

よくわかる

ONZALINX

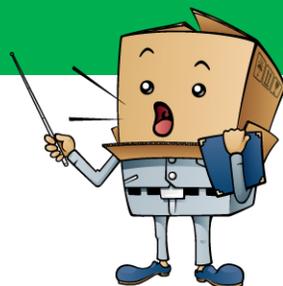


明日から使える実地棚卸 運用マニュアル

入門編

正しい棚卸の運用は
健全な会社経営の条件です！

棚卸の正しい運用
方法を教えます！



正しい
運用は？

ミスを
防止するに
は？

どれ位の
頻度で？



今まで誰も教えてくれなかった正しい
棚卸の運用方法を分かり易く解説します。

■注意

1. 本マニュアルは、著者が独自に調査した結果をまとめたものです。
2. 本マニュアルの内容については万全を期して制作しましたが、万一、ご不審な点や誤り、記入漏れなどお気づきの点がありましたら、制作元まで書面にてご連絡下さい。
3. 本マニュアルの全部あるいは一部について、制作元から文書による許諾を得ずに複製することは、法律で禁じられています。

Copyright © 2023 ONZA LINX .All rights reserved.
本書の内容はすべて、著作権法によって保護されています。

精度の高い棚卸は健全な会社経営の証です。しかし、多くの企業では棚卸の運用ルールが明確に定まっていません。営業倉庫など在庫管理のプロの企業でさえ、誤った棚卸運用をされているケースを度々見かけます。

我々がご支援させて頂く企業様にも「棚卸はどのように運用するのが正しいのか?」といった質問を多く頂きます。

何故、数をただカウントするだけの棚卸がこうも難しく捉えられてしまうのでしょうか。

その一番大きな要因は、棚卸が「日常業務ではない」ことです。毎週、毎月棚卸を行っている企業であればまだ良いのですが、四半期に1度、年に1度という企業も少なくありません。

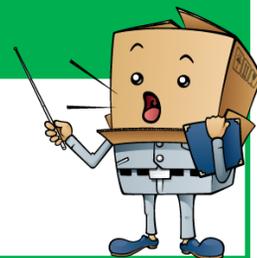
そうなると、なかなか運用を定着させることは難しく、また棚卸後の反省会を実施する企業も皆無ですので、前回棚卸の反省点を次回に活かすことも出来ません。

棚卸の精度が低ければ、決算数値に影響が出ることはもちろんですが、間違った在庫数量に基づいて発注、生産、受注を行う事になります。過剰在庫や欠品の温床となり、最悪の場合取引先との信用に傷をつけてしまう事態にも発展しかねません。

在庫を正確に管理することの重要性、そのための棚卸業務の大切さを全社員に浸透させる必要があります。

本運用マニュアルが棚卸に関わる全ての方々の知識向上を可能にし、正しい棚卸運用による健全な会社経営の一助になれば幸いです。

棚卸とは？



棚卸の基本的なことについておさらいしよう

棚卸とは？

倉庫や現場に保管されている材料や商品の全品数をカウントして、帳簿上の在庫と比較し、更新する作業のことです。最近では多くの企業が在庫管理システムを導入しているため、在庫管理システムの理論上の在庫数と実棚数を比較し、最終的には実棚数量でシステムの理論在庫を更新します。

棚卸の種類について

棚卸にはその運用タイミングや運用方法によって、いくつかの呼び名があります。それぞれの特徴を簡単に整理してみましょう。

■循環棚卸

一斉に全てのアイテムを棚卸するのではなく、順次、場所ごと、アイテムごとに複数回に分けて棚卸を実施する方式です。

メリット	<ul style="list-style-type: none">・日々の仕事量に応じて作業可能・業務を止めなくてよい
デメリット	<ul style="list-style-type: none">・運用ルールを明確にしなければ、重複や漏れが発生しやすい

■一括棚卸(一斉棚卸)

一斉に全てのアイテムを棚卸する方式です。全てのアイテムをカウントする為、日々の業務をストップして行うか、休日を利用して行う必要があります。

メリット	<ul style="list-style-type: none">・棚卸の回数を削減出来る
デメリット	<ul style="list-style-type: none">・日常業務をストップしなければならない

