



# グローバル アサインメントの 方針および実務 に関する調査

2018年 結果

グローバル・モビリティ・サービス



KPMG International

[kpmg.com/gappsurvey](https://kpmg.com/gappsurvey)

# 目次

はじめに	4
主な所見	5
調査回答企業について	6
海外赴任プログラムについて	10
海外赴任規程について	16
海外赴任前期間および出国	22
海外赴任期間中	42
海外赴任期間終了後	60

税金に関する方針	66
出入国管理	76
海外派遣者管理ツール	82
データ解析	86
自動化への取り組み	92
KPMGのGAPPサーベイへのアクセス方法	96
KPMGのグローバル・モビリティ・サービス・プラクティス	97
用語集	99

# はじめに

この度 2018 年度「グローバルアサインメントの方針および実務に関する調査」（以下、GAPP サーベイ）を実施しましたのでお知らせします。このインターネット調査は、多国籍企業におけるグローバルモビリティプログラムがどのように運用されているか、傾向や実態などに関して有用な情報を提示するものです。

貴社の現状と他社を比較・分析するためにご活用下さい。貴社にとって最適なグローバルモビリティ方針や実務とは何かを検討する基礎データとして、新プログラムを構築する際や、現行プログラムを刷新する際にお役立て下さい。

## 調査参加のメリット

GAPP サーベイに参加することで、貴社における海外赴任者の選考・評価、事前準備、業績管理、海外赴任に伴う報酬体系、アサインメントの管理、データ解析やロボティクスの利用、税務に関する方針など、海外赴任プログラムを様々な角度から比較・分析することができます。

## 本レポートについて

本レポートは GAPP サーベイの主要な調査結果を取りまとめたものです。GAPP サーベイは、Web 上でいつでも参加が可能となっており、新たな参加者の回答が即時反映されています。本レポートでは比較・分析のため、2018 年 8 月時点の調査結果を取りまとめていますが、リアルタイムの情報は、ウェブサイト ([kpmg.com/gappsurvey](http://kpmg.com/gappsurvey)) で閲覧可能です。したがって、現在の結果と本レポート（2018 年 8 月時点の調査結果）との間で統計上の相違が生じる場合がありますが、新たな企業の回答によって、本レポートまたはエグゼクティブサマリーで取り上げる全体的な傾向が大きく変化することはないと思われます。

KPMG は、毎年本サーベイの質問を見直しており、クライアントからの追加的な情報提供や要望を受けて取り上げるべき新たな質問や傾向はないものと判断しています。本年は、グローバルモビリティプログラムにおける自動化への取組みに関する質問を取り上げています。

2018 年度のサーベイは、全体的に以下の構成となっています。

- 調査回答企業について
- 海外赴任プログラムについて
- 海外赴任規程について
- 海外赴任前期間および出国
- 海外赴任期間中
- 海外赴任期間終了後
- 税金に関する方針
- 出入国管理
- 海外派遣者管理ツール
- データ解析
- 自動化への取組み

本レポートでは、各セクションの初めに、海外赴任に関する規程や海外赴任プログラムの傾向における重要な相違点などについて分析結果を示しています。

## 最後に

本レポートは、今日多くの多国籍企業で採用されている海外赴任に関する方針および実務について概観するものです。

本レポートに関するご質問や KPMG のグローバルモビリティサービスについてのご質問は、[us-taxgmssurvey@kpmg.com](mailto:us-taxgmssurvey@kpmg.com) までお問い合わせください。



**Achim Mossmann**  
Principal, Global Mobility  
Services  
KPMG in the US  
電話番号：+1 212 954 6812  
メール：[amossmann@kpmg.com](mailto:amossmann@kpmg.com)

# 主な所見



## 自動化への取組み

企業は最優先事項として、海外赴任の派遣計画及びその開始、検討中のパッケージにかかる経費の予測、および給与・手当等の情報の自動収集の機能を有するより強力なプログラム・ソリューションの導入を検討している。



## データ解析

プログラムの成功と、海外赴任者の勤務状況を評価するための予測的要員分析について関心が高まっている。これには、海外赴任者の引留め（32%）、海外赴任者の選定（27%）、および海外赴任者配置のスピード（20%）が含まれる。



## 人材管理部門

企業は、人材管理と海外赴任との連携を強化することにより、人材の国際間異動に対し、より目的適合したアプローチを取るようになっていく。グローバルモビリティプログラムを自社の人材管理の枠組みと連携させている企業の約半数が、海外赴任は自社が実施している人材開発、後任への業務引継、および人材引留めの取組みであると回答している。



## 方針

2018 年度 GAPP サーベイ回答者の 60% は、グローバルモビリティプログラムの活用は、海外事業および人材開発の目的を包括的にサポートするために最も重要な目標であると回答している。企業の経営目的と、海外赴任方針の類型および海外赴任者の選定との間の整合性をさらに強化することが重要である。



## アプローチの柔軟性

多くの企業は、基本的かつ選択可能な規程をもつ方針の枠組みを設定したり、事業または海外赴任者の選択肢の範囲を拡大するなど、海外赴任方針に対する柔軟なアプローチを提供している。例えばメニュー形式またはポイント制のシステムや経費の一括支給を通じ、海外赴任者が各自の個人的なニーズに最適なパッケージを作成するための選択を可能にしている。



## 海外赴任の今後の在り方

調査回答者は、今後5年間、短期の海外赴任（長期出張（72%）、短期海外赴任（63%）、能力開発／トレーニング海外赴任（63%））を活用すると予想している。これは、従来型の長期海外赴任（企業が本国の給与を全額支払い、タックスイコライゼーションを伴う）は減少するであろうという予想（28%）とは対照的である。

# 調査回答企業 について

調査回答者に占める比率について、米国に本社をおく企業が一番多い（48%）。

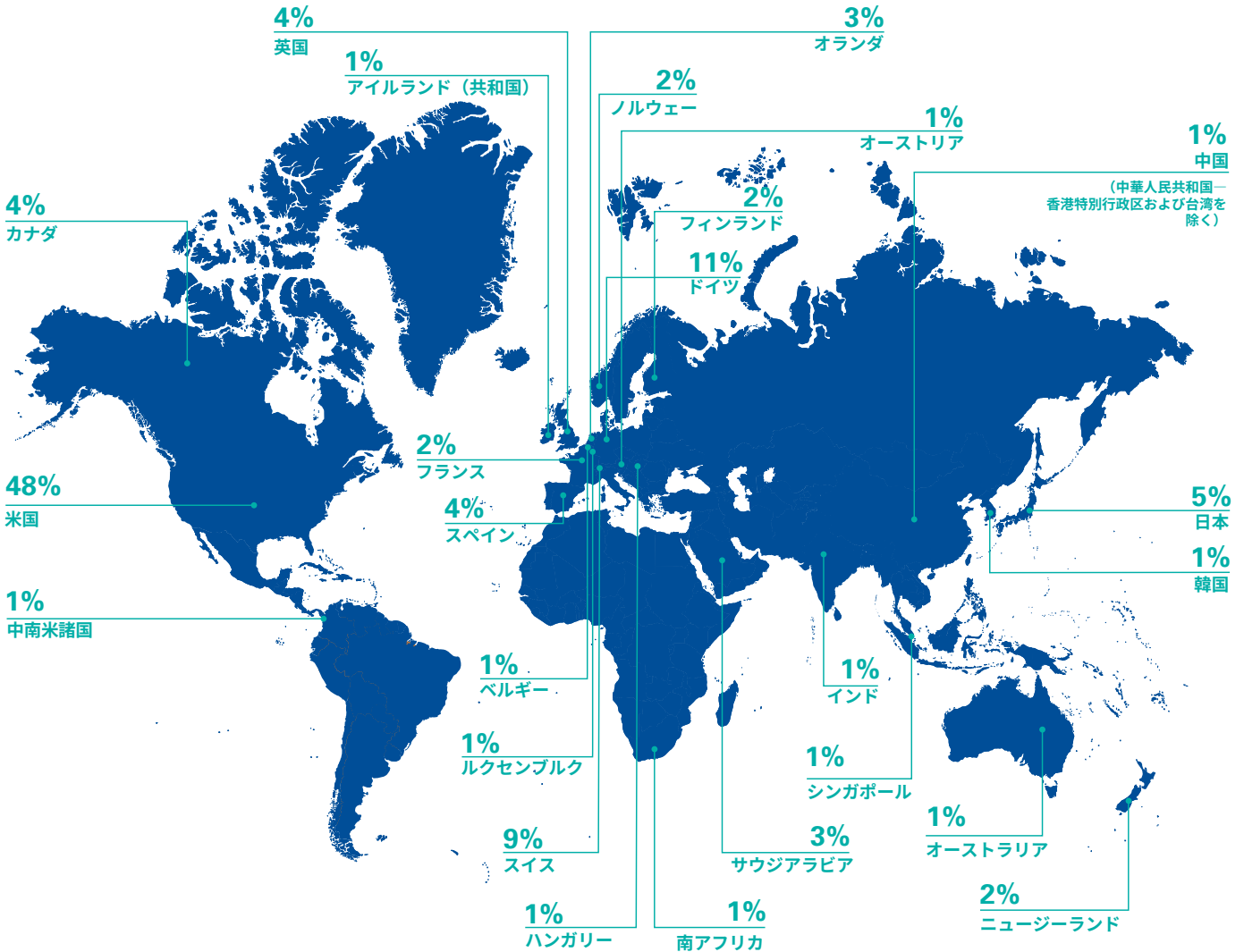
また、従業員 1 万人未満の企業が調査対象の 30% を占める。調査には、製造（22%）、テクノロジー（17%）、金融サービス（16%）、エネルギー（11%）などを筆頭に広範な業界の企業が含まれている。

本調査の回答者のうち 61% 超は、各社の経営管理層である。

企業プロフィールに関する情報により、貴社のプロフィール・要件に適した調査データを確認することができる。



貴社の本社が所在する国または地域はどちらですか？



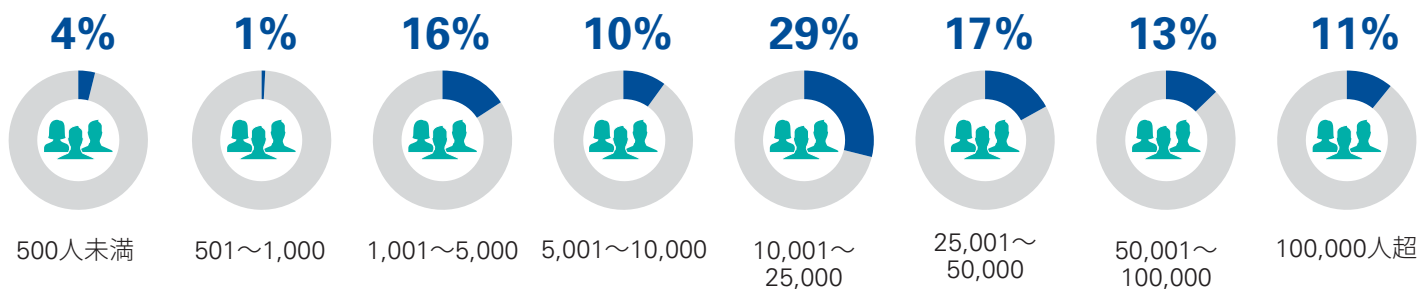
0%

アラブ首長国連邦 (UAE)、アルジェリア、アルゼンチン、アンゴラ、イエメン、イスラエル、イタリア、イラク、イラン、インドネシア、ウガンダ、ウクライナ、ウルグアイ、エクアドル、エジプト、オマーン、ガーナ、カタール、ガボン、カメルーン、ガンビア、キプロス、クウェート、ケニア、コートジボワール、コロンビア、コンゴ、コンゴ民主共和国、ザンビア、シエラレオネ、シリア、スウェーデン、スロバキア、スロベニア、スワジランド、セネガル、その他：アジア太平洋地域ヨーロッパ、その他：アフリカ、その他：中東、タイ、タンザニア、チェコ共和国、チュニジア、チリ、デンマーク、トーゴ、トルコ、ナイジェリア、ナミビア、パーレーン、パナマ、パラグアイ、パレスチナ、ブラジル、ブルガリア、ブルキナファソ、ブルンジ、ベトナム、ベネズエラ、ペルー、ポーランド、ボツワナ、ボリビア、ポルトガル、マラウイ、マリ、マレーシア、メキシコ、モーリシャス、モザンビーク、モロッコ、ヨルダン、リビア、ルーマニア、ルワンダ、レバノン、ロシア、香港特別行政区、台湾

注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。

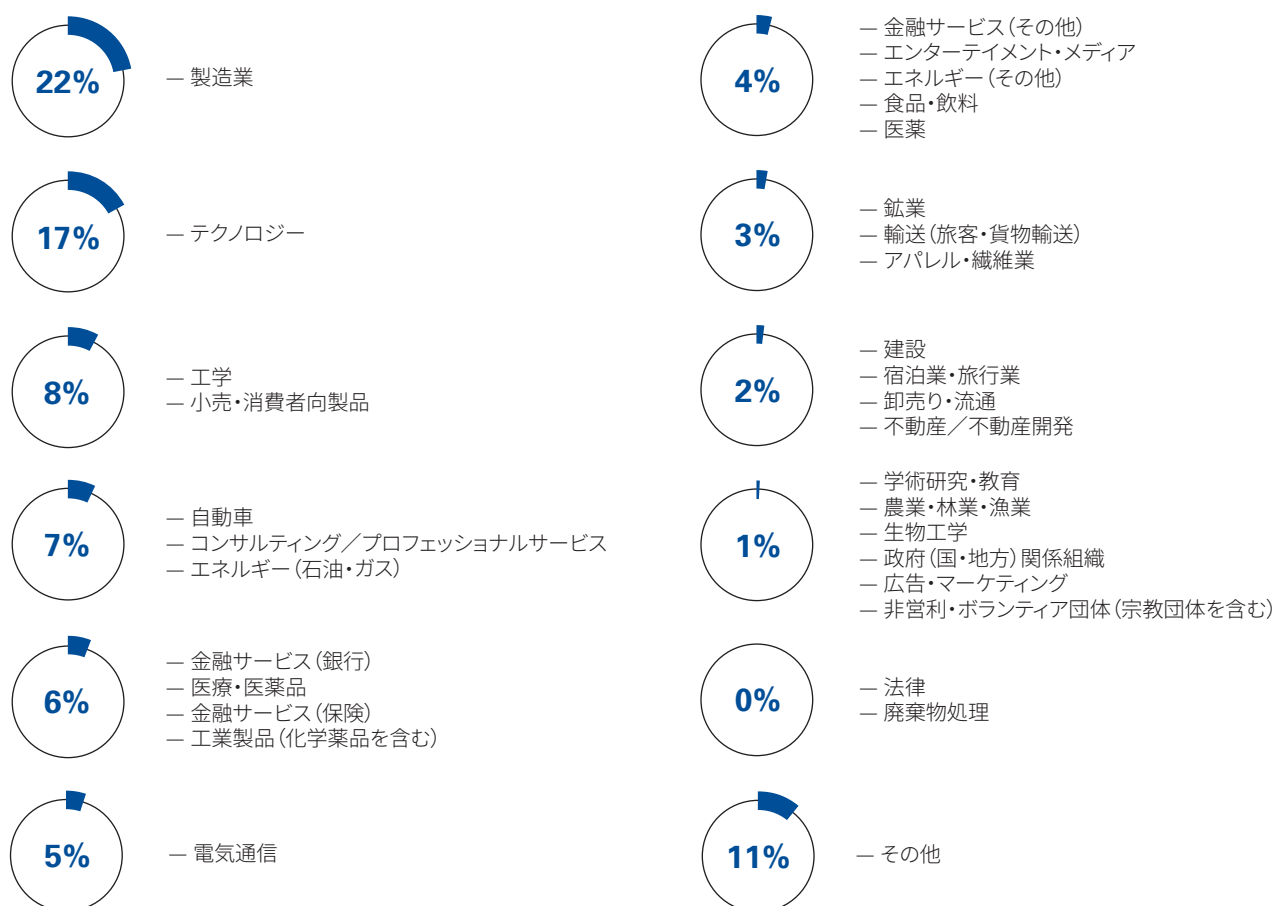
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社の全世界における従業員数をお答えください。



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

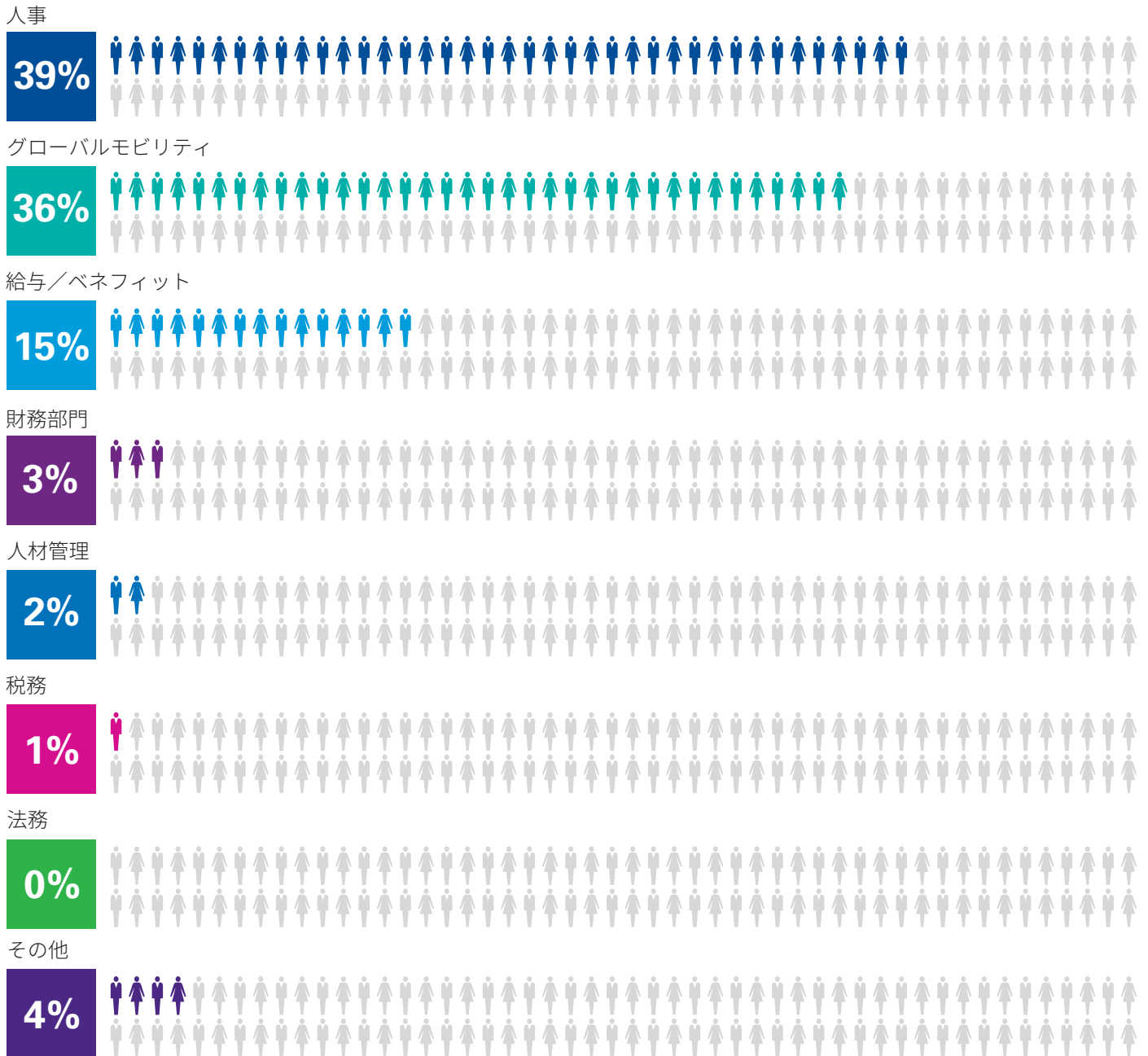
貴社の業種をお答えください。（該当するものをすべて選択してください）



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.



あなたは貴社のどの部門に所属していますか?



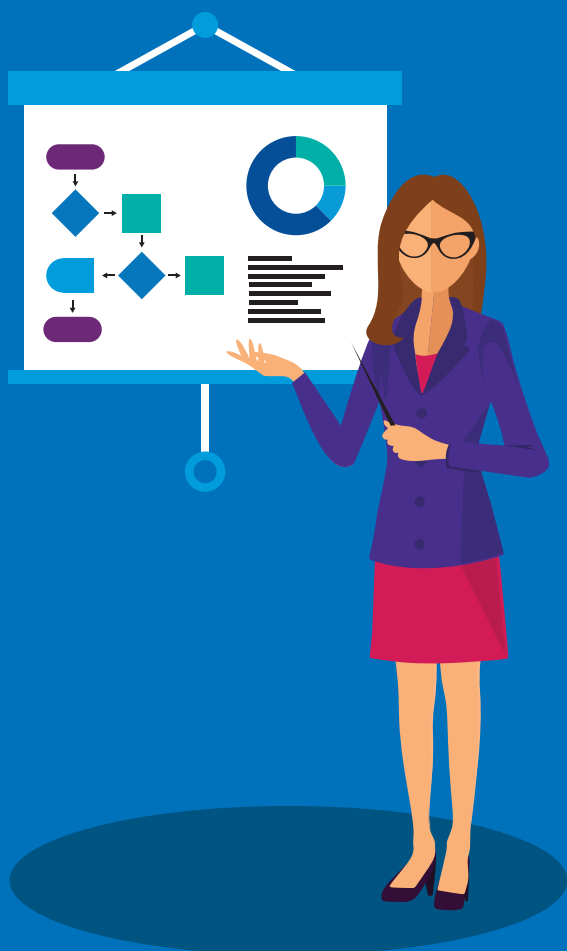
出典:2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

# 海外赴任 プログラムに ついて

海外赴任者数が、50 人以下の企業が調査回答者の 47%、51 ～ 500 人が 44% を占め、500 人超の海外赴任プログラムを有する企業は 10% のみと、昨年と同様であった。調査回答者の本国と赴任国の上位は主に北米と欧州であるが、アジア太平洋地域・中南米地域の一部の国と地域が、今後 5 年間、海外赴任者の赴任国として有望と考えられている。

調査回答者は、海外派遣プログラムを評価するにあたって、その主な目的はグローバルな事業環境の変化に対応するニーズに適応しつつ自社の経営目的をサポートすることであると回答している。

所得税および出入国管理のコンプライアンス業務は回答者にとって最も難しい問題であり、海外におけるコンプライアンスの支援については企業が外部の業者に外注しようとする上位 2 つの機能である（回答者の 93% は税務サービスを、85% は出入国管理サービスを外注している）。本調査で挙げられた外注の主な理由には、管理業務の削減および社内サービスの品質・効率の向上に加え、第三者サービス提供事業者のグローバルなリソース・知識の活用がある。



コンプライアンス（法令遵守）以外で、貴社が海外赴任を行うにあたり重要視していることは何でしょうか。  
上位3つを選択してください。

1位：会社の経営目的をサポートする



2位：移り変わるビジネス現場の要望に適応する



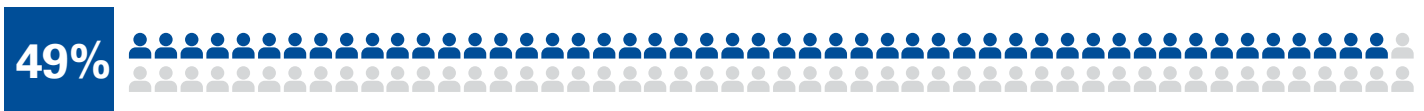
3位：プログラム経費の管理



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

人員の配置換えを行う時に最も困難なコンプライアンス上の課題のうち、上位3つを選択してください。

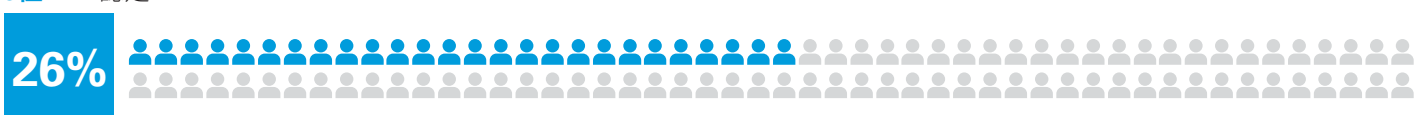
1位：所得税



2位：出入国管理

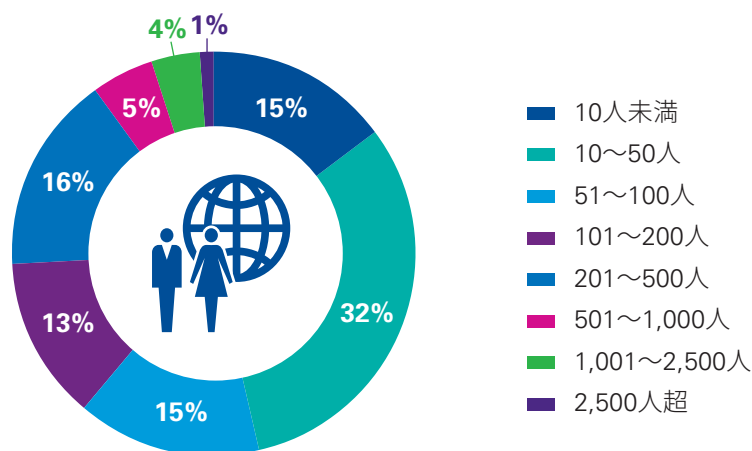


3位：PE認定



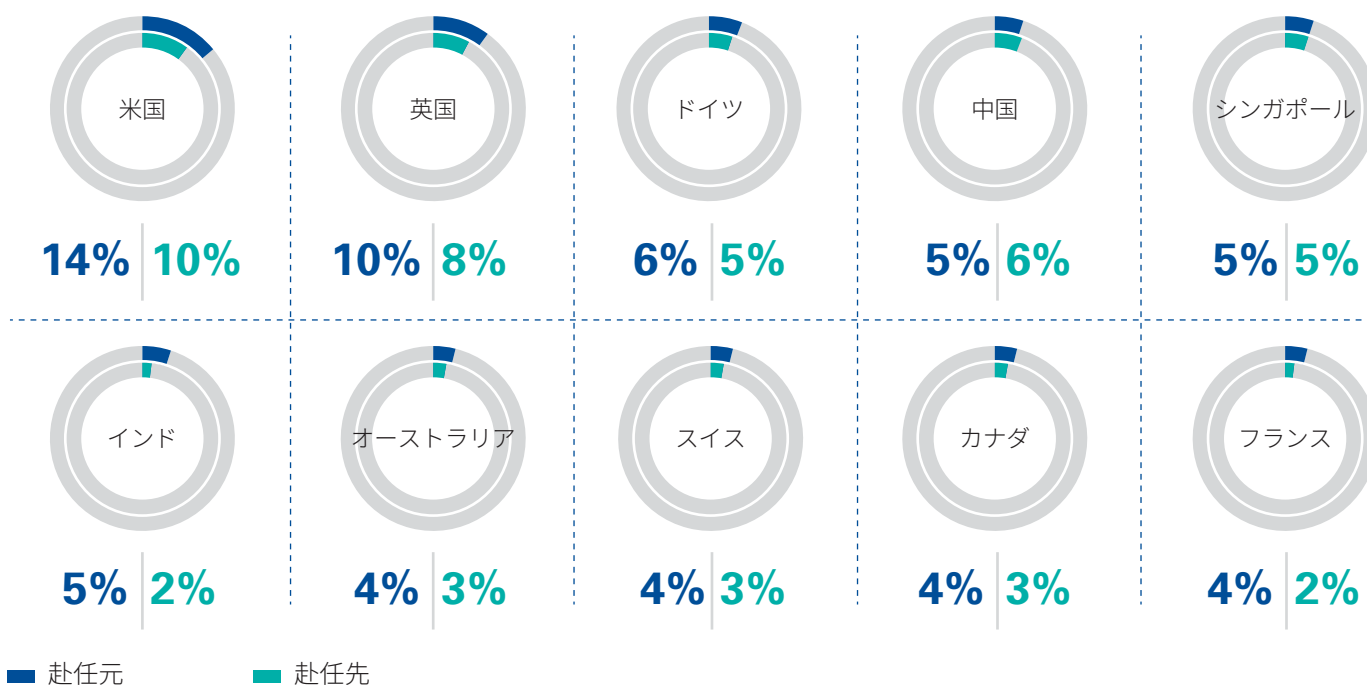
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

## 貴社の海外赴任者は何人ですか？



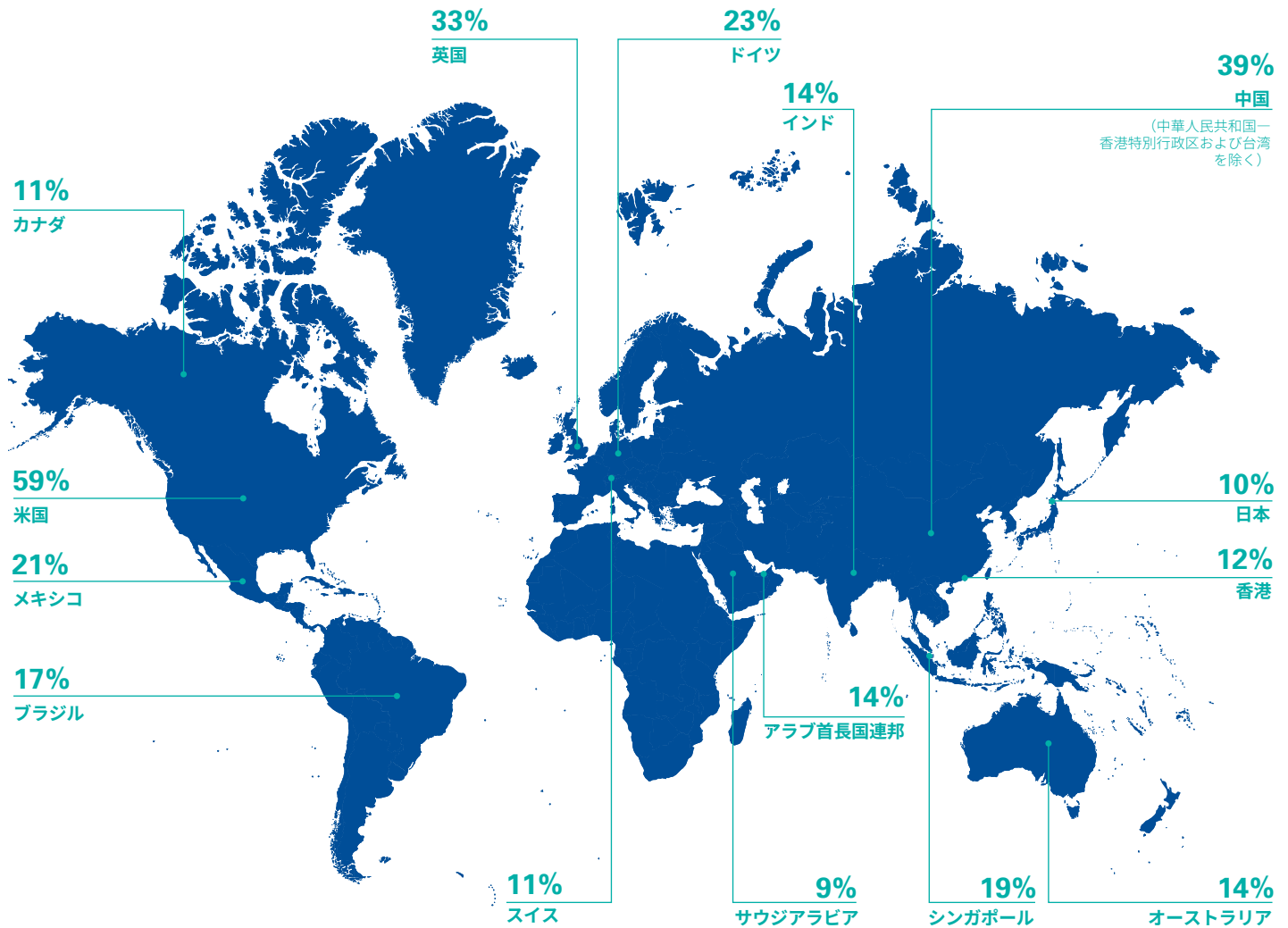
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

## 海外赴任元及び赴任先の国のうち、上位10カ国をお答えください。



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

今後5年間で、どの国または地域への海外赴任者が増加すると考えられますか？

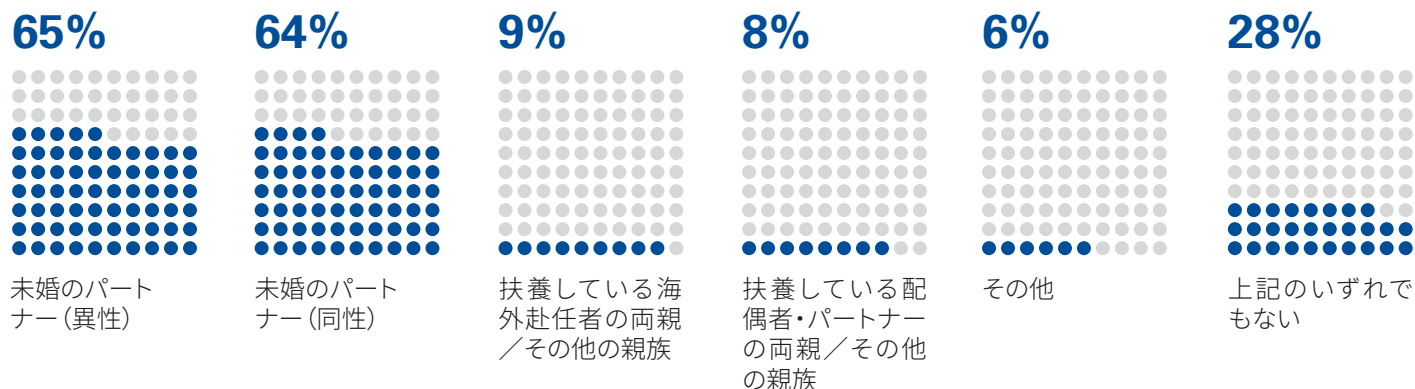


注：図は上位15位までの回答を含む。

注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。

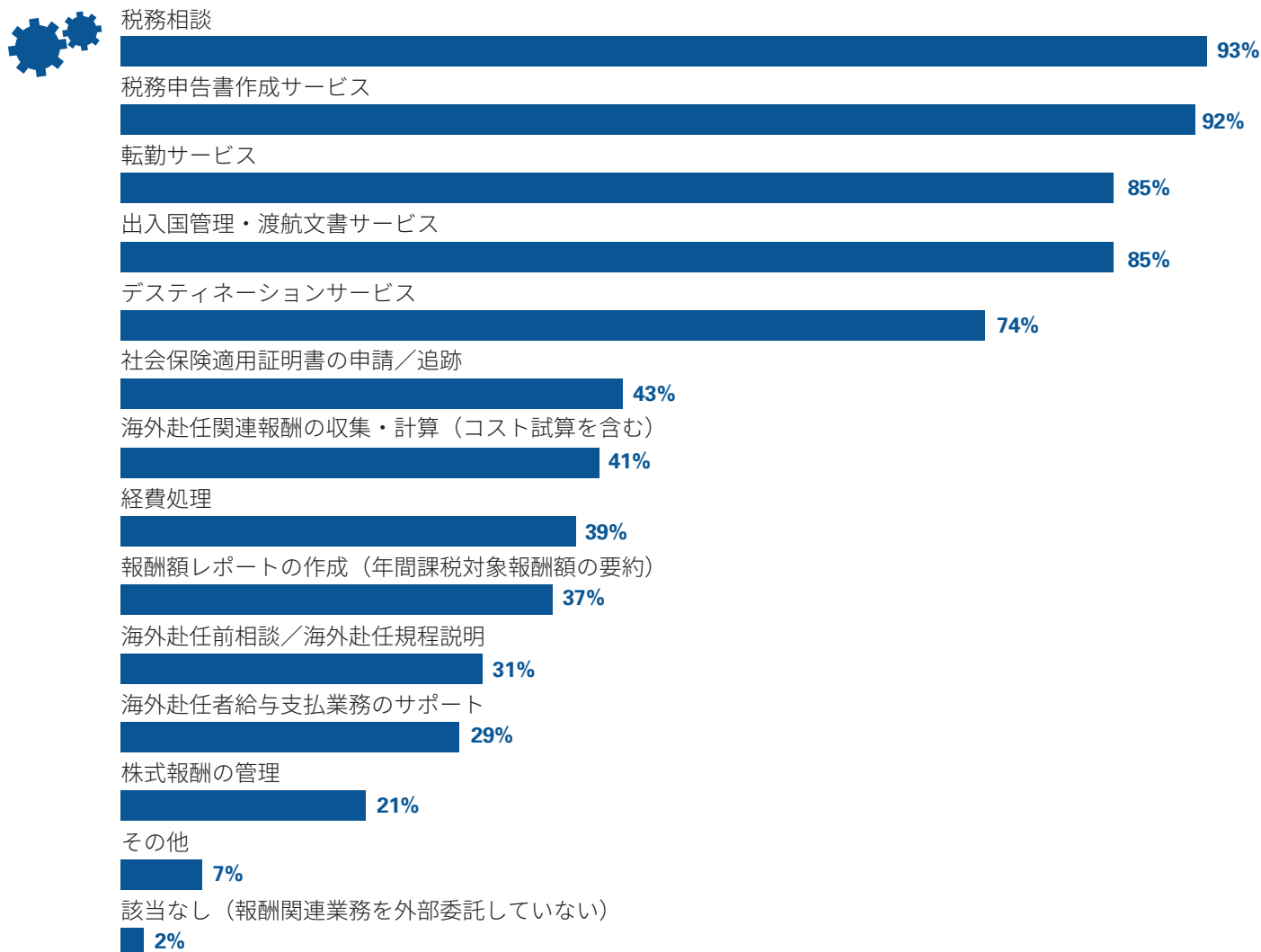
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社の海外赴任規程において、法的に結婚している配偶者（異性および同性）および扶養子女以外で、「家族」の定義に含まれるものは次のうちどれですか？（該当するものをすべて選択してください）



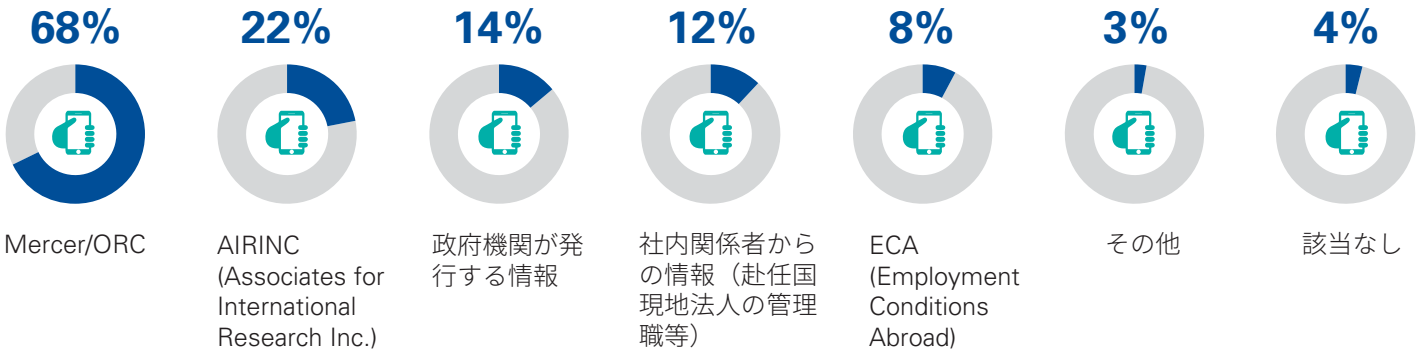
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社が外部に委託している業務を次の中からお選びください。（該当するものをすべて選択してください）



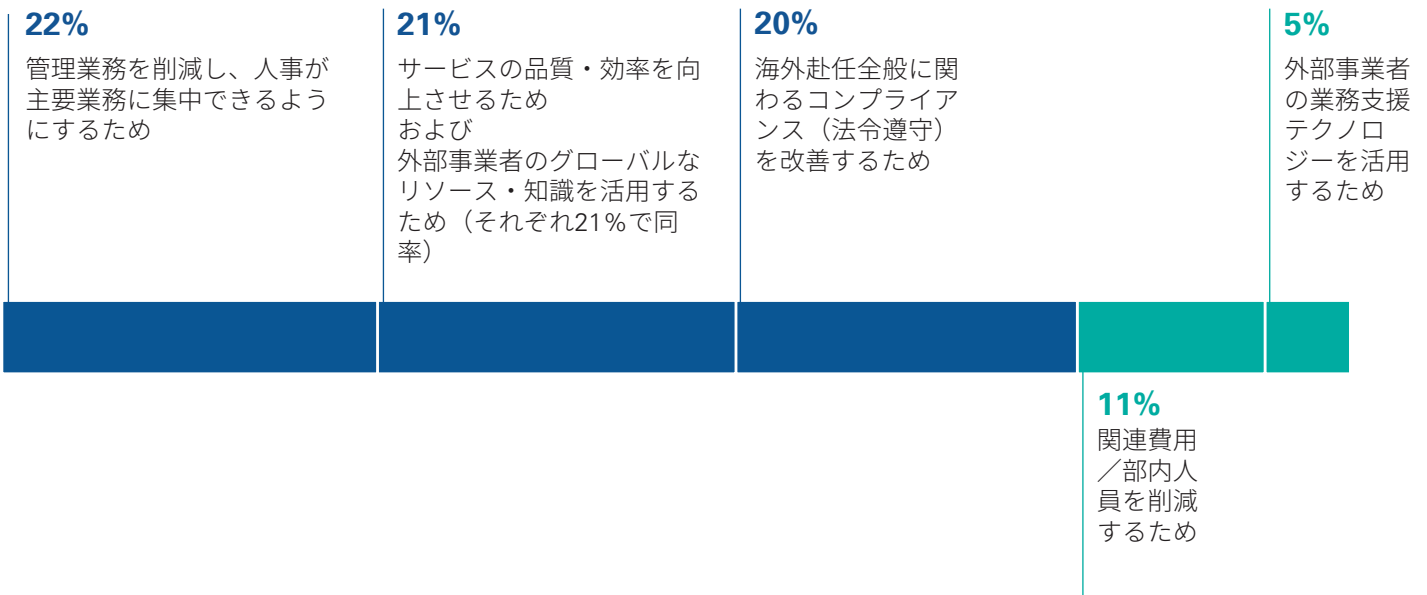
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

