

Q&A

日本経済新聞社 編

会社

100問 100答

取締役の責任と権限は
企業の社会的責任とは
会社の優劣を何でみる
日本的経営とは
会社の合併や分割の方法は
世界の大会社ベストテン

Q&A

日本経済新聞社 編

会社
100問100答

日本経済新聞社

会社 100 問 100 答

編者 日本経済新聞社

© The Nihon Keizai, 1978

昭和53年 1月20日 1版 1刷

昭和55年 5月13日 3刷

発行者 黒川 洸

発行所 日本経済新聞社

東京都千代田区大手町1-9-5 (郵便番号100)

電話(03)270-0251 振替 東京3-555

印刷 東光整版印刷 製本 トキワ製本所

(分)3033(製)8226(出)5825

本書の無断複写複製(コピー)は、特定の場合を除き、著作者・出版社の権利侵害になります。

まえがき

減速経済時代は、会社にとって、『受難の季節』の訪れでもあります。かつての高度経済成長のもとでは、会社はいわば可能性の限界に挑戦する機会に恵まれ、会社経営の基本的な姿勢として積極策が一般に採用されていたものです。時代は変わり、減速経済時代を迎えると、一転してきびしくなった経営環境のもとで、苛酷な試練に耐えていくことを余儀なくされているわけです。急激な変化に直面しながらも、多くの会社では対応を遂げていますが、なかにはその努力が不十分であったり拙劣であったりして、脱落する例も少なくありません。こうした状況は、きびしい洗礼のもとで、会社の経営力の優劣の差がくっきりと描き出されていることを物語っているわけです。

『受難の季節』を迎えている会社に対して、一般社会のみる眼もまた鋭くなってきたことは否定できません。会社については、高度成長期の終わりごろから社会的責任が問題となり、公害・環境破壊などのほか、消費者、地域住民などと摩擦を生じて批判を受けたことは、よく知られているとおりです。このような事情は、減速経済の時代に入っても基本的には変わっていません。加えて減速時代になると、会社の事業素質や時代の変化に対する適応力のいかなどが問題となります。率直に評して、生き残ることができるかどうか——ということですが。一般社会はこうした観点から会社をみているわけです。

ところで多くのビジネスマンやOLたちにとって、会社は各人の生活を支える基盤です。日ごろはこうしたことは問題でなく、むしろ休日の訪れを心待ちにしているのでしょうが、いったん会社が左前になるような事態に直面すると、生活が危機におびやかされることになり、会社の有用性がひしひしと感じられるわけです。またサラリーマンの生活にとって、会社は哀歎を織りまぜながら人生を送る、場でもあります。会社は資本主義経済の担い手であるとされ、会社間で激しい競争が展開されていますから、効率のよい経営をめざすことになり、時として非情な性格をむき出しにする場合もあります。温情主義だけでは通用しないのです。

会社について一応、理解しているつもりでも、会社のあれこれの問題は改めて考え直してみると、よくわからない場合があります。本書がその問題解決の手引となることができればと願います。

昭和五十三年一月

日本経済新聞社

目次

1 会社の基礎

- 1 会社とはどのようなものですか……………12
- 2 会社にはどのような種類がありますか……………14
- 3 株主の権利や義務はどのようなものですか……………16
- 4 株式会社の機関にはどのようなものがありますか……………18
- 5 監査役制度はどのような仕組みになっているのですか……………20

2 会社の経営

- 6 経営戦略とは何ですか……………24
- 7 会社にとって長期経営計画はなぜ必要なのですか……………26
- 8 会社の年頭方針や目標を具体化するにはどんな方法がありますか……………28
- 9 日本の経営とはどのようなものをいうのですか……………30
- 10 稟議制度は古くさいといわれますが、なぜですか……………32

11	コンピューターは経営のどんな分野で使われていますか	34
12	オペレーションズ・リサーチ（OR）とは何ですか	36
13	QWLという言葉聞きますが、何のことですか	38
14	経営参加の議論が盛んですが、どんな方法がありますか	40
15	組織開発とは何のことですか	42
16	最近、事業部制が見直されているのはなぜですか	44
17	ライン組織とスタッフ組織はどう違うのですか	46
18	プロジェクト・チームと組織の関係について説明して下さい	48
3 会社の販売・生産政策		
19	会社にとってマーケティングは重要なことなのですか	52
20	市場細分化戦略が盛んですが、今後も続くでしょうか	54
21	製品にも寿命があるといいますが、どんな過程をたどるのですか	56
22	PPMという言葉聞きますが、公害のPPMとは違うのですか	58
23	会社が新製品開発に力を入れるのはなぜですか	60
24	日本の流通機構は複雑だといわれますが、ほんとうですか	62
25	地域メッシュ統計とはどんなものですか	64
26	テロ・テクノロジとは何ですか	66

