

JEAS News

vol. **27**
2017 夏号

平成29年度 通常総会特集 “チェーンストア勢力の在庫管理の実態”について



JEAS News

第27号

目 次

ごあいさつ	日本万引防止システム協会 会長 戸田秀雄	3
日本万引防止システム協会	平成 29 年度通常総会開催	4
平成 28 年度事業報告		5
平成 29 年度事業計画		6
平成 29 年度通常総会	第 2 部記念講演会	7
JEAS 新活動宣言後の新ソリューション提案と法的対応セミナー		20
「15 分勉強会」について		21
新会員紹介		21
日本万引防止システム協会のご案内		22
日本万引防止システム協会 役職一覧・組織図		表 3
日本万引防止システム協会 会員名簿		表 4
万引防止システム	ご相談窓口について	表 4

万引きは窃盗罪です !!

刑法 235 条「窃盗罪」

10 年以下の懲役、もしくは、50 万円以下の罰金刑





通常総会 あいさつ

日本万引防止システム協会 会長 戸田 秀雄

皆様こんにちは。日本万引防止システム協会会長の戸田でございます。

平成29年度通常総会開催にあたり一言ご挨拶を申し上げます。

先ずは正会員の方々の参加と共に、多くの来賓の方々、そして万引防止システムをご利用いただいている小売業の皆様のご参加をたまり厚く御礼を申し上げます。ありがとうございます。

さて、昨今ますます大きな社会問題として取り上げられている万引犯罪ですが、我が国の刑法犯認知件数がピークのH14年の約285万件がH28年には約99万件、半減以下となる中で、万引犯罪の認知件数はH14年には約14万件だったものがH28年は約11万件と減ったものの、その減少傾向は弱く、その構成比は全刑法犯認知件数の4.9%から11.3%に増加しています。また犯罪特性としても高齢者犯罪の増加や組織的万引による高額被害事案の増加など、万引犯罪の複雑化、悪質化が目立ってきています。

このような状況の中、今年の3月には、全国万引犯罪防止機構が主体となって「万引対策強化国際会議」が開催されました。1昨年秋、米国フロリダ（ボカラトン）で開催された「常習万引・集団窃盗未然防止 国際サミット2015」に続くこの国際会議、その目的は「万引の無い社会の実現に向け企業・地域・行政が連携を取ろう」との呼びかけにありました。結果「両国の犯罪情勢把握」、「防止対策の共有」、「今後の犯罪撲滅への継続的な協力体制」などの観点で大変意義のある国際会議となり、小売業界のみならず社会からも大きな関心を集めたものと思います。

冒頭申し上げた組織犯罪による高額窃盗事案の増加は、「安全・安心」が脅かされると同時に、その被害額の大きさは小売業にとって「極めて大きな経済的損失」となり、企業経営に大変深刻な事態を招きます。

この甚大な経済的損失の軽減の為に、当協会は「万引防止システムの更なる普及促進」と共に、集団窃盗対策に有効な「防犯画像の効果的な利用法の確立」になお一層注力すると同時に、「全国万引犯罪防止機構」と連携を強め「広域で一体感のある防犯体制の充実」に取り組んで参ります。

青少年の非行防止や高齢者の犯罪抑止、これら一過性の万引犯罪の抑止・防止活動は当協会の不変のミッションですが、加えて前段で申し上げた悪質極まりない集団窃盗対策にも力を注ぎ、当協会として「安全」、「安心」、「快適」な社会作りに引き続き貢献してまいりたいと思います。引き続きご支援ご協力のほどよろしくお願い申し上げます。

日本万引防止システム協会 平成29年度通常総会開催



日時：2017年6月8日（木）14：00～（受付開始13：30）

会場：主婦会館プラザエフ 第1・2部 9Fスズラン 第3部 8Fスイセン

第1部 総会 (14:00～14:50) <9階スズラン>

第1号議案：平成28年度事業報告、収支決算の件

第2号議案：平成29年度組織・人事の件

第3号議案：平成29年度事業計画、収支予算の件

2016年度EAS機器（万引防止システム）の実態調査の報告

総務省「植込み型医療機器」をより安心して使用するためにできること

第2部 記念講演会 (15:00～16:45) <9階スズラン>

1. “知って役立つ 個人情報保護法の基本”

個人情報保護委員会事務局参事官補佐・弁護士 野呂 悠登 様

2. “チェーンストア勢力の在庫管理の実態”

株式会社日本リテイリングセンター取締役 リサーチディレクター 渥美 六雄 様

その他、参加者より情報提供

第3部 意見交換会 (17:00～18:30) <8Fスイセン>

来賓挨拶、新役員挨拶ほか

経済産業省 商務流通保安審議官 住田 孝之様

新日本スーパーマーケット協会 副会長 増井徳太郎 様

全国万引犯罪防止機構・理事 普及推進委員長 若松修 様

新理事紹介 IDEC ファクトリーソリューションズ株式会社 谷義彦氏

引き続き行われた第3部の「意見交換会」では、同協会の関係者だけでなく、経済産業省、各警察本部、東京都青少年・治安対策本部、業界団体、利用ユーザー、警備関係など、多数参集し、盛況のうちに閉会した。

平成29年度事業計画

1. 事業計画

万引撲滅を通して犯罪の起きにくい社会の実現に向けて JEAS の役割を果たそう！

日本万引防止システム協会は、万引犯罪撲滅を目指す唯一のソリューション団体として、万引防止システム市場の円滑な拡大と発展を支えるための仕組みや制度づくり、万引防止システム普及のための調査研究、行政機関、各種団体、報道機関との連絡・調整等、活発な活動を繰り広げております。

本年度、当協会では、引き続き万引犯罪の抑止・撲滅を推進する活動を以下の観点で強化していく所存です。

テーマ：ご満足度向上と市場拡大

～運用面強化、新市場開拓、各システムの相乗効果を目指す～

- 1) 日本万引防止システム協会の認知度 UP のためユーザー団体様や関係機関との連携強化並びに会員増強
 - ・研修会や効果事例の紹介提案
- 2) 万引防止システムの理解を深めていただくための広報活動
 - ・平成30年度万引防止年間チャートの制作と配布
- 3) 万引防止システムの知識向上のための研修
 - ・15分勉強会の継続
 - ・ハンドブック更新準備
- 4) 心臓ペースメーカーなどの医療機器装着者と共存を図るための活動
 - ・EAS ステッカーや EAS 導入店表示 POP の普及促進、北大での干渉テストの継続実施
- 5) RFID の動向調査・ソースタキングの事例研究
- 6) 機器の信頼性アップのための対策推進
 - ・認定万引防止システム制度の研究
 - ・防犯機器の IoT 対応や電源プラグのトラッキング対策状況等のアンケート調査
 - ・小売業向け万引防止・ロス削減のための店舗診断サービスの推進
- 7) 解除器の盗品流通防止活動
- 8) 万引防止システム関係に係る関係法令対策活動
 - ・電波法等関係法令の遵守
 - ・改正個人情報保護法の遵守
- 9) 業界発展を目的とした調査、提案活動
 - ・ユーザー実態調査2016年度 EAS 機器（万引防止システム）の実態調査の分析
 - ・市場規模調査結果の準備
- 10) 所轄官庁はじめ関連諸団体との連携強化
 - ・電波及び機器に関することについては、総務省・経済産業省・厚生労働省と連携
 - ・万引防止活動に関しては、警察庁・都道府県警察・全国の万引防止団体と連携

第2部記念講演会

1. “知って役立つ 個人情報保護法の基本”

個人情報保護委員会事務局参事官補佐・弁護士 野呂 悠登 様



私、個人情報保護委員会事務局の参事官補佐、野呂悠登と申します。本日は、「知って役立つ 個人情報保護法の基本」という表題ですが、本年5月30日に改正個人情報保護法が施行されるということもあり、改正個人情報保護法の内容を中心に解説させていただきます。

改正個人情報保護法のポイントとして、大きく分けて5つ挙げることができます。

1点目は、個人情報保護委員会の新設です。その趣旨は、各官庁にあった監督権限を個人情報保護委員会に一元化することで、適切かつ迅速な権限行使ができるようにしたことにあります。また、個人情報に関する独立した第三者機関を有する国と国際的な調和を図ることもその趣旨にあります。

2つ目は、個人情報の定義の明確化等です。まず、従前そもそも個人情報なのか不明確なグレーゾーンものがあると言われておりましたが、個人識別符号という類型を定め、個人識別符号に該当する情報を個人情報として整理しました。また、要配慮個人情報という類型を新たに定め、個人情報一般よりもより慎重な取扱いを求めました。

3つ目は、個人情報の有用性を確保するための整備として、匿名加工情報という類型を定め、法令に則って特定の個人を識別できないように加工した情報については、匿名加工情報に該当するとし、個人情報よりも緩やかな規制の下に置くことで、データの利活用を容易にしました。

4つ目は、いわゆる名簿屋対策です。まず、確認・記録義務というものを定め、個人データを第三者に提供するには、提供する側とそれを受領する側で一定の事項を記録しなければならないとしました。また、個人情報データベース等の不正提供罪という新しい犯罪類型を設け、従業員等の不正な持ち出し行為を個人情報保護法で直接処罰することができるようになりました。

5つ目として、取り扱う個人情報の件数が5000以下の事業者を規制の対象内としたこと等、様々な改正がなされています。

本日は、日本万引防止システム協会の記念講演会にお呼びいただいたので、万引防止の手段として用いられている「防犯カメラ」における個人情報保護法上の問題についても言及させていただきます。

