



**加工食品における返品削減の進め方
手引書**

2017年7月7日
製・配・販連携協議会
加工食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)

©2017公益財団法人流通経済研究所

加工食品における返品削減の進め方 手引書
目次

はじめに

- 1. 企業内の取組み**
- 2. 取引先との取組み**

(参考)チェックリスト

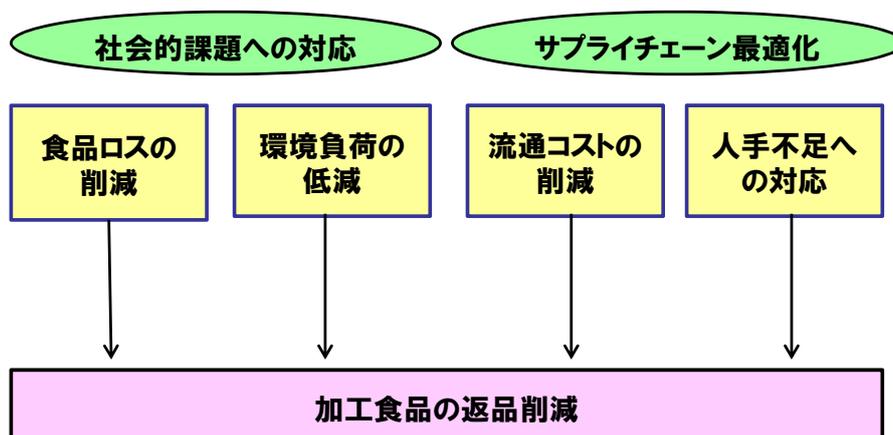
はじめに

- 製・配・販連携協議会・加工食品WGでは、WG参加各社の事例を基に、加工食品における返品削減の進め方を整理し、手引書としてまとめました。
- 食品ロスの削減は世界的な課題であり、食品に関わる製・配・販企業の積極的な対応が期待されています。
- また、人口減少・高齢化が進む中、ムリ・ムダ・ムラのないサプライチェーンを形成することが必要です。
- しかし、加工食品流通では、特に卸売業からメーカーへの返品が多く発生しており、流通コストと食品ロスの増加を招いています。
- 加工食品流通に関わる製・配・販事業者は、一度出荷した商品は全て消費者に届けられるよう、返品削減に向けて、意識・行動を変えることが必要だと言えるでしょう。
- 本手引書が業界関係者各位の参考となり、返品削減の一助となれば幸いです。

はじめに

返品削減の考え方：社会的課題への対応とサプライチェーン最適化

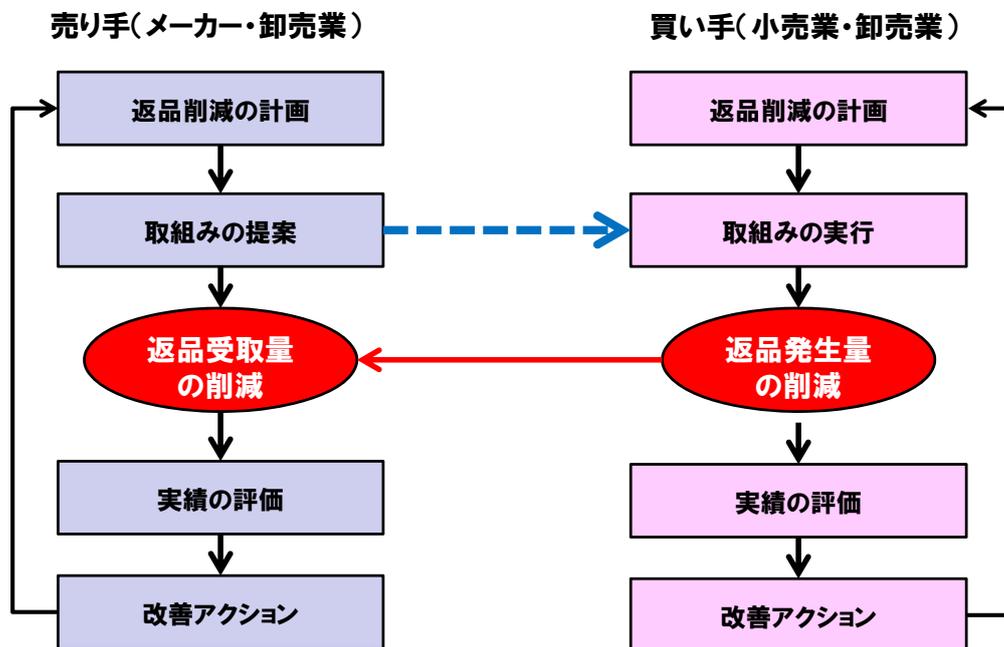
- 加工食品の返品削減は、サプライチェーンを最適化して消費者利益を増大させるという視点と、社会的課題に対応するという視点から考えることが必要です。
- 食品ロスの削減、環境負荷の低減は、世界的にも重要な課題と位置づけられており、社会的な課題に積極的に対応することが求められています。



はじめに

返品削減の考え方：製・配・販がPDCAサイクルを回す

- 返品削減の取組みは、買い手(小売業・卸売業)だけが行うものではなく、売り手(メーカー・卸売業)が効果的な提案を行うなど、連携して進める必要があります。
- また、成果を上げるには、PDCAサイクルをしっかり回すことが重要です。



