

週刊 企業経営

MAGAZINE



WEBマガジン

発行 税理士法人優和

1

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2013年7月26日号

中国経済見通し

～金融市場混乱で成長率はさらに鈍化も、
李首相の政策スタンス変化で景気失速はない**経済・金融フラッシュ 2013年7月26日号**

消費者物価(全国13年6月)

～コアCPI上昇率は年末にかけて1%近くまで拡大へ

2

経営TOPICS

統計調査資料

月例経済報告

(平成25年7月)

3

経営情報レポート

少数精鋭で成果を上げる！

個人とチームが取組む「段取り術」

4

経営データベース

ジャンル:企業運営 サブジャンル:社内不正防止

不正の兆候

不正防止のための仕組み作り

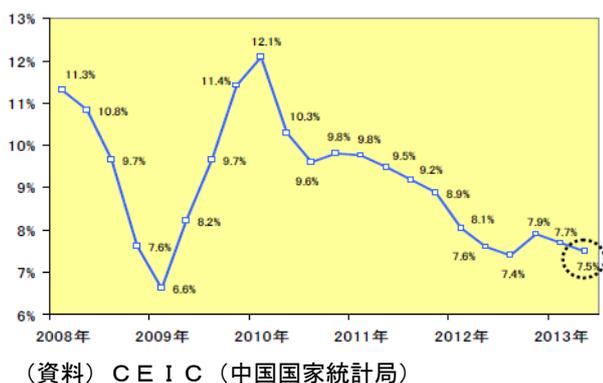
中国経済見通し

～金融市場混乱で成長率はさらに鈍化も、李首相の政策スタンス変化で景気失速はない

要旨

1 中国では、4-6月期の実質経済成長率が前年同期比7.5%増と前四半期を下回るなど成長鈍化が続いている。雇用情勢や企業マインドは引き続き良好だが若干の陰りも見え始めた。李首相は経済成長率や就業水準の“下限”に言及、これまでの政策スタンスには変化の兆しがある。

実質GDP成長率（前年同期比）



2 輸出は、今年1-6月期に前年同期比10.4%増と昨年の伸びを上回っているが、“水増し”を勘案した実態はそれより悪い。今後も人民元高や製造業PMI（新規輸出受注）の低迷で大幅改善は見込みづらいが、来年には欧州経済が最悪期を脱することなどで回復に向かうだろう。

3 消費は、今年1-6月期の小売売上高が前年同期比12.7%増と昨年の伸びを下回るなど冴えない。腐敗汚職撲滅を目指す一連の動きは、短期的には消費にマイ

ナスだが、来年以降は徐々に増加ピッチを高めると予想。

4 投資は、今年1-6月期の固定資産投資が前年同期比20.1%増と昨年の伸びを下回っている。今後は、消費流通関連や環境インフラ関連の伸びは高まるものの、製造業や理財商品の健全化で不動産関連の投資が鈍ることから、減速傾向を強めると予想する。

5 また、6月には短期金利が一時急上昇した。これは中国人民銀行が理財商品の健全な発展を促すため資金供給を見送ったことが原因と見られ、理財商品を通じて資金調達してきた地方政府のインフラ投資や不動産開発投資は、従来の想定よりも鈍化傾向を強めると思われる。

6 中国経済見通しは、2013年前年比7.5%増、2014年同7.6%増、2015年同7.2%増と予想。

経済予測表

	単位	2012年	2013年	2014年	2015年
		(実績)	(予測)	(予測)	(予測)
実質GDP	前年比、%	7.8	7.5	7.6	7.2
最終消費	寄与度、%	4.1	3.9	4.1	4.2
総資本形成	寄与度、%	3.9	3.6	3.3	3.0
純輸出	寄与度、%	▲0.2	0.0	0.2	0.0
消費者物価	前年比、%	2.6	2.7	3.0	2.9

消費者物価(全国13年6月)

