

# 2025年 EYタックス・ アンド・ファイナンス・オペレート (TFO)調査

全回答者の結果  
2025年10月



The better the question. The better the answer. The better the world works.



Shape the future  
with confidence

## 免責事項

本資料は、一般的な情報提供および教育のみを目的として作成されたものであり、会計、税務、法律、その他の専門的なアドバイスとして、意図されたものではなく、また依拠されるべきでもありません。具体的なアドバイスが必要な場合は、個別に専門家にご相談ください。

EY組織およびそのメンバーファームは、本プレゼンテーションに(ハイパーリンク等によって)リンクされたか、あるいは、本プレゼンテーションで言及された第三者のウェブサイトの内容、正確性、安全性について一切責任を負わないものとします。

本プレゼンテーションに示された第三者の見解は、必ずしもEYのグローバル組織またはそのメンバーファームの見解ではありません。また、それらの見解はそれぞれの見解が示された際の文脈において理解されるべきものです。

# アジェンダ

# 1

はじめに

# 2

ビジネス変革

# 3

人材不足

# 4

報告要件

# 5

AIの影響

# 6

アジャイル変革

# 7

財務部門インサイト

# 8

参考資料

# 調査について

## 調査対象者の属性

**1,600** 人の経営幹部  
(大多数がCFOおよび税務VP)

**30** の国・地域

**22** の業界

### 他社との比較のための属性:

- 売上高
- 事業を展開している国
- 法人数
- ERPの数
- 従業員
- 公開か非公開か

## 独立系

オックスフォード・  
エコノミクスが**匿名**  
で実施



OXFORD  
ECONOMICS

## 範囲

以下に関する**50以上の質問**:

- ベンチマーキング
- 変革、データ、人工知能(AI)、テクノロジー、人材、法律や規制の変更
- アウトソーシング/マネージドサービス
- オペレーティングモデルの有効性
- ビジネス変革

## 新たな視点

- **主なトピック分野**: 生成AI、労働カトレンド、BEPS 2.0
- **幅広いベンチマーキング**
- **セクター**に焦点を当てた質問
- ビジネスリーダーからの意見

## 新しいTFO調査の主要テーマ

1

地政学的圧力や絶え間なく変わり続ける税務の報告要件への対応から、企業はオペレーティングモデルに中程度から大幅な変更を加える必要に迫られています

2

データ、AI、テクノロジーが、財務・税務部門にとって再び最優先事項となっています

3

戦略的思考力、問題解決能力、そしてクリティカルシンキングが、将来の税務専門家にとって極めて重要となります

4

BEPS 2.0 Pillar 2の枠組みは、企業に影響を与える可能性のある法改正の中で第1位に挙げられています



# 企業は人材不足の中でビジネス変革や税報告要件の増加など新たな課題に直面する一方、AI活用やシェアードサービス・外部とのコソーシングによる対応を検討しています

2025年 EYタックス・アンド・ファイナンス・オペレート(TFO)調査ハイライト

日本

グローバル

## ビジネス変革

90%

が地政学的圧力の中でビジネスオペレーションを変更しています

81%

80%

が税務戦略を財務・組織戦略と整合させることを最優先事項と回答しています

79%

## 人材不足の深刻化

66%

が新たに会計士の職に就く人数の減少が悪影響を及ぼすと回答しています

66%

92%

が戦略的思考は将来の税務専門家にとって最も重要なスキルであると回答しています

85%

## アジャイルな変革

2倍

企業は、従業員が価値の高い活動に費やす時間を倍増させることを望んでいます

86%

が税務コンプライアンスのためにシェアードサービスセンターやグローバルビジネスサービスセンターの利用を増やす見込みです

85%

63%

税務業務をコソーシングする可能性

64%

## 報告要件の増加

84%

がBEPS2.0 Pillar 2により税負担が増えると予想しています

85%

74%

が納税総額を自主的に開示する予定です

80%

## AIの大きな影響

83%

の企業が、データ、AI、テクノロジーを最優先事項として位置付けています

86%

71%

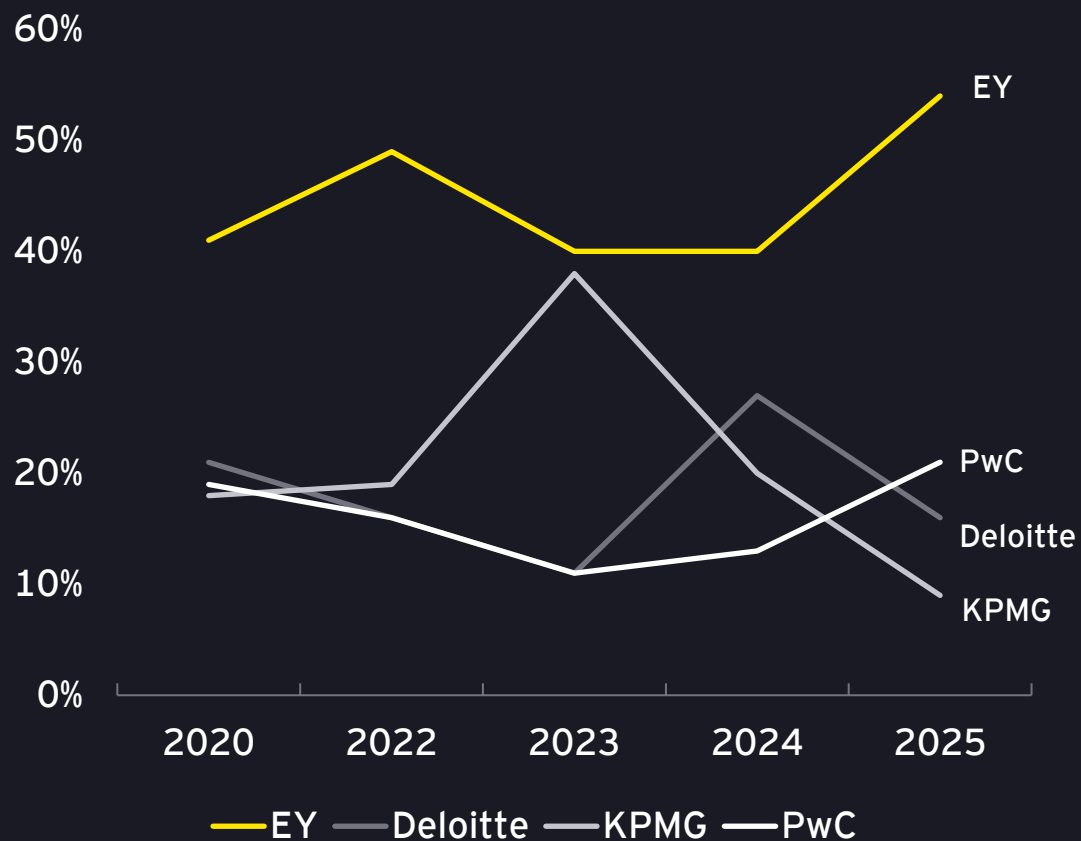
がAIを活用した税務・財務サービスプロバイダーとの連携により、最大の価値を引き出せると回答しています

83%

2025年EYタックス・アンド・ファイナンス・オペレート(TFO)調査、オックスフォード・エコノミクスが実施した匿名調査  
回答者の100% グローバルn=1,600、日本 n=83人の経営幹部

# トレンド: グローバルマーケットリーダー

EYは、税務および法定報告サービスのコソーシングにおけるグローバルマーケットリーダーです。



	2020	2022	2023	2024	2025
EY	1	1	1	1	1
Deloitte	2	3	3	2	3
KPMG	4	2	2	3	4
PwC	3	4	4	4	2

2025年 EYタックス・アンド・ファイナンス・オペレート(TFO)調査、回答者の100% n=1,600人の経営幹部

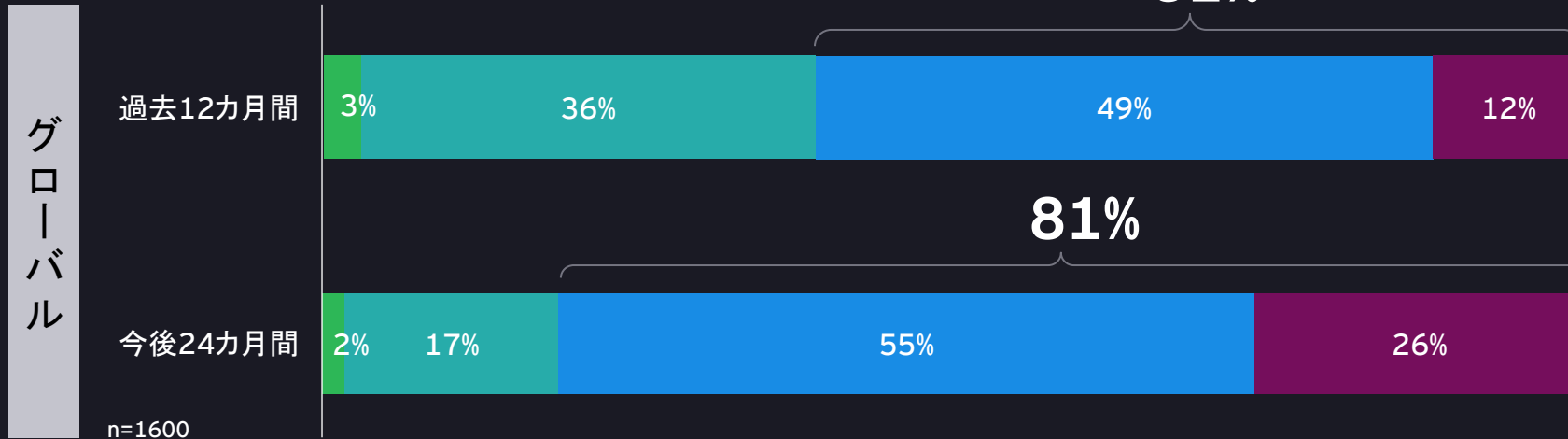


# ビジネス変革



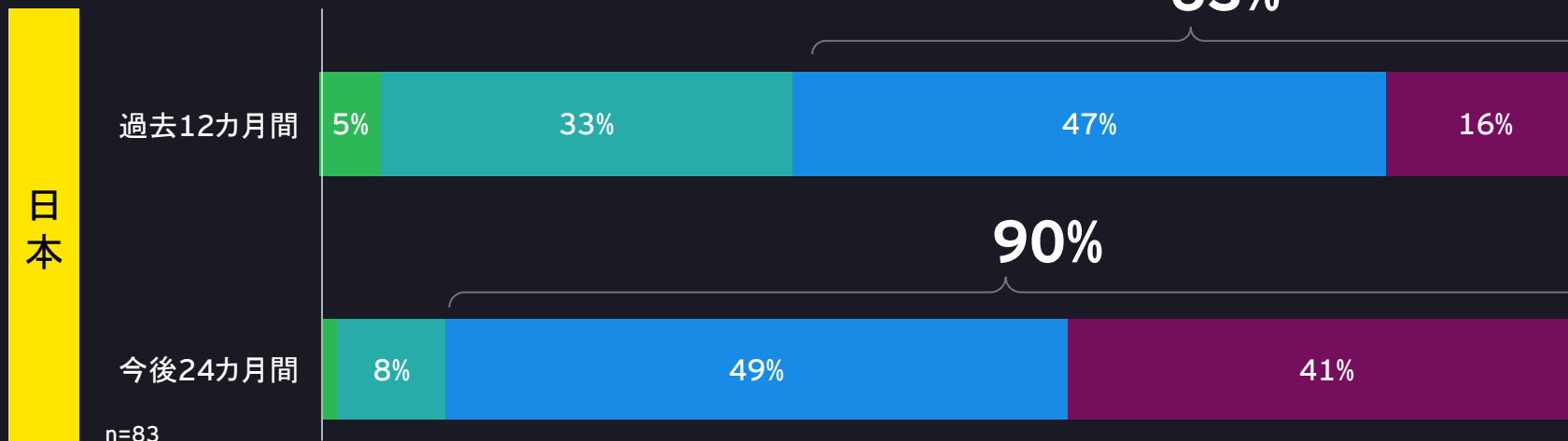


# 現在の地政学的圧力（例：貿易、関税、国家安全保障）は、貴社のビジネスオペレーション（例：サプライチェーン）にどの程度の変更を及ぼしましたか？



## 主なポイント

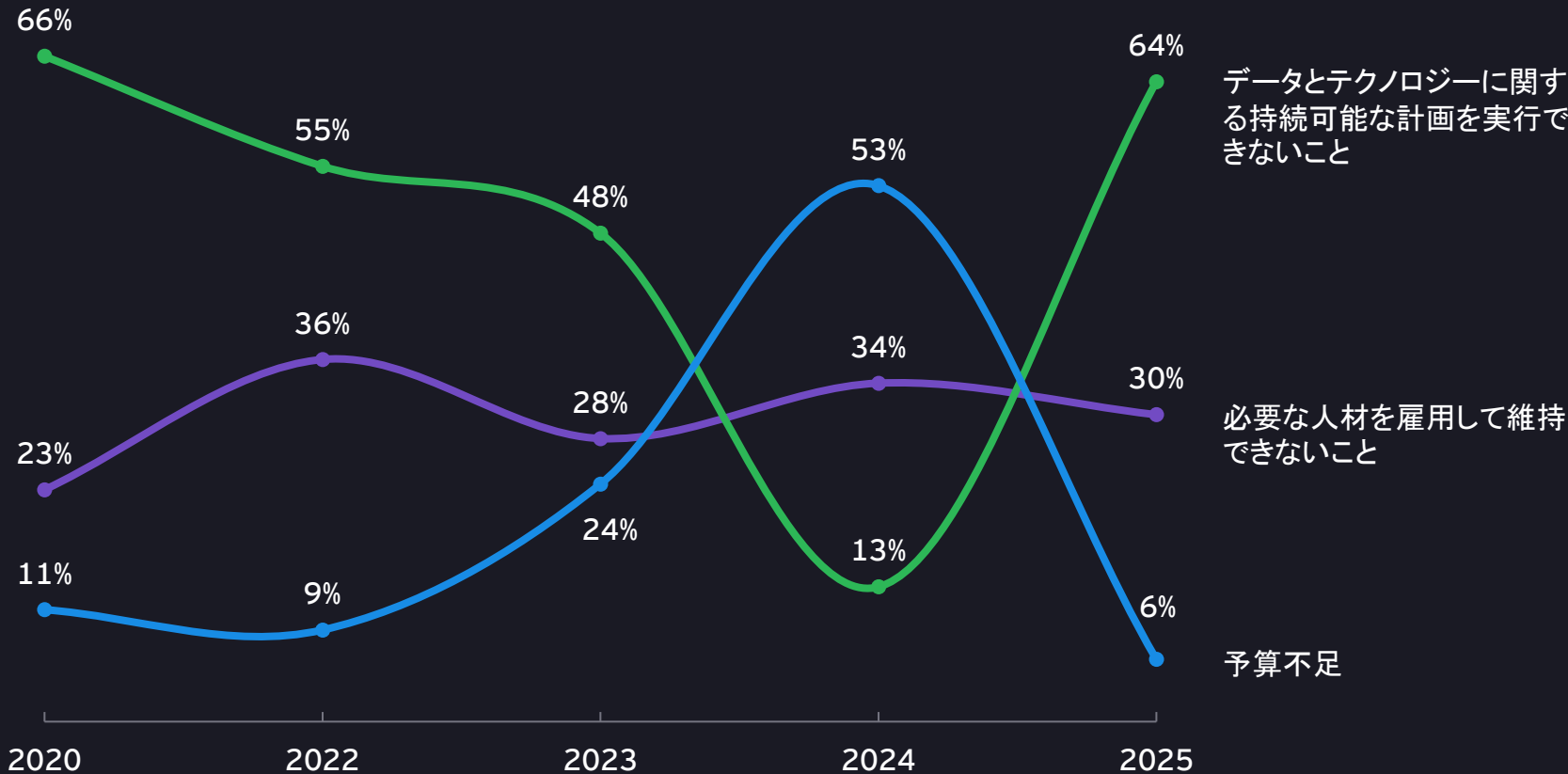
地政学的圧力の中で、前年度と比較して企業は大幅な変更を実施しています。



- 変更なし
- 軽微な変更
- 中程度の変更
- 大幅な変更

# トレンド：データとテクノロジーに関する持続可能な計画がないことが、税務・財務部門の目的とビジョンの達成を妨げる最大の障壁として再び挙げられました

## 主なポイント



2024年には、インフレ、地政学的な変動、生活費の上昇が要因となり、予算の制約が最大の障壁となっていました。2025年には、データとテクノロジーに関する持続可能な計画の実行が再び首位に返り咲きました。

注：2020年は1%が「その他」を選択しました。2022年には、追加の選択肢があり、33%が法規制の変更を特定、評価、対応する能力を選択しました。2024年および2025年には、さらに追加の選択肢があり、2024年は19%、2025年は30%がグローバルな税制の複雑性と予測不可能性により、適切なアドバイスを提供できないことを選択しました。2022年、2024年、2025年については、時系列でモニタリングされている3つのレガシーオプションについて、その割合が再計算されています。

2025年 EYタックス・アンド・ファイナンス・オペレート(TFO)調査、回答者の100% n=1,600人の経営幹部

# 今後2年間にける税務部門の最優先事項は何ですか？

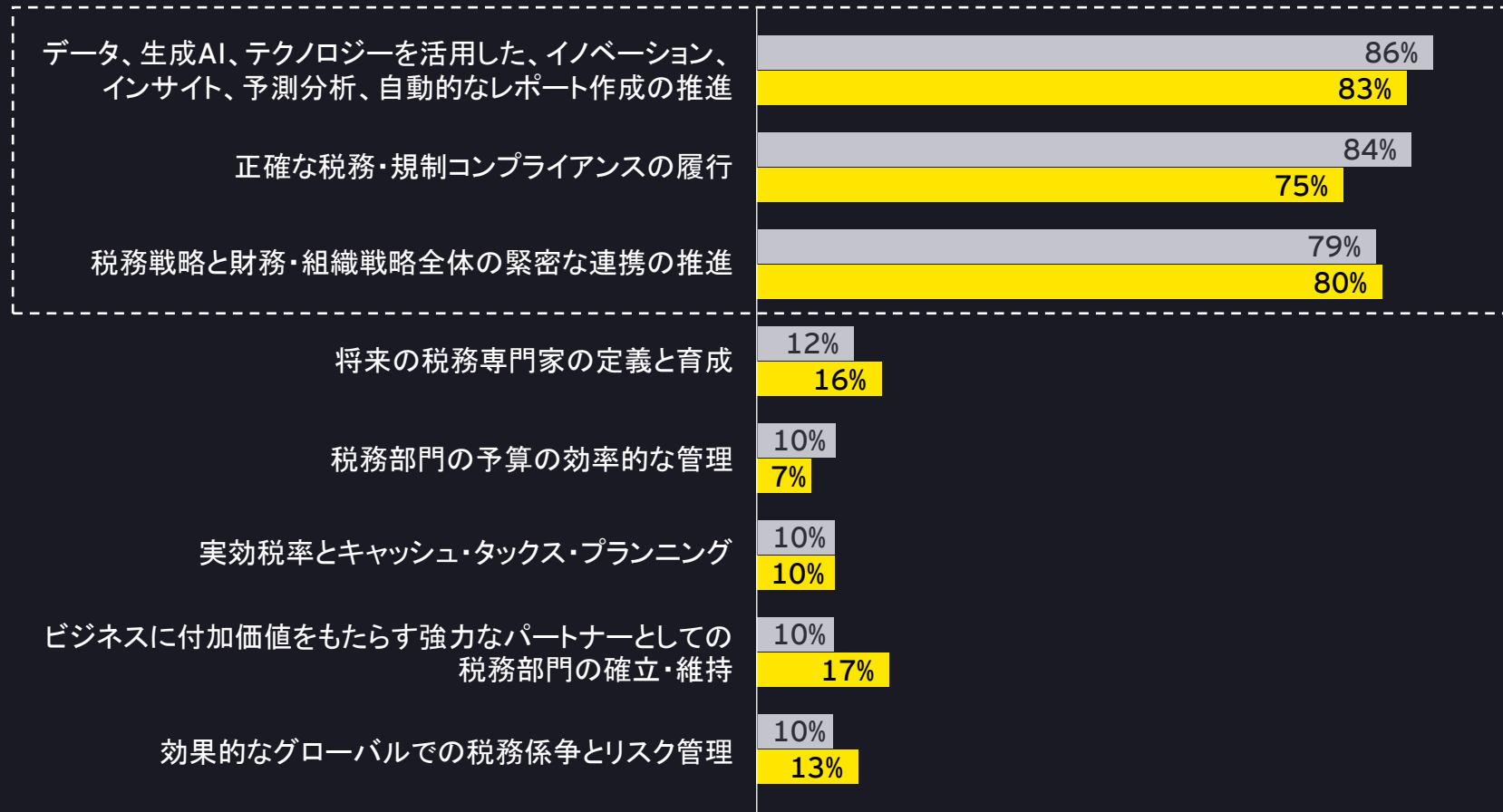
グローバル

n=1600

日本

n=83

回答者は最大3つまで選択できました



## 主なポイント

企業は、データとAIを活用して、正確なコンプライアンスと戦略的なビジネス連携の双方を推進することについて、一致した見解を示しています。





# 人材不足の深刻化



# AIやコソーシングの活用が進む中で、 将来の税務専門家を育成する上で最も重要なスキルは何ですか？

## 必要とされる主要スキル

### グローバル

n=1600

### 日本

n=83

回答者は10の選択肢の中から最大5つまで選択できました

データとテクノロジー 88%

1

82%

戦略的思考と問題解決

税務の専門知識 86%

2

80%

データとテクノロジー

戦略的思考と問題解決 85%

3

77%

税務の専門知識

クリティカルシンキング 83%

4

76%

クリティカルシンキング(批判的思考)

