

Artikler

238

Når multinationale selskaber skal betale en fair andel i skat - en balanceakt i krydsfeltet mellem skatteret og corporate social responsibility

Peter Koerver Schmidt, adjunkt, Copenhagen Business School, Technical Advisor, CORIT Advisory P/S

I artiklen ses nærmere på den aktuelle debat om fair beskatning af multinationale koncerner, der primært synes baseret på offentlighedens oplevelse af, at nogle koncerner benytter sig af aggressiv skatteplanlægning. I den sammenhæng gøres det gældende, at begrebet aggressiv skatteplanlægning pt. ikke fremstår som et skarptskåret juridisk begreb, men snarere må betegnes som et *policy* koncept. I forlængelse heraf argumenteres der for, at begrebets uklarhed og fraværet af øvrige konkrete retningslinjer efterlader koncernerne i en situation, hvor de i realiteten selv er nødsaget til at opstille en række rammer og parametre for deres ageren i relation til skatteplanlægning. På den baggrund konkluderes det, at de ansvarlige i koncernerne med fordel kan integrere elementer fra managementdisciplinen *corporate social responsibility*. Afslutningsvis diskuteres en række spørgsmål, som de ansvarlige i koncernerne med fordel kan stille sig selv, når de skal vurdere, om en konkret disposition vil blive oplevet som et tegn på aggressiv skatteplanlægning.

1 Indledning

I disse år synes medier, politikere og interessegrupper på tværs af landegrænser at være stærkt optaget af, at multinationale selskaber skal betale en fair andel i skat. Denne interesse er bl.a. blevet stimuleret af, at det i den internationale presse er kommet frem, at en række velkendte multinationale koncerner har formået at operere med en ganske lav effektiv skattesats.¹⁾ Den kritiske presseomtale – koblet med den økonomiske krise og staternes behov for skatteprovenu – har bl.a. ført til, at

OECD har iværksat sit meget omtalte og ambitiøse projekt vedrørende *Base Erosion & Profit Shifting* (BEPS).²⁾

Ifølge OECD underminerer mulighederne for aggressiv skatteplanlægning selve integriteten i skattesystemet, da offentligheden finder det unfair, at multinationale koncerner herved reducerer den effektive skattesats til et minimum.³⁾ Sådanne krav til fairness i relation til de multinationale koncerners skattebetaling genfindes også hos Europa-Kommissionen⁴⁾ – der har taget flere initiativer, som skal sikre, at medlemsstaterne kan opkræve en fair andel i skat – og hos Europa Parlamentet, der har nedsat en arbejdsgruppe, der skal udarbejde to rapporter om fair skat i EU.⁵⁾ Endelig har en omfattende debat om multinationale selskabers skatteforhold tillige fundet sted i en dansk kontekst, og lovgiver har iværksat flere tiltag, der skal sikre, at multinationale koncerner bidrager mere til finansieringen af velfærdssamfundet og dermed betaler en fair andel i skat.⁶⁾

Ovenstående diskussioner og initiativer lader imidlertid et stort spørgsmål stå tilbage: Hvad skal der forstås ved en fair andel? Debattørerne og initiativtagerne kommer sjældent selv med konkrete bud herpå, hvorfor opgaven med at besvare dette spørgsmål synes at falde tilbage på de multinationale koncerner selv samt deres rådgivere, da disse har en interesse i at vide, hvilke krav de forventes at leve op til.⁷⁾ Det er imidlertid langt fra et let spørgsmål at besvare, da den eneste sikre rettesnor pt. synes at være, at det åbenbart ikke er nok blot at leve op til lovens bogstav.

På den baggrund er formålet med nærværende artikel følgende: For det første er det hensigten at forsøge at

indkredse betydningen af begrebet “fair” i en aktuell skattemæssig sammenhæng. I forlængelse heraf har artiklen for det andet til formål at give et bud på, hvorvidt de multinationale koncerner overhovedet bør forholde sig til dette diffuse krav om fairness fra offentligheden, og i givet fald hvordan de kan forsøge at gøre dette. I den forbindelse inddrages elementer fra disciplinen *corporate social responsibility* (CSR).

2 Om begrebet fair i skattemæssig sammenhæng

Juraen synes, på tværs af dens mange retsområder, altid at give anledning til overvejelser om, hvad der er fair. I en retsfilosofisk sammenhæng har flere beskæftiget sig hermed, og *H.L.A Hart* har eksempelvis formuleret, hvad der siden hen er blevet kaldt *the principle of fairness*:⁸⁾ “... when a number of persons conduct any joint enterprise according to rules and thus restrict their liability, those who have submitted to these restrictions when required have a right to a similar submission from those who have benefitted by their submission.” Med andre ord skal man altså ikke kunne nyde godt af andre individers kooperative bestræbelser uden selv at bidrage med en fair andel.⁹⁾

Et i denne sammenhæng betydningsfuldt teoretisk bidrag findes hos *John Rawls*, som lancerede en egentlig retfærdighedsteori, der netop bygger på retfærdighed som fairness.¹⁰⁾ Teorien udgør til dels et opgør med utilitarismen, idet utilitarismen bl.a. kritiseres for at anvende den samlede nytte som etisk målestok, hvorved fordelingen af nytte mellem individer bliver ligegyldig. Et andet kritikpunkt var, at utilitarismen definerer det rette, som det der maksimerer det gode. *Rawls* var således af den opfattelse, at spørgsmålet om hvorvidt noget er godt, det afhænger af om det er i overensstemmelse med retfærdighedens principper og ikke omvendt.¹¹⁾ På den baggrund argumenterede *Rawls* for, at begrebet *fairness* må stå helt centralt i diskussionen om, hvad der er retfærdigt. Fairness anses i den forbindelse for at relatere sig til: “...right dealing between persons who are cooperating with or competing against one another, as when one speak of fair games, fair competitions, and fair bargains... A practice will strike as fair if none feels that, by participating in it, they or any others are taken advantage of, or forced to give in to claims which they do not regard as legitimate.” Som et konkret eksempel nævner *Rawls* netop skatteundvigeren, der begår brud på princippet om *fair play* ved at acceptere de fordele, der tilgår ham fra staten, uden selv at ville bidrage med ressourcer hertil.¹²⁾

I en skattemæssig sammenhæng synes overvejelser,

om hvad der er fair, da også at ligge lige for. I sit berømte værk *The Wealth of Nations*, argumenterer *Adam Smith* således for, at skattebyrden skal fordeles på – hvad man med moderne sprogbrug vil kalde – fair vis.¹³⁾ I den forbindelse kan *Adam Smith* anses for på samme tid at operere med to principper for fair beskatning, idet han for det første argumenterer for, at beskatningen skal stå i forhold til de fordele skatteyderen modtager fra staten (*benefit taxation*), og for det andet argumenterer for, at beskatningen skal stå i forhold til skatteyderens evne til at betale (*ability-to-pay approach*). Rationalet bag disse to tilgange – og deres syn på fair beskatning – adskiller sig, men alligevel er de, i hvert fald i teorien, mulige at kombinere.¹⁴⁾

