

いま企業においても、社会においても、ますます会計が、というよりも会計情報が、影響力を持つようになっていきます。会計ビッグバンと呼ばれる会計改革が始まって約10年が過ぎましたが、昨年の会社法の施行、来年に控えた金融商品取引法に基づく「財務報告に係る内部統制」制度への対応や「リース取引の会計基準」、「棚卸資産の評価基準」の見直し、さらにその先にもまだまだ基準の見直しが控えています。会計に携わる人たちに“安息の日々”は当分望み薄のようです。

Aさんは甲社の経理課長です。経理部門に配属されてはや20数年、会計に関しては社長をはじめ役員が多くが信頼を置いています。直属の上司は取締役総務部長のBさん、部下は昨年定年となり現在嘱託のCさんと経理に配属されて10年になる40歳のDさん、それから女性で50歳のEさんと25歳のFさんです。甲社は資本金2億円、年間売上高約75億円、非公開の食品会社です。日本社会のデフレ傾向や輸入品との競争激化などによる販売価格の低下と販売数量の伸び悩みから、売上高の低迷が続い

ています。一方には原材料や諸資材の値上がりもあり、諸経費の削減に努めてはいるものの、利益は減少の一途をたどっており、このままでは赤字転落も目前の状況です。幸いなことに、過去の利益の蓄積と金融機関との良好な関係もあって、資金的にはまだまだ余裕があります。そのせいか、社内全体に「このままでは会社がどうなるかわからないぞ。何とかしなければいけない。」といった危機感がもうひとつ足りないようにAさんには思えてなりません。思えば、Aさん自身そのような危機感をもって甲社の決算状況を社長以下の役員に訴えたことはありませんでした。どちらかと言えば、決算書に表れている状況を「事務的に」説明してきたといえます。

株主総会も間近に控えた6月のはじめ、Aさんは上司のB総務部長から、今日の役員会で現社長が今限りで社長を退任し、営業担当のG専務が社長に就任することが内諾されたと聞かされました。ここ数年当社の業績も下降の一途をとっており、社内の雰囲気も沈滞気味であること、現社長も高齢で在任期間も長期に渡っていることから、ここは新社長の下、心機一転、新たな発展を目指そうとのことのようです。Aさんはその時は「ああそうですか。」と返事をしただけでした。Aさんは、社長が替わってもこれまでどおりの仕事をするだけだと思いました。

それから数日後AさんはG専務に呼ばれました。何を聞かれるのかと不安半分でいると、開口一番、「これからは特に君に期待しているよ。」さらに「私はこの会社をもっと元気のある会社にしたいと思っている。そのためには各部署、各社員がそれぞれの立場から思っていることをもっと言い合い、風通しの良い会社になれば

甲社の過去3年間の業績推移

(単位:百万円)

	平成17年3月期	平成18年3月期	平成19年3月期
売上高	7,896	7,580	7,538
売上原価	5,330	5,257	5,365
売上総利益	2,566	2,323	2,173
販売費・一般管理費	2,465	2,268	2,164
営業利益	101	55	9
営業外収益	68	74	62
営業外費用	39	45	42
経常利益	130	84	29
税引前当期純利益	130	84	29
法人税等	84	32	18
法人税等調整額	-24	5	-7
当期純利益	70	47	18

だめだと思っている。それがなければ業績も上向かないだろうし、だいいち働いていてもおもしろくないだろう。君には会計の立場からもっと自由に思っていること言ってもらいたい。昔よく私にくってかかった時のように。」と言われました。その時は「期待に添うようがんばります。」と答え、自分の席に帰ってきたAさんでした。

専務に呼ばれた日から、Aさんの気持ちの中に“しこり”が生まれ、その“しこり”が徐々に大きくなってきました。G専務に昔よくくってかかったことを思い出していました。思えば、10数年前、Aさんが経理部門に配属されて一通りの業務が分かるようになった頃、売上高の計上や販売促進費の使用について営業部門とよくやりあったものでした。その時の営業課長がG専務でした。当時も業績が悪化する中で、営業部門は何とか売上を伸ばそうとして「押し込み」や販売促進費の社内ルールを無視した濫用を多々行っていました。年度末の無理に押し込んだ売上高の計上については、取消を求めたこともありました。あまりにも目に余る販促費については、会社の経費とは認められないと主張したこともありました。

