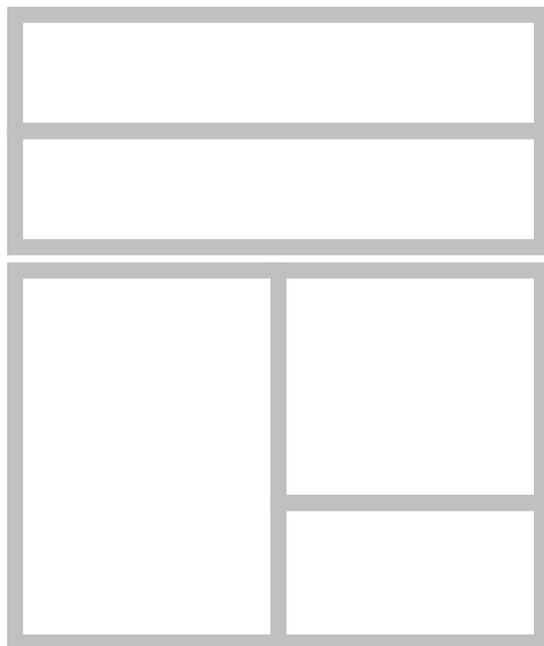


試読版

# 会計は会社の心臓

ソフトウェア会社の経営者や社員が、最短の時間と最小の労力で、仕事に生かせるホンモノの会計の基礎知識を習得できる本。本書を読めば、会計が好きになり、会社や仕事に対する見方が変わります。



株式会社 慶 代表取締役

蒲生 嘉達

## 目 次

はじめに

1. 損益計算書と貸借対照表

2. シンプルな取引

2.1 請求書と支払通知書の発行

2.2 顧客からの入金

2.3 協力会社への支払い

2.4 販売費及び一般管理費（販管費）

2.5 入金よりも支払いが先になる場合が多い

2.6 仕掛金

3. 借入れ

3.1 借入れ前

3.2 借入れ

3.3 通常取引

3.4 元本返済

3.5 利息支払

3.6 税引前当期損益

3.7 当期損益

4. 増資

4.1 株式発行による増資

4.2 内部留保による増資

4.3 通常取引

4.4 税金

4.5 株式配当

5. 会社の営みがクリアに見える

5.1 事業部制

5.2 カンパニー制

5.3 部課やプロジェクト単位の収支管理表

5.4 親会社・子会社

5.5. 自社製品開発

6. ソフト会社の会計の本質

6.1 資産が生む

6.2 ソフト会社の真の資産

6.3 ソフト会社の会計の本質

7. 貸借対照表・損益計算書の例

7.1 貸借対照表

7.2 損益計算書

あとがき

索引

はじめに

本書のコンセプトは「ソフトウェア会社の経営者や社員の方々が、最短の時間と最小の労力で、仕事に生かせるホンモノの会計の基礎知識を習得できる本」です。

したがって、次のような方針で執筆しました。

- ・ ソフトウェア会社に関係のない会計知識は省略しました。
- ・ 実際の業務と損益計算書と貸借対照表とを関連付けて理解できるように工夫しました。

会社でお金の話しをするときには、会計についての理解は不可欠です。それも、大雑把でもよいから、本質的で動的な理解が……。読者が、本書によって、仕事に生かせる会計の基礎知識を習得されることを願ってやみません。

2006年11月

蒲生 嘉達

## 1. 損益計算書と貸借対照表

会計の基本は、損益計算書と貸借対照表です。

決算書と申告書の作成を目的とした会計の本は、仕訳から始まり、損益計算書、貸借対照表、そして申告書の作成で終わります。

その過程が複雑で長すぎるので、一念発起して会計の勉強をしようとしても、多くの人は損益計算書と貸借対照表にたどり着く前に挫折してしまします。

しかし、本書は、仕訳は無視して、いきなり損益計算書と貸借対照表から始めます。我々の目的は、決算書と申告書を作成することではなく、それらを読んで実際の業務で活用することだからです。

損益計算書

収益
費用

貸借対照表

資産	負債
	資本

図 1-1: 簡略化した損益計算書と貸借対照表

損益計算書と貸借対照表について、まずは、大雑把に次のように理解してください。

損益計算書	収益と費用を記録して、損益を明らかにするもの。	
貸借対照表	資産と「負債 + 資本」を対照的に記録するもの。	
	資産	現金を生み出すもの。 または、現金そのもの。
	負債	現金を減らすもの。 代表的なものが借金。
	資本	株主が元々用意したお金（資本金）と、その後会社が稼いだお金（剰余金）の合計。

