

## 「危ない取引先の見分け方及び取引先破綻に備えた対応等」

### 【目的】

- 取引先破綻の一般的兆候としてどのようなものが考えられるのかを確認する。
- 参加企業の皆様において、実際にどのように取引先管理を行っているのか、また、取引先破綻の兆候の実例などを挙げてもらい、有益な情報を共有できるようにする。
- 取引先破綻に備えるための事前対応、破綻の兆候を把握した場合の対応、実際の破綻時の対応などについて、実際の事例（成功例・失敗例を問わない）を紹介してもらい、今後の実務に生かす。
- 損益や財政状態を実際より良くみせるための、シンプルな粉飾の方法を紹介する。

### 第1 取引先の危険信号

当然のことながら、取引先が倒産に至ってからの回収は困難。よって、倒産に至る前に危険信号を読み取り、適切な対応を取ることが重要。

#### 1 危険信号の具体例（一般論）

##### （1）お金関係

やはり最も重要なことは、「カネ」にまつわる危険信号と考えられる。

- ・支払猶予の申し出→資金繰りの逼迫を最も端的に表している。
- ・支払条件緩和の申し出（サイトの延長、現金払いから手形払いへ）
- ・メインバンクの変更など
- ・融通手形の振り出しなど

##### （2）モノ関係

取引先の在庫量や発注量などにも注意が必要

- ・在庫の増加  
→事業規模が拡大していない状況下での在庫増大は、売上減少のサインとも言えるので要注意（後述のとおり、資金が回らなくなる可能性がある）
- ・発注量の増加・臨時発注の増加  
→事業規模が拡大していない状況下での発注量の増大は、資金繰りのための廉価販売（バツタ売り）などを想起させ、極めて危険（廉価販売の会計的意味合は以下のとおり）。また、これまでにないパターンでの臨時発注（特に発注量が大きい場合）も、通常の商取引から乖離した廉価販売を想起させる。

通常の取引例（簡単なイメージ付けのため、仕入・売上勘定等はいっていない）

仕入時：（借）商品 100 （貸）現金 100

販売時：（借）現金 120 （貸）商品 100

利益 20

廉価販売の場合

仕入時：（借）商品 100 （貸）買掛金 100

販売時：（借）現金 50 （貸）商品 100

商品売却損 50

（借）現金 50 （貸）買掛金 100 ←実質的には、このような仕分け  
商品売却損 50

→50の現金を得るために100の負債を負い、同時に50の損失を出す取引である。もともと資金繰りの厳しい企業が、このような取引を継続した場合、早晩破綻することは明らかであろう。

### （3）人関係

経営者や従業員の行動・雰囲気等から、危険信号を読み取れる可能性がある。但し、あくまで（1）・（2）の客観的兆候が重要で、（3）はそれを補完するというイメージか。3点セットでそろえば、危険性は相当高い。なお、一般的な兆候としては以下のようなものが考えられるが、重要な視点は、業績に問題がなかった時期との比較（以前と違い〇〇だ）。その意味でも、取引先とは継続的にコンタクトを取ることが重要（特に、何かしらの兆候を感じ取った場合）。

- ・経営者が不在がち、覇気がないなど。
- ・主要な従業員の退職、社内雑然、社内に覇気がない。

## 第2 参加企業の皆様における実際の事例等

以下、実際の事例をご紹介します。

### 1 事前取引先の危険な兆候を把握して対応を取ったことが奏功したケース

- ・どのような兆候につき、どのようなリスクを読み取ったか（リスク管理マニュアル等の有無及びそのマニュアル該当生の有無等も）
- ・読み取ったリスクに対して、具体的にどのような対応を取ったか、また、その結果は。

### 2 取引先破綻により損失を被ったが、後から振り返れば、危険な兆候が事前に読み取れたのではないかと考えられたケース

- ・どのような結果が起こったのか。
- ・具体的な兆候は何だったか。
- ・兆候を見逃した原因、及び改善策（実際に改善策を講じていないとして、考える改善策）

### 第3 簡単にできる粉飾

#### 1 売上・売掛金関係

##### (1) 売上の架空計上

- ・最もシンプルな方法の一つ
- ・本来存在しない売上をP/Lに計上することで利益を嵩上げ（損失を減少）させるとともに、架空の売掛金（受取手形）の資産計上（B/S）がなされる。
- ・期末の押し込み販売、買戻特約付きでの販売なども注意（翌事業年度以降、より厳しい状況が待っている）

##### (2) 回収見込みのない売掛金の継続計上

- ・本来、回収見込みのない売掛金は、貸倒損失（引当金）を計上して、簿価を減額すべき。しかし、貸倒処理によって、貸倒損失（引当金繰入）が発生して利益が減少（損失が増大）するとともに、その分だけ資産（売掛金・受取手形）が減少することから、これを避けるために損失処理の先送りをする場合がある。

