

SS業界の動向と今後の方向性

2025年2月

ひろぎんホールディングス
経済産業調査部



I . SS業界の概況	P. 2－4
II . SS業界の動向	P. 5－7
III . 今後の見通しと方向性	P. 8－11
まとめ	P. 12

1. SS（サービスステーション）とは

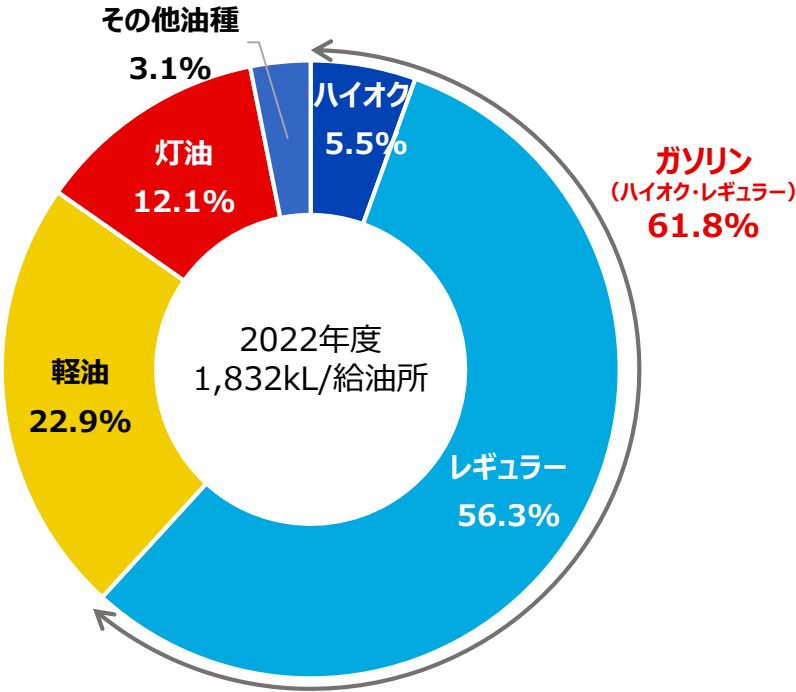
- 「ガソリンスタンド」は石油業界内（石油元売り・販売事業者）ではSS（サービスステーション）と呼ばれ、サプライチェーンの川下に位置している。日本標準産業分類において「燃料小売業」に分類され、「計量器付の給油ポンプを備え、主として自動車その他の燃料用ガソリン、軽油、及び液化石油ガス（LPG）を小売する事業所」として定義されている。
- 一般には、個人顧客や運輸・建設事業者等を中心に、ガソリン（ハイオク・レギュラー）のほか軽油、灯油等の石油製品の販売に加え、自動車関連用品の販売、洗車および車検・整備点検サービス等の提供を行っている。

石油製品のサプライチェーン
(原油輸入・精製から販売まで)



(資料) 石油連盟資料より引用

1給油所あたりの石油製品別販売比率



(資料) 一般社団法人全国石油協会「石油製品販売業経営実態調査報告書」より当部作成

- わが国では1980年代以降、石油元売大手の業界再編が進展し、現在、ENEOS、出光興産、コスモ石油に集約されている。国内SS事業所（2023年度末：27,414カ所）の4分の3がこれら3社の系列で、大半が特約店を通じてガソリン等を仕入れている。
- SSで販売されるガソリン等は、顧客の購入頻度は高いものの、製品自体の差別化は難しく、価格競争に陥りやすい。しかし、系列のSS事業者は元売のブランド力による信頼感と安定した給油ルートを確認できる一方で、ブランドコストを負担し、サービスや価格設定の自由度は低いといったデメリットもある。なお、石油製品は連産品（※）のため供給過剰となりやすい。こうした余剰分は専門商社等が石油元売から仕入れ、ノーブランド品として非元売系SSに卸していることから、元売系列系と非系列系で価格差が生じることが多い。

（※）連産品：石油製品は原油を精製すると一定割合で他の油種まで自動的に生産される。このため、特定の油種について必要量に応じた生産をすることができない。

石油元売大手の業界再編

【1980年代】

東燃(精製)	日本石油
ゼネラル石油	三菱石油
エッソ石油	九州石油
モービル石油	日本鉱業(精製)
三井石油	共同石油

出光興産
昭和石油
シェル石油

大協石油
丸善石油

【2023年度末】
27,414カ所

ENEOS
11,990カ所 (43.7%)
出光興産
5,986カ所 (21.8%)
コスモ石油
2,602カ所 (9.5%)
独立系その他
6,836カ所 (25.0%)

