

# Vision for 1 the future.

舞台は世界 | グローバルに活躍する「会計プロフェッション」たち



日本公認会計士協会

The Japanese Institute of Certified Public Accountants

# Contents

## ○ Interview 01 ..... 02

日本公認会計士協会 相談役 (IFAC/JICPA元会長)

**藤沼 亜起**

「世界に受け入れられる会計人材への道」  
～“3F + With Funの原則”～

## ○ Interview 02 ..... 09

IASB前理事 / 有限責任あずさ監査法人パートナー

**山田 辰己**

日本公認会計士協会は、グローバルに何をすべきか

## ○ Interview 03 ..... 14

公認会計士

**加藤 厚**

国際舞台で活躍する公認会計士のあり方  
～私が得たささやかな教訓から～

## Message ～日本公認会計士協会 会長からのメッセージ～

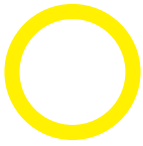
2018年7月で公認会計士制度は創設70周年になりますが、公認会計士を取り巻く様々な環境は、社会全体のグローバル化や情報化に伴って、大きな変革期の1つにあるといえます。変革の時代にあるからこそ、公認会計士法第1条で定められた、会計や監査のプロフェッショナルとして国民経済の発展に寄与するという使命や、「Engage in the Public Interest」という標語に掲げたその志を実現できるように、一層、邁進していかなければならないと考えています。

常に自らの改革をしながら、努力を積み重ね、さらにその努力の結果、公認会計士が、一足先のテクノロジーとイノベーションを追い求め、高品質の各種の業務を提供し、国内外の舞台で、経済ビジネスシーンにおいて、重要なキープレイヤーの一員としてリードする存在となるよう、公認会計士の未来を切り拓いていきたいと考えております。

公認会計士の果たすべき役割が多方面に拡大する中、組織のダイバーシティを充実させ、多様な人材が活躍することは、多様な価値観・アイデアを活かすことにつながり、組織・社会にイノベーションをもたらします。本冊子には、様々な組織や舞台でグローバルに活躍する公認会計士が紹介されています。今後の皆様のキャリアや活躍の参考になれば幸いです。



日本公認会計士協会 会長  
**関根 愛子 Aiko SEKINE**



# 「世界に受け入れられる 会計人材への道」

## ～“3F + With Funの原則”～

日本公認会計士協会 相談役 (IFAC/JICPA元会長)

藤沼 亜起 Tsuguoki FUJINUMA

中央大学商学部卒業後、アーサーヤング公認会計士共同事務所、監査法人朝日親和会計社等を経て、太田昭和監査法人(現新日本有限責任監査法人)で代表社員を務め、2000年に国際会計士連盟(IFAC)会長、2004年から3年間、日本公認会計士協会会長を務めた。IFRS財団トラスティー(評議員)を2期6年、2010年から2014年には副議長も歴任。ほか経済団体や諸大学及び学会(日本監査研究学会及び内部統制研究学会など)での講演・発表及び寄稿等多数。2015年5月には旭日中綬章を授章。



### 職業会計人としての歩み My Life in Accounting

私の会計士としての歩みは、当時公認会計士試験に強みを持っていた中央大学の商学部に入ったことからスタートしています。私は学校ではいわゆる“優等生”ではなかったため、プロフェッショナルになる道を目指した方がいいのではないかとこのことを考えました。どのプロフェッションになるかと考える際に、弁護士の道もあるし、公認会計士の道もあるだろうとも考えましたが、公認会計士というのはまだ余り知られていないし、今後発展する仕事だろうと兄から聞いたこともあり、それで会計士を目指そうと思いました。転機になったのは、当時の会計士補(現在の試験合格者)としての勤務1年目で、当時勤めていた会計事務所のクライアントの大手印刷会社の監査業務の一環で、同社と外国企業との特許関係の業務に携わることになったことから、全て英語の関係資料をドサッと積まれて、何が何だかさっぱり分からないという試練に直面し、このまま会計士を続けられるのかと真剣に考えたことです。今後プロフェッショナルとして業務をしていく上では英語が必要ではないかと考え、それであれば外資系の事務所に入るのが良いのではないかと考えました。当時の監査法人は新設されたばかりで、日

本に進出した外資系事務所もそれほどの規模はありませんでしたが、連結財務諸表に関する実務書を日本で最初に書かれていた伊藤勝夫先生のいたアーサーヤングで勤務することにしました。当時の事務所の新入社員は私を含めて5名の会計士補がいましたが、それぞれ切磋琢磨しておりました。伊藤勝夫先生は非常に厳しい先生で、研修の時には新入生の生徒どうし教え合ってはいけないと鍛えられました。仕事の面では、監査調書のレビューが厳しくて不出来な調書は破られる、監査マニュアルを原文の英語で読まなければならない、また調書は英語で書かなければならないなどで、とても苦労したことを思い出します。しかし、学生時代に真剣に取り組まなかった英語も含め、多くのことを学ぶことができたと感じています。

このような中で、事務所から英会話スクールなどの費用は負担するので英語を勉強しなさいという指示がありました。せっかく英語をやるのであれば、大手の英会話スクールではなくて自分に合った良いところがないかと探してみたところ、「インターナショナル・フレンドシップ・クラブ」というのが本郷にありましたので、そこに行き始めました。そのクラブではいわゆる英会話の授業もありましたが、フレンドシップ・クラブですからアメリカ大使館の若手スタッフなどとの交流があり、スケートに行ったり、演劇に行ったりする機会もありましたので、英語は実践で鍛えたとい

うことが大きかったと思います。業務の上でも、この時期初めてグアムに海外出張をして、アメリカのサンフランシスコやハワイ、また韓国事務所からのスタッフと一緒に仕事をすることがありました。グアムのほかにもサイパン、テニアン島などでの業務もありましたが、当時はベトナム戦争の真っ只中でしたので、朝と夕刻にB-21爆撃機が頭上を飛びベトナムに往復して帰還するなど、とても異常な時期でもありました。

その後、ヨーロッパに初めて日本人を送りたいという話が事務所からあり、初めての海外赴任ということでベルギーに行きました。当時ベルギーのブリュッセルはヨーロッパの中心都市ということになっていましたが、日本人公認会計士は私の他に1名しかおらず、そのうちその1名も帰国されたことから、ブリュッセルで一人の会計士になってしまいました。その後、日本商工会議所の監事になったことをきっかけに、現地に進出している日系企業との関係者と交流する機会に恵まれ、また現地の事務所のスタッフとも仲良くなり、週一回は事務所仲間とベルギービールのバーに繰り出して、だんだんと口の方も滑らかになってきたということがあります。ベルギーでの勤務が3年経過した際に、当時のヨーロッパの統括パートナーからパートナーにするからヨーロッパに残らないかという話がありましたが、東京事務所も待っているし、家族もいたことから東京に戻る

という決断をしました。

日本に帰国した際は36歳でした。早すぎるという声もありましたが、翌年パートナーを仰せつかりました。その後、国内の大手監査法人と統合などがありまして、日本公認会計士協会には国際派が少ないということから協会の理事に出るかどうかという話が事務所からあり、協会の理事に立候補しました。その後、当時IFAC（国際会計士連盟）の国際監査実務委員会（IAPC）日本代表、今でいう国際監査・保証基準審議会（IAASB）のメンバーを務めることになりましたが、そこでIASBの初代議長であるDavid Tweedie氏とその関係者の方々と仲良くなる機会に恵まれ、彼のエジンバラの自宅に招かれスコットランド伝統のキルトを着て一緒に写真を取るなど、公私にわたる交流を深めることになりました。その後、IFACの理事の職を中地宏氏（協会の元会長）から1992年に引き継ぐことになり、理事就任の1期目（任期2年半）で、会長や副会長のほか、委員の選任についての大きな権限を持つ推薦委員会の委員を拝命し、更に2期目で少数の理事から構成されるExecutive Committeeのメンバーにも選ばれ、この役職も2年半勤めました。その後、トロントで開催されたIFACの理事会の際にフランスの理事から、“次の副会長選挙に出るか？”と聞かれ、その時は何のことか分からなかったのですが、私が副会長の有力候補になっているということで、当時私のテクニカル・アドバイザーを務めてくれていた協会の事務総長に相談したところ、それは良い話だということとなり、協会の会長や事務所の理事長などに話が繋がり、立候補しようということとなりました。

立候補の結果として、1997年に副会長に当選し、当時イギリス出身のIFAC会長とともに、世界各国を訪問するような活動を開始しました。当時の状況は、アジア経済危機を契機として、世界銀行の副総裁から、当時の5大監査法人（ビッグ5）が厳しく批判されました。ビッグ5はグローバルなブランドであるのに、会計・監査の品質が各国バラバラではないか、製造メー



カーは世界どこでもそのブランドと品質は同一であるのに比べ、監査事務所の品質はバラバラであることは許されないという批判です。ビッグ5も会計・監査基準の国際的統一化が世界中であまり進んでないことを問題視し、IFACに声を掛けてきました。これをきっかけに、IFAC内に多国籍監査委員会（TAC: Transnational Audit Committee）が創設され、その初代議長として、その後にFASBの議長を務めたBob Herz氏が就任しました。当時フロリダで開催されたTACの会議に呼ばれた際に、何のきっかけか、不良債権問題を発端とした日本金融機関の財務報告と会計基準の妥当性の問題が取り上げられ、厳しい思いをしたことを思い出します。この問題が結局、1999年から日本企業の英文アニュアルレポートの監査報告書に警句（レジェンド）を付けること、つまりレジェンド問題につながっていくわけです。グローバルな経済の下では、国内の会計・監査の基準が国際的に使用されている基準と差異がある場合には、結局その国の財務諸表は国際的に信頼を得られないと強く感じたことを覚えています。