Rent sprogligt kan adjektivet *fair* på dansk oversættes til retfærdig eller rimelig.¹⁵⁾ Betragtninger om, hvad der er retfærdigt eller rimeligt, er ikke fremmede i den danske skatteretlige og skattepolitiske litteratur, og i *Festskrift til Alf Ross* fremhæver *Thøger Nielsen* eksempelvis: “Retfærdighedselementet i beskatningen kan defineres som en mere eller mindre berettiget, begrundet og udbredt følelse af lighed i fordelingen af skattebyrden ud fra kriterier som (deres rimelighed og begrundelse ganske ufortalt) faktisk bliver akcepteret.”¹⁶⁾ Et andet eksempel findes hos *Kjeld Philip*, der i denne sammenhæng tilføjer, at hvad der findes ret og rimeligt svinger stærkt fra tid til anden og fra gruppe til gruppe.¹⁷⁾

Hvad der skal betragtes som fair, synes således ikke at være skarpt skåret til i en skattemæssig sammenhæng.¹⁸⁾ Af begrebets konturer fremgår dog, at den underliggende ide bl.a. har noget at gøre med en (manglende) følelse af lighed. I den forbindelse må det da også erkendes, at kravet til fairness har overlap med det såkaldte lighedsprincip,¹⁹⁾ der helt overordnet fastslår, at ligemænd skal behandles lige.²⁰⁾ I den forbindelse skelnes der normalt mellem horisontal og vertikal lighed, hvor førstnævnte indebærer, at personer med samme skatteevne skal bære samme skattebyrde, mens sidstnævnte betyder, at skattebyrden i højere grad skal pålægges dem, der bedst er i stand til at bære den (eksempelvis i form af progressiv beskatning).²¹⁾

Det der efter min vurdering er kernen i den nuværende debat om fair beskatning i relation til multinationale koncerner er dog ikke så meget overvejelser om skattesystemets indretning i sig selv, men snarere en oplevelse af, at nogle skatteydere (i offentlighedens øjne især multinationale koncerner) benytter sig af svagheder i landenes skattesystemer eller særligt gunstige skatteregimer til at opnå fordele på andre skatteyderes bekostning. Den foretrukne målestok for koncernernes opførsel

synes i den forbindelse at være, om koncernen har benyttet sig af aggressiv skatteplanlægning.²²⁾

Selvom visse interessegrupper går mere op i fordelingen af skattebase- og provenu mellem lande,²³⁾ herunder især i udviklingslandenes utilstrækkelige andel,²⁴⁾ synes offentligheden i bred forstand at interessere sig mest for, om de multinationale koncerner bidrager tilstrækkeligt i forhold til dem selv.²⁵⁾ Med andre ord synes det presserende spørgsmål hos menigmand at være; *hvorfor skal jeg betale skat, hvis de multinationale koncerner ikke gør det?* At skattebyrden forbundet med selskabsskatten i sidste ende kun kan bæres af fysiske personer,²⁶⁾ at provenuet fra selskabsskatten i mange år har udgjort en forholdsvis beskedent del af det samlede skatteprovenu,²⁷⁾ at der ikke nødvendigvis er direkte årsagssammenhæng mellem en given concerns internationale skatteoptimering og størrelsen af en given stats provenu, og at det kan diskuteres, hvorvidt det overhovedet er en god ide at pålægge selskabsskat, synes således at spille en underordnet rolle i debatten.²⁸⁾

Det må således konstateres, at betragtninger, om hvad der i skattemæssig sammenhæng er fair, ikke er uproblematisk,²⁹⁾ og at spørgsmålet i sidste ende har politisk, moralsk og filosofisk karakter.³⁰⁾ På trods af dette synes den nuværende debat primært at afspejle et ganske diffust krav fra offentligheden om, at multinationale koncerner skal undlade at benytte aggressiv skatteplanlægning til at opnå fordele på andre skatteyderes bekostning.³¹⁾ I forlængelse heraf synes det derfor formålstjenligt at se nærmere på begrebet *aggressiv skatteplanlægning*.

3 Aggressiv skatteplanlægning

I en OECD-kontekst synes begrebet *aggressiv skatteplanlægning* at være udsprunget af det arbejde, som er blevet udført af det såkaldte Forum on Tax Administration. Dette forum blev etableret i 2002, og i forlængelse af forummets møde i 2006 blev den såkaldte *Soul Declaration* offentliggjort.³²⁾ Heri adresseres staternes bekymring for den voksende spredning af aggressive skatteplanlægningsarrangementer, og etableringen af et register over sådanne arrangementer omtales.

En rapport offentliggjort i 2008 i kølvandet på endnu et møde i ovennævnte forum indeholder en tostrengt definition af, hvad der i den forbindelse skal forstås ved aggressiv skatteplanlægning:³³⁾

- 1) *“Planning involving a tax position that is tenable but has unintended and unexpected tax revenue consequences.”*
- 2) *“Talking a tax position that is favourable to the*

taxpayer without openly disclosing that there is uncertainty whether significant matters in the tax return accord with the law.”

Denne tostrengede definition synes at fokusere på arrangementer, der godt nok er lovlige, men som medfører et resultat lovgiver(ne) ikke havde forudset, eller på arrangementer, der er baseret på en usikker skatteposition, som ikke er lagt åbent frem. Definitionen er med rette blevet kritiseret for ikke at udgøre nogen nævneværdig hjælp, når aggressiv skatteplanlægning skal identificeres.³⁴⁾ For det første fremgår lovgivers intentioner ofte ikke med tilstrækkelig klarhed, hvilket til dels kan skyldes, at lovgiver ikke altid har en klar ide om, hvad man ønsker at opnå med et givet lovinitiativ. For det andet indikerer definitionens anden streng ikke, hvilken grad af usikkerhed der skal være tale om.

På trods af dette er begrebet blevet anvendt vidt og bredt i OECD's efterfølgende arbejde relateret til imødegåelse af *base erosion and profit shifting (BEPS)*.³⁵⁾ I den forbindelse skal *BEPS* anses for at referere til:³⁶⁾ *“... tax planning strategies that exploit gaps and mismatches in tax rules to make profits ‘disappear’ for tax purposes or to shift profits to locations where there is little or no real activity but the taxes are low, resulting in little or no overall corporate tax being paid.”* Denne “definition” synes primært at fokusere på lovlige arrangementer, der resulterer i dobbelt ikke-beskatning eller som udnytter huller og manglende sammenhæng i landenes skattelovgivning til at skabe situationer, hvor den skattepligtige indkomst kunstigt adskilles fra de aktiviteter, som genererer indkomsten.³⁷⁾

Også Europa Kommissionen har forsøgt sig med at indkredse begrebet *aggressiv skatteplanlægning*.³⁸⁾ *“Aggressive tax planning consists in taking advantage of the technicalities of a tax system or of mismatches between two or more tax systems for the purpose of reducing tax liability. Aggressive tax planning can take a multitude of forms. Its consequences include double deductions (e.g. the same loss is deducted both in the state of source and residence) and double non-taxation (e.g. income which is not taxed in the source state is exempt in the state of residence).”* Endvidere anfører Kommissionen, at disse sofistikerede planlægningsteknikker *“...effectively shift taxable profits towards states with beneficial tax regimes. A key characteristic of the practices in question is that they reduce tax liability through strictly legal arrangements which however contradict the intent of the law.”*

Kommissionens definition af aggressiv skatteplanlægning ligger ikke langt fra den måde, begrebet synes anvendt på i OECD-sammenhæng.³⁹⁾ Også Kommissionens

beskrivelse af aggressiv skatteplanlægning er ganske vag og noget bred, og det mest håndfaste er nok, at de aggressive planlægningstiltag – på trods af at de er i overensstemmelse med lovgivningens bogstav – strider mod lovgivningens formål eller ånd.

