

Deloitte.

デロイトトーマツ



グローバル与信管理 高度化支援

グループ全体における与信リスクの
適切な把握と体制構築の支援

有限責任監査法人トーマツ
リスクアドバイザリー事業本部

グローバル与信管理高度化支援

グループ全体における与信管理高度化に向けた与信リスクの適切な把握と体制構築の支援

グローバル与信管理高度化の必要性

地域により商習慣や言語、法律等は異なることから、グローバル展開する企業が、グローバルで統一的な管理を行うのは難しく、地域ごとの部分最適化が進みやすいという課題を抱えています。与信管理でも、統一されたルールが整備されていないことを背景に、グループ各社の個別運用の状況を本社で把握できず、且つ適時の情報収集も難しいことから、本社の求める与信管理水準であれば起こりえないような理由で貸倒が発生することもあります。そのため、与信管理体制構築のために、グローバルで標準的な基本ルールを策定し、本社が全体の与信リスクを一元的にモニターし、かつ最小化する仕組みを整備することが重要となります。

与信管理の課題

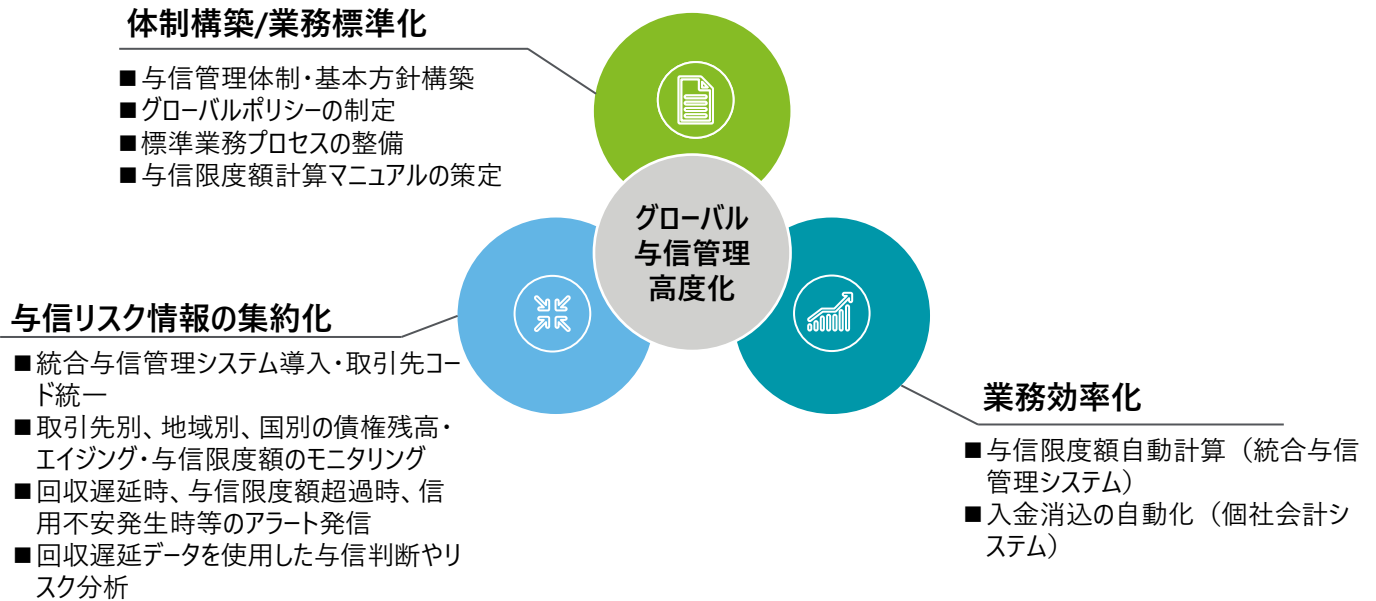
- グローバルでの与信管理体制が統一されたポリシーのもとに整備されていない
 - 与信管理体制が標準化されておらず、各社が属人的な与信管理を実施しているため、本社が想定しない原因での債権の滞留や貸し倒れが発生している
 - 与信限度額計算方法が各社各様であり、適切な与信限度額が設定されているか本社で把握できていない
- 取引先のリスクをグローバル全体で把握できていない
 - 同一の取引先、取引先グループに対し、各社が個別に与信判断しているため、グループ全体での視点で管理できていない
 - 各社が取引先の与信リスクを適時に把握できず、与信リスクに対する早期対応が困難である
- 与信管理業務が効率化されていない
 - 与信判断や与信限度の計算が自動化されていない
 - 各社が個別に信用調査会社と契約している
 - 入金消込業務を目視・手作業で実施しているため膨大な工数がかかっており、正確な債権残高や回収遅延の発生を把握できていない

