

ご挨拶

IFRS 財団トラスティの 6年を振り返って

さとう たかふみ
佐藤 隆文



はじめに

昨年末にIFRS財団トラスティを任期満了により卒業させていただきました。意味のある貢献ができたのか否かは全く覚束ないのですが、この機会に6年間の在任中に巡り合った出来事や抱いた個人的感想などを綴ってみたいと思います。

1. グローバルな公益と国家主権のせめぎ合い

財団の使命

IFRS財団は、単一の高品質でグローバルな会計基準を開発普及することに責任を負う、非営利の国際機関です。そのミッション・ステートメントで、「その使命は、世界中の資本市場で透明性、説明責任、効率性をもたらすことのできる基準を開発・普及すること」、「世界経済における信頼、成長、長期的な金融の安定を増進させることを通じ、公益に仕えること」と謳っています。

高品質で統一された共通の会計基準がもたらす便益は、企業活動の実態が正確かつタイムリーに財務報告として集約され、それらが一貫

性（consistency）を持って市場に発信され、確かな比較可能性（comparability）がもたらされること、そして資本市場の透明性と公正性の土台が堅固なものとなり資金配分の効率性が高められる、ということでしょう。このことは、個別の資本市場においても、また国境を跨ったグローバル市場のレベルにおいても当てはまります。機関投資家にとっては投資判断が効率化されますし、グローバルにビジネスを展開している大企業にとっては経営管理上のメリットも大きいはずですが、世界レベルでの合理的・効率的な投資資金の流れが定着することにより、経済成長が促進されることも期待されます。

これらのミッションについては、個人的にも、それまでの金融庁や日本取引所グループ（JPX）での仕事とも連続性が強く、自然に受け止めることができました。ただし、グローバルにそのような公益を目指す現実の取組みにおいて、様々な課題や興味深い事情が顕在化したのも事実です。

国際機関の宿命

共通の目標の実現に向けて多くの国々が集うことは素晴らしいことですが、具体的な事項の決定や問題の処理においては、哲学や利害の異なる主権国家の間で調整が必要となります。国

際機関は主権国家の政策決定に影響を及ぼすことはできません。当財団においても、そのような国家主権の意向が財団に対して直接示されることがありましたし、あるいは個々のトラスティを経由して見え隠れすることもありました。これは、いわば国際機関の宿命でしょう。

そもそも当財団のトラスティは、主要な資本市場を広くカバーする意味で様々な国々から選出されていますが、単純にそれらの出身国を代理ないし代表する立場ではありません。財団の使命にコミットした個々のトラスティが、グローバルな公益を意識しつつ、各々の見識に基づいて判断し行動するという建前です。実際のトラスティ会議や意思決定プロセスなどを見ると、大きく捉えれば、公益への連帯意識が構成メンバーの行動を束ねているとも言えましょうか。

こうした中で筆者が抱いた感想は、国際機関の運営においては、規律 (discipline) と包容力 (inclusiveness) のバランスが重要になるということです。規律とは、財団のミッションへの忠誠度を高く保ってそこからの逸脱を戒めることであり、包容力とは、メンバーの参加意識と共感を損なわぬよう許容可能な逸脱をある程度は容認することです。メンバーの背後にいる主権国家の利害がお互いにおつかるケースもありますし、財団のミッションと相容れない主権国家の意向が示されることもあります。結論に至るために調整と妥協が必要となるのも国際機関の宿命です。理想論だけでは inclusiveness を欠いて合意が形成できないことになり、discipline を失ってしまったら国際機関としての存在意義そのものを危険に晒すことになります。

トラスティ在任の6年間にいくつかの端的な事例に遭遇しましたので、それらを以下に紹介します。

EUのフィットネス・チェック

2018年3月に欧州委員会 (EC) は協議文書「企業による公開の報告のためのEU版フレームワークに関するフィットネス・チェック」を発表し、これに対するコメントを同年7月21日まで公募するとしました。その趣旨は、「現在のEUにおけるエンドースメント手続きでは、あくまで一民間団体であるIASBが公表した会計基準が、EUの政策的な目標を実現する上で障害となる場合でも、その内容を変更することができず柔軟性に欠ける」という懸念があり、これに対処したいということでした。

EUはIFRSを強制適用している重要かつ巨大な市場です。その執行機関であるECが、EU内でIFRS基準へのカーブ・インないしカーブ・アウトできる権限を求める狙いであることは明らかで、これが認められてしまえば、単一のグローバルな会計基準を標榜するIFRS財団の存在意義に背馳する展開となります。当然ながら、当財団トラスティはECのこのマヌーバーに強く反対することでまとまりました。財団は定期的に、主要規制当局で構成されるモニタリング・ボード (Monitoring Board = MB) と意見交換を行いますが、そのセッションで本件の趣旨説明を行なったEC担当者のやや傲慢な姿勢とも相俟って、団結はなお一層強まりました。ECのこの動きは、リーマンショック直後の2008年11月に出されたG20声明にも抵触します。