■ 月次棚卸/期末棚卸

月末に一回、決算期に一回実施する棚卸です。多くの企業で採用されている方法はこの方法です。全ての在庫を一斉にカウントする一括棚卸方式になります。

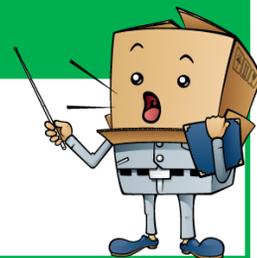
向いている商品	資材や高額でない商品
メリット	・ 運用コストが低い
デメリット	・ 一斉に行う為、業務をストップしなければならない ・ 棚卸の運用が定着しにくい
運用方法	一括棚卸方式

■ 日次棚卸

日々の入出庫業務の完了後に棚卸を実施します。この場合、棚卸をするアイテムはその日動きのあったアイテムに限定して実施します。在庫精度が低いと致命傷になる賞味期限の短い食品や高額な商品に向いている運用方法です。

向いている商品	食品や高額商品
メリット	・ 在庫の精度が飛躍的に向上する ・ 差異の要因が発見しやすい
デメリット	・ 運用コストが高い ・ 動きのあった商品の洗い出しに時間がかかる為、システムが必要
運用方法	循環棚卸方式

棚卸資産の評価方法



棚卸の金額の計算方法について覚えておこう

棚卸金額の計算方法について

棚卸の金額計算のルールは会社によって異なります。下記にご紹介する評価方法の中からいずれかを選択し、届け出をしておかなければなりません。

原価法

評価方法	説明
個別法	個々の取得原価をそのまま評価額とする方法
先入先出法	同じアイテムの取得原価が変わっても、先に入った順に出庫されたとみなして計算する方法
後入先出法	先入先出方の逆で、後から入ったアイテムから先に出庫されたものとみなして計算する方法
総平均法	前期繰越高と当期に取得した棚卸資産の平均を算出し評価額を算出する方法
移動平均法	在庫が移動する毎に残高と取得した棚卸資産の平均原価を算出し評価額とする方法
単純平均法	同じアイテムの取得原価の平均額を評価額とする方法
最終仕入原価法	最終仕入原価によって期末棚卸資産の価格を算出する方法
売価還元法	期末棚卸資産を売価で計算し、この総額に原価の率を乗じて評価額とする方法

低価法

原価法のいずれかの方法で算出された評価額と事業年度終了時点の時価とを比較し、低い方を評価額とする方法です。

どの評価方法を採用すればよい？

以上ご紹介したように、棚卸資産の評価方法については沢山の種類があり、どの評価方法を採用すべきか判断を迷うところです。

評価方法によって、棚卸資産額は大きく変わってきますので、自社の棚卸資産に適した評価方法を採用しなければ損をしてしまうことになります。

最も正しい評価額を算出できるのは、個々の取得価格をそのまま評価額とする**個別法**ですが、これを採用するのはなかなか難しいでしょう。

同じアイテムが100個在庫されていた場合に、20個は1000円で仕入れ、80個は1500円で仕入れていた場合、それぞれ別カウントをしなければなりません。完全に仕入単位毎に在庫をカウントし、日々の入出庫も仕入単位毎に管理が必要な為、相当な運用コストになるでしょう。

最近では在庫の先入れ先出しが一般的になっている為、比較的運用コストも抑えられ、正しい評価が行えるのは**先入先出法**だといえます。

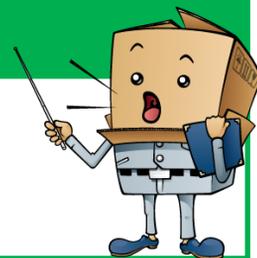
但しこちらも正確な入出庫記録データがなければ正しい値を算出できない為、アナログ運用では難しいでしょう。在庫管理システムの力を借りる必要があります。

算出が簡単で最も多く採用されている評価方法は**最終仕入原価法**ではないでしょうか。期末時点の各アイテムの仕入単価に棚卸数量を掛ければよいので計算も簡単です。但し価格変動の大きい海外輸入品等には不向きです。