～コアCPI上昇率は年末にかけて1%近くまで拡大へ

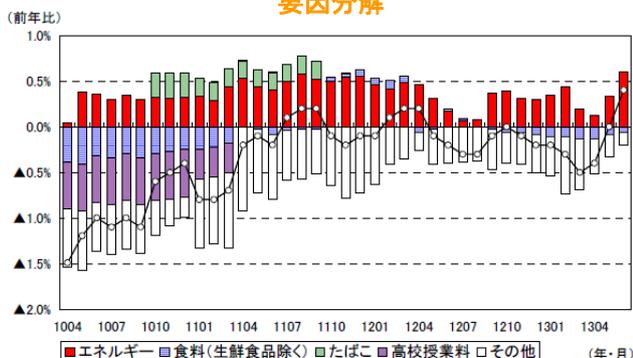
要旨

1 コアCPIは1年2ヵ月ぶりのプラス

総務省が7月26日に公表した消費者物価指数によると、13年6月の消費者物価(全国、生鮮食品を除く総合、以下コアCPI)は前年比0.4%(5月:同0.0%)となり、1年2ヵ月ぶりのプラスとなった。事前の市場予想(QUICK集計:0.3%、当社予想も0.3%)を上回る結果であった。

食料(酒類除く)及びエネルギーを除く総合は前年比▲0.2%(5月:同▲0.4%)、総合は0.2%(5月:同▲0.3%)となった。

消費者物価指数(生鮮食品除く、全国)の要因分解



(資料) 総務省統計局「消費者物価指数」

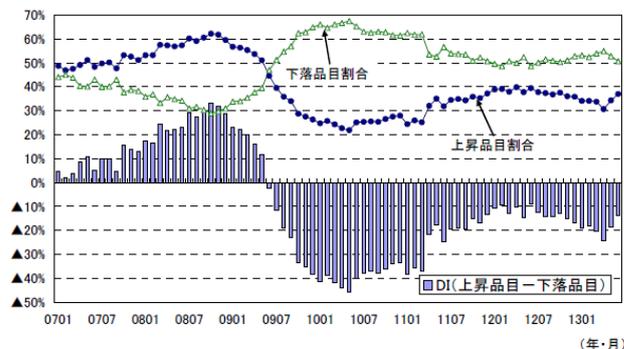
2 物価上昇品目数が2ヵ月連続で増加も、引き続き下落品目数を下回る

消費者物価指数の調査対象524品目(生鮮食品を除く)を、前年に比べて上昇している品目と下落している品目に分けてみると、6月の上昇品目数は194品目(5月180品目)、下落品目数は266

品目(5月は277品目)となった。

上昇品目数の割合は37.0%、下落品目数の割合は50.8%、「上昇品目割合」-「下落品目割合」は▲13.7%であった。

消費者物価(除く生鮮食品)の「上昇品目数(割合)-下落品目数(割合)」



(資料) 総務省統計局「消費者物価指数」

3 コアCPI上昇率は年末にかけて1%近くまで拡大へ

13年7月の東京都区部のコアCPIは前年比0.3%(6月:同0.2%)となり、上昇率は前月から0.1ポイント拡大した。事前の市場予想(QUICK集計:0.3%、当社予想も0.3%)通りの結果であった。

ガソリン(6月:前年比6.5%→7月:同10.2%)、灯油(6月:前年比6.7%→7月:同8.5%)の上昇幅が拡大したことなどから、エネルギー価格の上昇率が6月の前年比10.6%から11.5%へと拡大、原材料価格の上昇を受けて、パン、マヨネーズなど一部の食料品での値上げがコアCPIの押し上げ要因となった。

月例経済報告

(平成25年7月)

概況

1 我が国経済の基調判断

【6月基調判断概要】

景気は、着実に持ち直している。輸出は、持ち直しの動きがみられる。生産は、持ち直している。物価の動向を総合してみると、緩やかなデフレ状況にあるものの、このところ一部に変化の兆しもみられる。先行きについては、輸出が持ち直し、各種政策の効果が発現するなかで、企業収益の改善が家計所得や投資の増加につながり、景気回復へ向かうことが期待される。ただし、海外景気の下振れが、引き続き我が国の景気を下押しするリスクとなっている。

景気は、着実に持ち直しており、自律的回復に向けた動きもみられる。

- 輸出は、持ち直しの動きがみられる。生産は、緩やかに増加している。
- 企業収益は、製造業を中心に改善している。設備投資は、おおむね下げ止まっており、一部に持ち直しの動きもみられる。
- 企業の業況判断は、改善している。
- 雇用情勢は、厳しさが残るものの、改善している。
- 個人消費は、持ち直している。
- 物価の動向を総合してみると、デフレ状況は緩和しつつある。

