

令和4年度燃料安定供給対策に関する調査 (過疎地等における中長期的な燃料供給網構築に関する調査) 報告書

令和5年2月



日本政策投資銀行グループ

株式会社 価値総合研究所

事業目的と事業実施内容	2
1. S S 過疎地等の経営状況、事業見通し等の把握に向けた調査	4
1-1.自治体向けアンケート	6
1-2. S S 向けアンケート	44
2. SS過疎地等におけるSSの持続的経営に関する調査分析	75
2-1.過疎地 S S の類型化と持続的経営の要因分析	77
2-2.過疎地 S S のケーススタディ	88
2-3. S S 過疎地等における S S の持続的経営方策の検討	103
参考資料	109

事業目的と事業実施内容

事業目的と事業実施内容

事業目的

人口減少や自動車の燃費の向上を背景としたガソリン等の需要の減少により、毎年ＳＳ過疎地（市町村内のＳＳ（サービス・ステーション）数３か所以下の地域）が増加しており、燃料安定供給の確保が課題となっている地域が増えてきている。

また、2050年カーボンニュートラルに向けて、ＥＶ等の電動車の普及により、更にガソリン等の需要が減少し、こうした地域も増加するものと考えられるところである。

こうした中で、平成30年度の西日本豪雨や令和元年度の台風など自然災害が激甚化してきており、「最後の砦」である燃料の供給が不安定であることは被害を更に拡大させる可能性があることから、平時のエネルギー行政と併せてレジリエンスの観点からもＳＳ過疎地になってしまう前に対策を講じることの重要性が高まっているところである。

また、ＳＳにおける脱炭素化に対応した取組についても、地域に密着したエネルギー供給拠点の維持・確保の観点から重要性が高まっている。このため、日本全国のＳＳ過疎地等の自治体やＳＳ事業者を対象にアンケート調査を実施し、ＳＳ過疎地等の状況を把握するとともに、ＳＳ過疎地等におけるＳＳの持続的な経営方策について調査研究を行い、それらを踏まえ早め早めの施策を講じることで燃料の安定供給確保を図ることを目的とする。

事業実施内容

仕様書の実施項目と実施内容、報告書目次の対応は以下のとおりである。

実施項目（仕様書項目）	実施内容	報告書目次
1. ＳＳ過疎地等の経営状況、事業見通し等の把握に向けた調査	①事業内容 ＳＳ過疎地等（ＳＳが３箇所以下又はＳＳから１５ｋｍ以上道路距離で離れた集落を内包する市町村）における自治体及びＳＳを対象にアンケート調査を行い、得られたアンケート結果のとりまとめ、分析を行った。	1. ＳＳ過疎地等の経営状況、事業見通し等の把握 1-1.自治体向けアンケート 1-2.SS向けアンケート
2. ＳＳ過疎地等におけるＳＳの持続的経営に関する調査研究	ＳＳ過疎地等における象徴的なモデルを設定するとともに、過疎地のＳＳの経営状況等についてのケーススタディを行い、その結果を踏まえてモデルごとのＳＳの持続的経営方策を検討し、とりまとめを行った。	2. SS過疎地等におけるSSの持続的経営に関する分析 2-1.過疎地ＳＳの類型化と持続的経営の要因分析 2-2.過疎地ＳＳのケーススタディ 2-3.ＳＳ過疎地等におけるＳＳの持続的経営方策の検討

1. S S 過疎地等の経営状況、事業見通し等の把握

1-1.自治体向けアンケート

1-2.SS向けアンケート

実施内容

- SS過疎地当における自治体及びSSを対象にアンケート調査を実施した。
- アンケート結果は、各設問ごとの集計・分析を行っているが、一部設問においては、過年度調査結果との比較や経年変化の分析を行った。

項目	自治体向けアンケート	SS向けアンケート								
調査名称	SS過疎地対策に関するアンケート調査	SSの経営実態および今後のSSのあり方に関するアンケート調査								
実施時期	2022年12月～2023年2月	2022年12月～2023年2月								
実施方法	郵送・メール	郵送・メール・WEB ※調査票での回答が得られなかったSSに対して、一部の設問について電話で聞き取りを実施								
対象	①市町村内のSS数が3箇所以下の市町村（SS過疎自治体） ②道路距離15km以内にSSが存在しない人口メッシュを含む市町村（距離自治体）	①市町村内のSS数が3箇所以下の市町村（SS過疎自治体）に位置するSS ②居住地から15km圏内にSSが存在しない地域に位置するSS								
送付件数／回収数（回収率）	576件／391件（67.9%）				924件／430件（うち電話調査85件）					
	対象		対象	回収数	回収率	対象		対象	回収数	回収率
	SS過疎地等自治体		576件	389件	67.5%	SS過疎地等に位置するSS		924件	430件（85）	46.5%
	SS過疎自治体のみに該当		294件	174件	59.%	SS過疎自治体に位置するSS		655件	244件（35）	37.3%
	両方に該当		54件	39件	72.2%	両方に該当するSS		69件	56件（17）	81.2%
距離自治体のみに該当		228件	177件	77.6%	居住地から15km圏内にSSが存在しない地域に位置するSS		200件	130件（33）	65.0%	
※無記名回答が1件あった					※上記の他、電話調査では35件の調査拒否があった。					

