

サプライチェーンにおける 間接税の管理

成長を支え、コストとリスクを軽減するために

エグゼクティブ サマリー

世界の現状

近年、世界的な経済危機やテクノロジーの急速な発展など様々な世界的出来事が相まって、国際貿易に劇的な変化をもたらしています。ほんの5年前と同じ方法や同じ場所で今日も事業を行っているグローバル企業はほとんどありません。グローバル企業は、より効果的で効率的な経営を行うことによって、新たな市場へ勢力範囲を広げ、先進国で成長しようとしています。こうした動きは、グローバルなサプライチェーンに多大な影響を与えており、原材料や製品の調達、生産、流通、販売の方法と場所に変化をもたらしています。

VAT/GST、関税、物品税などの間接税は一般に、利益や所得ではなく貿易の流れや取引に基づいて課せられます。したがって、間接税は、サプライチェーン活動と密接なつながりがあります。企業におけるビジネスの手法の変化は、これらの税金に多大な影響を及ぼします。同様に、間接税の変化は、事業活動の場所、完成品の原価、配送のルートと時期を左右し、企業のサプライチェーンに多大な影響を与える可能性があります。企業は次第に、間接税、助成金および優遇措置の効果的な管理が成長を支え、国際的な事業活動のコストとリスクを軽減するために必要不可欠であると認識するようになってきました。

サプライチェーンの変化

変革しつつある世界の貿易パターン

1990年代初頭、国際貿易の中心を占めていたのは先進国でした。ところが2010年までに、先進経済国が世界の商品輸出に占める割合は、60%を少し上回る程度にまで縮小しました。新たな市場が開け、企業は従来にもまして多くの国に輸出するようになり、貿易ルートも変わりつつあります。中国は今や、オーストラリア、日本、韓国、インド、ロシア、南アフリカの最大の貿易相手国であり、欧州と米国の貿易に占める割合も増えています。現在の新興経済国（ブラジル、ロシア、インド、中国）が成長し、成熟するにつれ、新たな発展途上経済国（ベトナムやカンボジア）が出現する可能性も高くなっています。

変革しつつあるサプライチェーン

このような国際貿易のパターンの変化を受けて、企業は、成長を支え、コストとリスクを削減するために必要であればどこへでも行こうと、そのサプライチェーンを急速に変革しつつあります。多くの企業にとって、製品工学、調達、製造、ロジスティクスなどのサプライチェーン活動は現在、世界各地に広く分散しています。効率性を高め、乏しい経営資源を最大限に活用するためにサプライチェーン活動が外部委託され、一元化され、合理化されるにつれ、企業の構造と機能の変革も進んでいます。

サプライチェーンにおける間接税

グローバルなサプライチェーンの変化が間接税に課題をもたらす

国際貿易とサプライチェーン・モデルの変化は、間接税（VAT/GST や売上税などの消費に課される税金、関税、環境税、助成金/優遇措置を含む）および物品税に課題をもたらしています。サプライチェーンの変革は業務上・財務上のメリットの実現を目的として行われるため、何らかの変化によって、取引の間接税上の扱い、企業のコンプライアンス義務、ならびに利用可能な関税制度と優遇措置が大きく変わってくるにもかかわらず、間接税に関する留意事項が、意思決定の中で重要な位置を占めていないこともあります。

間接税の変化がグローバルなサプライチェーンに課題をもたらす

世界各国の政府は、歳入を増やし、他の領域における税改革に必要な資金を調達するために、ますます間接税に依存するようになっていきます。グローバル企業は、間接税の課税における主要なトレンドと、それらがサプライチェーンの変革だけでなく、既存のサプライチェーンにも与える影響を把握する必要があります。

最近の変化には、大まかに言って、VAT/GSTおよび物品税の税率引上げ、新興市場がVAT/GSTを導入し、先進国市場が消費者行動に影響を及ぼし環境を保護するために新たな物品税や「グリーン」税を導入する中での新たな税金の導入、新しい自由貿易協定や特惠貿易協定を通じた関税の引下げ、雇用創出、特に価値の高い、高賃金の活動や無公害産業を促進することを狙いとする税制上の優遇措置と助成金の範囲の拡大などが含まれます。

