

組合財政健全化について

～持続可能な組合組織再構築に向けて～

財政検討委員会報告

令和8年(2026)5月27日

福島県石油（商・協）組合

財政検討委員会

委員長 根本克頼・副委員長 鈴木史昭

財政検討委員会の協議経過について

ステップ1：令和3年度	●郡山石油会館売却
ステップ2：令和5年度	商業組合財政赤字対応について 2回開催 ① 理事長諮問機関として「 財政検討委員会 」を設置し協議の結果、「 商組 」所有の石油会館を協組合へ譲渡を決め令和6年度総会にて承認・実行した。
ステップ3：令和6年度	●財政検討委員会を設置 2回開催 ① 財政シミュレーションの結果、早急に財政健全化に向けた具体的な取り組みが不可避との結論。 ②各事業の経費削減にあっては、組合員間の関係が希薄にならないこと ③経費削減実施事業の選択と実施(通総会・理事会・委員会・旅費規程等)
ステップ4：令和7年度	●財政検討委員会 3回開催 ①各種事業別についてシミュレーション行ない経費削減額を算出。(総会・理事会・委員会・旅費規程・機関紙ぜんせき購読料金の各自負担等) ②既存事業の見直しによる経費削減のみでは組織運営継続が厳しく、組合賦課金の値上げは不可避との結論に至る。 ③DX化が進展する中で「SSネットワーク」を構築し迅速な情報提供が急務 ④財政委員会としての「中間報告」を理事会に提出(持続可能な組合組織構築に向けて) ⑤ 賦課金改定(案)及び賦課金改定の日程(案) 理事会承認(令和7年11月27日開催)
ステップ5：令和8年度総会承認	
ステップ6(最終)：令和9年度から賦課金改定	

SS（組合員）の減少要因

SS減少

ピーク1994年度末の60,421
現在27,009ヶ所

需要減少

毎年2.6%減少
2028年：39,065千に

自由化

規制緩和

後継者不足 人手不足

2050年 カーボンニュートラル

2035年 エンジン車販売禁止

低燃費車・HV車増加

ガソリン不要・EV車増加

若者車離れ（都市部）

カーシェア等普及車（都市部）

少子高齢化・人口減少

原油高騰－国際紛争

為替 円安

次世代燃料 バイオE10、e-fuel、水素

1989ガソリン生産枠PQ廃止

1996特石法廃止
内外価格差是正

消防法改正
地下タンク40年問題

セルフSS急増/約55%

異業種大型PBSS参入

不当廉売・差別対価・不当表示・景表法違反多発

収益性悪化・薄利多売

元売販社SS市場進出

2009～エネルギー高度化法

人口減少・人材・人手流出

人件費高騰

利益率悪化・将来性無

人手不足 油外収益減少

3K業種 魅力無

SS（組合員）の減少の要因 ～つづき①

第一、自由化・規制緩和

1. 石油販売業界を取り巻く経営環境は、1996年の特石法の廃止以降自由化が進展。流通マージンが急速に悪化、給油所減少が加速。
2. 2010年の消防法改正により、給油所の40年超の経年地下タンクの入換・改修規制が強化され、給油所の閉鎖・廃業に拍車をかけた。都市集中・地方過疎化(SS過疎地)が加速。
3. 元売り会社の再編・統廃合が加速。

第二、地球温暖化対策の進展

2020年、政府のカーボンニュートラル2050年宣言・「2035年までに乗用車の新車販売を100%電動車（EV、HV、PHV、FCV）方針」発表。石油製品の需要減少。

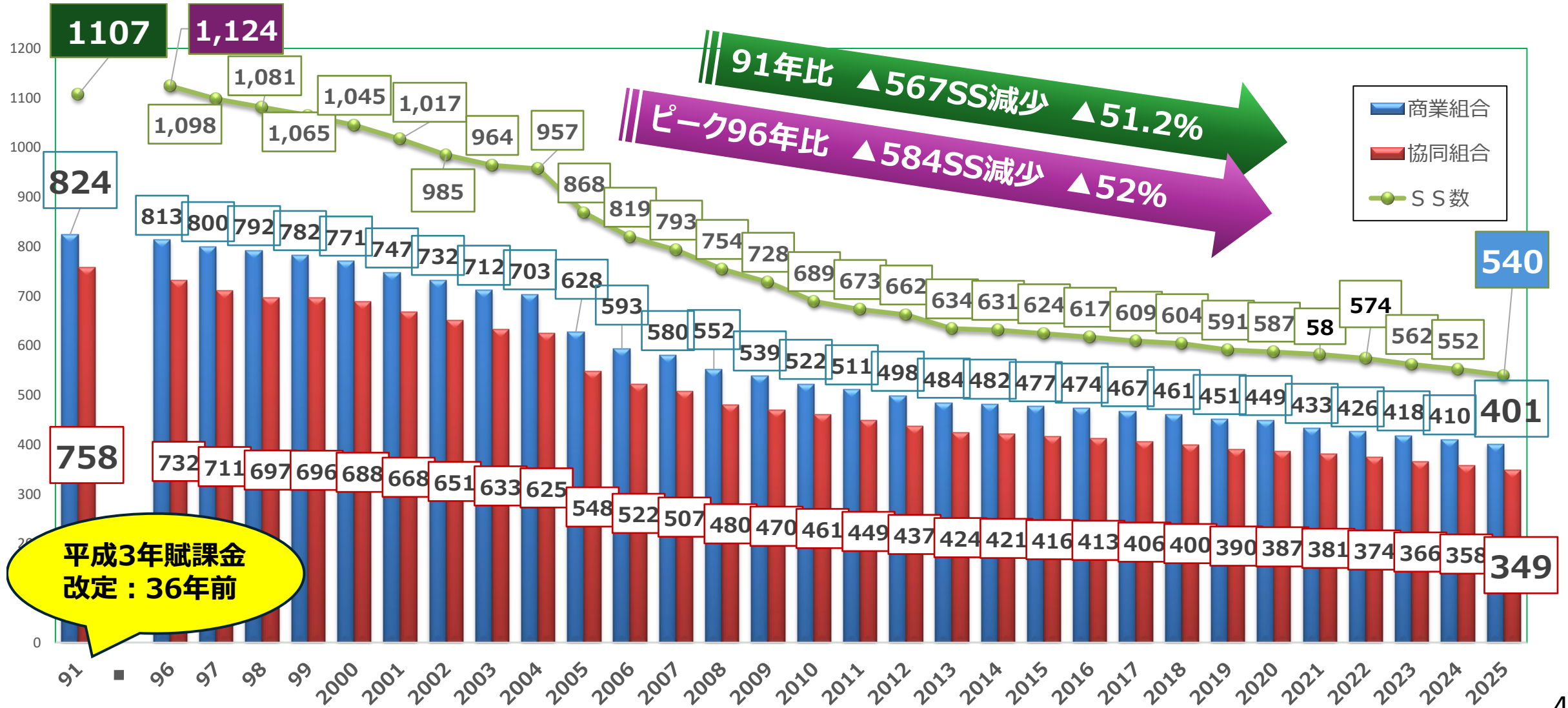
第三、後継者不足・人手不足

上記第一による過度な競争による市場の悪化、流通マージン悪化、地下タンクへの高額な設備投資。
第二、政府の脱炭素政策により、省燃費車台頭等から需要減少も顕著となり、石油販売業の将来性を不安視、結果として後継者の業界嫌厭、後継者不足が表面化、また、近年の人件費高騰などから優秀な人材の流出や3K業種イメージ払拭できず人手不足も深刻化。

