

メーカー（製）における返品削減の 取組み事例

2017-7-7

資生堂ジャパン株式会社

SHISEIDO

| アジェンダ

2

- 社員の意識改革・意識啓発（P.3）
- 取組内容 コスメティクス事業「終売商品」の得意先企業との協働対応（P.4）
- 取組内容 パーソナルケア事業「シーズン商品」の得意先企業との協働対応（P.5）
- 事例 店頭在庫縮減に向けた取り組み（リニューアル品）－ 1 ～ 5 （P.6～10）
- 事例 店頭在庫縮減に向けた取り組み（シーズン品）－ 1 ～ 6 （P.11～16）
- まとめ（P.17）

◆トップから全社員に向けての啓発

返品商品に関する自社の現状を認識・共有するとともに社員の意識改革に力を注いでいる

◆評価制度の導入

社員全員の共通評価指標として、店頭売上・返品・利益の各指標を導入し、意識啓発および実績により業績評価に反映される活動に効果が出ている

◆サステナビリティへの貢献

返品削減に向けて「チーム資生堂」として対応する社内の仕組みづくりに邁進している

SHISEIDO

動け、資生堂。

取組内容：「終売商品」の取引先企業との協働対応

<コスメティクスブランド事業（制度化化粧品）>

返品の主要因である終売商品にフォーカスした営業活動を実践

■終売商品の店頭在庫適正化（営業活動の徹底とマネジメント強化）

得意先企業との協業による在庫削減のマネジメント強化により、返品削減につなげた

【具体的アクション】※事例（リニューアル品対応事例を後記参照）

- ・「改廃予定商品案内の早期化」「期中における発注単位の変更」
- ・「得意先企業への発注点変更の働きかけ」「得意先企業内における在庫バーター」
- ・「得意先企業での発注停止」「在庫・返品シミュレーターの活用」

■終売商品の在庫消化促進策

得意先企業の協力を得ながら、棚落ち前に終売商品を積極的に消化する施策を実施し、返品削減につなげた

【具体的アクション】

- ・「得意先社内での従業員さま向け販売」
- ・「外部会員基盤と連携した店頭在庫消化促進策」

SHISEIDO

動け、資生堂。

< パソナルケアブランド事業（一般化粧品） >

返品的主要原因であるシーズン商品に
フォーカスした営業活動を実践

【得意先との取組項目】

16SS期間計画の共有

返品縮減への取組み合意

期間販売計画の共有

返品目標数値の設定・共有

【具体的アクション】

- 1.本部主導の発注停止
- 2.POS販売動向・店頭在庫掌握
- 3.店頭在庫消化促進策実施
- 4.期間中の計画納品の推進
- 5.秋冬季への定番化促進
- 6.返品縮減アローワンス締結
- 7.早期売場展開

■ 店頭在庫が溜まらない仕組み構築

店頭売上一点に集中した活動をより強力に本格稼働させ、POSデータの有効活用により、店頭にご来店されるお客さまにさらにご購入していただける新規需要創造を継続実践している ※事例（シーズン品対応事例を後記参照）

