



# グローバル企業に おける税務部門の 現状と展望

Summary report:  
Global Tax Department Benchmarking



KPMG International  
KPMG税理士法人

昨今の急速なテクノロジーの進歩や法令遵守への高まりなど、かつてないビジネス環境の下、税務部門の責任者は、自社の税務部門の発展のために、日々重要な意思決定を迫られています。

多国籍企業の税務部門責任者にとって、自社の税務部門の現状を把握し、全世界のグローバル企業における税務部門の傾向と比較することは、今後どのような変革を成し遂げていくべきかを検討する上で非常に有用です。そのためKPMGインターナショナルでは、世界中の税務部門の責任者にとって価値のある調査結果を提供するよう、本グローバルベンチマーク調査を継続的に実施しています。調査開始以来、すでに50ヶ国を超える約400人の税務部門責任者からの回答を得る中、参加企業は増え続けています。

他に類をみない強固なデータベースを基に、税務部門の部門構成、ガバナンス、優先課題、業績評価、テクノロジー活用状況を比較・分析し、税務部門の展望を見据える調査となっています。

最新の調査結果からは、税務責任者にとっての最重要課題は法令遵守およびリスク管理であることが判明しています。また、多岐にわたる分野において、事業戦略における税務部門の貢献が、コスト最小化を上回る課題として認識されている傾向にあります。

さらに、現行のソーシングモデルについては概ね満足しているものの、ERPシステムの税務データ供給能力については改善の余地があると感じている企業が多く見受けられます。多くの企業では、今後、テクノロジー関連への投資は増える見込み（税務ソフトウェアへの投資も現状よりは増える）であると回答しています。一方で、投資を最も期待する分野を問われると、部門増員が最も多く、次いで税務テクノロジーおよびプロセス最適化という結果になっています。

本調査報告書は、2018年初頭までの調査結果から主要な項目を選び、税務部門の責任者にとって有用な情報を取りまとめたレポートです。

# Contents

税務部門の現状	2
ガバナンス・リスク管理・ 税務に関する社会的責任	8
パフォーマンスの評価	14
税務部門の展望	16
関連資料	25

# サーベイ について

- KPMGインターナショナルのグローバルタックスベンチマークサーベイでは、トップ企業における税務部門の進化を整理し、高パフォーマンスな税務チームの特徴を浮き彫りにしています。
- 本レポートで選んだ調査結果は、50カ国に拠点を置く主要産業の企業の税務ポリシーや業務の責任者400名の方々からの回答に基づいています。
- ご回答いただいた企業の2/3以上が公開会社となります。ご回答いただいた企業の1/3が、年間売上高100億米ドルを超える企業でした。回答企業の約40%が、世界中で10,000人以上の従業員を雇用しており、約60%が、10カ国以上に支店（PE含む）、子会社を有しているとのことでした。
- 本サーベイは、現在も回答を受付けていますので、ぜひご参加ください。回答にご協力いただくと、他のグローバル企業と主要分野での比較が可能となり、個別の洞察を得る機会を得られます。詳しくは、[home.kpmg/Jp/taxsurvey](http://home.kpmg/Jp/taxsurvey)にアクセスいただくか、[info-tax@jp.kpmg.com](mailto:info-tax@jp.kpmg.com)までメールでお問合せください。

# 税務部門の 現状

KPMGインターナショナルの本ベンチマーク調査によると、最も効率的で高い評価を得ている税務部門とは、税務リスクとコンプライアンスを管理できるチームであると同時に、コアとなる税務マネジメントスキルを最大限に活用し、各部門と積極的に連携を図ることでビジネス全体における目標達成へ近づく機会を模索できるチームといえます。

多くの企業において、税務部門がマネジメントとリソースを集中管理するストラクチャーとすることで、これらの目的を達成することができると考えています。集約化により、責任を明確にし、限られた人材を専任、あるいはシェアードサービスとするなど、最適な組み合わせを可能とし、数々のプロセスやITシステム・ソフトウェアにおける一貫性や、品質および効率性を相互に向上させることができます。

また、多くの企業が税務部門の人材や業務を集約しつつあるように見受けられますが、特に移転価格の分野においてはそれが顕著な傾向となっています。一方で、シェアードサービスセンターの積極的な活用や、その他の集中型ソーシングモデルの採用により、説明責任や事業活動のさらなる集約化も視野に入れることができそうです。

“リソースに関しては、汎用的な対応策はありません。各組織で最適なリソースは異なります。しかし、税務プロフェッショナルがITスキルを習得する、またはITプロフェッショナルが税務の知識を身につけることで、税務部門が独自のIT機能を構築する企業の増加が見受けられます。税務部門は、これらのアプローチを組み合わせる事により、より良い効果を得ることができるでしょう。”

**Scott Weisbecker**  
**Global Head of Tax Transformation**  
**KPMG International**

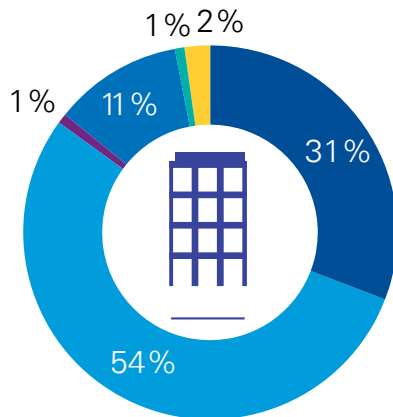
## レポートライン

グローバル企業の大半が、依然として、税務機能を財務機能の傘下においています。回答企業の31%が独立した機能として運営しています。

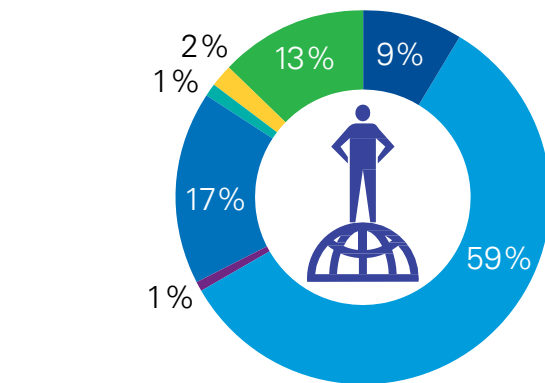
税務責任者の75%以上がCFOまたはCFO以外の財務責任者にレポートしており、10%がCEOに直接レポートしています。

貴社の税務部門はいずれの部門に属していますか？

税務責任者は誰に対して報告しますか？



- 役員直属の独立した部門
- 財務部門
- 資金決済部門
- 経理部門
- 法務部門
- その他



- CEO/最高経営責任者
- CFO/最高財務責任者
- COO/最高執行責任者
- 財務部長 (CFO以外)
- 資金決済部長
- 相談役
- その他

Source: 2017 Tax Benchmarking Survey, KPMG International.

Source: 2017 Tax Benchmarking Survey, KPMG International.

## 人材配置と業務配分

回答企業のうち、税務部門本部所在地に平均17人の正規職員（FTE, full-time employee）が、本部所在地以外に平均19人のFTEが有していました。税務部門の約75%が国内税務関連の報告を担当し、60%がグローバル全体の税務に関する報告を担当しています。回答企業の税務部門のほとんどが、以下の業務の責任を担っています。

- リスク管理およびガバナンス
- 税務訴訟および税務調査における対応

- 税務部門総務関係
- 各事業部支援およびコンサルティング
- 調査および税務プランニング

税務部門の大半は、シェアードサービスセンター（SSC）を利用していません。SSCを利用する部門のうち、SSC利用を縮小している部門もいくつかみられますが、大半の部門ではその利用を拡大しています。最も一般的にSSCに委託される業務は、会計業務/総勘定元帳、補助元帳（債権、債務、固定資産）および（例えば、VAT申告を目的とする）税務申告手続きなどがあります。

貴社の税務部門はシェアードサービスセンターを利用していますか？

40%

はい



60%

いいえ

シェアードサービスセンターの利用量は過去2年間でどのように変化しましたか。以下からお選びください。

64%

増加

4%

減少

32%

変更なし

Source: 2017 Tax Benchmarking Survey, KPMG International.

