

## 3-2 ガソリンスタンド業界

執筆担当：太田淳一

### 1. ガソリンスタンドの商流

日本では多くの場合、産油国から原油を輸入し、精製というプロセスを経て、石油製品（ガソリン、軽油、灯油等）を製造しています。

原油を輸入し、「精製」を行い、石油製品を特約店・需要家に販売する会社を石油元売といます。石油元売にはJX日鉱日石エネルギー、昭和シェル石油、出光興産等の会社があります。

石油元売から石油製品を仕入れてSS（ガソリンスタンド）を通じて消費者に販売する会社群（特約店、販売店）を本稿では「ガソリンスタンド業界」とし、研究発表の対象とします。

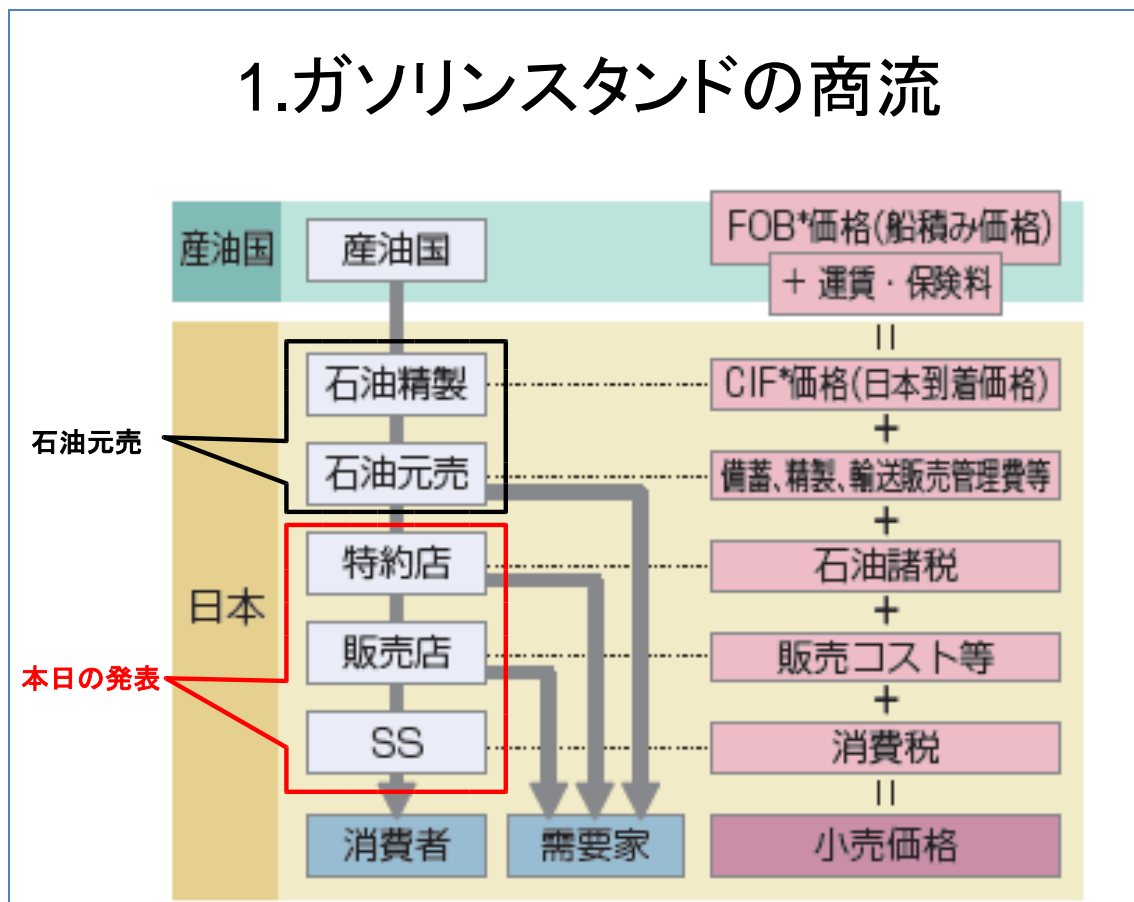


図1. ガソリンスタンドの商流

## 2. ガソリンの国内需要

燃料油の国内需要は2008年で20,104万KLです。1999年に24,596万KLとピークに達し、以後、少しずつ減少しています。

燃料油のうちガソリンの需要がピークに達したのは2004年で6,147万KL。他の石油製品と比べるとピークの時期が遅くなりました。

国内の車両登録台数は2011年で7,866万台です。ピークは2007年の7,923万台です。但し、乗用車に限って言えば、2011年の登録台数は5,813万台。まだ、ピークアウトしていません。