SHISEIDO

動け、資生堂。

店頭在庫縮減に向けた取り組み(リニューアル品) - 1

■ 安定的な売上のロングセラーブランドのリニューアルにあたっては、 「品種数×1SKU数量×店数」の店頭在庫の返品リスクが課題であった

新しい30代へ アウスレーゼ

ニューサーティー（新しい30代へ） ※1980年当時

誕生：昭和55年（1980）

命名：AUSLESE

・ドイツ語「選り抜き」

⇒一人一人にフィットする機能を選び抜いた

デザイン：四角形で機能性を重視（イタリアと共同）

テーマ：「微香性、機能性、自由性」

MG5の「重・厚・長・大」の時代から、
アウスレーゼの「控えめでさりげない」「軽・薄・短・小」の時代へ

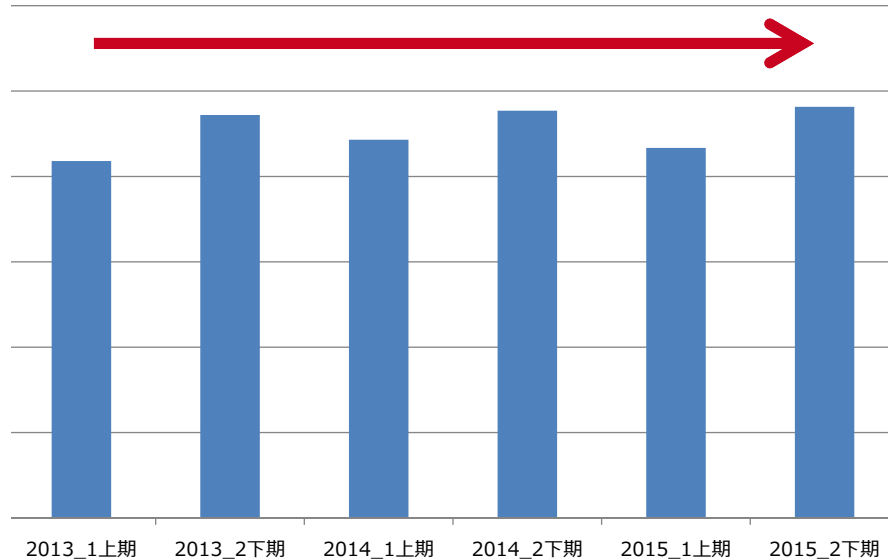


SHISEIDO

動け、資生堂。

■リニューアル対象11品 店頭在庫推移

長年ご愛用いただいているお客さまからの支持を受け、
安定的な売上のアイテム群のため、月別・年度別に大きな変動はなく、
経営に影響及ぼす規模（卸金額ベース）を確保して推移 ⇒ **返品リスク大**