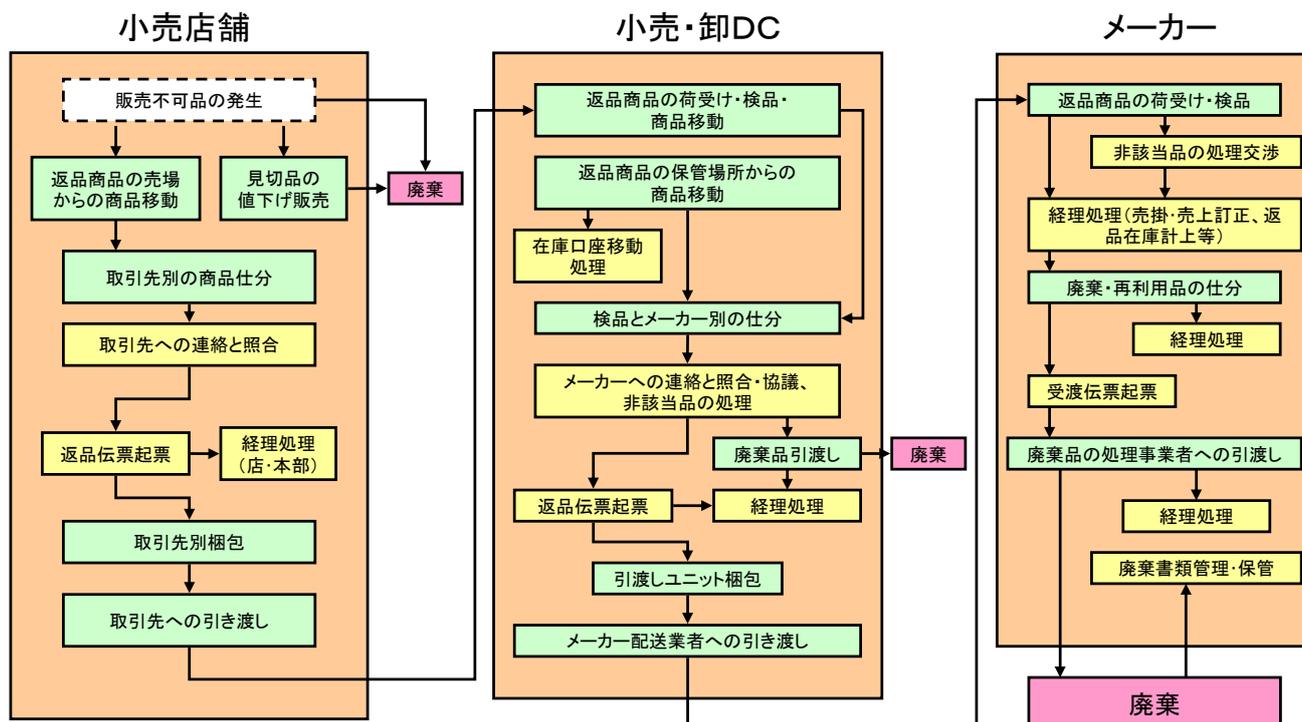
©2017公益財団法人流通経済研究所

5

はじめに

返品の実態：返品処理のフロー

- 返品処理には多大な手間・時間が必要であり、返品商品の多くは廃棄されています。



©2017公益財団法人流通経済研究所

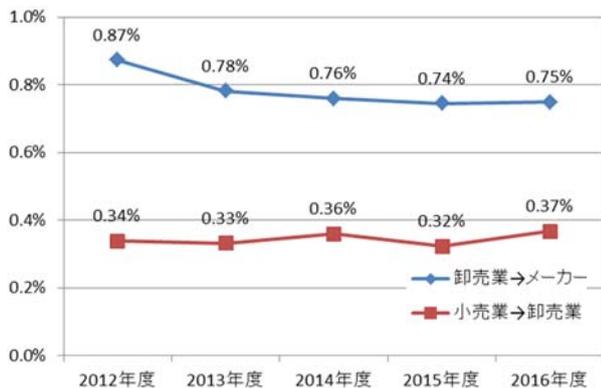
6

はじめに

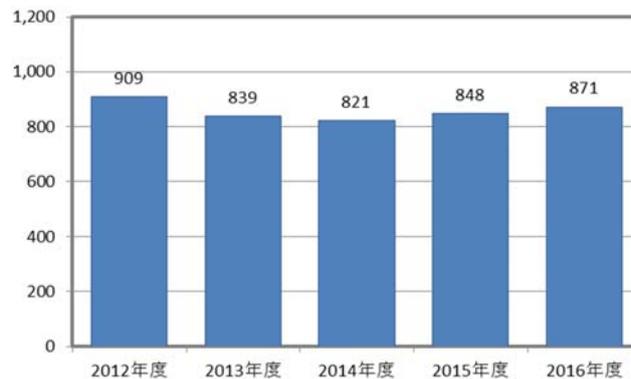
返品の実態：加工食品の返品率・返品額

- 加工食品の返品は小売業→卸売業へ0.37%、卸売業→メーカーへ0.75%発生。
- 卸売業からメーカーへの返品が多く、その額は871億円と推計されます。
- 返品発生の主な理由は、定番カット(38%)と納品期限切れ(17%)によるものであり、その対策が重要です。

返品率（金額ベース、%）



返品額の推計(卸売業→メーカー、億円)



