

「出光昭和シェル」誕生で日本の石油元売は3極体制に

一般財団法人 日本エネルギー経済研究所
常務理事 首席研究員
小山 堅

新元号「令和」が発表された4月1日、出光興産と昭和シェル石油が経営統合し、統合会社、「出光昭和シェル」が発足した。新統合会社は、国内に7製油所を保有（2017年度末、合計能力109万B/D、国内シェア31%）、約6,500カ所のサービスステーション（SS）網を保有し、国内での燃料油販売全体・ガソリン販売共にシェア31%（2017年度）を占める業界第2位の石油元売となる。業界1位のJXTGエネルギーの国内シェアが、精製能力55%、燃料油販売47%、ガソリン販売51%となっており、2位の出光昭和シェルと合計すると2社でいずれも8割を超える。これらのシェアで10%強を有する第3位のコスモ石油（マーケティング）も合わせた3社では国内シェアの9割を占めることになる。まさに、出光昭和シェルの誕生で日本の石油下流市場は3極体制の新時代を迎えることになる。中でも上位2社の存在感は、「2強」と呼ぶ声さえある抜きん出たものとなる。

日本では1980年代の前半まで国内に石油元売会社が17社も並立し、互いに鎬を削る状況が続いてきた。当時、日本は世界第2位の石油消費国であり、その石油需要は第2次石油危機後の減少を経て、再び増加傾向に転じた最中にあり、その後、燃料油販売がピークを打つ1999年度までは緩やかな増加傾向にあった。しかし、その「多数並立」の時代から、ついに「3極」あるいは「2極」の体制まで、石油産業の再編成が進んできたのである。

30年近い時間が経過する中で進んできた石油産業再編成の背景には、個別の事情も含めてまさに多種多様な要因が存在し、影響してきたといえる。しかし、最も重要で、大きな影響を果たした要因は2つある。その第1は、石油市場における規制緩和・自由化であり、自由化された市場の中で厳しい競争に晒された石油元売が合理化・効率化を極限まで進め、収益力の強化を通してサバイバルを図る戦略の一つとして経営統合・合併等が選択されてきた、という経緯がある。第1次石油危機が発生した1973年当時、石油は日本の一次エネルギー供給の8割近くを占める、まさにエネルギー供給の大宗であった。その石油供給のほぼ全てを輸入に頼る日本にとって、石油安定供給は国家安全保障の鍵であり、その認識の下、石油安定供給のため、石油産業は政府規制の下にあった。しかし、1980年代初めから始まったレーガノミックス、サッチャリズムの影響下での経済の全般的自由化促進の流れは日本の石油産業にも及び、石油産業の規制緩和が1980年代後半から本格化した。

その嚆矢ともいえる重要な里程碑は、1987年に始まった石油産業規制緩和5ヵ年アクションプログラムである。5年掛けて段階的に進められた規制緩和措置の中でも、最も象徴的で、重要であったのは、各社別のガソリン生産枠の撤廃と同じく各社別の原油処理枠の撤廃であった。この規制緩和措置までは、日本の石油精製元売は、最大の収益源であるガソリンの生産量や、石油製品生産の基盤となる原油処理（精製）量を政府によってコントロールされていたのである。5ヵ年アクションプログラムの終了後も、1996年には石油製品輸入の自由化が行われ（特定石油製品輸入暫定措置法の廃止）、さらに2001年には石油業法が廃止されることで、日本の石油産業自由化が完結する形となった。すなわち、緊急時を除く平常時においては、日本の石油産業の日々の運営は、（石油備蓄義務等を除いて）全て市場メカニズムの手に委ねられたのである。

第2に、マクロ的要因として日本の石油需要減少が本格化したことが石油産業再編成をドライブした重要要因である。日本の国内燃料油販売量は1999年度の2.46億KL（424万B/D）をピークに減少し、2017年度には1.74億KL（300万B/D）まで29%も低下した。石油元売にとって最大の収益源であるガソリンの販売量も2004年度に6,148万KL（106万B/D）でピークに達し、その後は減少を続け2017年度には5,183万KL（89万B/D）となった。国内販売が減少する中、精製設備・販売網が過剰となり、過剰設備の処理が石油産業にとって喫緊の課題となった。各社は、個別に最大限の努力を続けてきたが、統合・合併など個社を超えた取組みをすることで抜本的に過剰能力処理と設備稼働率向上を図ることが迫られてきたのである。また、構造的な過剰設備への対応として、政策的な取組みが必要との認識が強まり、2009年にはエネルギー供給構造高度化法が成立、石油各社は設備高度化をするため、二次（高度化）設備の増強か、原油処理能力の削減のどちらかの選択が迫られることになった。こうした政策に対応するためにも、個社の枠を超えた取組みが求められ、それが業界再編成を後押ししてきた。これらが、先行して誕生した業界第1位のJXTGエネルギーという「巨人」を生み出し、今回、第2位となる出光昭和シェルを発足させ、2社で国内シェア8割超という状況を生み出した底流となってきた。

日本にとって変わらぬ重要課題である石油安定供給確保、という点では、強力な経営体力・国際競争力を有する石油元売が存在することは極めて大きな意味を持つ。「3極」あるいは「2極」体制まで再編成が進んできた中で、全体として石油産業の経営体力が改善してきていることは、業界にとって、そして日本にとって有意義である。統合・合併によるシナジー効果でコストを削減し、収益力向上が実現されてきた。また、産業再編成の過程で進んできた過剰能力削減によって、製油所稼働率など設備利用率も改善し、折からの国際石油製品市場の需給環境の変化の中で、精製マージンも、下流マージン全体も、改善が見られてきている。多年を掛けて進められてきた再編成・集約化のプロセスを経て、日本の石油下流産業が厳しい経営環境に対応して体力強化を果たしてきたのである。また、新たな産業体制の下で、この先を見据えても、2020年に実施される予定の国際海事機関（IMO）による船舶用燃料の硫黄分規制強化が全体として精製マージン維持・向上効果を持ちうると期待されるなど、少なくともここ2～3年程度は日本の石油産業を取り巻く経営環境には、ポジティブな要素が多々散見される状況とあって良い

しかし、同時に、先行きには決して楽観視ばかりはできない要因も多くある。その中でも最も重要なのは、石油需要の減少とその加速化の可能性であろう。3月29日に発表された資源エネルギー庁による中期見通しでは、2023年度までの5年間平均で日本の燃料油需要（電力C重油除く）は、年平均1.3%減少する見込みとなっている。さらに長期についても、人口減少・高齢化・若者の自動車離れ・自動車の電動化・競合エネルギーによる侵食等の進展によって、石油需要減少が加速化していく可能性は決して否定できない。

集約が進んだ新たな石油産業体制の下で、現在そして当面の将来において比較的堅調な経営状況の下でこそ、様々な課題・不確実性に対応するための長期ビジョン・戦略を立案し、将来の石油産業のあり方を考えることが求められている。その長期ビジョン・戦略立案のためには、国内外における激しく変化し、不透明な市場・経営・競争環境を可能な限り正確に分析した上で、現在の経営基盤のコアである精製・販売事業をどう維持・強化するかを始めとして、事業内容の多様化・多角化、新規成長分野への取組み、事業の国際展開の本格化等、包括的で戦略的な検討が必要不可欠になる。今後も日本にとって最も主要なエネルギー源の安定供給の担い手である石油産業の将来にとって、まさにこれからが正念場になるとも考えられる。関係するStakeholder全ての英知結集が求められよう。

以上