

#### 記事作成者

曾根 康正

公認会計士  
SMCグループ代表  
経営コンサルタント

#### SMC関連サイト

強運会計士の徒然ブログ

<http://smcblog.net/>

SMCグループ代表、曾根が毎日  
綴る。毎週月・水・金更新の経営  
ブログ。



SMCグループはお客様とともに成長し、創業100年企業を創出し続けます。

# 中小企業応援団

2023.08 No.235

SMCグループ  
Support Management Consultants

## 経営者個人の会社に対する「主観的目的」とは

平素は、私どもSMCグループの活動にご協力賜りまして誠にありがとうございます。

今回は「会社」について考えてみたいと思います。会社とは法人であり、法が作った人のことを言います。法が作った人である以上、何らかの意思を持って生まれてきています。それが形式的には定款に書かれている事業目的であることは、言うまでもありません。しかし、実質的には事業目的とは関係なく経営者の意思があるはず。特に創業者の場合には「〇〇を実現するために」起業するというようなことがあるはず。本来、「〇〇を実現するために」は主観的であり、経営者個人の自由であるはず。経営者の皆さん、あなたには「〇〇を実現するために」というあなた個人の主観的目的がありますか？

私にはあります。SMCグループは「中小企業を良くするために」存在しています。そして、中小企業を良くするとは中小企業を百年企業にすることです。SMCグループの主観的目的は中小企業を百年企業にすることなのです。これは決して客観的目的ではなく、SMCグループの主観的な目的です。この主観的目的に共感できる人がSMCグループの社員になり、お客様になり、取引先になっていきます。私とは全く違いますが、会計事務所の主観的目的といえば「節税の支援をする」「上場のお手伝いをする」「適正な税金計算をする」「税務調査で否認ゼロにする」などなど、様々な主観的目的があります。この主観的目的の是非を議論することはナンセンスです。それは経営者個人の自由だからです。

## 会社の主観的目的が明らかな会社は少ない

しかし、最近特に感じることは、この主観的な目的が表に出来ている会社が本当に少ないと思います。本来であれば個性豊かな経営者が多くいて、会社の主観的目的もバラバラなはずがみんな同じような会社ばかりになっているような気がします。例えば、「儲かる会社」「財務内容の良い会社」「利益の出る会社」などで投下資本利益率、自己資本比率、当座比率、キャッシュフロー額などが会社の目的になってしまっています。本来であれば、これらの数値は目的ではなく手段のはず。目的を達成するために必要な数値なのです。そして、その数値が良ければ良いほど目的達成が容易になっていきます。しかし、これらの数値はあくまで目的ではなく手段に過ぎません。

SMCグループでも当座比率・自己資本比率・損益分岐点売上・社員給料分配率・労働生産性・適正人員などの数値の重要性を訴えています。これらの数値はとても重要なものですがやはり手段に過ぎません。本当に重要なのは、この手段を利用して達成しようとしている主観的目的なのです。私の知っている主観的な目的の事例を挙げてみますので参考にして下さい。

### POINT

### 会社における主観的な目的の事例

- ① 歴史に残る建造物を作る
- ② 社員を幸せにする
- ③ 地元の食材を使って美味しい料理を提供する
- ④ 中小企業の成長を支援する
- ⑤ 地域の健康を支える
- ⑥ 動物との暮らしを豊かにする
- ⑦ 暮らしを彩るより良い製品づくりと、新しいアイデアを提供する
- ⑧ 唯一無二の製品づくりでお客様に満足を提供する
- ⑨ 地域に根付いた“みんなの足”になる
- ⑩ 大切な家と思い出を残す

この10項目を紹介するために色々な会社のホームページを検索してみましたが、会社の主観的目的が明らかな会社が本当に少ないことがわかりました。決して難しいことではないです。「理念経営」「パーパス経営」など学者たちは難しく言いますが、主観的目的も全く同じだと思っています。しかし、それが綺麗ごとになってしまっていたり、単なる飾りになってしまっています。今後、日本国の人口が減少しながら衰退していく経営環境では、本当に経営者自身がやりたいたい強烈な主観的な念が必要な時代とってきています。

# 銀行が警戒する 粉飾決算とは？ 手を染める企業が 後を絶たない粉飾決算

## 記事作成者

小川 弘郎

中小企業診断士/社会保険労務士/行政書士/2級FP  
技能士/宅地建物取引士/農業経営アドバイザー(日  
本政策金融公庫)

## SMC関連サイト

先行経営Tassei

<https://www.smc-g.co.jp/senkokoeiei/>

ミライからの逆算経営支援プロ  
グラムで下請け脱出経営を支援しま  
す!



