

编委会主任 成思危

柳传志 作序推荐

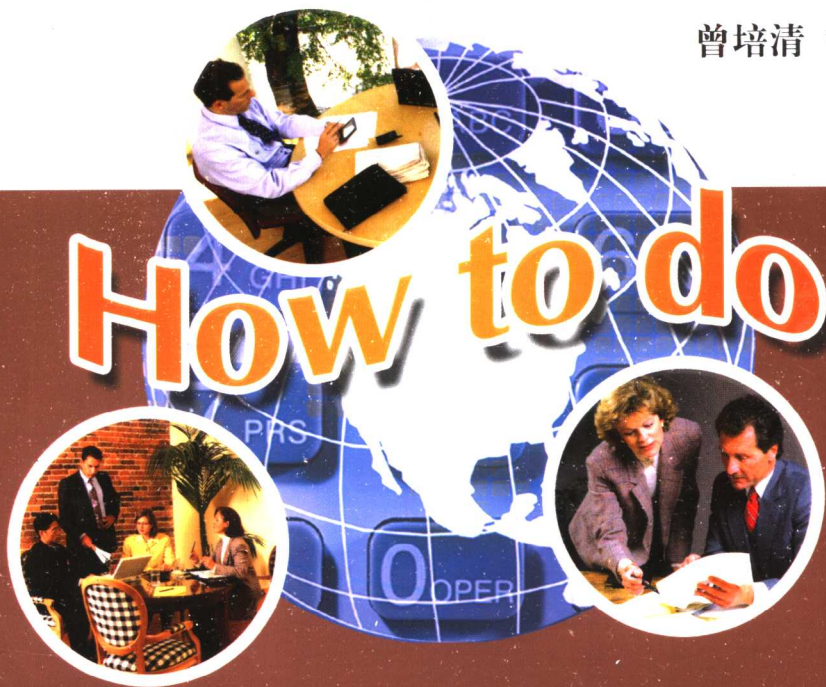
财务类 508

职业经理人十万个怎么办

Guide for professional
managers

如何进行纳税筹划

曾培清 等 编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

中国税务出版社

CHINA TAX PRESS

畅销书系列

Guide for professional
managers

如何进行纳税筹划

第二版 2010



中国税务出版社
CHINA TAX PRESS

财务类 508

职业经理人十万个怎么办

Guide for professional managers

编委会主任 成思危

柳传志 作序推荐

如何进行纳税筹划

曾培清 王平平 何 亘 刘日梅 编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

SAZ01/02

图书在版编目 (CIP) 数据

如何进行纳税筹划/曾培清等编著. —北京: 北京大学出版社, 2004. 9

(职业经理人十万个怎么办)

ISBN 7-301-07846-3

I. 如… II. 曾… III. 企业管理—纳税筹划 IV. F810.423

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 092456 号

书 名: 如何进行纳税筹划

著作责任者: 曾培清 王平平 何亘 刘日梅 编著

责任编辑: 刘 勇 吴雪亮 任旭华

标准书号: ISBN 7-301-07846-3/F·0928

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区中关村北京大学校内 100871

网 址: <http://cbs.pku.edu.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

电子信箱: em@pup.pku.edu.cn

印 刷 者: 北京富生印刷厂

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 17.75 印张 225 千字

2004 年 10 月第 1 版 2004 年 10 月第 1 次印刷

印 数: 1—10000 册

定 价: 36.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 翻版必究

《职业经理人十万个怎么办》丛书编委会

主 任

成思危 (全国人大常委会副委员长、北京大学光华管理学院教授、博导)

副主任

潘承烈 (中国企业联合会副理事长、中国企业家协会副理事长、管理学教授)

张文定 (北京大学出版社副社长、副总编)

高建华 (原中国惠普公司助理总裁、首席知识官)

编 委 (按姓氏笔画为序)

王礼平 (中煤信托股份公司副总裁、经济学博士)

王建明 (广西玉柴机器股份有限公司董事长)

王雪莉 (清华大学经管学院副教授)

