

PwC's View

Vol. 56

May
2025

特集

デジタル時代の生成AI活用法 —効率化から監査、セキュリティ対策まで—



pwc

www.pwc.com/jp

特集

デジタル時代の生成AI活用法
— 効率化から監査、セキュリティ対策まで —

- 生成AI活用の現状に打ち勝つには 6
- セキュリティ監査の自動化 10
- 攻めのデジタル活用：CISO Cyber Conciergeで実現する
法規制モニタリング支援 16

特別企画

基礎研究所だより

- グローバル投資家意識調査2024から得られる示唆
—— 日本の資本市場に関係を有する回答者のデータを踏まえて 21

税 務

- 2025年度（令和7年度）税制改正 32

海 外

- ビジネスハブとしてのシンガポール 39

ご案内

- Viewpoint 46
- 書籍紹介 48
- 海外PwC日本語対応コンタクト一覧 49

※法人名、役職、インタビューの内容などは掲載当時のものです。

特集

デジタル時代の生成AI活用法

—効率化から監査、セキュリティ対策まで—

日本企業の生成AIに対する関心や推進状況は高い水準にあり、業務効率化や生産性向上にとどまらず、会計・監査領域を含めて多様な活用方法が模索されています。一方で、生成AIは信頼性などの面で企業経営にリスクをもたらす可能性もあり、ガバナンス・セキュリティ面での対応が欠かせません。

生成AIが持つ可能性を最大限に引き出すために、企業にはどのような取り組みが必要なのでしょうか。本特集は、生成AIとそのセキュリティ分野での応用に焦点を当て、デジタル時代における経営革新を探求します。

最初の論考では、生成AIの最新の活用事例、特に生産性向上と人材育成の領域での可能性を整理したうえで、活用における課題やリスクを解説します。

2つ目の「セキュリティ監査の自動化」では、デジタルエンタープライズのセキュリティ監査の将来像を明らかにします。

最後の論考では、AIやDXを用いた「攻めのデジタル活用」の事例として、PwCのサイバーセキュリティ関連の法規制対応サービスを紹介します。

生成AI活用の現状に打ち勝つには



PwC Japan有限責任監査法人
上席執行役員 リスク・アシュアランス部長
パートナー 綾部 泰二

はじめに

日本企業の生成AIに対する関心度合いは年々高まっており、応用範囲も広がっています。本稿では、PwCが実施した「生成AIに関する実態調査」のデータをもとに、日本企業の生成AIの活用状況を紹介し、単なる生産性向上にとどまらない生成AIの可能性、および生成AIを導入するにあたって対処すべき課題について解説します。

なお、文中の意見は筆者の私見であり、PwC Japan有限責任監査法人および所属部門の正式見解ではないことをお断りします。

1 生成AIの企業における活用状況

PwCコンサルティング合同会社が2024年春に実施した「生成AIに関する実態調査2024 春」※1では、生成AIの活用において企業は高い関心を維持しながら試行錯誤を続けているとの結果が出ています。

本調査によると、「社内で生成AIを活用中」または「社外に生成AIサービスを提供中」と回答したのは前回調査（2023年秋）から9ポイント増加し43%、他社事例に「とても関心がある」と回答したのは前回調査から4ポイント増加して32%となっており、普及／関心度合いは着実に上昇しています。その一方で、2023年春から秋に見られたような大幅な変化以降、関心・推進度合いは高止まりしている状況であり、各社が生成AI活用を試行錯誤していることが分かります（図表1）。

「生成AIに関する実態調査2024 春」の調査は、約1年前に実施したものであるため、2025年5月現在では、各企業における生成AIの活用はさらに進んでいると想定されます。

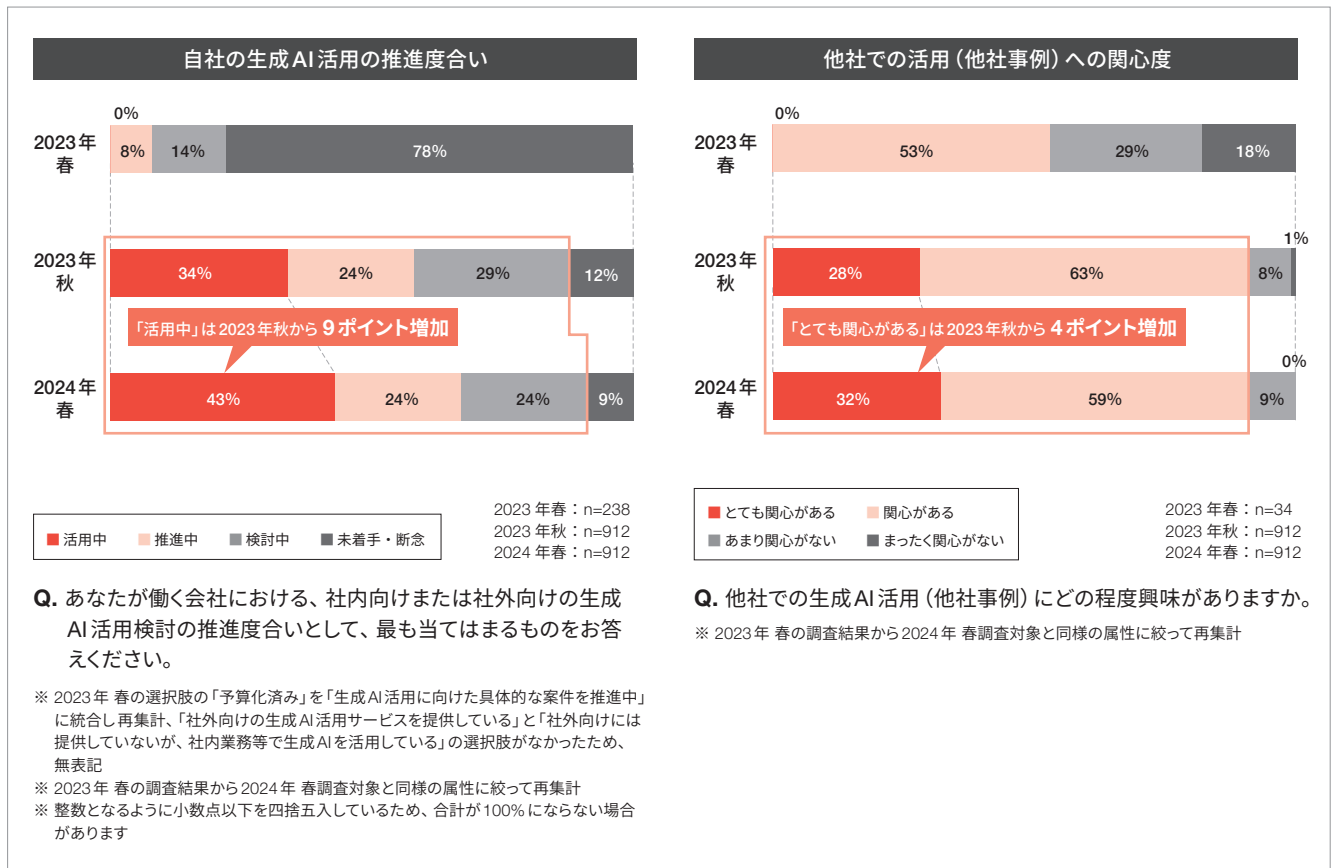
2 生成AIの活用例

現在、主な生成AIの活用として次のようなケースが増えています。

- ① コンテンツ制作の分野では、生成AIによって広告やマーケティングコンテンツの自動生成が可能になっています。企業はプロセスを大幅に簡素化し、迅速に市場のニーズに応じたコンテンツを提供できるようになり、コンテンツ

※1 <https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/generative-ai-survey2024.html>

図表1：生成AI活用の進捗度合いと他社事例への関心度



出所：PwC「生成AIに関する実態調査2024 春」

制作のコスト削減を実現できます。

- ② カスタマーサポートの分野では、生成AIを使ったチャットボットや仮想アシスタントの導入が増えています。これらのツールは、顧客からの問い合わせに対する素早い対応を可能にし、顧客満足度が向上するとともに、サポートスタッフの負担も軽減されています。
- ③ データ分析の領域では、製造業や金融業を中心に生成AIを用いた予測モデルの構築が進んでいます。AIは大量のデータを短時間で分析し、精度の高い予測が可能になり、企業の意思決定をサポートしています。それに伴い、在庫管理の最適化やリスク管理の強化なども実現しています。
- ④ 法律や医療分野でも生成AIの利用が広がりつつあります。法律分野では、契約書や法的文書の自動生成が試験的に実施されており、時間とコストの削減が期待されています。医療分野では、診断支援や患者データの分析にAIが活用され、医療の質を向上させる可能性が示されています。

3 試行錯誤の方向性

企業が生成AIを導入する主な目的は生産性向上です。これまで人間が多大な時間を費やしていた作業を効率的かつ高度に行えるようにすることが期待されています。上述した代表的な活用例は、その成果を示すものとなっています。

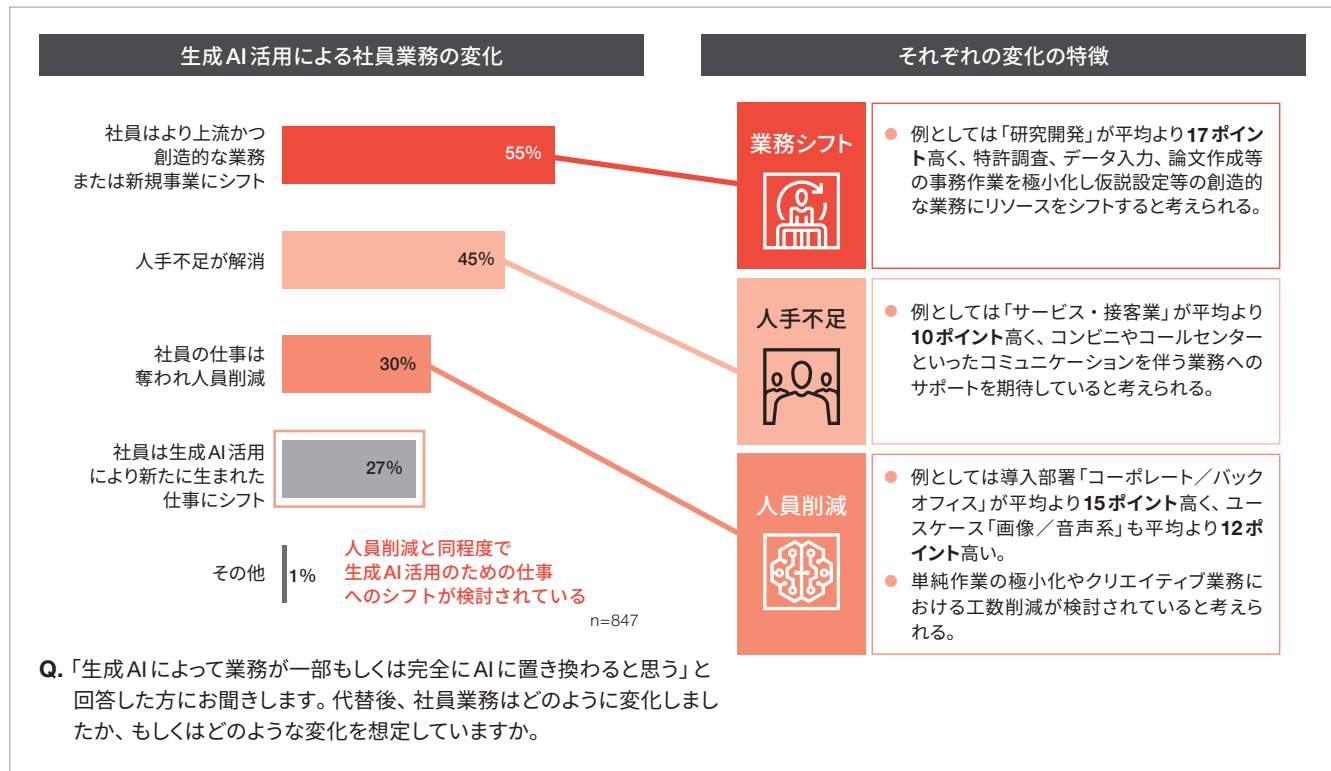
「生成AIに関する実態調査2024 春」の調査結果においても、「生成AIによって業務が一部もしくは完全にAIに置き換わると思う」とした回答者の55%が、「社員はより上流かつ創造的な業務または新規事業にシフト」していると答えました。

また、回答者の30%が「社員の仕事は奪われ人員削減」と回答しています。単純作業の極小化やクリエイティブ業務における業務効率化が検討されていると考えられます（図表2）。

その一方で、生成AIは、生産性向上だけでなく、さまざまな観点から人間の成長に寄与すると推察されます。

いくつかの例を以下で紹介します。

図表2：生成AIの活用による社員業務の評価とそれぞれの変化の特徴



出所：PwC「生成AIに関する実態調査2024 春」

① 教育と学習

- ▶ パーソナライズされた学習プログラムを提供し、個々の学習スタイルや進捗に合わせて教材を調整できます。
- ▶ 複雑な概念を簡単に理解できるように、視覚的な資料やインタラクティブなコンテンツを生成します。

② クリエイティビティの向上

- ▶ アート、音楽、文章の生成をサポートし、新しいアイデアを生み出す手助けをします。
- ▶ブレインストーミングの際に、アイデアの提案や発展を後押しします。

③ キャリア開発

- ▶ 業界トレンドを分析し、キャリアパスの選択肢を提示します。

④ メンタルヘルスサポート

- ▶ セルフケアのヒントやリラクゼーション技術を提案し、ストレス管理を支援します。
- ▶ チャットボットとして、非専門的なカウンセリングを提供し、話し相手になります。

⑤ 語学学習

- ▶ 会話の練習相手として機能し、リアルタイムでフィードバックを提供します。
- ▶ 文法や発音のエクササイズを生成し、学習をサポートします。

ます。

⑥ 問題解決と意思決定

- ▶ 複雑なデータセットを分析し、意思決定をサポートするためのインサイトを提供します。
- ▶ さまざまなシナリオをシミュレーションして、問題解決の練習を支援します。

これらの活用例からもわかるように、生成AIは単なる生産性向上のためだけでなく、人材育成にも活用できます。この生産性向上と人材育成という2つの軸を常に意識しながら、さまざまな活用方法を模索し実践していくことで、企業は生成AIの持つ潜在的な価値を最大限に引き出していくことができるでしょう。

4 生成AI活用における課題とリスク

企業が生成AIを活用して生産性向上と人材育成を進める上で、避けて通れないのが課題とリスクへの対応です。このことが、企業は試行錯誤を重ねざるを得ない主要要因となっています。

具体的には次の3点が一般的に生成AIの課題として認識

されています。

- ① 生成物の品質や精度に対する信頼性の問題です。AIが生成するコンテンツは、必ずしも正確であるとは限らず、事実誤認や偏った情報を含む可能性があります。特に、法律や医療などの専門性が高い分野では、AIが生成した情報をそのまま使用することはリスクを伴うため、専門家による確認が不可欠と言えます。
- ② 生成AIは、大量のデータをもとに学習するため、学習データに含まれるバイアスが結果に反映されることがあります。これにより、生成されたコンテンツが意図せず偏っていたり、差別的な表現を含んでいたたりすることがあります。企業や開発者は、AIモデルの透明性を確保し、公平性を担保するための措置を講じる必要があります。
- ③ 生成AIを利用した場合、責任の所在が不明確になるというリスクがあります。AIが生成したコンテンツに誤りや問題が発生した場合、その責任が誰にあるのか曖昧になりやすく、慎重な対応が求められます。

これらの課題の中には、生成AI技術の普及と技術的な発

展によって解消されるものもあると思われます。しかしながら現状においては、明確なルールなどのガバナンスが必要不可欠と言えます。

5 おわりに

生成AIの活用をより推進していくためには、単に人が行う作業を代替して生産性を向上させるだけでなく、人の成長をサポートするツールとして活用することが重要です。そうすることで企業の持続的な成長に寄与する経営資源になる可能性を秘めています。ただ、現状では生成AI活用における課題やリスクが顕在化しないよう、適切にガバナンスを整備する必要があります。そのような対策を着実に進めることで、やがて企業は試行錯誤の成果として生成AIの恩恵を受けることができるようになります。

本特集の論考では、セキュリティ監査やサイバーセキュリティなど、PwCが提供するサービスについてご紹介します。本特集が各企業の生成AI活用の一助になれば幸いです。

綾部 泰二 (あやべ たいじ)

PwC Japan 有限責任監査法人 上席執行役員

リスク・アシュアランス部長 パートナー

2001年入所、2006年CISA（公認情報システム監査人）。以後、セキュリティやITガバナンス等のリスクマネジメント業務に多数従事。2019年7月よりPwC JapanグループのサイバーセキュリティCo-Leaderを務める。共著に『クラウド・リスク・マネジメント』（同文館出版）、『経営監査へのアプローチ ― 企業価値向上のための総合的監査10の視点』（清文社）がある。

メールアドレス：taiji.t.ayabe@pwc.com

セキュリティ監査の自動化



PwC Japan有限責任監査法人
リスク・アシュアランス部
ディレクター 佐藤 要太郎

はじめに

デジタルトランスフォーメーション（DX）が推進された組織（デジタルエンタープライズ）では、業務執行のほとんどがサイバー空間で行われています。これに伴い、サイバーリスクも増大するため、組織は既存のセキュリティ管理策を見直したり、新たな管理手法を採用したりすることになります。サイバー空間におけるセキュリティ管理策の実装においては、その特性を生かすこと、すなわち、ソフトウェアや人工知能（AI）による自動化を駆使することが肝要です。これによって、人的なミスや不正を防ぎ、新たな外部脅威にも迅速に対応できるようになります。反対に、従来型の人手や紙とペン、物理的な設備を前提とした実装方法を選択してしまうと、サイバー空間での業務遂行が阻害され、セキュリティ管理策の実行が不十分となり、かえってサイバーリスクが高まることになります。

本稿では、クラウドセキュリティポスチャー管理（CSPM）、GRC（ガバナンス・リスク管理・コンプライアンス）ツールなどの技術的要素を踏まえたセキュリティ管理策および監査の自動化や、機械可読可能な統制記述様式（OSCAL）と生成AIを活用した将来に向けた効果や課題を整理します。なお、文中の意見は筆者の私見であり、PwC Japan有限責任監査法人および所属部門の正式見解ではないことをお断りします。

1 デジタルエンタープライズの世界

デジタル技術を活用して製品の開発や製造、サービスの企画や運営を行う組織、つまりデジタルエンタープライズでは、財務経理やセキュリティといった非競争領域の組織にもソフトウェアやクラウドサービスを積極的に取り入れています。こうしたソフトウェアやサービスには、標準化されたベストプラクティスが組み込まれており、自社で業務設計や内製開発を行うよりも投資対効果に優れています。セキュリティ面では、ゼロトラスト、クラウドセキュリティ、DevSecOpsといった最新のアプローチを採用して、サイバー空間におけるリスクを低減しながら、業務執行を阻害することなく改善を図っています。この結果、早く安く確実に行うべき作業は機械やソフトウェアに任せ、意思決定や創造性が必要な作業に人間が集中して取り組むことが可能になります。

具体例として、「共通認証基盤のID棚卸」について見てみましょう。伝統的な組織では、共通認証基盤からエクスポートしたID一覧表と人事部門から入手した人事情報一覧との突き合わせ、人事情報一覧にないIDの存在の妥当性確認を人間が行っているのではないのでしょうか。このやり方では、事業部門が臨時で雇用していた派遣社員用IDの削除漏れに気づくのが遅れたり、この退屈で膨大な作業を毎月行い続けたりすることになります。

一方、先進的なデジタルエンタープライズでは、「ID棚卸」という作業自体を人手で「行っていません」。その組織では、そこで働く全ての人が正規雇用であるかどうかに関わらず、その組織内での作業（少なくとも共通認証基盤による認証が必要な作業）に関わる人は全員、その情報が人事情報として人事システムに登録されます。そのうえで、共通認証IDの発行や作業に必要なアプリケーションへのアクセス認可が行われます。派遣や委託先といった組織外に所属する人に関する情報もシステム間で連携しており、契約内容とともに人事シ

システムに登録されます。契約の終了日が来たり、途中で登録の無効化が行われたりした場合は自動的に共通認証IDが無効化されます。たとえ配置期間中であっても1週間認証がないIDは共通認証基盤側で自動的に無効化され、有効化するには別途申請が必要になります。

このような自動化の仕組みによって、このデジタルエンタープライズは、ID棚卸と同じかそれを上回る効果をより迅速に、安価かつ確実に獲得しています。

2 自動化されるセキュリティ管理策

デジタルエンタープライズでは、その他に多くのセキュリティ管理策が自動化あるいは半自動化されています。いくつか事例を紹介します。

(1) ソフトウェアやシステムのインベントリ管理

チケットワークフロー機能を備えた資産管理クラウドサービスを活用する場合、ソフトウェアやシステムを調達あるいは構築する際に構成要素の情報（サプライヤー情報に加えて、使用しているライブラリ、API、クラウドサービスなど）を詳細に登録します。大手プロバイダーのIaaS上に構築したシステムであれば、同IaaSが提供する構成情報のディスカバリーサービス、開発したソフトウェアであればSCA（ソフトウェアコンポーネント分析）製品を活用することで登録に要する工数を抑えつつ正確性を保つことができます。このような仕組みにしておけば、もし新たなぜい弱性を検知した場合でも、自社で活用するソフトウェア、サービス、システムの構成要素にぜい弱性がないかを素早く検索できるようになります。

従来型の表計算ソフトを手で更新する方法では、情報が古くなったり不正確になったりしやすく、いざというときに役に立たないことがあります。さらに、新たに登場したぜい弱性については、検索できないという事態に陥る可能性もあります。

(2) 高リスク作業のモニタリング

顧客データへのアクセスや本番稼働環境の変更など、内部不正や事故リスクの高い作業に対してはモニタリングが必須です。これまでは、複数名による作業立ち合いや事後の作業ログの確認がよく行われていました。デジタルエンタープライズでは、以下の流れで対応しています。