トラスティ会議では、早速、各トラスティが協力し、それぞれの法域においてこの市中協議に対しコメントを提出するよう主要なステークホルダーに働きかけることで合意しました。我が国でも岡田トラスティと筆者が手分けして、主な市場関係者・団体にコメント提出をお願いしたところです。

同年秋に、市中協議の結果がECから公表され、ECにIFRSを修正する権限を与えること

に、回答者の70%が反対しているとの結果でした。EU域内でも意見が割れ、主要な国々や国際機関はEUでのendorsementプロセスは機能しており修正権限の付与には反対、という立場でしたが、フランスの基準設定主体は賛成だったようです。その後のECの動きについては、2019年5月に欧州議会選挙が予定されていたこともありやや不透明でしたが、本件がその後話題になることもなかったため、とりあえず落ち着いたということでしょう。

本件は、IFRS財団のミッションに正面から挑戦状を突き付けてきたようなものでしたので、大上段から挑んできたECに対し、財団トラスティが団結し連帯精神(solidarity)を発揮した事例であったと言えます。JMISを掲げている日本は、厳密に考えればやや微妙な立場でもありましたが…。

日本のJMIS

ECに比べると日本の自己主張はスマートであったと思います。そもそも日本ではIFRSは任意適用であり、会計基準の採用には選択肢が広いわけですが、高品質な会計基準という視点から我が国として現行IFRSには2点の修正要望を持っています。すなわち、「のれんの償却」及び「その他の包括利益(OCI)のリサイクリング」です。これらについては、日本として基準設定主体を中心に意見発信を行なっていますが、その内容をまとめた形で示しインパクトを持たせようとしたのが、「修正国際基準(JMIS)」であると筆者は理解しています。

2015年6月に企業会計基準委員会(ASBJ)から示された『修正国際基準(国際会計基準と企業会計基準委員会による修正会計基準によって構成される会計基準)』の公表にあたって」と題する文書は、「究極的に単一で高品質な国際基準が達成されることを目指す中で、我が国におけるIFRSの適用を促進するための取

組みである」との趣旨を述べつつ、当該限定的な「削除又は修正」は、将来の議論次第で解消され得るものと位置づけています。JMISは、その後のエンドースメント手続きを経て同年9月に正式に発効しています。

日本のアプローチは、IFRS基準そのものに対するカーブ・インないしカーブ・アウトではなく、利用可能となるIFRS準拠のもう一つの会計基準パッケージを国内向けに用意した、ということになりましょう。IFRS基準そのものの奥座敷に踏み入ることは避けつつも、日本として捉える「高品質」の内容を、部分修正という形で公に提示したということです。IFRS財団の中には、この動きに神経をとがらせる向きもありましたが、それが全面戦争に至らなかったのは、冒頭に述べた財団側のinclusivenessの精神でしょうし、日本の当局の賢さであったのでしょう。トラスティ会議などで本件が話題になった時には、筆者は「JMISは日本として考える『高品質』の内容を表明することに意味があり、日本の当局が積極的にこの基準の採用を日本企業に働きかけてはいないし、現に採用企業はゼロである」と述べて、象徴的な意味合いを強調しました。

なお、のれんの償却については、筆者も個人的に好ましいものと思っていますので、会計基準の内容そのものには踏み込まないというトラスティの鉄則を侵して発言したことがあります。2019年6月のトラスティ会議の場で国際会計基準審議会(IASB)のHoogervorst(フーガーフォルスト)議長が、世界経済における過剰債務が危機的水準に近づいていることとの関係でも償却導入に意味がある、という趣旨の発言をした際、それに呼応して全面的にサポートする旨の発言をしたことです。それまでには同議長の考え方も償却導入に傾いており、日本の関係者の皆さんの議論と働きかけが何らかの作用をもたらしたものと考えられます。

同年にIASBが予備的見解を出す際の意見集約においても、それまで償却導入に反対が多数であったIASBの中で賛否が伯仲する結果になったことにも表れました。

米国の資金拠出など

米国は、外国企業への例外を設けつつも、IFRSの使用を認めず米国基準を強制適用しています。にもかかわらず、米国は常に3名のトラスティを輩出し、その存在感も非常に大きいものがあります。これには、世界最大の資本市場を擁し、規制当局、基準設定主体、監査法人、作成者（発行体企業）、投資家、アナリストなど多くの分野で指導的な立場にある組織と人材が存在していることが背景にあります。グローバルな基準を目指す以上、重要な市場が外れては話が進まないという現実があり、現に規制当局である米国証券取引委員会（SEC）や基準設定主体である米国財務会計基準審議会（FASB）とは当財団もかなりの頻度で対話を持っています。IFRSと米国基準との間のconvergenceもある程度進捗しています。

