

# **“走出去”企业 境外税务管理**

**演讲人：梁红星**

# 梁红星 “一带一路” 资深税务实务专家

- 拥有30年专职税务管理经验（其中有13年境外实地和全球税务管理经验）
- 经济学博士，高级经济师，注册税务师
- 先后在新疆税务局、财政部税政司、德勤、惠普、华为和葛洲坝从事税务管理工作
- 北京税海之星税务咨询有限公司创始人
- 兼任利安达国际“一带一路”财税支持中心副主任
- 国家税务总局税务干部学院外聘兼职教授
- 中国社科院大学应用经济学院/复旦大学经济学院/新疆财大财税学院  
浙江财经大学财税学院/中南财经政法大学财经学院  
兼职校外硕士研究生导师
- 中国法学会财税法研究会理事
- 中国对外经济贸易会计学会理事会常务理事
- 中国国际工程咨询协会专家委员会委员
- 中国世贸组织研究会对外经济合作专业委员会专家委员
- 威科先行财税信息库 - 国际税实务专家



“税海之星”微信公众号



# 主要内容：境外税务管理的规范与完善

前言：“走出去”面临合法、合规的挑战及境外税务管理的原则

- 1.境外税务管理规定
- 2.对“隐性”分包商的财税管理办法
- 3.国别税务实操指南
- 4.商务合同税务评审办法
- 5.境外项目税务筹划模板
- 6.日常税务遵从规定
- 7.税务登记、票据审核管理办法
- 8.外账编制规程
9. 税务档案管理办法
- 10.中介选聘与管理办法
- 11.审计及税务稽查专项报告
12. 税收争议的解决办法

# 引例 0.1 中兴通讯的税务治理与风险管理

中兴通讯《2021年社会责任报告》中披露：

- 全球税务遵从委员会（对公司税务损失责任人的问责制度）
- 总部专职专家45人，一线税务管理250人
- 对税务风险及合规管理贯穿企业9大业务领域

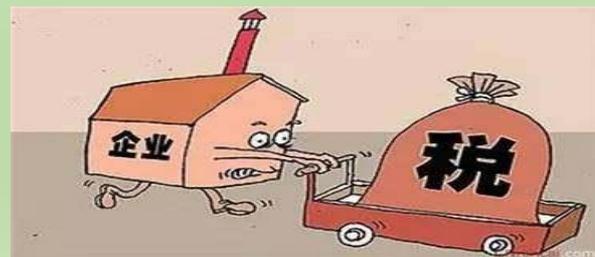


中兴通讯税务合规管理政策体系

# 前言 0.2：“走出去”企业 面临税务合法、合规的挑战

- 发展中国家税改/加强征管
- 国际反避税合作加强
- 欧美经济制裁及贸易壁垒
- 中国（国资委，审计署，国家税总、集团内部）合规要求趋严

参考文章：梁红星“税海之星”公众微信号  
2021.5.6. “走出去”如何加强和规范税收管理



# 前言 03 : 境外税务管理的原则

- 合法合规，务实担当
- 节税降费，赋能增值
- 事前介入，全程跟进
- 业务参与，重点有效

**原则#1** 管理决策以长期理念为基础



## 1.1 境外税务管理规定的目标

1. 性质：企业集团全球税务管理纲领性的指引
2. 作用：界定总部与境外公司各自的税务权责
3. 完成；总部牵头，相关部门参与，  
境外公司全力配合与不断完善。



## 2.2 合作权责不清的原因

- “隐性”分包商、合作方的阶段参与、本位主义、眼前利益-对项目整体、最终税收风险的忽视
  - 合作协议相关财税权责约定不清
  - 分包商当地财税资源不足，缺乏专业判断
  - 总承包商缺乏统一管理和监管，指导和培训不够
- **总承包商实际上承担了额外的税务遵从和稽查的压力，税务风险和相应的税负没能有效的传递到“隐性”分包商/合作方，失控最终爆发。**

## 2.8 对“隐性”分包商及合作方的财税管理规定

- 在合同报价中应明确分包商的税负的估算和分摊
- 让分包商提供或有税负的担保责任（**银行保函**）
- 总承包商要对分包商的原始票据进行审核管理（**见票付款**）  
并给以必要的指导和培训
- 总承包商要领导和组织统一的核算和记账
- 总承包商要对银行资金专户管理，加强监督
- 规范财税资料档案管理，合力应对当地税务稽查
- 具体规定境外所得税抵扣“分割单”的开具依据（如分包协议中的收入比例，项目工作量比例或简易利润表）
- 境外项目税收筹划方案具体落实相关配合责任以及随后节税收益分享方式和比例。