1. 作業申請がチケットワークフロー上で事前承認される
2. チケットワークフローから共通認証基盤に処理が連携され、承認された内容に基づいた時限付きのアクセス権限が作業担当者に割り当てられる
3. 予定開始時刻に、作業担当者がアクセス権限を行使して作業を開始する。該当の権限を行使したログが、監視ツール経由で監視用チャットスペースにリアルタイムに自動投稿される
4. 作業中、あるいは作業直後、該当のチャット投稿に対して複数名のスペース参加者が「申請内容通りの作業が行われたこと、余計な作業が行われていないこと」を確認し、リプライする
5. 作業完了後、作業担当者が申請チケットをクローズする

これは完全な自動化ではなく半自動化のケースですが、リモートワークを積極的に導入し、ゼロトラストを構築できているデジタルエンタープライズにとっては、普段の業務で使っているチャットツールやチケットワークフローをそのまま活用できるため、費用対効果の高い方法となります。また、別の方法として、UEBA（ユーザーエンティティ行動分析）ソフトウェアを活用するケースもあり、組み合わせることでよりセキュリティ強度を高めることができます。

(3) インシデントの封じ込め

マルウェア感染などの疑いがあるサーバーや端末を社内ネットワークから切り離す行為（封じ込め）において、アラート検知からシステムオペレーションまでをプレイブックとして登録し、自動で実行できる製品があります。未知のアラートや人間による判断を残したい一部のアラートについても、インシデントチケット起票と判断後の切り離しオペレーションを部分的に自動化することができます。これは、セキュリティ運用をアウトソーシングしている場合、そのアウトソーシング先ですでに行われているケースが多いです。このような自動化が進んでいない場合、セキュリティ運用における対応工数の高止まりや運用作業遅延・ミスによる被害拡大のリスクが高まっている状態です。

以上、3件の事例を紹介しました。これは筆者の体感ですが、ISO/IEC 27001ベースでおおむね3分の1のセキュリティ管理策が何らかの形ですでに自動化されているか近い将来に自動化されると考えられます（図表1）。裏を返すと、3分の2は人手による伝統的な実装が今後しばらくは残るとも言えます。

図表1：自動化が可能なセキュリティ管理策

組織的管理策	人的管理策	技術的管理策
5.1 情報セキュリティのための方針群 5.2 情報セキュリティの役割および責任 5.3 職務の分離 …… 5.9 情報およびその他の資産の目録 …… 5.12 情報の分類 5.13 情報のラベル付け 5.14 情報の転送 5.15 アクセス制御 5.16 識別情報の管理 5.17 認証情報 5.18 アクセス権 5.19 供給者関係における情報セキュリティ ……	6.1 選考 6.2 雇用条件 6.3 意識向上、教育および訓練 …… 6.7 リモートワーク ……	8.1 利用者エンドポイント機器 8.2 特権的アクセス権 8.3 情報へのアクセス制限 8.4 ソースコードへのアクセス 8.5 セキュリティを保った認証 8.6 容量・能力の管理 8.7 マルウェアに対する保護 8.8 技術的ぜい弱性の管理 8.9 構成管理 8.10 情報の削除 8.11 データマスキング 8.12 データ漏えい防止 8.13 情報のバックアップ 8.14 情報処理施設・設備の冗長性 ……
※ 赤字：自動化、半自動化が可能な管理策		

出所：PwC作成

3 セキュリティ“監査”も自動化

さて、デジタルエンタープライズにおけるセキュリティ管理策の自動化事例を紹介しましたが、本稿ではさらに、セキュリティ監査に対する自動化についても言及します。まだ事例の少ない領域ですが、自動化に活用できる技術的要素が揃いつつあり、潜在的に投資対効果の高い領域と考えられます。まずは自動化を支える技術的要素を紹介します。

(1) 自動化を支える技術的要素

GRCツール

GRCツールは、これまで部門別に行われていたガバナンス、リスク管理、コンプライアンス関連活動の業務負担や複雑化に対応するため、組織全体で一元的に統合管理できるよう支援します。ポリシー・規程、コンプライアンス、リスク、インシデント、ビジネス継続性などへのさまざまな管理機能を支援するモジュール群で構成された統合型プラットフォーム製品です。セキュリティ監査の自動化に関する文脈では、規程やセキュリティ管理策ルール、監査プロジェクトの管理に活用できます。

セキュリティ管理策は、法規制の変更や新たな脅威の出現、あるいは管理対象となる技術の進化によってその内容が頻繁に更新されるという特徴があります。このような場合は、規程に記載されたセキュリティ管理策の内容を一元管理し、そ

れぞれの監査手続きと連携させて展開できるGRCツールは大いに力を発揮します。

CSPM/CNAPP

CSPMとCNAPPは、それぞれCloud Security Posture ManagementおよびCloud Native Application Protection Platformの略称です。クラウド上のインフラストラクチャやアプリケーション、およびアプリケーションライフサイクルをスキャンし、定義されたルールへの違反を検出します（図表2）。広く使われているセキュリティガイドラインに対応したルールセットを持つ製品が多く存在します。セキュリティ監査の自動化文脈では監査手続きの実施、証拠収集を中心に活用が期待でき、クラウドをフル活用するデジタルエンタープライズにおいては自動化の基盤となります。大手IaaSプロバイダーがそれぞれのプラットフォーム向けにCSPM/CNAPPサービスを提供したり、セキュリティ製品ベンダーがマルチクラウド対応製品を提供したりしています。

セキュリティ監査にCSPM/CNAPPを応用する際には注意が必要です。これらの製品がデフォルトで持つルールセットは、クラウドリソース単位での設定であることがほとんどです。そのため、監査で選択するセキュリティ管理基準の抽象度が高いほど、そのままでは効果的に活用できません。例えば、「情報およびシステムリソースへの論理アクセスは、組織のアクセス制御ポリシーに従って承認された認可のみに強制されている」という要求事項が基準に記述されていた場合、

個々のクラウドリソースの設定をそれぞれチェックしても要求事項に対して準拠できているかはわかりません。「組織のアクセス制御ポリシー」を読み解き、そのポリシーどおりに「承認されたアクセスのみが認可され、それ以外がアクセスできないように強制されている」設定であることを、複数のクラウドリソースの設定を横断的に確認していく必要があります。CNAPP製品のチェック結果を人間が横断的に確認し最終評価するほか、横断的なチェックルールをCNAPP製品のルールセットにカスタム実装するといった対応が求められます。PwCではこの横断的なチェックルールを公知のガイドラインごとにナレッジとして整理し、日々開発しています。

また、人間がクラウドリソースを操作・使用したことの運用証拠を収集するには、CSPM/CNAPPではなく、これまでどおり、稼働ログに対するデータ抽出クエリを使用する必要があります。

OSCAL

OSCALは、Open Security Controls Assessment Languageの略で、特定のシステムに対するセキュリティ管理策の実装状況の言明、評価計画、評価結果を、機械可読可能な形式で定めた記述言語です。あくまで記述言語であり、これ自体で自動化に直接寄与できるわけではありません。この

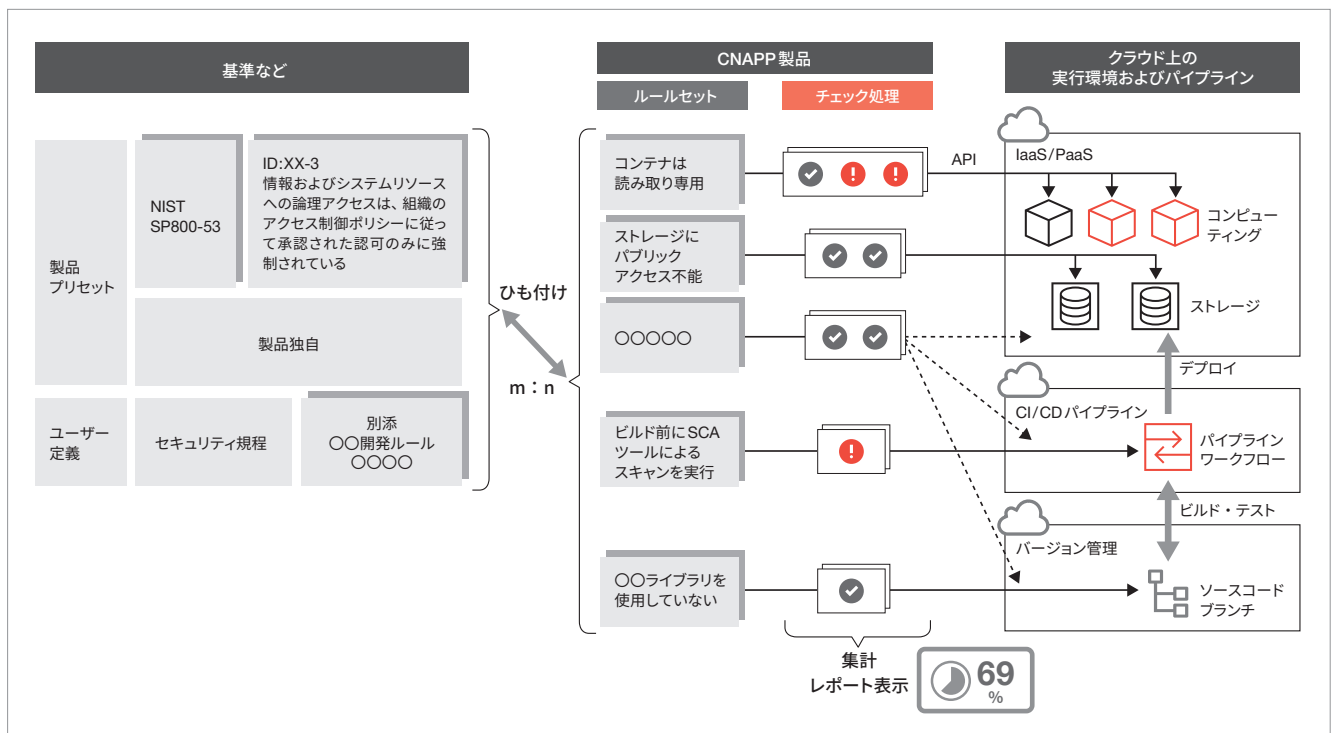
OSCAL形式で記述された管理策の言明や評価計画、評価結果をソフトウェアで処理することで、正確な情報共有と処理によるコミュニケーションコストの削減（ペーパーワーク対比）、セキュリティ自己評価や監査の効率と正確性の改善、セキュリティモニタリングの高頻度化（continuous assurance）が期待できます。米国立標準技術研究所（NIST）が開発および公開しており、米国政府のクラウドセキュリティ認証制度であるFedRAMP対応で普及し始めています。ただし、現時点ではFedRAMP提出書類間のバリデーションチェックを中心とした限定的な活用にとどまっています。その真価は後述するLLMとの組み合わせで発揮されると考えられています。

生成AI／LLM

セキュリティ監査に、いわゆる生成AI（Generative AI）やLLM（Large Language Model）を活用することも可能です。現時点では製品・サービスは限られ、日進月歩の様相を呈していますが、適切にLC（Long Context）とRAG（Retrieval-Augmented Generation）といった外部情報を生成AIに与えれば、特定の監査対象に対する固有の監査手続きをドラフトできる水準にまで達しています。

前述したOSCALは機械可読可能なためソフトウェアによ

図表2：CNAPP製品の動作イメージ



出所：PwC作成

る検索と相性は抜群です。では、外部情報（LCやRAG）として、OSCALで記述されたFedRAMP提出書類パッケージ（監査対象の構成、監査に用いるセキュリティ基準、管理策の言明、評価計画、評価結果のセット）を生成AIに与えるようになるのでしょうか。2025年3月時点では380のクラウドサービスがFedRAMPに登録されています。この数の監査手続き作成や評価経験のあるセキュリティ監査人は存在しない（年に10サービス監査しても38年かかります）と考えられ、つまり、世の中の全てのセキュリティ監査人よりも経験豊富な生成AIが監査手続きや評価のドラフトを作成することになります。

クラウドサービスの最終消費者（FedRAMPにおいては米国政府や国民・企業）を考えると、セキュリティ監査が早く・安く・確実にに行えることには多大なメリットがあるため、何らかの形で公式に生成AI活用が推進される可能性もあります。

(2) 技術的要素の組み合わせで自動化を実現

(1) では、4件の技術的要素を取り上げました。全てを組み合わせると、セキュリティ監査全体のどの範囲までカバーできるでしょうか。まず、CSPM/CNAPPとログクエリ（検索機能による抽出）によってサイバー空間の証跡収集の自動化が行えます。これは最も作業工数がかかります。また、GRCツールではセキュリティ監査プロジェクトの管理や組織の規程・セキュリティ管理策と、広く使われているガイドラ

イン（セキュリティ監査の基準となりうるもの）とのひも付けのバージョン管理を行えます。さらに、OSCALとLLMを活用することで、自組織やシステムのコンテキストに合わせた監査手続きのドラフト生成や、取得した証跡の評価ドラフトが行えるはずです（図表3）。

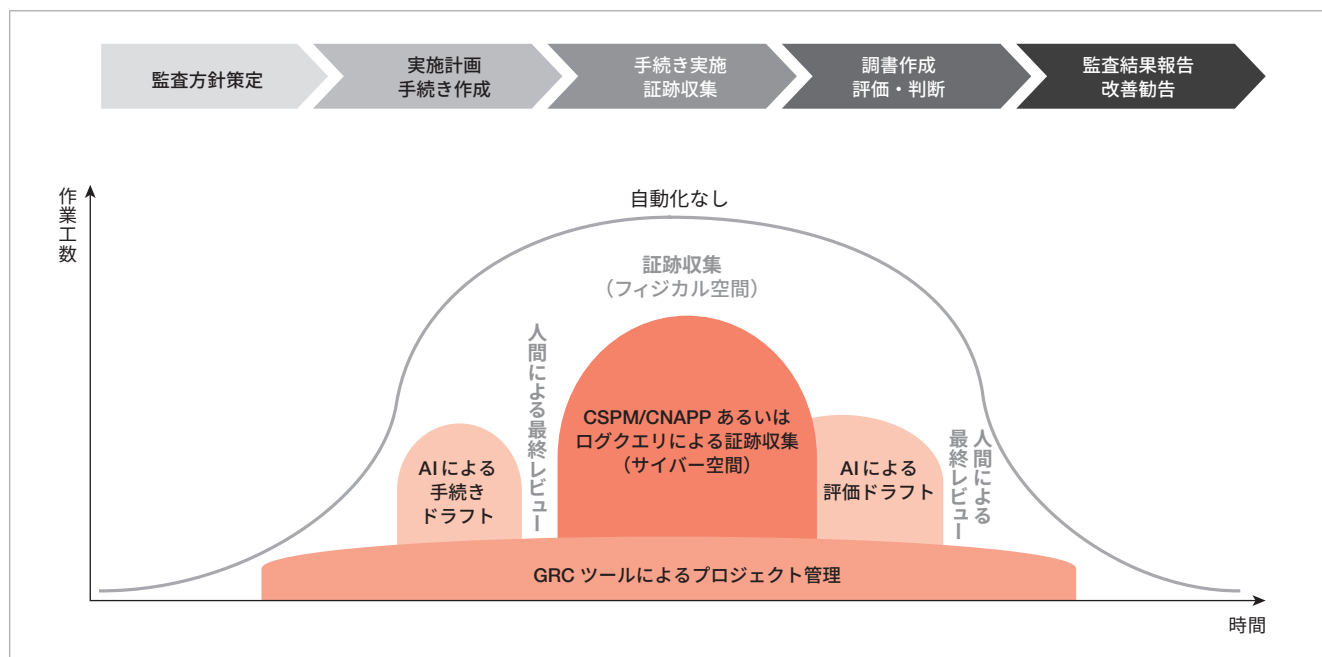
ただし、限界もあります。例えばフィジカル空間（オフィスやデータセンター）の証跡収集はCSPM/CNAPPあるいはログクエリではできませんし、外部情報として監査パッケージ事例をAIに提供できないようなユニークな監査対象や基準については、生成AIがドラフトするアウトプットに十分な精度を得られないでしょう。ただ、それ以外の大部分は機械に置き換えられ自動化が可能と類推できます。また、工数ベースでは置き換えられる範囲が大きいですが、考える部分の多くが残存していることも特徴です。

(3) セキュリティ監査自動化がもたらす世界

もう少し視野を広げてみましょう。これは監査の特徴ですが、被監査対象、監査実行主体の他に、監査結果のユーザーが存在します。この三者が揃って初めて監査が成立します。自動化が進むことは監査結果のユーザーからはどう見えるでしょうか。監査コストが下がり監査に要する支出が減るのは確かですが、もう一つ大切な観点としてスピード獲得があります。

例えば、従来は年1回過去1年間の状況に関する“お墨付

図表3：各技術要素による自動化の範囲



出所：PwC作成

き”を得るだけだった状態から、被監査対象の最新状況をリアルタイムに確認できるようになる可能性があります。これは、日々進化しているデジタル・ITの世界では非常に重要です。新たな仕様が新たなリスクを生み、新たなインシデントにつながっている昨今で、セキュリティ監査結果のユーザーが真に求めているのはこのスピード感ではないでしょうか。

デジタル・ITのサプライチェーン全体でセキュリティ監査のスピード向上が達成されると、最新のサービスを「最新の安心」とともに最終消費者に届けることが可能となります。これは経済的繁栄に非常に有益です。セキュリティ監査の「遅さ」が経済的繁栄の足かせとならないよう、自動化はやはり優先して検討すべきテーマと考えられます。

4 おわりに

セキュリティ管理策や業務の実行がサイバー空間で自動・半自動で実行されていくことから、ソフトウェアや生成AIを活用すれば、セキュリティ監査作業も自動化できるようになります。今後は、OSCALと生成AIを組み合わせ、より高度な自動化、すなわち監査手続きや評価のドラフトが行えるようになり、証跡収集の自動化と組み合わせることで大部分を機械に任せられるようになるでしょう。ただし、

このドラフト結果を最終レビューするのは人間です。生成AIは人間では到底経験できないような数の監査パッケージを参照してドラフトを行います、人間はそれをレビューし、監査の品質を確保する立場にあるのです。これは、シニアメンバーの作業をレビューするジュニアマネージャーの構図と似ています。なぜそれが論理的に正しいのか、生成AIのドラフトに対して疑問を持ち、改めて自分の言葉で手続きや評価内容の適切性を説明できるかどうか、生成AIを監査に活用するための人間側のキーコンピテンシーとなります。このコンピテンシーを獲得するには、生成AIなしで現地・現物を確認し、加工されていない情報ソースから論理構造を自身で組み立てることが必要です。まずは確実に自動化できる監査手続きの実施や証跡収集から始めて、色々と試行錯誤しながら適切な自動化設計を追求していけば、自ずとこのコンピテンシーが獲得されると筆者は考えます。

今回紹介したセキュリティ監査の自動化は、業務執行やセキュリティ管理策がサイバー空間で行われている、デジタルエンタープライズが前提となります。日本のDX状況を勘案すると、もう少し時間がかかるかもしれませんが、その未来は確実にやってきます。

今から自動化への挑戦を始め、着実にスキルを磨いていく監査人こそが、AIと共存する次世代の監査業務で活躍することになるのは間違いないでしょう。

佐藤 要太郎 (さとう ようたろう)

PwC Japan 有限責任監査法人 リスク・アシュアランス部
ディレクター

セキュリティやシステム監査、ITガバナンス高度化支援、内部監査支援などに従事。DXが進んだ企業（デジタルエンタープライズ）やモダンエンジニアリング（Agile/DevOps）を行う企業に対するリスクコントロールアドバイザーを得意とする。

メールアドレス：yotaro.sato@pwc.com

攻めのデジタル活用：CISO Cyber Conciergeで実現する法規制モニタリング支援



PwCコンサルティング合同会社
ディレクター 上杉 謙二

はじめに

デジタルトランスフォーメーション（DX）や人工知能（AI）などの最新技術を活用することで、日々の業務を効率化し、労働生産性を向上できます。このような「攻めのデジタル活用」は、業務の品質向上と時間の短縮というメリットをもたらし、企業活動を支える重要な要素になりつつあります。

特に、国内外で増加傾向にあるサイバーセキュリティ関連の法規制やガイドラインのモニタリング業務にデジタル技術を活用すれば、企業は準拠すべき法令をタイムリーに把握し、必要な対応を行うことができます。現在、日本を含む世界各国において、サイバーセキュリティ関連の法令・ガイドラインが急速に増加しています。その数は、2020年と比較して10倍以上に増加しており^{※1}、法令違反時には高額な制裁金を科される恐れがあるため、企業は該当する法規制を確実に把握し、法令に準拠する必要があります。

現在、法規制のモニタリングを支援するデジタルサービスが注目されています。企業単独で法令を調査するよりも専門の会社に任せほうが効率的です。調査する法規制は複数社で重複するため、専門会社がそれらの情報を集約すれば、より深い知見を蓄積しやすくなります。PwCは、デジタルプロダクト「CISO Cyber Concierge」を提供しており、世界各国・地域のセキュリティ関連法規制やガイドライン、サイバー攻撃、情報プライバシーに関する最新情報を提供し、企業が効率的に法規制モニタリングを行えるよう支援しています。

本稿では、サイバーセキュリティ関連の法規制対応における課題を挙げ、どのようにデジタルプロダクトが課題解決に役立つかを紹介します。なお、文中の意見は筆者の私見であり、PwCコンサルティング合同会社および所属部門の正式見解ではないことをお断りします。

1 サイバーセキュリティ関連の法規制対応の課題

多くの国でサイバーセキュリティに関する基本的な法制度が制定されています。例えば、日本のサイバーセキュリティ基本法や欧州連合（EU）のNIS2指令（Network and Information Systems Directive 2）などがあります。それに加えて近年では、重要インフラのセキュリティ、製品セキュリティ、データの越境移転、サイバーインシデントの当局報告などの法規制の整備が各国で進行しており、この傾向は今後も継続すると考えられます。