米国出身のトラスティは多くの場合、米国当局等の立場からは一定の距離を置き、各人の専門性を生かして財団の実務運営に大きな貢献をしています。国の代表というより、個人の見識に基づく個人としての貢献がなされているという印象です。高い専門性と広い視野を持った人材が豊富であることは米国の強みであり、一国で3名のトラスティを輩出していることは、財団側のニーズに適合している面もあります。

他方、米国からの資金拠出が、GDP比で負担割合の基準を定めている財団のルールに照らし、不十分であることがしばしば問題視されました。この件ではトラスティ会議にSEC幹部を招いて糾弾し、釈明を求めたこともありました。努力はしているが、国内法の制約等もありませんままならない、といった趣旨の応答ぶりでした。

た。その後も水面下での対話が持たれる一方、財団としては、各国政府等の裁量に過度に依存せず、IFRS基準の知的財産としての価値に着目しその使用料として対価を徴収する方向に軌道修正しつつあります。

IFRS不採用で資金拠出も不十分という理由で米国を外すことは、inclusivenessの観点から非現実的であることに加え、人的貢献の面で米国の参加が不可欠だという面もあります。

中国を巡る出来事など

実体経済も資本市場も急速な成長を実現し、世界第2位の経済大国となっている中国ももちろん大きな存在です。中国から選出されたトラスティについて、MBのメンバーである中国代表と同組織・同職位の現職者であることが問題視されましたが、運用面で利益相反等を管理するという対応で着地しました。実はこの件には、MBのメンバーシップそのものを巡る米中対立という経緯もありました。inclusivenessの精神が着地を導いたと言えましょうか。

これとは別に、この財団がヨーロッパ中心に運営されていると認識し快く思っていない一部のトラスティが、アジア・オセアニア地域だけのトラスティ会合を設定してはどうか、という提案をしたことがありました。非公式な打ち合わせも持たれましたが、分派行動への強い警戒感もあり、提唱者の任期満了に伴い自然消滅しました。

2. ガバナンス

三層のガバナンス構造

国際機関の常とは言え、上述のような不安定要因を抱えている中で、財団のガバナンスの信頼度は極めて重要となります。

現在の三層のガバナンス構造は、2009年1月にスタートしました。リーマンショック時の市場混乱の中で、主に欧州の銀行等から時価会計に関する要望が出され、それが政治的圧力となって、会計基準及びその適用が歪められるリスクが顕在化しました。この事態に対処するため、主要な市場規制当局で構成される Monitoring Board (MB) が創設され、財団トラスティが、一方で基準設定主体である IASB の作業の妥当性等を監督し、他方で MB に対する説明責任を担って IASB が直に外からの政治的圧力を受けることを回避する、という制度設計です。財団トラスティは、IASB のメンバーの人選と活動資金のファイナンスも担っています。MB の当初メンバーは米国の SEC 委員長、EU の担当副委員長、そして日本の金融庁長官でした。それぞれリーマンショック後の対応で慌ただしかったため直接顔を合わせることはありませんでしたが、結果的に筆者は、発足当初からこの三層構造の一角を占めていたことになります。

この三層構造のガバナンスは、大局的に捉えれば、まずまず上手く機能している、というのが筆者の受ける印象です。MB とトラスティ会議は定期的に情報交換や意見交換のセッションを持ちますし、トラスティ選任の承認などで MB がその権限を具体的に行使することもあります。トラスティは同時に、IASB メンバーの人選を行なうとともに、デュー・プロセス監督委員会 (DPOC) (後述) を中心として日常的に IASB の作業を監督し評価しています。こうして財団トラスティは、IASB の職務執行について MB を通じ外の世界に対する説明責任 (accountability) を履行していることになります。

財団内部のガバナンス

さて、以上が財団の対外的なガバナンスとすると、この機能を十全に発揮し持続可能性を担保するためには、財団内部のガバナンスが重要です。ガバナンスの実効性を左右するのは、理念と人、そして組織設計とデュープロセスであると思います。

理念については、冒頭にも述べた通り、財務報告という分野でのグローバルな公益の実現であり、構成メンバーによるその価値へのコミットメントです。

組織を構成する人々の資質が最重要であることは論を待ちません。トラスティの資質については、当初の選任プロセスでその確認がなされますが、就任後におけるパフォーマンスも重要です。現在、トラスティは 22 名で構成されており、出身国等の地理的バランスと個人が有する専門性のバランスは大切な確認事項です。地理的バランスについては、現在、欧州 6 名、米州 6 名、アジア・オセアニア 6 名、アフリカ 1 名に、(地域制限のない) At Large 枠が 3 名、という構成になっています。専門性のバランスについては、職務経験として、市場規制等の当局者、財務報告の作成者 (発行体企業)、外部監査人 (公認会計士)、投資者 (機関投資家等)、アナリスト、アカデミック等の多様な専門性の組み合わせが意識されます。つまり、出身地域と専門性のマトリックスによって構成される人的ポートフォリオです。

