

第1章

IBM調査からトップCFOの思考を探る 今後CFOが果たすべき 新たな使命と行動

【この章のエッセンス】

●急速に変化するビジネス環境のなかで、CFOは企業を成功に導くための多様な役割を担ってきたが、今後さらに世界の不確実性が増していくことが予想されるなか、CFOは変化を起こす側になるべく自らの影響力を行使する必要がある。

●CFOは、生成AI等のテクノロジーを後押しし、財務戦略とビジネス戦略を一体で推し進め、リスクをマネジメントしながら、人材革命の先導者となる。近年拡大し続けるCFOの管掌領域に着目しながら、CFOが2025年に取り組むべきアジェンダを理解する。

はじめに

近年、急速に変化するビジネス環境のなかで、CFOは企業を成功に導くための多様な役割を担ってきた。コーポレート・ガバナンスの強化、DXの推進、さらにはESG開示といった新たなテーマが次々と浮上するなかで、CFOは既存の役割を超えて柔軟に対応し、先導的な立場に立って企業の発展に大きく寄与してきた。そして来たる2025年では、世界の不確実性がさらに増していくことが予想されており、CFOにはこれまで以上に大きな責任がのし掛かってくるといえそう。

本特集では、2025年のビジネス環境を見据え、混迷を深める市場環境においてCFOは何と向き合い、

何を取り組むべきなのか、そのアジェンダを明らかにしていきたい。これに先立ち、IBMは2024年11月に、世界の2,000人のCFOを対象としたグローバル調査を実施し、『CFOスタディ』^(注)を発行したところだ。このCFOスタディは、IBMが20年以上にわたって継続的に実施してきたもので、これまでにグローバルで累計1万2,900人以上のCFOを対象に調査を行ってきた。その時代のCFOがいかなる思考を巡らせて、どのような一手を講じようとしているのか、そこから得られる示唆を明らかにしてきた。

そして今回、『二世代に一度の機会』^(注)ともいわれる生成AIの時代において、生成AIによる破壊的変化を“受け入れる側”ではなく、“変化を起こす側”になるべく、自らの影響力

を行使して行動を起こしているCFOたちから大きな示唆を得ることができた。

こうした示唆を踏まえながら、2025年にCFOが取り組むべきアジェンダを提案するとともに、彼らの今後の果敢なチャレンジを応援していきたいと考えている。

(注) 2024年第1四半期、IBM Institute for Business Value (IBMIBV)は、オックスフォード・エコノミクス(Oxford Economics)社の協力を得て、2,000人の最高財務責任者(CFO)を対象に調査を実施した。回答者は世界の26業種34国および地域に及ぶ。

激動する世界情勢、 加速するテクノロジー 進化、迫られるサステ ナビリティ対応

(1) 世界情勢への対応

2024年11月に行われたアメリカ大統領選挙では、共和党のドナルド・トランプ氏が勝利し、第47代アメリカ大統領に就任することが決定した。「アメリカ第一主義」を掲げるトランプ氏の通商政策や外交方針は、世界的なサプライチェーンの再編やインフレ圧力を引き起こす可能性が高く、国際社会に新たな緊張をもたらす兆しをみせている。米中関係や欧露対立、中東の不安定さが統