润最大化作为最终目标，通过对企业税务风险进行管理、对税收法律法规的收集和研究，对于能够从企业决策上入手，避免决策者在决策时无意识的少缴或多缴税款是至关重要的。

4.5 应用系统和结构化的原则

评估预测企业税务风险，并采取相应措施化解，是防范企业税务风险的关键。在日常经营过程中，综合应用系统的、结构化方法，全面、系统地预测企业内外环境的各种资料及税务数据，对于识别和评价企业未来的企业税务风险，以应对企业税务风险产生的负面作用是至关重要的。

4.6 以信息为基础的原则

大量数据信息资源来源存在信息不对称、信息质量不一等局限性，收集全面、筛选精确的税务信息是企业开展企业税务风险管理的重要因素。密切关注国家政策和改革方向，及时更新信息并与各个部门人员进行有效沟通、交换信息，根据企业的具体情况和市场趋势进行企业税务风险的分析和预防，设计出与企业实际情况相匹配的管理方案是至关重要的。

4.7 环境依赖的原则

宜考虑经济环境、政策和法规环境、执法环境发生变化等对企业税务风险造成影响，根据政策环境变化对企业的影响，制定与企业相适应的税收方案，采取有效的措施应对宏观政策和市场环境的变化，对避免企业在经营过程中遇到企业税务风险是至关重要的。

4.8 广泛参与和充分沟通的原则

建立全面、有效的沟通体系，企业内部各个部门时刻保持对税收政策的敏感度，建立与税务机关良好的信息沟通体系，让企业税务风险管理和企业内部经营的各个环节共同优化，最大限度地降低企业税务风险，确保企业健康持续的经营是至关重要的。

4.9 持续改进的原则

企业税务风险管理是适应经济持续发展环境变化、风险变化的动态过程，对企业税务风险环境信息持续不断更新是至关重要的。

5 企业税务风险管理过程考虑因素

5.1 总体考虑因素

企业税务风险管理是一个连续的、循环的、动态的过程，贯穿于企业决策和经营管理的各个环节。图1给出包括企业财务风险管理由5.2到5.5所描述的活动框架，即明确企业税务风险环境信息、企业税务风险评估、企业税务风险应对、监督 and 检查。其中，企业税务风险评估包括企业税务风险识别、企业税务风险评价两个步骤。沟通和记录非常重要，贯穿于企业税务风险管理过程的各项活动中，5.6将对其进行详细说明。

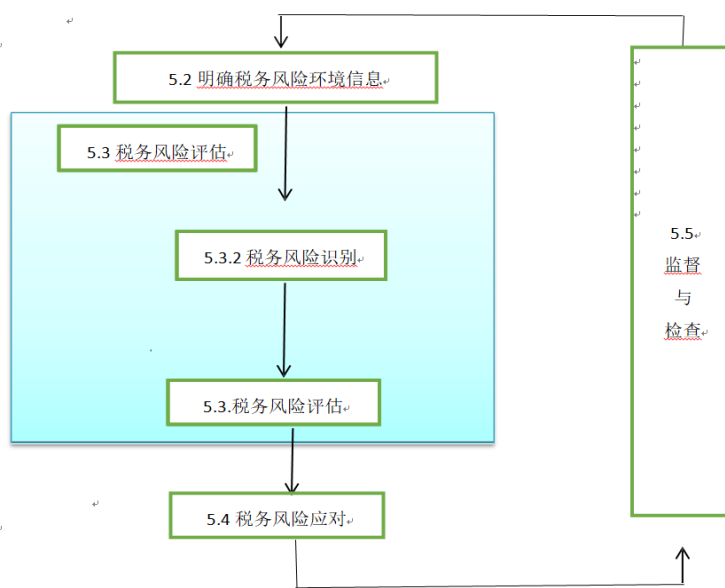


图1 企业税务风险管理框架

5.2 明确企业税务风险环境信息

5.2.1 概述

明确企业税务风险环境信息是应用适当的方法，对企业经营、纳税、发票开具、财务核算过程中和企业税务风险相关的信息进行收集、分析、整理、归纳的一系列过程。明确企业税务风险环境信息是使后续企业税务风险管理活动顺利实施的必要基础。明确企业税务风险环境信息是一个动态的过程，保持企业税务风险环境信息的持续更新是十分必要的。

