

Back Number
2013-2014

《千年企業研究会》

次世代の経営者育成講座

- 第17回 2013年 1月
- 第18回 2013年 2月
- 第19回 2013年 3月
- 第20回 2013年 4月
- 第21回 2013年 5月
- 第22回 2013年 6月
- 第23回 2013年 7月
- 第24回 2013年 9月
- 第25回 2013年10月
- 第26回 2013年11月
- 第27回 2013年12月
- 第28回 2014年 1月
- 第29回 2014年 2月
- 第30回 2014年 3月
- 第31回 2014年 4月
- 第32回 2014年 5月
- 第33回 2014年 6月
- 第34回 2014年 7月
- 第35回 2014年 9月
- 第36回 2014年10月
- 第37回 2014年11月
- 第38回 2014年12月

第 17 回 2013 年 1 月

会計学の講義方針について

■会計学の講義を始めるにあたって

今回から会計学の講義を行なっていきたいと思います。会計学は経営者にとっては、会社法と同様に重要なテーマですので、しっかりと勉強して頂きたいと思います。なお、本講義では会計学の原理原則に基づいて、「経営者として不可欠と思われる部分」を中心に取り上げる予定です。

■経営と数字の関係

まず「経営とは数字である」ということが言えます。経営において、数字は切っても切れない関係にあります。最初に表示の仕方が変われば、数字の受け止め方も変わるという一例(某経済誌で紹介されていたもの)を挙げてみたいと思います。

100 万円の車があったとします。この商品を (1) 30 万円引、(2) 30% 引、(3) 3 割引と、それぞれ値札に表示しました。表示内容は違いますが、値引き額は同額です。これらの売行きを調べたところ、(1) が買い手の 75% を占めたそうです。※ (2) :15%、(3) :10%

次に 1000 円の商品で同様に (1) 300 円引、(2) 30% 引、(3) 3 割引で表示をしたところ、今度は (2) が 52%、(3) が 41% となり、(1) は 7% と、全く違った結果になりました。金額の大小により、消費者にインパクトを与える表示方法が変わるということが推測できます。

これを経営に置き換えますと、会社の売上が 1 億円上がったとして、実額が増えたことだけで済ませてはいけないということです。その 1 億円が前年と比べて何%増えたのか、全体の何%なのかといった点にも目を向ける必要があります。前述の消費者視点の例でも、小さなニュアンスの違いで数字の見え方が違う通り、様々な角度で数字を見ることが求められます。

優れた経営者となる為にも、皆さんには数字に対して興味を持って頂きたいと思います。例えば、月の決算が出た場合、これを 12 倍すれば年次決算の傾向値がわかります。根本にあるものは「数学的なセンス」であると言えるのですが、高度な数学ではなく、算数の延長にある中学生で習う程度のものです。これは即ち経営的なセンスに繋がります。すぐに出来る習慣として、数字を見る傍らに電卓を置いて頂きたいと思います。これだけでも数字を分析する一歩になります。

企業の存在理由として、社会貢献等も大事な要素ですが、赤字続きではそのようなことも言えません。そういう意味ではまず、黒字となる様、最善を尽くすべきだと思います。ただ、儲け過ぎもいけません。大事なのは適正利益です。本講義ではこの適正利益を出すための会計学を学んで頂ければと思います。

■IFRS について

現在、適用について盛んに論議されている IFRS (International Financial Reporting Standards : 国際財務報告基準) についても触れたいと思います。これは国際会計基準審議会 (IASB) で定められた会計基準で、各国で導入が進んできています。用語や方向性の違いから、将来的に日本従来の会計学が通用しなくなる

との説も出ています。

四大財務指標として(1) バランスシート、(2) 損益計算表、(3) キャッシュフロー計算書、(4) 株主資本等変動計算書がありますが、日本型は(2) を、IFRS では(1) と(3) を重視しています。また資本金は、日本では会社の安定のためにあるべきとする一方、欧米では株主の配当、役員のボーナス等に回すべきという見方が強いです。では、どちらが正しいのかと言えば、一概に是非を問う事は出来ないと思います。

日本では 2010 年 3 月から IFRS による決算書の提出を認めていますが、海外の株式市場に上場している大企業が適用するに留まっています。これは IFRS でないと海外市場では受け付けられないためです。現時点では国内の強制適用について、具体的な時期も適用範囲も決まっています。私見ですが、適用の際には 3 年程度の準備期間を設け、適用範囲は上場企業に限られるのではないかと予測しています。そのため、現段階では IFRS の考え方、長所短所を理解した上で、取入れるか否かを冷静に判断すべきかと思います。このように IFRS の導入が見込まれる中で、日本の会計学を勉強しても仕方がないかという決意してそのようなことはありません。かつての会計ビッグバンによって、既に日本の会計学もかなりの部分でグローバル化が図られていますので、それをしっかりと理解したうえで、IFRS 導入による是非を考える事が望ましいと考えています。

次回以降の講義では簿記・会計の精神等、本質的な部分を取り上げ、その中で IFRS についても触れたいと思います。

2013 年 1 月 開催

IFRSと日本型会計の違いについて

■本講義での会計学の位置づけについて

経営者の要諦は、(1) 商売人に徹すること(経営学、マーケティング論、組織論、経営理念)、(2) 倫理観(会社法)、(3) 計数観念(会計学、税法)、(4) 労務管理(労基法)の4つが挙げられると思います。この中でも何より大切なのは(1)であり、お客様第一主義であるということです。極論ですが「Consumer is King」を徹底できれば、知識は必要無いと言っていいかもしれません。その他(2)については会社法を基に倫理観を持ち、(4)については人と組織、経営者と従業員の在り方を考えます。前回からスタートしている(3)の会計学は会社経営を計数の面から分析するものとして学んで頂きたいと思います。

■IFRSと日本の会計学の違いについて

今回は、前回ご紹介したIFRS(International Financial Reporting Standards: 国際財務報告基準)と日本従来の会計学について取り上げます。

1. 損益計算書より、貸借対照表を重視する

損益計算書を重視する日本型会計と違い、米国型会計のスタンダードと言えるIFRSでは貸借対照表を重視します。特に貸方側の資本について重きを置いています。根底には資本勘定に対する価値観の違いがあります。米国では資本勘定は株主、投資家のものであると考えていますが、日本では会社のものと捉えています。特に自己資本比率が企業の安全性を示す指標と考えられており、「会社を絶対につぶしたくない」という経営者の考えから、これを高めることを良しとしています。

2. 簿価と時価について

日本型は簿価を重視していたのに対し、IFRSでは時価を重視します。例えば、1億円で買った土地が数年後に4000万円になったとします。この場合、今までは日本では買い付け時の1億円で計上したのに対し、IFRSでの考えを取り入れて、減損会計を用いて4000万円で計上することに移行しつつあります。日本でも減損会計などのかたちで時価会計は取り入れられており、この点についてはIFRSの考え方が浸透してきているといえます。

3. バランスシートの記入順について

その他にもバランスシートでの記入順が、日本型では現金化しやすい順であるのに対し、IFRSでは現金化しにくい順にすべきとしています。しかし、これらの違いは物の見方の違いでしかありません。野球に例えれば、カウント表示でストライクが先か、ボールが先かといった程度のことで、会計学を学ぶ上では大きな問題ではありません。

■今後の講義にあたって

会計学を各論として見ますと(1) 財務会計、(2) 管理会計、(3) 税務会計、(4) キャッシュフロー計算書などに分けられます。(1) は決算として外部に報告するものであり、企業の過去を示すものです。こちらはルールが決まっています。(2) は予算として会社内部で活用するもので、特にルールはありません。その他については改めて触れたいと思いますが、何より大切なのは会計により出た数字を経営に反映させることです。その中で簿記の精神についても次回以降、取り上げたいと思います。

2013年2月開催

財務会計と管理会計の比較

■財務会計と管理会計の比較について

前回の講義で、会計学の各論として挙げた財務会計と管理会計の比較について、改めて触れたいと思います。両者の違いを挙げますと、以下の通りになります。

	財務会計	管理会計
	決算	予算
報告対象	株主、銀行など	経営陣
内外	外部的	内部的
ルール	会社法、金商法など	形式自由
時制	過去	未来
主な目的	企業価値の算定	会社の将来の方向性を示す

