



ロジスティクス最適化WGの活動報告

2018年7月6日

製・配・販連携協議会

ロジスティクス最適化ワーキンググループ

(作成:公益財団法人流通経済研究所)

©2018公益財団法人流通経済研究所

報告の構成

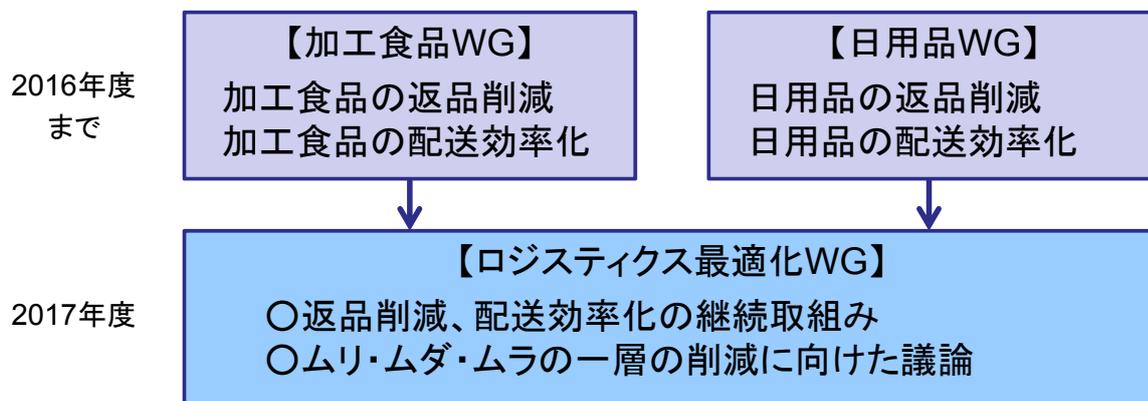
1. はじめに
2. 返品実態報告(加工食品・日用品)
3. 返品削減・配送効率化の事例共有
4. ムリ・ムダ・ムラの一層の削減に向けた議論

(資料)

- 加工食品・日用品の返品実態調査結果詳細資料
- 返品削減の進め方 手引書
- 配送効率化の進め方 手引書

1. はじめに — ロジスティクス最適化WGの活動経緯

- 本年度WGは、昨年度までの加工食品WG・日用品WGを統合、返品削減・配送効率化について継続的に取り組むとともに、サプライチェーン上のムリ・ムダ・ムラの一層の見える化について検討した。



©2018公益財団法人流通経済研究所

3

1. はじめに — ロジスティクス最適化WGの活動概要

ロジスティクス最適化WGでは、下記3点について情報収集・検討を行った。

- 返品実態報告
 - 加工食品
 - 日用品(日用雑貨・OTC医薬品)

継続
テーマ

- 返品削減・配送効率化の事例共有

- ムリ・ムダ・ムラの一層の削減に向けた議論

新規
テーマ

©2018公益財団法人流通経済研究所

4

2. 返品実態報告 ー 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。

■ 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
- 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

©2018公益財団法人流通経済研究所

5

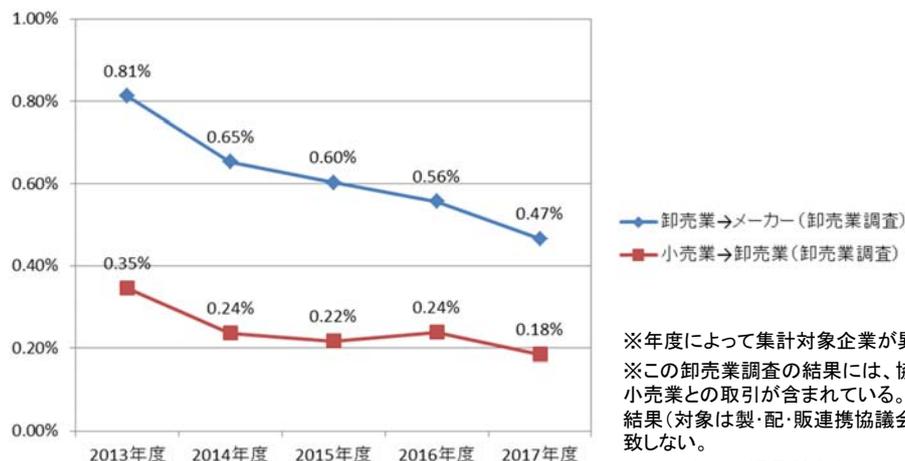
2.1 加工食品の返品実態報告

(1) 返品率の推移ー卸売業調査

■ 加工食品の2017年度の返品率は、卸売業からの返品・小売業からの返品いずれも前年度に比べて低下した。

- 「卸売業→メーカー」の返品率は2017年度に0.47%、前年度よりも低下した。
- 「小売業→卸売業」の返品率は0.18%、前年度よりも低下した。

加工食品の返品率の推移(2013年度～2017年度)



