



2015年7月3日  
製・配・販連携協議会  
日用品ワーキンググループ

(作成:公益財団法人流通経済研究所)

## 報告の構成

- 
1. はじめに
  2. 返品削減の進捗状況
  3. 返品削減の進め方手引書の作成
  4. 配送最適化ベータープラクティス事例の共有
  5. 今後の課題

(別紙)

- 返品削減の進め方手引書・パンフレット

(資料)

- 日用雑貨・OTC医薬品の返品実態調査結果詳細資料
- 返品削減ベータープラクティス事例
- 配送最適化ベータープラクティス事例

(加工食品WG・日用品WG共通資料)

- 製・配・販各社の返品削減実施計画の進捗

# 1. はじめに

---

## ■ 検討にあたっての考え方

(WGの名称)

- WGの検討対象が、日用雑貨＋OTC医薬品と広がったため、WG名称を日用雑貨WGから日用品WGとする。

(実行フェーズとして活動)

- 製・配・販連携協議会のWGは、2011年からの過去3年間、返品削減や配送最適化等に関する調査・提言を行ってきた。
- 2014年からの3年間は、これまでの成果を踏まえ、実行フェーズにシフトしていくことが重要である。

(返品削減を重点テーマ、配送最適化も継続検討)

- 日用雑貨の返品率は、加工食品に比べて高止まりしているため、返品削減を重点的な検討テーマとする。
- また、物流環境変化を踏まえ、配送最適化も継続テーマとして検討する。

(WG内での情報共有)

- 新たな参加企業も多いため、基本的な事項も含めてWG内の情報共有を十分図る。

# 1. はじめに

---

## ■ WGの目的

- 日用品WGでは、返品削減を重点的な検討テーマとする。返品はそれ自体何ら価値を生まない活動であるとともに、返品に係るコストは最終的に消費者が負担している。日用品の返品率・返品処理経費率は加工食品よりも高く、また改善の傾向がみられないなど、事業者の負担にもなっている。このため、返品削減に向けた取組を実施する必要がある。
- また、物流環境が変化するなか、配送最適化は各社単独では解決が困難な課題になっており、配送最適化に向けて製・配・販事業者が連携した取組が行われつつある。こうした取組を共有し拡大していくことが重要である。
- 日用品のサプライチェーン最適化に向けて、下記項目について議論して、返品削減・配送最適化の実行を促進する。

(返品削減テーマ)

- 返品削減実施計画の進捗状況の共有
- 返品削減ベタープラクティス事例の共有
- 日用雑貨・OTC医薬品の返品実態報告
- 返品削減の進め方手引書の作成

(配送最適化テーマ)

- 配送最適化ベタープラクティス事例の共有

## 1. はじめに

### ■ 2014年度の日用品WG活動内容

- 2013年度WGの今後の課題を受け、2014年度の日用品WGでは、返品削減と配送最適化に関するテーマに取り組んだ。



©2015公益財団法人流通経済研究所

5

## 2. 返品削減の進捗状況

- 2-1 返品削減実施計画の進捗状況(定性評価)
- 2-2 返品削減ベータープラクティス事例の共有
- 2-3 返品削減実施計画の進捗状況(定量評価)
- 2-4 日用雑貨・OTC医薬品の返品実態報告

©2015公益財団法人流通経済研究所

6

## 2-1 返品削減実施計画の進捗状況(定性評価)

- 製・配・販各社は、2012年度に、2014年度までの返品削減実施計画を策定した(日用雑貨)。
- 2014年度の返品削減実施計画(定性目標と返品削減方策)に対する取組実績を確認し、進捗状況を共有した。

返品削減実施計画書(定性目標と返品削減方策)														
返品削減 定性目標(めざす姿)					返品削減方策① 商品入れ替えプロセスの見直し				返品削減方策② 返品確認書の運用					
区分	2012年度 現状	2013年度 実績	2014年度 目標	2014年度 実績	区分	2012年度 現状	2013年度 実績	2014年度 目標	2014年度 実績	区分	2012年度 現状	2013年度 実績	2014年度 目標	2014年度 実績
卸売業・小売業 からの返品	(状態)	(状態)	(状態)	(状態)	小売業者区分	(実施内容) (現状指標)	(実施内容) (目標指標)	(実施内容) (現状指標)	(実施内容)	販売先との 返品確認書の運用	(実施内容) (現状指標)	(実施内容) (目標指標)	(実施内容) (現状指標)	
汎用センター からの返品	(状態)	(状態)	(状態)	(状態)										
専用センター からの返品	(状態)	(状態)	(状態)	(状態)										

