



新世纪高等学校教材

工商管理本土化系列教材

**成思危**

编写指导委员会主任

王家贵/著

# 企业税务管理

Corporate Taxation  
Management



北京师范大学出版社  
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PRESS

献给企业高层决策者和经理人：

**一部通俗易懂的节税“秘笈”**

**一把阳光下节税的“万能钥匙”**

**新世纪高等学校教材**

工商管理本土化系列教材

# 企业税务管理

Corporate Taxation Management

王家贵 著



北京师范大学出版社  
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PRESS

---

图书在版编目(CIP)数据

企业税务管理 / 王家贵著. —北京: 北京师范大学出版社, 2007.9

新世纪高等学校教材·工商管理本土化系列教材  
ISBN 978-7-303-08850-8

I. 企… II. 王… III. 企业—税收管理—中国—高等学校—教材 IV. F812.423

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第137704号

---

---

出版发行: 北京师范大学出版社 [www.bnup.com.cn](http://www.bnup.com.cn)

北京新街口外大街19号

邮政编码: 100875

印 刷: 北京京师印务有限公司

装 订: 三河万利装订厂

经 销: 全国新华书店

开 本: 170 mm × 230 mm

印 张: 28.75

字 数: 547千字

印 数: 1~3 000

版 次: 2007年10月第1版

印 次: 2007年10月第1次印刷

定 价: 36.00元

---

责任编辑: 戴 轶 曹 乾 装帧设计: 李 强

责任校对: 李 菡 责任印制: 董本刚

**版权所有 侵权必究**

反盗版、侵权举报电话: 010-58800697

本书如有印装质量问题, 请与出版部联系调换。

出版部电话: 010-58800825

# 新世纪高等学校教材 工商管理本土化系列教材 编写指导委员会

主任 成思危

副主任 席酉民 吴世农 李廉水

委员 (以姓氏笔画为序)

王方华 上海交通大学安泰经济与管理学院院长 教授 博导

王重鸣 浙江大学管理学院常务副院长 教授 博导

尤建新 同济大学经济与管理学院院长 教授 博导

吴世农 厦门大学副校长 教授 博导

李国津 天津大学管理学院 MBA 教育中心副主任 教授 博导

李 垣 西安交通大学管理学院院长 教授 博导

李 翀 北京师范大学经济与工商管理学院院长 教授 博导

李廉水 南京信息工程大学校长 教授 博导

张维迎 北京大学光华管理学院院长 教授 博导

荆 新 中国人民大学商学院副院长 教授 博导

赵曙明 南京大学商学院院长 教授 博导

唐任伍 北京师范大学管理学院常务副院长 教授 博导

席酉民 西安交通大学副校长 教授 博导

徐康宁 东南大学经济管理学院院长 教授 博导

钱颖一 清华大学经济管理学院院长 教授 博导

# 新世纪高等学校教材 工商管理本土化系列教材 编写委员会

主 任 席酉民 赵曙明 王方华 尤建新

副主任 陈传明 徐 飞 苏 勇

委 员 (以姓氏笔画为序)

王方华 王家贵 李宝元 苏 勇

陈传明 陈俊芳 陈荣秋 赵曙明

唐宁玉 高汝熹 席酉民 陶鹏德

曾赛星 程德俊

# 总序

随着市场经济的发展，企业经营日趋复杂，市场竞争不断加剧，迫使企业不断提升其管理科学化和现代化的水平，为此也急需大量训练有素的经营管理人才，于是工商管理学科应运而生。美国宾夕法尼亚大学于1881年创办金融商业学院，设立商业管理学科。19世纪末20世纪初，先进的管理理论的产生，推动了工商管理学科的发展。工商管理是管理学门类中实践性最强、覆盖面最宽的一级学科，它面向经济中最主要最广泛的工商领域，紧密结合企业管理实践，研究营利性组织经营活动规律以及企业管理的理论、方法和技术。作为经济科学、管理科学、人文科学、自然科学、工程技术相互结合和渗透的产物，工商管理学的发展，推动了经济、管理学科的发展。

20世纪50年代我国实行高度集中的计划经济模式，企业管理体现着计划经济的特征。随着经济体制改革的深入，特别是由计划经济向社会主义市场经济的转变，企业成了社会经济的主体。市场经济发展的需求极大地推动了我国的工商管理研究，使之在深度和广度上都有了很大进展，与国外学术界的交流也逐渐增多。在经济日益全球化、中国经济蓬勃发展的今天，及时把握国外工商管理研究的最新动态及其发展趋势，总结研究中国成功的工商管理实践，在更广泛领域传播工商管理知识将对我国工商管理水平的

