

データを使う。連結損益計算書の分析でもそうだし、その構成要素である標準の単体損益計算書もそうだ。

親会社は、グループ会社の標準の単体損益計算書を分析し、予算と実績の差異について疑問があれば、グループ会社に質問する。これは、IFRSベースの情報の分析による質問だ。これに回答するには、グループ会社の担当者もIFRSベースで予算を編成し、IFRSベースの実績との差異を分析するほうが効率的である(図表6のケース1)。

だが、予算の編成をローカル基準(たとえば日本基準)で行っていたれば、比較する実績データもローカル基準で作成される。だから、親会社からの質問に答えるには、ローカル基準の予算を(簡易的に)IFRSベースに組み替えて、IFRSベースで実績との差異分析をする(図表6のケース2)という「二度手間」が生じる。

なお、単体経営管理をIFRSベースで行う方法(図表6のケース1)にも問題がないわけではない。IFRSベースで予算と実績を比較する以上、実績データは取引レベルまできっちり分析できる状態であればならない(いわゆる「ドリルダウン」ができる状態)。一方で、税務対応や会社法対応を考えると、ローカル基準の会計帳簿は捨てがたい。となると、グループ会社のほうでも、ローカル基準とIFRS用の会計帳簿の両方を保持する必要がある。パラル・アカウンティングだ。逆にいえば、2つの会計帳簿を保持できないグループ会社は、この方法を採用しにくい。そうになると、個社固有の単体損益計算書で予算実績管理を行いつつ、親会社に対応する

ン」ができる状態)。一方で、税務対応や会社法対応を考えると、ローカル基準の会計帳簿は捨てがたい。となると、グループ会社のほうでも、

ローカル基準とIFRS用の会計帳簿の両方を保持する必要がある。パラル・アカウンティングだ。逆にいえば、2つの会計帳簿を保持できないグループ会社は、この方法を採用しにくい。そうになると、個社固有の単体損益計算書で予算実績管理を行いつつ、親会社に対応する

(図表6のケース2)方法を選ぶことになる。

IFRSを導入すると、「共通のモノサシ」でグループ会社の業績が比較しやすくなるといったメリットがある。一方で、単体経営管理をどちらの基準で行うかなど、解決すべき課題も新たに生じる。グループ経営管理のしくみは、IFRSの導入で「自動的」にできあがるものではない。業績の測定を公正に行うとか、

* IFRSを導入すると、「共通のモノサシ」でグループ会社の業績が比較しやすくなる

グループ会社の財務の透明性を図り、ガバナンスを高めるといった、グループ経営管理の「目的」をもつことが大切である。

- (1) 日本では連結財務諸表にIFRSの任意適用が認められているため、このように限定されるが、諸外国では単体にもIFRSの適用がされることがある。
- (2) 通常少なくとも期末は、制度目的で作成する損益計算書と一致する。なお、予算実績管理の対象が「予算貸借対照表」や「予算キャッシュ・フロー計算書」にも及ぶ場合、実績データの対象も「損益計算書」に限定されない。
- (3) こうみると、本稿の冒頭で紹介した「IFRS適用レポート」(2015年4月15日金融庁)の「経営管理」は、どちらかといえば、標準の単体損益計算書に基づく管理と思われる。
- (4) 流動性の分析を行うには、単体の貸借対照表の情報も必要になる。

Part 2

みえるようになる情報とみえなくなる情報 IFRS特有の情報と 経営管理への活用

経営管理のしくみに 与える影響

レベルで考えることである。

IFRSに限られたことではないが、会計基準の変更が情報に与える影響は2つである。それは、「情報の内容」と「情報の種類」だ(図表7)。

IFRS15号の適用を例に考えてみよう。この新しい収益認識の基準の適用によって、情報はどう変わっただろうか。たとえば、「収益の認識のタイミング」が変われば、同じ収

【この記事のエッセンス】

- IFRSを導入すると、新たに「みえるようになる」情報と「みえなくなる」情報がある。
- 新たに「みえるようになる」情報を活かすためには「本当に必要か」を考えることである。
- 「みえなくなる」情報に企業がどう対応しているか、整理する。

(1) 情報の内容と情報の種類

IFRSの適用で、管理会計への対応をどう考えればいいのか。それには、IFRSの適用が経営管理のしくみに与える影響を「情報」という