

# 平成28年度 事業計画

## 【スローガン】

— 組織活動を通じて経営を改革しよう —

- 市場の変化に対応した SS の経営革新を図ろう
- 公正で公平な取引環境の実現を目指そう
- 安心安全のためのSSネットワークを強化しよう
- 機関紙・共同事業を利用し経営基盤を強化しよう

## 【事業活動の基本方針】

今年度は平成23年3月11日に発生した東日本大震災から5年が経過しました。多くの石油販売業者・SSが被災し、混乱の中にあいながらもエネルギー供給の「最後の砦」として、今日に至るまで復旧、復興を支えてきたところです。

こうした中、本年4月14日、16日に熊本県熊本地方を震源とする「熊本地震」が発生しました。複数に亘る地震により多くの家屋が倒壊し、大規模な停電が発生する中、現地の石油販売業者は、東日本大震災後に整備が進められた中核SSを中心に緊急車両や避難のための車両への給油を行うとともに、政府からの要請に基づく燃料供給を行いました。今後復旧、復興に向けた動きが加速していくと思われませんが、石油販売業界一丸となり、早期復旧が果たせるよう組織を挙げて支援してまいります。

平成27年度は元売再編という大きなニュースが駆け巡った年となりました。11月12日には出光興産と昭和シェル石油が合併による経営統合で基本合意したとの発表に続き、12月3日にはJXホールディングスと東燃ゼネラル石油が経営統合を目指すと正式に発表がありました。経営統合に伴う製油所再編により、需給ギャップ解消の期待が高まり、元売再編は最終段階を迎えたとも評される面がある一方で、強化していく元売に対して、販売子会社などを通じてさらに石油流通市場での影響力を高めることに強い危機感も高まっています。今後どのような動きになるか注視していく必要があります。

また昨年度は原油価格も大きく動いた年となりました。昨年度のドバイ原油価格は年度当初53ドル台から始まり、5月中旬には65ドル台まで上昇しました。その後60ドル台が続きましたが、その後下落が続きました。原油価格の変動に伴い、ガソリン小売価格も価格変動の激しい1年となりました。石油情報センターが調査、公表している昨年度のガソリン価

格は、4月末から7月まで上昇し、7月初旬には最高値の145.2円となりましたが、その後は下落を続け、3月初旬には112.0円まで下落しました。

こうした中、国内の石油市場は、人口の減少・少子高齢化やハイブリッド車をはじめとする低燃費車の普及により、ガソリン需要の減少が顕著になっています。総合資源エネルギー調査会資源・燃料分科会石油市場動向調査ワーキンググループが4月1日にまとめた平成32年度までの石油製品の需要見通しによると、ガソリンは年平均▲2.5%とされ、平成32年度には4,685万KLまで減少するとの見通しが示されました。

石油需要の減少、組合員の減少、元売再編など石油販売業をめぐる経営環境は日々変化しておりますが、かかる状況を踏まえて、組織体制も時代に合わせ変化させてまいります。その一環として、組合員事業者が抱える個別具体的な経営問題に応じるため、「経営相談室」を新設します。また、石油販売業の経営改善や新たなSSビジネスモデルの策定を検討する「SS経営革新部会」や、次世代自動車や水素ステーション等の動向調査・分析を行う「次世代部会」、官公需事業を推進する「官公需部会」を設置し、今後の生き残り策を検討してまいります。

このように、今後の石油製品需要減少予測や組合員減少問題等を見据え、本会及び単協の組織財政強化に向けた各種施策の検討を実施してまいります。

本会は、以上の経営環境を踏まえ、次の4項目のスローガンの下に、全国組合員の経営改革をサポートいたします。

## ○市場の変化に対応したSSの経営革新を図ろう（経営健全化の推進）

平成27年度は、平成23年度以来、ほぼ定着した観があったバレル100ドル前後という原油・石油相場の常識が大きく様変わりしました。これまで世界経済を牽引してきた中国および米国経済の減速に加えて、ウクライナやシリアを巡る米国対ロシア、イスラム・中東圏内のサウジアラビア対イラン等の覇権争いの構図、さらには米国シェールオイル対OPEC原油のシェア争い等により、当分の間は原油市場における供給過剰が続くものと見られています。

円建てでも平成27年度は最高値リットル50円から最安値17円（ドバイ原油）と3倍近い振幅を記録しました。過去10年内では安値ゾーンにありながらも、価格変動は振幅が大きい、ということ为前提に、石油販売業界は平成28年度に臨むべきです。