提升有重要意义和作用。

我们知道,管理涉及哲学(智慧)、知识(科学)、艺术(技巧)和经验(实务)。其中知识又分为三类:与环境无关的普适知识(Context-free knowledge)、与环境有关的知识(Context-bounded knowledge)、特定环境下的知识(Context-specific knowledge)。科学概括了管理活动的一般规律,通过总结和提炼,将其中带有规律性的东西上升为知识,而这些知识通过学习可以掌握。但由于管理的大部分知识与环境和对象或管理情景(Management Context)有关,学习和应用时一定要关注与管理情景的适应性,不能简单拷贝和套用;艺术则体现了管理中的个性特点,也即面对同样的问题和环境,不同领导者和管理者可以作出不同反应,且这些反应往往没有对错之分,只有适应与否,适应、协调则成功,反之则受挫或失败。艺术很难显性化,所以无法简单学习,常常需要感悟和体味;而实务、手艺需要操练才能习得,强调的是管理的实践性,管理者必须亲临实际才能体验到管理知识的运用技巧和感悟管理的真谛、享受管理知识和艺术融合的快乐;而管理智慧依赖于哲学和思想理念上的升华,即管理的哲学在思想、在凝练和聚合。因为,工商管理的教、学与实践需要上述几个方面的有机融合,工商管理知识大部分又与环境有关,即使是普适知识也要关注其应用环境,所以,结合本土环境的研究、学习、实践、感悟和提升,对于工商管理教与学就更为重要!

我国的工商管理研究从整体上落后于国际水平,这与我国的经济发展现状与研究起步晚有一定关系,因此要求此领域的学者们在学习和研究世界先进理论的同时,一定要关注中国本土环境,注重将理论运用于管理实践,更要注意对中国成功的管理实践进行归纳、总结和理论提升;与此同时,还应肩负起传播工商管理知识、指导管理实践的职能。

基于此,北京师范大学出版社组织北京大学、清华大学、南京大学、复旦大学、上海交通大学、中国人民大学、浙江大学、南开大学、北京师范大学、上海财经大学、厦门大学、武汉大学、华中科技大学、西安交通大学、天津大学等二十余所全国重点大学的管理学院和商学院的教授、博士生导师主编主审了本套教材——“新世纪高等学校教材·工商管理本土化系列教材”。

本套教材借鉴了国外一流大学教学模式和教学过程中的优秀做法,分析中国的基本国情,考察中国宏观经济和微观经济组织面临的文化背景和风俗习惯,研究中国学生特有的逻辑思维方式,以本土化为出发点,力争在知识体系、案例选择、编写体例、语言组织等方面做到以下几点:

(1)知识体系权威化。本套教材内容既要涵括一个专业已经形成并为该专业多数专家认同的知识,又要阐述围绕这些知识的最新学术研究进展,同时还要凸

显作者本人的学术观点。

(2)案例选择本土化。尽量以本土化为原则选择教学案例，或从中国的工商管理视角去分析一些国外的经典案例。

(3)编写体例规范化。每一章开始有本章结构图、本章学习目标和引导案例，以便让读者在每一章伊始就知道该章的知识框架。每章中间还根据教学需要，穿插学科背景知识、学术争论、最新进展等，以增加可读性。每章结尾有本章精要、复习思考题、案例分析和推荐阅读书目，以便更好地理论联系实际。

(4)语言组织生动化。教材力争文笔生动、表达活泼，提高可读性。

成思危先生百忙之中审阅肯定了本套书的编写大纲，并嘱咐在内容和体例方面力争创新，力求本土化。编写指导委员会各位成员对本套书的体系、内容定位、编写要求等提出了很好的建议。在此，我代表编写委员会对他们表示诚挚的谢意！

我们殷切期望专家和读者在阅读和使用本套教材过程中提出建设性的意见与建议，以便再版和重印时日臻完善。

西安交通大学副校长、教授、博士生导师 席酉民 博士

2007年1月28日



# 内 容 提 要

企业都希望合法地减轻自己的税负，那么，在税收政策和法规既定的情况下，如何减轻税负才是既安全又有效的呢？多数企业经理人对此比较茫然。其实，企业的纳税义务是因企业的涉税业务经营而产生的，企业经营的各项决策和管理自然会对企业税负产生直接或间接的影响，这是不言而喻的。既然如此，企业税务管理就应当渗透到企业经营管理的各个环节。这就是强化企业税务管理必要性的内在原因。

