



博誌文化

Inventory
Management

庫存管理

最適庫存與管理要點剖析

實務入門

徹底掌握 有效降低庫存
少量而多樣化的庫存管理手法

岡上友太郎、櫻井多賀司 著
洪瑩珍 譯

庫在
一企



01224264

題!

Inventory
Management

本書讓您迅速掌握庫存管理的工作內容及執行步驟，
協助您提升資金、人力、庫房使用等營運管理上的效率。

- ◎ 瞭解庫存的定義
- ◎ 從資金操作面看最適庫存量
- ◎ 庫存過剩的缺點
- ◎ 庫存調整的重點
- ◎ 不良庫存的辨識方法
- ◎ 重點管理的理由
- ◎ 最佳庫存的意義
- ◎ 出庫量ABC分析法
- ◎ 庫存週轉率的計算方法
- ◎ 庫存品的高效率保管法

ISBN 957-527-714-7



T\$250

DrMaster Goup.



博誌文化 博碩文化

博碩網站 <http://www.drmaster.com.tw>

博誌網站 <http://www.drsmart.com.tw>

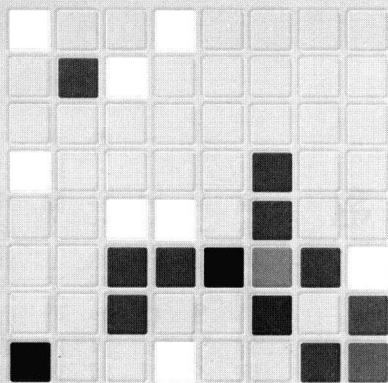
電話/02-26962869 書號/AEB0006

港台書

庫存管理實務入門

— 最適庫存與管理要點剖析

岡上友太郎、櫻井多賀司 著 / 洪璧珍 譯



作者簡介

岡上友太郎

1944年出生於東京都池上，畢業於慶應義塾大學商學系，曾編輯商業書籍及擔任雜誌主編。目前以經營實務領域為重心，廣泛從事企劃、編輯、執筆等活動，著有『如何開一家公司』（夏目出版社）、『清楚掌握公司數字』、『企劃書的製作與理解方式』（明日香出版社）等書（以上中文書名為直譯）。

櫻井多賀司

1935年出生於山形縣天童市，畢業於早稻田大學政經系，之後進入瑞穗機電株式會社，任職於庫存管理部門。曾擔任董事，目前任常務監察理事一職。亦取得經營士資格（日本經營士學會）。

序

庫存與庫存管理所身處的環境，有一方面正持續產生極大的變化。

其一是，POS與EOS等藉由電腦處理的線上系統技術日新月異。

所謂的POS是指銷售時點採購管理，而EOS則是指自動採購系統。透過這些，銷售、接單部門便可與採購、倉管部門作直接連結，而不再需要一筆一筆填寫傳票通知出貨，大幅簡化了工作內容。

其中最大的優點是，能夠在第一時間掌握到最新資訊。從收銀台或銷售部門的終端機所獲得的數據資料，可以即時反映在庫存檔案上，讓營業部門能夠隨時瞭解任一時點的庫存狀態，庫存管理部門也能夠經常掌握目前的剩餘庫存量，而採取迅速發單進貨等因應動作。

Just In Time——即時庫存管理，所主打的觀念就是：在必要的時間，於必要的地點，儲備必要的商品。其最大課題便是縮短傳達資訊的時間，因此達成了即時取得銷售與製造現場資訊的成果。這簡直就是一項革命性的變化！

其二是零庫存觀念的普及化。它的形成背景係導因於經濟環境的巨大變化。在過去那個高度經濟成長的時代，愈是大量生產、大量採購，東西就賣得愈多，存貨當然很容易消化掉。而銷售量越大，庫存量就要準備得更多，因此當時庫存管理的重點都放在避免出現缺貨上頭。

然而，隨著經濟情況改變，商品呈飽和狀態，進入了不景氣的時代，庫存的變動也趨於遲緩。於是，握有大量的庫存便成爲一件危險的事。會有怎麼樣的危險，在正文當中會詳加敘述。因此我們必須認真考慮如何減少手中的庫存，以作爲因應時代變遷的對策。

同時，商品的飽和，也讓消費者的需求變得多樣化。爲了因應這樣的變化，庫存的品目也自然而然從大量少樣轉變成少量多樣。因此，庫存管理也需要採取分類更細的方式。

分類更細的管理，當然要花費更多的時間跟金錢。在不景氣的時代裡，這筆經費對企業而言，是項沈重的負擔，如何抑制這筆支出便成爲經營上的一大課題。在此背景下，最好不要持有庫存——亦即零庫存的想法便應運而生。

