



リース会計に 関する グローバル調査

新リース会計基準の
適用準備状況

2019年1月

kpmg.com

第1部 グローバル調査結果

序文

新リース会計基準の適用時期が目前に迫っています。

IFRS (国際財務報告基準) とUSGAAP (米国基準) の新リース会計基準（あわせて「リース会計基準」）は、ともに、暦年ベースで財務報告を行う企業に2019年1月1日を発効日として適用されます。

しかし、KPMGがグローバルに調査を行った結果、一部の企業は発効日までに適用プロジェクトが完了せず、そのためまずは暫定的な方法で対応しようとしていることが分かりました。暦年以外を会計期間とする企業やUSGAAPを適用している非公開企業などでは、適用時期について一定期間猶予されているケースもあります。しかし、システムの導入だけでも4カ月から6カ月かかることが見込まれており、適用が猶予されている企業であっても、時間が限られた状況であることに変わりはありません。新しいリース会計基準の適用プロジェクトは想定よりも困難でコスト負担も大きく、これは企業が想定していなかった事態かもしれません。

2018年に適用された2つの主要な新しい会計基準である収益認識会計基準と金融商品会計基準についても、同様の状況が見られました。

おそらく、「会計基準の変更疲れ」が企業に出ているのではないでしょうか。しかし、収益認識会計基準と金融商品会計基準の適用をようやく乗り切った直後であったとしても、リース会計基準の適用を怠る言い訳にはなりません。

リース会計基準の骨子は、従来オフ・バランスとしていたオペレーティング・リースをバランスシートにオン・バランスすることであり、そのために、企業は複雑なタスクに取り組まなければなりません。

今回の調査によって、企業の発効日直前の状況と、世界の地域間の相違が明らかになっています。KPMGの所見が、皆様のお役に立てれば幸いです。

30
31

グローバル全体の調査結果

新たなリース会計を適用する時が来た...
しかし、多くの企業で適用準備が終わっていない



KPMGの調査結果は、多くの企業で適用プロジェクトの進捗が遅れていることを示しています。

発効日まであと数ヶ月。本調査によって以下のことことが明らかになりました



● 4つの大きな課題は…



組込みリースの識別



適切な
追加借入利子率の
決定



リース取引の抽出と
システムへの入力



既存のシステム環境への
リースシステムの連携

コストが増加している

62%

の企業が、リース会計基準の適用に必要な**コストの総額**の
見積額が**ここ12ヶ月にわたり増えている**と回答している

23%

4分の1近い企業が、**50万ドル以上のコストがかかる**と
試算している

10%
18%

また、5社に1社近くが、今後かかるコストとして
何を見込むべきか**まだ分からないと**答えている



調査方法

KPMGはグローバル企業800社超を対象に調査を行いました。うち、550社超が南北アメリカ地域に、100社近くが欧州・中東・アフリカ地域に、150社近くがアジア太平洋地域に本社を置いています。主要なすべての業界から選んだ公開・非公開企業の両方が含まれており、その57%が10億米ドル以上の収益がある企業です。また、回答者のうち約41%がIFRSに、48%がUSGAAPに、11%がその他の基準に基づいて財務報告を行っています。

調査対象となった企業のうち、米国を拠点とする400社に対しては2018年5月と6月に調査が行われ、調査結果はKPMG USメンバー フームのレポート「新リース会計基準の適用を控えて (Lease accounting is right around the corner)¹」として発行しています。また、米国以外の欧州・中東・アフリカ地域、アジア太平洋地域に拠点を置く残りの400社については、2018年7月から9月にかけて調査が行われました。本調査は、2つの調査で得たすべての回答を包括的な1つのレポートとしてまとめたものです。

¹<https://advisory.kpmg.us/content/dam/advisory/en/pdfs/lease-accounting-change-survey-2018.pdf>

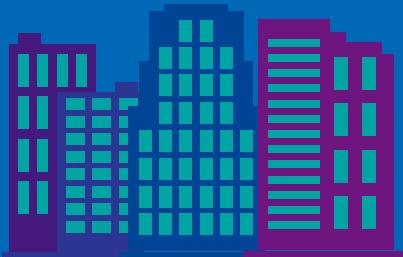
システムに関するアプローチが異なる

42%

南北アメリカと欧州中東アフリカでは、10社中4社以上が
新しいリース会計用のシステムを導入している最中である

22%

しかし、
アジア太平洋地域では、
新しいシステムを
導入する企業は
4分の1を下回っている



新基準の適用後、企業は新基準に準拠して**リースのポートフォリオ**
を再評価・再測定できるよう、将来の財務報告期間に備えて
持続可能なプロセスを整備する必要があります。しかし、**3分の1**
近くの企業が新基準について手作業またはスプレッドシートを用いて
対応することを考えており、持続可能なプロセスの整備がどれだけ十分にできるか疑問が残ります。



背景

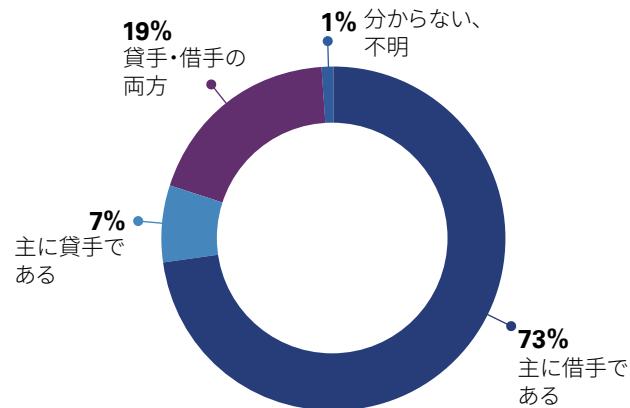
旧リース会計基準の下で大企業の大半が広範な地域にわたりオペレーティング・リースを展開していたため、すべてのリース取引を漏れなく識別することは重要なタスクになると考えられます。続いてこれらのリース取引データは収集、分析されるとともに、リース会計用のシステムに入力、検証され、それらがオン・バランスされていることをリース期間を通じてモニタリングされる必要があります。特にこの抽出、データ収集、そして検証プロセスが困難である可能性があります。

より大きな影響を受けることになる リース取引の側面

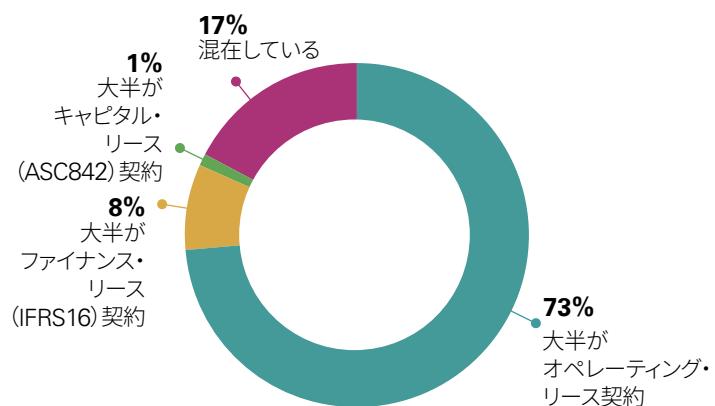
リース会計基準はすべての業界に影響を及ぼしますが、保有するリースのポートフォリオによって、より大きな影響を受ける企業があります。たとえば、オペレーティング・リースとして分類されるリース取引が大半を占め、かつそれが広範な地域にわたっている借手企業は、基準適用にあたって多くの時間を要するでしょう。調査によれば、73%の企業が主に借手としてリース取引を行っており、同率の企業がその大部分をオペレーティング・リースが占めると判明しています。

IFRSに準拠して財務報告を行う企業は、予想した影響が、USGAAP適用企業が予想する影響と異なる場合があります。これは、IFRS第16号と、USGAAPの関連規定であるASC第842号とが相違しているためです。IFRS第16号の下では、借手は、すべてのリースをファイナンス・リースと同様にして取り扱う単一の会計モデルで会計処理します。一方ASC第842号の下では、旧基準のASC第840号と同様、引き続きオペレーティング・リースとファイナンス・リースとの分類テストを残しています。その結果、それぞれの基準の下でリース費用の内容と認識時期が大きく相違する可能性があります。IFRS第16号の下ではすべての主要なリースについて減価償却費と利息費用が認識されることになりますが、ASC第842号の下ではオペレーティング・リースに係るリース費用は定額法によって認識されます。このように複雑化したことを踏まえて、両基準の下で財務報告を行っている多国籍企業は、法定報告に準拠できるように、複数のリース会計基準に対応できるシステムを使用することを検討する必要があるかもしれません。

貴社のリース取引を分類すると、以下どれにあてはまりますか？



どのようなリース契約ですか？



出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

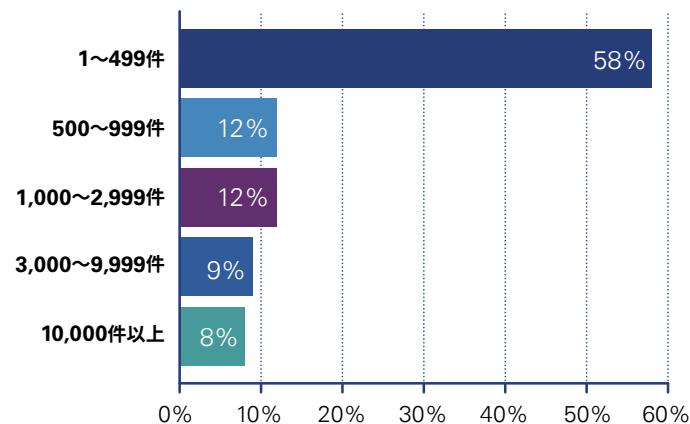
様々な拠点にある多様なリース

リース会計適用プロジェクトにおける最大の困難の1つが、まさにプロジェクトの開始時に生じます。つまり、保有しているすべてのリースを識別することです。特に、大きなサービス契約や供給契約に含まれているリース要素（すなわち、組込みリース）を漏れなく捕捉するために、リースが含まれる可能性のある契約を特定し、そのデータを網羅的に収集し分析することには大きな困難が伴います。組込みリースの適切な識別を確保するプロセスでは、相当の時間と、多くの経験豊富な経理担当者の関与が必要となるでしょう。KPMGの調査の結果、組込みリースを識別することが、すべての企業にとって最大の課題であることが分かっています。

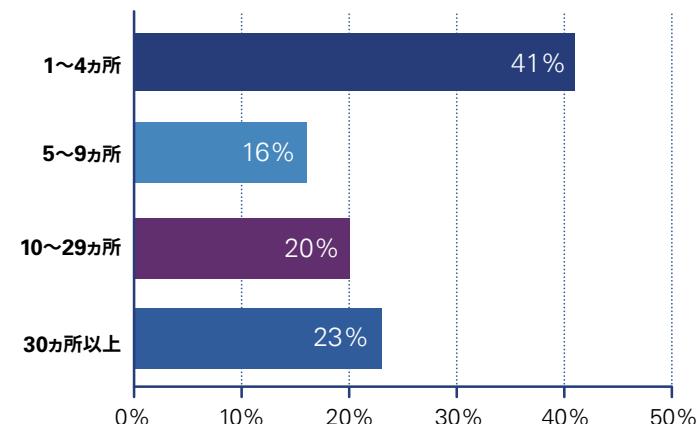
また、リースを識別した後も、その抽出、分析、およびリース会計システムへの入力にもより多くの時間がかかる可能性があります。

調査回答企業のうち、40%以上の企業が500件以上のリースを有しております、43%の企業が10～30カ所、もしくはそれ以上の拠点でリースを行っていると回答しています。これらリースの場所を特定して、データを収集するのに、優に数千時間かかる場合もあり得ます。なかには、特に組込みリースを考慮する際に、当初見積ったリースの総数が不正確または網羅的でないことが判明する企業もあるでしょう。

貴社では、不動産・設備等を含め、何件のリース契約がありますか？



貴社では、いくつの拠点からリースの基礎データを収集する予定ですか？



出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

適用までに残る多くの課題

適用に向けて最初に取るべきステップは、基準適用のためのプロジェクトチームを組成することです。調査時点では、地域によって進捗状況が異なっています。南北アメリカ地域と欧州中東アフリカ地域の企業の4分の3近くがこのチーム組成のステップを終えていますが、アジア太平洋地域の企業は47%しか終えていません。同様にリース取引の一覧化についても、アジア太平洋地域は他の2つの地域に遅れを取っています。

半数近くの企業がリース会計用のソフトウェアを選び終えたと回答していますが、実際に会計への影響評価を終えているのはわずか4分の1の企業で、ソフトウェアの選択が早すぎたのではないかという疑問が生じます。欧州中東アフリカ地域では、平均をやや上回る43%の企業が会計への影響評価を終えていますが、それでもソフトウェアを選択した企業の47%を下回っています。

一方、システム要件の定義付けと、ソフトウェアソリューションのロードマップの作成作業を終えている企業は5分の1にも及びません。これらはまた、最適な会計ソフトウェアの選択を可能にする、または既存のシステムを変更するための十分な時間とリソースを確保するための重要な要素です。

調査時点では、回答企業の83%が、未だデータの収集と検証に取り組んでいます。これには多くの工数が必要ですが、新しい基準の下で財務報告を行うために必要なステップです。

全体として、新しい基準の適用準備が完了しているのはわずか3%の企業です。3分の2以上の企業は、直面している課題に阻まれて適用準備が予定通りに進んでいないと回答しています。

KPMGの見解

多くの企業において、新基準の適用プロジェクトが想定より遅れていることにほぼ疑いはありません。全体的に、アジア太平洋地域の企業は、南北アメリカや欧州中東アフリカ地域の企業よりも進捗の速度が遅いように見えますが、例えばオーストラリアのように、多くの企業の期末日が6月30日であるため、適用までに多少の時間的余裕があることが一因であると思われます。また、インドネシアなどの一部の国でも、新リース会計基準の強制適用時期を延期しています。

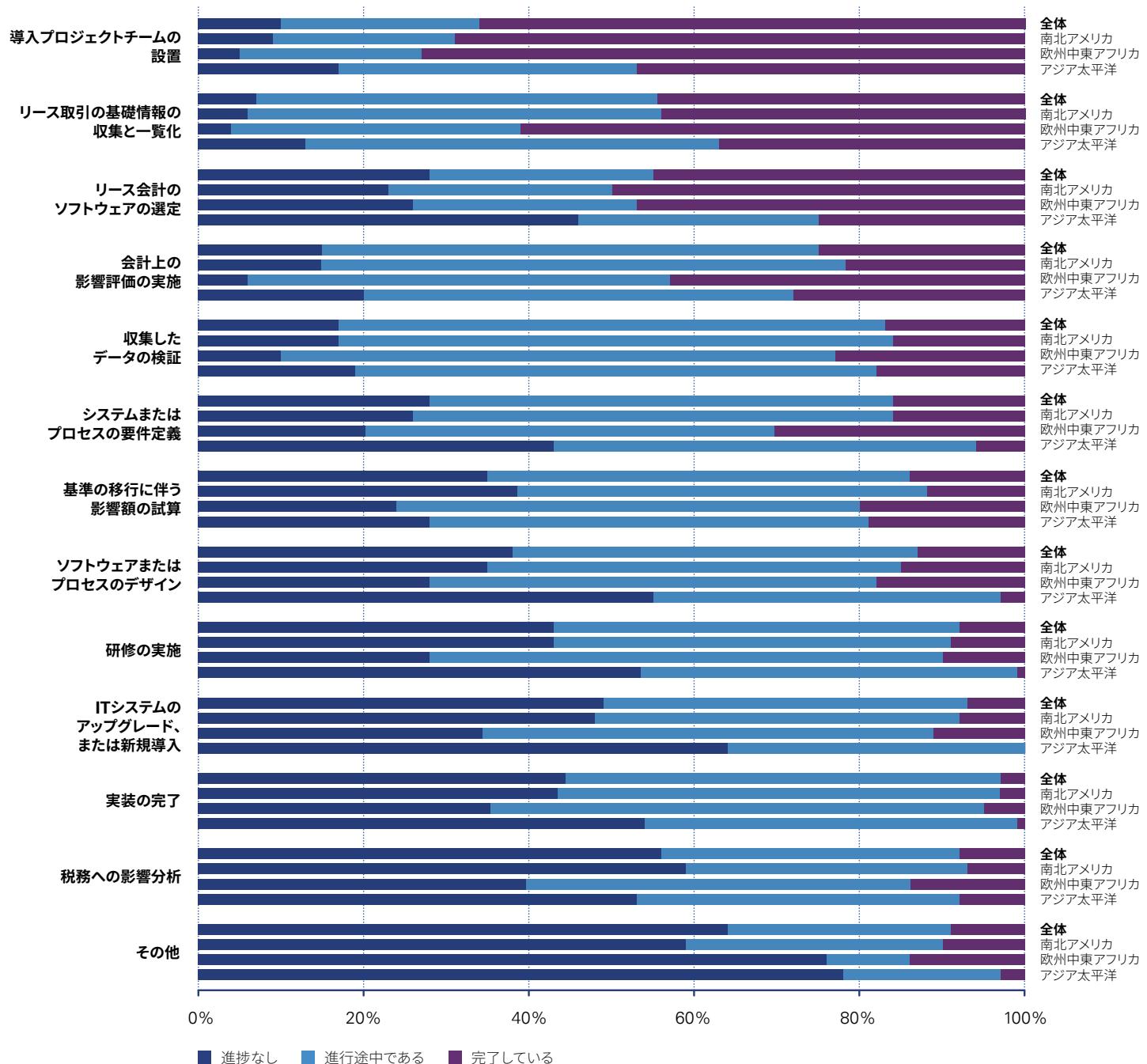
当然のことながら、企業は適用プロジェクトを円滑に進めて、重要な決定を早期に行なうことを望んでいます。しかし調査結果は、一部の企業は会計上、業務上、および、業務プロセスの在り方に関わる新旧リース会計基準の違いを完全に理解する前に、会計ソフトウェアを選択している可能性を示唆しています。このことは、各社のニーズに対して最適ではないソフトウェアを選択してしまったということかもしれません。

