

返品削減WG報告書
返品削減に向けた取り組みの進捗について

2013年7月12日

製・配・販連携協議会
返品削減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・日用雑貨の返品実態(調査結果報告)
3. 製配販各社における返品削減実施計画
4. パイロットプロジェクトの取組進捗
5. 今後の課題

1.はじめに

(1) 検討の経緯

- 返品削減は、製・配・販連携協議会において継続検討しているテーマである。
- 昨年度WGでは、加工食品・日用雑貨の返品実態を把握するとともに、返品削減の方策として以下について具体的な提言を行った。
 - ①加工食品の納品期限の見直し
 - ・ 食品廃棄を削減することの重要性を再認識すること
 - ・ 過度な鮮度基準を改めること
 - ・ 納品期限を現行の2/3残し水準から緩和する方向で見直すこと
 - ・ 効果的な実行方法を検討すること
 - ②商品入れ替えプロセスの見直し
 - ・ 終売プロセスにおける業務連携の推進
 - ・ 新商品導入プロセスにおける業務連携の推進
 - ③返品に係る取引条件・取引契約の明確化
 - ・ 返品に係る取引条件を記載する文書(返品確認書)の書式を改めて整備するとともに、担当者への周知徹底を図ること

© 2013公益財団法人流通経済研究所

1.はじめに

(2) 本年度WGの目的

- 本年度WGは、これまでの議論や提言内容に基づき、合意された内容をいかに実行していくかが重要。
- 返品削減の実行フェーズとして、各社の返品削減計画の情報共有とパイロット・プロジェクトの取り組みを推進。
- 具体的に検討・とりまとめを行ったのは以下の内容である。

<本年度の活動内容>

- 加工食品・日用雑貨の返品実態(調査結果報告)
- 製配販各社における返品削減実施計画の作成・共有
- パイロットプロジェクトの取組進捗

© 2013公益財団法人流通経済研究所

2.加工食品・日用雑貨の返品実態

(1)調査概要

- 2011年度 卸売業調査について
 - 調査協力企業(9社)
 - ・ 食品卸(6社)：伊藤忠食品、加藤産業、国分、日本アクセス、三井食品、三菱食品
 - ・ 日用雑貨卸(3社)：あらた、花王カスタマーマーケティング、Paltac
 - 備考
 - 東日本大震災の影響分を除いて集計した。
 - 「返品処理経費」の対象
 - ①現場処理人件費(社員・パート)、②現場不動産費用(占有スペース家賃相当額)、③現場処理施設費(機器・什器のリース又は償却額)、④社内経理処理費(人件費・システム経費)、⑤その他社内諸経費
 - ・ 「小売から卸売業へ返品」が、「卸売業からメーカーへ返品」にも重複して含まれている場合がある。
 - ・ 実績報告の対象範囲は、各社が実在庫を所有し販売する取引であり、協議会に加盟していない多数の小売業との取引が含まれている。
 - 調査協力企業の総取引規模に占める割合(卸売→小売取引額ベース)
 - ・ 加工食品：25.5%、日用雑貨：53.6%
- 2011年度 小売業調査について
 - 調査協力企業(13社)
 - ・ GMS(5社)：イオンリテール、イズミヤ、イトーヨーカ堂、ダイエー、ユニー
 - ・ SM(3社)：マルエツ、ヤオコー、ラルズ
 - ・ CVS(3社)：セブン-イレブン・ジャパン、ミニストップ、ローソン
 - ・ DGS(2社)：ココカラファイン、CFSコーポレーション
 - 東日本大震災の影響分を除いて集計した。
 - 調査協力企業の総取引規模に占める割合
 - ・ 加工食品：13.1%、日用雑貨：17.0%
- 加工食品・日用雑貨の取引規模：以下の資料に基づき、(財)流通経済研究所が推計した。
 - 加工食品：経済産業省(2007)『商業統計表』、経済産業省『商業動態統計調査 平成18年、平成23年実績』
 - 日用雑貨：日本商業新聞社(2012)『ホームプロダクツスペシャル』2011年度トイレタリー・日用品・化粧品業界市場規模推定値、ペットフード協会(2012)『ペットフード流通量調査』平成23年度ペットフード市場規模推定値

© 2013公益財団法人流通経済研究所

2.加工食品・日用雑貨の返品実態

(2)返品の実態

- 加工食品では、小売業から卸売業への返品は少なく、むしろ卸売業からメーカーへの返品率が比較的多い。一方、日用雑貨では、小売業から卸売業への返品、卸売業からメーカーへの返品のいずれも多く発生している。
- 返品処理経費率に関しては、日用雑貨が加工食品よりも高くなっている。日用雑貨では小売業からの返品が多く、業務工数が多くなるためである。
- 本WGでは、小売業メンバー13社からも協力を得て、返品実績を集計した。数値は、加工食品では卸売業調査結果よりも低い水準に留まっている。

加工食品・日用雑貨の返品率・返品処理経費率

		加工食品					日用雑貨				
		卸売業調査			小売業調査		卸売業調査			小売業調査	
		2011年度	2010年度	2009年度	2011年度	2010年度	2011年度	2010年度	2009年度	2011年度	2010年度
返品率	小売業→卸売業	0.38%	0.37%	0.41%	0.08%	0.11%	2.13%	1.94%	1.99%	2.71%	1.77%
	卸売業→メーカー	0.97%	1.12%	1.88%	-	-	3.14%	2.86%	2.99%	-	-
返品処理経費率 (返品処理経費÷メーカーへの返品額)		2.88%	2.42%	1.53%	-	-	5.86%	5.92%	5.57%	-	-

(注) 年度によって集計対象企業が一部異なるため、年度間の比較には注意を要する。

© 2013公益財団法人流通経済研究所

2.加工食品・日用雑貨の返品実態

(2)返品の実態

- 卸売業調査結果を基に、業界全体の返品額・返品処理経費を推計した。
- 加工食品・日用雑貨合計で、小売→卸の返品は約1,100億円、卸→メーカーの返品は約1,800億円に達していると思われる。

加工食品・日用雑貨業界全体の取引規模推計

		加工食品			日用雑貨		
		2011年度	2010年度	2009年度	2011年度	2010年度	2009年度
取引規模推計	卸売業→小売業	11兆3,390億円	11兆3,498億円	11兆1,474億円	3兆1,248億円	3兆1,073億円	3兆1,160億円
	メーカー→卸売業	10兆2,051億円	10兆1,482億円	10兆327億円	2兆8,123億円	2兆7,966億円	2兆8,044億円



加工食品・日用雑貨業界全体の返品額推計・返品処理経費推計

		加工食品			日用雑貨		
		2011年度	2010年度	2009年度	2011年度	2010年度	2009年度
返品額推計	小売業→卸売業	431億円	417億円	453億円	666億円	603億円	621億円
	卸売業→メーカー	990億円	1,139億円	1,885億円	883億円	799億円	838億円
返品処理経費		29億円	28億円	29億円	52億円	47億円	47億円

(注) 推計のもとになる卸売業調査が、年度によって集計対象企業が一部異なるため、年度間の比較には注意を要する。

© 2013公益財団法人流通経済研究所

2.加工食品・日用雑貨の返品実態

(3)返品の発生理由

- 卸売業調査によれば、返品的主要発生理由は、加工食品では、納品期限切れと定番カット。日用雑貨では、年2回の棚替え・季節品の終売となっている。
- 小売業メンバー13社の調査では、小売店舗からの返品的主要発生理由は、加工食品では汚破損・その他(メーカー起因等)、日用雑貨では年2回の棚替えが中心である。

返品発生理由(金額構成比)

		加工食品					日用雑貨				
		卸売業調査			小売業調査		卸売業調査			小売業調査	
		2011年度	2010年度	2009年度	2011年度	2010年度	2011年度	2010年度	2009年度	2011年度	2010年度
小売業からの返品理由	①閉店・改装	5.1%	6.2%	4.5%	0.0%	5.2%	1.9%	2.7%	2.7%	0.6%	4.2%
	②年2回の棚替え・季節品	8.5%	9.4%	6.9%	15.0%	3.1%	70.6%	70.6%	70.0%	44.7%	67.4%
	③特売残	16.5%	14.7%	16.6%	0.0%	0.0%	2.3%	2.3%	1.7%	0.0%	0.6%
	④定番カット(随時の商品改廃)	16.1%	15.1%	13.8%	19.7%	2.6%	12.7%	13.7%	12.5%	27.2%	2.2%
	⑤販売期限切れ	23.0%	17.2%	13.5%	2.0%	4.5%	0.4%	0.4%	0.8%	5.0%	2.2%
	⑥汚破損	20.9%	28.9%	41.5%	25.1%	54.1%	1.2%	1.3%	1.2%	1.4%	1.3%
	⑦その他(メーカー起因等)	9.9%	8.6%	3.2%	38.3%	30.6%	10.8%	9.0%	10.9%	21.1%	22.2%
メーカーへの返品理由	①納品期限切れ	32.0%	33.7%	39.0%	-	-	0.3%	0.0%	10.0%	-	-
	②庫内破損	3.5%	2.2%	2.7%	-	-	1.3%	1.3%	3.0%	-	-
	③特売残	7.4%	6.4%	7.9%	-	-	2.6%	0.7%	10.0%	-	-
	④年2回の棚替え・季節品	10.8%	7.9%	7.8%	-	-	81.8%	80.2%	63.8%	-	-
	⑤定番カット(随時の商品改廃)	32.8%	33.8%	28.7%	-	-	11.4%	14.8%	8.0%	-	-
	⑥その他(メーカー起因等)	13.6%	16.0%	13.8%	-	-	2.6%	3.1%	5.1%	-	-

