



# A Survey of Treasury and Risk Management System for Driving Globalization

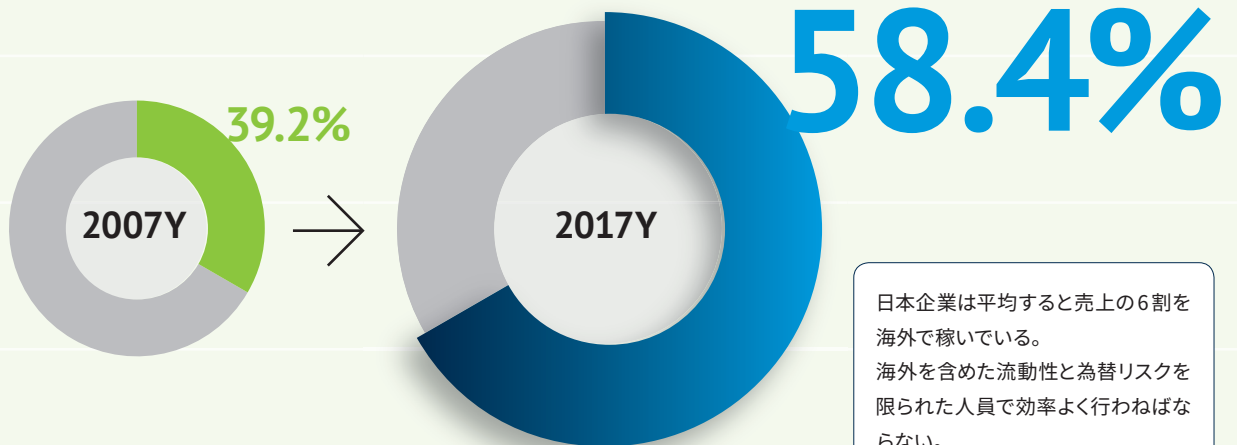
May, 2019

事業のグローバル化に伴う財務・リスク管理体制の実態と課題 — 2019年5月



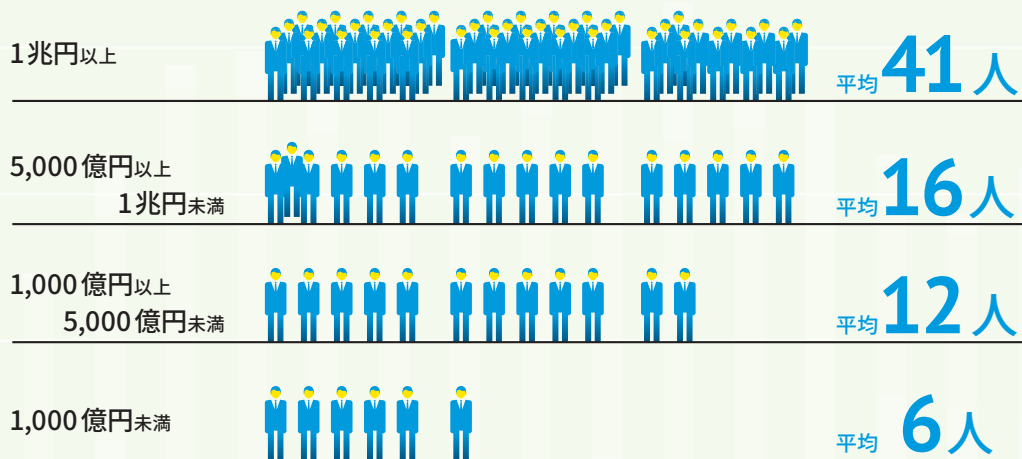
**kyriba**<sup>®</sup>

## 日本企業の 海外売上高比率



※日本貿易振興機構「ジェトロ世界貿易投資報告」2018年版

