**＜論文要旨＞**

**グローバル・キャッシュ・マネジメントの運用課題**

**福嶋　幸太郎**

　　　大阪ガスファイナンス

　　　（京都大学大学院経済学研究科

　　　　博士後期課程）

キャッシュ・マネジメント・システム（CMS）は、グループ各社で生じる毎日の資金過不足を銀行と連携しインターネットとアプリケーションを活用して運転資金を調整することによって、企業グループ全体の現預金を一元管理し、その運転資金量を圧縮して効率的な資金利用を図る企業財務システムであり、企業グループの重要な財務戦略として位置づけられている。1990年代後半から国内大手企業グループにおいて、インハウスバンクが銀行と提携しインターネットとアプリケーションを活用して、毎日グループ各社の余剰資金を集中し、これを資金不足のグループ各社に配布することによりグループ全体の運転資金を一元管理するキャシュ・プーリング、グループ各社の債権・債務を相殺するネッティング、インハウスバンクがグループ各社に代ってその取引先に支払を行う支払代行を活用して、グループ全体の財務活動に関わる資金量と支払手数料を圧縮し、グループ全体の資金効率を高めるCMSを採用する企業グループが現れてきた。

　本稿では、GCMSの研究対象を、海外の地域毎にCMSを導入している企業、海外の地域間にまたがるCMSを導入している企業、グループで統一的なCMSを導入している企業に限定し、その運用課題は何か、欧州と北米では比較的多く行われているプーリングがなぜ東南アジアでは運用が難しいのかを国内外のCMSに関する文献や筆者のインタビュー調査によって考察していくことを研究課題とした。東南アジア地域では、非居住者預金の開設や非居住者預金を使った決済、海外預金の開設や海外預金を使った決済、外貨預金の開設や外貨預金を使った決済、非居住者との間の外国為替取引に制限が残っており、日本や米国・欧州のようにインターネットとアプリケーションを活用したリアルタイムでのキャッシュ・マネジメントには制約が伴うことが文献や筆者のインタビュー調査でも明らかにできた。さらに、インタビュー調査の結果GCMS財務責任者にとって、海外地域統括会社ごとに集中した運転資金をいかにして日本本社へ資金集中させるのかがGCMSの運用課題であることが分かった。

CMSを運用する企業は日本国内でプーリング・ネッティング・支払代行を運用して実績を積んだ上で、自らの企業グループの資金の流れや規模を把握し、各国の金融規制を十分調査してステップ・バイ・ステップでGCMSを構築すべきではないだろうか。

東南アジア地域での金融規制が緩和されるのは自国の経済の拡大や通貨の安定が伴わなければ、実現するのは不可能であると考えられる。また、規制緩和が進んでも、2002年以降の欧州での統一通貨ユーロの活用などの事例からも東南アジア地域での統一的機能通貨を何に定めるかを確立できないとアクチュアル・プーリング、ネッティング、支払代行は機能しない。東南アジアでは親子間の決済代金を現地通貨で差額決済する実務面での対応を優先しながら、GCMSのノウハウを積み上げていくことが現実解であると考えられる。

以上