企业税务团队如何更好发挥专业价值?

2020年08月14日　　版次：07　　作者：本报记者 覃韦英嬰

最近几年，企业内部税务团队及税务人才的职能定位和价值导向，从以“实现企业合规遵从”为主导，逐渐呈现出以“合规遵从”和“价值创造”并重的趋势。对企业税务团队来说，要更好发挥自身专业价值，就需要不断提升自己的专业竞争力，同时不断强化对内、对外的沟通能力，努力成为企业价值创造的中心。

近期，随着企业复工复产进一步推进，企业税务团队及人员越来越重视发挥自身优势，实现合规遵从和价值创造并重，帮助企业更好实现发展目标。对企业税务团队及人才来说，如何更好地发挥自身专业价值？围绕这个问题，本报记者近日采访了德勤中国副主席张宝云。

什么样的财税人才更有竞争力

记者：今年，新冠肺炎疫情和南方洪灾等因素给经济的正常运行带来一定的负面影响，许多财税专业人才都很担忧自己的就业情况和职业竞争力。您认为，什么样的人才，才是财税行业真正需要的？什么样的人才更具有竞争力？

张宝云：新时期的财税人才，应具有敏锐的洞察力、鲜活的创造力、宽广的融合力。洞察力帮助人才把握社会经济发展的趋势和方向，创造力让人才能够解决工作当中遇到的各种新问题、新挑战，融合力能够帮助用人单位整合人力资源，提升组织效率。

近年来，企业内部税务人才的职能定位和价值导向，从以“实现企业合规遵从”为主导，逐渐呈现以“合规遵从”和“价值创造”并重的趋势。在一些大企业，管理层对税务团队明确提出了“为企业创造价值，为业务发展赋能”的要求。

基于此，企业税务人员在履行好税务合规遵从事项、协助企业履行社会责任、降低企业合规风险等传统职能的基础上，应积极参与到企业前端业务中去，整合运营和税务安排，为企业的可持续发展出谋划策，并协助企业管理层做出更有效的决策。在此过程中，企业税务部门还应紧跟税收业务数字化转型的潮流，充分利用先进技术为企业的税务运营提供支持，从而达成风险控制和成本节约的目标。

尤其是在跨国公司、国有企业、民营企业甚至上市公司中，税务团队可能需要在企业的业务发展和运营过程中，牵头各个职能部门，从企业的整体战略和使命愿景出发，协同业务部门，基于全局最优的考量，整合合规遵从与价值创造，形成涉及投资架构重组、业务模式调整、资源优化配置等系统性问题的综合性解决方案。

努力成为企业价值创造的中心

记者：最近几年，“ 业财税” 一体化的话题越来越受到企业重视，企业税务团队与业务部门的合作与互动也越来越频繁。在与业务部门的合作和互动中，税务团队要注意些什么？

张宝云：在企业内部的诸多部门当中，税务团队应该首先加强与财务部门的沟通。在中国，受企业规模、商业模式，及财税团队在企业中的定位和价值导向等多种因素的影响，比较长的一段时间以来，很多企业的税务团队职能，是由财务团队代行的。随着中国税制的发展，企业业务的拓展，国际化需求的增加，商业和监管环境的日趋复杂化，专业、独立的企业税务部门逐渐出现。

对于企业税务部门而言，在与财务部门的合作和互动中，首先要明晰职责分工，避免因职责和功能划分不清晰导致重复工作、管理混乱和职能缺失。企业财务部门输出的数据信息，是税务部门完成税务合规事项的基础。因此，两个部门应基于彼此工作的实际需求，结合人员、流程、技术与风险管理的实际情况，制定财务与税务数据编制和信息处理的制度及规范，提高两个团队信息输入与输出的效率。同时，两个团队还要结合企业的整体战略、发展目标、商业模式以及定位，人力资源配备情况等，合理划分财务团队和税务团队在不同层次的职能分工和价值定位。

税务团队在与其他部门的沟通协调中，应该做到” 守住底线，学会妥协” ，平衡企业的合规遵从、风险管控的要求和价值创造的需求，寻求全局最优的解决方案。随着职能定位从” 合规遵从” 导向向” 价值创造” 导向转变，企业税务团队应转变自身工作方式和方法，更多参与到企业前端的业务发展中，从传统的后台职能部门和企业成本、费用中心，争取成为支持企业价值创造的中心，利用自身各项经验优势，协助业务部门进行具体企划方案的成本收益分析，评估政策、操作和执行风险，当好业务部门的参谋和助手。

不断增强对外沟通协调能力

记者：对企业税务团队来说，日常工作中不可避免地需要与一些外部的专业服务机构、税务机关进行沟通和合作。以您的经验和体会，在此过程中，企业税务团队应该注意些什么？

张宝云：对于企业整体战略的系统性问题、跨境业务的税务以及商业问题、涉及与税务机关的争议解决等相对特殊、复杂的问题，建议寻找适合的专业服务机构开展合作。在具体的工作中，建议企业税务团队在综合考虑企业实际情况的基础上，建立与事务所的多层次、立体化合作，针对企业不同层次的专业服务需求，选择合作思路和合作方式。

在与税务机关直接沟通的过程中，企业税务团队应清晰地表达企业诉求、思路逻辑和观点，对于与税务机关持不同观点的情况，既要充分表达自身立场，也要注意沟通的方式和方法。并指派专人负责与税务机关的沟通联络，以确保所提供的信息和数据保持一致口径。