世界8ヶ国同時開催！ “財務マネジメント・サーベイ”ご協力のお願い

「世界の経理・財務幹部のトレンドを追う 2011」

調査実施：日本CFO協会　他、IAFEI 加盟各国の財務協会

各位

日本ＣＦＯ協会ではＣＦＯの方々の関心の高いテーマについて日本企業の動向を実態調査していく「財務マネジメント・サーベイ」を実施しております。今回は 2009 年に引き続きフランスの CFO 協会（DFCG）主導のもと、世界の CFO 協会が組織する IAFEI に加盟する 8 カ国が参加する「経営管理に関する国際調査」を実施いたします。

調査結果は、まずは日本国内の調査結果のみを取りまとめ、弊会季刊誌「CFOFORUM 第３７号」（6 月 10 日発行）に特集記事として取りまとめるほか、10 月には世界各国での分析結果をご報告する予定です。ご回答を頂きました企業様には、全体の集計結果および分析記事を掲載した弊会の季刊誌「CFOFORUM 第 37 号」を無料にて進呈いたしますので、是非ご活用ください。

ご多忙中とは存じますが、別紙調査票にご回答頂き、FAXにてご返信頂きますようお願い申し上げます。

記

調査ご対象者　：　企業の経理・財務部門幹部
※　同時に、欧・米・亜など世界 8 ヶ国の CFO 協会を通じて世界の財務幹部を対象に調査を実施しています。

ご回答締切日　：　**5月10日（火）**

ご照会先　　：　日本CFO協会事務局　　http://www.cfo.jp
〒102-0093　東京都千代田区平河町 2-7-1　塩崎ビル2F
TEL　03-3556-2334　FAX　03-3556-2320　e-mail　info@cfo.jp

＜ご回答データの取り扱いについて＞
貴社からご回答頂きました内容は日本CFO協会が責任をもって管理し、貴社の同意なく第三者への提供は致しません。グローバルに本調査を取りまとめるフランス CFO 協会（DFCG）、及び調査結果を分析する専門家にも、全体の集計結果のみを提供し、企業別の回答データを提供することはございません。

2011年4月
日本CFO協会専務理事　谷口　宏

＜ご回答者特典！＞
調査結果と解説を掲載した「CFOFORUM第37号」（6 月 10 日発行）を1部無料進呈

前回 2009 年に実施した「経営管理に関する国際調査」のグローバルのレポートは、日本 CFO 協会の HP でご覧いただけます（英語版のみ）。

日本 CFO 協会 HP「トップページ」より
→「活動内容」 →「調査（サーベイ）」へ
http://www.cfo.jp/activity/survey.html

送信方向

FAX 03-3556-2320 日本 CFO 協会事務局行

世界８カ国同時開催！ 財務マネジメント・サーベイ

世界の経理・財務幹部のトレンドを追う 2011

＜ご回答データの取り扱いについて＞
ご回答頂く内容は日本CFO協会が責任をもって管理し、回答者の同意なく第三者への提供は致しません。グローバルに本調査を取りまとめるフランス CFO 協会（DFCG）、および調査結果を分析する専門家には全体の集計結果のみを提供し、個別の回答データを提供することはございません。

以下の質問事項について、該当個所にチェックしてFAXをお願いいたします。
本調査票は CFO 協会の国際組織 IAFEI 加盟国のうち 8 カ国で同時に実施する調査票を日本語に翻訳したものです。

ご回答期限：５／１０（火）

1. 経理・財務部門の環境と組織

①貴社のプロファイルについて

・会社規模

(1)連結売上高(USドル) □50 百万ドル未満 □250 百万ドル未満 □10 億ドル未満 □50 億ドル未満 □50 億ドル以上

(2)連結売上高対前年比伸び率 □大幅に減少(-10%超) □減少(-10%以下) □横ばい(0%前後) □増加(+10%以下) □大幅に増加(+10%超)

(3)グループ従業員数 □100 人未満 □1,000 人未満 □5,000 人未満 □2 万 5,000 人未満 □2 万 5,000 人以上

(4)上場・非上場の別 □上場 □非上場

(5)業種 □消費財 □産業財 □ｴﾈﾙｷﾞｰ・公益事業 □ｴﾝｼﾞﾆｱﾘﾝｸﾞ・建設 □流通・貿易 □銀行・保険・その他金融ｻｰﾋﾞｽ □官公庁 □運輸・物流 □放送・通信・IT □その他ｻｰﾋﾞｽ