5.2.2 外部企业税务风险环境信息

外部企业税务风险环境信息是指与企业税务风险管理相关的经济形势和产业政策；市场竞争和融资环境；适用的法律法规和监管要求；税收法规或地方性法规的完整性和适用性；上级或股东的越权或违规行为；行业惯例；灾害性因素；其他外部风险因素。根据本行业和企业业务经营管理的特点，具体分析明确外部企业税务风险环境信息的收集范围和分析方式，为企业税务风险评估和应对提供充分的信息保障是企业进行企业税务风险评估的重要组成部分。外部企业税务风险环境信息包括但不限于：

- 税收政策法规；
- 行政执法；
- 国家总体经济形势和产业政策；
- 市场竞争环境和融资环境；
- 企业主要的外部利益相关者及其对行政法律、法规等的遵从情况；
- 与企业税务风险及管理相关的其他信息。

注：地区间的环境差异是普遍存在的。对于跨区域经营的企业，在进行外部企业税务风险环境调查时，应特别关注不同地区间可能存在的环境差异。

5.2.3 内部企业税务风险环境信息

与企业税务风险及其管理相关的各种内部信息，包括企业税务风险和企业税务风险管理的历史及现状。内部企业税务风险环境信息包括但不限于：

- 经营者税务规划及其对企业税务风险的态度；
- 企业经营理念与发展战略；
- 组织架构、经营模式或业务流程；
- 部门间的权责划分与相互制衡；
- 企业税务风险管理机制的设计与执行；
- 企业信息的基础管理情况；
- 企业财务状况和经营成果；
- 企业对管理层的业绩考核；
- 企业监督机制有效性；
- 与企业税务风险及其管理相关的其他信息。

注：以上企业税务风险环境信息的收集范围和内容，根据企业税务风险状况的变化及企业税务风险管理的需要进行补充调整是至关重要的。

5.2.4 企业税务风险标准

5.2.4.1 确立企业税务风险标准前，考虑以下因素是十分必要的：

- 企业税务风险标准是企业风险标准的子集；
- 是确定和定义以评估重大或可接受水平的企业税务风险的措施；
- 反映与企业税务风险有关的整体风险管理的目标，价值，资源，偏好和容忍度；
- 在任何重大项目开始时定期进行审查，以更新企业税务风险的标准和流程；
- 是动态的，一旦定义为税负风险，就属于企业税务风险管理的范畴；
- 与企业税务风险或政策管理方面的整体方法保持一致。企业再根据实际情况制定和调整其企业税务风险标准。

5.2.4.2 在确定企业税务风险的标准时，考虑的因素包括但不限于：

- 企业目标和优先事项；
- 治理，包括权限的层次结构级别以及组织架构中企业税务风险管理的责任、角色和职责的分配；

- 与第三方的关系；
- 企业税务风险管理的范围、目标以及企业税务风险的类别；
- 确定企业税务风险水平所采用的原则；
- 企业税务风险管理的政策、协议、框架、流程和方法；
- 利益相关者接受企业税务风险偏好程度；
- 风险等级分类的度量。

5.2.4.3 以下情况对企业税务风险标准产生影响：

- 经营者税务规划及其对企业税务风险的态度发生改变；
- 组织架构、经营模式或业务流程发生改变；
- 企业税务风险管理的标准、指导方针、采用的模型发生变化；
- 企业经营过程当中过于冒进或过于保守；
- 在企业进行资本结构决策时，不确定因素给企业带来的筹资风险；
- 在企业进行负投资决策时，盲目乐观和冒险主义，可能带来的投资风险；
- 企业经营战略、经营方针、经营管理环境的变化；
- 国家法律、法规、政策制度的变化。

5.2.4.4 企业税务风险标准是衡量企业税务风险重要程度所依据的标准，对体现企业对企业税务风险管理的目标、价值观、资源、偏好和承受度至关重要。在确定企业税务风险的标准时，考虑但不限于以下因素包括：

- 企业目标和优先事项；
- 治理，包括权限的层次结构级别以及组织架构中企业税务风险管理的责任、角色和职责的分配；
- 与第三方的关系；
- 企业税务风险管理的范围、目标以及企业税务风险的类别；
- 确定企业税务风险水平所采用的原则；
- 企业税务风险管理的政策、协议、框架、流程和方法；
- 利益相关者接受企业税务风险偏好程度；
- 风险等级分类的度量。

