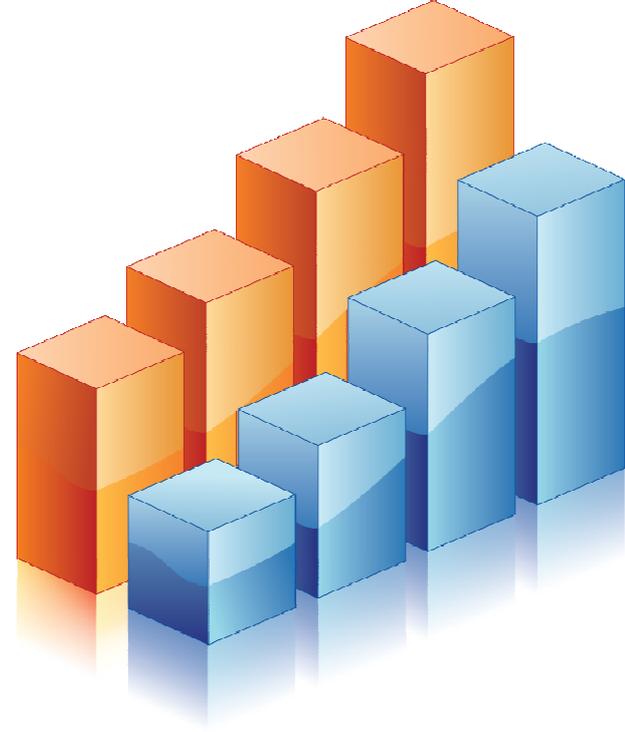




粉飾決算と経営破綻

-企業再生におけるInvestigative due diligenceの必要性-



Contents

粉飾決算と継続企業	P.2
粉飾決算の手口	P.4
さいごに	P.6

限定事項

本書は、2008.10に「ターンアラウンドマネージャー」（銀行研修社）に掲載された記事を加筆・修正したものであり、法令等は寄稿当時のものであり、現在の法令等と異なる可能性があります。

なお、ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織がおかれている状況に対応するではありません。当事務所は、的確な情報をタイムリーに提供するように努めていますが、情報を受取られた時点及びそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。貴社又は貴殿が何らかの行動をとる場合には、ここにある情報のみを根拠とせず、専門家が特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

なお、本書の全部または一部の複写・複製・転載及び磁気また光記憶媒体への入力等を禁じます。

公認会計士／公認不正検査士 松澤 公貴

企業再生に直面している経営不振企業は業績、財務状況が悪化する中、日々の資金繰りに奔走しています。そのような状況下、実態の財務諸表を金融機関や取引先に開示することにより、自己査定における債務者区分が下がり運転資金の折返し融資が受けられなくなったり、仕入先から与信枠を絞られ仕入の縮小を余儀なくされ、また仕入債務の決済期日（サイト）の短縮化を迫られたり、入札の参加資格を取り消される等、資金繰りがさらに逼迫したり、継続企業としての活動に赤信号が灯る状況に陥ることがあります。このため、経営不振企業には、実態の財務諸表を粉飾することにより、厳しい経営状況を隠蔽し、何とかこうした事態を避けたいという、粉飾決算に対する動機が働きます。実際、過去の会社倒産事件のほとんどにおいて、何らかの形で、粉飾決算が行われたということは周知の事実です。したがって、企業再生の案件に関与する場合、過去の数値については粉飾による数値である可能性が高いということを念頭においた上で、情報収集、調査、分析を行い、実態がどのようなものであったかを把握することが重要となります（これをInvestigative due diligenceと言います）。実態把握なきところに将来像はないわけですから、その意味では、粉飾決算の有無、程度、手口、影響の分析を通じた実態把握こそ、企業再生に向けた第一歩と言えるでしょう。本稿では、粉飾の目的、よくある粉飾手口等を、実例も交えながら、概説します。

不正調査、財務調査等に関して豊富な経験を有する公認会計士等により、組織や個人が直面しているさまざまな課題や紛争等の問題を解決するための適切なアドバイスを提供します。



