

セキュリティ産業新聞平成 29 年 8 月 10 日号より抜粋
 まずロス原因の切り分けを行い、全員の参加意欲を高める

今までの連載の中で、日本の流通業では、不明ロスの追求があまりされていないと述べてきたが、その理由として、その原因が「万引」、「管理面の誤謬」そして「内引（内部不正）」なのか、その切り分けができていない。そのため、内引や管理であっても万引ロスにされてしまうケースがある。そうするとロス対策が売場の一部の担当者や警備の付随業務として隅に追いやられ、全体の対策になっていかない。さらに、POS データ上は在庫があるのに売場に現品がなければ、販売の機会ロスとなり、欲しい商品が無ければ顧客離れの主因になる。

「万引ロス」、「管理面」、「内引」の 3 つの要素に分類する 1 番目のポイントは、商品毎の粗利率一覧をチェックすることである。規定値の粗利率と違うものは要注意である。その要因となるは「仕入・返品処理の入力間違い」「仕入処理が終わっていない商品に販売（期ズレなど）」などの管理面の誤謬である。

2 番目のポイントは、データをなるべく細かい単位にまでブレイクダウンすることである。一番大枠では、「カテゴリー」ごとのロス額、個数が分かる場合は、「何階でロスが多いのか」、「衣料や生活関連といった大分類でのロス発生の傾向」が明らかになる。次の段階として「グループ」ごとのロス額、個数が分かる場合は、「どのコーナーで」、「どのようなオペレーションの商品で」（セルフ販売、対面販売）、「どのくらいのサイズ（体積）の商品で」ロスが発生しているのかが明らかになる。次に「部門」ごとのロス額、個数が分かる場合は「どの価格帯の商品で」、「タグの付いている or 付いていない商品で」、「どの商品特性で」、「どのようなレイアウトのコーナーで（死角）」ロスが発生しているのかが分かる。

そして、「単品」ごとのロス額、個数が分かる場合は、ロス発生商品の「防犯タグ付けの有無」、「店頭の陳列個数」、「在庫所持数」、「在庫保管方法、保管場所」、「被害報告の有無」、「品番分解の有無」、「伝票入力過程の不備の有無」などを追及できるので直接的発生原因が特定しやすい。たとえば、現品陳列を 1 個しかしていない商品が例えば半期で 30 個もなくなっていれば、万引とは考えにくい。また、在庫所持数がせいぜい 10 個の商品で 80 個のロスが出ていけば、POS 等の処理ミスか在庫棚卸の際に空箱をカウントしている、などの物理的損失以外の要因が想定される。また、単価が ¥200 や ¥300 の商品で大量に数差が発生している場合は、ばら売りや棚卸カウントの問題である可能性が高い。

ロスの単品データを入手した場合は、最終的には店舗の現場でヒアリング及び目視による確認を行うが、現場調査実施前の準備として次の 3 つに単品を分類する。

<ドラッグストアの例>

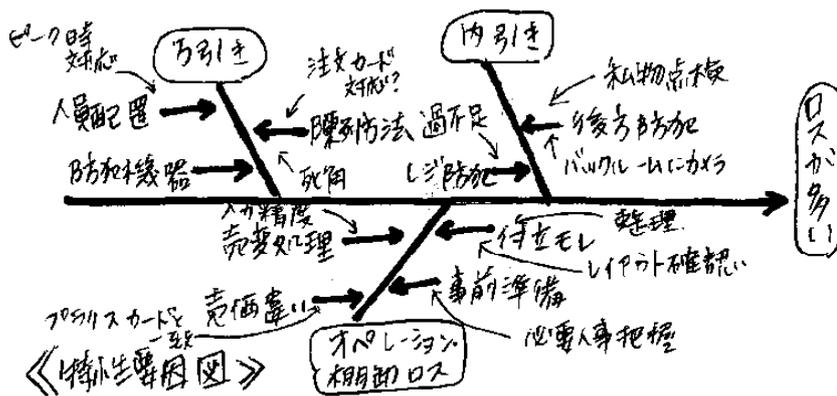
A：万引の可能性の高い商品、（主に金額の高い商品、化粧品では ¥1,000 以上）

