



CFOのリスクマネジメント

会計上の見積・
判断に係る
リスクマネジメント

前回は、会計基準への対応の一連の流れを整理し、特に注意すべき点を検討した。その際に「会計上の見積・判断」についての概略を説明したが、会計基準のコンバージェンスにより「会計上の見積・判断」の重要性はますます高まることから、会計領域に関するCFOのリスクマネジメントにおいて必要不可欠なテーマと考えている。そこで今回は、日本公認会計士協会監査基準委員会報告書第十三号「会計上の見積りの監査」に示されている、経営者により通常行われる会計上の見積りの手順（一、見積事象の把握、二、影響要因の把握、三、仮定の設定、四、情報の収集、五、見積金額の計算）に沿ってさらに詳細に検討することとした。

なお、判断とは、見積りが必要な事項に関連してさまざまな事項を決定することであり、見積りに関連して行われる企業の会計処理に係わる意思決定行為と考えている。見積りをするということは、それに関連した判断も行っているということである。

一 見積事象の把握

まず、会計上の見積りが必要とする事象を把握することが必要である。そのためには、さまざまな会計基準において要請されている見積りが必要とする事項を整理し、把握する必要がある。見積りが必要とする事項が適切に把握できていなければ、どのような項目に対してどのような方法で見積りを実施するべきか、そのためにはどの

ような仮定を設け、どこから見積りに必要な情報を入手するのかということを決定することができないため、適切な会計処理を行うことができなくなってしまうことになる。そのため、新たな会計基準の適用を検討する際に、必要に応じて見積りが必要とする事項の整理・見直しが必要となる。

二 影響要因の把握

次に、会計上の見積りに影響を与える要因を把握する。見積対象となる事象が特定された後、実際に見積りを実施するに当たったの考慮事項である。例えば、貸倒引当金の見積額を計算する際には、債権の回収可能性を検討することになるが、回収可能性は債務者の支払能力に依存し、支払能力は債務者を取り巻く経済環境（産業動向や地域経済など）に少なからず影響を受けることになる。こうした経済環境が影響要因といえる。ここで重要なのが、影響要因は、経済事実を適切に反映したものでなければならぬということである。ここで見誤ってしまうと、誤った仮定を採用することになり、見積り計算の誤りにつながるようになるからである。

また、社内での取引事実が影響を与えるということもあるので、注意が必要である。例えば、特定事業からの撤退は、固定資産や有価証券の減損等に影響を与える要因となりうるし、新規製品の投入が、既存製品の陳腐化をもたらし、棚卸資産の収益性の低下の見積りに影響を与え

る要因となるであろう。

三 仮定の設定

会計上の見積りに影響を与える要因を把握した後、当該要因に関して適切な仮定を設定することになる。ここでは、仮定に方針も含めて考えることにする。仮定だけではなく方針も詳細に設定されていなければ、適切な見積りを行うことができないからである。会計上の見積りにおいて最も重要なのがこの仮定および方針の設定であろう。どのような仮定を設定するかによって、計算される数値が異なることになるし、会計基準で要請されている方法に対して会社として具体的にどのようなデータや資料を用いて数値を計算するのかという方針が設定されていなければ、適切な見積りができないからである。

さらに、仮定の整合性が必要とされる。例えば、同一の相手先に対して、債権と有価証券の両方を保有している場合に、債権の回収可能性において設定した仮定と有価証券の回復可能性で設定している仮定が整合していなければならぬ。もし、債権の回収可能性に問題ありとしておきながら、有価証券の回復可能性はあるとしている場合に、それぞれの仮定が矛盾なく整合していることが必要である。

また、将来キャッシュフローの見積りのために将来計画などを利用する場合には、当該将来計画が取締役会等で適切に承認された経営計画と整合したものでなければならぬ。もちろん、単に

整合しているだけでなく、それぞれの作成された時点という点で時系列的に整合性が確保されている必要がある。

前出の「会計上の見積りの監査」において示されているように、仮定(方針)の設定に対しては、上位者による査閲と承認が必要である。見積りの都度、承認を入手するというよりは、会計基準の具体的な適用方針を作成する際に、見積りにおける仮定や方針を設定し、そうした方針書に対して承認を得ておくことが望ましい。

四 情報の収集

会計上の見積りに影響を与える要因に関して設定した仮定に基づき、適切な情報を収集する。この点は前回も検討したが、必要とされる情報をあらかじめ検討し、当該情報が適切に収集されるようにしなければならない。特に、棚卸資産会計基準、工事契約会計基準のように、営業部門や現業部門から情報を集める必要がある場合には、そうした部門から適切な情報が収集されるように、必要な情報をわかりやすくかつ具体的に示しておくことが重要となり、仮定(方針)の設定の際にあわせて定めておくことが有効であろう。

五 見積金額の計算

最後に、適切な仮定および情報に基づいて見積金額を計算することになる。この際に重要なのが、正確な金額が計算されていることを検証できるようにコントロールを整備運用することである。

まずは、見積りに関して定めている会社の方針に沿って適切に計算が行われているかどうかについて上位者の査閲を受け、承認を入手するというコントロールが必要になる。さらに、「会計上の見積りの監査」では、上位の役職者が会計上の見積りの方法とその結果が経営計画と矛盾していないか、ということを検討することを求めている。例えば、経営計画上、ある特定事業からの撤退や新規製品の投入が決定されている場合に、関連損失(固定資産や株式の減損、債権の貸倒)や既存製品の陳腐化による棚卸資産の収益性の低下が適切に認識され、評価損の計上が適切に行われていることを検討する必要がある。もちろん、そのような経営計画上の情報が事前に入手され、それに基づいて会計処理が適切に行われるプロセスが確立されていなければならない。あくまでも、こうしたコントロールが適切に運用されていることをモニタリングするコントロールが必要とされているのである。

おわりに

四回にわたって、会計基準に関連させてCFOのリスクマネジメントを検討してきた。会計基準のコンパージェンスへ向かって今後ともさまざまな会計基準が導入され、その結果、欧米企業とも比較可能な財務諸表が作成される日もそう遠くはないであろう。従来にも増して信頼性のある財務諸表を作成する責任がCFOに求められることとなるであろう。