



企業会計の国際化と国際人材の育成

河野正道 IFRS 財団評議員

この・まさみち ◆東京大学法学部卒業。1978年4月に大蔵省主税局に入省し、経済協力開発機構（OECD）事務局および世界貿易機関（WTO）事務局にて海外勤務を経験したのち、金融庁に勤務。2014年に初代金融庁金融国際審議官に就任した。2016年7月に金融庁退官後、OECD 事務次長を経て、2021年より IFRS 財団評議員、(株)三菱 UFJ 銀行顧問を務める。

国際的な会計人材の不足

企業会計の国際化が言われて久しい。日本企業の国際展開が進むなかで、IFRS 会計基準の採択企業が大幅に増えたことも、今や時代の流れと思える。しかし、当初は公正価値会計や IFRS 基準に対する抵抗感が相当強かったのも事実である。対して、今般の ISSB によるサステナビリティ開示基準の開発と適用においては、当初から国際的な整合性と各国の基準の相互運用性が前提になっており、時代の変化を感じる。

しかし、こうした国際化の進展に比べて、国際的な会計人材の育成はどこまで進んだであろうか。いくら AI の活用が進んでも国際基準の開発・適用、海外の関係者との日常的な意見・情報の交換はますます増えており、それが後戻りすることはなさそうである。その中で、日本の会計コミュニティが国際的なプレゼンスを高め、リーダーシップを発揮するためには、それを可能にする人材のプールを拡大することが不可欠である。

ひるがえって国内の実情を見ると、国際的なネットワークに属している大手の監査法人においても、まだまだ国際人材の層が薄く、少数の「国際人」に依存しているように見受けられる。こうした状況では、個人の能力や健康に少しでも問題が生じると、海外との円滑なコミュニケーションや共同作業に支障をきたすことになる。

国際人材の育成は待ったなし

冗談のような話であるが、以前会計の国際人材を急速に増やすために、会計士が英語を集中

的に勉強するのがよいか、それとも英語のできる人に会計を集中特訓するのがよいか、大真面目に議論したことがある。その時は、まずはある程度経験を積んだ会計士に英語の特訓を受けてもらったほうがよいという結論になった気がするが、日本全体の英語教育がレベルアップすれば、英語のできる人材に会計の専門性を身につけてもらい、1人でも多く、国際人材として活躍してもらうことが現実的となるはずである。

しかし、政府が「人的資本への投資」を政策の優先課題として掲げるなかで、日本の国際人材育成には問題が多いと言わざるを得ない。まず企業や官庁での昇進に英語力が必須となっていないケースがまだ多いのではないかと。また、英語のできる人材は国際対応の部署にとどめ置かれるか、英語力を生かす機会のない職場をローテーションでまわされるか、になりがちであるなどの現象がいまだに見られる。いずれのケースも、当該企業・官庁の人事政策なり慣行が、国際人材育成のうえで戦略的でないという共通の問題がある。英語に限らず、専門分野を持たない人材のほうがトップに昇進しやすいという傾向もまだまだ存在するのではないだろうか。

もちろん、各企業・官庁とも、今や国際人材の育成やキャリアパスの構築と多様性の拡大に力を入れはじめているに相違ない。報道ベースでも様々な取り組みが行われていることはわかる⁽¹⁾。しかし、仮にそのような企業・官庁が増えたとしても、その成果がまだ十分には出ていない点については認めざるを得ないのではないだろうか。

筆者が知る最近の例でも、国際人材として知

名度が高く、まだまだ活躍できる人物が、当該組織ではトップレベルに上がれず、出向あるいは退職を余儀なくされている。上層部のポストが少ないなかで適材適所をはかった結果である、という反論がありそうだが、組織改革や、幹部ポストの配置換えにより、そうした人材をより長く組織内で活躍できるようにする方法もあるはずである。もちろん、各組織の内部事情は様々であるため、決めつけることは避けたいが、こうした人事制度・慣行が国際人材の育成への障害になっていることは否めないと思われる。

新興国の人材の層が厚くなるなかで、国際機関の日本人幹部職員を増やすことは容易ではないが、若手が挑戦しやすいように、日本の企業・官庁が国際機関での勤務経験をキャリアの一環として位置づけ、派遣・出向だけでなく、中途採用などの面で積極的に評価することが望まれる。

人材の育成には長い年月と戦略的な取り組みが必要である。個々の企業や官庁の自主努力には限界がある。日本全体でいえば、学校教育の現場から国際人材の育成を意識する必要がある。これは単に英語教育の問題ではない。国際機関の日本人職員がなかなか増えない理由は、英語力の問題だけではなく、必要とされる専門性が、日本人の場合、弱いとみなされることが多いためである。これは、日本の企業・官庁、あるいは社会全体の国際人材育成への取り組みに問題があるからと考えざるを得ない。

仮に英語が上手でも、開かれた思考と高いコミュニケーション能力、異なる文化や歴史への関心と違いの受入れなど、国際人材に必須の素質や意識が備わっていなければ、国際人材として活動はできない。そして、これは国民のごく一部が国際人材になることで解決するものでもない。日本だけでなく各国の多種多様な人材が、それぞれの異なる個性と優れた素質を互いに尊重しつつ交流し、協力しながら国際経済、国際秩序をつくっていくことが理想となる。

日本全体で意識改革を

ここまでくると、問題は会計人材に限られるものではなく、国民全体の意識改革が必要になる。欧米や東南アジアの英語圏とは事情が異なる日本で、これを実現するのは容易ではないが、インターネットの普及とデジタル化により、昔に比べてはるかに国際交流や知識・情報の共有は容易になっている。訪日外国人も増えているなかで、国際人材の育成を国全体の優先課題と位置づければ、できないことではない。

最近では、ESG も投資の世界にとどまらない重要性を帯びてきている。その影響は会計の世界にも及んでおり、サステナビリティ開示をめぐって、財務・非財務報告の区分の不明確化、両者の相互関連性、統合の方向性が指摘されている。会計の世界も、会計士が大部分を占める領域から、より幅広い企業報告・開示のエコシステムへと進化せざるを得ない。

国際化は今や必然であるが、同時に時代が求める会計の進化の強力な推進力でもある。会計の専門家も、サステナビリティに関する知見と専門知識が求められる時代である。会計の未来を語るうえで、こうした急速な変化を意識する必要がある。

日本の会計の未来を語るうえで、国際化は不可欠であり、チャレンジであるだけでなくチャンスでもある。そしてそれを可能にするのが国際人材の育成と活躍である。また、それは日本全体の国際化と切り離せない。ぜひこの問題について、関係者が一層連携し、国際人材の育成を急いでいただくことを期待したい。

(注)

(1) たとえば、財務会計基準機構（FASF）では、2023年3月から、従来の国際会計人材育成に加えて、国際的なサステナビリティ開示基準や実務に知見を有する人材の育成を加えた「国際会計・サステナビリティ開示人材ネットワーク」の登録リストを公表している。