

トップインタビュー

HOME > トップインタビュー一覧 > 第23回 日本公認会計士協会 会長 関根 愛子様

「トップインタビュー」は企業や大学、団体のリーダーにお会いし、グローバル化や第4次産業革命、デジタルトランスフォーメーション、ESG（環境・ソーシャル・ガバナンス）、働き方改革など、ビジネスパーソンや学生のみならずが関心のあるテーマについて、うかがってまとめる特別コンテンツです。さまざまな現場で活躍するトップから、いまを読み解き、未来に向けて行動する視点やヒントを探って、お届けします。

公認会計士は「グローバル言語」を駆使 社会への貢献・役割・魅力を全力情報発信 日本公認会計士協会 会長 関根 愛子様

聞き手 日経メディアマーケティング社長 大村泰



関根 愛子（せきね・あいこ）氏

トップインタビュー第23回は企業や団体の財務諸表についてその信頼性を担保する監査を行う公認会計士3万人強の国内唯一の会員組織、日本公認会計士協会の関根愛子会長です。2016年に女性として初めて会長に就任、相次いでいた上場企業の会計不祥事に対応、監査の信頼性回復に取り組む一方、公認会計士が幅広く活躍できる環境の整備、人材の育成を進めてきたリーダーです。さまざまな立場の意見を自ら聞きながら、透明性の向上をめざし、現場を走り回り、バイタリティーあふれる発信力をいかし、公認会計士の役割の重要性や魅力をアピールしてきました。3年間の任期満了に伴う退任をまえに、公認会計士の「これから」と、先月発表された次期会長に渡す「バトン」への想いを語っていただきました。

プロフィール

関根 愛子（せきね・あいこ）氏 1981年早稲田大学理工学部数学科卒。外資系銀行を経て、公認会計士登録。2001年中央青山監査法人代表社員。2006年あらた監査法人（現PwCあらた有限責任監査法人）パートナー就任、2016年7月同法人退所。2007年日本公認会計士協会常務理事、2010年副会長、2016年7月会長。東京都出身

信頼性・環境・人材育成…まず3つの課題に整理 次に掲げた透明性の向上

―― 2016年に会長に就任、2018年には日本の公認会計士制度70周年という節目を迎え、まもなく3年の任期を終えられようとしています。女性初の会長として、さまざまな取り組みを進めてきました。

会長就任時、いろいろな課題を認識していたのですが、まず、大きく3つの柱に整理し、会務運営を進めてきました。1つめは監査の信頼性向上、2つめは監査のほかに多様化する公認会計士の業務にあわせて公認会計士が活躍できる環境の整備、そして3つめが公認会計士の魅力を伝えながら、人材を育てていくことです。

監査の信頼性の向上はいうまでもなく、当時、上場企業で相次いだ会計不祥事にできるだけ早急に対応しようとしたというものであり、現在も重要課題として対応を続けています。一方で、一般に、公認会計士というと監査法人で監査を行っているイメージを持たれているかもしれませんが、実は、公認会計士のうち監査法人に所属して監査を行っているのは全体の半数以下です。税務や株式公開支援、経営コンサルティングを担当したり、企業や官公庁・自治体、公共事業体、非営利団体などのなかで経理や財務部門で働いたり、社外役員などを任されていたりしています。そのため、2つめの柱、公認会計士が監査以外にも専門的な能力を十分に発揮し、幅広く期待に応えるための環境の整備もとても大切なことと思っています。

3つめの柱である人材の確保、育成についても、とても重要な課題と考えていますが、そもそも公認会計士は、生活に身近な業務を行っているわけではないことや、あまり表舞台に出てこない存在ということもあり、仕事の内容等が一般にあまり知られていないことから、業務内容や資格を持つメリット、そして協会の取り組みなどを発信することが非常に重要であると考えました。なお、公認会計士というのは一般に考えられている以上にグローバルな業務です。会計は英語以上にグローバルな言語であり、会計基準について、よく国際基準との比較が話題になりますが、基本となるところは同じであり、英語と日本語ほど違うものではありません。資格を持っていれば、グローバルで活躍するチャンスを多く得ることもアピールしていきたいと考えています。

