
中小企業の決算の進め方

青山公認会計士事務所
青山 恒夫

平成16年4月25日

決算作業の進め方(概要)



決算作業のポイント

- 経理部だけではなく、全社をあげて決算を行うこと
- 決算においてなすべきこと、ならびに期日を文書として作成し、全社に周知すること
- 決算は3月以前から始まっています。
- 決算が完了したら、決算作業をレビューし、経理業務ならびに現状業務の問題点を調査し、会社すべての業務の改善を図ること

決算作業でも通常の業務と同じように「前段取り」と「後段取り」が必要です。

決算作業の3ステップ

前段取り

- ・決算日程表の作成
- ・実地棚卸
- ・利益、税額の予想
- ・会計処理方法の変更届提出

決算

決算作業

後段取り

- ・実際の作業工数と計画の差異分析
- ・業務処理改善プランの作成、実行

全社をあげて決算を行う

- 決算書は会社のすべての活動の結果のまとめ表です。そのため、決算作業に関連しない部署はありませんし、各部署の協力が迅速で正確な決算のためには絶対に必要となります。
- 決算作業で経理担当者に余計な負荷がかからないように各担当者の役割を含めた**決算日程表**を作成します。
- 決算日程表を経営者の承認を得た上で、販売担当者などに**期日を定めた「処理願い」**を通達します。
- 経理部は数字の最後の出口。入り口(現業部門)から入るデータの精度・タイミングが悪ければ、経理の仕事は遅れ、経理の責任となります。

いかにして全社、そして経営者を決算に巻き込むかが決算を迅速に完了させる上での大きなポイントとなります。

決算作業における文書化

- 決算作業の項目および期日を文書化する目的は次の2つの点にあります。
 - (1) 経理部の決算作業のモレをなくすこと
決算チェックリスト
 - (2) 経理部の決算作業を迅速化すること
 - (3) 税理士に対する決算資料の提出、税務署に対する申告書の提出などを遅れないようにすること
 - (4) 現業部門から経理部への資料提出の締め切りを守らせること(全社のコミットメントを得る)
- また、決算に係る内容を文書化することで次年度以降の決算業務のマニュアルとなり、新人の経理担当者が決算業務を行うためのガイドとなります。

経済産業省経理マップ

決算の進め方(実践)



決算前倒し作業

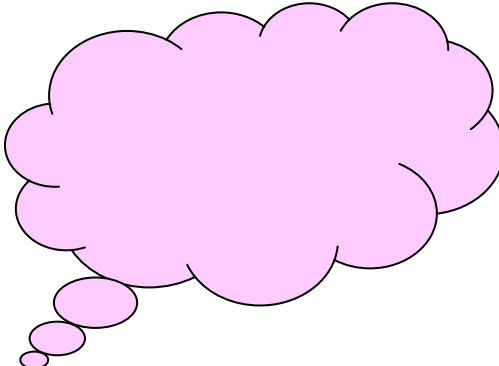
- 決算作業の前倒しをすることにより、4月中旬から5月下旬までの決算時期の経理部の作業負荷軽減を図ることが大事です。
- 決算作業の前倒しを行うための必要条件としては決算書の提出までに作成する資料・報告書の種類と記載内容を把握しておく必要があります。
- 理想的な決算の前倒しは月次決算を行い、かつ、月次決算の精度をあげておくこと。そうすれば(月次決算×12) + で年度決算が行えます。
- 4月に入る前に年度の利益と納税額を税理士の支援を得ながら概算し、社長の了解をとっておけば5月中旬になつての「利益調整」に頭を悩ますこともなくなります。

決算前倒し作業 (2/2)

- 減価償却方法の変更等は事業年度が開始する前に税務署に申請する必要があるので、留意する必要があります。
- 簡易課税を選択している会社が、翌期に大きな設備投資などを予定している場合には、翌期開始前に簡易課税の廃止届を税務署に提出しておけば消費税の還付が受けられる可能性があります。

決算で作成する報告書

- 決算書
貸借対照表、損益計算書、利益処分計算書
- 申告書
別表1～、内訳書、法人事業概況説明書
- 金融機関提出の決算報告書類
決算書、申告書、経営計画書、キャッシュフロー計算書など



具体的などんな資料なのか
見てみましょう

決算前倒し作業の具体例

- 商品、有形固定資産などの廃棄
- 商品等の実地棚卸表の作成
- 売上債権で貸倒引当金繰入・貸倒損失の計上を予定している場合には、その得意先に対する事実内容と税務上の要件とを検討する。
- 減価償却費明細の作成
- 勘定科目内訳書
 - (1)得意先・仕入先の所在地の確認
 - (2)役員ごとの報酬の内訳
- 法人概況報告書
記載事項を調査しておく。
前年の報告書があればそれを参考にする。

