



Deloitte CFO Signals Survey Report

2019 Q2
Sep. 2019

The **CFO** Program

Contents

財政環境の見通し	3
業績の展望	5
不確実性	7
日本経済の注目点	8
海外経済の注目点	9
経理財務部門を取り巻くステークホルダーから期待されている事項に関する調査	10
CFO プログラムとは	14

Deloitte CFO Signals について

Deloitte CFO Signals は、デロイトがグローバルで定期的実施している CFO の意識調査です。毎回の調査で CFO の皆様から得られた回答結果を集約し、デロイトの専門家が考察を加え、CFO からの“Signals”として発信しています。

日本では 2015 年 8 月に初めて実施し、今回で 16 回目の取り組みとなります。調査項目は、グローバル共通で毎回実施する「経済環境に関する調査」と、国ごとに異なる「ホットピクに関する調査」で構成されています。「経済環境に関する調査項目」では、時系列で CFO の意識変化や、調査時点での最新の見通しを考察します。また、これらの定例調査項目に加え、マクロ的な視点で日本経済及び世界主要国のリスクシナリオに関する意識調査も行いました。さらに、日本のホットピクの調査では、経理プロセスに関する課題や現在の取組みや今後の展望についてお伺いしております。

今回の調査は 2019 年 7 月に実施し、50 名の CFO、財務経理ご担当者役員様から回答を得ることができました。

ご協力頂きありがとうございました。

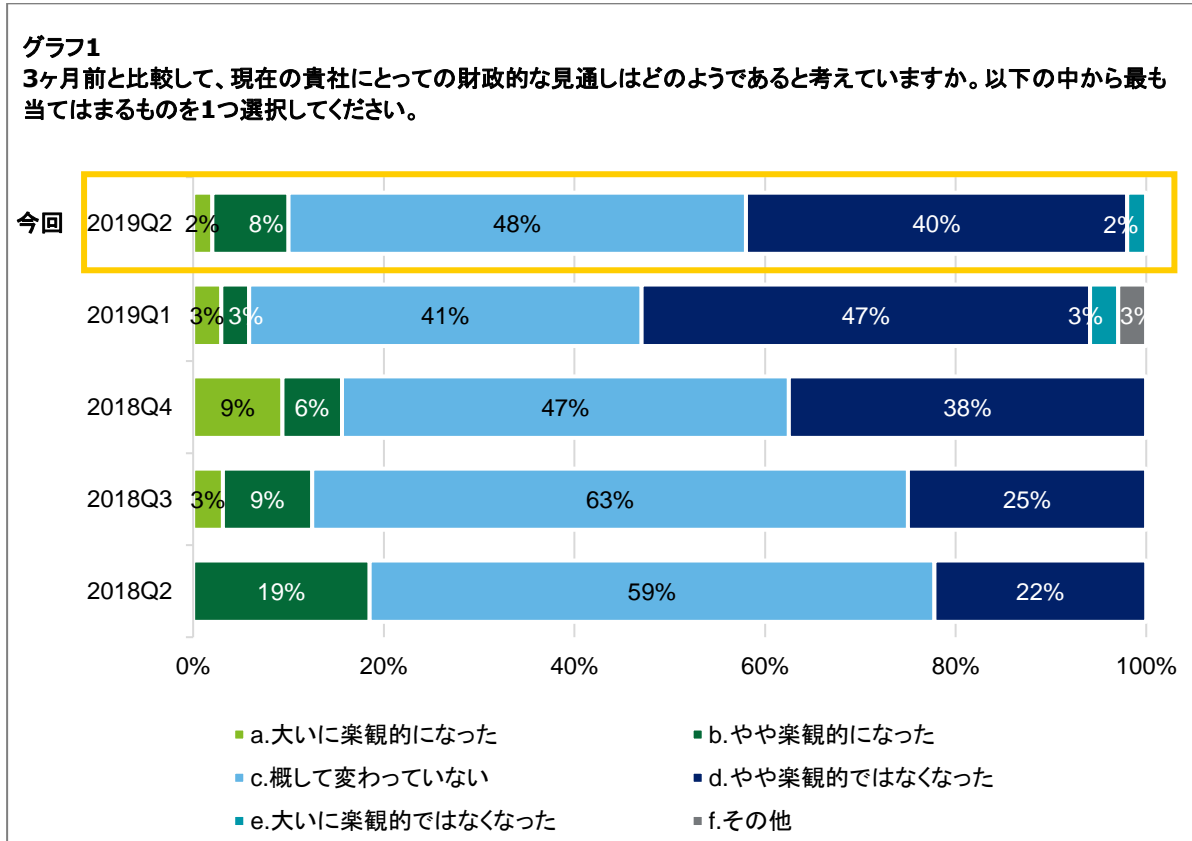
デロイト トーマツ CFO プログラム
2019 年 9 月末日



経済環境に関する調査

財政環境の見通し

財政見通し改善はわずかにとどまった