多くの企業は担当の会計士や税理士との相談で評価方法を決定されていますが、本当に現状の評価方法が自社に一番適しているのかを検討してみることをお勧めいたします。

但し、棚卸資産の評価方法の変更は会計方針の変更になる為、合理的な理由が求められます。こちらも会計士さんや税理士さんに相談するとよいでしょう。

棚卸計画の作成方法



棚卸前に棚卸の計画書を作成しよう

棚卸を行う目的について

商品の品種、性能、保管状況を調査し、商品管理の維持向上を図るとともに実地棚卸高と帳簿棚卸高とを照合して、資産の保全と財務諸表における資産の表示の適正化を図ることが目的です。

効果的な棚卸を行うためには、事前準備を徹底し、効率よく網羅的に行われなければなりません。

会社トップ主導のもと、目的と目標を具体的に定めた計画書を準備し、関係者に周知徹底をすることが重要です。

棚卸責任者の任命

棚卸計画の作成は棚卸責任者の任命から始まります。棚卸責任者は当日の棚卸が迅速に正確に行われるよう予め計画を作成する必要があります。

棚卸責任者は倉庫、工場、店舗など1拠点に1名ほど任命しますが、会社によっては部署単位やエリア単位で任命するケースもあります。

また社長が棚卸責任者を任命することで、棚卸の重要性が関係者に浸透します。

棚卸当日のタイムスケジュールの作成

棚卸当日の大まかなタイムスケジュールを作成し、関係者に周知徹底します。誰がいつ何をするのかを明確にし、各自の目標時間も同時に設定するとより効果的です。

同サンプルのエクセル版を下記より無料ダウンロードできますので、是非ご活用下さい。

<https://www.inter-stock.net/flow/request/>

■棚卸タイムスケジュール

終了目標時間 19:00

作業項目	担当者	担当者 チェック	管理者 チェック	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
事前ミーティング	全員			→												
整理整頓	Aチーム			→	→											
未カウント品整理	Bチーム			→	→											
不良品整理	Cチーム			→	→											
棚卸カウント	全員				●	→										
棚卸比較表作成	宮本												→			
検査棚卸	全員												→	→		
棚卸確定	松下														→	→
基幹システム在庫更新	松下															→

作業割り当て表の作成

タイムスケジュールに続いて、作業割り当て表を作成します。
 作業割り当て表は棚卸を行う担当範囲を明確にすることで、カウント漏れを防止出来ます。また大まかな作業の進捗状況も確認しやすくなります。

同サンプルのエクセル版を下記より無料ダウンロードできますので、是非ご活用下さい。

<https://www.inter-stock.net/flow/request/>

■棚卸作業割り当て表

※上段:予定 下段:実績

実施者	記入者	開始時間	終了時間	エリア	担当員	確認印	注意事項・連絡事項
松下	徳川	9:00	16:00	Aゾーン			
鈴木	豊臣	9:00	16:00	Bゾーン			
本田	織田	11:00	15:00	冷凍			
岩崎	毛利	11:00	15:00	冷蔵			

カットオフを計画的に

棚卸を行う場合、入荷、出荷を完全に止めることは難しい場合が多いと思います。ホームセンターなどでは、年に一回2日程店を完全に閉めて棚卸を行うケースもありますが、なかなかそうはいきません。そこでカットオフ計画が重要になってきます。

カットオフというのは、棚卸を行う際に、棚卸を行わない範囲を明確にすることです。例えば棚卸当日に入荷したものは、棚入れはせずに、よけておく。事前に出荷することが分かっている商品は棚卸前に棚卸からカットするよう札を貼っておく。当日荷動きが発生する商品を予め特定しておいて、棚卸を行わないように目印をしたり、計画を立て現場に指示をしておきます。