・海外展開

(6)本社所在地(国名) (　　)

(7)海外売上高比率 □0% □20%未満 □50%未満 □80%未満 □80%以上

(8)在外子会社の数 □0 社 □5 社未満 □20 社未満 □100 社未満 □100 社以上

(9)海外売上高対前年度比伸び率 □大幅に減少(-10%超) □減少(-10%以下) □横ばい(0%前後) □増加(+10%以下) □大幅に増加(+10%超)

・業容の変化 （対前年度比での変化をお答え下さい）

(10)地理的な事業活動領域 □増加または拡大 □変化なし □減少または撤退

(11)新製品・ｻｰﾋﾞｽ □増加または拡大 □変化なし □減少または撤退

(12)子会社数 □増加または拡大 □変化なし □減少または撤退

(13)M&A □増加または拡大 □変化なし □減少または撤退

②貴社の経理・財務部門の組織について

・ご回答者の職務

(1)ご回答者の役職は以下のどれに該当しますか。

□CFO （最高財務責任者） □グループ経営管理責任者 □財務計画・分析管理者 □財務報告管理者
□財務・資金管理者 □ビジネス・アナリスト □経営管理部門長
□その他（具体名を掲げてください）

正式な役職名をお答えください。： 日本語（　　）
英　語（　　）

(2)年齢を教えてください。 □30 歳未満 □40 歳未満 □50 歳未満 □60 歳未満 □60 歳以上

(3)最終学歴を教えてください。 □高卒 □大卒 □院卒(修士) □院卒(博士)

(4)経理・財務分野の専門教育を受けたことがありますか？ □はい □いいえ

(5)公認会計士またはこれに類似する資格を保有していますか？ □はい □いいえ

(6)性別をお答えください。 □男 □女

(7)日本 CFO 協会の会員（法人会員または個人会員）ですか。 □はい □いいえ

(8)職務上の関連で所属している協会等があればその名称をご記入ください。 (　　)

(9)職務責任の範囲についてお答えください。

組織上の範囲： □グループ本社 □親会社 □子会社 □支社・支店 □プロジェクト
地域上の範囲： □全世界 □複数国からなる地域 □単一国
業務活動上の範囲： □グローバルな活動 □事業部門 □製品ライン □間接部門(人事、研究開発等)

(10)経理・部門における職務経験は何年ですか？　□5年以下　□10 年以下　□20 年以下　□20 年超
(11)その内経営管理に関する経験は何年ですか？　□5年以下　□10 年以下　□20 年以下　□20 年超
(12)財務会計機能の従業員は何人ですか。

本社:	□0 人	□5 人未満	□20 人未満	□50 人未満	□50 人以上
グループ全体:	□0 人	□5 人未満	□20 人未満	□50 人未満	□50 人以上

(13)経営管理機能の従業員は何人ですか

本社:	□0 人	□5 人未満	□20 人未満	□50 人未満	□50 人以上
グループ全体:	□0 人	□5 人未満	□20 人未満	□50 人未満	□50 人以上

(14)貴社では「財務会計部門」と「経営管理部門」はどのような組織になっていますか？（複数回答可）
□どちらも CFO の管掌部門　□それぞれ担当役員が分かれている　□どちらも同じ経理部門内にある
□とくに部門はわかれていない　□その他（　　）
(15)報告義務を負うのは以下のどのポジションに対してですか。（それぞれについて少なくとも 1 つを選択願います。）
□CEO/COO　□経理・財務担当役員　□経営管理担当役員
□その他の間接部門の担当役員　□現業部門の担当役員

・子会社スタッフの自己裁量

過去 3 年間で、以下の項目に対する子会社スタッフの自己裁量の余地をどのように変化させましたか？

(1) システム	□拡大させた	□縮小させた	□変化なし
(2) 業務プロセス	□拡大させた	□縮小させた	□変化なし
(3) 業務手続	□拡大させた	□縮小させた	□変化なし
(4) 業績報告	□拡大させた	□縮小させた	□変化なし
(5) 業績評価指標	□拡大させた	□縮小させた	□変化なし

2. 経営管理業務活動

(1) 以下の経営管理業務それぞれについて、活動に充てた時間及び当該活動が業績管理に与える付加価値の大きさ、並びに過去 3 年間における変化を評価して、該当する番号を〇で囲んでください。(0： 活動時間ゼロ/付加価値ゼロ→4：活動時間最大/付加価値最大)