※括弧内数値は全体（27,414カ所）に占める割合
（資料）各社決算資料より当部作成

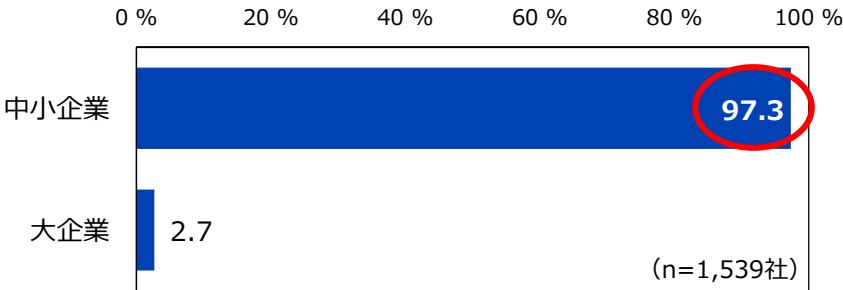
SSの特徴と元売系列のメリット・デメリット

特徴	✓ ガソリンは消耗品であり、顧客の購入頻度は高い (ex.個人:月1〜2回、運送事業者等:月10回程度) ✓ 製品自体の差別化は困難 ✓ 顧客は相対的に価格の安いSSを選んで給油を行う傾向にあり、競合他社との価格競争に陥りやすい
メリット	✓ 元売のブランド力による顧客の安心感・信頼感がある ✓ 安定した供給ルートが確保されている ✓ 不測の個体が生じた際でも迅速にバックアップ ✓ 運営ノウハウとサポート体制の提供
デメリット	✓ ブランドコスト（加盟店料・ロイヤリティ）が上乗せ ✓ サービスや価格設定の自由度が低い ✓ 自己都合の廃業が難しい ✓ 同系列店による不祥事の影響を受ける可能性がある

（資料）各種資料より当部作成

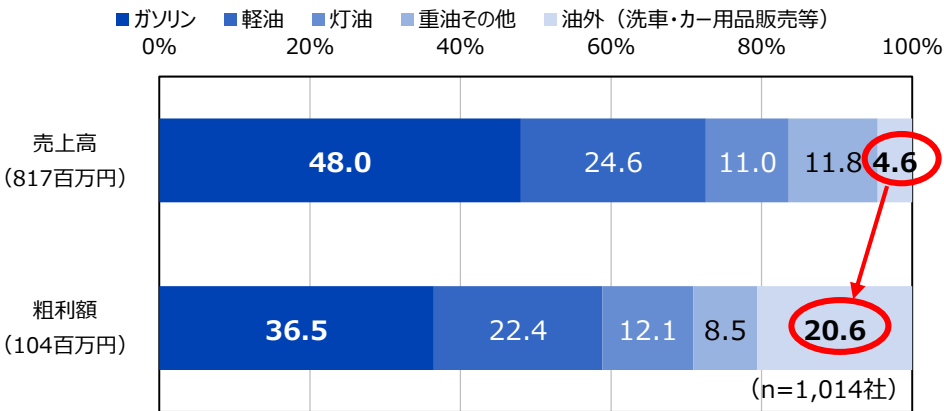
- 一般社団法人全国石油協会が全国のSS事業者を対象に実施した調査によると、SS事業者の大半は資本金5千万円または従業員数50人以下の企業で、運営SS数「3カ所以下」が約9割を占めるなど、SSは中小規模事業者中心の業界である。
- 1事業者あたりの年間売上高はガソリンが48.0%と5割近くを占め、軽油・灯油・重油その他を合わせて9割以上が油種の販売である。ただし、粗利額でみると、油種販売の割合は約8割に低下し、洗車・カー用品販売等の油外収益が約2割に上昇している。因みに、製品サービス別の粗利益率は、油種販売が10%前後にとどまるのに対し、油外は50%を超えている。

規模別の企業割合 (2022年度)

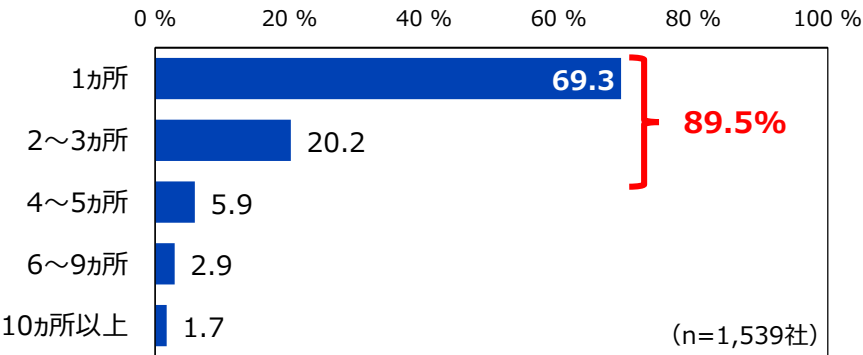


(注) 中小企業: 資本金5千万円以下または常時雇用従業員数50人以下
大企業: 資本金5千万円超かつ常時雇用する従業員数50人超

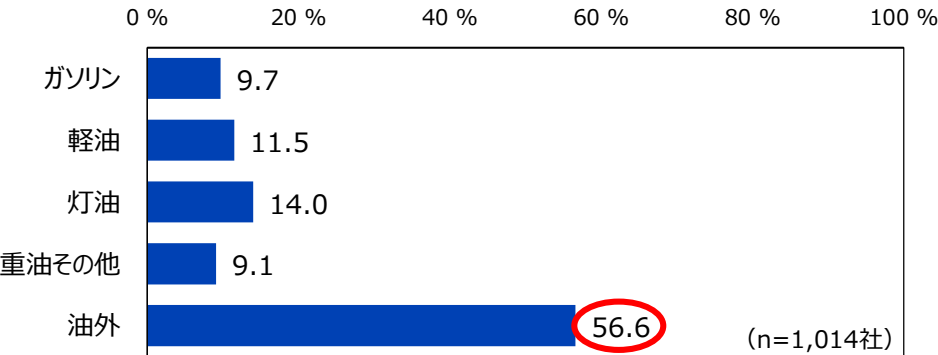
1事業者あたりの売上高・粗利額 (2022年度)



運営SS数別の企業割合 (2022年度)



製品・サービス別の粗利益率 (2022年度)