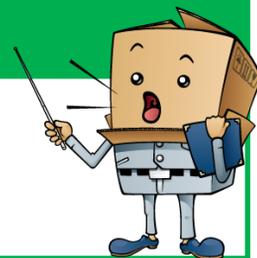
棚卸運用マニュアルの作成

欲を言えば棚卸運用マニュアルを準備頂きたいです。棚卸用の各種帳票の記載方法、預かり品の扱い、不良品の処理、棚卸現品票の貼付方法や回収方法等を記載します。

棚卸の前に運用マニュアルを用いて各自の作業をおさらいするだけで、かなりの精度向上が期待出来ますので是非お勧めいたします。

また棚卸が終了したら、メンバー全員で反省会を実施し、次回の棚卸時の改善点をマニュアルに反映させることで、回を重ねるごとに棚卸の運用レベルが向上します。

棚卸現品票の活用



棚卸現品票を利用してカウント漏れを撤廃しよう

棚卸現品票とは

棚卸現品票は棚卸をカウントした数量を記入し、現物に貼付けることでカウント漏れを防ぐことができます。またカウントした明確な証拠が残る為、棚卸作業の信憑性も高まります。

最近では、ハンディターミナルを利用したバーコードによる棚卸が主流になり、棚卸現品票を利用しないケースも増えてきていますが、ハンディターミナルを利用する場合でも十分に効果があります。

記入して貼り付ける手間はかかりますが、手間をかけただけの効果は十分に期待できます。

ハンディターミナル利用時の棚卸現品票の発行

ハンディターミナルを利用して棚卸を行う場合、棚卸現品票を携帯プリンタから発行することで、作業を大幅に効率化出来ます。

①棚卸数量をハンディに
登録



②携帯プリンタから
現品票発行



③発行された現品票
を現品に貼付け

【棚卸現品票】			
棚卸日	2017/7/15	担当者	藤田
エリア	A	標番	A01-2-3
品番	FUB001-5493L		
数量	1次カウント	2次カウント	
	125		
通印	責任者	担当者	

同サンプルのエクセル版を下記より無料ダウンロードできますので、是非
ご活用下さい。

<https://www.inter-stock.net/flow/request/>

■ 棚卸現品票サンプル

【棚卸現品票】		管理No	0001
棚卸日		担当者	
エリア		棚番	
品番			
数量	1次カウント	2次カウント	
適用		責任者	担当者

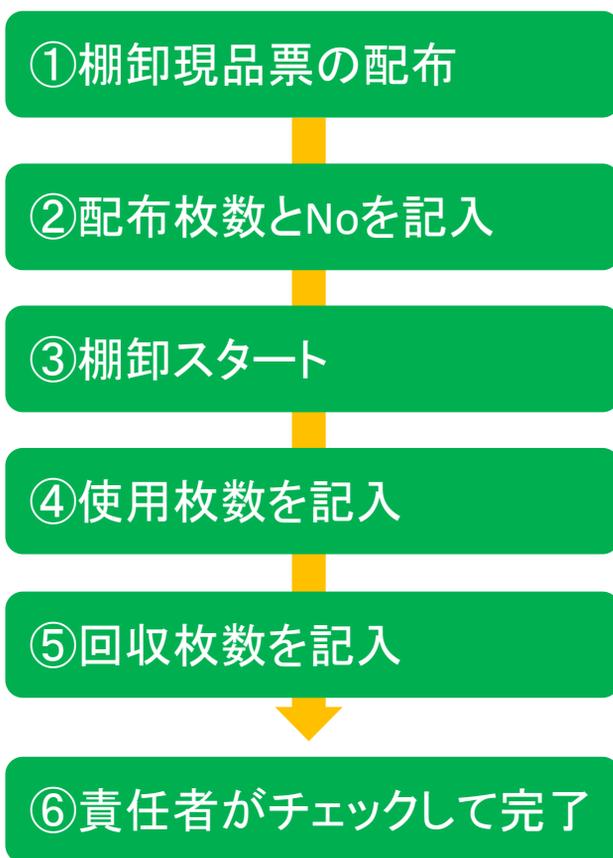
棚卸現品票に決まったフォーマットはありません。自社の現場にあった使
いやすいフォーマットで作成して構いません。但し、管理Noは予め連番で
采番して記載しておきましょう。棚卸完了時に現品票を回収した際に漏れ
がないか確認出来る為、大変便利です。

コントロールシートの利用方法

各エリア毎に担当者を割り当てし、それぞれに棚卸現品票を配布します。この時、必ず配布する棚卸現品票には管理Noを振って記載しておいてください。この番号がないと全く管理が出来なくなってしまいます。

