

2020年 11月号 月刊ガソリンスタンド

ようやく、緊急事態宣言が解除され、政府による経済対策も一段落し、少しだけ日常を取り戻しつつあるように思われますが、しかし、我々の日常生活、そして経済状態やビジネス環境が良くも悪くも新型コロナ流行前の状態に戻ることはないと思われます。待てば過ぎ去ると思っていたコロナ禍が、われわれの経済活動とビジネス環境に大きな変化をもたらしていると感じます。とりわけ観光業や外食産業などはその影響をもろに受けており今後も予断を許さない環境にあることはご承知の通りですが、SS業界における最大の課題はこれから本格的に表面化してくるはずで、これだけ大きな変化が短期間のうちに発生したわけですから、SS業界においても今後の推移を見ながら、さらなる業態改革と経営体制の見直し強化を求められることになるはずで、すでに、燃料油の仕切り価格と安値販売競争だけに固執している時代は終焉し、今後はお客様に危険物を取り扱うという特殊性のある業種に特化した高付加価値型サービスを念頭に置いて、経営コストを転嫁してもなお納得感を得られるような販売の工夫とビジネスモデルの転換が必要となっています。

● 「新しい生活様式」がもたらすSSビジネスの変化

わが国の石油業界でも「アフター・コロナ（コロナ後）」を視野に入れた覇権争いがすでに始まっていることを読者の皆様はご存知でしょうか。多くの経済学者や有識者は今回のこのコロナ禍は「歴史上たびたび繰り返された大変革の端緒となる」と指摘しています。ではいったいこれから石油業界にどのような変化が起こるのか、「コロナ後」の世界で国家は、企業は、社会は、そしてSSビジネスはどう変化するのでしょうか……。本稿では我々SS業界に直結する課題に焦点を絞りながら考えてみることにしましょう。

最近の報道で、JR各社の大幅な赤字転落が報道されました。観光で使用する新幹線、通勤で使用する山手線などの通勤列車、いずれも利用者の大幅な減少によりガラガラ状態のようです。やはり混みあった電車は感染リスクも高いことから利用者が激減していると思われ、また、「テレワーク」による在宅勤務が増えたため都内の駅や繁華街なども以前のような混雑がありません。このような状況が今後も継続するとしたらさすがの高収益企業のJR各社であっても経営は立ちいかななくなるはずで、高速道路を走ってみても観光バスは極端に少ないわけですから観光客も激減していることがわかります。

果たしてこのような状況がいつまで続くのか・・・、もとのような状況に戻るのか・・・、現在の状況では誰も予測がつかないはずですが、少なくとも一般国民の生活様式が変わることは確実だと思われます。多くの業種に膨大な影響を及ぼしながら時間が経過しており来年開催予定のオリンピックの開催とそれに伴う対策などメディアで報道されていない大きな課題などもありそうです。まさに課題と困難が山積しているなかで、SSという業種がどんな影響を受け、どのように変化していくのか注視する必要があります。

しかし、これはSS業界だけに課せられる課題ではないわけですから、すべての業種の経

営者に課せられた大きな課題となっています。

● コロナ後の顧客をつかむ「攻めのIT化」とは！？

新型コロナウイルスは、心身の健康だけでなく多くの人たちの時間の過ごし方や働き方までにも影響を及ぼしています。ビジネスの大きな転換期を迎えている今だからこそ、この社会構造と消費者マインドの変化の時代に対応できる新たなビジネスツールを駆使したり経営者自身のマインドをリセットしたりして、アフターコロナを生き抜くための準備をスピーディーにスタートアップすることがポイントとなります。世界的な視野で見ると、経済や政治、医療体制などが多大な影響を受け、各国で差はあるものの世界中で大きな損害を被っています。我々の身近でみれば、家庭での消費活動や休校による家での過ごし方、そして仕事や働き方について大きな変化を実感している人が多いのではないのでしょうか。新型コロナウイルスの影響で世の中がものすごいスピードで変化している現在ですが、ウイルスの勢いが弱まり以前の生活を取り戻せた「アフターコロナ」の時代を想定し、今から準備しておく必要があるのは当然のことです。SS業界においては、観光業や飲食業などと比較して影響が薄かったと感じている方もおられるようですが、SSビジネスにおいても景気の悪化や消費者マインドの急激な変化による影響はこれから顕著となることは確実です。