他の商品の国内需要の減少幅を鑑みると、需要面だけで考えればガソリンスタンド業界は悲観すべき状況ではありません。

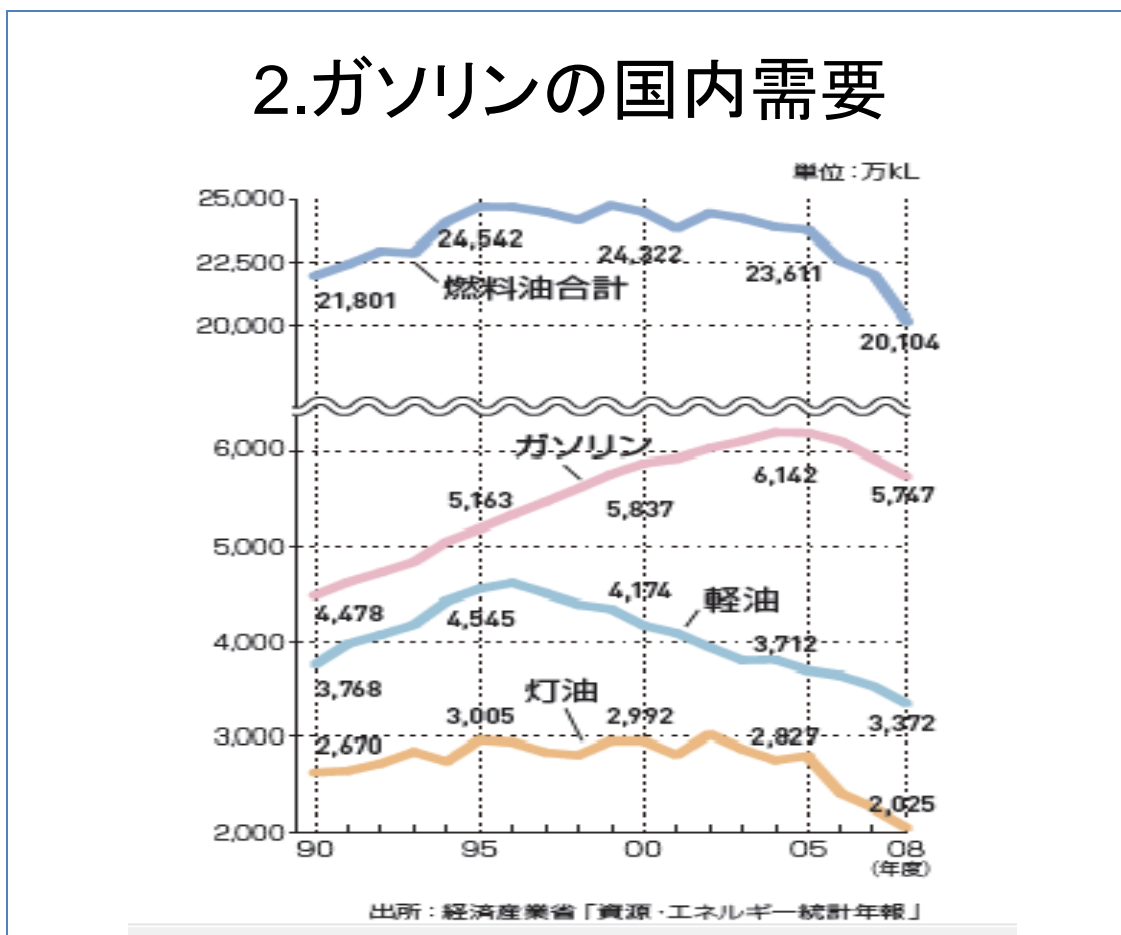


図2: ガソリンの国内需要

### 3. 元売、ガソリンスタンド業界の規制緩和

元売、ガソリンスタンド業界は1960年代後半以降、モータリゼーションの進展に伴い発展してきましたが2段階の規制緩和により、その経営環境は大きく変化しました。

まず、1996年3月末 特石法（特定石油製品輸入暫定措置法）が廃止されました。これにより石油製品輸入業者の要件が緩和されました。（石油元売と言われる会社以外の会社でも石油製品の輸入が可能になりました）

2つ目の規制緩和として2001年12月末に石油業法が廃止されました。これにより石油製品の需給、価格等がマーケットに委ねられました。

この2段階の規制緩和により元売、ガソリンスタンドのマージンは大きく縮小し、経営環境は厳しくなりました。（図3で「ガソリン小売価格－原油CIF価格」が大きく縮小しています）

