

布川 律子（ふかわ りつこ）

准教授

専門分野／管理会計論、マネジメント・コントロール

早稲田大学大学院商学研究科博士後期課程単位取得退学。修士（商学）。早稲田大学商学部助手、横浜市立大学国際総合科学部非常勤講師および関東学院大学経済学部非常勤講師を経て、平成21年現職。



著書：『入門簿記』（共著、創成社）、『学際的管理会計』（共著、白桃書房）

冷蔵庫の在庫と当座買い

スーパーなどに買物に行き、ジャガイモ、にんじん、玉ねぎなどの使用頻度が高い野菜を見かけると、ついつい買い物かごに入れてしまいます。そして帰宅して冷蔵庫の野菜室を開けると、そこには買い置きしてあったジャガイモがゴロゴロ。中には、いつ購入したのかもわからない干からびたものも。特売品を買うのはいいけれど、安いからといって余分に買い込むと、結局捨てる羽目になってしまいます。また、冷蔵庫が満杯だと、電気代も余計にかかるそうです。こういうことは、我が家だけでなく、どの家庭でもありそうな話です。

同様のことは、実は会社の経営でもしばしばおきています。商品を仕入れて販売するというビジネスにおいて、顧客から注文が入ったとき欠品しているという状態は、顧客の信用維持という面で望ましくないため、ある程度の在庫を持つ必要があります。

しかし、多くの在庫を抱えると、冷蔵庫の野菜と同じで、商品が劣化したり、陳腐化したりで廃棄しなければならなくなったり、倉庫の保管料などさまざまな費用がかかってしまいます。

さらに重要な問題は、手元のお金（経営資金）が少なくなることです。「10万円の現金」を払って「10万円の商品」を仕入れ、12万円で売って「12万円の現金」が手に入る。この、10万円の現金が12万円になって戻ってくる商売の流れの中で、在庫とは、「10万円の商品」を抱えている状態にあるということです。

つまり、在庫を抱えると、その分だけ手元の経営資金が少なくなってしまう。もし、自分が経営者だったら、つぎの仕入などに充てる資金として、また不測の事態にそなえて自由に使えるお金をなるべく手元に残しておきたいと思うはずです（10万円の在庫商品が、即12万円で売れば問題ありませんが）。在庫は、会社経営上（特に資金繰り）の観点から、大変重大な問題なのです。

では、どうすれば余分な在庫を減らすことができるでしょうか。

- 1) 現在の在庫を確認する、
- 2) 適正な在庫量を把握する、
- 3) 在庫を増やさないような購入量・購入時期の計画を立てる、などが考えられます。

冷蔵庫の在庫に置き換えてみれば、

- 1) いま冷蔵庫に何が入っているか確認して在庫リストをドアに張っておく、

- 2) ある程度の献立の変動に対応できる必要量を把握する、
- 3) 買い物に行く頻度や1回分で買う量を工夫する、でしょうか。

また、いくら安く仕入れることが出来るからといって、必要以上に仕入れずに必要な時に必要な量だけ購入する、たとえ若干高くても、必要な量しか買わないという考えがあります。

京セラ創業者、稲盛和夫さんの著書『実学—経営と会計』に、こんな一節があります。「人間というのは面白いもので、「五升買えば安くします」と言われれば、ついつい買ってしまって余分に使ってみたり、乱暴に使ってこぼしてしまったりするものなのである。しかし今使う分しかなければ、それを大事に使うようになる。だから、今一升いるなら、一升しか買ってはならない」。これを京セラでは「当座買いの原則」または「一升買いの原則」と呼び、現在も経営の鉄則として受け継がれているそうです。

実際のビジネスでは、業種などにより事情が違い在庫に対する考え方も多様で、すべてが京セラ方式が良いというわけではありません。しかし、我が家の「経営」には有効な原則だと思えます。毎日使う分だけ、小分けされた野菜や総菜を「当座買い」する方が、結局は安くあがりそうです。

ジャケットの流行と埋没原価

流行によってシルエットが微妙に変わるスーツを毎年購入していると、「これはもう着られないな」というタンスの肥やしが増え、整理がつかなくなる。多くの女性が抱える悩みではないでしょうか。整理整頓の達人によれば、不要なものは思い切って捨てる、衣替えごとに見直して1～2シーズン着なかったら処分するのがよいとのこと。これを私はなかなか実行できないでいます。「このスーツ、5万円したんだよなあ」という思いがよぎってしまうから。買ったときは5万円でも、もう着られないスーツを持っていたところで将来良いことがあるわけでもない。まして、狭いクローゼットの貴重なスペースを無駄に占領しているわけで、処分の意思決定をするのが妥当と考えられます。しかし、過去に出費した5万円を考慮することで、正しい意思決定ができなくなっているのです。この5万円のことを、管理会計の世界では「埋没原価」と言います。

「埋没原価」(英語では、**sunk cost** といいます) とは、すでに支払っている(投資済みの) お金、または、どの意思決定案を採っても同じように発生するお金のことです。どの案を取っても動かない(埋没している) のですから、意思決定においてこれを考慮する必要はありません。前述のスーツにしても、過去に支払った 5 万円は動かないのですから、このスーツを処分するか、しないかという意思決定においては、考慮しなくていい、無視すべきお金なのです。では、考慮すべきものは何か。それは、このスーツをネット・オークションに出品したらいくらで売れるか、出品にかかる経費はいかほどかといった、未来のお金の出入りです。終わってしまったことは変更できません。過去の出費にとらわれず、将来に目を向けた意思決定ができるよう、考慮すべきものとそうでないものをきっちり見分けることが重要です。