

# ごんだけいとく

■総集編 Vol. 4 ■

総集編ラストの《第52号》では、平成27年4~12月の各号で特集した『経営のための会計学』の一つ、「不正の防止」についての復習です。地味でつまらない内容だなあ~(-\_-)と思われるるのは早い！「不正」なんて、ウチには200%ない！と断言している社長さん、じつは水面下で不正事例は案外多いものです。

もし、不正が起きてしまってから「遅かった！」と後悔する際に  
は、金銭的にも精神的にもかなりダメージは大きいはずです。でも、  
ちょっとした心がけや仕組みをつくることで、十分に不正を防ぐこ  
とができますので、ぜひ、復習＆実践してください。

○Vol.2 . . . ビジネスをデザインする<アイデア編>（∞（無限）アイデア脳をつくる他）  
※掲載時期：H29.3 & 4 ~ 7 & 8月号

◎Vol.3 . . . 情報の交通整理で時間&人生を高クオリティ化する (GTD)  
※掲載時期: H30.1 & 2~5&6月号

○Vol.4・・・経営のための会計学～起きてからでは遅い！「不正」の防止方法～  
※紙面の情報量から、総集編を追加しました　　※掲載時期：H27.4～12月

★今回は主にこれらのバックナンバーをレビューしました♪

月刊

# 権田会計事務所通信

## 平成27年 4月号

● 今月のトピック ●

**■経営のための会計学 ■**

「不正」が起きててしまうリスクアソブismと、会社を守る人の足手アソブismなど、耳聴者の連絡について解説します

**■中小会計要領 ■**

中小会計要領の導入きっかけや、導入への démarche、自社で会計を行なうポイントなどをについて解説します

**ステータップ! 税理経営塾 VOL.2**

「人生時計: わたしたの人生はいま何時?」(『つらいから青春』 キム・ナンド若より)

「人が死んで死ぬまでの人生を24時間測定したら、さあどう、何時? こう書きはじめるのだろうか? ...」想像してみるだけではなく、具体的に書いてみよう。平均的な80歳を1日と計算する...。(途中)...「...50歳出した先頭に『ようやく午後3時ですよ』と載せたら、前振りも飛ばぬから『ほんとだなあ』といった」。

人生時計の測定の方法(3つとおぼえ) (実際にしてみましょう!) (一)  
24時間60分=1,440分。これを80年で割ると1年は(元) 1日にしてしまう。これで自分の年齢を割いて60分で測ると時間がまるまる1年を生きてしまうこと、20歳では、60歳では10年になります。わかる人は今は、何時生きています?

むりに経営視点では、「生まれかわの20年社会に出る準備段階、次の10年間は社会のために働く期間、そして80歳まで20年は(元) 40年の立派な準備期間」と、いつって机に入らしりましたが、人生時計の1年から立ち直る(算出?) いつもいつもうまい話ですね。だって、経営視点は机に入らすからこそうまいのですから。

『人生時計』を教えて、多くの人はびっくり、思っていたよりもずっと早いから驚いています。特に年を余る年齢の半分を切っています。つまりもはや人生は終わっているのです。今が大事ならしならう。いつまでも済む人生を送りたいと思っています。(『』が引用文を一部略訳)

This image shows a double-page spread from a magazine. On the left page, there is a large photograph of a brown and white dog wearing a patterned bandana. The right side of the spread contains several text boxes with headings and subtitles. The top box is a title box for '月刊 権田会計事務所通信'. Below it is a large box for '平成27年 8月号'. Underneath that is a box for '●今月のトピック●'. Another box discusses '経営のための会計学' and 'マイナンバー制度'.

### 《 1. 会社には3層の川が流れている？ 》

“1層目の川”とは、日々、社内で繰り返される営業や製造、販売、管理活動などの業務であり、社内の人であれば誰でも確認できる「見える川」です。そして、“2層目の川”は、社内で働く人やモノ、お金や情報が流れるための「仕組み」いわゆる「社内ルール」であり、普段、目に見えるわけでは

1

ありません。これを「**保護システム**」と呼びます。

そして、“3層目の川”は、会社の最も深いところで流れている川で、「**保護システム**」の根本・基底となる、経営者の経営理念や企業倫理であり、組織の気風や社員の意識を決定づけるものです。