2000年5月からIFACの会長となり、会長として1977年に創立したIFACの構造

改革案の実施をまず手掛けました。例えば、年次総会の開催頻度の見直しです。次に、各国の加盟団体に加え、大手ネットワーク事務所との関係強化、コンプライアンス・アドバイザー・パネル（CAP）の創設による各国の国際基準適用状況の調査と勧告制度の構築、加盟団体からの分担金の計算式の変更などです。総会の開催頻度を見直し、2000年11月にマイアミで予定していた初めてのIFAC年次総会の直前の9月11日に、NYを中心とした米国同時多発テロが運悪く発生し、米国のビザ発券当局から、イスラムの国からの参加者にはビザを発給しないとの指令があり、当局と交渉した結果特別許可をもらい何とか切りぬけたという思い出があります。その総会にゲストスピーカーとして招待した、フランスの規制当局AMF（米国SECと類似）の議長であったMichael Prada氏とは、その後同氏がIFRS財団のChairに就任する際に私が同財団のトラステーとしてインタビューを行うなどのご縁もありました。そうした交流がある関係者が、今も数多くいます。

この時代の大きな問題としては、まず英国で自主規制の縮小と官規制の拡大の議論が始まり、その後米国のエンロンやワー

ルドコム社の会計不祥事により、2002年夏に企業改革法、つまりSOX法があったという間に成立し、PCAOB（公開会社会計監視委員会）が創設されアメリカ公認会計士協会（AICPA）の自主規制機能が大幅に縮小され、PCAOBに委譲されるという大きな変革がありました。一方、イギリスも会計士団体の自主規制が縮小されFRC（財務報告評議会）に移行していく中で、自主規制のあるべき姿は何かと真剣に考えるようになりました。

2004年になり、帰国後は事務所に戻って法人の国際事業本部の仕事しようと考えていましたら、協会の元会長の方々が選挙に出るとおっしゃる。なぜなら、「おまえが出ると対抗馬が出ないだろう」という（笑）。世界の会長と国内の会長をやるのはいかがなものかと思い、私の次にIFACの会長を引き継いだフランスのRene Ricol氏に相談しました。Ricol氏はフランスの会長職を経験した後にIFAC会長に就任しているのでの的確なアドバイスができるであろうと思ったからです。同氏の意見は、IFACのような国際組織の役割と違って、国内の会長職は具体的な政策を立案し実行することが可能だからやったほうが

よいと言うので、協会の会長に立候補することになりました。ところが、会長になった途端に、実に様々な事件が発生しました。西武鉄道の上場廃止、カネボウ事件、ホリエモン事件、日興コーディアル事件などが起きる度に、結局、国会や自民党の企業会計小委員会に呼ばれるのですが、私の3年間の任期中に国会の参考人として呼ばれた回数は、なんと10回。10回というのは協会の歴史の中で新記録でした。この記録は未だに破られていません。2004年に創設された公認会計士・監査審査会の委員も務めていましたので、いろいろな不祥事件が起こる度に他の委員に責められ、非常につらい時期でしたね。

ただ、当時を振り返ってみると、国際会計士連盟時代の経験や議論が非常に役立ったと思っています。パブリック・インタレストを守りながら、財務情報の信頼性確保のために、どのように現状を改善していくべきなのかということをいろいろな局面で議論してきたので、規制当局への対応力はそれなりについていて感じています。結果的には、内部統制の評価と外部監査人による監査を実現することが出来ました。企業不祥事が継続的に発生するも、

2002年に成立した米国のSOX法の内部統制の評価と監査制度が日本になかったからという論法で、金融庁にも政界関係者にも説明に伺いました。

2005年からは、IFRS財団の評議員会委員をさせていただくようになったのですが、これは監査法人トーマツの会長だった田近先生の跡を継ぐカタチでお引き受けしました。

就任に当たっては、昼食をかねて当時の委員長であるPaul Volckerのインタビューを受けたのですが、彼は元FRB（連邦準備銀行）会長で著名人で、結構ジョークも言うおもしろい人ですが、口の中でモゴモゴとつぶやくような英語なので内容がよくわからない。IASBの議長であるDavid Tweedie氏が心配して、通訳を買って出て私の横に座ってくれたので、Davidに助けられたことを覚えています。IFRSの日本企業への適用は、ご承知のように、2008年に日本版のロードマップをつくり、そのまま一挙に進むかと思いきや、2011年6月に当時の金融大臣がロードマップの延期を一方向的に発表し、また企業会計審議会の臨時委員を新たに10名任命するなど、逆風が吹き荒れ、結局、IFRSの適用にブレーキがかかってしまいました。

2008年にJICPAの会長を終え、翌年4月から中央大学のビジネススクールの特任教授となりました。アカデミアの経験は初めてだったのでシラバスの作成とか授業の準備などで、教授になってからの最初の1~2年間は特に大変でした。ここで知ったことは、公認会計士の知識は非常に狭い範囲の知識だったということでした。私自身、いくつかの会社の取締役や監査役をさせていただいていますが、財務・会計の専門家といっても、会計士の知っていることは非常に範囲が狭い。会計や監査に対する知見はあっても、M&Aにおけるバリュエーションはどうするのだとか、投融資審査における審査方法や審査に当たってのポイントなど、個人差があると思いますが、知識や経験不足でカバーできない部分が多い。



現在、会計士協会の社外役員懇話会の委員長をやってくれないかと依頼されているので、社外役員を務めている会員或いは将来社外役員に就任することを希望している会員に、社外役員にとって必要と思われる教育・研修の充実をはかっていこうと思っています。

私の経歴については以上ですが、2008年、2009年のリーマンショック以後に、景気が悪化し企業の業績も急低下しました。その影響で会計事務所でもリストラが進行したことから、会計士業界は人余りで就職難というイメージが付きまとい、資格試験の受験生が急減してしまった、若手の会計士の離職が増加している。さらに規制強化によって、皆さん、元気がなくなりました。この現状を打破する必要があるだろうと考えていたところ、青山学院大学大学院の八田進二教授から、「若手の会計士を集めて「藤沼塾」をつくったらどうだ」といわれまして、最初は個人名を使うことに抵抗感があったのですが、会場の関係もあり30人強の少人数で塾を始めることを決めました。八田先生と始めたボランティア活動のようなものですが、参加者は20代後半から30代という若手の方が中心となっているため、若手会計士の育成の機会として今後も継続していければと思っています。

## 公認会計士の使命 (Mission) と 会計プロフェッションとしての 脅威と課題認識

法律上の使命規定について比較すると、医師であれば、「公衆衛生の向上及び増進に寄与し、もって国民の健康な生活を確保する」ことが使命です。弁護士であれば、「基本的人権を擁護し、社会的正義を実現する」。税理士は、「納税義務の適正な実現を図る」となっています。そして、私たち公認会計士は、「独立した立場において、会社等の公正な事業活動、投資者及び債権者の保護等を図り、もって国民経済の健全な発展に寄与する」ことを使命として



公認会計士法で規定されています。これを英語で表現するならば、「我々のプロフェッションは、パブリック・インタレストを守るという仕事である」と表現できます。会計士協会では「Engage in the Public Interest」といった言い回しをしています。基本的には共通していますよね。

IFACの元会長であるFrank Hardingと共に活動していた副会長時代の経験では、一般に会計士がスピーチをする場合には、必ず「パブリック・インタレスト」というフレーズがスピーチの前半か後半に入るのでね。“これを言わなければ会計士らしくない”というイメージが定着しているかのようでした。

会計士の職業倫理の難しさは、被監査会社、投資家等の財務諸表の利用者及び監査人という三角関係の中で、財務諸表の利用者の利益を第一に確保しなければいけないという点にあります。それは「インセンティブのねじれ」といって、例えば税理士は個人や法人の税務サービス受益者、つまり納税者が依頼者となり税理士の税務サービス費用の負担をする。医者には患者が、自分の身体の問題のある個所を治してくれるということで医師を選び支払いをする。弁護士は、依頼者のために働くので法律サービスの依頼者が費用を負担

する、つまり単純な二者関係です。我々のサービスの受益者は、基本的には財務諸表の利用者が受益者で、投資家であったり、債権者であったり、あるいは国も入るのかもわかりませんが、しかし、お金を払うのは監査を受けた非監査会社ですね。こういう問題を「インセンティブのねじれ」と呼んでいるのです。

この「インセンティブのねじれ」解消は、簡単に考えて、では「証券取引所に払わせたい」とか、「保険会社にやらせたらどうだ」とか言いますが、そんな議論はもう100年ぐらい続いているものの、なかなかうまい解決法が見つかってはいません。

会社のサイズが大きくても、監査報酬が自動的に大きくなる必要はないわけです。なぜなら単純なビジネスであるとか、内部統制が強い会社の場合には監査費用は相対的に少なくなります。逆に、会社のサイズが小さいのにビジネスが複雑でリスクが高いのであれば、報酬が高くなる可能性があります。会社によっては、経営者が内部不正や誤謬の有無を確認するため、あるいは、気になる部門や取引についてできるだけ細かいところまで監査をしてもらいたいという会社もあります。逆に最低限の水準で形式的にやってくれればいいんだという会社もある。つまり、会社によ



