

第一生命経済研究所レポート selection

2018 年 11 月 26 日
団 体 年 金 事 業 部

《キーワードで見るリスク管理（第4回）》 「キャッシュフロー計算書と在庫管理」

「キーワードで見るリスク管理」と題し、当社のシンクタンクである第一生命経済研究所の重原部長兼研究理事による書き下ろしレポートをシリーズでお届けしています。

当シリーズは、キーワードを通し、また実例を踏まえながら、リスク管理のポイントを解説するものですが、今回は、その第4回として「キャッシュフロー計算書と在庫管理」をキーワードとした内容です。リスク管理の上で、現金・現物といった生の情報を見ることの重要性について解説したレポートとなっておりますので、ぜひご一読ください。

以上

テーマ：キャッシュフロー計算書と在庫管理

第一生命経済研究所 経営環境研究部
部長兼研究理事 重原 正明

<要旨>

- ① 財務データには、期間損益や財務状況を正しく示すために、売掛金などの現金・現物を伴わない調整項が置かれています。
- ② このような項目は有用な反面、会計操作などを通しリスクのもととなり得ます。これを防ぐために、現金・現物を確認するという方法があります。現金・現物はごまかしにくいので、現金・現物の確認、具体的にはキャッシュフロー計算書の検討や在庫管理は、有効なリスク管理手段と言えます。
- ③ 退職給付に関して一般に退職給付引当金を計上します。これは将来の退職金等の一部を負債計上したのですが、現金等の裏づけがないものです。企業年金保険などの外部積立の仕組みを使うことは、こうしたものにキャッシュの裏づけを与えることになります。

「キーワードで見るリスク管理」第4回目は「キャッシュフロー計算書と在庫管理」を取り上げます。リスク管理の上で、現金・現物といった生の情報を見ることの大切さについてお話しします。

取り上げる予定のキーワード

- 第1回 リスクプロファイル
- 第2回 リスクアペタイト
- 第3回 相互牽制（3つの防衛線）とリスクリミット
- 第4回 キャッシュフロー計算書と在庫管理 …<今回>
- 第5回 KPIと報酬（手数料）体系
- 第6回 人づくりと仕組みづくり

○ 財務データには調整項が必要

リスク管理にはデータ、特に財務データ（会計上の数値）を用います。この財務データは会社や年金ファンドの日々の取引を反映してそれをもとに算出されますが、その中には実際の金銭や物品の受け渡しを伴わない項目があります。これは期間損益や財務状況の把握といった、会計の目的を果たすために計上されるものです。

代表的なものは売掛金でしょう。売ったものは先方に送られるけれど、その代金は1ヶ月まとめて後で支払われる、といった場合、実際に現金は入ってきませんが、かといって商品が消えた分だけ会計に反映するのでは、泥棒に入られたのと区別がつかなくなってしまいます。そこで「後でこれだけの現金が入ってくる」ということを示すために「売掛金」あるいは「未収金」という項目を立てて、ちゃんと収益があがっていることを示すようにするのです。

もう少し複雑なものとして貸倒引当金といったものがあります。他の人に貸し付けている

金額は全額回収できるものではなく、一部は相手の倒産等によって回収できないことが想定されます。その損失が見込まれる分を貸倒引当金として貸付金から差し引き、回収できる見込みの貸付金のみを財務諸表に計上することとしているのです。

現金・現物の動きを見ているだけでは、会社などの事業や財務が実際にどういう状態になっているかわからない、そういった問題の解消のために、未収金や貸倒引当金のような現金・現物を伴わない項目が、会計上計上されるのです¹。

○ 現金や現物が一番ごまかしにくい

とはいえ、このような項目は、いわゆる会計操作の温床になります。掛売りの形で架空売上げを計上し、事業がうまくいっているように見せるといった話はよく聞かれる話です。また意図的なものでなくても、例えば掛売りの残高が大きくなっていることで、現金で取引している場合より業績が良く見えてしまうといった事態も考えられます。言い換えると、現金・現物を伴わない項目は、リスクのもととなり得ます。

