

万引き対策の現状と課題

～経営視点による万引き対策の必要性について～

— 目次 —

1. はじめに	1-2 ページ
2. 万引きの実態に関する現状	3-5 ページ
3. 身近な店舗の調査～万引きの問題はどこにあるのか？～	6-8 ページ
4. 万引きに関する店舗アンケート調査結果	8-19 ページ
5. 万引き対策に積極的な店舗への聞き取り調査～3店舗を取材して	20-23 ページ
6. 総括～ふりかえり	24 ページ
7. 発展講義「今、万引き対策が必要な理由」	25-29 ページ
参考文献・引用文献等	30 ページ

1. はじめに

九州国際大学法学部の山本ゼミでは、平成 24 年度から 2 年間にわたり、「犯罪機会論」の視点から万引き対策の研究を行ってきた。

犯罪機会論によれば、犯罪は「場所」の構造や雰囲気によって左右される現象であるという。したがって、犯罪防止のためには、「場所＝（環境）」の改善が有効であると考えられている。私たちは、犯罪機会論という理論的枠組みを用いて、万引きという事例を調査し、効果的な万引き防止策が何であるかを明らかにしようと試みた。

その結果、本研究では、「場所＝（環境）」の改善という点から見た万引き防止策において、特に組織的・継続的な取り組みが重要であることと、そうした対策を行うためにも、経営の立場からの意識改善が重要であるという認識にいたった。

万引き問題に取り組んだ背景

さて、ここで、私たちが万引き対策というテーマに辿り着いた経緯を少し述べたい。

山本ゼミでは、2 年次のゼミから環境犯罪学に関する研究を行ってきた。最初に、立正大学の小宮信夫教授が書かれた『犯罪はこの場所で起こる』をテキストとした（小宮，2005）。

小宮教授によれば、日本では犯罪が発生するメカニズムに対して誤解が多いという。しばしば、犯罪者が犯罪を行うのは、犯罪者自身の動機が原因であり、その動機から犯罪の実行に繋がるという考え方がなされることが多い。これを小宮教授は、「犯罪原因論」と呼んでいる。

しかし、小宮教授によれば、動機がある犯罪者が機会を見つけて犯罪を実行することにより犯罪が発生するという「犯罪機会論」の考え方が欧米では主流になっているという。機会や状況、つまり犯罪の発生する環境に着目することによって、犯罪の原因のメカニズムを理解することと、犯罪予防の具体的な対策を考えることができるのである。

小宮教授は、この「犯罪機会論」の考え方にもとづき、子どもが犯罪に巻き込まれないためのワークショップである「地域安全マップ」を考案し

た。私たちは、ゼミの研究と平行して、多くの小学校で地域安全マップを行ってきた。

さらに私たちは、前述したように、犯罪機会論は応用範囲の広い考え方であると考え、犯罪機会論を使って、子どもの安全とは別の分野に取り組むことにした。

たとえば、アメリカの犯罪機会論の第一人者であるマーカス・フェルソンは『日常生活の犯罪学』（日本評論社）のなかで、万引きについてもかなり分析を行っている（フェルソン，2005）。そこで、私たちも、身近な犯罪について調査を行ってみることとした。

身近な犯罪である万引き

以下は、私たちの大学が位置している北九州市八幡東区の街頭犯罪の発生状況である。

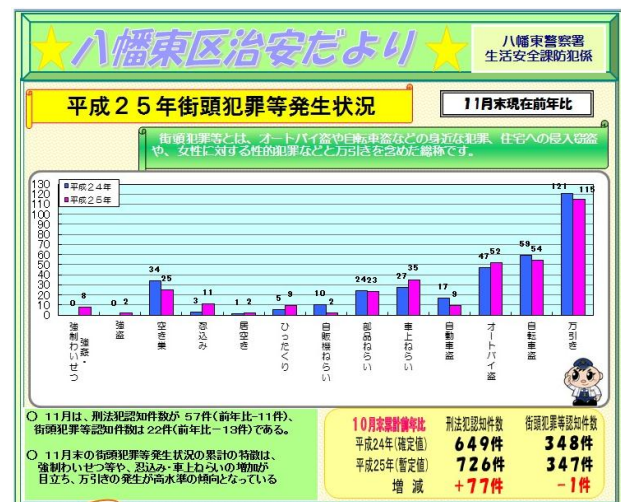


図 1-1 八幡東警察署「八幡治安だより」（11 月発行）

統計によれば、八幡東区の街頭犯罪のトップは「万引き」である。福岡県全域では、「自転車盗」が最も多く発生しているのに対して、八幡東区のこの現象は特異である。しかし、八幡東区は北九州市の中でも最も高齢化が進んでいる地域であることや、大規模なショッピングセンターが存在することなどから、万引きに関して、新たな問題が発生しているのではないかと考えた。こうして、私たちは、「万引き」をテーマとしたのである。

前述したマークス・フェルソンの有名な理論に「ルーチン・アクティビティ・セオリー」、日本語では「日常活動理論」と訳されるものがある。

この理論によれば、「動機づけられた犯行者」と、「格好の標的」と、「有能な監視者の不在」が重なったときに犯罪が発生するという。つまり、万引きは、「動機づけられた万引き犯」、「店舗の商品」、「監視カメラや店員、善良な顧客の視線がないこと」、という3つが重なった時に発生すると考えられるのである。

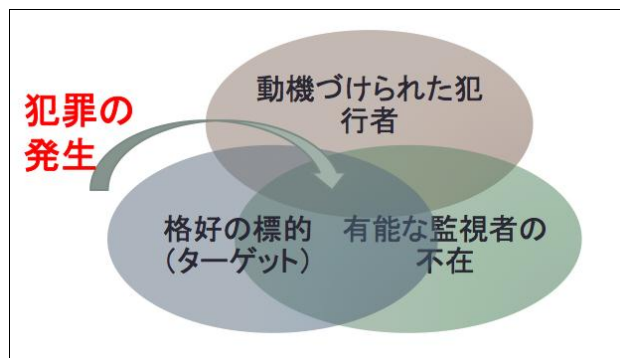


図 1-2 「ルーチン・アクティビティ・セオリー」概念図

他方、犯罪抑止の観点からは、小宮教授によれば、「抵抗性」「領域性」「監視性」の3要素があげられるという。万引き防止策を考えるにあたってこの3要素は重要であろう。

	犯罪に強い要素	概要
対象者	抵抗性	犯罪者から加わる力を押し返そうとすること。
場所	領域性	犯罪者の力が及ばない範囲を明確にすること。犯罪者にとって、物理的・心理的に「入りにくい」ということ。
	監視性	犯罪者の行動を把握できること。周囲から犯罪者が物理的・心理的に「見えやすい」とこと。

小宮信夫『犯罪はこの「場所」で起きる』（光文社新書）より

図 1-3 犯罪機会論における犯罪抑止の三要素

以上から、私たちは、万引きが発生する現状と防止策を考える上で、万引きが発生する現場である「店舗」に着目することにした。

これは、従来の万引き調査研究とアプローチが異なる。万引きに関しては、これまでも多くの都道府県警察を中心に、様々な調査研究が行われてきた。万引きGメンなどによる書籍も多数出版されている。しかし、その多くは、万引き犯の実像

（犯罪者の動機、性格、年齢、性別、職業など）に焦点を当てている。これらは犯罪者が犯罪を行うに至った動機を考える「犯罪原因論的アプローチ」である。もちろん、万引き犯の特徴やライフスタイルを知ることは、教育的な観点や、万引き犯の更生といった点を考えるうえで必要不可欠であることは言うまでもない。

それに対して、私たちは、万引きが発生している店舗の構造や雰囲気といった環境に着目する「犯罪機会論的アプローチ」をとる。犯罪機会論の視点、すなわち、「抵抗性」「領域性」「監視性」といった観点から、万引きを分析することによって、万引きが発生している店舗の課題が明らかになれば、店舗運営者や経営者が具体的な万引き対策に取り組んでいけると考えたからである。

以上の問題意識と視点にもとづき、私たちは万引きに関する調査研究を行ってきた。その中で明らかになったことをもとに、平成 25 年 11 月 29 日に開催された「福岡県万引き防止（防犯責任者）研修会」（福岡県万引防止連絡協議会主催、於博多サンヒルズホテル）において1時間半の報告を行った。本報告書は、当日の報告をもとに加筆・訂正を加えたものである。

ここで、私たちの研究に対して多大なご支援とご協力を頂いた福岡県警本部生活安全総務課の皆様と（公社）福岡県防犯協会連合会の皆様、さらに、私たちの研究報告の機会を与えていただいた福岡県万引防止連絡協議会の皆様にも深くお礼申し上げたい。また、聞き取り調査にご協力いただいた多くの店舗の関係者の皆様にも感謝申し上げます。

本研究を通じて、万引き対策に興味関心を持つ現場の店舗運営者や経営者の方々に対して、どのような万引き対策をどういった考え方のもとで実施することが望ましいのかという点について、少しでも示唆を与えられたら幸いである。

九州国際大学法学部
山本ゼミ生（専門演習 B）一同
指導教官 法学部教授 山本啓一

2. 万引きの実態に関する概要

まず、万引きの現状を知るために、平成 24 年度版『警察白書』および、福岡県万引防止連絡協議会による「万引きに関する統計データ」等から主要なデータを紹介したい。

日本の刑法犯認知件数の現象

まず『警察白書』より、日本全国の刑法犯認知件数の推移をみることにする。

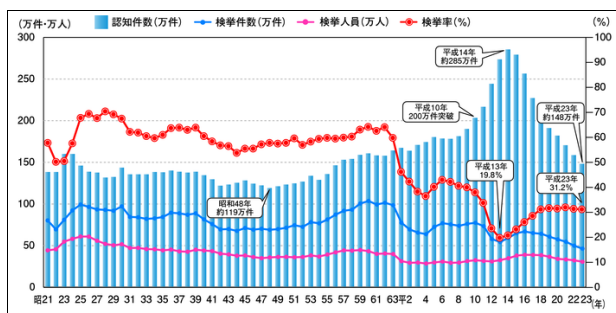


表 2-1 刑法犯の認知・検挙状況の推移（昭和 21～平成 23 年）（出典：警察白書平成 24 年度版より）

警察が認知している刑法犯の件数は、平成 14 年をピークに 10 年連続で減少している。では、この認知件数に占める万引き犯の割合は、どのように変化しているのだろうか。

刑法犯全体のうちの万引き犯の割合の増加

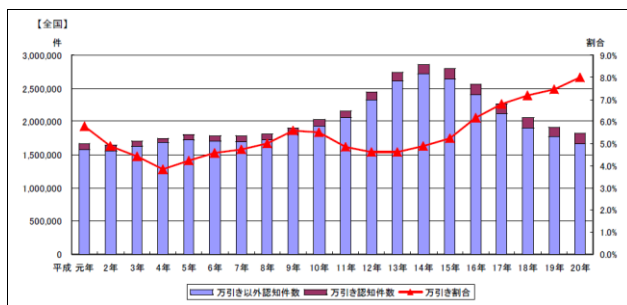


表 2-2 刑法犯全体における万引き犯の割合（出典：警視庁（平成 21 年）「万引きに対する調査研究報告書」より）

表 2-2 をみれば、刑法犯全体における万引き認知件数の割合は、年々増加していることが分かる。このグラフは、平成 20 年までのデータしかないが、それ以降の万引き件数も同じように増加している。

また、万引き犯の総数自体も、平成 16 年をピークに、若干減少したが、平成 20 年になり、再び増加傾向にある。

【全国】

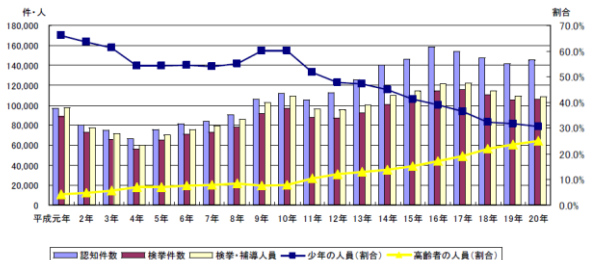


表 2-3 全国区の万引きの件数の推移（出典：前掲）

では、万引きとは誰による犯罪なのだろうか？しばしば、万引きは少年犯罪の一つだと思われてきた。しかし現状は全く異なる。

表 2-3 をみると、万引き犯に占める少年の割合は、平成元年の 65%から減少傾向にあり、平成 20 年には全体の約 30%にまで減少していることがわかる。

それに比べ、割合の増加が顕著な年代がある。高齢者による万引きだ。高齢者による万引きは、平成元年には 10%未満であったが、平成 20 年には 30%弱にまで増加している。平成 24 年には、多くの都道府県で、高齢者による万引き件数が、少年の件数を抜いたという。「万引きは少年犯罪である」という時代は終わりを迎えているのである。

福岡県の万引き状況

次に、福岡県の状況を見ることにしよう。福岡県万引防止連絡協議会のホームページでは、最新のデータが公開されている。

図 2-4 は、平成 20 年から平成 24 年までの福岡県の万引き認知件数と、平成 24 年の年齢別検挙比率である。

左側の万引き認知件数を見てみよう。平成 20 年から 22 年までは減少しているが、平成 22 年から平成 24 年にかけては増加していることが分かる。

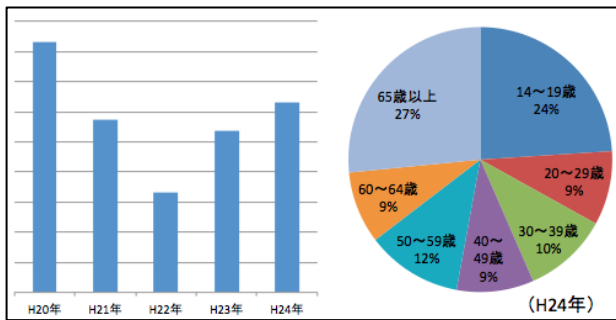


図 2-4 福岡県の万引き認知件数と年齢別検挙比率（出典：福岡県万引防止連絡協議会「万引き統計データ」より）

ただし、認知件数が増加しているからといって、万引きが増えていると即座に断言することはできない。それまで見過ごされてきた万引きが、福岡県警察が主導する万引き犯の全件届出の徹底というキャンペーンが浸透した結果、警察への届け出が増加しているといった見方もできるからである。

さて、平成 24 年の万引き検挙件数は福岡県全体で 4148 件であった。年齢別検挙件数の円グラフでその内訳を示した。そのデータによれば、全国と同様に、福岡県でも 14～19 歳の未成年と、65 歳以上の高齢者の万引きが多いことがわかる。

少年による万引きが全体の 24%を占める一方で、高齢者による万引きは全体の 27%であり、高齢者が 3%も高い。実際の件数では、少年による万引きが 995 件である一方、高齢者による万引きが 1102 件と、約 100 件も多くなっている。

