

— 參考資料 —

参考資料 1. 海外事例：中国、米国、韓国

中国のアリババ完全自動 SS

1 ナンバープレート認証



2 顧客判別・油種選択



3 自動給油



4 自動決済



出所) 資源エネルギー庁資料より抜粋

◆ ガソリンスタンドのスマート化

中国では、EC 企業のアリババが中国の三大国有石油企業の一つである中国石油化工集団（シノペック）と組み、2018 年に完全自動（スマート）ガソリンスタンドを実現すると発表しており、実証実験を始めています。

実証実験では、①顧客が来店すると、ナンバープレートを自動で画像認証し、②顧客を判別して

油種を選択、③ドライバーが駐車すると、ロボットアームが自動で給油を実施し、④給油が完了すると、アリババの決済サービス「アリペイ」の登録口座から自動決済される仕組みになっています。

なお、③の自動給油については、当局の規制により導入できなかったようですが、の自動認証～自動決済は導入しており、現在もいくつかの SS で実験稼働中とのことです。

米国訪問給油ビジネスの萌芽



出所) 野村総合研究所撮影

◆ 海外での訪問給油ビジネス

米国では、複数のスタートアップ企業が、オンデマンド・モバイル給油ビジネスを展開しています。石油流通課資料によると、保安当局も一定のルール*の下でこうしたビジネスを許容しているとのこと。

米自動車メーカー大手やシェルやBP等の石油メジャーは、同社を給油に限らない、コネクテッド時代のカーメンテナンスプラットフォームとして見ており、このようなベンチャー企業に投資するなど、新たな動きを取り込みはじめています。

*活動エリアの事前届出、住宅地域での活動禁止、消火器の携帯、給油者のトレーニング等が必要

◆ 米 YOSHI の事例

米国カリフォルニア州で訪問給油ビジネスを展開する YOSHI は、2016 年の設立以来、個人や企業の従業員、大学、自治体、病院等の車両を対象に、オンデマンド・モバイル給油ビジネスを展開しています。

使い方はシンプルで、スマホアプリ上で給油したい車両の場所と給油量を指定し、アプリ上で決裁を行うことで、YOSHI のスタッフがトラックに積んだタンクから給油してくれる仕組みです。

また、自動車会社等とも連携しており、2018 年には、Exxon Mobil と General Motors (GM) が同社に出資しています。



出所) SK エネルギー

◆ 既存ビジネスからの脱却

韓国のガソリンスタンド大手のSK エネルギー (SK Energy) は、物流企業やスタートアップなどとともに、ガソリンスタンドを「石油製品販売と油外サービスの場」から、「共有と協業の空間」に変身させ、ガソリンスタンドをオンラインとオフラインを接続する「O2O*サービスプラットフォーム」に変えていくことを発表しました。

特に、若者の創業支援や、シルバー人材を活用した宅配サービスなどにより安定した雇用を創出し、地域の小規模事業者を入居させてドライブスルーを構築するなど、共生を通じた地域経済の活性化も推進する計画です。

これにより、リアル店舗等のリソースを持たないスタートアップ企業に対し、ガソリンスタンド

を相乗り場所として提供することで、オフラインビジネスの成長の足掛かりとして活用してもらうことができるとしています。

◆ ガソリンスタンドの物流ハブ化

また、同社は具体的な施策のひとつとして、韓国国内最大の物流会社である CJ 大韓通運と「地域物流拠点」を中核とする事業の推進協約も締結しました。

これにより、SK のガソリンスタンドのネットワークは、リアルタイム物流サービスプラットフォームの実現を目指すとしています。

* O2O とは、オンライン・トゥー・オフラインを指し、ネットとリアル店舗を繋ぐことを指します。

参考資料 2. SS 経営革新プログラムの詳細

部会でのトライアル実施概要

◆「1. インプットセッション」の内容

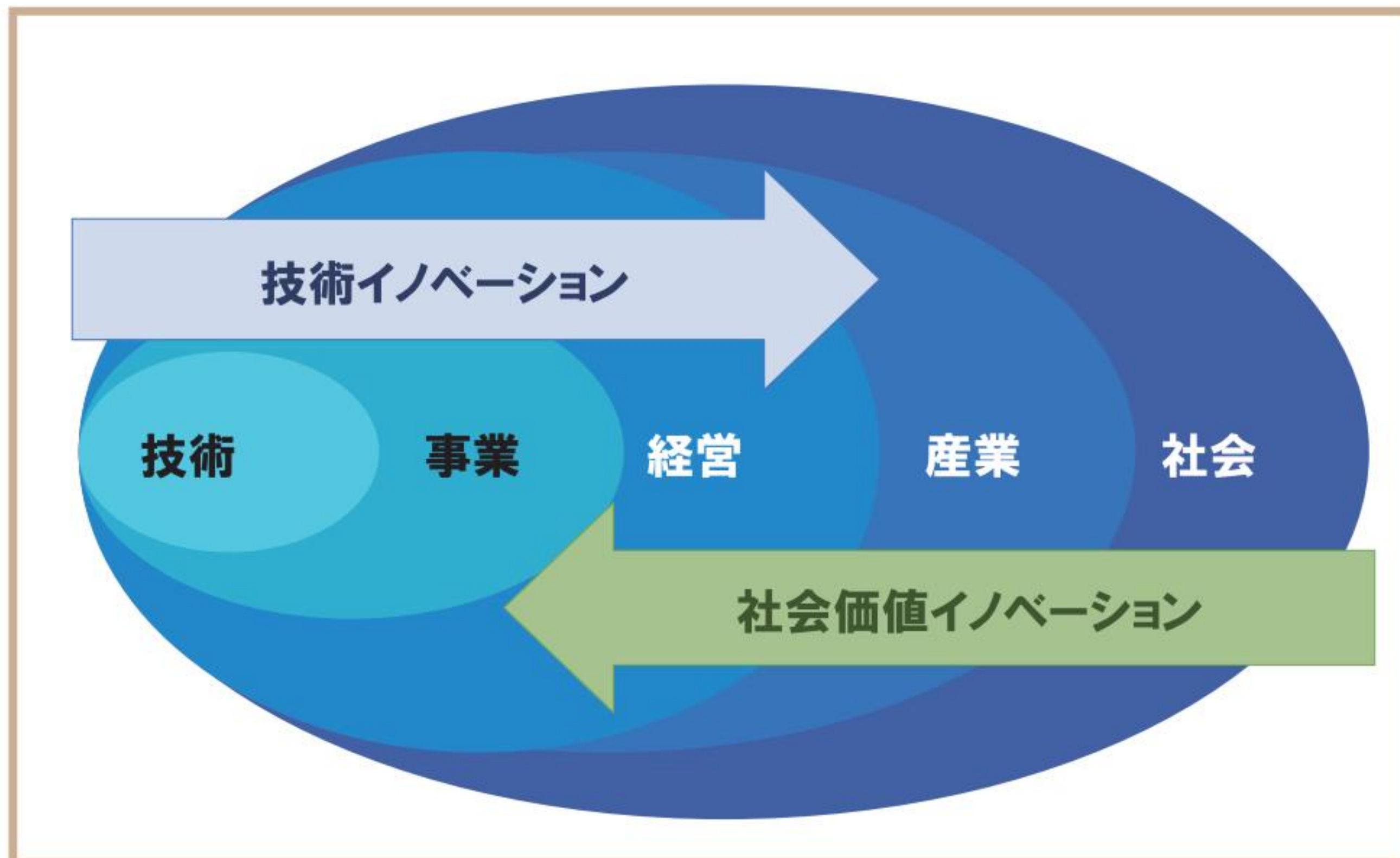
「2. インプットセッション」においては、事業アイデアの発想法について講義形式で学びました。ここでは、その内容を一部ご紹介します。

第2章でご説明した通り、SSを取り巻く環境は、今後劇的に変化すると見込まれます。パラダイムシフトが進展する産業においては、「イノベーション（変革）」が重要となります。ただし、これまでの技術イノベーションではなく、顧客起点の価値創造・価値提案と言った社会・文化・人間的観点を重視した社会価値イノベーションが求められま

す。とりわけ、ガソリンというコモディティ商品を扱うサービス業においては、技術イノベーションよりも、社会価値イノベーションを創造する必要があります。

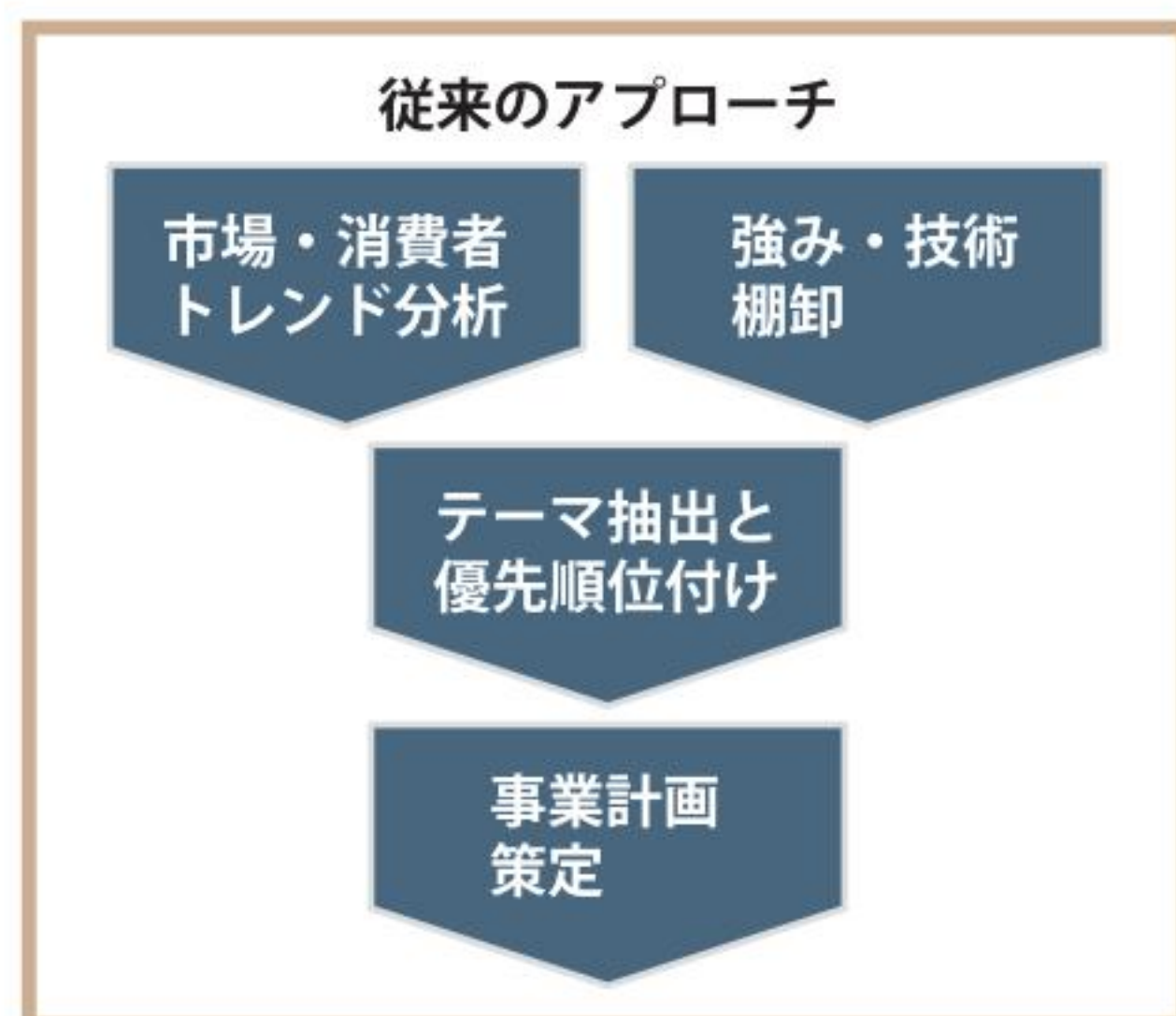
社会価値イノベーションというと、具体的にはサービスの質の向上や、関連サービスの多様化が挙げられますが、これらを実現することのハードルは非常に高いものです。そこで、他業界で活用される方法論を上手くSS業界に適用し、効率的に効果を発現することが望ましいと考えられます。新しい価値の創造を実現する手法の例としては、「デザイン思考」、「要素を変える思考」、「極端思考」等が挙げられます。

イノベーションの方向性



◆「デザイン思考」とは

1点目の「デザイン思考」とは、既存の顧客を深く洞察・理解し、顧客の価値を体現するサービスを試作する手法です。例えば、新規事業を計画する場合、従来は、以下のように、「客観的」、「論理的」、「計画的」に事業計画を策定するのが一般的でした。いわゆる左脳的アプローチです。



しかし、従来のやり方では、データからは見えてこない、“顧客の潜在的な欲求”を発見することはできません。そこで、より「主観的」、「共感的」、「実験的」に事業化を進める、デザイン思考のアプローチが注目されています。

デザイン思考の具体的な手法としては、「エスノグラフィー（行動観察）」と「ラピッド・プロトタイピング（仮説検証）」の2つがあります。

エスノグラフィー（行動観察）：顧客価値を発見・定義するために、顧客を深く理解することを目的とした手法です。顧客が自社サービスを利用するときの行動を徹底的に観察することで、顧客自身も気づいていないニーズ（＝潜在欲求）を洞察します。

ラピッド・プロトタイピング（仮説検証）：顧客価値をカタチにするための代表的な手法として、早期に試作を行う手法です。アイデアが生煮えの段階からサービスを具現化しては顧客にぶつけることを繰り返し、世の中になく価値・コンセプトの有効性を確認しながら実現していきます。



SS業界において、行動観察するにあたっては、以下の3点に気を付ける必要があります。特に、3点目については非常に重要で、顧客に対して、「どんなサービスが欲しいですか？」と直接問いかけても、「ガソリンを安くして欲しい」以上の答えは出てきません。顧客の潜在欲求を創造することが重要です。

- 1) SSにいらっしゃる顧客の行動を徹底的に観察する
- 2) 観察する際には、これまでの業界の「あたりまえ」を徹底的に疑う
- 3) 顧客のニーズを探るのではなく、顧客の潜在欲求を創造する

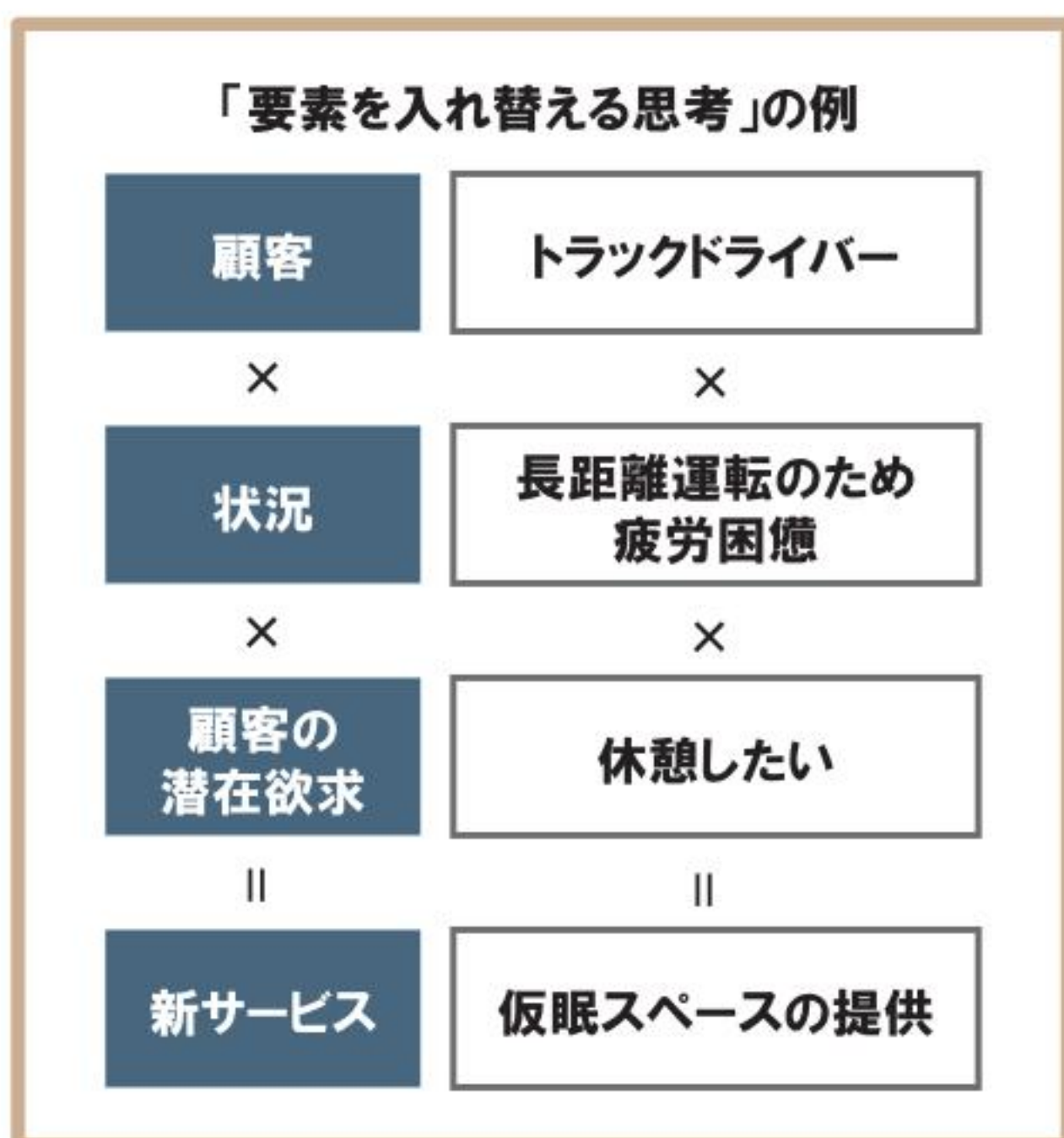
また、仮説検証を行う際には、以下の5点を明確にする必要があります。

- 1) 事業の目的・動機
—なぜ、自社がそのサービスを行うのか？
- 2) 事業独自の切り口
—差別性や競争優位は何か？
- 3) ターゲット顧客と提供価値
—誰にどんな価値を提供するのか？
- 4) 事業のインパクト
—地域や社会へのインパクトはあるか？
- 5) 足りない機能の明確化
—実行にあたって不足する機能は何か？
—連携により補完可能か？

◆ アイデアを生み出すためのその他の手法

デザイン思考よりも簡単に試すことができる、新しいアイデアを生み出す手法として、「要素を変える思考」と「極端思考」をご紹介します。

まず、「要素を変える思考」とは、その名の通り、要素を入れ替えることで発想する手法です。具体的には、顧客の欲求に応えるサービス（＝売れる商品やサービス）は、「顧客」と「状況」と「顧客の潜在欲求」の3つの要素の組み合わせによって生まれます。そこで、顧客の想定を置き、その状況や潜在的な欲求を各要素を考えることで、新たなサービスを発想します。



次に、「極端思考」とは、対極にあるテーマをあえて設定することで、視野を広げ、アイデアを抽出する方法です。まず、「最低・最悪な〇〇とは？」というテーマ設定をします。ここでは、「最低最悪なSS」を考えてみます。次に、その最悪な内容を打ち消すアイデアを考えます。例えば、「待たされるSS」が最悪なのであれば、「待ち時間をなくすること」が直接問題を打ち消すことになります。これは通常良く行う手法です。最後に、ここが肝となりますが、最悪を取り込むアイデアを考えてみます。例えば、待たされるという問題をそのまま活かして、「待ち時間を楽しんでもらう」ためのサービスを考えます。

「最高のSSを考えてください」と言われても、最高の状態のSSを知らなければ、答えようがありません。

しかし、最低最悪なSSを考えることは容易ですので、極端に最悪なSSのアイデアをいくつも書き出し、それを打ち消す方法と取り込む方法の両方を考えてみることで、新たなサービスを考案します。

このような手法は、新サービスを考案する際によく使われるものです。これらの手法を活用して、社内のメンバーで議論を行うのも有効でしょう。是非、実践してみてください。



◆ 「2. 事業アイデアセッション」アイデア一覧

「2. 事業アイデアセッション」においては、インプットセッションで説明したいくつかの発想法も活用し、参加者アイデアを発想してもらいました。以下は、当日出たアイデアの一覧です。

- ① SS から家事代行にお伺い
- ② ドライバー付レンタカーでインバウンド対応
- ③ 灯油を店頭でカートリッジ対応
- ④ 地方での“ちょっとした”高齢者支援
- ⑤ 介護商品・施設の仲介で高齢者のハブに
- ⑥ 家庭菜園の品をSSで販売し地域のコミュニティに
- ⑦ おでん車検！コンビニ×SSでカーケアを身近に
- ⑧ キャバクラ営業！サービスを徹底し予約販売を励行。女性サービスDAY等イベントも充実
- ⑨ JAF等の外部と提携したSSのランク付け
- ⑩ 地域の福祉事業者の車両等メンテナンス
- ⑪ SSキャノピー利用のドローン配送
- ⑫ SS出前サービス（車を預かりに行き、お返しするサービス）
- ⑬ 過疎地を蘇らせるコミュニティ拠点SS事業（自治体連携で都会生活に飽きた人に事業承継）

- ⑭ SS 油外サービスの予約システム
- ⑮ 地元の人の車を活用したカーシェアサービス
- ⑯ 灯油の配り置き／とくしまるスタイル（移動スーパー）
- ⑰ 地域・地区における SS 輪番休業制

◆「3. 事業創発セッション」の概要

事業創発セッションでは、以下に示すビジネスモデルキャンバスを活用し、検討する事業アイデアのビジネスモデルキャンバスシートを作成することをゴールとして、ファシリテーターが司会進行しながら、参加者同士で議論を行いました。

検討テーマは、参加者の投票により2テーマを選定し、2チームそれぞれのテーマにおける専門家を外部アドバイザーとして招聘し、専門家としての目線、SS 業界から離れた第三者の目線で適宜アドバイスをを行いながら、ビジネスモデル案を作成しました。

テーマ

- ・地域特性を活かした SS の地域コミュニティ拠点化“家庭菜園品（地域物産品）の販売”
- ・IT 活用による SS の地域住民サービスの高度化“油外サービス（SS 内外）の予約システム”

アドバイザー

▶ えと菜園 代表取締役 小島 希世子 氏

- ・農薬を極力使用しない農家のネットワーク、新しく農業に従事したい人々のための参入支援・促進、独自販路の開拓を主な業務内容とする株式会社えと菜園を設立。
- ・生活保護受給者などの就農支援プログラムで「横浜ビジネスグランプリ 2011 ソーシャル部門最優秀賞」受賞、その後 NPO 法人農スクールを設立。

▶ リクルートライフスタイル エヴァンジェリスト 竹田 邦弘 氏

- ・(株) リクルートで営業マネージャーを経験後、旅行業界のネット予約システム導入支援や地域活性事業のプロデュースを主導。ホットペッパーグルメリサーチセンターを立上げ、初代センター長に。主な著書に「外食マーケティングの極意」がある。

ビジネスモデルキャンバスシート

⑤ パートナー（個人・法人）	③ 主要活動	① 提供価値	⑥ 顧客へのアプローチ	② ターゲット顧客
※主要活動を補完してくれる協力者	※顧客に価値を提供するための活動	※顧客目線からみた顧客に提供する価値	※顧客との接点の作り方（広告・営業・販売等）	※具体的な顧客ターゲット層
	④ 上記に必要な資源		⑦ 顧客との関係	
	※顧客に価値を提供するために必要な資源		※顧客との関係性：売切り？継続？	
⑧ 主なコスト項目			⑨ 主な収入項目	
※ビジネスモデルを実行するために必要な費用			※顧客が支払うお金	

中国・四国エリアの実施概要

中国・四国エリアにおいては、アドバイザーを1名招聘し、様々なアイデアの中から2テーマを選定し、ビジネスモデルを案を作成しました。

テーマ

- ・地域他業界と連携したサービスの提供“配送マッチング・サービス”
- ・学びを通じたSSの地域コミュニティー拠点化“学びの場を提供するSS”（生涯学習・教育の場運営事業）

アドバイザー

- ▶ 株式会社 Conoma 代表取締役 ^{いなば あやこ} 稲葉 綾子 氏
- ・広島県呉市生まれ。大手広告代理店勤務を経て（株）Conoma 設立。
 - ・大手自動車メーカー等、多くの企業や官公庁のブランディングやコミュニケーション業務の経験と女性ならではの感性を活かした提案を得意とする。
 - ・広島で働く女性コミュニティ「COAKI」を主宰し、ローカル情報を大人女性目線で発信。2016年には保護猫の里親探しを目的とした保護猫カフェ「ネコリパブリック広島」をオープン。

アイデア一覧

- ・宅配シェア：業者側とユーザ側を繋げるマッチング・プラットフォーム、ローリー所有事業者協会

- ・VIP 対応：JAL/ANA ラウンジ、ファストパス、フリースドリンク、マッサージ無料、散髪無料、レベルの高い従業員（秘書等）
- ・スロット・ギャンブル給油（オートストップポンプで給油キャップを開けなくていい）：ゼロ目で無料・洗車券配布、先に集金して子供にお菓子を配る、ポイントを沢山出す
- ・町内の過剰な業態等とのコラボで滞在が楽しいSS（例：コメダ珈琲、マッサージ、ゲームセンター、道の駅等）
- ・びっくり洗車・アミューズメント体験型洗車：コースを複数用意、コスプレ接客、アニメ×子供（車の中で洗車体験）
- ・安心安全・防災事業：個人／企業向けの防災備え、グッズの関連業者の紹介・メンテ、食料配達、火災・地震保険
- ・会員制・高付加価値・至れり尽くせり SS（例：2名のキャストが付く／月会費1万円でVIPスペースに滞在できる／曜日別にターゲットが変わる→水曜日はママ、木曜日はおばあちゃん等）
- ・カーライフ／ホームライフ（エネルギー）相談窓口（地域の業者とコラボ／知識は第三者である県石等が提供）
- ・PIT スタッフと接客スタッフを分け、格好良いスタッフが接客（例：キャラクターの着ぐるみや、スーツを着たコンシェルジュが対応）
- ・SSを箱にして、過ごしやすい場に転換（夏は涼しく、冬は暖かいSS／現状は逆になっている）
- ・ホール併設でライブができるSS
- ・太陽光＋蓄電池をSSに設置



関東エリアの実施概要

関東エリアにおいては、アドバイザー1名を招聘し、様々なアイデアの中から2テーマを選定し、ビジネスモデルを案を作成しました。

テーマ

- ・インバンウンドやお年寄りの国内旅行客をターゲットとした観光需要の取り込み“レンタ・サイクル”（SSにおけるライドシェアリング事業）
- ・ニッチなスポーツを体験できる、体験を提供するSS“Sports Station SS”

アドバイザー

▶ たなべ けんじ 田邊 健史 氏

- ・1979年、神奈川県大和市生まれ。外食サービス業勤務を経て、2005年からNPOサポートセンターに入職。実践型の研修の企画・運営を担当。
- ・またNPOにおけるキャリアに関する講演等を通じて、個人及び組織への支援を行う。その後、2010年より東京都中央区の協働推進施設「協働ステーション中央」のチーフコーディネーターを兼務。
- ・2016年からは、文京区の市民活動センター「ファミコム」における活動支援コーディネーターも兼務し、行政・企業・NPOをつないだ共創のコーディネートを手掛ける。
- ・セクターの枠を超えた独自のワークスタイルの追求に向けてWork Design Labに参画。

アイデア一覧

- ・異業種との連携：コインランドリー／町の便利屋さん／宅配物のスタンド預かり／両替／レンタサイクル／カプセルホテル
- ・発電事業：フィットネス発電、温熱発電、安全・災害に強い設備として場所を売る
- ・レンタル事業：C2Cシェアリング、個人が家庭で所有する必要のないもの、場所の提供、家庭の不用品を集めて新規購入
- ・宅配シェア：SSで管理、赤帽、商圈が狭いところで囲い込みを図る
- ・SSリピーターを狙い、体験を変える。子供・カップルを狙う。汚して洗車する。
- ・需要分散サービス／サプライズサービス
- ・（在庫を持たない）場の提供：フードトラック／お弁当をSS敷地に誘致し、イベント開催。その時間帯はSSを閉める。営業時間が短くなり、従業員の満足度UP、経営者も代わりの収益を得られる。
- ・置き置きサービス：例）向かいのセブンイレブンでは、ランチタイムに行列ができる。顧客は並びたくない、用を早く済ませたいので、買っておいであげることが価値になる。
- ・洗車講座：SSスタッフが教えて、顧客が自分で洗えるようにする。水洗いでも済むように、コーティングを販売。（海辺ではすぐに車にコケが生える）
- ・ニッチスポーツの体験ができるサービス（弓道等）



近畿エリアの実施概要

近畿エリアにおいては、以下の通り、アドバイザーを1名招聘し、様々なアイデアの中から2テーマを選定し、ビジネスモデルを案を作成しました。

テーマ

- ・観光客をターゲットとした、地域内他業種との連携事業“Park&Ride + ○○（地域・SS 特性による + α ）”（ライドシェアリング事業）
- ・地域他業界と連携したサービスの提供“SS 二毛作事業（マッサージ・サービス）”

アドバイザー

きたがわ たかこ
▶ 北川 貴子 氏

- ・大学卒業後、東京のアパレルメーカーに入社。企画室に所属し、デザイナーとして小物の企画デザイン、広告デザイン等を担当。6年間勤務後、帰郷。
- ・市内ディスプレイ会社に入社後、ビジュアルマーチャンダイザーとして中国・四国・山陰の百貨店、量販店のディスプレイ及び売り場指導、店舗演出を行う。
- ・2007年に独立し販売促進の専門家として、商品企画コーディネート、製造メーカーのブランドディレクションや販売促進企画立案及び、店舗ディスプレイと指導、展示会デザイン・施工、撮影スタイリングなどを業務としている。
- ・ミラサポ専門家ワンストップ総合支援事業の専門家にて小規模事業者販売促進指導も多数実施。

