

# San-in

さんいん

30号【夏号】  
2017.7 SUMMER

山陰経済経営研究所



特集鼎談

## 中小企業が直面する2017年問題 「事業承継」にいかに取り組むべきか

山口義行×天野祐一郎×坂本篤彦

インタビュー

顧客感度を高めカーライフをワンストップ化  
社員とともにグッドカンパニーへ  
智頭石油株式会社 代表取締役社長 米井哲郎



2 1

【新風】  
第三の時代「視聴者」から「共創者」へ  
株式会社アマゾンラテルナ 鳥取大山オフィス 総合プロデューサー 貝本正紀

【特集鼎談】

# 中小企業が直面する 2017年問題

## 「事業承継」にいかに取り組みべきか

山口義行×天野祐一郎×坂本篤彦

【インタビュー・人が輝き、地域が輝く。】

### 顧客感度を高めカーライフをワンストップ化 社員とともにグッドカンパニーへ

智頭石油株式会社 代表取締役社長 米井哲郎

【地域発！ニューリーダーがゆく】

### 自然放牧を守り

### 酪農の六次産業化に挑む

シックス・プロデュース有限公司 代表取締役 洲濱正明



【さんいんJUU人】

### 自然の力を活かし

### この地に住んでよかったと思える家づくりを

安藤建築設計室 代表 安藤かおり



表紙の写真

あめ だき  
「雨滝」

／鳥取県鳥取市

鳥取市内から車で約40分、扇ノ山から流れ出す袋川の上流にある雨滝は、幅4メートル、高さ40メートルという鳥取県有数の名瀑。平成2年には「日本の滝百選」に選定された。

古来より霊場として善男善女の修業の場、お遍路さんの信仰の場として知られていた。

周囲はトチ、ブナなどの原生林に包まれ、神秘的な雰囲気を残す。中国自然歩道、山陰海岸ジオパークの扇ノ山エリアに属し、一帯には、大小48もの滝が存在するなど、美しい自然を楽しむことができる。

写真：古川誠

22

【労務・人事の何でも解決塾】

### 労働契約法の二〇一八年問題

### 〈有期契約労働者の無期転換制度〉への対応のポイント

社会保険労務士 寺本健太郎



25

【東京発！】

### クラブ・セブンティ 幹事

### 日韓高校生サッカー交流―N大山実行委員会 副委員長

神庭浩志

26

【企業法務相談室】

### 民法改正による消滅時効に関する規律の変更

弁護士 遠藤郁哉

29

【モノユメントのある情景】

### 大山カラス天狗の像（天山町仁王堂公園・鳥取県大山町）

山陰に生きる企業

人が輝き、地域が輝く。

# 智頭石油株式会社

代表取締役社長

# 米井

# 哲郎

YONEI TETSUROU

## ■Profile

よねい てつろう

1956年鳥取県智頭町生まれ。東京の自由学園最  
高学部(大学)卒。出光興産に就職し2年半の経験を積ん  
だうえで、1981年にUターンし、智頭石油株式会  
社に入社。1992年代表取締役社長に就任。家業である  
林業も受け継ぎ、山を守る活動も続けている。



# 顧客感度を高めカーライフをワンストップ化 社員とともにグッドカンパニーへ

鳥取市と若桜町、智頭町で七カ所のガソリンスタンドと、鳥取県、島根県で九カ所の営業所を経営する智頭石油株式会社。人口減少、エコ推進、エネルギーの「石油離れ」など「右肩上がりのものはひとつもない」といわれる石油販売業界にあって、タンクローリー四〇台による本格的な石油配送サービス、独自のレンタカー事業やカーシェアリング、観光との連携、二四時間体制のロードサービスなど、カーライフをワンストップでカバーする画期的な複合経営で業界をリードする。時代の先を行くガソリンスタンド経営とはどんなものか、米井社長に話を聞いた。



鳥取県東部の山間にひらけた智頭町。かつては畿内と因幡を結ぶ道筋の宿場町として栄えた歴史を持ち、今でもその面影が残る。町域の九三パーセントを山林が占め、智頭石油を経営する米井家は代々この町で山林経営を生業としてきた。米井哲郎社長の祖父にあたる信次郎氏は「智頭の緑化は伊達ではないぞ、千萬植えて生き抜こう」と碑文を刻む杉神社を、私財を投じて建立し、町民に山と共に生きていくという気構えを知らしめた。しかし一万四〇〇〇人あった人口も年々減少し、林業も採算がとれなくなっていく。昭和三七年、父六郎氏がモーターリゼーション時代の到来を予見し「杉の苗畑」だった土地にガソリンスタンドを建設したのが智頭石油のルーツとなった。