このような業界を取り巻く環境変化の影響を受け、組合員が減少、賦課金収入・特別賦課金・官公需手数料・事業収入減に繋がり、年々組合運営は厳しさを増している。

SS（組合員）の減少の要因 ～つづき②

◇ 組合員数・SS数の推移



組合の役割と財政健全化の必要性

◇組合組織の役割・必要性

現代の交通や物流を支える重要なエネルギー源であるガソリン・石油製品は、私たちの暮らしに欠かせない存在である。車社会においてはもちろん、地方部の生活インフラ、さらには災害時の非常用エネルギーとしても機能している。現在では、**SS（石油製品）は、被災現場の「最後の砦」として位置づけられ、石油販売業界の新たな社会的使命として益々、その重要性が高まっている。**今回の中東紛争においても、連日メディアに取り上げられ、我々のみならず、**消費者も需要家もそして行政も石油製品の必要性、有益性、貴重性が改めて再認識できた**のではないだろうか。我々の取り扱っている石油製品は、生活や産業にとって極めて重要な物資であって、安定供給を継続することは、どれほど大切なことであるかが身に染みて実感されたのではないだろうか。震災当時もこの度の有事も、**どんな事態に遭遇しても継続的に安定的に供給を行っていくためには、「一人の力では不可能であり、組織力を活用せずして、私たちの地域社会は守れない。」**よって、自治体等にあっては、**組合組織を活用した対応が一層求められており、それらに応えていかなければならない。**しかし、現在、このSS業界は大きな転換期に直面している。原油価格の高騰や円安、需要の減少、そして脱炭素社会に向けた技術革新や制度改正など複数の要因が複雑に絡み合い、業界構造そのものが大きく変化している

◇組合財政健全化の協議について

この度の組合財政健全化での協議は、単に財政健全化に留まらず、現在の組合活動・諸事業の見直しにもつながった。**今後の組織活動は、時代の変化に適応しながら、地域社会や国、地方自治体、関係団体との関係強化を図りつつ、SNSの活用、DX化など、新たな広報手段による活動や要望活動を通じて業界特有の問題の共有化と理解度を高め、スピード感をもって諸課題の解決に当たる必要がある。**そのために先ずは、**組合員各企業の「経営の安定化」が、重要でありSSネットワークを維持していくことが最優先課題である。**組合員各位との意思の疎通を図り、組合員のニーズや実態を的確に把握し、**SS経営の安定化、市場の安定化を図るための諸施策の立案・実行・要望を行い解決を図って行く。**並行して、安定供給や災害対応など石油販売業界の社会的使命を果たし、石油販売業界の社会的地位の向上を図ることである。次ページへ続く

石油組合組織の役割について【重点事項】

1. 織力の活用について(一人では出来ないことを皆の力で = 組織力)

当組合の組織構成は、約80%が中小企業で構成されている。近年は、カーボンニュートラルや災害対応など石油販売業界を取り巻く環境は変化し、経営課題等も年々変化し、山積している。個々の企業体での迅速な解決は困難な現状にあり、組織的な対応が不可欠である。「国庫補助金」がその良い例、毎年、SSの収益率向上のため、全石連傘下の事業者のニーズや要望を纏め、油政連と共同で政府(経産省・財務省等)や与党に要望を行い、課題解決に向けた支援策を獲得、組合員に提供している。

- ① 政府・自治体等への要望活動について(油政連と協力した活動：業界利益の追求)

一人の声は、政府や自治体そうそう届くものではない。。しかし、組合員各位のご意見を取り纏め、業界の総意として声を何倍にもできれば届く可能性は格段に上がる。これまでも、税制、独禁法、地方税法、規制緩和、補助金創設、拡大、官公需の獲得、SSへの経営支援策、災害対応強化策などについて、政府・自治体等から様々な実益を獲得してきた。

【例】：ガソリン・軽油暫定税率廃止、軽油税特別徴収交付金など税制全般の要望・的を得た補助金の獲得拡大・燃料激変緩和措置の実施・不当廉売ガイドライン等独禁法の適正運用・新たな枠組みでの市場正常化対策<議員立法視野>e t c…

2. 市場正常化・経営安定化について(適正な収益確保/高コスト時代の価格転嫁の常態化・円滑化)

当組合は、県内の市場正常化並びに適正利益の確保を図り、組合員SSの経営の安定化に資することを組織活動の根幹に据えて、日々活動を行うとともに、コンプライアンス順守と近年の環境変化に即したSS経営の在り方、粗利益率20%の実現に向けて活動を行っている。

3. 各種情報の速やかな提供(情報収集と迅速な発信)

日々、目まぐるしく変化する経営環境の中で、タイムリーに政府の石油政策情報、給油所経営に関する各種情報を提供する。加えて、広報活動を刷新し、キャラクターを用いるなど組合事業を地域にも発信することにより、地域社会、行政の石油販売業界への理解を深める。