また、福岡県警察から平成 24 年度における福岡県の万引き状況について情報を提供していただいた。それらの内容をまとめると以下になる。

まず第 1 に、万引きの認知件数は平成 22 年から増加傾向にあることが判明している。

第 2 に、福岡県の万引きは福岡地区と北九州地区が大部分を占めている。万引きは都市部に多い犯罪である。

第 3 に、20 歳未満の未成年では男性比率が高いが、ほかの世代では男女の差はほとんど見られない。特に男女どちらが万引き犯に多いということはない。

第 4 に、60 歳以上の無職者が一番多く、次に 20 歳未満の無職が多い。全体的に無職の万引き犯が多い傾向が見られる。

第 5 に、未成年を除いて、ほとんどが単独犯で

ある。他方、共犯に占める割合はほとんどが未成年である。

第 6 に、万引きはほとんどがスーパーマーケットで行われていることが判明している。ここでのスーパーマーケットとは、総合スーパー、ホームセンター、家電量販店、コンビニエンスストア、ドラッグストアなどを含めたものを指す。

最後の点は特に重要であろう。すなわち、福岡県では万引きが増加しており、その多くはスーパーマーケットで発生しているのである。したがって、スーパーマーケットにおける万引き対策は急務であるといえる。

「犯罪原因論」的アプローチをこえて

では、どのような対策をとればよいのか？

例えば、平成 21 年に警視庁のもとで発足した「万引きをしないさせない環境づくりと規範意識の醸成に関する調査研究委員会」が取りまとめた『万引きに対する調査研究報告書』には、万引きの実態とともに、万引き犯の生活状況や犯行の態様、動機、原因などが詳細に分析されている。この報告書は、全国の都道府県が発行している万引き調査報告書の中でも特に充実した内容であることは間違いない。

この報告書においても、万引きが増加しつつあることが明らかになっている。

ただし、この報告書は、詳細な万引きの実態や、万引き犯の特徴、動機、原因を追究するという犯罪者に着目しているという点において、「犯罪原因論」的アプローチによるものである。犯罪原因論とは、犯罪者の家族構成、年収、人間関係、再犯率などに着目し、犯罪者の状況の中に犯行動機を見出そうとするものである。

このアプローチにおいては、「少年に対して万引きをさせないためにどのような教育を家庭や学校が行えばよいのか」といった観点から家庭や学校において万引きに対する規範意識を醸成したり、「万引き犯をどのように更生させるか」とか、「孤独な高齢者の問題をどう解決するか」といった課題を考える上で非常に重要な知識を提供するものであろう。

万引き犯の問題は様々な問題が渦巻いており、解決することが大変難しい問題ではある。たとえば、家庭教育、貧困、孤独といった社会的な問題

を解決するには、警察や店舗だけでなく、社会全体での対応が迫られているといえる。

他方で、こうした大きな問題とは別に、本研究は、あくまでも、「店舗が万引きを減少させるためには、どのような方法が必要となるのか」という「犯罪機会論」的アプローチに絞って議論を進めることとしたい。

これは、一見狭い視点のように思われるかもしれないが、本研究には、犯罪機会論的アプローチをとることにより、店舗が主体的に「万引き防止策」を実施する意義とその具体的な方法を明らかにするというねらいがある。

なお、福岡県万引防犯連絡協議会のホームページ(<http://www.fukuoka-manbou.com/>)には、「防犯環境設計の基本的考え方」や「防犯チェックシート」、「具体的な防犯対策 万引き防止対策」など、店舗が具体的な対策を考える上で参考となるページが多く存在する。また、都道府県の中には、県や警察がまとめた「万引き防止マニュアル」等を配布しているところもある（広島県、2010年）。これらは店舗責任者にとって具体的な対策を考える上で有用な資料であろう。

ただし、これらで提唱されている具体的な対策のうち、どの方法が実際に店舗で多く採用されており、どの方法が最も有効であるかといった点については、明らかになっているとはいえない。つまり、従来の調査においては実際の店舗の調査があまり行われていないのである。

そこで、本研究は、店舗における万引き対策の実態と課題という、これまであまり明らかにされてこなかった点について、分析を試みることにしたい。

まとめ

既存の統計データや調査報告をまとめると次のことが言える。

まず、犯罪全体の認知件数が減少している中、万引きは増加傾向にある。その理由は様々ではあるが、いずれにせよ、早急な対策が必要な犯罪であるといえる。放置しておくとう増加の一途をたどる可能性もある。

次に、万引きは若者よりも高齢者の犯罪にシフトしてきている。特に、無職の高齢者の万引きは非常に多く、この層に対する効果的な対策を考え

る必要があるといえる。

もっとも重要な点は、万引きはスーパーマーケットで行われることの多い犯罪である、という点である。そこにはスーパーマーケットに固有の原因があると考えられる。この点は後述するが、スーパーの「原因」とは、スーパーが扱う商品の特性や店舗の構造といったハード面の問題から、従業員や店舗側の意識といったソフト面の問題の両方が含まれる。

最後に、現在増加傾向にある万引きという犯罪に対して、本研究で提示する重要な考え方がある。それは予防の視点である。

店舗における万引き防止という視点にとって重要なことは、万引き犯の人物像に着目するというよりも、万引きの起こる場所、つまり環境に着目することである。万引きが発生している環境に注目することによって、万引きを予防する対策を、店舗自身が考えることができるのである。

「犯罪機会論」からみれば、万引きが起きる場所には万引きがしやすいという特徴があり、万引きしやすい特徴をなくせば万引きを予防することができると思う。すなわち、万引き防止の根本的な発想として、万引き犯に万引きをさせる機会を与えないという考え方が大切になってくる。

ただし、この考え方は、店舗側の自主的・自発的な万引き対策を必要とする。前述したように、店舗主導の万引き対策が不可欠なのである。

それでは、実際には、スーパーマーケットの現状や認識はどうなのだろうか？ そうしたことを明らかにするためには、大規模なアンケート調査が必要になってくるが、その前に、いくつかの店舗に対してヒアリング調査を行った。次章では、その結果について説明したい。

3. 身近な店舗の調査～万引きの問題はどこにあるのか？～

前記のように、万引きは小売店の中でもスーパーマーケットで多いという傾向がある。そこで私たちは、まずは、大学周辺に位置するスーパーマーケットを中心とした小売店でいくつかの聞き取り調査を行った。また、万引きGメンを派遣している警備会社にも聞き取り調査を行った。これらを通じて明らかになったことは非常に多い。以下にその内容を述べたい。

小規模スーパーマーケットの実態

聞き取り調査の過程で、私たちに対して、万引きに関する詳しい情報を提供してくれた店舗は少なかったが、それでも大学周辺の数店舗には快く協力していただいた。いずれも、地元企業であり、比較的小規模な店舗である。

これらの店舗においては、万引きの実態と対策、万引きに対する意識問題を中心に質問を行った。その結果、いずれの店舗においても一定の万引き対策は講じているものの、必ずしも万引き問題に対する高い危機意識を持っているわけではなかったし、万引き対策を徹底的に行なっているわけでもないということが明らかになった。

例えば、監視カメラを設置している店舗もあったが、その中にはダミーカメラを使用している店舗もあった。ダミーカメラとは、監視カメラらしき物体の存在を提示することにより、抑止効果を狙うものである。ただし、ダミーカメラが実際に効果をもたらしているかどうかは不明であった。

しかし、監視カメラには設置コストだけでなく、映像を確認するための手間もかかる。ダミーカメラを設置する理由として、小規模な店舗では本当の監視カメラを設置するコストをかけることは難しいという理由があげられていた。

他方、スーパーマーケットにおいては、万引きGメンや制服ガードマンを導入している店舗が多かった。ただし、制服ガードマンは別としても、万引きGメンについては、月に1、2回程度の投入にとどまっているという回答であった。しかし、万引きGメンを投入すれば、必ずといってよいほど、万引きが摘発されるという。

実際のところ、それらの店舗において万引きは日常的に発生していると考えられる。ただし、万引きGメンをより多く投入することには、コストの問題があるため難しいという。万引きを発見しても、その被害額は多くて数千円程度である。万引きGメンの費用は、1日あたりその数倍以上かかる。明らかに、万引きGメンを投入するコストよりも万引き被害額の方が少ないのである。

以上の結果をふまえ、私たちは、小規模スーパーマーケットにおける万引き対策に大きな課題が存在することに気づいた。

もちろん、「接客の姿勢が防犯と直結する」と考え、接客を重視していると回答した店舗もあった。従業員が一体となってお客様への声掛けを行い、商品に目を配れば万引き防止につながると考えているのである。万引き防止装置などのハード面の投資が難しい状況である以上、こうした従業員による対応をとるしかない。「従業員によるお客様への声かけ」等の積極的な接客が、万引き対策として非常に有効であることは、従来の様々な万引き調査報告書においても明らかである。

その反面、私たちが調査した小規模スーパーマーケットのほとんどは、万引きの被害額を正確に把握していなかった。それどころか、多くの店舗は在庫管理を日常的に行っておらず、ロス率の算出も行っていなかったのである。万引き防止のためには、まずは、その実態を把握することが不可欠であると思われるが、その前提が欠けている店舗が多いのである。

小規模スーパーマーケットの課題

小規模スーパーマーケットの課題とは、次のようなものである。

小規模スーパーマーケットにおいては、監視カメラ等の設置はコスト面から難しい。また、商品に万引き防止タグをつけることもできないため、万引き防止ゲートなどの設置もできない。家電量販店のよう、小さくて高価な商品をカウンターの裏に置くこともできない。スーパーマーケットという業態の特性上、百貨店や家電量販店のよう

な対策をとることは、とても難しいのである。

また、スーパーマーケットは単品管理が極めて難しい。野菜などは個数ではなく重量でダンボールに梱包されていることも多い。輸送の途中で傷む可能性は否定できず、賞味期限も短いため、商品ロス、入荷直後からあらゆる時点で発生する。刺身などは、仕入れた魚を店舗でさばいてパック化し、惣菜なども店舗で調理することが多い。仕入れた商品がそのまま販売されるのではなく、材料として加工されるものも多いのである。

このような理由から、スーパーマーケットにおいて、全商品を単品管理し、そのデータに基づいて在庫管理や棚卸しを実施することは極めて困難であるといえる。そうしたシステムを導入するためには、莫大な投資が必要となるであろう。

したがって、小規模スーパーマーケットにおいては、そもそも万引き対策を行うという面で大きな制約条件が存在するのである。こうした店舗に対して、万引き防止のために「ロス率を把握した方がよい」とか「監視カメラ等のハード的な投資を行ったほうが良い」というアドバイスを行っても、実際にそのような対策が取られることは難しいと思われる。

しかし、実際には、多くの万引きがこうしたスーパーマーケットにおいて発生している。特に万引きの高齢化が進むにつれ、こうしたスーパーマーケットが被害にあう機会はますます増える一方であるともいえる。

それでは、こうした地元密着型の小規模スーパーマーケットにおいては、いかなる対策をとることが可能であろうか？ 小規模なスーパーマーケットにとって、実行可能かつ有効な万引き対策とは何であろうか？ 十分なコストをかけることができなくても実行可能な万引き対策ははたして存在するだろうか？ また、これは特に重要な点であるが、万引きの被害額よりはるかに高い万引き対策のコストを正当化するような理屈は成り立つのだろうか？

これらの点を明らかにすることができれば、私たちの研究は、特に小規模スーパーマーケットに対して、積極的な万引き防止策を推進する考え方を提供できるのではないかと考える。

万引きGメンへのヒアリング調査

次に、私たちは、万引きGメンを派遣している警備会社へのヒアリングを行った。

基本的に警備会社は、依頼があった店舗の対策方針に従って行動することしかできないという。したがって、店舗のリクエストによって、私服を着た万引きGメンを派遣する場合と、制服を着たガードマンを派遣する場合がある。どのような形態をとるかは店舗の対策方針によるという。

万引き防止を重視する場合であれば、制服ガードマンを要請することが多いし、摘発を重視する場合には、私服の万引きGメンを派遣することが多いのである。

ただし、万引きGメンを派遣する場合であっても、将来的に万引きを減少させるための一時的な対策として要請される場合もあれば、万引きGメンにかかる費用を取り戻すくらいのきびしい摘発を要請される場合もあるという。

警備会社は、クライアントとの守秘義務があるため、個別事例は一切明かされなかったが、それでも、「お店の経営方針は本当に様々です。我々自身が共感するやり方もある、そうでないやり方を要請されることもある。トップの経営姿勢が非常に大きい」と言われたのである。

本研究のアプローチ

以上の聞き取り調査から、万引き対策に関する我々のアプローチが定まった。

第1に、スーパーマーケットのような店舗における現状の意識を明らかにすることである。

第2に、上記のような店舗では、一般的に提唱される方法では、万引きの被害額と万引き防止のコストが釣り合わないことが多いと考えられる。そうした店舗における実行可能かつ有効な対策方法を提唱することである。

第3に、万引き対策を対処療法として考えるのではなく、経営姿勢と関連する視点から考えることである。

以上のアプローチをもとに、福岡県警察の協力を得て、店舗調査アンケートを実施することとした。

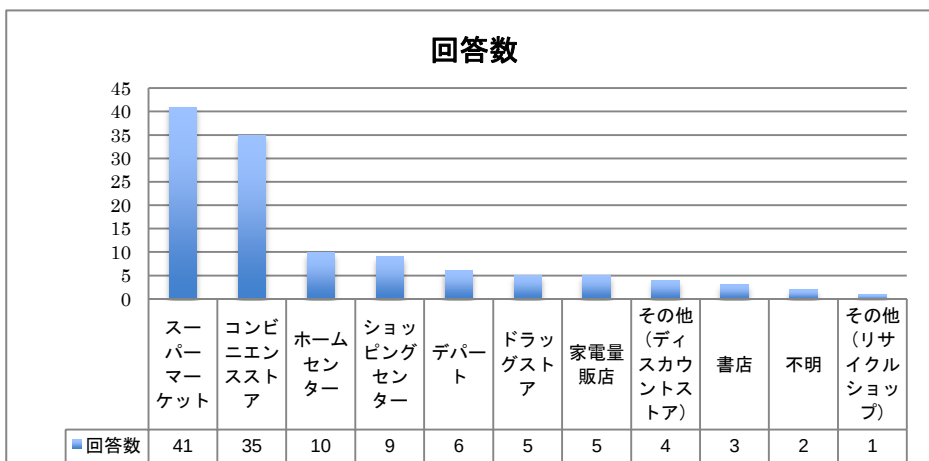
4. 万引きに関する店舗アンケート調査結果

□本アンケートについて

2013年3月～4月にかけて、福岡県警察および福岡県万引防止連絡協議会の協力のもと、福岡県万引防止連絡協議会に加盟する企業の店舗における万引き対策について、アンケートを実施した。本分析は、アンケートに返送いただいた120店舗の回答をもとに行った。

