

第9回 企業組織再編

(会社分割・再編)



会計と経営のブラッシュアップ

平成 27 年 11 月 24 日

山内公認会計士事務所

本レジュメは、企業会計基準及び次の各書を参考にさせていただいて作成した。(企業組織再編の会計と税務 山田淳一郎監修 H22.10 税務経理協会刊)
(企業買収・グループ内再編の税務 佐藤信祐外著 2010.11 中央経済社刊)(事業再生の法務と税務 太田達也著 H25.6 税務研究会刊)
会社分割の法律・会計・税務 山田BC H27.2法令刊

I 企業組織再編による事業再生

RJとMJの相成も考慮

1. 事業再生の諸手法、譲渡(分離)側と取得側からの検討(税務、会計、経営)

区 分	内 容	メリットとデメリット
(1)事業譲渡	① 営業(財産)の一部又は全部の譲渡 ② 契約による取引行為 ③ 個々の財産の譲渡 ④ 株式の譲渡の方法 ⑤ 営業権の計上 (要説明資料) ⑥ 十分な再建計画の必要性	① 設計がしやすい ② 簿外債務リスクが少ない ③ 許認可の引継ぎの困難 ④ 事業譲渡価額の決定 ⑤ 消費税の課税 ⑥ 資産譲渡益の処理
(2)分 割	① 個別の取引でなく、包括的な <u>資産負債の移転(包括承継)</u> ② 第2会社方式の活用 ③ 適格、不適格の区分 ④ <u>営業権(資産調整勘定等)</u> ⑤ <u>対価の柔軟化</u> ⑥ 移転資産の範囲 ⑦ 十分な再建計画の必要性	① 個別の同意は不要 ② 許認可手続の容易化 ③ 重畳的債務引受を行う方法 ④ <u>簿外債務の承継リスク</u> ⑤ 消費税、不動産取得税、 登録免許税 ⑥ 資産譲渡益の処理
(3)その他の方法	① 債権放棄 ② <u>現物出資</u> ③ DES ④ DDS ⑤ 株式交換、株式移転	
(4)株式譲渡	① 株式の譲渡 ② <u>個人不動産の譲渡</u> (ME) ③ <u>分割後の不動産会社の譲渡</u>	① 非常にわかりやすい ② 法人格に移動が生じない ③ 欠損金引継免除益要請 ④ 認許可不要 ⑤ 簿外債務リスクがある

(5)会社清算後
 新設/合併

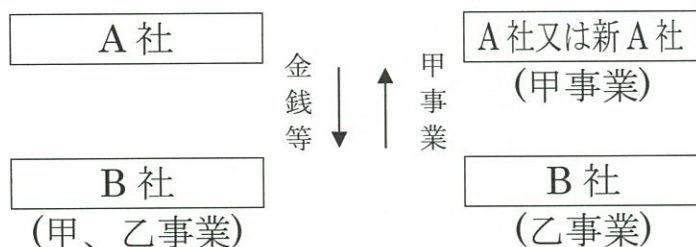
本レジュメはブラッシュアップ日迄にホームページに up してあります

<http://yamauchi-cpa.net/index.html>



山内公認会計士事務所
 yamauchi@cosmos.ne.jp

(1) 事業譲渡 (TG) (AM) (T0)



(営業譲渡の不可逆性) B社は解散、清算する場合が多い

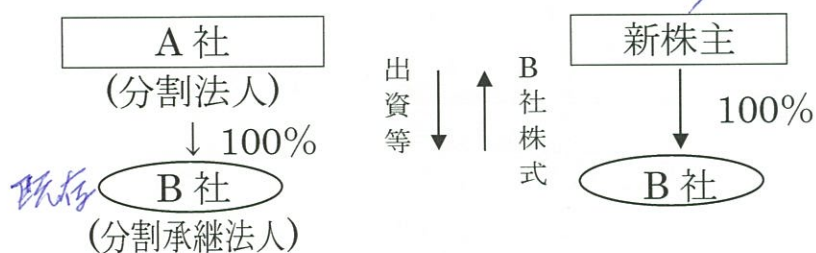
A社がB社の事業(財産)の一部又は全部を買収する(AM)
(原則としてA社、B社の株主総会の特別決議が必要)
清算年度(解散後)の譲渡も可(除建設)
譲渡損益は清算年度とできる

(B社の免許、甲事業等一部のみを取得したい時は、不要な乙事業等を他に譲渡し、B社株式等を譲受ける方法もある)

(2)-1 会社分割 (OS)(NK)(KH)

既存B社へ

吸収分割の場合、A社と旧B社株主とを
又は①



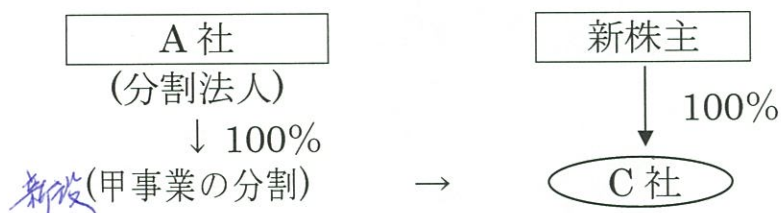
A社の清算期変更を兼ねる (DKのFQ法)

(建設業免許の引継は、A社解散後ではできない)

- ① A社事業(財産)をB社に分社分割
- ② A社はB社株式をB社に無償譲渡又は新株主に譲渡
- ③ 新株主がB社株式の買取及び出資
- ④ B社の事業が弁済原資
- ⑤ A社は清算
- ⑥ 別に無対価(分割、合併)

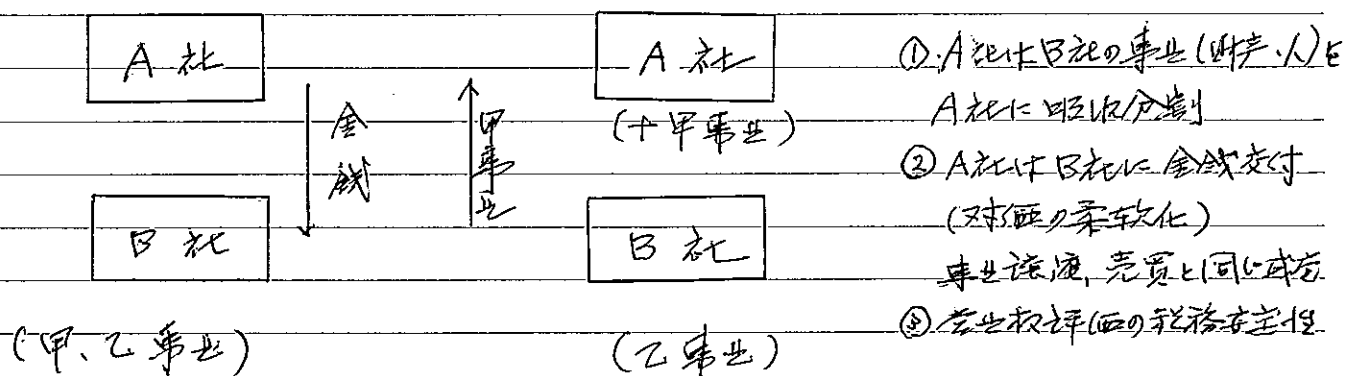
⑦ 対価の条約化による
A社と旧B社への譲渡
(See (2)-3)

(2)-2 会社分割 (DK, DW)



- ① C社を新設する
- ② C社が事業免許取得
- ③ A社の甲事業をC社に吸収分割
- ④ 分割損益はA社の分割年度
- ⑤ A社は清算

(2)-3 会社分割 (FM)

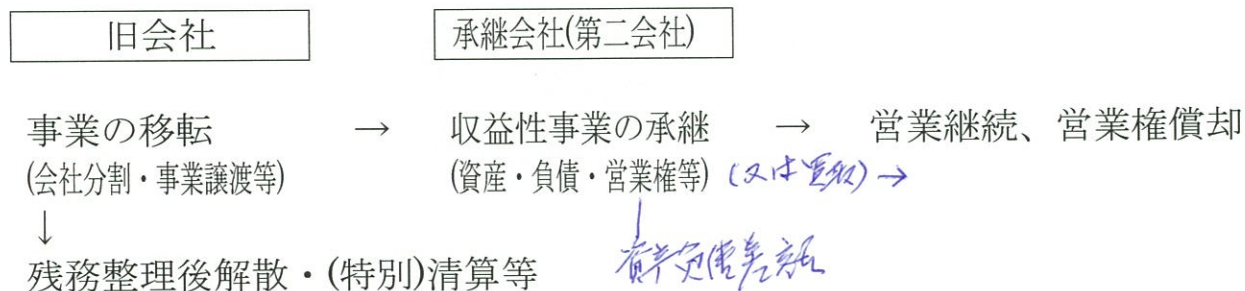


(検討事項)

- (1) 事業譲渡
 - ① 営業権評価の税務不安定 不即承認税務
 - ② 不動産の移転コスト、消滅税、不動産取得税
- (2) 合併
 - ① B社の乙事業の承認不可消滅
 - ② B社の存在不可
- (3) 吸収分割
 - ① 取引コスト
 - ② 将来の不確定要素消
 - ③ B社、乙事業を別途生ず
 - ④ 時間を要する (A社長)
 - ⑤ 最低の承認税務、消費税は対象外

2. 第二会社方式 (OS、DK など)による事業再生

OF



有界負債差額

若くは有界負債差額の差

(1) 移転先の**第二会社(承継又は新設会社)**へ、会社分割や事業譲渡により、**収益性のある事業を移転**させて事業を継続して行く手法である。合併は余り利用されない(事業の取捨選択と旧会社分離ができないため)

bad

(2) 移転元の**旧会社**は、他の事業等を停止し、**残務整理を行い、解散・清算**する
場合が多い。(従ってグループ法人税制の簿価譲渡は使いにくい)

(3) 重要なポイント

- ① 移転した**事業の価値**に見合った時価の計算 (資産・負債及び営業権)
- ② 新設会社の**債権者**(特にメインバンク、株主、従業員等)の**理解を得ること**
- ③ 残された旧会社の**債権者の理解**(債権放棄等)を得ること(民法 424)

(4) 事業譲渡は、譲渡代金が**キャッシュで譲渡会社に流入**し、それが債権者への
弁済原資となるのに対し、会社分割の場合は、交付を受けた新会社株式をス
ポンサーに譲渡し、**現金化する**。スポンサーからの増資引受けの場合もある。
ともに主たる回収・弁済原資は継続事業の収益性である。