先行きについては、輸出が持ち直し、各種政策の効果が発現するなかで、企業収益の改善が家計所得や投資の増加につながり、景気回復へ向かうことが期待される。ただし、海外景気の下振れが、引き続き我が国の景気を下押しするリスクとなっている。

2 政府の基本的態度

政府は、大震災からの復興を加速させるとともに、デフレからの早期脱却と経済再生の実現に向けて全力で取り組む。このため、6月14日、「再生の10年」に向けた基本戦略を示す「経済財政運営と改革の基本方針」及び「日本再興戦略」を閣議決定した。今後、本方針に基づき経済財政運営を進める。日本銀行には、2%の物価安定目標をできるだけ早期に実現することを期待する。

1 消費・投資などの需要動向

個人消費は、持ち直している。

個人消費は、持ち直している。この背景としては、実質雇用者所得が底堅く推移するなかで、消費者マインドが改善していることなどが挙げられる。需要側統計（「家計調査」等）と供給側統計（鉱工業出荷指数等）を合成した消費総合指数は、5月は前月から増加し、3か月移動平均でも増加した。個別の指標について、最近の動きをみると、「家計調査」（5月）では、実質消費支出は前月から増加し、「除く住居等ベース」でも前月から増加した。販売側の統計をみると、小売業販売額（5月）は前月から増加した。新車販売台数は、おおむね横ばいとなっている。家電販売は、底堅く推移している。旅行及び外食は、このところ底堅い動きとなっている。

先行きについては、雇用・所得環境が改善するなかで、持ち直し傾向が続くと見込まれる。

設備投資は、おおむね下げ止まっており、一部に持ち直しの動きもみられる。

設備投資は、おおむね下げ止まっており、一部に持ち直しの動きもみられる。需要側統計である「法人企業統計季報」でみると、2012年10－12月期は増加し、2013年1－3月期は減少した。機械設備投資の供給側統計である資本財出荷は、このところ底堅さを増している。ソフトウェア投資は、弱含んでいる。「日銀短観」（6月調査）によれば、2013年度設備投資計画は、製造業では3年連続の増加、非製造業では2年ぶりの減少となり、全産業では2年連続の増加が見込まれている。設備過剰感は、依然として残るものの、製造業では8四半期ぶりに改善した。また、「法人企業景気予測調査」によれば、2013年度設備投資計画は、大企業製造業、大企業非製造業ともに増加が見込まれている。先行指標をみると、機械受注は、このところ持ち直している。建築工事費予定額は、増加傾向にある。先行きについては、企業収益の改善等を背景に、持ち直していくことが期待される。

住宅建設は、持ち直している。

公共投資は、堅調に推移している。

公共投資の関連予算をみると、国の平成24年度一般会計予算では、補正予算において約4.7兆円の予算措置を講じたため、補正後の公共投資関係費は前年度を上回った。平成25年度一般会計予算では、公共事業関係費について前年度比15.6%増としている。平成25年度地方財政計画では、投資的経費のうち地方単独事業費について、前年度比5.8%減（緊急防災・減災事業費を含めると2.6%増）としている。6月の公共工事請負金額及び5月の公共工事受注額は前年を上回った。先行きについては、関連予算の執行により、強めの動きとなることが見込まれる。

公共投資は、堅調に推移している。

公共投資の関連予算をみると、国の平成24年度一般会計予算では、補正予算において約4.7

兆円の予算措置を講じたため、補正後の公共投資関係費は前年度を上回った。平成25年度一般会計予算では、公共事業関係費について前年度比15.6%増としている。平成25年度地方財政計画では、投資的経費のうち地方単独事業費について、前年度比5.8%減（緊急防災・減災事業費を含めると2.6%増）としている。5月の公共工事請負金額及び4月の公共工事受注額は前年を上回った。先行きについては、関連予算の執行により、強めの動きとなることが見込まれる。