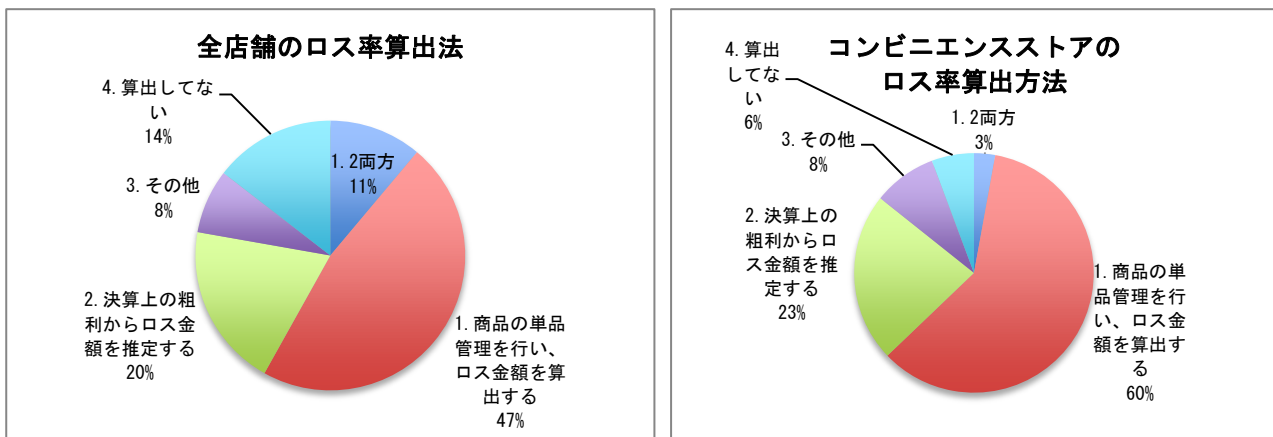
□本アンケートのねらいと目的

- ・本アンケートは、万引きの実態と店舗の万引き対策の方針を明らかにすることを目的とした。特に、スーパーマーケットとコンビニエンスストアの2業種の比較を中心に分析を行った。
- ・本アンケートは福岡県万引防止連絡協議会会員の店舗で実施したものである。福岡県全体の小売業を代表したアンケートではなく、あくまで同協議会加盟店舗の実態調査・意識調査にとどまる。本アンケートの結果がそのまま福岡県の実態を表しているわけではないことには留意する必要がある。
- ・アンケートに回答いただいた120店舗のうち業種は以下の通りとなった。6割以上がスーパーマーケットとコンビニエンスストアであった。



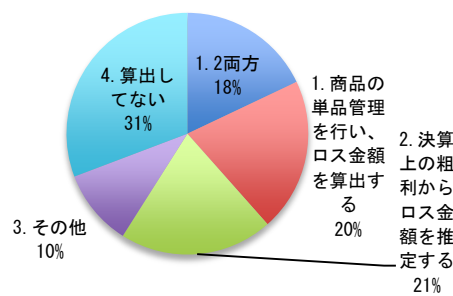
(1) 万引き被害の状況及び傾向

問1 ロス金額算出方法について(どのような方法でロス率を算出しているか?)



- ・8割近い店舗がロス率を把握していることがわかる。コンビニエンスストアの場合はさらに多い。
- ・6割以上の小売店舗において、単品管理ができる在庫管理システムが導入されていることがわかる。

スーパーマーケットのロス率算出方法

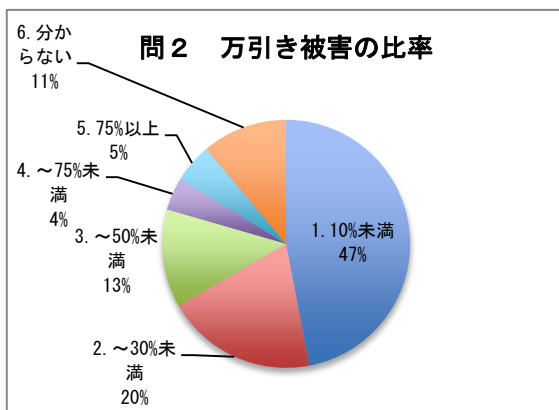


・特にマーケットについては、ロス率を「単品管理」および「決算上の粗利にもとづく推定」の両方で把握している店舗は、2割程度である。

・他方で、スーパーマーケットでは、ロス率を算出していない店舗が3割を超えている。

・在庫管理システムの導入ができていない店舗とそうでない店舗の二極化が見られる。

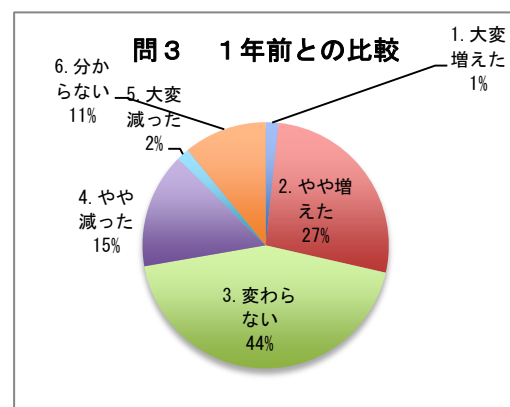
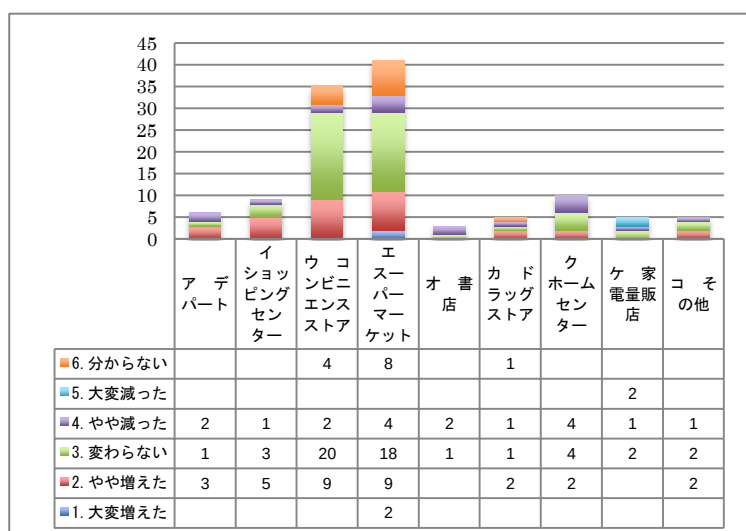
問2 ロス金額の万引き被害の比率



・多くの店舗では、万引き被害はロス率のうち1割程度だと認識している。

・「分からない」と回答した店舗も1割以上いる。ロス金額のうち万引き被害の割合は、実はそれほど高くはないことが推察される。

問3 被害の比較(昨年と比べて万引きは増えたか、減ったか)



- ・1年前と比べて「大変増えた」「やや増えた」「変わらない」と回答した店舗が7割を占めている。1年前と比べて被害が「増えた」「やや増えた」と答えた店舗は約3割、「変わらない」と回答した店舗は約4割、「減った」「やや減った」と答えた店舗は約2割である。
- ・コンビニエンスストア、スーパーマーケットともに、万引きが「やや増えた」と2割以上が回答している。その他の店舗も含め、多くの小売店舗で万引きが増加していることが伺える。また、スーパーマーケットは「分からない」と回答した割合が他の業種と比べて多い点が注目される。
- ・書店やホームセンターでは、万引きが「やや減った」という回答が多い。

問4 万引きされやすい商品ランキング(具体的に万引きされやすい商品を順位別に5つ記載)

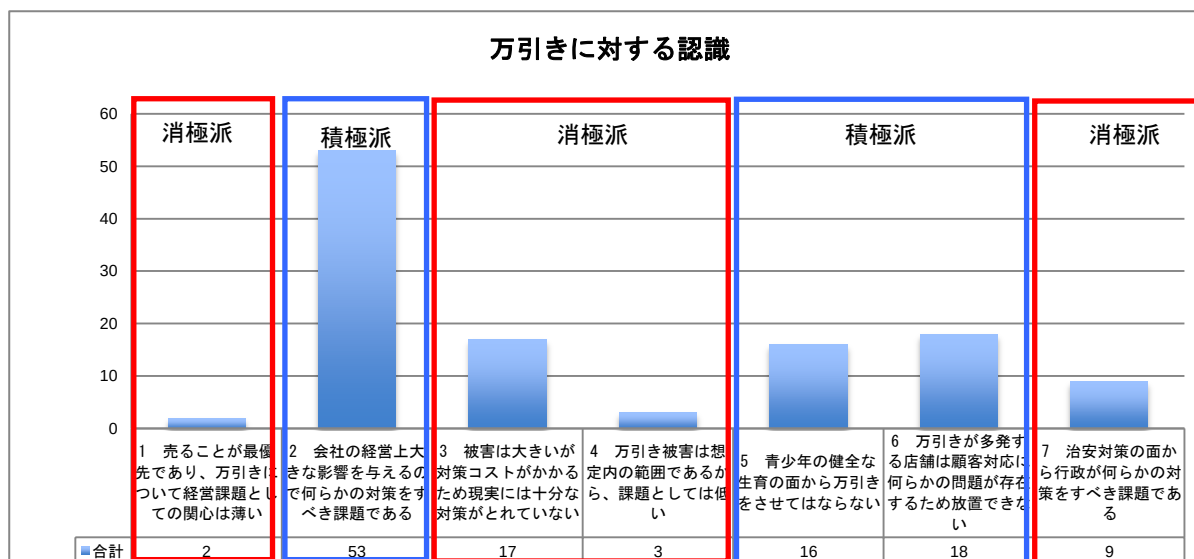
ここでは、アンケートに記載された商品のうち、順位の高いものから順に5ポイントから1ポイントとし、例えば「牛肉」や「刺し身」などを「食料品」などのカテゴリにまとめた上で、合計ポイント数を集計した。

	万引き商品ランキング(全体)	ポイント
1	食料品	248
2	菓子	147
3	化粧品	124
4	酒	115
5	衣料品	77
6	雑貨	73
7	家電製品	65
8	タバコ	56
9	カードゲーム	38
10	文具	36
11	飲料	32
12	玩具	31
13	工具	31
14	雑誌	31
15	医薬品	25
16	コミック	25
17	電動工具	25
18	カー用品	24
19	栄養ドリンク	18
20	ソフトウェア	17

スーパーマーケットにおけるランキング		
1	食料品	134
2	菓子	92
3	酒	79
4	飲料	28
5	雑貨	27
6	家電製品	14
7	衣料品	13
8	文具	11
9	ゴミ袋	7
10	ペットフード	7
コンビニエンスストアにおけるランキング		
1	タバコ	56
2	化粧品	52
3	食料品	44
4	菓子	42
5	カードゲーム	38
6	雑誌	30
7	酒	28
8	雑貨	23
9	栄養ドリンク	18
10	携帯充電器	16

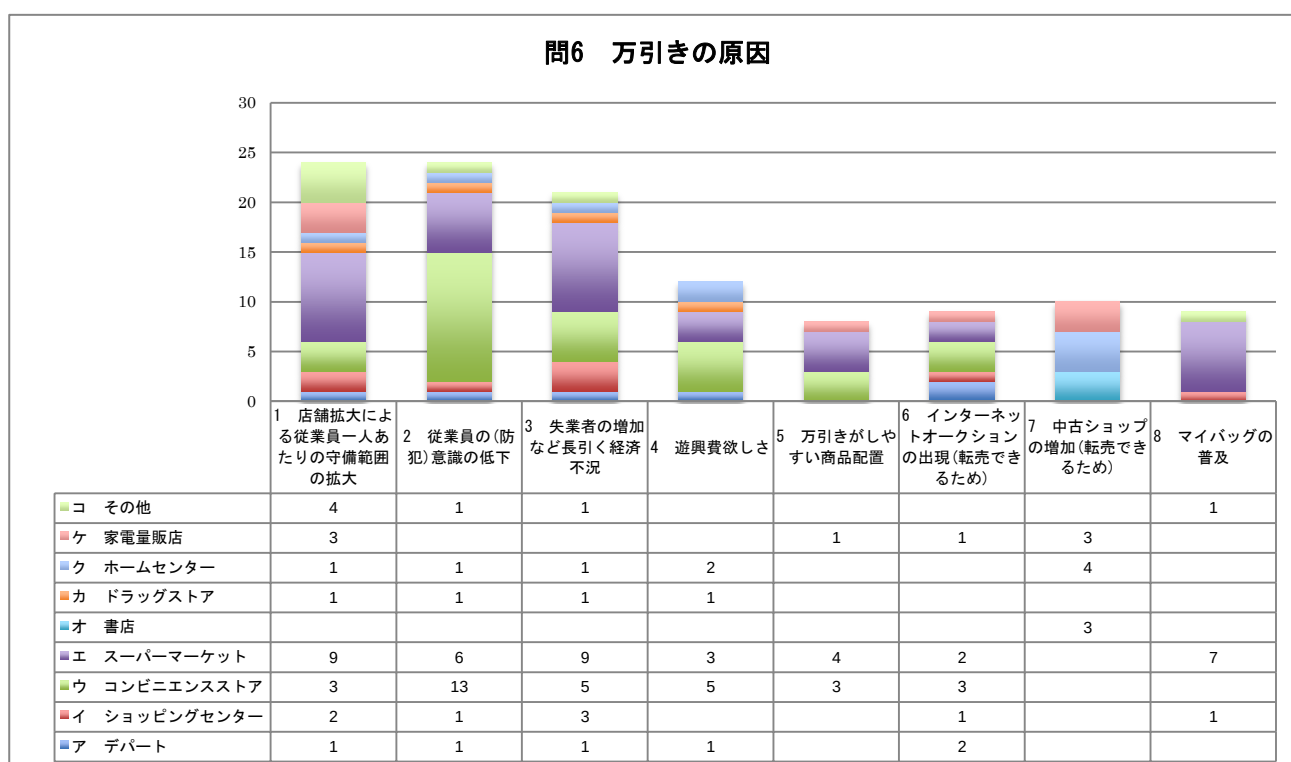
- ・ スーパーマーケットにおいて万引きされやすい商品とは、食料品が大半である。ただし回答欄には、「牛肉（高級部位）」や「食料品（名産品）」等、生活必需品というよりは贅沢品（少し高いもの）が目立っていた。万引き犯の動機としては、生活困窮よりも別の要因が存在していることが推定される。
- ・ コンビニエンスストアでは、スーパーマーケットと比較すると、タバコや化粧品が多い。タバコはカウンターの奥に設置している店舗が多いが、店舗面積の都合上、カウンターの横や上にも設置している店舗もある。そうした店舗においてタバコの万引きが発生していると見ることができる。
- ・ 万引きされる商品として共通しているのは、「単価が比較的高く、持ち運びやすいもの」がほとんどである。すなわち、生活困窮者によって生活必需品が万引きされているといった事態はあまり起きていないように思われる。むしろ「万引きされやすい商品が万引きされている」と見ることができるだろう。したがって、個別商品に関する万引き対策としては、「万引きされやすい商品をいかに万引きされにくくするか」が一つのポイントとなる。そのためには、万引きされやすい商品をレジカウンターから見えやすい場所に移動するなど、従業員による「監視性」を高める方法が考えられる。

