

基本財務管理

松原成美著

多賀出版

著 者 紹 介

まつ ばら しげ む
松 原 成 美

略 歴

岐阜県に生まれる

明治大学大学院商学研究科博士課程修了

現在 専修大学教授、高千穂商科大学講師

著 書

「簿記学詳論」税務経理協会

「経営財務論」法学書院

「現代監査論」（共著）白桃書房

「現代会計ハンドブック」（共編）新評論

「経営管理ハンドブック」（共編）新評論

「基本簿記精説」税務経理協会

「会计学概論」（共著）多賀出版

「簿記会計演習」（共著）税務経理協会

などその他多数

基 本 財 務 管 理

1980年11月10日 印 刷

1980年11月15日 発 行

著 者 松 原 成 美

発行者 多 賀 省 次

印刷者 柳 瀬 二 郎

製本者 高 橋 幸 三

発行所 多賀出版株式会社

〒 102 東京都千代田区飯田橋3-2-12

電 話：03 (262)9996～7

振 替 口 座：東 京 8-84518

落丁・乱丁本はお取替えいたします。

昭和工業写真印刷／美行製本

1034-800055-4484

は し が き

本書は、財務管理の入門書となることを念頭においてまとめあげられたものであると同時に、大学における財務管理の基本的なテキストブックともなるように執筆したものである。

すなわち、全体を大きく § 1 から § 6 に区分して、まず § 1 では、財務管理総論として、財務管理全般に関する基本問題を中心に概説した。つぎに § 2 においては、財務計画をとりあげたのであるが、この財務計画には、一般に個別計画と総合計画がある。ここでは、利益計画と資金計画を対象とするいわゆる二大総合計画についてのみ考察したのである。

さらに § 3 では、財務分析(経営分析)についてであるが、この財務分析は、財務の管理と診断であるといえよう。すなわち、財務の管理の結果は財務諸表の上を示され、将来の財務管理の方向が指示されることになる。したがってここでは、比率分析を中心に主要な比率の種類とその計算方法について説明したのである。

また、§ 4 では、予算統制と原価管理の問題について、予算統制の機能ならびにコスト・マネジメントの概念やその実施法を検討した。そして、§ 5 においては、資本の調達についてその主要な資本の調達源泉を体系的に整理し、資本調達の方法さらには資本コストや配当政策についても論述した。

おわりの § 6 においては、資本の運用についてであるが、ここでは資本予算ならびに設備投資の問題、さらには資本運用管理の具体策について説明したのである。

このように本書の特色はひとくちにいえば財務管理のいわゆる基本問題についてその概要を考察したものであるが、さらに大きくわけた § 1 から § 6

2 はしがき

の各章ごとにそれぞれ研究課題を設けた点である。これは、読者が各章の内容についての理解とその知識の整理をより深めるために役立つように配慮すると同時に、中小企業診断士試験の「財務管理」や、経営士・経営士補試験の「財務部門」さらには、公認会計士第2次試験の「経営学」などの受験にも役立つように掲げたものである。

したがって、本書が財務管理を研究しようとする学生諸君や実務家の人びとの研究の手引として少しでも役立つならば幸いである。

最後に、本書を出版するに当たり、ながい間執筆の依頼を受けながらその約束を果たせずにご迷惑をかけてきた多賀出版(株)の多賀省次社長に対しお詫びし、同社の益々のご繁栄をお祈りする次第である。

昭和55年10月1日

著 者 記 す

目 次

§ 1 財 務 管 理 総 論

§ 1-1 財務の意義と種類	3
§ 1-2 財務管理論の発展	6
§ 1-3 財務管理論の課題と体系	9
§ 1-4 財務管理の領域	12
§ 1-5 財務と会計	15
§ 1-6 財務管理と財務分析（経営分析）	18
§ 1-7 財務政策の課題	21
§ 1-8 企業資金の循環過程	24
§ 1-9 内部統制の機能	27
§ 1-10 財務管理と行動科学	29
〔研究課題〕	32

§ 2 財 務 計 画

§ 2-1 財務計画の意義と特色	37
§ 2-2 利益計画の意義と特色	39
§ 2-3 利益計画と内部統制	41
§ 2-4 利益計画と予算編成	43
§ 2-5 目標利益の表示	45
§ 2-6 目標利益率の算出方法	46
§ 2-7 損益分岐点の意義	50
§ 2-8 限界利益率と安全率	53
§ 2-9 変動資本と固定資本	55

2 目 次

§ 2-10 長期資金計画の意義	57
〔研究課題〕	63
§ 3 財務分析（経営分析）	
§ 3-1 財務分析の意義と方法	65
§ 3-2 外部分析と内部分析	68
§ 3-3 財務診断の意義と方法	70
§ 3-4 財務諸表分析の方法	72
§ 3-5 関係比率法による分析	74
§ 3-6 関係比率の計算事例	80
§ 3-7 生産性分析の意義	86
§ 3-8 付加価値の意義と計算比率	88
§ 3-9 資金会計と資金運用表	90
〔研究課題〕	94
§ 4 予算統制と原価管理	
§ 4-1 予算統制の意義	97
§ 4-2 予算管理と内部統制組織	100
§ 4-3 予算統制と予算編成	102
§ 4-4 販売予算と製造予算	105
§ 4-5 コスト・マネジメントの意義と必要性	108
§ 4-6 原価管理の意義と体系	111
§ 4-7 原価管理の分析と計算手法	114
§ 4-8 原価管理とコスト・レポート	120
〔研究課題〕	123
§ 5 資本の調達	
§ 5-1 企業資本の意義	125
§ 5-2 企業資本の調達源泉	126
§ 5-3 資本構造と資本構成	130

§ 5-4	資本調達と株式	134
§ 5-5	資本調達と社債	139
§ 5-6	資本調達と自己金融	141
§ 5-7	資本調達と借入債務	145
§ 5-8	運 転 資 本	147
§ 5-9	資 本 コ ス ト	150
§ 5-10	配 当 政 策	152
	〔研究課題〕	154
§ 6	資 本 の 運 用	
§ 6-1	資本運用の課題	159
§ 6-2	資本予算の意義	161
§ 6-3	設備投資の経済計算	164
§ 6-4	不確実性下の経済計算	178
§ 6-5	設 備 投 資 計 画	182
§ 6-6	当 座 資 産 管 理	185
§ 6-7	棚 卸 資 産 管 理	186
§ 6-8	仕 掛 品 管 理	187
§ 6-9	在 庫 品 管 理	189
	〔研究課題〕	190
索 引		193

基 本 財 務 管 理

§ 1 財務管理総論

§ 1－1 財務の意義と種類

経営学において、おそらく、理論的研究による体系化のうち最もおこなわれている分野は、財務 (Corporation Finance, Business Financing, Finanzierung) に関する研究領域であろう。その用語はすでに、「財政」、「財務」、「金融」などのごとく多岐であり、これらが、「会社」、「企業」、「経営」、「管理」などの語と結びつけられていろいろに表現され、この用語が多岐になるに応じ、財務概念もまたいろいろに解釈されている。

このように財務という用語は経済上非常にしばしば使用されているが、その用語の意義には統一性がない。ある場合には、財務をたんに自己資本の調達あるいは常に企業の自由な運用に供されているような資本の意味に解するが、資金の調達、したがって短期信用の意味に解しないし、他の場合には、財務を他人資本の調達の意味に解し、自己資本の調達を財務から除外している。この場合には、企業者の人格が企業と概念的に混同されているのである。

一般には、企業者すなわち所有主が自己の企業に資本を供与する際も、債権者が企業に資本を供与する際と同様に、企業からみれば、資本の調達であるから、両者を財務と呼ぶなければならない。

カルフェラム (W. Kalveram) は、財務を「企業の建設および解体の目的を達成するために必要なすべての資本操作および信用操作、ならびに資本の大きさと資本の具体的構成をその企業の目的に適応させること」の意味に解し

ているが、このことは、財務の概念を個々の財のための貨幣の調達だけに限定すべきでないことを指摘している。なぜなら、カルフェラムは、さらにつぎのごとく述べているからである。すなわち、「企業は、原材料仕入のための資金、最初の生産過程中の工具や職員に支払いをするための資金、広告宣伝のための資金、得意先への信用供与のための資金をも必要とする」(W. Kalveram, "Die Handelshochschule," Band 1, Kapitel 8, S.1266) と述べている。

つぎにその具体的な内容についてもまちまちであるが、しかし、企業の組織体がいかなる形態をとっているかによって、財務の一般的な分類が可能である。すなわち、私的財務 (Private Finance) と公的財務 (Public Finance) がこれである。ハワードおよびアプトン (B. B. Howard & M. Upton) は、財務の学問上の分類をおよそつぎのように例示している。

- { 社会経済的視点よりの財務……金融論
- { 個別主体的視点よりの財務
- { 公的財務 (Public Finance) ……財政学
- { 私的財務 (Private Finance)
- { 個人財務 (Personal Finance) ……家政学
- { 非営利団体財務 (Finance of Non-Profit Organization)
- { 企業財務 (Business Finance) ……経営学

この分類では財務面からみた個別経済体は、公的な財務と私的な財務との2大別において説明されるのである。そして、公的な財務(すなわちこれが財政である)の統一主体は、いうまでもなく国家ないしは地方自治体である。