松澤公貴
公認会計士事務所

フォレンジック会計士

1. 粉飾決算と継続企業

① 粉飾決算の目的

粉飾決算を実施する企業の中には、実態上継続企業として問題がある企業も多数存在するでしょう。そのような企業は、実態ベースの財務諸表を開示すると、継続企業として立ち行かなくなることから、粉飾をするわけです。粉飾は英語では俗に「Window Dressing」と言います。当該企業の外にいる人たちの目をごまかすために、窓を飾るところからきていますが、それでは外部にいる人たちが企業の継続性に重要な疑義を抱く場合とはいかなる状況をいうのでしょうか。これについては、「継続企業の前提に関する開示について」（監査・保証実務委員会報告第74号 平成21年4月21日改正 日本公認会計士協会 監査・保証実務委員会）において、継続企業の前提に重要な疑義を抱かせる事象又は状況として、以下の事項が例示されています（以下、「継続企業に疑義がある会社の注記」という）。財務指標関係として5つ例示されていますが、これらの項目は例示なので、その企業が営む業種の特異性等を加味する必要がありますが、継続企業の前提に問題がある企業は、主としてこれらの事象を隠すことを目的として粉飾を行っているものと考えられます。

About us

松澤公貴公認会計士事務所は、不正調査、財務調査等に関して豊富な経験を有する公認会計士等による会計・税務・コンサルティングの分野にわたるプロフェッショナルファームです。目まぐるしく変動する社会情勢の中で、組織や個人が直面している課題や紛争等のスムーズな解決に取り組みます。「Key of knowledge integration (KOKI)」となることを使命とし、従来の会計事務所にとらわれない柔軟な発想と迅速な行動力で高品質のサービスを提供し、クライアントの良き理解者であり続けたいと願っています。社名に含まれるGlocalとは、Global（地球規模の、世界規模の）とLocal（地方の、地域的な）を掛け合わせた造語で、「地球規模の視野で考え、地域視点で行動する（Think globally, act locally）」という考えです。当事務所は、日本企業をGlocalな視点で支援するという思いが込められています。

For more information about this publication, or about how we can help your business, please contact:

Koki Matsuzawa 03-5787-8722 koki.matsuzawa@jp-kmao.com



財務指標関係	財務活動関係	営業活動関係
<ul style="list-style-type: none"> 売上高の著しい減少 継続的な営業損失の発生又は営業キャッシュ・フローのマイナス 重要な営業損失、経常損失又は当期純損失の計上 重要なマイナスの営業キャッシュ・フローの計上 債務超過 	<ul style="list-style-type: none"> 営業債務の返済の困難性 借入金の返済条項の不履行や履行の困難性 社債等の償還の困難性 新たな資金調達の困難性 債務免除の要請 売却を予定している重要な資産の処分の困難性 配当優先株式に対する配当の延滞又は中止 	<ul style="list-style-type: none"> 主要な仕入先からの与信又は取引継続の拒絶 重要な市場又は得意先の喪失 事業活動に不可欠な重要な権利の失効 事業活動に不可欠な人材の流出 事業活動に不可欠な重要な資産の毀損、喪失又は処分 法令に基づく重要な事業の制約
その他		
<ul style="list-style-type: none"> 巨額な損害賠償金の負担の可能性 ブランド・イメージの著しい悪化 		

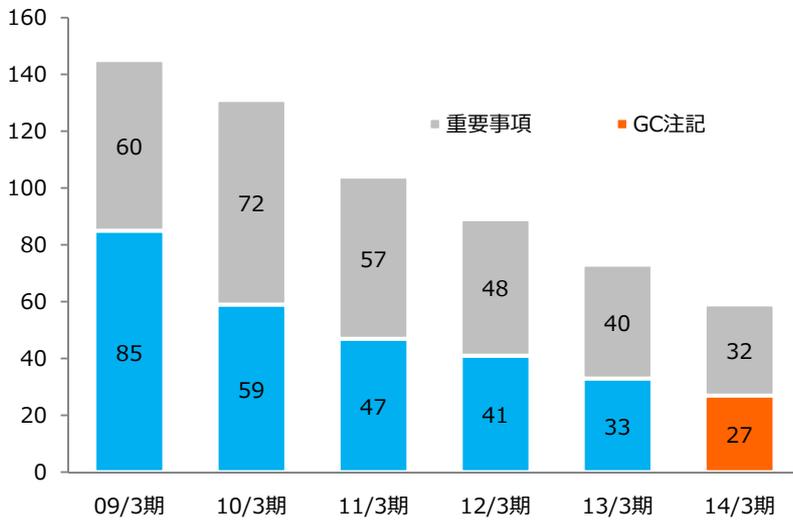
出典：監査・保証実務委員会報告第74号「継続企業の前提に関する開示について」（日本公認会計士協会 監査・保証実務委員会 平成21年4月21日改正）より抜粋



