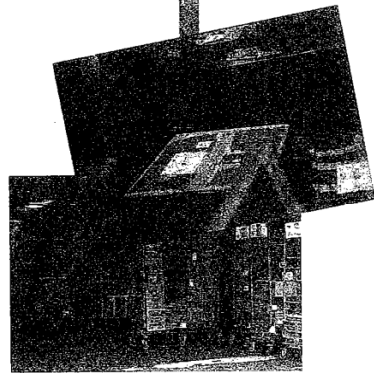


時間が掛かり過ぎる 帳簿と合わない…
そんな悩みを即効解決するための

「実地たな卸」の

上手な進め方教えます

税理士 平井 満広 / (株)アクティブチームメソッド研究所 高比良 聡



「片付けや整理が苦手！」という人は男女に限らず意外と多いようです。外見はきれいに見える机も、引出しを開けたら中身はグチャグチャ、同じようなベンが何本もあるし、誰のモノか分からない消しゴムがゴロゴロしている。余計なものはずぐに目につくのに、必要なモノはなかなか出てこない…。

こんな人が皆さんの周りにも1人や2人はいるのではないのでしょうか。個人の問題なら笑い話ですが、こ

れが会社になるとそうはいきません。モノの整理の上手・下手が会社の収益や信用に大きく影響してきます。とくに商品在庫の管理は重要です。

実地たな卸が 問題発見につながることも

「ビト・モノ・カネ」の順で呼ばれるように、商品や製品といったモノはお

金よりも大切な経営資源と考えられています。これらモノの管理につきまのが「実地たな卸」です。実地たな卸とは、決算日の営業時間終了後などにお店や倉庫に残っている商品や製品などの数を数えたり、品質等の状態を調べたりすることで、会社の適正な利益を算出するために欠かせない作業です。しかし実地たな卸にはこうした会計数値の算出以外にも、現場でないと見

つからない「異常や不正を発見する」という効果があります。たとえば実地たな卸を行なうと、「思った以上に不良品が発生していた」、あるいは「モノがない」といった状況が判明することがあります。

これらの原因を調べるうちに、保管場所の一部が水漏れしていた、社員が一部の商品を取引業者に横流ししていたといった問題の発見につながることもあります。こうした現場の問題は事務所で書類とにらめっこしていても、なかなか見つけることができません。実地たな卸は問題発見のための貴重な取り組みです。何でも現場任せにしないで、経理担当者も積極的に関与したいところです。

たな卸数量の 二つの計算方法とは

実地たな卸の話に入る前に、たな卸の計算方法のおさらいです。たな卸資産の数量計算には「継続記録法」と「たな卸計算法」の二つの方法があります。

「継続記録法」とはたな卸資産の出入庫の都度、帳簿やシステムに継続的な記録を行ない、受払数量と在庫数量を把握する方法のことです。現場でモノを数えなくても理論値で払出数量を把握できるため、いつでも売上総利益を計算できるという長所がある反面、事務作業が煩雑になる、実際の在庫数量が把握できない、といった短所があります。

「たな卸計算法」とは、期末に実地たな卸を行なって在庫数量を把握する方法です。期末に一度の作業ですむので事務作業が軽減される、実際の在庫数量が把握できる、といった長所がある反面、数を数えないと売上総利益が把握できないといった短所があります。

実地たな卸データを 活用しよう

実地たな卸で把握した情報は問題解決に広く活用できます。たとえば、帳簿たな卸と実地たな卸の差異が分かれば、売上原価とは別にたな卸減耗損を把握することができます。さらに、帳

ちなみに、継続記録法で計算した在庫数量は「帳簿数量」、たな卸計算法で計算した在庫数量は「実地数量」と呼びます。それぞれ長所・短所があるため会社の規模にかかわらず二つの方法で在庫数量を計算するのが理想です。在庫管理のシステムを導入している会社であってもデータだけを過信するのではなく、きちんと実地たな卸を行ない「帳簿数量」と「実地数量」の差異を顕在化させて、問題解決につなげましょう。

簿数量と実地数量の差異原因を検証することで、多くの課題を発見することができます。

たとえば「発注したモノが納品されていない」場合、発生原因はデータの入力ミスや架空発注が考えられます。入力ミスが頻発しているのであれば、作業手順や指導方法を見直してもよいかもしれません。架空発注が疑われるのであれば、自社社員と仕入先とが癒着している可能性が高いので、慎重に内部調査を行なう必要があります。