グラフ1は、各社の財政的な見通しが3ヶ月前と比べてどのように変化したかを示している。今回の2019Q2サーベイでは悲観的な財政見通しがわずかに後退した。財政見通しが前四半期に比べ「やや楽観的でなくなった」「大いに楽観的でなくなった」との回答合計は42%と、前回の50%からやや減少、一方で「大いに楽観的になった」「やや楽観的になった」の合計は、前回比4%増加し10%となった。総じてCFOの財政見通しは前回サーベイに比べわずかに改善したが、その改善幅は限定的で、CFOの財政見通しは引き続き慎重なものといえる。今回サーベイ期間の2019Q2においては、6月末の米中首脳会談で米中通商交渉の再開が合意され、制裁関税の所謂第4弾の実施は見送られた。華為に対する輸出も一部解禁が大統領により表明された。またFRBをはじめとする主要国中央銀行が金融緩和へのスタンスを明確にし、利下げ期待から株価が大幅上昇に転じた。こうした外部条件が、一部のCFOの財政見通しを好転させたと思われる。しかしながら、対中国輸入に対する所謂第3弾までの制裁関税(5月より10%から25%に引き上げ済)及び中国による報復関税は継続実施されている。中国の経済指標は個人消費、生産、外需いずれも減速が続いている。Q2の中国の実質GDP成長率は前年比;6.2%に大幅減速した。こうした、好材料と悪材料が交錯する環境では、米中通商交渉再開もCFOの景況感を大きく好転させるには至らなかった模様だ。更にその後8月初にはトランプ米大統領が対

中制裁関税第 4 弾の実施を表明するにいたった。今後 CFO の景況感には再び悪化が見込まれる。

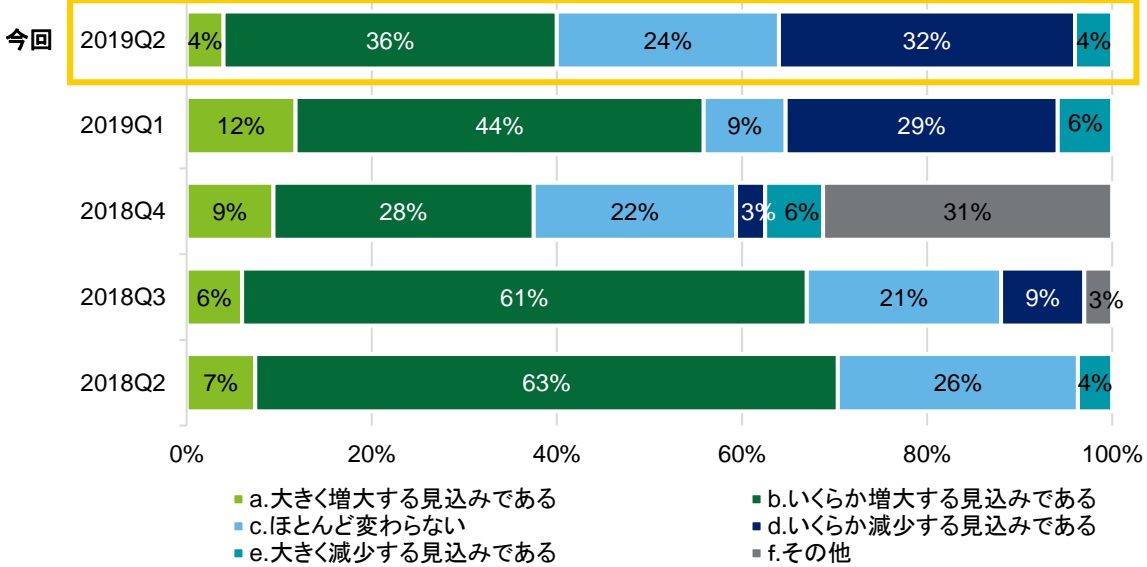
業績の展望

企業業績見通しはやや悲観的になった

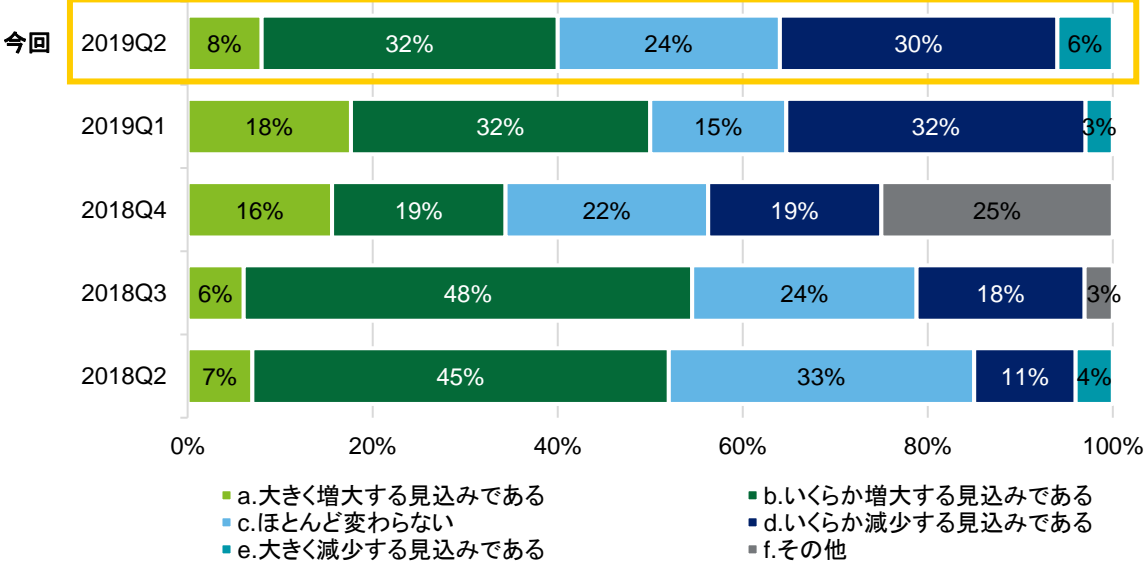
グラフ2

今後1年間で、貴社にとって以下の財務的な指標はどのように変化すると考えていますか。以下の中から最も当てはまるものを1つ選択してください。

[収益]