財務会計は会社法、金商法などに則って、株主等に会社の財務内容等について報告をするもので、企業価値を示すものと言えます。管理会計は社内的なもので特に形式はなく、経営陣に会社の方向性を示す参考資料であると言えます。また、税務会計、キャッシュフロー計算書は公平の原則に則っているものである一方、財務会計は「ひとつの意見」という側面があります。例えば、パソコンの減価償却の年数を3年とするか4年とするか、交際費の捉え方などでも、その年に計上する経費が変わります。これにより利益が変わり、ひいては納める税金も変わります。これでは公平の原則に反することになり、これを避けるために税務会計があるとと言えます。

これらについて、知識の面では漠然と捉える程度で良いかと思いますが、皆さんには将来の経営者として自分なりに数字を読む、何かをつかもうとする姿勢を持って頂きたいと思います。手元に上がった決算書等を色々な角度から見て分析し、会社の将来に活かしていくことが重要です。

■有価証券報告書について

有価証券報告書（財務諸表）として（1）貸借対照表（B/S）、（2）損益計算書（P/L）、（3）株主資本等変動計算書、（4）キャッシュフロー計算書、（5）付属明細書があります。上場企業等はこれらを新聞で公告することとされていますが、近年ではインターネット上での情報開示も認められています。これについて最近起きた出来事を一つご紹介させていただきます。

ある企業の担当者がネット上での公開のため、数十分ほど、試験的に情報を更新したところ、この企業の情報に強い興味を持つ株主数千人が閲覧、その会社の株式を売買して利益を得たという事例が起きました。正式な開示の前であったため、インサイダー取引ではないかと取り沙汰されましたが、ネット上に開かれた情報ということもあり、明確にインサイダー取引とは言えないという悩ましい問題です。余談ではありますが、上場企業等では特に財務諸表のネット開示について特段の注意が必要と言えます。

■株主が興味を持って見る計数について

財務諸表には様々なものがあるご紹介しましたが、株主が特に興味を持って見ているものとしては（１）配当の利回り、（２）ROE（Return on Equity：自己資本利益率）、（３）PER（Price earning Ratio：株価収益率）、（４）PBR（Price Book value Ratio：株価純資産倍率）が挙げられます。株主はこれらの数値を一刻も早く知りたいと考えています。利益変動が大きい時は特に重要となりますので、覚えておいてください。

2013年3月開催

企業会計理念の 10 か条について (1)

■企業会計理念の 10 か条について

今回からとある税理士の方の言葉を参考にした「企業会計理念の 10 か条」について、話を進めていきたいと思います。再三、申し上げている様に、皆さんには細かい簿記の知識等ではなく、経営者としての数字の見方や考え方を身に付けて頂きたいと考えています。この 10 か条は経営者として理解しておかなければならない重要なポイントを挙げていますので、しっかりと覚えて頂きたいと思います。

■第 1 条 実態の数字、真実の数字を直視する

財務諸表は経営者にとっての成績表と例えることもできます。同時に会社の成績表でもあり、もし悪い結果が出ていたとしても直視しなくてははいけません。これらは正しく作られていれば、会社の実態を表す唯一の資料となります。並んでいる数字をただ見るのではなく、数学的な視点で見たいと思います。会計学の細かい知識がなくても、数字を足したり引いたりして、自分の頭で分析することが重要です。

分析する観点として重要となるのは、会社の将来的な方向性です。前年と比較する、他社と比較する、従業員 1 人当りの効率性を考えること等が必要となります。最近は統計学が経営にとって最強の学問であるという一種のブームのようですが、私はそのような高度な学問を駆使する必要はないと考えています。加減乗除で充分です。また、近年はペーパーレス化が進み、パソコンやタブレット端末で資料を閲覧する機会が増えています。画面上での閲覧は便利な面もありますが、メモが入れない、全体像が見えにくい等、数字の分析には向かない一面があります。大事な資料については紙に打ち出して、資料をより深く分析することをお勧めします。

■第 2 条 会計はいかなる操作もしてはならない

会社の実態を表す財務諸表は、数字の操作をしてしまつては意味がなくなってしまう。「操作」とは粉飾決算のことを指します。この粉飾はやろうと思えば、簡単にできてしまいます。今回はこの手口についていくつか触れたいと思います。当然ですが、皆さんに粉飾決算をやらせようと言うのではなく、不正を見抜く力を付けて頂くために取り上げるものです。

粉飾には大きく分けて (1) 利益を水増しするもの、(2) 利益を減らすものの二通りあります。前者は主として金融機関に向けたもので、銀行借入を有利な方向へ持っていくことを目的としています。後者は税務署に向けたものであり、納める法人税の圧縮を目的としています。

(1) の代表的な手口としては、資産を増やすことを目的として、棚卸残高を水増しすることが挙げられます。例えば、本来は 1 万円で売る商品を 2 万円で売るものとして計上する。これだけで資産勘定は大きく変わってしまいます。この他に不動産の価値を実際よりも高く計上する、他社(関連会社等)への貸付金を高く計上するといった方法があります。また、営業担当者が自らの報酬獲得を目的として、来期分の売上を今期に

計上するというケースもあります。

(2) の利益を減らす手口については、(1) の方法の逆を行うことで、少なく計上することとなります。実際には使っていない経費を計上する、商品在庫を少なく計上するといったものが挙げられます。

言うまでもありませんが、粉飾決算はご法度です。しようと思えば、簡単にできてしまいますが、どこかで辻褃が合わなくなり、いずれは必ず発覚します。そうなれば、会社は信用を失い、最悪の場合は倒産することもあります。だからこそ、皆さんには出てきた数字に対して、疑う姿勢、自分の頭で分析する姿勢を持って頂きたいと思います。

2013年4月開催

第 21 回 2013 年 5 月

企業会計理念の 10 か条について (2)

■第3条 会計基準プラス本質を見る目で会計処理をする

前回から引き続いて、企業会計理念の 10 か条について取り上げたいと思います。「本質を見る」ということは会計に限らず、非常に重要なことです。この点について、私の大学時代を例に挙げたいと思います。

私は大学 1 年次にはあまり勉強せず、試験はノートを借りて乗り越えるといった状況でした。2 年次も状況は変わらず、成績は芳しくありませんでした。これではいけないと 3 年次はこの姿勢を改めました。全ての科目において「その科目が何を言いたいのか」を考える様にしました。それぞれの科目について基本的な本を読んでから、専門書を読む習慣を付けていきました。そして、試験では成績を気にせず、自分の意見を書く様にしたところ、ほぼ全ての科目で A 評価を取ることができたのです。

私の経験からも言えるのですが、自分の頭で考えるには一定の知識が必要となります。そして、知識を得たら自分の頭で考える様にしてください。このように、皆さんには本質を見る目を養って頂きたいと思います。

■簿記の精神について

会計の本質の一つに「簿記の精神」があります。「簿記の精神」とはめること、つまり数字の合計を出すことにあります。また、合計を出すということは、結論を出すということと言えます。以前、とある週刊誌で選挙に関する表を見かけましたが、この表には議席数の合計が計算されていませんでした。わかり切っている数字であったとしても、皆さんには合計を書いて頂きたいと思います。

また、この精神は簿記以外のことにも応用できます。例えばプレゼンでは結論から出す、伝えたいことから書き、補足事項は後から書くといった例が挙げられます。本質を見る目を養うことと同様に、結論を出すということも習慣付けて頂きたいと思います。

2013 年 5 月 開催

企業会計理念の 10 か条について (3)

■ IFRS 適用の動向について

先般、政府が IFRS の強制適用を当面見送る方針を発表したとの記事がありました。企業に掛かる負担が大きいと言うのが表面的な理由の様ですが、実際は米国が適用を延期した事に起因していると思われます。一方で資本金 20 億円という任意適用の範囲を広げるという動きもあります。