また「納品されたモノがなくなっている」場合、発生原因は無断廃棄や盗難、横流しなどが考えられます。無断廃棄が頻発しているのであれば廃棄の判断基準やルールの見直しや、また盗難が多ければ保管場所の見直しや防犯対策の強化が必要になるでしょう。横流しが疑われるのであれば、自社社員と得意先とが癒着している可能性が高いので、架空発注の場合と同じように

慎重に内部調査を行ないます。

また、実地たな卸でキズや破損、劣化等が分かれば評価値を把握することができます。さらに、その発生原因を検証すれば取扱方法や保管方法、販売方針や値段設定について課題を発見することができます。これらの問題を解決できれば、見切り販売による値下げや在庫廃棄損の発生を防いだり、在庫の保管コストの削減や資金繰りの改善にもつながります。

在庫を増やさない 三つのコツ

在庫を正しく管理することも大切ですが、在庫を増やさないことも大切です。商品や製品は売れずに残っていると経費にできません。おカネを払ってもおカネが眠っているのと同じ状態とい

えます。在庫が増えると資金繰りが厳しくなるので在庫はなるべく少なく抑えたいところです。

在庫を増やさないために次の三つのコツをおさえましょう。

- ① ため過ぎない
在庫が増える原因の一つは捨てずに何でもとっておくことです。何年も売れ残っている商品や破損した製品などは、赤字覚悟で見切り販売する、業者などに頼んで廃棄するといった対策を決算までに行ないましょう。

② つくり過ぎない

注文もないのにドンドン製品をつくらせると、やっぱり在庫が増えてしまいます。納期を守りつつ在庫を少なくするために、受注から出荷までの期間を短縮するといった取組みが必要です。

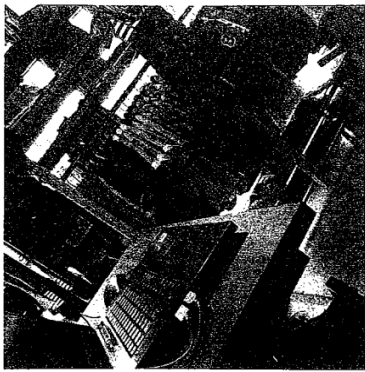
③ 買い過ぎない

欠品をおそれ、材料や商品をたくさん買い込んでしまうことも在庫が増

える原因です。発注ロットを減らす、発注から納品までの期間を短縮する、発注回数を増やす、といった交渉を試みてもよいでしょう。

まずは在庫差異の 原因を調べよう

実地たな卸の一番の問題点は、帳簿上の在庫数量と現物の在庫数量が合わない



ないことです。理屈では簡単に合わないければならないはずなのですが、実際にはなかなかうまくいかないことが多々あります。

そのときの問題点を分けると、倉庫での現物管理方法の問題と、帳簿上の管理方法の問題に分けて捉えることができます。どちらかと言えば、現物管理の問題に起因することが多いのが一般的です。ここでは現物管理の精度を高める点に焦点を当てて考えてみます。

以下に挙げるのは、在庫改善のために今から期末に向けて取り組むべきポイントです。もしかすると、すでに在庫差異が発生する等の問題点が発生しているかもしれません。なぜそういったことが起きるのか、その検討から始めましょう。

まずは在庫差異が発生させていると思われる原因を洗い出すことからスタートします。できれば、現場の担当者を変えて日々の管理業務においてどの

ような点に問題があるのか、思いをつくり書き出していきます。現場の担当者には意外と問題点に気づいている場合があります。

① 在庫品の品名・規格の表示は明確 になっているか？

慣れているからといって表示をせず、不明確にしていないか。きっちり表示をすることは単にラベルを付けて分かりやすくする以上に、管理精度を高めようとする意識高揚へ繋がります。このようなきっちりとした管理をすることによって、管理レベルを高めることに繋がります。

② 置き場所（エリア）は明確に区分 けされているか？

床置きであればラインで区分けされているか、棚であれば隣との境目は明確になっているか。置き場所が明確でない場合、モノが正しい加減に置かれてしまう危険性があります。また同一品

が複数の場所に分散して保管されていないか、確認が必要です。

③ 入出庫票を記載しているか？

入出庫票を記載することをお勧めします。バーコードリーダー等を活用してシステム上で管理している場合もあるかと思いますが、いずれにしろ入庫数量と出庫数量と在庫数量を入出庫作業の度に明確にしていくことが重要です。