平成27年度の国内石油製品販売数量（速報値）は、ガソリン5,313万KL（前年度比+0.3%）、軽油3,362万KL（+0.1%）、灯油1,595万KL（▲4.3%）となりました。消費税増税による大幅減退による反動と、うるう年によるプラス要因があったとした総合資源エネルギー調査会の27年度公表における見通し（ガソリンは+0.3%、灯油▲1.9%、軽油+0.7%）に対して、ガソリンは見通しどおり、軽油と灯油は下振れする結果となりました。

特に平成27年度は、下半期に小売価格が7年ぶり安値の水準にありながらも、需要の下支えにつながりにくい消費構造が顕在化しました。このことを組合員個々は銘記すべきでしょう。数量増による採算性確保の難易度が極めて高くなっている、という事実を踏まえ、より採算性を高める方向が求められます。さらには、短期間に大きく変動する原油や需給を正しく反映する卸市況のもとで、より迅速に小売価格へ転嫁する仕組みづくりにつ

いて、石油業界全体でその問題意識を共有することが、ますます重要になっています。

ガソリン内需の減少要因は、いわゆるエコカーの普及等によるクルマ側の変化が進んだうえ、全体の保有台数も減少するもので、これらは中長期的に続く見通しです。加えて、運転免許保有者の高齢化、若者の車離れ、HV・FCVの普及等の減退要因が顕在化する方向です。総合資源エネルギー調査会資源・燃料分科会石油市場動向調査ワーキンググループが4月1日にまとめた平成32年度までの石油製品の需要見通しによると、ガソリンは年平均▲2.5%との見通しが示されています。SSは国内市場規模の縮小と、こうした消費者の購買動向やクルマ社会全体を取り巻く環境変化に対応した、きめ細かいサービスが求められています。

ガスや電力へのシフトが進む灯油は、平成32年度までの需要見通しについて、年平均▲3.7%とガソリンよりも厳しい内需見通しを提示しています。今後とも産業用での燃料転換が進むこと、民生用についても燃料転換に加えて灯油世帯が多い地域における人口減少が進むことが主な要因です。

石油業界は、燃焼機器メーカー等との協力のもと、より安全・快適かつ高効率な機器の進化を促す一方で、政策的に進められている感のある「脱・灯油」にストップをかける働きかけを強めることが必要です。また、都市部を含めて高齢・独居者世帯が増えて、灯油の入手が困難な「灯油難民」対策も急務です。

全石連は都道府県石油組合との緊密な連携のもと、灯油サプライチェーンの再構築において、配達を含めた流通網の強靱化を唯一のテーマに絞り、石油元売や関係行政、地方自治体を巻き込んだ活動を展開してまいります。

軽油については、年平均▲0.1%とほぼ横ばいで推移する見通しが示されています。ガソリンと同様に低燃費が進む方向ですが、軽油仕様の乗用車が増加する見通しであること、宅配を中心に貨物需要が伸長することが内需を下支えする構造です。

SS現場においては、軽油乗用車の増加は油種間違いのリスクが高まることを意味します。事故発生時における社会的な影響が極めて大きいことを踏まえたうえで、予見できるリスクを集約のうえ、自動車業界や関係行政・元売と連携して、事故等の未然防止に努めてまいります。

平成27年度は、世界有数の米国系会員制流通業者がSS業界へ本格参入を果たし、今後とも継続的にSS店舗網を拡充させることを表明しております。カーディーラーにおける新車販売時の顧客囲い込みも強まる様相です。

SSの方向性として、車検・車販事業や保険事業を強化する、タイヤ販売強化や洗車メニューを拡充する等、トータルカーケア収益の拡大を目指す、あるいは中間3品を中心に配送機能を強化する等、従来からの個々の企業努力を積み上げるということを継続しつつ、地域社会を強力に支え得る新たな事業領域を取り込む経営決断が必要な時代が到来しています。

SS事業者の新たな決断を促すリスク低減策として、地域におけるSS事業者間、さらには親和性の高い異業種との経営資源の集約・共同利用等、革新的な事業の再構築を支援する行政の枠組みも今年度から強化されております。

本会ではこうした情勢変化に対応したSSの取り組みを支援するため、国庫補助金を活用した石油製品流通網再構築実証事業、HV整備研修会（次世代人材育成事業）の開催をはじめ、国に対しても引き続きSS機能向上のための施策や助成等を求めてまいります。

