



「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

コソアデンスソリューションシステムズ 代表取締役  
ゆきんこサポートセンター 須賀 幸正

脱化石燃料の動きが一段と加速しています。自動車の環境変化で押さえておくべき点は、電動化と自動運転、コネクテッドカー(インターネットで常時つながる車)ですが、そこでは既存の自動車メーカー以外の企業の姿も目立ちます。

直近では、去る9月に発表された新型リーフの後続距離(充電1回)がこれまでの2倍、400kmに達したと話題に上りましたが、特に、このEVの本格的な市場投入により、自動車産業界の勢力図は塗り替えられつつあります。

翻って、SS経営はさらに厳しくなると、SS経営者が不安感を強めるのも当然のことです。しかし「車の動き」を含め、これから未来に起こることを知る術もありません。できないうことを考えるより、今すぐやることを決めて動き

出しましょう。

## EVの普及とガソリン需要減

一消費者の立場に立つと、燃料にかかる費用負担が軽減されるのは大変喜ばしいこと。しかし、EVが普及拡大し、燃料油需要がさらに減退傾向を示すのは、SS業界にとってやはり歓迎すべき話ではありません。

なにより給油の必要がなくなれば、来店頻度の低下につながり油外販売の機会も大幅に減少するからです。まさしくSSにとって死活問題と言えます。そこで異論・反論があることは承知のうえ、私なりの業界の近未来予測をしてみたいと思います。

## 石油業界の5年先の未来

当社が提供する各種システ

ムを活用している企業様は、全国各地に多数いらっしゃいます。

経営理念・経営方針・経営手法は多様です。安値量販型もあれば、反面、SS店頭活動を一層強化して採算販売に徹するケースも認められます。昔から、SS経営者には個性豊かな方々が多い。多種多様な経営手法や考え方がありますが、これは突き詰めれば、経営者の生き方の問題でもあり私自身、大変勉強になります。

「売れば売るほど儲かる」――。ふた昔前は右肩上がりの時代です。SS業界も他と同様、「もつと売って、もつと儲けよう」という発想が何の疑問もなく受け入れられていました。競合他店に負けない価格を打ち出して安値攻勢をかけ、絶対客数を増やすのが常套手段。かつて名を馳せた「ゴン太」

と呼ばれるSS業者のトップの方々も年齢を重ね、近年は、後継者に事業承継する場面が相次いでいます。そして、代替わりにより、その経営姿勢もだいぶ変化してきたように感じています。

昨今は元売販売子会社の勢力がさらに拡大しており、片や、元売の系列政策に疑問を感じたり不満を抱く地場業者が増えていく構図が鮮明に浮かび上がります。

そこではまた、系列政策に基づいた画一的な販売活動ではなく、地域性を考慮したり自社ならではの強みを発揮した商売を形づけようとする地場業者の姿が目につきます。このような動きは、今後さらに際立つのだからと思います。

三代目のある若手経営者は「ガンリンスタンドで求人を出してもほとんど応募がない。SSの人材確保では悩みはつきないけれども、新たにフードサービスや宅配事業を

立ち上げ、求人募集したところ反応がいい。応募者が集まるので、スタッフを確保できそうだ」

実際にSS経営者の言葉としてこのように発せられた。まずこの事実の重さを受け止めるほかありません。

人材確保の在り方ひとつをとっても、内(SS業界)からの視点に立つのではなく、外(業界外)からの視点に立ち、考える必要があります。

働く人たちからみると「ガンリンスタンドは斜陽産業」と映るのかもしれない。そう考えると寂しいものがあります。

しかし、落胆しているわけにはいかないのです。社員教育の徹底と創意工夫を凝らすことにより、確固たる実績を挙げる優秀なSS企業は多々あります。

これから5年先のSS業界を見据えた時、個々の企業における業態革新と人材確保はこれまで以上に切り離せない問題となります。翻って、今後

の事業展開について明確な将来構想を持つことがとても大事な事になってきます。

当然ながら、これまでの業務内容と業務コストの見直し、さらに新たな投資が求められます。この事を理解できない(実行できない)経営者が率いる企業が早晩、淘汰されていくことになるでしょう。赤字のSS店舗を抱えたまま、経営努力を重ねていてもやはり限界があります。

## SS業界に求められる経営管理コストの削減

「乾いた雑巾(ぞうきん)を絞る」という言葉に象徴されるコスト削減があります。

一般的には、企業は例外なく徹底したコストダウンを行っています。トヨタのいう「乾いた雑巾を絞る」ことの意味は、ケチるのが目的ではなく、知恵を出すことを示す。それをこのように表現しているのだそうです。

「もう無いと思っても、もう一

度みんな考えて知恵を出そうじゃないか」。その合言葉として用いられているのです。

そんな風に考えれば、SS企業にはまだまだ創意工夫と改善の余地があるかもしれない。

経営規模が小さい企業というよりむしろ、経営規模が大きいほど改善・改良の余地がある。単純に、社員やスタッフの数を減らすことがリストラを意味するわけではありません。社内業務や社内システムを見直すことにより管理業務を省力化し、さらに余った時間や人員を上手に活用していく。それにより新たな収益を生み出していくのです。

安値量販で販売攻勢をかけたり、新規事業を立ち上げたりの努力や、そのためにかかる費用負担を考えると、まずはその方向(管理業務の見直し)により物事を推し進めた方が多大な利益を確保できます。