シェアードサービス  
センターにはどのよ  
うな業務を委託され  
ていますか



75%

会計業務/総勘定元帳



62%

補助元帳



58%

申告手続関係

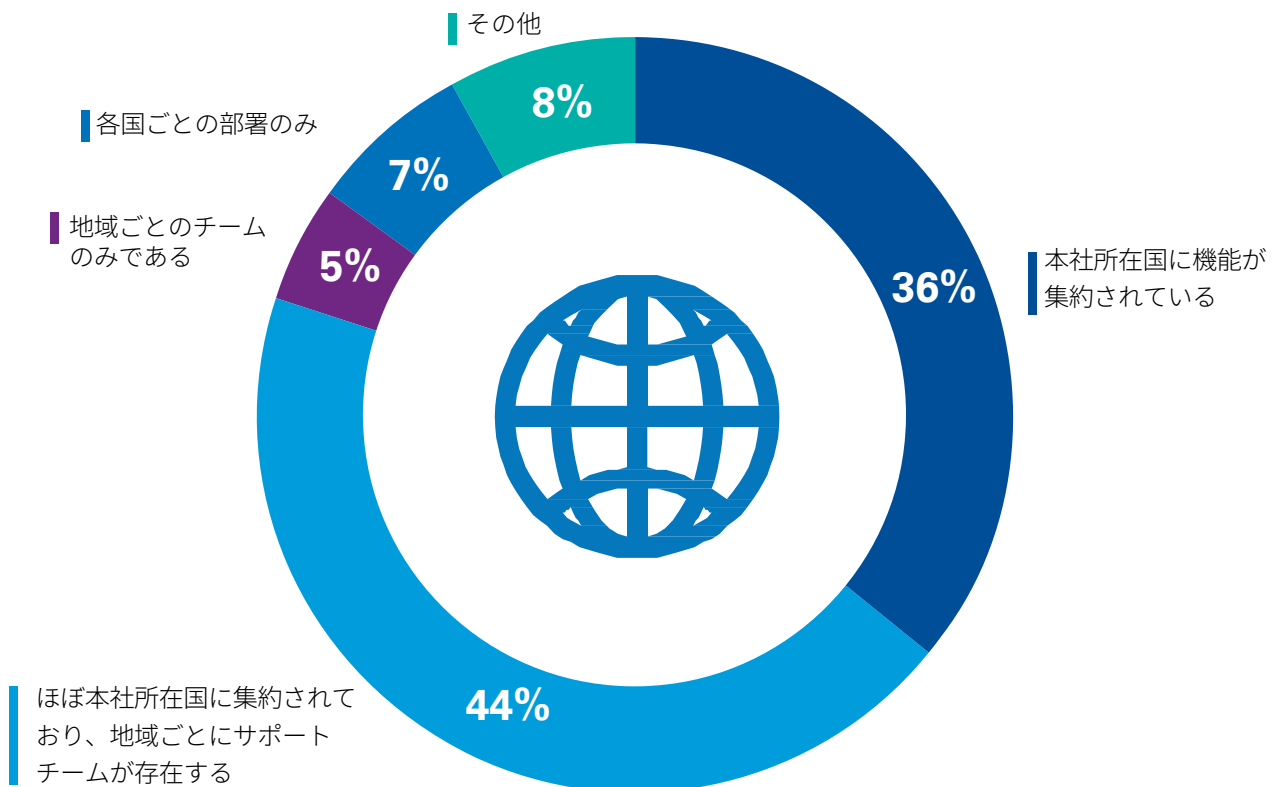
## 移転価格機能のストラクチャー

近年の税務当局の関心と活動の増加により、移転価格に関するリスクが高まっています。経済協力開発機構 (OECD) の税源浸食と利益移転に対するアクションプラン (BEPS 行動計画) 13 を自国の税制に落とし込んだ国が増え、今後さらに税務部門における移転価格に関するコンプライアンス業務が増加することが見込まれます。移転価格に関する業務活動を集約化することで、国別報告書、マスターファイル、ローカルファイルといった文書化規定や、税務当局間での税務情報の自動交換などが発生する場合に、より効果的かつ効率的に、また一貫性を持った包括的コンプライアンスの運用が可能となると考えられます。

このような状況において、回答企業のほとんどが、自社の移転価格に関する、全ての、または、主要な業務を本社所在国に集約させています。現地関連会社チーム、または地域ごとのチームが担当している業務はわずか12%でした。

さらに、ほとんどの税務部門本部にて、国内の関連会社に関する現地の移転価格文書化を担当しており、その半分以上が、外国の関連会社の現地の移転価格文書化を担当しています。また、多数の企業が今後5年間で国別報告書作成に関するソフトウェアへの投資を計画しています（詳細は、レポートの後半にて記述しております）。

移転価格税制に対応するための貴社のオペレーションモデル／組織構造はどのような体制ですか。



Source: 2017 Tax Benchmarking Survey, KPMG International.

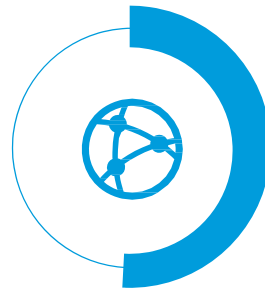


貴社の税務部門は関連会社の移転価格文書化を担当されていますか？



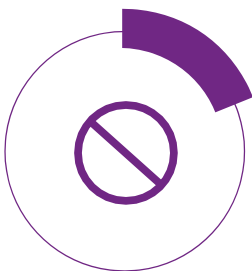
72%

はい、国内の関連会社を担当している



51%

はい、海外の関連会社を担当している



19%

国内・海外ともに担当していない

Source: 2017 Tax Benchmarking Survey, KPMG International.

## 重要なポイント

- グローバル企業の大半が、税務機能を財務部門の傘下においているものの、独立した機能としている企業も相当数ありました。税務責任者の10人に一人は、CEOに直接レポートしています。
- 多くの企業が、税務部門のリソースや業務活動を、特に移転価格の分野において集約化する傾向にあります。
- 企業は、シェアードサービスセンターやその他の集中型ソーシングモデルの活用など、説明報告責任と業務活動をさらに集約化する傾向が見受けられます。
- サーベイ回答企業のほとんどが、自社の移転価格に関する、全ての、または、主要な業務を本社所在国に集約させています。OECDのBEPS行動計画に関連した各国の移転価格税制への落とし込みによる今後の課題を踏まえるとこの結果はとても望ましいものであると考えます。

# ガバナンス・ リスク管理・ 税務に関する 社会的責任

近年、グローバル企業が各地域で納付している法人税額に注目が集まっています。税務責任者は、経営執行部、取締役会およびその他の利害関係者に対して、法人としての税務関連状況や姿勢を説明することが求められています。さらに、各国税務当局は、企業の税務コンプライアンスに関するリスクを評価する際、対象会社の税務ガバナンスや税務戦略の実態に着目し評価を行います。企業における透明性の向上や、税務に関する社会的責任など、企業の方針やスタンスをより明確に発信するよう、投資家、メディア、さらに一般市民からの要求は高まりを見せています。また、同時に、税務責任者は、効率的に税務を管理し、収集した情報を報告書やコンプライアンスのためだけでなくビジネス全体を向上させる洞察をも引き出せるように、絶好の戦略的機会やビジネス上のパートナーを見出すという課題にも直面しています。

調査結果では、税務ガバナンスやリスク管理、税務に関する社会的責任について強固な枠組みを示す必要性を、多くの企業が認識しているとしています。このようなフレームワークには、取締役クラスの税務ガバナンスへの関与が不可欠となります。多くの税務責任者が戦略的な意思決定に深く関与していると言明するものの、多くの耳目を集めるリスク分野について、税務部門の関与は必須ではなくあくまでも推奨とされるにとどまり、いくつかの注目を集めるリスク分野であっても税務部門の関与が見過ごされている可能性も否定できません。

## 税務に関する取り組みとリスク管理

回答企業の55%近くが、税務戦略や、税務リスク等も含めた包括的な税務ガバナンスに関する方針を文書化しています。これらの企業のうち半数以上が、毎年これらの文書を検証し、更新しています。回答企業が、最重要課題としている税務戦略は、次の通りです（ランク順）：

1. 税務コンプライアンス
2. 税務リスクの最小化
3. 税務対応に関するマーケットからの評価

回答企業の大半は、リスク許容度や税務判断に用いる社内税務規範を策定しており、その内30%の企業がCSRの一環として税務情報の一部を開示し、15%は公開しているとのことでした。また、1/3の回答企業が、今後、税務情報の開示を増やしていく方向であることがわかりました。

## 税務戦略における取締役会および事業部の関与

回答企業の60%で、取締役会メンバー（または同等の幹部）が、税務に関する説明責任を負っています。

税務戦略やより広範な税務ガバナンスの文書において、各部署が税務部門を関与させるべきとする事業活動に、組織再編・M&A・移転価格や国外PE設立などのリスク分野を挙げています。一方で、同等のリスクも考えられるITシステムの変更や新製品の発売、人事異動等については、税務部門の関与を求める税務戦略文書は限定的となっています。

これらの事業活動に伴う税務部門の関与は一般的に任意とされており、法的拘束力のある社内規定において本社税務部門の関与を必須としているのは、回答企業のわずか30%でした。

取締役会メンバー（または同等の幹部）が、税務に関する説明責任を負っていますか？



Source: 2017 Tax Benchmarking Survey, KPMG International.

“グローバルに透明性が高まる今日において、税務プロフェッショナルに求められているのは、いかに卓越したコミュニケーターであるか、およびブランドアンバサダーであるかということです。税務責任者の多くは、税務部門がどう組織の価値観を体現し、社会に貢献しつつ企業の価値を上げて行くかという方向性を内外に明確に示す必要性を認識しています。”