(5) 第二会社方式の成功のポイント

- ① 移転する**事業の収益性**
- ② 両社債権者に対する**説明と理解**
- ③ スポンサー企業に対する**説明と支援**
- ④ 経営責任の**明確化** (債権放棄、退陣等)

現金化の場合もある
(対価の柔軟化)

(6) 税務上の取扱い

① 事業譲渡の場合

- (イ) 資産調整勘定(営業権)は、60 ヶ月で損金算入(償却)する
逆に負債調整勘定は、60 ヶ月で益金算入する
- (ロ) 消費税法上の譲渡等に該当する
- (ハ) 不動産の移転登記に伴い登録免許税が課される
- (ニ) 譲受会社に対して、不動産取得税が課される

② 会社分割の場合

- (イ) 非適格分割となる場合が多い
- (ロ) 時価での分割(譲渡)となる
- (ハ) 資産調整勘定、負債調整勘定(営業権等)は 60 ヶ月で償却される
- (ニ) 消費税法上の譲渡に該当しないため、課税対象外取引となる
- (ホ) 一定の要件を満たせば、不動産取得税は課されない
- (ヘ) 所有権の移転登記に対する登録免許税については、軽減措置あり

又は有償取得会社

(7) 消費税法上の取扱い

旧会社が新会社株式をスポンサー企業に譲渡する場合に、この取引は消費税法上の非課税取引に該当する。

したがって、株式の譲渡価額の 5%について、非課税売上として考慮のこと

(8) オーナーの所得税法上の取扱い

(イ) オーナーが私財提供した時

平成 25 年度の改正により、一定の要件を満たしているときは、譲渡課税は適用されない

(ロ) 求償権を行使できない時

一定の場合、貸倒損失となる(所基通 64-1、51-11)

(ハ) 上記(イ)、(ロ)について法人が事業を継続している時

H14.12.25 付 中小企業庁からの照会

(9) 仮装経理を行っていた場合の取扱い

H22.10.6 法人税質疑応答事例

(イ) 実在性のない資産の発生原因が明らかである場合

(ロ) 実在性のない資産の発生原因が不明である場合

(10) 親会社の解散・清算でなくて、100%子会社を解散等する場合は、存続する親会社の 100%化のタイミングによる貸倒損失、繰越欠損金の引継、子会社株式の償却損に注意する。

第8～9章 解散・清算

(会社法第471条～第574条)

設立が株式会社の誕生だとすれば、解散は会社の死亡である。解散事由には、株主総会の決議など会社の自主的な意志に基づくものやその他がある。

会社が解散した場合には、原則として、清算手続を開始する。

清算が終了するまでは、株主総会の決議によって、会社を継続することも出来る。

清算をする株式会社を清算株式会社という。清算会社の存続の目的は清算の目的の範囲内に限定され、清算人は現務を終了し、最初に財産目録、貸借対照表を作成して、清算財産の概要を把握した上で、清算事務を行う。

また、清算人は債権者に公告、催告を行い、申出期間内に会社に届出をしない債権者は、除斥される。

1. 解散 (会 471～474)
2. 清算 (会 475～509)
3. 特別清算 (会 510～574)

(参考図書、記事)

会社法 [机上版]
アドバンス新会社法
会社法マスター115 講座
ゼミナール会社法入門
株式会社法
会社の解散 DVD

中央経済社編
長島法律事務所編
郡谷大輔外著
岸田雅雄著
江頭憲治郎著
上西左大信

解散・清算

(会社法第471条～第474条)

1、解散（会 471～474、商 404）

1) 解散の事由（会 471）

- イ 定款で定めた存続期間の満了
- ロ 〃 解散事由の発生
- ハ 株主総会の決議
- ニ 合併
- ホ 破産手続開始の決定
- ヘ 解散を命ずる裁判（会 824、833）
- ト みなし解散（会 472）

2) 解散の決議要件は株主総会の特別決議（会 309②十一）

議決権の過半数（定款で3分の1以上の割合可）出席で、3分の2以上（定款で上回る割合の定め可）による多数決

3) 休眠会社のみなし解散（会 472）

休眠会社（登記が最後にあった日から12年を経過したもの）は法務大臣の官報公告後2ヶ月以内に届出をしなければ解散したものみなされる

4) 休眠会社のみなし解散制度は、事業を廃止した会社の登記が残存することは、登記の信頼性を害する等の弊害があることから設けられた制度である

5) 株式会社の継続（会 473）

1) のイ～ハの解散の場合には、清算が終了するまでの間は、株主総会の決議によって継続することができる（みなし解散の場合は3年内）

6) 解散した株式会社は合併存続会社や分割承継会社にはなれないが、合併消滅会社や吸収分割会社にはなれる（会 474）

2、清算（会 475～509）

旧商法の取扱い是不明瞭な点もあり、簡素化が進められた。また通常清算においては、裁判所の清算手続への関与は廃除され、解散の事由等を届け出ることとは不要となった。

1) 清算の開始（会 475～476）

- イ 解散した場合
- ロ 設立無効、株式移転無効の判決確定

2) 機関（会 477～480）

- イ 清算人 1 人以上（会 477①）
- ロ 定款の定めによって、清算人会、監査役、監査役会を置くことができる（非公開会社）（会 477②）
解散前の機関構成を引継ぐ必要はない（会 477⑥）
- ハ 清算人の就任と解任（会 478、479）
 - ①株主総会の決議によって、その他
 - ②清算人となる者がいないときは、利害関係人の申立により裁判所が選任する
- ニ 監査役の選任と退任と任期（会 480）
- ホ 会計監査人、会計参与の廃止（会 477⑥）

3) 清算人の職務（会 481～488）

- イ 現務の終了（会 481）
債権の取立及び債務の弁済
残余財産の分配
- ロ 業務の執行（会 482）
過半数決議、体制の整備
- ハ 代表清算人（会 483①～④）
取締役が引続いて清算人になった場合は、従前の代表取締役が代表清算人となる
裁判所の選任の場合以外は定款、株主総会等で定める
- ニ 清算人の損害賠償責任（会 486～487）（国徹 34）

4) 清算人会（会 489～491）

清算人会の設置（監査役会の設置の場合は必要 会 477③）は義務付けられていないが、設置する場合には 3 人以上の清算人を設置しなければならない。（会 478⑥）

- イ 清算人会の職務（会 489）
 - ・ 会社の業務執行の決定
 - ・ 清算人の職務執行の監督
 - ・ 代表清算人の選定、解職

ロ 清算人会の決定事項（会 489）

- ・ 重要な財産の処分と譲受
- ・ 多額の借財
- ・ 支配人の選任、解任
- ・ 体制の整備

ハ 清算会の運営（会 490）

ニ 取締役等に関する規定の適用

5) 監査役（会 477④、480②）

- イ 大会社、公開会社であった株式会社には、監査役 1 人以上を設置することが義務づけられている

その他の会社は定款の定めにより監査役を設置することができる
解散前に定款で設置されていた監査役、監査役会は定款で廃止しない限り有効である

- ロ 清算中の監査役については、任期の定めがない

6) 解散時財産目録等（会 492）

- イ 就任後遅滞なく、財産の現況を調査し、財産目録及び貸借対照表を作成する 処分価額にて（B/S 簿価、処分価額、継続価額）

- ロ 株主総会への提出と承認

- ハ 本店の所在地に保存

7) 清算事務年度の事務報告と貸借対照表等（会 494～497）

- イ 清算事務年度

解散等日の翌日から 1 年の期間

- ロ 作成書類

貸借対照表

事務報告

附属明細書

- ハ 本店の所在地に保存

- ニ 作成に書類について、監査役の監査を受けなければならない

- ホ 貸借対照表等

ロの作成書類とニの監査報告書を含めて貸借対照表等という

- ヘ 貸借対照表等について、清算会の承認を受けなければならない

- ト 決算公告の廃止（会 509①二）

8) 貸借対照表等の備置き及び閲覧等（会 496）

- 9) 株主総会への提出と承認 (会 497)
(清算中の株主総会の呼称)
解散総会後、最初に開催される株主総会を清算第1回株主総会と称し、以降開催順序に従って、清算第何回株主総会と呼ぶ。
- イ 清算人会で承認を受けた貸借対照表と事務報告書の提出
 - ロ 事務報告の報告
 - ハ 貸借対照表の承認
- 10) 債務の弁済 (会 499～503)
- イ 債権者に対する債権申出の公告、各別への催告 (会 499①)
従来2ヶ月以内
 - ロ 債務の弁済の制限 (会 500①)、イの期間内に債務の弁済不可
 - ハ 条件付債権等に関する債務の弁済 (会 501)
 - ニ 債務の弁済前における残余財産の分配 (会 502)
- 11) 残余財産の分配 (会 502～506)
- イ 残余財産の分配を除き、自己株式の取得及び剰余金の配当等を行うことができない
 - ロ 残余財産の現物交付が認められた (会 504①一)
- 12) 清算事務の終了 (会 507)
- 13) 帳簿資料の保存 (会 508)
- 14) 適用除外等 (会 509)

3、実務的なもの

- 1) 10) ～11) に関して、
源泉税と消費税の支払は、(預り金、仮受金と考えて) 実施可と考える。
 - 2) 解散事業年度 (通常の事業年度開始の日～解散の日)
清算事務年度 (解散の日の翌日～翌年の解散の日の応当日)
 - 3) 税務上の B/S 申告価額等
 - イ 帳簿価額 (継続価額) である。
但し、別表 5 で調整するため処分価額でもよい
 - ロ B/S、P/L、株主資本等変動計算書を添付する
 - 4) 会社法上の計算書類
 - イ 清算人の就任後、遅滞なく作成 (会 492①、規 144、145)
 - (1) 財産目録
 - (2) 貸借対照表
 - ロ (清算人会)、株主総会への提出、承認 (会 492③)
 - ハ 清算事務年度の計算書類の作成等 (会 494、規 146、147)
 - (1) 貸借対照表
 - (2) 事務報告
 - (3) 附属明細書
 - (4) 監査役設置の場合の監査等 (会 495)
 - (5) (1)、(2)、(3) の設置と閲覧等 (会 496)
 - ロ 株主総会への提出、承認等 (会 497)
- ハの (1) 貸借対照表、(2) 事務報告
- 二 広告は必要ない (会 509)

