

ロス対策士の皆さん

今回は内部不正に関する情報です。なかなか触れたくない話題ではありますが、人手不足や従業員の不満もそのような原因になっていることが示されています。

### ロス対策士コミュニティのお知らせ

フェイスブックに「ロス対策士コミュニティ」を設けました。フェイスブックのアカウントをお持ちの方は、是非ご参加ください。

<https://www.facebook.com/groups/919653045344673>

特定非営利活動法人全国万引犯罪防止機構

LP教育制度作成委員会

---

[https://losspreventionmedia.com/internal-theft/?utm\\_source=ActiveCampaign&utm\\_medium=email&utm\\_content=Did+Internal+Theft+Get+Better%2C+Or+Did+Everything+Else+Get+Worse%3F+%7C+PLUS+the+Last+LP+Industry+Updates&utm\\_campaign=LPM+Daily+230731](https://losspreventionmedia.com/internal-theft/?utm_source=ActiveCampaign&utm_medium=email&utm_content=Did+Internal+Theft+Get+Better%2C+Or+Did+Everything+Else+Get+Worse%3F+%7C+PLUS+the+Last+LP+Industry+Updates&utm_campaign=LPM+Daily+230731)

### 内部の窃盗などの不正行為は減少しているだろうか

集団窃盗や店舗における犯罪行為（ORC）が目立っている中での内部の人間による不正行為について、ORC、治安の悪化、労働力不足、法律の変更、従業員に対する暴力はすべて常に差し迫ったものになり、従業員による不正をあまり重要と考えているかもしれないが、実はこれも大きな問題なのである。

**全米小売業協会(NRF)の2022年全国小売セキュリティ調査では、ORCを含む外部窃盗がロスの原因の37%で従業員など内部不正は28.5%であった。**

もちろん暴力の脅威にはより注意が必要だが、小売企業の36.2%は、20年前と比較して内部不正について「やや」懸念していると回答し、20.7%は「非常に」懸念しているとしている。小売業者の58.6%が、コロナパンデミックにより従業員の窃盗が増加したと述べている。

PwC（プライスウォーターハウスクーパース）の2022年世界経済犯罪および不正調査はこれを裏付けており、68%の企業がCOVID-19後に新たな詐欺などの被害を経験し、従業員の不正行為のリスクが高まったと述べている。

「小売企業はパンデミック後の時代に突入し、それは間違いなく従業員の行動のあらゆる側面を変え、今後も永続的な影響を及ぼしている。」と、アプリス・リテイルのLPポートフォリオ担当VPのシェリル・ブレイクは言う。「これは、人員不足、従業員離職の頻度

増、季節労働者への依存度の高まりが原因である。さらに、オムニチャネル・リテラーにとっては、POS、返品デスク、受け取りドック、倉庫、流通チャネルなどで、内部不正（窃盗）が発生する可能性のあるタッチポイントが増えている。その結果、小売企業は社内不正（窃盗）を防止し、利益の毀損を最小限にしなければならないと考えている。」

NRF（全米小売業脅威会）の2021年の全国小売セキュリティ調査では、内部窃盗のコストに関する詳細が情報が示された。小売企業は、年間一社平均361.6人を逮捕し、527.6人を解雇した。被害額の平均は平均1,551.66ドルで、2023年にはそれ以上になるだろうとしている。

「内部不正（窃盗）は、小売企業にとって依然として大きな懸念事項です」と、ゼブラ・テクノロジーズのシニア・ソリューション・コンサルタントであるスコット・ペシュネは述べている。「外部窃盗やORCがメディアで取り上げられることが多いにもかかわらず、従業員不正（窃盗）による被害が経営において深刻な問題を引き起こす可能性があるという事実は依然として残っています。」