(注) 年度によって集計対象企業が一部異なるため、年度間の比較には注意を要する。

© 2013公益財団法人流通経済研究所

3.製配販各社における返品削減実施計画

■ 目的

- 製・配・販連携協議会の「ビジョン」に則り、2011年度返品削減WGが提言し、総会にて承認された返品削減の方策について、協議会参加各社がその実施計画書を作成・公表することにより、消費財流通業界における返品削減の取り組みを積極的に推進する。

■ 主体

- 製・配・販連携協議会に参加する各企業

■ 実施計画書の内容

- 1. 返品削減目標
- 2. 返品削減方策
 - ・ 加工食品の納品期限の見直し
 - ・ 商品入れ替えプロセスの見直し
 - ・ 返品確認書の運用

■ 実施計画書の対象範囲

- 商品カテゴリー
 - ・ 加工食品（加工食品・飲料・酒類等のドライ商品）
 - ・ 日用雑貨（日用雑貨・一般化粧品・ペットフード等）
- 流通経路
 - ・ 一般家庭用向けの流通経路を対象とし、業務用は対象外とする
- 返品種別
 - ・ 委託仕入・売上仕入は対象外とする

© 2013公益財団法人流通経済研究所

3.製配販各社における返品削減実施計画 返品削減の定量目標

		加工食品			日用雑貨		
		2012年 (実績)	2013年	2014年	2012年 (実績)	2013年	2014年
メーカー	卸売業・小売業からの返品	100	90	81	100	95	92
卸売業	メーカーへの返品	100	89	79	100	98	96
	小売業からの返品	100	87	75	100	99	98
小売業	卸売業・メーカーへの返品	100	91	81	100	89	81

(注) 目標は2012年度実績を100とした指数で表示している。

(注) 返品率算定の基礎となる「取引額」について、2013年度以降を空欄で提出している場合、記載されている直前年度の額を据え置いて算出している。

© 2013公益財団法人流通経済研究所

3. 製配販各社における返品削減実施計画 返品削減実施計画書：(事例)アサヒビール

	現状	2013年度以降の目標・めざす姿
返品の概況	<ul style="list-style-type: none"> 原則返品不可だが、実態は一定の返品が発生している。 	<ul style="list-style-type: none"> 社内、および卸・小売業との間で「返品不可」の考え方を浸透させ、返品率を下げていく。 専用センターについては小売での売り切りを目指す。
加工食品の納品期限の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 2011年より一部小売業においてビール類商品の納品期限を5/9残しに延長するパイロットプロジェクトを実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> 左記を踏まえ、2013年度以降は、卸・小売業と合意の上、通年商品を対象に、納品期限延長のパイロットプロジェクトを行い、返品削減策を検討する
商品入れ替えプロセスの見直し	<ul style="list-style-type: none"> 現状では、終売商品は終売当日まで店舗から発注があるため、物流センターで一定量を在庫している。しかし終売日以降は、店頭からの発注がなくなり、その結果、物流センターにある在庫がメーカーへの返品となっている。 	<ul style="list-style-type: none"> 2013年度以降は、新旧商品の入替プロセスの見直し案を作成し、卸・小売業との合意の上、パイロットプロジェクトを実施する。
返品確認書の運用	<ul style="list-style-type: none"> 現状では、卸売業からの返品依頼に応じて「戻入承認票」を作成し、統括本部長の承認を得たもののみ、返品を受け入れている。 	<ul style="list-style-type: none"> 2013年度以降は、さらなる返品削減に向けて、これに加えて、返品ルールについて、卸・小売業との間で事前の一括覚書を交わすことを検討する。

© 2013公益財団法人流通経済研究所

3. 製配販各社における返品削減実施計画 返品削減実施計画書：(事例)国分

	現状	2013年度以降の目標・めざす姿
返品の概況	<ul style="list-style-type: none"> コンビニエンスストアでは定番カット・終売による返品が存在する。 ドラッグストアでは一部返品が常態化している企業がある。 スーパーマーケットでは特売残の返品が存在する。 	<ul style="list-style-type: none"> コンビニエンスストアでは定番カット連絡の早期化、在庫着地の見極めを行っていく。 ドラッグストアでは正常品の返品不可の取引を提案していく。 スーパーマーケットでは特売の計画発注化を提案していく。
加工食品の納品期限の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 特に取り組んでいない。 	<p>2013年度以降は、当社が運営受託している小売業専用センターの納品期限を緩和する取り組み実施を検討する。</p>
商品入れ替えプロセスの見直し	<ul style="list-style-type: none"> 特に取り組んでいない。 	<ul style="list-style-type: none"> コンビニエンスストアでは、ローソンの取り組みを取引先と共有し、実践の検討を行う。 ドラッグストアでは売上返品率の目標値を設定し、改善値から、当社負担の廃棄費用改善を明確化し、効果のシェアリングを行う。契約明文化する。 商品カット時の専用センターにおける終売プロセスを構築する。返品削減効果をメーカー・卸・小売業でシェアする。
返品確認書の運用	<ul style="list-style-type: none"> 特に運用していない 	<ul style="list-style-type: none"> 返品率目標の設定と取引条項締結が可能か検討を開始する。

© 2013公益財団法人流通経済研究所

3. 製配販各社における返品削減実施計画 返品削減実施計画書：(事例)ユニー

	現状	2013年度以降の目標・めざす姿
返品の概況	<ul style="list-style-type: none"> 加工食品は基本的に返品しない(返品するのは着荷時不良もしくは事前商談による場合のみ)。 日用雑貨はメーカーの意向に合わせて返品を実施している。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、加工食品については、基本的に返品をしない。 日用雑貨はメーカーの意向に合わせて対応する。
加工食品の納品期限の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 特に取り組んでいない。 	<ul style="list-style-type: none"> 納品期限緩和するパイロットプロジェクトを飲料を対象に実施し、効果を検証し、返品削減策を検討する。 個別にメーカー様との商談の中で、条件など折り合えば検討していく。
商品入れ替えプロセスの見直し	<ul style="list-style-type: none"> 1ヶ月前にカット商品リストを店舗に送付。同時に発注をストップ。販売によって在庫を減らす。 棚替え時に残っている場合は、見切り処分を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 店舗への指示を早める。 システムの連動により速やかな発注止めを行うことで、発注を抑制するとともに棚替えまでの販売期間を確保して、返品削減を図る。
返品確認書の運用	<ul style="list-style-type: none"> 返品確認書は、社内専用フォームにて取引先全社を対象に運用済み。 「商談→返品確認書の取り交わし→店舗へ返品指示書を送付→店舗は返品指示書を元に期間内に返品」というフローで返品を行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> 取り交わし漏れのないように精査していく。

© 2013公益財団法人流通経済研究所

4. パイロットプロジェクトの取組進捗

■ 目的

- 返品発生の変因となっていると考えられる納品期限や商品入れ替えプロセスなどの具体的項目毎に、こうした変因を緩和する具体的取り組みを実行した場合の返品削減の効果を検証するため、複数のパイロットプロジェクトの実施体制・方法について協議し、実施計画を策定した。

■ テーマ

- 加工食品の納品期限の見直し
- 特売における返品削減の取り組み
- 終売プロセスの見直し(加工食品)①
- 終売プロセスの見直し(加工食品)②
- 商品入れ替えプロセスの見直し(日用雑貨)

© 2013公益財団法人流通経済研究所

4.パイロットプロジェクト取組進捗

(1)加工食品の納品期限見直しー概要

項目	内容
問題意識・目的	加工食品は、卸売業からメーカーへの返品率が比較的高いが、その主たる理由の1つが納品期限切れである。そこで、店舗への納品期限を緩和することによって卸売業からメーカーへの返品を削減する実証実験を行う。
実施体制(参加メンバーなど)	食品メーカー、食品卸売業、小売業(スーパー、コンビニ)
商品カテゴリー	飲料、菓子(具体的な対象品目は個別に調整する)
流通経路	メーカー→小売専用DC→小売店舗 の流通経路
実施内容	特定の地域や製品カテゴリーにおいて、店舗への納品期限を、製造から賞味期限までの期間の「1/2」程度まで緩和する。
検証項目	小売店舗での販売期限切れ商品等の発生の状況 専用DCでの納品期限切れの商品在庫、返品、および廃棄・転送等の発生の状況 食品メーカーでの未出荷廃棄量等のシミュレーション、返品量の変化
スケジュール(予定)	2013年8月頃～2014年3月(参加企業毎に開始時期が異なる場合がある)