問5 万引きへの認識(万引きに対して、どのような考え方を持っているか)

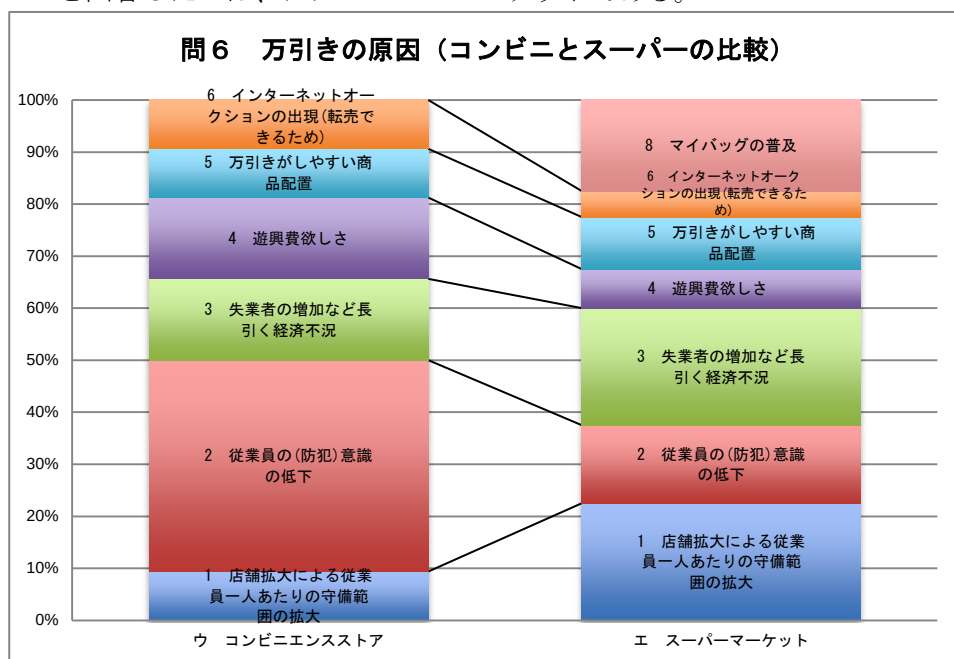


- ・ 約4割の店舗が「会社の経営上大きな影響を与えるので何らかの対策をすべき課題である」と考えている。次に、「万引きが多発する店舗は顧客対応に何らかの問題が存在するため放置できない」と捉えている店舗も約2割となっている。
- ・ 他方、「被害は大きいが対策コストがかかるため現実には十分な対策がとれていない」という回答が約1割程度存在しており、万引き対策の重要性は認識しているものの、コスト面が大きな制約要因となっていると考えている店舗もあることがわかる。
- ・ ここで、2、5、6と回答した店舗を「積極派」とする。万引きに対する認識が強く、店舗自身で何とかしようと考えている店舗である。他方、1、3、4、7と回答した店舗を「消極派」とする。店舗自身が対策を行おうという姿勢が弱い店舗のことである。積極派は87店舗であり、消極派は31店舗であった。この分類は後の設問を分析する際に活用することとしたい。

問6 万引きの原因(万引きはどのような原因で起きているか)

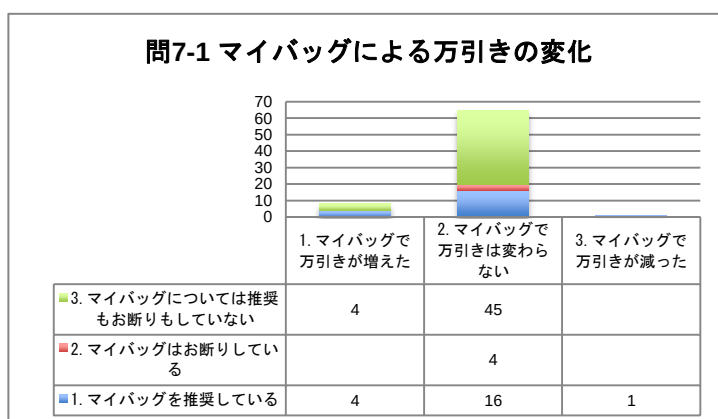
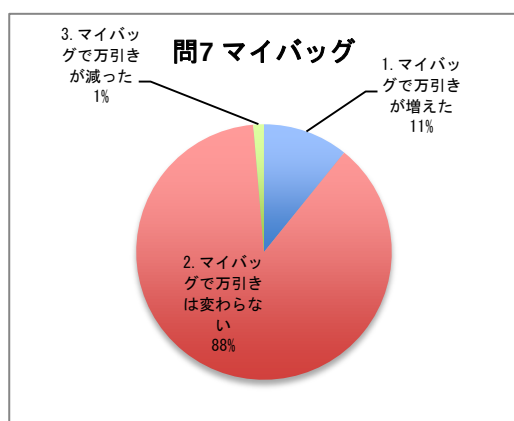


- ・ 「店舗拡大による従業員一人あたりの守備範囲の拡大」「従業員の(防犯)意識の低下」「失業者の増加など長引く経済不況」が3大回答となっている。最初の2つは、従業員の「視認性」や「当事者意識」、すなわち「監視性」の低下につながっていると解釈できる。
- ・ 最も低い回答が「万引きしやすい商品配置」、次が「マイバッグの普及」である。マイバッグの普及と回答したのは、ほぼスーパーマーケットである。



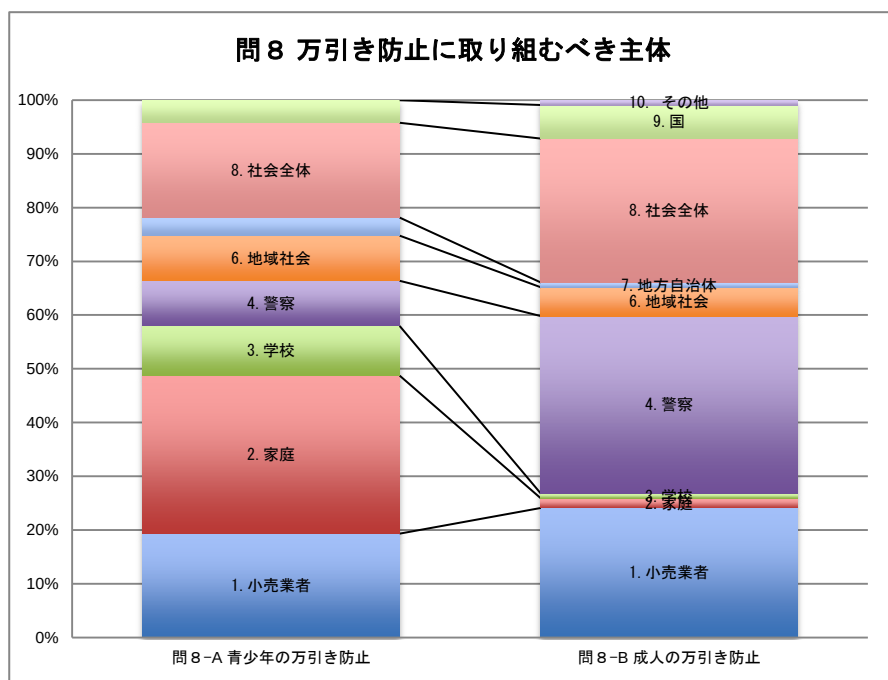
- ・ 上記の回答をコンビニエンスストアとスーパーマーケットで抽出し比較してみた。その結果、コンビニエンスストアは、多くの店舗が「店舗拡大による従業員一人あたりの守備範囲の拡大」をあげ、スーパーマーケットは、「店舗拡大による従業員一人あたりの守備範囲の拡大」「失業者の増加など長引く経済不況」「マイバッグの普及」をあげている。
- ・ スーパーマーケットは、コンビニエンスストアより顧客側の要因（マイバッグの普及）や経済状況（不況）などの外部要因が原因であると考えている割合が多い。

問7 マイバッグ(マイバッグで万引きは増加したか)

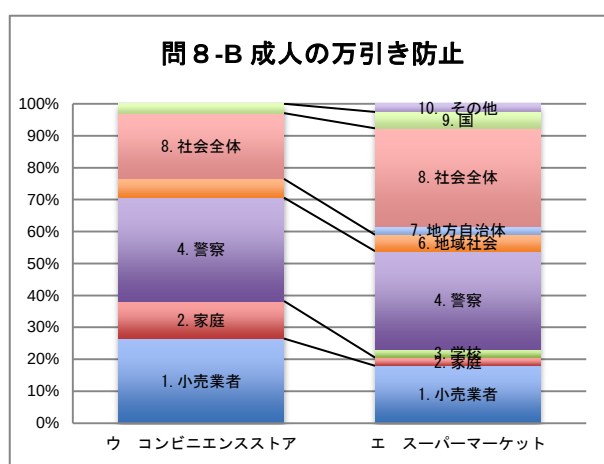
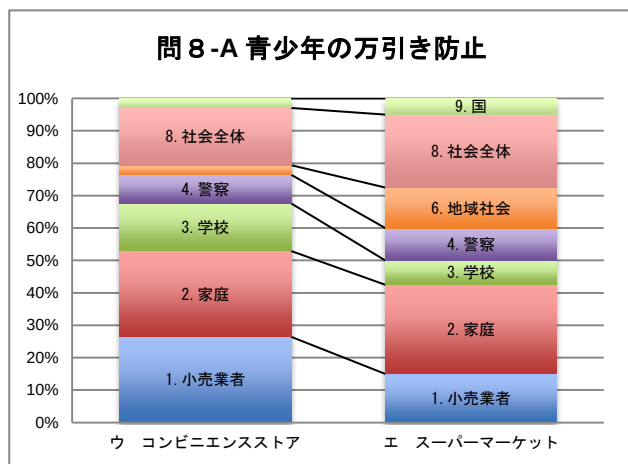


- ・ マイバッグによる万引きが増加したという回答は1割程度であり、大半はマイバッグが原因ではないと考えている。
- ・ 「マイバッグをお断りしている」店舗すべてが、「マイバッグで万引きは変わらない」と答えている点は注目される。

問8 万引き防止策の実施主体（万引きはどこが中心になって対策を行うべきか）



- 万引き対策は、青少年の場合は「家庭」、成人の場合は、「警察」「社会全体」という回答が多い。逆に、「小売業者」自身が対策を行うべきだという視点は少ない。すなわち、小売業者の「自助努力」よりも「公助」「共助」によって解決すべきという回答の方が多い。



- コンビニエンスストアとスーパーマーケットを比較すると、コンビニエンスストアの方が、青少年・成人どちらの万引きに対しても、対策の主体として「小売業者」を指摘している割合が高い。すなわち、スーパーマーケットの方が「自助努力」に関する意識が低いといえる。

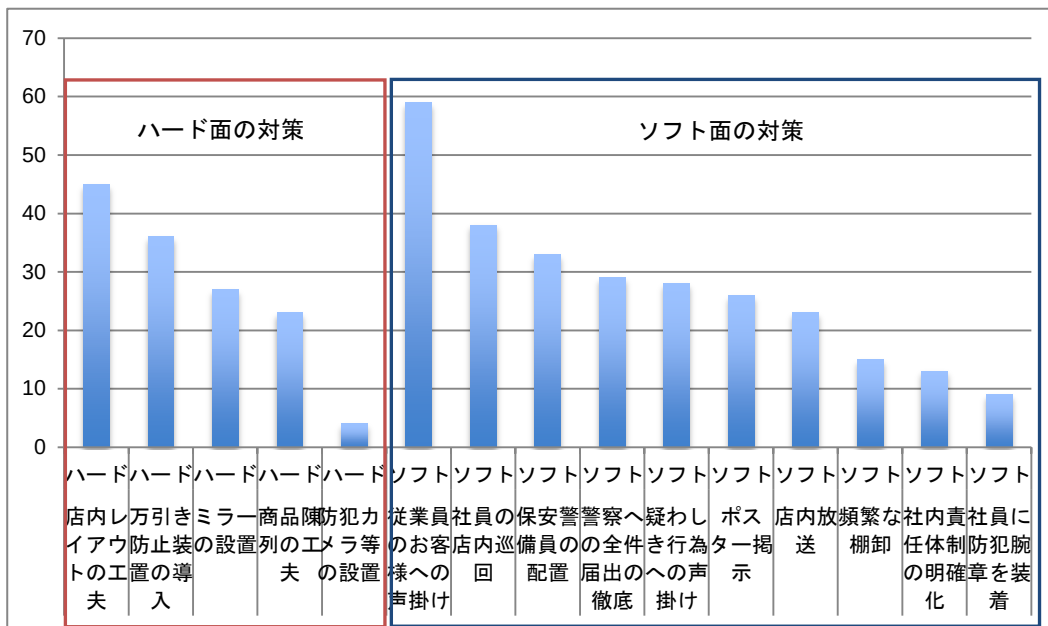
「(1) 万引被害の状況及び傾向」のまとめ

万引きについては、多くの店舗が「減っていない」と考えている。万引きによる被害額はそれほど多くないと考えられるが、多くの店舗は万引き対策に対して積極的な姿勢を持っている。

万引きの現状を把握する上で最も重要なことは、ロス率の把握である。実際に、多くの店舗がロス率を把握しているが、他方で、スーパーマーケットにおいては、ロス率の把握率が他業種より低いという問題が明らかになった。また、万引き対策にかかるコストが問題となって十分な対策が取れていないという回答も多い。さらに、スーパーマーケットは、万引きの原因が店舗にあるというよりも外的環境にあると考える傾向が他業種よりも強い。そのため、万引き対策も自助努力以外に求めがちである。

