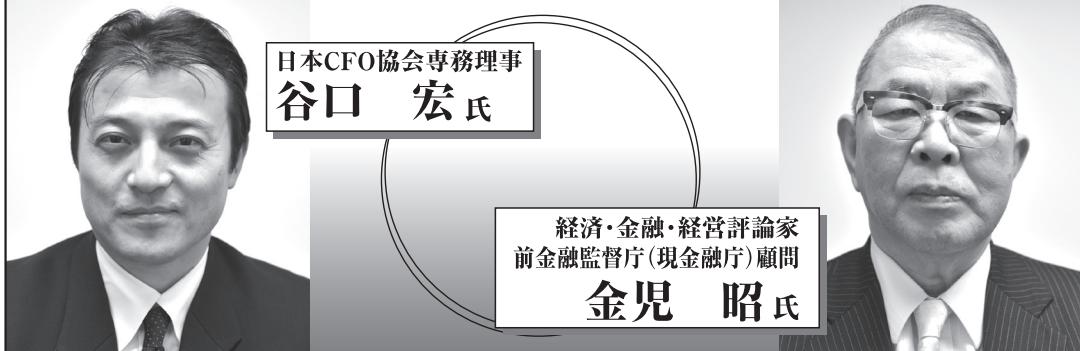


スペシャル対談

「経理・財務」の世界的な展開



CFOの関心は「IFRSへの対応」

金児 谷口さんは、日本CFO協会の専務理事として、いろいろなCEOやCFOや経理・財務担当役員の方々とお話になっていると思いますが、皆さんの大好きな関心事は今、どういうところにあると思いますか。

谷口 やはり関心の中心は「IFRSへの対応」にあります。担当部長やプロジェクトに携わっている方々は、会計技術や実務的観点に関心が向きがちですが、CFOの方々はIFRSそのものよりも、むしろ「海外も含めて同じ基準で、同じ決算を組んでいく仕組みをつくらなければならない」という意識をお持ちです。金児先生がよく仰るように、今回、IFRS導入という財務会計の対応を機に、「グループ経営の経営情報を経営会計的に把握できる仕組みの構築」の必要性を感じられているようです。とくに、「アジアの拠点を財務的にいかに経営するか」に悩まれている方が多いようです。内部統制が導入されたこともあり、グループ管理の強化は進められていますが、アジアは手つかずの会社が多かったようです。しかし、今後は戦略的に非常に重要ですし、整備の必要性を感じながらも人手が足りないと、悩まれている感じです。

IFRSの良し悪し以前に、「どうせやらなければ

ばならないのなら早く強制適用してほしい。早く片付けたい」という声もよく聞きます。

FASSは日本企業の「経理・財務」の実務を標準化した検定

金児 日本CFO協会で、今後、FASS(経理・財務サービス・スキルスタンダード)検定をアジア展開するということを承知していますが、まず、日本で行われているFASSについて、現状と今後の展望などをお聞かせください。

谷口 立ち上げから順調に受検者数も増え、今は年間受検者数、約5,000人です。次のステップとして受検者10万人を目指しています。簿記の受検者数は30万人程度ですから。最近、資格の情報誌に「注目の資格」として掲載されたり、『ダイヤモンド』や『週刊文春』に取り上げられるなど認知度は上がっていますが、経済産業省の後ろ盾あってのものだと思います。我々もこれからもっと、簿記資格との違いなどをきちんと説明していくと思っています。

金児 FASSと簿記とは、全く違うものですね。

谷口 はい。もともと、FASSは、「簿記2級を持っていても、経理で役に立たない」という企業の声をきっかけに、日本企業の経理・財務の実務を標準化したものです。簿記は会計の知識の基本ですから簿記を知ることは重要ですが、

それだけでは経理の実務はできません。逆に、簿記を知らなくても、実務は教わればできますが、論理的な裏付けがなければ、改善や非常時の対応がむずかしい。その意味では実務と論理の両方が大事です。FASS検定は、簿記を知っている前提で、経理・財務の実務能力を客観的に測る指標になります。FASS検定は実務的な面にフォーカスしていますから、経験したことのある人なら当たり前の問題も、経験したことのない人は簿記の知識があっても何時間考えても解けません。そういう意味で、実際に自分が行っている仕事を、自己診断するための「知識の棚卸」的な試験と言えます。

