



加工食品WGの活動報告

2016年7月15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）

報告の構成

1. はじめに
2. 加工食品の返品実態報告
3. 返品削減実施計画の進捗状況の共有
4. 返品削減の進め方手引書の作成
5. 配送効率化の進め方手引書の作成
6. 今後の課題

(資料)

- ・ 加工食品の返品実態調査結果詳細資料
- ・ 加工食品 返品削減の進め方 手引書

(加工食品WG・日用品WG共通資料)

- ・ 配送効率化の進め方 手引書
- ・ 製・配・販各社の返品削減実施計画の進捗
- ・ 配送効率化ベタープラクティス事例

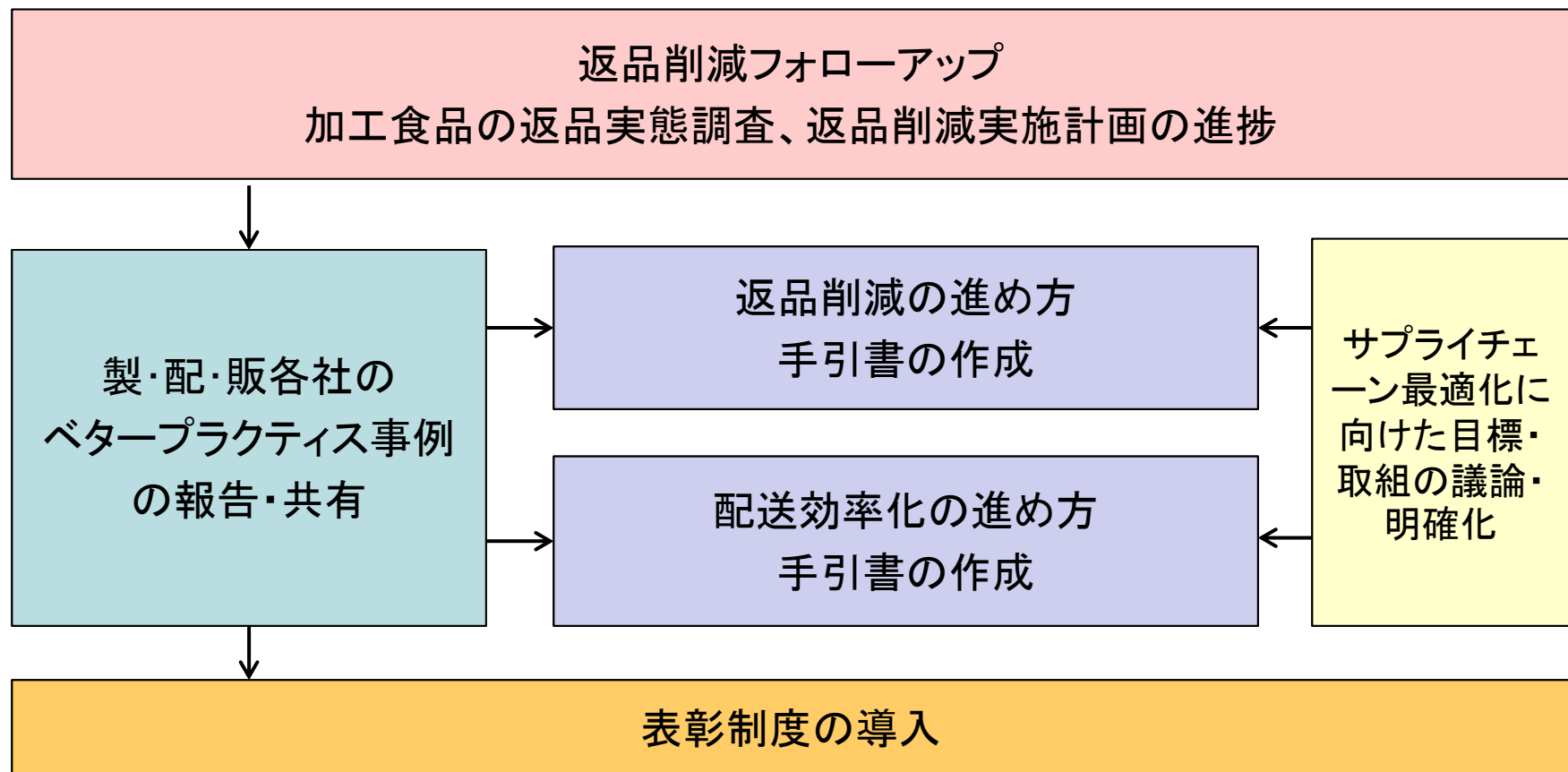
1. はじめに

- 製・配・販連携協議会は、準備会合（2010年度）、第1期（2011-2013年度）を経て、第2期（2014-2016年度）の活動に入っている。このため過去の提言内容を、実行・実現・普及拡大することが重要。
- 加工食品WGでは、返品削減・配送最適化の取組みを着実に実行・実現するとともに、業界全体への普及拡大を推進することとした。
 - － 返品実態調査の継続、返品削減実施計画のフォローアップ
 - － ベタープラクティス事例共有と普及に向けた手引書等の作成
 - － 協議会メンバーを対象とする表彰制度の導入
- また、サプライチェーン最適化の阻害要因を除去するために、製・配・販各層で実質的な議論・検討を進めた。

1. はじめに

2015年度の加工食品WG活動内容

- 2015年度の加工食品WGでは、返品削減のフォローアップを行うとともに、加工食品の返品削減、配送効率化の手引書を作成した。また表彰制度の導入に向けた検討を行った。