輸出は、持ち直しの動きがみられる。輸入は、横ばいとなっている。貿易・サービス収支の赤字は、減少している。

輸出は、持ち直しの動きがみられる。地域別にみると、アメリカ向けの輸出は、持ち直しの動きがみられる。アジア及びEU向けの輸出は、横ばいとなっている。先行きについては、海外景気の底堅さやこれまでの円安方向への動きを背景に、持ち直していくことが期待される。ただし、海外景気の下振れリスクに留意する必要がある。輸入は、横ばいとなっている。地域別にみると、アジア、アメリカ及びEUからの輸入は、横ばいとなっている。先行きについては、次第に持ち直しに向かうことが期待される。貿易・サービス収支の赤字は、減少している。

5月の貿易収支は、輸出金額が増加し、輸入金額が横ばいとなったため、赤字幅は縮小した。また、サービス収支の赤字幅は、縮小した。

2 企業活動と雇用情勢

生産は、緩やかに増加している。

鉱工業生産は、緩やかに増加している。業種別にみると、はん用・生産用・業務用機械は持ち直している。輸送機械及び電子部品・デバイスは底堅い動きとなっている。生産の先行きについては、輸出環境の改善や好調な内需を背景に、緩やかに増加していくことが期待される。なお、製造工業予測調査においては、6月は減少、7月は増加が見込まれている。

また、第3次産業活動は、持ち直している。

雇用情勢は、厳しさが残るものの、改善している。

雇用情勢は、厳しさが残るものの、改善している。

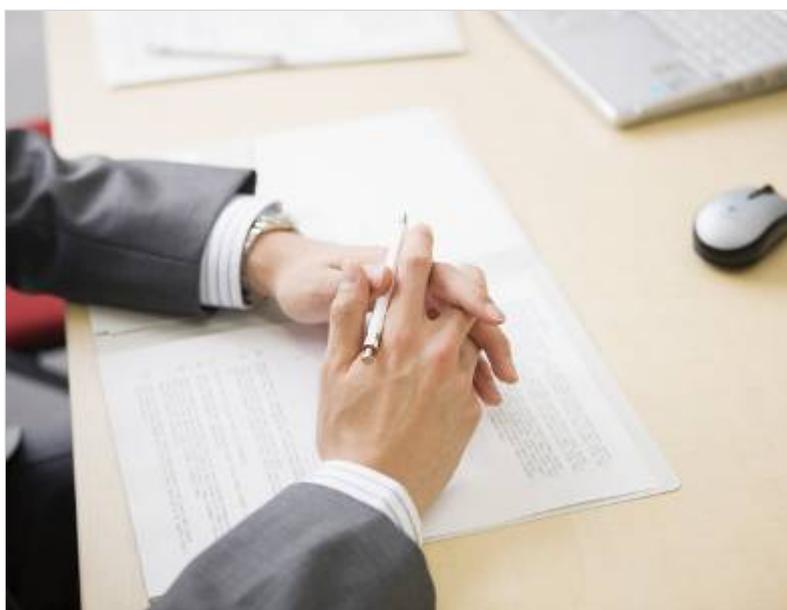
完全失業率は、5月は前月と同水準の4.1%となった。また、15～24歳層の完全失業率は、前月比1.0%ポイント低下し、7.1%となった。労働力人口及び就業者数は増加し、完全失業者数は減少した。雇用者数はこのところ持ち直しの動きがみられる。

新規求人数が増加していることなどから有効求人倍率は上昇している。製造業の残業時間は増加傾向となっている。賃金をみると、定期給与はこのところ持ち直しの動きがみられる。現金給与総額はこのところ底堅く推移している。「日銀短観」（6月調査）によると、企業の雇用人員判断は、全産業で横ばいとなったものの、製造業で過剰感が弱まった。先行きについては、厳しさが残るものの、改善していくことが期待される。

少数精鋭で成果を上げる！ 個人とチームが取組む「段取り術」

ポイント

- ① 個人・チームの成果を最大にする「段取り」
.....
- ② 個人の「段取り力」を高めるポイント
.....
- ③ チームの「段取り力」を高めるポイント
.....