清算 第 回株主総会 財 産 目 録

平成 年 月 日 現在

(単位：円)

項 目	摘 要	処分価額	帳簿価額
現金			
普通預金			
受取手形			
売掛金			
棚卸資産			
仮払金			
機械及び装置			
土地			
ゴルフ会員権			
退職金			
リース債務			

【処分価額】

- 帳簿価額は税務申告価額である。
- 売掛債権は、回収可能価額を付する。
- 棚卸資産は、販売見込価額から売却費用の見込額を控除する。
- 仮払金、立替金、前払費用等は、換金価値を付する。
- ゴルフ会員権は、換金価値から処分費用の見込額を控除する。
- 土地等について、処分価額が不明の場合は、財産評価基本通達に準じて評価する。
- 貸借対照表に計上されていなくても、賞与や退職金等のうち債務性のあるものは計上する。退職金については、会社都合による要支給額（100％）を計上する。
- リース債務は、契約に基づいて弁済する金額を計上する。稼働資産に係る部分は、長期前払費用として資産の部に計上する。
- 合理的なものであれば、独自の評価基準～財産評定基準（早期売却の場合、継続価値の場合等のランク別を設けるのが通例）一を定めてもよい。

4、確定申告、予納申告の概要

区 分	申告の種類	留意点	理 由	備 考
解散事業年度	確定申告	● 基本的には計算は、通常の事業年度と同様に通常の所得課税である。 ● <u>解散日後 2 月以内に申告</u>	事業年度終了日が異なるだけであるか	
清算事業年度 予納申告	清算事業 年度予納 申告	● 基本的な計算は、通常の事業年度と同様で行う。 ● <u>清算事業年度終了後 2 月以内に申告</u>	徴収確保のため	
	残余財産 分配予納 申告（一部 分配）	● 財産法で計算する。 ● <u>分配に日の前日までに申告</u>	財産の分配であるから	みなし配当（ <i>みなし配当</i> ） ・株主に通知 ・課税徴収の実施、納付 ・支払調書の作成、提出
確定申告	清算確定 申告	● <u>財産法で計算する。</u> ● 残余財産確定日から 1 月以内に申告	財産の分配であるから	〃
		● 予納申告分の税額を控除する。 ● 残余財産が残らない場合が多いので、通算して納税額がゼロとなる場合が大半となる(注)。	二重課税を排除するため	

(注意)

1. 消費税の仮払消費税はほとんど発生しない。
2. 消費税の納税に注意
3. 事業税の資本割は清算中はない
4. 減価償却の償却率の変更、交際費課税なし、その他
5. 申告期限の延長の特例なし
6. 粉飾の場合の処理
7. *一部分の若しくは年次収入に、月次処理*

会社の清算

1. 負債 200万円 (内BK 60 親会社140)
 資産 100 " (内BK 60、親会社40)

残債 100 の、親会社の債権放棄は

(1) 寄附金の場合

(2) 貸倒 - 子会社への合理的な支援

(法基通9-4-2)

合理的な再建計画に基づくものであり、

相当の理由がある場合は、寄附金に該当しない。

上記の場合、親会社100%負担は合理的な、

2. 分割の有利性

(1) 消費税は(不課税)課税されない

(2) 登録免許税は軽減される

(3) 不動産取得税も一定の要件のもとで課税されない

(4) 資本金要件はない

デメリット

(1) 将来債務の負担

(2) 債権者に対する異議催告

3. 分割の^{適格}態様

	100%グループ内	50%超グループ内	共同事業
(1) 金銭等の交付なし	○	○	○
(2) 主要資産等引継要件	—	○	○
(3) 従業者	—	○	○
(4) 事業継続性	—	○	○
(5) 事業関連性	—	—	○
(6) 規模、経営等	—	—	○
(7) 株式継続保有	—	—	○

4. 子会社支援方法

(1) 権限放棄 (法基延P-4-2)

(2) 増資 (評価式、外形標準課税)

(3) DEB (十基外の増資、親会社の借入金)

(4) 子会社支援 ① 子会社の急務を

② のために対外的な増資 (借入の可否)

5. 事業譲渡と会社分割

	<u>事業譲渡</u>	<u>非高格分割</u>	<u>税無直接分割</u>
(1) 取引価格	時価	時価	簿価
(2) 法人税	益金課税	益金課税	益金課税は引継ぎ
(3) 消通税	課税取引	不課税	不課税
(4) 不動産取得税	課税取引	一定条件で税	一定条件で税
(5) 登録免許税	課税取引	軽減	軽減
(6) 償還債務	CUT	引継ぎ	引継ぎ
(7) 許認可	新規 (譲渡例に於いては)	引き継ぎ	引き継ぎ

6. 商法と会社法の分割の違い

商法 — 「事業」の全部又は一部の承継

会社法 — 「その事業に關する権利義務」の全部又は一部の承継

結果 — 組織の一体化のため「不動産のみ」「貸付金」などの
会社分割の対象資産とはならなかった

Ⅱ. 解散した法人の税務

H25.07.01
H24.07.27
H22.08.08
H22.03.18

資本関係取引税制（清算課税）

～H22.9.30		H22.10.1～	備 考
(解散時期の課税方式)			H22. 10. 1 適用
清算課税	適用（財産法）	廃止	・ 期限切れ欠損金の改正
通常課税	なし	適用（損益法）	・ H22.9.30 以前解散法人は旧法適用
期限切れ欠損金		無効となった欠損金 架空の資産の処理 仮装経理？の場合は 修正経理(税務署の許可)を行ってからか	残余財産がないと見込まれるときは、 期限切れ欠損金を損金の額に算入できる 実態 B/S で OK か

清算中法人の同族会社の特別税率不適用、収用等の特別控除の不適用

ホネ

解散事業年度

会 471

法 14 一事業年度の途中で解散した場合の事業年度は、その事業年度開始の日から解散の日までの期間

清算事務年度

会 494①

会 475（解散）の場合の日の翌日から始まる
各 1 年の期間 → 清算事務年度となる。

(MZ)

H22.9.30 解散（旧制度における解散）

翌事業年度 → H22.10.1—H23.9.30

(問題) グループ法人の特別扱い可

(譲渡損益の繰延可)

→ そうすると次の両方が使える

1) 譲渡損益の繰延

敷地の譲渡

2) 600 百万円の清算所得控除

(不良債権に当る部分)

(これは大きい)

会社解散の打合せスケジュール

(H25.10.14)

1 会社の解散決議までの話合

1. スケジュールと確認事項の打合せと日程調整
2. 進捗状況 1 当月上旬まで
3. 会社解散決議 当月末日
4. 進捗状況 2 翌月上旬から

2 主な確認事項

1. 株主 A 社、B 社は C 社の解散、生産に当り、次の事項を考慮して行う
2. C 社の従来事業は、A 社が引継ぐ
3. 解散の日は、平成〇〇年〇〇月末を目途とし、以後清算事務を行う
4. 株主総会等の確認事項は、事前に確認する
5. 役員退職金は解散日前とし、支払は清算期間中とする
理由：役員は個人的就任ではなく株主派遣であるため
6. 設備資産等の引継は、原則として A 社が簿価で行う
 - (1) 要改修資産は、理由・内容書を明らかにして C 社が改修等を行う
 - (2) 上記(1)による資本的支出(資産計上)は引継資産となる
 - (3) 評価引下げ、引上げ資産は、理由・内容書を明らかにして実施する
 - (4) 上記(1)～(3)は税務上問題のないレベルで行う
7. 現預金以外の資産の引継は、A 社が行い、理由・内容等を関係者に明示して取引を行う
8. 債務、関連経費の支払等は、理由・内容書等を明らかにして清算人が行う
9. 一切の取引は、A 社、B 社の代表者及び関係株主に明瞭に開示する
10. 最終的に集計された財産は出資比率で分配する
11. 事務処理は、従来事務担当者が事務局として担当する

3 その他の話合等のスケジュール

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

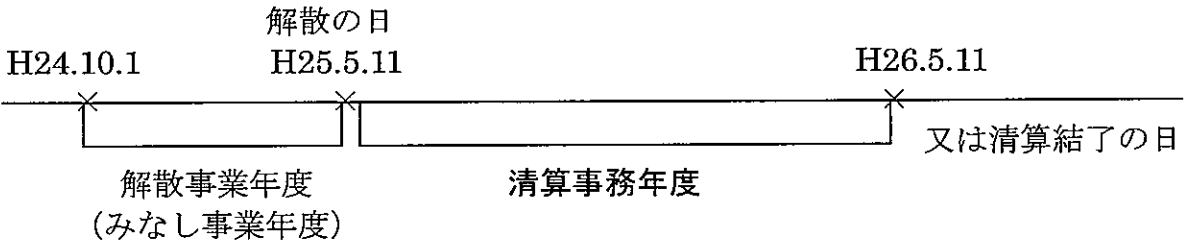
C社の清算スケジュール

(H25.10.14)

	解散決議	残余財産の確定	清算結了
株主総会	解散 H25. 10 (会 471 三) (会 309 ② 十一)	~H25. 12	清算報告 H26. 1 (会 507 ①③)
	取締役会決議 (1 週間前) 臨時財目 H25. 11		
業務関係等	営業の休止 H25.9 得意先の引継ぎ 仕入先の引継ぎ 従業員の引継ぎ リースの引継ぎ 免許等の引継ぎ 取締役の退任 清算人の就任 解散届 (国税) " (県税) " (市税) 清算事務局の設置 解散時の財目、B/S (本店備置) 税金の引当 解散事業年度の確定申告 (2 ヶ月以内)	債権の取立 債務の弁済 財産の棚卸 残余財産分配 の決算書作成	清算事務報告 計算書類 (1) 収入の総額 (2) 費用の総額 (3) 残余財産の額 (4) 1 株当りの分配額 残余財産確定の申告 (1 ヶ月以内) (通常の確定申告書にて)
登記関係等	解散及び清算人 税務署解散届	公告 (2 ヶ月以内) 催告 (2 ヶ月以内) (会 499 ①②) (会 503 ②③) 債権申出期間(2 ヶ月以内)	清算結了登記 税務署結了届
帳簿の保存			会計帳簿 営業重要書類 清算重要書類
清算費用見積	①解散申告	②清算事務	③清算結了申告