2. 加工食品の返品実態報告

2. 加工食品の返品実態報告

(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。

■ 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

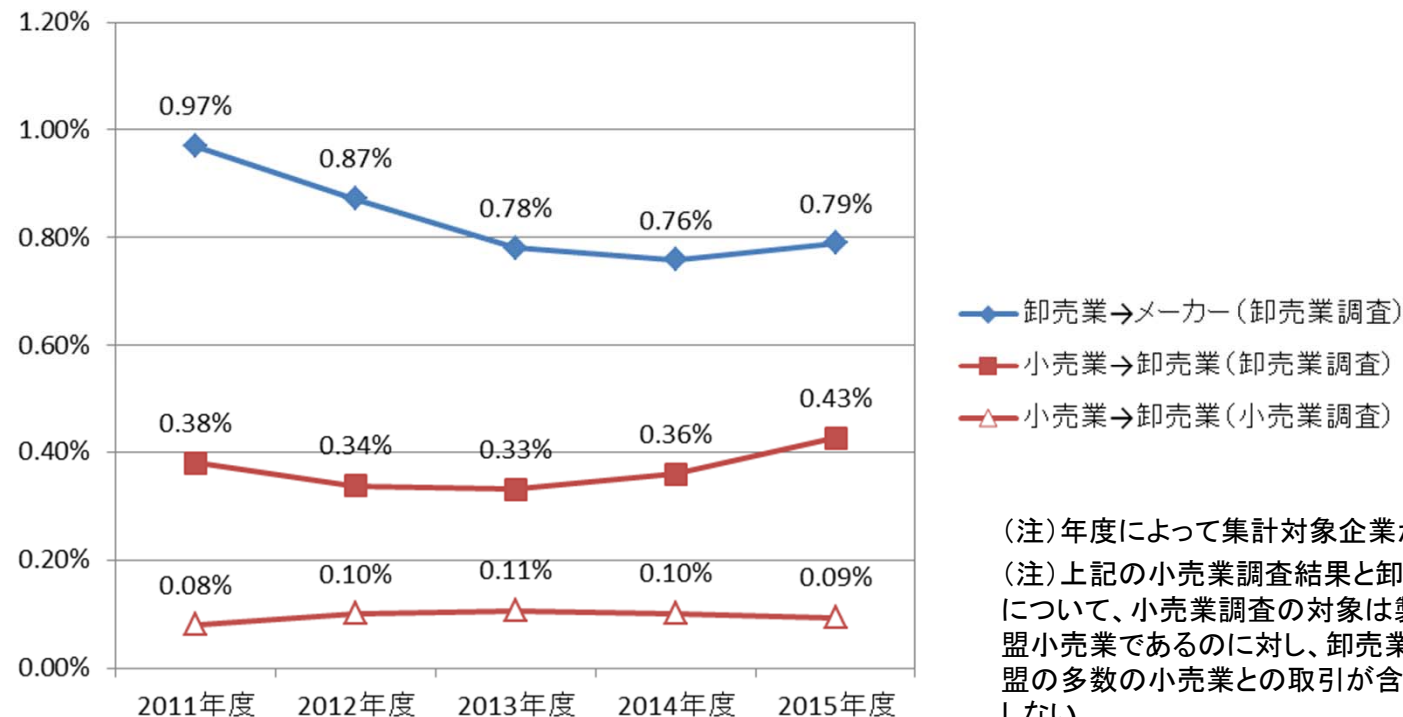
- ・ 卸売業等からの仕入額、卸売業等への返品額、卸売業等への返品理由

2. 加工食品の返品実態報告

(2) 返品率－卸売業調査・小売業調査

- 卸売業調査によると、「卸売業→メーカー」の返品率は、2015年度は若干上昇した。
- 理由としては、小売業におけるMD(商品政策)の変化により、地域商品などの取扱アイテム数が増加したことが影響したと考えられる。
- また、卸売業調査の「小売業→卸売業」の返品率も、前年比で上昇した。
- 一方、小売業調査の「小売業→卸売業」の返品率は低位で推移している。協議会に参加していない中堅・中小小売業からの返品が増加していると見られる。

加工食品の返品率の推移(2011年度～2015年度)



(注) 年度によって集計対象企業が異なる。

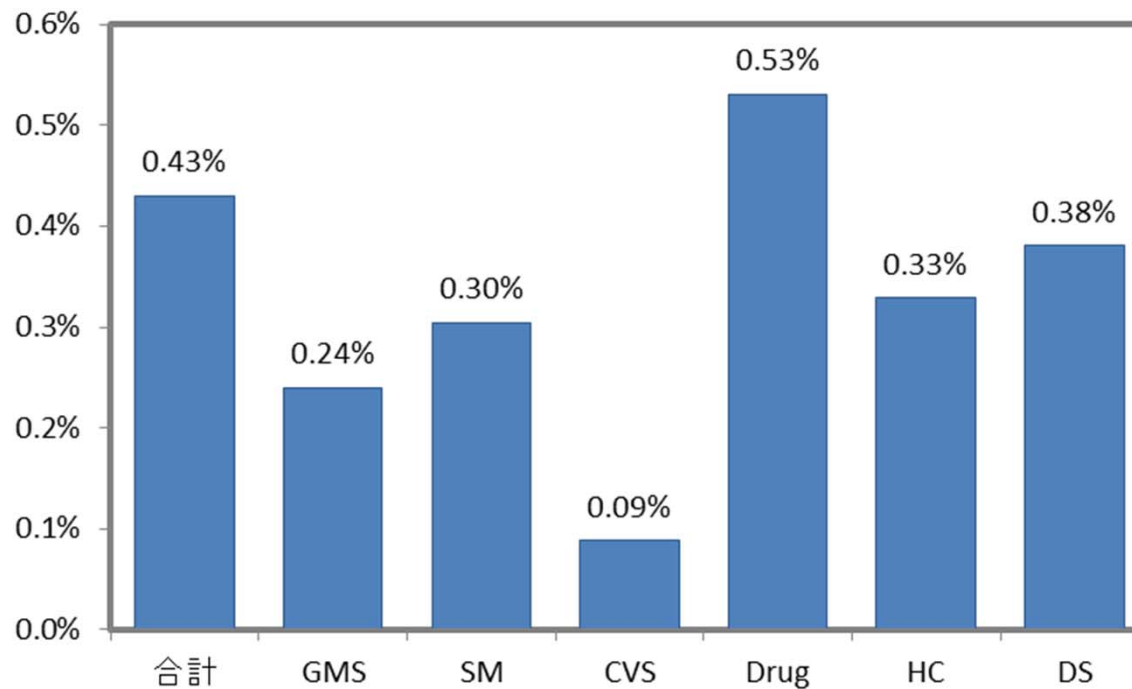
(注) 上記の小売業調査結果と卸売業調査結果の違いについて、小売業調査の対象は製・配・販連携協議会加盟小売業であるのに対し、卸売業調査には協議会非加盟の多数の小売業との取引が含まれているために一致しない。

