

## 「会計制度の変更と企業経営のあり方」

IFRS (国際会計基準) 導入は 2015 年頃と予定されています。強制適用にさきがけ、2010 年 3 月期から早期適用した会社も現れました。

### 会計が変われば経営が変わるのか

さて、IFRS が導入されれば、それに依りて企業経営も変わるべきなのでしょう。確かに会計基準が変われば利益計算方法も変わるので、算定される利益も違ってきます。もし、会社経営が利益最大化を目的としているとすれば、経営行動も変わることになります。しかし、それは正しい経営の考え方ではありません。細かいことを言えば、会計基準は常時変更していますが、その度に経営行動が変わるわけではありません。経営には会計上の利益とは違う不変の目的があるはず

### 経営の目的と会計上の利益

株式会社の究極の目的は株主財産を増やすことです。株主財産とは概念上の数値(利益)ではなく、株主が手にすることのできる実質的な財産です。実質的財産は終局的にはキャッシュフローとして結実しますから、経営の目的は「将来キャッシュフローの最大化」だと言えます。将来キャッシュフローを最大化するために、今何をなすべきかを決定するのが経営です。それに対し、財務諸表上の利益はあくまで1年間の経営成績としての利益です。会計上の利益と将来キャッシュフローの方向性は一致することが多いですが、一致しない場合もあります。

たとえば、含み損のある証券化商品の評価方法とその売却を考えて見ましょう。取得原価主義の下では含み損は表面化しません。しかし、会計基準が時価主義に変わることにより、含み損が評価損となり、利益を引き下げることになります。評価損の表面化を嫌って、その証券化商品を売却するという選択をすれば、会計基準の変更によって経営行動が変わることになります(売却しても、評価損ではなく実現損となるだけですから、その年の利益は保有する場合と変わりませんが、それ以降の評価損計上の危険は避けることができます)。

しかし、こうした会計上の損益に左右される経営行動は正しくありません。経営として着眼すべきは、証券化商品の現時点の損益ではなく、証券化商品が生み出すこれからのキャッシュフローでなければなりません。この証券化商品の値下がりが現時点だけのことで、今後証券化商品の値段が回復すると判断できるなら、財務諸表でいくら評価損が出ようが、経営判断として証券化商品を売却してはいけません。今売より将来売の方が獲得できるキャッシュフロー(厳密には将来キャッシュローの現在価値)が多いと判断するなら、現段階で多額の会計上の損失が出るとしても、その損失は甘受し、高くなってから売べきです。

経営の判断機軸は財務諸表上の利益ではなく、将来キャッシュフローに置かなければなりません。株主も将来キャッシュフローが大きくなるということなら、現在の会計上の損失は受け入れます。証券化商品を売却するという経営判断が正当化されるのは、その商品を将来まで持っていて価格が上がらず将来キャッシュフローから見てマイナスだと判断する場合です。決して財務諸表で損失が出ているからということで、売却が許されるわけではありません。

### 鏡を磨くのではなく自分自身を強くする

財務諸表上の利益は計算上の利益であり、計算方法(会計方針)が変われば利益も変わります。しかし、キャッシュフローは計算方法による相違はありません。会社の経営は将来キャッシュフローの最大化を目的としているのですから、会計方針の変更の影響を受けないはず

です。財務諸表は企業の実態を写す鏡に過ぎません。鏡をいくら磨いたところで企業そのものが良くなるわけではありません。経営は会計上表現される利益にいたずらに振り回されるのではなく、将来キャッシュフローの最大化を目標に行われなければなりません。経営者は会計基準がどのように変わろうと、経営目的の本質を見失わないことが大切です。会計基準は企業の経営目的の達成状況をよりよく表現するために変化しているに過ぎないので

お知らせ 東日本銀行では、事業承継対策・相続対策・M&A・ISO取得支援・企業年金制度など様々な内容について、コンサルティングのご相談をお受けしております。ご相談については、お取引の東日本銀行支店窓口または営業統括部お客さまサービス室(03-3273-6221)にお問い合わせください。