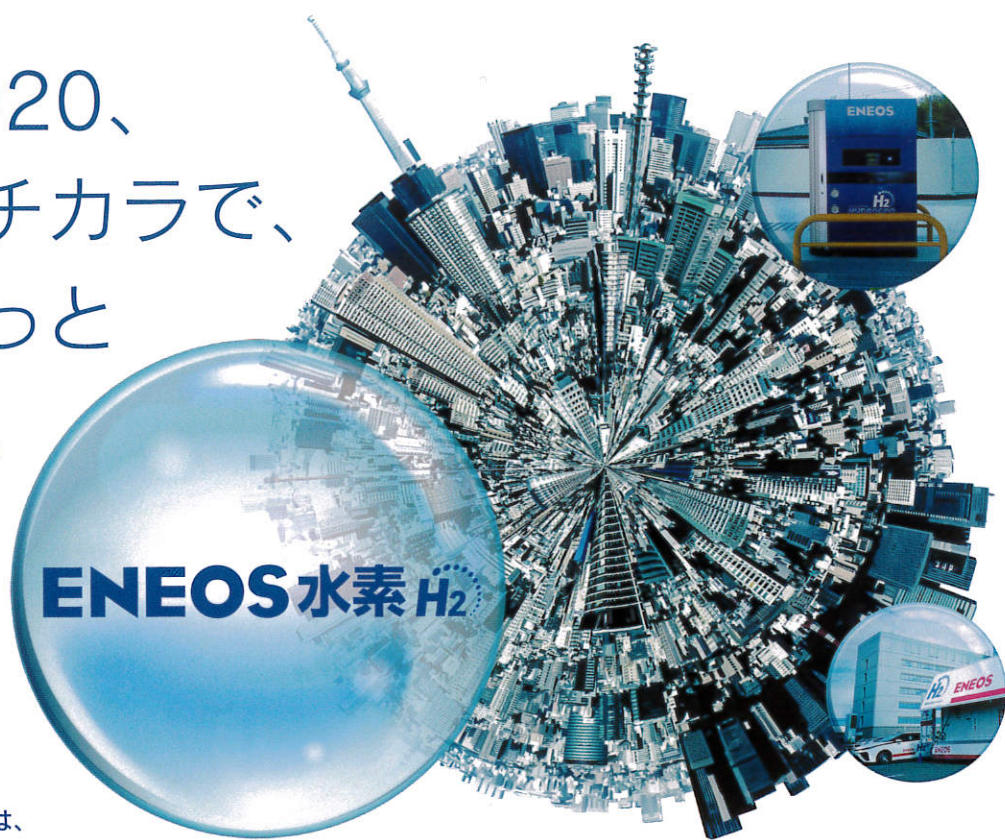


SS MAGAZINE

ガolin・スタンド

9月号

東京2020、
水素のチカラで、
街をもっと
元気に。



クリーンでエコな水素は、
スポーツを愛する人々が
世界中から集う祭典にふさわしいエネルギー。

ENEOSは東京2020オリンピック・パラリンピックゴールドパートナーとして、
水素エネルギーの供給を通じて、水素社会の創造に貢献してまいります。



東京2020ゴールドパートナー
(石油・ガス・水素・電気供給)



とどけ! 熱いエネルギー ENEOS

地域生活に欠かせない ライフステーションへ

「クルマから地域シェアへ」
車ではなく「人」を見る（家族構成、趣味趣向）



V字回復コンサルタント
石原 尚幸 氏

話題のコンサルタントに聞く 地元スタンドの最善手

今年春先に「ガソリンスタンド企業を相次いでV字回復させる再生請負人」として、有名WEBマガジンで紹介された経営コンサルタントの石原尚幸氏。その模様が同媒体の人気記事ランキングで1位を獲得するなど目下、その手腕と実績に注目が集まっている。「どんなSSも希望と可能性に満ちている」と断じる彼の「新たな生き残り戦略」に迫った。

エリート街道を捨て 独立へ

石油業界「生え抜き」の経営コンサルタントだ。大学新卒で入社した出光興産では、特約店担当時代に価格競争に巻き込まれ窮地に陥った特約店をV字回復させ、社長賞を獲得。その後、配属された本社販売

