

# 平成 15 年度 あずかロッカー実用化実験事業報告書 要約版

## SS こそが 物流のラストワンマイルを握れ

### 第一章 平成 14 年度あずかロッカー実験事業の概要（第一次）前年要約版

### 第二章 平成 15 年度あずかロッカー実験事業の概要（第二次）

#### 1. 事業の背景と目的

これからSS業界は、ガソリン数量の増大やその粗利益幅の回復はもはや期待出来ない。また総力戦や持久戦という耐えるだけの発想は、なんらの経営改善にはならず、単に結論を先送りにするだけである。ではどうするのかと言えば「ガソリンを売るガソリンスタンド」から、サービスを売る本当の「サービスステーション」へ、その経営資源を有効に活用しながら、顧客の立場にたち、地域密着で、そして社会貢献も考えながら、その変革を図っていく必要がある。その意味では、昨年より提唱している「あずかロッカー」は、これからのSS業界における最良のビジネスの一つではないかと信じている。

さてIT分野では相当の差がついてしまったコンビニ業界と競争するためには、本サービスは本来、全国のSSが地域や系列を超えて協業化し、全国展開することが望ましい。しかし日本に全く存在しなかった新しいサービスだけに、前年度の実験では、各SSに高度のオペレーションを必要とすること、収益的にも未完の状態であること等から現段階での全国展開は時期早尚であると思われる。従って、実験店舗数の単純な拡大は避けるべきであると判断した。

その一方、前年度の実験で利用されたお客様等からの究極のニーズとして、宅配業者に最初は自宅等に配達し、不在時のみ「あずかロッカー」に転送してほしい。利用料金は不在率30%に悩む宅配業者に一部負担してもらい、より低額にしてほしい。また新たな発見として、不在で受取れないという事を想定していなかった都心のビジネス街でも、昼間の外出で無人となる様な小規模法人で、配送物品の受取代行のニーズがある。ことが分かったので、本年度は、この課題の検討やそして究極のニーズ実現のために、我々の原点である宅配業者との連携や業務提携を検討すると共に、可能ならその実験と加えて新たなニーズ調査を行うことを目的とした。

#### 2. 事業計画目標

##### (1) 小規模法人・個人向けニーズ調査

SS周辺の小規模法人へのあずかロッカーサービスのニーズ調査を実施する。これは、不在を想定していなかった都心部の法人ユーザーでも、例えばマンションの一室で業務を行っているような小規模法人の場合は、昼間は社員が外出しており、事務所が無人で宅配品が受取れない事例が見られた。これを近隣のSS等で預かっておけば、帰社時に取りに行けばよいし、また宅配業者も夜遅くに再配送しなくて済むので、一石二鳥の効果がある。これを宅配業者からは1個50円から100円程度。お客様からは月極めで5000円から10000円程度の料金を得ることが可能なら、都心型のSSの全く新しい収益事業となるであろう。

## (2) S S 業界経営者向け調査

前年度は、インターネットのHPでの意見収集という、偏った方法であったため、S S 経営者からの生の声は極少数しか聞くことが出来なかった。

よって今回は、積極的に経営革新を推進している意識の高い経営者を対象に、あずかロッカーの周知とともに、これに対するS S 業界側のニーズや意欲を聴取したい。

そして、一般ユーザーや宅配業界からのニーズがあり、そこそこの収入が見込めても、S S 業界経営者の意欲と参加が無く、S S 業界としてこれに答えられないような結果となれば、本サービスは正に絵に描いた餅で、その際にはあずかロッカーとしては別の事業展開を模索することになる。

## (3) 宅配業界調査

宅配業界の配送員、現場責任者、本社管理部門等の各レベルに「あずかロッカー」に対する意見、ニーズ調査の実施をする。前年度は、垣見油化が発送時の受付代行を契約している会社の営業所長にしか意見が聞けなかったので、今年は宅配大手3社に枠を広げあずかロッカー事業を宅配業界側からの見た感想(魅力度)や意見等を収集する。

## (4) 宅配業者との異業種提携

宅配業者との連携や業務提携を検討し、可能な場合は今年度中に実験を始めたい。

S S 側は、ロッカーや倉庫等の新たなる投資無しで、事業開始が出来る事、また一般住宅に於て在宅率が向上する20時以降は、S S では忙しさのピークを過ぎているので人件費を上昇させることなく、配達業務が出来るのが、大きなメリットと考えられる。

そして宅配会社にとっても一度お客様宅に配送し、不在ならばS S に預けるだけでよいので、持ち戻りコスト、再配送コストが軽減されるだけでなく、将来S S 業界に提携が広まれば、結果的に、末端に近い場所にきめ細かな物流拠点機能を、僅かな変動費で持てる事になる。更に配送トラックも再配送の為の効率の悪い走行をしなくてよくなることから、交通渋滞の緩和や、極論的には地球環境レベルにおいても良い提携であると考えられる。

