

国際会計人材ネットワーク第3回シンポジウム 基調講演

金融庁企画市場局長 みつ い ひでのり
三井 秀範

ただいまご紹介をいただきました、金融庁企画市場局長の三井です。

本日は、国際会計人材ネットワーク第3回シンポジウムの開催にあたりご挨拶をさせていただく機会を頂戴し、大変光栄に感じております。

ただし、私自身は国際人材とはとても名乗れない経歴をたどってきております。例えば、金融庁の同僚ですと、氷見野金融国際審議官は金融庁の誇る国際人材であると思いますし、かつて私が企業開示課長時代に一緒に働いた仲間であり、この後、パネルディスカッションに参加される関口さん、園田さんも間違いなく国際会計人材として、日本を代表する同僚だと思います。

一方で、私は海外勤務を経験しておりません。例えばIMF、世界銀行、OECDといった

国際機関で5年、10年と働いている同僚、先輩が多々いるのですが、私は主に国内で仕事をしてきたという経歴です。

したがって、自分が国際人材になるためにこういう努力をした、あるいはこういう経験をしたので参考になりますよ、という話はどうしてもできない中で、どのような話をしたらよいだろうかと考え、コーポレートガバナンスを題材として設定させていただきました。

なぜ、このような話を題材として設定したかと申しますと、私は行政官ではありますが、バックグラウンドは法律家でもあります。海外勤務経験はないと申しましたが、2年間、スタンフォード大学で法律の勉強をさせていただいたことがあります。そのときに、日本の法律家とアメリカの法律家の差を、衝撃をもって感じました。

日本人の特性なのか、あるいは日本の法律家の特性なのか分かりませんが、法律というものがあって、法律に事細かに様々なルールが書いてあります。そして、大抵の場合、法律が変わらないと、そこに書かれているルールは変えられないものだと考えられています。私自身も、それが所与のものと思って行政機関で働いておりました。

しかし、アメリカでは、アメリカにももちろん法律はありますし、裁判所の判例もあるので



すが、法律や判例がある程度確立している事象であって、それらに照らすと、自分が原告ならこの裁判は負けるだろうと、日本人の法律家のセンスであれば思うようなことに対して、アメリカの法律家は「レッツ・トライ」と言ってチャレンジしてしまうのです。もちろん、多くは負けるのですが、何回かに1回は勝つ。そして、それがいつの間にか新しいルールとなり、新しい時代や世界を開拓していく姿を見たとき、今まで自分が勉強してきた、あるいは仕事で経験してきたことは何だったのだろうと思いました。

日本に戻り、折しも金融危機の最中に金融庁の金融危機対応室に配属され、銀行の破綻処理や公的資金の注入を行うという、従来の日本ではなかなか経験できないような行政経験をしました。それ以来、金融庁に在籍しておりますが、エスタブリッシュされたルール、根本理念、あるいは根本的な考え方というものに挑戦して変えていくことに、もっと果敢に取り組むべきなのかなと感じております。

では、それを会計の分野でどう考えればよいのだろうか。社会の枠組み、あるいは資本市場の枠組みを考えたときに、どうしたら上手に既存のエスタブリッシュされた考え方に「チャレンジ」できるのだろうか。今回、そのよりどころとして、官民挙げて取組みを進めているコーポレートガバナンスを取り上げさせていただきました。

それでは本題に入らせていただきます。

なぜ、現在、コーポレートガバナンス改革を行おうとしているのか。単に、外国人投資家から社外取締役がいけないのはけしからんと言われるので、社外取締役の数を増やそうということではありません。先ほど申しました流れでいうと、既存の考え方や既存のビジネスモデルのままでは、将来、左前になっていくというときに、もっと新しいことにチャレンジして、企業

のビジネスを変えていこう、新しいことに挑戦しよう、あるいは更なる飛躍を目指そうという場合に、こういった大きな経営戦略を議論したり決定するのがボード（取締役会）であり、それを実行するのが代表執行役をはじめとする執行部門であり、それが本当にワークしているのか監督するのがボードの役割であると同時に、株主も強い発言権を持っている。それらが好循環を作り出していくと企業は発展するし、逆回りすると企業や経済も衰退することになってしまう。

