

一橋大学財務リーダーシップ・プログラム
(HFLP) フォローアップ・セッション②

財務会計

2020年8月29日
一橋大学 加賀谷哲之

HFLP B カリキュラム

※如水: 如水会館、学術セ・特: 学術総合センター1階特別会議室、トラストシティ: トラストシティカンファレンス丸の内、丸ビル・コン: 丸の内ビル・コンファレンススクエア(以上、千代田区)、フォーリッジ: セミナーハウスフォーリッジ(世田谷区)、クロス府中: クロスウェーブ府中、国立・マーキュ: 一橋大学国立東キャンパス・マーキュリータワー

回	日程	時間	テーマ	場所	回	日程	時間	テーマ	場所
1	8/28(金)	18-21時	ガイダンス、Workshopガイダンス	ライブ配信	6	11/27(金)	18-21時	国際金融・為替リスク管理	丸ビル・コン
	8/29(土)	9-12時	Follow upセッション(会計、任意参加)	ライブ配信		11/28(土)	9-12時	格付け評価	フォーリッジ
	8/29(土)	13-16時	Follow upセッション(会計、任意参加)	ライブ配信		11/28(土)	13-16時	ESGエンゲージメント	フォーリッジ
	8/29(土)	16-17時	Workshopガイダンス	フォーリッジ		11/28(土)	16-18時	Workshop	フォーリッジ
a	9/7(土)	9-16時	Follow upセッション(会計)	オンデマンド	7	12/19(土)	9-18時	M&A II /CEO/CFO Lecture	一橋・マキ
2	9/11(金)	18-21時	ファンダメンタル分析I	丸ビル・コン		12/20(日)	9-12時	CEO/CFO Lecture	一橋・マキ
	9/12(土)	9-12時	ファンダメンタル分析I	フォーリッジ	8	1/22(金)	18-21時	マーケティング	丸ビル・コン
	9/12(土)	13-16時	ファンダメンタル分析I	フォーリッジ		1/23(土)	9-12時	デジタルトランスフォーメーション	フォーリッジ
	9/12(土)	16-18時	Workshop	フォーリッジ		1/23(土)	13-16時	CEO/CFO Lecture	フォーリッジ
b	9/22(日)	9-17時	Follow upセッション(企業価値評価+EVA、任意参加)	クロス付中	1/23(土)	16-18時	Workshop	フォーリッジ	
3	9/26(土)	9-18時	企業価値経営論(合宿) 証券市場をめぐる潮流(合宿)	フォーリッジ	9	2/5(金)	18-21時	交渉論	丸ビル・コン
	9/27(日)	9-12時	CEO/CFO Lecture(合宿)	フォーリッジ		2/6(土)	9-12時	Tax Planning	学術セ・特
4	10/16(金)	18-21時	コーポレートファイナンス	丸ビル・コン		2/6(土)	13-16時	戦略的IR	学術セ・特
	10/17(土)	9-12時	M&AI	フォーリッジ		2/6(土)	16-18時	Workshop(予備)	学術セ・特
	10/17(土)	13-16時	M&AI(ケース)	フォーリッジ	10	2/22(月)	18-21時	CEO/CFO Lecture	トラストシティ
	10/17(土)	16-18時	Workshop	フォーリッジ		2/23(火・祝)	9-12時	投資家との対話	フォーリッジ
5	11/6(金)	18-21時	経営戦略論	丸ビル・コン		2/23(火・祝)	13-16時	投資家との対話	フォーリッジ
	11/7(土)	9-12時	リスク管理/企業法務	フォーリッジ	2/23(火・祝)	16-18時	Workshop	フォーリッジ	
	11/7(土)	13-16時	アナリストによる企業評価	フォーリッジ	11	3/12(金)	18-21時	CEO/CFO Lecture	トラストシティ
	11/7(土)	16-18時	Workshop(予備)	フォーリッジ		3/13(土)	9-18時	総括 ※終了後、懇親会を予定(20時迄)。	フォーリッジ

※COVID-19の影響によってオンライン配信と切り替わる可能性がある点、ご注意ください。

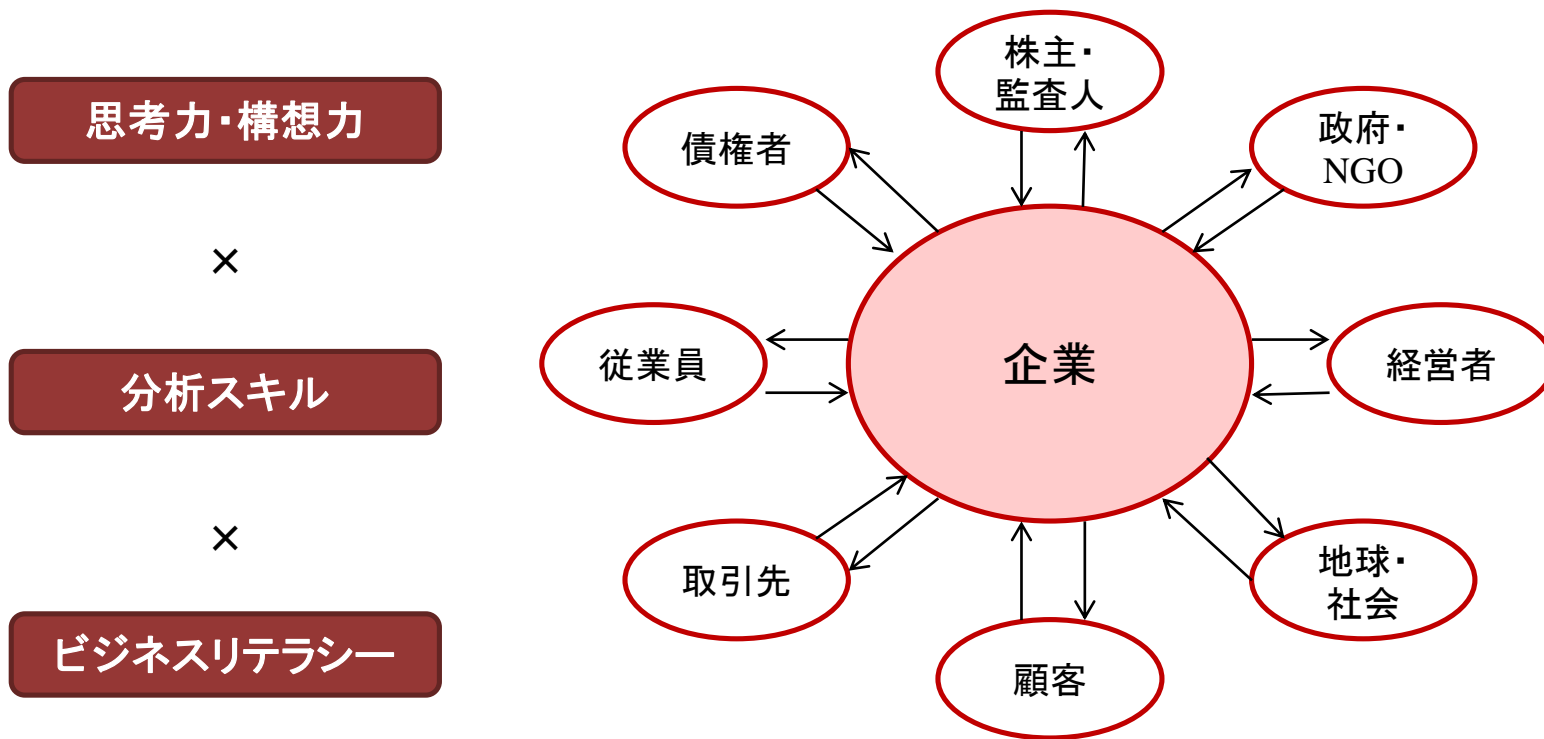
会計がなぜ必要なのか？



- ✓ GDP計算: $C + I + NX + \dots ?$
- ✓ 都留重人・元一橋大学学長
- ✓ 京セラ・稲盛氏のJAL改革

経営者の役割と企業会計との関係性

経営者と現場社員では、ステークホルダーとの関係がどのように異なるか？



相対立するステークホルダーの利害を調整し、各ステークホルダーの効用・満足を最大化。

- ✓ 10年後の〇〇業界はどうなっているか。その中で自社はどのようなポジショニングをとるのか。そのためにどのような能力を高めていくべきか。
- ✓ 「既に起こった未来」として注目すべきファクトは何か。そうしたファクトは企業にどのような影響を与えるか。それらの変化を前提とした場合、全てのステークホルダーの効用・満足を高め続けるためには、何をやめ、何に集中すべきか(強みに集中、身の丈に合った経営、社外との対話)。



世界の実態をあなたはきちんと理解しているか？

- 質問1 現在、低所得国に暮らす女子の何割が、初等教育を修了するか？ A 20% B 40% C 60%
- 質問2 世界で最も多くの人に住んでいるのはどこでしょうか？ A 低所得国 B 中所得国 C 高所得国
- 質問3 世界の人口のうち、極度の貧困にある人の割合は過去20年でどう変化したか？ A 約2倍 B 不変 C 半分
- 質問4 世界の平均寿命は？ A 50歳 B 60歳 C 70歳
- 質問5 2100年における子供の数は(現在は約20億人)？ A 40億人 B 30億人 C 20億人
- 質問6 2100年にはいまより人口が40億人増えると予測。増えるのは？ A 子供 B 大人 C 後期高齢者
- 質問7 自然災害でなくなる人の数は、過去100年でどう変化？ A 約2倍 B 不変 C 半分
- 質問8 世界中の1歳児の中で予防接種を受けている子供の数は？ A 20% B 50% C 80%
- 質問9 世界中の30歳男性は平均10年間の教育を受けている。女性の平均は？ A 9年 B 6年 C 3年
- 質問10 1996年にトラとジャイアントパンダとクロサイは絶滅危惧種。絶滅の危機にあるのは？ A 2つ B 1つ C 0
- 質問11 いくらかでも電気が使える人は世界中にどのくらいいるか？ A 20% B 50% C 80%
- 質問12 グローバルな気候の専門家は、今後100年で地球の平均気温がどうなるとみているか？
A 暖くなる B 変わらない C 寒くなる

人が、分断本能、ネガティブ本能、直線本能、恐怖本能、過大視本能、パターン化本能、宿命本能、単純化本能、犯人捜し本能、焦り本能を生来的に持つがゆえに、誤った事実を信じ込みやすい。
→Factfulnessマインドをいかに鍛えるかが重要に。



企業経営の世界におけるHalf-truthとは？

競合他社が導入した成功例をベンチマークし、導入すれば、自社も業績を改善させ、企業価値を高めることができるか？

仕事とプライベートライフをきちんと分けるワークライフを進めれば、社員のモチベーションは高まり、企業の競争力は向上するか？

個人の能力に注目し、優れた人材を雇用することができれば、企業の業績にはプラスに作用するか？

ストックオプションなど企業業績に連動する経営者報酬制度を導入すれば、企業の競争力は改善し、企業業績は改善するか？

他社とは異なる、独自性のある優れた戦略を策定すれば、競合他社との差別性を追求することが可能となり、企業価値は向上するか？

経営者が「変革か、死か」を掲げ、覚悟をもって経営改革に取り組めば、企業の業績は回復し、競争力は改善するか？

企業経営者は、企業組織に重大な影響を与えるため、そのリーダーシップの質や強さが企業価値に大きな影響を与えるか？

Pfeffer and Sutton(2006)によれば、これらはすべてHalf-truth。しかしながら、神話となっているこれらの事象を信じて、企業経営を実践している経営者は少なくない(EBMの重要性)。

会計情報の利用者と用途



HITOTSUBASHI
UNIVERSITY

利用者	用途
株主	その会社の株式を買うべきか、あるいは保有している株式を売るべきか、それともそのまま保有すべきか。
銀行	その会社に資金を貸し付けるべきか。すでに貸し付けた先の安全性はどうか。
証券アナリスト	その会社の収益性・将来性はどうか、またそれに照らして株式は過小または過大に評価されていないか。
取引先	その会社に商品を納入するべきか。
競合他社	ライバル会社の収益性は？もし最近、業績が伸びているとすれば、何がそれに貢献しているのか。
買収会社	その会社はM&Aに値するか。いくらで買収するか。
税務当局	課税所得が正しく計算されているか。
監督官庁	財務諸表がルールに従って作成されているか。
労働組合	会社の経営内容は健全か。会社の業績からして賃上げの余地はあるか。

企業の競争力とファンダメンタルズの関連性

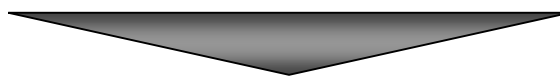
■テレビ局5社の競争力と企業価値

日本テレビ、TBS、フジテレビ、テレビ朝日、テレビ東京の中で
あなたにとって企業価値が高い企業は？

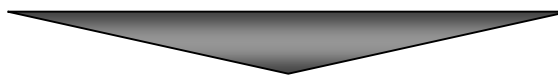
企業の競争力とファンダメンタルズの関連性

■テレビ局5社の競争力と企業価値

視聴率	日本テレビ	TBS	フジテレビ	テレビ朝日	テレビ東京
全日	7.9%	5.9%	5.7%	7.6%	2.5%
ゴールデン	11.3%	9.2%	8.1%	10.9%	5.5%
プライム	11.6%	9.2%	8.4%	10.8%	6.0%
プラチナ	6.3%	4.2%	3.7%	5.3%	2.4%



総資産	941,494	798,481	1,290,484	452,000	128,470
純資産	746,988	601,290	743,347	353,755	85,724
売上高	424,945	366,353	669,230	301,744	149,229
営業利益	49,751	18,573	34,710	16,165	5,948



時価総額	424,060	353,876	354,536	208,112	65,803
------	---------	---------	---------	---------	--------

会計制度の変革が企業行動・評価に与えるインパクト

【会計制度の変更】

IFRSの導入

【企業行動への影響】

財務諸表の比較可能性が低下してしまう可能性？

親会社と海外子会社の会計基準を統一

海外企業に対するM&Aが実施しにくくなる？

リース会計基準の改革

企業のリース離れが加速する？

棚卸資産の評価方法を改革

企業の在庫処分セールが増大？

持ち合い株式の評価が会計基準選択に与える影響は？

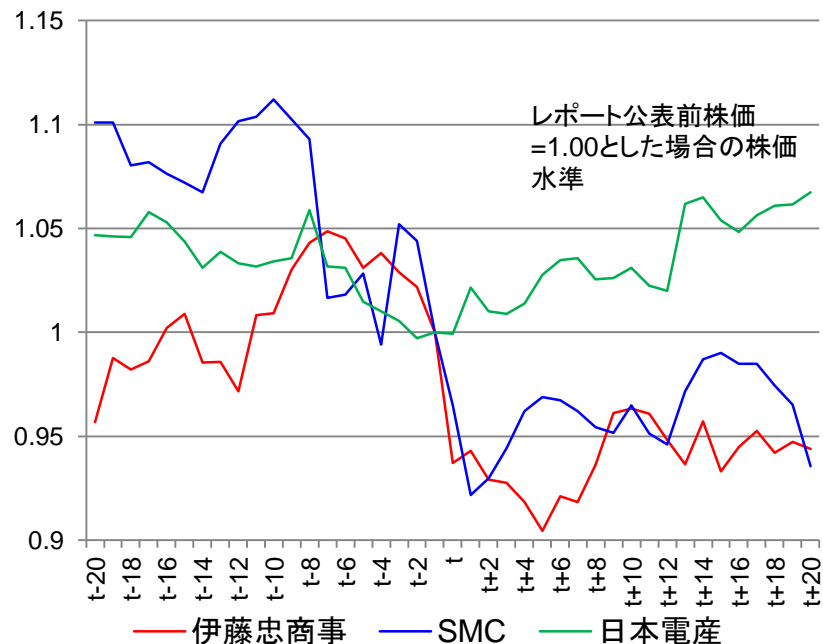
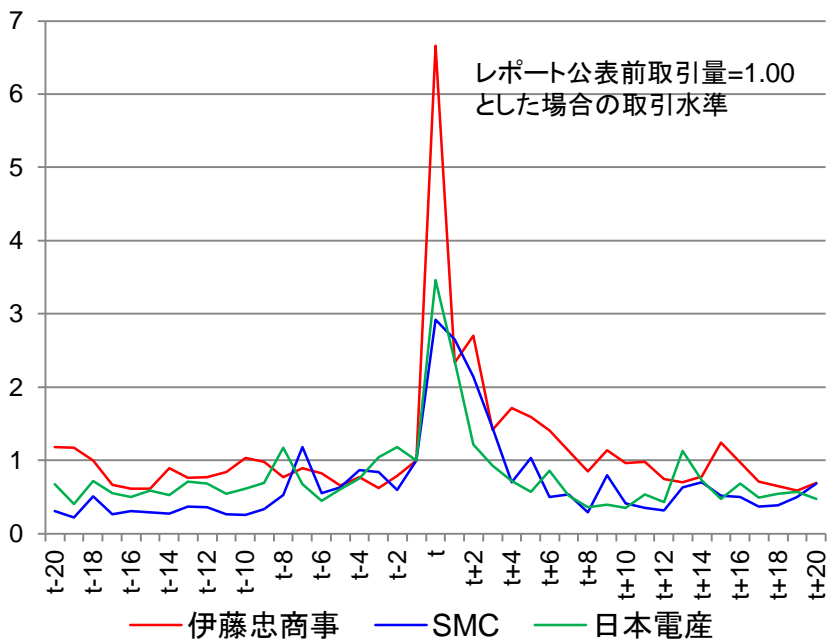
米国基準が減少し、国際会計基準が増大？



会計不正をテコに稼ぐヘッジ・ファンド

- ✓ グラウカス・リサーチ・グループ
- ✓ ウェル・インベストメント・リサーチ
- ✓ マディ・ウォータース・キャピタル

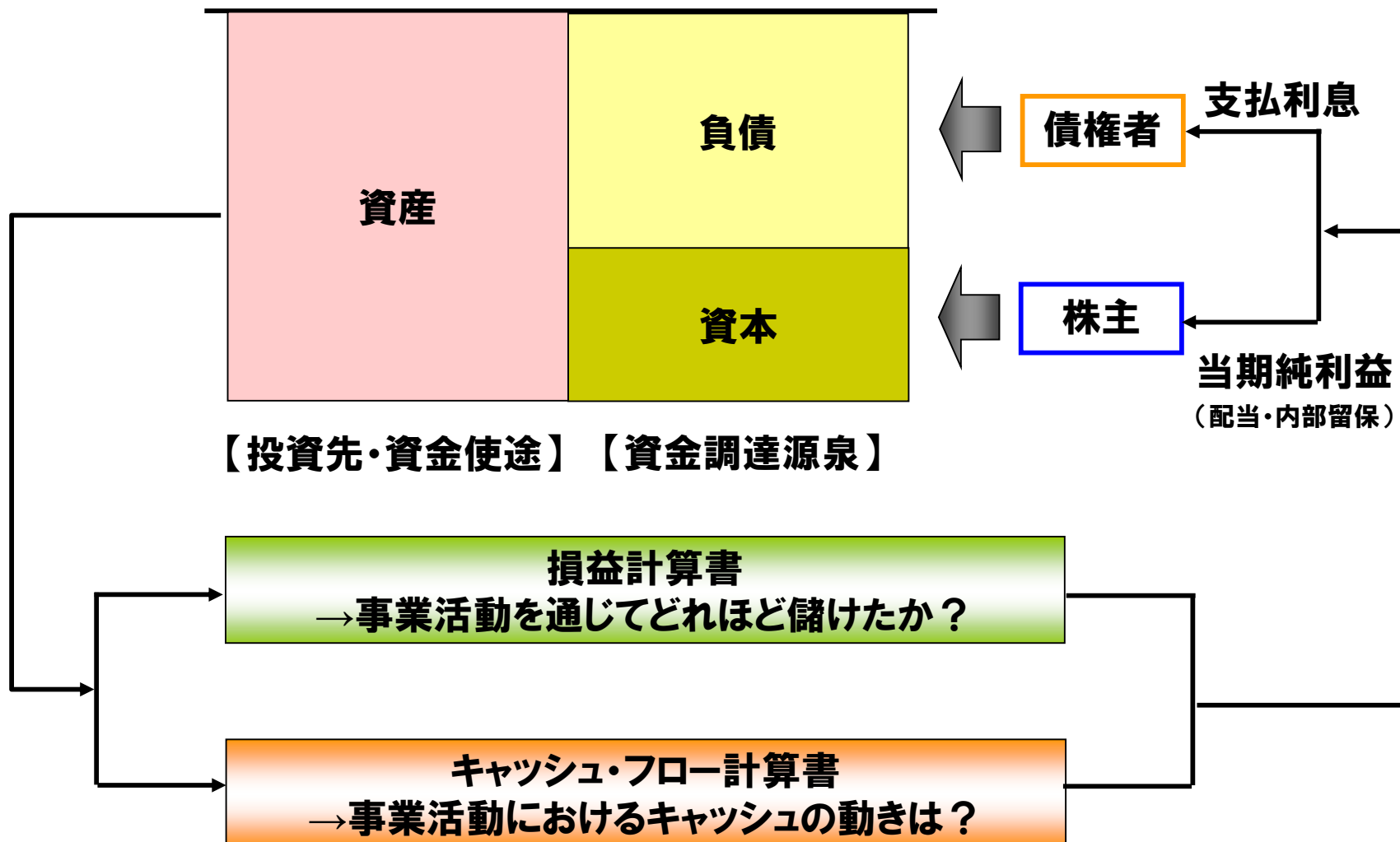
自身では空売りポジションを取らないが、顧客契約のあるヘッジファンド等に調査レポートを提供し、空売りを推奨する。その後、調査レポートを自社ホームページで公開、メディア等に伝える。