## 3. 実施体制 以下略

## 第三章 ニーズ調査

### 1. 小規模法人・個人向けニーズ調査

#### 1 - 1. 調査対象および実施方法

小規模法人・個人向けを対象とした月極め型あずかロッカーのニーズ調査について、ポスティングアンケート、メールアンケート、HPアンケートの3方式により実施した。

なお、調査票（質問内容）は何れも同一フォームとし、回答者の便宜を図る為、回答方法は1問を自由回答とした以外は全て択一式とした。

##### (1) ポスティングアンケート

対象者：マンション及び事務所ビルに入居している小規模法人

実施日：第1回 平成15年11月26日 第2回 12月17日 第3回 12月18日

対象地域：都内小規模法人密度の高い地域

対象件数：ポスティング総数 2,006件 523件

回収方法：FAX受付のみ

回収件数：回収総数 30件（回収率1.5%）

##### (2) メールアンケート

対象者：ネット上に公開されている各種中小企業関係のDBやSOHO関連のフォーラム等より、大都市圏に所在し、かつ会社の代表メールアドレスを有する従業員数5人以下の企業を中心に選定した。

実施日：平成15年8月～12月に掛けて適宜実施した。

対象地域：東京都区内、大阪市、横浜市、川崎市、さいたま市、千葉市

対象件数：メール送信総数 2,934件

回収方法：送信メールに対する返信メールにて受付

回収件数：返信総数 79件（回収率3.1%\*）

##### (3) HPアンケート

対象者：あずかロッカーHP上に掲示し、これにアクセスした中小法人及び個人

実施日：平成16年1月21日～同年2月1日

対象地域：全国

回答者数：160件

#### 1 - 2. 集計結果については効果測定の章にて行う

## 2 . S S 業界経営者のニーズ調査

本調査については、補助金が減額となったために費用をかけての実施は中止し、前年度通りHP上での周知と、グループ構成員が参加する業界の自主研究会や石油組合委員会等を通じて知己を得た経営者、及び本調査を委託した調査会社が有する企業データの中から企模や地域性等を考慮して選定した経営者の方々からご意見・ご感想を頂いた。

### 2 - 1 . 調査対象および実施方法

対象者名簿を作成し、これに基づいて郵送によるアンケート調査を実施した。

対象者：SS業界経営者（一部業界外含む）

実施日：平成15年11月20日～同年12月22日

対象地域：全国

対象件数：243企業

回収方法：FAXまたは郵送にて受付

回数件数：回収総数 68件（回収率28.0%）

### 2 - 2 . 集計結果 結果についての評価は、第七章効果測定（評価）にてコメントする。

## 3 . 宅配業界調査

前年度は、亀戸SSが発送時の受付代行を契約しているA社の営業所長としか意見交換が出来なかったため、今年度は、宅配大手3社の配送員、営業所長等現場責任者、本社管理部門の幹部クラスの各レベルにまで枠を広げ、「あずかロッカー事業」に対する感想や意見を聞き、現時点における宅配業界サイドの見解（ニーズ）を探った。

なお、本報告書への個別ヒアリングレポートの掲載は、個人のプライバシー及び企業戦略上の問題等に触れる部分もあることから差し控える。

### 3 - 1 . 調査対象および実施方法

主に個人客を対象とする住宅地域を管轄する営業所及び管理部門と、主に法人客を対象とするビジネス・商業地域にある営業所及び管理部門とに分けて、延べ10名に対してそれぞれ対面調査により実施した。

### 3 - 2 . 調査項目

配送員と現場責任者及び本社等管理部門とでは、立場が異なるが、概ね以下の通りである。

所轄店の受持地域の状況

不在時の取扱方法

事故（汚損、紛失、盗難、その他）時の対応について

宅配BOXについて

あずかロッカーサービスに対する意見・感想

その他

### 3 - 3 . 集計結果

## 第四章 宅配業者との提携の検討と不在時受取代行（転送）サービス立案

### 1. 前年の宿題

前年度のあずかロッカーを実験して、もっとも多かったお客様の声は、「自分がもし在宅しているなら、宅配業者に今まで通り普通に自宅へ届けてほしい。逆に不在の時こそ、預かってほしい。」という究極の要望であった。

確かにあずかロッカーは、最初から「加盟SS宛てに発送する」というのが、そのビジネスの性質上、絶対条件であり、そこに問題があったと言える。

そこで、宅配業者に一度は普通に配送してもらい、不在時のみあずかロッカー加盟SSで預かるという方法の立案をすることになった。

### 2. 宅配業者と提携に準じる方法を検討

前項の不在のみ「あずかロッカー」で受け取るというモデルを実現するには、当然、宅配業者との連携が必要となる。実は、前年度の実験終了後、発送時の受付代行契約をしている宅配会社の営業所長に打診したところ、下記の実験モデルを検討した。

「宅配会社の営業所長として、提携という表現だと本部等の許可を得る必要があり、話が大事になるのでむずかしいが、垣見油化のSSの社員と夜間のみ囑託社員契約をし昼間に不在で配送出来なかった配送品を、配送基地まで持ち帰らず、SSで保管し、夜、そのSS社員が、宅配会社の囑託社員として、隣接マンション等、SSからごく近いところを再配送する。この方法なら十分可能だ」というご了解を頂いた。

