

IFRS教育の 現状と あるべき姿

寺崎徹哉

日本CFO協会 教育研修アドバイザー

国際財務報告基準(以下IFRS)が

日本の上場企業の開示ルールとなる日が近づいている。

その日がいつになるかは金融庁の胸ひとつという状況である。このような中、すでに多くの企業はIFRS導入を前提とした動きを始めており、

導入プロジェクトのメンバーはIFRSそのものの研究はもとより、

EUやオーストラリアなどの先行企業による適用例等の情報収集に余念がない。導入プロジェクトのメンバーが必死になつて情報収集するのは、

それが業務の重要な一部である限り当然であり、

情報収集にかかる程度の経費を惜しむような企業はあるまい。そこで

今後問題となるのは、一般の経理・財務スタッフへのIFRS教育である。

IFRSを構成する基準書のうち、何をどこまでどのように教えるのが
自社にとって最もROI(投資効果)が高いのかを見極めることが
CFOにとっての関心事となりつつある。

本稿では、経理・財務スタッフ向けのIFRS教育の現状とあるべき姿について
当協会が調査した結果を基に考えてみたい。

経理・財務スタッフに求められるスキルについて、米国CFO誌がEU域内企業のCFOに対して二〇〇八年に行った調査^(注)がある。これによると、経理・財務スタッフが備えるべきスキルは、「専門スキル」(特定の業務の遂行に必要な専門知識に精通し、これを個別業務に適用できる能力)、「分析スキル」(新たな枠組み・モデルの創造、問題解決、独創的な思考および情報分析に関する能力)、「ITスキル」(コンピュータおよび情報通信技術を駆使して情報を収集・分析し、これを発信できる能力)および「コミュニケーション・スキル」(自分の考えが他人に受け入れられ、理解を得られることを目的として情報を伝達する能力)の四つである。CFOが経理・財務スタッフにとって最も重要と考えるスキルは、調査時点においては「分析スキル」であるが、その五年後には「コミュニケーション・スキル」になる、という結果も明らかになった。この結果は、「専門スキルを磨くのは経理・財務スタッフにとって当然であり、むしろ今後重要なスキルは、会社が利益を生み出すために直接結びつくスキルである」というCFOの現状認識を反映したものと見える。

ひるがえって、日本企業の経理・財

(注) CFO and the talent gap: Does finance have the right people? - A report prepared by CFO Europe Research Services in collaboration with Microsoft, May 2008

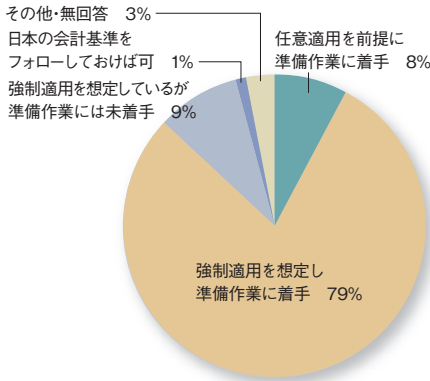
【調査の概要】

実施：日本CFO協会
 調査対象：上場企業のCFO
 調査方法：無作為に抽出した上場企業CFO500人に調査票を送付
 回答者数：124社（回答率24.8%）
 調査期間：2011年1月28日～2月10日

【調査企業のプロフィール】

業種：製造業64%、卸売業10%、サービス業9%、小売業9% ほか
 グループ連結売上高：1兆円以上12%、5,000億円以上9%、1,000億円以上36%、100億円以上39%、100億円未満3% ほか
 グループ従業員数：1万人以上21%、5,000人以上17%、1,000人以上37%、1,000人以下24% ほか
 グループ会社数：100社以上11%、30社以上100社未満21%、10社以上30社未満28%、10社未満39% ほか
 海外売上高比率：50%以上13%、30%以上21%、10%以上19%、10%未満45% ほか
 外国人持株比率：30%以上9%、10%以上38%、10%未満50% ほか