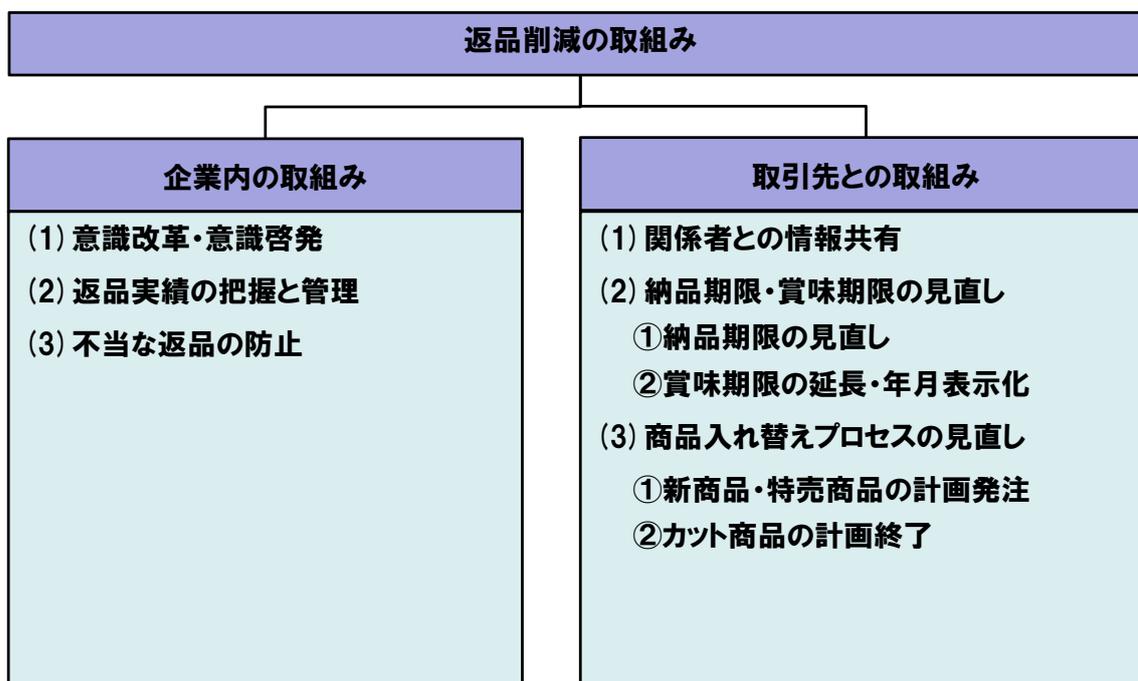
©2017公益財団法人流通経済研究所

7

はじめに

手引書の構成

- 本手引書では、加工食品流通の返品削減の進め方について、企業内の取組み、取引先との取組みに分けて説明しています。



©2017公益財団法人流通経済研究所

8

1. 企業内の取組み

1-1. 意識改革・意識啓発

- 返品削減に向けた企業内の取組みとして、まず意識改革・意識啓発が重要です。従業員全員が返品と廃棄の問題を十分に理解して、返品を減らす努力意識を醸成することが必要です。
- ポイント
 - 経営層・役員レベルが返品削減の重要性を十分理解し、率先して意識改革・意識啓発に取り組むこと
 - 社内の営業会議や社員研修等の会合にて、継続的に意識啓発すること
 - 返品不可の原則を全社統一基準として制定し、周知すること
 - 返品商品・廃棄商品の処理実態について、写真・映像・見学などにより、関係者で情報共有すること

