

# 統合報告と公認会計士の未来

米国公認会計士協会 (AICPA) 会長兼CEO  
国際統合報告評議会 (IIRC) 理事会議長

**Barry C.  
Melancon**

日本公認会計士協会  
経営担当常務理事

きしがみ けいこ  
**岸上 恵子**

日本公認会計士協会 (JICPA) では、経営研究調査会統合報告専門部会で技術的研究を行うとともに、統合報告プロジェクトチームで全体の方向性を議論している。米国公認会計士協会 (AICPA) の会長兼CEOであり、同時に国際統合報告評議会 (IIRC) 理事会の議長でもあるBarry C. Melancon氏にお会いする機会があり、統合報告と公認会計士の未来についてお話をうかがった。

## 統合報告の実務について

**岸上** 日本では、統合報告の実務が広がりつつある。2017年3月期には、300社を超えると見込まれている。一方、日本における実務は、制度開示の枠外の任意の報告書という形で統合報告書が発行されている点が特徴的であると考えている。任意開示書類における報告書なので、質にばらつきがある。

このような日本の状況について、どのようにお考えになるか。また、IIRCとしては、今後、各国における統合報告の展開をどのように推進していく方針か。

**Melancon** 日本で統合報告の数が増加しているのは素晴らしいことである。また、報告企業数が増加している中で、質に焦点をあてることは正しい方針だと思う。

まず、日本だけでなく世界の多くの国においても、統合報告は任意取組みとして広がっていることに注意が必要である。正確には、IIRCの<IR>が求められている国は少ない。米国においても任意である。英国においては、統合報告の考え方

に非常に近い戦略報告書が制度開示として導入されたが、戦略報告書も厳密な意味でのIIRCのフレームワークに準拠した<IR>ではない。戦略報告書は、企業の将来に向けた価値について、戦略を軸として報告する開示制度であり、政府による先駆的な取組みとして注目すべきである。

日本においても、英国同様に、コーポレートガバナンス (CG)・コードとスチュワードシップ・コードが導入された。2015年にIIRCのカウンシル会議が開催されたが、その際にも統合報告について素晴らしい進展があったという認識を持った。2018年2月にもカウンシル会議が開催予定であり、さらなる進展を楽しみにしている。

各国展開に関するIIRCの戦略についても言及したい。2018年から、IIRCの戦略フェーズがグローバル・アドプション・フェーズに移行する。アドプションという言葉を用いているが、現実的な戦略として各国の規制当局の関与 (involve)、具体的には、容認 (acceptance) を求めていくことになるであろう。段階を踏まなくてはならないと考えている。まずは、規

制当局が統合報告についての認識を深めるとともに、政策議論の中で、その意義や必要性が語られることが重要であるとの認識だ。

## 統合的な思考 (Integrated thinking) について

**岸上** 日本における開示は、開示規則を前提としつつ、日本人の真面目さと相まってチェックボックスの実務に陥りがちのように感じている。一方、<IR>は原則主義を前提としており、また、「統合的な思考」(integrated thinking)を重視している。

米国人はとても自由に物事を考えていると思う一方、報告体系はルールベースである。どのように<IR>が進展していくと考えているのか教えてほしい。

**Melancon** 米国では、会社の中で「統合的な思考」が存在しているが、企業報告は規則主義である。これは米国が訴訟社会であり、訴訟責任(liability)が重いためである。しかし、私の考えでは、規則主義と原則主義は相容れないものではない。たとえば会計基準で、米国GAAPは確かに規則主義であるがその中に原則も存在するし、国際財務報告基準(IFRS)は原則主義といわれているがルールも存在する。全く同じにはならないが、相互に近づいていると思う。

今は、米国資本市場は、詳細なルールと厳しい規制でうまくいっているので、近い将来にそれが他の方法に変わるとは思えない。このため、<IR>は任意で行われている。しかし、規模も大きくリーダー的な会社が<IR>を作成している。GE、イーライリリーのような会社が<IR>を作成しており、これを投資家が利用し市場に広がっていけば、規制当局もその存在を認めるようになって考えている。

財務資本だけでは企業活動を表現できなくなっており、<IR>の多様な資本



Barry C. Melancon氏

(Multiple Capitals)の考え方はビジネスコミュニティでは幅広い支持を得ている。日本でも大きな会社でよい業績を出している会社の中には、「統合的な思考」が存在していると思う。そのような会社が質の高い<IR>を作成し、投資家が利用し、市場で認められるようになれば、全体が変わっていく。米国、そして日本も、規制当局との関係では時間がかかると思う。