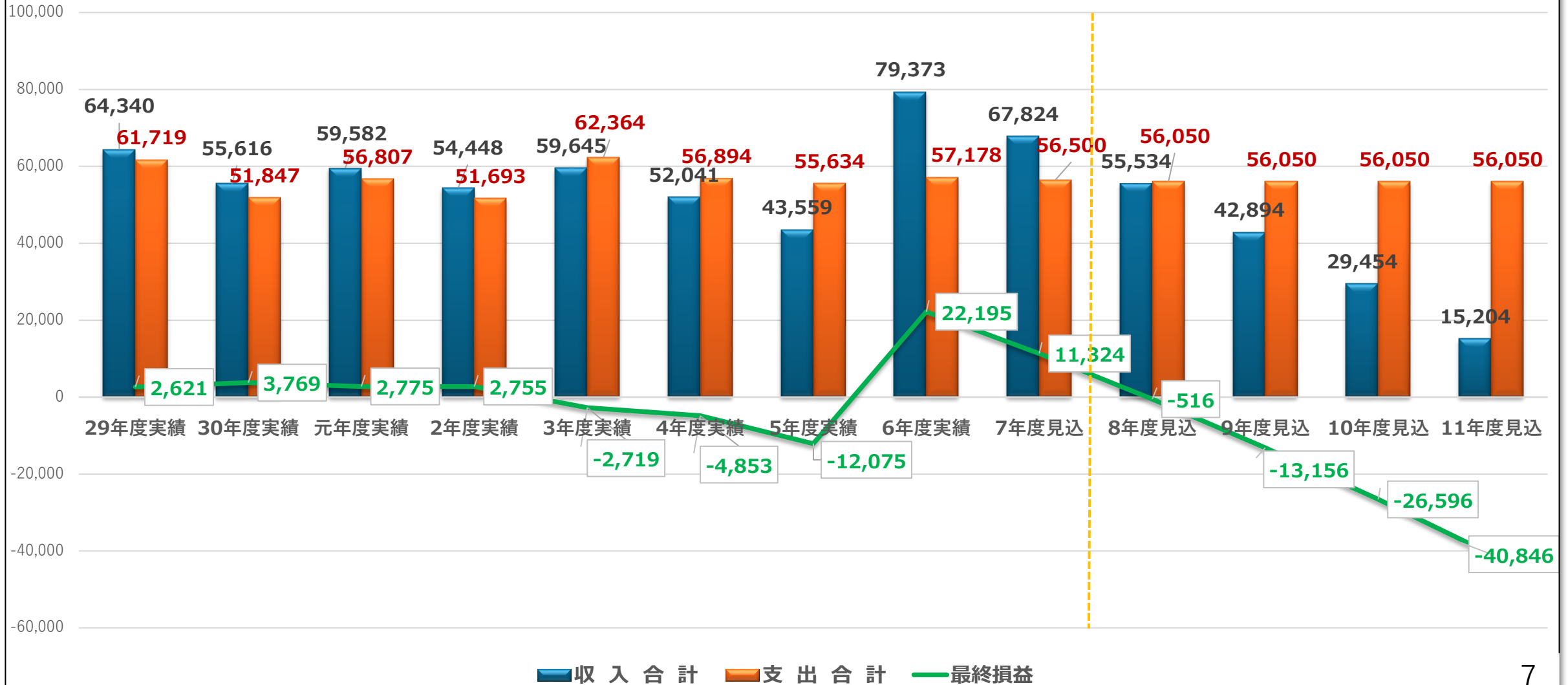
4. SSネットワーク維持・強化(組合組織の最大活用)

一般消費者・地域需要家への最終の供給拠点となる給油所の役割は、高齢社会の進展とともに、増々重要となっている。平時における冬期の暖房用・給湯用灯油の供給、配送。さらに、災害時におけるSS(石油製品)の「最後の砦」としての役割が重要視されており、組合員SSネットワークの維持・強化が強く求められている。災害協定と官公需契約の一体化の推進を含め行政にも理解の輪を広げていく。

組合財政の現状と見通しについて(2)

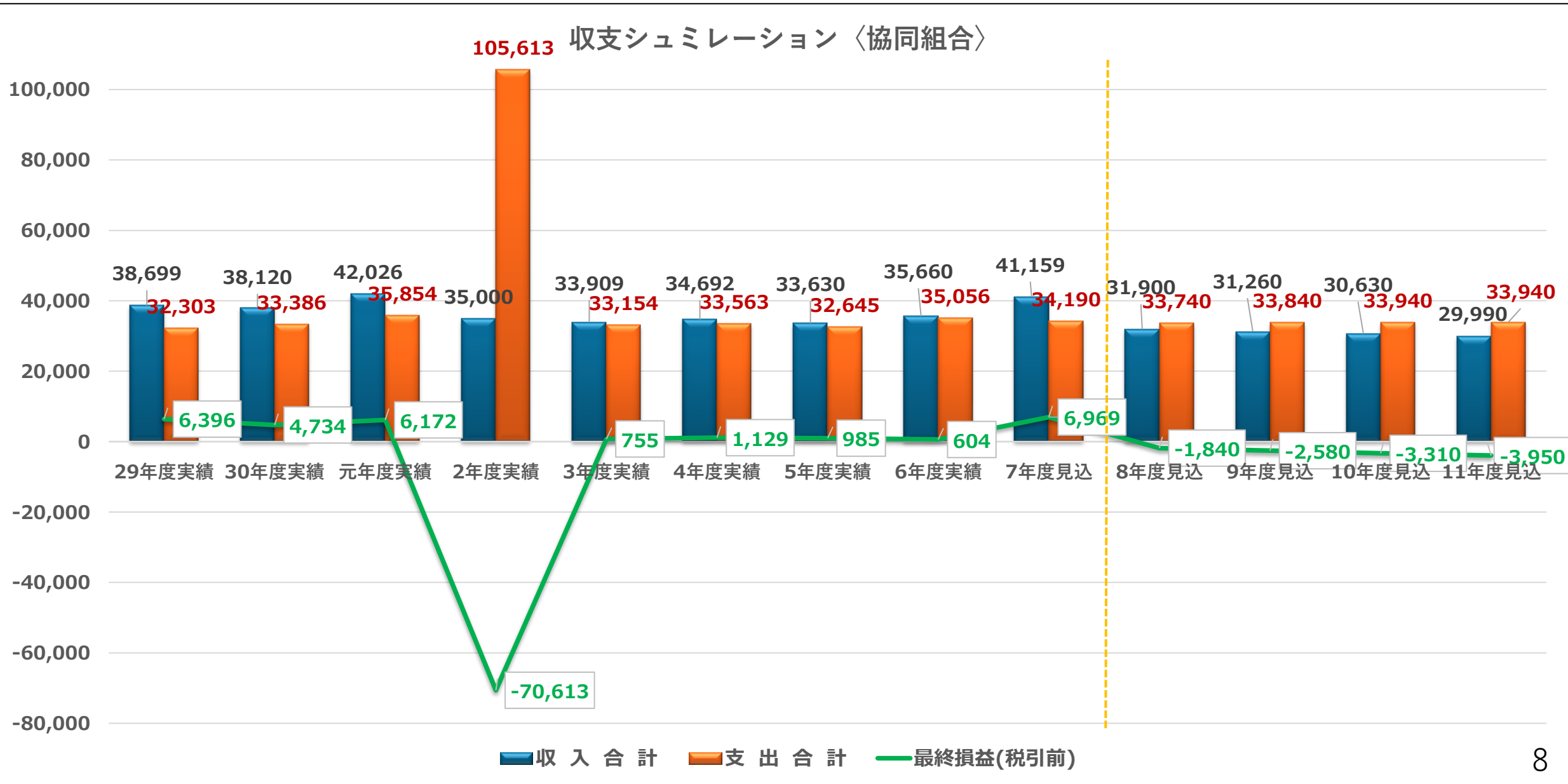
◇ 商業組合財政シュミレーション

収支シュミレーション 〈商業組合〉



組合財政の現状と見通しについて(3)