2. 加工食品の返品実態報告

(2) 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したところ、ドラッグストアの返品率が他業態に比べて高い。一方、コンビニエンスストアの返品率は低い。

主要業態別の返品率(2015年度)



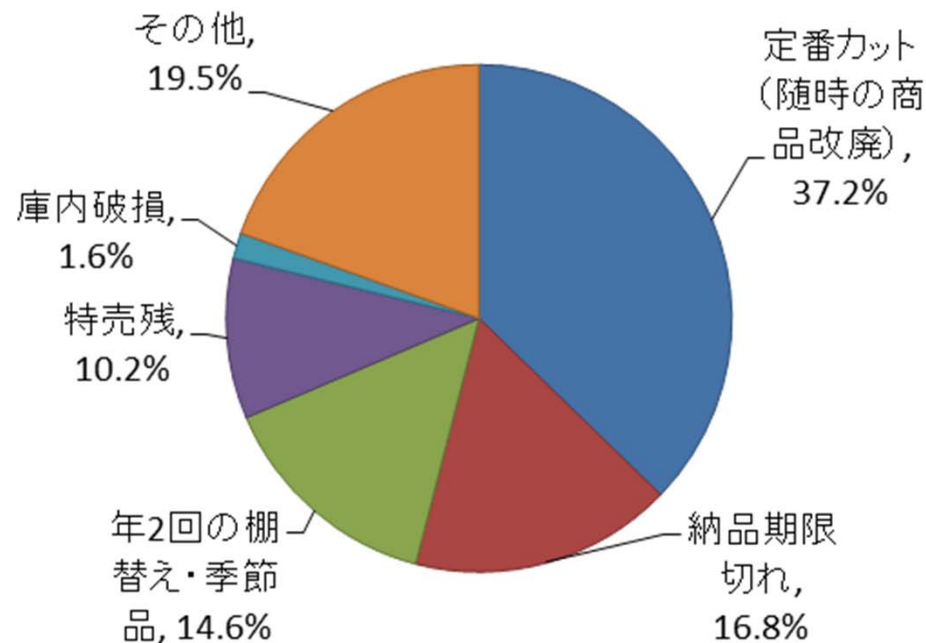
2. 加工食品の返品実態報告

(3) 返品が発生理由－卸売業調査

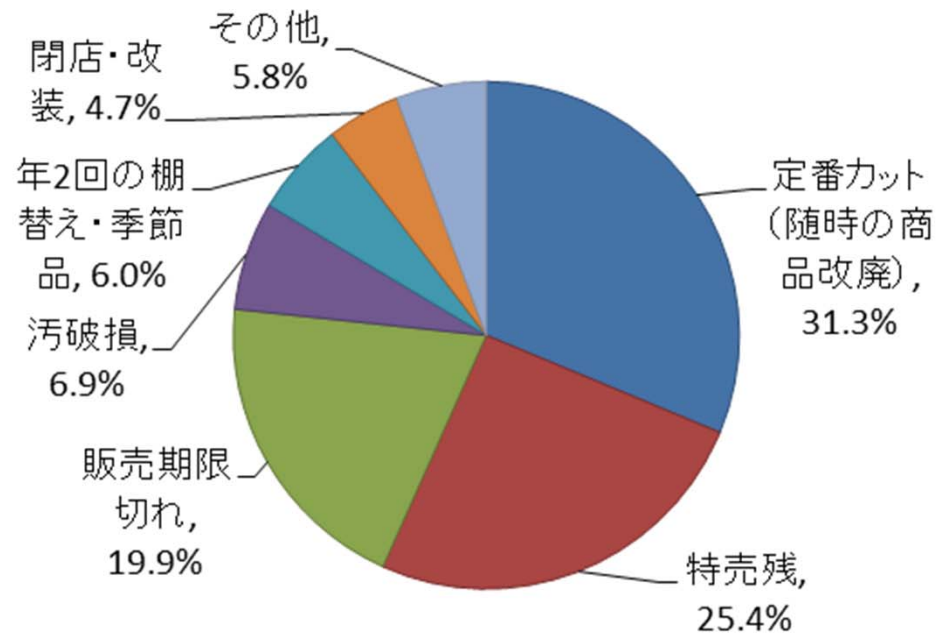
- 「卸売業→メーカー」の返品が発生理由は、「定番カット」(37.2%)が最も多く、「納品期限切れ」(16.8%)、「年2回の棚替え・季節品」(14.6%)が続いている。
- 「小売業→卸売業」の返品では、「定番カット」(31.3%)が最も多く、「特売残」(25.4%)、「販売期限切れ」(19.9%)が続いている。

加工食品の返品が発生理由(2015年度)