特に最近では、IoT（Internet of Things）に関する法規制が進んでいます。その背景の1つとして、政府や重要インフラでのIoTの普及が進み、製品セキュリティの基盤となる法規制や認証制度が必要になってきたことが考えられます。製品セキュリティに関する代表的な法規制が、EUのCRA（Cyber Resilience Act）とEUデータ法です。どちらも、多くの企業にとって対応が迫られています。

特にCRAは製品のセキュリティ対策に加え、ぜい弱性対応も必須要件となっています。主要な要件として、セキュリティ設計をはじめとする技術文書の10年間保管、サードパーティコンポーネントのセキュリティ保証、上市後最低5年間のぜい弱性対応、インシデント時の24時間以内の当局報告義務などがあります。

EUデータ法では、IoT機器を使用することから生成されるデータが広く対象となっており、製品利用者はデータへのアクセス、第三者との共有などの権利を有すると定めています。そのため、従来のIoT製品の設計またはビジネスモデルの再考を促す内容になっています。

IT環境が複雑化・多様化するにつれて、新しい脅威が出現し、その脅威に対抗するために法規制が拡充されるという流れが今後も継続すると考えられ、企業の担当者にとっても、世界中で制定されるサイバーセキュリティ関連の法規制への

※1 PwC「Digital Trust Insights 2025」
<https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/digital-trust-insights-2025.html>

対応が新たな重要課題となりつつあります。

企業は進出国・地域のサイバーセキュリティ関連の法規制を遵守しなければなりません。そして、それぞれの法規制において、特定時点までに遵守しなければならない義務は何か、遵守計画を作れば足りるものは何か、あるいは努力義務は何かを明確に把握した上で対応する必要があります。しかし、各国・地域の動向を継続的にモニタリングして対応することは、多くの企業にとっては高いハードルになります。

PwCは企業の法規制対応の実態を把握するため、日本企業においてサイバーセキュリティの意思決定や企画に携わる300人にサイバーセキュリティ法規制への対応についてアンケート調査を実施しました。まず、サイバーセキュリティ関連の法規制のモニタリングを行う部門について尋ねました（図表1）。

回答からは、以下3点の傾向が確認できました。

1. グローバルのサイバーセキュリティ関連法規制をモニタリングしている部門として、IT部門（30.3%）とセキュリティ部門（20.0%）が多いことがわかりました。これらの部門は法令モニタリングを専門としている部門ではないため、主担当の業務との兼務で法令モニタリングをしていると考えられます。
2. 法規制モニタリングの従来の主担当と想定される法務・コンプライアンス部門（13.9%）において、グローバルのサイバーセキュリティ関連法規制のモニタリング関与度が高

くありませんでした。その原因としては、モニタリングリソースの不足、サイバーセキュリティに関するナレッジの不足が考えられます。

3. 外部専門家を使ったモニタリングは3.2%と、ごく少数でした。専門家を活用した体系的な法規制モニタリングではなく、自社リソースでモニタリングを実施しているか、実態としてモニタリングができていない可能性が考えられます。

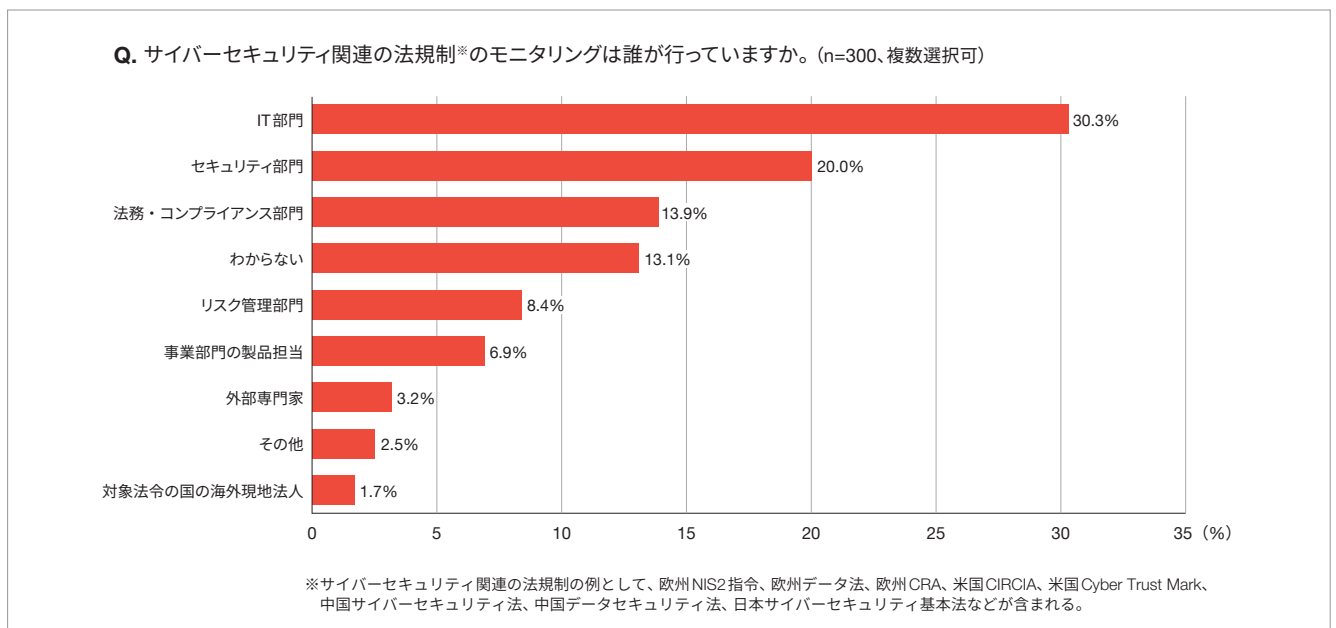
また、サイバーセキュリティ関連の法規制のモニタリングおよび対応を行う上での最大の課題を尋ねました（図表2）。

モニタリングにおける最大の難しさとしては、以下の2点が示唆されました。

1. 「法規制対応人材（リソース）不足」（22.7%）が最も大きく、モニタリングできる人材や部門が不足していることを示しています。
2. リソース不足に次いで、「モニタリング対象の法令の自社への影響の解釈」（16.7%）、「モニタリング対象の法令の選定」（14.0%）が高いのは、法規制モニタリングできているとしても、その後の解釈で自社への影響を判断することにも課題があることを示しています。

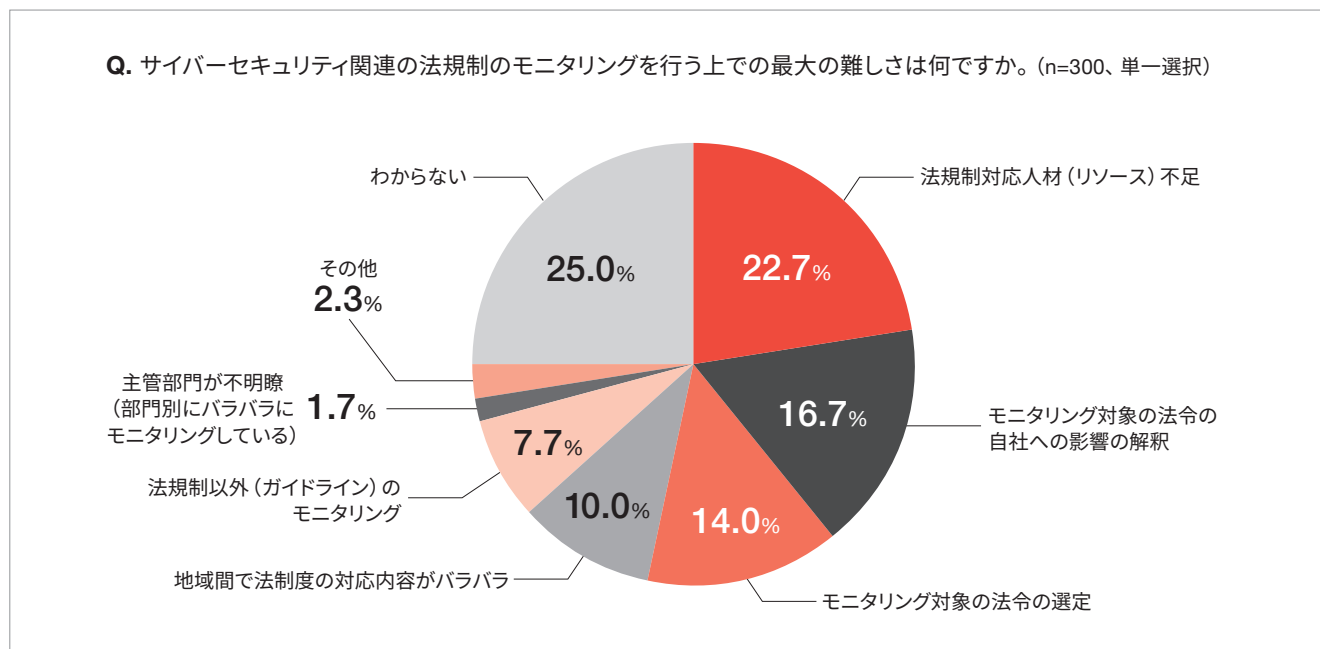
このように「グローバル」「サイバーセキュリティ」「法規制」という複合的スキルが求められる人材を社内で持ち、情報シ

図表1：サイバーセキュリティ関連の法規制に対応している部門



出所：PwC「2025年 CyberIQ調査」 <https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/2025/assets/pdf/cyber-iq-survey2025.pdf>

図表2：サイバーセキュリティ関連の法規制のモニタリングにおける難しさ



出所：PwC「2025年 CyberIQ調査」

システムや製品をグローバルサイバーセキュリティ法規制に対応させることは、単独の企業で対応するのは非常に困難であることが調査から判明しました。事業を展開している国・地域のサイバーセキュリティ関連の法規制や政策動向に詳しい専門家を活用したモニタリング体制を整え、自社や製品・サービスに対する影響を分析し、専門家のサポートをもとに対応することを推奨します。

2 CISO Cyber Conciergeとは

CISO Cyber Conciergeは、世界各国・地域のセキュリティ関連法規制やガイドラインの最新情報を提供するウェブサービスです(図表3)。独自のデータベースには、米欧や中国、東南アジアなどの最新規制動向が更新され、約200本のサイバー関連のインサイトやレポートも随時追加されています。チャット機能を通じて質疑応答が可能で、専門家からの回答内容を閲覧することができます。

サービスは、主に次の6つの機能で構成されています。

- ① **PwC Knowledge**：サイバーセキュリティや関連ルール、企業の取り組み事例に焦点を当てたインサイトやレポートを提供
- ② **Global Security Regulation**：デジタル技術に関連する

世界の法制動向を網羅

- ③ **Cyber Incident**：世界各国で発生したサイバー攻撃事例を週次で更新
- ④ **Vulnerability Report**：デジタル製品のぜい弱性情報をリアルタイムに提供
- ⑤ **Cyber Intelligence**：サイバー攻撃と地政学的リスクの分析レポートを提供
- ⑥ **Inquiry List**：質問者からの相談内容と質問への回答を一覧化

サービスの特徴は、サイバーセキュリティやプライバシーに関する相談や調査依頼をウェブブラウザで受け付けることです。これにより、ユーザーは迅速かつ効率的に専門家のアドバイスを受けることができます。また、PwCの過去の実績やグローバルの知見を生かし、月例ミーティングなどを通じて最新のサイバーセキュリティ法規制動向を提供することも可能です。

3 CISO Cyber Concierge導入事例

本サービスは、日本の製造業や金融業をはじめとする多くの企業に利用されています。具体的な課題として、本社の情報セキュリティ部門や製品セキュリティ部門が海外のサイ

図表3：CISO Cyber Conciergeの画面イメージ

The screenshot displays the CISO Cyber Concierge interface. On the left is a navigation menu with options like Home, Knowledge, Global security regulation, Cyber incident, Vulnerability report, Cyber intelligence, Documents, Inquiry list, and user management. The main content area is divided into two sections: 'Global security regulation' and 'Cyber incident'.

Global security regulation

公開日	国・地域	法規制名	種別	概要	施行・改正時期	詳細
2025.04.08	EU	AI影響評価にかかるガイドライン（オランダ）	プライバシー保護	本ガイドラインは、AIシステムを開発、導入する際およびAI法対応の際に参考になる内容です。ハイレスクAIシステムや汎用AIシステムが禁止AI。		詳細
2025.04.08	EU	EUCG（サイバーセキュリティ認証制度）脆弱性管理および開示にかかるガイドライン	サイバーセキュリティ	2025年1月にENISAが脆弱性管理および開示に関するEUCGガイドラインを発表しました。本資料では、その概要をまとめております。脆弱性ハ。		詳細
2025.03.17	EU	NIS2: Commission implementing regulation on critical entities and networks	サイバーセキュリティ	欧州委員会は、2024年10月にNIS2指令におけるマネージドサービスプロバイダ向けのガイドライン（NIS2: Commission imp...		詳細
2025.02.10	シンガポール	医療機器向けサイバーセキュリティラベル制度	IoTセキュリティ	2024年10月26日、シンガポールで「医療機器向けサイバーセキュリティラベル制度」（The Cybersecurity Labelling...	2024年10月26日	詳細
2025.02.04	共通	各国IoT法の動向	IoTセキュリティ	IoT機器の普及により、IoTがサイバー攻撃の対象になっています。各国は、IoTセキュリティの法制度を強化しており、事業できない製品は販売が...		詳細を参照 詳細

[もっと見る](#)

Cyber incident

公開日	国・地域	業界	タイトル	概要	詳細
2025.05.07	日本	サービス	京王プラザホテルの宿泊予約システム委託先「Preferred Travel Group」が不正アクセスを受け、個人情報が増えの可能性がある	京王プラザホテルは宿泊予約システムの運営委託先「Preferred Travel Group」が不正アクセスを受け、個人情報が増えの可能性がある	詳細
2025.05.07	日本	金融	日本の金融機関がフィッシングによる大規模なサイバー攻撃を受ける	日本の証券会社や銀行などの金融機関を標的としたフィッシングメールによる大規模なサイバー攻撃が発生し、証券会社のオンライン口座が不正アクセスを...	詳細

出所：PwC「CISO Cyber Concierge」

図表4：CISO Cyber Conciergeの利用イメージ



出所：PwC作成

バーセキュリティ法規制の調査を行う際、リソースに限界があると感じている企業が多くありました。そこで、法規制のモニタリングを目的として、PwCのCISO Cyber Conciergeを採用しました。導入企業からは、「欧州の動向が目まぐるしく変わる中、最新情報をタイムリーに知ることができた」「自社が準拠すべき法規制に関して、抜け漏れがないか確認できた」といった声が寄せられています。

CISO Cyber Conciergeは月額50万円から利用でき、最新の知見や業界動向を常に更新し、サービスの拡充を進めています。また、過去の実績やPwCグローバルネットワークの知見を活用し、サイバーセキュリティやプライバシーの専門

家からのアドバイスを提供します（図表4）。今後は、デジタル関連の法規制やガイドラインのリアルタイムモニタリングを生成AIによる分析と融合させることで、デジタル分野における法規制対応支援サービスを強化していきます。

4 おわりに

国内外のサイバーセキュリティ法規制の増加に対して、一企業が単独で法令を調査することは容易ではありません。企業は、サイバーセキュリティ関連の法規制や政策動向に詳し

い専門家を活用したモニタリング体制を整え、自社や製品・サービスに対する影響を分析し、専門家のサポートを得て対応することが求められますが、非常に多くのリソースが必要です。

そこで、「攻めのデジタル活用」が必要となります。PwCは、デジタルプロダクト「CISO Cyber Concierge」を提供することで、企業が法規制モニタリングを効率的に行えるよ

う支援しています。企業は、最新の知見を効率的に収集でき、法令遵守を円滑にできるようになるため、費用対効果を高めることができます。

このように、デジタル技術を活用することで、企業はビジネスの課題を効果的に管理し、持続可能な成長を実現するための基盤を築くことができます。今後、攻めのデジタル活用は、競争力を維持向上するために必須となるでしょう。

上杉 謙二 (うえすぎ けんじ)

PwC コンサルティング合同会社 ディレクター

入社以前は、国内通信会社や外資系セキュリティ会社において、セキュリティサービスの製品責任者として製品開発やプリセールス活動に従事。現在、デジタルトラスト部門ナレッジセンターのリーダーとして、グローバルの知見をクライアントなどに提供している。また官公庁や民間企業を対象にしたサイバーセキュリティ戦略立案、サイバー演習、インシデント対応支援、M&A戦略策定に従事している。

メールアドレス：kenji.uesugi@pwc.com

グローバル投資家意識調査2024から得られる示唆 ——日本の資本市場に関係を有する回答者のデータを踏まえて

PwC Japan 有限責任監査法人 上席執行
役員、トラスト・インサイト・センター長
パートナー 久禮 由敬

PwC Japan 有限責任監査法人 ステーク
ホルダー・エンゲージメント・オフィス
ディレクター 手塚 大輔

PwC Japan 有限責任監査法人
基礎研究所
主任研究員 野村 嘉浩

はじめに

PwCによるグローバル投資家意識調査 (Global Investor Survey、以下GIS) 2024が、2024年12月4日に公表されました^{※1}。このサーベイは、PwCが毎年秋に、主として企業報告の受け手である資本市場関係者等に対して、グローバルベースでアンケートを行うものです。2024年は、24の国と地域の345人 (Global 345、以下G345) から回答を得ています。

回答者は主に機関投資家で、職責別構成は、ポートフォリオマネジャー21%、アナリスト21%、チーフ・インベストメント・オフィサー23%などです。また、回答者の52%は業界経験10年以上です。彼らの投資対象は、資産クラス、投資アプローチ、時間軸などの面で多岐にわたります。また、所属機関の運用資産額は、回答者の53%において100億米ドル以上となっています。

本稿では、このサーベイ全体の内容を簡単に紹介した後、特に、「日本の資本市場に関係を有する回答者」の特色を、全体の回答者の特色との比較の形で浮き彫りにしつつ、いくつかの示唆を提示します。

なお、文中の意見に係る記載は、筆者達の私見であり、PwC Japan 有限責任監査法人の正式見解ではないことをお断りします。

1 GIS2024の概要紹介

まず、GIS2024全体の内容を簡単に紹介します^{※2}。

(1) 経済成長についてはおおむね楽観的

今後12カ月間の世界経済の成長について、プラス成長 (0.5%超) を見込む回答者は51%、マイナス成長 (0.5%超) を見込む回答者は31%でした。回答者は、おおむね楽観的な見方をしていると考えられます^{※3}。

いくつかの項目に対して、「今後12カ月間において、あなたの投資先やあなたがカバーする企業は、以下のような主要な脅威にどの程度さらされると思いますか?」という質問を行っています。

ここで、「極めて強くさらされている」または「強くさらされている」と回答した比率を項目別にみると、2022年調査時点との比較では、「マクロ経済の変動」が62%から34%へ、「インフレーション」が67%から31%へと低下しました。一方で、「サイバーリスク」と「地政学的対立」がそれぞれ36%と、最も高い比率となっています。

これらの脅威が認識される中、回答者の86%は、企業が有する危機管理能力が、投資判断において重要な要素であると考えています。また、60%は、サプライチェーンの不安定性に対応して、企業がビジネスモデルを再考することが重要であると考えており、68%はリスク軽減のためにこうした投資を増やすべきだと述べています。

(2) 回答者が意識する4つの事項

GISでは、回答者が意識する事項として、①改革の必要性、②テクノロジーと人工知能 (以下、AI)、③気候変動への適応、

※1 PwC「グローバル投資家意識調査2024」
プレスリリース <https://www.pwc.com/gx/en/news-room/press-releases/2024/pwc-2024-global-investor-survey.html>
【HTML版】英語版: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/c-suite-insights/global-investor-survey.html> 日本語版: <https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/global-investor-survey-2024.html>
【PDF資料】英語版: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/c-suite-insights/global-investor-survey/global-investor-survey-report-2024.pdf> 日本語版: <https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/2025/assets/pdf/global-investor-survey-2024.pdf>

※2 引用データは特に断りがない限り、HTML版からの引用

※3 PDF資料より

④コミュニケーションによる信頼、の4点を指摘しています。

① 改革の必要性 (Reinvention imperative)

いくつかの項目に対して、「あなたの投資先またはあなたがカバーする企業にとって、以下の項目に対応して価値の創造、提供、獲得の方法を変えることはどの程度重要ですか？」という質問を行っています。ここで、「極めて重要」または「とても重要」と回答した比率を項目別にみると、「技術の変化」が71%に達し、最重要課題として浮かび上がります。次いで、「政府の規制」64%、「顧客の好みの変化」61%、「サプライチェーンの不安定性」60%となっています。

② テクノロジーとAI (Technology and AI)

いくつかの項目に対して、「あなたの投資先またはカバーする企業がAIを導入している場合、あなたは現時点で次の項目をどの程度、課題あるいは機会とみなしていますか？」という質問を行っています。選択肢は、「大きな機会」「ある程度の機会」「ある程度の課題」「大きな課題」となっており、全ての項目で、前の2つの回答率が後の2つの回答率を上回りました。AIへの将来性に対して、機会が課題を上回る楽観的な評価といえます。特に、スケーラビリティ（事業規模拡大）、投資収益率の測定、労働力への影響などで、その比率が高い形となりました。

注目すべき点は、多くの回答者が、AIと労働者との間にトレードオフがあるとは認識していないことです。例えば、「あなたの投資先またはカバーする企業は、以下の項目に対応するために、自社の行動をどの程度、推進、あるいは抑制させるべきでしょうか？」という質問に対して、「ある程度推進する」または「大幅に推進する」と回答した比率を項目別にみると、「現在の従業員のスキルアップ」に対して74%、「AIソリューションの大規模な採用」に対して73%となり、双方が両立しています。

③ 気候変動への適応 (Climate transition and adaptation)

(1) で言及した「今後12カ月間において、あなたの投資先やあなたがカバーする企業は、以下のような主要な脅威にどの程度さらされると思いますか？」という質問において、「気候変動」について「極めて強くさらされている」または「強くさらされている」と回答した比率は30%でした。

いくつかの項目に対して、「次のような気候関連の取り組みを行っている企業への投資をどの程度増やしますか？」という質問を行っています。「ある程度増やす」または「大幅に増

