



# しま ぎ のり あき 島崎憲明氏

社団法人 日本経済団体連合会  
経済法規委員会 企業会計部会長  
住友商事株式会社 代表取締役

## 会計に対する 経営者の意識が課題

— 経団連のアンケートでは約八割の企業がIFRS（国際財務報告基準）適用に前向きでした。

日本経団連は昨年の一〇月に、「日本もIFRS適用に向けたロードマップを示すべきである」との政策提言を行っており、もともとの姿勢としてIFRS適用に前向きです。

これだけIFRSが世界の資本市場を席捲してきますと、日本だけ適用しないということではグローバル競争に勝ち残れません。そもそもIFRSは、グローバルに会社の財務内容を比較したいという投資家のニーズによって生まれたものです。同一通貨が実現したEUで同一の会計基準が導入されたというところで欧州基準が世界一〇〇ヶ国以上に広まり、ここに来て米国と日本がアダプションに向けて動き出したことよって事実上世界基準となりました。

最近、IFRSアダプションに消極的なニュアンスの発言をしたと報道されている米国SEC委員長のシヤピロ氏も、実際にはアダプションしかあり得ないとの趣旨の発言をしています。日本もこのタイミングで遅れをとらず、IFRSの当事者の一員となって積極的に自らの基準作りに参画していくという意思を示すことが重要です。

— IFRSの強制適用に前向きであると同時に、基準そのものには納得できない部分が多いという声も多くありますね。

IFRSは金融資本主義を前提としているのではないかと思われるところがあります。金融資本主義の考え方に偏った会計では、企業を投資家によって売買される対象として見ており、ゴーイングコンサーンとしての企業自身の持続的な成長をサポートするという会計のもう一つの重要な側面を置き忘れていく感があります。日本は世界に冠たる製造業を有しているのですから、会計基準の内容についてはもっと意見を発信していく必要があります。日本の基準のほうが明らかに正しいと思われる点もあります。例えばのれんの処理です。将来の収益力を超えて支払ったのれんを償却しないというのは、業績のいい会社を買えば短期的な会社の業績が簡単に上がり、業績が悪くなれば減損によって二重のダメージを受けることになってしまいます。しかし、我々からすればとても納得し難い考え方であっても、基準を作っている人たちは真面目に考えています。株主重視という金融資本主義的な考え方と、日本のような従業員も含めたステークホルダー重視という経営の立ち位置の違いがその根底にあるからです。



もともと、退職給付債務の損益認識については海外でも産業界の意見というのとはかなり共通していたようで、欧米の産業界の団体と一緒に三者連名でIASBに意見書を出すことができました。日本だけで意見を言ってもなかなか効果が薄いというのが現実ですから、こういう国を越えて賛同者を集める動きも重要だと感じています。直接法によるキャッシュフロー計算書の作成など企業にとって負担の大きいポイントについて、本当に投資家はそんなことを望んでいるのか、海外のアナリスト協会などの意見も聞いてみる必要があるのではないかと感じています。

### ——金融危機という状況を経て時価会計についての見直しも進んでいます。

時価会計は資産等を時価評価することによって市場変動の要素を事前に財務諸表に織り込むという考え方ですが、金融危機という状況に接して、市場の流動性を考えれば、すべてが時価で売却できるなどということは現実的ではないということがだんだん分かってきました。しかし、だからといって時価会計はおかしいという議論に戻るべきではないでしょう。むしろ適切な時価とは何かをしっかりと議論することの方が重要であって、すべてを事細かに基準で規定することではなく、もう少し経営者の判断を尊重する方向に軌道修正すべきだということです。経営者の裁量の余地があるということは、基準が甘くなるということではなく、むしろ、違法でなければ許されるといった考え方を許さない、適正な会計処理をするという経営者の意思が問われるということです。特にCFOはこうした意識を強く持たなければなりません。

### ——原則主義というIFRSの概念についての教育が欠かせませんね。

社員にIFRSの概念について教育するには、IFRSでは具体的に実務をこういうふうに変えないといけない、といった説明から入ったほうがいいと考えています。グループ会社の決算期は揃えた方がいいですよ、というようにひとつひとつ積み上げていくなかで、原則主義とはどういうものか、その考え方が身についてくるのではないかと感じています。

例えば二〇一二年から早期適用するということがあれば、いつまでに何をしなければいけないのかといったプロジェクトチームを立ち上げ、自分の担当する部分でどこをどう変えなければいけないのか、具体的に考えさせる。これが一番の教育だと思います。J-SOXのプロジェクトでもそうでしたが、まずはやるべきことを自社で考えることが大事です。課題を洗い出す最初の段階から、コンサルティング会社など外部に頼む会社がありますが、それではいつまでたつても自分で考える力が身につけません。IFRSの勉強については、机上の学習も大切ですが、それよりも目標に進みながら実務で学んでいくことのほうがはるかに重要です。

個人的には、原則主義に移行するからといっても本質的にはそんなに変わらないと思っています。こういうルールがあるからこうしなければというように、これまで機械的に経理をやってきた人にとっては大変なことかもしれませんが、会計について正しく理解し、ルールの背景まで考えてやってきた人にとってはそれほど大変なことではないはず。

### ——IFRSのプロジェクトの立ち上げに当たり、CFOが気をつけるべき点は何ですか。

連結対象会社すべてが共通の情報システムを使い、勘定科目も共通にするのが理想ですが、現実には業種によってなかなか難しいケースもありますし、コストなども考えながら段階的に進めていく必要があるでしょう。

また、プロジェクトを進めるに際しては、トップがきちんとモニタリングをすることが重要です。一〇年前に、住友商事において会計を含む全情報システム構築のプロジェクトを担当しましたが、その際には毎週一時間、摘要コード、ハード選定、リスク管理、といったそれぞれの分野の責任者を集めて進捗状況をチェックしました。どれか一つでも滞ると全体のスケジュールが遅れてしまいますし、コストも嵩みます。デッドロックが生じて困っているようなケースもあります。担当者はそれまでに要した費用を捨てきれずに試行錯誤するものですが、ダメなときには割り切つて方向転換をさせる必要があります。プロジェクト予算の1割くらいはコンテンツエンジンのコストとして予め織り込んでおくと軌道修正がスムーズにでき、結果として全体のコストセーブにつながると思います。

IFRSを適用するかどうかに限らず、グループ全体の連結経営の質を高めるということは、上場して多くの投資家からリスクマネーを集めて経営している企業にとっては当然の義務です。経営トップの強いイニシアティブのもとで、自社のスタッフでよく考えながらプロジェクトを立ち上げることが何よりも大切だと思います。

(聞き手…日本CFO協会 谷口宏)