

## 2021年 月刊ガソリンスタンド 新年号

コロナ禍の中、課題を抱えたままの年明けとなりました。とても「あけましておめでとうございます。」と素直には言い難い年ですね。経済を優先するか、人間の「命」を優先するのか世界中の国も個人も悩みながら複雑な心境で生きている昨今の世の中。

経済と健康を両立させるにはまだまだ大変な労力と時間がかかりそうです。こうなってみると、これまでのように疫病もない平穏な時代のありがたさが身に沁みます。特に本年わが国で開催予定のオリンピックは本稿を書いている時点でも見通しが明確化されていないようで不安になります。今年はどうなるのやら。多くの業種、業界がコロナ禍の影響を受けておりますが、テレビなどで多くの学識経験者やアナリストと呼ばれる方々の諸説紛々の見解を聞いているとまだまだ先行きの不透明感が増すばかりだと感じます。

年明けとともに経営環境の変化はさらに加速されると予測されていますからSS業界にも更なる試練が待ち受けているような気がします。

### ● コロナで仕事の進め方が変わった

私は東日本大震災の年に東京電力による停電の影響を受けまして、電力が安定していた中部電力圏内の長野県軽井沢町の別荘エリアの森の中にオフィスと住まいを移転しました。コンピューターソフトウェアの開発とサポート業務が主たる業務ですから何とかなるだろうということでしたが、通信環境の進化やコロナ禍の現在では大正解であったと感じています。システムサポートは遠隔地であってもリモートで可能ですし、社内システムはすべてクラウド対応ですしテレワークやテレビ会議システムの活用により日本中のお客様と以前よりも親密にしかもスピーディーに効率よく作業が円滑にできるわけですから結果としては業務効率も向上しています。社員には個々に社用車を預けて通勤はドアツードアですから感染リスクも少ないためコロナ禍による影響はほとんどありません。業種や仕事内容にもよりますがコロナ禍の影響は多様だと感じています。現在、当地には都市部から移住してくる経営者の方も多いようで冬に向かっても避暑地としての活用でなく通年居住の方が急増しているようです。近くには普段では気軽に面談もできないような著名な財界人なども多く住んでいらっしゃいますのでいろいろな情報が入ってきます。

石油業界や商社、金融関係の重鎮の方などの多くは、ほとんどが自宅兼別荘でテレワークにより仕事をする方が増えており会社の周りの土地は売り物件が少なくなっており、バブル期のような様相を呈しており、「まるで、本社が移転して東京都軽井沢だね、」と話す経営者の方もいらっしゃいます。テレビで報道されているように道路は渋滞、スーパーマーケットやアウトレットモールは大混雑、コロナウィルスの影響により地方都市であっても人々の生活や仕事の進め方は大きく変化しています。こんな状態でもクラスターが発生していないのが不思議です。仕事の進め方が大きく変わった要因の多くは、グループウェアの活用により日報報告のリアルタイムな電子化や稟議書の捺印などのシステムを活用することで、経営者のライフスタイルが大きく変わったということです。特に注目されるのは販売管理

から会計処理までほとんどの業務がクラウドによるERP構築により都内の本社で仕事をしているのと変わらずに自宅や別荘でも業務の管理遂行ができてしまうということ。なかには海外拠点とのネットワークも活用している方も多いようです。「ここまで出来るのならば、もっと早く着手すればよかったな・・・」という方が圧倒的に多いですね。