④ 在庫品を勝手に持ち出すことを許していないか？

緊急対応と称して、休日などに勝手に在庫品を持ち出すことを許していませんか。メンテナンス対応等で仕方がない状況もありますが、基本的には勝手に持ち出すことを許してはなりません。もしそのような対応が必要な場合、在庫数値にズレが発生しないような在庫手続を日頃から構築しておくことが重要です。

不良品の判断に関して、現場では判断に困ることがあります。速やかに判断できる工夫として、あらかじめ不良品の判断基準を設けておくことを検討しましょう。

たとえば、食料品など外観での判断をしやすくするためにカラー写真入りの資料を作成したり、在庫期間が判断の材料となる場合にはその基準を設定してたな卸業者へ資料などで伝えるといったことです。

また、実際の実地たな卸では以下の点に注意します。

① たな卸時の入出庫の停止

たな卸作業時には対象となるエリアの入出庫作業を止めます。

② 不良品回収箱の設置

作業者の歩行や運搬を最小限にすることを旨として、適切な場所に回収箱を設置します。

③ 判断に悩んだときの対処方法

以上が実地たな卸時の在庫精度を高めるために、普段から取り組んでおくべき注意点です。今からでも遅くはありません。自社ほどの程度できているのか、その管理レベルを一つずつ評価して、対策を講じていきましょう。

こつすれば実地たな卸はスムーズに進む

実地たな卸が非効率になる原因は、当日の作業段取りの悪さと、数値差異が発生したことに対する対応の遅さによるところが大きいと言えます。これらのことを踏まえ、事前に発生しそうな問題を想定して対応策を立案することが重要です。当日になって悩まないために、できるだけ事前に問題点を想定して対応策を考えておきます。

その拠り所となるのは、以前に実施したときに起こった問題の洗い出しで

作業中の判断に悩んでしまい、作業が中断することは避けなければなりません。対象となる問題を後回しにして作業を先に進めるのか、判断できる責任者をすぐに呼ぶのかを決めておくこと作業はスムーズになります。

④ たな卸票の提出

完了したたな卸票から随時提出して、たな卸数量のカウント作業と集計作業を並行作業として進める方法が有効です。たな卸票の提出用ボックスを職場ごとに設置して集計担当者がこまめに回収を行ない、帳簿在庫とたな卸在庫の差異確認を行ないます。

期末たな卸作業をスムーズに進めるには、繰り返しになりますが、普段からの在庫管理が大切です。

在庫管理精度をどうすれば高めることができるのか日々考え続け、さまざま改善の手を打ち続けていくことで、

す。たとえば、実数と帳簿数値と違った場合、すぐに実数を再度チェックする指示ができるようになります。また、再確認をしても数値が合わない場合にはどう対処していくのか、その対策まであらかじめ準備しておくこと、実地たな卸作業は短時間で効率よく進みます。その他、たな卸の事前準備として以下のようなことが必要です。

① 責任体制を明確にする

たな卸作業全体の統括責任者、エリア別責任者、エリア別たな卸作業者、エリア別ダブルチェック担当者、集計担当者を明確にします。投入できる人員の条件などから、自社の適切な体制を検討します。

② 事前に予防策を考える

数量の数え間違い防止のためには、数えるときに声を出し、相手の作業者はカウントの様子を見ながら、数え間違いがないか注意を払います。

正確でスピーディーなたな卸が可能になります。

● ひらひら みつひら

1975年埼玉県生まれ。日本大学文学部心理学科卒業。中央競馬ヒールールセンター(JRA関連企業)、落合会計事務所を経て、KCCスマネジメントコンサルティング(京セラ関連企業)入社。2008年、平井会計事務所開業。[近況]忙しいときは気分転換に癒し系音楽を聴いています。最近のマイブームは女性シンガーソングライターYunaさんのアルバム「あいいろ」です。

● たひら さとる

1965年大阪府出身。大阪市立大学工学部卒業。ゼネコン、物流機器メーカー、(株)日本能率協会コンサルティング、京セラ関連コンサルティング会社を経て、(株)アークティプチームメソッド研究所を設立。「社員の経営者感覚をプロデュース」するコンサルティングを展開。「近況」ペットボトルキャップ運動の創始者が書いた環境道徳絵本「そらぐんとみらいちゃん」にはまっています。愛らしいキャラクターに、環境について考えさせられます。