

ガソリンスタンド

近年、石油製品の輸入自由化、事業者の新規参入規制の緩和といった規制緩和が進められるなど、業界は再編期にあり、競争の激化、販売価格の下落が続いている。このため、いずれの企業も収益は厳しい状況にあり、給油所数は大幅に減少している。各企業とも油外部門に注力するなど、生き残り策を模索している段階にあるが、業界では今後も企業淘汰が続くとの見方が強い。

業界の概要

ガソリンスタンドの主な取扱業務は、1. 自動車用ガソリン、灯油、軽油などの石油製品販売、2. タイヤ、バッテリー、アクセサリ、スペシャリティ、パーツといった自動車関連用品の販売、3. 自動車整備、車検、洗車、保険代行等のサービス業務、などである。「ガソリンスタンド」は給油所の呼称であるが、以上のように燃料以外の自動車関連商品の販売や役務の提供も行うことから、現在では「サービス・ステーション（以下、SS）」と一般的に呼ばれている。

石油製品の流通経路は、石油元売会社からユーザーへの直接販売（直売）と、特約店・販売店を通じての販売（特約店販売）の2つに大別される。一般に産業エネルギーである重油やナフサ等は、取引のために巨大な設備や資金を必要とするうえ、安定的な供給体制を必要とすることから、直売の比率が高い。一方、ガソリン、灯油、軽油など、主に不特定多数の人々が消費する製品については、消費単位も小さいため、個々のユーザーに密着し、それぞれのニーズに対応しやすい特約店販売が中心となり、元売会社の系列の特約店、販売店が運営するSSを経由して消費者に販売されている。その場合、基本的に、特約店、販売店とも特定1社の元売会社の石油製品を取扱い、系列元売のサインポールを掲げている。しかし、最近では「業転玉」（需給バランス、タンク繰り、地域的・季節的な調整のため、元売、特約店、商社などの業者間で転売、交換した商品）といわれる無印品を扱うSSも増えてきている。また、近年の規制緩和の進展により、これらの既存の流通経路に加え、大手スーパー、自動車用品販売業者、ホームセンターなど異業種からの新たな参入もみられる。

（社）全国石油協会の「石油製品販売業経営実態調査」（平成12年度調査版）によると、石油製品販売業者のうち、従業員50人以下もしくは資本金1,000万円以下の企業が9割以上を占め、6割の企業で運営SS数が1店舗のみとなっている。このように、当業界では中小企業が大部分を占めている。

大阪の地位と特徴 府内のSS数、従業者数、販売額を「平成11年大阪の商業」で見ると、それぞれ、1,895カ所（全国比4.5%）、16,399人（同5.1%）、3,971億円（同4.7%）となっている。SS数は多く、愛知、東京、北海道とともに上位に位置している。

大阪府内のSS事業者の特徴を、（財）石油情報センターの「給油所経営・構造改善等実態調査報告書」（平成11年度）からみると、次のような点を指摘できる。第1に、規模が大きいことである。1SSあたりの月間平均ガソリン販売量、従業者数（アルバイト・パート含む）は大きく、それぞれ121.7kl（全国平均79.8kl）、9.0人（同6.5

人)となっている。しかし、給油所の敷地自体は狭く、636.0平方メートル(同751.6平方メートル)と全国平均を下回っている。第2に、SSが密集していることである。隣接給油所間の距離をみると、100m以内が24.8%(同15.5%)、100～500mが54.7%(同44.6%)と、いずれも全国1位の高い割合であり、ほとんどのSSが500m以内の距離で近接している。第3に、法人客が多いことである。顧客内訳をみると、個人54.3%(同66.9%)に対して法人45.7%(33.1%)であり、法人の割合では全国1位となっている。しかし、販売形態別で「掛け売り」が占める割合は44.6%(同47.8%)で、構成比では大きいものの、全国平均を下回っている。第4に、営業時間が長いことである。平成10年度における平均営業時間は15.0時間(同13.3時間)と比較的長く、24時間営業を行っている企業も全体の13.4%(同4.8%)と高い割合になっている。

売上高、SS数の減少傾向 売上高はここ数年減少傾向にあるが、最近そのペースが速まっている。SSの年間販売額をみると、平成6～9年の3年間で2.1%減となったが、9～11年の2年間では21.3%減と大幅に落ち込んでいる。これは、近年SSの競争が激化し、製品価格の低下が著しいことが大きな原因となっている。

価格競争により売上げが大幅に減少する一方、サービス水準の確保のためには一定の人員が必要となるなど、コスト削減に限界があり、利益の確保が難しい状況にある。ヒアリング調査では、府内SSの9割近くは赤字であるとの指摘もあった。しかも、ここ1年ほど原油価格が高騰しており、仕切価格(仕入れ価格)は上昇する一方、他店との競争上、その上昇分を販売価格に転嫁できないため、より一層厳しい状況に置かれている。