©2015公益財団法人流通経済研究所

7

## 2-2 返品削減ベータープラクティス事例の共有

- 製・配・販21社の返品削減に向けたベータープラクティス事例を共有した。

社名	ベータープラクティス事例の概要
花王カスタマーマーケティング株式会社	新(改良)商品発売に伴う商品切替前の受注制御の提案(自動補充システムの発注単位・補充点・在庫の引下げ)、返品削減実績の部門業績評価への導入
株式会社資生堂	季節商品に関する商品本部指導の発注停止・POS実績に依る販売動向と店頭在庫の掌握などの取組
大正製薬株式会社	返品廃棄現場の社内・取引先への共有による啓発活動、配送単位の小口化、取り合わせ配送の実施、セルアウト中心の営業活動への移行、返品削減評価制度の導入
第一三共ヘルスケア株式会社	資源のムダを示す資料に基づく返品削減の意識啓発活動、季節商品について導入時にシーズン後の展開提案・シーズン後半に店頭での空箱対応、POS・発注量の確認や店舗間移動・小売物流の再出荷提案、返品管理システムの運用、返品実績の業績評価への組入れ
武田薬品工業株式会社	商品切替時の旧品の売り減らしに向けた販促実施と返品抑制インセンティブの導入
ユニリーバ・ジャパン・カスタマーマーケティング株式会社	無返品契約の締結、商品切替時における廃番商品の流通在庫の最小化、返品実績の評価制度の導入
ライオン株式会社	季節品のPOSデータ・在庫状況の共有による在庫管理・店頭消化策の実施、本部投入の前倒しと早期発注停止
株式会社あらた	小売業の商品別販売力(前年実績)の算出・進捗管理と納品数量の適正化・終売時期の判断への活用
株式会社Paltac	返品削減リペートの導入効果のメーカー別・カテゴリー別の分析と課題の抽出
イズミヤ株式会社	取引先とのPOSデータの交換・分析に基づく在庫管理・追加発注抑制、過去の販売データに基づく仕入計画の見直し・取引先への計画の共有

©2015公益財団法人流通経済研究所

8

## 2-2 返品削減ベータープラクティス事例の共有

社名	ベータープラクティス事例の概要
株式会社イトーヨーカ堂	商品投入に向けた事前の展開商品・販売に関する取引先との確認、卸売用への販売実績の開示、委託商品にかかる店頭在庫の売り減らし・店舗間移動・卸売業承諾済の返品指示書の運用
株式会社ココカラファイン	メーカーとの無返品契約・リペート調整、マークダウン、店舗間移動、物流センターでの回収と再出荷
株式会社サンドラッグ	返品発生理由の分析、季節品の地域別・店舗別の発注制御・売り減らしの実施
株式会社CFSコーポレーション	新商品への切り替えに伴う改廃情報の早期共有・発注抑制・マークダウン(店舗、ネット)・販売店舗の集約、季節品の需要予測・実績分析・処分販売
株式会社セブン-イレブン・ジャパン	メーカー・卸売業・物流センターの関係者全員が店舗発注データ・店舗販売・店舗在庫・センター在庫の各データを共有し製造から納品までを一貫して管理
DCMホールディングス株式会社	返品合意確認に関する合意書の作成・確認方法の変更
株式会社ファミリーマート	メーカー・卸売業と物流センターの入出庫・在庫情報を共有し製配販の在庫適正化の促進、新商品の店舗事前発注状況の開示による初期在庫の適正化、終売時における物流センター間移動による在庫調整
株式会社マツモトキヨシホールディングス	返品率・返品発生理由の分析、棚替えに伴う棚替え計画・売切り計画の見直し、返品管理・責任・業績への反映、返品に関する啓蒙活動、返品合意書の対応、メーカー・卸売業との販売データ・販売計画・販促企画等の共有
株式会社マルエツ	季節品の前年実績に基づく仕入数量の設定、発注単位の見直し、発注止め、定番販売、店舗に対する返品可能商品の通知、OTC医薬品での返品確認リストの運用
株式会社ヤオコー	返品実績の分析に基づく取組対象カテゴリーの選定、売場立ち上げ時の導入数量の適正化、売場の見直しと発注止めのタイミングの調整
ユニー株式会社	店舗に対する終売商品リストの発信・発注システムの停止・棚ラベルへのマーキング(バーコード消し)・売り減らし・見切りシールやワゴン販売の実施、メーカー・卸売業との販売・在庫状況の共有、店舗間移動の実施、返品確認書に基づく店舗への指示