決算チェックリスト

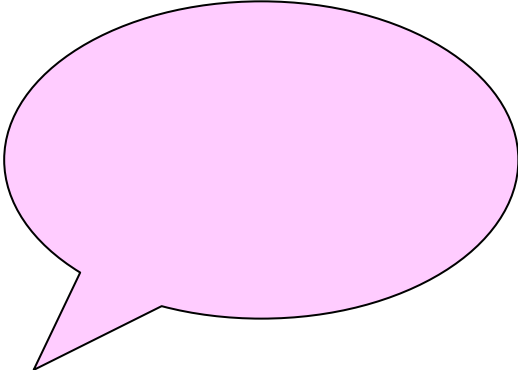


決算チェック項目の総論

- 経理担当者が1、2人しかいないような中小企業では様々な作業を各人が負担することとなるため、決算チェックリストを事前に作成し、セルフチェックを行うべきです。
- 各勘定科目・補助科目ごと、試算表で前年度末の金額と当年度期首の金額とが一致しているかを念のために確認する。
- 当期と前期の決算書と比較し、異常な増減がある項目についてはその増減理由を調査する。
- 勘定科目(補助科目も含めて)の残高がマイナスとなっている科目がないか調査する。
- 決算が始まる前に、前期の決算基礎資料や決算修正伝票などをみて、自社独自の決算チェックリストを作成する。
- 当期に通常と何か違うことをした(例;大規模な設備投資)、起こった(例:得意先の倒産)は特に注意してください。

決算のポイント

- 現金預金残高の妥当性
- 売掛金残高の妥当性と回収可能性
- 棚卸資産残高の妥当性と販売可能性
- 遊休有形固定資産の有無
- 買掛金残高の妥当性
- 借入金残高の妥当性
- 経費の前期比較
- 未払経費の有無



それでは決算
チェックリストを
見てみましょう

なお、売上高の妥当性は売掛金により、仕入高の妥当性は買掛金をチェックすることで確認することができます。

商品等の棚卸 (1/2)

- 商品、製品、材料などの実在する数量とカウントして、帳簿に記載されている数量と比較し、その差額を会計処理する必要があります。
- 必要な会計処理には次のものがあります。
 - (1) 棚卸減耗損の計上
 - (2) 仕入(買掛金)の追加・修正計上
 - (3) 売上(売掛金)の追加・修正計上
- 上記の(2)・(3)の処理が必要ということは、業務に問題があるということです。
- 現物は現存しても、売れる見込みの少ない商品等も把握する必要があります。

その結果により、商品評価損の計上を検討することになるかもしれません。また、売れる見込みのない商品を仕入れた仕入担当者に問題がないか検討する必要がある出てくるかもしれません。

商品等の棚卸 (2/2)

- 商品等の棚卸差損の原因分析を行い、必要な会計処理を行えるための基礎資料を作成できるためには、棚卸を3月末ではなく、2月末に行ってもいいでしょう。

商品廃棄によるキャッシュの増加

- 長期滞留した商品を廃棄することにより、キャッシュは増加します。ただし、商品廃棄損を計上する前に利益が出ていることが条件です。
- 仕組みは次の通りです。
商品廃棄損の計上 利益の減少 税金の減少
キャッシュの増加
- 商品以外にも不要となった固定資産を廃棄することでもキャッシュは生み出すことができます。

在庫圧縮によるキャッシュフロー増加の例(1/2)

商品を廃棄することはその商品を法人税等の実効税率の42%で売却したことに同じです。そのため、商品原価の約40%が商品廃棄によっても回収できます。今P/L(損益計算書)で考えてみます。販売代金の回収、仕入代金、経費の支払いはすべて現金で回収ないし支払がなされたとします。そうしますと、P/L1(商品廃棄前)では純利益1200が当期に稼いだ現金となります。次にP/L2(商品を廃棄した場合)を考えてみますと同じく純利益600が当期に稼いだ現金となります。

P L 1		P L 2	
売上高	10,000	売上高	10,000
売上原価	6,000	売上原価	6,000
販管費	2,000	販管費	2,000
	<u>8,000</u>	商品廃棄損	1,000
営業利益	2,000		<u>9,000</u>
法人税等	800	営業利益	1,000
純利益	<u>1,200</u>	法人税等	<u>400</u>
		純利益	<u>600</u>

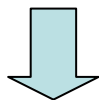
在庫圧縮によるキャッシュフロー増加の例(2/2)