防犯カメラの個人情報保護法上の問題の中で、顔認証機能を有するカメラが特に問題になります。例えば、顔認証機能を有するカメラに万引きを常習的に行っている人の顔画像を登録し、店内のカメラにその人が映ると、店員に分かるように発報し、万引きに警戒させるということが行われており、万引の防止に有効に働いています。一方、いったん顔画像が登録されてしまうと、それが誤登録等であるか否かにかかわらず、消去されるまで店員に分かるように発報され、万引犯の疑いをかけられることになるため、個人の権利利益を害する可能性が指摘されています。このように、防犯カメラのような社会において必要性が大きいものでも、不適切な取扱いをしてしまうと、個人の権利利益が害される可能性があるため、その有用性と個人の権利利益の保護のバランスを取って取り扱ってもらう必要があります。

個人情報保護法第1条には、「個人情報の有用性に配慮しつつ、個人の権利利益を保護することを目的とする。」と定められており、個人情報保護法は、個人情報の有用性の配慮と個人の権利利益の保護のいずれも目的として掲げております。今後、防犯カメラに限らず、個人情報の取扱い一般についても、個人情報保護法の目的を踏まえ、「有用性」と「権利利益の保護」のいずれにも配慮した取扱いを求めていかなければならないと考えております。

2. “チェーンストア勢力の在庫管理の実態”

株式会社日本リテイリングセンター

取締役 リサーチディレクター 渥美 六雄 様



ご紹介にあずかりました渥美六雄でございます。よろしくお願いいたします。ご紹介いただいたとおり、私は日本リテイリングセンターというところからまいりました。日本リテイリングセンターは、チェーンストア経営のコンサルティング会社でございます。私どもが運営しているチェーンストア研究団体「ペガサスクラブ」には、主にチェーンストア勢力、その他サードパーティーと呼ばれるさまざまな関連団体を含め、430社ぐらい加盟していただいております。そのペガサスクラブのメンバーの皆様と一緒に、情報提供やチェーンストアの研究などを行っています。

私どもは通常、セミナーなどで、研究成果をペガサスクラブ加盟企業に伝える立場ですが、今回は誠に僭越ながら、このような機会を頂戴しましたので、少しチェーンストアの在庫問題についてお話をさせていただこうと思います。

主に万引という不正行為、あるいは何か分からないけれども在庫が消えていく状況があり、それについて、厳しい目を持たれている皆様、そしてその対策について力を貸すエキスパートの方々が、ここにはお集まりだと承知しております。今日は、少し皆様普段の専門分野とは離れるかもしれませんが、日本の主として大手小売業の在庫問題、これはもちろん万引などで在庫が消えていくだけではなく、おそらく、それ以上に大きな問題があります。ここから考えなければ、私自身は万引、あるいはもっと広い意味での「ロス」の状況について、理解できないだろうと思っています。

ちょうど今年は全国万引犯罪防止機構が主催された「万引対策強化国際会議2017」がありました。こちらに私もほんの少しだけ発言をさせていただきました。大変勉強になりました。万引のことを、より技術的に学び、あるいは政策上も重要であることを学んできましたが、今回少しそれを考える材料になるお話ができればと思って来た次第です。

さて、資料を印刷していただきました。まず、1 ページ目のところで、実態から皆さん方にご報告させていただこうと思っております。日本の流通業の実態、ここから問題提起をしたいと思います。スーパーマーケットのX店と書いてあります。ある企業の1店の状況を私どもが調査した内容です。

スーパーマーケットの陳列量、欠品状況です。店を運営する側からすると、在庫の問題として、まずひどい心配ごととは欠品です。在庫を管理できないと、売場から商品がなくなってしまう。お客が来ているのに商品がなくなってしまう。そういう状態が起きている。

例えば、上のAを見ていただきますと、このスーパーマーケットで在庫がどう変化していくかを示しています。朝、店をオープンして品出しをしている商品もあります。それが終わるのがだいたい10時ぐらい。スーパーマーケットは、この時間帯にお客さんが多く集まる。そのあとは夕方17時。この店の場合、朝は少し立ち上がりが悪いけれど、夕方にはけっこう遅い時間までお客さんが入ってくる立地だということが、右側の時間帯別客数の表を見るとわ

1. SM (X店) の陳列量、欠品状況

A. 主な品目の陳列量 (品目のうち最低売価の単品、陳列量調査)

品目	陳列量		(補) 時間帯別客数	客数 (%)
	10時	17時	時間帯	
(イ) 白米1/4カット	70	66	9:00~	6.9
(ロ) 煮たこ	38	18	11:00~	19.8
(ハ) 合挽き (4)	70	48	13:00~	16.6
(ニ) 豚切落し (2)	96	12	15:00~	21.0
(ホ) 豆腐 (絹)	27	77	17:00~	19.9
(ヘ) 厚揚げ	30	1	19:00~	12.4
(ヒ) 牛乳 (a)	216	208	21:00~22:00	3.4
(フ) 牛乳 (b)	21	1		
(リ) から揚げ (2)	28	33		
(ロ) にぎり寿司 (2)	18	50		

() の数字は合計単品数

B. 17時時点の欠品 (陳列量ゼロ) 計72単品 (生鮮除く)

部門	単品数	品目
加工食品	17	しじみ・わかめスープ、白湯スープ、麻婆豆腐の素、レトルトカレー(3SKU)、カレールー、レトルトごはん、ふりかけ (6SKU)、インスタント麺、パスタ、ひたし豆
菓子	19	かりんとう(2SKU)、駄菓子、ゼリー、焼菓子、チョコ菓子、すあま、あべかわ、大福、団子、まんじゅう(2SKU)、ワッフル、スコーン、ドーナツ、シフォンケーキ、パウンドケーキ、ブッセ(2SKU)
パン	12	惣菜パン(2SKU)、菓子パン(7SKU)、食パン(2SKU)、ロールパン
シリアル	2	チアシード、グラノーラ
デイリー	9	がんも、甘酢しょうが、ワンタンの皮、ヨーグルト、ナタデココ、クレープ、ロールケーキ、アイスクリーム(2SKU)
酒・飲料	8	ビール、ウイスキー、缶コーヒー(2SKU)、茶ペットボトル、ソーダ水ペットボトル(2SKU)、ソーダ水ケース

かります。

左の表の17時に、まさにお客さんがたくさん来ているようなので、いくつかの商品を狙い打ちして、どれだけ在庫があるか数えたところ、すごく減っているものがあるというのが、お分かりになると思います。(イ)、(ロ)、(ハ)、(ニ)と商品が書いてありますが、(ヘ)の厚揚げを見てください。私は、スーパーマーケットに行くと厚揚げをよく買いますが、(ヘ)の厚揚げ1単品について、20個あったものが1個になってしまった。ひとまず19個なくなっていた、盗まれたのかもしれませんが、売れたということでしょう。でも、まさに今、お客さんがまだまだ来ようとしているところに1個しかない。

欠品は、店を経営している側からすると、売場の陳列がゼロになった状態だけを指すのではないですね。おそらくこの厚揚げの場合も、1個というのはすでに欠品状態だと判定すべきものです。というのは、皆さん方も買い物に行くと感じると思いますけれど、1個しかないものは買いにくいですね。それが100個あるときと1個のとき、あるいは3個あったとき、販売数量が一気が変わってくるわけです。1個だけのものは、なかなか手が出せないですよ。厚揚げがポコンと置いてあるものを。そういう点では、1個あるから欠品ではない、とは言えないわけです。このときに、もう既に在庫が少なくなりすぎて、厚揚げだけを売っているわけではありませんが、商売が成り立たなくなっているわけです。少なくとも、この厚揚げについては。(チ)の牛乳でも、同じことが言えます。

Bの資料は、同じ17時ぐらいに、生鮮以外のものについて本当に陳列量がゼロになったもの、棚から消えているものです。商品がなくて、プライスカードだけが棚についている状態のものを探した結果、こういうものが在庫ゼロ状態でした。いろいろあります。

例えば、まんなかに書いてある「菓子」では、かりんとう2SKUとあります。(SKUとは一つひとつの商品<単品>という意味です)かりんとうが2品ないんですよ。かりんとうは、スーパーマーケットの鉄板品というか、どこで扱ってもお客さんがそれなりに来てくれるものです。言い換えると、かりんとうは、よく買う人が多い。スーパーにとっては大事な商品ですが、それが2つもないんですね。

かりんとうが100種類あるスーパーはないですよ。このスーパーだって、たったいくつかなのに、そのうちの2つがない。悲惨じゃないですか、お客さんの立場からすると。せっかく、いつも買うかりんとうを買おうと思って、スーパーマーケットにやってくるわけですよ。遠路はるばるやってきたのに、そのかりんとうがない。じゃあ、こっちでもいいかという、そっちもない。これだけで店は信頼を失うわけですね。

この店は売場面積600坪で、扱っている商品の種類、単品数はおそらく1万を超えるでしょう。ここに書いてある17時時点の欠品、陳列量ゼロのものは72単品です。1万分の72というと、0.何パーセントですが、それでもお客さんがせいぜい1回で買う商品の数は10点前後です。1万点のうちの9千9百何十点の商品が並んでいても関係なくて、自分が買いに行った10点前後の商品があるかないかで、この店はわれわれの生活に役に立つ店なのか、そうではないかをお客は評価します。かりんとうを買いに行った人は不幸ですよ。そして、この店には来なくなる。厚揚げもそうですね。「いつもあそこに行くと夕方、厚揚げがない。これでは料理にならないじゃない。」けれども、このことに店の従業員は気づかないんです。なぜなら、レジには多くのお客さんが並んでいる。何かしらを買っていく。POSレジはどんどん売上を記録していく。数字を見ると売れているんです。売上は絶対に減りません。どんなに売れなくても、売上は足されていくだけです。しかしながら、その間、この一大事が起きていることに気づかない。これが、われわれ店を経営する小売業の難しさでもあるわけです。

なぜ、気づかないのか。例えば、10個売れていたはずのものは、10個売れたその瞬間、データさえ見ていれば、POSレジで分かるじゃないかと思うかもしれませんが。次のページには、そうではない理由が書いてあります。