監査ではあまり儲からない。だからアドバイザリーとかコンサルティングで稼ぐ、あるいは税務で稼ぐという話があります。日本では、コンサルや税務は組織を分離して業務をするのですが、監査法人でもアドバイザリー業務はやってもいいという話になっています。ところが監査とアドバイザリーはそれぞれ顧客に対するメンタリティが違うのですよ。アドバイザリーは、コンサルや税務も同様ですが、二者関係で相手が喜んでくれればいいわけですから顧客の要望に合わせる。一方、監査は厳しい意見を言わなくてはならない、つまり独立性を常に意識して業務をするので、そこに違いが出てくる。ここは皆さんも意識しておいてほしいですね。

### 自主規制と官・法規制の バランス

まずはプロフェッションが自分自身で対応するのが大事なのだと思います。皆さんには、この自主規制について常に意識してもらわなければ、我々、プロフェッションではなくなってしまうのです。

だから協会としては、プロフェッションとしての自主規制を強化しています。私が会長であったときに、いわゆる「上場会社監査事務所制度」を設立。会員に対して業務の制限を与えるようなことはできないのですが、上場会社の監査を実施するのであれば、宣誓書を提出してもらって、もしこの宣誓書の内容に違反するようなことがあったら、我々は自主規制の部会から除名されても文句は言いませんということを宣誓していただいて、この制度を始めたのです。

幸いに、日本証券取引所は、IPOなどで新規上場する場合には、この上場監査事務所部会の会員でなければ監査は認められません。ところが、問題を起こした会員が事務所を転々としたりしてこの制度の抜け穴を探すような動きが出るなどの問題が出てくる。協会としては、少数の例外的な会員のために監査制度全体の信用

で千差万別なんですね。だから難しい。一方、会社の取締役会の社外役員は株主の代表なので、社外が過半数を占める監査役会あるいは監査委員会が監査時間と監査報酬を決めてくれればよいではないか、という考え方も出てきます。ところが日本では、監査人の選任は社外監査役や監査委員会での決定で可能なのですが、監査報酬は会社の執行部、一般的には、予算を担当している経理部門が監査時間と報酬を決めています。それはおかしいのではないかとやっているのですが、会社法上で監査役会等には同意見は与えられていますが決定権は執行部が握っていますので、なかなか監査報酬があげられないという現実的な問題があります。先日、国会議員の先生方の勉強会でこの監査時間と報酬の問題をレクチャーしてきました。少し話がそれましたので元に戻します。

会計プロフェッションにとっての脅威というのは、日本の場合にはセカンド・ジェネレーション・イシューといって、優秀な人材を確保できるかどうか。これが今一番大きな問題なんですね。海外でも同様の問題が発生していますが、日本は深刻な問題だと感じています。

次に期待ギャップという考え方。要するに監査に対する過大期待により、何か会社に問題があると、監査人は誰か、監査の失敗があるのではないかと疑われてしまう。いくら完璧な監査をしたとしても必ず失敗だという。結局、結果責任ということになる。監査保証を出すというのは実は大変な仕事なのですよ。

さらに悪いことに、保証業務の特性により、不正が発覚すると結果責任でレピュテーションリスクや行政罰・訴訟リスクが発生する。最悪の場合には、お客様離れが進んで、事務所が潰れてしまうケースも生じます。以前、アンダーセンの人たちは“うち最高事務所だ”と言っていたんです。確かに優秀でした。ところが、シカゴからワークペーパーの破棄を命じたメールが来たということで、司法省が問題視し、刑事罰に発展する可能性が出てきたので、信用は失墜し多くの顧客がなくなりました。結局、数年後にアンダーセンは裁判で無罪にはなったのですが、事務所は閉鎖された後の判決だったわけですね。

次に、倫理問題ですね。監査人は“市場のゲートキーパー”と言われ、独立性が一番大事だと言っている。ところが、一般に

を無くさないよう自主規制をきちっと守っていくことが大事であると声を大にしてお伝えしたい。

次に、IT、デジタルライゼーション、つまりAIなどを使った電子化の問題についてお話しします。これはオックスフォード大学の教授が発表されていますが、会計職業は20年後にはなくなってしまうのではないかとやっている。そこでは、帳簿記録と証憑類などの突合のようなマニュアル的な作業や、データの分析による異常値の発見などの仕事がAIに置き換わると言っている。

もちろんAIが進化して、かなりの作業を委ねることや監査作業の効率化に役立つことはあると思いますが、一方、AIのプロセスの妥当性の検討や不正手口の巧妙化などへの解明など、かえって仕事が増える分野も出てくると思います。合理化はされるのだろうけれども、判断の業務がなくなることはないのではないかと思います。ところが、今の試験制度では、デジタル分野については試験科目に入っていませんから、学生がこの最新分野の勉強をする機会は余りありません。また、経済学や統計学も必要となると思いますので時代の進歩に合わせて試験制度の見直しも必要だと思っています。

---

## 世界に通用する 会計プロフェッションを目指して

---

最後になりましたが、私の知っている月尾さんという東大の名誉教授がこうに言っています。「平等で豊かな社会への過剰適合が日本人の変化への対応をおくらせているのではないかと」。先生はニュージーランドの例をあげて説明します。ニュージーランドは昔、現地の人間しか住んでいなかった。人間が鳥を捕まえたり、また犬のような鳥を狙う動物もいなかった。ニュージーランドには80種類とか90種類の飛べない鳥がいたのだそうです。その後、イギリス人が上陸して、犬

を連れてきたので、結局、飛べない鳥が恰好の餌食になってしまった。今では、大部分が絶滅してしまい飛べない鳥の種類は半以下になってしまったと言われていいます。ダーウィンは、強い生物とは環境変化に適合できる動物だと述べています。日本は島国で環境が良すぎるのではないかと思うのです。最近、私もびっくりしたのですが、自動車免許を持たない大学生が結構いるんですよ。日本から外に出ることを考えてもいない若者が増えている。海外では一般に車なしには生活ができないのが、現実ですよ。

私はセブン&アイの監査役もやっていますが、会長である鈴木さんの経営のローガンは「変化への対応」です。変化への対応がなければ会社は生き残れないと常に言っています。スーパーマーケットは今、安売り競争ばかりしてじり貧になっています。儲かっているのはコンビニです。高齢化社会に対応して近くて便利だからです。そんなように、世の中はどんどん変わってきています。いまやネットで買い物をして自宅に送ってもらうようなネット時代を迎えています。会計士も変化に対応する力は必要です。

会計人材の強みはいくつもあると思います。監査人は独立した立場ではありますが、会社にとっては大事な存在ですよ。人間関係は対等で自由にコメントや意見が言える。ところが、知識の偏重、視野の狭さ、コミュニケーション力・社交性不足、チャレンジ精神の欠如、こういう弱みがあるという見方をする人もいます。もちろん、ここにいる方は海外経験があったり、頭の柔軟性のある方がほとんどだと思いますので、該当しないでしょけれども。

IES (International Education Standard) は、職業専門家として必要な様々なスキルが規定されています。これは何もこれに沿ってすべてをマスターしなくてはならないということではなく、実務経験などの生涯教育を通じてレベルアップさせる必要があるということで、その基礎となる一般教養が大事だということを言っています。

歴史上の思想や世界の文化、国際的な見方の理解であったり、人間行動に対する基礎知識など、経験が一般教養として身につけていなければならない。専門知識だけで勝負しようと言っても駄目です。心構えとしては、我々の職業の使命は、パブリック・インタレストに貢献することであると認識をしていただきたい。次に、ノブレス・オブリージュ (noblesse oblige)、いわゆる、「身分に伴う責任」、専門職としての立場から社会への義務をきちっと果たしていくことです。そして、一般教養に加えて、必要な専門的知識に関連する周辺分野の知識も必要で、一番大切なのは、自国のみならず外国の文化や歴史などに対する興味や理解であると思っています。

皆さんは、国際経験を積み重ねる必要があると思います。私は私なりにこの経験をしてきましたが、今の方が遙かに国際化が進んでいますから、皆さんはチャレンジできる環境の中にいる、つまり取り囲まれていると思います。残念ながら、多くの日本人は、英語を勉強するために多くの費用をかける。しかしほとんどうまくならない。一般論ですが、英会話教室に行き勉強するのも大事ですが、外国人とつき合ったほうが上達も早いと思います。

海外赴任のときに、ニューヨークやロンドンなど日本人が多い都市に行くと、あまり英語がうまくなって帰ってこないと言われています。パートナーとして行くよりも若い時代に行った方が思考が柔軟でチャレンジできる。日本人同士で群れているようでは、なかなか英語は身につけません。現地スタッフや自宅近所の人たちと仲良しになり、家に招待したり、されたり、一緒に遊びに行ったりと機会はいくらでもあります。

IFACの理事会では主要メンバーと仲よくなりましたね。IFACの慣例では、定例の理事会には奥さん連れで参加する場合があります。子供がいると、奥さんには少し負担になるかもしれませんが、積極的に夫妻で行って外国の人達とのコミュニケーションの輪を広げると良いですね。

