

ロス対策士の皆さん

今回は接客の重要性についてレポートです。今回はセルフレジとは、真逆のテーマかもしれませんが、販売する商品によって売り方、また防犯の方法も異なります。でも共通しているのはお客様のために便利さや買物の楽しさだけではなく、お客様や従業員の安全に加えて商品を盗難から守る安全という難しい課題をバランスよく検討しなくてはならないことがこのレポートを読むとわかるような気がします。

オンラインセミナーのお知らせです。なかなか見られない万引対策ビデオの視聴ができます。

以下案内です。=====

毎年恒例の日経万引対策ビデオ勉強会と年間チャート活用セミナーを4月22日(月)17:30~18:30にオンライン開催します。

視聴を希望される方は、こちらのFormsに必要事項の入力ください。

専用のサイトをご案内しますので

<https://forms.office.com/r/FJ4dvFJrPt>

工業会日本万引防止システム協会の「ロス対策メルマガ」もご覧ください。

<https://submitmail.jp/FrontBacknumbers/detail/6098/87>

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

L P 教育制度作成委員会

<https://losspreventionmedia.com/reducing-loss-through-customer-service-and-other-strategies/>

カスタマーサービスを通じてロス削減を目指す

昨年9月のゴールドマン・サックスのグローバル・リテイリング・カンファレンスで、ロウズの CEO マービン・エリソンは、優れた顧客サービスを提供するためにより多くの従業員を雇用し、訓練することが盗難増加の解決策であると述べた。「人生の大部分を小売業で過ごしてきた私がおそらく理解しているのは、あらゆる種類の盗難行為に対する最大の抑止力は効果的な顧客サービスだということです。」とエリソンは言う。

小売業のロスにはいくつかの種類があるが、主な原因は組織的小売犯罪(ORC)を含む万引窃盗である。全米小売業協会(NRF)がLoss Prevention Research Council(LPRC)と協力して実施した2023年小売業セキュリティ調査では、ロスの65%が内部・外部の盗難など不正行為によることが判明した。特定の商品群ではこの割合が70%に達する可能性がある。報告書はまた、平均ロス率が2021年度の1.4%から2022年度には1.6%に増加し(損失額は1,121億ドルに相当)とも指摘した。この値は2019年と2020年に見られたロス率と同等である。ただし、ロウズ(ホームセンター第二位)の在庫ロスは売上に占める割合は、2022年には1%強である。

顧客サービスが盗難を防ぐための有効な手段であるというエリソンの主張は実際に正しいのだろうか、ロス問題の解決の一助となるのだろうか。

優れた顧客サービスが万引窃盗などの盗難防止にどのように役立つのか

2019年のLoss Prevention Magazineの記事では次のように説明されている。～優れた顧客サービスはロス対策の最も効果的なツールのひとつであり、売場での盗難やその他のロスを抑制するための前向きな取り組みである。～従業員がすぐに誰構わずに顧客に対して友好的な態度をとることで、それが万引などの盗難防止の第一歩となる可能性が高く、これを裏付ける研究もある。

LPRCの上級研究員である コリー・ロウ博士は、犯罪者を阻止するために使用されている顧客サービスに関する定性的な調査を行った。その一例は、LPRC がビール、ワイン、蒸留酒を販売する小売業と協力して、店舗内で発生した窃盗と強盗事件を調査し、解決策を検討するためのレポートである。ロウ博士は、盗難を減らすためには、繁忙ピーク時に人員を増やすことの効果があるかもしれないとしている。残念なことに、顧客サービスとロスの関係についての研究は、過去ほとんどされていない。しかし今回の報告書には、「犯罪者が店員の注意をそらしたり、店員が他の顧客に対応しているとき、通路が混雑していて視界が遮られているときなどに与えられた機会を利用して犯行に及んだ」いくつかの事例が含まれている。したがって販売スタッフを増員できれば、潜在的な犯罪者に対するリスクを低くすることが可能になるだろう。

ロス防止とセキュリティ安全のための PoE ネットワーク(LAN ケーブルで給電できるカメラ)の最新化か、使い慣れたものの使用か

メイシーズのアセットプロテクション担当副社長のジョー・コルは、盗難を阻止するには優れた顧客サービスが重要であるという証拠が当社にもあると述べた。

「確かに行き届いたフレンドリーサービスを提供すると、万引をすることを躊躇する」と彼は言う。「カスタマー サービスは、小売店と消費者の間に個人的なつながりを築き、盗難や暴力を阻止するのに有効である。メイシーズでは、欠品に関する顧客の評価など、多くの主要な業績評価指標(KPI)を比較する分析を行った。それによると、顧客体験(満足度)の向上と欠品の改善の間には、一貫して強い相関関係が見つかった。」

