

# 不祥事を防ぎ、新しいビジネス環境にも対応できる

## プリンシップル・ベースのコンプライアンスを

度重なる企業不祥事は、ルール・ベースのコンプライアンスでは防げない——「原則」を重視する国際会計制度—IFRSから発想する、新たなコンプライアンスのあり方とは?

制作／レクシスネクシス・ジャパン広告出版部

interview  
藤沼亞起  
*Tsuguoki Fujinuma*



法令遵守だけでコンプライアンスとは言えない

— 東芝の巨額粉飾決算の発覚など、大規模な会計不祥事が後を絶ちません。なぜでしょうか。

東芝のケースはガバナンス体制と内部統制の全体の問題が大きいと思

いますが、コンプライアンスの観点

からいえば、「コンプライアンス」を

「法令遵守」としてのみ捉えていた結果、形式的な対応になっていたのではないかと思います。「法令を守りさえすれば、不祥事は防げるのか?」

という問題です。

企業価値を育てる仕組みであるコーポレート・ガバナンス（企業統治）は、内部統制が機能していることが前提ですが、その中でもコンプライアンスと監査（モニタリング）などが内部統制の基本的要素です。

狭義のコンプライアンス（法令遵

いません。「単なる法令遵守では企業不祥事をなくせない」というのが、ここからも分かると思います。

一方で、東芝事件は会計監査のあり方にも大きな問題提起をして

— 藤沼先生は、国際会計士連盟会長やIFRS財団評議員会の副議長などの要職に就かれ、会計基準の国際化に長年取り組まれました。そ

の立場から、コンプライアンスの考え方をどうご覧になりますか。

IFRSで、会計の見方はこう變

わります。法律のような形式より経済実態に従って判断するという考え

方です。例えば、リース契約をルー

ル・ベースの観点から見れば、契約書に基づいて契約者は誰か、所有者

は誰か、と契約上の要素がチェック

されます。しかし、世界の航空会社

の多くが自社の航空機をオペレー

ティング・リースと呼ばれるリース

契約でまかなつていてバランスシ

トに計上されていませんでした。一

方、リースにはファイナンス・リー

ス契約というものがあり、リース物

件は実質的にリース会社のファイナ

ンスによつて購入したものとみなさ

れますので、この場合には自社のバ

ランスシートに航空機は計上されま

す。このようにリース契約の書き方

次第で会計処理が異なるのはおかし

いということで、2016年の（新）リース会計基準では、リースは経済

実態を反映させるという観点から、

基本的にリース契約は資産（航空機など）と負債（リース債務）に両建

てで計上されることで決着しました。

コンプライアンス活動も、企業活

動を取り巻く環境変化のスピードが

本的な原則を決め、この原則の趣旨に照らして個別の企業と監査人が判

いません。「単なる法令遵守では企業不祥事をなくせない」というのが、ここからも分かると思います。

一方で、東芝事件は会計監査のあり方にも大きな問題提起をして

— 藤沼先生は、国際会計士連盟会長やIFRS財団評議員会の副議長などの要職に就かれ、会計基準の国際化に長年取り組まれました。そ

の立場から、コンプライアンスの考え方をどうご覧になりますか。

IFRSで、会計の見方はこう變

わります。法律のような形式より経

済実態に従って判断するという考え

方です。例えば、リース契約をルー

ル・ベースの観点から見れば、契約

書に基づいて契約者は誰か、所有者

は誰か、と契約上の要素がチェック

されます。しかし、世界の航空会社

の多くが自社の航空機をオペレー

ティング・リースと呼ばれるリース

契約でまかなつていてバランスシ

トに計上されていませんでした。一

方、リースにはファイナンス・リー

ス契約というものがあり、リース物

件は実質的にリース会社のファイナ

ンスによつて購入したものとみなさ

れますので、この場合には自社のバ

ランスシートに航空機は計上されま

す。このようにリース契約の書き方

次第で会計処理が異なるのはおかし

いということで、2016年の（新）リース会計基準では、リースは経済

実態を反映させるという観点から、

基本的にリース契約は資産（航空機など）と負債（リース債務）に両建

てで計上されることで決着しました。

コンプライアンス活動も、企業活

動を取り巻く環境変化のスピードが

本的な原則を決め、この原則の趣旨に照らして個別の企業と監査人が判

行にある程度の影響を与えるものと思っています。

### —IFRSを導入するメリットは何でしょうか。

国際的な企業間比較が容易になります。グローバルな資金調達がしやすくなることです。日本の企業の経営者は、欧米に毎年IRツアーより出て行きますが、まず聞かれるのが「IFRSと日本の会計基準の差異は何か」ということだそうです。グローバル経済の中で、国際基準に則らない財務情報では比較可能性が乏しいので、そのような企業に投資しようとする投資家はあまりいません。グローバルな視点から、新しいマーケットを開拓したい、発展途上国成長力を自社の業績に反映させたいという意欲ある企業は、IFRSの恩恵を享受できると思います。