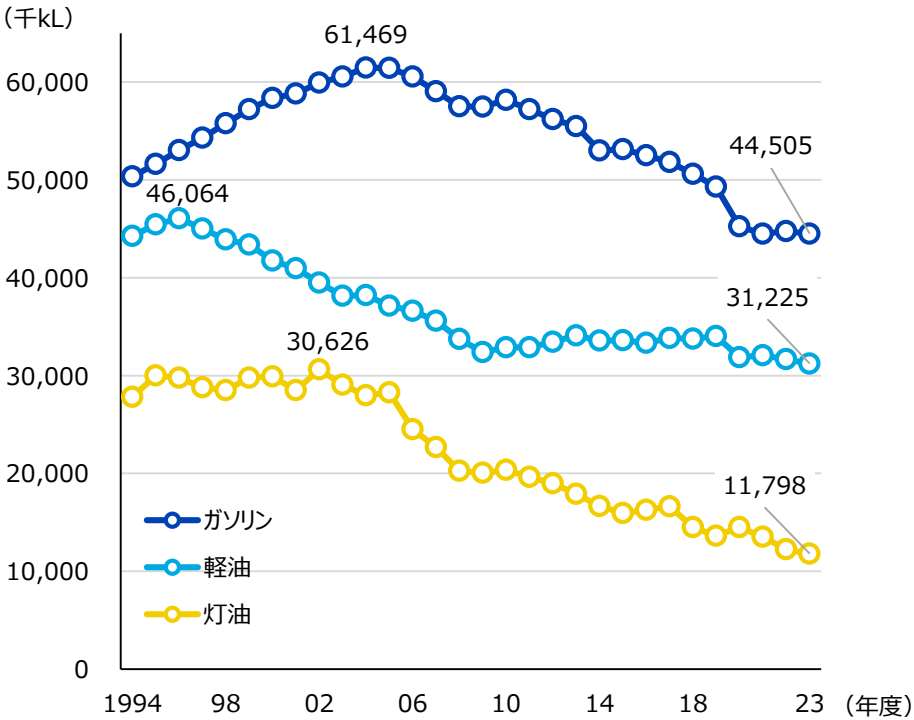


(資料) いずれのグラフも一般社団法人全国石油協会「石油製品販売業経営実態調査報告書」より当部作成

1. 需要動向

- 主要油種の2023年度の販売量は、ガソリンが44,505千KL（ピーク比▲27.6%）、軽油が31,225千KL（同▲32.2%）、灯油が11,798KL（同▲61.5%）と、いずれも1990年代～2000年代初めのピークから大幅に減少している。
- 近年は、軽油は横這い圏内ないし弱含み傾向での推移にとどまっているが、灯油は燃料転換の進展（電化住宅、省エネ家電の普及）などを背景にほぼ一貫した減少基調を辿っている。ガソリンについても同様に、人口減少および高齢化の進展や若者等を中心とする車離れに伴う自動車利用量の減少、自動車の燃費性能の向上やHV（ハイブリッド）車を中心とする電動車の普及など、様々な要因で減少が続いている。

主要油種の販売量の推移



（資料）経済産業省「資源・エネルギー統計年報」より当部作成

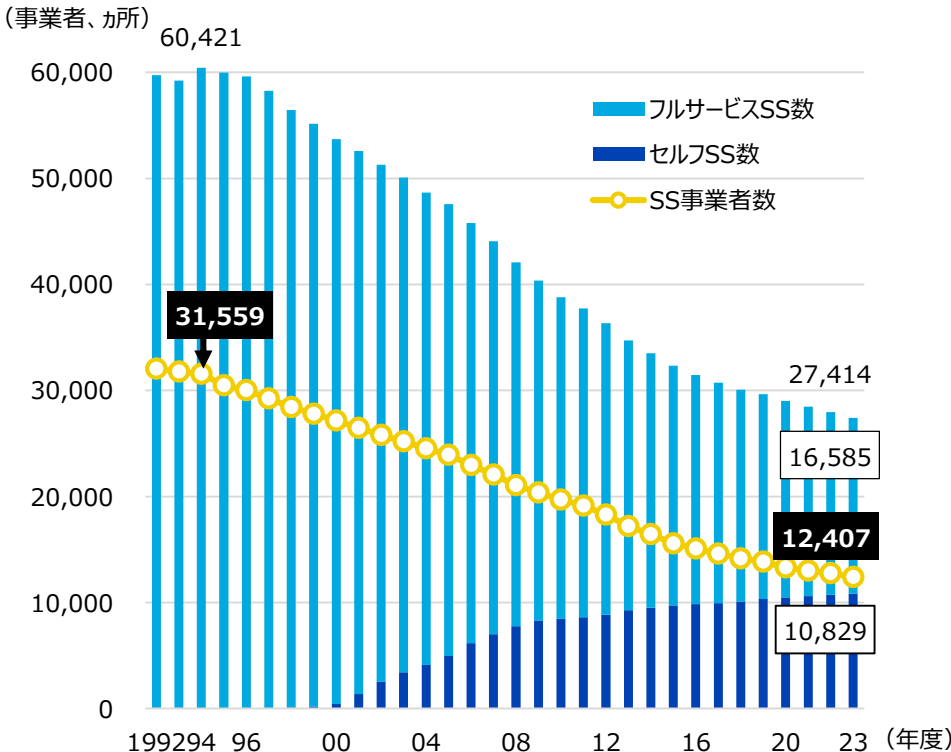
ガソリン需要減少の要因

人口減少・ 高齢化進展	- 自動車利用者数の減少 - 自動車利用量の減少 (ex. 運転頻度の減少、自家用車での長距離走行の減少)
車離れ	- 若者を中心とする価値観の変化 (ex. 趣味・娯楽の多様化、スマホの普及) - 車両価格の上昇 - 維持コスト（ガソリン代、車検・整備費、駐車場代等）負担の抑制 - カーシェアリングの普及
燃費向上等	- 環境対応車（エコカー）など自動車の燃費性能の向上 - HV（ハイブリッド）車など電動車の普及