やす」と回答した比率をみると、多くの項目で70%を超えており、気候関連のさまざまな行動をとる企業への投資を増加させることに同意しています。特に「サプライヤーやコミュニティと協力して、持続可能なバリューチェーンを構築する」という項目に80%という最も高い支持が集まっています。

いくつかの項目について、企業のネットゼロ移行計画を評価する際に「きわめて重要」または「とても重要」と回答した比率をみると、「ガバナンス」が72%、「設備投資または事業費支出」が67%と高水準でした^{※4}。また、71%の回答者が、企業がESG・サステナビリティを企業戦略に組み込むことを支持しています。

課題としては、回答者の44%が、企業のサステナビリティ指標に関する報告に根拠のない主張が含まれていることを挙げました。また、回答者の73%が、サステナビリティ情報に関する保証において、財務諸表監査と同等の詳細なレベルを求めています。

もっとも本調査は、米国大統領選の結果が確定する以前に行われたものです。トランプ新大統領の現下の施策を踏まえて、上記の回答者の意識が、現状では変化している可能性がある点に留意が必要です。

④ コミュニケーションによる信頼 (Trust through communication)

いくつかの項目に対して、「財務実績を除き、あなたの投資先またはあなたがカバーする企業を評価する際に最も重要なのは、次のどれですか？」という質問を行っています。最も回答者比率が高かった指摘項目は、「コーポレートガバナンス」(40%)と「イノベーション」(37%)でした。

企業がリスクと機会をどのように管理しているかを評価する際に、回答者の61%は「投資家向けコミュニケーション」、同じく57%は「企業との対話」などの、複数の情報源に依存しています^{※5}。企業から発信される質的データが注目される中で、回答者の62%は、AIが企業の公表情報を分析する上での大きな機会を提供すると感じています。

2 「日本の資本市場に関係を有する回答者」の属性に関する整理

ここからは、「日本の資本市場に関係を有する回答者」に焦点を当てた分析を試みます。それに先立ち、「日本の資本市

※4 PDF資料より

※5 PDF資料より

場に関係を有する回答者」のデータを、以下の2つのグループに分けて整理します。

①「日本の資本市場に投資等を通じて関係を有する回答者」 99名 (Invest in Japan 99、以下I99)

ここでは、その本拠地が日本であるか否かを問いません。一例として、投資対象が日本を含むグローバルな市場である回答者が該当します。職責別構成比は、アナリスト（セルサイド・バイサイド・クレジット）が27%（G345では21%）、ガバナンススチュワードシップ専門家が14%（同12%）、チーフ・インベストメント・オフィサーが19%（同23%）、ポートフォリオマネジャーが14%（同21%）となっています。前2者の比率はG345より高く、後2者の比率はG345より低い点が特色です。

②「日本に本拠地を構える回答者」54名 (Based in Japan 54、以下B54)

日本国内に本拠地を構える回答者であり、おおむねI99の部分集合となっています。職責別構成比は、アナリスト（セルサイド・バイサイド・クレジット）が45%（G345では21%）、ガバナンススチュワードシップ専門家が19%（同12%）であり、G345はもとよりI99よりも高い構成比で、投資や分析の現場に近い方々の回答比率が高い印象です。半面、チーフ・インベストメント・オフィサーは6%（同23%）、ポートフォリオマネジャーは7%（同21%）であり、G345はもとよりI99よりも低い構成比である点が特色です。こうした職責別構成比の特色は、これから整理する回答者の特色にも反映される可能性があります。

3 GIS2024の回答者を取り巻く市場環境

GIS2024の回答者を取り巻く市場環境（前回調査時点の2023年9月から今回調査時点の2024年9月までの1年間）は、おおむね以下のとおり整理できます。なお、米国大統領選の結果については、今回の回答への影響は限定的と考えられます。

【株式市場】

- 米国は高値圏でなお上昇基調
- 日本は35年ぶりの新値（円ベース）を達成後、当該水準を維持

【為替】

- 円・米ドルレートは、1米ドル＝140～160円の間で推移

【政策金利】

- 欧州・米国は、緩やかに政策金利が低下
- 日本はゼロ金利が解除されて有金利時代に（政策金利が上昇）

【地政学】

- ロシア・ウクライナや中東などで、政治的な分断の局面は継続

4 GIS2024の回答者を取り巻く制度変革

続いて、制度変革の状況について整理します。

図表1に整理したように、前回調査時点（2023年9月）では、国際（グローバル）には、国際サステナビリティ基準審議会（以下、ISSB）によるサステナビリティ開示基準「IFRS S1」および「IFRS S2」や、自然関連財務情報開示タスクフォース（以下、TNFD）の「v1.0」の公表などが注目されていました。日本特有の話題としては、少額投資非課税制度（以下、NISA）の新制度開始（2024年1月）を契機とした個人の株式投資活動の活発化、開示制度では、有価証券報告書におけるサステナビリティ情報開示の開始などが注目されていました。

その後、今回調査時点（2024年9月）までの1年間では、国際（グローバル）・日本ともに、サステナビリティ情報開示の整備が進みました。とりわけ日本では、日本取引所グループ（以下、JPX）によるカーボン・クレジット市場の開設、金融庁による「インパクト投資に関する基本的指針」の公表、経済産業省による「AI事業者ガイドライン」や特許庁による「知財経営への招待 ～知財・無形資産の投資・活用ガイドブック～」の公表が注目されました。また、投資家への影響という意味では、金融庁による「アセットオーナー・プリンシプル」の制定など、資本市場の枠組みの変革が、相次いで生じた印象があります。

今回調査時点以後の注目点としては、国際（グローバル）では、国際監査・保証基準審議会（以下、IAASB）や国際会計士倫理基準審議会（以下、IESBA）によるサステナビリティ開示情報の保証に関する枠組み整備、日本では、サステナビリティ基準委員会（以下、SSBJ）によるサステナビリティ開示基準の確定やJPXによる企業情報開示の英文化充実、などが挙げられます。

図表1：GISの回答者を取り巻く制度変革

		国際（グローバル）		日本	
前回GIS調査時点（2023年9月）での主な話題		ISSB	IFRS S1 / IFRS S2	金融庁	有価証券報告書におけるサステナビリティ情報開示
		TNFD	v1.0	金融庁	資産運用立国実現に向けた議論の本格化
今回GIS調査時点（2024年9月）までの主な新たな話題	2023年第4四半期	ISSB	国際的な適用性 (International Applicability) を強めるSASB基準改訂	JPX	カーボン・クレジット市場開設
	2024年第1四半期	GRI	GRI 101: 生物多様性2024	政府	NISA新制度開始による個人の投資家活動の活性化
				金融庁	インパクト投資に関する基本的指針
				SSBJ	サステナビリティ開示基準（公開草案）
	2024年第2四半期	IFRS財団 EFRAG	ESRS-ISSB 基準 相互運用可能性ガイダンス	経済産業省	AI事業者ガイドライン
		OECD	AI原則	経済産業省	知財経営への招待 〜知財・無形資産の投資・活用ガイドブック〜
				政府	女性版骨太の方針・新しい資本主義2024
	2024年第3四半期	TISFD	設立	金融庁	四半期報告書廃止
				金融庁	アセットオーナー・プリンシプル
今回GIS調査時点（2024年9月）で回答者にとって予見可能な話題		IAASB	ISSA 5000	政府	AI 制度研究会中間とりまとめ
		IESBA	IESSA改訂	金融庁	開示府令改正（政策保有株式の開示）
				金融庁	スチュワードシップ・コード改訂（案）
				SSBJ	サステナビリティ開示基準
				JPX	企業情報開示の英文化充実

（注）GRI：グローバル・レポーティング・イニシアティブ、EFRAG：欧州財務報告諮問グループ、TISFD：不平等と社会関連財務情報開示関連タスクフォース、OECD：経済協力開発機構
出所：PwC作成

5 日本の資本市場に関係を有する回答者の特色

ここからは、GIS2024を参照しつつ、「日本の資本市場に関係を有する回答者」の特色について考えます。まず、全体的な経済成長やリスク・脅威としての認識項目に関して考察します。

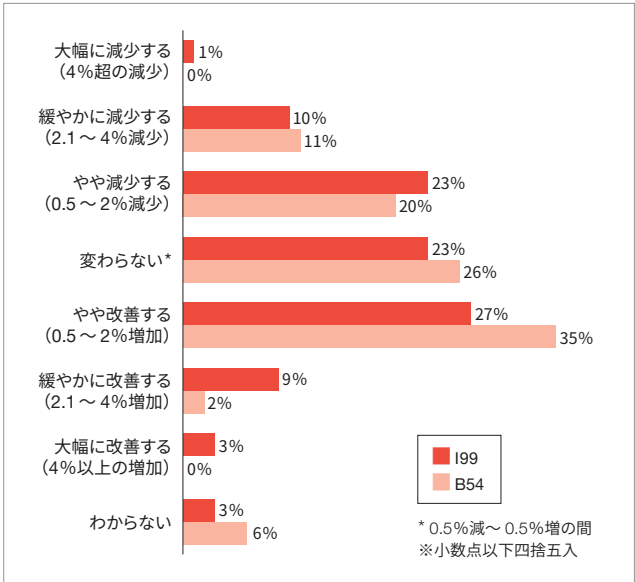
(1) 向こう12カ月の経済成長についてはより悲観的

最初に、向こう12カ月の経済環境について確認します（図表2）。ここで、「横這い」または「マイナス成長」と考える関係者の比率は、G345の48%に対して、I99・B54とも57%に達しました。G345よりも「日本の資本市場に関係を有する回答者」の方が、より悲観的な印象です。

(2) サイバーリスク、地政学的対立、気候変動への脅威意識がより強い

今後12カ月以内に、企業がさらされる脅威の項目について検討します（図表3）。G345において最も脅威と指摘される「サイバーリスク」（36%）について、I99が47%、B54が46%といずれも高水準です。日本社会のサイバーリスク対

図表2：今後12カ月で経済が成長または後退すると考える回答者の割合

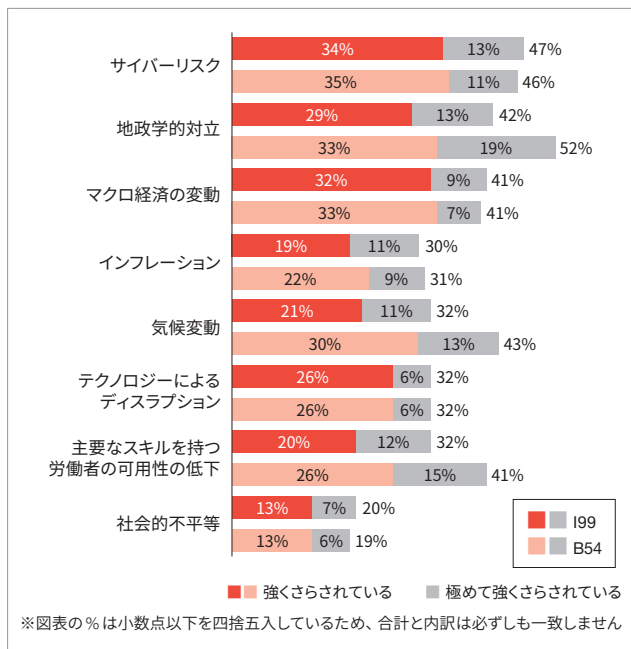


出所：PwC作成

策の必要性の高さを浮き彫りにしています。「地政学的対立」

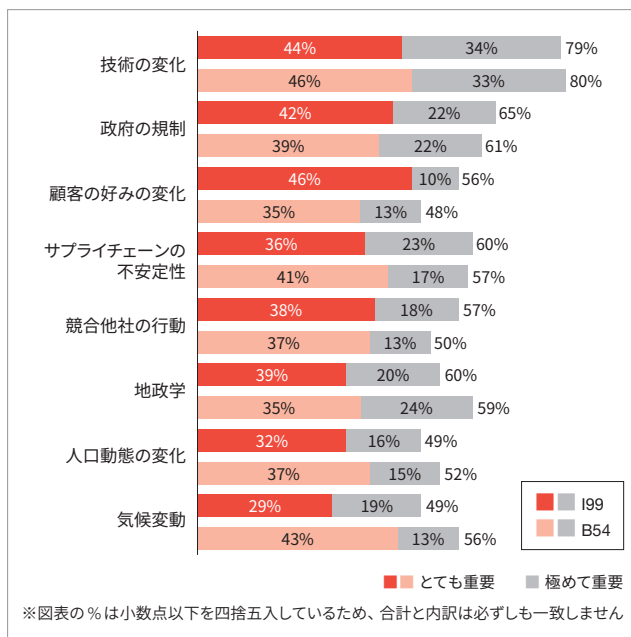
(同36%) も、I99で42%、B54で52%と高水準です。米中対立や朝鮮半島情勢をより身近に感じている可能性があります。「気候変動」(同30%) は、B54で43%と高水準です。日本本拠地の資本市場関係者は、地震や台風等の影響を強く意識しているものと思われます。

図表3：今後12カ月以内に、企業が以下の脅威にさらされている／極めて強くさらされていると考える回答者の割合



出所：PwC作成

図表4：以下の項目に応じて、企業が価値の創造、提供、獲得の方法を変えることが重要だと考える回答者の割合



出所：PwC作成

(3) 4つの視点に関する特色

続いて、1 (2) で紹介した回答者（日本の資本市場に関係を有する回答者）が意識する4つの事項（改革の必要性、テクノロジーとAI、気候変動への適応、コミュニケーションによる信頼）については、以下のような特色を指摘できます。

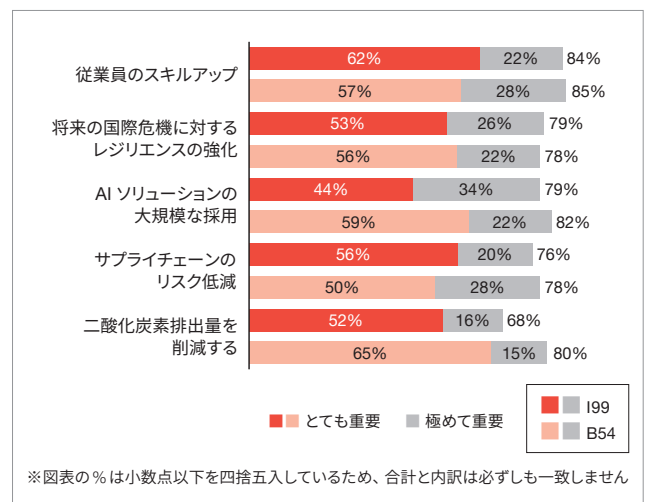
① 改革の必要性

● 技術の変化に対する意識や人材育成・CO₂削減・サプライチェーンの安定化への意識がより強い

図表4は、企業が価値の創造、提供、獲得の方法を変えることが重要と考える項目です。G345において最も重要と指摘された「技術の変化」(71%) について、I99では79%、B54では80%の回答者がその必要性を強く意識しているようです。技術革新への期待の強さがうかがわれます。

次に、投資先またはカバーする企業が、どのような項目に対処するための行動を推進する必要があるかについて検討します(図表5)。G345において最も必要性が指摘された「従業員のスキルアップ」(74%) について、I99では84%、B54では85%と、より強く認識しています。日本企業の方が人材育成をより強く求めていることが分かります。さらに、「二酸化炭素排出量を削減する」(64%) については、I99で68%、B54で80%と強い要求が見られます。また、サプライチェーンの安定化も重要な課題です。G345において高い必要性が指摘された「サプライチェーンのリスク低減」(68%) については、I99で76%、B54で78%と、高い期待を寄せていることが確認できました。

図表5：投資先またはカバーする企業が、以下の項目に対処するための行動を推進する必要があると考えている回答者の割合



出所：PwC作成

② テクノロジーとAI

● AIに対する意識はより強い

同様に、**図表5**からは、G345において高い必要性が指摘された「AIソリューションの大規模な採用」(73%)について、I99・B54とも、さらに高い比率で必要性が強く意識されていることが分かります。

● テクノロジー・AIのもたらす生産性向上の意識はより強い

生成AIのもたらす変化のうち、G345において指摘された生産性向上(66%)については、I99やB54でもほぼ同水準の高い意識を感じています(**図表6**)。また、収益の増加よりも従業員数の減少の効果を強く認識しているようです。収益の増加を感じる比率は、I99・B54ともに50%に満たず、G345(63%)ほどの認識の強さはありません。従業員に対する影響は、G345では増加と減少が拮抗していますが(32%)、I99・B54では従業員が減少すると考える比率は約40%で、増加すると考える比率を大きく超えています(**図表6**は増加すると考える比率を示していることに留意してください)。

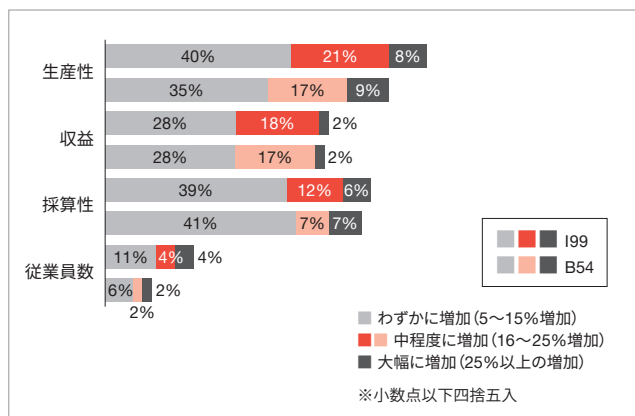
③ 気候変動への適応

● 気候変動に対する脅威はより深刻

図表7は、投資またはカバーする企業を評価する上で重要な項目です。「気候」については、G345の28%に対して、I99で35%、B54で44%と高水準です。日本が本拠地の資本市場関係者は、自然災害の影響を強く意識していると考えられます。

図表8では、投資またはカバーする企業を考察する際の、より具体的な検討項目を聞いています。「ESGサステナビリ

図表6：生成AIによって、今後12カ月間で投資先またはカバーする企業で、以下の項目が増加すると考える回答者の割合



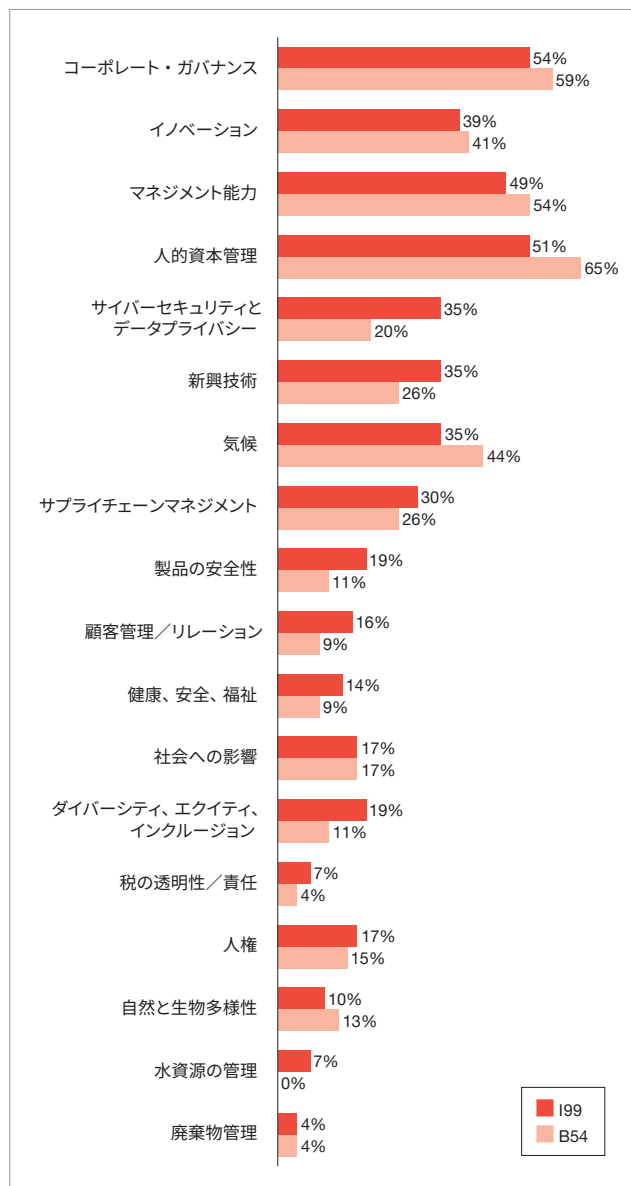
出所：PwC作成

ティ戦略への組み込み」は、G345の43%に対して、I99で47%、B54では57%と高水準です。この投資家の姿勢は、前述の**図表5**においても、「二酸化炭素排出量を削減する」の比率がG345(64%)に対して、I99で68%、B54で80%と高水準であることから明らかです。

● 水資源に関する意識は高くない

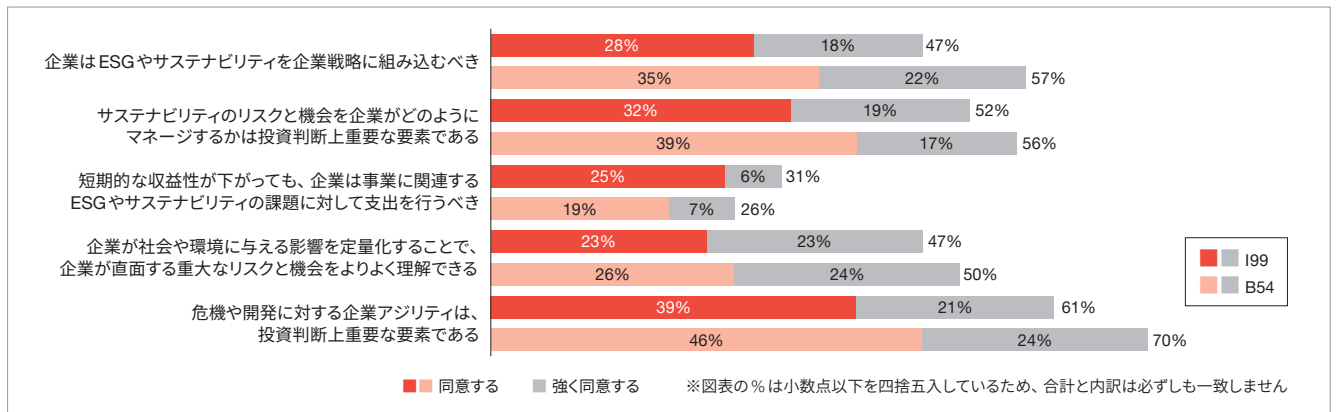
図表7に戻ると、G345のみならず、I99やB54においても、定量的な情報より定性的な情報を重視する傾向が見られます。具体的には、「マネジメント能力」「イノベーション」「人的資本管理」などがあります。注目すべき点としては、「水資

