

「高度化する経営目標を遂行する新企業会計の実践」

信越化学工業(株) 顧問 早稲田大学大学院 客員教授 金児 昭氏

会社を守る経理-何もしないことが究極のデリバティブス

経理・財務マンを38年やってきた。第一に、自分の発想で株式を一株も買ったことがない。皆さん驚かれます。営業の人が、営業政策上、取引先の株を我が社として買いたいと提案してきた時には、社内検討を経て買うことはあっても、経理・財務担当役員としての立場から買うことはなかった。なぜか。簡単なことです。元本保証でないからです。そういう冒険はできない。

二つ目に投資信託も買ったことがない。一円も。

三つ目に為替予約をやったことがない。海外から原料を買うのに為替は変動する。私は購買も担当しましたので、どうして予約して為替リスクをヘッジしないのか、とよく訊かれました。でも為替予約は一切しない。すべて流しておく。360円の時代に比べ、今は円高です。そういう時代の流れに沿って会社が動いていけばいいのです。予約をするということは当たらないということです。

ではどうやって運用しているのか。定期預金と元本保証の外貨預金です。その二つでしか運用したことがない。ですからひじょうに幼稚な方法で経営はできるのです。それを会計学の教科書に書いてあるような難しいものを持ち出すとおかしくなる。ある世界的に有名なデリバティブの権威の方と対談した時に、「為替予約をしていますか」と訊かれて、「何にもしていない」と答えたところ、「それこそがデリバティブだ」と言われました。何もしないことが究極のデリバティブです。そういうことを分かって行動する経理・財務が会社を救うのです。

財テクがブームであった時代にも一円も損しませんでした。証券会社から飛ばしの提案を受けましたが、すべて断りました。財テクでみんなが浮き足立っている時には、会社を絞って、絞って、絞って、そして何もしませんでした。

たった一行が明暗を分けた日本企業のM&A

85、6年以降、日本企業の大企業が欧米に次々にM&Aで出て行った。そして殆ど失敗した。なぜ失敗したのか。法律ができないからである。

合併設立の契約に当たって大切な一行がなかった。法務部門や国際事業部門の人たちはもちろんのこと、経営トップももちろんのこと、なによりも経理・財務部門が、その一行があることがいかに大事であるかということを知らなければいけなかった。だが、日本企業の殆どはそうではなかった。その一行とは次の内容です。

米国のA社と日本のJ社が合併を設立します。ある期間を過ぎてA社が自分の会社の持分を売りたい時には、まずJ社に言わなければならない。J社が自分の持分を売りたい時にはまずA社に言わなければならない。

米国のA社が、ある日の夜中の12時に、自社の持分をドイツのZ社に売ってしまいます。J社は、翌朝、目が覚めたら合併先がいきなり変わっているのです。契約書に一行がないために、そういうことが日常茶飯事に起きたのです。日本の会社は合併企業の業績がよくなると、いい会社と組んで良かったと考えますが、米国の会社は、これがピークであろう、ここで売り切ってしまうと考えるのです。そういう感覚も経理財務部門はよくつかんでいなければなりません。