



「導入現場から見える」石油流通~その先の未来へ

変化と試練が 人と企業を強くする

コンフィデンスソリューションシステム 代表取締役
ゆきんこサポートセンター

須賀 幸正

業態開発の新たなヒントが転がっている 『宅配クライアントス』

Web通販やメール便の取扱量が急速にふくらんでいるところにあつて、人手不足が深刻化し宅配業者の対応が追い付かない。そしてそれが社会的問題となり、「宅配クライアントス」(宅配危機)などと大々的かつ、煽情的に報じられています。家庭分野のエネルギー「配達灯油」でも同様、その安定供給を確保するうえで不可欠なのは働き手です。ここでも人手不足は顕在化しています。

時々刻々と変化する経営環境

SSに限らず、あらゆる業種で変革の波は押し寄せています。おそらくSSの販売手法も、インターネットを中心とする技術革新(イノベーション)によってもたらされると私は、思っています。ネットでの注文は、消費者にとって大変便利なもの。実店舗に足を運んだり、あるいは営業時間内に受注窓口へ電話をかけたります

る必要がなく、いつでもどこでも端末画面を指先で叩いたり、マウスのボタンを押ししたりするだけでよい。購入した商品やサービスを迅速に、希望する場所・指定した時間に手元に届けてくれるのだから、人気が一気に広がったのは当然と言えは当然です。

見直しが進むのではないかと予想されます。直近の情報では、政府は29年度より宅配ロッカーの設置を目的とした補助金(予算案5・2億円)を計上するとのこと。ようやく国がその対策に本腰を入れたようです。

その一方で、それを供給する側配達業務を請け負う業者の受け入れ能力は限界にまで達しています。「配達灯油」の現場でも同じことは十分に起き得る話。それが懸念されることです。

むろんSS業界の問題意識も高まっているのですが、しかし現実には、その課題に対して各現場が具体的な対策を講じるほかないのが現状です。

われれているのです。決して他人事ではありません。エコ・カーの普及促進により今後さらなるガソリン需要の減退は避けられません。また、それに伴い、お客様のSSへの来店頻度も着実に下がります。

ニーズに的確に添えていくことには「あり」です。

消費者ニーズを的確につかめば、売り方の工夫により、同じ商品やサービスであっても収益が劇的に向上する可能性はふくらみます。

SS店頭での販売活動に固執していると、商売が先細りするのには明らかです。私はこれまで、本連載で繰り返しその事を強調してきました。

お客様がSS(販売業者)に対し求めているのは給油や、洗車などのカーメンテだけではありません。消費者ニーズは常に変化し、多様化し、また、消費生活の面においても、近年ますます「消費のサービス化」は進んでいます。そして、その事をSS経営者も十分に理解できています。

お客様が来店してくれるのをひたすら待つのではなく、発想を転換して、SSからお客様へ働きかけていく。そこに商機があると私は考えています。SSの業態革新のヒントがたくさん転がっています。

SS業界全体に言える「店頭販売」固執し過ぎるWeb通販業界と宅配業界

Web通販業界と宅配業界。両者は持ちつ持たれつの関係にあり、ますますの成長が見込まれている業界です。しかし、前述したとおり、ここに来て重い課題がのしかかり、今後さらなる成長を遂げるための「壁」を突き破れるか注目されています。

従来の油外販売手法の見直し、さらには「灯油の配送」を起点とする配送体制の強化により、消費者ニーズに的確に対応できるよう進めていかないと、将来の発展は見込めません。

しかしながら、市場環境が厳しさを増すなかでSSの業態革新への一歩が踏み出せず新規投資に対して消極的になってしまつて、ですから、石油製品を販売するという基本姿勢を崩さないようにして「攻めの商売」に転じていくのが得策と考えます。

「配送センター」を設置する意義

どんな商売でも成功の条件はあります。その核心部分は「消費者

負担を抑制しながら、「店の在り方」/「新たな売り方」(業態革新)を形付けていくのです。そこでは、地域性や企業特性に応じたSS業者個々のやり方があつてしかるべきです。画一的な事業展開にこだわる必要はありません。

SSの持つ優位性を発揮せよ

ホームエネルギー(家庭分野の燃料油)の代表格は灯油です。異業種参入(例:ホームセンター灯油/HC灯油)により、SSの「店頭灯油」「配達灯油」は安値の影響を受けています。「セルフ灯油」を除けば、一般的



宅配大手も今後さらなる成長を遂げるための「壁」を突き破れるか注目されている

安んじてくれない。こうしなな地域石油販売業者が互いに手を結ぶケースは増えています。配送分野を中心とする「協業化」はすでに珍しいものではありません。

近年は、地域JASや、SS特約店大手などが配送一元化による広域展開により「SS過疎地」への灯油の配送サービスを充実させるため、経営努力を重ねています。

灯油は、季節需要に左右される商品です。夏場の閑散期をどう乗り切るかも経営課題となります。

地域住民のニーズに応えられる宅配サービスとして磨きをかけていく。そのための商品アイテムを開発し、取り扱いメニューを充実させる。通年型のビジネスとしていくことでその意味はさらに増します。

当社「ゆきんごサポートセンター」は、灯油配送管理システム「雪ん子」を介して、お取引先各位の期待に応えるべく日々努めています。

人手不足と業態革新

いくら頑張っても思うほどには収益を稼げない。給与が年々、安定的に増えるなんてことは夢のまた夢。率直に言わせてもらえば、業界そのものに魅力がなければ、若くて有能なスタッフは集まってくれません。