## 3.1 国别税务实操指南的目的

1. 防范东道国当地财税人员具体执行与操作的盲目性和随意性
2. 减少当地财税人员变动，（新入职，轮岗）摸索，学习的被动过程
3. 为集团总部及相关部分便于了解和知晓东道国当地税制与实操提供简洁指引和依据。

## 3.2 国别税务实操指南的特点

1. 应依据在东道国当地设立法律机构（项目投标或投资初期）的调研报告（如尽职调查报告）为基础
2. 需根据东道国财税法规的变化时时更新和不断补充
3. 该指南不是简单的当地财税法规的简介和小结，要突出对本公司实操性的具体运用且符合本行业运作特点

- 切忌以公开的、免费的财税信息或当地中介免费拜访信息为主编制
- 当地权威、付费的中介专业报告是必须的信息前提和代价
- 企业自身，尤其是境外机构的积极主动参与不可缺少

## 4.1 合同同税收审核的必要性

1. 防范税务风险，防止相关违法、违规经营
2. 遵守企业内控，符合企业集团内部监管流程
3. 准确预估税负，预防经营（项目）成果亏损



## 4.4 涉税条款的审核要点（一）

### 税务要素的审核

1. 合同对方税务合法身份（纳税号、增值税号）
2. 相关税种、税目、税率等的规范及准确
3. 价税分离，实际税负的承担
4. 相关环节（支付）代扣代缴相关税收的责任
5. 票据开具的合法、合规、及时（限期）的责任
6. 完税证明、缴税记录获得的合法、合规、及时（限期）的责任