部では、会社全体の収支を管理する一方、需要想定委員会に出席し、将来需要を予測する責任も担った。

頭が切れるだけのエリートではない。特約店担当時代、名だたる経営者を前に机上の空論しか伝えられない自分を恥じた石原氏は、密かに勉強を重ね、中小企業診断士と1級FP技能士の資格を取得。休みの日には担当SSに顔を出し、現場スタッフを激励しながらV字回復を支えた。そんな忍耐強く情熱的な性格が、独立後の信頼と人気につながっている。

もともとコーヒー卸商「石原珈琲商会」の三男として育った。いずれは父親のように自分で事業を築きたいと思っていたという。父親は39歳の時に独立したが、口癖のように「あと5年早く行動していれば」と話していたそうだ。40代になると、途端に柔軟性や

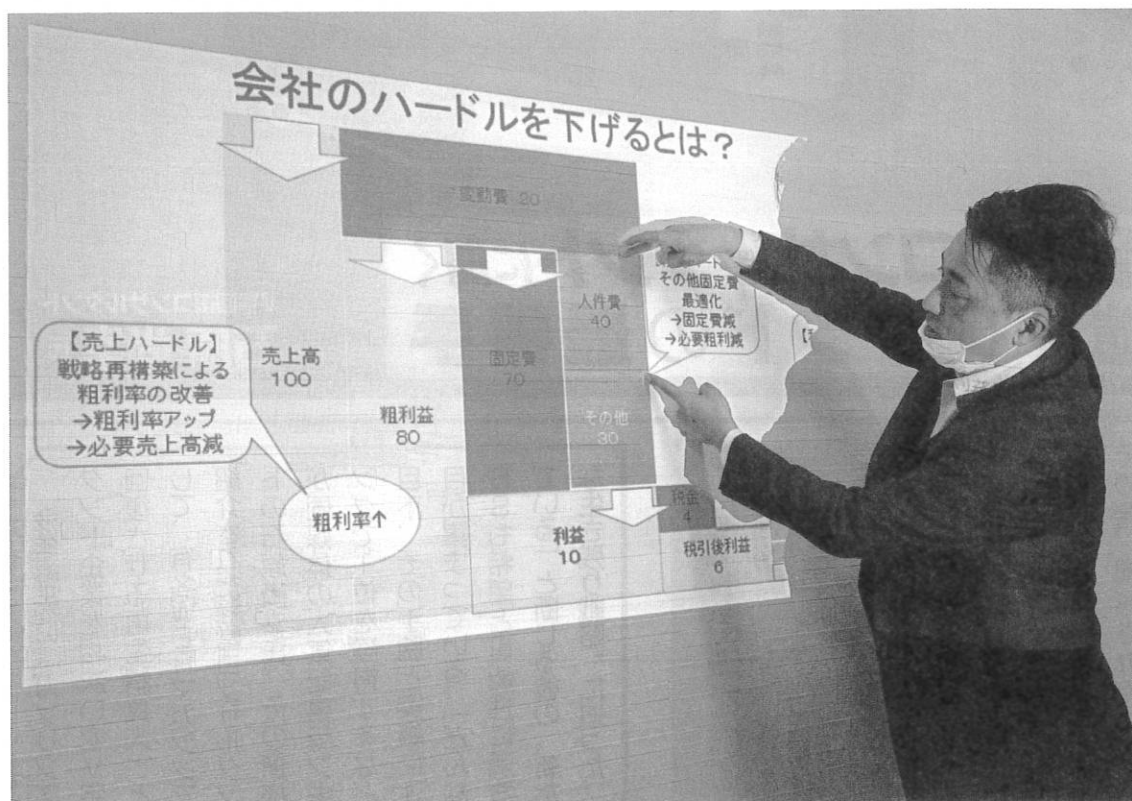
フットワークが鈍ると言うのが理由だった。

そんな人生の目標でもあった父親が、石原氏が30歳の時に急逝する。悲しみを打ち消すかのように仕事に没頭。本社の要職に就任することができた。

石油会社の一員として、大きな達成感とやりがいを感じる日々であったが、心のどこかに父の遺した言葉が張り付いていた。34歳の年齢が迫り、このタイミングを逃しては…と一念発起。独立に踏み切った。

