

提言 3

世界標準化で瞬時に情報管理

学べべきは韓国のスピード経営

鹿島章 ● 公認会計士  
 (ファイリスウオーターハウスカーパスパートナー)

韓国では2009年からIFRSの早期適用が可能になり、韓国金融監督院によると10年までに公開会社1925社のうち42社が選択した。残りの会社は11年からの強制適用に向けて、準備が進んでいる。

韓

国企業の特徴は、欧州のIFRS導入がコンプライアンス対応として数字を出すことに集中したのに対し、グローバル経営に生かせるようにしようということなどで動いている点にある。振り返ってみれば韓国の製造業は、日本企業の背中を追っかけてきた。自国の市場から欧米の市場

に出て行き、そこで評価を高めた。今では発展途上国や新興国でのプレゼンスが日本を凌駕する企業もある。

当初は韓国企業もグローバルでのガバナンスがきいていなかった。欧米企業が海外に進出する際には経営ポリシーから会計方針、人間まで含めて一式整えて乗り込んでくるのに対し、よくいえばアジア的な本社からの駐在員と現地にするといった対応が主だった。日本企業も同様だが、業務も好きにやらせ、システムもバラバラ、数字もモノサシが合っていないかった。ところが、韓国はIFRS導入に合わせて、大企業で世界の経営を標準化しようという動きが出てきた。業務のやり方も統一し、スケールメリットを追求してコスト削減にも結び付けようとしているのだ。同じモノサシを使うことで、経営の意思決定を早める基盤づくりが急速に進んでいる。

もともと、財閥系の会社が多く、文化的にも意思決定のプロセスが単純明快であるうえに、統一された情報という「武器」を手にすればますます経営のスピードが速まるはずだ。

早期適用を始めているあるグローバル企業は、全世界のデータが1カ所に集まり、月次データは月初めのわずか4〜5日後には見ることが可能。製品別の採算も連結ベースですぐに把握することができ、ため、打つ手も格段に早い。

これからIFRSを導入する日本企業にとって、大いに学べべき点があるはずだ。

ただ、簡単にはまねできないことも事実である。先述のグローバル企業は、IFRS前から経営の標準化という問題意識を抱えており、10年以上上げてシステムを進化させている。これとは別に、韓国ではIFRSと同時に連結決算の導入が行われるため、一気にインフラを整えようというインセンティブも働いている。

現段階で感じるのは、日本では、前向きにIFRSを活用しているという経営者があまり多くないことだ。これまでのインフラの延

企業によっては大きなブレも

韓国企業のIFRS適用による財務上の影響(単位:千億?)

社名	IFRS適用前			IFRS適用後			影響(%)		
	資産	負債	利益	資産	負債	利益	資産	負債	利益
サムスン電子	1182	452	102	1121	391	97	▲5	▲13.5	▲4.6
サムスン電機	55.6	27.6	3.1	55.8	27.6	3.2	0.3	▲0.2	2.1
サムスンSDI	73	21	2.1	72	20	2.4	▲2.4	▲2.1	12.4
LGEレクトロニクス	447	275	27	321	196	23	▲28.2	▲28.5	▲15.8
LG化学	99	43	15.3	105	46	15.4	5.5	6.6	0.4
LGテレコム	40	19	3	40	20	2	0.5	3.9	▲5.1
LGディスプレイ	195	93	10	197	96	11	0.8	3.7	3.1
LGハウスホールディングス	11	5	1	10	5.1	1	▲4.3	2.8	▲25.9

\*直近の決算  
 出所:Hankyung newspaper

長線上でとらえており、真のトップダウンでプロジェクトを進めているケースはあまり見られない。IFRSをどうとらえるのか、経営者の意識にかかっている。

かしま・あきら/1985年大手監査法人入所。製薬、通信など幅広い業種を担当。2009年現職に。IFRSアドバイザー業務にも携わっている。



T.U.