文 钊 (北京时代光华图书有限公司董事长)

付 遥 (倍腾企业顾问有限公司资深顾问师)

刘明忠 (新兴铸管集团、股份公司副董事长兼股份公司总经理)

邢以群 (浙江大学管理学院教授)

李东汉 (《中国企业报》社长)

张晓彤 (原诺基亚中国北方区人力资源部经理、金蝶软件[中国]有限公司北方区人力资源总监)

张焯搏 (曾任戴尔计算机[中国]公司销售培训师、北京新华信管理顾问有限公司区域总经理及全国业务发展总监)

张声雄 (上海明德学习型组织研究所所长、上海当代人才进修学院副院长、同济大学TJAE学习型组织高级管理人才培训中心常务副主任)

张 德 (清华大学经管学院教授、北京市企业文化建设协会副会长、中国人才研究会人事管理研究中心副理事长)

李 平 (中国人民大学商学院教授)

李雪峰 (国家行政管理学院教授、博士、英国访问学者)

林君秀 (北京大学出版社经管图书事业部主任)

茅理翔 (宁波方太厨具有限公司董事长)

范英俊 (新兴铸管集团公司董事长、新兴铸管股份有限公司董事长)

胡圣云 (北京时代光华图书有限公司总经理)

柴寿钢 (中国企业管理培训中心主任、中企联培训工作委员会秘书长、中国企业家协会培训中心主任)

徐 勇 (中山大学教授)

唐 天 (北京时代光华教育发展有限公司副总经理、高级培训师)

章义伍 (原麦当劳中国公司培训部经理、某跨国公司人力资源总监)

符 丹 (北京大学出版社经管图书事业部副主任)

编辑部主任 陈 红

编辑部成员 曹 明 李燕子 刘 勇 董淑娟
肖 虹 王海英 里启亚 虞正逸

策 划 孙卫珏 张春林

序

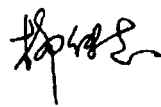
中国企业面临的难题之一是管理问题。管理之所以成为一门学问，因为它是科学与艺术的统一。科学的内容就带有一定程度的规律性，总体上比较清晰和明了，是可以由管理学类的书刊来梳理、记载和表现的。而艺术的东西则更多来自于实践，只有在实践中才能体味、才能得到培养和检验。所以，理解和掌握企业管理的精髓，就不能仅仅停留在书本上，而必须与实践相结合方有可能。也正是在这个前提下，我们才能正确理解和看待管理学类书籍的作用。

那些记载在书中的道理，应该说有很多内容是经过实践检验、在实践基础上总结和提炼出来的。这样的管理学书，读者读了应该有所启发，也仅仅是启发，假如直接拿它来指导处理具体事情，则未必能行的通。非得真正办过企业、做过实际管理工作的人，才能真正体会管理理论的精当与奥妙，并用这些理论来指导自己的企业管理实践。

其实，就我个人的体会，做企业的管理有些像做中餐。两者相似之处在于，对艺术性有相当高的要求。名厨与庸厨的区别，就在“分寸”二字上。若想找准火候的关键点，主要凭经验的积累来获得，而非菜谱上所标明的“几分钟到几成熟”那么简单。仅一个“酌量加盐少许”就能从根本上改变一道菜的口味与滋味，但是若想将这个“酌量少许”的程度拿捏准确，非得相当的灶前实践不能养成。企业管理的规律

与这其中的道理有相似之处。其实，MBA 教育中对管理理论的学习也是如此，只有那些做过企业、有过企业管理实践的学员，才能从 MBA 的管理教育中汲取到直接的营养，那些没有企业运作经验的人学习管理理论多少觉得隔着一层，不可能马上弄得很明白。