実際、SSにとってピークを過ぎる夜20時から22時は、一般住宅にとっては在宅率があり、不在時の再配送依頼もこの時間に多い。

従ってSSとしては新たなる人件費の増加はなく、また配送は車を使わず、人が持って行くか、もしくは手押し車等で運ぶので運送法上の制約を受けず、緑ナンバーの取得の必要もないので、新たなるコストは、殆どかからない。

一方宅配会社としても、1個の再配送のために、近くはない配送センターから配送車を出さなくてよいので、そこに限ってみれば大幅にコスト削減になる。よって宅配会社より、一定の収入を見込むことが出来るという、双方にメリットがあるものであった。

### 3. 実現段階を前に大幅な組織体制の変更が

その宅配会社では、3月から6月にかけて、大幅な組織体制の変更があった。配送（営業）所の事務員の人数を少なくする一方、地域に密着した小配送センターをより多く設置する。結果として事務員は女性で1-2名に限定し、他方実質的な配送員は増員して来るべき24時間配送体制を備える。従ってその小配送センターの長は、何人かいる配送員のトップが就任するという徹底ぶりである。

結果として配送員を増員するとともに、アルバイトではなく、正社員や専門業者による下請など、より責任と能力を持った人間でやっていく。そして本当の目的としては、単に依頼された配送品を運ぶだけではなく、宅配会社の正規社員が末端ユーザーと直に接し続けることを大切にして、将来のあらゆるものの販売に繋がたいと言う大方針があるようだ。

この組織変更等の話を後任の所長様より伺ったので、色々対応を検討した結果、今回の実験では、宅配会社との提携はむずかしいであろうという結論に達した。

#### 4. 末端ユーザーのニーズがあれば、更に大きな可能性がある

その一方で、ご栄転された元所長から大変有意義な話を聞いた。それは有明ビーナスコート等巨大ビルでは、特定配送会社B社が、ビル内の配送指定業者となって、集荷発送を独占する一方、他の宅配業者からの到着荷物については、館内配送は手数料約50円/個を徴収している例がある。AZLも隣接マンションと一括契約した場合には、宅配業者からの手数料の一括徴収する方式はあると教えて頂いた。

#### 5. 不在時における受取代行（転送）地域貢献サービスの立案

以上を踏まえて、実施委員会としての対応策を検討した結果、現段階では、宅配業者との不在時預かりに伴う夜間等の代行配送、またそれを可能とする時間限定の囑託社員契約等の連携は難しいとの結論に至り、これに替わる新たなサービスを検討することとし、つぎのようなサービスを実施することとなった。お客様とSSが主体となって、宅配業者に依頼する方式にて行なうものとし、具体的には、垣見油化亀戸SSに隣接する日商岩井マンションを対象に、自治会での希望が多かった、不在時転送受取代行サービス（不在時のみ受取を代行する）を試験営業することにした。サービス内容は下記の通り

通常の配送の通り、一度は、宅配業者がお客様にお届けする。

不在時の場合のみ、宅配業者は配送センターに持ち帰らず、あずかロッカー提携のSSにてお預かりする。

ご不在通知を見たお客様が、SS営業時間内のお好きな時間に当SSに取りに来られる。事前に、不在時転送依頼の文書をお客様とSSとの連名で宅配業者へ提出する。

今回は地域ボランティアの意味を込め、11月末まで無料で行う。

#### 6. 隣接マンション自治会説明会の開催 2003.8.3 日曜 10:00 - 10:30

以上、前年度ご協力頂いた、亀戸SSに隣接する日商岩井マンション（350戸）自治会の皆様に再度お集まりを願い「新あずかロッカーサービス」の説明をさせて頂いた。

当日（8月3日）は、日曜日の午前中にもかかわらず数多くの住民の皆様にご参加頂き、第1回目の開催時と同様に質疑応答等も活発に行なわれ関心の高さが窺われた。

#### 7. さて、その結果は？

ポスティングの結果は、数件の反応しかなかった。同マンションの管理人によれば、「ポストに入っているチラシは、多くの住人は自宅に持って行く以前に、郵便受けの場所に設置されているゴミ箱に捨てられることが多いですよ」と慰めてくれたが、その低さには驚いた。またSSのお客様で隣接マンションのお住いの方に、その理由をお伺いしてみた。確たる理由は判明しないが、マンションの20年という築年数からも平均世帯年齢が高く、同時に在宅率が高いことがあげられるのではないかと語ってくれた。

結論として、『「不在時の自動転送サービス」は、宅配会社との直接的提携をもって実現すべき、サービスである』と言えるだろう。

さてその一方でこれまでの我々の活動の成果かどうかは分からないが、嬉しい誤算もあった。それは、亀戸SSにおける宅配便の発送時の申込みが、あずかロッカーを行う一昨年対比約2倍に増えたことだ。これは我々が物流に関する取り組みを行っていることが、前年度からの説明会、そして今回の住民の視点にたったサービスの提案等で、いきなり不在時の自動転送サービスまでは望まないものの、徐々にではあるが、物流拠点としてのSSが、周知・浸透し、その地位がようやく向上して来たのではないだろうか。