海外赴任に関するデータ（生活費手当（COLA）、住居、ハードシップなど）を次のどの外部情報ソースから取得していますか？（該当するものをすべて選択してください）



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

外部に業務委託を行う理由のうち上位3つをお答えください。



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

# 海外赴任規程 について

企業は、グローバルモビリティプログラムの目標を達成するために様々なタイプの海外赴任プログラムを導入している。中でも、長期および短期の海外赴任が最も一般的である（それぞれ、96%、84%）。また、永続的異動／期限なしの海外赴任も回答者の 63% と一般的である（2017 年度比 2% 増）。KPMG は、永続的異動／期限なしの海外赴任は、プログラム経費の削減および人材獲得・定着を支援するための方法として過去数年にわたり増加傾向にあると観察している。

回答者は、今後 5 年間、より短期の海外赴任（長期出張（72%）、短期海外赴任（63%）、能力開発／トレーニング海外赴任（63%））をさらに活用すると予想している。それとは対照的に、長期海外赴任の利用は今後 5 年間で減少すると回答者は予想している（28%）。

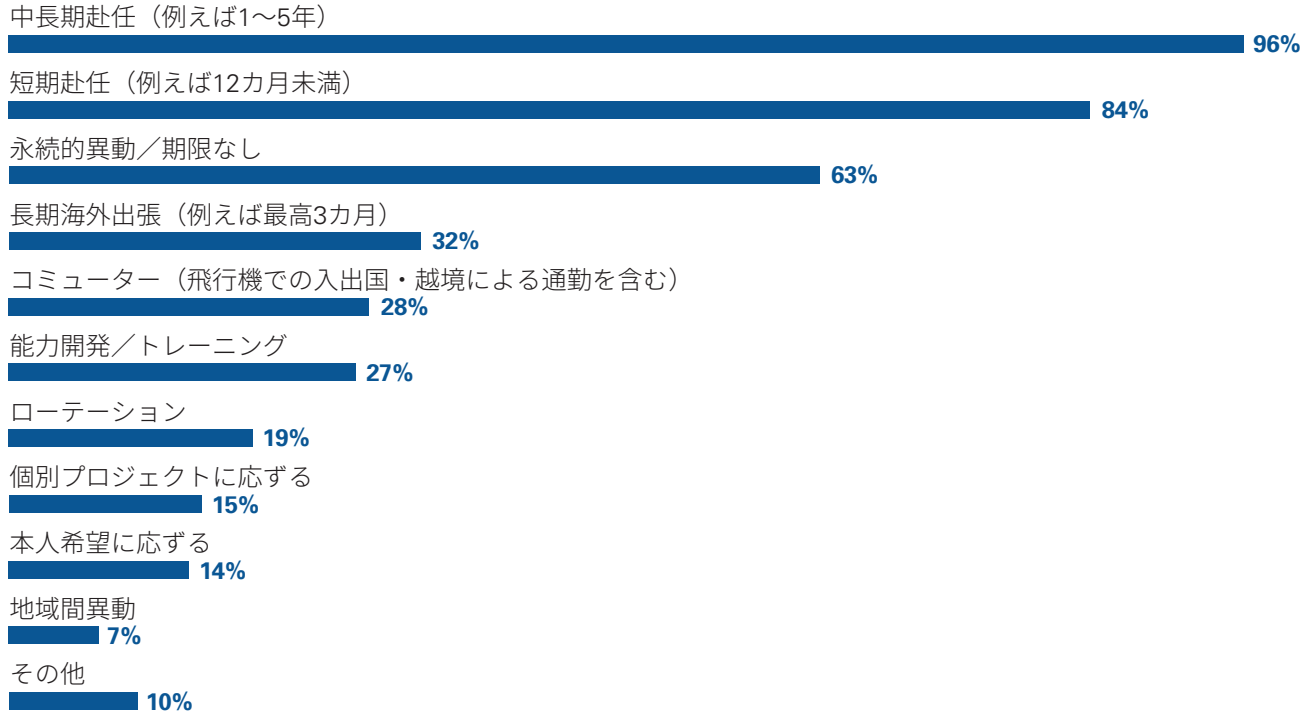
本国の報酬システムに基づくアプローチを採用している企業は、基本報酬について 82%、変動報酬について 63%（2017 年度比 7% 増）、株式報酬について 57%（2017 年度比 4% 増）と、引き続き調査回答者の過半数を占めている。

本国の退職金制度／年金制度も回答者の 91% が好ましいと回答している。一方、国際／海外赴任者プランは、主に医療保険／医療保障に適用される（62%）。



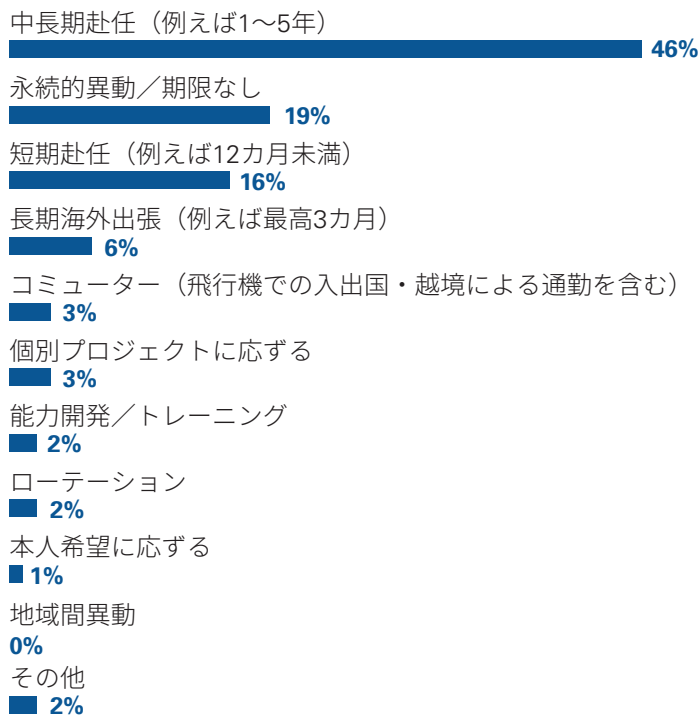


現在の海外赴任に関する貴社の方針をお答えください。（該当するものをすべて選択してください）



出張者、国際的に人材雇用している企業、国際移住、より専門的な教育、ローカル・プラス、現地雇用、モビリティ・ライト、第三国籍人材  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

各タイプの海外赴任者が貴社の海外赴任者全体に占める割合をお答えください。



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

今後5年間で、海外赴任期間に関わる貴社の方針はどのように推移すると予想されますか？

長期海外出張（例えば最高3カ月）



短期赴任（例えば12カ月未満）



能力開発／トレーニング



永続的異動／期限なし



コミューター（飛行機での入出国・越境による通勤を含む）



個別プロジェクトに応ずる



地域間異動



ローテーション



本人希望に応ずる



中長期赴任（例えば1～5年）



その他

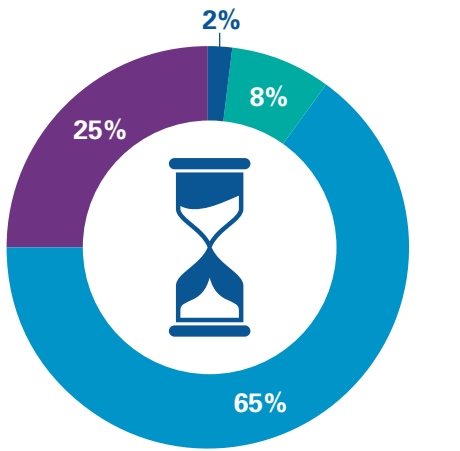


■ 増加 ■ 減少 ■ 変化なし

注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。

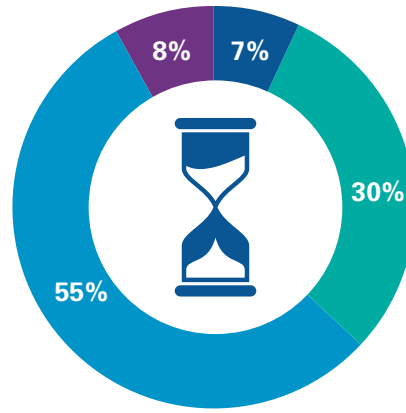
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

平均的な海外赴任期間はどのくらいですか？



■ 6カ月未満 ■ 1～3年  
■ 6カ月から1年 ■ 3年超

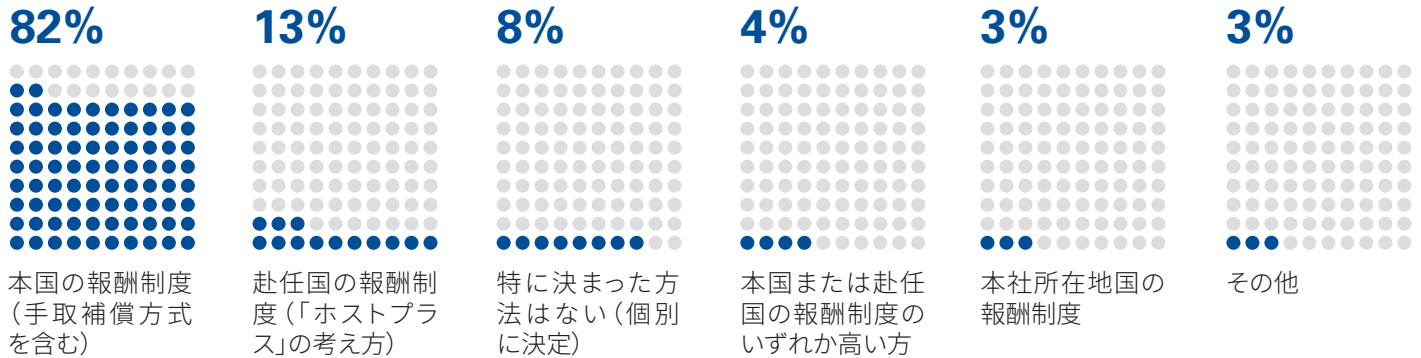
貴社の長期海外赴任方針（またはそれに相当するもの）  
における海外赴任期間はどのくらいですか？



■ 1～2年 ■ 1～5年  
■ 1～3年 ■ その他

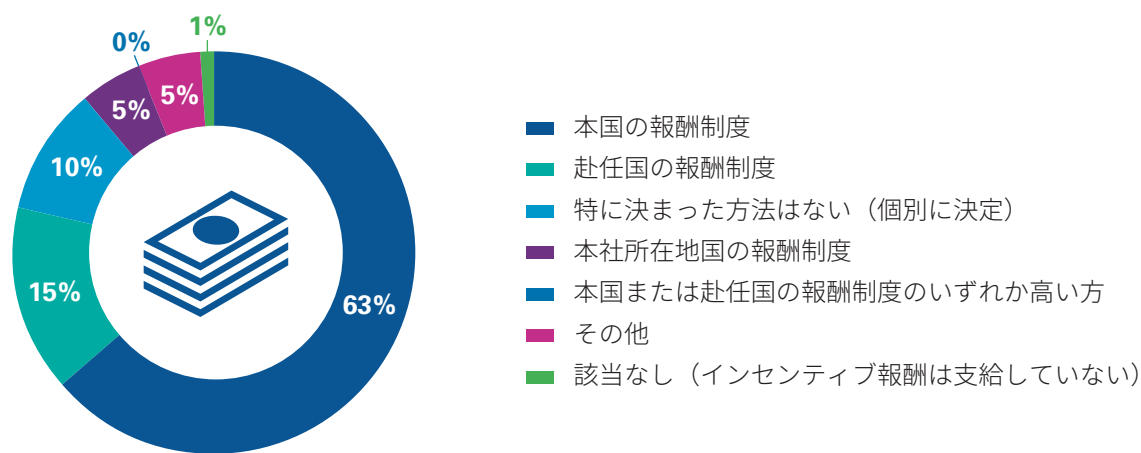
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社において、長期海外赴任の場合の報酬は、何に基づき決定されていますか？（該当するものをすべて選択してください）



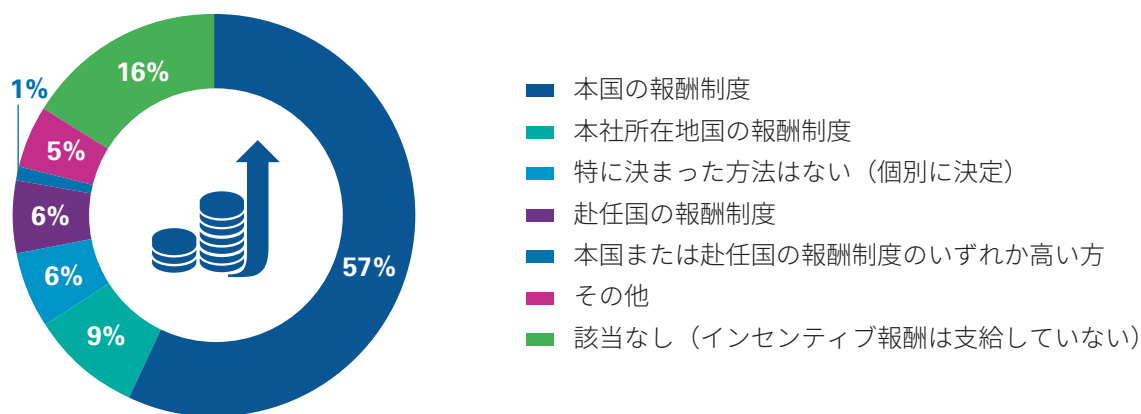
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社の長期海外赴任の場合の変動報酬の支払いは何に基づき決定されていますか？



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社の長期海外赴任の場合の株式報酬は何に基づき決定されていますか？



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

長期海外赴任の場合、従業員の福利厚生制度をどのように提供していますか？



可能であるならば、民間の海外赴任者プラン

62%

0%

可能な限り海外赴任者に本国のプランが適用されるよう努める

18%

91%

可能であるならば、赴任国と同等のプランを提供する

7%

1%

本国のプランが有効でない場合のみ、民間の海外赴任者プランを提供する

6%

2%

本国のプランが有効でない場合のみ、赴任国と同等のプランを提供する

2%

1%

特に決まった方法はない（個別に決定）

2%

2%

その他

3%

2%

医療保険／医療保障

退職金／年金制度

注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。

出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

# 海外赴任前期間 および出国

調査対象企業の 88% で、海外赴任者の選考は、担当事業部門が実施している。回答者の一部では事業部門人事部または自己分析によって、海外赴任に対する候補者の適性を評価しているが、回答者の多数（62%）は、海外赴任者のグローバルなスキルの適性を、詳しくかつ客観的に評価するルールを定めていない。

全般的に、海外赴任計画作成プロセスの社内における管理体制は十分ではなく、35% が社内管理は不十分と回答しており、25% はどちらともいえないと回答している。

海外赴任に伴うコストの試算は、プログラムマネージャーにとって有益なツールであり、77% の回答者で一部またはすべての海外赴任の承認についてコスト試算を必要とする。コスト試算は、主に予算編成目的（91%）のために利用され、海外赴任者固有のデータ（89%）、転勤費用（90%）、税金・社会保障費（94%）についての説明資料となることが多い。

海外赴任前相談および税務関連説明会は、今後の海外赴任の諸条件を赴任前に十分に検討するためのもので、制度上、基本的なベネフィットとして一般的に提供されている（それぞれ、81%、87%）。海外赴任者と帯同扶養家族の事前準備のため、企業の 87% は海外赴任前に赴任国を正式に訪問することを認めており、過半数（57%）の企業は海外赴任者と配偶者／パートナー両方の訪問を認めている。語学／異文化トレーニングは、異動と迅速な適応をサポートするために赴任国到着前に開始する傾向が見られるが、過半数の企業が一般的な制度として認めている。異文化トレーニングを海外赴任者自身に限定せず、その配偶者／パートナーや子女もトレーニングの対象としている場合が多い。

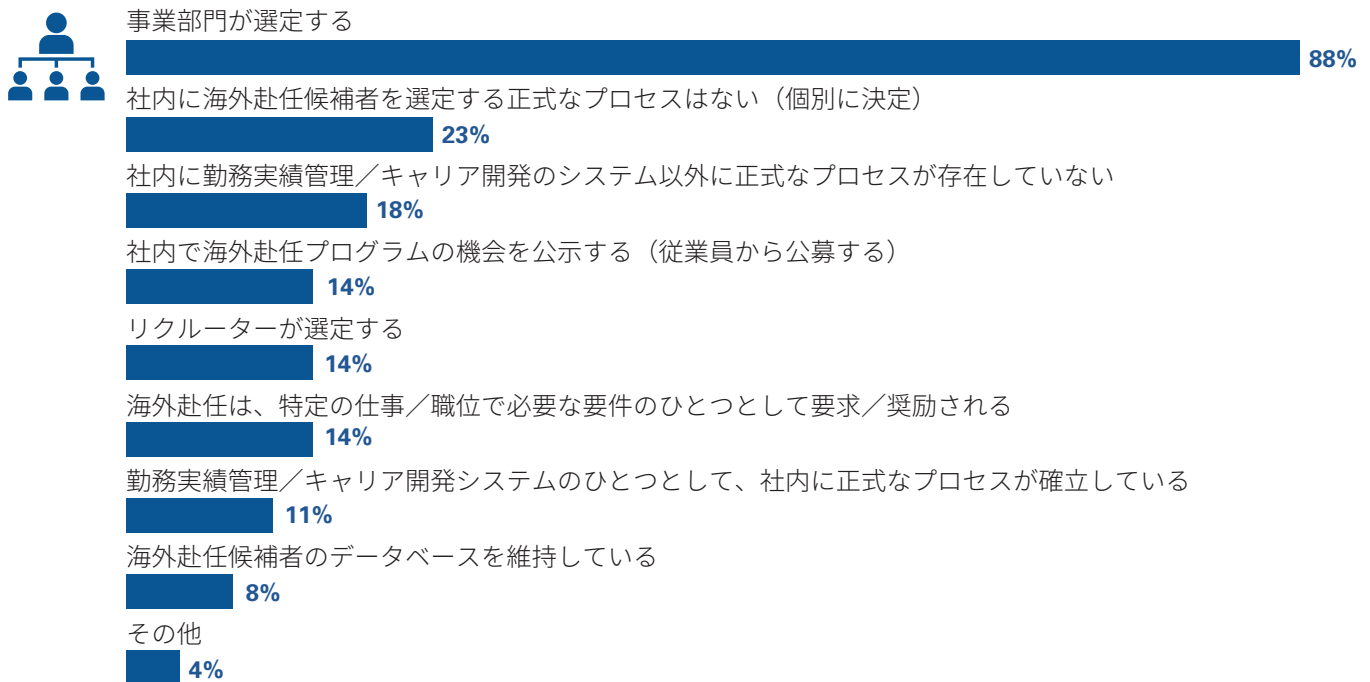
（次ページに続く）



多くの企業で、海外赴任関連の規程における一般的なベネフィットとして、家財の運送、一時的居住期間、各種赴・帰任手当、デスティネーションサービス等を海外赴任者に提供しているが、本国での家財や私物の保管、本国での住宅支援、お

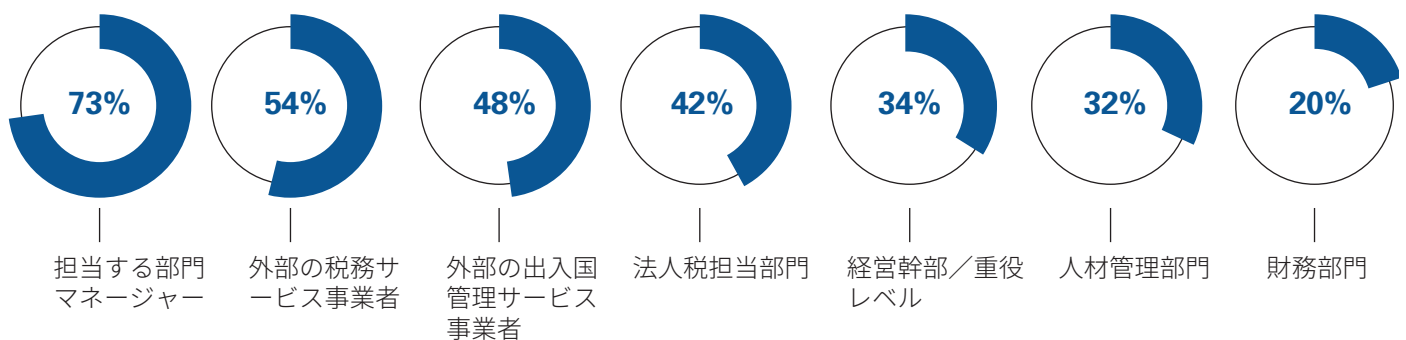
よび本国での車両売却／賃貸借契約解約の支援は行っていないことが多い。このようなベネフィットは、企業の裁量で例外的なベネフィットとして提供されている場合もある。

貴社において海外赴任候補者はどのように選定されますか？（該当するものをすべて選択してください）



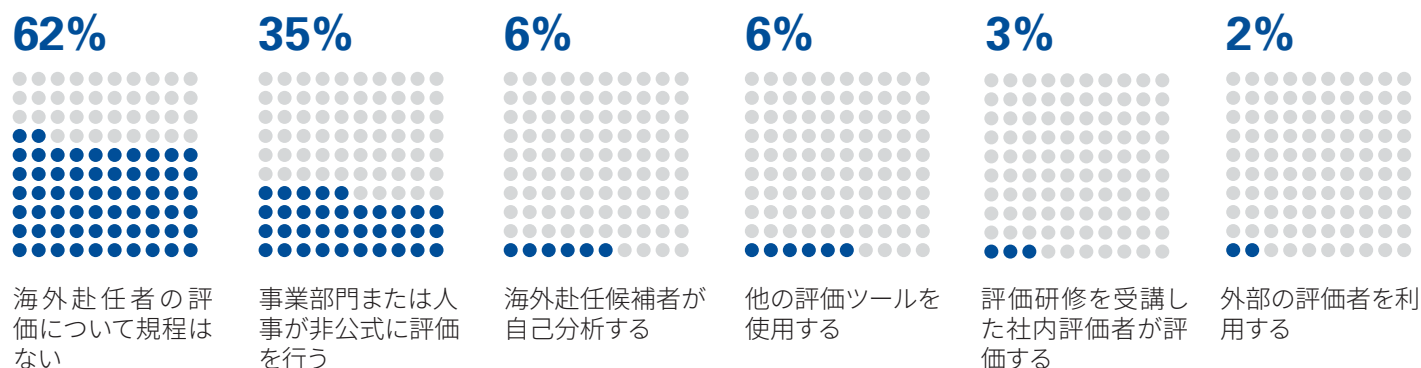
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

グローバルモビリティ以外で、どのような方が海外赴任前におけるクロスボーダーリスクレビューおよび海外赴任者の選定プロセスに関係していますか？（該当するものをすべて選択してください）



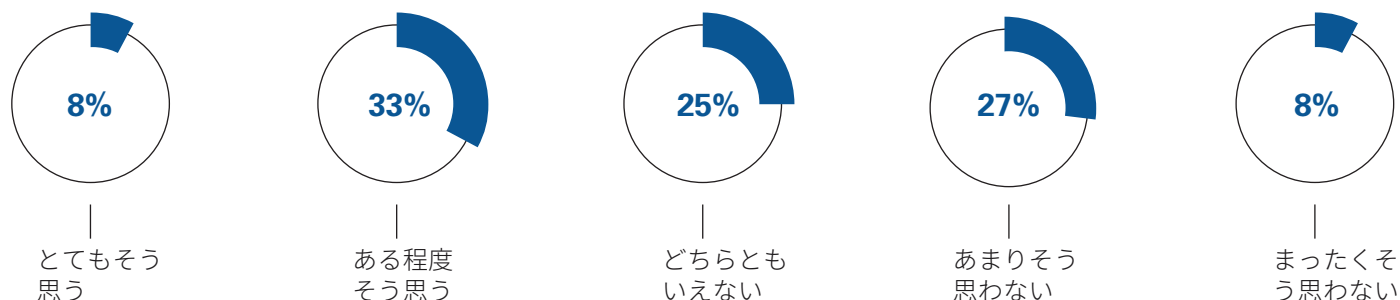
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

海外赴任候補者の海外赴任に対する適性の評価をどのように行っていますか？（該当するものをすべて選択してください）



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社は海外赴任計画の作成プロセスを適切に遂行していると思いますか？

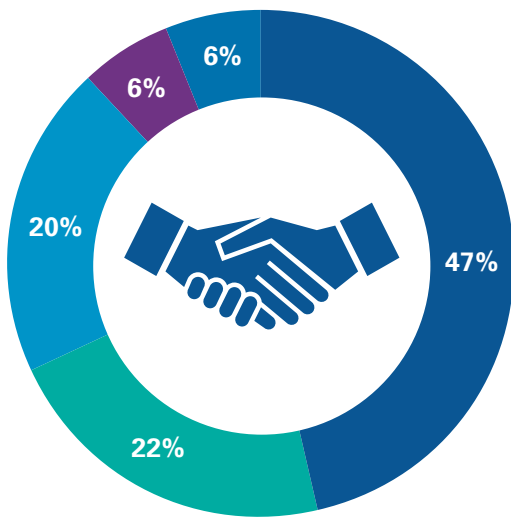


注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。

出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.



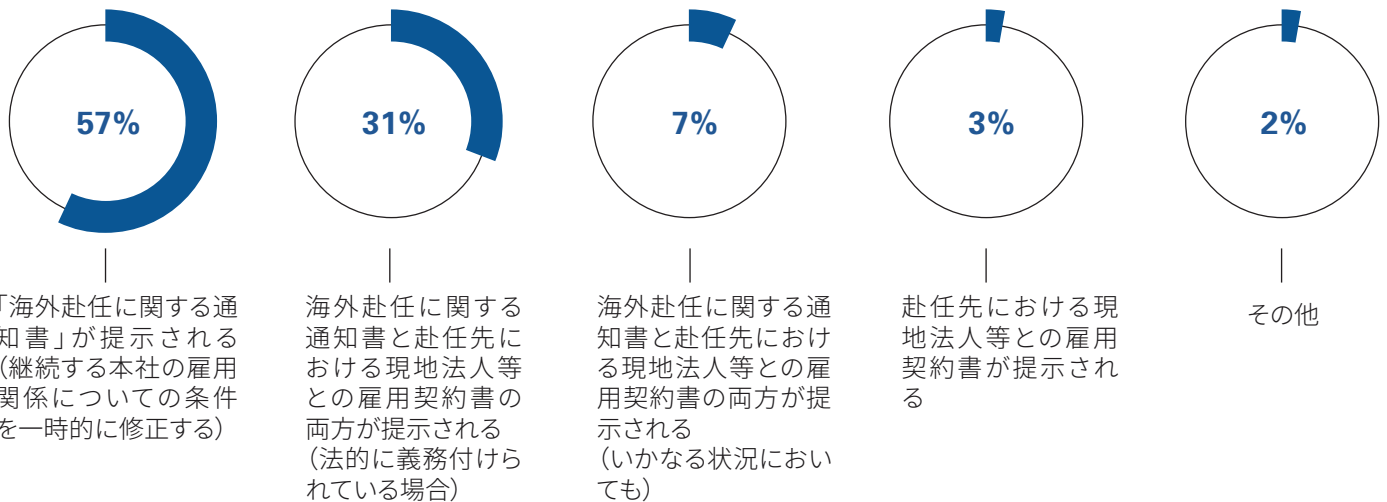
次のうち、海外赴任者にあてはまる雇用形態を最もよく表しているものはどれですか？



- 本国の雇用関係が維持されており、新たな雇用関係はない
- 本社との雇用関係は休止状態に変更され、現地法人等またはグローバルで海外赴任を統括する目的で設立された法人との新たな雇用関係が確立されている
- 海外赴任者は二重雇用状態である（本国と雇用関係を維持した上で、別途現地法人またはグローバルで海外赴任を統括する目的で設立された法人との雇用関係がある）
- 本社との雇用関係は事実上解除されており、現地法人またはグローバルで海外赴任を統括する目的で設立された法人との新たな雇用関係が確立されている
- その他

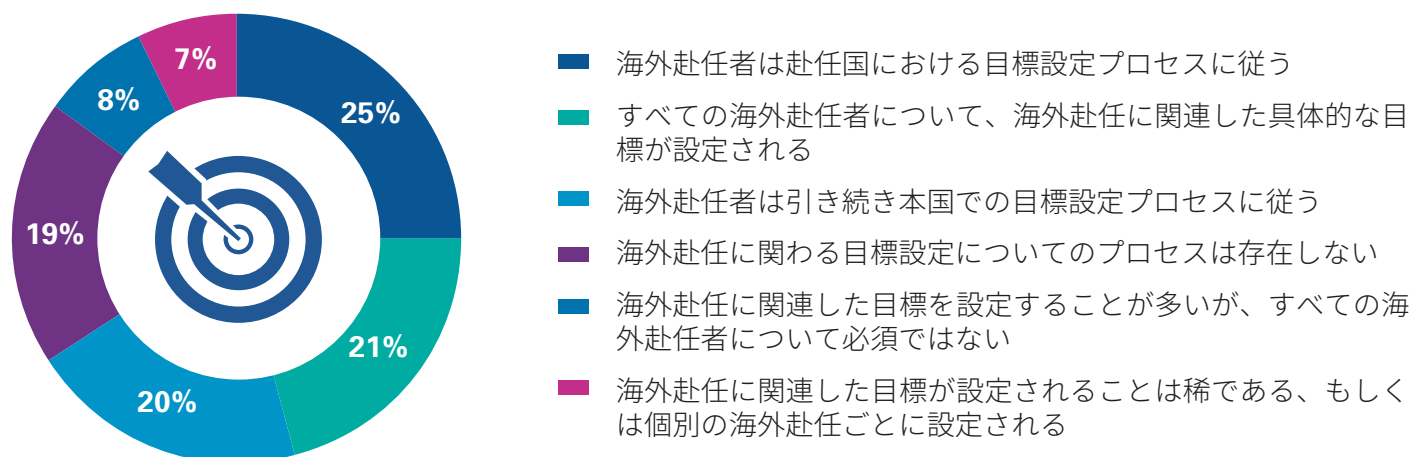
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社は海外赴任者に対し、雇用関係および海外赴任条件をどのような書面で提示していますか？（最もよく表しているものをお選びください）



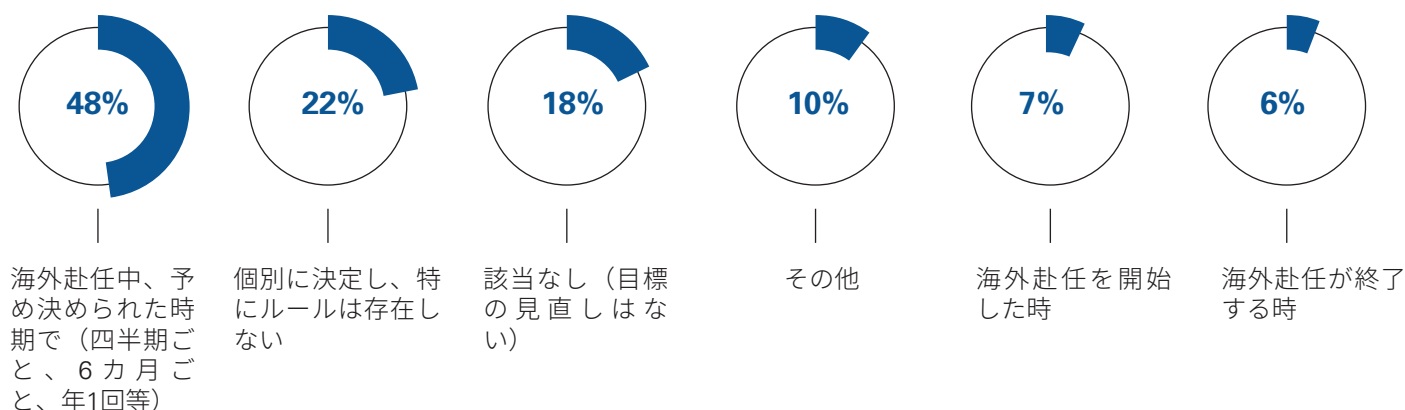
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

## 海外赴任者の目標設定について最もよく表しているものは次のうちどれですか？



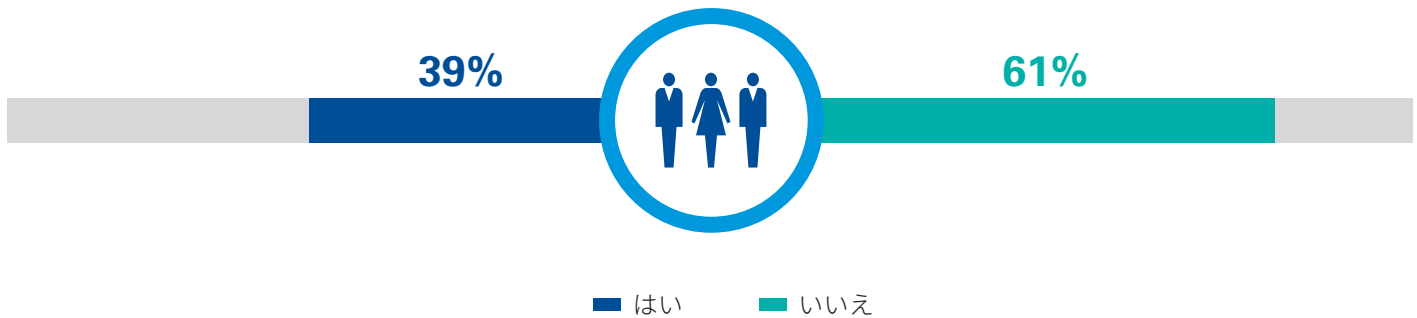
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

## 海外赴任者に設定された目標はどのような時期に見直されますか？



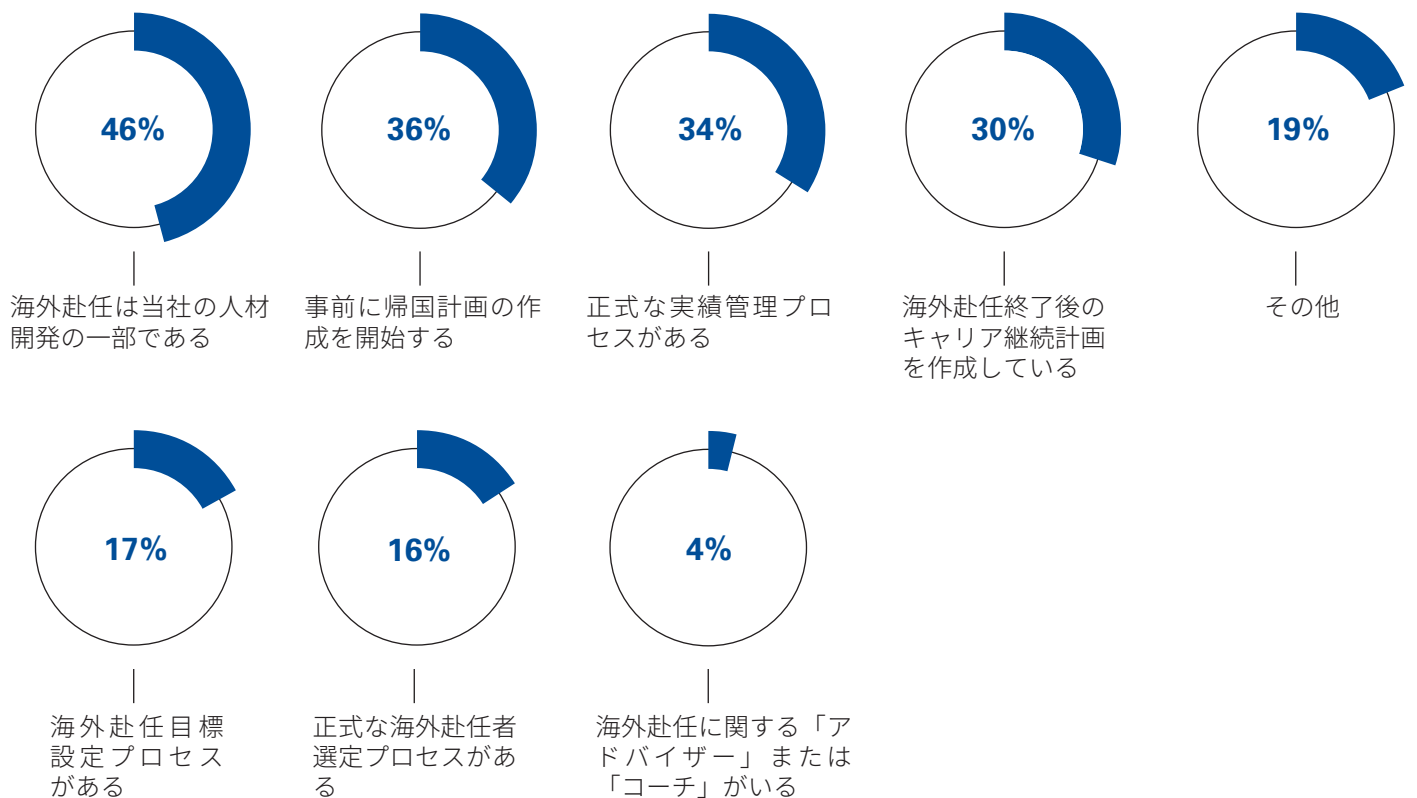
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社のグローバルモビリティプログラムは、会社が実施する全社的な人材管理の取組みと連携していますか？



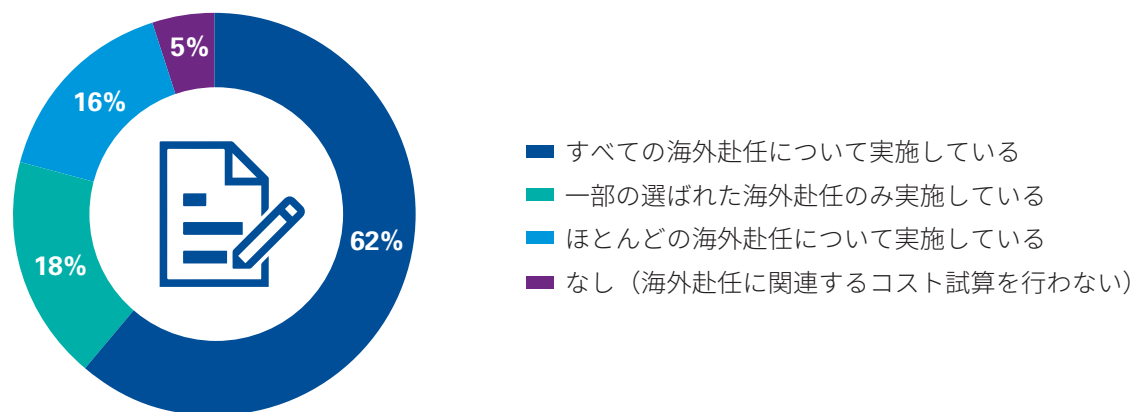
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社のグローバルモビリティプログラムが、会社が実施する全社的な人材管理の取組みと連携している場合、次のうち該当するものを選択してください。（該当するものをすべて選択してください）