図表7：投資またはカバーする企業を評価する際に、以下の項目が重要であるとする回答者の割合



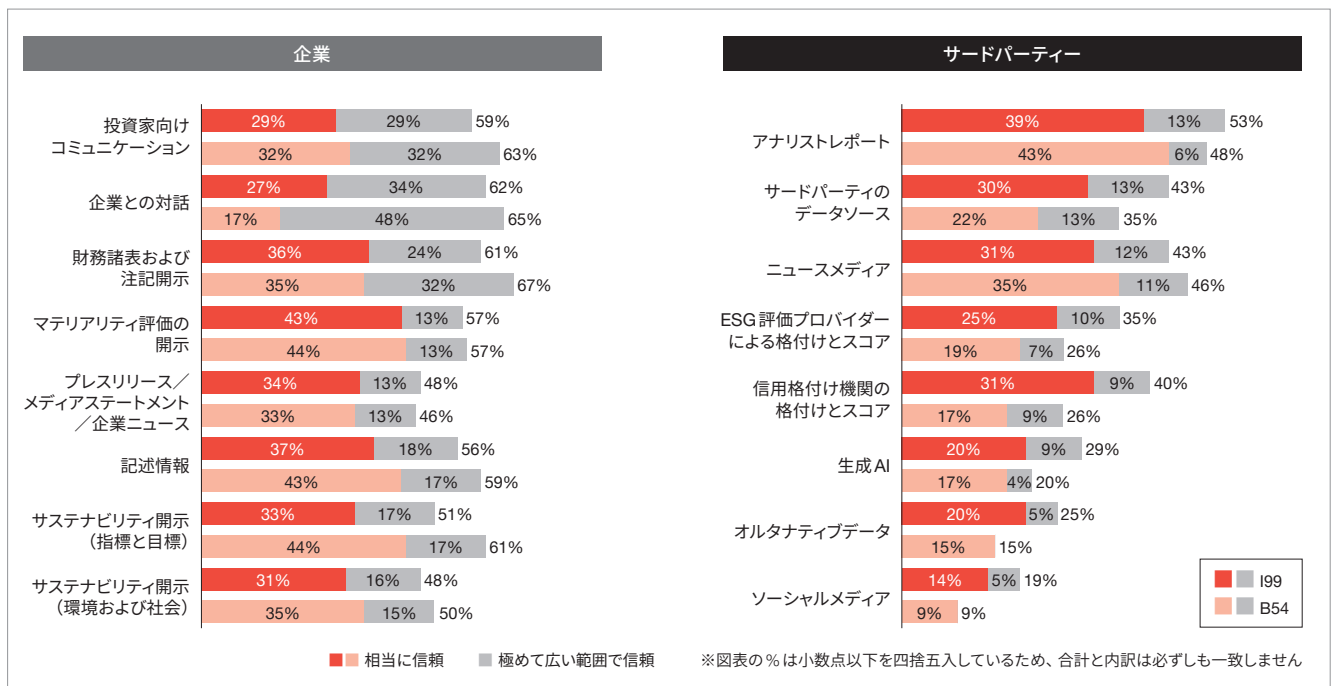
出所：PwC作成

図表8：投資またはカバーしている企業について考える際、以下の項目に同意する、または強く同意する回答者の割合



出所：PwC作成

図表9：企業がリスクと機会をどのように管理しているかを評価する際に、以下の情報源について相当、または極めて広い範囲で利用している回答者の割合



出所：PwC作成

源」について、B54は定量・定性ともに回答数が0件であったことが挙げられます。「水資源」は、日本において十分な論点になっていないことを示唆していると考えられます。

④ コミュニケーションによる信頼

● 企業からの発信をより重視

次に、企業がリスクと機会をどう管理しているかを評価する上での情報源等について検討します（図表9）。企業自身からの投資家向けの発信情報を重視する傾向はグローバルでも日本でも同じですが、その比率はG345、I99、B54という順番で大きくなります。例えば、企業評価に財務報告を活用す

ると答えた割合は、G345の55%に対して、I99では61%、B54では67%である一方（図表9「企業」の「財務諸表および注記開示」）、アナリストレポートを活用すると答えた割合は、G345で54%、I99で53%、B54で48%にとどまります（図表9「サードパーティー」の「アナリストレポート」）。

日本の資本市場関係者は、財務報告を軸として企業からの発信情報を重視する姿勢が伺えます。図表9の「サードパーティー」を見ると、ソーシャルメディアや生成AIに対する評価は、G345では前者が32%、後者が42%です。これと比較すると、日本の資本市場関係者における両者への信頼度は著しく低いといえます。図表7に戻り、投資家が重視す

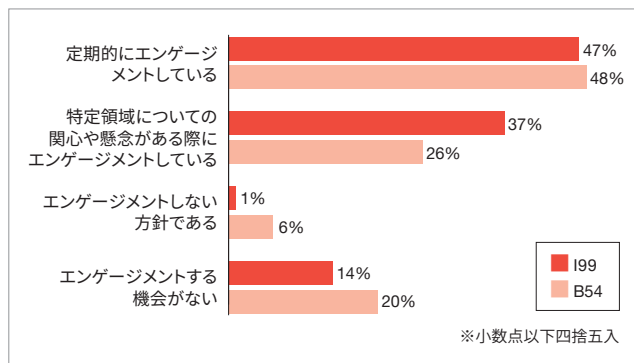
る企業からの発信情報項目の内訳についてI99およびB54とG345と対比すると、次の3点を指摘できます。

- I99・B54の方が「コーポレート・ガバナンス」の意識が高い (I99：54%・B54：59%、G345：40%)
- I99・B54の方が「人的資本管理」の意識が高い (I99：51%・B54：65%、G345：37%)
- I99・B54の方が「税の透明性／責任」への意識は低い (I99：7%・B54：4%、G345：18%)

● 企業との対話を重視する姿勢は共通だがそのアプローチには違いがある

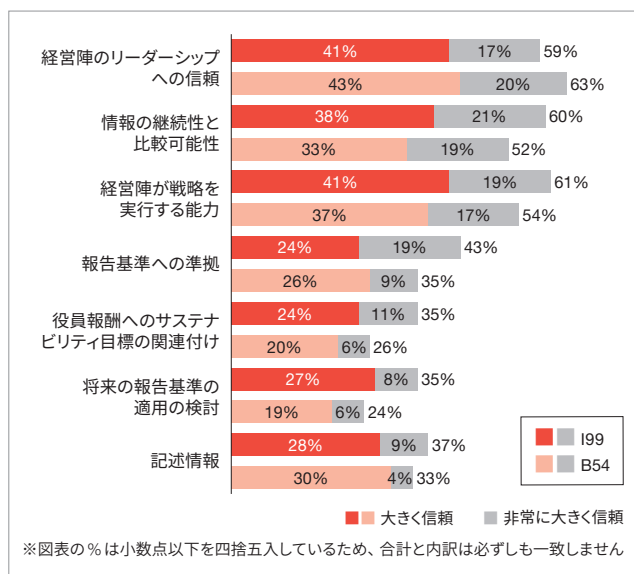
図表9に示したように、信頼できる情報源として「企業との対話」と答えた割合は、G345：57%、I99：62%、B54：

図表10：投資またはカバーしている企業とのエンゲージメントのレベルを最もよく表す項目に対する回答者の割合



出所：PwC作成

図表11：企業のサステナビリティ報告を評価する際に、以下の項目が信頼を与えるかに対する回答者の割合



出所：PwC作成

65%となり、グローバルでも日本でも高い割合を示しています。

その内容は、図表10のように、日本の資本市場関係者はグローバルよりも、企業と「定期的にエンゲージメントしている」割合が高いようです (G345：40%、I99：47%、B54：48%)。一方で、グローバルは日本よりも「特定領域についての関心や懸念がある際にエンゲージメントしている」割合が高くなっており (G345：45%、I99：37%、B54：26%)、企業との対話のアプローチに違いがあると思われます。

● サステナビリティ開示の信頼性を高めるには経営陣の一貫した取り組みが重要

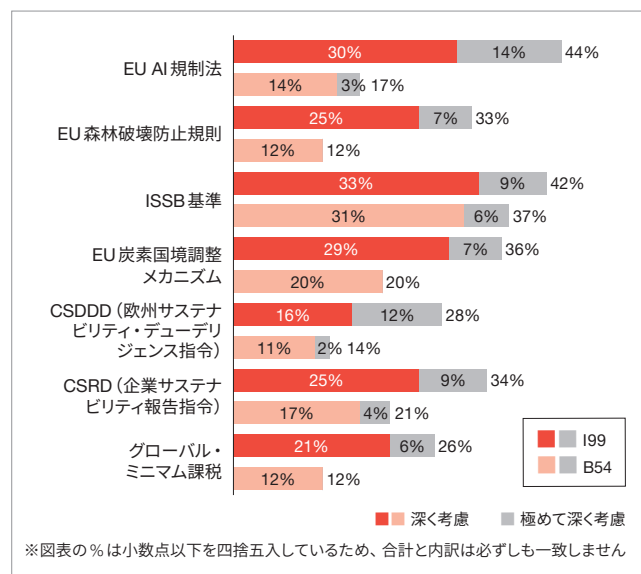
サステナビリティ開示に対する信頼を高める取り組みとして、日本の資本市場関係者は、過去からの一貫性のある報告、経営陣に対する信頼、経営陣の戦略遂行能力が重要であると回答しています。

一方で、図表11に示したデータでは、より実務的な回答、例えば「記述情報」(G345：47%、I99：37%、B54：33%)や「役員報酬のサステナビリティ目標の関連付け」(G345：49%、I99：35%、B54：26%)などでは、グローバルのほうが高い割合を示しており、日本と大きな意識の乖離が見られます。

● 気候変動以外の開示基準等への理解度の向上が必要

サステナビリティ報告に関するさまざまな開示要求がある

図表12：以下の規制に関する企業開示を、投資の意思決定プロセスにおいて、深く考慮した、または極めて深く考慮した回答者の割合



出所：PwC作成

中で、日本ではISSB基準（IFRSサステナビリティ開示基準）やCSRD以外の開示要求に対して理解していると答えた割合が低くなっています（図表12）。例えば、「EU AI規制法」について、G345は51%が理解していると回答した一方で、I99は44%、B54は17%にとどまっています。

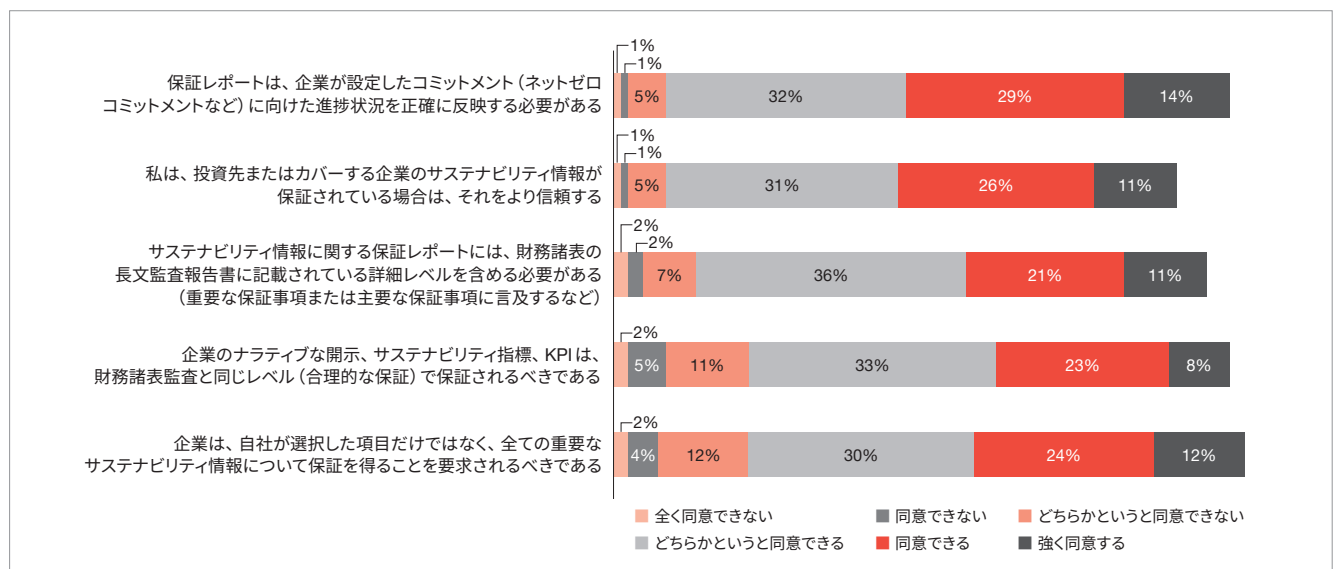
● サステナビリティ保証への認識は今後の課題

次に、サステナビリティ保証について図表13と図表14で検討します。「投資先またはカバーする企業のサステナビリティ情報が保証されている場合は、それをより信頼する」と

いうことに同意（強く同意、どちらかという同意を含む）する割合は、G345で76%、I99で68%、B54で76%であり、いずれの資本市場関係者も保証により信頼が高まることに同意しています（図表13）。

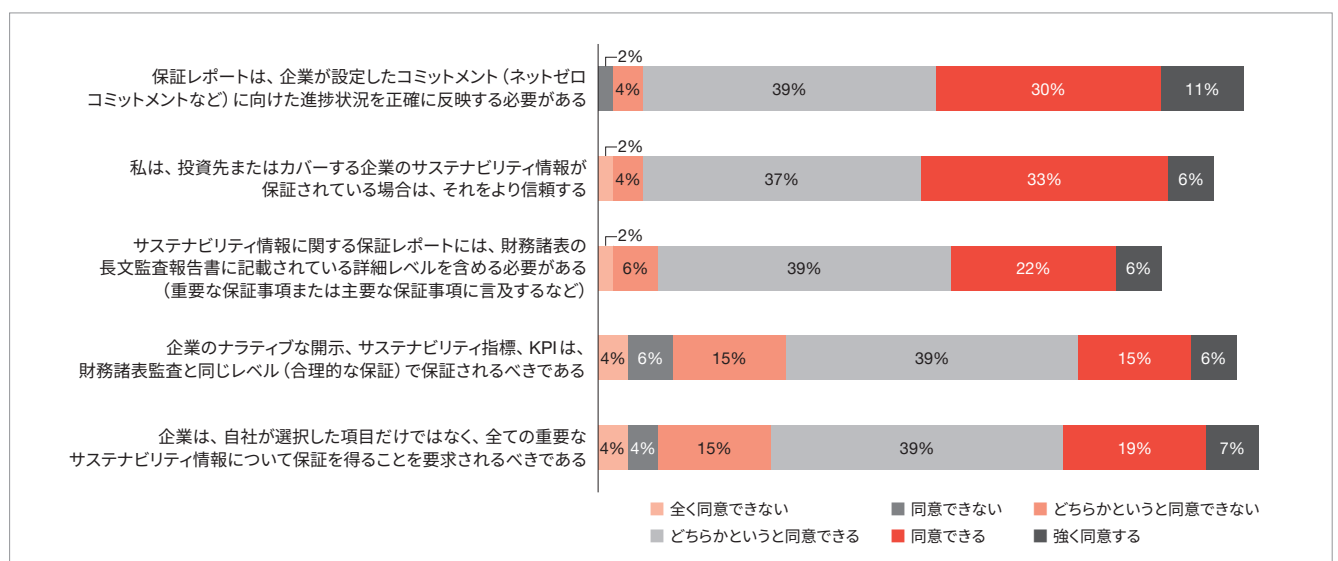
しかし、「企業は、自社が選択した項目だけではなく、全ての重要なサステナビリティ情報について保証を得ることを要求されるべきである」（G345で同意は72%）、「企業のナラティブな開示、サステナビリティ指標、KPIは、財務諸表監査と同じレベル（合理的な保証）で保証されるべきである」（G345で73%）、「サステナビリティ情報に関する保証レポー

図表13：以下の記述に同意または反対した回答者の割合（I99）



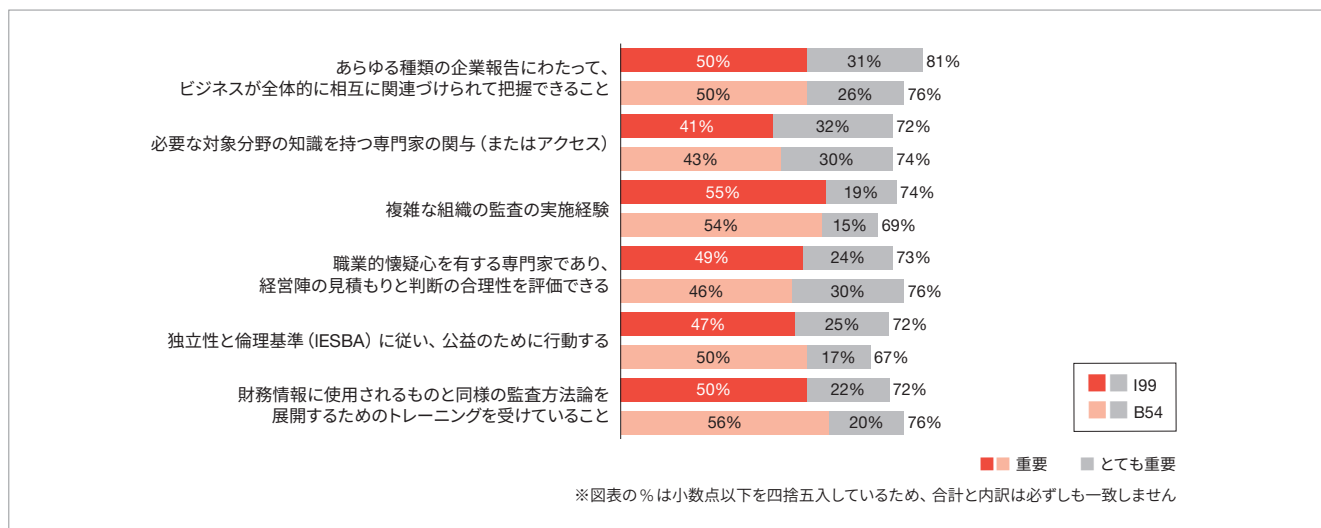
出所：PwC作成

図表14：以下の記述に同意または反対した回答者の割合（B54）



出所：PwC作成

図表15：保証業務実施者の業務を信頼するために、以下のことが重要である、または非常に重要であるとする回答者の割合



出所：PwC作成

トには、財務諸表の長文監査報告書に記載されている詳細レベルを含める必要がある」（G345で73%）という項目の回答比率は、I99やB54では同意が70%に届きませんでした。サステナビリティ保証の実務の浸透によって、この傾向は今後変わっていくと考えられます。

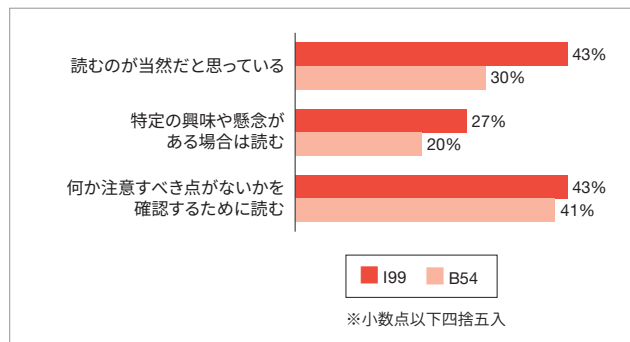
そのほか、図表15や図表16からは、サステナビリティ情報への保証について、以下の点が指摘できます。

- 日本では、財務諸表監査等のメソッドロジーへの習熟を重視する傾向が、いくぶん強いようです。例えば、図表15において、「職業的懐疑心を有する専門家であり、経営陣の見積もりと判断の合理性を評価できる」と指摘する回答者の比率はI99で73%、B54で76%となり、G345の71%より高くなりました。
- 保証報告書の利用（図表16）について、「何か注意すべき点がないかを確認するために読む」という回答者の比率は、G345の40%に対してI99で43%、B54で41%となり、グローバルより比率が高くなりました。保証報告書から補足的な情報を得られることを期待しているようです。

6 おわりに

これまで見てきたように、GIS2024における「日本の資本市場に関係を有する回答者」の傾向には、G345とは多少異なる側面もみられました。上場企業に製造業が多いと投資家に認識されていることや、日本独自の政策への意識などが影

図表16：サステナビリティ報告に関連する保証レポートを読んでいる回答者の割合



出所：PwC作成

響している可能性が考えられます。

技術革新やサプライチェーンの安定化への意識の高さ、テクノロジー・AIのもたらす生産性向上への意識の高さは、投資家からのメッセージとして、上場企業に代表される企業報告の発信者はしっかりと受け止める必要があります。さらに、気候変動に対する脅威がG345よりも深刻である点は、天災の頻発が企業経営に及ぼす影響の大きさとして、重要視されるべきでしょう。

企業報告の受信者（主として、アセットオーナーやアセットマネジャー）は、企業からの発信を重視する姿勢がなぜ日本では高いのかを、改めて検討する必要があるかもしれません。ソーシャルメディアや生成AIの活用により一層注力する必要性もあるのではないのでしょうか。

企業報告の発信者・受信者双方への示唆として、対話方法の柔軟性、双方向の対話の必要性が挙げられます。定期

的なコミュニケーションにとどまらず、さまざまな形態でのコミュニケーションが、相互の信頼構築に繋がるものと考えます。今回のサーベイにご協力頂きました幅広い資本市場関係者の方々に謝意を示しつつ、本稿を閉じたいと思います。