■ 第 3 条 会計基準プラス本質を見る目で会計処理をする

前回から引き続いて、企業会計理念の 10 か条の第 3 条「本質を見ること」について取り上げたいと思います。

1. 異常値を見る

これはおかしいと思う数字、異常値を見逃してはいけません。突出した数字の場合はもちろんですが、反対に全く動きの無い場合も注意が必要です。例えば、当期利益が 5 年続けて 500 万円といったケースです。利益はある程度の規模の会社であれば、増減があつて然るべきものです。したがって、こういった場合は数字を操作している疑いがあります。このように「変化がない数値」も異常値と言えますので、留意して下さい。

2. 「なぜ」を 5 回繰り返す・疑う

会計学に限った話ではありませんが、「なぜ」を繰り返すことで深く考えることができます。「なぜこの数字なのか」ということを繰り返し考えて頂きたいと思います。そして数字を疑う＝数字を詰めて考える姿勢をお持ち頂きたいと思います。例えば、土地の時価はいくらであるか、借入金の利回りはいくらであるか、売上に水増し、除外はないか等、上がった数字を鵜呑みにせず、それらを突き詰める意味で疑う姿勢が重要です。

3. 中長期的観点・大局的観点を持つ

決算の書類を 1 期だけ見るのではなく、3 期連続で見るといった中長期観点、自社の数字だけではなく、関連会社又は同業他社の有価証券報告書を見るといった大局的観点もお持ち頂きたいと思います。大局的な見方を突き詰めれば、業界はどうか、さらに政治や経済はどうかという視点に発展していきます。

皆さんには数字を見る上で重要となる「本質を見る姿勢」というものを大切にしたいと思います。

■ 背任行為の事例研究 (続報)

第 8 回で背任行為の事例研究として取り上げました、A 社の元社長 B 氏が起こした事件の裁判において、進展がありました。この裁判を傍聴する機会がありましたので、こちらについて、ご報告したいと思います。

一連の裁判は B 氏が退職金、土地売却の手数料等について株主、つまり A 社のオーナーの了解を取らず不正に得たとする A 社の主張と、否、了解を得ており、これらは当然の権利とする B 氏の主張が争点となっていました。裁判を傍聴する限り、A 社側が有利であるという感触を得ております。

被告 B 氏の証言には説得力がなく、いずれも的を射たものではありませんでした。例えば、A 社の費用で賃貸物件に造作物を独断で設置する、会社のデスクトップ PC を壊れたからと自宅に勝手に持ち帰る等についても明確な回答はなく、背任行為と思われても仕方がない状況でした。

今回の件で皆さんに留意して頂きたいことは、総会マターの事項（役員報酬、役員を選解任、配当金等）については株主の事前了解を得ることに加えて、必要な手続きを絶対に怠ってはならないということです。今回の件を対岸の火事とせず、改めて肝に銘じて頂きたいと思います。

2013 年 6 月 開催

企業会計理念の 10 か条について (4)

■第 4 条 経営者の公私混同はやってはならない

今回も企業会計理念の 10 か条について取り上げますが、この第 4 条は経営者にとって最も重要な理念と言えます。経営者が公私混同をすれば、何れ必ず会社が傾きます。会社規模が大きくなれば、尚更のことです。これはコンプライアンスの面から言えることです。その根本精神として、留意すべき点は、

1. 金の亡者になってはいけない

利益を出す事は必要ですが、あくまでも適正利益でなければなりません。すなわち、消費者目線を忘れてはいけないということです。

2. 秘密主義はいけない

秘密にしたいということは、疾しい事があるということになります。正々堂々と業務を遂行していく為にも、会社内の情報はオープンでなくてははいけません。

3. ワンマン主義はいけない

立場が上になってくると、気付かぬ内にワンマンになってしまっていることがあります。ワンマンの全てがいけないという訳ではありませんが、基本的には部下の意見も尊重する姿勢が必要です。

4. 人を大切にする姿勢の欠如

上に立つ者として、部下、従業員を大切にする姿勢を失ってはいけません。経営者とし人を大切にする思想を忘れないでください。

会社にとってコンプライアンスと業績は車の両輪と言えます。どちらも欠けてはいませんが、敢えて順番を付けるならコンプライアンスが最重要です。このコンプライアンスの精神を忘れない様に肝に銘じて頂きたいと思います。

■第 5 条 会計は意識して経営に活かさなければならない

第 5 条についてはこれまでの講義でも触れた通りです。特に (1) 定量的な分析、(2) 定性的な分析が求められます。(1) は主に成長性(売上高)、収益性(営業利益)、健全性(自己資本比率)、生産性(社員 1 人当たりの売上高等)の 4 つに分類されます。これらについて対前年比等で分析することが求められます。(2) については経営者や従業員等の質の面の分析となります。(1) と (2) もまた車の両輪と言えます。両面から数字を分析し、原因の追及、対策の策定をすることが重要となります。

■企業会計理念 10 か条の第 6 ～ 10 条について

残る 5 か条については、これまでに触れた部分が多く含まれますので、掻い摘んで説明させて頂きたいと思
います。

○第 6 条 月次決算は 3 つの S (SPEAD、SIMPLE、STEADY) を重視する

中でも SIMPLE が重要となります。細かい数字を見ることも大切ですが、経営者としては重箱の隅をつつく
のではなく、全体像を捉えることがより大切です。

○第 7 条 月次決算はその後の行動に結びつけることが重要

第 5 条でも触れた通りとなります。上がってきた数字から原因を分析、必要な対策を講じて行く姿勢を貫い
てください。

○第 8 条 売上は最大に、経費は最小に

これは当たり前のことですが、経営者にとっては永遠のテーマとなります。今年の数値に満足するのではなく、
少しでも成長するという姿勢が大切です。

○第 9 条 数字はできる限り社内に公開する

こちらも前述しましたが、本来は社内で開示できない数字というものはありません。情報は可能な限りオー
プンにするべきと言えます。

○第 10 条 数字はできる限り社内に公開する

内部留保は法人税を納めて初めて貯まるものです。企業の目的は「利益の確保」「自己資本の充実」ですので、
こちらも肝に銘じて頂きたいと思ます。

数回に渡って企業会計理念の 10 か条を取り上げてきました。経営者として必要な姿勢がよく纏まっています
ので、忘れない様にして頂きたいと思ます。次回からは会計学の各論について、取り上げたいと思ます。

2013 年 7 月 開催

第24回 2013年9月

経営における倫理観について (1)

■福神商事創業者の経営哲学について

今回から福神商事創業者の経営哲学について取り上げたいと思います。本論の経済学から一旦外れることとなりますが、今一度倫理観について取り上げたいと思います。

■第1条：経営に最も大切なことは「倫理観」と「思いやり」である

過去の講義で何度もお伝えしたことですが、この機会に改めて「倫理観」について重点的に学んで頂きたいと思います。倫理観を掘り下げていく上で欠かせない5つのテーマとして(1) 仏教、(2) 儒教、(3) 道教、(4) 菜根譚、(5) 故中村天風氏、故安岡正篤氏(両氏の論語研究)が挙げられます。

菜根譚とは仏教や儒教、道教を題材として供自誠が記した随筆です。中村氏、安岡氏の両氏は論語の研究等で知られ、政財界の著名人にも多くの影響を与えた人物です。門下生には総理大臣経験者や名だたる企業の経営者も多数、名を連ねています。

私は倫理観を学ぶ上で、この5つのテーマは外せないものと考えています。ぜひ、古い言葉、思想などと敬遠せずに、その考え方を学んで頂きたいと思います。ついては、私が特に重要と考えるものを、僭越ながら18のポイントにまとめましたので、こちらを取り上げていきたいと思います。

(1) 富貴に勝る仁と義

富貴(出世やお金儲け)も大事ではありますが、やはりそれ以上に仁(思いやり、慈しみ)と義(道理、条理、利害を超越した人の道)が大事であるということです。菜根譚では「本当の敵は自分の中の小賢しさ」、論語では「君子は義に喩り、小人は利に喩る」として教えられています。最終的な物事の考え方として、肝に銘じて頂きたいと思います。