金児 TOEICと似ていますね。

谷口 そうです。当初、経済産業省から、「経理版のTOEICにしてほしい」という要望がありました。合否判定ではなく、絶対評価の点数制です。CFO協会では、点数によってAからEまで5段階に分けていますが、どのレベルを目指すかは各社、各人の判断によります。実際にどのレベルにいるのかを知る座標軸のようなものだと思っています。

たとえるなら、健康診断で体重計に乗るようなものです。自分の体重を認識しなければ、本気で痩せようとは思いません。そして、毎日量り続ければ、行動も変わってきます。同様に、試験を受けたからできるようになるのではありませんが、試験を受けて「自分はこれができない」ことを自分で認識することは大切です。FASS検定はそのための試験です。

金児 問題作成は実務家だけでされたのですよね。

谷口 はい。試験問題の開発に当たっては、会計士や学者の人是一切いれず、50人ほどの企業の経理部長や財務部長のみに試験委員になっていただき、試験の在り方を議論しました。結果、「専門的なことはいい。最低限のことについて、

どのくらい幅広く知っているかを知りたい。自分がやってない仕事がどのくらいできるかを本人にわからせたいし、会社としても知りたい」という話になりました。ある程度のポストに就けば、会社全体を見なければなりません。そのとき、力が偏っていては困ります。綺麗にジョブ・ローテーションできれば理想でしょうが、実際はなかなかそう簡単にはいきません。その補完という意味でもFASS検定は使われています。

経験・年収と得点に相関関係

金児 どんな方が受けているのですか。

谷口 受検者の7割程度は、経理経験が3年から8年目くらいの方です。専門的な試験ではないので、新入社員クラスが受けるのかと思ったのですが、課長・係長クラスの人が中心に受けているのは少し意外ではありました。そうした人たちの、幅の広さを測る試験なのです。統計的には、経験年数や年収と得点に相関関係があり、かなりきれいに比例しています。ただし、経験年数8年を超えると変わりません。

金児 なるほど。

谷口 そういう意味で、「8年目ぐらいまでにAが取れるように」というのが、おそらくFASSの正しい運用のされ方だと思います。

金児 確かに若い社員は、まだ多くの経験をしていないし、FASS検定の4分野のうち1分野だけ経験していても、他の未経験の分野では、太刀打ちできませんね。実務の試験ですから、簿記検定とは違いますね。

谷口 はい。そういう意味では、フォロー研修や講座を充実させたいのですが、教える人も少なく、会計士も実際に実務に携わっていないと教えにくいようです。大企業で実務経験豊富な方でも、自社のやり方がスタンダードか否か、自信がない、というのが実情です。運よく



谷口 宏

1989年東京大学卒業、住友銀行(現三井住友銀行)入社。2000年日本CFO協会設立、専務理事就任。2011年IAFEI(国際財務幹部協会連盟)会長就任。

FASSでは、NTT(NTTビジネスアソシエ)さんの全面協力を得ることができました。民営化時、コンサルティング会社と一緒に、一から作ったので自信をもって出していただけました。

金児 おっしゃる通り、経理・財務の業務プロセスは、会社によって違うかもしれませんね。経理・財務の業務プロセスを標準化した経産省の「経理・財務サービス・スキルスタンダード」をベースにして、NTT(NTTビジネスアソシエ)さんが検定に関わり、その基本テキスト(税務研究会刊)も執筆しているので、標準的なものができるのですね。

谷口 金児先生の著作『ビジネス・ゼミナール会社「経理・財務」入門』(日本経済新聞出版社刊)も、FASS検定の貴重な教科書です。

「経理・財務のTOEIC」であるFASSをアジア諸国へ展開、将来は欧米へも

金児 ありがとうございます。ところで、今や多くの日本企業がアジア地域に進出していますが、アジア拠点の経理・財務の強化が課題となると思います。CFO協会では、FASSを通じてアジアに進出する日本企業のサポートを展開すると承知していますが、その取組みについてお話しいただけますか。

谷口 はい。経産省がつくった「経理の業務標準」とも言えるFASSの、アジアへの普及・定着活動があります。FASSが日本だけでなくアジアのスタンダードとなれば、人も異動しやすいし、会社によって教育を変える必要もありません。結果、人材の底上げにつながります。今、日本企業は海外で働く日本人スタッフや現地の子会社の経理スタッフとの「経理の考え方の共有」に苦労されています。FASS検定導入時から、「日本だけでなく、海外にいる日本人も同じように試験できないか」という企業の要請もありました。

