

# 経営実務の面から見た 公認会計士制度の課題

金児 昭 氏 経済・経営評論家 / 早稲田大学大学院商学研究科客員教授 / 前金融監督庁(現金融庁)顧問

信越化学工業の経理・財務部門で38年の実務経験を持たれる経済・経営評論家・金児昭氏に、実務家の視点から見た、公認会計士による監査制度の問題点、会社法制の課題、それらの改善策についてお考えをうかがった。



## 公認会計士業務の構造的課題

公認会計士の業務は本質的矛盾を抱えた仕事であり、その矛盾を乗り越えなければならぬ厳しさがある。倫理感などの「心の問題」を持ち出すのではなく、そのストラクチャー自体を見直す必要がある。



金児 昭『いつか社長になってほしい人のための「経営と企業会計」』(税務経理協会・2006)

金児 昭『「できる社長」だけが知っている数字の読み方』(PHP研究所・2006)

## かわいそうな会計士

長く企業の経理・財務部門で活躍されたお立場から、公認会計士による監査制度をどのようにご覧になっているか、お考えをうかがいたいと思います。

金児 私は、公認会計士はかわいそうだと思います。大多数の公認会計士の人たちは一生懸命、まじめに仕事をされていますが、何万人の中にはおかしいことをする人もほんの少し出てきます。事件が起きれば、世間の人は彼らが普段どのような苦勞をしているか知りませんから、公認会計士を厳しく責めます。そして再発防止ということになり、持ち出されるのが心の問題で、「倫理観」、「使命感」、「自主性」ということがしきりに言われます。しかし、それで解決するには、ことが大き過ぎます。資本主義・自由主義社会における公認会計士と受け取り報酬の根本に戻って考え直すべきです。それが私の言う、「今の日本の公認会計士はかわいそうである」というところに行き着く理由です。その意味するところは、公認会計士の業務は本質的矛盾を抱えた仕事だということです。お客様から報酬を受けながら、厳しい監査をしなければならないのです。「お客様」の代わりに、会計士の方々が「クライアント」という英語を使うのはやめるべきです。その矛盾を乗り越えなければならないという厳しさがあります。それに対して「株主から雇われている」と主張される方もいますが、やはり会社が報酬を払っているわけです。株主からもらうなら剰余金の処分にすべきです。このような面があることを前提に考えた

仕組みであれば、公認会計士も自らを律することができるでしょう。でなければ、最もかわいそうなのは、「これから公認会計士になろう」という若い人たちです。その人たちに日本を背負ってもらわなければならないのに、一罰百戒のようなことが蔓延するようであれば、「会計士はリスクの高い仕事である」として、やる気を奪いかねません。

公認会計士制度のどこから手をつけていくべきなのでしょうか。

金児 1998年の政府の金融制度調査会で、公認会計士制度について「今後、公認会計士はいかにあるべきか」を話す機会があり、そこで私は「公認会計士を大幅に増やすべきである」と申し上げました。今も同じことを言いたいと思います。アメリカでは約33万人、それに対して日本は1万7,000人程度です。まずは増やすことです。そうすれば競争が起こり、監査の質が上がります。また今は数が少ないため、資格者のほとんどは監査法人や会計事務所に入っていますが、今後は、会社に入っていく公認会計士が増えていくことで、企業の使命と経営実行の尊さを理解する力のある公認会計士や学者の人たちが生まれてくるでしょう。今は内部監査の重要性が増えています。私は、将来経営に携わる幹部候補については、若い時代に必ず一度は経験させた方がよいと思います。会社に入った公認会計士が真摯に仕事に打ち込めば、もともと能力があるのですから、立派な経営者にもなれるでしょう。逆に、資格を鼻にかけるようでは、その精神が墮落しかねないと思います。

