

ザ・サード・アカウンティング (社長のための決算書)

今週、ある社長とお会いしたとき「非常時貸借対照表を作ろうとしているんです」という話が出た。非常時貸借対照表とは、通常、法的整理というような非常事態が差し迫っている会社が、会社の資産を処分可能価格で洗い直して作成したバランスシート(以下B/S)を云っている(精算貸借対照表とも呼んでいる)が、この社長の云う非常時貸借対照表の意味は全く違っていた。「自分に何かが起こった時、直ちに資金化できる資産で金融債務や仕入債務を弁済できるような内容を持ったB/Sを作り上げること」、これがこの社長の云う非常時貸借対照表だった。

この話を聞いて、私は以前から自分の中で暖めていた言葉「ザ・サード・アカウンティング」(第三の決算書)を思い出した。ザ・サード・アカウンティング これは社長だけのための決算書を想定しているのだが、もう少しこの考え方を掘り下げてみたいと思った。

銀行員時代から通算すれば、私は多くの中小企業の決算書(B/SとP/L)を見てきた。そうした中で「これでいいのか。違う方法はないのか」というようなことを度々感じていた。資産金額と負債・資本金額が左右ぴったり一致するという美しい形をした貸借対照表が、しかし現実とはあまりに懸け離れた数値になっているという事実がそう感じさせたのである。

それは典型的に会社を畳む時に顕われた。負債額はほぼ正確であるのに対し資産の金額は全く違った顔を見せたのだ。殆どの社長が自らそう思っているように、「B/S上の資産はその数値程価値はない」のである。経営破綻した銀行もそうだった。破綻前のB/Sと破綻後のB/Sは驚くほど違っていた。「正確が売物」の銀行でさえそうだから中小企業がそうであるのは仕方ないにしても、社長はこれで良い筈がない。事業に全てを投げ出している社長はもっと本当の姿を知らなければならない。とすれば、それを具現化した決算書が必要ではないか。

別に今の会計を否定しようとするのではない。それはそれで果たしている役割がある。商法は株主や債権者保護の観点から企業会計原則を定め

ているし、証券取引法のそれは投資家保護を目的としている。一方、法人税法の「所得の金額の計算の通則」は納税額を計算するためのルールを定めている。それはそれでいいとして、問題は中小企業の社長が、そうしたルールに基づいて作成された決算書をどう捉えるかである。

多分、いや恐らくと云うべきか、中小企業の社長は目の前にある自社の決算書が自社の実態を表していないことを知っている。何故こうなってしまったかは別として、直観的にそう思っている。しかし、だからといって、それを修正する術を持っていない。冒頭に紹介した社長のように、非常時でないのに「非常時貸借対照表」を作ろうというのは先進的で希な事例であるが、多くの社長は銀行取引の関係から自社の実態から更に遠ざかる決算書を作っているのが本当の所ではないだろうか。

それはそれで現実的な対処法として仕方ないにしても、自社の本当の姿を把握できるような決算書を作る必要があると感じているのは私だけではないだろう。それを実現するのが「ザ・サード・アカウンティング」である。

社長のための決算書をどう作るべきか、私も具体案を持っている訳ではない。未だ未だ考え方を深めていく必要があるが、思いついたものを幾つか言葉にすれば次のようになる。

- ・資産性のない資産は全て費用とする
- ・費用性の資産は全て費用とする
- ・法定償却年数は無視し償却年数を決める
- ・土地も償却する
- ・役員報酬は販管費に含めない
- ・営業外収支は止める
- ・費用を幾つかに区分けする

どうしたら自社の実態を表すB/Sが出来るのだろうか。どうしたら本当の儲けが把握できるP/Lが出来るのだろうか。どうしたら社長に役立つ決算書が出来るのだろうか。今までの会計常識や固定観念を捨てた場所でなければそれは出来ないような気がする。

ザ・サード・アカウンティング 社長のための決算書。それが出来るかどうかの自信はないが、社長はそれを必要としていると信ずる。中小企業が倒産する理由の一つは、その辺にも原因があるように思うのだ。