

『決算にあたって経営者が持つべき視点』

2017年1月から、経営相談員を務めさせていただきます日本国公認会計士の倉地です。

12月に決算期を迎えられる皆様は、様々な準備にお忙しくされているかと思いますが、決算は、その年の事業を総括する機会であるとともに、翌年以降の事業について考えるための良い機会になります。そこで本稿では、会計・税務の視点から、決算にあたって経営者の皆様に期待されると思われる3つの役割についてまとめたいと思います。

① 決算プロセスを把握し、スムーズな進行のための手配をしていること

タイにおける決算プロセスは、通常以下のステップを踏みます。

1. 会計データの確定 & 財務諸表の作成
2. 公認会計士による会計監査の実施 & 監査報告書の入手
3. 定時株主総会の実施 (2.で作成した監査済財務諸表を使って決算報告を実施)
4. 監査済財務諸表の登録 (3.終了後1か月以内)
5. 法人税確定申告の実施 (事業年度の決算日より150日以内)

経営者の皆様は、上記のプロセスに関するスケジュール並びに現状ステータスの把握、プロセスに問題が発生するリスクがあれば事前にそのリスクを取り除くことが求められます。

特にタイ実務上、2.『公認会計士による会計監査の実施 & 監査報告書の入手』の前に公認会計士との意思疎通を行わないで監査に突入し、会社にとってサプライズとなる追加説明や追加資料の作成を求められ、そちらの対応に時間を取られた結果、後続作業が全て遅延するといったケースがよく見られますので、経営者の皆様には事前の準備が求められます。

② 決算数値について説明できること

経営者の皆様は、会社の経営にあたり、『今年は得意先が増えたから、売上は増加して、結果として売上目標を達成するだろう』『決算期末に入金があったから、決算期には預金残高が多く残るだろう』といった『仮説』をもって取り組まれているものと思います。

この点、決算において作成される会社の一会計期間における経営成績（フロー）を示す

『損益計算書』、会社の決算時点における財政状態（ストック）を示す『貸借対照表』のどちらも、結局は会社の事業活動の成果を会計というフィルターを通して記録した書類になりますので、経営者の皆様が事業の遂行にあたって『仮説』の立案・検証を適切に行っている限り、これらの会計書類が示す決算数値も、経営者の皆様が予想しているような数字が出てこなければおかしい、ということになります。

決算数値において、もし経営者の皆様の感覚に照らして説明できないことがあれば、納得がいくまで内容を確認することが大切です。この確認の結果、決算数値そのものの誤りが見つかることもありますし、反対に事業上の『仮説』の誤りが見つかることもあります。どちらにしても、経営上重要な事項になりますので、決算数値について説明できるようにすることが経営者には求められます。

③ 決算数値を分析し、翌年度以降の合理的な事業計画を立てること

決算数値は、先述の通り経営者の『仮説』が投影されたものになりますので、次年度以降の事業における『仮説』を立てる意味でも、その内容を分析の上、今後の経営に活かしていくことが求められます。

一般的に、分析に用いられる手法は決算数値の『金額』そのものを使う『実数分析』と、決算数値間の『比率』を使う『比率分析』の2つがあり、それぞれ代表的な分析方法は以下の通りになります。

	実数分析	比率分析
主な手法	<ul style="list-style-type: none">・ 売上分析・ 利益分析・ キャッシュフロー分析	<ul style="list-style-type: none">・ 売上利益率分析・ 純資産利益率分析・ 総資本利益率分析

これらの分析を『自社の過去数年』並びに『同業他社の過去数年』の決算数値に対して行うことで、業界の動向や自社の状況を踏まえ、次年度以降はどのような『仮説』をもって事業を行うのか、そして、その『仮説』を達成するにはどのような施策を打てばよいのか、という、まさに『経営』と言える活動ができるようになります。タイにおいては、過年度の財務諸表は商業登記局から入手可能ですので、分析も比較的しやすい環境にあるかと思われますので、是非積極的に決算数値を分析し、経営に活かしていききたいと思います。

以上