養成制度についてはどのようなことをお考えですか。



金児 私は1994年から1997年まで、公認会計士試験の筆記と口述の試験委員を務めました。自分自身は30数年前、3回落ちて、そのまま落ちっぱなしで現在までできています。日本の公認会計士試験は極端に難しいと今でも思います。公認会計士でない第三者だからこそ公認会計士制度について持論を唱えることができ、金融庁の公認会計士監査・審査会や日本公認会計士協会にも「しっかりせよ」と言えるのですが、その私から若い公認会計士の皆さんに申し上げたいのは、「難関の試験に受かったら偉い」という意識を持たない方がよい、ということです。前に申した通り、監査報酬と監査業務の関係の、そもそもストラクチャーがおかしいのです。公認会計士は試験に合格すれば、みんな同じ公認会計士とされ、あるのは年齢の違いだけという世界です。しかし、どの世界でも先輩が率先垂範することが必要であり、公認会計士の世界も例外ではないのです。先輩が若い人たちを叱り、励ましながら育てていくべきだと思うのですが、おそらく多くの公認会計士はあまり叱られた経験がないでしょう。感情的に怒られるのは違います。私は信越化学工業で38年間、経理と財務一筋で過ごしました。その間、子会社で2人、親会社で5人の社長に仕え、みなさんに徹底的に叱られ続けました。ある日、尊敬する社長から「君のことは何百回、何千回叱ったが、1度も怒ったことはない」と言っていたが、感激したことが忘れられません。社長はほんの少しでもその人への期待があるからこそ叱るのです。山本五十六元帥の「やってみせ(模範)、言ってきかせて(指導)、させてみて(実行)、褒めてやらねば

(評価)人は動かじ」とという言葉のとおり、率先垂範で若い人を育てる業界にしていくべきです。公認会計士・監査審査会、日本公認会計士協会、監査法人、個人の公認会計士の方たちには、叱ることに力を注いでいただきたい。また、いま注目され期待されている会計大学院も、このような意味での高い志を持ち、若い人たちを教育指導していただきたいと思います。

#### 公認会計士に求められる資質とは。

金児 あらゆる組織の経営力を支える精神には「アキュラシー(正確性 / accuracy)」、「スピード(迅速さ / speed)」、「インテグリティ(誠実さ / integrity)」の三つがあります。英文の手紙の終わりに使う、「Sincerely Yours」という言葉があり、「sincerely」の名詞形の「sincerity」は、「あなたに対して誠実に」という意味ですが、「integrity」は、「誰に対しても、いつでも、どこでも、同じ内容は同じに言わなければならない」という意味の誠実さです。その誠実さがあるから、比較することが可能になるのです。また欧米が重視している「正確性」の中には「比較性」と「透明性」という2つの概念があります。そのような根本に立ち返って考えなければ、相互評価(ピアレビュー)や品質管理をしっかりとすといった、技術論的な議論に終わってしまいます。

#### ゴーイングコンサーン情報の開示制度についてはいかがお考えですか。

金児 公認会計士が会社の継続性について監査するのですが、監査のプロであっても、経営についてはアマチュアです。その経営についてはまったくといっていいほどのアマチュアがいきなり会社の将来を見るのですから、これもかわいそうです。公認会計士の方々は、会社がこの先どうなるか、1年以内に潰れるかどうか、そのようなことより、過去の財務諸表についてしっかり監査をすることで本当の実力を出せるのです。今後、力を付けていかれると思いますが、まだその力がない段階でいきなり会社の将来の経営を監査すると決めたこと自体、間違っています。公認会計士・監査審査会についても同じことが言えます。ほとんどの方々が企業経営のアマチュアです。真の経営力をベースに「監査・審査」する力はないと私は考えています。大事な点ですが、経営の経験のある人が揃っていないのです。そもそも、何十人の金融庁の優秀なお役人はいませんが、会長以下8人のほとんどが非常勤の陣容です。