逆に、インド、マレーシアのような新興国では、CGコードで大きな会社に<IR>を要求ないし推奨する方法で広めている。深刻かつ様々な環境・社会課題が存在しており、企業に規律を求める社会的要請が強いこと、開示制度が確立していなかった分、新たな仕組みを導入しやすい素地が存在すること等が主な要因だと考えている。

## 信頼性 (credibility) について

**岸上** <IR>の信頼性(credibility)確保についてお聞きしたい。統合報告の信頼性について、最初の段階では組織内会計士や社外役員が大きな役割を果たすと考える。また、将来的に保証業務が発展する可能性についてお聞きしたい。

**Melancon** 公認会計士の本質は、信用(trust)である。人々は公認会計士の行うことはtrustがあると思っている。マス

コミやメディア、インターネット上の情報については、trustがあるようには思っていない。確かに、組織内会計士や社外役員が大きな役割を果たしているが、<IR>が重要になれば、人々はtrustのある第三者に保証してほしいと思うのではない。

**岸上** KPI等の過去情報の保証は可能かもしれないが、統合報告には、将来に向けた情報が含まれる。将来のことについて保証するのはリスクが高く難しいのではないか。したがって、ガバナンスやプロセスについて、内部統制監査のような方法によって行われることになるのが現実的か。

**Melancon** 保証のアプローチだが、プロセスについて保証するということはある。それだけでなく、将来の数値であっても、それが每期継続して同様の方法で計算されていること(継続性)、そして、都合のよい情報だけを出しているわけではないということを保証することもあり得る。

財務諸表のように、すべての会社が同じ指標を開示すべきと考える人もいるが、私は、それが正しいとは(少なくとも短期的には)思わない。同じ業種であってもビジネスモデルが異なるので、会社にある程度の柔軟性を認めるべきである。財務報告の基準ができるまでに百年もの長い時間がかかったことを忘れてはいけない。<IR>の歴史は非常に短いし、(多様な情報・報告形態の)アンブレラ(傘)として設計されている。<IR>に含まれる個々の情報の測定基準については、米国サステナビリティ会計基準審議会(SASB)、GRIをはじめ多くの主体によって検討・開発が行われている。

監査法人は、そのような測定基準の開発の状況を踏まえながら、いずれかの段階で、保証業務を実施していくことになる。監査法人自らのリスクをどうコントロールするかも問題となるが、そのためには保証基準等の規範の開発が重要となる。

AICPAにおいても、そのような認識の下、非財務情報等の保証に関する検討を進めており、将来的な規範の基礎となることを想定している。

### 公認会計士との関係について

**岸上** 日本では、伝統的には公認会計士の多くは監査法人で監査業務を行っていたが、最近、若手を中心に組織内会計士も増えつつある。また、企業の社外役員に就任する公認会計士も増えている。

**Melancon** 企業報告の発展において、教育も重要である。監査人だけでなく、組織内会計士や社外役員会計士が増加しつつある状況に焦点をあてて、対応していくのは正しい戦略だと思う。

①質の向上、②認知度(awareness)の向上、③規制当局の容認が3つの重要なポイントだと思う。教育の側面では、awarenessに焦点をあてたものが引き続き必要で、そのうえで詳細なものが必要になる。その点でJICPAは重要な役割を果たせると思う。

**岸上** AICPAは英国の管理会計士資格団体であるCIMAと合同で、グローバル管理会計士(CGMA)資格をスタートさせた。イングランド及びウェールズ勅許会計士協会(ICAEW)、英国勅許会計士協会(ACCA)は別のアプローチをとっているように見える。主に組織内会計士(PAIB)向けであると理解しているが、その理由と背景、期待する成果を教えてください。

**Melancon** CGMAのシラバスは、「統合的な思考」を取り入れており、その多くは、戦略やビジネスモデルを取り扱っている。AICPAの会員である米国CPAの相

当数は会社におり、その多くはグローバルに活動している。このためスキルセットについて世界中で共通的なものとなっていることが不可欠である。一方、会計監査のスキルセットは、規制の影響を強く受けるため、各国で異なるものになる傾向が強い。企業内会計士(Management accountant)はグローバルな環境にさらされており、ITの進展や環境の変化によって、今後、10年から15年で大きく変わることになる。そのような状況に対応し、将来の変化に備えるため、決断したものである。AICPAとCIMAからCGMAに参加する公認会計士は世界中で同様のスキルセットを持って活躍することができるので、優秀な学生をこの業界に引き付けることもできる。

組織内会計士だけでなく、監査法人(会計事務所)に所属しているがコンサルティング業務に携わっている米国CPAも対象としているが、彼らにとってもメリットがあるため、特段の反対はなかった。その結果、監査法人(会計事務所)から会社へという流れとは逆に、会社から監査法人(会計事務所)へという移動も多くなると期待している。