42	41	40	39	38	37	36	35	34	33	32	31	30	29	28	27
会社が従業員 の福利厚生に まで気を 使う必要は あるのか	終身雇用制 と一時帰休 制とはどう いう関係が ありますか	ボーナス (賞与)の額 はどうやっ て決めるの ですか	職務給と職 能給はどう 違うのです か	ベース・ア ップと定期 昇給とはど う違うのだ ですか	賃金の体系 はどのよう になっている のですか	賃金とは何 ですか	資格制度と はどういう 制度ですか	人間関係の 管理が注目 されています が、何のこ とですか	従業員に対 する社内教 育にはどん な方法があ りますか	会社にとつ て労務管理 はなぜ必要 なのですか	企業診断と はどういう ことですか	会社にとつ て研究開発 はなぜ必要 なのですか	VA (価値分 析)は何の役 に立つのだ ですか	品質管理 (QC)とはど ういうこと ですか	IEとは何 ですか
100	98	96	94	92	90	88	86	84	82	80	76	74	72	70	68

4 会社の人事・労務政策

43	定年制や退職金について最近、見直しが行なわれているのはなぜですか	102
44	生産性とはどういうことですか	104
45	従業員持株制度は会社にとってどんな意義があるのですか	106

5 会社の財務

46	財務諸表にはどんなものがありますか	110
47	ディスクロージャーとはどういうことですか	112
48	利益とはどういうもので、どのように算出するのですか	114
49	会社の利益と税法のうえでの所得とは違うのですか	116
50	配当はどのような性質を持っていますか	118
51	会社の資金調達にはどのような方法がありますか	120
52	企業間信用とはどういうものですか	122
53	レバレッジとは何のことですか	124
54	減価償却とはどういうことですか	126
55	コスト意識を持つてといわれますが、コストとはどういうものですか	128
56	付加価値とは何のことで、誰に分配されますか	130
57	財務比率にはどんなものがありますか	132
58	自己資本比率はなぜ重要なのですか	134

59	含み資産とは何のことですか……………	136
60	変動費と固定費はどのように分けるのですか……………	138
61	損益分岐点はどうやって計算するのですか……………	140
62	粉飾決算とはどのようなものをいうのですか……………	142
6 会社の制度		
63	会社の中間決算とはどういうものですか……………	146
64	連結決算は単独決算とどこが違うのですか……………	148
65	インフレーション会計とは何ですか……………	150
66	公認会計士は会社にどんな関係を持っていますか……………	152
67	会社の経営が破綻した場合、どんな手が打たれますか……………	154
68	中小企業はどのような基準で区分するのですか……………	156
69	子会社を設けるのはなぜですか……………	158
70	同族会社の経営にはどのような特徴がありますか……………	160
71	企業の社会的責任が論じられるのはなぜですか……………	162
72	会社は消費者対策にどのように取り組んでいますか……………	164
73	社会的費用とは何のことで、公害とはどういう関係がありますか……………	166
74	独占禁止政策は自由経済体制のなかでどんな役割を果たしていますか……………	168

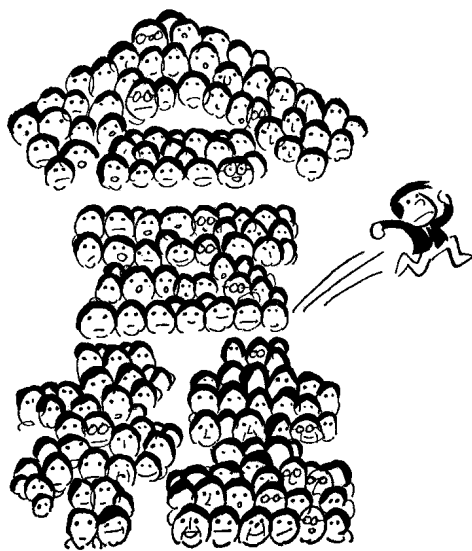
90	89	88	87	86	85	84	83	82	81	80	79	78	77	76	75
わが国の工業製品の国際競争力について教えて下さい	三國間貿易とはどのようなものですか	OM Aとは何のことですか	貿易摩擦とはどんなことですか	市場多角化とはどのようなことですか	貿易や資本の自由化とは何のことですか	外資はわが国にどのくらい進出していますか	インフラストラクチャーとは何のことですか	ジョイント・ベンチャーとは何ですか	わが国企業の海外投資や現地生産の実情を教えてください	特許に関する考え方はどう変わってきましたか	会社の分割はどのような手続きで行なわれるのですか	会社の合併はどのような効果が期待されますか	管理価格とはどのようなもので、なぜ問題になるのですか	カルテルとはどのようなものですか	企業集団グループはなぜ結成されるのですか
202	200	198	196	194	192	190	188	186	184	180	178	176	174	172	170