## 第五章 資源エネルギー庁・石油協会主催事例報告会等

本年度実験事業の途中ではあるが、組合員を始めとする関係諸機関の皆様方に、「あずかロッカー事業」の趣旨とこれまでの事業成果をご紹介させて頂く機会に恵まれ、垣見裕司事業者グループ代表が「SSこそが物流のラストワンマイルを握れ」とのテーマにて発表させて頂いた。なお、事例報告会については、11月6日には、東京(全国石油商業組合連合会関東支部、そして12月12日は、札幌(北海道石油商業組合)と2度に渡って開催された。

### 1. 資源エネルギー庁・石油協会主催 経営高度化調査実現化事業 事例報告会

#### (報告会の概要)

##### 報告会の主旨

経営高度化事業も2年目を迎え、各地域で行なわれている実験事業の中に一定の成果が出始めていることから、石油販売業界の新たな挑戦を促すための初の試みとして報告会が開催された。東京開催では、全国町村会館にて、平成14年度に補助金を活用して実施した約30の事業の中から2グループが発表することとなり、本あずかロッカー実用実験グループがその1つに選ばれるという栄誉を得た。

##### 発表内容

昨年の事業報告書から、あずかロッカーとはどのようなサービスなのかを、顧客ニーズ調査結果などA4×4枚のレジメを作成(第一章参照)し、結論として、ニーズは間違いなくあること。現段階では高い従業員のオペレーション能力を要することなどを挙げ、今後の対応としては、宅配会社や異業種との提携、不在時のみ「あずかロッカー」に自動転送するサービスなどを試行錯誤しながら現在実験中であること等を説明した。

##### 参加者や主催者の反応

参加者は約70名、次頁に掲載した業界紙2紙の記事の通り御好評頂いた。

またご当局からも大変好評なので全国各地でこの事例報告会を行いたいとの話があり12月12日に札幌、2月18日大分、2月24日大阪で行われる会にも垣見代表が招聘された。

### 2. 福島石商との意見交換会

福島石商からの依頼を受け、平成15年8月21日、垣見代表が「あずかロッカーサービス」についての概要を説明させて頂くこととなった。

先方の感想としては、実験SSを見学したいとの申し入れもあり大変好評であった。

また、福島石商が取り組んでいる「公共料金等収納窓口サービスMMK-」の紹介を受けた。我々にとっても通販品等を代金料金引き換えでお渡しする場合には、魅力ある機能なので今後も注視して行きたい。

## 第六章 効果測定（評価）

### 1．小規模法人・個人の評価

今年度、対象を小規模法人にまで拡大して行なったニーズ調査においても前年度と同様にニーズありとの結果が出ており、これを以下にまとめる。

宅配便の受取頻度は、「毎日」及び「週に3～4回」が27%と全体の約3割弱を占める。

日中のオフィスや自宅の不在率は、「毎日」及び「週に3～4回」が37%と全体の約4割弱。

その結果、荷物が受取れない頻度は、「よくある」が20%、「たまにある」が44%で、これらを合わせると全体の6割強が不在のため荷物が受取れないとしている。

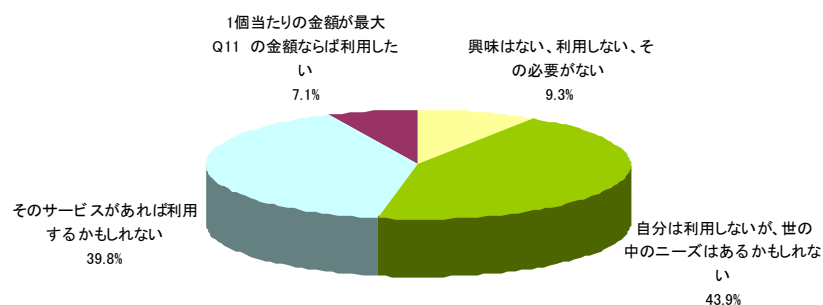
また、その日のうちに荷物が受取れない頻度は「ほぼ毎日」「週に3～4回」「週に1～2回」がそれぞれ約5%前後づつを占め、「月に1～2回」の44%を含めると全体の6割が当日中に荷物を受取れないとしている。一方「ほとんど無い」も39%と約4割近くある。不在票が入っていた際の対応は、「当日夜までに再送を依頼する」が57%、「次の日に再送を依頼する」が33%と全体では9割が翌日までに再送を依頼しており、これは宅配業界へのヒアリングで不在率が翌日にはほぼ解消するとの結果を裏付けている。

再送依頼等、荷物が届くのを待つために一日の予定が変わったことがあるかについては、「頻繁にある」が5%、「たまにある」の31%を含めると、全体で4割弱が、予定を変えざるを得なかったことがあると回答している。

同様に、荷物が届くのを待つためにオフィスや自宅に誰かを待機させたことがあるかについては、「頻繁にある」が3%、「たまにある」の25%を含めると、全体の約3割が荷物の受取りのために時間的負担を強いられている。