5Gによる通信環境の進化に伴うアンドロイド系への移行なども控えていることなども視野に入れながらシステムの整備構築を進めることが重要となっています。

● クラウドサービス中心の業務オペレーションへ

今後の石油ビジネスでは、ITインフラ環境変化の時代にもスピーディーに対応できる仕組み作りが必要となります。“時代の変化に対応しやすい仕組み作り”はヒト・カネ・モノの側面で検討することができますが、特に自社で利用するサービスについても考え直す必要があります。これまでのように、油外商品アイテムのそれぞれに対応するだけの単発のシステムを導入構築しても作業が煩雑化するだけです。そのようなオンプレミスのシステムばかりを利用しては、現場のフィードバックやシステム改善、運用定着まで時間と経費がかかりすぎて非採算となりかねません。

そこで、今後のシステム構築はSaaS型のクラウドサービスを活用することが有効となります。クラウドサービスは石油ビジネスのそれぞれの業務に合わせてすでに最適に設計されているため、自社内での構築や開発のリソースを省き、本来の業務へリソースを投資することができるのです。また、当社で販売している石油ビジネスに特化したシステムのクラウドサービスはメンテナンスや法改正に合わせた修正なども実際に開発を担当したスタッフを擁する我々開発ベンダーが直接担うわけですから、永く安心して低額で運用が可能です。

さらに、クラウドサービスを使うことでオフィスにいなくても同様の仕事をするようになるので、外出先や移動中、更には自宅やホテルなどでも仕事をするようになるのです。それが「テレワーク」最大のメリットともいえます。

● 新たな時代に向けた、システムをリリースします。

当社では、かねてより5Gによる通信環境とアンドロイド系への移行など今後のIT環境の変化を前提に時代を先取りする石油ビジネスに特化した新たなビジネスソリューションの企画開発に着手してまいりましたが、ようやく完成し、すでに既存ユーザー様に対する優先リリースを開始しております。情報端末は富士通との提携開発によるものです。

これまでのウィンドウズ環境からアンドロイドへの移行に伴いソフトウェアとハードウェアを一押し新たな時代に向けて、「灯油・軽油の配送業務」のみならず、「SS店頭油販売」などにも便利に対応できる仕様となっており石油ビジネスに特化したビジネスソリューションです。これまで多くの「雪ん子」ユーザー様から頂戴してきたご要望とアイデアを取り入れたものですから、ハンディPOSを新たな情報端末に入れ替えるだけで違和感なく活用できるよう工夫いたしました。これまでの「雪ん子」を新バージョンにアップデートするだけですからスムーズな移行がスピーディーに行えます。さらに、ハンディPOS（新たな、アンドロイド系情報端末）も安くなりました。システム導入の予算的なハードルを下げるための「月次利用料」なども低額に設定いたしましたからぜひともご検討いただければと思います。

当社の開発コンセプトとして、「雪ん子」を永く安心してご利用いただけるようにシステム開発については今後も一貫性を貫いていく覚悟ですから、拡張的な開発をさらに進めるとともに、個々のユーザー様と系列データとの連携に関しましても更なる工夫と努力を傾注してまいります。「雪ん子」は、すでにほとんどの系列データとの連携を網羅しておりますので、元売り商社系列や独自システムであっても対応が可能です。

● コロナ後の石油ビジネスにチャンス

燃料油の減販が続くとはいえ、SS数の減少により1SS当たりの販売数量はすべてで減少しているわけではなく、特に中間留分における外販配送分野は活況を呈しているわけですからすべての石油販売業者が悲観的に考える必要はまったくありません。