これに対して私的な財務の主体はつぎの三つに大別されている。すなわち、各種の私的財務としては、第1は家庭経済をつかさどる個人財務、第2は私立学校、慈善事業団体、宗教団体などのいわゆる非営利団体の財務(非営利事業財務)、そして最後に企業の経営財務(企業財務と呼んでもよい)が考えられている。したがって、公的であると私的であるとを問わず、これら主体はいずれも共通の財務行為をなすものであるということができるのである。また公的財務、すなわち、財政の主要課題を考えてみると、公支出(Public Expendi-

tures) と公収入 (Public Revenues) と、さらに両者と調整の上で行われる財務行為 (財政の場合でもこれを財政管理 Financial Administration といえる) の三つとみることができる。要約すれば、予算に基づく一定の収入の枠内での支出の公正なコントロールが行われることがその狙いである。私的な財務は、さらに個人財務 (Personal Finance)、企業財務 (Business Finance)、ならびに非営利事業財務 (Non-Profit Organization Finance) に区分できる。個人財務は、家庭経済における個人の日常の貨幣の流入・流出をつかさどることを目的とする。実質上の主体は個人 (Person) というよりも家庭 (Family) とみるべきで、個人財務というよりは、家庭財務 (Family Finance) といえる。企業財務は、公益事業と呼ばれるものを含んだ一般に企業といわれるものの、私的な利益追求を行う事業の財務を管理するものである。

非営利事業財務は、教育、慈善、宗教のごとき各分野における事業の財務を含む。ここでの財務は、非営利かつ公共的な主体であるだけに収入と支出との調整は厳正でなければならない。

いずれにしても、今日財務管理における「財務」としては、広狭二つの意味がある。広義に解釈した場合、資本または資金の調達と運用を指し、財務管理または企業財務といった場合の「財務」がこれである。他方、狭義においては、企業経営の価値の計算であり、具体的には、財産計算と損益計算がその対象となる。よく、証券取引法における財務計算とか、公認会計士法による財務書類や、さらには、財務諸表規則における財務諸表といった場合の「財務」は、かかる意味において使用されているのである。

このように「財務」は広狭二つの意味に解されているが、一般には広義の意味での財務すなわち企業の経営活動を行ってゆくうえに必要とされるところの資本または資金の調達と運用にかかわるものとして理解されるべきものである。中小企業診断士の試験科目である財務管理の出題範囲は、この広義の「財務」とされる。

なおここに資本または資金とは、財務管理の面から考察するとき、収益的

生産目的を与えられた経済価値とみることができる。すなわち、われわれの生活に必要な効用が価値であり、その獲得に対価のかかるものが経済価値である。この経済価値を少しでも高めることが生産である。この生産を通じて収益をあげようという目的を持ったとき、はじめてその経済価値が資本となる。ただ同じ経済価値でも、たんに消費に使うときは、資本とはならない。

なお、この資本は、製造業の場合まず現金として調達され、一部は工場とか機械の設備に投資され、他は材料や賃金に使用される。さらに、材料は加工されて製品となり、これが販売されて再び現金として回収される。しかもそれは、原則として最初の現金より多額な現金となって回収されなければならない。投下資本はこのような増殖と循環の過程をくり返す、いわゆる資本の循環過程である。

この場合、一般に現金の形で持たれる資本のことを現金資本と呼び、また設備に投下された資本を設備資本といい、材料、製品、売掛金の形で運用される資本を運転資本という。そしてこれらの全体が総資本である。これらの資本を支払手段である現金の側から考察するとき、これを資金といい、現金資金、設備資金、運転資金、総資金の資金概念が生ずることになる。

§ 1-2 財務管理論の発展

企業における財務問題を、たんに資本調達の側面についてのみでなく、さらにはその運用面についても重視して、これをできるかぎり統一的に研究しようとする財務管理的研究は、アメリカにおける経営管理論の発展によるものである。それは、企業資本の出資者または債権者の観点による外部財務の領域に重点をおくものではなくて、経営者の観点からみる研究方法にその特質があるといわなければならない。

このような財務管理論は、アメリカにおける経営財務に関する研究として、古くはラフの『経営財務論』(W. H. Lough, *Business Finance*, 1917) に見い出

することができる。その後マッキンゼーおよびグラハムの『財務管理論』(J. O. Mckinsey and W. J. Graham, *Financial Management*, 1935)の研究のうちにも見られるところである。さらには、ドリスの『経営財務ハンドブック』(L. Doris, *Business Finance Handbook*, 1952)が、従来の財務ハンドブックと異なり、企業における資本運用に重点をおいて、経営財務問題の体系化を行っている代表的なものとして注目される。