(取組み例)返品処理実態の共有

- 返品処理実態を写真でリアルに情報共有し、意識啓発を促す取組みが有効です。

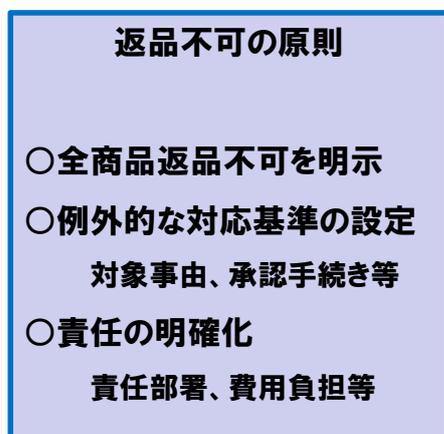
<返品商品の実際>

- ・ 返品商品は焼却・廃棄設備で処理されます

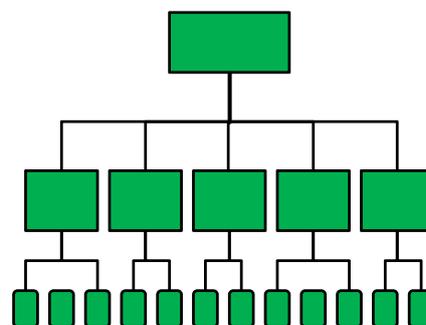


(取組み例)返品不可の原則を社内明示

- 全社統一の基準を制定し、周知徹底する取組みが有効です。



公式文書にて
営業組織の最前線
まで周知徹底



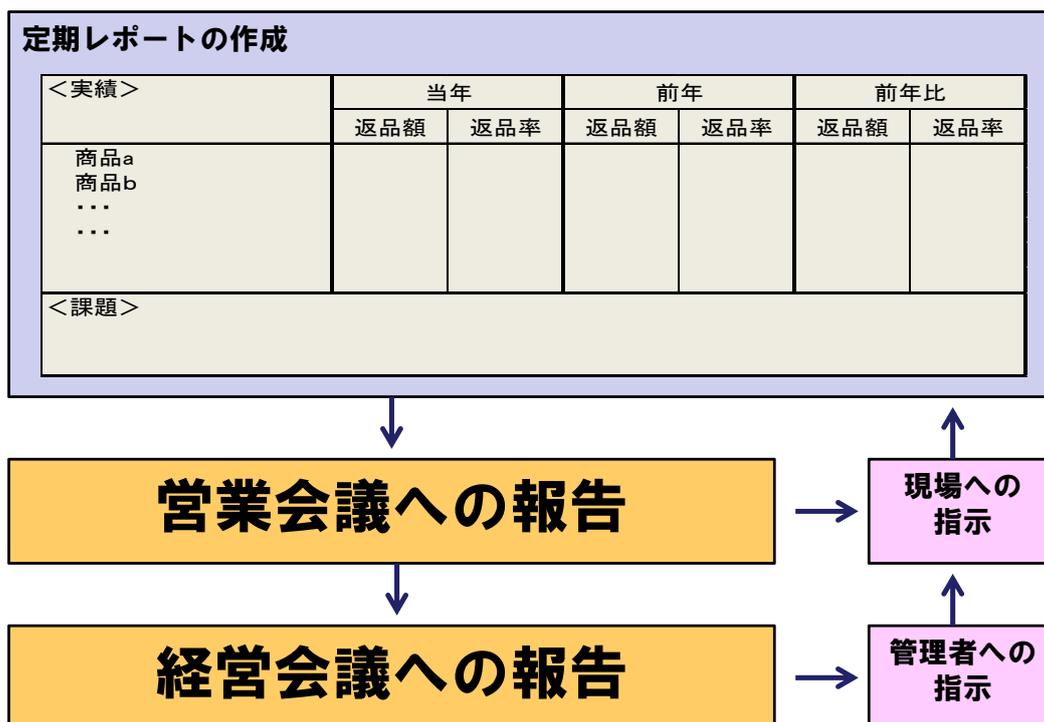
1. 企業内の取組み

1-2. 返品実績の把握と管理

- 返品削減を進めるには、返品実績を正確に把握することが不可欠です。返品実績を継続的に把握して、トップマネジメントや部門長等へ報告するとともに、実態を踏まえ対策を講ずることが必要です。
- ポイント
 - 商品別・地域別・取引先別等の管理区分ごとに、返品額・返品率・前年からの変化等をまとめること
 - 営業会議や経営会議へ定期的に返品実績を報告し、実態と問題点を情報共有すること
 - 目標値・基準値を設定し、進捗を管理するとともに、返品が増大している場合には速やかに対策を講ずること

(取組み例)定期レポート報告

- 返品実績を定期レポートにまとめ、営業会議・経営会議へ報告することが有効です。



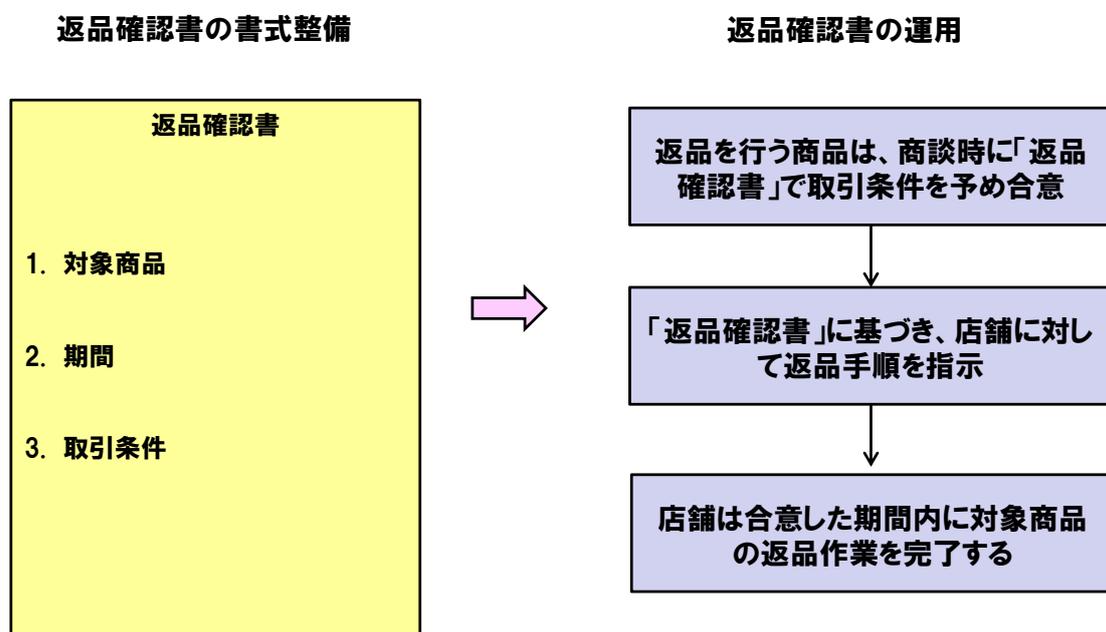
1. 企業内の取組み

1-3. 不当な返品防止

- 返品削減の取組みの前提として、公正取引を遵守し、不当な返品を出さないこと、受けないことが大切です。返品を行う場合は、双方が事前に合意しておく必要があります。返品に係る取引条件を記載する文書(返品確認書)を事前に取り交わすことが求められます。
- ポイント
 - 買取商品は返品しないことを徹底し、不当な返品(事前合意のない返品、取引条件の明確でない返品等)は行わない、受けないこと
 - 返品を行う場合、返品確認書の書式を整備し、少なくとも次の項目を含めること
 - ・ 返品対象商品
 - ・ 返品期間または実施日
 - ・ 具体的な取引条件
 - 返品確認書の運用をルール化すること