#### 2 棚卸資産（在庫）関係

##### (1) 在庫の過大計上

ア 在庫の過大計上が頻繁に利用される理由は、以下のとおり。

企業の利益計算の基本は、「売上－売上原価」（いわゆる粗利・売上総利益）から出発する。

→利益を嵩上げするためには、①売上を実際より多く計上する（前項のパターン）、②売上原価を実際より少なく計上する、この二つの方法が最も簡便。

→売上原価計算の基本式は、「期首在庫額＋当期仕入額－期末在庫額」。

→とすると、期末在庫額を実際よりも大きく計上すると、当期の売上原価が減少し、ひいては利益が増大するという構図となる。

##### イ 在庫過大計上の2つのパターン

###### (ア) 在庫数量等の水増しなど悪性の高いパターン

実際には期末在庫が100しかないのに、500で計上するようなパターン。

###### (イ) 在庫の評価減を先送りするパターン

在庫数量等を嵩上げしている訳ではないが、もはや通常の販売ルートで処分できないような不良在庫について、評価減をすることなく取得原価で計上し続けるパターン。

#### 3 費用処理すべきものを資産として計上する

本来、当期費用として処理すべきものを資産計上するなどして、当期の利益を嵩上げするとともに、B/Sの資産も嵩上げする。仮払金や建設仮勘定などに注意。

##### (例) 仮払金

イメージとしては、返還を受けることを前提としない現金流出の際などに、

財務諸表の毀損を防ぐために、仮払金という資産科目を用いて処理する。

(実態)

(借) 諸経費 100 (貸) 現金 100

(粉飾)

(借) 仮払金 100 (貸) 現金 100

(例) 建設仮勘定

(実態)

(借) 販管費 100 (貸) 現金 100

(粉飾)

(借) 建設仮勘定 100 (貸) 現金 100

#### 第4 流動資産(売掛金・棚卸資産)増加の危険性など

##### 1 計上資産額と実態の乖離

計上されている資産が実態を反映しているケースはむしろ少ない。特に、上場企業のような監査が入っていない先については、B/S資産計上額と実態が大幅に乖離しているケースが大半と考えられる。

(注) 継続企業の前提との関係

##### 2 流動資産増加が示す危険な兆候

(事業拡大していない状況下における) 売掛金や棚卸資産(在庫)の増大は、「資産の増加=喜ばしいこと」ではなく、むしろ資金繰りの悪化を伺わせる事実であることが多い。

・ 商売の基本的な流れ→「①現金→②商品(棚卸資産)→③売掛金(受取手形)→④現金」  
事業が拡大傾向にない限り、上記①～④の総枠はさほど変わらないはず。

そのような状況の中で、②及び③が増大しているという事実は、当該企業の資金繰りが厳しくなっていることを伺わせる。特に、売上・仕入の規模に比して、売掛金や棚卸資産が不自然に大きいような場合は、不良資産が紛れ込んでいる可能性も高く、②及び③が現金に転化しないことも想定しなければならない。

(注) 事業規模に変化がない(又は縮小傾向にある)状況下において、売掛金や棚卸資産が増加しているにもかかわらず、現預金額などに変化がないような場合は、何か裏(他の粉飾)がある可能性にも配慮する必要がある。

なお、増資や融資などがあつた場合には当然資金が増えるが、過大な融資でデフォルトの危険性が高まることも考慮すべき。

#### 第5 取引先の破綻に対する事前対応及び事後対応

##### 1 取引先破綻に対する備え(取引先との力関係が大きく影響する)

可能な限り、事前に十分な備えをしておくべき。適切な与信規模の設定、有効な担保取得、回収に動く際に必要な情報の事前取得、などを常に意識すべき

(例)

・ 人的・物的担保

- ・流動資産担保の重要性
- ・取引保証金
- ・契約書の工夫
- ・適切な与信規模の設定
- ・定期的に取り取引先の商業登記簿謄本や不動産登記簿謄本などを取得する
- ・動産売買先取特権行使に備えた転売先情報の取得など

(参加企業の皆様の事例紹介)

## 2 危険な兆候の把握段階

備え（担保）が万全ではなく、貸倒損失発生の可能性がある場合、これを回避するための方策を考える。

(例)

- ・担保なし（不十分）の場合、保証金や担保取得
- ・与信の低減（与信規模維持なら、相応の担保）
- ・実際の回収の際に必要な情報の収集（新たに最新の情報に更新しておくべき）
- ・相殺可能な債権（債務）の洗い出し

(参加企業の皆様の事例紹介)

## 3 支払停止以降

倒産した（破産管財人が入った）からといって回収をあきらめない。特に取引先が商品を第三者に転売している場合などには、動産売買先取特権に基づく物上代位によって、破産管財人等に先んじた回収を図れる場合もある。

(例)

- ・所有権に基づく商品等引き揚げ
- ・担保権の実行（担保権の存在を前提とする和解的処理）
- ・動産売買先取特権（重要）
- ・相殺（取引先との間で双方向の取引がある場合など）
- ・商事留置権の活用

(参加企業様の事例紹介)

## 第6 取引先対応における実務上の悩みなど

日常・非日常を問わず、取引先対応で気にかけている点、苦慮している点などをご紹介頂ければと思います（分野や項目を問わない。法律問題に限らない）。

以上