此外，即便是拥有企业管理实践经验的人，在阅读管理类书籍的时候也要善于汲取。好的管理类书刊能够对管理实践经验进行精炼的、全面而系统的提升，能够表现和捕捉到管理理论中带有一般性的、精髓性的东西。条目式的问答手册在阅读的时候有两点要注意。不同类型的企业面临的管理问题会有很大差异，这种差异在具体业务模式方面体现的尤为明显，另外一方面，任何一个企业都是一个组织系统，企业的管理问题也必须依靠整体的系统设计来解决。因此，对于企业管理实践一线的经理人，只有勤于实践，善于学习，才能准确把握企业管理的精髓，进而实现自身职业化素质的提升。



2003 年 12 月

致读者

随着全球经济一体化进程的加快，越来越多的跨国公司涌入中国，国内企业与国际企业间的竞争日趋激烈。与通用电气、摩托罗拉、惠普等著名跨国公司相比，国内企业在管理理念、经营方式、企业文化等方面都存在较大差距。全面借鉴并吸收先进的管理经验，全方位实现管理规范化与科学化，提高驾驭市场的能力是国内企业的当务之急。

市场竞争，就其本质而言是人才的竞争。以人为本的现代企业管理同样对职业经理人的职业素质提出了更高的要求。形势的变化要求经理人跟上时代前进的步伐，全面更新自己的知识与技能。事实证明，只有持续的学习与培训，不断增强自身的职业化、专业化程度，方能在激烈的职场竞争中立于不败之地。

企业管理的现代化与经理人队伍的职业化、专业化都迫切要求有一套全面、系统、实用的工具丛书，在帮助解决企业管理实际问题的同时，又能促进经理人职业素养的不断提升，继而打造出一支能够适应激烈竞争的、职业化与专业化高度融合的经理人团队。这无论是对我国企业的稳步发展，还是对经理人群体的健康成长，乃至对促进中国管理科学的发展，无疑具有积极的意义。

基于此，北京时代光华教育发展有限公司策划、北京大学出版社出版了《职业经理人十万个怎么办》丛书。这套丛书选取职业经理人工作中最常见的管理问题，借鉴吸收跨国公司最新管理理念与管理方法，以规范化、步骤化、人性化的方式进行了深入具体的分析与解答，为国内企业管理工作的标准化与国际化提供了系统的操作指南，同时也为经理人提升职业化素质提供了简便易行的学习方案。

丛书内容涉及通用技能、领导发展、人力资源、营销、财务、生产、物流及综合管理等8大类别，首批推出100个选题。丛书作者不仅有跨国公司高级管理人员，还有国内著名高校管理学院的知名教授。

丛书特色

这套丛书具有以下特色：

- * **选题的实用性。**丛书选题紧扣经理人日常管理工作，提供兼具规范化、职业化、实用性及可操作性的答案。
- * **内容的系统性。**丛书内容涵盖经理人工作的方方面面，是一套经理人管理工作的万用百科全书。
- * **表述的规范化。**本套丛书的编写体例、语言表述规范一致，便于读者学习、查阅和使用。
- * **版式的人性化。**为了给读者提供一个轻松、愉快、高效的阅读学习体验，本套丛书在版式及内容设计上，力图做到知识技能表述的要点化、步骤化、图表化、功能化。
- * **学练的互动性。**本套丛书的每个技能点中都设计了相对应的互动练习，力图使读者在学练结合、学用结合中达到学以致用效果。

丛书的学习功能模块设置

本着设身处地为经理人着想的原则，本套丛书通过设置若干功能模块，力求为经理人学习、阅读、使用本套丛书带来最佳效果。书中的各模块及其功能如下：

- * **技能点名：**“技能点名”为节标题，是技能所要解决的问题。您可以将所遇到的或所关注的问题与此对照，从而找到解决方案。
- * **主题词：**“主题词”为选题、章和技能点的概括名。由于其具有惟一性，可用于检索。您可以通过主题词快捷地了解到您所查找问题所属的知识领域。
- * **适用情景：**“适用情景”用于说明相应技能可在何种情况下使用。根据适用情景，您可准确地将技能知识用于实践，也可考查自己是否正确查找到自己所需的答案。
- * **技能描述：**“技能描述”是针对经理人常见管理问题提供的解决方案。通过查看相关的技能描述，您可以轻松地处理日常工作中所面临的管理问题。