## 大切なのは現場

#### 会社側の問題として、監査役は十分機能しているのでしょうか。

金児 残念ながら、会社法の規定通り仕事ができないというのが多くの会社の実態です。私は日本企業の場合、アメリカ型の委員会設置会社より、監査役会型の会社の方が機能しやすいと思います。ただし条件があり、社長が監査役の見



を心から尊重する必要があります。私は、日本中の約270万の企業の社長に「監査役を大事にします」と宣言していただきたいと思います。

**経営者と監査に当たる公認会計士は、どのような関係であるべきなのでしょうか。**

金児 私は約40年間、信越化学工業の「中興の祖」と呼ばれる小田切新太郎社長の弟子であったことに感謝しています。その小田切さんが、会長・社長時代、年に何回か監査を担当する公認会計士の方たちに会われたのですが、すごい表現を使われるのでいつも驚いていました。「私から皆さんにお願いがあります。会計監査の専門家として何か会社に問題点があったら、日本一早く私に教えていただきたいのです」と。問題が小さいうちに解決するのは楽だが、ある段階まで見過ごしていて、突如、「駄目だ」と言われたら困る。だから「日本一早く」と言われたのです。私はそのような方に薫陶を受けて育ちましたから、バブル経済のときに経理担当の役員、今でいうCFO(経理・財務最高責任者)でしたが、一切財テクに手を染めませんでした。個人では株も買いましたが、会社としては財テクの株式は1株も絶対に買いませんでした。元本保証のない投資信託も買わず、実需のない為替予約もしない。例外として事業部門から「持合をして友好関係を保つ」という話があれば、役員会で討議しましたが、それだけです。バブル最盛期には社内外で、目に見えない槍でかなり刺されましたが、会長・社長は何も言わず、私に任せてくださいました。結果的にはバブルが崩壊したとき、財テクで1円も損を出していません。

**目先の数字を追わなかったということですね。**

金児 はい。おかげさまで。企業経営について「数字が大事」ということがよく言われますが、本当に大事なものは現場です。現場で人が一生懸命働く。そのことを大事にして、その

中から大事な数字を取り上げ、経営していくことこそが大切です。私は自著で「現場数字」という言葉を使っていますが、現場から遊離して、数字だけで経営意思決定・実行をすれば、現場を不幸にします。会社は利益を上げたら、憲法の「納税義務」に基づいて税を納めます。その税金を有効に使ってもらい、国や国際社会をよくしていく。このように、経営も会計も人間を幸せにするためにこそあるのです。

**企業活動における経理・財務部門のあるべき位置付け、果たすべき役割は。**

金児 小田切社長は信越化学工業を、販売、製造、研究、M&Aという4本柱の会社にし、会社がお金をいただけるお客様を大事にされました。それが発展のすべてのもとである、というお考えからです。そこに経理・財務は入っていません。私は昔から、「経理・財務が威張る会社は危ない」ということを言ってきました。少なくともメーカーの事業会社では、経理・財務は威張らず、バックアップ役に徹するべきです。ただし会社の財産を危うくするような事態に直面すれば、「たとえ私(社長)が相手でも一歩も引いてはならない」と小田切社長から教わりました。それが経理・財務固有の使命です。

**CFOの役割についてはいかがお考えですか。**

金児 CFOはCEO(最高経営責任者)と同程度の実力を備え、何があっても会社の財産を守り抜ける人が求められますが、権限を持ち過ぎれば、会社を危うくします。アメリカのエンロンもそうですし、ライブドアも同様です。また本来、CEOがCFOと同程度の能力を持つべきでしょう。CEOが「会計は門外漢だ」と言って人任せにしていられる時代ではありません。