コミュニケーションとコラボレーション 78%

5

53%

コミュニケーションとコラボレーション

## 主なポイント

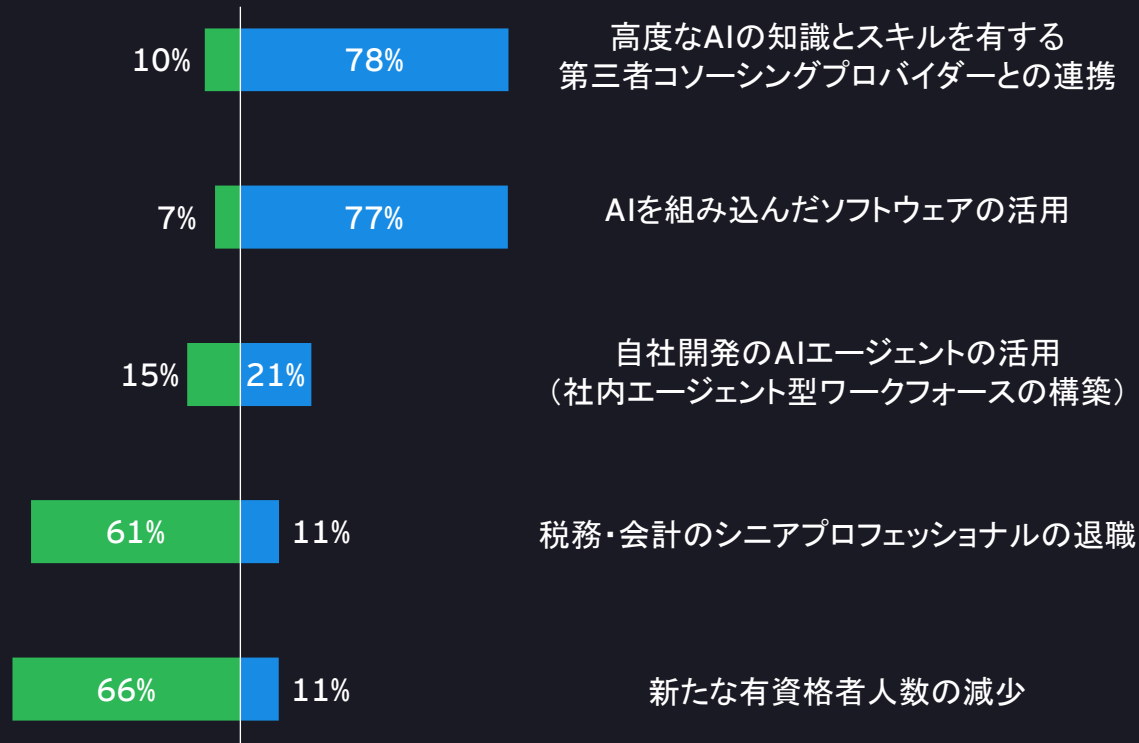
戦略的思考力と問題解決能力、そしてクリティカルシンキングは、税務の専門知識と同様に重要です。

# 今後2年間に於いて、以下の事項が税務部門にどのような影響を与えるでしょうか？

## グローバル

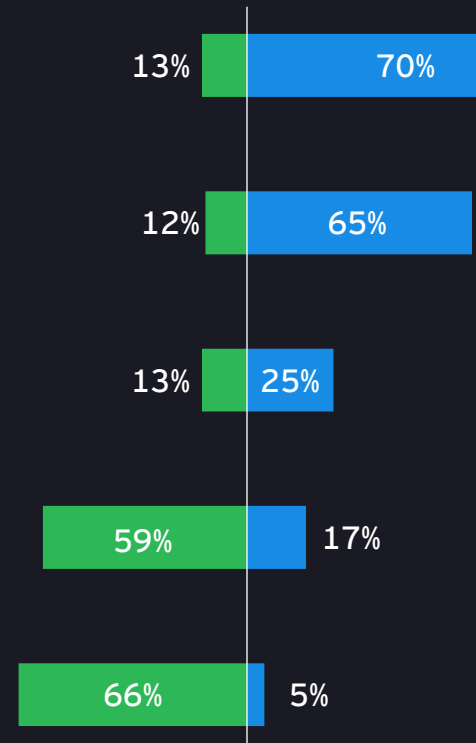
n=1600

■ 悪影響 ■ 好影響



## 日本

n=83



## 主なポイント

78% グローバル 70% 日本

が、AIを活用した税務・財務サービスプロバイダーとの連携により最大の価値を引き出せると回答している一方で、66%が新たに会計士の職に就く人数の減少は悪影響を及ぼすと回答しています。

