

日本型経営における「経理」に関する一考察(1)

増 田 卓 司

§ 考察対象としての経理業務

わが国経営体には、規模・業種・業態など、経営形態の相違こそあれ、「経理」を司る部署（あるいは人）の存在しない会社はないであろう。そのことは、経理が経営体にとり、必要不可欠な職能あるいは機能であることを意味する。然るに、「経理とは何か」と問われたとき、多くの論者が「会計」と同義に解するか、あるいは、別個のカテゴリーと解している場合でも、せいぜい経理業務を断片的に羅列しているにすぎない場合が多いといえる。そのため、「経理論者の数だけ経理の概念と種類がある」といっても過言ではなく、「経理」の名において、その意味・内容の共通のイメージを思い浮べることは困難な状況下にある。したがって、経理の定義は疎か、明確な解釈も説明もないのが実情である。すなわち、経理の概念は極めて曖昧であるといえる。

そこで、経理概念の明確化をはかるため、その予備的考察として、現にわが国経営体において施行されている経理業務について、体系的に整理し、列挙してみることとする。そこには、多少のニュアンスや範囲の相違、取りあげようとする視角、あるいは理論的良否は別として、ある程度共通のものを見出すことができる。それは概ね次のような業務である。

<経理業務>

1. 財務業務

(1) 財務方針、政策の立案と財務戦略の策定

- 1 財務に関する方針、政策の立案
- 2 長期財務計画の作成
- 3 総合財務戦略の策定

- 4 財務構造変革戦略（事業構造変革、成長、多角化、合理化、外注、撤退、縮小・合併、分社化等の各戦略との関連）の策定
 - 5 資金運用戦略（投資、増加運転資金、多角化、吸収・合併、財テク等の各戦略との関連）の策定
 - 6 資金調達戦略（仕入・購買、金融機関、株式公開等の各戦略との関連）の策定
 - 7 グループ財務戦略（グループ総合化、子会社等の各戦略との関連）の策定
 - 8 国際財務戦略（国際化、多角化、マーケティング、工場立地、M&A、税務の各戦略との関連）の策定
 - 9 リスク対応戦略（不測事態対応、投資の各戦略との関連）の策定
- (2) 資金計画の作成
- 1 長期資金計画の作成
 - 2 設備資金計画の作成
 - 3 運転資金計画の作成
 - 4 資金運用表の作成
 - 5 資金繰り表の作成
 - 6 計画と実績の差異分析と改善措置
- (3) 資金の管理
- 1 営業運転資金の管理
 - 2 設備資金の管理
 - 3 資金コストの管理
 - 4 資金の把握と計算業務
 - 5 資金分析に基づく資金の管理
- (4) 資金の調達
- 1 資金調達計画の作成
 - 2 資金調達方法の選定
 - 3 内部資金調達の業務
 - 4 外部資金調達の業務
- (5) 資金の運用
- 1 資金運用計画の作成
 - 2 資金運用方法の選定
 - 3 運転資金運用の業務
 - 4 投資資金運用の業務
 - 5 財務資金運用の業務
- (6) 財務関係業務

- 1 現金・有価証券・その他これに準ずるものの出納・保管並びに運用管理
- 2 小切手・手形の振出し・受領・保管
- 3 受取手形の取立て・割引・譲渡
- 4 売上・仕入代金その他資金の回収・支払いに対する指示・統制
- 5 各種債権・債務の管理、特に不良債権の保全措置
- 6 棚卸資産の保全・管理
- 7 固定資産の保全・管理
- 8 繰延資産の計上・償却
- 9 担保物件の管理

(7) その他の財務管理

- 1 リスクの管理
- 2 金融機関その他関係先との関係維持

2. 会計業務

(1) 一般会計業務

- 1 会計全般に関する方針・政策の立案
- 2 決算方針の策定
- 3 会計帳簿の体系及び勘定科目の制度
- 4 会計帳票・書類の書類・保管
- 5 勘定処理事務
- 6 決算（年次・月次）の実施
- 7 営業損益の計算・分析
- 8 会計情報の作成
- 9 会計に関する諸制度の維持・改善

(2) 原価計算業務

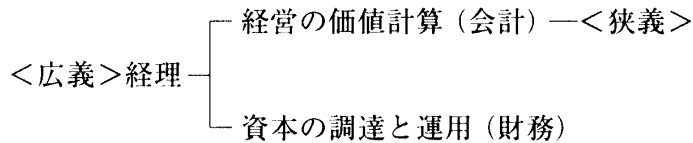
- 1 原価の計算・管理に関する方針・政策の立案
- 2 製造原価の計算
- 3 製造損益の計算・分析
- 4 営業費の計算・分析
- 5 原価差異の分析
- 6 特殊原価調査の計算・分析
- 7 原価管理
- 8 原価情報の作成