	活動に充てた時間の重要度		業績管理への付加価値	
	活動時間量	過去 3 年間における変化	付加価値の大きさ	過去 3 年間における変化
・経営状況の社内報告	0 1 2 3 4	増 減 変化なし	0 1 2 3 4	増 減 変化なし
・経営状況の外部報告	0 1 2 3 4	増 減 変化なし	0 1 2 3 4	増 減 変化なし
・経営計画策定および予算編成	0 1 2 3 4	増 減 変化なし	0 1 2 3 4	増 減 変化なし
・差異分析	0 1 2 3 4	増 減 変化なし	0 1 2 3 4	増 減 変化なし
・予測	0 1 2 3 4	増 減 変化なし	0 1 2 3 4	増 減 変化なし
・経営概況報告(ビジネス・レビュー)	0 1 2 3 4	増 減 変化なし	0 1 2 3 4	増 減 変化なし
・総勘定元帳管理	0 1 2 3 4	増 減 変化なし	0 1 2 3 4	増 減 変化なし
・経営管理会計	0 1 2 3 4	増 減 変化なし	0 1 2 3 4	増 減 変化なし
・情報システム	0 1 2 3 4	増 減 変化なし	0 1 2 3 4	増 減 変化なし
・内部統制	0 1 2 3 4	増 減 変化なし	0 1 2 3 4	増 減 変化なし
・プロジェクト(非経常的活動)	0 1 2 3 4	増 減 変化なし	0 1 2 3 4	増 減 変化なし

(2) 次にあげる活動に関与していますか？

・ リスク・マネジメント	□はい	□いいえ
・ 無形資産の評価または管理	□はい	□いいえ
・ サステナビリティ／CSR 報告	□はい	□いいえ
・ HR(人的資源)報告	□はい	□いいえ
・ 品質向上プログラム	□はい	□いいえ
・ IR(インベスター・リレーションズ)	□はい	□いいえ
・ 新たな経営管理情報システムの評価と導入	□はい	□いいえ
・ 移転価格の決定	□はい	□いいえ
・ 引当金等の計上	□はい	□いいえ
・ 資金計画・予測	□はい	□いいえ
・ M&A	□はい	□いいえ
・ 税務戦略	□はい	□いいえ

(3) 経営陣による月次の業績評価などの形で行われる経営概況報告(ビジネス・レビュー)におけるあなたの役割はどれになりますか？(以下より1つ選んでください。)

□経営陣の一員であり、自ら経営概況の報告を行っている。
□経営陣の一員であり、直属の経営管理部長に経営概況について報告を行わせている。
□経営陣の一員であるが、経営概況の報告責任者ではない。
□経営陣の一員ではないが、経営概況の報告を行っている。
□経営概況報告の作成を行っている。
□経営概況報告の作成及び報告責任者に対して情報を提供している。
□経営概況報告に関与していない。

(4) 次に挙げるそれぞれの指標を、次のどの業務で活用していますか。

- 財務指標　□レポート　□分析　□予測
- ビジネスドライバーや業務プロセス評価指標　□レポート　□分析　□予測
- CSR／サステナビリティ関連指標　□レポート　□分析　□予測
- 戦略及び市場関連の指標(市場規模、競合状況等)　□レポート　□分析　□予測
- HR(人材資源)関連指標(社員数、社員定着率、給与等)　□レポート　□分析　□予測

3. 経営管理手法およびシステム

(1) 担当業務/事業部門ではどの経営管理プロセスを使っていますか？

- 戦略に関する長期計画　□はい　□いいえ
- オペレーションに関する長期計画　□はい　□いいえ
- 年次予算編成　□はい　□いいえ
- 年次予測　□はい　□いいえ

(2) 上記で「はい」と回答したプロセスについて、以下の(2)－1から(2)－4 のそれぞれの質問にお答え下さい。

(2)－1 戦略に関する長期計画

- 頻度　□1 年ごと　□1 年超ごと
- 計画期間：年数(1～10 年)　(　　)年
- 開始月*　(　　)ヶ月

  ＊「期末日の○ヶ月前から」と答える場合は、「－○ヶ月」、「期末日の○ヶ月後から」と答える場合には、「＋○ヶ月」と表記下さい。
- 終了月*　(　　)ヶ月

  ＊「期末日の○ヶ月前から」と答える場合は、「－○ヶ月」、「期末日の○ヶ月後から」と答える場合には、「＋○ヶ月」と表記下さい。
- 現業部門のマネジャーの関与度合い　□関与せず　□平均的な程度で関与　□高い程度で関与
- 透明性：長期計画は、グループ会社の責任者はそれぞれのデータを閲覧することはできますか？　□はい　□いいえ
- 戦略に関する長期計画で注視している指標はどれですか？以下より選んで下さい。