業務効率を促し、収益性を向上させるには業務改善と

には灯油の購入は配送サービスを伴います。

灯油は危険物です。要資格者を確保しないとできません。ですから、当初は、異業種参入の影響を受けにくいと考えられていたのですが、そうではありませんでした。今はもう「HIC灯油」は無視することのできない存在です。

近年はコメリやイオングループなどの異業種が、宅配ニーズに応えるため「配達灯油」も取り扱うようになりまし。

しかし彼らは、配送機能を持っていません。彼らが頼りにするのは地域のSS業者です。異業種が提供する「配達灯油」の配送委託（配送サービス）を請け負うSS業者も増えてきました。

SSの商売である最も基本的な部分について、異業種に浸食されてしまった。異業種は、Web受注システムをいち早く導入し、SSの灯油客を奪い取っている。それにより、SSが異業種の下請けに甘んじているのは悔しい限りです。

このケースなどは、どこかアマ

ゾンとヤマトの関係に似ていると思えてなりません。

ヤマト（宅配業者）がモノやサービスを売っているわけではなく、アマゾン（ネット通販業者）が主、ヤマトが従。その関係性についてこう述べたら、言いすぎでしょうか。

灯油販売の主役はSS業者：そうであつたはず。

「配達灯油」の在り方についてもまた変わってきているのです。旧態依然の売り方を変えられないSS業者のすきを狙い、異業種が鋭く食い込み、異業種による最先端のWebビジネスが「配達灯油」ニーズに見事に応えている。その事実があります。

「配達灯油」でのSSの優位性は揺らがないと思われていたのですが、そうではありませんでした。イオンやコメリなどの異業種が「配達灯油」の受注件数を増やし続けている。この現実を直視しないのは愚かです。

敵の実力や現状をしっかりと把握し、自分自身のことをよくわきまえて戦えば、いくど戦っても

勝つことができる。何か問題を解決するときも、その内容を吟味し、自分自身の力量を認識したうえで対処すれば、うまくいく。

有名なことわざに「彼を知り己を知れば百戦あやうからず」とあるではありませんか。

SS業者は灯油販売の在り方を見直せば、今からでも十分に巻き返せます。

最先端に行くWeb通販ビジネスにおいても「配達灯油」の取り扱いは、大変魅力あるものなのです。

SS業態革新の切り口としてもつと関心を集めてよいと私は思っているのですが、必ずしもそうなのではないです。

「配達灯油」のWeb受注および配送サービスについて、元売各社が系列全体の取り組みとしてもよい。なぜそうしないのか疑問を感じるところでもあります。系列下で体系づけていけばよいのですから、その仕組みづくりはさほど難しいことではありません。

燃料商社大手やJA系では、他に先駆けて「地域配送センター」

業態革新が不可欠です。

元売系列に属するSSの事業展開は、いかにせん画一的になりがちです。商売の独自性や創造性が乏しいなど指摘されてもいます。

私自身、SSビジネス最前線に長きにわたり身を置いている者ですが、その点においては、反省もあり疑問もあり悩みもあり、この仕事をしてきました。

国内で最初にフランチャイズ・チェーン展開されてきたともいわれるのがSSです。SS業界は、自動車産業の勃興とともに成長し拡大してきました。

良い商品であれば売れる、たくさん作れば売れる。かつて当たり前のことがますます通用しにくくなっています。単純な発想ではやっていけないのが今の時代です。

たゆまぬ業務の改善に取り組みながら、商売の創意工夫を凝らし、独自性を発揮していかないとお客様の支持を得られません。

経営環境の変化にどう対応するか

SSを取り巻く経営環境が

の設置に着手しています。災害時対応の拠点でもあり、その存在意義は高まっています。配送能力が増強されている。受注方法でも見直しの余地は十分にありま。

地域ニーズにも十分に答えられる業態であれ

SSは元来、地域ニーズにも十分に答えられる業態であることが求められます。

けれども、必ずしもそうなっていません。元売販売子会社などは、量販志向の店づくりに徹しており、また、そのための販売体制を固めている様子がうかがえます。

ガソリンを始めとする燃料油の安値競争が地域に根差す中小零細SSの経営を圧迫しているとすれば、元売は、その販売姿勢を考え直す必要がある。でないと、この先も地域のSSがどんどん姿を消していくこととなります。安値販売の影響は、都市部のマーケットだけに及んでいるわけではありません。

ことに郡部の零細SSは、販売量が乏しい。おそらく仕切りが激激変しているのは明々白々たる事実です。どのようにSS業態を変革していくか。SSビジネスを再び成長路線にのせることができるか。全国のSS経営者が模索しています。

自動車を走らせるエネルギーは変わろうとも、燃料油需要が突如としてゼロにまで落ち込むことはないはず。まして、家庭分野のエネルギーや産業用燃料の需要は、いまだ底堅いものがあります。

繰り返し述べますが、SS店頭での販売活動に固執し過ぎるのは賢明ではありません。経営環境の変化に対応していくには、広い視野を持つことが大事です。ビジネスにおける課題解決やアイデア創出のきっかけをつかめます。

将来のSSの発展・成長のため、新たなビジネスモデルの確立を目指すうえでSS企業個々が保持する顧客データを生かし、SSがもつ優位性を発揮していくのが、外せない点です。