ガソリン減価時代を迎えた今、量販で稼ぐより社内業務の見直しによりコスト削減を促す方が確実に収益を上げられる。その事を理解するべきです。

### 社内管理システムの見直し

これもSSビジネスの特性のひとつですが、外側から見える部分、SS店頭の販売活動にこだわる方はとても多い。競合他社が成功しているからといって、その売り方について真似をしたり表面をなぞったりしただけで、同じような結果を得られるかといえば、否。売れるようになるには、売

るための工夫や相応の理由がありますし、儲かるには儲かるの理由やその裏付けとなるものが存在します。

そのこと自体が経営格差であり、俗に言う「勝ち組」「負け組」の明暗を分けています。

要は、表面的にしか見ることでできない「販売数量が最も多く一部で認められますが、この先々のことを考えるとシステムのクラウド化は時代の流れです。システム運用はより複雑化、多様化しています。業務効率化や事業環境の変化に対応していくには、業務の流れである経営・組織プロセスを改善していく必要があります。

石油販売業界のそれは、悲しいかな、異業種と比べると大幅に遅れているように感じます。

特に、請求書作成の勘定系処理は、系列下の計算センターに依存している販売業者が多い。

直売部門や特徴業者の「軽油税納税申告」に代表される複雑な運用を必要とするSS企業は、システム機能や運用面での経営課題が山積しています。

SS店頭業務ほかを通じて蓄積されたビッグデータをどのように活用していくか。各種会計システムとの連動によるリアルタイムな収益状況の取

得など、異業種の勝ち組企業と同等のシステムを構築することにより、業務省力化によるコスト削減を促していくかなくてはなりません。

得など、異業種の勝ち組企業と同等のシステムを構築することにより、業務省力化によるコスト削減を促していくかなくてはなりません。

得など、異業種の勝ち組企業と同等のシステムを構築することにより、業務省力化によるコスト削減を促していくかなくてはなりません。

得など、異業種の勝ち組企業と同等のシステムを構築することにより、業務省力化によるコスト削減を促していくかなくてはなりません。

### SSビジネスでもシステム格差は収益格差に直結する

石油販売業に限らず、同一業種であっても企業の収益格差

得など、異業種の勝ち組企業と同等のシステムを構築することにより、業務省力化によるコスト削減を促していくかなくてはなりません。

### ビッグデータを今後の販売活動に生かす

元売標準オンラインPOSを通して得た各種情報は、元売各社のデータセンターへ送信されます。

得など、異業種の勝ち組企業と同等のシステムを構築することにより、業務省力化によるコスト削減を促していくかなくてはなりません。

得など、異業種の勝ち組企業と同等のシステムを構築することにより、業務省力化によるコスト削減を促していくかなくてはなりません。

得など、異業種の勝ち組企業と同等のシステムを構築することにより、業務省力化によるコスト削減を促していくかなくてはなりません。

は存在します。なぜか。衣料品、牛丼、回転ずし、家電量販店……。自動車業界の雄、トヨタだろうが競合他社とシノギを削るライバルがいます。

SS業者が扱うのは石油製品。品質規格が同じ。ですから、企業間でさほどの収益格差は開かないはず。ですが、そう

は存在します。なぜか。衣料品、牛丼、回転ずし、家電量販店……。自動車業界の雄、トヨタだろうが競合他社とシノギを削るライバルがいます。

は存在します。なぜか。衣料品、牛丼、回転ずし、家電量販店……。自動車業界の雄、トヨタだろうが競合他社とシノギを削るライバルがいます。

は存在します。なぜか。衣料品、牛丼、回転ずし、家電量販店……。自動車業界の雄、トヨタだろうが競合他社とシノギを削るライバルがいます。

は存在します。なぜか。衣料品、牛丼、回転ずし、家電量販店……。自動車業界の雄、トヨタだろうが競合他社とシノギを削るライバルがいます。

は存在します。なぜか。衣料品、牛丼、回転ずし、家電量販店……。自動車業界の雄、トヨタだろうが競合他社とシノギを削るライバルがいます。



灯油の配送サービスでも、インターネットを活用した広域展開が繰り返されている

や皆様のご要望に出来るべく、業務に邁進しています。

私自身が石油販売業者という立場ではなくなったことで知り得た経営手法が多いことや、多種多様な商売の考え方があることに今更ながら気付かされます。

### 収益は足下にあり マツタケは千人の股をくぐる

市場環境は今後ますます厳しさを増し、それに伴い、SSの淘汰も進みそうです。

これから先は「売り方の工夫」(業態革新)が厳然と問われる。SS運営の在り方や、システム上の課題も浮き彫りになりそうに気が配ります。

私は数年前、石油業界システムの「クラウド化」とその運用について、私なりにまとめてみたことがあります。

そのクラウドですが、今や石油業界も本格的なクラウドの時代を迎えました。

旧態依然とした「オフコン」に依存している石油販売業者

また、それにより多くのSSを運営している広域業者にかかるコスト負担は、データセンターの使用料のみ。よって、既存の計算センターを利用してある企業と比較して年間で莫大なコスト削減を実現する可能性があるので。

IT(情報技術)環境は、物凄い速度で変化しています。灯油ビジネスを引き合いに出すと、3G通信サービスに対応したハンディーPOSの普及により、インターネットを活用した広域展開が繰り返されています。

業態革新は、システムの進化に伴い「今後様々なカタチでもたらされる」ことになると予感しています。

知恵を絞り、創意工夫を凝らすことによりSSビジネスをより魅力あるビジネスに変化させていくことが私ども「ゆきんこサポートセンター」に与えられた使命です。皆様の期待に応えられるよう頑張らねば、と気を引き締めています。