注：企业税务风险标准的定义是过程驱动的，对企业税务风险进行特征化衡量，进而对其进行量化并采用适当的风险处理方法是至关重要的。企业税务风险标准和总体风险标准达成一致是必要的。过度保守的企业税务风险标准不能与企业采用的总体风险标准完全融合，宜产生限制企业发展的后果。负责税务职能的工作人员在早期介入对减轻企业税务风险是十分重要的。

5.3 企业税务风险评估

5.3.1 概述

企业税务风险评估是企业税务风险识别和企业税务风险评价的全过程。风险评估过程中，企业各部门人员和税务顾问（内部和外部）协同参与，全面的和专业知识相结合，对于客观的进行风险评估是至关重要的。

5.3.2 企业税务风险识别

5.3.2.1 概述

企业税务风险的识别是通过查找企业各业务单元、各项重要经营活动、重要业务流程中存在的企业税务风险，来对查找出的企业税务风险进行描述、分类，对其原因、影响范围、潜在的后果等进行分析归纳，生成企业的企业税务风险清单的过程。

企业税务风险识别的目的是全面、系统和准确地描述企业税务风险的状况，为下一步的企业税务风险分析明确对象和范围。掌握相关最新信，必要时，包括适用的背景信息，特别是税收法规的变化信息是进行企业税务风险识别的前提。除了识别可能发生的企业税务风险事件外，考虑其可能的原因和可能导致的后果，包括所有重要的原因和后果，不论企业税务风险事件的风险源是否在企业的控制之下，或其原因是否已知，对进企业税务风险行识别都是非常重要的。

企业税务风险识别过程当中，所有相关人员都进行参与，并采用适合于其目标、能力及其所处环境的风险识别工具和技术对于企业来说是至关重要的。

5.3.2.2 构建企业税务风险识别框架

为保证企业税务风险识别的全面性、准确性和系统性，企业构建符合自身经营管理需求的企业税务风险识别框架是必要的，附录 A 中给出了从引发企业税务风险原因的分类和企业内部控制目标两个角度构建风险识别框架的示例。该框架提供一些方便识别企业税务风险的角度，这些角度包括但不限于以下方面：

- 根据企业主要的经营管理活动进行识别，即通过对企业主要的经营管理活动（如生产活动、市场营销、物资采购、对外投资、人事管理、税务管理等）的梳理，发现每一项经营管理活动可能存在的企业税务风险。
- 根据企业组织机构设置进行识别，根据企业各业务管理职能部门/岗位的业务管理范围和工作职责的梳理，发现各机构内可能存在的企业税务风险。
- 根据利益相关者进行识别，通过对企业的利益相关者（如股东、客户、供应商、员工、政府等）的梳理，发现与每一利益相关者相关的企业税务风险。
- 根据企业税务风险源进行识别，通过对税务环境、违规、怠于行使优惠政策、行为不当等梳理，发现企业存在的企业税务风险。
- 根据企业税务风险发生后承担的责任进行梳理，通过对纳税风险信息、发票风险等的梳理，发现不同责任下企业存在的企业税务风险。
- 根据以往发生的案例进行识别，通过对本企业或本行业发生的案例的梳理，发现企业存在的企业税务风险。
- 根据企业财务信息进行识别，发现企业存在的企业税务风险。

注：企业可以根据自身的不同需要，选择以上不同的角度或组合，构建企业税务风险识别框架。

5.3.2.3 进行企业税务风险识别

根据构建的企业税务风险识别框架，以从引发企业税务风险来源和企业税务风险对企业内部控制目标的影响两个角度构建的企业税务风险识别框架为例，逐一判断每一经营管理活动中是否可能存在某种企业税务风险源或企业税务风险事件，并尽可能地列举这些事件。同一经营管理活动中同一种类的企业税务风险事件可归属于同一企业税务风险类别，并据此确定该企业税务风险的名称，如少缴税、晚缴税风险、多缴税、早缴税风险等。

5.3.2.4 对识别后的企业税务风险进行考虑

考虑对已识别企业税务风险进行定性或定量分析，分析结果为企业税务风险评估选择及选择涉及不同类型和程度的风险决策提供输入；考虑企业税务风险分析包括考虑企业税务风险来源、原因、积极和消极后果、后果发生的概率和因素、风险类型等，对企业考虑采取的企业税务风险控制措施和效果、效率都是十分重要的。

企业对企业税务风险的分析还需考虑企业税务风险后果和可能性的表述方式，风险组合确定风险程度的方式，不同风险及来源相互依赖的可能性，对反应企业税务风险类型、可获得的信息以及运用风险评估评估输出的意图十分重要。

