



Grant Thornton

An instinct for growth™

GLASIAOUS

# これで解決！グローバル管理会計

グローバル経営の意思決定に必要な「多重帳簿」作成のすすめ

2019年3月

太陽 Grant Thornton

東洋ビジネスエンジニアリング(株)

# 会計の目的

## 財務会計

目的	株主・投資家への報告(アカウンタビリティ)
大事なこと	公正妥当性
担保	会計基準の順守 監査法人による会計監査

## 税務会計

目的	課税所得計算の正確性
大事なこと	正確性・公平性
担保	税理士

## 管理会計

目的	利益を最大化するため、リアルタイムな経営情報を可視化し、経営戦略を立案、実施すること
大事なこと	経営実態の正確な情報提供 スピード感
担保	制度会計と異なり、合目的であること

# グローバル経営のためのグローバル管理会計とは

経営実態を正確に反映した情報がスピーディに取れること

✓ 制度に縛られた会計処理を行う必要はない

情報を使って何をするのか

→利益最大化

利益最大化のために

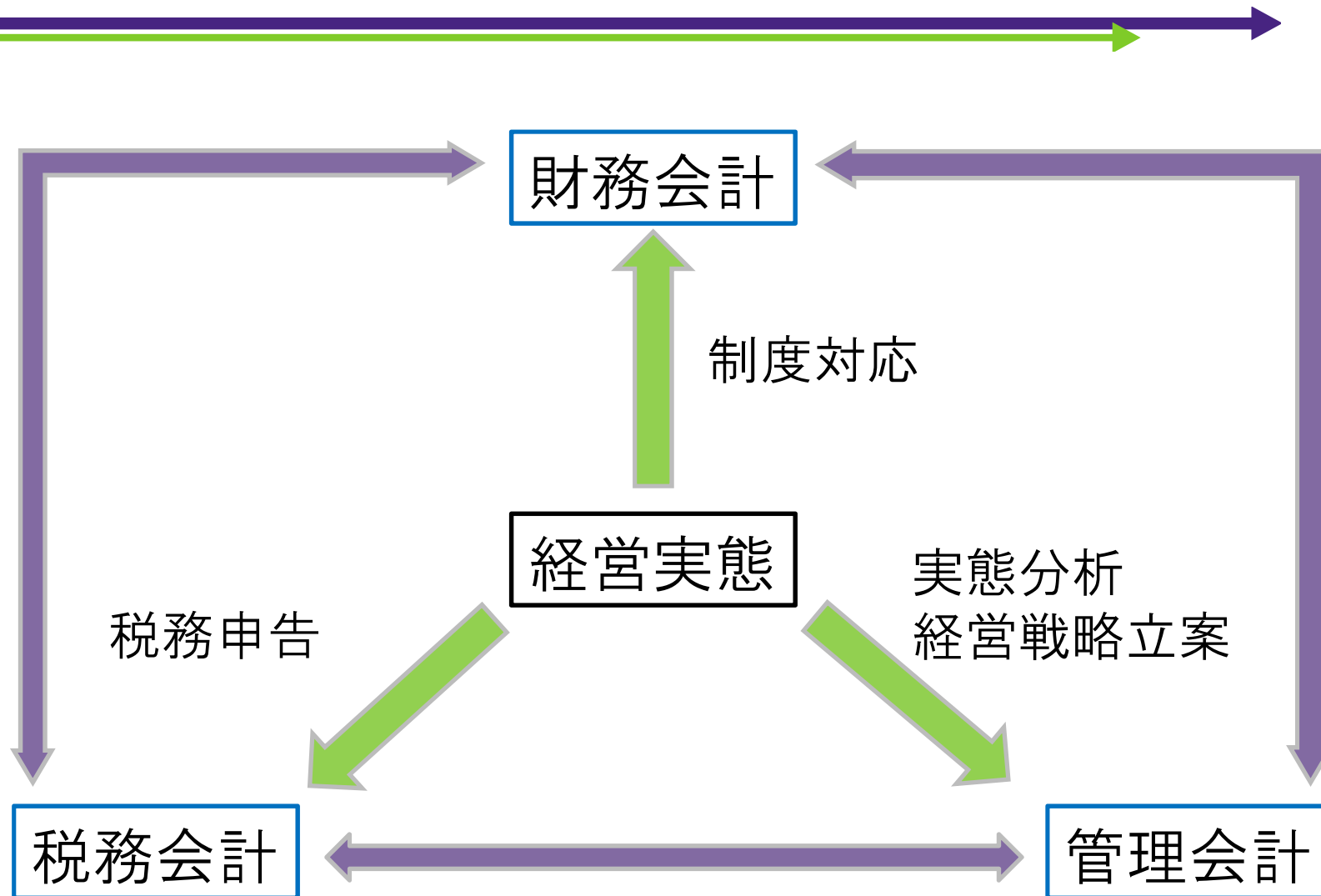
→①売上分析＆コスト分析:ご存知の通り

**②業績パフォーマンス評価:**

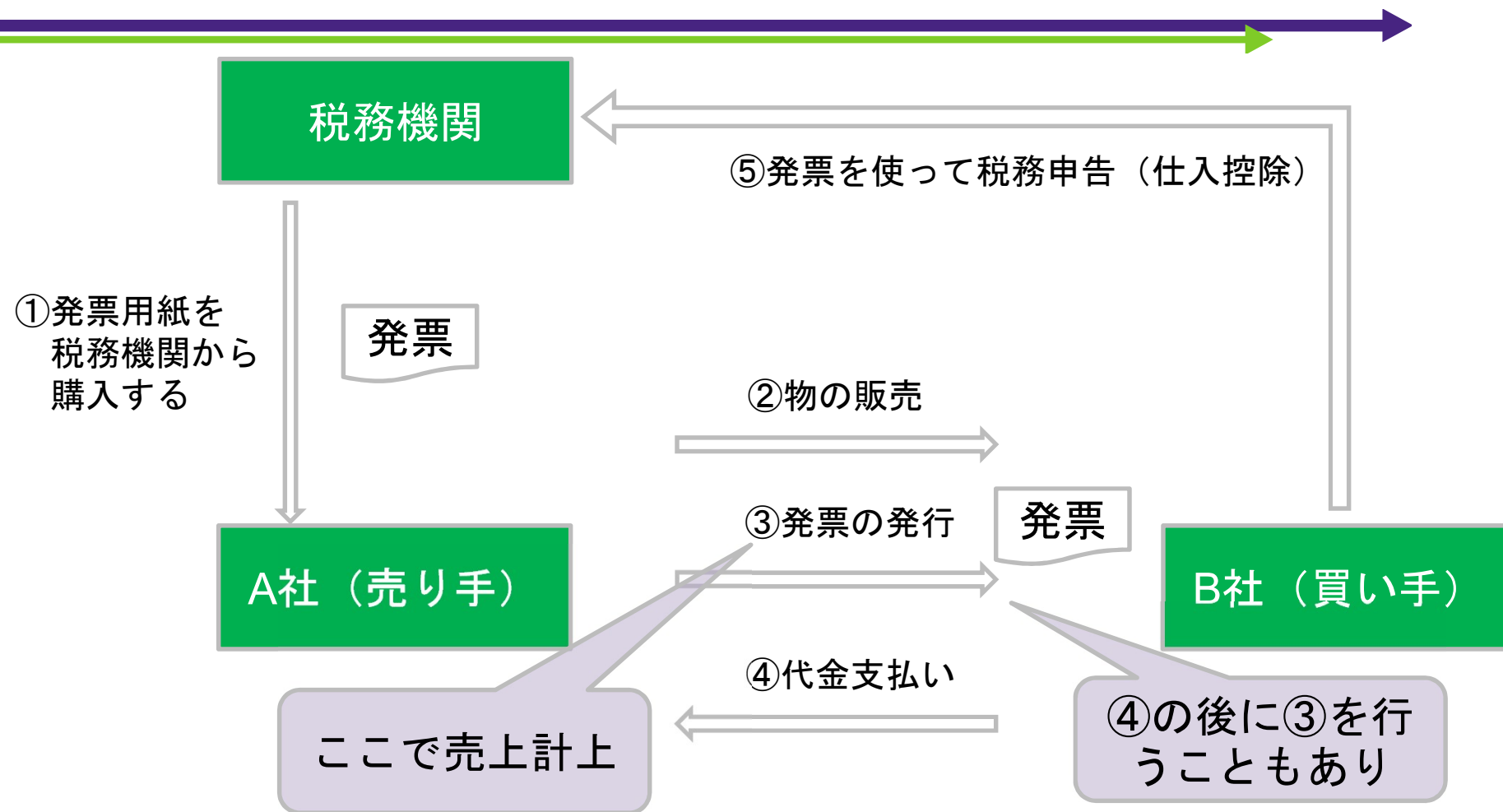
(1)事業部として実施したことが正当に評価される(モチベーション)