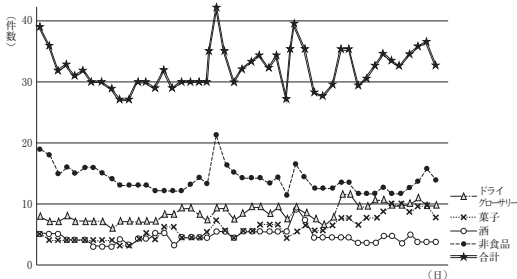
これはまた別の企業です。2ページ目の上、(1)A店という、これはスーパーマーケットではなくて、非

2. 欠品原因調査事例

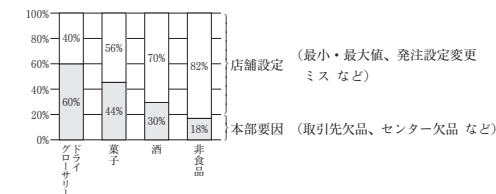
(1) 非食品総合A店の売場欠品調査<状況別>	件数 構成比
(イ) 在庫ゼロ	57.5%
(ロ) 在庫はあるが、陳列されていない	29.2%
(ハ) 実在庫ゼロだが、理論在庫がある	13.3%

(2) SM B店の欠品調査

A. 部門別件数推移



B. 部門別要因



2 ページ

食品の総合店です。衣と住を中心に扱っているお店ですが、この A 店では自分たちで欠品の調査をしました。どれくらい起きているかではなくて、いったいこの欠品はどういう状態なのかを 3 つに区別しています。先ほど言ったとおり、欠品は、店を運営する側からすると、いろいろな意味があります。

一番上に (イ) 在庫ゼロと書いてあります。これを、なぜわざわざ 3 つのうちの 1 つにしているかというと、本当に店に在庫がないからです。(ロ) 在庫はあるが、陳列されていない。つまり、棚の上だったり、バックヤードだったり、どこかしらにある。この店にはあるんです。納品されている。けれども、売場に並んでない。つまり、お客さんが買える状態ではない。そして、(ハ) は実在庫がゼロだが、理論在庫がある。実際には売場がないのに、データ上は、帳簿上は在庫がある。これは万引かもしれないですね。あとで見ますけれど、それ以外にいろいろな理由が在庫差異にひそんでいます。

この企業の場合は、調べてみたところ、42.5%がデータ上は在庫があるんですよ。欠品していません。これはけん

かになりますよ。物流担当あるいは商品担当と店側が、在庫がないじゃないか、あるじゃないかと言って、押し問答が起こるのは (ロ) とか (ハ)、約半分です。本当はもっと多そうな気が、私はするんですが。こういう状態が起きている。でも、(ロ) と (ハ) は、実地棚卸しをしないと分かりません。これもあとで出てきますが、1 年後、半年後にやっても気づかない。その都度やらないと分かりません。お客さんが買えない状態になっていることは。

(2) はまたスーパーマーケットに戻りますが、これはまったく別の 3 つ目の店、B 店です。欠品調査を部門ごとにしました。ここは物流センターを改革したところなので、こまめに 2 日置きぐらいに調べたんですね。部門ごとに欠品の件数が出ています。ここでいう欠品は、売場にゼロになっている状態を調べていきました。横軸が時系列で、1 日目、2 日目、その次の日と並べていくと、このように当然ですが欠品率が増えたり、減ったりして、部門ごとに傾向が出てきます。欠品しやすいところ、しにくいところがあるんですね。

これを調べただけでは意味がありません。要因を 2 つに大きく分けて、原因追及をしていく。B. です。そうすると、こう出てきます。一番明確に出てくる 4 つ、主な部門を挙げていますが、非食品を見ましょうか。スーパーマーケットですが、当然、日用品などの非食品を扱っています。そこで欠品が起きているうちの 82% は店舗設定の問題です。残りの 18% は本部要因です。これは何を言おうとしているのか。

右側に括弧で書いてあります。店舗設定は、店でこの商品の在庫は何個置くべきか、あるいは何個以上は置かないようにしよう、最大これぐらいという在庫の設定をしています。それが例えば、店側が設定をするときに、「これは売れないから」といって最大値をゼロに変えてしまったかもしれない。そうすると、もう発注されないわけです。在庫ゼロが当然だとデータに入れているから。あるいは、売れてきた商品だから、会社としてはもっと売れと言うけれど、店側は昔と同じ、売れなかったときと同じ 2 個ぐらいの条件にっていて、それ以上の発注がされない。発注されないから、2 人が買い物に来て、2 つ買っていったら、もう、それに続く残りの期間は欠品になっているという状態が起きている。これがずいぶん多いということが分かりました。店の設定の問題だと。

店の設定といっても、店が悪いと怒鳴っていても仕方ないですよ。逆に言うと、なぜ店にそれをやらせているのか。店がそんなことできるのかと、心配になりませんか。非食品で欠品82%が、そんなことばかりやっている状態が放置されている点に原因があります。このまま、この企業で店が増えていったら、少なくとも非食品と酒に関しては、店が増えただけ、欠品もまた増える。10店が100店になったら、店数が10倍になったら、欠品の問題も10倍になっていきますから、全然楽にならない。むしろ雪だるま式に、成長すればするほど問題点が増えて、苦しくなっていく。これだと在庫管理のレベルは全然上がらないことになりますね。

さあ、今はなくなったほう、欠品を見ていきましかれど、3ページ目は違います。売れていくほう。今度は販売数量を見ていきます。3ページ目、上のA、またこれも全然違う店の例です。これはある会社の1店について調べました。変な線が3つ並んでいますが、これは3つまったく違う商品です。違う商品ですが、その商品が、年間52週、ずらりと1週目、2週目、3週目と、それぞれの週の

平均1日の販売数量、ですから7日分の平均値ですね、1週目は平均何個売れました、2週目は平均何個売れましたと、ずっと調べていくと、年間の平均からずいぶん差が出てくる。

つまり、いつもは例えば（イ）の線、52週平均で1日15個売れる商品が、9週目、17週目ぐらい、あるいは21週目前後、この期間は、すごく売れているのが分かります。（イ）は年間平均15個ですが、22～23週目には40個ぐらい売れていますよと。

もっと極端なのは、右側に出てくる（ロ）大きい、とがった山で、点線で表したものです。データを年間平均すると1日10個売れる商品です。しかし、ある1週、44週目に70個ぐらい売れる。これはどの商品か分からないにしても、こういうものが世の中にあることは、みんな知っていますね。夏になると花火が売れるとか、そういう話です。

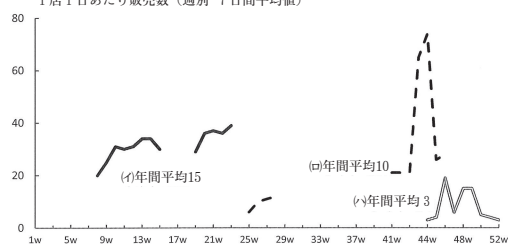
実際には、（イ）は梅干しです。暑くなると、梅干しが売れるんですね。おにぎり、お弁当に入れるので。冬は売れないです。すごく差が出ます。どこにでも売っているけれど、実は週によって、全然販売数量が違います。こういうものは、何かあるなというのは、これは素人目でも分かるわけです。

もっと如実に表したのが、下のBのグラフです。これはまた別の店のデータを持ってきましたが、ある野菜です。例えば、キャベツだと思ってください。今は価格が落ちてきたけれど、ほんの少し前まで野菜はずっと高かったですね。毎年、毎年、野菜が高くなったと言っている気がしますが。ニュースでも、よくやります。野菜が高いと。

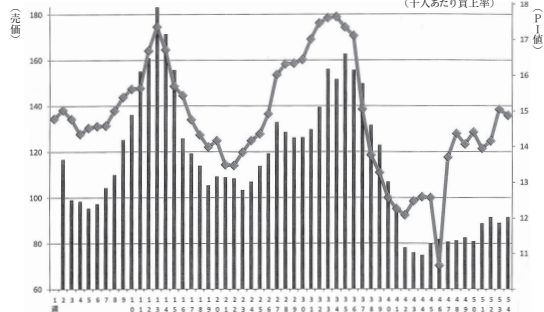
その野菜の価格を棒グラフで表しています。一方折れ線は何かというと、カットサラダです。野菜原体が高くなると、カットサラダがたくさん売れるようになる。まさにこれは比例していますね。というのは、カットサラダのほうが価格の安定力があります。野菜原体は、われわれがお店で買おうとすると、ずいぶん価格変動しているときがありますから、キャベツでも100円から250円ぐらいありますけれど、市場に行けばもっと価格は大きく開きます。それに対してカットサラダは、ちょっとぐらい変化はあるかもしれないけれど、だいたいいつも同じような値段で売っています。コンビニに行っても、スーパーに行っても。だから、割安感が出てく

