



慶應義塾大学ビジネス・スクール

ポスト特石法下のわが国石油業界

1996年4月1日、日本の石油元売り12社の経営陣はそれぞれどのような思いを胸に新年度のスタートを切ったのだろうか。前日をもって、特石法（特定石油製品輸入暫定措置法）が廃止され、今後は今まで精製会社・元売り会社が独占してきたガソリン・灯油・軽油の製品輸入権が他者にも開放された。また、ここ1年、首都圏をはじめとするいくつかの地域でガソリン市況が100円/ℓを割り込むという異常な乱売のおかげで、1995年度の決算は各社とも惨憺たるものとなるだろう。この乱売は今後さらに地方にも波及してゆきそのような気配であり、むしろこの現象を「異常な乱売」と考えることが時代遅れになっているのかもしれない。さらには、スーパーなどの大手流通業者のガソリン小売市場への新規参入も噂されており、またセルフ給油所も数年後に解禁される見通しである。

これまで日本の石油業界は「安定供給」を錦の御旗に、危機的状況に陥ると国の助けを借りてきたが、今回の変化は規制緩和プログラムの結果でもあり、各社は自力で活路を見出してゆかなければならないだろう。

1 日本の石油産業の現状

(1) 日本の石油会社

精製会社と元売り会社

石油産業は世界的な傾向から見れば、原油生産部門・輸送部門・精製部門・製品販売部門の4部門からなり、これらが単一の資本によって形成されていることが多い。しかし、日本の場合は石油資源の開発・生産の部門は分離して別個の石油開発会社が担当し、原油

このケースはクラス討議の資料として作成されたものであり、経営管理に関する適切あるいは不適切な処理を例示することを意図したものではない。ケース作成は、慶應義塾大学大学院経営管理研究科和田充夫教授の指導の下に、同研究科修士課程第17期生飯田章仁が行った。（1996年4月）

の輸入から精製・販売を単数または複数の業者が請け負う仕組みになっている。現在、日本には精製会社は26社9グループある。また、特約店などの販売業者に石油製品を卸している会社は元売り会社と呼ばれ、現在12社ある。元売会社のうち自ら精製をおこなっているのは、日本石油、出光興産、昭和シェル石油、コスモ石油、ジャパンエナジー、三菱石油、ゼネラル石油、九州石油、太陽石油の9社で、残り3社（エッソ石油・モービル石油・キグナス石油）は販売のみに従事している。

民族系企業と外資系企業

日本の石油産業は国内に石油資源を持たず、また海外での石油開発も歴史が浅いため、必然的に国際石油資本との関係を密接にせざるをえない。したがって、国際石油資本は日本の石油会社との資本関係がある場合はもちろんのこと、それ以外でも原油の供給先及び設備資金の借入先として日本の石油企業と密接な関係を有してきた。しかし、日本の石油企業の多くは国際石油資本からは独立性を有しており、資本提携に関しても100%子会社はそれほど多くはない。現在参入している外国資本はカルテックス・エクソン・モービル・シェルの4資本であり、この外資による株式取得の有無により、外資系企業と民族系企業に分けられる。

外資系企業

日石グループ…… 日本石油、日本石油精製、興亜石油、日本海石油
昭和シェルグループ…昭和シェル石油、昭和四日市石油、東亜石油、西部石油
エッソ・モービルグループ…エッソ石油、モービル石油、東燃、キグナス石油、キグナス石油精製、ゼネラル石油、南西石油、極東石油工業

民族系企業

Jエナジーグループ… ジャパンエナジー、鹿島石油、富士石油
出光グループ … 出光興産、東邦石油、沖縄石油精製
三菱グループ … 三菱石油、東北石油、和歌山石油精製
その他 …… コスモ石油、九州石油、太陽石油、富士興産、海南石油精製、帝石トッピング

製品販売状況

元売り各社の油種別販売シェアと販売油種構成は図表1と図表2に示してあるが、燃料油販売量では日本石油、出光興産、コスモ石油の順になっている。基本的に元売り間での販売量シェアはここ数年間で大きくは変動していない。また元売り毎の燃料油販売油種構成を見てみると、外資系企業は民族系企業に比べガソリンの構成費が高く、民族系企業は相

対的に灯・軽油の比率が高くなっている。この理由は主に2つある。ひとつは民族系元売りが防衛庁や航空会社など大規模な直売先を持っていたり、顧客に中間留分の需要家が多い大手特約店を系列に抱えているからである。もう一つは、民族系企業の多くがその販売網を日本全国津々浦々カバーしているのに対して、外資系企業は主に太平洋ベルト地帯を中心としたガソリンの大消費地にSS（サービスステーション＝給油所）を集中させていることによる。

次に元売りにとって唯一の採算油種であるガソリン販売と、ガソリン販売の拠点であるSSについて比較してみると、ガソリン販売量の順位は燃料油合計とは若干異なり、日石（シェア16.4%）、出光（14.3%）、昭和シェル（12.5%）の順となる。しかし、1SS当たりのガソリン販売量を各社毎に比較してみると、1位のエッソが月間114.6kℓ、ゼネラルが99.0kℓなのに対して出光・コスモなど主たる民族系企業は月間60～70kℓのレベルである。また、民族系元売りは外資系に比べ零細の販売店の割合が多いことも特徴的である（図表3）。

財務体質

1993年度の元売り各社の売上高の合計は11.3兆円にものぼり、年間1兆円を上回る企業も少なくない。一方、経常利益では合計で2759億3700万円であり、売上高経常利益率は2.4%である。これは、日本の大手製造業平均とほぼ同じレベルである（図表4）。以前から石油会社は低収益体質と言われていたが、この資料においては他業界にも引けを取らない成績を残している。これは湾岸戦争以降月決め仕切価格方式に変更したことで、値取りがしやすくなったことが大きな要因である。ただし、この利益レベルは販売量1ℓ当たりに直すと約1.17円となり、仮に市況が1円下がってその分を回収できないとすると、元売りの利益の大部分は消えてしまう計算となる。元売り別ではガソリンの販売構成比の高いゼネラル石油、エッソ石油などが特に利益率が高い。石油精製業の場合は非常に大きな設備（精製・貯蔵・物流）を要するため、総資産に占める固定資産の割合が非常に高くなっているのが特徴的である。また精製・元売りは一般に借入金依存度が高く、特に出光興産やコスモ石油などは財務的に弱い体質を抱えており、出光興産の1994年3月時点での借入金は1兆3千億円にも達する。

（2）需要と供給

さまざまな石油製品と用途

外国から輸入された原油は製油所において精製され、いろいろな種類の石油製品となる。まず原油はトッパー（常圧蒸留装置）という設備にかけられ、そこで加熱されて比重別に

各留分が分離される。その後それぞれの留分は2次・3次設備において脱硫・化合分解・添加物調合などの工程を経て製品化される（図表5）。主な石油製品の種類と用途は図表6の通りである。

今後の成長性

わが国の石油製品需要は二度にわたる石油ショックの影響を受け減少を続けてきたが、国内景気の上昇と原油価格の下落にともなって1985年を底として上昇に転じ、以来1990年まで年率約104%の水準で成長した。しかし、1990年代に入り平成不況の発生とともに伸び率は鈍化し、1993年度は久々に前年を割り込んだ。今後は景気回復の度合いにもよるが、円高による産業空洞化や一次エネルギーに占める石油依存率の低下、環境問題などのマイナス要素もあり、年率1%程度の低成長で推移すると考えられている。油種別で見れば、ガソリン・中間留分が増加し、C重油が減少するといういわゆる《白油化》が進展する傾向となっている（図表7）。また、現状の石油製品構成比は、ガソリン21.3%、中間留分61.2%、C重油14.4%となっている。

消費地精製主義

日本の石油産業の供給方式は、原油で輸入して国内で精製・供給するという、いわゆる《消費地精製主義》を原則としている。消費地精製は、生産地精製に比して生産地の需要構造に合わせた供給が可能な点や輸送コストが安いこと、関連産業の発展の誘因になるなどの利点がある。このように、日本の石油製品需要の大部分は自国内で生産されたものでまかなわれ、1993年の石油製品（燃料油）の生産と輸入の割合は、それぞれ2億1600万klと2800万klとなっている。

資源に限りがある石油エネルギーを極力長期間有効に利用するために、産油国は軽質原油温存政策を採っている。また無資源国の日本は有事の際のリスク回避という意味から調達ソースを多様化する必要があり、このため中東以外の地域から重質油の引き取りも増加させている。従って、最近の輸入原油は重質化の傾向がある。一方需要構造の方は白油需要の増加、すなわち中軽質化が進んでおり、この需給ギャップがいわゆる「C重油ネック」を発生させる原因となっている。C重油ネックとは、石油製品の連産品という性格上、C重油の需要に応じて原油処理を行えばガソリン・中間留分の供給不足をもたらす（逆に白油需要に合わせるとC重油の大幅な供給超過をきたす）現象のことで、これを回避し需要に応じた生産を行えるように各社とも二次設備を強化し、生産得率において白油比率を増加させている。

