



# 貸借対照表を超えて：

CFOの新たな使命

後援 **SAP**

バランスシートを超えて：CFOの新たな使命」は、SAPが支援するエコノミスト・インパクト誌のレポートです。この記事では、CFOが財務部門の枠を超えて、リスク管理、デジタルトランスフォーメーションの推進、そしてAI。

本報告書は、2025年7月と8月にアジア太平洋、ヨーロッパ、中東、南米・北米のCFO480名を対象に実施された調査に基づいています。

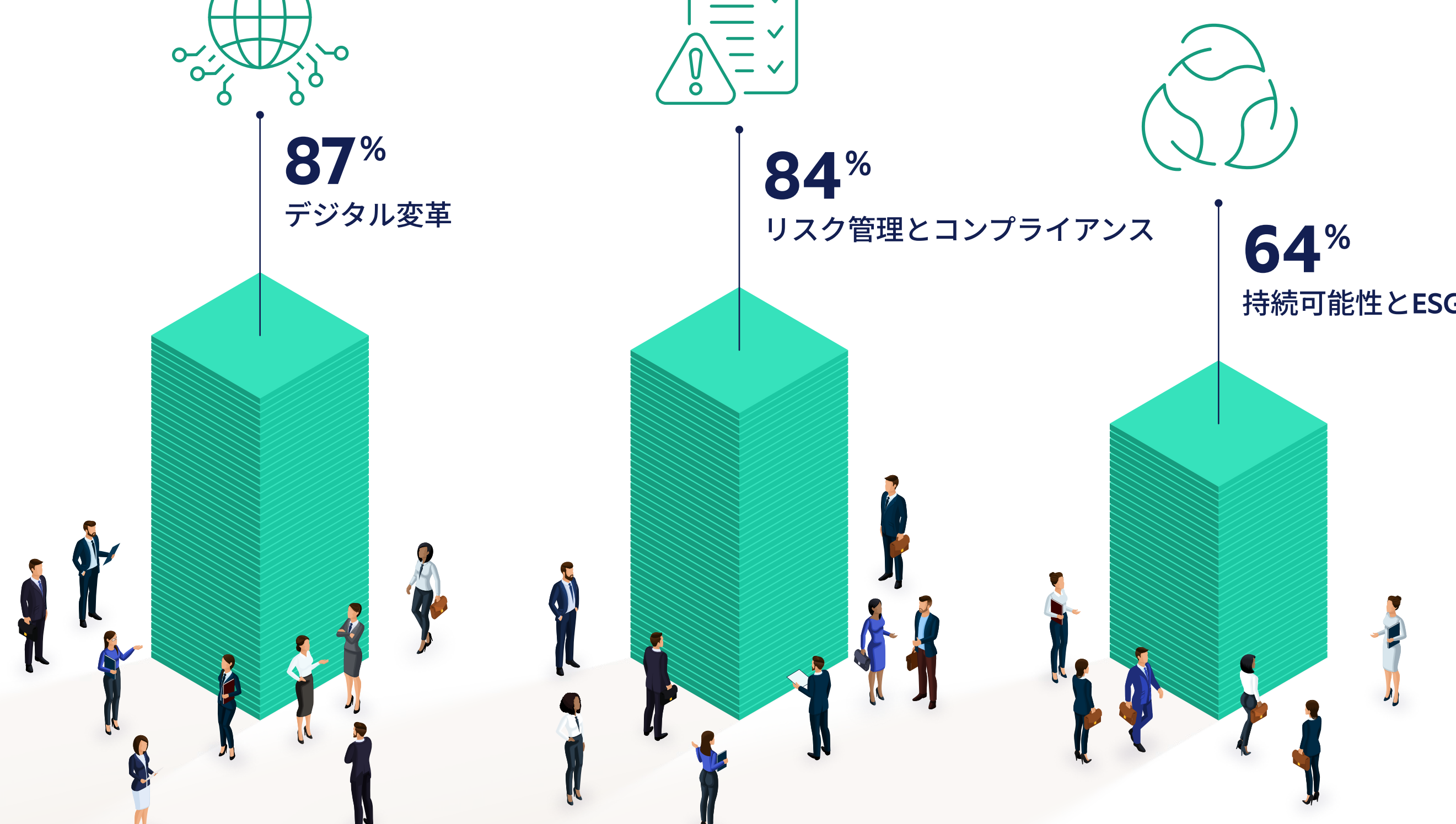
[レポートを読む](#)