[営業利益]



グラフ2は、今後1年間の各社の業績(収益・営業利益)の見通しを示している。総じて業績見通しは前回に比べ悪化した。収益については、「大きく増大する見込みである」「いくらか増大する見込みである」との回答合計が40%と、前回の56%から大幅後退。営業利益についても「大きく増大」「いくらか増大」の合計が40%と、前回の50%から後退した。財政環境見通しがわずかながら好転したにも関わらず業績見通しが悪化した背景は、対中国輸出の減少や、日本国内の鋳工業生産の低迷など、引き続き中国の景気減速が日本経済に悪影響を与えていることが考えら

れる。日本では景気一致指数による内閣府の景気判断が一時「悪化」に転ずるなど景気後退入りの懸念もあった。米国 FRB の利下げ期待から、2019Q2 にはドル安円高傾向が続いたことも要因と考えられる。日本銀行の短観(6 月調査)によれば、日本の大企業製造業の業況判断は 2 四半期連続の悪化となった。グローバルな通商問題が製造業の景況感を悪化させる傾向は今回のサーベイ期間も継続している。2019Q1 における業績計画策定後に、はやくも各社は計画の下方リスクを見ているようだ。

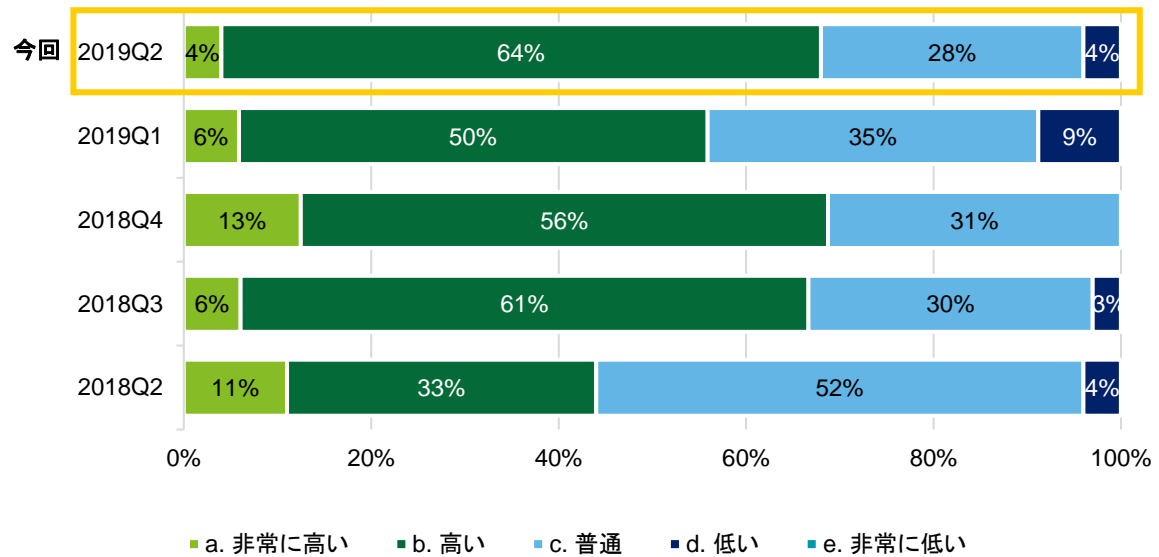
。

 不確実性

ビジネス環境の不確実性は再び高まった