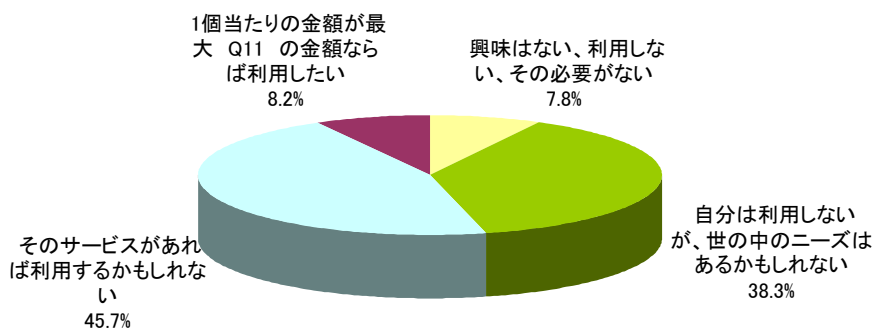
オフィスまたは自宅から徒歩圏内にSSがあるかについては、「ある」が60%、「車で少し走ればある」が31%、「無い」が9%で、全国に広く展開しかつ約5万件というSSの存在を示す結果となっている。

常時SS留めの「あずかロッカーサービス」については、「金額が折り合えば是非利用する」が7%、「サービスがあれば利用するかもしれない」が40%を占め、全体としては約半数(47%)が潜在的利用希望者と想定され、これは前年度実施の個人対象ニーズ調査と同結果を示している。





また、不在時のみSSに転送する「あずかロッカー不在時転送サービス」については、「金額が折り合えば是非利用する」が8%、「サービスがあれば利用するかもしれない」が46%で、全体としては54%と、より利便性の高い本サービスの希望者が前述の常時SS留めサービスのそれを上回っている。



前掲 のサービスを利用する際支払っても良い金額は「100円」が33%、「50円」が25%、「200円」が7%と、有料容認派が65%を占めるのに対し、残り35%は、無料を望んでいる。有料容認派の中では、より安い「50円」に集中すると予想していたが、100円ショップの影響であるのか「100円」の方が多かったのは意外であった。

同様に、前掲 のサービスを利用する際、取扱個数によらない月極め固定価格方式で、これを月額5,000円とした場合、「適当だ」が5%、「高過ぎる」が30%で、残り65%が月極め方式ではなく、「荷物1個あたりの方がよい」としている。

「高過ぎる」と回答した人の許容額は1,000円/月、同様に「荷物1個あたりの方がよい」については、100円/個が平均値であった。

利用する場合、SSに荷物を取りに来る時間帯については、「夕方」22%、「夜」48%と夕方～夜にかけての受取りが大半であるが、早朝～深夜にかけて満遍なく回答されていることから24時間対応SSの方が利用者からみた利便性は高いといえる。

以上のことから、「従来型のSS留めあずかロッカー」については、昨年度に実施した個人対象のニーズ調査と同様にほぼ5割近くの人々から期待されており、より一步利便性を向上させた「あずかロッカー不在時転送サービス」については、これを上回る支持を頂く結果となっている。なお、その際の手数料については、200円は高いとしても、50円～100円の範囲であれば何とか受け入れられそうである。

## 2. SS業界経営者の評価

「あずかロッカーサービス」の内容について「よく判った」が29%、「一応分った」が52%と、8割の方にはご理解頂いたが、「未だよく分らない」とする方も2割あった。今後ともより判り易い資料作りに努力したい。

第一印象としては、「大変すばらしい」が10%、「すばらしい」が31%と、4割の方々に好印象を得て頂いたことは、発案者として大変喜ばしい思いである。

さて肝心の「ニーズ」は、「相当ある」が15%、「一応ある」が54%で、全体の約7割の方々が「ニーズあり！」との高評価を頂いた。

より具体的な「フランチャイズ展開」については、「是非実現してほしい」とする超積極派が18%に上り、このことは全国約26,000事業者のうち、4,670事業者（SS数ではその約2倍）のネットワークの構築が今すぐにでも可能だとの期待を抱かせる。あのセブンイレブンの店舗数が約8千店であるから、これと同等もしくはこれ以上の規模のフランチャイズ店が出現するということになると世の中へのインパクトは相当なものがある。これに続く「まあ実現してほしい」が13%、「実現してから考える」が50%は、潜在予備軍である。前項で前向な回答をした理由は、「顧客のニーズ」を一番に挙げ33%、次いで「地域貢献ができる」、「面白いサービスだ」がそれぞれ18%、「給油目的以外の来店に繋がる」が15%で、「系列を超えたサービスだから」とするのは僅か6%であった。

なお、約2割のフランチャイズ展開消極派の理由については、「顧客ニーズがない」が38%、「収益として魅力がない」が19%、「人手がない」が12%との結果であった。

「あずかロッカー」を全国展開するにあたって重要なことは、「SS関連企業の参加」が35%、「県単位での組合の参加」が32%、「全石連の参加」が20%、と高く、「複数元売の参加」は8%、「単独元売りの参加」は6%と、いずれも元売りの参加は、積極的には望んでいないことが窺える。このことは従来の各元売を核とした垂直型より、系列を超えた水平型のネットワークを志向する「あずかロッカー」のコンセプトに非常に合致する。