3. 販売数変化の調査事例 販売数変化をどうつかむか？

A. 特定期間だけ、販売数が急増する品目(イ)～(ロ)
1店1日あたり販売数(週別 7日間平均値)



B. 野菜Xの価格と、カットサラダYの買上率の関係
■ 野菜Xの価格
● カットサラダYのPI値 (千人あたり買上率)



◇ では、売場ではこうした変化に応じた在庫管理ができていますか？

3 ページ

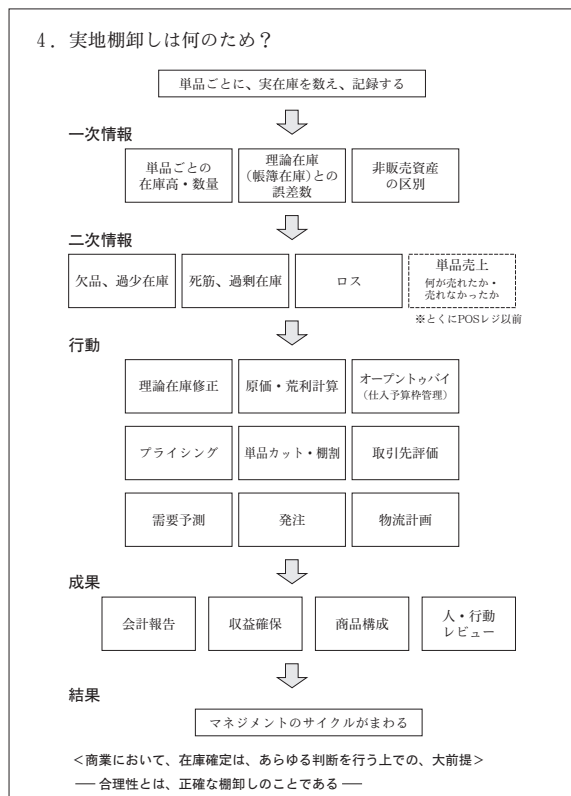
るわけです。野菜が高くなると、カットサラダのほうは。

そういうわけで見て分かる通り、こんなに1年間で販売数が変化します。これを追っていくのは大変です。追っていくのは大変だけれど、ここで今、皆さんに在庫の話として考えてほしいのです。この上と下の2つの企業は、こんなに売れ行きに変化があると、なぜ分かっていると思いますか。これはお客さんも教えてくれないですよ。なんでこんなに、それぞれの単品で変化があるのか。ああ、そうか、この上のグラフでいうと(口)の単品は、いつもより7倍売れるときがあると、なぜ分かったかという、こういうことです。そのときに在庫を置いていたからです。在庫が先なんですよ、店にとっての営業活動は。在庫の管理は、営業しながらやるものではありません。あるいは、いろいろな営業対策をやったり、チラシをつくったり、販売をしたりということと一緒にやるものではありません。商売は、在庫管理が先なんです。

この2つの企業は、知っていたから、これをやるんです。でも、ほかの企業は、たぶんこの上のほうで言うと、44週目に7倍、前の週より7倍置くんていうことはできないですよ。どんなに優秀な店長でも、7倍はなかなかできません。普通、人間ができるのは2倍までです。実際大地震がきて水がたくさん必要になっても、7倍発注できるバイヤーなんて、そういないですよ。それぐらい、これだけのものをやるのは、ほかの業務におかれても、皆さん方のお仕事、流通分野外の方でもそうだと思います。突然、来週は売れるぞと分かったとしても、いきなり7倍発注するなんてことは、とてもでないけれどできないですよ。でも、やっていたというのは、これらの企業は経験で分かっていたんですね。ほかの企業は、やっていないから分からないですよ。このグラフをつくれないうんです。例えば1.5倍、5割増しで発注をして在庫を増やしておいて、「あっ、今週は5割増しで売れたな」で終わりですよ。もう、欠品するから。

今日、お話ししようと思ったのは、実はこういうことです。長いイントロになってしまいましたけれど、そもそも、なぜ、商売をやっている者は在庫管理が必要なのか。それよりももっと前に棚卸しをなぜしなければいけないのか。

棚卸しは、実在庫を把握することですね。4ページ目にこう書いてあります。一番上が棚卸しです。単品ごとに実在庫を数える。そして、記録をしていく。単純な話ですね。



私もいろいろな人の前で技術論をお話しさせていただいておりますけれども、流通業、小売業ではよく言うんです。棚卸しは大事だと。棚卸しをしないと、財務も決算ができないですね。粗利も分からないしというので。それで大事だなというのが分かる。いろいろなことが分かるんですよ。逆に棚卸しをしないと、物がまさに万引がされていても分からない。みんなそうした大事さは教わっている。どの本を見ても、そうやって書いてある。

けれども、なぜ、本当に店の経営にとって必要なのか、具体的に書かれている本は、世の中にほとんどないですね。私自身もどんなに勉強しても漠然とした理解のままだったんですが、実は今回、皆様方と同じように私も万引、あるいは不明ロスということを改めて考えました。国際会議の場や、その前にも、欧米だったらどういことが言われているかを勉強し直して、つくったテキストがこれなんです。

アメリカのチェーンでは、こう考えるんですよ。なぜ、棚卸し、あるいは在庫をまず知ることが大事なのかという

と、在庫を数えてはじめて一次情報がありますね。今の在庫高が分かる。当たり前ですね。誤差も分かりますね。今、本当は帳簿上、これだけなければいけないはずなのに、数えてはじめて、これだけ帳簿と実際に狂いが生じている。あるいは、これは売れないものだったとか、売り物だと思っていたけれど、実は違っていたことが分かる。非購買資産の区別がつく。

そもそも、なぜこんなことまで知りたいのかというと、次は二次情報です。こうやって在庫高、誤差を知ることによって、欠品あるいは在庫が多すぎる状態ですね。過剰な状態に気づける。万引被害状況も、ロスが確定できなければ、当たり前だけど分からないわけです。

売上もそうです。現代では、POSが売上を計上してくれているように錯覚しますが、あれはあくまで仮説でしかなくて、POSデータでこれだけになっていますからといったとしても、決算書はつくれません。あくまでPOSは、このお茶がいくつ売れたというのが記録されていきますが、本当の事実を知るためには棚卸しをしないとイケない。POSはその写しを、一応、これが売れたことになっていますよということを教えてくれるだけです。万引も起こっているわけじゃないですか。POSで3つ売れたから、あとは7個在庫が残っているというのは通用しないわけです。

こういうことが分かって、問題なのはこれですよ。ここが世の中ではあまり受け取れるところがなかったけれど、改めて考えるとここですね。なんでこういう欠品、ロスを知りたいのか。行動を起こすためです。チェーンストアに限らず、小売業がやらなければいけない行動は、ここからたくさん出てくるわけです。

はじめて在庫の動きを見ることによって、価格の設定を変えたりできるんですね。需要予測もそうです。あるいは、この単品は売れないから、なくしてしまおうと棚割を変更したり、単品カットと書かれていますね。物流の計画を立てたり。それぞれのバイヤーがきちんと正しい判断をしているかという評価を下したりも、これは成果のところに出てきますけれど。あるいはこの取引先は、貢献してくれているのか。こうしたことも判断がつくようになっていく。財務会計も、もちろんそうですね。正しいものを申告することができるようになる。

一番最後にはこう書いてあります。マネジメントのサイクルがまわる。われわれがやりたい、小売業がやるべき活動はここなんです。行動の部分。けれども、これをやるためにはまず在庫の情報を知らないといけない。そうしない限り、これは合理的にできないですよ。行動がすべて根拠のないものになってしまう。

今、在庫について、よく分かっていない。上の一次情報、二次情報を集めるための棚卸しが始まっていない、あるいはいい加減であるとか、たまにしかやらないから、先ほどのような欠品だとか、ああいう状況が分かかっていないというのが、大半の企業です。半年に1回は行動の合理的な根拠があるのかもしれないけれど、それならば普段、ここに書いてある行動は全部いい加減なことと言っているのと同じじゃないですか。いったいどこに根拠があるんですか。

例えば、この商品は売れないから外すぞ、もっとたくさん発注しておいていいよ。その決定の根拠、合理性がない、一番下にこう書いてあります。合理性とは、正確な棚卸しのことなんです、小売業というのは。棚卸しをしないと、合理性はどこからも得られないというのが、これが小売業の真相です。

そこで皆さんの少し関心があるテーマが出てくるかもしれません。次のページから出てくるのは、ではいったい、在庫の実態は各社どのように把握しているのかを改めて、これは昨年12月に調査しました。

われわれが主催しているペガサスクラブという研究団体に、小売業で二百数十社が加盟していて、そこにアンケートを取って、98社に協力をいただきました。

われわれのメンバーには、スーパーマーケットもいれば、ホームセンターもいるし、ドラッグもいるし、さまざまな分野の専門店もいるしという玉石混交になっていますけれども、それで上のほうに書いてあります。規模でいっても、日本の大手と呼ばれるところもあれば、昨日、創業した会社もあります。いろいろなところがあるけれども、一般的傾向を調べようと思って実態を出していただきました。

5. ベガスクラブ加盟企業の店段階の在庫管理実態調査

A. 集計企業 98社				数字は企業数 構成比			
年商規模	%	店数規模	%	主力業種・フォーマット		%	
～50億円未満	9 9.2	～30店未満	26 26.5	日本型スーパーストア	3	3.1	
～100億円	12 12.2	～50店	14 14.3	スーパーマーケット	24	24.5	
～500億円	33 33.7	～100店	22 22.4	生協	5	5.1	
～1,000億円	16 16.3	～200店	20 20.4	ホームグッツ総合 (HC、HFS)	18	18.4	
～3,000億円	24 24.5	～500店	7 7.1	ドラッグストア	18	18.4	
5,000億円	3 3.1	～1,000店	5 5.1	衣料・服飾品 専門店	7	7.1	
5,000億円以上	1 1.0	1,000店以上	4 4.1	その他専門店	17	17.3	
				それ以外	6	6.1	

B. 棚卸し実施頻度 (%) ※記録をしない場合は除く。食品は生鮮をのぞく一般的な部門のみ				それ以外 または決算時のみ			
週1回以上	月1～3回	2～3か月に1回					
5.1	15.3	18.4					61.2

C. 企業全体の年間不明ロス金額				SM	生協	ホームグッツ総合	DgS	衣料・服飾品専門店
売上高対比%	平均	0.57%		平均	0.51	2.18	0.79	0.43
	最大			最大	2.27	4.89	5.08	1.00
								0.30

D. 不明ロス原因推定実施状況 (%)				E. 原因			
実施 無し							
日本型スーパーストア	33.3	66.7		万引き・部外者窃盗	16社	12,383件の総額	1億5,115万円
スーパーマーケット	20.8	79.2		社内従業員の窃盗	5	最大1千万円	
生協	25.0	75.0		取引先・関係者の窃盗	1	金額200万円	
ホームグッツ総合	26.9	73.1		帳票記録ミス	10	50,801件の総額	5,278万円
ドラッグストア	43.8	66.7		注. いずれも業界実態は、これ以上あるはずだが、原因追究が行われていないため不明			
衣料・服飾品 専門店	28.6	71.4					
その他専門店	23.5	76.5					
計	26.9	73.1					