基本財務諸表の関係性



貸借対照表



3つの財務諸表の関係性

✓ 貸借対照表の変化をキャッシュ・フロー計算書、損益計算書で語るとすれば？

貸借対照表

現金等	負債等
その他資産	
純資産	

貸借対照表

現金等	負債等
増減額	
その他資産	純資産
	純利益

CF計算書

投資CF	財務CF
	営業CF

現金等純増減額

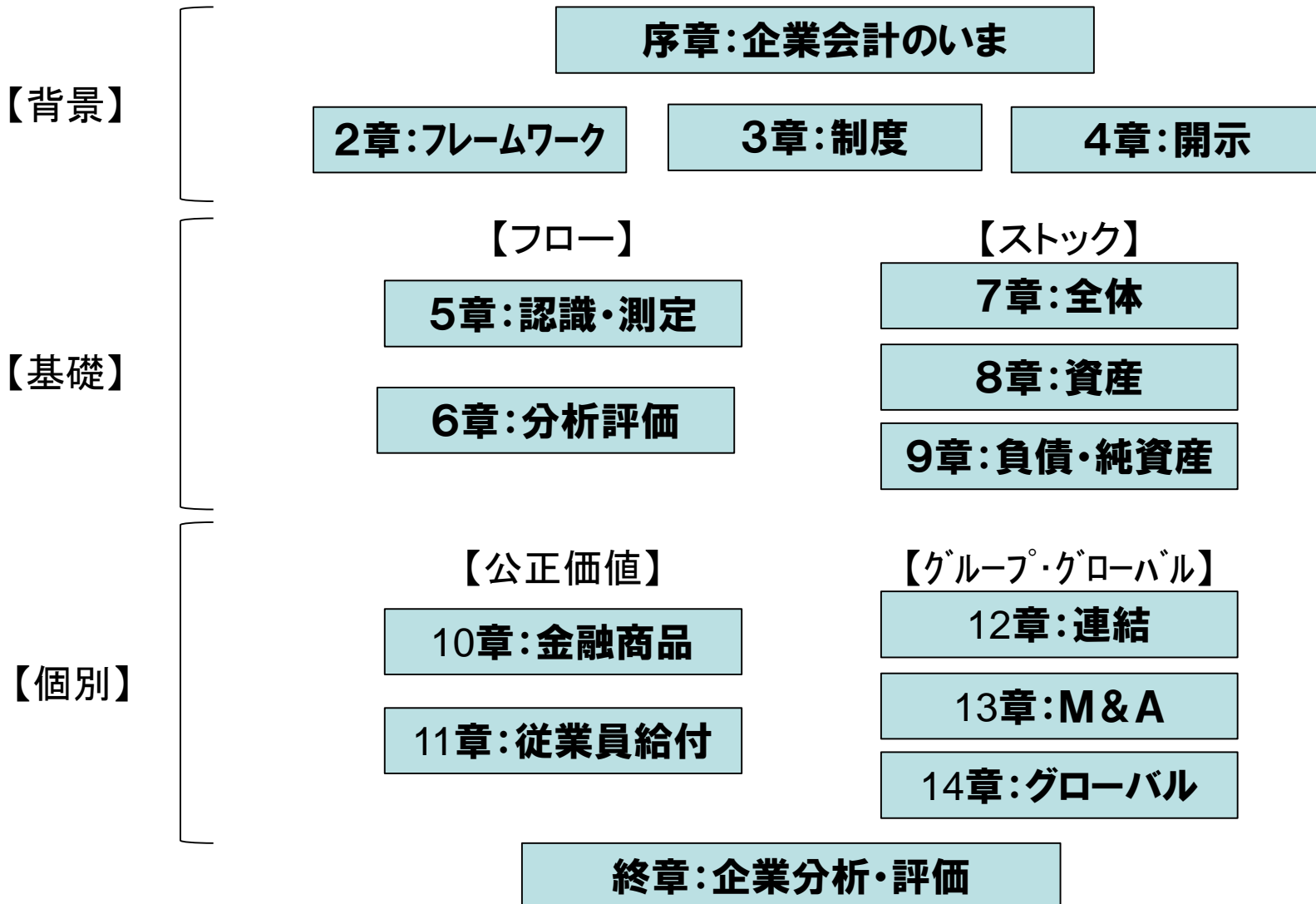
損益計算書

費用・損失	収益・利得
-------	-------

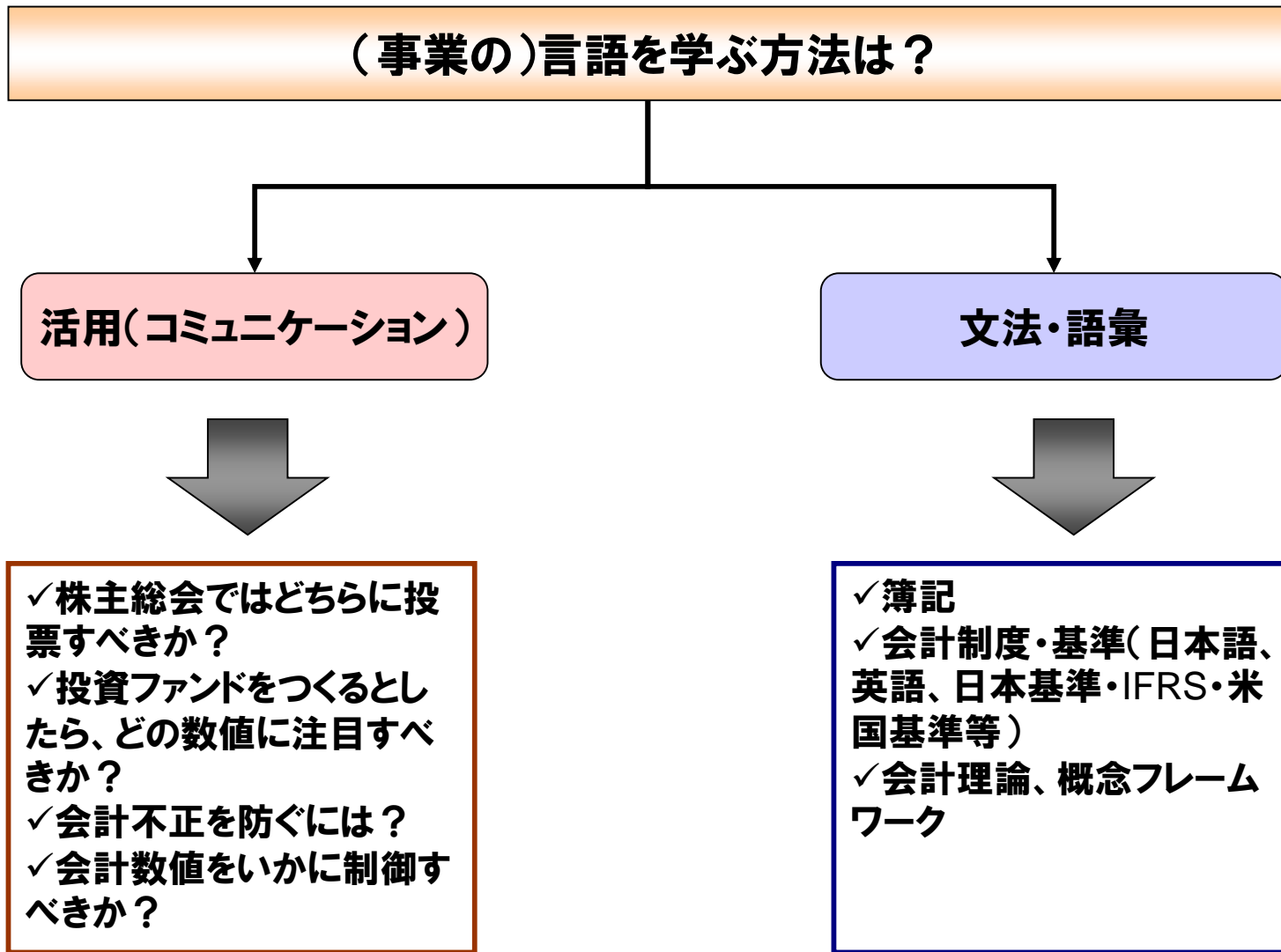
純利益

新・現代会計入門 特徴と構成

新・現代会計入門は、企業人が知っておくべき企業会計に関わる知識やスキルについて、理論と事例を織り交ぜながら説明（Accounting Today-Theory and History-Field Study）



本講義のアプローチ



企業会計の論理と 制度

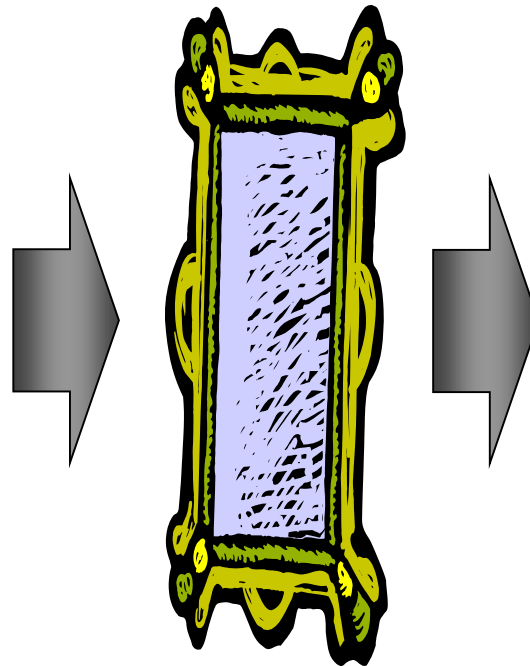
「事業の言語」としての会計

- ✓ 会計とは、ある経済主体の活動や事象を主として貨幣額によって測定・伝達するプロセス
- ✓ 企業が行う膨大かつ複雑な経済活動や事象を一定のルールに従ってある数値に変換し、それをもとに財務諸表を作成し、報告する一連の手続き
- ✓ 企業の実態を映し出す“鏡”

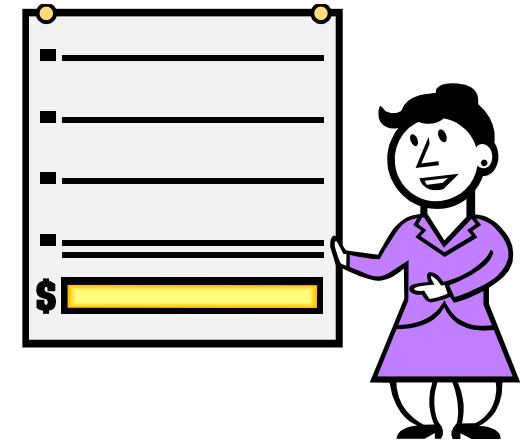
企業の実態



会計

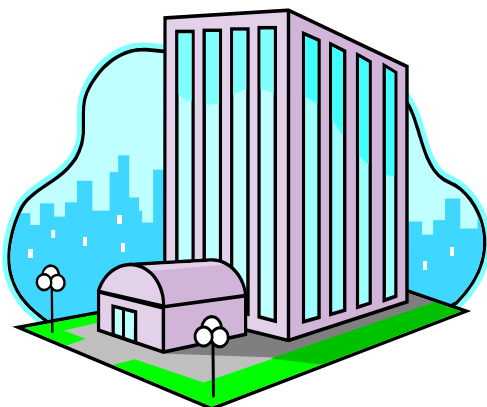


財務データ



影響の双方向性

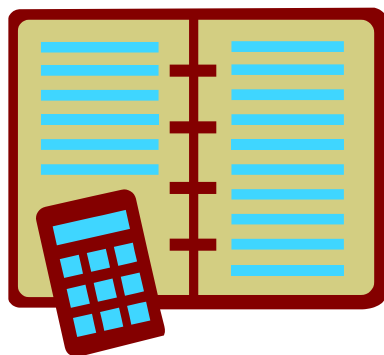
企業



企業活動を写像



会計情報



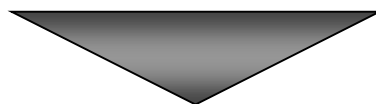
情報を利用



情報利用者



会計情報のフィードバック効果



会計基準の国家間の異同や会計基準の改訂は、企業行動や企業の競争力に重大な影響を与える可能性が高い。

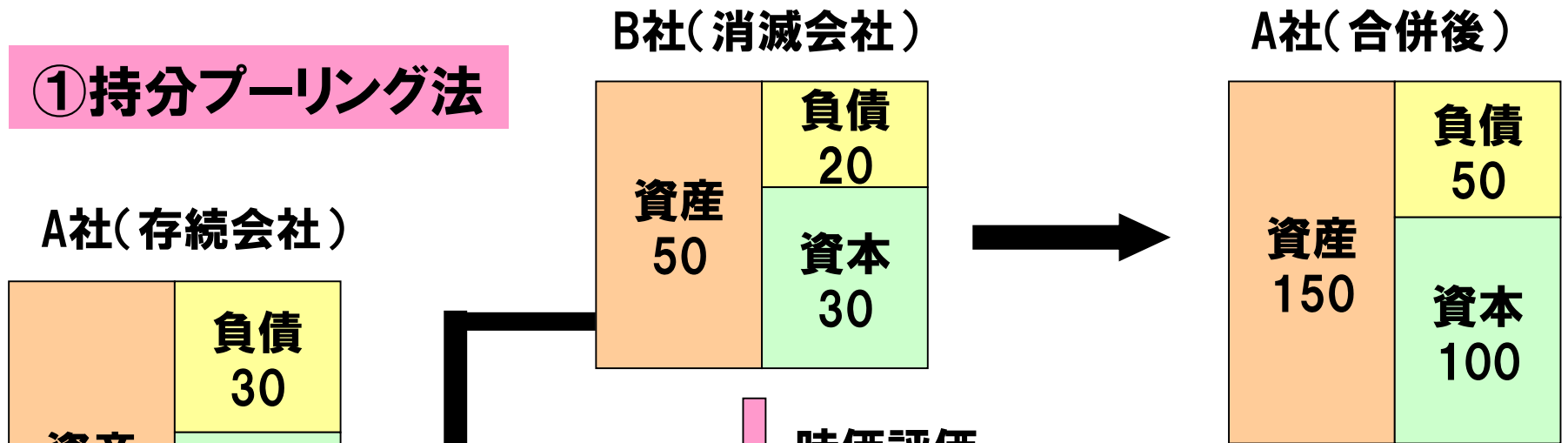
会計と国家の競争力

✓日本電産は2005年3月期決算よりなぜ米国・国際基準にて連結財務諸表を作成しているのか？

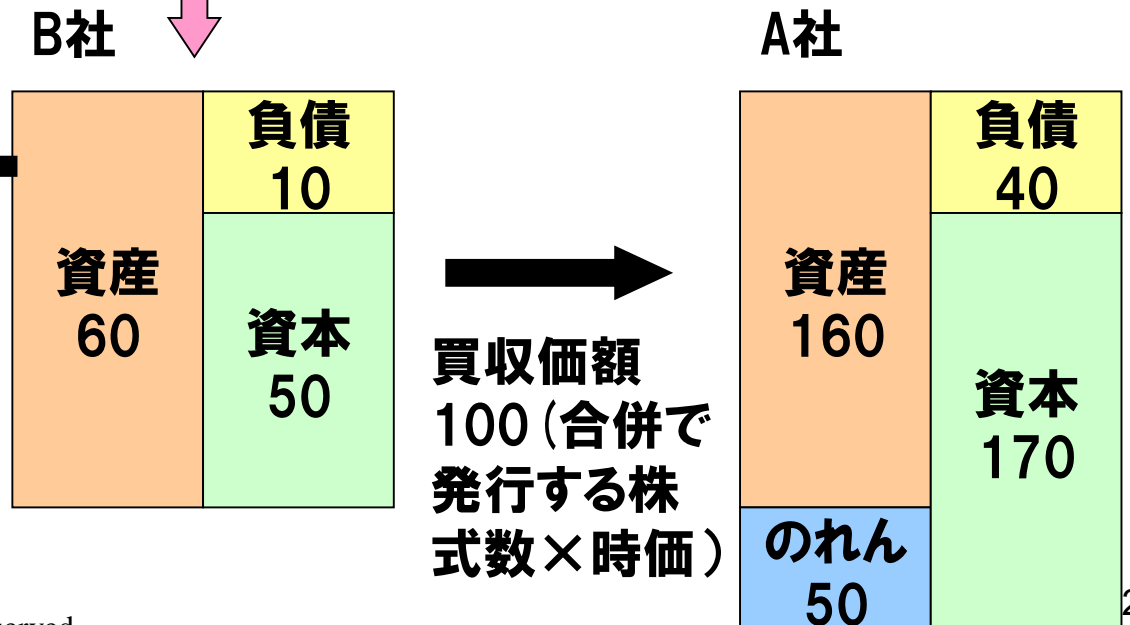
1984年2月	米国トリン社の軸流ファン部門を買収	2015年5月	伊モートルテクニカ買収
1989年3月	信濃特機を買収	2015年7月	中China Tex ME & EのSRモータ・ドライブ事業を取得
1995年2月	共立マシナリの第三者割当増資を引き受け、資本参加	2015年8月	西Arisa社を買収
1995年2月	シンボ工業の第三者割当増資を引き受け、資本参加	2015年8月	米KB Electronicsを買収
1997年3月	トーソクに資本参加	2015年9月	伊EMG Elettromeccanicaの事業資産を取得
1997年4月	長野日本電産を吸収合併	2015年9月	インドネシアのナガタオプトインドネシア㈱を買収
1997年4月	リードエレクトロニクスの第三者割当増資で資本参加	2016年5月	伊EIC.E.S.r.l.を買収
1997年5月	京利工業に資本参加	2016年5月	ルーマニア・ANA IMEP S.A)を買収
1998年2月	コパルならびにコパル電子に資本参加	2016年12月	米Canton Elevator, Inc.を買収
1999年10月	ミネコンに資本参加	2017年1月	米・Emerson Electric Co. のモータ・ドライブ事業及び発電機事業を買収
2000年3月	ワイードライブに資本参加	2017年3月	米Vamco International, Inc.を買収
2000年4月	鳥取日本電産と日本電産エレクトロニクスが合併	2017年7月	伊LGB Elettropempe S.r.l.を買収
2003年10月	三協精機製作所に資本参加	2017年7月	独Secop Groupを買収
2006年12月	ヴァレオのモータ&アクチュエータ事業を買収	2017年10月	日本電産サンキョーが東京丸善工業の事業を承継
2007年2月	ブリリアント・マニュファクチャリングを買収	2017年10月	日本電産リードがシンガポールSV Probe Pte. Ltd.を買収
2007年4月	日本サーボに資本参加	2017年11月	独driveXpert GmbHを買収
2010年1月	イタリアACC社家電モータ事業を買収	2018年4月	米Genmark Automation, Inc.を買収
2010年9月	米Emerson Electric社のモータ・コントロール事業を買収	2018年7月	伊CIMA S.p.A.を買収
2011年7月	三洋電機子会社三洋精密にしん参加	2018年8月	独Ms-Graessner GmbH & Co. Kgを買収
2012年4月	日本電産シンボが米Minister Machine社を買収	2018年11月	台Chaun-Choung Technology Corp.を買収
2012年5月	伊アンサルド・システム・インダストリーを買収	2019年2月	独Systeme買収
2012年9月	米アプトロン・インダストリアル・オートメーションを買収	2019年3月	独DESCH Antriebstechnik GmbH & Co. KG買収
2012年11月	Kinetek Group Incを買収	2019年7月	米Whirlpool Corporation Compressor Business買収
2014年1月	三菱マテリアルシーエムアイを買収	2019年10月	OMRON Automotive Electronics Co. Ltd買収
2014年3月	ホンダエレシスを買収	2019年12月	米Roboteq Inc.買収
2015年2月	独Geräte- und Pumpenbau GmbH Dr. Eugen Schmidtを買収	2020年4月	オーストリアSecop Delta Production Line 買収

企業結合会計のタイプ

① 持分プーリング法



② パーチェス法



会計のタイプ

財務会計

(Financial Accounting)

株主、銀行、取引先、政府などの企業外部の利害関係者に報告することを目的とした会計
(accounting for external reporting)

管理会計

(Managerial Accounting)

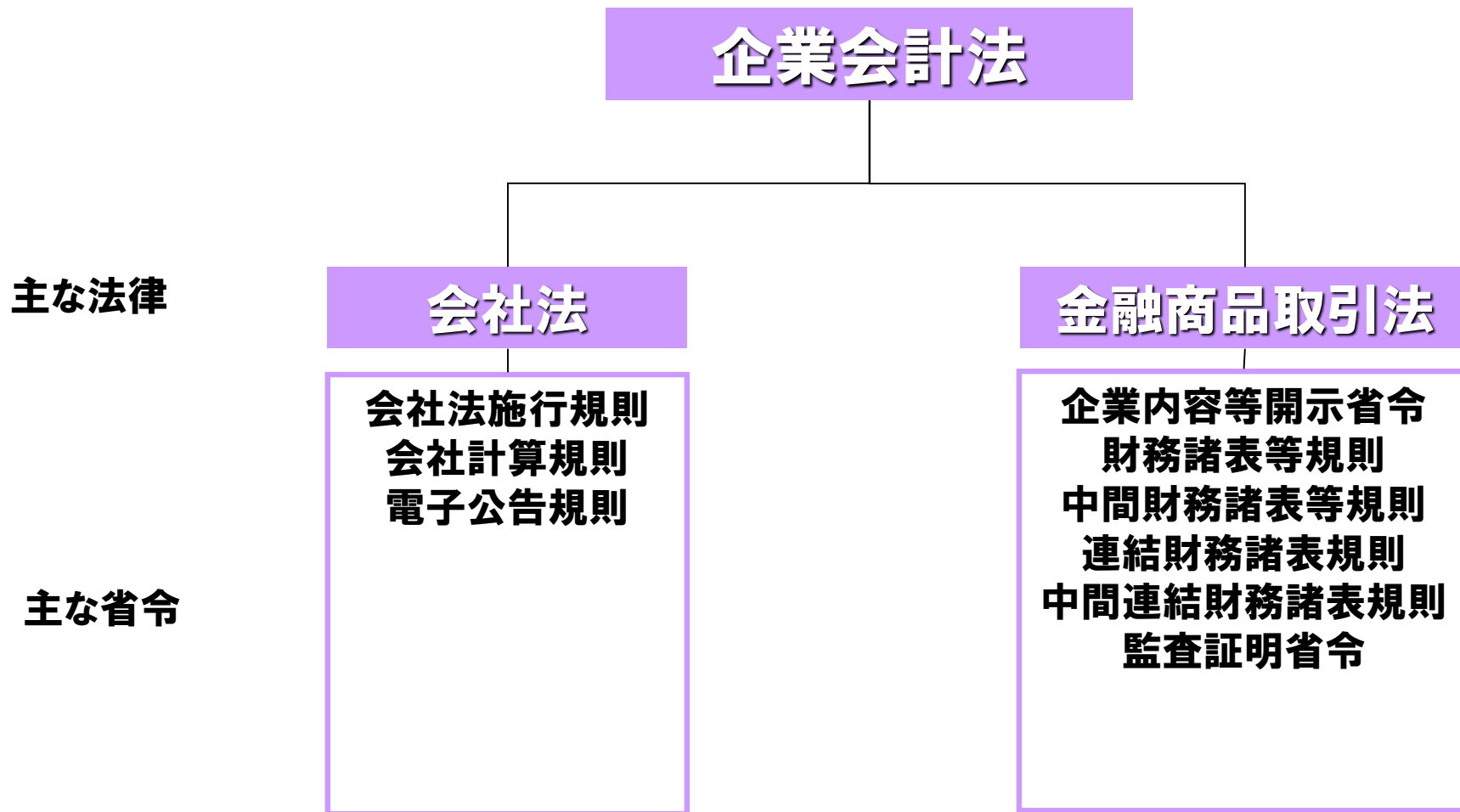
企業の経営者や事業部長あるいは工場長などの企業内部の関係者に報告することを目的とした会計
(accounting for internal reporting)

税務会計

(Tax Accounting)

課税所得の計算、税務計画を目的とする会計

会計制度の法体系



それぞれの法制度が会計に期待する役割は？

	会社法	金融商品取引法
主たるターゲット	債権者、現在株主	投資家
適用対象	株式会社	上場会社
会計に期待する役割	剰余金の配当規制 債権者、株主への情報提供	投資家への情報提供

会計基準のコンバージョンが日本基準に与える影響①

◆企業会計審議会により公表された会計基準

会計基準	公表時期	導入時期
連結財務諸表原則の改訂	1997年6月	1999年4月以降
連結キャッシュ・フロー計算書等の作成基準	1998年3月	1999年4月以降
中間連結財務諸表等作成基準	1998年3月	2000年4月以降の中間期
研究開発費等に係る会計基準	1998年3月	1999年4月以降
退職給付に係る会計基準	1998年6月	2000年4月以降
税効果会計に係る会計基準	1998年10月	1999年4月以降
連結財務諸表制度における子会社及び関連会社の範囲の見直しに係る具体的な取扱い	1998年10月	1999年4月以降
金融商品に係る会計基準	1999年1月	2000年4月以降
外貨建取引等会計処理基準の改定	1999年10月	2000年4月以降
固定資産の減損に係る会計基準	2002年8月	2005年4月以降
企業結合に係る会計基準	2003年10月	2006年4月以降