※年度によって集計対象企業が異なる。
※この卸売業調査の結果には、協議会非加盟の多数の小売業との取引が含まれている。後述の小売業調査の結果(対象は製・配・販連携協議会加盟小売業)とは一致しない。
※2017年度に返品対象を一部変更した。この変更に伴い、2013-2016年度の数値も修正した。

©2018公益財団法人流通経済研究所

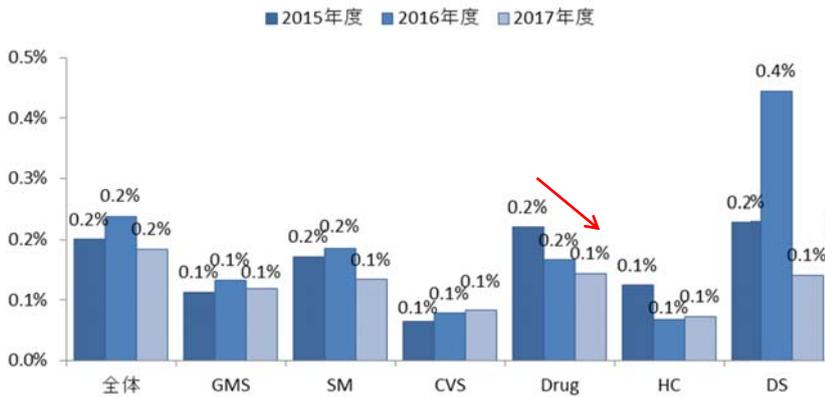
6

2.1.加工食品の返品実態報告

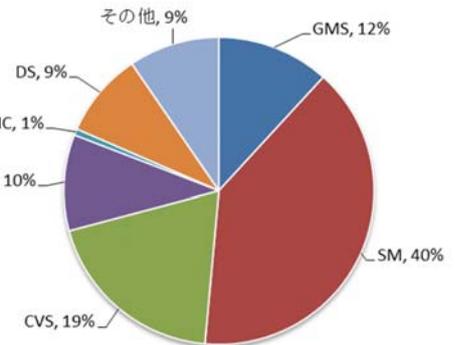
(2)小売業態別の返品率－卸売業調査

- 卸売業調査にて、「小売業→卸売業」の返品率を業態別に集計すると、2017年度はCVS・HC以外の全業態で、前年度よりも低下した。
 - － ドラッグストアの返品率は2017年度に0.1%であり、2015年度以降低下し続けている。

主要業態別の返品率(2015・2016・2017年度)



主要業態別の売上構成比 (2017年度)