(3) 税務業務

- 1 税務に関する方針・政策の立案

- 2 税務計算の実施
 - 3 税務申告書の作成・納税
 - 4 税務調査に対する応接・協力
 - 5 租税法規・税制等の調査と対策
- (4) 監査業務
- 1 内部監査に関する方針・政策の立案
 - 2 会計監査の実施
 - 3 業務監査の実施
 - 4 外部監査に対する協力
 - 5 監査に関する諸制度の維持・改善
3. 予算管理
- 1 予算に関する方針・政策の立案
 - 2 利益計画の立案
 - 3 総合予算案の作成
 - 4 予算差異の分析・調査
 - 5 予算に関する諸制度の維持・改善
4. その他
- 1 経営分析の実施と改善処理
 - 2 経営計数情報（経営統計含む）の作成
 - 3 業績評価制度及び基準の策定
 - 4 子会社・関係会社の管理
 - 5 経理全般に関する組織
 - 6 他部門との関係調整
 - 7 経理一般に関する調査・研究
 - 8 経理一般に関する庶務事項

これらの経理業務からもわかるように、わが国経営体において「経理」という場合、大別して広狭二義に解されているように考えられる。狭義には、経営の価値計算を指し、経理を「会計」と同義に解している場合である。他方、広義には、「会計」(Accounting)と「財務」(Finance)の両概念の包攝を指し、わが国経営体において、職能部門を営業部、製造部、経理部などと呼ぶ場合の経理がこれである。



このように、会計を狭義の経理、会計と財務の包攝概念を広義の経理と仮称するならば、本書が対象とする経理は概ね広義の用法を意味する。しかし、本書が考察対象とする経理は、単に会計と財務との包攝概念というよりは、むしろ広く経営体における資本の動き全体の計算とそれに基づく管理を指し、資本の調達と運用をはじめ、決算にいたるまでの全ての計数的管理を包括するものである。しかも、それは会計のなかに管理的視点を加味するものであり、いわば経営体の活動を会計的管理と財務管理的会計の視点からアプローチしようとするものである。

§ 経理研究の必要性

わが国経営体あるいは実務界においては、一般的に「会計」あるいは「財務」よりも、「経理」という呼称が伝統的に用いられ、今日においても常用されている。然るに、わが国には、「会計学」あるいは「財務管理論」（または「経営財務論」）と称する学問は存在するものの、「経理学」なる学問は存在しない。これは、会計学や財務管理論が、他の多くの社会諸学同様、欧米の歴史的経験を基に構築された既成の概念と体系をもついわば輸入翻訳学であるのに対して、経理はわが国固有の経営実践に基づく大変ユニークな“資本および利潤の計算・管理システム”であることによる。このため、経理を学として形成するためには、わが国独自の準拠枠（reference of framework）を形成する必要があるにもかかわらず、未だ未開拓の研究領域にあることによる。

勿論、会計学や財務管理論も、わが国固有の経理現象のもつ全体性（多面的意味）に対して、それ固有の視角からアプローチし、概念形成している。しかし、経理現象に対するトータルなアプローチこそが、経理実践を捕捉するための有効な方法であり、それが理論と実践の距離の短縮化につながることになる。したがって、わが国の経営経理を既存の学問領域との関連で解釈・説明しようとするれば、必然的に学際的（interdisciplinary）または複合的（multi-disciplinary）な研究とならざるをえない。ここにわが国固有の経理研究の必要の根拠がある。

このような見解に対して、経営管理上の職能ないし機能と、学問領域とは必ずしも対応する必要はないとの見解もあるであろう。そのこと自体には異論はない。しかし、社会諸学の本来の性質から考えると、経験対象としての経理現象と、それを解釈・説明する学問との間の対応を解明するこそ重要視しなければならないはずである。すなわち、経理実践のなかから経理実

践のための経理実践に即した経理理論を樹立することこそが要請されてしかるべきである。そこに始めて、経理実践の理論化と経理理論の実践化の組織的・一体的な統一が可能となり、全一一体としての真の経理の確立がはかられるようになるからである。

ことに、わが国の社会諸学の状況からいえば、それは「自分の頭で生み出すかわりに、外国に答がないかと探し、外国文献の知識を誇るのでは、自国の創造力は発展しない」¹⁾といわれるように、私たち自身の実践のなかから生成したというよりも、むしろ外国文献の輸入紹介的なもの、出来上った既成の抽象的なものが多く、何かピンとこないものがある。しかも、実際にそういうものに同感できるには、その背景などを十分に理解するなどの準備がなければならない。そうでない限り、よそよそしい知識としか受取れず、自分の知恵とはなりがたい。したがって、実践上の課題解決にも役立たないことにもなる。

そこで、日本における経営体の経営実態のなかから、日本の実情にマッチした理論体系を組み立てなければ、実務の発展は期待できないことになる。ことに、ビジネスの実践の場にいる人間にとっては、常に“現在性”という現実の諸現象に接触し、現象的な波を絶えずかぶると同時に、“総合性”という潜在的課題がある。そのためにこそ、私たちは、欧米の実践を中心とした財務論や会計学から抜きで、日本の実践に根ざしたわが国固有の経営経理を論として形成する必要がある。すなわち、私たちは、外国の既成の知識体系あるいは結果としての財務論や会計学を踵を接して導入することよりも、わが国経理実践のなかから普遍的洞察を得る経理研究を探究することの方がより重要となる。ここにわが国における経理研究の必要性が生じる。