（資料）各種資料より当部作成

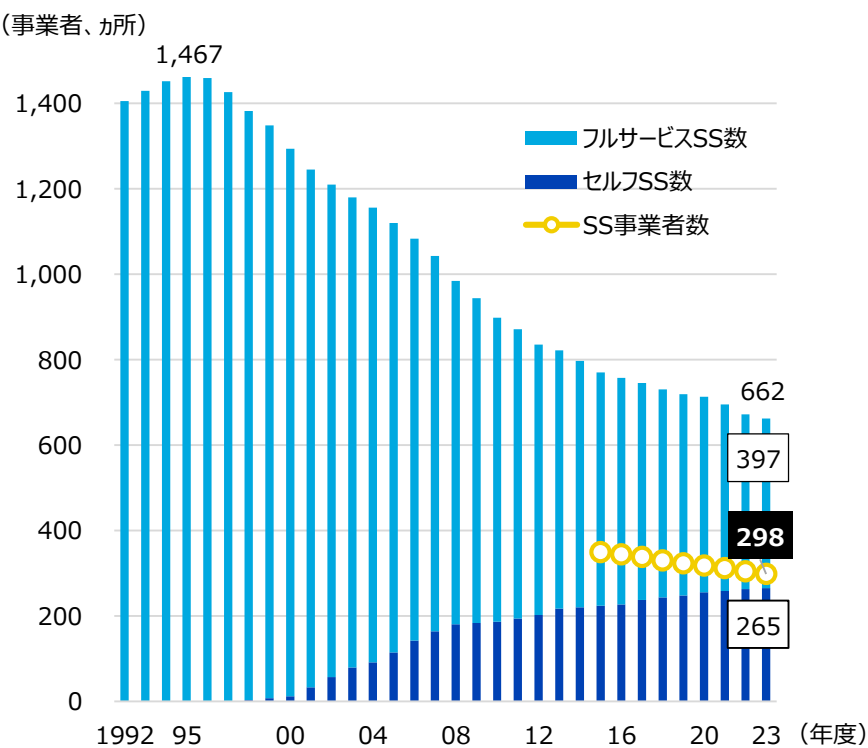
- こうした需要の落ち込みを受けて、事業者数の減少基調が続いている。すなわち、全国的事業者数は1994年度の31,559事業者から2023年度には12,407事業者へと6割以上減少し、広島県においても同様の動きを辿っている。また、SS数も1994年度の60,421か所をピークに、2023年度は27,414か所（▲54.6%）にまで減少したが、この間の1事業者当たりの運営SS数（1994年度：1.91か所→2023年度：2.21か所）は合併などもあって幾分増加している。
- なお、1998年の消防法改正に伴って大幅に増加した「セルフ方式」のSS数は、近年は頭打ち傾向ながら、「フルサービス方式」のSSからの転換が進む中で、全国・広島県とも約4割を占めるに至っている。