グラフ3

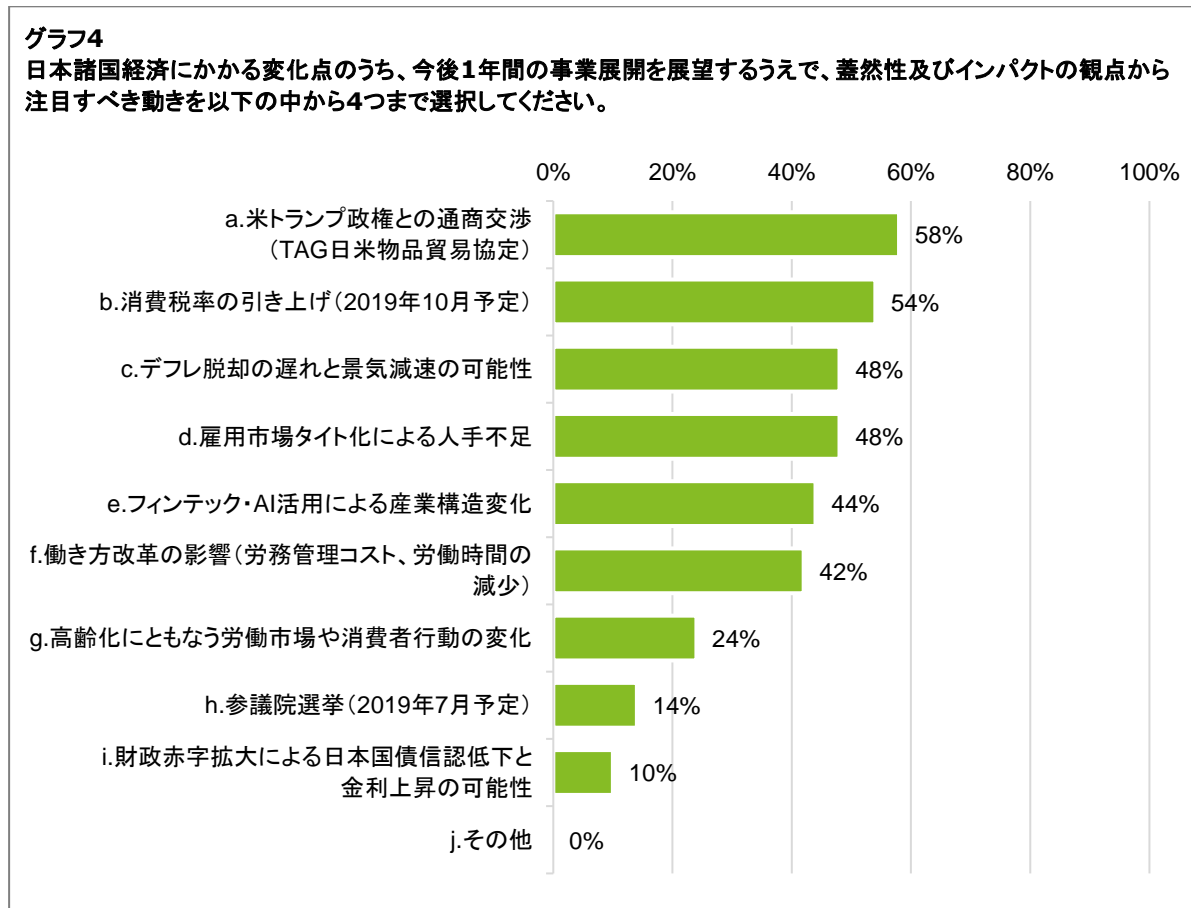
貴社のビジネス環境における財政的および経済的な不確実性は、どの程度高いものとお考えですか。以下の中から最も当てはまるものを1つ選択してください。



グラフ3は、財政的・経済的な不確実性の見通しを表している。今回は不確実性が「非常に高い」「高い」との回答合計が68%と、前回の56%から大幅増加した。不確実性の水準は、2018Q4（英国の合意なきEU離脱リスクや米中通商交渉の不透明性が高まっていた時期）に並ぶ水準である。2019Q2においては、米中通商交渉は再開されたもののその出口はまだ見えず、制裁関税の継続の長期化も懸念される状況である。英国ではメイ首相の保守党党首辞任表明を受けて党首選挙が実施されており、EU強硬離脱派とされるジョンソン氏の次期党首（首相）就任が有力視されている。10月末まで期限が延長された英国のEU離脱が「合意なき」ものとなるリスクが再び高まりつつある。日本については、10月に予定されている消費税率引き上げの影響や、今後の日米物品貿易協定など、不透明感が高い材料が多くある。更にその後8月初にはトランプ米大統領が対中制裁関税第4弾の実施を表明するにいたった。年末にかけビジネス環境の不確実性は今後も高い状態が続くと見込まれる。