また、近年の社会構造の変化から、あらゆる組織・事業において、その透明性が求められるようになっていますが、公認会計士の業務については、「監査はブラ



日本公認会計士協会ホームページ

ックボックス」という指摘もあります。最近では4つめの柱として透明性の向上を大きなテーマとして、情報発信、透明性の向上、対話の促進により、自らの改善を図っていくといった仕組みづくりにも力を入れています。

会長就任後、これらの取り組みをそれぞれ進めてきましたが、その中には、3年という任期の中では完了が難しい取り組み、また、この間の環境変化等に応じ新たに始めた取り組みもあります。そのため、まだ道半ばの取り組みもあり、そもそも土台作りが中心となった取り組みもあります。会長の任期は3年と定められているため、検討を始めても途中になってしまうのではないかと懸念したこともありましたが、3年間で達成できそうなことだけでは対応しきれないと考え直し、任期中に完了しない取り組みは、一定の取りまとめを行い、次期に引き継いでいってこそ、公認会計士として社会に貢献していくことができると考えるようになりました。任期の最後まで全力で走り、リレーのように、手塚次期会長を中心に組織される新体制へバトンタッチしていきたいと思っています。

監査と監査法人

監査とは企業などの求めに応じて財務諸表が適正に作成されているかを確認し、問題がなければ「適正意見」の「お墨付き」を与える業務。担当するには公認会計士の国家資格が必要。5人以上の公認会計士が集まり組織的に業務を行うために設立した法人を「監査法人」と呼ぶ。監査のほか、グループ内で企業の新規株式公開（IPO）支援業務やM&A（合併・買収）に関する助言なども行う。

日本では「有限責任あずさ監査法人」「PwCあらた有限責任監査法人」「EY新日本有限責任監査法人」「有限責任監査法人トーマツ」という4大監査法人があり、4つの監査法人で約7割の上場企業の監査をしている。いずれもグローバルに展開する「ビッグ4」と呼ばれる監査法人と提携関係にある。提携先はあずさがKPMG、あらたがプライスウォーターハウスクーパース（PwC）、新日本がアーンスト・アンド・ヤング（EY）、トーマツがデロイトトウシュトーマツ。

“コミュカ”高い女性にふさわしい仕事 2030年の女性合格率3割めざす

―― 公認会計士の仕事は女性に向けた仕事で、女性が活躍しやすい世界ということをいろいろところで発言されていますね。

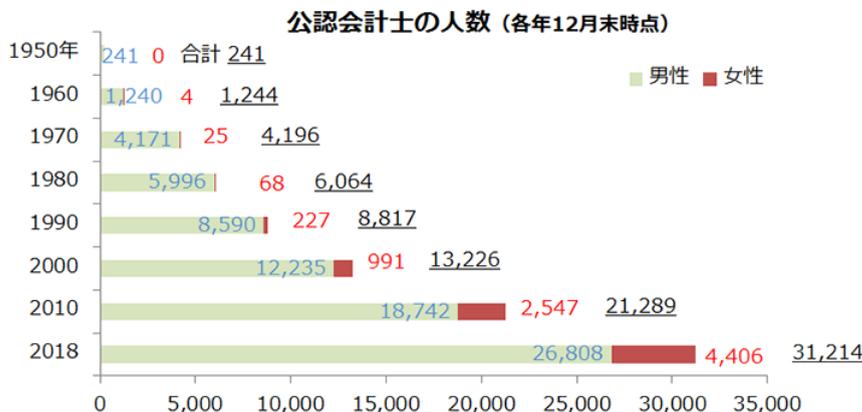
日本では公認会計士試験の合格者のうち女性が占める割合は近年2割前後で推移しています。公認会計士全体の女性比率は徐々に増加してきたとはいえ15%に満たないくらいです。世界的にみると、男女比は半々くらい、国・地域によっては女性が多い国もあります。女性にとって公認会計士の仕事は生涯できる仕事として、非常に魅力があると思います。既にお話ししましたように、監査以外の仕事もたくさんあり、資格を持っていると、復職や転職もしやすいため、ライフイベントに左右されにくいというメリットもあります。

