

**Rising to meet
the moment:**
Tax Transformation
Trends 2025



エグゼクティブ・サマリー

注意事項：本誌はDeloitte Globalが発刊した原稿をデロイトトーマツ グループが翻訳し
2025年7月に発行したものです。和訳版と原文の“Rising to meet the moment: Tax
Transformation Trends 2025 Executive Summary（英語）”に差異がある場合には英文を
優先いたします。

目次

- 2 序論
- 3 **トレンド1**：より詳細なデータの需要が複雑性を増加させる
- 4 **トレンド2**：税務に関心を持つAIスペシャリストが求められる
- 5 **トレンド3**：コスト圧力への対応：集約化と標準化による複雑さの軽減
- 6 **トレンド4**：外部委託が利益をもたらす
- 7 **トレンド5**：AIは税務上の優先事項だが、現時点では慎重なアプローチ
- 9 **トレンド6**：コラボレーションの必要性：財務部門とIT部門が税務テクノロジー予算を管理
- 10 結論
- 11 本調査について

Deloitteによる「Tax Transformation Trends 2025」調査では、税務部門がコストとコンプライアンスの要件、さらには長期的なビジネス要件のバランスをどのように取っているかが示されている。このバランスは、高まる規制要求に対応するために不可欠であり、運用モデルの根本的な変化を反映している。

税務および財務の専門家1,000人を対象とした調査結果は、外部環境の複雑さに対応する重要性を強調している。また、組織が内部構造と運用モデルを適応させる必要性も示されている。税務や財務のリーダーは、データ、コンプライアンスコスト管理、自動化、そしてAIへの注目を高めている。彼らは、外部委託、シェアードサービス、および中核的な税務機能のリソースミックスを最適化することで、時代の変化に立ち向かっている。



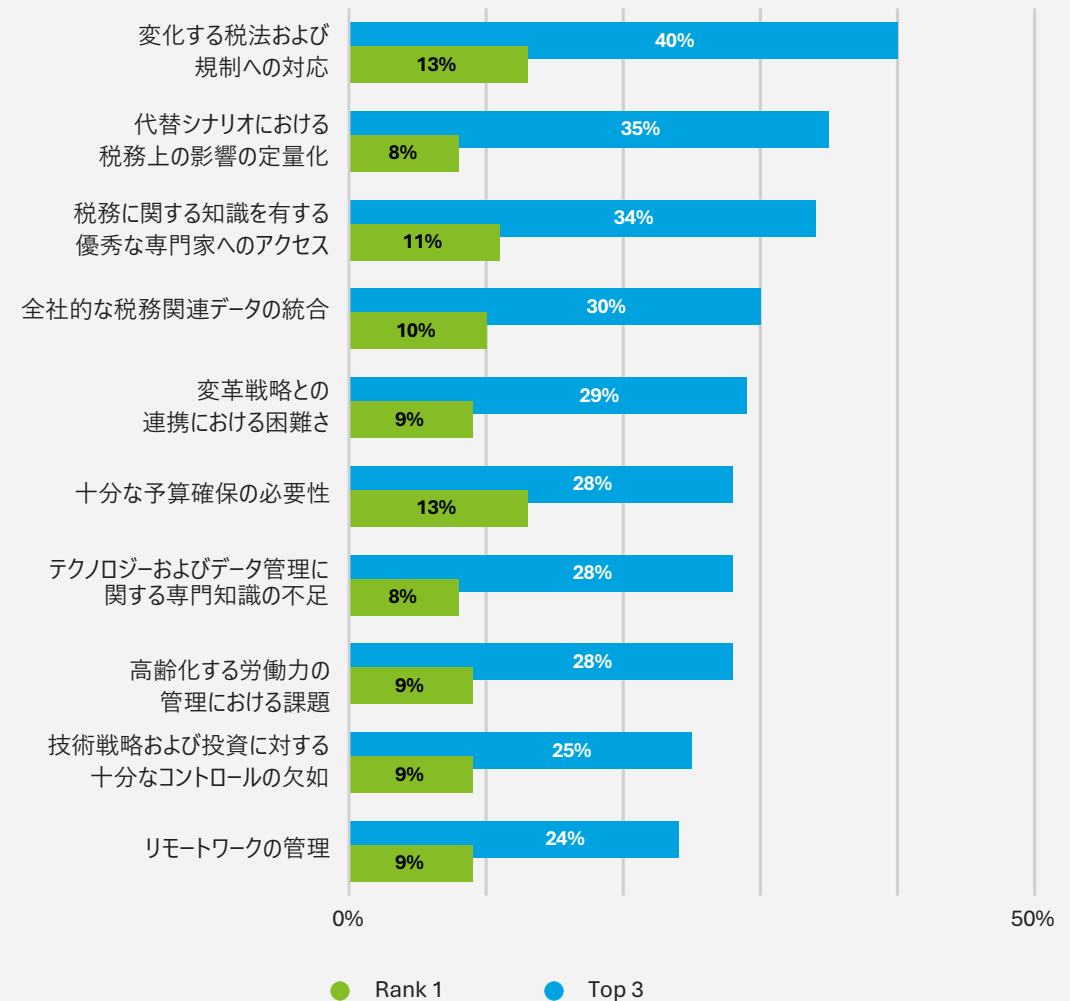
トレンド1:

