



COVID-19

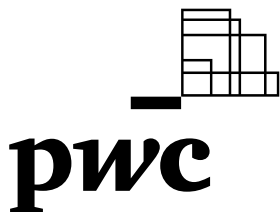
新型コロナウイルス感染症に係るCFOの検討事項シリーズ

新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の大流行は世界保健機関(WHO)によってパンデミックと宣言されており、職場環境はもとより、家庭やコミュニティの日常生活にも大きな影響を与えています。

被害が世界的に広がり、グローバル規模での対応が迫られる中、企業や組織も、迅速に対応することが求められています。日経平均株価やニューヨークダウは、わずか1カ月で20%以上急落しました。先行きが見えない今後の金融市場の動きの中では、不確実性とどのように向き合い、具体的対応策をビジネスに取り入れていくかが、各企業の死活を分ける要素となると予想されます。

CFO(Chief Financial Officer)は、このようなビジネスの難局を力強く切り抜けるために、これから起こり得る事象を長期的な観点から予測し、戦略的に舵を取っていく必要があります。

本シリーズでは、過去のリーマンショックなどの外部データや事例に基づき、この危機に立ち向かうために検討すべき事項やヒントとなるような情報を、シリーズでお届けします。



新型コロナウイルス感染症が経済にもたらす影響(コロナショック)が世界規模で日々深刻さを増しています。企業は、今後直面し得る事象を予測しながら、直近年度・翌年度だけでなく5年先までを見据え、財務報告への影響を適切に捉え、対応策に迅速に着手することが戦略的にビジネスを進めるうえで重要となります。

2020

- ・ 新型コロナウイルス感染症のパンデミック

株価低迷・業績不振

起こりうる会計事象の影響予測・対応計画
(今後5年以内)

新しい未来

直近の考慮事項

- ・ 棚卸資産の評価
- ・ 固定資産・のれんの減損
- ・ 債権の回収可能性
- ・ 債権の回収可能性(銀行)
- ・ 有価証券・デリバティブの評価
- ・ 繰延税金資産の回収可能性
- ・ 資金計画の変更
- ・ 偶発債務
- ・ IR対応・非財務情報の開示

危機への抜本的対応(事業売却・人員整理)

- ・ リストラクチャリング
- ・ 中期経営計画の見直し

アドホックな公的施策への対応(助成金交付・減税措置)

- ・ 助成金の会計処理
- ・ 減税措置などによる影響の会計処理

長期経済トレンドへの対応(投資・雇用の縮小、M&A)

- ・ 採用人数の縮小
- ・ 投資計画の中止やリース契約の解約
- ・ M&A戦略の再構築

固定資産・のれんの減損

現在のトップ企業 50社はリーマンショック当時に多額の減損損失を計上していました。
減損損失の金額の動きと連動するように当期純利益が減少し、その後、業績はV字回復しています。

6,229億円

(現在の時価総額トップ50社^{*1}の2008年度当時の減損計上額)