## 2. シンプルな取引

水泳を覚えるためには、まず水に飛び込むことが近道です。それと同様に、一つの取引によって、損益計算書、貸借対照表がどのように変化するかを追ってみるのが、会計を攻略する一番の近道です。

まず「100万円でプログラム開発を請け負って、それを90万円で協力会社に発注した」という取引について考えてみましょう。

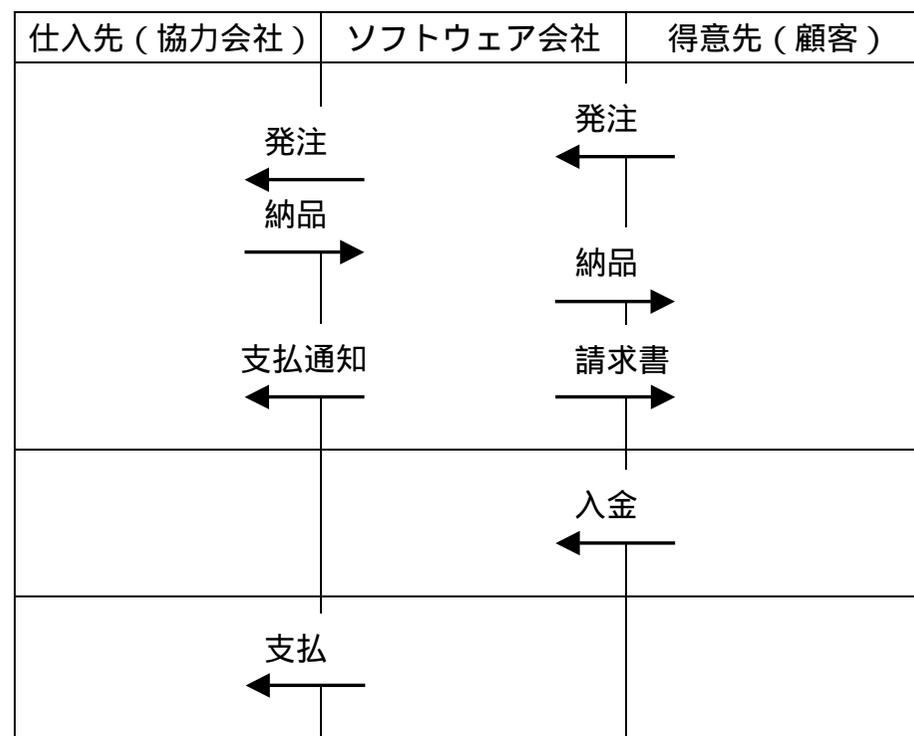


図 2-1：請負開発を協力会社に発注した取引のフロー

## 2.1 請求書と支払通知書の発行

### (A) 請求書の発行

顧客にプログラムを納品し、それについての請求書を発行した時点で、損益計算書と貸借対照表は次のように変化します。

- ・ 損益計算書では、収益として売上高 100 万円が計上されます。
- ・ 貸借対照表では資産欄に売掛金(注1)100万円が計上されます。

損益計算書	
収益	
売上高100万円	
費用	
外注費90万円	

貸借対照表	
資産	負債
	買掛金
	90万円増
売掛金	資本
100万円増	10万円増

図 2-2 : 100 万円の売掛、90 万円の買掛

### (B) 支払通知書の発行

協力会社に支払通知書を発行した(または、協力会社から請求書が届いた)時点で、損益計算書と貸借対照表は次のように変化します。

- ・ 損益計算書では費用として外注費 90 万円が計上されます。
- ・ 貸借対照表では負債欄に買掛金(注2)90万円が計上されます。

### (注1) 売掛金

売掛金とは入金予定のお金です。つまり、請求書は発行したが、まだ入金されていないお金が売掛金です。

### (注2) 買掛金

買掛金は、売掛金の逆で、まだ支払日が来ていない支払予定額です。

### (C) 売上原価と売上総利益(粗利)

外注費のように売上の直接的な原価となるものを「売上原価」と呼びます。外注費、技術者の賃金、技術者の法定福利費が、ソフトウェア会社での主な売上原価です。

そして、収益(売上高)と費用(売上原価)の差額(今回の例では10万円)を「売上総利益」または「粗利」と呼びます。

$$\text{売上総利益} = \text{売上高} - \text{売上原価}$$

損益計算書を拡大すると下図のようになります。

経常損益の部	
営業損益の部	
営業収益	
売上高	100万円
営業費用	
売上原価	90万円
売上総利益	10万円

図 2-3 : 損益計算書(売上総利益まで)