## ○公正で公平な取引環境の実現を目指そう（市場環境整備の推進）

平成27年11月、出光興産と昭和シェル石油が合併による経営統合で基本合意が行われ、また12月には、JX ホールディングスと東燃ゼネラル石油が経営統合を目指すことを発表しました。元売再編により、需給の適正化に対する大きな期待が集まる一方、販売子会社の拡大やSSの統廃合が進むのではないかという心配の声が上がっています。

また、昨年度は異業種SSによる廉売事案が各地で起こり、一時は石油諸税を除くと原油価格以下という極端な廉売競争が起こり、現地組合による不当廉売申告が行われ、公正取引委員会からは「警告」が出されるなど、石油流通市場を取り巻く環境は不透明感を増しています。

公正で公平な取引環境の整備に向け、本会では「自民党・石油流通問題議員連盟」に対し、様々な要望を行ってきました。昨年5月18日に開催された議連総会では、議連発足以降2年が経過した時点での成果を振り返るとともに、「議連の最重要課題として掲げた業転玉と系列玉の価格差の解消」については未だ解決には至っていないとの認識の下、これらを含めた諸問題解決のため緊急決議が行われました。この決議に基づき、経済産業省では四半期ごとに行われる元売ヒアリングにおいて、仕切価格決定方式や公正で透明な市場の形成についての質問を実施し、その結果に基づいた評価・対応が行われたほか、公正取引委員会ではガソリン流通実態調査のフォローアップ調査が実施され、本年4月に調査結果が公表されました。こうした動きと併せて、本年度も引き続き、公正取引実現に向けた働きかけを行ってまいります。

一方、経済産業省の総合資源エネルギー調査会資源・燃料分科会の会合では、「資源別に見た事業環境変化と新たな政策課題」として新たに15項目にわたる政策課題が示され、石油販売業に関しては、「元売・販売間の公正取引環境整備」、「販売業の合理化・経営安定化」、「災害対応能力の強化」の3点が示されました。今後これらのテーマについて、石油販売業界のあるべき姿についての主張を行い、公正・透明な取引環境構築に取り組んでまいります。

石油関係税制については、本年4月に石油石炭税が3段階目の増税となりました。また、来年4月には消費税率が10%に引き上げられる予定であり、さらに消費者の負担が増す状況が続いています。そうした中、環境省では、二酸化炭素の排出量に応じて企業に課税する「炭素税」の導入に向けた調査・分析に入る、との報道もなされています。現在でも、消費税を含めて6兆円近い巨額な負担となっている石油諸税について、「さらなる石油増税反対」の立場を堅持し、あるべき石油関係税制のあり方について今後も提言を行うとともに、広く消費者に対してアピールすべく、石油連盟と連携して税制に関するPR活動を行ってまいります。

## ○安心安全のためのSSネットワークを強化しよう （災害対応・過疎地対応の推進等）

東日本大震災から6年目を迎えましたが、今年度は4月14日夜、16日未明に熊本地震が発生しました。被災地における石油製品の安定供給を目的とした「備蓄法」に基づく連携計画が発動され、本会を含む石油業界は、関係行政との連携のもとで共同オペレーション体制を構築しました。さらに、本会は熊本石商および隣接する大分石商と宮崎石商等と連

携して、各問題や要請に対処しました。

県全体の4割超が停電エリアとなる中で、多発した震度5を超える余震、震源域の移動等により、発災直後には「少しでも多くのガソリン」を求めるお客様が稼働SSに殺到、製品供給が追いつかない事態が発生しました。しかし元売各社の物流強化、さらには地域SSが文字通りの「最後の砦」の機能を完全に全うしたことで、ごく短期間で混乱は収束、週明けの18日には、ほぼ正常な状態を回復しました。

この間の共同オペレーションにおいては、政府から全石連への緊急的な供給要請が9件寄せられましたが、熊本石商との連携により、病院や介護施設等の緊急要請について、いずれも遺漏なく供給責任が果たせました。さらには、長引いた停電対策についても、県内の中核SS（組合所管28ヵ所）と小口配送拠点（11ヵ所）が九州電力の移動電源車に対する軽油供給をサポートしました。また、クルマ避難者に対する「エコノミークラス症候群」に関するSS店頭からの注意喚起についても、熊本石商と連携して実行しました。

本会は、東日本大震災および今回の熊本地震の教訓を踏まえ、中核SS（全国約1,600ヵ所）と小口配送拠点（約450ヵ所）のさらなる災害対応力の強化に結びつけるとともに、一般SSにおける機能強化、さらには広域災害にも対応し得る石油組合間の連携体制を構築してまいります。