有形
固定資産



5,022億円

製造設備、店舗の土地・建物、
石油・ガスの鉱業権など

のれん



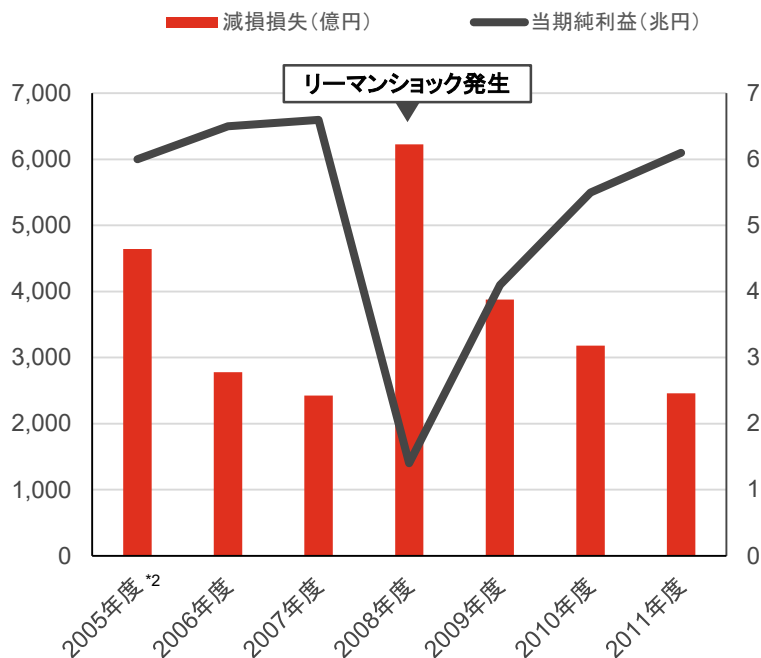
697億円

その他の
無形固定資産



510億円

ソフトウェアなど



- ^{*1} 日本経済新聞公表「時価総額上位ランキング」より2020年3月に抽出したトップ企業(業種ごとにGAAPを指定) 製造業 33社(日本基準)、サービス業 10社(日本基準)、金融業 4社(日本基準)、商社 3社(米国会計基準)、計 50社
- ^{*2} 日本で減損会計基準が強制適用された年(2005年4月1日以後開始する事業年度より適用開始)

減損の範囲や影響をどう見積もるか？

範囲

通常、特定の「資産グループ」や「資金生成単位(CGU)」について減損損失を計上するケースが多いですが、今回のコロナショックの影響は特定の資産グループにとどまらず減損の兆候が複数の資産グループやCGUに及んでいるおそれがあります。

特にIFRS適用企業の場合、株安の影響で「株式時価総額<純資産簿価」という状況に陥ると、減損の兆候が企業全体に及んでいると推定される可能性があります。

検討ポイント

減損の兆候の及ぶ範囲

程度

減損の兆候がある資産については、減損損失の計上要否を検討します。

将来の不確実性などを適切に反映して回収可能価額の見積りを行わなければ、その後の会計期間に追加減損が生じるリスクがあります。

検討ポイント

それぞれの資産の減損の程度

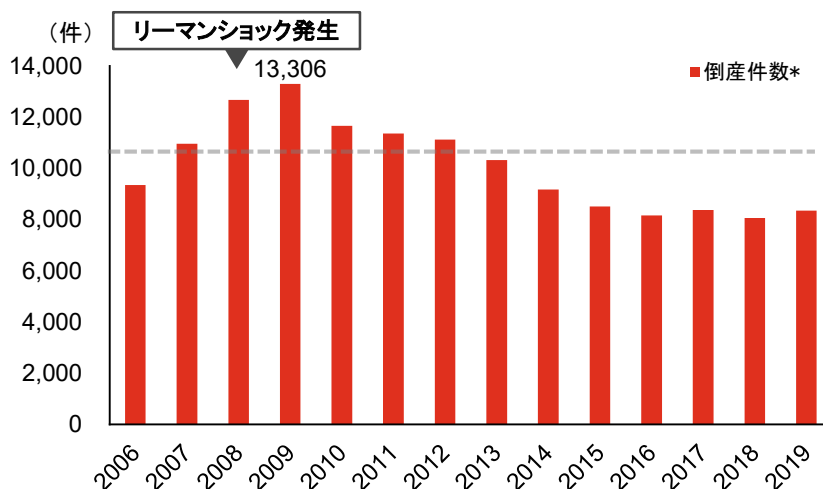
債権の回収可能性

リーマンショック後、倒産件数は6年連続で年間1万件を超えました。
財務報告や資金繰りにおいて与信管理や債権評価がより一層重要となります。

倒産 1 万件*

リーマンブラザーズが2008年9月に経営破綻し、その後、急速に経済不況が拡大する中、翌2009年には倒産件数が13,306件*と過去最悪を記録しました。

倒産件数は、リーマンショックから6年連続で年間1万件を超えました。



* 破産法、会社法、民事再生法、および会社更生法による負債1,000万円以上の法的整理件数（暦年ベース。帝国データバンク「全国企業倒産集計 年報」）

与信管理と債権評価のポイントは？

与信管理

中小企業を中心に資金不足による急速な信用状況の悪化や連鎖倒産などが今後数年間にわたり発生すると予想されます。信用調査の再実施や与信限度枠の見直しにより信用リスクを最小化することが重要です。

検討ポイント

信用リスクの定期的な見直し

債権評価

財務報告の観点からも、資金管理の観点からも、回収可能性をタイムリーに把握することが重要となります。

日本基準では、期末時点の信用リスクに基づく債権区分に応じて回収可能性を評価します（絶対的アプローチ）。

IFRSでは、当初認識以降に信用リスクが著しく増大したかに応じて回収可能性を評価します（相対的アプローチ）。その際、将来に関する予測情報を考慮して損失をより早く認識することが求められます（予想信用損失モデル）。