アイデア一覧

- ・SS 版オムニチャンネル（店とネットを繋げる）：油

外の予約システム、情報発信など

- ・シェアリング：Park&Ride、レンタサイクル、EV カーシェア
- ・ガソリンを含めたカーリース→ガソリンを入れに行く必要がない
- ・満タンクラシック1曲サービス→SNS、インスタ映えを狙う
- ・灯油配送で持つ接点（裏口）の活用：病院送迎、買い物代行等
- ・他業種とのコラボレーション：自動車メーカー（カーディーラー）との整備でのコラボ、FC ビジネスとのコラボ（毎日行く・飲食→例：パン・おにぎり、ジュースバー等）、ドライブスルー郵便局付 SS（保険、荷物預かり等）
- ・地域他業種とスタンプラリーでのコラボレーション
- ・人材獲得・活用：若手獲得のためのイメージ UP、外国人労働力の活用、ひきこもり（ニート）の活用
- ・地域密着（住民・自治体）事業：ガソリン配達に関連
- ・間貸し（レンタルスタジオ）：文化センター、居酒屋、ラーメン、コインパーキング、マッサージ等
- ・PR 施策：吉本コラボ SS、キャラクター SS、HOOTERS SS → スタッフを売っていく
- ・フードコート・露店事業：道の駅、たこ焼き、アイスクリーム、北海道フェア（カニ、バターサンド）等
- ・電気スタンド、プロジェクションマッピングによる広告
- ・ガチャガチャスタンド：専用品、子供のおもちゃ、洗車利用券
- ・卸組合会社：保険



東北エリアの実施概要

東北エリアにおいては、アドバイザーを1名招聘し、様々なアイデアの中から2テーマを選定し、ビジネスモデル案を作成しました。

テーマ

- ・SS敷地の一部を活用した“場の提供サービス”“秘密オフィス・サービス”
- ・地域特性を生かした地域の拠点化“地域に根差したスポーツの応援拠点”

アドバイザー

たまき しんいちろう
▶ 玉樹 真一郎 氏

- ・1977年生まれ。東京工業大学・北陸先端科学技術大学院大学卒。プログラマーとして任天堂に就職後、プランナーに転身。全世界で1億台を売り上げた「Wii」の企画担当として、最も初期のコンセプトワークから、ハードウェア・ソフトウェア・ネットワークサービスの企画・開発すべてに横断的に関わり「Wiiのエバンジェリスト（伝道師）」「Wiiのプレゼンを最も数多くした男」と呼ばれる。
- ・2010年任天堂を退社。青森県八戸市にUターンして独立・起業、「わかる事務所」を設立。コンサルティング、ウェブサービスやアプリケーションの開発、講演やセミナー等を行い

ながら、人材育成・地域活性化にも取り組む。

- ・2011年5月より特定非営利活動法人プラットフォームあおもり理事。2014年4月より八戸学院大学・ビジネス学部特任教授。2016年4月より八戸学院大学・学長補佐／ビジネス学部特任教授。著書に『コンセプトのつくりかた』（ダイヤモンド社）。

アイデア一覧

- ・（商圈によって役割が異なるが）他サービスと組み合わせ、SSスペースを便利な場にする（コインランドリー、カーシェア、宅配の受け取り、荷物預かり、私書箱、貸金庫等）
- ・SSをボールパーク化
- ・SSを地域に根差したスポーツチーム（例：楽天イーグルス）の営業所化（チケット購入・グッズ販売等）
- ・徹底的にシンプル化したSS（油外だけ／給油だけ等）
- ・余計なことをしないSS（看板を出さない、押し売りしない、徹底した従業員教育、安全走行のためにできることのみを実施等）
- ・用事がなくても行きたいSS
- ・除雪サービス（お客様からの要望）
- ・ストーブ・煙突掃除サービス（単価：5,000円）
- ・来店しただけで全部わかってもらえるSS（昔ながらのSS／ものすごい世話焼き）



SS 未来フォーラムへの広がり

SS 未来フォーラムへの広がり

SS 未来フォーラムは、「全国石油業青年部連絡協議会」の通称で、全国の都道府県石油組合に設置されている、次代を担う若手経営者で組織する青年部会の相互連携や情報交換の緊密化を図るために設立されました。全国の青年経営者が集まるSS 未来フォーラムにおいては、先述のプログラムのように、ワークショップ形式の議論の場を取り入れる取組みが広がっています。

例えば、2月に行われた定例会では、外部講師による講演「2030年に向けたEV普及を中心としたSS事業環境の変化」と題した基調講演を聞いた上で、「2030年に向けたSS像及び課題」について、5グループに分かれ、参加者同士で意見交換が行われました。議論によって「答えを出す」ことよりも、SS業界の将来像を考えることで、それに向けて自社で何をすべきかを考えるきっかけにすることを目的としています。なお、議論結果の要旨は以下の通りです。

◆ グループ①

- ・現在の小売業を必要であれば物流業やサービス業に変化させることや、新たな付加価値を取り入れるといった事業の再定義を考えたい。
- ・事業としては配送デポやコインランドリー、また地域のコミュニティーとしてサービスルームや事務所を実験的に活用できるのではないかな。
- ・車両関連ではタイヤ、ワイパー等、燃料が変化しても必要な商品は残るが、最終的には各事業者が自分の商売に合ったものをコーディネートしていくことが現在の事業の再定義につながるのではないかな。
- ・“社会に必要なければ淘汰されてしまう”ことを念頭に事業を考えながら、資本・資金力で勝負することのない小回りの利くところに目を付けた商売をしていくことが大切。

◆ グループ②

- ・SSはロードサイドの商いというロケーションを活かすことが重要。EVに対しても充電拠点として対応できるサービスをしっかり見つけていかな

ければならない。

- ・自社として提供できるサービスの棚卸しをしっかりとすることで様々な“キーワードを発見”することができるのではないかな。
- ・2030年に向けて事業者だけでなく消費者も環境の変化に不安を感じているはず。地域における意見交換が大切であり、その様々な意見を継続的にこのような場でより多くの人が共有する必要がある。

◆ グループ③

- ・SSの商売として、お客様のために存在しているという基本に大きな変化はないが、時代、地域にとっての必要なアプリケーションに対応していかなければならないと思う。
- ・EV充電施設であったり宅配ボックスであったり、それぞれが手の付けやすいことから始めてアプリケーションを増やしていくのが良いのではないかな。
- ・現在はコンビニが便利と言われているが、多くのSSは古くからあり、立地や設備的にも地域にとって“一番便利”と言ってもらえるような存在でなければならぬ。

◆ グループ④

- ・SSは2030年にはさらに今より激減しているだろうとの予想から話をスタートさせ、残ったSSはしぶとく燃料を販売している一方、多様化しながらも人手不足という社会の流れの中で都心部ではフルサービスのSSはなくなっているのではないかな。
- ・生き残り、かつ継続する形としては、“災害拠点”として地域の安全・安心を崩さないために国の力を使っても維持しなければならない。
- ・SS、事業面という観点からは都心地域、郊外地域のそれぞれの立地に応じた事業モデルを構築するSSにならなければならない。
- ・郊外型であれば広い敷地を活用して異業種とのコラボレーション・複合化、都心型では金額的にも簡単に新しいことはできない中で、今あるリソースの延長線上で何かを模索する必要があるのではないかな。

- ・新しいビジネスに向けて、資産ともいえる顧客データ・リストを活用し、他との差別化が必要となる。
- ・未来に向けてしっかり資金を貯めて、次の事業への投資に備えなければならない。

◆ グループ⑤

- ・現在の小売業を必要であれば物流業やサービス業に変化させることや、新たな付加価値を取り入れるといった事業の再定義を考えたい。
- ・2030年に向けたSS像を考えるうえでまず、現在のSSという概念を外し新たなSS像を作り上げることを前提として話をスタートさせた。
- ・石油製品を販売しながらも、なくてはならない“町の便利屋”になるべく少しずつ業態を増やしていく必要があるのではないか。
- ・具体的な事業例として、クリーニング、宅配の受け取りやEV充電施設等新エネルギーも取り入れ、最終的に“地域のハブステーション”を目指さなければならないのではないか。
- ・それに伴い投資金額が増える中で、固定経費をできるだけ減らすにはIoT、AI、ITを活用しながら、地域住民に新たなサービスを提供できるような業態に変化していく必要がある。



全国各地の青年部会への広がり

2017年3月末時点で、全国29か所の石油組合で青年部会が立ち上がっています。一部では青年部会同士の交流の場も開催されており、ワークショップ型の議論も見られるようになりました。

例えば、東北では、2017年6月に全国初の青年部横断組織「東北石油組合青年部連合」が設立されました。全国初の横断的組織となる設立総会には、東北6県（当時は、青森の青年組織は設立前）の若手経営者・幹部29人のほか、遠藤顧問、東北支部事務局担当者らが出席し、深刻化する人手不足の解消に向けた各社の取組みについて情報交換を行いました。青年部連合は、組合員企業の合理化・近代化を進めるための相互連携を目的に、55歳以下の組合員・幹部社員で構成し、各種研修会の開催や経営情報の収集、次世代石油販売業界の構築を目指した戦略立案等を行っていきます。

また、四国では、全石連四国支部が四国地区青年部会交流会を開催しました。青年部会が立ち上がっていない徳島を除いた四国3県でから17名が出席し、「後継者として、20～30年後の会社・従業員とその家族をいかに守るか」について、3グループに分かれ、①EVや水素などのエネルギー変換による需要減時代が迫る中、経営全般で以下に粗利を稼ぐか、②石油業界激変時代にお客様はなにをSSに求めているか、そのためになにに投資するのか、③人手不足が今後もさらに進む中、若者にとって魅力ある会社にするためにはどうすれば良いかの3つをテーマにそれぞれ意見交換をしました。



全国の青年部会一覧

		青年部会名
東北	北海道	—
	青 森	青森県石油商業組合青年部
	岩 手	岩手県石油商業協同組合青年部会
	宮 城	宮城県石油販売業青年協議会
	福 島	スリーウェーブ
	秋 田	秋田県石油組合青年部
	山 形	組織活性化新企画委員会
関東	新 潟	—
	長 野	長野県石油商業組合青年部会
	群 馬	群馬県石油協同組合青年部
	栃 木	クリエイティブ 21
	茨 城	茨城県石油業協同組合青年部
	千 葉	千葉県石油協同組合・千葉県石油商業組合青年部会
	埼 玉	ニューウェーブ 21
	東 京	石油未来研究会
	神奈川	—
	静 岡	—
	山 梨	青世会
中部	愛 知	21 推進委員会
	三 重	三重県石油業協同組合・三重県石油商業組合青年部会
	岐 阜	岐阜県石油商業組合青年部会
	富 山	—
	石 川	—
	福 井	—
近畿	滋 賀	近江未来会
	京 都	清水の会
	大 阪	21 世紀の会
	奈 良	—
	和歌山	—
	兵 庫	サテライトクラブ
中国	岡 山	岡山県石油商業組合青年部会
	広 島	広島県石油業青年部会
	鳥 取	—
	島 根	いずみ会
	山 口	—
四国	徳 島	—
	高 知	高知県石油業協同組合青年部
	愛 媛	EHIME 石油青年部
	香 川	オリーブ会
九州	福 岡	—
	大 分	大分県石油商業組合青年部会
	佐 賀	—
	長 崎	—
	熊 本	—
	宮 崎	—
	鹿児島	—
	沖 縄	沖縄県石油商業組合青年部会
		29

参考資料 4. SS 経営者が活用できるツール・サービス

お役立ちツール・サービス一覧

一般的に企業運営に必要な経営資源として、「ヒト」「モノ」「カネ」「情報」の4つがあります。本項では、これらを支援するためのツールやサービスのうち、SSを運営する中小企業や小規模事業者でも使えるものを有償・無償問わず、ご紹介します。

◆ 経営資源と対応するツール



◆ 経営資源の4分類

経営資源とは、いわゆる「ヒト・モノ・カネ」に「情報」が加わり、以下の4つに分類されます。

- ①ヒト：人的資源管理、組織行動等
- ②モノ：設備・機器、経営・事業戦略等
- ③カネ：会計、財務等
- ④情報：知識・ノウハウ、顧客・売上データ等

必要な経営資源と対応するツール

	#	サービス名	サービスの概要	有料／無料
①ヒト：経営相談	1	ビザスク	各分野の専門家に1時間単位で相談できるスポットコンサルサービス。	有料 (1時間5,000円～)
②モノ： 商圈分析	2	jSTAT MAP (ジェイスタットマップ)	国が提供する商圈分析ツール。例えば、自社SSの住所を入れると、周辺住民の属性等が分かる統計レポートを車で5分圏内等の距離ごとに自動出力してくれる。	無料
	3	RESUS (リーサス)	国が提供する統計地図ツール。例えば、自社SSの周辺の人口の時間帯別の動きや、どこから来ているのかと言った属性までを視覚的に分析できる。	無料
②モノ： インバウンド	4	翻訳・通訳ツール	リアルタイム翻訳・通訳のアプリや端末。	無料～
②モノ・ ④情報： 予約システム	7	Air リザーブ	無料で導入できる予約システム。 POS レジや会計ソフトとも連携可能。	無料～
③カネ・ ④情報：財務・会計・ 決済	8	決済ツール (Square [スクエア] / Coiney [コイニー] / 楽天ペイ)	iPhone や iPad のイヤフォンジャックに刺すだけで、どこでもクレジットカード決済ができるようになるサービス。与信がない新規顧客の工事現場への燃料配送等で活用可能。	有料 (決済手数料のみ)
	9	POS レジアプリ (AirREGI [エアレジ] / スマレジ/ユビレジ)	リクルートが提供する、iPhone や iPad 上で無料で使える POS アプリ	無料 (アプリを使うためには、iPhone や iPad を購入する必要あり)
	10	クラウド会計ソフト (弥生オンライン/ MF クラウド/ Freee)	自動化が可能な会計ソフト	有料

経営相談

SS 経営革新部会が ISS ディーラーヒアリングを実施した結果、相談できる相手がいないことに困っている経営者が多く存在することが明らかになりました。そこで、リーズナブルに気軽に各種専門家と繋がることのできる、スポットコンサルティングサービスをご紹介します。

◆ スポットコンサル「ビザスク」でできること

ビザスクは、対面や電話で 1 時間 5,000 円～業界業務に詳しい知見者に出会える、スポットコンサルティングサービスです。2018 年 3 月時点で約 6 万人がアドバイザー登録をしているため、相談できる内容は多岐に渡り、例えば、「新しい事業を立ち上げたいが、どのように始めればよいか分からない」、「既存事業の業務改革を行いたい、専門家のアドバイスを欲しい」といったような場合に、“ちょっとした相談”を“気軽に”行うことができます。

相談の方法は、以下の 2 通りあります。

- 1) 公募案件により広くアドバイザーを募集
- 2) アドバイザーを検索し、直接指名相談

アドバイザーの募集・検索、アドバイザーとの事前のメッセージのやりとりは一切無料でできます。スポットコンサルを正式に依頼する時点で、

面談前の事前決済が必要になり、謝礼の決済をもって、スポットコンサルの実施が正式に決定します。

気になる点は、謝礼を決済する前に直接アドバイザーに確認し、依頼に適した方かどうか判断してから依頼をしましょう。

ビザスクのサービス概要

VQ ビザスク

項目	内容
提供サービス	登録者約 6 万人、300 分野に及ぶ知見プラットフォーム「ビザスク」の提供
利用対象者	個人／中小企業／ベンチャー企業
登録	個人で利用規約に同意の上登録 ※企業での利用の場合も登録は個人
料金	1 時間 5,000 円～利用可能。 ※平均価格帯は 1 時間約 15,000 円
アドバイザーへの事前相談	無料メッセージ機能にて可能
匿名性	募集時は匿名、特定アドバイザーとの事前相談のタイミングで実名、社名公開
支払い	面談確定時クレジットカードで事前決済（会社名での領収書発行が可能）
アクセス	https://service.visasq.com ※または、「ビザスク」で検索

実際の依頼内容（例）

		
製造業 カーディーラー整備工場に働いている方からご意見いただきたい。 【依頼詳細】 カーディーラー整備工場向けに清掃機・掃除機の提案を検討しております。現状の清掃の改善につながるのか、利用時に困りそうなこと、その他の利用シーンなどを、実際に現在、現場で働いている方からご意見いただきたいと… 謝礼金額 ￥ 5,000 ～ 15,000	農林水産 飼料ビジネスの業界についてお聞きしたいです 【依頼詳細】 新規ビジネスとして飼料業界への参入を検討しております。ただ、今まで食品業界も含め経験がありませんので、一から業界のここを詳しくお聞き出ればと考えております。どうぞ宜しくお願い致します。… 謝礼金額 ￥ 15,000 ～ 30,000	営業/マーケティング 塾業界のマーケティングについて話が聞きたい 【依頼詳細】 ・新たなサービスの創出のヒントづくりに体験に基づく知見を教えてください ・塾における有効なマーケティング戦略について話を伺いたい 【事前に伺いたいこと】 ご経験された期間と役職名 成功体験 得意分野 … 謝礼金額 ￥ 10,000 ～ 20,000
応募期限 2018/04/09 所要時間 1時間 募集人数 3名	応募期限 2018/03/31 所要時間 1時間30分 募集人数 2名	応募期限 2018/04/04 所要時間 1時間 募集人数 3名

商圏分析ツール① jSTAT MAP

◆ 自社 SS の商圏分析

SS 経営者の中には、近隣 SS の価格チェックをする方は多くいても、店舗周辺の状況を統計的に調査・把握している経営者はそれほど多くはないのではないのでしょうか。実店舗を構えてサービスを展開する SS 運営企業においては、店舗周辺情報の把握は非常に重要です。しかし、多忙な業務の合間に、地図上に商圏を描き、人口統計や事業所調査などのデータを集める作業は時間も手間もかかります。そこで、自社 SS の商圏分析を無料で簡単に行えるツールをご紹介します。

◆ 統計局・地図で見る統計 (jSTAT MAP) でできること

地図で見る統計 (jSTAT MAP) は、総務省統計局が提供する誰でも使える地理情報システムです。様々統計地図を作成する他、利用者のニーズに沿った地域分析が可能です。例えば、自社 SS の住所を入れて、「車で5分以内」といった商圏範囲を設定すると、その商圏内に住む住民の属性や、周辺の産業等の統計データを読み込んで自動でレポートとして出力してくれます。

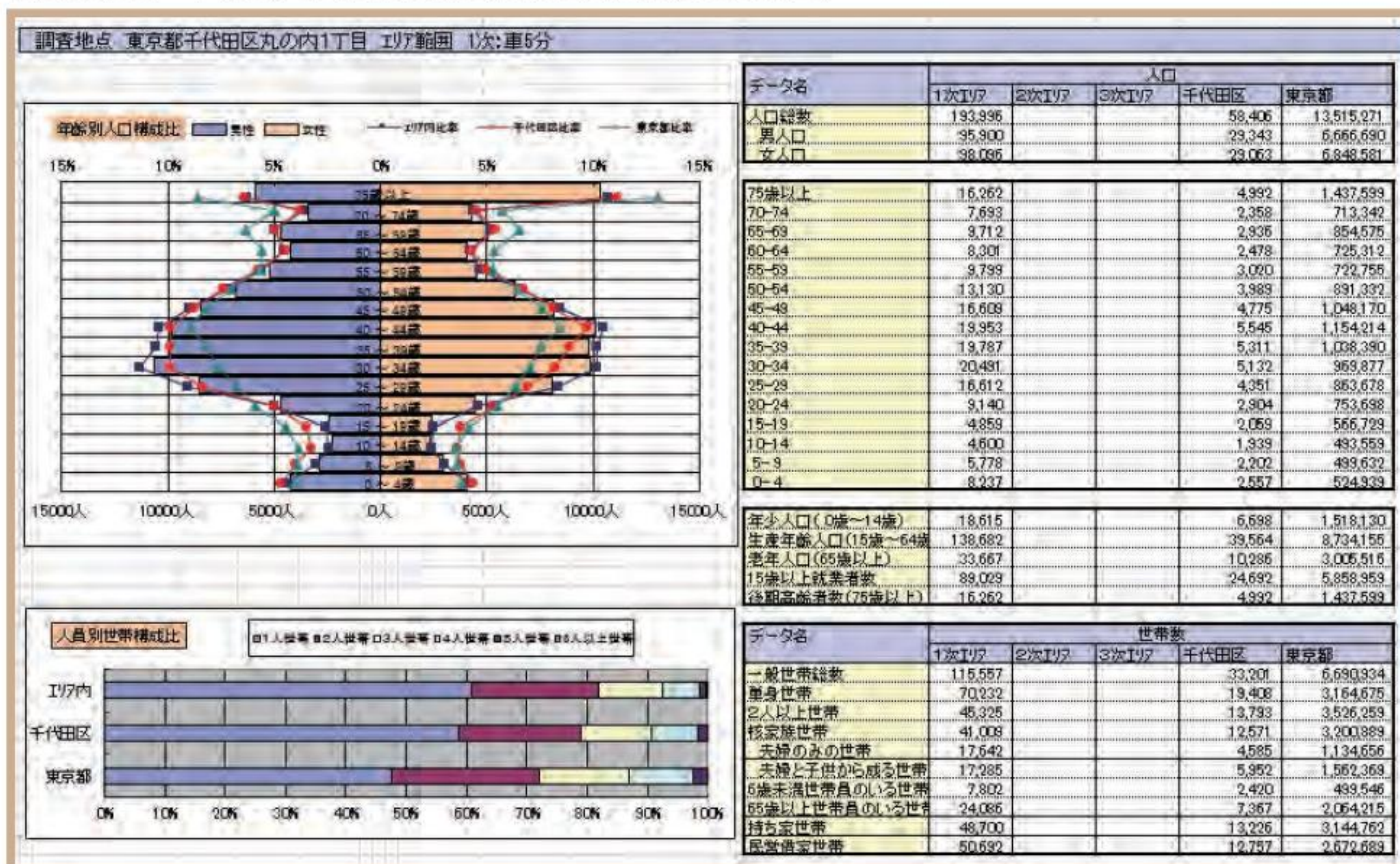
また、自社 SS の周辺の統計データを 1km、500m、250m メッシュといった細かい単位で地図上に落としこむこともできます。

このサービスを活用することで、例えば、自社 SS の既存顧客以外も含む地域住民の属性を把握して販促・マーケティング施策に活かしたり、ポスティングチラシの配布先として、より有効な地域を特定したりすることができます。

jSTAT MAP のサービス概要

項目	内容
提供サービス	国の統計情報を地図に落とした、商圏分析報告書自動作成サービスの提供
利用対象者	個人／中小企業／ベンチャー企業
登録	個人で利用規約に同意の上登録 ※企業での利用の場合も登録は個人
料金	無料
アクセス	https://jstatmap.e-stat.go.jp ※または、「jSTAT MAP」で検索

実際のレポート作成 (例：東京駅を分析地点に設定した場合)