  (1) 財務指標:　□損益計算書　□運転資本や設備投資支出　□フリーキャッシュフロー　□全ての財務諸表
  (2) 非財務指標:　□業務プロセス関連　□市場および競合関連　□CSR 関連

(2)－2 オペレーションに関する長期計画

- 頻度　□1 年ごと　□1 年超ごと
- 計画期間：年数(1～10 年)　(　　)年
- 開始月*　(　　)ヶ月

  ＊「期末日の○ヶ月前から」と答える場合は、「－○ヶ月」、「期末日の○ヶ月後から」と答える場合には、「＋○ヶ月」と表記下さい。
- 終了月*　(　　)ヶ月

  ＊「期末日の○ヶ月前から」と答える場合は、「－○ヶ月」、「期末日の○ヶ月後から」と答える場合には、「＋○ヶ月」と表記下さい。
- 現業部門のマネジャーの関与度合い　□関与せず　□平均的な程度で関与　□高い程度で関与
- 透明性：長期計画は、グループ会社の責任者はそれぞれのデータを閲覧することはできますか？　□はい　□いいえ
- オペレーションに関する長期計画で注視している指標はどれですか？以下より選んで下さい。

  (1) 財務指標:　□損益計算書　□運転資本や設備投資支出　□フリーキャッシュフロー　□全ての財務諸表
  (2) 非財務指標:　□業務プロセス関連　□市場および競合関連　□CSR 関連

(2)－3 年度予算編成

- 予算編成は長期計画と一体化されていますか？ □はい □いいえ
- 開始月* ( )ヶ月

  ＊「期末日の○ヶ月前から」と答える場合は、「－○ヶ月」、「期末日の○ヶ月後から」と答える場合には、「＋○ヶ月」と表記下さい。
- 終了月* ( )ヶ月

  ＊「期末日の○ヶ月前から」と答える場合は、「－○ヶ月」、「期末日の○ヶ月後から」と答える場合には、「＋○ヶ月」と表記下さい。
- データの詳細度／精度

  (1) 予算期間： □年 □半年 □四半期 □月

  (2) 予算主体： □計画と同じレベル □計画より細かいレベル

  (3) 指標： □計画と同じレベル □計画より細かいレベル
- 現業部門のマネジャーの関与度合い □関与せず □平均的な程度で関与 □高い程度で関与
- 透明性：予算はグループ会社の責任者はそれぞれのデータを閲覧することはできますか？ □はい □いいえ
- 予算および業績評価プロセスで注視している指標はどれですか？以下より選んで下さい

  Ⅰ 予算内容

  (1) 財務指標: □損益計算書 □運転資本や設備投資支出 □フリーキャッシュフロー □全ての財務諸表

  (2) 非財務指標: □業務プロセス関連 □市場および競合関連 □CSR 関連

  Ⅱ マネジャーの業績評価指標

  (1) 財務指標: □損益計算書 □運転資本や設備投資支出 □フリーキャッシュフロー □全ての財務諸表

  (2) 非財務指標: □業務プロセス関連 □市場および競合関連 □CSR 関連

(2)－4 年度予測

- 予測の頻度 □半年 □四半期 □月
- 現業部門のマネジャーの関与度合い □関与せず □平均的な程度で関与 □高い程度で関与
- 毎事業年度で最初に予測を行う月（期首から「○ヶ月後」と表記願います） ( )ヶ月後
- 予測期間： □当期のみの固定方式 □ローリング方式 □固定方式とローリング方式の組み合わせ
- 予測の性格あるいは予測が付加する価値を考えたとき、どちらの考え方を重視しますか？

  □予測は正確性・客観性を追求したものであるべきである。

  □予測は事業部長のやる気と熱意を結集した結果であるべきである。
- 透明性：予測は、グループ会社の責任者はそれぞれのデータを閲覧することはできますか？ □はい □いいえ
- 予測プロセスで注視している指標はどれですか？注視している各指標を選んで下さい