図1●IFRS対応状況



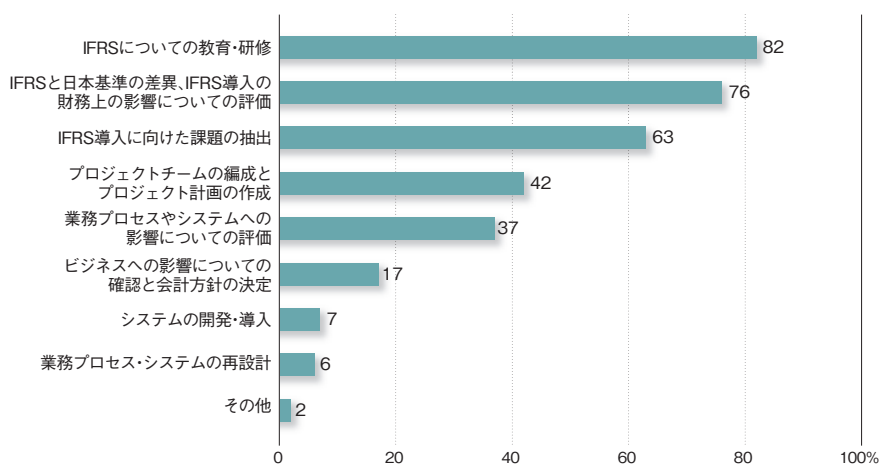
務スタッフはいま、IFRSの導入を契機に「専門スキル」の中核である財務会計を学び直さなければならぬ状況に置かれている。やや大袈裟に言えば、経理・財務のプロとしてのアイデンティティ・クライシスに直面しているのである。本来磨くべきスキルであるはずの「分析スキル」や「コミュニケーション・スキル」の養成を後回しにせざるを得ないのが日本の経理・財務スタッフが置かれた現状なのだ。

さて、日本CFO協会は今回、「IFRS教育の現状とあるべき姿」と題して、IFRSの上場企業への強制適用が現実視されるなか、その準備の第一歩となるべきIFRS教育に対する各社の取り組み状況を調査した。本稿は、調査結果の報告とこれに対する私見および提言をまとめたものである。

IFRSに対する取り組みの現状

今回の調査では、IFRS教育についての質問に先立ち、IFRS自体にどのようなスタンスで臨んでいるかについて質問した。その結果は、図1に示した通り、金融庁による強制適用の決定を待たず任意適用する方針を決定した企業を含め、回答企業の9割近くが、すでにIFRSが適用されることを前提とした準備に着手していることが明らかになった。海外売上高比率が一〇%未満の企業が半数近く占めていることからわかるとおり、回答企業のなかでグローバル企業といわれている企業はむしろ少数派である。にもかかわらず九割近くが導入準備を始めているという。この数字をCFOと経営トップの双方に助言を行っている専門家に見せたところ、IFRSの背景にある基本的な思想や企業経営に与える本質的なインパクトを、CFO自身がCEOをはじめとする経営幹部にうまく伝えきれていない「焦り」の現れではないか、という意見をいただいた。つまり、IFRSの導入もJ-SOXと同レベルのコンプライアンス対応の二環であり、「決まっただけだから動けばよいではないか」といった程度の問題意識しか持っていない

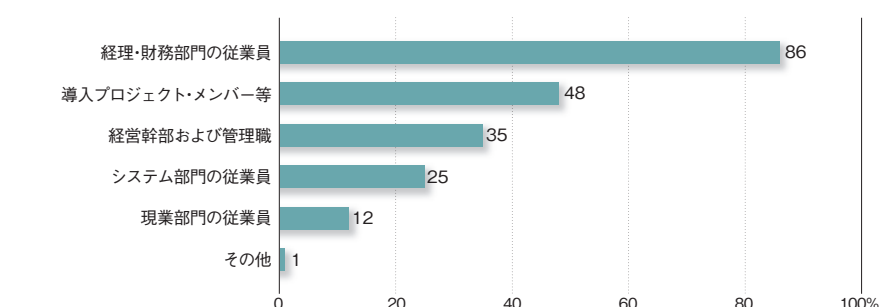
図2●IFRS導入準備の段階



ないトップマネジメントに対するCFOの「焦り」が透けて見えるというのである。

導入準備といってもさまざまな段階がある。図2は、導入準備に入った企業の準備段階を示しているが、これを見ると、やはり教育・研修が八二%と最も多く、大多数の会社は本格的作業に入る前の現状分析および計画段階で足踏みしていることがわかる。この結果は、今年から来年にかけて、