検討ポイント

回収可能性の適時把握
— 評価アプローチ
— 将来予測情報の考慮

債権の回収可能性(銀行)

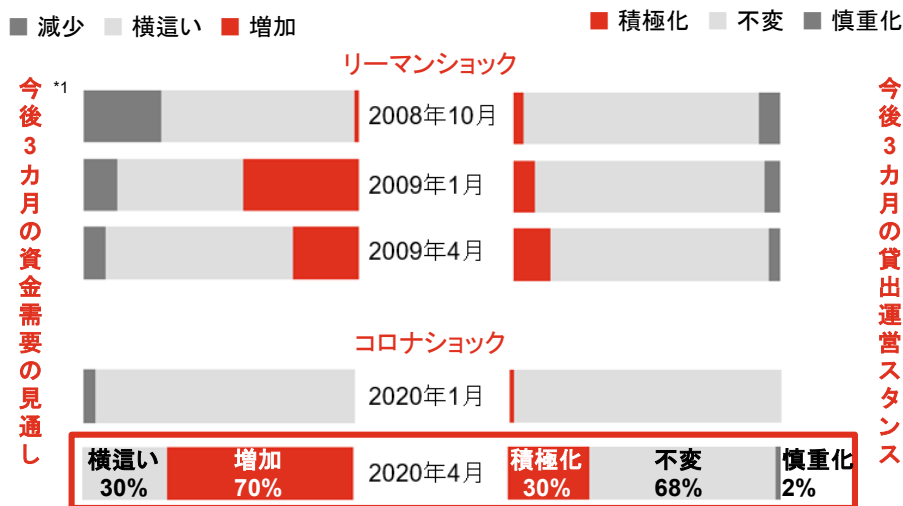
コロナショックにおける資金需要は、リーマンショックを大きく上回ると予想されています。銀行業の各行は、国民経済の保護と、事業の健全性確保の間で難しい舵取りを迫られます。

使命とリスク

日本銀行が実施した主要50行における貸出動向アンケートによると、リーマンショックとコロナショックのいずれにおいても、資金需要が平常時に比べて大きく「増加」する見通しとなっています。

それを受けて、銀行の貸出運営スタンスは「積極化」傾向にあります。各行は、世界的な景気後退により信用リスクが高まる中、事業の健全性確保のために適切な債権評価を行う必要があります。

日本銀行「主要銀行貸出動向アンケート」



*1 企業向け資金需要の見通し *2 中堅企業向け貸出運営スタンス

各行における足元の影響は？

事業の健全性への影響

急激な資金需要の増加に対し、金融機関は緊急融資制度や相談窓口などを設置し、企業金融の円滑化を図っています。同時に、世界的な景気後退により信用リスクが高まる中、各行における調達・運用のバランスや自己資本比率の維持が必要になります。

検討ポイント

調達・運用のバランス
自己資本比率の維持

債権評価への影響

コロナショックの持続期間など不確実性が極めて大きい中で、各行の自己査定結果を基礎として、一定の仮定を置いたうえで将来の損失額を合理的に見積もり、償却・引当を行う必要があります。

検討ポイント

将来の損失額
— 最善の見積り
— 政府支援策などの考慮

- 日本公認会計士協会(JICPA)は、各企業が一定の仮定のもとに最善の見積りを行う必要があり、その仮定が明らかに不合理である場合を除き、実績値との間の乖離は誤謬にはあたらないとの見解を示しています。

- 国際会計基準審議会(IASB)は、予想信用損失測定において機械的なアプローチではなく、各国政府の支援策などを考慮して検討すべきとのガイダンスを公表しています。