F. 原因追及を行う責任者の職位名				G. 防犯対策責任者			
店長	21社	21.4%		店長	69社、	72.6%	
部長級	20社	20.4%		エリアマネジャー・ゾーンマネジャー	13社、	13.7%	
その他	13社	13.3%		店舗運営部トップ	5社、	5.2%	
不明・なし	44社	44.9%					

5 ページ

いう話になってしまう。そんなわけではないですよ。全然そんなわけではないです。低い、高い、どちらも意味がない。むしろ、なぜ「分かっている」と言えるのか。あるいは、どうやってこれを分かって、算出された数値かということが問題であって。

そういう点では、Dのほうがショッキングですよ。不明ロス、よく分からないけれど、何か差異が生まれたと言っているんです。ここで言っている不明ロスは。難しいです。日本の流通業で不明ロスという言葉を使うと、2つの意味があります。1つは、追及したけれど何だか分からない在庫によって生じた差異。もう1つは、追及していないから分からない。何だか分からないけれど、ぱっと見たら、ああ、これだけずれてるねと言って、その瞬間、不明ロスと言われてしまうので。まったく違うじゃないですか。

それで調べていった結果、ああ、これは盗難に遭ったと。これは内部不正だと。これはそもそも納品時の検品の問題だ。これはシステム上のエラーだ。あるいは伝票遅れだ。こういういろいろなことを潰していった結果、ああ、これは分からなかったという不明ロスが本来の意味のはずなのに、日本ではそうではないですよ。追及していないというのが、これを見て分かります。これも計だけ見ましょうか。一番下、73%。何だこれ、誤差が生まれたね、ということについて、73%の企業が制度的に1回も調査していないのですから。何だ分からないです。調べてもない。

右側は原因について聞いたのだけれど、こんなわけではないですよ。本当に答えてくれないです。原因について聞くと。当たり前ですよ、調べてないから。調べていても、あるセクションの人はこう言うけれど、あるセクションの人は知らないと言っている。誰も調べていないと言う。それを会社を代表して言えるような、そうした情報を確定する人がいない。

F、一番下の左側、原因追及を行っている職位は21%が店長。右側の防犯については、万引とか、そちらのほうですね。そちらの対策については、72%がやはり店長です。店長任せだから、会社全体として分かるはずがないですよ。100店あって、100人店長がいたら、その100人で、みんながどうやって帳簿をつけているか、誰もやっていないです。万引についても、あるいは先ほどの欠品についても、あるいは多すぎた場合について

どんなことを聞いているかということ、Bのところは棚卸しの実施頻度です。一番右側にある61.2%は、決算時のみ。組織活動として制度的に行っている棚卸はどれぐらいの頻度で決まっていますかと聞くと、実は6割ぐらいは、要するに決算時に、財務上絶対必要だとされていることをやっているにすぎません。先ほどの言い方をすると、普段やっている行動については全然自信を持ってないということです。在庫が分からないなかで商品を補充したり、あるいは売ったりしている。売っていないのかもしれないですね、在庫が切れていて。

Cは不明ロスです。これはあまり言いたくないです。不明ロスと。というのは、平均で0.57%と出ていますね。当然、業種によっても全然違うから、平均を問題にしても仕方ありませんが、右側にもう少し業種ごとに書いてあります。ただ何パーセントと言っても仕方ないです。というのは、普段から棚卸しをしていなくて在庫の状況が分からないのに、これだけが不明だと言っても信頼できないじゃないですか。0.5と聞くと、まさにこのあいだの国際会議の場に行ったときもそうですが、日本は海外よりましだねと

も、見逃している場合についても、全部解決するのは日本では店長になっている。驚くべきことですよ。

われわれがアンケートを取っているのは、少なくともチェーンストアとして組織の拡大を図って、個人経営ではできないような難しいことにチャレンジしようと思っている集団であるはずなのに、現実的にふたを開けてみると、どこも個人経営そのままのことをやっている。だから、店が増えれば増えるほど、図体が大きくなっているのに個人経営しかできない子どものままだから、在庫管理について、あるいは万引などの対策についても、技術が発展してないですよ。あるいはマネジメント対策。こんなことでチェーンストアになれるわけがないじゃないですか。どんどん苦しみますよ。これから、もし店が増えたり、売上高が増えるのは、資本があればいくらでもできますから、大規模の流通業はこれからもどんどん増えていきます。でも、万引対策を含め在庫問題については技術が上がっていないかもしれないですよ。店が増えても、みんな店長がやっているから、やっていることは変わらないじゃないですか。個人で解決しろですよ、よきに計らえですよ、本部が現場について求めているのは。

ちょっと聞いたのが、次のページに出てくる、万引について、あるいは窃盗対策については、制度上、どんなことをやっていますか。窃盗対策、防犯対策。これは今回、見せていただいた万引防止システム協会の皆さんが集めていただいた実態調査の内容とはちょっと、先ほど見ていても、それほどずれないかなとも思ったのですが。どんなことをやっていますかと聞くと、声掛け、あるいは防犯カメラを設置していますとか、このような古典的な方法といってもいいと思います。こういうものが一番人気ですね、ポスターを貼っていますとか。

でも、残念ながらこれもそうなんです。対策についても、個人経営店と、わざわざ人もいっぱい集めて、大きいことをやろうと言っているチェーンストアと差がなければいけないはずなのに、調べてみるとその差がない。つまり、組織の性格がまったく生きていない。当たり前ですね。先ほどの背反関係ですね。店長に任せとという。

ほかにも欠品調査の実施状況だとか、これも制度なしが多いとか、発見時も個人に任されているとか。自社における欠品の意味はどういう意味で使っているのか、いろいろ書いてあります。いろいろ書いてあるけれども、一番、今、お話ししたかったことは、まさに在庫管理について個人の判断で、あるいは個人のできる範疇に任せられているという衝撃的な実態です。

7 ページは、3 月の万引対策強化国際会議で、欧米のチェーン、つまり日本の常識とはまったく違う人たちが集まったところで、すごく印象に残ったシーンについて、2 つ書いてあります。もちろん、それぞれプログラムの内容については勉強したことばかりですが、それとは別に、プログラムから少し離れるというか、その周辺部分にあえて触れたおこうと思ったのが2 つあったんですね。

A のところ、質疑応答時、3 月9 日のある場面で、こういう質問がありました。どういう質問だったか、正確には万防機構さんがつくられた報告書のなかにも、このことだなというのが分かると思いますけれど。聴講されていた方々から質問を集めた際の1 つですね。これは竹花理事長が読まれたんですが、やはり理事長が

H. 制度上、実行している万引き・窃盗対策（％）

a	従業員による声掛け	79.1	8.8	4.4	7.7
b	壁面・天井に鏡面設置	21.3	36.0	3.4	39.3
c	防犯カメラによる店内映像記録	83.0	9.6	1.1	6.4
d	防犯カメラによる不審者・動作の自動認識	11.5	5.7	12.6	70.1
e	定期的な万引きGメン・警備員巡回	41.8	15.4	5.5	37.4
f	店舗で商品へ防犯タグ取付	40.4	14.6	1.1	43.8
g	センター・産地での防犯タグ取付	2.4	1.2	9.4	87.1
h	地域警察・商店などとの事件発生・容疑者情報交換	31.0	24.1	3.4	41.4
i	同業他社との事件発生・容疑者情報交換	14.1	11.8	3.5	70.6
j	従業員への定期アンケート	0.0	4.7	5.9	89.4
k	店内ポスター・POPによる警告	51.1	18.9	3.3	26.7
l	ロス率店間格差の観察・分析	58.2	14.3	12.1	15.4

I. 制度上の欠品調査 実施状況

		社数	％
毎日		15	15.6
週数回		6	6.3
週1回		33	34.4
月1～3回		8	8.3
制度なし・決まってない		34	35.4
		96	

J. 欠品発見時の対応

		社数	％
単品・品目を担当セクションに報告		37	42.0
部門ごとの欠品数・率を報告		11	12.5
調査範囲全体の欠品数・率を報告		9	10.2
記録のみ（報告先未決定）		4	4.5
決まった記録方法なし		12	13.6
欠品調査制度がない		15	17.0
		88	

K. 自社における欠品

		社数	％
売場に陳列されている実在庫ゼロ		39	40.2
店舗実在庫ゼロ（未陳列分含む）		16	16.5
店舗理論在庫（帳簿上在庫）ゼロ		6	6.2
店舗または売場実在庫が最低値以下		15	15.5

L. 主要部門の平均欠品率（摘発した単品数÷扱い単品数）

	社数	％	ホームグッズ総合			
			SM	DgS	衣料・服飾品専門店	その他専門店
0.1%未満	5	5.3	4.3	5.6	14.3	7.1
0.1～0.5%未満	15	15.8	26.1	35.3	11.1	7.1
0.5～1%未満	12	12.6	8.7	23.5	22.2	
1～3%未満	7	7.4	4.3	17.6	11.1	
3～5%未満	5	5.3		5.9	11.1	7.1
5%以上	3	3.2			14.3	14.2
数値不明・推計不可	14	14.7	17.4	5.9	16.7	14.3
欠品調査制度がない	34	35.8	39.1	11.8	22.2	57.1
	95社		23社	17社	18社	7社
						14社

6. 万引防止対策強化国際会議2017の収穫 個人的に

A. 質疑応答時に

質問者：

「アメリカの企業が真剣に防犯対策を行っていることは、よくわかりました。ただ、すこし自店の場合に置き換えると、戸惑う点もあります。うちは、ほとんどがパート店員です。どうすれば、防犯対策に意欲を持たせられるでしょうか。」