(2)投資(M&A)後のパフォーマンス(買いっぱなし)

## 多重帳簿とは

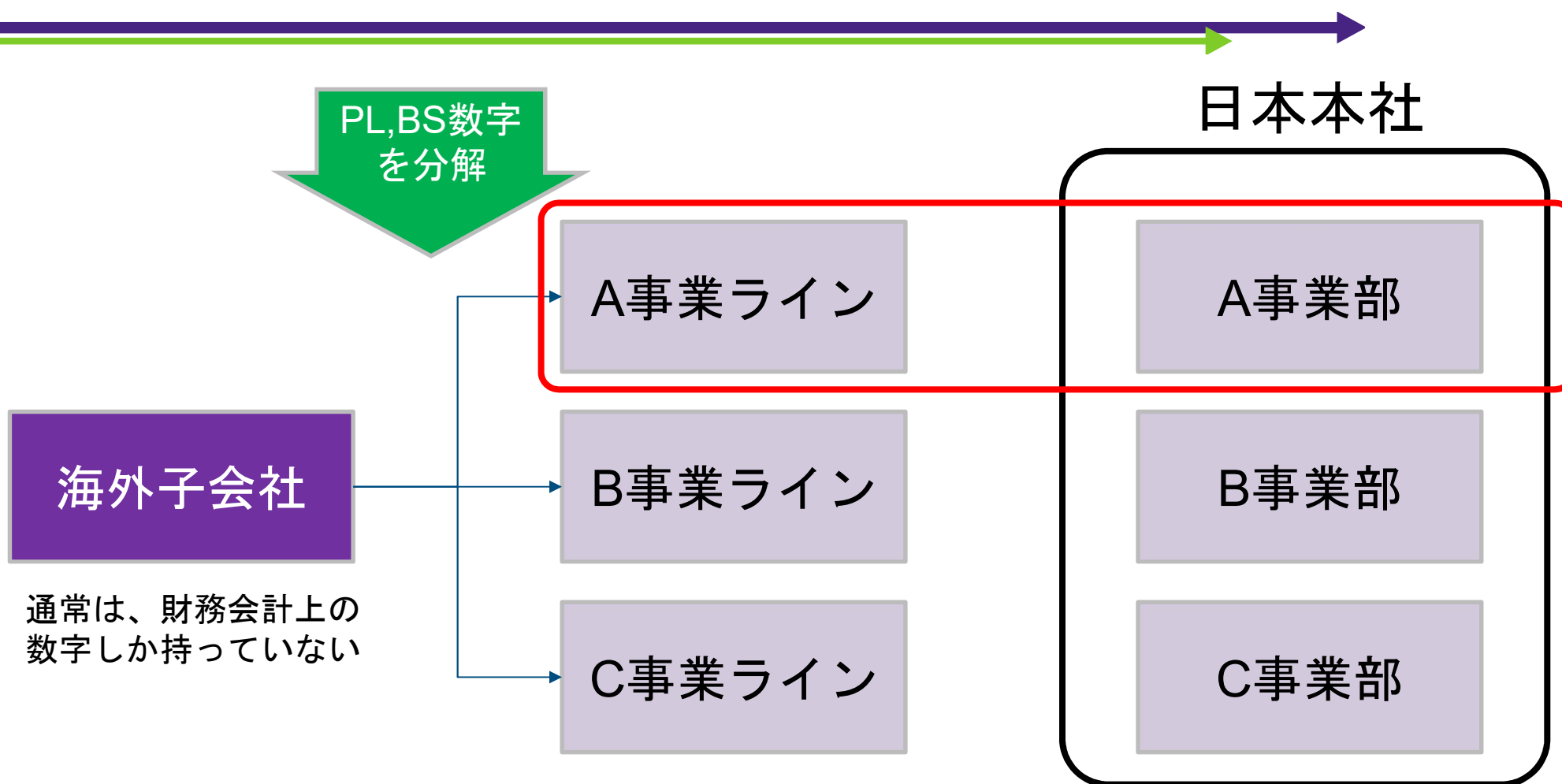


## 論点1 海外子会社の会計処理は税務寄り？



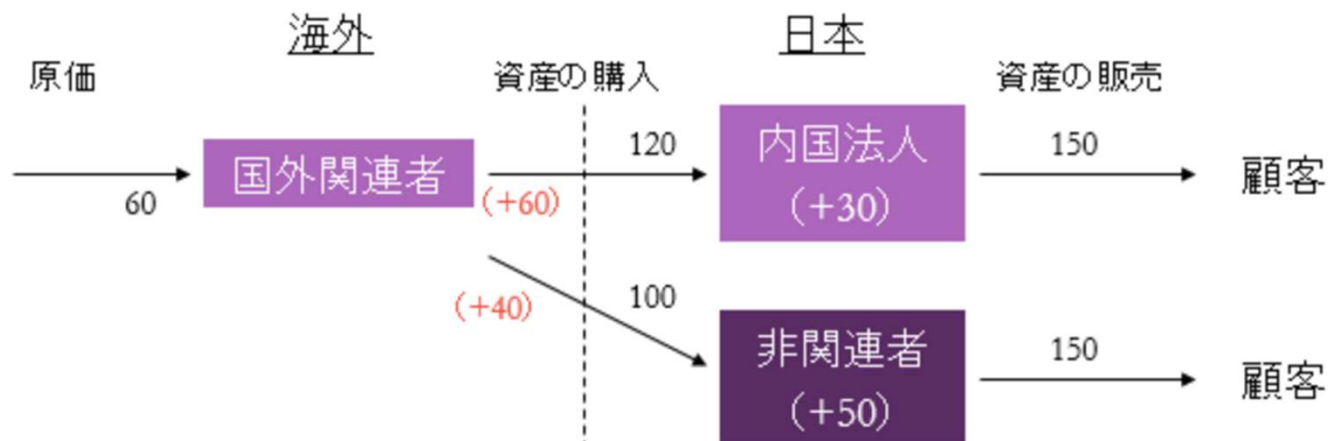
実務上は、決算書の売上が税務上の売上（発票基準）になっていることが多く、発生基準との差異調整が必要になる。

## 論点2 会計数字を自在にカット&ペースト



海外事業の業績判断は海外子会社という法人単位のPLではなく、  
クロスボーダー事業損益の一部を構成すると考えるべき。

## 論点3 移転価格税制と適正な業績評価



### 移転価格税制

→独立企業間価格より高く日本本社が購入しているため、海外子会社の利益率が高い。利益率を調整すべき。

### 海外子会社の社長

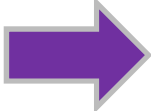
→自分の経営努力で利益を上げているのに、無理やり利益率を下げさせられて、その利益水準で業績評価をされても、たまらない。

## 論点4 責任の所在を明確にする

### 【減損処理を検討する場合（のれんの償却）】

どうして減損処理をしなければならなくなったのか？

- ・ 過去の投資判断の失敗
  - ・ 投資事業を期待通りに運営出来なかった
  - ・ 減損処理に至った原因分析への説明責任
- 経営者  
事業部  
経理部

 正確な業績評価に支障を生じる  
次の投資検討に失敗が生かされない



それでは、どうしたら？



## ①管理すべき（したい）事項をきちんと定めること

経営者の視点は？

事業部が評価してもらいたいこと

事業環境の変化から必要な観点

経理部としての説明責任（対内、対外）

それでは、どうしたら？



## ②要管理事項に関する社内データが正確に取れること

現場の意識：正確なデータを取ることの重要性

内部統制：人出を介さないオンライン化  
部署間、担当者間の情報伝達

スピード：会社の数字を何か月も経って見ても  
適時の対策となる戦略は出来ない。

それでは、どうしたら？

### ③多重帳簿

理想は . . .

社内生データを目的に応じて、  
財務・税務・管理会計に自在に組み替えられる

そのために . . .