§ 経理研究の困難性

以上のように、経理研究の必要性があるにもかかわらず、なぜ今日にいたるも経理の本格的な研究が行われないのであろうか。それには、次の2つの決定的な問題点を指摘しうる。第1は、経理とは何を意味するかであり、第2は、この経理をいかなる研究方法、研究態度でとりあげるべきかである。すなわち、何よりも経理そのものの理解が難しく、経理実務の専門家でさえも経理の包括的な理論的研究は困難あるいは厄介であるとする。その困難の根本的理由は、経理の理論的な研究方向も研究方法も確立されていないところにある。以下、これらの点について説明してみよう。

まず第1に、経理研究の課題が広汎であり、それらが未だ体系化されておらず、研究も教育もシステム化されていない点である。そのことは、会計学の現状と比較すれば明らかであろう。会計学は欧米において長い歴史をもち、体系も一応できている。それらに準拠して、わが国の会計学（広義）の講座体系をみても、一般的に、まず会計学総論ないし会計学基礎論などによって会計の全報を展望し、次いで部分領域を構成する簿記論（工業簿記を含む）、財務諸表論

(狭義の会計学で連結財務諸表論を含む)、原価計算論、会計監査論、管理会計論、情報会計論、国際会計論などのカリキュラムが採用されている。

然るに、経理研究にはそのような体系が未だシステム化されていない。経理研究のためには、上記の会計諸学のほか、財務管理論(経営分析、利益管理、原価管理、資金管理、予算管理などを包含)、企業財務論(経済学の一分野である企業金融論の性格をもつ)をはじめ、税法(法人税、所得税、固定資産税、相続税、国際税務、租税条約など)、法律学(商法、民法、証券取引法など)、さらには経営学、経済学、行動科学、情報科学など各学問分野も関連する。このような広汎な学問分野を経理研究の名の下に統一的に体系化することは至難の業といわなければならない。

第2に、経理研究の方法論的基礎づけがなく、経理の本質が不明確なことである。経理研究の課題がただ広汎なだけならば解決の道も開かれようが、困難はむしろ経理の本質が明らかにされていない点にある。経理研究は、形式的には会計諸学と財務管理論などの学際または複合領域をなす分野といえようが、その学問的基礎づけは著しく難しく、「経理」という言葉こそあれ、その学問的性質の探求は全く等閑視されている状況にある。

その要因の1つに、経理を会計の別名として同一視している点があげられる。すなわち、経理実務の経験のない会計学者の多くは、経理といえば、会計学に属するものと考えがちである。しかし、経理の実務家は、経理を経営体の生命である経営そのものと関連するものとし、会計と同一視されることを嫌がる傾向がある。それは、経理が単に会計のみならず、先述した経理関連の広汎な知識を駆使して、会計による経営管理的要素が強いからである。ことに、わが国の経理数値は、経済社会的風土を反映して、独特の性質を有し、それを単に欧米の理論のみから追求すると、理論と実践との間に著しい乖離が生じることになる点に注目しなければならない。

また、経理は現実の経営体の経営管理の要請に応えるものとして発展してきたものである。それだけに経理は現実の経営体の経営管理の要請に応えるものでなければならず、また、現実の経営体の経営管理の必要に即応して発展していかなければならない。したがって、常に新しい経営管理の動向を知り、それに対処する経営経理とは何か、どんな経営経理が要請されているのかを知悉しておく必要がある。それとともに、現代の経営体の経営管理の発展に即応した体系的考慮と整備をなすことが要請される。そのため、経理そのものも拡大・深化するとともに、変化していかざるをえないところに困難性がある。

第3に、経理研究がどのような学的性格をもつかの以前の問題として、経理研究の必要性すら認識されていないことである。経理研究の困難性はまさにこの点にある。経理現象のどこを、どこから、どのように研究すれば経理の理論的研究となるのか、この経理研究の最重要課題さえ明らかでないし、また明らかにする必要性さえ認識されていない。それは経理研究の認識対象である経理現象が余りにも日常的・親近的であるため、かえってその認識が疎遠となり、困

難となっていることによると考えられる。²⁾

そのうえ、元来、経理は、経理専門家が発達させたというよりは、経理以外の分野から研究がなされ、それが経理専門家の手によって深化・統合され制度化されたものであるという歴史的事実がある。すなわち、経理は慣行を制度化したものである。それだけに、多くの人々に浸透するまでには時間がかかる一方、いったん制度化すると保守的となり、革新が進まないことにもなる。それらのことから、経理の研究は、結局、現実存在する経理現象に立脚しつつ、これを探求し、理論構築をはかる以外に道はないといえる。