**Jane McCormick**  
Global Head of Tax  
KPMG International

貴社ではリスク許容度や税務判断に用いる社内税務規範をお持ちですか？  
もしお持ちの場合、その規範は社外に公開されていますか？



13% 社内規範があり、  
公開している



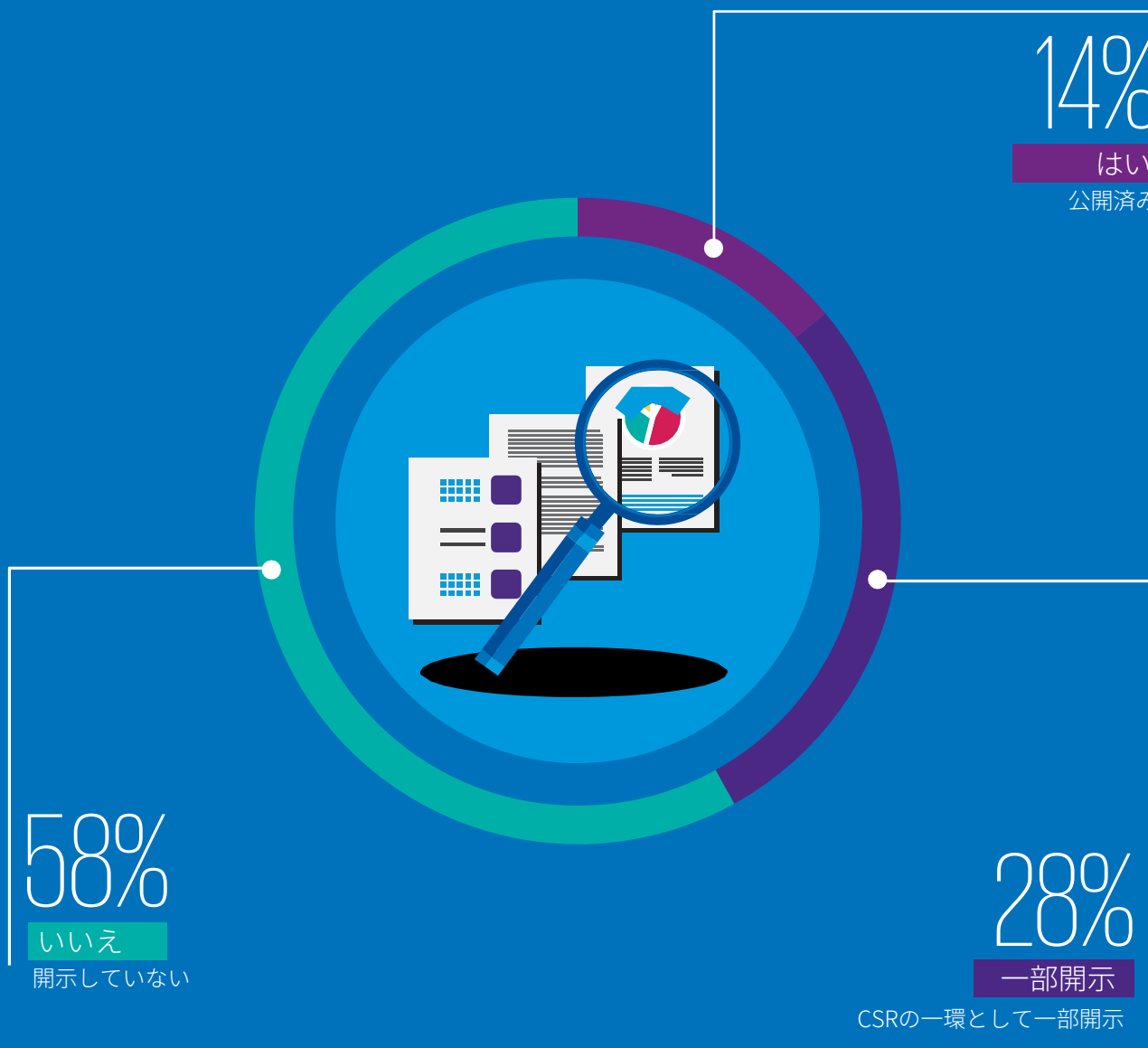
48% 策定しているが、  
社外秘としている



38% 社内規範はありません

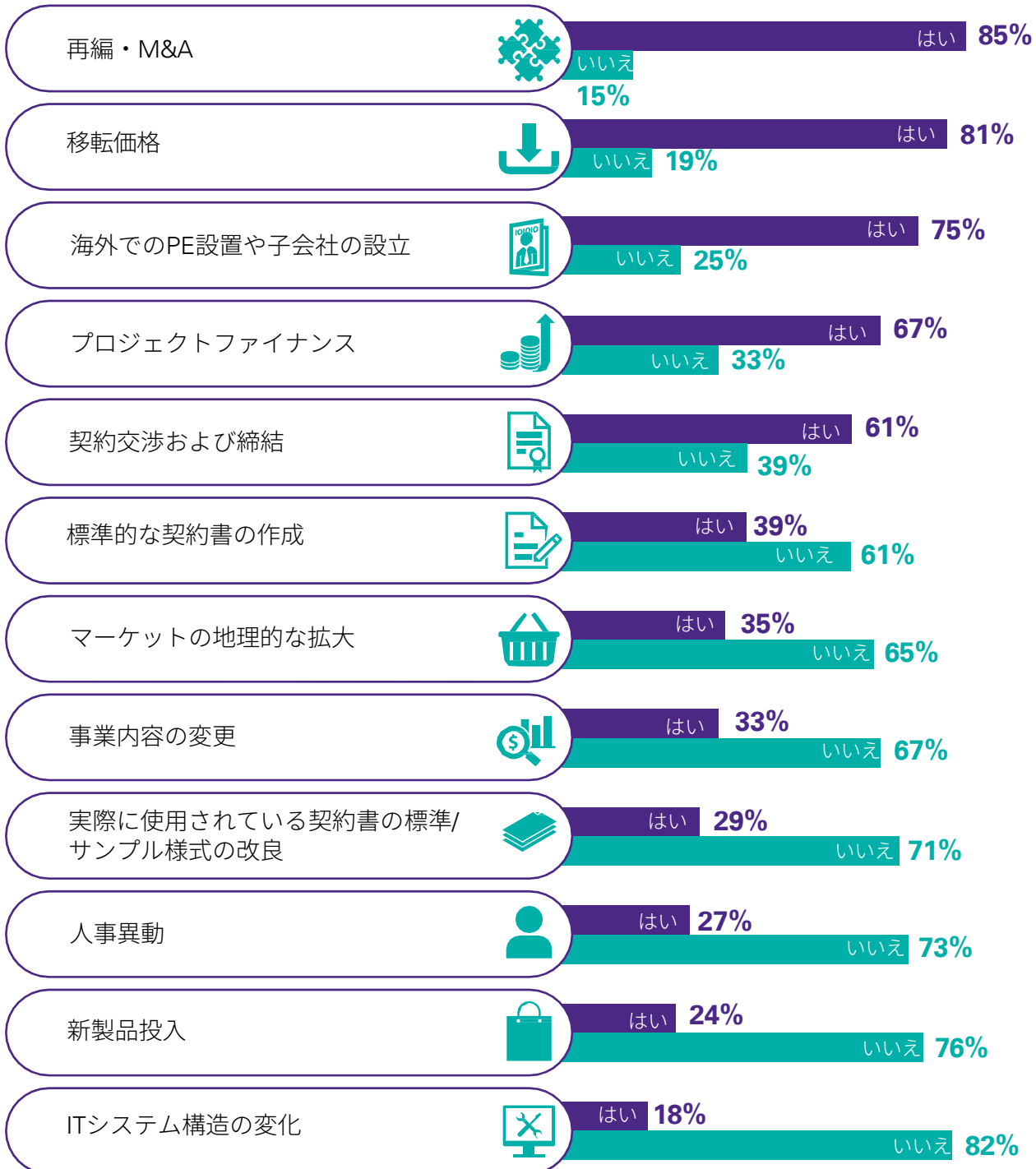
Source: 2017 Tax Benchmarking Survey, KPMG International.

貴社は現在、税務情報を公開していますか？（例えば、CSRの一環として）



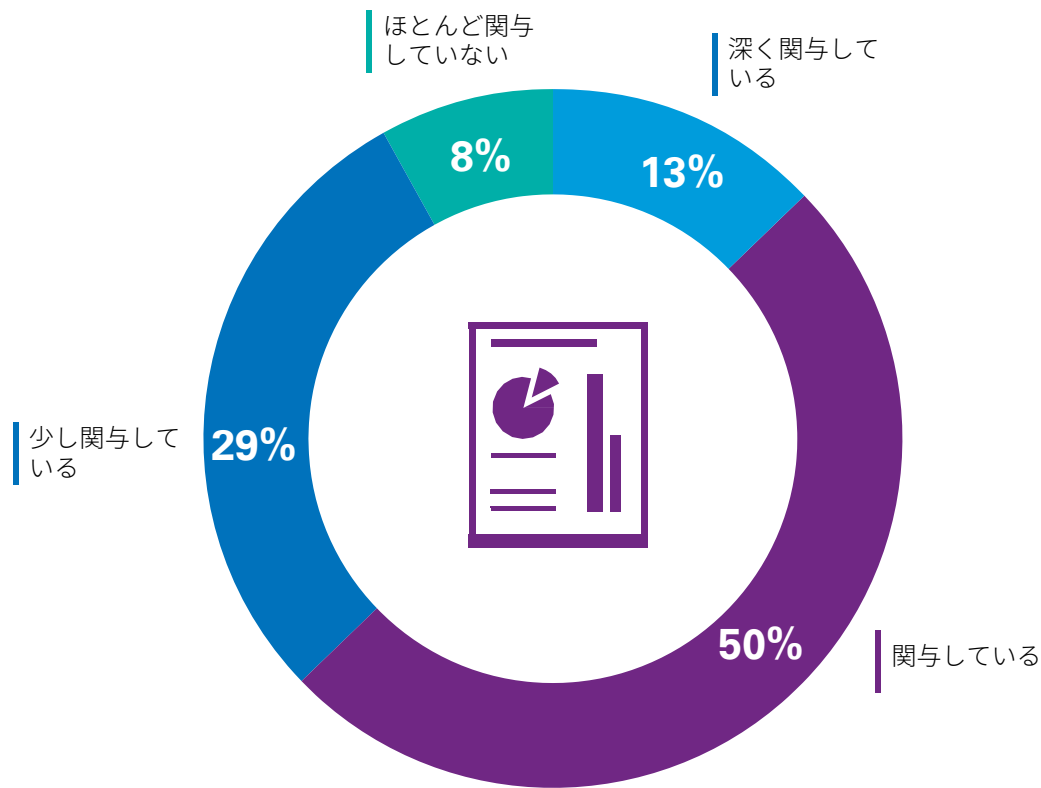
Source: 2017 Tax Benchmarking Survey, KPMG International.

税務戦略あるいは税務ガバナンス方針の文書において、各部署が税務部門と図るべきだとされている項目はどれですか。



Source: 2017 Tax Benchmarking Survey, KPMG International.

貴社の税務部門は貴社全体の事業計画や事業戦略作成にどの程度関与されていますか？



Source: 2017 Tax Benchmarking Survey, KPMG International.

大半の税務部門（深く関与していると回答された13%を含む）が、業務運営計画／事業戦略に貢献しているようです。また、回答企業の60%を超える企業が、過去2年間で、税務部門の関与割合が増加したと回答しています。

## 重要なポイント

- 税務ガバナンスやリスク管理に関する強固な枠組みを示す必要性を、多くの企業が認識しています。
- 回答企業の半数以上が、何らかの形で文書化した税務戦略を有しています。中でも非常に重要な項目として税務コンプライアンス、リスク軽減、税務に関する評価・評判、グループ実効税率があげられています。
- 企業における各部署は、非公式ではあるものの、いわゆるリスクを伴う分野において、税務部門の関与を要求されています。最も一般的なものは、組織再編、M&A、移転価格、国外PEの設置となっています。
- 税務部門の半数が、業務運営計画／事業戦略に深く関与しており、過去2年間で関与割合が増加したと回答しています。

# 税務部門の 業績評価

税務部門の業績評価を行うことにより、パフォーマンスの向上と同時に、経営幹部へ税務部門の効率性を報告することが可能です。明確で一般的に理解されている業績評価基準は、税務部門の価値を示すことができ、それがもたらす価値を定量化する上で重要です。また、評価基準は、税務プロセスから、より多くの価値を引き出すために、新しいIT技術やプロセス効率化への投資をサポートするために採用することも可能です。

税務部門の業績評価のために、回答企業の経営陣が最も重要としている上位5項目は以下の通りです。

1. 税務リスクの適切な管理 (57%)
2. 申告書の正確性・ペナルティーの回避 (55%)
3. 税務申告等の提出期限（社内・法定）の遵守 (49%)
4. 税務リスクと会社全体のリスクとの整合性 (45%)
5. 実効税率が当初の想定内であること (40%)