＜卸売業→メーカー＞



＜小売業→卸売業＞

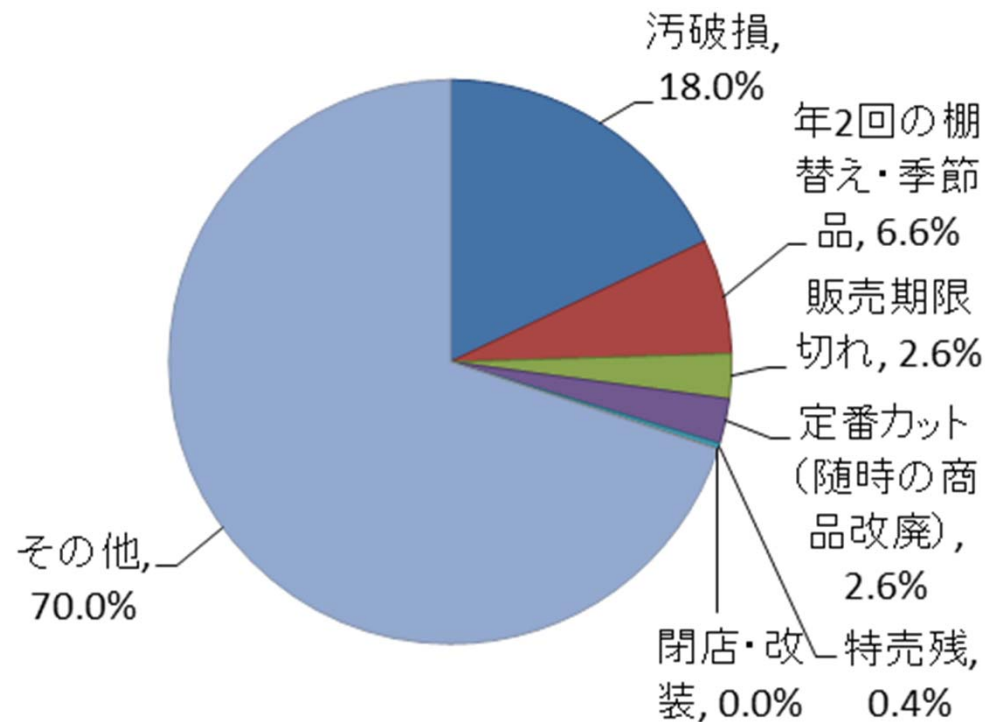


2. 加工食品の返品実態報告

(3) 返品が発生理由－小売業調査

- 小売業調査における「小売業→卸売業」の返品が発生理由は「汚破損」(18.0%)、「その他(メーカー起因等)」(70.0%)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返品が発生理由(2015年度)

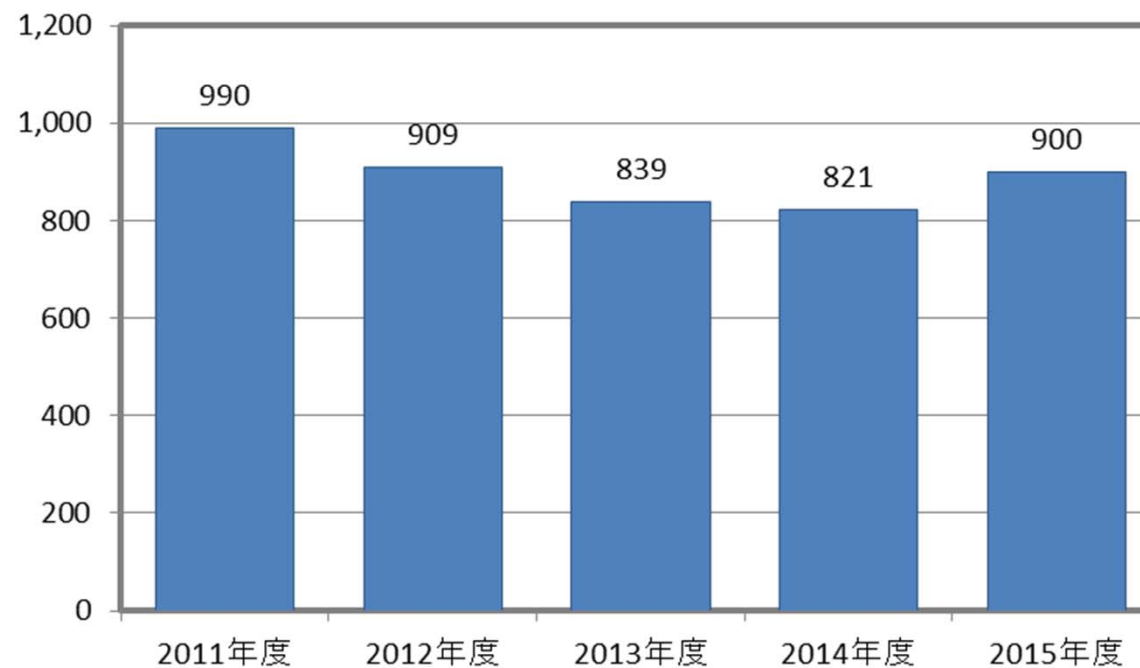


2. 加工食品の返品実態報告

(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、2015年度900億円と推計される。
(返品額推計値の増加には、返品率と取引金額の増加が影響している。)

加工食品の業界全体の返品額推計
(卸売業→メーカー、2011年度～2015年度、億円)