(2) 人にやさしく、己に厳しく

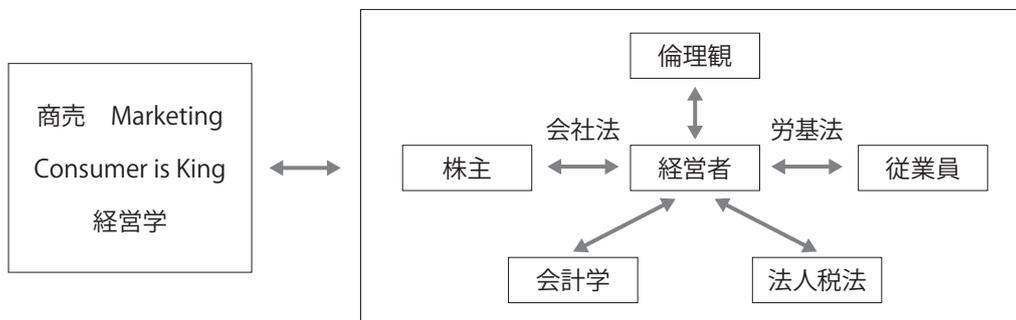
よく聞く表現ですので、平凡に感じるかもしれませんが、できる様でできないことですので、ご紹介いたします。今一度、思い返して頂きたいと思います。

(3) 中庸を重んじる

中途半端はいけないとする人もいますが、やはり行き過ぎ、やり過ぎはいけません。かの徳川家康も「及ばざるは過ぎたるに勝れり」「度を越えると毒になる」といったことを説いています。これに対して織田信長は合戦や家臣の人事について徹底的にやる性質がありました。その象徴的な事例として、大大名である家康をもてなす際に、準備に当たった明智光秀が失態を犯し、それを許さないという一件がありました。信長は光秀が手配した腐臭のする魚を蹴り飛ばし、この失態を許さなかったといいます。結果として、光秀の謀反によって信長は天下を取れなかったのですが、その一因は中庸の精神が欠けていたことであると

考えています。

■本講義において学ぶべき、経営者として必要な概念



これまでの講義で再三に渡り倫理観の重要性を説いて参りましたが、改めて本講義での位置づけを振り返ってみたいと思います。経営者にとって重要な知識として会社法、会計学、労基法、法人税法の4つを挙げました。会社法は株主との間にあるもの、労基法は従業員との間にあるもの、会計学・法人税法は経営の数字を見る上で大切なものと言えます。それらの知識も大切ですが、そこに倫理観が欠けてはいけない、根本的な精神であるということが言えます。これらと実際の経営、商売をバランスよく結びつけることが重要です。

今回は倫理観として3つのポイントについて取り上げましたが、これらも鵜呑みにせず、皆さんのバランス感覚に基づき、自らが咀嚼し、理解した上で実践して頂きたいと思います。

2013年9月開催

経営における倫理観について (2)

■清貧の思想について

前回に引き続き、経営における倫理観について取り上げます。今回は私がまとめた18のポイントの4番目「清貧の思想」について学んで頂きたいと思います。清貧の思想をテーマとした書籍は数多くありますが、その中で最も印象に残った中野孝次先生著「清貧の思想」を中心に取り上げたいと思います。

「清貧」とは言いますが、貧しさに耐えるだけということではなく、豊かさを大切にすること、特に物質的なものでなく、精神的なものを大切にすることを説いています。今の日本人に奥深く読んで頂きたい内容となっています。同著では西行(僧侶)、本阿弥光悦(芸術家)、松尾芭蕉(歌人)、池大雅(画家)、良寛(僧侶)といった人物を素晴らしい哲学を持った人物として紹介しています。その中から本阿弥光悦についてのエピソードをご紹介します。

光悦はある時、大変気に入った茶器を買うため、家を売却してまで資金を調達するということがありました。そして、その茶器を用いて前田利家と茶会を開いた際、家臣から茶器を譲ってほしい旨を伝えられます。買った時の10倍程の値を提示されましたが、光悦は「人生の楽しみのために買ったもの」として、この話を断ったと言います。

また、光悦の先祖：光徳とはある武家から錆びた刀の買い取りの話を受けた際に、武家が二束三文と思っていた刀を高額で買い取ります。その後、刀を研磨し、手入れをしたところ希代の名刀であることがわかりました。光徳はその刀を持ち主に返したと言います。その行いに光徳の父は「金で表せない価値がある」と褒め称えたそうです。

このようにただ金を儲けるということではなく、自分の仕事や人生に誇りを持てるかということが清貧の思想には息づいています。

■清貧の思想とは

清貧の思想について、私なりに纏めてみましたので、参考にして頂きたいと思います。

- (1) 低く暮らして、高く想う(ワーズワース)
- (2) Simple life is best
簡素、質素、余分なことをせず、物事を簡単に捉える
- (3) 単なる貧しさを奨励するものではない
行いが清らか、私欲がなく、そのために貧しく暮らすことを良しとする
- (4) もったいない精神の励行
- (5) 無形の人格の尊重
- (6) 足ることを知らば、貧と言えども、富と名づくべし、財ありとも、欲多ければ、これを貧と名づく(往生要集)
- (7) 行住坐臥

座っていても臥していても常に修行。

日々、心を新たに充実させ淡々と生き過ぐす。

(8) 孤独に耐える

(9) 運命に委ねる

自らの身をその時の流れに委ねる

私も清貧の思想については勉強過程にある身ですので、大層なことは言えませんが、今回は大事な部分であるものについてご紹介させて頂きました。全てについて、この通りやれとは申しませんが、何かの時に思い出して、人生を乗り切る一助にできればと思います。

2013年10月開催

第 26 回 2013 年 11 月

経営における倫理観について (3)

■倫理観における 18 のポイント

今回も経営における倫理観について取り上げたいと思います。私が倫理観において、特に重要と考えている 18 のポイントのうち、前回までに 4 つを取り上げました (1. 富貴に勝る仁と義、2. 人にやさしく己に厳しく、3. 中庸、4. 清貧の思想)。今回は残る 14 のポイントについて簡単に触れていきます。

5. 一步譲る [采根譚、供自請 (明)]

譲ることにより先に進める。

6. それ恕 (じょ) か。己の欲せざるところ、人に施すなかれ [論語]

思いやりが大切。自分がやってもらいたくないことをやるな。

7. 君子は矜 (きょう) にして争わず 群れて党せず [論語]

派閥を作り、その人のみの意見を聞いたりするようなことはいけな。

8. 死生、命にあり、富貴、天にあり [論語]

9. 忍耐は全ての扉を開く [フランスのことわざ]

10. 下座に生き、一隅を照らす [最澄]

11. 真の人間は利得とか名聞とかそんなものに関わるところにない。ただ、己の心の充実を求めるのみ [中野考次]

12. 幸せも腹八分目がいい [松原泰道]

13. 惻隠の情 [武士道]

いたわしく思うということ

14. 因果俱時 [釈迦]

結果には原因がある。現在の果を知らんと欲すれば、過去の因をみよ。未来の果を知らんと欲すれば、現在の因をみよ

15. 天網恢恢 疎にして漏らさず [論語]

コンプライアンスを守る。社長の悪事が一番、会社に影響が大きい。

16. 自得 [論語]

得るものもあるが、失うものもある。自分を失う事が最大の損失。

17. 孔子の人生

15 歳：志学、30 歳：自立（而立）、40 歳：不惑、50 歳：知命、60 歳：耳順

18. 心の持ち方ひとつで人生変わる [中村天風]

不十分なところも多かったと思いますが、行間の意味するべきことや現代の経営にどう反映させるのか?と
いった事を考えて頂きたいと思います。

2013 年 11 月 開催

第27回 2013年12月

福神商事創業者の経営哲学(1)

今回も引き続き、福神商事創業者の経営哲学を取り上げたいと思います。これまで再三触れてきましたが、経営の根幹を為すのは何と言っても倫理観です。このことを現在、福神グループ傘下の企業の社長に就いている皆さん、これから社長になる皆さんに肝に銘じて頂きたいと思います。

■第1条：経営に最も大切なことは「倫理観」と「思いやり」である。

「倫理観」とは道德観であり、会社においてはコンプライアンス（法令遵守）であると言えます。昨今、様々な企業が不祥事で話題となっている通り、コンプライアンスは守れる様でなかなか守られないものです。

万一、コンプライアンスに反してしまうと、会社の名誉に傷がつき、経営を揺るがしかねません。このことから、会社法や会計学の知識以上に、倫理観を優先すべきであると言えます。