◇ 協同組合財政シュミレーション

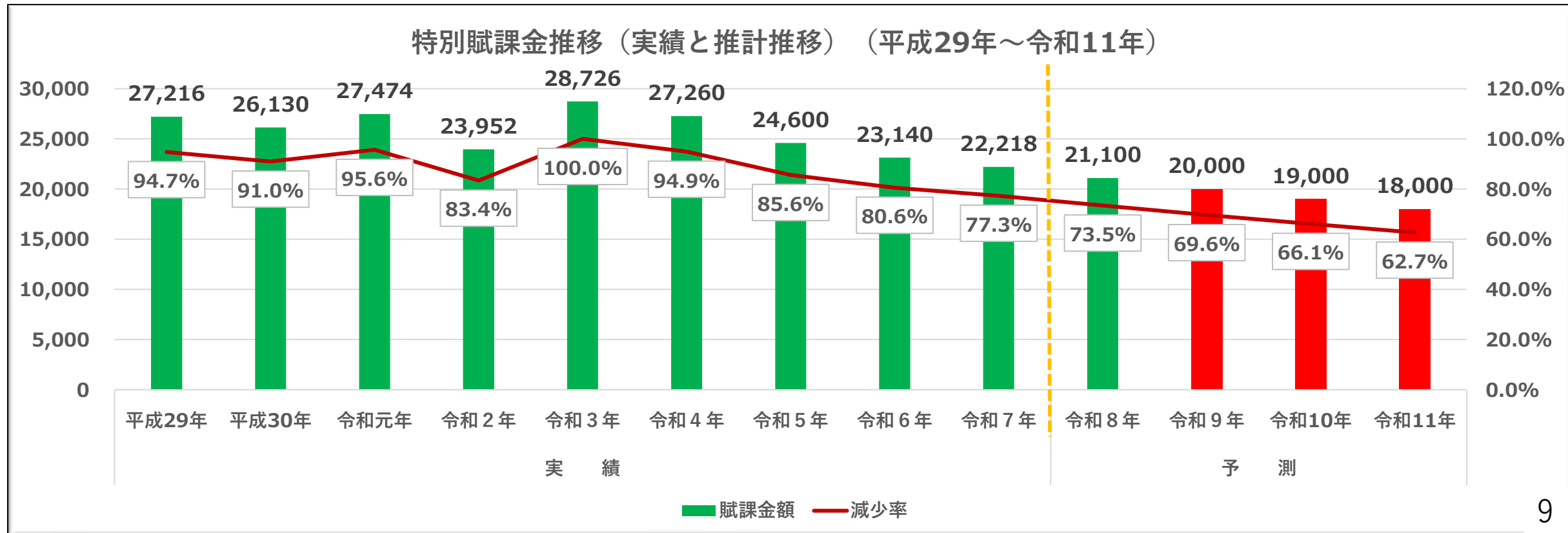


組合財政の現状と見通しについて(4)

◇特別賦課金シュミレーション

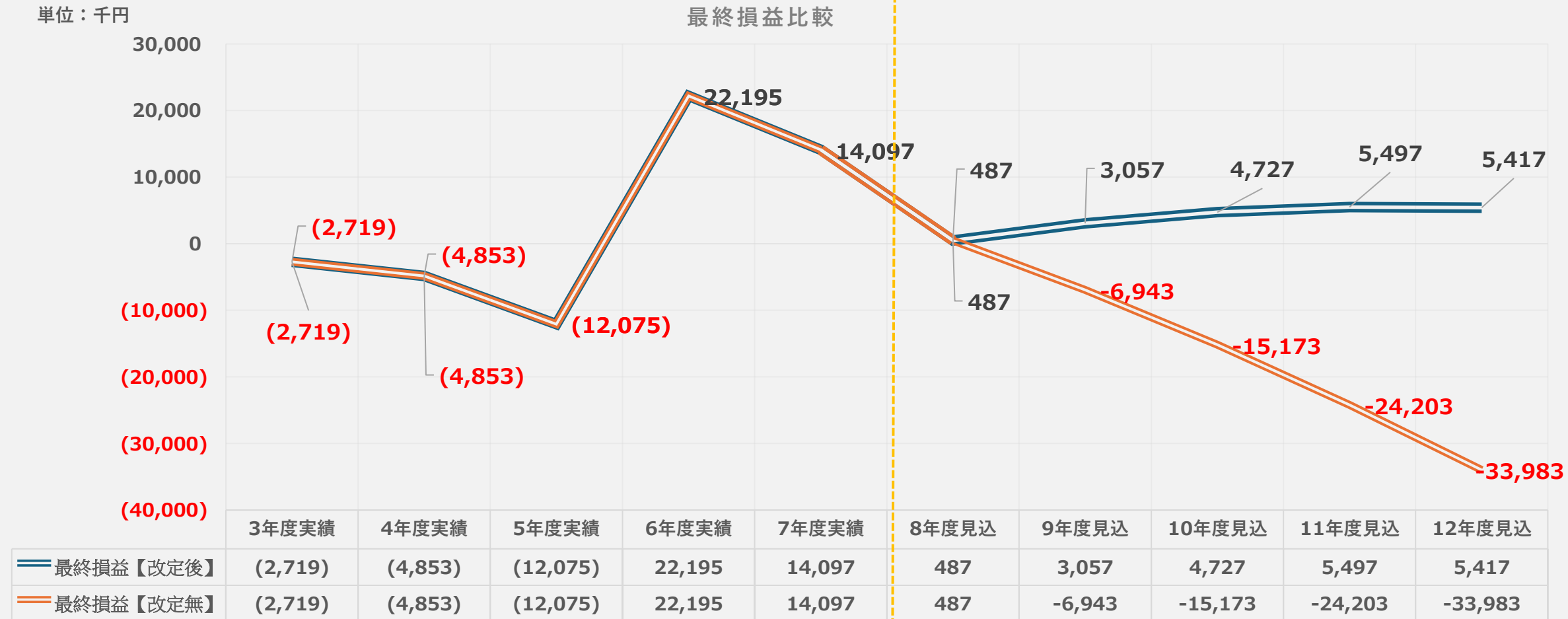
1. 令和3年度賦課金額を100%として減少率を算出。
2. 令和4年度以降、軽油取扱量の減少が顕著であり、特別賦課金が減収している。
3. 令和8年度の賦課金額は、減少率を95%として試算。
4. 令和9年度については、前年実績95%を基に、暫定税率廃止後の47%(現行32.1円→廃止後15円)を乗じ、交付率を4.9%として試算。