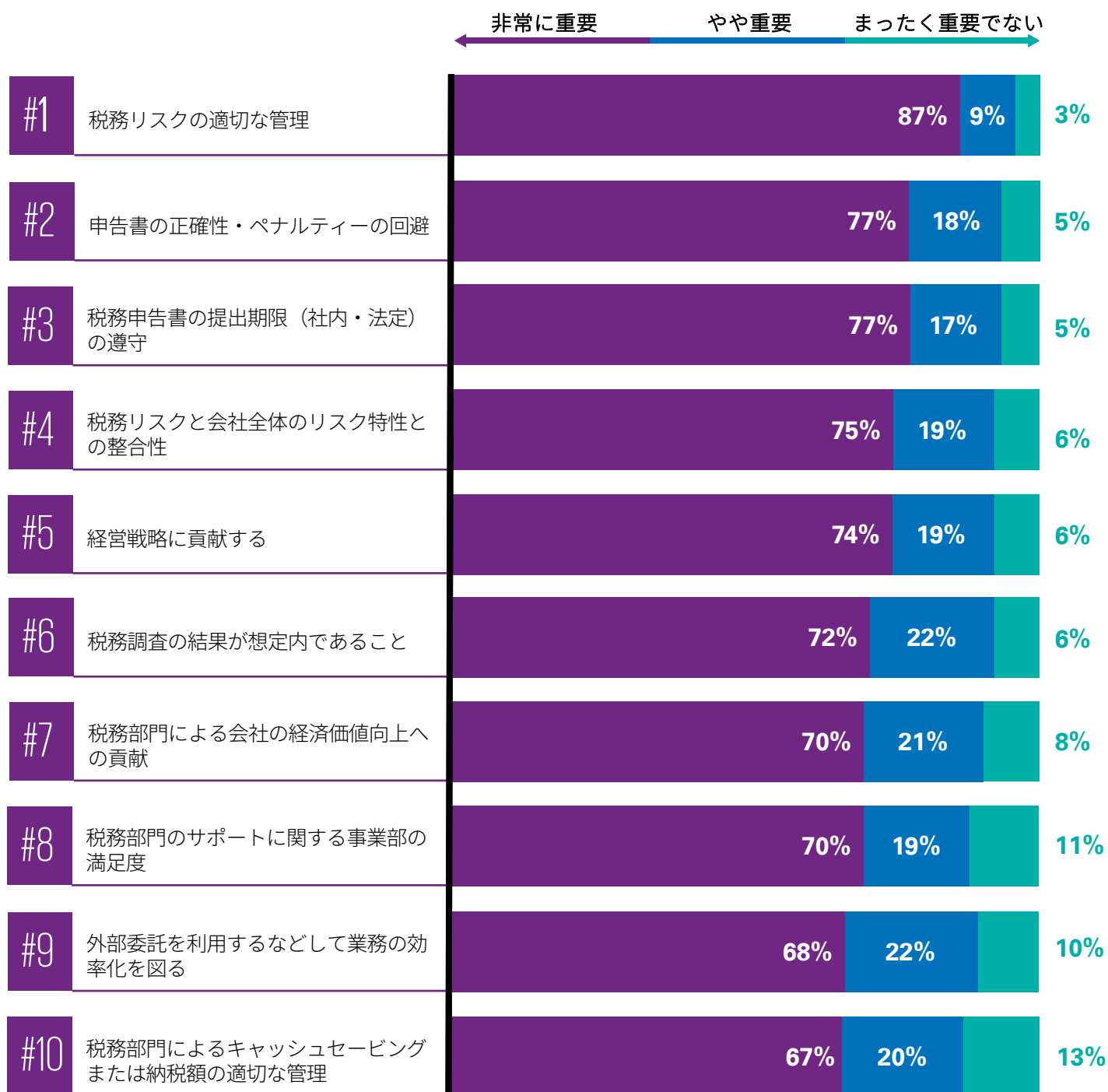
このような回答は、回答企業における税務戦略範囲内で重要とされている項目と明らかに一致しています。従来の税務部門の評価基準（納税額の削減・管理や実効税率）も回答企業の3分の2が上位に位置づけていましたが、上位4位までを占めたリスクやコンプライアンス関連の主要な評価基準を下回る結果となっています。また、付加価値向上、経営戦略への貢献、事業部の満足度が比較的高い順位となっていることは、税務部門がどのように事業部と関わるか、戦略的な意思決定にどう寄与するかという点に関心が集まりつつあることを示唆しています。

## 重要なポイント

- 明確で一般的に理解されている業績評価基準は、税務部門の価値を示すことができ、それがもたらす価値を定量化する上で重要です。
- 調査の結果、税務リスク管理およびコンプライアンスマネジメントが税務部門のパフォーマンスを評価する上で最も重要であると考えられていることが読み取れます。
- 税務部門がどのように事業部と関わり、戦略的な価値を付加するのかという点に関心が集まりつつあります。



経営陣における重要性の観点から、回答企業が以下の業績評価指標をランク付けしました。（平均で；重要性の順）



Note: 四捨五入しているため合計が100%にならない。

Source: 2017 Tax Benchmarking Survey, KPMG International.

# 税務部門 の展望

本レポートの冒頭で述べたとおり、効率的かつ効果的な税務部門には、説明責任が明確で、専任とシェアードサービスの適切な業務配分がされ、数々のプロセスやITシステム・ソフトウェアを最大限活用することにより一貫性や、品質、効率性が向上するといった仕組みを兼ね備えている特徴があります。では、現在企業は、将来の課題に立ち向える税務部門を作り上げるために、必要な人材、プロセス、IT技術への投資準備は行っているのでしょうか？

調査結果は、集中化と標準化の傾向が続くことを示唆しています。税務部門の人手を増やすことは、税務責任者の将来への投資において最優先課題であり、回答企業の半数が、税務部門の正規職員の人数が増えると見込んでいます。移転価格関連ソフトウェアが多くの企業で取り入れられている一方、税務関連ソフトウェアの活用が限定的であることは、税務部門の効率性向上の機会を逸している可能性を示唆しています。

## 改善の優先度

回答企業の大部分が、税務部門の体制は、より集約化する傾向にあると回答しています。

## 人材配置と業務配分

回答企業の3分の1強が、税務部門の所属人員は今後5年間で変化なしと回答した一方で、回答企業の半数以上が、税務部門の正規職員の人数が増加すると回答しました（回答企業の5社に1社が、税務部門の所属人員が20%以上増加すると見込んでいます）。

回答企業の47%が、外部税務サービス専門家のリソースの一部共同利用がある程度増加するであろうと予測しています。また、同程度の割合の企業が移転価格や買収案件、財務シェアードサービスセンターのような主要機能について、専門的知識を集約した拠点（CoE）の活用を今後増加させていく予定です。

また、少数派ではあるものの、グローバル税務部門を遠隔地から支援するためにバーチャルな作業環境の活用や、人件費が相対的に安価なオフショア人材の活用も視野に入れているようです。また、各種人材確保のオプションに対し、利用の削減を検討している企業はほとんどありませんでした。

今後5年間で重要と考えられているプロセスの改善点：



事務処理の標準化



税務引当計算と申告手  
続き間の密接な連携



各事業部との協議



リスクマネジメント  
の体制構築



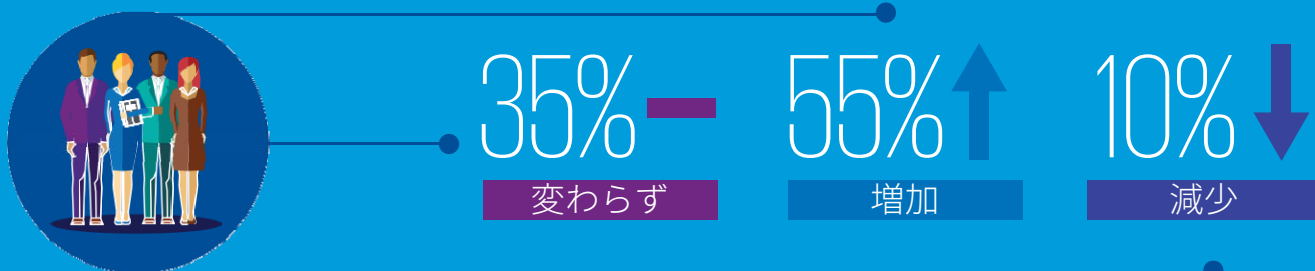
ペーパーレス化

“バックオフィスの役割は、より少ないリソースでより多くのことをすることを常に求められてきましたが、それは税務においても同様です。昨今、多くの税務部門において、その役割の中で付加価値を生む部分をより強化するために、反復的処理の自動化および標準的な税務コンプライアンス業務のアウトソーシングに取り組んでいるところが見受けられます。それが適切に行われれば、税務部門の専門家たちは解釈および分析、意思決定および戦略、自身の最も深いスキルの活用並びに事業へさらに付加価値を与えることに専念することができます。”