一則是透過電腦系統化來簡化工作、一則是零庫存運動，乍看起來，庫存管理工作以及存貨本身似乎都無用武之地了。

然而，這是錯的。

電腦化的確改變了庫存管理的方法。不過，電腦只是負責收集並傳達資料而已，並不能執行庫存管理的動作。儘管系統發展迅速，然而在獲得各類即時更新的情報後該做出什麼樣的回應、如何確定情報的正確性等一切庫存管理的關鍵要件，還是都要靠人來做才行。電腦省卻了業務的繁雜瑣碎，卻不能改變庫存管理的本質。

零庫存的觀念亦然，它絕不是在否定儲備庫存的必要性，這點在詳讀本書後便能瞭解，因爲沒有庫存便無法達成交易。所謂的零庫存，目的在將儲備存貨所需的管理維護費用

儘可能的降到最低。爲了讓公司庫存量維持在最低必要限度以減少這部分的開支，可以採行的方法很多。例如可先將原料暫存在供貨廠商處，等有需要的時候才取出需要的量等方式。

人如果有了失誤，電腦就會跟著出錯，而零庫存的情況也是。一旦主事者做出些許的錯誤判斷，便會導致很嚴重的結果。無論電腦即時系統或零庫存運動，倘若沒有庫存管理業務正確無誤地執行，一切便成爲空談。因此，它們都是以庫存管理工作的落實爲前提。換言之，再也沒有一個時代，比目前更迫切需要認識庫存管理工作的重要性。

所以，在這個時代擔任庫存管理工作的人，最重要的就是確實瞭解庫存管理的工作內容，並將它們消化吸收成爲自己的東西。本書亦是以此爲依歸，希望能讓初次接觸的人，也能充分瞭解庫存管理的流程及其基本概念。

庫存管理工作看似呆板無趣，然而越是瞭解它的意義所在，就越能得到箇中的樂趣。期待您能夠藉由本書，早日感受到庫存管理的樂趣。

岡上友太郎

第1章 認識庫存管理

- 1 庫存的條件——10
- 2 何謂庫存——14
- 3 庫存品的流程——18
- 4 庫存管理的基本概念——20
- 5 庫存量的標示法——22
- 6 庫存與資金的關係——24
- 7 為何需要庫存——26

8	避免庫存過剩的理由	28
9	庫存過少的弊病	31
10	庫存管理的角色	34
11	常備庫存及非常備庫存	37
12	何謂常備外庫存	40
13	如何發現不良庫存	42
14	庫存管理的流程	44

第2章 決定最適庫存量

15	何謂最適庫存	48
16	庫存週轉率的意義	50
17	流動庫存與庫存週轉率	52
18	處理無用庫存的方法	54
19	決定最適庫存的二項觀點	58
20	決定最適庫存的五大要素	60
21	最適庫存對於公司內部的意義	62
22	計算最適庫存的方法	63

23 從銷貨目標值求出最適庫存量——66

24 從銷貨目標算出月初庫存量——70

25 從季節指數求得月初庫存量——74

26 從資金操作面求出最適庫存——76

27 求出每個月的必要採購量——78

第3章 庫存調整與安全庫存

28 何謂庫存調整——82

29 庫存調整的對象——84

30 庫存調整的二項要素——86

31 庫存調整的工作內容——90

32 觀察出庫量的變化——93

33 庫存調整的重點——96

34 庫存的變動方式——98

35 選擇採購方式——100

36 採購的最佳時機——104

37 預防前置時間的誤差——108

52	ABC分析法	154
51	ABC分析法的概念	150
50	重點庫存的挑選基準	146
49	實施重點管理的原因	143
48	營運管理的重點	140
第4章 ABC分析法與重點管理		
47	定量採購法的採購量	132
46	決定採購點	130
45	定期採購法的採購量	128
44	決定最大庫存量	126
43	庫存量圖表所代表的意義	124
42	根據安全係數統計的計算方式	118
41	兼具最大出庫量的計算方式	116
40	根據前置時間的計算方法	113
39	安全庫存量的計算	112
38	安全庫存的必要性	110