## CFOの進化

CFOは、内部戦略と組織の回復力に重点を置くことで、変化を推進する力を発揮し始めています。

以下の分野に3年前よりも積極的に関与していると答えた人の割合

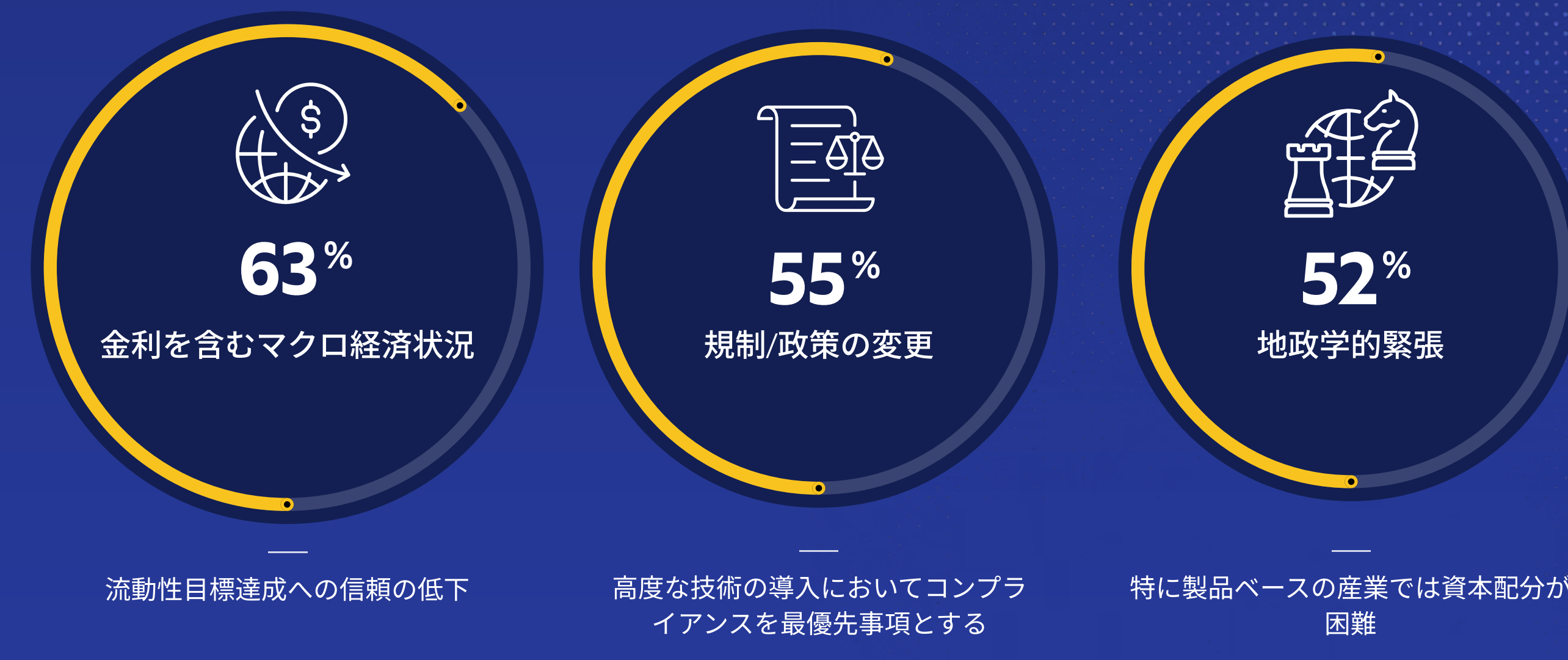


## リスクレーダー

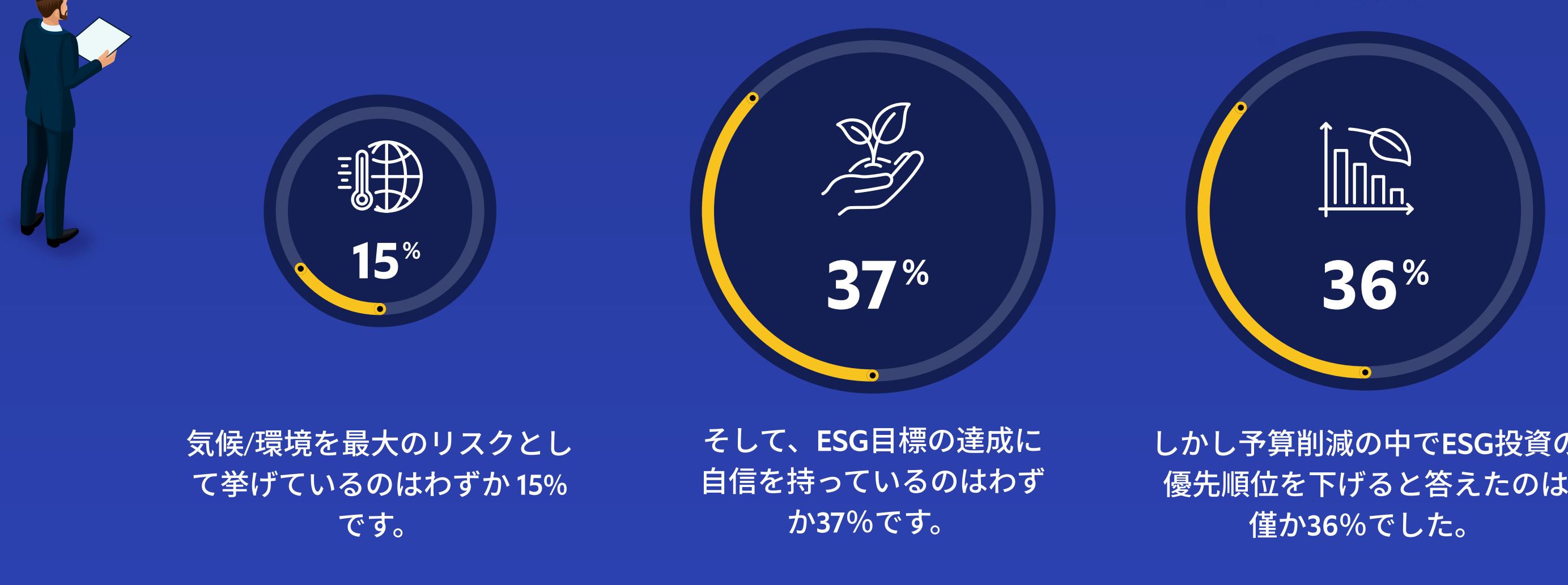
CFOは非常にリスクの高い環境を切り抜けるようとしています。

問題を最大のリスクと認識しているCFOの割合

主なリスク



リスクの盲点？

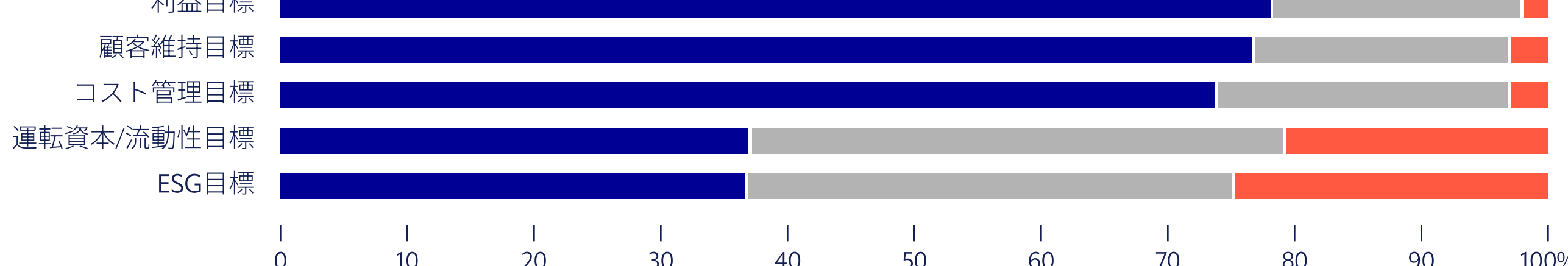


そのため、ESGの責任は拡大しているものの、喫緊の経済的・地政学的課題の優先度が上がる中、その存在感に陰りが見えています。