SHISEIDO

動け、資生堂。

■店頭在庫縮減プラン

2017年2月発売に向けて、9ヶ月前の5月から取り組みを開始

- ・11品中下位6品の発注単位を3個から1個へ変更
- ・上記発注単位変更の店頭での徹底
- ・店頭での発注停止および店舗間移動

5月 6月 7月 8月 9月 10月 11月 12月 1月 2月

在庫縮減第1弾

在庫縮減第2弾

在庫縮減最終

5/21
対象A L 6品
発注単位
3→1個変更開始

発
単
変
更
状
況
確
認

7/21~
対象A L 6品
発注単位
3→1個変更後の
企業毎の
発注状況の共有

棚
割
商
談

10/1~
取引先と
リニューアルまでの
返品削減対策と
実行スケジュールを
共有

発
注
停
止
推
進

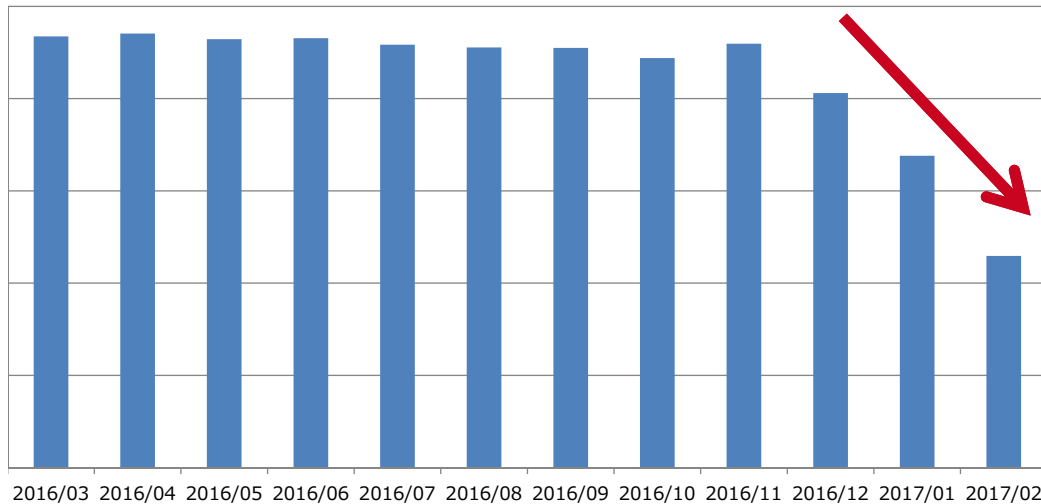
1/1~
対象A L
11品
順次発注
停止&
店舗間移動

リ
ニ
ュ
ー
ア
ル

店頭在庫縮減に向けた取り組み（リニューアル品） - 4 9

■リニューアル対象11品 店頭在庫推移

- ・入数変更による効果（11月まで）は少なかった
- ・12月以降、発注停止や店舗間移動が奏功
- ・2017/2月末時点で大幅な削減に成功（2016/3月末対比）