©2018公益財団法人流通経済研究所

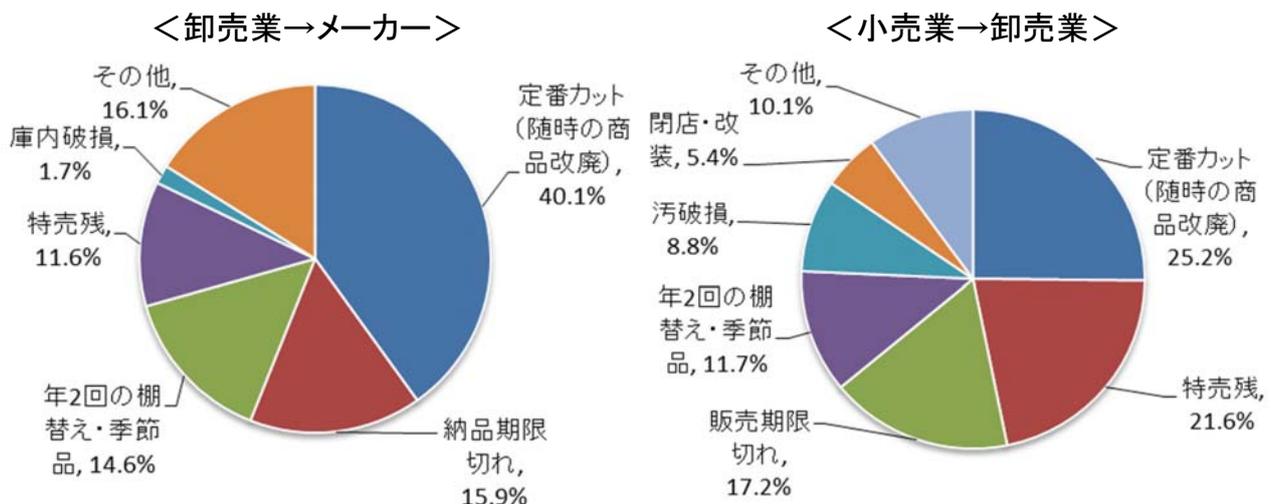
7

2.1.加工食品の返品実態報告

(3)返品の発生理由－卸売業調査

- 「卸売業→メーカー」の返品の発生理由は、「定番カット」(40.1%)が最も多く、「納品期限切れ」(15.9%)、「年2回の棚替え・季節品」(14.6%)が続いている。
- 「小売業→卸売業」の返品では、「定番カット」(25.2%)が最も多く、「特売残」(21.6%)、「販売期限切れ」(17.2%)が続いている。

加工食品の返品の発生理由(2017年度)



©2018公益財団法人流通経済研究所

8

2.1.加工食品の返品実態報告

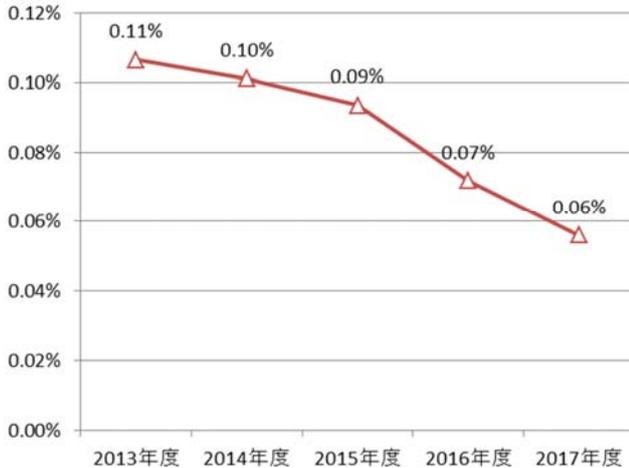
(4)返品率・返品発生理由—小売業調査

- 小売業調査における「小売業→卸売業」の返品発生理由は「汚破損」(48.9%)、「その他(メーカー起因等)」(28.3%)など、例外的な事由によるものが中心となっている。

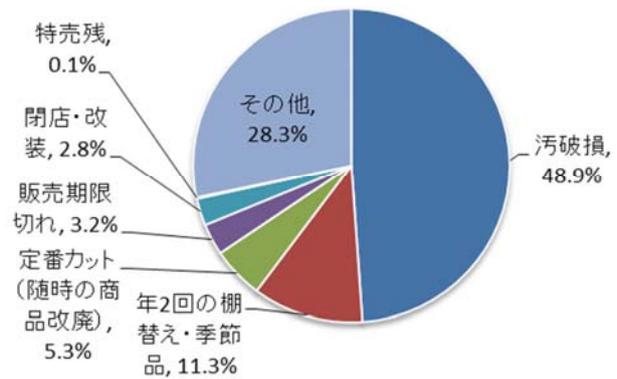
加工食品の小売業から卸売業への返品実態

<返品率の推移>

▲ 小売業→卸売業(小売業調査)



<返品発生理由(2017年度)>



※年度によって集計対象企業が異なる。

※この小売業調査の対象は製・配・販連携協議会加盟小売業であり、前述の卸売業調査の結果(加盟卸売業を対象とした、協議会非加盟の多数の小売業との取引が含まれている回答結果)とは一致しない。

©2018公益財団法人流通経済研究所

9

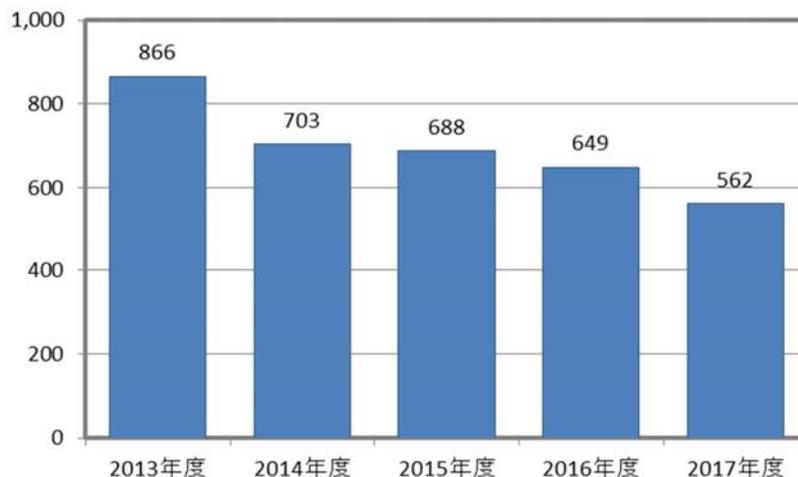
2.1.加工食品の返品実態報告

(5)業界全体の返品額推計

- 業界全体の「卸売業→メーカー」の返品額を推計した。
- 2017年度の業界全体の返品額は562億円と推計される。(返品額推計値の減少には、返品率の低下が影響している。)

加工食品の業界全体の返品額推計

(卸売業→メーカー、2013年度～2017年度、億円)



※2017年度に返品対象を一部変更した。この変更に伴い、2013-2016年度の数値も修正した。

©2018公益財団法人流通経済研究所

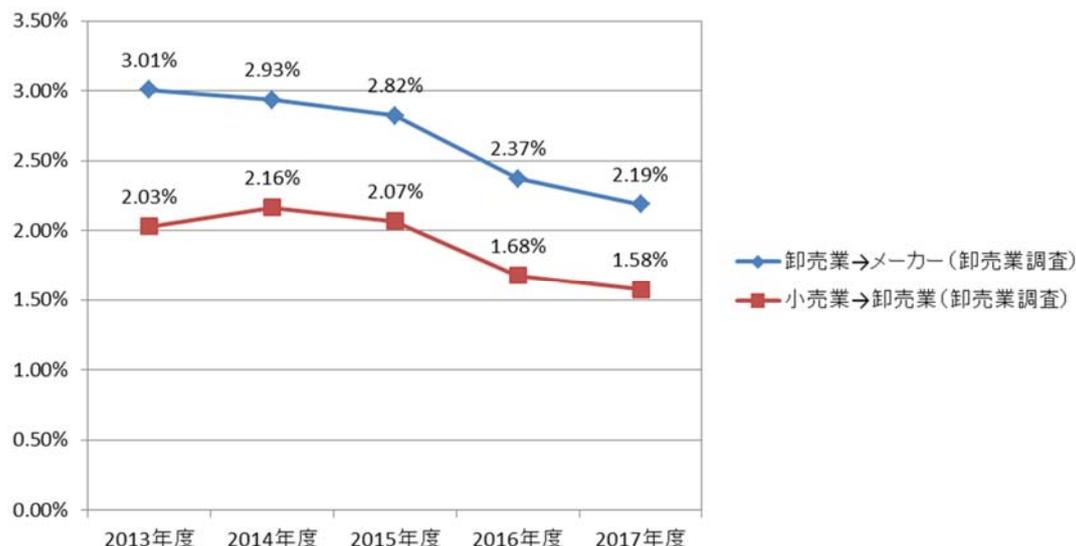
10

2.2. 日用品の返品実態報告

(1) 日用雑貨の返品実態－卸売業調査 ①返品率の推移

- 卸売業調査によると、「卸売業→メーカー」の返品率は2017年度に2.19%、2013年度以降低下し続けている。
- 卸売業調査の「小売業→卸売業」の返品率も1.58%と前年度よりも低下した。

日用雑貨の返品率の推移(2013年度～2017年度)