(3) 流通

多様な流通チャネル

石油製品は、油種毎にその消費単位の大小、販売方法、用途、需要地域の相違を反映した市場を形成しており、流通機構もそれに対応して様々な形態を有している。例えば、重油やナフサは電力、石油化学等基幹産業の原材料として大量消費されることから中間流通を介さない元売りと需要家とのいわゆる「直売」形態が多いが、ガソリンや灯・軽油などのように消費単位の小さいマスセールス商品は、元売り会社から特約店・販売店などの業者を通じて最終消費者へ届けられる（図表8）。

独立の販売業者と系列化

日本の石油業界の流通機構の特色のひとつは、欧米諸国がSSの大半を石油企業が所有しその販売を末端まで管理しているのに対して、わが国においては第一次供給を担う元売り会社と消費者に製品を販売する販売業者がそれぞれ独立の経営主体から構成されているという点である。また元売り会社と販売業者は長期的な取引契約に基づいて系列化されており、政府規制のひとつである「転籍ルール*1」などもあって販売業者やSSの転籍は例外的な事項であった。石油製品の販売業者数は1993年末で31,766であり、うち特約店は8千件強、販売店とその他業者で2万3千件程度となっている。販売業者数は1978年をピークに減少を続けている。これはSSの過当競争や後継者問題などで小規模の販売店が廃業に追い込まれたり、商社系特約店や大規模ディーラーによる販売業者の集約化が起きているからである（図表9）。またこのような運営の厳しくなった業者に元売り会社が資本参加し、系列化の動きを強めていることも注目される。

販売業者は主に次のように分類できる。

全国農業協同組合連合会

全国農業協同組合（以下全農）グループは、全国7ヶ所に自前の大型石油基地（沿岸に立地）をもって提携元売りの製油所から船取りで製品を引き取り、SSネットは自前のPOSラインで結ぶ物流体系を作り上げている。元売りの製油所よりバージ取りされた石油製品は全農基地から自前のローリーでSS・需要家まで自主配送される。このような自主流通は全農全体の約4割であり、残りは元売り油槽所からの倉取り（油槽所渡し）および元売りの持ち届けローリー配送によっている。全農傘下の給油所数は1993年3月末現在

*1 1984年資源エネルギー庁は、引き抜きにより系列化したSSと同数のSSを廃止する、という転籍ルールを策定。その結果、それ以前は白熱化していた転籍合戦は沈静化した。その後自由化プログラムの一環としてこのルールは1990年に廃止された。

5,712ヶ所であり、ガソリンの販売量シェアは約5%、SS数シェアは約10%である。
1SS当たりの販売規模は小さいが、近年大型化・効率化に積極的である。

商社系

伊藤忠燃料・三井石油・丸紅エネルギーなど大きく9グループがあり、これら9大商社
は取引の拡大をねらって石油販売部門を全て分社化している。商社グループの燃料油販売
量は1992年度で全体の17.5%を占めており、特に重油の販売構成費が高いことが特徴であ
る。SS数でのシェアは1993年3月末には11.1%であり、ここ1年間で2.3ポイント増加し
ている。全ての商社は複数元売りからの調達をおこなっているが、SS販売網の強化を図
ってゆく上で、ここ数年は提携元売りとの協調路線によって販路拡大をすすめてゆく傾向
が見られる。

スーパーディーラー

一口にスーパーディーラー（以下SD）といっても、その業容や業態はまちまちである。
全国的に販売網を展開する広域業者があるかと思えば地域で重点販売する業者もある。ま
た、販売形態もガソリン中心型、路線トラック向け軽油を主体にしたところ、A・C重油
など大口需要家を対象にしたもの、あるいは灯油販売を主体にした薪炭系などさまざま
ある。SDは2度の石油ショック後、販売業界再編成の中心的な役割を担ってきており、
今後も販売競争に生き残れなくなった業者の受け皿的な機能を持ちながら業容を拡大して
ゆくと思われる。

一般特約店

石油販売業者の大部分がこの一般特約店と販売店の範疇にはいる。大手から中小までさ
まざまな規模の業者が存在するが、一般的に経営状況は二極化している。1992年末現在特
約店事業者数は8,049件（ただしこの数字にはスーパーディーラーや商社系特約店も含ま
れたものである）で、一特約店あたりの系列SS数は7件弱（うち直営3SS、販売店4
SS）である。特約店の規模自体は年々大型化している。

業界アウトサイダー

また、今後注視しなければならないのが通常業界内で安売り業者として嫌われているい
わゆる「業界アウトサイダー」の動きである。彼らの仕入先は主に業転業者や販売シェア
の小さい下位元売りであり、そこで安く仕入れた商品を徹底したローコストオペレーショ
ンによってぎりぎりのマージンで大量販売する。元売りから継続的な供給を受けることが
少ないので、彼らの運営するSSの多くは元売りマークを掲げないいわゆる「無印SS」
である。規制緩和以前は業界アウトサイダーにとってその調達先は元売りか業転しかなく、

業転物の供給が不安定なために彼らの経営も浮き沈みの激しいものとなっていた。しかし、特石法の廃止による輸入製品の流入は彼らの調達ルートを拡大し、経営安定によってSS建設ペースをあげてくる可能性がある。

販売店

特約店から製品を購入して販売する業者であり、1992年末現在で22,273件の販売店事業者が存在する。これは全事業者数の2/3以上を占めるが、一販売店あたりのSS数は1.3件と一般的に小規模である。多くの場合人手不足や後継者問題を抱えており、特約店に吸収されたり廃業したりと、SS数・販売量ともに減少傾向にある。

給油所の実態

全国の給油所数は1993年末では6万件弱で、ここ十数年劇的な増減はなかったが、1990年代に入ってから微増しはじめ、1994年3月末は前年に比べ600カ所以上増加した。これは過去最高だった1985年の数字を上回るもので、伸び率でも過去最高を記録しており各社の旺盛な投資意欲がうかがえる。欧米諸国の多くが1970年代から1980年代にかけて給油所数を半減させた事とは対照的である。給油所には固定式給油所(SS)と可搬式給油所(PS)の2種類があり、PSは減少しSSは増加する傾向がある。SSのガソリン販売量は1993年3月末現在で月間73klであり、ここ10年で約20kl/月増加している。これはガソリン需要の増加に加え、小規模販売店の事業撤退や郊外立地の大型SSの建設ラッシュなどによるものである。また2者(特約店直営)と3者(販売店)のSS数比率は47%対53%であるが、傾向としては3者SSが減少し、2者SSが増加している。

また、もう一つの傾向として社有(元売り所有)SSの増加が挙げられる。SSの所有形態は大きく分けて「販売業者の自己所有」、「元売り完全社有」、「元売り一部社有」の3タイプがあるが、1990年以降完全社有または一部社有のSSが増加しはじめた。これは、バブル経済の影響による地価の高騰などによって販売業者が自費建設するにも限界があるため、これにかわって元売りが社有SSを建設し、系列業者に運営を委託するケースが増えているためである。そしてその裏には、SS建設フリー時代にあってマーク替え(SS転籍)の防止や自社の戦略をはっきりと反映できるSSを増やしたいという元売り各社の思惑が働いている。

SS経営については従来その半数が赤字経営であるといわれていたが、近年は若干改善し1992年度では黒字SSと赤字SSの割合はおおよそ6:4である。これは1990年に勃発した湾岸戦争を契機として元売り各社が実施した仕切価格の月決め方式が末端市況の安定を促し、SSの主力商品であるガソリン・マージンが大幅に増加したためである。しかし、

その運営経費の約1/2をしめる人件費を中心に、販売促進費や高額な土地・設備コストなどにより日本のSSの高コスト体質はあいかわらずであり、1994年以降の市況悪化にともない再び赤字比率が増加する傾向にある。

ユーザーのSSでの購買形態も大きく変化した。従来は掛けでの購入が半数以上を占めていたが、現在は約3/4が現金またはクレジットによる支払である。各社ともこのトレンドに対応するため郊外型SSの建設を促進したり、SSでの接客サービスの向上、また元売り発行の現金カード、クレジット・カードの発券を積極的にすすめ、増加する現金客の取り込みを狙っている。

効率化がすすめられる物流

石油製品の国内物流は、そのしくみが複雑でわかりにくい商流に比して比較的わかりやすい。製油所で精製された石油製品は製油所から近距離のSSには直接、距離が離れてゆくにしがって一次（臨海）油槽所、二次油槽所と経由しSSや需要家のタンクに納入される。SSからの小売配送を除くと国内物流の大半は元売りの手によって行われているが、全農・商社や少数のスーパーディーラー、業転業者などはそのルートの一部を自身で配送している。物流費は元売り会社の販売費・管理費中最大の比重を占めるコストであり、その削減がコスト競争力を高めるキーポイントとなっている。元売りの売上高に対する運賃の比率は2%~4.5%に達する。これは全油種平均の数字だから、内航タンカーやタンクローリーで配送するガソリンや灯・軽油はもっと高い比率になり、1ℓあたり約4円のコストがかかると見られる。石油業界の物流効率化は一般に遅れていると言われており、元売り各社は配送関係の効率化に取り組んでいる。