公認会計士の仕事は、パソコンに向かって、難しい資料を見たり、帳簿を見たりするイメージを持つ人が多いようですが、人とのコミュニケーションが大切です。特に、物事の捉え方や見解の違いを埋めていくうえで、コミュニケーションは重要な仕事上の要素となります。

女性のコミュニケーション能力は人生経験を積めば積むほど高くなると思っています。たとえば、子どものいる女性なら、幼い子をあやしたり、なだめたりするコミュニケーションの経験は社会の中でも公認会計士の仕事の中でもきっと活きてと思っています。

私自身は会長になるまでそれほど女性であることを意識したことはありませんでした。業界自体、男女の区別はありません。もちろん、他の仕事同様、出産や育児での休職や離職の課題はありました。監査法人の場合、チームで仕事をしているため、メンバーに迷惑をかけたくないとか、出張が多いということもあります。しかし、現在では監査法人もいろいろな手当や規定を作っており、女性が働き続けられる環境がずいぶん整備されています。以前は、出産や育児で監査法人を辞めて公認会計士の登録を抹消してしまう人が多かったのですが、協会が産休や育児から復帰しやすいように「リスタート応援研修」を実施したり、育児休業中は会費を免除したり、女性の公認会計士が十分に活躍できる環境を整備しています。

公認会計士は目標に向かっていくことが得意なので、協会ではKPI（重要業績評価指標）を決めました。2030年までに公認会計士試験合格者の女性比率を3割、公認会計士制度100周年を迎える2048年には全体の3割が女性となることを目標としています。



AIは脅威どころか大きなメリット、創造的な業務への集中を後押し

―― 公認会計士の仕事は将来、AI（人工知能）に取って代わられるのではないかという指摘もあるようですが。

会長に就任したばかりのころだったか、なぜそのようなことを心配しているのだろうと、私は実は少し驚いていました。何を理由にそういう判断をしているのだろうと。公認会計士の仕事が理解されていないからかもしれませんね。公認会計士にとって最も重要な業務のひとつに経営者とのコミュニケーションがあり、高度な知識と深い経験に裏打ちされた専門家としてのコミュニケーション能力が必要です。また、経営者とのコミュニケーションに当たっては、企業のビジネスやそれに伴うリスク、決算関係の情報の分析や洞察、判断が求められます。これらはまだAIができるものではありません。

確かに、グローバルな取引やM&Aが増え、さらに企業のIT（情報技術）化が進むことで、企業の取り扱う情報が年々、増加し、膨大かつ複雑になるなかで、近年、単純なチェック業務の量も増えています。特に若い方は、作業のための時間を多く費やしているため、このことが、AIに取って代わられると思われたのかも知れません。しかし、これらの作業はITの発達もあって増えたものであり、それを人間が多くの時間を費やしていること自体が本来の対応ではないと考えています。

これらをAIにまかせることができれば、脅威どころか、むしろ、公認会計士にとっては大きなメリットになります。データを深掘りしたり、経営者とのコミュニケーションをより深めたり、本来、行うべき創造的な作業に集中できるはずで、実際、監査の実務においてITの活用は既に行われておりAIの研究も進んでいます。監査の品質を向上するために何が必要か、かつて監査の品質が問題になっていた時に出された質問に対し、私は「仕事に余裕を持たせてしっかりと考える時間を確保することが一番大切」と答えました。IT、AIの活用はこうしたことにつながります。

もっとも、AIでチェックする仕組みを作る過程でも、すべてのデータが整理されていけばいいのですが、システムから出てくるデータがバラバラであったり、日本人特有の手作りのデータがあるとシステムで検証することも難しくなるため人手が必要となります。専門家としての知見やスキル、経験を十分生かすことができるのではないのでしょうか。あと50年、100年経つと、どうなるかは分かりませんが、公認会計士の仕事がなくなるころにはすべての仕事がなくなるのではないかと思います（笑）。