そんな中、3~4年前に、世界20カ国が加入するIAFEI(International Association of Financial Executives Institutes・国際財務幹部協会連盟)という、38年の歴史ある各国のCFO協会の連盟のアジア地域の代表になったころ、「スキルスタンダードを相互の共通の土台として使えないか」という話を出しました。ことにアジア各国の協会の方々が強い関心を示したのが、FASS検定でした。アジア各国では幹部やマネージャーの選抜試験的な試験がほとんどです。実務に直結した「経理・財務のTOEIC」ともいいくべきFASS検定のような試験はどこの国にもありません。これをベースに、「実務スキルのアセスメント」ができる統一の資格にしようという合意が、7つの国と地域(中国、台湾、韓国、フィリピン、インドネシア、ベトナム、日本)で、とれています。

そこで、まず、経産省にお願いして、スキルスタンダードを英訳してもらい、アジア各国に見てもらいました。そして今、7つの国と地域で、各国の現状に沿ったFASS検定の問題を準備中です。日本のFASS検定の問題を各国の専門家に分析してもらったところ、意外にも7割程度はそのまま使えることがわかりました。そこで、各国と共同で、FASS委員会などで協力している企業にお願いして、海外で働く現地社

員にFASS検定の問題を現地語に翻訳中です。作りかえが必要な部分は、各国の協会に任せてその国に合う問題に作りかえてもらっています。3月までには完成予定です。

その後、各日本企業の現地法人の現地社員を対象にパイロットテストを実施し、そのデータを分析して企業に報告していく予定です。どの国の人も日本と同じ物差しで測れますから、「どの国の、誰が、どの程度の知識を持っているのか」を、企業は知ることができます。

アジア各国の信頼感厚い“日本発”

金児 昭 それは企業としてはありがたいですね。

谷口 はい。ベトナムやインドネシア、中国などの応援も得て、IAFEIに資格認定ボードをつくって証明書、あるいは資格を発行しよう、と。今、日本CFO協会が出しているFASS検定の証明書は、IAFEIの認定も受けることになります。ここまでくると、日本企業支援の域を越え始めているところがありますが、FASSがアジア各国から高い評価を得て、ブラジルやアメリカも興味を示しているのは事実です。そういう意味で日本のFASSを考えたとき、日本発ではあっても、日本でしか使えない問題を減らし、日本も世界の中の一つと考えるような発想も必要なかもしれません。

金児 日本発の「経理・財務」の仕組みが世界に広まるのは素晴らしいことです。ただ、まずは日本の経理・財務の素晴らしさを、FASSを通じて日本で広めることにも是非、注力していただきたいですね。受検者数を5万人くらいに増やして盤石のものとしていけば、他の国でもグンと価値が増します。とても、がめつい考えですが(笑)。

谷口 はい。方向性は、FASS委員の方の意見を基本において決めていきたいと思っています。実は、最初は「あまり日本を前に出すと嫌がら



金児 昭
1961年、信越化学工業(株)入社。38年間「経理・財務」一筋。92~99年常務取締役。94~97年公認会計士試験試験委員、98~2000年金融監督庁(現金融庁)顧問を歴任。著書は『ビジネス・ゼミナール 会社「経理・財務」入門』(日本経済新聞出版社)、『Mr. 金川千尋 世界最強の経営』(中経出版)など123冊。

れるだろう」と思い、謙虚にやっていたのですが、意外にもアジア各国の日本への信頼感は非常に高く、「日本だから、いいんだ。もっと日本を押し出せばいい」と、アジアのほとんどの国が言います。

金児 それは、嬉しいですね。中国も「いい」と言うのは驚きですが。

谷口 ただ中国の財政部(日本の財務省にあたるような部署)が、簿記やFASSのような試験を国内でつくり実施していますから、日本のFASSの中国展開は厳しいかもしれません。そのかわり、相互承認のような形で、FASSのA レベル=彼らの試験のどこに相当、という形での利用を検討しています。

「経理・財務」研究学会を立ち上げ

谷口 ところで、「経理・財務」は1989年の金児先生の造語であると皆さんが存じておりますが、今2011年1月1日に、世界「経理・財務」研究学会と日本「経理・財務」研究学会(World and/or Japan "Accounting & Finance" Association)を創立されたとのことです。どのようなお気持から創立なさったのかお聞かせくださいませんか。