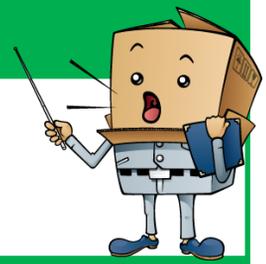
配布した現品票の管理Noと配布枚数を記載します。各自棚卸のカウントを実施し、利用した現品票の枚数を記載していきます。

書損じや未使用の現品票の枚数も正しく記入し、最終的に配布枚数と使用（回収）枚数が一致すれば完璧です。



棚卸現品票と棚卸コントロールシートは棚卸実地の重要な証拠書類になりますので、責任者捺印の上、経理部門で正しく保管して下さい。

バーコードを利用した棚卸



バーコードを活用して棚卸を効率化しよう

バーコードを利用するメリット

棚卸をカウントする際にバーコードを利用することで、大幅に精度向上、作業効率向上を図ることが出来ます。

目視によるカウントでは、どうしてもミスが発生してしまいますし、時間もかかってしまいます。

また最近では、無線環境のインフラが安価に構築出来る為、無線機器による棚卸も広まっています。無線機器であれば棚卸データが随時サーバーにリアルタイムに転送される為、棚卸進捗の確認や重複登録のチェックなど便利な機能が運用を助けてくれます。

バーコードを利用した棚卸の実施には、別途ハンディターミナルやデータコレクタを購入する必要がありますが、毎月棚卸を行っているような現場であれば、棚卸用途のみでこうした機器を購入したとしても、十分に費用対効果は見込めるでしょう。

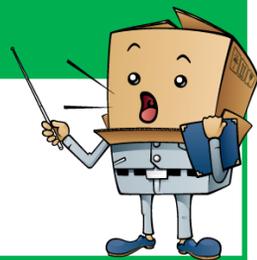
下記の表はソースマークの有無と棚卸の回数で費用対効果がどれ位見込めるかを簡単に表したものです。機器投資検討時の参考にして下さい。

※ソースマークとはバーコードがアイテムに予め付いている状態のこと

- ◎・・・費用対効果大
- ・・・費用対効果中
- △・・・費用対効果小
- ×・・・費用対効果無し

		棚卸回数		
		毎月	年3回	年1回
ソース マーク	有り	◎	○	△
	無し	○	△	×

棚卸差異分析の方法



棚卸のカウントが終わったら差異を分析しよう

棚卸差異分析とは

棚卸のカウントが全て終わったら、棚卸の差異分析を実施します。帳簿上の在庫数量と実地棚卸でカウントした棚卸数量を比較し、差異数量を計算します。今ではどこの企業でも在庫数量はシステムで管理していますので、帳簿在庫というのは、理論上のシステム在庫ということになります。

差異ゼロが理想ですが、なかなかそう簡単にはいきません。扱っている品目や業態によっても異なりますが、差異率3%以内をまずは目標にしたいところです。100アイテム中差異があるアイテムが3アイテム以内ということになりますので、少々ハードルが高い? かもしれませんね。

差異分析により差異が発生した商品は、差異数の大きい順に並べて、一覧にして出力します。ここで少し注意が必要なのが、単純にエクセルなどを利用して差異の大きい順で並べてしまうと、マイナス値の差異が後ろの方に出力されるので、差異の絶対値で並べ替えるようにしましょう。