（４）価格

元売りから特約店に石油製品を卸す際の仕切価格は、原油価格に税金や精製・流通コストとマージンが転嫁されたものである。前述の通り物流の大半を元売りが支配しているため、仕切価格の中には物流コストも含まれている。SSでの店頭価格はこの仕切価格に特約店や販売店の販売コストとマージンを上乗せしたものとなっている。石油製品の卸値は建値制を採用しており、通常建値と実際の仕切価格の間にはいくらかの格差がある。以前より石油業界では実勢価格がなかなか決まらず、販売されてから1年も後に「事後調整」という形で決着するということが珍しくはなかった。しかし、1990年の湾岸危機の際資源エネルギー庁は便乗値上げを防止する目的から元売りの製造コスト（原油価格と為替変動）を毎月チェックし、その変動によって仕切価格を決定する「月決め価格方式」を採用した。

この値決め方式が功を奏して、元売りは長年の課題であった事後調整の廃止に成功、心理的供給不安から市況が安定したこともあってその後元売り、販売業者とも一定の利益を確保することができるようになった。湾岸戦争が終結し行政指導が撤廃された後も元売り各社はこの月決め方式を自主的に継続し、1992年秋には間接コスト（主に人件費や物流費など）の変動まで上乘せするようになった。しかし、1994年以降再び市況が下落して事後調整が復活しはじめ、この新仕切価格方式は早くも機能しなくなってきたという見方もある。

（5）産業政策

石油産業に関する法制度

日本の石油産業は、輸入から末端販売までさまざまな法律や行政指導により規定されている。石油業法を中心としたこれらの規制体系は冷戦下の高度成長期には一定の役割を果たしたが、その一方で自由市場の下での公正な競争が阻害されたことは否めず、特に石油需要が低成長に入った1980年代以降はその弊害のほうが目立つようになってきた。ここでは1962年の石油業法施行以来数々追加、強化され現在に至っている石油関連の諸制度について整理しておく（図表10）。

石油業法

石油業法は、石油精製業への参入、設備新增設等の許可、石油輸入・石油販売業などの届け出、販売価格の標準額の設定などを規定した法律で1962年に制定された。この中で本来企業の自主判断に任されるべき設備投資や需給に係る規制、また価格に関して行政側に指導権がある点などは、現在の環境にマッチしないと思われる。

特定石油製品輸入暫定措置法

特石法は1986年に施行された10年間の期限つき時限立法である。同法により、日本の石油製品輸入は代替生産能力、品質調整能力、備蓄能力の3条件を備えた業者が行えることになった。しかし、このような条件を備えているのは事実上既存の精製業者しかなく、同法が新規輸入業者の参入障壁となっていた。内外の自由化圧力が高まる中、同法が期源切れになった1996年4月からは製品輸入が一部備蓄義務などを残しながらも原則自由化される。

揮発油販売業法

揮販法は揮発油販売業者の登録制、揮発油の品質確保、指定地区の指定*2などを定めた法律で、1977年に施行された。ここで問題になっているのは、営業登録制により行政サイドの意向に沿わない新規業者が参入規制されること、また指定地区では新規出店が原則禁止されるので自由競争が阻害され、競争力のない業者が淘汰され効率的なSSが生き残ってゆくといった市場原理が機能しなくなるということである。揮販法は今回の特石法廃止に伴い一部改正される。また指定地区制度については1996年10月をもって廃止される。

石油備蓄法

1976年施行。日本の石油備蓄は石油公団による国家備蓄と石油備蓄法による民間備蓄の二本建てになっている。現在民間備蓄義務量は日本の石油消費量の70日分と定められており、特石法廃止によって製品輸入を行う者はすべてこの義務を負うことになる。

消防法

日本のSS建設コストは諸外国に比べかなり高額である。これは消防法に基づく安全・保安面の建設基準が大変厳しいからである。このような社会的規制の緩和にあたってはよく議論を重ねる必要があるだろうが、例えば現在話題になっている「セルフSS」が現状では実現しないのも消防法のしほりがあるためだが、セルフSSについても今後は緩和の方向が示されている。

(6) アジア・太平洋地域の石油事情

アジア・太平洋地域の石油需給見通し

アジア・太平洋地域は、全体として今後2005年まで年率4%台の高い経済成長が持続するとみられている。特に中国、NIESやASEAN諸国では6~9%程度の高い経済成長が予想される。同地域の石油需要はこの急速な経済成長を背景にガソリン、軽油を中心として1993年の1420万b/d*3から2000年1847万b/d、2005年2163万b/d（2005年/1993年平均伸率3.6%）と増加すると予測されている。国別には中国、韓国、インド、インドネシア、タイなどの需要増加が著しい。製品別では特にガソリン（2005年/1993年平均伸び率4.8%）、軽油（同4.7%）の需要増加が著しく、この結果地域全体として石油需要構成の白油化が

*2 指定地区制度とはSSが過剰に建設され過当競争になっていると資源エネルギー庁が判断した地域を指定し、その地域については指定期間中（3年間）は原則出店を禁止するという行政指導である。

*3 バレル/日 1バレルは約159ℓ

着実に進展すると予測される。また同地域では経済の高度化を反映してよりクリーンな品質を求める動きが強まっており、各国の状況によって違いはあるものの、全体としてガソリンの低鉛化・無鉛化、軽油及び重油の低硫黄化などを目的とした二次・三次設備の建設計画が進められつつある。このように、当地域では「需要量」の増大とともに、白油化、品質高度化という「需要の質」も大きく変化しようとしている。

5

次にアジア・太平洋地域における今後の石油供給はどのように推移してゆくのだろうか。アジア・太平洋地域の1993年の原油生産量は合計で676万b/dであった。最近では外国石油企業の資本・技術を積極的に導入しようという動きが活発化しており、将来増産が期待できる国もある。しかし、同地域の原油埋蔵量、可採掘年数、油井の生産性は世界の他地域と比較しても低レベルにあり、今後生産量が大幅に増加することは期待できない。一方、精製能力については大規模な増強計画が各国で計画されている。韓国、タイ、マレーシアなどでは、国内石油会社やメジャー等による製油所建設計画が進展し、精製能力が大きく増加する見込みである。これに対し中国、インドネシアなどでは資金調達面で自国の国営石油会社単独では計画実行が難しいため、外国石油会社等との合併によるプロジェクトが多い。しかし、これらの国々でのプロジェクトは採算性やリスクの面で問題が多く、計画の多くが停滞状況にある。このような動向を踏まえ、アジア・太平洋地域の精製能力(トッパー処理能力)は1993年の1530万b/dから2000年1888万b/d、2005年2011万b/dになると予想されている。

10

15

20

以上のような需給状況を勘案すると、アジア・太平洋地域での需給バランスは将来へ向けて逼迫化の様相を呈し、域外からの石油依存度は1993年の59%から2005年には69%へと10ポイントも上昇すると予測されている。

25

韓国の需給環境

25

次に隣国でもあり、特石法廃止後日本にガソリンを輸出する可能性が最も高いと言われている韓国の石油需給環境について触れておく必要がある。

韓国石油連盟の予測によると、韓国の石油製品の需要は1994年の170万b/dから2000年には約220万b/dになり、年率約5.7%の成長率となる。製品別で見るとガソリンの伸び率が最も高く2000年までで年平均10%台を示し、つぎに灯油、軽油が続き需要の軽質化傾向を示している。

30

これに対して供給の方はどうだろうか。1994年現在では韓国の原油処理能力は168万b/dであるが、同年夏に通商産業部が発表したところによると、1997年には250万b/dまで大幅に増強される。仮に今後の需給が見通しのようになれば、韓国のガソリン輸出余力は1997年から発生し、2000年には約4万b/dの日本向け輸出が可能となる。

35

ここに挙げた予想数字は韓国政府や石油連盟がはじき出したものであるが、韓国内では石油業界の規制緩和が進み、今後さらに新規参入が予想されている。また既存企業もアジア地域、特に中国での需要増に対応するため実際は想定以上のピッチで供給能力が増強されると考えられる。

5

2 業界の構造的問題点

現在日本の石油業界が抱えている構造的な問題点は、大きく以下の4点にまとめられる。まず最初の問題は元売りー特約店間の商取引に不透明と思われる部分があり、それが半ば 10
常態化していることである。

①仕切価格差

まず石油製品が元売りから特約店に卸す際の仕切価格に大きな格差が存在していることである。この仕切価格差には特約店の石油製品取扱量の大小による《規模格差》や、特約 15
店がさらに販売店に製品を卸す際のコスト及びマージンを考慮した《サブ格差》、地域間の末端市況格差を反映した《地域格差》、特約店の大口顧客の値引き要求に対応する《需要家格差》などがある。これらの仕切価格差は湾岸戦争後縮小傾向にあったが、近年再び拡大しはじめ、現状では特に規模格差や地域格差でそれぞれ最大10円/ℓレベルの格差がついているものと見られる。 20

②経営補助・各種インセンティブ

元売りから販売業者に対してさまざまな名目で経営補助・インセンティブが支給されている。主なものは以下の通りである。

運賃補助

25

油槽所を所有する特約店に対して支給するもので、通常は元売りがSSまで配送するところを特約店の油槽所に一括で卸し、そこから特約店のタンクローリーでSSに配送することの負担に対する補助。

新設・改造補助

特約店が自己資金でSSを新設、改造したときの費用を元売りが一部負担すること。また 30
元売り所有の新設、改造SSに対しても一定期間リース料の割引という形で補助を行う。