では、実際に本サービスに参加してみたいかについては、「フランチャイズ展開」を望む声に比べると若干トーンダウンするが「是非参加したい」が9%、「参加してみたい」が15%と、AZL事業に取り組んでみたいとする積極派は全体の約1/4で、これに対し、「出来てから考える」とする傍観派が58%と約6割を占めるが、むしろ史上初ということをおそれない経営者が1/4も存在することを前向きに捉えたい。

更に前項の意向がどのくらい本気なのか、その費用等についても聞いた。

月額固定は無料として売上発生時のロイヤリティーのみ。初期費用は1社1SSで10万円、以降+1SSごとに2万円。従って、1社5SSでは、加盟時の一時金は18万円となる。

この金額について「許容範囲内」が22%、「何ともいえない」が62%、「許容外」が16%で、これをみると一概に高いとも安いとも言えずないようだ。因みに「許容範囲外」

とした方の平均金額は、1社1SSで5万円、1社5SSなら16万円、1社10SSなら25万円である。

以上から、本調査が経営マインドの高い企業とその経営者を対象とはしているが、本事業自体が史上初であるにもかかわらず、全体的に高い評価を頂いたのではないと思われる。

### 3 . 宅配業界の評価

宅配業界の顧客獲得競争は熾烈を極め（特に大手2社）、各社とも、よりタイムリーな配送体制の構築と親切・丁寧な対応による信頼の獲得から顧客の固定化を図るとの戦略の基に、より効率的な配送センターの配置、配送員の増強、24時間配送体制への移行等、を積極的に推進している。

前項の結果、現状では、不在に伴う再配送については以下のような実態となっている。

- ・大規模法人では不在率が限りなく0%に近いので、対象は小規模法人及び個人顧客となる。
- ・ビジネス・商業集積地域と住宅地域、あるいは住宅地域の中でも古くからの地域と新興地域では、初回持ち届け時の不在率が5～30%と大きく異なるが、最大30%の地域においても初日に営業所まで持ち戻す割合は多くて5%、これも翌日までにはほぼ解消される。
- ・再配送にかかるコストについても、正配送員の増強によりアルバイト等再配送専門要員に頼ることなく、通常ルーチン（1日に同じルートを巡回）の中でカバーでき、ほとんど意識する必要がなくなった。
- ・また、異常に不在率（持ち戻り率）の高い地域においては、翌朝、全配送員で一斉に配達するなど状況により柔軟に対応できる体制が取れるようになった。

こうした状況下にあって「あずかロッカーサービス」に対する評価は？

- 「SS留置き方式」については、利用者が納得の上で最初からSSを指定するのであれば宅配会社が関知することではない。
- 「不在時預かり転送方式」については、
  - ・マンション棟全ての住民の窓口が一本化されるならメリットも出てくるが、個別対応では非効率（反って面倒）だ。
  - ・また宅配BOXが配達先建物内にあるのに対して、SSに転送するには、隣接地に無い限り一度荷物を車に入れ戻す作業となり次の配送時に再送することとあまり変わらない。
  - ・しかしながら、全ては顧客ニーズ次第で、利用者が望めば宅配会社としてはこれに従わざるを得ないとする。
- 不在時預かり持ち届け方式
  - ・様々な顧客があり、不手際があると即インターネットに掲載されたりするので顧客対応には非常に気を遣っている。社内では情報交換を日常行っており、問題点を速やかにアナウンスする体制も整っている。
  - ・従って、SSの従業員がドライバーに代わって届けるという行為はどうかと思う。
  - ・但し、一方で、宅配BOXと同様な扱い、配送員がSSに引き渡した時点で宅配側は内容物の破損等は除き免責となる。あとは荷物の受渡に際し、利用者に来店願うかSSが届けるか等を含め利用者とSS間の問題との意見もある。
- 地域限定一括請負（下請）方式について
  - ・最適化配送や対応マニュアルあるいは危険人物リストなど、宅配業者には宅配業者として長年培ってきたノウハウがあり、素人に一朝一夕にできるものではない。
  - とする意見が大勢だが、B社より新たな申し出もあった。

- ・それは、22時以降の時間指定の夜間配達についてであり、現在、これを専門とする下請業者に委託しており、本来は荷物量に応じた実績払い方式（130円/個）だが、夜間配達については都心部といえども荷物量が少ないため実績払い方式では請負う人がいない。仕方が無いので荷物量に関係の無い固定払い方式をとっているが、採算性が極めて悪い。
- ・従って、SSが夜のアイドルタイムにこれを請負ってくれると非常に助かる。その場合、希望としては、一定規模のエリア、例えば、麹町、三田、芝といった町単位で受け持ってくれるとありがたいが、取り敢えず1人あたり2時間でこなせる範囲を目安に考えたいので、もし興味があるなら直ぐにでも話を進めたいというものであった。