I den forbindelse må det tages i betragtning, at lovgiver helt bevist åbner op for visse former for almindelig skatteplanlægning (*appropriate tax planning*), da denne anses for at have en gavnlig samfundsøkonomisk effekt, eksempelvis ved at øge virksomhedernes investeringsinitamenter. Der må således skelnes mellem aggressiv og almindelig skatteplanlægning.⁴⁰⁾ I en dansk kontekst findes der mange eksempler på, at lovgiver bevidst har understøttet sidstnævnte. Her kan bl.a. nævnes valgfriheden i afskrivningstakt i henhold til visse af afskrivningslovens bestemmelser, mulighederne for at vælge mellem realisations- og lagerbeskatning i aktieavancebeskatningsloven og kursgevinstloven og muligheden for at vælge international sambeskatning efter SEL § 31 A for blot at nævne nogle. I en grænseoverskridende kontekst må en vis grad af skatteplanlægning desuden anses for en decideret nødvendighed, bl.a. med henblik på at undgå international dobbeltbeskatning.

Kommissionens fremhævelse af, at koncerner bør agere i overensstemmelse med lovens formål eller ånd kan ses som et udtryk for, at koncernen ikke bør iværksætte skatteplanlægningstiltag, hvis det må antages, at lovgiver ville have ændret reglerne eller formuleret dem anderledes, såfremt de var bekendt med det pågældende skatteplanlægningstiltag. I international sammenhæng kan denne betragtning formentlig udvides til, at koncernen ikke bør iværksætte skatteplanlægningstiltag, hvis det må antages, at de kontraherende stater ville have ændret lovgivningen og dobbeltbeskatningsaftaler mv. eller formuleret dem anderledes, såfremt de var bekendt med det pågældende skatteplanlægningstiltag.⁴¹⁾ Hvor meget vejledning denne målestok giver koncerner, der konkret skal vurdere en skatteplanlægningsmulighed, kan der dog sættes spørgsmålstegn ved, da lovgivernes intentioner, som ovenfor nævnt langt fra altid er præget af klarhed, og da mange lande samtidig deltager i den internationale skattekonkurrence med henblik på at gøre sig attraktive for de multinationale selskabers investeringer og placering.

Samlet set må det konkluderes, at begrebet *aggressiv skatteplanlægning* aktuelt ikke fremstår som et skarptskåret juridisk begreb, men snarere må betegnes som et politisk koncept, der udover at omfatte egentlig skatteundgåelse og visse former for skatteplanlægning, også skal ses som en opfordring til udvikling af nye/ændrede regler og en fælles international indsats.⁴²⁾

4 Har multinationale koncerner et samfundsmæssigt ansvar?

I lyset af ovenstående melder spørgsmålet sig, om de multinationale koncerner overhovedet skal/bør rette ind efter de folkelige/politiske krav om fair skattebetaling, når der samtidig tages højde for, at der ikke er tale om lovmæssige krav, og at de folkelige/politiske krav ikke altid synes at være sagligt underbyggede.⁴³⁾ Svaret herpå afhænger bl.a. af, hvilket syn disse koncerner/selskaber ansues ud fra.

Historisk set har tre forskellige syn på selskaber udviklet sig over tid og optrådt på cyklisk vis.⁴⁴⁾ I henhold til *the artificial entity view* skylder selskabet staten selve sin eksistens, og selskabet er af staten tildelt visse privilegier, således at selskabet kan udfylde de funktioner, som staten gerne vil have det til. Det er således legitimt, at staten har visse forventninger til selskabets ageren og bidrag til fællesskabet.⁴⁵⁾ Ud fra *the real entity view* anses selskabet for at have fællestræk med en fysisk person, idet der lægges vægt på, at selskabet består af mennesker (ledere og ansatte), der er adskilt fra såvel staten som selskabets aktionærer. Som for fysiske personer må det således som minimum kunne forventes, at selskabet overholder lovgivningen. Såfremt selskabet derudover agerer på en måde, der er til fordel for samfundet i bred forstand, er det prisværdigt, og sådan ageren bør tilskyndes. Endelig indebærer *the nexus of contracts view*, at selskabets kontraktuelle relationer anses for essentielle, idet selskabet betragtes som en juridisk fiktion, der blot tjener som omdrejningspunkt for kontraktuelle relationer mellem mennesker. I den forbindelse har ledelsen som (eneste) opgave, at maksimere værdien for selskabets aktionærer inden for lovgivningens rammer.

De tre forskellige anskuelser har betydning, når selskabets tilgang til betaling af skat skal vurderes.⁴⁶⁾ *The artificial entity view* indebærer således, at selskabet har en forpligtelse til ikke at reducere den skattepligtige indkomst via aggressiv skatteplanlægning, idet selskabet kan takke staten for dets eksistens og de rammer det virker under.⁴⁷⁾ Noget tilsvarende gælder det under *the real entity view*, at selskabet – ligesom en fysisk person – er moralsk forpligtet til ikke at underminere skattesystemet (og i sidste ende staten) ved brug af aggressiv skatteplanlægning. Omvendt betyder *the nexus of contracts view*, og denne anskuelse fokuserer på maksimering af *shareholder value*, at selskabets ledelse har en forpligtelse til at minimere selskabets skattebetaling, i det omfang det bidrager til at maksimere selskabets værdi for aktionærerne.⁴⁸⁾ Med andre ord betragtes selskabets skattebetaling som en omkostning på lige fod med selskabets øvrige omkostninger.⁴⁹⁾ Dette indebærer dog

ikke, at selskabet skal forsøge at minimere skattebetalingen for enhver pris, hvis andre følgevirksomheder medfører, at den aggressive skatteplanlægning begynder at have negativ effekt på selskabets indtjening og dermed værdien for aktionærerne.

