

・このKPIにおいて「企業」とは貴社または貴社と取組を行う企業(2社以上)を指します。
 ・貴社で基になるデータ/数値が無い場合は、できる限り近いデータ/数値で測定します。
 ・まず貴社(及び取引企業)が実践的に活用しましょう! KPI評価は貴社と貴社の取引先がKPIを改善することとそれを継続的に実施する計画にあります。評価手法における柔軟性とベンチマーキングにおける有効性が参加企業に対して直接的な方向性を示しています。

No	KPI	目的/注釈	測定基準	定義	測定期間	例	どこで測定されるのか	社内スコアリング			共同スコアリング	日本の流通における有効性(適用性)について	日本の概算KPI値	ECRスコアカード(中級)の該当する設問
								メーカー	卸売業	小売業				
1	商業上のシェアの向上状況と目標の比較	これは貴社内ではまたは取引企業と協働で最も有効的に使用される「需要」面の測定値。このKPIはカテゴリまたはセグメントのシェアに関して向上状況を測定し、企業が定義した目標と比較する。※このKPIはベンチマーキングにはそれほど役立つ。	市場全体に占める自社のシェアが目標とするシェアに対して何パーセントあるか。	対象となる各カテゴリについて、そのカテゴリにおける企業の売上高をカテゴリまたはセグメントの市場全体の総売上上で割ったシェアに対して、自社で定義した市場内の目標シェアを比べたもの。	企業は測定期間を定義する。	(自社の売上/総売上)/目標シェア 1.カテゴリまたはセグメントの定義を行う。(ペット・フード) 2.シェアの目標を設定する。(18%) 3.業務計画を実行する。 4.目標に対してシェア実績がどうであったかを測定する。(18%の目標に対して17%の実績) 5.KPIは目標の94.4%。(17/18)	1.市場全体に占めるメーカーのシェア。(市場測定データ) 2.市場全体に占める小売業者のシェア(市場測定データ)	1	—	2	1 および 2	卸売業から見ると測定がしにくい指標であり、活用度合いは低いと思われる。 卸はトータル金額での大雑把なシェアが妥当である。 カテゴリ分類手法が課題である。	D101,D102,D103,D104,D105,D106,D107,D108,D109,D110,D111,D112,D113,D114,D115,D116,D117 D201,D202,D203,D204,D205,D206 D301,D302,D303,D304,D305,D306,D307,D308,D309 D401,D402,D403,D404,D405,D406 D501,D502,D503,D504,D505,D506,D507	
2	サービスレベル(納品充足率)/Unit Fill Rate	発注されたユニット/アイテムが、受け取り側で測定される通りに完全に配送されたかどうかを測定する。これはケース/取引単位の数量を測定する値。この測定値に過剰配送品数および返品数を含めてはならない。	発注どおりに配送されたケース/取引単位の数量の割合。	発注されたすべてのケース/取引単位/アイテムに関して、発注通りに配送された割合。(volume fill measure)	A fill measure (例えば、商品Aを50ケースと商品Bを75ケース発注したが、実際には商品Aが50ケース、商品Bが60ケース配送された場合は、サービスレベルが88%。(110/125))	1.メーカーから小売業の配送センターまで。(店舗直送の場合にはメーカーから店舗まで) 2.卸売業または小売業から店舗まで。 3.(受注生産または消費者直送の場合)メーカーから消費者まで。	1および3	2	1, 2 (および適用可能な場合は3)	1, 2 (および適用可能な場合は3)	小売業のセンターを3PLで運用している場合は測定値として必要だろう。 企業を跨ぐ際に納品率を指標として使用することは日本でも十分可能。	メーカー⇒卸: 99.5% 卸⇒小売業: 98.5%	D404 S203,S204 S301,S302,S303 S401,S402,S403,S411,S412,S413 E109	