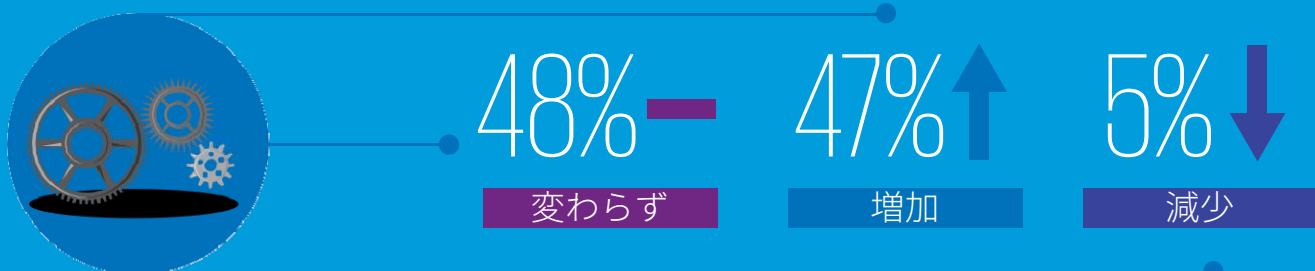
**Sean Bloodwell**  
**Head of Global Compliance Management Services**  
**KPMG International**

今後5年間の人員の増減見込みをお聞かせください。

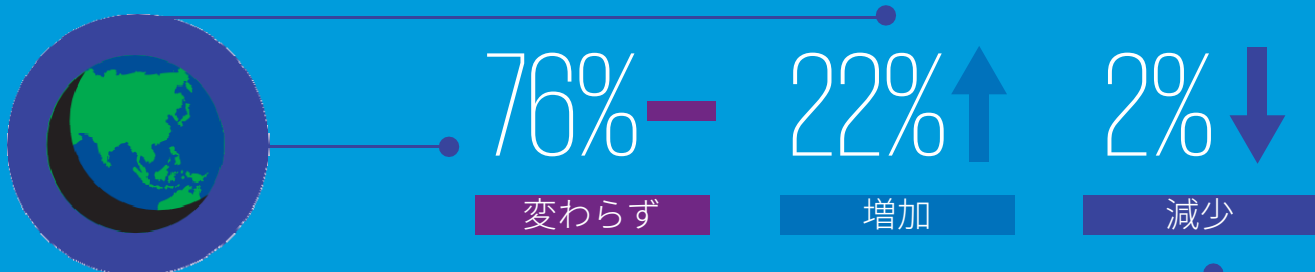
## 税務部門合計在籍者数



## 外部税務人材の利用

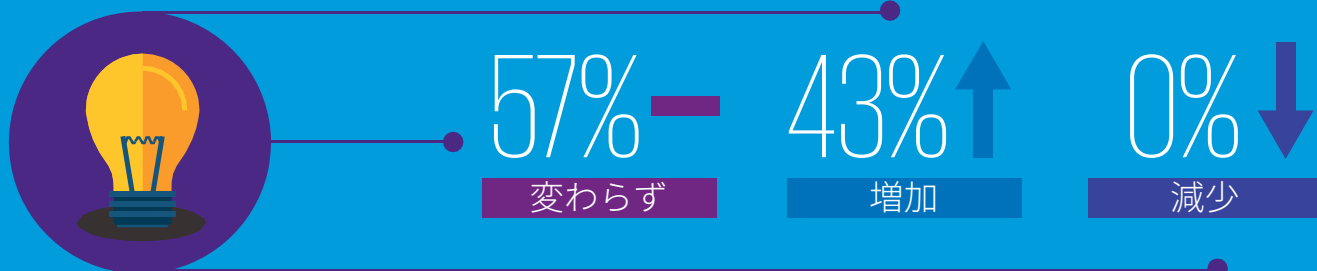


## 賃金面で有利な海外委託業者の利用

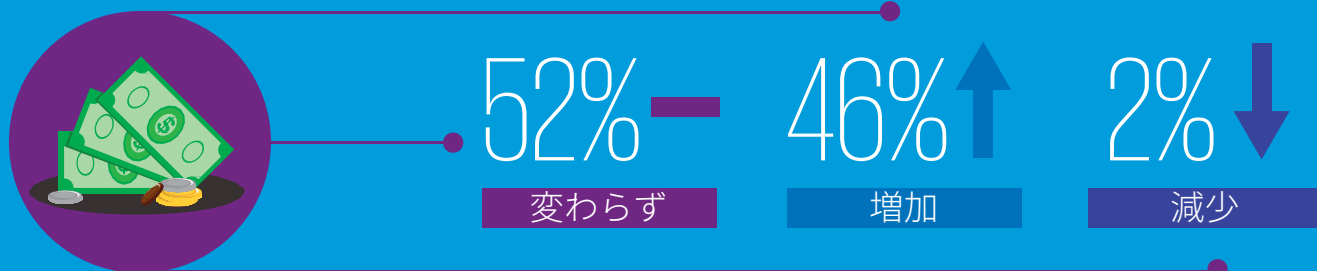


## 重要機能についてCoEを利用

(移転価格や買収案件など)

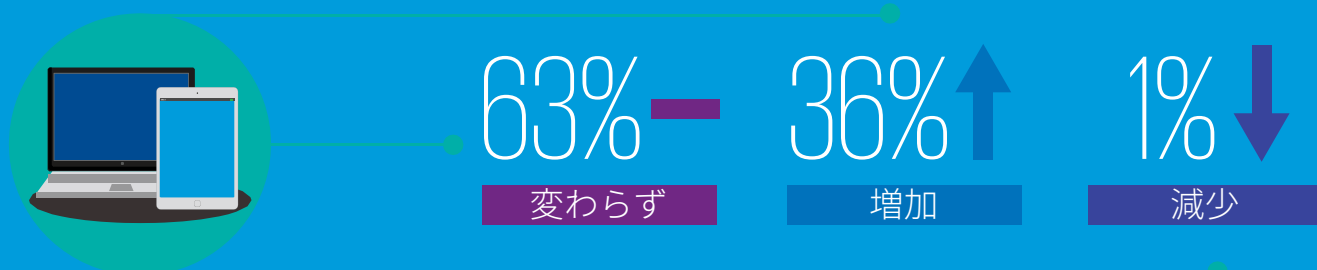


## 社内の財務シェアードサービスセンターを利用



## グローバル税務部門体制の活用

(実際には社外にいる高賃金の人材をバーチャルに勤務させる方法)



Note: 四捨五入しているため合計が100%にならない。

Source: 2017 Tax Benchmarking Survey, KPMG International.