新人研修の一環として、従業員は顧客サービスの重要性と、万引窃盗を減らすためのその役割について学ぶことになる。また欠品防止方針(指針)を毎年見直し、内外の窃盗や詐欺行為の手口について従業員に対する教育もしている。また、不審行動を特定すること、アセットプロテクションチームや店舗のマネジャーと効果的にコミュニケーションをとること、顧客の買物体験の向上を支援し、欠品防止の方法もそこで学ぶことになる。

中小規模の市場でスポーツ用品店を運営するヒベット/シティ・ギア社のアセットプロテクション担当シニアディレクターであるカルメン・デュボースは、「万引を企図するものに対しての挨拶(つまり従業員がその人物の存在を認知した)が万引行為を実行することを難しくしています。もし、そこで万引をすれば、万引を現認され、さらには逮捕のリスクがあることをその人物が理解するからです。」と述べている。

「また、顧客と継続的に会話し、3~5メートル以内にとどまるならば万引しようとは考えないでしょう。なぜなら万引犯は、リスクが低くねらいやすいターゲットを探すからです。」しかし、そこまで従業員に付きまといられると顧客が店舗から離れてしまうだろうか。「優良顧客は気にしないでしょ。そして万引を企図する者は再び同じ店舗に来る可能性は低くなるはずですよ。」とデュボースは言う。

ヒベット社のカスタマー サービストレーニングは、店舗で求められているものに沿ったトレーニングシステムに基づいて、各店舗とそのマネジャーに個別に実施している。アセットプロテクションチームが店舗を訪問してサポートすることもある。状況に応じた適切な対応を行うことができるようなベストプラクティスを従業員が学び、彼らに自信を植え付けることができるかは、最終的には現場のマネジャーなどの管理者チームの行動にかかっている。万引犯に対処するというあまり好ましくない状況に直面したときに従業員が適切な判断と行動ができるようにするためのロールプレイングが含まれている。

多くの場合、万引の可能性のある人物に対して敬意を持って誠実に接し、さらには買物をサポートするといった基本的な行為に帰着する。

Vans、The North Face、Timberland、Dickies など、いくつかのアウトドア、アクティブ、ワークウェアブランドを所有するVF社は、顧客との関係づくりを促進し、万引窃盗防止に同様に効果を上げている。たとえ一度万引をしたとしても、万引犯は顔を知られていると思い二度と戻りたがらないはずだ。多くの場合、売上の向上と万引窃盗の防止によるロスの削減の両方を手にすることができる。

VF社は他の同業者に比較して防犯セキュリティのためのスタッフを配置しておらず万引盗難の管理は主に店員に任されている。また、万引犯の可能性を含む従業員と顧客とのやり取りのビデオを確認

し、次回どうすればよいかについてフィードバックを提供する。アンドリュースの説明によれば、同社は犯罪を抑止するためにスタッフを訓練しているのではなく、可能な限り最高の顧客サービス体験を提供するために訓練していると強調する。「優れたサービスを提供できれば、売上が増加し、リピーターが増え、営業チームに身元を知られることなく出入りしようとする犯罪者予備軍を阻止できるはずです。」とアンドリュースは述べている。

<https://losspreventionmedia.com/reducing-loss-through-customer-service-and-other-strategies/>

より凶悪な万引犯に対しての戦術を変更する

2023 年の NRF 小売セキュリティ調査では、アパレル等のブランドを扱う店舗の 88% が、万引犯などの犯罪行為は前年と比較して攻撃的かつ暴力的になったと回答している。ORC に関しては、回答者の 67 パーセントが、ORC の暴力性と攻撃性がさらに増しており、前年からの暴力の増加に拍車をかけていると回答している。この暴力行為の増加により、小売業者のオートゾーン(訳注:車用品の小売チェーン)は万引未遂者への対処方法を再考する必要があると、勤続 30 年で現在は紛失防止・安全・セキュリティ担当副社長を務めるジェニー・アンダーソンは述べた。

ヒベットや VF 社と同様、オートゾーンは顧客サービスを重視している。それは、従業員が信頼できるアドバイスを提供し、明るく明るい店内で自動車修理を完了するために必要な製品を顧客が選ぶのを手伝うことである。

その理念のひとつは「ドロップ・ストップ、30、30」です。これは、レジにいて、誰かが玄関ドアを開ける音を聞いた場合、従業員は作業を停止し、店舗に入ってから 30 秒または 9メートル以内に顧客に挨拶することを意味する。アンダーソンによると、このアプローチにより、従業員が顧客の必要なものを手助けしてくれるため、これまでの店舗全体のロスはしているという。しかし、オートゾーンでもパンデミック後は状況が変わり、暴力的窃盗が増加しているという。近年、銃やナイフなどの武器を持ち出での犯罪が発生している。しかし、このような攻撃的な犯行に対して会社は、は従業員に万引犯を止めようとするのをさせないようにしている。