* **小看板**：“小看板”是技能描述的补充说明，包括一些管理名言、背景资料、必要的补充知识等。通过小看板，您可以获取更为丰富的知识。

* **提醒您**：“提醒您”是处理管理问题过程中应当注意的事项，相当于忠告或注意事项。

* **小词典**：“小词典”主要用于介绍技能描述中的一些比较专业的概念或术语。通过小词典，您可以轻松掌握专业术语的含意。

* **牢记要点**：“牢记要点”是技能描述中重点知识的概括，语言精炼准确。您可以利用它快速把握技能描述的主要内容。

* **实用范例**：“实用范例”用于介绍同技能点相关的案例或技能的训练方法。通过“实用范例”，您可以了解众多知名企业的操作实践，从而更好地掌握和运用相关技能。

* **实践练习**：“实践练习”是有针对性的练习题，用于检验学习效果，并通过学练结合达到学以致用目的。您可以通过这一模块，巩固刚学过的知识，并增强实际操作的能力。

* **向您推荐**：通过“向您推荐”，读者可以获得相关知识的其他学习资源（如专业书籍、报刊杂志、网站等），从而更加全面地掌握这方面的知识。

如何使用本丛书

为了使本套丛书在企业管理的日常工作及职业经理人的学习培训中，最大限度地发挥作用，我们建议您按如下方法学习使用本丛书：

经理人个人怎样用好本套丛书：

* **作为随用随查的管理工具**。您在日常工作中遇到有关管理问题需要处理，但却对如何正确处理没把握时，请您查阅参考本丛书中的相应技能描述，进而从中寻求工作指南。

* **作为自助学习、自我提升的教材**。经理人可以根据个人需要和学习习惯，自主选择相关知识领域的丛书甚至是某一本书中的相应技能点，以作为自己在某一时段内的学习资源，从而有针对性地提升自己某一方面或某几个方面的能力。

*** 高度重视实践练习。**丛书在对每一个技能介绍之后，都附有针对性的互动练习，其目的是通过练习巩固经理人的学习成果，加深对知识和技能的了解，从而提高经理人的实际操作能力。因此，我们希望您尽量按书中的提示，认真做相关的实践练习，使您在单位学习时间内取得尽可能大的学习效果。

企业怎样用好本套丛书：

*** 作为各项工作标准化规范化的参考手册。**本套丛书系统收集整理了世界知名企业在经营管理上最先进的操作模式，企业可将本丛书作为各项工作标准化、规范化的参考手册，提高企业运作的标准化和规范化程度。

*** 作为员工职业化培训教材。**本套丛书涉及的内容广泛并具有很强的针对性，是企业不可多得的系列培训教材。企业可针对员工特别是经理人的特点、工作岗位、职业规划等情况，有计划地选择本丛书作为教材对员工进行培训，从而达到全面提高员工职业化素质的目的。

*** 构建企业管理图书馆或职业经理人书架。**建立企业管理图书馆或构建职业经理人管理书架是有利于企业成为学习型组织的重要硬件设施。企业可以以本套丛书为基础开始筹建企业管理图书馆或职业经理人书架，从而为员工创造良好的学习条件，引导员工形成终身学习的习惯，最终促使企业成为学习型组织。

编辑这套丛书，无论对策划者、作者，还是对出版社来说，都是一个很大的挑战。当然，这套丛书没有也不可能穷尽一切管理难题。全新的尝试能否得到读者的认可，还需要经过实践的检验，并在实践中逐步改进与完善。

我们期望本套丛书能够成为经理人日常管理中随查随用的实用工具，我们更期望本套丛书能够成为经理人自我发展的成功指南。

《职业经理人十万个怎么办》丛书编委会

2003年12月于北京

前言

市场经济是法制经济，依法纳税是最重要的法制之一。依法纳税与纳税筹划似乎互相矛盾，其实并不尽然。可以说依法纳税是纳税人应尽的义务，而在法律允许的范围内进行合理筹划则是纳税人所应享有的权利。然而，对于职业经理人来说，究竟怎样筹划才是法律允许的，如何进行纳税筹划才能使纳税人利益最大化？本书紧紧围绕上述两个问题进行阐述，既回答了纳税筹划的合法性问题，也给出了纳税筹划实际操作的思路和方法。