53 根據出貨量進行ABC分析——158

54 依群組進行管理的要點——162

55 評估庫存品的生命週期——167

56 藉由Z字圖來掌握庫存品動向——168

57 以交叉比率掌握商品特性——172

第5章 出入庫管理與實地盤點

58 何謂出入庫管理——176

59 出入庫管理的關鍵——178

60 入庫檢查的方法——183

61 入庫及出庫的方法——186

62 出入庫的效率化——187

63 有效率的庫存保管法——190

64 何謂實地盤點——194

65 實地盤點的三大意義——198

66 庫存差異的處理——200

67 存貨資產的價值——202

認識庫存管理

第1章

1 庫存的條件

◆庫存並不只是倉庫中儲備的貨品

庫存管理就是處理庫存的工作。爲了更加瞭解這項工作，有必要先瞭解庫存的定義。

所謂的庫存，是什麼意思呢？要符合下列三項條件。

- ①它是「物品」
- ②處於「儲備狀態」
- ③近期內可轉換為「銷貨額」

符合這三項條件者，就是庫存管理所謂的庫存。

①只要是物品即可，並沒有限定是什麼樣的東西，當然也不問其價值與價錢。空瓶子或舊報紙，在某種狀況下也有可能成爲庫存。

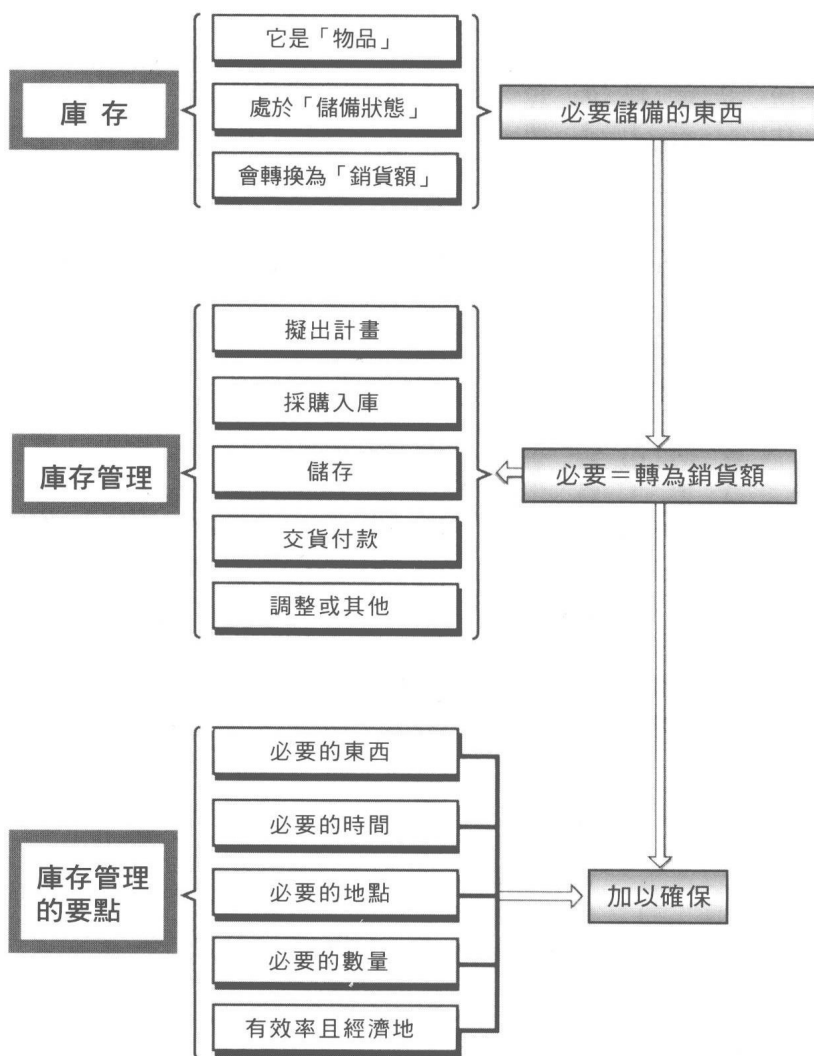
②也是如此，並非一定要儲存於特定的地方。所謂的庫存，從字面上來看，會被認爲是「堆放在倉庫的東西」，其實場地跟庫存並沒有關係。無論是堆放在公司地上的東西、運送途中的產品、或是陳列在店面的商品等，都是庫存的形式。

最重要的是第③項條件。因爲就算符合了條件①和②，卻無法轉化成銷貨額的話，便算不上是庫存管理中所謂的庫存。

★庫存與庫存管理★

Point

掌握且控制庫存的流程，就是庫存管理



舉例來說，文具等事務用品或影印紙，如果是陳列在文具店的店面就是庫存；而自家公司要用的事務用品，無論囤積了多少在倉庫裡，因為都不可能轉換為銷售數字，所以並不算是庫存。

空瓶子或舊報紙，如果被丟掉的話，就是廢棄物；若能回收再利用做成新產品，就屬於庫存，因為再生出來的產品可以轉化為銷售數字。

■ 庫存會伴隨著損失

在瞭解庫存的條件之後，再次歸納其意義，也就是將構成營業活動的成品、半成品及原料等預先儲備必要的數量並加以保管。

特別要注意「儲備必要的數量」的含意。所謂必要，是指可轉換成銷貨額的機會。接到訂單，卻沒有庫存可以供應，便無法達成交易；工地現場也是如此，倘若沒有具備必要的資材，工程便會停滯不前。為了避免發生這樣的狀況，確切掌握庫存的流程，就是庫存管理的工作。

當然，庫存管理也包括了保存的含意。在庫存品中，或許會有容易破損或腐爛的東西，隨著不同的處理的方式，可能會產生巨大的損失。另外，堆放在倉庫愈久，就要支付愈多的倉庫租金、人事管理費、水電費等。如何減少這些額外的支出，便是庫存管理的重點所在。

★企業活動與庫存管理★

Point

除了保管之外，減少隨之而來的損失、支出也是庫存管理的任務

