

# レクチャー 不寛容時代の危機管理広報 ④

エイレックス 取締役執行役員

江良 嘉則氏

日本を代表する企業の海外子会社で、突然、多額の損失が発生する事態が相次いでいる。精密化学大手のA社は6月、傘下の事務機器大手の海外販売子会社が過去5年にわたり、リース代金をカサ上げする手法で売り上げを過大計上していたと発表した。この事務機器大手はA社グループ連結収益の3分の2を稼ぎ、もともと独立志向が強かった。経営を一任し親会社が口出しを遠慮していた結果、300億円超の特損を計上せざるを得なくなった。総合電機B社は2016年度決算で米国の原発事業に絡み7000億円超を減損処理した。原発建設コスト上昇分の負担を巡り、米子会社と原発建設会社が係争するな

## M&A時代の一任リスク

日本企業の海外買収の損失額ランキング(2005年以降)

企業名	買収先/買収金額/買収年	損失計上額/損失計上年度
1 東芝	米ウエスチングハウス/6,400億円/2008年	約7,100億円(減損)/2016年度
2 日本郵政	豪トール・ホールディングス/約6,200億円/2015年	約4,000億円(減損)/2016年度
3 第一三共	印ランバクシー/約4,900億円/2008年	約3,600億円(評価損)/2008年度 ※その後同社を売却
4 キリンHD	ブラジル・スキンカリオール/約3,000億円/2011年	約1,100億円(減損)/2015年度
5 リコー	米アイコン・オフィス・ソリューションズ/約1,700億円/2008年	約370億円(減損)/2011年度

(注)円換算は、当時の円ドルレート

出所：日本経済新聞、各社アナリストレポートより、エイレックス作成

か、米子会社が15年12月、原発建設会社を買収。訴訟は解決したものの、建設会社が巨額の負債を抱え得る契約上のリスクに気づかなかつた。

買収を米子会社に任せきりにしたためである。いずれも情報収集を子会社や専門家に任せきりにせず、買収案件の中心や投資銀行などが提供する「楽観的な見通し」を精査すべきだった。グローバルな事業成長

の活路をM&A(合併・買収)に求める企業が増え、子会社に「任せるリスク」は格段に高まっている。欧米発の保守的な会計基準の採用が広がり、監査法人は減損を積極的に適用する方向にシフトしている。不正会計を見抜けない監査法人の法的責任を問う声が高まり、監査法人と上場企業の関係は従来よりドライになった。M&A時代の「任せるリスク」に経営者は①会計を保守的に見積もる②不正会計や減損リスクの予兆を見逃さない③万一発生した場合に責任をもって説明する――対応が求められる。



えら・よしのり 大手証券、IR会社を経て2004年エイレックスに参画。慶大商卒。日本証券アナリスト協会検定会員、日本IR学会理事。