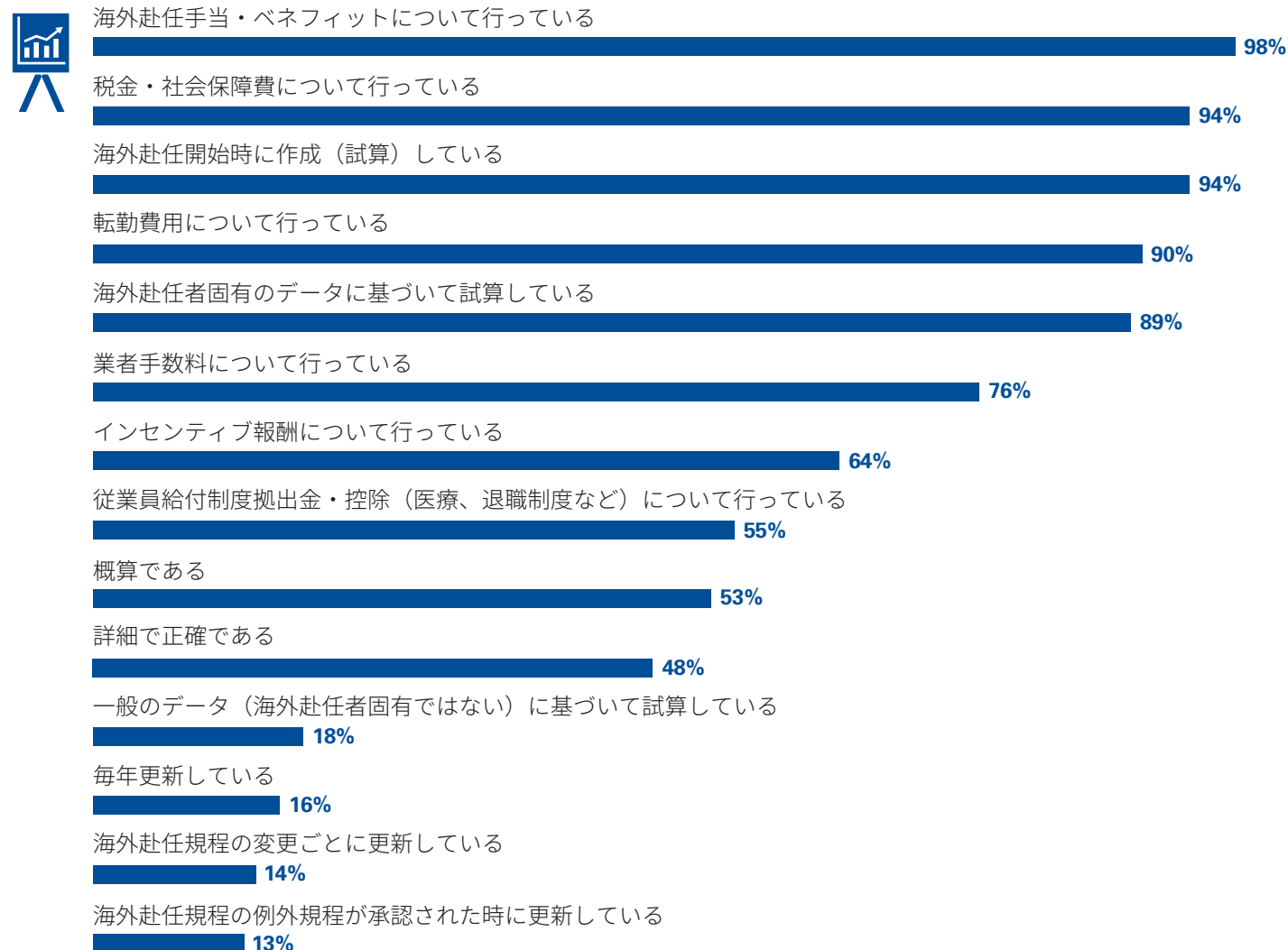
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

海外赴任に要するコストについてどの程度の頻度で試算を実施していますか？



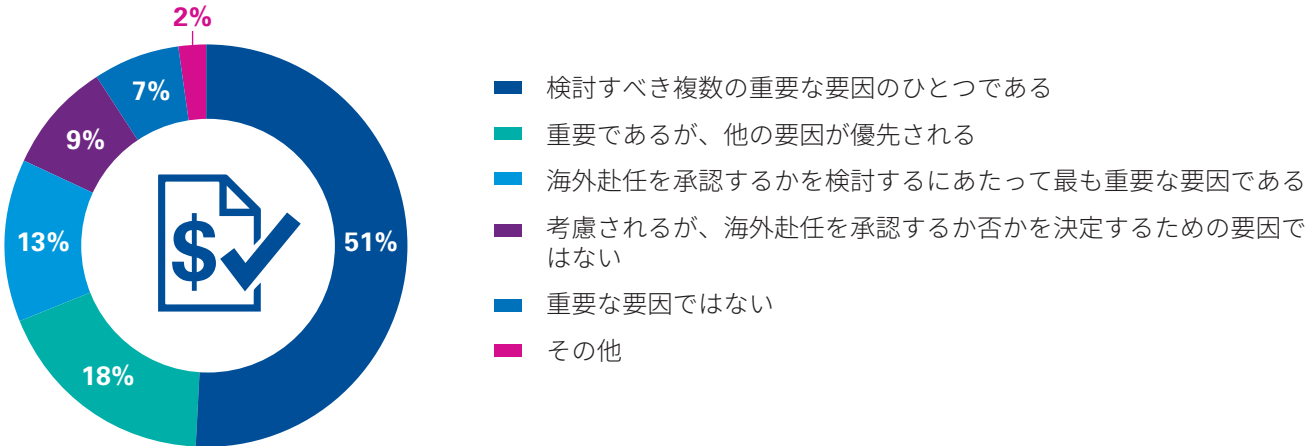
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

上記のコスト試算についてもよく表しているものは次のうちどれですか？（該当するものをすべて選択してください）



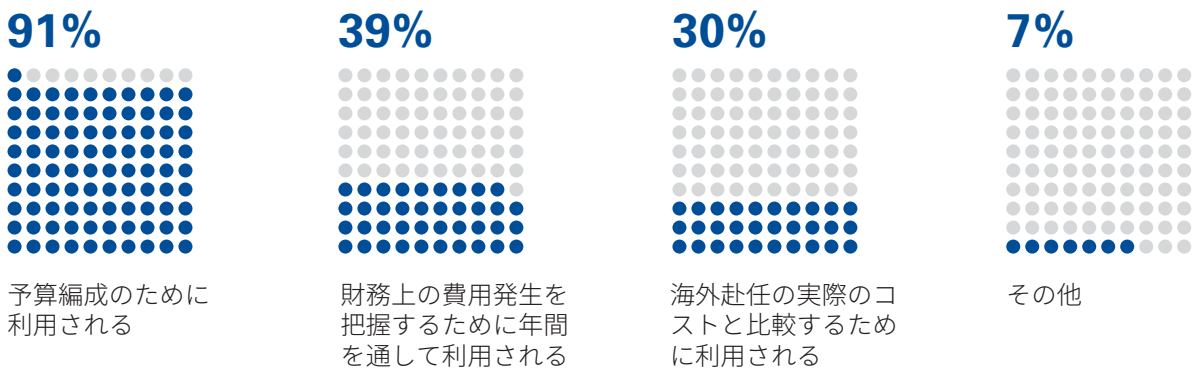
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

コスト試算は海外赴任を承認するか否かの決定にあたり、重要な要因となりますか？



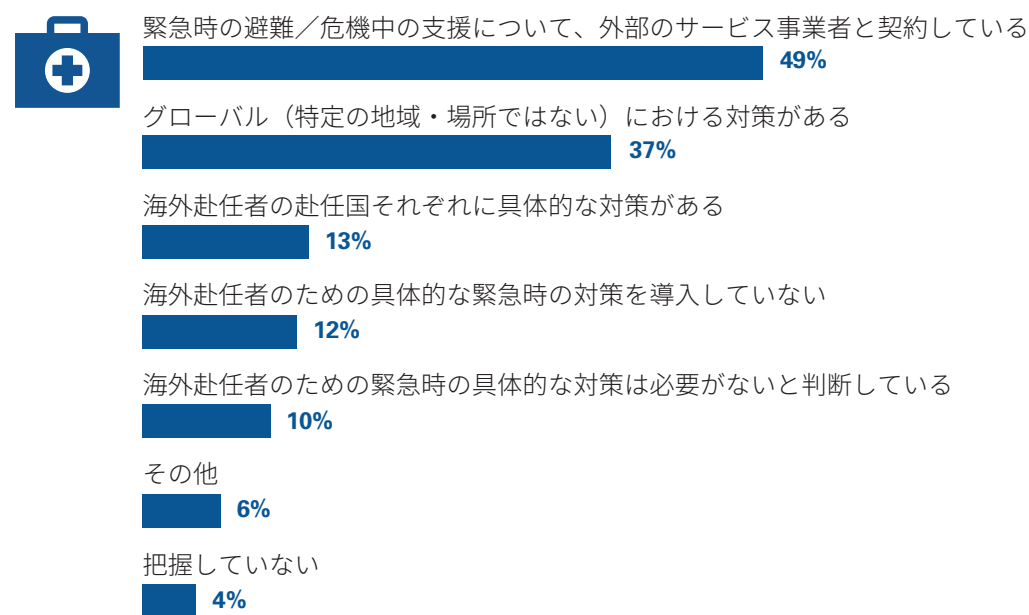
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

海外赴任の承認プロセスに用いること以外で、コスト試算はどのように利用されますか？（該当するものをすべて選択してください）



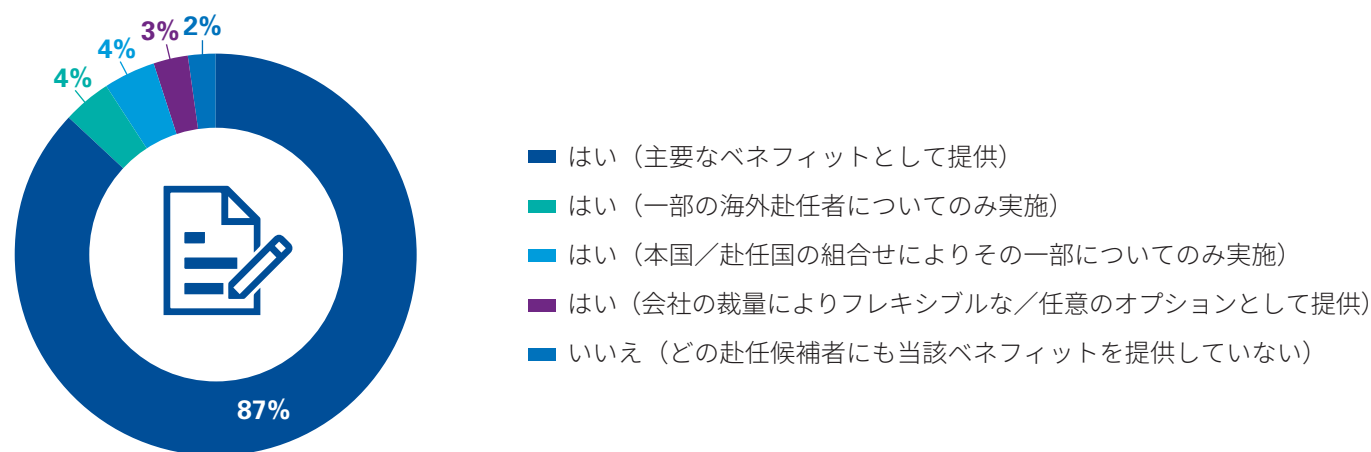
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社の海外赴任者の緊急時の対策に当てはまるものは次のうちどれですか？（該当するものをすべて選択してください）



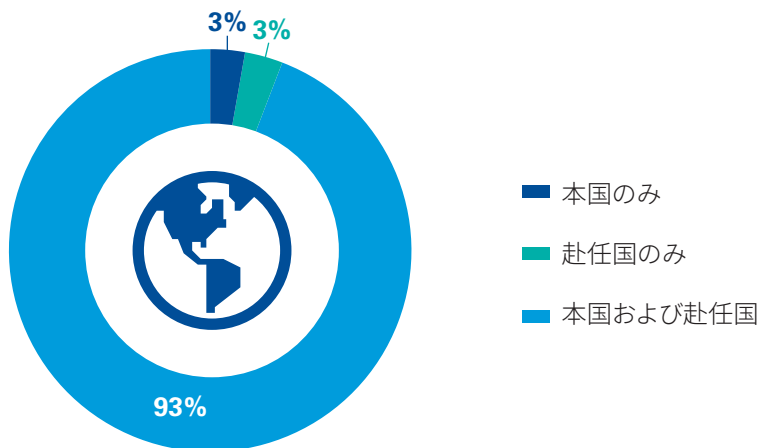
出典:2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

海外赴任者に対し、税務コンサルティングを提供していますか？



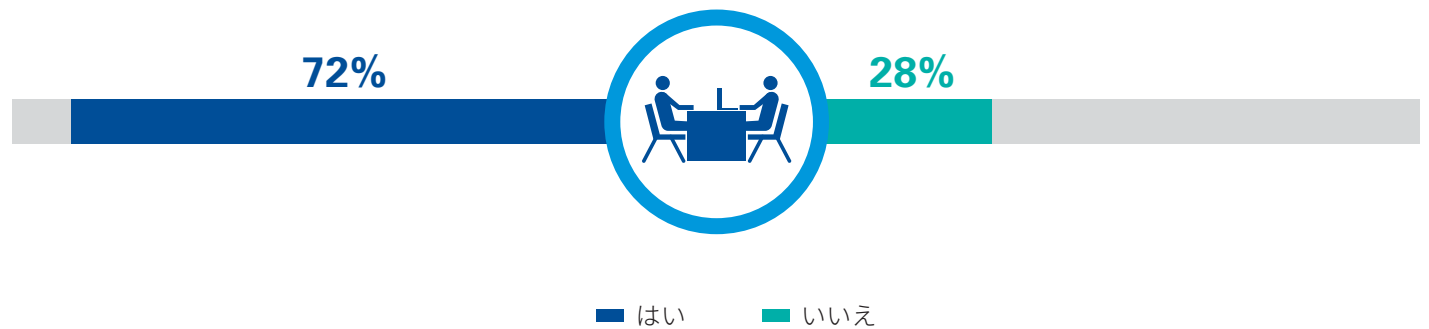
出典:2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

どの国について税務コンサルティングを提供していますか？



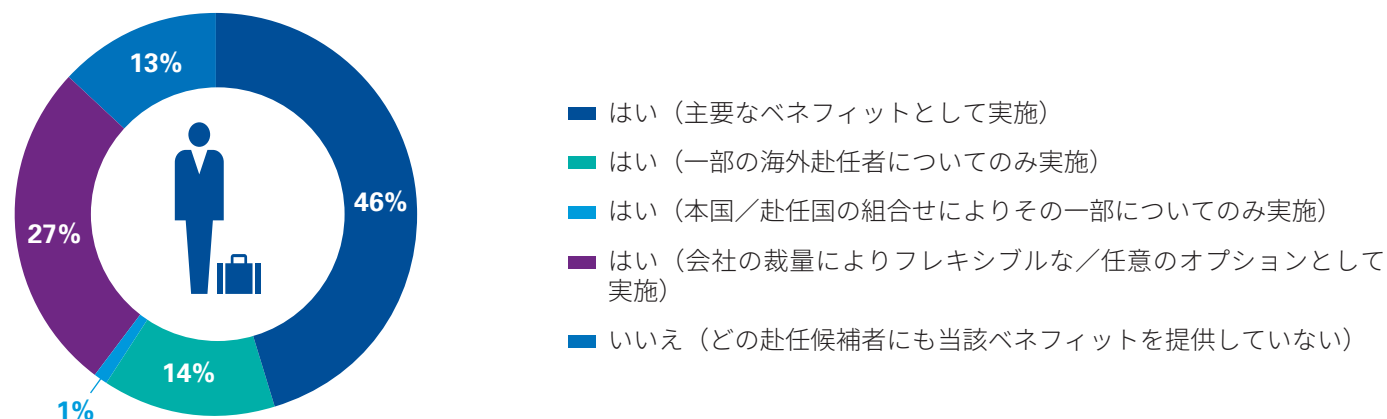
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

海外赴任者に税務コンサルティングを受けることは義務付けられていますか？



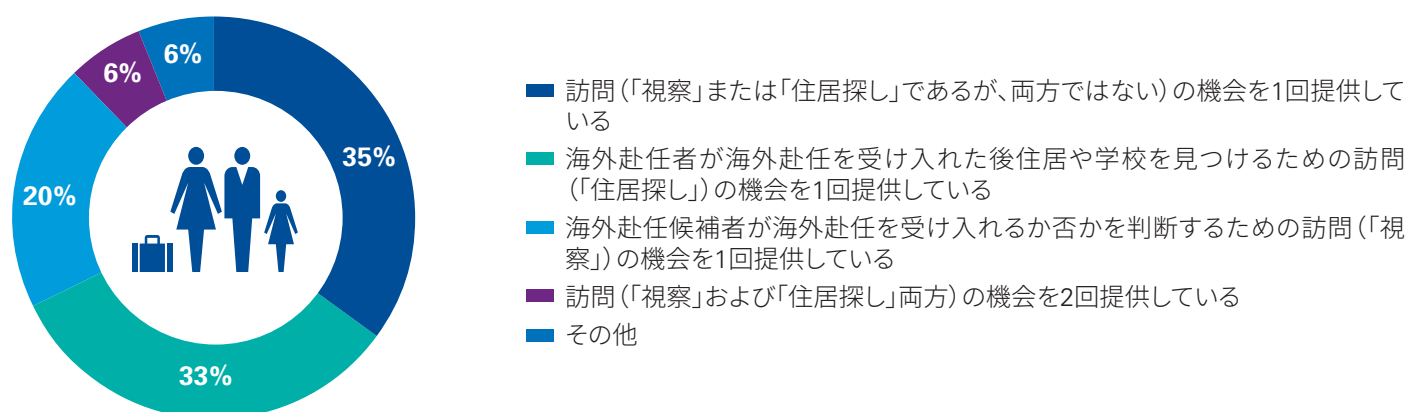
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

## 海外赴任前訪問の機会を提供していますか？



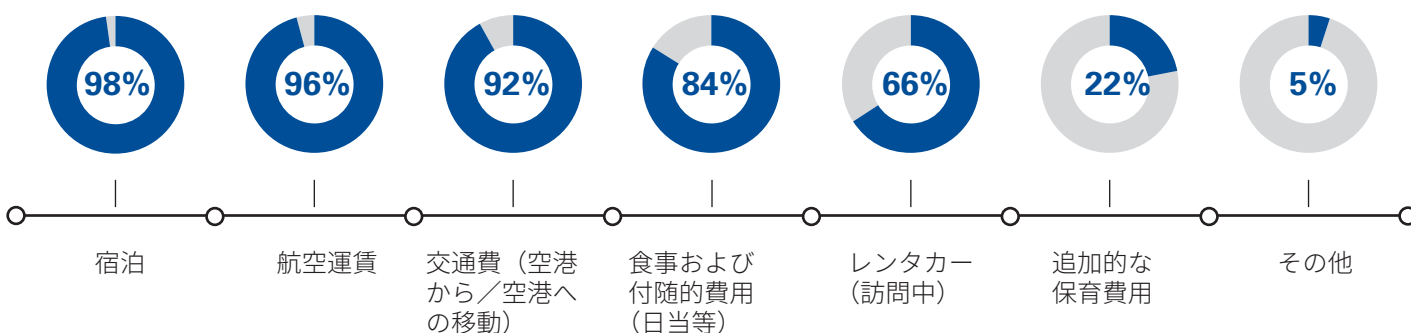
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

## 海外赴任前訪問についての方針を最もよく表しているものは次のうちどれですか？



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

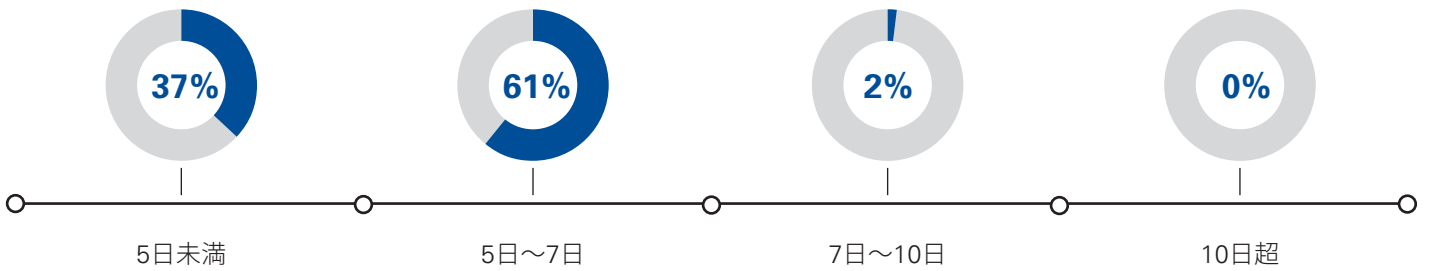
## 海外赴任前訪問にかかる費用のうち、貴社が負担しているものをお答えください。（該当するものをすべて選択してください）



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.



海外赴任前訪問は何日（移動日を除く）認めていますか？



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

海外赴任前訪問の対象者の範囲をお答えください。

海外赴任者およびその配偶者／パートナー



海外赴任者およびその配偶者／パートナー、ならびに入学に際し受験が必要な場合のみ学齢に達した子供



海外赴任者ならびにその配偶者／パートナーおよび子供



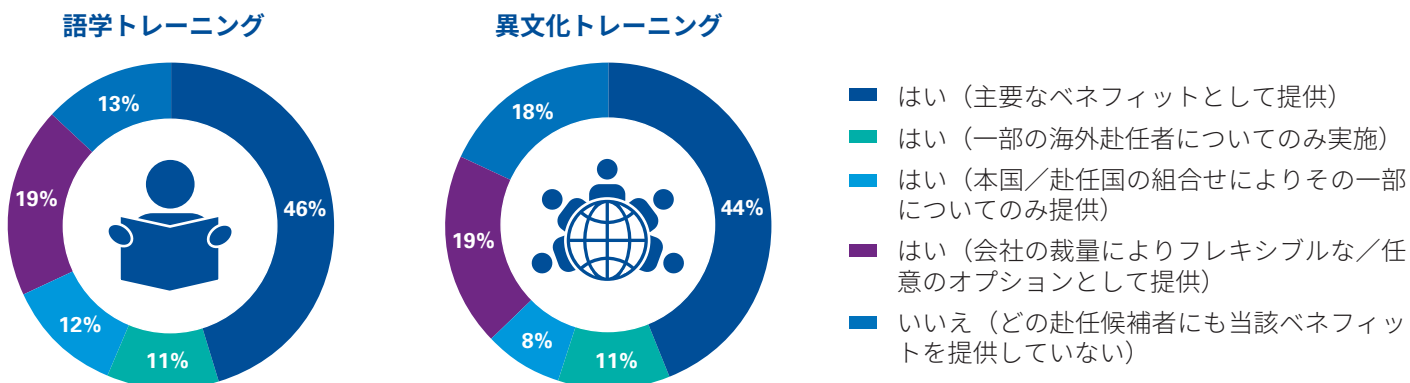
海外赴任者のみ



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。

出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

## 語学／異文化トレーニングを提供していますか？



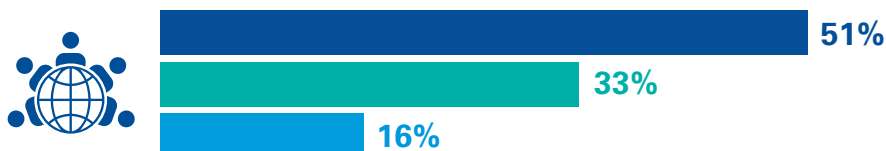
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

## 語学／異文化トレーニングの対象者の範囲をお答えください。

### 語学トレーニング



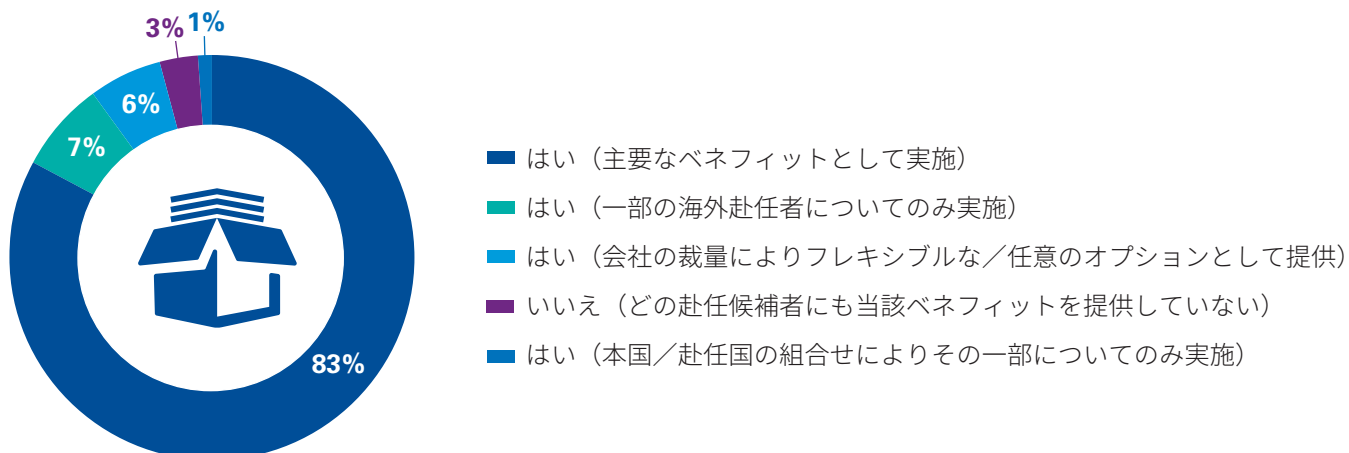
### 異文化トレーニング



■ 海外赴任者、その配偶者／パートナーおよび子供     
 ■ 海外赴任者およびその配偶者／パートナー     
 ■ 海外赴任者のみ

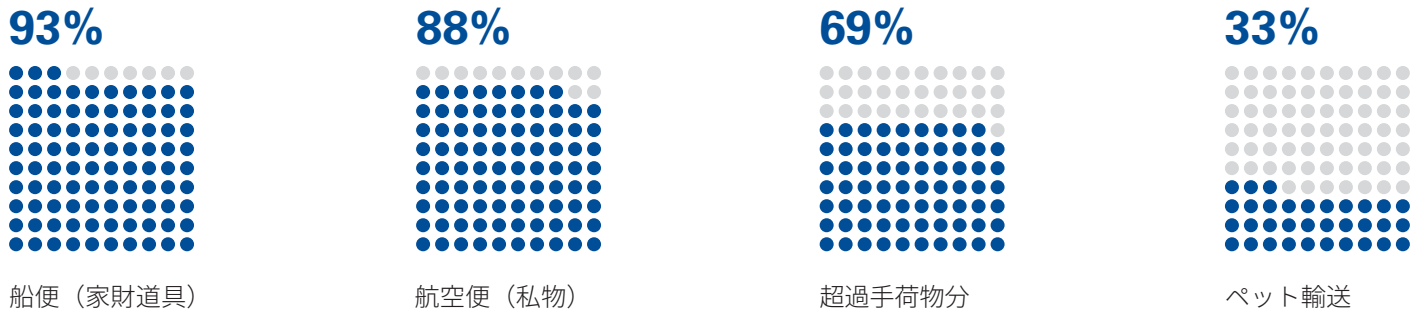
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

## 家財道具の運送費用を負担していますか？



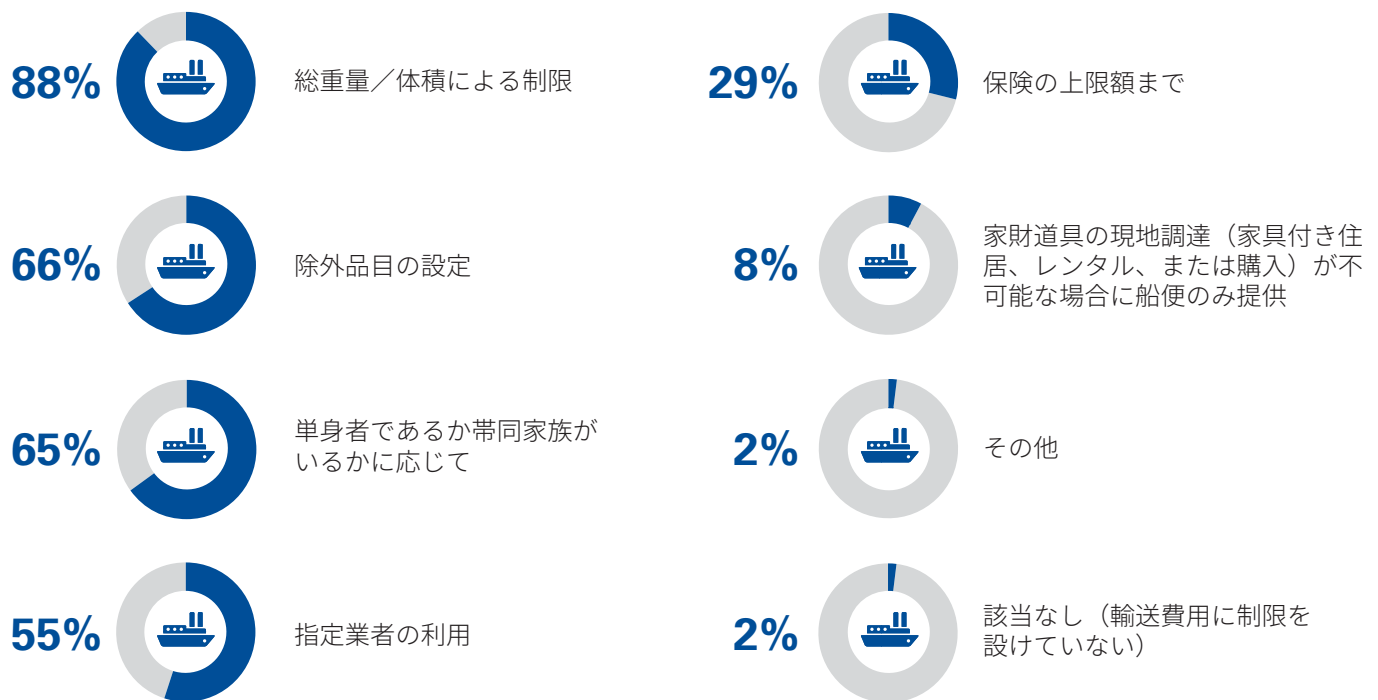
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

どのような輸送費用を負担していますか？（該当するものをすべて選択してください）



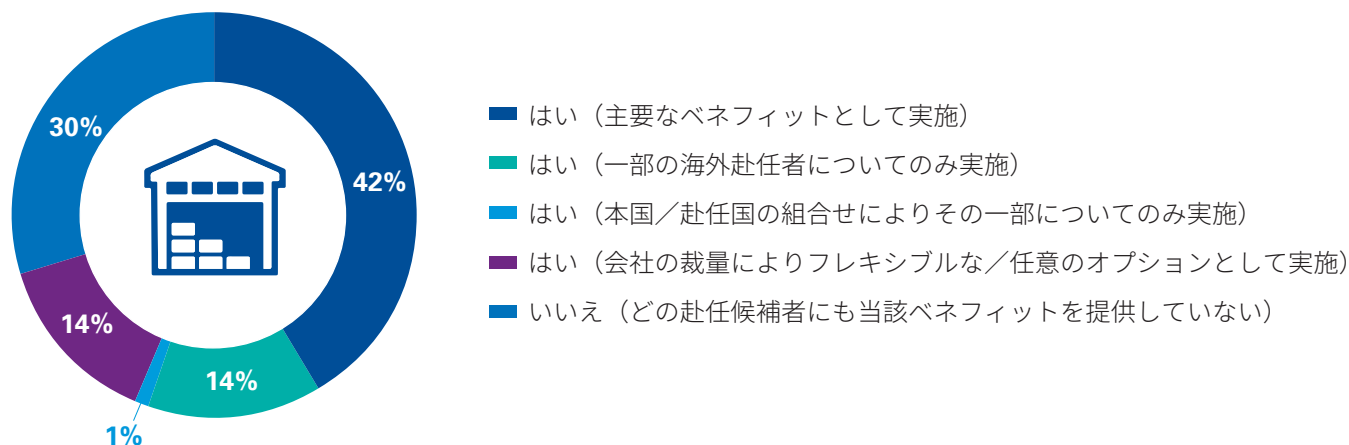
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

輸送費用にはどのような制限を設けていますか？（該当するものをすべて選択してください）



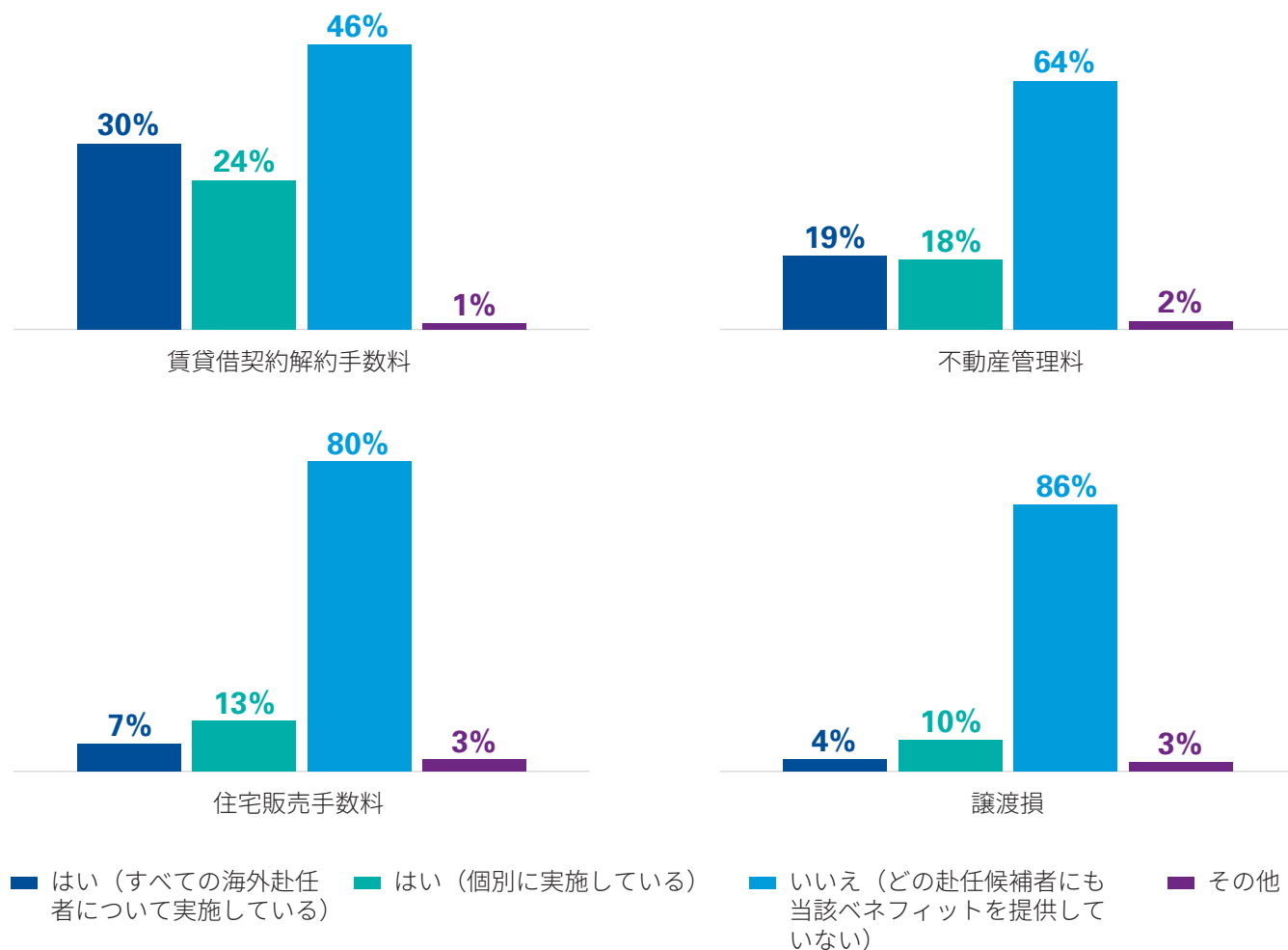
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

本国での家財保管費用を負担していますか？



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

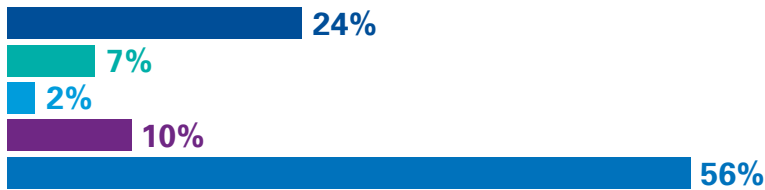
本国の住宅に関連する下記の費用のうち、貴社が負担しているものをお答えください。



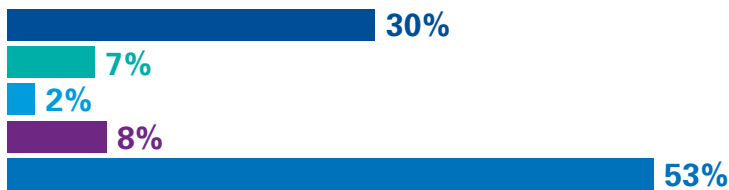
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

本国の車両に関連する下記の費用のうち、貴社が負担しているものをお答えください。

#### リース契約解約手数料



#### 譲渡損



#### 赴任国への運送費用



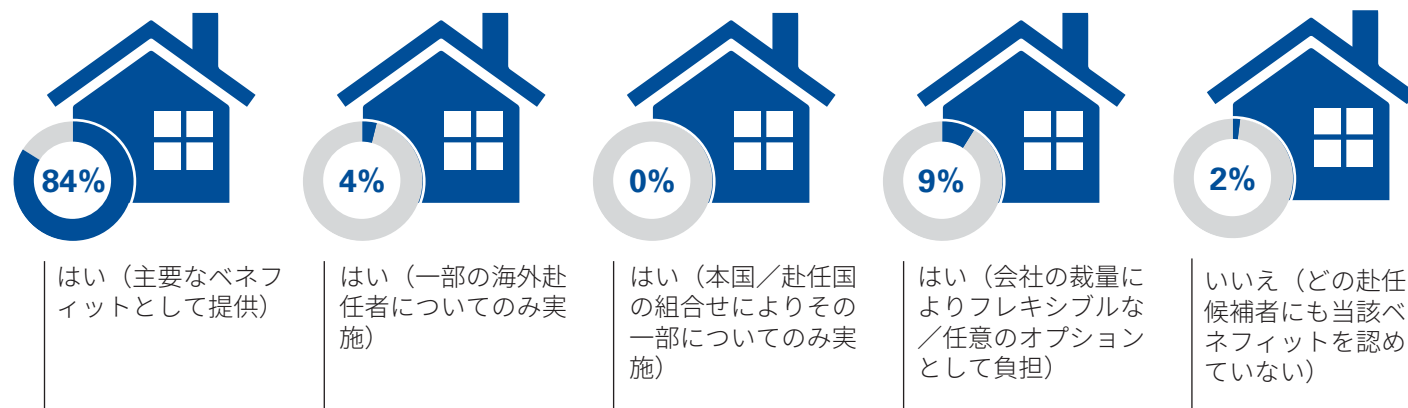
#### 本国での保管料



- はい（主要なベネフィットとして提供）
- はい（一部の海外赴任者についてのみ実施）
- はい（本国／赴任国の組合せによりその一部についてのみ実施）
- はい（会社の裁量によりフレキシブルな／任意のオプションとして負担）
- いいえ（どの赴任候補者にも当該ベネフィットを負担していない）