当時、営業課長だったG専務からは「我々は、会社のためになんとかしようがんばって、やっとの思いで注文を取ってきているんだ。営業現場の苦勞が分かっている経理がとやかく言うな。」とよく言われました。Aさんは「現場の苦勞は分かっているつもりです。でもこのようなことはその場しのぎであり、本当に会社のためになるとは思えないから言っているのです。」言い返したものです。営業の言い分を渋々のんだこともありました。逆に経理の主張を認めさせたこともありました。

今では甲社の営業部門では「押し込み」や販売促進費の濫用はほとんど行っていないとAさんは捉えています。

経理部門がうるさく指摘し、営業部門もそれを理解するようになったこともありますが、何よりも、甲社の営業部門の販売力が弱くなり、「押し込み」が出来なくなったこと、販売促進費を使っても注文が思うほど取れ

なくなったことによると思っています。よし悪しは別にして、あらためて“寂しいかぎり”と思わざるを得ないAさんでした。

ここでAさんは、経理部門あるいはAさん自身の仕事についてはどうだろうかと考え始めました。

ここ10年の間、会計実務においては新たな会計基準の導入や会計基準の見直しが行われ、それはまだこれからも続きます。昨年には会社法が施行され、計算書類の様式等も変わりました。甲社のような非公開会社にも、会計制度変革の波は否応なく押し寄せてきました。会計実務の世界が大きく揺れる中で、Aさんを筆頭に甲社の会計業務も、Aさん自身も気づかないうちに、いつの間にか変貌してきていたことに気づきました。一つは決算書をはじめとした会計情報が、客観的・絶対的なものとして役員、他部門等に対し影響力を持ってきたことです。甲社ではここ数年、「経理」がそういうなら、「決算」がそうなっているのなら、そうなのだろうということまで話が片づいてしまうことが多くなっています。経理の数字がおかしい、あるいは経理の数字がどうであっても、うちとしてはこうしたいといったような話はほとんど出なくなっています。また他部門からの相談も、会計に関する事務的、形式的な事柄にとどまっていることが多くなっているように思われます。

思えば、経理課長になったころから、如何に新しい会計基準に対応し支障を起ささないようにするか、決算をいかに間違いなく期限内に仕上げ、大きな波風を立てないように関係者に説明するかということばかりに気がつかってきたことに思い至りました。

このようなAさんの仕事に対するスタンスが現在の甲社の経理課の“雰囲気”となっているように思えました。

例えば

- 各課員ともやるべき仕事を期限内に済ませるため、よけいなことには首を突っ込まない。
- 質問には要領よく回答があるが、みな想定内で、思いもよらないようなものはほとんど無い。
- 他部門とは極力事務的な関係にとどめ、けんか腰にやり合うような人間関係は避ける。

等々。

新しい社長が就任し、新しい経営方針が明らかになると聞いています。経営方針が変われば会社の雰囲気もかわるでしょう。いや、変えなければいけないところにきているとAさんも思います。経営方針が変われば会計方針も変わるかもしれません。それよりも、Aさんは今の経理課の“雰囲気”を変えて行こうと思い始めています。会計にかかわる我々会計担当者が、会社の中で生き生きと仕事をするを通じて、生き生きとした会社となるように。

その第一歩として、経理課の各メンバーと、それぞれの会計に対する考え方、会計担当者としての仕事に対する思いを、各々のこれまでの経験を踏まえて、話し合ってみることから始めてみようと思っています。

今、企業の会計担当者は、一方で次から次へと設けられる新しい会計基準や制度への対応と、もう一方で決算の早期化・複雑化のなかで、肉体的にも精神的にも非常に疲労しているといえます。会計基準に関する知識が豊富になる一方で、自社の活動についての知識やそれに係わる人たちの思いについては、ますます貧困になってきているように思えます。

会計はだれが行っても同じくなるような、単なる変換ではないはずです。その会社の歴史、それとつながる社内外の関係者の「思い」、さらに会計担当者自身の「思い」を込めたものであるはずです。そこに夢があれば夢がある会計、あるいは会計表現が生まれ得るのではないのでしょうか。

(山本)

2007年9月「缶詰時報」掲載