## 融資における粉飾決算の現状

このコラムでは中小企業の皆さまにとって重要な融資をはじめとした、資金調達や資金繰りの様々なお話をさせていただきます。

今回のテーマは「銀行が警戒する粉飾決算とは?」。事業者の方は銀行から融資を受けていると、その融資がある間は毎年決算書の提出を求められると思います。銀行は提出された決算書を分析し、その分析をもとにその企業に対するその後の融資方針を決定しています。この時に銀行が警戒しているのが「粉飾決算」。粉飾決算は銀行を騙す行為に等しいので、発覚すると融資停止などの重いペナルティを受けることになりますが、それでも粉飾決算に手を染める企業は後を絶たないのが現状です。今回はこの粉飾決算の事についてお伝えいたします。

### 1.粉飾決算とは

粉飾決算とは、決算書の数字に手を加えて実際よりもよく見せる決算書を作る行為のことを言います。赤字の企業が黒字に見せかけるために実際よりも売上を多く計上したり、経費を少なくしたりといった手口です。なぜ粉飾決算を行うのかというと、実態の数字を銀行側に見せると融資を打ち切られるのではないかと、新たな融資が得られないのか、といった不安から融資を打ち切られないようにするために少しでも自社を銀行によく見せようとするためです。そして粉飾決算のように実態とは

違うことを伝えて、銀行を騙してでも融資を得ようとする企業が過去から現在に至るため後を絶ちません。銀行としては財務内容が悪く、企業体力が無いような企業には融資はしにくいと財務内容を重視していますが、そもそも財務内容を偽っている粉飾決算先には融資はできないので、決算書分析の際には必ず粉飾決算か否か、決算書の数値が適正か、を見極めてから分析を行いその後の融資方針を決定しています。

### 2.粉飾決算の見破り方

銀行は粉飾決算を見破るためのスキルを持っています。ここではよくある手口の「架空売上計上」と「在庫過大計上」の見破り方についてお伝えします。

#### ①架空売上計上

架空売上とは、売上を実際よりも多く見せるために本来ないはずの売上をあるように見せる手口です。この架空売上を計上すると売掛金が増加します。ただ、実際には回収見込みのない売上となりますので回収されることはなく、この分が決算書の科目明細書の売掛金欄にずっと残っていきます。銀行はこの売掛金欄の内容をチェックして、何期にもわたり残っているものや、1社に対し異常に大きい金額の売掛金があると架空売上ではと疑います。そして会社側へのヒアリングといった調査を行った上で粉飾決算か否か判断しています。尚、架空売上に似た手口としては、本来翌期に計上すべき売上が当期へ計上す

ることで売上を水増しするということがあります。

#### ②在庫過大計上

製造業や建設業のように原価が発生する企業で多いのが在庫(棚卸資産)の過大計上です。細かい説明は割愛いたしますが、在庫を実際よりも多く計上すると利益が多くなるため、利益を水増ししたい時によく使われる手口です。在庫表の数字を加工すればできてしまうので安易に手を染める企業が多いです。銀行はこれを見破るために、理論上の在庫保有期間を表す「棚卸資産回転日数」と企業へヒアリングした在庫保有期間との比較や、在庫表提出を受けた上で実際の在庫調査などを行い、過大計上かどうか見極めて粉飾決算か否かの判断をしています。尚、死蔵在庫(デッドストック)についても調査し、棚卸資産額は本当に価値がある金額となっているかも併せてチェックしています。