## 労働力の不足

近年の小売業界における最大の変化のひとつは、継続的な労働力不足であり、店舗に十分なスタッフを配置することが難しくなり、その結果内部不正（窃盗）にも悪影響がでている。「いくつかの大きな流れが起きています。」と、Loss Prevention Research Council(LPRC)のディレクター、フロリダ大学のリード・ヘイズ博士は述べている。「店舗従業員は以前よりも少なくなっている。従業員はもともと店舗内情を知り、そのことが不正を犯す機会となる可能性がある。彼らは現金にアクセスでき、使用済みのギフトカードを不正に再利用し、架空の返金処理をすることができる。時には店に自分しかいない時には、セキュリティ・システムを無効化するための方法を知っており、それらを悪用できたとしても不思議ではない。」

このトピックは、ロス・プリベンション・ファウンデーション(LPF)の年次ミーティングで、多くの議論されたテーマであった。

ある出席者は、利用可能な人材の不足が雇用の寛大さにもつながり、小売業の従業員が以前ほど徹底的に採用時の調査がされていないことを意味すると指摘した。「身元調査や前科の有無などの採用時のチェックはどんどん緩くなっている。」と言います。「私は先週、過去勤務していた企業3社から次々に盗みを働いていた従業員の事件に携わった人間に話を聞いた。今や犯罪歴の調査はおざなりとなり、前科があろうと面接で採用されているという現実がある。」

## 従業員の不満

人手不足の問題は、他の要因も含めて従業員の不満につながっており、その結果不正行為

を行うことを促進する結果にもなっている可能性がある。

「人手不足による忙しさ、店舗での顧客による暴力の増加などによって、従業員は「私はこれに対して十分な報酬を受け取っていない」と考える可能性があり、それが不正行為につながる可能性がある。店舗における暴力の衝撃的な増加は、おそらく小売業界で最も影響の大きな変化であり、従業員はそれに失望しているはずだ。

Loss Prevention Magazine(LPM)の2023年の小売店舗における暴力調査によると、小売企業の約90%が、万引またはORCの結果としての暴力の脅威が5年前と比較して増加しており、55%はそれが著しく増加したと回答している。

従業員に対するこの暴力の脅威は、確かに内部不正の増加にも影響している。「パンデミックが始まって以来、内部不正が増加している。しかし、ORC暴力の増加により、これの問題に対処すべきLPチームは内部不正に対する関心は低下している」とブレイクは述べている。「その結果、内部不正の機会が増え、さらに従業員がORCや店舗での暴力に対応しなければならないことで、よりストレスがかかっている。現在の収入に対する不満が内部窃盗の引き金になっている可能性がある。」このようにインフレなどの社会的要因が通常は不正をしない従業員まで、不正をする動機になっている部分がある。

「内部窃盗の中心にあるのは人であり、人々は過去数年間の世界の変化によって広く影響を受けてきました」とベシュネは述べている。「インフレや生活費の上昇などの経済的問題は、家族を生活的な困窮から救い出すという名目で犯罪に手を染める危険性があります。」

ブレイクは、現在の経済状況が、犯罪トライアングルの「動機」と「機会」の側面をより大きな問題にしていると付け加えている。LPMの会議では、ORCなど外部の人間の窃盗に気をとられている間に内部の窃盗などの不正行為が増えていると言及する者が多数いた。「ORCを見ると、それに対処するために私たちが何をしているのかを従業員に教育しなければ、それがいかに簡単であるかを彼らが理解しているので、私たちは標的になります」とある出席者は発言した。

この認識は、内部盗難に寄与する他の要因につながっている。「現在、内部窃盗やORC容疑者との共謀が数多く行われています」と別の出席者は語った。

ネットで注文し、店舗で受け取るというサービス(BOPIS=Buy Online Pickup In Store)の人気も、内部盗難の機会を増やしている。

これらのインターネットサービスによる注文を店舗で処理していることが新たな問題を引き起こしている。たとえば、一日中開いたままの出入り口や、もともとそのような利用目的がなかったために十分な監視カメラを含むセキュリティ上の対策や建物の設計がなされていないという例が多い。その結果何人かの従業員が不正を行っている可能性がある。