会計基準のコンバージョンが日本基準に与える影響②

◆財務会計基準委員会により公表された会計基準

会計基準	公表時期
自己株式及び準備金の額の減少等に関する会計基準	2002年2月
1株当たり当期純利益に関する会計基準	2002年9月
「退職給付に係る会計基準」の一部改正	2005年3月
役員賞与に関する会計基準	2005年11月
貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準	2005年12月
株主資本等変動計算書に関する会計基準	2005年12月
事業分離等に関する会計基準	2005年12月
ストック・オプション等に関する会計基準	2005年12月
棚卸資産の評価に関する会計基準	2006年7月
金融商品に関する会計基準	2007年6月
関連当事者の開示に関する会計基準	2006年10月
四半期財務諸表に関する会計基準	2007年3月
リース取引に関する会計基準	2007年3月
「退職給付に係る会計基準」の一部改正(その2)	2007年5月
工事契約に関する会計基準	2007年12月
持分法に関する会計基準	2008年3月
セグメント情報等の開示に関する会計基準	2008年3月

会計基準	公表時期
資産除去債務に関する会計基準	2008年3月
「退職給付に係る会計基準」の一部改正(その3)	2008年7月
賃貸等不動産の時価等の開示に関する会計基準	2008年11月
企業結合に関する会計基準	2008年12月
会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準	2009年12月
包括利益に関する会計基準	2010年6月
連結財務諸表に関する会計基準	2011年3月
退職給付に係る会計基準	2012年5月
1株当たり当期純利益に関する会計基準	2013年9月
連結財務諸表に関する基準	2013年9月
企業結合に関する会計基準	2013年9月
四半期財務諸表に関する会計基準	2014年5月
退職給付に関する会計基準	2016年12月
関連当事者の開示に関する会計基準	2016年12月
法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準	2017年3月
『税効果会計に係る会計基準』の一部改正	2018年2月
収益認識に関する会計基準	2018年3月
企業結合に関する会計基準	2019年1月
時価の算定に関する会計基準	2019年7月

日本基準、IFRS、米国基準の違い①

	日本	IFRS	米国
財務諸表の表示	<ul style="list-style-type: none"> ・特別損益の表示容認 ・非継続事業にかかわる表示規定なし 	<ul style="list-style-type: none"> ・非継続事業にかかわる純損益、その他包括利益の区分表示 	
連結・範囲	<ul style="list-style-type: none"> ・支配力概念 ・除外規定あり 	<ul style="list-style-type: none"> ・支配力概念 ・除外規定なし 	<ul style="list-style-type: none"> ・支配力概念 ・除外規定あり
連結・子会社に対する支配喪失	<ul style="list-style-type: none"> ・関連会社株式:持分法 ・非関連会社株式は個別BSの数値で評価 	公正価値評価	公正価値評価
子会社に対する支配喪失を伴わない親会社持分の増減	<ul style="list-style-type: none"> ・追加取得:のれん ・売却:売却損益 ・子会社時価発行:損益 	資本取引	資本取引
持分法の適用中止時の取り扱い	当該株式は個別BSの数値で評価	公正価値評価	公正価値評価
連結・会計処理の統一	統一	統一	非統一
企業結合・のれんの当初認識	購入のれん	全部のれん(購入のれん)	全部のれん
企業結合・のれんの事後認識	20年以内償却、減損	非償却、減損	非償却、減損

日本基準、IFRS、米国基準の違い②

	日本	IFRS	米国
棚卸資産	個別法、先入先出法、平均原価法、売価還元法	個別法、先入先出法、加重平均法	個別法、先入先出法、後入先出法、平均原価法
無形資産(R&D)	発生時一括費用償却	開発費は資産計上	発生時一括費用償却
無形資産・事後認識	取得原価	取得原価、再評価	取得原価
有形固定資産・当初認識	取得原価	取得原価、再評価	取得原価
有形固定資産・投資不動産	取得原価、ただし公正価値の開示あり。	取得原価、再評価	取得原価
固定資産の減損	<ul style="list-style-type: none"> ・2段階アプローチ ・蓋然性 ・正味売却・使用価値 ・減損戻入なし 	<ul style="list-style-type: none"> ・1段階アプローチ ・経済性 ・回収可能・使用価値 ・減損戻入あり 	<ul style="list-style-type: none"> ・2段階アプローチ ・蓋然性 ・正味売却・使用価値 ・減損戻入なし
リース	オペレーティング・リースはオフバランス	全てのリースをオンバランス化。	
金融商品関連	保有目的別評価。非上場株式は取得原価。	公正価値評価。持ち合い株式については評価損益をその他包括利益に反映。	公正価値評価。持ち合い株式についても評価損益を純利益に反映。

日本基準、IFRS、米国基準の違い③

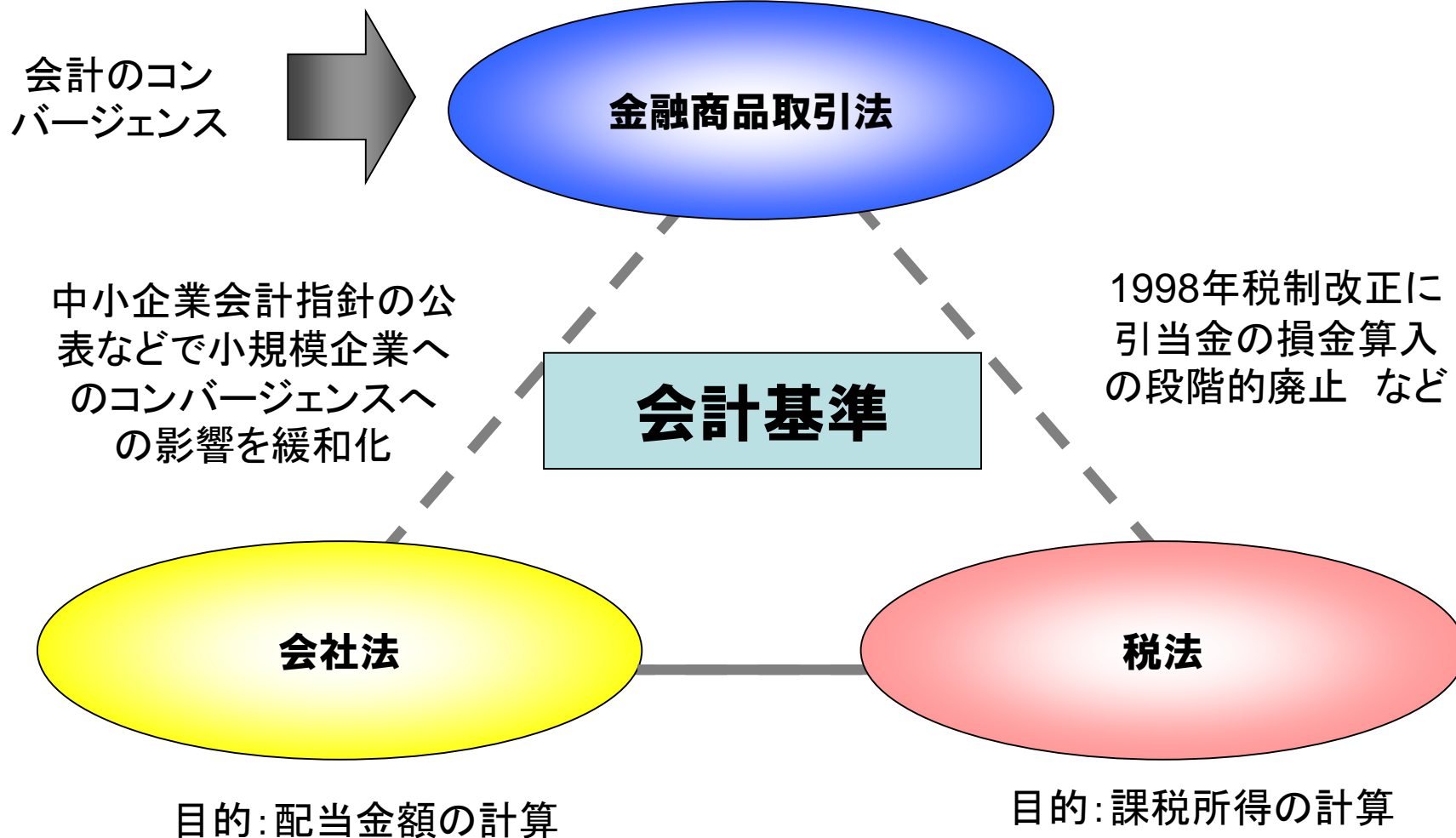
	日本	IFRS	米国
外貨・機能通貨	×	○	○
外貨・在外支店と 在外子会社の区 別	あり	なし	なし
外貨・為替予約	○	×	×
引当金・推定的債 務	×	○	○
引当金・特別修繕 引当金	○	×	×
引当金・不利な契 約	×	○	○
引当金・有給	×	○	×
引当金・事業構造 改革引当金	○	×	×
従業員給付・期待 運用収益	○	×	○

日本基準、IFRS、米国基準の違い④

	日本	IFRS	米国
従業員給付・数理 計算上の差異の 償却	リサイクルあり	リサイクルなし	リサイクルあり
収益認識・原則	顧客からの契約に伴い生 じる経済的便益を履行義 務の充足を基礎に、収益 として認識する	顧客からの契約に伴い 生じる経済的便益を履行 義務の充足を基礎に、収 益として認識する	顧客からの契約に伴い 生じる経済的便益を履行 義務の充足を基礎に、収 益として認識する
収益認識・代理回 収	代理回収手数料のみ (2021年4月～)	代理回収手数料のみ	代理回収手数料のみ
収益認識・延払契 約	割賦基準、回収期限到来 基準、入金基準	割賦販売については割 引価値にて収益計上	売上総利益部分が割賦 売上債権の入金時に代 金回収分を計上。

会計制度のトライアングル体制の今後

目的: 投資意思決定の有用性向上



貸借対照表

アカウンティングの理解度チェック

✓ 自己資本、株主資本、純資産の違いは何か？

純資産 = 資産と負債の差額

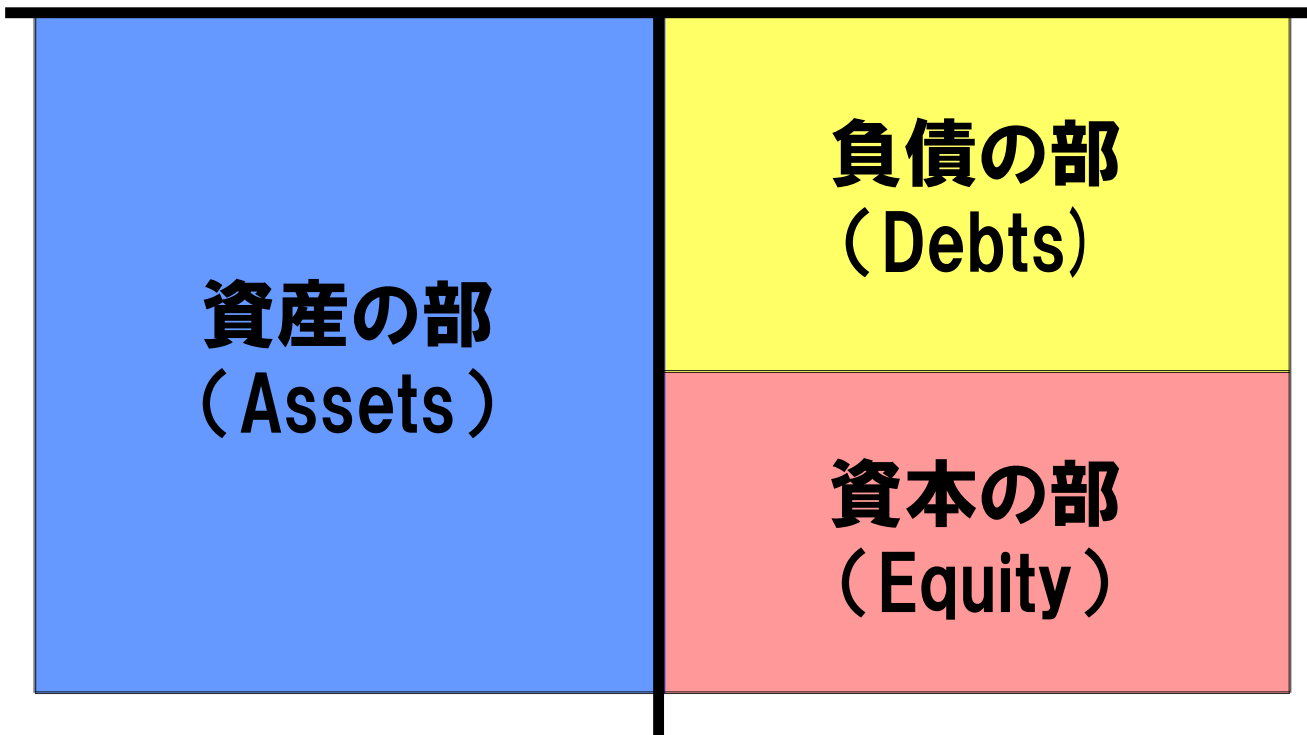
株主資本 = 純資産のうち報告主体の所有者である株主から拠出された部分

自己資本 = かつての日本企業による株主資本の呼称。株主資本の中核は企業が稼ぎ出してきた「利益剰余金」という意識が強かった日本企業では、それが大半を占める株主資本を自分たちが稼ぎ出してきたから自分たちで活用できるという意味で「自己資本」と考えることが多かった。

最近では、「自己資本 = 株主資本 + その他包括利益累計額等」を示し、ROEや自己資本比率などで活用することが多い。

貸借対照表の3つのパート

✓ 貸借対照表とは、一定時点における企業の財政状態 (Financial Position) を表示する計算書をさす。



＜資金の運用形態＞

＜資金の調達源泉＞

資産

=

負債 + 資本

貸借対照表の基本フォーム(現在)

資産	流動資産		負債	流動負債		
				固定負債		
	固定資産	有形固定資産		純資産	株主資本	資本金
		無形固定資産				新株式申込証拠金
		投資その他の資産				資本剰余金
			利益剰余金			
		自己株式				
		自己株式申込証拠金				
繰延資産				その他の包括利益累計額		
				新株予約権		

貸借対照表の基本フォーム(従来)

資産	流動資産		負債	流動負債			
	固定資産			固定負債			
	固定資産	有形固定資産		資本	資本金		
		無形固定資産			資本 剰余 金	資本準備金	
		投資その他の資産				その他資本剰余 金	
	繰延資産		利益 剰余 金		利益準備金		
		任意積立金					
		当期末処分利 益					

貸借対照表を理解する上でのポイント

- **流動性配列法－固定性配列法**
- **費用性資産－貨幣性資産**
- **取得原価－公正価値**
- **運転資本**

配列方法

流動性配列法

流動性の高い資産(負債)から流動性の低い資産(負債)の順に配列

固定性配列法

流動性の低い資産(負債)から流動性の高い資産(負債)の順に配列

流動・固定の分類

正常営業循環
基準

企業の本래の営業過程である

現金→棚卸資産→売上債権→現金

というサイクルの中にある資産や負債は、それぞれ流動資産と流動負債とする。

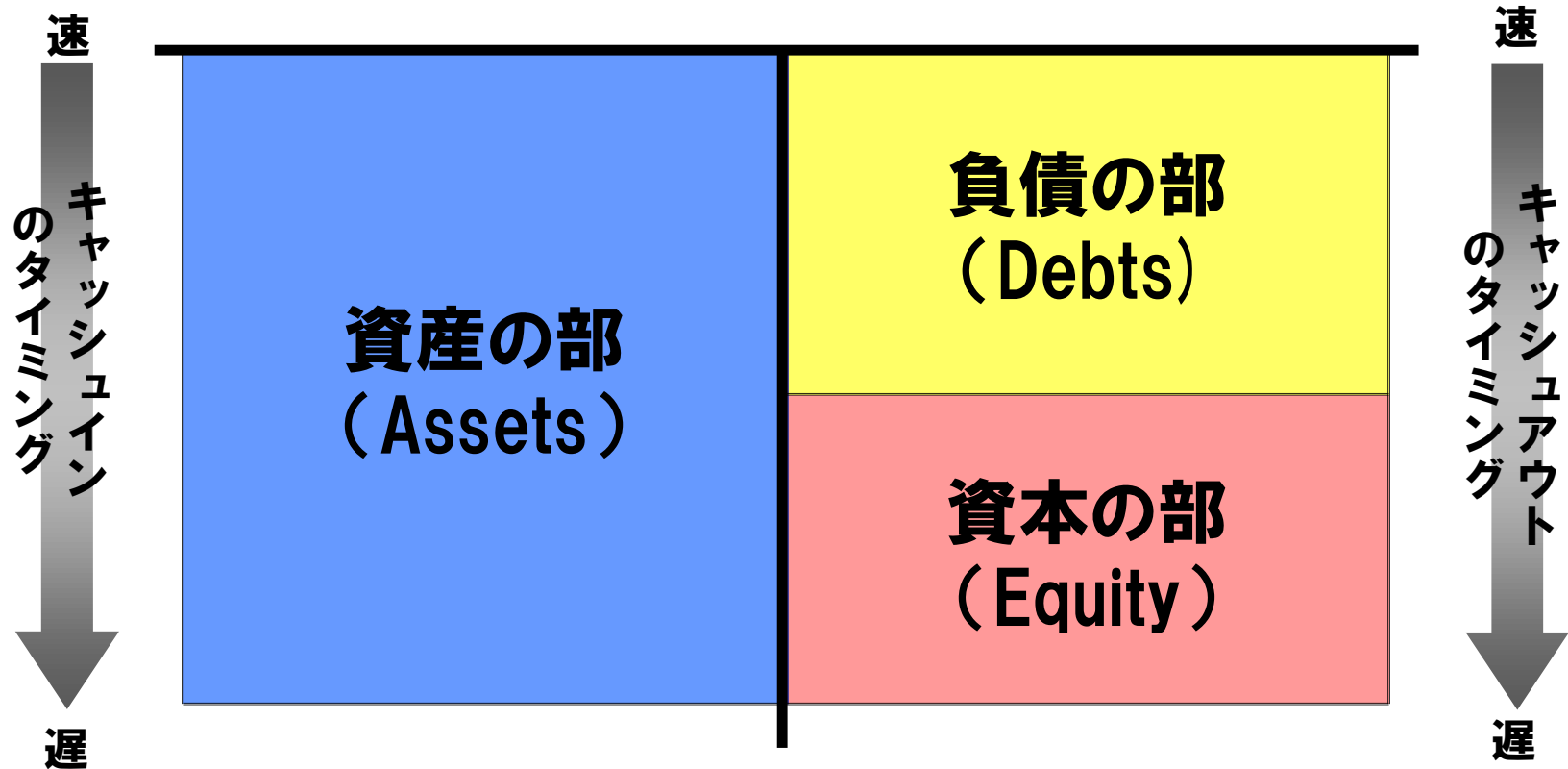
1年基準(ワン・イヤ・ルール)

貸借対照表の作成日(貸借対照表日)の翌日から起算して1年以内に回収されるか、支払期限が到来する資産または負債を流動資産ないし流動負債とする。



流動性配列法の意義

✓なぜ流動性配列法をとる必要があるのか？



➤流動比率 = 流動資産 / 流動負債 × 100

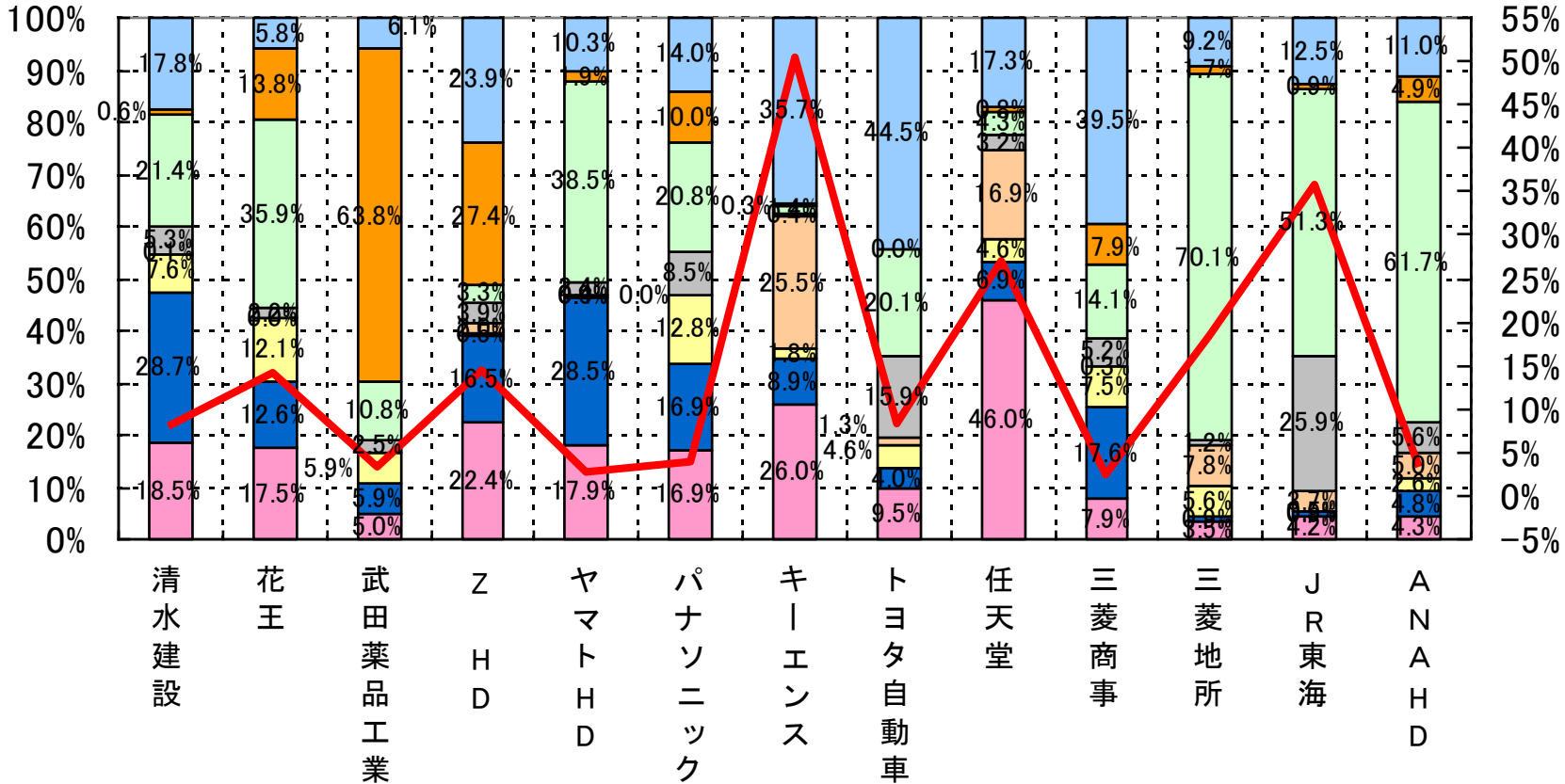
➤当座比率 = 当座資産 / 流動負債 × 100

貨幣性資産と費用性資産

貨幣性資産	現金およびこれに準ずるもの。支払い手段として即座あるいは短期間内に使用可能な資産 例.現金預金、売上債権、売買目的有価証券等
費用性資産 (非貨幣性資産)	将来の企業の経営活動に活用され、費用化することが見込まれている資産。 例.棚卸資産、有形固定資産、無形固定資産