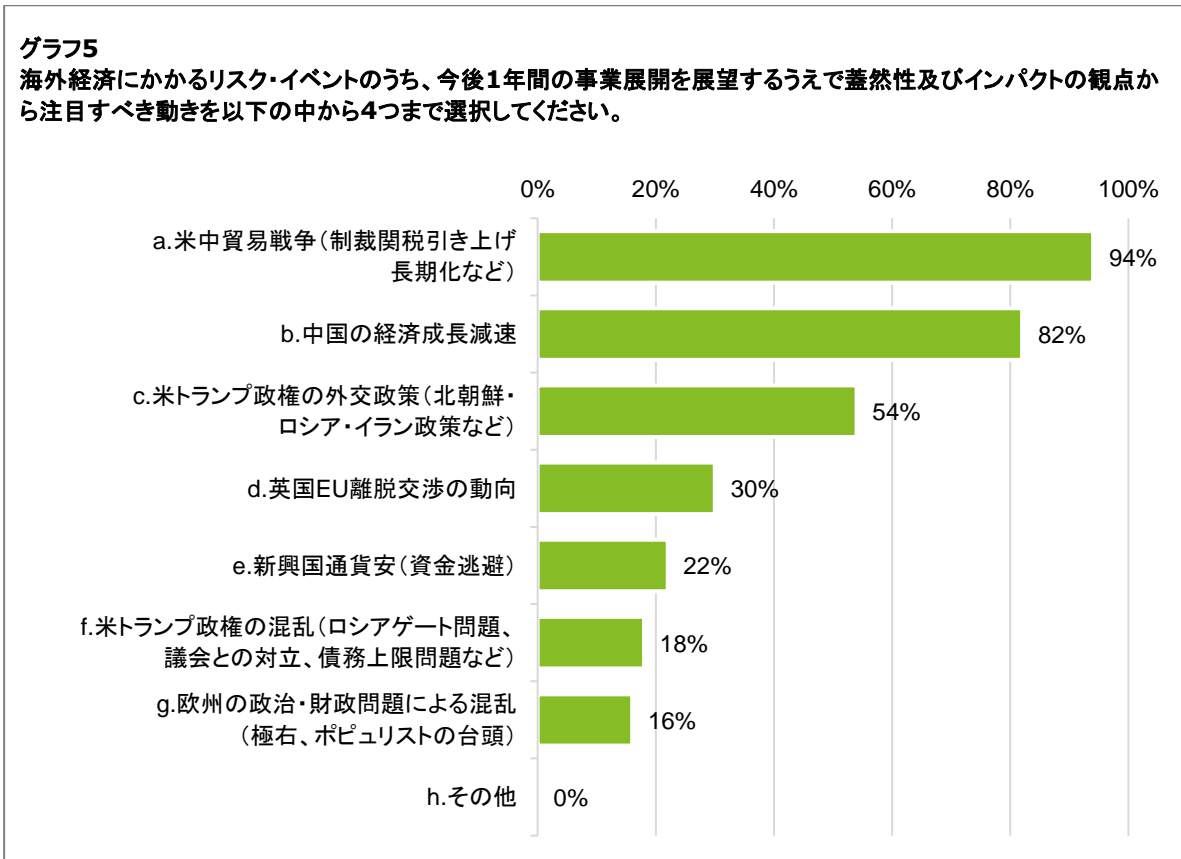
日本経済の注目点

注目点は日米物品交渉へ



グラフ4は、今後1年間の事業展開を展望するうえで注目される日本経済の動きを示している。今回は「米トランプ政権との通商交渉 (TAG 日米物品貿易協定)」が前回の第2位から上昇して第1位となった、「消費税率の引き上げ」は前回の1位から後退して2位となった。順位は入れ替わったものの、いずれも目先の日本経済の動向を占う重要なイベントである。TAG 日米物品貿易協定は7月の参議院議員選挙後の8月が交渉期限目標とされており、いよいよ交渉が本格化する段階である。対中通商交渉で中国に対し優勢に立っている米国が日本に対しても自動車・農産物に関し強硬な姿勢で交渉に臨んで来る可能性があり、本邦のCFOにとってより直近の懸念事項となっている。消費税率引き上げを前に、日本経済は減速感を強めている。引き上げ前の駆け込み需要も今のところ大きな拡大は観測されていない。第3位は前回同様に「デフレ脱却の遅れと景気減速の可能性」であった。輸出や生産を中心とする日本経済の減速感が、引き続きCFOの懸念事項となっている。「人手不足」「働き方改革」も引き続きそれぞれ第4位、第5位に入っている。経済の不確実性の高まりと内部のコスト構造は外部及び内部要因として、企業業績に直接の影響を及ぼし続ける可能性が高い。

€ 海外経済の注目点
中国リスクが依然注目点



グラフ5は、今後1年間の事業展開を展望するうえで注目される海外諸国経済の動きを示している。今回は「米中貿易戦争」が第1位、「中国の経済成長減速」が第2位となり、前回と順位は入れ替わったものの中国関連のリスクイベントが引き続き上位を占めた。米中貿易戦争は第4弾の実施は一旦見送られたもののその出口は依然見えず、更にその後8月初にはトランプ米大統領が対中制裁関税第4弾の実施を表明するにいたった。制裁関税の強化と長期化による中国経済減速リスクがさらに高まっている。第3位には「米トランプ政権の外交政策」が前回の第4位から上昇した。米国は5月にイランの核合意からの離脱を表明、その後ホルムズ海峡に空母を配備するなど、イランと米国間の地政学リスクは一触即発の状態にまで高まっている。米国のロシアに対する制裁は継続している。トランプ大統領は来年の大統領選挙を見据え、経済、外交の両面で強硬姿勢を鮮明にしている。こうしたトランプ大統領の政策が、グローバルな経済にもたらすリスクは当面続きそうだ。