IFRS財団は、IFACと比べ、会計士だけでなくいろいろな職業のバックグラウンドを持





つ人、例えば、米国のFRB(連邦準備銀行)元総裁のPaul Volckerみたいな人もいれば、ボンバルディアというカナダの鉄道会社、中型飛行機の製造会社のCEOだった人もいた。彼はIFRS財団のトラスティー会議には会社の飛行機(コーポレート・ジェット)でやってきた。ドイツ銀行の会長や、デロイトの元CEOのJim Quigley、EYのPhilip Laskawy元会長もトラスティーでした。また、IFRS財団がきちっと運営されているかどうかをウォッチするモニタリングボードという組織がありましたが、金融庁国際審議官の河野正道さんが議長をやっていたのですが、モニタリングボードとIFRS財団の合同会議には、SEC委員長のShapiro氏や次のMary Jo White氏、EU委員(域内市場・サービス担当)のBarnierコミッショナーが来るんですね。幸運にもこういった経験を積み重ねました。

私は、外国人との付き合い方の原則、モットーを「フジヌマの3F」と表現しているのですが、大事なことはフレンドリー(Friendly)、次にフランク(Frank)、そしてフェア(Fair)だと思っ

はフェアな人は多いのですが、一番最初のステップのフレンドリーでつまづいてしまう人が多い。どうやったらフレンドリーにできるのでしょうか?と言う人が結構いました。また、国際社会においては、やはり気の利いたジョークが適度に出てこないともまずいですよ。

David Tweedie氏というIASBの議長はジョークが好きなんです。同じようなパターンのジョークが5~6種類あって、それをうまく使い分けている。だから冗談で、Davidには「貴方の好きなジョークを、ジョークAとジョークB、Cなどにパターン化して、私が下のフロアで合図をしたらパターンBをやるとか、そういうふうにしたらどうだ」と言っていました(笑)。いずれにしてもジョークは大事ですね。

米国FASBのBob Herz氏は「3Pの原則」といって、パッション(Passion)、プライド(Pride)、ピープル(People)をあげています。このBob Herz氏の「3P」に対し、私は「3F+With Fun」ということになりませんが、これは意外と好評なんです。

## おわりに

これは「藤沼塾」の若い人たちに伝えた言葉ですが、松陰は、『夢なき者に理想なし、理想なき者に計画なし 計画なき者に実行なし、実行なき者に成功なし 故に、夢なき者に成功なし、諸君、狂いたまえ!』という言葉を残したと言われています。(注)

大切なのは、「夢をあきらめたときには夢でしかない。挑戦をやめたときは失敗でしかない」ということです。皆さん、ぜひとも頑張ってください。これが私のメッセージです。どうもありがとうございました。

(注) 鳥飼重和弁護士ブログより

この記事は、2016年11月25日に実施された国際委員会主催勉強会をまとめたものです。



## 日本公認会計士協会は、 グローバルに 何をすべきか

IASB前理事／有限責任あずさ監査法人パートナー

山田 辰己 Tatsumi YAMADA



慶應義塾大学商学部卒業後、住友商事株式会社に入社。1993年同社退職後、中央監査法人に入所。1995年国際会計基準委員会 (IASB) 日本代表に就任、1998年日本公認会計士協会理事、1999年大蔵省企業会計審議会幹事、2000年金融庁企業会計審議会臨時委員等を歴任。2001年に中央青山監査法人を退職し、国際会計基準審議会 (IASB) 理事に就任。2007年税制調査会委員。2011年9月に有限責任あずさ監査法人に入所、2014年2月から国際統合報告評議会 (IIRC) アンバサダー、同年10月から国際評価基準審議会 (IVSC) 評議員に就任。2016年4月からは公認会計士・監査審査会委員に就任。

### 私の経歴

まずは私の経歴から簡単にお話をさせていただきます。大学在学中に公認会計士の第2次試験(当時)に受かったのですが、うっかりしているうちに監査法人に就職する機会を逃してしまいました。そこで民間の会社に入社。上場企業の文化を経験した後は、公認会計士の仕事をしよう

とっていたのですが、結局そこで17年間を過ごすこととなりました。その間に34才のときに住友商事の金融子会社の一員としてロンドンに3年駐在しました。実は、ロンドン駐在の内示を受けたときに英語ができないので、会社を辞めようと思ったほどでしたが、この経験から“英語ができるんだろう”という誤解が生まれ、結局、国際畑に進むことになりました。今でこそ英語で仕事をしていますが、実は私、35、6歳になるまで英語は全くしゃべれなかったのです。

### 現在の仕事

現在、私はどのような仕事をしているのかお話をしておきましょう。まず、あずさ監査法人のパートナーをしています。それと同時に、週一回中央大学の商学部で国際会計基準の授業とゼミを持っています。これはIFRSをベースに物を考えられる人を育てたいという思いがあってのことです。IFRSの基礎の学習は、大学教育からは始める必要があると感じているからです。さらに公認会計士・監査審査会の一員でもあります。また国際評価基準審議会 (IVSC) にも評議員として参加しています。この組織では国際的な不動産等の資産の鑑定評価基準を作成しています。また、国際統合報告評議会 (IIRC) のアンバサダーでもあります。こちらは皆さんも御存じの統合報告書作成のメリットを世界に向けて発信する役割です。それからもうひとつ、公認会計士協会で「IFRS勉強会」を主催しています。これは大手6ファームから基本的に2人か1人に出席いただいて、IASBのアジェンダペーパーの中身について毎月議論をするというもので、もう5年ほど継続しています。私がこの勉強会で実現したいのは、日本できちんと英文のアジェンダペーパー (IASBが議論に用いているもの) を読んで理解し、世界に伍





していける人材を輩出したいということです。すなわち、私がずっとやっていることは、IFRSのみならず、もう少し広い領域で、日本人が存在感を出していくために、原典に当たり、そこで展開されている議論の本質を押さえることのできる人材を育てるということです。

---

## 日本人からIASB議長を

私は将来的に、日本人からIASB議長を出したいと思っています。日本の主張はしっかり持ったうえで、世界をコーディネートし、グローバルな観点で“どういう最適な解があるか?”を考えることができる人材を輩出したいと思っています。

そのためには、意見の違いを受け入れる柔軟性が必要です。日本だけでなく、もっとグローバルに人脈を広げていって

いただきたい。対等で良好な関係を構築するためには、高い視野で自分というものを見つめ直す必要があります。そのためには、情報収集が重要です。最新の情報を集め、その本質をどう理解するかが一番重要だと思っています。そして、改めていうまでもありませんが、健康であることも重要です。「無事是れ名馬」と言いますが、やはり健康を害したら何もできないので、これは本当に皆さん、注意いただいたらいいかと思います。

先ほど、日本人からIASB議長を出したいと申しましたが、さらに言えば、ビッグ4のグローバルCEOに日本人になってほしいとも思います。日本人がビッグ4のグローバル戦略や監査の品質管理で主導的役割を果たすことは、素晴らしいことだと思います。一方、金融庁は、グローバルな視点から国益を考えた活動をしていると思います。米国のSEC、EU、それとアジアという3つの主要な時間帯をカバーする

資本市場において、アジアの代表として世界を引っ張っていくという意識が明確にあると思います。そういう意識を持っているから、グローバルで情報を収集し、重要なポジションを取っていきたいと考えているように思います。そういった夢がなければ、情報を持っていたとしても何の意味もありません。日本公認会計士協会は、今、様々な情報を持っていると思うのですが、それをどう使って、どうなっていきたいのか、どのように世界に貢献していきたいのか、という展望が明確には見えないように思います。

---

## 国際組織について

国際会計士連盟 (IFAC)、アジア・太平洋会計士連盟 (CAPA)、グローバル・アカウンティング・アライアンス (GAA) などの国

際組織について触れておきましょう。IFACは重要な機関ですが、IFACを実際に動かしているのはGAAだといわれています。従ってGAAが何を考え、それに連動してIFACが何をしようとしているか、一体何が問題かという構図を理解しておく必要があると思います。

また、IFACの組織改革が、今、大きな話題になっています。IFACの組織図を見ていただければおわかりのように、IAASB、IAESBおよびIESBAがそれぞれ監査基準、教育基準および倫理基準を作成しています。

そのうえで公益監視委員会(PIOB)があります。例えば監査基準であれば国際監査基準(ISA)をIAASBが作成しているのですが、そのデュープロセスを経てつくった基準がしっかりそれに基づいて運用されているかどうかをチェックしているのがPIOBで、その上にモニタリング・グループが設置されています。

モニタリング・グループには、監査基準が使用される局面を規制している証券監督者国際機構(IOSCO)であったり、金融

安定理事会(FSB)、保険監督者国際機構(IAIS)といった国際的な規制当局が所属しています。

今進んでいる基準設定プロセスの見直しは、例えばIAASBのメンバーの構成と数の見直しです。IAASBには18人のメンバーがいて、そのうち9人が会計士側で、残りの9人が非会計士側という構成になっています。会計士の比率が過剰に高くなっているわけではないのですが、もともとIFACは会計士の団体ですから、その会計士の団体が主体となって監査基準をつくっても、果たして独立性のあるものになるのかという批判が常にあります。しかも、9人が非会計士側といっても、欧米では過去に会計士をしていて、現在は公益団体に所属しているという人もいます。そのため、元をたどれば、みんな会計士ではないかという意見があるのも確かです。さらにそのメンバーを選任する指名委員会も会計士にゆかりのある人が多くいると、そもそも選任プロセスから談合めいてるのではないかという話にもなりかねません。ですから、今このプロセスを見直すことが提起されているのです。