出所) jSTAT MAP で作成したレポートより

◆ 簡易レポートの作成方法

“jSTAT MAP”で検索

jSTAT MAP

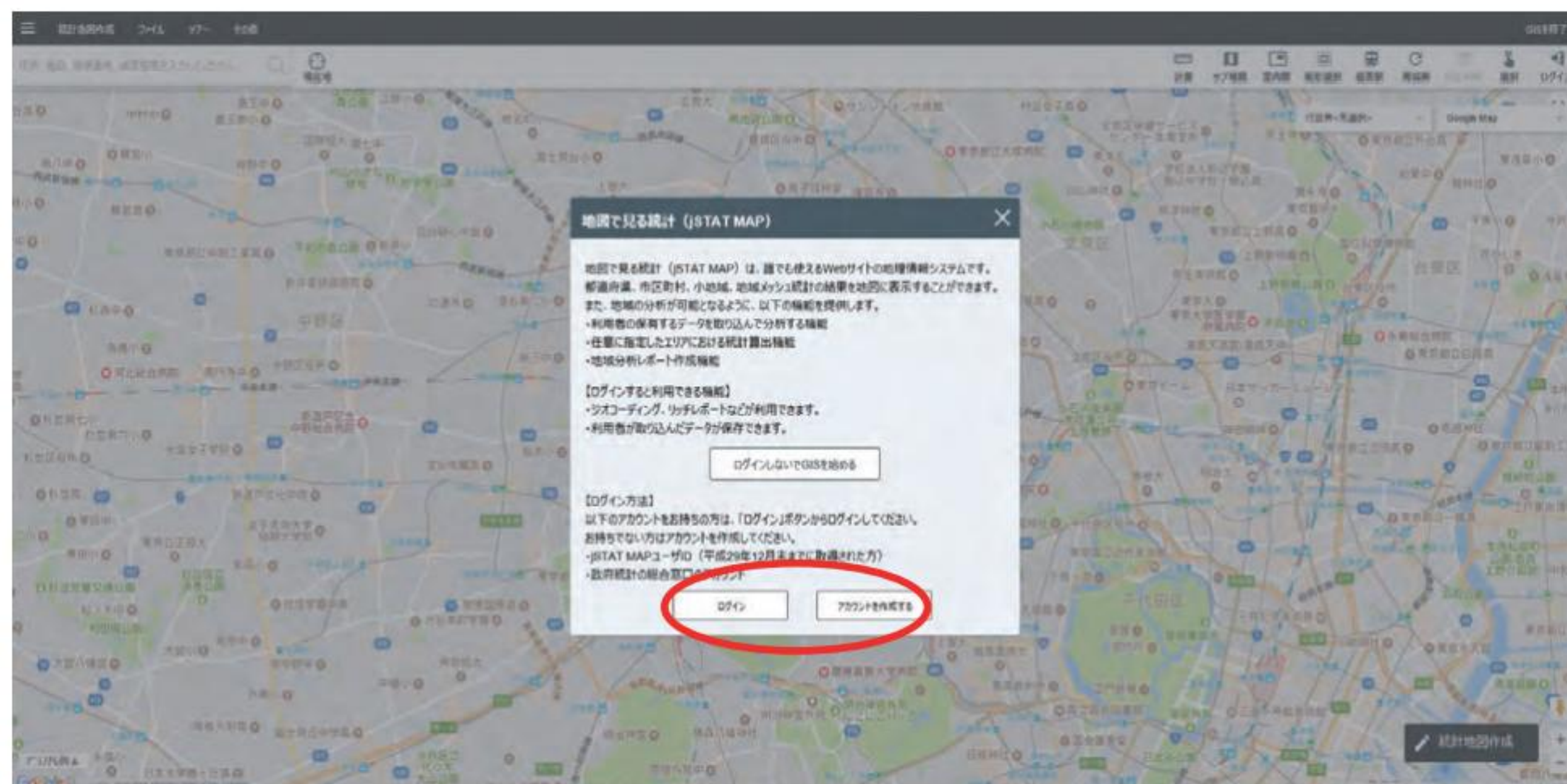
検索

Step1：jSTAT MAP にログインする

jSTAT MAP (jstatmap.e-stat.go.jp) にアクセスし、ログインします。

アカウントを持っていない場合は、アカウントの作成が必要です。

なお、ソーシャルアカウント（Facebook、Twitter、Google+ 等）をお持ちの場合は、ソーシャルアカウント連携でログインすることもできます。



出所) jSTAT MAP の画面より作成

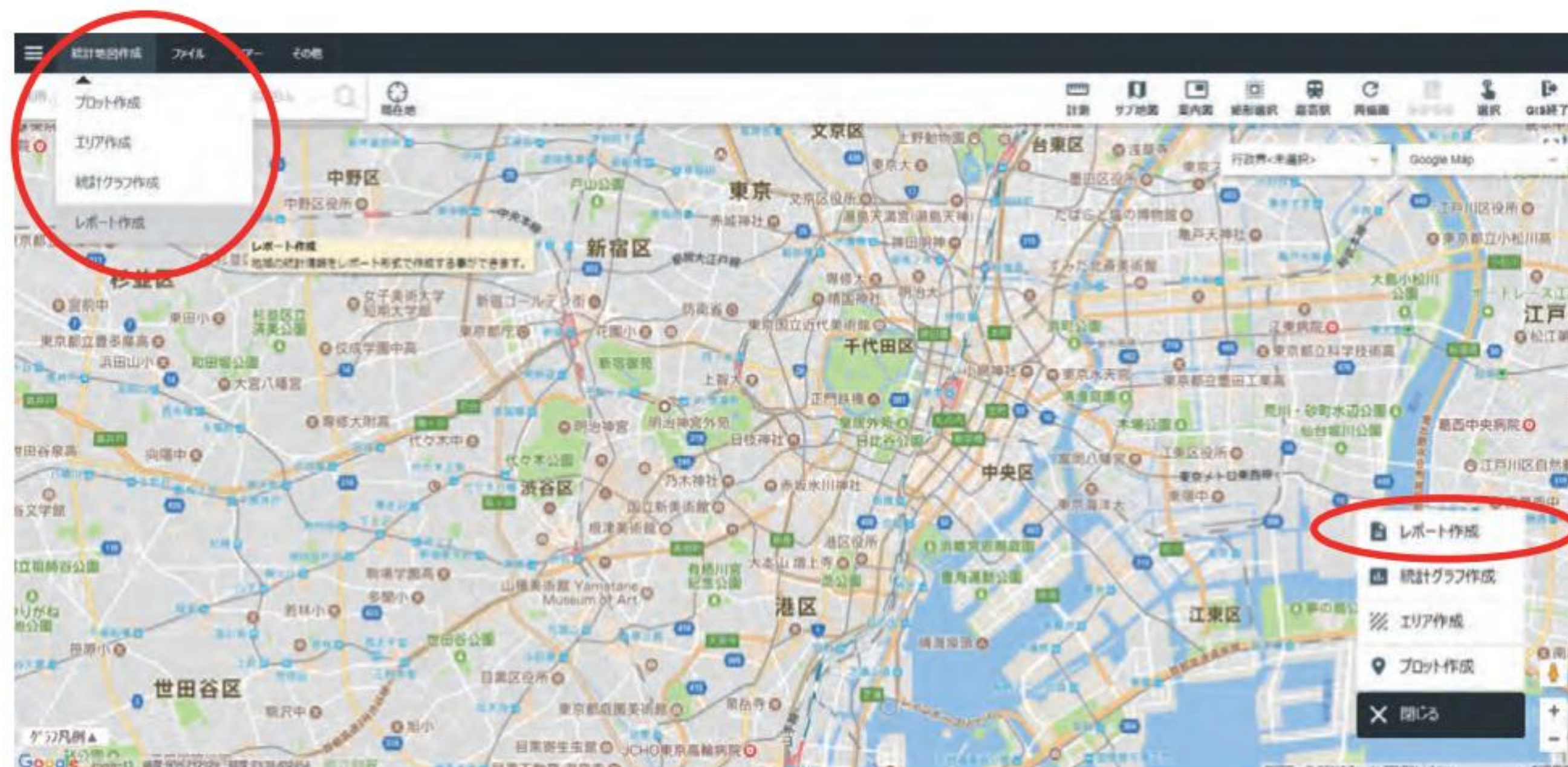
Step2：レポートを作成する

選択した地点（自社 SS の地図上の地点）の統計レポートを作成します。

まず、画面左上の「統計地図作成」をクリックします。

すると、いくつかの項目が展開されるので、一番下の「レポート作成」をクリックします。

※画面右下の「統計地図作成」からも作成できます。

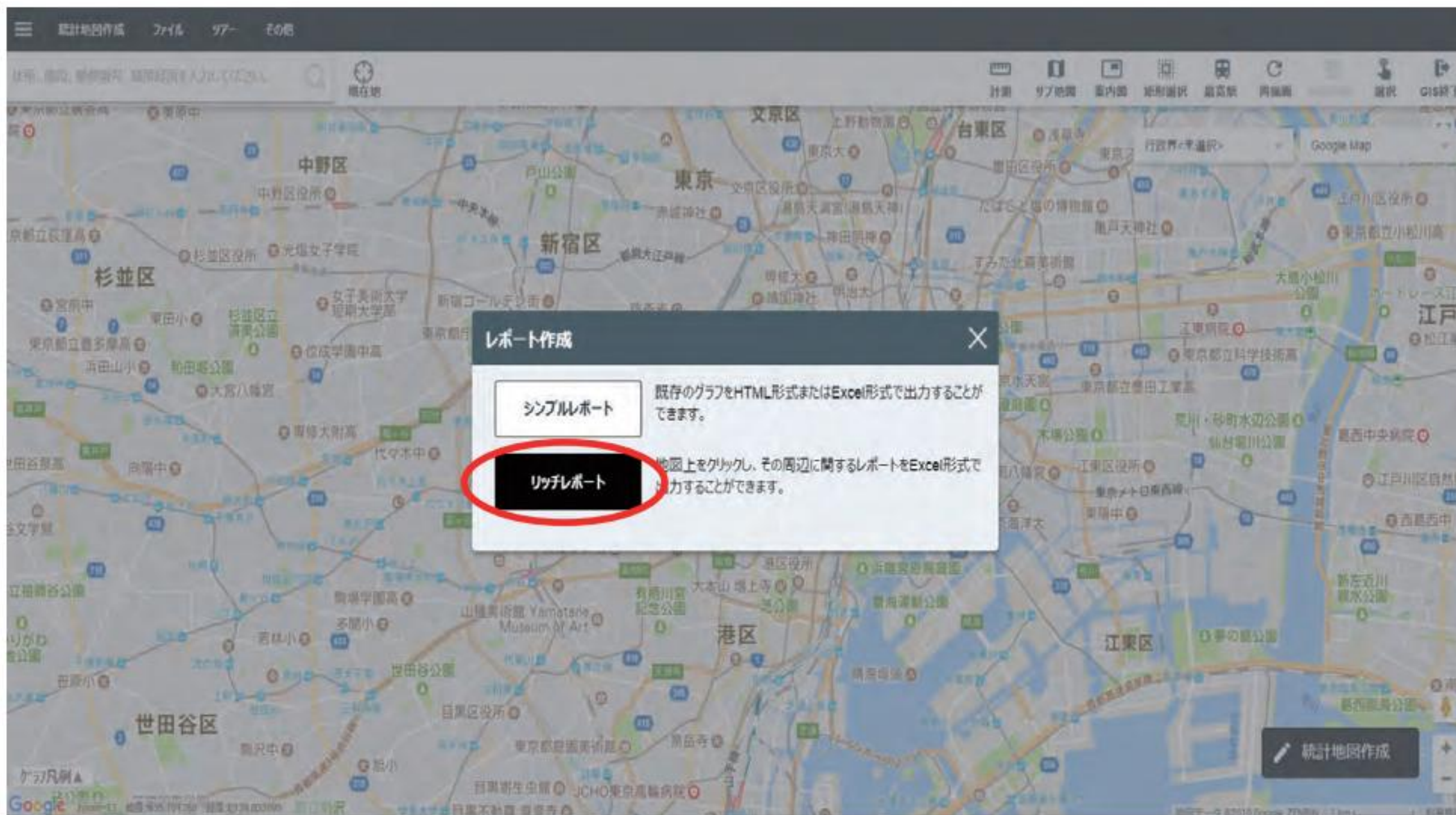


出所) jSTAT MAP の画面より作成

◆ 簡易レポートの作成方法

Step3：レポート作成の種類を選ぶ

レポート作成の画面が出てくるので、「リッチレポート」をクリックします。

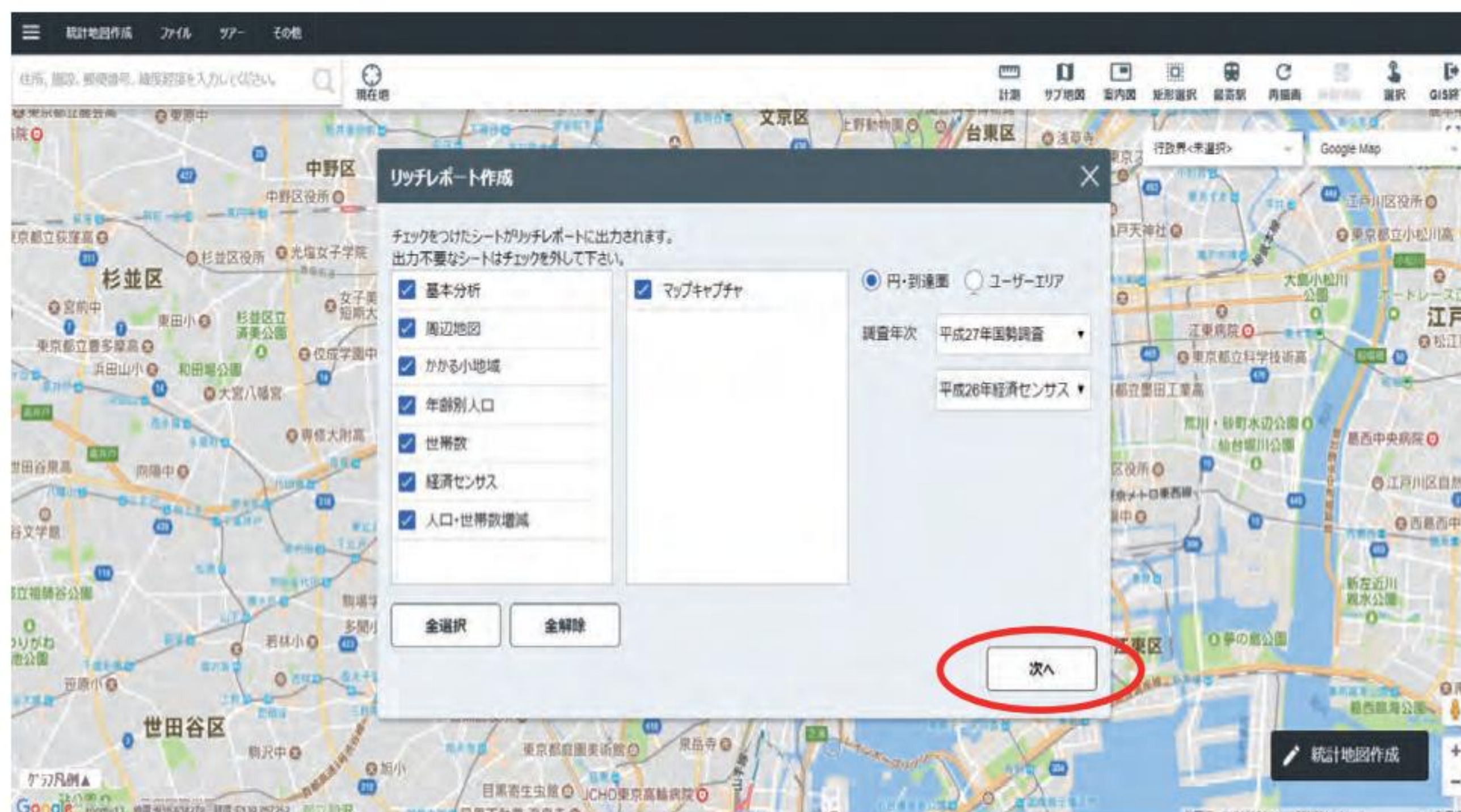


出所) jSTAT MAP の画面より作成

Step4：レポートに出力する内容を選択する

レポートに出力する項目を選択します。

初期設定では、全部選択されているので、まずはそのままにして、「次へ」をクリックしましょう。



出所) jSTAT MAP の画面より作成

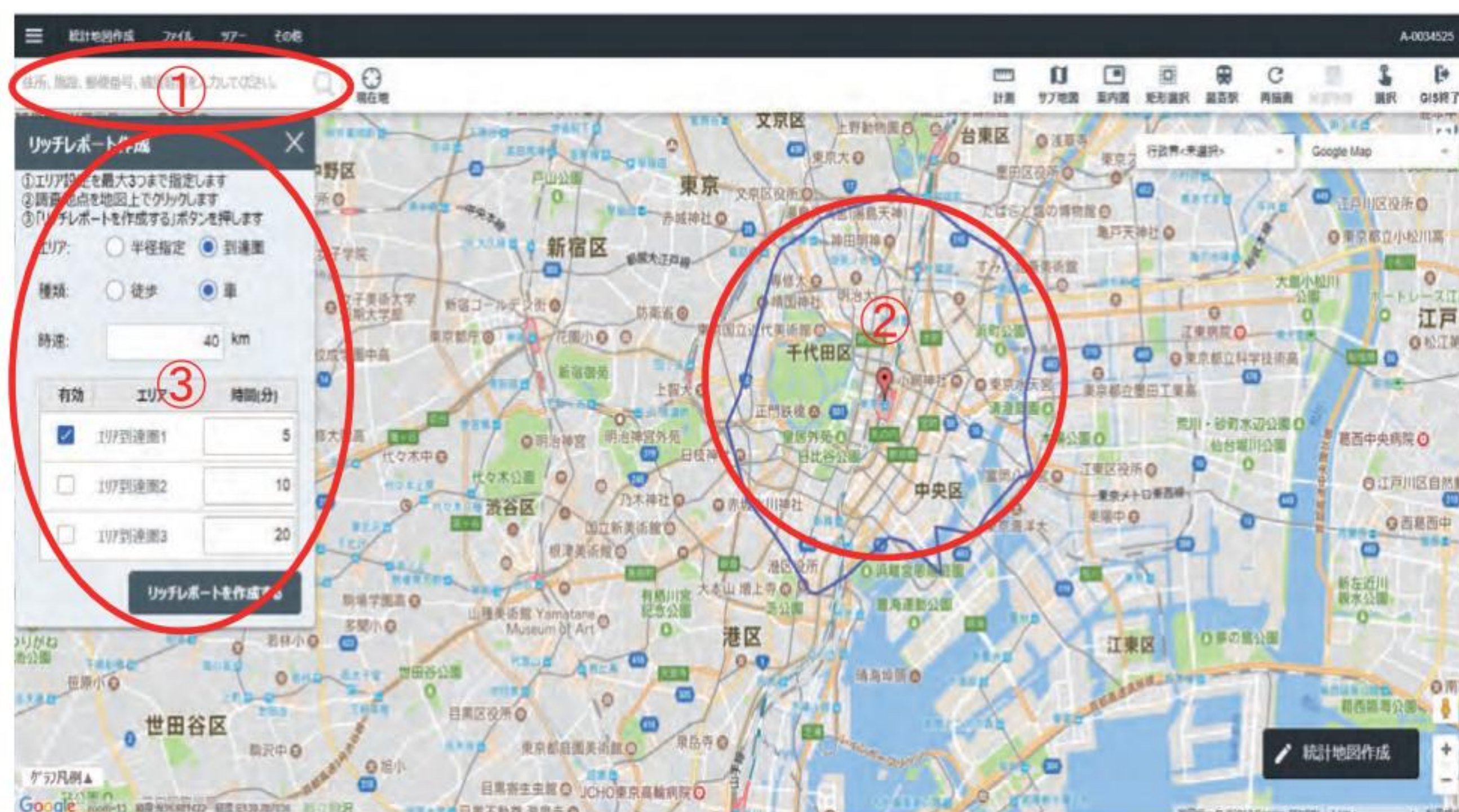
◆ 簡易レポートの作成方法

Step5：レポートの対象とするエリアを設定する

- ①画面左上の検索ボックスに自社 SS の住所を入力し、検索ボタン（虫眼鏡マーク）をクリックします。すると、地図上に自社 SS の周辺が表示されます。
- ②地図上で、自社 SS の地点をクリックします。すると、地図上にピンと商圈範囲が表示されます。なお、商圈範囲は、③で有効にしたエリアが表示されます。
- ③検索ボックスの下のリッチレポート作成の設定ボックスで、エリアを「到達圏」、種類を「車」に設定します。初期設定では、「時速 40km」の時の車での到達圏が 5 分、10 分、20 分にそれぞれ設定されているので、必要な場合は数字を変更します。

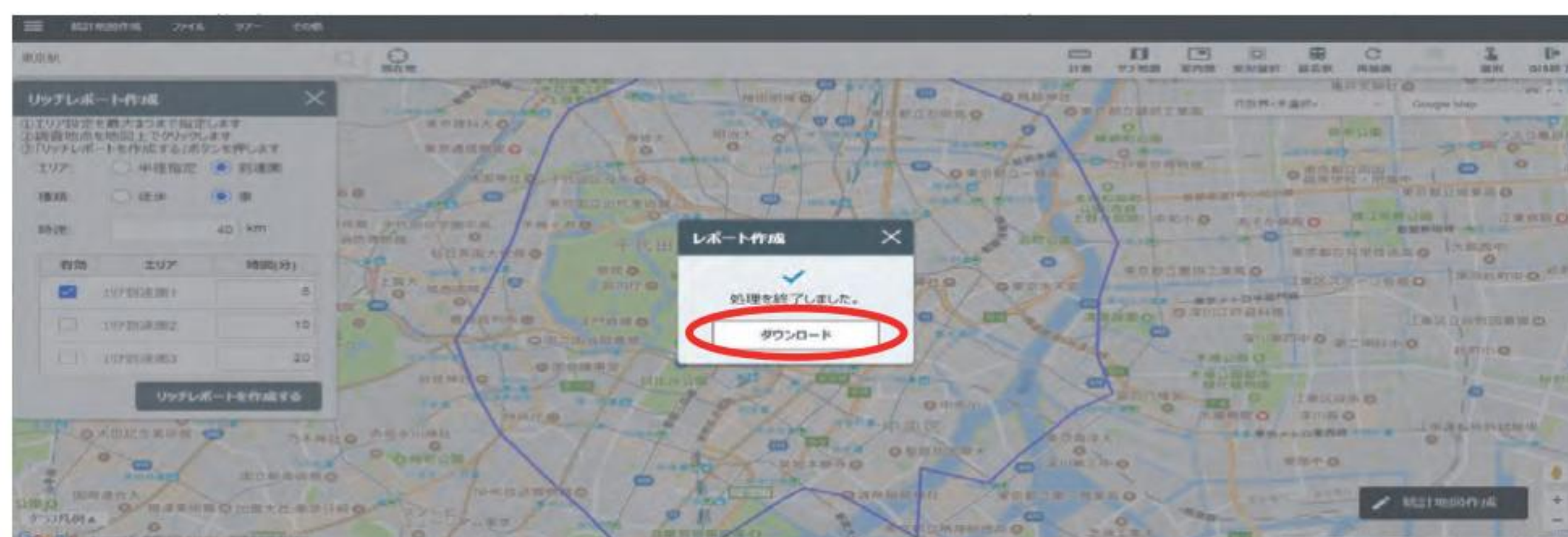
レポート対象としたいエリアをクリックして有効にし、「リッチレポートを作成する」をクリックします。

※以下の例は、「東京駅に車で 5 分以内に到達できる範囲」を商圈範囲として、レポートを出力する場合の設定例を示しています。



出所) jSTAT MAP の画面より作成

Step6：レポートをダウンロードする



出所) jSTAT MAP の画面より作成



RESAS（リーサス）とは

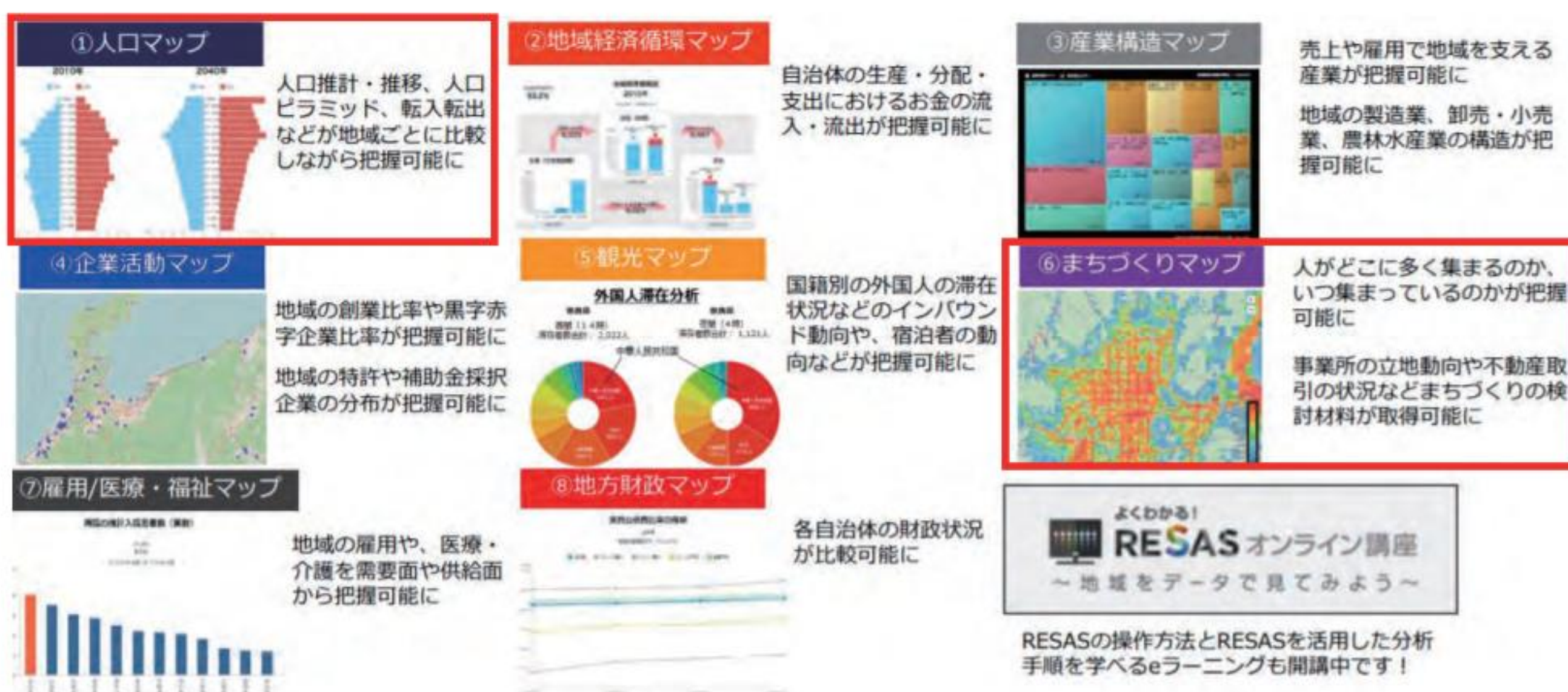
（地域経済分析システム：Regional Economy and Society Analyzing System）

地域経済に関する様々なデータ（産業の強み、人の流れ、人口動態など）を地図やグラフで視覚的に分かりやすく「見える化（可視化）」したシステムです。

- ・インターネットができれば、誰でも“無料で”利用可能
- ・分かりやすい画面操作で、誰もが直感的に使用可能
- ・データに基づいて、地域の実情を把握・分析可能

◆ RESAS でできること

RESAS でできることはたくさんありますが、ここでは「人口マップ」と「まちづくりマップ」の機能を紹介します。

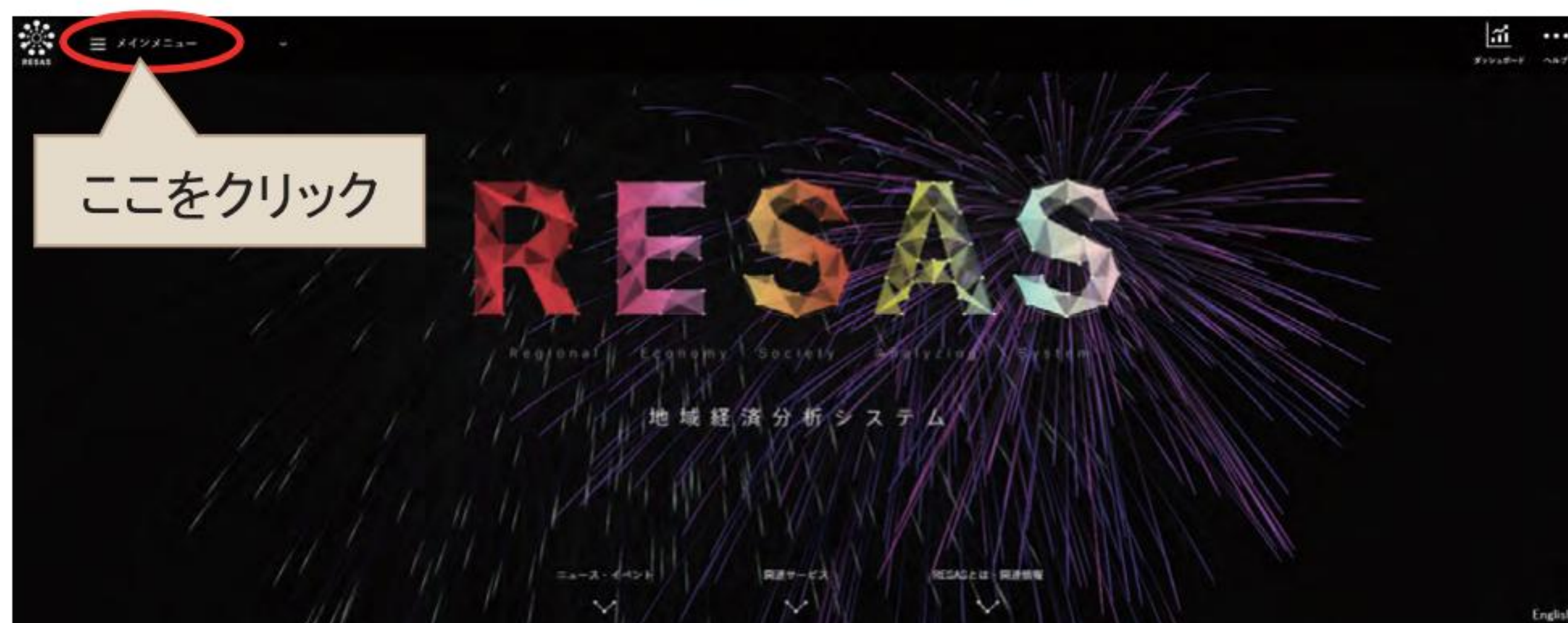


出所）RESAS 画面より作成

◆ RESAS の使い方

Step1：RESAS にアクセスする

RESAS (<https://resas.go.jp/>) にアクセスし、次の画面が表示してください。

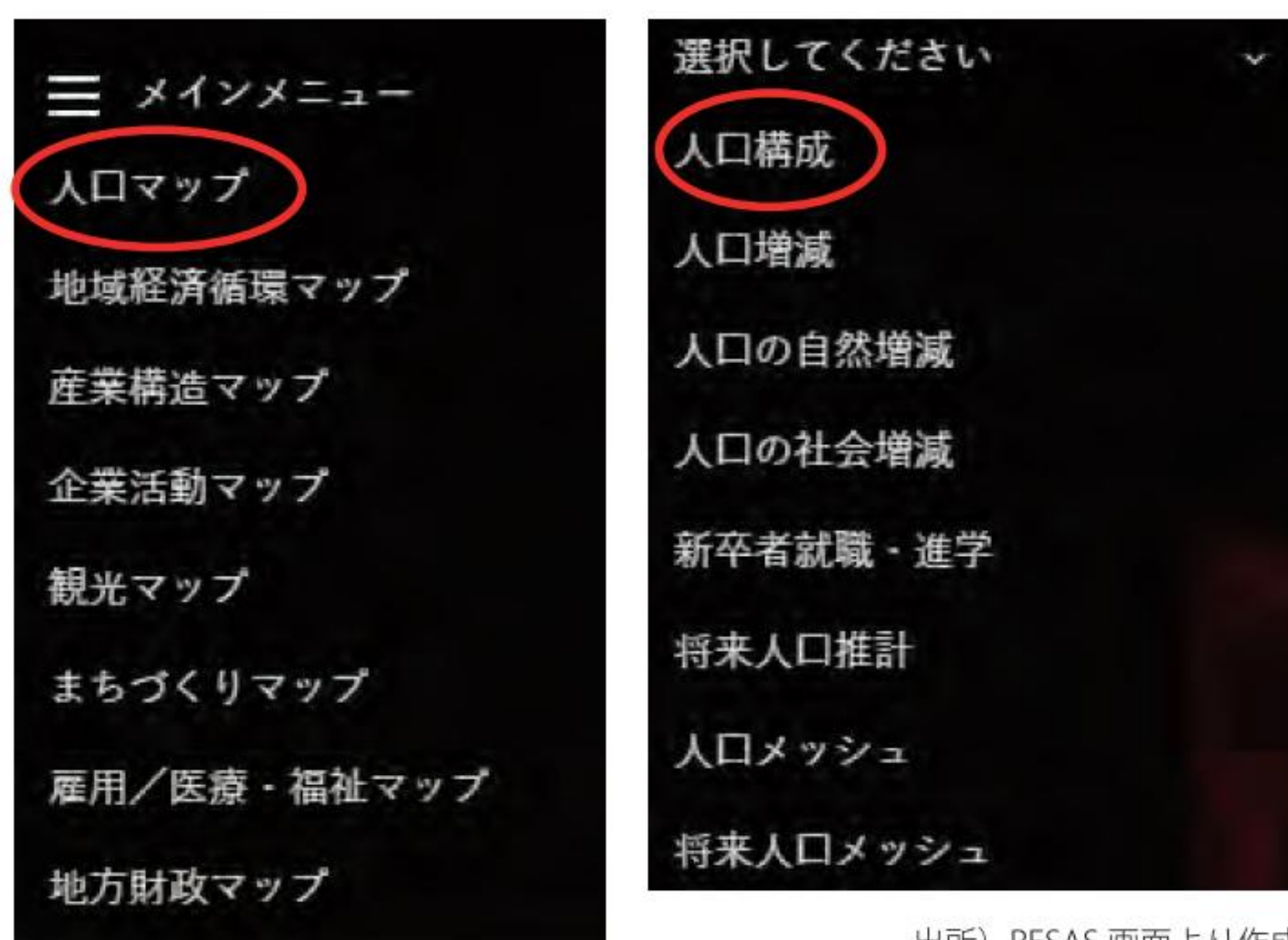


出所) RESAS 画面より作成

Step2：自社 SS 周辺地域の人口を分析する

ここでは、自社 SS の所在地周辺の人口がどうなっているのかを分析してみます。

まず、画面左上のメインメニューをクリックすると、メニュー一覧が表示されますので、「人口マップ」をクリックします。すると、いくつかの項目が展開されるので、「人口構成」を見てみましょう。



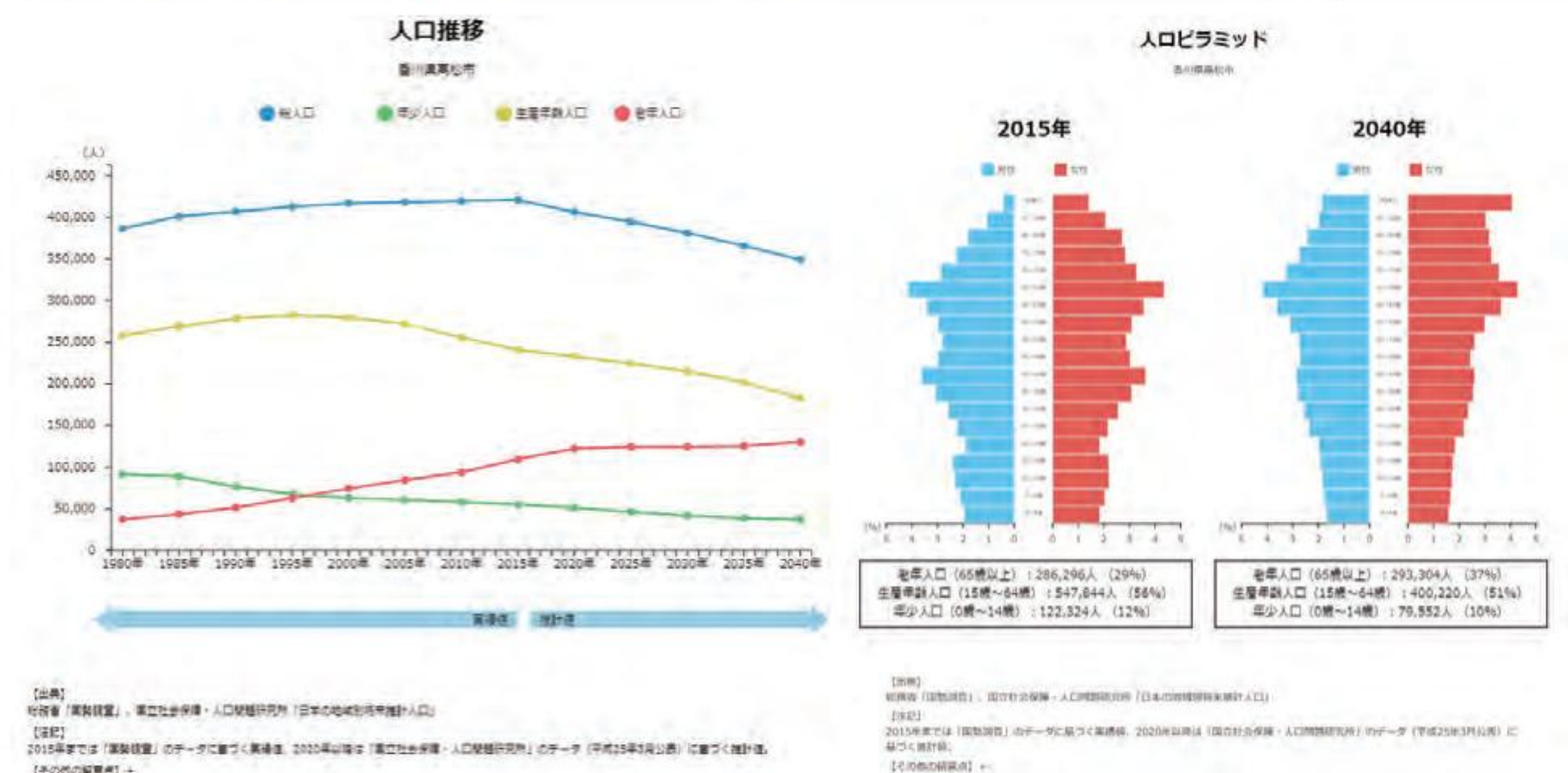
出所) RESAS 画面より作成

Step3：人口マップ>人口構成の確認

まず、「人口構成」をクリックすると、日本全体の人口構成マップが色分けして表示されます。

市町村のデータを見るには、右上のメニューで「市区町村別単位で表示する」を選んで、自社 SS が所在する都道府県と市町村を選びます。ここでは、例として「香川県」「高松市」を選択します。