「将来の損失額」の見積りについては、開示例を踏まえて別途解説します。

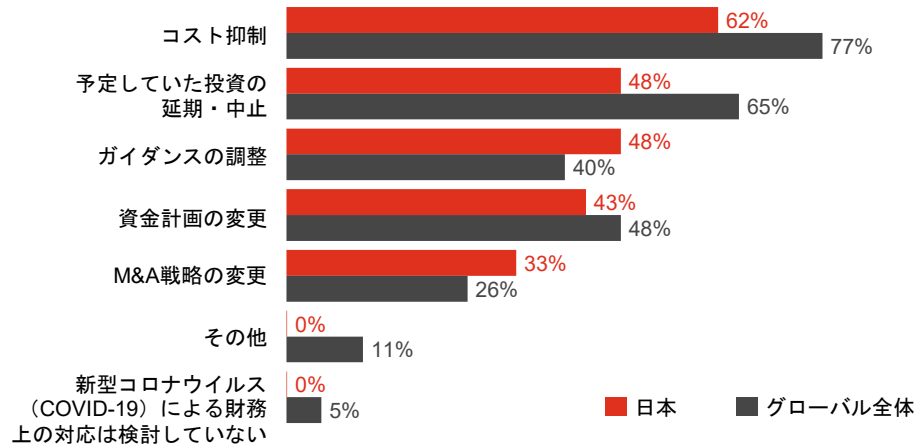
資金計画の変更

景気低迷の長期化に伴い、業種や企業の規模を問わず資金確保が重要な課題となっています。企業は、新規借入、既存借入の条件緩和、コミットメントライン、新株発行、起債などから最適な手段を選択します。

43%

PwCのCFOパルスサーベイによると、新型コロナウイルスに関する財務上の対策として、日本では21社のうち43%（グローバル全体では824社のうち48%）にあたる企業が、資金計画の変更について検討していると回答しました。

Q. 新型コロナウイルス対応の結果、検討されている財務上の対策は次のうちどれですか？該当するものをすべて選択してください。*



* 「新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) 対応に関するCFOパルスサーベイ 日本分析版」初版 PwC Japanグループウェブサイト: 2020年4月14日付

借入条件の見直しを行う場合、会計上のポイントは？

• 既存借入の条件緩和

返済猶予、利率改定、財務制限条項の見直しなどの取扱いは、準拠する会計基準によって異なる可能性があります。まず、これらの変更を、**既存の借入契約の条件変更と捉えるか、新規の借入契約と捉えるか**を検討し、それに基づき影響の認識方法や、その後の期間に適用すべき実効金利などを決定します。

検討ポイント

既存契約の変更と捉えるか、
新規契約と捉えるか

• 財務制限条項

企業は、**財務制限条項の弾力的な見直し**について金融機関と協議するケースがあります。財務制限条項への抵触は比較的稀で開示例が少ないため、抵触する可能性がある場合は、**借入金の長短分類、継続企業的前提、財務制限条項の開示などの対応方針**について早めに検討を開始することが重要です。

検討ポイント

弾力的な条件見直し
対応方針の早めの検討

• コミットメントライン

一般に、コミットメントライン契約では金利とは別に**コミットメントフィー**などの手数料が発生します。手数料は、一括費用処理、一定期間にわたり定額法で償却、借入額から直接控除し実効金利法で償却といったように、その**性質や準拠する会計基準によって異なる会計処理**となり得るため留意が必要です。

検討ポイント

手数料の取扱い

偶発債務

コロナショックに伴い、企業はかつてないほどさまざまなリスクに晒されています。企業は、これらのリスクを適切に評価し、会計上の取扱いを決定しなければなりません。

偶発債務

引当金

確定債務

債務保証など



30%超^{*1}

東証一部上場企業の30%超が、第三者の借入金などに関し金融機関に対して債務保証を提供しています

企業は、債務保証契約などにおいて、被保証者である第三者の財政状態の悪化に伴い債務を負う可能性があります。

購入契約など



15%減^{*2}

経済協力開発機構(OECD)は、企業の製品・サービスの産出量が15%超減少すると予測しています

企業が原材料などの長期購入契約を締結している場合、市場価格の下落や販売市場の縮小により損失が見込まれる可能性があります。

雇用調整など



1.9億人^{*3}

国連の国際労働機関(ILO)は、景気減退に伴い1.9億人相当の労働時間が消滅すると予測しています

企業は、早期退職制度や派遣契約の打切りに伴う補償金などの債務を負う可能性があります。

*1 東証一部上場企業の有価証券報告書における開示件数 (2018年度。PwCあらた有限責任監査法人調べ)

*2 “OECD updates G20 summit on outlook for global economy” (OECDウェブサイト:2020/3/27公表、2020/4/15更新)

*3 “ILO Monitor: COVID-19 and the world of work 2nd edition” (ILOウェブサイト:2020/4/7公表)