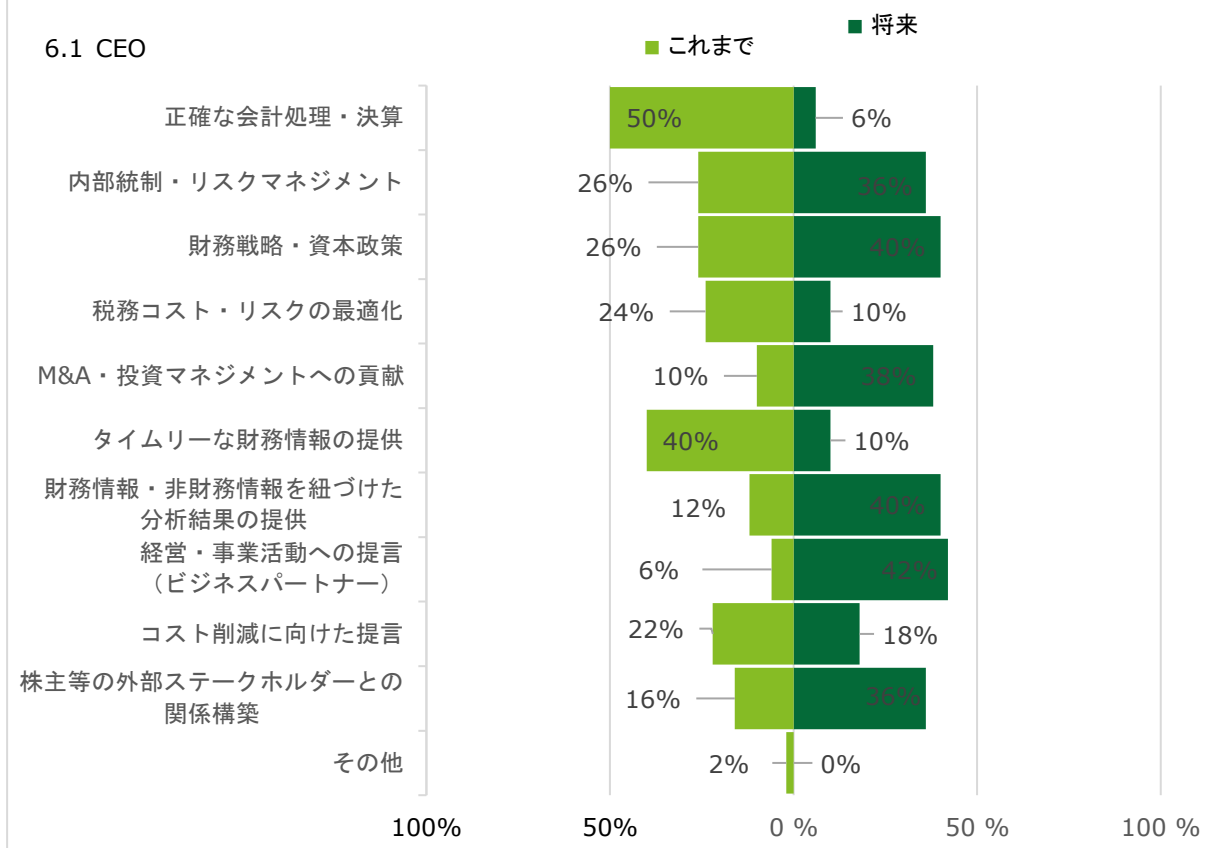
経理財務部門を取り巻くステークホルダーから期待されている事項に関する調査

各ステークホルダーからの期待

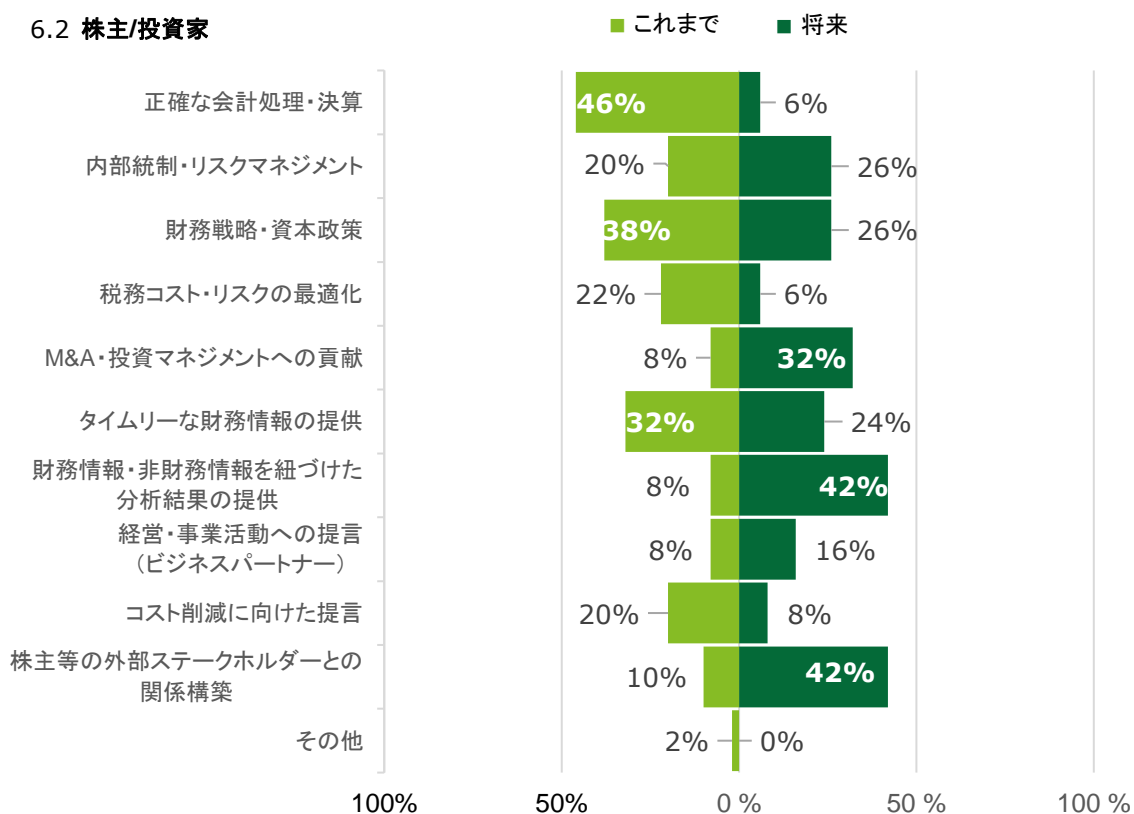
今回の調査においては、経理財務部門を取り巻くステークホルダー（CEO、株主/投資家、事業部門、経営企画部門（その他コーポレート部門を含める））から期待される事項の認識を調査した。調査にあたっては、これまで期待されていた事項および今後期待が大きくなっていくであろう事項について確認した。