©2018公益財団法人流通経済研究所

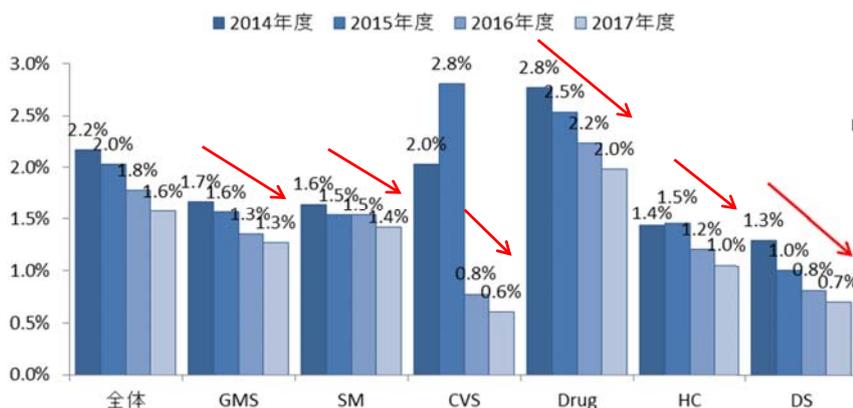
11

2.2. 日用品の返品実態報告

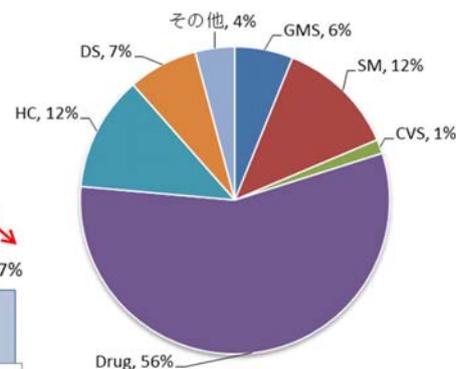
(2) 日用雑貨の返品実態－卸売業調査 ②小売業態別の返品率

- 卸売業調査にて、「小売業→卸売業」の返品率を業態別に集計したところ、主要業態全てで返品率は前年度よりも低下した。
 - － ドラッグストアの返品率が2%程度と高いが、低下傾向にある。

主要業態別の返品率
(2014～2017年度)



主要業態別の売上構成比
(2017年度)



※上図の「全体」の返品率と前頁の返品率とは集計対象が異なるため一致しない。

※CVSの2014年度と2015年度の返品率が高い理由は、いずれも石鹸・洗剤など一般的な日用雑貨以外の商品による影響があったからである。2014年度は特別な季節品(年賀状・花火等)であり、2015年度は特別な催事商品(くじ・グッズ等)である。

©2018公益財団法人流通経済研究所

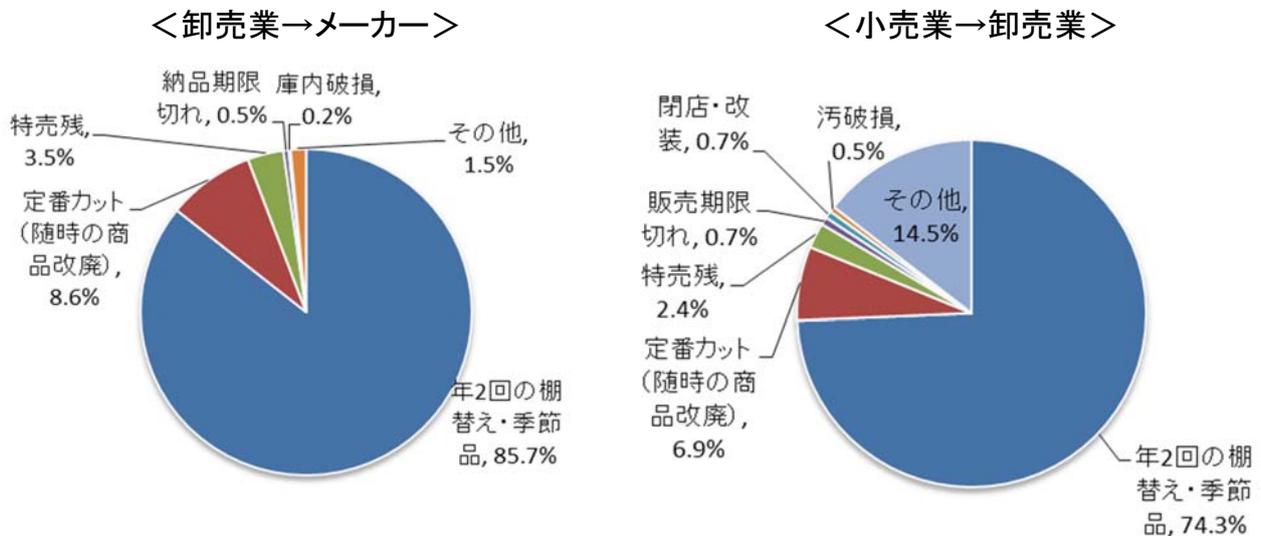
12

2.2. 日用品の返品実態報告

(2) 日用雑貨の返品実態－卸売業調査 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」(85.7%)が中心であり、次いで「定番カット」(8.6%)となっている。
- 「小売業→卸売業」の返品の発生理由も同様であり、「年2回の棚替え・季節品」(74.3%)が最も多く、「定番カット」(6.9%)が続いている。