7 会社の対外国関係

91	国際カルテルとはどんなものですか……………	204
92	多国籍企業とはどのようなものをいうのですか……………	206
93	ビッグ・ビジネスといわれる会社にはどんなところがありますか……………	208
94	深海底の開発が盛んなようですが、どんな会社が手がけていますか……………	210
95	産軍複合体とは何のことですか……………	212
96	T O Bとは何のことですか……………	214
97	コングロマリットとはどういうものですか……………	216
98	メジャーとは何ですか……………	218
99	米国のビジネス・ラウンドテーブルとは何のことですか……………	220
100	国際的な労働運動について教えて下さい……………	222
索引……………		230

1

会社の基礎



？ 1

会社とはどのようなものですか

会社は一見したところ百社百様ですが、営利を目的とした社團法人である点は共通です。

会社とは日常の生活に溶け込んだ言葉ですが、改めて会社とは何かという問題を考え直すとなると、少々やっかいです。なにぶんにも、わが国で会社と名のつくものは百万社を軽く超えます。ちょうど人間が十人集まればそれぞれ外観、性質、行動様式などが異なっているように、百万社を超える会社の場合も、経営規模、事業内容、経営成績などの点ですべて異なります。もちろん、似ている例は少なくないでしょうが、正確にはすべて異なっています。しかし、会社として共通した点はあるわけで、それを取り上げてみましょう。

まず会社は営利を目的として存在しています。いきなり「営利を目的とする」といった問題を持ち出すと、「会社は『金もうけ第一主義』なのか」とか、「だから会社批判も尽きないのだ」という具合に考える向きがあるかもしれません。が、営利を目的とすることは、決して「ぼろもうけ」を意味するものではありません。

世の中には営利を目的としない宗教法人などもあります。しかし、会社はそれらとまったく異なります。会社は事業活動を行なうために、株主や出資者などが資金を出して設立したものです。会社は資金の提供を受けているのですから、経済的利益をあげて株主や出資者に対して、配当金や分配金を

1 会社の基礎

支払わなければなりません。この肝心の経済的利益を獲得することができなければ、配当金などを支払うことができず、無配会社というレッテルを貼られて、経営者の経営手腕が疑われ、会社の信用は薄くなります。いやしくも会社として世の中に存在するからには、営利を目的として活動することは当然です。経済的利益を獲得することのできない会社は、*「絵を描かない画家、歌わない詩人」*と同じことで、それ自体が矛盾しています。

もともと会社は資本主義経済の担い手であり、自由な経営活動を通じて社会が必要とするものを供給し、利潤を手に入れてきました。しかし、社会が発達するにつれて、自由な経営活動についても規制が加えられてきています。独占禁止の思想、企業の社会的責任、天然資源の有限性の認識などはその例ですが、現代企業はこのような規制にしたがい、一応の社会的なルールのもとで営利を追求しているのです。

次に会社は社団とされています。会社は社員（ここでは株主、出資者のことで、サラリーマンの意味ではありません）の集まりで社団と呼ばれるものの一つです。人の集まりを団体といい、団体のなかに社団や組合などがあります。その社団の一つが会社というわけです。

また会社は法人とされます。法人とは自然人に対して使われる言葉で、自然人ではありませんが、権利を持ち、義務を負うこととなります。ただし、自然人とは異なり、法人の場合には法令、性質、目的などによって権利、義務が制限されます。会社は法人として、会社そのものが権利・義務の主体となります。

これまでの説明をまとめてみると、会社は営利を目的とした社団法人ということになります。

？ 2

会社にはどのような種類があります

株式・有限・合名・合資会社の
四種類で、このうち多いのは株
式会社と有限会社です。

現在、認められている会社は株式会社、有限会社、合名会社、合資会社の四種類です。うち「商法」では株式・合名・合資の三会社を、「有限会社法」では有限会社を、それぞれ規定しています。一般によく知られているのは株式会社で、次いで有限会社です。合名会社や合資会社はあまり設立されていません。

株式会社は現代企業の組織として、すぐれた利点を持っています。なによりも会社が必要とする資本を数多くの株主から集めることができますので、資本の調達が便利であるという点があげられます。また出資者、つまり株主とは別に専門的経営者が会社の経営を担当し、会社の業績を伸ばすように努力する方式がとられます。このため、経営規模を拡大し、事業内容を充実することができるわけで、企業成長を実現することになります。

会社は多くの関係取引先を持ち、事業活動を行っていますが、これらの取引先や債権者などの立場からみると、取引などの代金を確実に支払ってもらうことが大切な問題となります。特に株式会社は経営規模が大きくなる素質を持っていますから、債権者の数や債権の金額なども増える可能性は大きく、このため債権者保護が問題となります。ところが株式会社では株主、経営者ともに、会社の債