与信管理の目指す姿

- 体制構築/業務標準化
 - グループ全体の与信管理体制（グローバル標準の与信管理方針、各社との役割分担、業務プロセスの整備）を構築することで、一定の業務品質を保つだけでなく、業務の属人化を排除しグローバルマネジメントを強化する
 - 与信限度額計算方法を標準化することで各社での適切な与信限度額設定が可能になる
- 与信リスク情報の集約化
 - 各社の取引先情報を整備し、与信リスク情報を集約してグローバル全体でのリスクを管理する
 - 統合与信管理システムを使用し、与信管理状況のモニタリングや与信リスク発生時のアラート発信機能により、与信リスクを適時に把握し早期対応を可能にする
- 与信管理業務の効率化
 - 企業情報の取得から審査結果、与信限度額計算までの標準的な業務フローを自動化する
 - 債権残高や回収遅延額がリアルタイムで集計可能となり、人件費の削減や業務を効率化する

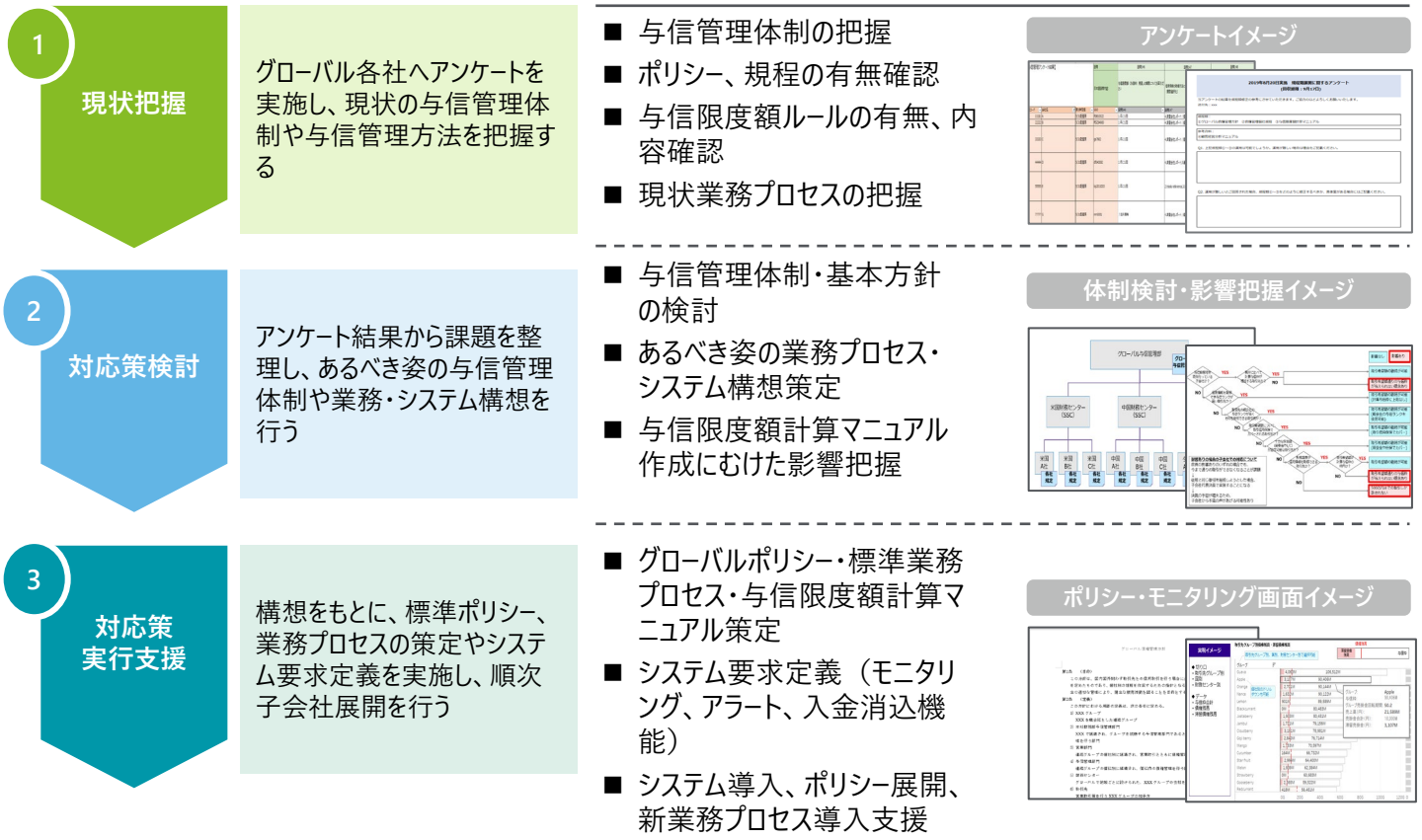
グローバル与信管理高度化の主な施策

デロイト トーマツでは、グローバル与信管理高度化に向けて、体制構築/業務標準化・情報集約化・業務効率化という3つの観点から総合的にサポートします。業務標準化においてはグローバル与信管理のあるべき姿、情報集約化においては集約した情報の活用法、業務効率化においては効率化可能な業務の特定が重要です。