このように“3D”的に自社を捉えると、「不正の防止」に対して、いろいろなことが見えてきます。



## 《 2. 不正はなぜ起きてしまうのか？ 》

下表は「不正のトライアングル」と呼ばれるもので、不正は次の3つの条件が揃った時に起きると言われています。

### 1. 不正を行う「動機・プレッシャー」がある

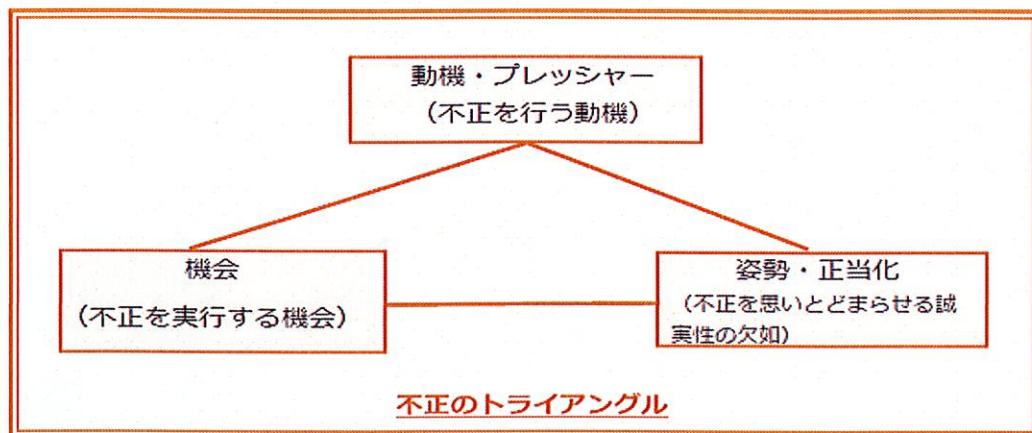
→プライベートで金銭的な問題を抱えている、高すぎるノルマや目標が課される

### 2. 不正を行うことができる「機会」がある

→すべて1人で業務を任されて第三者チェックがない、チェック機能の盲点を知る

### 3. 不正を行っても自分を「正当化」できる

→会社への誠実さが欠如し、勝手に自己正当化する。経営者が公私混同していると発生しやすい傾向にあるようです。



このような事態を防ぐには、上の3つの条件すべてを揃わなくさせねばよいのですから、必ず努力、工夫を行えば解決は可能です。

中小企業の場合、最低限の人数で複数の業務をこなす必要があり、人的資源の限られた環境において、決して「普通の人」を「罪を犯す人」にしないために、経営者はできる限りの努力をしなければならないわけですね。

## 《 3. 川といえど、似て非なる「2層目の川」と「3層目の川」 》

仮にもし、不正が発生してしまった場合でも、組織運営を改善する良い機会、教訓を考えることも必要です。今後の経営の方向性に何らかの気づきを与えるヒントになると捉えることが大事だと思います。

2層目の川「**保護システム**」は、「業務の仕組み」を変えることで比較的、短期で変えられます。3層目の川は、組織の体質、文化を変えるのに時間がかかり、再発防止の変革が必要になってきます。

前者の「業務の仕組み」は、比較的、専門家の手を借りて容易に解決することができますが、後者

では、会社が（長い）歴史を歩むなかで、特に、事業承継の場面で‘先代’と‘後継者’のそれぞれの経営者としての（あるいはもっと大きい視野で）“価値観”に相違がある場合に（相違ある場合がほとんどですが）、**社内の空気感というか、企業文化の停滞や混乱のうちに会社の“隙”を見つけ、そこを狙って不正が起こるケースもある**と予想できます。ゆえに、不正は、経営者の経営能力の如何だけの問題ではないということになります。

#### 《 4. あらゆる管理業務のキホン：「現金管理」 》

これまでの実務経験で、中堅～大企業に至るまで、意外にも不正防止の仕組みはカバーされていなくて驚いた経験があります。中小企業では、なおさら努力と工夫が必要ですね。

資産管理の要といえば**「日々の現金管理」**であり、最も厳正に扱うべき業務です。現金管理がズサンな場合、不正が行われやすくなるだけではなく、①「儲け」の意識が全社的にボヤっと薄くなり、利益がなかなか出ない②税務調査で売上漏れが疑われてしまうetc.・・・結果、1円に泣き、1円に笑う（→つまり、あまり儲からない!?) 経営になりがちなので注意が必要です。

現金管理のポイントは、①**売上金の取扱いの徹底化** ②**小口現金制度の採用** ③**現物と帳簿の日々の一致** ④**企業と個人のお金との区別**です。また、これらに⑤**第三者のチェック（ダブルチェック）**を入れます。

#### 《 5. 中小企業でもサクッとできるチェックシステム 》

・・・とはいっても、「小口現金」を厳格管理すると、なんと6人も必要になってしまいます。人に限りある中小企業では人件費コストの問題もあり、たとえ小口現金担当者が一人であっても、時間や手間をかけずに効果的に牽制機能を働かせる方法があります。