企業はまた、税務当局が間接税の納税義務の完全遵守を重視する姿勢を強めていることを認識する必要があります。税務当局は、情報を収集し、企業の活動を監査するために、報告義務に関連する領域で先進技術を取り入れつつあります。電子データの提出を企業に義務付ける国の数が増えている一方で、様々な法域における間接税の報告義務の統一化はほとんど進んでおらず、グローバル企業のコンプライアンス義務と過失のリスクを増大させています。

サプライチェーンにおける間接税の課題への対応

成長を支え、コストとリスクを軽減するためには、間接税の効果的な管理が欠かせません。間接税を考慮から外してしまうと、サプライチェーン変革によって期待されるメリットが最大限に生かされないばかりか、極端な場合、全く実現されない恐れさえあります。たとえば、利用可能な関税制度をフル活用することで、製造コストを削減し、配送時間をスピードアップすることが可能になります。一方で、正当な文書と輸出許可なく国境を越えて製品を移動すると、遅延が生じて多額のコストがかかり、物品の没収という結果にすらなりかねません。

本報告書の第III部では、グローバル企業が新たな市場に進出し、より効果的で持続可能な方法で事業を行うにあたりよく直面する、サプライチェーンに関する7つの課題を考察します。また、VAT/GST、関税および国際貿易、物品税および環境税、輸出管理、ならびに優遇措置に関するリスクを軽減し、業務能力を強化するためのリーディング・プラクティスについても概説します。これらの各領域はそれぞれ異なる問題と機会をもたらしていますが、間接税と優遇措置に関する効果的な管理の枠組みの導入に関しては、以下をはじめ、いくつかの共通のテーマが明らかになっています。

- ▶ 現在支払っている間接税と受けている優遇措置を特定し、数値化する
- ▶ 関連するコンプライアンス義務の遵守に係るコストを含め、現在および将来のリスクと機会を特定し、数値化する
- ▶ 間接税に関する業務遂行と優遇措置「資産」の管理について明確な責任を割り当てる
- ▶ 間接税と優遇措置の管理を一元化して、自社の事業構造を正確に反映させ、知識と経験を活用する
- ▶ 組織全体にリーディング・プラクティスを普及させるためにプロセスを標準化する
- ▶ 専門家や現地特有の知識に大きく依存するコンプライアンスおよび報告機能のアウトソーシング(外部委託)とコソーシングを実施する
- ▶ 税務、財務、オペレーション、ロジスティクス、人事、不動産など、業績の管理と改善に関係する組織の中のあらゆる部門を関与させる
- ▶ 自社のサプライチェーン目標に関連する主要業績評価指標(KPI)を導入することによって、自社の間接税と優遇措置の管理状況を測定する

Contacts

Indirect tax

Global Director – Indirect Tax

Philip Robinson

+ 41 58 289 3197
philip.robinson@uk.ey.com

Americas

Jeffrey Saviano

+ 1 212 773 0780 (New York)
+ 1 617 375 3702 (Boston)
jeffrey.saviano@ey.com

Karen Christie

+ 1 212 773 5552
karen.christie@ey.com

Frank de Meijer

+ 55 11 2573 3413
frank-de.meijer@br.ey.com

Kristine Price

+ 1 212 773 2662
kristine.price@ey.com

Asia-Pacific

Robert Smith

+ 86 21 2228 2328
robert.smith@cn.ey.com

日本における連絡先

大平 洋一

+ 81 3 3506 2678
yoichi.ohira@jp.ey.com

Europe, Middle East, India and Africa (EMEIA)

Gijsbert Bulk

+ 31 88 407 11 75
gijsbert.bulk@nl.ey.com

Charles Brayne

+ 44 20 7951 6337
cbrayne@uk.ey.com

Franky De Pril

+ 32 2 774 9484
franky.de.pril@be.ey.com

Marc Schlaeger

+ 41 58 286 3103
marc.schlaeger@ch.ey.com

John Slood

+ 31 88 40 70426
john.slood@nl.ey.com

Ernst & Young

アーンスト・アンド・ヤングについて

アーンスト・アンド・ヤングは、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サービスの分野における世界的なリーダーです。全世界の15万2千人の構成員は、共通のバリュー（価値観）に基づいて、品質において徹底した責任を果たします。私どもは、クライアント、構成員、そして社会の可能性の実現に向けて、プラスの変化をもたらすよう支援します。