偶発債務の識別と会計上の取扱いとは？

偶発債務の識別

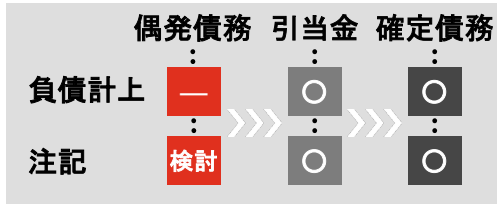
リスクへのエクスポージャーが大きく変化する中、有価証券報告書の【事業等のリスク】などの非財務情報への関心が高まっています。企業は、資金調達、仕入、雇用、税務などのさまざまな分野におけるリスク要因を再検討し、財政状態や経営成績に影響を及ぼしうる事項を偶発事象として識別しなければなりません。

検討ポイント

非財務情報の開示との平仄
リスク要因の棚卸

会計上の取扱い

偶発債務は、一般に、時間の経過とともに発生可能性と損失金額の見積りの精度が高まるため、偶発債務として識別し(必要に応じて注記)、その後、引当金として計上します(負債計上し、必要な情報を注記)。



検討ポイント

会計区分に応じた情報開示

最終的に将来事象が発生すると、債務として確定します。

日本基準には、偶発事象に関する包括的な会計基準は存在しませんが、偶発債務を負債計上すべきか、注記をすべきか、それとも特に何も開示しないかといった判断が実務においてしばしば論点となっています。

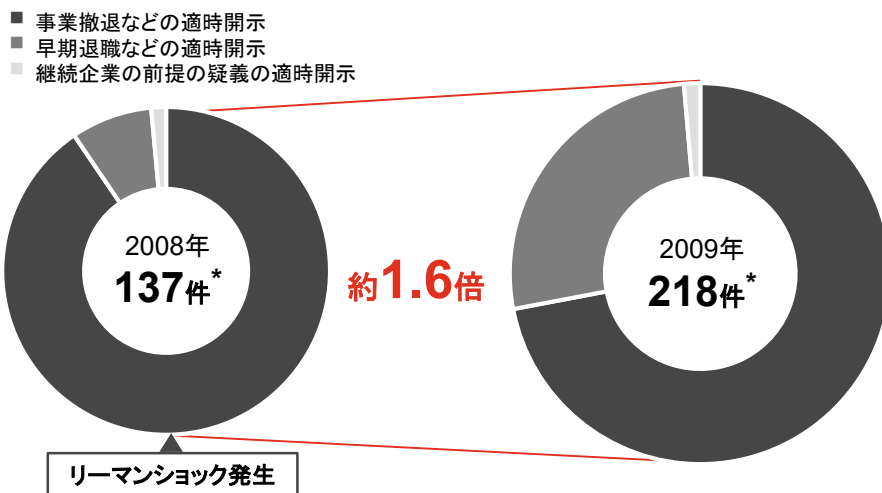
IFRSには、偶発事象に関する規定が存在し、状況に応じて一定の注記が求められます。

リストラチャリング

リーマンショック後、リストラチャリングに関連する適時開示の件数が急増しました。
事業撤退、海外証券市場での上場廃止、早期退職、報酬体系の見直しなど、さまざまな施策が見られました。

1.6倍

リーマンブラザーズが2008年9月に経営破綻し、その後、急速に経済不況が拡大する中、翌2009年にはリストラチャリングに関連する適時開示の公表件数が前年の137件*から218件*と、約1.6倍に急増しました。



* 東証一部上場企業によるリストラチャリング関連の適時開示の公表件数
(暦年ベース。PwCあらた有限責任監査法人調べ)

リストラチャリングの今後の方向性と留意点は？

・ 方向性

リーマンショックではカネ回りの正常化が回復のカギとなりました。他方、コロナショックはヒトとモノの流通ストップが経済を直撃しているため、政府の金融政策などに一定の効果は期待できるものの、それだけでは抜本的な解決とはならないと予想されます。

コロナショックの影響が長期化する場合は、従来型のヒトとモノをスリム化するリストラチャリング(いわゆる、事業の選択と集中)に加えて、事業自体の構造的な変革をもたらすような戦略的リストラチャリングが今後の成長のカギになると考えられます。

・ 留意点

日本基準にはリストラチャリング引当金に関する特段の規定がないため、実務上、一般的な引当金と同様に検討を行います。

これに対して、IFRSにはリストラチャリング引当金に関する明確な規定があり、リストラチャリングの詳細な公式計画があること、および、その計画を実行開始または関係者へ周知していることが引当金の計上要件となります。