强化企业税务管理是营造“依法纳税、诚信纳税”市场环境这项社会系统工程的重要组成部分。政府税收征管部门的强化管理仅是依法治税问题的一面，纳税人自身的自律性管理则是更重要的一面。依法治税、诚信纳税的宏观市场环境的形成，忽视了纳税人自身的自律管理是不行的。倡导强化企业税务管理是宏观税务管理的必要补充和延伸。如果企业都能从维护自身利益出发“依法纳税”，那么，不仅全社会的纳税意识会显著增强，而且必然会推动税法的日益完善，税收政策对社会经济发展的引导和调节功能也必然会增强。

企业要想降低税负成本，就应当在经营决策和经营过程中处处注意与税负相关的各种问题的处理，即在纳税义务产生之前就对税负成本作出良好的管理和控制，而不是等到纳税义务产生之后再去做“想办法”或“做手脚”。换言之，科学节税是一个深层次的税务管理问题！正是基于这样的认识，作者凭着十多年大中型企业财税管理与咨询实践形成的职业敏感和经验，通过深入的理论探索，密切结合“企业税务管理”的具体业务需要，从企业税务登记、纳税申报与税款缴纳、发票管理、出口

退税、税务代理、合同管理、营销管理、投资管理、筹资管理、税务会计管理、薪酬福利管理、涉外税务、节税筹划、涉税维权等方面结合现行税法深入浅出地解析了科学节税的基本原理和方法，为企业经理人揭开了节税的“神秘面纱”，并以大量的实例和透彻的解析展示在阳光下节税的“良方”。

全书共分 12 章，约 40 万字，由北京师范大学珠海分校管理学院王家贵先生独立编纂，是一部“即学即用”式的理论与实际相结合的企业税务管理全书。既可作为大专院校经济管理类专业课教材，也可作为企业经理人职业培训或自学的参考资料。

# 作者自序

企业税负轻重其实不是财务计算的结果，而是涉税选择的结果，要想减轻税负，就必须懂得合理决策，学会科学节税！

产品成本高低与财务算账有关，但降低成本的责任却是在生产和管理上，同理，降低税负成本的责任也只能由涉税行为的决策者和操作者来担当。因此，节税不是财务部门的事，节税是决策者和经营者应当熟知的基本技能！

成本有节约和浪费之分，税负同样有节约和浪费之别。该利用的政策不懂得利用、不该犯规的地方却违规受罚，稀里糊涂地选择重税负而不是轻税负方式操作业务，这类“愚商”行为实质上就是税负成本的浪费！因此，税，不仅要考虑如何去“避”，而且要考虑如何最大限度地节约！

有人说“糊涂人漏税，狡猾者偷税，鲁莽者抗税，明白人避税，精明者节税”，其实，糊涂人不光是“漏税”，常常是稀里糊涂多缴税而浑然不知；聪明人也不只是力求避税，而是应学会如何科学节税！

生活中人们也许不难发现这样的事情：面对同样的案情，运用同样的法律，不同的律师常常会辩出不同的结果。显然，律师的能力和水平是决定这种差别的主要原因。使用同样的原料和配料，在相同的烹饪条件下，不同的厨师制作的食品会使顾客的食欲和满足感大不相同，这是因为厨师的技艺在其中起了关键作用。企业税负与此类似，同类企业虽然适用的是同样的税收政策和法规，但实际承担的税负却悬殊有别。不难理解，企业自身管理税务的“内功”在其中起着决定性作用。

如果您是一位创业者，在您创业和守业的旅途中，除了会

遇到资金、技术、市场等诸多难题之外，必然还会遇到让您迷茫的税务问题；如果您是一名职业经理人，您也许早就遇到过许许多多的让您头痛的税务难题……公司的涉税风险、个人的职业风险让许多人“望税兴叹”，因束手无策而听之任之或“退避三舍”，其实大可不必！

本书将为您揭开节税的“神秘面纱”，展示给您一本通俗而又实用的节税“秘笈”；本书将为您释疑解惑，交给您一把阳光下节税的“万能钥匙”，帮助您树立公司管理的全新理念，助您事业成功！本书以逾百个典型实例和透彻的解析为您展示企业在阳光下节税的“良方”。