「アーンスト・アンド・ヤング」とは、アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのメンバーファームで構成されるグローバル・ネットワークを指し、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、www.ey.com にて紹介しています。

新日本アーンスト アンド ヤング税理士法人について

新日本アーンスト アンド ヤング税理士法人は、長年にわたり培ってきた経験と国際ネットワークを駆使し、常にクライアントと協力して質の高いグローバルなサービスを提供しております。企業のニーズに即応すべく、国際税務、M&A、組織再編や移転価格などはじめ、税務アドバイザリー・税務コンプライアンスの専門家集団として質の高いサービスを提供しております。詳しくは、www.eytax.jp にて紹介しています。

©2012 Ernst & Young Shinnihon Tax.
All Rights Reserved.

ED 0113 EYTAX SCORE CC20120628-1

本書又は本書に含まれる資料は、一定の編集を経た要約形式の情報を掲載するものです。したがって、本書又は本書に含まれる資料のご利用は一般的な参考目的の利用に限られるものとし、特定の目的を前提とした利用、詳細な調査への代用、専門的な判断の材料としてのご利用等はいしなないでください。本書又は本書に含まれる資料について、新日本アーンスト アンド ヤング税理士法人を含むアーンスト・アンド・ヤングの他のいかなるグローバル・ネットワークのメンバーも、その内容の正確性、完全性、目的適合性その他いかなる点についてもこれを保証するものではなく、本書又は本書に含まれる資料に基づいた行動又は行動をしないことにより発生したいかなる損害についても一切の責任を負いません。



ごあいさつ

グローバル化は、あらゆる業界で、そして世界のあらゆる地域で、ビジネスのやり方を変えています。

グローバル企業は、コストを削減し、新製品を発売し、魅力的な新市場に参入するために必要であればどこへでも行こうと、サプライチェーンを急速に変革しつつあります。

この複雑なグローバル環境における事業活動は、付加価値税(VAT)、商品サービス税(GST)、関税、物品税、環境税などの間接税、助成金および優遇措置に関して、さまざまな課題をもたらしています。事業環境は絶えず変化しているため、こうした課題に立ち向かい、効果的な解決策を見つけることは、今後も極めて重要になると思われます。

本報告書「サプライチェーンにおける間接税の管理:成長を支え、コストとリスクを軽減するために」は、多国籍企業が変化の激しい複雑な世界で事業を行うにあたり直面する、サプライチェーンにおける間接税の問題を取り上げています。また、多国籍企業が学んだ教訓や開発してきた「リーディング・プラクティス」を引き合いに出しながら、実務において多国籍企業がこれらの問題にどのように対処しているかについて検証します。

本報告書は、主に多国籍企業の税務・財務報告担当者を対象として書かれています。しかし、税務・財務担当の経営幹部の方々にも、グローバルなサプライチェーンの最適な管理方法に関する全社的で幅広い議論に着手するために、またその議論に寄与するために、本報告書をご利用いただければ幸いです。私どもの所見と洞察は主に、アーンスト・アンド・ヤングの世界各地のインダイレクト タックスおよびインセンティブ部門の専門家ネットワークが培ってきた経験と、数多くのグローバル企業(世界30カ国以上で事業を営む企業)の税務担当経営幹部を対象に行われた詳細なインタビューに基づいています。

本報告書が皆様にとって興味深いものとなり、本報告書の洞察や実例が事業のお役に立つことを願っております。また、これらのテーマについて皆様と詳しく話し合う機会をお待ちしております。多国籍組織における間接税の管理を向上させるために私どもがご提供しているサービスについて詳しくお知りになりたい場合は、巻末に掲載しているインダイレクト タックス部門のリーダー、またはアーンスト・アンド・ヤングの通常のインダイレクト タックス担当者までご連絡ください。

フィリップ・ロビンソン
グローバル・ディレクター - インダイレクト タックス
+ 41 58 289 3197
philip.robinson@uk.ey.com