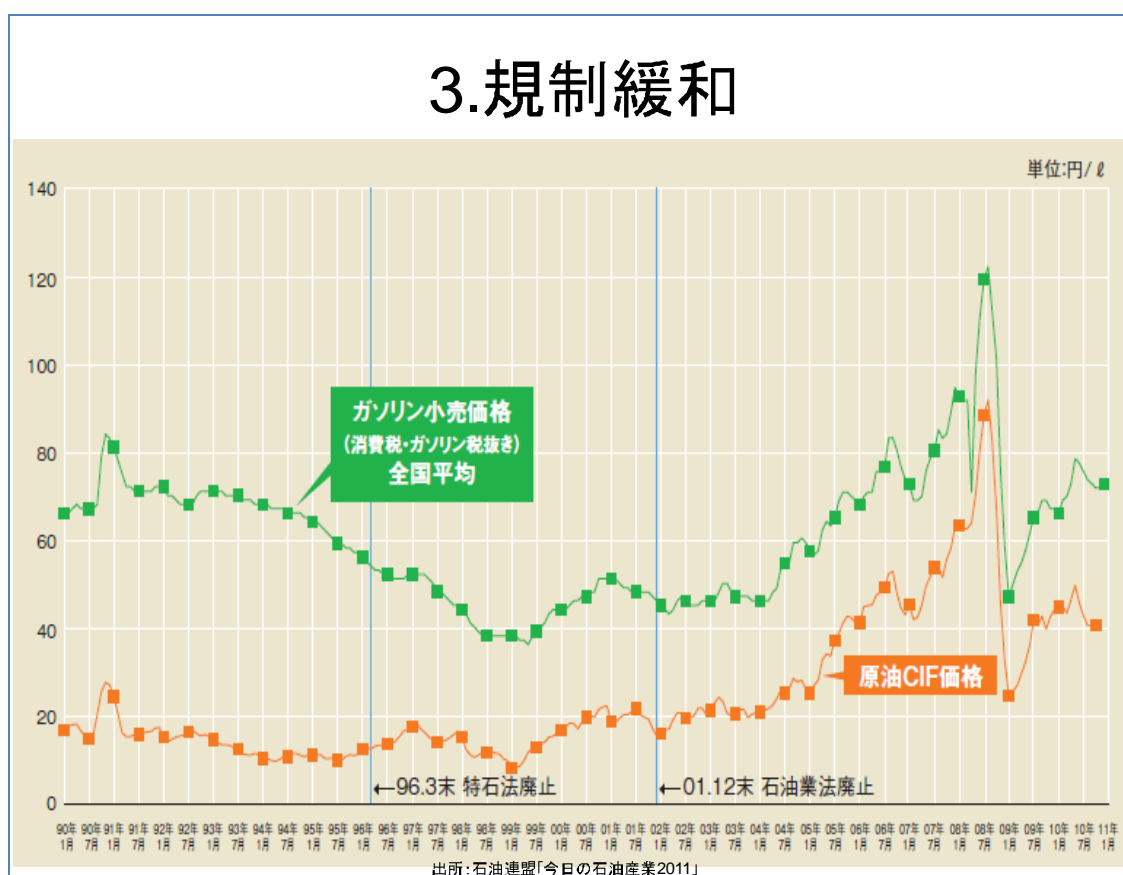


図3：規制緩和（出所：石油連盟「今日の石油産業2011」）

#### 4. 石油元売の再編

「3. 規制緩和」の結果、石油元売は再編を余儀なくされました。

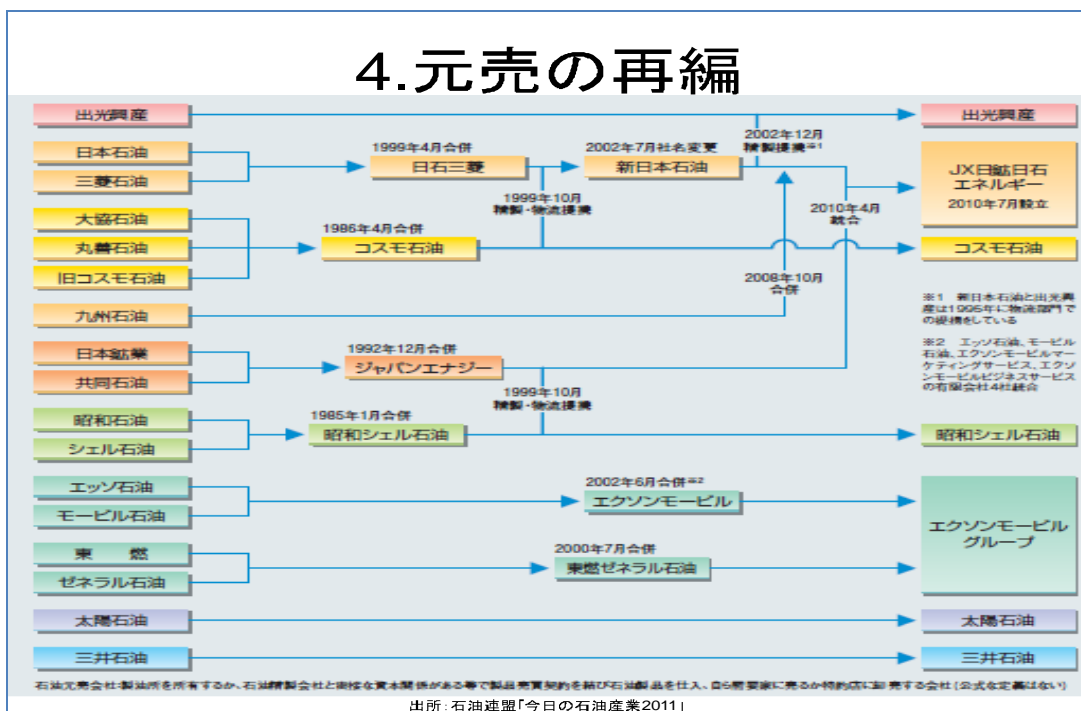


図4：元売の再編（出所：石油連盟「今日の石油産業2011」）

#### 5. ガソリンスタンドの淘汰

「3. 規制緩和」の結果、ガソリンスタンドも再編を余儀なくされました。また、1998年に消防法が改正、セルフSSが解禁され、急増しています。これもガソリンスタンドの競争を激化させる一因となっています。