財務情報と非財務情報、2つの情報の橋渡し役担う 「夢物語」には終わらせない

―― ESG（環境・社会・経営統治）やSDGs（国連による持続可能な開発目標）がテーマとなり、会計報告とともに「統合報告書」などの重要性が増えています。

統合報告書を発行する企業が増えているのは企業価値評価のための判断基準が多様化し、ESGやSDGsに関する市場の要請も増大しているため、非財務情報の重要性が高まってきたことが背景にあると考えています。持続的な価値サイクルを企業がどのように考えているのか、投資家からは企業価値創造プロセスに焦点を当てた将来志向の報告が求められています。それに伴い、長期的視点に立ったビジョンやビジネスモデルを統合報告書に記載するようになってきました。

協会は統合報告書を推進する国際組織、国際統合報告評議会（IIRC）に設立時から参画し、統合報告書の必要性の提唱やフレームワークの開発に携わってきました。歴代会長は総会に参加しており、国内でもラウンドテーブルやフォーラムの開催などを通じて、内外の議論との橋渡しに取り組んでいます。

財務諸表の監査を行う公認会計士にはあまり関係ないように思われることもありますが、あらゆる組織活動は最終的に数字に落ちていきます。また、非財務情報として経営者が将来のビジョンを語っても、それが数字に裏付けられたものでないと信憑性がなく、単なる「夢物語」になってしまいます。財務情報と非財務情報をいかにつなげるかが重要になってくるのです。最近では多くの公認会計士が上場企業の社外役員に就任しています。統合報告書の新しい形に深い理解を持ち、財務情報と非財務情報との橋渡し役となることへの社会的期待も高まっています。協会としても、社外役員となる公認会計士の能力開発の充実を図っています。

SDGsへ確実に寄与 人口減少や事業承継難など日本固有の課題にもソリューション

―― 公認会計士の社会的役割も多様化しているのですね。

SDGsにもそれぞれの公認会計士や協会として取り組んでいく必要があります。協会も加盟している国際会計士連盟では国連で採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」について、公認会計士が専門家としていかに役立つかをまとめています。2017年、協会では「SDGsと経済発展―グローバルなビジネス環境への対応」と題したセミナーを開きました。

SDGsはグローバルなテーマですが、日本固有の課題もあります。日本では人口減少、少子高齢化で税収の落ち込みや社会保障費の増大、中小企業の後継者不足などといった問題が生じ、地域経済にとっても大きな課題となっています。公認会計士は事業承継を円滑に進めるための適切なサポートなどを通じて、地域経済の活性化に貢献しなければならないと思います。2018年6月に閣議決定された「未来投資戦略2018」では、日本は人口減少、少子高齢化、エネルギー・環境制約など、さまざまな社会課題に直面する「課題先進国」であるとして、「Society5.0」を実現し、日本経済の潜在成長力を大幅に引き上げ、国民所得や生活の質、日本の国際競争力やプレゼンスを大きく向上させることを打ち出しています。そのため、会計・監査の分野に限らず、公認会計士として、協会として、SDGsのアジェンダや日本の課題を踏まえ、どのような形で社会に貢献していくことが適切であるか、「持続可能な社会構築における協会の課題・取組検討委員会」を設置し、議論を重ねています。

私は人口が少なくなると、その分一人ひとりの役割が重要になると思います。人口が少なくても世界の中で存在感を出すのはまさに必要なことです。

財政健全化に向け、効率的な予算配分急務 専門家の視点で数字を使って「見える化」

財政健全化は現在、国・地方公共団体では解決を急務とする課題となっていますが、一方で必要不可欠な施策、財政出動もあります。何がもっとも必要か、十分な説明が求められています。たとえば、インフラが老朽化しているといっても、具体的にどこがどう老朽化して、どうしなければいけないのか、データを使って分析しなければなりません。予算をどう効率的に使っていくか、数字で「見える化」する必要があります。

少子高齢化問題では、医療・福祉に関わる社会保障給付が約60兆円に上る状況になっています。ここでも財政の「見える化」が必要でしょう。いま、社会福祉法人、医療法人、農業協同組合で、監査の導入が進められています。監査まで行かなくても、会計の専門家が入るだけでも意味があります。公認会計士として関わることで、日本の持続可能な発展に役立つのではないのでしょうか。