#### ● コロナで社内管理業務の再精査が進んだ

別荘地としての軽井沢はテレビなどで報道されている観光地としてだけではなく本来は、事業家や政治家同士の付き合いや情報交換のためにサロン化された地域でもありましたから、普通では面談できない各種業界の重鎮や著名な方との付き合いも仲間感覚でできるという特殊な場所ですから経営者同士の異業種交流や情報交換が盛んです。最近のテレワーク推進により本社業務を区分再精査したところ本社でなければできない業務が想定以上に少ないことに気づいた方も多いようです。社内業務の再精査をすると、これまで「慣れ」で行ってきた無駄な重複業務などが浮き彫りになってきます。人手不足だといいいながら求人していた採用は中止してもいいだろうというケースもあるようで業務効率化が進みます。なかにはEDIによる受発注システムを導入してこれまで一番時間がかかり煩雑であった業務の大幅な省力化を実現した流通企業が何社もあります。特にWEB通販と宅配ビジネスなどは今回のコロナ禍により多くの企業で仕事の進め方が大きく変化していることを実感しています。いろいろな意味で急速に宅配物販ビジネス業界は進化しており、また格差社会が進行しつつあるようにも感じます。ITの進化により販売最前線である店舗現場と管理部門の拠点を離れた場所においてリモートで管理できる時代が到来し、宅配ビジネスの急速な普及により、全国どこでも便利に仕事が遂行できる環境が構築されてきたことを痛感しています。今後は都内オフィスのスペースを縮小してリゾート地や地方都市にバックオフィスを設置し業務分散する時代が到来するはずです。

#### ● 時間の有効活用ができるようになった

テレワークやテレビ会議を多用することで移動時間が無くなり移動経費も削減されたことで経営者や経営管理部門の業務が劇的に変化し経営効率が向上している企業も増えていきます。コロナ禍による販売減で苦しんでいる業種が多いわけですが、一方ではITを駆使した業態革命ともいえる動きにより経営効果が向上しているという現実があります。

当社の業務もシステムプレゼンテーションのほとんどをテレビ会議システムで日本全国をカバーしておりますので、スタッフの労働集約性と効率が向上しており、これまでとは異なる時間の有効活用ができるようになりました。業種にもよりますが、時間イコールコストとなる業務では時間的な余裕ができるわけですから新たなビジネスモデルの開発なども能動的に行えるはずで、異業種交流などで情報交換をしながら自社の経営資源を見直すことで非常に面白い経営展開を図ることができそうです。軽井沢に集う経営者仲間の業種は非常に多岐にわたりますので、新たな業態改革に向けた行動を開始している方も多くて勉強になります。自分の趣味や特技をビジネスにフィードバックする動きも多く、特に創業者的な経営者の方はアイデアも豊富で行動力もあるようで新たに複合的なビジネスモデルを

起業をテストしている企業経営者の方も増えており勉強になります。

### ● 多くの業界で加速する業態変化

最近、「ピンチはチャンスだ！」という言葉をよく耳にします。難しい時代の節目ですからいろいろな見解があろうとは思いますが、著名な大企業でさえも従来のビジネスモデルを旧態然としてそのまま継続していれば必ず制度疲労を起こします。安穩と仕事をしているだけでは経営破綻の危機に直面するケースが増えていることはご承知の通りです。

数年後には、世界中の国でエコカーの普及が浸透しガソリンの大幅な減販が予想されている現在、これから「ガソリンスタンド」という業種は果たしてどのように業態を変化させたら安定的に成長できるのか、SS経営者であればだれでも考えているはずです。

今回のコロナ禍の中で多くの業種が国のGOTOキャンペーンに支えられながら厳しい経営を強いられています。いろいろな工夫をしながらウィズコロナ、アフターコロナを見据えて店舗運営や売り方を工夫しながら次の段階を模索しているわけです。

家電の大手量販店がM&Aで住宅産業や家具屋を買収したり、スチール物置の企業がペットフードに進出したり、事例を挙げればきりがなほどの業種、業態革命がスタートしています。同じ業種であっても「売り方の工夫」で企業間格差が拡大明確化する時代です。

すでにSS業界においても、外販配送業態部門などで活発な企業買収が進んでおり、今後さらにこの傾向は急速に進むことになるはずです。当社においても「雪ん子」の配送システムの機能はすでに石油業界とは全く異なる業種である「天然水の宅配ビジネス」や「運転代行サービス」などで活用が開始されております。これも新たな事業分野に向けた業務改革の事例ともいえそうです。