24時間インセンティブ

24時間営業SSに対し、売上高の減少する夜間の運営費の負担軽減のための補助。

転籍インセンティブ

他元売りマークのSSが自系列に転籍したときに元売りが数年間(2~3年)の仕切価 35

格割引をすること。

販売促進、イベント補助

SSの販売促進、イベントの一部負担等

これらの経営補助やインセンティブは報奨金として一括供与されたり、仕切価格の値引きとして反映するなど形態は様々であり、支給の基準も社内でルール化されているものと個別に対応するものがある。問題はこれらの各種リベートが本来の趣旨からはずれて過大なものとなり、実質的な差別対価となっていることである。行政サイドでもこれらの慣行がSSでの不当廉売につながるとして問題視しており、当該コストの低減に見合った補助への適正化を求めている。元売り各社もこれを受けて24時間インセンティブの廃止を打ち出したり、その他についても制度的には縮小の方向にあるが、基本的な取引形態や元売り一特約店間の力関係が変わらないままに制度だけを縮小しても今度はそれが非公式な形でのリベートとなり、不透明性がさらに強くなる危険性がある。

③事後調整

事後調整とは、いったん決定した仕切価格が事後的に引き下げられる値決め慣行のことである。この値決め慣行のためSSでは現在売っている商品がいくらで仕入れられたものなのかははっきりせず、正確な利益計画が立てられなかったり、また事後調整を見越した安値販売により同地域での乱売合戦の引き金となることもある。この事後調整も湾岸戦争を契機に月決め価格方式が採用されると同時にほぼなくなったかに見えたがその後徐々に復活し、現在はほとんどの販売業者が事後調整を受けていると思われる。この事後調整により元売りが提示する建値及び月決め価格方式は有名無実化している。

④業者間転売物

業者間転売物（業転）とは、元売りからさまざまなルートを通じて通常の卸値よりも安値で市場に放出される石油製品である。業転が発生する理由として、(ア)地域的、季節的な需給のアンバランスへの対応、(イ)個々の元売り会社の生産能力と販売能力との恒常的なギャップへの対応、(ウ)一時的な換金の必要性が挙げられる。この本来需給調整のためのスポット的な機能を果たすものである業転市場の一部に特定の恒常的なルートが存在しており、競争秩序の混乱要因として問題視されている。現在業転はガソリンで20万Kℓ／月（全ガソリン供給量の約5%）程度流通していると言われていたが、ブラックマーケット化した業転市場の影響は大きく、特約店の元売りに対する不信感につながったり、事後調整や地域価格差発生の原因となっている。また、業転は一方では商標保護や品質保証の面からも問題視されている。

上記のように、不透明な取引慣行が石油業界において常態化してきた原因として、以下の点が挙げられる。まず、低収益体質である元売り会社が建値制は残し、差額は建前上「例外処理」として個別対応することにより特約店からの回収価格レベルを何とか維持しようとしていることによる。もうひとつは、元売りが供給している販売業者は性格、規模等多様であり、元売りに対するニーズもさまざまである。例えば、商社系特約店やスーパーディーラーの中にはとにかく安定的に卸してくれさえすれば後は配送や販売促進も含めて自社で行うというところもあるし、一方元売りのきめ細かいフォローを期待する中小の特約店もある。

次にSS数が多すぎるという問題がある。日本のSS数は1993年末で6万件弱であり、ここ10数年ほとんど変動しておらず1990年以降は逆に微増している。これは1970～1980年代にかけてSS数が大幅に減少した欧米諸国とは対照的であり、その結果1SS当たりのガソリン販売量も米国の1/4、英国の1/2にしか過ぎない。

この原因として、まず揮発油販売業法における指定地区制度による建設規制が挙げられる。同規制はガソリンの高成長時代にはSSの多数集中出店を防止し市況の安定に一定の効果をもたらしたが、一方では出店済みのSSを既得権益化させ非効率なSSを温存させる原因となった。もう一つの要因としては、先に取りあげた取引慣行の存在がある。ガソリンは品質による差別化が困難なためいきおい価格競争となりがちになることに加え、元売りにとってガソリンが唯一の採算油種であるという価格体系であるため、ガソリンの増販志向が非常に高く、SSでの乱売合戦になる傾向が強い。この場合、特約店は仕入れ価格や販売コストを度外視した安値による販売をSSに強いることもしばしば起こるが、SSが赤字になっても元売りが事後調整や種々の名目による金銭的補助によりこの赤字分を補填していたため、SSの4割程度が恒常的な営業赤字であるにもかかわらず淘汰が進行しない。

流通におけるもう一つの問題点は、多段階のチャンネルである。国内石油産業の流れは物流面から見ると、ガソリンの場合、製油所→（一次油槽所→二次油槽所）→SSと比較的単純であるが、商流は精製・元売り→特約店→（販売店）→SSとなる。そして、各段階において機能や業務の重複が起こるようになり、それが業界全体の非効率性にもつながっているとみられる。

内外価格差

日本の石油製品の価格は欧米諸国と比べ割高である。とりわけ、ガソリン価格はアメリカと比べて約4倍も高い。この内外価格差は主に以下の要因により発生していると言われている（図表11）。

①精製・元売り会社のコスト高

元売りからの卸売段階までのコストで最も割高なのは物流コストであり、欧米の2倍以上と推定される。日本では内航船運賃が国際水準に比べ高いこと、道路事情の悪さや小ロットでの注文が多いためタンク・ローリーの配送効率が悪いこと、低コストで配送できるパイプライン網が発達していないことなどが挙げられる。

5

②石油会社の事業形態の差

欧米では原油開発・生産の川上から精製・流通・販売の川下まで、同一資本が一貫して運営するのが通常である。メジャーズを中心とするこれら企業は上流部門が軌道に乗れば高収益を稼ぐことができ、下流部門は販路を確保するだけで十分であり利益をあげる必要はない。これに対して、基本的に上流を持たない日本の場合は精製販売部門で利益を稼ぐ必要があり、両者の収益構造は自ずと異なってくる。

10

③非効率な流通

前項で述べたように日本では複数の販売業者を経由して石油製品が消費者のもとへ届けられる場合が多いため、中間マージン分がコスト高の原因となっている。また、日本のSS業界は出店規制や営業制限などの各種規制により自由な販売競争が阻害されている。また、日本のSSの一人当たり人件費はアメリカの約2.3倍であることに加えて、一人当たりの販売量が1/16とかなり低いため、ガソリン1ℓ当たりで約20円のコスト差がついている。また、消防法による保安・防火基準が厳しいなど設備コストも割高であり、そのほか地価もコスト高に影響を与えている。

15

20

④高い石油税率

石油製品にはさまざまな税金がかけられている。まず、原油の段階で原油関税(315円/kℓ)と石油税(2,040円/kℓ)が課せられた後、製品にもガソリン税(53,800円/kℓ)、軽油引取税(32,100円/kℓ)などがかけられている。これら日本の燃料油の税負担率は34.5%であり、アメリカの24.6%と比べ高率であり、最も格差の激しいガソリンにおいては税金だけで実に50円/ℓ以上の開きがある。

25

⑤大きい油種間格差

日本の石油製品の価格体系はガソリンが独歩高で、その他の油種が安く抑えられているという特徴がある。石油製品はひとつの原油から造られる連産品であり、それぞれの製造コストにそれほど違いがあるわけではない。しかし、元売りからの卸段階ですでにガソリンと中間留分の間には1.5倍以上の格差がついているのである。さらに、末端に近づくとつれこの格差は広がり、小売価格では2倍以上の格差がついてしまうのである。油種間格

30

35

差については現在元売りが最重要課題として取り組んでいる（図表12）。

組織内部の不活性

石油業法では精製設備の新增設には許認可が必要であるため、石油需要が拡大していった石油産業の成長期にあって各社は新增設の認可をいかに獲得するかが経営上の最大の課題となった。そして、一旦獲得した精製能力は既得権となり、需要減退期においては再度の能力増強の不確実性も相俟って思い切った能力削減ができないという精製能力の柔軟性のなさが目につくようになってきた。

このため元売り各社は一定のシェアと安定的経営は保証される一方、各社横並びの経営とならざるを得ず、イノベーションが発揮されなかった。これは企業規模、戦略、企業序列の固定化を招き、業界構造の硬直化を招いてしまった。

日本の石油産業は、安定供給を主眼とした石油業法体制の下で一定の役割を果たしてきた。特に、石油需要の高成長期にはそれに伴う混乱を最小限に抑え、業界ぐるみの護送船団方式でうまく成長してきた。この時期は数多くの製油所建設が計画され設備拡張合戦に陥る危険性もあったが、これを石油供給計画と石油業法による許認可という形に調整することにより、マクロ的見地から見ても無駄なく大規模投資を進めることができた。また、SS建設規制も安値乱売合戦に陥りがちな過当競争にある程度の歯止めをかけることができた。しかし、一方で石油ショック後低成長時代に入ると先に述べたような問題が浮き彫りとなり、業界の非効率性が表面化してきた。

3 規制緩和の動向

過去10年間の規制緩和

エネルギー資源の少ない日本にとって、一次エネルギーの確保と安定供給はきわめて重要な問題であり、その役目を担っている石油産業に対して政府はさまざまな保護と優遇措置を与えてきた。しかし、近年になって内外価格差是正の声が高まるにつれ、その原因としての業界の非効率性が明らかになってきた。このため政府は安定供給の原則は踏まえつつ、市場メカニズムにより効率的なマーケットを形成するため自由化のアクションプログラムを制定し、1986年より規制緩和を実施しはじめた。以下はその足跡である。