また、令和10年度以降については、5.35%は未定であるものの総務省通達により「引き続き現行と同様の地方財政措置を講ずる」とのことから、前年実績95%で試算。



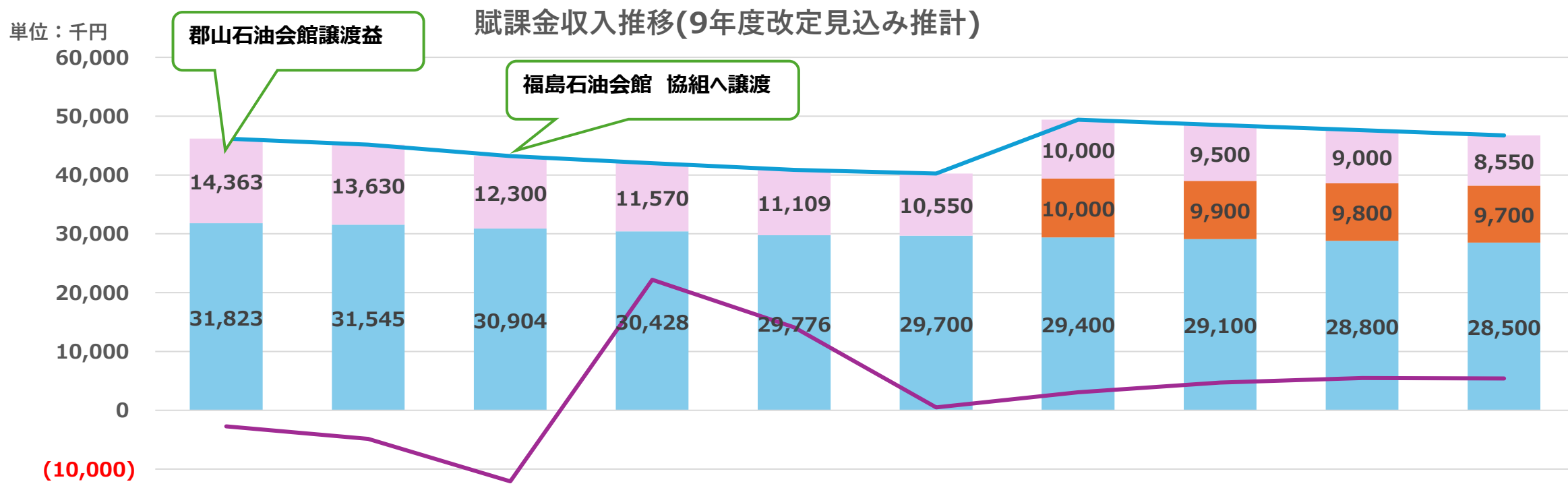
組合財政の現状と見通しについて(5)

◇現状と賦課金改定額20,000円の場合 最終損益比較



組合財政の現状と見通しについて(6)

◇ 賦課金収入の推移



(20,000)

	3年度実績	4年度実績	5年度実績	6年度実績	7年度実績	8年度見込	9年度見込	10年度見込	11年度見込	12年度見込
特別賦課金収入	14,363	13,630	12,300	11,570	11,109	10,550	10,000	9,500	9,000	8,550
賦課金増額分							10,000	9,900	9,800	9,700
一般賦課金収入	31,823	31,545	30,904	30,428	29,776	29,700	29,400	29,100	28,800	28,500
賦課金合計	46,186	45,175	43,204	41,998	40,885	40,250	49,400	48,500	47,600	46,750
最終損益	(2,719)	(4,853)	(12,075)	22,195	14,097	487	3,057	4,727	5,497	5,417

組合財政の現状と見通しについて(7)

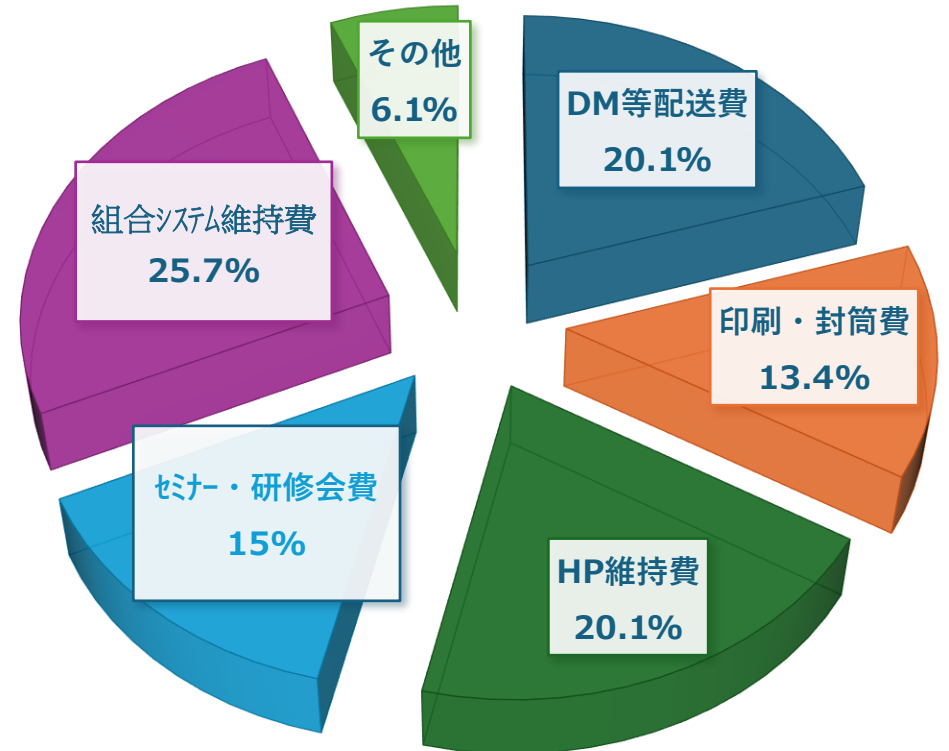
一般賦課金 情報割内訳

情報割
17,900円

DM等配送費	印刷・封筒費	HP維持費	セミナー・研修会費	組合システム維持費	その他	計
20.1%	13.4%	20.1%	14.5%	25.7%	6.1%	100.0%

	費 目	内 訳
1	DM等配送費	定期配送便毎月末(官公庁単価表・補助金関係連絡・各種斡旋品及び連絡文書)
2	印刷・封筒・用紙	会議資料・発送文書・コピー機リース料・FAXリース料等
3	HP維持費	サーバーレンタル費、HP維持、更新コンテンツ掲載費、
4	セミナー等研修費	県防災訓練、中核SS・小口配送拠点実地訓練及び研修、災害発生情報共有訓練(2回) 各種セミナー(経営者、油外収益、危険物試験対策、視察研修等)
5	組合システム維持費	組合員管理、賦課金管理、官公需請求、販売管理など各管理システム

教育情報賦課金内訳



組合財政の現状と見通しについて(8)