図3●IFRS教育・研修の対象者



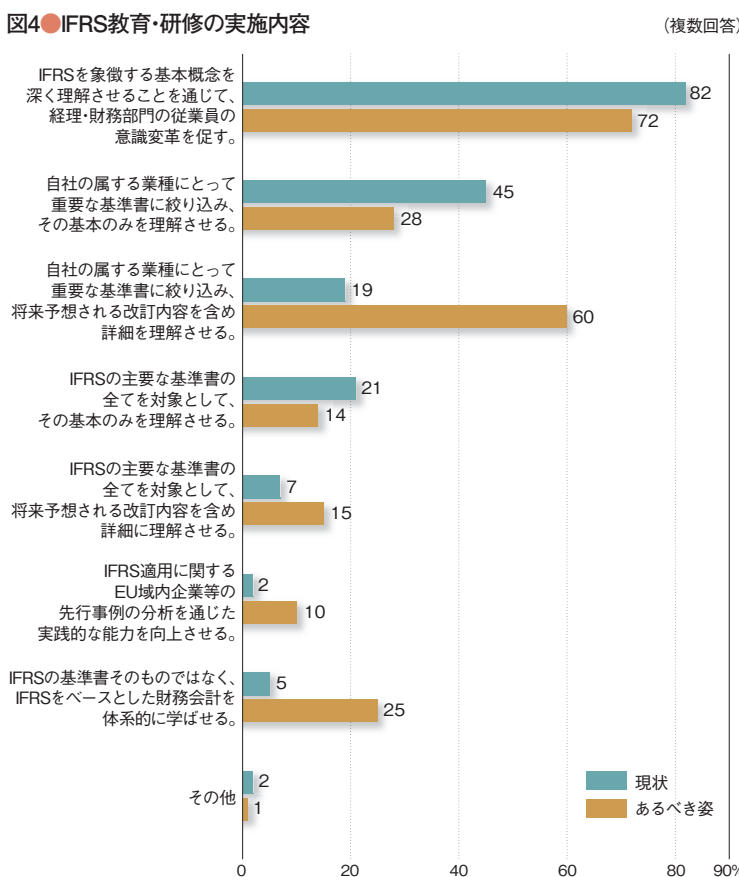
IASBとFASBとのコンパリエンス・プロジェクトの最終的な成果として、主要な基準書の多くが大幅に改訂されることが見込まれるなか、システムの開発・導入へとプロジェクトを進めるリスクを考えれば当然であろう。

IFRS教育に対する取り組みの現状

さて、導入方針を決めた大多数の企業がすでに実施している教育・研修



図4●IFRS教育・研修の実施内容



であるが、図3に示した通り、その主な対象は経理・財務部門の従業員であり、導入プロジェクトのメンバーがこれに続く結果となった。システム部門や現業部門への教育は、まだまだこれからという現状が見てとれる。

IFRSに準拠した財務諸表の作成プロセスを考えると、現業部門への負担がこれまで以上にかかることが予想される。たとえば、開発費の資産化に対応するためには、研究開発部門の各従業員がどんな仕事にどれだけ時間をかけたかを記録として残すためのタイム・レポートの整備が必要

になる。また、今後改訂が予定されている新たな収益認識基準に対応するためには、顧客との契約内容の確認および履行義務の洗い出し作業を営業部門に要請する必要が生じる。さらに、同じく大改訂が予定されているリース取引への対応でも、実際にリース取引へ対応している部門からのインプットなしで会計処理を行うことはほぼ不可能となる。

このように考えたとき、IFRSベースの財務諸表を作成するにあたって、なぜそのような情報が必要なのかを基準書設定の背景を含めてきちん

と説明できる力、言い換えれば「専門スキル」に裏打ちされた「コミュニケーション・スキル」が経理・財務スタッフになければ、現場から反発を受けるのは目にみえている。まずは経理・財務スタッフにIFRSをしつかりと勉強させなければならぬ所以である。