それは、**業務の「分担」ではなく、業務の「見られる化」**です。各業務で危険なポイントを発見したら、そこに**「見られる化」を設置（？）**します。

たとえば、現金や在庫、証券など金銭性の高いものは、入金＆出金、あるいは入庫＆出庫が当然、危険ポイントになりますね。要は、ココを別の人々に、ただ「見てもらう」だけです。

##### ◎ “見られている”的効果（小口現金の場合）

###### 1. 小口現金を扱うために金庫に触れるとき

→「金庫を開けます」と声に出し、まわりにいる人の視線を向けてもらいます。



###### 2. 小口現金の入集出金を行うとき

→取り出した現金をカウントするときに、近くにいる人に立ち会ってもらいます。入金時も同様に、近くにいる人に立ち会ってもらって現金をカウントします。

###### 3. 小口現金を日々締めるときのカウント

⇒金庫内の現金をカウントしている間だけ見ていてもらいます。



こんなでO.Kなの～？と思われるかもしれません、「人は無意識に行行為の良し悪しを判断している」のだそうです。その判断の“基礎”となるものが「企業理念」や「行動指針」。これらが、社員の無意識レベルまで浸透していれば、ただ「見ているだけ」でも大きな効果を發揮することとなります。

#### 《 6. 中小企業のための入門版＜社内チェック項目＞ 》

以前、設立間もない会社向けに作成した、初步的「内部統制」の＜社内チェック項目＞のポイントを表にしてみました。もちろん、会社の規模や業種によって、それぞれ重要度や該当性は異なりますが、概ね共通する項目を掲げてみました。

## 社内チェック項目（会計・資産管理の一部）

	具体的な社内チェック	✓
会 計 管 理	●全ての会計記帳は証憑書類で立証され、記帳に先立ち所定の責任者の承認を受けているか	
	●伝票や証憑書類等に一連のナンバーが付されているか	
	●月次決算が行われ、かつ、経営者が現時点の財務データも確認できる体制か	
	●定期的に資金繰り表が作成されたり、また、四半期・半期等決算報告がなされているか	
資 産 管 理 及 び 内 部 監 査	●現金・小切手帳・通帳・証書等は金庫等に保管され、金庫の鍵は適切に管理されているか	
	●銀行取引等に用いる印鑑は、上記とは別に適切に保管されているか	
	●売掛金の年齢調べが定期的に実施され、回収についての管理体制はあるか	
	●値引・割戻・販売手数料・相殺による売掛金の減額処理は責任者の承認を受けて処理されているか	
	●棚卸資産の検収方法が確立され、また、定期的に実地棚卸が実施されているか	
	●買掛金元帳を作成した記帳担当者以外の者によって購入先の請求書と照合されているか	
	●物品の購入は、申請により責任者の承認を受けて行われているか	
	●企業防衛のための適正な補償額の生保や、諸リスクに対する損保に加入しているか	
	●会計事務所による月次チェックを受けているか	
	●業績や指標を定期的に分析することで異常値を発見しているか	

## 《 7. それは、“誠実さ”から生まれる 》

多くの会社では、経営理念や行動指針などのどこかに、必ず“誠実さ”や“真摯さ”という要素を含んでいます。この誠実さ・真摯さを“要素分解”すると、以下のような捉え方ができると思います。

☆誠実さ・真摯さ⇒「物事をごまかさない。すなわち、不正行為も絶対に許さない」

それは、3つの視点から

- ①お客様にウソをつかない（お客様の信頼を裏切らない）
  - ②会社にウソをつかない（会社からの信頼を裏切らない）
  - ③自分にウソをつかない（自分自身との信頼を裏切らない）
- と分解できます。



①の視点は、誰でもごく自然に受け入れられるのですが、②の視点では、いくら会社に利益貢献できて業績を挙げても会社に対する信頼（いざれは会社が社会から信頼性を失うことになるため）を損なう行為はアウト！という判断が下されるということです。

また、③の視点では、「見て見ぬふりをしない」ということであり、「自分が正しいと思ったことはしっかりと行動を起こす」という基準になります。このように、経営理念や行動指針から、“勇気”を伴った仕組みを自然と組み込んでいくのですね。

※各号のバックナンバーをご希望の方はお気軽に下記までご連絡下さい。

◎当事務所では、M F I ツールを始め、アイデア出し実践のためのサポートを行っています。お気軽にお声かけください。



発行元：

権田公認会計士・税理士事務所  
〒373-0853 群馬県太田市浜町3-6  
太田商工会議所会館4階

※無断転載はご遠慮ください。



T E L : 0276-49-5575  
F A X : 0276-49-5576  
携 帯 : 090-3543-7314  
E メール : t-gonda@tkcnf.or.jp  
HP: http://gonda-office.com/