貸借対照表の産業特性

✓ 下記の数値は2019年度の各業界平均値。では空欄はどこの企業か？



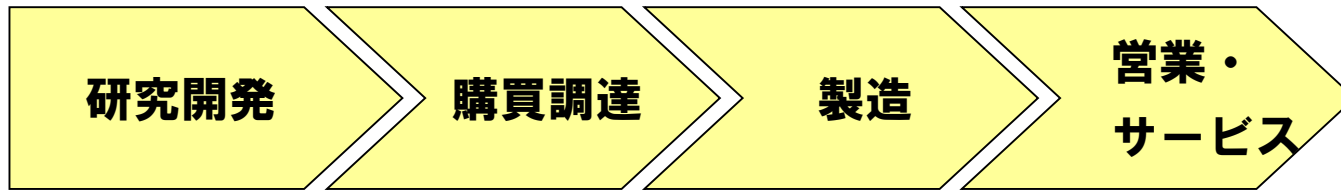
建物・構築物	7.8%	8.0%	3.7%	1.0%	14.0%	6.3%	0.4%	3.5%	2.0%	2.6%	20.0%	14.8%	5.0%
機械装置・運搬具・工具等	1.1%	11.7%	2.7%	2.0%	3.9%	6.4%	0.5%	13.1%	0.3%	3.9%	0.5%	2.3%	47.4%
土地・その他	10.9%	4.2%	0.7%	0.1%	15.9%	2.8%	0.4%	2.6%	1.9%	1.2%	47.1%	24.5%	2.1%
総資産(兆円)	1.90	1.65	12.82	3.93	1.10	6.22	1.84	52.68	1.93	18.05	5.86	9.60	2.56

現金・預金等
 売上債権
 棚卸資産
 有価証券
 その他流動資産
 有形固定資産
 無形固定資産
 投資その他資産
 営業利益/売上高

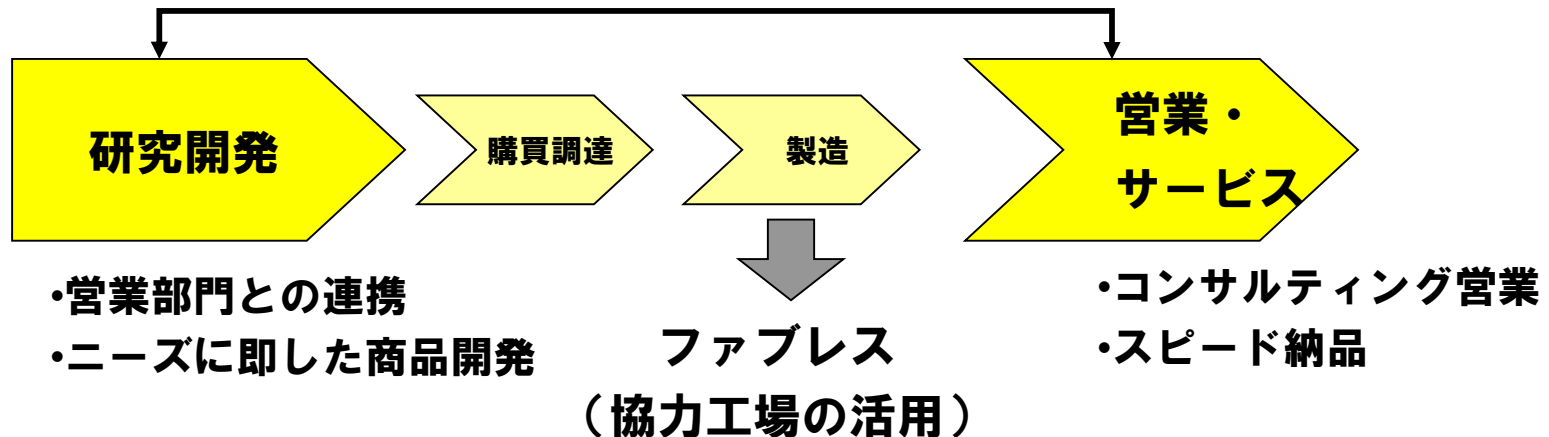
キーエンス 貸借対照表と経営戦略

✓ キーエンスはなぜ有形固定資産に対する投資を行わずに高い利益率を獲得できているのか？

■一般的な製造業のバリューチェーン

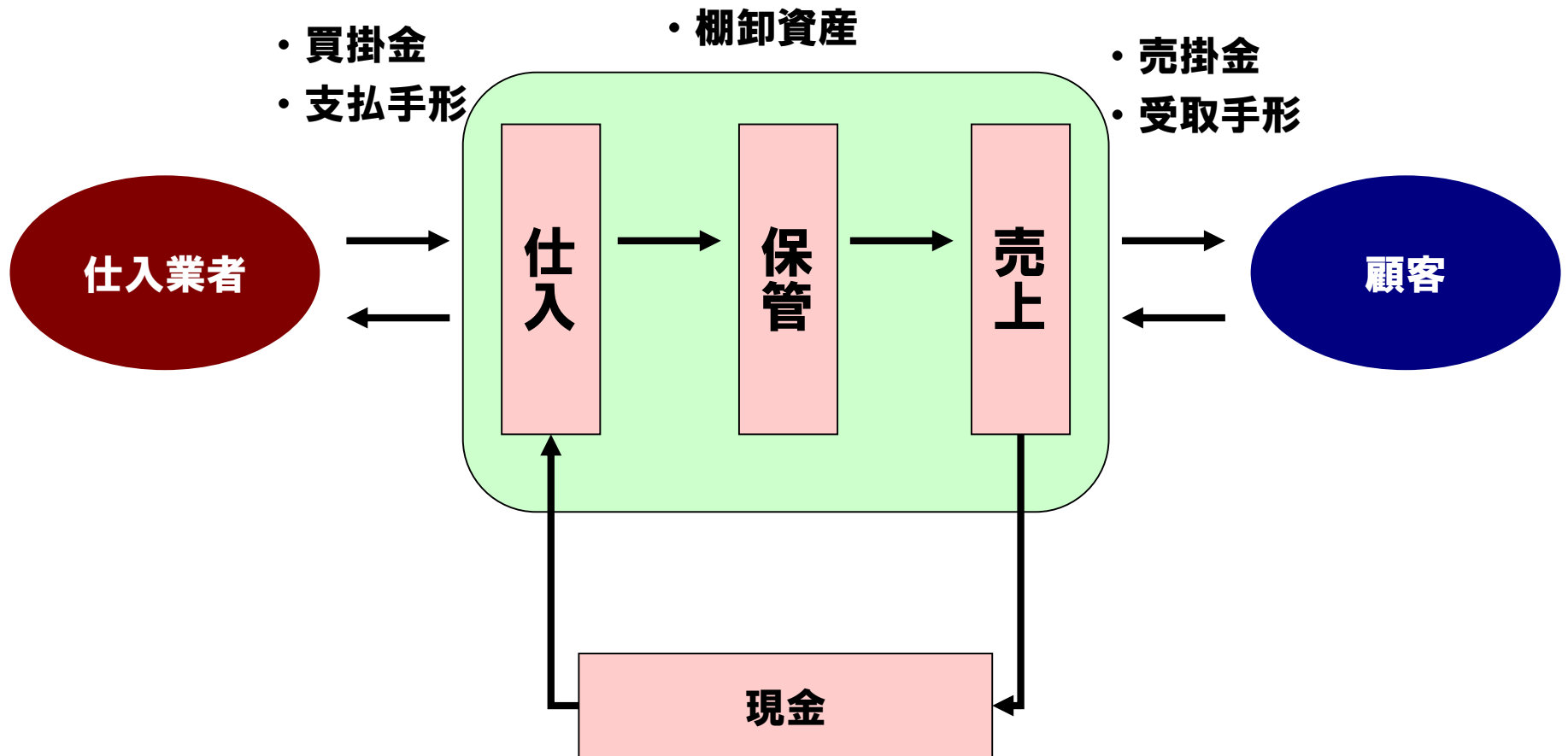


■キーエンスのバリューチェーン



運転資本とは何か？

運転資本＝営業プロセスの循環内にある一連の資産・負債を指す。通常は流動資産から流動負債を控除した金額を指す。



スティーブ・ジョブズが直面した状況は？

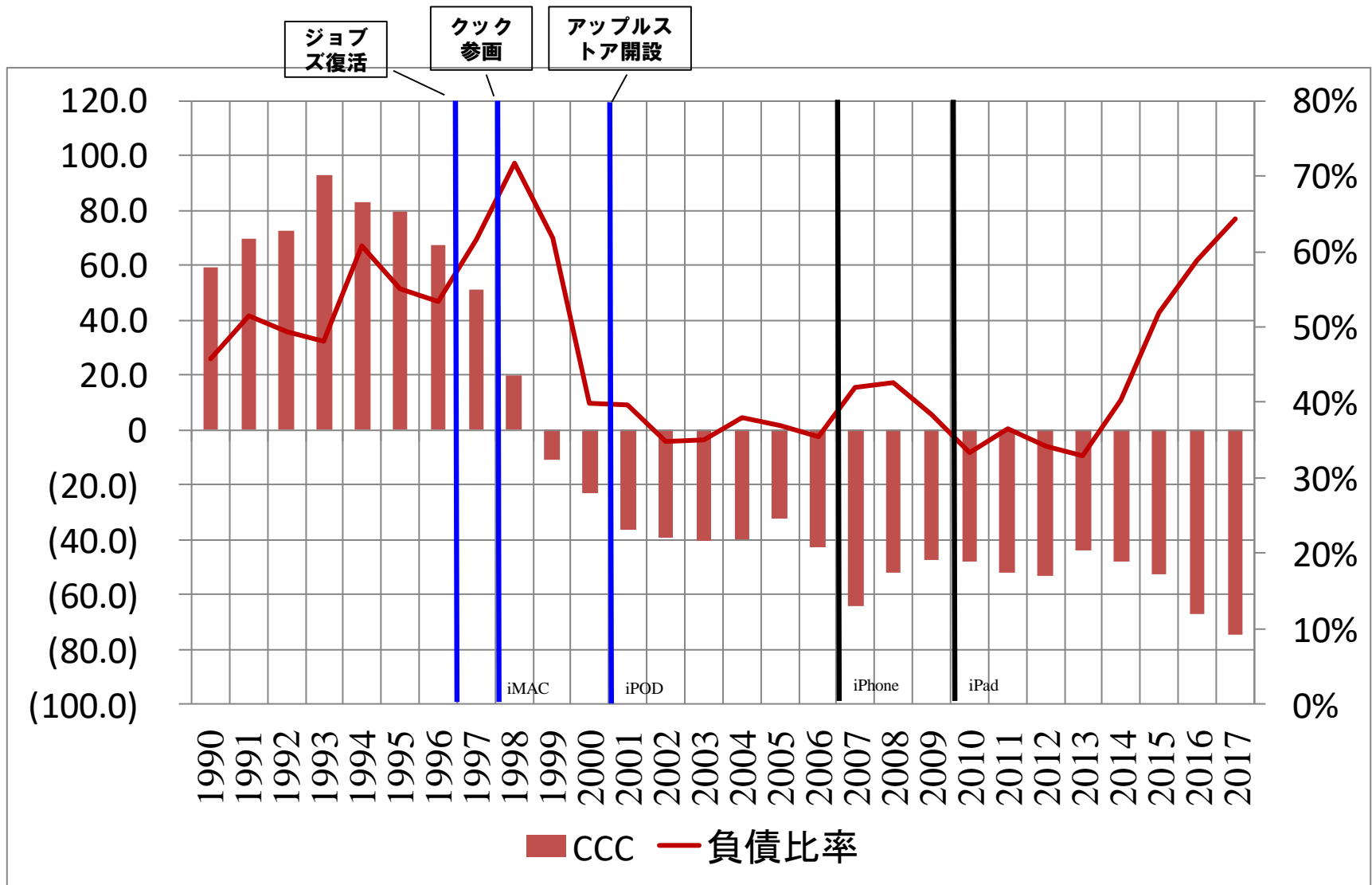
アップルは1995年から売上が減少し始め、営業利益は1996年で1204百万ドルの赤字、1997年で403百万ドルの赤字。このまま赤字が続けば、株主資本が消滅し、実質的に経営破たんの危機。ここでスティーブ・ジョブズが復帰。

	1996	1997		1996	1997
現金預金	1,745	1,459	仕入債務	977	710
売上債権	1,496	1,035	その他流動負債	1,026	1,108
棚卸資産	662	437	固定債務	949	951
その他流動資産	612	493	少数株主持分	0	0
有形固定資産	598	486	株主資本	2,058	1,200
無形固定資産	0	0	優先株式	0	150
投資等	0	0	普通株式	2,058	1,050
総資産	5,364	4,233	負債＋株主資本	5,364	4,233

あなたがスティーブ・ジョブズであったら、どのような意思決定を行うか？

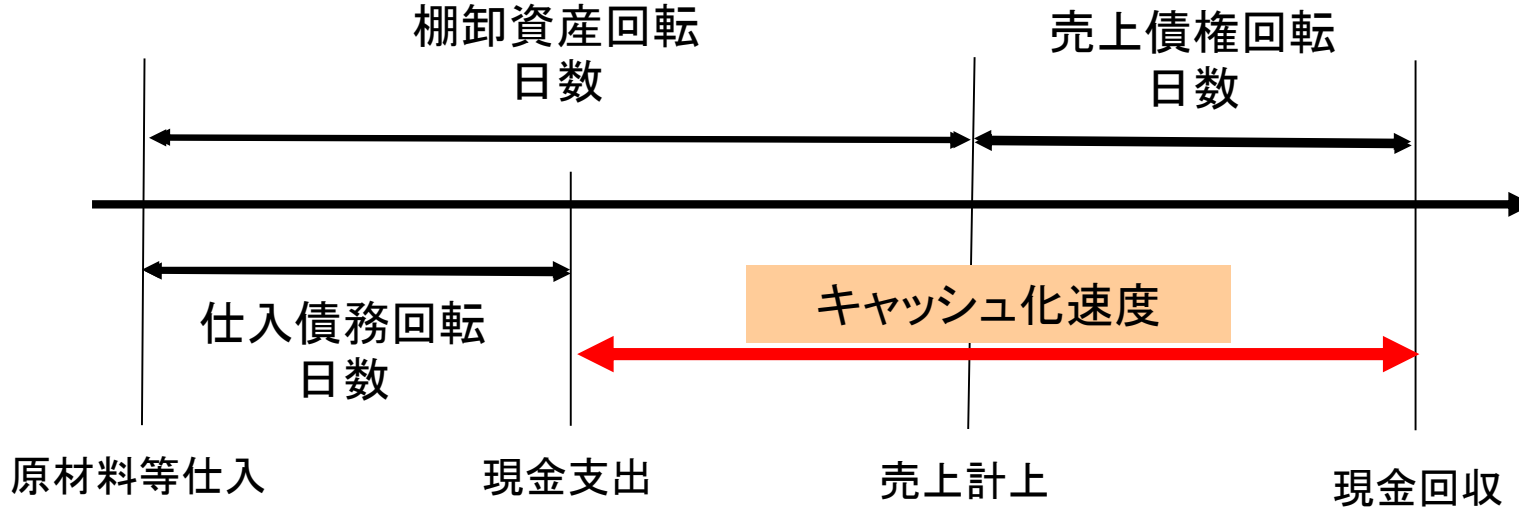
スティーブ・ジョブズが直面した状況は？

■AppleのCCCと負債比率



キャッシュ化速度を理解する

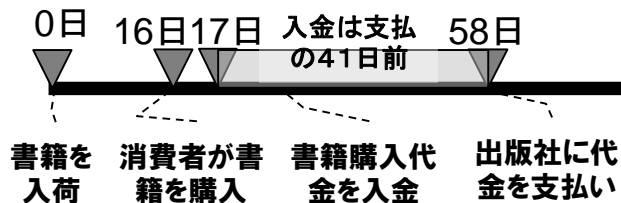
■企業の運転資本サイクル



■従来型書店: キャッシュ・フロー＝小売業者負担型



■Amazon.com: キャッシュ・フロー＝消費者負担型



資料: W.A.Sahlman and L.E.Katz, "Amazon.com - Going Public," Case 9-899-033(HBS Publishing, 1988:22)

CCCを高めるために

御社のCCCが長期間になっている要因を推測したうえで、それらを解消するための施策について、討議してください。

- ✓ 営業部門にとっては、販売機会を喪失しないため、顧客からのニーズに迅速に対応するため、工場・生産部門にできる限り追加的な在庫を持ちがちとなる。
- ✓ 工場・生産部門は、設備投資の回収をめざし、稼働率をあげることを重視。必要以上に原材料を調達し、結果として在庫が増えがちとなる。
- ✓ 当期に割り当てられる売上原価で負担すべき間接費などの固定費を減少させるために大量に生産することを工場・生産部門は目指しがちとなる。
- ✓ 購買部門は原材料の単価を抑えるため、需要が不確実であっても大量購買を行い、値引き交渉を有利に進めたい。
- ✓ 大量に購入すると、多少無駄があっても目をつぶりがちとなる。
- ✓ 営業部門の声に柔軟に対応するため、工場・生産部門は余分な生産能力を確保しがちとなる。その設備の稼働率をあげようとする、顧客ニーズよりもむしろ遊休時に作りやすい製品の製造に特化しがちとなる。
- ✓ 予算を設定すると、たとえ環境が変化し、予算なみに資金が必要でなくなったとしても、次期以降に着実に予算を確保するため、予算消化に走りがちとなる。
- ✓ 予算を確保するため、プロジェクトの見積りを過大に見積もりがちとなる。結果として必要となる設備資産や運転資本への投資も過大になりがちとなる。

アカウントティングの理解度チェック

✓ マイナス金利は企業経営にポジティブか、ネガティブか？

日銀のマイナス金利政策がスタートして約1ヵ月半になる。異例の政策は、そこまでしてデフレを脱却し、景気を持ち上げたいということだが、企業に資金需要は乏しく、効果は限定的であるといわれる。それはやはりおかしい。マイナス金利は、預金金利をさらに下げるから資金を銀行においても金利を生まないことになる。それで何もしなければ、株主に対して説明がつかないことになるはずだ。

そもそも日本の、特にメーカーの経営者は財務に対する意識が薄く、知識が少ないことが多い。さすがに「いいものを作ればよい」とだけ思っている人はもういないだろうが、資金は稼ぐだけでなく、どう使うかだ。財務戦略は経営の重要な根幹であることを忘れてはだめだ。

できることはいくつもある。例えば自社株買い。当社は、ここ5年、ほとんど毎年やっている。国内ではM&A(合併・買収)にも使えるし、転換社債(CB)の償還にも生かせる。そして、もう一つ大きいのが株主還元としての意味だ。

これもよく考えてもらいたい。株主還元には配当もあるが、それだと資金流出する。自社株買いは資金を株式に換えて活かせるから、さらにキャッシュを生み出す。当たり前のようにだが、資金を徹底的に活かさなければ企業を強くすることはできない。

M&Aも同じ。私は買収する際の価格に厳しい上限を設けている。時価総額に純負債を加えた企業価値(EV)が、EBITDA(利払い・税引・償却前利益)の何倍になっているかという指標で10倍以上の企業は絶対には買わない。その会社の10年分の利益で買えないような企業は高すぎて買う価値がないからだ。実際には、5~6倍か7~8倍で買収することが多いから、もっと厳しい制限を加えているといってもいい。

マイナス金利施策によって、すでに借入れのコストは下がり始めている。当社の場合、普通社債はすでに1%を下回る金利だが、さらに0.1~0.5%ぐらいは下がるだろう。銀行融資もこれからだが、金利は下げてもらおう。これを含めてM&Aか設備投資か、資金をどこに投じるか、当然考える必要がある。

大事なのは、今回のマイナス金利政策のような変化が起きた時にもすぐに活かせる体質にしておくことだ。金利環境が変わったから、そこあらヨッコラショで資金を活かす方法を考えるようなことでは話にならない。

当社は2012年から、資金効率を向上させる取り組みを続けている。運転資本を稼ぐのに何日かかるかを見るキャッシュ化速度(CCC)という指標を使って、在庫や売掛金の圧縮などに取り組んでいる。そのかいあって昨年末には、約6年ぶりに現金(と現金同等物)が有利子負債を上回るネットキャッシュになった。投資をしやすい状態を作り出したわけだが、そこにマイナス金利がきたことになる。常在戦場に備えるというのはこういうことだ。

取得原価と公正価値

資産の評価基準

◆原則：取得原価主義（低価基準、減損なども含む）

取得原価＝資産自体の金額＋付随費用

◆一部の資産：時価

有価証券など

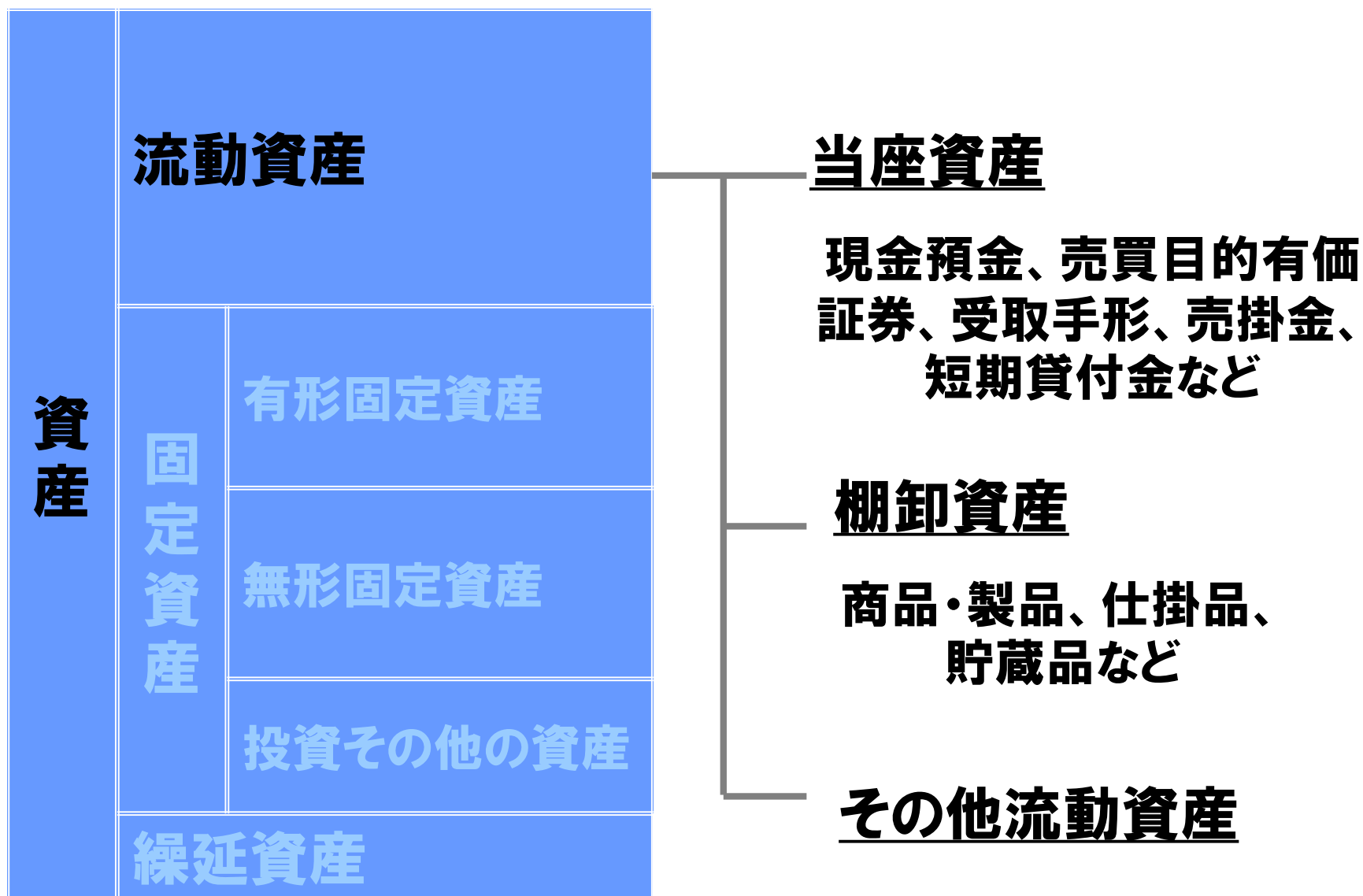
取得原価と時価の長所／短所

	長所	短所
取得原価	<ul style="list-style-type: none">* 未実現利益の排除* 計算の確実性、検証可能性	<ul style="list-style-type: none">* 時価を反映しない財務諸表* 含み損益の発生
時価	<ul style="list-style-type: none">* 現在の価値を示す財務諸表	<ul style="list-style-type: none">* 客観性、信頼性で問題* 決算日と開示時点で状況一変

