

# 2016 Global Foreign Exchange Survey 結果概要(抄訳版)

## Deloitte Global Foreign Exchange Surveyについて

Deloitteは、グローバルレベルでの為替リスク管理に関する実態やトレンド把握を目的に、各国のメンバーファームが共同、グローバル企業を対象とした本サーベイを実施しました。

近年、為替がビジネスに与える影響は大きく、企業として為替リスクは無視できないものとなっています。2015年は、米ドルの急騰により、米企業は何十億ドルもの減収を余儀なくされました。また、原材料価格の大きな変動や人民元が、特別引当権(SDR)バスケットに含まれるなど、通貨市場は新たな展開を見せています。

2016年も、金利政策や量的金融緩和、ペッグ解除、OECD's Base Erosion and Profit Shifting(BEPS)主導の国際課税ルールの変更といった各種施策が実行され、不確実性の高い状況が続いています。為替変動リスクが増大することは、決算後の利益や、未実現為替差損益に対する課税金、グループ内取引にさえ直接的に影響します。

そうした状況の中、企業においては、引き続き、為替リスク管理能力が試される状態が続いており、マネジメント層やCFOには、自社のトレジャリーチーム(財務部門)が、自ら課題を解決し、通貨に関連する価値の浸食を回避できるようなリスク管理体制の構築を推進することが求められていると考えられます。

本サーベイは、企業がグローバルレベルで抱える為替管理における課題や、管理体制/ヘッジ戦略、プロセス、システム等について調査を実施しており、本紙はサーベイ結果概要(抄訳版)となります。

なお、本サーベイ結果(英語版)は、下記のサイトからダウンロードいただけます。

<http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/risk/deloitte-uk-global-foreign-survey-16.pdf>