## (D) 剰余金

また、貸借対照表に売掛金、買掛金が計上された時点で、資本欄の中の剰余金が10万円増えます。

(実際には、個々の取引で発生した利益や損失は、決算書を作る時点でまとめられて、その結果として貸借対照表の資本欄が変化します。本章の説明であたかも一つの取引ごとに資本が変化するように書いているのは、「もしもその時点で決算処理したら、このような貸借対照表になる」という意味です。)

## 2.2 顧客からの入金

顧客から入金があった時点で、貸借対照表で100万円の売掛金が現金に変わります。

[資産] 売掛金 : 100万円減  
現金 : 100万円増

損益計算書は変化しません。

### 損益計算書

収益
費用

### 貸借対照表

資産	負債
100万円 現金化	資本

図 2-4: 入金(売掛金の現金化)

## 2.3 協力会社への支払い

協力会社に 90 万円支払った時点で、貸借対照表で 90 万円の買掛金と現金が消えます。

[負債]買掛金：90 万円減

[資産]現金：90 万円減

損益計算書は変化しません。

収益
費用

資産	負債
現金 90万円減	90万円減 資本

図 2-5：協力会社への支払い

## 2.4 販売費及び一般管理費（販管費）

売上の直接的な原価を「売上原価」と呼ぶのに対し、事務所代、光熱費、通信費、役員報酬、管理部門や営業部門の給与や法定福利費など、間接的な費用を「販売費及び一般管理費」、略して「販管費」と呼びます。

今回は販管費が 10 万円であったとしましょう。もちろん、実際には、これらの経費は一つの取引単位に発生するわけではありませんが、話を簡単にするため、この取引のため 10 万円の販管費が使われたとしましょう。

収益
費用 10万円

資産	負債
現金 10万円減	資本 10万円減

図 2-6：販管費の支払い

損益計算書で費用が 10 万円増えます。売上総利益からこの販管費を引いた利益を営業利益と呼びます。

$$\text{営業利益} = \text{売上総利益} - \text{販管費}$$

この取引の営業利益は、0 円となります。

損益計算書を拡大すると下図のようになります。

経常損益の部	
営業損益の部	
営業収益	
売上高	100万円
営業費用	
売上原価	90万円
	売上総利益
販売費及び一般管理費	10万円
	営業利益
	0円

図 2-7：損益計算書（営業利益まで）

貸借対照表では、資産(現金)、資本(剰余金)ともに 10 万円減り、元に戻ります。つまり、この取引はお金が流れただけで、（損益計算書に収益と費用が記録されただけ）、貸借対照表には全く影響がなかったということになります。

## 2.5 入金よりも支払いが先になる場合が多い

このように一コマずつ追ってみると、だんだん会計が面白くなってきます。

ソフトウェア請負開発会社が行うほとんどの取引は、この「シンプルな取引」そのものか、そのバリエーションです。バリエーションとは、例えば次のようなものです。

- (1) 支払先が協力会社ではなく、社員である。つまり、売上原価が外注費ではなく、賃金である。
- (2) 外注費の支払いが入金(売掛金の現金化)よりも先になる。
- (3) 販管費の支払いが入金よりも先になる。

上記バリエーションの結果として、実際は入金よりも支払いが先になる場合が多くなります。そのため、損益計算書上は利益が出ていても、現金が足りなくなる場合があります。

## 2.6 仕掛金

「2.1 請求書と支払通知書の発行」で述べたとおり、売掛金とは「請求書は発行したが、まだ入金されていない」という状態を表現したものです。

しかし、「作っている最中」、つまり、「作業がある程度進行しているが、納品にまで至っていない」という状態も存在するはず。このような状態は、損益計算書、貸借対照表ではどのように表現されるのでしょうか？