手数料支払の可能性については、

- ・人員が1名あるいは車輛1台分のコスト削減が図れるなら別だが、不在時預かりあるいは配送をSSが行ったとしても手数料は払わないと思う。
- ・しかしながら、最近の大規模ビジネスビルでは、特定の宅配業者がビル側と契約し、ビル内配送の指定業者（集荷発送はその会社の独占）となっており、指定業者以外の宅配業者は受付にて荷物を渡し、館内配送については手数料約50円/個にて代行している事例がある。  
AZLも隣接マンション等との建物一括契約の場合には、宅配業者サイドからの手数料徴収のし易さの点からみると、同方式が望ましいと考えるとの意見も頂いた。（A社）
- ・顧客側のニーズがあり、実際の取扱量が一定規模以上あるならば、宅配会社としても支払いに応じる可能性は高いと思う。（B社）
- ・なお、前項で述べた夜間配送代行については当然ながら支払う用意がある。（B社）

その他

- ・SSに期待するのは集荷であって配送ではない。あくまで集荷アップの戦力として期待している。
- ・極力車の使用を排除したサテライト店を増やす方向にある。現時点では、まだ効果の程が不確かなため急増するとは言いきれないが、仮にこれが普及していくとすると、あくまでビジネス・商業地域に限るが本サービスと同等な機能をサテライト店が持つ可能性が高い。
- ・AZLの顧客ニーズはあると思う、地域性によるのでは？  
年配者は在宅率が高いので、古いマンション・住宅地域はダメ、イメージ的には横浜、下北沢（三茶）、十番といった若い人で共働きが多いおしゃれな町が最適なのではといった意見が寄せられた。

以上、宅配業界からは総じて消極的な意見が大勢を占めたが、一方で「不在時預かり方式」については、あくまで顧客ニーズ次第、さらに「不在時預かり転送方式」については、マンション等一括契約であれば提携の余地あり、またB社より申し出のあった「地域・時間限定夜間請負サービス」では、具体的に話を詰めたいなど、今後の展開次第では大いに期待できる評価も得られたと考える。

#### 4. 全体評価（結論）

結論1 今年度は、対象を小規模法人にまで拡大して行なった利用者ニーズ調査においても前年度と同結果を示しており、利用者ニーズはやはりある。

「従来型のSS留めあずかロッカー」については、昨年度に実施した個人対象のニーズ調査と同様にほぼ5割近くの人々から期待されており、より一歩利便性を向上させた「あずかロッカー不在時転送サービス」については、これを上回る支持を頂く結果となっている。また、その際の手数料については、200円は高いとしても、50円～100円の範囲であれば何とか受け入れられそうである。

結論2 近隣マンション住民に対しては、説明会での参加者人数（350戸中40戸が参加）やその場での活発な質疑応答をみても関心の高さが窺われたが、実質的な申し込みに繋がらなかった。マンション住民の世帯年齢が高いのも一因と推測できるが、一方で発送時代行については取扱個数がほぼ2倍に増えているので、全体的な認知度は高まってきているといえる。これを受取代行にどう反映させていくかが今後の課題である。

結論3 但し月極め型あずかロッカーに対するニーズについては、「月額5,000円は妥当」が僅か5%しかなく、「高過ぎる」とした人の「いくらなら？」は平均1,068円であったことから、採算的には旨味はないと言わざるを得ない。

結論4 エネ庁と石油協会が主催した事例報告会への出席者数をみても関係者の関心の高さが窺える中、SS業界経営者に対するアンケート結果では、顧客ニーズが「相当ある」15%、「一応ある」54%と、約7割の経営者が本サービスの顧客ニーズはあると感じている。また、本サービスのフランチャイズ展開を「実現してほしい」との積極派は18%、更に「まあ実現してほしい」13%を含めると3割を超えており、この結果は、また今回のアンケートが経営マインドの高い企業とその経営者を対象としているが、本サービスが前例の無い初の事業であることを考え合わせると、決して過小な評価ではないと受け止められる。

結論5 これに対して宅配業界は、不在時転送サービスの戸別対応は非効率的、お客様に直接手渡すべき使命がある、SSは集荷の方に力を傾注して欲しいなどの意見が大勢を占め、現時点では総じて消極的である。但し、一方で「不在時預かり方式」については、あくまで顧客ニーズ次第、さらに「不在時預かり転送方式」については、マンション等一括契約であれば提携の余地あり、またB社より申し出のあった「地域・時間限定夜間請負サービス」では、具体的に話を詰めたいなど、今後の展開次第では大いに期待できる評価も得られたと考える。

結論6 消費者ニーズは高い、SS経営者も前向き、但し宅配業界は消極的、けれども消費者次第という訳で、どうしても実利用者の拡大を図る強力な起爆剤がほしいところである。

## 第七章 今回の反省と今後への夢、立体的業務提携を目指して

### 1. 宅配業界との業務提携について

今回の事業で最も残念だったのは、宅配業界との直接的業務提携が出来なかった事です。第4章でも触れたとおり、実験開始前の2003年2月時点の話では、SSにおいては、ピークを過ぎた夜の20:00から22:00等の時間に、我々SSの従業員が、宅配会社の時間限定契約社員としてSS隣接のマンション等近隣ユーザーに限ってはありますが、宅配会社がその日に配達出来なかった配送品を我々が代行して運ぶ、という提携モデルを協議しました。