ともあれ、経理研究は経理実務を論理体系として組織立てるところに狙いがある。したがって、経理実務のために経理研究があり、経理研究のために経理実務があるのではないことを銘記しなければならない。また、経理は経営体の経営目的達成のための手段であることから、経理の領域や内容も経営体の利害関係や経営管理の関心の多様化を反映して、著しく多岐にわたっている。しかも、それらのすべてが経理の内容形成に関連している。したがって、経営体の規模、業種、業態などにより、その果たす職能・機能も現象的に若干相違する。そのため、どの経営体の経理職能をも包含するような経理の厳密な概念規定が見出し難く、種々の説明や解釈がでてくることとなり、そこに経理研究の根本的困難性がある。

§ 経理部改造問題

前記の経理業務から、わが国経営体の経理は、従前より伝統的に、会計機能と財務機能との両機能を包含していることがわかる。すなわち、わが国の経理は、広義の会計を職能とするスタッフ業務と、資金の出納・保管などの狭義の財務を職能とするライン業務、および、資本の調達と運用という広義の財務の3つの職能を包含した職制として存在している。ことに、経理の職能に資金面での財務執行機能を有することが日本型経営職制の特性であるといえる。

このようなわが国経営体の経理職能に対して、通産省産業合理化審議会による答申『企業における内部統制の大綱』（1951年7月）では、次のような西洋流の合理性（キリスト教思想にもとづく性悪説）の視点に立って、経理業務に混在しているとするスタッフ職能としてのコントローラー部門（comptroller department）と、ライン機能としてのトレジャラー部門（treasurer department：資金部門）とを分離独立すべく、いわゆる「経理部改造問題」を提唱している。

従来のわが国の企業に一般化されている経理部制度に対して、その責任と権限とに関し、少なくともつぎのような改造を行わなければならない。

（イ）経理部として従来一般に担当してきた諸機能のうち、予算・決算・原価計算、その他の計算処理に関する計算統制的機能は、これを財務執行的機能から分離独立させ、もっぱらコ

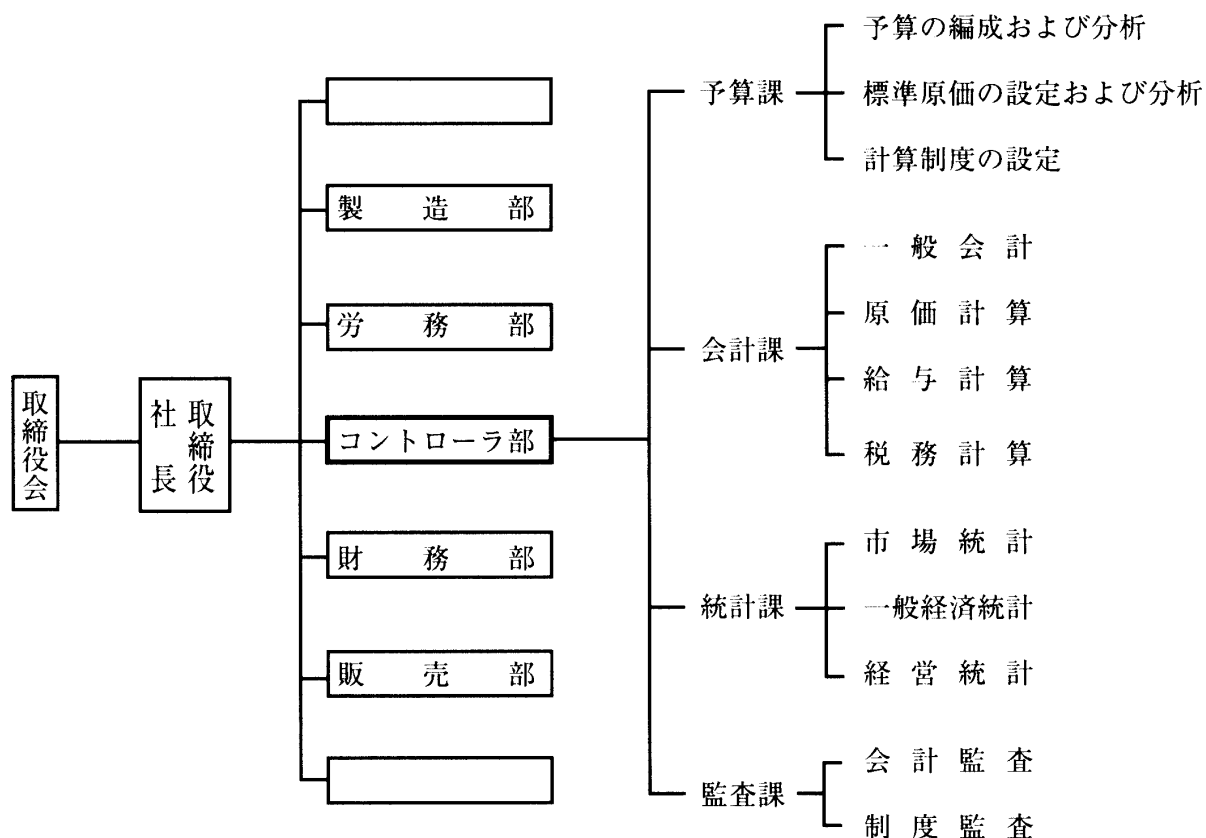
ントローラー部のうちに吸収させる。

(ロ) これに対して資本調達、資本運用および現金収支の実施ならびにそれに伴う信用関係の処理は、いずれも企業の財務執行に関するものであるから、これらを財務部に専門的に担当させるようにする。このようにして経理部の諸機能を計算統制的機能と財務執行的機能とに分け、それぞれの担当者を明確に分離することが必要である。