この場合、作業に要した原価（給与、外注費など）は損益計算書には計上せず、貸借対照表の資産の部に「仕掛品」として計上されます。

収益
費用

資産	負債
現金 100万円減	
仕掛品 100万円増	資本

図 2-8：仕掛品

「図 2-8 仕掛品」は、途中までの作業のために社員に給料など 100 万円を支払った例です。

貸借対照表では、資産欄の現金が 100 万円減り、同時に、資産欄の仕掛品として 100 万円計上されます。

一方、損益計算書には何も計上されません。

## 3. 借入れ

本章では、代表的な負債である「借入れ」について解説します。

### 3.1 借入れ前

借入れ前の状態を次のように想定します。

[資産]現金 500 万円  
[負債]借入れ 0 円  
[資本]剰余金 0 円

収益
費用

資産	負債
現金 500万円	借入れ 0
	資本 剰余金 0

現金：500万円  
借入れ：0  
剰余金：0

図 3-1：借入れ前

### 3.2 借入れ

500万円借入れました。

[負債]借入れが500万円に増えます。

[資産]現金が500万円に増え1000万円となります。

損益計算書

収益
費用

貸借対照表

資産 現金 500万円増	負債 借入れ 500万円増
	資本 剰余金

現金:1000万円  
借入れ:500万円  
剰余金:0

図 3-2 : 借入れ

### 3.3 通常の取引

ここで「2. シンプルな取引」で示したような通常の取引が発生したとします。

「2. シンプルな取引」では営業利益を0円としましたが、今回は営業利益が50万円出たことにしています。

[資産]現金が50万円増え、1050万円となります。

[資本]剰余金は50万円増え、50万円となります。

損益計算書

収益 売上高1000万円
費用 外注費・販管費 950万円

貸借対照表

資産 現金 50万円増	負債 借入れ
	資本 剰余金 50万円増

現金:1050万円  
借入れ:500万円  
剰余金:50万円

図 3-3 : 通常の取引

### 3.4 元本返済

ある時点で、元本分 100 万円を返済したとします。

[資産]現金は 100 万円減り、950 万円となります。

[資本]剰余金は変化しません。

[負債]借入れは 100 万円減り、400 万円となります。

返済は費用ではありません。したがって、損益計算書には影響を与えません。

返済とは、貸借対照表では、現金と借入れが同時に同額減る現象です。

収益
費用

資産	負債
現金 100万円減	借入れ 100万円減
	資本 剰余金

現金: 950万円  
借入れ: 400万円  
剰余金: 50万円

図 3-4 : 返済

### 3.5 利息支払

5 万円の利息を銀行に払ったとしましょう。(実際には、元本の返済と利息は同時に行われますが、ここでは、元本返済と利息支払いの効果を分かりやすくするために、分離して書いています。)

利息は費用です。

[資産]現金は 5 万円減り、945 万円となります。

[資本]剰余金も 5 万円減り、45 万円となります。

支払利息は費用ですが、売上原価でも販管費でもありません。

「営業外費用」と呼ばれます。会社の営業活動と関係ない費用という意味です。

収益
費用 5万円

資産	負債
現金	借入れ
	資本 剰余金 5万円減

現金: 945万円  
借入れ: 400万円  
剰余金: 45万円

図 3-5 : 利息支払

反対に銀行預金をしていて利息を受け取れる場合は、その利息は「営業外収益」(会社の営業活動と関係ない収益)と呼ばれます。

「営業外収益 - 営業外費用」が営業外損益です。

営業利益に営業外損益を足したものを「経常利益」と呼びます。

$$\text{営業利益} + \text{営業外損益} = \text{経常利益}$$

損益計算書を拡大すると下図のようになります。

経常損益の部		
営業損益の部		
営業収益		
売上高		1000万円
営業費用		
売上原価		900万円
売上総利益		100万円
販売費及び一般管理費		50万円
営業利益		50万円
営業外損益の部		
営業外収益		0円
営業外費用		5万円
経常利益		45万円

図 3-6：損益計算書（経常利益まで）

### 3.6 税引前当期損益

経常利益に特別損益を足したものを「税引前当期損益」と呼びます。

$$\text{経常利益} + \text{特別損益} = \text{税引前当期損益}$$

特別損益は、「特別利益 - 特別損失」です。特別利益には助成金収入、特別損失には貸倒損失（注1）などが含まれます。

#### （注1）貸倒損失

得意先に対する売掛金を売上債権（売掛債権）といますが、取引先の倒産などで回収できない場合があります。これを貸倒れといいます。貸倒れとなった金額を貸倒損失と言います。