アカウントティングの理解度チェック

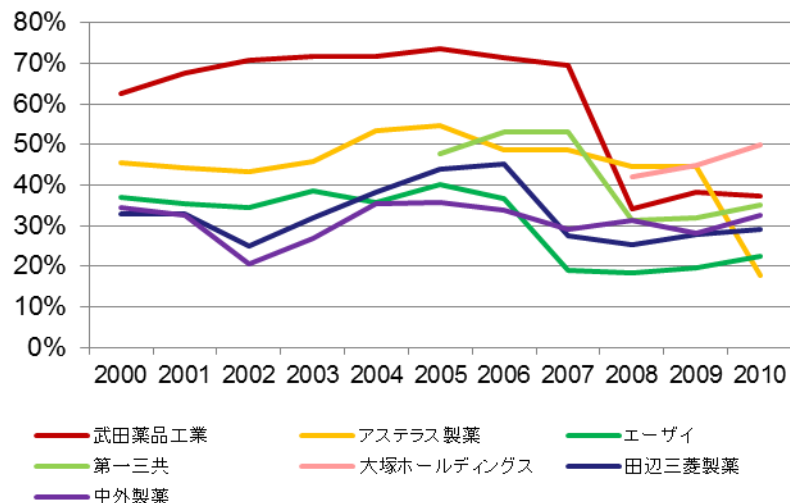
✓ 企業経営者の視点から見た場合、取得原価に基づく評価のほうが適切な意思決定ができるか、時価評価に基づく評価のほうが適切な意思決定ができるか？

流動資産の会計①流動資産の区分



流動資産の会計② 当座資産

✓豊富な現預金を持つ会社は「良い会社」である



製薬各社の長期収載品の比率

武田薬品工業	34.6%
アステラス製薬	38.9%
第一三共	50—60%
田辺三菱製薬	30—40%
中外製薬	20%
エーザイ	47.4%
大日本住友製薬	約20%
塩野義製薬	32%

(注) 単位%、クレディ・スイス証券調べ、国内医薬品売上高に対する比率、2007年3月期、中外製薬は06年12月期

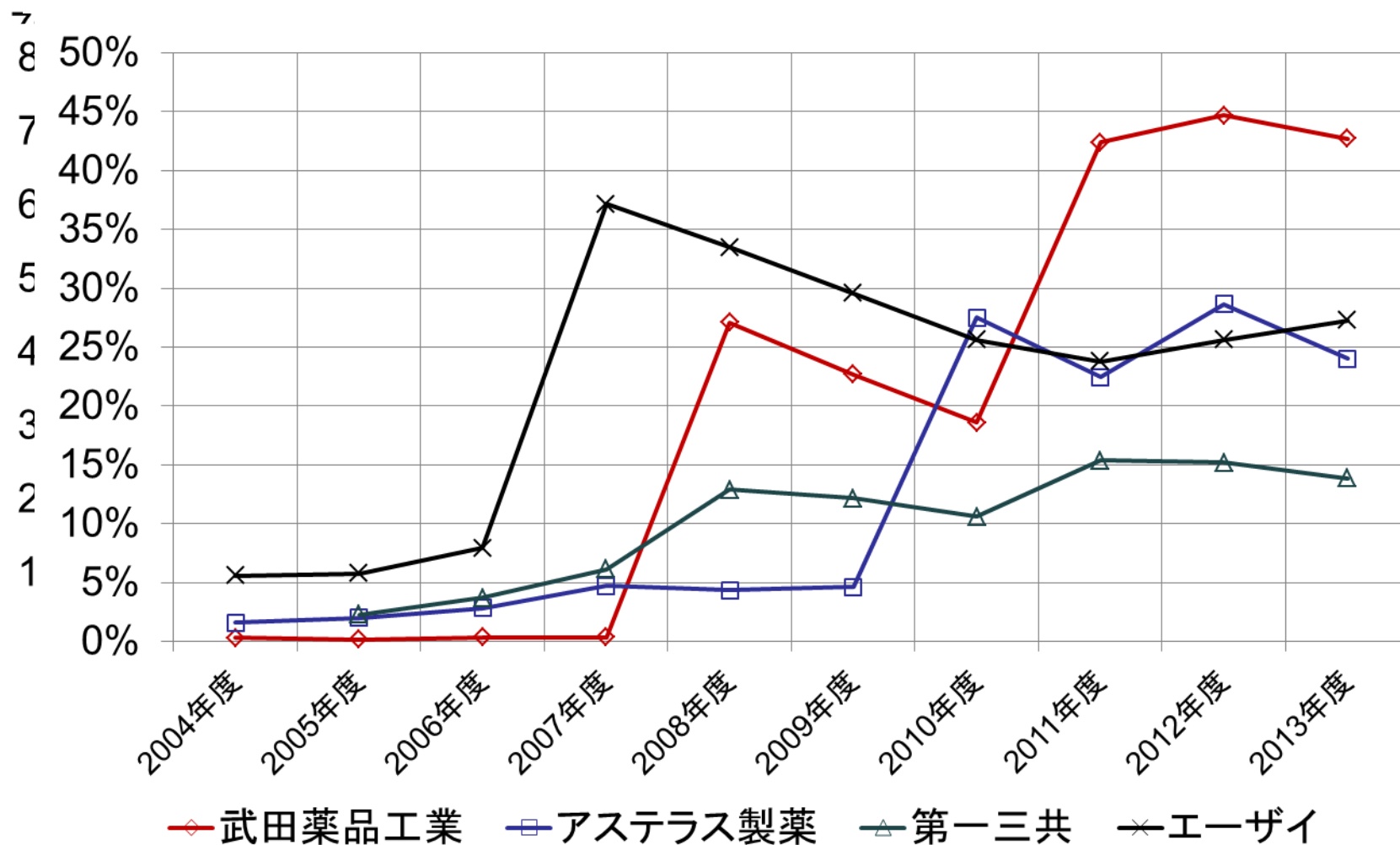
✓武田社長が常々語る株主重視の経営を徹底するなら「利益は社内に滞留させず株主に直接還元するか、積極的に次世代投資に回し成長性をアピールする必要がある」（野村証券の漆原良一アナリスト）。

✓多額のキャッシュは企業買収される危険性を増大させる。海外では相手のキャッシュを担保に資金を調達して敵対的株式公開買い付け（TOB）を仕掛けることが頻繁だ。「国際競争が激化すればするほど、そのリスクは高くなる」（モルガン・スタンレー証券の三田万世アナリスト）

（出所）日経産業新聞 2002年1月9日12面

製薬会社の経営戦略

■無形資産比率



製薬会社の経営戦略

✓製薬会社の経営トップの立場では、どのような経営戦略が求められるか？

会社名	買収対象企業	買収金額 (億円)	買収完了時期
アステラス製薬	米アジェンシス	430	2007年12月
	米OSIファーマ	3,700	2010年3月
エーザイ	米MGIファーマ	4,100	2008年1月
武田薬品工業	米アムジェン日本法人	900	2008年2月
	米ミレニアム・ファーマシフ ティカルズ	9,300	2008年5月
	スイス・ナイコメッド	11,400	2011年5月
	アイルランド・シャイアー	86,943	2018年4月
第一三共	独ユースリー・ファーマ	250	2008年6月
	印ランバクリー・ラボラト リーズ	4,883	2008年10月

(出所) 日本経済新聞2008年8月28日15面を加筆修正。

医薬品会社の会計戦略

✓ 武田薬品工業、アステラス製薬、第一三共、エーザイともに2014年3月期ないしは2015年3月期よりIFRSを採用することを公表。なぜか？

2014年3月期	のれん	研究開発費
武田薬品工業	8,147億円	3,416億円
アステラス製薬	1,168億円	1,915億円
第一三共	1,574億円	1,305億円
エーザイ	855億円	1,912億円

✓ 仮に日本基準のままであれば、のれんを最大でも20年間で償却することが求められる。さらに研究開発費も支出時に一括費用計上することが求められる。

✓ のれんの非償却、開発費の資産計上などリスクが増大する企業ほど、非保守的な会計処理を志向する傾向が強くなる。

Appleの配当政策

アップルは2012年3月に、配当や自社株の買い戻しに向こう3年間で総額450億ドルを投じる考えを表明。2012年6月期より四半期で約2,477百万ドルの配当を実施。さらに同社株式を130万株保有するGreenlight CapitalというヘッジファンドのDavid Einhorn氏による優先株の発行を求める提案あり。

2012年9月期業績 ROE 38.41% PER 8.85倍 PBR 2.89倍

	2011	2012		2011	2012
現金預金	25,952	29,129	仕入債務	14,632	21,175
売上債権	11,717	18,692	その他流動負債	13,338	17,367
棚卸資産	776	791	固定債務	0	0
その他流動資産	6,543	9,041	少数株主持分	0	0
有形固定資産	7,777	15,452	株主資本	76,615	118,210
無形固定資産	4,432	5,359	優先株式	0	0
投資等	55,618	92,122	普通株式	76,615	118,210
総資産	116,371	176,064	負債+株主資本	116,371	176,064

あなたが経営者であったとしたら、一連の株主還元に関する提案に応じるか？

1 巨額の株主還元、2 無配政策を貫く、3 一定金額の配当

流動資産の会計③棚卸資産の評価方法

	2002	2003	2004	2005	2006
総平均法	132	134	128	135	135
移動平均法	119	118	113	122	115
個別法	112	114	112	119	107
最終仕入原価法	29	37	28	31	28
先入先出法	64	69	69	66	56
後入先出法	16	21	16	16	12
売価還元法	23	21	22	22	22
月別総平均法	3	3	3	1	2
月次移動平均法	—	3	3	1	—
上記以外	6	3	3	1	2
合計	300	300	300	300	300

※調査対象:3月決算企業の中から1部上場企業289社、2部上場企業11社、合計300社。

流動資産の会計④棚卸資産の評価基準

	2002	2003	2004	2005	2006
原価基準	205	213	203	198	201
低価基準	45	43	43	43	45
原価基準と低価基準の併用	44	40	49	53	47
合計	294	296	295	294	293

※調査対象：3月決算企業の中から1部上場企業289社、2部上場企業11社、合計300社。

✓2009年3月期決算より、棚卸資産の評価基準が改訂される。取得価額より価値が低下した場合には評価損を計上する低価基準が強制される。

✓企業会計基準委員会（ASBJ）は2010年4月事業開始年度より棚卸資産の評価方法の中で「後入先出法」を廃止する基準を公表。

これらの棚卸資産の会計処理の変更は企業行動にどのようなインパクトを与えるか？

先入先出法 VS 移動平均法 VS 後入先出法

当月の売上原価を計算するとした場合、もっとも売上原価が大きくなるのは先入先出法、移動平均法、後入先出法のいずれか？

1日	前月繰越	10個	@100円	1,000円
5日	仕入	15個	@120円	1,800円
10日	販売	20個	@180円	3,600円
15日	仕入	25個	@160円	4,000円
25日	販売	20個	@220円	4,400円

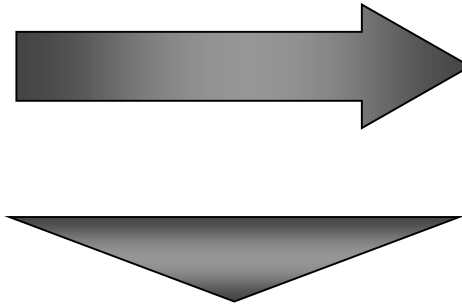
売上 8,000円

$$\text{当月売上原価 (40個)} = \text{前月繰越商品 (10個)} + \text{当月仕入 (40個)} - \text{当月繰越商品 (10個)}$$

先入先出法	5,200円	10×@100+15×@120+25×@160円	10個×@160円
移動平均法	5,440円	10×@100+15×@120+25×@160円	10個×@136円
後入先出法	5,800円	10×@100+15×@120+25×@160円	10個×@100円

棚卸資産会計の変革が企業行動に与える影響②

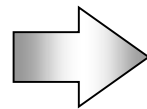
棚卸資産の評価方法を
改革



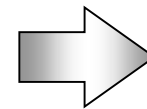
- ①在庫処分セールの実施
- ②早期適用による含み損の解消

棚卸資産の評価において低価基準が強制されることにより、商品在庫などが事業上で重要な役割を果たしている業界で大きな影響が予想される。

大塚家具

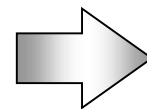


棚卸資産/総資産
比率が32.2%

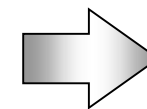


在庫635百万円を
圧縮→在庫処分
セールの実施

三井不動産

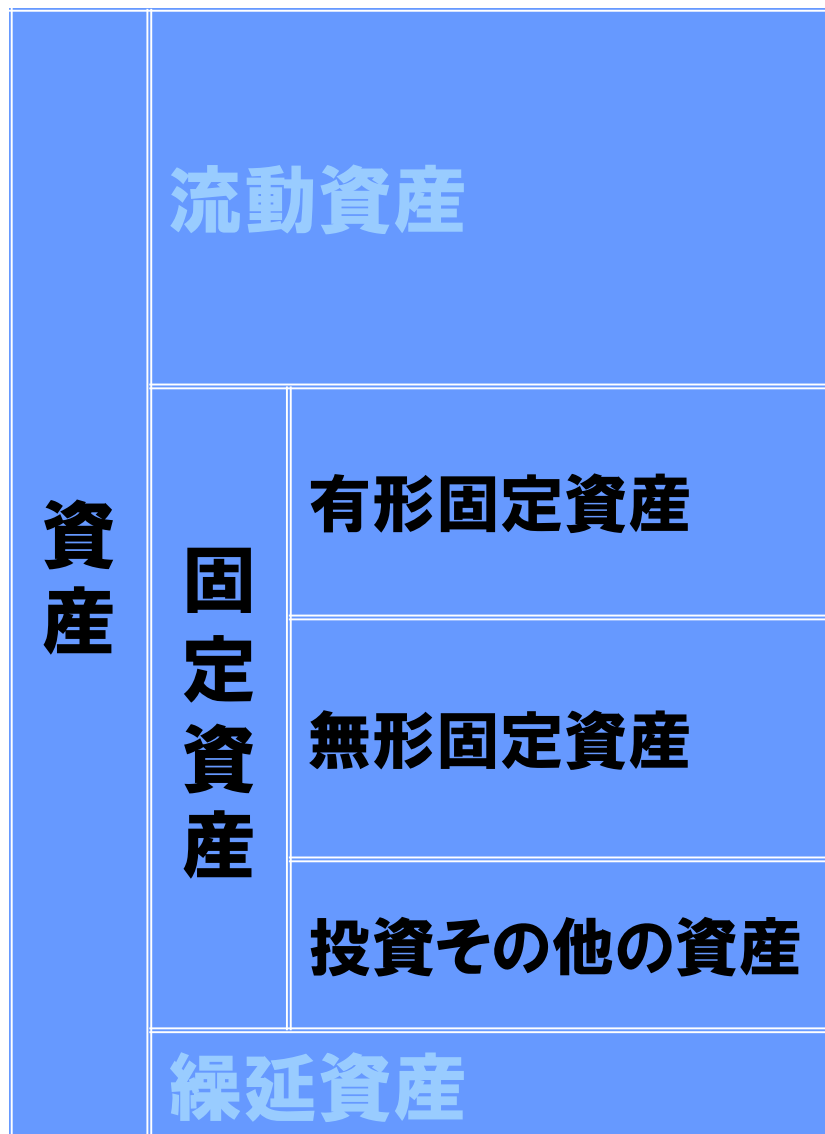


販売用不動産
5,195億円



低価基準を早期適
用（287億円を特
別損失へ）

固定資産の会計①固定資産の区分



償却資産

使用や時間の経過によって次第に価値が減少するため、減価償却という費用配分の手続きを必要とする資産

例. 建物、機械装置など

非償却資産

価値の減少がみられないため、減価償却を必要としないもの。

例. 土地など

建設仮勘定

固定資産の会計②有形固定資産

◆有形固定資産の減価償却の方法

	2002	2003	2004	2005	2006
定率法のみ	36	26	20	25	23
定額法のみ	16	26	21	25	17
定率法と定額法の併用	228	239	241	232	251
定率法と定額法以外の併用	5	2	1	8	3
定率法と定額法及び その他方法の併用	15	7	17	10	6
合計	300	300	300	300	300

※調査対象：3月決算企業の中から1部上場企業289社、2部上場企業11社、合計300社。

出所：日本公認会計士協会『決算開示トレンド(平成19年版)』

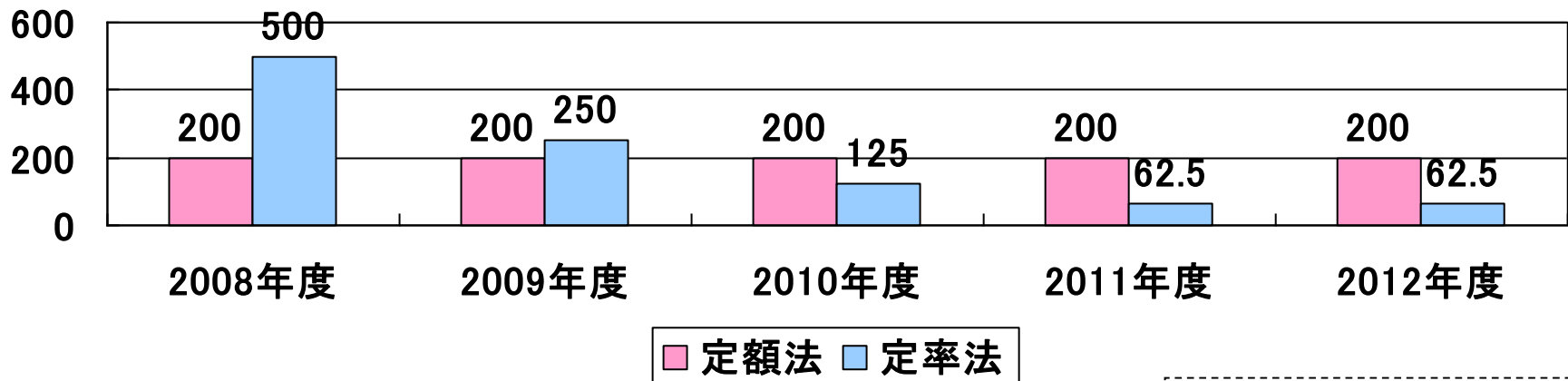
固定資産の会計③ 定率法と定額法

◆定率法と定額法の差異は？

【ケース】

シャープは2008年7月31日に堺市に液晶パネルと太陽電池の新工場を設立することを発表した。片山社長は設備投資額が1兆円にのぼることを発表した。このうち、1000億円を太陽電池工場の設備・機器にあてる場合、毎年の減価償却額はどれほどの水準となるか（償却期間5年間）

定率法と定額法で毎年の費用負担はどれほど異なるか？



定額法

$$D = \frac{(C - R)}{n}$$

定率法

$$D = (C - \sum D) \times r$$

D: 減価償却費

C: 取得原価 R: 残存価額

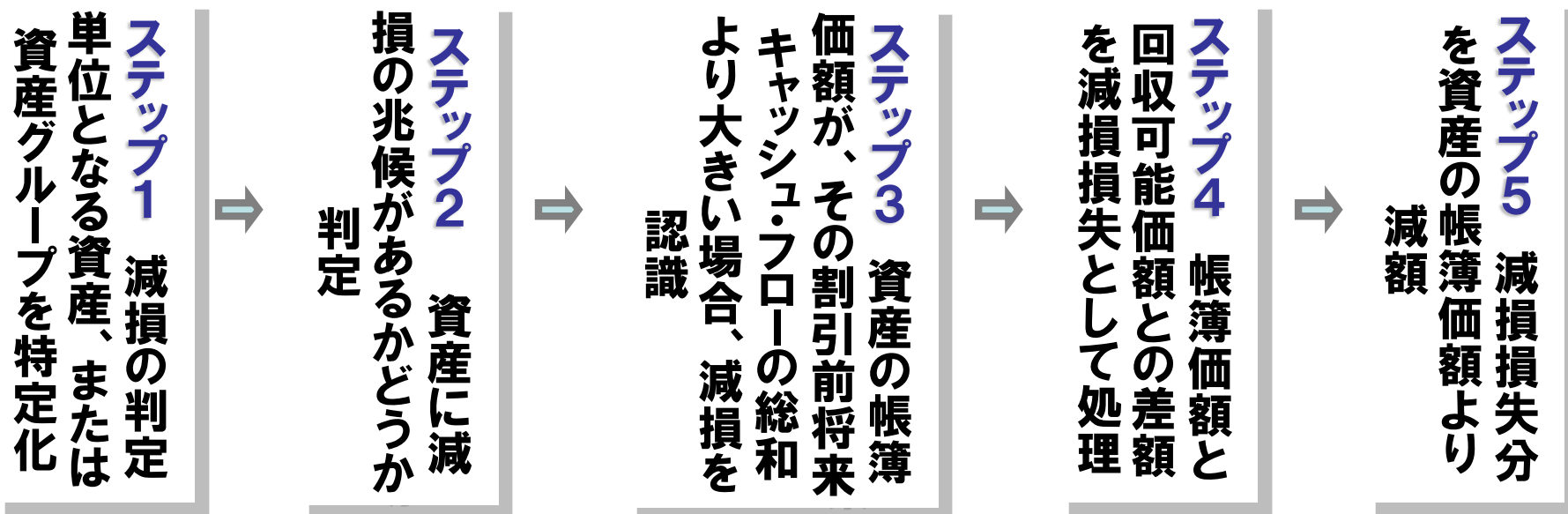
n: 耐用期間 r: 償却率

減損会計

✓ 固定資産の減損とは、資産の収益性の低下により投資額の回収が見込めなくなった状態をいう。

✓ 2002年8月「固定資産の減損に係る会計基準の設定に関する意見書」が公表され、2006年3月期より減損会計を適用することとなった。

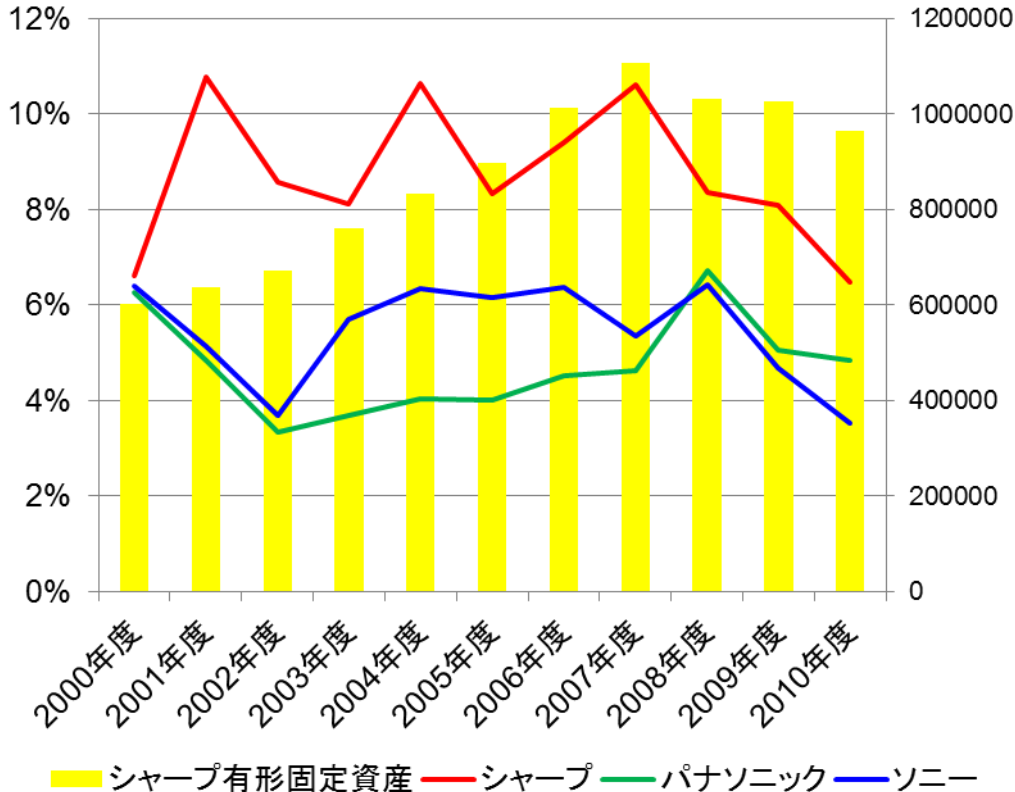
◆減損会計の手続き



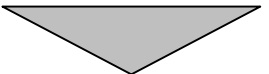
減損会計適用による影響

✓ シャープはなぜ鴻海グループと提携せざるをえなかったのか？

■各社における固定資産への投資



シャープは液晶技術を背景に、亀山工場、堺工場に大型投資を次々に実施。国内で圧倒的なプレゼンスを占めていたが、液晶テレビなどの価格競争、地上デジタル対応の終了後に急激に業績悪化。