IASB については、現在 14 名で構成されており¹、地理的バランスは、アジア・オセアニア 4 名、欧州 4 名、米州 4 名、アフリカ 1 名、At Large 1 名です。当然ながら IASB メンバーには会計基準にかかる高い専門性が求められますが、その上で、職務経験の多様性にも配慮が

1 2016年10月のトラスティ会議で、議事運営の効率化を狙い、それまでの16名から14名に減員。トラスティの地域割りの修正(北米枠・南米枠を統合して実質1名減としAt Large枠を1名増)も同じ会議で決議された。

払われ、会計士、作成者、投資家などの組み合わせになっています。

基準の適用における解釈の指針を作成するIFRS 解釈指針委員会 (IFRS-IC) や、トラスティへの大局的なアドバイスを行なう IFRS 諮問会議 (IFRS-AC) 等も重要であり、それぞれの役割に応じた人選が行なわれます。

委員会による実務の遂行

役割分担と指揮命令系統が上手く機能する組織設計もガバナンス上、極めて重要です。財団としての最高意思決定機関はもちろんトラスティ会議本体ですが、実務の多くはその下に設けられている5つの委員会によって担われ、そこでの結論ないし予備的議論が全体会合での承認を経て正式決定となる流れです。年3回(2015年までは年4回)のトラスティ会議でも、3日間のうち前半が各委員会のために、そして後半が全体会合のために割り当てられます。

5つの委員会は現在、①IASB が適正な手順と手続きを踏んで基準作成作業を行なっているかを監督する Due Process Oversight Committee (DPOC)、②トラスティや IASB メンバーなど主要なポストへの適任者の選定を行なう Nominating Committee (Nom Com)、③IASB メンバーや財団スタッフの報酬水準の改定、各組織のパフォーマンスの評価、職員の採用、人材育成、福利厚生などを担当する Human Capital Committee、④財団の予算・決算の作成、監査の実施、財政収支、組織上のリスク等を検証する Audit, Finance & Risk Committee、そして⑤業務プロセスと IT システムの効率化・高度化を担当する Business Process & Technology Committee で構成されています。2020年にはサステナビリティ報告への当財団の対応につき調査・検討を行なうため、臨時的 Task Force も設けられました。

各委員会にはそれぞれの分野を担当するス

タッフが割り当てられており、委員長と担当スタッフが意思疎通を図りながら、各回の議題設定、討議資料の準備、委員会での指摘事項への対応、議事録作成などを行ないます。委員長は、委員会を主宰するとともに最終日に開かれるトラスティ全体会合への報告を行ない、そこでの質疑応答に対応し、決定事項の承認を求めます。

パフォーマンス評価と利益相反管理

トラスティや IASB メンバー等の資質や利害関係について、そのチェックは選任過程で Nom Com を中心に行なわれますが、就任後も関連しうる出来事があれば各人が申告する建前です。特に利益相反の管理については、財団の業務との利害関係につき年1回及び事象の発生ごとに報告を行なう他、個別の審議事案で利益相反の可能性があれば、当該審議や議決に不参加の対応を取ります。

これとは別に、トラスティ会議そのものの有効性評価(パフォーマンス評価)を2年に1回、また IASB については、ボード全体としての評価とメンバー個人についてのパフォーマンス評価を毎年行ないます。前者は、トラスティ会議が総体としてその機能を発揮し役割を果たしているか、改善のために何ができるか等について、各トラスティが個別にコメントを提出するものです。また後者では、ボード・メンバー個人のパフォーマンスについて、ボード内で自己評価と他人評価を行ないます。IASB が十分に機能を発揮しているかの監督責任はトラスティ会議にあり、この仕組みもガバナンス上重要と言えます。

もちろん IASB の基準策定という本業に関しての監督は、上述の DPOC が日常的に担っています。会計基準の策定作業が、適正プロセスを踏んで正しく進められているかの確認を行ない、結果をトラスティ会議(全体会合)に報告

します。トラスティは会計基準そのものの内容には介入しないという原則があり、DPOCの着眼点は、IASBが重要な論点を見落とししていないか、ステークホルダーの意見をきちんと聴いているか、優先順位に応じて迅速な作業進捗を図っているか、といった点になります。