## 調査回答企業属性

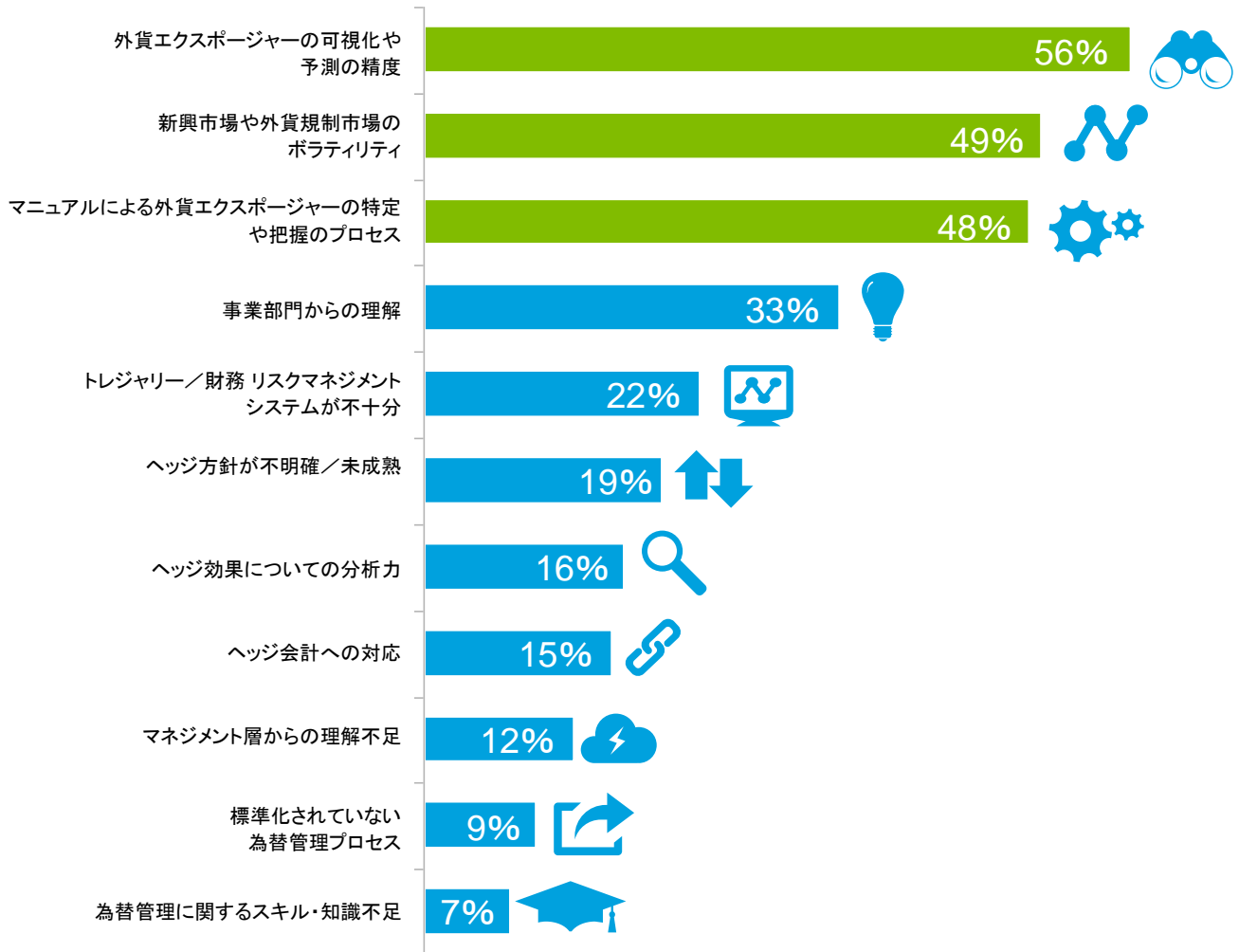
本サーベイは、グローバル企業133社からご回答を頂きました。



## 過半数の企業において、外貨エクスポージャーの把握が重要課題に

多くの企業が、「外貨エクスポージャーの可視化や予測の精度」、「新興市場や外貨規制市場のボラティリティ」、「マニュアルによる外貨エクスポージャーの特定や把握のプロセス」に課題があると回答されました。リスク管理の前提となる定量的なリスクの把握に課題感を持つ背景としては、グローバルにビジネスが拡大するスピードに、為替リスク管理体制の構築が追いついていないことが考えられます。

### 為替リスク管理に関して企業が直面している課題



## 為替リスクに関する情報がマネジメントに共有されていない

37%の企業が、マネジメント層に対して「十分な為替リスクに関する情報（為替リスク及び為替リスク管理実績等）を共有できていない」と回答しており、そうした状況はマネジメント層やCFOの積極的な経営判断や施策の決定、業務の改善等に制約をもたらします。トレジャリーチーム（財務部門）は、為替リスク及び為替リスク管理実績を報告すると共に、キーとなる為替リスクに関連する財務方針や財務戦略の見直しを適切に行えるようなコミュニケーションをマネジメント層と図るべきです。

### マネジメント層に対して、明確なルールに基づき為替リスクに関する報告をしているか？

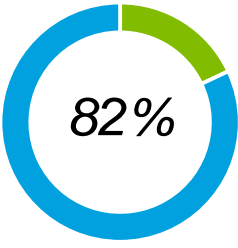
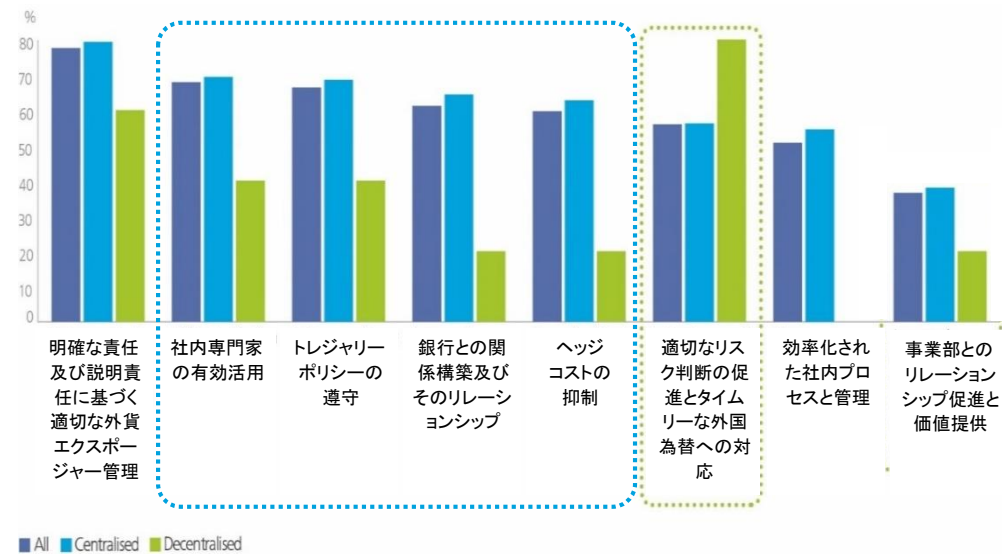


## 進むトレジャリー体制の集約化(Centralized)

オペレーションモデル別に様々な項目に対するメリットを確認したところ、銀行との関係構築やヘッジコストの抑制など、複数の項目において、集約モデル(Centralized)の方が分散モデル(Decentralized)に比べてメリットがあると回答がありました。一方で、リスク判断やタイムリーな外国為替への対応については、分散モデルの方がメリットがあるとされました。明確な責任及び説明責任に基づく適切な外貨エクスポージャー管理については、集約モデルと分散モデルに意見が分かれませんでした。なお、実態としては、82%の企業がインハウスバンクの一部として為替リスク管理の集約化を行っており、傾向としては集約化が進んでいます。