全国の事業者数とSS数の推移



(資料) 経済産業省「揮発油販売業者数及び給油所数の推移（登録ベース）」より当部作成

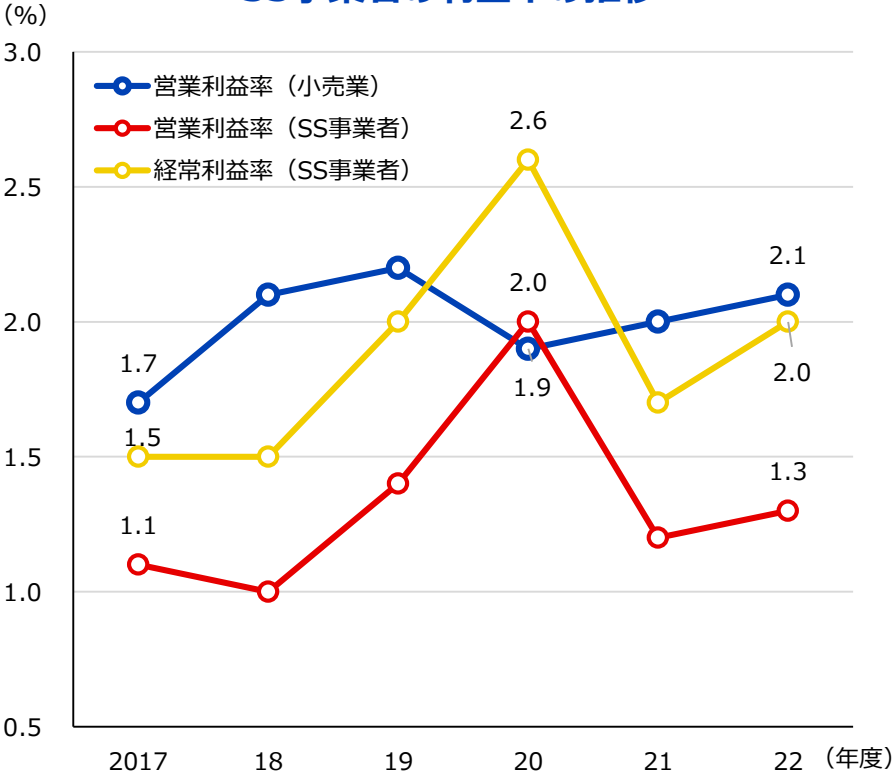
広島県の事業者数とSS数の推移



(注) 事業者数の2015年度以前のデータは入手不能
(資料) 経済産業省「揮発油販売業者数及び給油所数の推移（登録ベース）」より当部作成

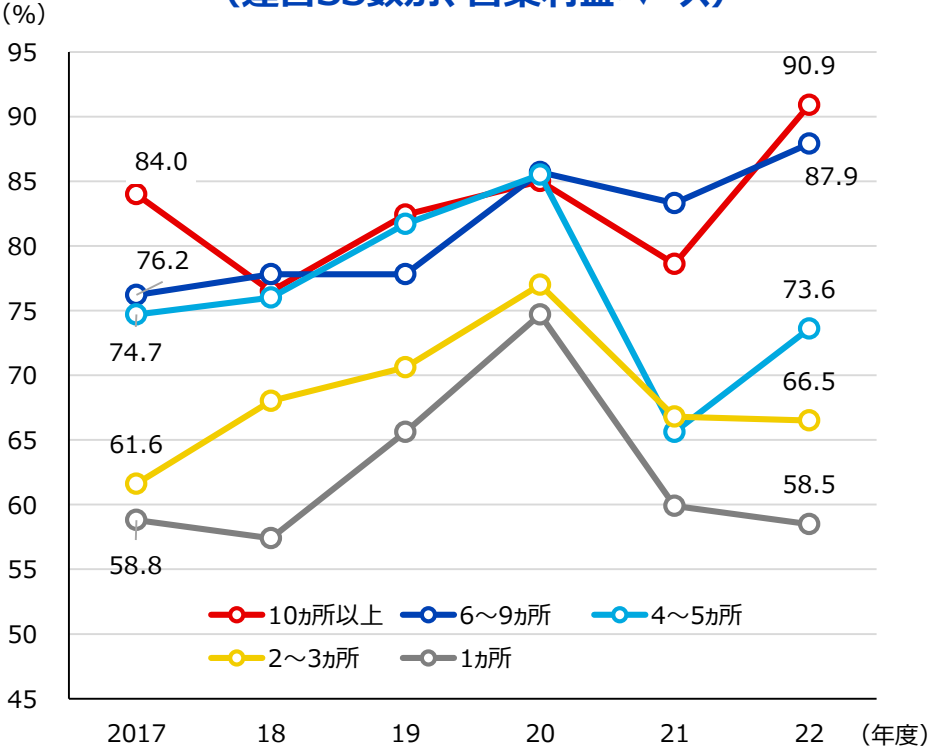
- 一般社団法人全国石油協会によれば、SS事業者の営業利益率は2017年度以降、新型コロナウイルス感染症が拡大した2020年度を除き1%台前半で推移、小売業平均（2%前後）を下回る状況が続いている。なお、多くの事業者は油外収入を営業外収益に計上しているとみられ、経常利益率は営業利益率を上回っている。
- この間のSS事業者の黒字企業割合（営業利益ベース）をみると、運営SS数が「6ヵ所以上」の事業者では75%以上で推移し、2022年度は約9割に上昇しているのに対し、「3ヵ所以下」の事業者ではそれを大きく下回っている。SSは「薄利多売型」のビジネスであり、運営SS数が「3ヵ所以下」の小規模事業者が約9割を占めていることを勘案すれば、2022年度は全体で4割以上の事業者が営業赤字に陥っていると考えられる。