©2015公益財団法人流通経済研究所

9

## 2-2 返品削減ベータープラクティス事例の共有

- 製・配・販21社のベータープラクティス事例を、取組内容に基づいて分類した。
- 返品削減を進める取組として、企業内の取組(4つ)と取引先との取組(3つ)に整理した。

### 日用品の返品削減に向けた各社の取組事例

		メーカー	卸売業	小売業
企業内の取組	(1)意識改革・意識啓発	3,4	—	18
	(2)返品実績の把握と管理	1,2,3,4,5,6,7	8,9	10,13,20
	(3)業績評価への反映	1,2,3,4,6	—	—
	(4)不当な返品の防止	—	—	11,16,19,21
取引先との取組	(1)関係者との情報共有	1,2,4,6,7	9	10,11,14,15,17,18
	(2)発注・在庫の適正コントロール	1,2,3,4,5,6,7	8	10,11,12,13,14,17,18,19,20,21
	(3)取引制度の改定・調整	2,4,5,6	9	12

1. 花王カスタマーマーケティング株式会社
2. 株式会社資生堂
3. 大正製薬株式会社
4. 第一三共ヘルスケア株式会社
5. 武田薬品工業株式会社
6. ユニリーバ・ジャパン・カスタマーマーケティング株式会社
7. ライオン株式会社
8. 株式会社あらた
9. 株式会社Paltac
10. イズミヤ株式会社
11. 株式会社イトーヨーカ堂
12. 株式会社ココカラファイン
13. 株式会社サンドラッグ
14. 株式会社CFSコーポレーション
15. 株式会社セブン・イレブン・ジャパン
16. DCMホールディングス株式会社
17. 株式会社ファミリーマート
18. 株式会社マツモトキヨシホールディングス
19. 株式会社マルエツ
20. 株式会社ヤオコー
21. ユニー株式会社

©2015公益財団法人流通経済研究所

10

## 2-3 返品削減実施計画の進捗(定量評価)

- 返品削減実施計画には返品率/返品額を定量目標として設定し、製・配・販各社の返品削減に向けた取組の成果を定量的に評価した(日用雑貨)。

■ メーカー

- 「卸売業・小売業からの返品」は、2013年度より返品率が低下し、計画以上に削減が進んだ。

■ 卸売業

- 「メーカーへの返品」は、2013年度より返品率が低下し、計画以上に削減が進んだ。

- 「小売業からの返品」は、2012・2013年度より返品率が高まり、計画未達となった。

■ 小売業

- 「卸売業・メーカーへの返品」は、2013年度より返品率が低下し、計画以上に削減が進んだ。

日用雑貨の返品率の計画と実績(2012年度実績を100とした指標)

		日用雑貨					
		2012年度 実績	2013年度		2014年度		
			計画	実績	計画	実績	計画-実績
メーカー	卸売業・小売業からの返品	100	95	77	92	74	▲ 18
卸売業	メーカーへの返品	100	98	94	96	92	▲ 4
	小売業からの返品	100	99	95	98	101	3
小売業	卸売業・メーカーへの返品	100	89	87	81	68	▲ 13