### ● 目先の建前論だけではビジネスの本質が見えてこない

これだけ経済や社会環境で先の見えない突発的な変化が発生しているわけですから、経営者に課せられた使命と課題と責任は山積しているといえます。厳しい現実ですが、これまでの業界常識を前提とした建前論や目先の課題解決だけではSSビジネスを継続することが不可能な時代に入りつつあります。現存するSSがすべて成長しながら反映すると考えているSS経営者などもはや少ないはずです。業転市況を眺めたり、論じながら経営してきたリテール業者などもSSビジネスの本質を注視することの重要性を感じつつ新たな方向性を模索していますから、最近では「採算販売」の傾向が見えており若干は明るい日差しも見えてきたようです。地域一番店の有力ディーラーなどの経営者などの本音として「もはや、賀詞交換会などで、みんな仲良く繁栄」などと建前論のあいさつをしている場合ではない。

むしろ淘汰が早めに進み適正な需給環境が形成されることを願うという意見も増えていくように感じます。

### ● 今年はどうするSS業界

新型コロナウイルス感染症の流行で短時間に大きな変化が起きています。これまでの発展至上主義的な考えから、最近ではコロナ後の「ニューノーマル」という言葉をよく聞くようになってきました。これは、社会的に大きな影響を与える今回のコロナ禍のようなできごとが

社会に変化をおこし、新しい常識や常態が生まれることを指しており「新常態」とも呼ばれています。多くの業種がコロナ後の「ニューノーマル」の時代の到来を想定した取り組みに入っておりますが、キーとなるのは、テレワークとともに、デジタルトランスフォーメーション（DX：Digital transformation）です。DXとは「デジタルによる変革」を意味し、ITの進化にともなって新たなサービスやビジネスモデルを展開することで大幅にコストを削減し、働き方改革やビジネスモデルそのものの業態変革につなげる経営手法を総称したものであり、新たに発足した菅内閣においてはデジタル化を一元的に担う「デジタル庁」の新設に向けて内閣官房のIT総合戦略室に「デジタル改革関連法案準備室」を立ち上げ今後本格的な動きがスタートすることが決定しており石油流通ビジネスにおいても今後に向けて非常に重要なポイント要素となっております。

石油業界においては企業規模の格差が大きいわけですが、中間流通商社や地域特約以上などでは石油ビジネスに特化した新たな基幹系システムの採用により圧倒的な経営コストダウンの実現が可能となります。特に経営管理部門の省力化、クラウドによるBCP対策、POSデータなど販売情報のリアルタイム集計分析なども可能となるわけですから「ニューノーマル」の時代テレワークを先取りするものとして注目されており、当社製品である「ペトロマスター」についてはすでに全国各地で運用がスタートしています。

- 大きな「ビジネスチャンス」が到来しています

コロナ禍によるテレワークやシステムのデジタル化の波はSS業界にも確実に業態改革を発生させることとなりますからこれまでとは異なるビジネスオペレーションにより人件費のコスト削減をはじめとして、システム処理速度の劇的な向上によるスピーディーな情報取得、会計システムとの連動などによるERP構築などにより企業としての収益性向上が実現するはずですが、これは、これまでのような拡販に依存しての収益向上ではなく、直接「一般管理費」の経費コストが削減されることで実現する収益性向上であるということに意味があります。すなわち拡販ボリュームによる見込み的な利益ではなく確定的な収益向上です。コロナ禍がある程度終息し、アフターコロナといわれるのはいつ頃になるのかまだ先行きの見通しは立ちませんが、「ニューノーマル」といわれる時代はすでに始まっています。

申し上げたような手法で収益性を向上させることができる時代が到来するはずですが、これは「変化と試練」を克服するための行動があつてのことだということ。当然工夫と努力を伴う業態改革に成功した企業だけが享受できる「残存者収益」であるということ。当社は自社システムの開発、納入、サポート作業まで一貫して行う石油流通ビジネスに精通したプロフェッショナル企業です。クライアント企業様と共に考え、汗を流しながら新たな時代に向けて頑張る所存です。お気軽にお問合せ、ご質問をいただければ、全国どこでもテレビ会議システムにて対応させていただきます。本年もよろしくお願いを申し上げます。