SS事業者の利益率の推移



（資料）一般社団法人全国石油協会「石油製品販売業経営実態調査報告書」、財務省「法人企業統計調査」より当部作成

SS事業者の黒字企業割合の推移
（運営SS数別、営業利益ベース）

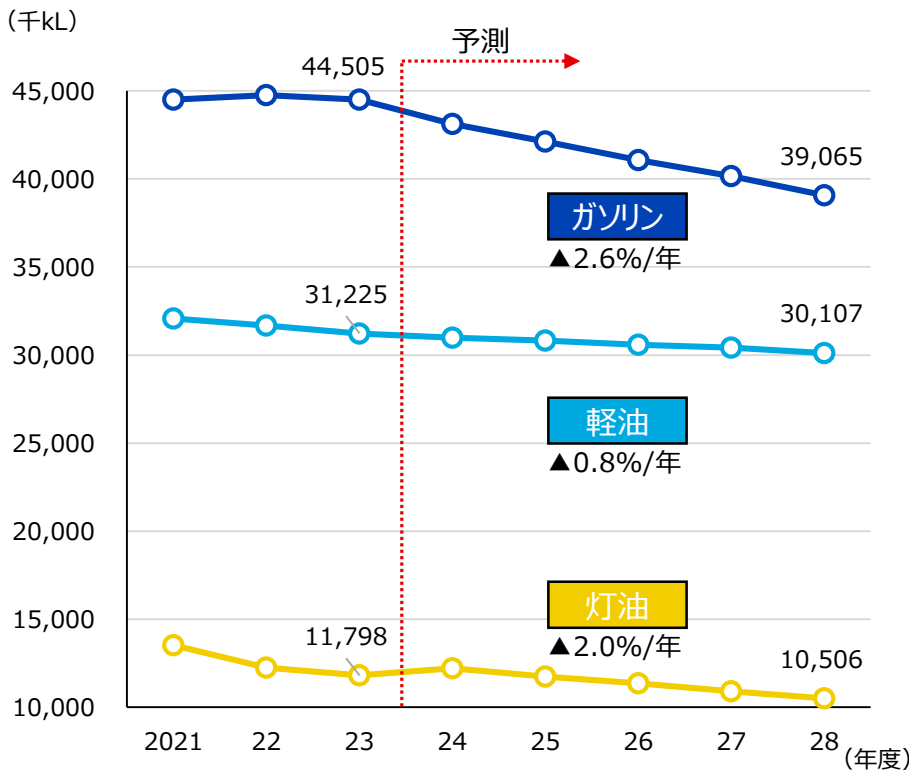


（資料）一般社団法人全国石油協会「石油製品販売業経営実態調査報告書」より当部作成

1. 今後の見通し

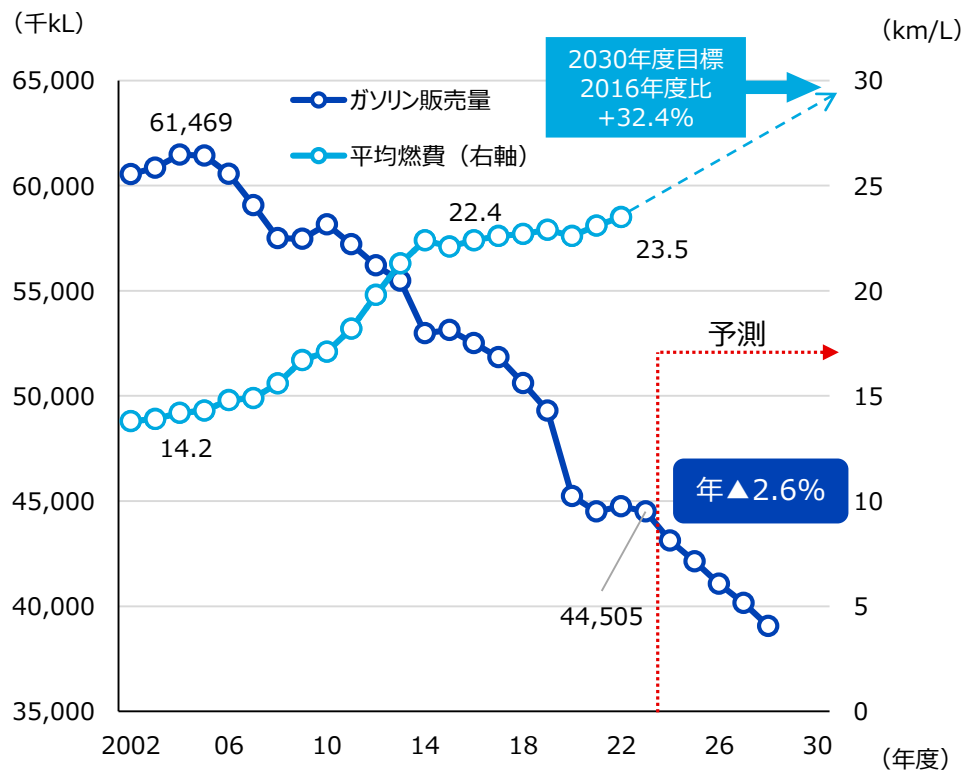
- 経済産業省によれば、2024年度から5年間の主要油種の販売量は引き続き減少基調を辿る見通しで、なかでもガソリンは、自動車の一段の燃費改善など前記要因を背景に、年率▲2.6%のペースで減少すると予測されている。なお、国土交通省は2030年度の乗用車の平均燃費を2016年度比+32.4%向上させる目標を掲げており、社会的なカーボンニュートラル要請の観点からも中長期的に市場の縮小が続くと考えられる。
- こうした中で、SS事業者の経営環境はこれまで以上に厳しさを増すものとみられ、引き続き店舗閉鎖や廃業、M&Aなどによる事業者の淘汰が進むと考えられる。このため、事業者としては（1）スケールメリットを徹底して追求する、（2）油種以外の製品・サービスの強化を図る、（3）新たな分野に事業領域を拡大する、といった取り組みを検討・加速させていく必要がある。