海外の会計制度、会計実務を理解する  
配賦基準（PL項目に加えて、BS項目が重要）



# ITの側面から必要な事。

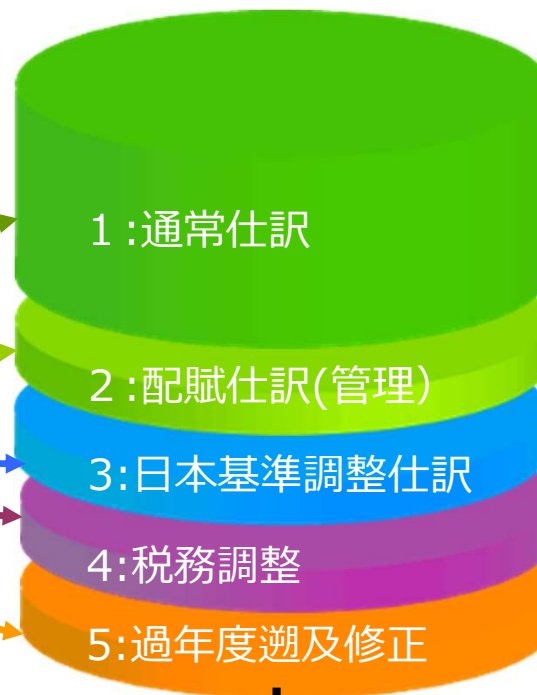
# 目的に即した会計数字が適時に取れる仕組みとは？

一元管理された複数基準の仕訳データを複合帳簿で分類管理する。



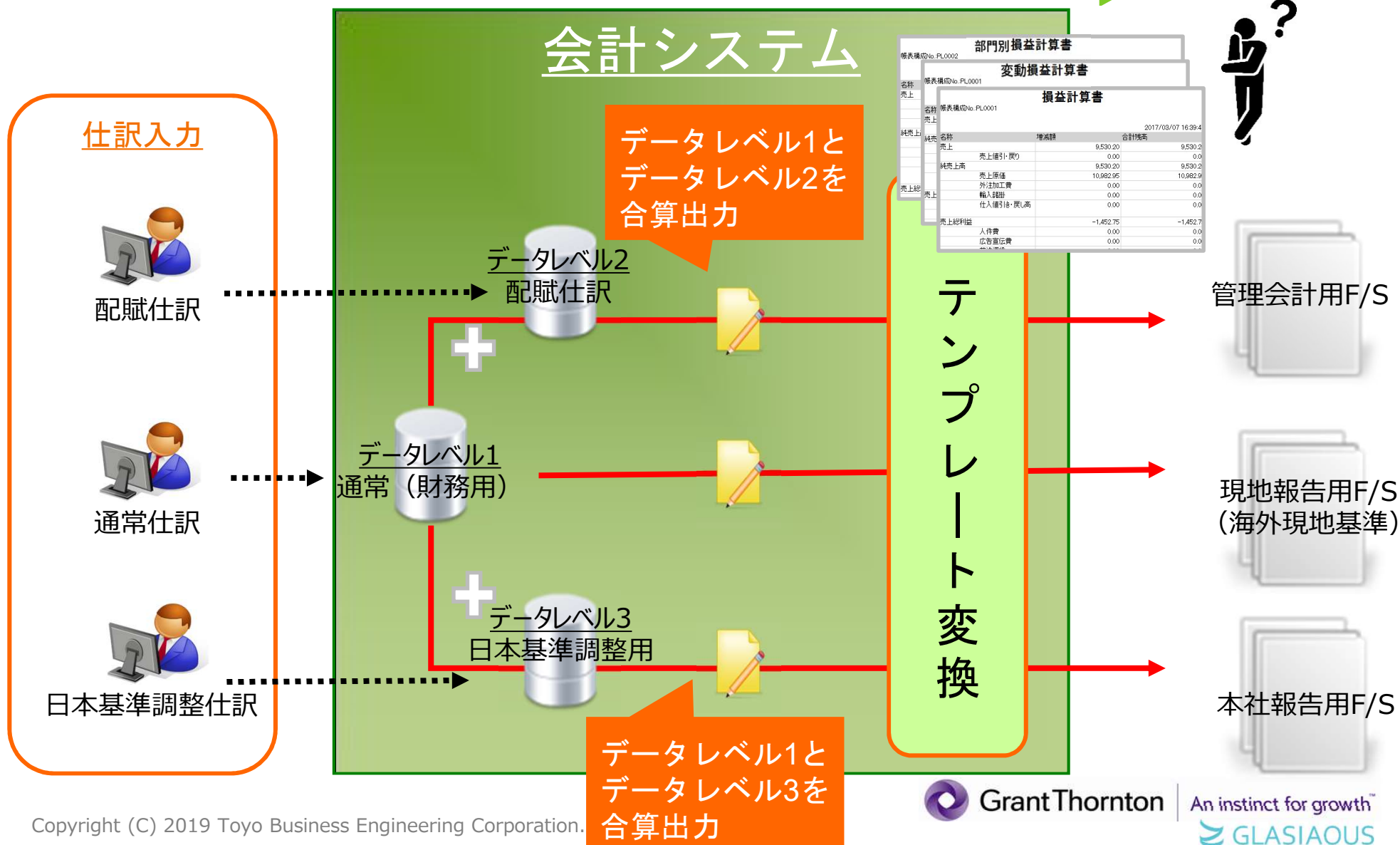
仕訳入力画面等

仕訳データレベルの箱



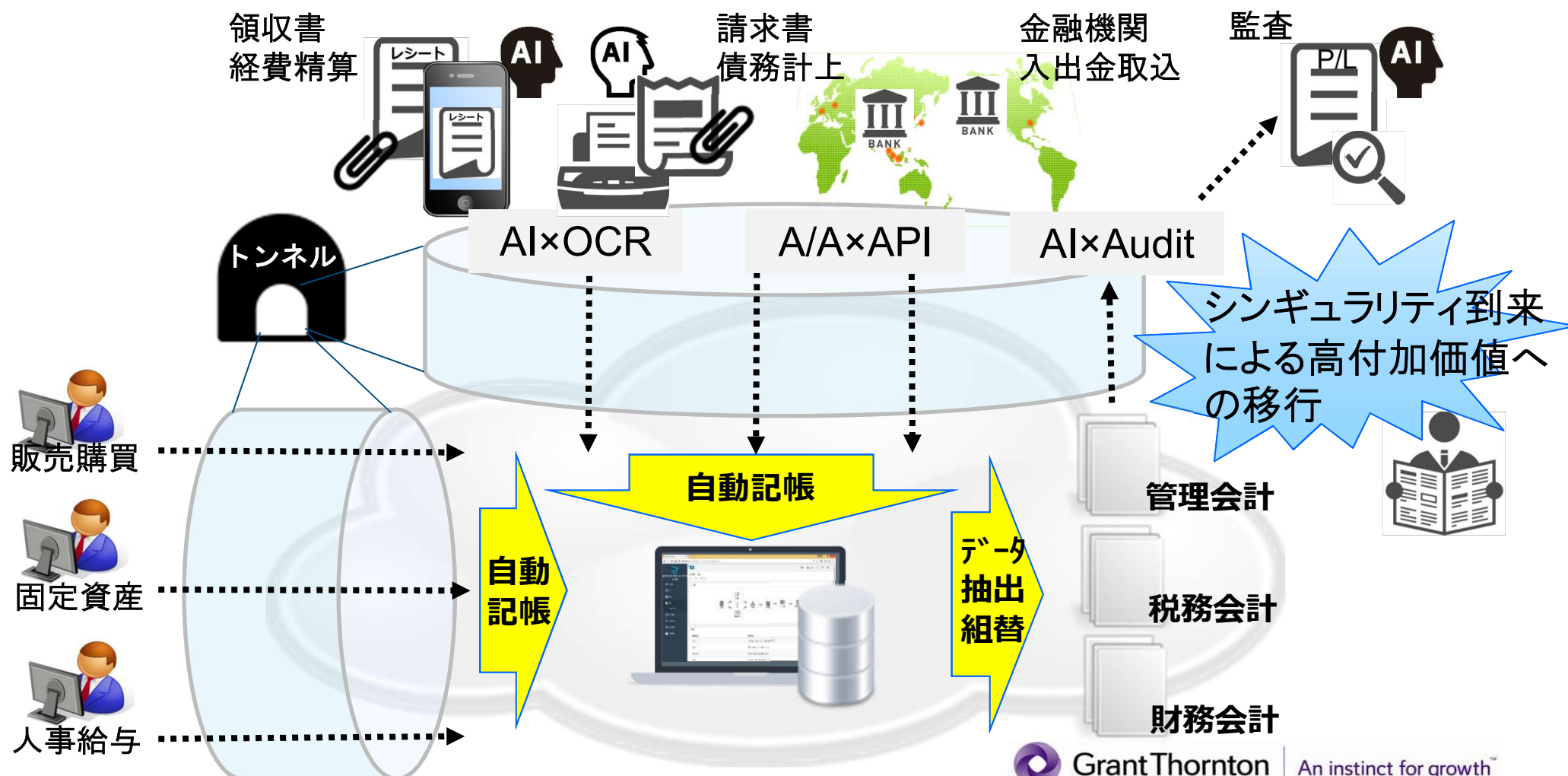
伝票/帳表出力画面

# 目的に即した会計数字が適時に取れる仕組みとは？



# 社内データの正確性・スピードと内部統制強化

人手を介さずトンネル化。業務効率化から完全自動化。



**ご清聴ありがとうございました。**



太陽 Grant Thornton  
公認会計士 美谷 昇一郎  
TEL 03-6438-9395  
Email [shoichiro.mitani@jp.gt.com](mailto:shoichiro.mitani@jp.gt.com)

東洋ビジネスエンジニアリング  
関口 芳直