



Building a better working world

# グローバルオペレーションの最適化サービス

## Operational Model Effectiveness (OME)

EY税理士法人

### はじめに

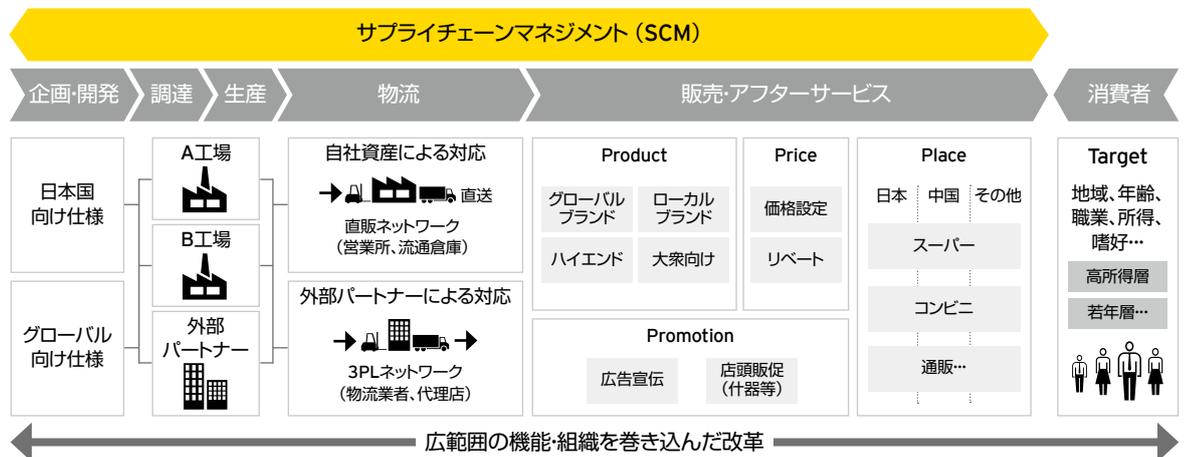
日本の製造業は、生産機能や販売機能を海外に移管し、生産コストの削減や売上拡大を実現してきましたが、海外進出に伴う在庫のコントロール、物流費の抑制、諸税への対策は後手に回っています。

### オペレーティング モデル エフェクティブネス (OME)とは?

OMEは、クライアントのサプライチェーンの構築や事業再構築及びその導入において、事業面及び国際税務、移転価格、間接税、関税、会計等の税務・会計面におけるサポートサービスです。EYのOMEチームは、クライアントのあらゆるニーズにお応えすべく、国際税務、移転価格、関税及びサプライチェーンアドバイザーチーム等の様々な専門家から構成されています。また、企業に対し、効率的なビジネスストラクチャーの構築、運用、プロセスの改善、さらに国際取引において発生するコスト及びリスク管理の支援を行います。

### SCM改革を開始する際の障壁

SCMの改革は短期的に効果が創出できる施策に限られており、複数の機能/組織を巻き込んだ改革の実行および効果創出には時間がかかる特徴があります。広範囲の機能・組織を巻き込んだ改革が必要となりますが、最初から全社的なSCM改革を実行することは困難であるため、まずは改革を開始するきっかけを見出すことが重要です。

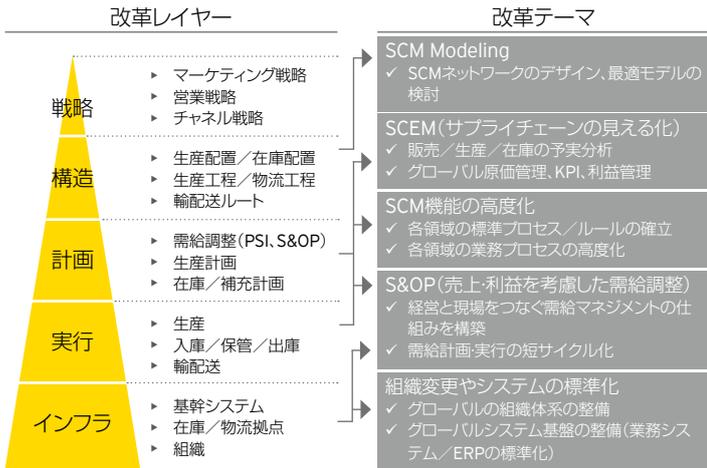


#### 【障壁】

最初から全社的なSCM改革を実行することが難しいので、改革を始めるきっかけが必要

# グローバルSupply Chain Management (SCM)の改革テーマ

グローバルSCMの課題を解決するため、改革レイヤー(戦略・構造・計画・実行・インフラ)に対応したテーマは5つあります。



## 効果的なSCM改革の進め方: 産業消費財メーカーの事例

- 短期的に税務対応で年間約3,000万円~数億円規模の効果算出をプランニング
- プランニング・アイデアの洗い出し、ベネフィットの試算、効果が出るまでの期間を整理し、プロジェクト実行の優先順位を策定
- 税務対応で得た利益をSCM領域の改革の原資に充当し、継続フェーズを実施