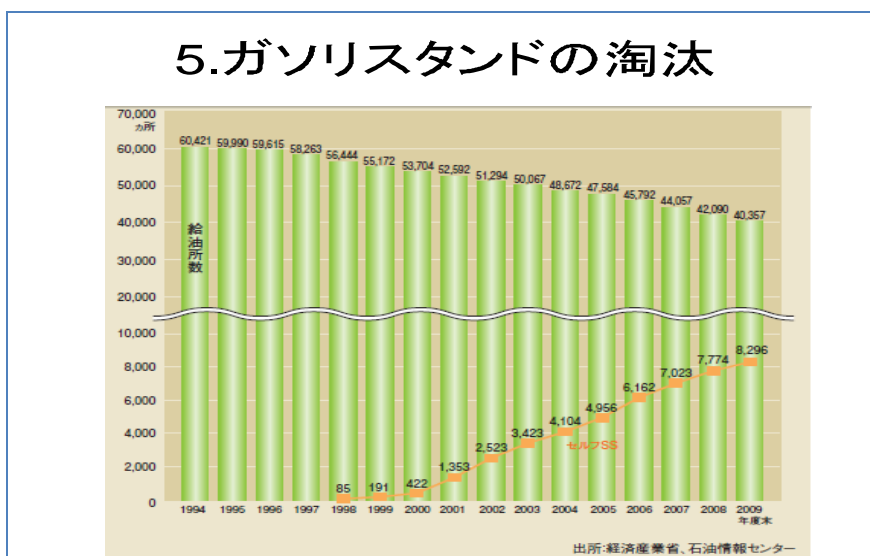


図5：ガソリンスタンドの淘汰（出所：経済産業省 石油情報センター）

## 6. 油外収益の追求

上記の経営環境の変化に伴いガソリンスタンド業界では燃料油の-marginが十分に確保することが難しくなっています。よって、「油外収益」に活路を見出す試みが行われています。「油外収益」とは洗車、車検、他業種店舗の併設等による利益のことをいいます。

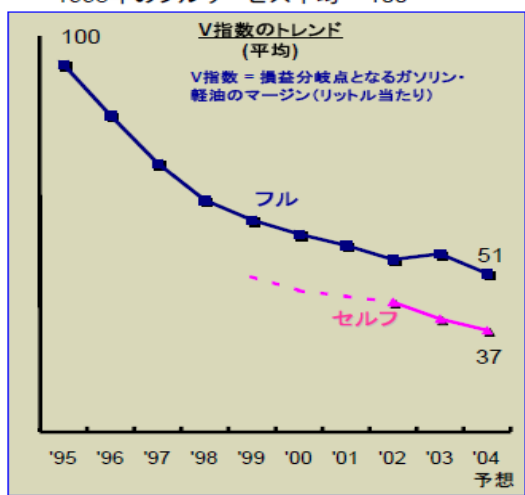
# 6.油外収益の追求

### ■エクソンモービルのV指数(SSの損益分岐点)

$$= (\text{SS経費} - \text{油外粗利益} - \text{灯油粗利益}) \div \text{ガソリン・軽油販売量}$$

【例】 (月5,000千円 - 月2,000千円 - 0) ÷ 月300KL → 10.0円

1995年のフルサービス平均 = 100



### ■各元売のSS油外収益獲得策

- ・エクソンモービル
  - ドトールコーヒーの併設
- ・コスモ石油
  - Auto B-cle
- ・JX(旧新日石)
  - ドクタードライブ

出所: 東燃ゼネラル石油株式会社2004年12月期 決算説明会資料

図6: 油外収益の追求 各社の取り組み

## 7. 財務診断の対象企業

1. ~ 6. の業界情報等を踏まえて会社規模が大中小に分類できる以下の3社について財務診断を行います。

会社名	伊藤忠エネクス	上原成商事	ダイヤ通商
本店住所	東京都港区	京都府京都市	東京都豊島区
従業員数	2,070名	369名	64名
ガソリンスタンド数	2,144	74	13
マーク	カーエネクス、シェル、コスモ、JX、エクソンモービル	コスモ	JX
1人あたり売上高	215百万円	224百万円	54百万円
特色	伊藤忠の子会社で燃料商社首位。系列SS向け石油製品卸、産業用燃料、LPガス卸等を展開。	石油、LPG、セメントの卸小売業。京都、滋賀中心にガソリンスタンドを展開。首都圏にも注力。	2008年2月に不採算HCを譲渡。石油卸、SSと自転車小売等で再出発。新規事業を模索。

