Deloitte.

企業の粉飾決算の見分け方

流通業に潜む問題

週刊 金融財政事情 2010 年 7 月 12 日号(2891 号)

デロイト トーマツ FAS 株式会社

パソコン周辺機器小売 S 社の事例

S 社は北関東を基盤にパソコン周辺機器を仕入販売しており、現創業者である M 氏が学生のときに起業してから短期間で急速に業容を拡大してきた。近年はモバイル PC への需要シフトへの対応が遅れ、利益率は低迷していたが、M 氏は過去の成功体験から脱却できず、新店舗を次々とオープンさせた。

利益率の低下と拡大路線の継続は運転資本の増大を招いており、売上債権と棚卸資産の合計から仕入債務を差し引いた正味運転資本はこの 3 期の間に 4 倍近くにまでふくれあがった。とりわけ店頭在庫の水準は年商の 2 カ月分を超える水準となっていた(図表1)。M社長は、価格競争激化で薄利多売型となっているため、業容の拡大が不可避と主張していた。

M 社長の説明によれば、在庫金額が全体として増加傾向にあるのは、新店舗向け在庫の増加に加え、一定の利益率が確保できるハイエンド自作 PC 向けの高額基板を充実させたことによる金額増も要因の一つである、とのことであった。実際に店頭在庫は以前と比べて増えているようにもみえなかった。棚卸は各店舗の店長の責任で、各店舗で毎月末に行っているとのことであった。

在庫の評価方法としては低価法を適用しており、在庫年齢が仕入から1年を超えたものについて、近隣競合店舗の売価情報を勘案し、原価が売価を超過している場合には実売価格まで期末時に自動的に評価減(評価損は売上原価として処理)することとしていた。こうした管理手法が社内に浸透した結果、在庫全体に占める長期在庫、すなわち 6 カ月超 1 年以内のもの(評価減予備軍)と 1 年超のもの(評価減された長期在庫)の合計は前々期の 23%から 18%まで低下している、との認識であった。足もとの在庫回転期間の長期化は、競争激化による販売単価の下落が影響しているとのことであった。

トーマツ

【図表1】

S社の直近事業年度の貸借対照表　　百万円

科目	前々期	前期	直近期	科目	前々期	前期	直近期
現金預金	95	64	38	仕入債務(C)	33	47	72
売上債権(A)	8	8	17	有利子負債	280	290	360
棚卸資産(B)	72	133	215	その他	11	13	5
有形固定資産	163	162	198	負債合計	324	350	437
その他	32	33	22	資本金	46	50	53
資産合計	370	400	490	負債・純資産合計	370	400	490
				正味運転資本 (A+B−C)	47	94	160

S社の直近事業年度の損益計算書　　百万円

科目	前々期	前期	直近期
売上高	750	980	1,160
売上原価	690	910	1,080
売上総利益	60	70	80
売上総利益率	*8.0%*	*7.1%*	*6.9%*
販売管理費	45	52	64
営業利益	15	18	16
営業利益率	*2.0%*	*1.8%*	*1.4%*
支払利息等	-12	-15	-16
受取利息等	5	4	5
経常利益	8	7	5
特別損益	0	0	0
税引前利益	8	7	5
法人税等	3	3	2
当期純利益	5	4	3

在庫回転期間の推移

項目	前々期	前期	直近期
棚卸資産回転期間:月	*1.2*	*1.6*	*2.2*

出典:デロイトトーマツFASが作成

在庫データの管理不備　―仕入年月データの改ざん

S 社各店舗における在庫評価に際して、仕入年月データは各店舗での購買検収時にデータ登録されていたが、詳細なヒアリングの結果、当該仕入データは各店舗の事務所内にある PC で管理されており、店長以外のスタッフも適宜アクセス可能であることが判明し、かつ PC 内データは随時上書きが可能な状態にあった。実際に M 社長からの指示により経理部が各店舗における仕入データを再検証したところ、A 店舗の仕入年月データに一部不可解なデータがあることがわかった。

M 社長からの相談を受けたメインバンクからの要請で S 社の実態調査（デューデリジェンス）を実施したところ、A 店では前期末から、本来であれば低価法が適用されるべき在庫について、いったん受け払い処理を入力することであたかも新たに購入したかのように装い、在庫年齢を改ざんしていた。これらの処理を売れ足の速い高額商品や定番商品を中心に行っていたため、決算に際して経理部のチェックも機能せず、結果的に期末棚卸金額が前期から 20 百万円ほど嵩上げされていたことが判明した。

