

# 実地棚卸の精度は こうして高める！

3月決算法人では、中間決算棚卸の準備を進める時期です。資産を適切に管理し、正確な利益を計上するために必要な実地棚卸を精度高く進める方法を解説します。

大野公認会計士事務所  
公認会計士・税理士

大野 貴史

## 実地棚卸の精度を高める 7つのルール

「実地棚卸」とは、簡単にいえば会社にある商品等の在庫数を数えることです。しかし、効用はそれだけではありません。「棚卸資産の実在性と状態の評価を確認すること」が実地棚卸の本質です。

実地棚卸の事前準備のスケジュールは、図表1のとおりです。

実地棚卸の精度を高めるには、事前の準備が最も重要です。当日に実地棚卸がスムーズにいかない理由は、実地棚卸のルールが事前十分に周知されていないことにあります。

まずは、実地棚卸に際して事前で定めておくべきルールについて解説します。

### 1 実地棚卸の記録用紙の 管理方法を決めておく

実地棚卸には、「棚卸原票方式」と「棚卸表方式」があります。

棚卸原票方式は、製商品1つに棚卸原票（図表2）を1枚発行するものです。現物の数を数えたら棚卸原票を製商品に貼付することによってカウント済みの在庫が明

確になり、カウント漏れを防ぐことができます。

棚卸表方式は、1枚の棚卸表（図表3）に全製商品がリストされておき、そこに現物の数を数えた数量を記録していくものです。在庫の配置が固定されており、リストに基づいて数えることができます。場合によっては、使用した記録

用紙（棚卸原票、棚卸表）をどのように回収するかを事前に決めて

おきます。記録用紙が1枚紛失しただけで棚卸漏れになるため、すべての記録用紙が回収できるようにになっているかを確認します。

未使用の記録用紙の管理も重要です。未使用の記録用紙を杜撰に管理すると、悪意のある者が実際に不在在庫を記録用紙に記入して、架空在庫を集計することもできてしまうからです。

記録用紙を管理する表（コントロールシート）等を作成し、漏れ

図表1 実地棚卸事前準備のスケジュール（9月末実施予定）

|   |  |          |
|---|--|----------|
| 1 | 実地棚卸の日時・責任者・管理者の決定                         | 8月中      |
| 2 | 棚卸計画書の作成（タイムスケジュール、対象範囲、チーム編成および作業分担の詳細決定） | 9月6日頃まで  |
| 3 | 実地棚卸マニュアルの作成・前回実施時マニュアルの改定                 | 9月13日頃まで |
| 4 | 実地棚卸事前説明会（実地棚卸計画表、実地棚卸マニュアルの配布、質疑応答）       | 9月20日頃まで |
| 5 | 現場担当者による実地棚卸現物の整理・整頓                       | 前日まで     |

図表2 棚卸原票（例）

| 棚卸原票 |   |   | No.〇〇〇 |
|------|---|---|--------|
| 実施日  | 年 | 月 | 日      |
| 担当者  |   |   |        |
| 保管場所 |   |   |        |
| 品目   |   |   |        |
| 数量   |   |   |        |
| 備考   |   |   |        |

なく管理することが、実地棚卸を成功させるためのポイントです。

## 2 在庫の再カウント手続きの内容を決めておく

実地棚卸を行なうと、実地棚卸数と帳簿残高数との間に差違が生

じることがあります。実地棚卸数と帳簿残高数に差異が判明するタイミングは、おおむね以下の2ケースです。

◆ 記録用紙に帳簿残高数があらかじめ記入（プレプリント）されている場合Ⅱ実地棚卸のとき

◆ 記録用紙に帳簿残高数があらかじめ記入されていない場合Ⅱ記録用紙を回収した後、在庫管理システム等にデータ入力したとき

差異が大きい場合には、再カウントを行ないます。どのくらいの差異が生じたときに再カウントを行なうか、再カウントを行なう場合の手続きを事前に定めておきましょう。

## 3 仕掛品の進捗度の把握方法を決めておく

仕掛品は、加工進捗度（加工の進み具合）を加味し、完成品換算量に置き換えて評価します。したがって、仕掛品の実地棚卸には、数量だけではなく、加工進捗度の把握も求められます。

一般的には、仕掛品がどの工程に置かれているかにより、加工進捗度を把握しています。実地棚卸を行なうにあたって、仕掛品をカウントする方法のみならず、どの

工程に置かれているかもしっかりと記録する必要があります。

また、工程の加工進捗度も事前に決めておきましょう。たとえば、切削工程完了品は20%、組立工程完了品は30%、塗装工程完了品は100%といった具合です。

組立工程に在庫が置かれていたとしても、組立工程での作業が発生していないものと、組立工程完了後のものがあります。どちらのステータスなのかがわかるような工夫や、当日の在庫の配置などをルールとして決めておくのがよいでしょう。