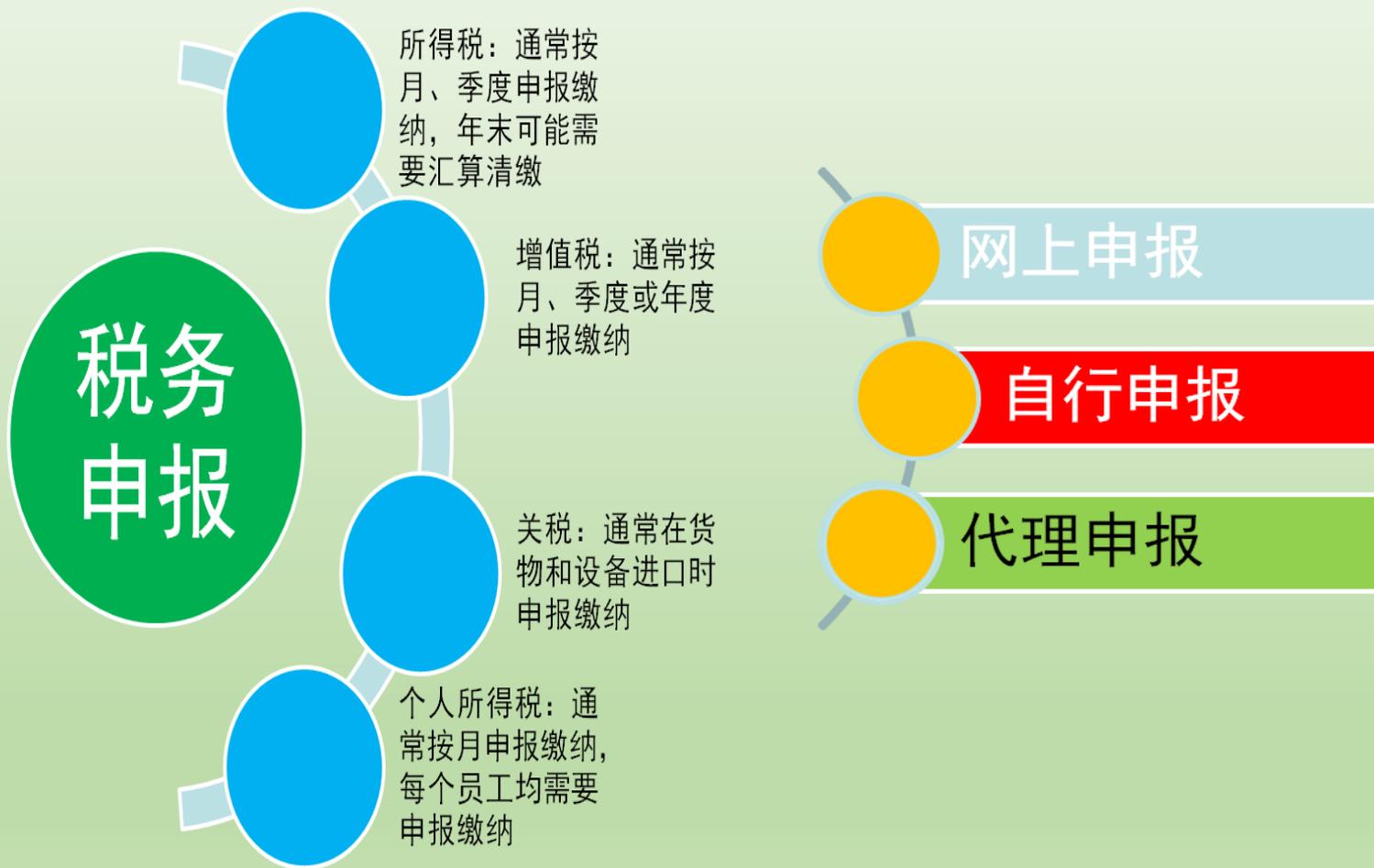
# 5.1 税务筹划模板制定方式

## 1. 境外项目整体税收筹划的重要性

- 项目筹划直接涉及相关国家当地财税法规的合法性，安全性
- 项目筹划直接管理境外项目的盈亏
- 项目筹划影响相关重大集团总部的决策

- ## 2. 该筹划模板由集团总部财税部门牵头制定，由外部权威中介（如四大）的专业报告做参考，相关参与方也要直接参与，不断讨论，协商，需不断细化，完善该模板

## 6.1 境外纳税申报与缴纳的状况



## 6.2 纳税申报与缴税的关注点

1. 代理申报下，不能完全委托第三方中介，东道国企业财务人员因此放弃监管与参与。

**要主动参与，定期到税务机关大厅申报缴税，了解和熟悉相关税务机关的征管流程与要求，相关税法的规定与更新**

2. 代扣代缴义务及相关申报

**很多发展中国家都有支付方在支付环节（如银行转账）规定有代扣代缴的义务，同时也汇总代扣税款的申报**

## 6.8 日常纳税申报管理办法（一）

### 主要内容

1. 明确需申报，缴税的税务要素：包括税种（包括企业所得税，个税，预扣税，印花税，地方税费等）、税目、应纳税项目及应代扣代缴项目、计税依据、税前扣除项目及标准、适用税率、申报和缴税期限等
2. 明确当地税务机关要求附送的相关资料
3. 明确具体相关纳税申报与缴税财税人的职责

## 6.9 日常纳税申报管理办法（二）

4. 相关税款交纳要事先得到境外公司的负责人和财税主管的审批，审相关批后方能交纳。同时也要提前告知总部财务部，听取总部的专业角度的必要指示。**必要时，总部要进行二次复核。**
5. 在申报或缴税结束后，需将完税证，扣缴凭证，银行记录等相关资料留存归档，同时做好相应的账务处理（登记税务台账）
  - **要避免误期申报缴税，或漏报和少报税情况，避免滞纳金和罚款，对相关责任人问责制度**

## 7.4 票据审核管理办法（一）

**主要内容应包括：**

- 1. 对外经常性支付和内部员工报销，要及时提供合法、合规票据，以满足税务、审计审查的要求。对于不符合规定的票据，原则上不办理付款或报销手续。**
- 2. 各隐性分包商要从源头对发票的合法，合规负责，当地注册公司还要进行专业复核并给予必要的指导和培训**
- 3. 在当地取得原始票据税务要件务必齐全，完整和规范。**

## 7.5 票据审核管理办法（二）

### 特别提示内容：

1. 在当地外帐中应存档原始票据，内账中留存票据的复印件（大额票据扫描备存）
2. 内帐的摘要中要备注与原始凭证之间的索引编号和索引清单，该索引清单应附有（中文翻译的）相关交易、事项的简要说明、归属单位或部门、存放地点、责任人，并根据内外账凭证号之间对应关系做好登记台账

## 8.1 什么是内外账？不是真假账？

### 内账

根据中国会计准则，财务制度，企业集团财务管理办理，集根团内部统一电算系统核算，汇总。

### 外账：

根据东道国的会计制度，财务规定，税务法规制定并提根交当地注册审计师及当地税务局用。

规范的外账是东道国审计报告和税务汇算清缴和应对稽查的重要基础依据。



## 8.3 外账编制规程（一）

**重点提示东道国与中国不同的财务制度，会计准则，税法规定差异内容，外账与内账之间的勾稽对应关系**

1. 按东道国相关政府认可的财务制度，会计准则，相关税法进行外账核算
2. 采用东道国政府认可和通用的外帐记账软件
3. 统一设置会计科目（编号），统一核算及记账方法。
4. 确定统一的账务标准（如折旧，摊销，计提比例，限额报销等）