米チェーン 幹部経験者：

「今いただいた質問を、私が正確に聞き取れたか、わからないのですが・・・そうですね、アメリカでは（以下略）」

B. 初日会議終了後のレセプション時に

（「日本では、ロス原因の調査が組織的になされないために、万引きや不正の実態も、正確にはわかっていない」、とプレゼンテーションを行ったことに対して）

米チェーン 元Vice President：

「その通りなんだ。それを皆、理解していない。」

私が一番自慢なのは、自分のいた会社では、重点管理を行う商品については、単品ごとに、いま、この店にいくつ在庫があるか、瞬時に正確に分かるしくみを築いたことだった。

・・・私の仕事は、店員が『この花は枯れている』と判断し、伝票を作らずに廃棄してしまう、そういうミスを、起こさせないことなんだ。」

7 ページ

たくさんの中から取り上げられたのは、そういう質問がほかにもいくつかあったと思うんですね。1人が聞いていることではなくて、代表的質問として、それが取り上げられたと思うのですが、こう言っています。「アメリカの企業がいろいろな仕組みについて、制度対策についてお話があったあとに、自分たちはパート店員がいっぱいいて、本当にそこまで意欲を持たせられるか、意識を高められるか、心配になります」という質問だったんです。これを聞きながら、ああ、日本らしいなとは思ってですね。パートの意識を本当に高められるか、というのは。

これは誤解のないように言っておくと、アメリカだってもちろんチェーンストアで働いている人たちはほとんどパートタイマーですよ。けれども、日本ではまずこう考えるんですね。パートとフルタイマーで差があって、パートは意識が低い。そして、その意識の問題が万引対策であれ、在庫問題であれ、影響を与えてくるんだと。まさに個人の問題になってしまうんです。個人の問題で万引対策ができるかどうか裏付けられてしまう。

だから、こう答えているのが、私はすごく印象的だったんです。アメリカのチェーンの経験者は、この質問を受けて、こう言ったんです。「今いただいた質問を、私が正確に聞き取れたか、ちょっと分からないんですけど」と、まずおっしゃったんです。たぶん、この大チェーンの万引対策あるいは在庫管理の責任者をずっとやっていた人は、通訳の問題かなと思ったと思うんです。日本語を英語で通訳して。翻訳で自分が聞き取れていなかったから、よく分からないと思ったから、このように言ったと思うんですね。

でも、違うんです。アメリカ人には絶対分からないですよ。だって、日本のように個人の問題だという発想は1つもないですから、チェーンストアは。個人の意識だとか、個人をどう活躍させるかによって万引の被害が減る、あるいは在庫が正確にコントロールできるようになるなんて発想はちっともないです。チェーンストアはシステム産業ですから。

個人でできるのだったら、チェーンストアをつくる必要はないじゃないですか。何のために組織をつくっているのか、何のために大きい影響力を持つのかと思えば、そんなことは個人でできるはずがないのだから、特別な仕組みをつくろうよ。それを何十年もやってきて、しかもその仕組みをつくる専門家として大チェーンという、何千店も持っているチェーンで万引対策をうたっているエキスパートからすれば、これを聞かれても分からないんです、何を聞かれているのか。これが1つ、すごく日本の実情を表していると思ったシーンでした。

もう1つ、そのあとです。これもロウズというホームセンターの副社長で、万引防止をずっとやっている人ですね。1,000店を超えている世界第2位のホームセンターです。その人が最後の、プログラムが終わったあとの懇親会で話をしたんです。私は、その日に少しだけ時間をいただいて、いまお話ししているように、日本では残念ながらまだまだ在庫管理ができていないから、万引の問題を考えるとときにはまず在庫の実態を把握するところから始めなければいけないという話をしました。そうしたら、彼が近づいてきて、そのとおりだと、聞いてもいないのにずっとしゃべっていました。そのときに、これを自慢していたのがすごく印象的です。

1つは、こういう単品ごとに、自分がやったのはねと話すんです。「俺が万引防止以前にまず最初にやったことは、この単品がどの店に（1,000店を超えているんですよ、第2位のホームセンターで。その人は“世界

1 位” だと言いきっていますけど。) 今、何個あるのか。つまり、実在庫とデータ在庫 (理論在庫)、帳簿とを一致させる、その精度を高めることだ。」これを自慢するんです。私は、日本のトップマネジメント、幹部といわれる人たちで、こんな話をする人は聞いたことがない。これを自慢するんです、この人は。

もっと言いますと、これは最後に書いてありますが、ホームセンターだから花が枯れてくるんです。園芸で売っている花が、苗が。そうすると、今日初めて入ってきたバイトが「あっ、これは枯れている」と言って、ポーンと放り投げて、捨ててしまう。でも、これは商品か、商品でないものだったか、そのときに起票されなければいけなかったですね。伝票をつくらなければいけない。伝票上でも、在庫から下ろさなければいけない。でも、これを1,000店でやっていくことは本当に大変なわけです。それを誰かがやらなくなると、もうデータが信頼できなくなる。今、いくつ売れているか、先ほどから見てきたように、わが社が正しい評価をサプライヤーに対して行っているかどうかとか、全部根拠がなくなっていく。怖くて仕方ないです。

だから、この人は、そういうミスを起こさせない、徹底させるしつけの仕組みをずっと考えてやってきたというのを、この人は何十年間も自分がやってきたと言って、自慢をしていました。これはすごいことです。そして、日本ではまったく注目されてないところです。

だから、この人は、そういうミスを起こさせない、徹底させるしつけの仕組みをずっと考えてやってきたというのを、この人は何十年間も自分がやってきたと言って、自慢をしていました。これはすごいことです。そして、日本ではまったく注目されてないところです。

次のページもまた、われわれのところでもセミナーを受けている、一緒に勉強をしているメンバーですが、実際に店長だとか、そうした現場のマネジャーの立場で働いている人たちに、ある期間、アンケートで聞いています。在庫管理について、どんなことを店でやっていますか。特に権限を聞いています。起案権、決定権。

ここでは、決定権ということの特に左側の定番商品の、まんなかの口の決定権があるところを見ていただくと一番分かりやすいと思いますが、太字でいくつか挙げてあります。58.3%、61.1%、55.6%と。多くの店長が、こういうことを会社のなかで代表してやれと言われている。例えば、追加発注をするか、しないか。この商品は売れてきたね。どうする？ もうちょっといる？ こういうものの決定。

あるいは9番に挙げてあるのは、発注1回あたり単品ごとの発注数。では、これを発注するけれど、何個、今入れる？ 単品ごとの最大在庫数、一番下の15番に店間移動と書いてあるけれど、これはたくさん在庫があるから、むこうの店で引き取って、むこうで売ってくれという在庫を減らすための方法ですね。こうしたことを、50%以上の企業で店長が決定権を持たされている。いったい、どうしてこんなことが店でできるんですか。できるわけじゃないじゃないですか。これから、これがいつ頃、欠品しそうだとか、先ほど見たとおりじゃないですか。スーパーマーケットで1万点の商品を扱っていて、そのなかからどうやって、あの72品の欠品状況を把握するか。そこまではできますよ。売場を巡回して、きちんと見ていれば。でも、それを一つひとつについて、これはもう少し最大陳列量を増やそうか、そうすると、こちらの商品の置くスペースがないから、こちらはどうかということ、いちいち毎日やれるのかということ、やれるはずがない。

やれるはずがないから、アメリカでは全然違うことをやっている。日本では決定権をこんな状態にしているから、在庫の実態を正確につかむことなど、できるはずがないですよ。

アメリカの場合はどうしているか。店長でなければ、誰がやっているのかということ、これです。9ページ

7. 店舗段階の商品管理業務の実状

(2016年2月から8月までの計7回のベガスセミナー参加企業36社の集計。オペレーションラインの参加者を対象にアンケート。
うち5社は一部設問で重複回答)

社数の構成比 (%)

<内訳>			a. 定番商品の場合					b. 重点販売、特売品の場合				
			イ 起案権 がある		ロ 決定権 がある		ハ 店の 権限なし	イ 起案権 がある		ロ 決定権 がある		ハ 店の 権限なし
			主に	一部	主に	一部		主に	一部	主に	一部	
1. どの単品を自店で扱うか、扱わないか	SM・生協	19社	16.7	30.6	8.3	13.9	41.7	8.3	16.7	5.6	30.6	50.0
2. 新規商品(商品マスタ登録がなかったもの)の販売開始	HC、DH	7社	13.9	22.2	2.8	8.3	55.6	13.9	13.9	2.8	11.1	61.1
3. 単品ごとのフェーシング数、陳列方法	DgS	3社	8.3	25.0	22.2	19.4	33.3	8.3	16.7	44.4	19.4	22.2
4. 単品ごとの陳列台、棚の中での置き場所、並べ方	専門店	7社	13.9	19.4	19.4	25.0	30.6	13.9	11.1	38.9	25.0	25.0
5. 単品ごとの陳列台、棚自体の位置(売場のどこに置くか)			13.9	11.1	25.0	13.9	44.4	16.7	2.8	33.3	25.0	27.8
6. 当初売価設定			8.3	5.6	5.6	5.6	77.8	8.3	8.3	2.8	8.3	75.0
7. 追加発注するか、しないか			11.1	2.8	58.3	25.0	11.1	11.1	2.8	61.1	22.2	13.9
8. 発注点、在庫がいくつあるとき追加発注するか			11.1	5.6	61.1	19.4	11.1	11.1	5.6	61.1	16.7	13.9
9. 発注1回あたりの単品ごと発注数(自動発注の場合、修正数)			16.7	11.1	55.6	8.3	16.7	16.7	5.6	47.2	19.4	19.4
10. 単品ごとの最大在庫数(上服)			13.9	5.6	55.6	19.4	13.9	13.9	2.8	52.8	19.4	19.4
11. 販促物を設定するか、しないか			13.9	8.3	27.8	22.2	36.1	19.4	11.1	30.6	22.2	27.8
12. 売価変更(値引き)の時期			11.1	8.3	22.2	30.6	36.1	13.9	11.1	22.2	25.0	38.9
13. 売価変更(値引き)の金額			13.9	11.1	25.0	27.8	30.6	16.7	11.1	19.4	27.8	36.1
14. 売場からの引き上げ時期			13.9	8.3	27.8	19.4	38.9	11.1	8.3	22.2	30.6	36.1
15. 店間移動			16.7	5.6	52.8	13.9	22.2	16.7	5.6	47.2	13.9	27.8