清算事業年度等の所得計算

H25.07.01



(See 30 頁)

(1) 解散事業年度の所得計算

- ① 特別償却で政策目的を達成できないもの (制限)
- ② 準備金等の設定の制限と取崩 (制限)
- ③ 圧縮特別勘定の設定と取崩 (制限)
- ④ 租税特別措置法の税額控除 (制限)
- ⑤ 欠損金の繰戻還付請求 (可能)
- ⑥ 収用換地等の所得控除 (可能)
- ⑦ 留保金課税 (有)

(2) 清算事務年度の所得計算

- ① 収用換地等の所得控除 (不可) ㊦
- ② 留保金課税 (無)

清算所得と利益積立金

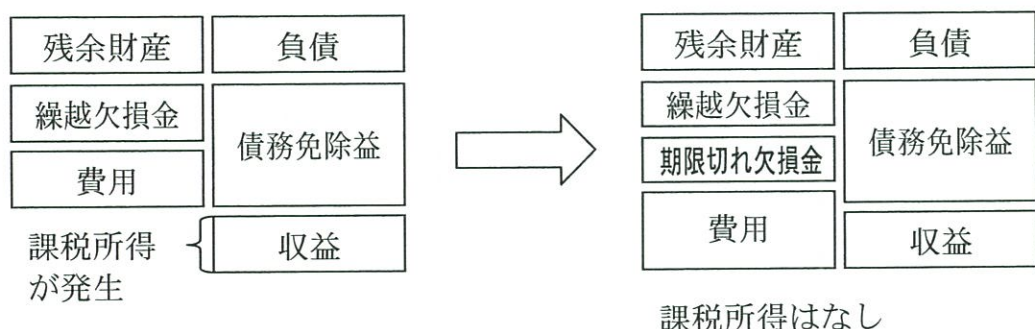
解散前		清算年度	結了年度
P/L	0	△600	—
P/L 〃	△600	0	—
B/S	2,600	2,000	2,000
B/S 〃	2,000	2,000	2,000
利益積立			
別表五 (一)	1,600	1,000	△1,000
別表五 (一) 〃	1,000	1,000	△1,000
清算所得	—	—	1,000
事業年度所得	△600	△600	—

清算所得課税の廃止

H25.07.01

解散時の残余財産がない場合の取扱い (清算会社)

- 税制改正により解散後も通常の所得計算になることから債務免除益課税に対する手当てがなされた。
- 解散した場合において、残余財産がない場合と見込まれるときには、その清算中に終了する事業年度前の各事業年度において生じた欠損金額で政令で定めるものに相当する金額は、当該適用年度の所得の金額の計算上、損金の額に算入する。(法法 59③)



通常の所得課税に変わるため、債務免除益に対する手当てが必要になる。

解散した場合において実質的に債務超過である場合には、期限切れ欠損金の損金算入を認める。

残余財産がある場合には、通常の所得計算となる。→ 残余財産を払戻す時は、↑

100%子会社の繰越欠損金の引継ぎ (清算会社の親会社)

完全支配関係がある法人が清算する場合の親法人の課税関係

100%子会社の残余財産が確定した場合には、親法人に子会社の株式の譲渡損を計上できないが、子会社の繰越欠損金(50%超の支配関係が生じている事業年度の欠損金、かつ、子会社の7年以内に生じた欠損金)を、親会社が引継ぐことができる。

従って、その部分(引継繰越欠損金部分)について子会社の清算損失とはならない。

平成18年度の税制改正

特定株主等によって支配された繰越欠損金のあるペーパー会社の利用禁止(See26頁 但し、上記は可能か?)

ペーパー会社の繰越欠損金の利用禁止

H25.07.26

平成 18 年度税制改正において、特定株主等によって支配された欠損法人の欠損金(資産の譲渡損失)の不適用(法 57 の 2)が規定された。

外部から繰越欠損金を保有する会社や、含み損を有する会社を買収した場合において、特定支配された 5 年以内に次のような事由となった場合

- ① 買収後に、事業を開始したこと
- ② 買収前の事業をすべて廃止し、事業の 5 倍を超える資金の借入れ、増資等を行うこと
- ③ ①～②に類する事由

(特定支配関係)

- ① いずれか一方の法人が他の法人の発行済株式総数の 50%を超える数の株式を(直接又は間接に)保有する関係
- ② 一の個人が法人の発行済株式総数の 50%を超える株式を保有する関係

期限切れ欠損金の損金算入

H25.07.26

H25.07.01

H24.07.27

- ・ 解散時、残余財産確定時の貸借対照表及び残余財産確定時の損益計算書は以下のとおり
 ・ 残余財産確定時の所得金額は？

(解散時の貸借対照表)

資 産	100	負 債	1,000
欠損金	1,000		
		解散時の資本金等 100	

債務超過 900

(1) 残余財産確定時の損益計算書	
債務免除益 ②	900
費用	0
当期利益	900

(2) 青色欠損金	500
-----------	-----

②資産売却益を含む

(残余財産確定時の貸借対照表)

欠損金	1,000	負 債	900
		⇒債務免除益	
		解散時の資本金等 100	

(特例欠損金)

- ① 債務免除益の中に資産売却益があっても利用可となる
- ② 解散後に資産の売却益を実現した方がよい
- ③ 決算期(解散の日)を調整することにより、清算事務年度の各期(第1期)の損益を調整できる
(DW の場合 6 月→3 月)

別表四

当期利益	900
加算	
減算	
差引計	
欠損金の当期控除額	-900
所得金額	0

- ・ 欠損金の当期控除額 900 は、(A)繰越欠損金 500+(B)期限切れ欠損金の当期控除 400
- ・ 期限切れ欠損金の当期控除=(A)と(B)のいずれか少ない額=400

(A)=期首欠損金(別表五(一)の利益積立金の期首残高)1,000-繰越欠損金 500=500

(B)=控除前当期所得金額 900-繰越欠損金 500=400

(B)期限切れ欠損金の当期控除 … 特定欠損金(27 頁参照)

特例欠損金

H24.07.26

特例欠損金の損金算入額は、「適用年度終了の時ににおける前事業年度以前の事業年度から繰り越された欠損金額の合計額」から、「適用年度の所得金額の計算上損金の額に算入される繰越欠損金額または災害損失金額」を控除した金額とされており(法令 118)、「適用年度終了の時ににおける前事業年度以前の事業年度から繰り越された欠損金額の合計額」とは、適用年度の法人税確定申告書に添付する別表五(一)「利益積立金額及び資本金等の額の計算に関する明細書」に期首現在利益積立金額の合計額として記載されるべき金額で、当該金額が負(マイナス)である場合の当該金額が該当するとされている(法基通 12-3-2)。

すなわち、解散の日までに寄附金や交際費等を多額に発生させれば、解散の日の翌日以降の事業年度の期首現在利益積立金額のマイナスの金額は大きくなっていることから、実質的に損金の額に算入することができない寄附金や交際費等と債務免除益とを相殺することが可能になる。

しかしながら、欠損金額の定義が、「各事業年度の所得の金額の計算上当該事業年度の損金の額が当該事業年度の益金の額を超える場合におけるその超える部分の金額をいう。(法 29)」としており、法人税基本通達 12-3-2 は、解散の日までに、意図的に損金の額に算入することができない損失を多額に発生することにより創出されたマイナスの利益積立金額を含めた上で特例欠損金とすることが認められないと考えられることから、実務上、特例欠損金を構成しないという認定がなされる可能性があるため、留意が必要である。

従前は、資産によって支払わなければならない負債、つまり残余財産のマイナスは、清算手続の中で 実質的に債務免除を償うことになり、この債務免除相当額は清算中の所得計算とは異なることから、残余財産がない場合は、繰上所得を全することはなかった。

しかし、清算所得課税が中止されたため、この債務免除相当額から、債務免除益として所得を構成することになった。

一方、残余財産がない場合、特例欠損金として期限切れ欠損金等に対し債務免除益に対する課税を回避することからいえるようになった。

結局、青色欠損金、及び期限切れ欠損金を有している場合は、債務免除益に対する課税が発生する。

「平成 22 年度税制改正において、清算所得課税が廃止され、解散後も通常の所得計算になる」ということは、次のような場合、従前とは税額計算がことなるということか。

(1) の場合

従前の B/S				改正後の B/S	
未収金	1,500	負債	900	同左	
(回収可能)		(債務免除なし)			
仮払金	500	剰余金	1,000		
(使途不明、回収不能)		資本金	100		
(財産計算)				(所得計算)	
未収金	1,500			未収金	1,500
仮払金	0			仮払金	500
負債	△900			負債	△900
資本金	△100			資本金	△100
差引課税	500			差引課税	1,000

(2) の場合

従前の B/S				改正後の B/S	
未収金	1,500	負債	900	同左	
(回収可能)		(債務免除)			
仮払金	500	剰余金	1,000		
(使途不明、回収不能)		資本金	100		
(財産計算)				(所得計算)	
未収金	0			未収金	0
仮払金	0			仮払金	500
負債	0 (免除)			負債	0 (免除)
資本金	0			資本金	△100
差引課税	0			差引課税	400 ?
				課税所得 400	債務超過 400=0

(3) の場合

従前の B/S				改正後の B/S	
未収金	1,500	負債	900	同左	
(内回収不能 200)		(債務免除なし)			
仮払金	500	剰余金	1,000		
(使途不明)		資本金	100		
(財産計算)				(所得計算)	
未収金(1,000)	1,300	(回収)		未収金	1,300
未収金(300)	0	(回収不能)		未収金	0
仮払金	0			仮払金	500
負債	△900			負債	△900
資本金	△100			資本金	△100
差引課税	300			差引課税	800
課税(30%)	90			課税(30%)	240
手取	210			差引	560
				仮払金	△500
				手取	60

適格合併+清算による譲渡益課税の回避

H24.07.26

(1) 税制適格要件(単なる適格要件でない)

- ① 100%グループ内の会社間の合併のみ
 ② 合併前の会社間の全支配関係(除く、兄弟関係、同一の個人による完全支配)
 ③ 合併後は継続して完全支配関係は要求されない

(2) 法人間の完全支配関係と課税回避

従って、親会社が100%子会社を吸収合併してから、解散する場合には、合併後の完全支配関係の継続が要求されていない。(法令4の2③一)