このモニタリング・グループによるIFACの改革に関しては、今年の5月に新たな改革案が出る予定になっています。それは一つの案ではなく、恐らく複数案が出てきそうではあるのですが、IAASB等の基準を作成する組織をできればIFACの外に設置したいという話になると思います。IFACの中に置いておくと、どうしても会計士の影響を受けることになってしまうという批判に応えられないからです。

IFACは基準設定を行う審議会を自分の中に置いておきたいので、当然、反対をしていますが、こういう独立性に関連しての見直しの議論は実は十何年に一回は起こっています。

このような議論の際に参考になる一つのモデルは、IASBです。IFRSをつくっている財団の成功例があるので、例えばそういった組織形態に向かったらどうかといったことも、今、議論されています。

---

## 日本公認会計士協会の果たすべき役割

---

現在の状況をしっかり把握してから、その上で日本公認会計士協会として、IFACの中でどのようなポジションを取るべきなのかといった戦略を立てることが必要なのだと思います。

今現在、ファーム内において、きっと皆さんの近くを様々な情報が飛び交っているとは思いますが、しっかり意識をしてキャッチアップしないと、ずっと通り過ぎていってしまいます。ですから、皆さんはそういった構図の中に身をおいているのだと言うことを意識して、情報収集を怠らないことです。自分でわからなければ、必ず各ファームの中にわかっている人がいるので、その人に聞いてでも情報を収集し、自分ですら、こうだという認識を持っていただきたいと思えます。そうしなければ、自分の見解を持つことができません。

私は今、こういうストーリーをお話ししましたけれども、これが正しいという保証



はありません。自分でそれが正しいかどうかを分析して、自分で確信しなければなりません。そのためには、いかにして日常的に情報をとるか。各ファームだったら、様々な国際情報が流れているではないでしょうか。それをいかに自分のアンテナに引っかけるかということが重要なのです。

ここにいらっしゃる皆さんが、必ずしも各ファームの経営にタッチしているわけではないでしょうから、情報を得るといってもそう簡単な話ではないかもしれません。今すぐピカピカになる必要はないのですが、そういった意識を持って、これから5年、10年やっていくかいないかで、今後の成長が大きく変わっていくかと思うのです。

ですから、ぜひともグローバルにおいて、いったい何が起きているかということについて意識を持って、自分で情報を集めて、それから多くの人と議論をしたり、ほかのファームの情報を収集しながら、自分が得た情報を咀嚼し、それを自分の確信に変えていく必要があります。それでは自分はグローバルの環境の中でどのような立ち位置にあるべきか、日本公認会計士協会はどのような役割を果たしたらいいのだろうかといったことに対し、自分なりに集めた情報をベースに判断をして考える、そういった意識を持っていただければと思っています。

---

## マイ・ストーリー

---

私自身はどうだったかといえば、慶應大学を卒業し、住友商事に入社してから17年間、ひたすら経理をやっていただけだったんですね。有価証券報告書をつくってましたから、日本基準はよく理解していました。自分の会社の決算については、一番よくわかっているといった自負も持っていました。会社生活の中で忘れられない出来事は、私が入社したすぐのときに、保証債務の集計で3,000万円ほど間違っ、担当会計士に見つけられたという苦い経験です。それ以



降、二度と会計士に指摘されたくないという意地もあって、17年間、ひたすら日本基準と多少の米国基準を勉強してきました。

たまたま住友商事から企業財務制度研究会(COFRI:財務会計基準機構の前身)という財団に3年ほど出向して、そこで当時の早稲田大学の新井清光先生や成城大学の白鳥庄之助先生の知己を得て、「会計士の資格を持っているなら、商社へ帰らないで、会計士業界に残りませんか」と誘われました。それが契機となって中央監査法人というところに入りました。会計士としてやっていけるかどうかの不安を抱きながら、40歳の時に決断し、この業界に入ってきたのです。先ほどもお話ししたように、英語は大してできなかったのですが、監査法人の理事長が、当時のクーパースの国際会議に通訳として連れていってくれて、そこで国際会議について学び、さらにその後、IASCの日本代表になって、国際経験を積んでいったのです。そういった環境の中で、やがてIASCの主要な議題を議論するコアグループの一員になりました。

IFRSについて言えば、各基準の基本原則が何かというのを理解していることが重要です。たとえばボードである問題について議論しているとき、細かい議論の内容はほとんどフォローできなかったのですが、この基準の基本の原則から考える、ボードが議論していることはちょっと違うのではないかと感じ、それを指摘することが幾度かありました。そうすると、私のポイントがわかって、彼らはまた議論を開始して、「ああ、そうだそうだ」と、今までの議論がコロッと変わったりしました。

私はほとんど議論に参加していませんが、そのポイントを指摘するだけで「すごい」と評価されるようになって、徐々に皆さんの信頼が集まって来ました。IASBの任期の最後のころは、私が手を挙げて何か言おうとすると、スタッフも含めてみんな聞いてくれるし、注目してくれるようになったのです。



## おわりに

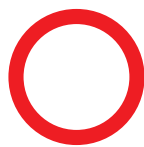
今お話しした内容のポイントは、基本を押さえることの重要性です。基本を押さえて、自分が理解している基本と違う議論が行われていたなら、「なぜですか?」と聞いて、自分で疑問をクリアにする必要があると思うのです。逆に、議論をしている人たちも、その基準の原則を確認し、共有できれば、議論はきちんとした路線に乗ると思うのです。

このように、基本を押さえるということは大切です。これに加えて、最新の情報を収集することも重要です。自分に情報を与えてくれる人はいい人です。また、情報というのは受け取るだけでなく、やはりこちらからも発信しなくてはなりません。出していい情報と、出して悪い情報が当然あるのですが、ただ、出したら駄目という機密情報は意外と少ないので、情報をお互

いに交換するということは非常に重要だと思っています。最新の情報を幅広く収集することは大変重要です。

本日、私が皆さんにこういったお話をさせていただいた目的は、皆さんには主体的に物を考えてほしいということをお伝えしたかったということです。今後、IFACをどうしたらいいかとか、どのように対応していくべきなのかということを真剣に考えて欲しいのです。そのためには、協会から与えられた情報だけではなく、常日頃から自分で情報を収集することが肝要です。そして、“協会はこうあるべきだ”と考え、“こうすることが協会にとってもいいし、世界にとってもいい”といった、大きな視点で物を考えていただけたらと思います。このような機会を頂き、ありがとうございました。

この記事は、2017年2月23日に実施された国際委員会主催勉強会をまとめたものです。



# 国際舞台で活躍する 公認会計士のあり方

## ～私が得たささやかな教訓から～

公認会計士

加藤 厚 Atsushi KATO

コーパス・アンド・ライブランド(C&L)東京事務所、中央青山/あらた監査法人等を経て、コントロール・ソリューションズ・インターナショナル株式会社代表取締役。同社退社後、2009年より企業会計基準委員会(ASBJ)常勤委員を務めた。2001年から2007年には日本公認会計士協会常務理事、2014年から2016年には国際会計士倫理基準審議会(IESBA)ボードメンバー等も歴任。



## 1.私の国際的活動の略歴

私の職歴及び主な国際関連の公的活動を要約すると次のようになります。

### 職歴

- \*コーパス・アンド・ライブランド(C&L)東京事務所(1971～1984年)
- \*中央青山/あらた監査法人(1984～2006年)
- \*コントロール・ソリューションズ・インターナショナル(株)(2007～2008年)
- \*企業会計基準委員会(ASBJ)(2009～2013年)

### 主な国際関連の公的活動

- \*国際会計基準委員会(IASC)金融商品起草委員会(1989～1995)  
企業会計審議会幹事、臨時委員(1996～2005年)  
JICPA会計制度委員会委員長(1994～1997年)  
(財)企業財務制度研究会(COFRI)「わが国会計基準の国際的調和化に関する研究委員会」委員長(1999～2001年)
- \*金融庁・証券監督者国際機構(IOSCO)担当官のテクニカルアドバイザー(1992～2001年)  
JICPA常務理事(2001～2007年)
- \*企業会計基準委員会(ASBJ)・非常勤委

員(2001～2007年)

中央大学専門職大学院国際研究科・特任教授等(2002～2008年)

- \*国際会計士倫理基準審議会(IESBA)ボードメンバー(2014～2016年)

おこがましいのですが、今日はこの中から、\*の付いた履歴の仕事や活動から得られた教訓をお話して、少しでも今日ご出席の皆さんのご参考にしていただければと思っています。

\*の付いていない公的な活動についてごく簡単にお話しますと、まず企業会計審議会幹事、臨時委員を何年かやっていたので、ここでは会計基準、監査基準などについての審議に参加してきました。その次がJICPA会計制度委員会委員長、そして企業財務制度研究会(COFRI)という、ASBJができる前の日本において会計基準について研究していた財団があり、ここで活動させていただきました。さらに協会の常務理事をさせていただいて、会計・監査・品質管理基準を担当いたしました。それから、中央大学が日本で初めて開講したアカウンティングスクールの特任教授などもやらせていただいたのですが、これは残念ながら、2018年に閉校されてしまいました。日本のアカウンティングスクールは、だんだん無くなってきていますね。ほとんどの学校が定員割れで残念なことです。