© 2013公益財団法人流通経済研究所

4.パイロットプロジェクト取組進捗

(1)加工食品の納品期限見直しー実施の趣旨

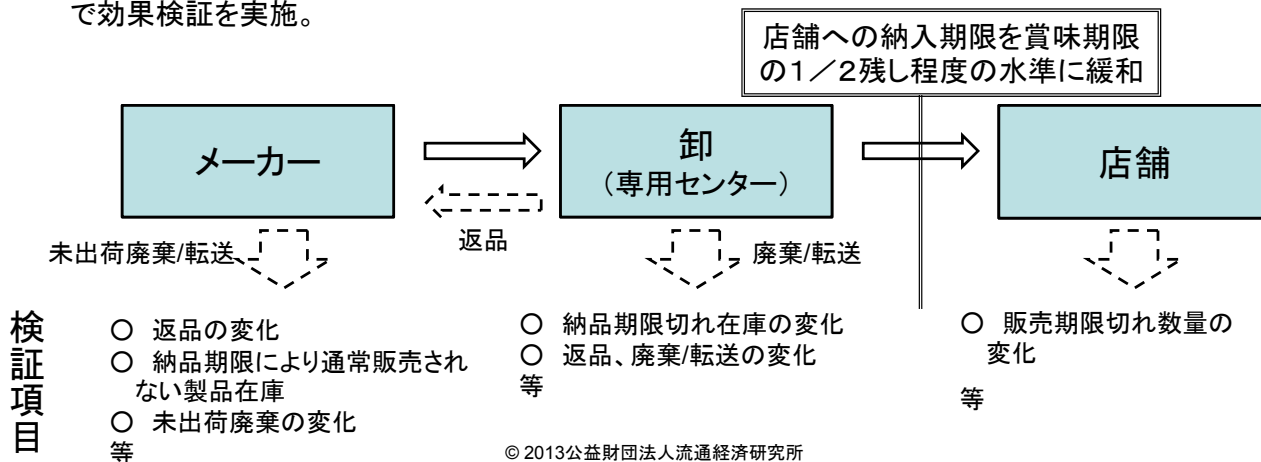
- 加工食品の納品期限については、昨年度の返品削減WGで、以下のように提言。
「納品期限を現行の2/3残し水準から緩和する方向で見直す」
- 今年度のWGで行ったアンケートでも、納品期限切れは、加工食品の返品的主要理由の一つであった。このため、小売店への納品期限を緩和すれば、卸が小売に納品できないためメーカーに返品されている加工食品が低減すると期待される。
- 加工食品メーカーからは、欠品防止のために安全在庫を多めに保有しているが、小売店への納品期限のために、そうした安全在庫が結果的に余剰在庫となりやすく、未出荷廃棄などにもつながっているとの主張がある。
- こうした返品や過剰生産は、結果的に食品廃棄の要因の一つとなっている。
- このため、加工食品の小売店への納品期限を緩和することにより、返品だけでなくメーカーでの過剰生産、これらに伴う食品廃棄がどの程度低減されるか、納品期限を緩和することによる副作用(店頭での売れ残りの増加等)がないかなどを検証する。
- なお、返品は複合的な理由で発生しており、納品期限を緩和するだけで返品が極小化する訳ではない。当WGでは、取引先間の情報共有による仕入数量の適正化等も重要であると認識している。
- 納品期限見直しは食品廃棄ロス削減にも効果が期待されるため、農林水産省が支援する「食品ロス削減のための商慣習検討ワーキングチーム」と共同でパイロットプロジェクトを実施する。

© 2013公益財団法人流通経済研究所

4.パイロットプロジェクト取組進捗

(1)加工食品の納品期限見直しー実施イメージ

- 飲料・菓子の対象となる製品について、パイロットプロジェクトに賛同する小売店への納品賞味期限の1/2残し程度の水準に緩和する実証事業を行う。
- 納品期限の緩和は地域を限定して行うことが想定されるが、できるだけ特定の小売専用DCの単位で納品期限を緩和する取組を行い、納品期限の緩和により、当該DCからの返品などがどのように変化したかなどの効果検証を行う。
- また、メーカーにおいては、自社製品が返品されてくる量の変化や、納品期限により通常販売されない商品の量の変化などについて、推計を行いつつ検証する。
- こうした返品削減やメーカー段階の生産に与える影響が食品廃棄に与える影響を検証する。
- パイロットプロジェクトは、スーパー、コンビニの賛同企業により8月頃から順次開始し、半年程度で効果検証を実施。



4.パイロットプロジェクト取組進捗

(1)加工食品の納品期限見直しー実施体制(参加予定メンバー)

業種		企業名
小売業	スーパー	イオンリテール、イズミヤ、イトーヨーカ堂、東急ストア、ユニー
	コンビニエンスストア	セブン-イレブン・ジャパン、ファミリーマート、ミニストップ、ポプラ、ローソン
卸売業		伊藤忠食品、国分、三井食品、三菱食品、山星屋、その他パイロットプロジェクトに参加する小売業への商品供給に関係する卸売業
実証参加メーカー	飲料	アサヒ飲料、伊藤園、キリンビバレッジ、サントリー食品インターナショナル、日本コカ・コーラ
	菓子	江崎グリコ、亀田製菓、カルビー、不二家、ブルボン、明治、森永製菓、ロッテ

4.パイロットプロジェクト取組進捗

(2) 特売における返品削減の取り組み一概要

項目	内容
問題意識・目的	特売残は、加工食品の卸売業からメーカーへの返品理由の1つである。そこで特売のオペレーションを見直すことによって、返品発生抑制を図るパイロットプロジェクトを実施した。
実施体制(参加メンバーなど)	イトーヨーカ堂、伊藤忠食品、三井食品
商品カテゴリー	ラーメン
流通経路	メーカー→小売専用DC→小売店舗 の流通経路
実施内容	ラーメンのスポット販促商品の販促展開を変更。従来は販促を2週間展開していたが、変更後は販促期間は1週間で基本とし、それ以降はなくなり次第終了という方式に変更。
検証項目	専用DCの入出荷、在庫量
スケジュール	2013年4月～5月

© 2013公益財団法人流通経済研究所

4.パイロットプロジェクト取組進捗

(3) 終売プロセスの見直し(加工食品)①一概要

項目	内容
問題意識・目的	定番カットは、卸売業からメーカーへの加工食品の返品の主たる理由の1つである。ヤオコーにおいても、センターからメーカーへの返品理由の8割を「定番カットに伴う返品」が占める。これを削減するため、終売プロセスの見直しを実施する。
実施体制(参加メンバーなど)	ヤオコー、国分
商品カテゴリー	加工食品・酒類
流通経路	メーカー→小売専用DC→小売店舗 の流通経路
実施内容	在庫量コントロール向上により、欠品を防止しながら、カット日の在庫ゼロ化を目指す。 <ul style="list-style-type: none">センター在庫計画向上のための、定番カット・終売連絡早期化カット・終売実施日前のセンター在庫切れ発生時の、新規投入の早期化や店舗間移送による在庫確保の実施カット・終売実施日後のセンター残在庫発生時の、バイヤー・店舗と連動した最終在庫の送り込みによる販売の実施
検証項目	実施前後の返品金額の変化
スケジュール(予定)	2013年7月～10月

© 2013公益財団法人流通経済研究所

4.パイロットプロジェクト取組進捗

(4)終売プロセスの見直し(加工食品)②ー概要

項目	内容
問題意識・目的	定番カットは、卸売業からメーカーへの加工食品の返品の主たる理由の1つであり、終売商品は、卸から残在庫をメーカーに返品するのが通例となっている。そこで、終売時の業務プロセスを見直し、終売時点での卸在庫の極小化を図ることによって、返品発生抑制を図るパイロットプロジェクトを実施した。
実施体制(参加メンバーなど)	セブン-イレブン・ジャパン、伊藤忠食品、三井食品、アサヒビール、キリンビール
商品カテゴリー	低アルコール缶飲料
流通経路	メーカー→小売専用DC→小売店舗 の流通経路
実施内容	カット決定後は、発注・納入ロットを小さくすることによって、きめ細かな供給体制を構築し、センター在庫量を絞り込む。 小売側情報の共有によって需要予測精度を向上し、センター在庫量を絞り込む。
検証項目	センターの日別在庫数量
スケジュール	2013年4月～6月

© 2013公益財団法人流通経済研究所

4.パイロットプロジェクト取組進捗

(5)商品入れ替えプロセスの見直し(日用雑貨)ー概要

項目	内容
問題意識・目的	日用雑貨の返品理由に於いては、年2回の棚替え、季節品が大きな割合を占めている。殺虫剤やカイロ等の季節品、棚替時期では店頭での定番カット品の返品や、卸のセンターでも定番カットとなった商品のメーカー返品が多く発生している。これらをふまえ、「年2回の棚替え時の返品削減」をテーマとして取り組み、手法の有効性と効果を例示する。
実施体制(参加メンバーなど)	CFSCコーポレーション、Paltac、あらた、花王カスタマーマーケティング、資生堂、ユニリーバ・ジャパン、ライオン
商品カテゴリー	ヘアスタイリング、ボディケアカテゴリー
実験店舗	CFSCコーポレーション 美しが丘店
実施内容	販売動向分析を行った上で、発注停止・店間移動・処分販売などの適時・適正化により、棚替え時に向けてカット商品の在庫を削減し、返品削減をめざす。
検証項目	対象店舗の返品金額(対前年比)、返品処理コストの削減額、単に返品金額だけでなく、その他の指標も検討する。
スケジュール(予定)	2013年秋冬の商品入れ替え時期とする。2013年春夏の店頭動向をモニタリングし、プロセス構築に反映する。