8 ページ

8. 米チェーンのロス防止対策 責任者の職位 一すべて専任幹部

参考：米Loss Prevention Foundation役員名簿

ロウズ	副社長 ロス防止・安全・オペレーション担当 (VP, Loss Prevention, Safety & Operations)
TJX	専務 (Senior Vice President) 前 取締役統括部長ロス防止担当
パブリクス	取締役 ロス防止・安全担当 (Director, Loss Prevention and Safety)
ステーブルズ	副社長 グローバルロス防止担当 (Vice President, Global Loss Prevention)
ウォルグリーン	事業部長 資産保護解決担当 (Division Vice President, Asset Protection Solutions)
パネラブレッド	シニア・マネジャー ロス防止担当 (Sr. Manager, Loss Prevention)
ディックス	副社長 ロス防止担当 (Vice President, Loss Prevention)
ファミリーグラー	事業部長 ロス防止担当 (Divisional Vice President, Loss Prevention)
セブンイレブン	副社長 資産保護担当 (Vice President, Asset Protection)
アマゾン	取締役 ロス防止・保安担当 (Director, Loss Prevention and Security)

9 ページ

もっと上ですね。パブリクスはフリロダの1,500店のスーパーマーケットですが、副社長です。ウォルグリーンは世界最大のドラッグストアです。ここは Division Vice President、もうすぐ Vice President になる人ですね。パネラブレッドは急成長した2,000店のベーカリーカフェ、フードサービス業です。外食業だって、こうやっているんですね。責任者はどこも専任の大幹部を置きます。

この人たちがやるんですよ。なぜか。だって、1店の1品の在庫だって不正確だと、もう決定する根拠がなくなってしまう。あらゆる活動を決定する根拠が。今回、何を皆さん方に説明しようかと思ったら、まさに流通業においては、あらゆる決定が先ほど言ったとおり、その根拠は棚卸しにあって、在庫を確定することにあるのです。そういう点で万引問題も考えるべきなのです。今回は、万引をいかに防ぐかといったテクノロジー、あるいは制度について、エキスパートの方々がお集まりなので、ぜひこれをお話ししたかったのです。犯罪者を1人増やさない努力は、大変なことです。あるいは、会社にある資産を減らさない。これも大事なことです。ただ、それだけではありません。ほかに、商売の根幹にかかわる点があります。まず、正確に在庫が常に分かる状態にしなければいけない。

最後の10ページ目には、そうした意味で、棚卸しといった商品数を数えるのではなく、流通業の制度自体を“棚卸し”しなければいけないという、提言めいたページをつくっております。

上に書いてある目的は当たり前ですね。今言ったとおり、ロスの実態を把握しなければいけないとか、あるいはその原因を調べようというのは、既にお話ししたとおりです。

ちなみにロスの原因は、大きく分けるとBのところに書いてあるとおり、こうしたことがあるわけで、まずは不正行為。これは社外だけではない。万引だけではない。チェーンストアだって、大手だって、表立っていないだけで、たくさんあります。

あとは、これは別問題と考えられるかもしれないけれど、たくさんあるのは、例えば創業者一族、あるいは商品部長が、商品を輸入したり、製品開発といって、あるとき海外輸入品の在庫がぐいぐい増えたな、プライベートブランド商品がぐいぐい増えたなと思ったら、実は自分たちがプライベートカンパニーをつくってい

目。これは、アメリカの Loss Prevention Foundation という団体ですね。まさに万引も含めたロス、あるいは在庫を正確に把握しようという大テーマの団体というか、研究機関です。いろいろなチェーンから、その企業のトップがここに役員を派遣しています。活発にライバル同士が協力関係を築いている。

ここに挙げてあるのは、一番下にアマゾンがあって、これはチェーンストアではないけれど。下から4つ目にディックスとあるのはスポーツ用品で、ここはまだ1,000店はっていない(670店)けれど、ほかは全部、1,000店を優に超えている大チェーンです。世界を代表するチェーンストアです。そこの役職を見てください。みんな大幹部です。そういう人たちの肩書は、例えばロウズ、これは今では辞めてしまった、先ほど花についてうるさかった人ですけれども、副社長ですよ、Vice President。ロス防止・安全・オペレーション担当、つまりこの分野、万引も含めた在庫を正確に把握しようといったことだけを責任としている人が副社長にいます。専任ですよ。ほかもそうじゃないですか。アパレル大手の TJX、Senior Vice President、

て、そこを通さないと商品が仕入れられない仕組みにしている。言い換えると、そこで通行料を取って自分のサイフに入れているわけですね。それが目的になっていくから、売れないけれども、死に筋だけれど、どんどんそこへオリジナルブランド、プライベートブランドの商品がたくさん輸入される。アンタッチャブルになっている。これだって、不正じゃないですか。こういうものだって在庫にまつわる不正です。

あるいは、たくさんありますよ。中国で港に行く前に、いつの間にか、なくなってしまったとかいって。欧米チェーンだったら、工場出荷段階から自分たちの資産だとやっていくことも多いから、その瞬間で消えた在庫については自分たちのロスと計上しますけれど、日本は建値制度で、店かセンターに着いたときに所有権が移る場合が多いわけですから、自社開発と言いつつですね。センターに入るまで、日本国内の物流センターに入るまでは自分たちの資産ではないからといって、ほかの企業に任せているから、例えば生産国で消えていった在庫については、自分たちのロスに上がらないだけです。

でも、コンテナごと盗まれる（カーゴセフト）とか、そうしたことがたくさんあります。コンサルタントの立場から事例を言うと。工場ごと持っていかれたところもある。そういう意味でも、まだまだロスは本当に分かっていないと思います。この不正とか、あるいは不完全作業もそうですね。伝票を記入していないとか、そういうこともそうです。

あとは情報未更新、そしてタイムラグが起きている。タイムラグは、制度上、どうしてもこの商品取引の計上がずいぶん遅れてくる。それをうまく使って、粗利益率を格好よく見せようというような会計操作もまだまだ行われている、よく目にする業界です。残念ながら、特にaの不正ですね。不正もそうだし、あるいはbの不完全作業、いわゆるオペレーションロスと呼ばれるのがb、cです。なかでもa、bに関しては実態がまだ分かっていないし、cについては実態どころか、問題認識すらない。「何かやばい」とすら思われていない。それぐらい気づかれていないような大問題を、残念ながら日本の流通業はまだまだ抱えています。大手も、中小も同じように。

そういうわけで一番下のDのところには、前提として（イ）トップマネジメントの責任明示。トップマネジメントが、これをわが社の問題である、マネジメント上、非常に重要な問題であると。これを何とか棚卸しから始まって、このような在庫が分かる仕組みをつくらないと、制度をつくっていかないと、あくまでもトップマネジメントです。店長ではなくて、トップマネジメントがやっていかないと、われわれはチェーンストアになれないじゃないかということを早く気づかなければいけない。

そういう提言を今年に入ってから、いくつかトップが集まる場でもさせていただいています。皆さん方、こうした万引対策だったり、あるいは総務関係の方が多くですけど、皆さん方がやることは本当は、マネジメントシステムをつくることですからね。ぜひ、社内でこういうことを言い続けなければいけないですよ。

あるセクションだけで、例えば総務担当のところで解決できる問題ではありません。これはマネジメントの問題です。わが社がチェーンストアになれるかどうかというマネジメント問題です。システムをつくっていかねばならない。はっきり在庫に出てくるんです。チェーンストアの在庫管理の状態として、われわれ

9. 在庫管理制度の“棚卸し”

A. 目的

- (1) ロス＝理論在庫と実在庫の差を、正確に把握する
- (2) その情報をタイムリーに更新する
＜目的ごとに、毎期・毎月・毎週・毎日・毎時＞
- (3) ロス発生原因ごとに防止・低減対策をうつ
- (4) しくみを維持する

B. チャレンジ（ロスの原因と発生源）

- a. 不正行為 従業員、幹部、業務委託先、仕入先、部外者
- b. 不完全作業 保管、カウント、記録、伝票、データ交換、定量管理、不適切品処理
- c. 情報未更新 事故報告、記録フォーム、欠品調査、棚替、財務監査
- d. タイムラグ 不当な調査頻度、実施方法の間違い、稼働計画の欠陥

◇ aとbは誰も実態を問わず、cとdは問題認識さえされていない

C. 対策課題——それぞれについて、人と、物と、実行タイミングとを決める

事実確定	対策	維持
① 摘発	⑥ 予防策	⑫ 効果測定
② 通報	⑦ 監視	⑬ 制度点検
③ 記録	⑧ 情報共有	⑭ 技術開発
④ 応急処置	⑨ 取引先・関係機関	⑮ 政策立案
⑤ 情報修正	⑩ 企業間協業	
	⑪ 研修・資格試験	

D. 前提

- (イ) トップマネジメントの責任明示
- (ロ) ベスト・プラクティスの学習 ＜まず、チェーンストア業界の実態把握＞
- (リ) マネジメントの企業文化を確立するという、トップの態度表明

10ページ

チェーンストア全体の欠陥点は。

皆さん方はよく分かっていますから、間違っても店長を鼓舞して、店長にひとりで解決しようというような、あるいは大変だけど頑張っただけということ、こうやって、おまじないをかけるような仕事をしないでください。ぜひとも、これはマネジメント問題だと。ここからマネジメントの仕組みを変えるのだという立場で聞いていただきたいのです。