总之，随着依法治税的强化和全社会依法纳税意识的增强，强化企业税务管理必将成为未来职业经理人的必修课。降低税负成本，规避涉税风险，也许是每一位纳税人孜孜以求的梦想之一，若想梦想成真，就必须自己把握命运。本书力求为读者提供一本“即学即用式”的管理教程，捷足先登，也许是最明智的选择。

# 前 言

税收，从本质上说，是政府为满足社会公共需要，凭借国家权力，依法强制且无偿参与国民收入分配的一种形式。因此，税收对具体的纳税人“个体”而言，是谈不上回报的。但税收对全体纳税人“整体”而言，又是有偿的，因为它满足的是全社会的公共需要，如社会公共交通、公共医疗、社会公共环境的维护和改造、社会公共安全和公共管理等，这是每一个纳税人都需要享用的公共服务。所以人们常说，税收是“取之于民，用之于民”。也正因为如此，我们也就不难理解：依法纳税是每一个公民应尽的义务。

尽管税收是因公共服务需要而征收的，但毕竟因为“个体”与“整体”的利益矛盾，税收不可能采取自愿捐款式的方式来征集，否则，社会公共服务需要就不可能有保障。所以，税收必然要采取强制征收的方式。也正因为如此，征纳双方的矛盾是任何社会都存在的客观现实。代表社会公共利益一方的政府税收征管部门，因其职责所在，总是希望足额征收。而纳税人（无论是个人还是企业法人）则总是希望不缴或少缴税，以尽可能保全自身的利益。如何有效化解征纳双方的这一内在矛盾，是税务管理需要深入研究和妥善解决的基本问题之一。然而，现实告诉我们，对这一问题的认识还存在种种偏误，亟待我们去探索和研究。

## 一、“税务管理”不是税收征管的“专用名词”

翻开国内绝大多数经营管理专著，你很难找到有关企业税务管理的专门论述。

在各大新华书店的书架上，你很难找到企业税务管理的专

门书籍。

翻开国内企业管理的规章制度，你很难找到有关企业税务管理的相关条文。

与企业经理人交谈管理心得，很少有人会提及企业税务管理的经验及其所关注的问题。

就是浏览随处可见的广告，企业人事管理、行政管理、财务管理、营销管理等招生和培训广告应有尽有，但几乎看不到企业税务管理的相关培训广告。

市场的这种奇怪现象引发了作者的深思：企业税务管理为何如此受冷落？难道“税务管理”是税收征管部门的“专用名词”？

笔者曾在多家大中型企业担任高层管理工作多年，据经验推算，企业税负支出通常要占收入额的10%以上或占企业经营毛利的1/3以上，部分企业的税负支出可能要占到利税额的一半以上。2006年全国GDP总值约20万亿元，而税收总额达37000亿元，税收约占GDP的18.5%。但笔者发现：大中型企业通常会有行政总监、财务总监、营销总监、技术总监等重要的管理岗位，却很少有设置税务总监或税务经理一职的，除跨国公司的企业之外，内资企业几乎均未设置税务管理的高层职位。更令人不解的是：既然税负成本在企业收益中占如此大的份额，在市场产品成本竞争日趋激烈和企业高度关注经济效益的今天，这种现象依然普遍存在，这正常吗？这不能不发人深省！

### 二、减轻税负要靠苦练“内功”

企业真的没有税务管理的需要吗？《南方都市报》2004年8月7日的一篇不起眼的报道较好地回答了这一问题。该报道称：广州地税仅6月份就查补税款2亿多元。税务部门在日常稽查时发现，除少数纳税人故意隐瞒收入偷逃税款外，不少纳税人因为对税收法律、法规了解不全面或理解有误导致未能全面履行纳税义务。照此推算，一年下来，全国因企业税务管理不善造成的税收损失就有数千亿元。查补的税款除加收滞纳金外，通常还要处以0.5倍以上的罚款，企业税负成本因此而增加。这从一个侧面反映出企业同样存在税务管理的必要！

其实，企业税务管理的必要性可以从如下几个方面来剖析：

第一，企业的纳税义务是由于企业涉税业务的经营而产生的，企业经营的各项决策和管理自然会对企业税负产生直接或间接的影响，这是不言而喻的。换言之，企业经营的任何环节只要涉及“税”，那么这个环节就有税务管理的需要。从这个意义上说，企业税务管理应当渗透到企业经营管理的各环节之中，而不是独立于企业经营管理之外。这就是强化企业税务管理必要性的内在原因。换句话说，企业要想降低税负成本，就应当在经营决策和经营过程中处处注意与税负有关的各种问题的处理，即在纳税义务产生之前就对税负成本作出良好的管理和控制，而不是等到纳税义务产生之后再去“想办法”或“做手脚”。前者靠加强企