（２）万引き防止対策

問９ 万引き防止のための工夫（店舗で実施している万引き対策について）



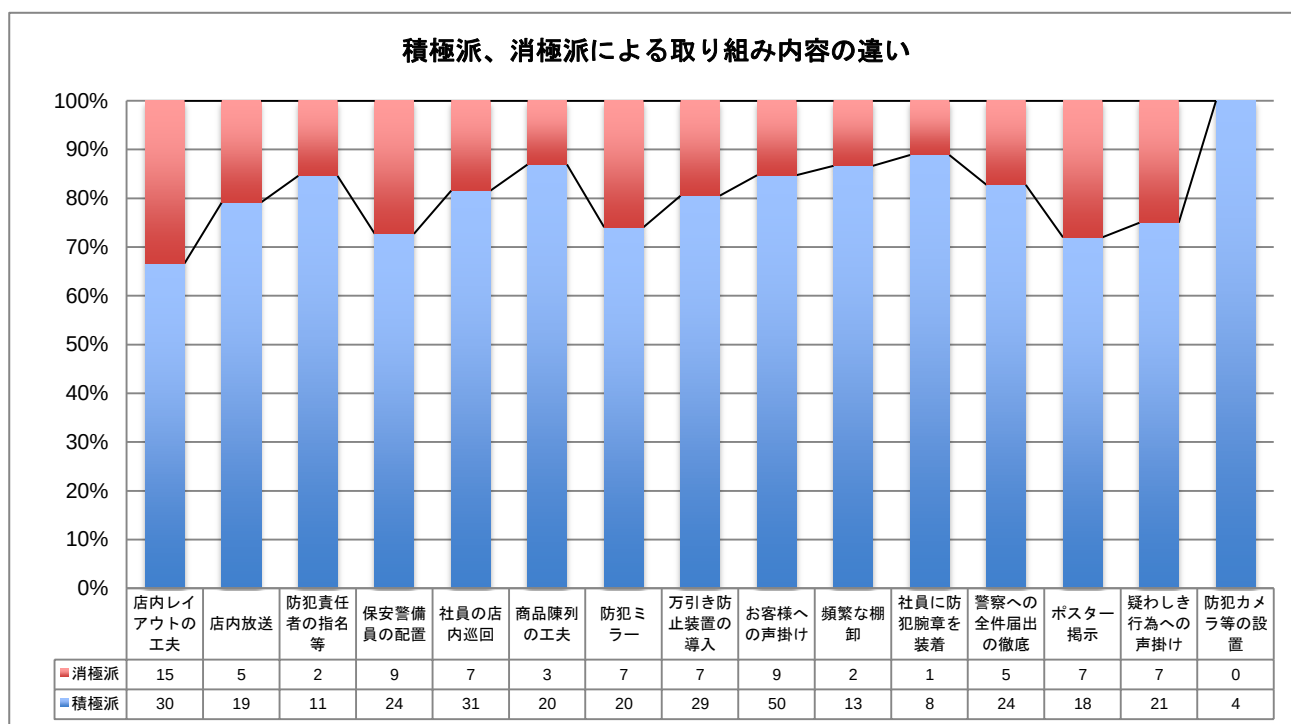
- ・ 上のグラフは、回答項目の15個を「ハード的対策」と「ソフト的対策」に分けたものである。このグラフを見ると、ソフト的対策の方が多く実施されていることが分かる。ソフト的対策の中でも、とりわけ「従業員のお客様への声掛け」が多い。
- ・ ハード面での対策は比較的進んでいない。特に防犯カメラを設置している店舗が極めて少ないことがわかる。
- ・ 上記のデータを、問3（万引き被害の1年前との比較）の「増加・変わらない・減少」の3つのグループで分けたところ、下記の通りとなった。「減った」と答えた店舗グループは「増えた・変わらない」と答えた店舗グループより対策数が多い。万引きが「減った」と答えた店舗グループは、それだけ多くの万引き防止対策を実施していることがわかる。

	「増加」グループ	「変わらない」グループ	「減少」グループ
回答店舗数	34	52	20
防犯対策数合計	119	183	88
1店舗当たりの取り組み平均数	3.5	3.52	4.4

- ・ 「減少」グループのうち、万引き防止策の多い順をまとめたものが下記の表である。最もコストがかかる「万引き防止装置の導入（万引き防止ゲート・万引き防止タグ等）」というハード面の対策と、最も組織的・継続的に行う必要がある「従業員のお客様への声掛け」や「社員の店内巡回」というソフト面の対策の両方が上位になっていることは注目される。

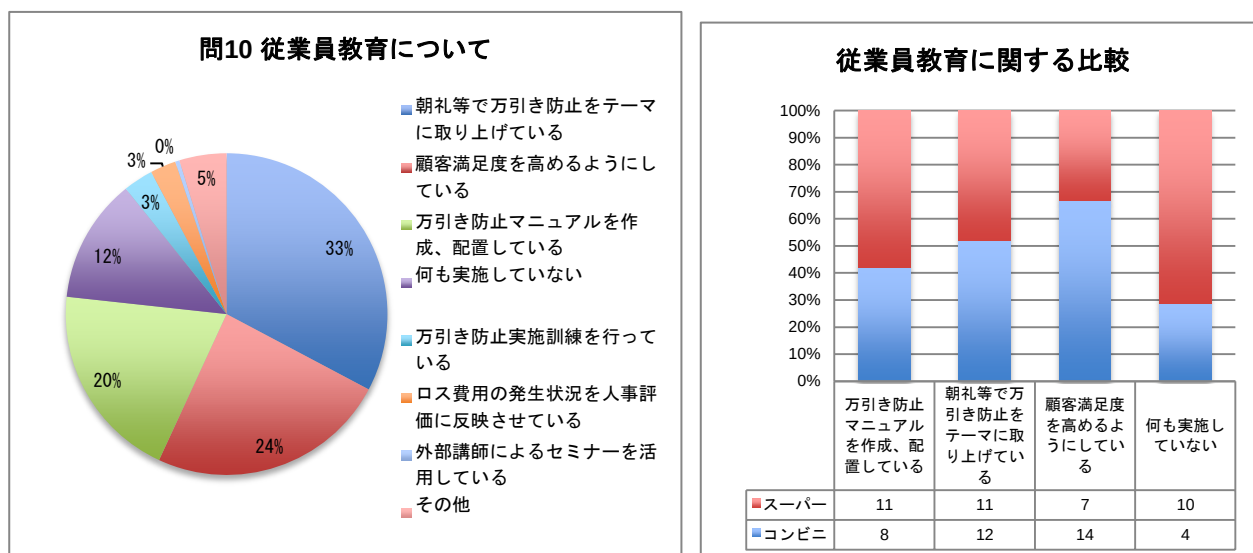
順位	「減少」グループの主要な対策	回答数
1	万引き防止装置の導入(万引き防止ゲート・万引き防止タグ等)	14
2	従業員のお客様への声掛け	12
3	社員の店内巡回	9
4	店内レイアウトの工夫	7
5	店内放送での万引き防止の呼びかけ	6

以下のグラフは、問5で分類した「積極派」と「消極派」をもとに、各店舗が行っている対策を再分類し、その割合にもとづいて表示したものである。



- ・ 回答数で見ると、「積極派」の店舗が多く行っているものは、「お客様への声かけ」「店内レイアウトの工夫」「万引き防止装置の導入」等であり、「消極派」の店舗は、「店内レイアウトの工夫」「保安警備員の配置」「お客様への声かけ」が多いことが分かる。
- ・ 「積極派」と「消極派」の割合で比較すると、「積極派」の店舗が実施している割合が高いのは、「防犯カメラ等の設置」「社員の防犯腕章の装着」「頻繁な棚卸」「商品陳列の工夫」「お客様への声かけの防止」等である。「積極派」が行っている対策に共通するのは、金銭的・人的コストが必要となるものであることと、全従業員による継続的な取り組みが必要なことが多いといえる。
- ・ 他方、「消極派」の店舗が実施している割合が多いのは、「店内レイアウトの工夫」「ポスター掲示」「保安警備員の配置」「防犯ミラー」「疑わしき行為への声かけ」等であった。「消極派」の取り組みに共通するものは、従業員全員の対策が不要であることと、一時的な措置ですむものが多いことである。
- ・ 以上から、「積極派」な店舗は、「組織的」「継続的」な取り組みの割合が多く、「消極派」な店舗は「(店長などの)一部の部署」による「一時的」な取り組みにとどまっているといえる。消極派の店舗ほど、低予算のハードウェアの導入や、一時的な対策にのみ取り組んでいる一方で、従業員の意識改革や在庫管理のシステム変更といった観点からの取り組みが少ないように思われる。

問 10 従業員教育について



- 多くの店舗が朝礼等で万引き防止をテーマに取り上げている。また、その内容として、「顧客満足度を高める」という対策が2番目に多いことには注目される。
- スーパーマーケットとコンビニエンスストアで比較すると、スーパーマーケットは、万引き防止マニュアルについてはコンビニエンスストアよりも多い割合で作成しているが、顧客満足度向上に関してはコンビニエンスストアよりも低い。
- スーパーマーケットに関しては、約3割が「何も実施していない」という結果となっている。これは、全業種の平均の2倍の数字である。

問 11 万引き被害を減らすための取り組み（自由回答項目）

この項目を、「積極派」「消極派」をもとに分類すると、次のような違いが見られた。

「積極派」
- 防犯カメラの設置や防犯タグの取り付け。 - 万引きしにくい雰囲気を作る。(お客様への明るい声かけ、店内の巡回等) - 出入口の最低人員配置数を決め、人員配置ができない時は、出入口を一つにする。 - 朝礼時、全従業員への指導を継続。
「消極派」
- 警備・保安員の巡回強化。 - 防犯カメラの設置。 - エリア長、店長が警察を訪問することで、警察の巡回が増加し、万引き抑止につながった。

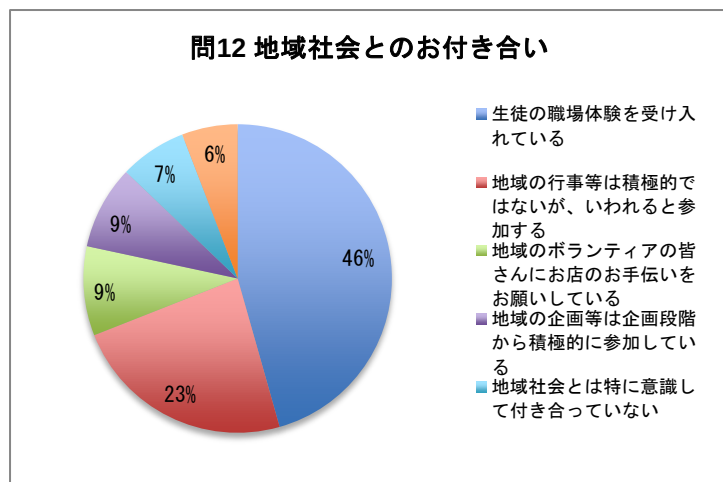
これらの回答の違いからも、「積極派」は、従業員全体による「組織的・継続的」な対策を行っている一方で、「消極派」は「一部」による「一時的」な対応が目立つことがわかる。

その他、自由回答項目として注目される取り組みを抜粋する。

- 売り場に在庫を置いていた電動工具（棚上やネット内）が万引きされたため、在庫をカウンター内へ取り込み防犯カメラでも映し、大幅に減少した。
- 万引き防止の設備を充実することにより、店舗での万引き検証がより可能になった。
- 常習者を発見、検挙したことで発生件数を減少させる効果があった。
- 万引きを確保した場合は必ず警察へ連絡を行い、警察からも指導をしてもらっている。特に小、中学生の子供は、友達同士で情報交換が行われており、「あの店はやりやすい」「あの店で〇〇が捕まった」という噂が広がりやすい。

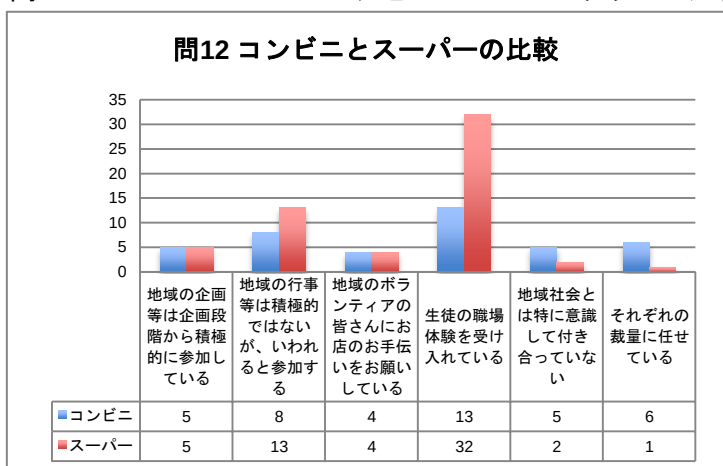
- ・ 入口に配置する最低人員数を決め、人員配置ができないときは入口を減らす。その結果、万引き未遂で終わった事例がみられた。

問 12 地域社会とのお付き合い



・ 職場体験については、多くの店舗が積極的に受け入れている。学校において行われているキャリア教育への協力がかなり進んでいることが分かる。

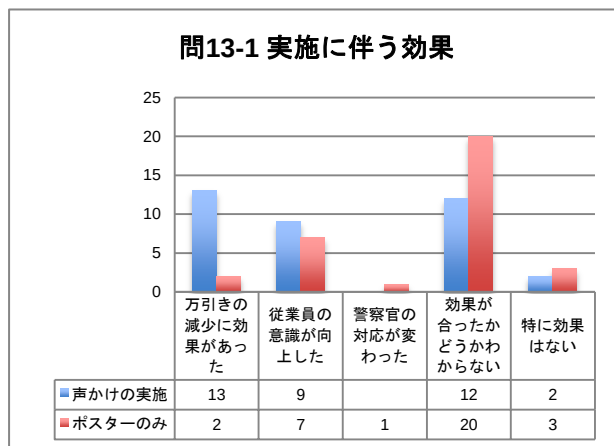
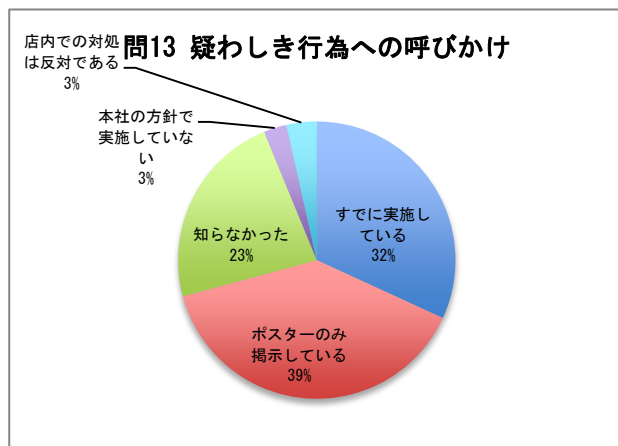
問 12 コンビニエンスストアとスーパーマーケットの比較



・ コンビニエンスストアとスーパーマーケットを比較すると、スーパーマーケットの方が、職場体験や地域行事への参加等で積極的なことが分かる。コンビニエンスストアが地域社会との関係が薄い一方で、スーパーマーケットのほう地域社会への貢献を意識した活動を行なっていることは注目に値する。

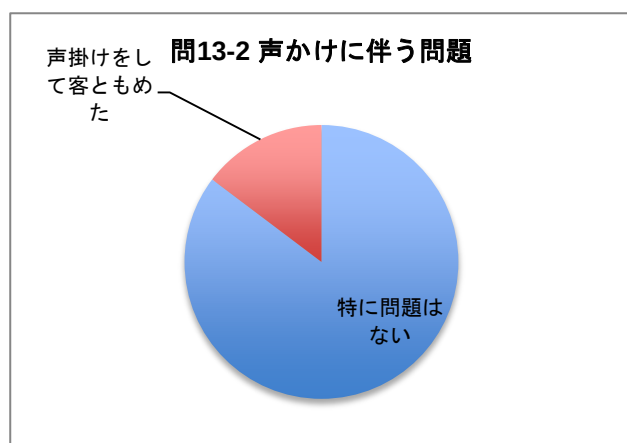
問 13 「店内での疑わしき行為への声かけおよび通報」について

「店内での疑わしき行為への声かけおよび通報の重視」は、福岡県万引防止連絡協議会が推奨している取り組みである。同協議会は作成したポスター等の掲示も各店舗に依頼している。