昭和の高度経済成長期、好景気の波は智頭の山間にも及び、石油販売は順調に伸び昭和四六年には鳥取市への進出を果たした。

およそ三〇年経営に就いていた父の後を継いで哲郎氏が社長となったのが平成四

年。まだ地方の景気も良く、石油小売り以外にLPガス事業、車検整備事業、鍍金塗装、自動車販売業など事業を次々と拡大していった。しかしその後は景気の減速、地球規模でのエネルギー問題、石油小売りの自由化やセルフサービス方式の普及による安売り競争等、ガソリンスタンド経営にはきびしい状況となり廃業する同業者も多くなった。智頭石油も苦しい経営が続いたという。

「かつては山の時代、石油の時代があつて経営が成り立っていたが、今はどちらもきびしい。山はすべての仕事が赤字になる。補助金が支えとなつてかろうじて保てる状況。エコカーが増え、ガソリン等の使用量そのものが減る傾向にあるし、人口減少で車の台数そのものも減るなど、いいことはひとつもない」と米井社長は言う。

しかし本業は崩せない。そこで「燃料供給を軸に、地域の人々に必要なサービスを開発し、提供すること」を掲げ、事業を展開することにしよう。

## ガソリンスタンドでの ワンストップサービスを 実現

平成一三年から始めた鍍金塗装はスタンドに立ち寄ったお客様から「クルマに詳しくないから、整備工場は敷居が高い」という声を聞いたことが発端だ。「ガソリンスタンドなら気軽に頼んでくれる」と、自社で鍍金塗装ができる体制を整えた。また新車・中古車の販売も顧客の声に応えることから始まった事業だ。近年始めたカーリース事業も「車検代や自動車税が大変」という声から、車を購入するより安く定額で維持できるサービスを開始した。他にも自動車保険、生命保険、車検整備、車の買い取り、包装資材などプラスチック加工製品の販売、プ

ロパンガス販売、住宅設備など幅広く取り扱う。いずれも地域のニーズに即したものがかりだという。「こうした石油販売以外のサービスは一種あまり、どれも燃料、車を軸にしており、すべてが同系列です。車にまつわるサービスを幅広く提供することで、智頭石油をフル活用すればカーライフが快適になる。ワンストップサービスの体制をつくっていきます。しかもすべて既存の店舗を活用している」と言い、持ち出しは最小限にして、メリットをユーザーと共有するという哲学が貫かれている。

## ガソリン販売に頼らず きめこまかなサービスを展開

### 「キャルレンタカー」を 全国展開

智頭石油がもう一方の柱と位置付けるのが、独自で行う「キャルレンタカー&リース事業」と「EVカーシェアリング事業」だ。これからは、車は所有する時代から利用する時代へと変化していくという考えのもと、中古車販売事業で培った経験で程度の良い中古車を選んで購入し、自社工場を整備したものを既存のガソリンスタンドで

レンタカーとして貸し出す。業務に必要な人員や事務所もスタンドと兼務でローコスト化を図り、大手レンタカー会社のおよそ半額、一二時間二五〇〇円からという価格設定に成功し、利用数を伸ばしている。平成二年のスタート時には五台だった車両数は、現在一〇〇台にまで拡大した。山陰地区では約二〇店のガソリンスタンドで展開しており、行政との連携により電気自動車やプラグインハイブリッド車などもラインアップする。

米井社長自らが主宰する「CAL(カーラ イフ)研究会」には石油元売りの垣根を越えた全国一〇〇社が参加。給油以外の売り上げ増を目標に、「キヤルレンタカー」のノウハウや、石油小売業者の生き残り策、新事業導入などの勉強会を定期的に行う。

また、市部を中心に、生活に近い場所までイカーを持たなくても気軽に車を利用できるようにと、平成二五年から「EVカーシェアリング事業」にも取り組む。店舗で貸し出すレンタカーに比べ、カーシェアリングは公共の場所や店舗、マンションなどさまざまな場所に設置することができ、二四時間いつでも利用・返却ができる。会員制で、予約はパソコンやスマホで行い、ドアの開閉はカード一枚で操作できる仕組み。BMW i3ほか最新のEV(電気自動車)をそろ

え、環境に配慮したスマート感を演出する。智頭町や鹿野町、鳥取市では電気駆動の超小型モビリティを観光客の足として利用し「森カフェめぐり」「城下町めぐり」などのプランづくりと車両貸し出しもしている。

## セーフティネットとしての ロードサービス事業

石油小売りでも智頭石油では独自の戦略をとる。鳥取・米子・安来・出雲にデリバリーセンターを置き、四〇台のタンクローリーで鳥取、島根両県と兵庫県や岡山県の一部に、工事現場の建設機械や、ホテル・病院等施設のボイラーなどの燃料配送を行う。その規模、範囲、対応力は西日本最大と自信を持つ。

また一昨年からは山林資源を活かすため「バイオマスエネルギー開発」にも取り組んでいる。伐採した木材から薪やチップをつくって販売し、それを燃料とするボイラーや薪ストーブも合わせて販売する。