一方、「思いやり」とは従業員が一番、幸せになって貰いたいという精神です。皆さんにもその観点に立って、経営して頂きたいと思います。

■第2条：企業経営においては「借りたものは全額返す」これは経営としてというよりも、人間として当然のことである。

「借りたものを返す」というのは経営者としてではなく、人間として当然のことと言えます。また金品に限らず、受けた恩についても「何とかして返そうとする姿勢」が大切です。これは大変厳しいことではありますが、どんなに苦労してでも返すという哲学を持ち続けて頂きたいと思います。

■第3条：経営の根本原則は「従業員を大切にすること」である。

具体的には(1) 従業員の給与を余程の事がない限り、下げてはいけません。(2) 従業員をリストラしてはいけません。(3) 従業員に残業させてはいけません。但し、やむなく残業が発生した時には残業手当をキチンと支払うこと、(4) 従業員にしっかりと休暇を取らせる。の4点が挙げられます。これらを守りきれない局面もあるとは思いますが、実現に向けて努力することが大切です。また、経営者だけでなく、中間管理職の立場でも同様の努力を忘れてはいけません。

■第4条：企業を経営するなら「千年続く企業を目指せ」。

本講義でも掲げている通り、福神商事は千年続く企業を目指しています。そのために必要なこととして(1) 倫理観と思いやり、(2) 月間の総人件費を月間の家賃収入でまかなえる体制とする、(3) 商売を広げすぎないことを挙げています。

(1) は既に触れた通りです、(2) については安定した体制を作ること指します。(3) はアミューズメント、不動産賃貸業、リゾートホテルの3事業を柱に、福神グループの発展を目指すというものです。特に不動産業はこの世に土地がある限り、無くなるものではありません。この安定基盤のもと、千年続く企業を目指し

ていきます。

2013年12月開催

第 28 回 2014 年 1 月

福神商事創業者の経営哲学 (2)

■第5条：経営の要諦は、「出づるを制し、入りを図ること」である。

今回も引き続き、福神商事創業者の経営哲学について取り上げていきます。第5条では、出費・経費を減らし（出づるを制し）、収入を増やす（入りを図る）ことを掲げています。これは経営において誰しもが考えている事なのですが、それだけにここから先が大事なのです。

創業者は経費の削減とは我慢の哲学であり、人の生き方であるとしています。そして、生き方は徳川家康に学べとしています。

【家康の人生訓】

- (1) 人の一生は重荷を負うて、遠き道を行くが如し、急ぐべからず
- (2) 不自由を常と思えば、不足なし
- (3) 心に望み起こらば、困窮したる時を思い出すべし
- (4) 堪忍は無事のいしずえ、怒りは敵と思え
- (5) 勝つことばかり知りて、負くることを知らざれば、害、その身に至る
- (6) 己を責めて、人を責めるな
- (7) 及ばざるは過ぎたるに勝れり

よく聞く様な言葉かもしれませんが、実行するのはどれも大変なことです。人間ですので、100% は実行できなくても、物の考え方として持ち続けることが大事だと思います。家康は江戸幕府という約 300 年に渡る政権の基礎を作った人物ですので、経営の一助として肝に銘じて頂ければと思います。

■第6条：企業の発展は事業で助けを求めて来たものを心から救う精神が肝心である。

倫理的に言えば、助けを求め人を助けることは当然、大事なことと言えます。これを経営的な点で言えば、窮地にある事業者を助ける、つまり金銭を投資できるかということになってきます。これも哲学的な話になりますが、経営判断を度外視してでも手を差し伸べられるかということで、決して安易に決められることではありません。

当社においても過去にそのようなケースがありました。それらの案件は当初は難しいのではないかという声も聞かれましたが、いずれも成功を収めており、グループにとって無くてはならないものになっています。まさに「情けは人の為ならず」と言える事例かと思えます。

■第7条：人間「許す心」が大切で、このことは経営においても同じである。

許す心というのは生きる上で大事であると共に、守ることは大変なことと言えます。創業者は「電車で足を踏まれたら、喜びなさい、そして相手に感謝しなさい」と仰っています。直ぐには理解し難い事なのですが、

私も先日、電車内で足を踏まれるということがありました。

お話を聞いたこともあり、その時は相手を怒ることなく、場を収めました。周囲の人がどう思ったかはわかりませんが、私には空気が違う様に感じられ、怒らないで良かったと思いました。この許す心を経営にどう生かすかは今後の研究課題ではありますが、持つことができれば、人から尊敬される存在になれるのではないのでしょうか。

■第8条：企業経営に赤字はご法度である。

赤字がご法度であるのは誰もが認めるところかと思いますが、これに加えて「儲け過ぎ」もご法度であると思っています。利益は毎年、量目のほどの増益、つまり僅かで良いので前年を超えることを心掛けて頂きたいと思っています。ドラッカーも企業の目的は利益より社会貢献にあるとして、儲け過ぎを良しとしていません。

■第9条：納税は税理士に頼るな。自分でやれ。

常識的には、納税について専門家に一任したいところですが、創業者は「税務申告について、最終判断は自ら下す」ことを説いています。会社の規模が大きくなれば、全てを見ることは実務的に難しいですが、上がったものを鵜呑みにせず、全責任を持って自らこれに当たることが重要であるとしています。

それぞれの立場で様々な考え方があると思いますが、どの様に捉えるかは皆さん自身でお考え頂ければと思います。

2014年1月開催

第29回 2014年2月

福神商事創業者の経営哲学(3)

■第10条：不動産に関するトラブルは法廷で争え。

今回も引き続き、福神商事創業者の経営哲学について取り上げていきたいと思います。第10条では「不動産におけるトラブルについては当事者間で争うのではなく、法廷の場で決着をつけよ」としています。当事者だけで中途半端な解決を図るより、専門家である弁護士を通して、クリアな解決を図るべきである、という考えです。

しかしながら、一方で「専門家の話を鵜呑みにしない」ということも同時に説いています。専門家に頼むことはしても、丸投げせず、自分の主張をしっかりと伝える事が重要だという事だと思います。

■第11条：人物鑑定は「八正道」に照らして行え。

創業者は人物を評価する際、仏教の八正道に照らして、その人が幾つ当てはまっているかを、判断材料のひとつにするそうです。

【八正道】

1. 正しく道理にかなった物の見方をする(正見)
2. 正しく道理にかなった考え方をする(正思惟)
3. 正しく道理にかなった物の言い方をする(正語)
4. 正しく道理にかなった行動をする(正業)
5. 正しく道理にかなった生活をする(正命)
6. 正しく道理にかなった精進、努力をする(正精進)
7. 正しく道理にかなった記憶をし、信念をもつ(正念)
8. 正しく道理にかなった心の落ち着き、統一を図る(正定)

私たちは仏教を教わる機会が少ないかと思いますが、「八正道」に限らず、仏教に関する本を読みますと、参考になる考え方が多く得られると思います。皆さんも1、2冊でも結構ですので、仏教に関する本を読まれることをお勧めします。

■第12条：一旦、手にした不動産は原則、売却してはならない。

創業者は不動産とは文字通り「不動の物」であるから、売却してはならないとしています。もちろん、止むを得ないケースもあると思いますが、余程の事情が無い限り、売却しない姿勢が大切であるという事だと思っています。

■第13条：究極の選択。生か死かの選択時、死を選べ。

死というのは実際に死ぬことではなく「死ぬ覚悟で生きる」ことを指しています。楽な道と苦しい道があれば、最も苦しい道を選べということです。そして、苦しい状況に追い込まれたとしても、不幸だと思わないことを説いています。

苦しいからこそ努力して道を開く。不利と思われる道も後に生きてくることがあるという、創業者ならではの人生訓と言えるかと思います。

■第14条：身内には特に厳しく対処せよ。

身内にはつい甘くなってしまうものですが、創業者はそれを良しとしていません。これは、何よりも従業員を大切に思っている裏返しでもあり、私達社員にとっては感謝すべきことと言えるのではないかと思います。