## 税務テクノロジー

税務関連ソフトウェアの活用がまだ限定的であることは、税務部門の効率性向上の機会を逸している可能性を示唆しています。コンプライアンス業務に使用するソフトウェアは、現在最も一般的に使用されているソフトウェアで、使用中の企業の12%が、現在のソフトウェアの変更を予定しており、未使用の企業の20%が、今後5年間でコンプライアンス業務に使用するソフトウェアを購入予定とのことでした。

市販の汎用パッケージソフトである未払税金計算システムと文書管理システムは、上記ソフトウェアに次いで一般的に使用されており、回答企業の4分の1が導入しています。一方で、ソフトウェアの変更や利用を増大させていく点について積極的に検討している企業はほとんどありませんでした。また多くの企業では、税務調査支援、国際貿易、ワークフロー関連業務において、税務関連ソフトを使用していない状況です。

利用が大幅に増大すると見込まれるソフトウェアは、国別報告書作成に関するソフトウェアです。現状、わずか14%の企業しか利用しておらず、そのうち、ほんの一部の企業が、改訂のための投資を計画しています。しかし、38%の企業が今後5年間で国別報告書の作成ソフトウェアを購入する予定とのことでした。

自社ERPシステムから得られる税務関連情報に対する満足度については、4分の1の企業の回答に曖昧さが残り、現在のERPシステムに満足していると回答したのは、全体の4分の1以下となりました。

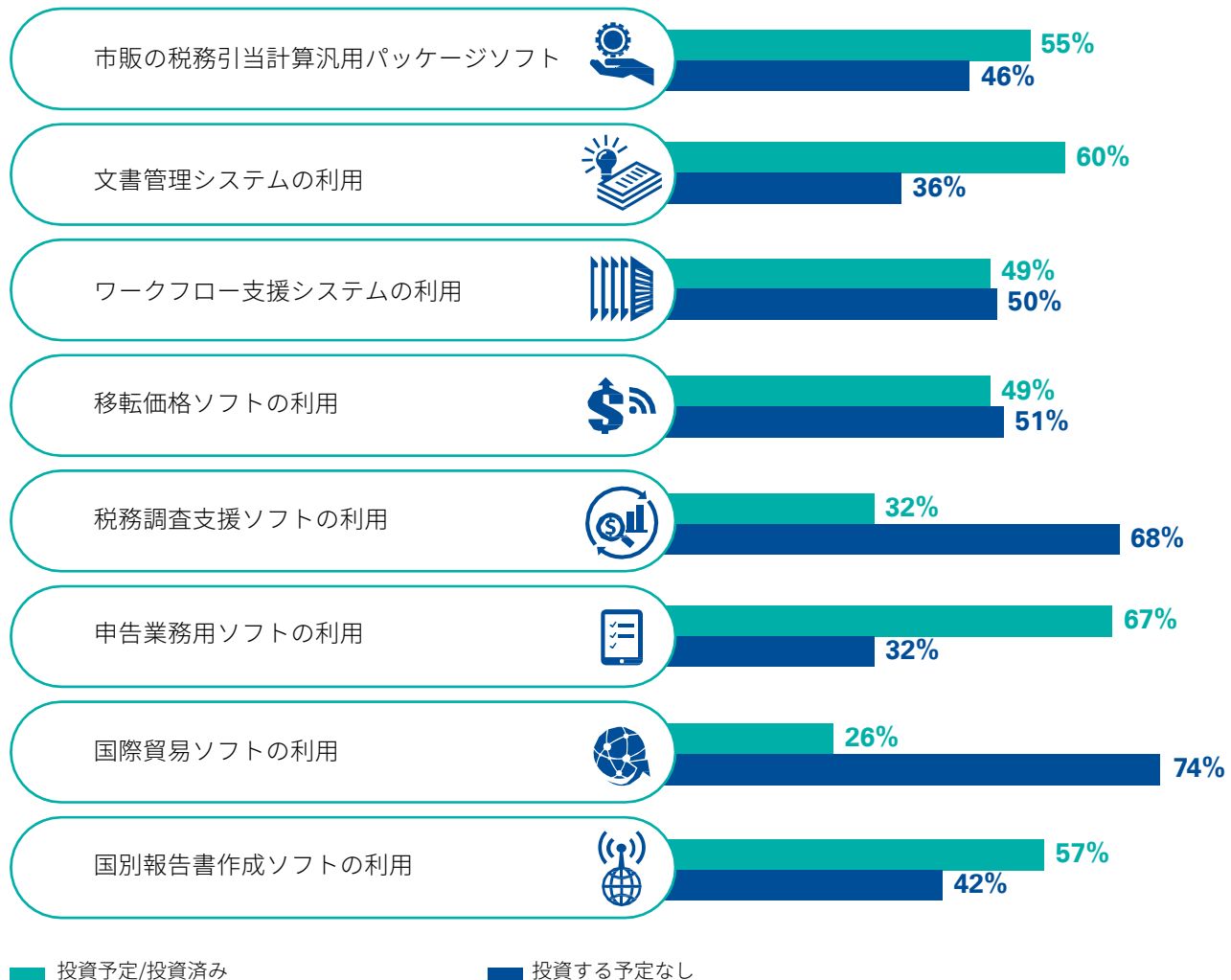
今後5年間で、税務情報を提供するシステムに見込まれる技術的变化は以下の分野となります（ランク順）。

1. 全社的財務ITシステムを税務業務へも活用
2. 連結会計システムのデータを税務業務にも利用
3. 各種ITシステムを利用し、必要な税務データを把握
4. 税務データウェアハウスの利用
5. 税務特有のシステムへの投資
6. 業績予想システムにおける税務データ分析機能や、総勘定元帳などの帳票システムにおける税務データ分析機能

“各国の税務当局も、組織が適切な人材をそろえ、維持し、目的達成を促す適切なテクノロジーを導入するという同様の課題に直面していますが、技術進歩や各国当局間でのベストプラクティスに関する情報共有などを通じて着実にキャパシティを拡大し、各国税務当局は目覚ましい進歩を成し遂げつつあります。FATCA（外国口座税務コンプライアンス法）の透明性要件や国別報告書、自動情報交換条項のような情報共有要件および各国における税制改正など、過去数年間における税務に係る様々な政策は、IT技術の発達によるところが大きいと言えるのではないのでしょうか。税務責任者としては、これら技術を自社の税務部門でも大いに活用し、時代に遅れをとらず、さらには価値の実現をも目指す必要があります。”