### 3.7 当期損益

税引前当期損益で利益が出るとその約 40%が法人税などの税金で取られます。税引前当期損益から税額を引いたものが、「当期損益」です。

#### 税引前当期損益 - 税額 = 当期損益

特別損失が無かったとすると、税引前当期損益は、この例では 45 万円です。ここから約 40%の税金が取られます。

[資産]現金が 18 万円減り 927 万円

[資本]剰余金も 18 万円減り、27 万円となります。

500 万円の借入れをし、50 万円の営業利益を出し、元本 100 万円を返済したら、現金は 450 万円増えるように思えますが、利息と税金が発生するので 427 万円しか増えません。

損益計算書

収益
費用

貸借対照表

資産	負債
現金 18万円減	借入れ
	資本 剰余金 18万円減

現金：927万円  
借入れ：400万円  
剰余金：27万円

図 3-7：税金

(実際には、借入れ時に、保証金、印紙代、手数料などを取られるので、現金、剰余金ともにもう少し少なくなります。)

損益計算書を拡大すると下図のようになります。

経常損益の部		
営業損益の部		
営業収益	売上高	1000万円
営業費用	売上原価	900万円
	売上総利益	100万円
	販売費及び一般管理費	50万円
	営業利益	50万円
営業外損益の部		
営業外収益		0円
営業外費用		5万円
	経常利益	45万円
特別損益の部		
特別損失		0円
	税引前当期損益	45万円
	法人税及び住民税額	16万円
	事業税	2万円
	当期損益	27万円

図 3-8：損益計算書（当期損益まで）

## 5. 会社の営みがクリアに見える

損益計算書と貸借対照表を理解できると会社の営みがクリアに見えてきます。下記の点について、損益計算書と貸借対照表の視点から見てみます。

- ・ 事業部制
- ・ カンパニー制
- ・ 部課やプロジェクト単位の収支管理表
- ・ 親会社・子会社
- ・ 自社製品開発

## 5.1 事業部制

事業部を損益計算書と貸借対照表で表すと「図 5-1：事業部」のようになります。

売上、売上原価(賃金、外注費など)、売掛金、買掛金は明確に事業部ごとに分割されます。

販管費(事務所代、管理部門人件費、役員報酬など)は事業部単位に合理的根拠をもって按分されます。貸借対照表(借入れ、株式資本、剰余金)を按分することは販管費の按分以上に難しく、無理やり按分することには意味がありません。

損益計算書でも営業外収益(借入金の利子、預金の利息など)や税金は部門ごとに分割することはできません。

A事業部 損益計算書

収入	売上
支出	売上原価 販管費

B事業部 損益計算書

収入	売上
支出	売上原価 販管費

貸借対照表

資産	負債
A部門売掛金	A部門買掛金
B部門売掛金	B部門買掛金
A部門仕掛金	借入れ
B部門仕掛金	資本

図 5-1：事業部

## 5.5. 自社製品開発

### (A)概要

自社製品開発には多くの経費がかかります。  
そして、請負開発の場合は納品後2ヶ月以内に開発費用が回収できますが、自社製品開発に要した費用の回収にはもっと長い時間がかかります。

そのため、自社製品開発を資産として計上し、それに要した費用はその資産の減価償却費として3年または5年に分割して計上することができます。（「販売目的ソフトウェア」は3年、「顧客サービス提供目的の自社利用ソフト」は5年。）  
資産として計上するところまでは、「2.6 仕掛金」に似ています。

損益計算書の売上原価の中から、自社製品開発に要した費用分を貸借対照表の資産欄に持ってくることを「ソフトウェア勘定振替」と呼びます。

但し、昨今のIT、特にWeb系の変化は非常に激しいので、ソフトウェア会社のソフトウェア資産の耐用年数は短くなってきています。税法上の償却期間を待たずに陳腐化してしまう可能性があるため、ソフトウェア勘定振替は慎重に行う必要があります。

図5-3から図5-6で、ソフトウェア資産が計上され、償却されていく様を示します。

## 6. ソフト会社の会計の本質

## 6.2 ソフト会社の真の資産

製造業における「資産が資産を生む」という循環を、より具体的に言うと次のようになります。

- ・ 大量の資金を調達して大型の機械設備に投資する。
- ・ その機械設備を最も効率的に運営することを目的に、
  - 会社の組織や制度を設計する。
  - 専門技術者や管理者を育成する。
- ・ 儲かったお金で、さらに優れた機械設備に投資する。