(取組み例)返品確認書の運用

- 返品確認書の書式を整備して、事前に返品条件を合意しておくことが必要です。



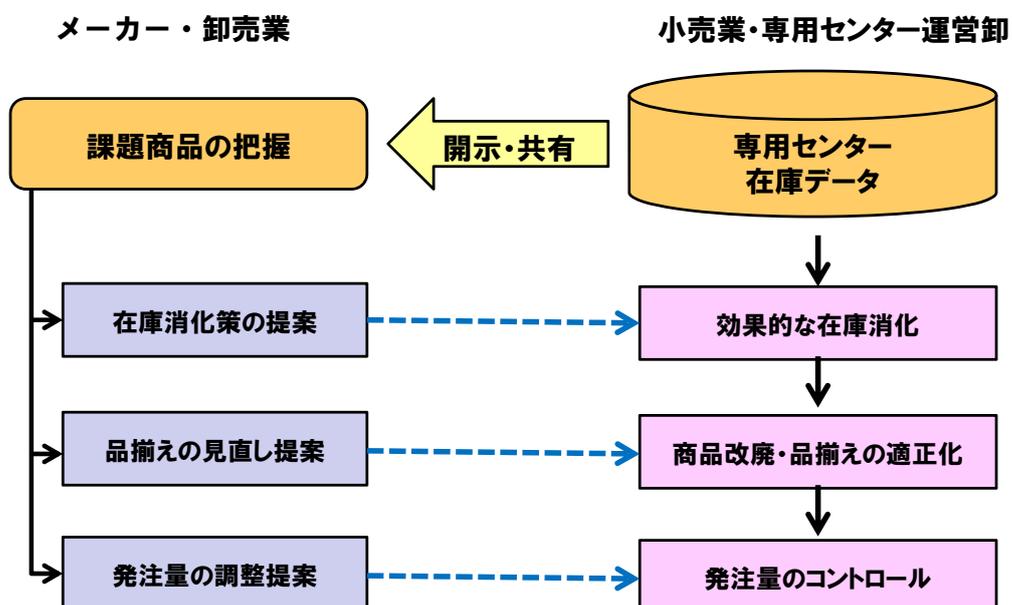
2. 取引先との取組み

2-1. 関係者との情報共有

- 返品削減に向けた取引先との取組みでは、まず製・配・販の取引関係者が必要な情報を共有することが重要です。情報共有により、各段階の発注・在庫の精度を高め、残在庫を抑制することが可能となります。
- ポイント
 - メーカーが商品の改廃情報等を卸売業・小売業と事前に共有すること
 - 小売業の販売・発注・在庫情報をメーカー・卸売業と共有すること
 - 卸売業の販売・在庫情報をメーカーと共有すること
 - 小売業・卸売業・メーカーの販売・発注計画情報を事前に共有すること

(取組み例)専用センター在庫データの共有

- 小売業の専用センターの在庫責任を明確にした上で、在庫情報を共有し、製・配・販が協働することで、過剰在庫の抑制を進めることができます。



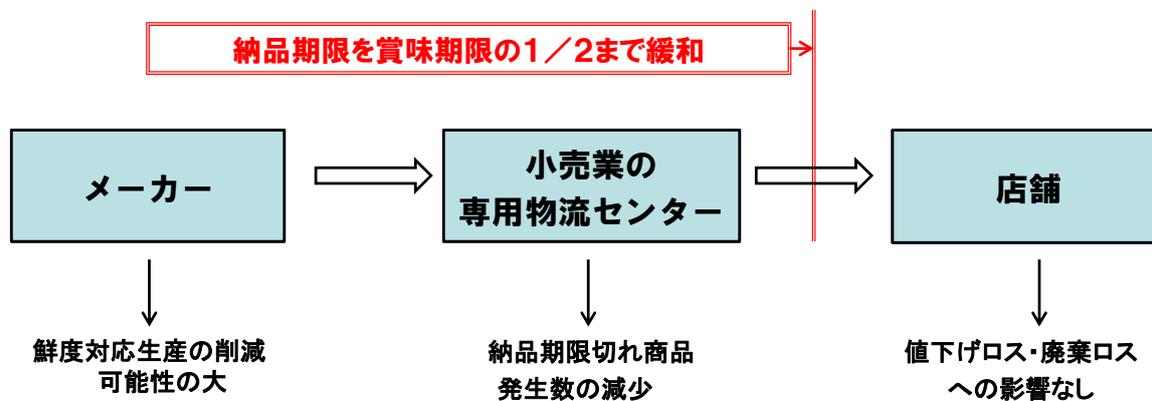
2. 取引先との取組み

2-2. 納品期限・賞味期限の見直し ① 納品期限の見直し

- 加工食品では、納品期限切れにより、卸売業・小売業の物流センターからメーカーへの返品が多く発生しています。
- このため、事業者自ら過度な鮮度志向を改め、納品期限を見直すことが有効です。
- ポイント
 - 飲料や菓子(賞味期限180日以上の商品)については、店舗への納品期限を賞味期限の1/2残し未満に緩和すること(推奨)
 - 飲料・菓子以外の加工食品についても、店舗での値下げロス・廃棄ロスを増加させないことを前提に、納品期限の見直し・緩和を進めること
 - 店舗での販売期限についても、賞味期限の1/3残しから、賞味期限の1/6残しあるいは賞味期限前1カ月の水準に緩和するなど、見直しを行うこと

(取組み例) 飲料・菓子における納品期限の緩和

- 飲料と菓子(賞味期限180日以上)の実証実験では、店舗への納品期限を賞味期限の2/3残しから1/2残しに緩和すると、物流センターでの納品期限切れの発生数が減少することが確認されました。
- 実験に参加したコンビニエンスストア・スーパーは、納品期限の緩和を実施しています。