一方、SS数はピーク時の平成7年3月末6万421ヵ所から、平成28年3月末には約3万1千ヵ所となり、この21年でほぼ半減しました。過疎地・山間地域においても「SS過疎地問題」として各地で顕在化し、SSが3ヵ所以下の「SS過疎地」も増加の一途をたどっています。SSがゼロの市区町村も多数出現し、今後高齢者世帯等への灯油配送に支障等が出てくるとの想定のもとに、平成27年度に「SS過疎地対策協議会」が発足しております。

本会では、同協議会において石油業界と関係行政が問題意識を共有した上で、安全対策を施した「駆けつけ給油」（長野、山梨、広島）や、売上に占める官公需比率が一般的に高い過疎地SSの業務合理化と販売量を下支えする用途が見込まれる「官公需カードシステム構築」（神奈川石商）等を「実証事業」としてサポートしましたが、今年度も引き続き、過疎地におけるSS事業者の先進的な取り組みをサポートしてまいります。

また、災害時の組合員SS等の対応や情報収集等についての研修会を引き続き国庫補助事業として開催するとともに、自治体等との合同防災訓練への参加促進、地域SSの燃料在庫量把握システムの実証を行い、国・自治体・元売等と一体型の緊急時情報ネットワークの構築を推進いたします。

なお、「大規模災害発生直後の石油製品配送には限界がある」との共通認識を踏まえ、需要家における緊急時対応としての「自衛的備蓄」推進として、クルマへのこまめな補給「満タン運動」や重要施設の備蓄等について、さらに地域社会と国民の理解促進を進めていきます。

また、地理的に不利な条件にある離島における石油製品の供給体制についても、引き続き地域の課題として問題点の抽出や対応策の検討等の取り組みを強化してまいります。

一方、環境大臣への諮問機関である中央環境審議会は、PM2.5（微小粒子状物質）問題への対応策として、SSガソリンからのVOC（揮発性有機化合物）排出抑制を求める動きが顕在化しております。SSへの荷卸時とクルマへの給油時への対策が求められた場合、平均的なSSで1千万円以上の設備投資負担を余儀なくされるもので、SS廃業を加速させる「第2の地下タンク問題」と位置付け、健全なSSネットワーク維持の観点から、

行政に対して慎重な判断を強く求めてまいります。

## ○機関紙・共同事業を利用し経営基盤を強化しよう (情報収集・収益確保の推進)

機関紙「ぜんせき」は、今年度も紙面の充実と全組合全員購読達成という、活動の2本柱に全力を投入してまいります。「全石連及び組合活動の周知」「石油販売業者の経営改善支援」「石油販売業界の主張の開示と共有」「消費者向け広報」など、機関紙本来の使命を重視した紙面の充実に努めるとともに、機関紙である以上全組合が全員購読を達成していただくことが大原則であることから、全員購読未達成組合に対する働きかけに引き続き取り組んでまいります。

一方、「ぜんせき web」は本年度で6年目を迎えます。昨年度からいくつかのリニューアル策に取り組んでまいりましたが、いよいよその柱とも言うべき web 上の人材育成、いわゆる e ラーニングを、今年度前半には導入します。これまで、仕切価格や市況の動向など速報性の高い価格情報の提供を柱として取り組んでまいりましたが、これに e ラーニングという第二の柱が加わることで、会員数の拡大を一気に推し進めていきたいと考えております。

組合員撤退による購読部数減や広告クライアントの減少などによる広報部門の収支悪化については、今年度はいよいよ顕在化することが見込まれております。引き続き、印刷費・発送費の削減など支出の抑制に努めるとともに、委託費・賛助金収入の拡大を目的とした新たな営業企画の充実に取り組み、収支の改善に努めてまいります。

このほか「ぜんせき」の配送体制については、郵送化後5年目を迎えてすでに郵送体制が定着しておりますが、個別トラブルへの対応など安定した配送体制の維持に、引き続き努めてまいります。

共同事業では、大量仕入れにより良質な洗車タオル、ロール紙などの消耗品を組合員に安価で提供することにより、組合員 SS のコスト削減を支援していきます。また、SS の経費節減に寄与する各種商品の斡旋や、地域の安全にもつながる防犯カメラ、スキャンツール等ドライバーに安心、安全を提供できる商品等、既存商品の商品力アップ及び組合員のニーズに応じた商品の提供等により、共同事業利用率の向上と収益の確保を図ってまいります。

