

# トレジャリー部門の 業務変革支援

企業成長に貢献する財務への変革

## Solution Overview: Treasury transformation

オペレーション主体の財務から企業成長に貢献する戦略的な財務への変革を経営課題とする企業が増えています。PwCでは、業務、金融、税制、会計、情報システムなどの各分野の経験豊富なプロフェッショナルがOne Teamとなり、グローバルネットワークを活用して、財務部門の変革を支援します。



# 変革を迫られる財務部門

海外における企業活動の拡大は、子会社数の増加や生産・調達・販売・開発の現地化などを通じて財務部門にも大きな課題をもたらしています。資金の日々の動きを把握して企業活動の異常を早期に検知することや、資金コストとリスクの最適化を追求することは、財務部門にとって欠くことのできない本来的な役割でした。しかし、企業活動の主要な部分が海外へとシフトするにつれて、国内にとどまる財務部門の守備範囲は相対的に縮小し、変化やリスクに富んだ海外での企業活動が本社財務部門による管理や支援の範囲外となりつつあります。

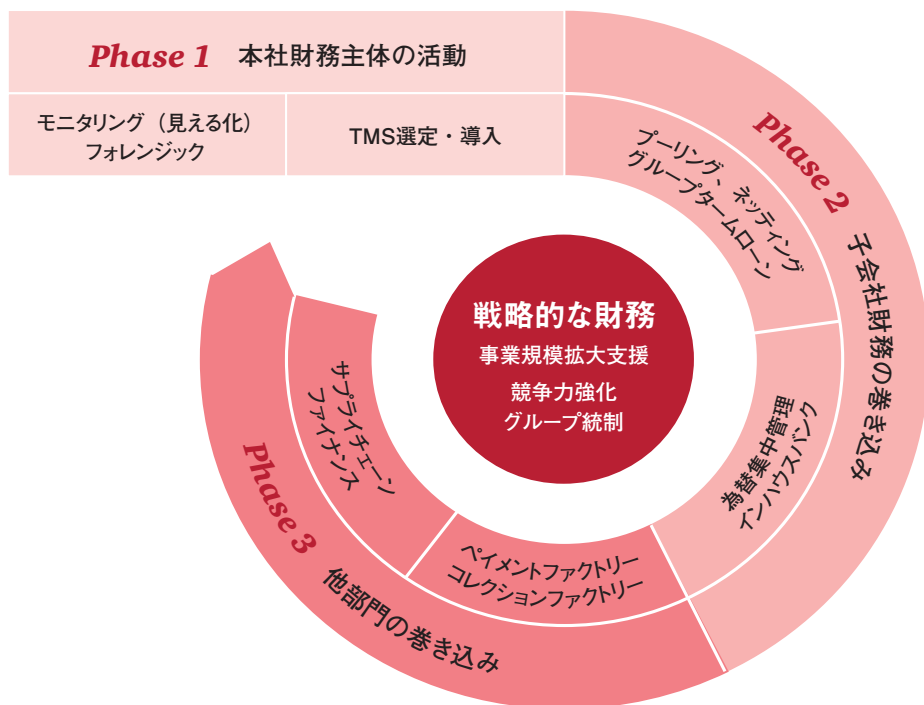
## PwCのトレジャリー部門の変革支援サービス

人員数に制約がある財務部門にとって、資金、決済、為替、グループ統制などの業務全般を同時に変革することは現実的ではありません。また、本社のミッションや権限の拡大について、グループ子会社や社内への他部門の理解を得ることも、活動全体の難易度を低減するための重要な要素になります。多くの場合、日本企業の経営風土を考慮した段階的な施策導入による順次拡大アプローチが適切であると考えます。

### <段階的な施策導入イメージ>

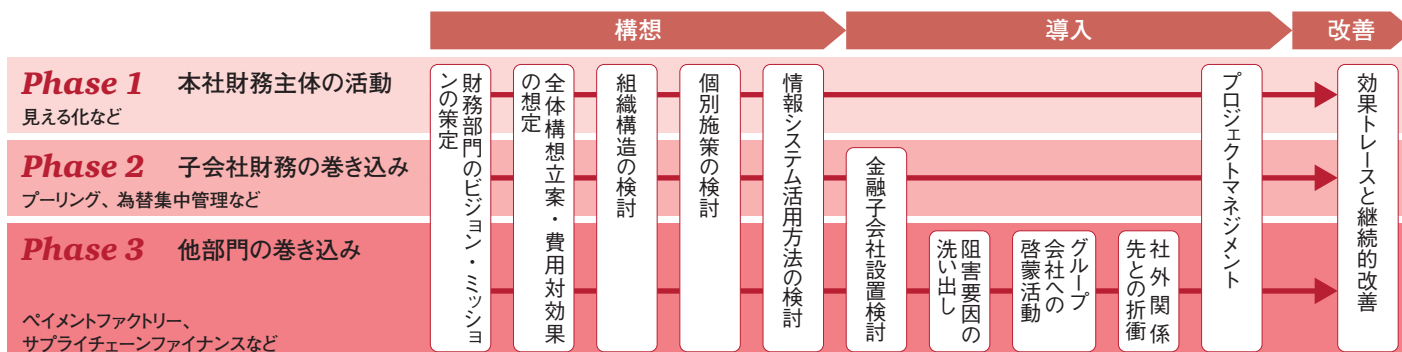
PwCは、トレジャリー・マネジメント・インターナショナル (TMI) 誌がロンドンで発表した「2015年 イノベーションとエクセレンス賞」において、「ベスト・グローバル・トレジャリー・コンサルタント」に15年連続で選ばれました。