## 制御範囲

外部環境の不確実性により流動性目標に対する信頼は損なわれているが、中核的な財務指標に対する信頼は損なわれていない。

今後12か月間の目標達成に対する自信、CFOの割合



不確実性を最小限に抑えるために、CFOはAIを活用したシナリオ計画とコスト管理を活用し、リスク管理を日常業務に組み込んでいます。

← 予算削減に最も鈍感

予算削減に最も敏感 →



## 財務機能のAI変革

CFOは用途に応じて、AIの優先順位を変えています。

AIが以下の分野で価値があると考えるCFOの割合

CFOは以下の点においてAIが最も価値があると考えています：



最も価値が低いのは以下の分野においてです：



## 技術的な問題

しかし、コスト圧力の中でデジタルトランスフォーメーションを実行することは、CFOにとって最も困難な課題です。60%以上が、AIへの適応に向けた既存スタッフのスキルアップを、人材関連の最も差し迫った課題として挙げています。

その他の課題は次のとおりです。

戦略的意思決定をサポートするためにデータを効果的に活用する上で最大の課題であると認識しているCFOの割合

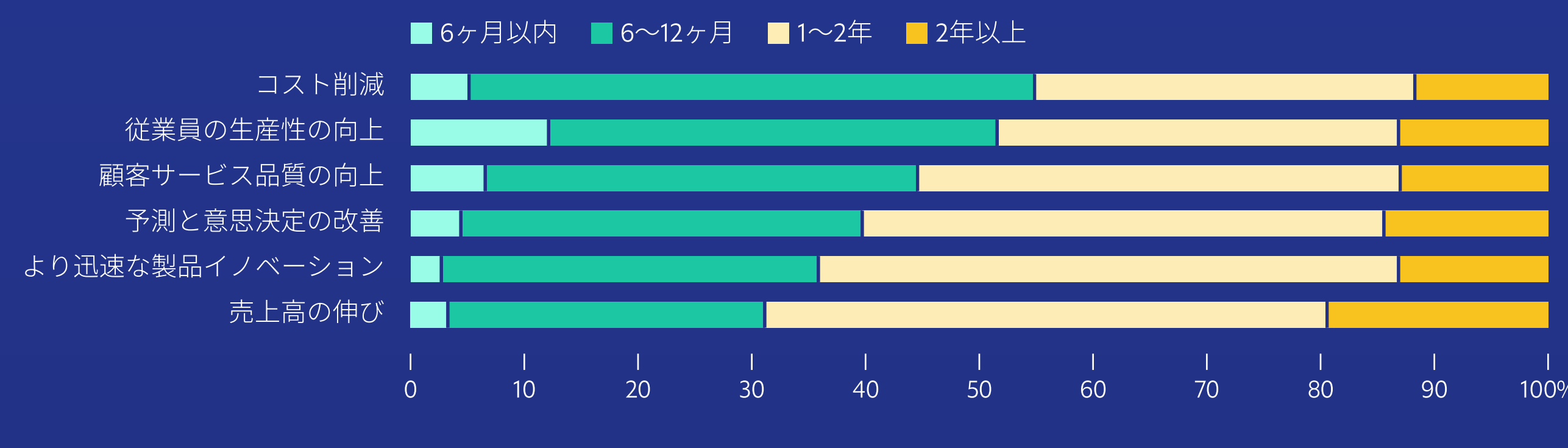


## 「ROI」時計

CFOは、企業全体のAIプロジェクトの投資収益率を評価する任務を負っています。迅速に結果を出すことが求められ、83%の企業では継続的な支出を正当化するために12か月以内に収益を出すことが求められています。