企業は、ソフトウェアを選んでそれを実装する前に、自社のニーズの評価を完了させるのが賢明でしょう。

企業によっては、実装プロセスの最終段階での混乱を避けるため、または、将来を見据えた長期的なソリューションとしては相応しくない暫定的なソフトウェアソリューションの導入を回避するため、特定のエリアについての評価(会計、システム、事業への影響分析など)を並行して行ないたいと考えるでしょう。

今や多数の企業にとって、手作業による応急処置や暫定的な解決策を講じる必要性が生じつつあります。無論、ソフトウェアの導入をなんとか間に合わせることが望ましいといえます、しかしながら、確実かつ正確にリース会計基準を適用できるように、盤石な次善の策である「プランB」を考えておく必要があります。

新しいリース会計基準の導入について、貴社の進行状況を示してください。



出典: Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

プロジェクトの阻害要因

適用プロジェクトの進捗が遅れていると回答している企業の大半が、阻害要因として似たような事象を挙げています。

全体的に見て、特に南北アメリカ地域では、組込リースの識別が最も共通した課題となっています。その他、適切な追加借入利子率の決定、リース取引の抽出とシステムへの入力、リース会計システムの既存のシステム環境への連携などが重要な課題として挙げられています。このうち最後に挙げた課題は、欧州中東アフリカ地域の企業にとって最大の懸念事項となっています。しかしアジア太平洋地域において最も共通して挙げられている懸念は若干異なり、適切な会計処理の報告と開示となっています。

課題を解決する方法として、多くの企業は外部アドバイザーを起用していると回答しています。また、企業の4分の1が予算を追加要求し、22%が従業員を追加採用しています。しかし、4分の1超の27%の企業が、どのように課題に取り組むべきかよく分からないと答えており、懸念すべき点として目を引きます。

追加借入利子率の決定という個別課題への取組みに関して、回答企業の56%が各リースについて追加借入利子率を社内で見積る予定であると答え、11%が貸手から直接計算利子率を入手する予定であると答えています。追加借入利子率を算定するのに第三者を雇うことを計画している企業は6%だけです。

KPMGの見解

欧州中東アフリカ地域において、リース会計システムを既存のシステムに連携することが最重要課題としてみなされていることには学ぶべきものがあります。なぜなら、基準の適用は新規適用時に1度だけ実施すれば良いというものではなく、長期にわたって持続可能でなければならず、その点が問題の核心といえるからです。今後、リース情報は会計期間ごとに必要となり、リースの更新時、重要な判断の変更時、また条件の変更時には計算し直す必要があります。将来を見据えてリース会計システムの実装を確実に行うために時間をかけるのは、事業上また戦略上意味のあることです。結果的に、社内の時間と労力を長期にわたり大幅に削減することができます。

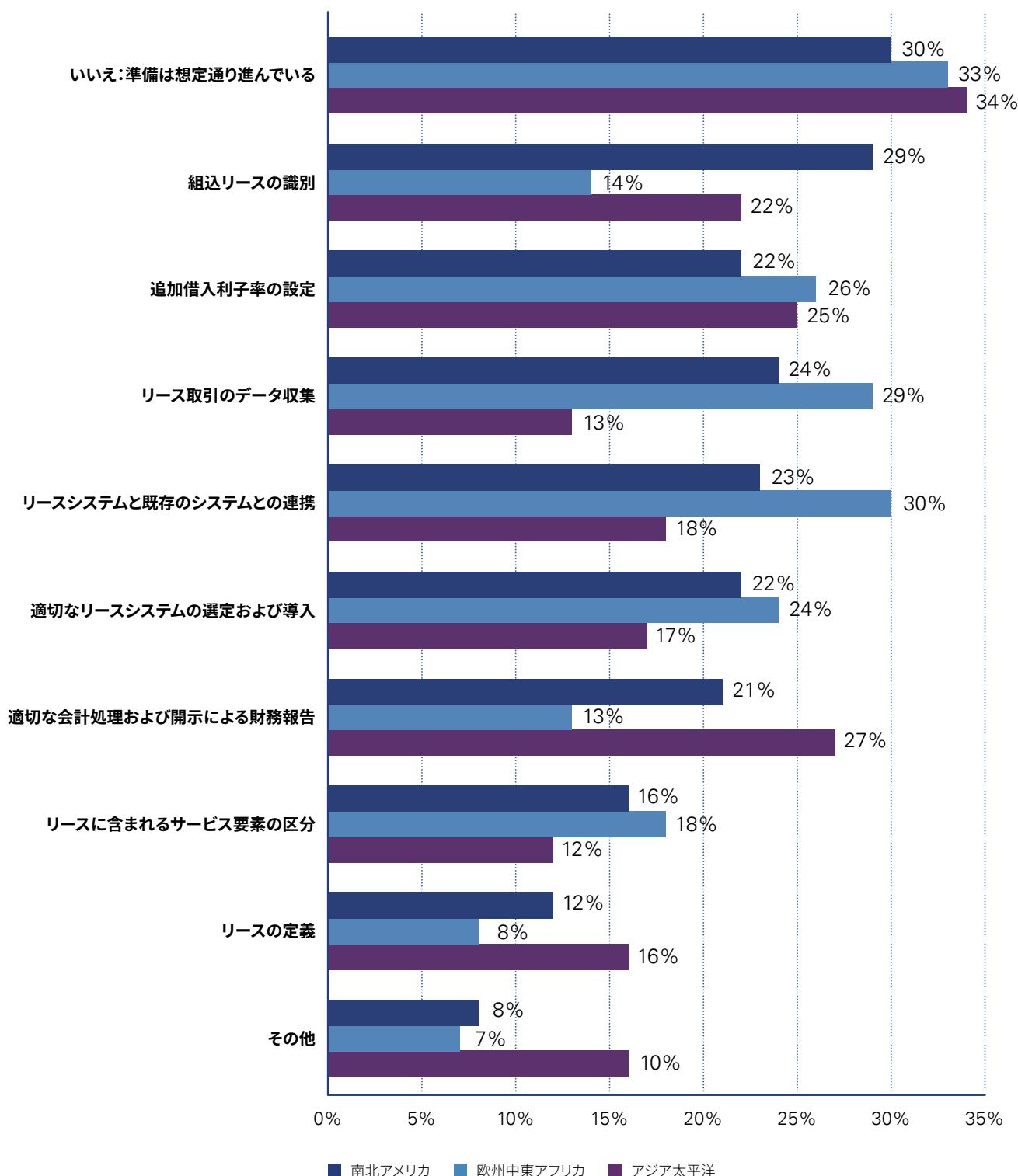
借手がリースの計算利子率を情報入手するのは難しいことが多く、多くの借手が代替として追加借入利子率を使用しています。しかし、追加借入利子率を決定するには重要な判断を伴います。

追加借入利子率の算定を社内で行う場合、その根拠となる判断および仮定は、外部監査に耐えられるべく、裏付けのある実証可能なものである必要があります。

追加借入利子率の計算は将来も継続する要件であるため、算定のプロセスは適切で、リース会計基準の目的に沿っていることが不可欠です。

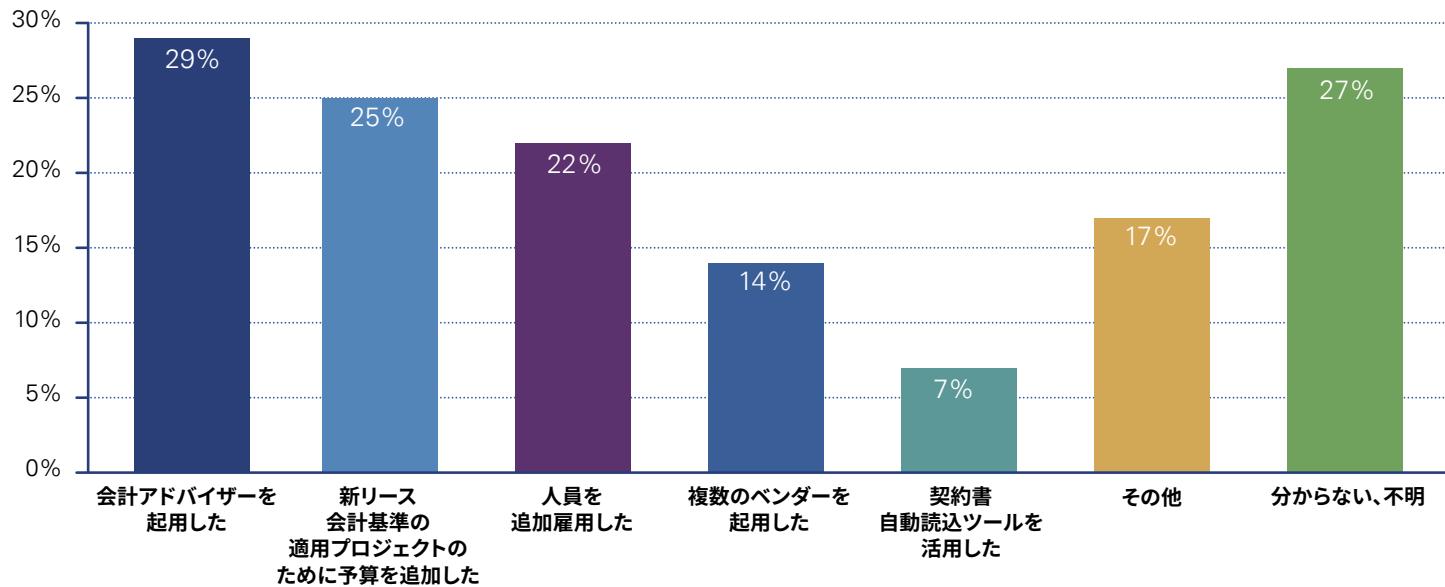
企業は、新基準の適用に向けた準備がどの程度進んでいるかを現状を直視して評価することが重要です。現在のリソースの配分を検討し、即時に対応すべき課題に必要なスキルを持ち合わせているかどうか、または、こうした課題やその他の会計基準の変更の適用について豊富な経験を持つ第三者を通じてチームを強化する必要があるかどうかを評価しなければなりません。

新しいリース会計基準の適用にあたり、直面している課題はありますか?
(該当するものをすべて選択してください)

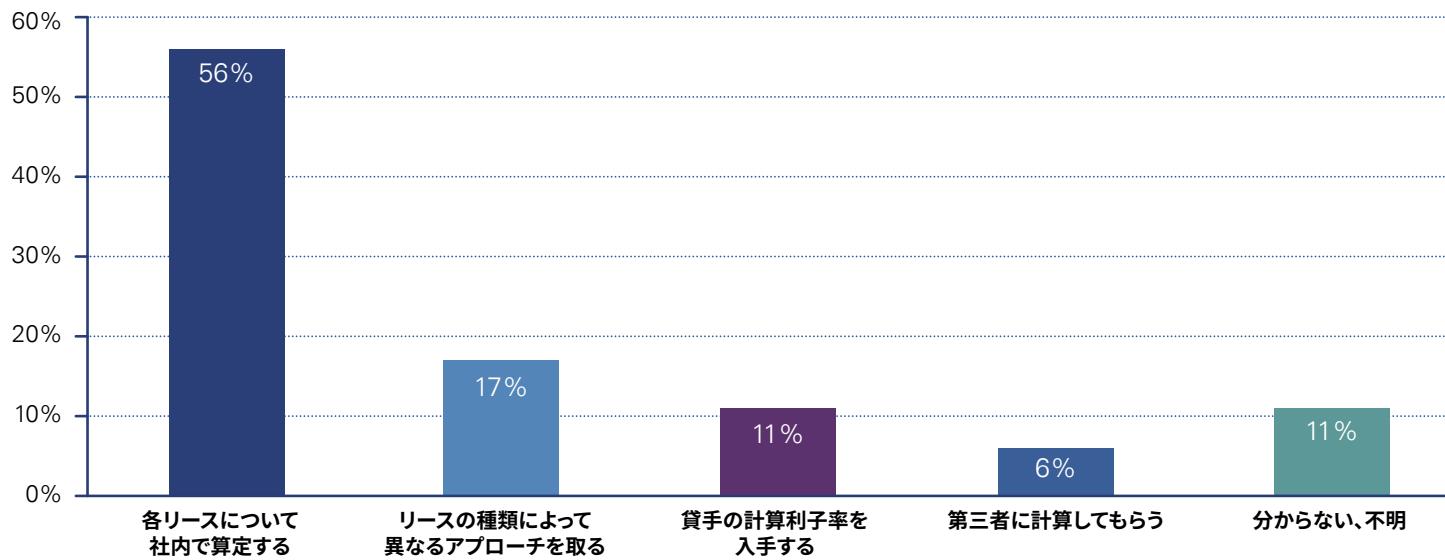


出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

新基準の導入に伴う課題に対して、どのように取り組んでいますか?
(該当する項目をすべて選択してください)



適切な追加借入利子率をどのように設定する予定ですか?