堺工場への投資による有形固定資産残高は2011年3月期で2800億円前後。稼働率が5割の状況が続く場合には、この減損が求められる可能性あり。



2012年3月期決算で3000億円程度の最終赤字決算を計上予定。これに上記の損失が加わると、シャープの事業の継続性に赤信号が灯り始める・・・。

減損会計適用による影響

✓ 固定資産に減損会計を適用することの影響は？

会社名	評価損	主な対象資産
第一三共	3,544億円	買収したランバクシーに関するのれんの減損
富士通	589億円	半導体設備などの減損
NEC	305億円	半導体設備などの減損
セイコーエプソン	203億円	中小型液晶パネル・半導体関連設備の減損
帝人	116億円	海外のポリエステル繊維事業の収益低迷
三菱レイヨン	113億円	アクリル繊維関連部門の収益低迷
日本製紙グループ	91億円	抄紙機設備の休止による減損
フジクラ	90億円	スペインのワイヤハーエス子会社で収益環境が悪化
住生活グループ	66億円	住宅の外装事業が需要減などで低迷

ソフトバンク 減損会計をめぐる非対称

✓ソフトバンクは2015年2月5日、子会社であるスプリントの個別決算で減損2,568億円を計上することを公表した。一方で、子会社を含むソフトバンクの連結決算では、当該決算を公表しなかった。なぜか？

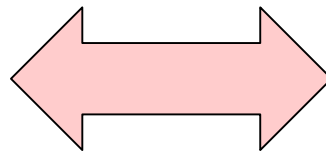
ソフトバンクは、スプリントの79.9%の株式を保有。スプリントは米国NYSEに上場。

米国基準（個別決算）

個別資産ごとないしは資産グループごとに減損テストを実施。

IFRS（連結決算）

資産全体で、回収可能額（株価orDCF-負債の高い方）が取得原価より低い場合減損。



ソフトバンクの会計判断

商標権（「Sprint」ブランド）とWirelineの有形固定資産の見積もり公正価値がそれぞれの帳簿価額を下回ったため減損を計上。

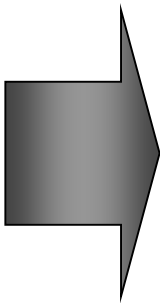
回収可能額（株価(プレミアム3割設定)or「DCF-負債」の高い方）が帳簿価額を上回るため、減損せず。

アカウンティングの理解度チェック

✓ 会社は利益を出せば、企業価値を創造できている。

Yes

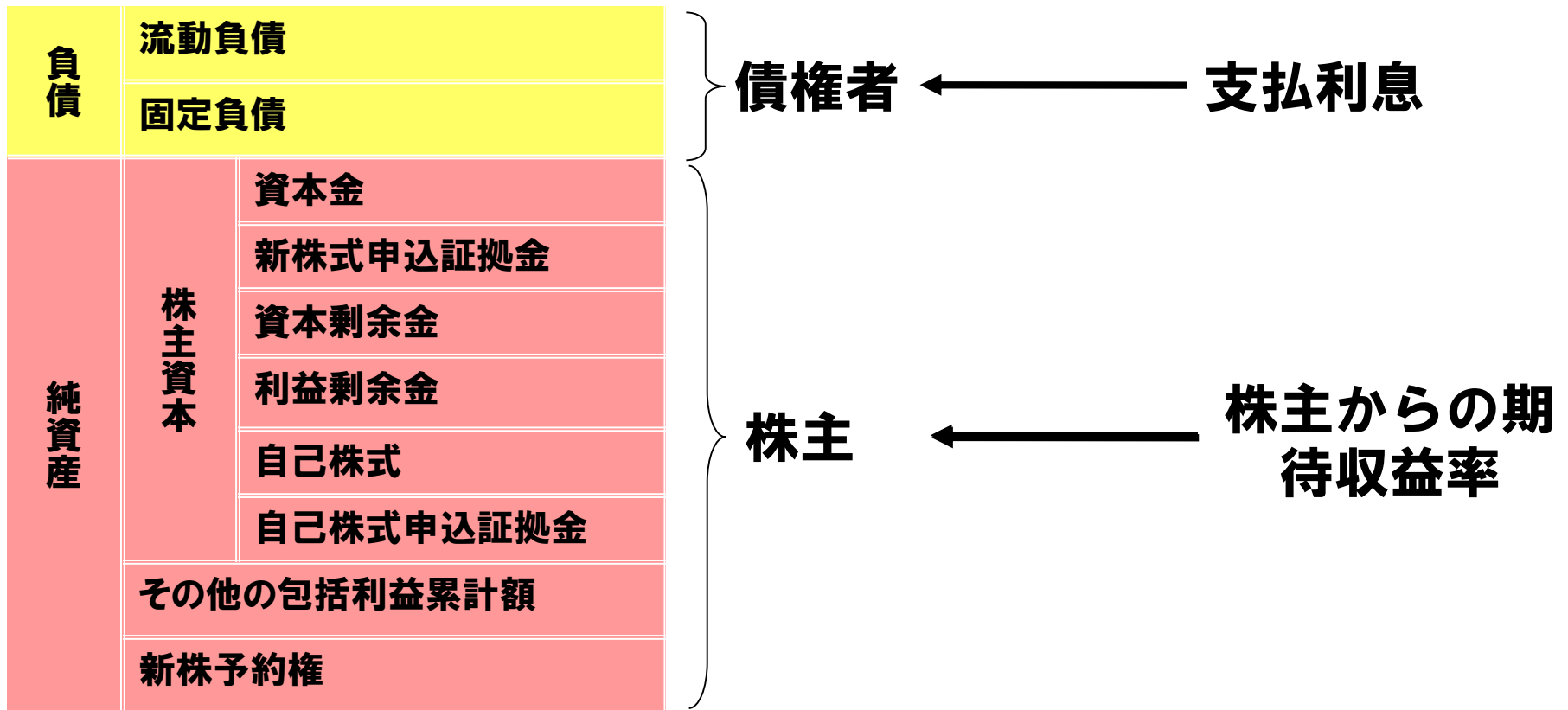
NO



同じ投下資本を活用しているのであれば、利益を出している企業のほうが価値創造できるものの、株主や債権者などの資金提供者の求める最低限の利益率を上げることができない企業は、利益があがっていても企業価値を創造しているとは限らない。資金提供者の期待する最低限の利益率を実現できていないということは、資金提供者に資金を変換したほうが合理的に資金が活用される可能性が高いためである。

持分の会計

- **自己資本比率** = 自己資本 / 総資本 × 100
- **負債比率** = 負債 / 総資本 × 100



アカウンティングの理解度チェック

✓利益剰余金(内部留保)は誰のもの？

企業

株主

資本金

資本剰余金

利益剰余金

株主から出資のあった金額のうち、商法・会社法上で資本金と位置づけられている金額。

株主から出資のあった金額のうち、商法・会社法上で資本剰余金(資本準備金、その他資本剰余金)と位置づけられている金額。

企業が稼得した利益のうち、配当されずに企業に内部留保されている金額。

利益剰余金は、株主総会にて株主が配当ではなく、再投資することを決めた金額をさす。その観点でいえば、利益剰余金は資本金、資本剰余金と同様、株主から拠出された資金といえる。

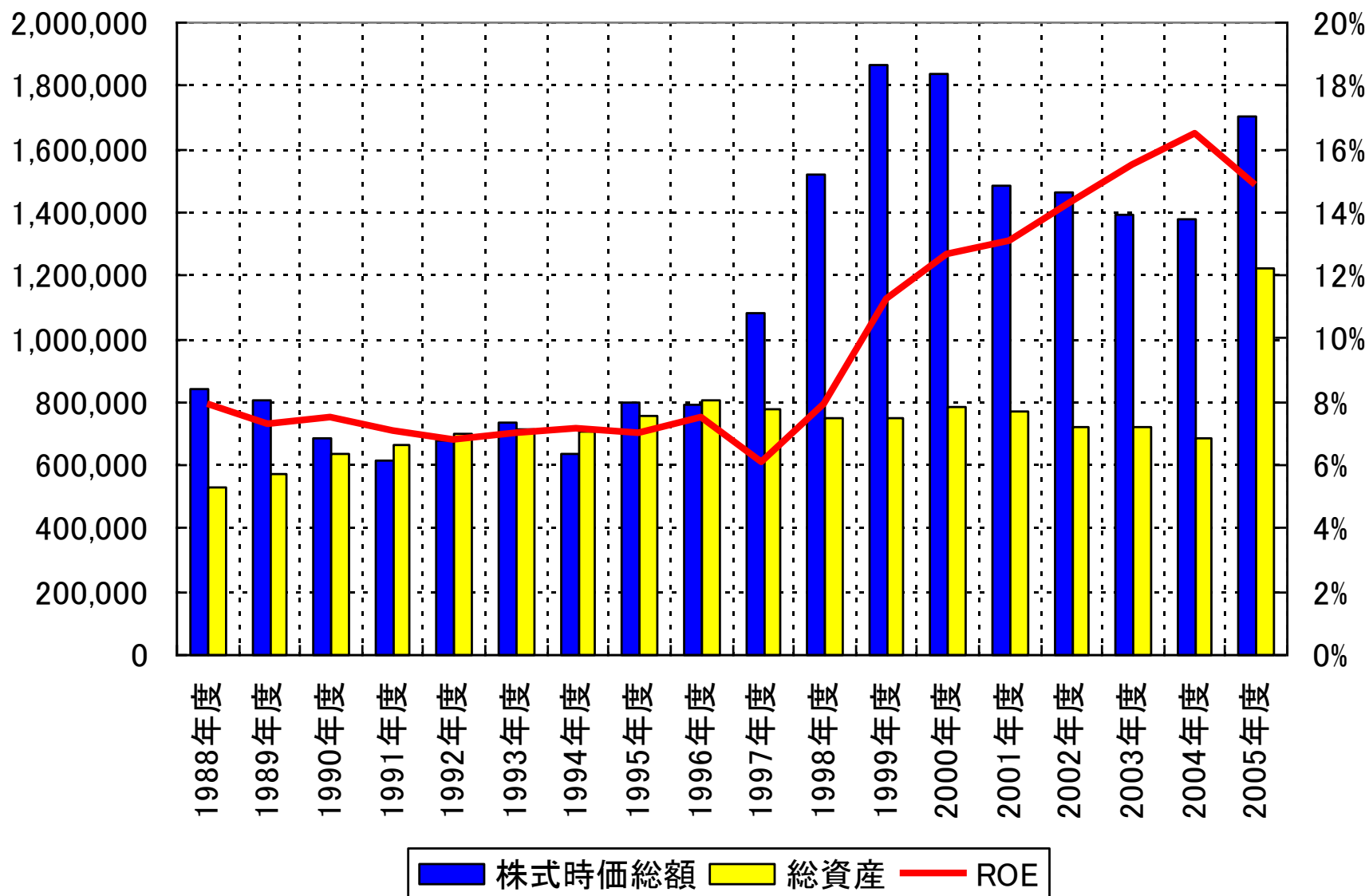
花王はなぜカネボウ化粧品部門を買収したのか？

✓花王は2005年12月、カネボウの化粧品部門を4,100億円で買収することで合意。花王の財務上での買収の狙いとは何か？

	200503	200603		200503	200603
流動資産	289,180	364,613	流動負債	211,541	436,193
現金・預金	32,026	47,384	支払手形・買掛金	70,993	96,507
受取手形・売掛金	103,586	129,120	短期借入金	18,604	166,759
有価証券	40,383	20,189	1年内返済の長期借入金	91	22,699
棚卸資産	81,781	105,853	固定負債	21,769	265,790
固定資産	399,662	855,872	長期借入金	1426	218,545
有形固定資産	260,223	282,796	退職給付引当金	10,211	29,439
無形固定資産	86,222	466,221	負債	233,310	701,983
投資・その他の資産	53,217	106,854	純資産	455,663	518,581
資産	688,973	1,220,564	負債・純資産	688,973	1,220,564

花王はなぜカネボウ化粧品部門を買収したのか？

■花王の株式時価総額、総資産、ROEの推移



負債の会計

負債	流動負債	
	固定負債	
純資産	株主資本	資本金
		新株式申込証拠金
		資本剰余金
		利益剰余金
		自己株式
		自己株式申込証拠金
	評価・換算差額等	
	新株予約権	

仕入債務

買掛金、支払手形など

有利子負債

短期借入金、商業ペーパー、1年以内に返済予定の借入金、社債など

その他流動負債

負債の会計

負債	流動負債	
	固定負債	
純資産	株主資本	資本金
		新株式申込証拠金
		資本剰余金
		利益剰余金
		自己株式
		自己株式申込証拠金
	その他の包括利益累計額	
	新株予約権	

引当金

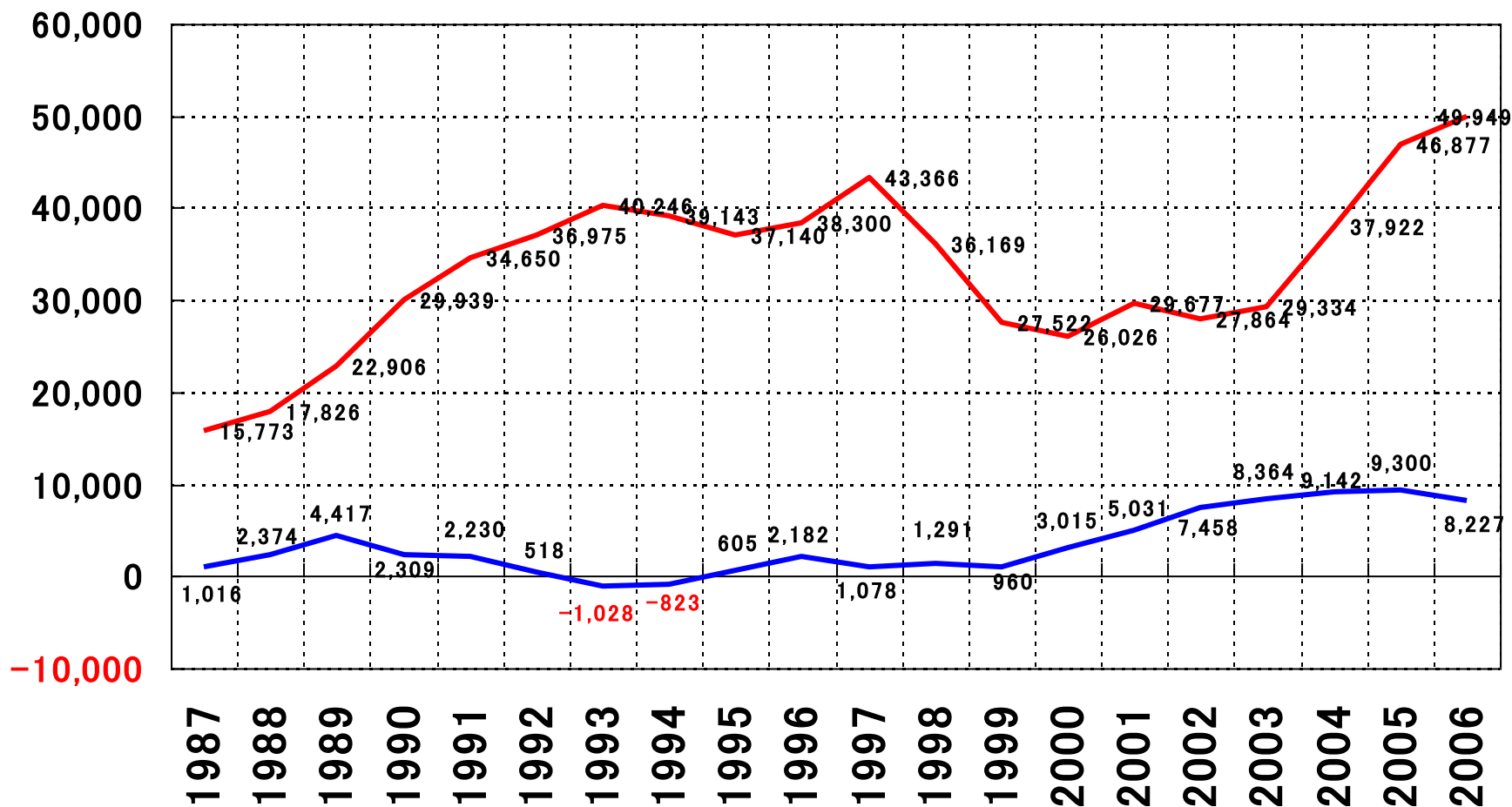
退職給付引当金、役員給与引当金など

有利子負債

長期借入金、社債、転換社債、新株予約権付社債など

その他固定負債

日産自動車 経営改革と財務リストラ



— 有利子負債 — 事業利益

投下資本とは？

貸借対照表

売上債権	仕入債務
棚卸資産	短期借入金
有形固定資産	長期借入金
無形固定資産	株主資本
投資等	

↑ 投下資本 ↓

■財務アプローチ

投下資本 = 有利子負債 + 株主資本

■事業アプローチ

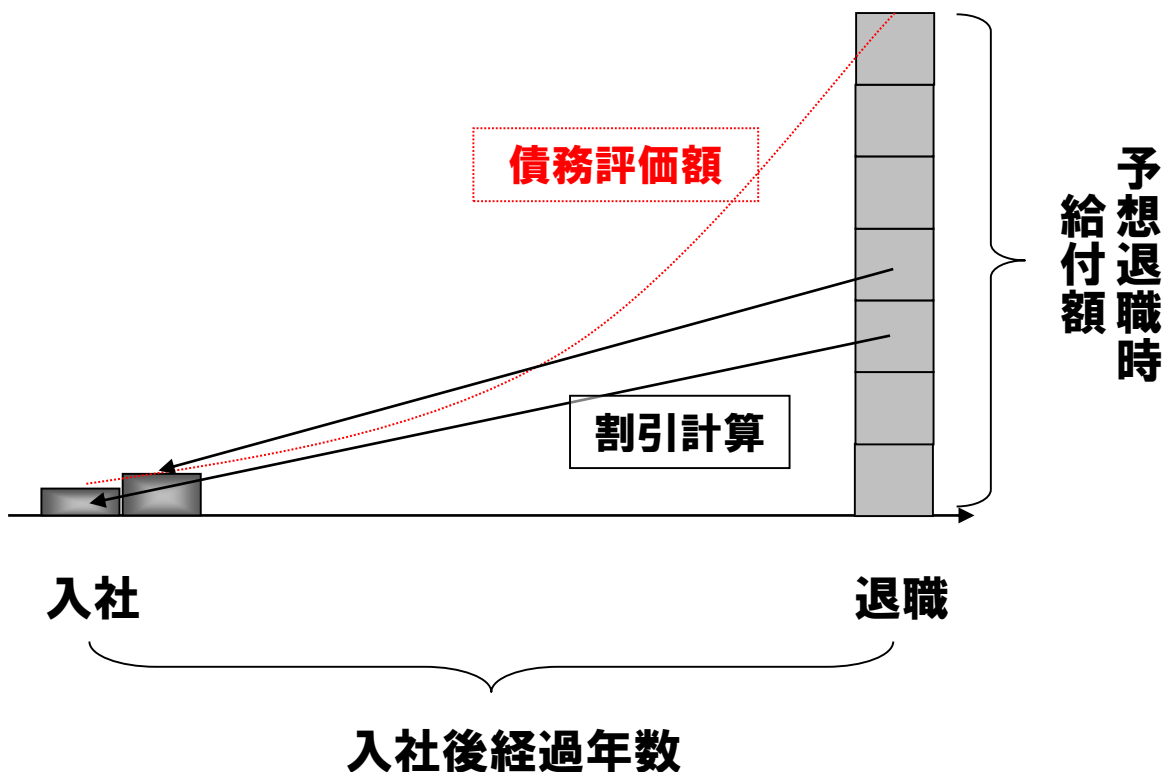
投下資本 = 純運転資本 + 固定資産

※純運転資本 = 売上債権 + 棚卸
資産 - 仕入債務

退職給付引当金とは？

✓退職給付とは、一定の期間にわたり労働を提供したこと等の事由に基づいて、退職以後に従業員に支給される給付をさす。退職一時金や退職年金などがその典型例となる。

■予測単位積増方式



数理計算上の差異

割引率、退職率・死亡率・予定昇給率など退職給付項目の計算上の仮定の変化に伴い発生する退職給付債務の増減額。

過去勤務債務

退職給付水準の改訂などに起因して発生した退職給付債務の増減額。

会計基準変更時差異

会計制度の変更に起因して発生した退職給付債務の増減額。

純資産の会計

負債	流動負債	
	固定負債	
純資産	株主資本	資本金
		新株式申込証拠金
		資本剰余金
		利益剰余金
		自己株式
		自己株式申込証拠金
	その他の包括利益累計額	
新株予約権		