<参考文献>

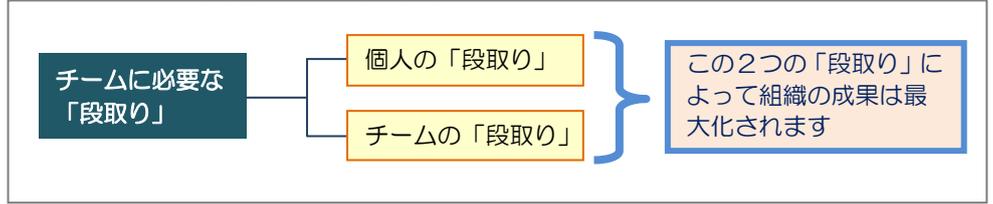
- 「モレ・ムダ・ミスのない段取りのつけ方業務の進め方」(日本実業出版) 神谷 一博 著
- 「段取り力を磨けば業務は成功する」(C&R研究所) 高橋 宗照 著
- 「仕事効率を劇的にアップさせる頭のいい段取りの技術」(日本実業出版) 藤沢 晃治 著
- 「段取りの教科書」(中経出版) 吉原 靖彦 著
- 「仕事力が3倍アップする時間活用法」(実務教育出版) 水口 和彦 著

1 個人・チームの成果を最大にする「段取り」

■ 少数精鋭組織において成果を上げるためには「段取り」が必要

今日、企業が置かれている厳しい経営環境においては、「少数精鋭」で高い業績を上げられる組織が求められています。

■ チームに必要な2つの段取り



「少数精鋭」の組織においては、必然的に一人あたりの業務量は増加するため、一人ひとりが時間のロスをなくし、いかにコストパフォーマンスを最大化できるかを考えなければなりません。

そのときに考えるべきことは、個人、及びチームにおいて、「段取り」を考えた業務を行うことです。なぜならば、「段取り」次第で個人の能力向上やチームの業績に大きく左右するからです。

■ 上手な段取りによって生み出される成果

個人	<ul style="list-style-type: none"> ● 業務のミス、モレ、ムダを防ぐ ● 業務を効率的に行う ● 優先度の高い業務から着手できる ● 先の業務に取り掛かることができる ● 新たな能力開発テーマに取り組む時間ができる
チーム	<ul style="list-style-type: none"> ● チームメンバー全員の力を十二分に発揮できる ● チームの業績（成果）を上げる ● 新たなテーマに着手できる ● 問題の芽を早期に摘むことができる ● 業務改善ができる

■ 段取り上手と段取り下手に見られるそれぞれの行動パターン例

いわゆる「段取り上手」と言われる人は、優先順位をつけながら、計画的に、かつムダなく業務を進めています。以下に、ある職場における2人の社員の段取りについて比較した例を紹介します。明らかにAさんの方が「段取り力」は高く、Bさんのような業務の進め方では、作業効率が上がらず、余計なコスト（時間、お金）がかかることは明白です。

「段取り上手」になるためには、業務が完了するまでのプロセスを描くことができる「計画性」と、与えられた業務を確実に成し遂げようとする「実行力」が鍵を握ると言えます。

■ 上手な段取りによって生み出される成果

	段取り上手なAさん	段取り下手なBさん
指示されたとき	● 業務の全体構想を練り、大まかな期間を想定する	● 何も考えずに、手当たり次第にできることから着手
計画の立てかた	● ゴール（期日）から逆算し、1日ごとに行う業務を明確にした計画を立てている	● 取組み期間中に、出来る時に行うという計画を立てている
業務の進め方	● 業務をすぐに始める準備ができており、すぐ業務に着手している	● 準備をしておらず、業務の着手までに時間がかかる
期日管理	● 予め、予定表に入れ、予定通りに業務を進める ● 進捗チェックを毎日欠かさずに行っている	● 期限のある業務について、期限が迫ってから焦って行う ● 進捗チェックは、ほとんど行っていない
期日設定	● 当初期日より数日前に期限を設定し、余裕を持って対応できる	● 指示された期日を期限にしている（やり直しがあつた場合には、間に合わない可能性がある）
トラブル発生時	● すぐに原因を探り対応策を検討	● 対応が後手後手になってしまう