本受賞は世界各国のトレジャリー部門の顧客からの推薦に基づくものです。1998年にTMI誌により創設されたこの賞は、世界のトレジャリー・マネジメントに携わる銀行、ベンダー、コンサルタント、実務家のベストプラクティスを正式に認定する、資金・財務専門職における品質の証として確立されています。



## 導入アプローチ

本社財務部門がグローバル規模で新たな役割を担うというミッションの再定義から着手します。中長期的な構想を立案し、費用対効果の概算に基づき経営層の理解を得て、子会社経営者や他部門の組織に働きかける活動に移行します。その際には、直近および将来におけるグローバルの財務部門の組織や組織の役割と責任、情報システムなどのツールの概要を整理し、具体的な実現イメージを持って活動します。



## 変革のための主な施策

各施策の基盤となり、ファーストステップとも呼べる「見える化」は、主として本社財務部門と取引銀行との連携により導入可能ですが、資金管理のオペレーションの効率化や、決済、為替業務の高度化、サプライチェーンファイナンスなどを目指す場合は、グループ全体を巻き込んだ取り組みを必要とします。

主要な個別施策	施策の概要
本社財務 主体の活動	モニタリング (見える化) グループ会社の銀行口座残高や入出金情報を取得することで、網羅的にグループ資金の状況を一元的に把握する
	フォレンジック グループ会社の資金の動きを分析し、経営状況や事業活動の異常を検知する
	TMS選定・導入 複数金融機関にまたがる口座情報をSWIFT経由などで取得する場合に、TMS（財務管理システム）などのツールを活用する
子会社財務 の巻き込み	プーリング グループ会社の余剰資金を集約し一元管理することで、グループ内の資金需要に応え、資金調達コストを低減する
	ネットィング トレジャリーセンターを通じてグループ会社間の債権債務を相殺することで、決済金額を最小化して手数料を削減する
	グループ タームローン グループ会社の資金繰りを集中管理し、グループ内から融資することで外部からの資金調達を削減する
	為替集中管理 為替ヘッジを一元的に行うことでグループ各社の為替ポジションをマッチングし、ヘッジ対象額を最小化する
他部門の 巻き込み	サプライチェーン ファイナンス 自社の信用力によりサプライチェーン全体の流動性を確保し、自社とサプライヤーの資金コストを低減する
	ペイメント ファクトリー グループ会社の支払情報を集約し、対外支払いを一括して実施することで、グループ会社の業務を効率化し、支払手数料を削減する
	コレクション ファクトリー グループ会社の債権回収をトレジャリーセンターが代行することで、グループ会社の業務を効率化し、グループ統制の強化を図る
	ラインボイス グループ内貿易取引をラインボイスセンター経由の商流に変更し、決済条件や取引通貨をグループ全体で調整し、特定地域の余剰資金偏在を解消する

SWIFT：国際銀行間金融通信協会が提供する、資金送金や証券取引、デリバティブなどの国際的な金融メッセージングサービス

## トレジャリー分野におけるPwCの強み

トレジャリー分野の施策導入には、金融、各国法規制や税制に関する専門知識、販売・調達などの業務や会計業務などに関する知識と経験を必要とします。また、TMSの活用やERPとの連携などのシステム導入やプロジェクト全体を管理する能力も不可欠です。PwC Japanグループは、各分野のプロフェッショナルがOne Teamとして有機的に協業して支援する体制を整えています。

また、グローバルで約500名のトレジャリー分野のコンサルタントを擁しており、欧米における先進的な取り組みにより蓄積したノウハウを提供可能です。

PwCは、財務部門の役割変革に関する構想立案、グローバルの財務組織見直し、金融子会社設置都市の選定、施策の導入、情報システムの活用策の検討やプロジェクトマネジメントなどの変革活動全体を献身的に支援します。

## **PwCコンサルティング合同会社**

PwCコンサルティング合同会社は、経営戦略の策定から実行まで総合的なコンサルティングサービスを提供しています。PwCグローバルネットワークと連携しながら、クライアントが直面する複雑で困難な経営課題の解決に取り組み、グローバル市場で競争力を高めることを支援します。

## **PwCコンサルティング合同会社**

〒100-6921 東京都千代田区丸の内2-6-1  
丸の内パークビルディング21F  
TEL: 03-6250-1200

お問い合わせ  
[pwcjppr@jp.pwc.com](mailto:pwcjppr@jp.pwc.com)