注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

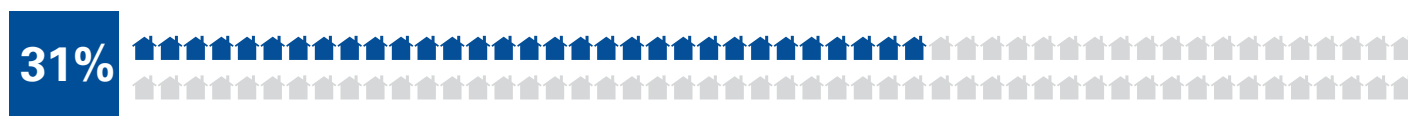
## 海外赴任者に対し一時的居住を認めていますか？



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

## どの国について一時的居住を認めていますか？

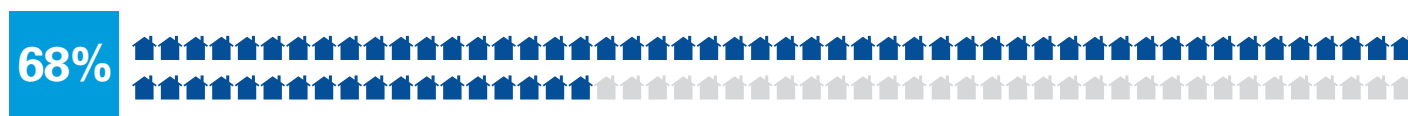
赴任国のみ



本国のみ



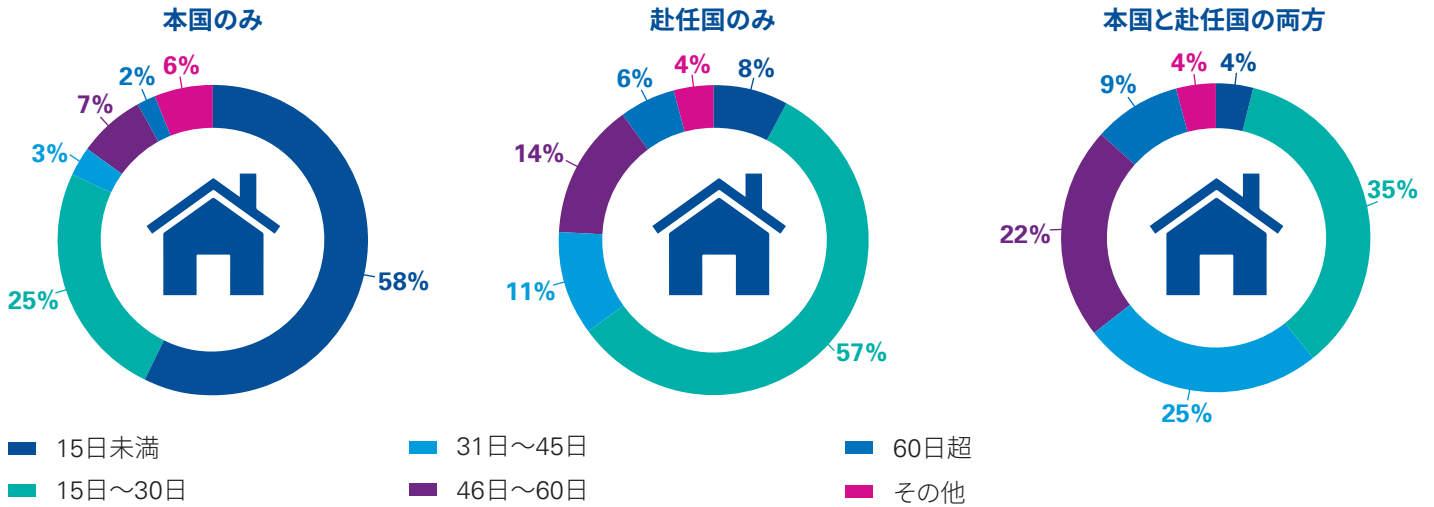
本国と赴任国の両方



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。

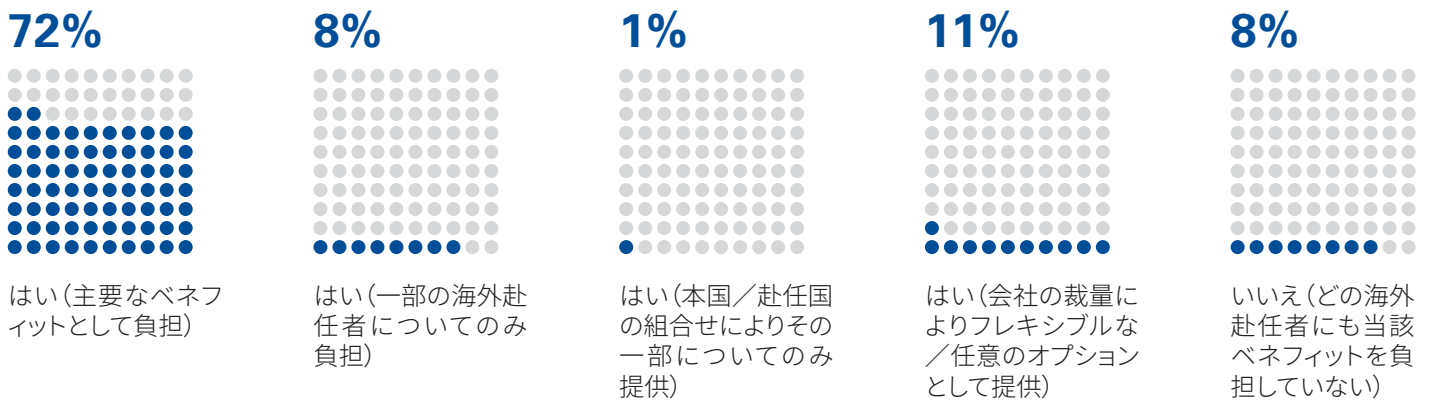
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

一時的居住は何日認めていますか？



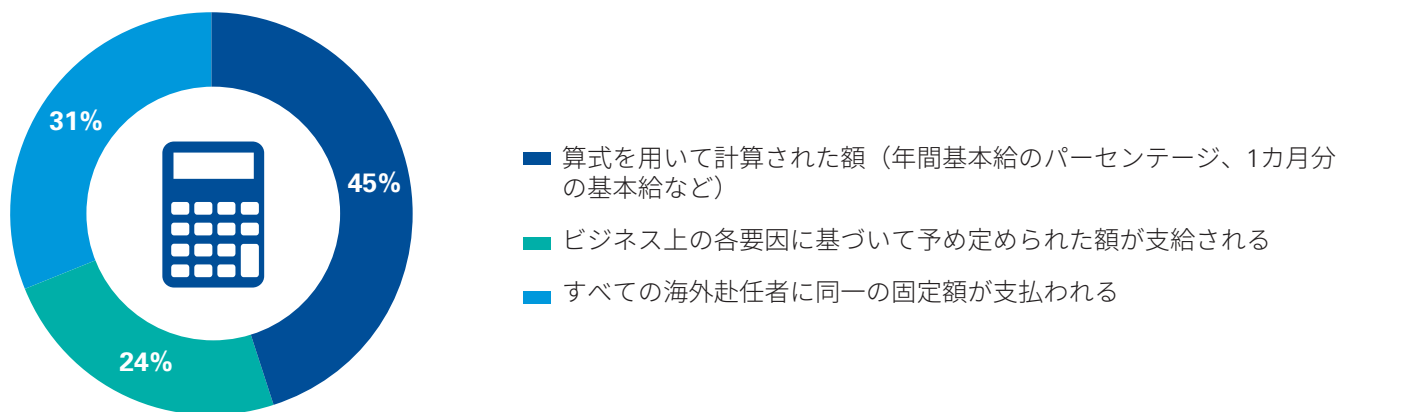
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

各種赴・帰任手当（またはこれに相当するもの）を負担していますか？



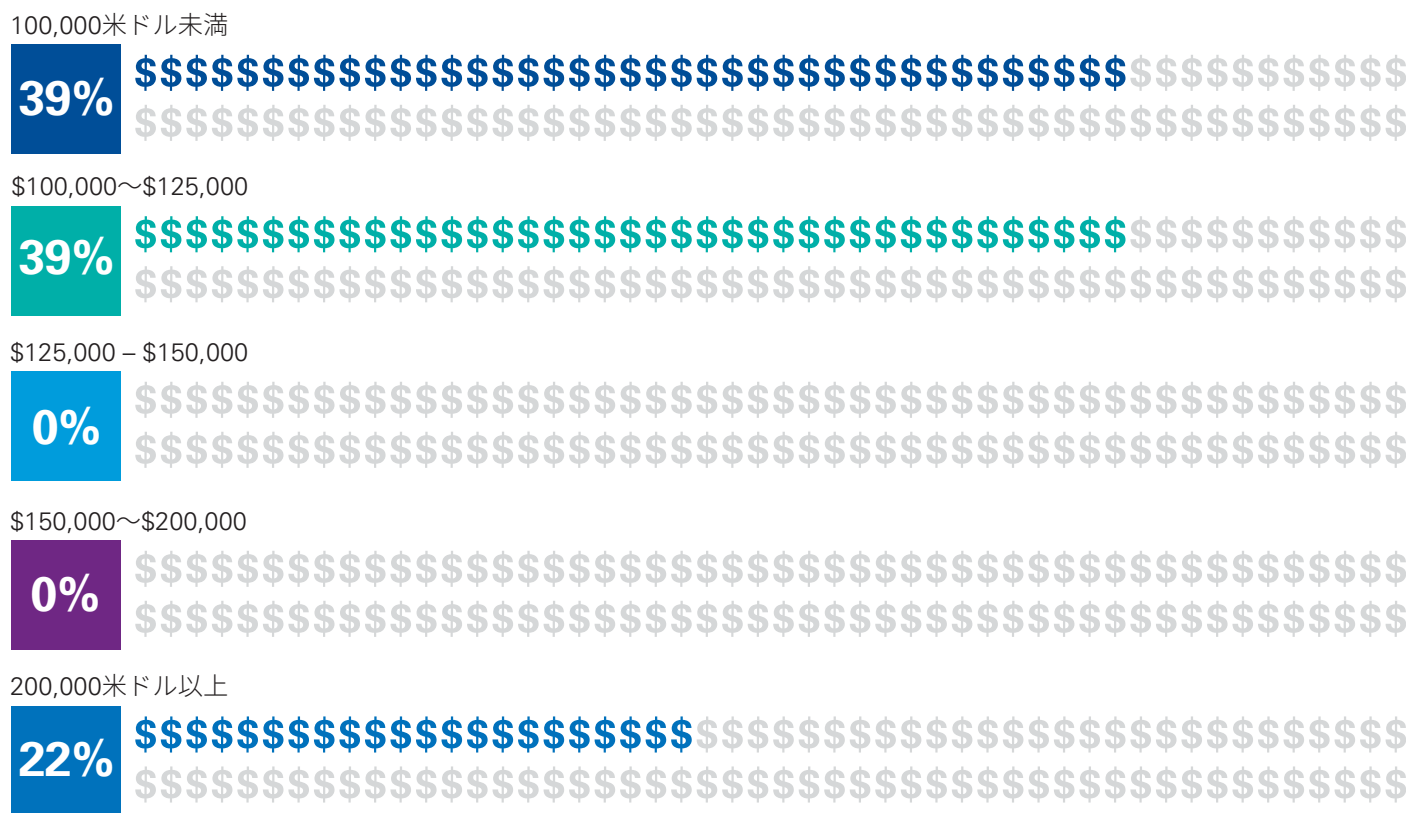
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

負担する各種転勤手当の額はどのように決定されますか？



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

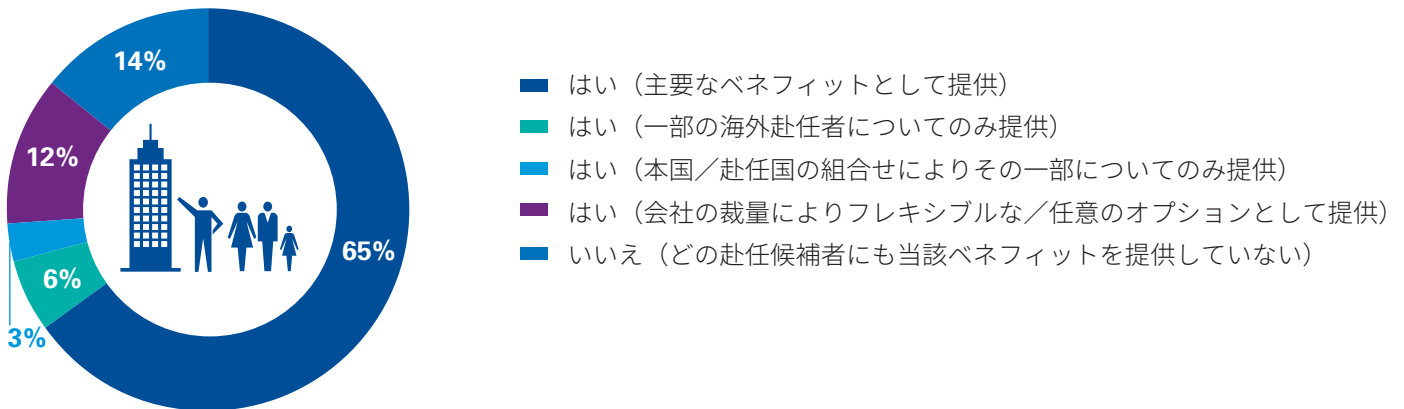
各種転勤手当を算出するにあたっての年間基本給の上限または制限はいくらですか（米ドル）？



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

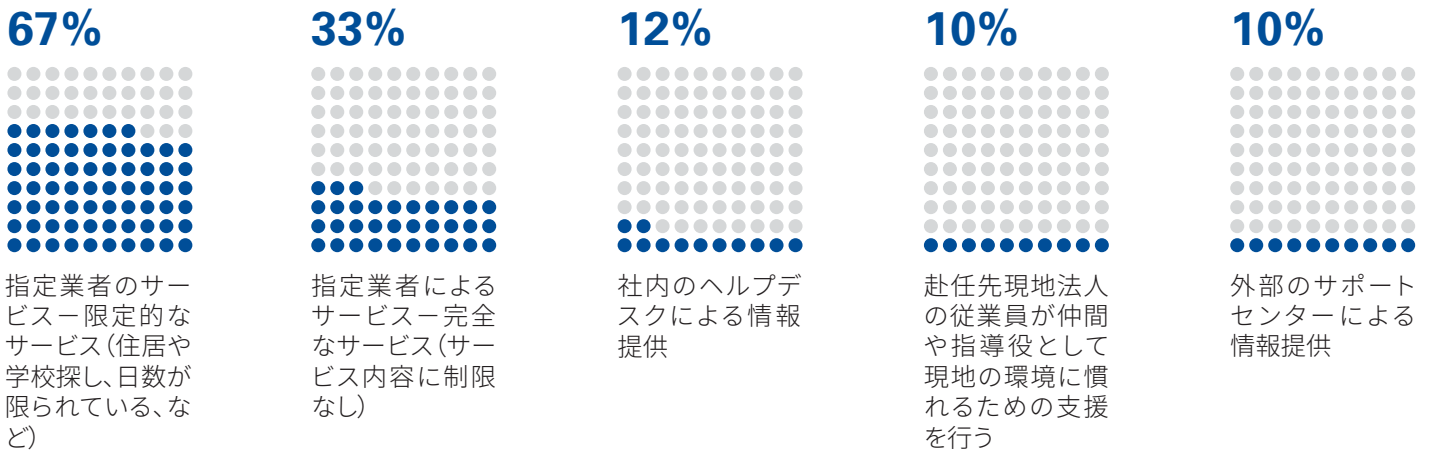


デスティネーションサービス（赴任国における海外赴任者に対するサポート）を提供していますか？



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

そのサービスはどのようなものですか？（該当するものをすべて選択してください）



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

# 海外赴任期間中

従来の海外赴任の受任を促すための手当（モビリティプレミアム）の利用は、引き続き減少している。ただし地域ごとに差異があり、北米に本社をおく企業では34%のみが、欧州に本社をおく企業では45%が、海外赴任者に当該手当を提供している。アジアに本社を置く企業は飛びぬけて数値が高く、現在もモビリティプレミアムを提供している企業は63%に上った。

対照的に、生活費／財貨・サービス（COLA／G&S）差額手当は、調査回答者の69%が海外赴任規程の基本的なベネフィットとして提供している。COLAを算出するにあたって、回答者は、一般的な「標準」および「高順応購買者」指数（EPI）を利用する傾向にある（それぞれ、54%、46%）。KPMGは、過去10年間でEPI指数の利用が増加していると理解している。限定的／上限付きのCOLAの利用は着実に増加しており、企業は、海外赴任者に手当を提供しつつプログラム経費を削減する機会を模索している。マイナスCOLAはそれほど一般的ではなく、規程に基づいてこのタイプのアプローチを導入している企業はわずか12%であるのに対し、マイナスCOLAを一切徴収しない企業は81%に上る。多数の回答者（72%）がハードシップおよび危険手当を支払っており、ハードシップ／危険地域の指定や当該手当の金額の決定については、政府または外部の第三者情報提供事業者に大きく依存している。

総括として、大半の回答者（74%）は赴任国における住居購入について認めていない。購入してしまった場合の対応については、回答者の意見はまちまちである。53%は住宅手当を中断しているが、25%は海外赴任者が賃貸を続けている場合と同じレートの住宅手当の支給を継続するとしている。

一時帰国休暇については、海外赴任者は期間中本国に帰国するものとする企業が一般的である（65%）が、一時帰国休暇中であっても好きな場所へ行くことを許容する企業もある（27%）。ただし、赴任中の1年間に提供される帰国の回数については、意見が一致する傾向がある（69%が年に1回提供）。

（次ページに続く）

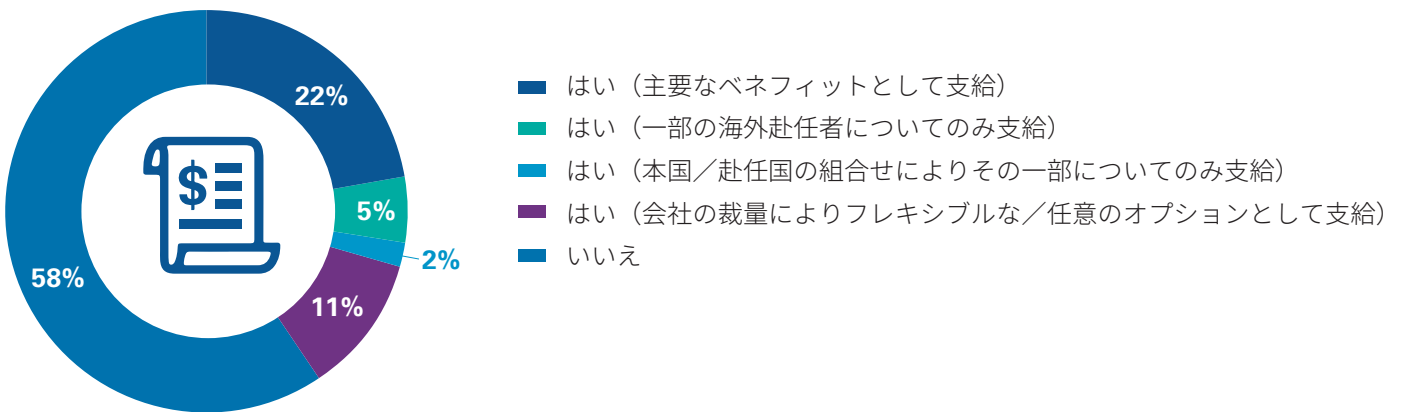


また、KPMG は、プログラムの管理業務を最小限に抑えるため、多くの企業が年間の旅費を一括支給に移行する傾向にあると認識している。この方法を使用すると、海外赴任者が一時帰国する際の旅費に対する年次予算をよりフレキシブルに利用できるとともに、一時帰国のベネフィットを各社の旅費規程に適合させることもできる。

多くの企業が、海外赴任者に海外勤務を受け入れてもらうためのインセンティブとして、共働きのカップルやその扶養・帯同する子供たちに対してベネフィットを提供している。小学生や中・高校生の

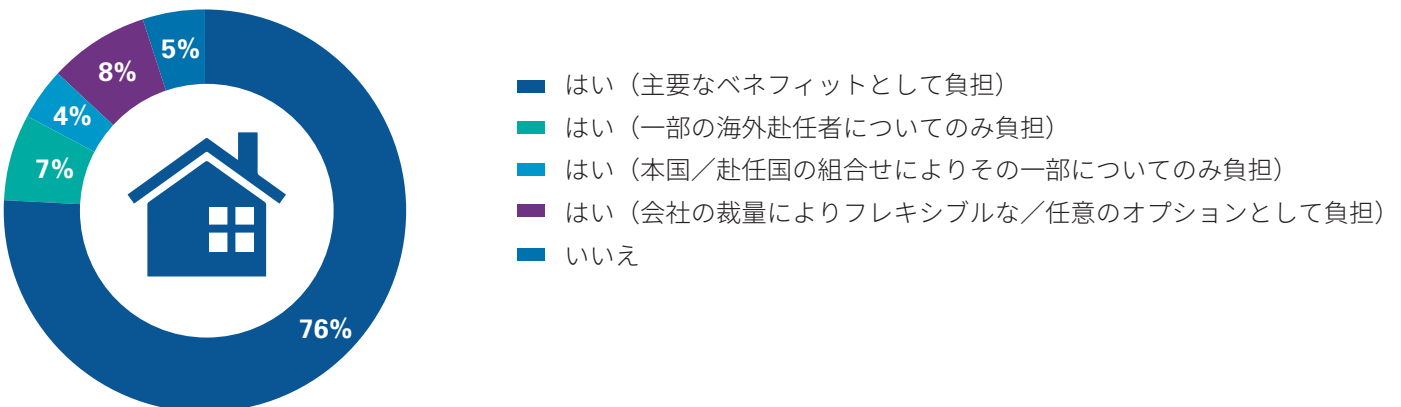
子供をもつ海外赴任者に対するベネフィットはほぼ同じで、97% はなんらかのベネフィットを提供している。しかし、未就学児へのベネフィット（本国または赴任国でプレスクールに通うことが一般的である場合にその費用をカバーするものが多い）を提供する比率はそれよりも低く（68%）、高等教育レベルの子供に対してベネフィットを提供する回答者は 20% にとどまる。配偶者／パートナーに対する支援は、回答者の 66% がなんらかの形で提供している。赴任国での就労ビザ取得支援または使途（就労ビザ取得支援、教育、職探しの支援など）を指定された手当が最も一般的である。

#### モビリティプレミアム（またはそれに相当するもの）を支給していますか？



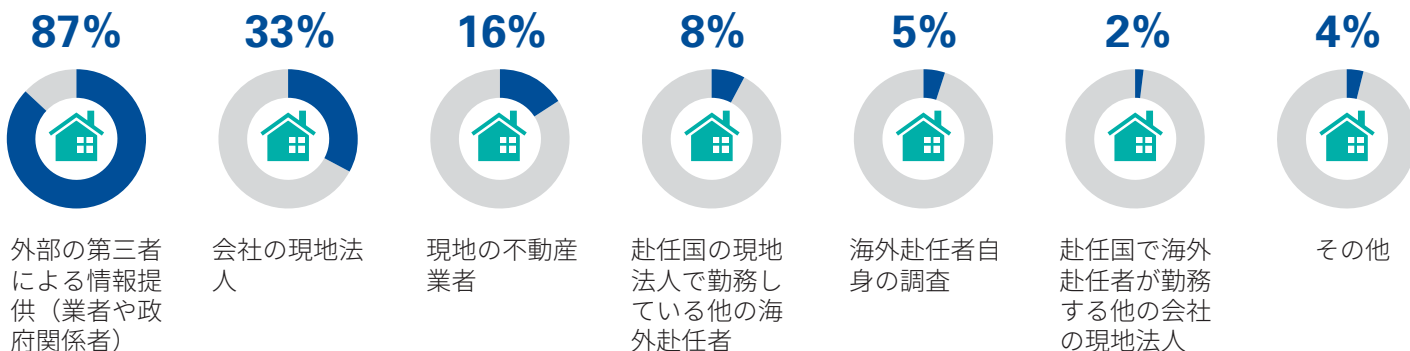
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

#### 赴任国の家賃を負担していますか？



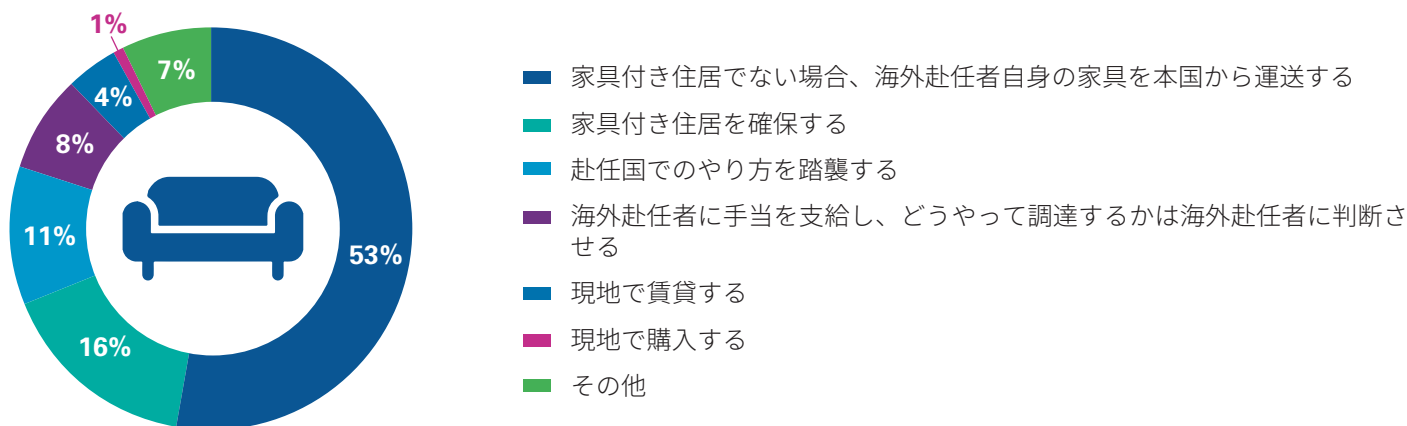
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

赴任国での家賃の負担額を決めるための情報をどこから取得していますか？（該当するものをすべて選択してください）



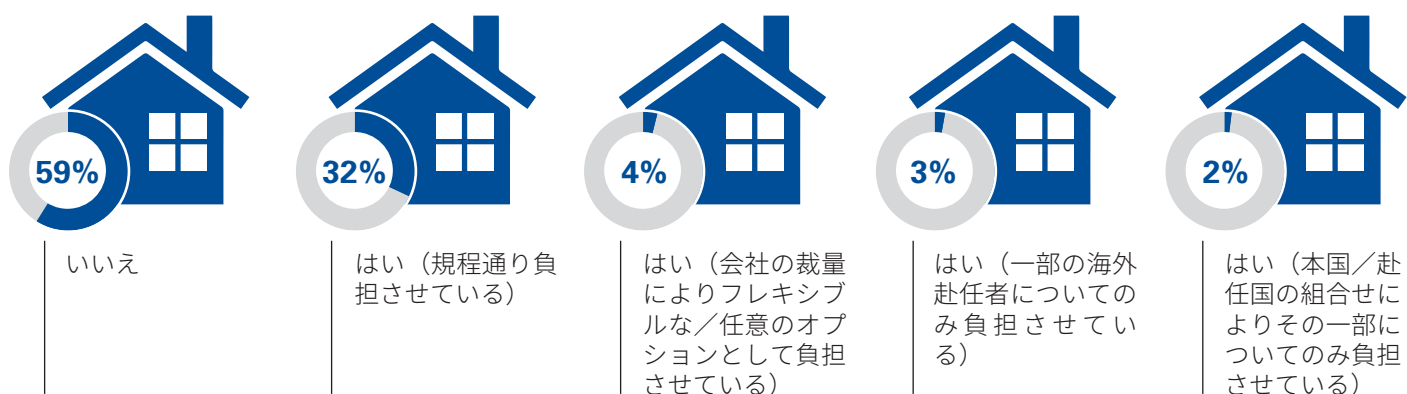
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

赴任国での家具をどのように提供していますか？



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

本国における標準的な住宅コストを海外赴任者に負担させていますか？



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

海外赴任者による赴任国での住宅購入に対する貴社の方針は次のいずれに該当しますか？

購入しないよう海外赴任者に促す

74%



購入しないよう促すことも奨励もしない

22%



購入するよう海外赴任者に促す

1%



その他

3%



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

海外赴任者が赴任国で住宅を購入した場合、どのような措置を取りますか？（該当するものをすべて選択してください）



赴任国における住宅の提供をやめる

53%

賃貸を続けた場合のレートで住宅手当を継続する

25%

本国における標準的住宅費用の徴収をやめる

7%

住宅手当を減額して継続する

4%

購入経費を払い戻す

1%

海外赴任者が赴任国を離れるときに、譲渡経費を払い戻す

1%

譲渡損を部分的にまたは全額払い戻す

1%

譲渡時の税額を払い戻す（キャピタルゲイン、借入金の借り換えによる利得など）

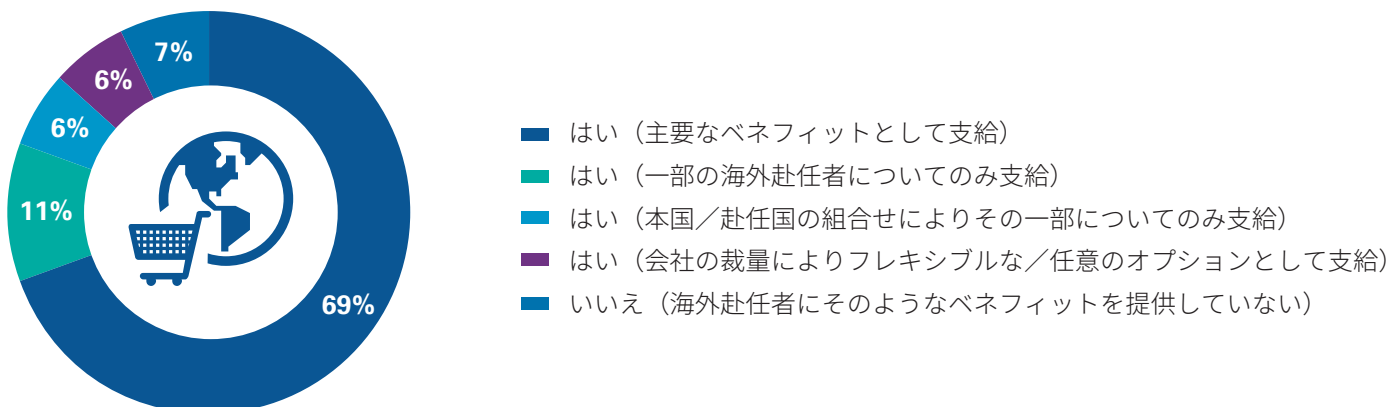
0%

その他

22%

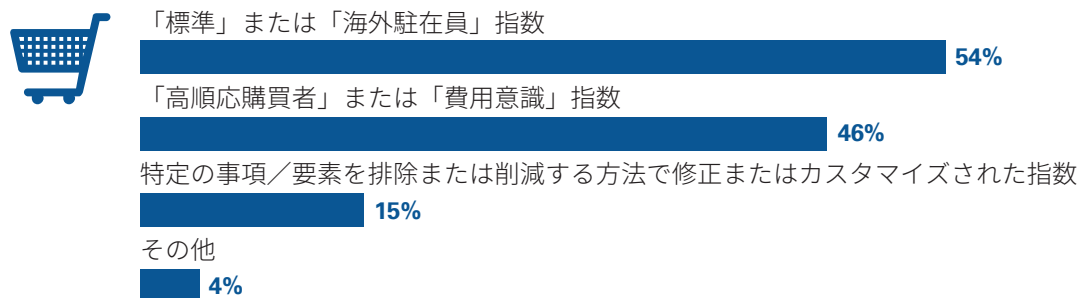
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社は、生活費手当／財貨・サービス（COLA／G&S）差額手当またはそれと同等の手当を支給していますか？



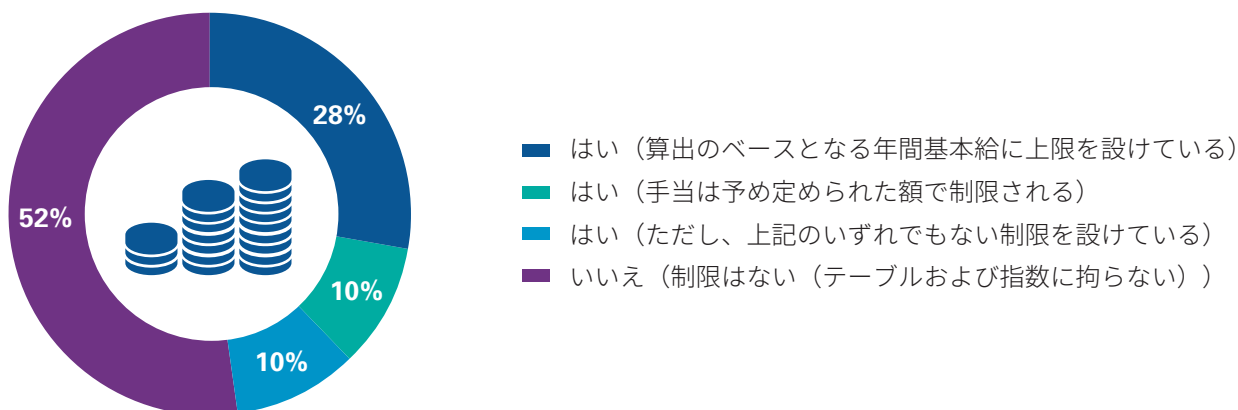
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社が支給しているCOLA／G&Sに対して使用している指数は次のうちどれですか？（該当するものをすべて選択してください）



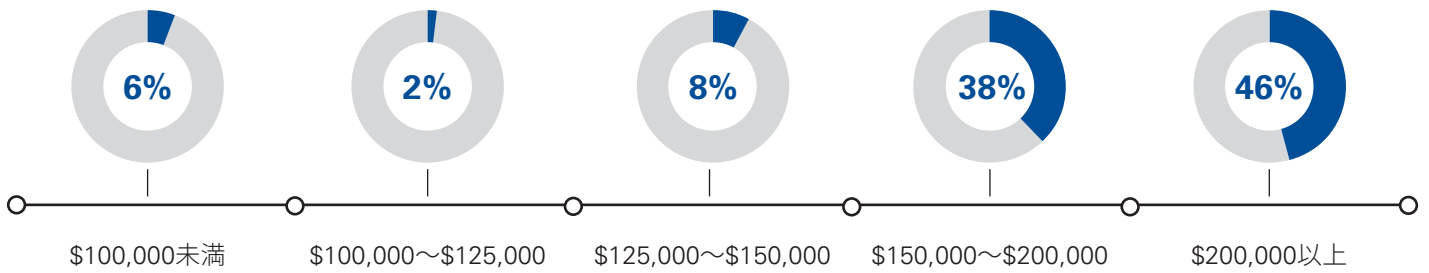
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

COLA／G&Sの額に制限はありますか？



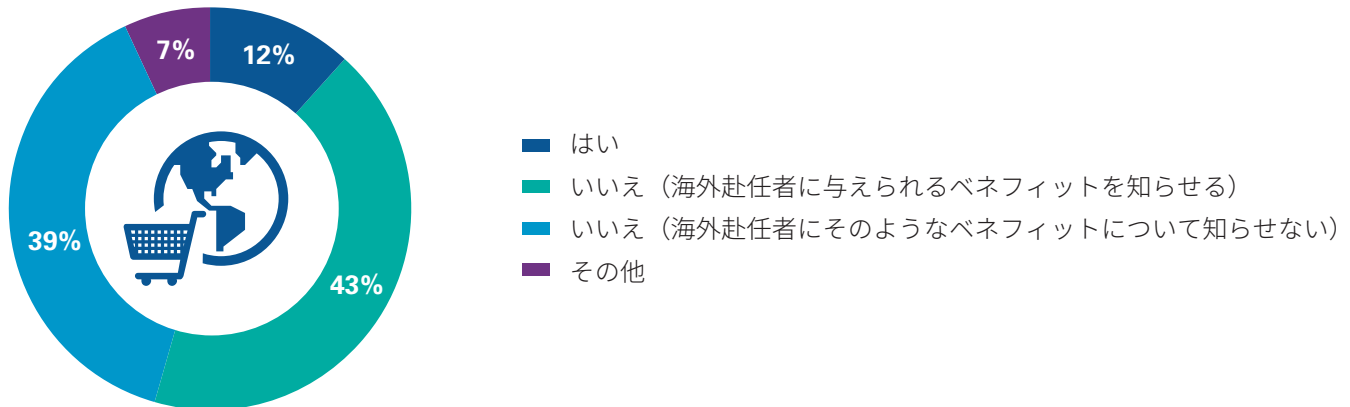
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

COLA／G&Sの額を決定するにあたり、年間基本給の上限はいくらですか？（米ドル）



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

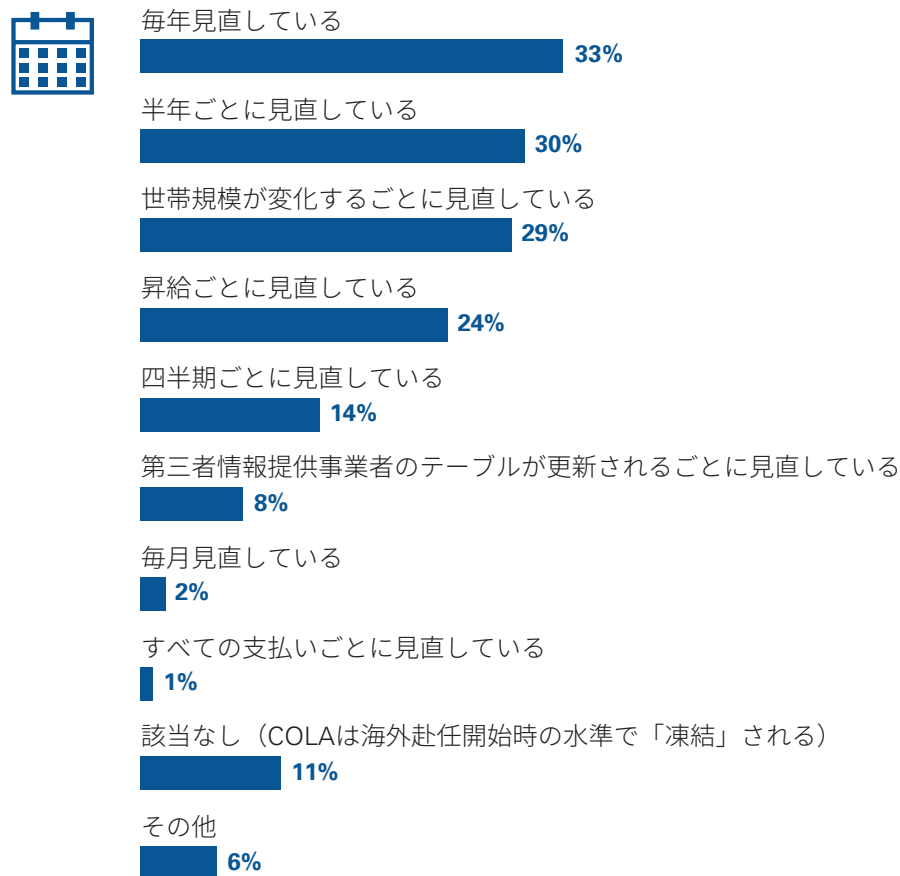
赴任国における生活費が本国よりも低いと判断された場合、マイナスCOLA／G&Sを適用しますか？



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。

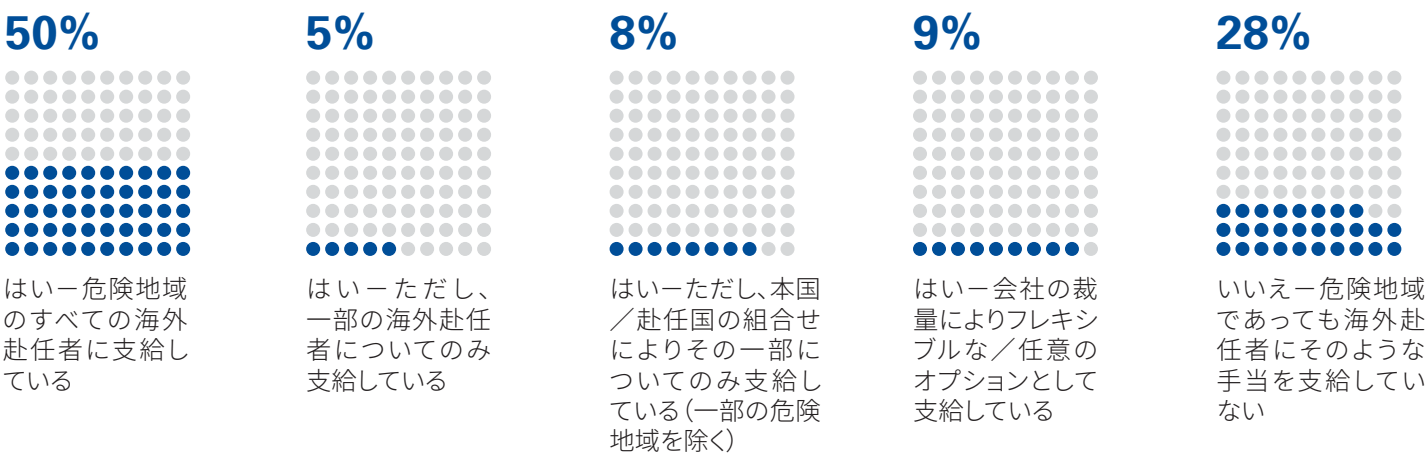
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

海外赴任期間中、COLA／G&Sを見直しますか？（該当するものをすべて選択してください）



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

ハードシップ／危険手当を支給していますか？



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.