■福神商事創業者の経営哲学についての総括

今回まで、福神商事創業者の経営哲学について触れてきました。まず、第1条にある「経営に最も大切なことは倫理観と思いやり」が大前提かと思います。私たちの常識では理解できない部分もあるかもしれませんが、その常識の上に行く哲学を持っているからこそ、現在の福神商事を作り上げられたと言えるかと思います。私たちがこの経営哲学について学ぶべきところはありますが、最後は自分で考えて、しっかりとした判断をすることが大事かと思います。

2014年2月開催

貸借対照表と損益計算書について

■今回の講義内容について

今回から会計学の講義を再開したいと思います。以前、会計学の総論について取り上げていますが、各論に入る前に、改めて総論を復習したいと思います。会計学は社長を目指すのであれば、避けては通れない分野であり、基本的な知識をしっかりと理解して頂く必要があるからです。そのうえで、理解を深めて頂く為に更に掘り下げていきたいと考えています。

■会計学の目的

会計学では主に下記の財務諸表から、会社の財務状態を分析することを目的としています。

- (1) 貸借対照表 (B/S)
- (2) 損益計算書 (P/L)
- (3) キャッシュフロー計算表 (C/F)
- (4) 株主資本等変動計算書 (S/S)

これらの財務諸表で会社の良い部分、弱い部分を分析することとなります。会社の経理部等では日々の取引を勘定科目ごとに仕訳し、総勘定元帳を作成します。

借方	貸方	
資産	負債	} (1)
	資本	
経費	収益	} (2)

この総勘定元帳を1年分集計し、各社の期末ごとに決算します。その際に上記の図の様な試算表が作成されます。簿記のルールとして左側を借方(運用に関するもの)、右側を貸方(調達に関するもの)として表記します。これらは単なる呼称であり、それぞれに貸し借りの意味はありません。

例えば、土地を購入した場合、購入した資産(土地)が借方、購入に使った負債(借入金)と資本(資本金)が貸方に表記されます。また、この図における(1)の部分が貸借対照表、(2)の部分が損益計算書となります。

■貸借対照表と損益計算書について

借方	貸方
流動資産 現金、売上債権等	流動負債 短期借入金、引当金等
固定資産 土地、建物等	固定負債 長期借入金等
繰延資産 開業費等	資本勘定

貸借対照表は上記の図の様になります。資産勘定は流動資産(現金、売上債権等)、固定資産(土地、建物等)、繰延資産(開業費等)に分類されます。負債勘定も流動負債(短期借入金、引当金等)、固定負債(長期借入金)に分類されます。それぞれの流動か固定かの分類は1年以内に現金化できる(返済する)かで分かります。そのため、長期借入金であっても、返済期限が1年を切ったものは流動負債として計上されることになります。さらに固定資産は有形(土地、建物等)、無形(借地権、特許権等)、投資その他勘定に分類されます。それぞれの科目は現金に近い(現金化しやすい)順に上から記述していきます。

△ 売上高
△ 原価
粗利益
△ 一般管理費
営業利益
△ 金利
経常利益
△ 特別損失
当期利益

損益計算書についてはTの字ではなく、上記の図の様に表記することが一般的です。ひと口に「利益」と言っても、営業利益なのか、経常利益なのかで全く意味合いが変わりますので、その点に注意が必要です。

■貸借対照表を見るときのポイント

(1) 表の下側から見る

貸借対照表の全てを見るには大変な時間がかかります。ですので、まずは資本勘定だけ、つまり下側から優先的に見て頂きたいと思います。

(2) 3年分を並列的に見る

できることなら前期及び前々期を含めて3年分のデータを並列的に見て頂きたいと思います。並べて見た時に大きく変動している数値に着目して頂きたいと思います(負債が1億円から10億円になっている、等)。

(3) 借方・貸方のバランスを見る

借方・貸方の項目、例えば資産と負債を見比べてどちらが多いか(引き算)、割合はどうか(割り算)といった観点から、バランスを見ることも重要です。

本講義の方針としては、簿記・会計学に触れたことがない方を基準として進めたいと思います。興味を持たれた方は一冊でも構いませんので、関連する本を読むことをお勧めします。それも高度な会計学の本ではなく、簿記に関する軽易なものが良いかと思います。

2014年3月開催

貸借対照表と損益計算書について

■試算表についての復習

今回も会計学についての講義を行います。まず試算表について、おさらいをしたいと思います。基本的な内容ではありますが、社長や役員であれば、会社の財務について知らないでは済まされません。計上された数値の意味するところ、成り立ち等はしっかりと把握しておいて頂きたいと思います。

試算表において、借方は運用、貸方は調達に関わる内容を記述します。総じて、貸借対照表における借方は「良いもの」、貸方は「良くないもの」を指している、という考え方もできます。なお、損益計算書については借方が「良くないもの」、貸方が「良いもの」と反対になります。

また、試算表では1つの取引について、借方、貸方の2つに分けて書く複式簿記という記帳法で記述します。例えば、100円を払ってバスに乗った場合、借方に交通費、貸方に現金支出を計上します。このような取引を全て合計したものが試算表となります。会計学の基本となりますので、覚えて頂きたいと思います。

■会計基準について(1) いつ計上するか

試算表は各社の会計基準に基づいて作成されます。その上で重要となるのが、各勘定科目を「いつ計上するか」ということです。売上を例として見ますと、次の様なタイミングが考えられます。ある商品の売買について、(1) 担当者から口頭で受注したとき、(2) 売買契約書を交わしたとき、(3) 商品を出荷したとき、(4) 商品を納品したとき、(5) 売掛金を計上したとき、(6) 現金として得たとき等が挙げられます。

どのタイミングで売上として計上するかということについて、現金主義という考え方があります。これは、売上金が入るかが不確定な状況ではなく、実際に現金を得たときに計上するというものです。しかし、受注から納品まで数年を要する様な場合(造船業等)、現金主義では毎年の決算に対応できません。そのため、売上が発生する状況を元にする発生主義という考え方が主流となっています。そして、保守主義(手堅く)、実現主義(実現の確率を考えて)の下、会社ごとに計上するタイミングを決定します。先述の例で言いますと、口頭の段階ではキャンセルになることが十分考えられますので、売買契約書の締結時等、比較的現実性の高いタイミングで計上するという考え方です。なお、一度決めた会計基準は継続することが原則です。毎年変えるといったことはできません。

話は変わりますが、売上の計上における不正として循環取引、押し込み販売などが挙げられます。前者はA社がB社に商品を売却し、B社がC社へと売却、その後C社からA社へ売却する流れで行われます。そして、最後のA社への取引を秘密裡に行うこと(裏取引)で、A社の見かけ上の売上が伸びるというものです。後者は決算期末後に計上した売上を、期内に発生したものとして計上するものです。経営状況が思わしくない企業が赤字を隠す場合(粉飾決算)等に行われる他、営業担当者がノルマを達成させるために行われるケース等があります。これらはいずれも不正取引に当たります。絶対に行ってはいけないということを肝に銘じておいて下さい。

■会計基準について(2) いくら計上するか

今勘定科目の計上について「いくらで計上するか」も重要な要素と言えます。例えば、所有の土地について、簿価（購入時の金額）で計上しますが、何年か経ってその土地が値下がりした時は時価で計上し直して、財務の健全性を保つ必要があります。これを時価会計といいます。土地の場合は50%以上値下がりした場合にこのような措置をとることになります。

このように試算表は計上の仕方を変えるだけで全く別物になってしまいます。そのため、これらは「一つの意見」としての側面が強く、流動的なものと言えます。会計基準に準拠するのは、試算表の信憑性を保つためでもあります。だからこそ、自社が作成した試算表でも鵜呑みにしてはいけません。不良資産がないか等、疑いの目を持つことが重要です。そして、如何に会計の知識や経験を積んだとしても、今回取り上げた様な原点に立ち返ることを忘れないで頂きたいと思います。

2014年4月開催

簿価会計と時価会計について

■前回講義の復習

今回も会計学についての講義を行います。まず貸借対照表を見る際のポイントについて、おさらいをしたいと思います。貸借対照表を見る際に重要なポイントとして(1) いつ計上するか、(2) いくら計上するかという2点について、前回取り上げました。

(1) については発生主義という考え方にに基づき、現金として入る確率(確実性)のもとに計上します。例えば、売上として計上するタイミングが契約時なのか、製品の工場出荷時なのかといった点は、各社で自由に決めて良いですが、一度決めたルールは変えないという原則がある、といったことをお伝えしました。今回は(2) いくらで計上するかについて講義を進めたいと思います。