På trods af de tre tilganges forskellige betydning i relation til selskabers skattebetaling, synes de således at have til fælles, at der eksisterer en eller anden grænse for, hvor langt et selskab bør gå i dets i øvrigt lovlige bestræbelser på at reducere skattebyrden. Uanset tilgang risikerer koncernen således – hvis skatteplanlægningen bliver for aggressiv – at ende i en situation, hvor koncernens (begrænsede) andel i skat ikke opleves som fair, hvilket kan have en negativ effekt for bl.a. koncernen og dens ejere. Efter min opfattelse bevirker det endvidere, at der i nærværende sammenhæng uanset tilgang, er plads til og ræson i at inddrage overvejelser fra managementdisciplinen *corporate social responsibility*.⁵⁰⁾

5 Corporate social responsibility og skat

Helt grundlæggende angår *corporate social responsibility* (CSR) de måder, en virksomhed håndterer dens relationer til samfundet på. Der findes ikke en præcis og alment accepteret definition af CSR, men et traditionelt bud er, at CSR henviser til de af virksomhedens forpligtelser, der rækker ud over de rent økonomiske og juridiske forpligtelser.⁵¹⁾ Andre har anført, at begrebet mere bredt henviser til de forventninger – af økonomisk, juridisk, etisk og filantropisk art – som samfundet har til organisationer på et givent tidspunkt.⁵²⁾

CSR er over tid blevet begrundet med argumenter om, at virksomhederne har en moralsk forpligtelse hertil, at *sustainability* er væsentligt, at virksomhederne har fået deres *licence to operate* af samfundet, og at CSR er vigtigt for virksomhedernes omdømme.⁵³⁾ CSR-tankegangen bygger på et frivillighedsbegreb, som anskuer handlinger, der udføres som følge af et konkret krav i gældende ret – eksempelvis lovgivning eller bindende retspraksis – for ikke-frivillige handlinger, hvilket implicit indebærer, at de fleste andre handlinger anses for frivillige. Sidstnævnte indebærer, at handlingerne også anses for frivillige, selvom de er motiveret af andre reguleringsformer end lovgivning.⁵⁴⁾

Perioden fra 1950'erne og frem til i dag, kan anses som den moderne æra for CSR, hvori disciplinen har opnået bredere anerkendelse og udbredelse. Undervejs har disciplinen bevæget sig fra mere generelt at beskæftige sig med virksomhedens sociale og moralske forpligtelser til også at fokusere på enkelte elementer af virksomhedernes adfærd og strategi,⁵⁵⁾ hvilket i de senere år har

ført til, at CSR ofte kædes sammen med virksomhedernes ageren på skatteområdet.⁵⁶⁾ Det skal bl.a. ses i lyset af, at CSR nu om dage i højere grad anses for en integreret del af det at udøve virksomhed, hvorfor CSR forsøges tænkt ind i alle virksomhedens processer og aktiviteter, herunder også valget og styringen af virksomhedens strategi på skatteområdet.⁵⁷⁾ I forlængelse heraf vælger flere og flere multinationale koncerner også at omtale deres skattestrategi/-politik i årsrapporten eller på koncernens webside.⁵⁸⁾

Der er flere årsager til, at det kan være en god ide at integrere CSR i virksomhedens skattestrategi, og selvom moralske og etiske overvejelser kan spille en rolle, så behøver disse ikke udgøre den bagvedliggende begrundning. Integreringen af CSR i virksomhedens skattestrategi kan således medføre en række rent forretningsmæssige fordele for virksomheden. Eksempelvis kan CSR-overvejelser være med til at sætte fokus på de skadevirkninger, aggressiv skatteplanlægning kan have på virksomhedens omdømme. Negativ medieomtale kan således kompromittere virksomhedens forhold til dens forskellige *stakeholders*, hvilket i værste fald kan medføre faldende omsætning pga. forbrugerboykot el. lign. (*reputational risk*).⁵⁹⁾ Aggressiv skatteplanlægning indebærer også øget risiko for at ende i tvister med skattemyndighederne (*regime/litigation risk*), hvilket igen kan skabe usikkerhed om virksomhedens fremtidige *cash flows* (*cash flow risk*). Derudover må det tages i betragtning, at virksomhedens indtjening efter skat indgår i virksomhedens *price/earnings ratio*, der ofte anses som en nøgleindikator for *share value*. Hvis der hersker usikkerhed om, hvorvidt skattemæssige dispositioner kan påvirke koncernens finansielle stilling, kan det således have negativ indflydelse på investorernes risikovurdering af koncernen og dens aktiekurs. Endelig bør det erindres, at CSR ikke kun handler om at imødegå risici, men også om at opbygge værdi for virksomheden. Transparens om virksomhedens skatteforhold kan potentielt bidrage hertil.

Samlet set kan der således være valide forretningsmæssige grunde til at inddrage CSR-overvejelser ved udformningen og implementeringen af virksomhedens skattestrategi, herunder særligt i relation til i hvilket omfang, og med hvilke metoder virksomheden skal forsøge at nedbringe dens skatteomkostninger. Dette efterlader dog stadig en stor udfordring: Hvor og hvordan skal virksomheden trække grænsen mellem den fair/almindelige skatteplanlægning på den ene side, og den unfair/aggressive skatteplanlægning på den anden side.

6 Hvilke forholdsregler kan multinationale koncerner tage?

God *tax governance* indebærer, at koncernens skatteforhold har bevågenhed fra den øverste ledelse. Den overordnede skattestrategi/-politik bør således være genstand for behandling på bl.a. bestyrelsesniveau.⁶⁰⁾ I en dansk sammenhæng anfører kommentaren til anbefalingerne for god selskabsledelse da også, at bestyrelsen bør overveje at vedtage en egentlig skattepolitik, såfremt selskabets forhold tilsiger det.⁶¹⁾

En ting er dog at have udarbejdet nogle fine overordnede principper for, hvordan man som koncern gerne vil agere eller fremstå i relation til skat. Noget ganske andet er, hvordan koncernen og dens (skatte-) medarbejdere skal forholde sig til konkrete projekter og de muligheder for skatteplanlægning, der i den forbindelse byder sig til. Sidstnævnte må formentlig anses for langt det sværeste, da den internationale skatteret er ganske kompleks og indeholder en række nuancer, som medierne og den bredere offentlighed ikke har en tilstrækkelig forståelse af.⁶²⁾

Den manglende forståelse indebærer bl.a., at koncerner risikerer at blive udkældt for ikke at bidrage med en fair andel i skat, selvom koncernen ikke har indladt sig på, hvad fagfolk normalt vil forstå ved aggressiv skatteplanlægning.⁶³⁾ Når det er sagt, så må det efter min vurdering alligevel kunne lægges til grund, at koncernen i højere grad vil være beskyttet mod offentlig kritik, hvis den undlader at anvende decideret aggressiv skatteplanlægning, selvom der ikke er nogen garantier. På trods af at begrebet *aggressiv skatteplanlægning* ikke kan afgrænses klart, må en bedre forståelse af begrebet og hensyntagen hertil, således – og i mangel af bedre – kunne fungere som et startpunkt, når koncernen skal træffe konkrete valg i relation til skatteplanlægning. I den forbindelse kan begrebet fra et CSR-synspunkt mere overordnet ansues ud fra følgende arbejdsdefinition:⁶⁴⁾ “...actions taken by tax payers (i) which are in line with the requirements of the law, but (ii) which do not meet the reasonable and justified expectations and requirements of the stakeholders.”