1986年1月・・・特石法施行による製品輸入開始

1987年7月・・・二次設備設置許可の運用弾力化

1989年3月・・・個別油種生産計画に対する指導の廃止

- 1990年3月・・・給油所に係わる建設指導及び転籍ルールの撤廃
- 1991年6月・・・一次設備（原油処理設備）設置許可の運用弾力化
- 1992年3月・・・原油処理枠と生産計画に対する指導の廃止

今後の規制緩和動向

1995年4月の通常国会で成立した「石油製品の安定的かつ効率的な供給の確保のための関連法律」には以下の4点が盛り込まれている。

- ①特石法廃止・・・1996年3月に期限切れ。以後一定の備蓄義務と品質管理義務の条件付きで製品輸入が自由化される。
- ②石油備蓄法改正・・・特石法廃止にともない改正される。
当該製品での備蓄を原則とする。
全輸入者に対して70日分の備蓄を義務づける。
- ③揮販法改正・・・特石法廃止にともない改正される。
第一次供給者と末端販売者に品質管理責任が生じる。
販売業者における品質表示制度（品質水準適合マーク）
- ④指定地区制度廃止・・・1996年10月に廃止される。
SS建設に対する地域的な出店規制がなくなる。

さらに今後追加が予想される公的規制の見直しは以下の通りである。

- ⑤「外国為替及び外国貿易管理令」の見直しによる石油製品輸出規制の緩和
- ⑥「消防法」による給油所のセルフ運営禁止規則の緩和
- ⑦「消防法」等による石油関連施設・機器の防災・保安基準の見直し。
- ⑧外資規制の緩和
- ⑨石油関連税制の見直し
- ⑩関連諸規制の運用弾力化ならびに諸申請手続きの簡素化

特石法が廃止されることになり、そのために石油整備関連法案（特石法廃止、揮販法改正、石油備蓄法改正）が国会で可決された。今回の制度改革で特石法により、実質的に精製・元売り会社に制限されていた特定三品（ガソリン・灯油・軽油）の輸入が自由化された。従来の制度では、特定三品の輸入には品質調整・製品備蓄・代替生産の三要件を満たすことが必要であった。今回の改革ではこのうち代替生産能力が削られ、品質調整・製品備蓄の2つの要件を満たせばよいことになる。したがって、制度上は誰でも石油製品を輸入できることになった。

4 新しい動き

このような規制緩和の流れを受け、1995年に入って新しい動きが生じてきた。全農・商社が相次いでガソリンの輸入を表明したのである。全農は前述したとおり傘下に約5,700ヶ所の給油所を持ち、全販売量で5%のシェアを持つ日本最大の販売業者である。全農が製品輸入を決定した狙いとしては、輸入製品により直接利益を得ようとするよりは、『元売り以外の購入ソースを開拓することによって元売りに対する価格交渉力を強めたい。』というものであるが、その背景には、組合内の他部門が国際化している中で、石油部門だけが国内の高い製品のみを買わされているのは不合理だという組合員の声がある。

一方、九大商社も1995年8月におこなわれた資源エネルギー庁のヒアリングにおいて製品輸入の意志を明らかにした。かつて元売り各社の原油輸入の大半を引き受けていた大手商社にとって、今回の製品輸入はわが国の石油流通における上流段階への復権とも言える。しかし、商社にとっての一番のネックは物流体制が整備されていないことである。タンクについては現状では流通用のものしか備えておらず、これを備蓄用として転用するとなると、輸入可能量は自ずからごくわずかな量となる。また、輸送についても多くを元売りに頼っている。このような状況においては商社も全農と同じように、当面は製品輸入のための条件を整備してゆきながら、それをカードに元売りとの価格交渉を有利に進めてゆきたいとする意図が見えかくれしている。

商社・全農ともにその系列SSには零細の販売店も多く、その系列は既存の流通体制にがっちり組み込まれている。商社・全農の価格政策によってこれら系列店の求心力が低下する危険性もある。商社としては、系列店の結束を保ちながら如何に流通全体での支配を強めてゆくかが課題となる。

製品供給主体の事情

次に製品の供給サイドでは韓国、シンガポール、マレーシアやインドネシアなどのアジアの原油産出国が考えられる。このうち精製能力および地理的有利さの点で韓国が主要な供給先となる可能性が高い。韓国全体としては1997年よりガソリン輸出余力が発生し、2000年には約4万b/d（年間210万kl）の日本向け輸出が可能となる。これは日本のガソリン需要の約4%にあたるが、この供給余力が全て供給過剰で競争の激しい日本に向けられるわけではなく、全体的には今後の高成長が見込まれる中国に大きな関心を寄せている。しかし、間接的・スポット的な製品供給は十分考えられ、また韓国石油メーカーの中には日本に対する輸出に大きな関心を持っている企業もあるため、日本国内の業界効率化の進捗によっては本格的に市場参入してくる可能性も否定できない。

製品輸入可能量

受け入れ側の設備状況から見た輸入可能量は次のように考えられる。まず新規の輸入主体が自社の既存の流通タンクを利用した場合、保有者合計で最大に見積もっても日本のガソリン販売量の1%にも満たない。

次に精製・元売り会社が現在運用中のタンクを共用する方法については、量的にはある程度余裕があるものの、精製・元売り会社のオペレーション上の問題と輸入業務への新規参入阻止の観点から容易には提供しないと思われる。ただし、生販間のパワーバランスの具合によっては備蓄品の権利の一部を取得する等の方法によって共用形態が広がることもあり得る。

次に全国で利用されていない空きタンクを利用する場合については、このようなタンクは日本中に現在1,058千kl存在し、仮にこれが全て備蓄用に使われるとすると製品輸入可能量は5,517千kl（全国ガソリン販売量の11.4%）となる。新規参入者の備蓄設備調達はこの方法によるのが一番現実的かつ効果的と思われる。ちなみにこの場合の販売業者の輸入メリットは、輸入業者が自ら末端販売を行うか、販売業者が輸入業者から購入するかなどの条件によっても異なるが、およそ3~6円/ℓのメリットがあると考えられる。したがって、彼らにとってある程度以上の量を系列元売りから輸入製品に切り替えることによって少なからぬメリットを得ることができる。

最後に備蓄タンクを新設する場合は、短期的には輸入メリットは出ないため、大規模業者が本格的に輸入業務に取り組む場合に限られるだろう。

SSの行方

欧米諸国とは裏腹に今まで微増傾向にあった日本のSS数は、今後はじめて減少に向かうと予想されている。減少幅はガソリン価格の下落速度にも左右されるが、現実的に最も減少するのは中規模で特徴のないSSだろう。今後量販SSはさらに量販の方向へ進み、中規模のSSは独自の経営戦略に根ざした付加価値販売、小規模SSは徹底したコストダウンにより生き残りを図ってゆくことになる。この結果SSの二極化が一層進展する可能性がある。

ある意味で特石法よりも販売業者が脅威に感じているセルフSSについては、条件付きながら2000年までには解禁される見通しである。セルフ化によるコストダウンは可能であるが、広大な敷地を要するセルフ方式に切り替えられる既存SSはそう多くないと見られる。セルフに対する心理的抵抗感や滞留時間の問題については「慣れ」が解決するだろう。現状では、給油作業など最小限のサービスは従業員が行うが窓拭きなどその他のサービスは一切なく、支払いも自分でキャッシャーへ行って済ませるといった《セミセルフ》形式のSSが増加しつつあるが、これは将来のセルフ化時代の先取りとも読める。

セルフSS解禁とともに、異業種の参入が予想される。フランスではハイパー業者がマ

ーケットにSSを多数併設し、業界が大変革した。日本においても近年大規模SCが増加しており、顧客・製品供給業者・ハイパーマーケット業者それぞれにメリットのあるハイパーマーケット併設SSは一定のシェアを獲得する可能性もある。元売りとしては、ハイパーSSと手を組むのか、それともハイパーSSの出現を押さえ込むのかという選択に迫られる。

5

このように、SSの大型化、量販化、セルフ化、ハイパーSSの出現などによるSSの集約化が進む一方で、さらに今後は整備工場、カーショップ業界など他の「車まわり」ビジネスとの競争も視野に入れる必要がある。

図表1 油種別売り販売シェア

(石油連盟調べ)

