

第9回 青山学院「会計サミット」

想定外リスクへの対応と会計の役割



Graduate School of Professional Accountancy

主催 青山学院大学大学院会計プロフェッション研究科

青山学院大学

2011年7月20日(水)

日時：2011年7月20日（水）

時間：13：30（開場）14：00（開演）

場所：青山学院大学 青山キャンパス ガウチャー・メモリアル・ホール

～プログラム～

（敬称略）

司会

○町田 祥弘 青山学院大学大学院会計プロフェッション研究科教授

■ 開会挨拶 青山学院大学 学長 伊藤 定良……………（14：00）

■ 第一部／特別講演……………（14：05～14：50）

危機を克服する経営の勘どころ ～コマツの経営構造改革を通して～

○坂根 正弘（さかね まさひろ）コマツ（株式会社小松製作所）取締役会長

— 休憩 20分 —

■ 第二部／パネル討論会……………（15：10～17：30）

想定外リスクへの対応と会計の役割

パネリスト（報告順）

○小西 範幸 青山学院大学大学院会計プロフェッション研究科教授

○戸村 智憲 日本マネジメント総合研究所理事長

○佐藤 淑子 一般社団法人日本 IR 協議会事務局長・首席研究員

○横山 洋一郎 株式会社日本政策投資銀行常務執行役員

○神林 比洋雄 プロティビティ LLC 最高経営責任者兼社長・公認会計士

コーディネータ

○八田 進二 青山学院大学大学院会計プロフェッション研究科長・教授

パネリスト

戸村 智憲 (とむら ともりの)

日本マネジメント総合研究所理事長



【略歴】

早大卒。米国 MBA 修了。米国博士後期課程 (Ph. D.) 中退。

国連勤務にて国連内部監査業務専門官、国連戦略立案専門官リーダー、国連職員研修特命講師、国連主導の世界的 CSR 運動「国連グローバルコンパクト (UNGC)」広報・企業誘致などを担当。

民間企業役員として、監査統括、人事総務統括、IT 企業 (株) アシスト顧問 (社長: ビル・トッテン)、JA 長野中央会顧問、岡山大学大学院非常勤講師 (内部統制・エンタープライズリスクマネジメント担当)、経営行動科学学会理事・兼・東日本研究部会長などを歴任。日本 ERM 経営協会会長、日本クラウドユーザー協会会長、NPO 法人 AOPA-JAPAN コンプライアンス委員長 (内閣府認証 NPO 法人: 全世界の自家用パイロット組織の日本支部、震災支援における小型機による医療物資の救援フライトなどの運航母体)、産能大学兼任講師なども務める。

世界初で KRI (キーリスクインジケーター: 戸村の登録商標) やハイブリッド型クラウド (戸村の登録商標) や「エコスマート復興」などを提唱している。

大震災の翌日より、防災・危機管理、被災企業の取材などをつづつた「東北地方太平洋沖地震からの復興ーリスク管理、危機管理、そして復旧」(ITmedia) を連載。

(<http://www.itmedia.co.jp/enterprise/articles/1103/14/news057.html>)

大震災後、1ヶ月間は無償で被災企業の危機管理相談・コンサルティング提供を行い、印税やメディア出演料・被災企業の取材等の原稿料の全額寄付等を行ってきた。

【著書等】

日本の人気講師ランキング3位 (日経産業新聞しらべ)。

NHK「クローズアップ現代」TV 出演・番組監修担当。

テレビ朝日「池上彰の学べるニュース」番組監修担当。

TokyoMX テレビ (東京 9ch)「ゴールデンアワー」危機管理コメンテーター出演。

BS11 報道番組「インサイドアウト」リコール問題とリスク管理のコメンテーター。

Tokyo FM「クロノス」震災復興コメンテーター出演 などもこなす。

『危機管理・事業継続ガイド～東日本大震災の教訓と復興への対応～』(税務経理協会)

『監査 MBA 講座: 監査マネジメント技法』(中央経済社)

『経営偽装: 不祥事対策への警鐘を鳴らす 20 の視座』(税務経理協会)

『なぜクラウドコンピューティングが内部統制を楽にするのか』(技術評論社)

『IFRS リテラシー: 国際会計基準の経営への影響を読み解く』(星雲社) など 17 冊

リスク・ディスクロージャー制度と、危機管理を含む 会社法型内部統制が必要

東日本大震災・長野県北部震災において、被災者様のご安全と1日も早い復旧復興と共に、尊い御霊へのご冥福を心よりお見舞い、お祈り申し上げます。

M9.0、20Mを超える津波、原発の安全神話の崩壊や異なる地殻の固着域の複合的なズレによる広域災害を受けて、今日になってやっとそれらを想定内リスクとして企業経営し予算取りすることが、妥当であり喫緊の課題であると認められるようになった。

ほんの少し前までは、企業経営におけるリスク対策として、それらは感情的な判断や過剰なリスク対応として一笑に付され得た状況にあった。

意図的にある一定の都合の良い過去のデータを用いた統計手法や科学的手法によって、逸脱範囲として、収益戦略遂行上で経営上の都合の良い「想定外リスク」が作られる。もっともらしく論理的で妥当とされる「想定内リスク」を設けることが、想定外リスクを生じさせるリスク要因そのものである。

「想定外のリスク」には、人知を超え「全く想定すらできなかったリスク」と、経営の都合上、「想定・対応しないことにした逸脱域としてのリスク」と、「想定されるリスクすら検討・対応しなかったことによって想定外となったリスク」の3種類がある。そこで、同じ「想定外のリスク」と言っても、それぞれに各企業がどう対応するかをステークホルダーに明示して行かなければならない。

実務上、あらゆるリスクをゼロにはできない中では、自社がどんなリスクをどの程度までコントロールし、コントロールすることを見送っているリスクは何でありどの程度のものかを「リスク・ディスクロージャー制度」として、財務報告同様に、引当金や負債認識の妥当性をみる上でも透明性ある情報開示をする必要がある。

会社法施行規則第100条を勘案し、損失等の危機への備え・体制・規程を整えるものとして、BCP（事業継続計画）やBS25999系・ISO22301系の対応がなされてきた。しかし、アリバイ作りの形骸化された対応でよしとしている企業が多いのは問題だ。

危機管理能力を高めるための訓練も、儀式化されて実効性が著しく欠ける対応に終始していた企業が多い。今後は、これまで会計プロフェッションが狭義の財務面に絞って浸透させてしまった内部統制を見直し、危機管理を含む広義の会社法型の実効性ある内部統制・ERMを、進んで部門横断的に再考・充実させる役割を担うべきだ。

会計プロフェッションが、優秀なはずの頭脳を収益戦略上で都合の良い論拠固めのためにフル活用する「知能指数の高いバカ」になり果てることのないように留意されたい。「想定外のリスク」という一言を、恣意的に「人災の免罪符」としてはならない。

IFRS対応においても、原発の問題は1企業が抱えるには大き過ぎる「資産除去債務」ならぬ「資産除去不可能債務」として、超長期の環境的・財務的負担を強いる。各企業の人事面から見ても、経営の実態に即して処理するIFRS対応に沿えば、サービス残業や名ばかり管理職などの問題も、本来は、法律面から見ても明確に計上される労働対価という負債認識すべき想定内の人を大切にすることで重要な「リスク要因」だ。

そういったものが、企業経営の重荷になるものとして、想定された「想定外リスク」として看過されることのないよう、会計プロフェッションが、企業の重要な「資産の保全」としても、「人」を大切に財務会計面からの再考・是正活動の主役を担う。