

# 中小企業診断士の視点

第27回  
増収増益の決め手は、在庫管理だった



中小企業診断士 正木 一弘  
一社)埼玉県中小企業診断協会

苦労して成約した商談なのに、在庫不足で販売できなかった経験はありませんか。あったはずの品物がない、注文通りに納入されなかった、保管中の劣化など原因はさまざまです。在庫管理の失敗は、売上や利益を獲得する機会を失います。

アメリカの小売業では「ロスプリベンション」という、経営課題として商品ロスを防ぐ取組みが盛んです。小売店のロスというと「万引き」のイメージが強いですが、内部不正と管理上のロスは、万引きを含む外部ロス以上に多いとされます。内部ロスと管理ロスの低減は、製造業も共通の経営課題です。

在庫管理の見直しに際して、中小企業診断士は、棚卸の準備・実施・集計のプロセスのアドバイス、在庫の圧縮や適切な仕入方法に関する相談、社内の意識改革や教育などの支援に携わります。企業毎に状況が異なるため、在庫や業務の問題点を洗い出して対策を実行する、個別対応が必要です。また、過去の意思決定の反省よりも現実的な改善を推進するよう、客観的な立場で調整役を務めます。

次に、管理ロスの3大要因と、問題点を取り上げます。

#### (1) 棚卸の不備

決算時には、帳簿上の在庫数量を「実地棚卸」でカウントした数量に更新します。判明した「棚卸減耗損」も期中の原価に加算されます。棚卸の不正確な結果は、決算の利益や資産の金額を狂わせ、経営判断を誤らせる可能性があります。

棚卸の失敗は、棚卸結果の入力や伝票処理のミスが引き起こすデータの誤りと、棚卸作業の問題に分けられます。作業者の知識や経験の不足が、数え違い、見落とし、取り違え、記入ミスなどを生みます。手順だけでなく、棚卸の意義の教育も大切です。

#### (2) 伝票処理のミス

棚卸でロスが倍増し、万引き対策を強化した小売店の話です。翌年の棚卸では帳簿よりカウント数の方が逆に多くなりました。調べると前期以来の伝票処理に誤りがあり、納品・売上・返品などの処理流れや遅れ、二重処理、入力ミスが発覚しました。

#### (3) 現品管理のしくみの未整備

製造業の話です。形の似た別の部品を誤って使用し、本来部品を使う予定だった製品と双方が納品不能になりました。部品名や使用予定の表示がないことが誤認識の原因でしたが、部品出庫をチェックするしくみがあれば組立て前に判明したはずです。

最後に、これらの在庫管理の問題点を解決する、4つのヒントをお伝えします。

#### ① 5Sと見える化

保管環境と探しやすさを保ち、在庫内容と数量を見やすく表示。

#### ② 勘よりカウント

在庫数量を正確に数える。1個の不足が商談を決める時もある。

#### ③ 記憶より記録

あっただろうという記憶に頼らず、入出庫や棚卸の記録を参照。

#### ④ 確信より確認

棚卸や伝票入力の再確認やダブルチェックで、正確な情報を確認。

#### 【問い合わせ先】

埼玉県中小企業診断協会

ホームページ：<http://sai-smeca.com/>

電話：048-762-3350

Eメール：[rmcsai@nifty.com](mailto:rmcsai@nifty.com)