© 2013公益財団法人流通経済研究所

5.今後の課題

■ 返品削減実施計画のフォローアップ

- 2012年度、協議会参加各社は返品削減実施計画書を取りまとめたが、今後はこの返品削減計画を実行することが重要である。このため、返品削減実施計画のフォローアップを行うことが課題となる。
- 各企業は2013年度の返品削減実施計画の実行結果を取りまとめるとともに、2014年度以降も計画に沿った取り組みを進めるが、必要があれば計画を修正すべきと考えられる。
- 返品削減実施計画の実行結果および修正計画は、2013年度終了時点でそれぞれの結果を公表することが望ましい。

■ パイロットプロジェクトの効果検証

- 今回報告されたパイロットプロジェクトの中には計画段階のものも含まれている。そこで、計画段階のパイロットプロジェクトは今後実施して、実施結果を検証することが課題である。
- 効果的な手法は水平展開することが望ましい。成果をあげたパイロットプロジェクトは、協議会としてその普及拡大を図ることが望ましい。

© 2013公益財団法人流通経済研究所

5.今後の課題

■ 返品削減に向けた取り組みの普及・拡大

- 返品削減の取り組みは協議会内にとどめるだけではなく、協議会外に広めていくことも重要である。そこで過去の返品削減の取り組みも含め、協議会内だけでなく、協議会外へも情報を発信し、返品削減の取り組みの普及拡大に取り組むことが課題となる。
- 特に、協議会外への普及拡大に際しては、業界団体等との連携を推進すべきであると考えられる。

■ その他返品削減に効果的な施策の検討

- その他返品削減に効果的な取り組みについても検討を行い、今後の方向性などを提示することが必要である。
- たとえば、賞味期限表示の年月表示への見直しなども返品削減に効果的であると考えることから、今後の拡大方策を検討することが望ましい。

© 2013公益財団法人流通経済研究所

各パイロットプロジェクト取組進捗資料

返品削減の取り組み

(株)イトーヨーカ堂

伊藤忠食品(株)

三井食品(株)



加工食品業界の長年の課題で有る『返品削減』

過去より、加工食品の返品削減は大きな課題で有り、様々な議論・新たな試みなどを繰り返してきたと認識しています。

今回は今一度、「**どうやったら物流センターからメーカーへの返品数量が減少するのか？**」をベンダー、小売のそれぞれの立場で考え、返品削減に効果的で即、実行出来るレベルの行為より着手をしています。

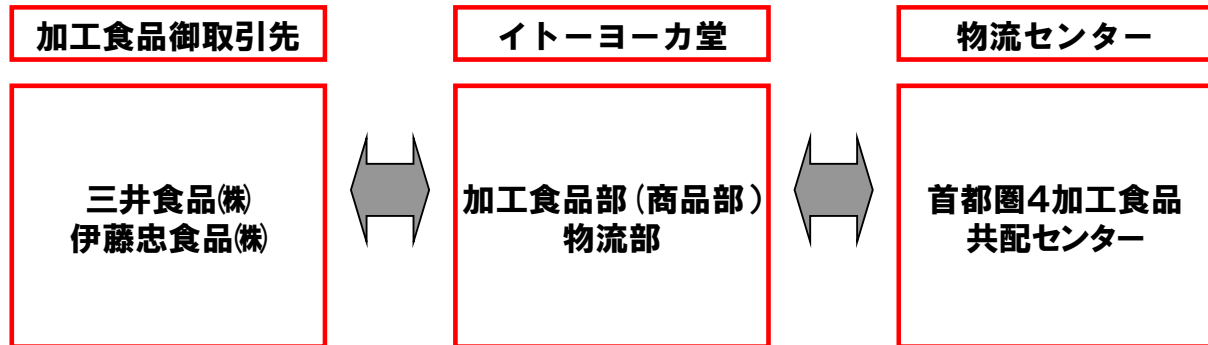
まだ新たな取組みをスタートさせたばかりですが、少しずつ在庫削減の効果が数値に表れてきています。引き続き、**ベンダーと小売の双方が同じ目線で問題意識を持ち、それぞれの役割の中で、どのような行為が返品削減に有効的な手段かを話し合い、新たな行為に積極的にトライしていく事**で過去から定着している返品発生の変因をひとつでも打破していきたいとワーキングチーム全員が共通認識を持ち、活動を継続していきます。

取り組み開始に当たって



1. 13年度から返品削減の取り組みを開始

(1) 返品削減ワーキングメンバー



- ・2月～三井食品(株)、伊藤忠食品(株)との返品削減の打合せを開始。
⇒具体的な返品実績を把握し、それをベースとした原因、対策を打合せ
- ・5月～首都圏加食センターへ返品/納期切れのアンケート実施後、
打合せを開始 ⇒ 様々な返品発生要因が上がり、初回打合せ実施

返品実績



(2) 三井食品(株)、伊藤忠食品(株)の返品実績調査(13年1～3月累計)

【返品実績(主要2社、13年1月～3月実績)】

		三井食品(株)		伊藤忠食品(株)		
		1～3月累計	構成比	1～3月累計	構成比	
1. アイテム数						
入荷	アイテム数	6,398		5,942		
返品	アイテム数	720		554		
	返品率(アイテム)	11.3%		9.3%		
《返品理由》						
返品理由	① 販促残	39	5%	販促残	31	6%
	② 販促変更	0	0%	販促変更	0	0%
	③ アイテムカット	95	13%	アイテムカット	217	41%
	④ 定番鮮度切れ	424	59%	定番鮮度切れ	251	47%
	⑤ センター責任	12	2%	センター責任	5	1%
	⑥ ベンダー責任	83	12%	ベンダー責任	4	1%
	⑦ メーカー責任	67	9%	メーカー責任	23	4%
	合計	720		531		
2. ケース数						
入荷	ケース数	1,878,139		2,136,801		
返品	ケース数	9,187		5,398		
	返品率(ケース)	0.5%		0.3%		
《返品理由》						
返品理由	① 販促残	2,884	31%	販促残	1,102	21%
	② 販促変更	0	0%	販促変更	0	0%
	③ アイテムカット	1,505	16%	アイテムカット	2,648	51%
	④ 定番鮮度切れ	2,665	29%	定番鮮度切れ	1,045	20%
	⑤ センター責任	6	0%	センター責任	4	0%
	⑥ ベンダー責任	1,308	14%	ベンダー責任	303	6%
	⑦ メーカー責任	821	9%	メーカー責任	122	2%
	合計	9,189		5,223		
3. 返品金額						
(月) (火) ラーメン	返品金額(千円)	1,612		552		
アイテムカット	返品金額(千円)	5,108		8,430		
全体	返品金額(千円)	22,927		15,936		

・アイテム数ベースでは、入荷アイテム数の約1割が返品となっている。

・ケース数ベースでは、入荷ケース数の0.3～0.5%が返品となっている。

・3ヶ月累計の返品金額は、三井食品(株)が2290万円、伊藤忠食品(株)が1590万円。

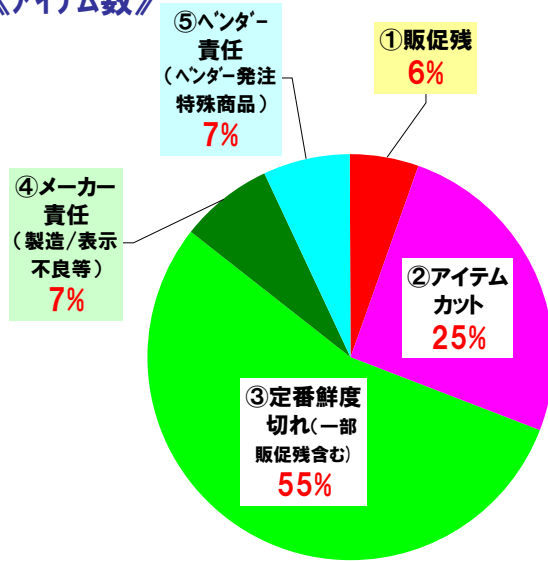
・返品理由別では、以下3項目のウェイトが高い。

- ① 販促残
- ② アイテムカット
- ③ 定番鮮度切れ

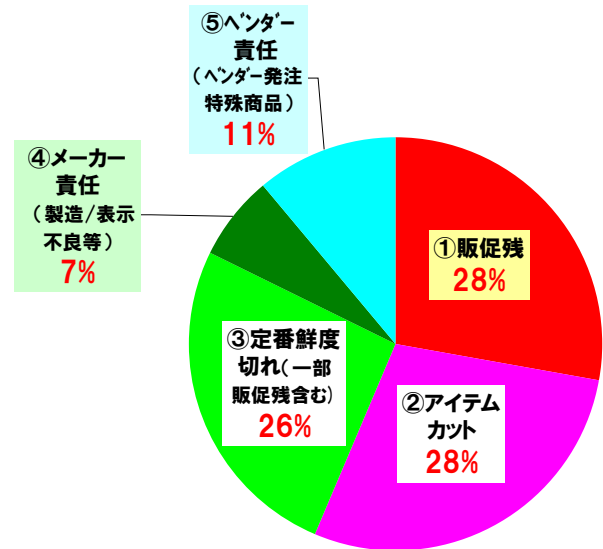
・・・次頁グラフ参照

【主要2社の主な返品要因(1~3月累計)】

返品理由
《アイテム数》



返品理由
《ケース数》



■ 実態調査結果：販促残・アイテムカット・定番商品鮮度切れ ⇒ 三大 返品理由

現状の課題

(3) 返品実績の把握から課題・問題点抽出

- ・ラーメン販促商品の返品が多い。(月曜立ち上がりの新規スポットセール)
原因として、①製造後の2ヶ月以内の納品期限が短いこと。
②新規・スポット商品の内注の読みが難しいこと。