資本金

企業が株式を発行して調達した資金。実際に払い込まれた金額を原則として資本金となるが、金額の2分の1までは資本金としないことができる。

資本剰余金

資本準備金、資本金減少差益、資本準備金減少差益、自己株式処分差益など

純資産の会計

負債	流動負債	
	固定負債	
純資産	株主資本	資本金
		新株式申込証拠金
		資本剰余金
		利益剰余金
		自己株式
		自己株式申込証拠金
	その他の包括利益累計額	
新株予約権		

利益剰余金

企業が生み出した利益金額のうち、株主に配当せずに内部留保した金額をさす。利益準備金、任意積立金など。

自己株式

自己株式の取得した場合には実質的に株主に対する会社財産の払い戻しと位置づけられるため、株主資本の控除項目として表示されることとなった。

東芝の減資問題①

✓2016年5月、東芝は約2000億円規模の減資を行うことを公表。なぜ？

	(A)2015年度	(B)2014年度	(A)-(B)
資本	656,986	1,565,357	△908,371
株主資本	312,549	1,083,996	△771,447
資本金	439,901	439,901	0
資本剰余金	399,472	402,008	△2,536
利益剰余金	△99,998	388,231	△488,229
その他のCI	△424,939	△139,323	△285,616
自己株式	△1,887	△1,821	△66
被支配持分	344,437	481,361	△136,924
負債・資本計	5,421,099	6,334,778	△913,679

東芝、2000億円規模減資

累積圧縮、株主総会に付議

東芝は2000億円規模の減資を実施し、累積損失を圧縮する方針だ。2016年3月期の業績悪化で単独決算ベースの累積損失は4700億円超に膨らんだ。資本金の取り崩しで累積損失を減らし、将来の復配や資本政策を円滑に進められるよう財務基盤を整える。6月22日でも最終赤字は3293億円に膨らみ、6年ぶり




3分の2以上の賛成が必
要な特別決議にかけら
れ、東芝は前期決算で、米
原子力事業などについて
4000億円超の資産評
価損を計上。リストラ費
用も膨らみ、連結最終赤
字は過去最大の4832
億円(前の期は378億
円)となった。単独決算
でも最終赤字は3293
億円に膨らみ、6年ぶり
を払うことができない。

※借入金・社債残高1,451,717百万円(2016年5月12日決算発表時点)
 ※単体決算における2015年3月期の資本剰余金が380,837百万円、利益剰余金△131,871百万円(繰越利益剰余金149,651百万円。2016年3月期単体純損失が329,301百万円。そのまま加わると利益剰余金は△461,172百万円。資本金の4分の1まで配当時に準備金を積み立てる必要がある。

東芝の減資問題②

✓2016年5月、東芝が実施した会計処理は以下の通り。

- ✓ 利益準備金の額の減少 13,974.891009百万円
- ✓ 資本金の額の減少 239,901.268477百万円
- ✓ その他資本剰余金の処分 462,049.077773百万円

-  繰延利益剰余金
-  その他資本剰余金
-  繰延利益剰余金

	2016年3月末	増減	効力発生後(見込み)
資本金	439,901,268,477円	△239,901,268,477円	200,000,000,000円
その他資本剰余金	380,836,425,781円	△222,147,809,296円	158,688,616,485円
利益準備金	13,974,891,009円	△13,974,891,009円	0円
その他利益剰余金	△476,023,968,782円	476,023,968,782円	0円
圧縮記帳積立金	3,835,822,958円	0円	3,835,822,958円
繰延利益剰余金	△479,859,791,740円	476,023,968,782円	△3,835,822,958円
自己株式	△1,887,338,335円	0円	△1,887,338,335円

(参考)分配可能額	△97,074,881,336円	253,876,159,486円	156,801,278,150円
-----------	------------------	------------------	------------------

純資産の会計

負債	流動負債	
	固定負債	
純資産	株主資本	資本金
		新株式申込証拠金
		資本剰余金
		利益剰余金
		自己株式
		自己株式申込証拠金
	その他の包括損益累計額	
新株予約権		

その他有価証券評価差額金

その他有価証券の評価損益のうち、株主に帰属すると想定される部分をさす。

外貨換算調整勘定

子会社の資本勘定を決算日レートで換算した金額と取得日レートで換算した金額の差額をさす。

繰延ヘッジ損益

時価評価されているヘッジ手段の損益を、ヘッジ対象の損益が認識されるまでに繰り延べる際に生じる勘定項目。

退職給付に係る調整額

未認識債務(数理計算上の差異、過去勤務費用等)のBS計上額の相手勘定。残存勤務年数などに応じて償却。

純資産の会計

負債	流動負債	
	固定負債	
純資産	株主資本	資本金
		新株式申込証拠金
		資本剰余金
		利益剰余金
		自己株式
		自己株式申込証拠金
	評価・換算差額等	
新株予約権		

新株予約権

会社に対して一定期間、あらかじめ定めた一定の価格で株式の交付を請求できる権利をさす。

→ストック・オプションなどに活用。

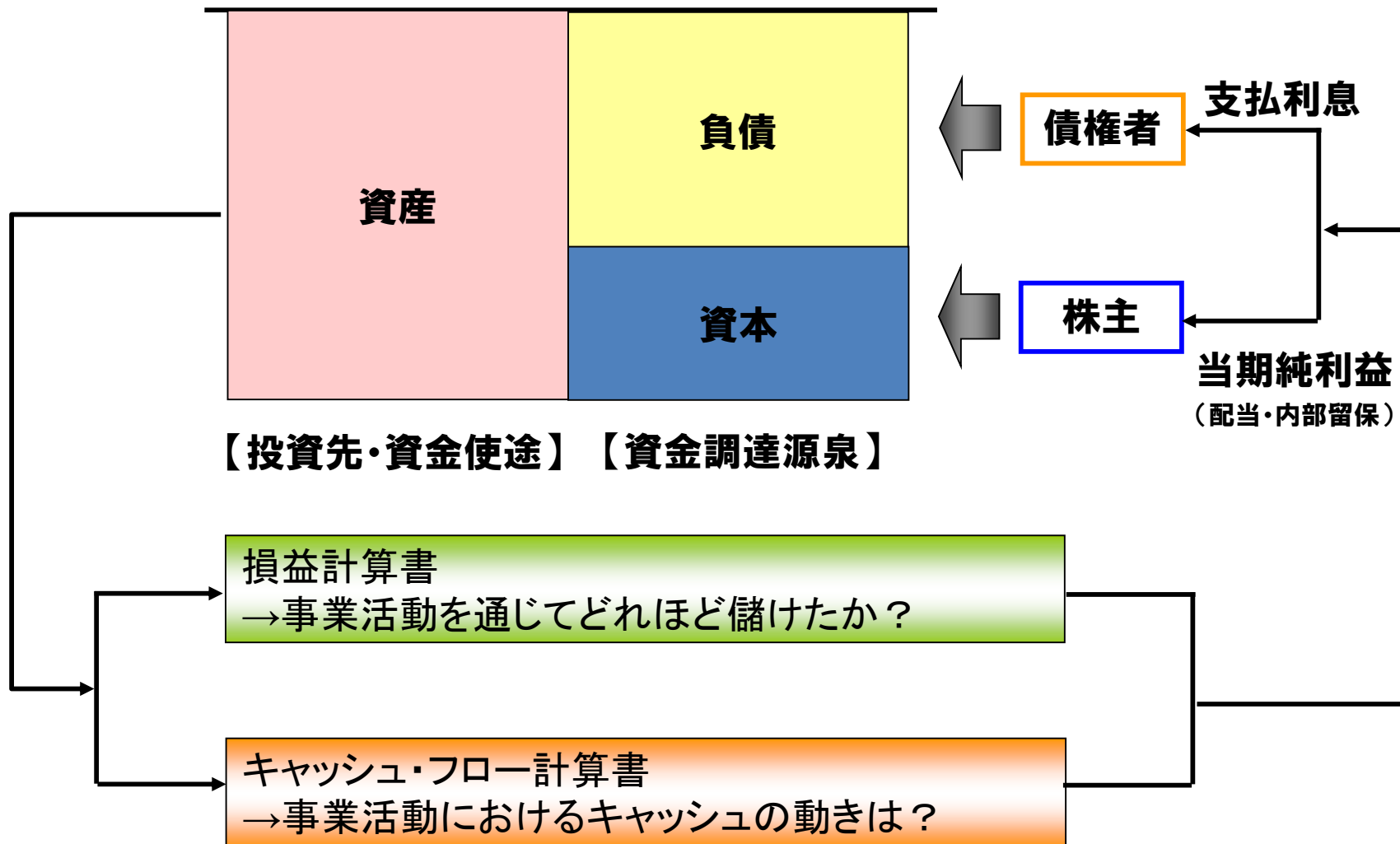
損益計算書

損益計算書を理解する上でのポイント

- 収益と利益の違いは？
- 区分表示
- 販売基準
- 発生主義
- 費用収益対応の原則

基本財務諸表の関係性

貸借対照表

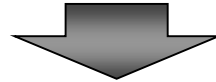
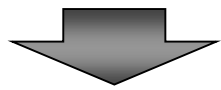


収益と利益の違い

✓ 収益と利益の本質的な違いは何か？

【損益等式】

$$\boxed{\text{収益}} - \boxed{\text{費用}} = \boxed{\text{利益}}$$



- ✓ 実現主義
- ✓ 販売基準
- ✓ 出荷基準、引渡基準、検収基準
- ✓ 割賦基準、収穫基準、工事進行基準

- ✓ 発生主義
- ✓ 費用収益対応の原則
- ✓ 期間配分

損益計算書の標準的様式

営業損益計算

経常損益計算

純損益計算

損益計算書		
自	平成X年X月X日	至 平成X年X月X日
I	売上高	XXX
II	売上原価	XXX
	売上総利益	XXX
III	販売費および一般管理費	XXX
	営業利益	XXX
IV	営業外収益	XXX
V	営業外費用	XXX
	経常利益	XXX
VI	特別利益	XXX
VII	特別損失	XXX
	税引前当期純利益	XXX
	法人税、住民税及び事業税	XXX
	法人税等調整額	XXX
	当期純利益	XXX

損益計算書の標準的様式

I	売上高	XXX
II	売上原価	<u>XXX</u>
	売上総利益	XXX
III	販売費および一般管理費	<u>XXX</u>
	営業利益	XXX
IV	営業外収益	XXX
V	営業外費用	<u>XXX</u>
	経常利益	XXX
VI	特別利益	XXX
VII	特別損失	<u>XXX</u>
	税引前当期純利益	XXX
	法人税、住民税及び事業税	XXX
	法人税等調整額	<u>XXX</u>
	当期純利益	XXX

売上総利益 (Gross Profit)

「粗利益」「粗利」とも呼ぶ。
収益性のある製品を販売しているかどうかを反映。

営業利益 (Operating Income)

売上総利益から販管費を差し引いて算出。営業活動を通じて獲得できる利益水準を示す。

経常利益

営業利益から金融収支などを控除して算出。経常的に創出できる利益水準を示す。

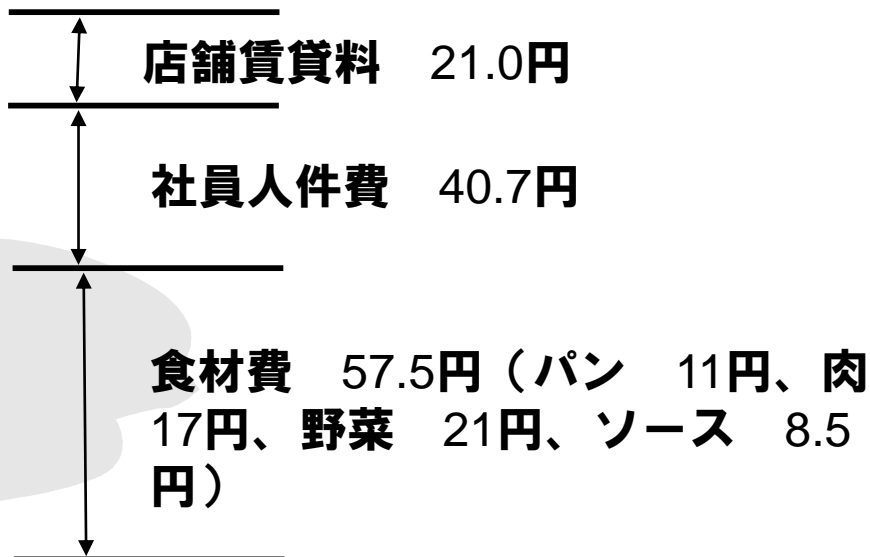
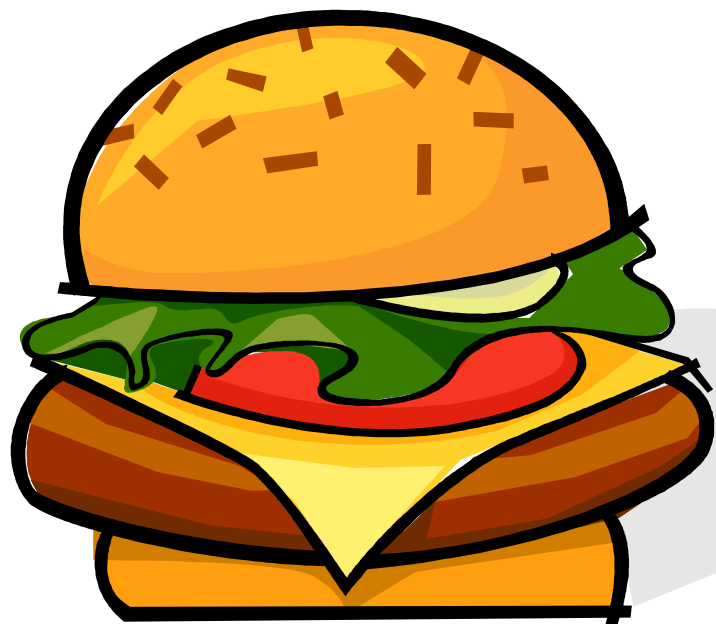
当期純利益 (Net Income)

最終的に株主のためのどれほどの利益を創出できたかを示す。
ボトムラインとも呼ぶ。

マクドナルドの100円バーガー

1995年4月に日本マクドナルドはそれまで210円であったハンバーガーの価格を130円にまで引き下げた。その後2002年にいたるまでハンバーガー価格は最低59円まで低下した。なぜこうした価格戦略が可能であったのか？

■210円ハンバーガーの利益構造

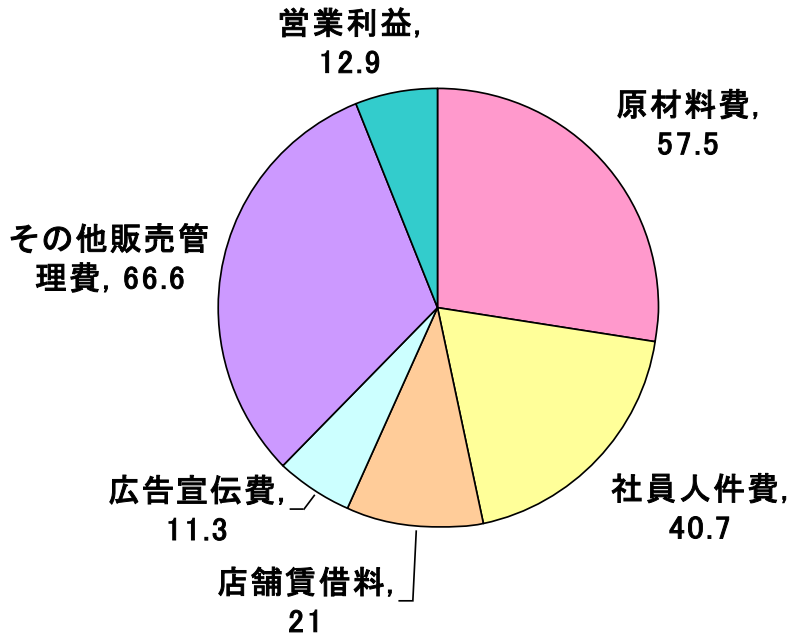


※その他77.9円のコストがかかる。

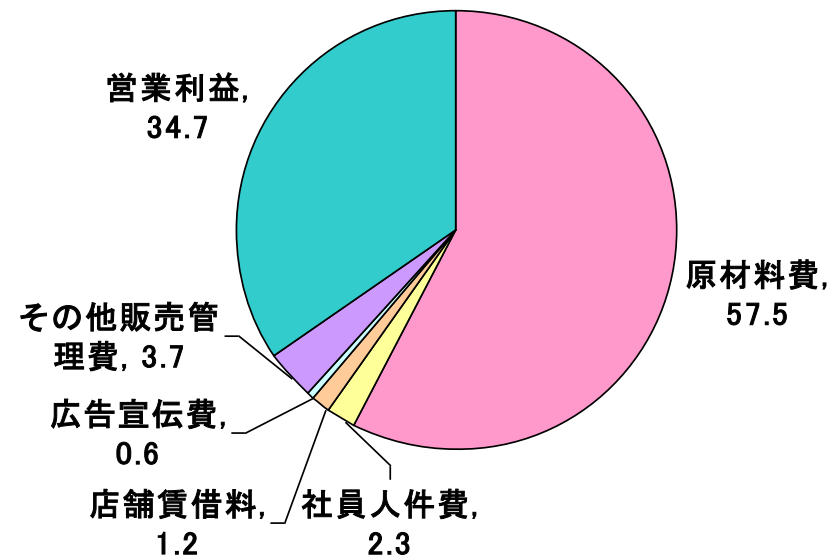
マクドナルドの100円バーガー

210円ハンバーガーを100円で販売することで、マクドナルドのハンバーガーのコスト構造はどのように変化したのだろうか。

■210円ハンバーガー



■100円ハンバーガー

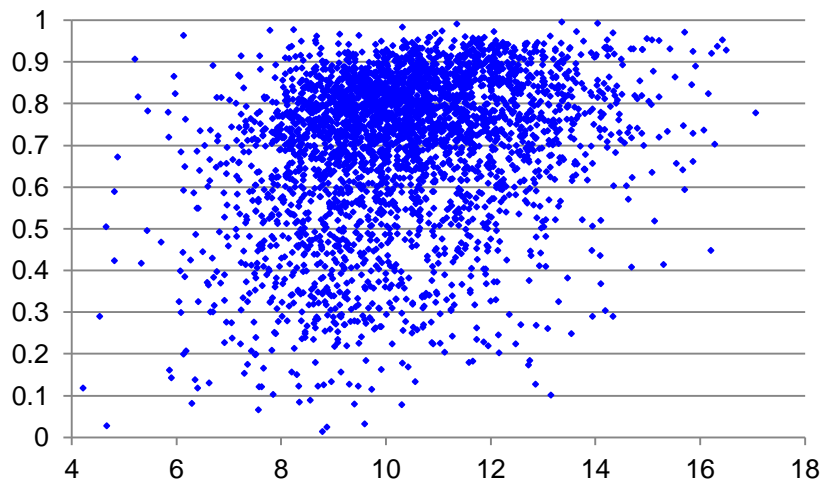


カギとなるのは、販売費および一般管理費に含まれる社員人件費、店舗賃借料、広告宣伝費、その他販管費 など。これらの固定費をいかに回収できるほど販売個数を拡大できるかが課題。

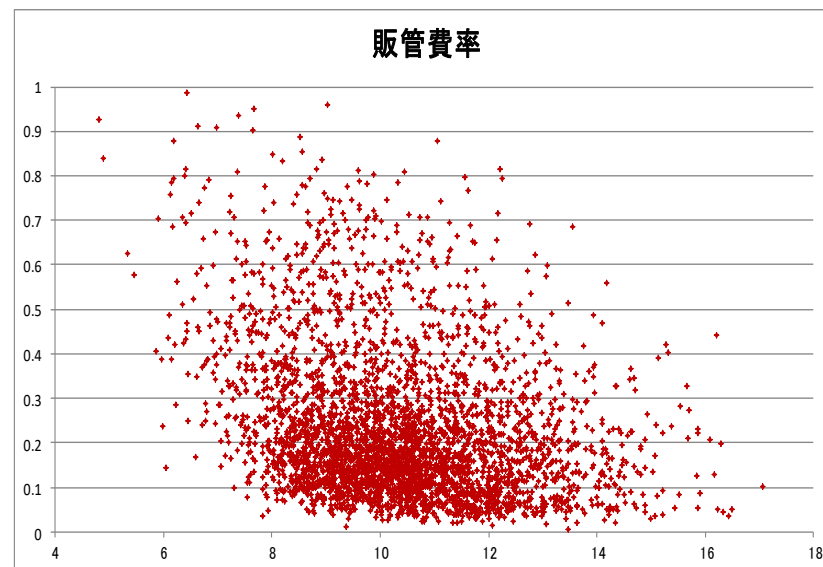
損益計算書にみる企業戦略

✓ 規模の経済性と損益計算書の構成要素との関係性は？

売上原価率



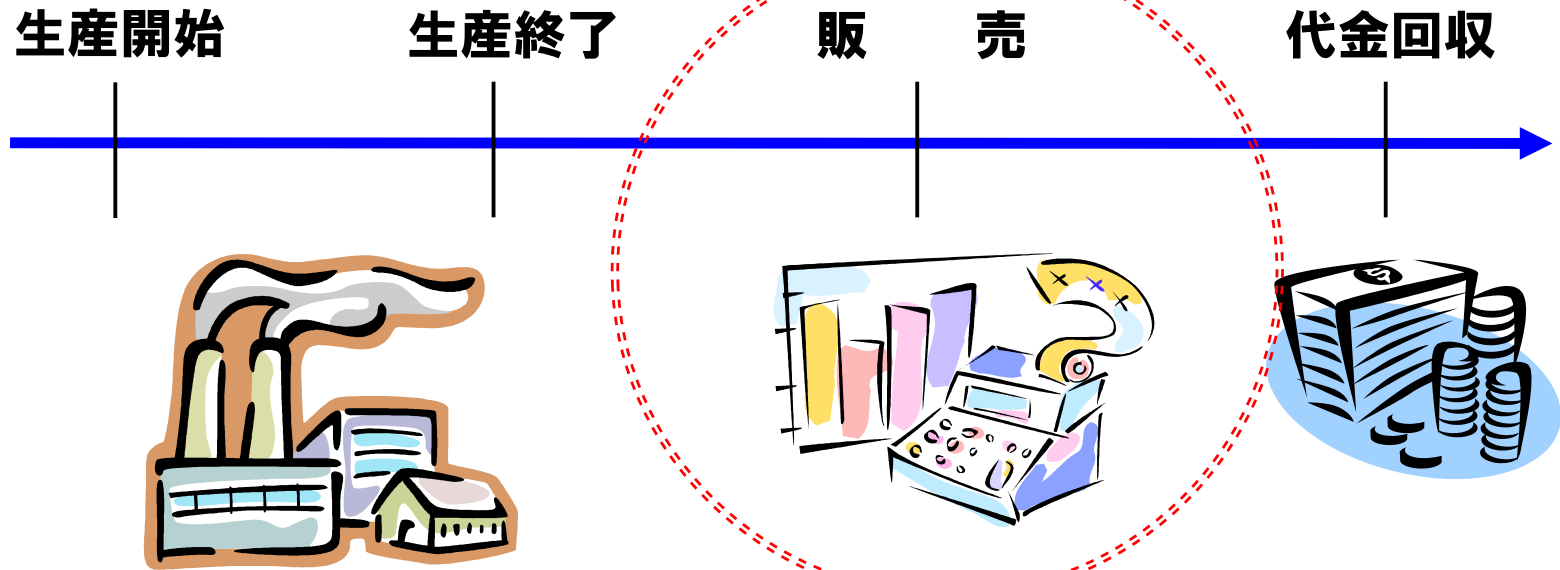
販管费率



※2013年度のデータが入手できる3500社を分析対象に。

売上高の規模の増大に伴い、売上原価比率は変化しないものの、販管費比率は低減。

収益の認識・測定基準



基本的に製品を販売した時点で収益を認識する。

**実現主義
(販売基準)**

- 出荷基準
- 引渡基準
- 検収基準
- 着荷基準

なぜ販売基準なのか

✓ 財務的裏づけのある収益を計上することができる
(売上債権)