『貞観政要』から座右の銘 立場の異なる人の意見に耳すます 現場を大切に

―― リーダーとして、心がけてきたことがありますら教えてください。

私が公認会計士になったころは「女性がマネジャー（管理職）をするのは難しい」といわれていました。前例はなく、なってもいないのに、なぜ、難しいと決めつけるのだろうと疑問に思っていました。とはいえ、人の上に立つ方がどのように考えて行動するのか、自分自身でもまだよくわからず、リーダーはどういった考え方をするのか学ぼうとして見つけたのが『貞観政要（じょうがんせいよう）』です。唐の皇帝、太宗とその名臣たちの問答集です。

そのなかに「明君と暗君」のくだりがあります。明君は部下の進言に耳を傾け、暗君はお気に入りの部下の進言しか信じないと書かれていました。これはリーダーになるためにはきわめて、重要なことだと思っています。



自分が常識と思っていることも、ほかの人にとってはそうではない場合があります。自分が「この人は非常識」と思った場合、相手も同じように思っているかもしれません。監査は財務諸表が適正に作成されているかどうかを判断する、非常にテクニカルな仕事だと思われがちなのですが、専門家としてテクニカルなことを理解していることは大前提として、財務諸表が会社の実態をどう映しているのか、会社全体をみる仕事です。そのためには頭で考えるだけではだめで、現場に行くことが大切です。そこで、立場の異なる人から異なる考えや意見を聞くことがポイントになります。

さまざまな意見のなかから道が開けていくのです。数字は見方一つでまったく意味が変わってきます。自分の見方と会社の見方の違いを理解しなければなりません。

特に、リーダーになってからは、そのことを強く意識するようにしています。たとえ、自分の意見をはっきり持っても、まず人の話を聞く。人の話を聞いた後、この人はなぜそう言ったのか、その趣旨を確認し、その意見に対する適切な回答を出し、それも踏まえて自分の意見も見直し最終的判断を下す、そういうことに気をつけています。

迷っても一歩を踏み出す 若い時の困難、たいしたことない 努力は報われる 自信じて

―― 若い世代へのメッセージはありますか。

実は私自身、大学時代に自分の進路を明確に定めていたわけではありません。いまほど情報はありませんでしたし、公認会計士という職業・資格について興味を抱いたのも就職してからでした。

いまは世の中に情報があふれかえっています。なかには自分の進路を決めあぐねている方も多いでしょう。しかし、たとえ迷っていても、ぜひ一歩を踏み出して挑戦してほしい。私自身、何かに迷っても、後悔をしたくないので、とにかく進むことにしています。いまからでは遅いと思うこともあるかもしれませんが、そういう時こそいまからやろうと思してほしい。いつ何時でも前向きに取り組めば、人間は成長します。

何か困難なことに突き当たっても、「こんな経験ができてよかった」とポジティブに捉えることです。私自身、さまざまな困難に遭遇し、苦しむことももちろんありましたが、結果、それらの経験が良い方向に働いています。若い時は何かあるととても大きな困難に遭遇したかのように思うことがあります。でも、後で人生を振り返ると、それほど大きなことではなかったということのほうが多いと思います。自分では解決できないと思うような困難に遭遇した時は、まったく違う環境の人と話してみるのも一つの方法です。

努力は必ず報われると確信していますので、自分を信じて一歩、前進してください。

“全身全霊”の合間に温泉&旅行 カラオケ「10 - 20代のころの流行り歌ならなんでも」

―― リフレッシュ方法を教えてください。

旅行や温泉に行くことですね。主人が青森に単身赴任していますので、青森に行った時には有名どころの温泉を回っています。会長になったとき、全身全霊で会務を遂行するつもりでしたので、そうした時間はないかと思っていましたが、途中で全身全霊で仕事に取り組むためにもリフレッシュが必要だとわかりました。何かあったら戻ってこられる程度のところに、よく旅行に行っています。

あとはカラオケです。周囲は私の趣味というのですが、カラオケは仕事の一環です。なんて、冗談ですけど（笑）、やっぱり声を出して発散するのはいいですね。新しい歌は分からないけど、私が10代20代のころ、流行（はや）った歌でしたら何でも歌います。あのころはテレビやラジオなど、結構、みんな、いろいろな歌を身近に聴いていましたね。



(左) 関根 愛子（せきね・あいこ）氏
(右) 大村 泰

(掲載日 2019年5月22日)