金児 私は38年間の「経理・財務」の実務体験の知識(empirical knowledge)から、会社・店・個人企業(会社等と申します)が守るべき『「経理・財務」原則』は、会社等自身の中の実務歴史の中から抽出するべきである、と考えてきました。そこへ21世紀に入って経済産業省からお話ししがあって「経理・財務スキル・スタンダード」が作成され約十年が経ちました。そこで、①会社等のトップから一般社員の人たちの誰でもが、②極端に申しますと、1円のお金も、1分の時間も使わないで、③「経理・財務」を自らが自由に学んだり考えたりしたい(研究したい)ぞら宇宙をつくるキッカケをつくり、④現在、世界に誇れる日本の「経理・財務」を世界の人々と共に共有し、⑤日本中・世界中の人たちが幸せに

なるための「経理・財務」をつくりあげることを目指してきました。「会計」や「経理・財務」は人間が幸せになるためにあるのです。

谷口 金児先生をはじめ、全日本の会社・店・個人企業のエンピリカル・ナレッジ(体験知識)である、戦後60数年の日本の「経理・財務」実務をベースとして『世界と／または日本の(World and/or Japan)「経理・財務」(Accounting & Finance)』をうち出された理由を教えてください。

金児 いま世界中が、「グローバル」「インターナショナル」「アメリカン」などの財務会計(Financial Accounting)に振りまわされ、企業性悪説に重きを置いた議論ばかりしております。それだけではなく、世界中の(World's)会社・

会社(・店・個人企業)の中の「経理・財務」

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ウェイト付け:									

Accounting & Finance

経理・財務

Financial Accounting

I. 2 財務会計

財務会計

Management Accounting

II.

8

経営会計

I.
II.
に若干
含まれる

III.

0.2
0.8

経営会計

1 Income Tax
法人(所得)税

法人(所得)税

IV.

0.2
0.8

1 Book-Keeping=決算書－経営
経営簿記(インターナショナル)

経営簿記 (インターナショナル)

V.

0.2
0.8

1 Financial Modeling
財務モデリング

財務モデリング

~~○~~~○~~~○~~~○~~~○~~~○~~~○~~~○~~~○~~~○~~~○~~~○~~~○~~~○~~~○~~~○~~~○~~~○~~~○~~~

世界「経理・財務」研究学会、日本「経理・財務」研究学会

World and/or Japan "Accounting & Finance" Association,

2011年1月1日に創立 最高顧問 行天豊雄、会長 金児 昭

店・個人企業は1円でも利益を上げて雇用を守るという経営会計(Management Accounting)すなわち経営者(Management)の企業性善説に重きを置いた議論を誰でもがしていったらよいと考えています。

谷口 日本の「経理・財務」実務を世界にどのように発信していかれるのですか。

金児 研究学会としては、何もしませんし出来ません。1円もお金をかけないし、1分も時間を使わないのですから。ただ、日本人全体が1人ひとり、日本の約1千万の会社・店・個人企業の「経理・財務」は世界に冠たるものであると、自信をもっていただきたい、とお願ひいたします。実は、私にとり、とても有り難いことがあります。それは、日本CFO協会理事長の行天豊雄さんが、この研究学会の最高顧問になつてくださったのです。こんな嬉しいことはございません。谷口専務理事さんには、行天さんと私に精神的な応援をお願いします。なお、副会長には21世紀に入って経済産業省の「経理・財務サービス・スキルスタンダード」の研究・普及に、全く無償で尽力してこられた、小畠哲哉さん(NTT東日本神奈川支社長)、木村幸彦さん(公認会計士)、白石学さんがつかれます。あと評議員(10名)と事務局(3名、事務局主幹事は大坪克行さん『税務経理協会常務取締役』)が決まっております。

監査法人会計士の企業出向プログラムとは?

金児 私は「過度の内部統制」と「減損会計」には反対し続けていますが、制度的に否が応でも日本に入ってきた。IFRSも制度適用(私は「強制適用」という言葉を使いたくない)で「制度適用」と申しています)が視野に入つきました。日本企業が世界中で活動するのも当たり前になり、企業の経理・財務スタッフもこ

れまで以上に専門的な対応に迫られているでしょう。一方で、公認会計士の方々にも企業の環境変化に対応して、真の実務能力の向上が求められています。CFO協会では、企業と監査法人双方のニーズに対応したプログラム("次世代会計エグゼクティブ"養成プログラム)をスタートさせていますが、その趣旨や仕組み、実績、今後の展開などについて、聞かせてください。