出典 : Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

増加する適用準備のためのコスト

リース会計基準の適用に必要な予想コストが増加しています。回答した企業の62%が、予想コストが前年比で増加したと答えています。

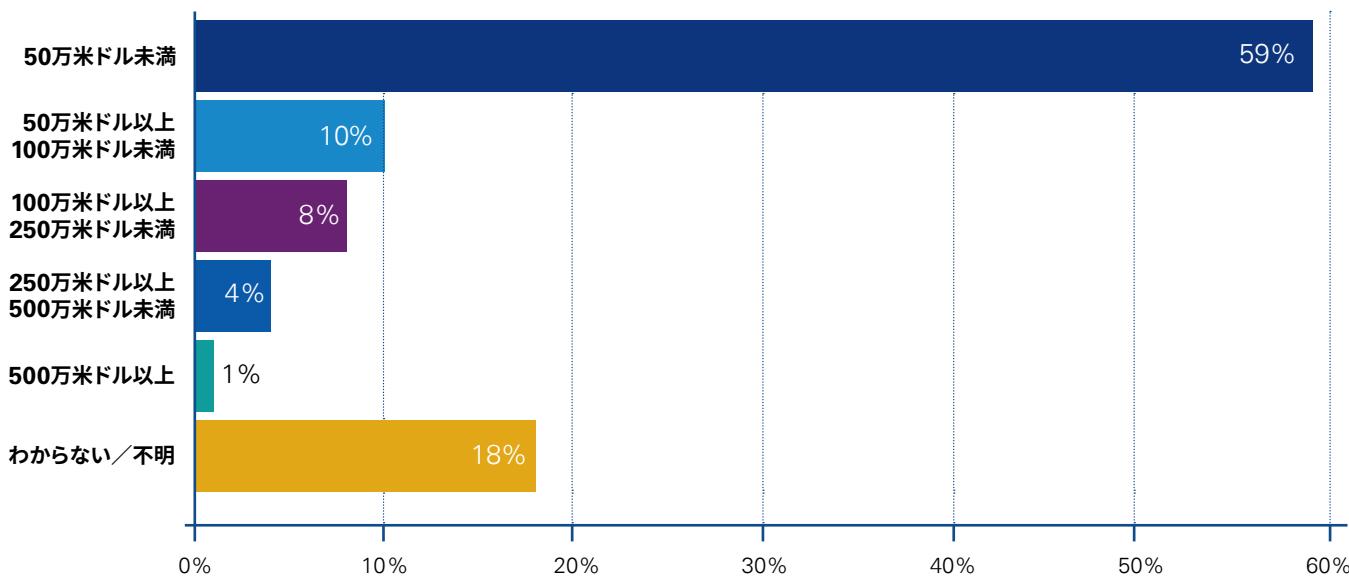
4分の1近い23%の企業が、コスト総額は少なくとも50万ドルになると予想しています。欧州中東アフリカ地域と、特にアジア太平洋地域の企業は、南北アメリカ地域の企業よりやや低いコストを想定する傾向が見られます。このことは、欧州中東アフリカとアジア太平洋地域の企業が、リース会計基準適用プロジェクトを業務や業績を改善する機会としてではなく、基準適用の業務と見なす傾向があることを示しています。一般的にアジア太平洋地域の企業は、これまで見てきたように、適用プロジェクトがかなり遅れています。そのため、プロジェクトが進むにつれて、新しいリース会計システムの必要性が今後明らかになるような場合には、必要となるコストがさらに膨らむ可能性があります。

多くの企業が、できる限りのことを社内で実行してコストを削減しようとしており、また、より小規模で低コストで済むシステムソリューションを探しています。

コストに関する予想は地域内でも異なります。たとえば、米国に本社を置く企業の3分の1がコストが50万ドル以上になると予想している一方で、カナダに拠点を置く企業のうち同規模のコストがかかると予想している企業はわずか10%ほどです。コストの増加について最も多く挙げられた2つの理由は、社外のアドバイザーを雇う必要性が増加したことと、新しいリース会計ソフトウェアの必要性です。IFRS第16号の専門家は市場において不足しており、特にアジア太平洋地域ではそれが著しく、リースにかかるコストが今後もコスト増加の大きな要因となる可能性があることを意味しています。

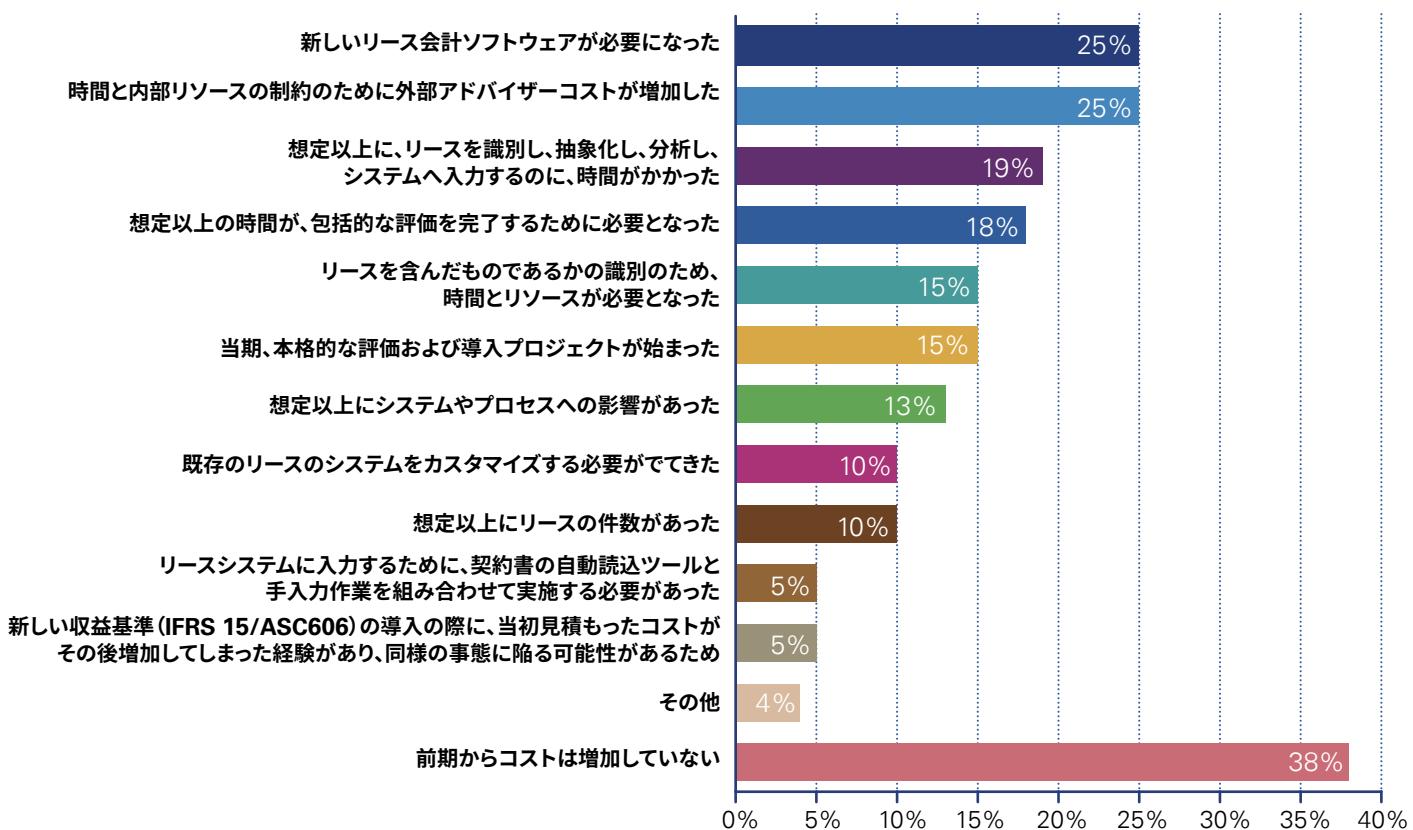
このような状況の中で、回答企業の5社に1社近い18%の企業が、会計基準変更にかかる見積コストがいくら必要なのか、見通すことができないと回答しているのが目につきます。これは、現時点でも少数とは言え軽視できない数の企業において、依然としてリース会計基準適用プロジェクトが大幅に遅れているという現状を端的に表しています。

新しいリース基準の導入にあたり、内部コストと外部コストを含む総費用はどれくらいになると思いますか?
(米ドル表記)

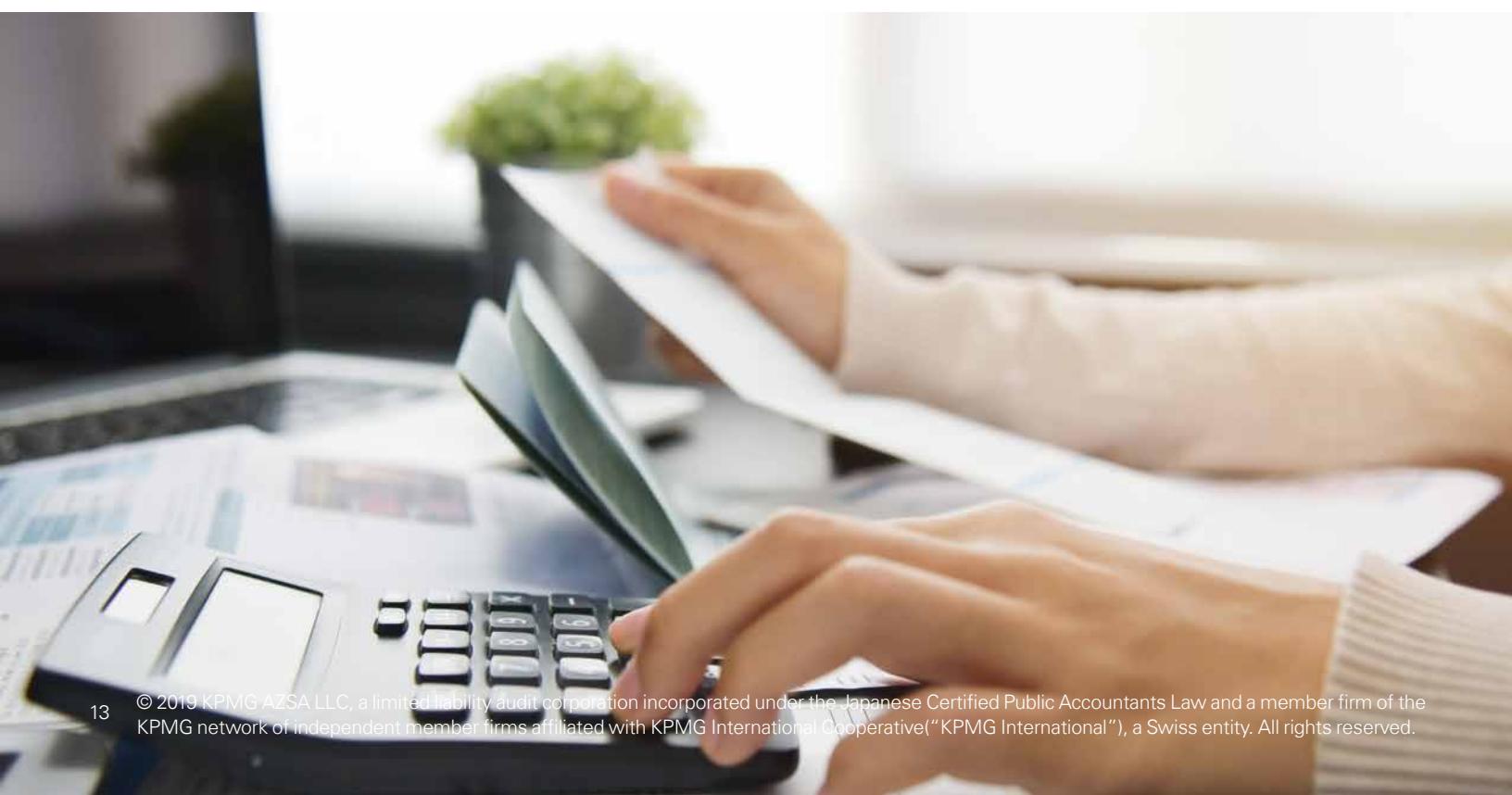


出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

リース基準導入にかかる総費用の予想が前期より増加している場合、増加した理由は何ですか?
(該当する項目をすべて選択してください)



出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018



企業経営への影響

調査に回答した企業は、リース会計基準が様々な形で企業経営に影響を及ぼすことを認識しています。当然のことながら、貸借対照表への影響を最も重要なものと考えており、続いて開示または会計処理の報告と、プロセスおよび統制への影響を重要なものとして評価しています。

新しいリース会計基準が財務指標や借入契約の財務制限条項にどの程度影響を与えるかは、地域によって違いが見られます。南北アメリカ地域の企業は、欧州中東アフリカ地域およびアジア太平洋地域の企業が予想する影響度合いよりも、影響は著しく小さいと予想しています。多様な借入契約において条件がどのように組まれているかは異なっており、その多くについては、会計基準の変更から受ける影響は明らかになっていません。多くの企業が、会計基準の変更によってこの問題が生じるかどうか、まだ不確かです。また、貸手が従来のGAAPに準じた考え方を継続するかどうか、すなわち、借入が承認された時点の会計基準のもとで計算された財務指標で、引き続き評価されるかどうかも、まだ分かっていません。この問題に対する実務上の対応は様々で、一部の借入契約では言及されていません。加えて多くの銀行でも借入契約に関する実務は異なり、借手に本旨に沿わない借入金の返済を強いることがないように、どうすべきかを検討しているところです。IFRS第16号ではすべての主要なリースに単一の会計モデルを適用するため、財務指標はASC第842号よりも影響を大きく受けことになります。

従前は毎期定額で計上されていたオペレーティング・リースに係るコストが、IFRS第16号の下では使用権資産の減価償却費およびリース債務に係る利息として計上されるため、EBITDA倍率も影響を受けます。このような損益計算書上の変更は、リース費用の内容と認識時期の両方に影響を及ぼし、財務上のKPI（主要業績評価指標）に大きな影響を与える可能性があります。このことは、異なる回答内容の中でも、主にIFRSを適用している地域の企業は基準の変更によって損益計算書と財務指標または借入契約の財務制限条項が受ける影響は大きいと予想していることと整合的です。南北アメリカ地域においても、カナダ企業は米国に本社を置く企業と比較して、より大きな影響を受けると予想しています。

このような広範な影響が予想される状況ですので、利害関係者と効果的なコミュニケーションを取ることが肝要です。KPMGの調査によると、これまでのところ、プロジェクトに関して最も多くのコミュニケーションが外部監査人と取られており、続いて最高経営幹部（Cレベル経営幹部）および監査委員会とコミュニケーションが取られています。社内の事業開発グループやM&Aグループ、そして外部の投資家とのコミュニケーションの程度は、かなり低くなっています。

新基準の適用が現実のものとなり、企業経営への影響が現れ始めた今、すべての利害関係者がその変化と影響を確実に理解することは、企業の優先事項として据えられるべき事項です。

KPMGの見解

監査人とのコミュニケーションをこれまで十分に行ってこなかった場合、企業はできるだけ早く議論を始めて、基準の適用に伴う移行処理、新たな会計方針、および経営者の仮定に対する監査と、新しいシステムおよび統制のテストに必要な、十分な時間をタイムラインに組み入れる必要があります。まずは最高経営幹部と監査委員会に対して、検討中の移行方法について説明し、貸借対照表と財務数値に与える影響を理解させ、発効日以降に必要となる残課題克服のための予算を獲得する必要があります。

また、これまでM&Aグループの関与の程度が低く、M&Aの計画を有している場合は、新基準がターゲット企業に及ぼす影響をデューデリジェンスで理解できるように協議する必要があります。デューデリジェンスによって、影響が生じる取引を特定する可能性があるため、現在および新規の両方のリース会計基準の下で対象企業を検討することが必要になります。

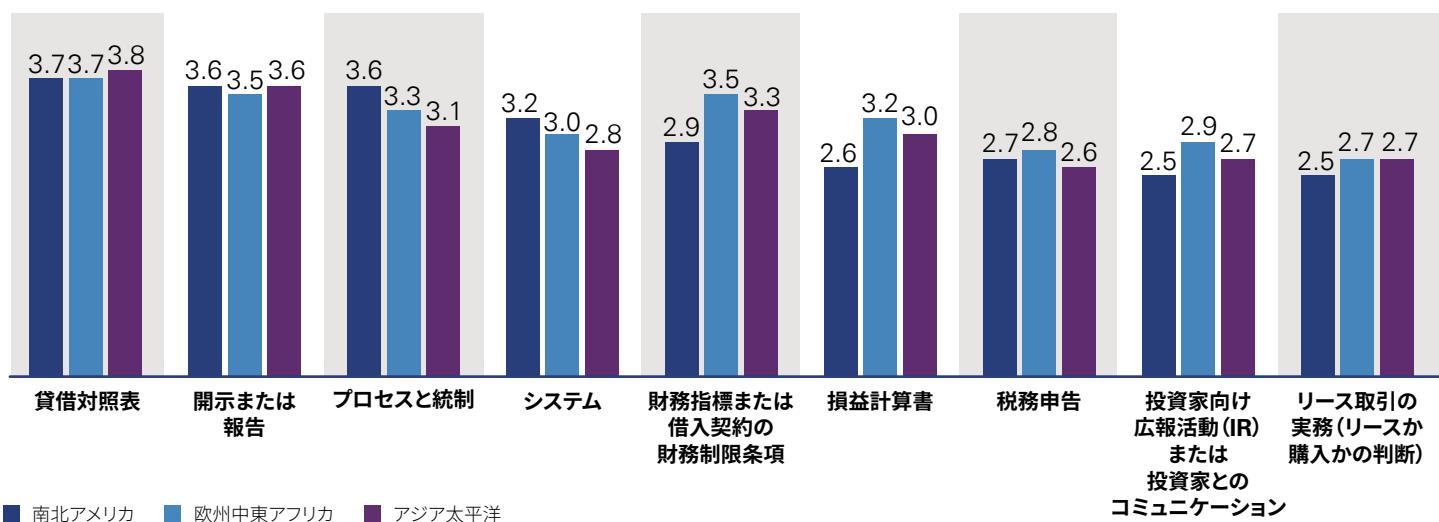
IFRS第16号の下では、新しい基準によってEBITDAが高くなるため、プライシングモデルがEBITDAに基づいている場合には、プライシングモデルを調整する必要があるかもしれません。