「私たちのチームには、窃盗を阻止する目的で万引犯に近づくことをさせないとしています。私たちがやるべきことは来店するすべての人に常に素晴らしいカスタマー サービスを提供することです。」とアンダーソンは述べた。

オートゾーンでは、防犯、ロス対策などのトピックについて従業員と定期的にトレーニングし、コミュニケーションを図っている。毎週月曜日に、マネジャーがその週に知っておくべき、または活用すべきトップ 10 の事柄が伝えられる。また月に一回、ロスと安全関連のトピックが贈られる。この情報は、従業員の休憩エリアに大型のロス対策啓発ポスターが掲示され、その周知を図っている。また防犯対策な

どに関するビデオベースのマイクロトレーニングも提供している。これにより従業員は最新の詐欺、強盗などの犯罪防止戦術、店舗に出入りする際のベストプラクティスを知っている。

ヒベットは、オートゾーンとは少し異なるアプローチを採用し、万引犯への対応は従業員の顧客サービスのスキルを活用するよう奨励している。すなわち、顧客に隠匿した商品をレジに持っていきよう依頼することや、「ほかに何かお探ですか」といった声掛けをするといったものだ。「万引犯に、彼らが何をしようとしているのか知っているという意識を持たせる必要があります」とデュボースは言う。「何も言わなければ、自店では万引しやすいと彼らに対して宣言したことになるからです。」

しかし、デュボースは次のことを強調する。「従業員の安全が最も重要です。彼らは私たちの最大の資産です。私たちは彼らに、私たちの店にある商品は彼らの安全よりも重要であることを強調します。私たちは、万引犯が店を出ていくのを妨げたり、何らかの方法で追いかけてたりして、自分自身を危険にさらして万引の状況を止めようとする直接的な行為に決して関与してほしくないのです。」

メイシーズのコールは、自社の資産保護プログラムでは、総合的なアプローチをとることで、店舗での盗難や暴力を減らす方法を継続的に検討していると述べている。彼らの取り組みは、高度なテクノロジー、レポート、ツールへの投資を含むいくつかのロス削減戦略を中心としており、高リスク領域を対象とした保安警備人員配置の最適化にも重点を置いている。「私たちは、窃盗や暴力などのさまざまな脅威に対処するための知識とスキルを共有することで、暴力やクレームの可能性を減らし、顧客理解と顧客への共感の文化を作り上げることができると信じています」とコールは述べている。

メイシーズはまた、全国地方弁護士協会 (NDAA) と小売業界リーダー協会 (RILA) の共同の取り組みである Vibrant Communities Initiative の一員でもある。これは、地方検事、警察署、社会福祉団体、その他の関係者を結集して、ORC、常習的窃盗、暴力、浮浪者、小売店内およびその周辺の疫病に対処するために協働できる効果的なコミュニティを作り上げることが目的としている。

<https://losspreventionmedia.com/reducing-loss-through-customer-service-and-other-strategies/>

万引盗難と戦うためのテクノロジーと商品の活用

人間の介入が難しく、もしくは安全でない場合、店舗内にその対策としてテクノロジーを使用することが増えている。最新の NRF 小売セキュリティ調査によると、小売業者が「過去 12 か

月間で万引窃盗などの外部不正によるロスの軽減に最も成功した」と認識している、つまり効果があったと認識されているセキュリティ対策とソリューションは以下の通りである。

- CCTV およびビデオシステム(防犯カメラ)
- ロックケース、ロックボックス、およびケージ(従業員を呼ばないと商品を取りだすことができない)
- POS 例外ベースの報告システム/プログラム (POSデータからの異常値の発見分析報告システム)
- CCTV のアップグレード・強化(防犯カメラの機能追加強化)
- Automatic pushout prevention system(盗品が入ったカートをロックして動かなくしてしまうシステム)

メイシーズは従業員がリアルタイムで相互の情報にアクセスできるテクノロジーを導入している。これらの機能には、発覚したロスに関する情報共有、業務管理ツール、リアルタイムの在庫把握などの機能が含まれている。このプログラムの重要な要素は RFID の利用であり、これによりメイシーズは毎日の在庫レベルを容易に追跡および管理できるようになっている。「これにより、補充が迅速化され、現在の在庫の不足の状態に関する情報が得られるため、当社のビジネス全体がサポートされます」とコルは述べている。

オートゾーンは、盗難事件を警察に通報するために、ナンバープレート認識技術や売場内の防犯カメラによる画像品質の向上など、より優れた機能を得るための新しいカメラシステムを試験導入してきた。具体的には、戦略的に配置されたカメラとライブ ビデオを実行するオーディオシステムを介して仮想リモートモニタリングを提供するインターフェース システムの試験運用である。