本书认为，纳税筹划是在合法的条件下，通过对纳税人的纳税业务的合理、巧妙地安排，实现企业税负利益最大化的一套系统完整的程序和方案。围绕着合法和节税两个主题，本书为您介绍三部分内容。

在第一部分（第一章和第二章），您将对纳税筹划建立比较完整的认识，培养起筹划合法化的意识。纳税筹划的性质如何，它对纳税人有什么意义，怎样设置纳税筹划的目标，如何制定筹划的程序和方案，如何优化企税关系，如何运用相关的法律知识维护自身的合法权益，以及行政复议、行政诉讼、行政赔偿等等都是这部分要回答的问题。

在第二部分（第三章和第九章），您将学会贯穿在纳税筹划中的基本技术和手段，掌握各种主要税种的筹划技术。这些基本技术像一条主线贯穿在整个筹划过程之中。主要税种包括三大流转税，即增值税、营业税、消费税；两大所得税，即企业所得税和个人所得税（考虑到改革的进行，内外资税收政策的统一，将外资企业所得税筹划并入企业所得税筹划中）。您将对其他小税种的筹划也有所了解。

在第三部分（第十章和第十一章），将帮您开拓纳税筹划的新思路，即企业经营财务活动的纳税筹划和国际纳税筹划。这是另外两个筹划的视角。对企业的经营财务活动的全程及整体做出合理的规划，有利于提升纳税筹划的系统性和整体性。同时，从国际视角来看待纳税筹划，也是适应经济全球化形势的必然选择。

与同类书相比，本书具有以下几个显著特点：

第一，内容全面合理，重点难点突出。从上面的内容提要中，您可以发现，本书的内容几乎涵盖了与纳税筹划相关的所有内容。同时，重点突出，在每个技

能点中都对筹划难点进行了详细讲解。

第二，讲解练习结合，实务操作性强。本书没有过多的理论论述，每个技能点侧重讲一个筹划技巧和方法，讲练结合，帮助您掌握该技能点的要义和操作技巧，甚至还包括如何在纳税筹划过程中和税务机关打交道的方法。可以说本书是实际工作者的行为指南。

第三，行文风格活泼，内容亲和力强。秉承丛书风格，本书的行文也是丰富多彩、活泼生动的，各种模板应用灵活、恰到好处。这样的行文方式能使您的阅读轻松愉快。

全书紧紧围绕合法和节税两大主题，帮助您培养起合法筹划的意识，熟悉与筹划相关的法律知识，掌握各个具体税种的筹划技术。通过本书，您将：

1. 树立起在法律框架内的纳税筹划是合法行为的意识，能主动将纳税筹划和违法的偷、漏、骗、抗税行为区分开来。

2. 掌握纳税筹划中最基本的筹划技术和手段。纳税筹划作为一门实用性强的技术，有许多基本的、共性的技术和方法，它们贯穿在各税种筹划当中。熟练地掌握这些技术，就像有了一把开启纳税筹划之门的金钥匙。

3. 学会各个具体税种的纳税筹划技术。各个税种的特点不一样，业务也有区别。针对这些具体的纳税业务，有许多针对性强的筹划技巧。

4. 懂得在企业的经营财务活动过程中，高屋建瓴地进行纳税筹划。纳税筹划有多种思路，从企业的经营财务活动过程入手是一个重要的思路，它相比于具体税种的筹划，更具系统性、整体性。

5. 了解国际纳税筹划技术。在全球化的今天，走出国门，参与国际竞争已经成为经济活动中司空见惯的事情。通过选择注册地，合理制定转移价格，巧妙利用人和物的流动等，既可以帮助企业在国际竞争中获取更大的竞争优势，也可以使国际涉税人获得最大的税收收益。