グローバル投資家意識調査2024の詳細はウェブサイトからご確認ください。2次元バーコードからご覧いただけます。



<https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/global-investor-survey-2024.html>

久禮 由敬 (くれ よしゆき)

PwC Japan有限責任監査法人 上席執行役員
パートナー トラスト・インサイト・センター長
経営コンサルティング会社を経て、PwCあらた監査法人(当時)に入所。財務諸表監査、内部統制監査、コーポレートガバナンスの強化支援、グローバル・リスクマネジメント強化支援、グローバル内部監査支援、データ監査支援、不正調査支援、BCP/BCM高度化支援、統合報告の利活用支援、基礎研究所における調査・研究など幅広く従事。投資家をはじめとするさまざまなステークホルダーへのエンゲージメントを通じて、トラストの空白域を発掘し、新しいトラスト確保の在り方を探求している。

メールアドレス: yoshiyuki.kure@pwc.com



手塚 大輔 (てづか だいすけ)

PwC Japan有限責任監査法人 ステークホルダー・エンゲージメント・オフィス ディレクター
1998年に入所。2004年から2006年まで、PwC米国法人ボストン事務所に勤務。その後、財務諸表監査・内部統制監査や財務報告アドバイザリー業務に従事。現在は、ステークホルダー・エンゲージメント・オフィスにおいて、機関投資家や企業の監査役等とのコミュニケーション活動を行うほか、コーポレートガバナンス強化支援業務を提供。公認会計士。

メールアドレス: daisuke.tezuka@pwc.com



野村 嘉浩 (のむら よしひろ)

PwC Japan有限責任監査法人 基礎研究所 主任研究員
証券系研究所・証券会社における企業アナリスト、株式市場ストラテジスト、会計・開示制度の調査経験を経て、2018年10月入所。2007年から2012年まで企業会計基準委員会の委員に就任。日本会計研究学会会員、日本証券アナリスト協会認定アナリスト(CMA)。

メールアドレス: yoshihiro.nomura@pwc.com



2025年度（令和7年度）税制改正



PwC税理士法人
ディレクター 山田 盛人

はじめに

2025年3月31日、2025年度税制改正関連の法律案（「所得税法等の一部を改正する法律案」および「地方税法及び地方税法等の一部を改正する法律の一部を改正する法律案」）が成立し、当該法律および政省令が同日、公布されました。2025年度税制改正は、「賃上げと投資が牽引する成長型経済」への移行を実現し、経済社会の構造変化等に対応するための税制改正とされており、以下の改正が盛り込まれています。

- 物価上昇局面における税負担の調整および就業調整への対応（所得税の基礎控除、給与所得控除、特定親族特別控除等）
- 老後に向けた資産形成の支援（確定拠出年金の拠出限度額等の引上げ）
- 成長意欲の高い中小企業の設備投資を促進（中小企業経営強化税制の拡充等）
- 国際環境の変化等への対応（防衛力強化に係る財源確保のための税制措置、グローバル・ミニマム課税の法制化、外国人旅行者向け免税制度の見直し等）

本稿では、2025年度税制改正のうち、法人に関連する主要な改正事項を中心に解説します。なお、本文中の意見に関する部分については筆者の私見であり、PwC税理士法人および所属部門の公式な見解ではないことを申し添えます。

1 政策税制

（1）地域未来投資促進税制

地域未来投資促進税制（承認を受けた地域経済索引事業計画に従って設備投資を行った場合における特別償却または税額控除）が3年延長されました（2028年3月31日まで）。

計画の承認を受けるための要件の1つである投資規模要件について1億円（現行2,000万円）以上への引き上げや、機械装置および器具備品の特別償却率の35%（現行40%）への引き下げ等が行われました。また、上乘措置（機械装置・器具備品について特別償却50%、税額控除5%）について、指定業種（一定の要件を満たす都道府県が重点的支援を行う産業分野）に該当し、設備投資が10億円以上等の要件を満たす場合、という新たな類型が追加されました。

（2）高度な資源循環投資促進税制（創設）

再資源化事業等高度化法（資源循環の促進のための再資源化事業等の高度化に関する法律）の高度再資源化事業計画等の認定を受けたものが、同法の施行日から2028年3月31日までの間に一定の設備投資を行った場合、35%の特別償却ができる制度が創設されました（図表1）。

特別償却の対象となる再資源化事業等高度化設備は、環境大臣が財務大臣と協議して指定します。1台あたり2,000万円以上の機械装置、200万円以上の器具備品が対象で、上限は総額20億円となります。

図表1：高度な資源循環投資促進税制の概要

適用要件	対象設備等	税制措置
<ul style="list-style-type: none">● 青色申告書を提出する法人● 高度再資源化事業計画または高度分離・回収事業計画の環境大臣による認定● 2028年3月31日までに計画に従った設備投資と事業供用	<ul style="list-style-type: none">● 再資源化事業等高度化設備[※]<ul style="list-style-type: none">① 機械装置（1基当たり2,000万円以上）② 器具備品（1台当たり200万円以上）	<ul style="list-style-type: none">● 特別償却35%● 総額20億円が限度

※ 認定を受けた計画に記載された廃棄物処理施設を構成する機械装置および器具備品のうち、再資源化事業等の高度化に著しく資する設備として環境大臣が財務大臣と協議して指定
出所：PwC作成

(3) 地方創生応援税制

地方創生応援税制（いわゆる企業版ふるさと納税制度）について、適用期限が3年延長されました（2028年3月31日まで）。なお、制度の健全な発展に向けて、寄附活用事業に係る執行上のチェック機能の強化や活用状況の透明化等も行われます。

2 中小企業関連税制

(1) 中小法人等の軽減税率の特例

中小法人等の軽減税率の特例（年800万円以下の所得：本則19%のところ特例15%に軽減）について、適用期限が2年延長されました（2027年3月31日まで）。ただし、所得金額が年10億円超の場合、年800万円以下の所得の特例税率は17%となります。また、通算法人は本特例の適用対象外となります。

(2) 中小企業投資促進税制

中小企業投資促進税制（一定の機械装置等を取得した場合における特別償却または税額控除）の適用期限が2年延長されました（2027年3月31日まで）。また、農地所有適格法人について、適用除外となるみなし大企業判定要件が緩和されました。

(3) 中小企業経営強化税制

中小企業経営強化税制（中小企業等経営強化法による認定を受けた計画に基づく設備投資をした場合における特別償却100%または税額控除7%または10%）について、適用期

限が2年延長されました（2027年3月31日まで）。

生産性向上設備（A類型）については、単位時間当たり生産量、歩留まり率、投入コスト削減率のいずれかの指標が年1%以上向上するものとされました。

収益力強化設備（B類型）については、投資計画における投資利益率要件を7%（現行5%）に引き上げるほか、一定の要件を満たす売上高100億円を目指す中小企業については「建物およびその附属設備」を対象設備に追加する等の拡充措置が設けられました（図表2）。

デジタル化設備（C類型）については廃止、暗号資産マイニング業の設備は対象外とする等の見直しが行われました。

(4) 中小企業防災・減災投資促進税制

中小企業防災・減災投資促進税制（特定事業継続力強化設備等の特別償却制度）について、対象資産から感染症の発生が事業活動に与える影響の軽減に資する機能を有する減価償却資産（サーモグラフィ装置）を除外した上で、適用期限が2年延長されました（2027年3月31日まで）。

3 一般税制

(1) 新リース会計基準への対応

2024年9月13日に、企業会計基準第34号「リースに関する会計基準」および企業会計基準適用指針第33号「リースに関する会計基準の適用指針」（以下合わせて、「新リース会計基準等」）が公表され、2027年4月1日以後に開始する事業年度から強制適用（2025年4月1日以後の開始事業年度から早期適用が可）されることになりました。新リース会

図表2：B類型の拡充措置の概要

類型	要件	確認者	対象設備 ^{※2}	その他要件
経営規模拡大設備 (B類型の拡充)	<ul style="list-style-type: none"> 投資利益率が年平均7%以上 売上高100億円超を目指すロードマップの作成 売上高成長率年平均10%以上を目指す 前年度売上高10億円超90億円未満 最低投資額1億円または前年度売上高5%以上 計画期間中の賃上げ^{※1}等 （拡充措置の認定を受けた法人は、投資計画の期間中は中小企業投資促進税制と少額減価償却資産の特例の適用不可）	経済産業局	<ul style="list-style-type: none"> 機械装置（160万円以上） 工具（30万円以上） 器具備品（30万円以上） ソフトウェア（70万円以上） 建物およびその附属設備（1,000万円以上） （生産性向上に資する設備の導入に伴って新增設される建物およびその附属設備に限る） 	<ul style="list-style-type: none"> 生産等設備を構成するもの（事務用器具備品・本店・寄宿舎等に係る建物付属設備、福利厚生施設に係るものは該当しない） 国内への投資であること 中古資産・貸付資産でないこと 等

※1 賃上げ率と建物等にかかる税制措置：2.5%未満の場合は不適用。2.5%以上の場合は特別償却15%または税額控除2%、5.0%以上の場合は特別償却25%または税額控除2%

※2 税制対象の設備投資総額の上限は60億円

出所：経済産業省「令和7年度（2025年度）経済産業関係 税制改正について」（令和6年12月）をもとにPwC作成

計基準等では、借手側においてはオペレーティング・リースについてもオンバランス処理（使用権資産とリース負債の計上）が行われることとなり、不動産賃貸借取引についても同様の会計処理となることが想定されています。

借手に係る改正事項

オペレーティング・リース取引についてこれまで税法上の別段の定めはないため、一般に公正妥当と認められる会計処理の基準に従って賃貸借処理により計算されてきました。上記のように会計基準が変更されたことに対応し、オペレーティング・リース取引を行った場合、借手はリース契約に基づいて支払う金額のうち債務の確定した部分の金額は、債務確定時に損金算入することとされました（支払リース料が棚卸資産や固定資産の取得費用として計上される場合は債務確定時ではなく、その棚卸資産の譲渡や、固定資産の減価償却等がされたときになります）。したがって、オペレーティング・リース取引について税務上は別段の定め（賃貸借処理）が設けられることになり、借手における会計処理と税務処理は基本的に不一致となることが想定されます。

オペレーティング・リース取引により土地または家屋の賃借を行った場合は、賃借権等の対価として支払う金額のうち、法人税の所得計算上損金の額に算入される部分は事業税付加価値割の支払賃借料とされることが明確化されました。

2027年4月1日以後に締結された所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産の減価償却（リース期間定額法）について、取得価額に含まれている残価保証額を取得価額から控除しない（現行では控除する）こととし、リース期間経過時点に1円まで償却できます。これは、新リース会計基準においては使用権資産の償却において残価保証額を残存価額とする取扱いを廃止したことに対応するものです。なお、2027年3月31日以前に契約された所有権移転外リース取引に係るリース資産（その取得価額に残価保証額が含まれているものに限る）について、2025年4月1日以後開始事業年度において、取得価額から既に損金の額に算入された償却費の額等を控除した金額を以後のリース期間で均等償却する方法を選定することができる経過措置が設けられました。

貸手に係る改正事項

リース譲渡（いわゆるファイナンス・リース取引によるリース資産の移転）に係る収益および費用の帰属事業年度の特例（延払基準）は廃止されました。なお、2025年4月1日前にリース譲渡を行った法人の2027年3月31日以前開始事業

年度において行ったリース譲渡について、延払基準（2027年4月1日以後開始事業年度では利息相当額のみを配分する方法に限る）が適用でき、2025年4月1日から2027年3月31日までの間の開始事業年度において延払基準の適用をやめた場合には繰延リース利益額を5年均等で収益計上する等の経過措置が設けられました。

上記の改正は、新リース会計基準等において、リース料受取時に売上高と売上原価を計上してリース期間に利息収入を計上する方法（リース取引に関する会計基準における第二法）が廃止されたことに対応して行われたものであり、今後のリース譲渡に係る収益および費用は、税務上は収益・費用の計上時期および計上額の通則的規定である法人税法第22条および第22条の2が適用されることとなります。したがって、今回の改正において延払基準が廃止されましたが、リース譲渡における利息相当額を含めた利益の全額を譲渡時に一括計上しなければならなくなったというものではありません。

なお、上記改正に合わせて、消費税についての延払基準は廃止されました（後述）。

(2) グループ通算制度適用下でのスピノフに係る移転純資産割合の算定方法

株式分配（スピノフ）の税務処理において、みなし配当の計算や株主が交付を受ける子会社株式の帳簿価額の計算等に株式分配法人の「移転純資産割合^{※1}」が用いられます。

株式分配法人が通算法人である場合には、株式分配によりその通算子法人が通算グループから離脱することになるため、移転純資産割合の計算には通算子法人株式の投資簿価修正が必要です。この投資簿価修正は離脱時における離脱法人の簿価純資産に基づいて計算しますが、これを前期末時^{※2}の簿価純資産に基づいて計算した「簿価修正相当額」を用いて、分子と分母の両方に反映させることとされました。これにより、離脱法人の決算確定を待つことなく、離脱時において適時に株式分配の税務処理が行えるようになります。

上記の「簿価修正相当額」の算定においては前期末時の簿価純資産を基礎としますが、離脱時までの資本金等の額の増減、所得金額等を除いた利益積立金額の増減は反映させることとなります。また、離脱法人がさらに離脱法人株式を保有していた場合には、上記の「簿価修正相当額」による投資簿価修正を反映させる連鎖計算を行うことが必要です。

※1 基本的に株式分配時における「分配される完全子法人株式の帳簿価額／簿価純資産価額」

※2 前期末後に仮決算による中間申告を行っている場合は中間申告期末

なお、分割型分割によるスピノフについても同様の処理が行われます。

(3) 無対価での非適格合併等における資産調整勘定等の算定方法

無対価の非適格合併等により移転を受ける資産等に係る調整勘定の金額の算定について、一定の資産評定により移転資産の価値と移転負債の価値が等しくなる場合において移転を受ける資産等の対価がないときの資産調整勘定金額の算定方法が明確化されました。

対価省略型の非適格合併等が行われたときに、移転資産等が資産超過であり、一定の資産評定を行っていない場合に、資産調整勘定および負債調整勘定はないものとする（資産・負債の差額は資本金等の額の増加額となる）等の所要の整備が行われました。

(4) e-Taxの利便性（添付書類等のスキャン要件）

e-Taxを利用して添付書面等をイメージデータで送信する場合の要件について、2025年4月1日よりグレースケール（改正前はカラーのみ）でのスキャンが可能とされました。また、現行のPDF形式に加えて、JPEG形式での送信も認められます（2028年1月1日より）。

(5) 電子取引データの保存制度（デジタルデータのシームレス処理）

国税庁長官が定める基準に適合するシステムを使用した上で、一定の要件を満たして電子取引データの送受信・保存を行う場合、その電子取引データに関連する隠蔽・偽装行為については、重加算税の10%加重の適用対象から除外されました。

この改正は、2027年1月1日以後に法定申告期限等が到来する国税について適用されます。

4 国際課税

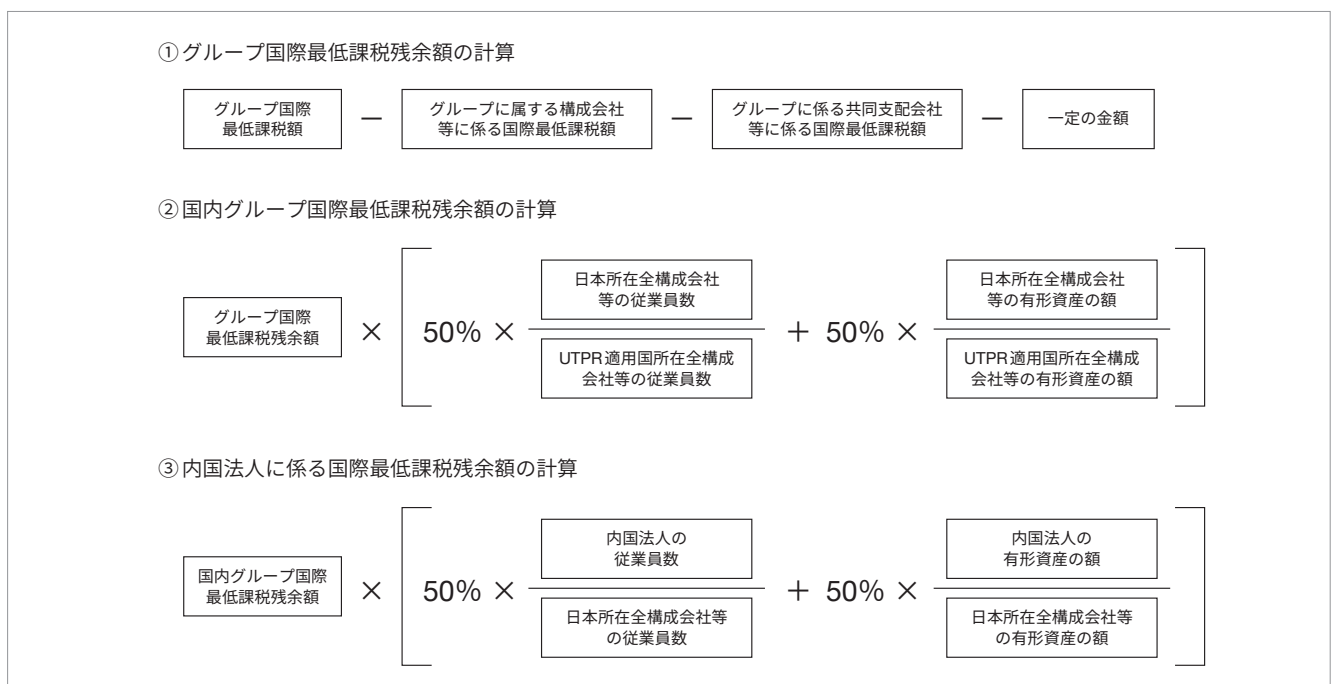
(1) 経済のデジタル化に伴う国際課税、グローバル・ミニマム課税（第2の柱）関連

国際最低課税残余額に対する法人税等（創設）

軽課税所得ルールに対応するため、国際最低課税残余額に対する法人税等（Undertaxed Profits Rule：UTPR）が創設されました。この改正は、2026年4月1日以後開始事業年度から適用されます。

特定多国籍企業グループ等に属する構成会社等である内国法人および特定多国籍企業グループ等に属する恒久的施設等を有する構成会社等である外国法人に係る国際最低課

図表3：国際最低課税残余額に対する法人税等の計算式



出所：PwC作成

税残余額に対して法人税が課されます。

内国法人に係る国際最低課税残余額の計算式は**図表3**のとおりです。①グループ国際最低課税残余額、②国内グループ国際最低課税残余額、③内国法人に係る国際最低課税残余額の3つの計算方法を挙げています。

なお、恒久的施設等を有する構成会社等である外国法人に係る国際最低課税残余額についても同様の計算となります。

適用免除基準として、モデルルール9.3に規定されている国際事業活動の初期段階にある適用免除基準を設けるとされています。

国際最低課税残余額に対する法人税の額は、各対象会計年度の国際最低課税残余額（課税標準）に90.7%の税率を乗じて計算した金額とされています。また、現行の特定基準法人税率に対する地方法人税については、国際最低課税残余額に対する法人税を加え、名称は国際最低課税額等に係る特定基準法人税額に対する地方法人税に変更されますが、税額の計算等については現行の制度と同様とされています。

申告および納付については、各対象会計年度終了の日の翌日から1年3カ月以内（一定の場合は1年6カ月以内）とされ、課税標準がない場合は申告を要しないとされています。

国内最低課税額に対する法人税等（創設）

国内最低課税額に対する法人税等（Qualified Domestic Minimum Top-up Tax：QDMTT）が創設されました。また、QDMTT用の情報事項等の提供制度が創設されました。この改正は、2026年4月1日以後開始事業年度から適用され

ます。

特定多国籍企業グループ等に属する構成会社等である内国法人または特定多国籍企業グループ等に係る共同支配会社等である共同支配会社、および特定多国籍企業グループ等に属する恒久的施設等を有する構成会社等である外国法人、または特定多国籍企業グループ等に係る恒久的施設等を有する共同支配会社等に係る国内最低課税額に対して法人税が課されます。

構成会社に係る国内最低課税額の計算式は**図表4**のとおりです。国際最低課税残余額の計算の場合と同様に、①国内実効税率が基準税率（15%）を下回り、かつ、国内グループ純所得の金額がある場合、②国内実効税率が基準税率（15%）以上であり、かつ、国内グループ純所得の金額がある場合、③国内グループ純所得の金額がない場合の3類型に応じて計算されます。

なお、共同支配会社等に係る国内最低課税額についても基本的に同様の計算となります。

適用免除基準として、国際最低課税残余額と同様に国際事業活動の初期段階にある適用免除基準に加え、デミニマス除外、移行期間CbCRセーフハーバーその他の特例を設けるとされています。

国内最低課税額に対する法人税の額は、各対象会計年度の国内最低課税額（課税標準）に75.3%の税率を乗じて計算した金額とされています。また、地方法人税として、国内最低課税額に係る特定基準法人税額に対する地方法人税が創設され、税額については、国内最低課税額に係る法人税

図表4：国内最低課税額に対する法人税等の計算式

① 国内実効税率が基準税率（15%）を下回り、かつ、国内グループ純所得の金額がある場合

$$\boxed{\begin{array}{c} \text{当期グループ} \\ \text{国内最低課税額} \end{array}} \times \text{帰属割合}^{\ast} + \boxed{\begin{array}{c} \text{再計算グループ} \\ \text{国内最低課税額} \end{array}} \times \text{過去帰属割合} + \boxed{\begin{array}{c} \text{未分配所得} \\ \text{国内最低課税額} \end{array}}$$

※内国法人の寄与の程度を勘案して計算される割合

② 国内実効税率が基準税率（15%）以上であり、かつ、国内グループ純所得の金額がある場合

$$\boxed{\begin{array}{c} \text{再計算グループ} \\ \text{国内最低課税額} \end{array}} \times \text{過去帰属割合} + \boxed{\begin{array}{c} \text{未分配所得} \\ \text{国内最低課税額} \end{array}}$$