3	定時配送	注文処理と配送のパフォーマンスを測定する。	定時配送された注文の割合。	定時に配送された注文数を注文数で割る。「定時」は、受け取り側が同意した配送時間帯に基づく。	注文数が1,700で、定時配送された注文数が1,560の場合、定時配送率は91.1%となる。	1.メーカーから小売業の配送センターまで(店舗直送の場合には、メーカーから店舗まで) 2.卸売業または小売業から販売店まで 3.(受注生産または消費者直送の場合)メーカーから消費者まで。	1および3	2	1, 2 (および適用可能な場合は3)	1, 2 (および適用可能な場合は3)	定時配送は倉庫受付時点とすると高いKPI値になり、日本では当然視される。あまり重要な項目ではないかもしれない。(指定時間納品とは別) "on time"の海外での定義が定時なのか指定時間なのか確認する必要がある。	D404 S203,S204,S208,S209 S403,S404,S405,S406,S407,S408,S409,S410		
4	在庫	サプライチェーン内の最終製品の在庫率を測定する。参加企業は、在庫の「総額または総量を算出する」方法(例えば、商品のコストや在庫数量、売上高や売上数量)を決定し、その「総額または総量」を分子および分母で使用する。	在庫日数	最終製品の在庫の「総額または総量」をそれらの製品の1日の「平均売上高または売上数量(過去半年間の実績に基づいて計算する)で割る。	・最終製品の在庫総額 = 100万ドル 1日の平均売上高 = 7.5万ドル 在庫日数 = 13.3日(100万/7.5万) ・最終製品の在庫総量 = 在姿20,000箱 1日の平均売上数量 = 6,500箱 在庫日数 = 3.07日(2万箱/6.5万箱)	1.メーカーの配送センター 2.卸売業の配送センター 3.小売業の配送センター 4.販売店(店頭+バックヤード)	1,2,3および4	2,3および4	3および4	1,2,3および4	在庫金額の算出定義が一定でない(特に販売店では定特の扱いや在庫金額算出方法の違いなど)を、日本では金額よりもむしろ数量をもとに在庫日数を算出する方が有効だろう。在庫総額を基に在庫日数を算出する場合は、在庫金額を事前に定義し明示した上で行う必要がある。	メーカー: 21日 卸: 12日 小売業: 16日	D309 S102 S201,S202,S203,S204 S301,S302,S303	
5	店頭欠品率	消費者が商品を買いたいと思った時に買えるかどうかを測定する。このKPIはPOS(購買時)でのみ測定する。(在庫率として)	店頭欠品率	在庫が切れているアイテムまたはSKU数を全アイテムまたはSKU数で割る。店頭における欠品率を測定する。 ※欧米でも明確な定義や算出手法があるわけではなく、日本においてもできる限り測定の頻度・精度を上げることが望ましい。	欠品率は、可能な限り頻繁かつ習慣的に測定すること。(例えば、ピーク時の測定、市場測定データや体系的な分析に基づいた測定が望ましい) 在庫が切れているのがアイテムで、全アイテムが100アイテムの場合、欠品率は6%となる。 欠品の定義は以下の①または②のいずれかとする。 ①予測された売上(販売予測)値に対して理論在庫が不足しているアイテムを欠品とみなす。(理論欠品) ②目視により店頭(棚)在庫がゼロのアイテムを欠品とする。(実欠品)	1.①事前②陳列時または購買時の測定。 このKPIは正確に棚割を実現しているかも含めて、メーカーと小売業双方による確認のもと、測定されなければならない。 ※棚割であるべき商品が並んでいなくて、カット商品が残っている場合も欠品とみなす。	1	1	1	1	理論在庫をどのように管理しているかが重要なポイント。 欧米だけでなく日本でも欠品率の測定手法はまだ確立はされていない。CPFRの需要予測等を導入している事例もある。	小売業: 0.8%	D309 D404,D405 S201,S202,S203,S205 S301,S302,S303 S401,S402,S407,S408,S409,S410,S411,S412,S413 E109	
6	発注から配送までのリードタイム	サプライチェーンの意識度を測定する。この測定範囲は、注文の発生から配送までである。このKPIは、業界平均または一般的なリードタイム測定値でなければならない。	時間数	注文の発生から荷受けまでにかかる平均時間数。 ※イレギュラー受発注は除く。	注文が正午に配送センターで受注されたとすると、ピックアップと出荷が次の日の17:00に行われ、輸送に6時間かかった場合、リードタイムは35時間。	1.メーカーから小売業の配送センターまで(店舗直送の場合には、メーカーから店舗まで) 2.メーカーから卸売業の配送センターまで 3.卸売業の配送センターから小売業の配送センターまで 4.卸売業の配送センターから販売店まで 5.小売業の配送センターから販売店まで 6.