② 継続企業の現状

2009年3月期から2014年3月期における継続企業に疑義がある会社の注記のトレンドは、以下のとおりです。

(参考) 継続企業の前提に関する注記のトレンド

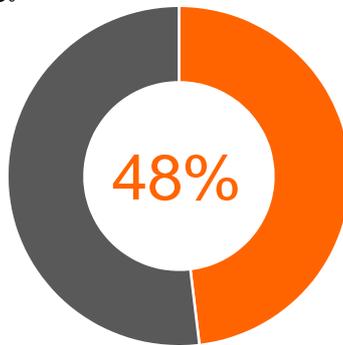


出典：松澤公貴著「粉飾決算と経営破綻」を加工修正

(参考) 2014年3月期GC注記27社の内訳

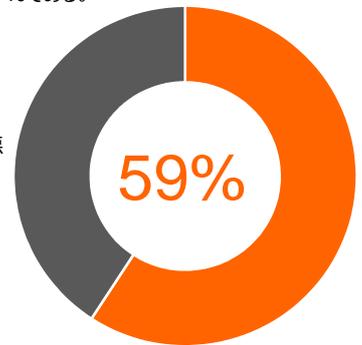
◆ 業種別では、製造業が48%である。

中規模の大手下請メーカーなどが中心で、業歴はあるものの体力に乏しい企業が多い。



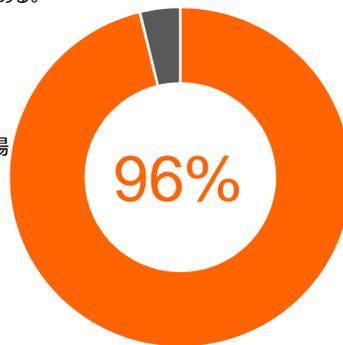
◆ 上場市場別では、新興市場が59%である。

業歴浅く小規模の新興企業が業績悪化から浮上できない。



◆ 要因別では、本業不振が96%である。

深刻な業績不振から脱却できない上場企業に継続してGC注記が付いている。



出典：東京商工リサーチ調べを加工修正



2. 粉飾決算の手口

それでは、こうした目的を達成するための粉飾の手口としてどのようなものがあるのでしょうか。種々ある手口の中から、よくみられる手口をご紹介しますと思います。

① 売上高の操作に係る粉飾

売上高は企業にとって重要な指標の一つであることから、もっとも多く粉飾される項目です。

a. 売上高の早期計上

売上高の早期計上（質に問題がある売上高の計上も含む）は、翌期以降に実際に売上高を認識できるものを先行して売上計上を行なうものです。例を挙げると以下の通りです。売上高の早期計上に関しては、一度実施してしまうとそれ以降毎期繰り返さざるを得なくなり、毎期規模が大きくなるというケースが多いようです。このように経常化しているものも多く、粉飾を行なっているという感覚が希薄な場合が多いようです。

種類	原則的処理	早期計上方法
商品販売	通常は、出荷のタイミングまたは仕入先の検収をもって売上計上。	未出荷・未検収状態での早期売上計上。
委託販売	委託品を販売した日をもって売上高を計上。	受託者に委託品を引渡した時点での早期売上計上。
長期請負工事・プロジェクト	工事、コンサルタント業務等に関しては、進行程度によって売上高を計上（進行基準）するか、完成時に売上高を計上（完成基準）。	工事等のプロジェクト開始時に売上計上。進行程度にかかわらず恣意的に売上前倒し計上。

b. 架空または虚偽の売上高の計上

「A.売上高の著しい減少を隠す」と「B.継続的な営業損失の発生を隠す」とでは、どちらの目的に力点を置くかによって粉飾の方法が異なれます。

A.の粉飾では、架空売上高を大きく積み上げる必要があります。売上高のみを過大に積み上げていくと売上総利益、営業・経常利益率等は通常年と比較して過大となり、粉飾が発覚しやすくなるため、これを防止する目的で売上原価も同時に計上します。具体的には、売掛金（借方）と売上高（貸方）、売上原価（借方）と棚卸資産（貸方）の仕訳をします。この仕訳を行うと実態とかけ離れて過大計上された売掛金、過小計上された棚卸資産を翌期以降も引きずることになるため、売掛金、棚卸資産を実態の残高に戻す修正仕訳（振戻し仕訳）を翌期首に行なう場合もあります。B.の粉飾では、架空売上高の計上のみを行い売上原価の計上を行わないケースが考えられます。増加させたい営業利益分だけ売上高を計上して、売上原価を計上しません。