2 個人の「段取り力」を高めるポイント

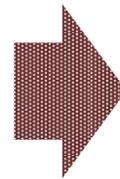
■ 自身の「段取り力」をチェックし、カイゼンを図る

段取り上手な人は、カイゼン上手とも言われます。

他社に負けない業務をしたい、もっと利益の出る業務をしたい、もっと効率の高い業務をしたいといった上昇志向の意欲を持っています。この意欲がカイゼンの原動力となり、段取り力の向上にもつながります。自身の段取りをカイゼンするために、これまでの段取りをチェックしてみましょう。チェック項目があれば、即カイゼンを行い、「段取り力」を向上させる必要があると言えます。

■ 自身の段取り度チェック

項目	チェック
●前日の準備は十分であったか	
●ミスした段取りはなかったか	
●モレが生じた段取りはなかったか	
●取り組む仕事の優先順位は的確だったか	
●段取りの手順は効率的だったか	
●余分な手間、時間をかけていないか	
●使用した資料、データを整理、保管したか	
●報・連・相を確実に行ったか	
●明日の準備は完了したか	



チェックのつかない項目については、即カイゼンします。このチェックを毎日行うと「段取り力」が向上します。

■ 自身の「段取り力」をチェックし、カイゼンを図る

私たちは、自分の業務について、スケジュールが見えていないと、大事な業務を後回しにしてしまったり、忘れてしまったために挽回するのに余計な時間がかかってしまうようなことがあります。このような状況にならないためには、自分の業務を「見える化」し、段取りよく業務を行っていかねばなりません。以下は、職種別の日常、非日常的な業務例です。いずれの業務についても、「見える化」することによって段取り力を高める

■ 職種別業務例

職種	日常業務	非日常業務
営業職	<ul style="list-style-type: none"> ●新規顧客獲得活動 ●既存客へのアフターフォロー ●営業資料作成 	<ul style="list-style-type: none"> ●クレーム対応 ●新商品の企画 ●接待
総務職	<ul style="list-style-type: none"> ●社員の勤怠管理 ●広報活動 ●備品管理や印刷等の庶務 	<ul style="list-style-type: none"> ●組織図、規程等の改定 ●人事評価の集計 ●書類等の棚卸
経理職	<ul style="list-style-type: none"> ●受発注管理 ●入出金管理 ●社会保険料、税金等の計算 	<ul style="list-style-type: none"> ●ベンダーとの価格交渉 ●資産の棚卸 ●決算書類の作成

ことができます。

「見える化」する方法としては、自分の今後のスケジュールをアウトプットする方法と、実際の業務内容をアウトプットする方法があります。

また、日常業務にのみ偏って段取りを考えがちですが、非日常業務についても年に数回の業務ではあるものの、やり直しが困難なことから「段取り力」は欠かせません。

①日常業務は、スケジュールを「見える化」し、段取り力を高める

一般的な方法として自分自身の予定表を作成する方法があります。一つひとつの業務を優先順位に従って遂行し、完了した業務についてはチェックしていきます。

予定が見えると段取りも見えてきます。次に「見える化」した予定表のモデルを紹介しますが、ポイントは、自分に合った予定表を活用することです。

To-Do リストを作成し、今週やるべきこと、今日やるべきこと、時間帯別にやるべきことを整理し、大-中-小へとブレイクダウンすることにより上手い段取りを組むことが可能となります。

②非日常業務は、業務フローの「見える化」で、確実に段取りを行う

業務の流れをフローチャートに落とし込み、自身の業務について、作業の洗い出しを行い、段取り項目を整理していく手法です。

下記に定例会議の準備フローをチャートで表しました。このように段取りをビジュアル化させることで、スムーズに業務ができるばかりか、モレを防ぐこともできます。

■「段取り力」を高めるために5つのMでチェックする

スケジュールや業務内容をアウトプットして、見やすく、理解しやすくなったところで、最終的な段取りチェックを行います。チェックは、ムダ、ムリ、ムラ、モレ、ミスという「5つのM」がないかどうかという観点で行います。

さらに一歩進めて、より良い段取りはないかという点から見直せば、より完璧です。こうした点からのチェックは、段取りを厳密に検討・評価する力を養います。そのことも含めて、ここで得た成果は、今回ばかりではなく、将来的によりレベルの高い段取りづくりに役立ちます。

