

日経ビデオ「お店の万引対策」視聴会のお知らせ

J E A S 4月6日（水）17:30～18:30 日経ビデオ「お店の万引対策」確認ノートの答え合わせ会（ビデオ上映40分）をT E A M Sで開催します。確認ノートの内容やT E A M Sアドレスは、3月23日配信の「ロス対策メールマガジン」でお伝えします。昨年も好評でしたので、ロス対策士の皆様もぜひご参加ください。

参加ご希望の方は、下記のURLからJ E A S「ロス対策メールマガジン」に登録していただくか、万防機構LP委員会へ「お店の万引対策視聴希望」とメールでお知らせください。

メールマガジン登録→<https://www.jeas.gr.jp/mail.html>

視聴希望メール→lpj@manboukikou.jp

参考：日経・お店の万引き対策ビデオの補足説明と万防防止&ロス削減の進め方を解説した動画（12分）

<https://youtu.be/bUDq4ti8W38>

米國小売業上位50社の過去6四半期の決算説明資料を分析したところ、投資家に対して29%がロスについての説明ないし言及していた。

競争の激化、収益と人材の確保が困難になる中、小売業にとってロスに対するマネジメントの重要性は継続しており、またしばしば課題となる。2020年のナショナル・セキュリティ調査によると、米国の小売業におけるロスの総額は617億ドルである。

株主利益の向上を目指す中で、小売企業の経営陣におけるロスに対する議論が起きている。米国のトップ小売業50社の何百もの事業報告書を調べ、ロスが財務実績に影響を与えるものと考えている経営者の数を確認した。これは完璧な方法ではないが、大手小売業ロス対策への影響を明らかにしている。（原文ではshrinkが使用されているが、日本語訳は「ロス」している。）

ロスの問題が多くの小売業者に影響を及ぼしており、粗利益高の確保、そのための値上げなどにつながっていることがわかった。しかし、一部の小売業者は、ロスの減少により利益を改善できたとしている。これがこの調査で明らかになったことの要約である（すべての引用はモトリー・フール社に情報提供の協力をいただいたものである）。対象となったデータは、昨年第1四半期から2021年第2四半期までの6四半期である。

その背景

我々の調査対象の50社は、株式公開企業とプライベート企業が含まれる。その中で株式公開企業で、事業報告書を利用できる76%（38社）の企業に焦点を当てた。

次に、収益の報告の中でロスに言及している企業の本数は28.9%（11社）のみであった。ロスについて言及したもののうち、改善したもの（55%）、悪化したもの（45%）

となり、ほぼ同数であった。

一部の企業はロスを深刻な問題と感じている

主に万引窃盗や従業員の窃盗が原因となる小売業のロスは、組織犯罪（ORC）の影響が大きくなっており、多くの小売業にとって頭の痛い問題である。クローガーの会長兼CEOのロドニー・マクマレンは、次のように指摘している。そのロスの25%は、組織犯罪によるものか、少なくともそう見える。そして、議会などがその実態とその背景、盗品の流通経路を理解し、対策を検討するためにより時間をとるようになってきている。また、既に多くの人が知っているようにロスは小売業の利益を棄損し続けている。

ホームデポのCEOであるレッドデッカーは、「ややロスは改善されたもののまだ十分とはいえない。」と語る。また、ロウズのEVPデイブ・デントン、ロスが粗利益の確保を難しくしているひとつの要素であると言及している。「クレジット売り上げによる粗利益率は0.3%増となったものの、西部地域の以上気象より0.2%が、それに加えて、木材で0.25%、および他の部門で0.2%の悪化があり、プラス分は相殺されてしまっている。」

フードアンドドラッグを展開しているアルバートソンの社長兼CEOのヴィヴェク・サンカランは、ロスが改善について次のように述べている。「私たちは生産性の向上への取り組みは前進しており、第1四半期には計画を上回った。当四半期中に、労働生産性、ロス対策、販促策の最適化、および間接経費の削減においても大幅な改善が見られた。」アルバートソンのCFOのボブ・ダイヤモンドは、売上総利益率に対するロスの直接的な影響について大幅な改善があったと述べている。

大手ダラーストアチェーンのダラーツリーとダラーゼネラルはどちらも、ロスの改善が収益に与える影響を強調している。

ダラーツリーの社長兼CEOのマイケル・A. ウィティンスキーは、次のように述べている。「我々は、グローバル・サプライチェーンの課題の期間を乗り切ることができると確信している。」「ロスは改善し、55ベースポイント（0.5%）低下した。」

ダラーゼネラルのEVP兼CFOジョン・ガラットは、次のように述べている。「前年の第2四半期と比較した収益へのマイナス要因は、主に輸送費の増加、LIFO引当の増（LIFOは後入先出し法）、グロサリー・カテゴリーの売上構成比の増加、および在庫棄損の増加によるものだった。しかし、これらの要因は、在庫の値上げと売上高比のロス率の削減によってその一部をカバーできた。」

*LIFOについて：US-GAAPでは、LIFOが許容されている。FIFO（先入れ先出し法）との差はLIFO reserveとして開示されなければならない。物価が上昇傾向にある場合、例えば、原価100円の商品を10個仕入れ、その後110円に値上がりした商品を10個仕入れたとする。FIFOでは、10個販売したものは、100円で仕入れた10個だから、残る在庫は110円×10個となる。LIFOであれば、110円で仕入れたものを先に販売するのだから残る在庫は100円×10個となる。つま

りLIFOとFIFOの在庫原価合計は100円だけLIFOの方が低くなる。同じ売上高であれば、粗利益高はFIFOが高くなる。LIFOの適用会社であるダラーゼネラルはLIFO適用の結果、税金が少なくて済むかというそうではない。そこにLIFO reserve（ここではprovisionと呼んでいる）と呼ばれる差額も課税対象となる。

今後の展望

米國小売業における莫大なロス額を見ると気が遠くなるようなものだが、あくまでもそれはビジネスの一部である。小売企業では必ずロスが発生するものだ。ではどうすればよいのか。重要なのは、（ゼロにするのではなく）ロスを最小限に抑えることだ。

小売企業がロスに対して、どのような説明をしているかを調査した結果は、まちまちである。一部の企業は引き続き粗利益に対するロスの影響を深刻な問題としている一方、その他の企業はロスを削減できたことで業績の向上にプラスの貢献をしているという。

しかし、大手小売業においてロスに言及しているのは29%に過ぎない。他の多くの経営陣にとってロスの注意がより重要であることは明らかである。ロス・プリベンションの専門家は、万引と従業員による内部不正が小売業におけるロスの問題の大部分を占めていることを理解している。これは小売企業、従業員、買い物客に大きな影響を与える現実である。犯行増加、そしてさらには悪質な組織犯罪の増加により、小売業は新たな対策としてテクノロジーに投資することを余儀なくされているといえる。

犯罪者の戦術がより洗練されていることに対して、小売業はすぐに対応しなくてはならない。ナショナル・チェーンも、小規模な単独店でも、ロス・プリベンションの対策技術において、新しい施策と実証済みの方法の両方で犯行を検出し、抑止することが求められる。

今日の小売業における困難な局面において、これらのツールがその取り組みの成功につながる可能性がある。（翻訳：近江）