上記のような粉飾は、循環取引のように多数の会社がからむ場合があれば、2社間で売と仕入のキャッチボールとなる例もあります。売上高関連の粉飾実例はもっとも多く、様々な方法がとられています。

売上高の操作に係る粉飾

【A社の事例】

建設業を営むA社は、売上先行計上により、結果として売上債権の水増しの粉飾が行われていたが、売上高の先行計上分に見合う未成工事支出金の取崩しが同時に行われるので、負債の隠蔽の粉飾も並行して行われていた。

【B社の事例】

情報通信業を営むB社は、循環取引により架空売上高の計上が行われていた。通常の売上高の水増し粉飾においては、一部の資産が異常に増加して回転期間等の分析で見える場合がある。しかし、循環取引による粉飾において、売買代金の決済まで行われていたB社の事例においては、粉飾を見破られるのが極めて困難であるだけでなく、売上高の成長により優良企業として評価されていた。

【C社の事例】

製造業を営むC社は、長年に亘り架空売上を計上していた。その手口は、①本社のコンピューターの操作によって架空売上を計上するもの、②本社から支店、支社へ指示を出し、虚偽の売上票を作成させるもの、③リース会社や子会社に対して架空の売上をたてるものに大別されていた。



② 当期費用の操作に係る粉飾

a. 売上債権の未引当・棚卸資産の含み損

当該粉飾は、当期費用にすべき金額を将来の会計期間に移すことで、主に重要な営業損失、経常損失又は当期純損失の計上の隠蔽や、債務超過を隠蔽する目的をもって行なわれます。

上述したように売上関連の粉飾の結果、実在性のない売上債権、棚卸資産が貸借対照表上計上されている場合がありますが、ここで取り上げるのは、当初、会計基準に基づいて適正に売上計上を行なったが、得意先の業績不振等で回収可能性に問題が発生したにもかかわらず未引当の売上債権、および、在庫の陳腐化・不適応化で、帳簿価格での販売可能性が低いにもかかわらず、評価減を行っていない棚卸資産のケースです。売上債権や棚卸資産の場合、その回収・販売可能性の検討には、必然的に判断が介入します。その評価額を絶対的に決めることはできませんが、得意先の倒産や、実態のない状態になっているにもかかわらず、貸倒引当金の計上を全く行っていない状態は粉飾と言えるでしょう。

棚卸資産の評価損を計上していない例として、売却不能な商品が多量に倉庫に残っているにもかかわらず、創業時より数十年に亘って、棚卸資産の評価損の計上を行なったことがない会社がありました。右記は、多額な回収不能債権を抱えながら貸倒引当金の計上を行っていない粉飾の例です。

b. 不動産等の含み損

金額的に重要性があり、多く行なわれているのが固定資産の減価償却費の未計上です。具体的には、製造業、ビル賃貸業のように有形固定資産を多く保有している企業の場合、減価償却費の損益に及ぼす影響額が大きく、減価償却費を計上すると営業損失となってしまう等の理由で、減価償却費の過小計上や、一切計上していないという状況が多々見られます。

例えば、営業損益が「トントン」である製造業があり、大型設備投資を行なったので毎期ある程度の減価償却費を計上しなければならなくなりました。しかし、これを計上すると直ちに営業損失となってしまう、今後追加融資が受けられなくなる恐れがあることから減価償却費を計上していないという例がございました。このパターンで粉飾している企業は相当数に上るものと思われます。

③ 簿外負債に係る粉飾

当該粉飾は、負債を計上しないか、不適正に減額することで、主に重要な営業損失、経常損失又は当期純損失の計上の隠蔽や、債務超過を隠蔽する目的をもって行なわれます。

資産は実在性、負債は網羅性の検証が重要ですが、「あるもの」の実在性を検証することに比べて、「あるべきであるにもかかわらず、ないもの」を見つける作業はより一層困難です。このように簿外負債の検出は難しいことから、簿外負債を利用した粉飾は多く行なわれます。資金繰りに苦しんでいる経営不振企業は、多くの会社を巻き込んで資金の融通をし合っている場合が多いので、その保証関係も複雑です。これらの保証関係を隠している粉飾は数多くあります。倒産したグループ会社の資金融通・保証関係図をみる機会がよくありますが、殆どが電気回路の配線図のような状態になっています。これらの複雑に絡み合った保証関係を紐解いて保証債務の残高を把握する必要があります。多額の簿外債務を抱えて倒産した例です。