# 今後2年間における財務・税務部門の成功にとって、 以下の人材戦略はどの程度重要ですか？

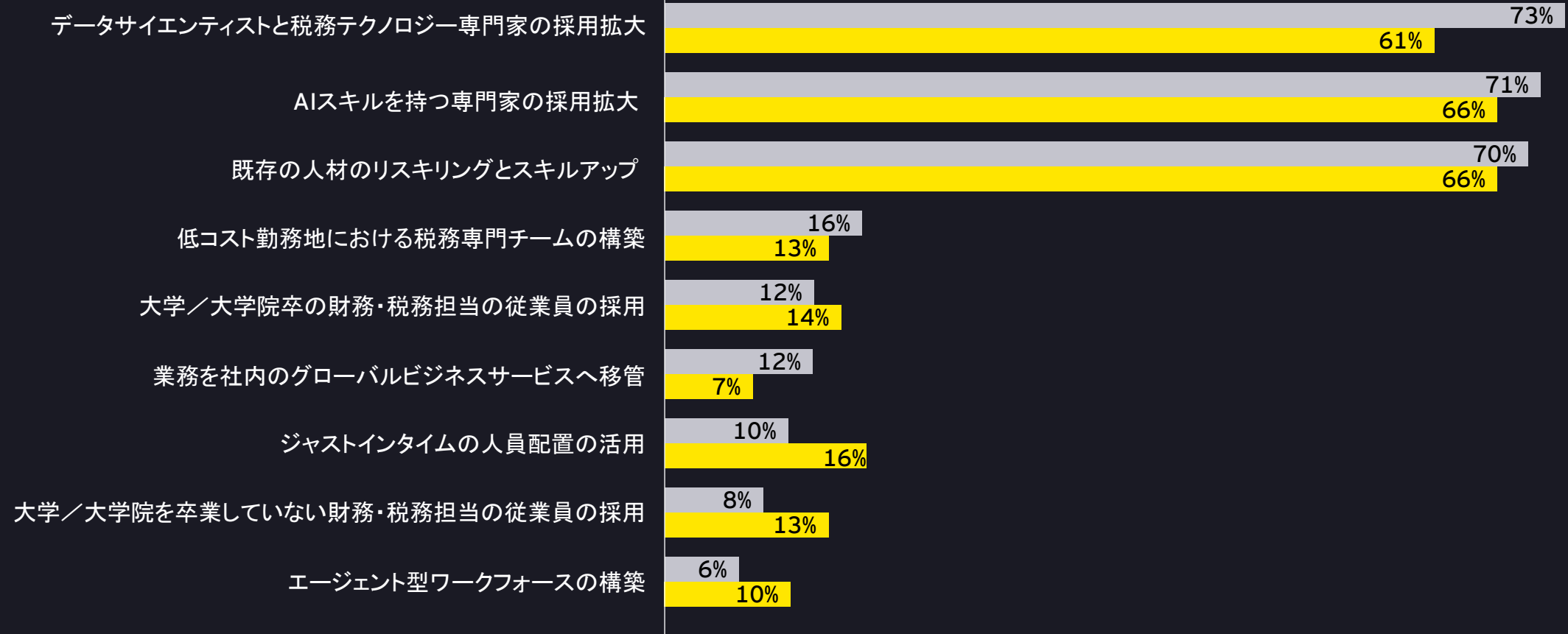
グローバル

日本

n=1600

n=83

「非常に」重要として選択した割合



# AIが財務・税務部門の人材に及ぼす影響が増大する中、 貴社では人材変革の取り組みをどこに重点を置いて進めていますか？

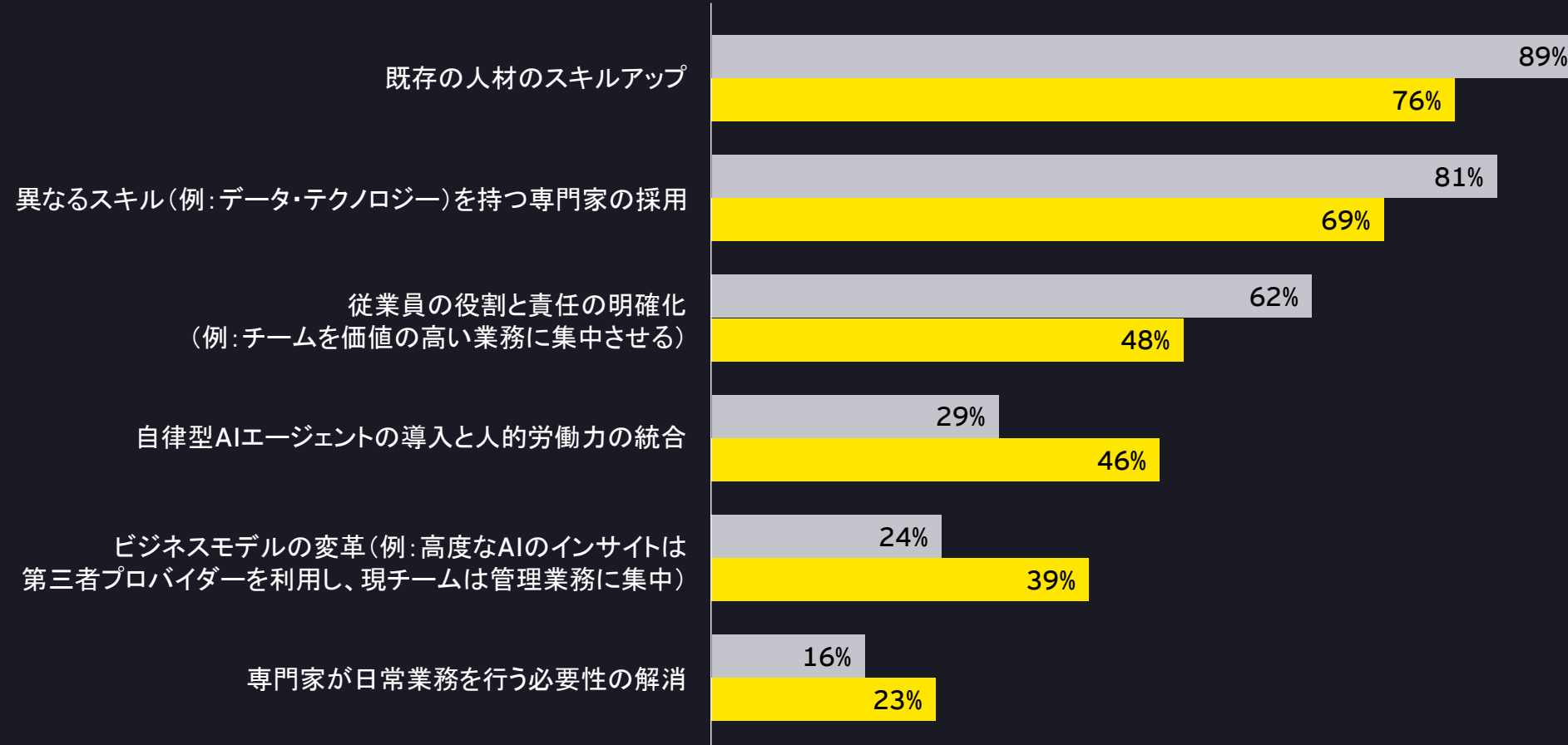
グローバル

日本

n=1600

n=83

回答者は最大3つまで選択できました





# 貴社の税務機能を外部プロバイダーにコソーシングすることで、 以下を実行する能力にどのような影響がありましたか？

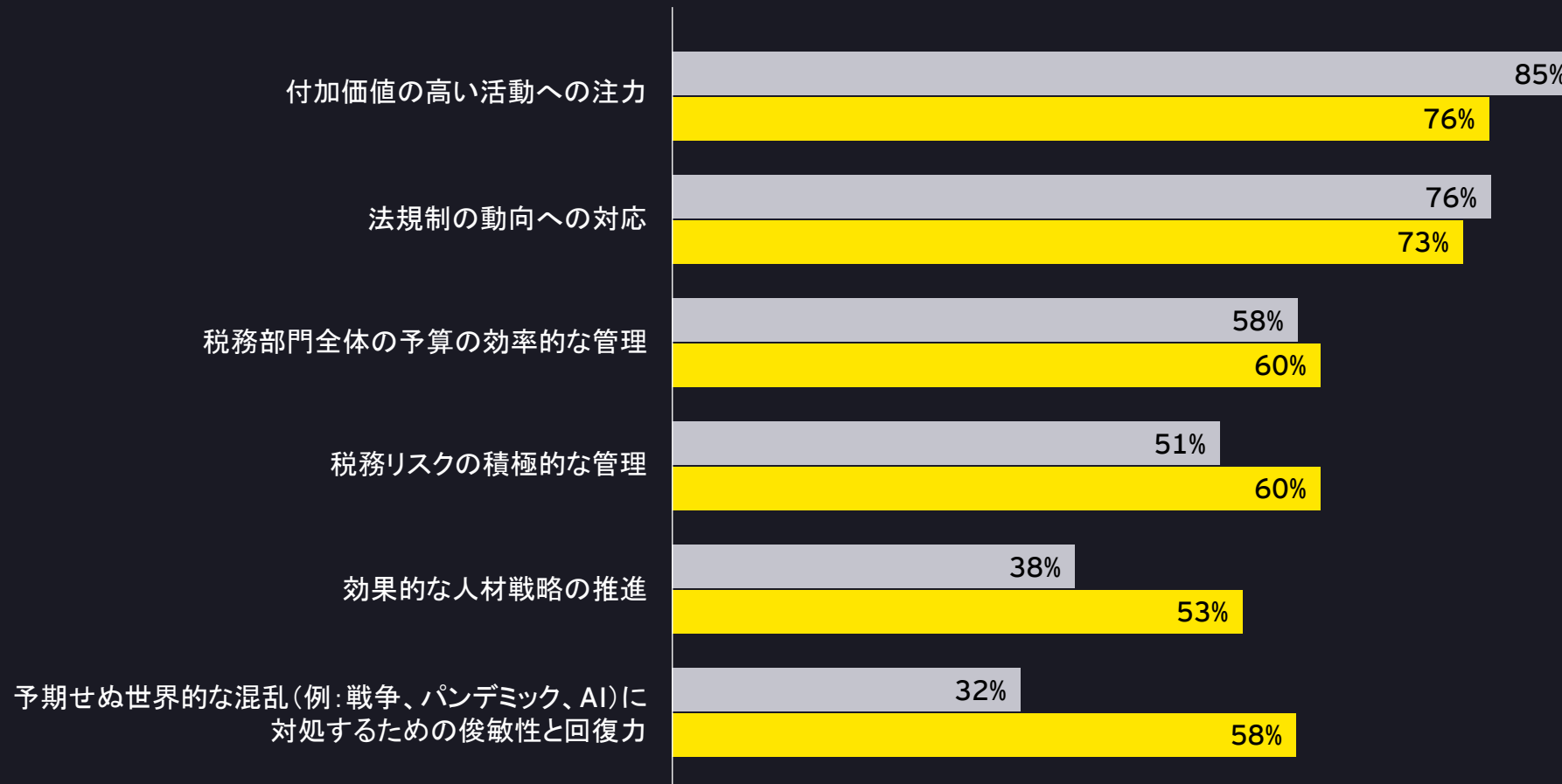
グローバル

日本

n=1600

n=83

「中程度」または「大幅に」改善したとして選択した割合

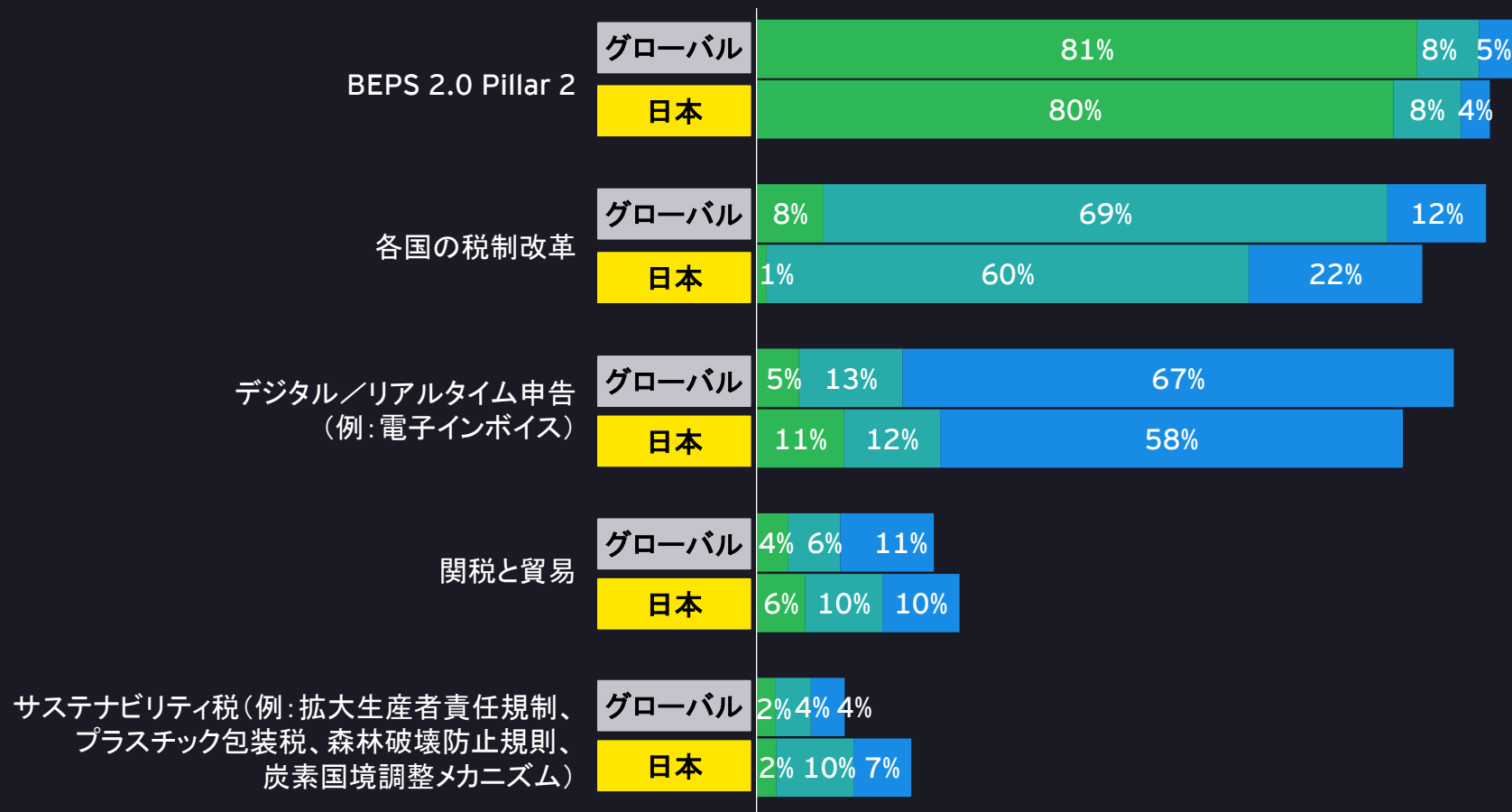


# 報告要件の増加



# 以下の法規制の変更について、 貴社の事業に与える影響の可能性の順に順位付けしてください

■ 1位 ■ 2位 ■ 3位



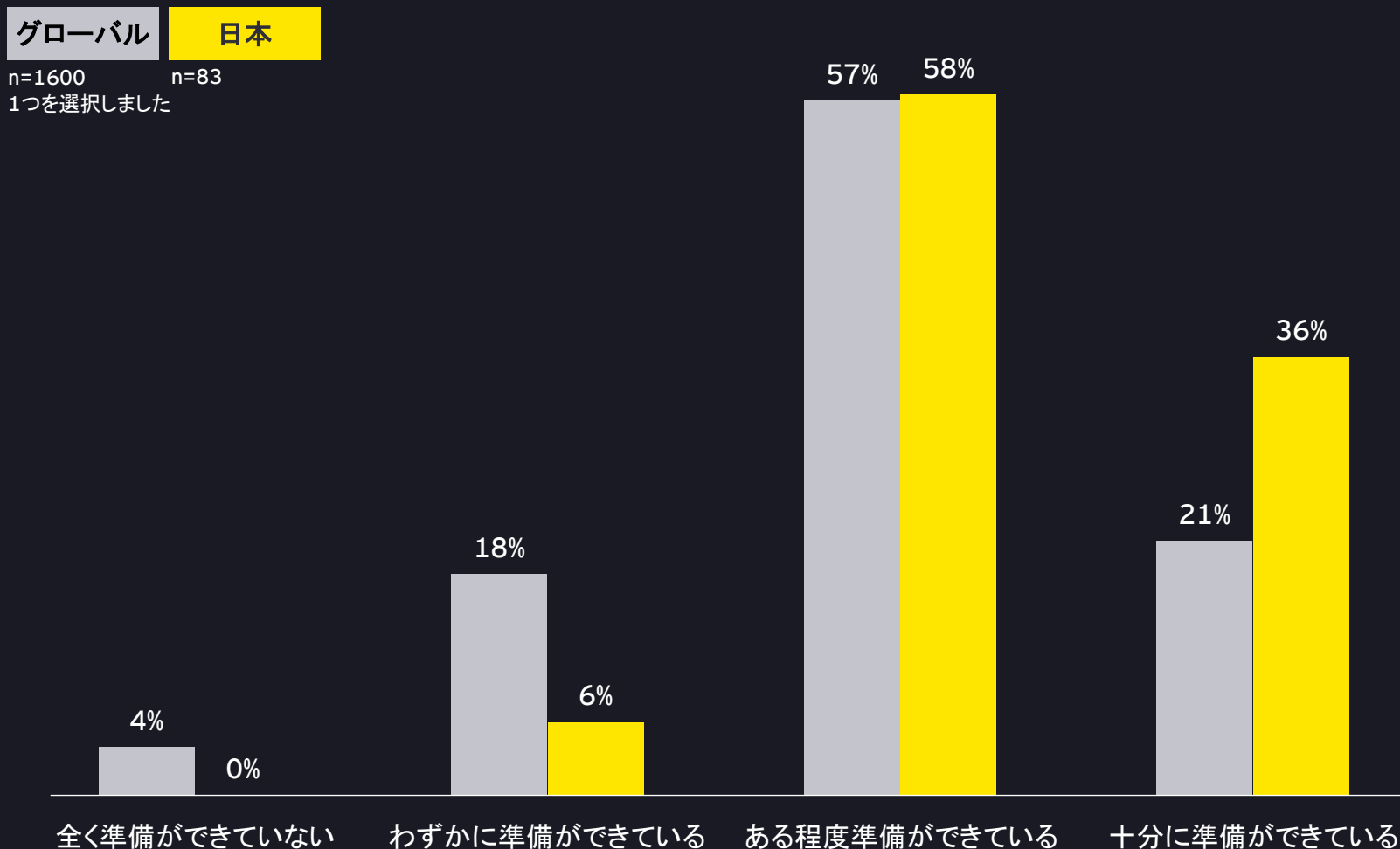
## 主なポイント

**81%** グローバル **80%** 日本

が事業に影響を与える最大の法規制の変更として、第2の柱ルールへの準拠を挙げており、関税、各国の税制改革、デジタル／リアルタイム申告などを上回っています。

グローバル n=1,600、日本 n=83 回答者は5つを順位付けしました。上位3つを表示しています

# 貴社は、BEPS 2.0グローバルミニマム課税の報告要件に準拠するための準備をどの程度進めていますか？



## 主なポイント

BEPS 2.0に準拠する準備が十分にできていると回答したのは

**21%** グローバル **36%** 日本

にすぎません。



# 貴社では、BEPS 2.0グローバルミニマム課税の報告要件に準拠するために、 主にどのような方法で準備を進めていますか？

グローバル

日本

n=1599

n=83

1つを選択しました

第三者コソーシングプロバイダーとの連携

59%

55%

社内のリソースおよび人材の利用

28%

28%

専用のソフトウェアまたは  
テクノロジーソリューションの導入

13%

17%

## 主なポイント

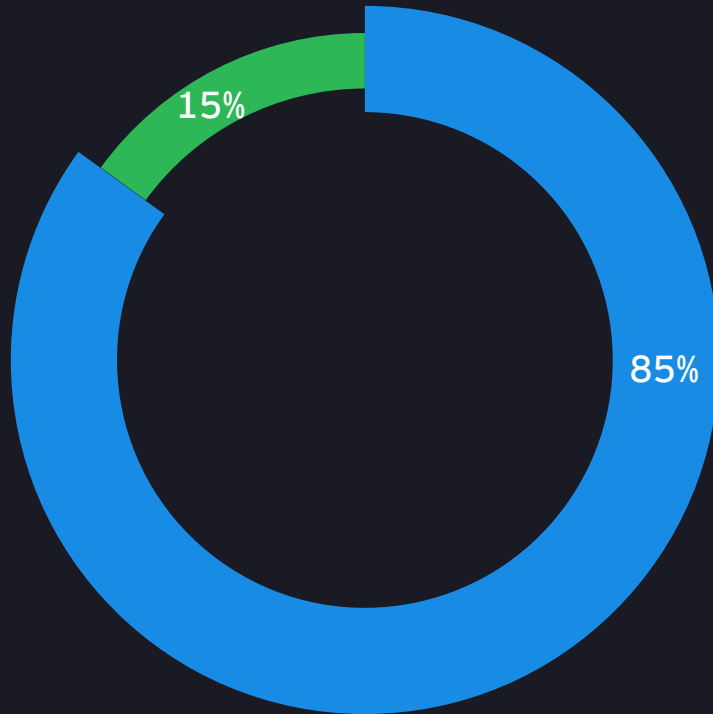
59% グローバル 55% 日本

が主に第三者プロバイダーと連携して、BEPS 2.0に準拠する準備を進めています。

# BEPS 2.0グローバルミニマム課税の結果として、 貴社の総納税額はどのように変化しましたか？

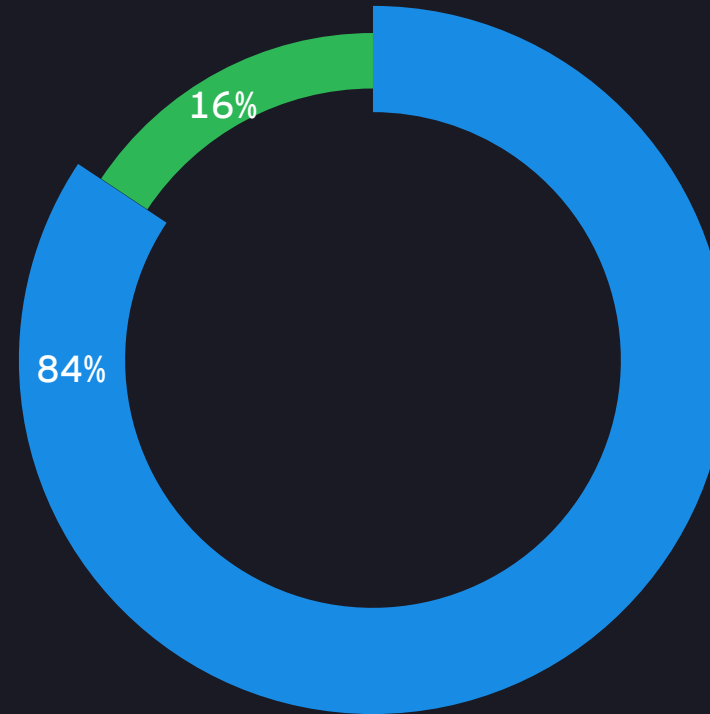
## グローバル

n=1599 1つを選択しました



## 日本

n=83 1つを選択しました



■ 変化なし ■ 増加

## 主なポイント

回答者の

**85%** グローバル **84%** 日本

が、BEPS 2.0により総納税額が増加したと回答しています。

# 貴社は次のうちのどの項目について、自主的な開示(例: 政府が義務付けていない開示)を行うことを想定していますか？

## 上位5つの自主的な開示

### グローバル

n=1600

### 日本

n=83

該当するものをすべて選択しました

納税総額	80%	1	82%	BEPS2.0 Pillar 2に関連する税金
徴収／送金された税金の総額	78%	2	73%	納税総額
税務ガバナンスの枠組み	75%	3	66%	税務ガバナンスの枠組み
BEPS2.0 Pillar 2に関連する税金	70%	4	66%	徴収／送金された税金の総額
法人税	56%	5	55%	政府の優遇税制措置