5.3.3 企业税务风险评价

5.3.3.1 概述

风险评价是指对企业税务风险发生的可能性和后果严重程度进行评价。

5.3.3.2 企业税务风险评价清单

在企业税务风险识别后，列明纳税类风险、经营类风险、发票累风险及财务类企业税务风险可能产生的影响，并在列表中补充每一风险事件判断依据、风险动因、可能产生的税务后果、相关的案例、税务分析意见及其涉及的部门、经营管理流程等信息，最终形成企业的财务风险清单。

5.3.3.3 企业税务风险影响程度分析

对企业税务风险影响程度进行分析时，考虑但不限于以下因素：

- 后果的类型，包括财产类的损失和非财产类的损失等；
- 后果的严重程度，包括财产损失金额的大小、非财产损失的影响范围、利益相关者的反应等。

注：附录 B 中给出了企业税务风险影响程度分析的示例。企业税务风险与其他风险在一定条件下会相互影响并相互转化，因此，对企业税务风险与其它风险之间的关联性进行分析，明确各风险事件之间的影响路径和传递关系，明确企业税务风险与其它风险之间的组合效应，从而在风险策略上对企业税务风险和其他相关风险进行统一集中的管理是至关重要的。

5.4 企业税务风险应对

5.4.1 概述

企业税务风险应对是指企业针对企业税务风险或企业税务风险事件采取相应措施，将企业税务风险控制企业可承受的范围。企业税务风险应对包括选择企业税务风险应对策略、评估企业税务风险应对现状、制定和实施企业税务风险应对计划三个环节。

5.4.2 选择企业税务风险应对策略

企业税务风险应对策略包括规避风险、控制风险、转移风险、接受风险和其他策略等。选择企业税务风险应对策略考虑的因素包括但不限于：

- 企业的战略目标、核心价值观和社会责任等；
- 企业对企业税务风险管理的目标、价值观、资源、偏好和承受度等；
- 企业税务风险应对策略的实施成本与预期收益；
- 选择几种应对策略，将其单独或组合使用；
- 利益相关者的诉求和价值观、对企业税务风险的认知和承受度以及对某些企业税务风险应对策略的偏好。

5.4.3 评估企业税务风险应对

如企业对某些企业税务风险选取了规避、控制或转移的应对策略，则对这些企业税务风险的应对现状予以进一步的评估，以了解目前的企业税务风险应对存在哪些缺陷以为制定企业税务风险应对计划提供支撑是至关重要的。在评估当前的企业税务风险应对现状时，考虑的因素包括但不限于：

- 资源配置，即企业内部的相关机构设置能否满足企业税务风险应对需要、用于企业税务风险应对的人员配备是否充足以及用于企业税务风险控制的经费是否充足等；
- 职责权限，即是否明确与风险应对相关的职责和权限；
- 过程监控，即是否要求对持续性业务/管理活动进行定期或不定期的监督和控制/证据资料保留/信息沟通、告警；
- 奖惩机制，即对相关工作、管理人员在企业税务风险应对工作中的表现、成绩是否设立了奖惩机制等；
- 执行者能力要求，即企业对与企业税务风险应对相关的内部执行者（公司内部领导、员工）是否有明确的资质、能力要求（业务资质、业务技能、税务素质等）；
- 部门内税务审查，即是否要求业务部门内部对一般性的税务问题进行审查（一般性税务问题指从事某项业务必须掌握的基础性、常识性的税务问题，各部门人员可以通过培训掌握相关内容）；
- 专业税务审查，即是否要求税务部门或专业税务师对专业性税务问题进行审查或提供相关税务意见；
- 风险意识，即工作、管理人员对风险的存在、风险将会造成的后果，以及如何开展风险应对等方面是否有必要的认识和理解；
- 外部企业税务风险环境，即有关税务环境是否完善、稳定，社会守法状况，执法力度等。

5.4.4 制定和实施企业税务风险应对计划

在制定和实施企业税务风险应对计划时，企业考虑的因素包括但不限于以下内容：

- 制定或改善其与企业税务风险处理相关的政策和流程。例如，设立或调整与企业税务风险应对相关的机构、人员，补充经费或风险准备金等以便在发生企业税务风险或可能发生企业税务风险时能够及时最初反映，积极应对；
- 通过科技的手段对财务数据进行处理、加工、呈现。例如使用数字化的企业税务风险管理产品；