【ラーメンの納品、販売、賞味期限】

	D	D+1M	D+2M	D+3M	D+4M	D+5M	D+6M
袋麺	製造日	⇒	納品期限	⇒	販売期限	⇒	賞味期限
カップ麺	製造日	⇒	納品期限	⇒	販売期限	賞味期限	

【2Wスポットセール商品の販売、発注動向】(※ベンダー発注商品)

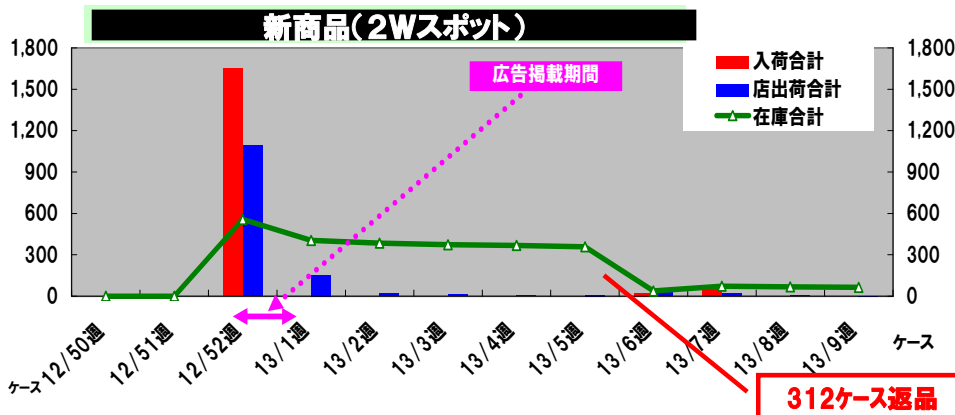
		火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	2週目
販促期間		月曜立ち上がりの2週スポットセール													
IY発注 ~店投入	初回外注	センター受注					外注投入								
	店内注の山					○	○	○				○	○		△
加食Cの 在庫手配	加食センター入荷														
	メーカーへの発注														

初回外注は前週火曜センター受注、
但し、数量は初回陳列の目安程度。

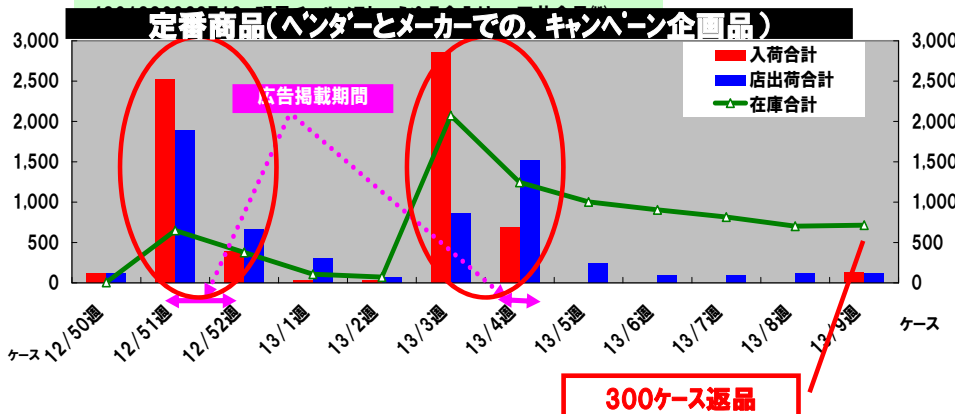
新商品は、内注が集中する土曜~月曜の受注数の読みが
難しく、初回発注数(週末センター在庫数)の判断に苦慮。

⇒まずは、ラーメンの返品削減に絞って、取り組む方針となった。

ラーメンの納期切れ／返品発生事例



3月1週の2Wスポットセルの外注投入時に内注対応分含めて、1650ケース確保したが、内注が98ケースしか上がらなかった。納品期限切れにより312ケース(期間入荷の18%)が返品となった。(外注比率:89%)



51~2週、3~4週の2回セールが入ったが、2回目の販促分の発注(3500ケース)が多過ぎた。結果、4月末に納期切れで、300ケース(期間入荷の4%)が返品となった。(外注比率:38%)

ラーメンの取り組み



ラーメンの返品削減対策として

【商品部見解として】

- ベンダーより外注投入比率を高める提案を頂く。
(現状40%⇒80%へ)商品部見解では、荒利が低い商品の外注比率を高めた場合、店の在庫リスクを考えると厳しい状況。
- 品揃え案内によって、事前の店発注数(意志)を店側で入力しているが、内注の読みが外れるか、新規商品自体の販売不振があると残発生。

【商品部提案】

- ラーメン2週スポット商品を1週スポットにして、1週空けて3週目以降に、納期切れ前の段階で残数を外注処理。(・・・詳細次ページ)
⇒MD10週(5/6~週)の店案内から以下対応を開始。

【ラーメンスポット販促商品の販促展開を変更】

		1週	2週	3週	4週	5週
従来	新規アイテムと併行して、2週間展開	←→←→←→←→←→←→ 基本は陳列棚3段分を使用してスポット販促展開				
変更後	基本は1週間展開でなくなり次第終了	←→←→←→←→←→←→ 基本は陳列棚3段分を使用してスポット販促展開				

【ラーメンスポット販促商品の販促展開を変更】

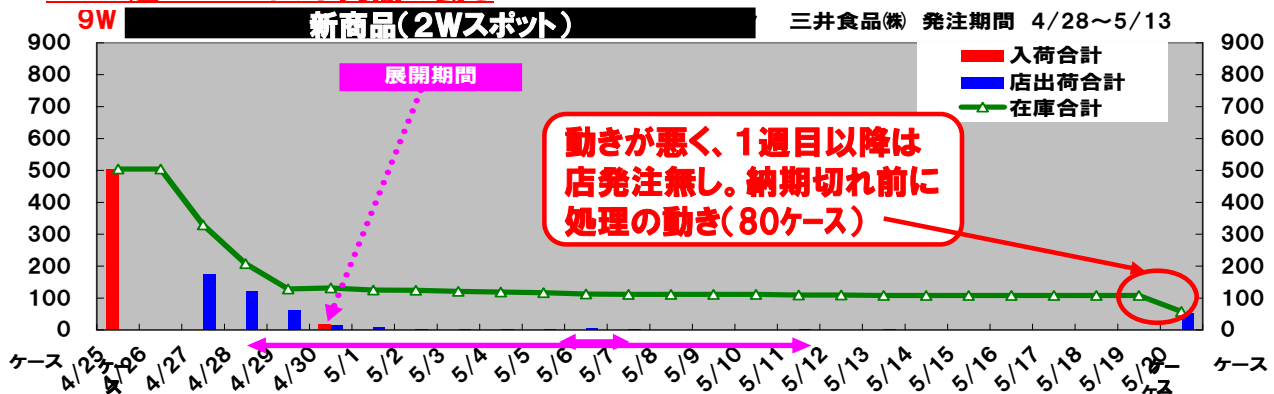
		1週目	2週目	3週目以降
従来	店発注	セール期間2週間 店発注期間:2週間		~ほとんど発注は上がらない
	センター在庫	在庫を多め確保 2週間切らさない様に在庫保持		納品期限迄内注を受け、残は返品

		1週目	2週目	3週目以降
変更後	店発注	セール期間は1週間	店で売り減らし 店発注期間:2週間(但し、2週目は 加食センターの在庫が無くなり次第終了)	~ほとんど発注は上がらない ※但し、売れ行きが良ければ、DB より、2W継続案内発信。
	センター在庫	1週目は在庫確保し、2週目は在庫調整		3週目以降、個店へ投入(条件提示)