<納品期限の緩和を実施した主な企業>

- CVS :株式会社サークルKサンクス、株式会社セブン-イレブン・ジャパン、株式会社ファミリーマート、株式会社ローソン、ミニストップ株式会社(2016年度実施予定)
- GMS・SM :イオンリテール株式会社、株式会社イトーヨーカ堂、株式会社東急ストア、ユニー株式会社

2. 取引先との取組み

2-2. 納品期限・賞味期限の見直し ② 賞味期限の延長・年月表示化

- メーカーによる賞味期限の延長や、賞味期限の年月表示化は、返品削減に有効な方策です。
- ポイント
 - メーカーは製造方法・容器包材の改良を進め、賞味期限の延長に努めること
 - 賞味期限の年月表示化についても積極的に推進すること
 - ・ 対象商品
 - 賞味期限が長い商品から取り組む(概ね1年以上)
 - ・ 賞味期限設定
 - 年月表示化により賞味期限が短くなり、かえって返品や廃棄が増加する事態は避けるべき
 - このため賞味期限を1カ月間延長し、日数分を切り捨てるなどの対応を講ずることが望ましい。

(取組み例)メーカー等による賞味期限の延長、年月表示化

- 大手メーカー等では、賞味期限の延長、年月表示化を積極的に推進しています。

賞味期限の延長	社名	内容
	味の素株式会社	調味料(マヨネーズ、10か月→12か月) 調理品(中華惣菜の一部、1か月延長)
キューピー株式会社	調味料(マヨネーズ、10か月→12か月) 介護食(デザート、10か月→12か月)	
コカ・コーラ カスタマーマーケティング株式会社	飲料(缶飲料、10か月→12か月。 一部商品は6か月→12か月)	
日清食品株式会社	即席麺(カップ麺、5か月→6か月) 即席麺(袋麺、6か月→8か月)	
ハウス食品グループ本社株式会社	即席麺(袋麺、6か月→8か月)	

賞味期限の年月表示化	社名	内容
	アサヒビール株式会社	ビール類(製造旬を併記)、チューハイ
味の素株式会社	調理品(中華惣菜の一部)	
キッコーマン食品株式会社	一部商品群については実施済み	
麒麟ビール株式会社	ビール類(製造旬を併記)、チューハイ	
コカ・コーラ カスタマーマーケティング株式会社	飲料(水)	
株式会社ファミリーマート	飲料(PB・水)	

2. 取引先との取組み

2-3. 商品入れ替えプロセスの見直し ① 新商品・特売商品の計画発注

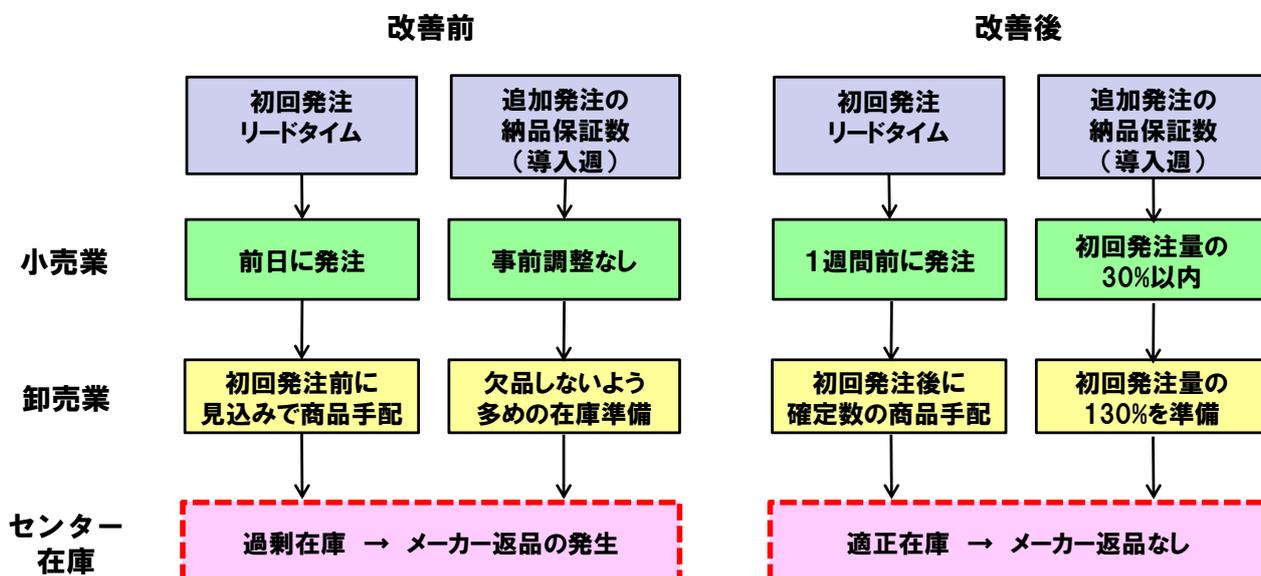
■ 新商品や特売商品は、物流センターで精度の低い見込み発注を行うと、過剰在庫が発生しがちです。このため、店舗からの発注情報に基づいて、発注数・在庫数を計画的に決定することが有効です。

■ ポイント

- 新商品や特売商品の販売計画・発注計画について、製・配・販の取引企業間で事前に情報共有・調整すること
- 新商品や特売商品を物流センターで発注する場合は、店舗からの発注情報に基づいて、発注量・在庫量を決定すること
- 新商品や特売商品の追加発注についても、事前に発注量や供給ルールを調整し、過剰在庫とならないよう計画すること

