

# 会話から読み取る 企業実態

第2回

売上原価と棚卸資産

(株)ブレインコンサルティング・シニアスタッフ 飯村 和浩

(平成22年3月)

新葉：「このご時世のなか、黒字をキープされているのはすごいことですよ」

大関：「ありがとうございます。そう言っていただけるとうれしいなー。小さな店ですが、自分なりに一生懸命やっていますよ」

損得銀行の新葉勇四郎は、雑貨店・ワクワク堂の店主・大関氏と融資についての面談中である。

ワクワク堂は、雑貨の小売店であり、大関氏が個人事業として営んでいる。品揃えは、文具・日用品・時計・書籍・CDなど、多岐にわたる。これらのカテゴリーがばらばらである商品たちは、決められたテーマ別に配置されており、独特の世界観をつくり出している。子ども・大人、男女問わず楽しむことができ、店内にいるだけでワクワクしてしまう店づくりを目指している。

【要約貸借対照表】  
H21.12.31現在

(単位：千円)

項目	金額		項目	金額	
	前々期	前期		前々期	前期
流動資産	12,649	13,855	流動負債	10,893	10,024
（うち現金・預金）	5,014	4,842	（うち支払手形・買掛金）	4,344	4,026
（うち受取手形・売掛金）	1,109	1,203	（うち短期借入金）	3,923	4,145
（うち棚卸資産）	5,011	6,355			
固定資産	9,238	9,705	固定負債	6,366	8,519
（うち建物・構築物）	3,692	3,451	（うち長期借入金）	6,085	6,732
（うち機械および装置）	386	275			
			純資産	4,628	5,017
資産合計	21,887	23,560	負債・純資産合計	21,887	23,560

【要約損益計算書】  
自H21.1.1 至21.12.31

(単位：千円)

項目	金額	
	前々期	前期
売上高	45,159	44,616
売上原価	28,219	28,616
売上総利益	16,940	16,000
販売費および一般管理費	15,778	14,911
営業利益	1,162	1,089
営業外収益	223	140
営業外費用	679	539
経常利益	706	690
当期純利益	401	389

新葉は、前期（直近期）と前期の決算書を見ていた。

新葉：「売上高は前々期とあまり差はないですね」

大関：「はい、前期は新聞の折り込みチラシと地域の情報紙への広告を増やしたのですが、なかなか売り上げが伸びず、結果、現状維持で終わってしまいました。チラシ・広告には割引クーポンを付けました。クーポンの利用者はまずまずでしたし、広告料以上の効果はあったと思います」

新葉：「では、ちらし・広告を打たなければ、売り上げはもっと下がっていた可能性が大きいですね。大関さんの攻め勝ちですね。：売上原価も前々期と同じくらいですね」

大関：「はい。うちはいろいろなところからいろいろなものを入れていきますし、時には百貨物も買付けますから、仕入値はまちまちですけど、年間ではいつも同じくらいに落ち着い

ています」

新葉：「このご時世で、仕入価格が下がっている傾向はないんですか？」

大関：「売れる商品は値が下がりにせんし、前期はとくに安く仕入れることができたとか、そういうことはなかったと思います」

新葉：「そうですね。しかし、ワクワク堂さんは、すごい数の品揃えですね。いったい何アイテムあるんですか？」

大関：「確か、色違いも数えるのと、3000ほどです」

新葉：「商品を把握するのも大変じゃないですか？」

大関：「私は自分が好きなものを揃えているので何があるのか覚えてはいるんですが、アルバイトは大変だと思いますよ」

新葉：「そうでしようね。私だったら覚えられないと思いますよ。こんな楽しい店で働いてみたいとは思いますが、大変だろうな」

大関：「新葉さんでしたらすぐ

に慣れると思いますよ。ぜひ、副業で土日にかがですか？」

新葉：「本当ですか？ ではぜひ働かせてください！ 冗談ですよ。しかし、前期は棚卸資産が膨らみましたね。これに心当たりはありますか？」

大関：「んー、とくにありません」

新葉：「そうですね。では、倉庫を拝見しても構いませんか？」

大関：「…ええ、どうぞ。…こちらです」

新葉：「倉庫は意外に狭いんですね。…思ったよりも商品の数も少ないんですね」

大関：「店にある在庫が多いですから、倉庫にはこんなもんです」

新葉：「しかし、店の在庫を合わせても少ない気がします。棚卸表はありますか？」

大関：「いいえ、ちゃんとしたものはとくにつくっていません」

新葉：「…これは、かなり古い商品ですね。箱も色あせていますし、このままでは売れないんじゃないですか？」

大関：「ええ、それらはもう店

では売れませんよ。販促用の粗品とか、商店街のくじ引きの景品などに使うんです」

新葉：「ちなみに、棚卸資産の評価はどの方法で行っていますか？」

大関：「すいませんが、よく分かりません」

新葉：「そうですね。かなり大変ですが、一度きちんと商品の棚卸をしてみたいかがでしょうか？」

### 新葉の判断

その後、ワクワク堂では棚卸を実施した。その結果、実際に存在した商品はかなり少なく、さらに棚卸資産の再評価を行ったところ、棚卸資産は4368千円となった。おそらく、これまで適切に処理されていなかった、破損品・不良品などの理由で廃棄し、実際には存在しなかった商品や盗難に遭った商品なども、決算書上は棚卸資産に含まれていたのであろう。また、商品として保管してあつて

(単位：千円)

項目	簿価	実態推測
棚卸資産	6,355	→ 4,368
経常利益	690	→ -1,297

も、古くて商品としての価値がないものも多く存在していた。それに伴い、棚卸資産は減少し、経常利益はマイナスとなった。

今回は、融資の前にワクワク堂に経営改善計画を作成してもらうことになった。

飯村 和浩(いむら・かずひろ)  
1981年茨城県生まれ。法政大学経済学部卒業。現在、(株)ブレインコンサルティンク・シニアコンサルタント。同社にて、中小企業、大企業に対して、連結パッケージ、原価管理など会計を中心としたIT&業務コンサルティンクを手がけている。また『キャッシュフロー経営「現金力アップ」のために、作って、見つけて、行動しよう』などのセミナーを行っている。