

7 長期在庫が多い

Q. 長期在庫が多い。いつかは使うと考え在庫しているが増える一方である。どうすればよいのか？

要旨 営業は生産現場に対して「お客様が欲しいと言っている製品をジャスト・イン・タイムで納入して欲しい」と要求します。製品は多品種で複雑化し、数量は製品ごとにバラバラで、現場では対応が追いつかなくなっているケースが増えています。

10個の注文に対して大ロットでまとめて生産すれば安くなるという幻想に取りつかれ、まとめて100個生産するので次回いつ注文になるか分からないまま90個が在庫になります。

材料や部品の発注でも、まとめて買えば安くなると思いこみ大ロットで購入してしまい在庫になります。以下、これらの長期在庫の取扱を解説します。

解説

1. 在庫の種類

在庫は在庫品の持つ性格から次の3種類に区分できます。長期在庫は、スリーピングストックに区分されますが、デッドストックになる可能性もあります。

- ①ランニングストック：繰り返し販売されている製品在庫、使用されている材料、部品在庫であり、必要な数量に安全在庫を加味した数量です。
- ②スリーピングストック：長期に亘って時々販売されたり使用されたりしている在庫、もしくは販売されたり使用されたりしないが他に流用が可能な在庫です。
- ③デッドストック：陳腐化した製品、もしくはその材料、部品の在庫、設計変更前の旧材料、旧部品の在庫、手直し不可能な不良品在庫、品質劣化した在庫などであり、今後販売や使用が不可能な在庫です。

売情報、受注状況の予測違い、②まとめて大量に購入、③新製品や設計変更による売れ残り、④設備を増強して生産能力をアップさせた、⑤品名間違い、数量間違い等の誤発注です。原因に合った対策をする必要があります。

在庫はお金と同じです、長期在庫はそれだけの資金が長期滞留している状態です。在庫が少ないと、それだけ多くの資金を運転資金として有効に活用でき、借入金も少なくて済むことになります。在庫が増大するとモノを運搬したり、在庫を管理する人件費がかかり、倉庫や棚、パレット等の費用もかかります。デッドストックには、廃棄費用もかかります。これらの在庫費用は、一般的に年間で在庫金額の20～25%に達すると言われています。

さらに、品質の不安定さ、納期の不安定さ、外注管理の不透明さなどのマイナス効果も発生させています。

2. 長期在庫の発生メカニズムとマイナス効果

長期在庫の発生原因は、①市場動向や販

長期在庫の削減手順と方策

～整理、整頓の手法を在庫にも適用～

<ご提案のポイント>

- ・長期在庫の発生原因に合った対策を行い、在庫を減らします。
- ・在庫削減はまず一定の水準（適正在庫）まで減らし、その適正在庫を維持するために恒久的な改善をします。
- ・適正在庫を維持するためには、①生産、調達を小ロット化し、②生産、調達のリードタイムを短縮し、③生産、調達の納期遵守率を向上させます。

1. 長期在庫の対策

- ①予測違いに対しては、市場動向や販売情報、受注状況の早期入手と生産計画の修正により是正します。
- ②大量購入に対しては、小ロットの発注に切り替えます。特に陳腐化リスクのある材料、部品は必要な数量だけを購入します。
- ③新製品や設計変更に対しては、企画、開発部門との連携を密にし早い段階で対応するようにします。さらに営業部門には売り切る対応を強化してもらいます。
- ④設備変更に対しては、生産能力を把握し在庫とのバランスを取ります。
- ⑤誤発注に対しては、異常値を警告する仕組み（ポカヨケ対策）や複数による相互確認、指差し確認などで防ぎます。

2. 在庫整理の手順

長期在庫の対策は、まず過大な在庫を一定の水準まで急激に減らします。その後、恒久的な在庫削減に取り組めます。在庫の整理（要らないものを捨てること）をします。スリーピングストックとデッドストックはそれぞれ一か所に集め、デッドストックは廃棄処分します。スリーピングストックのうち、長期在庫は適正在庫の数量だけをランニングストックの置場へ移動（整頓）し、日常管理をします。減った分だけ生産、調達するのではなく、スリーピングストック置場から持ってくるようにします。

3. 在庫削減のための方策

ランニングストックは、恒久的な在庫削減に向けて適正在庫数を設定し、現在の在庫が目標数になるまで生産、調達を停止します。恒久的な在庫削減のため、生産、調達のロットを小さくし必要な数量だけにします。さらにリードタイムの短縮を図ります。調達リードタイムが長いと、購買担当者の判断で先行や見込みで手配をしてしまうことがあります。長い業者に対して個別に折衝を行い、必要があれば改善の指導もします。

また、生産、調達の納期遵守率が悪いと在庫は増えます。納期管理をしっかり行い、納期通りに生産、納入させます。納期前に進捗を確認、督促し納期遅れを防止します。