「SSビジネス」を店頭来店客の待受け型ビジネスとしている企業は淘汰されることになるかもしれませんが、大きく「石油ビジネス」として考えれば、「陸・海・空」に広範なビジネス領域が見えてくるはずです。「陸」だけ見ても、灯油を中心とするホームエネルギー、土木用燃料をはじめとする「軽油」の「パトロール給油」、コージェネレーション用（緊急時の発電）燃料、農業用燃料などをはじめ、「外販配送」を伴う販路を想定すれば非常に広範な販路が見えてきます。これらの分野では消費者の配送ニーズへの高まりは全国各地で急増しています。そして「海」では、船舶用燃料、「空」には航空機燃料がありますし、付加価値の高い工業用潤滑油などの分野も拓けてくるはずです。

特に、コロナ禍により「灯油」を起点とする宅配ビジネスの可能性はさらに高まっており地域性と企業の特性を活かした可能性は急速に高まっており大きなチャンス到来であると

思います。もちろん、すべての企業がカバーできるはずありませんが、ホームエネルギーやパトロール給油などの分野は既存SS企業にとって設備機器や危険物取扱免許の優位性がありますから可能性は大きいわけです。問題は企業として消費者ニーズに応えるのか否かだけの問題です。SS店頭で座して死を待つか、外に飛び出して前に進むのか、SS業界におけるビジネスチャンスを勝ち取るにはまず行動することが勝負の分かれ目となります。

SS店頭で来店客を待っているだけでは決してビジネスチャンスはつかめません。

● アフターコロナでSSビジネスは原点に戻る

SS業界においては過当競争により長期にわたり安売り競争が継続してきたわけで、不況業種のような印象を持たれていたのは残念です。しかし、最近のSS数減少により「残存者収益」ともいえる現象が見えてきたのは喜ばしい限りです。以前、本稿で指摘したのですが石油販売企業が石油製品以外の「油外商品」を売らなければ利益が出せないという疲弊と矛盾の時代が続き、しかもその「油外」の拡販努力を継続してきたわけですからよくよく考えてみればSS経営はバカバカしいと嘆いていた経営者も多かったわけです。

しかし、最近では危険物である石油製品ですから配送サービスとしての「売り方」を工夫することで配送コストの価格転嫁も認知されるようになってきました。どのようなビジネスでも売り方を工夫することで収益性が劇的に変わるということですね。

ガソリン価格から揮発油税を引いた価格と灯油の配送価格を引いてみれば、灯油の商品としての優位性が理解できるはずです。売上高は大きいけれど税金の占める比率が高すぎて資金効率が悪くしかも資金調達リスクも高いことから資金繰りに苦慮している企業が多いことも課題です。

● 求められる石油ビジネスIT化による業態改革

コロナ禍により多くの業種と企業でテレワークが急速に普及したわけですが、一概にテレワークといってもSS店頭現場などでテレワークは不可能かもしれません、しかし、経営管理部門や直売部門などでテレワークを推進している特約店企業は急速に増加しておりすでに経営の効率化が進んだことでSS企業における経営規模によるコスト格差は拡大傾向にあるといえます。テレワークを推進するにあたり社内管理業務の内容を再精査することで無駄な作業や重複している業務を見直すことは特にポイントです。基幹業務統合(ERP)のシステムを構築し圧倒的な経営コスト削減を実現し高収益体質に生まれ変わっている企業が増えている石油流通企業も増えており、今後はこれらの大手広域企業による企業統合による集約化が顕著に見えてくるはずです。この動きはこれまでの系列という枠から例えば「パトロール給油」や「灯油外販配送」などの販売業態を切り口として、これまでの系列をという「枠」を超えた石油業界全体の流れとなるはずです。これらの動きはすべてIT環境(インフラ)の進化とともに進むこととなりますから時代の変化を見据えた動きを注視する必要があります。