この結果、SS数の減少も顕著となっており、6～9年の3年間では3.0%減であったのに対し、9～11年で10.4%減となっている。

規制緩和の影響 近年のSSの競争激化と価格低下の背景には、当業界におけるこの10年間ほどの規制緩和の進展がある。

例えば、個別油種の生産計画指導撤廃(元年3月)、原油処理指導の廃止(4年3月)等は、元売各社の設備増強意欲を高め、過剰生産を招き、業転玉が市中に大量に流れるなど、市況を悪化させた。

また、SS建設指導及び転籍ルールの廃止(2年3月)、指定区域制度の廃止(8年4月)等は、ガソリンの販売シェア拡大・系列強化を狙った元売の積極的な社有SS投資と、SS事業者の店舗数拡大につながった。しかし、結果的にSSの競争激化をもたらし、価格競争によるSSの淘汰を招いた。

さらに、実質的な輸入規制であった特定石油輸入暫定措置法(特石法)の廃止(8年3月)を機に、元売各社は国内の石油製品価格を国際市況に連動させるため、ガソリン価格を引き下げ、軽油・灯油価格を引き上げる「新価格体系」を導入した。しかし、軽油・灯油の主な需要先である産業界からの反発が強く、ガソリン価格の引き下げのみが進む結果となった。輸入自由化による輸入量への影響は軽微であったものの、国内市況への影響は大きく、市況低迷の一因となった。

元売企業による系列SS政策の見直し 製品価格の下落は元売会社の採算を悪化させており、系列のSS事業者への支援を見直す方向にある。従来、元売は販売シェアの維持・獲得のため、SS事業者に対して販売量、新設・改造等の「インセンティブ」(報奨金の一部供与など)や「事後調整」(SSの経営が成り立つように、仕切価格を事後に値引きする収益補填)といった営業支援を行っていた。しかし、元売企業は、コスト効率改善のため、こうした営業支援の縮小、系列SSの選別を進め、元売の戦略上重要性が低いと判断されたSSについては、支援を打ち切る傾向にある。

また、最近、元売企業同士の合併・連携も急速に増え、傘下のSSの整理・統合が進められており、このような元売企業の新たな経営戦略が、SSの淘汰を促進させている。

ＳＳの取組 こうした厳しい状況のなか、各ＳＳとも生き残りのための方策を模索している。ヒアリング調査では、ガソリン価格が下落し利益率が著しく低下しているため、洗車、点検・整備、付属品販売等の油外収入の獲得に以前よりも注力していると回答した企業が多かった。ある企業では、油外収入を伸ばすため、従業員・アルバイト教育に力を入れており、スタッフの商品知識やサービスの質の充実、店内商品・サービスの勧誘のための接客技術向上を目指している。

また、事業の多角化を進めるケースもあり、数店舗のＳＳをもつある企業では、駅前にあった店舗を閉鎖し、そこでマンション経営をはじめたことで、売上げに占める構成比は小さいものの、比較的安定的な収入源を得ている。

このほか、ＳＳの新たな形態として、ドライバーが自ら給油するセルフＳＳ（消防法の改正により１０年４月から解禁）が話題となっており、実際、府下でも最近になって増えてきている。これは、余分なサービスを省き、人件費を削減することで、通常のフルサービス型ＳＳとの価格差をつけ、顧客獲得を目指すものである。しかし、来店・給油の便宜や安全対策面等から比較的広大な敷地面積と高額な設備が必要であり、また、危険物取扱責任者を１名常駐させることが義務づけられている。こうした高額な投資と一般ＳＳにおける現在の価格低下傾向を考えると、セルフＳＳが採算に見合うかどうかの評価は難しく、今のところ実験的に出店している店舗が多い。

今後の見通し ここ数年、経営環境が厳しく、ＳＳ数の減少が著しいが、業界では今後もＳＳの淘汰が続くとの見方が大勢を占めている。とくに、これまで元売の手厚い支援の下で、独自の経営改善努力に無関心であった店舗は、今後の生き残りが難しくなっている。各企業とも元売り依存体質から脱却し、自立的な経営をめざすことが現在求められている。もともと価格以外で差をつけることは難しい業界といわれているが、地元密着型で顧客のきめこまかいニーズをつかむ企業が優位に立ちつつあるともいわれている。業界各社では、現在、油外部門の商品販売・サービスのほか、石油製品の仕入先、価格設定、人員配置なども含めて、経営方策の見直しを図る中で、自社の強みを模索している段階にあるといえよう。

(本 多)