そのコントローラー制度については、

コントローラは、企業における上層部の経営管理担当者であって、とくに計算制度による統制的機能の専門担当者として発展してきたものである。コントローラ制度は、アメリカにおける代表的企業においては、現在では広く一般化されている。わが国の企業においても、今後内部統制の有効な実施をはかるためには、是非ともこの制度を導入する必要がある。

として、次のような組織図が示されている。



すなわち、上記『大綱』では、わが国経営体の経理部門のなかに混在している、予算・決算・原価計算・その他の計算処理に関する「計算統制的機能」を担当するコントローラー部門としてのスタッフ機能と、資金の調達と運用および現金収支の実施ならびにそれに伴う信用関係の処理という「財務執行的機能」を担当する財務部門としてのライン機能とを分離独立して、コントローラー制度をわが国経営体組織に導入すべく提唱している。これは、わが国の経理部門に両機能が混在している自体が、欧米型の組織観（西洋的合理主義）からみると反合理的と

映るからである。

ところが、このコントローラー制度は、当初、経営規模の巨大化、経営管理の複雑化、競争激化に対する財務計算的管理の重要性、さらには、管理会計の成熟、会計の機能化などの認識からの要請に基づき、アメリカで実現した組織である。アメリカでは、経営管理組織上、コントローラー (comptroller) をトレジャラー (treasurer) とセクレタリー (secretary : 秘書) から分離独立して機能させることによって、内部牽制をはかるとともに、会計資料の経営管理的利用をより一層はかるためのスタッフ機能としてコントローラー部門を組成している。このコントローラー制度をわが国に導入すべく、「経理部の改造問題」を提唱しているのである。それにもかかわらず、わが国の経営体は、今日にいたるも会計と財務の両機能を実質的に分離独立することなく、両機能を包摂した経理部として存続している。それはなぜなのであろうか。その理由について次に考察してみよう。

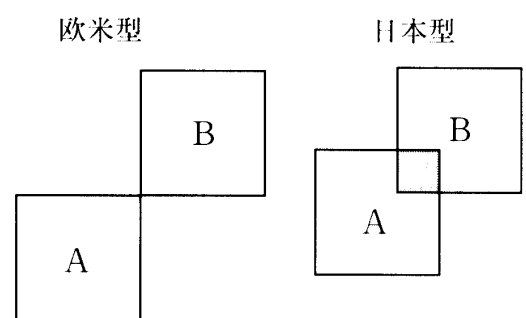
§ 欧米と日本の組織観の相違

まず、欧米と日本の組織観 (すなわち、両者の人と人との関係、キリスト教的一元論と多神教的多元論)、経営管理 (マネジメント) 観 (すなわち、合理性と曖昧性) における思考形態の相違が考えられる。すなわち、欧米の経営管理・組織観には、デカルト哲学の分析的手法である「明晰かつ判明」(ハッキリ、スッキリ) でなければならないという“相互排除の関係性”の基本原則の思想があり、また、ガリレオの機械論 (要素還元主義) 的思考が底流にあると考えられる。

これに対して、日本の経営管理・組織観は、近代西洋哲学が“混雑性”として排除した全体性の曖昧さ (すなわち、根源的混雑性) を“相互内属性”として重視し、人間の集团的価値と個人とのバランスを保つ包括的人間観に立脚している。

別言すれば、欧米では、個人主義的な考え方が基本にあるのに対して、日本は、単一民族で同質性が強く集団主義的行動をとる傾向が強い。個人を重視することは、個人に権限を与える一方、その結果責任を明確にすることになる。これに対し、日本では個人の責任をあまり明確にしない傾向がある。また、欧米の経営者は、従業員を他人と見ており、よくチェックしなければ不正やごまかしがありうるとの前提 (性悪説) に立っている。そのため、経理を他人に任せるとは相当のリスクを伴うこととし、そこに厳密な内部牽制制度とともに公認会計士による会計担当者の会計処理の検証をしてもらう必要性が生じてくる。そのためか、欧米の経営体には、

組織観の相違



わが国のような経理の専門家が経営体内にいないことが多いといえる。ところが日本の経営者は、従業員を家族の一員のようにみており、不正やごまかしはないものとの前提（仏教思想、儒教思想にもとづく性善説）に立っている。そのため、一人の経理マンが金銭の出納と記帳という不正が生じしやすいシステムのもとでの職務を兼務しても何ら不思議に考えない。その反面、不正をチェックするシステムがあまり発展しにくい風土にあるともいえる。

また、欧米の経営がどちらかといえば「資本の論理」（合理性）を重視するシステムであるのに対して、日本の経営は「人間の論理」（反合理性あるいは不合理の合理性）を重視するシステムであるといえる。これを比喩的にいえば、男性原理あるいは物理学的思考に対する女性原理あるいは生物学的思考によるシステムの相違であるともいえる。そこに欧米と日本との組織管理における分権と統合、調整の根本的思考の相違があると考えられる。