◇ 官公庁手数料推移

単位:千円

官公需手数料推移

1999年福島県-石協との間で官公需契約

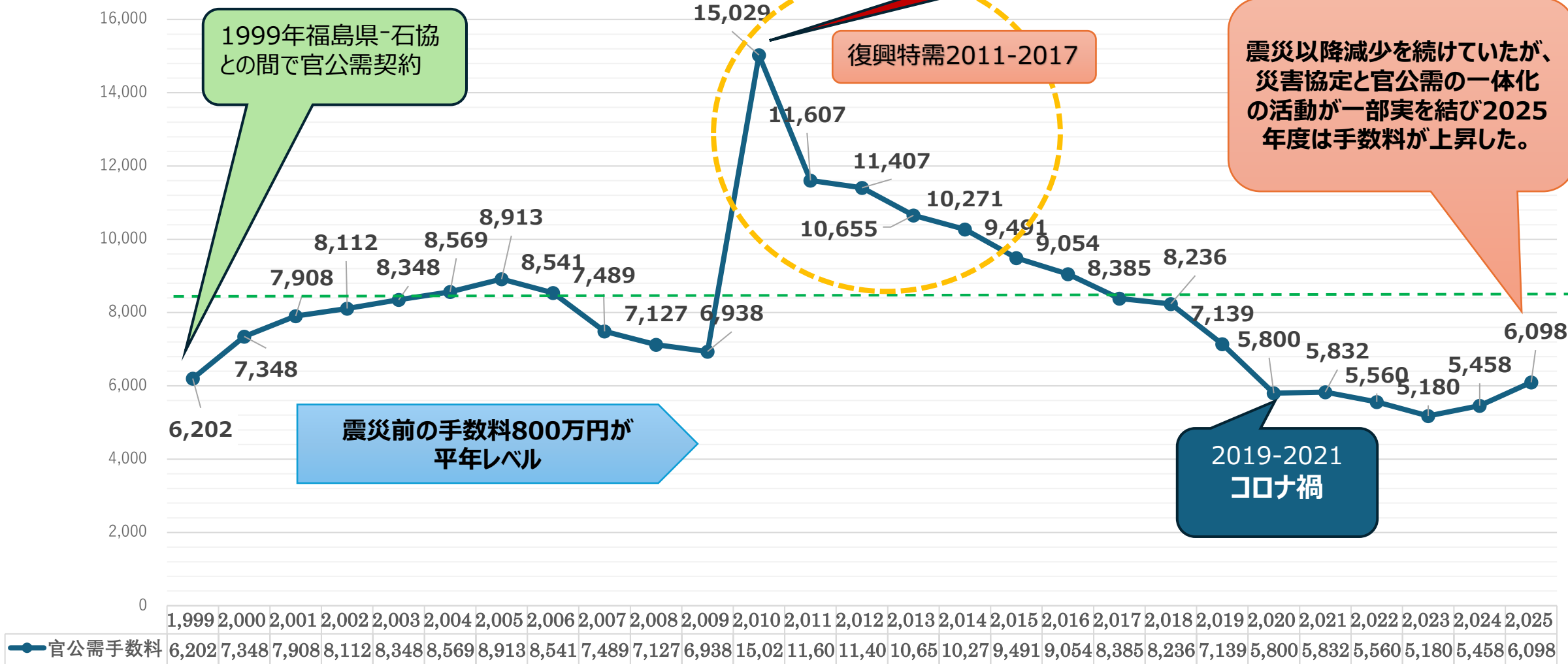
2011年東日本大震災

復興特需2011-2017

震災以降減少を続けていたが、災害協定と官公需の一体化の活動が一部実を結び2025年度は手数料が上昇した。

震災前の手数料800万円が
平年レベル

2019-2021
コロナ禍



国庫補助事業について

◆支給対象事業項目

令和3年度：POSシステム、ローリー、自家発電機、計量器、地下タンク入換え、撤去、漏えい防止工事、漏えい検知検査

令和4年度：POSシステム、ローリー、ペーパー回収、洗車機、タブレット給油システム、灯油スマートセンサー、地下タンク入換え、撤去、漏えい防止工事、漏えい検知検査

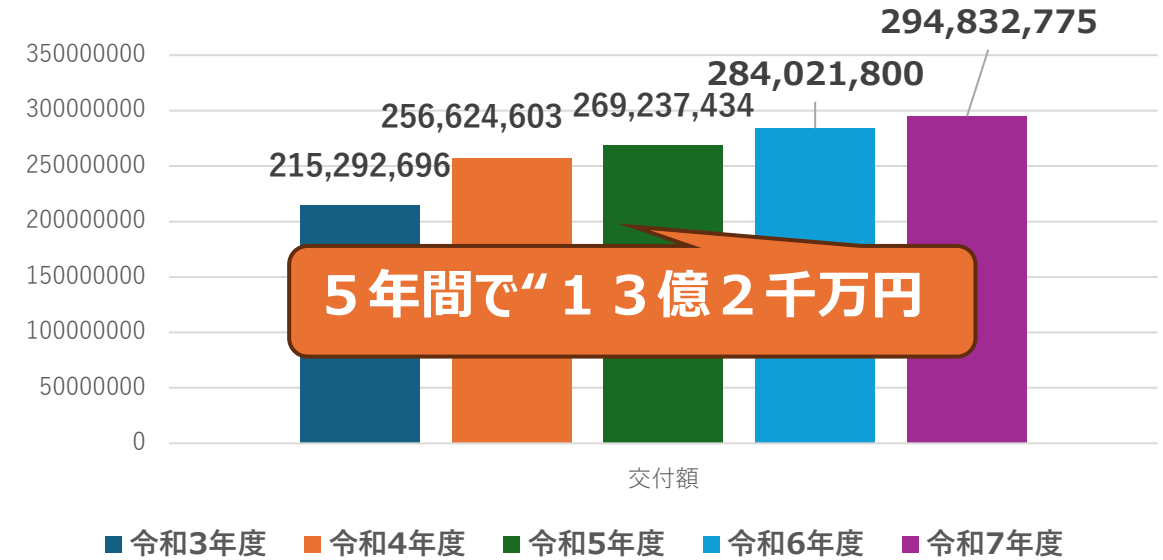
令和5年度：POSシステム、ローリー、ペーパー回収、洗車機、タブレット給油システム、灯油スマートセンサー、地下タンク入換え、撤去、漏えい防止工事、漏えい検知検査

令和6年度：POSシステム、ローリー、自家発電機、ペーパー回収、洗車機、灯油スマートセンサー、地下タンク入換え、撤去、漏えい防止工事、漏えい検知検査

令和7年度：POSシステム、ローリー、自家発電機、ペーパー回収、洗車機、車両整備、灯油スマートセンサー、地下タンク入換え、撤去、漏えい防止工事、漏えい検知検査

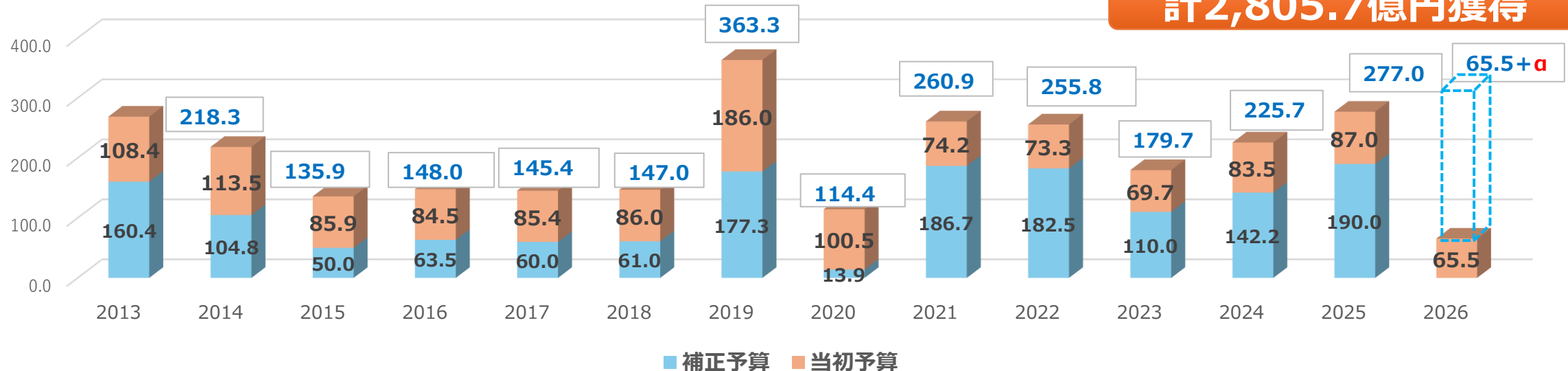
福島県石商・国庫補助金交付状況

単位：円



石油流通関係補助金額 (2013年～2026年度)