検討ポイント

従来型の選択と集中か、さらに進んだ戦略的リストラチャリングか

検討ポイント

引当金の計上要件を充足するタイミング

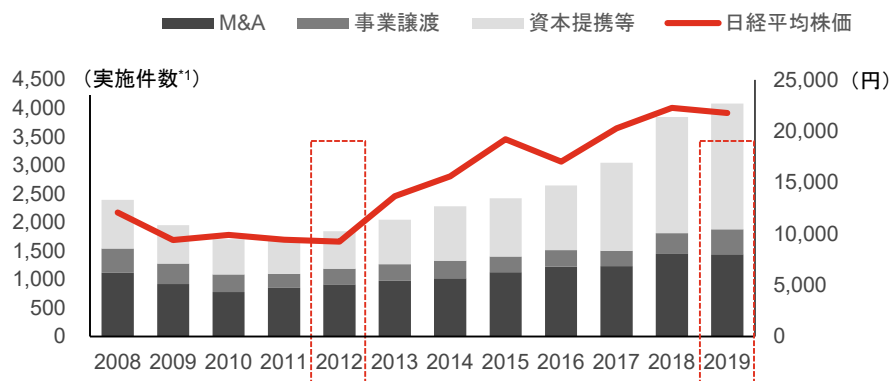
M&A戦略の再構築

リーマンショック以降、日本企業の現預金の保有残高は大きく増加し、M&A市場を活性化してきました。株価下落に伴い企業価値が見直される中、コロナショックをチャンスに変えるM&A戦略の再構築が求められます。

3.5倍

リーマンショック後の景気回復期に日本企業は内部留保を強化してきました。

リーマンショック後に日経平均株価が最も低かった2012年末と比べると、2019年9月末時点における上場企業の現預金の保有残高²⁾は約3.5倍に達しています。



現預金の保有残高:

リーマンショック後の株価の底

2012年度末
145兆円²⁾

コロナショック直前

2019年9月
508兆円²⁾

約3.5倍

¹⁾ レコフM&Aデータベースに基づき PwCあらた有限責任監査法人が集計

²⁾ Bloomberg「日本企業の手元現金が過去最高—大半の国のGDP上回る506兆円超」(調査対象:上場企業)
2012年度末は2013年3月31日現在、2019年度末は2019年9月3日現在で直近の財務報告数値。

市場動向と企業行動への影響は？

市場動向

大企業を中心とした手厚い内部留保により、コロナショック下における資金の流動性はリーマンショック後に比べると高い状態が保たれています。

このため、M&A市場においてはコロナウイルス感染症に伴うヒトの移動制限や、外国投資家のインバウンド投資に対する各国の規制の影響は考慮しつつも、国内外で有益なディールの探求が続くと予想されます。

バリュークリエーション

これからのディールは、リスクを見極めるデューデリジェンス型からディールの先も見据えたバリュークリエーション型へのアプローチシフトが必要になります。企業は、価値創造プロセスを推進する4つのアクションについてディール成立前から深く考察・検討することにより、潜在的な事業・企業価値の向上へと導いていくことが求められます。

バリュークリエーション実現に向けた4つのアクションと財務・会計的取り組み

1. エントリー価値の最適化 … 会計デューデリジェンス、クローニング勘定、企業結合会計
2. 資金調達・事業価値 … ファイナンス機能のサポート、ファイナシング、事業分離・取得
3. 財務指標の改善 … 財務諸表の最適化、GAAPコンバージョン、買収後の再編会計
4. エグジット価値の最適化 … 信頼性の高いカーブアウト財務諸表、外部売却・IPO