## 2.私の職歴について

### ●私の国際活動の出発点:コーパス・アンド・ライブランド(C&L)東京事務所

まず、C&Lの東京事務所が私のCPAキャリアのスタートとなりました。私は大学在学中に税理士試験に受かり、卒業後、細々と税理士を始めました。ただ、税理士というのは中小零細企業相手の仕事でした。どうせ職業会計士としてやっていけるなら、もっと国際的なことをしたいと思ひまして、それには会計士になるのが良いだろうと、二次試験の勉強をしながら税理士を続けていました。二次試験に合格したので、大学のゼミの先生に相談したら、当時のビッグ8のひとつであるC&Lを紹介してもらって、そこに入りました。当時はビッグ8といって、国際的な8大会計事務所があって、C&Lは其中でも日本への進出が一番遅くて、一番小さな国際事務所だったので、そこに入りました。実は私はそのとき、英語なんか全然できなくて、ほとんどゼロの状況。話もできなかったんです。でも、なんとか採用してくれました。だから私が当初心がけたのは、事務所には外国人がたくさんいたので、必ず1日1回、あいさつでも良いから一言でも英語でしゃべろうということでした。そうやって英語を身につけていこうと考えました。

C&Lで国際的な会計や監査の世界へ入っていたんですが、勤務中にシドニー事務所へ2年ほど派遣されて、そこで得た経験が非常に大きかったですね。英語はそれほどできていたわけでもないのですが、大きな監査クライアントのインチャージ（主査）を任せられました。外国人だけの監査チームをコントロールすることには非常に苦労したことは確かですが、それは非常に良い経験になりました。実は私はアメリカに研修で行きたかったんですね。当時の会計や監査の先端といえばアメリカやイギリスでしたから。しかし、それらの国々では今みたいに、そんなに日本人を受け入れてくれる状況ではなくて、当時、来てほしいといわれていたのがシドニーだったので、まあ仕方なくというか、そこに行ったんです。当時は、トーマツの日本人がひとりだけそこにいて、あとは日本人会計士が誰もいなかった。珍しかったこともあって、使ってくれたわけです。

シドニーに行って良かったと思うのは、命の洗濯ができたような感じがしたことです。皆さんの中にオーストラリアで生活されたことがある人がいるかどうかわかりませんが、非常にのんびりとしていて、おおらかで、気候も良く、美しいところです。そういう意味では素晴らしい国、都市で生活してきたなというのが思い出として残っています。

帰国後は、当時のC&L事務所の国際ネットワークの組織である、ワールドワイドな国際会計監査委員会に日本からのメンバーとして参加しました。その委員会の当時の議長がRobert Herz氏（元IASB理事及びFASB議長）で、この後も様々な場面で仕事を一緒にすることになりました。何十年経ってもどこかの国際会議で会うということがあって、我々の会計や監査における国際的な世界は案外狭くて、国際的には色々な所で顔を合わせるようなところがあります。それは、ひとつの国際的な人脈を築くということに繋がるのだと思います。このような国際的人脈の構築はみなさん自身のためにもなりますし、会計士



協会や日本の組織としてのグローバルな面におけるメリットにもなるのではないかと感じます。

私は、C&Lや中央監査法人など通算して35年ほど監査法人にいたわけですが、この時代は会計だけでなく、監査の面でも非常に国際化の荒波の時代というところがあったのです。ビッグ8と提携したり、ビッグ8の共同事務所化が進んで、それが日本の事務所と提携したり合併したりということで、日本の監査事務所がどんどん国際化して集約されていった時代です。それは国際的な動きとつながっていて、当初はビッグ8からビッグ6、更にビッグ5になり、最終的には今のビッグ4になっていったという、そういう変遷があって、国際的な流れと国内的な流れが相成って、日本の監査事務所も変わっていきました。

#### 【教訓から得られたアドバイス】

C&L勤務から得た私のささやかな教訓ですが、海外で生活するというのは大きな経験になりましたので、まだご経験されていない若い人たちは、機会があったらぜひ海外で生活しておいたほうが良いかなという気がします。それから、私は常日頃から思っているのですが、日本はやはり英語を第二公用語にするくらいなのが

必要だと思っています。さらに、このグローバル社会で、日本の個人としての公認会計士及び組織としての監査法人が果たすべき役割についてですが、個人の公認会計士としては積極的に国際活動に参加して、グローバル人脈の構築をして、色々な人と“やあ、また会ったね!”という人間関係を築くことは個人としての財産を築くことになるという気がします。

また、監査法人としては、やはり国際メンバーファームのマネジメントに参画していくことが必要だと思います。積極的に国際組織のボードメンバーに参加して、さらにテクニカル分野にも積極的に参加をしていくことが重要です。ITや国際監査基準は日本として学ぶべきところだったと思うのですが、これからはAIとか今までとは違う分野で日本の監査法人は注視していくべきところはいくらでもあると思います。

#### ●コントロール・ソリューションズ・インターナショナル(株)

35年近く監査法人に勤務したわけですが、定年であなたを退職した当時、ちょうど内部統制制度が日本で始まり、関連した様々なコンサル会社が生まれました。アメリカのコンサル会社であるコントロール・ソリューションズ・インターナショナルが、日本のJSOXサービスをやりたいと子



会社を設立して、私がおその社長にヘッドハンティングされました。そして、内部統制 (ISOX) の他、内部監査、会計・監査コンサルティング、IFRS、M&A関連のサービスを行う会社を経営することになりました。この会社の直接の親会社はアメリカの会社でしたが、その上にフランスの大きな上場会社があったので、会社経理の会計基準としては、アメリカ基準、IFRS、それから日本基準の三つを使っていました。国際的な会社の経営に携わったことは、自分にとってはひとつの大きなキャリアパスになったかなという気がします。ただし、ゼロスタートでしたから、従業員は誰もいないし事務所もなく、お客さんも一社もないところからはじめたわけで、ものすごく大変でした。会計士仲間からお客様を紹介してもらったり、色々なことをしてなんとかやってきましたが、なかなか親会社からのプレッシャーが厳しくて、しょっちゅうアメリカから電話がかかってきました。なんとかある程度軌道に乗って、ほかの会計士がやっていたコンサル会社を吸収合併したりして、それなりに大きくして、何とか軌道に乗せた段階で任期が来ました。

### 【教訓から得られたアドバイス】

この会社経営という経験から得られた教訓は、会計士という職業には色々な素養があると思うのですが、特に国際的な素養を備えていると、つぶしが効くということでした。例えば、監査法人を辞めた後でも、色々なことができるという素養を兼ね添えていると思うのです。英語ができるとか国際的な素養があるとかに併せていろいろの経験を積んでいけば、多方面において活躍する分野が広いといえます。その点では、ぜひ皆さんも、国際面で活躍するということは、自分にとっては強みになるということを知っていただければと思います。

あとは、アメリカの親会社やヨーロッパの会社を見ても、社長やCFOには会計士が多いということです。日本でいう組織内

会計士ですが、層が非常に厚いと感じました。国際倫理基準審議会 (IESBA) でもよく言うのですが、会計士全体の50%以上が企業や官庁、教育機関等で働いている組織内会計士です。この辺が、日本の今後の会計士のあり方として考えられる領域だと思います。金融庁が一時期、組織内会計士を増やそうとして、会計士全体の人数を5万人にしようと目論んでいたのですが、今のところはうまくいっておらず、それは今後の日本の課題だと思います。

更に、JICPAの役割として期待されることは、幅広い国際会計人材を育成していくということがどうしても必要だということを感じました。今日の勉強会も含めて、国際委員会が色々やっていると思うのですが、会計や監査基準に関するテクニカルな面だけではなく、グローバルなマネジメントの素養を高めるようなカリキュラムも必要ではないかなという気がします。

### ●企業会計基準委員会 (ASBJ)

コントロールソリューションズの社長任期満了で退社していた頃、「ASBJの常勤委員ではどうか」というお誘いがある人からきまして、結局4年間常勤をしました。実はその前に、監査法人に勤めていたときにすでに非常勤としてASBJの委員を6年やっていたので、通算して10年間勤務したことになります。4年の常勤の時には国際担当の副委員長を拝命したのですが、私がASBJに入って意外に思ったのは、ASBJではものすごくたくさんの国際会議が実施されたり又は海外の会議に参加するのですが、私が入った時には全部通訳付きの会議になっていました。おこがましい言い方なのですが、それはまずいのではないかとということで、私は通訳を使わずに直接英語で話をするようにして、英語で国際会議に参加するようになりました。そうしたら他の人達も英語で話すようになって、結果的には良かったかなという気がします。

国際担当ということで、IASB/FASBとの定期会合、各国基準設定主体国際

フォーラム (IFASS)、アジア・オセアニア基準設定主体グループ会議 (AOSSG)、日中韓や日印、日台等各国基準設定主体との定期会合など、色々な国際会議に参加しました。これらの会議をASBJ委員として主宰するようなかたちでやってきました。また、会計基準アドバイザー・フォーラム (ASAF) の創設にも深く関わりました。

### 【教訓から得られたアドバイス】

以上のようなASBJにおける活動から得られた教訓としては、国際的なCPAとして、積極的な行動と発言ができるよう、常にチャレンジ精神を心がけることが必要という気がします。今の若い人達は言わないのかもしれませんが、私のような時代の者は、「沈黙は金なり」とか言って、あまりしゃべらないほうがいいと言われていました。しかし、国際会議で黙っているということは、議論の内容が分かっていないか、あるいは結論に賛成しているととられてしまいますから、やはり国際舞台ではどんどん発言する必要があります。議論に賛成なら積極的に発言し、反対であっても遠慮しないで主義主張するという必要性があるのではないかと思います。