✓ 取引を証明する資料(注文書や出荷伝票など)が存在するので、客観性がある

✓ 信用経済を考慮に入れた認識基準である

その他の収益認識基準

生産開始

生産終了

販売

代金回収



工事進行基準

- ✓長期の請負工事について適用
- ✓約定金額が大きいいため、引渡時点で収益を計上すると、その期だけ巨額の工事収益が計上
- ✓工事完成基準:通常の販売基準と同じく引渡時点で収益を認識

収穫基準

- ✓政府の買入れ価格の定まっている農産物からの収益に関して適用
- ✓いつでも販売可能であり、販売や引渡が重要な意味を持たない
- ✓原価計算が困難

割賦基準

- ✓2ヶ月以上の期間にわたり、3回以上に分割して代金を回収することを前提とした製品・サービスの販売方法
- ✓割賦代金の支払期日が到来した時点(回収期限到来基準)
- ✓実際に支払いがあった時点(回収基準)

東芝による「工事進行基準」を通じた利益管理

東芝、不適切会計 根深く

ほぼ全事業に疑念拡大

システムLSIなどを生産する大分工場（大分市）



調査対象は主要事業に広がる（2014/3の実績）
規模（売上高） 採算性

インフラ (電力、鉄道など)	3兆1696億円	営業利益率 4/3～特別損益委員 (9年、4500億円) (利益減損額)
パソコン	7339億円	赤字
テレビ	2318億円	赤字
半導体	1989億円 (システムLSI) 1569億円 (単独半導体)	赤字
自動車	8269億円	営業利益率 26%
白物家電	2534億円	黒字
ヘルスケア	4108億円	営業利益率7%

5/15～
第三者委

東芝は22日、不適切会計問題を第三者委員会調査の範囲を拡大した。すでに10億円の利益減損見込みを発表しているインフラ関連に加えて、テレビやパソコン、半導体という主力事業の大半が対象になる。既に、利益の大半を確保する半導体問題が中心では、業績への影響は「気にする必要はない」と、全社的な管理体制の健全性が浮き彫りになった形で、経営陣の責任問題に発展する可能性もある。

調査の期間示せず

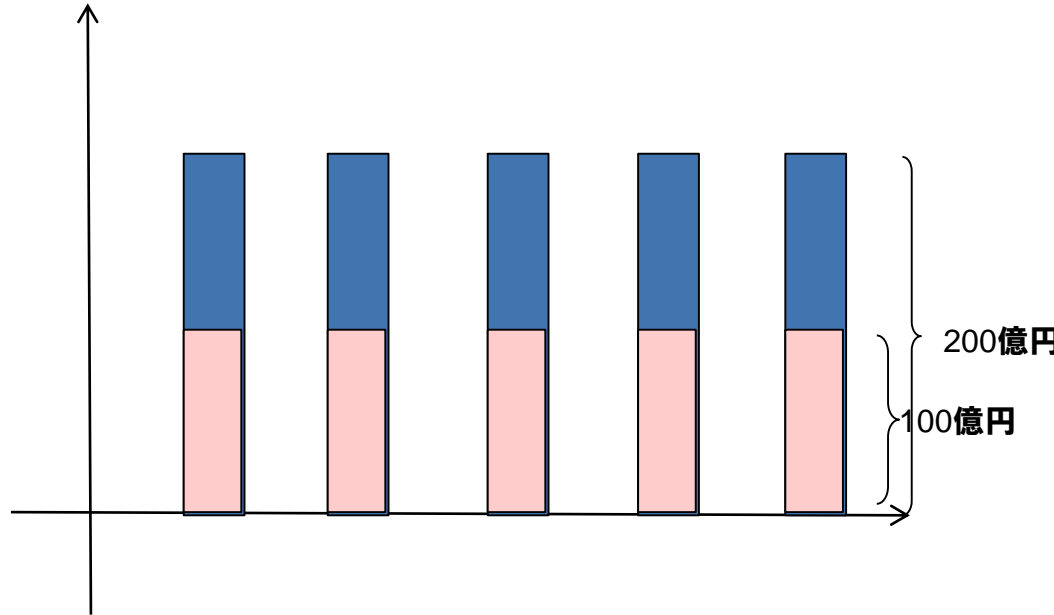
ずさんな管理体制露呈

証券取引等監視委員会が調査の範囲を拡大した。調査の期間も示さなかった。調査対象はインフラ、パソコン、テレビ、半導体、自動車、ヘルスケアの6事業に広がる。調査の期間は約1か月半と、外部の専門家による本格調査からやや短縮され、具体的な調査内容も明らかでない。東芝は22日、不適切会計問題を第三者委員会調査の範囲を拡大した。すでに10億円の利益減損見込みを発表しているインフラ関連に加えて、テレビやパソコン、半導体という主力事業の大半が対象になる。既に、利益の大半を確保する半導体問題が中心では、業績への影響は「気にする必要はない」と、全社的な管理体制の健全性が浮き彫りになった形で、経営陣の責任問題に発展する可能性もある。

調査の期間も示さなかった。調査対象はインフラ、パソコン、テレビ、半導体、自動車、ヘルスケアの6事業に広がる。調査の期間は約1か月半と、外部の専門家による本格調査からやや短縮され、具体的な調査内容も明らかでない。東芝は22日、不適切会計問題を第三者委員会調査の範囲を拡大した。すでに10億円の利益減損見込みを発表しているインフラ関連に加えて、テレビやパソコン、半導体という主力事業の大半が対象になる。既に、利益の大半を確保する半導体問題が中心では、業績への影響は「気にする必要はない」と、全社的な管理体制の健全性が浮き彫りになった形で、経営陣の責任問題に発展する可能性もある。

調査の期間も示さなかった。調査対象はインフラ、パソコン、テレビ、半導体、自動車、ヘルスケアの6事業に広がる。調査の期間は約1か月半と、外部の専門家による本格調査からやや短縮され、具体的な調査内容も明らかでない。東芝は22日、不適切会計問題を第三者委員会調査の範囲を拡大した。すでに10億円の利益減損見込みを発表しているインフラ関連に加えて、テレビやパソコン、半導体という主力事業の大半が対象になる。既に、利益の大半を確保する半導体問題が中心では、業績への影響は「気にする必要はない」と、全社的な管理体制の健全性が浮き彫りになった形で、経営陣の責任問題に発展する可能性もある。

工事契約を締結、工事収益進行総額1000億円、見積工事原価500億円、工期5年予定。



費用とは何か？

「財貨やサービスの消費された部分に対する価額」

例1) 給料＝企業のために消費された労働の対価

例2) 車両(180万円)購入。この180万円は費用か？

→ ×。180万円は資産。

◆この車を使用し消費された部分(＝減価部分)を費用として認識(＝減価償却)。

費用の認識

消費という事実に基づき認識する。

＝ 発生主義 (Accrual Basis)

費用の認識・測定基準：発生主義



生産活動に活用

機械設備購入 &
代金支払い

資産の取得

決算期末

費用認識

財貨やサービスが生産活動に消費される
事実が発生した時点で費用を認識する

貸借対照表
価額

発生主義

費用の期間配分

✓資産の取得原価をその費用となった部分に応じて、各会計期間に費用として配分する考え方

たとえば



〇〇株式会社

2007年4月1日 200億円で本社社屋購入

残存価額は20億円、10年で償却(定額法)

2008年3月31日の財務諸表



配分の手続き

項目		手続き
棚卸資産		個別法、先入先出法、後入先出法、平均原価法、売価還元原価法、最終仕入原価法
有形固定資産		定額法、定率法、級数法、生産高比例法
無形固定資産	法的権利等のれん	定額法 20年以内に每期均等額以上
繰延資産※	創立費	会社設立後5年以内
	開業費	開業後5年以内
	開発費	支出後5年以内
	株式交付費	株式交付後3年以内
	社債発行費	社債償却までの期間

※繰延資産は会社法の公布に伴い変更されている

会計処理をめぐる選択の余地は認められるべきか？

減価償却方法の裁量的会計選択①

マツダは従来、法人税法の規定する方法と同一の基準による定率法によっていたが、当連結会計年度より定額法に変更した。・・・この結果、従来の方法によった場合に比べ、減価償却費は12,856百万円減少し、営業利益は11,014百万円、経常利益及び税金等調整前当期純利益は、それぞれ11,114百万円増加している（2003年3月期）。

【会社側の説明】

生産の集中化、生産設備の共通化の進展などにより、個々の生産設備が安定的に操業される事業環境となり、投下資本の回収が平均的にはかれることが見込まれる状況になった。

【日経金融新聞2002年12月17日】

毎期の償却方法を平準化するねらいだが、足下の償却負担を一時的に減らす効果もある。トヨタ自動車などは償却スピードの速い定率法をとっており、会計処理の違いが投資余力の差を表している。

✓マツダはなぜ有形固定資産の減価償却方法を定率法から定額法に変更したのか？

減価償却方法の裁量的会計選択②

■マツダ ミレニアムプラン

前中期経営計画が未達に終わったこともあり、「変革か、死か」というスローガンを掲げ、宇品第二工場の閉鎖や早期退職制度による人員削減など本格的な事業再構築を進展させる必要があった。

	営業利益		当期純利益	
	目標値	実績値	目標値	実績値
2003年3月期	51,000	50,656	20,000	24,134
2004年3月期	65,000	70,174	30,000	33,901
2005年3月期	70,000	82,947	34,000	45,772

親会社であるフォードは2001年度に巨額損失を計上して以来、厳しい経営状況にある。マツダの社長は2003年7月までフォード出身者であり、マツダの株価低迷により、親会社のフォードの経営危機を助長することはできない。

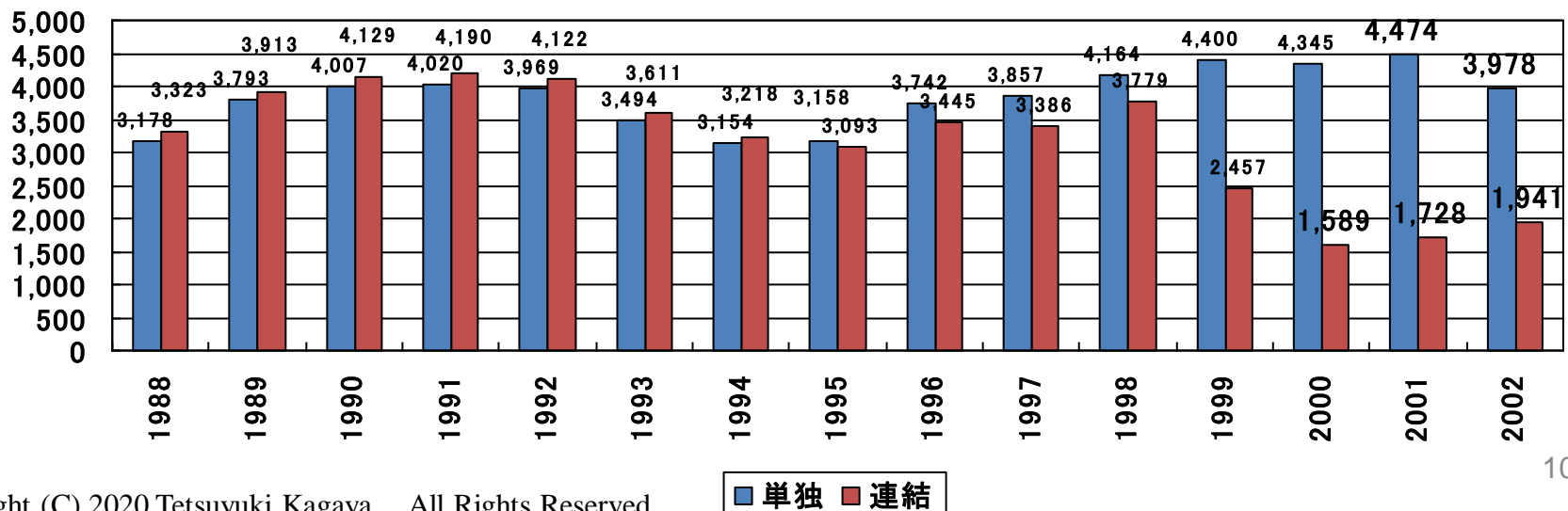
減価償却方法の裁量的会計選択③

■マツダ 財務制限条項

2002年3月期当時、マツダの自己資本比率は10%を割るなど負債依存度が高く、かつ2003年3月期以降社債の償還などが求められるようになっていった。このため社債などの発行を通じて、資金調達を行う必要があった。

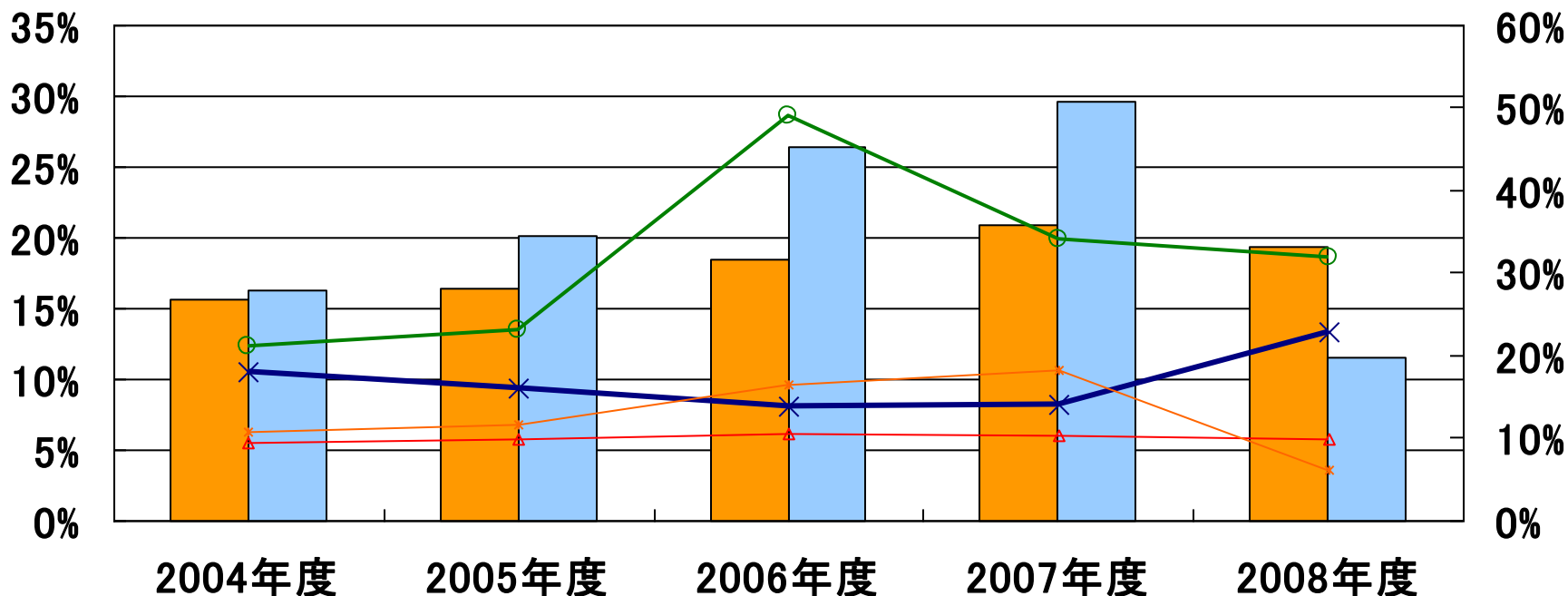
→第15～17回無担保社債では、単独・貸借対照表の資本の部の金額を2,397億円、第18回の無担保社債では連結・貸借対照表の資本の部の金額1,297億円以上の維持する旨の純資産制限条項を受けている。

■マツダの「資本の部」



減価償却方法の差異と企業行動

✓ 減価償却方法の差異と企業行動の関係は？



■ 信越化学・ROS ■ SUMCO・ROS —△— 信越化学・減価償却費比率
—×— SUMCO・減価償却費比率 —*— 信越化学・設備投資比率 —○— SUMCO・設備投資比率

信越化学	定率法・10年	定率法・5年	定率法・3年	定率法・3年	定率法・3年
SUMCO	定額法・7年	定率法・7年	定率法・7年	定率法・7年	定率法・7年

※SUMCOは2009年度に機械・装置の減価償却費を定率法・5年に変更。

費用の認識・測定基準：費用収益対応の原則

費用収益対応の原則

当期の事業の成果である収益に、その収益を獲得するのに貢献した努力である費用を対応させて、純成果としての利益を計算しようという考え方。

【引当金】

①将来の特定の費用、損失、②その発生が当期以前の事象に起因、③発生の可能性が高い、④金額の合理的な見積もりが可能、の4つの要件を満たす場合に財・消費の費消はなされていないものの、収益の認識にあわせて費用計上。

【繰延資産】

財貨やサービスが費消されているにもかかわらず、資産計上されている。創立費や開業費など財貨やサービスの費消を通じて成果を獲得できる期間が長期に及ぶものなどがこれに含まれる。

費用の認識・測定基準：費用収益対応の原則

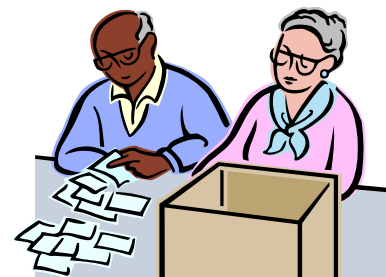
費用収益対応の原則

社員に対して退職時に支払うべき退職金
や年金を前倒して費用認識
「退職給付引当金」

財貨やサービスが消費されていない段階で、
費用として認識→「引当金」

発生主義

退職給付支払時
に費用認識



費用と収益を対応させて、適正な期間損益を計算するため

財務比率分析

財務諸表とファンダメンタルズ分析

財務比率の活用①



HITOTSUBASHI
UNIVERSITY

	名称	算出式
ROE	自己資本利益率	$= \text{当期純利益} / \text{自己資本期首期末平均値}$
ROA	総資産利益率	$= \text{事業利益} / \text{総資産期首期末平均値}$
ROI	投下資本利益率	$= \text{事業利益} / \text{投下資本期首期末平均値}$
ROS	売上高利益率	$= \text{利益} / \text{売上高}$
EPS	1株当たり当期純利益	$= \text{当期純利益} / \text{発行済み株式総数}$
PER	株価収益率	$= \text{株価} / \text{EPS}$
PBR	株価純資産倍率	$= \text{株式時価総額} / \text{純資産}$
EVA	経済的付加価値	$= \text{税引後営業利益} - \text{資本コスト率} \times \text{投下資本}$
MVA	市場付加価値	$= \text{Enterprise Value} - \text{投下資本簿価}$
EBITDA	利息・税金・減価償却費・のれん償却費控除前利益	$= \text{税引前当期純利益} + \text{支払利息} + \text{減価償却費} + \text{のれん償却費}$

財務諸表とファンダメンタルズ分析

財務比率の活用②

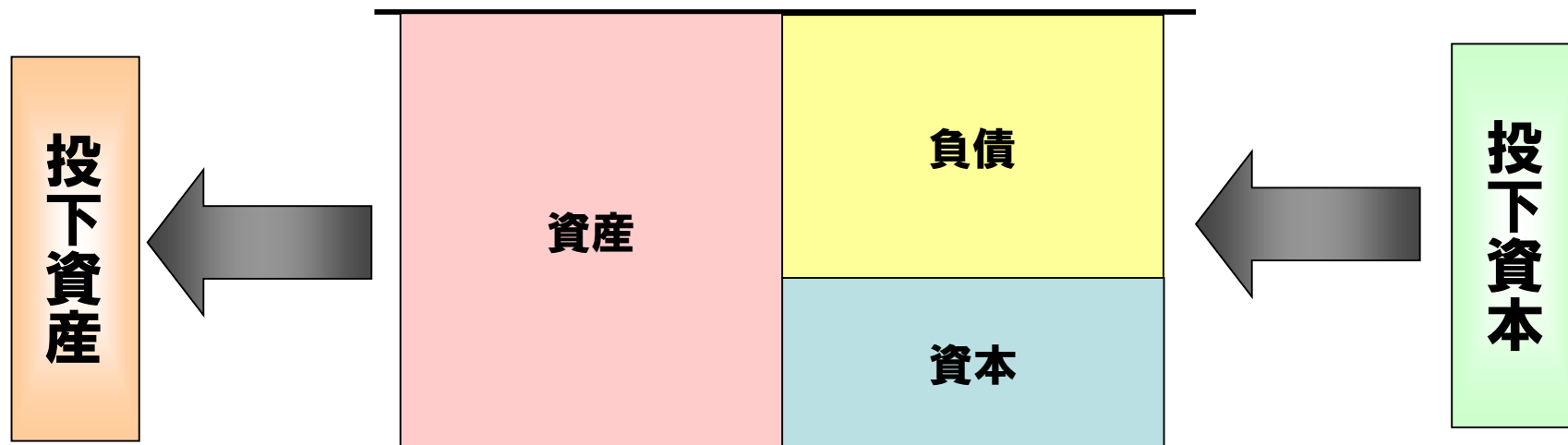


HITOTSUBASHI
UNIVERSITY

	算出式
流動比率	$= \text{流動資産} / \text{流動負債}$
当座比率	$= \text{当座資産} / \text{流動負債}$ ※当座資産 = 流動資産 - 棚卸資産
固定比率	$= \text{固定資産} / (\text{純資産})$
固定長期適合比率	$= \text{固定資産} / (\text{純資産} + \text{固定負債})$
自己資本比率	$= \text{自己資本} / \text{総資本}$
負債比率	$= \text{負債} / \text{自己資本}$
営業CF/流動負債	$= \text{営業キャッシュ・フロー} / \text{流動負債}$
インタレスト・カバレッジレシオ	$= (\text{営業利益} + \text{受取利息} \cdot \text{配当金}) / \text{支払利息} \cdot \text{割引料}$
総資本回転率	$= \text{売上高} / \text{総資本期首期末平均値}$
棚卸資産回転率	$= \text{売上高} / \text{棚卸資産期首期末平均値}$
売上債権回転率	$= \text{売上高} / \text{売上債権期首期末平均値}$
キャッシュ化速度	$= \text{棚卸資産回転期間} + \text{売上債権回転期間} - \text{仕入債務回転期間}$

企業価値創造の有無は何で決定されるか？

貸借対照表



【投資先・資金用途】 【資金調達源泉】

企業側の資産から
獲得した利益は？

ROA

> : 企業価値を創造

= : 企業価値に中立

< : 企業価値を破壊

資金提供者の期待
リターンは？

投下資本コスト