- ・ これらの取り組みを実施している店舗は3割程度であり、ポスターのみ掲示している店舗は4割近くとなる。「知らなかった」と回答した店舗も2割以上あった。
- ・ 声かけの取り組みを実施している店舗のうち「効果があった」と回答している店舗は3割程度であり、「効果があったかどうかわからない」と回答した店舗もほぼ同数あった。ただし、「従業員の意識向上」に効果があったとする回答が約3割あったことは注目される。

問 13-2 実施にあたっての問題



・ 「店内での疑わしき行為への声かけおよび通報の重視」に関して、実際に実施している店舗のうち、「声掛けをして客ともめた」と回答したのは5店舗にすぎない。

「(2) 万引き防止対策」のまとめ

①万引き被害が減少している店舗は、万引き対策により多く取り組んでいる。

万引きが「減った」と答えた店舗グループは「増えた・変わらない」と答えた店舗グループより実施している対策数が平均すると多い。また、これらの店舗では、ハード面において最もコストがかかる「万引き防止装置の導入」という対策と、ソフト面において最も組織的・継続的に行う必要がある「従業員のお客様への声掛け」と「社員の店内巡回」という対策が多く実施されている。

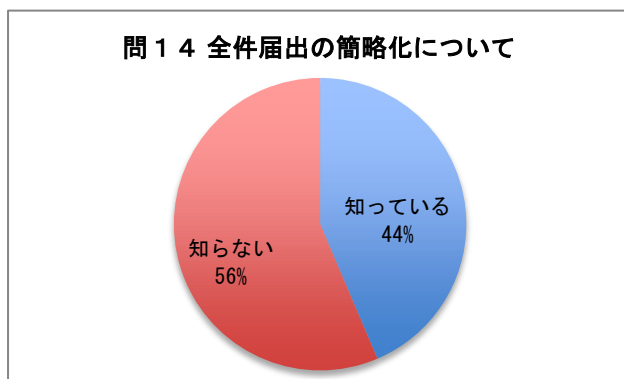
②「積極派」の店舗が多く行っているものは、「お客様への声かけ」「店内レイアウトの工夫」「万引き防止装置の導入」等である。「消極派」は、「店内レイアウトの工夫」「保安警備員の配置」「お客様への声かけ」が多い。両者ともに、ハード面とソフト面の対策は行っているものの、優先順位の違いがみられる。

「積極派」が多く実施している組織的・継続的な取り組みには、従業員教育が不可欠である。「顧客満足度を高める」という回答が多かったことから、万引き防止対策と従業員教育には関連性があると考えている店舗が多いと思われる。

③スーパーマーケットにおいては従業員教育が低調である。

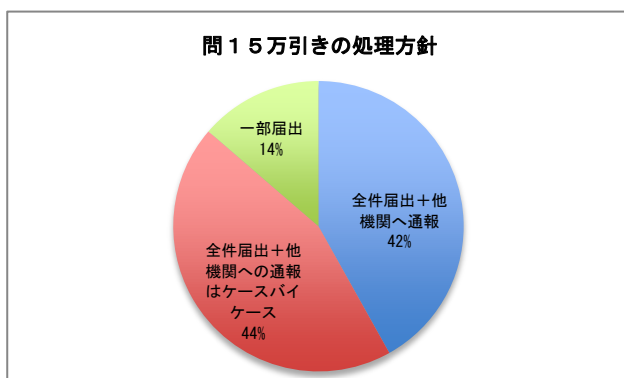
スーパーマーケットに関しては、他業種と比較して、従業員教育を「何も実施していない」回答が多い。今後、万引きを減少させていくためには、スーパーマーケットにおいて、組織的・継続的な対策の導入に向けた各店舗の意識改革が必要と思われる。

(3) 万引き発見後の処理について
問 14 全件届出の簡略化について



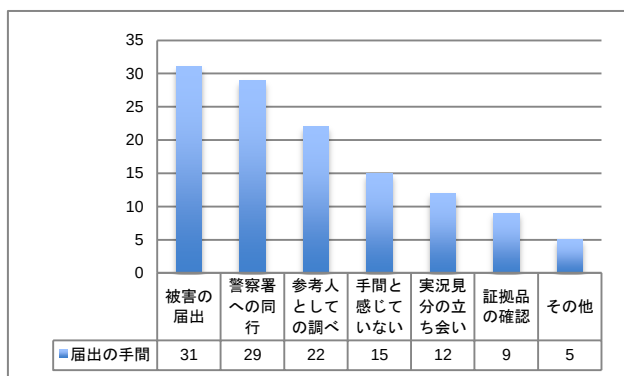
・全国の都道府県警察で提唱・実施されている「全件届出（万引きが発生した場合は店舗独自に処理をせず、すべて警察に届けること）・届出書類の簡略化」については、「知らない」という回答が過半数となっている。

問 15 万引きの基本的な処理方針について



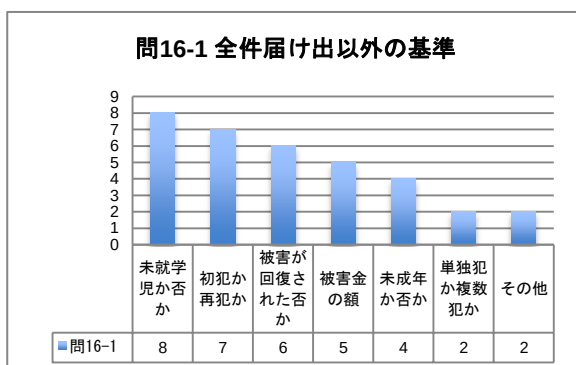
・「全件届出」という基本方針が約 9 割に達している。

問 16 届出のプロセスの手間



・最も手間がかかるという回答が「被害の届出」であり、その次が「警察署への同行」という回答になった。届出の最初のプロセスが最も手間（面倒）だと認識されている。
・警察に行くまでが最大の「手間」だということからは、届出に対する心理的バリアの高さが伺える。

問 16-1 全件届出以外の基準



・問 15 で「他機関への通報はケースバイケース」と回答した店舗のうち、最も多かったのが、「未就学児か否か」という回答であった。
・初犯の場合、被害が回復された場合、被害金額が微小な場合、未成年の場合、単独犯の場合等で、届出を行わないという方針の店舗も存在する。

5. 万引き対策に積極的な店舗への聞き取り調査～3店舗を取材して

以上のアンケート調査を通して、多くの店舗の現状、特にスーパーマーケットの課題について明らかにすることができた。次に、個別的な調査を行うために、福岡県警察より万引き対策に積極的な3企業をご紹介いただいた。そのうえで、各企業の担当者から、万引きの現状と対策や、万引きに対する意識等に関してヒアリングを行った。

ヒアリングにご協力いただいた3社は匿名とし、A社、B社、C社とさせていただきます。いずれも多店舗展開を行っている小売業である。なお、A社とC社はスーパーマーケットである。

3社は、それぞれ独自の考え方にもとづき、万引き対策を実施している。力を入れている点もそれぞれ異なる。ここでは、3社の具体的な万引き対策に加え、万引き対策に関する各社のポリシーに注目したい。「どのような万引き対策が効果的なのか」という点だけでなく、「万引き対策のコストをどう正当化しているのか」といった点を明らかにするためである。

A社について

A社は福岡県を中心として展開しているスーパーマーケットである。A社のある店舗（A店とする）の店長の方と、同社の防犯担当者の方に話を伺った。

まず、A社は比較的店長の裁量権が多いため、店舗ごとに万引きに対する取り組みが異なっている部分もある。そのため、A店の取り組みがA社全体の取り組みと必ずしも言えるわけではないことには留意しておきたい。

さて、A店によれば、福岡県全体では高齢者の万引きが増加傾向にあるにも関わらず、逆に、A店は減っているという。A店のほとんどの顧客は地元住民であり、高齢者も大変多いという。その中で、なぜ高齢者の万引きを減らすことができるのか？

実は、A店には、防犯ミラーが全く存在しない。防犯カメラも非常に少ない。売り場の什器には様々なポスターやPOPが設置してある。商品と関係のないディスプレイも多く、すっきりとして

いるとはいいがたい。すなわち、ハード面から見て、監視性は相対的に低いのである。ソフト面においても、通常は制服警備員や万引きGメンなどは導入していないという。

また、万引き防止策としても、例えば、万引きされやすい商品をレジから目の届く場所へ~~へ~~移動をさせるといったごく当たり前のことをやっているとのことであった。

したがって、A店においては、ある意味、ハード面からみた万引き対策についてはほとんど行っていないといってもよい。

他方、ロスが頻発した時には、徹底的に原因を追求するという。まず、その商品の部門で頻繁な棚卸を行い、そのロスが管理ミスなのか、万引きによるものなのか、あるいはその他の問題なのかを徹底的に追求するという。したがって、在庫管理に大変シビアであることが分かった。

そのうえで、万引きの疑いが濃いと店長が判断したら、レイアウトの変更や従業員への周知徹底などを行うが、さらに必要性を感じた際には、万引きGメンを投入することもあるという。

ただし、万引きGメンについては、各店舗の売上から費用を捻出することになっているという。したがって、万引きを自分たちで解決できなければ、それだけの追加費用の責任を店長が負うことになるのである。

以上の点からは、ロスの原因を追求するといった姿勢以外には、A店の独自性は見えてこない。実は、A店の独自性は、万引き対策のポリシーにある。A店の店長は、「お客様が買い物を楽しんでいけば万引きは起きない」と言い切った。

7～8割の顧客の滞店時間は20分間であるという。つまり、この20分間の間にお客様を飽きさせないかが最大のポイントであるというのである。

そのために、顧客を楽しませようとする様々な取り組みを行っている。お客様への声掛け、ライブ販売などを頻繁に行い、店内がにぎやかになるようにしている。季節ごとに様々な食の提案を行うために、レイアウトの変更やポスターを展示す

るなど、店舗のにぎわいを演出しているという。

こうした「にぎわいづくり」においては、従業員教育が重要になる。全社的に頻繁な研修を実施するとともに、店舗ごとにおいても、朝・晩の会議を行うことでチームワークの強化をねらう。

スーパーマーケットは、1店舗あたりパートも含めると150名程度の従業員が働いている。従業員の意識の統一は大きな課題となる。A社は上記の仕組みによって、多数の従業員の意識を統一し、顧客満足度の向上を追求しているのである。

結局、A店にとって、「万引き対策」とは、「顧客満足度の向上」の結果としてもたらされるものであると考えているのである。

実際、店舗においては、お客様への挨拶、実演販売時の声かけ等、非常に活気を感じることができた。「20分間お客様を飽きさせない売場づくり」に注力することにより、結果として万引きが減少しているという点は、注目に値する。

もちろんA店にとって課題が全く存在しないわけではない。高齢者の万引きが減少している反面、未成年の万引きは上昇傾向にあるという。一つの取り組みで、スーパーの主力顧客層以外の万引きを同時に防止できるわけではないのである。未成年の万引きに関しては、別の対策が必要になってくるように思われる。

B社について

B社は、業種については伏せるが、趣味性の高い大小様々な多品種の商品を扱う店舗を運営している企業である。1店舗あたりで扱う商品点数が非常に多いため、店舗レイアウトは密度が高くなりがちである。高価で小さな商品が多く、万引きのリスクは非常に高い。やはり、人気のある商品が万引きされがちであるという。

そのため、B社は長年万引き対策に力を入れてきた。防犯ゲートや防犯カメラの設置をはじめ、ハード面の対策を行ってただけでなく、非常に詳細なデータを継続的に収集している。万引きされた商品の分類だけでなく、ロス率、万引き発生時刻等々、膨大なデータを蓄積しているのである。

B社によれば、ロスの把握と万引き対策には膨大なコストがかかっているという。例えば、万引きタグをつけるコストは年間1200万円もかかっているそうだ。しかし、それでも万引き対策には

大変な力を入れている。

B社のロス率は極めて少ない。だが、そのわずかなロスを曖昧にすることが許されないのだという。

その理由は4点あるという。第1に、万引きに鈍感になるということは、在庫ロスに鈍感になることである。ロスの原因を追求することがなくなると、在庫が狂うのが当たり前という感覚になる。それは従業員の経営意識の低下である。それは大変な問題であるという。

第2に、万引きに対して鈍感になることは顧客の不信感を増大させることにつながるという。万引き犯を見逃し、対策を怠る店舗になってしまうと、善良な一般顧客からの不信感は当然のことながら増大するのである。

第3に、万引き対策を充実させることは、従業員が安心して接客するためにも不可欠だと考えている。従業員が万引きにばかり気を取られ、お客に対する不信感を持って仕事をさせるわけにはいかない。ゲートやカメラの設置された安全な店舗で、従業員が安心して働ける環境をつくることによって、お客様への良い接客に繋がれるのだと考えているのである。

第4に、万引きが頻発したとして、本部が何も対策を行わなければ、今度は各店舗が本部に対して不信感を持つことになる。したがって、現場である店舗からの信頼を得るために、本部が万引き対策にしっかり取り組む必要があるのだという。

B社は万引きを含めたすべてのロスについて、店舗が包み隠さず本部へ報告を上げることになっている。そのためにも、「問題を隠さない、店舗を責めない」という風通しの良さを作ることが大切になってくるという。

このように、ハード面を中心とした徹底した万引き対策を行うことが、回りまわって顧客満足度を高めることにつながるという考え方は、おそらく同社の長い経験の中から導き出されたものであろう。同社はたとえば、顧客の会員クラブを運営している。万引きは非会員が圧倒的だという。

こうした徹底的な分析をもとに予防策を進めている一方で、B社の担当者は、「結局、最後は摘発が重要」になってくると述べた。

高齢者の万引きは増えているものの、それは比較的摘発が容易であるからであり、20代から40

代のいわゆる「セミプロ」の万引き犯は摘発ができないという。全体として万引き犯の摘発は減少傾向にあるものの、他方で被害額が増えているとのことであった。ここからは、セミプロによる万引きについては、「摘発しかない」という結論が導き出される。

B社が徹底的に「分析」と「対策と予防」に力を入れた結果、最後に残されたのが「摘発」の問題であるというのは、万引きというものが難しい課題を含んでいることに気付かされる。