次に、JICPAとしては何を成すべきかということですが、私は、JICPAは市場関係者の一員として、もっと強く意見発信をして、その主義主張や存在感の高まりにもう少し配慮する必要があるような気がしました。ASBJが基準を作るプロセスにおいては、市場関係者の意見というものを非常に重んじます。市場関係者の賛成が大きい方向に基準を作って、反対が多ければその方向性は採用しないという具合です。このように「市場関係者」という言葉が良く使われるのですが、私が基準作りに参加して感じたのは、ASBJが「市場関係者」と位置付けている中心は「経済界」という印象を受けました。つまり財務諸表作成者ということです。しかし、基準作りにはバランスの取れた市場関係者のボイスが反映される必要があると思います。そういう観点から、私は、財務諸表利用者 (投資

家やアナリスト)や学者達と共に、独立性が高いJICPAがもっと強力で意見発信をして欲しいと常日頃感じていました。

現在、ASBJはエンドースメントとコンバージェンスの両方のプロジェクトを進めています。私は会計士業界としてはもっと意見を言ってほしいと思います。つまり、日本の会計制度の将来のあり方ということについてです。現在の日本では、4基準併存状態なわけですが、今の修正国際基準(JMIS)ができる前、3基準併存状態のときに、私が国際会議の場で海外の人達からよく言われたのは、「日本は経済先進国なのに3つも会計基準があるのはおかしいではないか?」ということでした。私は、「ほとんどの日本企業は日本基準を使っているのに金融市場に混乱は生じません」と説明していました。3基準でもそう言われていたのに、今は誰も使っていないJMISも含めて4基準体制になっており、世界から誤解されていると思います。「当面の方針」では、いずれ集約されることになっていますが、いつ、どのように?ということについて誰も問題提起していないと思います。私は、このような状態に関してJICPAがもっと意見発信をするべきだと思っています。

### 3.私の主な国際関連の 公的活動について

#### ●国際会計基準委員会(IASC)金融商品 起草委員会

私は、現在の国際会計基準審議会(IASB)の前身である国際会計基準委員会(IASC)の中にあつた金融商品起草委員会の日本の委員として1989年から1995年まで活動しました。私の経歴の中の様々な国際活動の中でも、このIASCの金融商品起草委員会が初めての本格的な国際委員会のメンバーとしての機会でした。金融商品というのはなかなか専門的で難しいテーマですから、審議については非常に大変な仕事でした。今のIFRS 9号の原点になるものを作ったということです。しかし、IASCで作った当時のIASは、最後が41号の「農業」なのですが、結局、今から振り返ると、全部見直しされたのです。というのは、IASCが完成させたIASのセットを、証券監督者国際機

構(IOSCO)が2000年にIASコアスタンダードとして批准したのですが、結局何も使われないままにIASBが行った改善プロジェクトによって全部見直しされたのです。IASCとIOSCOの苦労は水の泡になってしまったと言えるでしょう。これも歴史のひとつなのではないでしょうか。

#### 【教訓から得られたアドバイス】

この金融商品起草委員会に参加して得た教訓としては、金融商品やリースのような専門分野でかつ国際的な面において日本人の会計士がもっと活躍することが必要であると感じたことです。実際に日本人が活躍している例もあることはあります。例えば、ASBJに日銀からスタッフとして出向してきた山下さんが、IASBの金融商品プロジェクトの中のマクロヘッジプロジェクトのプロジェクトリーダーとしてIASBに派遣されました。彼は、非常に優秀で、IASBからも高く評価されました。

このように、今後もっとたくさんの日本人会計士が国際的な専門分野でどんどん活躍していただきたいと思います。さらに望むなら、日本人のIASBの委員長が生まれるくらいになることが求められると思います。過去には、白鳥栄一さんという日本人会計士の方が、IASCの委員長をされました。JICPAの国際委員会がやられている国際的人材育成プロジェクトの究極のターゲットは、ここになるのではないかと思います。

#### ●金融庁・証券監督者国際機構(IOSCO) 担当官のテクニカルアドバイザー

これは、私の国際的キャリアの中で、非常に大きなウエイトを占める仕事でした。金融庁の証券監督者国際機構(IOSCO)担当官のテクニカルアドバイザーとして10年くらい携わりました。当初は、日米会計基準の相互承認(Mutual recognition)の交渉からスタートしました。ところが、この相互承認制度の交渉は結論が出ないで、もたもたしているうちに



国際的な流れは国際会計基準の採用の方へ移っていったんですね。それで、相互承認を巡る2国間交渉は頓挫してしまいました。そして、日米とも、IOSCOが国際会計基準 (IAS) のコアスタンダードを批准して世界中の資本市場で使えるようにしようという国際的な大きな流れに乗っていくことになりました。そして、IOSCOはIASのコアスタンダードを批准するための作業を10年間近く、毎年4~5回、世界中のいろいろな都市で会議を開いて行いました。そして、ようやく2000年にシドニーで開かれたIOSCO年次総会においてコアスタンダードを批准しました。10年近く検討してきている中で、IOSCOがIASCに対してコアスタンダードを作るための色々なコメントを出していきました。そのコメントのあて先が、当時のIASC議長の白鳥栄一さんだったものですから、我々はそのコメントレターのことを「白鳥レター」と呼んでいました。私は、白鳥さんの名前が付けられたコメントレターに非常に誇りを持ち、日本人会計士もこれだけ活躍しているのだな~と感慨にふけたことを思い出します。ぜひ皆さんの中からも、将来のIASB委員長が生まれることを切に願っています。

ところが、10年間もかけて2000年に出来上がったIASコアスタンダードでしたが、結局国際的な資本市場では実際に使われることはありませんでした。というのも、2001年に、IASCに代わってIASBができたわけです。私は、当時なんで今さら、IASBを作って何をやるんだ?もうIASコアスタンダードが出来上がっているのにIASBがやることは何もないではないか?とっていました。ところが、IASBは発足後すぐ改善プロジェクト (Improvement project) を発足させて、IASコアスタンダードを含めて過去のIASを全部見直しをするということを始めました。その結果として、現在のIFRSが出来上がりました。そういう意味では、IASCとIOSCOが10年間もかけて作ったIASコアスタンダードは水の泡になってしまったのではないかというのが私の個人的かつ率直な気持ちです。

しかし、日本にとっては実際には無駄になっただけでなく、IOSCOの一員として参加した日本の金融庁が10年間に亘ってコアスタンダード作りに携わってきた結果として、日本の会計基準の国際化、要するに会計ビッグバンへと結びついていったのではないかと推測しています。その点では、コアスタンダード作りが、日本の会計基準の近代化更には国際化への道筋を作り、現在のIFRS任意適用拡大へと結びついていく大きな流れを作ったことになったのではないかと考えています。

### 【教訓から得られたアドバイス】

ここで得られた教訓としては、会計の面でも政治的な交渉術が必要であるということでした。IOSCOのメンバー国の間でも、IASの適用に対する要求度合いに強弱があり、それが会議の議論に反映されました。例えば、ヨーロッパのメンバー国は一刻も早くIASを適用したい方針であるのに対して、当時の日米はじっくり時間をかけて検討すべきであるというスタンスでした。当然、両者間にはいろいろ議論の駆け引きが行われ、そこには政治的な意味合いも出てきました。これから国際的な分野で活躍する会計士の人達にアドバイスするとしたら、単に会計のテクニカルな面だけでなく、国際的な政治交渉の経験というものもぜひ積んでいただければと思います。

更に、以前のIASC白鳥栄一議長のように、日本人会計士の中からぜひ将来のIASB委員長が生まれることを期待しています。また、日本におけるIFRSの任意適用がこれだけ幅広く進んできた現状においては、そろそろ日本も官民共に独自の考え方、見解、方針としてのIFRSの強制適用ということも視野に入れて、4基準の併存状態から脱していくことを検討すべきではないかというのが、私の個人的な意見です。なお、私のIOSCO担当官テクニカルアドバイザーとしての活動については、拙著「新会計基準の完全解説~IOSCOの影響と更なる制度改革の方向~」(中央経済社2001年)をご参照下さい。

### ●国際会計士倫理基準審議会 (IESBA)

私の国際関連公的活動の最後がIESBAボードメンバーです。2013年に、当時のJICPA会長の山崎さんから声がかかり、IESBAに日本からボードメンバーが出ないの私に出してくれないかとお話をいただき、2014年1月から就任しました。私は、パブリックボードメンバーという立場であったので、日本やJICPAの立場を代弁する形での発言や行動は出来ないという難しさがあり、歯がゆさを感じたこともありました。それでも私はあまりこだわらずに、日本のことを他のボードメンバーに理解してもらえるように発言するようにしました。