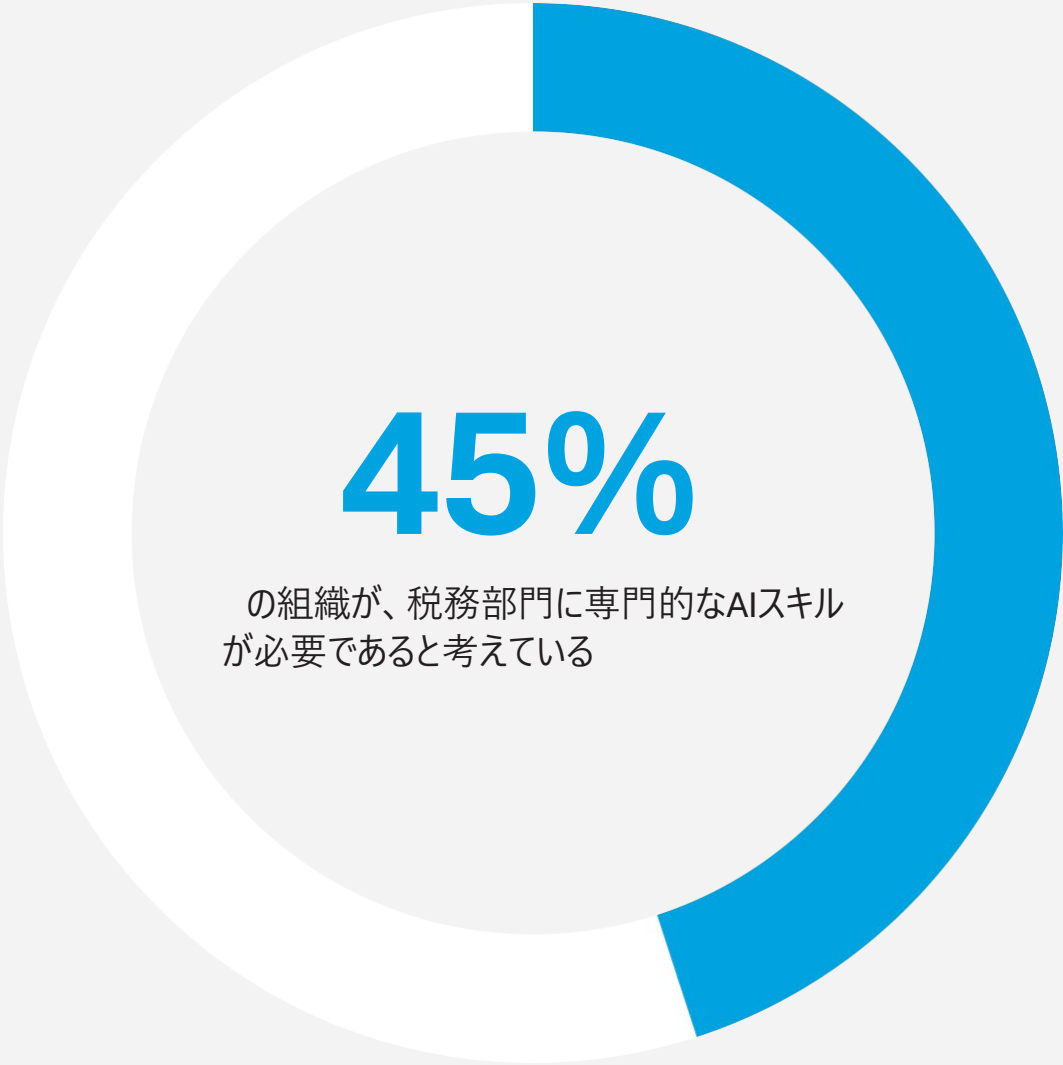
より詳細なデータの 需要が複雑性を 増加させる

各国当局は、OECDの第2の柱に基づく開示やリアルタイムの税務データアクセスなど、より厳格な報告義務を課している。これらの条件を満たすためには、データの粒度を上げる必要がある。これを実現するため、税務チームは膨大な情報にアクセスし、検証し、分析する必要がある。したがって、変化する規制への対応は、2023年からの傾向を引き継ぎ、2025年も税務部門にとって最大の課題となるであろう。

規制要件に対応するため、税務チームは税務に適したデータが必要としている。しかし、必要な量やタイミングでデータを手することは稀である。データを利用可能な形式にするには、適切な専門知識と技術が必要である。そのため、税務部門は高度な分析や統合テクノロジーソリューションへの投資が必要となる可能性がある。回答者の4分の1以上が、税務部門におけるテクノロジーとデータ管理の専門知識不足を大きな課題として挙げている。

Figure 1. 今後3～5年間に租税機能が直面する3つの課題





45%

の組織が、税務部門に専門的なAIスキル
が必要であると考えている

トレンド2：

税務に関心を持つAI スペシャリストが求め られる