## 8.4 外账编制规程（二）

5. 在当地总承包方（项目公司）的统一指导下，要求各参建方，隐性分包商参加相关会计软件、核算等培训。
6. 各参建方，隐性分包商应在每月限定日期前，将上月的银行现金日记账、收入成本发票统计台账、主要原始凭证原件及相关资料的扫描件报送项目公司。
7. 由项目公司统一汇总，按时交由当地所聘财税中介审核，确认。随后入账，制表。如需修正，项目公司应及时告知相关方配合。

## 9.2 税务档案的主要文件

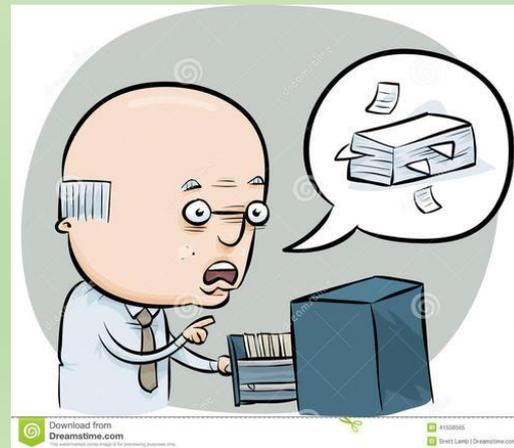
- **公司注册登记（营业执照）**
- **税务登记证（Tin number, 增值税号）**
- **缴税卡**
- **日常税务申报表，**
- **完税凭证/缴税记录 如银行划款记录，财政部扣款证明等**
- **当地税务机关税务检查报告/汇算清缴报告，相关举证提交资料确认件，检查官员检查记录.**
- **当地法定权威机构税务文件，如财政部的免税函、税务机关的免税批复等**
- **年度审计报告/财务报表**
- **中介机构相关税务专业意见报告**

## 9.3 税务档案管理办法

1. 税务档案的原件应长期（如10年）保存在境外公司，  
以备日后审计和税务检查随时调用（根据相关征管法与档案法）
2. 税务档案应编制目录，专门存放，妥善保管
3. 相关财税人员调动，轮岗**要完成现场的监交手续，要留有交接清单**
4. 税务档案原件查阅，要有审批程序，归还记录。
5. 境外项目在建期间，全部税收档案要在总部留存扫描件。等项目竣工清税取得完税证明后，税务档案（原件）要移交总部公司财税部永久归档。

## 9.4 税务档案电算化

- 充分利用集团总部的现有的电算化（信息化）系统
- 将税务档案管理提升和完善到企业集团信息化管理系统中



# 10.1 境外中介的特点

## 1. 发展中国家

- **专业服务不发达，“小而全”分工不细，可兼做会计、审计、税务、法务和人力资源等服务，**
- **国际化弱，很多小语种国家没有懂中文，或少有好英文的专业人士**
- **需要在不断磨合、长期考察甚至试错中找到合适和信任的中介**

## 2. 发达国家

- **专业服务发达且分工细致：审计，税务、法务各有所专，相对独立。特别是税务争议案件，由专门做诉讼的税务律师来做。**
- **国际化强，可提供多种语言服务，很多国家有专门的中国服务组（China Desk）**
- **中介专业人士素质高，职业道德强，收费昂贵（按小时计价）**

## 10.2 外部中介管理办法（一）

### 1. 公关中介（市场/销售代理）

- 提供与税务机关或相关政府公关
- 应与所聘专业财税咨询中介分离，以保障财税专业税务中介的独立性和公关中介的灵活性。
- 应注意反腐败与商业机密保密保障

### 2. 当地中小综合财税事务所

- 提供代理记账，纳税申报，甚至审计业务
- 需关注其规模、资质，服务的专业性、主动性。
- 是否服务过同类外国建筑业及中资企业，是否有泄露企业财税信息，不遵守职业道德的现象。
- 要考虑其报价的可比性，但切忌报价便宜，听话好使作为聘用倾向。