何よりもわれわれも反省するのは、コンサルタントの立場としても、(ロ)に書いてあるとおり、いろいろな企業の正しい制度、取り組みについて、もっと説明していかなければいけないと思っております。

ただ、実態把握については、本当に万引防止システム協会の皆さん、あるいは万防機構の皆さんのところ、こうした調査ですね。これはたくさんやっていただきたい。私たちも、ペガサスのメンバーの皆さんを含めて、流通業の人たちにはもっとこういうところに正しい情報を出してくれと、言わなければいけないと思っています。なかなか、今、お話ししたとおり、正確な情報はどの会社も分かっていないし、一部でひねり潰されたりもします。ですから、集計するのが本当に大変ですが、ぜひともまず実態把握を業界全体でやらなければいけないと思っております。

そして、(ハ)ですね。マネジメントの企業文化を確立するという、トップの態度表明。これを各社にはしてもらいたいと思っているので、ぜひ皆さん方で力を合わせて。こういって、何というか、こういう場での講演の最後の締めくくり言葉のようになりますが、まさにいろいろな立場で力を合わせて、問題提起をしていかなければいけないと思っております。

※ 講演内容の複製印刷配布は禁止です。

JEAS 新活動宣言後の新ソリューション提案と法的対応セミナー

平成29年3月7日(火) セキュリティショー2017の開催期間に東京ビッグサイトで当協会はセミナー「JEAS 新活動宣言後の新ソリューション提案と法的対応」を開催し、多数の方にご参加いただきました。

はじめに「新活動宣言発出」のご説明

1. 不明ロス・万引対策のための店舗診断 理事・総務委員 米山英志氏
2. EAS & 顔認証と警備のコラボ (株)三宅セキュリティ東日本営業部2課 三宅陽一郎氏
3. 「防犯カメラや画像認識システムの安全利用のお勧め」の配布 事務局 (稲本義範)

当日のプレゼン内容 <http://www.jeas.gr.jp/pdf/20170307.pdf>



「15分勉強会」について

日本万引防止システム協会では、定期的開催される理事会において、会員各社より、協会員のさらなるレベルアップのために、様々な情報をわかりやすく解説いただく勉強会を実施しております。

最近、開催した内容は、以下の内容です。資料は協会ホームページにある会員ページにあります。

平成28年9月27日（火）全国自動車用品工業会 副理事長 加藤様をお迎えし、「微弱無線設備登録制度」についての講義をいただきました。

平成28年11月29日（火）「大東京防犯ネットワーク・GISデータの活用」について学びました。講師は、東京都 青少年治安対策本部 総合対策部 安全・安心まちづくり課長 金子しのお様が担当されました。

平成29年1月25日（水）映像解析ソリューション（顔認証/VMS/属性推定）について、摺田理事より最新情報をお話していただきました。勉強会の資料は会員の頁のd_15にあります。

平成29年3月23日（木）米山理事による「店舗診断の実際の調査事例の紹介」でした。資料は会員ページのd_16に保存されております。

新会員紹介

会員

ビブリオテカ・ジャパン株式会社
代表取締役社長 松崎 泰二

bibliotheca
the best of

ビブリオテカ社（本社スイス）は2011年、図書館業界で著名な3社が合併して設立され、にユニークな図書館システムの開発、製造を行い、70を超える国と地域で販売を行ってまいりました。

2015年米スリーエム社の図書館ビジネスを継承、本邦に於きましても更に事業を発展させるために日本法人を設立いたしました。従来のEM方式のソリューションに加え、RFID式のソリューションも充実、図書館のみならず利用者にとっても図書館が一層有用な場所になるよう各種製品、ソリューションの提案、これを通じましてより豊かな社会の実現に向けて尽力して参ります。

賛助会員

株式会社日本保安
代表取締役社長 青柳 秀夫



弊社は、小売業の商品ロス削減に貢献するため株式会社トスネットグループの店内保安警備専門会社として創業し、不正行為者の排除を主力事業に精進して参りました。

創業十年の節目を機会に企業理念に立ち返り、「ご来店中のお客様の安全安心」と「お取引先企業の利益創出」を支援すべく、店内保安警備に留まることなく、様々な店舗支援活動に尽力して参ります。

この度、日本万引防止システム協会に賛助させて頂き、各会員企業様の各種万引防止システムと弊社人的警備のノウハウを最大限に発揮し、小売業関係者の皆様に更に貢献できるように努力します。

日本万引防止システム協会のご案内

日本万引防止システム協会は、EAS 機器等の万引防止システムを製造・販売する企業の業界団体であり、流通業界の健全な経営、また青少年の非行防止という産業的・社会的役割を果たすべく、行政機関、関連業界団体とともに連携をとり活動しています。

■目的

本会は、万引防止システムの産業的、社会的な役割を果たすために、万引防止システムの円滑な普及・発展に資する制度・政策・計画等の建議と実行、行政機関・関連業界団体あるいは生活者等の間での認識向上、相互の間の調整、万引防止システムに関する内外の情報収集と提供を行い、業界の健全な発展と安全で豊かな国民生活に寄与することを目的とする。

■会員の種別

(1) 正会員

本会の目的に賛同して入会した次の企業および団体とする

- 万引防止システム製造ないし販売している企業および団体
- 今後、万引防止システムを販売ないし提供しようとする企業および団体
- 万引防止に関連するサービスを提供する業界（警備業等）や関連業界（防犯カメラ設備等）に属する企業など
- 万引防止システムを販売ないし提供する企業に対し商品や部品の供給事業を行う企業および団体

(2) 賛助会員

本会の事業を賛助するために入会した次の企業および団体とする

- 小売業に商品供給しているメーカーおよび物流企業
- 小売業にサービスを供給している企業および団体

(3) 特別会員

本会の目的に賛同し、協力をする団体会員

■会費（平成23年6月13日改訂）

会員ランク		年間売上金額	年会費
正会員	1	40億円以上	300千円
	2	20億円以上、40億円未満	250千円
	3	10億円以上、20億円未満	200千円
	4	5億円以上、10億円未満	150千円
	5	3億円以上、5億円未満	110千円
	6	1億円以上、3億円未満	95千円
	7	1億円未満	80千円
賛助会員			30千円

基本は万引防止システム関連の年間売上金額に応じた年間会費となります。

新規入会企業および団体を募っています。

- ◎万引防止システムを製造ないし販売している企業の皆様
 - ◎万引防止対策を担当している警備業や防犯カメラ設備に属する企業の皆様
- 入会に関するお問い合わせはJEAS会員企業または事務局までお願いします。

平成29年度 日本万引防止システム協会 役職一覧

No.	協会役職	社名・団体名	役職名	氏名
1	会長	高千穂交易（株）	代表取締役社長	戸田秀雄
2	副会長	（株） 三宅	代表取締役社長	三宅正光
3	理事 （政策・研究委員会）	IDEC ファクトリーソリューションズ（株）	EAS 事業本部 本部長	谷 義彦 （新任）
4	理事 （政策・研究委員会）	キャトルプラン（株）	代表取締役社長	佐藤圭三
5	理事 （政策・研究委員会）	（株） ジーネット	セキュリティシステム部 部長	那谷幸平
6	理事 （政策・研究委員会）	店舗プランニング	代表取締役	飛永泰男
7	理事 （政策・研究委員会）	日本電気（株）	関東甲信越支社 流通・サービス営業部 主任	摺田祐司
8	理事 （総務委員会委員長）	マイティキューブ（株）	顧問	福井 昂
9	理事 （総務委員会）	チェスコムアドバンス（株）	常務取締役	内藤正美
10	理事 （総務委員会）	西武産業（株）	取締役営業部長	樋口優平
11	理事 （総務委員会）	エイジスリテイルサポート 研究所（株）	取締役 企画部長	米山英志
12	理事 （技術基準委員会）	タカヤ（株）	事業開発本部 R F 事業部 営業部 S S 担当マネージャー	田丸典億
13	監事	松尾産業（株）	顧問	伊藤和賢
14	監事	セフト HD 株式会社	代表取締役社長	山根久和

敬称略・順不同

日本万引防止システム協会組織図



- RFID 研究・ソースタギング推進委員会
- 防犯データ安全利用推進委員会
- R F ワーキンググループ

会 員 名 簿

【正会員】

企業・団体名

アイアンドティテック(株)

IDECファクトリーソリューションズ(株)

(株)エイジス

NECソリューションイノベータ(株)

エム・ケー・パピック(株)

(株)岡村製作所

沖電気工業(株)

(株)キャトルプラン

グローリー(株)

(株)ジーネット

シグマ(株)

西武産業(株)

セコム(株)

企業・団体名

浙江 カン電子会社

セフトHD(株)

高千穂交易(株)

タカヤ(株)

チェスコムアドバンス(株)

(株)チェックポイントシステムジャパン

(株)店舗プランニング

日本電気(株)

ビブリオテカ・ジャパン(株)

マイティキューブ(株)

松尾産業(株)

(株)三宅

正会員数25社

50音順（平成29年7月13日現在）

【賛助会員】

企業・団体名

(株)日本保安

(株)G-クエスト

【特別会員】

企業・団体名

公益社団法人日本防犯設備協会

一般社団法人日本自動認識システム協会

一般社団法人全国警備業協会

NPO法人 全国万引犯罪防止機構

タグ&パック事務局

50音順（平成29年7月13日現在）

日本万引防止システム協会 会報 第27号

発行日：平成29年8月10日

発行人：戸田 秀雄

発 行：日本万引防止システム協会 事務局

〒160-0004 東京都新宿区四谷1-2-8

TEL 03-3355-2322 FAX 03-3355-2344

<http://www.jeas.gr.jp/>

万引防止システム ご相談窓口について

日本万引防止システム協会では、EAS 機器全般に関するご相談の窓口を開設しております。

ご相談窓口では、皆様からの EAS 機器に関するご質問、ご相談、苦情などをお受けしております。

ご連絡先は、左記の日本万引防止システム協会事務局宛となります。