実地棚卸当日を意識して製造計画を立てておくことも、実地棚卸を容易にし、かつ精度を高めます。ひとつの工程（たとえば塗装工程）の中途の仕掛品が発生しないように、前日の製造計画を立てておきましょう。

## 4 滞留品、陳腐化品、破損品を棚から出しておく等のルールを決めておく

実地棚卸は、在庫数を数えるだけではありません。在庫の評価を行なうのも目的です。

滞留品や陳腐化品、破損品は、実地棚卸の前に、通常の在庫位置

ではなく棚から出しておく等、実地棚卸担当者が確認しやすいように工夫するのも一法です。

販売、転用などが可能か、実際の在庫をみて判断しやすくなります。中間決算の棚卸であれば、滞留品、陳腐化品は、期末までに売却価額を引き下げて売り捌くのもよいでしょう。

破損品も、販売可能性が低ければ期末までに廃棄することで、税務上の損失を確定することも検討できます。

## 5 預り品などの第三者が所有する棚卸資産の実地棚卸の方法を決めておく

預り品など第三者が所有する棚卸資産は、店舗、倉庫などに実在しないため、実地棚卸をすることができません。このような在庫の実地棚卸のルールも決めておきましょう。

「預り証」を入手するのであれば、事前に相手先に「預り証」の発行依頼をしておきます。相手先へ訪問して、預り品を実地棚卸することが可能であれば、実地棚卸当日までに、相手先へ訪問する旨、実地棚卸の手順等を打ち合わせしておきます。

図表3 棚卸表(例)

| 実施日  | 年 月 日 | 担当者 |     |
|------|-------|-----|-----|
| 保管場所 | 品 目   | 数 量 | 備 考 |
|      |       |     |     |
|      |       |     |     |
|      |       |     |     |
|      |       |     |     |

交渉に時間がかかる場合もあるので、余裕をもって準備しておきましょう。

## 6 数量の見積りのためのルールを明確にしておく

1個単位で個数を明確にカウントできる在庫もありますが、重量や体積でカウントする在庫もあります。どのように在庫をカウントするかのルールが必要です。

たとえば、山積みされた石炭の在庫をカウントするような場合には、重量も測れませんので、ルールを定めて見積もってカウントするしかありません。

砂や砂利などは、円錐形に積ま

れていることが多いため、底辺と高さを測って体積を算出するルールを設定します。タンクに入った液体は、タンクの上から長い棒を突き刺し、棒がどこまで濡れているかをチェックすることで残量を見積もるルールを設定することもあります。

当日現場で混乱しないように、あらかじめルールを定めておきましょう。

## 7 棚卸実施日前後の入出庫のルールを決めておく

実地棚卸を行なうといっても、日常の取引はいつもどおりに進んでいます。場合によっては、実地

棚卸の当日も入出庫が生じます。当日の入出庫をどう取り扱うかも、事前に決めておきましょう。

たとえば、実地棚卸の基準日を9月30日とし、実地棚卸を10時から始めた場合には、10時以降に入庫されたものは在庫となり、10時以降に出荷予定のものは在庫の対象外となります。

そのようなケースのルールを定めていないと、いずれも棚卸の対象となり、数を数えてしまいかねません。

実地棚卸担当者は、当日入庫のものか、当日出庫のものかを判断できるように、当日入出庫する在庫の保管場所（ロケーション）をあらかじめ決めておいたり、判別できるようなタグを現品に貼付しておくなどのルールを決めておきましょう。

もちろん、可能であれば、実地棚卸当日の入出庫はストップすることが望ましいです。

## 実地棚卸当日の留意点

いよいよ実地棚卸の当日です。当日のスケジュールは、図表4のとおりです。

当日は、実地棚卸開始前に再度

棚卸作業の説明を行ない、実地棚卸に必要な棚卸原票か棚卸表（以下、「棚卸記録用紙」とします）を配布します。棚卸記録用紙は在庫そのものを表わすため、きちんとした管理が必要です。

棚卸記録用紙にナンバリングをし、誰に何番の用紙を渡したか、何枚の用紙が配布されたかをきちんと記録しておきます。棚卸記録用紙を管理する表（コントロールシート）を作成し、棚卸責任者、管理者は厳密に管理しましょう。

棚卸記録用紙には、帳簿残高数をあらかじめ記載（プレプリント）しておくこともあります。プレプリントしておくと、棚卸時に帳簿残高との差異がすぐにわかり、再カウントがしやすくなります。ただし、プレプリントは、帳簿上の在庫数が正しいものの検証に手間がかかるため、一長一短があります。