アプローチ

トレジャー、会計、リスク評価、アナリティクス各分野で経験豊富なメンバーによって、現状把握から実行支援まで、総合的なサービス提供が可能です。



事例紹介 グローバル与信管理の高度化

お取り組みの背景

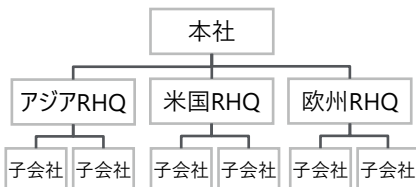
- ◆ グループ全体での与信管理体制が構築されておらず、グローバル標準の与信管理方針や業務プロセスが存在しないため、グローバルマネジメントにおいて課題感がある
- ◆ 本社が各社の与信管理状況を適時に把握する仕組みが整っておらず、与信リスクに対する適時適切な対応が難しい
- ◆ 半数以上の子会社が入金消込業務を手作業で行い工数を要し、ミスなども多く発生するため、債権残高や回収遅延額を正確に集計できるのは1か月後となる

プロジェクトの目的

- ✓ グループ全体の与信管理体制や役割分担・基本方針を明記したグローバルポリシーの策定や業務フローの標準化により、グローバルマネジメントを強化する
- ✓ 統合与信管理システムに各社の与信リスク情報を集約し、与信管理状況をモニタリングする仕組みや、有事の際のアラート発信機能を実装することで、与信リスクの適時把握を可能にする
- ✓ 個社会計システム上での入金消込機能を実装し、適切な債権残高と回収遅延額の把握を実現させる

体制構築/業務標準化

与信管理体制の構築



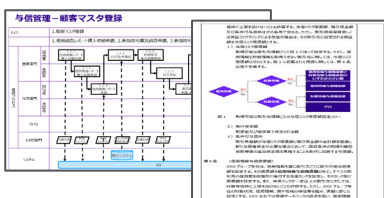
- 本社はグループ全体の与信管理状況を把握・管理し、RHQは管轄地域子会社の与信管理状況を把握後本社に報告した上で助言指導を行う
- 子会社は有事の際に本社およびRHQに報告し指示を仰ぐ

与信管理ポリシーの策定



- グローバル統一の与信管理方針や役割を明記した与信管理ポリシーを策定し全社に展開する
- 子会社はこれに則り与信管理を行うが、既に個社規程がある場合はグローバルポリシーに準拠しているか確認し、必要に応じて修正を行う

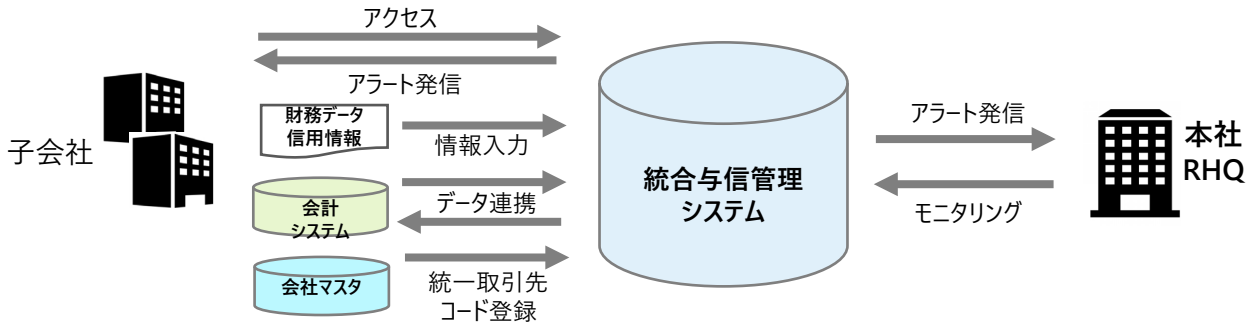
標準業務フローの整備



- グローバル標準の与信管理業務フロー（与信限度額計算マニュアル含む）を策定し全社に展開する
- 子会社はこれに則り与信管理を行うが、既に自社の業務フローがある場合は標準業務フローに準拠しているか確認し、必要に応じて修正を行う