この案のメリットは、徒歩或いは、手押し車、自転車で運びすなわち車を使わないことから、緑ナンバー取得等運送法から来る様々な制約を受けない業際間ビジネスであること。在宅率が上がる20:00時以降は、SSにとってピーク時を過ぎていていること。宅配業者にとって夜間における1個だけのための再配送コストが極めて高いついていることなどを考えると正にベストミックスであったと思われます。

今回、宅配A社においては、大規模な組織編制と現場人員の拡充とA社社員が直接手渡しする明確な方針の打ち出しによって、今回はその提携が実現出来ませんでした。が、宅配業界へのニーズ調査において別のB社からも協議の要請があったようにSS業界と宅配業界との補完性は十分にあると確信しているの、今後とも十分に検討し、実現化できるモデルを構築して行きたいと思ひます。

### 2. 物流システム会社との提携について

物流システム会社B社は、全国規模の有名通販会社やインターネットショップで購入した商品等を、その販売元とは、全く関係のないコンビニ等でも受け取れるサービスを構築しているの、この会社との提携は、宅配業界との提携以上に、あずかロッカービジネスにおける「起爆剤」として非常に有効といえます。

もし、この提携が実現すれば、有名通販会社やインターネットショップサイトで購入の際、宅配A社、宅配B社の選択画面に加え、宅配A社+あずかロッカー という項目が、その通販サイトの配送方法の選択で見れることとなり、大手通販サイトが我々あずかロッカーの名前やサービスを一気に広げてくれるでしょう。

そして、その購入品の受け取りが、全国のコンビニとそして我々の「あずかロッカー」加盟SSで出来るようになるというSS業界にとって夢のような日が、そう遠くない時期に来るでしょう。

そして、これは単に不在時の代行受け取りという業務的な不満の解決ではなく感動すら提供出来るのです。例えば、ご主人がお仕事で忙しくて子供の誕生日のプレゼントを買いに行けないとします。そこでインターネットで申し込んでおいて誕生日に届けてほしい訳ですが、直接家に送られお父さんの帰宅前にお子様の手へ渡ってしまつては、お子様もお父様もその感動は半分でしょう。

そこで、近くのおあずかロッカーSSに送っておき、お父さんの帰宅時にその加盟SSに立ち寄り、プレゼントを受け取り、そして家に持って帰れば良いわけです。そしてその子供の笑顔を見られる、そしてその喜びを子供とともに共有できるサービスを、たった100円から200円のコストで、我々あずかロッカーが、そしてSS業界が、提供出来るようになるわけです。

### 3. フランチャイズを育てた会社からのご相談

これもご縁かと思いますが、業界の研修会で、全国の有名なフランチャイズを育てた会社のトップのご講演をお伺いしました。終了後、このあずかロッカーのお話をすると、是非説明を聞きたいとのこと。後日私のために本当にお忙しい中、1時間も時間を割いて、あずかロッカーについて相談に乗って頂きました。

結論から言えば、フランチャイズ展開をする魅力は十分にあるとのこと。また「あずかロッカー」を独自のビジネスとして育てるのなら「むしろSS業界に限定しないほうがよい」という厳しいアドバイスも頂きました。

それは補助金の趣旨から言えば反する話ですが、SSと併設という前提条件を解除してから大成功をとげたampmさんの例もありますから、いつかはその選択を迫られることを肝に銘じたいと思います。

#### 最後に

これからSS業界は、ガソリンの数量の増大やその粗利益幅の回復にもはや期待してはいけません。また、総力戦や持久戦という、単に耐えるだけの発想は、なんらの経営改善にはならず、単に結論を先送りにするだけです。ではどうするのかといえば、「ガソリンを売るガソリンスタンド」から、サービスを売る本当の「サービスステーション」へ、その経営資源を有効に活用しながら、顧客の立場にたち、地域密着で、そして社会貢献も考えながら、その変革を図っていく必要があると思います。

その意味では、あずかロッカーは、これからのSS業界における最良のビジネスのひとつではないかと信じております。

そして、SS業界は、今まで系列という「縦の提携」に縛られて参りました。そして近年組合活動や今回の補助金等のお陰で、ようやく「横の提携」が始まりつつあります。そしてその横の提携は、系列を超えたという意味では、非常に大きなものと言えるでしょう。

しかし「縦」と「横」ではまた平面の世界です。他業界との視点の違う言うなれば三次元の「立体的提携」まで発展させて成功事例となつてこそ、この補助金制度を利用して頂いた私どもとしての、ご恩返しではないかと思っております。

さて、あずかロッカーの実用化実験にあたり、二年に亘り大所高所よりご指導頂いた資源エネルギー庁の皆様、石油協会の皆様に厚く御礼を申し上げますとともに、長い間このあずかロッカービジネスご賛同頂き、貴重な時間を割いて頂いた委員会のメンバー様そして構成員の皆様に厚く感謝を申し上げます次第です。

平成16年2月吉日

「あずかロッカー実用実験グループ」 代表 垣見 裕司

本報告書に関するお問い合わせは、垣見油化(株)総務部 本間までどうぞ

お電話 03-3263-0811 FAX 03-3265-2782 email

[honma@kakimi.co.jp](mailto:honma@kakimi.co.jp)