## 主なポイント

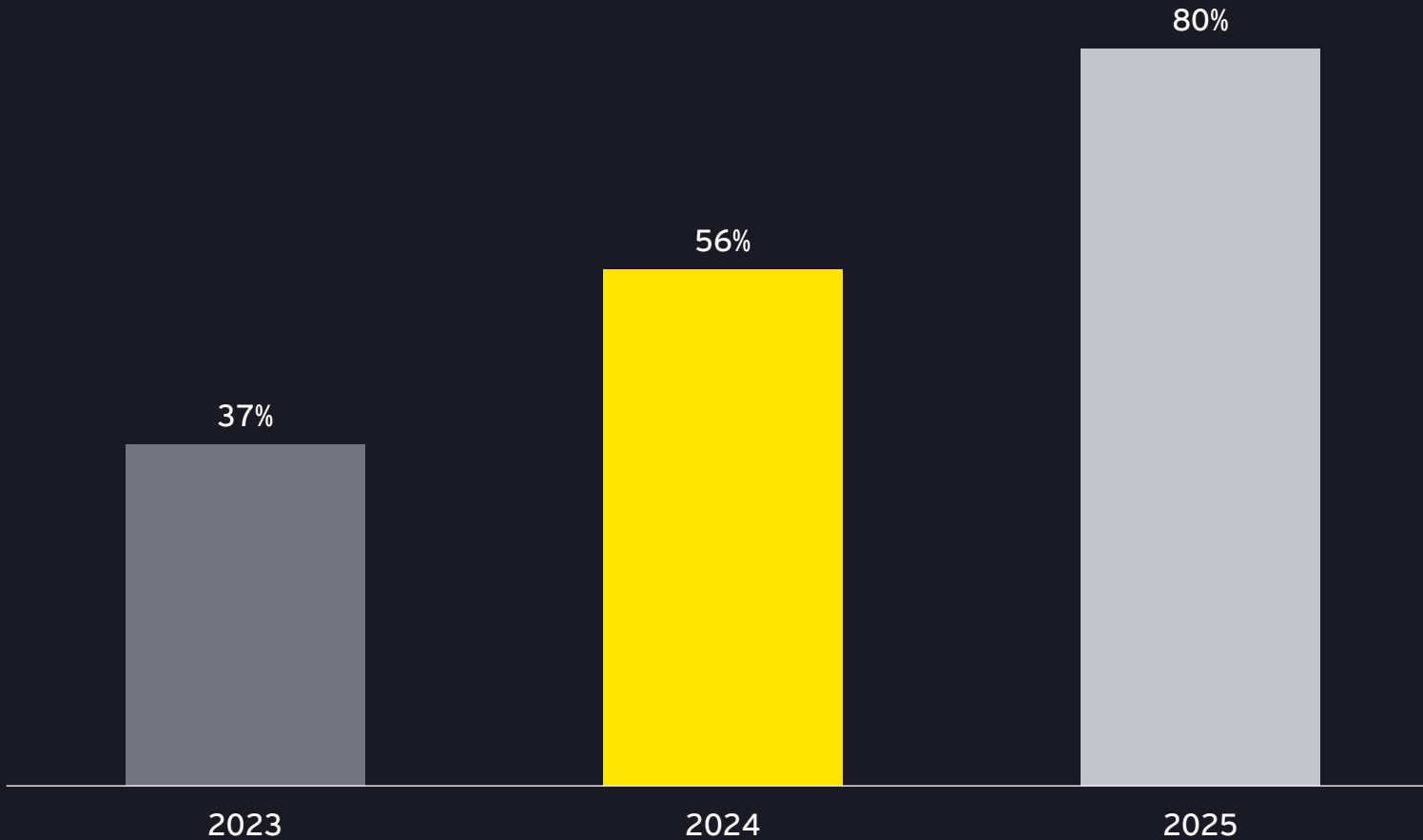
80% グローバル 73% 日本

が納税総額の自主的な開示を想定しています。

## トレンド: 総納税額の自主的開示

### 主なポイント

2023年以降、「納税総額」を自主的に開示する回答者の数は2倍以上に増加しています。



2025年 EYタックス・アンド・ファイナンス・オペレート(TFO)調査、回答者の100% n=1,600人の経営幹部



# 貴社は、以下のサステナビリティ関連のコンプライアンス義務について、 正確に報告するための準備をどの程度進めていますか？

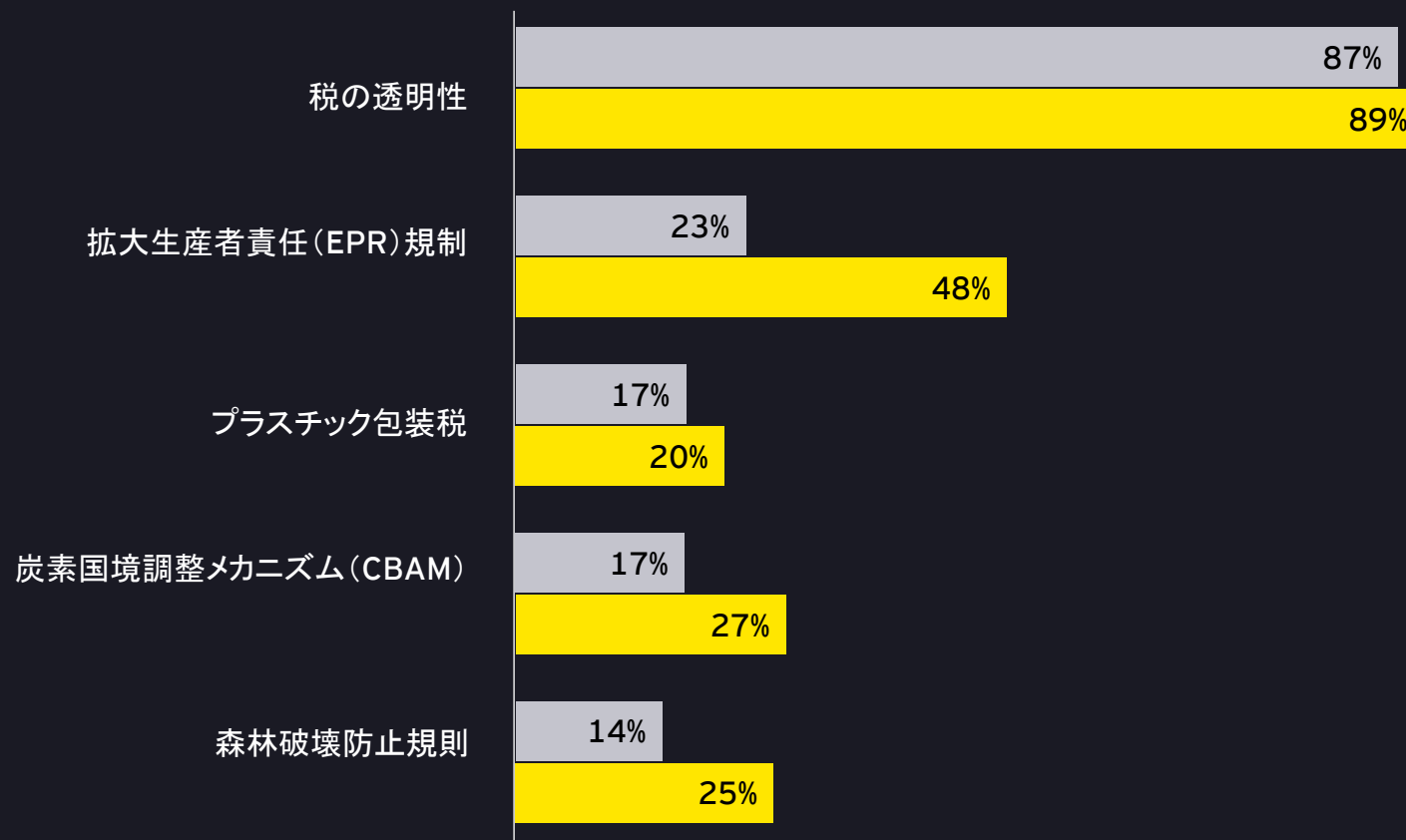
グローバル

日本

n=1600

n=83

「ある程度」または「十分に」準備ができているとして選択した割合



## 主なポイント

87% グローバル 89% 日本

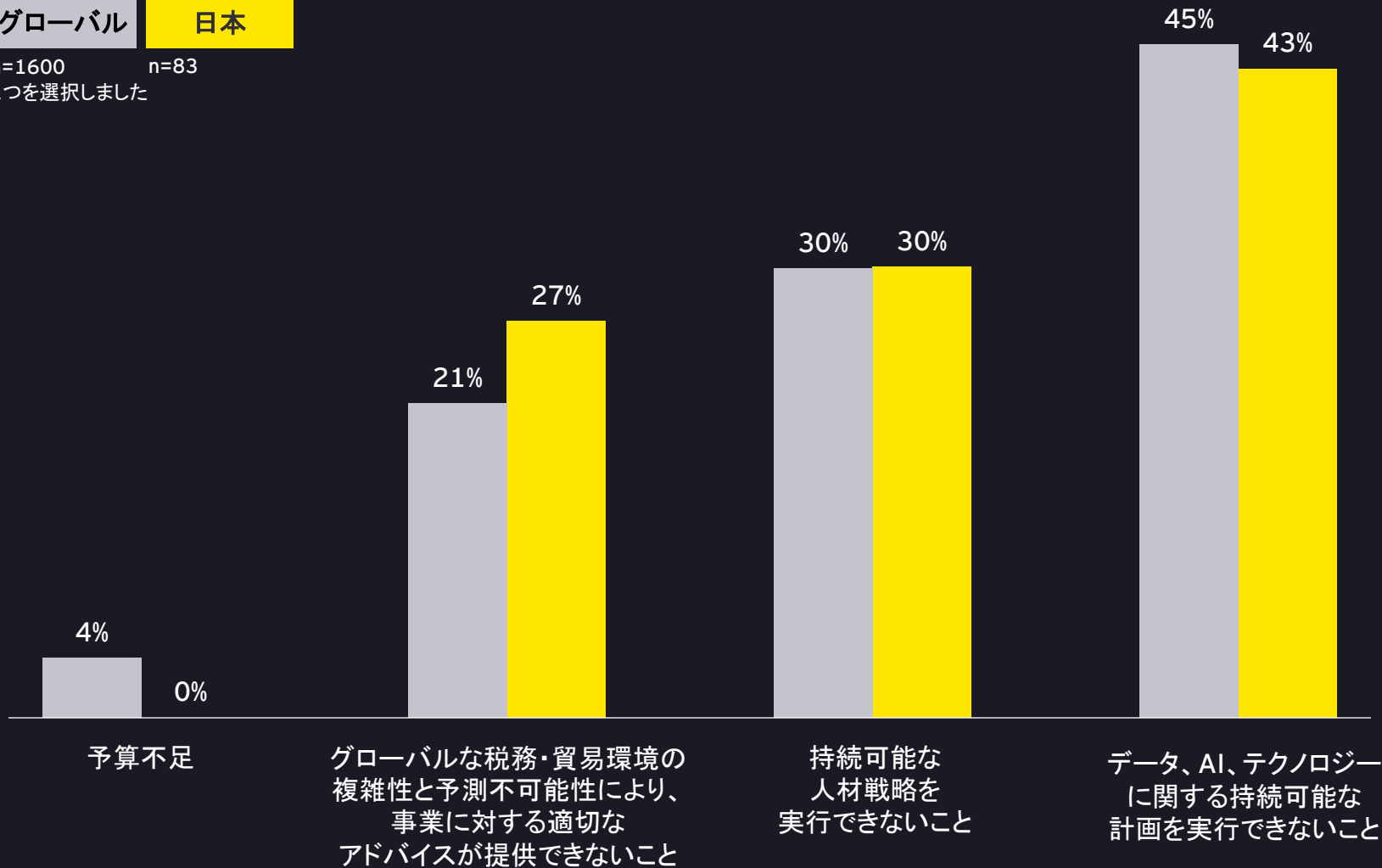
が、税の透明性に関する報告についてある程度から十分に準備ができているのに対し、その他のサステナビリティ関連の要件については準備が限定的です。

# AIの大きな影響



# 貴社の財務・税務部門がその目的とビジョンを実現する上で、最大の障壁となっているものは何ですか？

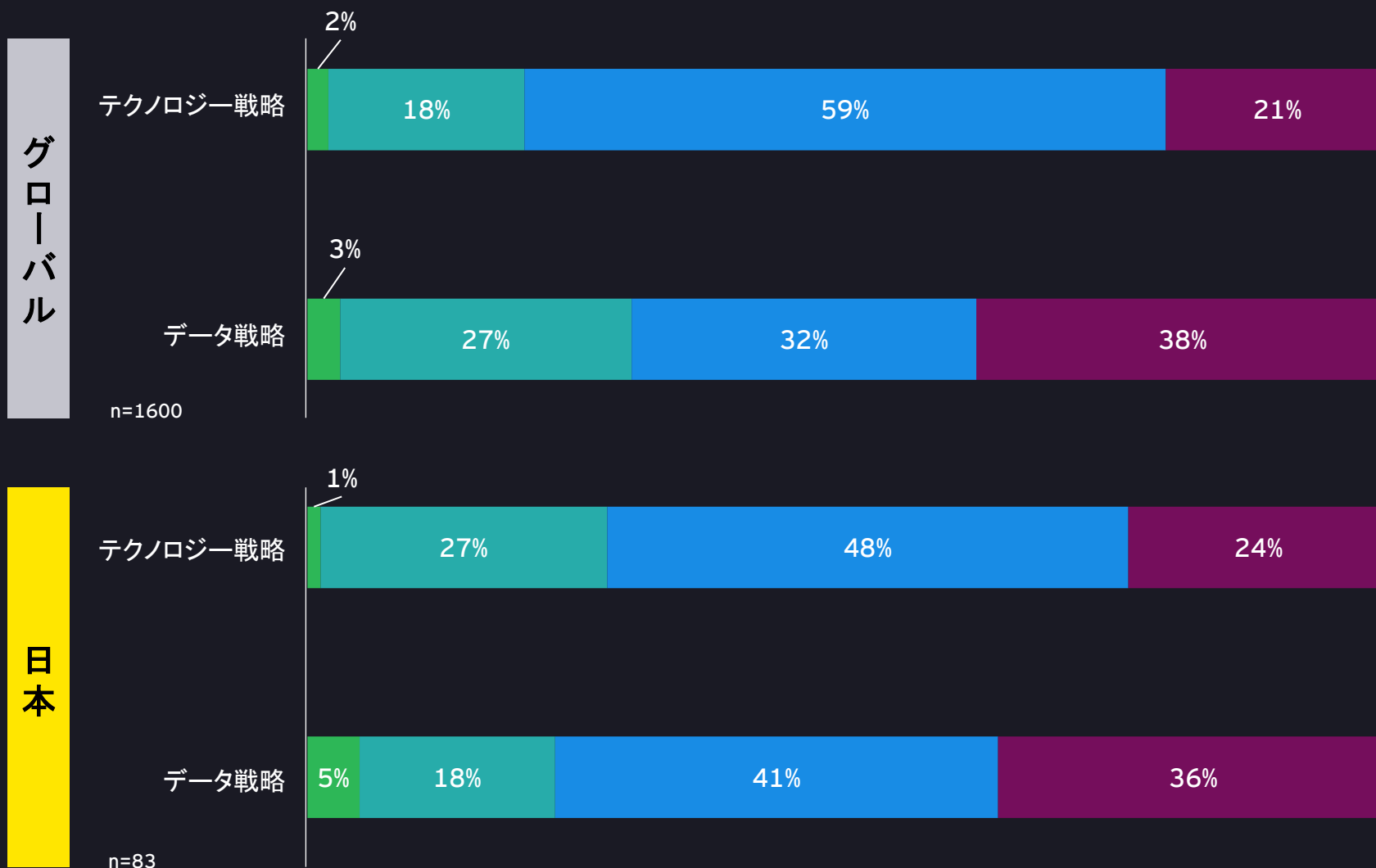
グローバル 日本  
n=1600 n=83  
1つを選択しました



## 主なポイント

昨年度のサーベイでは、予算不足が最大の障壁になっていましたが、今回のサーベイでは、財務・税務部門が目的とビジョンを実現する上での最大の障壁は、データ、AI、テクノロジーに関する持続可能な計画を実行できないことが挙げられていました。

# 貴社の税務部門のデータおよびテクノロジー戦略は、 組織全体のデータおよびテクノロジー戦略とどの程度整合していますか？



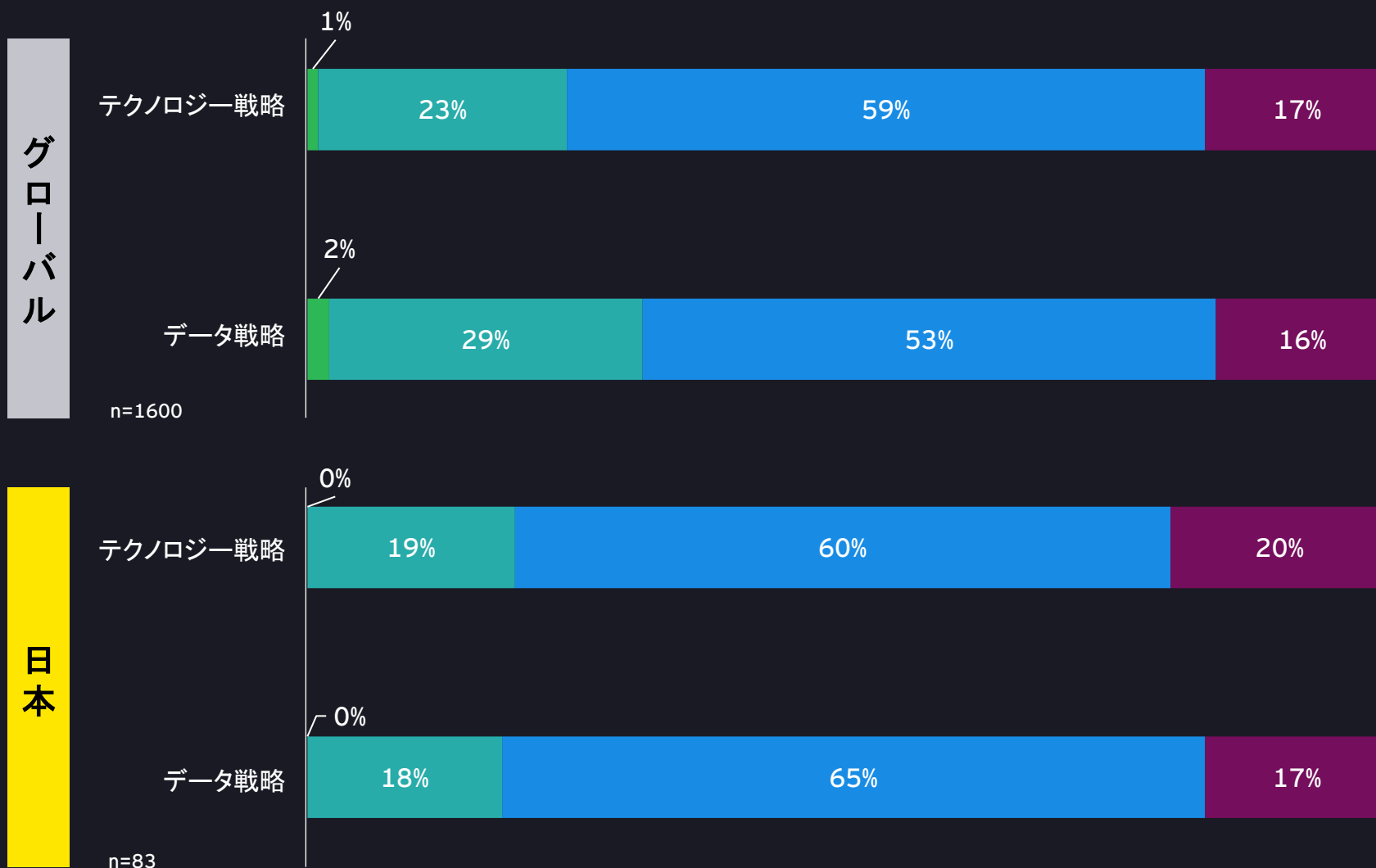
## 主なポイント

税務チームは企業データを利用しているものの、プラットフォームの決定プロセスにはほとんど関与しておらず、専門的なテクノロジーの選定における役割とは対照的です。

貴社の戦略はどのようなものですか？

- 全く整合していない
- わずかに整合している
- ある程度整合している
- かなり整合している

# 貴社が税務部門のデータ戦略およびテクノロジー戦略を実行する能力について、どの程度の**自信**がありますか？



## 主なポイント

回答者のうち、テクノロジー戦略の実行能力に非常に自信があると回答したのはわずか

**17%** グローバル **20%** 日本

データ戦略の実行能力に非常に自信があると回答したのはわずか

**16%** グローバル **17%** 日本

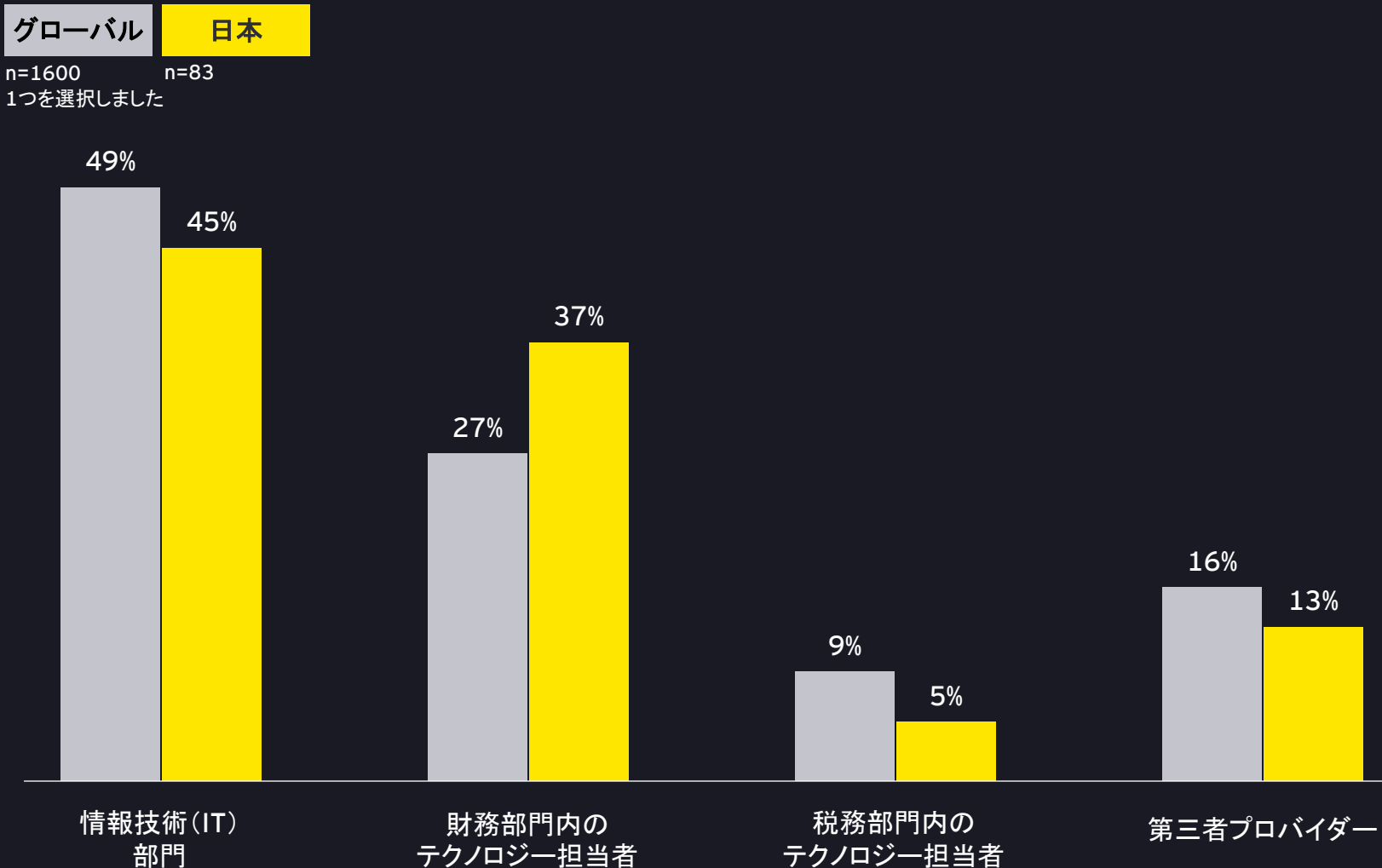
でした。

貴社はどの程度の自信がありますか？

- 全く自信がない
- 少し自信がある
- ある程度自信がある
- 非常に自信がある



# 貴社の税務テクノロジーアプリケーションを主に構築・導入しているのは誰ですか？



## 主なポイント

税務部門が自らソリューション開発を担っているのはわずか

9% グローバル

5% 日本

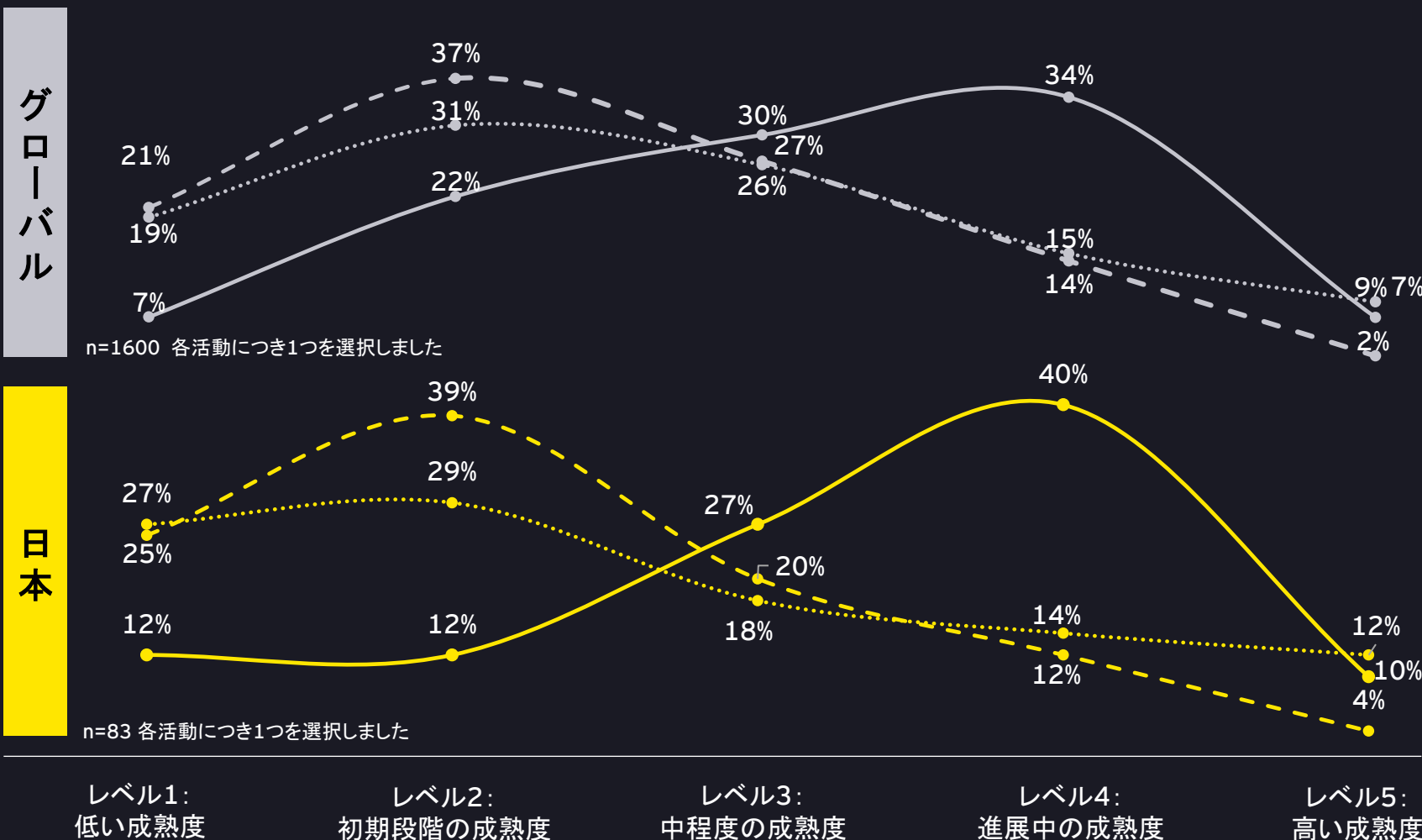
であり、大多数は外部チームに依頼しており、所有権と俊敏性における重大なギャップが浮き彫りになっています。