ターゲット企業の基準適用プロジェクトの状況、リースポートフォリオの規模、また適用する会計方針などによっては、買収後の統合に係るコストに影響が出る可能性があります。また、収益構造、現行の報酬制度、また新規資金調達に関する契約も影響を受ける可能性があるとともに、出口戦略に影響が出るという可能性もあります。

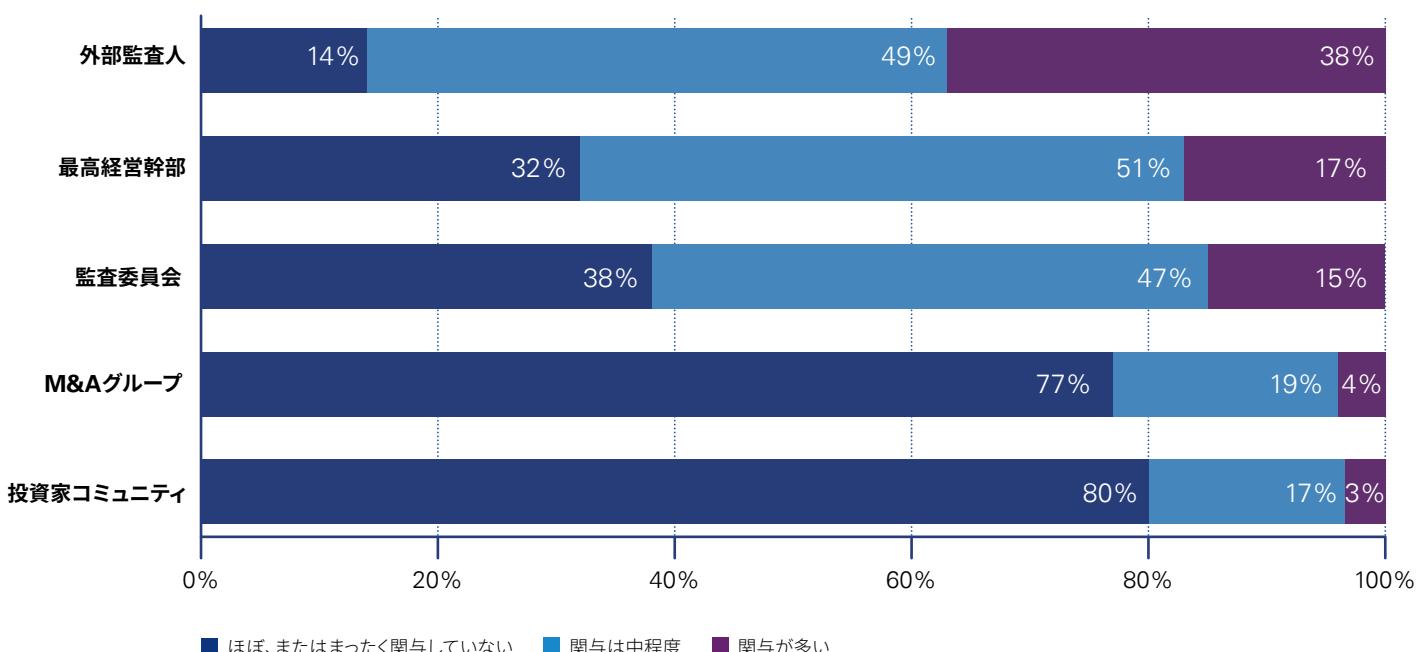
同様に、投資家が基準適用によって受ける影響を理解したうえで、コミュニケーションを適時に始める必要があります。他の新しい会計基準と同様に、初期の段階では混乱が生じる可能性があります。より多くの企業が準備を進めることで、混乱を適切に回避することができるのです。

新しいリース基準により、次のそれぞれのエリアについて、どの程度影響があると想定していますか？

5段階で評価して下さい (1=まったく影響がない、5=重大な影響がある)。



以下の社内外の関係者について、新リース基準導入の進捗状況や影響に関する議論に関与している度合いを示してください。



出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

システム対応に向けて

地域により対応が明確に異なるテーマの一つに、リース会計に係るシステム対応があります。南北アメリカおよび欧州中東アフリカ地域の企業の半数以上が、新しいリース会計システムの実装、または既存システムの変更を進めている最中である一方、アジア太平洋地域の企業は、ほんの4分の1 (29%) に過ぎません。それ以上の企業 (46%) が手作業またはスプレッドシートによる変更を予定しています。さらに、対応についてまだ検討中の企業 (18%) もありました。

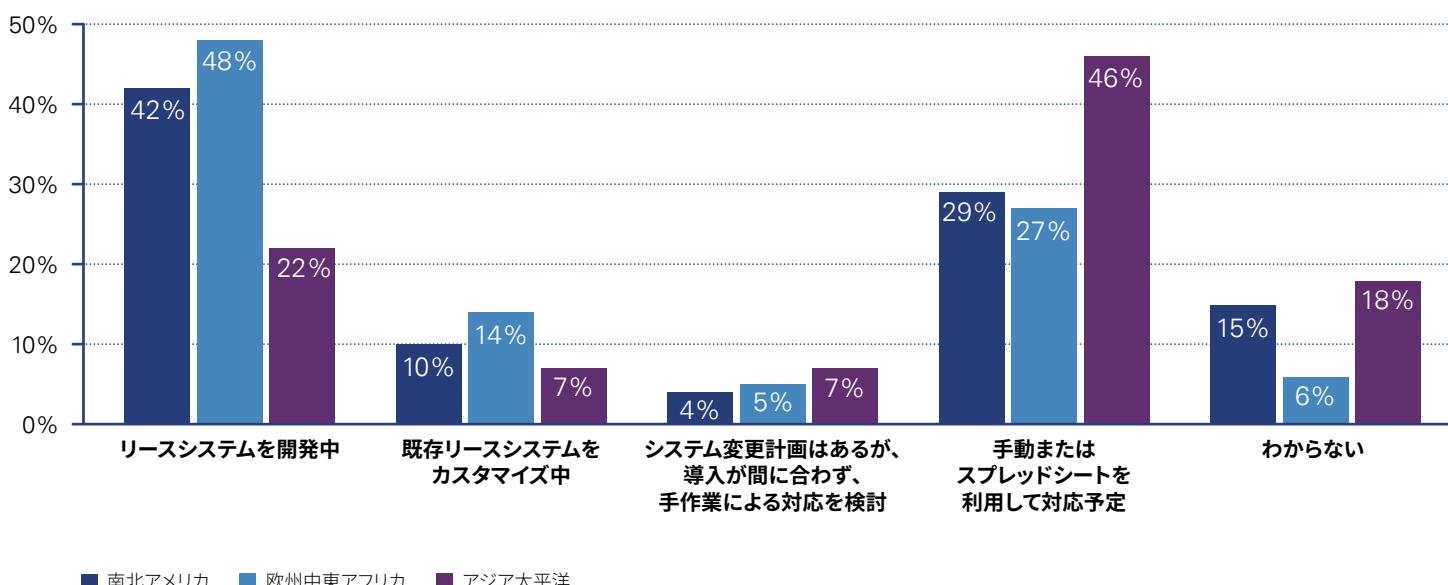
南北アメリカおよび欧州中東アフリカでも、かなりの企業が手作業による対応を予定しています。その数は、南北アメリカ地域で29%、欧州中東アフリカ地域で27%にも上ります。

また、南北アメリカおよび欧州中東アフリカのほとんどの企業が、変更済みシステムは適用開始日前に概ね稼働すると確信しています。しかし、そのように確信しているアジア太平洋地域の企業は、南北アメリカおよび欧州中東アフリカの企業よりも少なく、3分の1の企業 (30%) がシステム変更および統合の大部分は適用開始日後に実施されると回答しています。

回答した企業のうち13%しか3ヵ月以内の期間では、システム変更が実施可能と考えていません。このことを考えると、新会計基準が適用された現在でも、まだ多くの企業がシステム変更に取り組んでいると考えられます。42%の企業がシステム変更に4-6ヵ月の期間を要すると予測しており、10社中1社は1年は要すると回答しました。

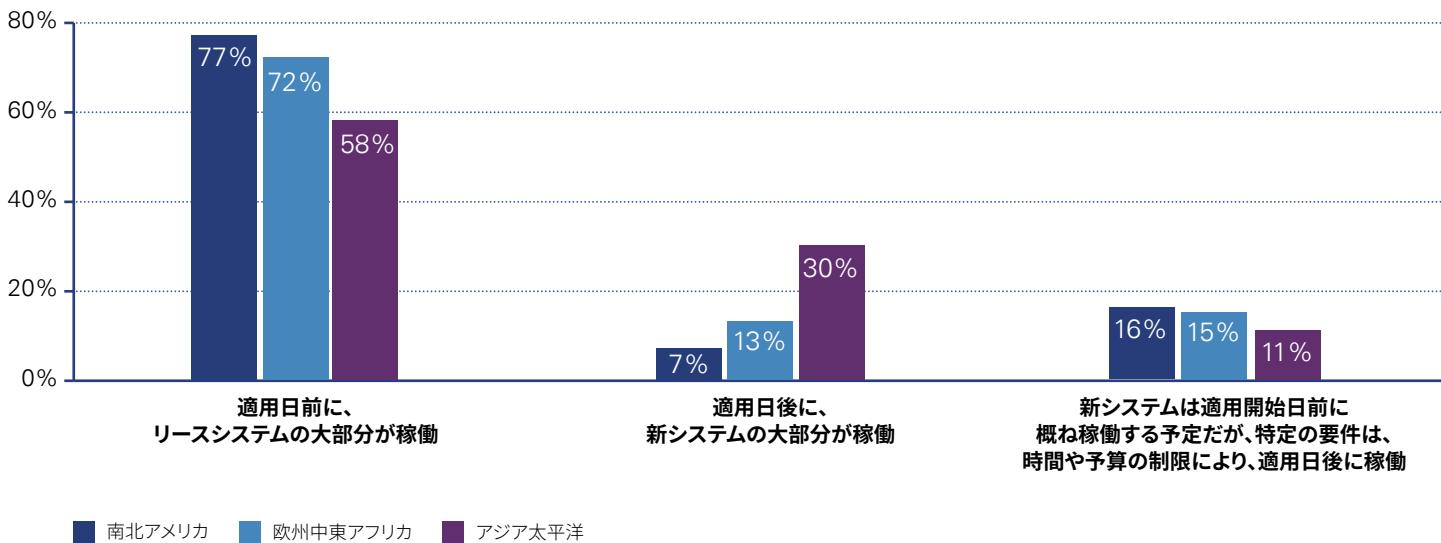
企業は、リース会計の様々な自動化ソフトウェア・ソリューションを実装する計画をもっていますが、このソフトウェア市場には突出した市場リーダーはいません。また、そのようなソフトウェアに非常に満足している、または満足していると回答した企業は、10社中6社を下回りました (58%)。これは、ソフトウェアを使用している企業側がソフトウェアのすべての機能をまだ理解していない、または一部のソフトウェアベンダーは新会計基準の要件を自社のソフトウェアにまだ完全に反映させていない、もしくはソリューションとシステム要件についての評価が完了する前にソリューションを決めてしまったかの、いずれかを示していると考えられます。

新しいリース基準のためにシステムを利用する場合、現状を最も適切に表している項目を選択してください。

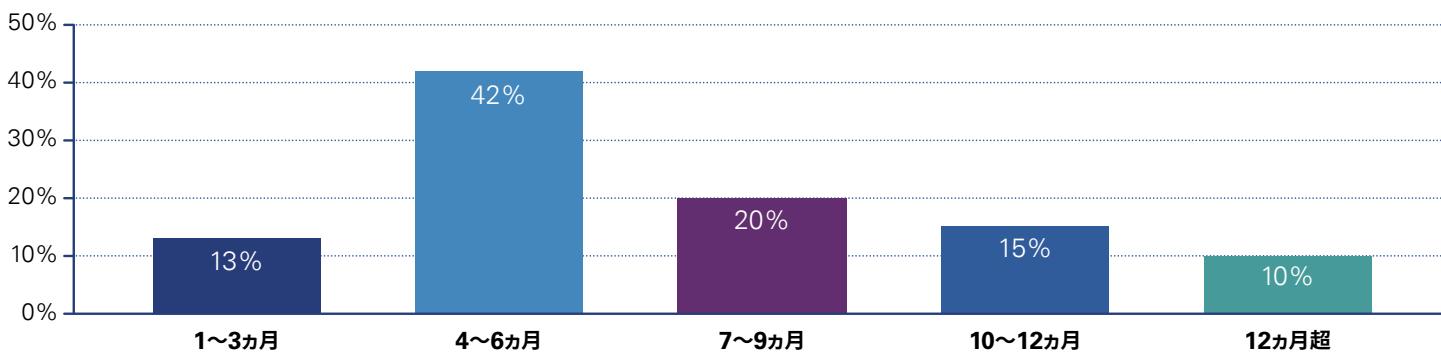


出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

システム変更のタイミングはどうなっていますか？



既存のシステムの変更や新しいソフトウェアの導入に、どれくらい時間がかかると見込んでいますか？



出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

KPMGの見解

多数の企業が、現時点でもなお、スプレッドシートや手作業によるソリューションでIFRS16対応を図ろうとしていることには驚かされます。プロジェクトが進み必要な作業の規模が明確になるにつれ、このような企業の数は減少していくと思われます。特に、何らかの企業固有のイベントが発生する都度、リース負債の再評価を実施しリース負債や使用権資産を更新する必要があるという現実に直面すると、企業の考え方は変わるでしょう。今後、システムによるIFRS16対応が効率的なソリューションであるということに気付く企業が増えるのではないかでしょうか。

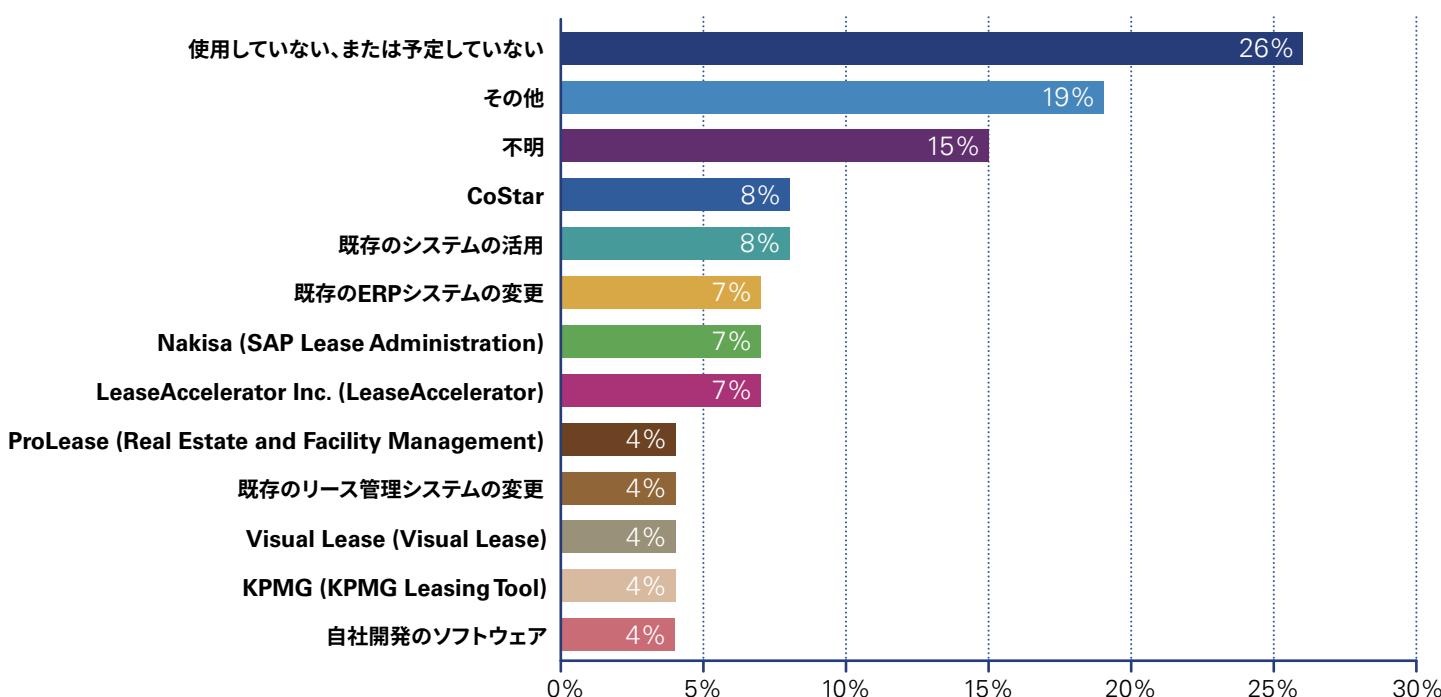
KPMGは、多くの企業が新しいITソリューション導入に要する時間を、まだ少なく見積もっていると考えています。どのソフトウェアを実装するか決定しても、作業としては何も完了していないのと同じです。