SHISEIDO

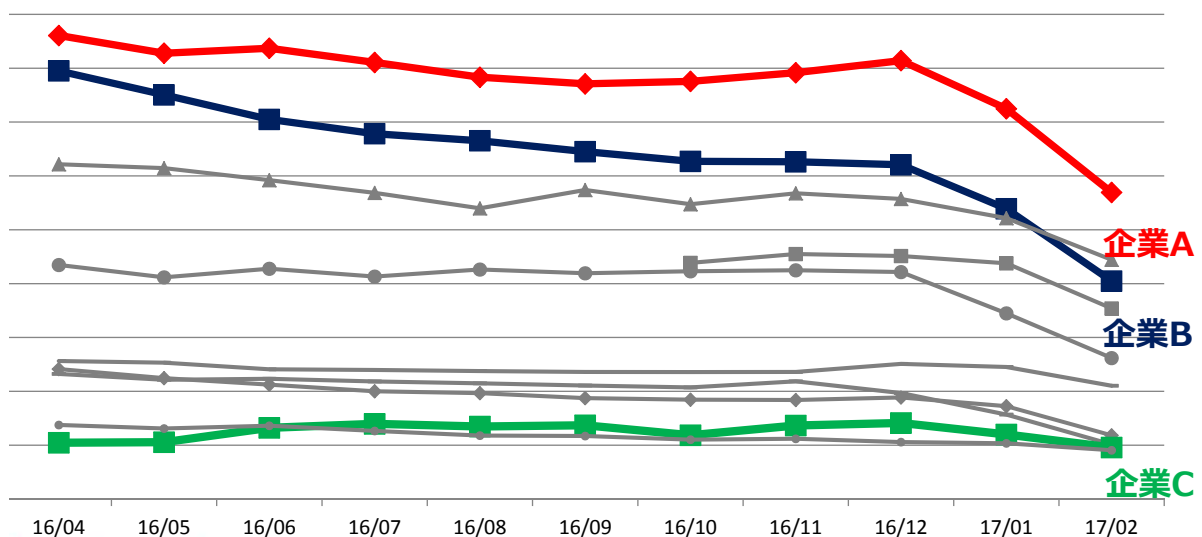
動け、資生堂。

店頭在庫縮減に向けた取り組み（リニューアル品） - 5 10

■17/2時点 企業別店頭在庫（16/4対比）

- ・企業A 66%→発注停止以降、在庫が減少
- ・企業B 51%→発注単位変更から在庫が減少
- ・企業C 92%→大きな変化なし

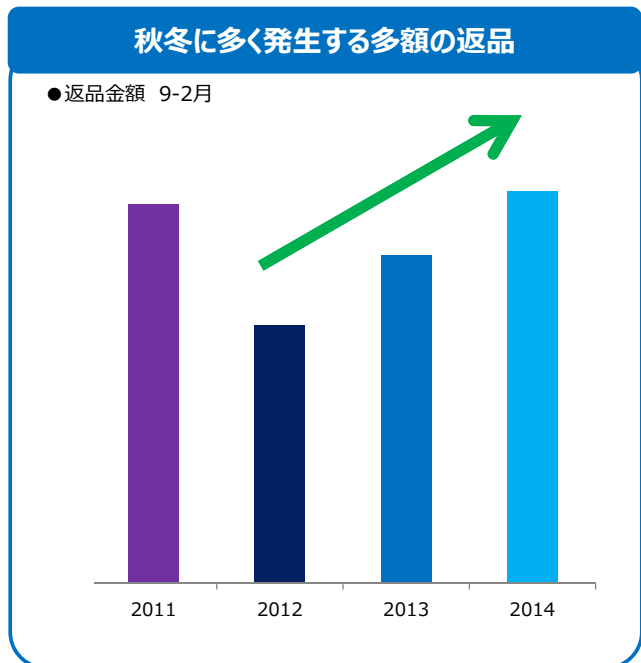
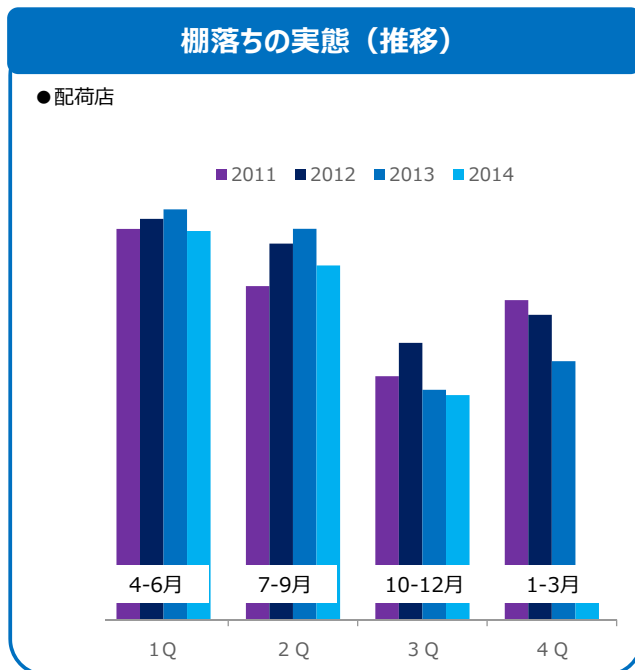
店頭在庫縮減プランを徹底することにより在庫を縮減できた企業は返品を抑制することができた



SHISEIDO

動け、資生堂。

シーブリーズは、クール、リフレッシュという春夏に強いブランド特長から、秋冬期には売場に残らない、また棚落ちによる多額の返品が長年の重要な課題であった



クール、リフレッシュの価値を、秋冬におけるティーンの勉強時の最大の悩みである“眠気”に対応させ、キャンペーンとして2015年よりスタート、2016年は継続進化

集中したいキミに新提案！

大快！

集中ステップ

V塗りがパワーアップ！
勉強を頑張るみんなに集中するためのコツをご紹介★
勉強前やテスト前にやってみよう！

スポーツ選手の集中メゾットを勉強時にも応用！
シーブリーズの清涼感が集中力アップに寄与。
勉強を頑張る中高生におすすめ！

監修：予防医学研究者 石川善樹氏

店頭在庫削減にむけた社内取組（シーズン品）－ 3 新規需要創造 13

集中力の可視化を実現する「J!NS MEME」と、学習方法を提唱する「やる気スイッチグループ」とコラボし、集中力を高めるステップを開発

3社でのコラボを実施



集中力を可視化するメガネを開発した「J!NS MEME」、中高生の学習をフォローしている「やる気スイッチグループ」とシーブリーズの3社でタイアップを組み、集中メゾットを開発