このうえ、わが国の経理職能をライン機能とスタッフ機能との混雑性として問題にする場合に、「アメリカ人が考えるスタッフの概念と、わが国の経営人が考えるそれとの間には、かなりの相違がある。単に概念の上の相違だけでなく、実際に企業において行なわれている仕事の仕方に、権限の在り方に、職務分化の形態に、それぞれ相違がある」³⁾ことに注意しなければならない。

すなわち、「アメリカ人が考えているスタッフの職能分化は、明らかにライン機能から分離独立するものである。……しかしわれわれ日本の企業ではスタッフの職能分化は……企業の必要から企業の中にある職能未分化の状態が顕在化し、企業の職能がラインとスタッフに分化発展していくものと理解する。……[すなわち]アメリカ人は企業をまずラインとしてとらえ、そこからスタッフが進化すると考えるが、われわれは企業をまず企業とし、全体のものとしてとらえ、職能の分化に応じてライン職能（line function）とスタッフ職能（staff function）が同時に進化すると考える。換言すれば、ラインの前に企業があるとするのがわれわれの理解であり、ライン即企業であるとするのがアメリカ人の考え方である。」⁴⁾

こうした相違から、たとえば欧米において一般に通説となっている、ラインには命令（order）権があるがスタッフにはなく指示（instruction）であるとか、ラインの命令には服従しなければならないが、経理とか総務という職能部門の命令は指示であるから必ずしも従う必要はないとする考え方は、わが国においては適切とはいえない。実際に、わが国経営体における経理部長は、営業部長と少しも異なることなく、命令を出し指示を行なっている。そのことは、経営体から機能分化した本社の部においては、命令と指示の区分が実態的・実質的にないことを意味している。

ともあれ、わが国と欧米との習慣の相違、ものの考え方、歴史的・社会的諸条件の相違などに要因する組織構造・機能の相違、権限に対する考え方の相違、スタッフ発生の歴史など、組織がある一定の目的（仕事）を遂行するための人と人との関係であることから、必然的に人と人との関係をなす社会文化的要素が重要な基底をなすことに注目する必要がある。

§ コントローラーとトレジャラーの分離と統合問題

以上のような背景から、欧米の経営体には、わが国経営体におけるような経理の職能はなく、アメリカ企業の初期における経営組織をみても、会長または社長の下に、総支配人、秘書、会計、出納、監査など内部牽制的視点から編成され、日本の場合と相当異なることがわかる。そのことから、欧米企業における個人主義（ $1 + 1 + 1 = 3$ ）を基底とした「相互排除の関係性」の論理に基づき分離独立しているコントローラーやトレジャラーの職能をわが国経営組織に直輸入しても、十全に機能し得るかどうか疑問といわざるをえない。逆に、集団主義（ $1 \times 1 \times 1 = 1$ ）を基底に組成されているわが国経営体の経理職能を欧米の経営体に導入しても、うまく機能するかどうか疑わしい。つまり、経理はわが国固有の経済文化に基づく独自の経営職能なのである。そのため、経理部に対応する英語はなく、たとえ The Accounts Division あるいは Finance and Accounting Division と英訳してみても、そのニュアンスあるいは実態は相当異なることになる。

すなわち、わが国経営体の経理部門は、日本型組織文化を背景として、欧米型経営組織におけるコントローラーとトレジャラーの両機能を、相互関連性・内属性の深い業務として、いまなお多くの経営体で形式的にはともかく、実質的に分離することなく機能している。確かに、前記の通産省答申は、それだけ会計的管理（accounting control）機能を重視しているといえる。しかし、コントローラーとトレジャラーの機能を分離することが合理的・進歩的で、わが国経営体のような経理職能が不合理であるといえるかどうかである。筆者は、これをもって不合理であるとはいえないと考える。

なぜなら、財務には高度な計画機能が付随しており、財務部門をライン部門として分離独立した場合、それらの計算機能はコントローラー部門などの他部門に移行することとなる。それは抽象的にいっても実務的ではないといえる。また、商取引形態として現金取引が社会習慣化している欧米型に対して、掛取引を中心とする日本型経営においては、経理の行なう資金面での各部門活動へのコントロール機能は有効な管理方式となっていることも無視しえない問題と考える。

このような理由から、わが国経営体の経理は、依然として実質的・実態的に会計的側面での計算管理的機能と、資金的側面での財務執行的機能を分離することなく一体として運営している。そこに職務の重量的編成原理による日本型経営組織の特質があるともいえる。その点、近年、アメリカにおいても、経営管理の統制的側面から計画的・意思決定的側面への重点移行、情報システムとしての会計観への展開、コンピューター機能の拡充にともなう統合的情報システムに対する要求などから、コントローラー制度そのものが転換期を迎えている。反面、わが国においても、近年、財務機能の管理部門よりの分化が行なわれているが、これはラインとスタッフ機能の分離というよりは、資金の有効活用をはかるためであり、その点、アメリカのそ