1. S S 過疎地等の経営状況、事業見通し等の把握

1-1.自治体向けアンケート

1-2.SS向けアンケート

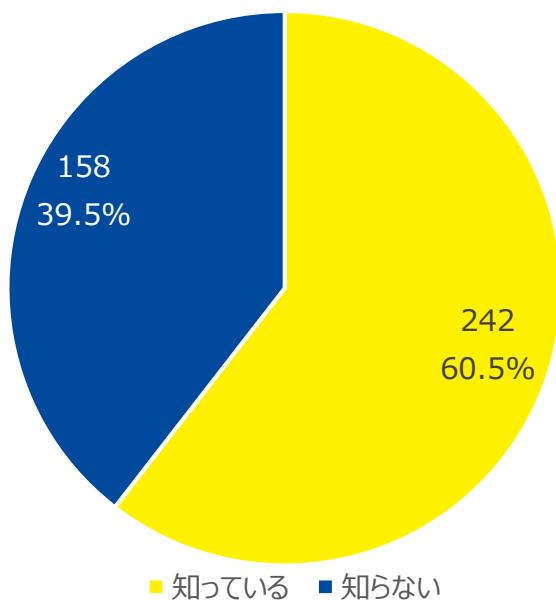
自治体向けアンケート調査の調査項目

番号	設問項目
1	SS過疎地であることの認識
2	SS過疎地であることによる支障
2-1	支障をきたしている（将来支障をきたすおそれがある）燃料
3	SSの実態の把握状況
4	SS維持のための取り組み
4-1	SSの維持のための具体的な取り組み
5	災害発生時の燃料確保に向けた対策の取り組み状況
5-1	災害発生時の燃料確保に向けた対策の具体的な内容
6	官公需で地元SSから調達している燃料
7	石油燃料の調達方法
8	長期的な石油製品の供給体制の維持に関しての考え
9	住民の生活にかかわる課題と認識しているもののうち、特に解決すべき課題
10	地域における事業者の担い手が不足しているサービス
11	今後地元のSS に期待する機能や役割
12	地元のSS 維持のために国に求めること
13	今後市町村内のSSが0箇所になる恐れが生じた場合、行政として想定する取り組み
14	今後、望ましい過疎地のSSの機能や事業体制
15	地域の燃料供給に関する計画策定の検討状況

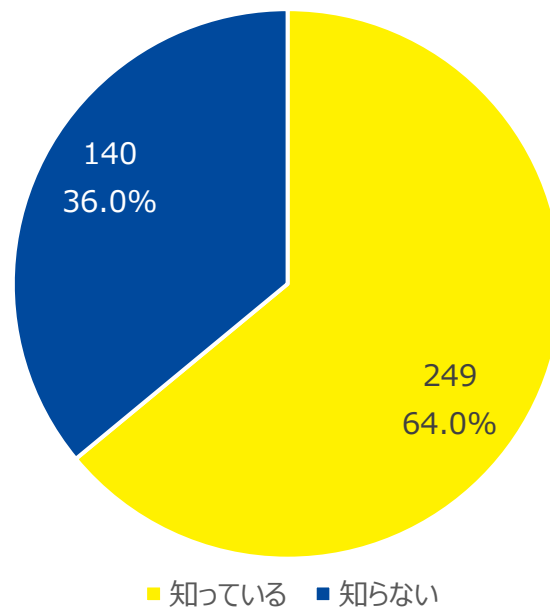
1. SS過疎地であることの認識

- 「市町村内のSS数が3箇所以下の市町村」または「居住地から一定距離圏内にSSが存在しない地域を含む市町村」に含まれていることを知っているかという問いに対して、64.0%の自治体は知っていると回答した。
- 令和3年度の60.5%から、約4ポイント増加しており、SS過疎地であることの自治体における認知度は全体的に向上している。

R3年度調査 (N=400)