### 国内外のリスクに対応新しいビジネスの実現にも

—国内・国外を問わず、外部要因によるリスクも多様になり、深刻化しています。

企業活動がグローバルに広がる中で、企業はどこで顕在化するか分か

り、グローバルな資金調達がしやすくなることです。日本の企業の経営者は、欧米に毎年IRツアーより出て行きますが、まず聞かれるのが「IFRSと日本の会計基準の差異は何か」ということだそうです。グローバル経済の中で、国際基準に則らない財務情報では比較可能性が乏しいので、そのような企業に投資しようとする投資家はあまりいません。グローバルな視点から、新しいマーケットを開拓したい、発展途上国成長力を自社の業績に反映させたいという意欲ある企業は、IFRSの恩恵を享受できると思います。

—コンプライアンスは社会的要請に応えようとする姿勢

向きなコンプライアンス活動が市場のアンテナとして機能し、中長期的な企業価値向上をもたらすサイクルを作ることができればよいと思います。

—コンプライアンスにも「攻め」が必要だということですね。

平時のビジネスのあり方自体も、ルール・ベースの定型業務から複雑化しています。法務、営業、業務、IT部門など社内のさまざまなものに積み重なる情報を共有することが必要です。

安倍政権の追求する「成長戦略」は、従来の延長ではなく、ガバナンス体制の改革など新しいやり方でなければ成長は実現しない、という考え方方に立っていると思われます。規制緩和の一方で強調されているのが労基法、下請法などの遵守です。これららの両立に対応するにはやはり法令遵守の先にあるもの、原則や趣旨を理解したうえで行動する、プリンシップル・ベースの思考が必要だといえるでしょう。コンプライアンス担当

企業のみならず公共の利益になると意味で同じであるといえるでしょう。



## ビジネスコンプライアンス検定 受験団体の声

### 社会価値創造型企业で あり続けるために

日本電気株式会社 番号事業推進本部  
田山 尚 様

NECは社会価値創造型企业であり続けることを企業目標としており、コンプライアンスの徹底を企業活動の最優先事項としています。こうした方針を社内に浸透させるために、全社員対象のe-learningが定期的に実施されています、「マイナンバー」関連事業の推進役である番号事業推進本部では、より今日的且つ実践的なコンプライアンススキルが必要であることから、「ビジネスコンプライアンス検定」を導入しました。上級の取得までを視野に入れることで、各人が高い目標を持ってスキルの維持向上に努めており、コンプライアンスの徹底はもとより、法律知識を活かした顧客提案力の強化にも役立っています。

### 社会的要請へ対応する 行動原則の確認に

YKK株式会社 法務・知的財産部長  
湯本 克也 様

YKKグループでは、コンプライアンスを「社会的要請への対応」と捉え、法令や社内規則の遵守はもとより、企業活動を行う上で求められる社会規範を遵守することがコンプライアンスであると考えます。そのため、社員一人ひとりがコンプライアンスに則った行動ができるよう、知識習得の機会としてビジネスコンプライアンス検定の受験を推奨してまいりました。国内外の当社グループ企業に所属する社員に対しては、公募形式で初級試験を推奨し、多くの社員が自発的に受験しています。コンプライアンス担当スタッフに対しては、初級取得を必須とし、合格者には、よりレベルの高い上級試験を推奨しています。

藤沼 亜起 *Tsuguoki Fujinuma*  
日本公認会計士協会相談役 サーティファイコンプライアンス検定委員会 委員  
68年中央大学商学部卒業。太田昭和監査法人(現新日本有限責任監査法人)代表社員などを経て00年国際会計士連盟(IFAC)会長、04年日本公認会計士協会会长、10年IFRS財団トラスティー評議会副議長などを歴任。15年旭日中綬章受章。

視野の広い前向きなコンプライアンス活動が市場のアンテナとして機能し、中長期的な企業価値向上をもたらすサイクルを作ればよい

藤沼 亜起 *Tsuguoki Fujinuma*

日本公認会計士協会相談役 サーティファイコンプライアンス検定委員会 委員

68年中央大学商学部卒業。太田昭和監査法人(現新日本有限責任監査法人)代表社員などを経て00年国際会計士連盟(IFAC)会長、04年日本公認会計士協会会长、10年IFRS財団トラスティー評議会副議長などを歴任。15年旭日中綬章受章。

企業不正が発覚するきっかけのはほとんど、内部通報によるものです。政府機関やメディアに対する通報も多いようです。その一方で、企業自身が、内部告発者が不利益処分を受けない制度や風通しのよさといった健全な風土を整えているかといえば、必ずしもそうはないのが現状でしょう。また、コンプライアンス担当者も、「日本法がどうなのかな」とだらば、社内では経理、人事、内部監査部、あるいは国際部門などと常に連携をとり、海外子会社にも広く目配りして先手を打っていくべきです。

—広い目配りが求められますね。

企業不正が発覚するきっかけのはほとんど、内部通報によるものです。政府機関やメディアに対する通報も多いようです。その一方で、企業自身が、内部告発者が不利益処分を受けない制度や風通しのよさといった健全な風土を整えているかといえば、必ずしもそうはないのが現状でしょう。また、コンプライアンス担当者も、「日本法がどうなのかな」とだらば、社内では経理、人事、内部監査部、あるいは国際部門などと常に連携をとり、海外子会社にも広く目配りして先手を打っていくべきです。