更に、右側下部の「人口推移」や「人口ピラミッド」をクリックすることで、簡単に対象地域のグラフを確認することができます。

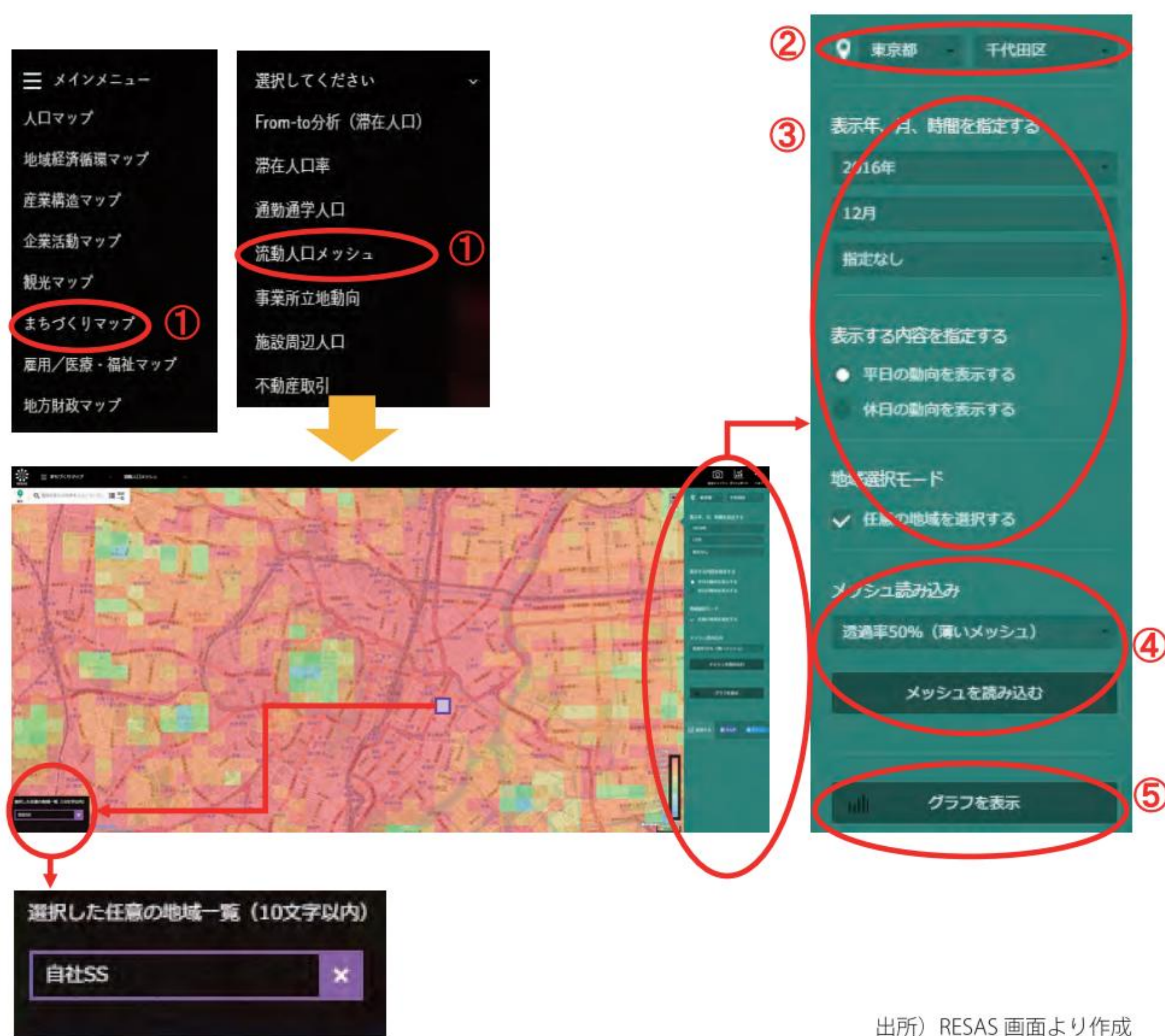


指定した「香川県高松市」では、生産年齢人口（労働者）・年少人口（若者）は減少する一方、高齢者が増え続けています。結果として、総人口は2015年を境に減少に転じ、今後も減り続ける見込みです。

出所）RESAS、官邸資料より

Step4：まちづくりマップ>流動人口メッシュ（市町村以下の細かい地域単位での分析）

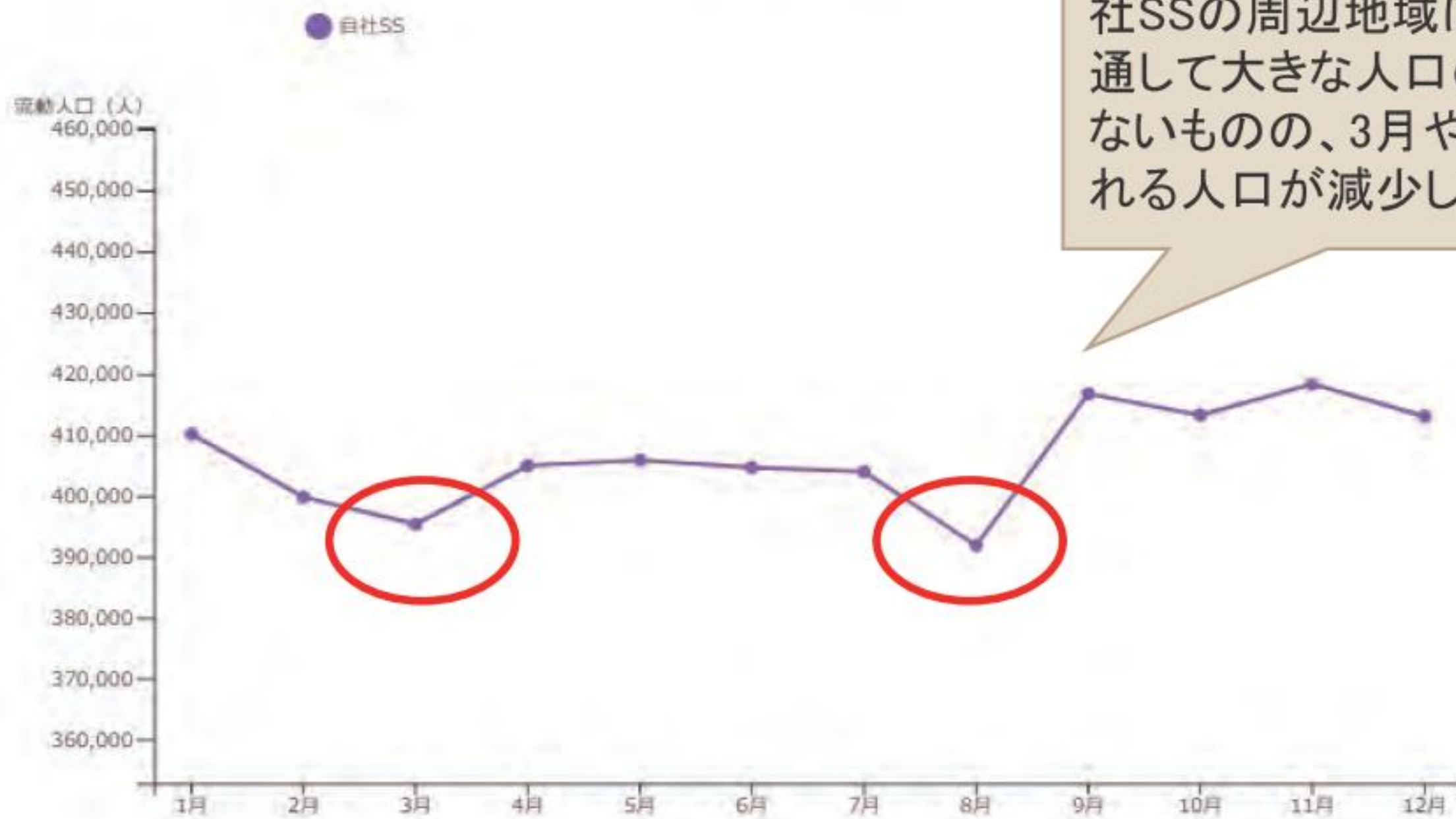
- ① 自社 SS 周辺に滞在する人がどれだけいるのかを確認します。画面左上のメインメニューから「まちづくりマップ」を選択し、展開された項目から、「流動人口メッシュ」をクリックします。
- ② 画面右側の設定欄で、自社 SS の立地する地域を設定します。ここでは、自社 SS が「東京都」「千代田区」にあると想定し、これを指定します。すると、千代田区のエリアが表示されます。
- ③ 右側の設定欄で表示したいデータの対象を設定し、「地域選択モード」の「任意の地域を選択する」をクリックし、チェックを入れます。すると、地図上でマウスをクリックして動かして任意の地域を選択できるようになるので、自社 SS の所在地周辺をマークし、画面左下に任意の名前を入れましょう。ここでは、仮に「自社 SS」とします。
- ④ 「メッシュ読み込み」のメッシュなしとなっているので、「メッシュを読み込む」をクリックします。すると、流動人口に応じて地図上に色付けされます。
- ⑤ 最後に、「グラフを表示」をクリックすることで、指定した地域の月次推移のグラフと時間帯別グラフが出てきます。



出所）RESAS 画面より作成

流動人口マップ

2016年（平日）月別推移



「東京都千代田区」にある自社SSの周辺地域は、1年を通して大きな人口の変動はないものの、3月や8月に訪れる人口が減少している。

【出典】
株式会社Agoop「流動人口データ」

Copyright (C) 2017 Agoop Corp. All Rights Reserved.

流動人口マップ

2016年（平日）12月 時間別推移



「東京都千代田区」にある自社SSの周辺地域は、昼間の人口は多いが、夜間人口は少ない。これは、周辺がオフィス街であるため。

【出典】
株式会社Agoop「流動人口データ」

Copyright (C) 2017 Agoop Corp. All Rights Reserved.

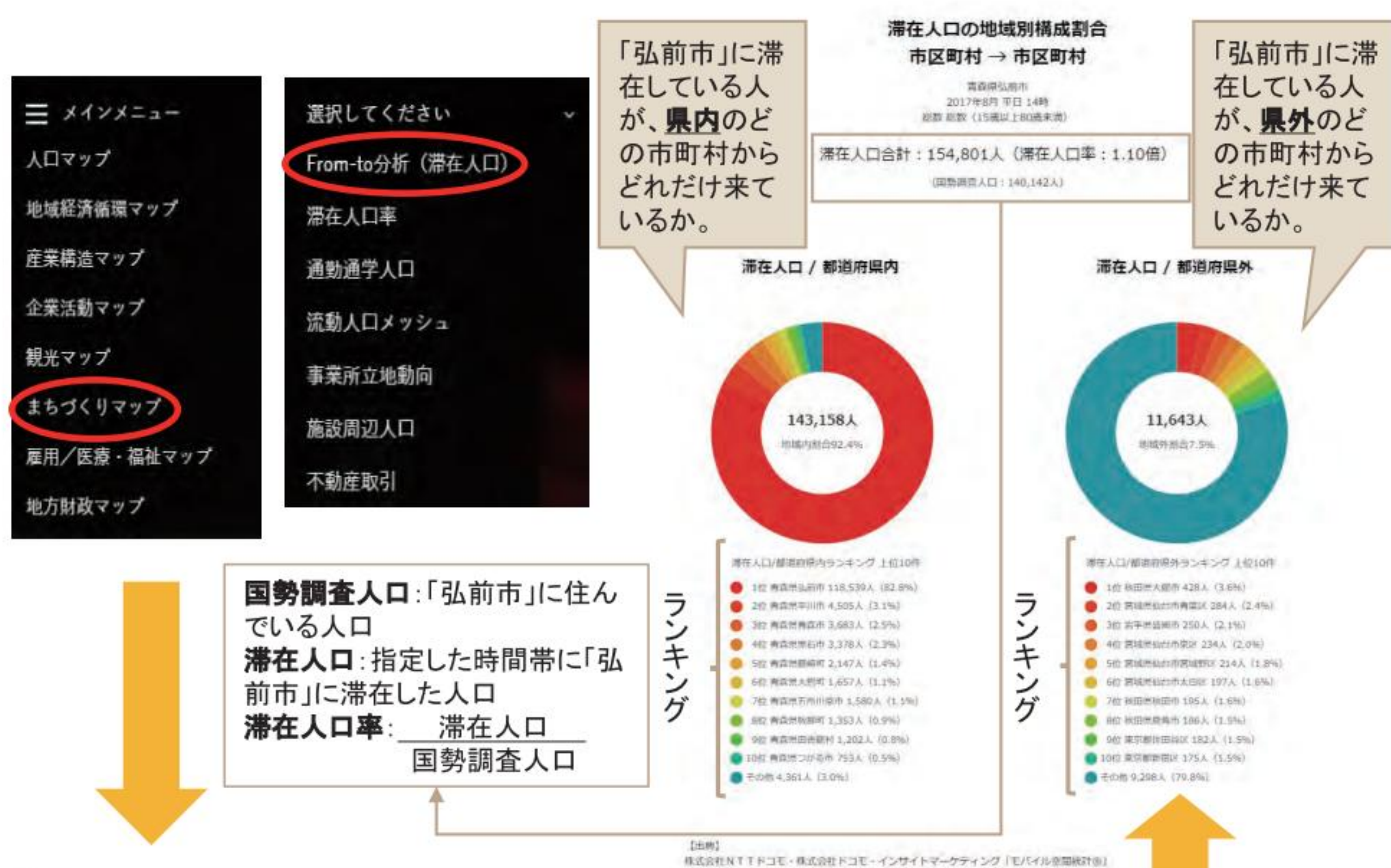
出所) RESAS 画面より作成

Step5：まちづくりマップ>滞在人口のFrom-to 分析

なお、市町村単位までしか見られませんが、自社 SS 周辺に滞在する人がどれだけいて、どこから来ているのかを確認することもできます。画面左上のメインメニューから「まちづくりマップ」を選択し、展開された項目から、「From-to 分析（滞在人口）」をクリックします。

また、画面右側の設定欄で、表示単位を「市区町村単位→市区町村（指定地域）」と設定し、対象地域を自社 SS の立地する地域に設定します。ここでは、「青森県」「弘前市」を指定します。すると、全国地図に赤い点と線が示されたマップが表示されます。

更に、右側の設定欄で表示したいデータの対象を設定し、「グラフを表示」をクリックすると、グラフ画面が出てきます。左のグラフは、指定した時間に弘前市に滞在した県内在住者の内訳、右側は県外在住者の内訳です。



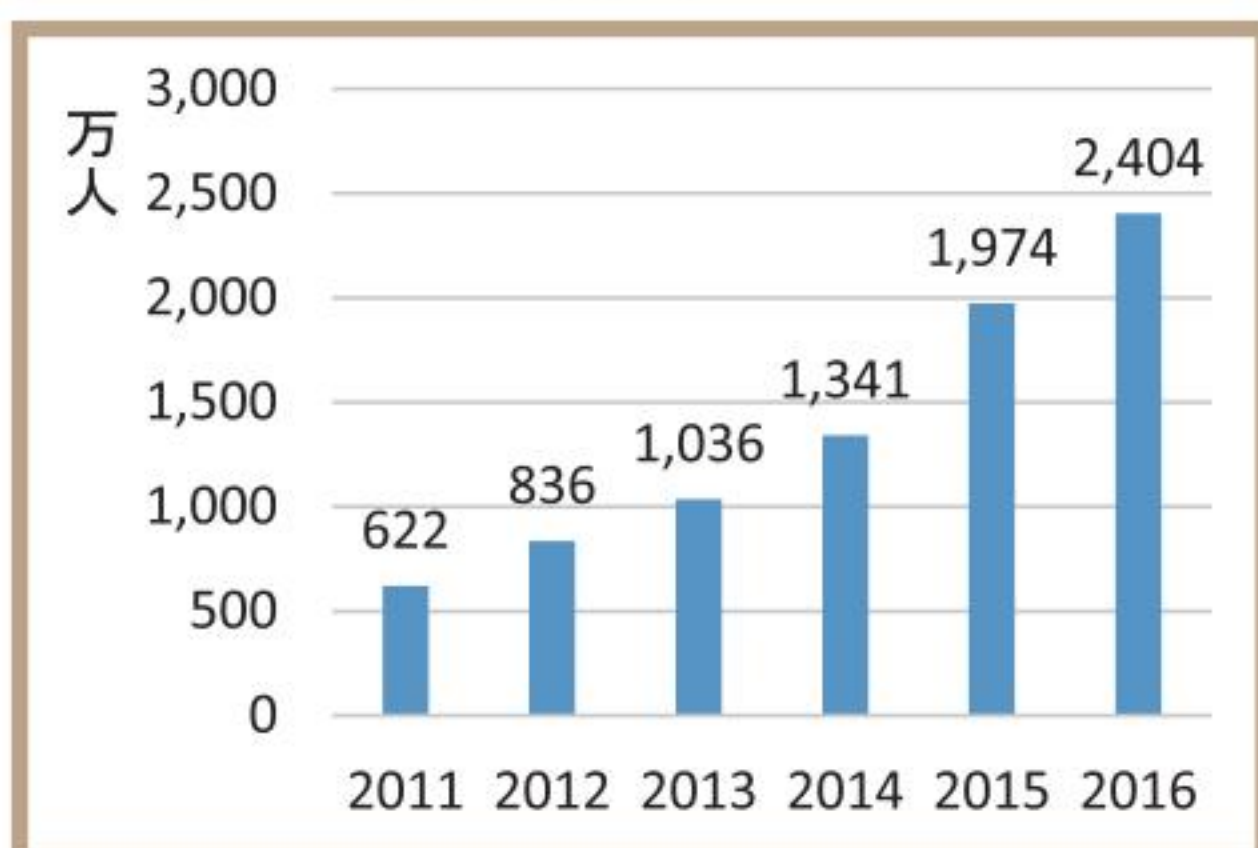
出所) RESAS 画面より作成

インバウンド対策

2013年に訪日外国人旅行者数が1,000万人を超えたあたりから、「インバウンド」や「インバウンド需要」という言葉をよく聞くようになったと思います。インバウンド（Inbound）とは、外国人が日本を訪れる旅行のことを指し、訪日外国人旅行者に購買してもらえるように対応することを、「インバウンド需要を取り込む」などと言います。

実際、日本政府観光局の統計を見ても、2011年から2016年で4倍の約2,400万人が日本を訪れるようになりました。これまでは東京や京都等の都心部を中心とした主要観光地を訪れることが多かった訪日外国人は、今後、地方にも広がっていくと言われています。そのような中で、立地にもよりますが、SSにおいてもインバウンド需要に対応し、レンタカー等で地方を訪れる訪日外国人に対して、ガソリンスタンドで外国語対応できることをアピールすることは有効な施策のひとつとなる場合が考えられます。

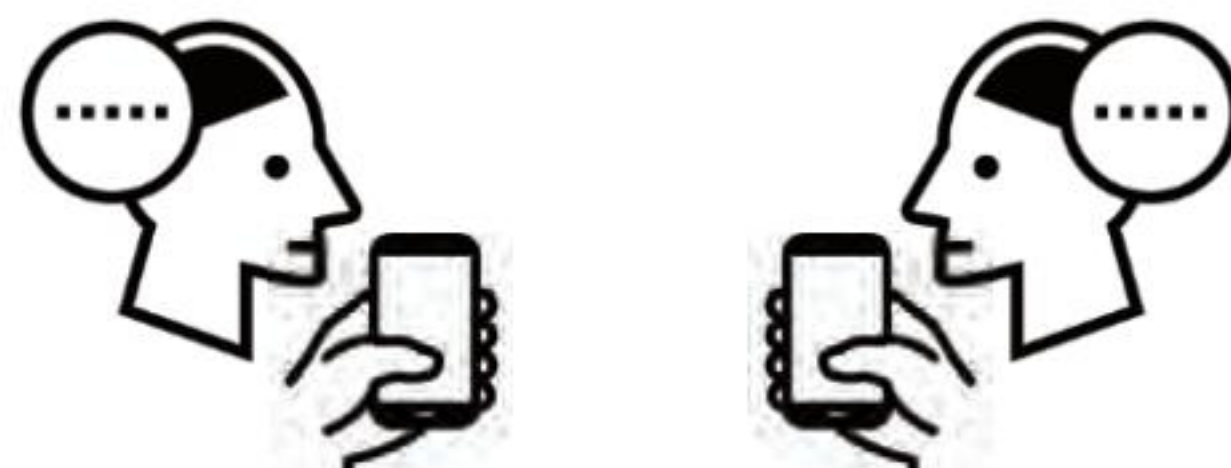
訪日外国人数の推移（年間）



出所) 日本政府観光局 (JNTO) 「年別 訪日外客数, 出国日本人数, 国際旅行収支 (IMF 方式) の推移」

通訳・翻訳ツール

本項では、SSスタッフが誰でも簡単に外国人に対応できるよう、対面で通訳してくれるツールをご紹介します。



ボタンを押して喋るだけで、リアルタイム通訳！

1) POCKETALK（ポケットーク）

<http://www.sourcenext.com/product/pocketalk/>

ソースネクスト株式会社が提供する端末で、端末本体の話す言語側をタップして、端末に向かって話すだけの簡単操作で翻訳できます。

価格は、本体のみで24,000円（インターネット接続環境が別途必要）、または、本体と専用SIM（2年使い放題・インターネット環境は不要）がセットになったタイプは29,800円です。音声入力には63言語に対応し、翻訳結果の音声出力は42言語に対応しています。音声出力できない言語に関してはテキストで翻訳結果が表示されます。

2) Google 翻訳アプリ（iPhone・Android）

無料で手軽に通訳するには、Google 翻訳アプリが便利です。ホーム画面にあるマイクのアイコンをタップし、スマホのマイクに向かって話せば、指定した言語にすぐに翻訳してくれます。なお、この機能を使うには、インターネット環境が必要です。

予約システム

多くのSSでは、ガソリン価格の看板は大きく掲げられていますが、油外メニューを分かりやすく掲げているSSはそれほど多くはないのではないのでしょうか。SSは、コンビニのようにサービスが統一されておらず、同じ元売り系列でも提供する油外サービスはSSごとに異なります。

よって、消費者はそのSSで提供するサービスを知らずに素通りしている場合も多々みられます。通常、消費者は自分が認知していないサービスを購入することはできないので、SS経営者は、まず油外メニューを消費者に分かりやすく可視化することが必要ではないのでしょうか。

また、近年、ガソリンスタンドでの「押し売り」の記事が話題になるなど、消費者のガソリンスタンドに対するイメージが悪化している状況があります。そのような中で、顧客に気持ちよくサービスを購入してもらうやり方の一つとして、予約販売があります。

例えば、ある顧客がガソリンスタンドに訪れたその時は急いでいても、実は「そろそろ洗車したいなあ」という欲求を持っているかもしれません。そのような場合、来店時にネットで予約できる旨

を案内のチラシとともに一言伝えるだけで、顧客の都合の良い時に自ら予約をして貰えるかもしれません。押して駄目なら引いてみるのも一手ではないでしょうか。

◆ Air リザーブでできること

Air リザーブは、業種やサービスを問わずに、電話予約、直接予約、ネット予約を一元管理できる予約管理システムです。店舗サイトを運営されている場合は「予約」ボタンのリンク設定、ソーシャルメディアでは予約URLを投稿するだけで、ネットからの予約受付が可能になります。これにより、24時間ネット受付によりお客様からの予約の取りこぼしを防ぎ、店舗の「予約数の最大化」に貢献します。ヨガ教室、フィットネスクラブなどの「レッスン」「スクール」から、イベント・セミナー、アクティビティ、歯科や診療院、貸し会議室など幅広い業態・サービスにおける「予約」で使われています。

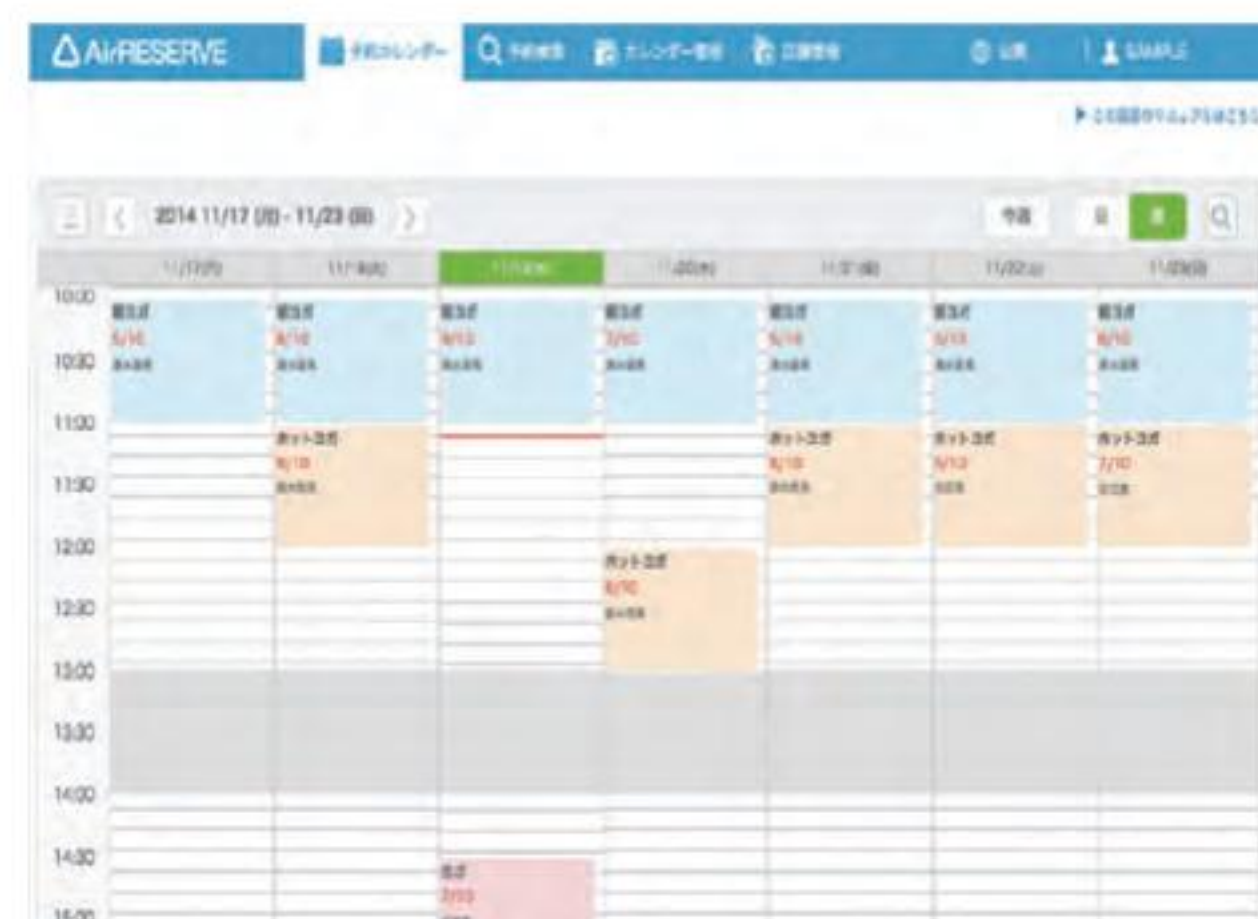
なお、予約枠の設定は、事前に決めた枠で予約を受付ける「事前設定タイプ」と空き時間に自由に予約を受付ける「自由受付タイプ」の2種類から選ぶことができ、これらの機能は全て無料で使うことができます。

予約画面・管理画面（例）

お客様からみた予約画面



店舗側からみた管理画面



出所) Air リザーブ HP より抜粋

スマホ・タブレット決済

近年では、レジ回りの機器は小型化・高性能化が進んでいます。特に、スマホやタブレット決済においては、様々な新しいサービスが展開され、導入コストも下がってきており、小規模事業者や個人事業主に至るまで、誰でも簡単に、そして安価に決済システムを導入できるようになりました。

スマホ・タブレット決済では、カードリーダー、iPhone や iPad 等の端末と決済用のアプリ（無料）を用意するだけで、いつでもどこでも決済できるようになります。SS では、既存の決済システムがありますが、場所にとらわれずに決済できる利便性を活用することで、例えば、燃料配達時に顧客の要望に応じてその場で決済したり、新規事業を始める際に低コストで決済システムを導入することができます。

まず、従来のクレジットカード決済と比較して、スマホ・タブレット決済サービスで異なる点はどこにあるのか、ご紹介します。

◆ スマホ・タブレット決済のメリット

①入金が早い

通常のクレジットカード決済では、売上が立ってから実際の入金までに1か月かかる場合も多かったのが、スマホ・タブレット決済では、最短翌日から遅くとも1週間以内には入金されます。

②機器・システムの導入コストが安い

これまでのカードリーダーは、10万円前後かかっていましたが、スマホ・タブレット決済では、機器代が無料のものもあります。また、殆どのサービスの月額料金は無料で、決済手数料のみで利用することができます。

③顧客・スタッフ双方の省力化

従来、スタッフがレジまで会計をしに走り、戻ってくるといった時間が必要でした。スマホ・タブレット決済を導入することで、顧客の前で会計ができるため、会計の時間を短縮でき、カードを預かるリスクの低減メリットもあります。