従って、適格合併後の合併法人が債務超過である場合には、多額の含み益があったとしても、解散の日の翌日以降に実現するのであれば、譲渡益の法人税課税は圧縮できる。

(3) A社の合併と清算

合併前		A社		(A社のB/S)			
		所有関係100%		資産	590	負債	800
				B社株式	10	資本金等	100
				(含み益	90 140)	利益積立金	<u>△300</u>
				計	600	計	600
		B社		(B社のB/S)			
(B社仕訳)				資産	300	負債	200
資本金等	10	B社株式	10	(含み益	50)	資本金等	10
旧利益積立金	90	新利益積立金	90	計	300	利益積立金	<u>90</u>
						計	300
合併時		A社合併		(A社のB/S)			
		<u>適格合併</u>		資産	890	負債	1,000
(A社仕訳) - B社吸収				(含み益	50)	資本金等	100
資産	300	負債	200	計	890	利益積立金	<u>△210</u>
		利益積立金	90			計	890
		B社株式	10				
解散時		A社解散		申告			
(A社仕訳)				免除益	60		
負債	1,000	資産	890	含み益実現	50		
		含み益	50	欠損金	<u>△110</u>		
		免除益	60	課税所得	0		

$$\text{免除益} = \text{負債 } 1,000 - \text{資産}(890 + \text{含み益 } 50) = 60$$

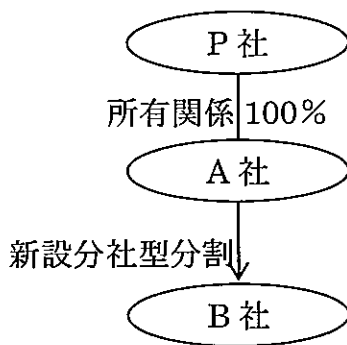
分割型分割の場合

H24.07.26

(1) 適格分割の場合

解散を予定した分割型分割の場合は、すべて非適格分割型分割と該当するので、適格合併の場合のようなことは行えない。

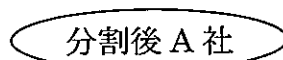
(2) 非適格分割型分割の場合



(A社のB/S)			
資産	500	負債	400
土地	100	資本金等	100
(含み益	200)	利益積立金	100
計	600	計	600

(B社のB/S)			
資産	500	負債	100
		資本金等	400
計	500	計	500

(3) A社の解散



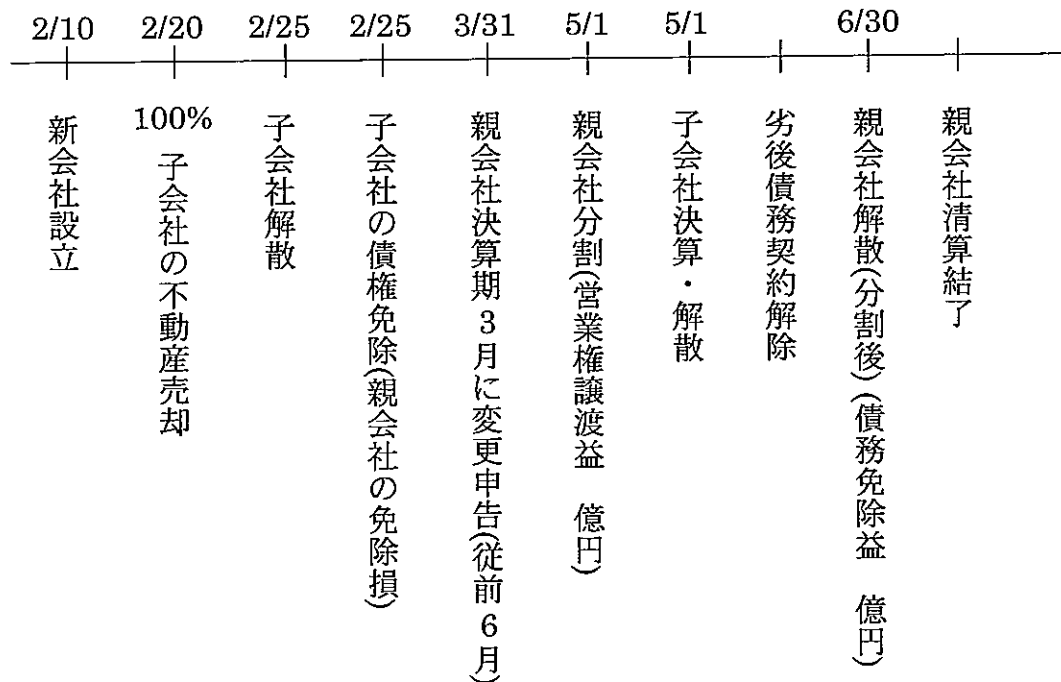
(A社のB/S)			
土地	100	負債	300
		資本金等	0
		利益積立金	△200
計	100	計	100

解散・清算

土地譲渡益	200
利益積立金	△200 ※
課税所得	0

※ 土地譲渡益のために、創出された特例欠損金となり問題があり、留意が必要である。DWの場合は、土地譲渡益でなく債務免除益なので問題はない。

(4) 分割（子会社貸倒損）の流れ



- ① 分割前解散不可の場合の親会社の法人税等～ M¥ (免許の分割不可)
- ② 分割前日の解散の可否 (免許の譲渡は可能)
- ③ 子会社不動産の譲渡時期の早期化 (親会社の課税)
- ④ 当初営業権評価 M¥ → 現在 M¥の妥当性 (疑問)
増加原因は10年間の利益計画 ① M¥/年 → ② M¥/年に増加
利益計画①は過去5年間等の実績等とも比較
- ⑤ 建物附属明細等の引継は可か
- ⑥ 新会社の資本金>分割時の増資が望ましい

- A. 税金が M¥と高くなる。
- B. 営業権が通らない可能性 (高すぎる) がある。
- C. 追加出資者が営業権を高すぎる (負債が多い) という可能性。→ 不問
- D. 例えば、平均粗利率を低減 (11.634%→11.134%へ△0.5%) すると、営業権は約 百 万円増評価となる。
- E. 親会社決算期の変更 (6月→3月へ)

解散事業年度と清算事業年度の比較

	解散事業年度	清算事業年度	
		確定申告 (残余財産未確定)	確定申告 (残余財産確定)
引当金の繰入	○	○	×
準備金の繰入	×	×	×
交際費等の損金不算入	○	○	○
役員給与の損金不算入	○	○	○
圧縮記帳	○	×	×
特別勘定	×	×	×
収用換地等の所得の特別控除	○	×	×
期限切れ欠損金の損金算入	×	○	○
現物配分による資産の 譲渡の特例	×	×	○
最後事業年度の事業税 の損金算入	×	×	○
一括償却資産および 繰延消費税額等の損金算入	×	×	○
留保金課税	○	×	×
使途秘匿金課税	○	○	○
土地重課	○ (適用停止)	○ (適用停止)	○ (適用停止)

○：適用あり ×：適用なし

第9回 われわれの計画は何か？

②⑤ ②⑥ ②⑦ (計画と未来)

会計と経営のブラッシュアップ
平成27年11月24日
山内公認会計士事務所

1. 未来は予測できないことの認識(ドラッカー 5important questions から要約)

計画で未来を決めることは馬鹿げたことである。セントオーガスティンが言ったように、「未来を祈ってもよい、しかし成果のために働け」である。ドラッカーが言うように、「計画どおりにはいかない。計画どおりにいくと思うのは愚か者である。未来は誰にもわからない。」

2. ヴィジョン(目標)は行動を決めることができる

目標は包括的で、一つのものである。もし5つの目標があれば、なにも無いのと同じである。例えば、「健全な社会の構築と人生の質の向上」といった感じのものである。しかし、目標は結果に対する行動と資源の効率化を絞り込む。そして未来を形造ることができる。

3. 博物館の例

ヴィジョン： 世界的な多様性のある文化遺産による人々の心の向上
ミッション： 人々をここに集める
ゴール 1： 文化遺産の収集活動
ゴール 2： 展示による人々の新しい発見の促進
ゴール 3： 来館する人々の拡大のための活動
ゴール 4： 文化遺産及び設備の維持管理
ゴール 5： 長期的な財政基盤の維持

4. 効果的な計画のための5つの要素

廃 棄： 時間を使わない仕事、対象の決定、中止する仕事をさがす
集 中： 集中が仕事を強化する、最大の成果は集中から得られる
イノベーション： 明日のための本質的な仕事、明日のための機会を見つけ、働く
リスクテイク： 極度に保守的にならない、長い目で見て正解に向かって失敗から学ぶという態度
分 析： 実施したことの分析、実施したことの評価と改善

(マネジメント・エッセンシャル版 145～148 頁)

チームワークこそ組織の武器である。

- **組織の目的**は、凡人をして非凡なことを行わせることになる。天才はまれであり、あてにできない。凡人から強みを引き出し、他の者の助けとすることが出来るか否かが、組織の良否を決定する。同時に、組織の役目は人の弱味を無意味にすることである。
- 成果中心の精神を高く維持するためには、配置、昇給、昇進…など人事に係る意思決定が、最大の管理手段となる。それらの意思決定は、最大の管理手段である。組織の人々に対し、マネジメントが本当に欲し、重視しているものが何であるかを知らせる。



ドラッカーの言葉の数式化

(10月のごあいさつ)

平成 25 年 10 月 1 日 (火)