## 財務・経理部の人数 (売上高別)



## 主な業務



その他、決済、リスク管理、M&Aサポートなど

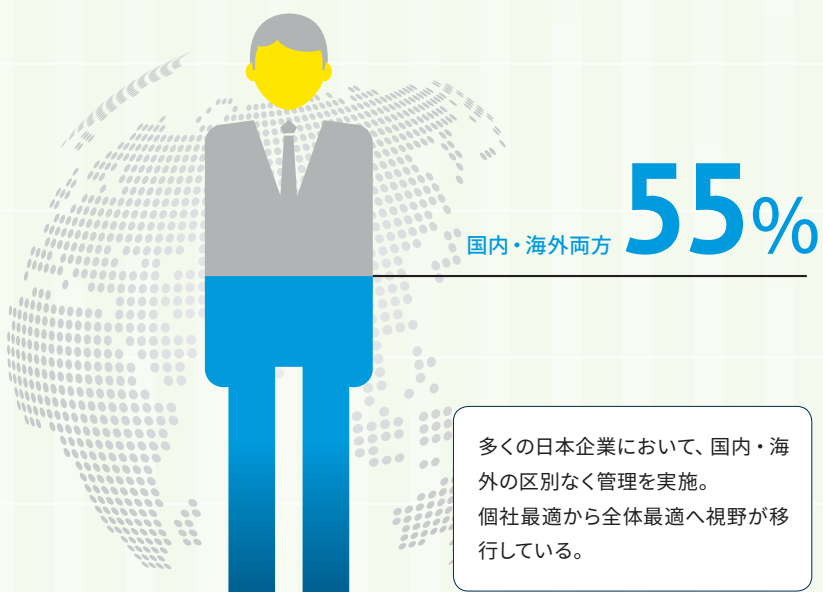
## 地域別に進出している国数

(1社あたり平均)



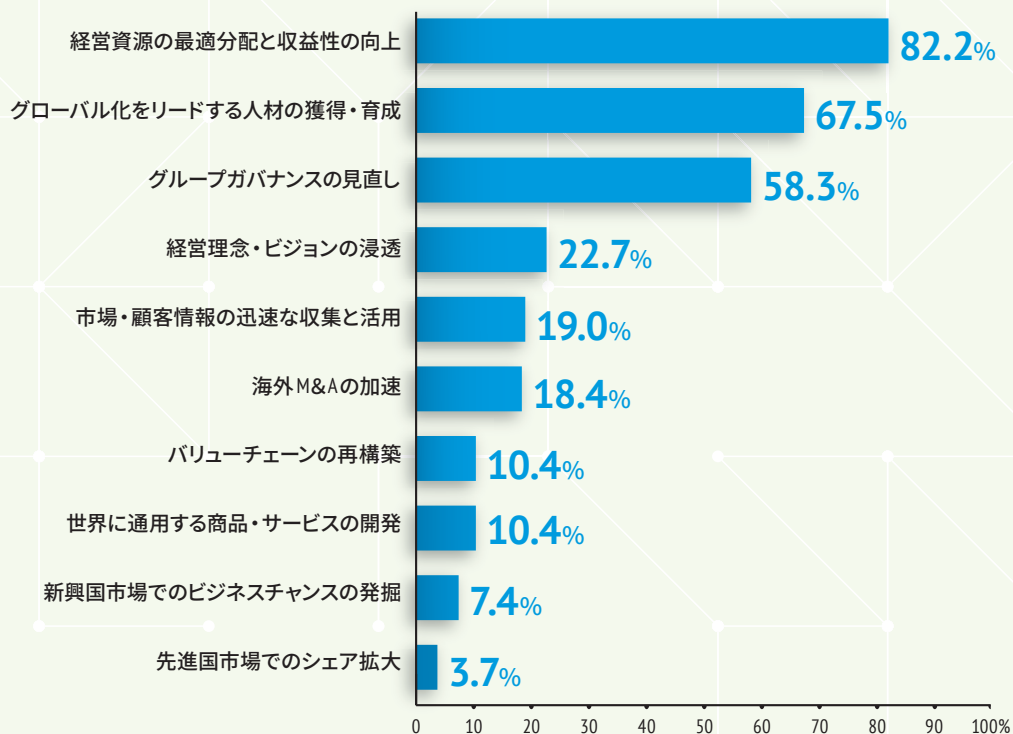
※メキシコは北米に含んでいます。

## 主業務内容で 担当している範囲



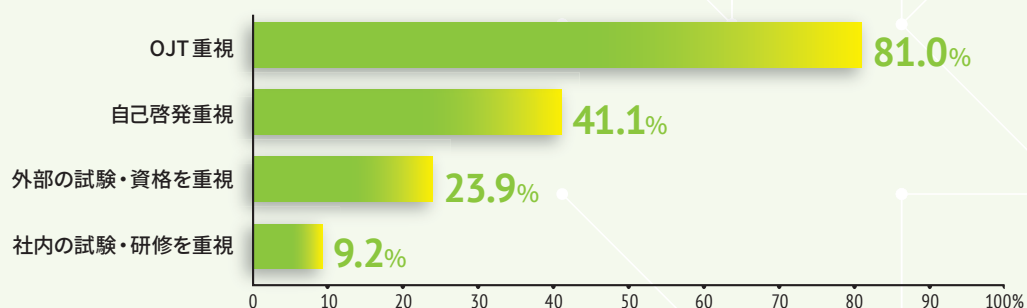
## グローバル化において CFOが対応すべき課題 (3項目選択)