また、そのような立場から、経営財務の統一的研究を行っているものとしては、ハワードおよびアプトンの『経営財務論』(B. B. Howard and M. Upton, *Introduction to Business Finance*, 1953)も、新しい研究として注目してよいであろう。それはとくに短期の流動資産ならびに長期の設備資産に対する資本調達ということ、さらに基本的には企業の経営活動における管理的用具としての財務の意義が強調され、そこでは、財務分析 (Financial Analysis) と財務計画 (Financial Planning) とについて、多くの研究が展開されているのである。これは、企業における資本運用に重点をおくとともに、他面その財務管理的研究を行うことが、実に企業の経営財務としての重要課題をなすものと考えられているのである。

さらに、企業の経営財務研究において、資本調達に重点をおいた従来の経営財務論とは異なった新しい方向を展開しているものとして、チェンバースの『財務管理論』(R. J. Chambers, *Financial Management*, 1953)や、ドートンの『財務管理の基礎—経営財務論』(C. A. Dauten, *Business Finance—the fundamental of financial management*, 1956)などがあげられる。また最近において、ジョンソンの『財務管理論』(R. W. Johnson, *Financial Management*, 1959)ならびに、ウォーカーおよびバウンの『財務計画と財務政策』(E. W. Walker and W. H. Baughn, *Financial Planning and Policy*, 1961)などもあげられよう。これらは、いずれも新しい財務管理論の立場にたって理論の展開をこころみ、資本調達の側面だけでなく、むしろ企業における資本運用の側面にその研究の重点を指向しているといえる。また、経営財務に関する理論的・

制度的諸問題を豊富な事例や例解をもって説明している、ウェストンおよびブリッガムの『経営財務』(J. F. Weston and E. F. Brigham, *Managerial Finance*, 1966) も注目される著書であろう。

これと同じことは、ドイツの経営財務論についてもみられるところである。すなわちナーチンガーの『経営の財務構造』(T. Nertinger, *Das Finanzierungsfeld des Betriebes*, 1950) は、その代表的なものとしてあげられよう。ここでは、経営財務の問題として、これを自己財務と他人財務とに区別するとともに、それと相並んでさらに第3の経営財務の重要領域として、循環財務(Umfinanzierung)を重視している。この循環財務の領域において、企業の遂行する経営活動と関連させて、企業目的を実現するために調達した資本の運用を重要な問題としているところに、ナーチンガーは新しい経営財務研究の展開を意図しているといわれるのである。このことは、経営財務の研究にとって、その新しい側面を示しているものとして注目しなければならない。

ところで、わが国における経営財務の研究は、戦前ではその代表的な文献として、増地庸治郎教授の『経営財務論』(昭和9年)をあげることができる。また、戦後では岡村正人教授の『株式会社金融の研究』(昭和25年、全訂版昭和33年)をあげることができよう。増地教授の著書は1934年の出版であり、当時としては、外国の文献に比べ優るとも劣らないきわめて学問的水準の高い研究であって、日本の財務研究の基礎をきずいた貴重な文献であり、その後の財務管理論の発展に寄与したといえよう。そのほかさらに、古川栄一教授の『財務管理』(昭和38年)や、河野豊弘教授『新版財務管理』(昭和40年)、細井卓教授『現代企業財務』(昭和43年)なども財務管理の新しい分野の展開がなされた著書として注目されている。また、山田珠夫教授『企業財務と選択理論』(昭和51年)も財務管理論の中に最近の経営管理論の一傾向たる環境適応の視点を導入したものとして高く評価されている文献である。

§ 1－3 財務管理論の課題と体系

経営財務に関する経営学的研究としては、企業における資本運用に重点を置いて、そのための資本調達を考察しなければならない。これを財務管理の観点からすれば、それは企業の経営活動に対して責任のある経営者の立場から研究する必要があることを意味する。すなわち、財務管理論は、調達資本の合目的な運用を中心課題としており、資産管理をその研究内容にすることが、その特徴であると考えられている。

一般にこの財務管理論の課題として、その特徴と思われる点については、つぎの三つに大別することができる。

- ① 企業における経営財務問題の包括的研究を指している。したがって、それは資本調達とともに、さらに資本運用にも究明しなければならない。
- ② 資本運用と資本調達との相互関係を重視し、むしろ資本運用を十分に考慮した資本調達が問題となってくる。
- ③ 経営財務の統一的取り扱いのためには、企業の経営活動に対して全般的な責任のある経営者の観点から行うことが必要である。

以上のように、資本調達をも含めて、企業における経営財務問題を包括的に取り扱うためには、経営財務が企業の継続的な経営活動の遂行と関連して生ずるものであることを、十分に考慮しなければならないであろう。そのため財務管理論としては、この継続的な経営活動の遂行における資本運用に立脚して、企業の資本調達を統一的に研究することが要求される。それには、企業における財務活動が統一的な資本循環過程として展開されるものであると理解されなければならない。しかしこの場合、財務管理論の立場からはさまざまな困難な問題がある。

すなわちそれは、企業における財務活動を包括的に資本循環過程として理解しようとするれば、そのためには会計手段を媒介とする必要が生ずるのであ