企業は、システムに入力すべきすべてのデータを特定し、そのデータの完全性と正確性確保のために効果的な管理プロセスを構築する必要があります。

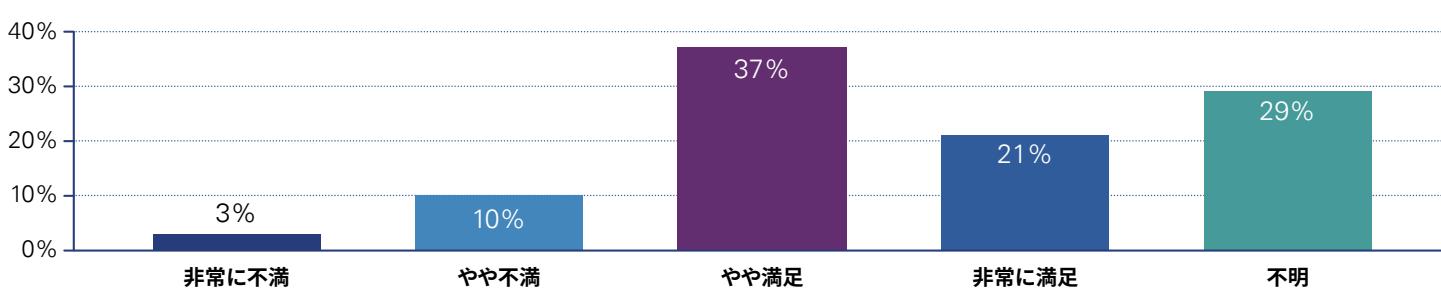
また、データ移行、管理および検証テスト、他システムとの連携および会計レポーティングの要件（例えば、仕訳デザイン、外国為替レートなど）、ならびにシステム研修など、システムに関する必須要件もあり、このような要件に対応するには往々にして予想以上の時間がかかります。企業は、システムの評価と開発を並行して進めなくてはならないため、想定以上の時間を要する事態も覚悟しなければならないでしょう。

多くの企業が、適用開始日までにシステム完全稼働は間に合わないと回答しています。そのような企業は、システムが完全に稼働するまでの次善策として、手作業による万全な対応策を確実にしておく必要があります。

新リース会計基準にソフトウェアを利用する場合、どの製品を検討しますか、または選定しましたか？（該当するものすべて選択してください）



選択したリース会計への対応方法について、満足していますか？



出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

経過措置

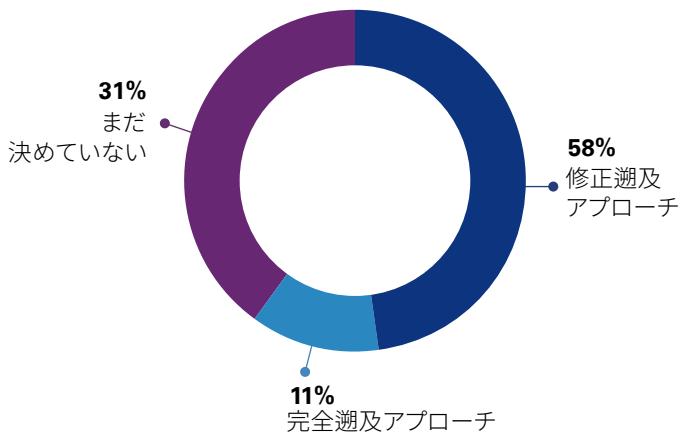
経過措置については、IFRS第16号およびASC第842号に基づき、様々な選択肢があります。

IFRS第16号に関しては、回答した企業の58%が、比較対象期間にかかる財務情報の修正再表示を必要としない修正遡及アプローチの適用を計画しています。一方、まだ検討中と回答した企業は31%と比較的高い数字でした。約半数の企業は、リース取引か否か、またはリースを含む取引か否かに関してIAS第17号／IFRIC第4号に基づく判断を引き継ぐ実務上の便法を適用する予定です。しかし、40%もの企業が、まだ検討中であると回答しました。その他の実務上の便法としては、残存リース期間が12ヵ月以内のリースに適用できる短期リースの免除規定やポートフォリオ単位に単一の割引率を適用する方法が、最も検討されています。回答した企業の61%が短期リースの免除規定を、57%がポートフォリオ単位での単一の割引率を適用予定と回答しました。

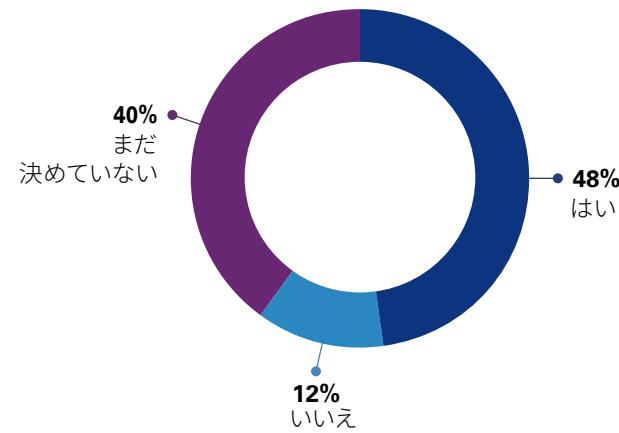
KPMGは、企業が決断を下す時点では、修正遡及アプローチを適用しIAS第17号／IFRIC第4号に基づく自社の判断を引き継ぐ企業が増加すると予測しています。しかし、企業が、IAS第17号／IFRIC第4号に基づく自社の判断を引き継ぐ場合、その判断を裏付ける文書の十分性およびその母集団の完全性を評価するために、過去データを分析する必要があります。これはかなり大きな作業負担になり得ることを、企業は認識しておかなくてはなりません。

ASC第842号に関しては、回答した企業の68%が「一括適用の実務上の便法」の適用を予定しているとし、同程度の73%が発効日を適用開始日とするFASBの新たな移行措置の適用を予定しています。さらに、34%の企業が、移行対象のリース取引の会計処理について、一般的に将来の追加作業量は増えるものの、事後的な判断を採用する予定と回答しました。

次のうち、どの移行措置を適用しますか？（IFRS第16号に基づく場合）

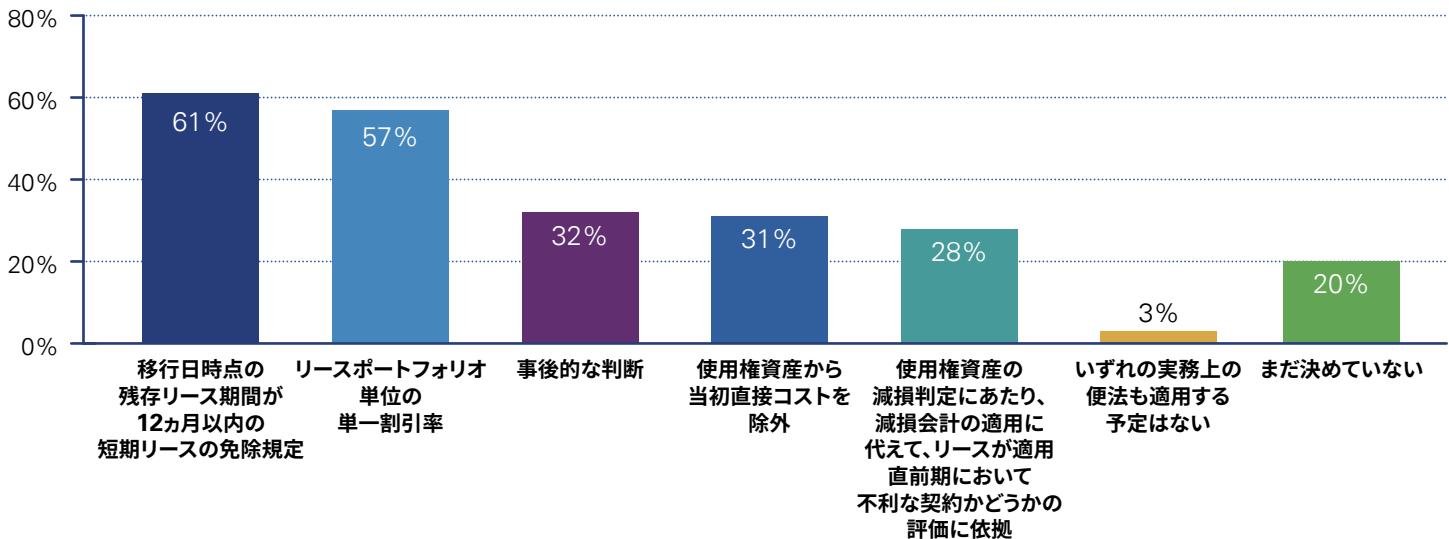


リース取引またはリースを含む契約について、実務上の簡便法を適用し、IAS 17/IFRIC 4で行った判断をそのまま引き継ぐ予定ですか？（IFRS第16号に基づく場合）



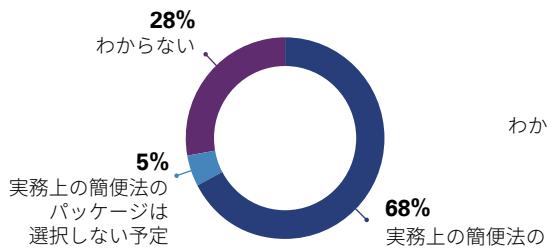
出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

次の実務上の便法のうち、適用予定の項目はどれですか?
(IFRS第16号に基づく場合／該当するものをすべて選択してください)

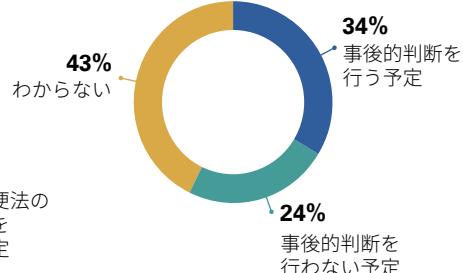


下記のそれぞれの項目に関し、新リース会計基準を適用するための移行措置に際し、どの経過措置の適用を予定していますか?
(ASC第842号に基づく場合)

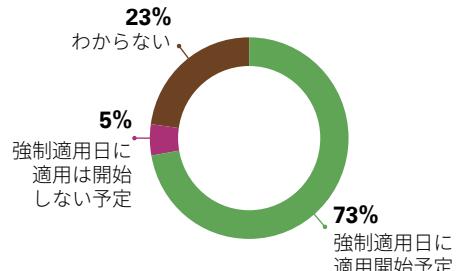
実務上の簡便法のパッケージ



事後的な判断



適用開始日



出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

結論

発効日がゴールではない！

2019年1月1日にプロジェクトが完遂していなくても、企業は新リース会計基準を遵守するために、下記を含む明確かつ詳細な計画を策定する必要があります。

- システム稼働が適用初年度の第一四半期の開示に間に合わない場合に備え、現実的かつ実行可能な次善策を立案しておく
- 「備えあれば憂いなし」：計画していたソリューションが難航したり、遅延した場合に備え、有効なコンティングエンサー・プランを立案しておく

- 必要となる専門的な知識およびスキルを持っているプロジェクトチーム、および／または外部リソースの利用を確保する
- 発効日までに実施可能なシステムソリューションがなくても、IFRS第16号を適用できないわけではない。暫定的な計画を策定し、長期的ソリューションの構築を進める



今やるべきこと

影響評価を完了させる

外部監査人、投資家、その他のステークホルダーにリース会計基準の財務上の影響を理解してもらうため、彼らと率直な対話の場を計画する

新会計基準適用に必要なその他の対応を特定し、未解決問題に対する詳細な対応策を策定する

適切な経営幹部および監査委員会が移行プロセスに関与しており、必要な内部統制を検討中であることを確認する

人員を増やし、専門知識を有する外部アドバイザーを活用することで、適用プロセスを加速させる

最終的なソリューションを決定するために必要な措置を早急に特定し、実施方法を決める

リース会計ソフトウェアを必要とするが実装に時間がない場合、最終手段として、一時的な次善策を用いる必要があるが、後々コストが増加し、さらに移行措置が複雑になる

適用後も継続的な取組が必要

新基準に沿ったリース取引管理の必要性は、当初移行後も継続します。企業は、下記を含め継続的に新会計基準を遵守するために必要なシステムおよびプロセスを確保しなければなりません。

- リースに関するすべての変更を網羅、管理し、再評価および再測定期額を計上するプロセス
- 追加借入利子率の決定プロセス
- 一覧化されたリース取引の完全性に関する継続的な管理力、つまり会計担当部門がすべての事業部門からリース取引（組込みリースなど）を確実に収集すること

— 強固なガバナンス構造：例えば、組込みリースが発生する可能性がある購買活動および決定事項、ならびに会計に派生的な影響を及ぼす可能性のある契約更新についてのガバナンスなど。リースによる取得について専門的な会計チームが検証、承認を行う場合もある

- リース案件の数および会計への影響に関する、組織内の一般的な認識の確立
- システムソリューションが必要な場合、長期的にすべてのリースに関するプロセスに要するコストを低下させることも考えるべきである、例えば、企業の代わりにリースポートフォリオ管理を行うサービスを、外部サービスプロバイダーと契約する



第2部 日本企業の傾向

今回のリース会計に関するグローバル調査（以下、本調査）に回答した企業はグローバル全体で812社であり、日本企業は61社含まれています（他には、米国400社、カナダ154社、オーストラリア52社、その他145社となっています。なお、米国企業の多くはASC第842号の適用についての回答と思われます）。

本セクションでは、回答結果から見えた日本企業の傾向について解説します。

本調査はIFRS第16号の適用についての調査であることから、回答いただいた日本企業はIFRS適用企業もしくは適用準備中の企業であると思われます。

今回の調査結果から見える日本企業の特徴として、まずは、リース取引数が多いこと、リース取引を管理している拠点が多いことが挙げられます。このため、新基準の適用にあたり、リース取引の一覧化と収集したデータの検証、会計基準の移行に伴う影響額の試算に時間をする日本企業が相対的に多いことが想定されます。

しかし、リース取引の基礎情報の収集と一覧化が終了している日本企業は21%しかなく、また、31%の日本企業が会計への影響評価に未だ着手していないと回答しています。一方、グローバル全体（以下、「全体」）では、リース取引の基礎情報の収集と一覧化を終了した企業が43%、会計への影響評価が未着手の企業はわずか14%であることと比較すると、日本企業のIFRS第16号適用への取組がグローバル全体との比較では遅れている可能性があることを示しています。

また、52%の日本企業がシステム導入を考えていませんが、全体ではその割合は32%に留まっており、手作業またはスプレッドシートを用いてIFRS第16号を適用する日本企業が相対的に多いという結果になっています。また、システム導入を予定している日本企業であっても、その多くは、適用開始日までにシステムが稼働しないと回答しています。適用開始日までにシステム稼働する企業の割合は全体で59%、日本企業では28%です。