当期費用の操作に係る粉飾

【D社の事例】

卸売業を営むD社は、棚卸資産を水増しすることにより粉飾を行ってきたが、途中から一部の金額は繰延税金資産に振替えられていた。繰延税金資産の計上額の妥当性は、外部の分析では粉飾の有無の判断は困難であった。

【E社の事例】

投資銀行業務を業務の一部としているE社は、M&A時に生じる「のれん」の償却において、のれんの効果が20年も持続するとは考えにくいのに基準では最長となる20年を償却期間として適用することで、償却年数を実態以上に長く設定して、償却費を少額にする粉飾を行っていた。

【F社の事例】

小売業を営むF社は、減損処理を実施すべき有形固定資産が存在したにも係らず、減損損失の計上時期を遅らせることにより粉飾を行っていた。

簿外負債に係る粉飾

【G社のケース】

出版業を営むG社は、H社いうa氏の個人資産管理会社に対して、a氏の個人的な知人が多額の融資を高金利で行い、その見返りにG社またはH社の手形が保証手形として簿外で渡していた。そこで調達された資金はG社、H社、第三者会社での粉飾に利用され、その後、調達した資金の決済が困難になったため、乱発した簿外手形の一部は暴力団系の金融会社にも回り、これがG社の信用不安説を引き起こし倒産の引き金となり、簿外債務が一挙に顕在化した。



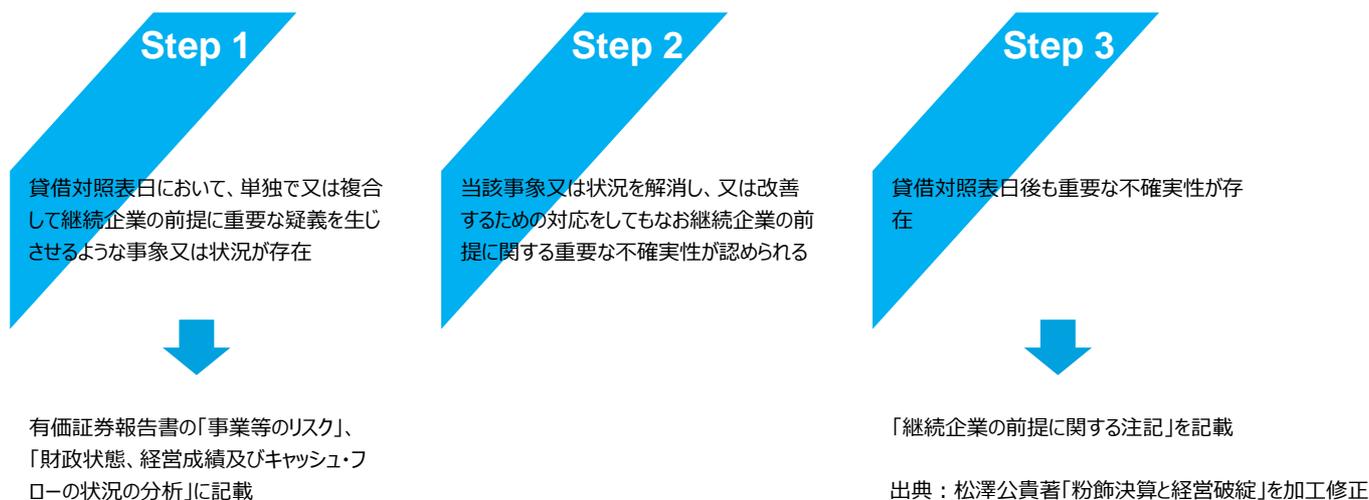
3. さいごに

企業再生ニーズがある経営不振企業の過去の業績、財務数値は様々な手段を使って飾られた数値になっている可能性が高いことを述べました。飾られた過去の数値をそのまま利用して再生計画を作成しても、全く実現可能性の乏しいものとなってしまいます。まず、企業の本当の姿である実態把握を確実にい行い足元を固めることが、企業再生の最も重要なファーストステップとなります。