グラフ 6

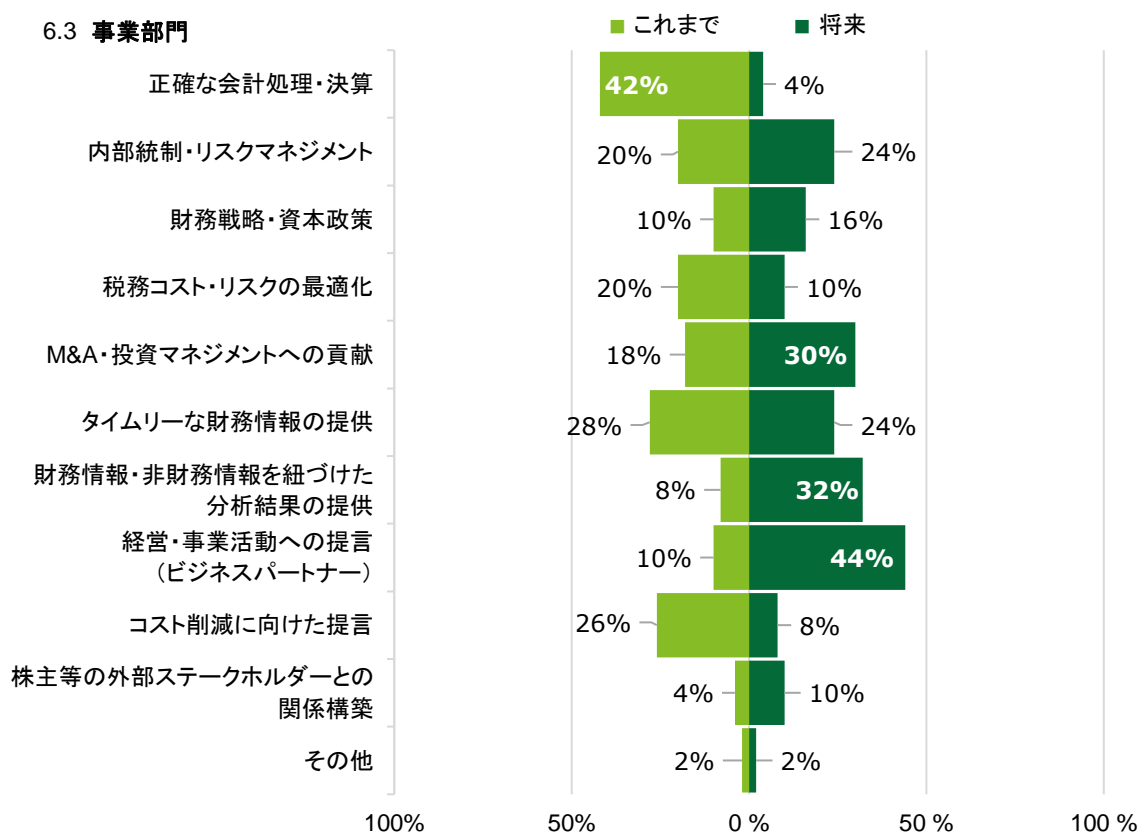
これまで各ステークホルダーからの期待度が大きかったこと、今後期待が大きくなっていくであろうことを、それぞれ以下の中から4つまで選択してください。