そうであれば、どうすれば好循環を作り出せるのであろうか。6年前、アベノミクスが始まったときには、これがデフレの負の循環になっていたのではないかと。すなわち、家計にとっては、デフレなので、預金としてお金を置いておくことが経済合理的な資産形成の仕方であることになります。企業は、金融危機の後、キャッシュを積み上げて、少々銀行から貸してもらえなくても潰れないような、資金繰りに余裕を持った財務構成にしてきました。つまり、新しいことにチャレンジして、お金を借りなければならぬというときに、銀行が資金を引き上げたら困ってしまうので、新しいことにチャレンジしない方が、デフレ経済ではむしろ合理的だったのかもしれない。

しかし、経済の好循環を作り出していくためには、資本市場も、エクイティよりはデットの方にお金が多く流れているという形から、エクイティとデットの最適なバランス、あるいは直接金融と間接金融とがバランスがとれた形へと変わっていく必要があります。家計であれば、適度な資産分散など、経済合理的で投資理論にかなった、そして実態的にリターンとリスクが見合った投資を行うことにより、極端なリスクをとらなくても十分なリターンなり資産形成を図れるような姿にしていくことが重要です。

そして、企業であれば、健全にリスクをとつ

て、チャレンジすべきところはチャレンジしてリターンを上げて株主に返す。このような好循環を作り出せるようにしていく。これは、取締役会や執行部門の仕事であり、株主と対話しながら好循環を作り出していくということであります。

具体的な内容については省略しますが、好循環を作り出すためにコーポレートガバナンス・コードなど様々なプリンシプルを作り、それを企業に選択していただき、採択された企業には実行していただくということに取り組んできております。

こうした取組みを踏まえ、例えば、独立社外取締役の選任比率、株式持ち合い比率、議決権行使結果の開示状況など、かなりの進捗はあるかと思いますが、現在が理想形かという点、まだまだ課題がある状況であると思っております。課題はあるので、それに「チャレンジ」していこうということです。このことは、国際会計人材ネットワークのシンポジウムでコーポレートガバナンスを題材としてお話しさせていただくこととした理由であり、本題に近いところになります。

コーポレートガバナンス改革を巡る課題として、「果敢な経営判断」、「設備・研究開発・人材投資」、「トップの選解任」などが挙げられます。トップというのは大変な権力があり、会社の行く末を決めることができ、人事方針や業績評価などを通じて企業のカルチャーを形づくって企業を引っ張っていく重要なキーパーソンです。そのため、トップによって企業の成否が決まるし、その前提として取締役会が有効に機能しているのかということが大事になります。

もう一つ大事なことは、アセットオーナーといわれる企業年金や家計などがしっかりと資産を増やすということです。家計であれば自分のためということですし、年金であれば、年金受益者に適切な給付をするためということです

が、これは、資金循環という観点のみならず、おそらく日本社会が健全に維持・発展していくために核となる重要な営みではないかと思えます。

コーポレートガバナンス改革の議論の中で、誤解してはいけないのは日本型経営は否定されるものでは全くなく、むしろ日本型経営を良い意味で伸ばし、世界の中でも特色あるものとして売り込んでいくことが非常に大事だと思いますが、それは日本型経営の名のもとに企業の停滞を是とするのではなく、日本型経営を最大限活用して、世界の競争に勝っていく。また、本当に良いサービスを提供して、100年も200年も続くサステナブルな企業をつくっていくことが、日本型経営を生かしていく姿ではないかと思えます。

国際人材ということであれば、アメリカ型だけではなく、「日本型」といわれるように世界の国々、民族によって、何々型というものがあり、きつとあると思います。その中でも、どの国でも通用するような普遍的な考え方、経営のあり方もあると思います。それを伸ばしていくことができるか否か、また、実際に好循環を作り出していけるか否かという点に関し、会計人材がこの社会において期待されている役割は大きいのではないかと考えております。

この期待されている役割とは、単に財務諸表を作成する、または財務諸表を監査するということを超えて、作成者サイドであれば、経営のCFOとして企業またはその企業の属する産業を更に伸ばして発展させていくという経営の一翼を担うミッションを果たすことでしょうし、監査サイドであれば、会社の最も内部に入り込んで実情に精通しつつも、独立した立場で企業を適正に評価する。言うべきことは言い、企業を良い方向に導いていく、そういうファンクションを果たすのが会計人材だと思っております。

私は公認会計士の資格を持っておりませんし、国際人材でもないのですが、この場でこうしたお話をさせていただくのは僭越ですが、一つだけ勇気を持って言ってみようと思ったことがあります。