IFRS研修のカリキュラム

すでに教育研修を実施している企業に対して、そのカリキュラム内容について質問した結果が図4の「現状」に示されている。ここで最も多数を占めたのが「基本概念の理解と従業員の意識変革」を目的とする研修で、約八二%の企業が実施済みという結果となった。ただし、本当に意識変革がなされているのかどうかの検証は必要であろう。というのも、私が各種セミナーや研修講座の調査を通じて得てきた情報と専門家の意見を総合する限り、「IFRS入門」的な研修の中に、IFRSの本質を理解させ、経理・財務スタッフの意識変革までを促すようなものはほとんど見当たらないからである。

たとえば、資産負債アプローチおよび公正価値測定を例にとれば、資産負債アプローチにおける会計処理の基本的流れ、すなわち「資産・負債の定義を満たしているか否かの確認→当初認識の要件を満たしているか否かの確認→当初測定→当初測定以後の測定(事後測定)→認識の中止」といった一連のプロセスを説明したあと、これを有形固定資産に当てはめた場合、①減価償却(および減損)というのは、有形固定資産に対する事後測定の手続きとして位置づけられること、そして、②このような手続きは、「今のところ」IFRSが要求している処理であるが、将来的には、減価償却/減損モデルが否定され、使用価値(経営者による将来キャッシュ・インフローと割引率の見積りに基づく現在価値)に基づく(広い意味での)公正価値評価モデルに置き換えられる可能性・方向性も否定できないことを認識させるべきである。つまり、減価償却というこれまで当たり前に行ってきた処理ひとつをとっても、選択肢のひとつに過ぎないのだという認識が、IFRSの本質を理解し意識変革につながるものとして私には考えている。

さて、IFRSの本質や基本概念に次ぐ研修カリキュラムとしては、自社の属する業種にとって重要な基準書に絞り込んだ研修を行っている企業が多いことがわかった。やはり、企業が費用を負担し社員に業務命令とし

て参加させる研修である限り、研修効果が高い分野を優先するのは当然と思われる。

最重要の研修テーマは収益認識

次に研修テーマであるが、図5に示した通り、業種を問わず影響の大きい収益認識がもつとも重点的に取り上げられたテーマとなっている。これに次いで、有形固定資産、概念フレームワーク、棚卸資産、財務諸表の表示、

無形資産、資産の減損、リースとなっている。これを見ると、概念フレームワークと財務諸表の表示は収益認識と同様に業種を問わず重要なテーマであり、それ以外は経理処理上の工数の大半を占められると思われる資産サイドのテーマであることがわかる。

この結果は、今後の研修カリキュラムの設計に大いに参考となる。すべての論点を満遍なくカバーできるほどの研修時間が確保できない場合には

は、概念フレームワーク、財務諸表の表示、収益認識と押さえたうえで、資産サイド、さらに可能であれば引当金（非金融負債）までを範囲としたカリキュラムを、まずは実施すべきということになるのだろう。

あるべきIFRS教育・研修の模索

IFRS教育・研修のカリキュラム設計における現実と理想のギャップは、図4に示されている。これをみると、ギャップの最も大きかったものは、

「自社の属する業種にとって重要な基準書に絞り込み、将来予想される改訂内容を含め詳細を理解させる」という項目であった。これは現実と理想のギャップというよりも、すでに「基本編」は実施済みなので「詳細編」は、次の段階として考えているということなのかかもしれない。ただ、ここで注意しておかなければならないのは、基本自体が大きく変わることがすでに見込まれている基準書（例えば収益認識）の扱いである。このような基準書の場

私はIFRSへの取り組みに対するあるべき姿勢は三つに集約されると考えており、IFRS教育もこれに沿ったものにするべきとの立場です。すなわち、第一に「大局観」を失わないこと、第二に「方法論」(How)や「Why」に走らず「本質論」(What)を大切にすること、そして第三に、たとえIFRSが導入されるにしても、日本企業がこれまで培ってきた経理実務、経理・財務カルチャーを尊重した「したたかな適用」ができるよう知恵を絞ることです。

第一の大局観ですが、会計の二大機能である「利益の測定」と「投資家への情報提供」のうち、IFRSは後者の機能を優先した基準体系であるのはご承知の通りです。ところが、このこと自体が経営者に大きな違和感を与えていると言わざるを得ません。「利益の測定」を経営者の視点で言い換えれば、利益を出すオペレーションの見直し、ビジネスモデルの再構築ということになります。そして、それが日本企業の最大の課題だと思えます。したがって、IFRSに従った財務報告システムの構築という