## 8. 売上高

全社とガソリンスタンドを運営している事業の売上高です。

3年分を比較すると数値が大きく高下していることがわかります。この業界で特徴的なことですが仕入値（原油価格等をベースに算定）により売上高は大きく高下します。よって、単純に「売上高が大きい＝好調」と判断することは出来ません。

ちなみに原油価格（WTI）の最高価格はH20年7月の147ドル/バレルです。結果、H21年3月期の売上高が各社とも大きくなっています。

	(百万円)		
	H21.3	H22.3	H23.3
伊藤忠エネクス	1,164,708	1,083,760	1,185,731
上原成商事	68,032	51,480	43,982
ダイヤ通商	6,701	5,221	4,953
伊藤忠エネクス(カーライフ事業)	774,245	470,482	514,436
上原成商事(エネルギー事業)	68,032	51,480	43,982
ダイヤ通商(石油事業)	6,220	4,718	4,953
原油価格(輸入CIF価格)※	58.5円/L	40.3円/L	45.3円/L

※出所: 財務省「日本貿易統計」

## 9. 売上総利益率

売上総利益率は各社とも横ばい又は下落傾向にあります。

伊藤忠エネクスは自社でもガソリンスタンドを運営していますが、傘下の販売店に燃料油を卸すことが主体の会社です。卸主体なので相対的に売上総利益率が低いと推察します。上原成商事も同様の傾向と推察します。

一方、ダイヤ通商は自社でガソリンスタンドを運営することが主体の会社です。小売業主体なので売上高総利益率が相対的に高くなります。

(単位: 百万円)

### ■全社

	伊藤忠エネクス			上原成商事			ダイヤ通商		
	H21.3	H22.3	H23.3	H21.3	H22.3	H23.3	H21.3	H22.3	H23.3
売上高	1,164,708	1,083,760	1,185,731	96,893	80,547	87,879	6,701	5,221	5,560
売上原価	1,090,248	1,019,202	1,120,830	88,991	74,656	82,980	5,611	4,287	4,616
売上総利益	74,460	64,558	64,901	8,001	5,892	5,899	1,090	934	944
売上総利益率	6.4%	6.0%	5.5%	8.3%	7.3%	6.7%	16.3%	17.9%	17.0%

### ■ガソリンスタンド関連

売上高	816,345	505,484	548,690	68,032	51,480	43,982	6,220	4,718	4,953
売上原価	774,245	470,482	514,436				5,145	3,849	4,132
売上総利益	42,100	35,002	34,254				1,075	869	821
売上総利益率	5.2%	6.9%	6.2%				17.3%	18.4%	16.6%

## 10. 営業利益率、経常利益率

営業利益率、経常利益率は極めて低レベル。また、ダイヤ通商はマイナスです。

伊藤忠エネクス、上原成商事の営業利益は販売数量で割り返すと燃料油 1Lあたり 1～2円程度です。

(単位:百万円)

### ■営業利益率

	伊藤忠エネクス			上原成商事			ダイヤ通商		
	H21.3	H22.3	H23.3	H21.3	H22.3	H23.3	H21.3	H22.3	H23.3
売上高	1,164,708	1,083,760	1,185,731	96,893	80,547	87,879	6,701	5,221	5,560
売上総利益	74,460	64,558	64,901	8,001	5,891	5,899	1,090	934	944
販管費	64,578	58,461	55,873	6,195	5,628	5,619	1,326	1,014	905
営業利益	9,882	6,097	9,028	1,806	263	280	-236	-80	39
営業利益率	0.8%	0.6%	0.8%	1.9%	0.3%	0.3%	-3.5%	-1.5%	0.7%