最初は個人事業主として、出来高制のファイナンシャルプランナーの仕事をしていたが、徐々にコンサルの仕事が舞い込むようになる。これには出光興産時代の経験とキャリアが役立つ。

経理的な知見はもちろん、事業承継や相続問題といった中小企業のリアルな問題にも親身に対応していく。36歳の時には



顧問先から「財務関係も熟知しているので数字的にも頼れる存在」と全幅の信頼を寄せられている

初めて顧問契約を締結し、経営コンサル事業の礎を築いた。現在、社外取締役を含む十数社の顧問を担当。業種はSS特約店をはじめ、LPG特約店、化粧品メーカーから建設業まで多岐に渡る。

「競争」から「共創」へ

「顧問先の業種はバラバラですが、経営の理屈は一緒です」と語る石原氏。最終的には、無駄に膨れ上がった資産を圧縮し、効率よく利益を上げることがゴールだと話す。

なかでも重要視している指標がROA（総資産利益率）だという。ROAとは、自己資本や借入金などを含めたすべての資本を、その会社でいかに効率的に運用できているかを示す指標のことだ。このパーセンテージが高いほど、資本に対して効率よく利益を上げている

ことを示す。

しかしながらこの数値が、例えば2%台だった場合、銀行の借入金利と変わらず、いったい何のために経営をしているのか分からなくなる。そのため、健全な経営にはROAの改善が欠かせない。一方「企業ごとに抱える問題は様々。決算書から読み取れる内情をすべて把握・分析し、それぞれに最適な経営体質強化プランを組み立てていく」(石原氏)アプローチを取るそう。

とくにSS事業の場合、資産の圧縮以前に、せっかくの経営資源が宝の持ち腐れになっている場合が多いと指摘する。

「改めて外からSS業界を見て気づいたのですが、ガソリンほど集客力を伴う魅力的な商品は他にないということです。ところが残念なことにSS業界は「集客」に対する意識や努力が低いと言わざるを得ま

せん。元売のカード施策には乗っているものの、自ら顧客リストをもとに関係性を温めるような取り組みが皆無で、非常にもつたないと思います」(同)と強調する。

これから訪れる脱ガソリン時代。従来の数量を基軸にした「ガソリンシェア(競争)」ではなく、商圏内を深掘りする「地域シェア(共創)」への発想転換が欠かせないと指摘する。

「既存のお客様との関係性を深め、お店に対するリピーターやファンを増やすと同時に、ドライバー個人の趣味や家族構成に応じて、生活サービスの提案まで行う。地元異業種との協業や立地性も加味

すれば、小規模のSSでも十分に太刀打ちできるはず。実際、私が支援する特約店さんでは自分たちの経営資源を見つめ直し、それぞれの強みを繋ぎ合わせることで、唯一無二の業態を構築しつつあります。そんな、お客様の生活にとつて欠かせないライフステーションを作り上げていくことが、地域に密着した地元SSの最善手であると確信しています」(石原氏)

既存の顧客リストを温め(顧客戦略)、商品サービスを拡充し(商品戦略)、地元シヨップとの協業や観光資源なども活用する(地域戦略)。まさに石原氏の提唱する「三つの戦略の最適な組み合わせ」こそ、これからの時代の確かな羅針盤と言えそう。

そんな石原氏の主宰するYouTube番組「五つ星★経営チャンネル」も面白いので、ご興味のある読者はぜひ！



(株)プレジデントビジョン
石原 尚幸 代表取締役

いしはら・なおゆき。1973年生まれ、愛知県名古屋出身。96年、上智大学経済学部経営学科卒業後、出光興産に入社。京都支店、関東第二支店を経て05年本社・販売部企画課に配属。08年に独立起業し、2012年法人化した。現在は、社外取締役を含む十数社の顧問として「売上に偶然はあるが、利益に偶然はない」という理念のもと、「社外参謀」としてクライアントのビジョン実現へ邁進している。