■5つのMで最終チェック

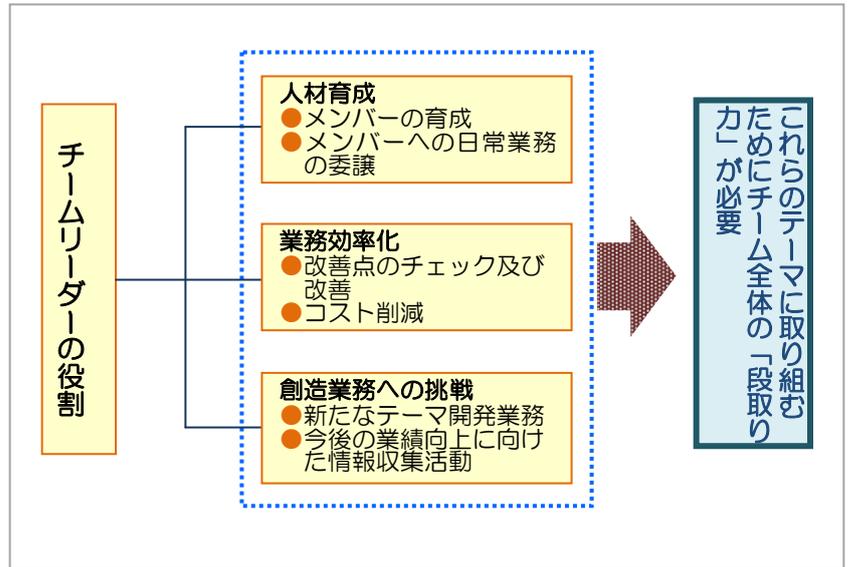
①ムダはないか	<ul style="list-style-type: none">●日程をかけすぎているか●重複している業務はないか
②ムリはないか	<ul style="list-style-type: none">●日程にムリはないか●業務レベルにムリはないか
③ムラはないか	<ul style="list-style-type: none">●不要な待ち時間がないか●同じ業務に偏っていないか
④モレはないか	<ul style="list-style-type: none">●休祭日を見逃していないか●必要な業務を網羅しているか
⑤ミスはないか	<ul style="list-style-type: none">●期限が正しく設定されているか●業務手順に矛盾や逆順はないか

3 チームの「段取り力」を高めるポイント

■ チームの成果を最大化させるためには、チームとしての「段取りが」必要

少数精鋭の組織において、最大の成果を発揮するためには、一人ひとりの能力を最大限発揮させ、業務効率化を継続して取り組むほか、将来のチーム業績向上に向けた新たなテーマ（商品、サービス）開発などを行わなければなりません。これらを全て行うためには、チーム全体の「段取り力」を上げていく必要があります。そのためには、チームリーダーが中心となって取り組んでいく役割を担っています。

■ チームリーダーの役割



■ メンバーの能力を高める「段取り術」

チームの目標達成を図るために考えるべきことは、いかにメンバー全員の能力を発揮させることができるかどうかです。育成面において留意しなければならないことは、業務を行うための能力を高める指導を継続して行うことです。

例えば、リーダーが定型業務をメンバーに委譲したい場合、あらかじめ委譲する業務を誰に、いつまでに任せるかなどの整理を行ったり、委譲した業務をいつ、どのようにチェックするのかなどを考えなければなりません。これらは、全て育成面での「段取り」と言えます。

■ チームリーダーが育成面において行うべき「段取り」

- メンバーの能力を把握し、どのように得意とする能力を発揮させるかを検討する
- 定型業務などの日常業務を、メンバーの誰に、いつ業務を委譲するかを検討する
- メンバーの業務の取組み状況について、継続してチェックし、改善点は即指導する
- さらにメンバーの能力を高めるための次の委譲すべき業務を考える

本レポートで解説してきた段取り術については、そのノウハウやスキルを継続的に行っていくことによって習慣化され、自身の業務スキルの向上につながり、それが、チーム力の向上に寄与し、強い組織へとつながっていきます。したがって、まずは個人レベルでの段取り術を身につけるためにも、日常業務における段取りを意識した業務遂行を実践していただきたいと思います。