日本企業の41%は、適切な会計処理および開示が最大の課題であると回答していますが、全体ではその割合は21%に過ぎず、組込リースの識別・追加借入利子率の決定・データ抽出とリースシステムへの適切なデータ移行といった、個別課題に対する問題意識が日本企業よりも高いという結果が見られます。また、52%の日本企業が外部アドバイザーを起用することで対応を行っていますが、全体ではその割合は29%に止まっています。

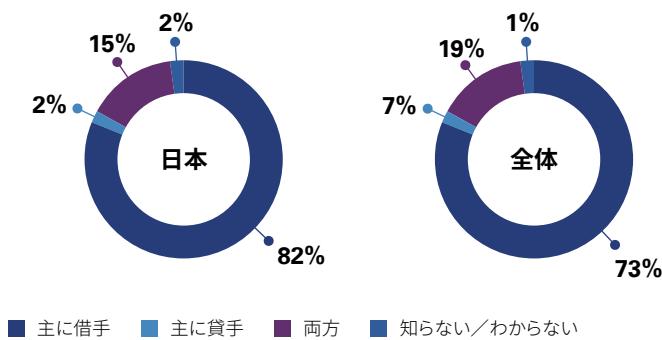
また、全体と同じように、多くの日本企業が新基準の適用にかかる費用総額見積が前期から増加していると回答しており、プロジェクトの進捗とともにさらに増える可能性があります。

リース取引数と口ケーション数

借手としてのリース取引が主であると回答した日本企業は82%であり、借手と貸手の両方と回答した日本企業が15%であるため、ほとんどすべての企業において借手の会計処理の検討が必要になっています。これは全体の回答結果と近似しています(図1参照)。

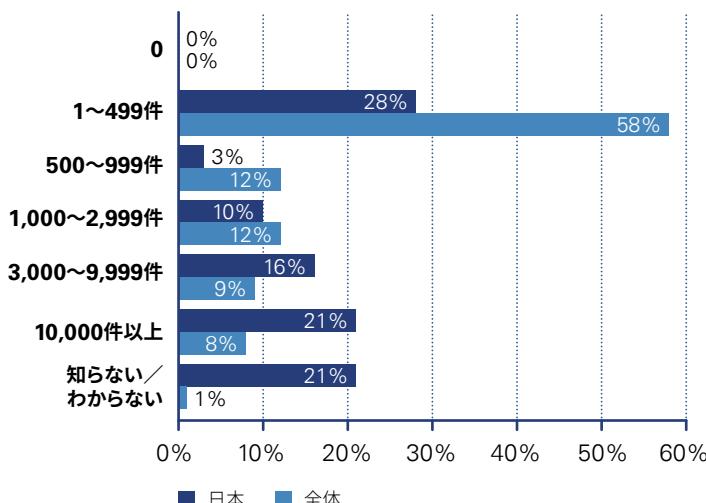
現状において(新基準適用前で)、オペレーティング・リースに分類されるリース取引が主であると回答した日本企業と、オペレーティング・リースとファイナンス・リースが混在していると回答した日本企業を合計すると、78%でした。借手のオペレーティング・リースについては従来と全く異なる会計処理が要求されることから、リース取引の網羅的な把握と分析が必要となるケースが多いと想定され、この傾向も全体での回答結果と近似しています(図2参照)。

図1 貴社のリース取引を分類すると、以下どれにあてはまりますか?



出典: Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

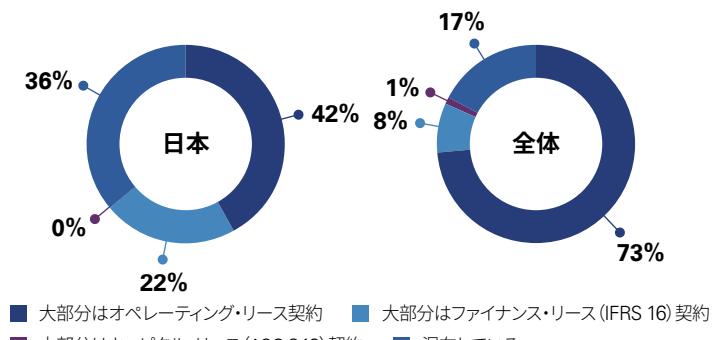
図3 貴社では、不動産・設備等を含め、何件のリース契約がありますか?



出典: Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

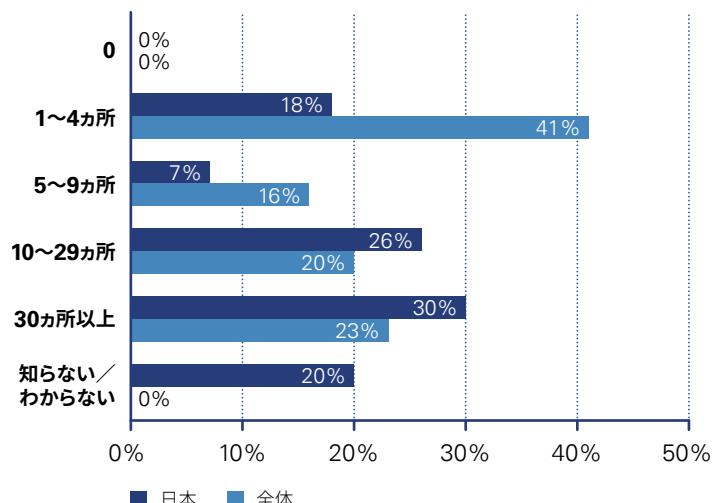
また、リース取引が3,000件以上と回答した日本企業は37%、リース取引を有している拠点が10カ所以上と回答した日本企業は56%です。一方、全体では、リース取引が3,000件以上の企業が17%、リース取引を有している拠点が10カ所以上の企業が43%となっており、本調査に回答した日本企業は相対的にリース取引件数が多く、複数拠点での事業展開が進んでいるという特徴を示しています。したがって、本調査に回答した日本企業の多くは、個々のリース取引の情報を複数の拠点から取り寄せ、分析することに時間を要する可能性が高いといえます。また、日本企業の20%は、リース取引件数が解らないと回答しています。この比率は全体と比べるとかなり高く、現状調査が十分に行えていない日本企業が未だ多数存在していることを示唆している可能性があります(図3、4参照)。

図2 どのようなリース契約ですか?



出典: Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

図4 貴社では、いくつ拠点からリースの基礎データを収集する予定ですか?



出典: Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

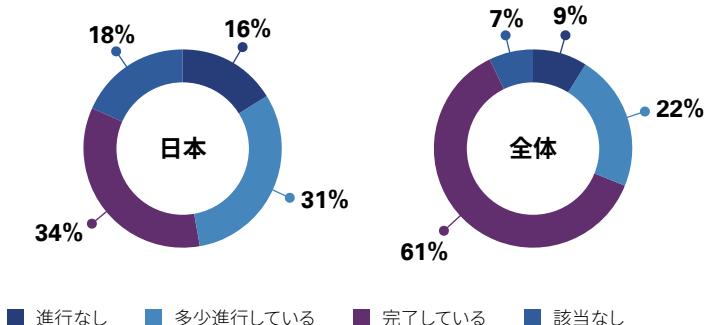
プロジェクトの進捗状況

リースプロジェクトのチーム組成が完了している日本企業は34%となっており、これは全体での回答結果である61%から著しく低くなっています。また、リース取引の棚卸についても21%の日本企業しか終了しておらず、全体での回答結果である43%から、やはりかなり低くなっています。また、31%の日本企業が会計への影響評価を未だ実施しておらず（全体では14%）、日本企業のIFRS16適用プロジェクトの進捗が遅れていることを示しています。

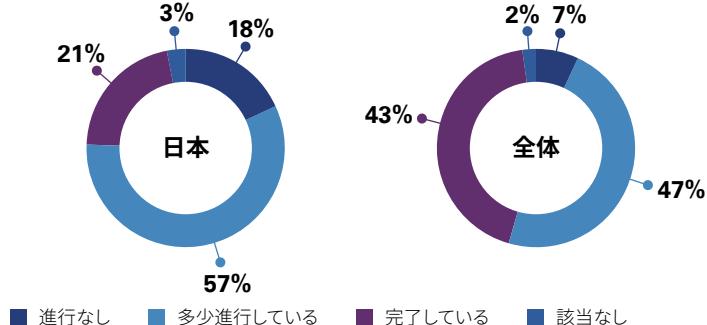
一方、リース会計システムのアップグレードまたは新規導入を行わないと回答した日本企業は33%で、全体の23%よりも高くなっています。IFRS第16号の適用にあたり、システム対応を行わないと考えている日本企業が相対的に多いといえます（図5参照）。

図5 新リース基準の導入について、貴社の進行状況を示してください。

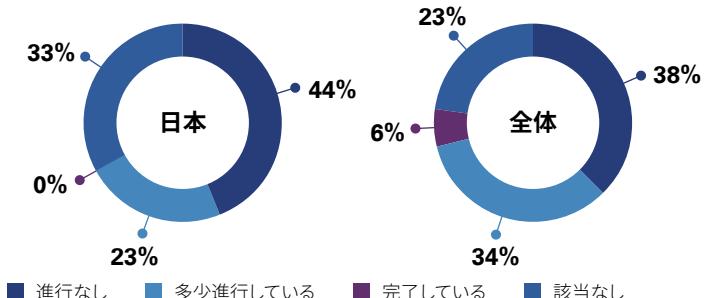
導入プロジェクトチームの設置



リース取引の基礎情報の収集と一覧化



ITシステムのアップグレード、または、新規導入



出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

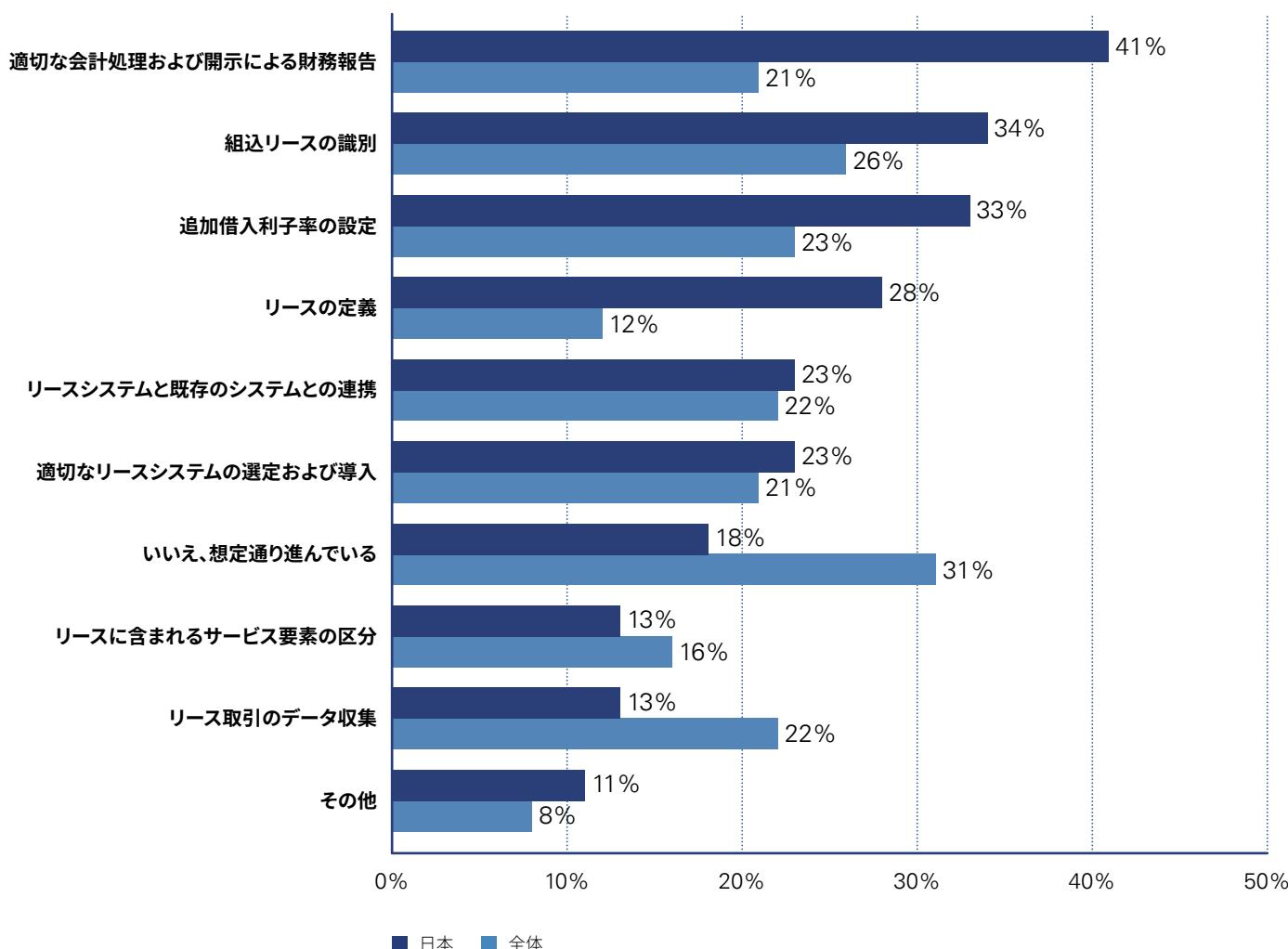
直面している課題

新リース会計基準の適用準備作業が想定通りに問題なく進んでいると回答した日本企業は18%に止まっています。個別の課題を見てみると、適切な会計処理および開示に課題があると回答した企業が41%と最も多く、次いで組込リースの識別、適切な追加借入利子率の設定、リースの定義と続きます。一方、全体では、プロジェクトが想定通りに進捗していると回答した企業は31%となっており、ここからも日本企業のプロジェクト進捗の遅れが見て取れます。全体の傾向としては、適切な会計処理および開示と同程度もしくはそれ以上に、組込リースの識別、適切な追加借入利子率の設定が課題であると考える企業が多くなっています。

また、個別課題への対処方法として、適切な追加借入利子率を社内で算定すると回答した日本企業が64%と、全体での回答である56%よりも高率となっていることが、日本企業の特徴としてやや目につきます。また、25%の日本企業は追加借入利子率の算定方法につき未定と回答しており、全体の11%よりも割合が高くなっていることが、やはり、日本企業のプロジェクト進捗が遅れ気味であることを示唆しています(図6、7参照)。

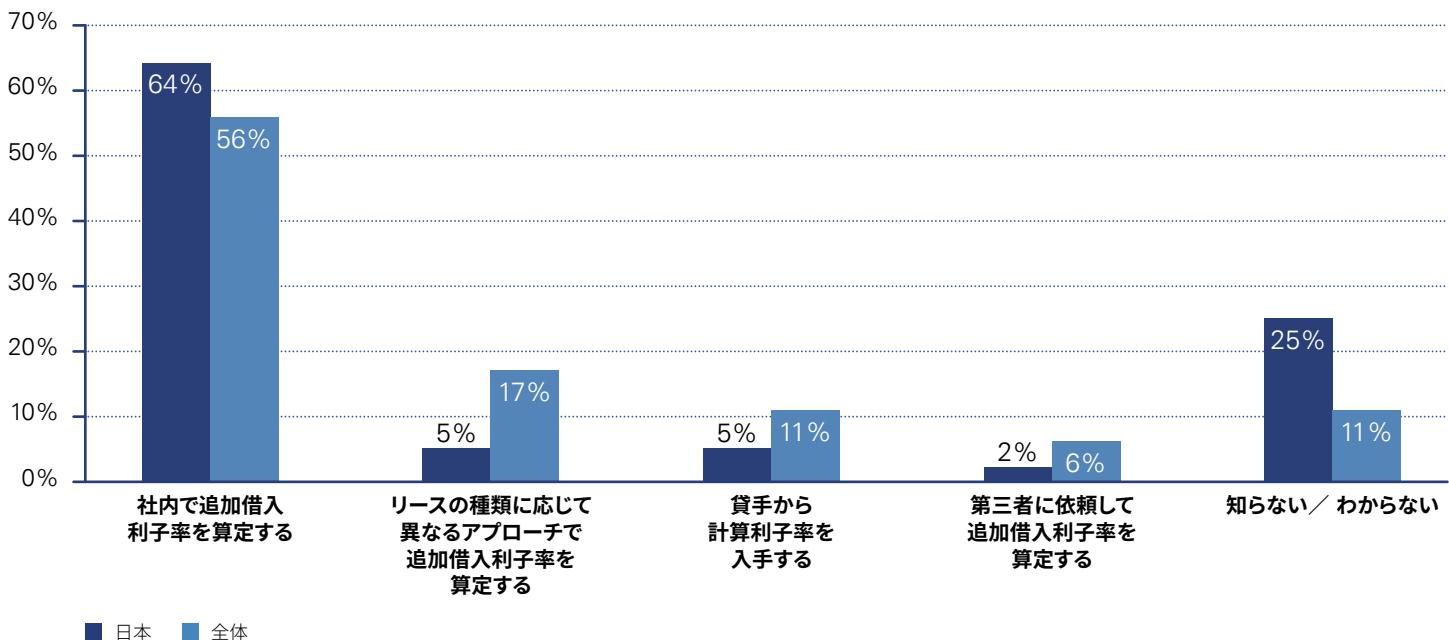
こうした課題への対処方法として、52%の日本企業が外部アドバイザーを起用しており、これは全体の29%を上回っています。これ以外の対処方法として、自社のリソースを活用して解決するという日本企業は5%に止まりますが、全体では22%に上っています(図8参照)。