テクノロジー開発において、より自立したいと考えていますか？

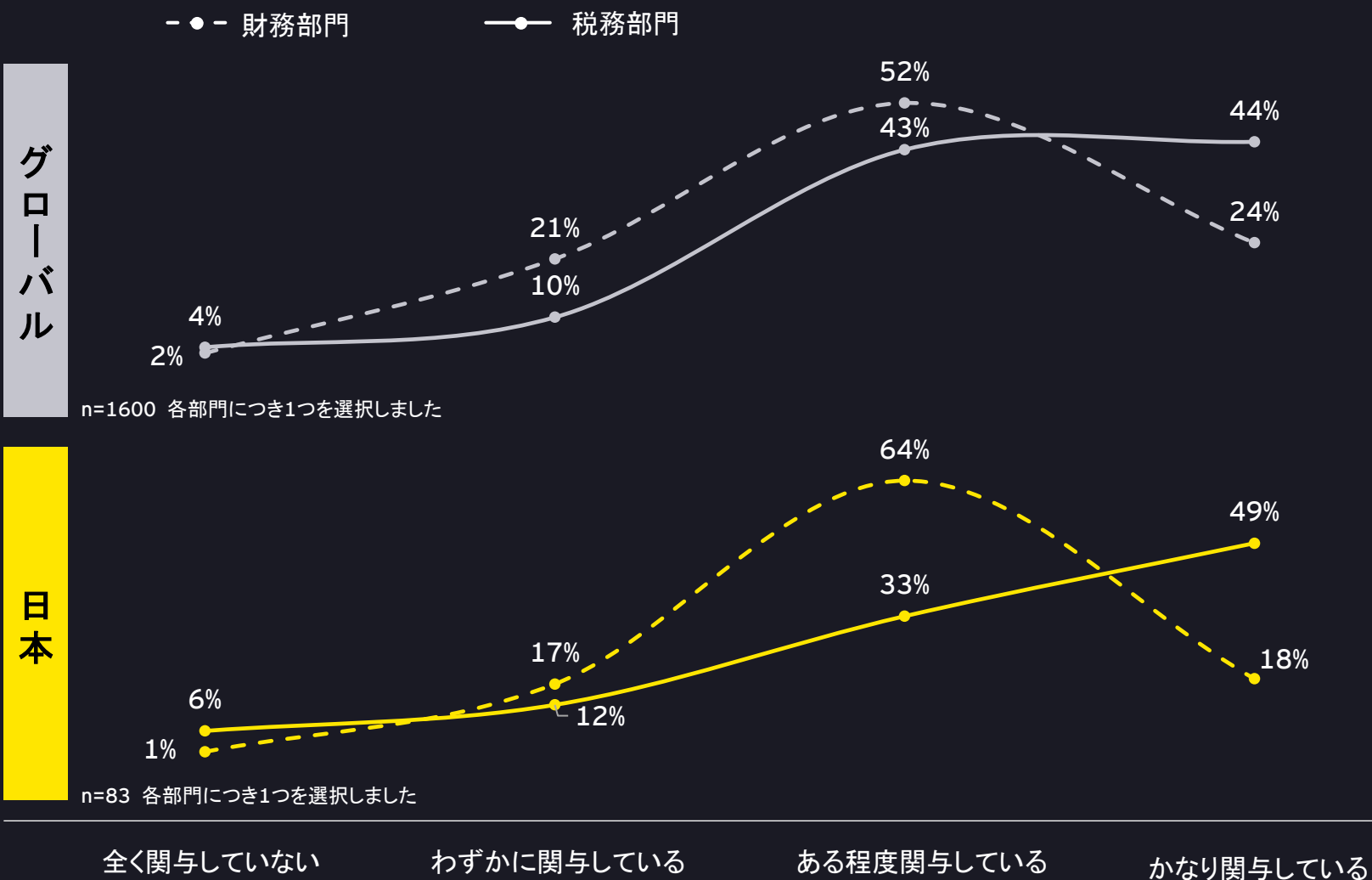
# 貴社の税務部門におけるAIおよびテクノロジーの戦略・実行、 ならびにデータマネジメントの成熟度をどのように評価していますか？

## 主なポイント

AI開発およびデータマネジメントの成熟度について、過半数を超える回答者が依然として低い段階または初期段階にあると評価しています。



# 貴社の財務・税務部門におけるデータ構造とガバナンスにどの程度関与していますか？



## 主なポイント

税務部門では

**44%** グローバル **49%** 日本

財務部門では

**24%** グローバル **18%** 日本

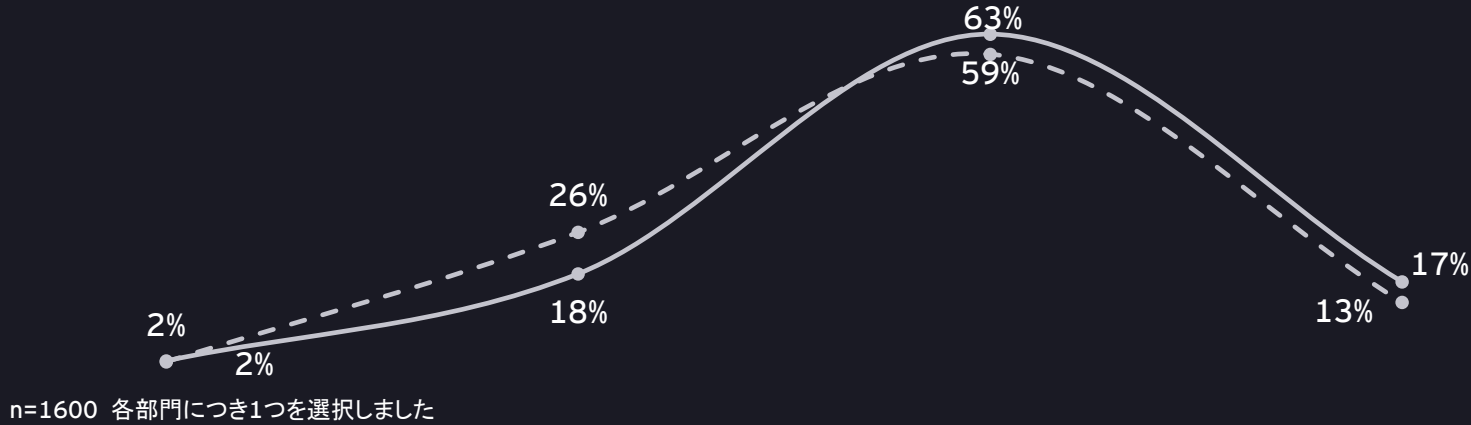
のみが、自部門のデータ構造とガバナンスに深く関与しています。

# 貴社の財務・税務部門は、データのアクセス、整理、活用、再利用においてどの程度効果的ですか？

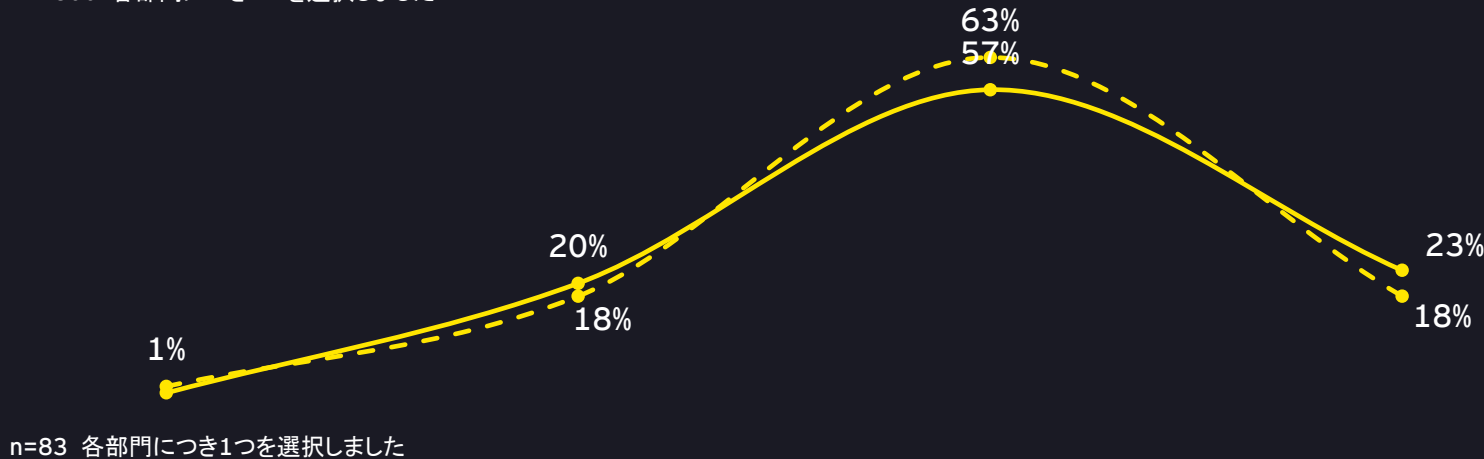
- - 財務部門

- 税務部門

グローバル



日本



全く効果的でない

わずかに効果的である

ある程度効果的である

非常に効果的である

## 主なポイント

税務部門で非常に効果的と回答したのはわずか

**17%** グローバル **23%** 日本

財務部門では

**13%** グローバル **18%** 日本

でした。

# データの活用および再利用において、 税務部門が課題を抱える理由と、効果的に運用できる理由は何ですか？

グローバル

日本

## 課題を抱える税務部門

1

91%

複数の場所に存在するデータサイロ  
(例: ローカルハードドライブ上のデータ)

93%

2

79%

効果的なデータガバナンスプロセス  
の欠如(例: データ標準)

57%

3

67%

意思決定に必要な適切な情報が  
入手不可能(例: 製品別、地域別、  
コストセンター別)

50%

ソースシステムから税務関連データ  
へのアクセスが不可能

## 効果的な税務部門

1

90%

データが一元管理され、税務部門  
がアクセス可能

83%

データは税務に関連付けられ、  
ソースシステムから容易に入手可能

2

86%

データは税務に関連付けられ、  
ソースシステムから容易に入手可能

76%

データが一元管理され、税務部門  
がアクセス可能

3

70%

統合されたテクノロジーソリューション  
(例: ポイントソリューションに特化  
していない)

67%

## 主なポイント

高品質なデータへのアクセスと強固なデータガバナンス基準により、税務部門はデータを効果的に活用し、再利用することが可能となります。

グローバル n=209、日本 n=14 上位3つを選択しました

グローバル n=891、日本 n=46 上位3つを選択しました

# データの活用および再利用において、 財務部門が課題を抱える理由と、効果的に運用できる理由は何ですか？

グローバル

日本

## 課題を抱える財務部門

1

94%

複数の場所に存在するデータサイロ  
(例: ローカルハードドライブ上のデータ)

100%

2

77%

効果的なデータガバナンスプロセス  
の欠如(例: データ標準)

100%

3

60%

意思決定に必要な適切な情報が  
入手不可能(例: 製品別、地域別、  
コストセンター別)

100%

## 効果的な財務部門

1

92%

データが一元管理され、税務部門  
がアクセス可能

81%

データは税務に関連付けられ、  
ソースシステムから容易に入手可能

2

88%

データは税務に関連付けられ、  
ソースシステムから容易に入手可能

81%

統合されたテクノロジーソリューション  
(例: ポイントソリューションに特化し  
ていない)

3

75%

統合されたテクノロジーソリューション  
(例: ポイントソリューションに特化し  
ていない)