C社について

最後にC社について述べていきたい。C社は九州でも多数の店舗を展開する大規模スーパーマーケットである。

C社はコンピュータシステムによる先進的な商品管理、在庫管理を行うことが可能な企業であるとともに、ハード面の対策を徹底的に行っている。余計なポスター等を設置せず見通しの良い店舗レイアウト、高すぎない什器、十分な照明の明るさ、多くの防犯ミラーと防犯カメラの導入など、非常に高いレベルで防犯の観点からの店舗設計（防犯環境設計）を行っている。また、警察との連携や、防犯訓練なども定期的に行っており、ソフト面での対策も熱心に行っている。

そのような体制のもとで、万引きの多発する店舗には、例えば防犯カメラを大量に増加させるといった集中的な対策をとっている。その結果、万引き率と思われる不明ロス率は極めて低いものになっているという。

ハード面对策の中でも、特に興味深いエピソードは防犯ミラーであった。通常天井から吊り下げる防犯ミラーに加えて、大きな効果をもたらしたのは、店舗内の柱の4面に張る平面ミラーであったという。平面ミラーは、もともと柱の圧迫感を緩和するための演出として考えられていたが、実は、万引き犯自身が自分の姿が鏡に写ることから、万引き防止に極めて効果的であることがわかったという。

柱に設置する平面ミラー対策は、他の店舗でも簡単に真似が可能なノウハウである。柱にポスターなどを貼ったり、棚を設置したりして柱の圧迫感を隠そうとしている店舗も多いが、柱に平面ミラーを張るという対策は、比較的低コストな対策

でもあり、もっと注目されてもよいのではないだろうか。

他方、ソフト面でいえば、C社は「お客への声掛け」は重視しているが、「疑わしき行為への声掛け」は行っていないという。警備員や万引きGメンが万引き犯を見つけた場合、店舗から出た所で声かけをしているそう。

では、これほどまでに多くのコストをかけて万引き対策を行っているC社のポリシーはどのようなものだろうか。それは、万引きを放置することは、より大きなリスクへとつながる可能性があるというリスクマネジメントの発想である。

万引きの問題は、いわゆる「ハインリッヒの法則」として捉えるべきだという。ハインリッヒの法則とは「1つの重大事故の背後には29の軽微な事故があり、その背景には300の異常（ヒヤリハット）が存在する」という経験則にもとづく考え方である。万引きは確かに被害額からみれば軽微な犯罪ではあるが、だからといって万引きを放置することは、より大きな事故や事件を引き起こすことに繋がりがねないと考えているのである。

また、万引き犯は摘発しても減らないという。したがって、万引きを未然に防ぐ対策をとることが万引き対策それ自体にとって、さらにはより大きなリスクを回避するためにも重要であるとしている。

こうした取り組みを行うことによって、顧客も従業員も安全で安心できる店舗へとつながるといえる。「この店は不安だ」と思わせない、安全で安心できる店づくりは、経営面からみても、非常に重要な課題なのだ。

まとめ

以上の3社は、企業規模も業態も多様であるだけでなく、万引きに対する考え方や対策も、一見するとバラバラであるように思える。しかし、実は共通する点がかなりある。

それは第1に、商品ロスに関する把握と原因追求にかなりのエネルギーを注いでいるということである。A社では、ロスが出た箇所の集中的な棚卸しを行うことで、原因を明らかにしようとしている。B社は、何年にも渡る膨大なデータを蓄積し、万引きの動向を徹底的に把握している。これは有効な万引き対策を実施するうえで必要条

件であるといえるのではなかろうか。

第2に、3社ともに「なぜ、万引きを防止しなければならないのか」という独自の「ストーリー」、つまり「持論（自論）」を強く持っていることは見逃せない（金井, 2004）。

A社は、「お客様を飽きさせないこと」が万引きの防止につながると考える。顧客を楽しませ、その地域の人たちから好かれる店作りをすれば、万引きは減少するという持論を強く持っており、それは同社の店舗運営の姿勢、すなわち経営姿勢と一体化しているのである。

B社は、「従業員が安心して積極的な接客を行えるためには、本社が主導となった積極的な万引き対策を行うことが必要」と考えている。万引き防止策をきちんと行うことによって、結果として従業員が安心して働けることが、良い接客に繋がると考えているのである。

C社は、「万引きを見逃せば、より大きなリスクを招きかねない」と捉えている。すなわち、C社にとって、万引きはより大きな危機の「前兆事案」なのである。

これらの持論（自論）のどれが正しいかといったことは、それほど重要ではないだろう。3社はいずれも、現場で万引き問題に対して長年取り組んでいくなかで、経験則としてそれぞれの持論（自論）、すなわち独自のストーリーを創り出したことが大切ではなかろうか。さらにいえば、どのストーリーも、「顧客から愛され、従業員も顧客も安心できる店づくりが大切である」という小売業の基本的な視点と結びついていることは見逃せない。

「なぜ、過大なコストを必要とする万引き対策に取り組まなければならないのか」という問いについて、3社はそれぞれが独自に導き出したストーリーを持っている。このことを明らかにできたことが、本研究の中では最も重要なことではないだろうかと考える。

6. 総括～ふりかえり

今回、私たちは、犯罪機会論を応用したテーマとして、「万引き」に取り組んだ。

万引きの問題は、凶悪犯罪がマスコミで取り上げられる中、犯罪の研究テーマとしては地味なものだと考えられるかもしれない。しかし、ジョージ・ケリングの「割れ窓理論」が指摘するように、万引きそれ自体は小さな犯罪ではあるが、そうした小さな犯罪を放置することは、大きな犯罪を誘発する原因となりうるのである（ケリング他、2004）。

また、万引きとは、他の犯罪のように、警察・行政や地域が取り組むことで解決できる犯罪ではない。店舗とは、万引きの被害者であると同時に、犯罪が発生する現場でもある。したがって、万引きを減らすためには、店舗による取り組みが不可欠なのである。

今回私たちが実施した店舗調査、アンケート調査、3店舗のヒアリング調査等から得られた結果からは、万引き対策を積極的に行った店舗は万引き被害が減っていることがわかる。また、その組織的・継続的に対策を行うことが重要であることも分かった。

その際、なぜ万引きを防止しなければいけないか、というストーリーを明確にすることは非常に重要な事ではないかと思う。

本研究で明らかにできた最も重要なことは、万引き対策を行えば、万引きを抑止することが可能だという、ある意味当たり前の結論である。

そのためのコストを負担するのは店舗である。中小のスーパーマーケットでは、そのコストは大きすぎると思われるかもしれない。しかし、在庫ロスをきちんと把握して、店長をはじめとした従業員が経営意識を高め、多くの従業員がお客様に声かけをし、安心して接客できる雰囲気をつくることは、万引きを減らせるだけでなく、お客様に喜ばれるお店づくりにつながるだろう。これはすぐに実現できることではないかもしれない。長い時間をかけて従業員とともに、全員でじっくりと取り組む必要があるだろう。しかし、それができれば、単なる万引き対策を越えて、店舗全体

の大きな改善につながるに違いない。だから、中小のスーパーマーケットこそ、このような視点からの万引き対策にもっと取り組むべきではないかと考える。

さらに言えば、「万引きの減少」とは、その地域の「犯罪の減少」である。つまり、各店舗が万引き対策といった小さな問題に取り組むことこそ、回り回って地域社会の価値の向上へとつながっていることは見逃せないだろう。

私たち自身、当初は、万引き対策を店舗が一生懸命行っただとしても、果たして万引きは減少するのだろうかという疑問を持ったことがあった。私たちの当初の疑問と同様に、万引き対策に力を入れることに果たして意味があるのだろうかという疑問を感じている店舗もあることだろう。私たちの研究結果によって、より多くの店舗が、万引き対策にさらに力を入れるようになったとしたら幸いである。

最後に、近年増加している高齢者の万引きとは、福祉の問題と密接に絡んでいることは見逃せない。未成年の万引きの問題にしても、家庭の問題、教育の問題等と深く関わっていることは言うまでもない。レイチェル・シュタイアの『万引きの文化史』によれば、万引き行為というものは、社会に対する不満を万引きという行為に変えて社会に示した一種の市民革命のような性質であるとか、万引きという行為を一種の性的衝動のようなものであるという考え方もある（シュアイア、2012）。

このように、万引きについては、私たちのアプローチ以外にも、様々な角度からの分析が可能である。万引き対策というのは個人や店舗だけの問題ではなく、社会全体が問題解決へ向けて取り組んでいかなければならない大きな問題でもあるだろう。

平成25年3月10日

山本ゼミ（専門演習B）一同

【特別講義】

7. 今、万引き対策が必要な理由

(九州国際大学法学部 教授 山本啓一)

以下の内容は、平成 25 年 11 月 29 日に開催された「福岡県万引き防止（防犯責任者）研修会」（福岡県万引防止連絡協議会主催）にて報告した内容をもとに、加筆・修正したものである。

みなさま、今までの学生の報告を聞いていただき、ありがとうございました。最後に私から発展編としてお話させて頂きたいと思います。

私の話は、WHAT・WHO・HOW そして WHY、この 4 つをキーワードにしたいと思います。

まず、WHAT というのは、万引き防止策の目標ですね。WHO というのは対象です。万引き犯や万引きされるモノ、何に対して対策を行うのか、ということです。それから HOW とは、どのような対策を行うのかということです。

このような目標設定や対策については、今までよく言われてきました。最も考えていただきたいのは WHY です。なぜ万引き対策に取り組まなければならないのか？ この、一番の根本に立ち返って考えることが、今回のテーマです。

万引き防止策のターゲット設定とその条件

順番にお話をさせていただきます。まず WHAT や WHO、大きく言えば目標設定です。誰・何に対してどこまで万引きを減らすのかです。

目標の設定とは、大きく分けると、摘発重視か予防重視かということです。これは企業ごとに考え方が違っていいんだと思います。摘発が大事だとしても、あるいは予防が大事だと言っても、結局やってることはそれほど変わりません。

ただし、高齢者の万引きを減らすのか、未成年の万引きを減らすのかといった観点によって、対策の方法が変わってくると思います。先程のヒアリングでいえば（21 ページ）、スーパーでは高齢者の万引きは減っているけれども、未成年の万引きはそのやり方では減ってない、ということが分かっています。そこで、未成年に対しては、別のやり方が必要になるということです。ターゲット

層によって対策は変わります。

次に、常習者か初犯者かという点からみると、常習者をターゲットとするならば、摘発が最優先になります。他方で、初犯者を対象とするのであれば予防ということが大事になってきます。また、万引きされる商品についても、盗まれやすいモノをターゲットにするのか、盗まれたら困るモノ・高価なモノをターゲットにするのかによって方法は変わってきます。

このように、目標設定は店舗によって様々だと思います。個別の事情がおりでしょうから、一概には言えないでしょう。

ただし、共通して言えるのは、どのような目標を立てるにしても、やはり現状を把握し、データをしっかりとっておかないと、目標の設定はできないということです。店舗でどういった万引きが起きているのか？ ロスのうちどの程度が万引きなのか？ それはどういった方法で万引きされているのか？ と、いったことですね、きちんと把握していかないと目標は立てられません。

店舗調査アンケートの中では、ロス率を把握していない店舗が 14% ぐらい存在することが明らかになりました。特にスーパーマーケットの場合は、30% を超えています。もちろん、棚卸は年に何回かはやるでしょうが、ロス率の把握を即時的に行っていない店舗がスーパーマーケットの約 3 割ある。こうしたスーパーでは、万引き対策はできないでしょう。そもそも目標を立てられませんから、対策を立てることも無理です。確かに、小規模のスーパーはロス率を把握するのが難しいという現状がありますが、経営課題として捉え直すべきではないかと思います。

当事者意識の重要性

次に、しっかりとした万引き対策を立てて、実行をするためには、当事者意識や主体性が重要になってきます。

しかし、アンケートの中で、万引きに対する考

え方が二極化しているということが明らかになりました。要するに、万引きを店舗自身が解決すべき問題と捉えているかどうかということです。

現実には、多くの店舗では、万引き対策のコスト（費用）が高いために、万引き対策が十分に取れないと考えているようです。実際に、従業員の負担もどんどん増えている。正社員が減って、パート・アルバイト中心で店舗を運営している中で、従業員の防犯意識が低下したり、従業員・正社員の負担が増している。これは現実として多くの店舗で起きていることだと思います。

そういった苦しい状況は十分想像できるのですが、そうは言っても、当事者意識や主体性は大変重要です。それなくしては、万引きを自分たちで解決しようという発想が出てこないのです。店舗によって意識の差が拡大しているのではないかという点が気になりました。

万引き対策の HOW

WHAT・WHO まで行きましたので、次に HOW の話をいたします。環境犯罪学における日本の第一人者である立正大学の小宮信夫先生は、北九州市の安心・安全条例検討委員会の一人でもいらっしやって、私もよく話をさせて頂いています。

小宮先生がこの 9 月に出版された『犯罪は予測できる』という本があります（小宮，2013）。この中では、学生が紹介したように（2 ページ）、抵抗性・監視性・領域性をハードとソフトに分けて、6 つに分類しています。この 6 つの分類は大変汎用性が高いものです。

犯罪抑止の3要素		
	ハード	ソフト
抵抗性	恒常性 一定していて変化のない状態	管理意識 望ましい状態を維持しようという意思
領域性	区画性 境界を設けて他から区別されている状態	縄張り意識 犯罪者の侵入を許さないという意思
監視性	視認性 周囲からの視線が犯罪者に届く状態	当事者意識 主体的に関わろうとする意思

図 7-1 犯罪抑止の 3 要素

抵抗性とは、盗まれないために犯罪者から加わる力を押し返すという意味であり、ハード面で言えば、恒常性を高めることです。ソフト面で言えば管理意識を高めることです。領域性とは、ハード面で言えば区画性を高めることですし、ソフト面で言えば縄張り意識を高めることです。監視性については、ハード面では視認性を高めることで、ソフト面で言えば当事者意識を高めることです。

これは一般的な分類ですが、この図に、アンケートの質問項目を含む様々な万引き防止策を当てはめてみましょう。この図を見ていくと、具体的な取り組みの位置づけや意味がはつきり見えてくると思います。

環境犯罪学から見た万引き防止策		
	ハード	ソフト
抵抗性	恒常性 鍵、ショーケースに収納、空箱の展示、アラームタグ	管理意識 整理整頓、在庫管理、情報収集、マニュアルの作成、防犯訓練、警察への全件届け出
領域性	区画性 出入口の限定、レジの内外でのカゴの区別、万引き防止ゲート、	縄張り意識 責任体制の明確化、保安員の配置、店内放送、ポスター、POP の掲示
監視性	視認性 レイアウトの工夫、商品陳列の工夫・監視カメラ・防犯ミラー、	当事者意識 従業員の巡回、お客様への声掛け、防犯腕章、疑わしき行為への声掛け