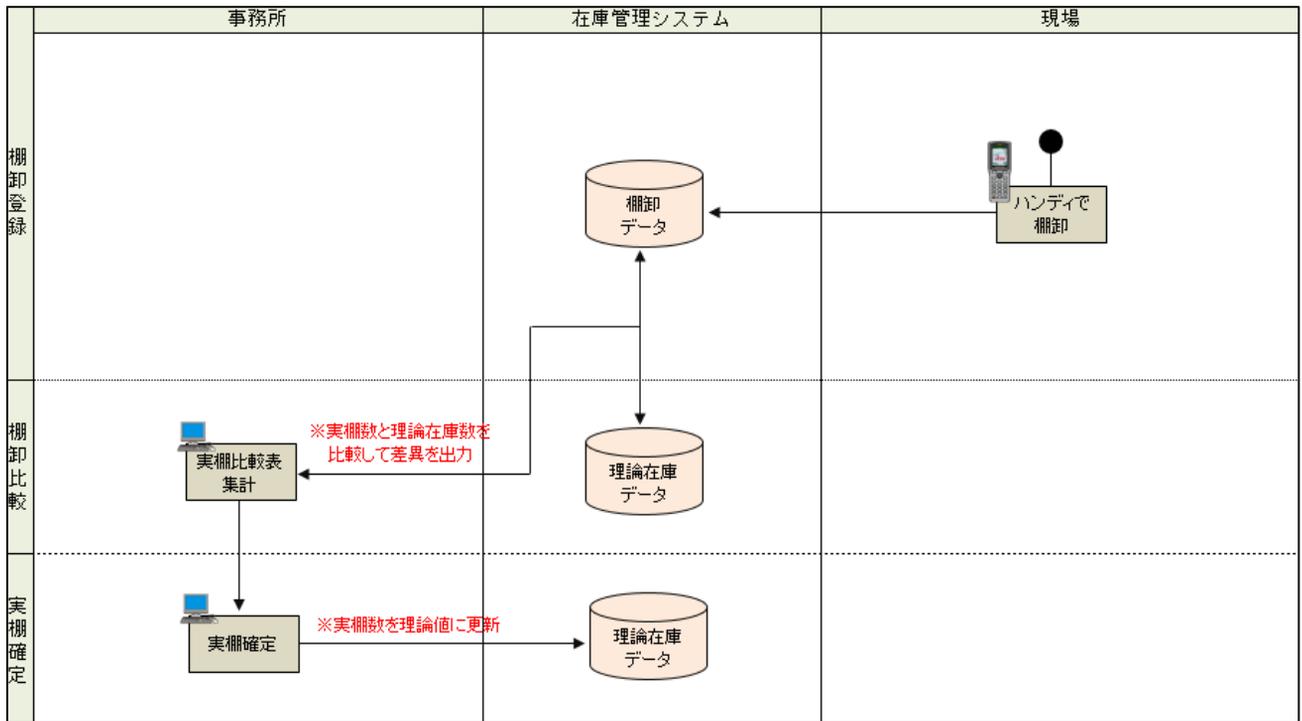
差異の大きい順に再度、現場で在庫数量をカウントして差異が正しいかを確認しましょう。

棚卸差異分析表の作成方法

棚卸差異分析表を作成する場合、一番簡単な方法は在庫管理システムを利用する方法です。ハンディターミナル等を利用して現場から吸い上げた棚卸数量を在庫管理システムの理論在庫数量と比較した表をワンクリックで作成してくれます。

エクセル等を利用して作成する場合に比べて大幅な作業工数の削減になります。

■ 在庫管理システムを活用した棚卸差異分析表作成までのフロー



次に一般的によく用いられる棚卸差異分析表をご紹介します。

■ 棚卸差異分析 -明細別-

責任者	担当者

実施場所	上安倉庫
------	------

品目コード	品目名	棚番	ロット	理論数量	棚卸数量	差異数量	検査数量	差異要因
100345	IO-DA HDPS-U	A-01-02	LOT20170801	200	120	-80		
100345	IO-DA HDPS-U	A-01-03	LOT20170713	150	75	-75		
100235	PORTABLE HDD	A-02-03	LOT20170612	180	250	70		
100235	PORTABLE HDD	A-02-04	LOT20170815	135	70	-65		
200345	POWER-ACCESS	B-03-06	LOT20170102	56	88	32		
200986	IHON-TEMSG 001	D-01-01	LOT20170403	45	41	-4		
200145	SM-XB368 D	D-02-04	LOT20170405	385	387	2		

明細別は品目、棚番、ロット別に差異を比較する表です。棚番、ロットが異なる場合は差異として出力されます。ロット管理、賞味期限管理が必要なアイテムが対象となる場合は、基本的にこの表を用いますが、在庫管理レベルが高くない場合は、差異が沢山表示されてチェックが煩雑になる場合があります。