- 通过大数据，提前防范企业税务风险；
- 向专业的企业税务风险管理人员咨询。

注：企业税务风险应对是一个递进的动态过程，根据内外部企业税务风险环境变化对制定的措施进行评估调整，对于确保措施的实时有效性是至关重要的。企业在制定企业税务风险应对措施后，对其剩余风险（剩余风险是指预期采取企业税务风险应对措施后的企业税务风险）是否可以承受进行评估也是制定企业税务风险应对措施的重要组成部分。如果不可承受，则调整或制定新的企业税务风险应对措施，并评估新的措施的效果，直到剩余风险可以承受。执行企业税务风险应对措施会引起组织风险情况的改变，跟踪、监督有关风险应对的效果和组织的环境信息，并对变化的风险进行评估，必要时重新制订企业税务风险应对措施是至关重要的。

5.5 监督和检查

实时跟踪内外部企业税务风险环境的变化，及时监督和检查企业税务风险管理流程的运行状况，对确保企业税务风险应对计划的有效执行，并根据发现的问题对企业税务风险管理工作进行持续改进是至关重要的。企业税务风险管理的监督和检查环节使得企业税务风险管理流程形成可持续运转的闭环，是企业税务风险管理能够持续改进的不可缺少的组成部分。企业税务风险管理监督和检查的内容包括但不限于以下内容：

- 内外部企业税务风险环境的发展变化，如税收行政法规、相关政策的出台和变化、执法变化、企业自身战略的调整改变等；
- 监测企业税务风险事件，分析趋势及其变化并从中吸取教训；
- 对照企业税务风险应对计划监控工作进度，调整计划的偏差，保证风险应对措施设计执行的有效性；
- 将进度与税务处理计划进行比较，定期且及时地审核风险处理计划并对其进行更新，以确保其在企业税务风险管理方面的充分性，适用性和有效性；
- 指定负责的当事方；
- 实施企业税务风险管理绩效评估。

注：企业可根据自身的需求和资源状况，选择建立重大企业税务风险预警制度，即根据对内外部企业税务风险环境变化的监控结果，及时发布企业税务风险预警信息，并制定相应的明确了应急处理的组织机构、沟通机制、处理流程、应急措施和资源的配置保障，确保企业对突发企业税务风险事件的快速反应，有效控制突发企业税务风险事件对企业造成的影响的应急预案。

5.6 沟通和记录

5.6.1 沟通

在企业税务风险管理过程的每个阶段与内外部利益相关者进行有效沟通，对于保证实施企业税务风险管理的相关人员和利益相关者能够充分了解企业面临的企业税务风险及其给企业带来的影响，正确理解企业税务风险管理决策的依据，并根据相关信息做出恰当决定，有效执行管理活动是至关重要的。

由于企业各层级人员及相关利益相关者的价值观、诉求、假设、认知和关注点不同，造成其企业税务风险偏好和对企业税务风险管理的期望不同，这些对企业税务风险管理的决策和执行有重要影响。企业在企业税务风险决策过程和企业税务风险管理执行中与内外部利益相关者进行充分有效沟通（包括进行稳健的监控和审查过程，并保存相关记录）获取履行职责所需的相关记录或档案材料，并且与监管机构、财政部门、税务部门等外部利益相关者建立顺畅的沟通渠道是非常重要的。企业建立风险管理文化包括但不限于：

- 发生在企业税务风险管理的各个阶段；
- 提倡提高对企业税务风险的认识和了解；
- 用于澄清治理和领导力，任务，目标和目的，利益相关者的参与，角色和责任以及对政策，流程和程序的符合性。

5.6.2 记录

在企业税务风险管理过程中，记录是实施和改进整个企业税务风险管理过程的重要组成部分。建立记录考虑的内容包括但不限于以下方面：

- 出于管理的目的而重复使用信息的需要；
- 进一步分析企业税务风险和调整风险应对措施的需要；
- 企业税务风险管理活动的可追溯要求；

- 沟通的需要；
- 税务政策、税收政策和操作上对记录的需要；
- 企业本身持续学习的需要；
- 建立和维护记录所需的成本和工作量；
- 获取信息的方法、读取信息的容易程度和储存媒介；
- 记录保留期限管理。