©2015公益財団法人流通経済研究所

11

## 2-4 日用雑貨・OTC医薬品の返品実態報告

### (1) 調査概要

■ 調査の目的

- 返品削減推進の前提として、返品の実態把握と問題意識の共有を図ることを目的として、返品実態調査を実施した。

■ 調査の方法

- 製・配・販連携協議会に加盟する卸売業及び小売業に対し、アンケート形式で調査を行った。
- 卸売業5社、小売業26社から回答を得た。

■ 調査の項目

– 卸売業調査

- 小売業への売上高、小売業からの返品額、小売業からの返品理由  
(日用雑貨のみ商品部門別・小売業態別の売上高・返品額を追加調査)

- メーカーからの仕入高、メーカーへの返品額、メーカーへの返品理由、返品処理経費

– 小売業調査

- 卸売業等からの仕入額、卸売業等への返品額、卸売業等への返品理由

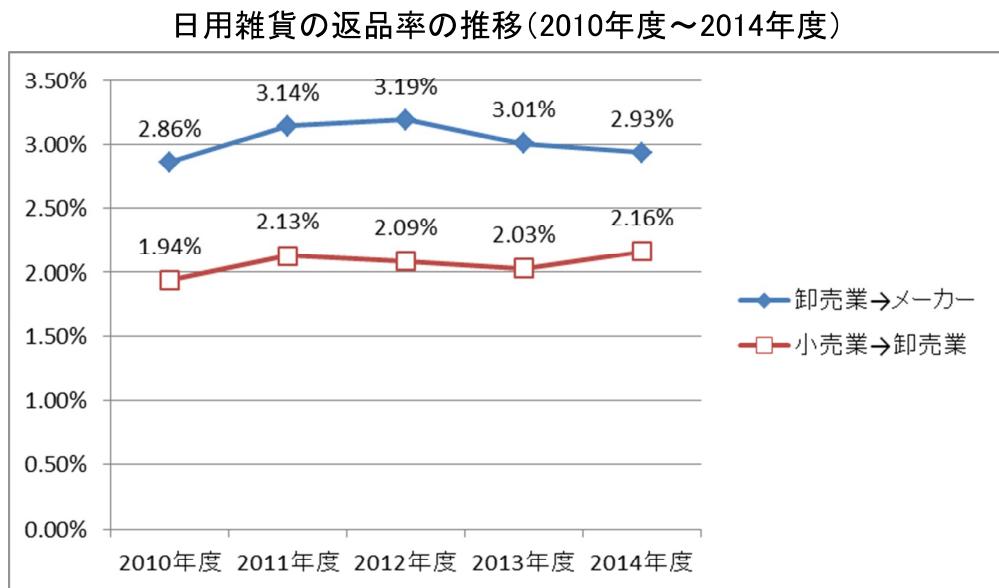
©2015公益財団法人流通経済研究所

12

## 2-4 日用雑貨・OTC医薬品の返品実態報告

### (2) 日用雑貨の返品の実態(卸売業調査結果)－①返品率

- 日用雑貨の「卸売業→メーカー」の返品率は、2012年度から2年連続で低下し、2014年度は2.93%(0.07ポイント減)であった。
  - 「小売業→卸売業」の返品率は、前年度よりもやや上昇し、2.16%(0.13ポイント増)であった。
- 小売業・卸売業センターからの返品は、まだ水準は高いものの、改善されつつある。



13

## 2-4 日用雑貨・OTC医薬品の返品実態報告

### (2) 日用雑貨の返品の実態(卸売業調査結果)－②小売業態別の返品実態

- 日用雑貨「全体」の2014年度の「小売業→卸売業」の返品率は、業態別ではドラッグストアが2.8%と最も高い。
- また、商品部門別では、一般化粧品の返品率が3.7%と高い。

日用雑貨の商品部門別・小売業態別の返品率(2014年度)

	小売業態							
	全体	GMS	SM	CVS	Drug	HC	DS	その他
売上高構成比	100.0%	7.9%	10.8%	4.6%	52.1%	13.2%	6.3%	5.0%
返品率(全体)	2.2%	1.7%	1.6%	2.0%	2.8%	1.4%	1.3%	1.1%
日用雑貨	1.6%	1.2%	1.2%	3.2%	1.9%	1.2%	0.9%	0.8%
一般化粧品	3.7%	3.1%	3.3%	1.3%	4.4%	2.5%	2.6%	3.1%
健康/衛生関連	1.5%	0.7%	1.0%	0.4%	2.2%	0.9%	0.4%	0.4%
その他	1.7%	0.4%	0.4%	1.2%	4.0%	1.8%	2.1%	0.4%