人物評価と阿吽の呼吸

在任して2年もすると、気の合う仲間も増えてきます。多様な国々から、多彩な実務経験を持つトラスティが集まっていますが、価値観を共有し信頼感が醸成されている相手とは、機微にわたる話もできるようになります。

人物評価もその一つで、トラスティ、IASBメンバー、幹部スタッフの性格や特徴が話題になると、その辺の評価も意外に収斂していると感じることが多かったです。トラスティでは、多数派ではありませんが、自国の国益ばかりをストレートに強く主張する人、あらゆるテーマで必ず手を挙げて発言するものの内容は濃くない人、実現可能性を気にせず理想論ばかりを掲げる人、といった評価が自然に定着していきます。口に出すことは減多にありませんが、いわば阿吽の呼吸でしょう。

このような人物評価は、例えば5つある委員会の議長の人選などに反映されます。22名のトラスティの各委員会への割振り、各委員会の議長の選任は、選挙によらずExecutive Director（事務局トップ）がトラスティ議長・副議長等と相談していく流れになるからです。

3. 若干のパーソナルな経験

上述の財団内部のガバナンスについて、より現場感覚のある様子をお伝えする趣旨で、筆者の経験した委員会での仕事や副議長の役回り等について記しておきたいと思います。

Nominating Committee（指名委員会）委員の4年間

トラスティの任期は1期3年で2期まで、ボード・メンバーは1期目5年・2期目（原則）3年となっていますので、2期目への再任を前提としても、定員22名のトラスティは平均して年に3.7人、定員14名のボード・メンバーも平均して年に1.75人の新規選任が必要となります。特に重要度の高いトラスティ議長とIASB議長の選任もこれに入ってきます。財団を運営する中核メンバーについて、その新陳代謝を確実に実現しつつ、人的構成の質と多様性を維持すること、これが指名委員会の使命と言えます。

2017年よりこの委員会に加えられ指名プロセスに参画したのは、かなりの負担でしたが、思い返せば貴重な経験でした。候補者の募集広告、応募者の書類審査、ショートリストに残った応募者への面接、委員の間での議論と候補者絞り込み、トラスティ全体会合への提案と承認、候補者の身辺・経歴チェック（身体検査）、という一連の流れを秘密保持に気を付けながら進めます。トラスティ候補の場合は最後にMBによる面接試問も加わります。財団が選考した候補者についてMBが注文を付けることも実際にあり、上述の三層構造のガバナンスが実質的に機能していることも実感しました。

前トラスティ議長のMichel Prada氏（プラダ氏）の後任として、Erkki Liikanen氏（リカネン氏）を選任する手続きは、17年年初から18年6月までかかり、慎重かつ多段階のプロセスとなりました。結果的にベストの選任ができ、MBの了承も得て最終決定となった時には、当時の委員長であったSheila Fraser氏とともに胸をなでおろしたことを思い出します。現IASB議長のHans Hoogervorst氏（フーガーフォルスト氏）の後任を選任するプロセスも、慎重に段階を踏んで進められました。選任

された Andreas Barckow 氏は、2021 年 6 月に就任します。

トラスティの場合、かなり高位の社会的ポジションにある人々を相手に、職務への適性や意欲という観点から面接で問い質すというプロセスであり、若干の緊張を伴います。礼節を保持しながらも率直な答えを引き出す必要があり、遠慮のない質問を浴びせる局面もあるからです。他方、委員会内部での議論や調整では、メンバー間で人物評価における価値観の共有が国境を越えて広がっていく感覚も味わいました。

Human Capital Committee (人的資本委員会) 議長の 3 年間

2018 年からこの委員会の議長を仰せつかり、3 年間務めました。議長在任中に例えば、「3P プロジェクト」を提案し、財団職員について仕事の出来栄 (performance) と報酬 (pay) と昇進 (progression) とを整合的に関連づける仕組みを導入したのは、思い出に残る取組みでした。また Brexit に伴って、英国 (連合王国) 外から来ている職員の就労ビザや課税関係についての手当てなども必要になりました。2020 年は 3 月以降、コロナ禍の蔓延で、英国でロックダウンもあり、トラスティ会議や IASB 会合を含め日常業務が在宅でのリモート・ワークにシフトしていきました。この環境下で着実に業務をこなせるよう、職員に在宅勤務のガイドラインや関連機器を配布したり、心の健康のためのケアを行なったりという課題にも直面しました。

直近 2020 年 10 月の委員会 (リモート) では、21 年の報酬水準が議題となりました。一方で、コロナ禍による経済状況の悪化と失業の増加という状況で公的機関がベースアップを行なうのはどうかという議論があり、他方で、財団が必要としている人材の市場は引き続きタイトであり有能な職員を確保するため、また厳し