新しいテクノロジーの登場により、税務人材の状況は根本的に変化している（トレンド5を参照）。税務リーダーの45％は、税務部門が今後2年間で最も必要とする能力の1つとして、専門的なAIスキルを挙げている。次いで、データ分析や管理のスキル（42％）、税務の専門知識（36％）となっている。これらの上位3つの要件は、コンプライアンスを管理し、実用的な洞察を得るためのテクノロジーへの依存度が高まっていることを反映している。

税務専門家は、最先端であるためにAI機能を開発する必要があると理解しているが、それでも税務の専門知識が最も重要であるという認識は変わらない。しかし、この2つを高いレベルで組み合わせる専門家を見つけるのは依然として難しい課題である。多くの企業は、社内のスキルアッププログラムを通じてこのギャップを埋めようとしており、チームが自動化やAIツールを効果的に活用できるようにしている。

トレンド3：

コスト圧力への対応： 集約化と標準化による 複雑さの軽減

過去2年間で最も一般的に追加された新しい役割は、タックストランスフォーメーションリード、データ・イノベーションリード、タックスオペレーションリードである。このように技術的専門知識よりも運用の最適化に重点を置いていることは、運用の集約化と標準化によってコスト圧力を緩和しようとする取り組みを反映している。

このような効率化には、外部委託、税務機能のシェアードサービスセンターへの統合、無駄や重複を削減するための反復作業の自動化などが含まれる。

繰り返し実施した過去の調査結果と比較して、より低コストのリソースを利用するために、より多くのプロセスを検討する傾向が高まっている。特に、グローバル税金引当計算（47％）と税務データ管理（43％）が最優先事項であった。