私は法律家ですので、かつて法律の試験問題を作成したことがあります。そのときに1か月ぐらい悩み自分としては良い試験問題を作成したと思ったのですが、同僚の試験官や試験問題を審査する審査官から、非常に難解という指摘があった一方、法律を全く知らなくても解けるという、異なる観点からの指摘を受け、議論になったことがあります。

この試験問題は、法律にあるルールを機械的に当てはめると非常識な結果になるというもので、形式的な文言を曲げなければ妥当な結果が出ないというものでした。それだけでは試験問題とはならないため、従来の法律の教科書に示されているような通説を形式的に当てはめるのではなく、むしろ形式論理でみればそれを曲げたような形で、実態的には妥当な解決を導き出したという事例で、かつ、法律書にも紹介されているような事例を苦労して探し出して、それを基に作成した試験問題です。

この試験問題が良い問題だったのか否かには全く自信はないのですが、社会的に妥当な—この「妥当な」というのは、見る人によって解が異なるので、恐らく10人に聞けば10人とも異なる答えを言うかもしれないことを前提に、あえて、「妥当な」解にチャレンジするということが重要ではないかと思います。そのために専門知識を駆使して、ルールもプリンシプルも様々なわけですので、そのルールとプリンシプルのがんじがらめの中で、きちんと理屈・ロジックが成り立っているけれども、形式的な解釈からは出てこない答えを出す、という知的な営みに挑戦したいと思います。

現実においても、非常に詳細に高度に発達し

た専門的な知識、ルール、プリンシプル、そして事例の蓄積、こういうものの集大成に照らして、今、目の前にあるものをどう判断するかというのは大変にチャレンジングであり、また、人間性なり人間の価値そのものを問われる非常に厳しい判断ではないかと思います。

しかしながら、それをしていくのが国際会計人材の重責であり、異なる国の方、異なる国の企業または異なる産業の方が聞いても、説得力を持ってロジックがあるものとして受け入れられるようにしていかなければならない。そして、最初に申し上げたように、まさに世界で通用するロジックというものは、既存のルールがあったとしても、果敢にチャレンジしていくことが大事ではないかと思うのです。

社会的・経済的な課題は様々だと思いますが、経済的な取引や実態を会計的にどのように表現することが最も適切に実態をあらわすのか。また、投資家をはじめとするステークホルダーに最も有用な情報を提供するのか。いったん、会計のルールや法律を忘れて白紙で考えたときに、どのように表現することが最適かという観点で考え出したものと、専門家として持っている知見を駆使して、既存のルール、プリンシプル、そして過去の事例などを踏まえて考え出したものとの間で、悩むことも多々あると思います。

しかし、そこから良い答えを導き出すことがとても大事であり、個々の細かいルールは国によって違うと思いますが、恐らくそこまで考え抜いた答えというのは、どこの国に行ってもきっと通用するのではないかと思います。

金融庁でも検査マニュアルや監督指針など、ルール・ベースで様々な文書をつくり、それに合っているかという検査・監督をこれまで行ってきた、効果があった部分もあった一方で、これでよいのかという反省もあり、ルール・ベースからプリンシプル・ベースへという取り組みを

進めております。

そして、そのオリジンとしては、会計の世界ではアメリカのルール・ベースの実務に対して、プリンシプル・ベースというものがあります。日本での議論はルール・ベースとプリンシプル・ベースのベストミックスを考えようということから始まったものです。オリジンである会計の世界では、我々行政官よりもずっと長く悩んで、また議論して、そしてブラッシュアップされてきたものがあると思います。皆様におかれては、それをベースにぜひ国際的に説き広め、国際的な議論をリードしてほしいと考えております。

かなり脱線しましたが、2000年以来、新しい会計の枠組み、そしてグローバルな会計のコンバージェンスが進む中で、日本人も様々なところで一生懸命頑張っております。そういう人材の層を厚くして、裾野も広く、頂も高く、人材を強化していくということが日本にとって極めて大事であると思いますし、先人たちが頑張ってきたものを、更に乗り越えていっていただきたいと思っております。

ぜひ皆様方に、ますます強力に日本の会計を支えて持ち上げていただきたく、大変拙い話ではございますが、私からの皆様方へのはなむけの言葉にいたしたいと思います。ご清聴ありがとうございました。