

2020年 7月号 月刊ガソリンスタンド誌

新型コロナウイルス騒ぎで世界中の多くの企業の業務が一時的に停止したことにより経済の停滞が続いておりますが、本格的な不況はこれから始まる予感がしています。別に石油業界に限らず、すべての業種においてこの大難局をどのように乗り切るか経営者もスタッフも真剣に頭を痛めていると思いますが、こんな時代だからこそチャンス到来と考えている方もおおいはず。

事業家たるもの、松下幸之助氏のように「好況よし、不況さらによし」という心意気でこの不況を乗り越え、次の時代のビジネスチャンスの前髪をつかめるように、準備を整えておきましょう。

● コロナショックとSS業界

今回のコロナショックにおいては、非常に多岐にわたる業種が甚大な被害を受けました。最初に影響を受けたのはフードサービス、さらにホテルや観光事業、医療業務などをはじめとして数え上げたらきりがなほど多くの業種に多大な影響が出ているわけですが、売り上げが70%~90%減、さらには閉店を余儀なくされてゼロという業種までもが存在しているのを見れば、SS業界は売り上げが減少したとはいえ、幸いなことに市況変動が激しい割に安定した利幅が確保できている現状を見れば、異業種と比較すれば被害は比較的薄いといえるのかもしれませんが、異業種の経営者の中には廃業、転業を強いられている方も多い

はずです。SS業界でも業態によっては非常に大きな影響を受けている企業が多いことも現実ですから、今後は売掛金の債権管理などの課題が表面化してくるはず。SS業界は今回のコロナ不況を転機として新たな時代に向けて最後の業態改革のチャンスともいえるべき時を迎えています。

- 同業者間の協調が難しい時代。既存のビジネスモデルにこだわるな・

どのような業種であっても競合する同業者が存在します。かつては、組合などが存在して仲良く収益を確保することができた時代、そんな時代は売り上げも順調でそれなりの利益が確保できますから、それほど考えずに経営していても会社経営は順調に推移するはずですが、今後は自動車用燃料である店頭ガソリン販売はエコカーの普及により減販を覚悟しなくてはなりません。さらに不況が下押しすることになりますからこれまでとは違う視点で、「売り方の工夫」や社内の「無駄」の再チェックなど、これまで躊躇して手薄であった課題にもスピーディーに取り組むチャンスであると考えましょう。

こんな時代ですから、確かに、売り上げや利益も重要なのですが、社内の無駄や販売する商品やサービスの見直しも同じくらい重要です。社内に無駄な人材はいないか？ 社員の動きに無駄はないか？ 会社の幹部は無駄なお金を使っていないか？

などなど、これまで見過ごしてきたかもしれない無駄の見直しと管理部門の効

率化、さらに売り上げ構成や利益構成の分析は、例えるなら自転車の前輪と後輪のような物なのかもしれません・・・

- コロナ騒ぎで、働き方が大きく変わった

コロナショックの影響で働き方も大きく変化しています。大手企業を中心にテレワークの活用がすごいスピードで普及しており、私の身の回りの異業種の経営者の多くは広域展開する各店舗のPOSデータと日報を遠隔地でリアルタイムに確認しながら日々の販売戦略を立てつつ経営管理を実行しています。

計算センターにデータ処理を依存しながら月次集計などで時間をかけて確認しているSS業界とは比較にならない業務効率化が実現しています。

もちろん管理部門も在宅で同一データを見ながら作業をしているわけですから本社には数人しかスタッフがいません。海外に拠点を持つ経営者であっても同様です。これからの時代は、稟議書なども電子承認で実行するわけですからほとんど出社する必要がない業務形態となっています。利益を出している企業にはそれなりの経営手法があるのです。当社のクライアントの石油企業様でもすでにクラウドを活用し経営管理スタッフは自宅でテレワーク作業の企業が増えていきます。SS店頭業務だけはスタッフが作業をしていますが、経営管理部門は自宅や後方のサテライトオフィスで作業をしているケースが増えており今回のコロナ騒ぎを機にSS業界でも非常にシンプルな経営管理システムを構築する企

業が増えてくるはずですが、勘定系の販売管理だけでなく在庫管理や会計システムなどの基幹業務統合系ERPシステムの導入が急速に普及しています。これらはすべて、テレワークにも対応するクラウド系の構築となっています。

- 次に備えるビジネス

5Gによる高速通信時代を前提としたこれらの最新システムは月次利用料金での活用が可能ですから、これまでと比較して初期導入時の設備投資資金も軽減化されるため今後、普及は急速に進むと予想されます。

これまでのように計算センターなどの月次費用と比較しても低額な運用経費で最新のソリューションが利用できるわけです。これがコロナショックはSS業界にも大きな変化をもたらすことになるかと申し上げた理由です。

SS店頭販売オペレーションは自動車用燃料を効率よく販売できるように極端にシンプル化、POSデータを5Gで処理しながら遠隔地でも複数拠点のデータをリアルタイムに管理できる時代が到来しています。

ご留意いただきたいのは、灯油配送システム「雪ん子」石油流通統合管理システム「ペトロマスター」、軽油税納税管理システム「D-TAX」まで当社システムのすべてはクラウド環境での稼働を前提にご活用いただけます。そして、今後想定されている災害発生時などでもテレワークでの活用が可能です。

- コロナ後の社会

今回のコロナ騒ぎで人々の働き方やライフスタイルは大きく変わるはずです。企業にとって今回のテレワークによる業務遂行により業務の見直しが進み無駄な作業や不要なスペースなどの見直しが進んでおり、都内のオフィスなどでも縮小や人員削減が行われており急速に失業者が増えてくるはずです。

