

こうすれば儲かる!

水産卸・仲卸の利益管理

任せっきり

いままで3つのケースの管理(2)実績の管理(3)検
 スタディーを紹介してき
 たが、それぞれが固有の
 問題を抱え、そして解決
 してきた。では、利益の
 出ていない会社や売り上
 げが減衰している会社で
 は、どのようなことが起
 きているのであろうか。
 そのような会社では、
 次の4つの「任せっきり」
 が起きている。(1)内部の
 任せっきり(2)入荷の任せ
 っきり(3)販売の任せっき
 り(4)情報ネットワークの
 任せっきり

「内部の任せっきり」

には、さらに次の3項目
 が存在している。(1)予算
 の管理(2)実績の管理(3)検
 品の管理

1項目の「予算の管理」
 であるが、通常他の業界
 ではない「予算の管理」は
 当たり前のことである。
 しかし、鮮業界では予
 算の管理をしていない会
 社や、ついこの間までし
 ていなかった会社が多く
 見られる。

また、予算といっても
 他の業界と比べて絶対的
 クリアしなければならない
 数字ではなく、あくま
 で「目標」程度の認識し
 ない。
 また、予算といっても
 数字をコントロールされ
 るので、意味をもたない
 などの声が聞かれる。こ
 のような意見や主張が出
 た場合に、私は次のよう
 な提案をすることにして

「社員報酬を天候制に
 すればどうか」と。つま
 り天候で売上利益が左右
 されるならば、雪の日や
 雨の日、日照りの日によ
 って給料の規定を作成す
 るべきであるということ
 である。
 しかし、残念ながらこ
 の提案が採用されたこと
 はない。なぜなら会社で
 実行されていないのが、

予算について荷受会社
 や仲卸会社の人々と会話
 しても「天候に左右され
 るから、意味がない」と
 の提案が採用されたこと
 はない。なぜなら会社で
 実行されていないのが、

当別予算(2)部門別予算(3)
 格などによって単価が異
 なるということである。
 (仕入先別)(5)買入別予
 算(得意先別)(6)単品別
 意先に昨日のアシを出荷
 したのか、今日のアシを
 出荷したのか、どこで
 出荷したのか、そしてど
 の規格のものなのか、そ
 れぞれの単価を詳細に伝
 票に記入するか、記録を
 つけなければならない。
 しかし、現場でそのよ

目には、売り上げ、利益
 トン数の細目の3項目は
 必須である。
 ところで、この予算の
 中で一番不透明であり、
 つけなければならない。
 しかし、現場でそのよ

「予算管理」は当たり前!?

実績も人ごと

は利益をもとに給与を支
 払っているからである。
 年間の経費をクリアしな
 いかぎり会社は赤字とな
 る。その理由は次のこと
 により、給与すら支払えな
 い状況となる。故に最低
 限の利益は確保しなければ
 ならず、最低限の予算は
 当然作成しなければならない
 のである。

5項目の買入別(得意先
 別)予算である。どうして
 実行されていないのか、
 なるし、人手も多くなか
 り人件費も膨大になる。
 そこで全てがあいまいに
 なってしまっているのが
 現状である。
 まず、鮮業界の特徴
 である「相場」で商品が
 動くことである。
 「相場」で商品が動くこ
 といふことは、例えば昨日
 のアシ、今日のアシ、と
 単価まではわからないと
 いうことになる。

在庫に関しては、単価
 まで把握している荷受
 会社や仲卸会社は、まず
 見たことがない。
 他に得意先別の管理が
 できない理由としては、
 荷受会社や仲卸会社の
 長年の伝統が邪魔をして
 いることである。荷受会
 社については長い問市
 場は荷物の持ち込みが主
 流であり、また、市場で
 物を買った人も市場に
 集まってきていたからで
 ある。

典型的な
 殿様商売

よつするに荷主や仕入
 れ先は管理してきたが、
 買入や得意先に対して
 は「売ってやっている」
 という思想が根付いてお
 り、管理するという概念
 すら持ち合わせていなか
 ったからである。殿様商
 売の典型的な業界であっ
 た。仲卸会社にしても同
 様に、出荷し納品しさえ
 すれば「利益」がついて
 きていたからである。
 さて、予算管理があれ

ば、当然実績管理もなく
 を決定しなければ、利益
 管理といえない。ところ
 の中で、特に重要なのが
 「利益管理」である。利
 益管理には次の8種類が
 存在する。
 (1)全社(2)部門別(3)担
 当
 (4)品目別(5)荷主別(仕
 入先別)(6)買入別(得意
 先別)(7)単品別(8)荷口別
 この中で1項目から5
 項目までは、どの荷受会
 社、仲卸会社でもある程
 度は管理されているが、
 6項目が先ほど述べた予
 算管理と同様に、問題が
 多く残る項目である。
 また、7項目の単品別
 とは、在庫単位の1箱(1
 と、または1尾(KG)、
 1パック)ごとの利益管理
 である。8項目の荷口別
 は、荷物が入荷される単
 位がトラック便や輸送経
 路などで経費が違つた
 るからである。利益数字
 に誰かに「任せっきり」
 するからである。

存在しない
 原価基準

これらの8項目につい
 ては、当然「原価の概念」
 (毎月市場・物流版
 に掲載)



情報システム株
大谷 淳一 社長

次回「原価の基準」
 から「入荷の任せっきり」
 に進んでみよう。
 (毎月市場・物流版
 に掲載)