しかしながら、商品廃棄損1000は現金の支出を伴いませんので、この分を合わせて1600が当期に生み出された現金となるのです。

ケース1と2とのC/Fの現金の差額400は商品廃棄損1000×法人税等の税率40%を意味します。

ケース1 P/L

売上高		10,000
売上原価	6,000	
販管費	2,000	8,000
営業利益		2,000
法人税等		800
純利益		1,200



C/F

純利益	1,200
営業キャッシュフロー	1,200

ケース2 P/L

売上高		10,000
売上原価	6,000	
販管費	2,000	
商品廃棄損	1,000	9,000
営業利益		1,000
法人税等		400
純利益		600



C/F

純利益	600
商品廃棄損	1,000
営業キャッシュフロー	1,600

【ポイント】

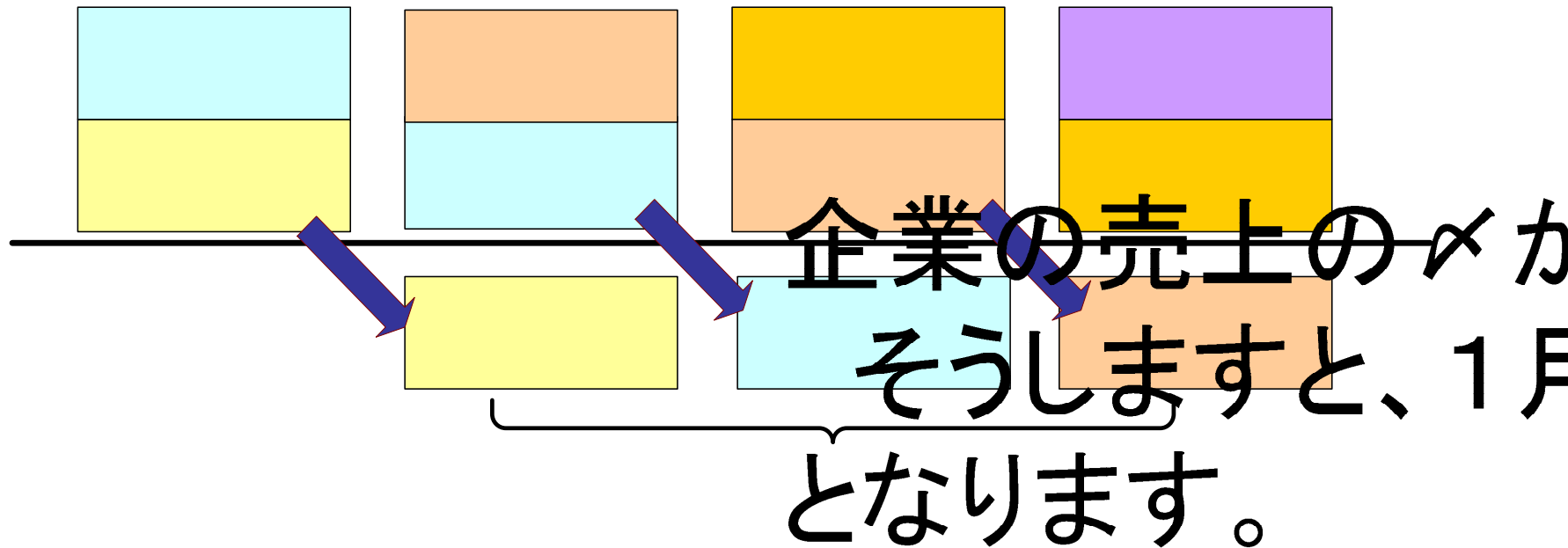
損益計算書だけを見ますと、純利益が高い「ケース1」の方がよく見えてしまいます。

本来はキャッシュをより多く生み出した「ケース2」の方がいいのですが、このことを外部(例えば金融機関)に理解してもらうためにはキャッシュフロー計算書を作成し、キャッシュを生み出すために商品廃棄を行ったという、その意図を理解してもらわなければ結果がかえって悪くなってしまいます。

商品等の滞留在庫・過剰在庫の取扱い

- 商品等で長期滞留していて、販売可能性が少ないものもあるかもしれません。そのため、長期滞留品については棚卸の際にその数を把握しておき、後日、その会計処理を検討するといいいでしょう。
- 過剰在庫については例えば過去6ヶ月の売上数量を調べ、それから1ヶ月の平均売上数量を計算し、その数と期末在庫数量を比較し、期末在庫の方がかなり多ければ、商品担当者とその事実を指摘して、改善措置や必要に応じての会計処理を検討するといいいでしょう。