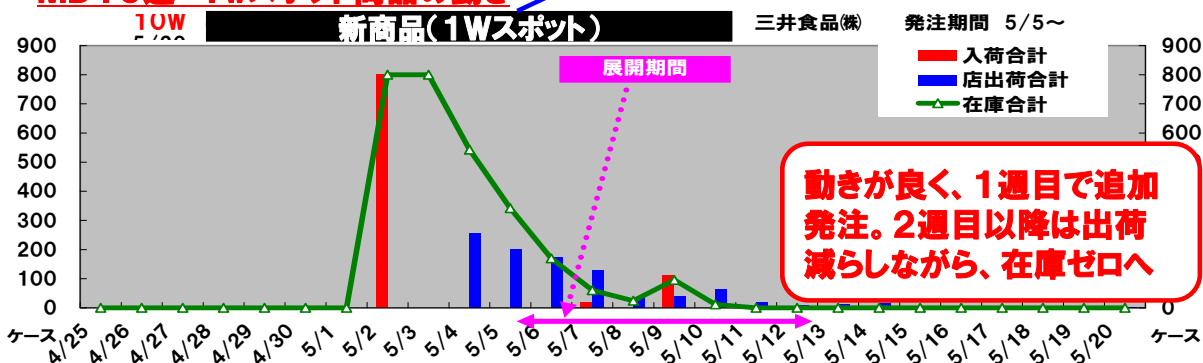
- ・新商品スポットは、**毎週4アイテム程度を、棚3段分を使用して展開しており、毎週売場をリフレッシュすることで売上への影響は無いと想定。**
但し、1週目の売れ行きが良い場合は、**DBより2W継続案内発信。**
- ・ラーメンの残処理は、**販売量の価格弾力性が有り、訳有り投入はし易い。**
但し、個店対応となるので、商品部DB・ベンダーの手間が掛かる課題が有り。
まずはラーメンで実施し実績検証した上で、アイテム拡大提案をしていく。
⇒ **IY/ベンダー/メーカーの3者にメリットが出ないと長続きしないので、実態確認しながら進めていく。**

ラーメンスポット新商品の動き(サンプル事例)

MD9週 2Wスポット商品の動き

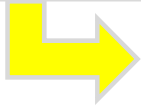


MD10週 1Wスポット商品の動き



【卸】問題意識とリスク

- ・納品期限切れによる返品・廃棄・廉価販売等の**コストの増加、利益損**が発生
- ・販促商品については受注波動が大きく予測が困難
- ・在庫抑制の結果、緊急配送等のコストが増加
- ・卸の立場としては、小売に決数にて仕入れて頂く形が理想だが、その結果、販促残在庫が卸から小売に移るだけであり、製配販全体の最適化としては不適切



リスク改善、運営効率化に向けWG取組みを開始

返品削減WG取組み経過

- 3月～:WG分科会での協議開始 ⇒ 返品実績より**ラーメン新規商品**に注視
 4月～:ラーメン新規スポット品のセール期間変更についての協議
 ※MD10週(5/4～12)より**スポット期間変更(2W→1W)**を決定
 5月～:変更後の**効果検証**開始

改善数値

発注数量の変更

- ・セール期間変更に伴い、発注数量(週末の在庫)を削減
 ⇒初回送込みに対する店舗様内注分(安全在庫)の基準を変更
 ※**変更前 3～4倍** ⇒ **変更後 1.5倍～2倍**
 ※**週明けの追加発注で1週間分の在庫を細かく調整する**
- ・2週目以降については、センター在庫が無くなり次第内注コードストップ
 ⇒**売上ロス防止の為、売れ行き好調のアイテムについては継続販売を実施**

改善数値 (新規ラーメンセール期間変更による残在庫数の変化)

※新規ラーメン入出荷動向

※1アイテム期間平均数値

取引先	期間変更前(MD1～9週)実績					期間変更後(MD10～14週)実績					残在庫削減率
	入荷数	出荷数	残在庫	返品数	返品率	入荷数	出荷数	残在庫	返品数	返品率	
伊藤忠食品	1132	1082	85	47	4%	1142	1142	0	0	0%	100%
三井食品	1,112	940	177	122	11%	772	733	38	0	0%	79%

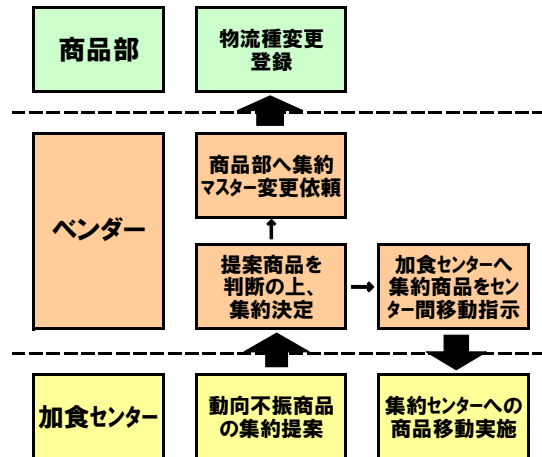
セール後の残在庫の減少、返品率低下の効果が現れている

その他のセンター主導での取り組みとして

(1) カット商品の残削減、返品削減について

- ① “カット商品の残削減対策、として、正確なカット情報、早期情報収集により、カット時期の発注精度を高め、残を絞り込む。(ベンダー連携)
- ② 法人間のカット時期のズレによる残在庫について、改めて問題提起し、改善方法を提案する。(商品部連携)
 ……**詳細次頁資料5参照**
- ③ “カット商品の最終残、を納期切れ前に出し切り外注処理提案(商品部連携)

低回転商品の集約運用を徹底できないか



(2) 低回転商品の集約運用徹底

- ・改めて、低回転となった商品の集約運用をタイムリーに実施することにより、在庫精度を高め、最終残の削減を図る。(シーズン定期集約、期間中の集約)
(ベンダー連携)

カット情報に関する課題、改善策

【カット情報に関する課題、改善提案】(抜粋)

	課題	改善提案	商品部	店	ベンダー	加食C
1	カット情報の発信タイミングがベンダーによって格差有り	・カット決定時、いつ迄に連絡するかをルール付け	○		○	
2	カット情報が事後のケース有り、在庫コントロールが困難	・カット情報を毎週定期的にもらう体制を提案	○		○	
3	カット情報が定期的に来るベンダー/法人と来ないところ有り	・商品部から直接、ベンダー/加食Cへ情報をもらう方法を提案	○		○	
4	カット情報を受けた後の加食C側の対応に格差有り	センター発注担当者の教育 対応マニュアル作成				○
5	カット情報のフォームが判りづらい。(特に法人別状況)	カット情報の統一フォーム作成～提案(高山のフォームが判り易い)			○	
6	法人間のカット時期のズレ	各法人毎の販売計画が異なる条件の中で、よりベターなルール決めができないか提案	○	○		
7	法人毎のカット時期が不明確で在庫コントロールに困る		○		○	
8	カットアイテムの内注(オンライン受注)が止まらない	残在庫の問題も有り、システム的に止めるか、運用でカバーか確認	○	○		
9	カット後の在庫処理をセンターですかベンダーするか不明確	ベンダーからのカット情報フォームに処理方法を記載			○	
10	緊急カットやカット中止が多々有り、在庫管理に支障	緊急であればやむを得ないが、連絡洩れは改善提案	○		○	

今後のスケジュール



・上期行為スケジュール

【13年上期スケジュール】

		4月	5月	6月	7月	8月
セール商品の 納期切れ、 返品削減	(ベンダー・商品部・物流) ラーメンに絞って、在庫管理(発注) 精度の向上、納期切れ前の処理促進		ラーメンスポット商品の案内切り替え → ラーメンスポット商品のセンター残検証 → ラーメン残の処分提案、返品実績検証			
	(ベンダー・商品部・物流) ラーメンの効果検証から、他カテゴリーへ 拡大提案 (●返品削減W定例会)	●	●	●	●	●
カット商品の 返品削減	(ベンダー・商品部・物流) カット情報発信で、ベンダー間、法人間 の格差が有り、ルール決め、見直し		カット情報の実態調査 → カット情報発信方法提案(関係会社含む) → 実績確認、調整			
	(加食センター) カット情報を元にした加食C側の対応方 法のレベルアップ(個人格差是正) (●納期切れ/返品削減、加食センター打合せ)		●	●	●	●

返品削減目標数値



4. 上期返品目標数値

【当面の返品目標数値】

(単位:千円)

(%)

		13年 1~4月実績	12年 5~8月実績	13年 5~8月目標	1~4月比	前年比
三井食品(株)	全体返品金額	28,884	27,057	現時点ではラーメンの目標設定のみ		
	ラーメン返品金額	7,599	6,816	3,400	45%	50%
伊藤忠食品(株)	全体返品金額	27,729	17,601	現時点ではラーメンの目標設定のみ		
	ラーメン返品金額	3,843	1,996	1,000	26%	50%

製・配・販連携協議会 定番カット・終売プロセス見直し パイロットプロジェクト

概要説明

1. 課題認識と目的について

当社は、加工食品・酒類を専用センターにて管理、ベンダー各社の預託在庫形態で運営をしている。センター在庫のメーカー返品要因として定番カット・終売商品の残在庫が要因となっているケースがある。該当返品について、製配販各社が連携し定番カット・終売プロセスの見直しを行い、メーカー各社への返品率の改善を目指すことを目的とする。