Figure 2. 低コストリソースモデルに向けた最も一般的な戦略

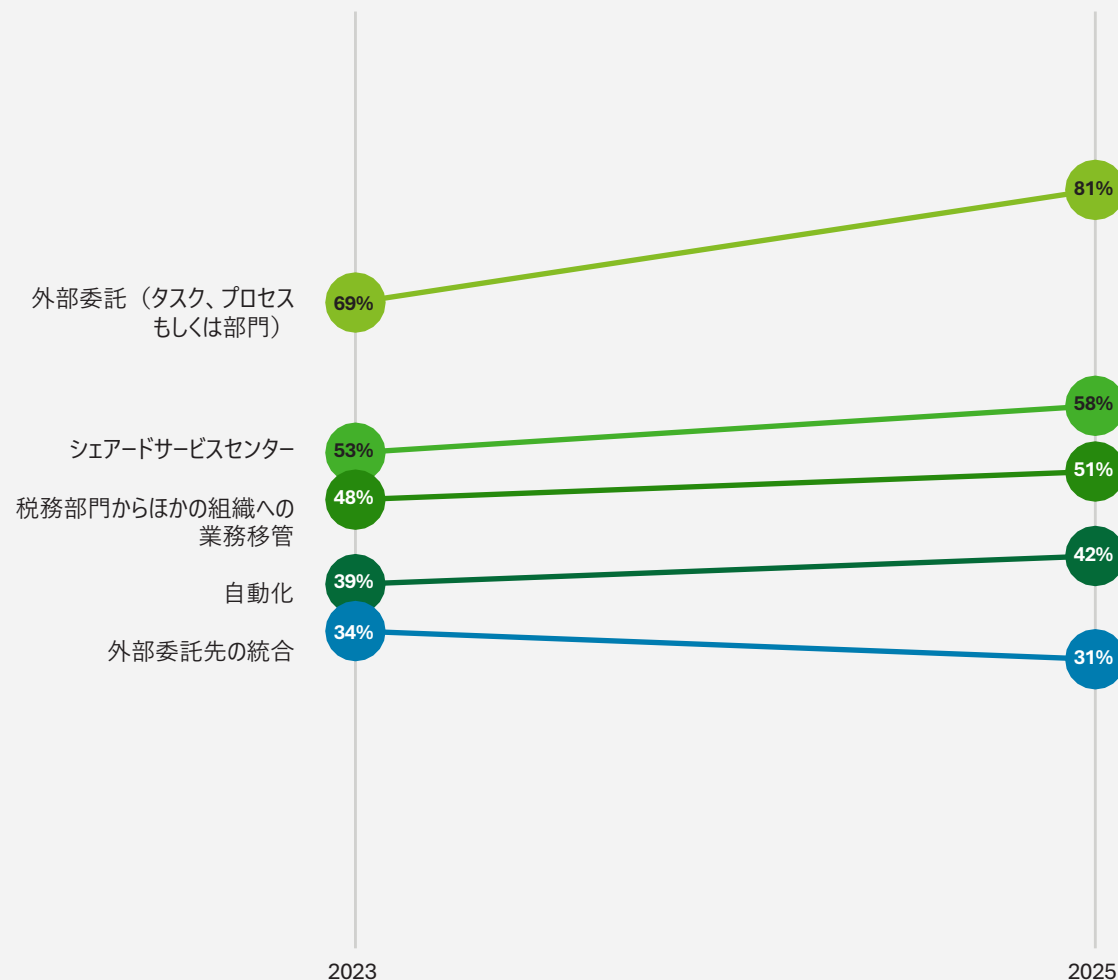