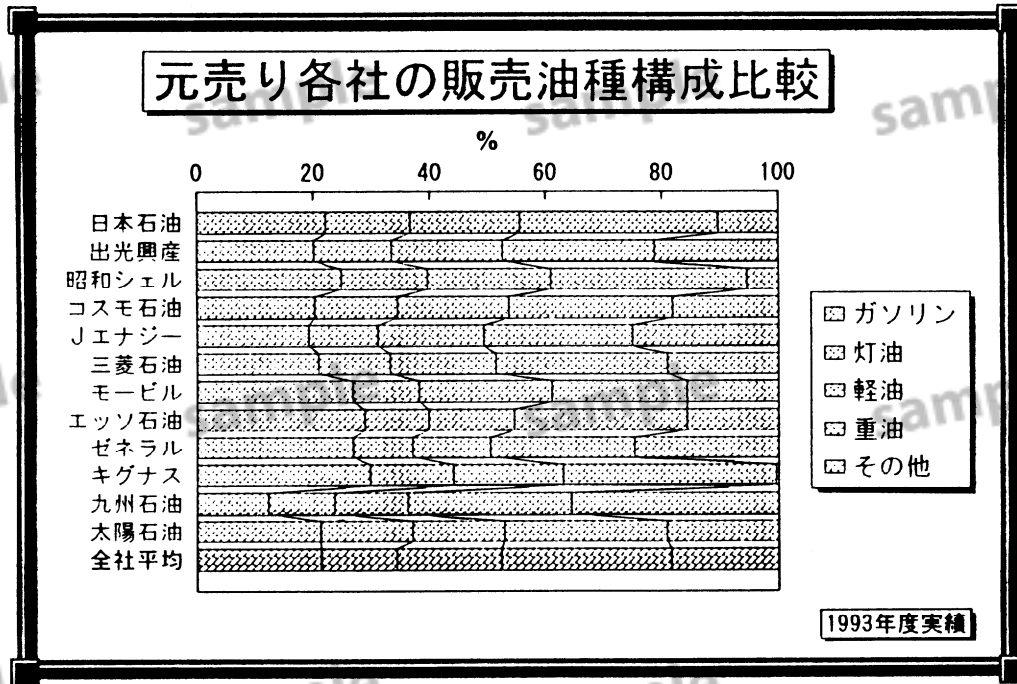
1993年4月～1994年3月

単位：%

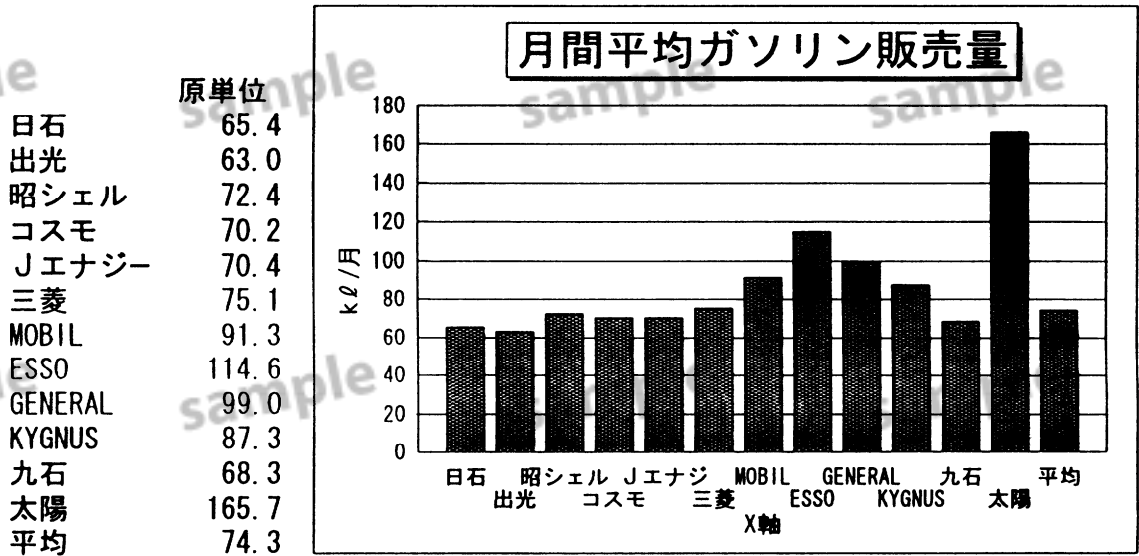
	ガソリン	灯油	軽油	燃料油
日石	16.7	18.1	16.8	16.1
出光	14.4	15.8	16.2	15.3
昭シェル	12.5	12.4	12.5	10.7
コスモ	12.1	14.0	13.5	12.7
JOMO	11.0	11.2	12.2	12.2
三菱	8.2	8.0	8.4	8.3
モービル	7.8	5.5	7.9	6.2
エッソ	6.7	4.3	4.0	5.0
ゼネラル	5.4	3.4	3.2	4.3
キグナス	1.9	1.6	1.4	1.4
太陽	1.8	2.5	1.8	2.0
九石	1.4	2.2	1.7	2.5

(出所)：燃料油脂新聞社「石油年鑑'95」1995

図表2 元売り各社の販売油種構成比較



図表3 元売り別月間平均ガソリン販売量



(出所) 図表2・図表3とも燃料油脂新聞社「石油年鑑'95」データを元に作成

図表4 石油会社の主要な経営指標

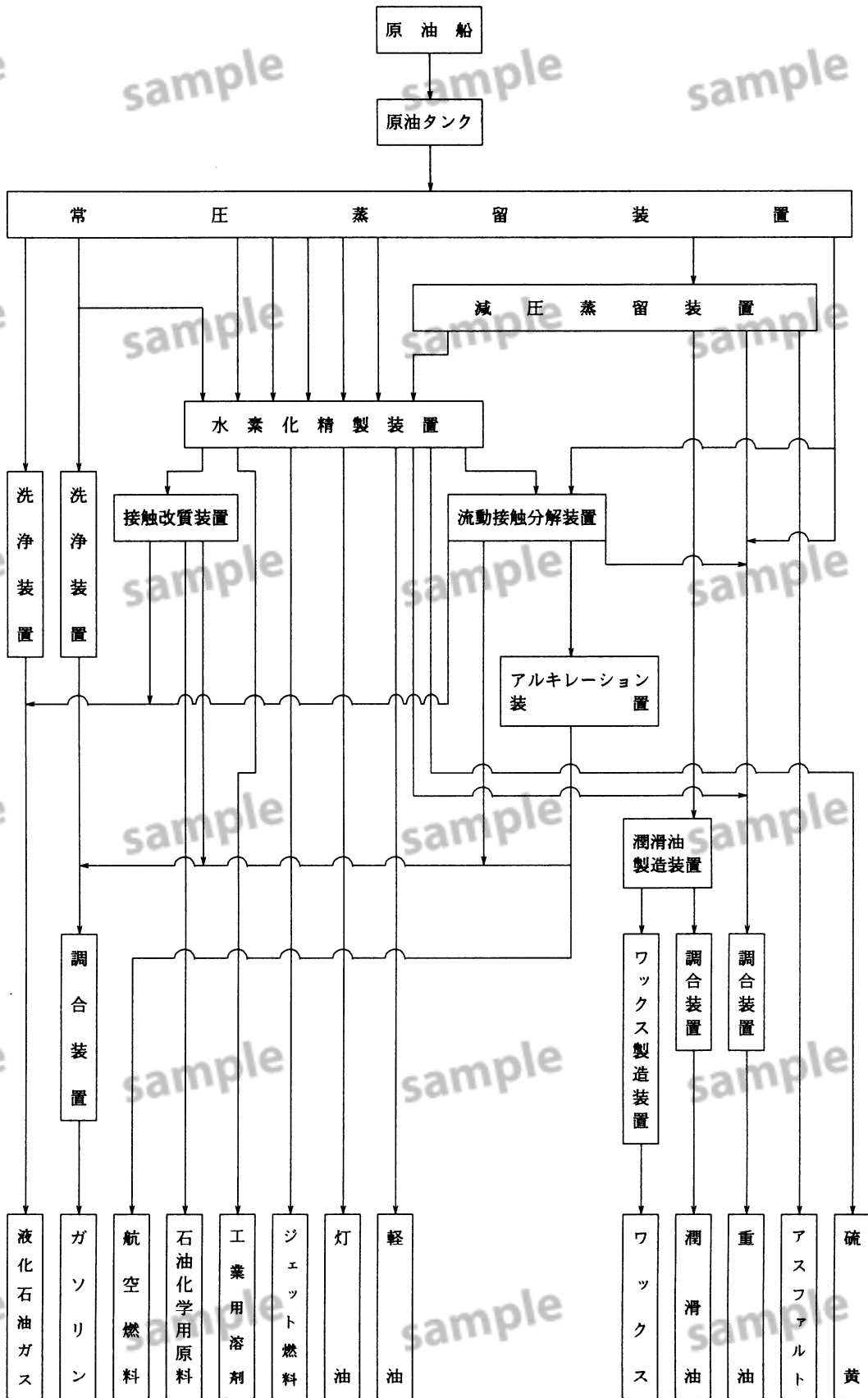
	石油 精製	石油 卸売	S S	製造業 平均	卸売業 平均	小売業 平均
売上高営業利益率 (%)	3.1	-1.0	0.6	2.5	0.4	2.8
売上高経常利益率 (%)	2.9	1.2	1.8	2.6	0.4	2.8
総資本回転率 (回)	1.2	2.6	2.8	0.9	2.6	1.4
売上債権回転期間 (日)	45.7	41.5	29.9	88.2	50.9	19.2
買入債務回転期間 (日)	38.3	40.1	29.0	56.9	36.1	36.9
棚卸資産回転期間 (日)	26.2	6.7	7.2	46.6	9.3	23.4
流動比率 (%)	105.0	129.6	158.8	148.7	119.8	110.1
固定比率 (%)	203.7	164.9	147.6	113.9	169.7	153.9
固定長期適合率 (%)	95.0	80.5	72.2	73.0	67.3	94.6
負債比率 (%)	328.6	303.2	185.7	142.4	569.7	146.1
自己資本比率 (%)	23.3	24.8	35.0	41.3	14.9	40.6