76%

データが一元管理され、税務部門  
がアクセス可能

## 主なポイント

高品質なデータへのアクセスと強固なデータガバナンス基準により、財務部門はデータを効果的に活用し、再利用することが可能となります。

グローバル n=133、日本 n=2 上位3つを選択しました

グローバル n=367、日本 n=21 上位3つを選択しました



# 今後2年間に、 人工知能(AI)が貴社の税務部門に最も大きな影響を与える分野はどこでしょうか？

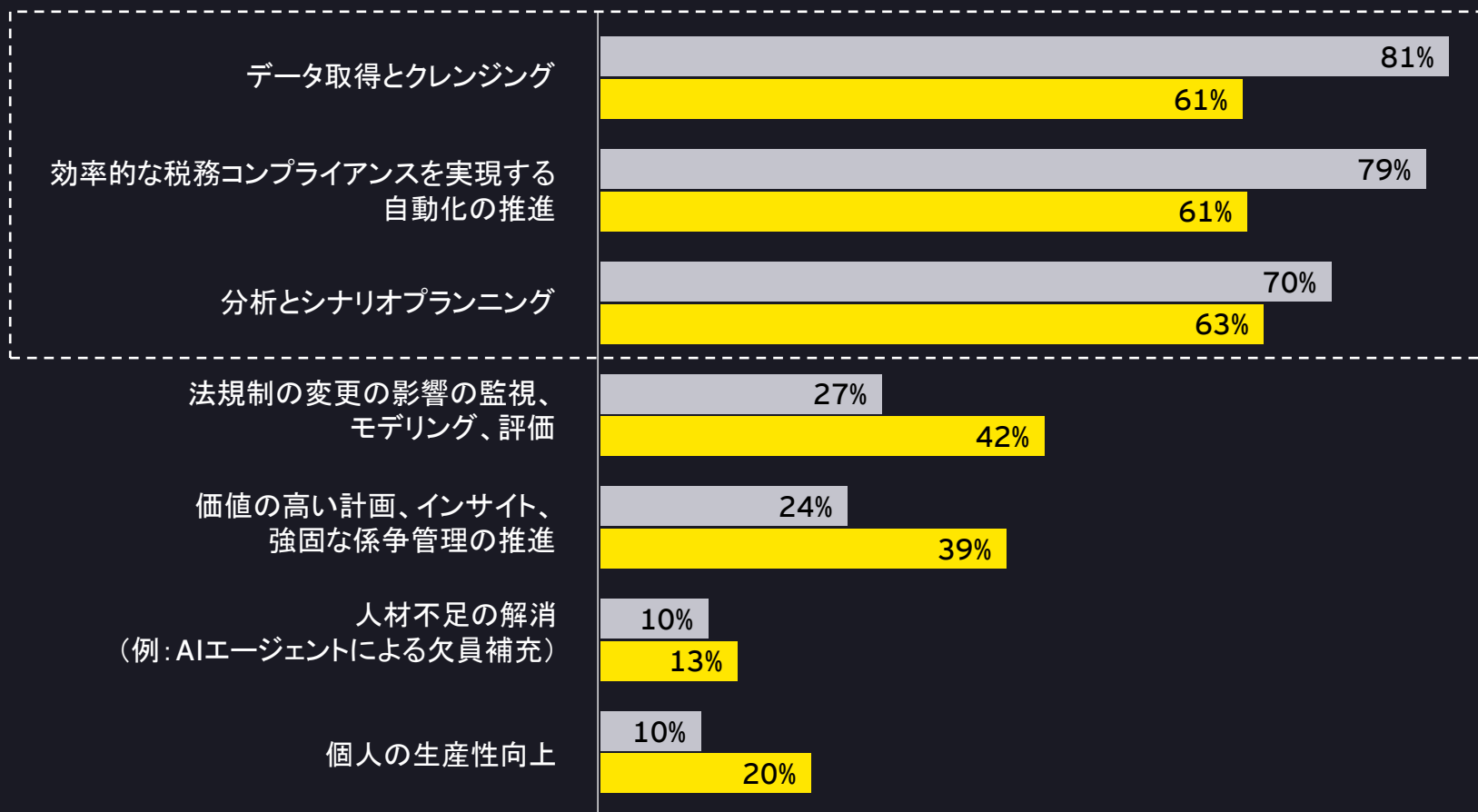
グローバル

日本

n=1600

n=83

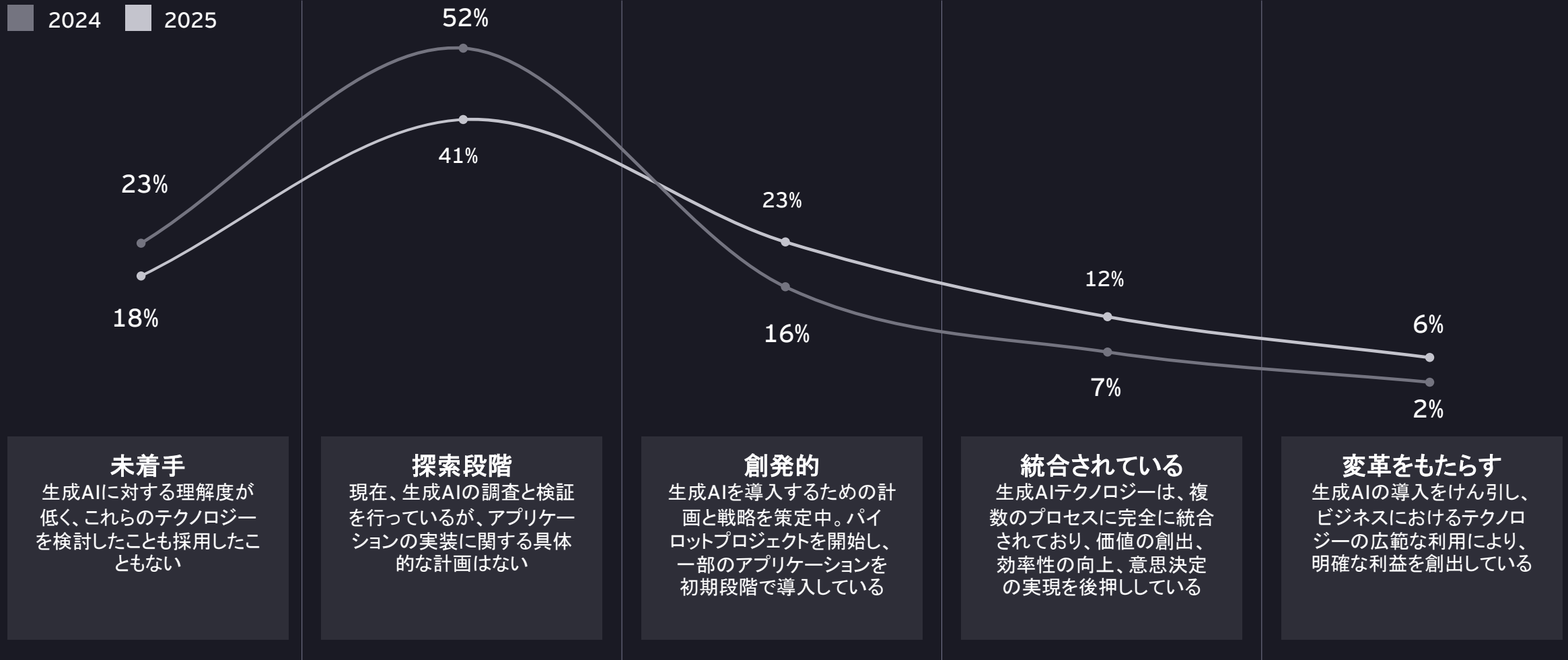
回答者は最大3つまで選択できました



## 主なポイント

データマネジメント、プロセスの自動化、付加価値のある分析の3つが、税務部門において最も大きな影響が見られる分野として広く認識されています。

# 以下のうち、貴社の財務・税務部門における生成AIの成熟度を最も適切に表すものはどれでしょうか？



2025年 EYタックス・アンド・ファイナンス・オペレート(TFO)調査、回答者の100% n=1,600人の経営幹部

# 貴社の財務・税務部門において、 AIの導入を推進する上で最も大きな障壁は何ですか？

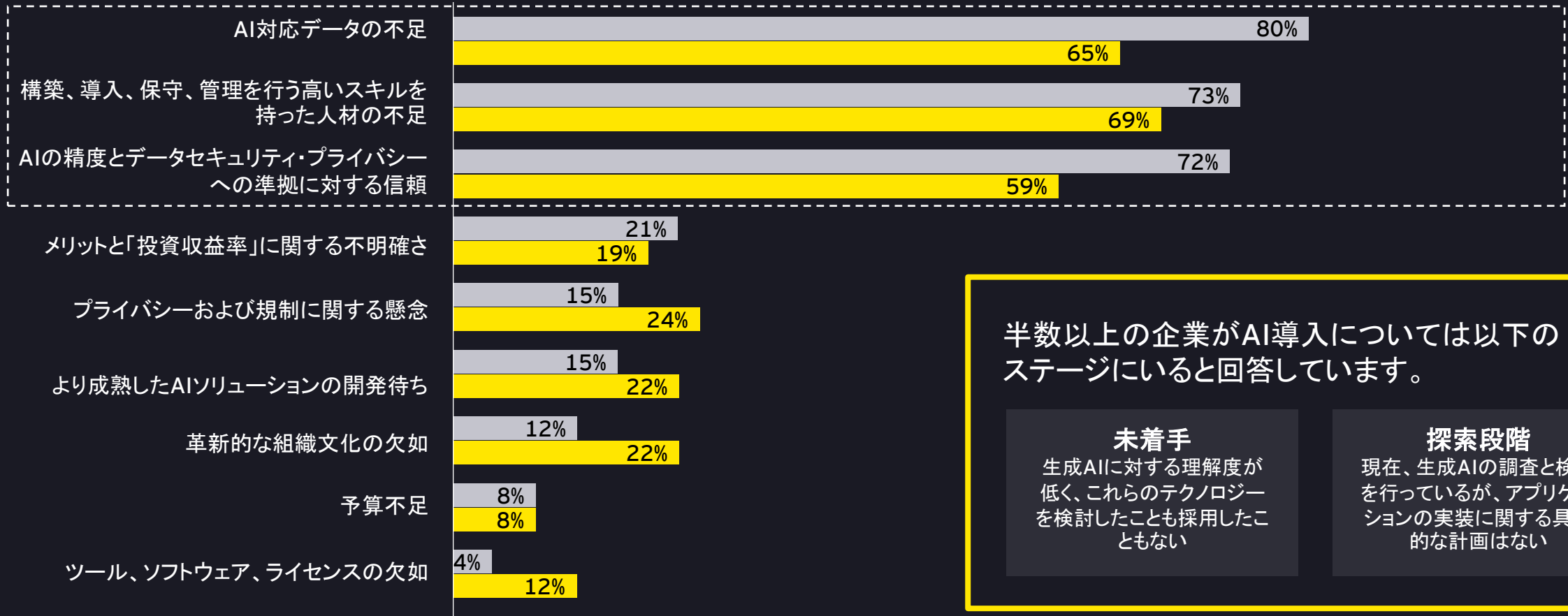
グローバル

日本

n=1600

n=83

回答者は最大3つまで選択できました



半数以上の企業がAI導入については以下の  
ステージにしていると回答しています。

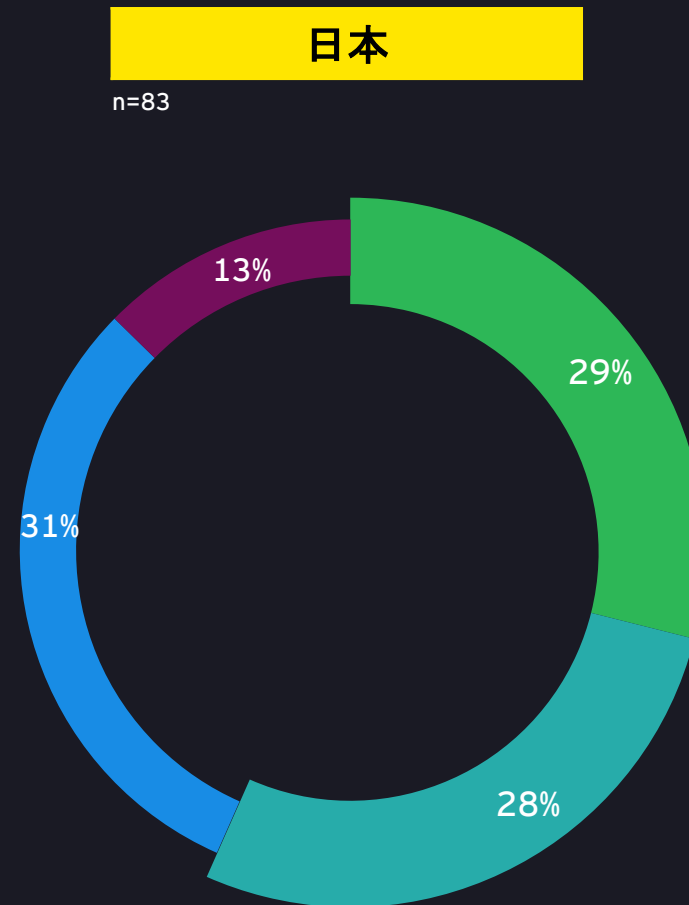
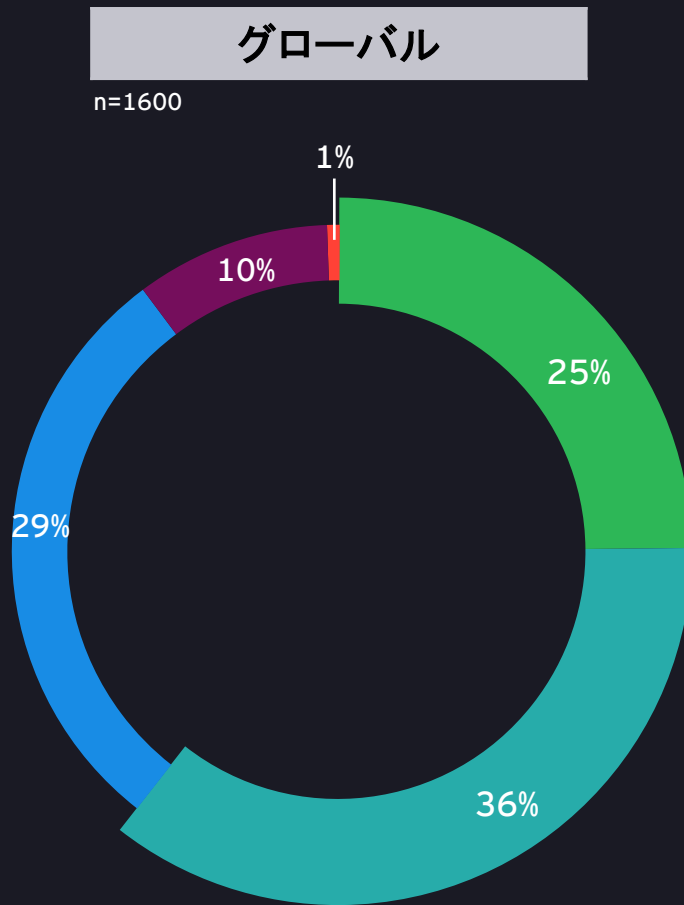
## 未着手

生成AIに対する理解度が  
低く、これらのテクノロジー  
を検討したことも採用したこ  
ともない

## 探索段階

現在、生成AIの調査と検証  
を行っているが、アプリケー  
ションの実装に関する具体  
的な計画はない

貴社は、財務・税務部門においてAIエージェントを開発・導入する(すなわち、エージェント型ワークフォースを構築する)ための準備をどの程度進めていますか？



■ 全く準備ができていない ■ ほとんど準備ができていない ■ ある程度準備ができている  
■ 完全に準備ができている ■ AIエージェントの開発や導入は予定していない

## 主なポイント

61% グローバル 57% 日本

がAIエージェントを導入するための準備をほとんど、あるいは全く進めていない状況です。

# 財務・税務部門において、AIから最大の恩恵を受ける分野はどこでしょうか？

■ 1位 ■ 2位 ■ 3位

グローバル

サービス提供にAIを組み込んでいる  
第三者と連携する  
(例: Big 4プロフェッショナルサービス)



AIを組み込んだソフトウェアを購入し、  
チームを適切に訓練する  
(例: Copilot、ServiceNow)



社内でAIエージェントを開発・導入する  
(エージェント型ワークフォースを構築)



n=1600 現在 - 回答者は3つを順位付けしました

## 主なポイント

83% グローバル 71% 日本

が、AIを活用した税務・財務サービスプロバイダーとの連携により、最大の価値を引き出せると回答しています。

日本

サービス提供にAIを組み込んでいる  
第三者と連携する  
(例: Big 4プロフェッショナルサービス)



AIを組み込んだソフトウェアを購入し、  
チームを適切に訓練する  
(例: Copilot、ServiceNow)



社内でAIエージェントを開発・導入する  
(エージェント型ワークフォースを構築)



n=83 現在 - 回答者は3つを順位付けしました

# 今後2年間に於いて、 AIの活用は貴社の以下の分野にどの程度影響を与えますか？

グローバル

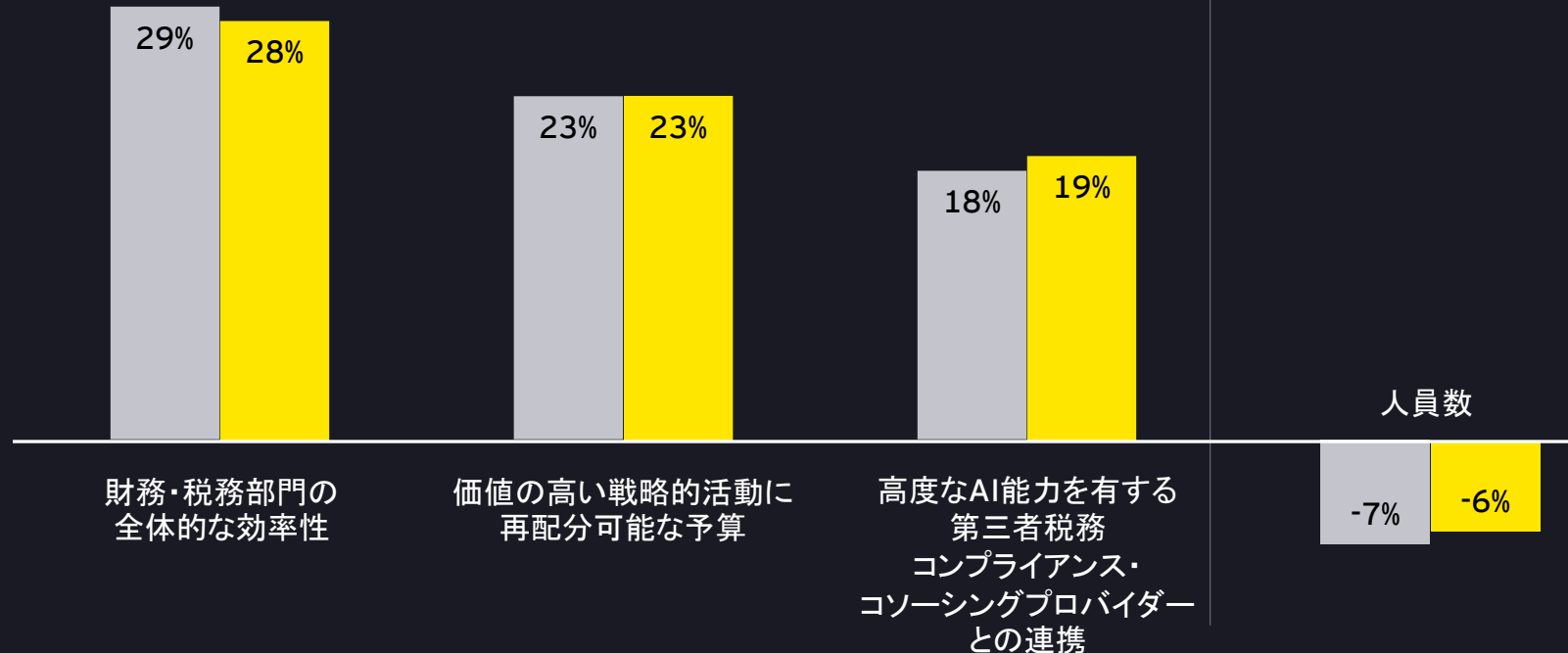
n=1600

日本

n=83

## 増加の程度

## 減少



## 主なポイント

AIは全体的な効率性を向上させ、予算を価値の高い活動に再配分できるようにし、企業はAIに投資する第三者プロバイダーとの連携を強化するでしょう。





# アジャイル変革

# 現在、貴社の社内の税務担当者はどのような活動に時間を費やしていますか？ また、どのような活動に時間を費やすことが望ましいですか？

グローバル

日本

n=83

現在

16% 16%

31% 31%

53% 53%

専門性の高い税務業務

(例: クロスボーダーのタックスプランニングや取引、  
複雑な税務係争案件、その他の高付加価値業務)

中核的な税務業務

(例: 法人税申告書のレビュー／署名、税務アドバイザリー業務の管理、税務政策、リスク管理、  
効果的なコミュニケーション)

定型的なコンプライアンス活動

(例: 定型的なデータ収集／クレンジング、ワークペーパーの作成、税務申告コンプライアンス関連、照合)