**最近の会計不正事件について企業側にはどのような問題がありますか。**

金児 気に入った会社があると、相手の意思などお構いなしに買収にかかります。その会社で働く人の気持ちや、経営者の志などを、まるで雑草を踏みしだくように無視し、自分の欲望のために利用するのです。賛成できません。時価総額の極大化をよとするような風潮に引きずられた面があります。私は、会社のステークホルダーを20挙げています。そのうち、株主・投資家、社会、従業員の三者が特に重要です(資料参照)。経営者と従業員が一生懸命働き、社会に役立つ。それが好業績に結びついて株価が上がるのならよいことですが、「会社は株主のもの」と言い切り、株価を上げることだけを目的化するような発想は誤りです。ましてや従業員を整理解雇することで株価を上げるなどとんでもない。そのような点で、一部のアメリカ的企業のリストラのしかたには強い疑問を感じます。

## 会社性悪説と会社性善説

実務から見た場合、日本の会社法制にはどのような課

資料 企業のステークホルダー(利害関係者)20

経営者	従業員	監査役	社外取締役
株主・投資家	顧客	取引先	社会
会計学者 会社法学者 経営学者	国家	企業会計 基準委員会	公認会計士 (協会)
メディア (新聞社ほか)	経済評論家 エコノミスト	アナリスト	格付会社
政府	政治家	官庁 (金融庁ほか)	日本版SEC (証券取引等監 視委員会)

出所：金児昭『いつか社長になってほしい人のための「経営と企業会計」』(税務経理協会・2006)109頁

題があるのでしょうか。

金児 わが国には税法、証券取引法、会社法の会計三法がありますが、アメリカで事業を展開するとき、考慮すべき基本は会計と税務で、会社法に当たるコマーシャルローは州法です。かつて欧州大陸の影響を受けた日本は、会社法(商法)の存在が非常に大きかったのです。例えば、明治以来「資本充実の原則」が21世紀の今まで金科玉条にされてきました。私は今から30年前、1976年に、アメリカで会社の買収業務に参画したのですが、同社の資本金は10ドルでした。それを聞いた大蔵省のお役人が「間違いではないか」と言ってきましたが、アメリカでは今から30年前の当時、既に資本金は1ドルでもよかったです。私は延々と「連結だけは欧米に学ばなければならぬ」と言い続けてきましたが、それでも国内では個別主義の会社法(商法)が威張っていました。最近、日本もようやくまともになってきて、いったん「もう会社法(商法)はいらない」というくらい反省すべきではないかと思うのですが、それでは格好が悪いのか「現代化」という言葉がつけられ、使われています。

**アメリカの企業改革法を参考にした内部統制が導入されようとしています。**

金児 企業改革法をそのまま適用すればよい、という姿勢であればわが国は誤るでしょう。企業改革法は性悪説に基づくものです。日本の会計学者や監査論学者は、あたかも自分たちは聖人のごとくふるまい、性悪説だけからものを考えます。多くの経営者・従業員がいれば、ときにはおかしなことをする人も出てきます。それが目立つため、企業経営の大切さを知らない学者・研究者の方々が企業性悪説に立つのは、やむを得ないかもしれません。人間誰も自分自身が一番かわいい。それは真実です。そして自由主義社会・資本主義社会はそれをベースに組み立てられていることも事実でしょう。たしかに資本市場は恐ろしいもので、暴走することもあります。しかし、それと企業性悪説とは分けて考えるべきでしょう。38年間現場の会計マンとして働いてきた私は、少なくとも日本企業については性善説を基本として考えるべきであると信じています。そのような観点から、減損会計に反対しています。性悪説に基づいた悪いところ取りの仕組みだからです。特に、中小企業に一部の優良な上場企業と同様の制度を適用すれば、日本経済は大打撃を被るでしょう。

**諸外国に見習うべき点は。**

金児 M&Aの結合会計は見習うべきでしょう。日本は資産・負債を簿価で引き継ぐ持株プーリング法(17頁・註7参照)が原則的ですが、アメリカ基準や国際基準は、どちらかの企業がもう一方を買い取るパーチェス法(17頁・註6参照)を採用しています。時価主義で結合するといった点は優れていると思います。ただ、日本の会計制度はすべておかし、という時代は既に過去のもので、客観的に見ても現在の日本の会計