そして、情報データ処理なども5Gの普及を背景にリアルタイムな取得が前提となってきました。すでに、石油業界でも大幅なシステム見直しがスタートしているわけですが、経営規模の小さい企業であってもシステムをよりシンプルにそしてコスト軽減を軽減するための工夫が求められています。

● コロナ後の石油ビジネス

コロナウィルス騒ぎの影響でSS業界も対人接触を強いられるSS店頭販売オペレーションはさらにセルフ化に移行する可能性が高くなるはずです。これは、運営コストの軽減化とともに抜本的な業態改革とともに経営の見直しとなるはずです。誰もが早く日常の生活に戻りたいと思っているはずですが、しかし、数週間経っても、数カ月経っても、日常の生活には戻らない可能性もあります。中には、二度と元に戻らないものもあるはずです。これからは多くの人が出発時には常にマスクをつけて通勤し、仕事をしたりする時代が到来することになるかもしれません、そのことにまだ気付いていないが、間もなく気付くことになるはずです。SS店頭で車に乗って来店するお客様の方がカードの受け渡しや

油外販売時の濃厚接触を避ける時代が来る可能性もあります。

そして、毎日、満員電車で揺られ密閉された高層ビルの空間で仕事をしている人たちのなかには、すでに働き方や人生のあり方を変える人が多く出ています。そんな人々はテレワークの実践により「以前より少し IT 慣れ」「IT への理解」をしたはずですが、オンラインでの仕事や学習に否定的だった人たちや会社の考えが今回のコロナ事件でやっと変わり、石油業界ビジネスでも新しい波＝オンライン化が加速することになるでしょう。これらの動きは、より進化したかたちで S S 業界ビジネスの業態改革を進める大きなチャンスでもあり、新たなビジネスモデルの立ち上がりも期待されます。

- 近未来型 S S ビジネスは・

これから起こる S S 業界の変化を後に振り返れば、コロナ前、コロナ後の変化に関して論じられることになるのかもしれませんがね、アフターコロナの時代は、急速なテレワークの導入と運用を経て、S S 業界の働き方も大きく変わるはずです。これまで多くの人が集まり仕事していた管理部門のオフィスを保有すること自体に厳しい目が向けられ、本社管理スペースの規模は縮小しつつ、在宅勤務の環境をより充実させたり、社会的距離が保たれた環境を整備したサテライトオフィス、バックオフィスなどを設置したりする企業が増えるでしょう。家賃コストが高い都心の一等地に本社を置かず、地方のリゾート地などに管理機能

を移し、100%リモートワークで事業を行う企業が増えてくることも考えられます。正直言って、現在のSS運営企業のなかでも、特に地域特約店などの本社と云われる部署には人が多すぎます。最近では勘定系だけでなく人事管理から会計システムなどを一気通貫で処理が可能なERP（基幹業務統合系）システムのクラウドによる活用により圧倒的な事務合理化が可能ですからSSビジネスはセルフ化とシステムの見直しにより収益性が劇的に変わるはずです。また、外販配送部門についてはシステム化の導入運用によりさらに独立した収益部門として確立できるはずです。

- SS業者、勝ち残りのポイント

今回の突発的なコロナ災害とオリンピック開催延期は、観光業をはじめ数え切れないほどの多くの業種に多大な影響と経営的被害をもたらしているわけですが、SS業界においては減販傾向があるとはいえ、店舗規制による閉鎖などもなく推移しており、比較的順調とは云えないまでも、市況に支えられながらもまずの経営している企業が多いと思います。問題は、消費者マーケットの変化をどう読み取るかと云う事ですね。先に述べたようにコロナにより来店客の志向、ニーズなどがどのように変化するのか見極める必要があります。これは、SS経営者自身が消費者の立場になり給油に行くことを想定しながら考えてみれば、よりわかりやすいはず。たとえば、セルフSSに行って他人の触ったノズル

に触ることが嫌だからフルサービスが良いという方もいれば、フルサービスの煩わしいセールスアプローチで窓から顔を近づけられたら嫌だという方もいる訳ですから、油外販売のアプローチも非常に難しいと思います。セルフSSでスタッフが給油のたびにノズルをアルコール消毒しているSSが増えているのを見れば、それぞれのSSが努力しているとは思いますが、今後、消費者マインドが清潔さなどを気にするようになり、これが定着するのかもしれませんが。店頭における販売オペレーションの工夫。そして全社的なシステムの見直し（合理化）の努力により今後のSSビジネスは収益化が進むはずですが、なにもしないでこれまでの業務を踏襲していくとしたら未来は見えてこないはずです。日本中、いや世界中が「大変だ！」と大騒ぎしながらコロナ後の推移を見守っているわけですが、大変とは大きく変わることも読めますね、変化と試練にさらされているのはもちろん石油業界だけではありません。全ての業種が「大変」な時代なので、この試練を経営者自らの頭脳と行動力で乗り越えることで、企業の力が強化され「次の時代」が見えてくるはずです。

まさに、「ピンチはチャンス」でもあります。そして、「好況よし、不況なおよし」こんな時だから云えること景気が良い時ほど危機感を持つことが大切ですね。無能な人間でも有頂天になって周りが見えなくなってしまう。

だからこそ「不況なおよし」なんだと思います。さすが、松下さんは経営の神様

ですね。現在の事態を「チャンス」とするか、「ピンチ」と考えるか、SS業界
の各経営者自身の力次第だと思います。