④ペーパーレス

従来のようにレシートを発行することもできますが、メールで領収書を送信することができます。

⑤データの可視化が簡単

日々の売上高の推移や簡単なデータの分析等、簡単に売上データを可視化してくれる機能があります。※場合によってはオプション料金が掛かる場合もあります。

◆ スマホ・タブレット決済の主要なサービス

スマホ・タブレット決済においては、主要なサービスが3つあります。次のページでは、それぞれの違いを簡単にご紹介します。



出所) Square HP より抜粋

主なスマホ・タブレット決済サービスの概要

項目	Square（スクエア）	楽天ペイ	Coiney（コイニー）
利用イメージ			
特徴	・決済手数料 <u>3.25% 〓</u> で利用可能 ・一括払いのみ対応 ・カードリーダーは、イヤフォンジャックに刺すだけ ・電子マネーには非対応	・決済手数料 <u>3.24% 〓</u> で利用可能 ・一括払いのみ対応 ・主要電子マネーおよび「Google Pay」「Apple Pay」「楽天ペイ」に対応	・決済手数料 <u>3.24% 〓</u> で利用可能 ・1回・2回・リボ払いに対応 ・訪日中国人観光客向け「WeChatPay」に対応 ・対応カードは業種による
初期費用	・初期導入費用なし ※ IC カードリーダーは税込 4,980 円	・（実質）初期導入費用なし	・（実質）初期導入費用なし
決済手数料・取扱いカード	・ <u>3.25%</u> : Visa、MasterCard、American Express、Diners Club、Discover ・ <u>3.95%</u> : JCB ※ VISA、MasterCard、American Express のみカード情報手入力が可能。その場合の手数料は 3.75%	・ <u>3.24%</u> : VISA、MasterCard、American Express、楽天ペイ、楽天 Edy、nanaco、交通系 IC ・ <u>3.74%</u> : JCB、DinersClub、Discover、Apple Pay、Quick Pay、iD ※ WAON は 2018 年対応予定	・ <u>3.24%</u> : VISA、Master Card、American Express、SAISON CARD、WeChatPay ・ <u>3.74%</u> : JCB、DinersClub、Discover ※業種によって異なる ※国内電子マネーは 2018 年夏以降対応予定
対応レジ	・ Air レジ ・ Orange Operation ・ poscube ・ ユビレジ	・ Orange Operation ・ スマレジ ・ ビオンリー ・ poscube ・ POS + ポスタス ・ ユビレジ	・ Orange Operation ・ スマレジ ・ ビオンリー ・ poscube ・ POS + ポスタス ・ MAIDO POS ・ ユビレジ ・ ラクレジ ・ レジパッド

出所）Square、楽天ペイ、Coiney 各 HP より抜粋

POS レジアプリ

従来の POS 専用機は、小規模事業者にとっては導入費用や維持費が高いことが多く、また、レジ操作が複雑で一定期間の従業員へのトレーニングが必要でした。しかし、近年では、スマートフォンやタブレットなどのモバイル端末にアプリをインストールするだけで導入でき、コストの面でも操作性の面でも、POS レジの導入ハードルが低くなりました。SS には既に POS システムが導入されていることと思われませんが、小売・飲食・サービス業等の新ビジネスを始める際や、イベント等での会計時には、こうした新しいツールが役立つかもしれません。

なお、ここでご紹介する POS レジを導入するにあたり、タブレットや周辺機器の購入が必要になりますが、これらは「消費税軽減税率対策補助金」の補助金対象サービスに指定されており、費用の一部補助が受けられます。（補助には一定の条件があります。）

「消費税軽減税率対策補助金」とは、消費税軽減税率制度（複数税率）への対応が必要となる中小企業・小規模事業者の方々が、複数税率対応レジの導入などを行うにあたって、その経費の一部を補助する制度です。

- ・支払完了期限：2019 年 9 月 30 日まで
- ・申請受付期限：2019 年 12 月 16 日まで

主な POS レジアプリの概要

項目	Air レジ	スマレジ	ユビレジ
利用イメージ			
月額利用料	・全ての機能が初期費用・月額費用ともに完全無料 ※ iPad または iPhone が必要	・スタンダード：0 円 ・プレミアム：4,000 円 ・プレミアムプラス：7,000 円 ・リテールビジネス：12,000 円	・無料プラン：0 円 ・プレミアム：5,600 円 ・小売店向け：9,300 円
会計システム	・Freee ・弥生シリーズ ・MF クラウド会計 ・FX シリーズ	・Freee ・弥生シリーズ ・MF クラウド会計 ・FX シリーズ	・Freee ・弥生シリーズ ・MF クラウド会計 ・FX シリーズ
予約管理システム	・Air リザーブ ・ホットペッパーグウメ ・レストランボード	・トレタ	・トレタ
決済サービス	・Square ・Air ペイ ・モバイル決済 for Air レジ	・Coiney ・楽天ペイ ・スマレジ ペイメント ・ペイメントマイスター	・Square ・Coiney ・楽天ペイ ・食べログ Pay ・GMO Pallet
ポイントサービス	・T ポイント ・Ponta ・WAON POINT		・楽天ポイント
飲食店向けシステム	・—	・ぴかいちナビ ・FOODIT21	・ぴかいちナビ ・Fooding Juornal
その他	・—	・スマレジ タイムカード	・StockScan ・ユビレジ for Salesforce ・FlickOrder ・スーパーデリバリー

出所) Air レジ、スマレジ、ユビレジ各 HP より抜粋

クラウド会計／給与計算ソフト

◆ クラウド会計ソフト

従来の会計ソフトのようにソフトウェアを購入して、それを会社のパソコンにインストールする必要がありました。一方、クラウド会計ソフトは、サービス提供会社に対して使用料を支払うことで、クラウドと呼ばれるインターネット上にデータを保存することで、いつでもどこでも会計処理が行えます。

メリットは、次の3つが挙げられます。

- 1) 銀行口座やクレジットカードを予め登録することで、自動入力・仕分けでき、入力業務が削減できること
- 2) レポート機能を活用することで、正確でタイムリーな情報分析ができるようになること
- 3) ソフト更新の手間なく、常に最新の法制度に準拠したサービスを使えること

一方、デメリットとしては、次の3つが挙げられます。

- 1) 現金取引が多い場合は、手入力が必要となる

ため、手間が増える場合があること

- 2) 使用料を支払うサービスであるため、維持費がかかること

- 3) 特殊な業種や複雑な会計処理に対応していない場合があること

これらメリットとデメリットを理解した上で、自社に合うと判断できれば、業務効率化に繋がる可能性もあります。

◆ クラウド給与計算ソフト

また、同様に給与計算においても、紙のタイムシートで管理している場合、紙の打刻時間を元にエクセル等に入力し、給与計算する手間と労力が掛かりました。

しかし、クラウド給与計算ソフトの Web 打刻機能の活用により、勤怠をスマホやパソコンで管理可能にし、集計や給与計算も打刻時間に合わせて自動計算してくれます。

なお、クラウド会計／給与計算ソフトにおいては、「freee」「MFクラウド」「弥生」の3社が最も使われているサービスです。

主なクラウド会計ソフト・給与計算ソフトの概要

項目	弥生会計オンライン	MFクラウド	Freee (フリー)
特徴	・1987年から30年の実績をもつ弥生会計のクラウド型会計ソフトで、インストール型と合わせてユーザ登録数は150万以上。 ・画面共有や電話でのサポートが手厚い。	・自動家計簿アプリで有名なマネーフォワードが開発したクラウド型の会計ソフト。 ・サービスが多く、振替伝票の入力もできる。	・2013年にサービス開始した、「簿記を知らなくても使える会計ソフト」。クラウド会計ソフトではシェア No.1。 ・入力形式が特殊であるため、会計知識を持たない人には使いやすい反面、知識を持つ人には慣れが必要。
会計	(税込) ・無料体験プラン：0円／2ヶ月 ・セルフプラン：28,080円／年 ・ベーシックプラン：32,400円／年	(税抜) ・フリープラン(仕分月50件まで)：0円／月 ・ライトプラン：1,980円／月又は、21,780円／年 ・ベーシックプラン：2,980円／月又は、32,780円／年	(税抜) ・1ヶ月お試し：0円／30日 ・ライト：1,980円／月、又は、19,800円／年 ・ビジネス：3,980円／月、又は、39,800円／年
給与計算	(税抜) ・無料体験プラン：0円／2ヶ月 ・プラン10(10名分)：4,500円／年、又は、450円／月 ・プラン30(30名分)：12,000円／年、又は、1,200円／月	(税抜) ・従業員数1人～5人：2,500円／月 ・従業員数6人～50人：2,500円／月＋300円／月×6人目以降の従業員数 ・MFクラウドバリューパック：3,900円／月～	(税抜) ・1ヶ月お試し：0円／30日 ・ライト：1,980円／月＋300円／月×4人目以降の従業員数 ・ビジネス：問い合わせによる

出所) 弥生オンライン、MFクラウド、Freee 各 HP より作成

参考資料 5. SS を取り巻く経営環境の変化

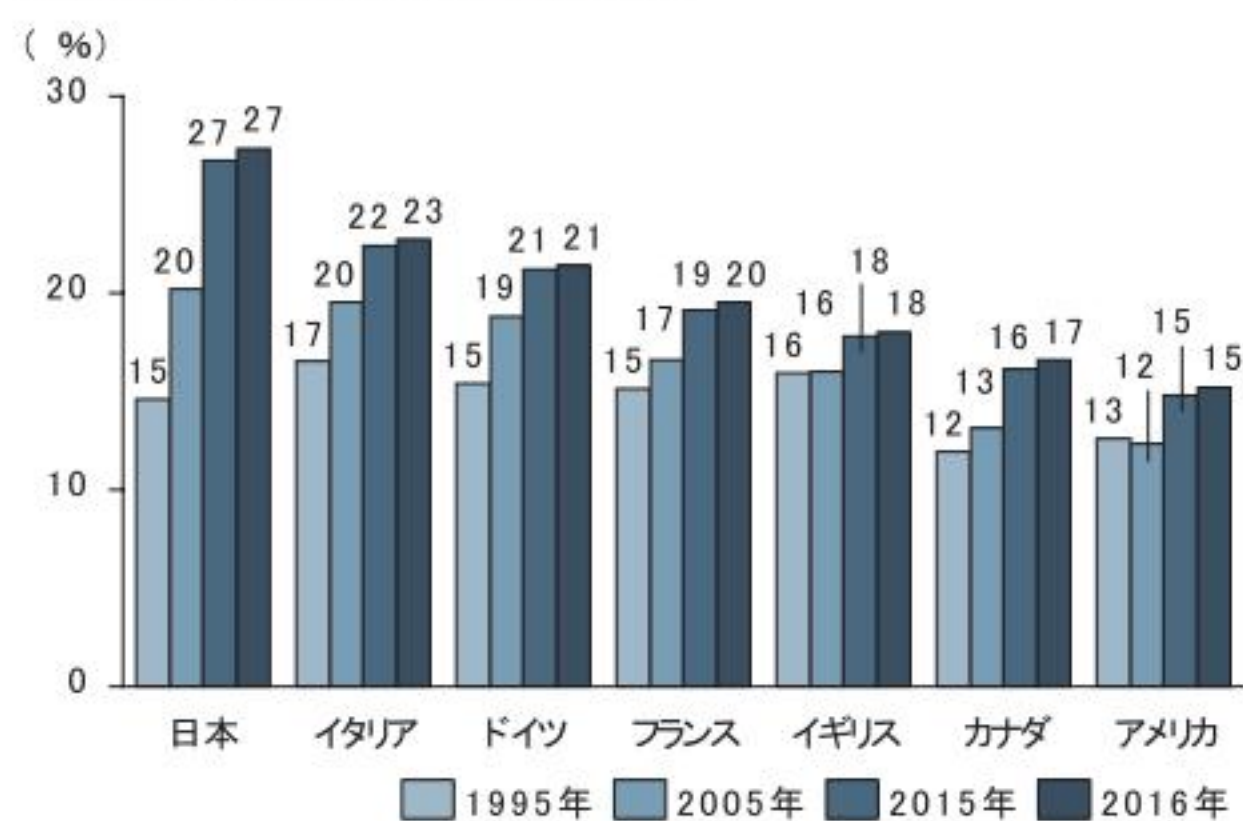
5-1. 国内マクロ環境の変化

日本の社会構造の変化

昨今、日本では少子高齢化や人口減少が叫ばれていますが、2030 年に向けて、少子高齢化を起点とした“負のスパイラル”に陥ることが予想され、日本の社会や暮らしを取り巻く環境は大きく変化していきます。第2章では、このような日本の社会構造の変化と、SS 業界への影響について解説していきます。



高齢者人口割合の国際比較



出所) 総務省資料より、日本は、2015 年及び 2016 年は「人口推計」、その他は「国勢調査」
他国は、World Population Prospects: The 2015 Revision (United Nations) の中位推計値注) 日本は、2015 年及び 2016 年は 9 月 15 日現在、その他の年は 10 月 1 日現在
他国は、各年 7 月 1 日現在

◆ 少子高齢化の更なる進展

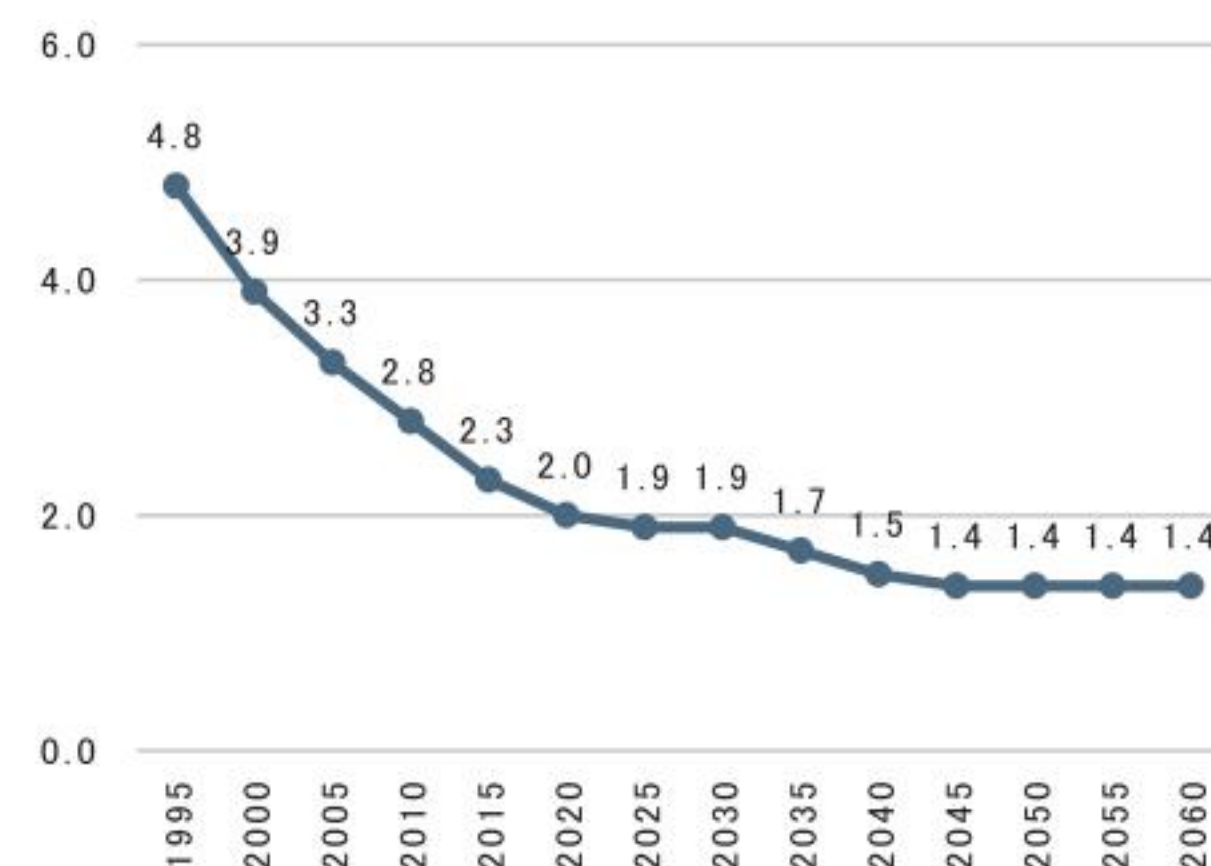
日本は、世界の主要先進国の中で最も高齢化が進んでおり、今後も一層の高齢化が見込まれています。60 歳以上の高齢者人口の割合は、1995 年時点では他の先進国とそれほど変わらない 15% であったにもかかわらず、2015 年時点では 27% まで上昇しており、日本が飛び抜けて高い状況となっています。

また、より分かりやすく日本の構造を把握するため、日本全体の人口ピラミッドの変化を見ると、2000 年時点までは“つりがね型”だったその形は、2025 年に向かって徐々に“つぼ型”に変化し、概ね 4 人の現役世代で 1 人の高齢者を支えていた世界から、半分の 2 人以下で 1 人を支える世界に様変わりします。

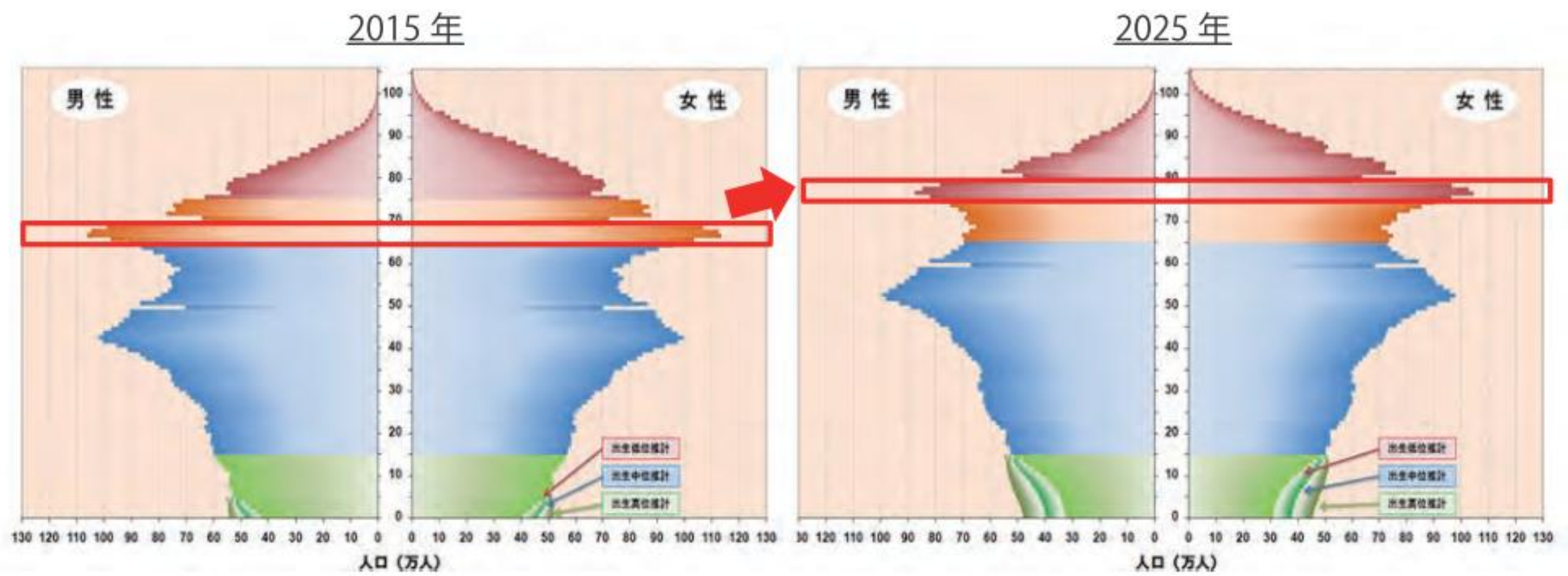
今後、日本の高齢化は一層進み、約 2.6 人に 1 人が 65 歳以上、約 4 人に 1 人が 75 歳以上となる超高齢化社会が到来します。高齢者人口のうち、人口のボリュームが最も多い「団塊の世代」は、2015 年に 65 歳以上となりましたが、75 歳以上の後期高齢者となる 2025 年には高齢者人口は 3,677 万人に達すると見込まれています。これまで国を支える側にいた「団塊の世代」が給付を受ける側に回ることで、医療、介護、福祉サービスへの需要が高まり、社会保障財政のバランスが崩れると指摘されており、2025 年問題と言われています。

高齢者と現役世代の比率

65 歳以上人口を 15 ～ 64 歳が支える場合

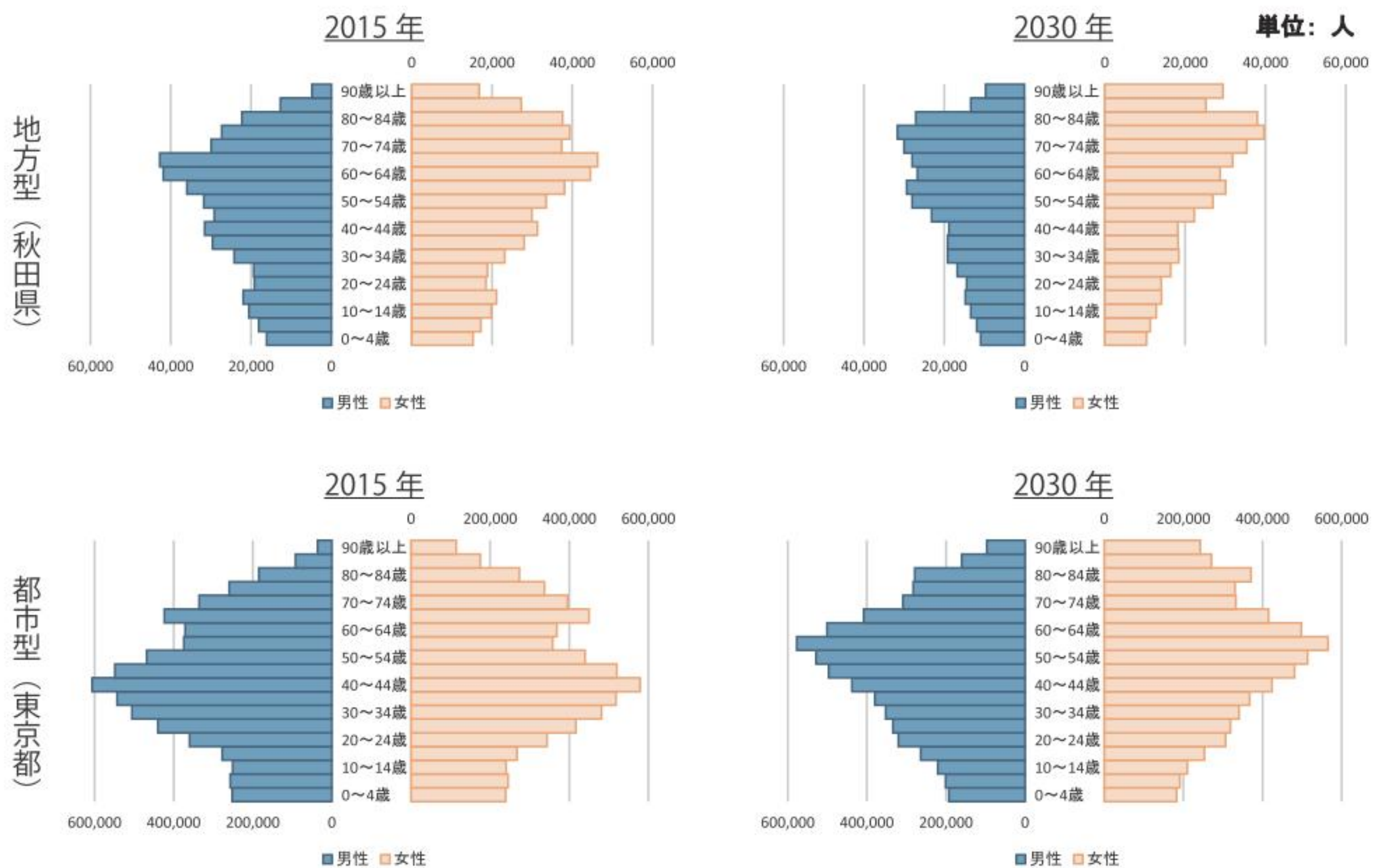


日本の人口ピラミッドの推移



出所) 国立社会保障・人口問題研究所
「1920～2010年国勢調査、推計人口」「日本の将来推計人口」

人口ピラミッドの地域比較



出所) 人口問題研究所データより NRI 作成

また、地域別にみると、その傾向は地方でより顕著に表れ、地方での少子高齢化はより急速に進みます。例えば、人口が減少し過疎化が進んでいると言われる秋田県を地方型とし、東京都を都市型としてその人口ピラミッドの形を比較すると、地方型の高齢化がより早く進むことがよく分かります。

◆ 厳しくなる労働市場環境

少子高齢化と人口減少は、労働市場にも大きな影響を及ぼしつつあります。実際にSS業界に限らず、飲食や小売りなど、様々な業界で人材確保が難しくなっており、他の業界と人材の奪い合いに晒されているのはご存知の通りでしょう。

これまでアルバイトの主力を担ってきた10代～20代の学生バイト層の絶対数は少子化により年々減少し、シニアや女性、外国人の活用が広がっています。しかし、日本全体の状況を統計からみると、その状況は非常に厳しいものであることが分かります。

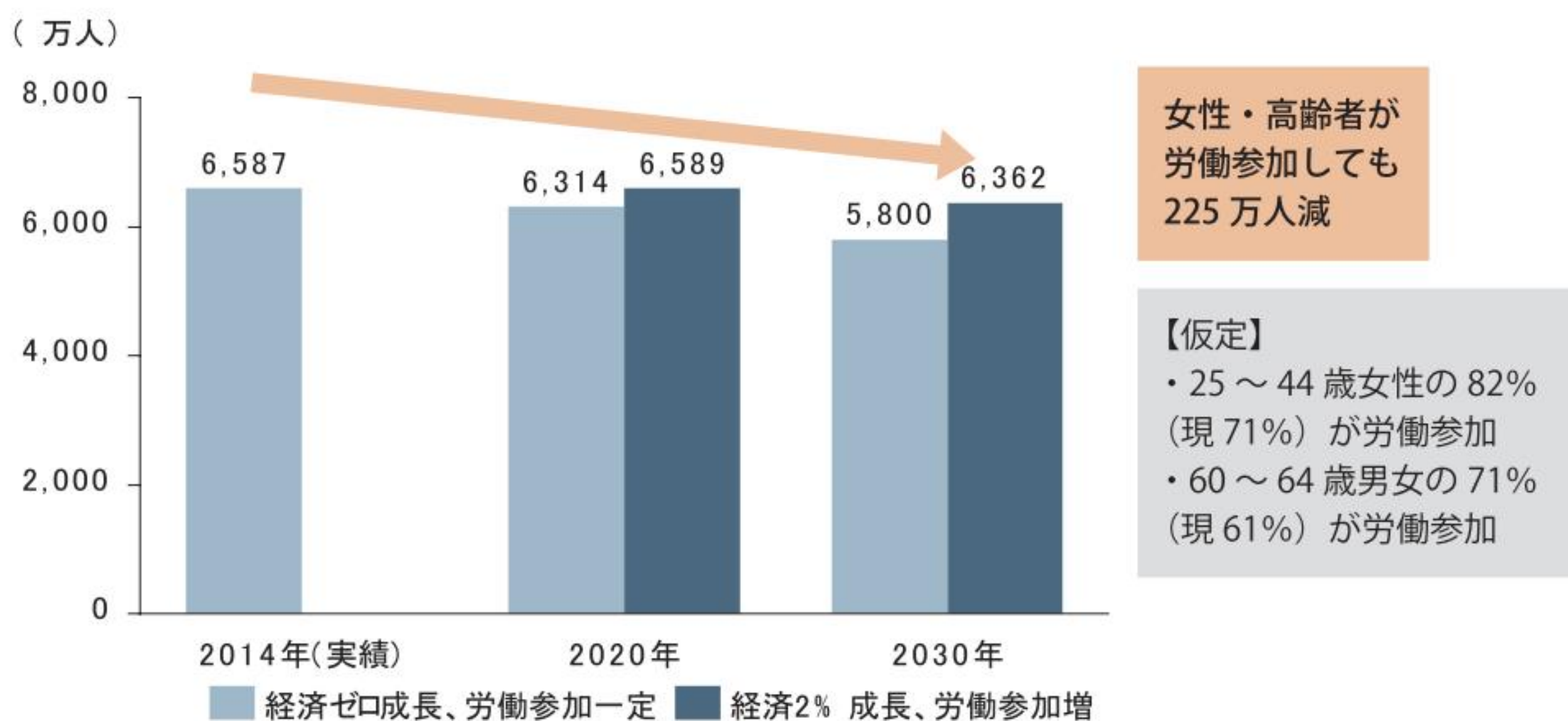
まず、シニアや女性の活用について、労働政策研究・研究機構のデータによると、女性がスウェーデン並に社会進出し、高齢者が今よりも5年長く働いたとしても、労働力人口は270万人減少する見込みとなっています。

また、政府は移民政策を取らずに外国人労働者を増やそうとしています。期待するほどは増えておらず、約10%の増加に留まっています。

更に、現在の外国人労働者のうち、中国人労働者が高い割合を占めますが、中国は2025年から総人口が減少を始め、労働輸入国に変わります。すると、頼んでも日本に来てくれない時代がやってきます。