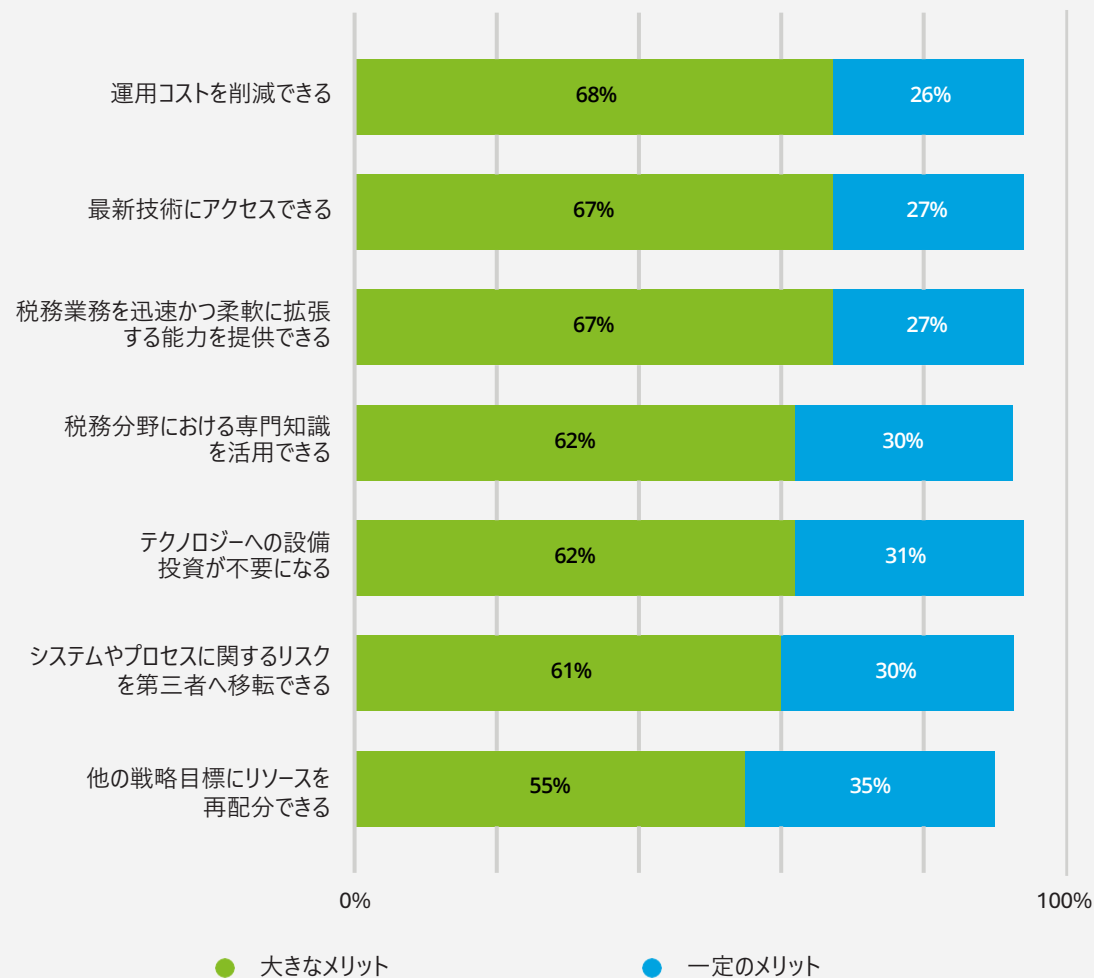