■簿価会計と時価会計について

いくらで計上するかを見る時に、簿価会計と時価会計という考え方があります。前者は購入時の金額、後者はその時の価値に照らした場合にいくらになるかを再調整した金額であることは前回も触れました。例えば、9,000 万円の不動産物件(土地 5,000 万円、建物 4,000 万円)を購入したとします。簿価会計で計上した場合は、購入した際の 9,000 万円で計上されます。

しかし、その後年月が経過し、仮に 15 年経った時を考えると、簿価は土地 5,000 万円、建物は減価償却が進み、2,000 万円(30 年の償却と考えて)となります。土地については時価相場が仮に 2,000 万円であった場合、時価会計(減損会計)の原則に基づき、土地は 2,000 万円に減額することが妥当(資産が正しく評価される)だと思います。このように資産を時価で計上する考え方が時価会計です。さらに、有価証券で上場株式などは、売買目的であれば、時価会計を適用することになっています。

簿価と時価のどちらで計上するかについて細かい事例は数多くありますが、皆さんには簿価と時価のどちらを用いているのかという認識だけ持って頂きたいと思います。経理の専門家ではなく、経営者として財務諸表を見るという観点では、細微なルールまで追う必要はないと考えます。帳簿は作成した人(経理担当者や会計士など)の意見に過ぎませんので、それを鵜呑みにせず、社長として中身を精査し、会社の実態を正しく把握する姿勢を大切にしたいと思います。

■長寿企業の特徴について

先日、とある雑誌で「長寿企業の特徴」について取り上げられていましたので、こちらについてご紹介したいと思います。そこでは(1) 売上高より利益優先、(2) 自己資本比率を重視、(3) 流動性が高い資産の重視といった点が挙げられていました。本日は(2)の自己資本比率について着目したいと思います。

自己資本比率を高めるには資本を増やすか、負債を減らすかが必要となります。前者は株主に増資してもらう、利益を増やすこと等が挙げられます。後者は借入金を減らす、即ち無借金経営を目指すことと同義かと思えます。

また、日本で自己資本に当たる部分を欧米では株主資本とする考え方が主流となっています。会社が挙げた利益を、企業努力の結果ではなく、株主の投資によるものとする考え方です。これには短期的な収益を重視する傾向があり、ここに欧米企業には長寿企業が少ないという背景が表れている様に思います。

2014年5月開催

主な勘定科目の解説について(1)

■今回の講義について

今回から勘定科目について取り上げていきます。B/Sの資産、負債、P/Lの経費などの項目を、さらに細分化したものが勘定科目です。どのような勘定科目を設定するかは各企業で自由ですが、一度決めたら継続することが原則です。今回から勘定科目の中でも代表的なものについて講義を進めたいと思います。

■現金、預金について

現金・預金は資産の中でも流動資産に分類されますが、同じ流動資産でも売掛金や有価証券に比べて、現実性の高い資産であり、企業の安全性を図る上でも、重要な意味を持っています。前回取り上げた長寿企業の共通点の一つに「手許流動性を大切にする」ということが挙がっていたことから、そのことが見えてきます。

企業の安全性を図る指標として、流動比率と当座比率が挙げられます。流動比率は $\text{流動資産} \div \text{流動負債} \times 100\%$ で算出するもので、200%以上であれば、その企業は優秀と言えます。この指標も重要ですが、皆さんには当座比率の方をより注目して頂きたいと思います。こちらは $\text{当座資産(現預金、売掛金、受取手形、有価証券)} \div \text{流動負債} \times 100\%$ で算出されます。価値が不確かな棚卸資産(商品、製品等)が含まれない分、より確かな指標と言えます。

■売掛金、受取手形について

売掛金とは納品後に代金が支払われる取引によって生じる売上債権を指します。同様の取引で手形を保有した場合、受取手形として計上されます。この他に営業外の取引で発生した売掛金(土地などの資産を売却した時の代金等)は未収金に分類されます。これらと対になる負債勘定は買掛金、支払手形、未払金となります。売掛金も現金に近い資産ではありますが、製品等の代金が支払われない「貸倒れ」のリスクがある点が大きく異なります。取引先が代金を支払わず、貸倒れとなった場合、その分の引当金が発生し、将来的な損失見込として負債勘定に計上されます。「現金商売が良い」と言われるのは貸倒れのリスクがないことに起因します。

次回も勘定科目について取り上げたいと思います。これらの知識は経理に携わる方だけでなく、経営者の立場でも意外と役に立ってきますので、皆さんにも確かな知識を身につけて頂きたいと思います。

主な勘定科目の解説について (2)

■商品について

今回も前回に引き続き、勘定科目について取り上げます。流動資産のひとつに「商品」という勘定科目があります。一口に「商品」と言っても、会社(業種)によって取り扱う方法が違います。例えば製造業では、仕入れの原料から、仕掛品、半製品、製品まで段階別に仕訳がされます。

「商品」の科目は決算書を作る上で重要です。小売業を例に挙げますと、80 円で仕入れた商品を 100 円で販売した場合、粗利は 20 円となりますが、この時、前期に仕入れた商品の利益を、今期に計上するのかが問題となるケースがあります。そのため、正確な粗利益を計上するために、棚卸という作業が必要となります。棚卸を行った上で、以下の算式により正確な原価を算出します。

$$\text{当期棚卸高} + \text{今期仕入高} - \text{当期の棚卸高} = \text{今期原価}$$

棚卸で問題になるのが、棚卸減耗(損)です。商品の数が帳簿上と実際とで違うことや、時価評価でみた際に商品価値が仕入値に相当していないケースがあります(流行遅れ、色褪せ等)。これらに加えて、粉飾がしやすいことも挙げられます。例えば、商品の数を実数より多く計上するだけで、簡単に利益を水増しすることができます。そのため、会計士や監査法人はこの点を重点的に監視します。商品の価値は評価する人で異なりますので、決算書はあくまで「会社の意見」とであると言われる所以です。

米国では評価する人で変わる貸借対照表ではなく、シンプルな指標として、現金がいくら残っているかを示すキャッシュフロー計算書が重視されます。キャッシュフロー計算書は「営業キャッシュフロー」「投資キャッシュフロー」「財務キャッシュフロー」の3つから成り立っていますが、その中で最も重要なのが、営業で幾ら儲けたかが判る「営業キャッシュフロー」です。

決算書は「会社の意見」として捉えられることが多いといいましたが、様々な指標を併せて見ることによって信憑性が生まれてきます。やはり、大切なのは表面上の数字ではなく、本質の理解であると言えます。

■有価証券について

商品と同じく流動資産として次に「有価証券」が挙げられます。代表的なものとして株式、公社債、投資信託等があり、計上の方法も異なっています。有価証券の購入時点では時価が取得原価になり、手数料なども加えます。一旦、所有した有価証券は、次の決算時にそれぞれの有価証券の所有目的で計上の方法が異なります。

- (1) 売買目的(上場株) …時価で計上
- (2) 満期保有目的…満期時の額と取得原価を比べて、償却原価、累積原価のいずれかで計上
- (3) 子会社の株…取得原価で計上=簿価で計上

上記の通り、様々なケースがありますので、注意が必要です。

2014年7月開催

主な勘定科目の解説について (3)

■流動資産の勘定科目について

今回も前回に引き続き、流動資産について、触れたいと思います。流動資産の中でも主だった科目については、前回取り上げましたので、今日はそれ以外の科目について、説明したいと思います。

(1) 前渡金

商品等に支払う代金の一部を先に支払った場合に計上されます。一見すると費用として計上される様に思われますが、商品等に瑕疵があった場合、取引が成立せず、返ってくる可能性があります。このように資産性がある為、資産として扱われます。

(2) 未収入金

取引において支払いを受けていない点で売掛金と似た科目ですが、未収入金は通常の営業と無関係(営業外)であるものを指します。これに対し、売掛金は通常の営業の未収分について計上します。

(3) 未収収益

貸付金の利息など、既に提供した役務に対して支払いを受けていないものを指します。未収収益は経過勘定であり、営業利益と現金勘定の間に差額が生じる要因となりますので、十分な注意が必要です。

