戦略を絵にかく経営コンサルタント　長山伸作

在庫が増えると、どうなりますか？

在庫に無神経な財務管理は慎みたいものです。キャッシュフローから見れば在庫は敵です。
在庫が増えるということは、仕入れたモノが現金化できず、不良資産化する危険があります。

仕入は先に出金が発生します
販売した入金で出金を埋めていきます
在庫分だけ出金が残るため、キャッシュが減ります
在庫が増え、キャッシュがなくなると、融資借入に頼ります

損益計算書　在庫に無関心な決算と不良在庫処分したときの比較

	科目	明細	無関心決算	在庫処分決算	
a	売上高		20,000	20,000	
b	売上原価	期首棚卸し	4,000	4,000	
c		期中外注仕入	10,000	10,000	管理せず在庫が増えた
d		期末棚卸し	5,000	3,000	不良在庫を廃棄処分
e		合計（b+c−d）	9,000	11,000	
f	売上総利益	粗利（a−e）	11,000	9,000	棚卸しが粗利に与える影響

在庫が増加のとき	見かけの利益が増える	見かけの利益はキャッシュにあらず
	税金が増える	利益は大小にかかわらず税金対象
	在庫過多でキャッシュが減る	在庫とキャッシュは反比例
在庫が減少のとき	見かけの利益が減る	
	税金が減る	減損処理も可能
	在庫減少でキャッシュ適正化	メタボ財務の是正

注意点）　利益減らしの道具にしない。廃棄物の写真や廃品業者の書類を残すこと

在庫管理を徹底して、アバウトな調達を戒め、メタボな棚卸しを圧縮する

	科目	明細	無関心決算	在庫圧縮決算	
a	売上高		20,000	20,000	
b	売上原価	期首棚卸し	4,000	2,000	圧縮効果で期首棚卸しが減少
c		期中外注仕入	10,000	9,000	在庫最適化で仕入も減少
d		期末棚卸し	5,000	2,000	期首と期末がイコール
e		合計（b+c−d）	9,000	9,000	
f	売上総利益	粗利（a−e）	11,000	11,000	

一見、粗利は同じで変わりませんが、手元のキャッシュは棚卸し差額で歴然です

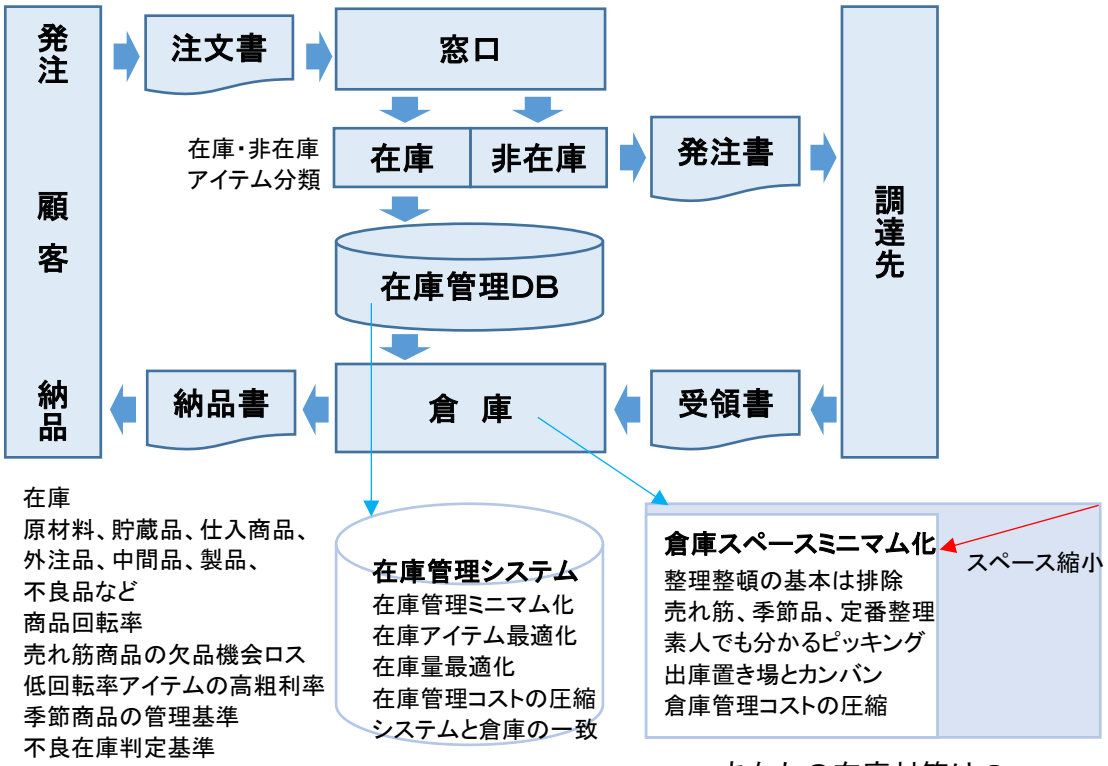
仕入は先に支払うから、手元のキャッシュを減らす

a	商品回転率	12/1回	12/2回	12/3回	回転率は年当り計算
b	在庫月数	一カ月	二カ月	三カ月	在庫回転月数
c	仕入数	1,000	1,000	1,000	
d	販売数	1,000	500	333	
e	在庫数	0	500	667	

回転率12/1回　　仕入即売。仕入支払＝販売入金は出入相殺でゼロ　※差益計算しない
回転率12/2回　　在庫500品の借り越し　一例単価1万円で500万円
回転率12/3回　　在庫667品の借り越し　一例単価1万円で667万円
前払いが増えると借入金も増え、資金繰りは悪化する
必要な時、必要な数だけ仕入れて売るジャストインなら在庫ゼロ

在庫圧縮は賢明なキャッシュフロー戦略

メタボな棚卸し資産を圧縮する。不良在庫は徹底して排除し、キャッシュフローの正常化を図る。
放任調達を戒め、在庫ルールを決めて、在庫のミニマム化を追求する。
1.在庫量のミニマム化、2.在庫スペースのミニマム化、3.在庫管理のミニマム化



あなたの在庫対策は？

1	不良在庫処分	回転率の低い商品を見切処分販売		
		ホコリを被っている不良品の廃棄処分		
		見かけの利益は減る		
		減損処理で利益を減らすことができる		
		いい加減な仕入姿勢を正し、売上原価低減		
		在庫場所の縮小、在庫管理の人的軽減効果		
2	適正在庫管理	非在庫管理品	受注後調達可能な商品	
			スピード物流納期対応品	
			スピード納期不要商品	
			在庫回転率の低い商品	
			特殊な商品	
		要在庫管理品	ルールの定義づけ	
			機会ロスしない売れ筋商品	
			機会ロスしない戦略商品	
			回転率□回以下は廃番除外	
			粗利率□%以下は除外	
			クレーム商品は除外	
		季節商品管理	別枠ルールの在庫管理	
			週単位の在庫管理	
			翌年に残さない見切処分	
3	在庫管理アイテムの半減目標		在庫管理コストの半減	
			在庫スペースの半減	
			売上総利益率の向上	
			在庫半減分キャッシュフロー	