日用雑貨の返品の発生理由(2017年度)



©2018公益財団法人流通経済研究所

13

2.2. 日用品の返品実態報告

(3) OTC医薬品の返品実態

- OTC医薬品の「卸売業→メーカー」の返品率は2017年度に2.80%、「小売業→卸売業」は2.49%であり、前年度よりも改善した。

OTC医薬品の返品率(2014-2017年度)



©2018公益財団法人流通経済研究所

14

2.2. 日用品の返品実態報告

(4) 業界全体の返品額推計

- 業界全体の「卸売業→メーカー」の返品額を推計した。
- 業界全体の返品額は、2017年度866億円と推計され、前年度比37億円減少した。
 - 日用雑貨 : 658億円(前年度比10億円減少)
 - OTC医薬品 : 208億円(前年度比27億円減少)

日用品の業界全体の返品額推計
(卸売業→メーカー、2013年度～2017年度、億円)

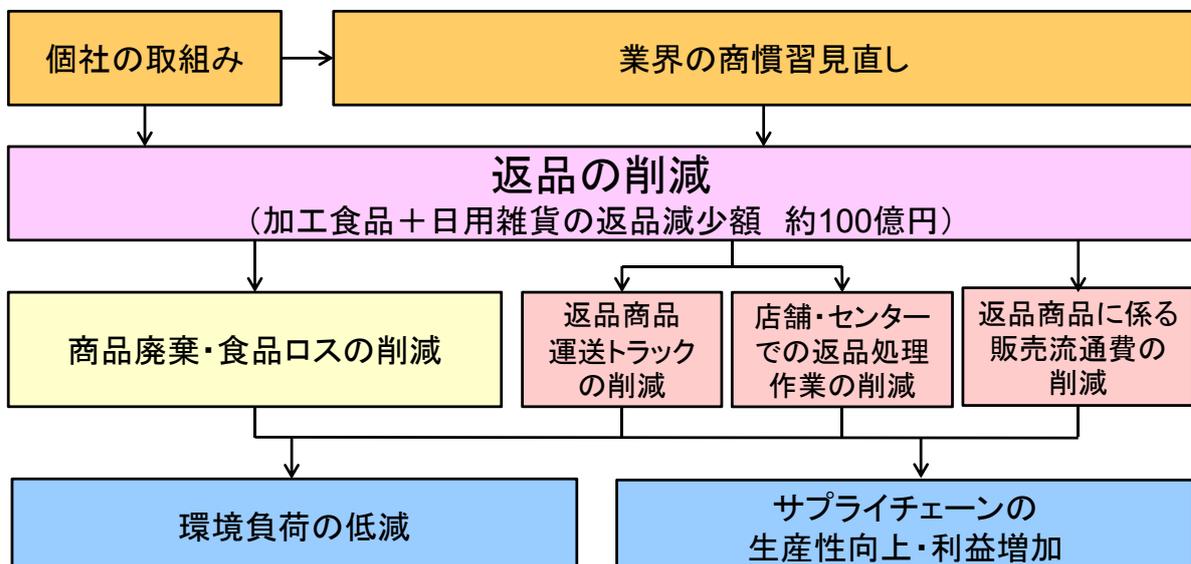


©2018公益財団法人流通経済研究所

2.3. 返品実態報告 まとめ

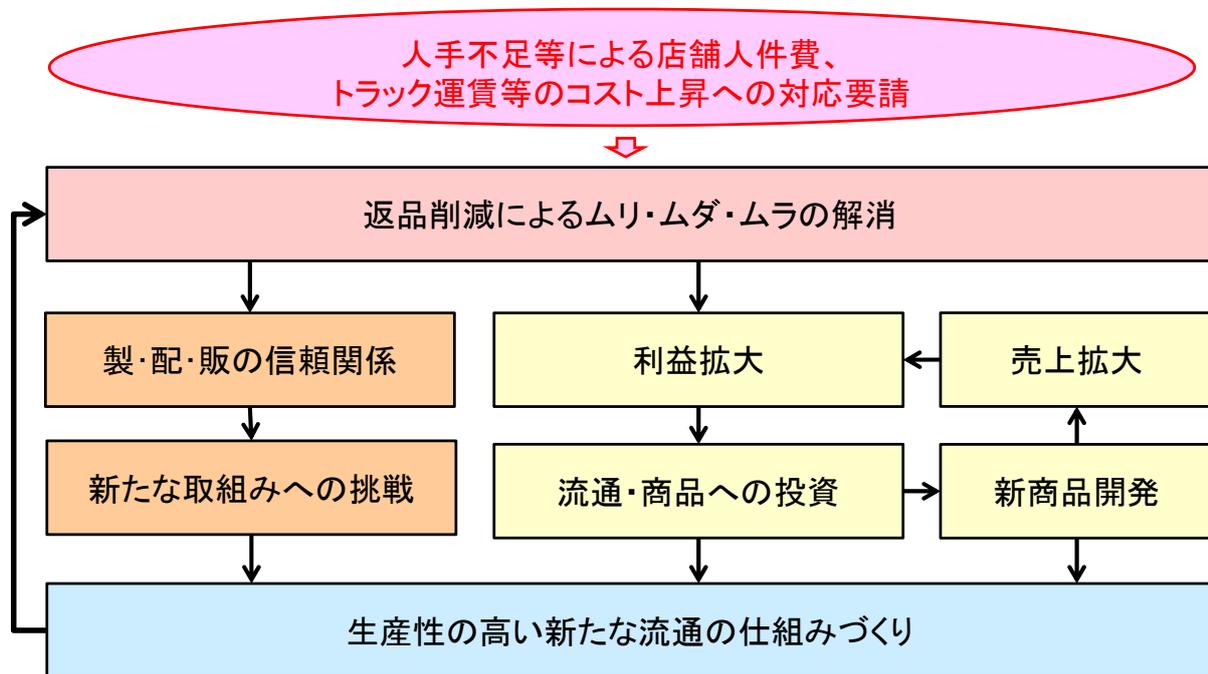
これまでの返品削減の成果

- 返品削減に向けた製・配・販の継続的に取組みは、サプライチェーンにおける商品廃棄・食品ロス削減、流通コスト削減の成果をもたらしている。



2.3. 返品実態報告 まとめ 生産性の高い新たな流通の仕組み作りに向けて

- 人手不足によるコストアップが見込まれる中、返品削減の取組みが流通の生産性向上に向けた好循環を形成することを目指したい。



©2018公益財団法人流通経済研究所

17

3. 返品削減・配送効率化の事例共有

- 返品削減・配送効率化の取組み事例について共有した。

<返品削減の事例>

企業	施策タイプ	内容
大塚製薬	返品実績の把握と管理 発注・在庫の適正コントロール	返品データを可視化し、原因を究明するとともに、初回発注・季節品・セール時の発注・在庫数を適正にコントロールし、返品を大幅に削減。