理想

34% 35%

45% 45%

21% 20%

以下の活動が貴社の税務部門にどのように提供されているかを概算してください。

グローバル

日本

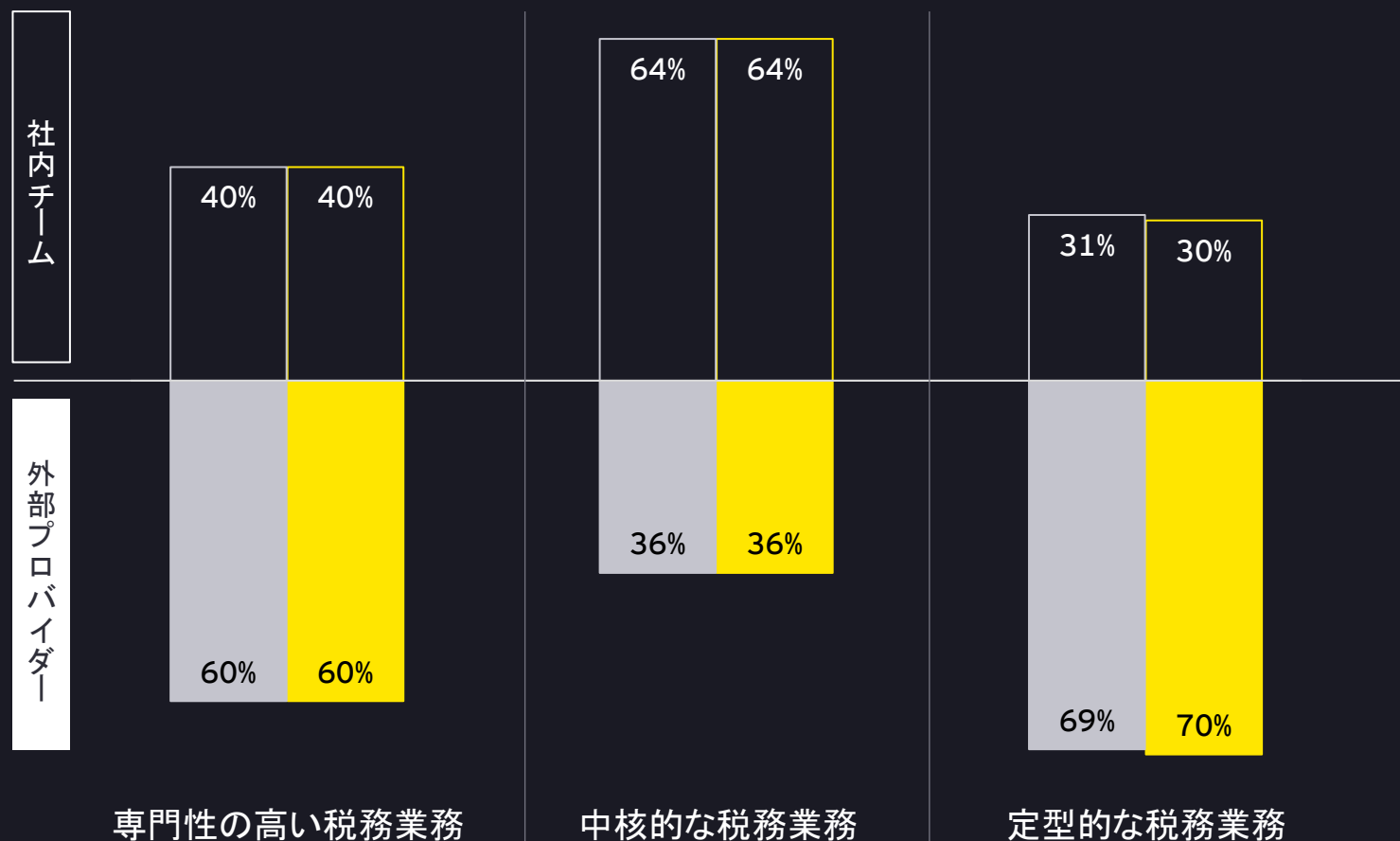
n=1600

n=83

平均値を算出しました

## 主なポイント

多くの企業が、定型的な税務業務については外部のプロバイダーを利用しています。



# 貴社は今後2年間で、 財務・税務部門の予算と人員をどの程度削減する計画ですか？（平均値）

グローバル

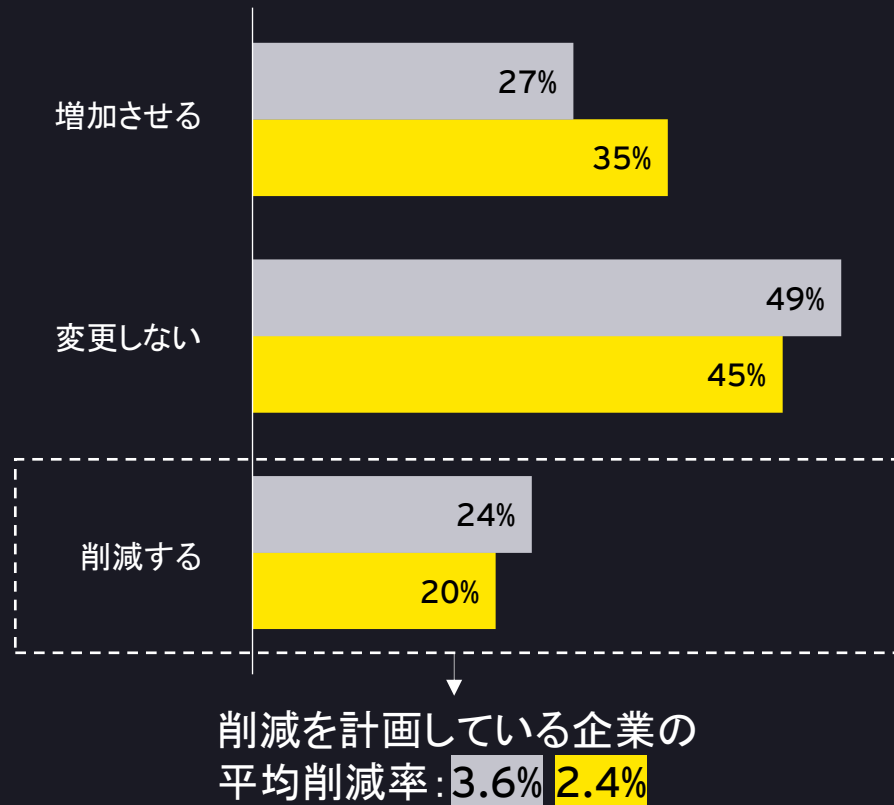
日本

n=1600

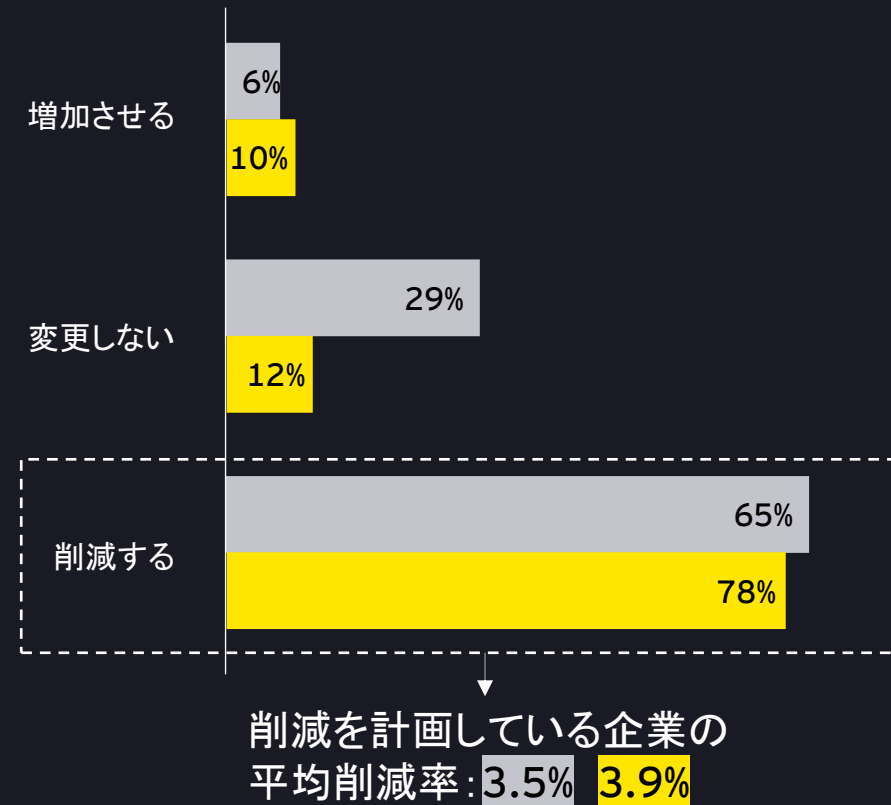
n=83

平均値を算出しました

## 予算



## 人員数



# 現在の課題を踏まえ、 貴社ではオペレーティングモデルの変更をどのように優先順位付けしていますか？

■ 1位 ■ 2位 ■ 3位 ■ 4位

## 主なポイント

データ、AI、テクノロジーによる自動化が最優先事項となっています。

### グローバル

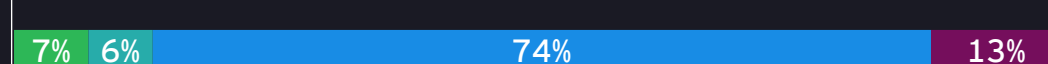
データ、AI、テクノロジーを活用した  
社内での自動化の推進



データ、AI、テクノロジーに強みを持ち、  
強固なグローバル人材基盤を有する  
プロバイダーとのコソーシング



社内シェアードサービスセンター／  
グローバルビジネスサービスセンター  
による効率性の向上



低コスト労働市場における  
社内センター・オブ・エクセレンスを  
活用した税務専門リソースの構築



n=1600 回答者は4つを順位付けしました

### 日本

データ、AI、テクノロジーを活用した  
社内での自動化の推進



データ、AI、テクノロジーに強みを持ち、  
強固なグローバル人材基盤を有する  
プロバイダーとのコソーシング



社内シェアードサービスセンター／  
グローバルビジネスサービスセンターに  
よる効率性の向上



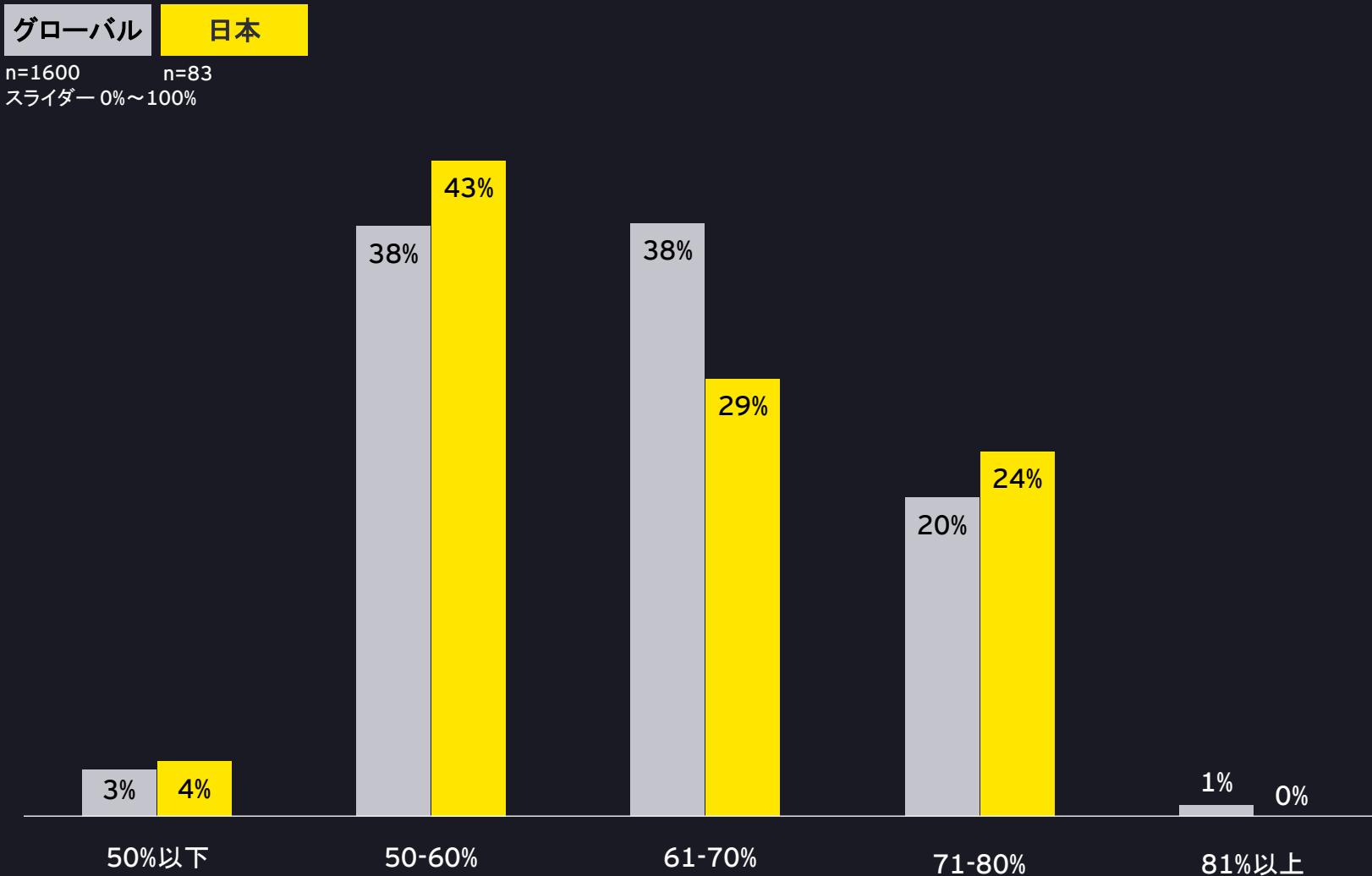
低コスト労働市場における  
社内センター・オブ・エクセレンスを  
活用した税務専門リソースの構築



n=83 回答者は4つを順位付けしました



# 現在、貴社で行っている税務業務の一部を コソーシングする可能性はどの程度あるでしょうか？



## 主なポイント

平均すると、回答者は現在社内  
で対応している税務業務の一部  
をコソーシングする可能性を

**64%** グローバル **63%** 日本

と報告しています。

A photograph of three people in a modern office environment. A man in a blue shirt and a woman in a white shirt are seated on a green armchair, looking at a laptop on a small white table. Another woman in a blue shirt is seated on a green armchair to the right, resting her chin on her hand and looking at the laptop. The background features colorful partitions in blue, orange, and green, and large windows letting in natural light.

# オペレーティングモデルの変更

# 今後2年間で、貴社の税務部門におけるシェアードサービスセンター（SSC）またはグローバルビジネスサービスセンター（GBSC）の利用はどのように変化しますか？

■ 減少 ■ 増加

グローバル

税務コンプライアンス

3%

85%

税務アドバイザー  
(例: ポリシー、プランニング、係争)

2%

64%

n=1600 減少と増加。一部の回答者は「変化なし」と回答しました

日本

税務コンプライアンス

1%

86%

税務アドバイザー  
(例: ポリシー、プランニング、係争)

0%

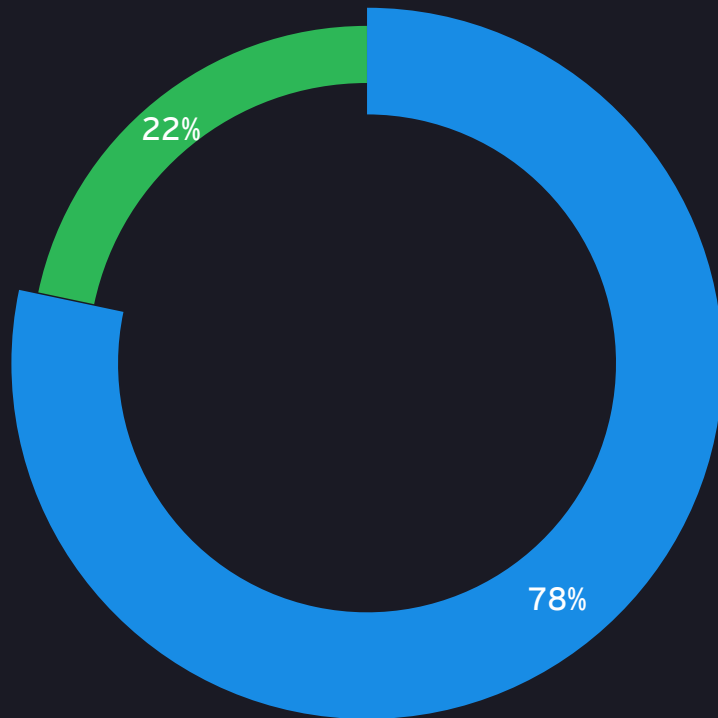
59%

n=83 減少と増加。一部の回答者は「変化なし」と回答しました

# 貴社は、SSCまたはGBSCから最大の効果を得るために、 どのような判断をしましたか？

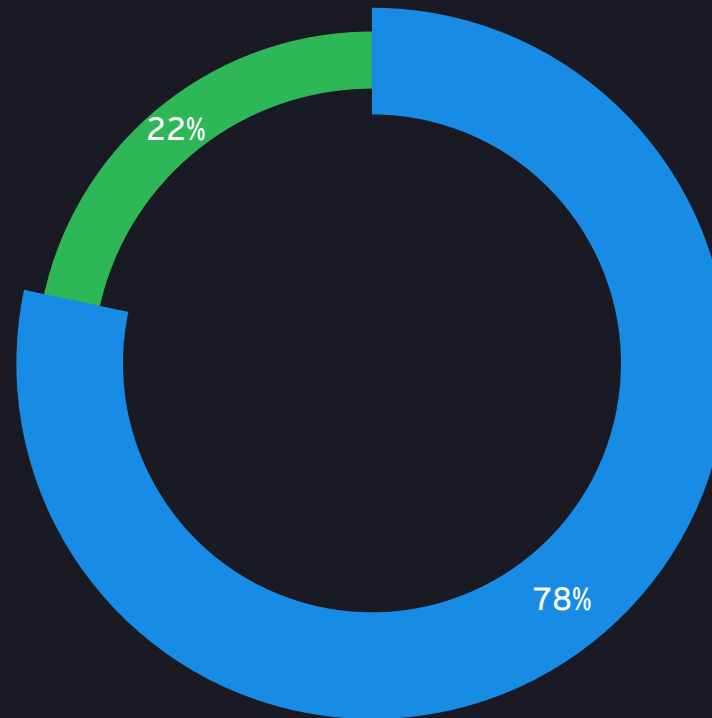
## グローバル

n=1600 1つを選択しました



## 日本

n=83 1つを選択しました



- 優れたシェアードサービス能力を持つ第三者プロバイダーとのコソーシング
- 社内での機能構築

## 主なポイント

78%の企業は、高いスキルを持つ  
第三者プロバイダーとのコソーシ  
ングを通じて、SSC/GBSCから最  
大の効果を得ています。

# 低コスト労働市場における社内センター・オブ・エクセレンスを通じて価値の高い税務業務を提供していますか？

グローバル

日本

n=1600

n=83

回答者は最大2つまで選択できました

オン  
ショ  
ア／  
ニア  
ショ  
ア

はい、低コストのオンショア／ニアショア拠点で  
(例: 主要な税務部門オペレーションの近く)

58%

59%

いいえ、ただし低コストのオンショア／ニアショア拠点  
(例: 主要な税務部門オペレーションの近く)で導入を計画中

39%

30%

オフ  
ショ  
ア

はい、従来のオフショア低コスト労働市場で  
(例: インド)