10 月になってもまだ暑く、秋が北からおりてくるのは時間がかかるようです。

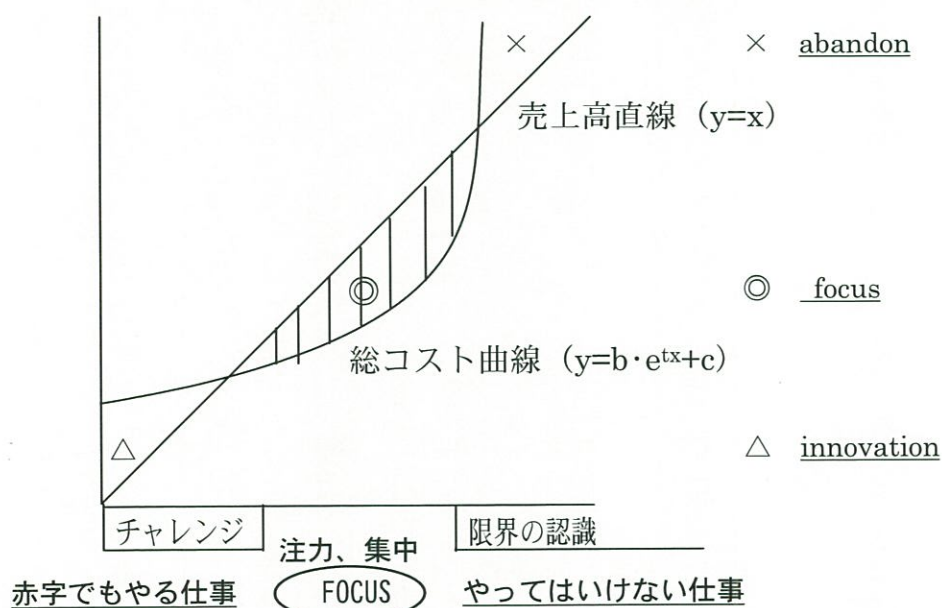
先日、神戸で開催された日本公認会計士協会の研究大会に参加した。そこで選択受講した公認会計士高田直芳先生の「管理会計と原価計算の革新を目指して」という講義を拝聴して、これはドラッカーの考え方の数式化のヒントではないかと感じた。

高田先生のお考えは、企業活動は $y=x$ のような一次式や単利計算的発想では理解したり、把握することはできない。企業活動は日々複利の連鎖にあり、その活動コストは複利計算を内蔵し、複利的な成長を遂げるものである。企業業績が向上するときコストやキャッシュは複利的に増殖し、業績が悪化するときコストやキャッシュは複利的に減衰する。費用関数は直線形ではなく、曲線形や非線形の指数関数 $y=b \cdot e^{tx}+c$ 等で描かれるべきだというものであった。

これは、ドラッカー経営学の数式化でないか。ドラッカーが傾向値(トレンド)を論じ、電信電話会社の事業は通信ではなくサービスであるとし、キャデラック事業部は顧客に自動車売っているのではなく、ダイヤモンドやミンクのコートのようなステータスシンボルを売っているのだと解説するとき、その言葉や考え方には数式があり、その数式は直線形だけではなく曲線形も含まれている筈だ。

例えば次のような感じである。

費用・コスト・努力とそれを超える成果・売上高の関係



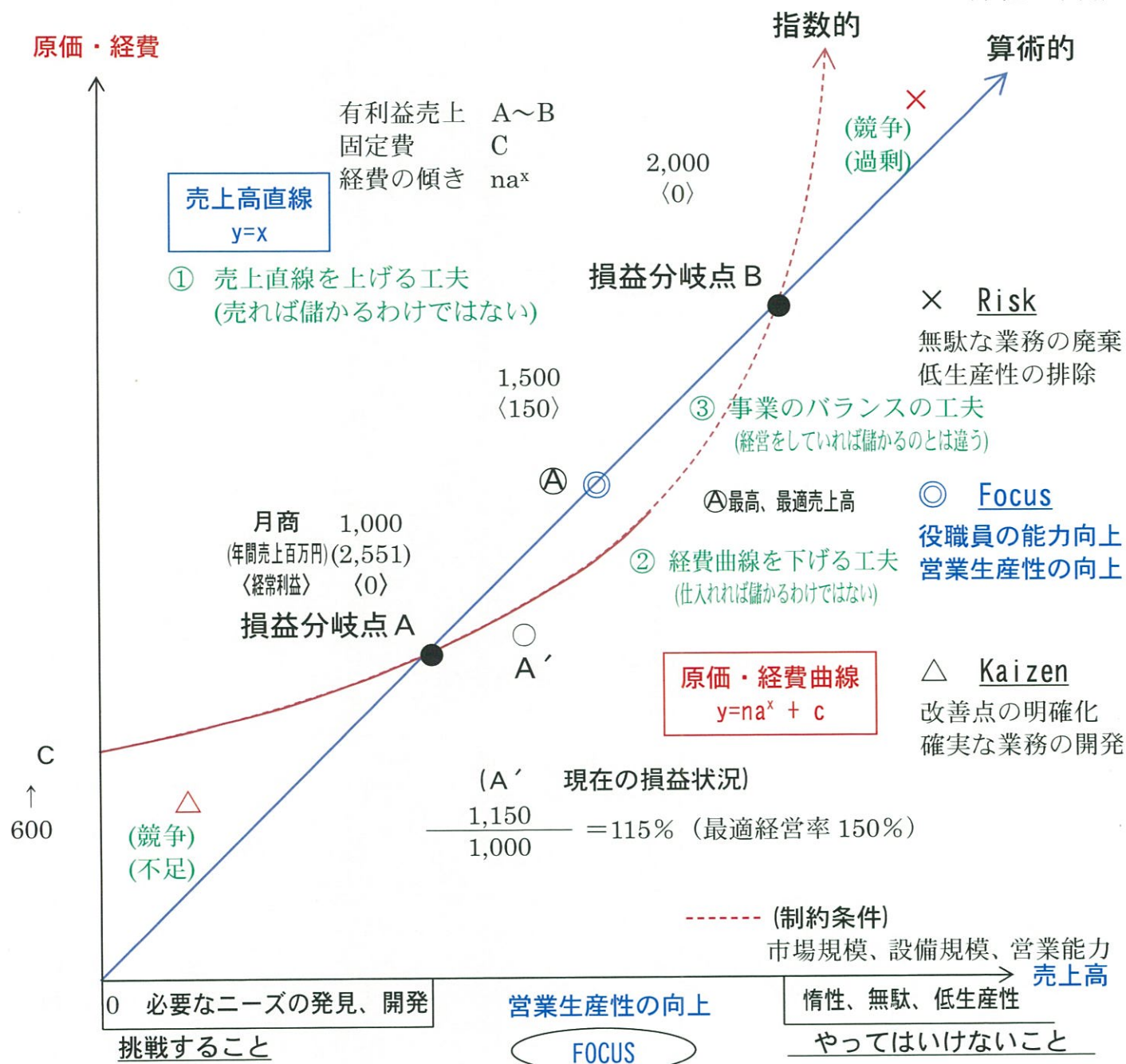
このように考えると、日頃の経営学も監査実務も楽しくなってくる。

赤字でもチャレンジする仕事、今 focus する仕事、放棄すべき仕事の区別は難しいが、その区別は存在し、仮に売上高を直線と見ても、総コスト曲線の上方の動きは、確実にやってはいけない仕事のあることを予想させる。

経営の現状と可能性

(変化に対応する経営の重要性)

Y (H27.11.24)
(単位：千円)



原価・経費曲線 $y=na^x+600$

原価・経費曲線は逓増し、供給曲線のように弓なりに増加すると考えられる。従って、損益分岐点はA点とB点の二つとなる。利益(効果)をあげられる点は限られており、④点で最大となるが、企業はその点に向かって経営努力をし、それを維持するために絶えまない innovation と廃棄が必要である。

(現代の経営 第25章 現場管理者)

- 「現場管理者の仕事は設計されたこともなければ、検討されたこともない」(184頁 15行目)

For the supervisor's job has not been designed, or though through.

この中間者(現場管理者)の責任と権限を明確にするにはどうすればよいか。

- (1) 現場管理者による働く人のマネジメント
- (2) 現場管理者の仕事の再設計、現場の混乱の改善が必要、働く人とマネジメントの橋渡
- (3) 親方と組頭の役割、地位の向上と権限の必要性
- (4) 責任の範囲、整理、現場管理者の仕事の再組織する

- 「現場管理者の重要性を強調すぎること」

「マネジメントが、現場管理者を督励するだけで事足りりとするおそれがあるからである。」(183頁 8~9行目)

現場管理者の仕事が次のようなものであるとするとマネジメントの役割は何か。

マネジメント — 現場管理者 — 労働者

it sometimes lead management to content it self with haranguing the supervisor to do a better job in the mistake belief that it is thereby discharging its responsibility for managing workers.

- (1) 現場の混乱からの解放、仕事〜お再組織、地位の必要性
- (2) 明確な目標、事業全体の目標に焦点
- (3) 昇進制度、昇進の機会の欠如、人的資源の浪費、従業員からの登用
- (4) 経営管理者への昇進の機会、企業の社会的責任

- 「現場管理者が必要とすること」(187頁 5行目)

- (1) 現場管理者は、自らの行動について明確な目標を必要とする
- (2) 昇進の機会、仕事上の明確な基準に基づく昇進制度を必要とする
- (3) 経営管理者としての地位を必要とする

これらは困難で、重要な課題であるが、トップが現場主義を真に実行するというような切り口で改善すべきではないか。

- 「現場管理者の仕事のあるべき姿」

- (1) プロジェクト担当、経営管理者の仕事
- (2) 活動の自己管理、自己責任、自己の部下、本質の理解
- (3) 仕事の権限の縮小は誤り、適材を選ぶ、採用の決定
- (4) 管理の範囲の拡大、働く人を代表、部下とともに働く、最高の仕事を引き出す

- 「現場管理者の仕事のあるべき姿」(190頁 13行目)

第1の教訓 — 現場管理者の仕事は経営管理者の仕事でなければならない

第2の教訓 — 自らの活動を自らで管理し、必要な部下を持たねばならない

第3の教訓 — 権限の縮小を行ってはならない

第4の教訓 — 率いる組織単位を大きくしなければならない

- 働く人々には、最も大切な仕事を任せていなければならない。何しろその人々を組織的に動かさなければ、部長、主任などとは呼ばれず、単一の現場管理者にすぎない。
- 単純な仕事を任せて行われるが、凡庸な仕事に終ることを決定するも、後者の知識や訓練、組織の能力次第である。有能で力のある人間に任せれば「行う」とは思えない。
- 問題は、現場管理者の仕事が設計されていることである。現場管理者の仕事は、この点差である。約10年にわたる進歩の所産である。
- 悪いことには、マネージャーは現場管理の最も重要な仕事は、現場の人間関係であるといいたから、実際には書生作りの上手な者を昇進させている。
- 現場管理者は、昔の「親方」から引きつらぬき権限をすべて
 というほど引きはかき減らして
 - ① 部下の仕事を組織する役割 → インストラクション・コントロール
 - ② 部下のマネージャー、知識、訓練、採用 → 人事部門
 - ③ 製品管理、品質管理、生産計画 →
 - ④ 部下の規律にかかわる権限 → 常務組合

25 The Supervisor

作成日

作成者

13-8

1 Supervisor has two parent. One parent is the "master" of old who was the real boss. Other is the old "lead man", he had the forward position in the gang.