(注)売上高構成比は、「調査対象卸売業の取引における業態別売上高構成」を意味している。

CVSの日用雑貨の返品は、石鹼・洗剤等一般的な日用雑貨以外の特別な季節品(年賀状・花火等)によるもの。

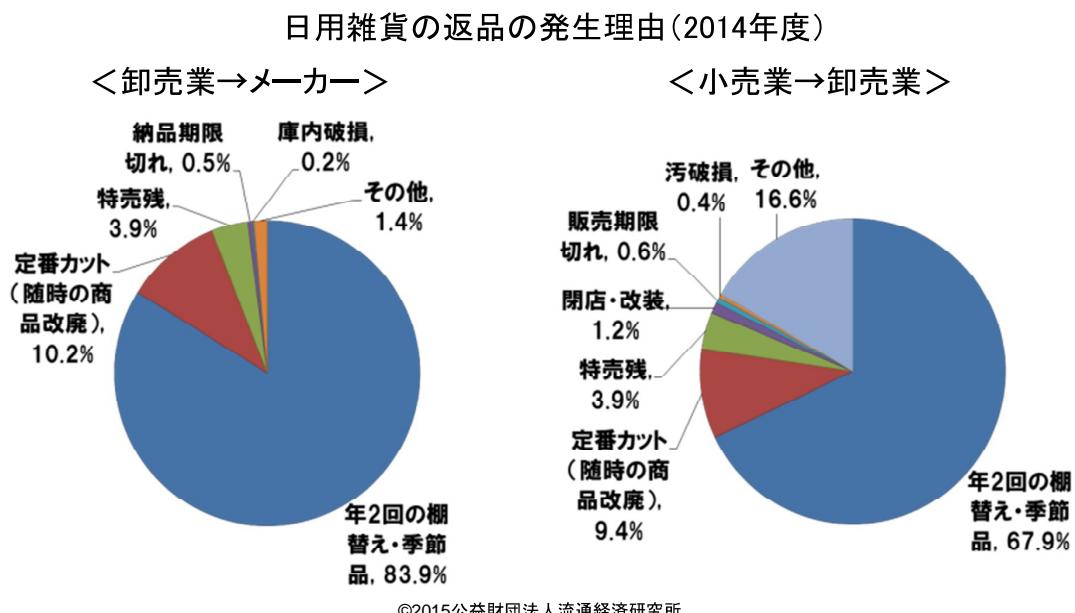
©2015公益財団法人流通経済研究所

14

## 2-4 日用雑貨・OTC医薬品の返品実態報告

### (2) 日用雑貨の返品の実態(卸売業調査結果)ー③返品の発生理由

- 「卸売業→メーカー」の返品の発生理由は、「年2回の棚替え・季節品」が大部分(83.9%)を占め、「定番カット」(10.2%)が続いている。
- 「小売業→卸売業」の返品では、「年2回の棚替え・季節品」(67.9%)が最も多く、次いで「定番カット」(9.4%)となっている。