もちろん売掛金などの項目自体をよく観察することで不正を見抜くといったことも行われますが、一方でそのような項目を除いた「生の情報」を見ることによって、不自然な操作が行われていることを見抜くという方法もあります。

「生の情報」、具体的には現金や商品等の現物の動きを見ることの利点としては、それらが紙の上の情報に比べてごまかしにくいということがあります。契約書や納品書は偽造できるかもしれませんが、現金を偽造するのはそうたやすいことではありません。どこかから調達して用意するとしても大変です。

現物についても同じことが言えます。例えば商品先物取引をデータ上で決済している限りはそういうことはありませんが、取引を誤って現物決済することになれば、例えば大量の大豆を引き取るための倉庫探しをしなければなりません。現物になったとたんに、それを動かすのは大変になります。粉飾売上げで生じた大量の隠れ在庫の行き先を探すのは、相当に大変なことでしょう。

ごまかしにくい、という意味から、現金や現物の動きを見るというのは、有効なリスク管理の手段の一つだと考えられます。

○ 現金と現物の動きーキャッシュフロー計算書と在庫管理

日本の企業会計基準では、期間損益を見るための損益計算書、財務状態を見るための貸借対照表に加えて、現金の動きを見るためのキャッシュフロー計算書を作成することとされています。このキャッシュフロー計算書には「生の」現金の動きが表わされるので、これ自身が妙な動きをした場合や、損益計算書等と比べて不自然な動きをした場合には、何かよからぬことが起こっていないか、注意する必要があるでしょう。

キャッシュフロー計算書を作成していない場合でも、メイン銀行口座の金銭の動きを見て、不自然な動きがないか確認するといったことは有益と思われます。

¹ リスク管理上用いる、財務データ以外の数値にも、同様な現金・現物と結びつかない要素が一般には含まれます。これについても財務データと同様のことが一般には言えますが、ここでは言及しないこととします。

現物についても、自社の在庫の確認を定期的に行うことで、不自然な状況があればそれに対処できる可能性が高まりますし、そのようなことがなくても、自身の事業の状況を把握するための有用な情報を得ることができるでしょう。

○ あっても資金の裏づけが乏しい－退職給付引当金

退職給付制度においても同様に勘定はあるものの、実際に裏づけとなる資産が明確でない例として退職給付に関する引当金があります。

年金・退職金制度がある企業の多く²においては、退職給付引当金が会計上の負債として積み立てられていますが、これに対する資産を区分して管理することが求められておりません。このため、例えば退職者が集中する年度があった場合には、支払いに必要となる現金等の流動性のある資産が十分でなく、借入を行うこととなったり、予定外の資産売却を強いられるといった事態が生じ得ます。また企業の倒産時には他の債権者に優先して残余財産の分配が行われますが、結果として十分な金額が保全されないこともあります。従業員の福利厚生が確保されない可能性があるということは、従業員確保という面で大きなリスクを抱えることにもなりかねません。

企業年金保険など、退職後給付準備を目的とする金融商品で資産を企業の外に積み立てる（これを「外部積立」といいます）と、企業自体の資産も減りますが、退職給付引当金も減ります。キャッシュの裏づけが明確でない退職給付引当金を減らし、明確に現金化できる外部積立に移行することで、退職給付に関する流動性リスクを減らすことができます。また従業員の立場でみても必要となる資産が保全されることになり、従業員確保に関するリスクの軽減につながると考えられます。営業上の資金繰りの問題等も考慮が必要ですが、退職給付の外部積立は、退職給付支給におけるリスク管理という点でも有用なものと考えられます。

以上

² 企業型 DC のみを導入している企業の場合は、退職給付引当金積立の必要はありません。

本資料は情報提供を目的として作成されたものであり、投資勧誘を目的としたものではありません。また、記載された内容は、第一生命ないしはその関連会社の投資方針と常に整合的であるとは限りません。