以上



(参考)「継続企業の前提に関する注記」に関する解説



継続企業の前提が適切であるかどうかを総合的に評価した結果、貸借対照表日において、単独で又は複合して継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況が存在する場合であって、当該事象又は状況を解消し、又は改善するための対応をしてもなお継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められるときは、継続企業の前提に関する事項として、以下の事項を財務諸表に注記する。



- ① 当該事象又は状況が存在する旨及びその内容
- ② 当該事象又は状況を解消し、又は改善するための対応策
- ③ 当該重要な不確実性が認められる旨及びその理由
- ④ 財務諸表は継続企業を前提として作成されており、当該重要な不確実性の影響を財務諸表に反映していない旨

貸借対照表日後に継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況が発生した場合であって、当該事象又は状況を解消し、又は改善するための対応をしてもなお継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められ、翌事業年度以降の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を及ぼすときは、

重要な後発事象として、以下の事項について財務諸表に注記する。

- ① 当該事象又は状況が発生した旨及びその内容
- ② 当該事象又は状況を解消し、又は改善するための対応策
- ③ 継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる旨及びその理由

ただし、このような後発事象のうち、貸借対照表日において既に存在していた状態で、その後その状態が一層明白になったものについては、継続企業の前提に関する注記の要否を検討する必要がある。なお、貸借対照表日後において、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況が解消し、又は改善したため、継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められなくなったときには継続企業の前提に関する注記を行う必要はない。ただし、この場合には、当該継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況を解消し、又は改善するために実施した対応策が重要な後発事象として注記対象となることも考えられるため、留意する必要がある。

出典：監査・保証実務委員会報告第74号「継続企業の前提に関する開示について」
(日本公認会計士協会 監査・保証実務委員会 平成21年4月21日改正) より抜粋





貴社の良き理解者であり続けたい。



Koki Matsuzawa Accounting Office

About us

For more information about this publication, or about how we can help your business, please contact:

Koki Matsuzawa
03-5787-8722
koki.matsuzawa@jp-kmao.com

事務所概要

事務所名	松澤公貴公認会計士事務所
会社名	株式会社Koki Global Advisory (英語表記: KGA CORPORATION)
所在地	〒155-0032 東京都世田谷区代沢5-23-14
電話番号	03-5787-8722
代表者	代表取締役社長 松澤 公貴

どんなことでもお気軽にご相談・お問合せください。

お問合せ



info@jp-kmao.com



03-5787-8722 (24時間対応)

サービス概要

不正調査、財務調査等に関して豊富な経験を有する公認会計士等により、組織や個人が直面しているさまざまな課題や紛争等の問題を解決するための適切なアドバイスを提供します。

Accounting & Tax

- ◆会計・税務サービス

Risk Consulting

- ◆社外役員、独立役員派遣
- ◆第三者委員、外部調査委員の派遣
- ◆公認会計士等の派遣
- ◆不正調査、コンプライアンス違反調査
- ◆内部監査支援
- ◆不正リスク管理体制構築支援
- ◆係争支援、紛争解決支援

Business Consulting

- ◆M&A支援
- ◆企業再生支援
- ◆内部統制構築支援
- ◆各種研修



代表者略歴

長年に亘り第三者委員、外部調査委員及び委員補佐を含む不正調査業務、係争支援業務、不正リスクマネジメント (FRM) 業務を中心として従事し、当該業務以外にもM&A、事業・企業再編時等における財務アドバイザーおよび不正リスク診断、会計監査における不正リスク評価等の業務に従事している。特に粉飾決算 (循環取引、サプライチェーン不正、贈収賄、不正なキックバック等)、会社資産の横領、コンプライアンス違反 (インサイダー取引、情報漏えい、反社会的勢力との取引) 等の不正調査業務に関しては相当数の経験がある。以前は、法定監査、内部監査業務、公開支援業務、連結決算体制導入支援業務等にも従事している。現在、日本公認会計士協会経営研究調査会不正調査専門部会副部会長に就任しており、「不正調査ガイドライン」(日本公認会計士協会 経営研究調査会研究報告第51号 平成25年9月4日) の作成に関与している。公認会計士。日本証券アナリスト協会検定会員。公認不正検査士。1973年生まれ。埼玉県和光市出身。