Det kan dog næppe antages, at denne arbejdsdefinition i sig selv kan yde tilstrækkelig vejledning, når koncernen skal vurdere, om dens ageren på skatteområdet lever op til omverdenens forventninger. I stedet kunne det derfor være nærliggende at søge vejledning i de initiativer, som en række internationale organisationer har taget i relation til CSR. Som eksempler herpå kan nævnes FN's initiativ *Global Compact*, OECD's *Guidelines for Multinational Enterprises*,⁶⁵⁾ EU's *2011-2014 Strategy on Corporate Social Responsibility*⁶⁶⁾ og International Organization

for Standardization's *Guidance Standard for Social Responsibility*.⁶⁷⁾ Fælles for de nævnte initiativer m.fl. er imidlertid, at de kun yder ganske begrænset vejledning, når det kommer til at operationalisere intentionerne om CSR i relation til koncernernes skattemæssige ageren.

Ovenstående forhold efterlader dermed koncernerne i en situation, hvor de i realiteten selv er nødsaget til at opstille en række rammer og parametre for deres ageren i relation til skatteplanlægning. Med andre ord bliver koncernen selv nødt til at vurdere, om den betaler en fair andel i skat.

I den forbindelse har *S.A. Stevens* foreslået, at de ansvarlige i koncernerne stiller sig selv fire spørgsmål, når de skal vurdere, om en given disposition lever op til offentlighedens krav om at afstå fra aggressiv skatteplanlægning og betale en fair andel i skat:⁶⁸⁾

1. Hvad er begrundelsen for dispositionen?
2. Hvad er resultatet af dispositionen?
3. Modsvares den betalte andel i skat i hvert land koncernens aktiviteter i det pågældende land?
4. Er der nogen legitime årsager til, at koncernen har betalt mindre end svaret på spørgsmål 3 lægger op til?

Selvom spørgsmålene ikke er hævet over kritik, som det vil fremgå lige nedenfor, giver det god mening at kigge nærmere på dem, da koncerner – som ønsker at leve op til kravet om at betale en fair andel i skat – i praksis alligevel må formodes at kunne have en vis gavn heraf.

Ad 1) *Stevens* synspunkt er her, at koncernen (dvs. skattechefen eller andre i koncernen med ansvar for håndteringen af de skattemæssige forhold, f.eks. CFO'en) i mange tilfælde vil vide, om en given disposition er helt eller delvist drevet af skattemæssige hensyn. Dette understøttes af, at mange skatteplanlægningstiltag kræver omhyggelig forberedelse og juridisk dokumentation for at opnå den ønskede skattemæssige effekt. Et lignende synspunkt findes hos *Avi-Yonah*, der lægger til grund, at selv om det udefra – f.eks. hos myndighederne eller en domstol – kan være svært at se, om en given disposition helt eller delvist er drevet af skattemæssige hensyn, så ved koncernen det udmærket selv. Koncernen bør derfor ganske enkelt afstå fra denne type skatteplanlægning, og nøjes med at skatteeoptimere i relation til valide forretningsdrevne transaktioner.⁶⁹⁾ Der er næppe tvivl om, at de to forfattere har ret i, at koncernerne og deres rådgivere et stykke henad vejen selv er klar over, om en disposition helt eller delvist er drevet af skattemæssige hensyn. Svagheden i betragtningerne er imidlertid, at de ikke opstiller en objektiv standard for, hvornår noget helt eller delvist er drevet af skattemæssige hensyn.⁷⁰⁾

Betragtningernes værdi er således beskeden i de ikke helt få situationer, hvor det er mindre åbenlyst, om et optimeringstiltag går for langt i forhold til den forretningsmæssige baggrund for en given situation. Med andre ord indebærer mange skatteplanlægningstiltag facetter, der også kan begrundes fra en forretnings- eller finansieringsmæssig vinkel.

Ad 2) Med hensyn til dispositionens resultat kan fokus eksempelvis lægges på, om en ændring i koncernens struktur udelukkende medfører forandringer i koncernens juridiske/skattemæssige forhold, eller om ændringerne også indebærer en anden allokering af arbejdspladser og aktiviteter mv. Hvis sidstnævnte ikke er tilfældet, kan det indikere, at den opnåede skattefordel ikke er fair. Igen er det dog ikke sikkert, at dette rent faktisk er tilfældet, da mange andre forhold end allokering af arbejdspladser og aktiviteter bør tages i betragtning i forbindelse med en vurdering af dispositionens resultat, herunder om dispositionen kan indebære andre juridiske, investerings-, finansierings-, forsikrings eller forretningsmæssige forhold.

Ad 3) Hvorvidt den betalte andel i skat i hvert land modsvarer koncernens aktiviteter i det pågældende land, kan være vanskeligt at vurdere. Til at overkomme disse vanskeligheder foreslår *Stevens*, at koncernen selv specificerer et minimumsniveau for beskatning, der eksempelvis kan være baseret på en alternativ skattebase såsom lønninger, omsætning eller aktiver. Koncernen skal naturligvis overholde skattelovgivning i det pågældende land, men kan herudover beslutte sig for, at den ikke vil anvende skatteplanlægning, der bringer beskatningen under det specificerede minimumsniveau. Selvom ideen har noget for sig, kan der efter min opfattelse sættes spørgsmålstegn ved, hvor praktisabel den er i virkelighedens verden. Det er i forvejen ikke uden omkostninger for koncernerne at sikre, at skattelovgivning overholdes i alle de lande, hvori koncernen opererer. Hvis koncernerne herudover skal operere med endnu et lag af regler – i form af et egenudviklet regelsæt for minimumsbeskatning – kan man frygte for administrationsomkostningernes størrelse. Endvidere vil indførelsen af et decideret niveau for minimumsbeskatning stille ganske høje krav til koncernens informationsniveau, således at omverdenen kan få adgang til at forstå, hvordan niveauet er beregnet, og få en forklaring hvis den faktiske skattebetaling viser sig at blive mindre end det minimum, koncernen selv har stillet op. Endelig må det erindres, at der synes at være et pænt stykke vej fra at undlade at iværksætte visse skatteplanlægningstiltag til at operere med en decideret minimumssats.

En anden mulighed er at sammenligne koncernens skattebetaling med andre koncerners skattebetaling.⁷¹⁾

Dette er dog heller ikke uden problemer. For det første kræver det, at man kan finde koncerner, der befinder sig i en nogenlunde tilsvarende situation, hvilket kan være svært, da koncerner adskiller sig på en række områder, herunder i forhold til hvordan de er organiseret, hvor dygtig en ledelse koncernerne har, og hvor i deres livscyklus koncernerne befinder sig.⁷²⁾ For det andet er den betalte selskabsskat ikke nødvendigvis et godt udtryk for koncernens bidrag til samfundet (også andre skatter og øvrige bidrag bør principielt indgå ved vurderingen), og for det tredje kan det jo være, at heller ikke de øvrige koncerner betaler en fair andel i skat. Når det er sagt, så er der nok alligevel – og i mangel af bedre – en ide i at skæve til, hvad øvrige koncerner betaler, om ikke andet så fordi, at medierne formentlig vil lægge vægt herpå.