い生活環境の中で精勤し着実な成果を出している職員に報いるためベースアップは必要だ、という議論がありました。議長としては、どう結論を出すか複数のオプションを考えましたが、蓋を開けてみれば委員会では後者の意見が多数で、(IASB ボード・メンバーは昇給ゼロとしつつも) 職員には控えめなベースアップを実施するというところで着地しました。

委員会終了後は、調整が必要な事項について内々の打合せを行ったり、全体会合への報告要旨をまとめたりという作業がありますが、難しい案件について全体会合での賛同が得られた時には安堵感も味わいました。

Executive Committee

委員会議長になると自動的に Executive Committee という、いわば執行幹部会のメンバーに加えられます。トラスティ会議の議長、5 名の委員会議長、IASB 議長・副議長、それに財団事務局長で構成され、早めに重要事項について情報共有し、非公式に大きな方向性や進め方を議論します。財団での経験も長めのメンバーで構成されているので、意思疎通も噛み合い効率的な議論となることが多いです。

筆者が参加する直前までは、岡田譲治・前トラスティが Audit & Finance Committee 議長としてこの会議に参画いただいており、時折、付加価値のある情報に接することも可能でした。コロナ禍でリモート会議中心の財団運営になってからは、リカネン議長の方針もあり、かなりの頻度でこの Committee が開催されました。対面で話すことができない中、組織としての一体感を保つ意味もあったでしょうが、現実にはサステナビリティ報告のような財団の将来に関わる懸案も進行中でしたので、実質のある議論の場となりました。当然ながら米国のメンバーも入っているので、時差の関係で会議が日本時間の深夜に及ぶこともしばしばでしたが…。

トラスティ副議長

財団にはトラスティ副議長という役職が設けられており、通常、委員会議長の中から選任されます。プラダ氏が議長であった2018年までは、公式書類への署名など名目的な役割が中心でしたが、リカネン氏が議長となった2019年からは、議長・副議長の3名で打合せを行なうことなども増え、議長へのアドバイスなど実質的な役割も伴うようになりました。コロナ禍の下でリモート会議中心になったことも背景にあったでしょう。

これまで議長は欧州から選出されており、地理的バランスへの配慮から副議長2名は米州とアジア・オセアニアから1名ずつ任命されています。筆者が副議長に推されたのは、この慣行の中での巡り合わせでしょう。最近のアジア・オセアニアからの副議長は、日本から藤沼亜起先生、続いて香港出身の Ronald Arculli 氏となり、2018年から筆者に引き継がれました。筆者の後任は、やはり香港出身の Teresa Koh 氏です。米州はカナダないし米国のトラスティが務めてきています。

4. IFRS 財団と日本

我が国の存在感

存在感を持つことが目的ではなく、あくまでもグローバルな公益に貢献して国際社会で一定の地位を固め、同時に日本の国益に適った方向づけを実現できることが重要でありましょう。財務報告の分野で現在の日本は、一定の影響力を保持しているかと思います。MB、トラスティ、IASB、IFRS-IC、会計基準アドバイザリー・フォーラム (ASAF)、Advisory Councilなどにそれぞれ議席を有し、トラスティについては2席を占めてきました。IFRS 財団の

唯一の海外拠点も、アジア・オセアニアオフィス (AO オフィス) として東京に置かれています。

これらは、先輩トラスティをはじめ我が国関係者の粘り強い努力の成果であります。その中には、財団運営に必要な資金の拠出の面で、各国 GDP 割の負担基準を上回る拠出を継続的に行なってきたことも含まれます。我が国は、大多数の上場企業から薄く広く会費を徴収する財務会計基準機構 (FASF) を通じて毎年の拠出を行っており、他国のように時々の政府の判断や経済状況に左右されない優れた方式を採用しています。アジア・オセアニアオフィスの運営経費を実質的に日本が負担していることも忘れるべきではないでしょう。資金拠出の面での信頼度の高さが我が国の信頼度に貢献していることは間違いなくと思います。

IFRS 採用企業の増加

会計基準の適用を巡る制度面の特徴も、我が国が目される一つの要因だと思います。周知の通り我が国では、日本基準、IFRS、米国基準、それに上述の JMIS から、財務報告のための会計基準を選択することができます。現実には JMIS を採用している企業はゼロですが、いずれにせよ、これは世界でも珍しい大変自由度の高いレジームです。かつて我が国も、(米国の動向もにらみつつ) IFRS 強制適用の是非を問うためのロードマップを2009年6月に取りまとめましたが、その後の展開で仕切り直しとなり、代わりに任意適用の仕組みを導入しました。

筆者が在任した6年間における IFRS 採用企業の動向を振り返ると、就任直前の2014年末に52社(時価総額72兆円)で、東証時価総額に占める割合が約11%であったのに対し、退任直前の2020年末には234社(時価総額289兆円)、時価総額ベースで約42%となりました²。(持ち合い株に対する米国基準の扱いが背景に