ハード面の対策とソフト面の対策の両方が重要

図 7-2 環境犯罪学から見た万引き防止策

先程の店舗ヒアリングの報告の中でも、ソフト重視・ハード重視、色々ありました。もちろん、ハード重視のお店でもソフト面の対策は当然やっています。ハード面の対策とソフト面の対策両方が必要であることは間違いありません。ただし、万引き防止は、ハード面だけでなくソフト面もあるんだということは、今一度ご確認頂ければと思います。例えば、従業員の声掛けというのは、犯罪機会論から見るととても大事なことです。

万引きに対する認識の違いは何をもたらすか

次に、アンケートの間 9 について、万引き対策に対する認識として、積極派（万引きを自ら防止すべきと考えている店舗）と消極派（万引きを自ら防止することは難しいと考えている店舗）に分けたグラフをご覧ください。

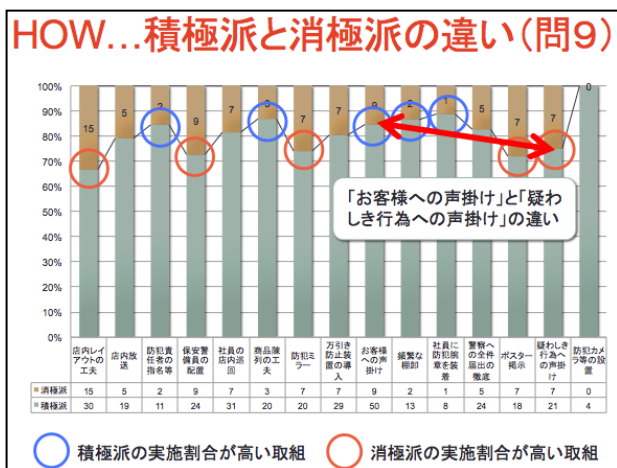


図 7-3 積極派と消極派の対策の比較

積極派の方が高い割合で取り組んでいる対策としては、先ほどもありましたように、「従業員の声掛け」とか、「頻繁な棚卸し」とか、「社員に防犯腕章を着用させる」とか、「商品陳列の工夫」とか、「防犯責任者の指名」といったようなことがあります。他方、消極派の店舗がよくやっているのは、「店内レイアウトの工夫」とか、「保安要員の廃止」とか、「防犯ミラーの設置」とか、「ポスターの掲示」とか、「疑わしき行為への声掛け」というのが多いですね。

ここからは、積極派と消極派の違いがみえてきます。消極派の場合は一旦導入してそれで終わりというような対策がやっぱり多い。積極派の場合は組織的にやらないとできないことを継続的にたくさんやっているのです。

「組織的、継続的」というのは、万引き対策をやる上で、おそらく非常に重要ポイントになってくると思います。例えば、高性能な防犯カメラをポンと設置するよりも、従業員の声掛けを全員でやる方がはるかに難しいんですね。組織的、継続的な対策をやるというのは、すごく難しいことです。積極派は、それをやっているということです。

「お客様への声掛け」と、「疑わしき行為への声掛け」について

「お客様への声掛け」と、「疑わしき行為への声掛け」は、質的に大きく違います。お客様への声掛けは、従業員全員がお客様全員に声を掛けるということです。疑わしき行為への声掛けは、万引きをしてそうな人のみに、担当者あるいは気づいた店員が声を掛けていくということです。

この二つのうち、優先順位をつけるならば、第1がお客様への声掛けで、第2が疑わしき行為への声掛けになります。これが逆転すると、従業員は、お客様を疑いの目で見るのが基本になってしまいます。

我々は、地域安全マップづくりで、小学生に対して、「不審者に注意しても意味がないんだ」という話をします。不審者とは見た目ではわからないですよと。

同じように、疑わしき行為というのも、本当のところはわからないと思います。本当のプロの万引き犯の場合、普通の従業員の方には絶対にわからないでしょう。しかし他方で、従業員がお客様に対して、万引きしているんじゃないかという目で見るのは、お客様を不信の目で見してしまうということです。それは、従業員と顧客の信頼関係を損なってしまいます。

だから、「お客様への声掛け」が基本で、その上で「疑わしき行為への声掛け」です。積極派のお店は、「お客様の声掛け」を多くやっています。他方で、消極派のお店は、「疑わしき行為への声掛け」の方が多いんです。店舗の意識の違いがハッキリと出ているのです。

万引き対策は有効なのか？

次に、根本的な話をしようと思います。そもそも、万引き対策は有効なのでしょうか。当たり前のことかもしれませんが、本研究で、万引き対策は有効だという根拠を明らかにできたのは、とても意義あることではないかと考えています。

万引き被害が減少していると答えた店舗は、万引き対策をより積極的に導入しています。万引き防止に積極的な店舗は消極的な店舗と比較して、従業員全体が組織的、継続的にやる対策をたくさんやっているのです。特に大事な点は、「頻繁な棚卸し」とか、「お客様への声掛け」、「商品陳列の工夫」といった点です。これらの対策はいったんやれば終わりではありません。組織的・継続的にやらなければいけないし、労力がかかります。

ただし、これは単なる万引き対策を超えています。頻繁な棚卸し、お客様への声掛けというのは単なる万引き対策ではない。これは、経営の話であって防犯責任者の仕事の範囲を越えた話です。

スーパーマーケットの課題

ここで、一つの課題に突き当たるわけです。スーパーマーケットは実際に万引きが多い。他の業種に比べて「万引きが増えた」、「万引きがやや増えた」という割合が多いんですね。しかし、スーパーマーケットの意識は、残念ながら他の業種に比べて低いという結果が出ています。「万引きが増えたか減ったかわからない」という回答も一番多いのです。

また、スーパーマーケットでは、万引きの原因として、経済の不況だとか、マイバックの普及とか、こういった外的な要因を挙げられた回答が多かったですね。じゃあ、アベノミクスで経済が好調になったら、万引きは減るんですか？ そうではないですよ。外的な要因のせいにしたら、もうこれは対策の立てようがないので、政府に何とかしてくれと言うしかないわけです。実際、スーパーマーケットは、他の業種に比べて、万引き対策を社会全体でやるべきだという回答が多かったです。これは残念ながら、スーパーマーケットの当事者意識が他の業種と比べて低いからだと言わざるを得ません。

結局、スーパー、大規模な総合スーパーではなくて、特に地域密着型の小規模スーパーの多くは、本音では、万引き対策に消極的ではないのだろうかと推察します。

また、小規模スーパーの多くは、ロスを把握していないところが結構あるのではないかと思います。そもそも、万引きというのは、どの店舗にも共通することなんです。被害額は意外と少ないんですね。ロスの10%程度だと回答された店舗が多かった(9 ページ)。しかも、ロス率というのは多くて1%くらいで、少ない店は0.1%だったりします。

ロス・プリベンションという言葉があります。万引きのロスは実は利益を圧迫しているから、防止することが大切になってくるという考え方です。しかし、実際のところ、多くの店舗では、万引きというのは、必要コストとみなそうと思えばみなせる範囲だろうと思います。書店のように卸値が極端に高くなければ、万引きで潰れるスーパーというのはまずないと思います。当然、万引き対策に力が入らないのもわかります。

ロスをはっきりと把握していないスーパーか

らみれば、万引き対策の費用対効果は非常に薄いと思えるかもしれません。万引きに対して1日あたり何万円も人件費がかかる万引きGメンを入れるのはわりに合わないと思うのは、ある意味仕方ありません。

また、他の業種に比べて、スーパーは店長の権限が少ないのではないかと思います。万引き対策を考えて実行する権限が、多くの場合スーパーマーケットの店長さんにはないんですね。だから、対策の立てようがないと思ってしまうのです。

先ほども述べたように、ここ10年20年の中で日本の経済構造が大きく変わり、雇用環境が大きく変わり、多くのお店がパート・アルバイト主体になっています。少ない人数でぎりぎりまわしているわけで、とてもじゃないけど万引き対策には手が回らないというのが現場の実感ではないかと思います。さらに、多くがアルバイトですから、店員の防犯意識が低い、当事者意識が低い、ということになってしまっています。

こういった小規模なスーパーに対して、「万引き対策をしっかりとってくださいよ」っていても、「そんな余裕はないのに何でやらないといけないの」って思われても仕方ない面があります。

万引き防止のためのストーリー作り

ですから、いま一度考えないといけないのは、万引き対策において、単純な費用対効果では説明できないコストを正当化するための理屈は何なのかということです。この問いは非常に大事です。万引き対策が必要だという積極的な理由・説明が必要になってくる。これは根本的なWHYを考えることなのです。

そのためには、やはり企業のオリジナルストーリーが必要になってくるのです(楠木, 2010)。

たとえば、ヒアリング調査のA店であれば、お客様を飽きさせないこと、これがイコール万引き対策なんだと考えています。B店は、ロスに鈍感になると経営が緩むんだ、従業員の安心・信頼を確保するために万引き対策をしないとイケないんだと考えています。C店は、万引きとはより多くのリスクを防止するという観点から見た前兆事案なんだ、という風におっしゃいました。

要するに、これらの説明は、万引き対策がなぜ必要か、そこまでコストをかける必要がなぜある

のかということ、広い視野から見て正当化する、あるいは、説明できるストーリーなのです。こういう風に説明すると、各店舗の従業員の方は、「なるほど、だから万引き対策を一生懸命しないといけないんだな」というように意識が変わってくるんだなと思います。つまり、万引き対策とは防犯単独の課題ではなくて、経営の課題です。つまり、トップの姿勢が大事になってくるのです。

先ほどの「疑わしき行為への声掛け」とは店長さんの指示でできる範囲の話です。だけど、「お客様への声掛け」は、従業員全員がやらないといけないし、しかも一定のレベルを維持するのはとても難しい課題です。それはもはやトップの経営課題なんですね。

万引き対策はコストではなく投資

これは万引き対策だけではないのですが、犯罪の予防というのは一般的にマイナスをゼロにすることだと考えられています。もちろん、警察は、それを目指すのですけれども、地域住民や企業は、それだけではなくて、プラスを磨き上げる中で、結果として万引きを減少させるという視点が大切だろうと思います。これは両輪です。マイナスをゼロにするという視点と、プラスをもっと高めるという両方の視点が大切なのです。

今回我々が行ったヒアリングの中で見えてきたのは、万引き対策を一生懸命やっているお店は、必ずと言っていいほど、プラスを磨き上げる中で、結果として万引きを減らしていくという視点を持っているということです。これはやっぱりすごく大事だなと思います。

そういう風に考えていくと、万引き対策というのは費用じゃなくて投資と言えないでしょうか。万引き対策というコストをなるべく小さくしたいということではなく、お店のプラス面、付加価値を高めていくための投資だと考えていくことですね。そのように考えると、ハード面にしてもソフト面にしても、組織的な対策を進められるのではないのでしょうか。

ちなみに、ヒアリングで伺ったA社は、地域密着型のスーパーマーケットなのですが、同じような地域密着型のスーパーと比べると、一店舗あたりの正社員の数がすごく多いのです。それは普通だとコストだと捉えられますが、1店舗あたりの

売上を見ると、A社は他のスーパーと比べて圧倒的に高いのです。

もちろん、正社員を増やせば万引きは減ると言っているわけではありません。しかし、A社が「お客様への声掛けが大事」と言い、それを高いレベルで実施できている一つの要因には、現場に正社員を多く配置できているからだと言えなくもないわけです。

正社員が多い、つまり人件費が他社と比べて高いというのは、一見すれば、A社の弱みではないかと思えなくもないのですが、他方で、それが店舗あたりの売上の高さにつながっているとか、さらに言えば、それが結果として万引き防止につながっていると考えれば、正社員が多いというのはむしろ、同業他社が真似しようとしにくいひそかな「強み」になっていると見ることもできます。

結局、A社の正社員が多いというのは、そこだけを見ると非合理的なんです。しかし、トータルで見ると、すごく合理的な対策をとっているといえなくもないのです。これは経営学者の楠木建先生が言う「キラーパス」なんです（楠木、2010）。

話を戻しますと、なぜ万引き対策が必要なのかというのは、各店舗が自分たちの現状と結びつけた持論（ストーリー）を磨き上げるべきです。

アンケート結果によると、スーパーマーケットは、他の業種と比べて、職場体験とか地域の行事等の参加というのが非常に多いんですね。地域密着型のスーパーというのは、従業員も地域の人が多いし、お客様も地域からきています。地域の人が働いて、地域の人のお客様であるスーパーから万引き犯が出るという事は、残念なことに地域の人万引き犯になっているってことです。ですから、例えば、「このスーパーが地域から愛されるためには、地域のお客様の中から万引き犯を出さないように、みんなで協力して取り組もう」と言えば、パートのおばちゃんたちも、店舗での対応が変わってくるのではないかと思います。

各店舗の状況や経営理念などは多様でしょうが、いま一度、万引き防止に対する持論を各企業が考えていただけたら、そこから店舗において、効果の高い万引き対策を実施できることにつながっていくのではないかと思います。

私の話は以上です。どうもありがとうございます。

【参考文献・引用文献（50 音順）】

- 青田恵一（2005）『たたかう書店—メガブックセンター・責任販売・万引き戦争 ジャンル別マネジメント・新古書店対策』青田コーポレーション。
- 井崎弘子（2010）『お客さん、お会計すんでませんよね? 』パブリック・ブレイン。
- 伊東ゆう（2011）『万引きGメンは見た! 』河出書房新社。
- 加藤和裕・豊川奈帆（2012）『万引きさせないお店にする法』中経出版。
- 金井壽宏（2004）『働くみんなのモチベーション論』NTT 出版ライブラリーレゾナント。
- 楠木建（2010）『ストーリーとしての競争戦略—優れた戦略の条件』東洋経済新報社。
- G.L.ケリング、C.M.コールズ（2004）『割れ窓理論による犯罪防止—コミュニティの安全をどう確保するか』文化書房博文社。
- 小宮信夫（2005）『犯罪は「この場所」で起こる』光文社新書。
- 小宮信夫（2013）『犯罪は予測できる』新潮新書。
- レイチェル・シュタイア（2012）『万引きの文化史』太田出版。
- 広島県・広島県教育委員会・広島県警察本部（2010）「改訂版 万引き防止マニュアル」広島県環境県民局県民活動課（<http://www.pref.hiroshima.lg.jp/uploaded/attachment/38725.pdf>）。
- マーカス・フェルソン（2005）『日常生活の犯罪学』日本評論社。
- 万引き対策研究会（2003）『万引きする人、こんにちわ』創土社。

【報告書執筆担当者（学籍番号順）】

井之上 将寛
北原 寛生
久我 隼太
齋藤 由佳
辻井 翔太
西井 敬人
保坂 仁
前田 恭平
三浦 晃大
峯 哲哉
岡村 安澄海
甲斐 遥菜
西村 英里子
野上 真紗子
三縄 あいこ
村田 翔
土師 暁
宮本 一宏
村上 大地

【作成者】

九州国際大学法学部（山本ゼミ）
〒805-8512 北九州市八幡東区平野 1-6-1

【発行者】

福岡県万引防止連絡協議会
〒812-0046 福岡市博多区吉塚本町 9 番 15 号