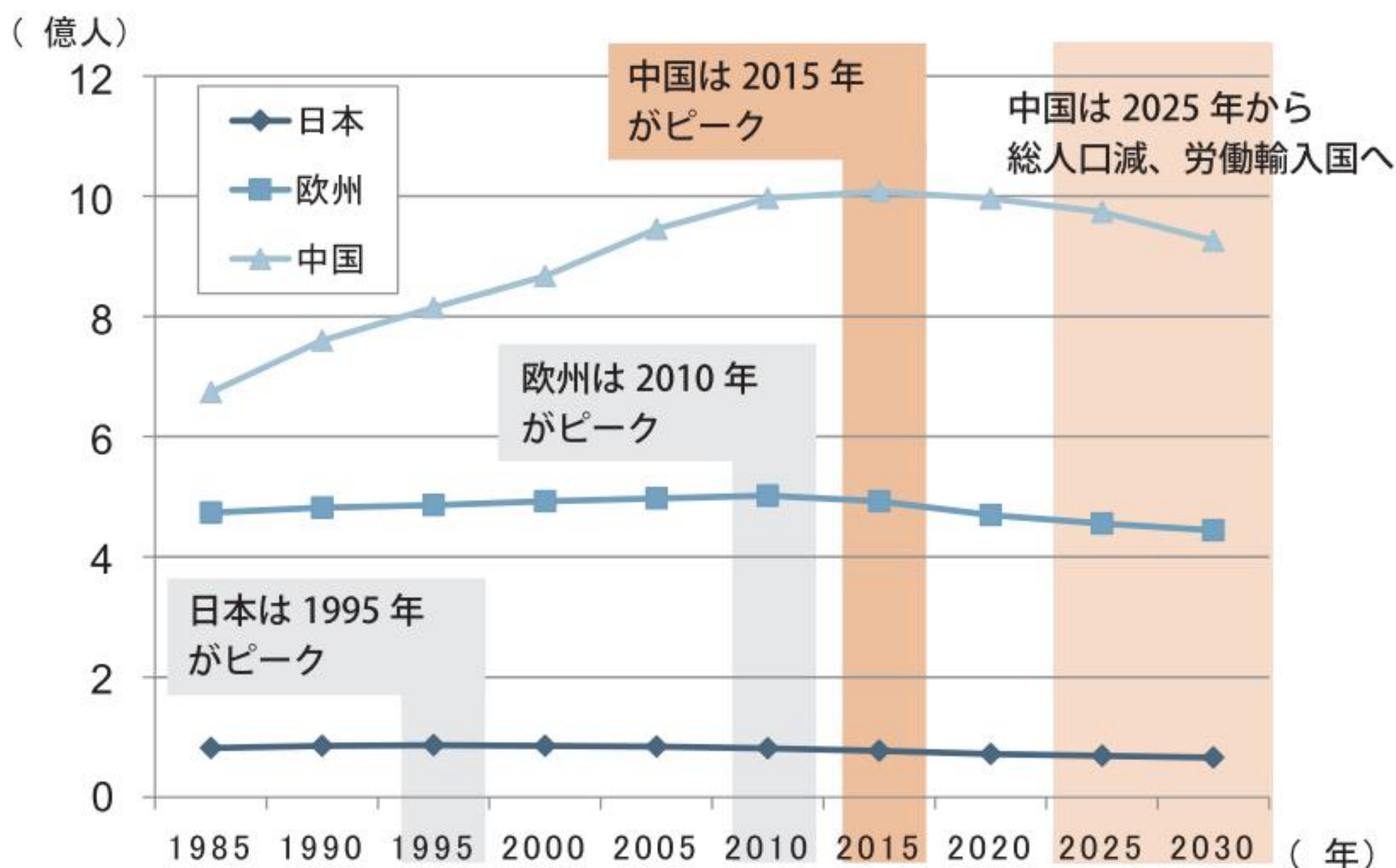
このように、シニアや女性、外国人を十分に活用できたとしても、日本の労働力は不足する構造となっているのです。こうした状況下で、大手飲食店や小売店等で年中無休や24時間営業の廃止、営業時間の短縮が報じられています。

日本の労働力人口の将来推計



※満15歳以上の人口のうち、就業者、休業者、完全失業者の合計
出所) 労働政策研究・研修機構「労働力需給の推計—労働力需給モデル
(2014年度版) による将来推計」より

日欧中の生産年齢人口（15歳～64歳人口）の推移



出所) United Nations "World Population Prospects, the 2015 Revision" (数値は中位シナリオを使用)

仕事と“AI”の対峙

AI やロボット等による代替可能性が高い 100 の職業 (50 音順、一部)	AI やロボット等による代替可能性が低い 100 の職 業 (50 音順、一部)
・ IC 生産オペレーター ・ 一般事務員 ・ 鋳物工 ・ 医療事務員 ・ 受付係 ・ AV・通信機器組立・修理工 ・ 駅務員 ・ NC 研削盤工 ・ NC 旋盤工 ・ 会計監査係員 ・ 加工紙製造工	・ アートディレクター ・ アウトドアインストラクター ・ アナウンサー ・ アロマセラピスト ・ 犬訓練士 ・ 医療ソーシャルワーカー ・ インテリアコーディネーター ・ インテリアデザイナー ・ 映画カメラマン ・ 映画監督 ・ エコノミスト
・ 貸付係事務員 ・ 学校事務員 ・ カメラ組立工 ・ 機械木工 ・ 寄宿舍・寮・マンション管理人 ・ CAD オペレーター ・ 給食調理人 ・ 教育・研修事務員 ・ 行政事務員 (国) ・ 行政事務員 (県市町村) ・ 銀行窓口係	・ 音楽教室講師 ・ 学芸員 ・ 学校カウンセラー ・ 観光バスガイド ・ 教育カウンセラー ・ クラシック演奏家 ・ グラフィックデザイナー ・ ケアマネージャー ・ 経営コンサルタント ・ 芸能マネージャー ・ ゲームクリエイター

出所) 野村総合研究所「日本の労働人口の49%が人工知能やロボット等で代替可能に」

働き手の減少と技術の躍進

このような状況で注目されているのが、人工知能（以下、AI）やロボット等の技術の活用です。野村総合研究所が英オックスフォード大学と行った研究によると、国内601種類の職業のうち、日本の労働人口の49%が就いている職業において、10～20年以内に代替されるとの試算結果が発表され、大きな注目を集めました。このことは、第4次産業革命と呼ばれ、「AIに仕事を奪われる」ということに注目されがちですが、「単純な作業は

AIに任せて、人間が本来行うべきことに集中できる」と読み替えることもできます。

以下に示すのは、先述の研究によって今後10年～20年で、AIやロボットに置き換わる可能性が高いとされた職業の一部です。これを見ると、AIが処理できない「抽象的な概念」を整理したり、創出するための知識・スキルが要求される職業や、他者との協調や説得・交渉が求められる職業は残り、そうでないものは、単純作業に近いものに限らず、代替可能性が高いことが分かります。

◆ AI やロボットにできないこと

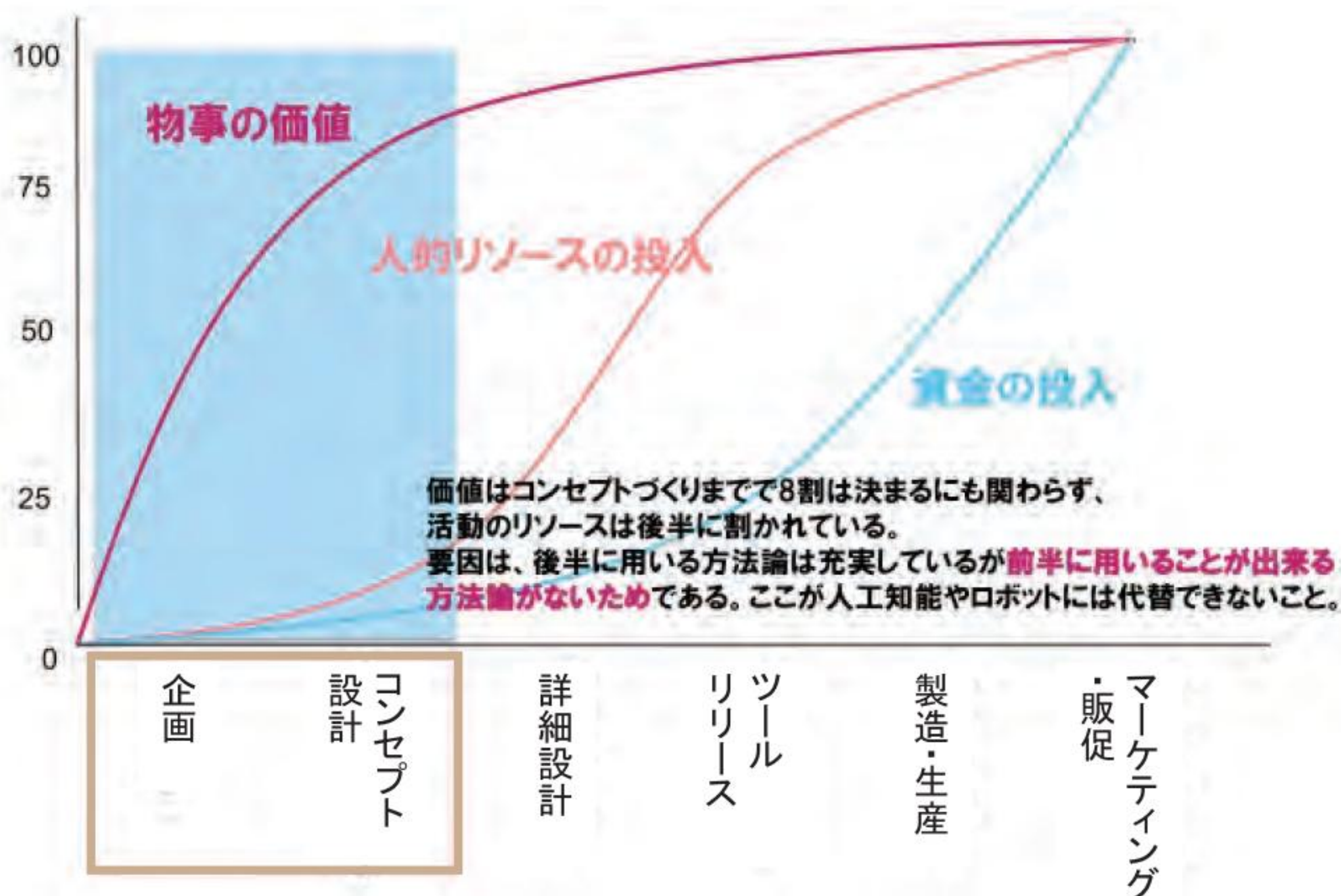
実際、物事の価値は、計画段階で8割が決まるにもかかわらず、活動の資源は後半に割かれているのが現状と言われます。何故なら、事業の後半で用いる方法論は世の中にたくさんありますが、前半に用いることができる方法論は、確立されたものがないためです。しかし、ここの部分がAIやロボットには代替できない、人が引き続き実施していく領域になると考えられます。

◆ 注目される「プロデューサー人材」

こうした中で、日本では、コンセプトの設計ができる「プロデューサー人材」が注目されています。新たな商品やサービスを創ろうとする際には、そのコンセプトが最も重要なものとなり、優良なコンセプトを創ることによって、その商品・サービスの価値を高めます。ただし、そのノウハウはプロデューサー人材それぞれに内製化されていて、“方法論”として説明することは難しいことが多いのです。

それでは、どのようにすれば「プロデューサー人材」に近付けるのでしょうか。今からでもすぐにできる取組みの方法等、詳しくは、第3章で事例を交えながらご紹介します。

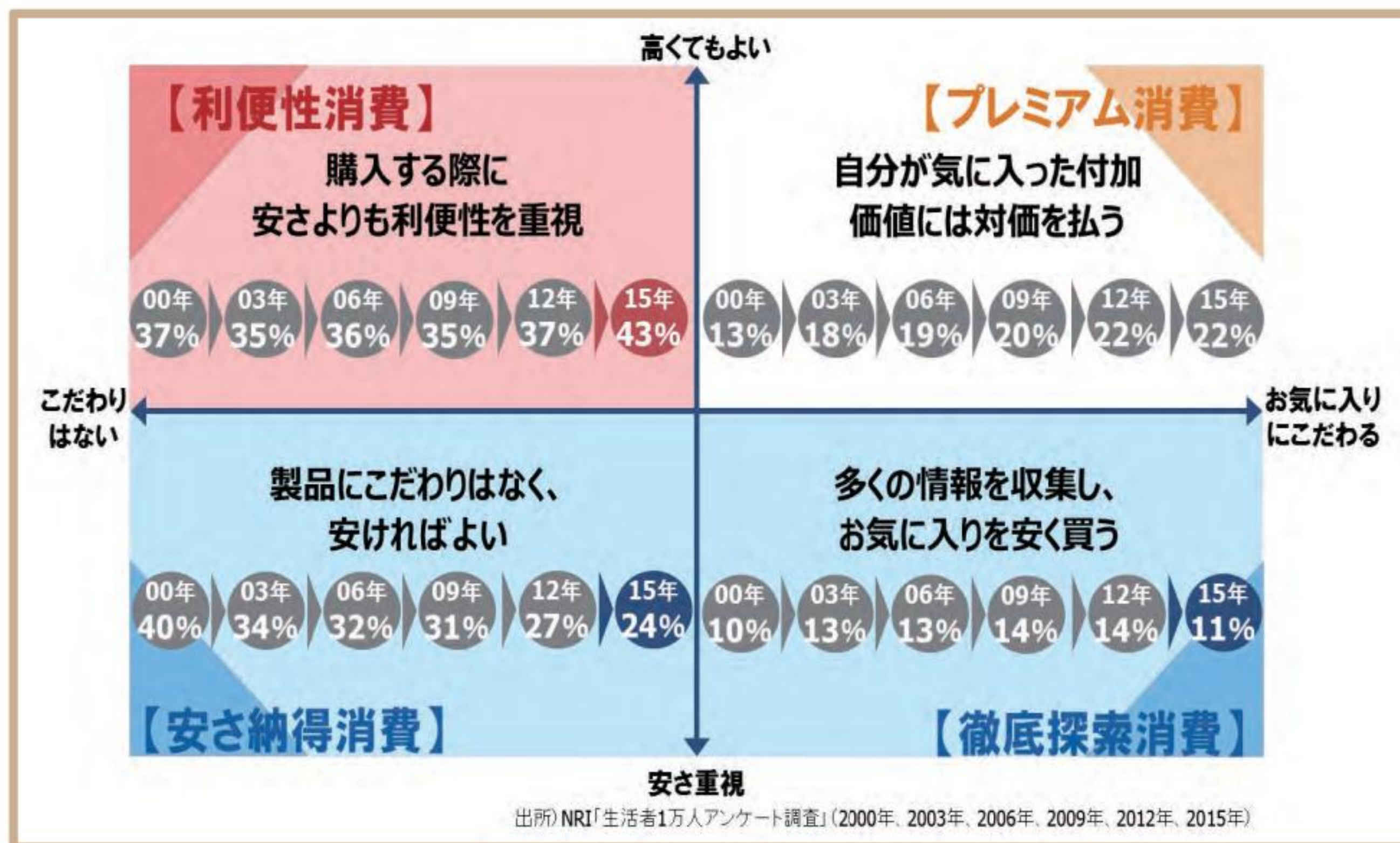
事業の流れに応じた、本来の価値と資源投入のバランス



出所) ME317 Stanford Univ.

5-2. 消費者の価値観変化

日本の消費者の価値観変化



◆ 拡大する利便性消費

野村総合研究所が5年おきに実施する生活者一万人アンケート調査では、消費者の消費スタイルを「プレミアム消費」、「利便性消費」、「安さ納得消費」、「徹底探索消費」の4つに分けて分析しています。

「プレミアム消費」・・・自分のお気に入りにこだわり、プレミアム（付加価値）に対してしっかりと対価を払うという消費スタイル。

「利便性消費」・・・商品に対するこだわりはなく、価格の安さに対するこだわりもない消費スタイル。商品や価格を重視しない代わりに、利便性を重視。

「徹底探索消費」・・・多くの情報を集めて気に入ったものを安い価格で購入しようとする等、商品に対するこだわりがあるが、価格も重視する消費スタイル。

「安さ納得消費」・・・商品に対するこだわりはなく価格の安さで評価する消費スタイル。

この調査結果によると、「安さ重視」の消費傾向が減少し、「プレミアム消費」は横ばい傾向だったものの、安さよりも利便性を重視する「利便性消費」が拡大傾向にあることが分かりました。

野村総研によると、スマホの普及はもちろん、女性の躍進による忙しい共働き世帯の増加や、高齢化社会の進展等の社会の変化により、「価格にあまりこだわらず、便利な手段を利用して欲しいものを買う」というスタイルを採用する人が増えたと考えられるとのことです。

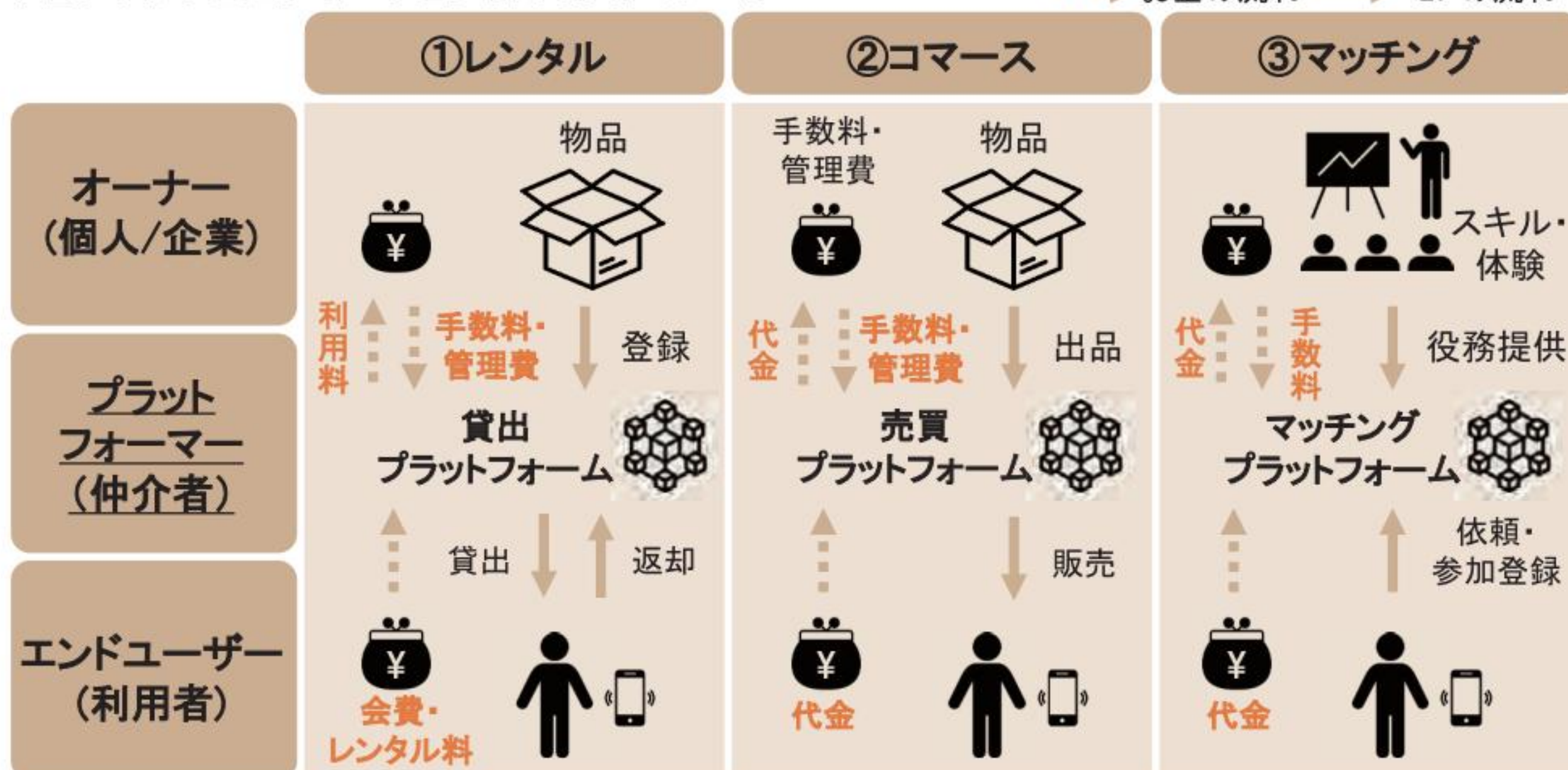
◆ 消費スタイルは、保有から使用へ

また、次のページで紹介する通り、これまでは特に耐久消費財については、各家庭が保有するのではなく、使用するときだけシェア（共有）する消費スタイルに変化しています。従来よりレンタルサービスが存在していた本やCD・DVD等に限らず、自家用車や自転車等のモビリティにおいても、今後はシェアする時代へと転換していくと言われています。

5-3. シェアリングエコノミーの台頭

シェアリングエコノミーのビジネスモデルイメージ

... お金の流れ → モノの流れ



シェアリングエコノミーの台頭

◆ シェアリングエコノミーの定義

ここ数年の間に、いわゆる IT ベンチャー企業を中心に様々なシェアリングサービスが展開されています。最初は、女性や若者等の感度の高い人を中心に使われてきたシェアリングサービスでしたが、近年では、消費者の間でもシェアリングサービスを使うことが珍しくなくなってきました。本項では、シェアリングエコノミーとはどのようなものなのか、おさらいしてみましょう。

まず、シェアリングエコノミーとは、「個人または企業が所有するモノ・コトをインターネットを通して共有すること」を指します。

シェアリングエコノミーの要件



シェアリングエコノミーにおける「やり取り」そのものは決して新しいものではなく、これまでも本やCDの「① レンタル」やショッピング等の通常の「② コマース」、結婚相談所等での人の「③ マッチング」等、シェアリングの概念に近いサービスは行われてきました。

◆ シェアリングエコノミーのビジネスモデル

では、シェアリングエコノミーと従来のサービスは何が違うのでしょうか。最も大きな違いは、インターネットの普及やSNSの浸透により、コミュニケーションのとれる個人の幅が広がったことにあります。具体的には、これまでは家族、親戚、友人・知人等に限定されていた「やり取り」や、企業しか提供できなかった「やり取り」が、インターネットを通して見知らぬ他人同士等のより広いユーザー間での「やり取り」に広がってきた、ということです。

いずれのシェアリングエコノミーのサービスにおいても、プラットフォーマー（仲介者）が存在することによって、スマートフォンアプリ等を介して、誰でも簡単に、そして安全に、その「やり取り」が行えるようになり、利便性が向上したことに新規性があると言えます。

◆ シェアリングエコノミーの対象と形態

シェアリングエコノミーの対象は多岐に渡りますが、その内容は大きく、「①移動」、「②スペース」、「③モノ」、「④ヒト」、「⑤カネ」、そして「⑥統合型」の6つに分けられます。



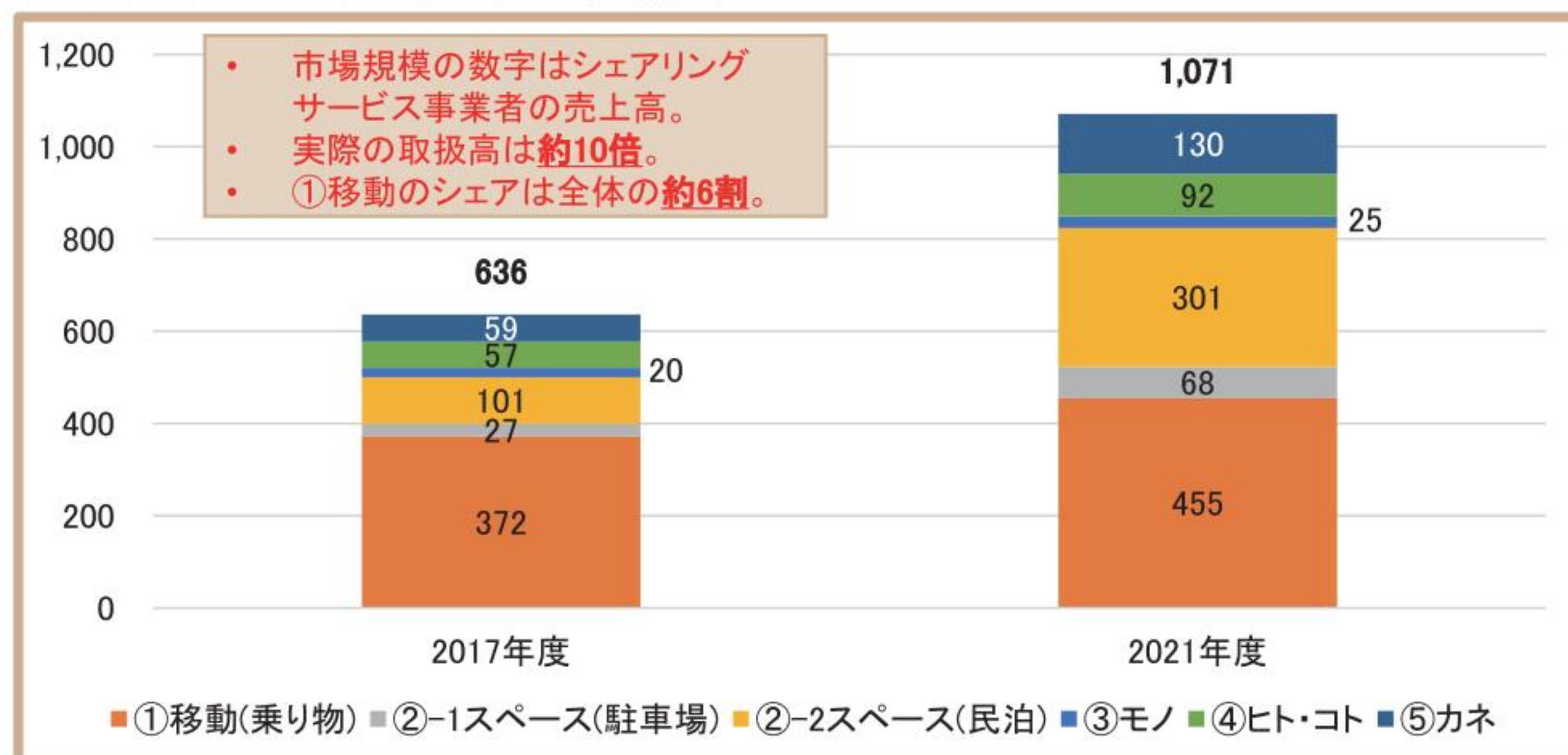
◆ シェアリングエコノミーの市場規模

具体的なシェアリングエコノミーの市場規模はどれ程あるのでしょうか。矢野経済研究所によると、2017年度時点で636億円、2021年度までに1,071億円まで伸びると推計されています。なお、日本全体の金額としては非常に少なく見えますが、このデータはシェアリングエコノミー事業者の売上高ベースでの市場規模であるため、シェアリングサービスの収入源である手数料の多くが10%程度であることを考慮すると、実際の取扱高ベースでの金額は、市場規模の数字の約10倍程度ある可能性も考えられます。

また、各カテゴリーの中で最も市場規模が大きいのは、①移動(乗り物)のシェアリングサービスであり、2017年度においては、全体の約6割を占めます。この内訳をみると、「カーシェアリング」が大部分を占めており、「サイクルシェアリング」と「ライドシェアリング(相乗り)」の占める割合はまだ僅かとなっています。

カーシェアリングは、話題になったのはここ最近ですが、国内に登場したのは2002年と古いこともあり、2015年頃から流行したその他のシェアリングエコノミーサービスと比較すると規模が大きくなります。

シェアリングエコノミー全体の市場規模(億円)



出所) 矢野経済研究所「シェアリングエコノミー市場の実態と展望 2017」

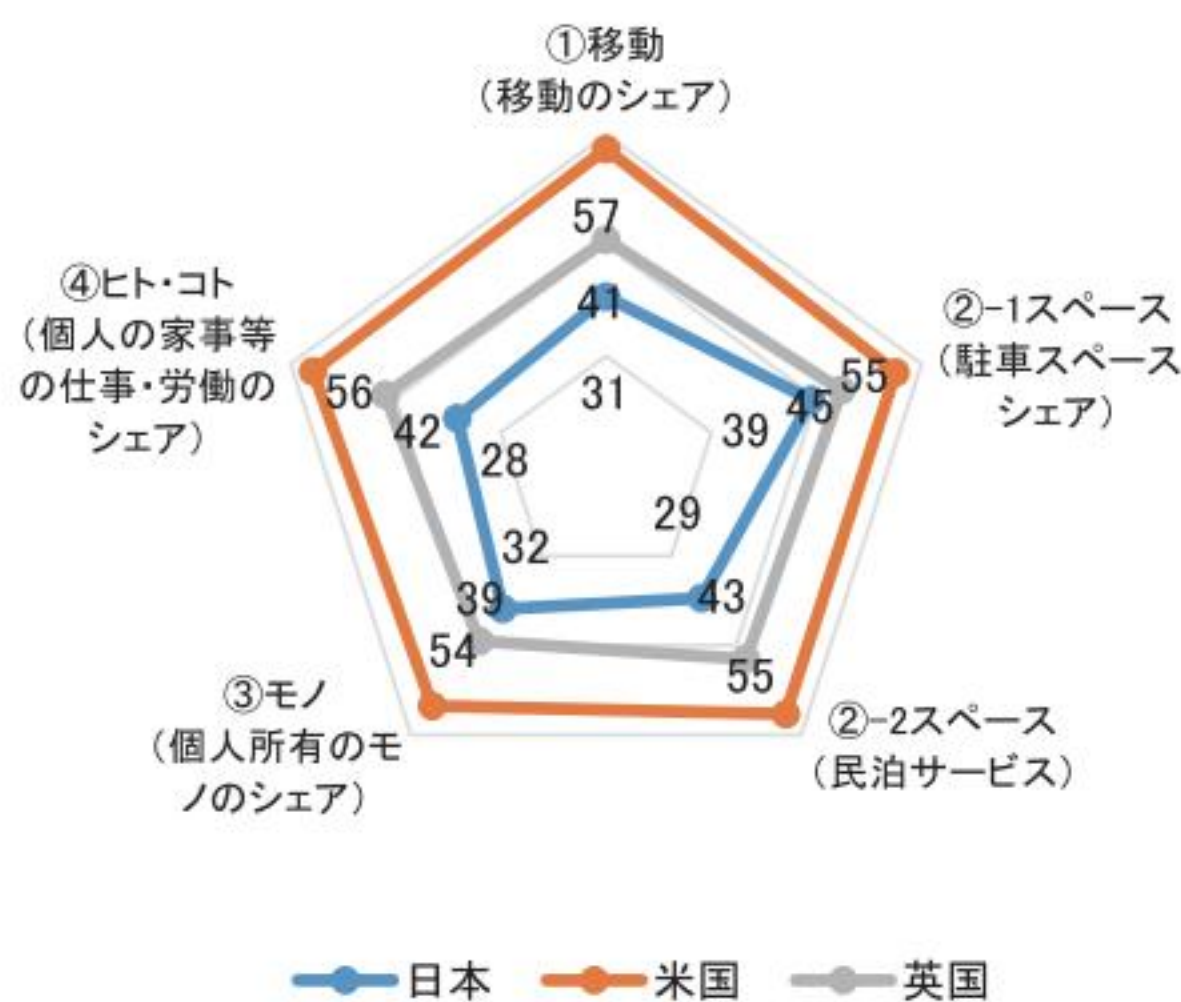
◆ シェアリングの利用に関する各国比較

では、これらのサービスの利用意向や実際の利用率はどの程度あるのでしょうか。2017年、総務省が以下の5事例を対象に、日本・米国・英国の利用意向と利用率を調べた結果があります。

- ①個人の所有する自家用車に乗って目的地まで移動できるサービス
- ②-1 個人の所有する場所を駐車場として利用できるサービス
- ②-2 個人の所有する住宅の空き部屋等を宿泊場所として貸し出す民泊サービス
- ③個人に家事等の仕事・労働を依頼できるサービス
- ④個人間で利用していないモノを共有するサービス

この結果を見ると、日本における実際の利用率は10%に満たない状況となっていますが、利用意向においては、3割程度の消費者が利用してみたいと回答しています。いずれも諸外国と比べるとまだまだ低い状況ですが、市場規模は年々拡大しており、今後は現在主な利用者が多い都心部以外にも広がっていくことが期待されています。