リード・ヘイズは「インスタカートのようなサードパーティの即配サービスも、消費者に届く前に途中のどこかで商品が消える可能性がある。現在、外部からの盗難に多くの焦点が当てられているが、必ずしもそれだけではなく内部窃盗についても一部に表面化している。」

と述べている。

## AIはこの課題を解決できるのか？

人工知能(AI)は、ロス・プリベンションのすべての問題に対して奇跡的な解決策を示すはずだといわれてきた。また、初期のソリューションは期待を下回っていたが、テクノロジーは進化し続けている。

「特定の商品や販売方法によるロスの発生リスクの高さをソフトウェア(アルゴリズムやAI)を活用して判断している。」とヘイズ氏は述べている。フォーチュン・ビジネス・インサイトの2022年11月のレポートによると、企業は不正行為防止のために高度なテクノロジーに投資しており、アメリカ全体で2022年に詐欺や不正行為を検出するテクノロジー110億ドル以上を費やしている。

「アプリス・リテールのセキュア・ソリューションは、内部不正を特定して削減するために、AIと機械学習を使用してすべての取引から一見無害に見える個別のイベントをつなぎ合わせることで、その中から隠れた不正やロスを特定できる。」とブレイクは説明する。また、「複数のデータソースを結合することで、統計モデルにおいて従業員の外れ値の行動を明らかにすることができ、その結果として具体的な行動に移すことができるようになる。その結果をロス削減でき、利益が改善できる。」という。また、ジェネテック社が提供するような何らかの異常値ベースのレポート・ソリューションは、内部不正の検出にも有効である。

「内部窃盗などの不正を検出する能力はテクノロジーの進化にあわせて高度になっているが、不正行為の手口も同様に進化していることは周知の事実である。」とペシユネは言い、また「重要なのは、小売企業が問題に対処するために用いるさまざまなテクノロジーをすべて効率的に統合して、調査担当者がそこで判明した事案に迅速に対処することができるようにすることが重要であろう。」と続けた。

適切な従業員のトレーニングも、内部不正を予防するためには重要あり、それにもテクノロジーを利用することが可能である。

「内部不正(盗難)のように見えるものは、単なるミスで意図的でない場合があり、個別のトレーニングで改善できる。」とブレイクは述べる。「その結果、小売企業はこれらのミスによる事故と不正行為を識別することができる。従業員が規定やマニュアルなどがどの程度守られているかどうかを監視するテクノロジーは、小売が業務プロセスの問題点を特定し、それらを改善するのに効果的である。レジ担当者の教育指導で、チェックアウト業務の効率を向上させ、買物客をレジに長時間並ばせることなく、売上の損失も最小限にできる。」ブレイクは、「小売業がより多くの管理手法を導入したとしても、内部不正の機会につながる問題はまだ存在する。小売業は、多くの場合、警備範囲や警備に投入する人時を削減したり、教育訓練を減らしたりしている。世界がますますオムニチャネトになり、買物客がオン

ラインチャンネルに目を向けるにつれて、小売業はデータ、システム、および人の統合を必要とし、内部盗難事件を減らすことができる信頼できる情報源を見つける必要がある。」

### 文化がすべての違いを生む

もちろん、高度なテクノロジーは社内不正を軽減するのに有用だが、まずやらねばならないのは、企業文化の見直しである。

リード・ヘイズ（「小売業のロス対策入門」の著者）は、「もし、企業が内部不正についての確かな企業文化を持っているなら、当然のことながら従業員は明確な行動規範を持っており、窃盗行為に関与すれば罰せられることを非常に明確に理解しているはずだ」と述べた。LPRC は不正行為を行った従業員にインタビューしたが、その結果は、優れた企業経営者がいるだけでは組織内の不正行為を防ぐのに十分ではないことを証明している。