れとは分離の根拠が全く異なるといえる。

以上、経理ないし経理現象が日本独特の職制であり経営管理方式であることについて論述した。そこで、経理の研究のためには、日本における経営実態のなかから、日本の実情にマッチした経理の理論体系を組み立てる必要がある。すなわち、一般的・普遍的事情のほか、日本独自の理論形成の可能性について探求する必要がある。そこに始めて、現実課題に課せられた個別の課題が解決されることとなるからである。しかし、そのような理論体系はまだない。ここに経理研究の必要性和困難性が横たわっているのである。

§ 会計と経理

先に経理を会計と同義に解する見解のあることについて述べた。しかし、経理が単に会計のみを意味するものであるならば、別に会計の他に経理を必要としないのである。経理実践が会計のみでは説きえないところに根本にして重要な問題が横たわっているのである。そこで、経理と会計の相違について論ずるに当たって、まず「会計とは何か」について考察し、そのうえで経理と会計の相違について論じてみたい。

「会計」⁵⁾というコトバは古くから使用され、日本では既に『大日本史』(1657～1715)に使用されているという。⁶⁾ 会計の語義は“計算する、勘定する”である。勘定(account)は「釣り合い」(天秤、バランス)、さらには「理性、悟性」(ロゴス)にまで淵源する。因に、英語のaccounting(会計)の語義も日本語と同じである。⁷⁾ しかし、会計はただ広く計算一般を意味するものではなく、有形の経済価値である金銭・物品などの出納・保管ならびに無形の経済価値である用役(サービス)の受領・提供などの記録・計算・整理・表示・報告の活動(行為)を意味している。

しかも、accountは、売手と買手との関係をも意味している。すなわち、財貨・用役の売手は買手に代金を支払わさせる権利(債権)をもち、一方、買手は代金を支払う義務(債務)を負うが、この債権・債務がaccountである。たとえば、英語で「決済する」ことをto one's account(支払義務を解消する)ということからも、そのことが窺える。

このように、会計は、

- ① 貨幣の収納・支払あるいは収入・支出、
- ② 債権・債務の発生・消滅、
- ③ 財貨(物品)の購入・処分あるいは受け入れ・払い出し、
- ④ 用役の受領・提供

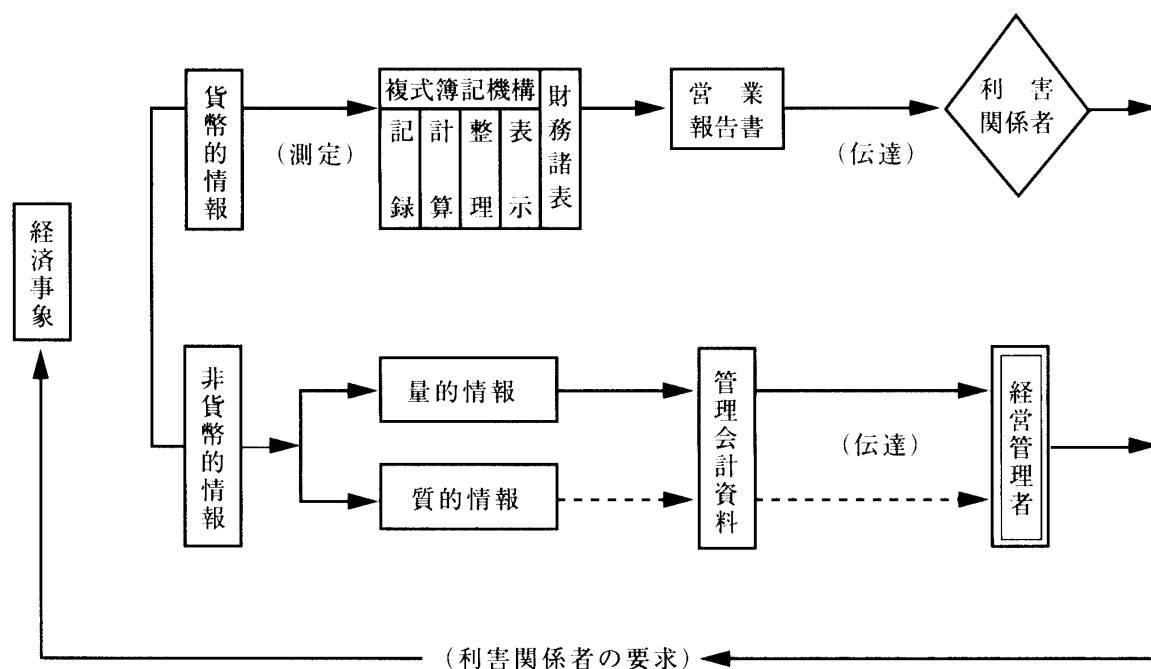
という経済活動(経済価値の増減変動)を記録対象としている。

また、会計には、account forが“説明する、報告する、責任をとる”ことを意味するように、

記録・計算等の結果を関係者に報告することにより、“合意・承認を得る”ことが含まれている。なお、ドイツでは、経営計算制度 (Betrieb-rehnungs-wessen)、すなわち、経営のなかの計算制度そのものを会計と呼び、会計を経営的側面から捕捉している。そのことは、会計が経営と密接不可分の関係にあり、経営を離れて会計は考えられないことを意味している。