あるとも言われていますが) 2020年6月に公表されたトヨタのIFRS移行も、象徴的な出来事だったでしょう。アンケート調査の結果にも表れていますが、日本を代表するグローバル企業等にとってIFRS採用の理由は、世界各地に展開するビジネス拠点を統一的に経営管理し開示を行なえる利点、そして海外ライバル企業との比較可能性が確保される点、などが大きかったようです。

日本のやや緩いレジームに対して、これに財団本部が目置いているのは、日本の関係者の一貫した姿勢と、現にIFRS採用企業が着実に増えてきている実績とが大きいと思われます。IASB議長のフーガーフォルスト氏は、日本市場を「ベトリディッシュ(培養皿)」と形容したことがあります。会社が複数の会計基準から自由に選択できる環境の下では、品質が高く競争力のある基準が力を得ていく、という含意です。日本市場における進展とIFRSの品質の高さとを関連づけたポジショントークとも言えますが、日本での実績に勇気づけられているのも事実でしょう。

東京でのトラスティ会合

2017年5月に東京で開催されたトラスティ会議も懐かしい思い出です。ステークホルダー会合では、「財務報告作成者と投資家との間の建設的な対話」を共通テーマに設定し、國部毅・三井住友フィナンシャルグループ社長(経団連・金融資本市場委員会委員長)のキーノート・スピーチ、続いてフーガーフォルストIASB議長も加わってパネル・ディスカッションが催され、内容の濃い議論が展開されました。これらに先立ち、麻生太郎副総理・金融担当大臣が忙しい日程を割いて歓迎スピーチに駆けつけて下さいました。3日目の最終日には、

IFRS財団・IASBと財務会計基準機構(FASF)・企業会計基準委員会(ASBJ)の共同声明も発出されました。

トラスティ会議には各トラスティ本人が単独で開催地に来訪するのが常ですが、東京会合には過半数のトラスティが夫人やパートナーを伴って訪れ、会議の前後に国内を旅行していました。治安の良さ、整備された公共交通機関、清潔な環境、美味しい食事、豊かな歴史的遺産、それにホスピタリティ、これらも日本の存在感を高めていると実感しました。歓迎プログラムを含め、岡田トラスティと筆者が属していた三井物産と日本取引所グループをはじめ、金融庁、FASF・ASBJ、経済団体連合会、日本公認会計士協会などにも大変お世話になりました。

東京会合は、日本の資本市場関係者がワンチームとなって、完璧なロジスティクスの実践と高品質な議論の展開を実現し、成功に導いたものと言えます。

AO オフィス

アジア・オセアニアオフィスは財団の唯一の海外拠点として、2012年に東京に設立され活動を行なっています。ロンドンとの連携を基礎として、アジア・オセアニア地域の基準設定主体や市場関係者と定期的に意見交換等を行ない、この地域の連絡窓口となっています。これまで、日本におけるIFRSの理解促進や任意適用の拡大に大きな貢献をしてきましたが、高橋真人所長のリーダーシップの下、今後はアジア地域との連携を強化しこの地域での活動をさらに深化させていくことが課題になるでしょう。

当オフィスは2022年に10周年を迎えます。東京への誘致に際しては、島崎憲明・元トラスティをはじめとする関係者の皆様の多大な努力

2 2021年2月にIFRS採用を決定したソニーを加えると、時価総額シェアは約44%になると見込まれます。

がありました。当時は、北京も候補地として名乗りを上げていましたが、物理的なオフィスの確保、FASF からの資金面での支援など多方面からの協力により、招致に成功したと伺っています。次の10年も引き続き東京での活動が継続できることを心より祈っております。

5. サステナビリティ報告

大きな潮流

地球温暖化の深刻な実害が相次ぎ、社会規範に背馳する企業行動やガバナンスの欠如した組織運営も頻発する中、世界ではESGへの意識が不可逆的に高まっています。そして、これに呼応し、資本市場における資金の流れを修正することにより問題解決に取り組む潮流が広がっています。国内でも、コーポレートガバナンス・コードが企業活動に関し社会の多様なステークホルダーへの配慮を求め、スチュワードシップ・コードが責任ある投資家としての投資判断を求めるフレームワークになっています。そして、市場メカニズムを通じて資金の流れを方向づける上で決定的に重要なのは、もちろん信頼できる情報開示です。

財務報告の分野では、開示の信頼性を確保するため、会計基準の整備、開示インフラの運用、虚偽報告への制裁など、長年にわたる努力が積み重ねられてきました。他方、ESG等を扱うサステナビリティ報告の分野では、多くの団体が各々イニシアティブを發揮してきたため複数の開示基準が並存しており、開示を行なう各企業も裁量的に基準を選んでいる現状にあります。この現状を改め、統一された基準による整合性ある情報開示を実現しようという気運が急速に盛り上がっています。