  Ⅰ 四半期／半期予測

  (1) 財務指標: □損益計算書 □運転資本や設備投資支出 □フリーキャッシュフロー □全ての財務諸表

  (2) 非財務指標: □業務プロセス関連 □市場および競合関連 □CSR 関連

  Ⅱ 月次予測

  (1) 財務指標: □損益計算書 □運転資本や設備投資支出 □フリーキャッシュフロー □全ての財務諸表

  (2) 非財務指標: □業務プロセス関連 □市場および競合関連 □CSR 関連

(3) 実績報告

- 過去数年間で、実績報告プロセスおよび報告内容に重要な変化はありましたか？ □はい □いいえ
- 実績報告プロセスで注視している指標はどれですか？注視している各指標を選んだ上で、空欄に以下の記号または数字を記入願います。

  Ⅰ 報告頻度（年：Y、四半期：Q、月：M、該当せず：NA を空欄に記入願います。）

  (1) 財務指標: ( )損益計算書 ( )運転資本や設備投資支出 ( )フリーキャッシュフロー ( )全ての財務諸表

  (2) 非財務指標: ( )業務プロセス関連 ( )市場および競合関連 ( )CSR 関連

  Ⅱ 実績報告の締切日（「期末から○○営業日後」の形で空欄に日数を記入願います。）

  (1) 財務指標: ( )損益計算書 ( )運転資本や設備投資支出 ( )フリーキャッシュフロー ( )全ての財務諸表

  (2) 非財務指標: ( )業務プロセス関連 ( )市場および競合関連 ( )CSR 関連

ベンチマーキング

(4) 経営管理の目標はベンチマーキングに基づいていますか？

□社内ベンチマーキングに基づく
□社外ベンチマーキングに基づく
□上記の両方に基づく
□ベンチマーキングに基づかない

(5) バランス・スコアカード(BSC)

- 貴社は BSC による経営管理手法を導入していますか？ □はい □いいえ
- 導入していない場合、この手法を採用する予定はありますか？ □はい □いいえ
- 導入している場合、いくつの指標を取り入れていますか？ □20 以下 □21 以上 50 以下 □51 以上
- 貴社の BSC の利用の仕方は次のどれだと考えていますか？ □基本的 □包括的 □個別的
- BSC を実施するために専用の情報システムを利用していますか？ □はい □いいえ

(6) 活動基準原価計算(ABC)／活動基準原価管理(ABM)

- 貴社は ABC／ABM を導入していますか？ □はい □いいえ
- 導入していない場合、ABC を採用する予定ですか？ □はい □いいえ
- 貴社の ABC／ABM の利用の仕方は次のどれだと考えますか？ □基本的 □包括的 □特定的
- 貴社は ABC／ABM を実施するために専用の情報システムを利用していますか？ □はい □いいえ

(7) 脱予算モデル

- 脱予算モデル*についてご存じですか？ □はい □いいえ
- 脱予算モデルを導入していますか？ □はい □いいえ
- 導入していない場合、このモデルを採用する予定はありますか？ □はい □いいえ

(8) 以下に挙げる目的で使用しているソフトは、エクセル、自社開発の専用システムまたはパッケージ情報システムのうちどれですか？

- 計画の策定 □エクセル □自社開発の専用システム □パッケージ情報システム
- 詳細な予算の策定 □エクセル □自社開発の専用システム □パッケージ情報システム
- 予測の構築 □エクセル □自社開発の専用システム □パッケージ情報システム
- 実績データの報告および連結 □エクセル □自社開発の専用システム □パッケージ情報システム
- 計画データの連結 □エクセル □自社開発の専用システム □パッケージ情報システム
- 詳細な予算データの連結 □エクセル □自社開発の専用システム □パッケージ情報システム
- 予測データの連結 □エクセル □自社開発の専用システム □パッケージ情報システム

(9) 差異分析に関して、現在利用可能なドリルダウン機能(データをより詳細なレベルへ掘り下げていく機能)に満足していますか？

- 実績の分析に関して □はい □いいえ
- 実績、予算、予測の各データ間の差異分析に関して □はい □いいえ

ご協力有難うございました。

本調査にご協力頂きましたご回答者には、本調査の集計結果と解説を収録した「CFOFORUM 第37号」(6 月 10 日発行)を 1 部無料進呈させて頂きます。ご希望の場合には、必ず以下にご回答者様のご連絡先をご記入ください。

(証券コード:)

ご 氏 名:＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿ 様　ご勤務先:＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

部 署 名:＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿　お役職:＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

ご勤務先所在地:

〒＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿ TEL:＿＿＿＿＿＿ FAX:＿＿＿＿＿＿

Email: ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿@＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