2. 実施体制

株式会社ヤオコー

狭山グロサリーセンター、千葉グロサリーセンター預託在庫ベンダー各社

狭山グロサリーセンター、千葉グロサリーセンター運営企業

3. 対象範囲

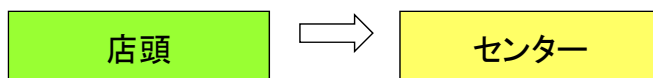


4. 実施内容

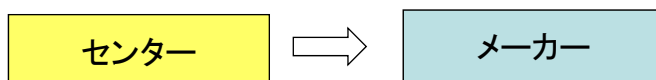
①対象カテゴリ：加工食品、酒類

※パイロットプロジェクト実施センターでの定番カットによる返品の実態調査の結果より、カテゴリ選定を行う。

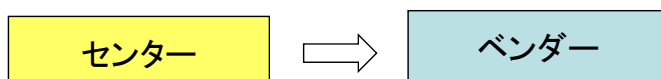
②直近3ヶ月の下記実績を把握し、主要因の特定を行う。



・店舗から返品される商品の実績と理由



・センター(ベンダー各社)からメーカーへ返品される商品の実績と理由



・センター(ベンダー各社)からベンダーへ転送される商品の実績と理由

5. センターからメーカーへ返品の現状

2013年3月期間実績(関東国分帳合・千葉センターのみ)

最終処理方法	要因	残在庫構成比率	メーカー返品構成比率	構成比
転売	定番カット	57.5%		
メーカー返品	定番カット	26.9%	26.9%	92.8%
転売	鮮度不良	13.5%		
メーカー返品	鮮度不良	2.0%	2.0%	6.8%
経費処理	破損	0.1%	0.1%	0.4%
総計		100.0%	28.9%	100.0%

ヤオコー千葉センターの関東国分帳合では、**残在庫発生要因は、定番カットが80%強(金額構成比率)**という傾向。**メーカー返品の要因でも定番カットによる返品が約90%**という傾向にある。定番カット・終売後のセンター在庫は転売による処理も行っている。

また、定番カット・終売連絡後のセンター在庫状況については、本部とベンダーでの情報共有がされているものの、その手段や頻度が各社統一されていないという現状がある。

6. ヤオコーの定番カット・終売情報連携のタイミング

(1)加工食品のカット・終売情報連携

①店舗への商品カット・終売案内日	定番棚販売終了日の	14日前
②取引先への商品カット・終売案内日	定番棚販売終了日の	30日前
③センター(取引先)の発注止め日 (またはセンター欠品を許容する日)	定番棚販売終了日の	7日前
④店舗の発注止め日	定番棚販売終了日の	7日前

(2)酒類のカット・終売情報連携

①店舗への商品カット・終売案内日	定番棚販売終了日の	30日前
②取引先への商品カット・終売案内日	定番棚販売終了日の	50-60 日前
③センター(取引先)の発注止め日 (またはセンター欠品を許容する日)	定番棚販売終了日の	14-21 日前
④店舗の発注止め日	定番棚販売終了日の	7-14 日前

ヤオコーにおいて、センターへの定番カット、終売情報連携は、加工食品は14日前、酒類は30日前に実施することとされているが、現状では上記のタイミングでの情報連携が徹底して実施されているわけではない。

7. 実施内容

▶ 定番カット・終売連絡の早期化。

1カ月前連絡を基本とした運用の確立を行うことで、センター在庫計画など、効率化を目的とするもの。

▶ 定番カット・終売連絡後のセンター在庫を本部・ベンダーで共有する。

ツール(フォーマット)、情報共有の頻度を決めることで、店舗、卸、メーカーそれぞれの計画の効率化への寄与を図るもの。

▶ 新規投入の早期化や店舗間移送による在庫手配の実施。

店舗での品切れの対応策、また、在庫の配置転換が可能となることで、在庫の適正化が期待出来る。

▶ バイヤー・店舗と連動した最終在庫の送り込みによる販売。

カット・終売実施日後のセンター残在庫について、卸と協力し、小売店舗へ残在庫を納品し、販売を行うもの。

7. 実施内容

▶ 商品特性を分析・見直しを行う。

当社(ヤオコー)の調査によると、過剰在庫が返品候補となる要素を含んでいることが判明。終売プロセスの見直しとともに、商品特性を把握し、適宜見直しを実施していく。

<過剰在庫要因>

1. 取扱い店舗数が少ない
2. 出荷量が計画より極端に少ない

上記2つの要因が過剰在庫による返品理由全体の70%強(アイテム数比率)という傾向。

<見直しの方向性>

- ・アイテム別分析により取扱い店舗数を増やす。
- ・初期在庫計画と出荷履歴を検証し、次回計画に活かしていく。

8. 検証項目

- ・パイロットプロジェクト、実施前と実施後のカテゴリー別、通過額返品比率の実績
- ・パイロットプロジェクトによる定性・定量効果、デメリットの整理（小売・ベンダー・メーカー）
- ・運用継続における課題、システムテーマの解決。

9. スケジュール・目標

- 2013年 6月：預託在庫ベンダー各社実績の収集・分析
6-7月：参加メンバー実施項目・効果検証方法の協議
8-10月：パイロットプロジェクト期間

目標：取り組み実施カテゴリーの

メーカー返品比率30%改善

製・配・販連携協議会／返品削減WG

『終売プロセス改善による返品削減』 についての報告

返品削減WG パイロットプロジェクト

はじめに(目的)

『返品削減』は製(メーカー)・配(卸)・販(小売)における積年の課題となっており、今回のプロジェクトにおいては「終売プロセス改善による返品削減」をテーマとしている。

現状、小売にて終売となった商品については、卸から残在庫をメーカーへ返品するのが通例となっているが、今回の取組では、「終売時点での卸在庫を如何に抑制するか」に焦点を当て、改善案を策定した。

返品削減WG パイロットプロジェクト

テーマ

終売プロセス改善による返品ロス削減

返品の実態(加工食品)

- ・下記表は返品削減WG参加の卸売り業各社の2012年度返品調査実績である。
- ・卸売り事業者の販売金額に対する、メーカーへの返品理由別返品金額の割合を見ると「定番カット」が最も高く、取り組むべき項目であるといえる。

小売業

卸売業

メーカー

小売業から卸売業への返品理由

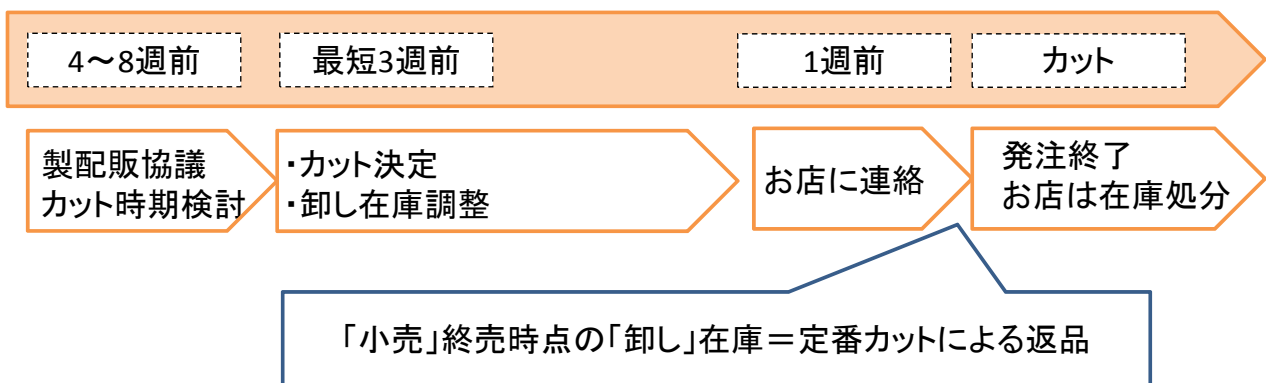
返品理由	2011年度
合計	0.38%
販売期限切れ	0.09%
汚破損	0.08%
特売残	0.06%
その他	0.16%

卸売業からメーカーへの返品理由

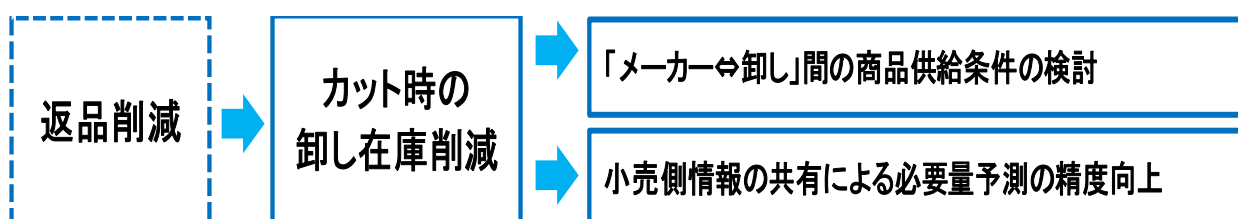
返品理由	2011年度
合計	0.97%
定番カット	0.32%
納品鮮度切れ	0.31%
棚替え・季節品	0.10%
その他	0.27%