アンダーソンは「私たちは、万引きがどのくらいの頻度で起こっているか、そして何が起こっているのかを、これまでよりもはるかに高い確実性で認識できるようになったことがわかり始めました」と述べた。

ヒベットのシステムは、店舗内で発生した盗難事件をポータルを通じて通知するもので、また、ERP システム のワークデイを通じて従業員にマイクロバースト通信を送信することもできる。VF 社は複数の外部ベンダーと協力し、同業他社とテクノロジーソリューションのパフォーマンスをベンチマークしている。

「テクノロジーは急速に進歩しているため、常に追いつける必要があります。」とアンドリュースは言う。

ロウズ(米国第二位のホームセンター)の CEO のエリソンはゴールドマン・サックスのカンファレンスで、顧客サービスとテクノロジーに加えて、店舗での盗難を防ぐには「適切なタイプの商品陳列」が不可欠であると述べている。最近批判されることが増えているマーチャンダイジング戦略のひとつは、より多くの商品をケースやセキュリティ カウンターの後ろに閉じ込めることであり、買物客はこれが顧客体験の妨げになると主張している。これらのセキュリティ対策は、顧客の安全と顧客エクスペリエンスの間でバランスをとることが必要になっている。

メイシーズのCOLは、同社は新店舗のオープンや季節限定の販売戦略を検討し計画する際に、商品陳列を考慮に入れているという。同社は商品の視認性を最大限に高め、明確な視線を確保するように商品を配置しているため、従業員に気づかれずに商品を持ち出すことがより困難になっている。さらに、メイシーズは非常に人気のある商品をレジカウンターの上に配置しており、商品を陳列ケースに入れるのは「最後の手段として」使われる戦術だとしている。

「商品を施錠したディスプレイケースで陳列するかどうかの判断は、店舗の品薄状況、商品に関連する価値とリスク、顧客をサポートできる店舗スタッフの有無などの要因によって決まります。」とCOLは述べた。「私たちは、顧客にサービスを提供するための訓練を受けたスタッフを配置することが重要であると認識しています。そうすることで、スタッフが施錠保管された商品に顧客がアクセスするのを支援したり、質問に答えたり、購入に関するガイダンスを提供したりできるからです。これらのより積極的な戦略が期待どおりの結果をもたらし、顧客エクスペリエンスとロスの削減との間で適切なバランスをとることが保証されます。」

オートゾーンは取引先と協力して品ぞろえを見直し、盗難などの可能性のある特定の商品にどのような対策が必要かを検討している。それらの特定の商品が高価であり、陳列棚から容易に持ち去ることができる。それに対して、空箱やフックのロック装置などを活用している。「これは顧客にとって非常に不親切です。店内には従業員が数人しかいないので、顧客から呼ばれてもすぐに対応ができません。」とアンダーソンは、そのような対策の問題点について述べた。製品のロックについて語った。「結果として、それは売上の機会を失うことになり、顧客サービスにも支障をきたすことになります。」

EASやフックのロック装置などの防犯機器を追加しても、店舗のロスは減らず、顧客体験も低下してしまう。その代替策として、商品の陳列量を少量に制限するといった方法も取られている。例えば靴類はすべて倉庫に保管されているため顧客の要望に応じて、従業員が持ってくるなどしなくてはならない。近年は、このように、売場に大量に商品在庫を置くのではなく、後方在庫を増やすといった対策も取られている。確かに陳列量を少なくすれば大量窃盗によるロスを軽減することはできるだろう。

VF 社は、人的な警備の範囲を拡大することにした。特に被害のひどい地域には制服警備員と非番の警察官(兼業が認められている)が配置されている。彼らは EAS を導入したが、以前に比べて効果が低下していると感じている。

「私たちは防犯機器メーカーの協力を受けて、防犯のための巻き込み式のケーブルをつけているものの試着も可能にした器具を開発しました。」とアンドリュースは言う。「買物体験の向上は絶対条件でありながら、防犯対策も必要で、そのバランスをとることが難しいです。その器具の最初のプロトタイプでは、ケーブルが短すぎて着が困難だったので、今はケーブルを延長して使用しています。」

多面的なアプローチの必要性

特に暴力行為が目立って増えているパンデミック後の小売業界では、単一の戦術では窃盗を抑止できず、店舗の収益の維持だけではなく従業員と買物客の安全を第一に考えて、顧客サービス戦略、セキュリティ システム、店舗ディスプレイを継続的に検討改善していると各社の担当者はインタビューで話した。これからもどの戦略が最適かどうかを常に見なしておく必要があるだろう。

アンダーソンはこういった。「どうすれば有効な対策をとれるのでしょうか。消費者の行動、店舗の環境はそれぞれ異なり、また変化していきます。顧客との信頼関係と、一方で来店者に万引犯がいる可能性に対して以前までの考え方を変えなくてはならないと思います。」