(消費者直送の場合)メーカーから消費者まで	1,2および6	2,3,4および6	1,3,4,5および6	1,2,3,4,5および6	日本でも標準的な指標として適用できる。日本の場合国土の大きさや生鮮物流の影響もあり、リードタイムが全般的に短く、あまり大きな差異は出ない指標と言える。 正確に言うとう発注時間は発注締め時間として定義した方がより日本には適している。 当指標はコストとの兼ね合いの中で、オンライン受発注や締め時間の遵守、拠点戦略の改善などに有効である。	メーカー⇒卸: 30時間 卸⇒小売業: 18時間 (小売業側の視点では24時間)	D404 S102,S103 S201,S203,S209 S403,S404,S405,S406,S407,S408,S409,S410	
7	流通コスト	サプライチェーンコストを測定する。このKPIの適用範囲は、受発注業務、倉庫保管、および輸配送に関連するサプライチェーンコストである。 ※このKPIでは物理単位当たりの通貨測定値のベンチマーキングを行うことはできない。	売上に占める物流コストの割合。	製品に関する物流コストの売上高比率。(物流コスト/総売上高) ※物流コストの範囲は各社の定義に基づく。	物流コスト = 7.5万ドル 売上高 = 100万ドル 物流コスト比率 = 7.5% (7.5万/100万)	1.メーカーから小売業の配送センターまで(店舗直送の場合には、メーカーから店舗まで) 2.メーカーから卸売業の配送センターまで 3.卸売業の配送センターから小売業の配送センターまで 4.卸売業の配送センターから販売店まで 5.小売業の配送センターから販売店まで 6.(消費者直送の場合)メーカーから消費者まで	1,2および6	2,3,4および6	1,3,4,5および6	1,2,3,4,5および6	収益改善、物流コスト低減などの観点から有効である。 物流コストは日本ロジスティクスシステム協会の指標を参考にしているが、売上高を仕入原価とするか売価とするかも数値が大きく異なる。	メーカー⇒卸: 8.0% 卸⇒小売業: 4.5% (小売業側の視点では4.0%)	S201,S202,S203,S206,S207,S209 S403,S404,S405,S406,S407,S408,S409,S410,S416 E101,E102,E104,E105,E106,E107,E108,E109, E201,E202,E203	
			ケース/ピース当たりの物流コスト。	製品のケースまたはピース当たりの物流コスト。(物流コスト/ケースまたはピース数量)	物流コスト = 7.5万ドル 売上数量 = 1,000ケース 物流コスト = 75ドル/ケース	1.メーカーから小売業の配送センターまで(店舗直送の場合には、メーカーから店舗まで) 2.メーカーから卸売業の配送センターまで 3.卸売業の配送センターから小売業の配送センターまで 4.卸売業の配送センターから販売店まで 5.小売業の配送センターから販売店まで 6.(消費者直送の場合)メーカーから消費者まで	1,2および6	2,3,4および6	1,3,4,5および6	1,2,3,4,5および6	ケース/ピース単位の物流コストを把握することで、物流業務(輸送単位、保管など)の改善が可能である。			
8	マスターデータの不一致が引き起こす請求書の精度(比率)	取引企業間の請求書段階におけるマスターデータの精度を測定する。 ※日本では請求書の段階までマスターデータのミスを引き起こすことは稀なことである。	正しく変換されたデータの割合。	全てのGTINおよび数量が正しい請求書の数を全ての請求書で割る。	正確な請求書の数量 = 60 請求書の数量 = 60 請求書の精度 = 100%	1.メーカーから小売業まで 2.(受注生産または消費者直送の場合)メーカーから消費者まで 3.メーカーから卸売業まで 4.卸売業から小売業まで	1,2および3	2,3および4	1および2	1,2,3および4	日本の場合はかなり精度が高い為、有効性はあまりないと思われる。 量販店・卸売業・メーカー間ではほとんど問題にならないと思われる。 FAX/TEL注文の場合、受信側での手入力が発生するため、気づかずに誤って請求することもありえる。	E101,E104		