Ad 4) Blandt de legitime årsager til, at koncernen har betalt “for lidt i skat”, nævner *Stevens* en svag regering og høj korrupsion. Sådanne forhold kan indebære, at skattebetaling ikke er en effektiv måde at bidrage til samfundet på i det pågældende land, idet andre CSR-tiltag kan gøre mere gavn. Dette er svært at indvende noget imod. Imidlertid synes andre af de legitime årsager, som foreslås at være mere kontroversielle. Eksempelvis fremhæves kommercielle og konkurrencemæssige forhold, som potentielt legitime årsager. Endvidere nævnes koncernens finansielle situation, andre bidrag til samfundet samt det lokale skatteregimes struktur ligeledes som potentielt legitime årsager.

Særligt konkurrenceforhold har været benyttet som undskyldning for multinationale koncerners aggressive skatteplanlægning, men undskyldningen synes ikke at være bredt accepteret i offentligheden. Det har således vist sig ikke at være et tilstrækkeligt forsvar at henvise til, at ens konkurrenter – herunder udenlandske konkurrenter – også benytter sig af aggressiv skatteplanlægning. Også i litteraturen er denne undskyldning blevet kritiseret. I en amerikansk kontekst argumenterer *Avi-Yonah* således for, at amerikanske koncerner i mange årtier klarede sig uden aggressiv skatteplanlægning, og at dette ikke forringede deres konkurrencedygtighed. Endvidere henviser han til, at der ikke foreligger tilstrækkeligt bevis for, at en reduktion i effektiv amerikansk skattesats giver direkte udslag i en højere aktiekurs, da aktiekurserne påvirkes af mange andre faktorer. Endelig anfører han, at hvis de amerikanske baserede multinationale koncerner ikke betaler en fair andel i skat, så bliver andre nødt til at betale mere, hvilket ikke er en god måde at opretholde CSR på.⁷³⁾

Selvom *Avi-Yonahs* argumenter ikke kan fejles fuldstændig af bordet, så forekommer det efter min vurdering for letkøbt og virkelighedsfjernt helt at se bort fra den konkurrencemæssige kontekst koncernerne opererer i.

I den forbindelse må det tages i betragtning, at såfremt en concerns effektive skattesats konsekvent er højere end konkurrenternes, vil dette utvivlsomt kunne svække concernens konkurrenceevne, hvilket da også anerkendes af OECD.⁷⁴⁾ I en verden med fortsat øget konkurrence og globalisering kan dette få alvorlige konsekvenser for concernens vækst- og overlevelsesmuligheder på længere sigt.⁷⁵⁾ Der er således ikke noget at sige til, hvis concernerne føler sig udfordret, når de skal konkurrere om kunder og investorer på et globalt marked og samtidig leve op til et noget diffust krav om at betale en fair andel i skat.

7 Konklusion og perspektiver

Kernen i den nuværende debat om fair beskatning i relation til multinationale koncerner synes primært at være baseret på en oplevelse af, at nogle koncerner benytter sig af svagheder i landenes skattesystemer eller særligt gunstige skatteregimer, til at opnå fordele på andre skatteyderes bekostning. Den nuværende debat afspejler således et ganske diffust krav fra offentligheden om, at multinationale koncerner skal undlade at benytte aggressiv skatteplanlægning. I den sammenhæng er det dog værd at notere sig, at begrebet aggressiv skatteplanlægning aktuelt ikke fremstår som et skarptskåret juridisk begreb, men snarere må betegnes som et *policy* koncept, der udover at omfatte egentlig skatteundgåelse og visse former for skatteplanlægning, også skal ses som en opfordring til udvikling af nye/ændrede regler og en fælles international indsats.

I forlængelse heraf kan det diskuteres, om de multinationale koncerner overhovedet skal/bør rette ind efter de folkelige/politiske krav om fair skattebetaling, når der samtidig tages højde for, at der ikke er tale om lov-mæssige krav. Svaret herpå er ikke ligetil, men uanset hvilket syn man anlægger på concernernes rolle i samfundet, synes der at eksistere en grænse for, hvor langt en koncern bør gå i dens i øvrigt lovlige bestræbelser på at reducere skattebyrden. Årsagen er, at koncernen i modsat fald risikerer at ende i en situation, hvor concernens (begrænsede) andel i skat ikke opleves som fair, hvilket kan have en negativ effekt på concernens omdømme og i sidste ende på dens indtjening. Dette tilsiger endvidere, at der i nærværende sammenhæng uanset tilgang, er plads til og ræson i at inddrage CSR-overvejelser, idet integreringen af CSR i concernens skattestrategi (også) kan medføre en række rent forretningsmæssige fordele.

Uanset dette står concernerne dog stadig over for en stor udfordring, når de konkret skal vurdere, hvor og hvordan grænsen skal trækkes mellem den fair/alminde-

lige skatteplanlægning på den ene side, og den unfair/aggressive skatteplanlægning på den anden side. Manglen på klarhed vedrørende begrebet *aggressiv skatteplanlægning* og fraværet af konkrete retningslinjer efterlader dermed concernerne i en situation, hvor de i realiteten selv er nødsaget til at opstille en række rammer og parametre for deres ageren i relation til skatteplanlægning.

I den forbindelse synes de ansvarlige i concernerne med fordel at kunne stille sig selv en række spørgsmål i relation til de påtænkte dispositioner, herunder vedrørende dispositionernes begrundelse og resultat. I den henseende bliver det således centralt at vurdere, om den pågældende disposition helt eller delvist er begrundet i skattemæssige hensyn, og om dispositionen blot resulterer i ændringer i concernens juridiske/skattemæssige forhold uden samtidig at påvirke allokeringen af eksempelvis arbejdspladser og aktiviteter.

I forlængelse af ovenstående konklusioner og diskussioner er det min vurdering, at de ansvarlige i concernerne som udgangspunkt bør byde internationale koordineringsprojekter, som eksempelvis OECD's BEPS-projekt, velkommen, under forudsætning af at de høje ambitioner rent faktisk viser sig at kunne lægge en dæmper på skattekonkurrencen mellem landene og føre til implementering af ny og bedre samordnet skattelovgivning.⁷⁶⁾

Dette vil i givet fald være et vigtigt skridt på vejen til at sikre, at concernernes konkurrence først og fremmest kommer til at dreje sig om, hvem der er bedst til at drive forretning, og i mindre grad om hvem der er bedst til at benytte svagheder eller særlige fordele i landenes skattesystemer. Derved vil concernerne i højere grad kunne bruge deres ressourcer på at drive virksomhed fremfor på at overopfylde utilstrækkelige regler. Endvidere kan det efter min opfattelse bidrage til, at det overordnede ansvar for skattesystemernes funktionsevne i højere grad placeres, hvor det primært hører hjemme, nemlig hos de regeringer og inter-/supranationale organisationer, der rent faktisk udformer reglerne.

