



決算期の統一・早期化

鳥生 裕

有限責任 あずさ監査法人 / KPMG
IFRS 事業部 パートナー 公認会計士

■ 決算期統一が将来の経営に与える影響

経営環境が激しく変化する時代には、会計が経営に果たす役割は大きくなる。円高や人口減少の影響により、多くの日本企業が海外ビジネスの進出や拡張を検討している今、グローバルレベルでの会計面の整備の優劣は、将来の持続的な競争優位に直接関連するテーマである。

しかし、多くの日本の会社では、経営の要請に会計面の整備が追いついていない。一般に日本企業は、海外子会社の設立や合併の際に、あるいは日々の運用面において、会計の統一的な整備・運用を怠ってきた経緯がある。言うまでもないが、企業会計の高度化の目標は「会社・セグメント・拠点等で比較可能な利益等の財務数値が速やかにかつ正確に算出できること」にある。重要な子会社に決算期のズレがある、あるいは減価償却方法や原価計算が統一されていない会社には、当該目標の達成は不可能である。そのような会社では、目標達成を困難にする阻害要因を抽出して、原因と結果を関連付けて整理し、課題解決の優先順位を付けてみることをお勧めする。

当該作業を行うと、改めて気付くことがある。勘定科目や会計処理をどんなに精緻に統一しても、重要な会社の決算期がズレているならば、経営者や投資家に届けられる情報の価値は半減するという事実である。四半期を月内開示するために三カ月前の数字を連結するのは、どこか本末転倒である。その意味で、決算期統一・早期化は、会計面の高度化の前提条件であることを忘れてはならない。

■ 決算期統一と決算早期化

決算期の統一とは、親会社の決算期に子会社の決算期を一致させることを言う。これには、仮決算で対応することも含まれる。一方、決算早期化とは、決算発表等を早期に行うために、連結決算スケジュールを早めることを指す。本来、決算期統一と決算早期化は、別々のテーマであるが、三カ月の許容期間を利用して子会社を連結している日本企業が、親会社（あるいは子会社）の決算月に決算期を統一するためには、決算早期化の努力が同時に求められる。なお、決算期の統一は一回のチャンスで成功させる必要があるが、決算早期化は、計画次第で何度で

もトライができる点で、アプローチは大きく異なる。そのため、企業グループ全体の統一計画を策定することが重要になる。

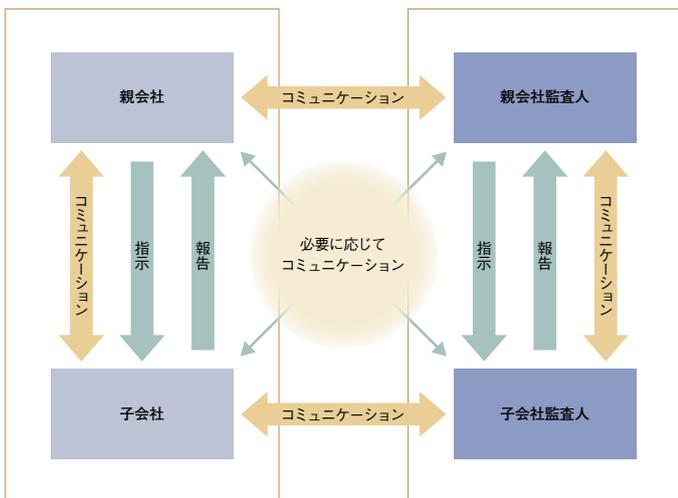
■ 決算期統一の留意

基本方針の決定

海外子会社が一二月、国内親会社と子会社が三月決算を行っている企業グループが、決算期を統一することを想定する。最初に決定する必要があるのは、①統一する決算月を一二月にするか三月にするか、②重要性に応じて、どの子会社まで統一するか、③決算期を変更するか仮決算とするかの三点である。当該決定に際しての考慮点は多数存在するが、紙面の都合上、特に重要なポイントのみ記載する。

① 決算月の決定に際しては、メリット・デメリット等をよく整理することが重要である。また、海外子会社の連結監査の必要性や実施方法について監査人とよく協議する必要がある。

② 連結の範囲、会計処理の統一の方針と整合性を保ちながら、決算期を統一する子会社を決定することが重要である。当然であるが、当該決定についても、監査人との十分な協議が必要



監査人との協議が必要となる項目(例示)	
✓	連結監査の対象会社
✓	監査スケジュール
✓	仮決算を採用する場合の決算の精度
✓	見積りや概算計上の精度
✓	ハードクローズ
監査人が考慮する項目(例示)	
✓	子会社の監査上の重要性
✓	決算財務報告に係るグループの統制
✓	子会社の内部統制の有効性の程度
✓	監査証拠の証明力

である。
 ③決算期を変更する場合には、システム対応に多額の費用がかかることも多い。決算期を変更するか仮決算とするかの意思決定には、事前の調査が重要である。

決算期の変更手続

決算期を変更する場合には、①法律・税務申告等の手続、②経理・経営企画関連の手続、③人事関連の手続、④システム関連の手続、⑤その他の手続が必要になる。例えば法律・税務申告関連では、定款変更、取締役会の決議、株主総会の決議、証券取引所への提出、役員等の任期変更、税務所への届出等がある。システム関連では、決算期に使用するシステム帳票等が、カレンダー日付の変更の影響を受ける場合には、プログラム変更が必要になる。このような課題を子会社ごとに一覧表にまとめ、検討時期、実施時期をプロットして、失敗しないように管理することが重要である。

決算早期化の留意点

決算早期化の一般的な手続は、①現状の決算業務の調査と目標短縮日数の設定、②ボトルネックの特定と対応方針の策定、③監査人との協議等が重要なポイントである。

①現状の決算業務の調査と目標日数の設定

決算早期化の対策は、親会社および重要な子会社で、現状の親子会社の連結パッケージ作成プロセス、親会社の連結財務諸表作成プロセスの業務分析を実施し、どのような領域の作業にどれくらいの工数を割いているのかの調査を行うことが全てのベースとなる。また、現状の子会社の能力や体制で子会社が連結パッケージを提出できる最短日等を勘案し、目標として掲げる連結パッケージ収集日との差を目標短縮日

数として設定する。

②ボトルネックの特定と対応方針の策定

各子会社で、決算早期化のボトルネックとなるプロセスを特定し、課題を明確にする。また、同時に解決の方向性を検討する。一般に、特定の課題を解決するための方法は、通常、複数考えられる。コストや労力をかければ抜本的に解決できるが、それが本当に必要か否か判断に迷うケースも多いと想定される。また、子会社からの報告に基づいて、子会社が単独で対応可能なもの、親会社がリードして共通的に解決すべきもの、あるいは、会計監査人の監査リスクを高める方法でしか解決できないもの等に適切に解決策を分類し、管理することが重要になる。親会社は子会社の調査を適切にモニタリングし、指示をしなければならぬ。

③監査人との協議

前述したとおり、決算早期化の解決策としては、最終的には、収益・費用の概算計上を余儀なくされるもの、あるいは、実地棚卸や確認等の決算手続の前倒し実施(ハードクローズ)が必要になるケースも多い。これらはいずれも、監査論的には、監査リスクを相対的に高めることに繋がる。したがって、監査人が監査意見を形成する際に、十分かつ適切な監査証拠を収集できるかについて、協議をしながら進める必要がある。特に重要な子会社の監査対応については、慎重な検討が必要である。