(4) 仮払金

社員の出張旅費を先に概算で手渡す場合等、金額や科目が確定しない段階で計上するものです。仮払金は「事故の温床」であり、特に注意が必要です。止むを得ないケースもありますが、ルールを守って使われているかを出金や計上の際に厳しくチェックすることが必要です。

■固定資産について

固定資産は有形固定資産、無形固定資産、投資・その他の資産の3つに分類されます。今回は有形固定資産について取り上げます。有形固定資産の代表的なものとして、土地と建物他(建物、車両、機械装置、船舶等)が挙げられます。

不動産を購入する場合、土地と建物は一体なので、これらを分ける必要がない様に思われるかもしれませんが。しかしながら、両者は減価償却の有無で明確に異なります。建物他は経年劣化により、減価償却が生じますが、土地は使っても減らない=減価償却しないという考え方がされています。こうしたことから、土地と建物は分けて計上する必要があるのです。

■減価償却について

減価償却とは収益を得るために購入した資産の取得原価を、使用する年月で配分して計上する考え方です。タクシー会社が車両を購入する場合を例として挙げます。車両を100万円で購入し、25万円の売上があったとします。この時、全額を費用として初年度に計上した場合、大赤字となり、商売が成り立たなくなる可能性があります。そこで減価償却の考え方を反映させる必要があるのです。仮に償却期間を5年とした場合、20万円の減価償却費が計上されます。実際には100万円の費用が発生していますが、会計上は毎年の費用として配分されることとなります。

償却の期間は税務署が定めており、物品により異なります。税務署が指定する範囲を超えて、償却額を計上することも可能ですが、超過分は有税となります。また、償却の主な方式として、定額償却と定率償却があります。前者は毎年、一定額を償却する方式です。後者はその年の未償却残高の一定割合を償却していく方式となります。どちらを採用するかは自由ですが、一度決めた方式を途中で変更することはできません。

2014年9月開催

第 36 回 2014 年 10 月

企業改革の事例研究

■今回の講義内容について

今回は会計学の講義から一旦離れ、組織改革を行った経営者の事例をご紹介します。本日は JR グループの清掃会社「株式会社 JR 東日本テクノハート」の組織改革を行った矢部輝夫氏について、取り上げたいと思います。

■世界も注目する企業に成長させた改革

矢部氏が同社の取締役就任した当時、社員やパートが嫌々仕事をしている様な状況でした。これを見兼ねた同氏は組織の改革としてまず、会社のコンセプトを「清掃をする会社」から「清掃を核とするトータルサービス会社（おもてなし会社）」に変えました。そして、様々な対策を講じ、世界的に高い評価を得るまでの企業にしたのです。その一例をご紹介します。

・パート社員を主役と捉える

この考えのもと、矢部氏は優秀なパートを課長へ抜擢する、パート社員に経営計画、決算、予算を伝えるなどして、「ビジョン」だけでなく「思い」まで伝えることに成功しました。

・スタッフの待機場所にエアコンを設置

従来、清掃スタッフの待機場所は駅の下部分に位置しており、真夏は気温が 50 度になる様な環境でした。矢部氏はそこに足を踏み入れ、古いエアコンを全て新調したといいます。パート社員は、待機場所への役員の来訪に加え、環境改善を実行したことに心を動かされたそうです。現状把握を重視する矢部氏だからこそ、成し得た改善かと思います。

・人材育成とは武道の守・破・離

人材の育成について武道の修練を参考にしています。守：まずは旧来のやり方をしっかりと守る、破：これまでのやり方の一歩先へ、離：自分の境地を開く。

今回は会計学の中休みとして矢部輝夫氏の社内改革についてご紹介させて頂きました。会社ごとに個別事情がありますので、実践が難しい項目もあるかと思いますが、組織改革における素晴らしい事例ですので、参考にして頂きたいと思います。

2014 年 10 月 開催

主な勘定科目の解説について (4)

■無形固定資産について

今回は前々回からの続きとして、固定資産の中でも無形固定資産について取り上げたいと思います。無形固定資産は土地や建物と言った有形固定資産に対して、具体的な形はないものの、収益を生むものが該当します。なお、無形固定資産は法律で定めたもの（借地権、特許権等の知的財産等）と法律外のもの（暖簾（のれん）・営業権、ソフト開発の権利等）に大別されます。本日はこの中から暖簾・営業権について触れたいと思います。

■暖簾・営業権について

暖簾という言葉は会計学上でも使われており、主に会社が合併した時に発生するものです。A社がB社を買収する場合を例に取ります。B社の帳簿上の純資産が 20 億円だったとします。この時A社がB社に対し、帳簿上にない価値を認めて 40 億円で買収した場合、会計上の差額が生じます。この差額を暖簾・営業権として計上します。

暖簾は世界的にも注目されており、日本の会計基準と米国の基準がベースとなる IFRS とで解釈が分かれています。日本においては合併による相乗効果は一時的なもので、永続的にあるものではないとして、減価償却すべきと捉えています。一方 IFRS では減価償却はせず、その価値が半分以下になったと判断された時、減損会計すべきとしています。

双方の計上の仕方を比較した場合、日本の基準では表面上の利益が少なく、IFRS では表面上の利益が多く計上されます。ここには米国の経営者が自身の報酬を守るべく、利益を高く計上したいという意図が透けて見えます。この様に会計基準は何が正しいという視点ではなく、どう考えるかという視点が重要です。会計学の知識としてより、経営者としてどう考えるかを大事にして頂きたいと思います。

■投資、その他資産について

有形・無形のそれぞれに該当しない固定資産は「投資、その他資産」として計上されます。主に（1）他企業への資本参加、（2）長期投資有価証券、（3）長期貸付金、（4）出資金（対子会社、関連会社等）、（5）デリバティブ取引等が挙げられます。これらは不良債権になりやすいという特徴があります。

そのため、上がってきた数字を鵜呑みにせず、貸付金は本当に返済されるのか等、本当に資産としての価値があるかに注意を払う必要があります。詳細については次回、改めて取り上げたいと思います。

主な勘定科目の解説について (5)

■投資有価証券について

今回は資産勘定の結びとして、投資有価証券について取り上げたいと思います。流動資産の中にも有価証券の項目がある為、少々紛らわしいですが、こちらは主に長期保有を目的とするものが計上されます。長期か否かの分類は 1year ルールによることもありますが、概ね各々の会社の判断によって決められます。

主として、子会社や関連会社の株式などが挙げられますが、関連のない上場企業の株式を投資有価証券として計上するケースもあります。投資有価証券についてご注意頂きたいことは「その投資に本当に計上されているだけの価値があるか」という点です。流動資産の棚卸商品や固定資産の土地等も不確かなケースが少なくありませんが、そうした項目以上に注意する必要があると思います。

例えば、債務超過企業への出資金の場合、その価値はゼロに等しいものとなってしまいます。そうしたケースもありますので、疑いの目を持つことを忘れて頂きたいと思います。

■デリバティブ商品について

投資有価証券の一つとしてデリバティブ商品があります。これは定期預金や株式など、既存の金融商品から派生して生まれた取引の総称です。先物取引やスワップ取引等がこれに当たります。経営者として注意して頂きたいことは「実体がかめない金融商品には絶対に手を出さない」ということです。

経営者になりますと、業者がこれらの商品を持ちかけてくることがあります。業者はデリバティブ商品を儲かるもの、素晴らしいものとして売り込んできますが、中には不良債権に等しいものもありますので、十分に気を付けて頂きたいと思います。

■資産勘定の結びに当たって

今回までバランスシートにおける資産勘定の勘定科目について取り上げてきました。資産勘定の数字を見る上で大事なことは「計上された数字を鵜呑みにしない」ことです。商品が流行遅れではないか、不動産に含み損(益)がないか等、各科目の数字に、その価値が本当にあるかを見極めることが重要です。

そして、負債勘定とのバランスにも着目して頂きたいと思います。その他、1期だけでなく、最低3期分の決算で見る、同業他社との数字を比較することが、重要なポイントとして挙げられます。繰り返しとなりますが、計上された数字に対して疑いの目を持つことを忘れて頂きたいと思います。