米井社長は「地域の緑豊かな山を新たな油田ととらえ活用したい」と期待する。

この木質エネルギーのショールームとなるのが智頭町にある

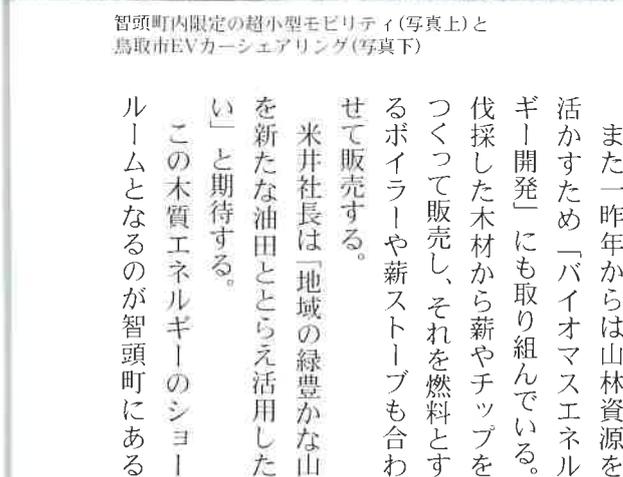
古民家「山幸<sup>やまゆき</sup>／森のエネルギーからり」で、現在は移住者によって運営されている。

多彩な事業を展開する智頭石油にあって、もっとも異彩を放つのが「ロードサービス事業」だ。

「スタンドは石油を売るだけではない。顧客のカーライフを二四時間、三六五日支えたい」との思いを事業化した。レッカーサービス、燃料切れ、パンク、バッテリー不良などの応急対応サービスにいつでも電話一本でスタッフが出勤する。保険会社に対しても連絡や交渉を行い、土地勘のあるスタッフが実務処理を担当。すべてを当社への電話一本だけで処理できるのが強みだという。事故や故障で車が使えないときは自社のレンタカーを持って駆け付ける。钣金塗装も自社工場



智頭町内限定の超小型モビリティ(写真上)と鳥取市EVカーシェアリング(写真下)



ロードサービスの拠点、鳥取雲山店



4カ所の石油配送拠点に約10台のタンクローリー車を配置



サウスステーションの皆さん(鳥取市)

対応できるなど万全の体制をとる。車のトラブル発生時など困ったときのセーフティネットとしての役割もあり、地域貢献としてもその存在意義は大きく、利用者の安心、信頼を獲得している。

### 会社づくりの目標は「グッドカンパニー」

米井社長は、顧客に心から満足してもらえ  
る会社、社員が働いて良かったと思える会社  
「グッドカンパニー」を目標としている。

「良い会社だった、良い仲間だった。良い  
人生を送れたと思える、そんな会社を共に  
創り上げることが大切」という。

それに向けて米井社長は「タテ軸」と「ヨ  
コ軸」を伸ばすことが必要だと話す。タテ  
軸とは仕事の技能であり、一人一人がマル  
チに対応できる多能化を図ること。ヨコ軸  
とは顧客への対応力であり、社員が「顧客  
感度」を最大限に高め、顧客の声なき声を  
聞き出せるよう、自分で考える力を養うと  
いうものだ。

社内に若手推進会を設置し、密度の高い  
社員教育を施すほか、各店舗を舞台にロー  
ルプレイング形式でのトレーニングを行  
い、接客や対面販売、各種整備技術等のス  
キルアップに取り組んでいる。

石油を売るだけのガソリンスタンドか  
ら、カーライフのすべてを支えるサービ  
スを提供する場へ。顧客の声や期待に応え続  
けてきた結果、給油以外に一〇種あまりも  
の事業を手掛けるようになった。現在、売  
り上げの半分以上が給油以外の事業になっ  
ているという。

平成二三年に「中国地域ニュービジネス  
大賞」「鳥取県経営革新計画大賞グラン  
プ

り」を、平成二七年には  
経産省「がんばる中小企  
業」を受賞するなど、米  
井社長の手腕には高い  
評価と注目が集まる。国  
際情勢や国の施策、環境  
問題等に影響を受けざ  
るを得ないエネルギー  
関連企業のリーダーと  
して、今後どのようなア  
イデアと方法論を業界  
に持ち込むのか、その手  
腕に期待したい。

### 智頭石油株式会社

所在地／鳥取県八頭郡智頭町智頭640番地1

代表者／代表取締役社長 米井 哲郎

設立／1962年5月26日

事業内容／石油類及びLPガスの販売、車検・整備  
レンタカー、カーシェアリング、自動車販売  
自動車保険、PHV・EVの取扱い  
包装資材などプラスチック加工製品の販売  
住宅設備

ホームページ／<http://www.chizu-sekiyu.com/>



バイオマス部門が運営する「山幸／森のエネルギーかりり」(智頭町)