法規は世界的レベルになっています。例えば連結決算の制度です。連結対象会社を「その企業の経営陣に支配されている主体はみな連結の対象になる」としていますが、会社を子会社に入れるかどうかは実質支配力基準で見ますし、関連会社に入れるかどうかは影響力基準があります。それに対してアメリカ基準は、親会社が50%超の株式を所有していることを連結子会社の条件としています。単に持株比率という数字だけを重視しているのです。この点では出資比率を問わない日本の基準は、より精緻で優れています。

あるいは、のれん<sup>1</sup>の償却方法もそうです。アメリカ基準や国際基準は、無償却で、減損会計を当てはめています。それに対して日本は20年以内の償却とされる。実務家としての経験から言わせていただければ、私は買収ののれんはすべて5年間で償却してきました。小田切社長の在任期間中に済ませるといふ方針があったからです。「時間をかければ、途中、何かあるか分からない」と申されました。莫大なお金を投じるのですから、そのくらいの気持ちで臨まなければなりません。

**日本の法規はかなり充実しているということですね。**

金児 はい。日本の企業会計原則<sup>2</sup>は欧米に学び、真実性の原則、保守主義の原則という優れた概念を含みます。私は、欧米諸国も日本の制度のよいところを学ぶべきだと思っています。20世紀中は、確かに日本の経済法制におかしなところが少なくありませんでした。財務会計は、欧米での実務に30年遅れました。しかし急速に追いつき、21世紀の今となってはほぼ対等です。欧米のよいところを日本に合うかたちで取り入れるのはよいとしても、すべて海外に学ぼう、と変に委縮することはありません。制度づくりに当たる方々には、「日本の会計会社・会計法学者からノーベル賞をもらう方が出てほしい」くらいの日本特有の理念を持って取り組んでいただきたいと思います。私も微力を尽くします。

経済・経営評論家 / 早稲田大学大学院商学研究科客員教授 / 前金融監督庁(現金融庁)顧問

## 金児 昭(かねこ あきら)

1936年東京都生まれ。1961年東京大学農学部農業経済学科卒業後、信越化学工業に入社。38年間、経理・財務の実務一筋。1992年～1999年常務取締役(経理・財務・法務・資料担当)。現在、経済・経営評論家。信越化学工業顧問。早稲田大学大学院商学研究科客員教授。日本CFO(最高経理・財務責任者)協会最高顧問。1994年～1997年公認会計士試験(筆記・口述)試験委員。1998年～2000年金融監督庁(現金融庁)顧問(専門分野「企業会計」)を歴任。1996年～社交ダンス教師有資格者。主な著書に『会社をよくする みんなの「経理・財務」』(日本経済新聞社・2006)、『ビジネス・ゼミナール 会計経理入門』(日本経済新聞社・2006)、『いつか社長になって欲しい人のための「経営と企業会計」』(税務経理協会・2006)、『できる社長』だけが知っている数字の読み方』(PHP研究所・2006)、『この一言』が言える人になれ』(三笠書房・2005)、『「数字」がわかれば仕事はぜんぶうまくいく』(PHP研究所・2005)、『リーダーのための簿記の本』(中経出版・2004)、『社長! 1円の利益が大切です』(中経出版・2004)、『もっと早く受けてみたかった「会計の授業」』(PHP研究所・2003)、『お父さんの社交ダンス』(モダン出版・2003)、『すぐやる人になれれば仕事はぜんぶうまくいく』(あさ出版・2002)など多数。

読者の皆様のご意見・ご感想をお寄せください。 [h-bunka@lec-jp.com](mailto:h-bunka@lec-jp.com)

1 のれん：ノウハウ、取引先との関係、ブランドなどの無形の資産のこと。

2 企業会計原則：1949年に企業会計制度対策調査会が公表した企業会計における原則であり、日本の企業会計の教育的指導的役割を果たしている。