Noter

- (1) Se *Fuest* et al., *World Tax Journal*, 2013, pp. 307-323, samt *van den Hurk*, *Bulletin for International Taxation*, 2014, pp. 27-34, for yderlige omtale af disse sager.
- (2) For en kort beskrivelse af denne *perfect storm* se *Brauner*, *World Tax Journal*, 2014, pp. 10-38.
- (3) OECD: *Addressing Base Erosion and Profit Shifting*, 2013, p. 8. Se også OECD Report: *Restoring Fairness to the Tax System*, 2013, p. 2.
- (4) Se f.eks. Kommissionens henstilling C(2012) 8806 final, samt Kommissionens meddelelse COM(2012) 351 final.
- (5) Jf. EP Press Release, 4/12 2014.

- (6) Jf. f.eks. de almindelige bemærkninger, afsnit 2 til lovforslag L 173 2011/2013. Se endvidere lovforslag L 167 2014/2015.
- (7) Jf. i denne retning *Stevens*, Intertax, 2014, pp. 702-708.
- (8) Jf. *Hart*: The Philosophical Review, 1955, pp. 175-191. Princippet er også kendt som *the principle of mutual recognition*.
- (9) Se *Klosko*, Ethics, 1987, pp.353-362.
- (10) Jf. *Rawls*: The Philosophical Review, 1958, pp. 164-194.
- (11) For yderligere omtale af denne debat se *Viskum* i *Hammer-slev & Olsen*: Retsfilosofi – Centrale tekster og temaer, 2011, p. 711 et seq.
- (12) For yderligere omtale af *Hart* og *Rawls* i en skattemæssig kontekst se *Hemels* i *Brokelind* (red.): Principles of Law: Function, Status and Impact in EU Law, kap. 18.
- (13) Jf. *Smith*: The Wealth of Nations, Book 5, p.1103 et seq. (e-book, ElecBook, 2001). For en kort introduktion til kriterierne for et godt skattesystem se *Myrsky* i *Bolander* (ed.): Yearbook for Nordic Tax Research, 2012, pp. 169-183.
- (14) Jf. *Musgrave* i *Cordes* m.f.l. (ed.): Taxation and Tax Policy, 2006, p. 135-138.
- (15) Jf. Gyldendals Røde Ordbøger (Dansk-Engelsk), onlineversionen.
- (16) Jf. *Nielsen* i *Blegvad* et al. (red.): Festskrift til Alf Ross, 1969, pp. 375-387.
- (17) Jf. *Philip*: Skattepolitik, 1955, p. 26.
- (18) Jf. *van Brederode*, Intertax, 2014, pp. 764-783.
- (19) Jf. *Hemels* i *Brokelind* (red.): Principles of Law: Function, Status and Impact in EU Law, kap. 18. I IBFD International Tax Glossary, 2009, p. 160 forklares begrebet *equity* da også som: “*A principle of fiscal-economics according to which taxation should be levelled fairly between different tax payers... ”*.
- (20) *Vanistendael* i *Thuronyi*: Tax Law Design and Drafting, 2000, pp. 19 et seq.
- (21) Jf. *Musgrave* i *Cordes* m.f.l. (ed.): Taxation and Tax Policy, 2006, p. 135-138.
- (22) Jf. *Stevens*, Intertax, 2014, pp. 702-708.
- (23) Dvs. om der hersker såkaldt inter-nation equity. For en definition heraf se f.eks. *Avi-Yonah*, Harvard Law Review, 2000, p. 1573 et seq.
- (24) Jf. f.eks. IBIS' projektet *The Tax Dialog on Corporate Social Responsibility*.
- (25) Se i denne retning også *Bellingwout*, European Taxation, 2015, pp. 3-11. Til illustration af denne retorik se endvidere pressemeddelelse fra Skatteministeriet af 9. januar 2015: Skattely kan få vores velfærdssamfund til at smuldre. Se endvidere European Commission Press Release, IP/15/4436, hvori følgende refereres fra Kommissionens orienteringsdebat afholdt den 18. februar 2015: “*It was agreed that a key objective is to ensure that companies are taxed where their economic activities generating the profits are performed and cannot avoid paying their fair share through aggressive tax planning.*”
- (26) Der er blevet argumenteret for, at beskatning af selskaber indebærer en politisk fordel, da det kan være svært spore skattebyrden tilbage til de fysiske personer, der faktisk bærer skatten, jf. *Auerbach* et al. i *Adam* et al.: Dimensions of Tax Design, 2010, p. 867 et seq. For et overblik over den økonomiske teori i relation til selskabsskattens incidens, se *Auerbach*: NBER Working Paper Series, 2005, WP 11686.
- (27) I Danmark udgjorde provenuet fra selskabsskat i 2013 5,6 pct. af de samlede skatter og afgifter, hvilket svarede til en andel på ca. 2,7 pct. af bruttonationalproduktet, jf. publikationen “Skatter og afgifter – Oversigt 2014” fra Danmarks Statistik. Blandt OECD-landene udgjorde provenuet fra selskabsskat i 2012 ca. 8,5 pct. af de samlede skatter og afgifter, hvilket svarede til en andel på ca. 3 pct. af bruttonationalprodukterne (2011), jf. OECD Revenue Statistics 2014 og OECD’s hjemmeside: www.oecd.org.
- (28) For en diskussion af fordele og ulemper ved selskabsskat se *Correia*: Taxation of Corporate Groups, 2013, p. 9 et seq.
- (29) Jf. *Kaplow*: The Theory of Taxation and Public Economics, 2008, p. 37 et seq.
- (30) Se *Holmes*: The Concept of Income, 2001, kap. 1, der henviser til., at flere studier har vist, hvor svært det er at forfine begrebet fair beskatning.
- (31) Jf. i overensstemmelse hermed *Hemels* i *Brokelind* (red.): Principles of Law: Function, Status and Impact in EU Law, kap. 18.
- (32) Jf. OECD: Final Seoul Declaration, Third Meeting of the OECD Forum on Tax Administration, 14-15 September 2006.
- (33) Jf. OECD: Study into the Role of Tax Intermediaries, 2008, pp. 10-11.
- (34) Jf. *Baker*, Intertax, 2015, pp. 85-90.
- (35) Projektet er blevet kritiseret for uklarhed mht. mål og anvendelsesområde, jf. *Brauner*, World Tax Journal, 2014, pp. 10-38.
- (36) Jf. OECD: BEPS – 2014 Deliverables, Frequently Asked Questions, answer to question no. 47.
- (37) Se også OECD: Action Plan on Base Erosion and Profit Shifting, 2013, p. 13. I OECD: Addressing Base Erosion and Profit Shifting, 2013, p. 73 et seq. gives tre eksempler på lovlige planlægningsteknikker, der kan anses for egnede til at identificere områder, hvor det nuværende internationale skatteregime er presset: 1) *E-commerce structure using a two-tiered structure and transfer of intangibles under a cost-contribution arrangement*. 2) *Transfer of manufacturing operations together with a transfer of supporting intangibles under a cost-contribution*

arrangement. 3) *Leveraged acquisition with dept-push down and use of intermediate holding companies.*

(38) Jf. Commission recommendation of 06.12.2012 on aggressive tax planning, C(2012) 8806 final.