返品削減WG パイロットプロジェクト

平均的な定番カットの流れ



返品削減にむけた終売プロセスの見直し



返品削減WG パイロットプロジェクト

取組み【I】

「メーカー⇄卸し」間の商品供給条件の検討

対象商品

- ①キリン低アルコール缶飲料350ml
- ②同500ml

メンバー

メーカー:キリンビール株式会社
卸し:三井食品株式会社
小売り:株式会社セブン-イレブン・ジャパン

商品供給条件

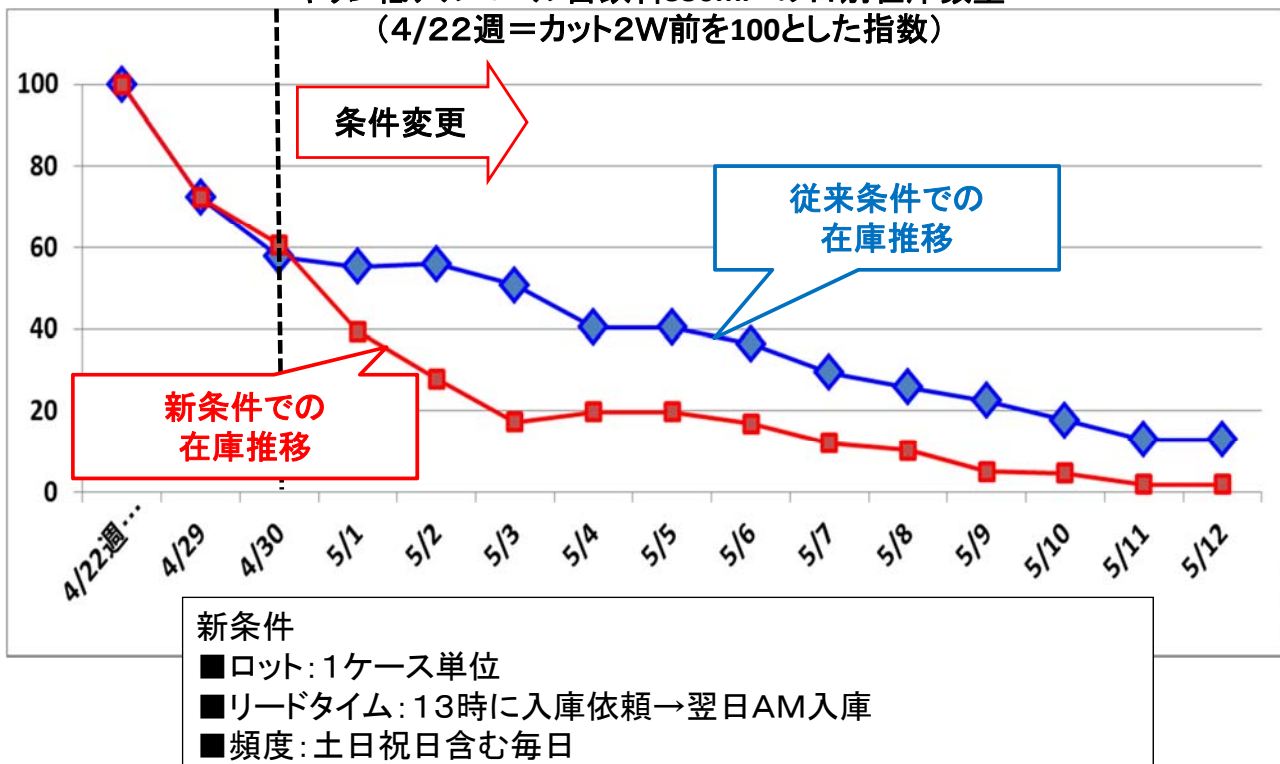
カット決定後の供給条件を通常とは異なる条件に変更
…通常は「メーカー⇄卸売り」間で、製造や取引に係る費用、価格などを勘案し、取引条件として発注1回当りの量や発注-納品リードタイム等が決められている。
今回は、取引条件とは別に、需要(=お店の発注)に対し最も柔軟な供給が可能となる条件を設定。

- ロット:1ケース単位
- リードタイム:13時に入庫依頼→翌日AM入庫
- 頻度:土日祝日含む毎日

返品削減WG パイロットプロジェクト

取組み【I】…結果

キリン低アルコール缶飲料350ml の日別在庫数量
(4/22週=カット2W前を100とした指数)



取組み【Ⅰ】…評価

1.結果:

■キリン低アルコール飲料カット時の残在庫 (=カット2週前を100)をデータ上でシミュレーション

①従来条件…「350缶 指数13」「500缶 指数14」

②新条件 …「350缶 指数2」「500缶 指数3」

※新条件での残在庫は従来条件に比べ15%の水準まで低減

2.評価

※需要変動に柔軟な対応が可能となる供給条件を設定することで
残在庫の削減は理論上可能

※今回の供給条件に見合ったロジスティクスの構築が、「費用」「作業体制」面から実現可能か否か、また、取引条件の変更を伴うため、個別企業間の協議が必要となり、汎用性は低い。

取組み【Ⅱ】

小売側情報の共有による必要量予測精度の向上

対象商品

アサヒ 低アルコール缶飲料350

メンバー

メーカー:アサヒビール株式会社
卸し:伊藤忠食品株式会社
小売り:株式会社セブン-イレブン・ジャパン

対応内容

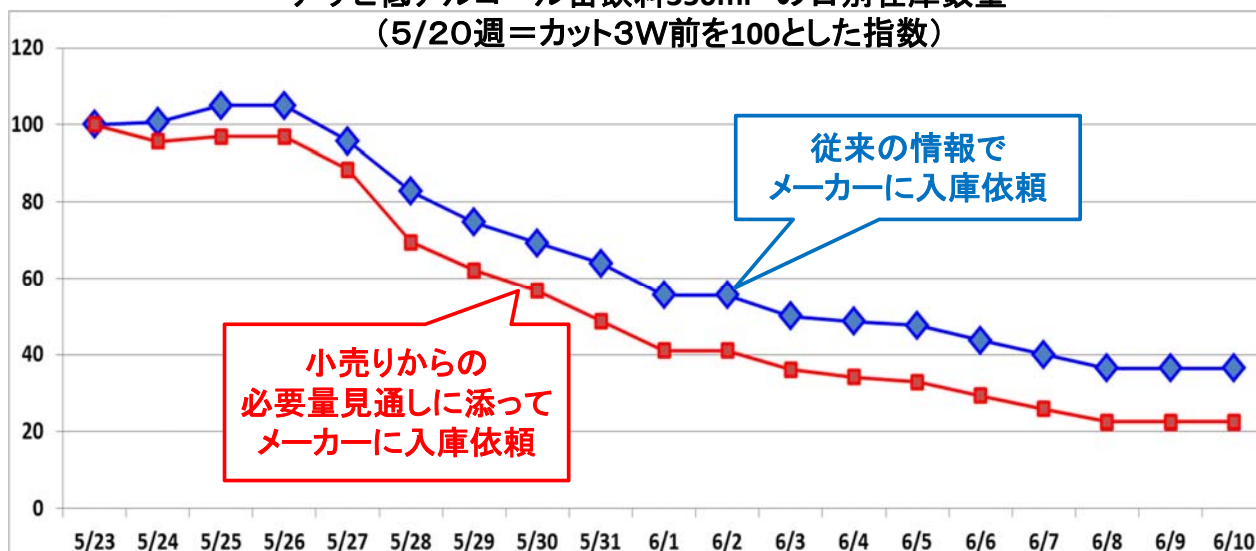
小売側の情報を卸しと共有しメーカーからの入庫数に反映させ、欠品防止と残在庫削減を両立させる

- カット3週間前に必要見込み数量を小売り側から卸しに提供
- 「取扱い店舗率」「流通在庫推移」「販売動向」「経験情報」に基づき今後の必要量を予測

返品削減WG パイロットプロジェクト

取組み【Ⅱ】…結果

アサヒ低アルコール缶飲料350ml の日別在庫数量
(5/20週=カット3W前を100とした指数)



- カット3週間前に必要見込み数量を小売り側から卸しに提供。
卸は、小売り側からの見込み提示数に基づき発注量を抑制し、在庫量を調整
- 小売り側の提示数量は、卸売り見込み量に対し約66%の水準
(小売り側からは地域別に見込み数量提示)

返品削減WG パイロットプロジェクト

取組み【Ⅱ】…評価

1.結果:

- アサヒ低アルコール缶飲料カット時の残在庫 (=取消3週前を100)をデータ上でシミュレーション

- ① 従来（従来の情報でメーカーに入庫依頼）…「350缶 指数36」
- ② 小売り側からの見込み数量を参考に入庫依頼…「350缶 指数22」

※残在庫は従来（従来の情報でメーカーに入庫依頼）の方法に比べ67%の水準まで低減

2.評価

※小売り側の見込み数量提示により予測精度向上は可能

3.課題

※情報インフラの整備や企業間の機能分担のあり方の再編成が課題

今後の取り組みについて

今回は「終売商品の返品ロス削減」に関して、取組Ⅰ「商品供給条件の最適化」と取組Ⅱ「小売側情報の共有による需要予測精度の向上」という二つのシミュレーションを行った。実現可能性の評価・検討はこれからとなる。

今回の取組Ⅱについては、情報の授受に関するインフラ整備次第であるが、企業間の情報連携事例としては効果が期待できると言える。