シェアリングサービスの利用意向（単位：％）



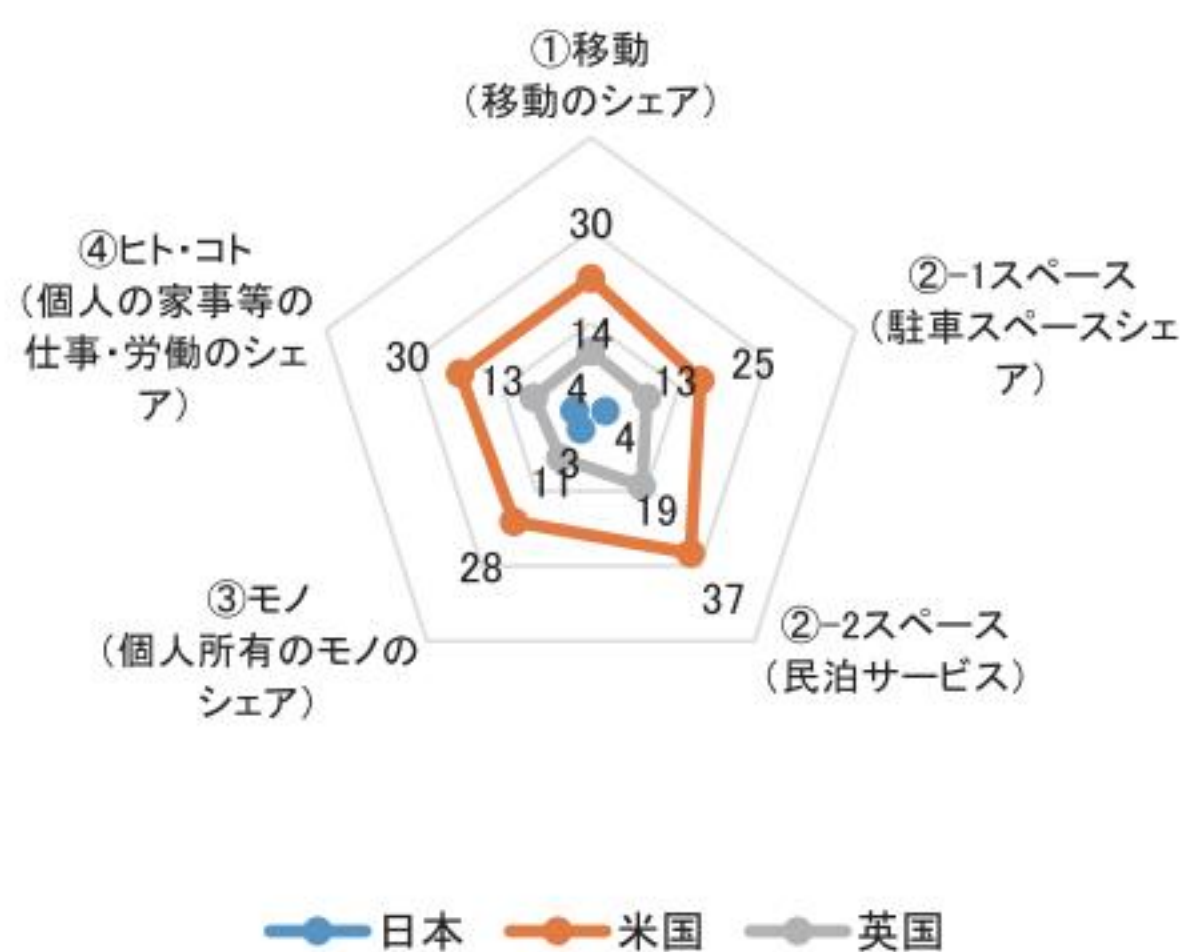
◆ シェアリングサービスのSS事業者への影響

これまで、シェアリングエコノミー・サービスについてご説明してきましたが、では、こうしたシェアリングサービスは、SS事業者にどのような影響があるのでしょうか。1つは取り込むという考え方があります。例えば、シェアリングの考え方を取り込んで、自社独自のサービスを考案・展開したり、既存のシェアリングサービスを利用してSSの既存の資産を有効活用することで、サービス提供者になることもできます。

次のページ以降に、①～⑤のシェアリングエコノミーサービスの事例を説明しますので、新事業や新サービスを考案・実現する際の参考にしてみてください。

- ①移動のシェア
- ②スペースのシェア
- ③モノのシェア
- ④ヒト（コト）のシェア
- ⑤カネのシェア

シェアリングサービスの利用率（単位：％）



出所) 総務省「スマートフォン経済の現在と将来に関する調査研究」(2017年)

シェアリングエコノミーのサービス例

◆ ①移動のシェア

移動のシェアには、大きく、1) カーシェアリング、2) ライドシェアリング、3) サイクルシェアリングの3つがあります。

1) カーシェアリング

カーシェアはその名の通り、クルマという“モノ”をシェアするサービスで、企業から個人にサービスを提供するもの（以下、BtoC/Business to Customer）と、個人間でサービスを提供し合うもの（以下、CtoC/Customer to Customer）があります。

BtoCのカーシェアサービスにおいては、タイムズカーシェア、オリックスカーシェアの2つが主流です。サービス内容は従来のレンタカーと似ていますが、異なる点は、レンタカーは店舗に出向く必要がある一方、カーシェアでは事前の登録さえ済んでいれば、スマホ・PCから予約ができ、各拠点から24時間いつでも出発可能な点、15分～短時間の“ちょい乗り”が可能な点、利用料金にガソリン代や付帯料金が全て含まれる点等が挙げられます。

また、CtoCのカーシェアサービスの代表サービスとしては、DeNA（ディーエヌエー）が展開するAnyca（エニカ）が挙げられます。Anycaは、個人が所有する自動車を登録し、自分の都合のいい日時を指定して、希望する利用者に貸し出すことができるサービスで、2015年のサービス開始以来、約9万人が会員登録しています（2017年10月時点）。

Anycaの最大の特徴は、利用できるクルマの種類の豊富にあり、高級スポーツカーから痛車（車体にアニメやゲームのキャラクターのステッカーや塗装等で装飾した自動車のこと）まで、通常のレンタカーでは借りることができない車を借りられるのが特徴で、個人の遊休資産を有効活用できること、車好きの個人間のコミュニティが広がること等にメリットがあります。

更に、これらをまとめるマッチングサービスのプラットフォーム事業者も現れました。NTTドコモの「d car share」です。「dカーシェア」では、提携するカーシェアリング事業者やレンタカー事業者、及び、dカーシェアに登録した個人が所有する車の中から、用途や場所、利用日にあわせて、好きな車を選んで利用できます。

Anyca（エニカ）のサービス利用の流れ



2) ライドシェアリング

ライドシェアは相乗りサービスのことを指し、日本では主に CtoC のサービスが主流になっています。日本におけるライドシェアリングの代表サービスは、notteco です。notteco は、「安く移動したい人」と「ガソリン代などの実費を節約したいドライバー」をつなげる相乗りマッチングサービスで、主に帰省や観光、趣味・イベント等での長距離移動に使われており、2007 年にサービスを開始し、2018 年 3 月時点で、4 万人以上の会員が登録しています。

一方、世界での主流は UBER です。日本ではいわゆる白タク規制の法規制がネックとなり、タクシーの配車アプリのようなビジネスモデルでサービス展開をしていますが、世界では、以下のようなサービスを展開しています。

- ・ハイヤー配車
- ・タクシー配車
- ・ライドシェア
- ・メッセージャー（バイク便）
- ・ランチ配達

3) サイクルシェアリング

サイクルシェアリングは、自転車をシェアするサービスで、こちらは主に BtoC のサービスが主流となっています。従来のレンタサイクルと比べて、“レンタルサービス”という本質に違いはありませんが、サイクルポートと呼ばれる複数の拠点を利

用できる点や、スマホや PC などから簡単に予約や自転車の解錠ができるため、人を介さずにサービス提供ができる点にサイクルシェアとしての新規性があります。

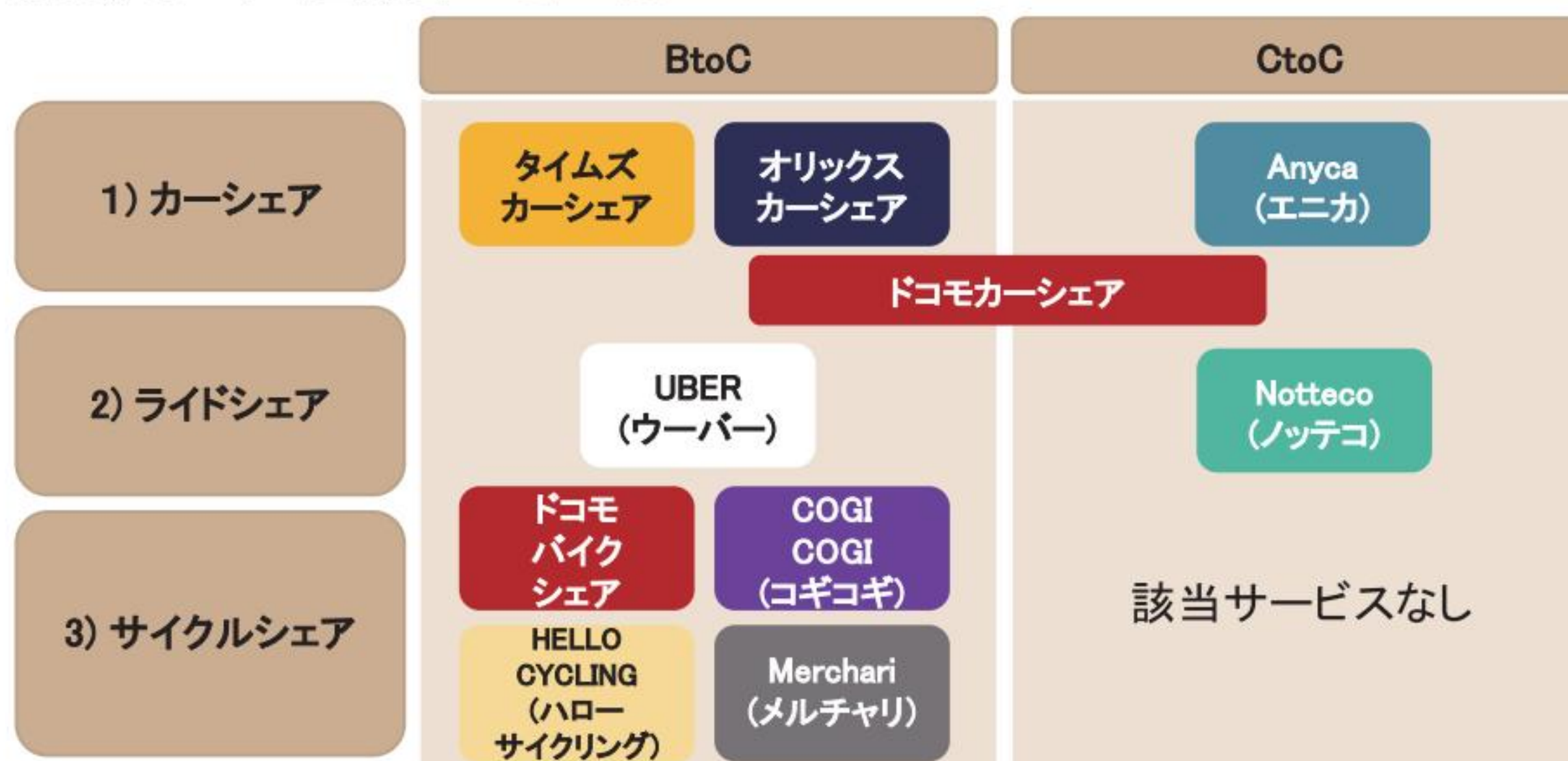
主要なサービスは、NTT ドコモのドコモ・バイクシェア、COGICOGI、Hello Cycling、メルチャリ等があり、特に、NTT ドコモは自治体やセブンイレブン等とも提携しています。自治体との連携においては、東京都内 9 区（千代田区、中央区、港区、新宿区、文京区、江東区、品川区、大田区、渋谷区）で実証実験を行っており、2011 年には 4 万回、2016 年には 200 万回の利用されたとのこと。なお、自転車はすべてのポートで貸出・返却することができ、2018 年 3 月末時点で、サイクルポート 447 か所、自転車 5,090 台まで拡大しています。

ドコモ・バイクシェアの料金一覧

プラン		1回会員	月額会員	1日パス	
利用時間		・ 24時間	・ 24時間	・ 購入当日の23:59まで	
利用料金	基本	・ 0円/月 ・ 最初の30分は150円/回	・ 2,000円/月 ・ 最初の30分は0円/回	窓口	登録機
				・ 1,500円/日	
	・ ICカード 500円			・ —	
延長	・ 30分超過ごとに100円			・ —	
支払方法		・ クレジットカード ・ ドコモケータイ払い		・ 現金	・ クレジットカード ・ 交通系IC

出所) ドコモ・バイクシェア HP より

◆ ①移動のシェアの主要なサービス一覧



◆ ②スペースのシェア

スペースのシェアにおいて主にサービス化されているものは、「空き駐車場」、「空き家」、「空き部屋」、「(店舗等の) 空きスペース」等、多様なスペースが対象となります。

1) 駐車場のシェア

駐車場のシェアは、個人や企業が使っていない空き駐車場・スペースを貸し出すサービスです。オーナーは遊休資産を活用することができ、利用者は事前に駐車場を予約することで、目的地周辺に到着してから駐車場を探す手間を省けるメリットがあります。

駐車場シェアにおいては、2012年に「軒先パーキング」がゼロから市場を創り、「akippa」等のベンチャー企業が市場を拡大してきました。現在は、タイムズや楽天などの大手が参入しています。なお、軒先パーキングはJAFと提携しており、JAF会員は割引価格で約1,800万人が軒先パーキングの駐車場を利用できます。

◆ 軒先パーキングのサービス利用の流れ

①目的地周辺のパーキングを探して予約

②貸主から利用OKの回答が来たら予約確定（最長2日以内／即利用可能パーキング有）

③車のナンバー情報を入力し、パーキングチケットを発行

④チケットは、印刷してダッシュボードに置くか、提示を求められた時にスマホ端末画面を提示



出所) 画像は、軒先パーキング HP より抜粋

2) 空きスペースのシェア

空きスペースのシェアにおいては、「荷物預かり」や「一時出店場所」としての利用があります。

1つ目の「荷物預かり」においては、“ecbo cloak(エクボクロック)”というサービスがあります。ecbo cloakは、「荷物を預けたい人」と「荷物を預かるスペースを持つお店」を繋ぐ、荷物預かりシェアリングサービスです。例えば、SSのセールスルームやバックヤード等に空きスペースがある場合、このサービスに登録することで手軽にクロックサービスを始めることができます。



出所) 画像は、ecbo cloak HP より抜粋

2つ目の「一時出店場所」においては、“軒先ビジネス”というサービスがあります。軒先ビジネスにおいては、物品販売（アパレル、雑貨、物産品等）、キッチンカー等の飲食販売、展示会などのプロモーションスペース等、ポップアップストアを出店することができます。SS事業者においても、隣接するスペースがある場合、一時的にマルシェやキッチンカー等の飲食向けのスペースとして貸し出すなどの活用が考えられます。



自由が丘JOYタワー(北)
東京都目黒区自由が丘



大阪市 イースト商店街
BEARS
大阪府大阪市大正区東堀江

出所) 画像は、軒先ビジネス HP より抜粋

3) 空き家・空き部屋のシェア

空き家・空き部屋のシェアにおいては、大きく宿泊利用（いわゆる民泊等）、イベント利用（パーティー、ロケ・撮影、その他イベント等）、研修・会議利用の3つがあります。

まず、宿泊目的のシェアサービスにおいては、Airbnb（エアビーアンドビー）が有名です。Airbnbの最大の特徴は、普通のホテルとは違った個性的な部屋を安価に借りられること、かつ世界中にネットワークを持つことにあります。他にも、変わったものでは「お寺ステイ」等、お寺と宿泊者を繋ぐサービスもあります。



出所) Airbnb より抜粋

また、イベントや会議利用目的のシェアサービスにおいては、SPACEMARKET（スペースマーケット）や Spacee（スペイシー）が知られています。SPACEMARKETは、イベント用の個性的なスペースが、Spaceeはより会議・研修用のスペースが多く掲載されています。



出所) SPACEMARKET HP より抜粋

◆ ③モノのシェア

モノのシェアにおいては、フリーマーケット（以下、フリマ）のようなコマース型サービスと、月額による定額や泊数に応じた価格のレンタル型サービスがあります。

1) コマース型サービス

コマース型のサービスは、個人間で様々な“モノ”を売買できる、Mercari（メルカリ）や FRIL（フリル）等の CtoC のフリマアプリが中心となっています。車に関しては、中古車の個人売買ができる Ancar（アンカー）があります。



出所) Ancar HP より抜粋

2) レンタル型サービス

レンタル型サービスにおいては、BtoC のサービスが主流となっており、大きく、洋服やベビー用品等の「カテゴリ特化型」と、様々なものをレンタルできる「総合型」があります。

「カテゴリ特化型」においては、例えば、月額料金を支払うことで、洋服をコーディネートして毎月送ってくれる“AirCloset（エアークローゼット）”というサービスがあります。

「総合型」においては、例えば、家電やカメラ、カー用品、楽器に至るまで様々なものを指定した期間だけ借りることができる、“ReRe レンタル”というサービスがあります。



出所) ReRe レンタル HP より抜粋

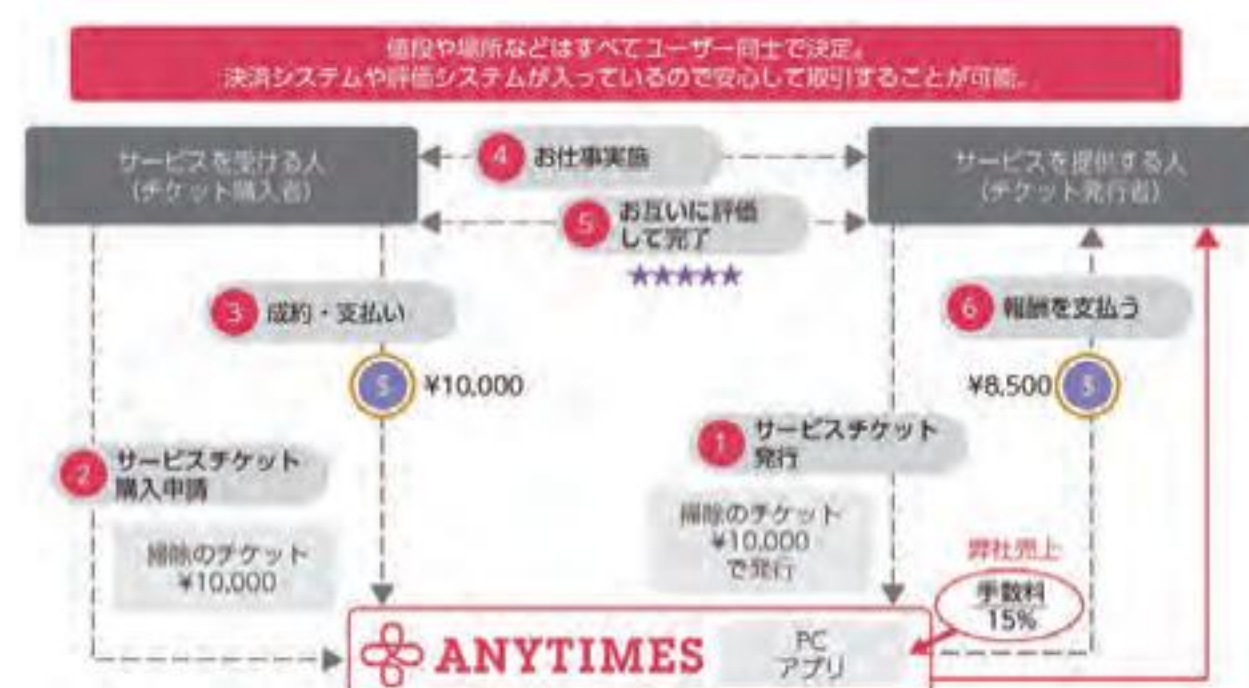
◆④ヒト（コト）のシェア

ヒトのシェアとは、ヒトが持つスキルを活用して、コトを提供するサービスです。明確に分かれている訳ではありませんが、大まかに BtoB・BtoC のどちらかに案件が寄っている場合が多いです。

BtoB においては、実績・スキルのあるフリーランスの個人事業主等と、そのスキルを必要とする企業や個人をつなぐサービスです。提供される主なサービスは、システム開発、Web 開発、デザイン制作、翻訳、記事・写真・動画制作等多岐に渡り、季節による繁忙差がある業務や一時的な業務において、必要なリソースを必要な時だけ確保することができます。具体的には、Lancers（ランサーズ）や Coconala（ココナラ）などが有名です。

また、BtoC においては、習い事等のプライベートレッスンから家事代行まで、様々な生活関連のサービスを受けたい個人と、提供したい個人をつなげるサービスが活発です。具体的には、AsMama（アズママ）や ANYTIMES（エニタイムズ）、TIME TICKET（タイムチケット）、ストアカ等のサービスがあります。ANYTIMES を例にとると、以下の流れでサービス提供されます。

- 1) サービスチケット発行：提供者が自分の得意なことをサービスとして ANYTIMES に掲載
- 2) サービスチケット購入申請：購入者は、好きなサービスを見つけたら購入申請
- 3) 成約・支払い：提供者が購入申請を受け入れると成約し、購入者がアプリ上で前払い
- 4) お仕事実施：サービス内容を実行
- 5) お互いに評価して完了



出所）総務省 HP より、株式会社エニタイムズ提供資料

◆⑤カネのシェア

カネのシェアは、主にクラウドファンディングと呼ばれる資金調達サービスのことを指します。クラウドファンディングとは、Crowd（群衆）+Funding（資金調達）を組み合わせた造語で、「こんなサービスを創りたい」といったアイデアを持つ起案者が世の中に呼びかけ、共感した人々から広くお金を集めることができる手段です。SS 事業者においても、事業アイデアがある場合、既存の銀行や補助金以外の資金調達の方法として、クラウドファンディングを活用することも可能です。

なお、クラウドファンディングには、資金提供による支援をしてくれる人への対価によって、4つのタイプに分類されます。

1) 寄付型

集めた資金は全額サービス開発に充てられ、支援者への対価がないもの

2) 投資型

プロジェクトから利益が出た場合に、支援者に配当が支払われるもの

3) 融資型

支援者に利子が支払われるもの

4) 購入型

支援のお返しとして、モノやサービス、権利等の特典が得られるもの

日本でより事業よりのプロジェクトが多く掲載されているクラウドファンディングサービスには、CAMPFIRE（キャンプファイヤー）や Makuake（マクアケ）等があり、主に「購入型」となっています。



出所）Makuake HP より抜粋

5-4. 次世代モビリティの進展

EV 化の動き

自動車は、ガソリン車・ディーゼル車等のエンジン車が長らく主流であり続けました。今後もしばらくは続くものと思われていましたが、電気自動車（以下、EV/Electric Vehicle の略）の登場により、多くの国や自治体がガソリン車の廃止を決定しています。各種報道によると、英国、ノルウェー、フランス、オランダ等の欧州に限らず、インドや中国、また、各国の地方自治体レベルで、今後数十年以内にガソリン車の廃止を目指すとのこと。

日本ではまだ同様の動きは見られず、また、ガソリン車の販売が禁止になったからと言って、すぐにEVだけの世界になることはありません。しばらくは複数のエンジンミックス多様化の世界が続くと見られます。しかし、世界は確実にEV化の方向に進みつつあるため、SS事業者においてもEVの動向を把握しておくことは、今後の事業戦略を考えるうえで非常に重要となります。本項では、

まずEVの動向について確認しながら、SSへの影響を探っていきます。

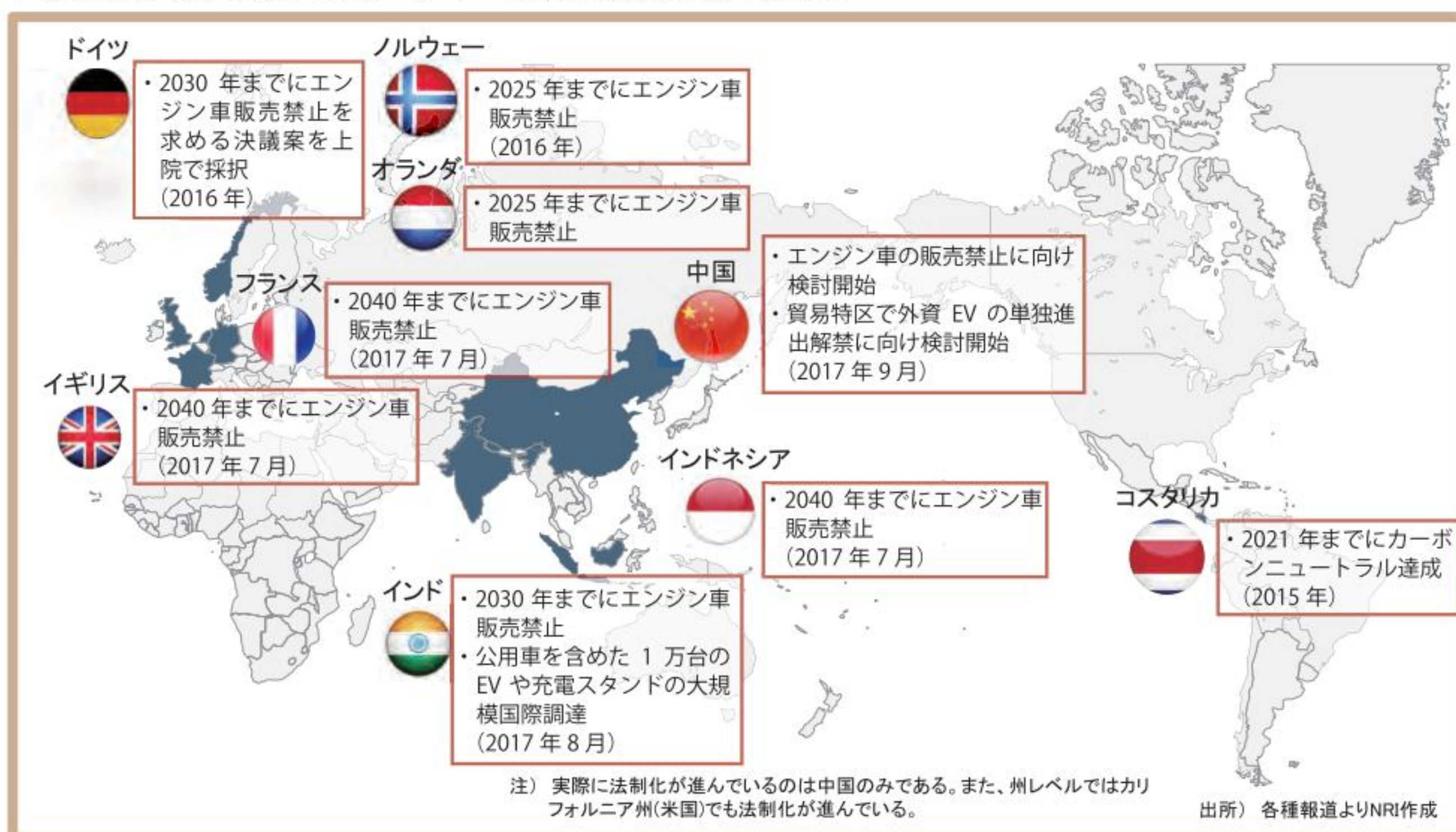
◆ EV の市場規模予測の上方修正

世界中の各機関・企業の発表するEV予測は、年を追うごとに上方修正されています。

国際エネルギー機関（OCEDの下部組織であるInternational Energy Agency、以下、IEA）は、「燃費規制強化と蓄電池コストの低減が進んでいること（BEVの航続距離の延長および価格そのものの低減）と、その影響により、欧州で2030年までにEVと内燃機関（以下、ICE）が経済性の面で完全に対等になり、他の地域でも対等に近づく。」と見ており、EV導入の見通しを上方修正しています。また、英BPにおいても、同様、燃費規制の強化、蓄電池コストの低下、導入補助の継続、ICEの燃費効率向上、EVに対する消費者意識の変化などを背景に上方修正しています。

一方、Exxon MobilのEVに対する評価は一貫しており、「蓄電池コストが下がったとしても、依

世界における、ガソリン車・ディーゼル車の販売禁止の動き



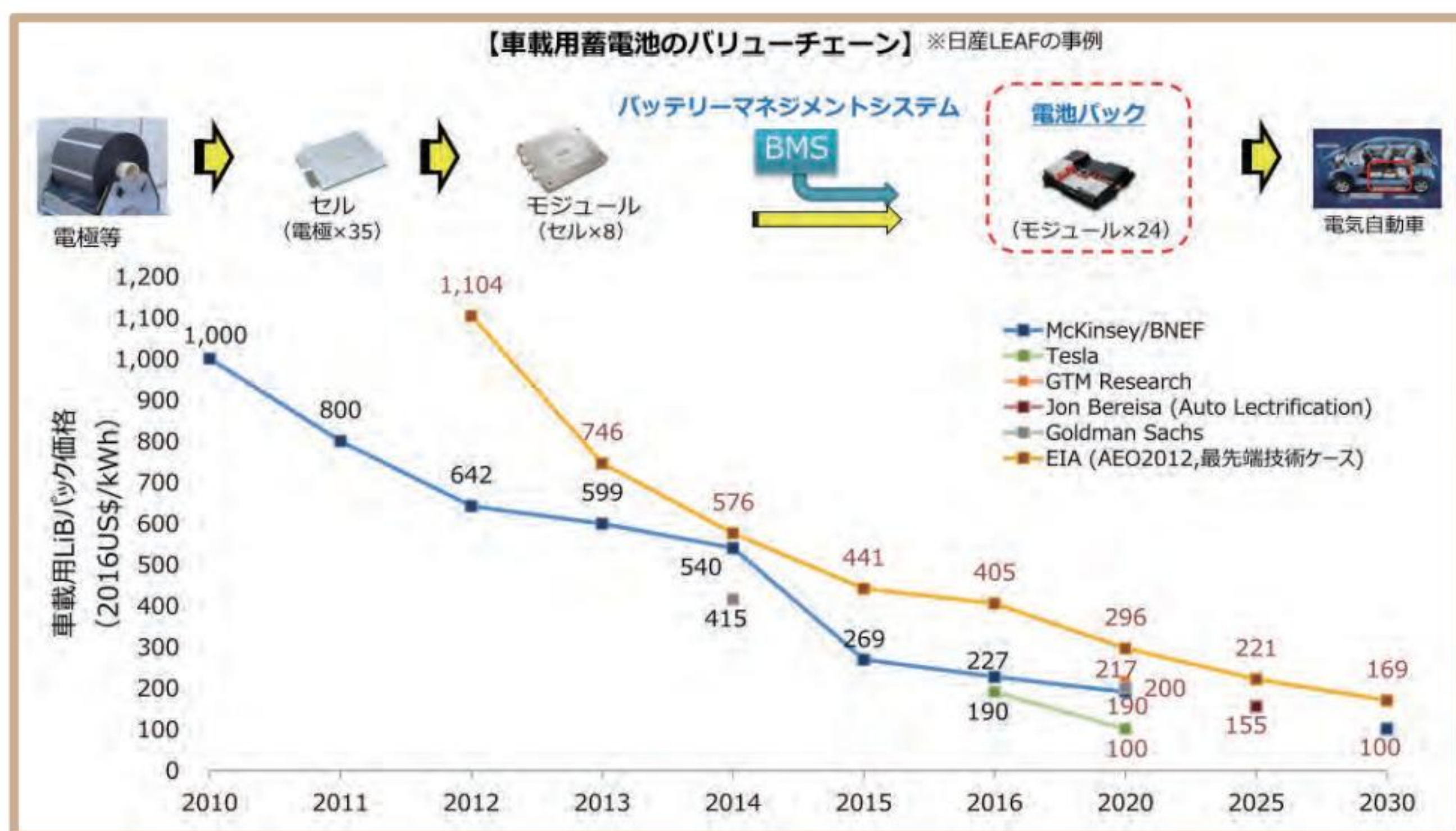
出所) 各種データベースより野村総合研究所作成

然としてICEとの競争は厳しい」という言及をしています。

なお、EV普及の背景として、蓄電池コストの低下があり、経産省資料によれば、世界の車載用蓄

電池市場の拡大によって、車載用リチウムイオン電池パックの価格は大きく低下することが予想されており、2020年には、電池パックの価格は約2万円/KWhに迫る勢いで低廉化が進んでいます。