③ 国内グループ純所得の金額がない場合

$$\boxed{\begin{array}{c} \text{再計算グループ} \\ \text{国内最低課税額} \end{array}} \times \text{過去帰属割合} + \boxed{\begin{array}{c} \text{未分配所得} \\ \text{国内最低課税額} \end{array}} + \boxed{\begin{array}{c} \text{永久差異に係るグループ} \\ \text{国内最低課税額} \end{array}} \times \text{帰属割合}$$

出所：PwC作成

額の額に753分の247の税率を乗じて計算した金額とされています。

申告および納付については、各対象会計年度終了の日の翌日から1年3カ月以内（一定の場合は1年6カ月以内）とされ、課税標準がない場合は申告を要しないとされています。

また、グループ国内最低課税額報告事項等の提供制度が創設され、特定多国籍企業グループ等の最終親会社等の名称、その特定多国籍企業グループ等に属する構成会社等の所在地国の名称、その特定多国籍企業グループに係る国内最低課税額に関する事項、デミニマス除外による適用免除基準の適用を受けようとする旨等を各対象会計年度終了の日の翌日から1年3カ月以内（一定の場合は1年6カ月以内）に提出しなければならないとされています。

国際最低課税額に対する法人税等

国際最低課税額に対する法人税等（Income Inclusion Rule：IIR）については、OECDから2024年6月に公表された追加ガイダンス（Administrative Guidance：AG）の内容等を踏まえて見直され、次の6項目の他、その他所要の措置を講ずるとされています。

- 当期対象租税額のプッシュダウンの計算規定について、現地の外国税額控除税度においてCross Creditingの適用が認められる場合の横串計算規定を追加（2024年6月追加ガイダンス（AG）セクション4関連）
- CFC（Controlled Foreign Company）課税等に係る法人税等調整額をプッシュダウンの対象に追加（2024年6月AGセクション4関連）
- 計上後5年以内に取り崩されなかった繰延税金負債（Deferred Tax Liability：DTL）に係る調整後対象租税額を計上年度において減算するDTLリキャプチャーの計算方法の整備（2024年6月AGセクション1関連）
- 取引金額につき独立企業間価格（Arm’s Length Price：ALP）で行われたとみなすALP調整の対象に構成会社等と所在地国が異なる共同支配会社等との間の取引等を追加（2024年6月AGセクション2関連）
- 構成会社等と所在地国が同一である他の構成会社等との間で資産の売却が行われた場合における、その売却を行った構成会社等の取引金額のALP調整について、購入を行った構成会社等の取得価額もその対象に追加（2024年6月AGセクション2関連）
- 被分配会社等と対象導管会社等との間に他の導管会社等が介在する場合における導管会社等の当期純損益金額の

特例の適用要件として、被分配会社等の所在地国の法令において、他の導管会社等および対象導管会社等の収入等が構成員の収入として取り扱われることを設定（2024年6月AGセクション5関連）

(2) その他の国際課税関連

外国子会社合算税制（CFC税制）

外国関係会社に係る所得の合算時期が、外国関係会社の事業年度末の翌日から4月（現行2月）経過日を含む事業年度に変更されました。

また、申告書に添付または保存等が必要とされている外国関係会社に関する書類から、①株主資本等変動計算書および損益金の処分に関する計算書、および②貸借対照表および損益計算書に係る勘定科目内訳明細書が除外されました。

上記の改正は、内国法人の2025年4月1日以後開始事業年度にかかる外国関係会社の課税対象金額等（外国関係会社の2025年2月1日以後に終了する事業年度に係るものに限る）について適用されます。なお、内国法人の2025年4月1日前に開始した事業年度における外国関係会社に係る所得の合算（外国関係会社の2024年12月1日から2025年1月31日までの間の終了事業年度に限る）について、外国関係会社の事業年度末の翌日から4月を経過する日を含むその内国法人の2025年4月1日以後開始事業年度において外国子会社合算税制の適用を受けることができる経過措置（図表5）が設けられています。この経過措置の適用は外国関係会社ごとに選択することが可能であり、また、外国関係会社について株主（親会社）が経過措置の適用の有無を統一する必要はありません。

図表5：日本親会社が3月決算、外国関係会社が12月決算の場合の適用関係

外国関係会社の決算期		2024年 12月期	2025年 12月期	2026年 12月期
日本親会社での 合算時期	原則	2025年 3月期	2027年 3月期	2028年 3月期
	経過措置を 適用	2026年 3月期		

出所：PwC作成

5 消費税

(1) 外国人旅行者向け免税制度の見直し

外国人旅行者向け消費税免税制度（輸出品物販売場制度）について、免税方式がいわゆる「リファンド方式」に変更されました。免税方式の変更に合わせて、免税対象物品の範囲、

図表6：防衛特別法人税の概要

税額計算方法	<ul style="list-style-type: none">● (基準法人税額－500万円) × 4%▶ グループ通算を適用している場合、基礎控除500万は各通算法人の基準法人税額で按分（グループ全体で500万円）
基準法人税額	<ul style="list-style-type: none">● 下記の適用をしないで計算した法人税額▶ 所得税額控除、外国税額控除▶ 分配時調整外国税相当額の控除（投資信託関連）▶ 控除対象所得税額等相当額の控除（CFC税制関連）▶ 仮装経理に基づく過大申告の更正に伴う法人税額の控除▶ 戦略分野国内生産促進税制のうち特定産業競争力基盤強化商品に係る措置の税額控除および同措置に係る通算法人の仮装経理に基づく過大申告の場合等の法人税額の加算
その他	<ul style="list-style-type: none">● 申告および納付等は、基本的に法人税と同様

出所：PwC作成

免税販売手続、輸出品販売場の許可要件等の見直しも行われています。この改正は2026年11月1日以後の免税対象物品の譲渡等について適用されるため、免税販売を行っている事業者は適用開始までにシステム改修を含めた対応が必要となります。

(2) リース譲渡

貸手にかかる改正事項

リース譲渡に係る資産の譲渡等の時期の特例（延払基準）は廃止されました。なお、2025年4月1日前にリース譲渡を行った事業者については、2030年3月31日以前開始事業年度まで延払基準での計算が可能です。また、2025年4月1日以後に開始する事業年度において、延払基準の適用をやめた場合は賦払金の残金を10年均等で譲渡対価の額とする等の経過措置が設けられています。

6 防衛特別法人税（創設）

防衛特別法人税が創設されました（図表6）。防衛特別法人税の税額は、基準法人税額から基礎控除500万円を控除した額に4%の税率を乗じたものとなります。通算法人の場

図表7：法定実効税率

区分		現行	改正後
外形標準課税対象法人	東京都税率	30.62%	31.52%*
	標準税率	29.74%	30.64%
外形標準課税対象外の法人	東京都税率	34.59%	35.43%
	標準税率	33.58%	34.43%

- 法人事業税・特別法人事業税は年800万円超の所得に対する税率（東京都は超過税率）を用いて計算
 - 防衛特別法人税の基礎控除は考慮せずに計算
 - 法定実効税率 = [法人税率 × (1 + 地方法人税率 + 法人住民税率 + 防衛特別法人税率) + 法人事業税率*] ÷ [1 + 法人事業税率*] *特別法人事業税を含む
- ※ $\frac{23.2\% \times (1 + 10.3\% + 10.4\% + 4\%) + (1.18\% + 2.6\%)}{1 + (1.18\% + 2.6\%)}$

出所：PwC作成

合、基礎控除500万円は各通算法人の基準法人税額の比で配分されます（基礎控除はグループ全体で500万円）。2026年4月1日以後開始事業年度から適用されます。法律では、「当分の間」とされており、終期は定められておりません。

防衛特別法人税の創設により法定実効税率は約0.9%増加することとなります（図表7）。税効果会計においては、2026年4月1日以後開始事業年度に解消が見込まれる一時差異について防衛特別法人税を考慮した法定実効税率により計算を行う必要があります。

山田 盛人（やまだ もりと）

PwC税理士法人 ディレクター

BIG4監査法人および税理士法人において、監査業務および税務業務に約9年間従事した後、2004年にPwC税理士法人に入社。日系および外資系企業の税務顧問業務、組織再編・事業承継・M&Aなどの各種税務コンサルティング業務に従事、証券会社（富裕層向けサービス部門）への出向を経て、2019年よりナレッジセンター所属。一般財団法人会計教育研修機構 実務補習税務分科会委員・東京実務補習所講師。公認会計士／税理士。

メールアドレス：morito.yamada@pwc.com

ビジネスハブとしてのシンガポール

PricewaterhouseCoopers LLP
シニアマネージャー 森 昭夫

PricewaterhouseCoopers
Singapore Pte. Ltd.
シニアマネージャー 山本 尚紀

PricewaterhouseCoopers
GHRP Pte. Ltd.
シニアマネージャー 宮部 将孝

はじめに

シンガポールは、東南アジア地域における地理的利点、安定した政治環境、政府主導の先進的なデジタルインフラ、優れた人材、公用語として英語が広く使われていること、そして企業活動を後押しする政策や税制によって、世界的な投資、金融、イノベーション、トレーディング、物流のハブとしての地位を確立しています。そのため、日系企業を含めて多くの企業が地域統括拠点を置いています。

本稿では、それぞれの分野におけるシンガポールの役割と影響力、税制の動向、金融セクターの特徴や金融規制について解説します。

なお、文中の意見に係る記載は筆者の私見であり、PwCシンガポールおよび所属部門の正式見解ではないことをお断りします。

1 アジアの中心としての役割

(1) 投資ハブとしてのシンガポール

シンガポールは、ASEANにおける海外直接投資（FDI）の主要な受入先として知られています。シンガポール経済開発庁（EDB Singapore）は多国籍企業の誘致に積極的に取り組んでおり、法人税の優遇措置や投資インセンティブを提供しています。加えて、安定した法制度や知的財産権の保護が確立されており、企業が安心して事業を展開できる環境が整っています。

また、シンガポール政府はスタートアップへの支援にも力を入れており、「Startup SG」などのプログラムを通じて資金援助やメンタリングを提供しています。その結果、シンガポールは東南アジア最大のベンチャーキャピタル市場の1つとなり、グローバルな投資家にとって魅力的な場所となっています。

(2) 世界トップクラスの金融都市

シンガポールはアジアにおける主要な金融センターであり、世界でもトップクラスの金融都市です。シンガポール金融管理局（MAS）の厳格な規制と柔軟な政策により、多くの国際銀行、投資ファンド、保険会社が拠点を構えています。

特に、資産運用市場の成長が著しく、プライベートバンキングやウェルスマネジメントの分野で世界中の富裕層に選ばれる金融センターとなっています。また、フィンテック（金融テクノロジー）産業も急速に発展しており、多くのスタートアップがブロックチェーン、デジタル決済、人工知能（AI）を活用した金融サービスを提供しています。

(3) イノベーションの拠点

シンガポールは、イノベーションと技術開発を促進するエコシステムを持つ都市としても評価されています。政府は研

究開発への投資を積極的に行い、大学や企業と連携して技術革新を推し進めています。

特に、バイオテクノロジー、クリーンエネルギー、スマートシティ技術などの分野で、多くの研究機関や企業が集まっています。また、AIやロボティクスの分野では、シンガポール政府が主導する「スマート国家」構想により、都市全体をテストベッドとして活用する取り組みが進められてきました。

(4) トレーディングの中心地

シンガポールは、世界有数のコモディティトレーディング（商品取引）センターでもあります。特に、石油、天然ガス、貴金属、農産物の取引が盛んで、多くのグローバルトレーダーや商社が拠点を設け、アジア市場へのアクセスを強化しています。

(5) 物流の要所

シンガポールは、世界屈指の物流ハブとしても知られており、世界銀行が発表している2023年の「物流パフォーマンス指標（LPI）」で世界1位と評価されています。世界でもトップクラスの貨物取扱量を誇るシンガポール港は、東南アジアの貿易の中心地として機能しており、年間約4,100TEU（2024年実績）のコンテナが取引されています。

また、チャンギ国際空港は、貨物輸送の面でも重要な役割を果たしており、世界中の物流企業がシンガポールをハブと

して利用しています。政府は「ロジスティクス4.0」戦略を推進し、IoTやAIを活用したスマート物流の実現を目指しています。

2 シンガポールの税制

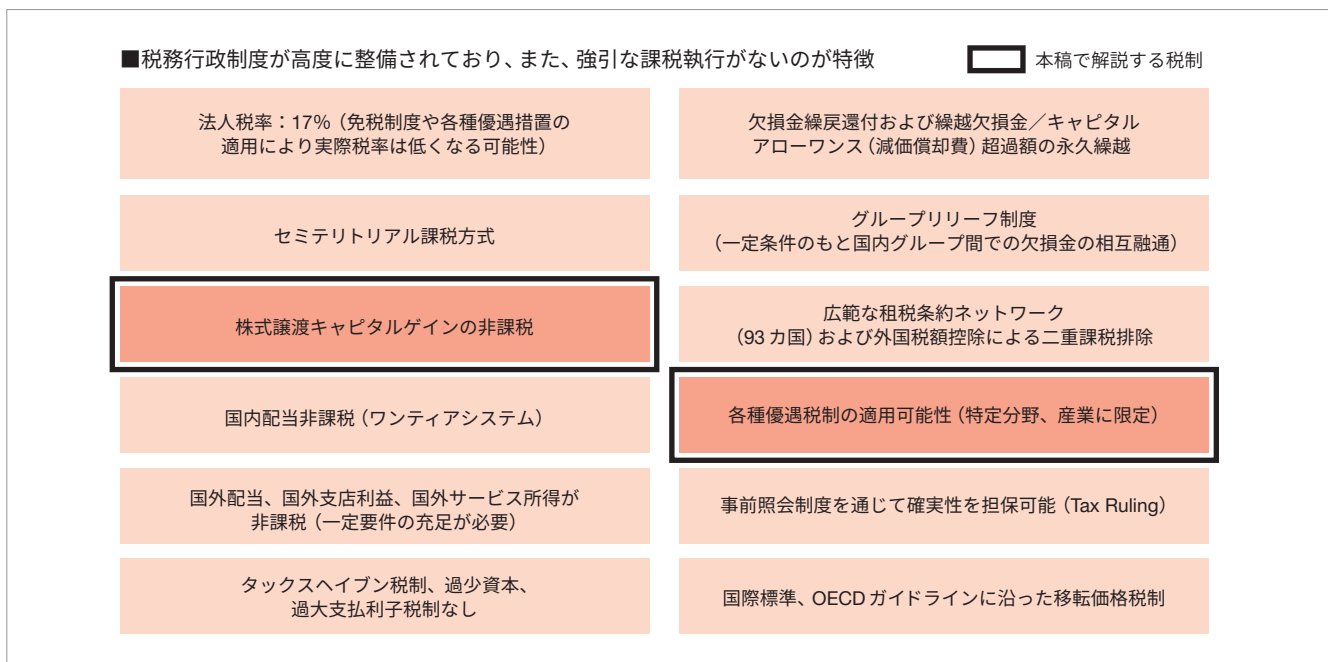
シンガポールの税務行政は安定しており、他の東南アジア諸国と比較しても合理的な税務執行が行われていることで知られています。

シンガポール税制の主な特色は図表1のとおりですが、「株式譲渡キャピタルゲインの非課税」および「各種優遇税制の適用可能性」といった点で2024年に重要な改正が行われています。日系企業のシンガポールにおける今後の事業展開に関する税務上の論点が生じると考えられるため、以下では、それぞれの特徴や留意点について解説します。

(1) 株式譲渡キャピタルゲインの非課税

シンガポールでは、資本取引から生じる損益（例：株式、固定資産から生じるキャピタルゲイン／キャピタルロス）は課税所得計算上、益金にも損金にもならないとされています。どのような取引が資本取引に該当するか、法人税の課税対象となる損益取引に該当するかは法令上明確な定義がなく、譲渡の対象となる資産の種類や資産取得時の意図、資産の

図表1：シンガポール法人税制の概観



出所：PwC作成

保有期間、類似の譲渡取引の頻度、譲渡時の状況、資産取得の原資、資産に関連して行われる付随業務の内容といった要素を総合的に勘案して判定されることになります。

なお、以下の要件を満たした株式の譲渡から生じるキャピタルゲインは、特例として上記の判定を行うことなく無条件で非課税となります。

- 対象法人の普通株式を20%以上保有していること（2025年2月に公表された予算案により、優先株式も本制度の対象に加えられる予定です。さらに、保有割合の算定において譲渡者の属する企業グループが保有する株式も含められることになる予定です）
- 上記株式を売却直前において2年以上継続保有していること

ただし、対象法人が不動産関連法人（不動産の保有や開発、売却等を行う法人）に該当する場合はこの非課税特例を適用することができず、原則通り取引ごとに上記の判定を行う必要があります。

さらに、2024年1月1日以降に事業実態のないシンガポール法人が行う外国法人株式をはじめとした国外資産の譲渡から生じる損益は、上記の要件を満たしていても当該損益をシンガポール国内で受領した際に課税対象となるよう改正されました。なお、この改正は国際的な租税回避に対するガイダンスとしてEUのCode of Conduct Groupが公表したガイダンスに沿ったものとなっており、シンガポールのみならず香港でも同様の改正が行われています。

シンガポールに投資ビークルを設立したうえで東南アジア諸国に投資を行う日系企業は比較的多いと考えられますが、

今後は投資売却時のシンガポールにおけるキャピタルゲイン課税の発生可能性をどのようにコントロールできるかが新たな検討課題になると考えられます。

（2）各種優遇税制の適用可能性

資源に乏しいシンガポールでは多種多様な優遇税制を提供し、外資系企業を誘致して発展してきた経緯があります。特に、海運業や投資運用業に対する優遇税制が充実しているほか、一定規模のトレーディング機能や地域統括機能、シンガポールでの研究開発により生じた無形資産、グループファイナンス機能から生じる所得に対しては軽減税率が適用され、これらの優遇税制を目的としてシンガポールに拠点を設置する企業も多いと考えられます。

しかし、多国籍企業に対するグローバル・ミニマム課税制度（Pillar2）の導入により、シンガポールでも2025年1月1日以降に開始する事業年度から同制度が実施されることとなりました。これにより、過去4事業年度において少なくとも2事業年度で連結総収入金額が7億5,000万ユーロ以上の大規模多国籍企業グループに属し、これまで5～10%といった軽減税率を適用していたシンガポール法人は、国単位での実効税率が15%に達するまでの追加納税を行う必要が生じ、シンガポールにおける各種優遇税制のメリットが薄れています。

このような状況の中、シンガポール政府は既存の優遇措置に替わる制度として新たにRefundable Investment Credit（RIC）を導入しました。RICは、企業が行う一定の適格活動により生じた一定の適格支出について、適格支出額に対して最大50%の税額控除を認める制度となっています（図表2）。

当該金額は、対象法人のほか内国グループ法人の法人税

図表2：RICにおける適格活動と適格支出

適格活動	適格支出
<p>RICの対象となる<u>適格活動の例</u>は以下の通りです。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 新たな生産能力への投資（新製造工場、低炭素エネルギーの生産など） ● デジタルサービス、プロフェッショナルサービス、サプライチェーンマネジメントにおける活動範囲の拡大または設立 ● 本社機能またはセンターオブエクセレンスの拡大または設立 ● コモディティトレーディング機能の設立または拡大 ● 研究開発（R&D）とイノベーション活動の実施 ● 脱炭素化の目的を持った解決策の実施 	<p>プロジェクトの種類に応じ、適格支出には以下のものが含まれると考えられますが、当局の承認が必要です。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 資本的支出（建築、土木・構造工事、プラント・機械など） 2. 人件費 3. 専門家報酬、運送費および物流費、資材・消耗品、無形固定資産費用、訓練費用、プロジェクトに研究開発、イノベーション、コモディティトレーディングまたはエコシステム開発が含まれる場合の資金調達費用 <p>※減価償却費、維持費、シンガポール国外の従業員への人件費、シンガポール国外で生じた費用は適格支出に該当しません。</p>

出所：PwC作成

およびPillar2によるトップアップ税額から控除することができますが、控除すべき税額がない場合は翌年以降に繰り越されます。そして、4年経過後に繰越額が残っている場合は当該繰越額の現金還付を受けることができます。なお、最大50%とされている税額控除率は、原則として適格活動の内容や、一定期間内におけるシンガポール国内での投資額や案件に従事する従業員数に応じて個別に判定されることとなります。

また、RICはPillar2における適格還付可能税額控除(Qualified Refundable Tax Credit: QRTC)に該当することが明らかにされており、RICによる税額控除額はPillar2による実効税率の計算上は補助金として取り扱い、分子である税額から控除するのではなく、分母であるGloBE所得の金額に加えるという処理を行うことでPillar2の影響をほぼ受けることなく税務メリットを享受できる仕組みになっています。

さらに、既存の優遇税制においても新たな軽減税率のTier(10%または15%)が導入されており、企業における優遇措置の選択の幅が大きく広がったと言えます(図表3)。

前述の通り、Pillar2によるトップアップ税の有無は国単位の実効税率が15%を下回っているかどうかで判定されます。ある法人が特定の所得に対して5%や10%の軽減税率

の適用を受けていたとしても他の法人の所得が法定税率である17%で課税されており、国単位でみた実効税率が15%を超えている場合はこれまで通り5%、10%の恩典を受け続けられます。一方で、国単位でみた実効税率が15%を下回ってしまう場合は既存の優遇税制における軽減税率の見直し(例:5%から15%へ軽減税率の変更)や、RICの適用可能性、さらには軽減税率の適用を取りやめて補助金の申請が可能かどうかといった検討をするなど、シンガポールにおける実効税率を最適化するためのケースバイケースでのシナリオ分析が必要になると考えられます。

3 金融セクターの動き

(1) 金融ハブとしての地位向上に向けた施策

シンガポール政府は金融ハブとしての地位を強化するため、金融セクターにおいてさまざまな施策を実施しています。前述の低い法人税率や各種優遇税制を整備するだけではなく、シンガポール金融管理局(MAS)は、金融技術の革新を促進するための規制サンドボックス(Regulatory Sandbox)を設け、新しい金融サービスの開発を支援しています。シン