Figure 3. 外部委託の3つのメリット



トレンド4：

外部委託が利益をもたらす

外部委託は現代の税務業務の要となっている。調査回答者の86%は、特定のタスクやプロセス、さらには部門全体の運営を外部プロバイダーに委託していると回答した。外部委託の主なメリットには、コスト削減、最先端のテクノロジーへのアクセス、運用の柔軟性と拡張性が含まれる。特に大規模な組織では、外部委託を活用してリスクを移転し、内部リソースを戦略的イニシアチブに再配分している。

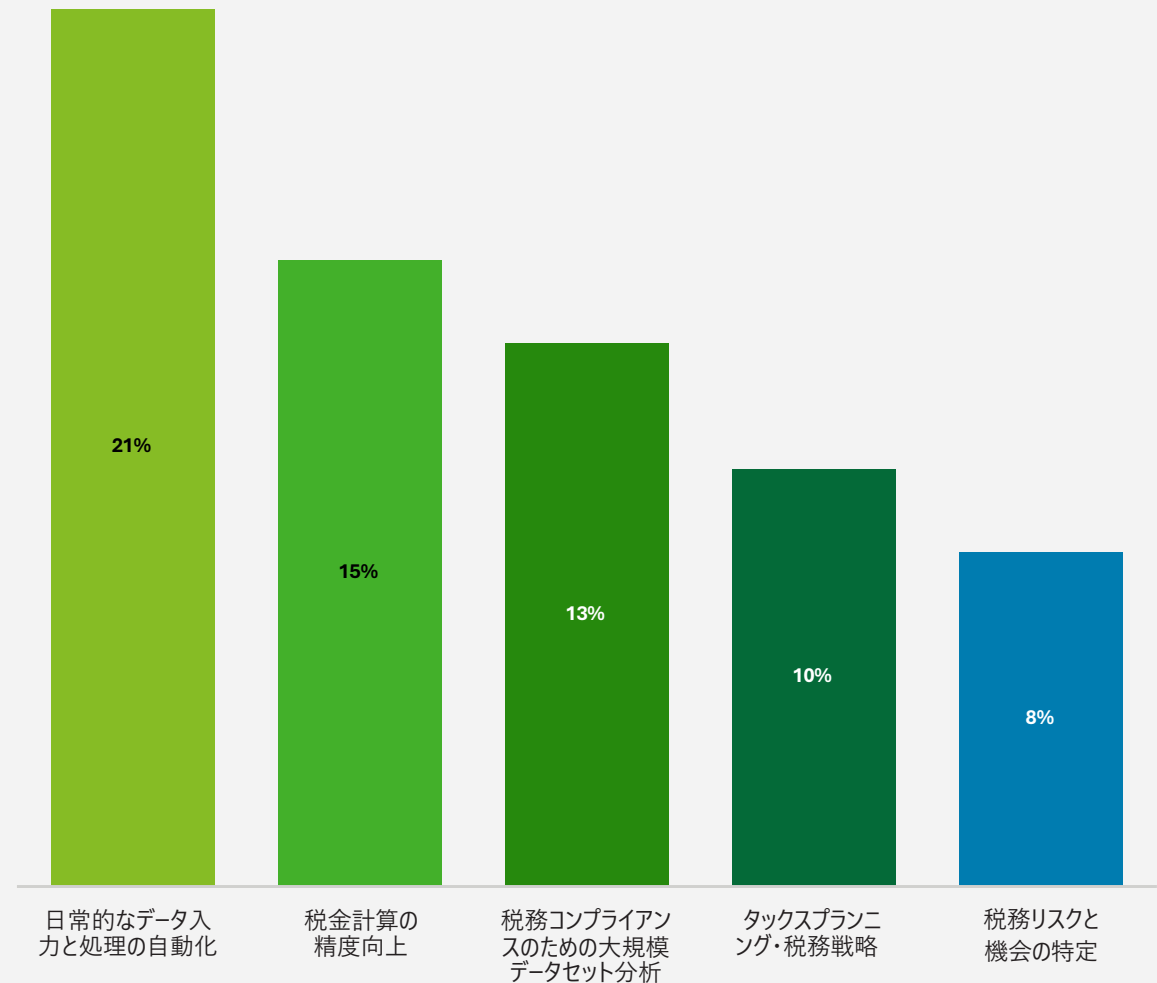
トレンド5：

AIは税務上の優先事項だが、現時点では慎重なアプローチ

本調査のすべての回答者が、所属組織におけるAIの活用を検討しているタスクやプロセスを挙げており、テクノロジーの可能性が広く認識されていることを示している。最も一般的な最優先事項は、日常的なデータ入力と処理の自動化であり、回答者の5分の1以上がこれを挙げている。次いで、税金計算の精度向上や、税務コンプライアンスのための大規模データセット分析が挙げられる。

これらの優先事項は、効率向上、手作業によるミス削減、専門家の高付加価値業務への配置に重点を置いている。税金予測やリスク評価など、より複雑なタスクへのAI導入については慎重な姿勢が続いており、これらの分野では依然として人間による監視が必要とされている。