*注 「石油卸売」「S S」については1993年4月1日～1994年3月31日実績

その他は1993年10月1日～1994年9月30日実績

(出所) 通算省産業政策局編「わが国企業の経営分析－業種別統計編－」平成6年上半
期版、および中小企業庁編「中小企業の経営指標」平成6年度調査

図表5 石油製品ができるまで（精製工程図の一例）

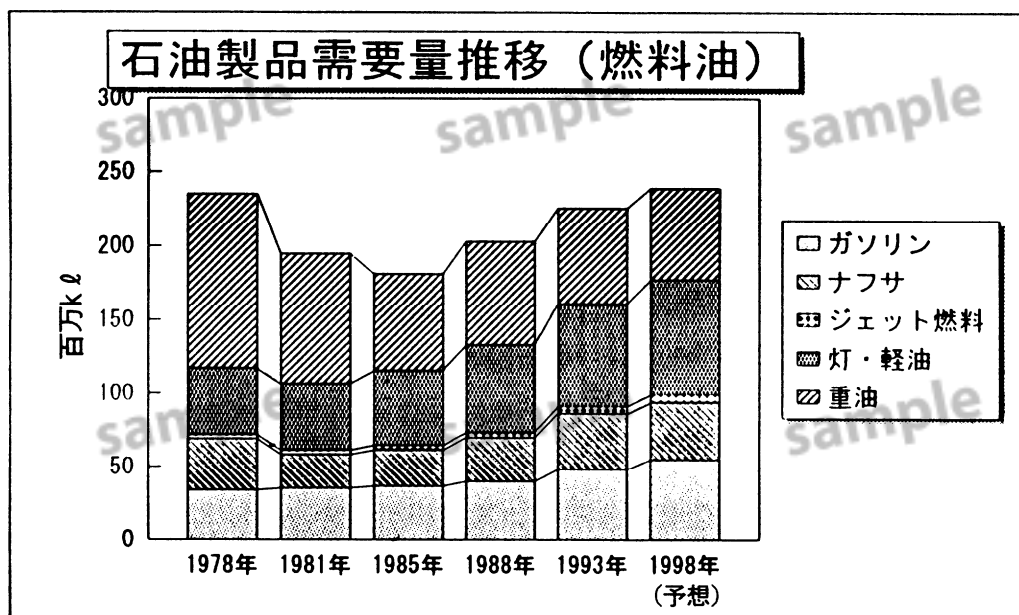


出所：東燃株「有価証券報告総攬」1994年12月

図表 6 主要石油製品の種類と用途

製品名	わが国における主な用途	
L P G	タクシー用・家庭用・鉱工業用・都市ガス用・石化用燃料	
ガソリン	自動車用燃料	
ナフサ	石化原料	
中 間 留 分	ジェット燃料	航空燃料
	灯油	暖房用・鉱工業用・農林水産用燃料
	軽油	自動車用燃料
	A重油	船舶用・鉱工業用・農林水産用・暖房用燃料
	C重油	発電用・大型船舶用燃料
アスファルト	道路等建設用原料	
潤滑油	自動車・各種装置等の潤滑	

図表7 石油製品需要量推移



燃料油需要構成比

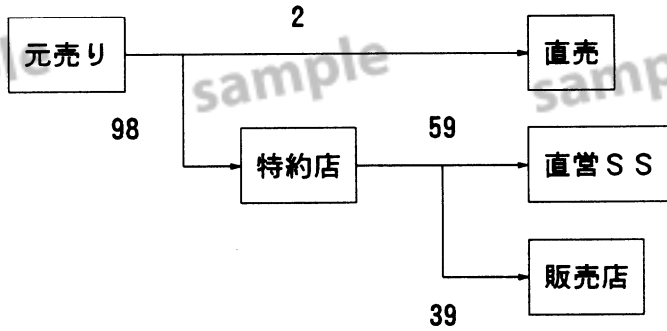
単位：%

	1978年	1981年	1985年	1988年	1993年	1998年
ガソリン	14.4	18.1	20.2	19.6	21.3	22.8
ナフサ	14.9	11.9	13.6	14.7	16.8	16.3
ジェット燃料	1.1	1.5	1.7	1.8	2.2	2.4
灯・軽油	19.4	23.3	28.3	29.4	31.0	32.6
重油	50.2	45.2	36.2	34.5	28.7	25.9
合計(百万kℓ)	235.1	194.5	180.9	202.7	225.5	238.9