但し、資本主義のポスト産業資本主義化によって、最近では、製造業においても、機械設備よりも経営者の企画力や技術者の開発力や従業員のノウハウの方が重要になってきています。

ソフトウェア業界では、もともと大量の資金も大型の機械設備も必要ありませんでした。特に 1990 年以降は機械設備（パソコンやネットワーク）が劇的に安くなりました。ソフトウェア業界で利益を生み出すものは機械設備ではありません。

下記のような形の無いものです。

- ・ 経営者の企画力
- ・ 技術者の技術力・開発力
- ・ 管理部門のノウハウ
- ・ 顧客からの信用
- ・ 提携企業、協力会社
- ・ その場になくとも収入を生み出せるビジネスモデル
- ・ 著作権、特許権

これらは貸借対照表の資産欄には直接的には表現されません。（売上や利益として損益計算書に表現され、最終的には貸借対照表の[資本]剰余金として間接的には表現されますが・・・。）

「1. 損益計算書と貸借対照表」では、「資産」を「現金を生み出すもの。または、現金そのもの」と定義しました。現金を生み出すものが資産であるなら、貸借対照表には表現されないこれらの資産こそ、ソフト会社における真の資産だと言えるでしょう。

したがって、金持ちソフト会社、つまり資産が資産を生むソフト会社になるためには次のような循環が必要なのです。

貸借対照表の資産欄には出てこない真の資産に投資する。  
利益が出る。  
さらに、真の資産に投資する。

### 6.3 ソフト会社の会計の本質

「ソフト会社の真の資産は貸借対照表には表現されない」と前節で述べました。それらの「真の資産」は、人間でたとえるなら、創造の源泉である「脳」にあたるでしょう。

それでは、「会計」とは何でしょうか？

「会計」は、人間でたとえるなら、「心臓」のようなものです。創造の源泉である脳も、脳の指令を実行する手足も、血液が流れないと死んでしまいます。会計とは、会社の隅々にまで、おカネという血液を流す心臓のようなものです。

私は、本書で、会社で起きる個々のできごとによって、貸借対照表と損益計算書が一コマずつ動く様を表すことにこだわってきました。今読み返すと、その一コマ一コマが、心臓の鼓動のように見えてくるのではないのでしょうか。

### あとがき

ソフトウェア会社の会計というものは、製造業や小売業の会計に比べると、非常に単純です。ソフトウェア会社の経営者や社員が理解しなければならない会計の基礎知識は、本書に網羅されていると言っても過言ではありません。

本書で学んだ知識を日々の仕事に生かして、会社も個人も豊かになっていただければ幸いです。

索引	
う	
売上原価.....9	
売上債権.....23	
売上総利益.....9, 57	
売上高.....8	
え	
営業外収益.....21	
営業外費用.....21	
営業利益.....13, 57	
お	
親会社.....38	
か	
買掛金.....9	
外注費.....8, 9	
外部資本.....33	
株式配当.....33	
株主.....38	
借入れ.....18	
カンパニー制.....36	
き	
機械.....45	

け	
経常利益.....22, 57	
減価償却.....46	
減価償却費.....40	
原材料.....45	
こ	
子会社.....38	
さ	
再投資.....48	
し	
仕掛金.....16	
事業部.....35	
資産.....6	
資産が資産を生む.....49	
試算表.....37	
自社製品開発.....40	
支払通知書.....8	
支払利息.....21	
資本.....6	
資本金.....6	
剰余金.....6, 10	

せ	
請求書.....8	
税引前当期損益.....23, 57	
製品の製造.....46	
そ	
増資.....26	
ソフトウェア勘定振替.....40	
粗利.....9	
損益計算書.....5, 6	
た	
貸借対照表.....5, 6	
と	
当期損益.....24, 57	
特別損益.....23	
特別損失.....23	

特別利益.....23	
は	
配当.....33	
販管費.....13	
販売費及び一般管理費.....13	
ふ	
負債.....6	
へ	
返済.....20	
ほ	
法人税.....24	
ポスト産業資本主義化.....50	
り	
利息支払.....21	

## 著者紹介

蒲生 嘉達（がもう よしさと）

昭和 33 年生まれ。

中央大学法学部卒業後、特許情報関連の企業に就職。

その後、ソフトハウスに転職し、13 年間在籍。SE・プロジェクトリーダーとして数多くのシステムを手がける。

平成 10 年、株式会社慶を設立し、代表取締役役に就任し、現在に至る。