2016年の調査で最大の課題と位置付けられていた「グローバル化をリードする人材の獲得・育成」を抜き、「経営資源の最適分配と収益性の向上」がトップに。財務業務を高度化させる仕組みづくりが急務となりつつあることがうかがえる。



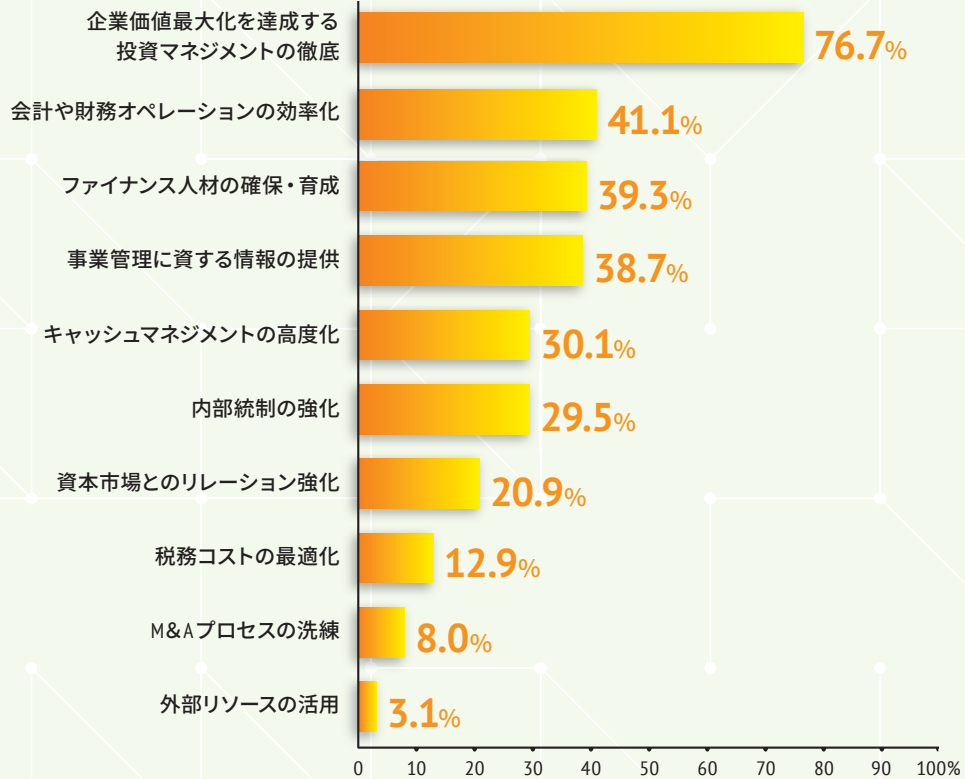
## 財務部門における 人材教育の方法

多くの企業がOJTと自己啓発を重視と回答。体系だった教育・研修体制が社内で整備されていないか、コストと時間をかけて外部研修を受講させるカルチャーが醸成されていない企業が多いと思われる。



## CFO にとっての 重要課題 (3項目選択)

重要な投資判断に初期の段階からCFOが関与し、ROEをはじめとして資金効率を高め、企業価値を最大化することが重視されてきている。  
また、それを達成するためのファイナンス人材の確保・育成が急務の課題となり始めている様子が見られる。



## 課題解決していく上で 必要な経営資源

2016年の調査と変わらず「人材」と「IT・情報化」が最上位に。そのうち「IT・情報」は前回の51.5%から76.1%へと急激な伸びを見せた。財務業務を高度化させる仕組みづくりにITシステムの存在は必須となりつつある。