経営データベース 1

ジャンル: 企業運営 > サブジャンル: 社内不正防止



不正の兆候

社内不正を未然に防ぐために、その兆候を知ることが第一歩かと思います。不正の兆候としては、どのようなものがありますか。



特定従業員が次に挙げるような行動をとるとき、それは金銭の不正（横領）発生の可能性を示す危険信号といえます。

【横領発生の危険信号】（一部抜粋）

- 同僚からの小額の金銭貸借
- 非効率の結果を数字の操作により、もみ消そうとする傾向
- 自分に対する嫌疑をそらすために他人を批判する
- 質問に対する回答に非合理的な説明が混じる
- 自らの資力を超える損失を被る可能性のあるギャンブルに手を出す
- 所得を上回る生活水準の理由について遺産相続と説明する
- 合理的な質問に対して苛立つ
- 日中に記録の保管を他者に委ねることを拒絶する：超過勤務が常態となっている
- 休暇の取得を拒絶し、摘発を恐れて昇進を辞退する
- サプライヤーのスタッフとの恒常的な付き合いならびに接待
- 異常な額の銀行残高、また巨額の有価証券の購入
- 自慢癖がある。または、異常な大金を持ち歩く
- 表面上のつじつま合わせのため過去の記録を書き換える

不正が発生すると組織全体にも様々な兆候が現れるようになります。典型的な危険信号は次の通りです。

【横領発生の危険信号】（一部抜粋）

- 従業員の入れ替わりが速い
- 従業員のモラルが低い
- 修正仕訳を裏付ける書類がすぐに用意できない
- 銀行勘定調整表が迅速に完成できない
- 顧客のクレームが増加する
- 産業全体の景気や会社の全体業績はよいのに利益は悪化傾向にある
- 重要な監査上の問題点が多数ある
- 原因を確かめずに棚卸資産の減耗を処理する
- 非現実的な業績期待
- サプライヤーに対する支払い裏付けのために請求書の複製を用いる
- 単独の業者から調達している

経営データベース ②

ジャンル: 企業運営 > サブジャンル: 社内不正防止



不正防止のための仕組み作り

発生する可能性のある不正行為を防ぐ仕組みを作らなければと思います。どのような仕組みを整えればよいでしょうか。



不正防止のポイントとして、発生する可能性のある不正行為については、下記に挙げるような制度に基づいて、防止体制を整える必要があります。

【不正行為の防止制度】

内部牽制制度	● 社内における処理を合理的に分担することにより、ミスや不正などを未然に防ぐための仕組み、特定の人または組織に業務が集中することを回避することを意味します
会計管理制度 (会計統制)	● 正確な会計記録を適時に作成するための制度。帳簿組織を合理的に整備・運用することを中心とし、特に補助簿を利用した消し込み管理などが重要となります
内部監査制度	● 内部監査を専門とする他の部門から独立したスタッフ組織により行われ、経営目的からみた重点事項を集中的にチェックし発見するためのものです

また、不正防止のための仕組み作りとして、一定の事務または業務を1人の従業員の支配下におかない様な会社経理の仕組みを作ることが重要です。

- ① 取引の処理は必ず2人以上の手を経て完結するようにする。例えば、注文する人と検収する人は同一人であってはならない
- ② 同一事項の取引記録を2箇所以上で行う。例えば、売掛金の入金というひとつの取引について、金銭出納帳と売掛金台帳（コンピューター入金入力）の記録等、別々の担当者に行わせる。従業員の少ない企業では、チェック機能を発揮できるように経営者自身が業務を分担する
- ③ 回数券、切手、印紙、プリペイドカード等、換金性のある商品は、購入者と管理者を別々の人とする。管理者には受払簿を作成させる
- ④ 売掛金の回収は、銀行振込みで行うことを徹底させる。領収書は市販のものは使用しない。自社専用の領収書を作成し、連番を打つ。書き損じは領収書控えとともに斜線を引き残す。領収書控えと現金を経理担当者は受け取り確認印を押す。使用済領収書は経理担当者が回収する。売掛金領収書は毎月必ず郵送する
- ⑤ 倉庫内の「商品の横流し」については、実地棚卸を行えば、数量不足となる。徹底した原因追求が必要。（帳簿棚卸、実地棚卸を定期的に行う必要性）