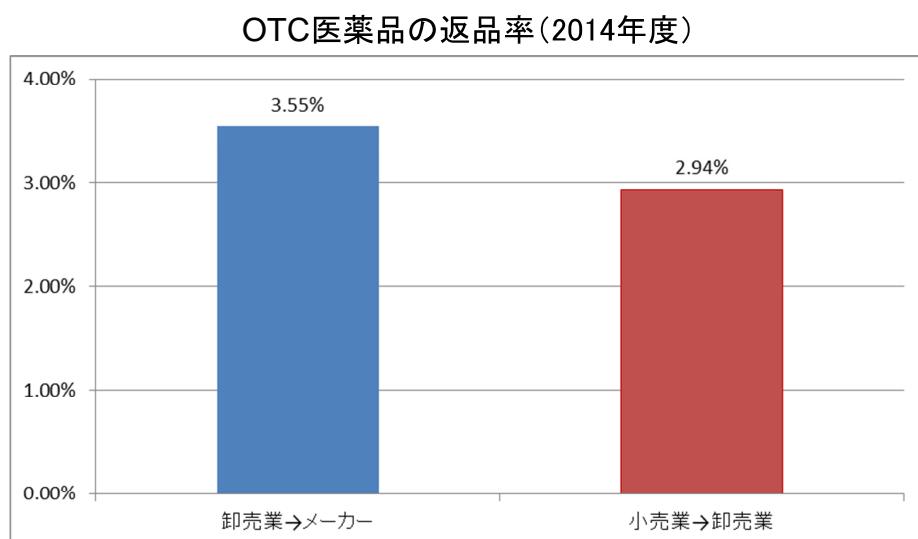


15

## 2-4 日用雑貨・OTC医薬品の返品実態報告

### (3) OTC医薬品の返品の実態—返品率

- OTC医薬品の「卸売業→メーカー」の返品率は3.55%、「小売業→卸売業」は2.94%であった。

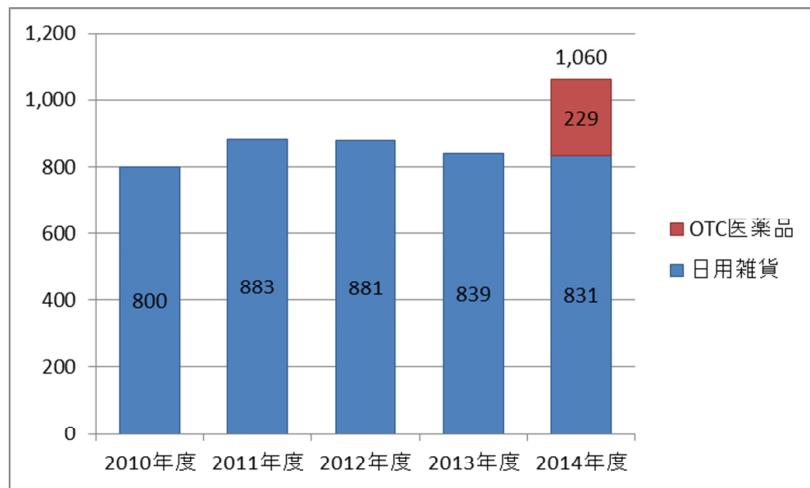


## 2-4 日用雑貨・OTC医薬品の返品実態報告

### (4) 業界全体の返品額推計

- 業界全体の2014年度の「卸売業→メーカー」の返品額を推計した。
  - 日用雑貨は3年連続で減少したが、831億円の水準にある。
  - OTC医薬品は229億円である。

日用雑貨・OTC医薬品の業界全体の返品額推計  
(卸売業→メーカー、2010年度～2014年度、億円)



(注)OTC医薬品は今年度から調査しており(2014年度実績)、2013年度以前の数値は調査していない。

©2015公益財団法人流通経済研究所

17

## 2-5 返品削減の進捗状況 一小括

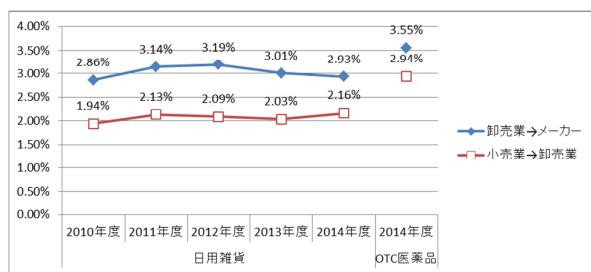
- 返品削減ベータープラクティス事例の共有
  - 製・配・販21社の返品削減に向けたベータープラクティス事例を共有
  - 各社の事例を企業内の取組と取引先との取組に整理した
- 定量目標及び2014年度までの実績進捗

		報告事例数
企業内の取組	(1)意識改革・意識啓発	3事例
	(2)返品実績の把握と管理	12事例
	(3)業績評価への反映	5事例
	(4)不当な返品の防止	4事例
取引先との取組	(1)関係者との情報共有	12事例
	(2)発注・在庫の適正コントロール	18事例
	(3)取引制度の改定・調整	6事例

日用雑貨の返品率の計画と実績(2012年度実績を100とした指数)