経営情報・その他 33.7%



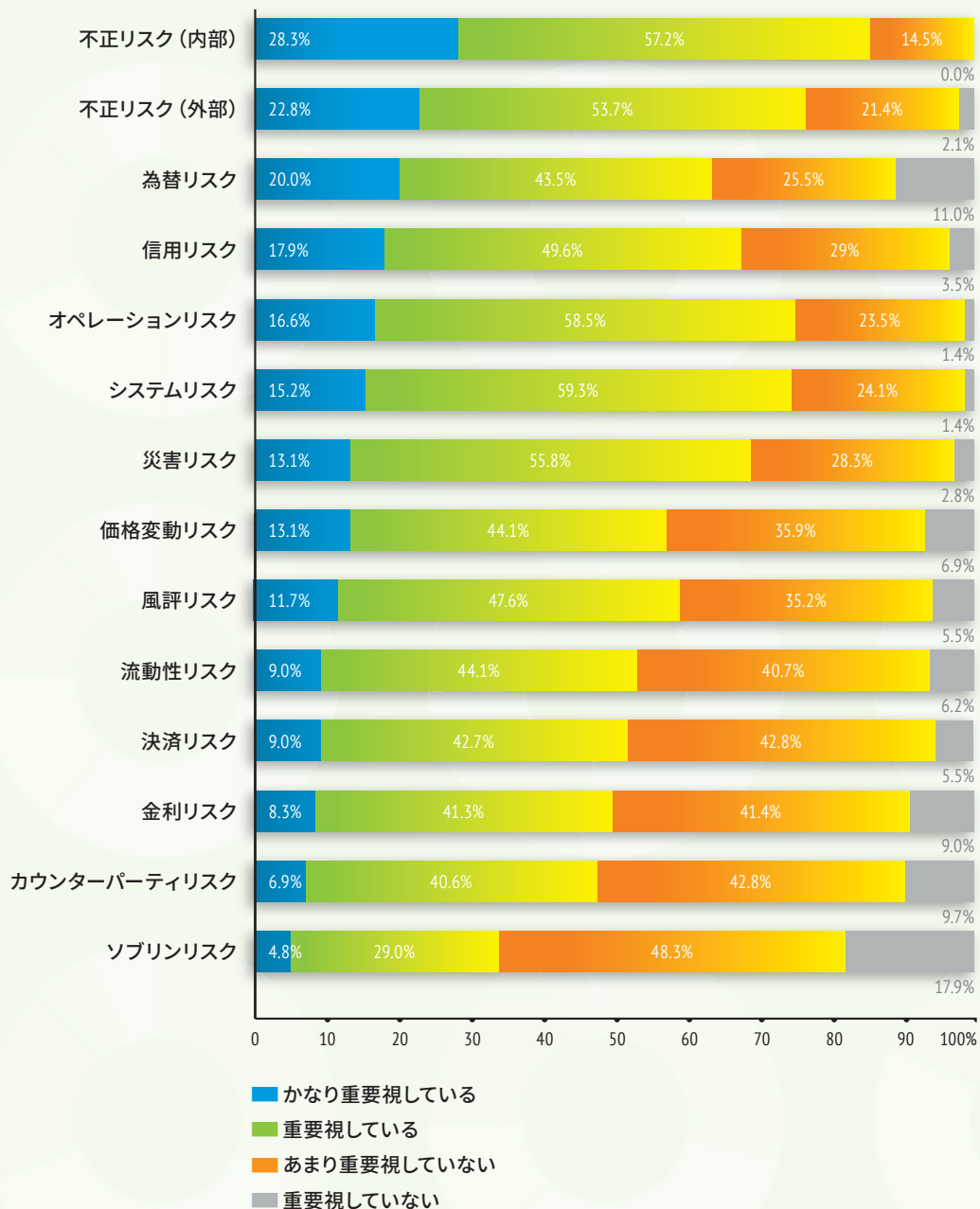
設備資金 9.8%



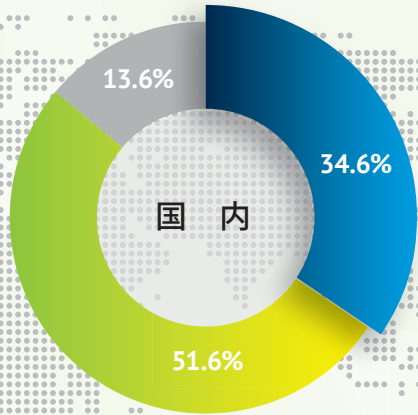
技術 9.2%

## 今後1年に想定される 財務リスクの重要度

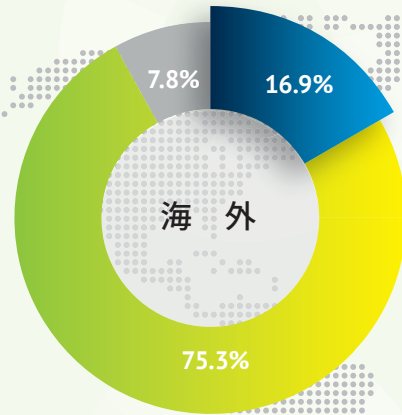
近年になって内外ともに不正リスクへの警戒度が急激に高まり始めている。内部の不正リスクが特に懸念されているのは海外子会社の財務状況を把握しきれていないのも要因の一つであろう。また、為替や市場リスクに対する重要度の高まりは、ここ数年の金融市場の大きな変動や、大方の予想を裏切る政治イベントが相次ぐ状況などを反映したものだと考えられる。