「調査結果からは、従業員は組織全体ではなく上司に依存する傾向があり、組織が非常強力な誠実さや勤勉さの文化を持っているように見えたとしても、現場のリーダー次第では、不正行為は発生する。したがってすべての現場で自社の企業文化が浸透していることを確認するために監査が必要であり、注意深く見守る必要がある。また、店舗レベルの従業員の定期的な意識調査をしている企業は、内部盗難の問題が少ないことがわかった。」

社内での不正行為を検出するためのテクノロジーとプロセスは改善され続けている一方で、危惧されるのは、従業員の企業に対する忠誠心の低下である。その結果として不正行為が蔓延するのである。

「これからの世代は転職が増え、雇用主を含む何にでも忠実であることを強いられなくなるだろう。」とヘイズは言う。「それは潜在的な流れとなり、自分の会社に対するコミットメントは弱くなってしまふ。小売業で働きたい人が少なくなり、そこにいる従業員は忠誠心が弱く、今後、人手不足、人材不足が続く可能性がある。」

ゼネテックのシグネチャーブランド担当ナショナルディレクターのスコット・トーマスは以下のように述べた。「当社の顧客は、内部盗難が大きな懸念事項であると言っている。また、レジでの共謀による不正行為、店舗外での商品窃盗が最も増加していると彼らは見ており、従業員たちは、ORC の被害を受けても犯人は逮捕されず、自分たちが働いている店舗が盗難のターゲットになりやすいことも友人に話すこともある。このような理由からも新たな ORC が生じている。」

オンラインで注文し店舗で商品を受け取るサービス（BOPIS）の普及により、そこでの内部不正の機会も増加している。

ヘイズは大手企業から、ネット注文に対するピッキング（フルフィルメント）作業は店舗外で行われていることも問題の必要であることを聞いている。また、後方の扉や出入口が一日中開いたままになっており、監視システムがないエリアもある。そのようなエリアにはより多くの商品があり、一部の従業員はそれを持ち去っている可能性もある。

ヘイズは、インスタカートのようなサードパーティの即配サービスにおいても、商品が消

費者に届く前に消失する可能性がある」と指摘している。「現在、一般には外部盗難に大きな注目が集まっているが、一方内部不正については小売業では話題にされることが少なくなっている。」とヘイズは述べた。

「テクノロジーが進化し続けるにつれて、内部盗難などを検出する能力も確実に進化しているものの、従業員の手口も同様に急速に進化していることは誰もが知っている」とペテュインは述べた。さらにこう付け加えた。「鍵となるのは、小売業がこの問題に対処するために活用しているさまざまなテクノロジーをすべて効率的に統合し、調査員や運営者が発生した問題に迅速に対処できるようにすることだと考える。」

内部窃盗を防ぐには、従業員の適切なトレーニングも重要であり、トレーニングもテクノロジーの力を借りることもできる。

「内部窃盗のように見えることは、必ずしも意図的ではない場合もあり、個別のトレーニングで修正ができるはずだ。」とブレイクは語る。「大規模な盗難事件とは別に考えるべきであり、従業員がポリシーや手順にどの程度準拠しているかを監視するテクノロジーは、業務プロセスの齟齬を特定し、改善するのに有効である。例えばレジ担当者を指導することで、業務効率を向上させ、売上減を防ぐことができるようになるだろう。」

ブレイクは、「さまざまな管理方法の導入と強化をしても、依然として内部不正の機会につながるギャップが存在している。にもかかわらず、小売業はトレーニングを削減することがある。内部不正を予防軽減するテクノロジーを持たない者にとって、従業員による内部窃盗は今後もさらに大きな懸念事項となるに違いない。オムニチャネル化が進み、買物客がオンライン・チャンネルに目を向けるにつれ、データ、システム、人材を統合して、内部盗難の原因を減らすための信頼できる情報源を持つ必要があるだろう。」と述べた。