## 10.3 外部中介管理办法（二）

### 3. 当地权威国际审计/税务所（如四大）

- 提供审计报告、应对清税，稽查的专业意见或报告

### 4. 当地知名律师事务所

- 指导并审核税务争议的举证资料，帮助解决税务诉讼案件
- 充分重视和尊重中介专业意见，“一份价格一份货”，要管理咨询时间的效率，避免浪费和“白蹭”。

## 10.4 外部中介管理办法（三）

### 5. 对中介的定期考评与复核

- 对聘用的财务和税务中介，总部要提供指导意见，并与当地公司一起进行定期的考评和复核，对于合格的，继续留用；对于不合格的，应尽早妥善撤换。
- 对于合适且信任的权威中介，应保存长期合作，不易定期比价更换
- 在发展中国家，对于不合格的中小财税中介，不易激化矛盾，可逐渐减少主要日常业务，“好结好散”避免节外生枝。

## 11.2 税务检查应对不力的原因

1. 应对经验不足，市场人员主导，公关为主，息事宁人。应对方式不专业
2. 相关举证凭据，财报不充分，税务档案不完善。
3. 总部缺乏现场专家的及时指导和跟进支持
4. 没有适当、得力的当地专业中介帮助
  - 导致大额的补税、罚款和滞纳金，还要支付相关的公关费用，往往税务检查、稽查案件不能关闭。

## 11.5 税务检查的应对措施（一）

1. 当地公司应高度重视当地税务机关的非正常的税务检查或稽查，应第一时间向当地负责人及总部汇报税务稽查的通知，时间，范围和被要求提供的资料。
2. 就当地税局提交的资料（尤其是敏感的资料），需要事先归集和规整，当地公司须及时提交总部专家预审把关，同时要**明确对外的固定财税专业接口人**。
3. 总部应及时派往专业人员（财税，法务专家）亲临现场，给与支持和指导，并协调相关资源，支持尽快和有效的解决税案。
4. 必要时，要聘请当地权威专业中介机构给与专业支持和现场辅助。

## 11.6 税务检查的应对措施（二）

5. 在当地税务检查或稽查结束后，当地公司要及时获取当地税务检查机构或人员的清税，稽查书面报告。同时在当地项目公司要留存复印件并向总部汇报备案
6. 当地项目公司要将当地税务检查或稽查的总结书面报告给总部。总结报告内容包括当地税务检查、清税情况进行解释和分析  
和总结
7. 提出财税后续潜在税务问题整改的整改方案。具体措施，（包括具体事项、落实责任人，完成节点等）

## 12.1 境外税务争议的由来

1. 对当地税务稽查案件处理（大额补税、滞纳金和罚款）不服
  2. 签约的税收优惠，双边税收协定的优惠预提税不能得到最终享受？
  3. 被当地税局判断为常设机构或转让定价的大额纳税调整
- 税务争议将直接导致企业境外项目的亏损，甚至影响企业商业运作的继续正常运营

## 12.3 积极应对的策略

1. 公关为辅-防止腐败
2. 税务律师支持-诉讼为主
3. 求助国家税总-双边磋商



## 12.5 双边磋商规定（一）

《税收协定相互协商程序实施办法》

国家税务总局公告2013年第56号

**（一）对居民身份的认定存有异议，特别是相关税收协定规定双重居民身份情况下需要通过相互协商程序进行最终确认的；**

**（二）对常设机构的判定，或者常设机构的利润归属和费用扣除存有异议的；**

**（三）对各项所得或财产的征免税或适用税率存有异议的；**

## 12.6 双边磋商规定（二）

**《税收协定相互协商程序实施办法》**

**国家税务总局公告2013年第56号**

- (四)违反税收协定非歧视待遇(无差别待遇)条款的规定，可能或已经形成税收歧视的**
- (五)对税收协定其他条款的理解和适用出现争议而不能自行解决的；**
- (六)其他可能或已经形成不同税收管辖权之间重复征税的。**

# 推荐：梁老师4本专著小册子

1) 威科集团 《“走出去”企业税务合规管理及案例解析》

2) 中瑞方胜《中国外派人员个税和社保问题简论语实操案例解析》

3) 利安达国际与盈科律所《“走出去”企业境外不同主体税务合规遵从概述与实操例示》

4) 熊猫出海《“走出去”企业税务中介服务及国际税人才培养专题篇》



# 税海之星

## - 助不甘平凡的我们 “走出去”

### 联系方式

- ◆ QQ号: 2895747170
- ◆ 邮箱:redstar\_liang@sina.com
- ◆ 微信公众号: 税海之星  
(shuihaizhixing)
- ◆ 私人微信号: Refstsr