売掛金の帳簿算と理論残との照合



としますと、3月末の売掛金の金額は2月および3月の売上金額の合計額であるはずとなります。この金額のことを売掛金のあるべき金額といいます(理論残)。

売掛金の帳簿算と理論残とで差が出るケース

- 会社に起因するケース
 - ・請求書の発送遅れ
 - ・売上の計上間違い
 - ・締め日後の売上を締め日で計上
 - ・返品の手続き
- 得意先に起因するケース
 - ・予算超過、品質不良による検収遅延
 - ・資金不足による支払遅延

売掛金の回収可能性について

- ある得意先についての売上債権が実態的にみて回収が困難であれば、税務上の要件とは関係なく、決算書上、引当金処理(間接償却)または貸倒処理(直接償却)をすることを考えてもいいでしょう。
- もし、償却処理をするのであれば法人税申告書上は否認し、別表4で加算しなければなりません。
ただ、このままでは決算書の利益は少なくなり、税金は安くならないで、なかなか踏み切れません。
- そこで、税効果会計を適用することも一考です。税効果会計を適用しますと、償却額×40%に相当する税額を損益計算書ではなく、貸借対照表に資産として計上することになります。
つまり、その額について当期純利益と純資産を税効果会計を適用しない場合と比較して増加させることができます。

その他注意すべき会計処理

- **手形の割引料**
従前は支払利息割引料として会計処理、期間按分を行ってききましたが、金融商品会計の導入により、手形売却損として会計処理をし、期間按分を行わないことになりました。
- **事業税の計上**
事業税は現在では法人税と同じように税引前利益の次の計上することとされています。販管費に計上している中小企業も少なくないかもしれませんが、税引前利益の次に計上した方が経常利益が増加します。
- **長期借入金の1年以内返済予定分の取扱い**
長期借入金のうち、1年以内返済予定分は短期借入金に振り替えるのが望ましいといえます(より正確には「1年以内返済予定長期借入金」)。
- **賞与の当期帰属分の計上**

決算資料の整理について

- 決算では何度も修正、追加が入り、同じ題目の基礎資料でも何枚も作成され、ともすればどれが最新の資料なのかわからない、もしくは最新でない資料に基づいて決算を確定してしまうこともあり得ます。
- そこでお勧めするのが次の2つの方法です。
 - (1) パソコンで作成するファイルでは自動的にタイムスタンプが入力されるようにする。
タイムスタンプは日時分まで入っている方式にしてください。
 - (2) コーナーカットをする。

決算後になすべきこと(経理部)

- 決算が完了したら、無駄な経費がないかどうかチェックしてみてください。
- 主には次の項目をチェックするといいいでしょう。
 - (1)自動引落の経費
 - (2)保険料
 - (3)諸会費
 - (4)IT関連経費
- 経費は無駄かどうかは次の手段をとるといいでしょう。
 - (1)保険料であれば保険の査定を試みる。
 - (2)諸会費であれば、会費ごとに使用状況を調べてみる。
 - (3)IT関連経費であれば支払金額を保守料・ソフトバージョンアップ代などの内容別に区分し、ITコーディネータなどのプロに相談してみる。

決算後になすべきこと(全社)

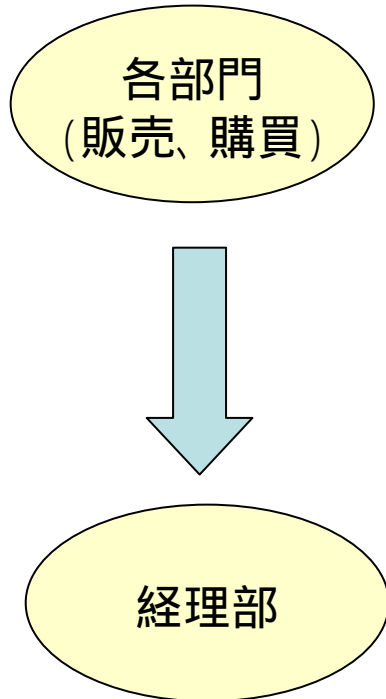
- 決算で明らかになった問題点を文書としてまとめ、重要な問題点は社長に報告する。