IFRS教育に必要な三つの視点



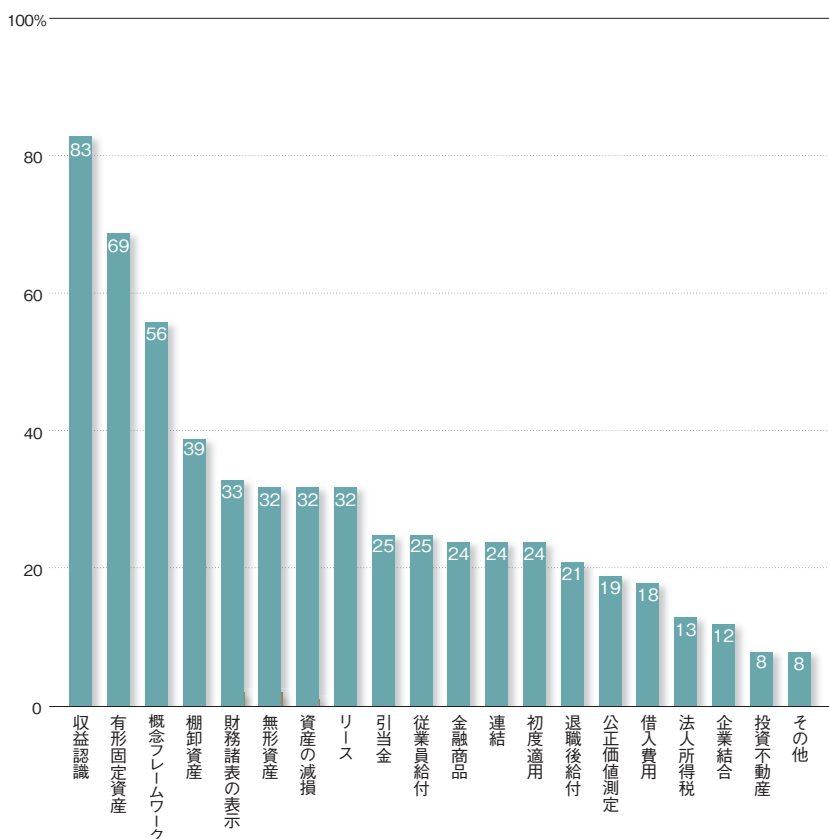
氏 島康晴
新日本有限責任監査法人 常務理事
公認会計士

課題は、若干時代のニーズに合っていないような気がしてなりません。第二についてですが、「IFRS導入か」となったときに余裕がなくなっている証拠ともいえます。ここはひとつIFRSというものはどのような思想的・文化的背景で生まれものなのか、日本企業の経営にどのようなインパクトを与えるリスクを内包しているのかをじっくり腰を据えて考えてみるべきです。

第三の点に関連して、IFRSが導入されるのを契機に、日本の企業会計をゼロリセットして「IFRS財務会計」を一から学び直すべきであるとの見方がありますが、これは大変危険な見方だと思えます。まずは日本の企業風土に則って実務家が長年にわたり築き上げてきた英知の集大成である日本の企業会計をしっかり勉強したうえで、IFRSの基準書を柔軟に解釈し、自社の利益に合った、したたかな適用ができる知恵を磨くことが、IFRS教育が目指すべきゴールではないでしょうか。

図5 ● IFRS研修における重要テーマ

(複数回答)





合、「基本編」で習ったことが「詳細編」では全然違ったものになってしまったため、「詳細編」と言いながらも実質的には基本から学び直さなくてはならない事態が起こり得る。したがって、このような基準書については、「基本」段階から将来の改訂を見越した内容を反映すべきである。

図4に関してもうひとつ注目したのは、「IFRSの基準書そのものではなく、IFRSをベースとした財務会計を体系的に学ばせる」の「現実」(約5%)と「理想」(約25%)のギャップの大きさである。財務会計の教材に基準書そのものを用いるのは極めて学習効率が悪い。ところが、IFRSベースの財務会計の市販テキストで初学者に相応しいものはほとんど見当たらないのが現状である。また、それ以前の根本的な問題として、日本の事業会社や金融機関で働く経理・財務スタッフの多くは、日商簿記二級程度の知識は持っているも、会計学あるいは財務会計を体系的に学習したことがない点が挙げられる。そうであるならば、いつそのこと最初からIFRSベースの財務会計を学ばせればよいという考え方もあろうが、やはり日本の企業会計をきちんと押さえた上で、その差分としてのIFRSを学習させる