纳税筹划既是一门科学，又是一门艺术。说它是科学，因为它不能违反法律、会计等既定的规章制度；说它是艺术，因为它灵活、巧妙地运用这些法律和会计规定，使纳税人的税负最小化。相信您通过阅读本书一定可以获得纳税筹划的思路，掌握筹划的技术和方法，成为真正的专家。

目 录

CONTENTS

第一章

纳税筹划基础知识 1

- 技能点 1 如何认识纳税筹划 2
- 技能点 2 如何区别偷、漏、骗、抗、欠税 5
- 技能点 3 如何认识纳税筹划的目标 8
- 技能点 4 如何实施纳税筹划的一般步骤 11
- 技能点 5 如何做到纳税会计处理清晰明了 ... 14
- 技能点 6 如何优化与税务机关的关系 18

第二章

纳税筹划法律知识 21

- 技能点 1 如何理解纳税筹划的合法性 22
- 技能点 2 如何运用税收征管法 25
- 技能点 3 如何把握税务行政复议的技巧 28
- 技能点 4 如何掌握税务行政诉讼技巧 33
- 技能点 5 如何请求税务行政赔偿 38

第三章

纳税筹划基本技术 41

- 技能点 1 如何通过改变税基进行纳税筹划 ... 42
- 技能点 2 如何通过税率的差异进行
纳税筹划 45
- 技能点 3 如何通过税额的变化进行
纳税筹划 48

第四章

- 技能点 4 如何通过纳税期限进行纳税筹划 ... 52
- 增值税纳税筹划 55
- 技能点 1 如何进行增值税纳税人身份筹划 ... 56
- 技能点 2 如何通过选择适当的销售方式
进行纳税筹划 60
- 技能点 3 如何在出口退税环节进行
纳税筹划 63
- 技能点 4 如何使销售使用过的固定
资产的税负最小 66
- 技能点 5 如何使企业运费的税收负担最轻 ... 71
- 技能点 6 如何对兼营行为进行纳税筹划 75
- 技能点 7 如何降低以废旧物资和农产品
为原料的企业增值税税负 78
- 技能点 8 如何选择合理加工方式进行节税 ... 81
- 技能点 9 如何选择合理的代销方式
进行节税 84
- 技能点 10 如何选择合适的收付款方式
降低税负 88

第五章

- 消费税纳税筹划 91
- 技能点 1 如何进行消费税税基筹划 92
- 技能点 2 如何通过子项目转换筹划 95
- 技能点 3 如何在外购应税消费品环节上
节税 98
- 技能点 4 如何对包装物进行筹划 101
- 技能点 5 如何选择合适的加工方式筹划 104
- 技能点 6 如何进行延期纳税筹划 107

第六章

营业税纳税筹划 109

- 技能点 1 如何利用兼营销售筹划 110
- 技能点 2 如何利用混合销售筹划 113
- 技能点 3 如何选择适当的销售价格
进行筹划 115
- 技能点 4 如何使转让无形资产和
销售不动产纳税少 117
- 技能点 5 如何利用营业税的优惠条款 121

第七章

企业所得税纳税筹划 125

- 技能点 1 如何计算当期应缴纳的
企业所得税 126
- 技能点 2 如何利用收入筹划节税 129
- 技能点 3 如何利用费用筹划节税 133
- 技能点 4 如何通过选择折旧政策节税 137
- 技能点 5 如何规划筹资方式节税 142
- 技能点 6 如何筹划利润分配节税 146
- 技能点 7 如何利用税收优惠条款节税 150
- 技能点 8 如何进行企业并购中的
纳税筹划 153
- 技能点 9 如何对外商投资企业进行
所得税筹划 156

第八章

个人所得税纳税筹划 159

- 技能点 1 如何进行工资、薪金所得
纳税筹划 160
- 技能点 2 如何进行个体经营者及个人
独资企业、合伙企业生产经营
所得纳税筹划 163