业节税筹划和强化企业税务管理，属于企业的主动性管理行为，企业的自主作用空间较大。而后者常常是所谓“自作聪明”的技巧性行为或冒法律风险的违法行为，被动受罚或得不偿失的可能性大。

第二，企业税负是企业经营的外在成本，凡成本都有管理和控制的必要。税负成本跟企业原材料消耗、管理费用支出一样，有合理性支出和浪费性支出之分。所谓合理性支出，就是在最大限度地利用了税收优惠政策和合法避税技术的前提下仍必须承担的税负成本；所谓浪费性支出，就是指那些本来有优惠政策可利用而未加利用的、可以依法避免或减轻而未能避免或减轻的“弹性税负”，以及那些因违规受罚而承担的或是由于自身不懂税务而稀里糊涂“自觉”加重的额外税负。

第三，企业要面对的“税”多种多样，其规定也纷繁复杂且经常变动，而税法的罚则又非常严厉，稍有不慎，就可能招致高额罚款从而大幅加重税负。从这个意义上说，税负成本是一种具有高风险和高弹性的成本，所以，从成本控制的对象看，税负成本更需要管理和控制。换言之，企业税负成本的高低在较大程度上取决于企业自身的管理水平。

第四，对企业而言，税负跟其他成本一样，该花的必须花，该节约的就应该节约！正如企业的产品生产成本，企业可以通过提高技术装备水平来提高效率以降低成本，可以通过改进产品设计或配方来降低成本，也可以通过提升管理、减少浪费来降低成本，当然，企业如果不考虑信用或长期利益，也可以用偷工减料的方式来节省成本。但人们不应当也不会一提到降低成本就想到偷工减料。企业的税负成本就不同了，许多人一提到降低企业税负，马上就联想到偷税漏税或避税，这是人们对科学节税缺乏了解而产生的认识误区。其实，降低企业税负同降低生产成本一样有许多合法有效的途径。比如，企业可以通过对税收优惠政策的研究和选择，寻找税负相对较低的投资地区、投资方式或投资方案；可以创造条件使之享受到减免税政策的优惠；可以通过科学的节税筹划来选择对自身最有利的纳税方案；可以通过强化自身的税务管理减少或避免因税务违规而导致的税收处罚等额外税负。总之，企业税负成本能否在合法的前提下有效降低，在于企业税务管理的水平！

加入 WTO 之后，我国企业各方面与国际接轨的步伐都在加快。但就现实而言，我国目前在企业层面对国际间税制的了解和研究还相当落后。绝大多数就像面对“反倾销”法案一样，碰到问题再考虑应对。这种格局无疑是被动的，其所需付出的“学费”也可能是高昂的。在国际间税制的比较研究和企业节税筹划等方面，我国企业急需向成熟的跨国公司“取经”。

毋庸讳言，企业都希望能合法地减轻自己的税负。但是，在税收政策既定的

情况下，如何减轻税负才是既安全又有效的呢？多数企业经理人对此比较茫然。其实，税法有许许多多优惠政策，对这些政策的充分利用是有讲究的，企业需要事先深入研究；税收减免有许多限制条件，企业能否利用这些条件减免税，不仅需要事先充分了解和研究，而且需要努力使自身的条件与之相符，即进行事前的筹划；对税务违规的惩罚有许多严格的规定，企业稍有不慎，就可能遭受重罚，造成额外的税负，而要避免或减少这种额外的税负，就需要加强企业的税务管理。这说明企业减轻税负要靠苦练“内功”。换言之，科学节税是一个深层次的税务管理问题！

### 三、科学节税不是梦想

对企业税务管理的认识，目前大致有如下几种极具代表性的观点：

一种是“无关论”。有的人认为，企业守法经营，照章纳税，该缴多少缴多少，这有什么管理可言？因此，税务管理是税收征管部门的事，与企业无关。这种观点导致人们对企业税务管理问题熟视无睹，司空见惯。

另一种是“关系论”。有的人认为，企业税负的轻重，关键看企业与税务局的关系如何，关系好了，什么问题都好商量，其税负自然就轻；关系不好，今天查你，明天罚你，什么问题都不好商量，其税负自然就重。所以，企业税务管理无非就是跟税务局搞好关系。这种观点导致“人情税”、“关系税”屡禁不止，腐败滋生，依法治税任重而道远。