花王グループカスタマーマーケティング	発注・在庫の適正コントロール	シーズン品の年間定番化に取組み、返品削減の効果検証・評価を実施。返品量、返品作業コストの削減を行う。
資生堂	意識改革・意識啓発 返品実績の把握と管理 関係者との情報共有	社内での意識改革、返品実績の把握、社外との情報共有の徹底、得意先との連携を進め、商品改廃に伴う返品を削減。
第一三共ヘルスケア	意識改革・意識啓発 返品実績の把握と管理 発注・在庫の適正コントロール	取引先と季節商品の返品対策について取組むとともに、社内の業績評価に返品目標を設定、返品削減を推進。
大正製薬	発注・在庫の適正コントロール	配送単位の変更、セルアウト中心の営業活動など、返品削減推進のための仕組み作りを継続的に実施
ロート製薬	関係者との情報共有	営業部門にて返品削減の具体的方法を商品別・得意先別に検討、実施。販売会議の議題に常に返品削減を組み込み、意識啓発を継続。
三井食品	発注・在庫の適正コントロール	低回転商品の受注・納品リードタイムを延長し、返品・廃棄・処分販売・欠品を削減。
三菱食品	カット商品の計画終了	菓子季節商品について、カット日の前に発注コントロール期間、発注ストップ期間を設定し、過剰在庫を抑制する
サンドラッグ	返品実績の把握と管理 関係者との情報共有	返品削減プロジェクトを社内に設置。山積み・フリー展開商品を対象に、返品数値を月次管理、問題点の共有、改善行動をマニュアル化、
フジ	発注・在庫の適正コントロール	殺虫剤について、前年POSとの対比、段階的な発注停止、無返品アイテム契約の導入により、返品を大きく削減。
ファミリーマート	納品期限の見直し	菓子(賞味期限180日以上)、カップ麺の納品期限を1/3→1/2に緩和し、センターでの納品期限切れを抑制。
マルエツ	発注・在庫の適正コントロール	日用品について、棚替えスケジュール変更による売り減らし期間の拡大、マークダウンの適切な実施、シーズン晩期でのSKU絞り込み等により返品削減。