主要油種の販売量の見通し



(資料) 経済産業省資料より当部作成

ガソリン需要の見通しと乗用車の燃費目標

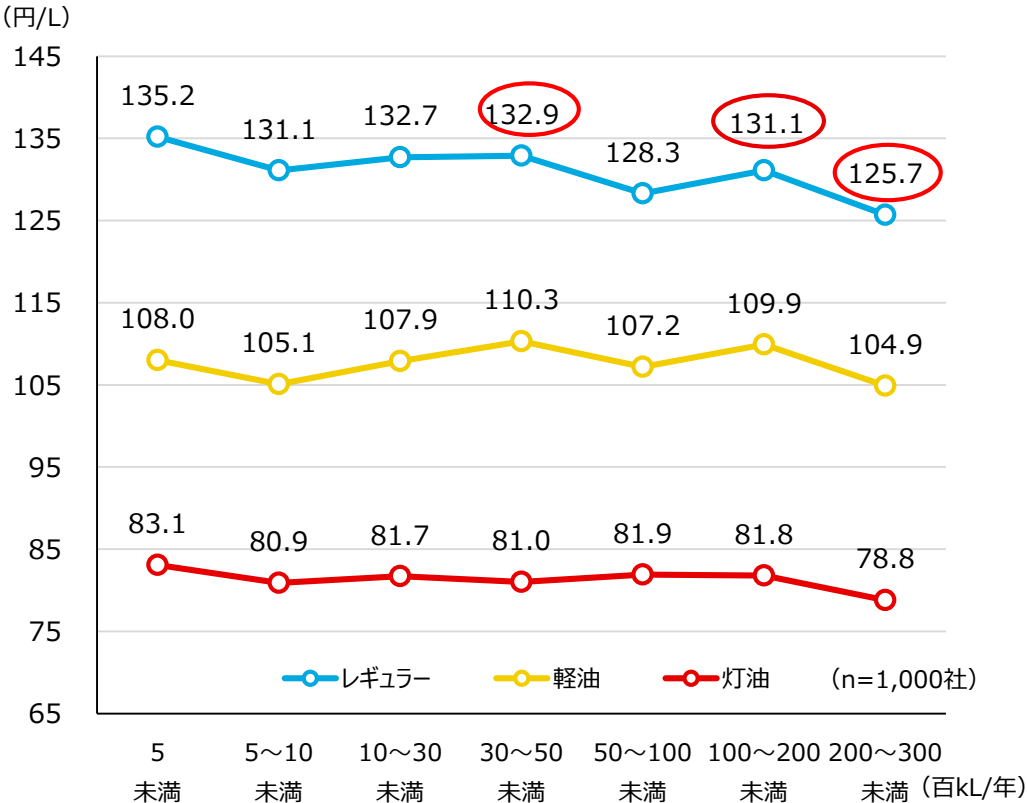


(資料) 経済産業省「資源・エネルギー統計年報」及び経済産業省資料、一般社団法人日本自動車工業会「日本の自動車工業2024」、国土交通省資料より当部作成

2. 今後の方向性 (1) スケールメリットの追求

- 前述の通り、SSは薄利多売のビジネスモデルである。このため、M&Aなどにより規模の拡大を図り、仕入コストを引き下げて利益率の改善を図ることは戦略の一つとして考えられる。例えば、一般社団法人全国石油協会の調査をみると、レギュラーガソリンの仕入単価は、年間販売量「100～200百KL」の事業者の131.1円/Lに対し、「200百KL以上」の事業者では125.7円/Lに抑えられている。
- なお、SSのM&A等は、同業者間が多く、近年は後継者問題も顕在化しており、業界としても廃業ではなく合併を推進する動きがある。ただし、スケールメリットの追求は相応の事業規模と資本力を有する企業に限られるとみられる。

油種別・販売数量別の仕入単価（2022年度）



(資料) 一般社団法人全国石油協会「石油製品販売業経営実態調査報告書」より当部作成

合併による仕入コストの試算

	A社	B社
ガソリン仕入量	180 百kL/年	35 百kL/年
仕入単価 (2022年度調査)	131.1 円/L	132.9 円/L
総仕入額	2,360 百万円	465 百万円

A社とB社の合併⇒C社

	C社
ガソリン仕入量	215 百kL/年
仕入単価 (2022年度調査)	125.7 円/L
総仕入額	2,703 百万円

仕入金額 A社 + B社 : 2,825百万円
C社 (合併後) : 2,703百万円 (▲122百万円)

(資料) 左記資料を基に当部作成

2. 今後の方向性 (2) 油外収益の強化

- 事業採算の向上に向けて、利益率の高い油外収益メニューの拡充に積極的に取り組み、車の「サービスステーション化」を進める事業者も増加傾向にある。例えば、ガソリン給油を起点に、アプリとの連携などDX（デジタルトランスフォーメーション）を取り入れた効率的な集客と販促を実施。ガソリン割引等の特典付与などにより、洗車・コーティング、自動車部品、車検、自動車整備などのニーズを取り込むほか、レンタカーや自動車販売まで事業領域を広げる事業者もみられる。
- また、出光興産は、洗車・コーティングなどモビリティサービスに特化した専門店「apolloONE」を2030年までに全国で250店舗まで拡大させることを公表している。これは、マンション増加等を背景とした洗車場ニーズの高まりを捉えた計画であるが、こうした油種以外のサービスへの業態転換を検討することも一案である。

給油を起点とした油外収益の強化例

ガソリン給油 (共通)	- ガソリン給油時に各種サービスのセールスが可能 - アプリとの連携を必須とすることで、効率的な集客・販促を実施 - 各種サービスの利用特典として、ガソリン割引を実施
洗車・ コーティング	- 車で来店＝即時性に優れた対応が可能 - 多くの事業者が手掛けており、既にノウハウは確立 - 顧客となれば利用頻度も高く、高付加価値サービスへ移行見込有
自動車部品販売 (タイヤ・バッテリー等)	- ガソリン給油時に無料のオイル点検等から提案セールス - その場での取り付けなど、即時性に優れた対応 - 購入特典でガソリン割引を実施
車検 自動車整備	- 車検予約特典でガソリン割引を実施 - 店頭提案とアフターフォローの徹底により車検台数を増加 - EV対応も可能な車検・整備工場を併設
レンタカー 自動車販売	- SSの敷地（空きスペース）でレンタカーサービスを提供 - 給油→レンタカー→自動車販売と繋げ、収益機会を増加 - 成約特典でガソリン割引を活用

(資料) 経済産業省資料より当部作成

SSから業態転換した事例 (apolloONE)