以上のことから、会計とは、経営という場の、① (経済価値の変動を) 記録・計算 [測定 measurement] ・整理して、② (その結果を) 利害関係者に表示・報告 [伝達 communication] し、③ (その報告に対して) 責任をもつ、という機能を果していることがわかる。すなわち、「会計とは、経営体の経営活動を経済的に評価し、一定期間における経営成績および資金状況、一定時点の財政状態を測定・伝達することによって、受託責任を明らかにする機能」であるといえる。

このような、主として株主や債権者などの経営体外部の利害関係者の財務的意思決定に役立つ会計情報を提供することを目的とした会計のことを「財務会計」(financial accounting) — 外部報告会計 — と呼んでいる。会計には、その他に、主としてトップ・マネジメントなど経営体内部の経営管理者の意思決定や業績管理に役立つための会計情報を提することを目的とした「管理会計」(management accounting) — 内部報告会計 — という領域がある。これらの広義の会計を定義し、図示すると次のようになる。



〔企業〕会計とは、その情報を提供された者が合理的な意思決定を行うことができるように、ある経済実体〔企業〕の経済活動およびこれに関連する諸事象を、一定のルール（会計特有の方法）に従って測定し、その測定値の結果を情報として、当該経済実体〔企業〕の利害関係者に伝達することによって、受託責任を明らかにする行為である。

ところで、財務会計が単に外部報告目的のための会計であり、会計数値の中味を吟味することなく、ただ会計帳票から財務諸表を作成・表示することのみが使命であるとするならば、そこでの会計数値の信憑性は保証されるであろうか。これではせいぜい記帳洩れ、記帳間違いなどを発見するにすぎず、経営活動の問題点を指摘することにまでは至らないであろう。そこで、会計帳票以前の証憑（証拠書類）など、取引原因の素材の適否を吟味するところまで足を踏み込まなければ適正な財務諸表はできないし、また、その批判もできないことになる。

ここに、会計のみでは解き得ない経理の存在意識がある。すなわち、経理的視点に立つならば、財務会計そのもののなかに、適確な原始記録の適否などの管理的機能が内在しているのであり、それなくして経営体における資本の流れを適確に測定・伝達するという会計機能は果たしえないことになる。ここに、「経理とは、……主として財務会計のなかにその管理的機能を活かし、また管理的立場からの財務会計を行うというユニークなものである」⁸⁾といわれる所以がある。

他方、管理会計とは、「経営管理者が合理的な経済目的を達成する計画を設定し、またこれら諸目的を達成するために合目的な意思決定を行なうのに役立つように、経済実体の歴史的および計画的な経済的資料を処理するにあたって、適切な技術や概念を適用することである。」⁹⁾と一般に定義されている。つまり、経営管理業務のうち、広義の財務（経理）に関係のあるものについて、計数的に計画・統制することを意味する。

したがって、会計的管理のもとに財務会計と管理会計を位置づける形態が合理的であり、そこに経理の本質の一端を見出すことができる。すなわち、経理は、財務会計においては管理的視点から測定・伝達を行ない、管理会計においては計数的に計画・統制を果たすこととして機能している。ともあれ、まず会計数値そのものが所定のルールによって作成されたものであること、経営管理的視点から資本循環プロセスの態様を捕捉していること、そして、それらが経営目標達成のための援助をなしていること、それが会計における経理的視点となる。

—— 続く ——

次号目次

§ 財務管理と経理

§ 財務と会計

§ 経理概念の形成要因

§ 経理概念の諸見解

§ 経理の定義

§ 経理の体系

注

- 1) 角本良平、新風土論、玉川選書、1980、68ページ。
- 2) 本項は、山本安次郎『経営学要論』（ミネルヴァ書房、1964）6－9ページに負う。
- 3) 藤田藤雄、スタッフとライン、日本経済新聞社、1959、142ページ。
- 4) 同上書、157ページ。
- 5) 会計（学）は英語のaccountingの邦訳であるが、この訳語が一般的学称となるに当って、鹿野清次郎教授は「計理学」なる名称を、中村茂男教授は「会计学」なる名称を主張し、両者で猛烈な論争が繰返された経緯がある〔国民経済雑誌第21巻1、2、4、5号〕。佐藤孝一、現代会计学、中央経済社、1952、12ページ。
- 6) 大日本史に「簿帳法所以審天下虚実以要会国計也」と記しているという。佐藤孝一、同上書、12ページ。
- 7) accountingの動詞accountは、ac + countであり、ac = ad（接頭語cの前ではac -）は、“～へ、～に”、countは“(一つ一つ) 数える、計算する”を意味する。
- 8) 舛田精一、経理の精神、中央経済社、1988、118ページ。
- 9) AAA (American Accounting Association) The Report of the 1958 Committee on Management Accounting, The Accounting Review, April 1959, P. 210.