図6 新しいリース基準を導入するにあたり、直面している課題はありますか？(該当する項目をすべて選択してください)



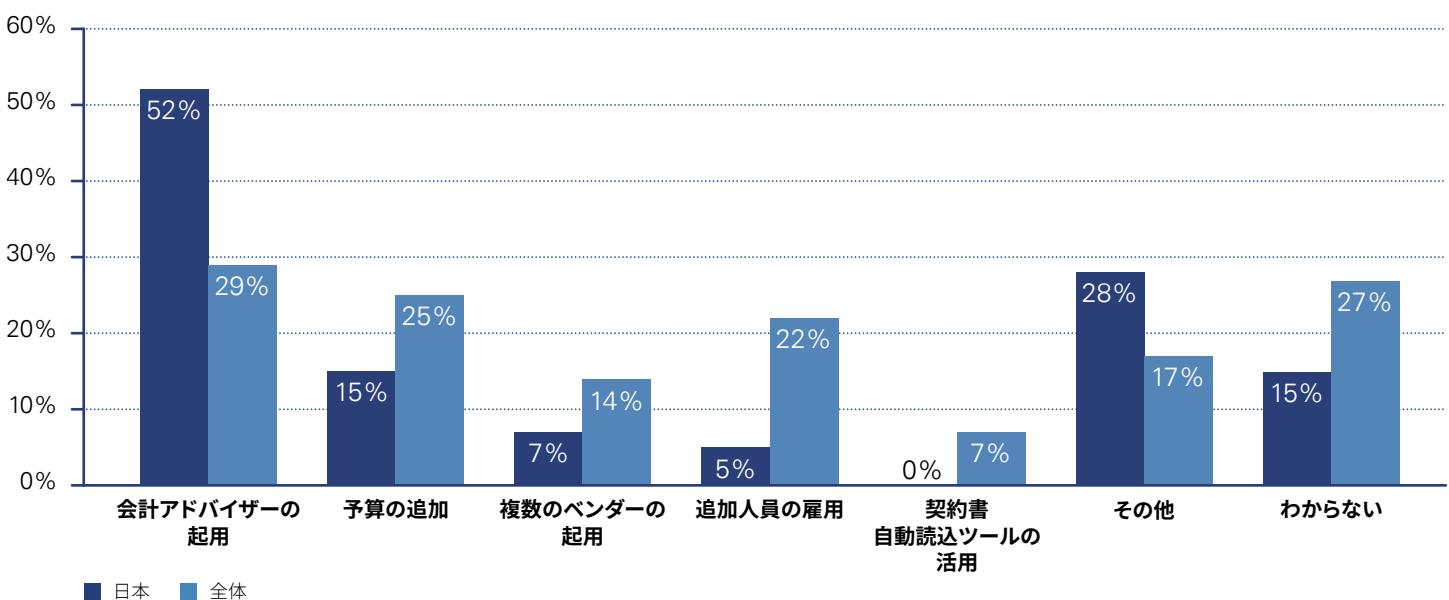
出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

図7 適切な追加借入利子率をどのように設定する予定ですか？



出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

図8 新基準の導入に伴う課題に対して、どのように取り組んでいますか？（該当する項目をすべて選択してください）



出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

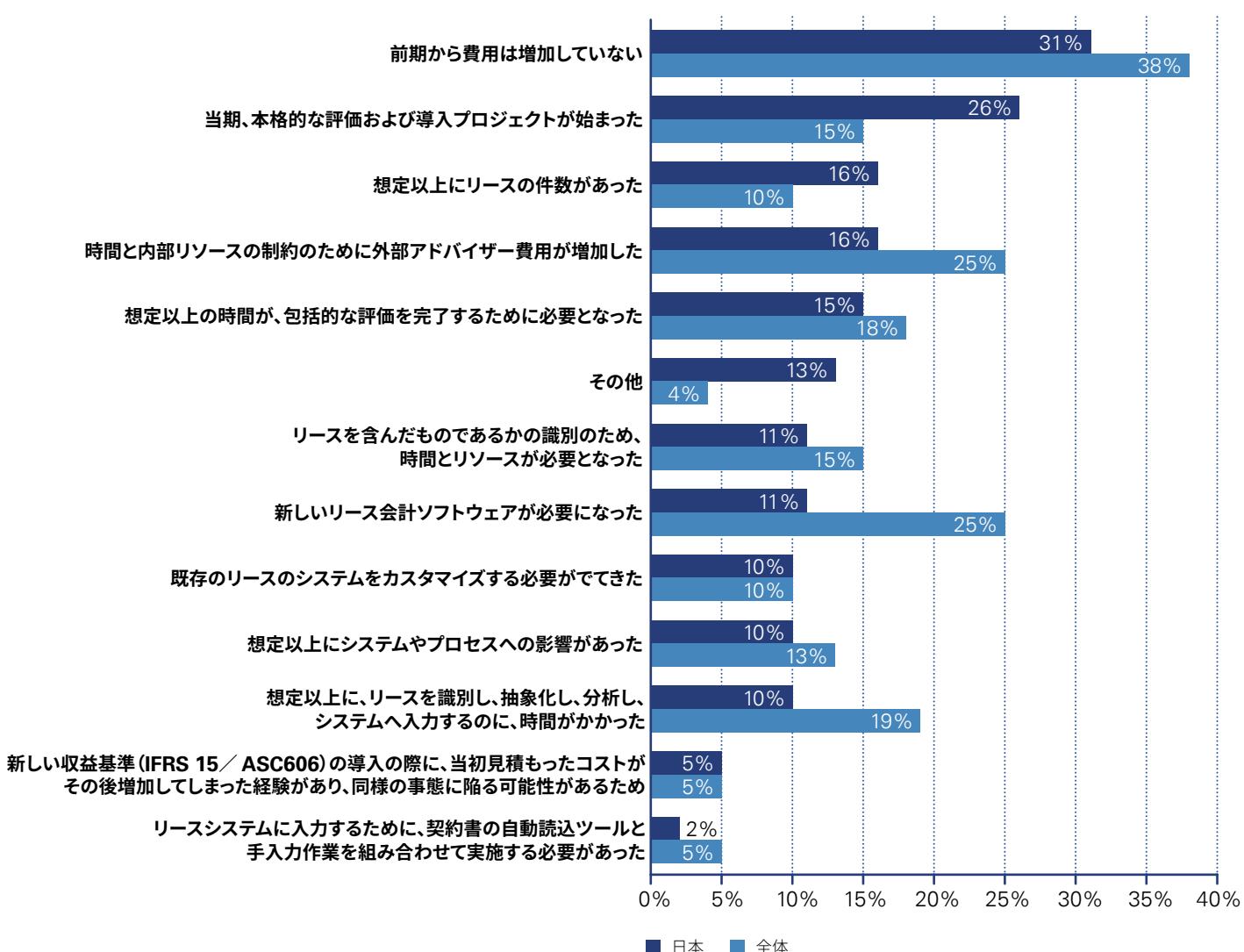
増加する費用総額

69%の日本企業が新リース会計基準の適用にかかる予想コストが前期から増加していると回答しており、全体の回答である62%と大きく乖離していません。日本企業が挙げた主な理由は、当期より本格的な評価および導入プロジェクトが始まったこと(26%)、想定以上のリース取引件数があったこと、時間的制約および社内リソース不足に起因する外部アドバイザー費用が増加したこと(ともに16%)、想定以上のリース取引件数があったこと(16%)が上位を占めています。一方全体では、適用にかかるコストが増加する要因として、時間的制約および社内リソース不足に起因する外部アドバイザー費用の増加、新しいリース会計ソフトウェアの必

要性(ともに25%)、新しいリース会計ソフトウェアの必要性(25%)、新リースシステムへのデータ移行に要する工数の想定以上の増加(19%)などが上位に挙げられています(図9参照)。

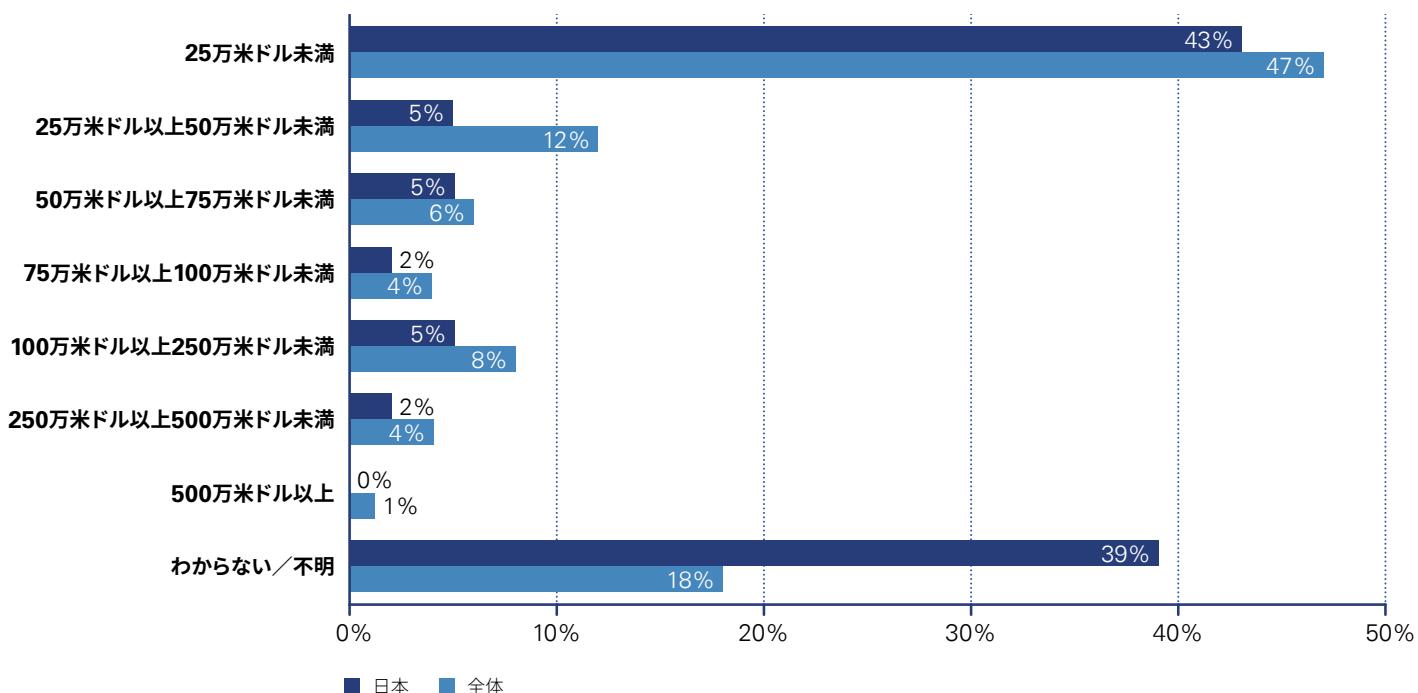
新リース会計基準の適用にかかる総コストについては、43%の企業が25万ドル未満と回答しており、全体の47%と大きく乖離していません。しかしながら、分からないと回答した日本企業は39%と、全体の18%を大きく上回っており、この点からも、プロジェクトの進捗が遅れている可能性があります(図10参照)。

図9 リース基準導入にかかる総費用の予想が前期より増加している場合、増加した理由は何ですか？(該当する項目をすべて選択してください)



出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

図10 新しいリース基準の導入にあたり、内部コストと外部コストを含む総費用はどれくらいになると思いますか？（米ドル表記）



出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

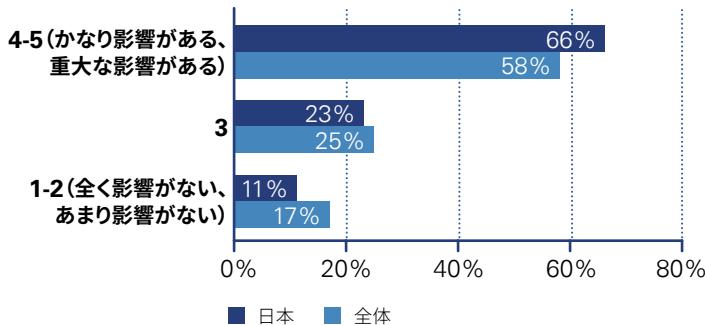
企業経営に及ぼす影響

日本企業が最も影響を受けると考えているのが貸借対照表であり、66%の日本企業が重要な影響を受けると回答しています。日本企業はリース取引件数も多く、オペレーティング・リースの契約が多いことから、新たに使用権資産およびリース負債が計上されることを想定した結果であると思われ、この比率は全体の58%を上回っています。

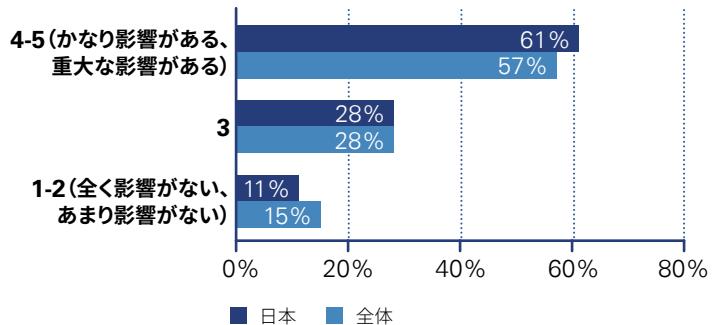
次いで、開示または報告（61%）、財務比率（51%）の順で受ける影響が大きいと、日本企業は回答しています。多数のリース取引に係る情報を収集し開示を適切に行うことについての実務的な懸念や、資産と負債が追加で計上されることによる財務指標の悪化（もしくは借入コバナンツ条項の抵触）に対して、多くの日本企業が懸念を有していることが見て取れます（図11参照）。

図11 新しいリース基準により、次のそれぞれのエリアについて、どの程度影響があると想定していますか？ 5段階で評価して下さい
(1=まったく影響がない、5=重大な影響がある)。