### 3.粉飾決算先への銀行の対応

銀行が粉飾決算と判断してもそれはあくまで「粉飾決算の疑いがある」にとどまり、確証をもって粉飾決算と断定できるケースはレアです。そのため銀行側から融資先企業へ粉飾決算であると伝えることはめったにありません。これは銀行側の判断が実は間違っていて、実際は一切粉飾決算をしていない企業なのに「御社は粉飾決算先です」と伝えてしまうとトラブルの元になるためです。そのため、企業側から「粉飾決算していました」と伝えられる以外に銀行が粉飾決算と断定すること自体は難しいです。ただし、銀行内部の評価としては粉飾決算先とみられ融資についてはシビアな対応をされることになるでしょう。

いかがでしょうか?中小企業の経営者の方であれば、一度は耳にしたことがあるであろう粉飾決算。そんなことする会社があるの?と思われる方がいるかもしれませんが、過去から現在に至るまで粉飾決算に手を染めてしまう企業は後を絶ちません。粉飾決算は一度やってしまうとその後ずっと粉飾決算をやらざるを得なくなり、非常にリスクが高いです。まさに粉飾決算は百害あって一利なしです。実態に基づいた決算書を提出し銀行からの信頼を得て融資をスムーズに得られるようにしましょう。

vol.58

キャッシュを増やす  
ヒケツ

3

# キャッシュがない 会社の 特徴 と 売掛金管理の重要性と チェックポイント

記事作成者

船田 卓

税理士

SMC関連サイト

キャッシュを増やすヒケツ

<https://www.smc-g.co.jp/cashacademy/blog>

会社を絶対潰さない為に!!  
キャッシュを増やす方法を学ぶサ  
イト



## その売掛金は 回収できてますか？

キャッシュがない会社の特徴の一つが、不明な売掛金や未収入金があることです。

「ちょっと御社の決算書をご覧ください。売掛金の金額はおいくらですか。その売掛金は、いつから入金されていないのでしょうか。そしていつ入金されるのでしょうか。」とお客様にお聞きすることがあります。社長は売上が大好きです。売上が上げれば安心し、売上が下がると焦ります。もちろん売上は商品やサービスを買っていただいた対価ですから、これを上げる努力は必要ですね。

ところが、この売上げたお金を回収することがニガテナ方も意外と多いです。中には事務員さんの仕事のように思っている方もいます。売上は回収するところまでが取引です。

では、みなさんの会社の今月末の売掛金はいくらあるのかご存じですか。そして数ヶ月滞っている取引先を把握していますか。社長がご存じなくても、恐らく事務員さんは知っているんじゃないかと。

日本人は土農工商の名残りののか、お金を請求することをためらう方も多く、入金されるまで待つのが当

たり前のようになっています。

そして、会社のキャッシュが無くなりそうになって初めて行動を起こすようになります。これでは経理を任されている方が心配でなりません。

資金繰りが厳しい取引先であれば、請求されなければ入金をしませんし、最悪の場合貸し倒れになるケースもあります。

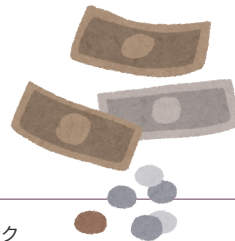
取引先が少ないうちは社長自ら管理できるでしょうが、何十、何百となってきたら小さな取引先の入金状況まで見ていられなくなってしまいます。

でも考えてみてください。大企業は1日でも入金が遅れると催促しますし、数ヶ月遅れたら督促利息もとります。それが取引であり、回収することをシステム化しています。キャッシュをとっても大事にしているのです。



## 1. 売掛管理表で売掛金を管理しましょう

ではどうすれば売掛金の管理が出来るのでしょうか。基本的なことですが、『売掛管理表』で管理することです。なお、管理とは、『売掛管理表』で入金が漏れているものを見つけて調査することが目的なので、請求した金額と入金された金額を『売掛管理表』に入れるだけでは管理とは言えません。分かっていることを入れるだけなら、何も知らない新人でもできますから注意しましょう。



## 2. 売掛管理表のチェックのポイント

### ①前月の未収入先をチェック

入金処理を漏らしていないか、前月にお客様へ請求した金額と一致しているかをチェックします。数ヶ月滞っている取引先には、入金予定日を確認して催促をします。

### ②今月の入金金額をチェック。

請求した金額が入金されているかをチェックし、金額が相違していたらその原因を調べます。相殺はないか、振込手数料が引かれていないか、受取手形を受け取っていないか、追加の売上がなかったか、振込金額が間違っていないか等の原因を調べましょう。

