

上場企業の経営者は何故粉飾決算（不正会計）をやるのか？

1. その動機

- (1) 確定前の業績集計結果が、担当部が予測した数字・公表済み数字を大幅に下回った場合、恥ずかしくてこんな数字公表できない、なんとかしてもらいたいとの思いとなんらかの示唆・指示（黒字予想が赤字転落の場合がその典型）
- (2) 確定前の業績集計結果が、単純に前年同期の業績を大幅に下回った場合、何とかならないかとの思いと何らかの示唆・指示。
- (3) 確定前集計結果が、担当部等の予測した数字とは関係なく、経営者自身が想定乃至期待した数字を下回った場合、何とかならないかの思いと何らかの示唆・指示。
- (4) 集計結果が、予測数字を下回り且つ、前期並びに同業他社より大幅に下回った場合、何とかならないかの思いと何らかの示唆・指示。
- (5) 会計・経理知識のない経営者が、確定前の集計結果を聞いて、相応の利益出るとのことではなかったのか。なんとか工夫しろと、経営者が関係部に指示した場合、そうするのが当然と思っている役職員がいる会社の場合。
- (6) 会計・経理を軽く見ている理系・文系の経営者がいて、経理などいくらでも操作できると思って担当役職者に指示する場合、指示されたものは、組織上これを拒否することは不可能に近く、指示に従って何らかの処理を行う。
- (7) 経営者と言えども経営能力なく、最初からいてもいなくてもどっちでもいい程度の経営者がいる会社の場合。

2. 経営者が粉飾・不正会計をやる根本的理由とその対応

- (1) 「利益予測」などそんなもの、誰にでもできると思われているが、実は会計の専門家・上場会社でさえ経営の基本の基本である利益に関し、利益予測の実務ノウハウが確立されておらず、「利益予測は不可能」というのが、現実だからである。そんなもの誰にでもできるという錯覚の元、「利益予測の学問」もなく「利益予測の教育」もなく、日本のみならず世界中にゆきわたっていないのである。小生の半世紀来の研究課題である「国内外問わず、企業にとって利益予測は可能か否か」「そしてその手法とは？」の研究・検証結果から明らかである。
- (2) 会計のプロと言われている公認会計士にして、困ったことにその公認会計士協会会長曰く「現行会計制度の下では、いかなる手法を使っても利益予測は困難乃至不可能であると断言しているのである」もしそうなら、会計の専門家とされている公認会計士ができないと言っているのに、簿記の簿の字も知らず、仕訳もできない東大・京大、早稲田・慶応・ハーバード・ケンブリッジ・オックスフォード大の経済学部、法学部、工学部、文学部卒の人間に利益予測ができるわけがないではありませんか。もし出来るなら、世界中の公認会計士など不要なのではありませんか。エンロン、リーマンブラザーズ、クライスラー、ゼネラルモーターズ等々超一流企業と評価されてきた企業ですら、利益予想が出来ないため、経営の見通しが立てられず、一般の企業が破綻するのと同様、ごくごく普通に破綻し、遂には倒産して消えていったにすぎないのであって、企業のみならず、会計士にも利益予測ができないから、アメリカを含め世界中から、粉飾・不正会計はなくなるのである
- (3) もし「利益予想が可能」なら、粉飾・不正会計は必要なく上記動機・理由等のほぼすべてが解決し、世界中から粉飾・不正会計はなくなると考えるものである。会計士にできようができませんが「必要な利益予測の手法を開発し」教科書に掲載して教育し、世界中に広げるべきではありませんか。日本・世界中の経営者、経理部長が安心して粉飾・不正なき決算が組めるように、そろそろ本腰を入れて「改革」に立ち上がりませんか。

3. 国問わず経営者の本音、心情（下記・下線の会社・人物がいれば粉飾・不正会計は不要）

(1) 経営者サイドの問題

- ①こんな数字 恥ずかしくて公表なんかできない なんとかしろ（東芝社長）
- ②利益でると言ったではないか 何とか 工夫しろ（東芝社長）
- ③なんとかならないか 経費削減できないか
- ④会計士というから、経理部長に抜擢したのに 赤字転落とはどうゆうことか

(2) 幹部社員その他サイド

- ①違うけど 社長が言うから そうですね（サラリーマン川柳の一句）
- ②お上から 鶴の一声 好決算（同上）
- ③決算は 答え（利益）を先に決めてから
- ④赤字予想 昇進ほのめかされ 黒字決算
- ⑤君なら 黒字にできると おだてられ
- ⑥頑張って 不正指摘したら 契約解除の会計士（監査法人）
- ⑦なんとかしろ 指示にそれ駄目よと言える いい会社
- ⑧なんとかしろ 指示にそれ駄目よと言える わが腕力かな

(3) 追加（例えてみれば）

- ①赤字転落 文系・理系社長の一喝で 立直り不可の超一流大卒・経理部長
- ②黒字予想 赤字転落で 気が動転の超一流大卒・経理部長
- ③赤字転落 理由問われて しどろもどろの超一流大卒・経理部長
- ④赤字転落 問われる前に 粉飾案
- ⑤赤字転落 苦し紛れに 粉飾案
- ⑥どうだった？ 予測通りです われのみぞ知るこの快感

4. 対応 結論

(1) 上記、下線の引いていない会社は、いつか粉飾決算・不正会計をやる可能性がある会社とみなしてよいのではないか。なぜなら、利益予想が出来ないのであるから、経営の見通し立たず、見通し立たない限り、いずれ経営破綻、倒産せざるをえない会社であり、生き残るため曖昧模糊とした法制度のもと、粉飾・不正会計など、当然のようにやるではありませんか。会計経理など誰にでもできると思っているのが社会通念であり、むしろ、赤字を黒字にする経理が有能な経理マンと思っている社会通念を打破する以外にないのであるが 50～100年にかかわる課題なのである。（東芝がいい事例ではありませんか）

(2) 一方、上記、下線の引いているような会社・人物がいる会社は、利益予想が出来、経営の見通しが立ち、粉飾決算・不正会計をやる必要性がないのであるから、粉飾決算・不正会計はやらない会社とみなしてよいと思われる。利益予測ができるかできないか、は、天と地のちがいと思いませんか。