(取組み例)新商品の発注計画の事前調整

■ 新商品の発注リードタイムと商品供給の計画を事前に調整することで、過剰在庫を減少させます。



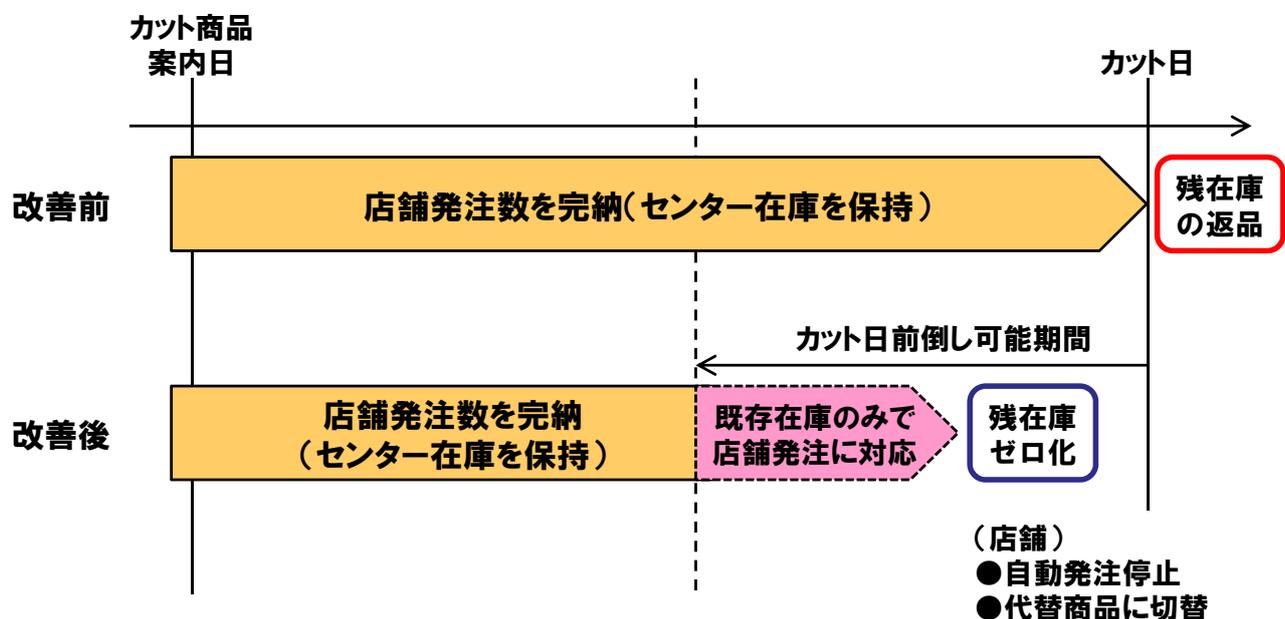
2. 取引先との取組み

2-3. 商品入れ替えプロセスの見直し ② カット商品の計画終了

- カット商品については、店舗在庫を完売するとともに、物流センターでも残在庫を発生させないように取り組むことが重要です。
- ポイント
 - カット案内から販売終了日まで十分な期間を設定し、在庫削減を計画的に進めること
 - カット日直前の店舗発注に対する商品供給ルールを予め設定し、物流センター在庫を完全消化できるように調整すること
 - 物流センターでカット商品の残在庫の発生が予想される場合には、店舗での処分販売策を講ずること

(取組み例)カット商品の商品供給ルールの設定

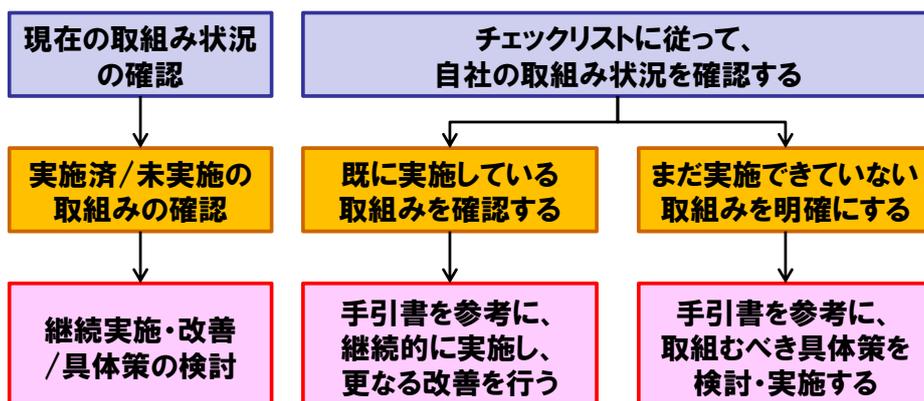
- カット商品については、カット日前倒し可能期間を設定。
- カット案内から一定期間は商品供給を保証、それ以降はセンター在庫の消化を優先し、在庫ゼロ時点でカット日を前倒しする。



(参考) チェックリスト

チェックリスト – 使い方

- 返品削減を進めるうえで、メーカー、卸売業、小売業それぞれが取り組むべきポイントを手引書から抜粋し、チェックリストとしてまとめました。
- チェックリストに従って、自社の取り組み状況を確認し、実施済/未実施の取り組みを確認してください。
 - 既に実施している取り組みは、今後も継続的に実施し、更なる改善ができるように努める必要があります。
 - まだ実施できていない取り組みは、手引書を参考に、取り組むべき具体策を検討・実施することが必要です。