**Tim Gillis**  
Global Head of Tax Technology & Innovation  
KPMG International

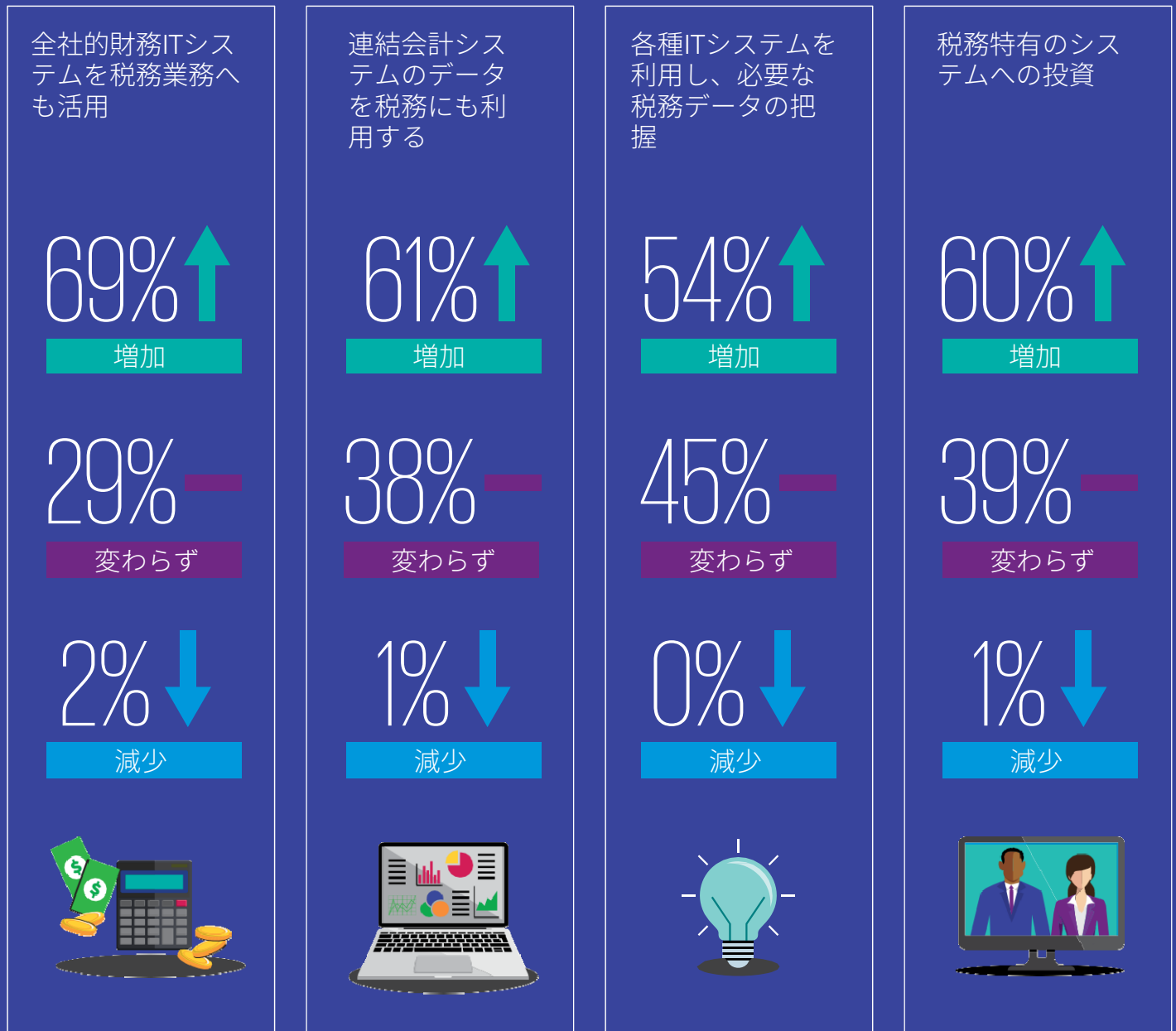
税務部門におけるプロセス別ITシステムの活用には、それぞれ温度差が見受けられるが、どのITシステムが今後5年間の最優先投資分野となりますか？



Note: 四捨五入しているため合計が100%にならない。

Source: 2017 Tax Benchmarking Survey, KPMG International.

今後5年間で、税務情報システムにどのような変化が見込まれるとお考えですか。



Note: 四捨五入しているため合計が100%にならない。

Source: 2017 Tax Benchmarking Survey, KPMG International.



総勘定元帳などの  
帳票システムにお  
ける税務データ分  
析機能

51% ↑

増加

48% —

変わらず

0% ↓

減少



業績予想システム  
における税務デー  
タ分析機能

40% ↑

増加

50% —

変わらず

0% ↓

減少



税務データウェ  
アハウスの利用

61% ↑

増加

38% —

変わらず

1% ↓

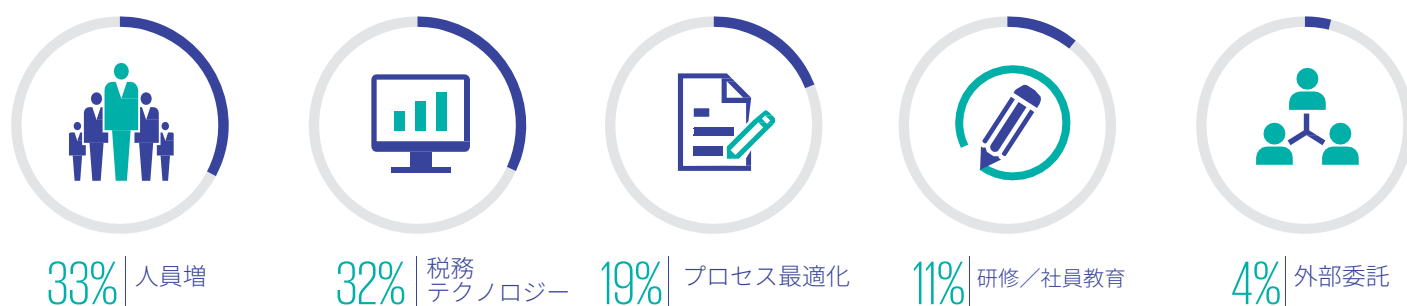
減少



税務責任者に対する「仮に予算が増額されたとしたら、税務部門のどの分野の予算を増やしますか？」という質問への回答は、以下の通りでした。（ランク順）

1. 人員増加
2. IT関係
3. プロセス効率化

仮に予算が増額されたとしたら、税務部門のどの業務の予算を増やしますか。



Note: 四捨五入しているため合計が100%にならない。

Source: 2017 Tax Benchmarking Survey, KPMG International.

## 重要なポイント

- 税務部門における業務集中化は今後も継続する傾向で、税務責任者におけるプロセス改善の最優先事項は、各種プロセスの標準化となっています。
- 回答企業の半数以上が、税務部門在籍の正規職員数は増加すると回答しており、5社に1社は、20%以上の増加を予測しています。
- 税務コンプライアンス業務用のソフトウェアが現在最も広く一般的に使用されていますが、未使用の企業でも、5社に1社が今後5年間にソフトウェアの購入を検討しています。
- 回答企業の多くが、今後5年間に国別報告書作成システムへの投資を予定しています。
- 4分の1以下の税務責任者が、自社のシステムから取得した税務データの信ぴょう性について不安があると回答しています。
- 税務責任者が、投資の優先分野としてあげた上位3項目は、人員増加、税務テクノロジー、プロセス最適化でした。

# Resources

参考資料や関連情報については、次ページのお問い合わせ先にご連絡いただくか、[kpmg.com/tax](http://kpmg.com/tax)をご覧ください。また、KPMG主催のセミナー等にご興味ございましたら、ぜひご連絡ください。税務戦略やそのためのツールについてのお問い合わせ、現在お悩みの税務問題については、KPMGの税務専門家までお気軽にご相談ください。



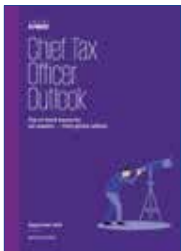
[BEPS Action Plan: Taking the pulse publication series](#)



[Global Tax Technology](#)



[KPMG TaxNewsFlash](#)



[Chief Tax Officer Outlook](#)



[Online rates tool](#)

# Contacts

**KPMG税理士法人**

E: [info-tax@jp.kpmg.com](mailto:info-tax@jp.kpmg.com)



## KPMG Global Tax Department Benchmarking

『KPMG 多国籍企業における税務部門の現状と展望』グローバルベンチマーク調査

参加はこちら。

[home.kpmg/Jp/taxsurvey](http://home.kpmg/Jp/taxsurvey)

## Try!

グローバルベンチマーク調査の中から選んだ5つの質問に回答し、世界の税務部門の傾向と貴社の現状を比較してみませんか。所要時間は約2分となっていますので、ぜひお試しください。

[home.kpmg/jp/survey-trial](http://home.kpmg/jp/survey-trial)



ご質問やご不明点はKPMG税理士法人[info-tax@jp.kpmg.com](mailto:info-tax@jp.kpmg.com)までお問合せください。



本冊子はKPMG International Cooperativeが2018年2月に発行した「A look inside tax departments worldwide and how they are evolving」を翻訳したものです。翻訳と英語原文間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。

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.

© 2018 KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. Member firms of the KPMG network of independent firms are affiliated with KPMG International. KPMG International provides no client services. No member firm has any authority to obligate or bind KPMG International or any other member firm vis-à-vis third parties, nor does KPMG International have any such authority to obligate or bind any member firm. All rights reserved.

© 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 byEvalueserve.

Publication name: A look inside tax departments worldwide and how they are evolving Publication number: 135024-G

Publication date: February 2018