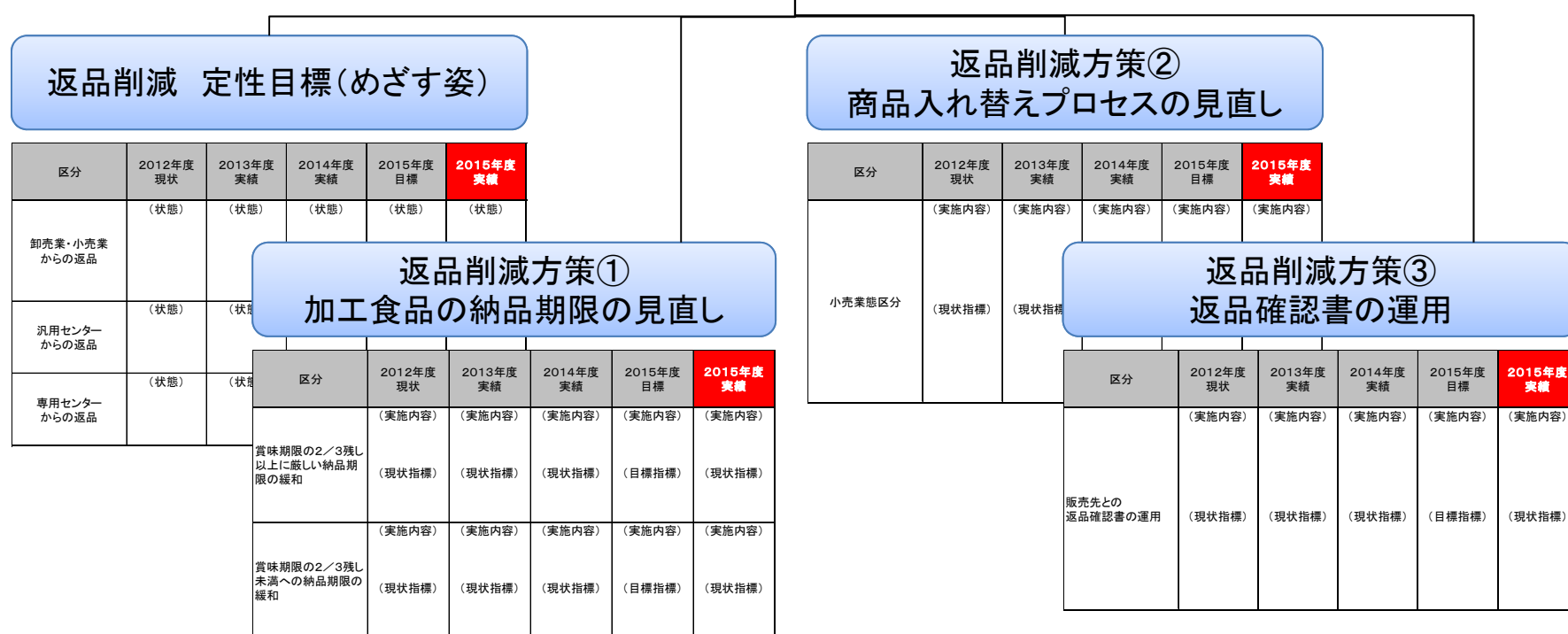
3. 返品削減実施計画の進捗状況の共有

3. 返品削減実施計画の進捗状況の共有

(1) 製・配・販各社の返品削減実施計画の進捗状況

- 製・配・販各社は、2012年度より返品削減実施計画を策定している。
- 2015年度の返品削減の取組みについて、進捗状況を確認した。

返品削減実施計画書(定性目標と返品削減方策)



3. 返品削減実施計画の進捗状況の共有

(2) 返品削減の定量目標および実績進捗

- 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評価した。
- メーカー(10社)
 - － 計画達成企業は4社であるが、2014年度実績比で削減できた企業は7社である。
- 卸売業(4社)
 - － 「メーカーへの返品」は、計画達成企業は1社、2014年度実績比では2社が削減した。
 - － 「小売業からの返品」は、計画達成企業は2社、2014年度実績比では2社が削減した。
- 小売業(18社)
 - － 計画達成企業は9社であるが、2014年度実績比で削減できた企業は13社である。

加工食品の返品率の計画と実績(2014年度実績を100とした指数)

		企業数	2014年度 実績	2015年度 計画値	返品削減達成企業数	
					対2014年度 実績比	対2015年度 計画比
メーカー	卸売業・小売業からの返品	10社	100	94	7社	4社
卸売業	メーカーへの返品	4社	100	92	2社	1社
	小売業からの返品		100	92	2社	2社
小売業	卸売業・メーカーへの返品	18社	100	86	13社	9社

4. 加工食品の返品削減の進め方 手引書の作成

4. 加工食品の返品削減の進め方手引書の作成

(1)ベタープラクティス事例の共有

- WGにて、返品削減のベタープラクティス事例を報告・共有した。

(メーカー・卸売業ベタープラクティス事例一覧)

企業	施策タイプ	内容
麒麟ビール	意識改革 在庫適正化 実績管理	「返品不可」原則の社内明示 終売品の需給コントロール 返品実績のモニタリング
国分	情報共有 計画発注 計画発注 計画終了	専用センター在庫共有システム 特売先日付発注と追加発注の定義 新商品初回発注の先日付化 カット・終売 計画終了
日本アクセス	情報共有 情報共有 情報共有	不動商品の徹底管理 不動商品の早期販売 低回転商品の情報共有、棚割提案に反映
三菱食品	計画終了 実績管理 納品期限	終売プロセス改善(計画終了等) 返品実態把握と理由分析 納品許容NG品の返品削減