ことが本来あるべき姿であろう。この点については、新日本有限責任監査法人の中島常務理事が囲み記事の中で指摘されているので、併せて一読願いたい。

研修フォーマットについて

研修フォーマットについては、八割近い企業が、外部セミナーへの参加と社内勉強会を実施(または予定)しており、これに続いて約半数が集合研修を実施(または予定)している(図6)。「外部セミナー」には監査法人やIFRS導入コンサルタント等が販促目的で行う無料のものも含まれると考えた場合、その内容はIFRSの体系的な学習という目的からかけ離れている可能性が高い。また、社内勉強会のメリットは、講師役が同僚社員であるため、疑問点を全員が解消できるまで徹底的に議論できることであろう。ただし、参加人員が増えてくるとそうした学習方法も難しくなるため、経理・財務部門のスタッフが少数人数を行うには適した方法といえる。

集合研修が比較的少ないのは、大手監査法人以外で事業会社のニーズに応えられるIFRS研修を実施できる会社や個人が少ないことが原因と思われる。このことは、講師の依頼

図7●IFRS研修の外部依頼先 (複数回答)

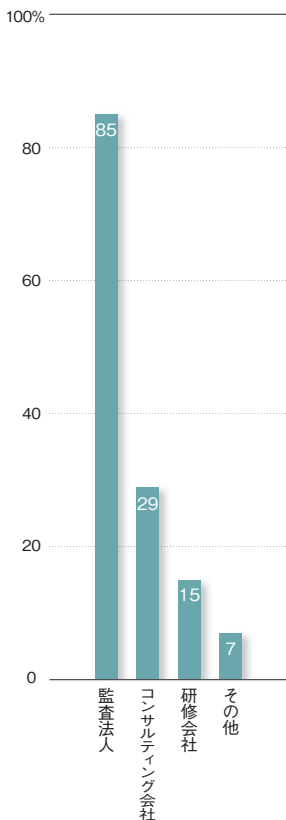
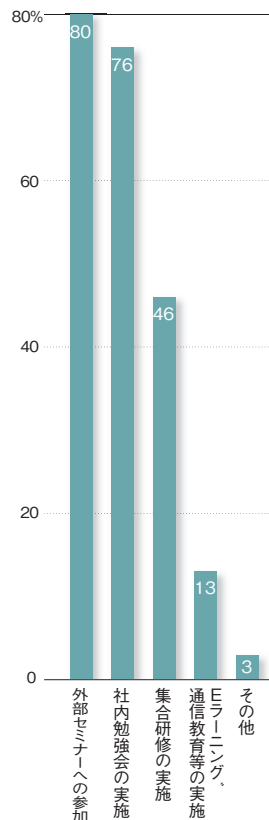


図6●IFRS研修の実施形態 (複数回答)



先をみても監査法人への依頼が圧倒的に多いことに現れている(図7)。

妥当な研修時間について質問したところ、研修時間はばらつきが大きく出る結果となった(図8)。これは研修対象者によってニーズが異なるためと思われるが、総合的にみれば、対象者がどのような層であっても上限は10

時間、また、少なくとも10時間以上行わないと研修を行う意味がないと考えていることが伺える。また、研修時間帯は、やはり業務の一環として行う以上、休日出勤というのはいえないうような考え方が大勢であり、勤務日の半日(実際には三時間が最も現実的か)を使うフォーマットが最も望ましいと考えていることもわかった(図

9)。最後に費用についても質問したが、これも対象を誰にするかによって

ばらつきが出るものの、一人あたり二〇万を超える研修は考えられず、ボリュームゾーンは三万円から五万円の範囲であることが判明した(図10)。

FAS S検定へのIFRSの組み込み

アンケートの最後に、日本CFO協会が実施しているFAS S検定(経理・財務スキル検定)へIFRSを組み込むことに対してのご意見を伺った。その結果、「ぜひ追加すべき」が約四三%、「必要とは思わが時期尚早」が約三九%で、高い関心があることが確認できた。日本CFO協会としても、F