(39) For en komparativ analyse af Kommissionens og OECD's tilgang til aggressiv skatteplanlægning se *Dourado*, Intertax, 2015, pp. 42-57.

(40) Jf. *Knuutinen*, Nordic Tax Journal, 2014, pp. 36-75.

(41) Jf. *Stevens*, Intertax, 2014, pp. 702-708.

(42) Jf. *Dourado*, Intertax, 2015, pp. 42-57, der omtaler begrebet som et *umbrella concept*.

(43) Se også afsnit 6.

(44) Jf. *Avi-Yonah*, Delaware Journal of Corporate Law, 2005, pp. 767-818.

(45) Tilgangen synes at være i overensstemmelse med dommer *Oliver Wendel Holmes Jr.'s* berømte udtalelse i *Compania General De Tabacos De Filipinas v. Collector of Internal Revenue* (275 US 87, 100, dissenting, 21. Nov 1997): "*Taxes are what we pay for a civilized society...*"

(46) Se også *Knuutinen*, Nordic Tax Journal, 2014, pp.36-75.

(47) For yderligere om begrebet *aggressiv skatteplanlægning* se afsnit 5.

(48) Tilgangen synes at gå fint i spænd med dommer *Learned Hand's* legendariske udsagn i *Commissioner v. Newman* (159 F.2d 848, 850-851, C.C.A. 2, 1947): "*Anyone may arrange his affairs so that his taxes shall be as low as possible; he is not bound to choose that pattern which best pays the treasury. There is not even a patriotic duty to increase one's taxes...*"

(49) Som det formuleres af *Rosenbloom*, Bulletin for International Taxation, 2009, pp. 535-542: "*Taxes are a cost, like any other cost. There is nothing magical or special about taxes as a cost, except that they are subject to adjustment by government action.*"

(50) Om sammenhængen mellem en fair andel i skat og corporate social responsibility se også *Happe*, Intertax, 2007, pp. 537-547.

(51) Jf. *McGuire*: Business and Society, 1963, p. 144.

(52) Jf. *Carrol*: Academy of Management Review, 1979, pp. 497-505.

(53) *Sustainability* kædes typisk sammen med fairness mellem generation og miljømæssige hensyn. For yderligere herom se *Withfield & McNett*: A primer on Sustainability in the Business Environment, 2014. Argumentet om *license to operate* hentyder til, at virksomheden kan takke staten for dens eksistens og de rammer den virker under. Se også afsnit 3 ovenfor.

(54) Se *Buhmann* i *Holmström & Kjarbeck* (red.): Legitimitet under forandring, 2013, pp. 89-112. For yderligere om disse reguleringsformer se afsnit 6.

(55) For mere om den historiske udvikling og udbredelse se

Buchholtz & Carrol: Business and Society – Ethics and Stakeholder Management, 2012, pp. 30 et seq.

(56) I den forbindelse tales også om bæredygtig skat og virksomhedens økonomiske fingeraftryk. Se *Feldthusen*, SpO, 2010, p. 181 et seq.

(57) Jf. *van Eijdsden*, EC Tax Review, 2013, pp. 56-61.

(58) Tendensen ses også i en dansk sammenhæng, jf. *Bundgaard* et al: Tax Risk Management, 2014 (IBFD Tax Research Platform, Country Chapter on Denmark).

(59) Multinationale koncerner synes i de senere år i endnu højere grad at være blevet opmærksomme på, at offentlig omtale af koncernens aggressive skatteplanlægning kan have en negativ effekt på omdømmet. Se *Taxand's Global Survey 2015*, omtalt af *Cohn*, Accounting Today, 2015, no. 1. Også i en dansk sammenhæng synes virksomhederne og deres ledelser nu i højere grad at anse skattemæssige forhold for omfattet af virksomhedens corporate responsibilities, jf. en undersøgelse fra IBIS: "Tax – a corporate responsibility priority", 2014.

(60) Jf. *Meyer & Bjørn*, R&R, 2011, nr. 6, p. 36 et seq. *Tax Governance* kan ses som en del af god *Corporate Governance*.

(61) Jf. *Anbefalinger for God Selskabsledelse*, 2013 (opdateret november 2014), kommentaren til anbefaling 1.1.2. Skattepolitikken bør ifølge kommentaren forankres i revisionsudvalget.

(62) Om offentlighedens manglende forståelse se kronikken "*Skatterådgivning er ikke snyd*" af *Bundgaard* i *Berlingske* den 12. februar 2015.

(63) Se i denne retning også *Feldthusen*, SpO, 2010, p. 181 et seq.

(64) Jf. *Knuutinen*, Nordic Tax Journal, 2014, pp. 36-75.

(65) Kapitel 6 i disse guidelines omhandler skat. Der er dog tale om ganske overordnede retningslinjer, der bl.a. henstiller til at virksomhederne agerer i overensstemmelse med lovens ånd, og at virksomhederne inddrager skat i deres *risk management* systemer.

(66) Jf. A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility, COM(2011) 681 final. Der er i EU-regi endvidere oprettet en Platform for Tax Good Governance. For yderligere om EU og CSR se *Santa Maria*: European Economic Law, 2014, p. 424 et seq.

(67) Jf. ISO 26000 – Social Responsibility. Herudover har Rådet for Samfundsansvar pt. sat skat på dagsordenen, og rådets drøftelser forventes at munde ud i en kort guide, jf. www.raadetforsamfundsansvar.dk/nyheder.

(68) Jf. *Stevens*, Intertax, 2014, pp. 702-708.

(69) Jf. *Avi-Yonah*, Michigan Law Review, 2014, Paper No. 14-010.

(70) Jf. *van Brederode*, Intertax, 2014, pp. 764-783.

(71) Jf. *van Eijdsden*, EC Tax Review, 2013, pp. 56-61.

(72) Jf. *van Brederode*, Intertax, 2014, pp. 764-783.

(73) Jf. *Avi-Yonah*; Michigan Law Review, 2014, Paper No. 14-010.

(74) Jf. OECD: Action Plan on Base erosion and Profit Shifting, 2013, p. 8.

(75) Jf. *Hoor & Bock*: Tax Notes International, 2013, p. 907-923.

(76) OECD's BEPS-projekt er blevet betegnet som den mest ambitiøse reformplan nogensinde set i international skatteret, jf. *Pistone*, World Tax Journal, 2014, p. 3-9.