	2012年度 実績	日用雑貨					
		2013年度 計画	2013年度 実績	2014年度 計画	2014年度 実績	計画-実績	
メーカー	卸売業・小売業からの返品	100	95	77	92	74	▲ 18
卸売業	メーカーへの返品	100	98	94	96	92	▲ 4
	小売業からの返品	100	99	95	98	101	3
小売業	卸売業・メーカーへの返品	100	89	87	81	68	▲ 13

### ■ 日用雑貨・OTC医薬品の返品率



### ■ 日用雑貨の返品の発生理由(2014年度)

	卸売業→メーカー	小売業→卸売業
棚替え・季節品	83.9%	67.9%
定番カット	10.2%	9.4%
特売残	3.9%	3.9%
その他(汚破損等)	2.0%	18.9%

卸売業実態：主な原因是棚替え・季節品が占める  
小売業実態：

2014年度の返品総額(推計)は、日用雑貨831億円、OTC医薬品229億円、合計1060億円。2015年度以降、棚替え・季節品の返品削減を進め、返品率を1/3削減できれば350億円強に相当する改善効果が得られる。

### 3. 収品削減の進め方手引書の作成

©2015公益財団法人流通経済研究所

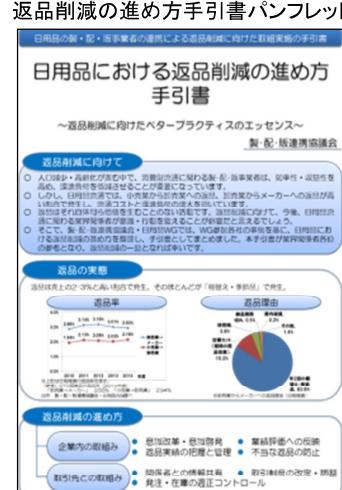
19

### 3. 返品削減の進め方手引書の作成

- 返品削減の取組を業界全体に拡大させるため、製・配・販各社の返品削減ベータープラクティス事例をもとに、「返品削減の進め方手引書」を作成した。
  - この手引書の要点をまとめたパンフレットも作成し、普及啓発を進める。



#### ●返品削減の取組状況を確認するためのチェックリストを添付(業種別)



## 非加盟企業・業界団体等への 返品削減の取組の普及啓発

---

## 4. 配送最適化ベタープラクティス事例の共有

©2015公益財団法人流通経済研究所

21

## 4. 配送最適化ベタープラクティス事例の共有

### ■ 製・配・販14社の配送最適化に向けたベタープラクティス事例を共有した。

社名	ベタープラクティス事例の概要
アイリスオーヤマ株式会社	輸入物流の多品種少ロット化による国内在庫の適正化、工場間での金型の移動による在庫の移動の抑制
花王カスタマーマーケティング株式会社	異なる小売業態の発注・納品スケジュールの見直しによる配送時間・台数の削減、納品カテゴリーの集約による車両の積載率の向上
株式会社資生堂	事前一括発注・工場直送の実施による配送効率の向上
ユニ・チャーム株式会社	納品先物流センターでの納品待機時間の短縮に向けた午後・夜間納品、納品日・数量の平準化
ユニリーバ・ジャパン・カスタマーマーケティング株式会社	新製品の一斉出荷時における納品開始日の前倒し・分散納品による納品日集中の緩和
株式会社あらた	メーカーからの工場直送、メーカーからの納品受け先の集約、メーカーへの発注曜日の固定化
株式会社Paltac	小売業への納品後の帰り便を活用したメーカーへの引取物流・返品による車両稼働率の向上、配送エリアの重複の解消による車両台数の削減
イオンリテール株式会社	海外直接取引商品について、繁忙期の自社センターでの納品待機時間の短縮化に向けた外部物流・外部倉庫の活用、地方への配達便不足の解消に向けた保管倉庫の追加
ウエルシア薬局株式会社	店舗に対する複数の卸売業の共同配送による配送料回数の削減・共同配送拠点への配送効率化
株式会社コカラファイン	店舗納品頻度の引下げによる庫内作業効率の向上、納品カテゴリーの集約による折りコン数の削減・車両積載率の向上、物流センターへの配荷数量・販促計画の事前共有による納品遅延の予防
株式会社コメリ	繁忙期において自社センターでの荷受時間の前倒しによる納品待機時間の短縮化
DCMホールディングス株式会社	長距離幹線輸送での鉄道へのモーダルシフトによる物流事業者の人員・車両削減
株式会社マツモトキヨシホールディングス	総量納品の拡大によるカテゴリー仕分け作業の一元化、カテゴリー納品・納品頻度の引下げによる店舗作業コストの削減、夜間納品による納品所要時間の短縮・車両台数の削減、鉄道へのモーダルシフトによるコスト改善、店舗納品後の帰り便を活用した店舗備品の回収・返品・仕入先への引取物流
ユニー株式会社	物流センターの集約による車両台数の削減