2 These wants (powers) ^{have been} taken out every thing.

(1) The organization of the men under him → the industrial engineer

(2) The management of people, their selection, their placement, their training, has been taken over → the personnel department, specialist

(3) Inspection, quality control, cost accounting →

(4) The authorities of his men → the union

1 What the supervisor needs

- (1) First of all is clear cut objectives for his own activity. these objectives must be focused directly on the objectives of the business.
- (2) adequate promotional opportunities and a rational promotion system. If they see no opportunities no matter how well they do.
- (3) The supervisor needs manager status. The management listens to him and takes him seriously.

1 What the Job should be

(1) the supervisors job must be a genuine management job.
the supervisor must carry a large measure of responsibility.

(2) the supervisor must have control over the activities needed
to have adequate personnel to handle them.

(3) the supervisor's unit should be much larger in numbers
than it tends to be at present.

(現代の経営 第26章 専門職)

- 専門職のマネジメント、どのようにマネジメントするか
 - (1) マネジメントと一般従業員、そして専門職(専門家職員)
 - (2) 専門職はマネジメントの一角か、
 - (3) マネジメント的視点、全体と部分、マネジメントは他人の仕事に責任を持つ
 - (4) 仕事の目標の違い、専門職は自分の仕事に責任を持つ
- 専門職と仕事の成果
 - (1) 生産的な存在のための5つの条件
 - (2) 専門職の目標と事業上の目標の整合
 - (3) 専門職の目標と専門家の目標、専門家的立場で意見を出す
- 専門職の配置
 - (1) 配慮すべきこと、自由に行わせること
 - (2) 企業の内と外、企業内部、外部における専門家としての価値
 - (3) マネジメント的視点、専門家的認識、自分の仕事に責任を持つ

○ 専門職はマネジメントの一角である。

物的資源としての能力を存在しえたいというのが本書の基本命題!!

○ 人と仕事のマネジメントの目的とするものは、企業に依る全員か、マネジメント的視点を持つことであり、そのやり方としては、結果に責任と権限を持たせることである。

○ 企業組織も経営管理者と肉体労働者に二分し、経営管理職であるものはすべて肉体労働者であるとする考えは完全に間違っている。

○ 企業の人材は、すべて依る人材である。そしてマネジメントも独立した一つの仕事である。企業の人材はすべて、その仕事から成るため、マネジメント的視点を持つことが必要である。

○ 経営管理職は、部門全体の成果について責任をもつ、これに対して専門職は、自分の専門性について責任を持つ。

ドラッカーへの旅

(知の巨人の思想と人生をたどる)

著者 ジェフリー・A・クレイムズ 訳者 有賀裕子 2009年8月30日発行 ソフトバンク クリエイティブ株式会社発行

第14章 リーダーにとって何より重要な仕事 (256～頁を読んで)

リーダーにとって何より重要な仕事は、「嵐を察知してそれに耐えることのできる組織、いや嵐を吹き飛ばすような組織を築かなくてはならない」と言う。

組織が成果をあげるだけでなく、長く繁栄を続けるためには、経営陣は迫り来る危機の一步先を歩いていなければならない。「イノベーション、つまりたゆみない自己革新」が欠かせないとドラッカーは言う。

- 「あらゆる局面で成果をあげるリーダー」であるために何より重要なのは、
「人の意見を聞こうという意欲と、そのための能力と習慣」だという。—
「その気になれば誰でもできることだ、口を閉じてさえすればよいのだから」
 (263～264 頁から引用)

- 「任務の重要性に比べて自分がいかに小さい存在か」を自覚する力である。
 (264 頁から引用)

- 自分の目標よりも組織の目標を重視する姿勢。
 有能な人材を恐れず、むしろそのような人材に勇気を与える。
 (272 頁から引用)

原文

孙子曰：凡兴师十万，出征千里，百姓之费，公家之奉，日费千金，内外骚动，怠于道路，不得操事者，七十万家。相守数年，以争一日之胜，而爱爵禄百金，不知敌之情者，不仁之至也，非民之将也，非主之佐也，非胜之主也。故明君贤将，所以动而胜人，成功出于众者，先知也。先知者，不可取于鬼神，不可象于事，不可验于度，必取于人，知敌之情者也。

故用间有五：有乡间，有内间，有反间，有死间，有生间。五间俱起，莫知其道，是谓神纪，人君之宝也。乡间者，因其乡人而用之。内间者，因其官人而用之。反间者，因其敌间而用之。死间者，为诳事于外，令吾间知之，而传于敌间也。生间者，反报也。

故三军之亲，莫亲于间，赏莫厚于间，事莫密于间。非圣不能用间，非仁不能使间，非微妙不能得间之实。微哉！微哉！无所不用间也。间事未发，而先闻者，间与所告者皆死。

凡军之所欲击，城之所欲攻，人之所欲杀，必先知其守将、左右、谒者、门者、舍人之姓名，令吾间必索知之。

必索敌人之间来间我者，因而利之，导而舍之，故反间可得而用也。因是而知之，故乡间、内间可得而使也；因是而知之，故死间为诳事，可使告敌；因是而知之，故生间可使如期。五间之事，主必知之。知之必在于反间，故反间不可不厚也。

昔殷之兴也，伊挚在夏；周之兴也，吕牙在殷。故惟明君贤将，能以上智为间者，必成大功。此兵之要，三军之所恃而动也。

⑥

面積に挑む

No.

1

H27. 8. 28

H27. 11. 24

テクノロジー

異色のフリーングや価値感をもった人種

テレビを中心とする情報化

フリーングや価値感の画一化を以て傾向

人生の瞬間、瞬間の幸福は、目的同様の絶対価値ではなく、
その微分値に比例する。それら、微分値を一生にわたって
積分した値を最大にするにはどうするを考へてきた。

微分とは、グラフの傾きを求めること
どう変化しているかを調べること

速度

積分とは、グラフの面積を求めること
その結果、どうなるかを調べること

速度×時間

自然現象や社会現象は、ひとたてでグラフに表わして
いけば、変化の有様を調べるにはグラフの傾きを、
変化の結果を調べるには、グラフの面積を求めるという
純粋に幾何学的な問題となる。

グラフの傾きが、どう変化しているかを、表すため

グラフの面積が、変化の結果どうなるかを表すため、

曲線の傾きは、その曲線を表わす関数を微分することで求められる。
微分した曲線は、価格の変化率を表わし、価格がどう変化しているのかを
直感的に物語ることができる。

$$\Delta x = v(t) \cdot \Delta t$$

位置の変化 Δx は、平均速度 $v(t)$ と 瞬間(時間) Δt との積である。

速度は、位置の変化の結果として移動距離を表わしている。

つまり、ある瞬間の移動距離は、その時間に含まれるすべての瞬間についての移動距離をすべて加え合わせることで求められる。

---- 長さの3乗は表面積の大きさとなる

例えば、体積は長さの3乗に比例する。

例えば、長さが10倍になると、表面積は100倍となるが、体積は1,000倍となるため、外部との接触面が相対的に減少する。

(1) 自然現象
社会現象 の表現

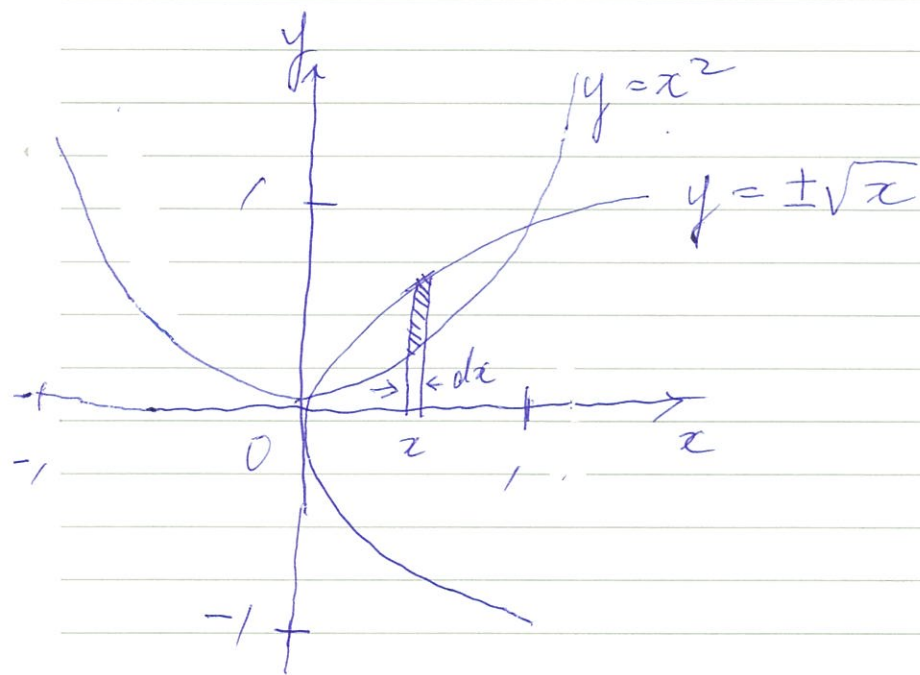
$$y = f(x)$$

(2) , の変化

$$y' = f'(x)$$

(3) $f(x)$ と大乗
はたまた面積

$$S = \int_a^b f(x) dx$$



図形の逆方向の長さ

$$y = \pm \sqrt{x}$$

$$y = x^2$$

$$\sqrt{x} - x^2$$

横幅 dx

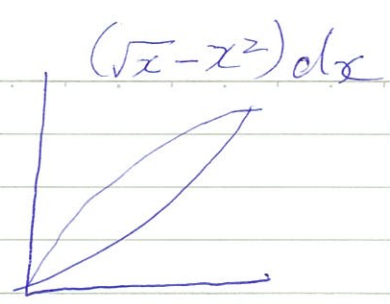
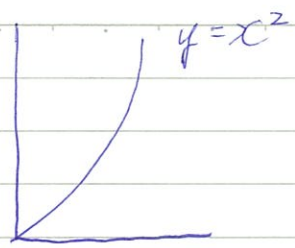
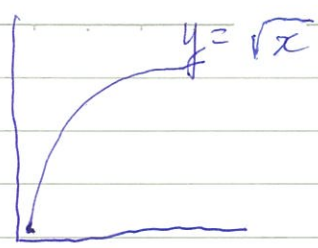
$$面積 dS = (\sqrt{x} - x^2) dx$$

$$S = \int_0^1 (\sqrt{x} - x^2) dx = \int_0^1 (x^{\frac{1}{2}} - x^2) dx$$

$$= \left[\frac{2}{3} x^{\frac{1}{2}+1} - \frac{1}{3} x^3 \right]_0^1 = \frac{2}{3} - \frac{1}{3} = \frac{1}{3}$$