## ハードシップ／危険手当の額はどのように算出されますか？



外部の情報提供事業者からの情報に基づき決定



会社独自の方式に基づき算出



政府機関が発行する情報



すべての海外赴任者に同一の固定額が支払われる



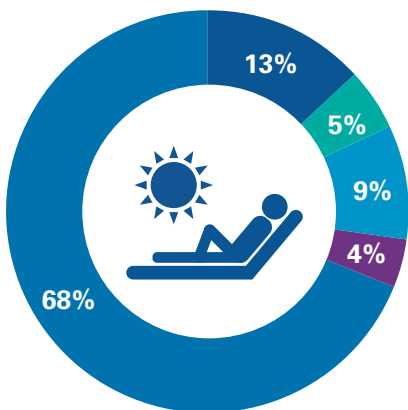
その他



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。

出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

## 保養休暇（R&R）を支給していますか？



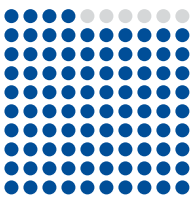
- はい（危険地域のすべての海外赴任者に支給している）
- はい（ただし、一部の海外赴任者についてのみ支給している）
- はい（ただし、本国／赴任国の組合せによりその一部についてのみ支給している（一部の危険地域を除く））
- はい（会社の裁量によりフレキシブルな／任意のオプションとして支給している）
- いいえ（危険地域であっても海外赴任者にそのような休暇を支給していない）

注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。

出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

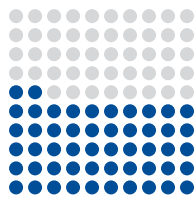
## R&Rにかかる旅費のうち、貴社が負担しているものをお答えください。（該当するものをすべて選択してください）

94%



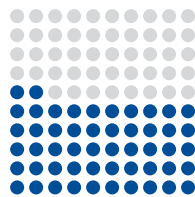
航空運賃

52%



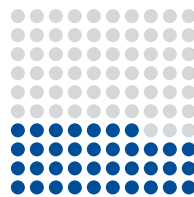
交通費（空港から／空港への移動）

52%



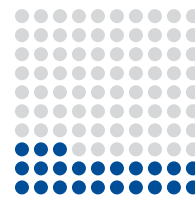
宿泊

37%



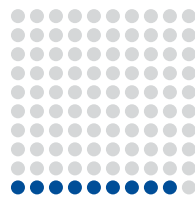
食事および付随的費用（日当等）

23%



レンタカー

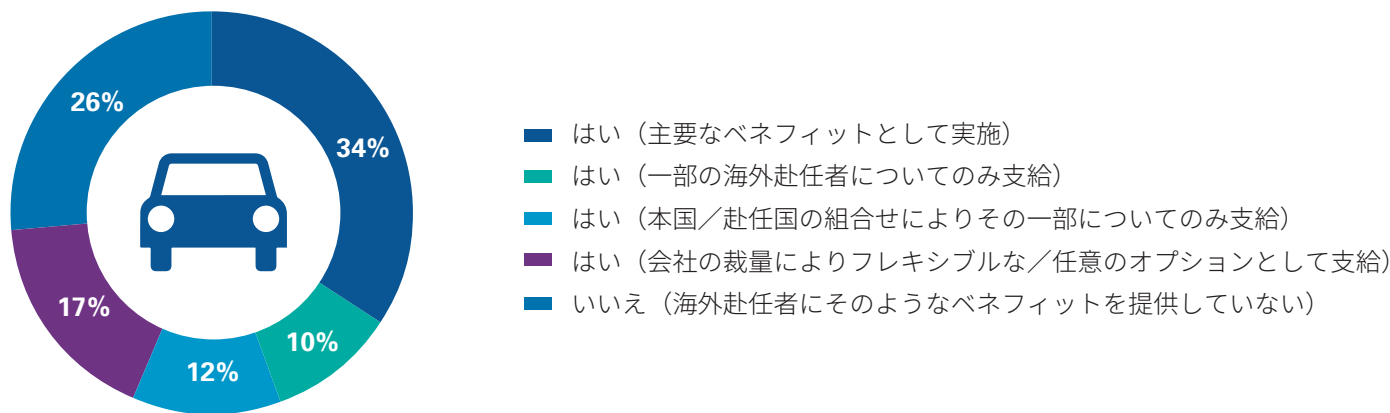
9%



その他

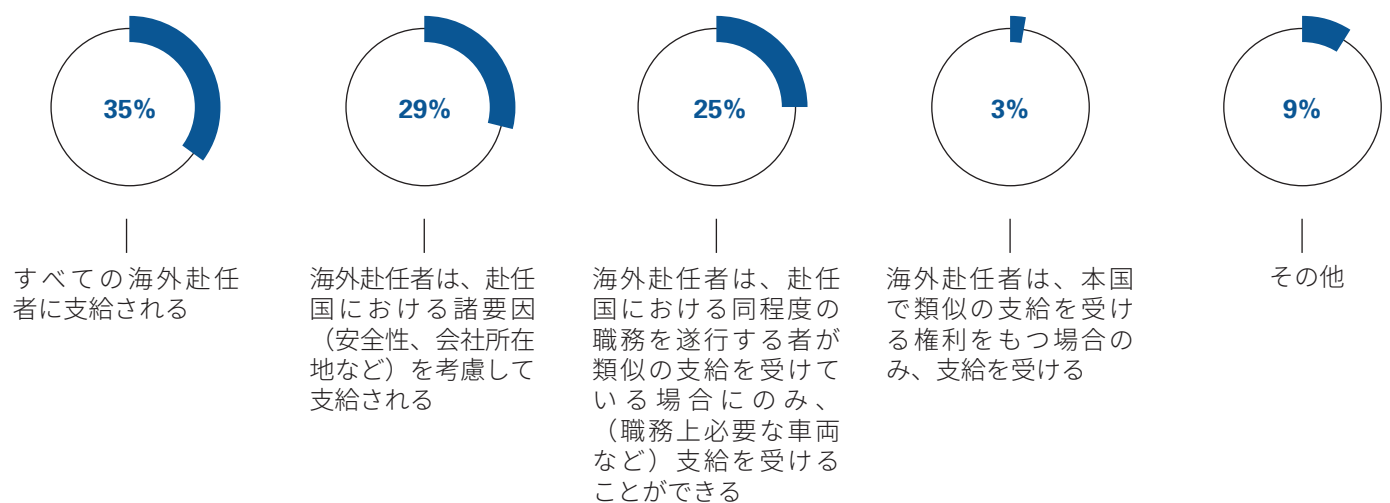
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

海外赴任者に赴任国における交通費を支給していますか？（生活費手当の一部として支給されるものを除く）



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

赴任国における交通費はどのように支給されますか？



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

赴任国において支給される交通費はどのようなものですか？（該当するものをすべて選択してください）



リース費用の払戻し



海外赴任者は運転手付きの車両を提供される（特定の国において）



海外赴任者のCOLAに加えて支給される公共交通に関わる費用



維持費用（燃料、保険など）の払戻し



車両購入に対する補助（融資など）



車両が提供された場合、提供が重複しないように海外赴任者の本国におけるベネフィット（該当する場合）が「調整」される



車両が提供された場合、車両の提供に応じて海外赴任者のCOLAを調整する



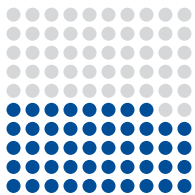
海外赴任者の配偶者／パートナーが車両を確保するために追加の手当等を支給する



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

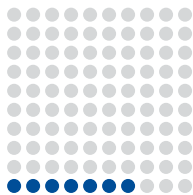
赴任者の配偶者／パートナーへの支援をしていますか？

48%



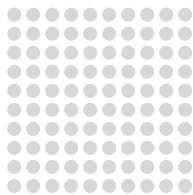
はい（主要なベネフィットとして提供）

7%



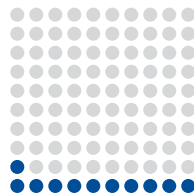
はい（一部の海外赴任者についてのみ提供）

0%



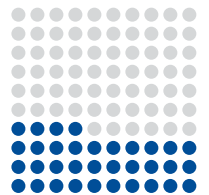
はい（本国／赴任国の組合せによりその一部についてのみ提供）

11%



はい（会社の裁量によりフレキシブルな／任意のオプションとして提供）

34%

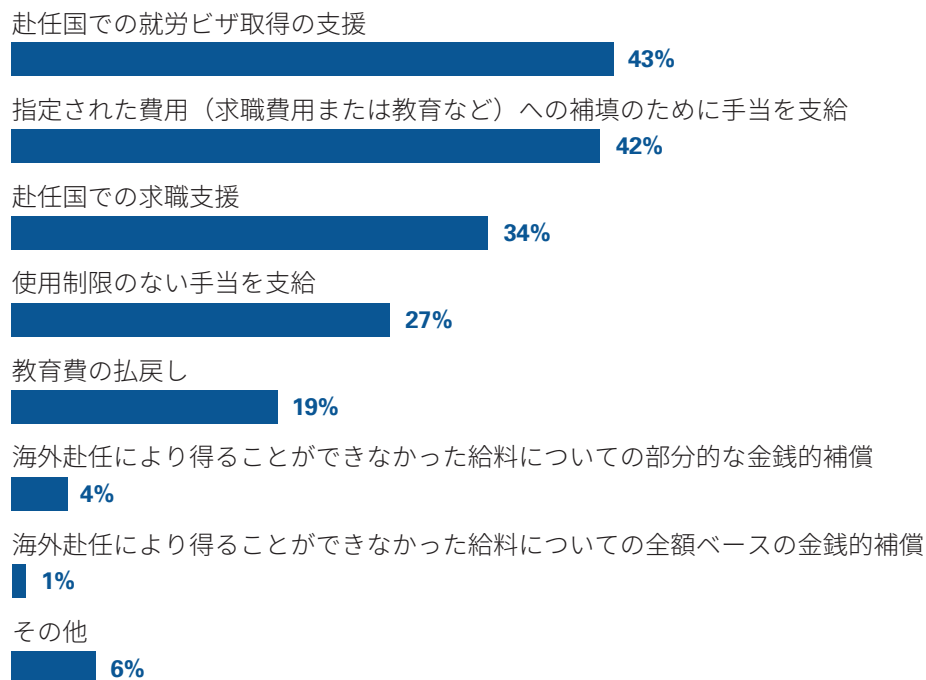


いいえ

注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。

出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

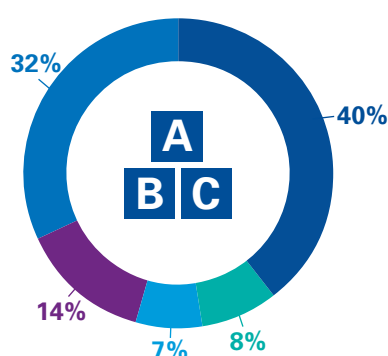
配偶者／パートナーに対しどのような支援をしていますか？（該当するものをすべて選択してください）



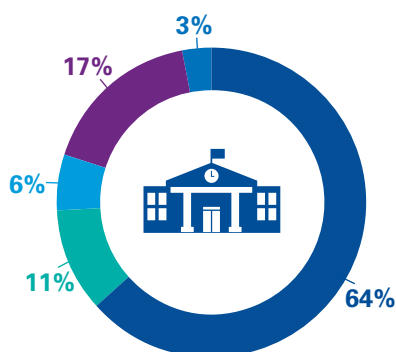
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

就学前教育、小／中・高等学校、大学の費用について支援をしていますか？

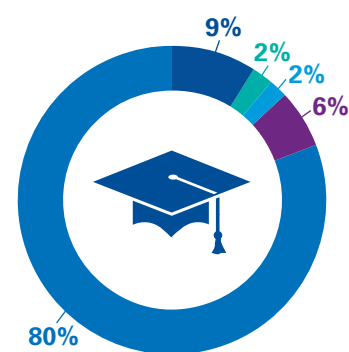
就学前教育



小／中・高等学校教育



高等教育



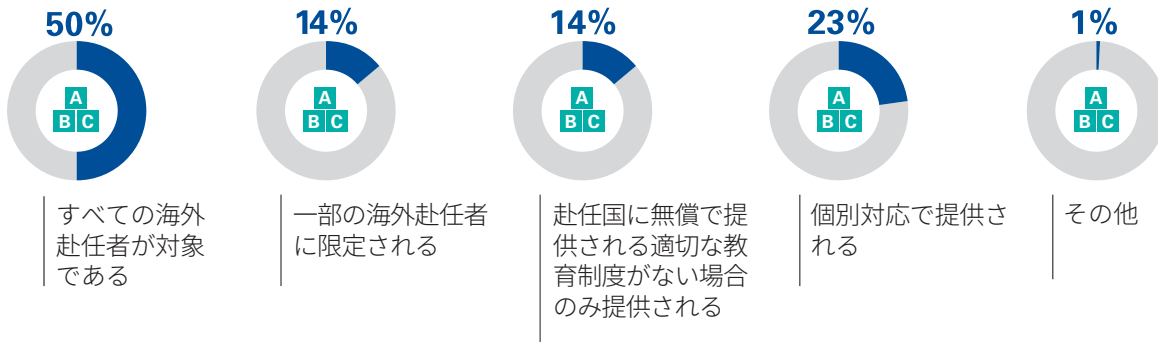
- はい(主要なベネフィットとして提供)
- はい(一部の海外赴任者についてのみ提供)
- はい(本国／赴任国の組合せによりその一部についてのみ提供)
- はい(会社の裁量によりフレキシブルな／任意のオプションとして提供)
- いいえ

注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。

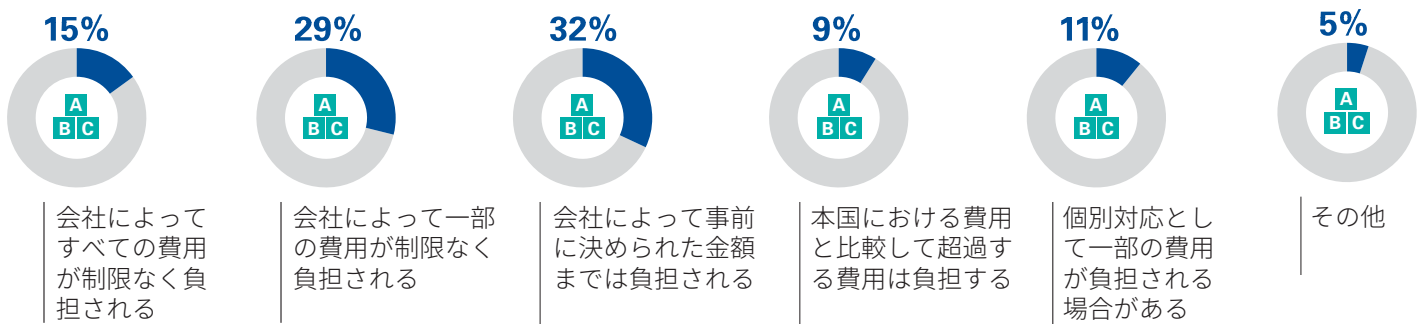
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

就学前教育の費用に関する貴社の方針をお答えください。

対象者について

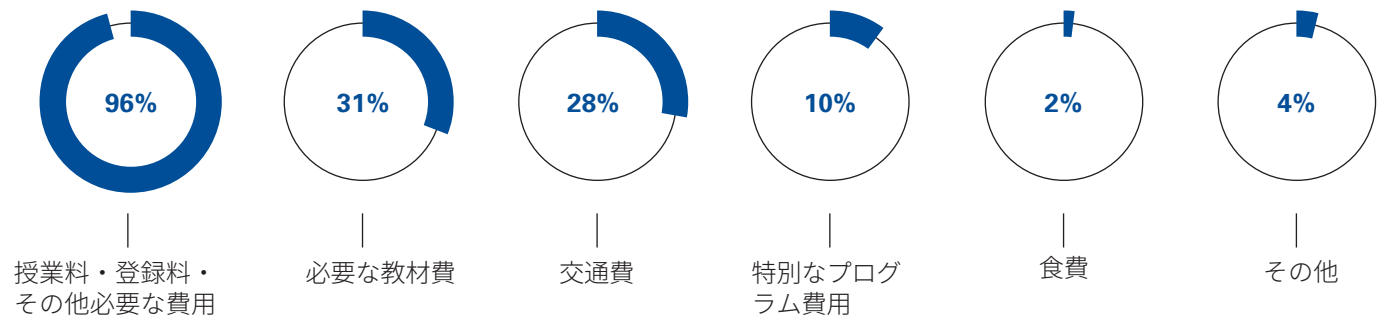


費用制限について



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

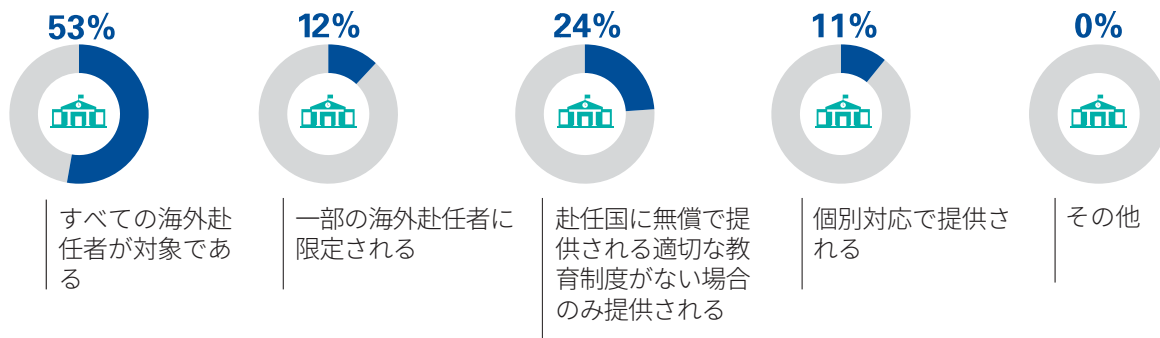
次の就学前教育の費用のうち貴社が負担するものをすべてお選びください。（該当するものをすべて選択してください）



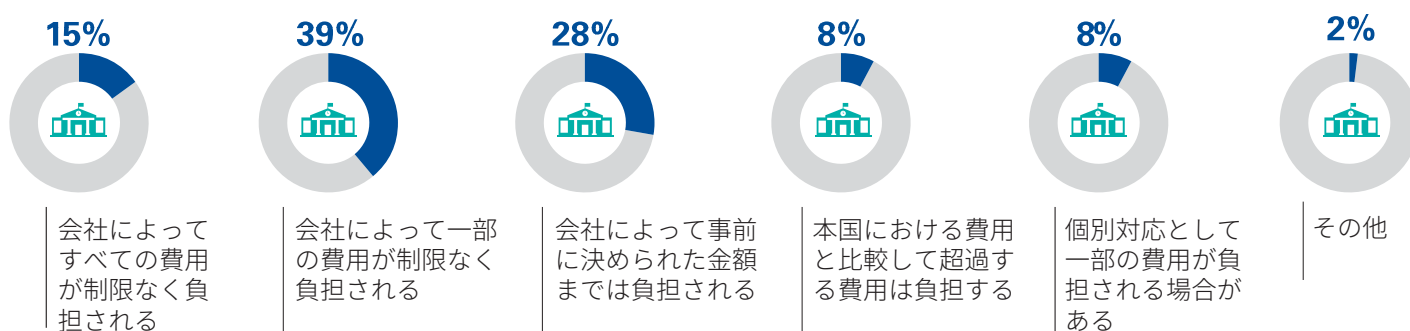
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

小学校および中・高等学校教育の費用に関する貴社の方針をお答えください。

#### 対象者について

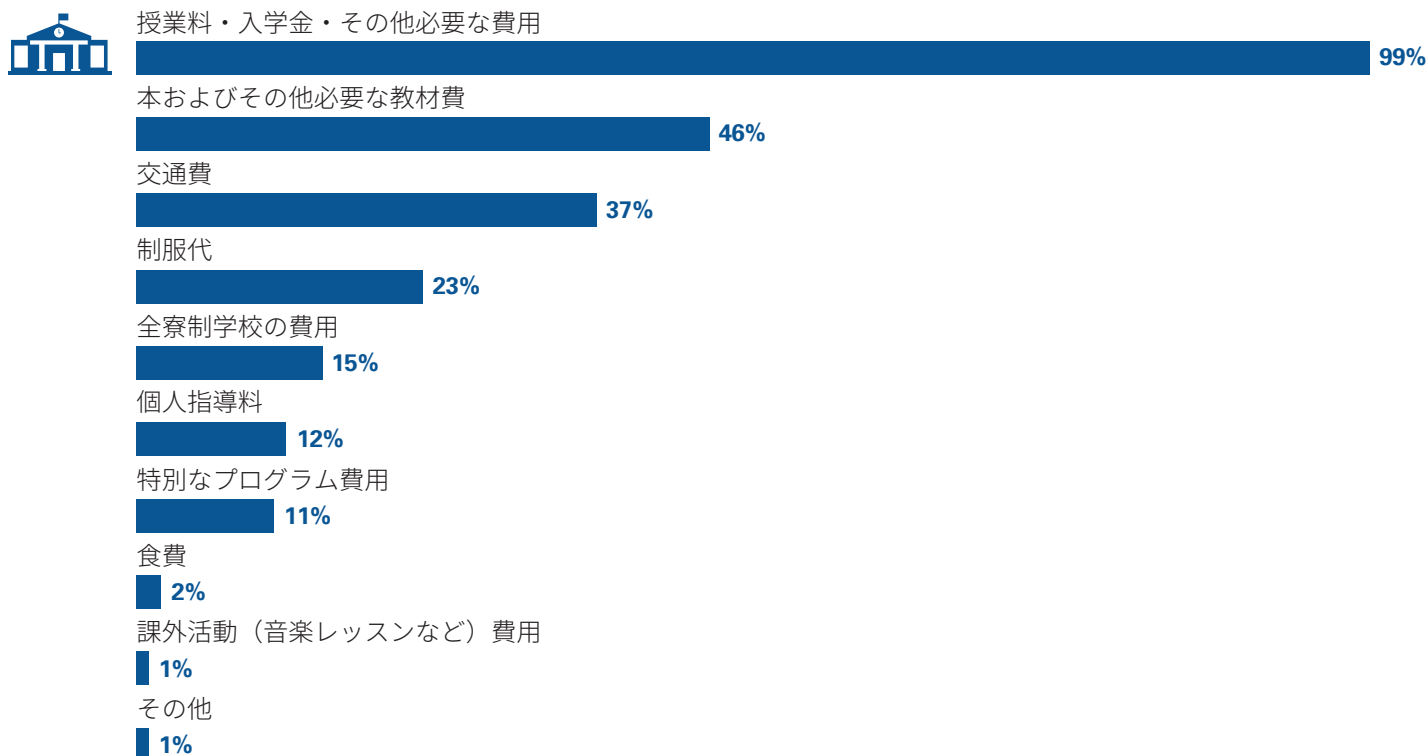


#### 費用制限について



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

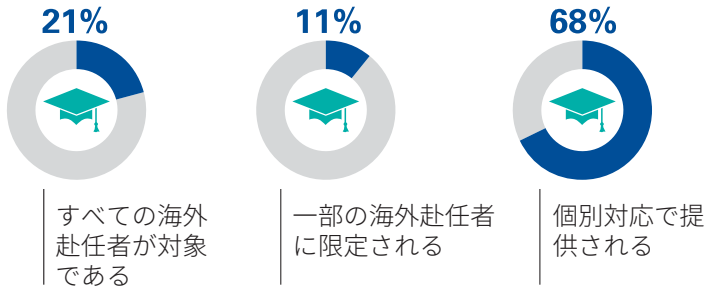
次の小学校および中・高等学校教育の費用のうち貴社が負担するものをすべてお選びください。（該当するものをすべて選択してください）



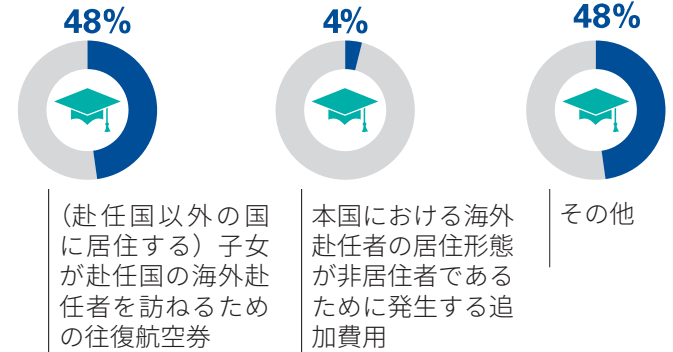
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

大学等の費用に対する貴社の方針をお答えください。

対象者について

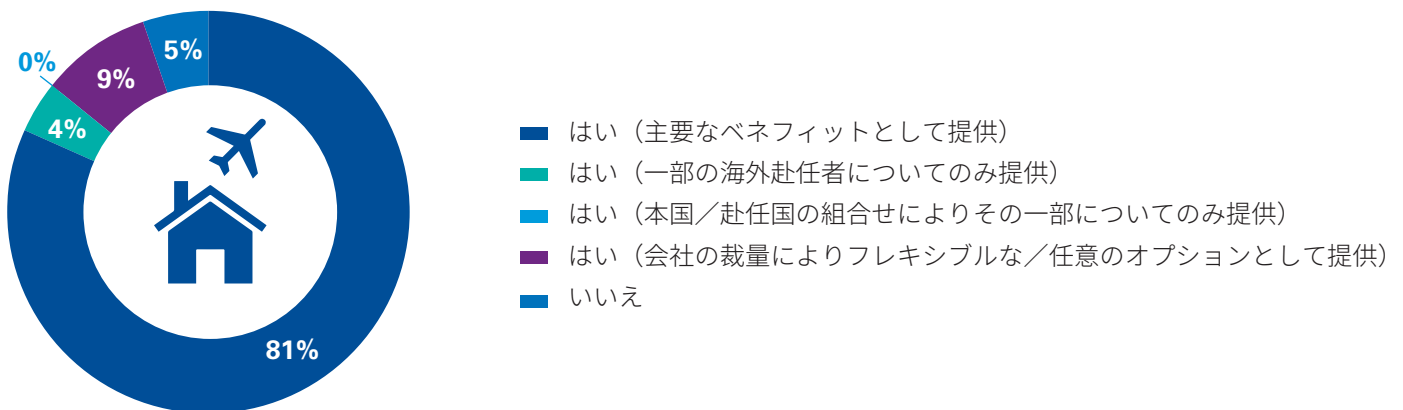


支払われる費用について



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

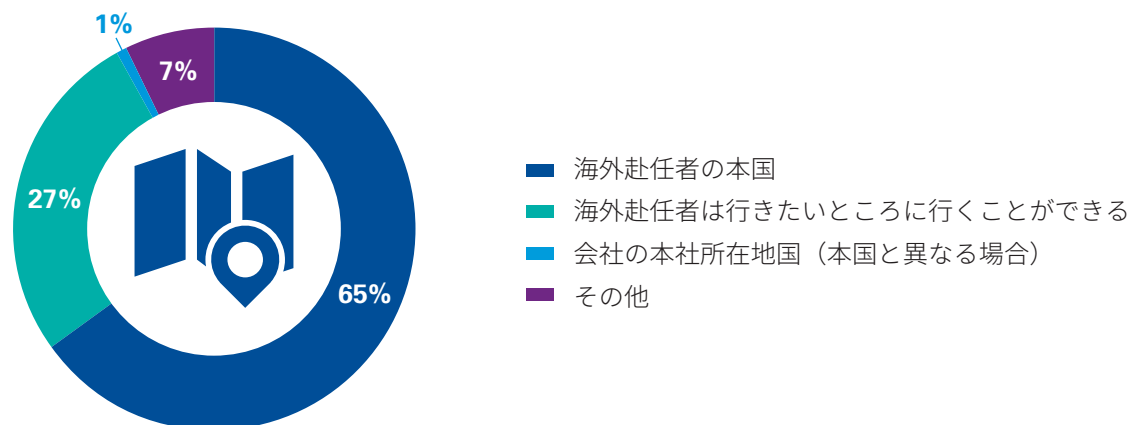
一時帰国休暇を提供していますか？



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。

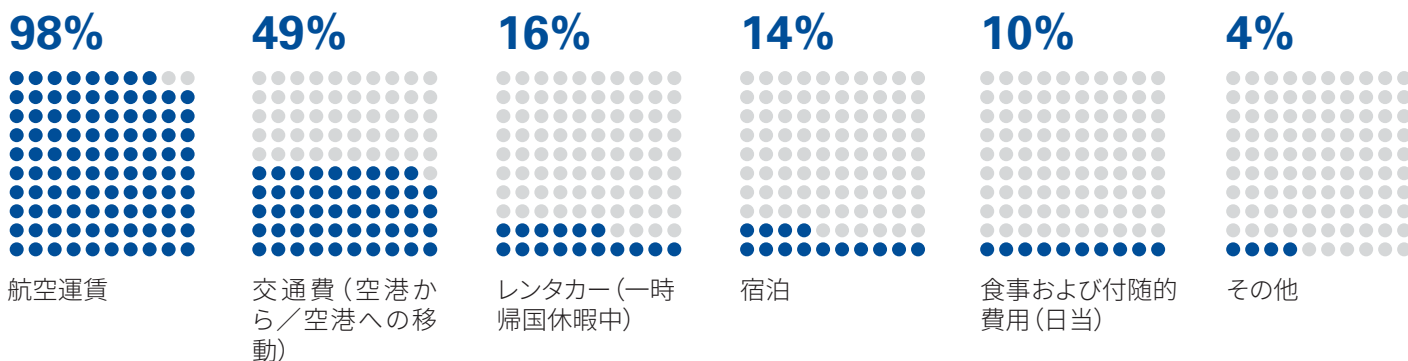
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

一時帰国休暇中、海外赴任者はどこに行くことを求められますか？



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

下記の一時帰国に係る費用のうち、貴社が負担するものをすべてお選びください。



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.



長期海外赴任（1年以上）について、12カ月ごとに何回一時帰国休暇を提供していますか？（該当するものをすべて選択してください）

1年に1回

69%



1年に2回

12%



1年に2回超

1%



回数は帯同／帯同者なしによる

21%



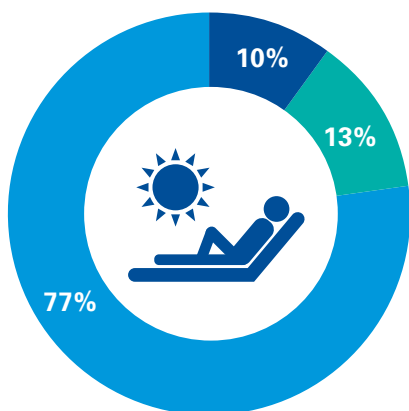
その他

10%



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

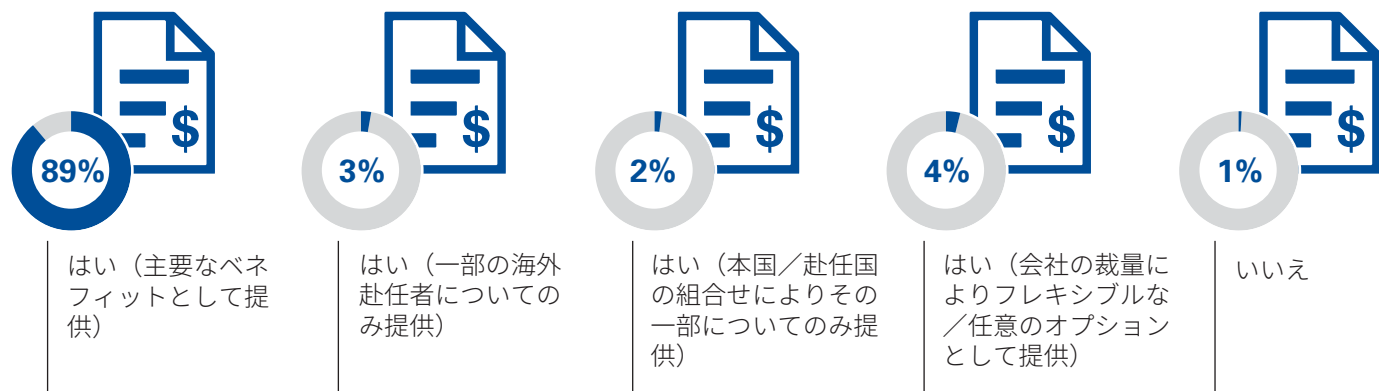
一時帰国休暇中の海外赴任者に追加の休暇／有給休暇を提供していますか？



- はい（追加の休暇を与えている）
- はい（ただし、移動時間についてのみ）
- いいえ（海外赴任者は各自の年次有給休暇を利用することを前提としている）

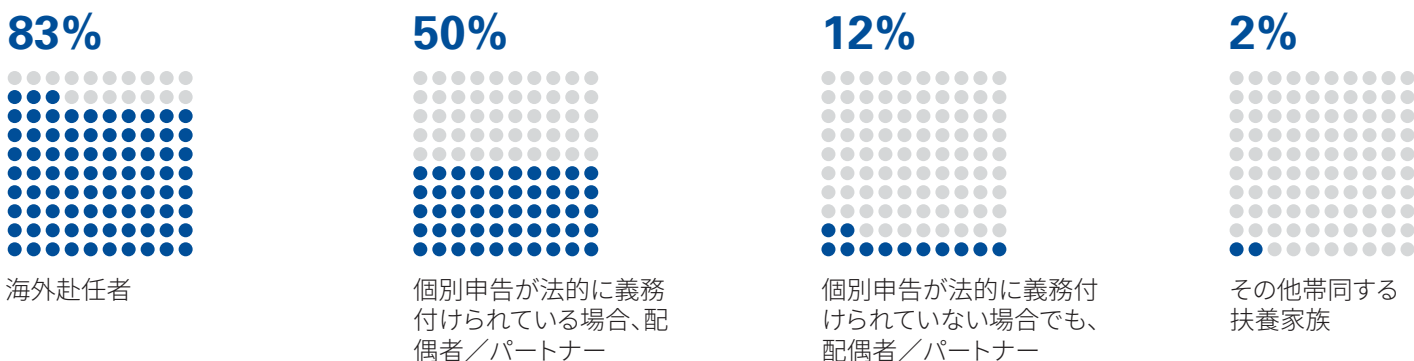
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

税務申告書作成サービスを提供していますか。



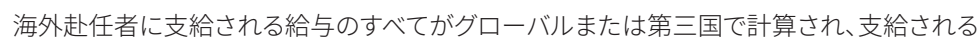
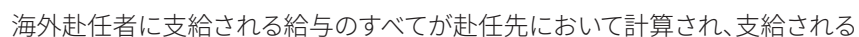
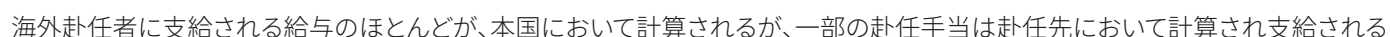
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

税務申告書作成サービスを提供する対象者をお答えください。（該当するものをすべて選択してください）



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

海外赴任者に支給される給与のすべてが、本国において計算される



# 海外赴任期間 終了後

海外赴任終了後の本国への帰国準備について、73%の企業が、帰国予定日から逆算して3～6カ月前にようやく帰国計画の作成を開始している。帰国時に支給されるベネフィットとして最も一般的なものは、転勤に伴う交通費(86%)、家財道具の運送費(86%)、税務コンサルティング(70%)、一時的に居住する住宅の提供(70%)である。一部の企業は帰任時に各種帰任手当の支給も行い、帰任後の本国への適応を支援している(60%弱)。

海外赴任者の現地法人への転籍、ローカライズに関わるルールについて、回答者の多く(50%)が個別事案ごとに転籍を実行しており、現地法人への転籍に対処するための正式な社内ルールをもっていない。海外赴任者が現地法人に転籍する場合、海外赴任者は、現地において本国の報酬水準や海外赴任のベネフィットを維持するのではなく、一定期間経過後、現地の報酬制度・退職金制度に完全に移行することが多い(回答者の51%は1～4年の移行期間で海外赴任のベネフィットを段階的に廃止する)。

現地法人への転籍後も維持される数少ない海外赴任関連ベネフィットは、税務申告書作成サービス、現地での交通費、子女教育費が最も一般的である。

海外赴任後の離職防止およびキャリア継続については、多くの企業は依然として、主要なデータや海外赴任の投資利益率の検証に苦慮している。帰国後に海外赴任者が退職する主な理由について、多くの回答者(30%)が外部との競争を要因に挙げている。

また、帰国後に本国でふさわしい仕事がないことが理由である(30%)場合もある。

しかし、多くの回答者が、この点についての情報収集は困難であるとしている。一部の企業(32%)では、帰国後12カ月以内に企業を退職した海外赴任者の帰国者における割合を把握していない。



下記のうち、帰任にあたり提供しているサービスをお答えください。

家財道具の運送



本国への渡航費用



一時的居住



税務相談



各種赴・帰任手当



転居のための休暇



デスティネーションサービス



帰任のためのカウンセリング



赴任国において個人的に購入した車両の処分費用



帰任前の帰国

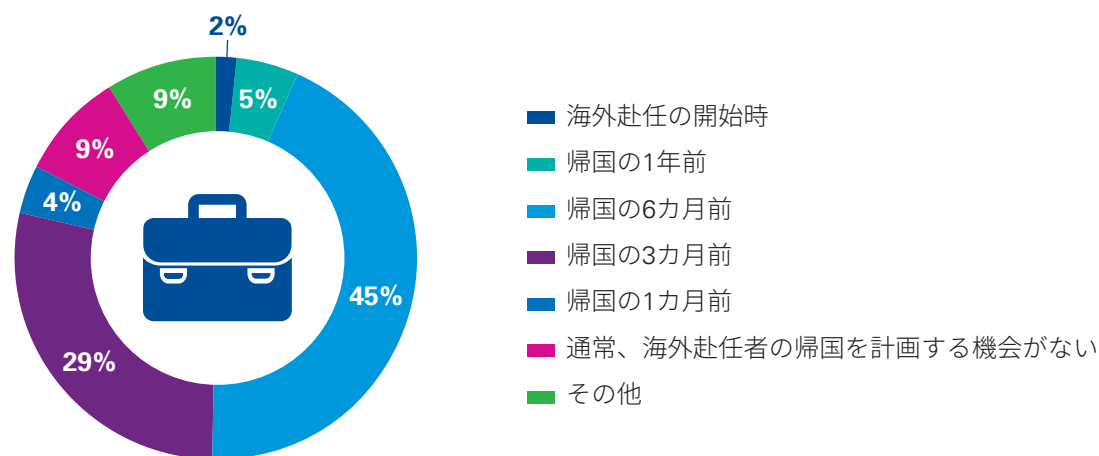


- はい（主要なベネフィットとして提供）
- はい（一部の海外赴任者についてのみ提供）
- はい（本国／赴任国の組合せによりその一部についてのみ提供）
- はい（会社の裁量によりフレキシブルな／任意のオプションとして提供）
- いいえ（海外赴任者にそのようなベネフィットを提供していない）

注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。

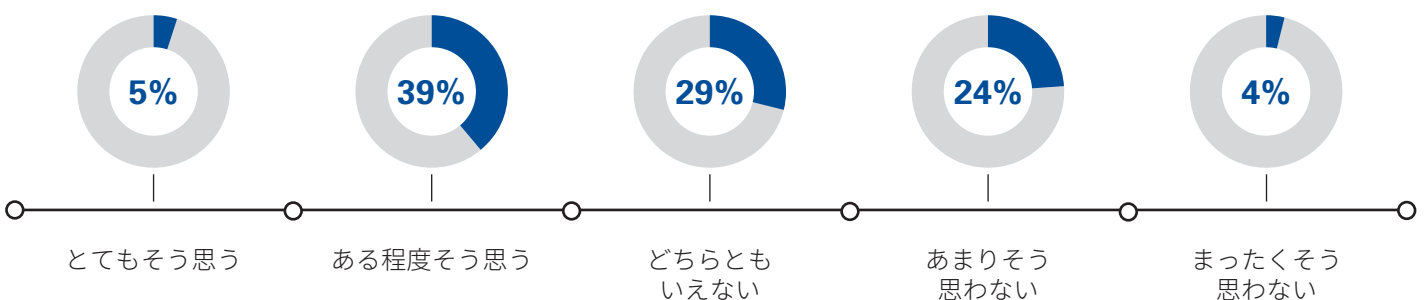
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

海外赴任者の本国への帰任はどの程度前から計画されますか？



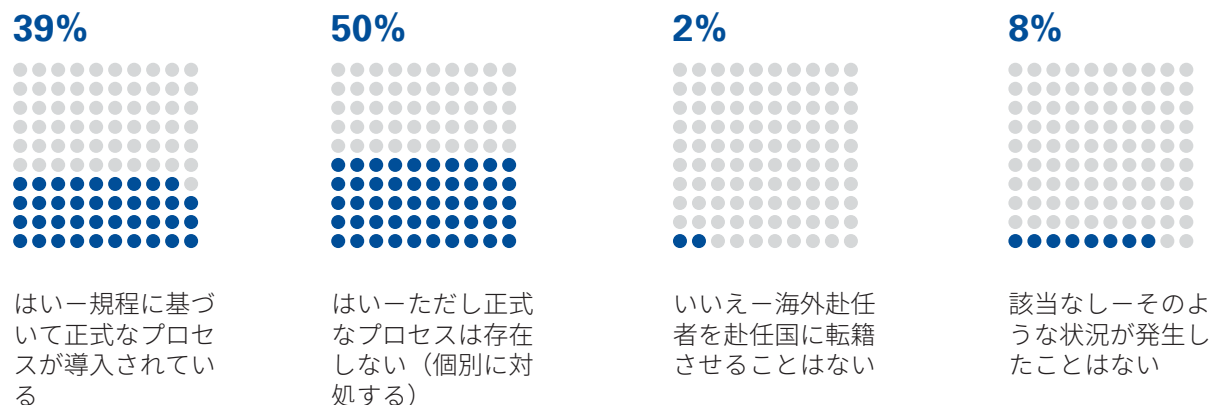
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社は帰任のプロセスをうまく運用していると思いますか？



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

海外赴任者を赴任先の法人に転籍（従業員が赴任国に残り、雇用契約の締結が、本国の法人から赴任国の法人へと移る）させることはありますか？



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社は海外赴任者をどのようなタイミングで赴任国の法人に転籍させますか? (該当するものをすべて選択してください)

会社主導で、事業上の必要性により転籍させている



海外赴任者の転籍希望に応じている

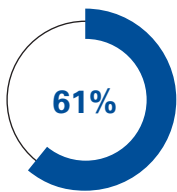


海外赴任期間が一定の年数に達したすべての海外赴任者を転籍させている

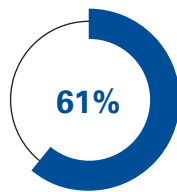


出典: 2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

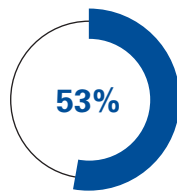
「赴任国の法人に転籍した」海外赴任者に対する貴社の方針を最もよく表しているのは次のうちどれですか? (該当するものをすべて選択してください)