## グループ会社が保有・管理する 手元資金の残高目標

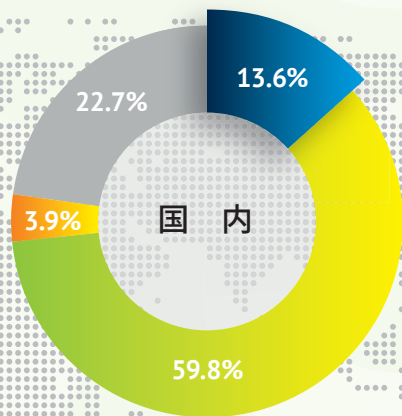


- 定めている
- 定めていない
- グループ会社は手元資金を持たない

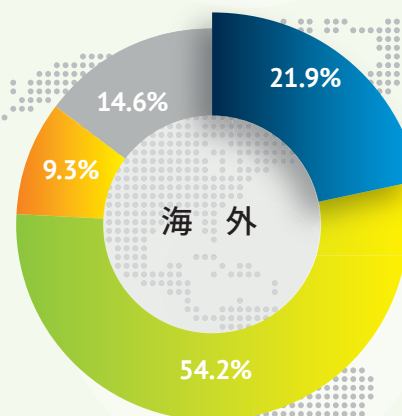


- 定めている
- 定めていない
- グループ会社は手元資金を持たない

## グループ会社の資金調達の基本方針

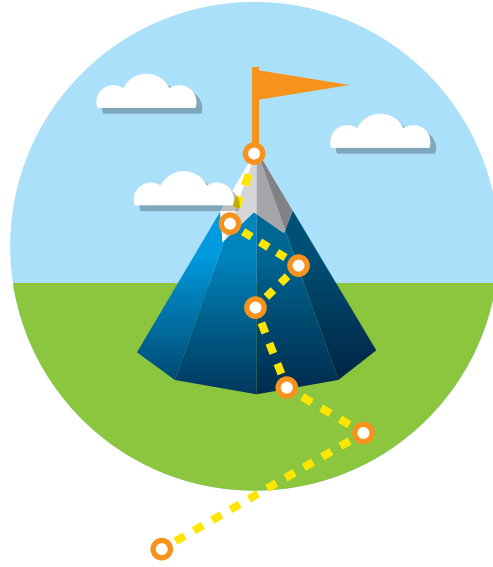


- グループ会社が独自に調達
- 本社が資金供給
- 地域統括拠点が資金供給
- プーリングシステムで資金融通



- グループ会社が独自に調達
- 本社が資金供給
- 地域統括拠点が資金供給
- プーリングシステムで資金融通

国内外ともに大多数の企業が「グループ会社が保有・管理する手元資金の残高目標を定めていない」としたものの、「グループ会社の資金調達の基本方針は、本社が資金供給」と回答した企業の割合が過半数を占めた。2016年の調査では「資金調達は現地任せ」が当たり前だった。しかし最近、その危険性に多くの企業が気づき、是正を始めたことが分かってきた。



トレジャリーマネジメントは  
経営のトップアジェンダ  
仕組みづくりと人材育成の観点から  
第一歩を始めましょう。

※事業のグローバル化に伴う財務・リスク管理体制の実態と課題-2019年5月

■ 調査の概要

主催:日本CFO協会  
調査協力:キリバ・ジャパン株式会社  
調査対象:日本CFO協会会員を主体  
とした日本企業の財務幹部、担当者など  
有効回答社数:242社  
調査期間:2019年5月14日から  
2019年5月31日

■ 回答者のプロフィール

業種:	売上高:	従業員数:
製造業 — 40%	1兆円以上 — 20%	5千人以上 — 39%
情報・サービス — 18%	5千億円以上1兆円未満 — 13%	1千人以上5千人未満 — 26%
商社・卸売業 — 11%	1百億円以上5千億円未満 — 21%	5百人以上1千人未満 — 6%
小売業 — 9%	1百億円以上1千億円未満 — 25%	1百人以上5百人未満 — 19%
建設・不動産 — 5%	1百億円未満 — 21%	1百人未満 — 10%
その他 — 17%		

kyriba®

キリバ・ジャパン株式会社

〒107-6218 東京都港区赤坂9丁目7番1号 ミッドタウン・タワー 18F

[www.kyriba.jp](http://www.kyriba.jp) | <https://www.facebook.com/KyribaJapan> | 03-4590-6618 | [info-jp@kyriba.com](mailto:info-jp@kyriba.com)