©2015公益財団法人流通経済研究所

22

## 4. 配送最適化ベータープラクティス事例の共有

- 日用品の配送最適化に向けた取組として、製・配・販の物流拠点間で、輸配送ネットワーク、頻度・時間・仕分数の見直し、引取物流やモーダルシフトが行われている。

日用品の配送最適化に向けた各社の取組事例

取組内容	メーカー ↓ 卸DC/小売DC	卸DC/小売DC ↓ 店舗	DC間 (自社内物流、 卸DC-小売DC間)
輸配送ネットワーク(拠点)の変更	6	7,13	—
納品頻度・回数の引下げ／発注・配送ロットの拡大	3,6	9,10,13	—
納品時間・日の調整による物量の平準化	4,5,11	2,13	—
納品仕分数の集約	—	2,10,14	13
在庫配置の見直し	8	—	1,
引取物流／静脈物流	7	—	13
モーダルシフト	—	—	12,13

1. アイリスオーヤマ株式会社  
2. 花王カスタマー・マーケティング株式会社  
3. 株式会社資生堂  
4. ユニ・チャーム株式会社  
5. ユニリーバ・ジャパン・カスタマー・マーケティング株式会社  
6. 株式会社あらた  
7. 株式会社Paltac  
8. イオンリテール株式会社  
9. ウエルシア薬局株式会社  
10. 株式会社ココカラファイン  
11. 株式会社コメリ  
12. DCMホールディングス株式会社  
13. 株式会社マツモトキヨシホールディングス  
14. ユニー株式会社

©2015公益財団法人流通経済研究所

23

## 5. 今後の課題

## 5. 今後の課題

課題項目	結果検証	評価	次年度への課題
(1)返品削減実施計画の進捗状況の共有	<ul style="list-style-type: none"> <li>協議会加盟企業においては製・配・販が計画を概ね達成。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>2015年以降の実施計画を作成し、計画達成に向けた取組を実施する。</li> </ul>
(2)返品削減ベータープラクティス事例の共有	<ul style="list-style-type: none"> <li>製・配・販21社の返品削減に向けた取組を共有。手引書の作成に向けた議論を実施。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>ベータープラクティス事例を共有・創出する。</li> <li>パイロットプロジェクト実施を検討する。</li> </ul>
(3)日用雑貨・OTC医薬品の返品実態報告	<ul style="list-style-type: none"> <li>返品実態調査を継続して実施。</li> <li>対象をOTC医薬品に広げ、日用雑貨は商品別・小売業態別に調査し課題を抽出。</li> <li>非加盟小売業を含む「小売業→卸売業」の返品率が上昇。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>日用雑貨・OTC医薬品を対象に返品実態調査を継続して実施。棚替え・季節品の返品削減取組み効果を検証する。</li> </ul>
(4)返品削減の進め方手引書の作成	<ul style="list-style-type: none"> <li>各社のベータープラクティス事例をもとに手引書を作成。</li> <li>普及啓発のためのパンフレットを作成。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>非加盟企業・業界団体等に対して、返品削減に向けた取組実施に関する普及啓発を行う。</li> </ul>
(5)配送最適化ベータープラクティス事例の共有	<ul style="list-style-type: none"> <li>製・配・販14社の配送最適化に向けた取組を共有。</li> <li>パイロットプロジェクト実施の検討は行わなかった。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>ベータープラクティス事例を共有・創出する。</li> <li>パイロットプロジェクト実施を検討する。</li> </ul>