©2018公益財団法人流通経済研究所

18

3. 返品削減・配送効率化の事例共有

< 配送効率化の事例 >

企業	施策タイプ	内容
アサヒビール、麒麟ビール、サッポロビール、サントリービール	共同配送(混載) モーダルシフトの推進 納品待機時間の短縮	ビール4社にて、北海道・道東エリアでの共同物流、関西・中国～九州間の拠点間共同モーダルシフト、得意先トラック待機時間削減の共同取組みを実施。
大塚製薬	工場直送 発注ロットの拡大	大型トラック1社単位での工場直送の促進、納品指定時間の見直し、小口配送の削減(1回納品数80ケース以上に)により配送効率化。
日本アクセス	発注頻度の引下げ センター納品日の分散化	入荷曜日の削減、入荷物流の平準化により、メーカー納品車両の低減と待機時間削減を実施。
サンドラッグ	物流経路の最適化 発注頻度の引下げ	物流拠点を分割しセンター供給対象を広げる、備品の供給ルートを統合、売上が低い店舗の納品回数を削減することにより、配送を効率化。
フジ	発注頻度の引下げ 積載率の向上	納品頻度の削減(店舗規模グループごとに調整)、カートラックのコンパクト化等により、配送を効率化

4. ムリ・ムダ・ムラの一層の削減に向けた議論

- WGでは、サプライチェーン上でどのようなムリ・ムダ・ムラが生じているのか、メンバーの問題意識を共有するとともに、問題解決に向けた対応の方向を議論した。

ムリ・ムダ・ムラに関する問題例

- トラックの待機時間
- 伝票類の発生と保管
- 緊急発注に対する特別対応
- 日付逆転による持ち戻り など

4. ムリ・ムダ・ムラの一層の削減に向けた議論

特に注目した問題＝伝票取引が数多く残り、保管・管理コストが発生

- メーカー・小売業ともに伝票取引が数多く残り、保管・管理コストが発生。
- 問題は、EDI取引の遅れが主因だが、社内での認識不足も課題。
 - － EDI取引が進んでいない取引先が存在している(対取引先)
 - － 伝票取引においても伝票類の電子保管が進んでいない(対社内)

<メーカーA社の事例>

年間約8000梱の保管伝票が発生。
伝票類は10年間保管しており、保管コストも大きな負担となっている。

<小売業B社の事例>

流通BMSの導入取引先は、取引社数の5割、取引高の8割にとどまる。
このため毎月約10万枚の仕入伝票が発生。
仕入伝票と決算棚卸関連帳票の合計8300箱を保管している。

©2018公益財団法人流通経済研究所

21

4. ムリ・ムダ・ムラの一層の削減に向けた議論

当面の方策 ＝ 伝票の電子保管、EDIによる伝票レス取引の拡大

- 伝票類の削減に向けて、当面の方策として以下が重要。
 1. 個社内での実態把握と共有
 - ・ 個社内での実態確認するとともに、経営層とも問題を共有する。
 2. 伝票類の電子保管の推進
 - ・ 「電子帳簿保存法」に基づき、伝票類のスキャニング・電子データ化を進める。
 3. EDI伝票レス取引の拡大
 - ・ 流通BMSの導入拡大を徹底し、EDIによる伝票レス取引を拡大する。
 - ・ 判取り請求など、紙を必要とする商慣習をできるだけ廃止する。
 - ・ 中小取引先企業に対しても、原則、伝票レス取引への移行を促す。

(注)電子帳簿保存法については、下記を参照のこと

<http://www.nta.go.jp/law/joho-zeikaishaku/sonota/jirei/index.htm>

©2018公益財団法人流通経済研究所

22

4. ムリ・ムダ・ムラの一層の削減に向けた議論

今後の検討課題 = ロジスティクス情報共有による最適化

- 伝票レス取引以外の問題(トラック待機時間や緊急発注による特別対応等)についても解決に向けた議論が必要である。
- サプライチェーンのムリ・ムダ・ムラの一層の削減に向けた方策として、非効率な取引・物流業務の見直しに加え、製・配・販および物流事業者による「ロジスティクス情報の共有」が考えられる。
- ロジスティクス情報を共有して物流最適化を進めるための仕組みについても、今後検討が必要。

→ 来年度WGにて議論を進めたい