4. 加工食品の返品削減の進め方手引書の作成

(1)ベタープラクティス事例の共有

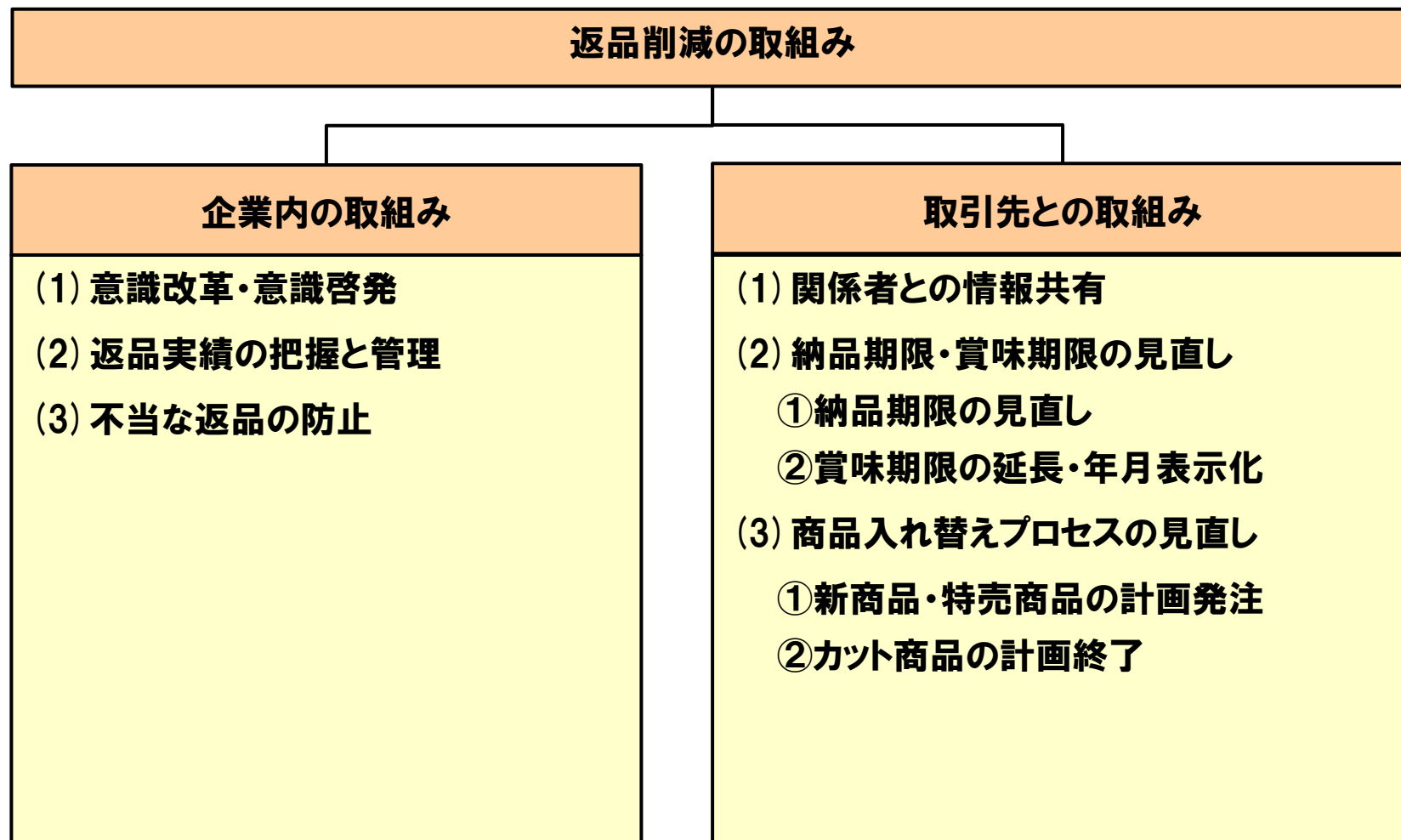
(小売業ベタープラクティス事例一覧)

企業	施策タイプ	内容
イオンリテール	情報共有	終売・棚替えプロセスの事前情報共有
イトーヨーカ堂	不当返品防止 情報共有	買取商品は原則返品なし 委託商品も売減らし・在庫調整・情報共有
サークルKサンクス	実績管理 納品期限 不当返品防止 計画終了	定量目標管理 納品期限見直し 1/3→1/2へ 返品確認書導入検討 終売・棚替えプロセスの見直し検討
セブン-イレブン・ ジャパン	計画終了	終売プロセス改善: 推奨取消案内早期化
ダイエー	発注適正化	商品入り数小分け化
マルエツ	情報共有	商品終売の情報共有早期化
ミニストップ	計画発注 計画終了	新規商品の確定数量発注 終売方法の見直し
ラルズ	実績管理 在庫適正化 意識改革	現状分析と目標共有 過剰在庫削減－特売回数集約・品目見直し 返品不可徹底
ローソン	計画発注 計画終了	計画発注(D+8発注) 計画終了(センター別カット)

4. 加工食品の返品削減の進め方手引書の作成

(2)手引書の構成

- 加工食品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整理・とりまとめた。



加工食品における返品削減の進め方 手引書

～返品削減に向けたベタープラクティスのエッセンス～

発行：製・配・販連携協議会

返品削減に向けて

- 食品ロス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。人口減少・高齢化が進む中、ムリ・ムダ・ムラの少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・行動を変える必要があると言えるでしょう。
- 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。

返品の実態

- 卸売業からの返品率は売上比0.79%、小売業からの返品よりも多い。
- その多くが「定番カット」、「納品期限切れ」で発生。



返品削減の進め方

企業内の取組み

- 意識改革・意識啓発
- 返品実績の把握と管理
- 不当な返品防止

取引先との取組み

- 関係者との情報共有
- 納品期限・賞味期限の見直し
- 商品入れ替えプロセスの見直し

企業内の取組み

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、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・役員の理解と意識改革・啓発
- 社内への継続的な意識啓発
- 返品不可の原則を統一基準として制定
- 返品・廃棄の処理実態の共有

取組事例 返品問題の啓蒙

- 返品商品の焼却・廃棄施設の見学
- 映像・写真による問題認識の共有

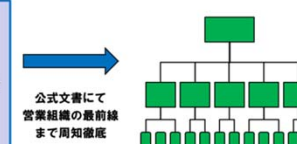


取組事例 返品不可の原則を社内明示

- 全社統一の基準を制定し、周知徹底

返品不可の原則

- 全商品返品不可を明示
- 例外的な対応基準の設定
対象事由、承認手続き等
- 責任の明確化
責任部署、費用負担等



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し、実態を踏まえて対策を講ずることが不可欠です。
- 返品実績を継続的に把握して、経営層や部門長等へ報告することが必要です。

ポイント

- 商品別・地域別・取引先別の返品額・率・前年比の把握
- 営業会議や経営会議への報告、実態と問題点の情報共有
- 目標値・基準値の設定・進捗管理

取組事例 定期レポート報告

定期レポートの作成

＜実績＞	当年		前年		前年比	
	返品額	返品率	返品額	返品率	返品額	返品率
商品A						
商品B						
...						
＜目標＞						

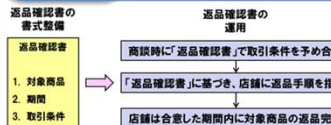
③ 不当な返品防止

- 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
- 不当な返品を行わない、受けないこと
- 返品確認書の整備
- 返品確認書の運用のルール化