IFRS対応会議の部会にあたる教育・研修委員会の活動状況、IFRSの導入およびIFRS教育のあり方についての私見を述べさせていただきます。

教育・研修委員会では、その対象を「公認会計士および会計実務家」「企業のトップマネジメント」および「学生」の三つに区分した上で、それぞれに対する教育・研修、また、そのあり方の模索を行っています。まず公認会計士および会計実務家に対しては、日本公認会計士協会が中心となり、(財)会計教育研修機構などを通じてさまざまなテーマについての実務研修を提供しています。次に企業のトップマネジメントに対する啓蒙活動としては、公開セミナーの開催を中心とした活動を行っています。先日、「オーストラリアから学ぶIFRSの実務的導入」というテーマでセミナーを開催し、多くの皆様に参加いただきました。最後に学生に対するIFRS教育ですが、やはり公認会計士試験にIFRSをどのような形で組み込むべきかという課題が最も重要です。また、会計を志す者にとって必須となりつつある英語力の養成というテーマも、これに付随する課題と捉えています。

次にIFRSのわが国への導入についてです。一部のマスコミにより、米国ではIFRS導入に対して否定的な流れができてきたかのような報道がなされて

「ものを考える力」の養成が急務

木下俊男 氏

日本公認会計士協会 専務理事
IFRS対応会議 教育・研修委員会委員長
公認会計士(日本・米国)



IFRSの導入は、日本企業の「経理・財務スタッフ」が真の「経理・財務」

「ものを考える力」の重要性が見直される契機になると考えています。取引・事象を前にしてどのようにIFRSを解釈し、これを適用すべきにあつたかの判断力の養成は、公認会計士のみならずすべての会計実務家にとって急務のテーマといえます。そのためにやるべきことは山積していますが、まずはIFRSの「概念フレームワーク」の徹底的な理解から始めなければなりません。

IFRSの導入は、日本企業の「経理・財務」

今後あるべき IFRS教育の方向性

図9 ●IFRS研修の実施時間帯

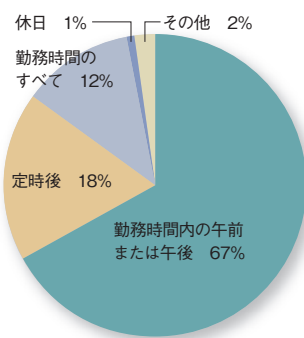


図8 ●IFRS研修の実施時間

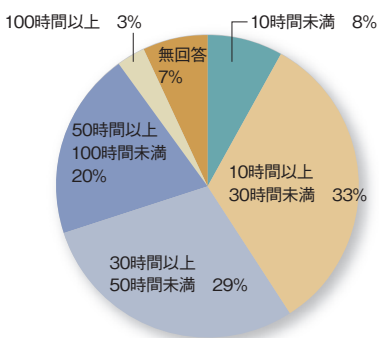
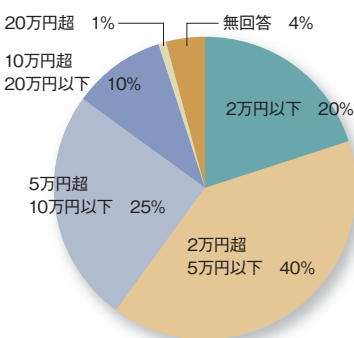


図10 ●IFRS研修の1人あたり費用



「全社統制・IT統制」と同様のオプション科目(FASSS検定本体の問題)に回答した後に任意で受験できる科目。追加受験料はなし」として開発す

IFRSの導入は、日本企業の「経理・財務」

「(1)営業資産・負債に関わる基本知識
収益認識、棚卸資産、有形固定資産、無形資産、減損、リース、引当金
(2)表示開示に関わる基本知識
IFRS財務諸表、IFRSの初度適用、会計方針会計上の見積りの変更および誤謬、売却目的で保有する非流動資産および非継続事業、後発事業、一株当たり利益
(3)重要な個別論点に関する知識
退職後給付、法人所得税、金融商品、投資不動産
(4)企業集団に関する知識
連結財務諸表、企業結合、関連会社への投資、事業セグメント、外貨換算会計

また、これらを履修した後も継続的なアップデート体制を整えることが重要となる。