摘要：系统显示库存 500，产线断料。查完发现：300 件在途未到货，其中两单的交期被供应商口头延过，没人记、没人跟。这篇讲在途合同怎么管——一张只列出事那几单的看板，三条进表线，剩余天数自动算。

周五下午，产线打电话来：断料了，停线了。

你打开库存表一看：库存 500，安全库存 300，富余 200——"不可能啊"。放下电话去仓库，实际在手只有 200。差的 300 件去哪了？合同台账里躺着三张单：货在途，没到货。

而在途的三张单里，有两张的交期，供应商上周电话里延过一次。没人记，没人跟，库存表不知道，计划表也不知道。

三张表，各说各话。**合同台账说"订了"，库存表说"有"，产线说"没有"。**

这次断料不是运气差。是在途这笔账，根本没有人在看。

一、在途的货：既不是库存，也不是没有

先说两种极端，我都见过，都出过事。

第一种：把在途当库存算。

可用库存 = 在手 + 在途。计划看着富裕，不补单。供应商一延期，全盘计划崩——上面这次事故，就是这么来的。

第二种：把在途当不存在。

只按在手库存做计划，每笔在途都当意外惊喜。到了是运气，不到是常态。结果是一直在救火，永远被动。

两种极端，错的其实是同一件事：**在途被塞进了错误的科目。**

正确姿势是：**在途单独成账。**

在途既不当库存，也不当没有。它是一笔"半到达"的资产——钱已经出去了（或者马上出去），货还没

落地。落地之前，它只有一个状态：**被盯着。**

再多说一句资金视角：在途的货，在财务上已经是你的钱了。月底盘点，把在途金额加总一下——多数人会发现自己账上趴着一笔"看不见的库存"。这笔钱占用多久，利息就是多少。**在途期每缩短一天，都是实打实的降本。**

盯三个数就够：**到期日、剩余天数、状态。**

二、一张在途看板：只列出事的那几单

在途的账不用天天看，但要有地方看。我做了一张表，只列出事的那几单：

列	放什么	说明
物料	名称 + 规格	别只写"螺栓"，要写"螺栓 M12×40"
合同号	对应哪一单	一物多单时，这是唯一线索
供应商	谁的货	跟备注列配合着看
到期日	合同书面交期	这张表的核心，改的就是它
剩余天数	到期日 − 今天	**公式，不用手填**
状态	已逾期 / 临期 / 库存低	一行只填最先触发的那一个
动作	待跟踪 / 已催货 / 已解决	只往前推，不往回退
备注	供应商今天答了什么	给下次催货的自己看的

列	放什么	说明

进表三条线，满足任一条就进：

1. 已过合同交期，还没到货；
2. 离交期 7 天，还没发运；
3. 库存撑不到下次到货（货在路上，但线边库先撑不住了）。

三条都不满足的，不进表。**这张表的价值是「短」，不是「全」。** 表越大越没人看，这是所有看板的死法。

三个设计要点，比表本身重要：

第一，剩余天数是公式。 到期日减今天，打开就是最新的，过一天它自己变红。你不用改这一列，改"到期日"就行。

第二，动作列只往前推。 待跟踪 → 已催货 → 已解决，不往回退。解决了的行整行删掉，让它从表上消失——表短，才有人看。

第三，备注列是给下次的自己看的。 供应商今天答了什么、给了什么单号，一行字记下来。下次催货，不用重新问一遍。

用法也简单：**每周一、周四各看一次，每次不超过 10 分钟。** 开会只念最下面那个数：共 X 单在途，已逾期 X 单——不用从头念。

顺便说一句第三条进表线。"库存撑不到下次到货"这条，是在途和库存之间搭的桥——它算的不是在途本身，是**在途到货之前，库存还够不够**。这一步做细了，就是从"看板"走到"预警"：不用每周打开表看，超期自动变红、缺货自动报警。周四那篇 AI+采购实战，我会把这一步的算法展开讲。

三、比看板更重要的三个动作

看板只是让问题**看得见**。真正少出事的，是这三个动作：

动作一：交期落到纸面。

供应商电话里说"周五发"，那是客气话，不是约定。书面交期写进合同，临期没发运，你才有依据催。口头承诺记进备注列可以，但**催货的依据只能是合同**。

动作二：催货要有节点。

不是到期才催。离交期 7 天还没给发运单号，就催。要单号，不要"在安排了"——单号是发运的证据，"在安排"是拖延的修辞。

催货话术也简单，三个问题就够："这单哪天发运？发运单号多少？到货大概哪天？"对方每次只答第一个，你就接着问第二个。**问不倒三次，单号就出来了。**

动作三：谁的单谁维护。

这张表不设专人汇总。跟单的采购员自己维护自己的单，逾期了也是谁的单谁解释。汇总表看起来整洁，但整洁是拿"没人负责"换的。

四、现在就能做的两件事

第一件：数你的在途。

打开合同台账，把"已签未到货"的筛出来，数一下：共几单？最近到期的是哪天？有没有已经过了交期的？

这个数就是你的在途全貌。**大多数人第一次数完，都会吓一跳。**

第二件：把这张表建出来。

按三条进表线往里填，五分钟建好，下周一就能用。做过的都知道：第一周通常只有三五单，第二周开始，你会主动去问供应商要单号——因为表上空着，比表上满着更难受。

写在最后

在途是采购的"半只脚"——踩在路上，没落地。

落地之前，它既不能算有，也不能算没有。**它只能被盯着。**

> 在途合同看板（Excel）我放在后台了：剩余天数自动算、超期自动变红，附填写说明。回复「**在途**」发你，官网课件页也能直接下。

下一篇讲：合同签之前，有三处必须改——**验收标准、违约、付款**。改的是条款，保的是你自己。

> 本文为方法梳理，文中提到的表格与工具均为个人业余搭建的演示版本，不涉及任何任职单位的数据与流程；内容仅代表个人观点，与任职单位无关。