取組事例 返品確認書の運用



取引先との取組み

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

- メーカーの商品改廃情報等の事前共有
- 小売業の販売・発注・在庫情報の共有
- 卸売業の販売・在庫情報の共有すること
- 製・配・販の販売・発注計画情報の事前共有

取組事例 POS・在庫データの共有



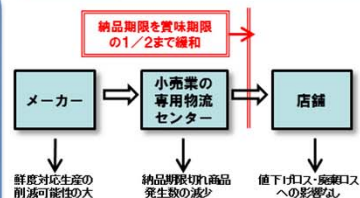
② 納品期限・賞味期限の見直し

- 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。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。
- また、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

- 店舗への納品期限の緩和
 - 飲料・菓子（賞味期限180日以上）1/2残し未満を推奨
 - 他の商品も、店舗でのロスを増加させないことを前提に、納品期限を緩和
 - 店舗の販売期限もあわせて見直す
- 賞味期限の延長・年月表示化
 - 製造方法・容器包材の改良により賞味期限を延長
 - 賞味期限1年以上商品を対象に年月表示化を推進

取組事例 納品期限の緩和



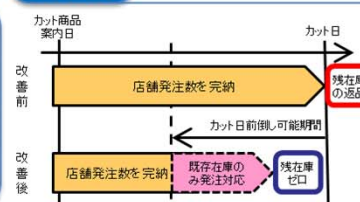
③ 商品入れ替えプロセスの見直し

- 新商品や特売商品は、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。
- カット商品は、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

- 新商品や特売商品は、事前に発注数や供給ルールを調整すること
- カット日直前の商品供給ルールを設定し、物流センター在庫を完全消化すること

取組事例 カット商品の供給ルール



返品削減に向けた取組実施のチェックリスト

企業内の取組み

✓ 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／受けないよう、公正取引を徹底しているか	
	8	返品を行う／受ける場合は予めその取引条件について書面で合意しているか	

取引先との取組み

✓ 欄

(1) 関係者との情報共有	9	商品の改廃情報を取引先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取引先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（働きかけているか）	
	12	店舗での販売期限の緩和を進めているか（働きかけているか）	
② 賞味期限の延長・年月表示化	13	NB・PBなどの商品の賞味期限を延長を進めているか	
	14	NB・PBなどの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	新商品などの販売計画・発注計画を取引先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で設定しているか（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（働きかけているか）	

製・配・販連携協議会について

製・配・販連携協議会は、消費財分野におけるメーカー（製）、中間流通（卸・配）、小売（販）の連携により、サプライチェーン・マネジメントの抜本的なイノベーション・改善を図り、もって産業競争力を高め、豊かな国民生活への貢献を目指すことを目的に2011年5月に設立されました。

- 事務局：経済産業省、一般財団法人流通システム開発センター、公益財団法人流通経済研究所

本取組の詳細及び本協議会のこれまでの活動成果については、製・配・販連携協議会のホームページ（<http://www.dsri.jp/forum/>）をご覧ください。

2016年7月発行

5. 配送効率化進め方 手引書の作成

5. 配送効率化進め方 手引書の作成

(1)ベタープラクティス事例の共有

■ WGにて、配送効率化のベタープラクティス事例を報告・共有した。

(メーカー・卸売業ベタープラクティス事例一覧)

企業	施策タイプ	内容
アサヒビール	納品待機時間の短縮	繁忙期における早朝時間枠の設定と納品指定時間の拡大
麒麟ビール	センター納品日の分散化	出荷数量の予測に基づいて特定した「注意日」を卸売業に伝達し、納品日（発注）の分散化を促す
日本コカ・コーラ	工場直送	商品回転率の高いAランク商品のDCへの工場直送を拡大
	空車時間の短縮	BCランク商品は店舗納品帰り便を活用したTCへの納品を実施
伊藤忠食品	発注頻度の引下げ	曜日指定発注等
	納品待機時間の短縮	午後荷受けの実施等 入荷受付簿を変更し、入荷車両の手待ち時間の把握
	積載率の向上	オリコンの納品カテゴリーを集約し、オリコン入数を増加
国分グループ本社	納品待機時間の短縮	拠点別温度帯別の入荷車両誘導のシステム化 受付状況の参照と待機時間の有効活用 入荷車両のデータ化
日本アクセス	共同配送（混載）	小売専用センターのセンター前センターの運用によるメーカー共同配送を実施 小売専用センター店舗へのベンダー共同配送を実施
	空車時間の短縮	店舗への納品を終えた帰り便を活用してベンダーメーカーへ引取物流を実施 センターの車両空き時間にベンダーメーカーへの引取り
三井食品	納品頻度の引下げ / 積載率の向上	店舗に対してパレタイズ納品を行い、納品頻度を引き下げ、積載率を向上
三菱食品	空車時間の短縮	社内配送（横持ち）を終えた帰り便を活用してメーカーへ引取物流を実施 複数の物流センター納品分を総量一括引き取り