9	マスターデータの不一致	取引企業間の受発注段階においてマスターデータの精度を測定する。	正しく変換されたデータの割合。	正しく受信された行数(マスターデータと正しく変換された行数)を総受注データ行数で割る。	正しく受信された行数 = 4,800件 総受信行数 = 5,000件 マスターデータ一致比率 = 4,800 ÷ 5,000 = 96%	1.メーカーから小売業まで 2.(受注生産または消費者直送の場合)メーカーから消費者まで 3.メーカーから卸売業まで 4.卸売業から小売業まで	1,2および3	2,3および4	1および2	1,2,3および4	日本でも重要なKPI項目である。GDSを実施する上で重要な指標となる。	D102 D404 S104 S413 E101,E104,E105,E106		
10	請求(売上)データの精度	取引企業間の請求(売上)に含まれる全てのデータの整合性を測定する。 ※返品データも含める。	正しい請求(売上)データの割合。	正しい売上伝票数を全ての売上伝票数で割る。(価格も含める) 返品に関するデータは別にカウントする。	正しい売上伝票数 = 5,000 総売上伝票数 = 5,200 請求データの整合性 = 5,000 ÷ 5,200 = 96%	1.メーカーから小売業まで 2.(受注生産または消費者直送の場合)メーカーから消費者まで 3.メーカーから卸売業まで 4.卸売業から小売業まで	1,2および3	2,3および4	1および2	1,2,3および4	締めタイミングの関係で若干発生する程度で日本での有効性は低いと思われる。 返品処理を改善しルール化を徹底する指標としては活用可能である。(取引先の返品時期が締め日前で自社では締め日後の時にエラーが発生する。)	S414,S415 E101,E104		
11	完全な注文	データ受信から請求までエラーなく、且つタッチレスで行われている割合を測定する。(マスターデータエラーなし、請求データエラーなし、タッチレスの組み合わせで測定される。1つでもエラーが存在するデータ行(伝票)は完全な注文とは言えない。) ※返品データも含める。	マスターデータの精度、請求データの精度、タッチレス	完全な請求伝票数(請求データに至るまでエラーがなくタッチレスであること)を総請求伝票数で割る。 ※欠品、数量訂正等によるデータ修正もエラーとみなす。	完全な請求伝票数 = 62 総請求伝票数 = 100 完全な注文比率 = 62 ÷ 100 = 62%	1.メーカーから小売業まで 2.(受注生産または消費者直送の場合)メーカーから消費者まで 3.メーカーから卸売業まで 4.卸売業から小売業まで	1,2および3	2,3および4	1および2	1,2,3および4	No9~11までのKPIでは一番適用性が高いと言える。 返品、数量訂正、欠品、FAX/TEL注文、メーカーの伝票分割等タッチレスではないデータの比率低減に効果を発揮するのではないかと。	S414,S415 E101,E104		
12	返品率	流通過程での返品率を測定する。	返品率	ある期間内の返品数量を納品数量で割る。	ある期間内の納品数量 = 2,000 同期間内の返品数量 = 100 返品率 = 5%	1.小売業からメーカーまで 2.卸売業からメーカーまで 3.小売業から卸売業まで	1および2	2および3	1および3	1,2および3	日本においてはサプライチェーンの各プレイヤーが協働することで、数値を低減し、効率化に寄与することができる重要なKPIである。	小売業⇒卸: 0.5% (日経卸側の視点では2.75%) 卸⇒メーカー: 1.5% (日経メーカー側の視点では2.75%)	D309 S201,S202 S301,S302,S303	
		返品に関するコストを測定する。	返品に掛かるコストの売上高対比率	返品に掛かるコスト(物流コスト、処理コスト、環境コストなど)を売上高で割る。	返品時に掛かる物流コスト = 500円 返品商品の処理に掛かるコスト = 2,000円 環境対応に費やしたコスト = 5,000円 売上高 = 750,000円 売上高返品コスト比率 = (500+2,000+5,000)/750,000 = 1%	1.小売業からメーカーまで 2.卸売業からメーカーまで 3.小売業から卸売業まで	1および2	2および3	1および3	1,2および3	売上(収益)に対しての返品コストのインパクトを明確にする重要な指標である。また今後の環境対応についても大きな影響を与えられ、今後更に重要視すべきKPIである。	日本流通全体: 1.63%		

※「日本の概算KPI値」の算出は、経済産業省から流通経済研究所に調査委託された「サプライチェーン最適化のための企業間協働に関する調査研究」結果と社団法人日本ロジスティクスシステム協会が調査した「2003年度物流コスト調査報告書」結果を参照して、求めることのできる値のみ概算で算出しております。