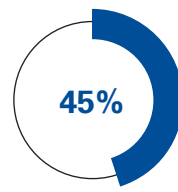
年間基本給は、現地の報酬体系を反映するように変更される



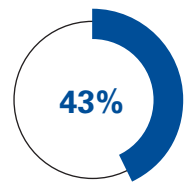
退職/年金制度への加入は本国の制度から現地の制度に移行される



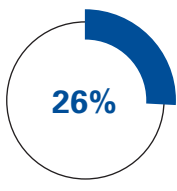
海外赴任者は本国の会社を実質的に退職し、現地(「新たな本国」)で改めて雇用契約を締結する



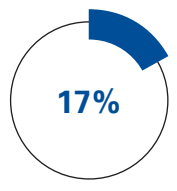
海外赴任関連ベネフィットは段階的に廃止される



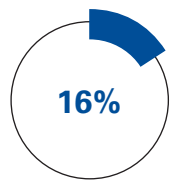
すべての海外赴任関連ベネフィットが廃止される



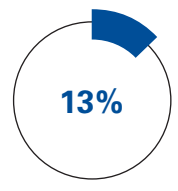
個別に対処する(正式な方針はない)



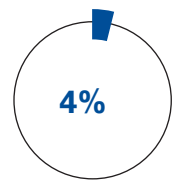
海外赴任関連ベネフィットはすべて即時停止される



移行のための一時金が支払われる



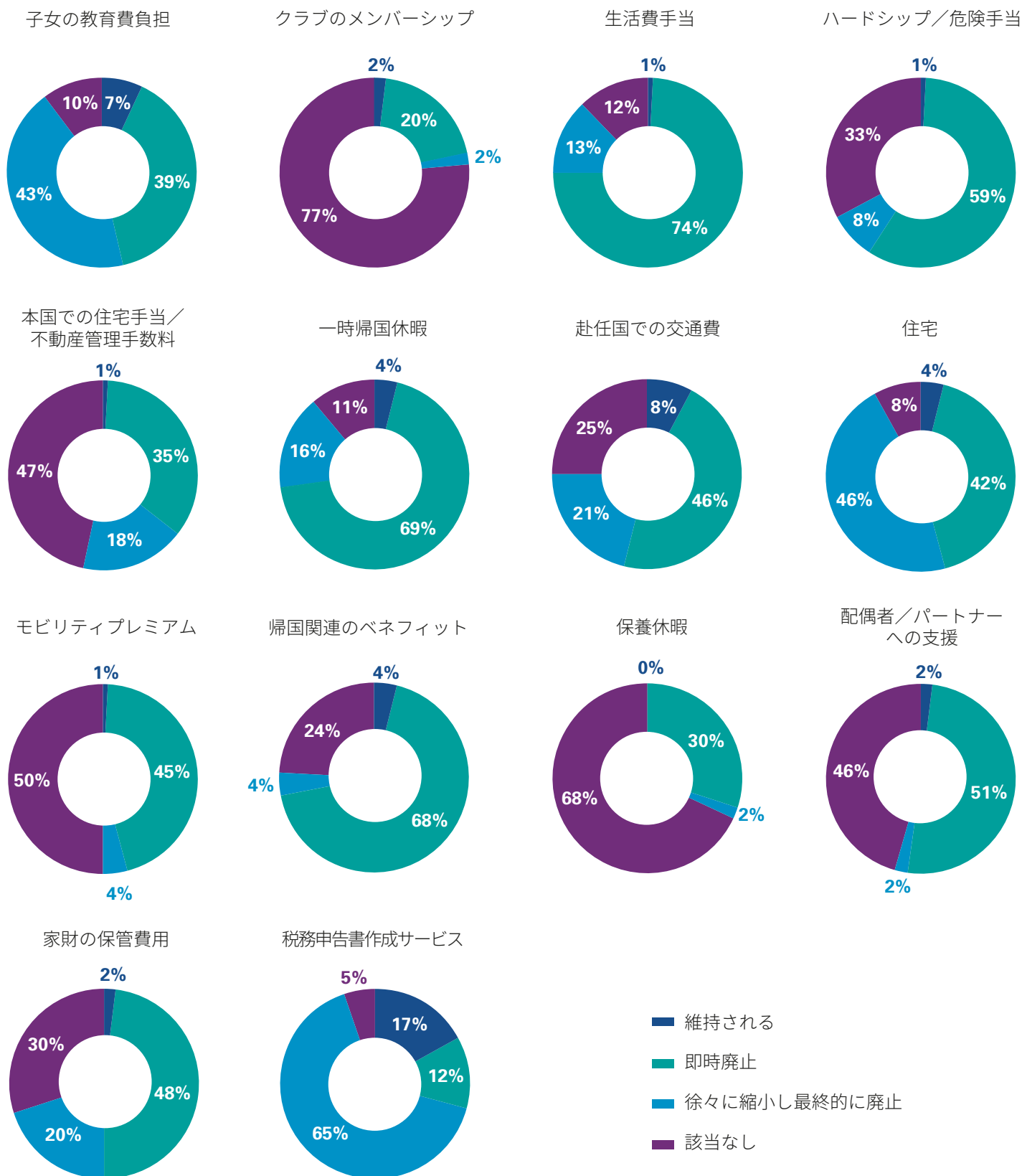
一部の海外赴任関連ベネフィットは維持される



その他

出典: 2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

海外赴任者を転籍させることが決定した場合、それまでの海外赴任関連ベネフィットはどのように取り扱われますか？

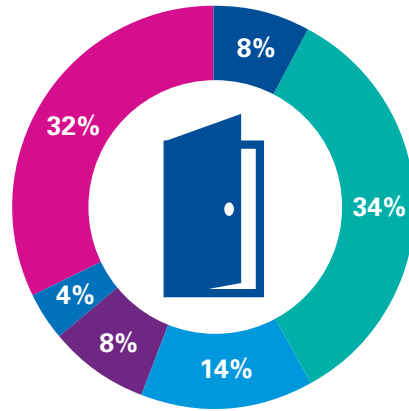
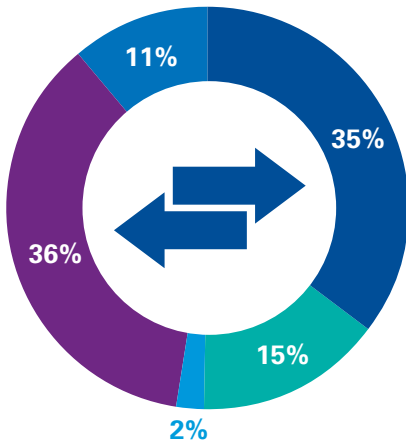


注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.



転籍のプロセスが段階的に行われる場合、移行期間はどれくらいの期間ですか？

海外赴任から帰国後12カ月以内に退職する海外赴任者の比率はおよそどのくらいですか？



1～2年の移行期間がある

2～4年の移行期間がある

最高5年の移行期間がある

移行期間はなく、転籍の時点で自動的に現地の従業員となる

その他

なし

5%以下

6%～10%

11%～20%

20%超

把握していない

注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。

出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

海外赴任者が帰任後に退職する理由のうち上位3つをお答えください。

1位：本国でふさわしい職がない



2位：他社から良い仕事／職務を提供された

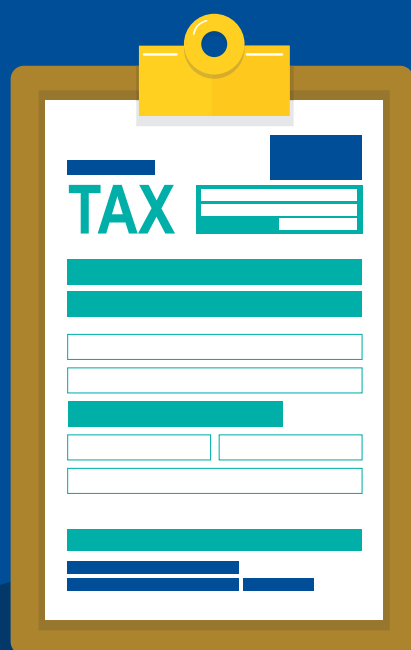


3位：海外赴任で取得した新たなスキルを活用できない



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

# 税金に関する 方針



すべての海外赴任者について、租税負担に関するグローバルベースの規程があるとの回答 (57%) と同時に、大多数の回答者 (83%) が、海外赴任者の所得についてタックスイコライゼーション (本国での手取額保障) を実施していると回答している。また、多くの企業は、ハイポタックス (みなし税) 計算の算出において、本国の居住地をベースとし、社会保険および州／省／郡等の地方税を考慮している。

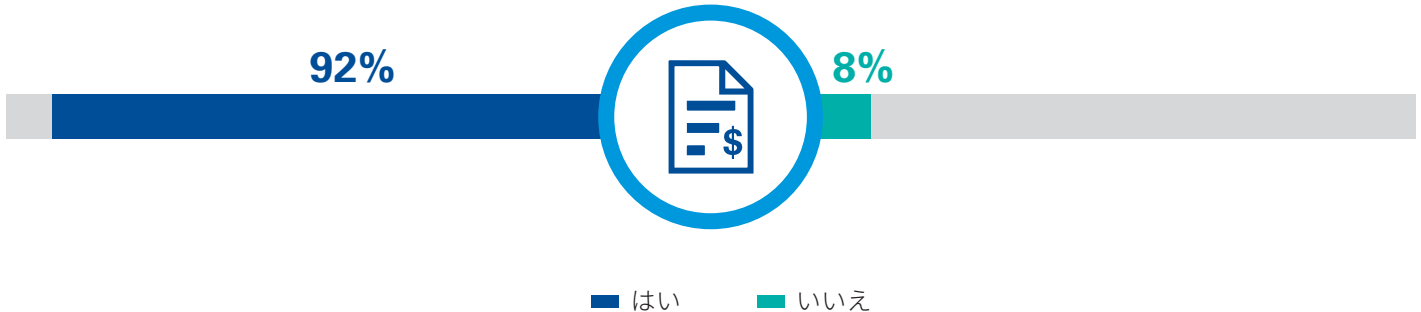
社会保障協定が締結されている場合、ほとんどの企業 (93%) が、海外赴任者の本国において社会保険の適用証明書の発行手続きを行っている。

本国と赴任国の間で社会保障協定が締結されていない場合、回答者の68%が本国と赴任国両方の社会保障負担の雇用者負担分を支払い、回答者の41%が従業員負担分も支払う。

赴任終了後も継続する性質の報酬に関するコンプライアンスに対し、関心の高まりが見られる。回答者の78% (2017年度比7%増) は株式報酬 (会社の株式を取得、行使または売却することによって生じる所得) をタックスイコライゼーションの対象とし、そのうち46% (2017年度比8%増) が海外赴任期間に関係なく、株式報酬付与期間全体に対してベネフィットを適用する。回答者の多くが、会社関連以外の所得 (個人所得等) について、タックスイコライゼーションの対象外とし、当該所得に関わる租税負担を海外赴任者に求めている。

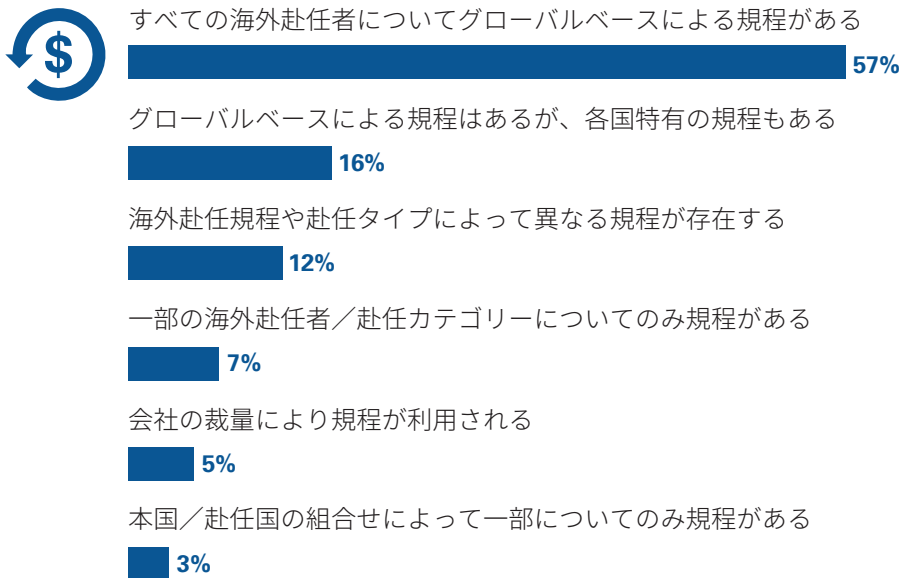
KPMGは、個人所得をタックスイコライゼーションの規程の対象外とする企業は引き続き増加するものとみている。一方、利子・配当等の投資所得、株式等の譲渡所得、不動産所得の所得が、個人所得等をタックスイコライゼーションの対象としている企業において対象となる所得の上位3つである (それぞれ、62%、55%、50%)。さらに、規程に基づいて年間の上限が設けられることが多い。

貴社において海外赴任者の租税負担に関する規程（タックスイコライゼーション、タックスプロテクション、各種手当のグロスアップなど）はありますか？



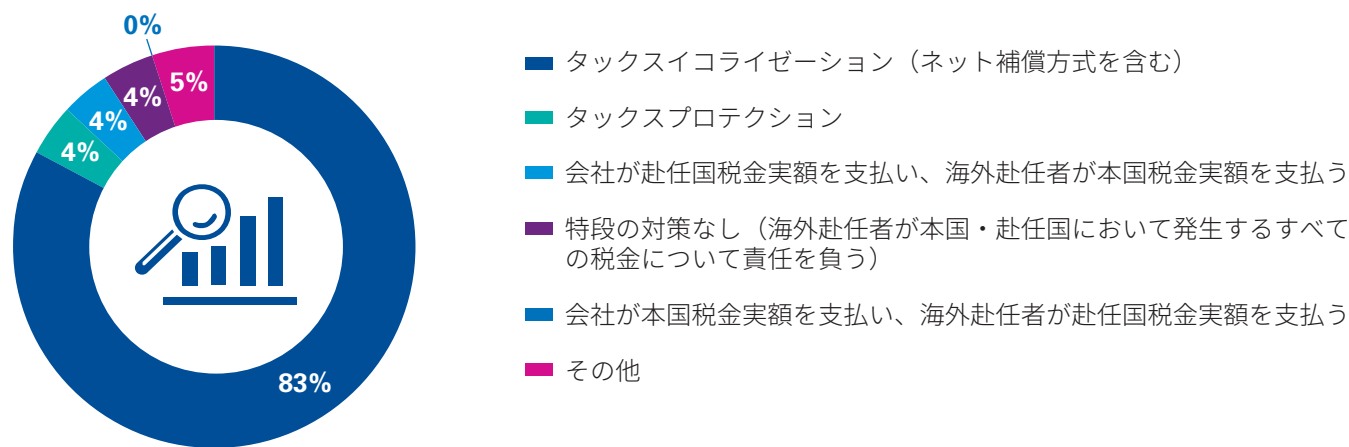
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社の租税負担に関する規程を最もよく表しているものは次のうちどれですか？



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

海外赴任者の所得に係る赴任期間中の税負担に対する貴社の対応を、最も正確に表している項目は次のうちどれですか？



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

基本給を除き、次の報酬は租税負担に関する規程においてどのように取り扱われますか？

インセンティブ報酬（株式報酬を除く）



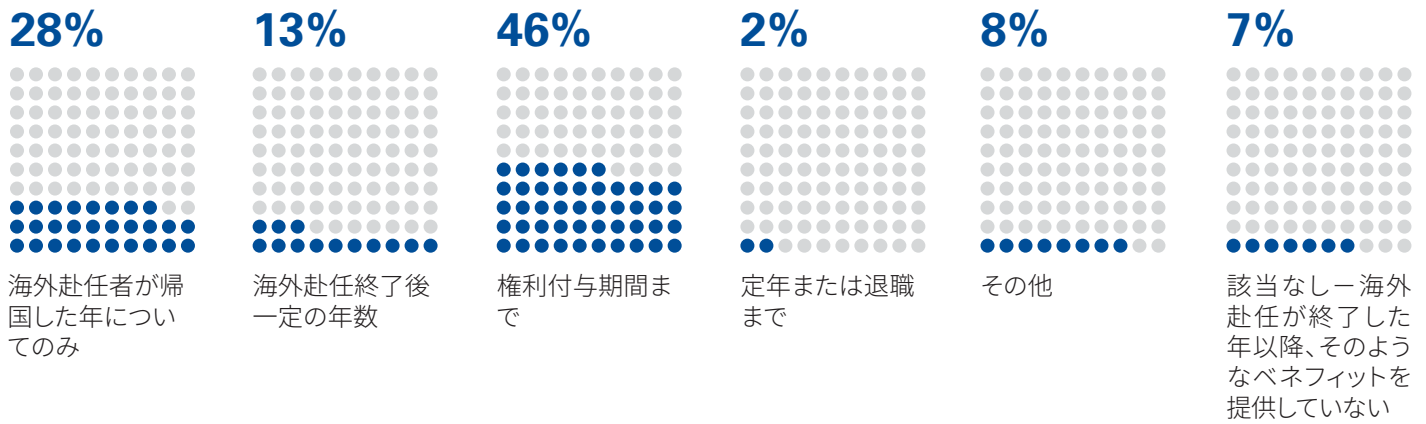
株式報酬



- タックスイコライゼーション（ネット補償方式を含む）
- 特段の対策なし（海外赴任者が本国・赴任国において発生するすべての税金について責任を負う）
- 会社が赴任国税金実額を支払い、海外赴任者が本国税務税金実額を支払う
- タックスプロテクション
- 会社が本国税金実額を支払い、海外赴任者が赴任国税金実額を支払う
- その他

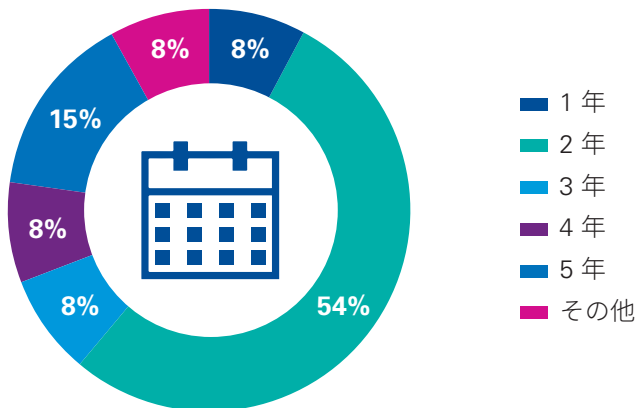
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社が株式報酬に関するタックスイコライゼーションまたはタックスプロテクションを実施する場合、海外赴任終了後どのくらいの期間実施していますか？（該当するものをすべて選択してください）



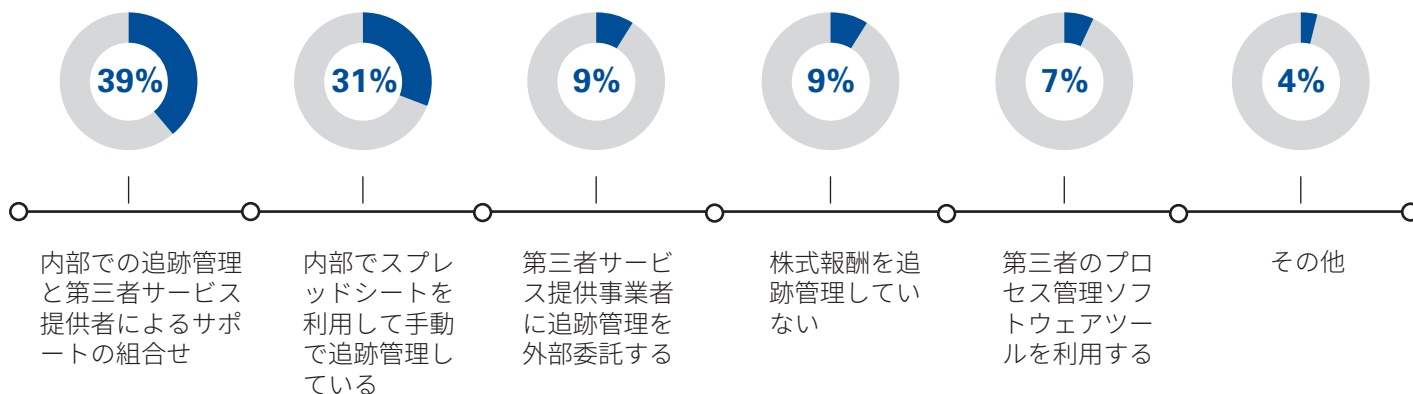
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

海外赴任終了後、貴社は何年間、海外赴任者に対し、海外赴任に関連する株式報酬の租税負担をしていますか？



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

海外赴任中および赴任終了後、海外赴任者の株式報酬およびそれに関連する取引をどのように追跡管理していますか？



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社はハイポタックス（みなし税）を何に基づき計算していますか？

本国での居住地



本国での勤務地（居住地と異なる場合）



会社の本社所在地（海外赴任前の本国での居住地・勤務地のいずれとも異なる場合）



社内で決定した定率の税率を用いる（例：実際の本国が会社の想定外であるような海外赴任者の場合）

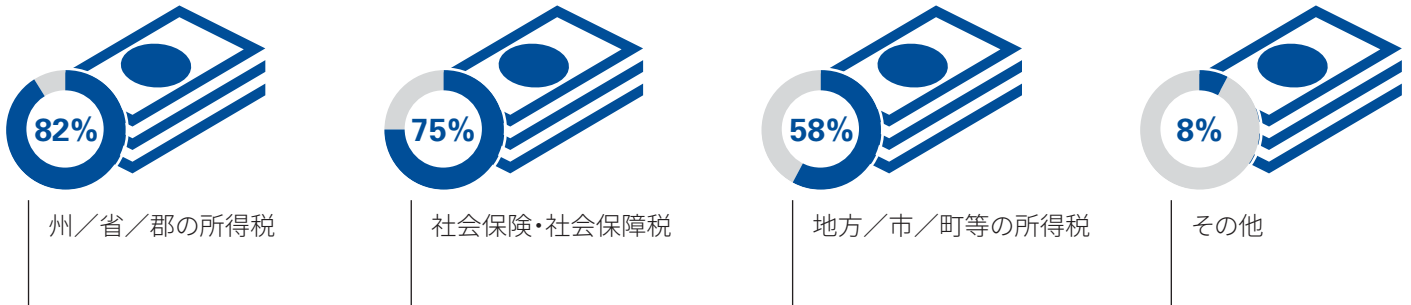


その他



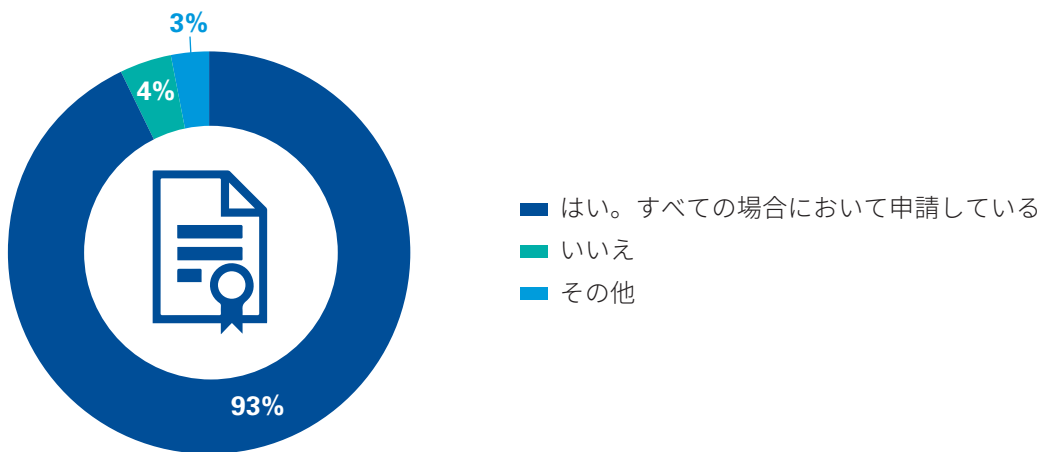
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

連邦税／国税以外で、ハイポタックス（みなし税）の算出にあたってどのような税目を考慮しますか？（該当するものをすべて選択してください）



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

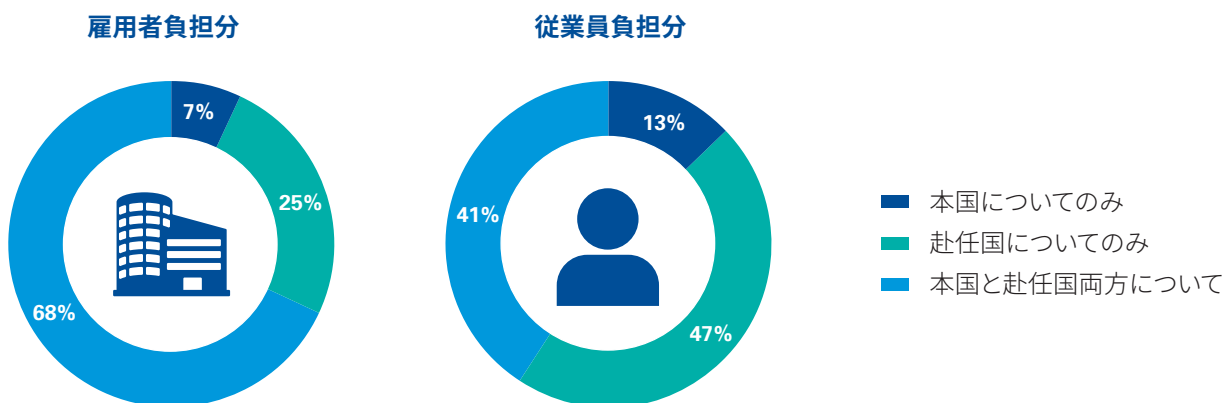
本国／赴任国の組合せによって社会保障協定（トータライゼーションアグリーメント）が利用できる場合、海外赴任者について社会保険加入証明書の発行を申請していますか？



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。

出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

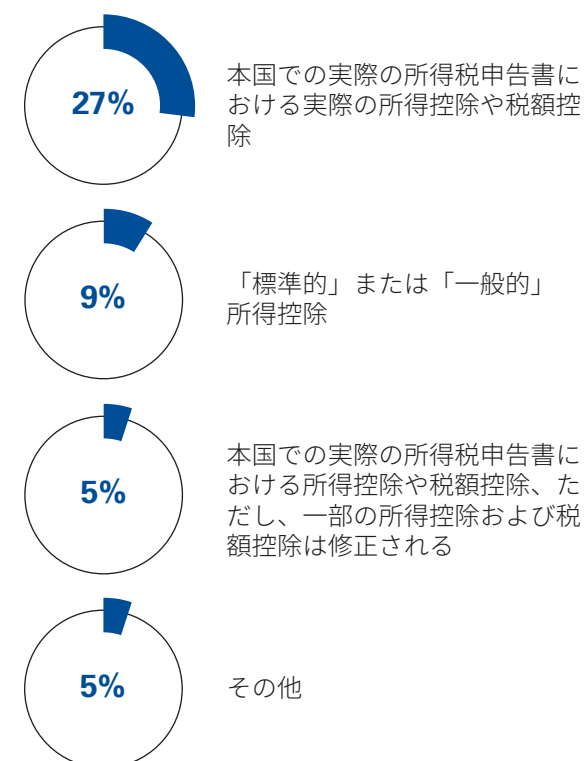
社会保障協定（トータライゼーションアグリーメント）の締結がなく、追加の社会保険・社会保障等への加入等が必要となる場合、貴社はどの部分を負担しますか？



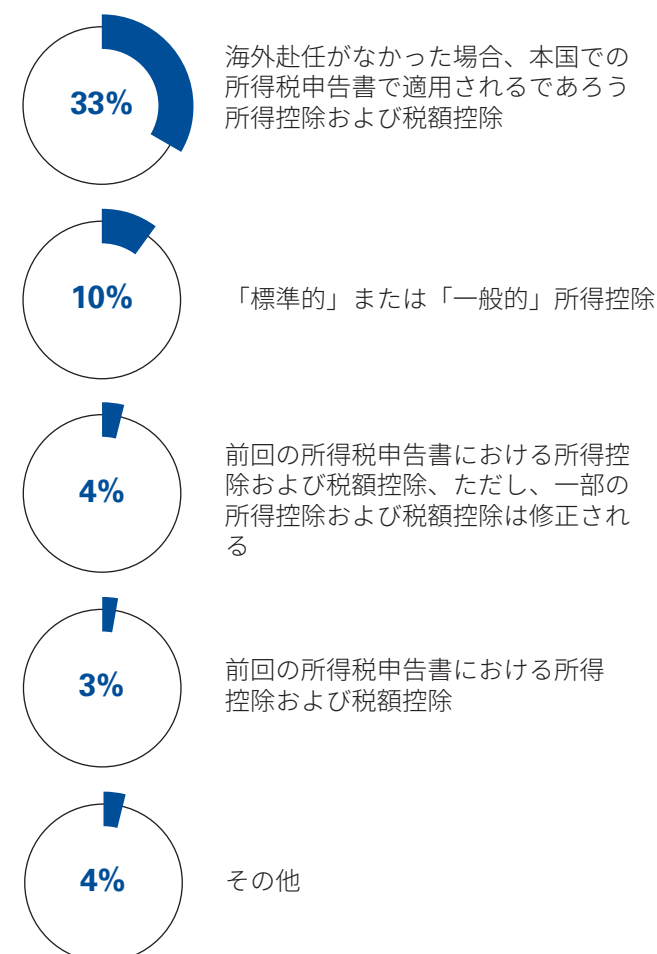
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

ハイポタックス（みなし税）を計算するにあたって、どのような所得控除および税額控除を考慮しますか？

#### 海外赴任者が引き続き本国の所得税申告を行う場合



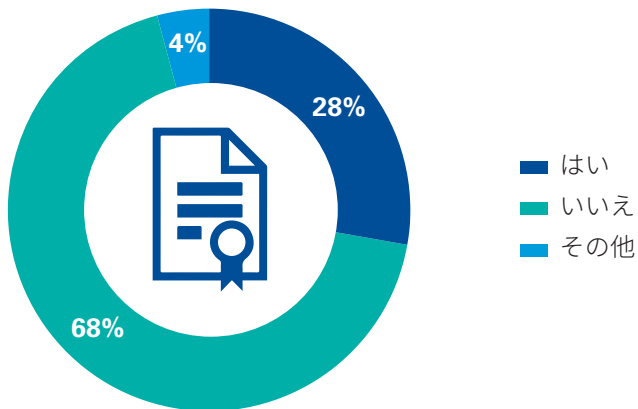
#### 海外赴任者は本国の所得税申告を停止する場合



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.



貴社の税務方針において、会社からの報酬等以外から生ずる（個人的）所得を対象としていますか？



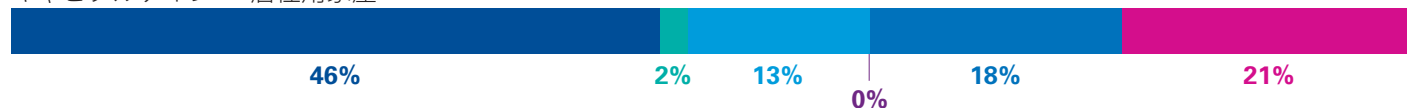
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

租税負担についての貴社の方針を最もよく表しているものは次のうちどれですか？

投資収益（利子、配当など）



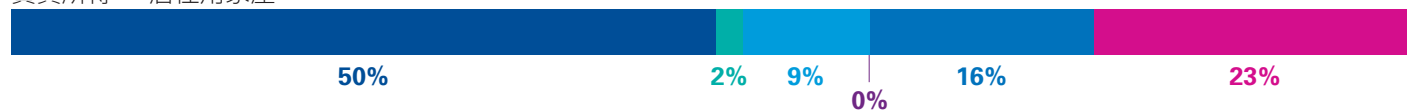
キャピタルゲイン — 居住用家屋



キャピタルゲイン — その他



賃貸所得 — 居住用家屋



自営業所得



■ タックスイコライゼーション

■ タックスプロテクション

■ 会社が赴任国税金実額を支払い、海外赴任者が本国税金実額を支払う

■ 会社が本国税金実額を支払い、海外赴任者が赴任国税金実額を支払う

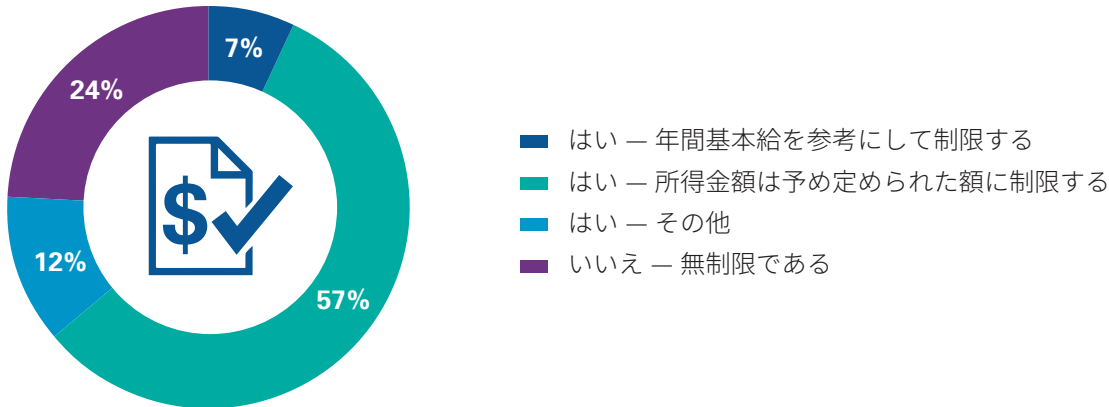
■ 特段の対策なし（海外赴任者が本国・赴任国において発生するすべての税金について責任を負う）

■ その他

注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。

出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

租税負担の対象となる個人所得の額に制限がありますか?



出典: 2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

配偶者所得の租税負担に関する貴社の方針を最もよく表しているものは次のうちどれですか?



特段の対策なし（海外赴任者が本国・赴任国において発生するすべての税金について責任を負う）

37%

常に、タックスイコライゼーションの対象

12%

配偶者が本国に留まる場合、タックスイコライゼーションの対象とする

7%

会社が赴任国税金実額を支払い、海外赴任者が本国税金実額を支払う

5%

タックスプロテクション

2%

会社が本国税金実額を支払い、海外赴任者が赴任国税金実額を支払う

2%

その他

35%

出典: 2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

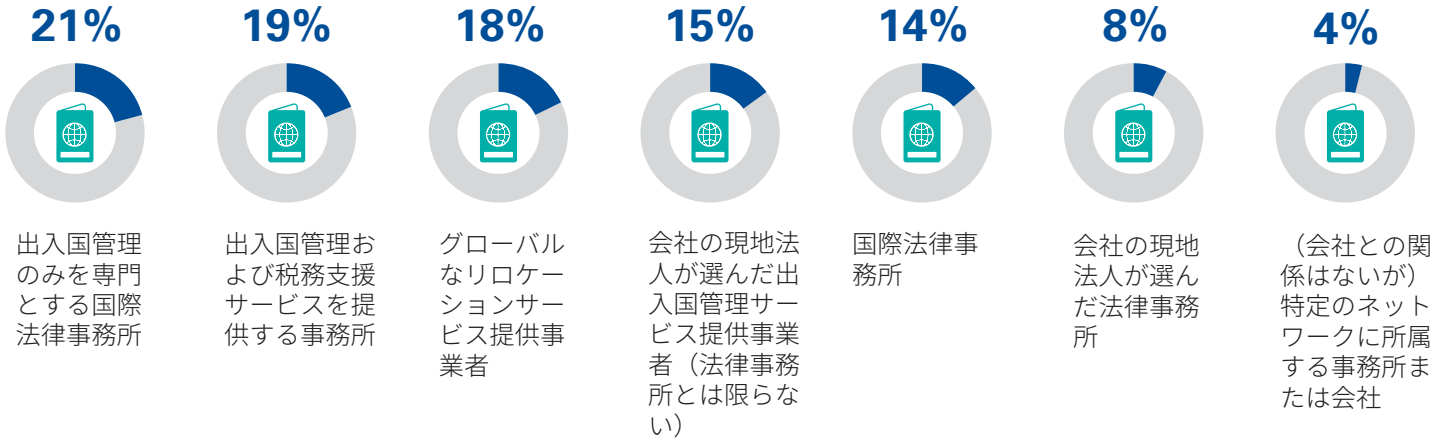
# 出入国管理

世界的に入国に関する規制が強化され、それに伴うリスクが高まり続ける環境の下では、入国管理法を遵守することは2018年も引き続き企業にとって重要な関心事である。本調査における回答者の81%は、この問題に対して業務を遂行する上で「重要」、「非常に重要」、または「決定的に重要」と回答している。

グローバルな法令遵守を支援するため、回答者は、主に入国管理法を専門とするグローバルに事業を展開する法律事務所に出入国管理サービスを外注しており、多くの回答者(50%)が現地において契約した出入国に関連するサービス提供事業者を利用している。39%の回答者が、品質管理・リスク追跡管理目的の出入国管理文書の要件評価に当たって外部の専門家を利用している。一方、41%の回答者は、現在、出入国管理プロセスの品質管理・リスク追跡管理する手続きを整備していない。

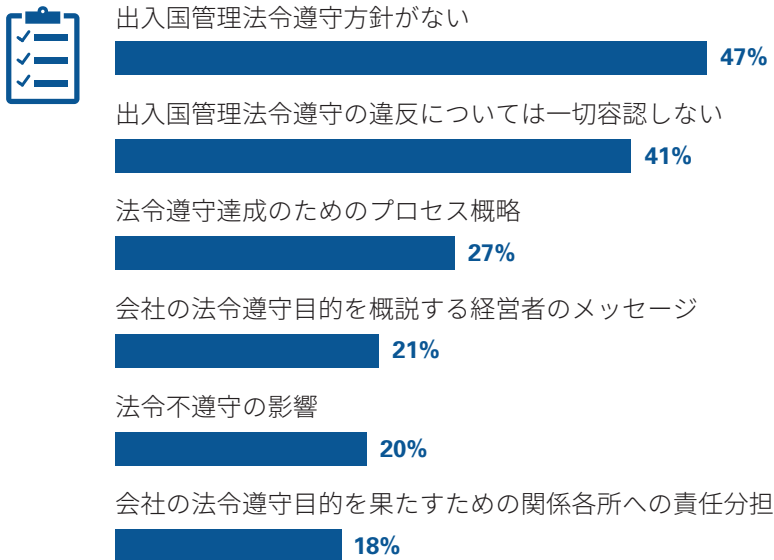


出入国管理サービスをどのような会社に外部委託していますか？



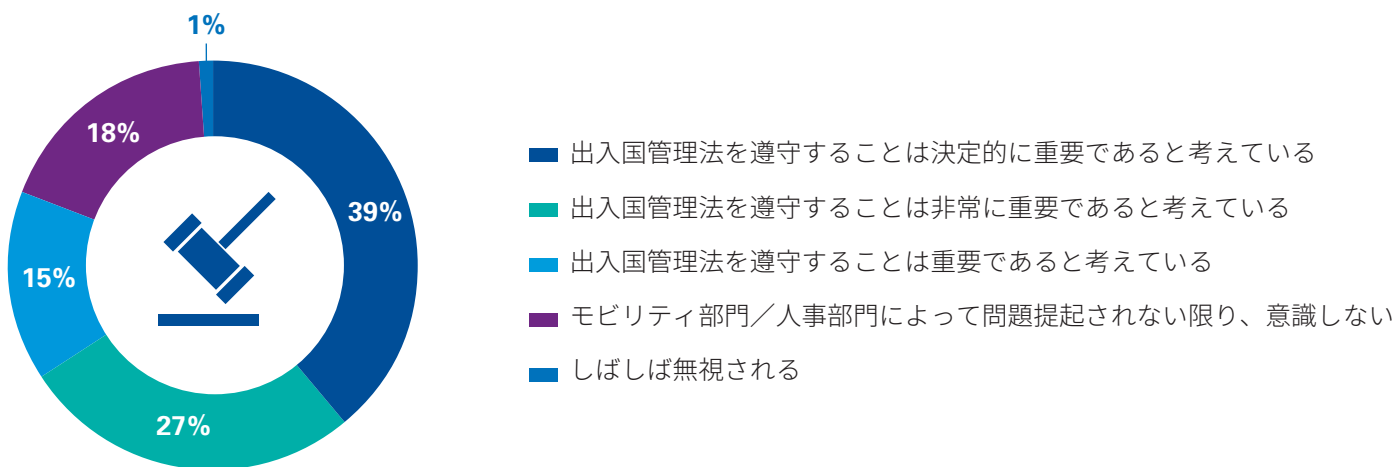
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
 出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社の出入国管理法令遵守方針に含まれる主な事項は何ですか？（該当するものをすべて選択してください）