【図表2】

店舗別在庫年齢の推移　　百万円

項目	全店合計			除く新店舗		
	前々期	前期	直近期	前々期	前期	直近期
－6カ月以内	56	106	175	56	76	85
	78%	*80%*	*81%*	*78%*	*74%*	*73%*
－1年以内	12	23	31	12	23	25
	17%	*17%*	*14%*	*17%*	*22%*	*21%*
－1年超	4	4	9	4	4	7
	6%	*3%*	*4%*	*6%*	*4%*	*6%*
合計	**72**	**133**	**215**	**72**	**103**	**117**
6カ月超の合計	*23%*	*20%*	*18%*	*23%*	*26%*	*27%*

出典：デロイトトーマツFASが作成

本件の問題点は、事業上、最も重要な在庫データの管理方法に問題があったことにあるが、不正の兆候を的確に捕捉するための分析が行われていなかったことにも原因がある。A 店で行われた不正に気づくのが翌期決算後となってしまったのは、在庫金額データの異常値を有機的に分析できなかったためである。

- A 店の年齢別在庫金額が、他店とは明らかに異なる動き（6カ月以内在庫が前年比倍増、1年以内の在庫も前年比3倍に急増）を示しているにもかかわらず、その理由を詳細に分析していなかった。前期に当該分析を適切に行っていれば、在庫年齢データの改ざんに気がついていたかもしれない。

- 在庫金額全体の増加傾向から、新店開店による影響を除外して分析がなされていない。ちなみに、店舗別在庫年齢の推移から新店舗分を除外してみると図表 2 のとおりとなり、M 社長の事実認識が間違っていたことが簡単にわかる。
- M 社長は在庫回転期間の長期化に対する解釈として、「利益率の低下による影響」に言及していたが実際には粗利率がさほど低下していないため、「仕入原価÷販売価額（売上高）×12」で算定される在庫回転期間に利益率の低下が与える影響は限定的といえる。むしろこの場合、今期に開店したD 店が期末近くの開店であるため、D 店の売上高が約 2 カ月分しか寄与していないことを補正して検証すべきであった。D 店の今期売上高がかりに 60 百万円であったとすれば、D 店が 12 カ月間営業していた場合の売上高は 360 百万円であり、補正後の全社売上高は 1,460 百万円、期末在庫回転期間は 1.8 カ月となり、やはり長期化（≒過大在庫の可能性）の傾向にあることがわかったはずである。

（文中意見にわたる部分は筆者の私見である）

トーマツグループは日本におけるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド（英国の法令に基づく保証有限責任会社）のメンバーファーム各社（有限責任監査法人トーマツおよび税理士法人トーマツ、ならびにそれぞれの関係会社）の総称です。トーマツグループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各社がそれぞれの適用法令に従い、監査、税務、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリーサービス等を提供しております。また、国内約 40 都市に約 7,000 名の専門家（公認会計士、税理士、コンサルタントなど）を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はトーマツグループ Web サイト（www.tohmatsu.com）をご覧ください。
Deloitte（デロイト）は監査、税務、コンサルティングおよびファイナンシャル アドバイザリーサービスをさまざまな業種の上場・非上場クライアントに提供しています。全世界 140 ヵ国を超えるメンバーファームのネットワークで、ワールドクラスの品質と地域に対する深い専門知識により、いかなる場所でもクライアントの発展を支援しています。デロイトの約 169,000 人におよぶ人材は“standard of excellence”となることを目指し、“誠実性”、“卓越した価値の提供”、“相互信頼”、“文化的多様性”といった価値観を共通するカルチャーで結ばれています。継続的な知識習得、チャレンジングな経験、豊富なキャリア形成の機会といった環境を生かしながら、Deloitte のプロフェッショナルは企業責任（CSR）を強化し、社会からの信頼を築き、各々の地域社会に貢献していきます。
Deloitte（デロイト）とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド（英国の法令に基づく保証有限責任会社）およびそのネットワーク組織を構成するメンバーファームのひとつあるいは複数を指します。デロイト トウシュ トーマツ リミテッドおよび各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。その法的な構成についての詳細は www.tohmatsu.com/deloitte/をご覧ください。

© 2010 Deloitte Tohmatsu FAS Co., Ltd.

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited