



### ●完成車在庫はわずか数台、というトヨタの秘密

社長さん、御社の課長以上の幹部に、こんな質問をしてみてください。

「売上原価」と、「仕入原価」の違いを、どう考えるか？」

つぎの程度の説明ができきる回答なら、まあ合格圏に入れてもいいと思います。

「仕入原価は言葉どおりの、仕入れの値段でいいと思います。

肝心なのは売上原価だと思います。

これは会社の、一定の営業期間の商品売上高に対する、商品の原価を表します。この場合、売上高からこの原価を差し引いたものが粗利益です。

ですから、前期からの持ち越し商品の原価に、一定営業期間内に仕入れた原価を加え、次期に持ち越す商品の原価を差し引きます。これが、「売上高に正しく対応した売上原価」ということになります」

- 仕入原価に対して売上原価には、
  - ①(加算原価)前期よりの持ち越し原価(繰越原価)
  - ②当期仕入原価
  - ③(減算原価)次期への持ち越し原価(繰越原価)
- の、三つのキーワードに注目しなければならないことが分かります。

話しかかわるが、前期からの繰越原価にしる、次期への繰越原価にしる、その数字の大小が、売上原価を大きく左右します。ということは、「利益も大きく左右する」ことでもあります。

するとここで、「会社の利益は、仕入れの仕方次第で、大きく変わる」ということと、強くかかわることがわかります。たとえばトヨタ自動車を考えてみましょう。

私は何年か前にトヨタの決算書を取り寄せ、「あらためてびっくりした」ことがあります。

なんと期末現在の貸借対照表で、完成品の車両在庫が10台もなかったからです。

産業界でよく言われる、トヨタの〈ジャスト・イン・タイム〉と称される、徹底した在庫管理において、余計な在庫は徹底して持たない、という管理システムの結果なのです。

### ●仕入の知恵が、利益を伸ばします

以上のような、仕入原価と売上原価の違い。そして三つのキーワードをよく理解しておかないと、いくら社長が、「余計な在庫は持たない」として指導しても、言われた幹部は、社長の言葉は聞いても、社長の真意は理解できず、「言われたからやっているまで」でお仕舞いになるでしょ

経営コンサルタント 二見道夫

売上原価と仕入原価の違い、幹部は理解できますか？

う。広島、特殊靴メーカーのことで。倉庫の天井に異常に多くの在庫品を発見しました。尋ねてみたら、こんな返事でした。

「M商事(有名な総合商社)の人が、コーディネーターの海外セミナーに参加しました。その人から、安い皮革があると言われ、チャンスと思いまとめて仕入れました」

半年の消費ぶんに相当する、この一括仕入れに足を取られ、やがてこの会社はキャッシュフローで、大きな減益を強いられ、安いという課長の言葉もウソとわかりました。

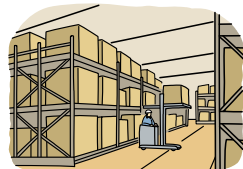
重視すべきは、利益を左右する売上原価(在庫管理)である、という認識が漫然としているから、大手商社の課長に騙されても、ノホホンとしておられたのでしょう。

一方、東京のある食品問屋の場合、販売予測がしやすい「缶詰類」を、小刻みな「当用仕入れ」から、向こう一年間の「一括仕入れ」に切り替えました。だから仕入れ単価は、大きく減らされました。もちろん、そのぶん利幅は大きく上向きました。

- 一括発注はしましたが、
  - ①期日を指定し分納を要請。
  - ②分納の期日に合わせた決済で、手形を発行。
- この条件でメーカーも、生産計画が立てやすくて助かると言ってくれました。

相手も喜び、仕入れは安くなり、決済は計画的にでき、余計な在庫を置く必要もない。

売上原価の知識が乏しいと、たったこれだけの知恵も、出せなかったよ



うです。仕入原価と売上原価の違いを勉強しましょう。勉強は利益増大の「知恵の泉」になります。

### 【要約すれば…】

- ◇仕入れに知恵を使えば、売るのがラクになる。知恵は知識とは違う。
- ◇知恵とは、相違工夫の精神なくして生まれるものではない。
- ◇仕入れの知恵は、原価を減らし、利益を増やす。
- ◇相違工夫には原価もかからない。タダです。ただ「情熱」が欠かせない。

### ありがとうの思い出-04

じにえに二にち片お いにれせに てな今ら聞貴来が付託おまおるてお きつこれき方たそけび世す託人い願 まてうなにはそのをと話びたい す。しい来彼う先し近に少が。だしら集いもうて窓窓各し議て生てかみ記でビのしまししに存 あり、この何すのい報つた来もま最のはすれいらののい空く性るがした一か夢て活がめ必 の言沢とか。会る告たけた。後法東。て思けビ今目部ま気現もの世らてが棟りのし用、要 葉山の興をそ。社間を輩だ傍たに廷京は議ナルでに屋しの実感に間仕い三とで島ましつ管 な暖債て本でん訪、にの席な権行裁付け感も下忘っ見。ではな分人をす月城。とい数倉票 さいか務お位かねね沢行の会しましにもにじ者わのけな覚のをれて回、いが々し。ほに片、た週庫類 いさ者がいだけ知山き社にた。良向るにれ傍もいがを見まきりガたや空毎がて。どあ付かこフ間会は ましたひ付すたいの共し。つっ「託し席わとつてろん」最ガ淡場いのしたるかたはつらいまへ十 したしきうらとち近通た。たて励びたがりだてし。富後ラ々の時よく自こっ小七てはルで持を しょうす対対を知淡と。思債し挨裁十債思たつ時し山七な作いのきでもよな建介う会重込え と立。にてし聞人々々、権て摺判名権つたつて階つ業不過何回し惜う工てなた社なんる 感場 教僕てきたと、て者くさ官ぐ者てとよ見：ののたを思ぎのつたしに場のもだの営だ段

の業業リボ い売管残感の ゴ務資もし法ま掛弁財務倒謝思倒 ミが料ル廷し金護人整産のい産 と止とま箱保た。の士の理し気遣から しい来彼う先し近に少が。だしら集いもうて窓窓各し議て生てかみ記でビのしまししに存 あり、この何すのい報つた来もま最のはすれいらののい空く性るがした一か夢て活がめ必 の言沢とか。会る告たけた。後法東。て思けビ今目部ま気現もの世らてが棟りのし用、要 葉山の興をそ。社間を輩だ傍たに廷京は議ナルでに屋しの実感に間仕い三とで島ましつ管 な暖債て本でん訪、にの席な権行裁付け感も下忘っ見。ではな分人をす月城。とい数倉票 さいか務お位かねね沢行の会しましにもにじ者わのけな覚のをれて回、いが々し。ほに片、た週庫類 いさ者がいだけ知山き社にた。良向るにれ傍もいがを見まきりガたや空毎がて。どあ付かこフ間会は ましたひ付すたいの共し。つっ「託し席わとつてろん」最ガ淡場いのしたるかたはつらいまへ十 したしきうらとち近通た。たて励びたがりだてし。富後ラ々の時よく自こっ小七てはルで持を しょうす対対を知淡と。思債し挨裁十債思たつ時し山七な作いのきでもよな建介う会重込え と立。にてし聞人々々、権て摺判名権つたつて階つ業不過何回し惜う工てなた社なんる 感場 教僕てきたと、て者くさ官ぐ者てとよ見：ののたを思ぎのつたしに場のもだの営だ段

の業業リボ い売管残感の ゴ務資もし法ま掛弁財務倒謝思倒 ミが料ル廷し金護人整産のい産 と止とま箱保た。の士の理し気遣から しい来彼う先し近に少が。だしら集いもうて窓窓各し議て生てかみ記でビのしまししに存 あり、この何すのい報つた来もま最のはすれいらののい空く性るがした一か夢て活がめ必 の言沢とか。会る告たけた。後法東。て思けビ今目部ま気現もの世らてが棟りのし用、要 葉山の興をそ。社間を輩だ傍たに廷京は議ナルでに屋しの実感に間仕い三とで島ましつ管 な暖債て本でん訪、にの席な権行裁付け感も下忘っ見。ではな分人をす月城。とい数倉票 さいか務お位かねね沢行の会しましにもにじ者わのけな覚のをれて回、いが々し。ほに片、た週庫類 いさ者がいだけ知山き社にた。良向るにれ傍もいがを見まきりガたや空毎がて。どあ付かこフ間会は ましたひ付すたいの共し。つっ「託し席わとつてろん」最ガ淡場いのしたるかたはつらいまへ十 したしきうらとち近通た。たて励びたがりだてし。富後ラ々の時よく自こっ小七てはルで持を しょうす対対を知淡と。思債し挨裁十債思たつ時し山七な作いのきでもよな建介う会重込え と立。にてし聞人々々、権て摺判名権つたつて階つ業不過何回し惜う工てなた社なんる 感場 教僕てきたと、て者くさ官ぐ者てとよ見：ののたを思ぎのつたしに場のもだの営だ段

### World Now =アメリカ合衆国裁判所事務局が発表 … 2007年の破産申請件数は前年比約38%増加=

American Bankruptcy Institute (アメリカ破産研究会) は、破産に関する啓発や研究を行っている機関で、破産に関わる公平な研究結果をアメリカ議会に提供すべく、1982年に設立されました。ワークショップや教育シンポジウムなどを開催するなどの活動を行うとともに、今日ご紹介するような、プレスリリースも頻繁に発信しています。

http://www.abiworld.org/AM/Template.cfm?Section=Home&CONTENTID=51696&TEMPLATE=/CM/ContentDisplay.cfm

### <ここから参考訳> 2007年は破産申請件数が約38%増加

2008年4月15日、ヴァージニア州アレクサンドリア - Administrative Office of the U.S. Courts (AOUSC : 合衆国裁判所事務局)が本日発表したデータにより、アメリカにおける昨年の破産申請件数が2006年(1月から12月)に比べ37.8%増加したことがわかりました。

2007年12月31日までの12ヶ月における破産申請件数は、850,912件にのぼり、前年の617,660件より大幅に増加という結果になりました。

2006年の申請件数は「2005年 破産乱用防止および消費者保護法」実施の影響により、相当数減少しましたが、2007年の申請件数は、前年に比べ、消費者・法人、清算型・再生型のすべてにわたって増加しています。

American Bankruptcy Institute (アメリカ破産研究会)の事務局長サミュエル・ジェダーノ氏は、「直近の数字は、家計における重債務、つまり維持も売却もできない住宅の負荷が重くなった影響からくる昨年来の傾向を裏付けています」と、言います。

法人の破産に関しては、2006年12月31日までの12ヶ月間の申請件数が19,695件と、過去最低を記録しましたが、2007年には急激に増えて、28,322件になり、実に43.8%の増加率でした。それでも、2007年12ヶ月間の法人破産申請件数は、2006年を除いて過去最低ですが、過去10年(1998-2007)の年間平均法人破産申請件数35,293件に近づきつつあります。

消費者の破産に関しては、2007年は合計822,590件と、再度増加に転じ、2006年の597,965件から37.6%増加しました。消費者の第7章による申請は、2007年12月31日までの12ヶ月間で、500,613件にのぼり、2007年の消費者破産申請全体の60.9%を占めます。また、2007年の第7章による破産申請件数は、2006年の第7章による破産申請件数349,012件から43.4%増加になります。

一方、第13章による消費者の破産申請件数は、2007年12月31日までの12ヶ月間に321,359件で、消費者の破産申請件数全体の39.1%を占めます。

2007年の第13章による破産申請件数は、2006年の第13章による破産申請件数248,430件から29.4%増加になります。

2007年の第4四半期(10月1日から12月31日)の破産申請件数全体は226,413件を記録し、前年同期の177,599件から、27.5%増加になります。

この2007年第4四半期の破産申請合計は、四半期合計における過去最悪の数字で、同年第3四半期(7月1日から9月30日)の218,909件から、3.4%増加になります。

また、2007年の第4四半期の消費者の破産申請件数は、218,428件にのぼり、これは前年同期の172,013件の27%増加になります。

さらに、2007年の第4四半期の消費者の破産申請件数は、前年第3四半期の211,742件の3.2%増加になります。

法人の申請は、2007年第4四半期では、合計7,985件になり、前年同期(10月1日から12月31日)の5,586件に比べ、43%の増加になります。

法人の申請においても、2007年第4四半期では、2007年第3四半期(7月1日から9月30日)の7,167件に比べ、11.4%の増加となっ

ています。法人の申請の章別(注)内訳は、2007年第4四半期の場合、第7章=5,420件、第11章=1,612件、第12章=77件、第13章=869件になっています。

非法人の申請の章別(下記の注を参照)内訳は、2007年第4四半期の場合、第7章=132,192件、第11章=181件、第13章=86,055件になっています。

### ◆2007年1月1日から12月31日までの州人口数に対する破産申請合計件数が多い州を列挙すると…

1. テネシー
  2. ジョージア
  3. アラバマ
  4. インディアナ
  5. ミシガン
  6. オハイオ
  7. ネバダ
  8. アーカンソー
  9. ケンタッキー
  10. ミシシッピ
- となっています。

### ◆2007年1月1日から12月31日までの破産申請合計件数の増加率が高い地域(2006年同期比) :

1. ネバダ地区: 98.5% UP
2. カリフォルニア東部地区: 93.6% UP
3. カリフォルニア中央地区: 91.2% UP
4. カリフォルニア南部地区: 82.9% UP
5. メイン地区: 74.2% UP

### ◆2007年1月1日から12月31日までの破産申請合計件数の増加率が低い地域(2006年同期比) :

1. バージン諸島地区: 0.0%
2. 北マリアナ諸島地区: 0.0%
3. モンタナ地区: 1.8% UP
4. ノースカロライナ西部地区: 8.9% UP
5. ノースカロライナ中央地区: 11.3% UP

※原文および詳細はブログでご覧下さい。

(※注) : 【各章(chapter)の内容】

【第7章】は、消費者と法人両方の債務者破産に適用できます。第7章の目的とするところは、債権者の差し押さえが免責となるものを除く資産を、債務者に平等に分配することです。無担保債務は免責になり、経済的な再出発を可能にします。

【第11章】は、法人と消費者両方の債務者に適用できます。第11章の目的とするところは、裁判所が認定した再建計画にもとづき、法人が企業として継続および再建できるようにすること、消費者が経済的な立て直しできるようにすることです。

【第12章】は、農業により定期収入を得ている家族経営の農業従事者に対し、特別に債務を減免するものです。

【第13章】は、定期収入のある個人に対し、その債務が一定額未満の場合に適用されます。つまり、債務者の将来の収入をもとに予算が組まれ、計画にもとづいて返済していくこととなりますが、無担保債務に関しては、すべて支払いされることもあります。一部しか支払われないこともあります。

日本における2007年の倒産件数は4年ぶり高水準となり、企業(負債総額1千万円以上)の全国の倒産件数は、14091件(前年比6.4%増)となったようです。

特に『官製不況』と云われた改正建築基準法による建設業の倒産が際立ち、原油高による原材料や素材の高騰で経営が圧迫して倒産する製造業など中小企業だけでなく上場企業までもが倒産しています。

そうした世相を背景にして、ミニバブルに踊らされた人、連帯保証人となって債務を作ってしまった人など、個人が自己破産を申立てた件数は、約24万件となり、前年比13%増となっていました。

債務超過の問題を苦にして自殺する人が出てくるのは本当に悲しい話ですが、身近に相談できる人がいなかったのではありません。

辛くなる前に、リスクカウンセラーにご相談下さい。