6 实施企业税务风险管理过程

6.1 一般的

将企业税务风险管理嵌入组织的活动和运营中对于确保企业税务风险管理的结果对组织决策过程的一部分起着关键性作用。将企业税务风险管理的实施与组织的策略以及组织内的风险管理框架、目标和管理系统集成在一起是非常重要的。包括管理企业税务风险和组织职能的政策，资源分配和沟通机制，以及其他管理工具。

6.2 企业税务风险管理政策

企业税务风险管理政策明确的事项包括但不限于：

- 企业税务风险管理理念；
- 最高管理者对企业税务风险管理的承诺；
- 企业税务风险管理的目标；
- 企业的企业税务风险偏好；
- 企业税务风险管理目标与企业的目标及其它风险管理目标的关系；
- 企业税务风险管理目标的层次分解和细化；
- 持续改进的承诺。

6.3 企业税务风险管理的作用和职能

组织分配企业税务风险管理的权限，责任和问责制考虑的内容包括但不限于：

- 被赋予管理企业税务风险的权力和责任的人员应具有适当的专业知识和能力来执行任务；
- 分配必要的资源，以支持那些具有管理企业税务风险的权力和责任的人（一个组织可以有一个合同管理团队，一个内部税务顾问或一个外部顾问供风险所有者咨询）；
- 与组织整体风险管理职能的相互作用和相互依存关系，以确保目标和利益保持一致；
- 在内部和外部资源之间分配任务以管理企业税务风险；
- 与主要利益相关者合作，确定和定义与企业税务风险管理的通用术语；
- 向企业提供咨询服务，培训和咨询，以识别，评价和应对企业税务风险；
- 根据组织的政策和计划传达企业税务风险的管理；
- 向最高管理层报告企业税务风险绩效的管理，以进行审查和进一步改进；
- 协调业务部门以选择可能的税务或非税务策略来应对已识别的企业税务风险；
- 评估当前用于评估和处理企业税务风险的组织的资源状况；
- 制定组织企业税务风险管理的实施计划，并将该计划与风险管理框架，风险处理以及业务单位的战略和运营计划的实施计划相结合；
- 建立内部和外部税务资源与监管机构之间的沟通渠道；

6.4 整合企业税务风险管理

建立符合企业税务风险管理目标的强大支持框架，建立、记录组织流程并将其传达给所有人员，对于确保组织整体了解企业税务风险起着关键的作用。在企业税务风险管理方面考虑组织的整体风险管理和管理体系，将企业税务风险管理整合到所有组织活动中对于确保组织的一致性至关重要。

6.5 用于企业税务风险管理的资源分配

组织根据风险管理计划分配适当的资源来管理企业税务风险。

6.6 企业税务风险意识

组织提高对企业税务风险的认识，考虑的因素包括但不限于：

- 从最高管理层到企业税务风险管理的态度，管理理念和承诺；
- 管理企业税务风险的系统培训计划，包括主题专家提供的讲习班，课程和培训；
- 沟通渠道，以供组织成员以及跨学科工作团队的观察之用，以改善企业税务风险的管理。

附录 A
(资料性)
认证机构风险指标示例

A.1 企业税务风险的识别框架

企业税务风险的识别框架可以从表 A.1 给出的两个角度来构建。一个角度是引发企业税务风险的原因，可分为外部原因、内部原因两种；另一个角度是企业所从事的各类经营/管理活动。

表 A.1 企业税务风险的识别架

风险来源	一级指标	二级指标
经营层面	专业性风险	a) 对企业税务风险的影响认识不足； b) 对税收政策掌握不到位； c) 对税收处理认识模糊； d) 企业未进行税务筹划； e) 税务筹划不合理； f) 多缴纳税款
	合规风险	a) 税务申报缴纳不及时； b) 补缴税款； c) 缴纳税务滞纳金； d) 逃税漏税； e) 被税务监管部门调查； f) 因逃税漏税被吊销营业执照。
	组织机构业务流程	a) 税务管理机构职责不明确； b) 业务流程管理制度不完善； c) 组织机构、业务流程发生重大改变
	特色经营	以货抵债的债务重组风险
纳税风险	增值税	a) 处置固定资产少计提销项税金； b) 处置施工设备等固定资产未缴增值税； c) 特殊销售项目计税异常； d) 免税销售收入与进项税额转出不匹配； e) 特定业务增值税计算存在偏差； f) 增值税税负率超出行业预警值范围； g) 纳税检查调整额为负数
	企业所得税	a) 资产折旧、减值损失计提异常； b) 广告费、差旅费、业务宣传费等占销售收入比例过高； c) 人工费用占比异常； d) 特定业务所得税计算存在偏差； e) 销售毛利率与视同销售毛利率存在异常； f) 营业收入与营业成本不匹配； g) 所得税申报异常
发票风险	开出发票	a) 申报表未开具发票项填报出现负数； b) 增值税附表一未开具发票销售额为负； c) 销项普通发票销售额与申报表销售额比对异常； d) 增值税附表一未开具发票销售额为负； e) 申报表未开具发票项填报出现负数
	取得发票	a) 进项红字发票税额比对异常； b) 未及时确认增值税应税收入； c) 简易征收进项税金转出测算值与申报值的差异偏大； d) 进项认证相符的税额申报异常
财务风险	盈利能力	a) 其他应收款大额挂账； b) 预收账款变动率与主营业务收入变动率的弹性系数异常； c) 其他应付款净增加额与主营业务收入配比异常； d) 存货年末余额较年初余额增长率异常
	运营能力	a) 存货变动率与应收账款变动率比； b) 营业收入与现金流量表工资比； c) 年收入与实收资本占比异常