具体例

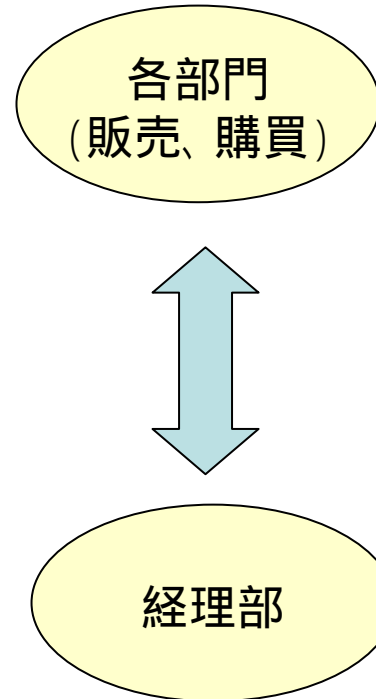
- (1)商品残高が一部マイナスとなっているアイテムがあった。仕入時の入力もれが起きている。
 - (2)棚卸減耗損が大きく出ている。何が問題なのかを商品部に調査させ、在庫管理の精度をあげる必要がある。
 - (3)仮払金をなかなか精算してくれない古参社員がおり、経費が確定しない。
- 経理部と現業部門との間でトラブルになりやすいことは明確な事実を記載した文書を作成し、社長に報告し、現業部門を交えた対策を練ること。
経理部は会社のすべての部門の数字を扱うわけですから、会社の問題点もみえやすいところと言えます。そのメリットを活かし、社長に経理部の重要性を理解させることが必要です。

経理部と現業部門との関係

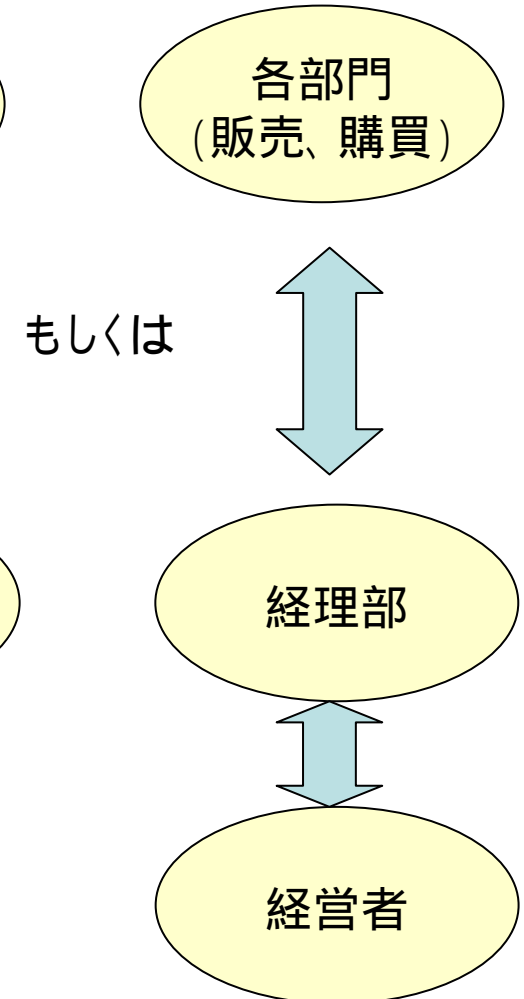
ケース1



ケース2



ケース3



もちろん、望ましいのはケース2であり、できればケース3に移行するようにしましょう。

経営者の会計感覚

- 経営者はともすれば、経理は税務署のための決算書を作成するのが主な仕事と考え、経理部を軽視する経営者も少なくありません。
- また、経理担当者も経理は回ってきた伝票を処理するというルーティンワークで面白みがないと思われる方もいらっしゃいます。
- しかし、京セラの創業者稲森和夫氏は著書『実学』のなかで、「会計がわからずに経営が分かるか」と述べています。

会計・税務・キャッシュフローを把握することは経営上も極めて大事なことです。

決算作業についてのまとめ

- 3月中に決算作業でできるものは行い、そして、決算日程表と決算チェックリストを作成・見直しをしておきましょう。
- 決算チェックリストを作成し、決算作業のモレをなくし、決算書の精度を高めましょう。
- 決算日程表を作成し、各部門から期限までに資料を提出してもらおうようにしましょう。
- 決算作業が完了したら、すぐに決算作業の見直し、無駄な費用の洗い出し、業務の問題点の洗い出しをしましょう。
- そして、税務署のための経理から、会社自身のための経理部となりましょう。

お疲れさまでした

どうもご静聴ありがとうございました。

今日のお話で一つでも皆様に役立つヒントがお話できたらとしたり幸いに存じます。

また、このレジュメ・本日の説明で不明点や疑問点がありましたら、ご遠慮なくメール等でご連絡くださるようお願いいたします。

青山公認会計士事務所

青山 恒夫

〒116-0013

荒川区西日暮里5-14-10サンライズビル601

TEL:03-3803-5724 FAX:03-3803-5694

HP:<http://www.aoyamaoffice.jp>

e-mail: tsuneo@aoyamaoffice.com