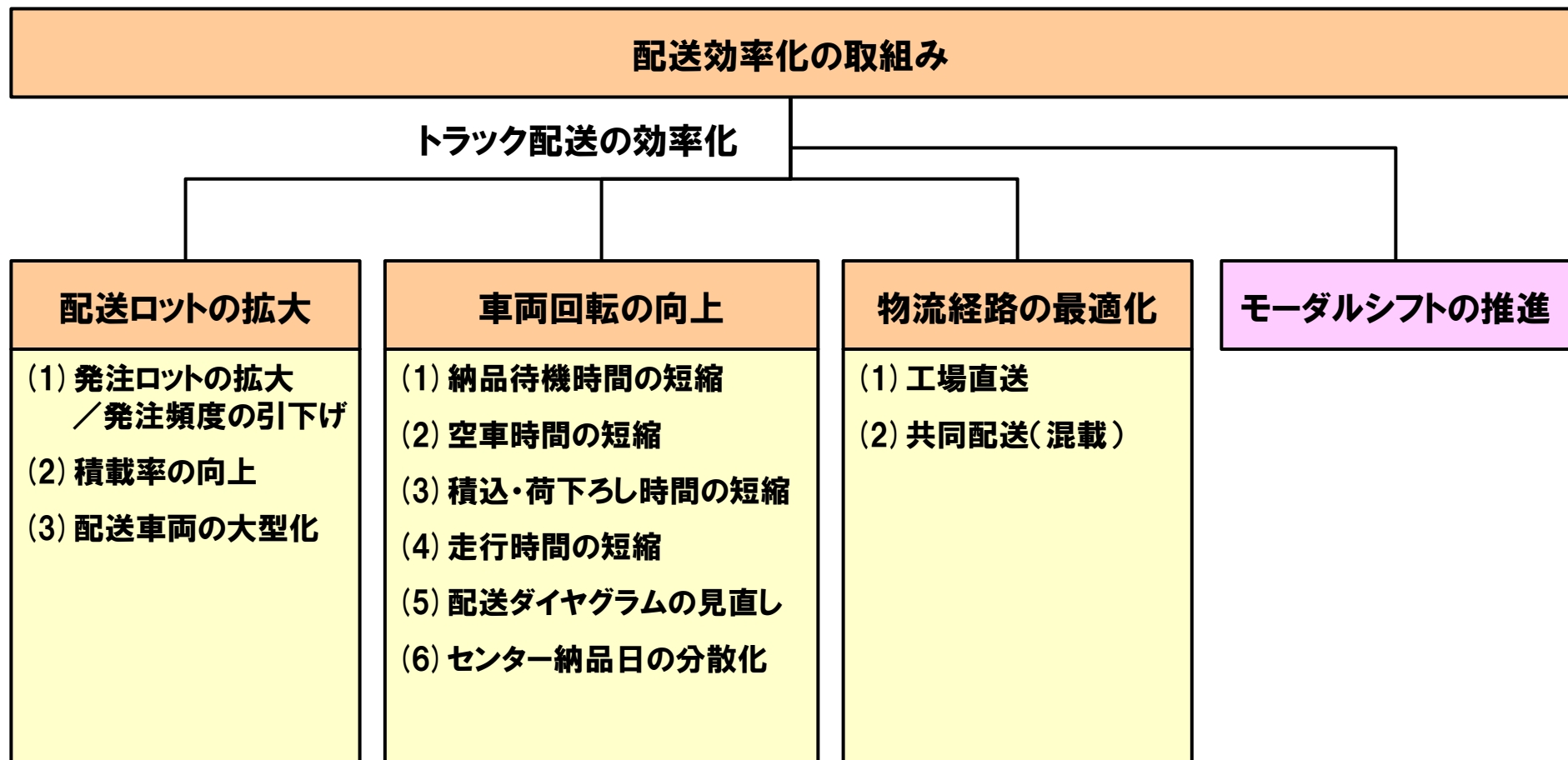
(小売業ベタープラクティス事例一覧)

企業	施策タイプ	内容
イオンリテール	モーダルシフトの推進	往復運行によるマッチング 鉄道輸送の共同利用(専用列車拡大) 繁忙期における臨時列車の共同運行
イズミ	共同配送(混載)	ドライチルドセンターを統合し、カテゴリー共同配送と配送便の組合せを実施
イトーヨーカ堂	発注ロットの拡大	大型車両単位で発注(工場直送)
	空車時間の短縮	小売業への納品を終えた帰り便を活用してメーカー工場へ引取物流を実施
	モーダルシフトの推進	特売商品をメーカー工場からコンテナ単位でJR貨物を使用し配送
	積込・荷卸時間の短縮	菓子メーカー等のバラ積み納品取引先に対し、パレット納品を実施
セブン-イレブン・ジャパン	積込・荷卸時間の短縮	センター構内仕分けから店舗納品まで同一運搬台車を使用 車両から搬送機器(運搬台車)を昇降させる機器(テーブルリフト)を装備
	走行時間の短縮	配送ルート編成支援システムを活用し、短時間でより最適なルートを編成
	積載率の向上	温度帯別共同配送の実施見直し
ファミリーマート	モーダルシフトの推進	PB商品の幹線輸送の一部を海上運輸や鉄道運輸に切替え
	走行時間の短縮	配送コースの月次半期メンテナンスの実施
	環境負荷の削減	エコドライブ管理システムの導入、低公害車低燃費車の採用
	発注頻度の引下げ	週販実績に基づく発注頻度の変更 各カテゴリーでの表裏納品への変更
フジ	積込・荷卸時間の短縮	カートラックからドーリーへ変更
ラルズ	共同配送(混載)	常温食品の共同配送、食品と日用雑貨の共同配送
	納品頻度の引下げ	常温食品の納品頻度の引下げ、酒類は店舗納品曜日の表裏で運用
	走行時間の短縮	早朝納品から夜間納品へ変更
	積込・荷卸時間の短縮	納品什器の標準化による納品業務のスピード化
	積載率の向上	納品什器の標準化による車両積載量の向上
	配送車両の大型化	4t車両2台から大型車1台に変更

5. 配送効率化の進め方手引書の作成

(2) 手引書の構成

- 配送効率化の取組みを、「配送ロットの拡大」「車両回転の向上」「物流経路の最適化」というトラック配送の効率化方策と、「モーダルシフトの推進」に分けて整理・とりまとめた。



6. 今後の課題

6. 今後の課題

■ 返品実態調査の継続・返品削減方策フォローアップ

- － 加工食品の返品率はやや増加する傾向が見られるため、継続的な実態把握が必要
- － 返品削減方策（納品期限の見直し、商品入れ替えプロセスの見直し等）の進捗についても確認する

■ 返品削減／配送効率化の進め方手引書の普及・利用促進

- － 本年度作成した手引書の普及・利用促進を図り、返品削減／配送効率化の取組みの拡大を促す
- － 手引書の内容についても必要に応じて更新する

■ 業界団体・関連組織と連携した業界全体での普及促進

- － 中堅・中小企業における取組みが重要であることから、業界団体や関連組織と連携した業界全体での取組みを推進する