B：管理ロスの可能性の高い商品、（主に数差の多い商品、目安は 100 個以上）

C：A と B 両方の可能性の高い商品（単価が高くて数差も多い商品）。

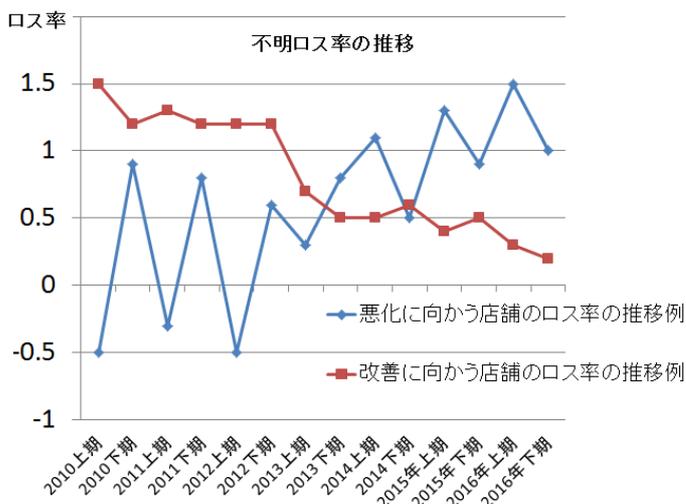
分類	分類名	数量(計)	金額(計)	原価(計)	単価(計)	種別
200801	ハップ剤(冷感)	445	485,288	277,782	624	AB
200704	ビタミンC剤	13	127,510	109,381	8,414	AB
200604	虫除け・虫刺され	112	71,805	32,253	288	A
200301	感冒薬	92	116,276	73,150	795	A
200701	総合ビタミン	50	122,786	98,676	1,974	AB
200201	鎮痛・解熱薬	97	76,524	59,825	617	A
200407	便秘薬	65	96,845	47,689	734	A
200601	ステロイド	42	44,036	21,241	506	A
200609	水虫薬	28	53,160	80,728	2,883	A
200401	総合胃腸薬	18	21,068	22,998	1,278	A

このように A～C まで分類することは、現場での調査のあたりをつける作業である。ロスの切り分けが済んだらよいよ万引、内引、管理ロスそれぞれの要因ごとに具体的対策を打つことになる。ロスの対策を立案する際には、以下のような魚の骨の形をした図を作成し、層別した原因をいくつかのグループに分ける。



私の経験からして、ロス率が悪化する店舗は、最初、棚卸毎のロス率がマイナス（逆ロス）、プラス（ロス）を大きく変動している。それは管理面に問題があるからだ。その状態を放置すると内部不正や万引を増長させ、最終的には高ロス店舗になる。逆に管理面の不備を是正し、ロス率の変動幅が少なくしていくことで、残る万引対策・内引の対策がやりやすくなる。焦ってロス率を下げることに注力するのではなく、まずは各作業の正確さを向上させることが必要なのだ。つまり、ロス管理とは、作業工程の振れ幅の最小化を目指す品質管理なのである。

棚卸業務やロス分析はその店舗のメンバーだけでなく、本部の監査や外部委託、さらには専門のコンサルタントがチェックをすることで、不正防止や新たな改善につながる。ロスの切り分けの手法に関する専門的な内容は、エイジスリテイルサポート研究所(株)や高千穂交易(株)MSRに相談されると良いと思う。



不明ロス対策に関係しない店舗スタッフはいない。清掃のおばちゃん・おじちゃんも大切な役目を担っている。なぜなら、売場に落ちている値札や防犯タグを最初に見つけるのは清掃の方々だ。「試着室のゴミ箱に値札と防犯タグがあったわよ！」と。そのような情報を集めることで、ロス原因の切り分けが可能になる。そのような業務の大切さを共有することで全スタッフの参加意欲が高まっていく。逆に、ロス対策・万引対策を一部の担当者しか行わない店舗の不明ロスはいつまでも改善しない。

文責：全国万引犯罪防止機構 事務局

セキュリティ産業新聞の万引対策の連載記事はこちらのサイトで閲覧できます。

万引対策強化国際会議 2017 サイト

<http://www.manboukikou.jp/html/summit.html>