図表3：既存優遇税制の軽減税率の追加

	既存 Tier	新(追加) Tier	価格税制の概要
Global Trader Program (GTP)			<ul style="list-style-type: none"> 一定の製品・商品の国際貿易や調達、販売、流通を行う企業を対象とした制度 シンガポール国内に経営管理や投資計画策定、金融・財務管理や市場開拓、物流の管理といった機能を有している企業に対して一定の製品・商品のオフショア貿易による利益について軽減税率を適用
Development and Expansion Incentive (DEI)	5% または 10%	15%	<ul style="list-style-type: none"> 一定の地域統括機能やコーポレート機能を有する企業を対象とした制度 地域統括やコーポレートサポートにより生じたマネジメントフィー等による利益に対して軽減税率を適用
Intellectual Property Development Incentive (IDI)			<ul style="list-style-type: none"> 一定の無形資産をシンガポールで保有する企業を対象とした制度 シンガポール内での研究開発により生じた無形資産の許諾等により生じたロイヤルティ収入等による利益に対して軽減税率を適用
Finance and Treasury Center Award (FTC)	8%	10%	<ul style="list-style-type: none"> 一定のグループ内金融子会社を対象とした制度 関係会社からの適格サービスへのフィー、利息、為替取引、先物取引、オプション取引等による利益について軽減税率を適用 適格サービスにより生じた借入利息について源泉税を免除
Aircraft Leasing Scheme (ALS)			<ul style="list-style-type: none"> 一定の航空機リースを行う企業を対象とした制度 航空機リースや航空機エンジンのリースおよび一定の付随業務から生じる利益に対して軽減税率を適用

出所：PwC作成

ガポールの規制サンドボックスは、金融機関やフィンテック企業が新しい金融商品や金融サービスを試験的に導入できる環境を提供します。規制サンドボックス内では、特定の法的要件や規制要件が一時的に緩和され、企業は実際の市場環境で製品をテストすることができます。例えば新しいテクノロジーを駆使した国際送金サービスや保険サービス、投資サービスなど、新しい金融サービスが規制サンドボックスの枠組みを利用してローンチされており（図表4）、イノベーションと顧客保護のバランスをうまく取りながら、シンガポールの金融業の競争力強化を後押ししています。これらのサービスは社会が抱える課題に注目し、それをテクノロジーにより解決し、顧客に新たな価値をもたらすという特徴があります。スタートアップだけではなく、大手地場銀行も規制サンドボックスを利用していることも特筆すべき点です。

また、シンガポールは世界中のフィンテック企業が集まる国際的なフィンテックセンターとしての地位を確立しています。シンガポール政府はスタートアップを支援するために「Startup SG」という取り組みを行っており、さまざまな政策を打ち出しています（図表5）。

例えば「Startup SG Equity」プログラムでは、スタートアップへの共同投資を行い、スタートアップをサポートする

ための資金を提供しています。一般的に政府系ファンドはリスクを回避する傾向があり、スタートアップへの資金提供に消極な傾向がありますが、シンガポール政府は積極的にスタートアップに対して資金援助を行っています。また、シンガポールには多くのベンチャーキャピタルやエンジェル投資家が活発に活動しており、スタートアップが資金を調達しやすい環境が整っています。

また、シンガポールは高水準の教育システムを持ち、優れた人材を育成しています。地元の大学は世界トップレベルのランキングに位置しており、起業家精神を育むためのコースやプログラムも充実しています。資金の確保だけでなく、人材の確保という観点からもシンガポールは優れた環境を提供しています。

（2）金融市場の信頼性確保に向けた取り組み

MASは金融機関に対して厳格な規制を設けていることで知られています。シンガポールは国際的な金融センターとしての地位を維持するために、他国の中央銀行や国際機関と協力し、国際的な規制との調和を取りながら、さまざまな規制を施行および改廃してきました。これにより、グローバルな競争力を維持し、シンガポールの金融市場に対する投資家の

図表4：シンガポールにおける金融サービスの代表例



出所：PwC作成

図表5：スタートアップに対する支援プログラムの例

プログラム名	プログラムの概要
Startup SG Founder	起業家に対するメンターシッププログラムや補助金を提供するプログラム
Startup SG Equity	スタートアップ企業への共同投資プログラム
Startup SG Loan	資金を低金利で提供する融資プログラム
Startup SG Infrastructure	オフィススペース、研究施設、製造施設などのインフラを提供するプログラム
Global Ready Talent Programme	シンガポールの若い才能を中国やインドなどの主要市場に送り出し、現地での経験を積ませることで、起業家精神を育成することを目的としたプログラム

出所：https://www.startupsg.gov.sg/をもとにPwC作成

信頼を確保しています。

MASの監督アプローチの特徴は、金融システムの潜在的リスクに焦点を当てたリスクベースの手法を採用している点です（図表6）。最近の傾向として、金融サービスの強靱性や復旧力に焦点を当てた規制の改定が進んでいます。金融機関はその業務の特性やデジタル化の進展により、サイバー攻撃の主要なターゲットとなりやすい状況にあります。

一方で、金融システムは私たちの生活を支える重要な社会的なインフラとしての役割を果たしており、金融システムに何らかの不具合が発生すると社会に対して甚大な影響を与える可能性があります。サイバー攻撃に対する防御策の導入や定期的な脆弱性評価の実施、事業継続計画の策定、障害対応訓練など、さまざまな対応を金融機関に対して求めています。また、多くの金融機関が業務の一部を外部企業に委託している現状を踏まえ、業務委託先の適切な管理も求められています。

シンガポールでは2023年に世界最大規模のマネー・ロンダリング（資金洗浄）事件が発覚したことを受け、シンガポール政府はアンチ・マネー・ロンダリング（AML）に関する関係閣僚会議（the Inter-Ministerial Committee on Anti-Money Laundering）を設立し、AMLフレームワークの包括的な見直し実施するとともに、MASはAMLのための規制を強化しました。MASは中央集約型デジタルプラットフォーム「COSMIC（Collaborative Sharing of Money Laundering/Terrorism Financing Information & Cases）」を導入し、シンガポール国内の主要な商業銀行は、顧客情報の機密性を確保しつつ、金融犯罪の早期発見および防止のための情報

共有を可能にしています。世界中から資金が集まり、かつ、人口の約4割が外国人であるシンガポールの特性や、近年の地政学的なリスクの高まり、金融犯罪の巧妙化等を背景に、金融機関が金融犯罪に巻き込まれるリスクがますます高まっているため、シンガポール政府はこのような金融市場の信頼性を高めるための施策を講じています。

(3) 今後の展望

シンガポール政府は金融セクターをシンガポールの主要産業と明確に位置付けており、金融セクターに対して積極的な支援を行うとともに、国際競争力を高め、金融市場の信頼性確保に取り組んできました。自国や周辺国の経済成長に支えられ、シンガポールの金融セクターは引き続き安定した成長が見込まれています。シンガポールは、アジア地域における国際金融センターとしての地位をさらに強化し、引き続きグローバルな金融ハブとしての役割を果たすことが期待されています。

4 おわりに

シンガポールの人件費や不動産賃料が上昇していることから、シンガポールの地域統括機能の一部をタイなどの近隣国に移管する企業もあります。前述のとおり、2025年からはグローバル・ミニマム課税制度が導入されましたが、外国資本の誘致のインセンティブとしてRICの政策を2024年度予算で導入しており、引き続き税務メリットを享受できるよう

図表6：MASの金融セクターの監督アプローチの主要な原則（参考訳）

1. リスク重視の監督を強調し、画一的な規制を避ける。
2. リスクとビジネスプロファイルに応じたリスク管理の適切性を評価する。
3. 影響とリスクに応じて監督資源を配分する。
4. 業界全体および地理的に統合された監督を行う。
5. 国際基準とベストプラクティスを順守し、高い監督基準を維持する。
6. 金融機関の破綻を防ぐのではなく、リスクと影響を軽減する。
7. リスク監督の主な責任を機関の取締役会と経営陣に置く。
8. 関連する利害関係者、専門家、業界団体、他の機関を活用する。
9. 顧客保護のための商品のメリットに基づく規則ではなく、適時、正確、十分な情報開示に依存する。
10. 顧客が金融リスクを評価し、自らの意思決定の責任を負うようにする。
11. 競争力、業務効率、革新性を考慮する。
12. 業界との協力的なアプローチを採用する。

にして、ビジネスハブとしての魅力の維持を目指しています。

シンガポール政府の戦略的な政策とインフラ整備、そしてビジネス環境の整備により、今後も国際的な地位を強化していくことが期待されます。アジアの中心に位置するシンガポールは、今後も重要なプレイヤーとして発展を続けるでしょう。

森 昭夫 (もり あきお)

PricewaterhouseCoopers LLP

シニアマネージャー

ASEANで広範にビジネス展開している大手製造業・小売業の会計監査（日本基準、IFRS）および内部統制監査（US-SOX含む）に従事。PwC中国への出向を経て、2023年よりPwCシンガポールへの出向を通じて日系事業会社に対する会計監査、財務報告およびリスクアドバイザリーなどのサービスを提供。公認会計士（日本、米国）。

メールアドレス：akio.mori@pwc.com



山本 尚紀 (やまもと なおき)

PricewaterhouseCoopers Singapore Pte. Ltd.

シニアマネージャー

日系事業会社で経理業務に従事した後、2015年にPwC税理士法人に入所。申告業務などのコンプライアンスサービスや、連結納税の導入支援、組織再編などのコンサルティングサービス、タックスヘイブン税制、恒久的施設（PE）設立に伴うAOA対応、税務デューデリジェンスなどの国際税務コンサルティングサービスに従事。また、移転価格ポリシーや文書の作成、IGS導入コンサルティングの経験も有する。2022年にPwCシンガポールに出向。シンガポールチームのみならず、ASEANおよびオセアニアのメンバーファームとも連携し、日系企業の本社とシンガポール法人に対し、法人税およびGSTに関するコンサルティングサービスや、優遇税制申請などの税務関連サービスを提供している。日本国税理士。

メールアドレス：naoki.ny.yamamoto@pwc.com



宮部 将孝 (みやべ まさたか)

PricewaterhouseCoopers GHRS Pte. Ltd.

シニアマネージャー

2012年にあらた監査法人（当時）東京事務所に入所し、銀行、ノンバンク、IT企業（フィンテック企業）を中心に、監査業務（財務諸表監査、内部統制監査）およびアドバイザリー業務（連結決算支援、IFRS導入支援など）に従事。2023年からPwCシンガポールに出向し、ジャバングのメンバーとして主に日系金融機関に対して会計、規制、コンプライアンス領域の支援を提供。2014年公認会計士登録。

メールアドレス：masataka.miyabe@pwc.com



Viewpoint

会計・監査に関するPwCの総合情報サイト



Viewpointとは、これまでのInformに置き換わる、会計・監査に関する情報を提供するPwCのグローバルのデジタル・プラットフォームです。Viewpointは、IFRS関連情報が中心ですが、US GAAP（米国会計基準）、日本基準についても取り上げています。Viewpointには、日本サイト（日本語）だけでなく、GlobalサイトやUSサイトもあります。

Viewpointの特徴（今後の新機能）のご紹介

● リアルタイムなアップデートとパーソナライズ

ユーザーが登録した好みを中心にコンテンツが整理されますが、Viewpointを使えば使うほど、ユーザーに最適な情報をタイムリーに提供します。

● 直感的な検索機能（予測変換）

よく検索される用語に基づいて、おすすめの用語やガイダンスが表示され、必要な情報にすばやくアクセスできます。

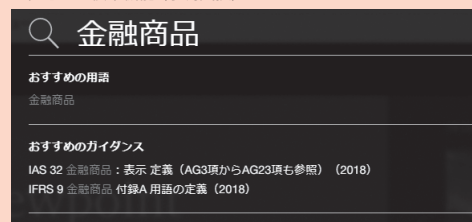
● PwCの専門家によって編集されたコンテンツページ

コンテンツページを閲覧しているときに、サイドパネル上で関連リンクを見ることができます。また、ユーザーが最初にアクセスするページにホットトピックを集め、関連するニュースや解説資料をワンストップで探すことができます。

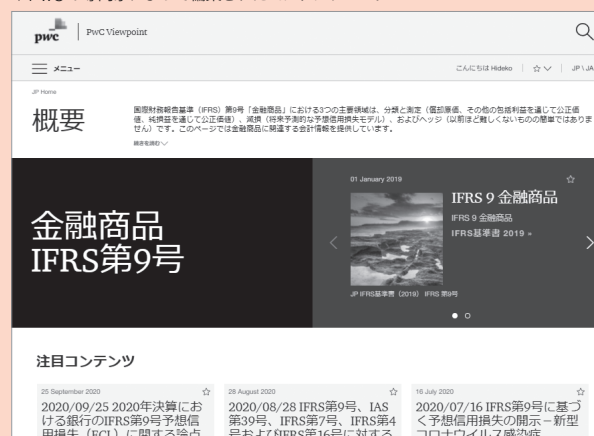
● メニューナビゲーション

クリック数を最低限に抑えて、人気コンテンツにアクセスできます。

▼直感的な検索機能（予測変換）



▼PwCの専門家によって編集されたコンテンツページ



いつでも、どこでも、Viewpointは
あなたに最適な情報をお届けします。

外出先で

Viewpointは、モバイルやタブレット、PCで検索履歴などを共有し、シームレスに連携します。
また、タイムリーに更新された情報に容易にアクセスできます。

オフィスや自宅で

直感的なインターフェースとナビゲーションにより、必要な情報を容易に見つけることができます。
検索に役立つ予測検索機能は、必要なときに必要なものを見つけるのに役立ちます。

チーム内で

SNSなどでのコンテンツ共有機能を使って、チームのメンバー同士で瞬時にPwCのインサイトを共有し、スピード感をもって、重要なトピックを把握することができます。

Viewpointのコンテンツ

Viewpointには、次の3つのコンテンツがあります。

無料コンテンツ

IFRSの速報や速報解説など、どなたでもご覧いただけるコンテンツです。

無料登録会員コンテンツ (Viewpointサイト上で登録可能)

IFRSおよび日本基準の比較、IFRSに基づく連結財務諸表のひな型など、PwCのナレッジを集約したコンテンツです。

有料会員コンテンツ

IFRS基準書やPwC IFRSマニュアル、詳細解説などIFRSに関する詳細なガイドランスです。

Viewpointの特徴のひとつであるパーソナライズを有効に使うため、まずは無料登録会員の登録から始めましょう。

<https://viewpoint.pwc.com/jp/ja.html>

●ニュースレターご登録

Viewpoint日本サイトでは、更新情報や便利な機能のご紹介など、E-Mailで無料にてお届けするニュースレターを月1回無料で配信しています。是非ご登録ください。

ニュースレター 新規登録

<https://forms.jp.pwc.com/public/application/add/329>

コンタクト PwC Japan 有限責任監査法人 Viewpoint事務局

E-mail: jp_aarata_viewpoint-mbx@pwc.com

SDV革命 次世代自動車の ロードマップ2040

SDV（ソフトウェア定義車両、Software Defined Vehicle）という言葉は、新聞や各種メディアで取り上げられ、多くの人にとって「聞いたことのある言葉」になってきました。一方で「SDVとは何か」「これまでの自動車と何が違うのか」については、明確に捉えられていないのではないのでしょうか。

PwC JapanグループのSDVイニシアチブ（SDVに対する業界横断課題の解決を目的とした横断組織）が執筆した本書では、SDVを「ソフトウェアを基軸にモビリティの内と外をつなぎ、機能を更新し続けることで、ユーザーに新たな価値および体験を提供し続けるための基盤（エコシステム）」と定義し、Vehicle（自動車）のみならず、それを取り巻く基盤やサービス、ひいてはユーザーへの提供価値の全てを包含したものと捉えました。またSDVといっても、一言では定義できないため、レベル0～5の6段階として「SDVレベル」を定義し、さらに、SDVに関する課題やトピックを10大アジェンダとして構造分解して、SDVレベルに沿って詳細に解説しています。

本書が「SDV とは何か」「今後何をすればよいか」を各社で考えていただくための一助となり、ひいてはSDV領域における日本の競争力強化に役立つことを切に願います。



PwC Japanグループ SDVイニシアチブ 著
A5判 336ページ
2,530円（税込）
2025年4月発刊
日経BP

サステナビリティ保証の 実務対応



PwC Japan有限責任監査法人 編
A5判 344ページ
4,180円（税込）
2025年3月発行
中央経済社



















IFRS「財務諸表の表示・開示」 プラクティス・ガイド



PwC Japan有限責任監査法人 編
A5判 376ページ
4,620円（税込）
2025年2月発行
中央経済社

海外PwC日本語対応コンタクト一覧

PwCは、全世界149カ国、37万人以上のスタッフによるグローバルネットワークを生かし、クライアントの皆さまを支援しています。ここでは各エリアの代表者をご紹介します。

	担当国・地域	写真	担当者名	電話番号	メールアドレス
アジア太平洋	中国統括		高橋 忠利 Tadatoshi Takahashi	+86-139-0198-9251	toshi.t.takahashi@cn.pwc.com
	中国（金融）		柴 良充 Yoshimitsu Shiba	+852-9045-8388	yoshimitsu.shiba@hk.pwc.com
	中国（華南・香港特別行政区・マカオ特別行政区）		吉田 将文 Masafumi Yoshida	+86-150-0027-0756 +852-9537-9560	masafumi.g.yoshida@hk.pwc.com
	中国（華北・華中）		吉川 正大 Masahiro Yoshikawa	+86-150-2686-7130	masahiro.m.yoshikawa@cn.pwc.com
	台湾		奥田 健士 Kenji Okuda	+886-2-2729-6115	kenji.okuda@pwc.com
	韓国		原山 道崇 Michitaka Harayama	+82-10-6404-5245	michitaka.h.harayama@pwc.com
	シンガポール・ミャンマー		山本 尚紀 Naoki Yamamoto	+65-8444-3085	naoki.ny.yamamoto@pwc.com
	マレーシア		杉山 雄一 Yuichi Sugiyama	+60-3-2173-1191	yuichi.sugiyama@pwc.com
	タイ・カンボジア・ラオス		魚住 篤志 Atsushi Uozumi	+66-2-844-1157	atsushi.uozumi@pwc.com
	ベトナム		今井 慎平 Shimpei Imai	+84-90-175-5377	shimpei.imai@pwc.com
	インドネシア		菅原 竜二 Ryuji Sugawara	+62-21-5212901	ryuji.sugawara@pwc.com
	フィリピン		東城 健太郎 Kentaro Tojo	+63-2-8459-2065	kentaro.tojo@pwc.com
	オーストラリア・ニュージーランド		諏訪 航 Wataru Suwa	+61-418-854-962	wataru.a.suwa@au.pwc.com
	インド・バングラデシュ・ネパール		岩嶋 泰三 Taizo Iwashima	+91-85270-50662	taizo.t.iwashima@pwc.com
欧州・アフリカ	英国		安田 裕規 Hironori Yasuda	+44-7483-413-852	hironori.x.yasuda@pwc.com
	フランス		猪又 和奈 Kazuna Inomata	+33-1-5657-4140	kazuna.inomata@avocats.pwc.com
	ドイツ		藤村 伊津 Itsu Fujimura	+49-211-981-7270	itsu.x.fujimura-hendel@pwc.com
	オランダ		新井 赫 Akira Arai	+31-61-890-9968	akira.a.arai@pwc.com
	イタリア		前田 裕 Yu Maeda	+39-346-507-3014	yu.maeda@pwc.com
	ルクセンブルク		森本 薫 Kaoru Morimoto	+352-621-33-5157	kaoru.m.morimoto@pwc.lu
	スイス		藤野 仁美 Hitomi Fujino	+41-79-693-3109	hitomi.f.fujino@pwc.ch
	ベルギー		横山 嘉伸 Yoshinobu Yokoyama	+32-473-910230	yoshinobu.yokoyama@pwc.com
	中東欧諸国 [※]		山崎 俊幸 Toshiyuki Yamasaki	+420-733-611-628	toshiyuki.x.yamasaki@pwc.com
米州	カナダ		北村 朝子 Asako Kitamura	+1-604-806-7101	asako.kitamura-redman@pwc.com
	米国		椎野 泰輔 Taisuke Shiino	+1-347-326-1264	taisuke.shiino@pwc.com
	メキシコ		加藤 幸博 Yukihiro Kato	+52-55-5263-6000	yukihiro.k.kato@pwc.com

※チェコ、ポーランド、ハンガリー、ルーマニア、ウクライナ、リトアニアほか（2025年4月1日現在）

日本企業の海外事業支援の詳細はWebをご覧ください。
<https://www.pwc.com/jp/ja/services/globalization.html>



本誌に関するご意見・ご要望ならびに送付先変更などのご連絡は、下記までお願いいたします。

jp_llc_pwcs-view@pwc.com

PwC Japan 有限責任監査法人

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-1-1 大手町パークビルディング

Tel : 03-6212-6800 Fax : 03-6212-6801

PwC Japanグループは、日本におけるPwCグローバルネットワークのメンバーファームおよびそれらの関連会社（PwC Japan有限責任監査法人、PwCコンサルティング合同会社、PwCアドバイザリー合同会社、PwC税理士法人、PwC弁護士法人を含む）の総称です。各法人は独立して事業を行い、相互に連携をとりながら、監査およびアシュアランス、コンサルティング、ディールアドバイザリー、税務、法務のサービスをクライアントに提供しています。

© 2025 PricewaterhouseCoopers Japan LLC. All rights reserved.

PwC Japan Group represents the member firms of the PwC global network in Japan and their subsidiaries (including PricewaterhouseCoopers Japan LLC, PwC Consulting LLC, PwC Advisory LLC, PwC Tax Japan, PwC Legal Japan). Each firm of PwC Japan Group operates as an independent corporate entity and collaborates with each other in providing its clients with auditing and assurance, consulting, deal advisory, tax and legal services.