### ③今月の売上金額をチェック

売上に漏れがないか、納品書やサービス実施の有無や完成日等をチェックします。

### ④今月末の請求金額をチェックする。

前月からの未収入金と今月の売上金額になっているかをチェックします。基本的には今月の売上金額と請求金額が一致しており、一致していなければ何かのイレギュラーがあるはずですが、入金されていない、入金金額が違う、入金処理が違う、前受けでらっている等のイレギュラーを確認しましょう。

## 3. 経営管理

『売掛管理表』で一番重要なのが④の今月末の請求金額のチェックです。ここで気がつくことができれば、入金処理や売上計上のミスを見つけることができます。

売掛管理表は事務員さんによって作ってもらってもかまいません。ただし、未入金になっている先を知っておくのは社長の仕事です。

何度も申しますが「経理」とは「経営管理」のことを指します。そして、経営管理に必要なのはいつも帳簿なのです。

「労働時間の適正把握」について

ホワイト企業化、  
初めの一步

## 記事作成者

山口 剛志

特定社会保険労務士

## SMC関連サイト

SMCセミナー一覧

<https://www.smc-g.co.jp/seminar>

## ホワイト企業を目指すために最初にやるべきこと

社長「相談があります。教えてください。」

社労士「どうぞどうぞ!」

社長「我が社は正直、ブラック企業状態です。でも、このままでいいとは思ってません。会社をホワイト化させるためには、何から手を付けたいのでしょうか?」

社労士「社内の労務環境をより良くするためには、まず”労働時間を適正に把握する”ことから始めましょう。

国が示したガイドラインによると、労働時間の把握方法は3種類あります。」

### ● 国が示したガイドラインによる労働時間の把握方法

1. 使用者が自ら現認する
2. タイムカード等を基礎として把握する
3. 社員からの自己申告



社長「①の使用者が現認するとは、どういう意味ですか?」

社労士「職場の管理者自身の目で、社員の仕事開始・終了時刻を確認する方法です。その際、記録した時間に間違い無いかを社員にも確認した方が望ましいですね。」

社長「え!?!タイムカードでなくても良いんですね?」

社労士「はい、国がそう言っています。なお、タイムカードについても、”タイムカード等の客観的な記録を基礎として”確認し...となっております。つまり、”残業申請”などと照らし合わせて、実際の労働時間を把握すればよい、ということです。」

社長「当社は③の自己申告制にしますが、それならタイムカードは不要ですか?」

社労士「いえ、逆に自己申告制にするなら、なおさらタイムカードが必要です。つまり、社員から申告された時刻が正しいか(過少申告や過大申告がないか?)を確認するために、タイムカードで照らし合わせて乖離が無いかを確認し、場合によっては労働時間を補正することが必要だからです。」

社長「なるほど。。。もう一つ、質問です。残業時間は1分単位で支払わないとイケナイ...と聞いていますが、それは本当でしょうか?」

社労士「はい、本当です。社員が働いた時間を会社が一方的に削ることはできません。なお、月間の労働時間を集計する際、30分未満の端数を切り捨てることは許されます。

ただし逆に、端数が30分以上なら1時間に切り上げなければなりません。

しかし、タイムカードの打刻時刻を1分単位で労働時間としてカウントしない...とはどこにも書いていない。

タイムカードの打刻時刻はあくまでも客観的な記録であり、必ずしも労働時間とイコールでは無い、というのが労基署の認識です。

ただ、上記の①~③の方法で適切に労働時間を把握できないのであれば、タイムカードの打刻時刻を用いて労働時間を集計するしかない...ということになります。

多少お手間だとは思いますが、上記のいずれかの方法にて労働時間を適切に把握して、社員さんと争いのない労務管理をして頂ければ幸いです。」



「我が社はブラック企業のままでいいんだ!」とお考えの経営者は、今や絶滅危惧種状態でしょう。

社内の就業環境をより良く整え、優秀な人材を引き留め、新たな優秀な人材を呼び寄せる努力を怠らないことが、永続的な企業の繁栄発展につながります。

その為の第一ステップとして労働時間を適切に把握することからスタートしましょう!