SHISEIDO

効果を実証した爽快集中ステップ



1. 目標の行動を強くイメージ
2. 5回ジャンプ
3. シーブリーズをV塗り！



動け、資生堂。

店頭在庫削減にむけた社内取組（シーズン品）－ 4 新規需要創造 14

シーブリーズの受験応援キャンペーンを店頭で訴求
受験のテーマに対し他カテゴリー・メーカーを巻き込み展開することで強い訴求を実現

キャンペーンを訴求した定番展開

受験訴求POPへ変更



受験訴求店頭ツール

受験をテーマにした定番外展開



SHISEIDO

動け、資生堂。

店頭在庫削減にむけた社内取組（シーズン品）－ 5 新規需要創造 15

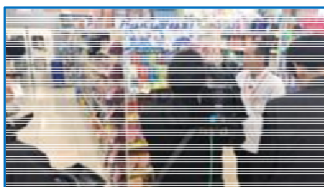
12月からの受験熱の高まりに合わせてテレビや塾関連冊子で多数取り上げられるなど大きな話題を醸成

テレビの露出獲得

●TBS Nスタ 12/8



※取材時の様子



保護者に向けたフリーペーパーへの掲載

●やる気スイッチマガジン 12月号



SHISEIDO

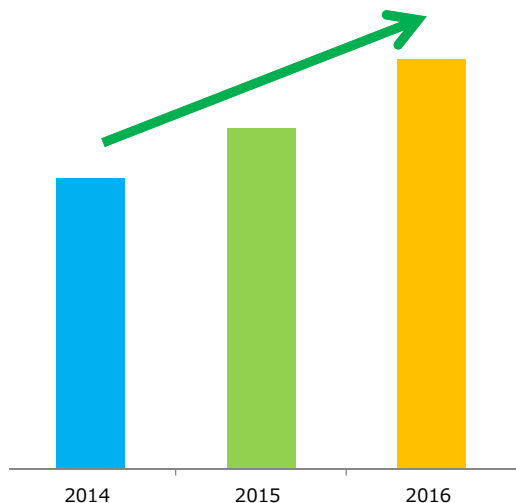
動け、資生堂。

店頭在庫削減にむけた社内取組（シーズン品）－ 6 新規需要創造 16

店頭展開維持×コミュニケーションにより、店頭売上も好調で店頭在庫の縮減にも寄与。課題であった秋冬時期の売上改善と返品品の激減に繋がり、売上年平均前年比は119%伸長、返品は43%削減した（2016年実績/2014年比）

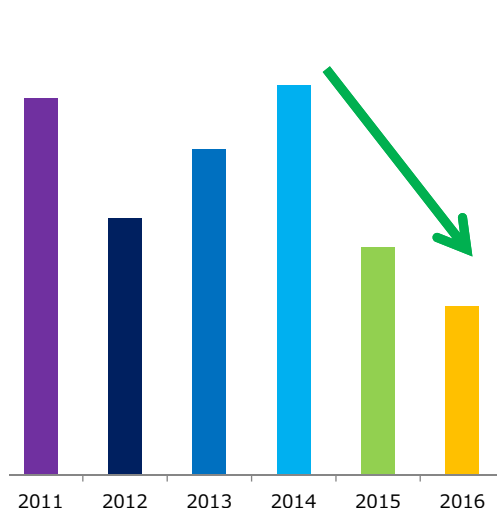
昨年に対し約120%と好調な店頭売上

●店頭売上推計 10-2月 SRI制汗剤+男性制汗剤 SBデオ&W



昨年に対し約半分になった返品実績

●返品金額 9-12月 シーブリーズTTL



SHISEIDO

シーブリーズの例

動け、資生堂。

■ 製・配・販の協働において、下記事項が重要ポイント

- ・返品削減は製配販による連携こそが成果創出のベース
- ・早期取組み内容（店頭在庫縮減・返品削減メニュー）の決定
- ・具体的アクションの着実な実行



メーカー（製）

戦略にもとづいた店頭活性化を
具現化するマーケティングプラン
を用意



得意先企業本部と店舗
（販）

企業本部と店舗で具体的オペレーション
内容の共有と実行

以 上

動け、資生堂。

SHISEIDO

SHISEIDO