Figure 4. AIの最優先事項

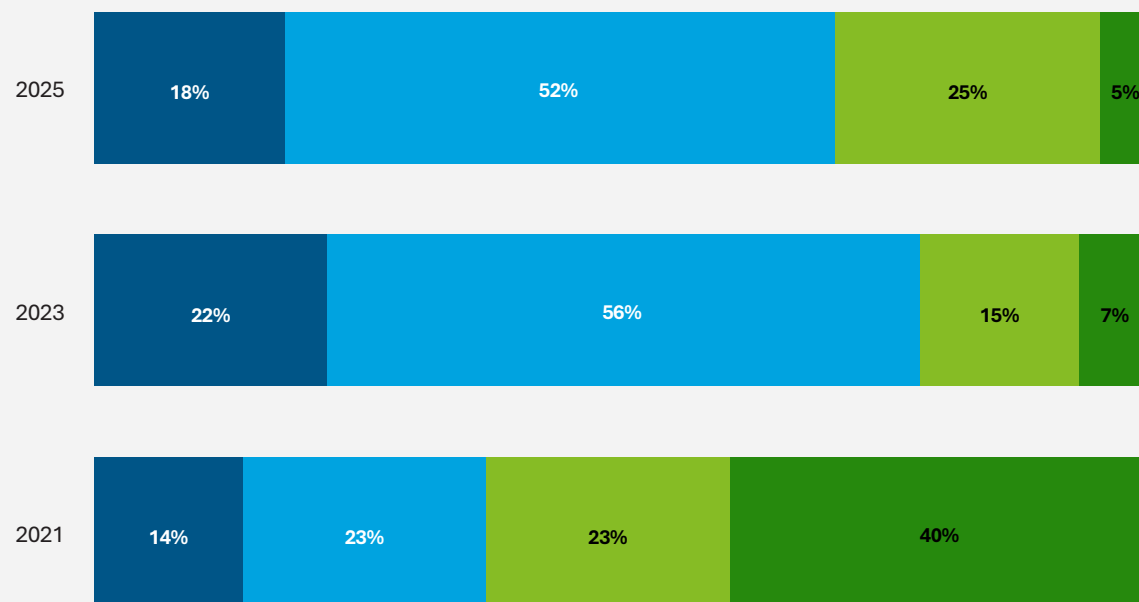


税務リーダーは、移転価格文書や法人所得税の申告および納税にAIを導入することには前向きである。しかし、より複雑な分野でのAIの応用については、税務リーダーが正確性と効率性で避けられないトレードオフを慎重に検討している段階にある。回答者の77%が、重要なプロセスで使用されるAIツールに90%以上の精度を求めていると回答している。

この慎重なアプローチは、イノベーションとリスク管理のバランスを取る必要性を反映している。データの質が向上し、税務分野に特化したソリューションが成熟するにつれ、テクノロジーへの信頼が高まり、税務におけるAIの役割は拡大すると予想される。



Figure 5. 税務テクノロジーの戦略と予算は、主に財務部門とIT部門が管理



- 主に財務部門とIT部門が設定および管理しており、税務部門からのインプットはほとんどない
- 財務部門およびIT部門が設定および管理しているが、税務部門が一部インプットを行っている
- 税務部門はテクノロジー戦略において主体的な立場にあるが、予算のコントロールは限定的である
- 税務部門はテクノロジー戦略と予算の両方において主体的な立場にいる

トレンド6：

コラボレーションの 必要性：財務部 門とIT部門が税務 テクノロジー予算を 管理

多くの税務部門は、税務データと特定の税務プロセスをより広範な財務機能に統合するため、Enterprise Resource Planning (ERP) システムに依存している。回答者の70%が、ERPシステムがニーズを満たしていると述べているものの、複数のシステム間で税務データを統合する際の課題は依然として残っている。これにより、透明性の向上を求める規制要件（例：OECDのTax Administration 3.0）への対応が遅れる可能性がある。

また、税務部門がテクノロジー予算を管理できないことが障害となる場合がある。財務部門やIT部門が税務の優先事項を十分に考慮しないままテクノロジー投資を管理するケースが多い。DXのための資金を確保するため、税務リーダーは、コンプライアンス強化、コスト削減、戦略的意思決定支援の可能性を示す、より説得力のあるバリューケースを構築する必要がある。