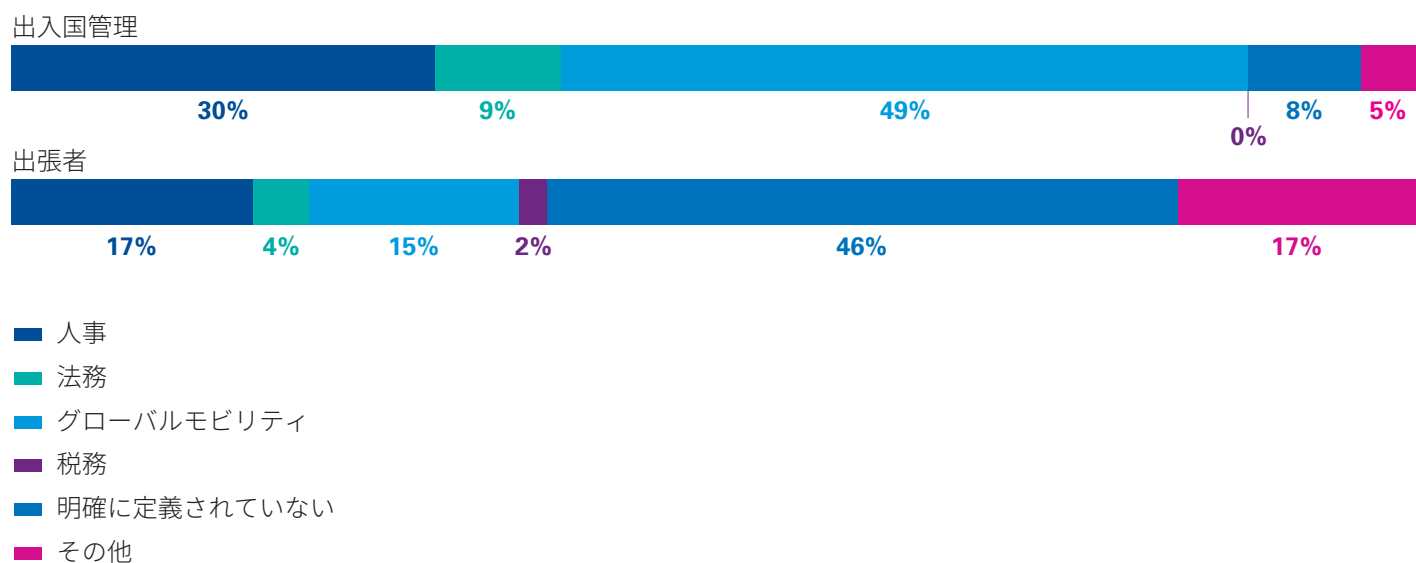
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

出入国管理法を遵守することに対する会社の主な利害関係者の姿勢を、どのように評価していますか？



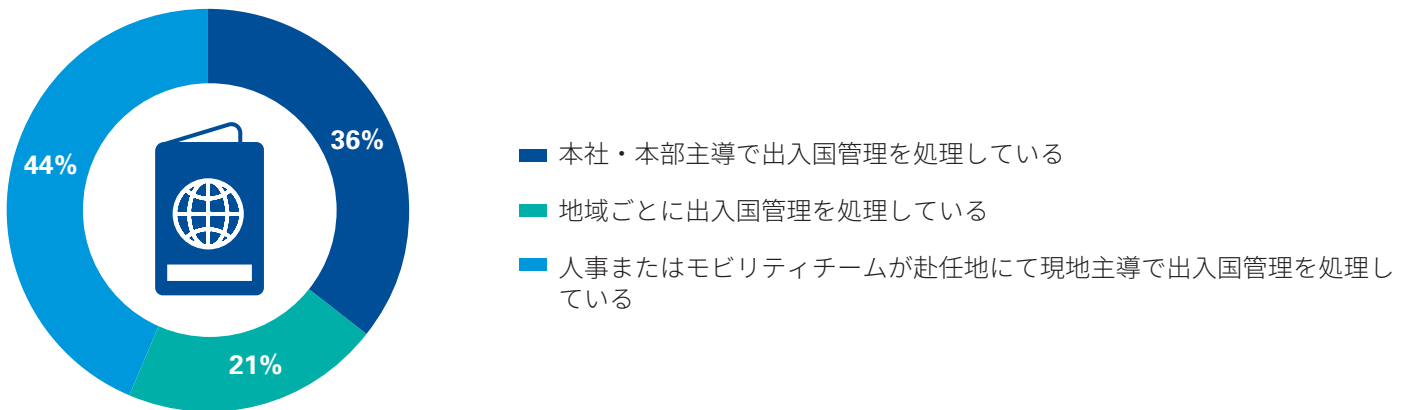
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社内のどの部門が出入国管理・出張者について責任を負いますか？



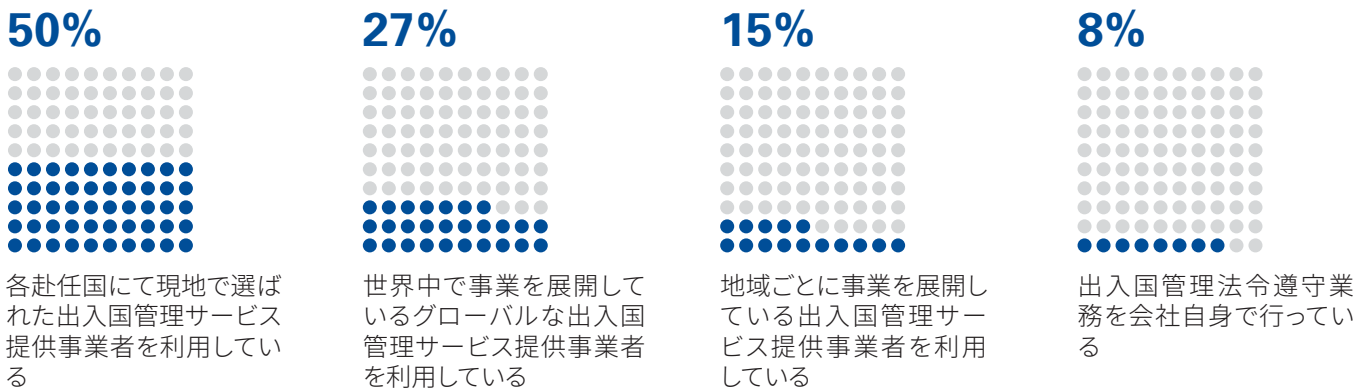
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
 出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

(出入国管理関連の要請に対応するために) 貴社の状況を最もよく表しているものを次の中から選択してください。



注: 端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
 出典: 2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

(出入国管理サービス提供事業者に関して) 貴社の状況を最もよく表しているものを次の中から選択してください。



出典: 2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

出入国管理プロセス用の情報技術（IT）ツールの利用に対する貴社の方針を最もよく表しているものは次のうちどれですか？  
（該当するものをすべて選択してください）



出入国管理プロセスを管理するためのITツールを利用しない

66%

状況の監視のためにITツールを利用する

15%

データ保存のためにITツールを利用する

13%

全世界で統一して出入国管理プロセスを管理するためにグローバルなITツールを利用する

12%

複数の地域でそれぞれの出入国管理プロセスを管理するために複数のITツールを利用している

10%

会社が海外赴任者の出入国管理プロセスを管理する間、当該海外赴任者も出入国管理プロセス関連ITツールを利用することができる

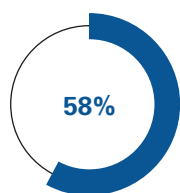
8%

出入国管理プロセスに関わるすべての関係者に自動リマインダーを送るためにITツールを利用している

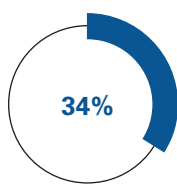
4%

出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

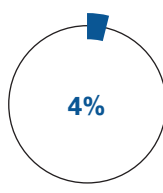
出入国管理プロセスを管理するために貴社が利用しているITツールはどのようなものですか？（該当するものをすべて選択してください）



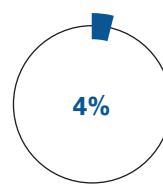
出入国管理プロセスを管理するためのITツールを利用しない



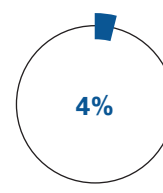
出入国管理サービス提供事業者によって提供されたITツール



市販されているITツールを購入し、当社のニーズに合わせて仕様変更したITツール



当社のために個別に設計されたITツール

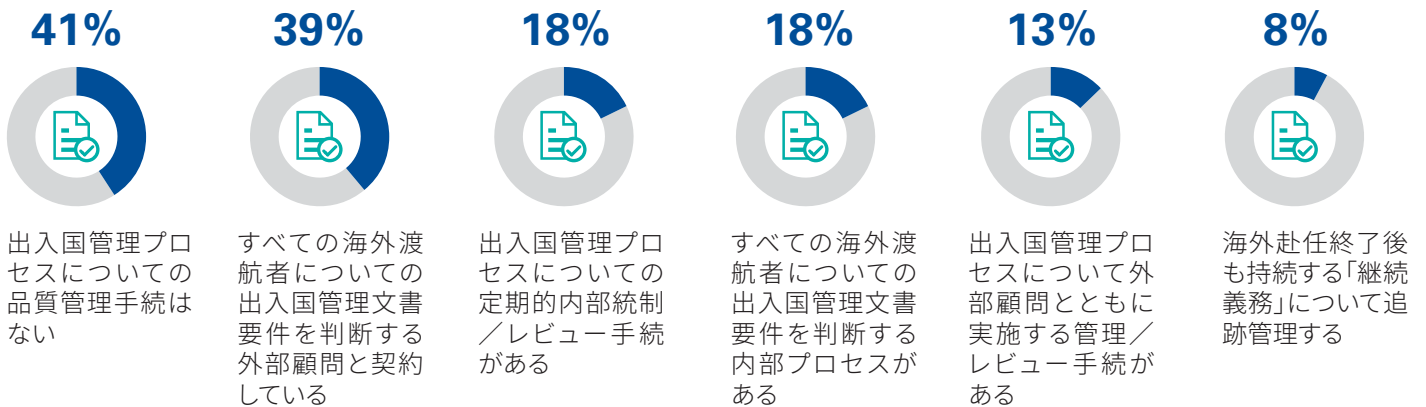


他のサービス提供事業者（税務サービス提供事業者など）によって提供された、または当社の海外赴任者管理ITツールに含まれているもの

出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

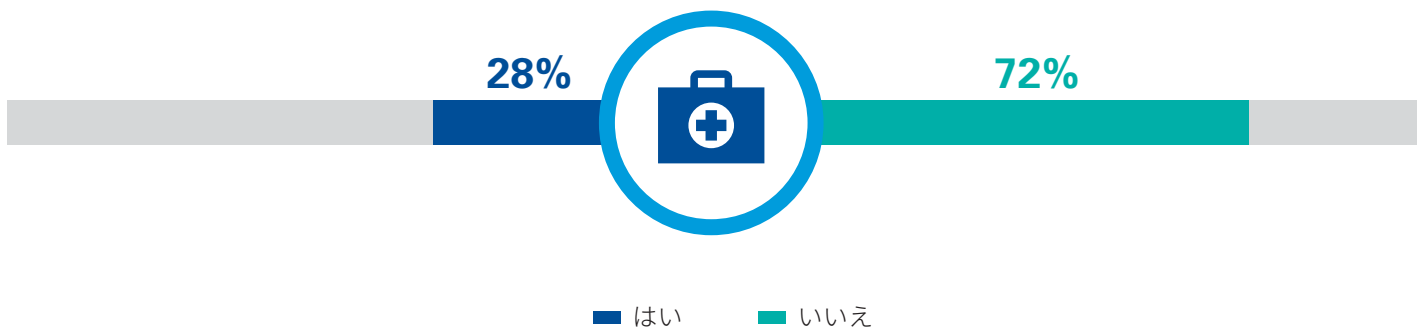


出入国管理プロセスの品質管理・リスク追跡管理に対する貴社のアプローチを最もよく表しているものは次のうちどれですか？（該当するものをすべて選択してください）



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社の緊急時の避難に関するプログラムには出入国管理に関する助言・支援が含まれますか？



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

# 海外派遣者 管理ツール

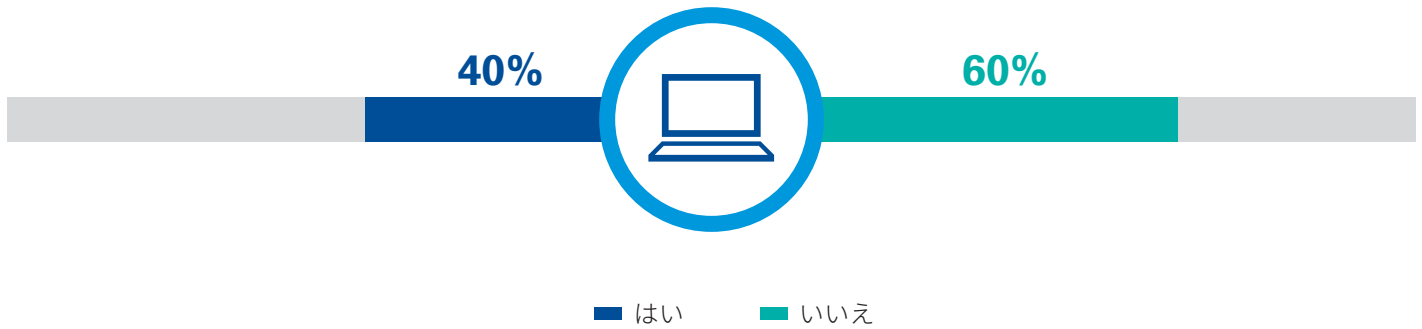
過半数の企業（60％）は現在、その海外赴任プログラムの各側面を管理するモビリティ管理ツールを利用していない。

ツールを利用している回答者の中では、主にデータ管理、関連コスト試算、給与情報の収集、税額計算等にツールを活用している（また、これらは当該管理業務をサポートする上でも最も重要なツールでもある）。

グローバルモビリティ管理ツールの選択を検討する場合、データ解析／レポート能力等が選択における主要な要因（25％）であり、統合ワークフローおよびユーザーインターフェース等も重要な決定要因である。

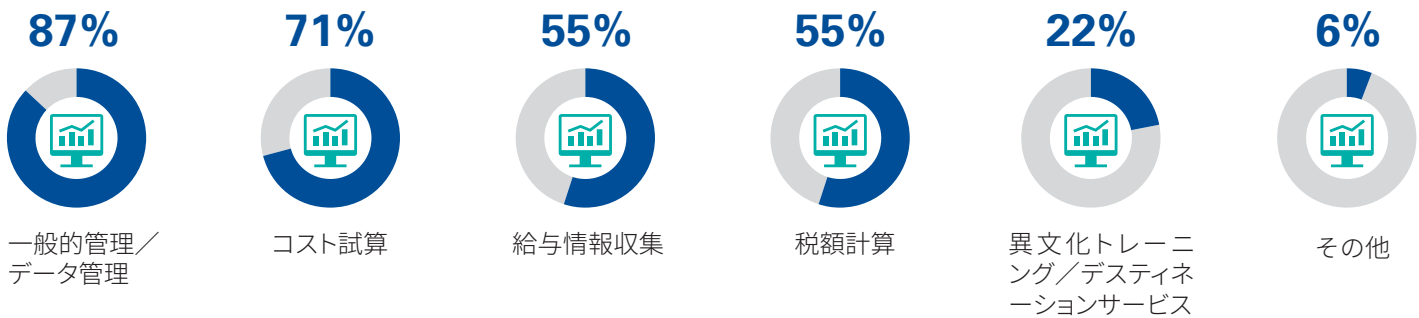


現在、税務コンプライアンス以外で、グローバルモビリティプログラムの各側面を管理する海外赴任者管理ツールを活用していますか？



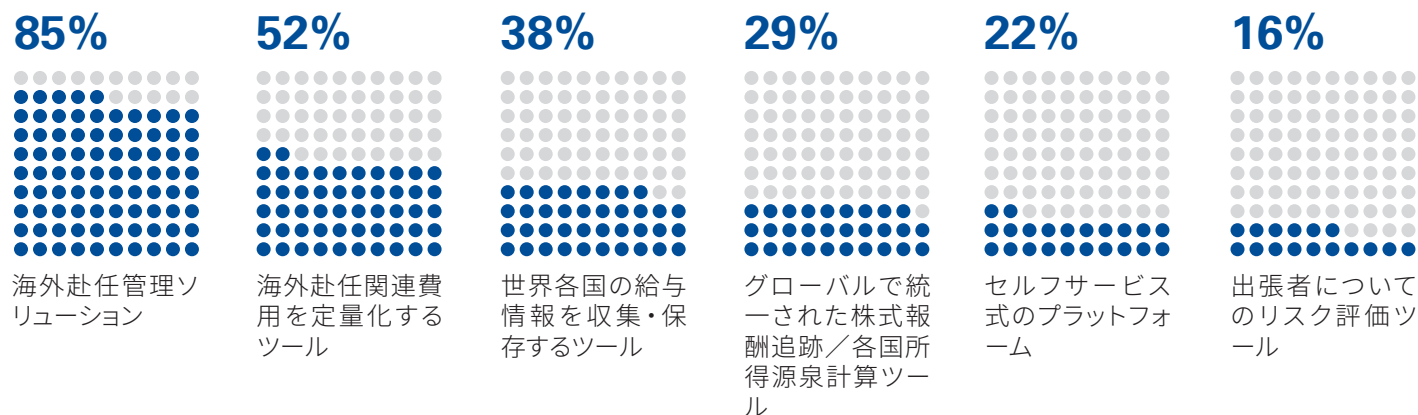
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

海外赴任プログラムのどの側面について、管理業務を支援するために特別に設計されたテクノロジーアプリケーション／プラットフォームを利用していますか？（該当するものをすべて選択してください）



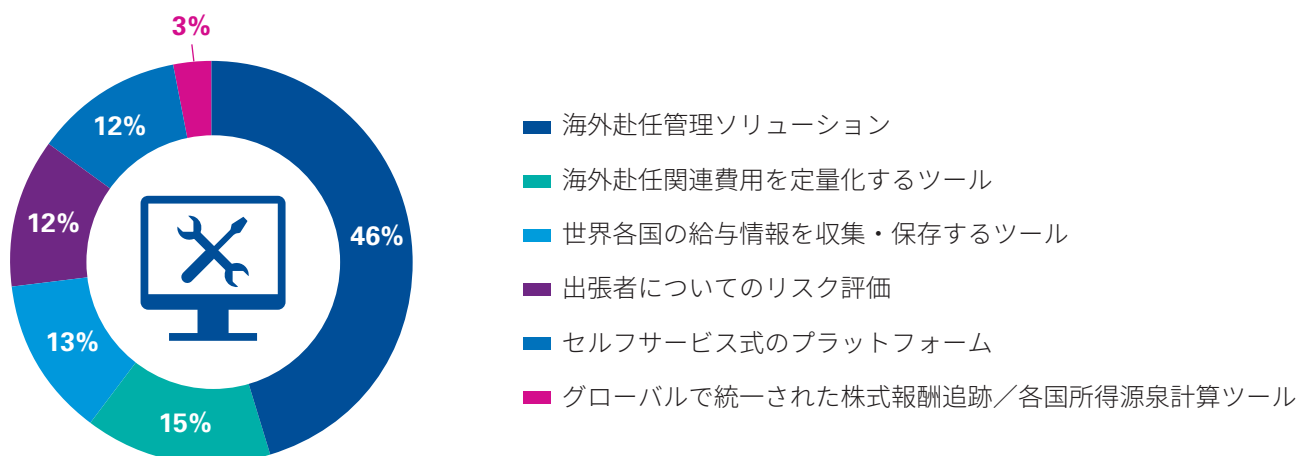
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

利用しているグローバルモビリティテクノロジーのタイプを選択してください。（該当するものをすべて選択してください）



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

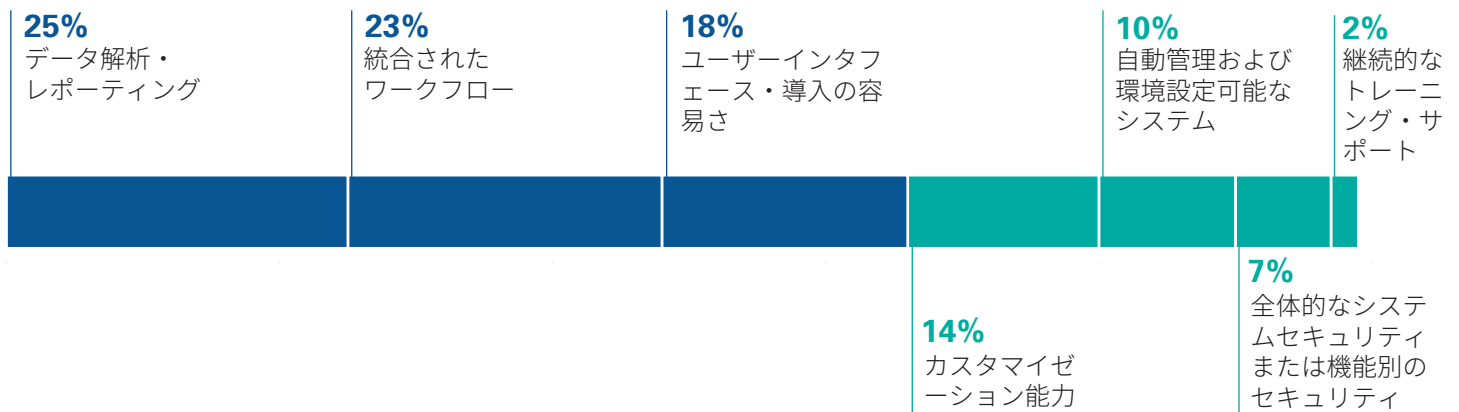
グローバルモビリティテクノロジーのユーザーまたは評価者として、どのシステムが貴社にとって最も重要ですか？



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。

出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

グローバルモビリティテクノロジーを選択するにあたって重要な要因のうち、上位3つは何ですか？



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

# データ解析

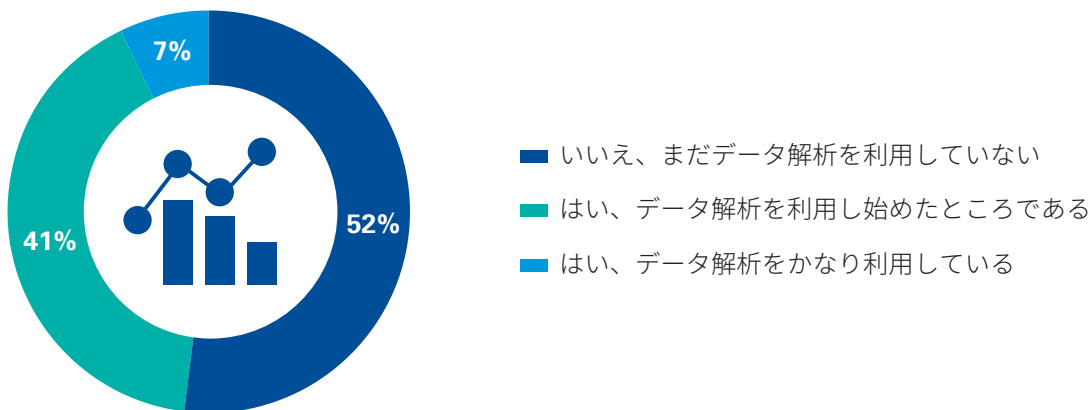
調査回答者の48%が、自社の海外赴任規程および意思決定における指針作成のために分析を実施している。

調査回答者は、海外赴任についての分析が企業にもたらす主な価値について、海外赴任と事業の間の提携を戦略的に支援し、海外赴任規程や決定プロセスの基盤を提供することにあると考えている。

また、海外赴任者に対する海外赴任についての分析が海外赴任候補者の選定・引留めに寄与すると考えている（それぞれ調査回答者の27%、32%）。海外赴任分析ツールの中では、費用分析（34%）、要員分析（27%）、海外赴任者特定分析（14%）が、企業に最も価値を提供するツールであると回答者は考えている。

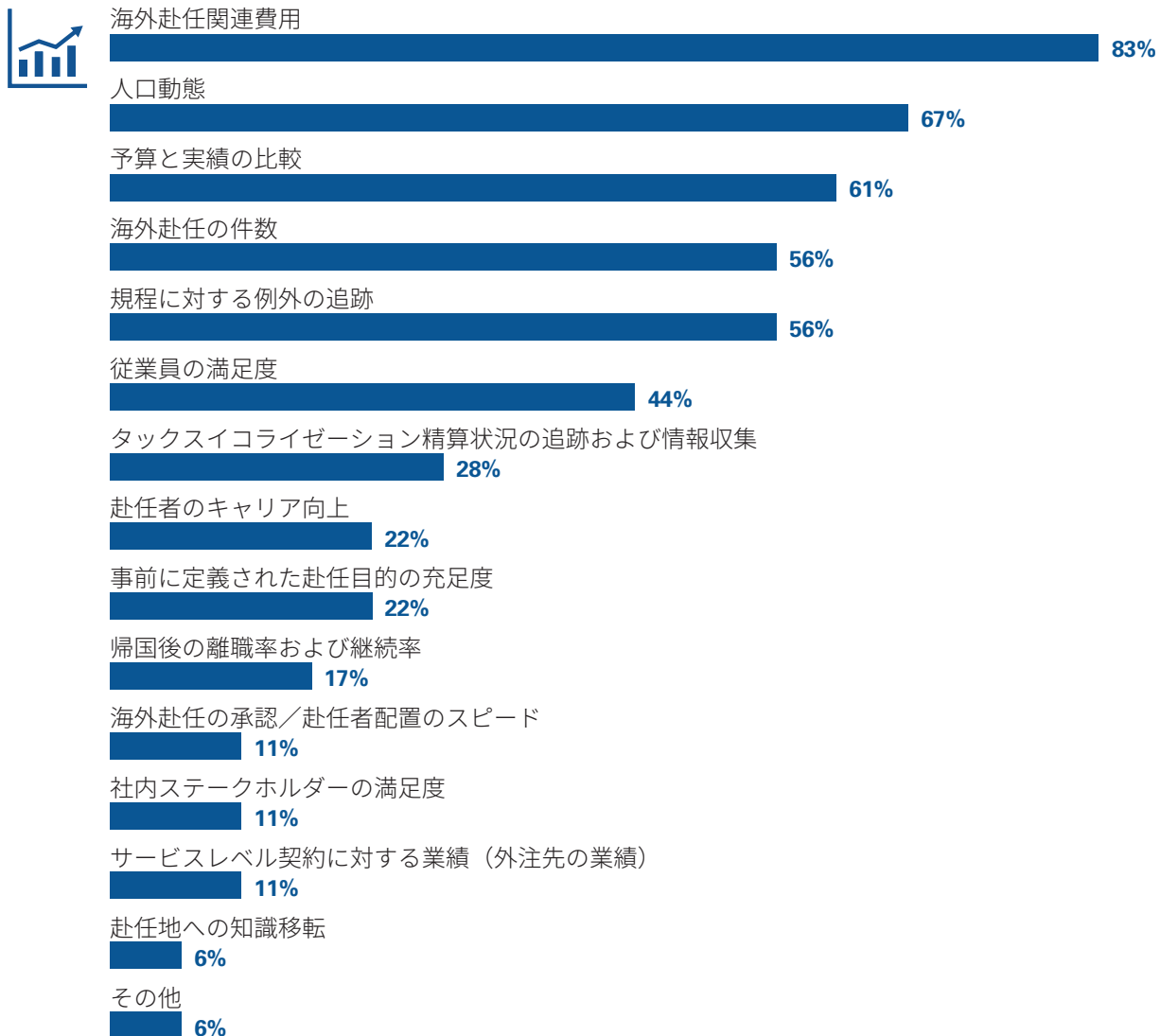


貴社は現在、海外赴任方針および意思決定にデータ解析を利用していますか？



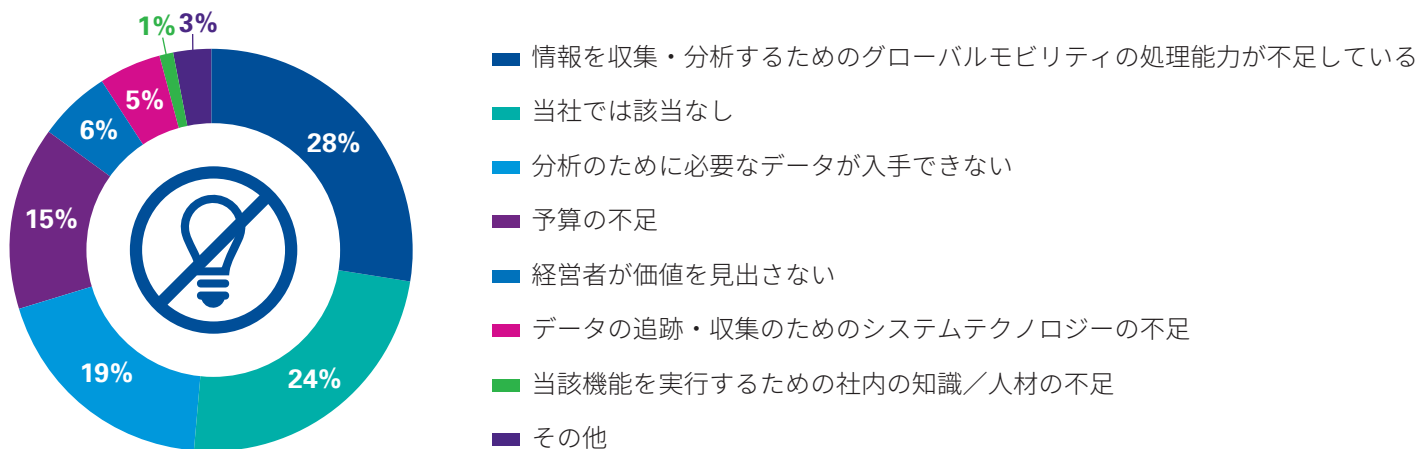
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社が現在データ解析を利用している場合、外部委託、人事情報システム（HRIS）ツール、ソフトウェアツール等を使用して、すでにデータを収集中のグローバルモビリティの指標をお答えください。（該当するものをすべて選択してください）



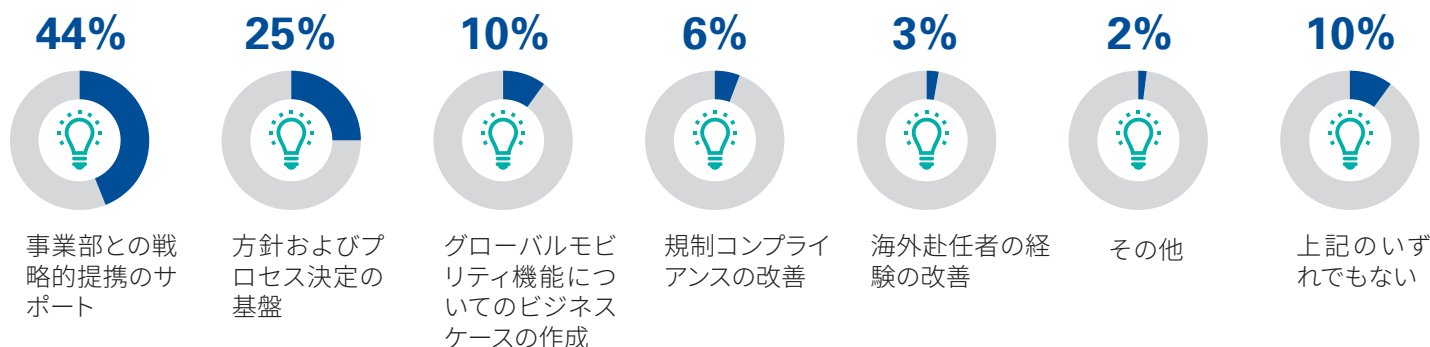
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

## モビリティに関するデータの利用を妨げている主な理由は何ですか？



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

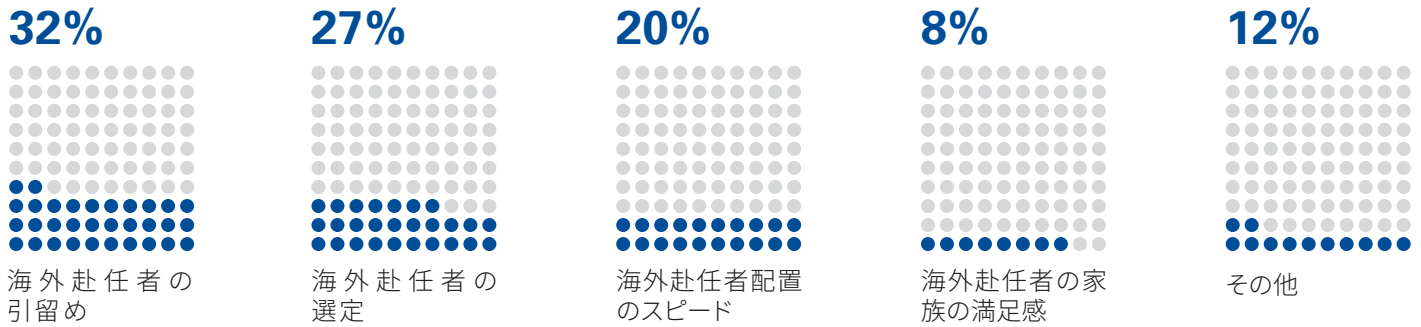
## モビリティに関するデータ解析の利用により、貴社にもたらされる価値は主として何であるとお考えですか。



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

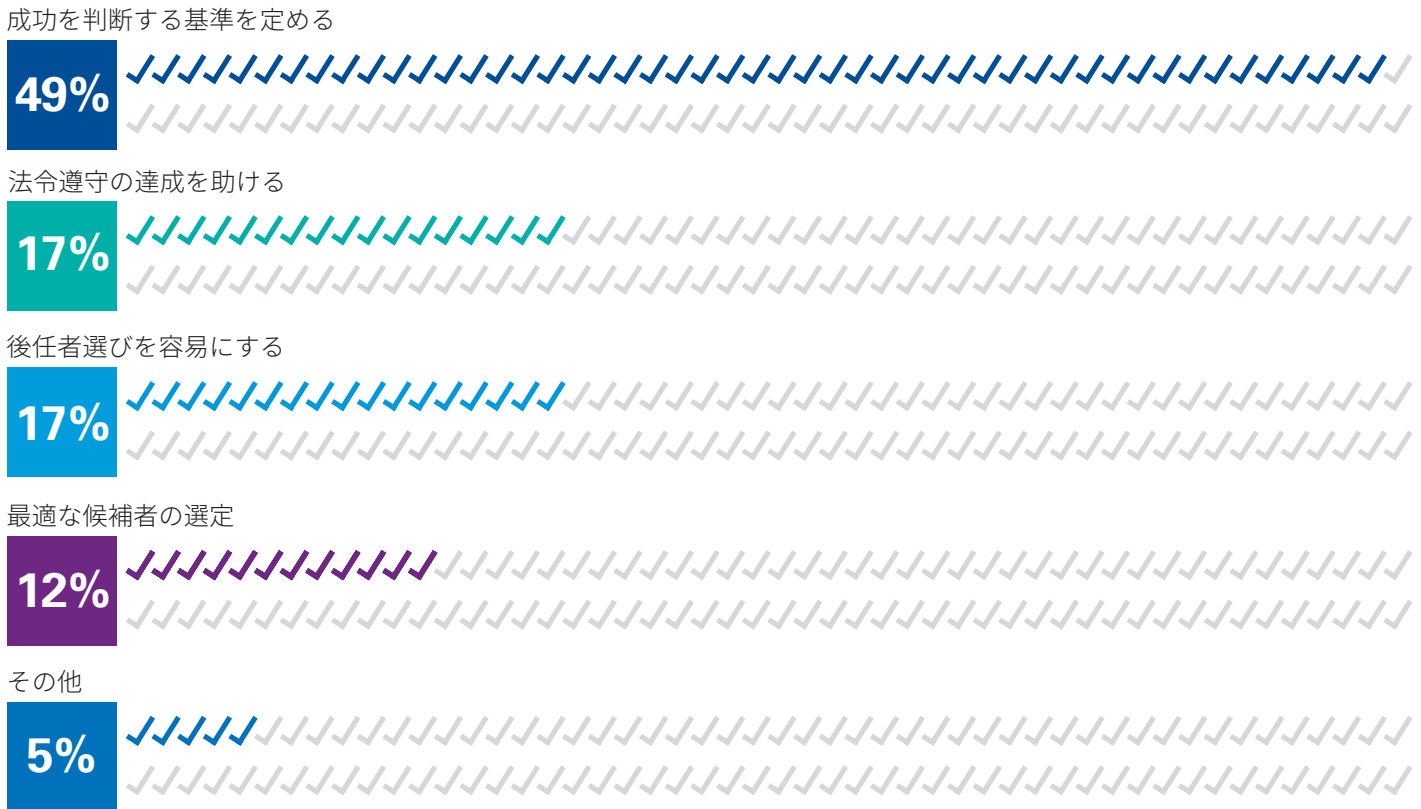


海外赴任者の経験に関して、データ解析が最も寄与と思われる点は何ですか。



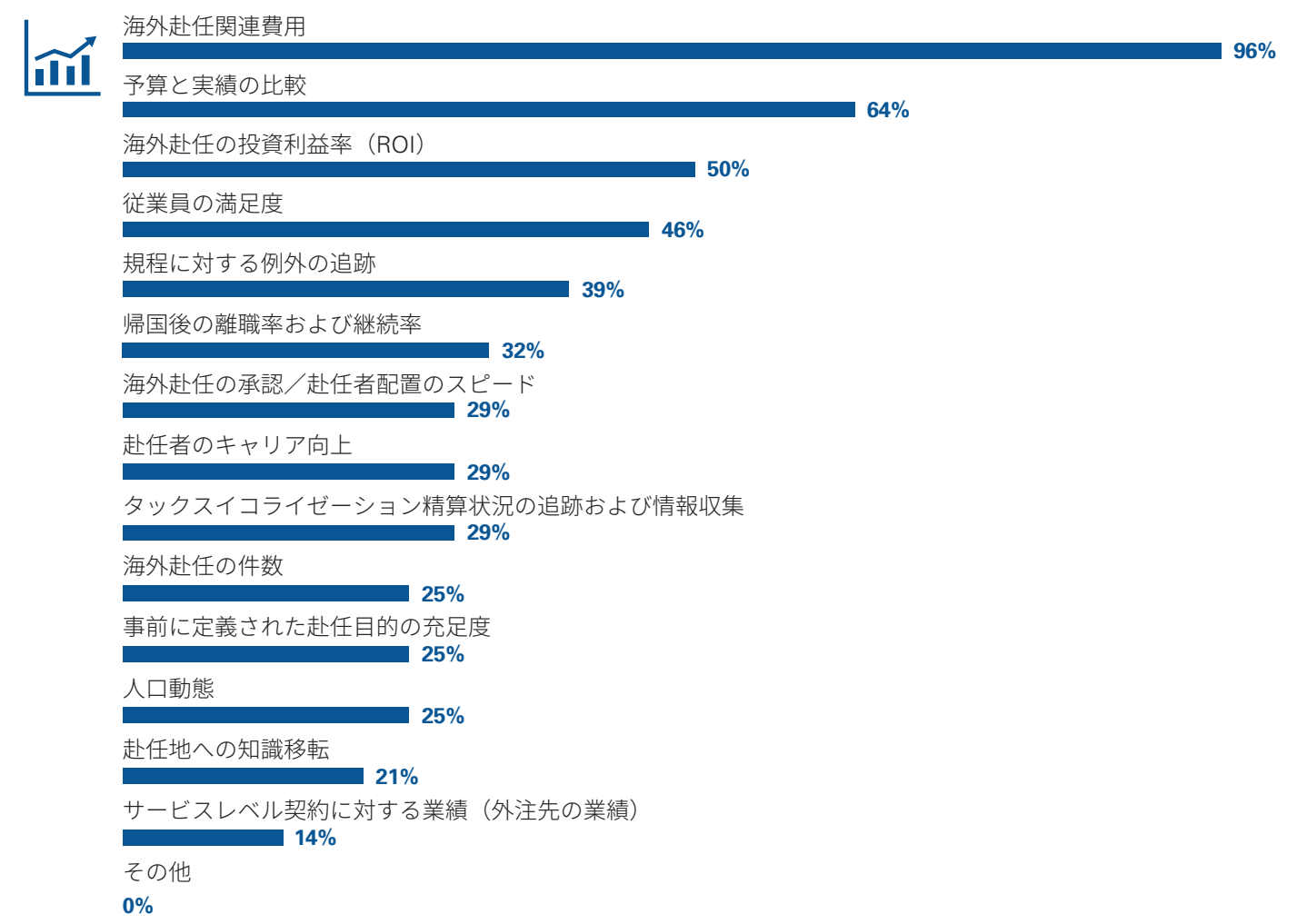
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