谷口 新日本有限責任監査法人から5~10年程度、監査経験を積んだ若手の会計士約40人をお預かりして、日本企業への出向をお手伝いさせて頂いたのが最初です。

仕組みとしては、出向ですから監査法人に在籍したままで、企業とも雇用契約を結んでいただきます。企業は、例えば30歳の会計士であれば、その企業の水準で給与や社会保険、他の雇用に関わる費用を算出して、負担金として監査法人に払います。会計士の給料のほうが高いければ、差額は監査法人が教育費として負担します。

企業は連結決算の制度に伴い2000年以降、中途採用は増加傾向という調査結果があります。会計士の需要も出てきています。しかし、中途採用の市場も未成熟であり、企業には会計士向けの報酬体系もなく、連結だけをやり続けるからにもいきません。そのため、中途採用を逡巡していた企業もありました。しかし、IFRS適用には社内に会計に詳しい人が必要であり、コンサルティング費用も極力抑えたい。そういう時期に、この研修制度は、3年間、即戦力の会計士にバリバリ働いてもらえますから、企業にも非常に喜んでいただいている。

金児 監査法人ではどんな会計士さんをこの研修の対象にしているのですか。

谷口 優秀なやる気のある若い会計士を選ぶようにされています。監査法人の代表社員クラスの方は、「昔、我々が若い頃は企業に行って中

で一緒に何でもやったので、いろいろなことが経験できた。しかし、今は内部統制などが厳しくなりすぎてしまい、それが難しい。結局、実際の企業の現場が何をやっているのかよくわからない。だから、「監査能力も上がらない」と、非常に懸念を持たれています。同時に若い会計士の人でも、やる気のある人ほど、現状の縛りの大きさに欲求不満がたまっています。まさにそういう人が、そうそうたる企業に出向し、どんなプロセスや意思決定によって数字が出来るのか、それを体験するのはとても勉強になります。監査法人も「優秀な人間を選んで教育のためにぜひやりたい。会計分野で困っている企業に業界として協力しなければ」と研修と社会的意義を重視された対応でした。優秀な人を選ぶというのが非常に重要な決断だったと思います。そこで、両者のニーズがぴったり合致しました。さらに、3年出向した後、企業と出向者が同意すれば、そのままその企業で働くことになんでもよい、というところまで監査法人が決断されたのは英断であったと思います。

その後、トーマツ・あづさ両監査法人(各10人程度)とも開始し、今は大手3法人がこの研修プログラムに取り組んでいます。

金児 ご紹介する企業は、CFO協会の会員企業ですか。

谷口 はい、基本的に会員企業です。中途採用や専門家派遣ではなく研修ですから、その趣旨を理解してくれる、しっかりとした会員企業をご紹介しています。それで、監査法人も安心して研修に出せます。

出向会計士、受入企業から高評価

金児 始まって間もないで、評価はまだ早いとは思いますが、実際に出向を受け入れた企業の声は聞こえていますか。

谷口 最初は、企業に「受け入れてくれません

か」と、相談も含めお願いに伺ったのですが、「中途採用で会計士を雇ったけど、結局うまくいかなくて2年ももたなかった」といった悪いイメージを持たれていたり、「“先生”的な感覚を持った受け身の人にこられても困る」と心配されている企業が結構ありました。中には、経理部長がやろうとしても、社内で反対意見が出るなど、悩まれた企業もありました。しかし、実際に人が来てやってみると、「前向きで積極的にやってくれて、非常に嬉しい。しかも、周りの刺激になる」ということで、ほとんどすべての企業で非常に喜んでいただけています。会計士の採用にいちばん懐疑的だった会社のCFOの方にも、「非常にいい人たちだ!」と喜んでいただいています。

金児 私は、「なぜ企業は会計士を探ってくれないのか?」と公認会計士協会などから請われ、何度か講演しましたが、重要なポイントはたった一つです。「会計士の試験に受かったからえらいんだ」というプライドを持つ人間は、会社は要らない」と。

谷口 企業も、皆さん心配されるポイントは、そこだけですね。

金児 そういう意味では、とてもいい仕組みですね。これが浸透して、企業が優秀な会計士の方々の良さがわかって、会計士の方たちも企業で活躍の場があるとわかれば、ずいぶん変わって、中途採用が進むと思います。私は30代に会計士試験に3回落ちて、今まで落ちっぱなしでできている人間ですので、会計士の方々がいかに勉強して試験に合格した優秀な人たちか、よく分かっています。それだけに、企業の中では謙虚な気持と態度で仕事をされることを強く望みます。今日は谷口さんに沢山のことを教えていただき感謝します。ありがとうございました。

谷口 私の方こそ、ありがとうございました。