また、共済事業では、SS 経営に係る様々なリスクをカバーする SS 総合共済、賠償責任共済の加入促進を行い、併せて、地下タンクからの石油漏洩事故をカバーする SS 土壌浄化保険、社員の福利厚生制度に役立つ中型生命グループ保険等の各種保険商品を全石連のスケールメリットによる割引を活かして提供していきます。

農林漁業用重油等の事業においては、輸入 A 重油の無税制度、国産 A 重油の石油石炭税還付制度および温暖化対策税還付制度の的確な推進を図るとともに、用途確認数量の実績向上を図っていきます。

平成28年度の事業活動項目及び活動内容は次ページ以降に掲げています。

平成28年度全石商事活動項目・活動内容(案)

活動項目	活 動 内 容	所管部会等
I 経営革新支援事業	①外部環境の変化に対応した次世代化を促進するための人材育成 ②次世代自動車の普及状況及び技術情報等の収集と組合員への提供 ③災害等緊急時におけるSSの災害対応能力強化に向けた人材育成 ④水素等次世代自動車燃料及びバイオマス燃料に係る情報収集と組合員への提供 ⑤SS安全対策等の推進（定期点検の励行・コンタミ防止対策・荷卸し立会い励行） ⑥VOC問題への的確な対応（ガソリン・ペーパー回収問題） ⑦消防法等関係法令に関する情報収集	経営部会及び 政策・環境部会
II 流通適正化対策事業	①元売・販売業者間の連携の推進（サプライチェーンとしての適正市場の構築） ②市場における公正競争環境の整備（流通証明書、卸価格体系、小売価格表示等） ③石油製品の需要を下支えするための方策の検討 ④災害対応のための中核SS等の情報ネットワークの構築 ⑤過疎地対策の検討 ⑥次世代SSフォーラムWEBによる経営情報提供 ⑦「法律相談室」「経営相談室」を通じた会員・構成員への助言・指導	①～⑥経営部会 ⑦法律相談室
III 流通環境整備対策事業	①元売再編を踏まえた今後のSSのあり方検討 ②ガソリン税等の「特例税率」廃止を含めた石油関係諸税の適正化に向けた対応 ③中小石油販売業者の官公需対策の推進 ④ガソリンの流通実態を踏まえた公正・透明な競争環境整備の検討・提言 ⑤国のエネルギー政策に対する石油販売業界からの提言 ⑥水素・燃料電池自動車やEV等次世代自動車に対する課税のあり方の検討 ⑦消費税率引上げ（平成29年4月予定）に伴う情報収集・提供	政策・環境部会
IV 調査統計事業	①各種経営関連データの分析・提供	経営部会
V 対外広報事業	①対外広報活動の強化（差込ポスター、SSメディア事業等） ②「石油の日」月間の普及 ③ガソリン・灯油需要喚起と石油税制改正のための広報活動の実施	対外広報担当
VI 組織強化対策事業	①全石連組織改革・組合財政基盤の強化に関する検討 ②「軽油引取税問題協議会」活動の推進 ③「SS未来フォーラム」（青年部）への支援	①～②総務部会 ③経営部会
VII 教育情報事業	①会員間及び関係業界との情報交換のための懇談会の開催	総務部会
VIII 国庫補助事業	①「地域エネルギー供給拠点整備事業（土壌汚染の早期発見及び早期対策）」の的確な遂行 ②「次世代石油製品販売業人材育成事業」の的確な遂行 ③「緊急時石油製品供給安定化対策事業」の的確な遂行 ④「離島ガソリン流通コスト支援事業」の的確な遂行 ⑤「石油製品貯槽設備利用促進事業（避難所等への製品備蓄タンク設置支援）」の的確な遂行 ⑥「石油製品流通網再構築実証事業」の的確な遂行	経営部会及び 政策・環境部会

活動項目	活動内容	所管部会等
Ⅸ 機関紙事業	①機関紙「ぜんせき」の内容充実と読みやすさの追求 ②機関紙「ぜんせき」の全員購読組合維持と全員購読組合数の拡大 ③「ぜんせき Web」の内容充実（速報性・価格情報強化等）と会員数拡大 ④広報事業部門の健全な事業基盤確立と今後の課題の抽出	広報部会
Ⅹ その他事業	①油政連活動との積極的な連携 ②各種組織・規程等の整備・見直し	①経営部会及び政策・環境部会 ②総務部会