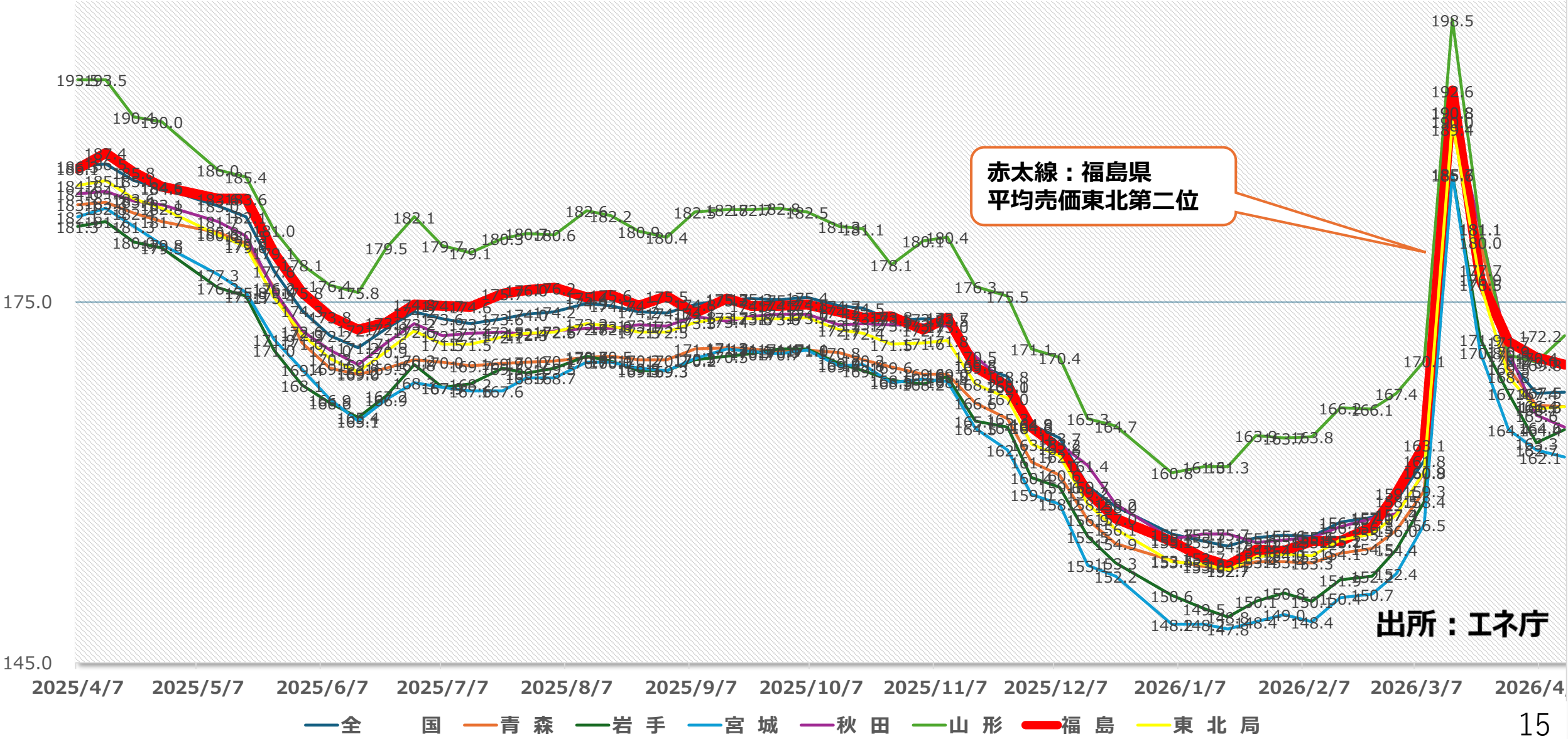
単位：億円



市場価格の推移について①

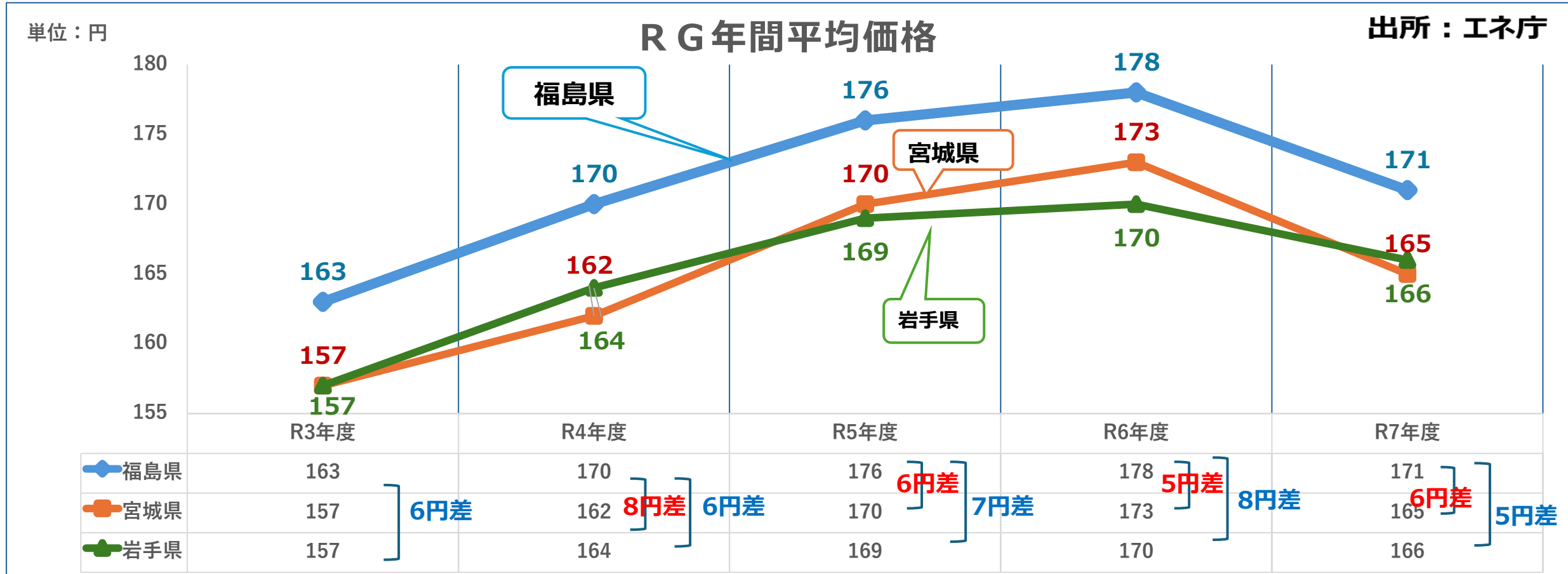
◇東北6県平均価格比較

東北6県RGがソリン平均価格推移（2025/4～2026/4）



市場価格の推移について② ◇南東北各県との比較

◇東北南三県Rがソリン年間平均価格推移比較



- ◆福島県の場合仮に三油種（揮発油・軽油・灯油）の販売価格が各々1円異なると年間±1,700,227,000円となる。
- ◆福島県とのRG差が最大8円/ℓの差が生じたので、年換算6,277,704千円、揮発油、軽油、灯油の合計では、年間、「136億円」もの差が生じたこととなる。A・C重油等を加えれば年間約140億円近くなる。