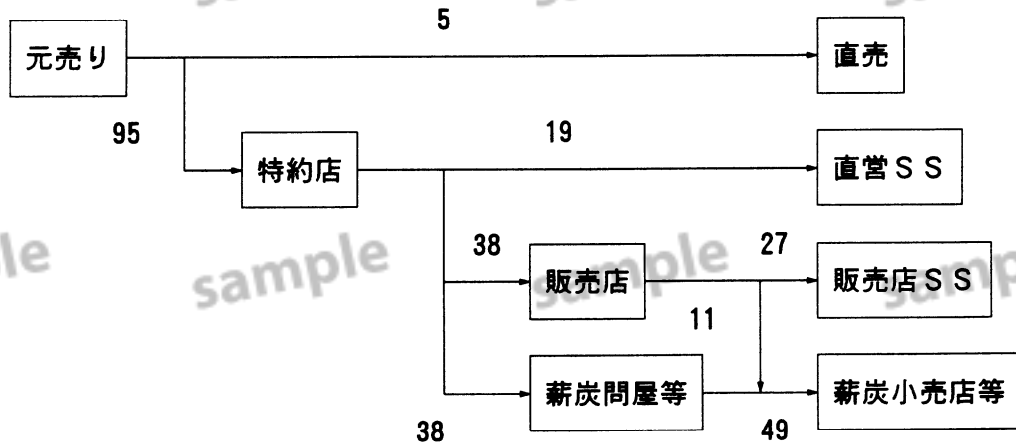
(出所) (財) 日本エネルギー経済研究所「石油事情資料」1994年11月

図表 8 主要な石油製品の流通経路

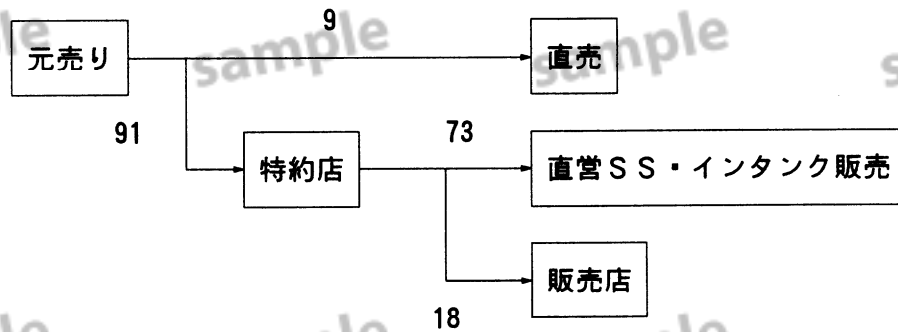
ガソリン



灯油



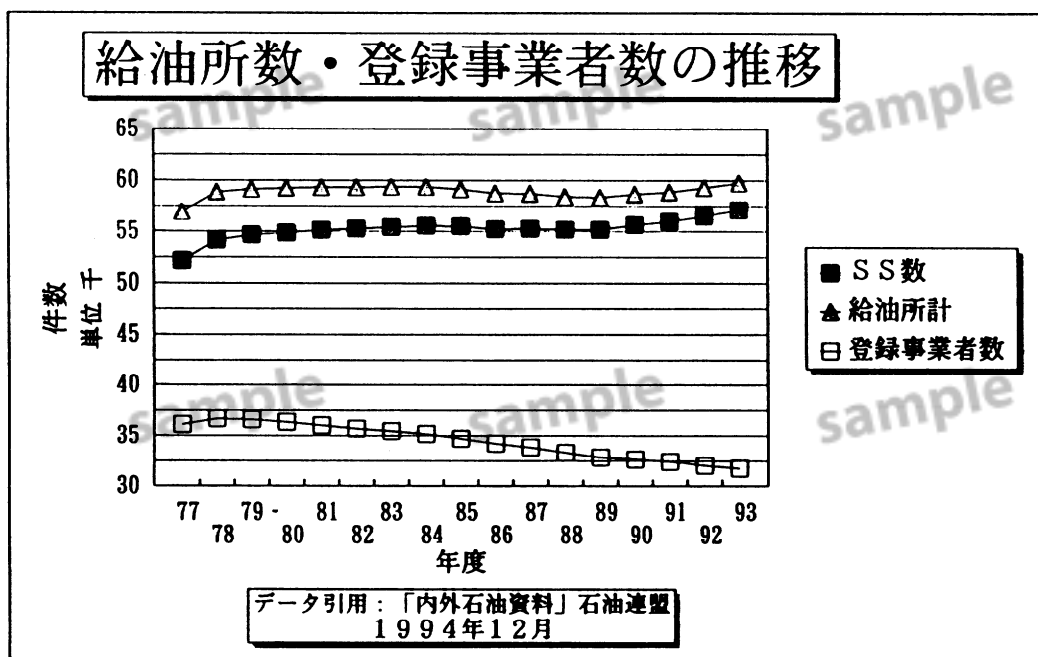
軽油



(注) 数字は各流通経路に流れる製品量を百分率で表したもの

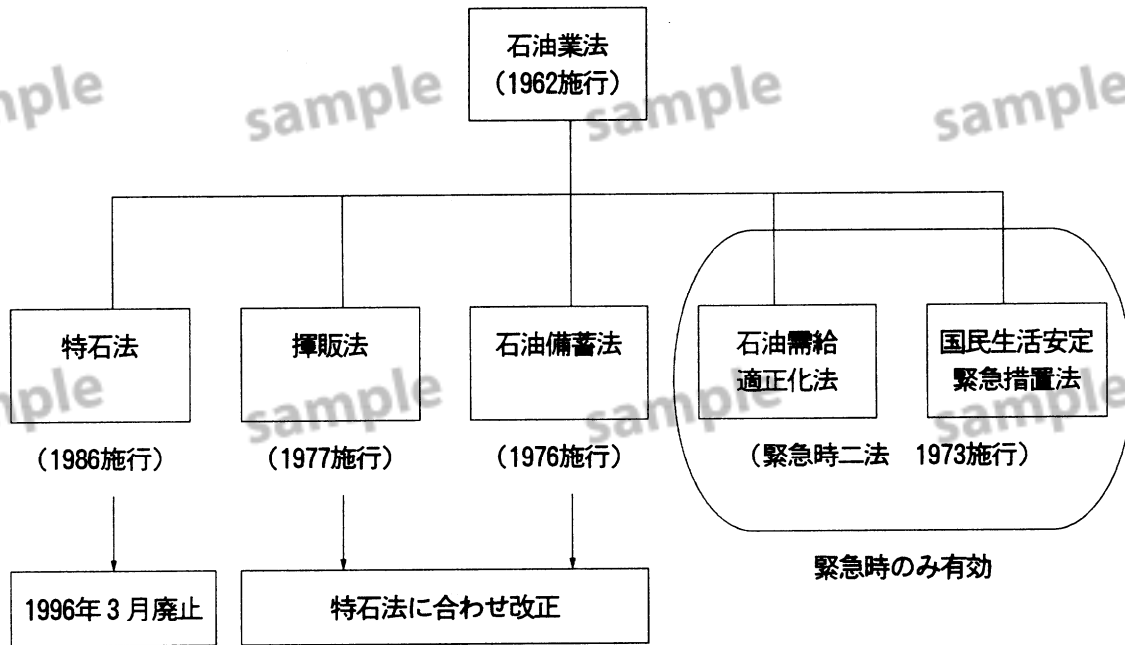
(出所) 長銀総研「総研調査」1994年第26号、p.7より引用

図表9 給油所数・登録時業者数の推移



(出所) 石油連盟「内外石油事情」1994年、p. 64を元に作成

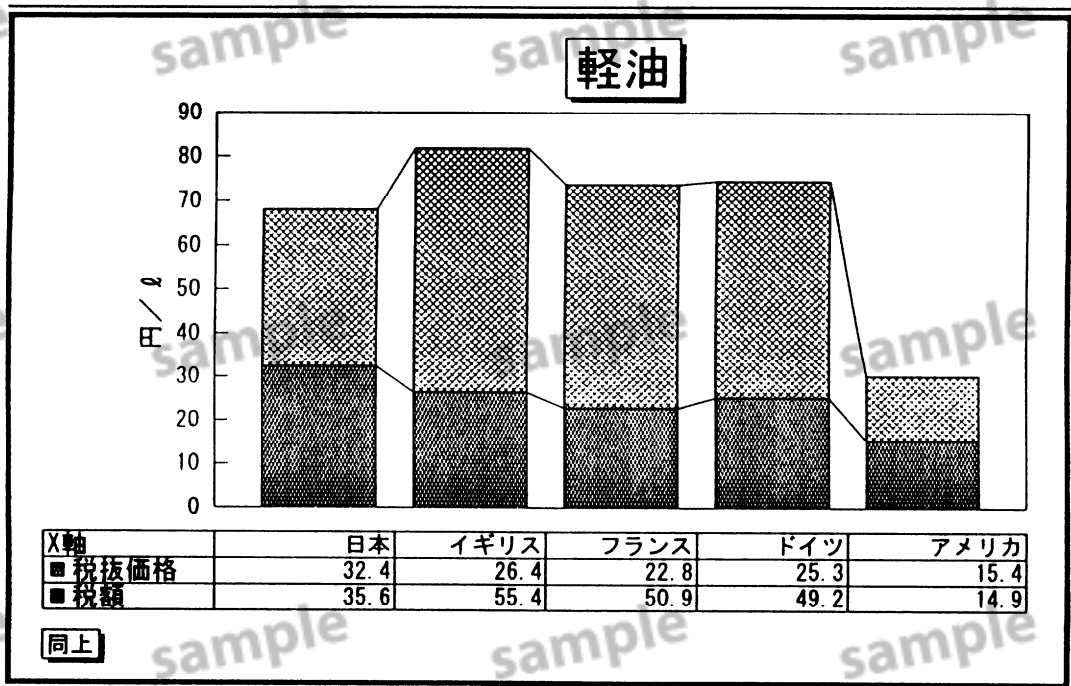
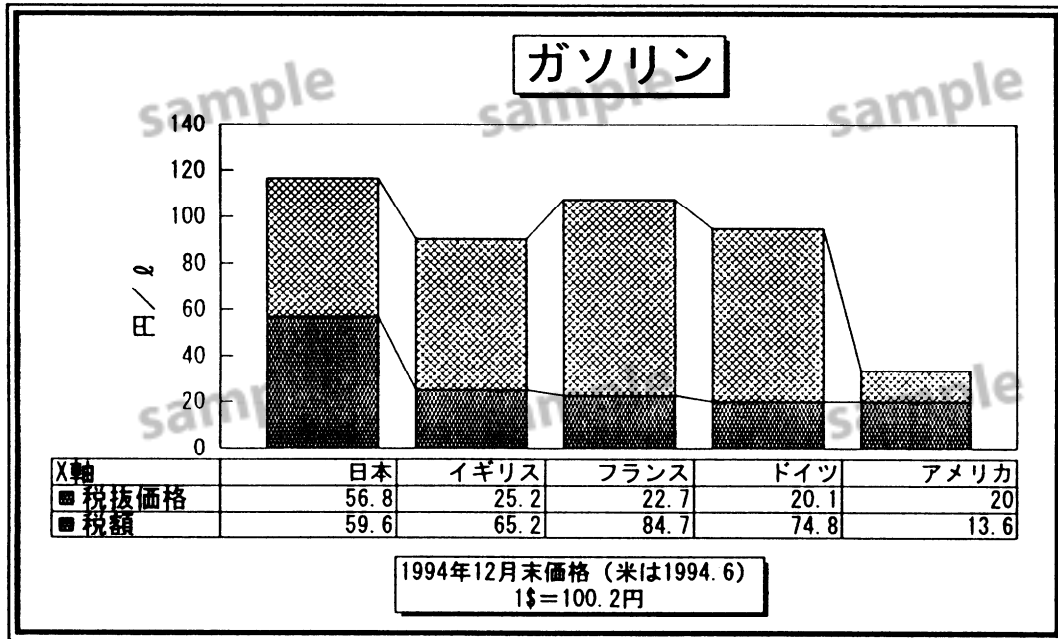
図表10 石油産業に関する法体系の概念図



※特石法、揮販法などの各法律は石油業法を補完する形で存在する。

(出所) (財) 日本エネルギー経済研究所「規制緩和とわが国石油産業将来」1995年、p. 5
を基に加筆修正

図表11 石油製品価格の国際比較



(出所) 石油流通効率化ビジョン研究会「中間報告(案)」1995年6月12日

図表12 国産石油製品の油種別価格構成

単位：円/ℓ

	ガソリン	ナフサ	ジェット	灯油	軽油	A重油	C重油	平均
原油コスト	13.7	13.7	13.7	13.7	13.7	13.7	13.7	13.7
精製・卸売コスト	10.5	7.5	8.0	10.0	10.0	9.0	8.0	9.2
精製・卸売営業利益	18.5	-5.1	5.7	3.7	2.9	3.3	-2.9	4.3
税抜き卸売価格	42.7	16.1	27.4	27.5	26.7	26.1	18.9	27.2
小売粗利益	19.0	0.0	3.0	19.0	10.0	4.5	0.7	9.0
税抜き小売価格	61.7	16.1	30.4	46.5	36.7	30.6	19.6	36.2
関税および石油税	2.5	0.2	2.5	2.5	2.5	1.3	2.5	2.0
石油製品税	53.8	0.0	26.0	0.0	24.3	0.0	0.0	15.7
消費税	3.5	0.5	1.0	1.5	1.2	1.0	0.7	1.5
税金合計	59.8	0.7	29.5	3.9	27.9	2.2	3.1	19.1
小売価格	121.5	16.8	59.9	50.4	64.6	32.8	22.7	55.3

(注) 精製コストおよび石油会社の管理コストは各製品に等額配分、販売コストは物流コスト等を考慮して傾斜配分した。

軽油引き取り税は現在32.1円/ℓ

(出所)大和総研レポート「内外価格差の解消と規制緩和」p.67

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

不許複製

慶應義塾大学ビジネス・スクール

Contents Works Inc.