9%

18%

いいえ、ただし従来のオフショア低コスト労働市場  
(例: インド)で導入を計画中

11%

8%



# 税務専門のセンター・オブ・エクセレンスでは、 どのような業務を行っていますか（または行う予定ですか）？

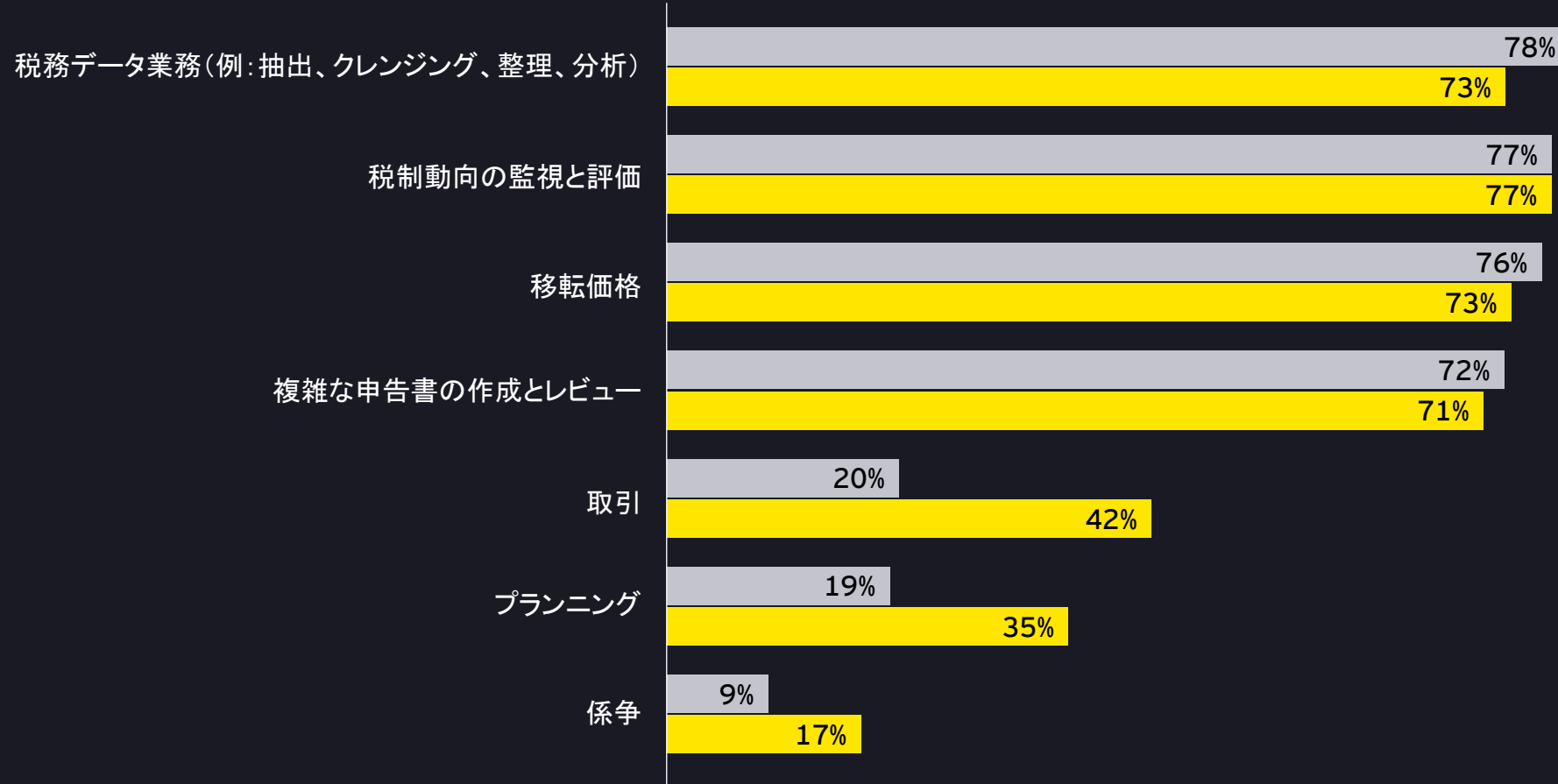
グローバル

日本

n=1600

n=83

回答者はすべてを選択できました





# 財務部門インサイト

# 以下のうち、トップクラスの財務部門を構築する上で最も大きな影響を与えるものはどれでしょうか？

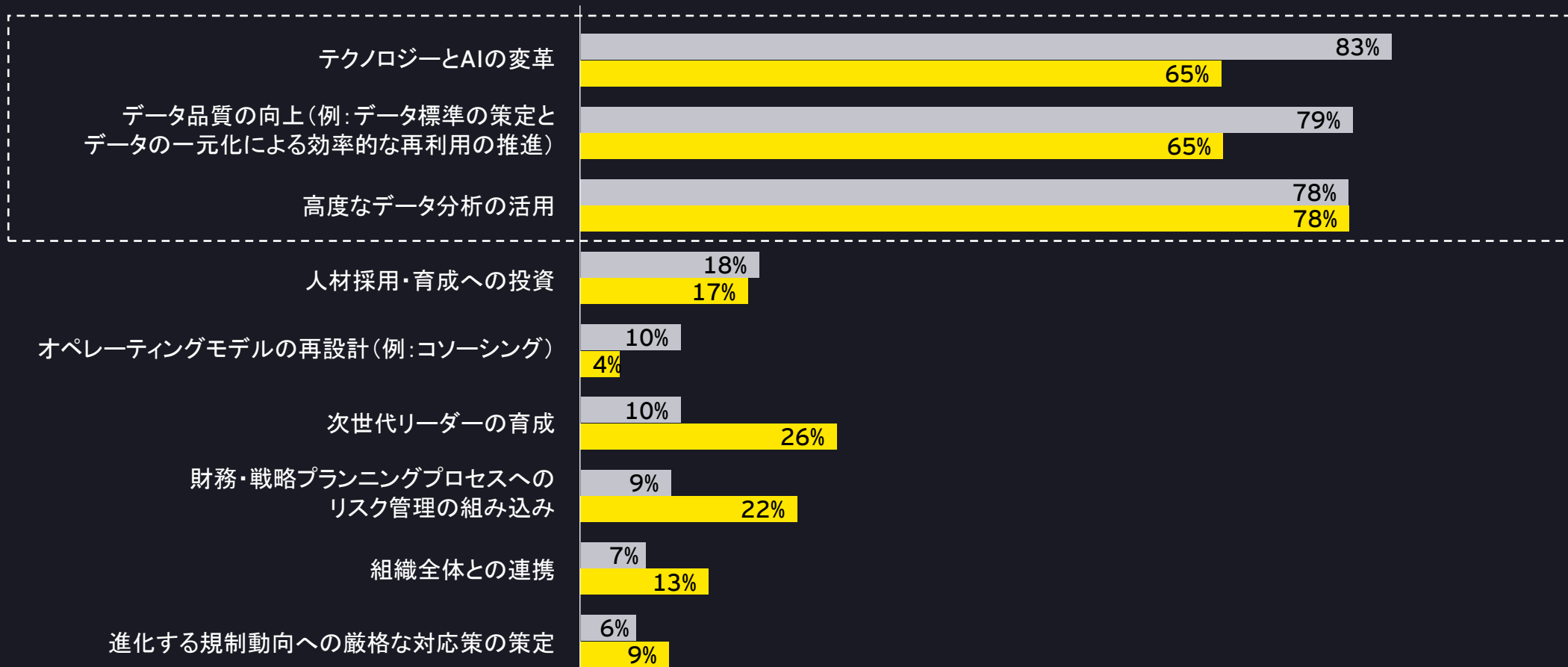
グローバル

日本

n=500

n=23

回答者は最大3つまで選択できました





# 今後2年間で、現在の社内の**財務業務**のうち、 どの程度をプロバイダーとのコソーシングに移行すると見込んでいますか？

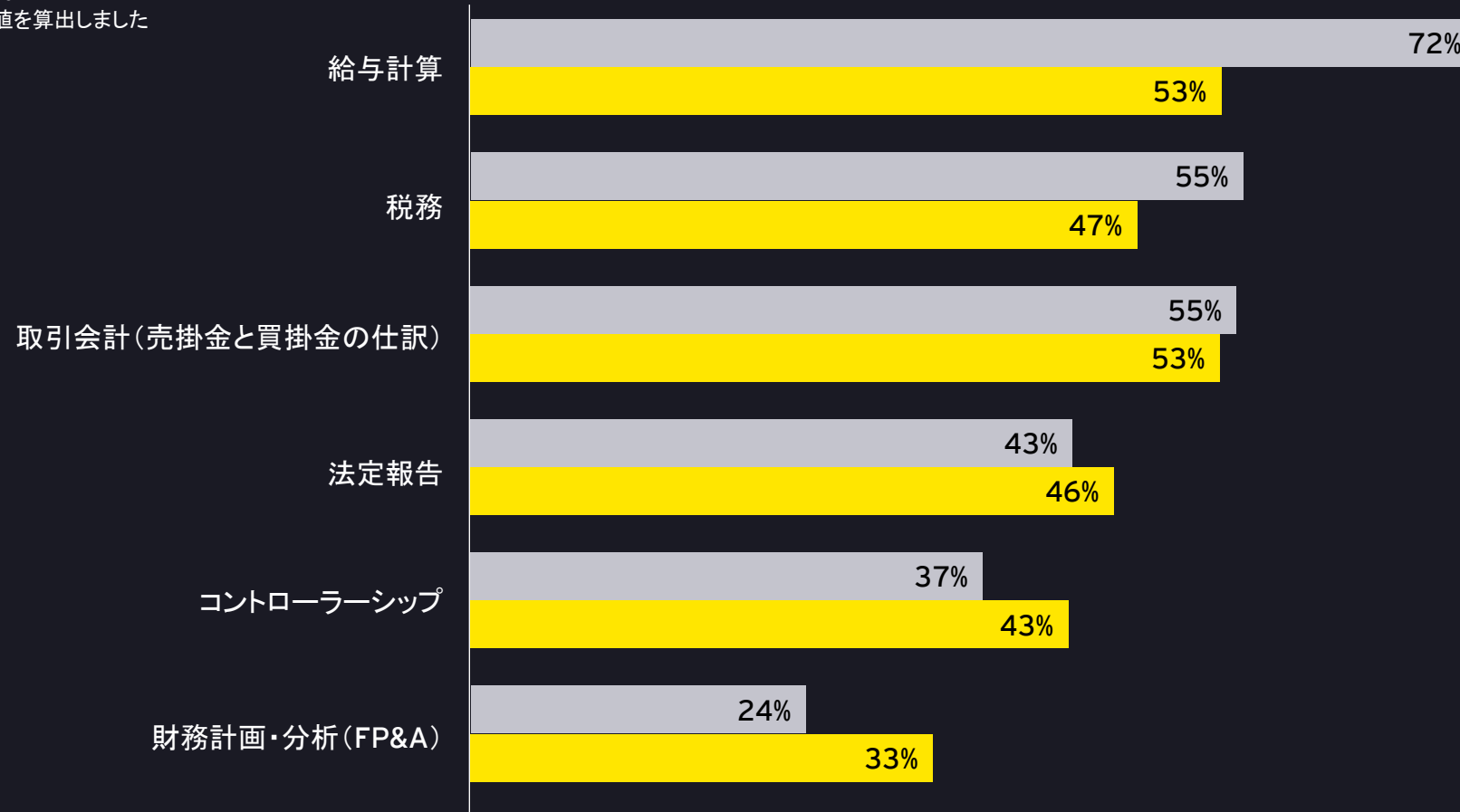
グローバル

日本

n=500

n=23

平均値を算出しました



# 以下の業務(財務部門)の全部または一部をアウトソーシングする価値があると判断するためには、どの程度のコスト削減が必要ですか？

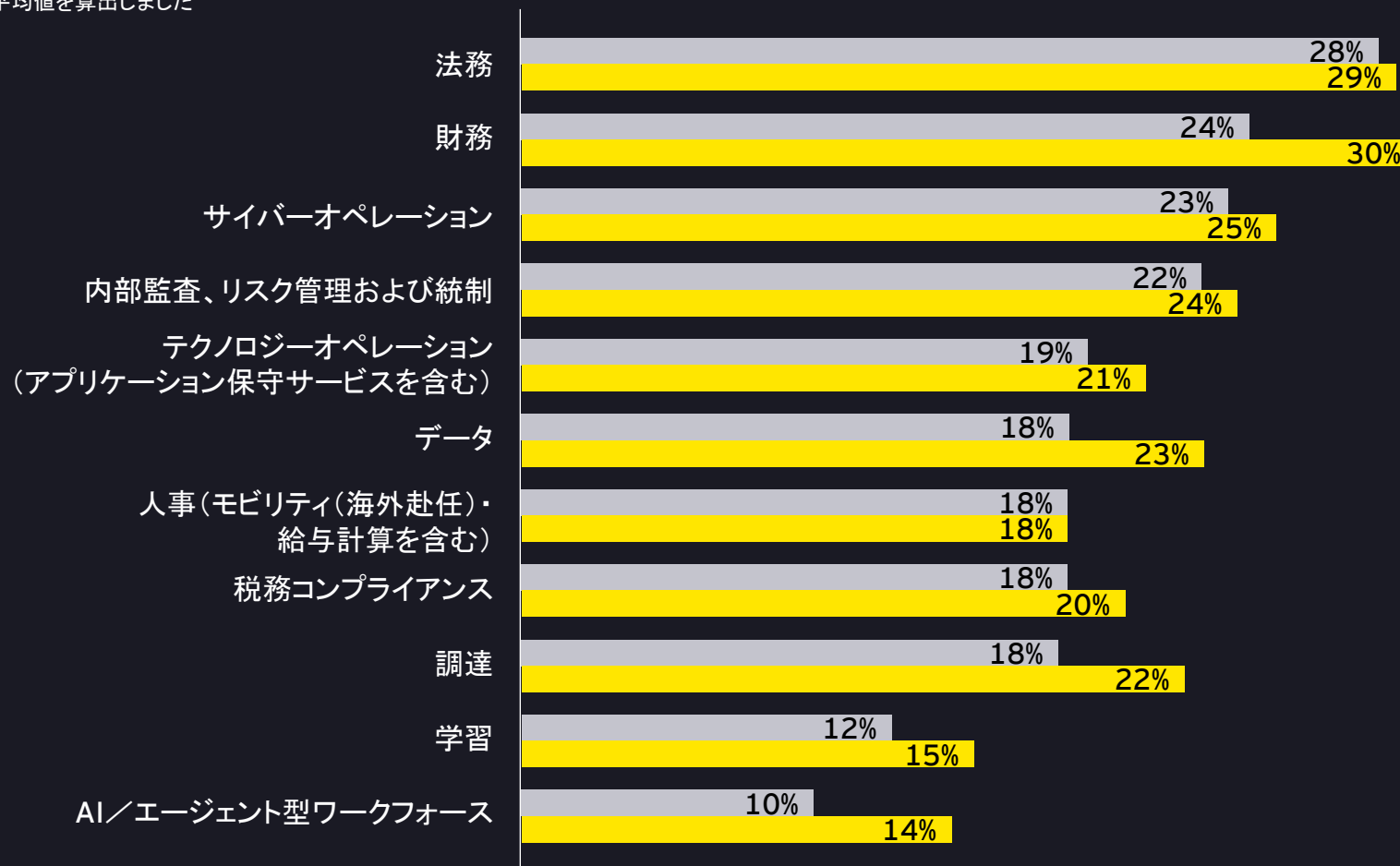
グローバル

日本

n=500


n=23

平均値を算出しました



## 主なポイント

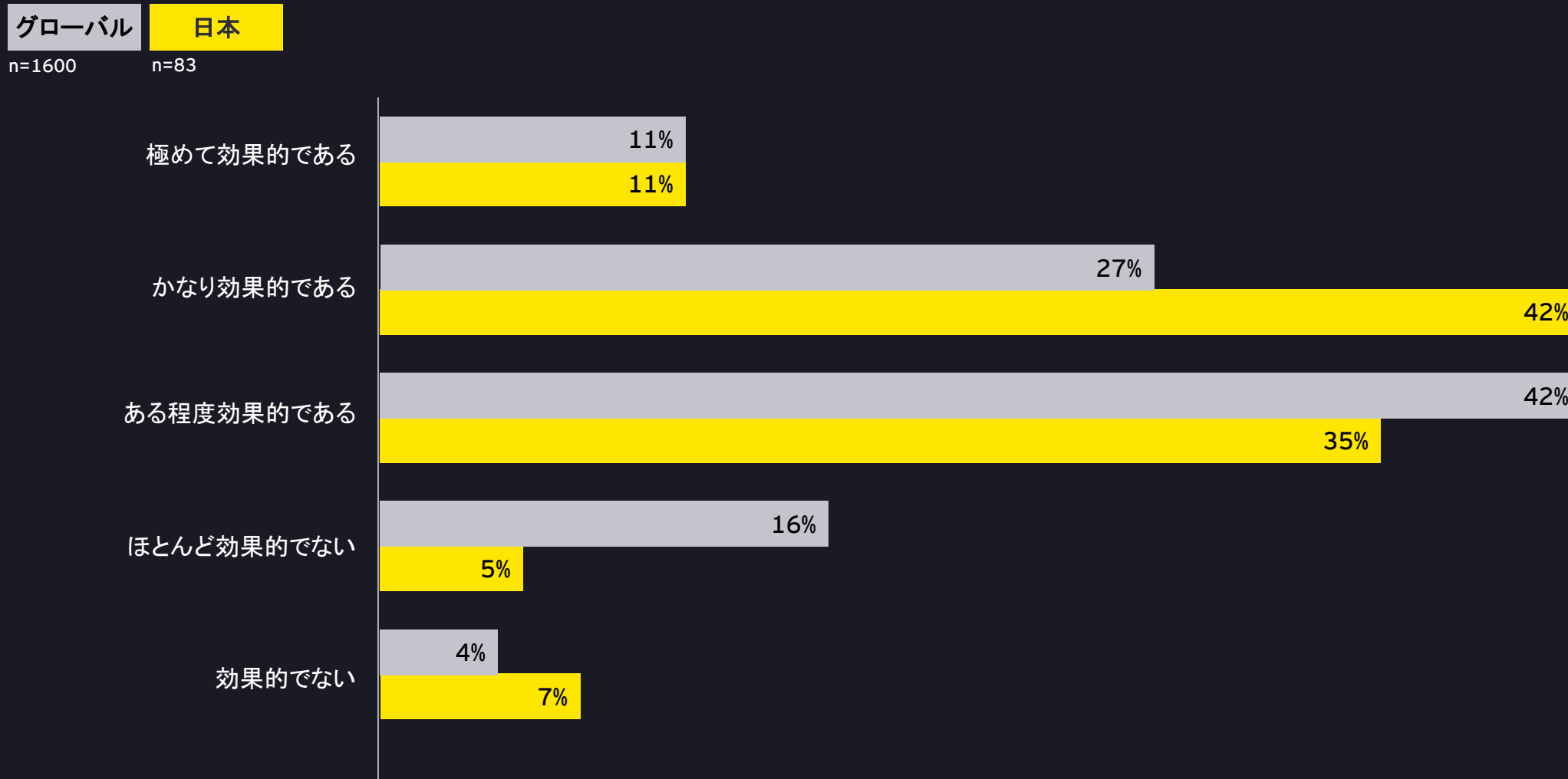
業界平均では、コストを20%削減する必要があるとされています。



## 参考資料

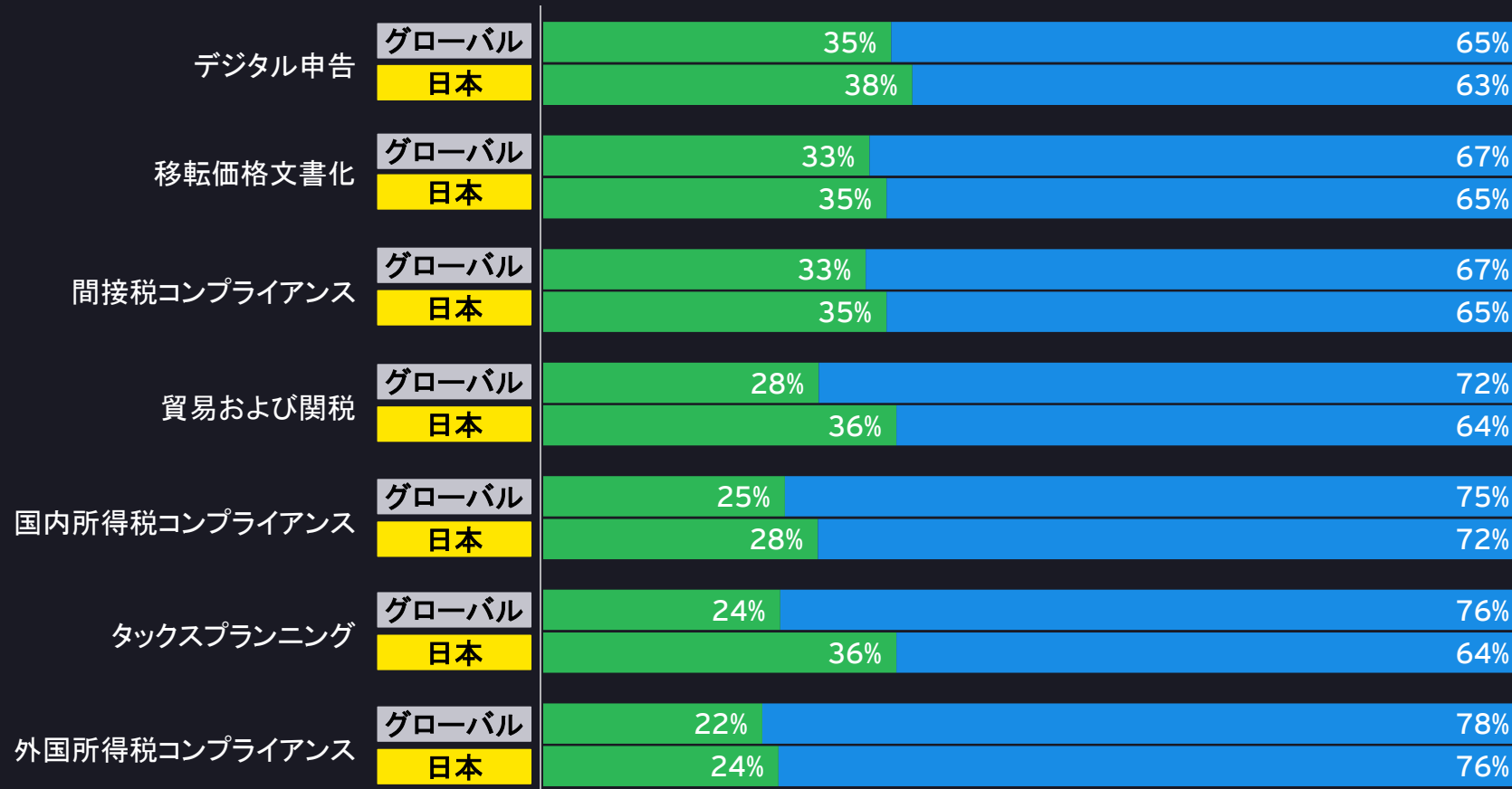


# 貴社の税務部門は、主要なステークホルダー（例：経営陣、規制当局など）と連携し、そのニーズを理解し対応する上で、どの程度効果的でしょうか？



# 現在、税務業務のうちどの程度をプロバイダーとのコソーシングで行っていますか？

■ コソーシング ■ 社内チーム



## 主なポイント

税務業務の一部をコソーシングする追加の機会があります。

グローバル n=1100、日本 n=83 平均値を算出しました

EY | Building a better working world

EYは、クライアント、EYのメンバー、社会、そして地球のために新たな価値を創出するとともに、資本市場における信頼を確立していくことで、より良い社会の構築を目指しています。

データ、AI、および先進テクノロジーの活用により、EYのチームはクライアントが確信を持って未来を形づくるための支援を行い、現在、そして未来における喫緊の課題への解決策を導き出します。

EYのチームの活動領域は、アシュアランス、コンサルティング、税務、戦略、トランザクションの全領域にわたります。蓄積した業界の知見やグローバルに連携したさまざまな分野にわたるネットワーク、多様なエコシステムパートナーに支えられ、150以上の国と地域でサービスを提供しています。

All in to shape the future with confidence.

EYとは、アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのグローバルネットワークであり、単体、もしくは複数のメンバーファームを指し、各メンバーファームは法的に独立した組織です。アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドは、英国の保証有限責任会社であり、顧客サービスは提供していません。EYによる個人情報の取得・利用の方法や、データ保護に関する法令により個人情報の主体が有する権利については、[ey.com/privacy](https://ey.com/privacy)をご確認ください。EYのメンバーファームは、現地の法令により禁止されている場合、法務サービスを提供することはありません。EYについて詳しくは、[ey.com](https://ey.com)をご覧ください。

EY税理士法人について

EY税理士法人は、EYメンバーファームです。税務コンプライアンス、クロスボーダー取引、M&A、組織再編や移転価格などにおける豊富な実績を持つ税務の専門家集団です。グローバルネットワークを駆使して、各国税務機関や規則改正の最新動向を把握し、変化する企業のビジネスニーズに合わせて税務の最適化と税務リスクの低減を支援することで、より良い社会の構築に貢献します。詳しくは、[ey.com/ja\\_jp/about-us/ey-tax](https://ey.com/ja_jp/about-us/ey-tax)をご覧ください。

© 2026 Ernst & Young Tax Co.  
All Rights Reserved.

ED None

本書は一般的な参考情報の提供のみを目的に作成されており、会計、税務およびその他の専門的なアドバイスを行うものではありません。EY税理士法人および他のEYメンバーファームは、皆様が本書を利用したことにより被ったいかなる損害についても、一切の責任を負いません。具体的なアドバイスが必要な場合は、個別に専門家にご相談ください。また、著作権に関して記事、写真、表、図面、グラフなど、本書で提供されるあらゆる形のコンテンツの一部または全部を著作権法第30条に規定する私的使用以外の目的で複製することはできません。

[ey.com/ja\\_jp](https://ey.com/ja_jp)