(資料) 出光興産株式会社提供

- SSにおける「立地の重要性」については言うまでもないが、そうした立地の優位性を踏まえて新たなビジネスへの事業領域の拡大を検討することも必要である。例えば、スーパーやコンビニ、カフェの併設のみならず、宅配ボックスの設置やコインランドリーの運営を手掛ける事業者もみられ、こうした地域の顧客ニーズを十分に検討し、それに即した新たな分野へ事業領域を拡大することも方向性の一つと考えられる。
- なお、近年では「SS過疎地問題」(※)への懸念が広がっており、国においても対応策の検討が進められている。こうした問題への対応は事業者だけでは困難であるが、行政・地域の支援や連携・協力の下、SSを地域にとって不可欠な「総合生活サービス拠点」として整備していく可能性もある。

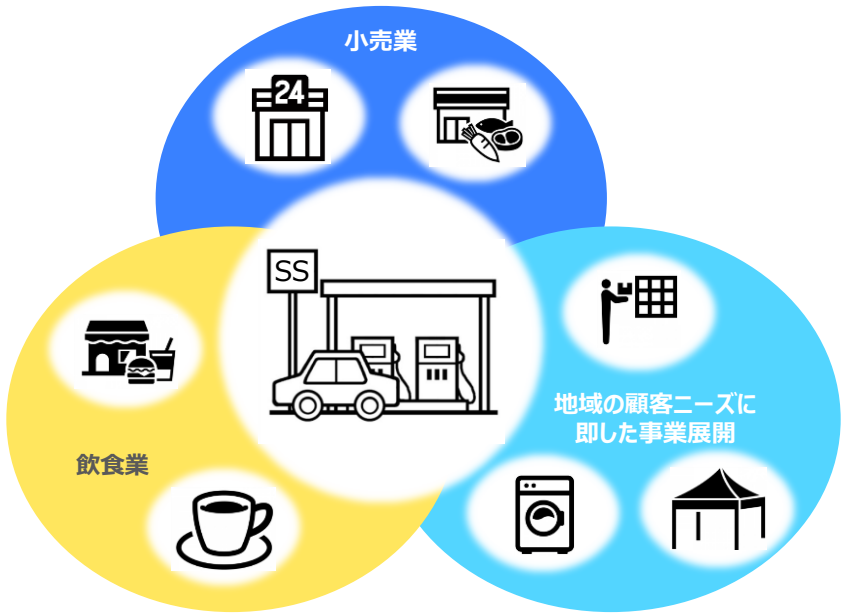
(※) SS過疎地問題：地域に重要不可欠な社会インフラであるSSの廃業等が地域住民の生活、防災面に支障をきたす可能性について、全国的な課題となっている。

立地優位性を踏まえた事業領域の拡大例

小売業 (コンビニ等)	- 敷地内に店舗を構えることで給油との相乗効果を促進 - 近隣小売業が撤退する地域では大きな収入源となり得る
飲食業 (カフェ等)	- 敷地内に店舗を構えることで給油との相乗効果を促進。 - 近隣飲食業が撤退する地域では大きな収入源となり得る
宅配ボックス	- ECサイト普及や共働き世帯の増加等で需要増。 「給油のついで」に受け取り可能で、相乗効果が生じる
コインランドリー	- 大物洗濯品の取り扱いも容易に行える。 - 中には洗濯物配送を手掛ける事業者も存在
イベントスペース	フリースペースを貸し出し各種イベントを開催

(資料) 経済産業省「SS経営に関する優秀事例100選」より当部作成

総合生活サービス拠点としてのSSのイメージ



(資料) 各種資料より当部作成

SS業界の概況

- ✓ SSで販売するガソリン等は顧客の購入頻度は高いものの、製品の差別化が難しいことから、薄利多売で価格競争に陥りやすい。
- ✓ 国内事業所の4分の3が石油元売3社の系列で、ブランド力による信頼感と安定した給油ルートを確認する一方、サービスや価格設定の自由度は低い。
- ✓ 事業者の9割は運営SS数3ヵ所以下の中小事業者である。
- ✓ 売上高の大半はガソリンなどの油種であるが、油外収益の粗利益率は50%を超えて高く、粗利益額の約2割を占める。

SS業界の動向

- ✓ 主要油種の販売量は、ガソリン・軽油・灯油のいずれも1990年代～2000年代初めのピークから大幅に減少。今後も市場の縮小は避けられない見通し。
- ✓ 事業者数、SS数ともに1990年代半ばをピークに減少基調を辿り、需要減、後継者不在の中で、今後も事業者の淘汰が進む。
- ✓ 事業者の営業利益は概ね1%台と低位で推移。
- ✓ 運営SS数が多い事業者ほど黒字企業割合が高い傾向にあるが、足下では4割以上の事業者が営業赤字とみられる。

今後の方向性

スケールメリットの追求

- ✓ M&Aなどによる規模の拡大
- ✓ 仕入コストを引き下げて利益率を改善
- ✓ 業界全体でも合併推進の動き
- ✓ 相応の事業規模、資本力が必要

油外収益の強化

- ✓ ガソリン給油を起点に「サービスステーション化」
- ✓ DXを取り入れた効率的な集客と販促
- ✓ サービス購入者にガソリン割引などの特典を付与
- ✓ サービス特化型専門店への業態転換の動きも

新分野への事業領域の拡大

- ✓ 立地の優位性を活かした事業領域の拡大
- ✓ 地域の顧客ニーズを踏まえた新たな事業展開
- ✓ SSは地域の重要かつ不可欠な社会インフラ
- ✓ 「総合生活サービス拠点」として整備が進む可能性

未来を、ひろげる。