モビリティについてのデータ解析が、海外赴任の成功に最も寄与していると思われるのはどの項目ですか？



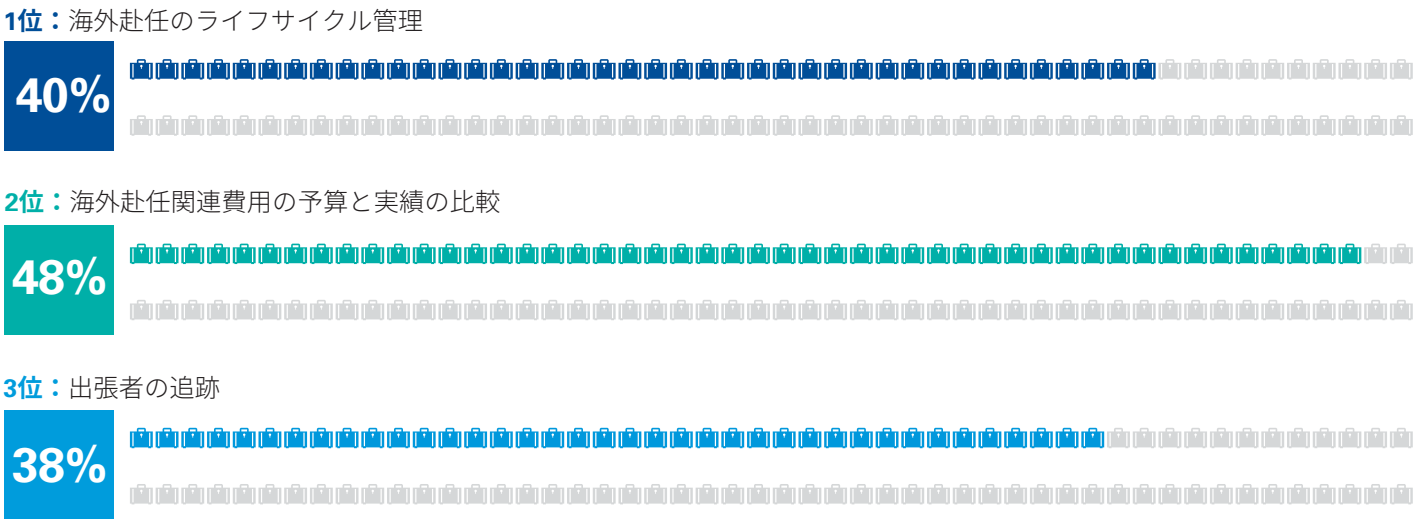
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社の社内ステークホルダーにとって重要な指標（業務または海外赴任関連）をお答えください。（該当するものをすべて選択してください）



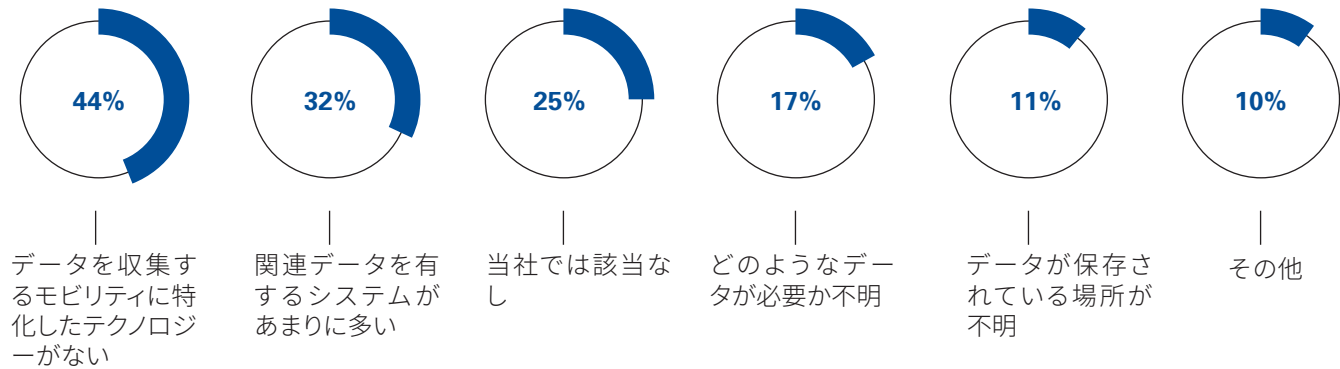
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

視覚化の方法で、貴社の海外赴任者の管理に対して最も影響力を発揮すると思われるものの上位3つをお答えください。



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社がデータ解析を利用するために必要なグローバルモビリティデータの入手が困難である場合、その理由をお答えください。（該当するものをすべて選択してください）



出典:2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

以下の内容を、貴社にとって価値があると思われる順番に選択してください。



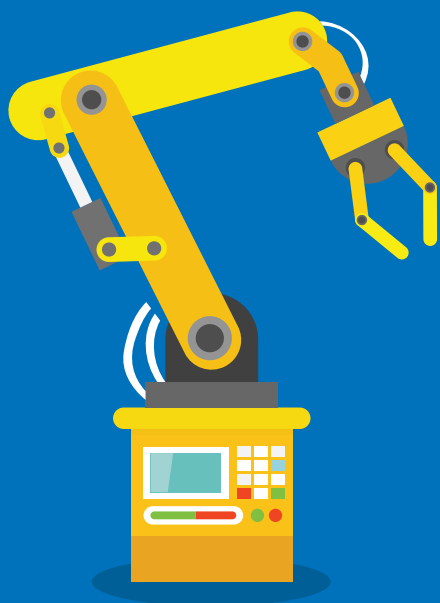
出典:2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

# 自動化への 取組み

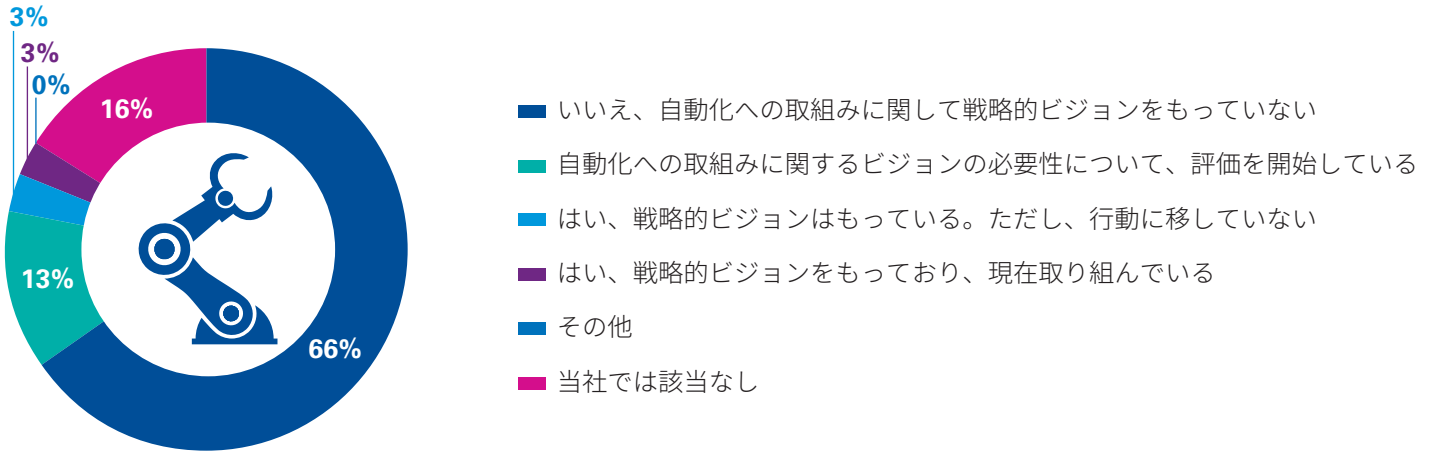
グローバルモビリティチームの大多数(66%)は、自動化への取組みに関して戦略的ビジョンをもっていない。また、グローバルモビリティプロセスの一部を合理化するためにオートメーションを利用していない(73%)。

回答者は将来のオートメーション化について、給与情報収集、海外赴任辞令の作成、海外赴任関連費用の試算の分野に最も関心を示している(それぞれ、20%、20%、17%)。

自動化への取組みを実施する上での最大の障害は、予算不足とソリューションの設計および実行に関するグローバルモビリティチームの処理能力である。

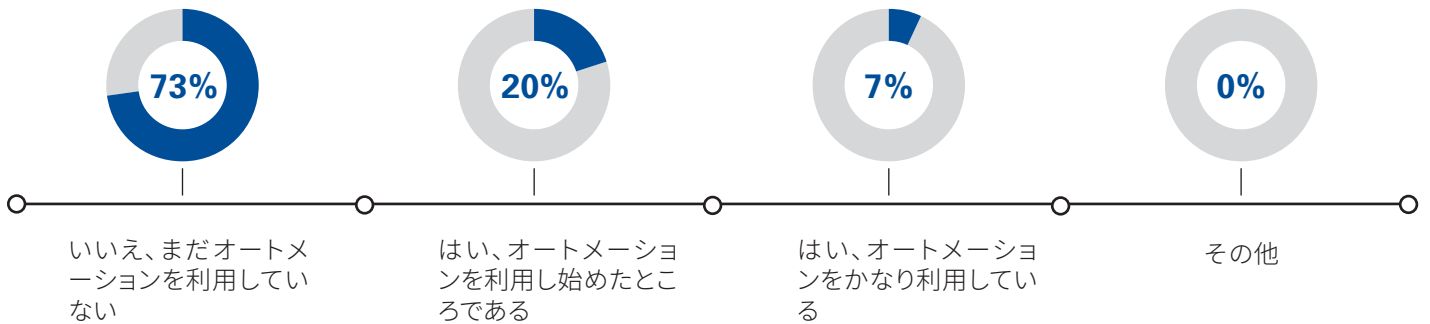


グローバルモビリティにおける自動化への取り組みに関して、戦略的ビジョンをお持ちですか？



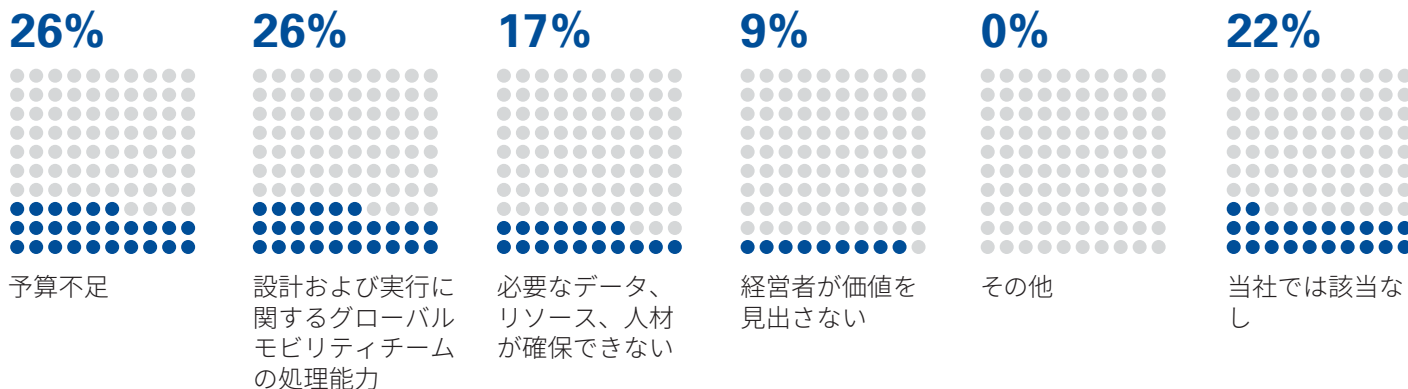
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社ではグローバルモビリティプロセスの一部を合理化するために、オートメーションソリューションを利用していますか？



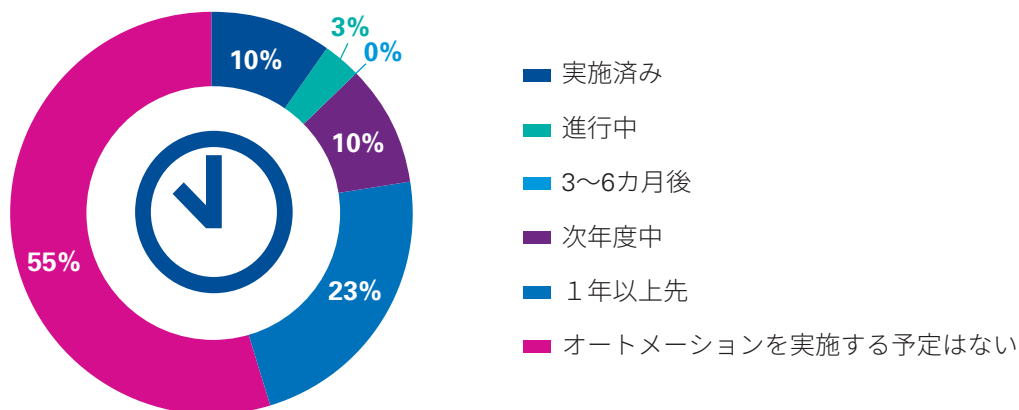
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

グローバルモビリティにおいて、自動化へ取り組むことを妨げている主な理由は何ですか？



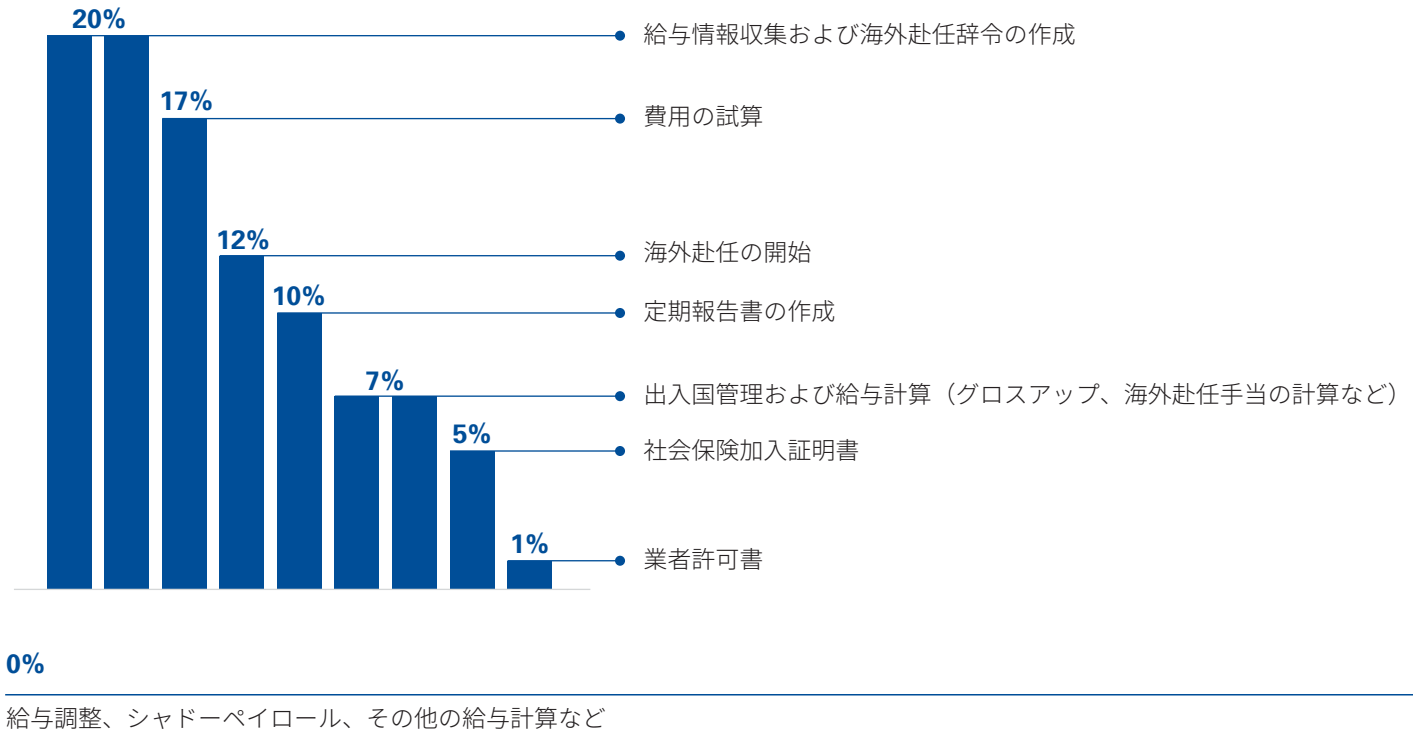
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

グローバルモビリティにおける最初のオートメーションプロジェクトの計画および実施に関して、貴社のご予定を教えてください。



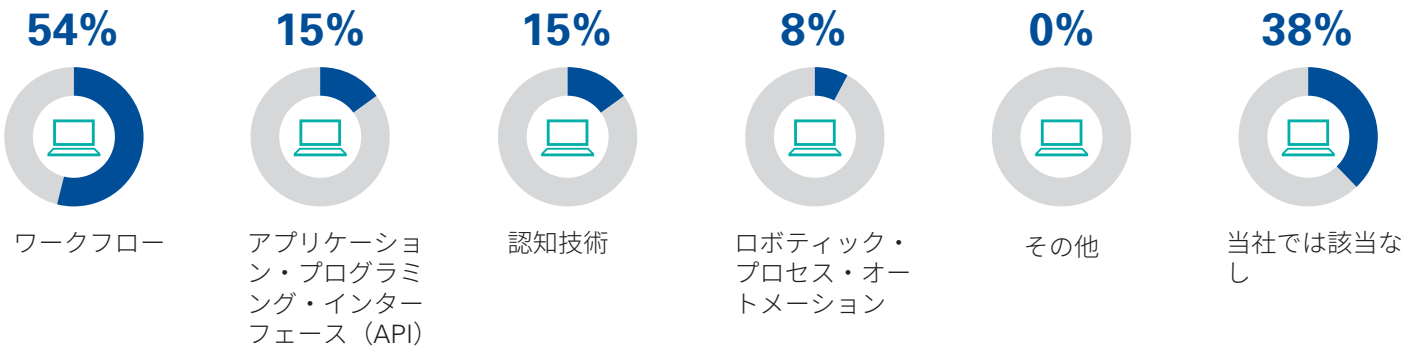
注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

グローバルモビリティにおいて、オートメーション化に関心がある項目上位3つを選択してください。



注：端数処理により、合計が100%にはならない場合がある。  
出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

貴社ではグローバルモビリティに関連して、どのようなタイプのオートメーションを検討していますか？  
（該当するものをすべて選択してください）



出典：2018 Global Assignment Policies and Practices survey, KPMG International, 2018.

# KPMGのGAPPサーベイに アクセスする方法

## 参加方法

- 2018 年度 GAPP サーベイウェブサイト ([home.kpmg/gappsurvey](http://home.kpmg/gappsurvey)) にアクセスしてください。
- 2018 年度 GAPP サーベイウェブサイト上で、調査を開始するリンクをクリックし調査を開始してください。また、このページでは、GAPP サーベイ回答にあたっての注意事項等も記載されています。
- 回答結果を閲覧するためには、設問に最後までご回答いただく必要があります。サーベイにアクセスできない、あるいは回答途中で問題が発生した場合は、以下までご連絡ください。[us-kpmg-mcs@kpmg.com](mailto:us-kpmg-mcs@kpmg.com)。

## サーベイウェブサイトについて

本サーベイの特徴は、特定の質問や関心事項別にデータを閲覧できることにあります。サーベイ参加者は、この特徴を活用して、自社と他社とを比較し評価することが可能です。調査では、回答企業の分布や海外赴任に関する規程概要、海外赴任ライフサイクルにおける主なフェーズの全体的枠組みについてのデータに加え、出入国管理、海外赴任者管理テクノロジーの活用、データ解析など、グローバルモビリティに関する様々な角度からのデータが続きます。

## 調査結果

調査への参加は無料です。貴社の回答サマリーは回答完了後すぐに閲覧可能となります。また、必要に応じて、貴社の回答を PDF でダウンロードすることもできます。

また、調査への回答企業には今年の調査結果および所見について e メールによる通知を行います。

## データの抽出

貴社が本調査からある特定のデータ抽出をご希望の場合は、[us-taxgmssurvey@kpmg.com](mailto:us-taxgmssurvey@kpmg.com)。宛に e メールにてご連絡ください。データの抽出については手数料が発生します。



# KPMGのグローバル・モビリティ・サービス・プラクティス

KPMG のグローバル・モビリティ・サービス (GMS) ・プラクティスは、グローバル企業の国際人事関連業務をサポートします。クライアントが社員を海外に派遣する際に必要となる国際人事や税務アドバイスなど一連のサービスを、KPMG の GMS 専門家チームにより提供します。また、クライアントの企業活動（吸収・合併や人員削減等）が国際人事に影響を及ぼす問題についても、専門的なアドバイスを提供します。

## KPMG の GMS プラクティスによる支援

KPMG の GMS プラクティスには、各国のクライアントに効果的に貢献することを可能にする人材・経験・国際的プレゼンスがあります。当プラクティスは 30 年以上前に設立され、現在では KPMG グローバルのメンバーファームにおいて、4,000 名を超える GMS 専門家で構成され、2,500 を超えるクライアントの国際人事を支援しています。

KPMG の GMS プラクティスは、クライアントのグローバル事業や国際人事を支援する広範なコンプライアンス、アドバイザリー、アドミニストレーション業務支援を提供します。

## グローバル税務コンプライアンスサービス

KPMG のグローバルネットワークは、クライアントの海外赴任者向けのサービスとして、税務申告書作成を支援します。また、当プラクティスは、申告書作成支援の一部として、給与計算に関するアドバイザリーサービスも提供し、各国のクライアントが税務申告処理に使用する給与計算に関する情報を収集できるよう支援します。

## モビリティコンサルティングサービス

KPMG のモビリティコンサルティングサービス (MCS) プラクティ

スには、クライアントの国際人事管理を支援してきた豊富な経験があります。MCS は 15 年以上に渡って、企業の海外赴任管理プロセスや関連費用をより効果的に管理するための支援を提供してきました。また、各国のクライアントは、海外赴任に関する方針のベンチマークテストや設計・導入時に MCS 専門家の知識や経験を活用しています。多国籍企業を支援することで培ってきた KPMG メンバーファームの経験は、国際人事にまつわる革新的プロセス改善をけん引するリーダーとして他社と大きく差別化されており、KPMG のサービスは、戦略的側面かつ実務的側面に関する支援の両方を含んでいます。

企業にとって、海外赴任に関連する管理費を抑制する潜在的に有効な方法のひとつとして、事業の根幹ではないプロセスを外部事業者の外注することがあります。KPMG の専門家が、海外赴任プログラムの日常的管理業務を支援することで、企業はより重要な戦略的人事面に集中することが可能になります。KPMG のサービスには、海外赴任前のコストプランニングや予算編成、出国や出入国管理業者の調整などの赴任前サービス、給与支払い指示の調整、「シャドーペイロール (Shadow Payroll)」の支払い、グローバルベースによる報酬情報の継続的な収集、年度末報告書作成、海外赴任者サポート、トラッキングなど海外赴任中のサービス、海外赴任者の帰国時のサポートなど、海外赴任者のライフサイクルにおける様々な側面をカバーしています。

## グローバル株式関連報酬に関わる税務アドバイザリー

株式関連報酬を、国外で勤務／居住した際に受領／取得した社員に対する株式関連報酬に関わるグローバルな税務コンプライアンスは、その社員が物理的にその拠点を離れ、長期間たった後でも、企業に当該報酬に関連する税務申告および源泉徴収義務を課されることがあります。複雑な税務上のルールを理解した上で、大量の取引に関する申告・源泉徴収の取扱い

ロセスを定めるサポートなど、各国 KPMG が支援します。

## 国際社会保障に関する税務アドバイザリー

KPMG は、税務上のルールが国際人事のコストにどう影響を与えるかについて理解をサポートすることで、社会保障税に関わる計画の策定やコスト管理について支援します。

支援してきた実務経験を組み合わせることにより、企業のグローバルモビリティおよび税務プロセスを合理化するために設計されたアプリケーションをクライアントに提供します。ウェブベースで統合された使いやすい KPMG LINK Work Force をはじめとする GMS プラクティスのテクノロジーは、税務コンプライアンス、出張者の追跡・評価、グローバル報酬情報の収集、財務モデリング、グローバル株式関連報酬の追跡、海外赴任プログラムの管理についてのアプリケーションなどを提供しています。

## 雇用税サービス

各国 KPMG の専門家は、企業の給与計算と失業に関わる租税の問題を早期に特定し、状況が悪化する前に解決するよう支援します。これには、源泉所得税・社会保険料の過払いの特定、定量化および回収、合併時の源泉徴収義務の遵守、給与関連の更正に対する罰則の軽減への支援が含まれます。

## グローバルリワードサービス

KPMG は、企業の目標とリソースを調整し競争力を高めるため、報酬と福利厚生プログラムの活用に関して貴社を支援することができます。KPMG の報酬と福利厚生に関する専門家は、コストを管理し、業績を向上させ、従業員を雇用、維持し、収益を向上させる計画とプロセスの設計と導入を支援します。KPMG のグローバルリワードサービス (GRS) チームは、会計士、アクチュアリー、人事ゼネラリスト、福利厚生コンサルタント、健康保険制度 (ERISA) およびテクノロジー担当者、経験豊富な民間セクターの報酬および福利厚生管理者、元国家公務員など様々なバックグラウンドをもつ専門家で構成されます。

## GMS テクノロジー

KPMG の GMS プラクティスは、ウェブベースのテクノロジーに関する豊富な知識とクライアントの海外赴任プログラム管理を

上記サービスの詳細については、  
[us-taxgmssurvey@kpmg.com](mailto:us-taxgmssurvey@kpmg.com) 宛に e メールで  
ご連絡お問い合わせいただくか、または [kpmg.com/globalmobilityservices](https://kpmg.com/globalmobilityservices)  
をご覧ください。

# 用語集

**帯同配偶者／ドメスティックパートナー：**海外赴任規程の各種手当を決定するにあたり、「家族」の定義に含まれる海外赴任者の帯同者。海外赴任規程によっては、「既婚」または「未婚」、海外赴任者と「同性」または「異性」を認めている場合もある。

**海外赴任者：**本国（本来の雇用契約のある国）を離れ、他国で一時的に（通常 3 カ月超）働くために派遣された企業の従業員。

**本人希望による海外赴任：**従業員から要望／申し出のあった従業員の希望により一定期間他国の企業で勤務する海外赴任。このタイプの海外赴任は、通常、最小限の諸手当を提供することが多く、従業員の配偶者／パートナーが海外赴任されるような場合に利用されることが多い。別名、便宜的派遣とも呼ばれる。

**海外赴任関連ベネフィット：**海外赴任に関連して提供される諸手当を総称する用語。

**候補者評価／選定：**「海外赴任にすぐ対応できる」従業員を、しばしば機能別もしくは分野別（金融、マーケティング、製品サポートなど）に選定するために利用される事前の選考過程。通常、従業員の今後のキャリアパスおよび企業のニーズと関連した海外赴任の可能性についての評価を含む。その他家族の赴任国における適応性が考慮されることもある。

**コミューター派遣：**従業員が通常は赴任国で勤務し、定期的（主に週末）に本国で一時的に過ごすことを許容する海外派遣形態。特に欧州の近隣国間で実施されることが多い。

**会社／雇用／企業収入：**雇用者によって海外赴任者に支払われるすべての報酬。

**生活費：**複数の場所で比較可能な特定の項目（「マーケットバスケット」）についての財貨・サービス価格の総額。

**生活費手当（COLA）：**海外赴任者に対する本国と赴任国の間の購買力の差に相当する支払い（または、海外赴任者からの徴収）。通常、生活費指数を従業員の本国可処分所得に適用することによって算出される。

**生活費指数：**生活費手当を算出するにあたって使用される本国の財貨・サービス費用の赴任国における費用と比較した比率（通常、外部業者によって提供される）。国民ごとの支出・購入行動の相違を組み込む。

**異文化トレーニング：**海外赴任者やその帯同家族が海外赴任中に居住し勤務する赴任国（新たな環境）に慣れるために提供される赴任国の習慣、慣行や言語に関するトレーニング。多くの場合、第三者の事業者によって提供される。

**扶養家族（子どもまたは両親）：**海外赴任者が金銭的な面をサポートしている家族で、通常、海外赴任者の海外赴任関連手当を算出する上で家族とみなされる。一般的に 19 歳未満で、通常、

従業員とともに本国に住む未婚の子供（実子または養子）、または企業の海外赴任規程によって認められるその他扶養親族を含むことがある。

**デスティネーションサービス：**赴任国への到着後、新たな環境に適応することを支援するため海外赴任者およびその家族に提供される支援。通常、住居探し、扶養児童の学校の手配、買い物、交通、運転免許に関する案内などを含む。多くの場合、第三者の事業者によって提供される。

**能力開発／トレーニング派遣：**主に従業員が企業内で昇進するために必要と考えられるスキルおよび経験を提供することを目的とする海外への一時的異動。このタイプの海外赴任では通常、限定的な海外赴任関連ベネフィットが提供される。

**共働き：**海外赴任候補者とその配偶者／ドメスティックパートナーの両方が同じ企業または異なる企業によってフルタイムで雇用されている状況。配偶者／ドメスティックパートナーが異なる企業で雇用されている場合、海外赴任の機会と配偶者／ドメスティックパートナーの職のいずれかを選択してもらうことが多い。

**高順応購買者指標：**本国と赴任国の間の生活費比率の指標で、海外赴任者が、平均的な（新たに赴任した）海外赴任者よりも効率的に財貨・サービスを購入することができる「賢い消費者」とであると仮定する。標準的指数のバリエーションであり、各国国民の支出・購入パターンの相違を考慮する。

**遺産税：**相続によって財産を移転する権利に課される税金で、相続人に対する分配の前に死亡者財産の正味価値に対して賦課される。相続税とも呼ばれる。

**長期出張者（EBT）：**EBT とは一般に、1 年のうち、指定された国への 1 回の出張期間が連続で最低 10 日間の期限付きで海外出張する従業員をいう。

**世帯規模：**海外赴任者および海外赴任者に帯同するその扶養家族の数。本国の世帯規模は、赴任国に物理的に移動しない税務上の扶養家族を含むことがある。

**海外赴任（モビリティ）プレミアム：**海外赴任の受諾を促すための奨励金（通常、基本給に対する割合で表される）。一部の企業では、海外赴任が無事に完了した際にも支払う場合がある。

**家具／家電手当：**海外赴任者が赴任国における住居で使用する特定の家具、（いわゆる）白物家電またはその他家電（当該家具／家電を赴任国にて入手できない場合または使用に耐えうる品質でない場合）を購入または賃借するための支払い。

**贈与税：**遺産税のひとつで、他者から金銭または資産を公正な代価を受領することなく贈与した者に対して課税される累進税。各国の所得税の規程により、非課税とみなすことができる贈与

額の上限が定められている。

**ハードシップ／危険手当：**海外赴任者に望ましくない文化的・社会的・物理的な状況等を強いることを補償する支払い（通常、基本給に対する割合で算出される）。ハードシップの程度は、通常、第三者の業者および政府機関による特定の基準の測定によって決定される。

**本国：**海外赴任者が海外赴任前に勤務していた国であり、海外赴任終了時に帰国する予定の国。本国は、海外赴任者が国籍を有する国や居住する国、またはそうでない国である場合がある。

**一時帰国休暇：**海外赴任者およびその家族が、本国での同僚・友人・家族との関係維持を目的に、本国に一時的に帰国できるようにするために提供されるベネフィット。一部の企業では、一時帰国休暇で必ずしも本国に一時帰国することを求められない。

**赴任国：**海外赴任者が本国から一時的に離れて勤務する他の国。

**家財道具：**船便、航空便や陸送で本国と赴任国の間を運送される家具および個人的財産などの家庭用品をいう。

**住宅ベネフィット／手当：**海外赴任者およびその帯同家族のための赴任国における住居の提供に関連した金銭的補助。海外住居の総費用または本国の標準的な住居費控除後の海外住居費用として表示されることがある。

**住宅オフセット／標準的費用／想定費用／負担：**本国の同じ基本給・世帯規模の従業員が通常負担する代表的な本国住宅費用の概算。多くの企業は毎年、本国の住宅・維持費用（固定資産税、光熱費など）の増加を反映するために標準的住宅費用を調整している。

**ハイポタックス（みなし税）／標準的税：**タックスイコライゼーションの過程で算出される海外赴任に伴う税負担における海外赴任者の租税負担分。通常、海外赴任者が本国に引き続き勤務していた場合に支払ったであろう税額を見積もることにより計算される。

**無期限海外赴任：**（永続的海外赴任／永続的異動ではなく）海外赴任終了日が予定されていないが、一時的であると予定される国外への一時的異動。このタイプの海外赴任では通常、最低限の転勤・異動のベネフィットが提供されている。

**海外赴任：**通常、3 か月を超える国外への一時的異動をいう。

**海外赴任規程：**海外赴任関連の報酬、ベネフィット、諸手当、業務上の支援、その他サポートに関する企業の方針をまとめたもの。

**地域間異動：**本国と赴任国の両方が特定の地域（西欧、東南



アジアなど）内にある場合の国外への一時的異動。

**権利金：**一部の地域で、赴任国での賃貸借契約を維持するために家主に支払う金銭。

**レッセフェール（放任主義）：**企業が報酬や社会保障に関して従業員に対して方針等を明確にせず、特段の支援を行わないこと。従業員は、本国・赴任国において発生する税金について自身で申告・納付を行わなければならない。

**語学トレーニング：**赴任国において使用されている言語が従業員の母国語でない場合、海外赴任者やその帯同家族に語学トレーニングの機会が提供されることがある。

**現地社員：**現地企業のために、現地の雇用契約等（すなわち海外赴任関連ベネフィットの支給はなし）によって現地で勤務している個人。

**ローカライゼーション／ローカライズ：**赴任国において、海外赴任者を赴任国の従業員と同等の従業員地位／報酬体系等に移行すること。移行にかかる時間は企業や業界によって異なる。

**ローカル・プラス型海外赴任：**一時的な海外赴任であるローカル・プラス型海外赴任の場合、会社は基本給にベネフィット（住宅補助、教育費、税務関連サポート・申告書作成サービス、その他交渉要素）を上乗せして支給することが多い。海外赴任者は現地従業員と類似しつつも同等の立場に置かれるわけではなく、海外赴任者は通常、本国の社会保障制度の加入を継続し、赴任国に永続的に移住する意思はない。ローカル・プラス型のコンセプトは、企業が全額本国の給与を支払う海外赴任である場合と、選りすぐりの海外赴任候補者に赴任国でのポジションを勧められるほど魅力的ではない現地の報酬体系とのギャップを埋める手段として普及している。

**長期（標準的）海外赴任：**国外への一時的異動。通常、1 年から 5 年の期間であるが、しばしば延長される。

**一時金：**海外赴任者に対する最低 2 回以上の海外赴任関連手当または費用を、個別または項目別の支払いに代えて 1 回限りの現金支給。

**N/A（該当なし）：**質問が、回答者の勤務する企業において該当しない内容である場合に、選択すべき選択肢。

**標準：**通常のものとなされるモデルまたはパターン。

**組織：**主に海外赴任に関する方針および実務の作成・管理に責任を負う事業体に関する用語であり、また、会社、財団、専門職事務所など海外赴任者の雇用者を表すために用いられる一般用語。

**外注：**外部の第三者または業者と、それまで企業内で実施されていた機能を代行してもらうサービスを契約すること。

**日当：**特定の一時的生活費をまかなう目的で従業員に対して支給される手当。通常、食事・ホテル・その他付随の費用で、日割りで計算される。出張経費をまかなうために公的に定められた率等を用いて支給される場合、日当は非課税である場合が多い。

**永続的海外赴任／永続的異動：**本国から国外への一方向のみの異動。個人は、通常、赴任国の事業体と雇用契約を締結し、本国における企業との雇用契約等は終了する。また、転勤ベネフィット及び限定的な異動ベネフィットのみ提供されることが多い。

**個人所得：**海外赴任者（およびその配偶者／扶養家族）がその雇用者以外から受領したすべての収入。

**海外赴任前期間：**海外赴任候補者が選定された後、本国から赴任国へ出発するまでの期間。

**海外赴任前訪問：**海外赴任開始前に一定の手配を行い、赴任国における住環境等を確認するために海外赴任者（および、場合によっては帯同親族）が行う赴任国への訪問。

**プロジェクト／契約関連海外赴任：**特定の業務または成果物の完了を目的として行う国外への一時的異動。海外赴任ベネフィット等の水準は、契約またはプロジェクト予算の財務条件によって決まることが多い。

**不動産管理サービス：**海外赴任中、海外赴任者の本国における住居（通常、主たる住居に限定される）を管理・維持もしくは賃貸をサポートする業者によるサービス。

**転勤／迷惑／雑費／定着手当：**会社の海外赴任方針の他の条項で具体的にカバーされない付随費用をまかなうために（通常）現金により一括で海外赴任者に支給される手当。

**派遣終了時帰国：**海外赴任者の海外赴任終了時の本国への帰国をいう。

**保養休暇（R&R）：**通常、赴任国がハードシップ地域・国とみなされる場合に付与される追加の休暇。通常の休暇とは別の休暇という取扱いであることが多く、従業員およびその対象扶養家族に、休養のために本国と文化的に類似する国を訪問する機会を与えるために用いられる。

**投資利益率（ROI）：**海外赴任の全体費用（投資）と企業の「最終利益」への影響とを比較した指標。海外赴任派遣について設定される基準および目標に対して用いられることが多い。

**可逆的／国際標準指数：**本国の特定の品目（「マーケットバスケット」）に関する財貨・サービス費用を赴任国と比較した比率。ただし、本指数においては（他の生活費指数算出とは異なり）国民ごとに支出が異なるという仮定を組み込まない。

**ローテーション海外赴任：**海外赴任者が赴任国において一定

期間連続で働き、その後、(本国、赴任国または他の「休暇地」で)一定期間連続で休暇をとるような、国外への一時的異動をいう。

**サラリーキャップ：**手当を決定するにあたって用いられる上限(通常、年間基本給)、または手当の最高額に関する制限。

**連続／二次海外赴任：**しばしば、「連続 (back-to-back)」派遣と呼ばれる。当初の海外赴任終了時に帰国させるのではなく、海外赴任者を本国に戻さず他の勤務地(赴任国)で引き続き勤務させること。

**短期海外赴任：**通常、3 カ月超 1 年未満の国間の一時的異動。

**可処分所得：**通常、基本給の内、財貨・サービス(食品、衣類、娯楽、医療など)の購入に充てることができる金額。可処分所得の金額は、基本給の一定率ではなく、国籍、所得水準、世帯規模によって異なる。

**配偶者支援：**海外赴任者に帯同する配偶者がその経歴または自己改善に支障をきたす可能性があるとして認められる場合に提供される支援(職探し、個人能力の開発、その他支援など)。

**配偶者所得：**海外赴任者の配偶者／ドメスティックパートナーに帰属するすべての収入。

**税：**政府によって製品、収入または役務提供等に請求される(「課される」)料金。税が直接個人または会社の所得に課税される場合は直接税、財貨またはサービスの価格に課される場合は間接税である。

**税務説明会／相談／オリエンテーション：**海外赴任者と税務専門家との間で、本国と赴任国における海外赴任の収入および社会保障への影響等について話し合うミーティング。

**タックスイコライゼーション：**従業員が海外赴任を行わなかった場合と比較して、(海外赴任期間について)租税負担上「得も損もしない」状態を達成するために、海外赴任期間中に課される租税の海外赴任者負担分を算出する補償手法。

**税グロスアップ：**会社が海外赴任者に代わって租税負担を行う場合、(海外赴任者に対する)当初の負担額を維持するための税務当局に対する最終的な納税額を算出する方法。

**税務申告書作成サービス：**海外赴任者の本国および赴任国における税務申告書を作成する税務専門家によるサービス。

**タックスプロテクション：**従業員が海外赴任を行わなかった場合と比較して、(海外赴任期間について)租税負担上「損をしていない」状態を達成するために、海外赴任期間中に課される租税の海外赴任者負担分を算出する補償手法。理論的に海外赴任者は本国よりも低い税率の赴任国において税務上の利益を享受する可能性があるという点において、上記タックスイコライゼーションとは考え方が異なる。

**租税負担額の算出：**(ハイポタックス／みなし税によって期中に行われた)海外赴任者の租税負担と租税補填規程(タックス・リインバースメント・ポリシー)などで定義される海外赴任者の租税負担との間の調整。

**租税負担規程：**海外赴任に関わる海外赴任者の租税負担を算出するために用いられる報酬規程等に明記される規程(放任主義、タックスイコライゼーション、タックスプロテクションなど)。

**一時的居住：**海外赴任者が本国の住居を退去し、赴任国の住居に入居するまでに(多くの場合赴任国において)一時的な住居(仮住まい)に居住する期間。

**海外単身赴任：**従業員の家族が海外赴任に帯同しない(家族は本国に留まる)海外赴任をいう。このタイプの海外赴任では、別居家族のために本国と赴任国との間の旅行が別途認められることが多い。ただし海外赴任ベネフィットは、通常、単身者のものをベースとする。

**白物：**シーツやカーテンなど、以前は白地のものが多かったが、現在は様々なカラーバリエーションがある家財や、オープンや冷蔵庫など、以前は白いエナメルで仕上げられていたが、現在様々なカラーバリエーションがある大きな家電。

**労働許可／ビザ：**すべての国は合法的な入国のために有効な身分証明書(旅券)を持つことを義務付けている。また、多くの国では、海外赴任者が赴任国に居住し、働くために有効な労働許可／ビザを取得することを義務付けている。配偶者は、海外赴任者の労働許可／ビザだけでは、赴任国における就労が禁止されることが多い。

[kpmg.com](https://kpmg.com)  
[kpmg.com/tax](https://kpmg.com/tax)  
[kpmg.com/gappsurvey](https://kpmg.com/gappsurvey)



The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

本冊子は KPMG International Cooperative が 2018 年 10 月に発行した「Global Assignment Policies and Practices Survey – 2018 results」を翻訳したものです。翻訳と英語原文に齟齬がある場合は、当該英語原文が優先するものとします。

© 2019 KPMG Tax Corporation, a tax corporation incorporated under the Japanese CPTA Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ( “KPMG International” ), a Swiss entity. All rights reserved.

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.

Designed by Evalueserve.

Publication name: Global Assignment Policies and Practices survey — 2018 results

Publication number: 135612-G

Publication date: October 2018