福島県石油製品販売実績推移(1-12月)

(単位：kl)

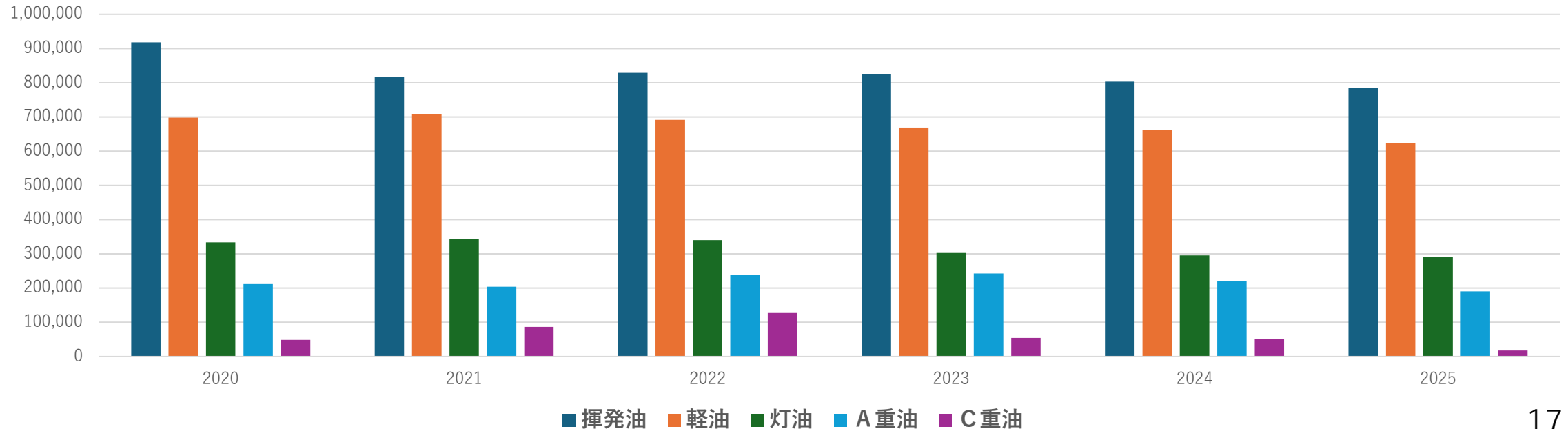
年	揮発油	軽油	灯油	A重油	C重油
2020	917,709	698,011	333,882	212,092	48,386
2021	816,859	708,959	342,885	204,401	86,933
2022	829,149	691,810	340,201	239,090	127,212
2023	824,999	668,765	302,792	243,068	54,371
2024	803,501	661,693	295,955	221,442	50,968
2025	784,713	624,039	291,475	190,423	17,393

◆ 2025年-2020年比較

揮発油：85%
 軽油：89%
 灯油：87%

福島県石油製品販売量推移

出所：石油連盟



組織活動の強化に向けて①

1. 新たな組織活動の構築に向けて

組合組織の活動の原点は、「事業者個々では実現できないことを組織一体となって実現していく」ことにある。この不変の組織活動の原点に立ち返り、これまで以上にそれぞれの諸課題に「迅速且つ適格」に対応できる組織力の向上を図って行くことが不可欠である。一方、**石油販売業界は、「成長から成熟期へ」と変化を遂げていかなければならぬ、高コスト時代にあつて、過度な競争市場から脱却し、適正転嫁と適正マージンを確保できる市場環境へと変貌を遂げなければならない。組織活動もまた、コンプライアンスを重視した環境整備の在り方など、成熟した市場環境整備のための諸施策を早急に講じる必要がある。**

他方、我々にとって石油製品の安定供給に努めることは当然だが、近年多発する大規模災害発生時に対応するため、日頃より、**地域社会の「安全、安心、快適な生活の一助」となるような情報の提供など広報活動、組合活動も重要**となってくる。

本県組合は、今後も、**組織活動の原点は堅持しつつ、新たな環境に果敢に挑戦し、迅速かつ柔軟に対応していくべくマインドリセットを行い、石油販売業界の成熟期に相応しい組織活動を展開する。**

2. 石油業界の変革を反映した多様な事業の展開

組織活動が組合員の認知を得続けるためには、常にSSを取り巻く環境変化を的確に捉え、事業の固定化が生じないよう、組織活動の内容を定期的に検証することが必要である。これにより、既に、実施中の事業であっても、その事業の内容が所期の目的を果たしているのかを定期的に検証を加えて、所期の目的や役割を果たし終えたと判断される場合は速やかに終了するなど、一つひとつの活動内容を絶えず検証・見直し、組合員のニーズにあった事業に転換することも重要である。

組織活動の強化に向けて②

3.組合ニースを踏まえた事業展開

組合員数が減少し、組合そのものの存立基盤が揺らぐなか、組合の実施する事業が形骸化した単なるパフォーマンスになってはならない。事業の形骸化を避け、常に組合員ニースをきちんと組み取った事業の展開が求められ、これを迅速に実行に移すことが組織活動の存在意義を高めることに繋がる。今後、最も組織活動に求められることは、組合員ニースを踏まえた成果ある事業を積極的に実施し賦課金に見合った組織活動が一層求められる。

4.定期的な組合財政の検証について

財源問題による組織活動の停滞は、傘下組合員に大きな不利益を与えるばかりではなく、有事の際など地域住民の「安心・安全」な生活を脅かすことにもつながる。今般の**財政検討委員会**では、**原則3年毎(必要があれば随時)に組合財政・事業全般の検証を行う(「組織活動検討委員会(仮称)」)**、よう提言がなされた。このように、今後は、「安定的・効率的」な組織活動が常時維持できるよう定期に直しを図っていくこととする。

5.SS情報ネットワークの構築について

近年、急速にデジタル化(DX)が進展し、適切な情報収集が企業の意志決定の迅速化や効率化の向上などを大きく左右する社会環境となっている。また、この度「機関紙ぜんせき」が全員購読ではなくなる恐れがあり、情報の伝達が危惧される。

このことから、**政府・全石連等が発出する各種情報、組合員の企業経営判断等に影響する情報等を「迅速目つ正確」に組合員にお知らせすることが、必須の課題となっており、組合組織内「SS情報ネットワークの構築」を早急に構築する。**