### オペレーションモデル(Centralized/ Decentralized)別の享受されるメリット

インハウスバンクの一部として  
為替管理が集約化されている割合



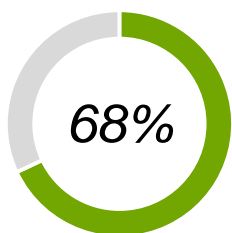
## 求められるテクノロジーの活用

現状の為替リスク管理業務の効果を妨げる要因としては、「不正確な予測」、「予測変化に対するコミュニケーション不足」、「バリューチェーンにおける透明性の欠如」の3つが挙げられました。

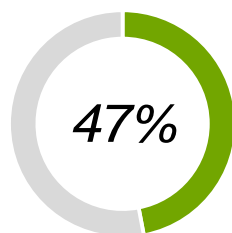
業務の自動化レベルと業務精度/信頼性には直接的な相関性があることが分かっており、マニュアルでの業務管理は、業務に時間がかかることに加え、不正確な予測をもたらしていると考えられます。実際に、62%の企業が、「事業部門からマニュアルで外貨エクスポージャー予測を取得している」と回答しており、36%の企業は、「外貨エクスポージャーの把握・特定プロセスにおいてExcelを活用」しており、システム化が進んでいない実態がうかがえます。為替リスク管理においては、テクノロジーを上手く活用しつつ、外貨エクスポージャーの可視化を進め、予測精度を向上することが重要であると考えられます。

### 為替リスク管理業務の効果を妨げる要因Top3

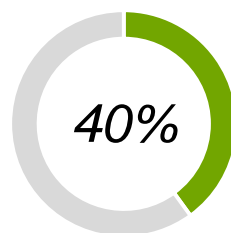
事業部門からマニュアルで  
外貨エクスポージャー予測を取得している割合



不正確な予測



予測変化に対する  
コミュニケーション不足



バリューチェーンにおける  
透明性の欠如



外貨エクスポージャーの特定や把握  
プロセスにおいてExcelを活用している割合



## デロイトトーマツ コンサルティング 合同会社

CFOサービス

〒100-6390 東京都千代田区丸の内2-4-1 丸の内ビルディング

Tel 03-5220-8600 Fax 03-5220-8601

E-mail DTC\_CFO@tohmatu.co.jp

[www.deloitte.com/jp/dtc](http://www.deloitte.com/jp/dtc)

デロイトトーマツ グループは日本におけるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)のメンバーファームおよびそのグループ法人(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 税理士法人およびDT弁護士法人を含む)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、税務、法務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー等を提供しています。また、国内約40都市に約8,700名の専門家(公認会計士、税理士、弁護士、コンサルタントなど)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](http://www.deloitte.com/jp))をご覧ください。

デロイト トーマツ コンサルティング (DTC)は国際的なビジネスプロフェッショナルのネットワークであるDeloitte (デロイト)のメンバーで、日本ではデロイト トーマツ グループに属しています。DTCはデロイトの一員として日本のコンサルティングサービスを担い、デロイトおよびデロイト トーマツ グループで有する監査・税務・法務・コンサルティング・ファイナンシャルアドバイザーの総合力と国際力を活かし、あらゆる組織・機能に対応したサービスとあらゆるセクターに対応したサービスで、提言と戦略立案から実行まで一貫して支援するファームです。2,300名規模のコンサルタントが、デロイトの各国現地事務所と連携して、世界中のリージョン、エリアに最適なサービスを提供できる体制を有しています。

Deloitte (デロイト)は、監査、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザーサービス、リスクマネジメント、税務およびこれらに関連するサービスを、さまざまな業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界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、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスをFortune Global 500® の8割の企業に提供しています。“Making an impact that matters”を自らの使命とするデロイトの約225,000名の専門家については、Facebook、LinkedIn、Twitterもご覧ください。

Deloitte (デロイト)とは、英国の法令に基づく保証有限責任会社であるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド (“DTTL”)ならびにその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の関係会社のひとつまたは複数指します。DTTLおよび各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTL(または“Deloitte Global”)はクライアントへのサービス提供を行いません。DTTLおよびそのメンバーファームについての詳細は[www.deloitte.com/jp/about](http://www.deloitte.com/jp/about)をご覧ください。

© 2016. For information, contact Deloitte Tohmatsu Consulting LLC.

Member of  
Deloitte Touche Tohmatsu Limited