結論： 将来の定義

税務リーダーは、業務モデルを最適化することで外部からの期待に対応している。AI、外部委託、部門間のコラボレーションに至るまで、彼らは常に改善策を模索している。その中でもAIはこれらのソリューションにおいて欠かせない存在となっている。税務に特化したAI技術は未だ発展途上にあるが、企業はすでに最小限のリスクで最大の効果を得られる領域でAIを導入している。

慎重かつ戦略的に自動化を進め、テクノロジー供給者の広範なエコシステムを活用することで、税務リーダーはビジネスにおいて重要な局面で明確な価値を提供している。



本調査について

FT Longitudeは、2024年12月中旬から2025年2月中旬にかけて、さまざまな業界、規模、地域の企業の税務・財務担当幹部1,000人を対象に調査を実施した。また、税務リーダーへの一連の詳細なインタビューが、定量的調査を補完している。

DeloitteおよびFT Longitudeは、すべての調査参加者、特に以下の税務リーダー各位の協力に感謝の意を表す。

- **Ingrid Berner**, Senior Vice President, Tax Operations and Technology, AT&T
- **Jennie Fisk**, Tax Director, The LEGO Group
- **Dana Lasley**, Vice President, Global Tax Planning, Emerson Electric

- **Ivo Nelissen**, Global Head of Group Tax, DSM-Firmenich
- **Ralf Pieters**, Global Head of Tax, AkzoNobel
- **Margaret Shore**, Vice President, Tax & Customs, Coca-Cola Europacific Partners

Contact

Andy Gwyther

Deloitte Global Operate Leader,
Tax & Legal

agwyther@deloitte.co.uk



[レポートのダウンロード（英語）](#)

Deloitte Tohmatsu Group (Deloitte Japan) is a collective term that refers to Deloitte Tohmatsu LLC, which is the Member of Deloitte Asia Pacific Limited and of the Deloitte Network in Japan, and firms affiliated with Deloitte Tohmatsu LLC that include Deloitte Touche Tohmatsu LLC, Deloitte Tohmatsu Risk Advisory LLC, Deloitte Tohmatsu Consulting LLC, Deloitte Tohmatsu Financial Advisory LLC, Deloitte Tohmatsu Tax Co., DT Legal Japan, and Deloitte Tohmatsu Group LLC. Deloitte Tohmatsu Group is known as one of the largest professional services groups in Japan. Through the firms in the Group, Deloitte Tohmatsu Group provides professional services in accordance with applicable laws and regulations. With more than 20,000 people in about 30 cities throughout Japan, Deloitte Tohmatsu Group serves a number of clients including multinational enterprises and major Japanese businesses. For more information, please visit the Group's website at www.deloitte.com/jp.

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more. Deloitte Asia Pacific Limited is a company limited by guarantee and a member firm of DTTL. Members of Deloitte Asia Pacific Limited and their related entities, each of which is a separate and independent legal entity, provide services from more than 100 cities across the region, including Auckland, Bangkok, Beijing, Bengaluru, Hanoi, Hong Kong, Jakarta, Kuala Lumpur, Manila, Melbourne, Mumbai, New Delhi, Osaka, Seoul, Shanghai, Singapore, Sydney, Taipei and Tokyo.

Deloitte provides leading professional services to nearly 90% of the Fortune Global 500® and thousands of private companies. Our people deliver measurable and lasting results that help reinforce public trust in capital markets, and enable clients to transform and thrive. Building on its 180 year history, Deloitte spans more than 150 countries and territories. Learn how Deloitte's approximately 460,000 people worldwide make an impact that matters at www.deloitte.com.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), its global network of member firms, or their related entities (collectively, the “Deloitte organization”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication. DTTL and each of its member firms, and their related entities, are legally separate and independent entities.

© 2025. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.



IS 669126 / ISO 27001



BCMS 764479 / ISO 22301