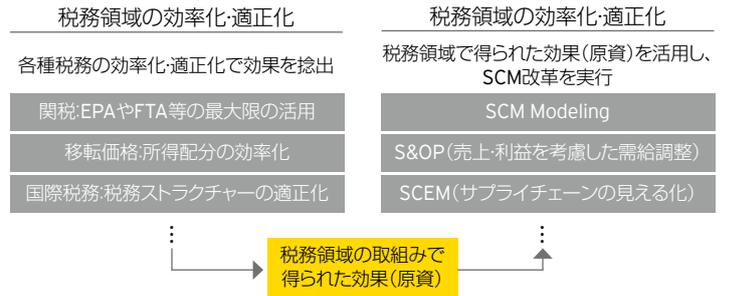
プランニング・アイデア	ベネフィット(NPV)	プロジェクト期間(効果が出るまでの期間)	プロジェクト実行の意思決定
プランA(所得配分)	150億円	長期(5年から7年)	継続検討
プランB(所得配分)	25億円	中期(2年から3年)	留保
プランC(資金還流)	3億円	短期	実行せず
プランD(優遇税制等)	7億円	短期	実行
プランE(関税)	3億円	短期	実行
⋮	⋮	⋮	⋮

実施して利益を創出し、プロジェクトを継続

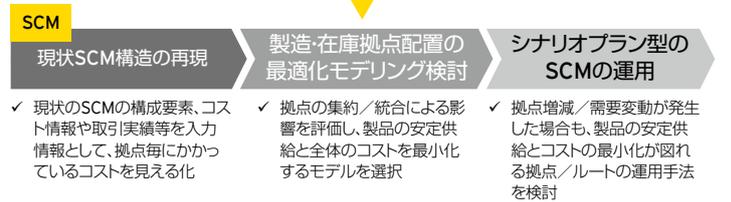
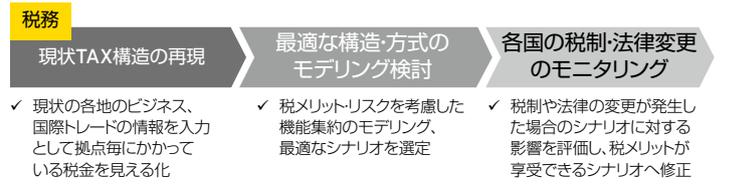
SCM領域の改革の必要性は認識していたが、プロジェクトを実施するための原資や社内リソース確保が障壁となっていたため、実施タイミングを変更した。

## 効果的なSCM改革の進め方

グローバルSCMの課題解決に向けて、改革の手始めとして短期的に効果の創出がしやすい税務領域の効率化及び適正化を行い、その原資を活用してSCMの改革を進めることが効果的と考えます。



貴社の現状のSCMの構成要素、コスト、各国の税制(関税、法人税、移転価格税制など)をモデリングし、最適なモデル構築に向け、分析/検討を実施します。



## 税務の取組み

- グローバル経営における国際税務戦略に関しては、4つの視点が挙げられ、考慮すべき要素及び対応の方向性は、以下のように整理されます。
- 税務領域からSCMモデルのあるべき姿を検証する際にこの4つの視点を考慮して作業を進めます。

国際税務戦略の視点	考慮すべき要素	対応の方向性
効率的な所得配分	事業戦略(国際事業展開) 各国税制(優遇税制)と租税条約 移転価格税制・タックスヘイブンプラン策 税制	優遇税制の活用 無形資産の最適配置 地域統括会社(Hub)モデルへの移行 シェアードサービスセンター
グローバル資金還流の最適化	資金需要・投資対象 源泉税・配当に対する税制 キャピタルゲイン課税 タックスヘイブンプラン策 税制	留保資金移動における税コスト(源泉税・配当に対する税金)の削減 グローバルファイナンスアクト/レジヤリーセンター(FTC)の検討・実施
関税コストの適切な管理	グループ全体での輸出入取引の状況 各輸出入拠点における関税支払額 FTA等の関税削減策の実施状況	輸入品の原産地・関税評価額・関税分類等に着目し、関税削減・プランニングの実施
税務コンプライアンス体制の構築	各国税制・規制 各国税務当局の動向	ポリシーの策定 各国税制の要件を満たしたサポート文書の作成 モニタリング

## EY | Assurance | Tax | Transactions | Advisory

### EYについて

EYは、アシュアランス、税務、トランザクションおよびアドバイザリーなどの分野における世界的なリーダーです。私たちの深い洞察と高品質なサービスは、世界中の資本市場や経済活動に信頼をもたらします。私たちはさまざまなステークホルダーの期待に応えるチームを率いるリーダーを生み出していきます。そうすることで、構成員、クライアント、そして地域社会のために、より良い世界に貢献します。

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。詳しくは、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、より良い世界の構築に貢献します。詳しくは、www.eytax.jpをご覧ください。

© 2015 Ernst & Young Tax Co.

All Rights Reserved.

ED None. Japan Tax SCORE CC20151204

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、税務及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税理士法人及び他の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、個別に専門家に相談ください。

www.eytax.jp

## Contact

本サービスに関するご質問・ご意見等がございましたら、下記までお問い合わせ下さい。

EY税理士法人  
ブランド、マーケティング アンド コミュニケーション部  
tax.knowledge@jp.ey.com