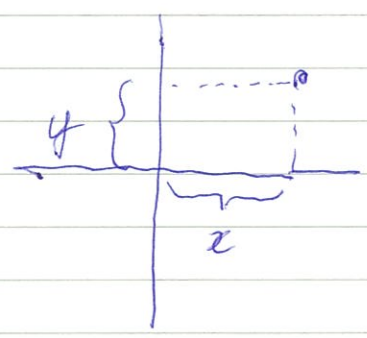
$$\frac{1}{\frac{1}{2}+1} x^{\frac{1}{2}+1} = \frac{1}{\frac{3}{2}} x^{\frac{3}{2}}$$

$$= \frac{2}{3} x^{\frac{3}{2}}$$



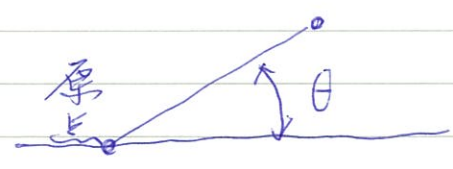
$$\int_0^1 \sqrt{x} dx - \int_0^1 x^2 dx = \int_0^1 (\sqrt{x} - x^2) dx$$

直角座標



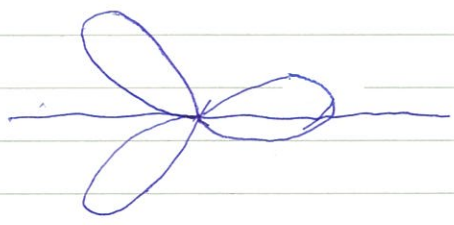
$$y = f(x)$$

極座標



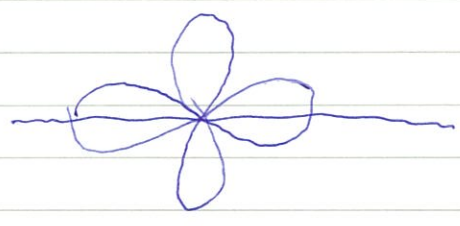
$$r = f(\theta)$$

三葉



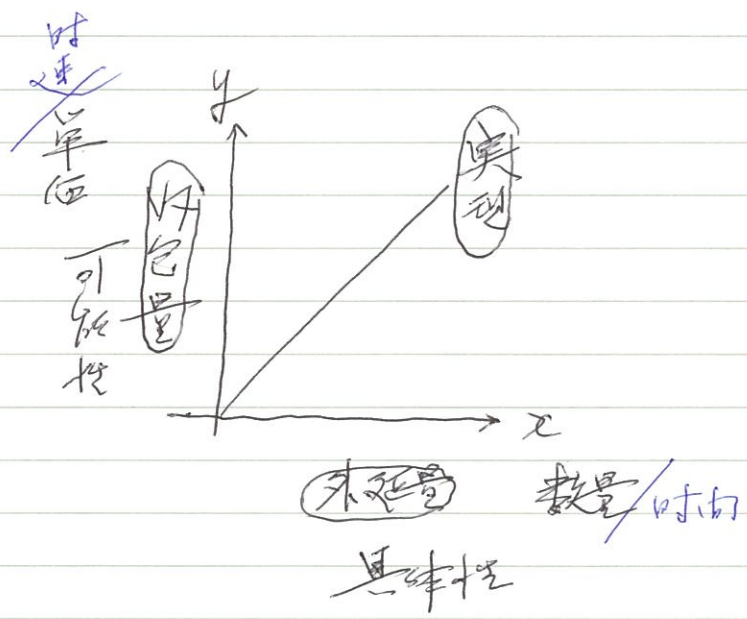
$$r = a \cos 3\theta$$

四葉



$$r = a \cos 2\theta$$

積の和



$$\begin{matrix} \text{内容量} & \times & \text{未延量} & = & \text{外延量} \\ \text{(可能量)} & & \text{(具体性)} & & \\ @ & & \text{数量} & \rightarrow & \text{単位} \end{matrix}$$

(米1尚氏) 300年 鎌倉 頼朝の五
 徳天(王)統(三ノ70年) 1187~1259

1372 察度が明に入貢し王号を得る (朱元璋)
 明の洪武帝は、小口琉球を特別視せ
 英祖王統(五ノ80年) 1260~1849
 義渡王統(二ノ57年) 1350~1406

(米2尚氏) 400年 安土 信長の子

1496 米1尚氏は亡く、金丸(尚田)を始祖とする

米2尚氏から2ノ12代がた

19代 409年にわたる 琉球王に即位した。
 ~1879年(6412)

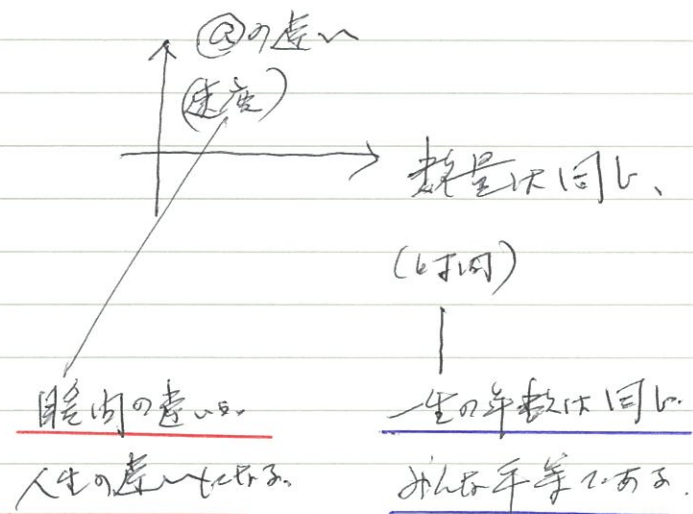
積を作って和を求めろ

細分化された積を作る

微分は人生の瞬間瞬間にある

積分はその人生の集積である。

微分を理解して 人生は変化する



$$\textcircled{A} \quad 100 + 100 \times \frac{1}{1.05} \times \frac{100}{1.05^2} + \frac{100}{1.05^3} + \frac{100}{1.05^4} = 454.595$$

$$\textcircled{B} \quad 100, \frac{1}{10} + \frac{100}{100^{0.05 \times 1}} \cdot \frac{1}{10} + \frac{100}{e^{0.05 \cdot 10 \cdot 2}} \cdot \frac{1}{10} \dots + \frac{100}{e^{0.05 \cdot 49}} \cdot \frac{1}{10} = 442.509$$

合計時間は同じである、

しかし、瞬間のエキササイズ、①は②の10倍……

微分 …… 瞬間の値である。

細かな区切る回数

時間量をとってとて増やす

その極限の値を調へる...の計算の考え方である

自動車の動き始めからの、 t 秒後の速度 $v(t)$ の、 $v(t) = 4t$ m/秒とする

2秒から5秒までの3秒間に走った距離は、 $x(5) - x(2)$ と表わせる。

t 秒後の速度

t	2	3	4	5
$v(t)$	8	12	16	20

$$x(5) - x(2)$$

3秒間に走った距離

$$8 \times 1 + 12 \times 1 + 16 \times 1 = 36$$

(1) 区間を、幅 Δx の細かな区間に分割

(2) 各区間で、 $f(x)$ を一定とし、積 $f(x) \Delta x$ をつくる

(3) それらの和を全部加える

(4) Δx をゼロに近づけていったとき、積の和の極限を求め

関数 $v(t)$ の 2 から 5 までの定積分は、

$$x(5) - x(2) = \int_2^5 v(t) dt$$

$$\int_2^5 (4t) dt = 42 = \text{とわかる}$$

定積分

内容量 $\times$ 外延量 $A =$ 外延量 B において、

内容量 x の変化の割合と変化するものの定積分である。

たとえば、生産量 x kg のとき、~~生産費用~~ (新たに 1 kg 当りの生産をするに

要する費用) y 万円は、 $y = f(x) = 50 - 4x + 0.1x^2$ と

与えられるとすると、

5 kg から 17 kg まで、4 kg 生産するのに要する費用は、

$$\int_5^{17} f(x) dx = \int_5^{17} (50 - 4x + 0.1x^2) dx$$

外延量 B	内容量	外延量 A
重量 (g)	密度 (g/cm ³)	体積 (cm ³)
時間 (具体性)	速度 (可能性)	距離 (具体性)

関数と表とグラフ

一般に、多項式関数 $f(x)$ に対し、微分して $f(x)$ になる関数 $F(x)$ 、つまり、 $F'(x) = f(x)$ となる関数 $F(x)$ を、 $f(x)$ の「原始関数」という。

購買量	x	外延量 B
支払金額	$y = F(x) = 30x - x^3$	原始関数
価格関数	$f(x) = 30 - 3x^2$	関数(内含量)

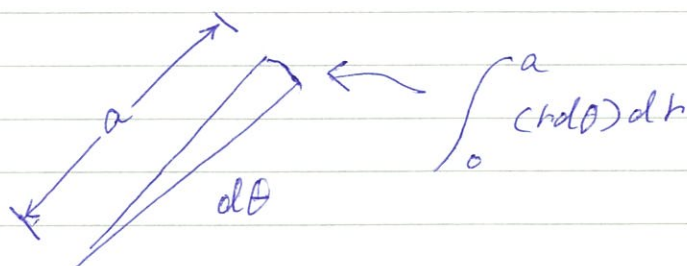
時間	t	外延量 B
速度関数	$v(t)$	関数(内含量)
位置関数	$x(t)$	原始関数

半円の面積

直角座標だと $x = r \sin \theta$ 極座標だと $r = a$ (直角座標で x 軸に平行な直線 $y = a$ の上にあるもの)

扇形の面積

$$\int_0^a (r d\theta) dr = \left\{ \int_0^a r dr \right\} d\theta = \frac{1}{2} a^2 \cdot d\theta$$



円の面積

$$S = \int_0^{2\pi} \frac{1}{2} a^2 d\theta = a^2 \pi$$