### ■経常利益率

営業外収益	2,013	2,330	1,932	672	482	542	16	22	10
営業外費用	-1,406	-1,320	-1,339	-98	-70	-68	-63	-33	-21
経常利益	10,489	7,107	9,621	2,380	675	754	-283	-91	28
経常利益率	0.9%	0.7%	0.8%	2.5%	0.8%	0.9%	-4.2%	-1.7%	0.5%

## 11. 財政状態

株主資本比率はH23.3で上原成商事 33.9%、上原成商事 73.7%、ダイヤ通商 36.2%です。

上原成商事の財務体質は極めて優良と考えられます。

(単位:百万円)

	伊藤忠エネクス			上原成商事			ダイヤ通商			
	H21.3	H22.3	H23.3	H21.3	H22.3	H23.3	H21.3	H22.3	H23.3	
資産	流動資産	141,888	160,629	167,938	26,449	26,205	26,152	719	788	969
	固定資産	105,698	102,467	109,646	12,666	13,274	13,625	3,344	1,922	1,751
	計	247,586	263,096	277,584	39,115	39,479	39,777	4,063	2,710	2,720
負債	流動負債	116,892	140,177	139,127	8,599	8,613	8,520	1,762	1,069	1,185
	固定負債	39,804	30,861	44,344	848	1,009	1,246	2,906	1,728	1,735
	計	156,696	171,038	183,471	9,447	9,622	9,766	4,668	2,797	2,920
株主資本	90,886	92,057	94,123	29,687	29,858	29,302	1,156	982	985	
有利子負債	41,228	27,962	27,477	58	92	29	1,464	879	555	
株主資本比率	36.7%	35.0%	33.9%	75.9%	75.6%	73.7%	28.5%	36.2%	36.2%	
有利子負債依存度	16.7%	10.6%	9.9%	0.1%	0.2%	0.1%	36.0%	32.4%	20.4%	

## 12. キャッシュフロー

キャッシュフローはH23.3で伊藤忠エネクス、上原成商事はパターン「4」です。パターン「4」は営業CF: +、投資CF: -、財務CF: -で優良会社に多いパターンです。健全なCFと考えられます。

一方、ダイヤ通商のH23.3こそ営業CFが+になりましたが、H21.3・H22.3はマイナスです。H21.3・H22.3は多額の有形固定資産売却を行い、営業CFのマイナスをカバーしています。厳しいCFの状況と推察します。

(単位:百万円)

	伊藤忠エネクス			上原成商事			ダイヤ通商		
	H21.3	H22.3	H23.3	H21.3	H22.3	H23.3	H21.3	H22.3	H23.3
営業活動	29,263	4,961	11,481	7,375	-1,556	982	-422	-393	183
投資活動	-1,703	-3,612	-8,298	525	-968	-258	477	1,385	23
財務活動	-24,840	-16,987	-7,091	-1,125	-189	-444	-1,158	-902	-6
計	2,720	-15,638	-3,908	6,775	-2,713	280	-1,103	90	200

パターン	4	4	4	2	8	4	6	6	2
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---

### 13. 経営指標

伊藤忠エネクス、上原成商事の総資本当期純利益率は同レベルで下落傾向にあります。上原成商事は自己資本が厚いため、自己資本利益率は伊藤忠エネクスと比較して劣位です。効率性（回転率）の面でも伊藤忠エネクスと比較して劣位にあります。

ダイヤ通商はH21.3、H22.3と赤字でしたがH23.3で黒字化しました。H21.3、H22.3で多額の固定資産を売却し、効率性（回転率）も改善しつつあります。

### 14. 今後の課題

各社ともに燃料油重要が今後、減少することを鑑みると、燃料油マージン以外の収益源を獲得することが課題です。課題に対する各社の取り組みは以下のとおりです。

#### (1) 伊藤忠エネクス

- ・ガソリンスタンドでカーシェアリングの実施、車両の急速充電器設置。
- ・電力卸売事業への参入。

#### (2) 上原成商事

- ・ガソリンスタンドにおける油外収益の確保。
- ・LPGを含む産業用燃料販売の強化。

#### (3) ダイヤ通商

- ・自転車店「コギー」の採算化。

以上