世界の車載用リチウムイオン電池パックの価格推移と見通し



出所) 経産省資料より抜粋

その一方、IEA の発表によると、電気自動車 (EV) などの世界累計販売台数が 2016 年に約 200 万台に達したものの、自動車全体における EV のシェアは 0.2% に過ぎないとのことで、自動車登録に全体に占める EV のシェアは、首位がノルウェーで 28.8%、次いでオランダの 6.4%、スウェーデンの 3.4%、フランスの 1.5%、英国の 1.4% と続き、自動車大手が集まる国では、米国 0.9%、ドイツ 0.7%、日本は 0.6% とまだ低い状況です。

◆ EV 化に向けた HEV 排除の動き

トヨタ、ホンダの本命である HEV 市場は、欧州と中国における市場の成長が目立ちます。この HEV 市場の伸びが、欧州・中国系メーカーに危機感を与え、EV シフトへの動きを加速させたと言われています。

更に、EV 化に向けた三大規制として、米国カリフォルニア州でゼロ・エミッション・ビークル（以下、ZEV）規制、中国でニュー・エミッション・ビークル（以下、NEV）規制、欧州燃費規制があり、いずれも日本の HEV 排除の方向に動いています。

1) 米国カリフォルニア州 ZEV 規制

- ・カリフォルニア州は、従来から米国の中でも最も先進的な環境車政策を展開。
- ・ZEV 規制は販売量に占める ZEV の比率を段階的に高める。
- ・これまで、BEV/FCEV など純粋な ZEV のみでの目標達成は困難であり、HEV/PHEV/天然ガス車など定義を広げて対応してきた。2018 年以降は ZEV を PHEV, BEV, FCV に限る方向性。つまり、HEV は対象外。

2) 中国 NEV 規制

- ・2018 年から NEV 規制が導入予定。生産・輸入が一定規模以上の OEM に対して、一定割合を FCV、BEV、PHEV にすることを求める。つまり、HEV は含まれない。
- ・中国政府は NEV (PHEV, BEV, FCV) を 2020 年までに 500 万台普及、2030 年に NEV の年間新車販売を最低 1,500 万台、全販売台数の 40 ~ 50% にするロードマップを発表。

3) 欧州燃費規制

- ・CO2 の排出量計測方法の中で、PHEV に有利な形で働く“削減係数”を設定。欧州 OEM は規制クリアに有利な PHEV に方針転換を推進。
- ・具体的には、少しでも EV 走行できると CO2 排出量が小さくなる計算式が適用となり、PHEV は EV 走行を持たない HEV などよりも計算上の CO2 排出量が減少。

このように、各国政府の HEV 外しの動きが顕在化し、規制の後押しもある中で、欧中 OEM 陣営は HEV の技術的ハードルから、HEV をスキップして EV シフトの動きが加速しています。

◆ 日本における EV 普及シナリオ

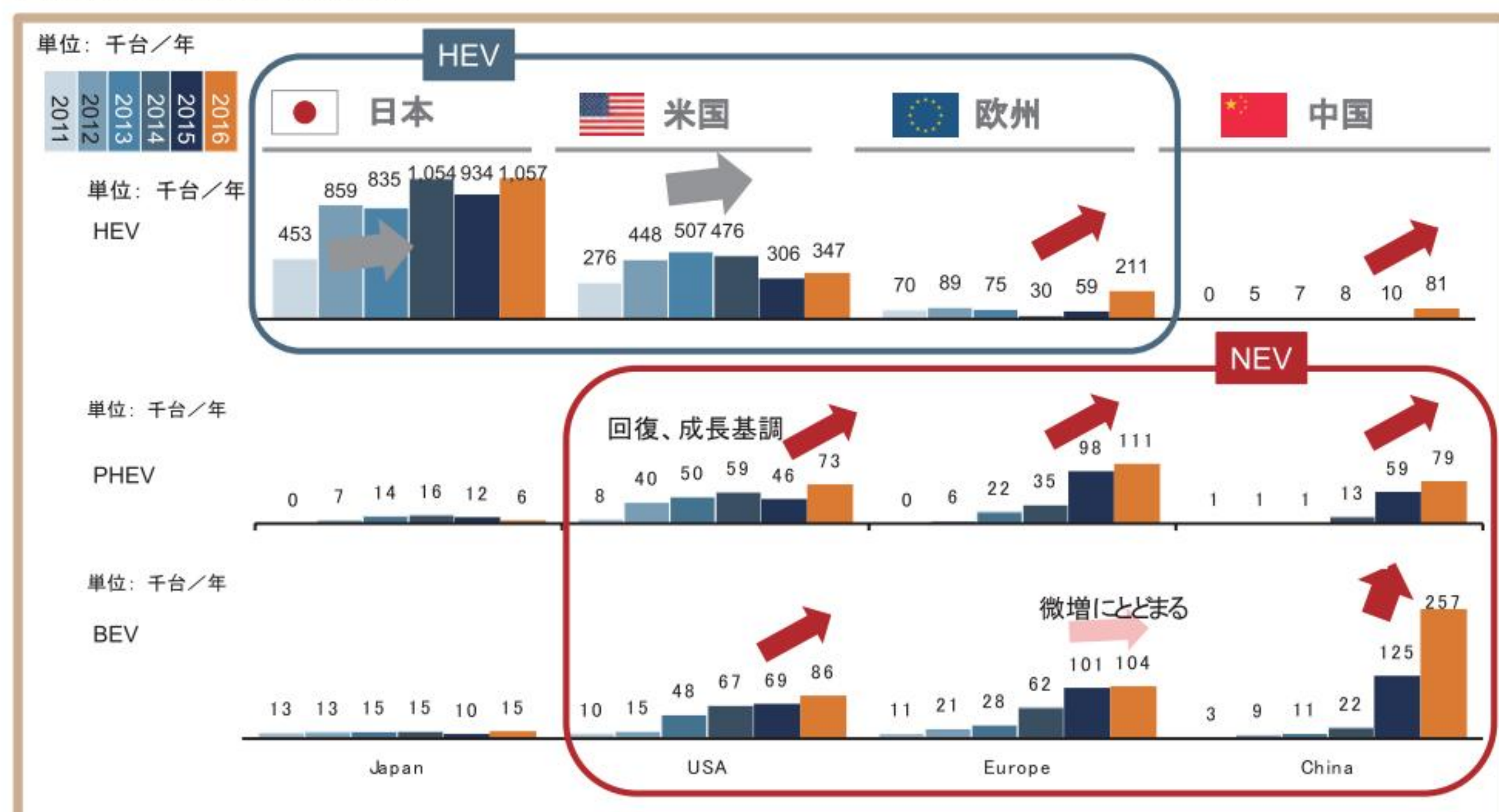
それでは、日本国内においてはどうか。経済産業省によると、次世代自動車に関する目標は、EV/PHEV の保有台数目標は、2020 年時点で 70 ~ 100 万台、2030 年時点で全体の 16% にあたる 940 万台となっています。これは、2010 年発表の「次世代自動車戦略 2010」以来変わっておらず、その内容は、2016 年の「EV・PHV ロードマップ」にも引き継がれています。

乗用車車種別普及見通し（政府目標）

パワートレイン		2020年	2030年
従来車		50~80%	30~50%
次世代自動車	全体	20~50%	50~70%
	HEV	20~30%	30~40%
	EV/PHEV	15~20%	20~30%
	FCV	~1%	~3%
	クリーンディーゼル	~5%	5~10%

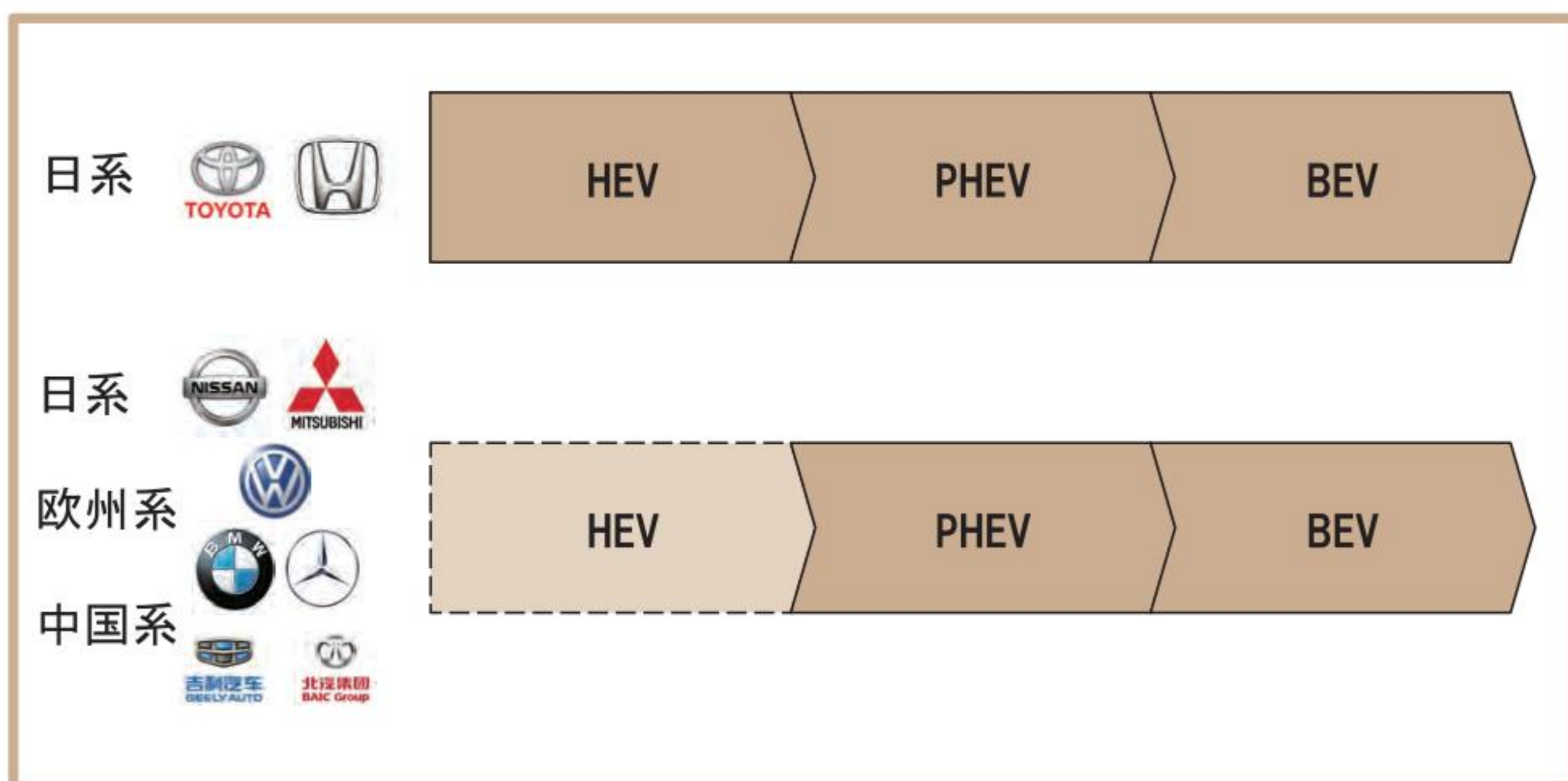
出所) 経済産業省次世代自動車戦略 2010

世界の HEV 市場規模の推移



出所) 各種データベースより野村総合研究所作成

自動車メーカーの動向



出所) 野村総合研究所資料より抜粋

自動運転化の動き

近年、自動運転に関するニュースが大きな注目を浴びています。まだまだ問題点や課題も多い自動運転ですが、この技術が実用化されることで、とりわけ、日本においては労働力不足や過疎地等におけるラストワンマイル（歩くには遠いものの、電車やバスを使うほどでもない距離のこと）の課題解決に繋がることが期待されています。しかし、ひとくちに自動運転と言っても、自動運転には段階があるのをご存知でしょうか。

◆ 自動運転の定義

日本政府が発表する「官民 ITS 構想・ロードマップ 2017」では、米国運輸省 NHTSA の定義を踏まえ、自動運転を5つの段階に分けて定義しています。自動運転の開発に関わる各企業は、レベル5の実現に向けて実証実験を行っており、現時点で実証実験やサービス化されているものの多くはレベル3に留まりますが、一部はレベル4に達しつつあります。

レベル0（運転自動化なし）：運転者が全ての運転動作を実施

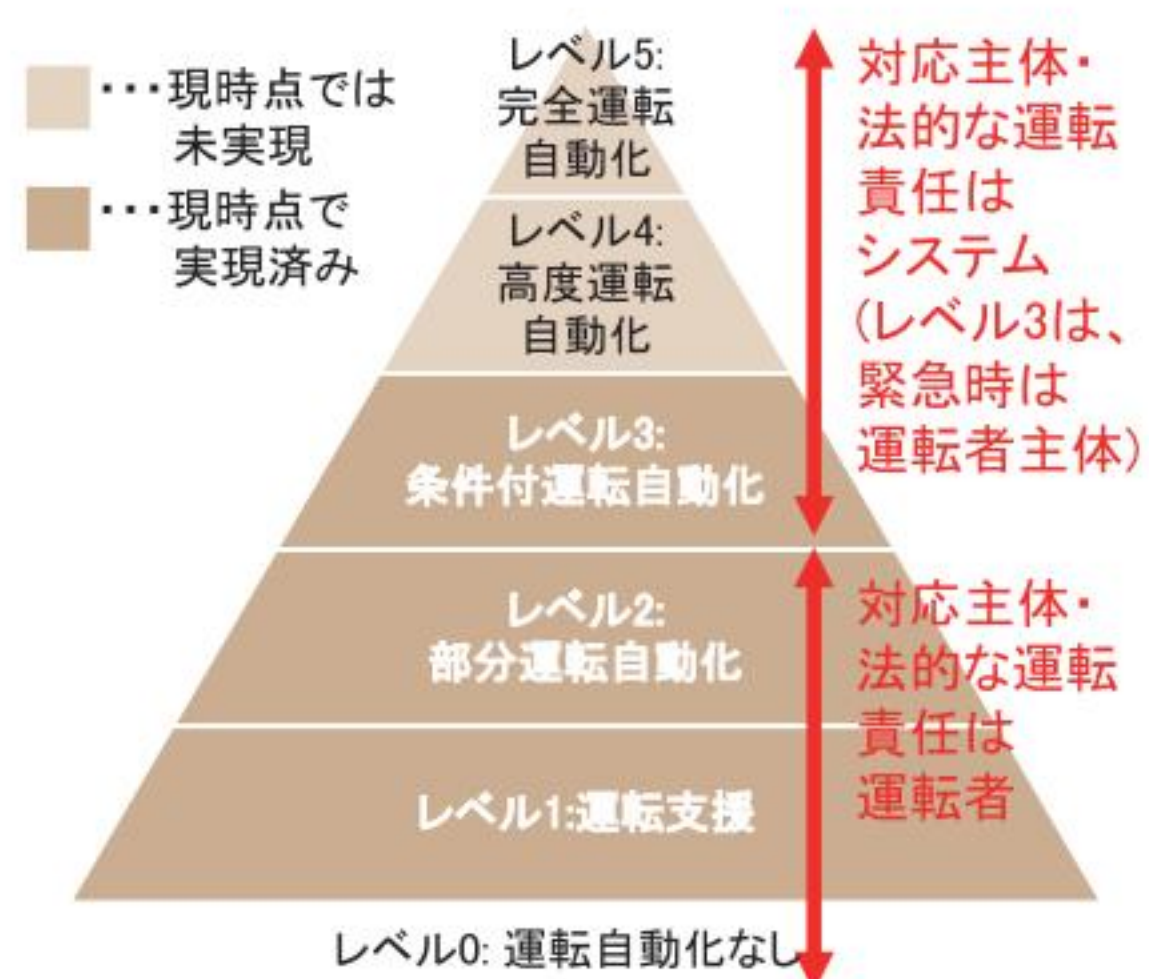
レベル1（運転支援）：アクセル・ブレーキ・ハンドル操作のいずれかをシステムが自動で制御

レベル2（部分運転自動化）：アクセル・ハンドルの一連の動作をシステムが制御

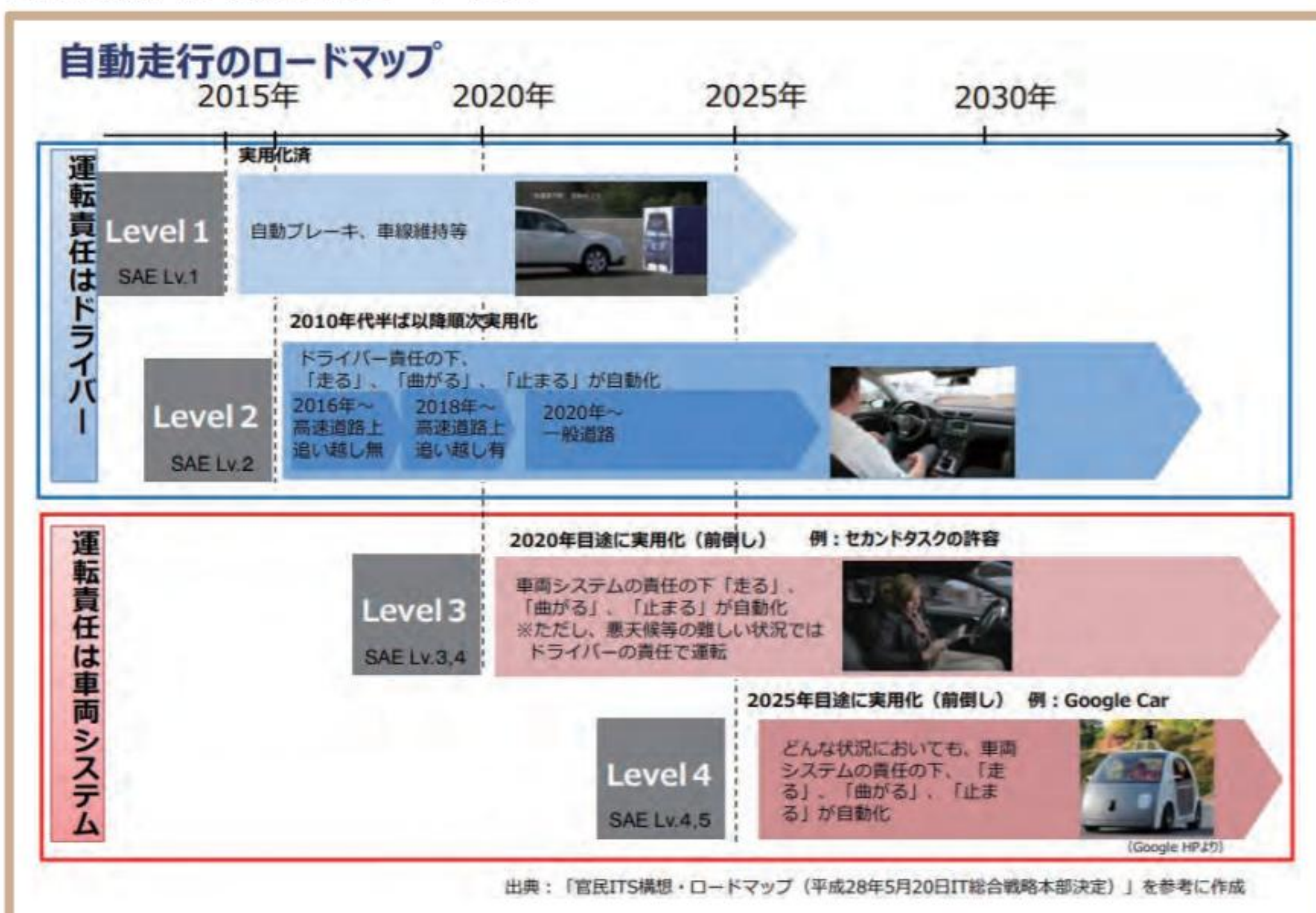
レベル3（条件付運転自動化）：運転動作の全てをシステムが実施。ただし、運転しやすい環境や地理的な制限等の走行条件が整っていることが前提であり、緊急時は運転者が要対応

レベル4（高度運転自動化）：運転動作の全てをシステムが実施。走行条件が整っている必要はあるが、運転者の対応は不要

レベル5（完全運転自動化）：システムが完全に、自律的に自動運転を実施



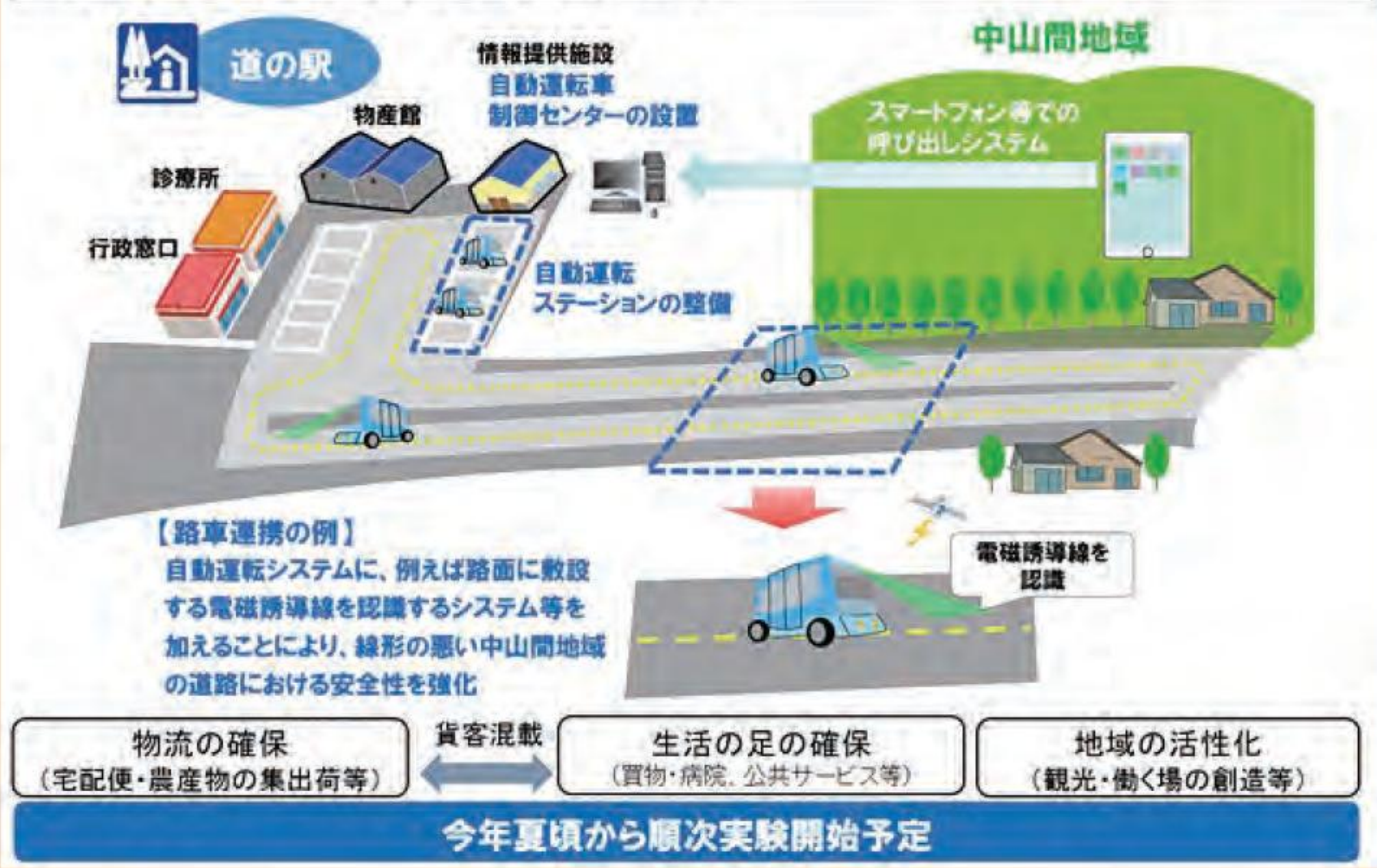
日本における自動走行のロードマップ



出所）経済産業省資料「自動走行に関する経済産業省の取組」より抜粋

中山間地域における道の駅等を拠点とした自動運転サービス実証実験

- 高齢化が進行する中山間地域において、人流・物流を確保するため、「道の駅」等を拠点とした自動運転サービスを路車連携で社会実験・実装する。



実証実験で使われる車両

バスタイプ	乗用車タイプ
①株式会社ディー・エヌ・エー  「レベル4」(専用空間) 「車両自律型」技術 (GPS、IMUにより自車位置を 特定し、規定のルートを行 走(点群データを事前取得)) 定員: 6人(着席) (立席含め10名程度) 速度: 10km/h程度 (最大: 40km/h)	③ヤマハ発動機株式会社  「レベル4」(専用空間) + 「レベル2」(混在交通(公道)) 「路車連携型」技術 (埋設された電磁誘導線からの 磁力を感知して、既定ルートを 走行) 定員: 4~6人程度 速度: 自動時 ~12km/h 程度 手動時 20 km/h未満
②先進モビリティ株式会社  ※写真は車両のイメージ※ 「レベル4」(専用空間) + 「レベル2」(混在交通(公道)) 「路車連携型」技術 (GPSと磁気マーカ及びジャイロ センサにより自車位置を特定 して、既定のルートを走行) 定員: 20人 速度: 35 km/h 程度 (最大40 km/h)	④アイサンテクノロジー株式会社  「レベル4」(専用空間) + 「レベル2」(混在交通(公道)) 「車両自律型」技術 (事前に作製した高精度3次元 地図を用い、LIDARで周囲を 検知しながら規定ルートを走行) 定員: 4人 速度: 40km/h 程度 (最大50 km/h)

出所) 国土交通省「中山間地域における道の駅等を拠点とした自動運転サービス」
プレスリリースより抜粋

5-5. 大規模災害時に求められる「地場 SS のちから」

SS 事業者においては、これまで見てきたような社会の変化に対応していく必要がある一方、大規模災害時には、「地場 SS のちから」が求められています。

東日本大震災における地場 SS

2011 年 3 月に発生した東日本大震災では、被災地沿岸の広範なエリアで津波によって多くの SS が同時に稼働不能となりました。津波被災を免れた被災地 SS や首都圏 SS でも、原発事故が重なったことで停電による機能不全が多発し、首都圏を含むパニックバイも発生、SS 店頭は混乱が長期化しました。そのような中、被災地では被災者でもある地場 SS 経営者とスタッフの「人力による命を守る行動」が被災地と被災者を下支えしました。

これらを教訓に、「非常用自家発電」を備え、発災時に緊急車両向け給油を行う「中核 SS」が 1,600 カ所以上、重要拠点向け燃料配送を担う「小口燃料配送拠点」が 450 カ所以上、全国に整備されました。

**開店前に灯油を求めて並ぶ人々：
東日本大震災・宮城県多賀城市**



熊本地震における地場 SS

2016 年の熊本地震においても停電が発生し、緊急車両向け等で中核 SS が活躍しましたが、震度 6 強の強い揺れが頻発したことで、自宅や指定避難所を出て車内で過ごす「クルマ避難民」が増え、熊本市周辺 SS でパニックバイが発生しました。

そのような状況下、地場 SS は可能な限り営業を継続して、緊急車両や重要施設、被災者ドライバーを支える一方、「クルマ避難民」へのエコノミークラス症候群への注意喚起を行い、被災者支援に努めました。

阿蘇地域の大規模停電に伴い、169 台の電源車向け供給に際し、隣接県を含む小口燃料配送拠点と中小型ローリーを総動員して、軽油供給を継続しました。

森全石連会長の発案を政府がくみ取り、非発を備え、発災時に可能な限り一般向

け給油を継続する「住民拠点 SS」(8,000 カ所)の整備が確定、2018 年 3 月末現在で 1,346 カ所が整備される一方、地場 SS 事業者の中小型石油ローリー車の都道府県別保有状況等が整理されました。

平成 30 年豪雪における地場 SS

最寄り石油出荷施設と中核 SS 等を結ぶ道路の除雪が後手に回ったことで、「石油の道」が途絶し、除雪車向け軽油供給が滞るとともに、交通網の全面まひにより、福井県嶺北地区を中心にパニックバイが発生しました。そこで、中核 SS の機能持続を最優先しつつ、地場 SS 間でも燃料油を相互融通し、数量限定給油等を行いました。このように、地場 SS ネットワークを活用することで、災害時の「最後の砦」機能を維持できました。

**ようやく燃料が届き除雪作業フル稼働：
平成 30 年豪雪・福井県大野市**



阿蘇地区の中核 SS