风险来源	一级指标	二级指标
	其他	a) 以成本测算收入与主营业务收入的差异率异常; b) 主营业务收入与“测算收入”差异率异常

附录 B
(资料性)
企业风险评价示例

B.1 选择适宜的企业税务风险分析方法

本示例通过统计建模，以采用矩阵法统计筹资风险为例，进行分析。

B.2 确定赋值依据

使用本文件当中的可能性及后果作为参考项，机构宜结合自身的情况，如风险的偏好，发展阶段等，将可能性和后果的级别分别赋值为 0、1、2、3、4，作为风险分析矩阵中的赋值依据。

示例：表 B.1 即结合了企业本身的风险控制措施情况为发生频率给出了风险发生的可能性，表 B.2 结合了企业对发生采购与付款风险后的承受能力，对风险发生的后果进行了赋值。

表 B.1 采购与付款风险发生的可能性

企业税务风险	发生的可能性				
	完全可能	有可能	能但不经常	可能性很小	实际不可能
可能性赋值	4	3	2	1	0

表 B.2 合规性风险的后果

合规风险	发生的可能性				
	违反税收法规而遭到税务处罚成本	信誉受损	成为税务机关重点监控对象的应付成本	对企业经营管理的影响	税收优惠没有充分利用而导致的利益流出
后果赋值	4	3	2	2	1

B.3 结合实际确定风险等级

使用本文件附录 A 当中的企业税务风险示例清单作为参考，逐一分析每个分项在企业当中实际的风险指数，确定指数的公式为：风险指数=发生可能性×可能导致结果，表 B.3 给出了确定采购与付款为风险等级的计算示例。

表 B.3 企业税务风险分析示例

二级	三级	企业实际情况	风险评价		风险指数
			发生可能性	可能导致结果	
不具备胜任能力	对企业税务风险影响认识不足	税务违法违规导致企业受到行政处罚	3	4	12
		税务违法违规导致开具发票资格丧失	2	2	4
		税务违法违规导致税收优惠享受资格丧失	2	1	2
		税务违法违规导致企业信誉受损	3	2	6
		税务违法违规导致企业信誉受损对商业信誉的影响	3	2	6
	对税务政策掌握不到位	对最新的税法规定不熟悉，导致少缴税款	4	4	16
		对最新的税法规定不熟悉，导致多缴税款	4	1	4
		对最新的税收优惠政策不熟悉，导致能享受的加计扣除或税收减免没有享受到	4	1	4
	对税务处理认识模糊	超过纳税申报期导致的企业税务风险	3	3	9
		超过税收缴款期导致的风险	3	4	12
		发票开具不合规、发票管理不合规导致的风险	2	3	6
	税务规划不合理	处于盈利初期的企业，盈利较少，缺乏税务筹划的意识，未进行税务筹划	4	1	4
		税务筹划没有建立在合法节税增收的前提下	4	4	16
		税务筹划没有达到节税收益高于节税成本的效果	2	1	2
	税务筹划滞后性	税务筹划没有考虑到未来的事项的发生，没有达到整体增收的目的	4	2	8
		税务筹划发生在纳税申报前，不必要的税务支出将要形成，企业处于被动状态	2	1	2
		在纳税申报之后，不必要的税务损失已经形成，才意识到税务筹划的重要性	4	1	4