再一种是“技巧论”。不少人认为，企业能否少缴税，关键看企业经办人员是否熟练掌握某些偷逃税或避税的技巧。只要能少缴税，什么技巧都行，什么技巧都敢用。有的虽然侥幸过关占了便宜，但也有的“赔了夫人又折兵”。1996年深圳宝日高尔夫球公司因偷漏巨额税款，被判补税和罚款近亿元，结果被迫拍卖公司股权而使投资者血本无归。近年某明星偷税案更是让国人妇孺皆知，补税和罚款不仅让该明星数十年的辛劳付诸东流，且负债累累。不少这样的事例触目惊心，发人深省。

还有一种是近年来比较流行且广受推崇的“筹划论”。相对于前三种观点，这种观点进了一大步。认为企业要想降低税负，重要的是做好税务筹划，通过筹划，力求把政策用好用足，把技巧用得恰到好处，这样就可以最大限度地达到减轻税负的目的，且不少成功的筹划案例确实让人耳目一新。但是，筹划虽然属于企业税务管理的一个重要方面，但它注重的仍然是技巧和方法层面，不足以包含企业税务管理的全部，比如，筹划不包括对企业涉税业务和纳税实务全过程的监控，筹划也解决不了因有关人员工作粗心而导致违规受罚等管理层面的问题。

上述几种对企业税务管理的认识有一个共同点，那就是都没有真正从“管理”的角度去看待企业税务问题，因此都有一定的片面性和局限性。



人们也许会认为，既然税收是强制性的法定义务，哪有节约的可能呢？我们不妨从理论和现实两个方面来剖析这一问题。

首先，从理论上讲，企业税负通常由四部分构成：一是基本税负(A)，即必须依法缴纳的刚性税负。二是选择性税负(B)，即可能通过政策性选择等依法减免或直接节省的税负。三是弹性税负(C)，即通过技术手段可依法全部或部分避免的税负。四是超额税负(D)，即因企业违规受罚而承担的额外税负。可用简式表达如下：

$$\text{企业的总税负} = A + B + C + D$$

$$\text{可能节省的税负} = B + C + D$$

从企业税负的构成可以看出：企业税负整体上是非刚性的，企业完全有可能在合法的前提下通过自身的合理筹划和科学管理来减轻税负。因此，科学节税不是梦想，降低税负并非一定要靠投机取巧，它需要的是强化企业税务管理。

其次，从现实层面看，节税并非一定要靠拉关系或做手脚。比如，李氏夫妇拟投资一家超市，预计年盈利300000元。超市如按公司形式经营，则每年需缴纳企业所得税(按25%税率计)75000元，且税后利润分配还需缴纳个人所得税(按20%计征)45000元，两项共计每年需缴纳所得税120000元；如超市按合伙或独资企业经营，则只需缴纳投资者个人所得税60000元，每年比公司形式少缴税50%。于是，李氏夫妇选择了合伙企业形式。纳税人的这一节税筹划行为发生在纳税义务产生之前，因此不存在违法的问题，只是李氏夫妇在事前的一种分析测算和谋划行为，但它确实能为李氏夫妇的投资行为节税。由此可见，科学节税不是一种空想，它是切实可行的合法有效的途径。

不少企业经理人的脑子里对“关系税”、“人情税”念念不忘，总以为只要跟税务局的关系搞好了，企业大大小小的税务问题都可以迎刃而解。其实这种认识是极端有害的。道理很简单，如果税务人员原则性强，靠拉关系、讲人情常常是难以奏效的。如果税务人员原则性不强，则拉关系、讲人情中又常常脱离不了金钱关系。而为了解决税务问题去用金钱行贿则更是错上加错，免不了“搬起石头砸自己的脚”，常常会得不偿失或事与愿违。加之税务人员的流动或换岗也常常会使得“关系”和“人情”靠不住，免不了“赔了夫人又折兵”。更何况在法制日渐加强，执法日益严格的环境下，“关系税”、“人情税”的生存空间必然会日渐消失！因此，减轻税负主要靠企业苦练“内功”，强化企业税务管理一定会成为企业的必然选择！只有这样，企业才有可能在阳光下减轻税负。

总之，企业决策者和管理者缺乏节税意识、企业涉税业务过程中的税务管理和监控乏力等显然不单纯是技巧或筹划的问题，更多地表现为企业管理层面的意识、素质以及监控程序等深层次管理问题。