チェックリスト — 小売業 1-企業内の取組み

チェック欄

(1) 意識改革 ・意識啓発	1	経営層・役員レベルが、返品の実態・問題を十分理解しているか	
	2	営業会議や研修等の場で、一般社員の意識啓発を継続的に行っているか	
	3	返品不可の原則を全社統一基準として制定・周知しているか	
	4	返品・廃棄の処理実態を視察等で学ぶ機会を設定しているか	
(2) 返品実績の 把握と管理	5	返品実績を定量的、定期的に把握しているか	
	6	返品水準や返品削減の目標を設定し、進捗を管理しているか	
(3) 不当な返品 の防止	7	不当な返品を行わないよう、公正取引を徹底しているか	
	8	返品を行う場合は、予め取引条件について書面で合意しているか	

29

チェックリスト — 小売業 2-取引先との取組み

チェック欄

(1) 関係者との 情報共有	9	商品の改廃情報を卸売業・メーカーと事前に共有できているか	
	10	商品の販売情報や在庫情報を卸売業・メーカーと共有できているか	
(2) 納品期限・賞味期限の見直し			
① 納品期限の 見直し	11	店舗への納品期限の緩和を進めているか	
	12	店舗での販売期限の緩和を進めているか	
② 賞味期限の 延長・年月表示化	13	PB等専用商品の賞味期限の延長を進めているか	
	14	PB等専用商品の賞味期限の年月表示化を進めているか	
(3) 商品入れ替えプロセスの見直し			
① 新商品・特売商品 の計画発注	15	販売計画・発注計画を卸売業・メーカーと事前に共有できているか	
	16	店舗の確定発注量に基づいて、物流センターの発注量を決めているか	
	17	追加発注に関する発注量や供給ルールを調整しているか	
② カット商品の 計画終了	18	カット案内から販売終了日までの期間を十分な長さに設定しているか	
	19	カット日直前の店舗発注に対する商品供給ルールを設定しているか	

30

チェックリスト — 卸売業 1-企業内の取組み

チェック欄

(1) 意識改革 ・意識啓発	1	経営層・役員レベルが、返品の実態・問題を十分理解しているか	
	2	営業会議や研修等の場で、一般社員の意識啓発を継続的に行っているか	
	3	返品不可の原則を全社統一基準として制定・周知しているか	
	4	返品・廃棄の処理実態を視察等で学ぶ機会を設定しているか	
(2) 返品実績の 把握と管理	5	返品実績を定量的、定期的に把握しているか	
	6	返品水準や返品削減の目標を設定し、進捗を管理しているか	
(3) 不当な返品 の防止	7	不当な返品を行わない/受けないう、公正取引を徹底しているか	
	8	返品を行う/受ける場合は、予め取引条件について書面で合意しているか	

31

チェックリスト — 卸売業 2-取引先との取組み

チェック欄

(1) 関係者との 情報共有	9	商品の改廃情報を小売業・メーカーと事前に共有できているか	
	10	商品の販売情報や在庫情報を小売業・メーカーと共有できているか	
(2) 納品期限・賞味期限の見直し			
① 納品期限の 見直し	11	小売業に対して店舗への納品期限を緩和するように働きかけているか	
	12	小売業に対して店舗での販売期限を緩和するように働きかけているか	
② 賞味期限の 延長・年月表示化	13	PB等専用商品の賞味期限の延長を進めているか	
	14	PB等専用商品の賞味期限の年月表示化を進めているか	
(3) 商品入れ替えプロセスの見直し			
① 新商品・特売商品 の計画発注	15	販売計画・発注計画を小売業・メーカーと事前に共有できているか	
	16	店舗の確定発注量に基づいて、物流センターの発注量を決めているか	
	17	追加発注に関する発注量や供給ルールを調整しているか	
② カット商品の 計画終了	18	カット案内から販売終了日までの期間が十分な長さになるように働きかけているか	
	19	カット日直前の店舗発注に対する商品供給ルールを設定しているか	

32

チェックリスト - メーカー 1-企業内の取組み

チェック欄

(1) 意識改革 ・意識啓発	1	経営層・役員レベルが、返品の実態・問題を十分理解しているか	
	2	営業会議や研修等の場で、一般社員の意識啓発を継続的に行っているか	
	3	返品不可の原則を全社統一基準として制定・周知しているか	
	4	返品・廃棄の処理実態を視察等で学ぶ機会を設定しているか	
(2) 返品実績の 把握と管理	5	返品実績を定量的、定期的に把握しているか	
	6	返品水準や返品削減の目標を設定し、進捗を管理しているか	
(3) 不当な返品 の防止	7	不当な返品を受けないよう、公正取引を徹底しているか	
	8	返品を受ける場合は、予め取引条件について書面で合意しているか	

33

チェックリスト - メーカー 2-取引先との取組み

チェック欄

(1) 関係者との 情報共有	9	商品の改廃情報を小売業・卸売業と事前に共有できているか	
	10	商品の販売情報や在庫情報を小売業・卸売業と共有できているか	
(2) 納品期限・賞味期限の見直し			
① 納品期限の 見直し	11	小売業に対して店舗への納品期限を緩和するように働きかけているか	
	12	小売業に対して店舗での販売期限を緩和するように働きかけているか	
② 賞味期限の 延長・年月表示化	13	賞味期限を延長を進めているか	
	14	賞味期限の年月表示化を進めているか	
(3) 商品入れ替えプロセスの見直し			
① 新商品・特売商品 の計画発注	15	販売計画・発注計画を小売業・卸売業と事前に共有できているか	
	16	店舗の確定発注量に基づいて物流センターの発注量を決められるよう働きかけているか	
	17	追加発注に関する発注量や供給ルールを調整しているか	
② カット商品の 計画終了	18	カット案内から販売終了日までの期間を十分な長さに設定されるよう働きかけているか	
	19	カット日直前の店舗発注に対する商品供給ルールを設定されるよう働きかけているか	

34