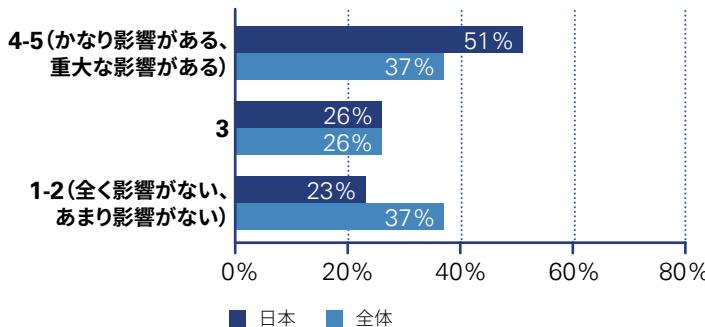
貸借対照表



開示／財務報告



財務比率



出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

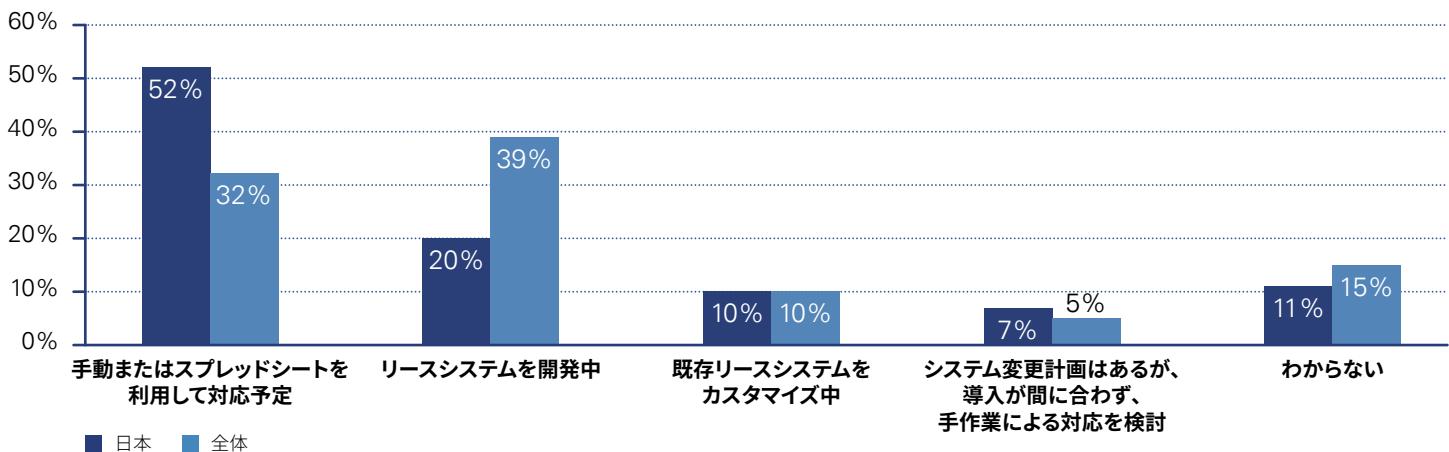
システム対応の状況

冒頭に記載したとおり、システム対応という点では地域間で異なる傾向が生じており、欧米企業と比較するとアジア太平洋地区の企業はシステム対応を行わないという回答結果が相対的に多くなっています。日本企業の52%が新規のシステム導入または既存システムのカスタマイズを予定せず、手作業またはスプレッドシートによって対応すると回答しており、全体の32%を大幅に上回っています。また、システム導入を検討している日本企業のうち、28%は適用開始日前にシステム稼働を予定していますが、残りの企業は（部分的には適用開始日前の稼働であったとしても）適用開始日後のシステム稼働を予定しているか、システム稼働のタイミングは未定と回答しています。結果として、システム導入を予定している企業を含め、非常に多くの日本企業が、適用開始日時点で、手作業またはス

プレッドシートを用いてIFRS16に対応するということになります。システム稼働が適用開始日までに間に合うと回答した企業がグローバル全体で59%となっていることを考えると、システム対応面においても日本企業のプロジェクト進捗の遅れが見て取れます（図12、13参照）。

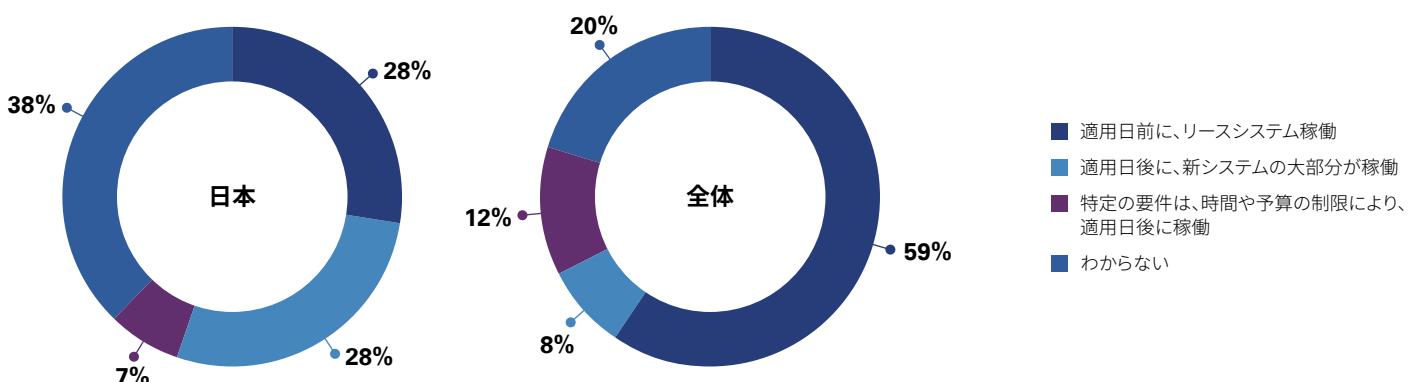
一方、既存システムの変更または新しいソフトウェアの実装に要する合計見積期間が6カ月以内と回答した日本企業は20%となっており、全体の55%とかなり大きな乖離が生じています。調査時点では75%を超える日本企業が会計の影響評価を終了していないという状況と併せて考えると、リース会計基準適用後もしばらくは手作業またはスプレッドシートでのIFRS16対応を継続せざるを得ない日本企業の姿が予想されます（図14参照）。

図12 新しいリース基準のためにシステムを利用する場合、現状を最も適切に表している項目を選択してください。



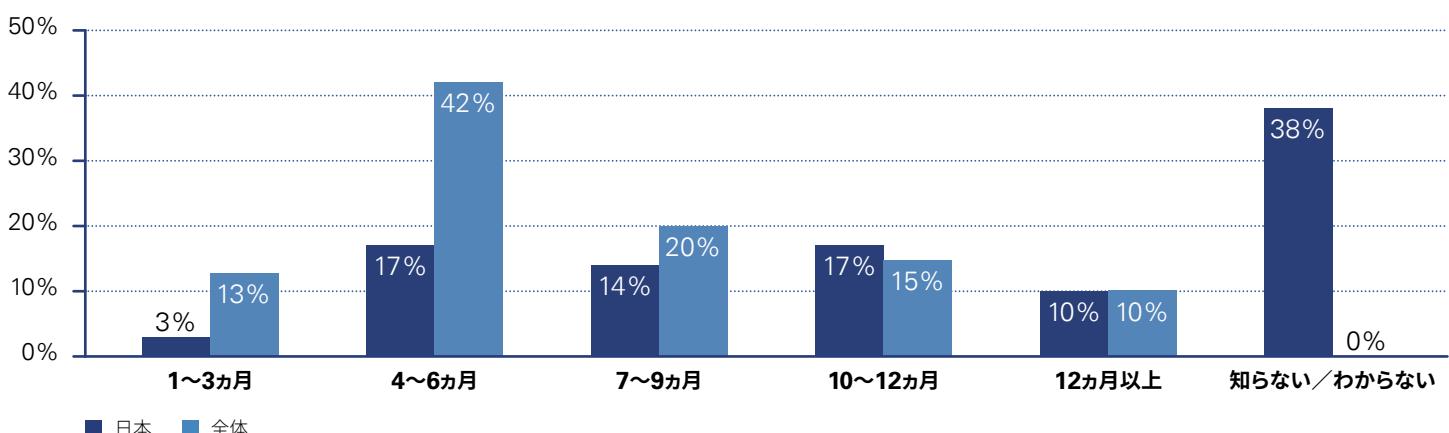
出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

図13 システム変更のタイミングはどうなっていますか？



出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

図14 既存のシステムの変更や新しいソフトウェアの導入に、どれくらい時間がかかると見込んでいますか？



出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

経過措置

日本企業の67%が修正遡及アプローチの採用を予定し、完全遡及アプローチの採用を予定している企業はゼロでした。一方、全体では、修正遡及アプローチの採用を予定している企業は58%ですが、完全遡及アプローチを予定している企業が11%存在しています。これは、過去に遡って適用し比較対象年度にも新リース基準を適用しようとする企業が、全体では必ずしも例外的な存在ではないことを示しています(図15参照)。

また、リース取引またはリースを含む契約に該当するかという論点について、IAS第17号／IFRIC第4号で行った判断をそのまま引き継ぐという、実務上の便法を適用する予定と回答した日本企業は47%でしたが、44%は未定であると回答しており、全体での回答結果と近似しています。ただ、

この実務上の便法を適用する場合には、適用開始日以前に存在するすべての契約に一律に適用する必要があるため、留意が必要です(図16参照)。

その他の実務上の便法について、移行日時点の残存リース期間が12カ月以内の短期リースの免除規定を適用する予定と回答した日本企業が40% (全体では61%)、ポートフォリオに単一の割引率を適用すると回答した日本企業が23% (全体では57%) いる一方、まだ意思決定していないという日本企業が43% (全体では20%) あり、移行措置の検討まで進んでいない日本企業が相対的に多数存在しているという調査結果となっています(図17参照)。

図15 次のうち、どの移行措置を適用しますか？
(IFRS第16号に基づく場合)

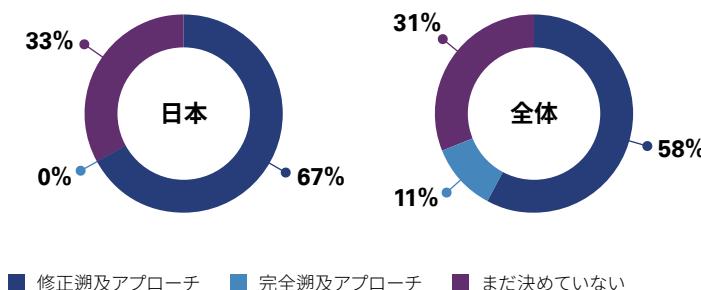
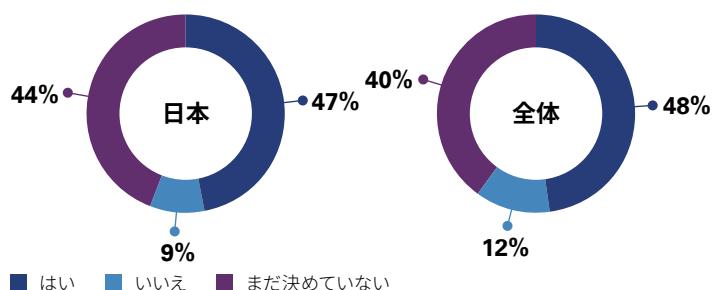


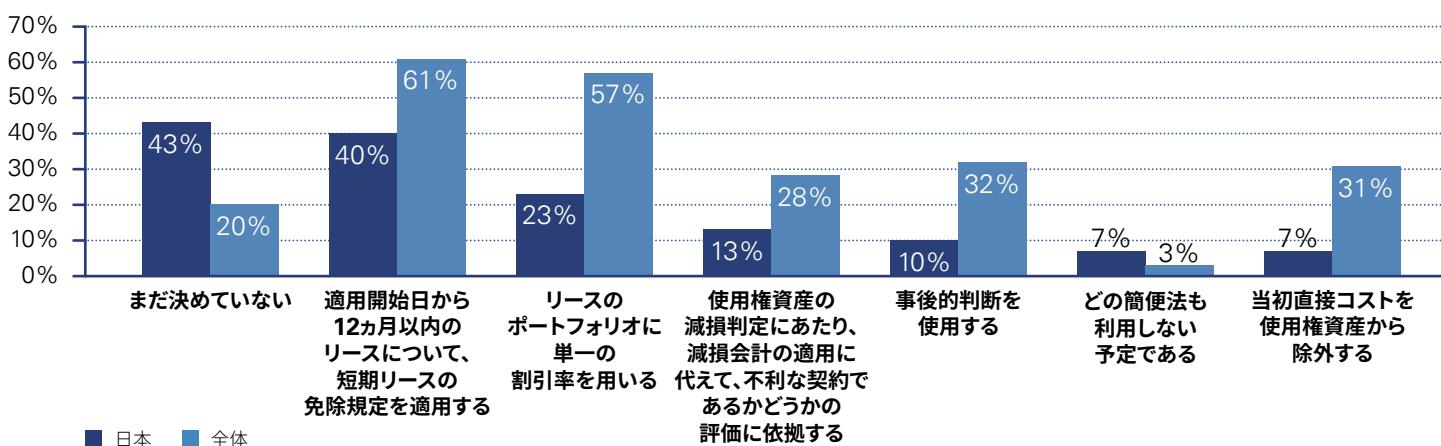
図16 リース取引またはリースを含む契約について、実務上の簡便法を適用し、IAS 17/IFRIC 4で行った判断をそのまま引き継ぐ予定ですか？(IFRS第16号に基づく場合)



出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

図17 以下の実務上の簡便法のうち、適用予定の項目はどれですか？(該当する項目をすべて選択してください)



出典：Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018

KPMGジャパンからのメッセージ

昨年の調査時点では、日本企業のIFRS16適用プロジェクトの進捗状況はグローバル全体と比較して遅れ気味となっています。これは多くの日本企業が3月決算であり、欧米企業と比較して時間的余裕を多少有していることも一因であろうと思われます。しかしながら、残された時間はわずかであり、課題を早急に解決していく必要があります。

多くの日本企業が適用年度期首の影響額算定を目指してプロジェクトを進めているものと思われますが、継続的なIFRS16適用を円滑に行うためのプロセス整備やグループポリシー策定といった面でも、慎重な対応が必要です。特に、IFRS16対応にシステムを導入しないと回答した日本企業が相対的に多いことを考えると、手作業やスプレッドシートによる運用で適切な会計処理および開示を本当に行なうのか、改めて慎重な検討が必要ではないでしょうか。

IFRS16では、グローバルベースでの情報収集、および、(不動産リースを含む)リース取引を管理するセクションからの正確かつ網羅的な情報入手が必要であり、既存の業務プロセスでは実施困難なこともあるかと思われます。

システムを導入しない場合であっても、(バックアップ管理やアクセスコントロール等の)適切な内部統制を具備したスプレッドシートによる運用と、グループポリシー策定や社内教育が必要不可欠であるといえます。

企業によっては数百億円もしくは数千億円という巨額な会計仕訳を新たに切ることになりますので、ちょっとしたケアレスミスが重大な誤謬につながりかねないという点を念頭に置き、第一四半期開示までに残された最後の数ヵ月をお過ごしください。

KPMGについて

KPMG：経験豊富でクロスファンクショナルなチームおよびグローバルネットワーク

会計基準の変更に関して専門的な知識を有するKPMGの専門家は、業界知識や技術経験を統合し、新会計基準を遵守するために必要な会計および財務報告の方針やプロセス、システムの変更方法について、包括的なアドバイスを企業に提供します。

KPMGの専門家によるグローバルネットワークは、新たなルールによる影響を理解し、要求される変更を実施する多くの企業の助けとなっていました。様々な業界の企業がどのように影響を受けるのか、さらに新会計基準への移行を促進するために、適用期限までにどのような対策を講じることができるかについて、私たちは経験から、その洞察を得ています。

KPMGが提供するサービス

KPMGが有する会計基準の変更に関する経験により、私たちは新リース会計基準の影響に関するタイムリーな助言を提供するだけでなく、現在のリース・プロセスの強化およびステークホルダーとのコミュニケーションを支援しています。

また、円滑な移行に加えて、適用後の財務報告およびプロセスを円滑に実施するための研修およびエンジマネジメント支援も提供しています。

**有限責任 あずさ監査法人
アカウンティングアドバイザリーサービス**

info-aas@jp.kpmg.com

東京事務所

T : 03-3548-5120

F : 03-3548-5113

大阪事務所

T : 06-7731-1300

F : 06-7731-1311

名古屋事務所

T : 052-589-0500

F : 052-589-0510

www.kpmg.com/jp/azsa

本冊子で紹介するサービスは、公認会計士法、独立性規則及び利益相反等の観点から、
提供できる企業や提供できる業務の範囲等に一定の制限がかかる場合があります。
詳しくはあずさ監査法人までお問い合わせください。

kpmg.com/jp/socialmedia



本冊子は、KPMG LLPが2019年1月に発行した「Global lease accounting survey. Lease accounting is here: are you ready? 2018」を翻訳したもので
す。翻訳と英語原文間に齟齬がある場合は、当該英語原文が優先するものとします。

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、
的確な情報をタイムリーに提供するよう努めておりますが、情報を受け取られた時点およびそれ以降においての正確さは保証の限りでは
ありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案
する適切なアドバイスをもとに判断ください。

© 2019 KPMG LLP, a Delaware limited liability partnership and the US member firm of the KPMG network of independent
member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

© 2019 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law
and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG
International"), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in Japan. 19-1014

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.