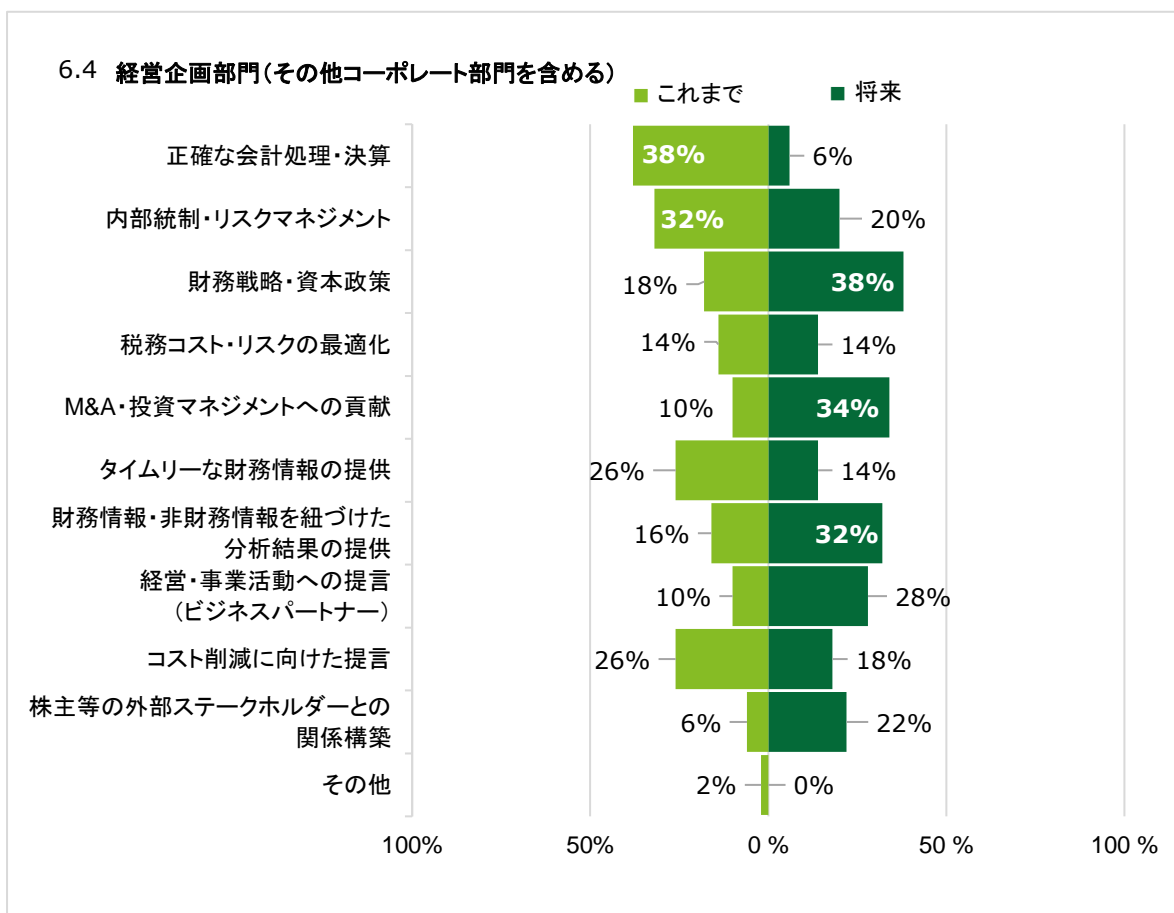


6.2 株主/投資家



6.3 事業部門





これまで期待されていた事項としては、ステークホルダーによらず、「正確な会計処理・決算」、「タイムリーな財務情報の提供」が上位3項目に含まれている。多くの経理財務部門において、正確性や迅速性向上のための会計処理のシステム化や決算早期化の取り組んでいるが、これは各ステークホルダーの期待を踏まえた結果とも言えよう。

一方、将来に目を向けてみると、全てのステークホルダーから今後期待が大きくなっていくであろう事項として「M&A・投資マネジメントへの貢献」、「財務情報・非財務情報を紐づけた分析結果の提供」の項目が占める割合が高まっていることが読み取れる。これまでは実績をより正確かつ迅速に報告することが求められていたのに対し、今後は企業の将来性を予測するために必要な情報提供やその分析などの重要性が増していることが示唆される。

昨今では、テクノロジーの発展とも相まって、クラウドベースの経営管理システムを活用した短期間かつ柔軟なインフラ整備、財務情報に非財務情報を紐づけたデータ整備や当該データを利用したのデータ分析を検討する企業が増えている。ステークホルダーの期待を鑑みるに、経理財務部門に対しては、「過去」の情報を正確に記録することに加え、企業・事業の戦略を立案・評価するための「将来」の情報提供や分析が強く求められると言える。

また、今後期待される事項として事業部門は「経営・事業活動への提言(ビジネスパートナー)」が44%、株主/投資家は「株主等の外部ステークホルダーとの関係構築」が42%を占めている。これらのことからステークホルダーにより経理財務部門への期待が多様化されていることが示唆さ

れるが、ステークホルダーの多様な期待に応えるためには新しい役割を担うための人材確保が必要となり、経理財務部門における人材育成のあり方の再構築も必要になると考えられる。

CFO プログラムとは

CFO プログラムは、日本経済を支える企業の CFO を支援し、CFO 組織の能力向上に寄与することで、日本経済そのものの活性化を目指すデロイト トーマツ グループによる包括的な取り組みです。信頼のおけるアドバイザー (the Trusted Advisor) として、さまざまな領域のプロフェッショナルが連携し、CFO が抱える課題の解決をサポート致します。さらに、企業や業界の枠を超えた CFO のネットワーキング、グローバル動向も含めた最新情報の提供を通じ、日本企業の競争力向上を目指します。

デロイト トーマツ 合同会社

CFO プログラム

〒100-0005 東京都千代田区丸の内 3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
Tel 03-6860-3300

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイト ネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ 合同会社並びにそのグループ法人 (有限責任監査法人 トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャル アドバイザー 合同会社、デロイト トーマツ 税理士 法人、DT 弁護士 法人およびデロイト トーマツ コーポレート ソリューション 合同会社を含む) の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のビジネス プロフェッショナル グループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスク アドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザー、税務、法務等を提供しています。また、国内約 40 都市に 1 万名以上の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト (www.deloitte.com/jp) をご覧ください。

Deloitte (デロイト) とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド ("DTTL") ならびにそのグローバル ネットワーク 組織を構成するメンバー ファームおよびそれらの関係法人のひとつまたは複数 を指します。DTTL (または "Deloitte Global") および各メンバー ファーム並びにそれらの関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTL はクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドは DTTL のメンバー ファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、オーストラリア、ブルネイ、カンボジア、東ティモール、ミクロネシア 連邦、グアム、インドネシア、日本、ラオス、マレーシア、モンゴル、ミャンマー、ニュージーランド、パラオ、バブアニューギニア、シンガポール、タイ、マーシャル 諸島、北マリアナ 諸島、中国 (香港およびマカオを含む)、フィリピンおよびベトナムでサービスを提供しており、これらの各国および地域における運営はそれぞれ法的に独立した別個の組織体により行われています。

Deloitte (デロイト) は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザー、リスク アドバイザー、税務およびこれらに関連する第一級のサービスを全世界で行っています。150 を超える国・地域のメンバー ファームのネットワークを通じ Fortune Global 500® の 8 割の企業に対してサービスを提供しています。"Making an impact that matters" を自らの使命とするデロイトの約 286,000 名の専門家については、(www.deloitte.com) をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2019. For information, contact Deloitte Touche Tomatsu LLC, Deloitte Tohmatsu Consulting LLC, Deloitte Tohmatsu Financial Advisor LLC, Deloitte Tohmatsu Tax Co.].



IS 669126 / ISO 27001