実際の棚卸作業では、担当者は、在庫をカウントし、棚卸記録用紙にカウントした数を記入していきます。

鉛筆や消えるボールペンでの記入は、後日の改ざんが可能なため、消せないボールペン等で記入するのが望ましいでしょう。

図表4 実地棚卸当日のスケジュール

- 1 実地棚卸の説明
- 2 棚卸記録用紙（棚卸原票、棚卸表）を配布し、コントロールシートに配布枚数などを記入
- 3 在庫をカウントし、棚卸記録用紙に記入
- 4 立会者の実査、テスト・カウント
- 5 棚卸記録用紙の回収
- 6 棚卸記録用紙の在庫管理システムへの入力
- 7 棚卸記録用紙のコントロールシートによる確認
- 8 差異分析の実施
- 9 実地棚卸講評会



複写式の棚卸記録用紙を使用する場合には、1枚を現品に貼付し、1枚を回収します。現品に貼付するのは、その在庫がカウント済みかどうかを明らかにするためです。

実地棚卸が終わったら、棚卸記録用紙を回収します。回収した棚卸記録用紙は、コントロールシートと突き合わせ、齟齬がないか確認します。

棚卸記録用紙にプレプリントをしていなかった場合は、在庫管理システムにカウントした在庫数を入力していきます。在庫管理システムに入力することにより、帳簿の残数と実数との差異が生じているかがわかります。

差異が大きい場合には、あらかじめ定めておいたルールに従って、再カウントを行ないます。

作業が一通り終了したら、在庫や棚を見渡し、そのすべてに棚卸記録用紙が貼付されているかを確認します。カウント漏れがないことを確かめたら、実地棚卸は終了です。

最後に、実地棚卸の総括として、講習会を行なうとよいでしょう。講習会では、反省点や改善点などを出し合い、次回の実地棚卸

につなげる意見交換をします。

## 実効性のある実地棚卸のための4つのポイント

実地棚卸の実効性を高めるには、「立会<sup>たちあい</sup>」を導入しましょう。

立会とは、実地棚卸の当日に、在庫管理担当部門（製造部門や在庫管理部門）以外の部門の担当者が立ち会うことです。

在庫管理担当者だけで実地棚卸を行なってしまうと、架空在庫の計上や、在庫の横領、評価損を計上すべき在庫の不報告など、在庫不正が生じてしまうかもしれません。そこで、これらを防ぐため、在庫管理担当者以外の者が実地棚卸に立ち会います。外部監査人（公認会計士や監査法人）がいる場合には、外部監査人は必ず立会を行なっています。

以下に、実地棚卸当日の立会のポイントを解説します。

### 1 実施されている棚卸手続を観察する

事前に取り決めたルールどおりに実地棚卸が行なわれているかを、モニタリングします。

正しく作業しているかだけでは

なく、正確さが担保できない、あるいは、非効率なカウントを行なっているのであれば、その改善方法を検討し、次回の実地棚卸に活かすこともできます。

基準日に出入庫があつた在庫は、カウントするだけでなく、出入庫伝票も控えておき、後日、ルールどおりの会計処理が行なわれているかも確認するなど、二重チェックも可能です。

### 2 棚卸資産を実査する

実地棚卸の立会時には、立会者自身も棚卸資産を実査します。実査することで現物に触れ、陳腐化品や破損品、老朽品等も含め、自社製品の把握ができます。

また、現場とあまり接点のない立会者の場合は、積極的に現場担当者<sup>たてあひ</sup>に在庫の内容や状態を聞きましよう。

どのような場合に陳腐化するのか、破損品や老朽品を転用することができかを現場担当者に聞くのもよいでしょう。

### 3 テスト・カウントを実施する

テスト・カウントとは、実地棚卸記録と実物在庫数をテストでカウントすることです。

テスト・カウントをするには、実地棚卸記録から品目をピックアップし、実物在庫を数えて照合します。反対に、実物在庫から特定の品目をピックアップし、実地棚卸記録と照合します。

これによって、実地棚卸記録に漏れがないこと（網羅性）および正しくカウントされていること（正確性）を確認できます。

### 4 実地棚卸後に本社で実地棚卸の結果を確認する

立会者は、テスト・カウントの結果を記録するとともに、完了した最終の実地棚卸記録の写しを手しておきます。

記録の写しを当日取っておくのは、実地棚卸後、実地棚卸記録の改ざんを防ぐためです。後日、帳簿の在庫記録をみて、最終の実地棚卸記録が正しく反映されているかを確認します。

※

棚卸の結果を踏まえて、期中に在庫処分をすることや、改善点をみつけて期末決算の棚卸に備えることは、会社の経営改善のために重要です。十分な事前準備と立会を行なうことで、より実効性のある実地棚卸を成功させましょう。