アニュアルレポートの分析を通して見る日本企業の経営課題

Foot Notes中の「会計方針」および「税金項目」の比較検討

アニュアルレポートは〝企業の顔〟

アニュアルレポートは〝企業の顔〟である。日本では決算期から半年近く経過してリリースしている会社が多い。欧米企業は決算日以降、平均三ヶ月以内にアニュアルレポートを出しているのに、日本企業が六ヶ月近くかかっているのは日本企業のアニュアルレポートに対する認識の低さを示していると言ってよい。時の経過とともに財務情報は陳腐化してしまい、投資家は直近の財務情報を自分のポートフォリオに取り込むことも難しくなるのではないだろうか。

今までは、各国の会計基準が違っていたため、同じ土俵での比較対象にならず「日本は別だ」ということで済んでいた。今後、国際会計基準が適用になれば、IFRSという統一した基準で世界中の企業が財務諸表を作成していくことになり、好むと好まざるとにかかわらず同じ土俵で比較されることになる。

会社の全体像を把握するという観点からアニュアルレポートに勝るものはないといっても過言ではない。

アニュアルレポートのボリュームがどう違うのか、脚注事項の「会計方針」を例にとって、日欧製薬二社の具体的比較をしてみる。日本基準を採用しているT社とIFRSを採用している英国のG社である。T社は十三項目七十一行だが、G社は二十四項目百六十九行という多さである。G社はIFRSの原則主義に従って自ら会計方針を決めているため、その説明が開示情報として必然的に多くなっていると思われる。

我々はIFRSが適用された場合、脚注事項が二倍から三倍に増加することを覚悟しなければならない。

上場の意義を再考する

先日、機会があって長くドイツに駐在している友人の公認会計士と話をした際、彼は「なぜ、日本ではIFRSで大騒ぎしているのか」と不思議がっていた。彼と話をしていて分かったことは、欧州の企業はIFRS導入以前に、すでに海外子会社の中央集権的な管理を進めていたために、Single Company Entitiesを基本とするIFRSの導入がしやすかったと言える。穏やかな分権管理体制をとっている日本企業との大きな違いである。

ドイツの場合、日本と比較して上場会社が圧倒的に少ないことも注目に値する。自分たちの経営目標を実現するためには、あえて上場しない道を選ぶケースもあるということである。

日本では金融・証券を除く東証上場企業は約二千数百社である。そのうち売上高連単倍率が一・〇に近い会社が一千社程度あり、国内マーケット中心の企業であることを考えた場合、これらの上場企業にIFRSを適用することがはたして適切なのか疑問に思えてくる。

上場することによって株主総会対策に相当なエネルギーを投入しなければならず、監査費用等

石田 正氏
日本CFO協会主任研究委員
公認会計士

●プロフィール（いしだ ただし 氏）
一九七二年から二五年間、アーンストアンドヤングおよび朝日監査法人（現：あずさ監査法人）にて日本および米国基準の会計監査、財務アドバイザリー業務に従事、代表社員。監査法人在籍中に通算十年間、シンガポールおよびロンドン事務所に駐在。一九九六年以降、日本マクドナルド代表取締役副社長（CFO）、セガサミーホールディングス専務取締役（CFO）を歴任。二〇一〇年より現職。「国際会計基準IFRS完全ガイド」（日経BP社）への寄稿、「日経BP国際会計基準フォーラム」講師など、セミナー講演多数。近著に「包括利益経営～IFRSが迫る投資家視点の経営改革」共著（日経BP社）がある。

の維持コストも無視できない。一方で海外企業から買収攻勢を受けるリスクも覚悟しなければならない。IFRSの適用で更なる開示が要求されることを考えた場合、一度立ち止まって、上場維持について再考する価値があるのではないだろうか。その上で規模の大小を問わず、IFRSを適用しながら世界の競合と戦っていくという経営者の明確な意思があれば当然、上場は維持されてしかるべきであるが、単に法的要求があるからIFRSを適用するのだというのでは、リスクマネジメントの観点からもよいとは思えない。

アニュアルレポートを戦略的に位置づける

日本企業は上場を維持している限り、アニュアルレポートを欧米の企業と同様、戦略的に位置づけ、効果的に使っていく必要がある。欧米企業ではファイナンシャルセクションだけでも日本の三倍を費やし、内容も詳細にわたっている。ビジネスセクションにおいてもCEOやCFOの考えや方向性が明確に表現されており、その結果として財務諸表が添付されている。株主のみならず多様なステークホルダー向けの戦略的ツールとして位置づけていると言ってよい。

日本企業の有価証券報告書は、決算短信と同時につくり始めて、三ヶ月後の株主総会時にはほとんどできあがっている。アニュアルレポートも同時につくれる体制になっているにもかかわらず、六ヶ月近く経ってリリースするのは何故なのだろうか。他社が発行しているから我が社もというような消極的な発想ではむしろ発行しない方がよいと考える。

税務戦略をグローバルで考える

税務について日本の法人税等の高さはよく知られるところである。日本の法定実効税率はアメリカと同様四〇%を超え、ヨーロッパの主要国が三〇%程度、アジアが概ね二〇%台となっているのと対照的である。このまま四〇%という高い税率が続けば、企業は自己防衛のためにも活動拠点を海外に移さざるを得なくなる。海外の適切な場所に国際税務戦略の立案を目的としたヘッドクォーターをつくり、税金費用の最小化のために最も効率的な所得配分はどうあるべきかを考えるのは至極当然の企業活動である。

法定実効税率が高いにもかかわらず、日本では税務部門の機能が脆弱である。日本CFO協会の二〇〇三年と二〇一〇年のサーベイを比較すると、本社の税務部門スタッフの人数は、一～五人が四三%から五九%と上昇し、専門スタッフがいない会社は四一%から二四%に減少した。こうした結果をみると、日本もやっと税務の重要性を認識し始めたとも思われるが、相変わらず少人数で申告書の作成や税務調査対応という定型的な税務処理をこなすのが多いというのが現実である。グループ全体の税務戦略の立案・遂行などは、税務部門の重要な役割であるが、相変わらずこうした部分は弱い。

欧米の大企業が、「税金はコストである」という認識のもと、数十人から一〇〇人前後の独立した税務部門をCFOの直轄機能として持ち、ワールドワイドに連結ベースでいかに実効税率を下げるかに注力しているのと対照的である。

税務部門はプロフィットセンター

税金費用は損益のボトムラインに直接ヒットするため、一円税金を安くすることは、一〇円の売上の増加に匹敵すると言ってよい。税務部門はプロフィットセンターだと言われる所以である。今後、IFRSが適用されれば、企業間の実効税率の比較が容易になる。損益項目だけでなく注記事項を分析することで、企業の大小や海外取引の割合といった要素に関係なく、企業の税務戦略の巧拙を見いだすことが可能になる。法定実効税率が日本と同様の米国企業と比較すると、日本企業の実効税率（負担率）は一〇%近く負けている。米国企業の国際税務戦略には長い歴史があり、どこに所得を落とせば税金費用が最小化できるかを常に考えの中心に置いている。合理的な税金費用の最小化は日本企業にとって重要な戦略的課題である。

●

IFRSの導入は、税務も含めて日本企業の経営管理体制を見直すチャンスでもある。経営体質改善のよい機会ととらえるのか、法的要請をクリアするため必要最低限のことだけにとどめておくか。どちらを選ぶかは、企業の考え方次第である。

※本稿は、二〇一〇年七月二日開催の「FASSアカデミー『包括利益経営』出版記念特別セミナー」の講演内容を編集部にてまとめたものです。