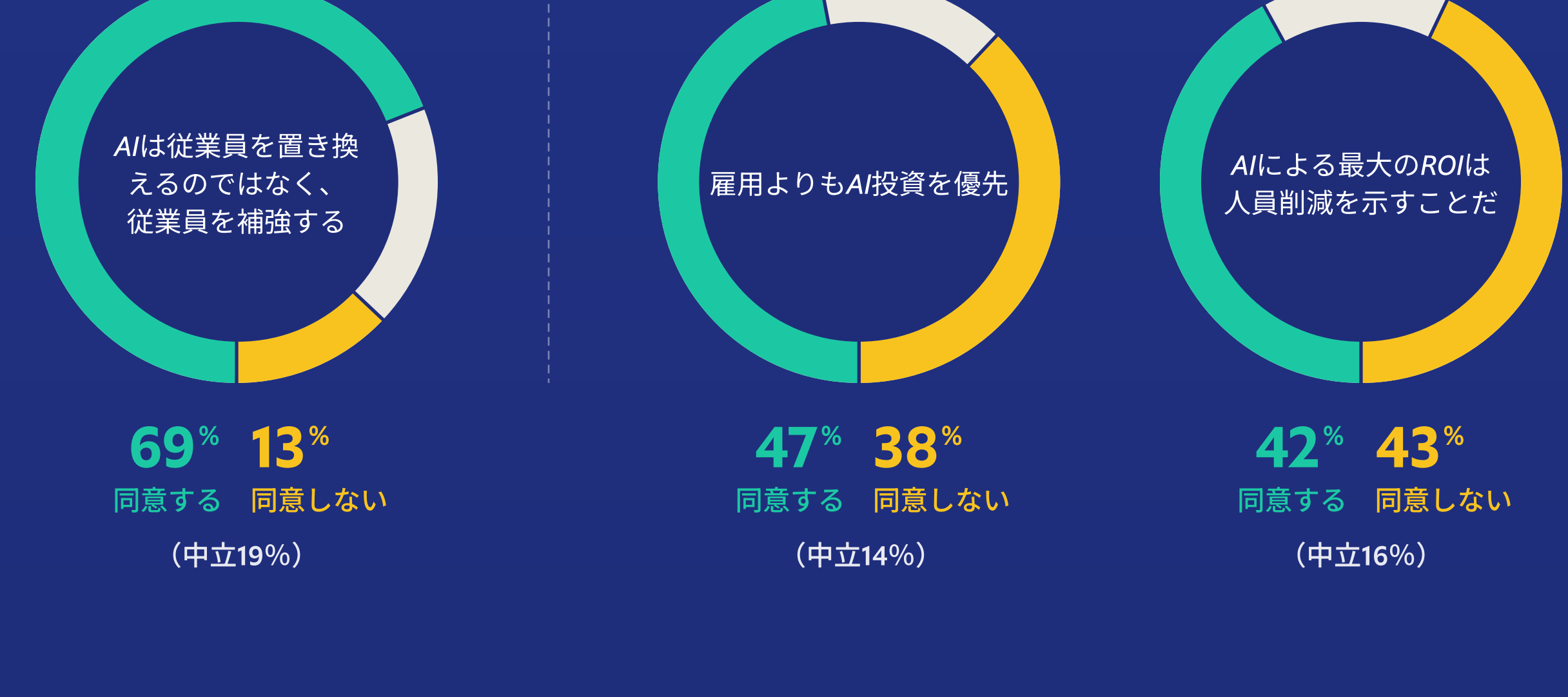
しかし、より洗練された指標に基づいて価値を生み出すには時間がかかります。

以下の分野におけるAI投資から測定可能な利益が実現するまでの予想時間、CFOの割合



## 人間対機械：採用の難問

ほとんどのCFOは以下に賛同しています。しかし、CFOの意見は分かれています。



現代のCFOは、現在の価値を守るだけでなく、将来の価値を設計する人でもあります。弊社の報告書「貸借対照表を超えて：CFOの新たな使命」で詳細な洞察をご覧ください。

[レポートを読む](#)