私がそれまでに携わってきた会計基準や監査基準というのは、遵守すべきこととしてはならないことの白黒をはっきりつける基準作りということで、比較的、わかりやすく、作り易いところがありました。ところが倫理基準というのは、概念的枠組みアプローチ (Conceptual framework approach) ですから、違反部分又はグレーな部分 (阻害要因) にどのように対応して治癒 (セーフガード) しようかというアプローチで、今までのキャリアで積んできた経験とは違うという点で、戸惑ったところもありました。また、会計基準や監査基準を作るときには、会計士や監査法人あるいは財務諸表作成者や利用者等との意見交換が容易でした。しかし、IESBAで倫理基準を作る場合には、ボードメンバーはいろんな分野の人達で構成されていて、会計や監査の専門家以外の人達も多いのです (例えば、学者、法律家、役人等)。それには、プラス面とマイナス面の両方があります。プラス面は、新鮮な考え方が入ってくるという点、マイナス面は、会計や監査の事が分かってもらえないといういらだちを感じたということです。

私は違法行為への対応 (Non-compliance with laws and regulations: NOCLAR) というプロジェクトのタスクフォースメンバーに入って



いたのですが、これはなかなか難しいプロジェクトでした。現在、JICPAでこのNOCLARを日本へ導入することの検討を進めています。

#### 【教訓から得られたアドバイス】

このIESBAボードメンバーとしての活動から得られた教訓ということですが、倫理というのは国際、国内問わずにCPAにとって最優先テーマだと思います。よく監査や会計はいずれAIに取って代わられるといわれますが、私は、倫理というものは人間としての倫理観というものが醸成されているものですから、いくらAIが進んだからといっても、倫理にとって代わるわけにはいかないと思うので、倫理だけは会計士が守れる領域だと思います。

ところが、正直言いまして、私はJICPAの広報活動の倫理テーマへのウエイト配分に問題があるとも感じています。例えば、私がIESBAのボードメンバーになる前のJICPAの会計・監査ジャーナルにおけるIESBA会議報告が、国際トレンドという補足記事的な扱いを受けていました。私がボードメンバーになってからは、会計や監査と同じメインレベルの扱いに直してもらいました。どうも、出版社の営業的な観

点から、倫理に関する記事は会員の関心が低いという扱いを受けていたような気がします。

ところで、ロングアソシエーションというパートナーローテーション制度を改訂するプロジェクトにおいて、国際会計士連盟(IFAC)の中の公益監視委員会(PIOB)が、改訂基準がほとんど出来上がった土壇場になって、IESBAの審議結果に対してNOを突き付けて来たのです。PIOBの本来の役割は、IESBAによる基準作りが公益に資するようにデュープロセスを踏んでいるかということモニターすることであるのに、具体的な基準の内容にまで口を挟んできたのです。私は、このような事例は、現在のIFACの複雑なガバナンス構造に問題があると思っています。私は、JICPAとして、このような問題に対しても、ぜひ積極的にご発言して欲しいと思います。

最後に、すでに何回か言ったことではありますが、こういう国際会議やプロジェクトに長年参加していると、幅広い国際的な人脈の繋がりができるメリットがあるということです。私の場合は、例えば、10年、20年経っても変わらないDavid Tweedie氏、Robert Herz氏、そのほか色々な人達との繋がりを作ることが出来ました。今日のこの意見交換会にご出席

の皆さんも、このように国際活動をしていくことにより国際的な人的資源として自分の財産を築いていくことが出来るのではないかと思います。

#### 4.まとめ:国際舞台で活躍する 公認会計士のあり方

最後に、今までのまとめということでお話をします。

◎国際的な会計士個人として、私は、やはり強い信念をもっていくべきだと思います。これは、単に日本人としてだけでなく、やはり国際人としての感覚を持って、正しいと思ったことは強く意見主張していただきたいと思います。英語がうまい下手は関係ありません。国際舞台において積極的な行動と発言をして、常にチャレンジ精神を持っていただきたいということです。

◎国際的な人脈の構築をしていただきたいということです。世界中に仲間を作りたいです。

◎英語の上達には、常日頃からの地道な努力が必要だということです。私が今でも続けているのは、車を運転している時でも、家にいる時でも、常にBGMの代わりとしてAFN放送(在日米軍用ラジオ)を聞き流しています。そして、色々な国際会議に出ても積極的に外人と話をしていくという心構えが必要です。

◎私自身の人生を振り返ってみてそうだったと思うのが、やはり3年間というのが物事の節目のような気がします。逆に、3年経つと同じ事には飽きてくるというところが、自分の性格なのかも知れませんが、例えば、職場が変わる、役割が変わる、環境が変わるというように、大体3年位が節目でいろいろ変わってきましたね。この位の変節だと、常にフレッシュな気持ちでやっていけると感じました。ただ、この辺は個人差がありますから、皆さんそれぞれのインターバルを持って行けば良いと思います。



◎最近、私が危惧しているのは、世界中で吹き荒れている反グローバルイゼーションやポピュリズムのように、非常に内向きな志向になっているということです。このような環境変化が、IFRSにも何らかのネガティブなインパクトを与えるのではないかと危惧しています。IASBの本部をロンドンから他のヨーロッパの国に移そうという議論が起きたり、IFRSそのものの存在意義が変わっていくのではないかと心配しています。EUがこれからどうなるかわからない中で、反グローバルイゼーションが国際的な会計基準、監査基準、倫理基準等にマイナスに働くのではないかと心配しています。こういう状況にあって、我々国際的なことに携わる会計士としては、こういう時代の変化についての危機意識を持って、国際会議に出たら意見交換をしていく必要があるのではないかと考えています。

◎JICPAとしては、今までお話したことのまとめですが、国内及び国際的にも、積

極的な意見発信を是非していただきたいということです。遠慮する必要はないと思います。さらに国際人材の育成に努めていただき、結果として、魅力ある職業、業界にしていっていただきたいと思います。

◎最後に、監査法人としては、グローバル・ファームの一員として、単に会計や監査技術等のテクニカルな面だけでなく、マネジメントも含めてグローバル・ファームの真の一員としての自覚と行動をしていただきたいと思います。

以上

この記事は、2017年6月30日に実施された国際委員会主催勉強会をまとめたものです。

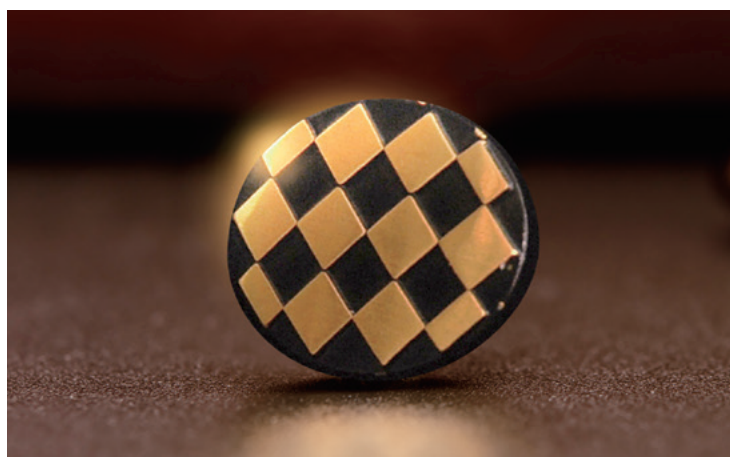
# Mission



## 公認会計士の 使命・意義・役割

公認会計士は、監査及び会計の専門家として、  
独立した立場において、  
財務書類その他の財務に関する  
情報の信頼性を確保することにより、  
会社等の公正な事業活動、  
投資者及び債権者の保護等を図り、  
もつて国民経済の健全な発展に  
寄与することを使命とする。

公認会計士法第1条



## 公認会計士は、監査及び会計の専門家

公認会計士は、その主な業務である「監査」の専門家、及び「会計」の専門家として、我が国の経済活動の基盤を支える幅広い役割を果たしています。

## 独立した立場

公認会計士は、被監査会社のみならず何人からも独立した立場で業務を行うことにより、公正性と信頼性を確保しています。

## 財務書類その他の財務に関する情報の信頼性を確保する

会社等が作成する貸借対照表、損益計算書等の財務書類はもちろんのこと、広く財務に関する情報の信頼性(会社等の経営の内容を正しく表していること)を公認会計士が監査を通じて付与しています。

## 会社等の公正な事業活動、投資者及び債権者の保護等を図り

「会社等」とは私企業に限られるのではなく、学校法人、公益法人、公会計の対象となる事業体なども含まれ、その対象はますます広がっています。同時に、投資者と債権者の保護、合わせて資本市場に対する信認の確保が、期待されています。

## もって国民経済の健全な発展に寄与することを使命とする

公認会計士が監査証明という公共性の高い業務を行うことを主な業務としていることによって、最終的には国民経済全体の健全な発展に貢献することが位置付けられたものであり、公認会計士の存在が「公共の利益の擁護」に貢献するという意味も含んでいます。

### 財務情報の信頼性を保証する監査・会計のスペシャリスト。

### それが、公認会計士です。

世界の至るところで刻々と変化するグローバル経済のなか、公認会計士に求められる役割はますます重要度を増しています。公認会計士は、監査・会計及び経営に関する専門的知識と豊富な経験を生かし、企業が作成した財務諸表の監査を行い、独立した立場から監査意見を表明し、その情報の信頼性を確保する、あるいは税務業務(ただし、税理士登録をすることが必要)や経営コンサルティング等により、健全な経済社会の維持と発展に寄与します。公認会計士は、これからも多彩な活動を通じて、社会の根幹を支える重要な役割を担い続けていきます。



日本公認会計士協会

The Japanese Institute of Certified Public Accountants

〒102-8264 東京都千代田区九段南4-4-1

TEL:03-3515-1120(代表) 03-3515-1130(国際グループ)

<http://www.hp.jicpa.or.jp/>