事例紹介 グローバル与信管理の高度化

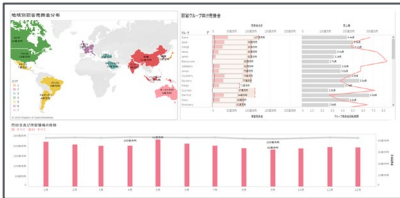
与信リスク情報の集約化



統合与信管理システムの主な機能

モニタリング機能

- ✓ 債権残高、エイジング、与信限度額、保険対象債権のモニタリング
- ✓ 国別、地域別、取引先グループ別債権残高および与信限度額集計機能



アラート発信・照会機能

- ✓ 入金遅延時、与信限度額超過時、信用不安発生時、保険請求時のアラート発信および照会機能

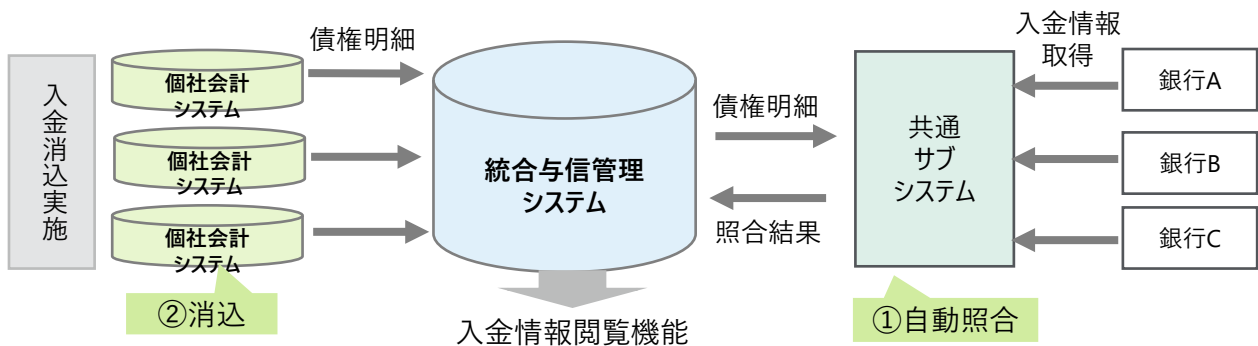
アラート発生一覧 A社 (2019年11/11-11/30)									
発生時刻	発生種別	発生内容	発生先	発生金額	発生回数	発生場所	発生時刻	発生種別	発生内容
2019/11/11 10:00:00	入金遅延	取引先A社からの入金遅延	取引先A社	1000000	1	東京	2019/11/11 10:00:00	入金遅延	取引先A社からの入金遅延
2019/11/11 10:00:00	与信限度超過	取引先B社からの与信限度超過	取引先B社	500000	1	大阪	2019/11/11 10:00:00	与信限度超過	取引先B社からの与信限度超過

与信限度額自動提案機能

- ✓ 各社が入力した財務データや信用情報を用いた与信限度額自動計算および提案

与信限度額自動提案機能	
取引先名	取引先A社
与信限度額	1000000
提案理由	与信限度超過
提案金額	500000
提案有効期間	1ヶ月

与信管理業務効率化 (入金消込自動化)



- 各銀行から取得した入金情報を共通サブシステムで自動照合
- 個社会計システム上で照合結果をもとに債権明細の消込を実施
- 統合与信管理システム上では、入金情報の閲覧も可能

※ 貴社および貴社の関係会社とデロイト トーマツ グループの関係において監査人としての独立性が要求される場合、本サービス内容がご提供できない可能性があります。詳細はお問合せください。

有限責任監査法人トーマツ

リスクアドバイザリー事業本部

Mail ra_info@tohmatu.co.jp

URL www.deloitte.com/jp/risk-advisory

【国内ネットワーク】 東京・大阪・名古屋・福岡

Deloitte.

デロイトトーマツ

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なら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リー合同会社、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、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市以上に1万名を超える専門家を擁し、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、デロイトトウシュートーマツリミテッド("DTTL")、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(総称して"デロイトネットワーク")のひとつまたは複数指します。DTTL(または"Deloitte Global")ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課すまたは拘束させることはありません。DTTLおよびDTTLの各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。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、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける100を超える都市(オークランド、バンコク、北京、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む)にてサービスを提供しています。

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リー、リスクアドバイザリー、税務およびこれらに関連するプロフェッショナルサービスの分野で世界最大級の規模を有し、150を超える国・地域にわたるメンバーファームや関係法人のグローバルネットワーク(総称して"デロイトネットワーク")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312,000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、デロイトトウシュートーマツリミテッド("DTTL")、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(総称して"デロイトネットワーク")が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約(明示・黙示を問いません)をすることもありません。またDTTL、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対して責任を負いません。DTTLならびに各メンバーファームおよび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。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2021. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.
2021.08_0375



IS 669126 / ISO 27001