そのような場合は次に紹介する品目別で差異を確認し、差異のある品目のみ明細別を確認するといった方法をとります。

■ 棚卸差異分析 -品目別-

責任者	担当者

実施場所	上安倉庫
------	------

品目コード	品目名	理論数量	棚卸数量	差異数量	検査数量	差異要因
100345	IO-DA HDPS-U	350	195	-155		
100235	PORTABLE HDD	315	320	5		
200345	POWER-ACCESS	56	88	32		
200986	IHON-TEMSG 001	45	41	-4		
200145	SM-XB368 D	385	387	2		

棚番やロットを無視して品目でグループ化して差異を分析します。ロット管理や賞味期限管理の必要ないアイテムの場合はこの表を用います。また棚番、ロット単位で差異を分析すると差異が沢山出力されるような精度の低い在庫管理で運用されている現場の場合は、まずはこの品目別で差異を出力方法をお勧めします。

■ 棚卸差異分析 -合計-

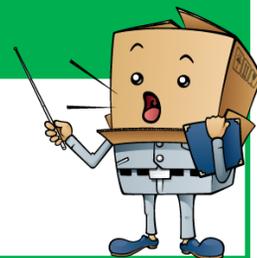
実施場所	上安倉庫
------	------

	理論	実棚	差異
アイテム数	1536	1532	-4
数量	96850	96620	-230
金額	26,855,600	26,415,100	-440500

在庫過剰	12
在庫正常	1,520
在庫不足	35
差異率	2.99%

最後に全アイテムの総合計で差異を分析します。アイテム数、在庫数量、在庫金額の3つの項目で全体の差異を計算します。また在庫過剰、在庫正常、在庫不足それぞれ何件かも同時に計算します。この合計の分析により棚卸の全体の精度が把握出来ます。この値を毎回の棚卸で記録し過去の値と比較することで自社の在庫精度、棚卸精度を分析しましょう。

棚卸反省会の実施



棚卸の最後は反省会で締めくくろう

棚卸反省会の実施方法

棚卸が終わったらメンバー全員で反省会を実施しましょう。次回の棚卸に反省が活かせるように議事を取り、必要に応じて棚卸マニュアルを更新しましょう。

実はこの棚卸反省会はほとんどの企業で実施されていません。通常の業務を止めて作業を行う為、すぐに通常業務に戻ることを優先させてしまいがちです。また棚卸は夜遅くなることもある為、終わるとすぐに解散するといったケースも多いようです。翌日でも構いませんので、しっかりと棚卸作業を振り返り、効率と精度を向上させましょう。

反省会で確認したいポイントはいくつかありますが、重要な3点を下記にご紹介します。

1. 差異の要因分析と傾向

差異が発生した要因は棚卸ミスであったのか、帳簿在庫に誤りがあったのかをしっかりと分析します。また差異の多い商品、差異の多いエリア、差異の多い担当者などその傾向を探ることで次回棚卸までの対策を検討しましょう。

2. 棚卸計画と実際の作業とのギャップを確認

事前に作成した棚卸計画と実際の作業の進行にギャップがなかったかを確認します。目標時間が遅れたのであれば、何故遅れたのか、そもそも計画に無理がなかったかを確認します。またメンバーの割り当てのバランスに問題はなかったか、特定のエリア、特定のメンバーに作業が集中しなかったか等も確認しましょう。

3. 過去の棚卸差異分析表との比較

過去の棚卸差異分析表と比較して、同じようなアイテムに差異が発生していないか、差異率は上昇傾向か、減少傾向かなどを確認します。自社の棚卸の弱みを把握する上で過去データとの比較は大変有効です。

本書にてご紹介した各種帳票はエクセルで雛形を準備しています。
下記より無料でダウンロードできますので合わせて御利用下さい。

『棚卸に絶対役立つ！棚卸便利帳票集_Ver1.0.xlsx』
<https://www.inter-stock.net/flow/request/>

よくわかる 実地棚卸運用マニュアル

2017年8月 第1.0版発行
2023年1月 第1.1版改変

届けるをもっとやさしく、あたらしく

ONZALINX

本書に関するお問い合わせは

**株式会社オンザリンクス
サポートセンター**

 **0120-125-308**

 **info@onzalinx.co.jp**

受付時間 月～金 9:00～18:00
(土日・祝日・年末年始・GW・夏季休暇除く)