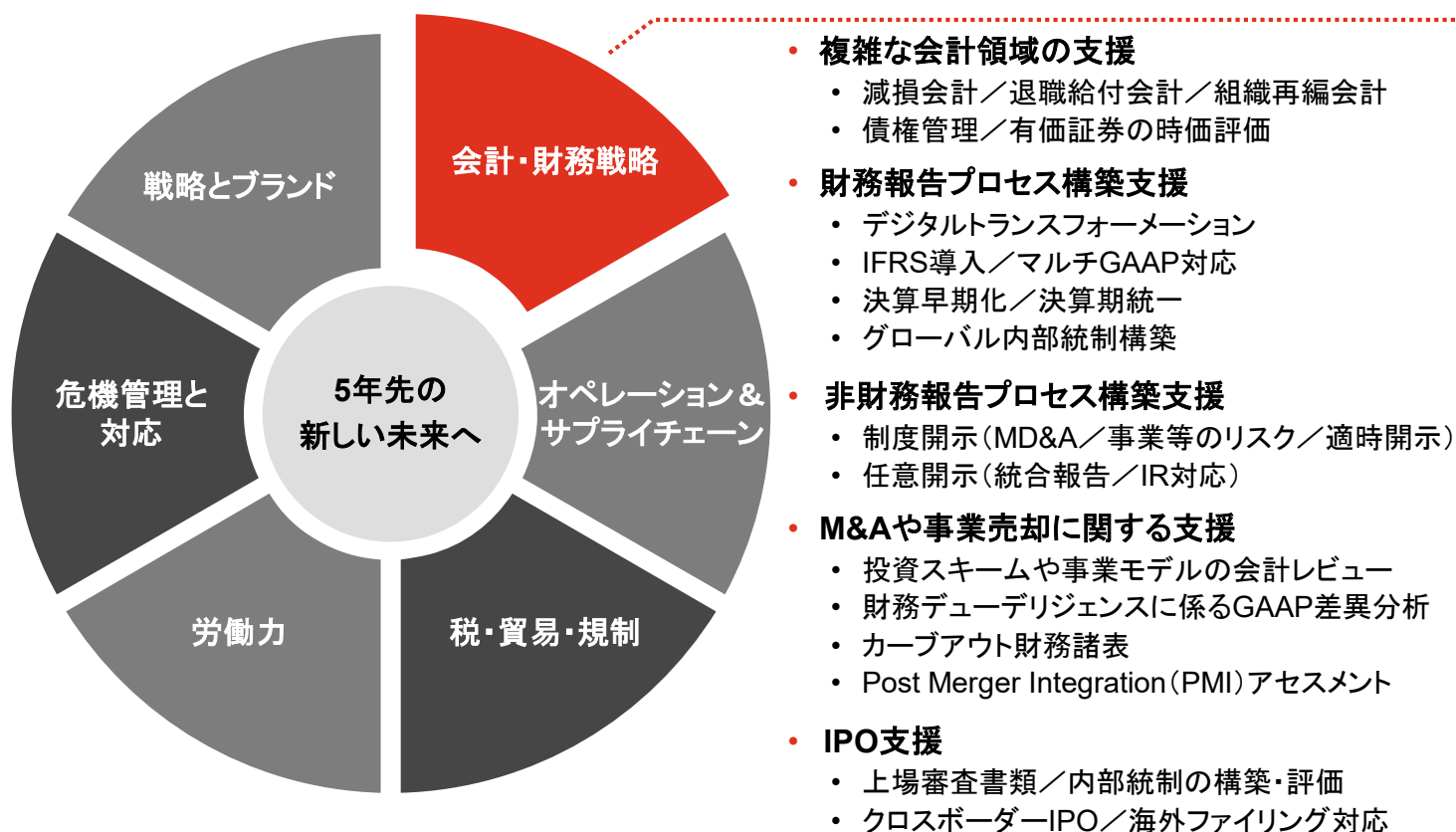
検討ポイント

有益なディールの探求

検討ポイント

ディールの先の価値創造
注力すべき4つのアクション

コロナショック後の未来を切り拓く会計・財務戦略



PwCのワンストップサービス

会計・財務戦略をはじめとする各分野のエキスパートがプラットフォームに結集し、貴社に最適なワンストップサービスを実現します。PwCは世界各地であらゆる業種のトップ企業の監査を長年にわたりサポートするとともに、監査経験に基づく確かな品質のアドバイザリーサービスにおいても世界のリーディングファームとして活躍しています。

お問い合わせ

顧威 (ウェイクウ)

PwCあらた有限責任監査法人
財務報告アドバイザリー部
パートナー

[お問い合わせフォームはこちら](#)

長沼 宏明

PwCあらた有限責任監査法人
財務報告アドバイザリー部
パートナー

山上 真人

PwCあらた有限責任監査法人
財務報告アドバイザリー部
パートナー

COVID-19: 新型コロナウイルス感染症に係るCFOの検討事項シリーズ

財務報告に関するアドバイザリー