外部からの期待と財団の対応

こうした中、この基準統一という取組みにIFRS財団が一定の貢献をすべきではないか、という声が欧米を中心に広がりました。財務報告の分野での実績、基準作成のエクスパティーズの蓄積、資本市場関係者とのグローバルなネットワークなどが注目されたようです。他方、財団内部では、ESGという新しい分野での能力はどう培うのか、既存イニシアティブとの調整はどうするのか、必要な資金と人材はどう確保するのか、財務報告の分野での活動が疎かにならないか、等の問題点も議論になりました。

財団は2019年10月にこれらの問題点を検討・整理するためのTask Forceをトラスティで組成し、それ以来、その報告も吟味しながら、時間をかけて慎重な審議を行なってきました。その成果として2020年9月に公表されたのが、市中協議文書(Consultation Paper)です。そこでは、サステナビリティ報告の基準を作成するための新しい組織としてSSB(Sustainability Standards Board)を、財団の中に、IASBの兄弟組織として創設する案も盛り込まれました。この市中協議に対しては、12月の締切りまでに世界中から計576件の意見書が寄せられ、現在その整理・分析が行なわれているところです。

そのうち判断の大前提となる根幹部分は先行的にまとめられ、2021年2月2日に財団は、以下の3点が確認された旨を公表しました。すなわち、①サステナビリティ報告における一貫性(consistency)と比較可能性(comparability)を改善すべきニーズがある、②その対応は緊急を要する、③IFRS財団がこの分野で役割を果たすべきとの認識が広い範囲から示された、との整理です。

新しい局面への参画

市中協議は、外部からの要請に推された demand-driven のアクションでしたが、上記の予備的意見集約を見ると、財団がサステナビリティ報告の基準作成という新しい世界に船出していく蓋然性は高まっていると言えます。我が国からは、すでに密度の濃い意見書を提出済みですが、今後の展開に応じ、引き続きグローバルな公共財の構築に積極的に貢献していく姿勢が大切であると思います。

資本市場における開示インフラの拡充により、情報開示を通じて投資資金の流れを社会的に望ましい方向に誘導していくという取組みは、これまで我が国が財務報告の分野で努力してきたことの延長線上にあるとも言えます。財務報告の分野でのこれまでの成果を堅持しつつ、それとの整合性や相互補完関係に目配りする必要がある、この分野でも資本市場関係者がリーダーシップを発揮していくことが不可欠と思われます。グローバルな潮流から取り残されないためにも、我が国として主体的な参画が期待されます。

おわりに

2015年（正式には2014年11月）にトラスティに就任後、実開催された17回のトラスティ会議のうち16回に出席してきました³。20年3月以降は、コロナ禍の広がりのため予定されていた会議はウェブ方式に移行しましたが、

4月から12月までに計6回のトラスティ会議が開かれました。対面での意思疎通がなくなってきたのを補う意味で、組織としての一体感と信頼関係を維持する上でIT技術の進化の恩恵に与かることになりました。

19年6月までは日本取引所自主規制法人の仕事に就いていましたので、日程的にタイトな出張が多かったですが、結果的には世界各地を訪れることができました。私的な日程を組むことはできませんでしたが、岡田トラスティのご配慮で、三井物産の現地駐在の方々と食事を共にしながら当該国の実情などを聞かせていただき、見聞を広めることができました。また、例えばヨハネスブルクでは、街の造りにアパートヘイトの残滓が明瞭に残っていること、満開のジャカラダが紫色の花で街を彩っていたことが印象的でした。帰途、ドバイから東京に向かう飛行機で、眼下にK2（標高8611m）を見下ろすという幸運にも巡り合いました。

6年間を振り返り、日本の関係者の皆様のご指導とご協力に改めて深く感謝申し上げます。2年間ご一緒した増一行トラスティにもお礼申し上げます。我が国ではIFRSを巡るステークホルダーの皆様がワンチームとなって、情報を共有し、意見を交わし、合意を形成して取り組んできた伝統があります。サステナビリティ報告などの新しい課題を含め、グローバルな公益と日本の国益とを両立させていくというスピリットで、資本市場の発展のためさらに前進していただくことを心よりお祈り申し上げます。

どうも有難うございました。

3 内訳は、2015年のチューリッヒ、トロント、ロンドン、北京、16年のロンドン、ジャカルタ、ニューデリー、17年のパリ、東京、(サンパウロ=欠席)、18年の香港、ロンドン、ヨハネスブルク、19年のクアラルンプール、ミュンヘン、ニューヨーク、20年2月のブラッセルです。