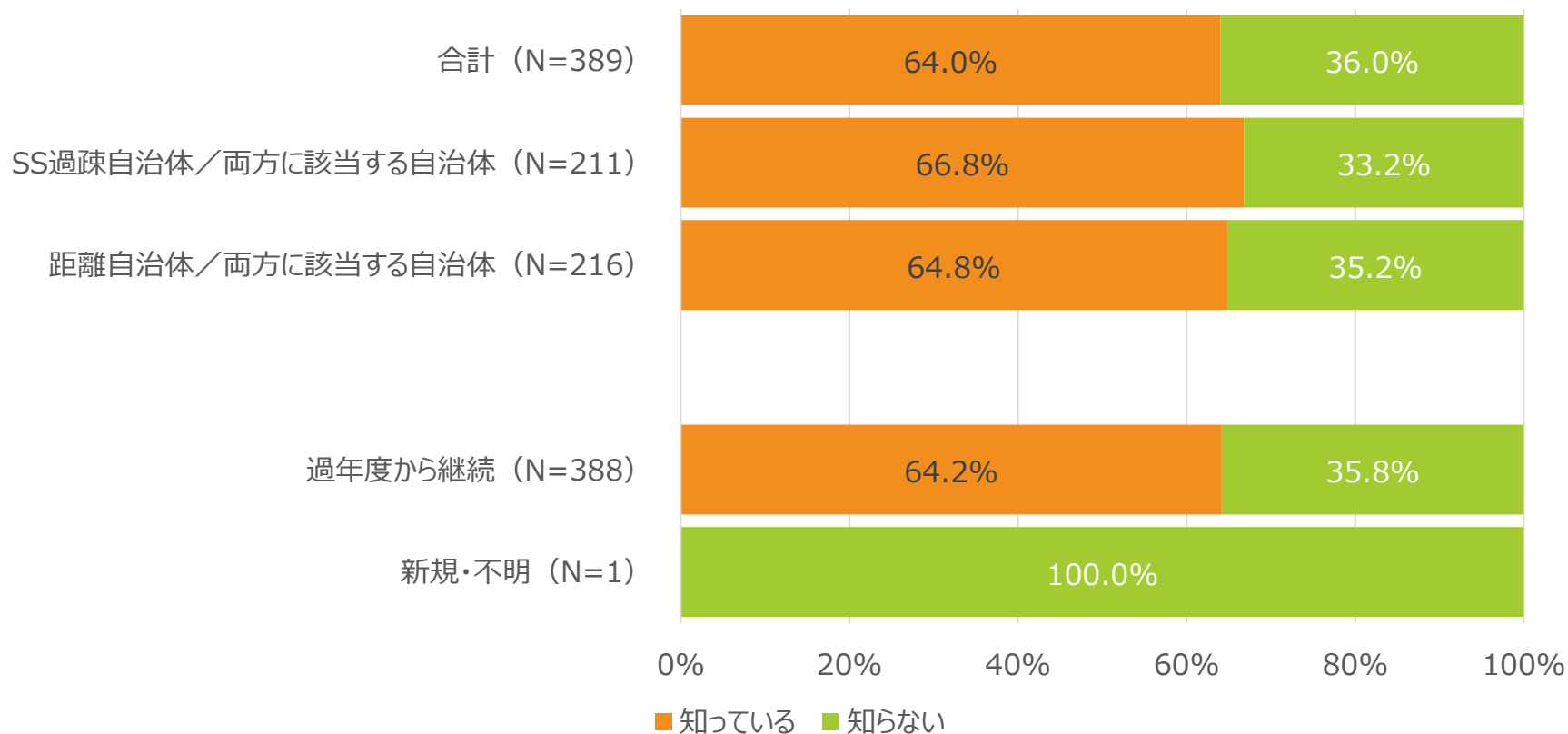
R4年度調査 (N=389)



1. SS過疎地であることの認識

- SS過疎自治体と距離自治体に分けて集計したところ、SS過疎自治体の方が「知っている」割合がやや高いが、大きな傾向の差はみられなかった。

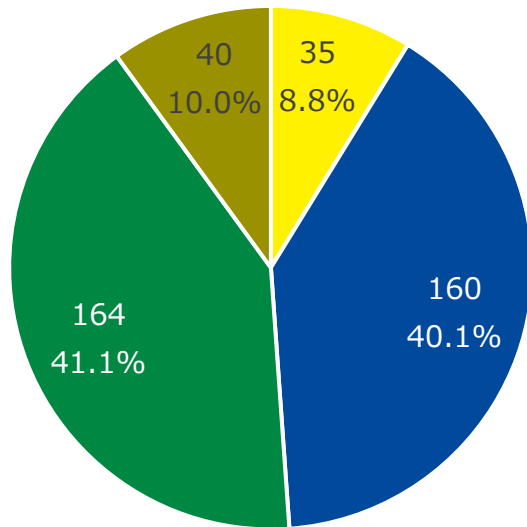
SS過疎地であることの認識



2. S S 過疎地であることによる支障

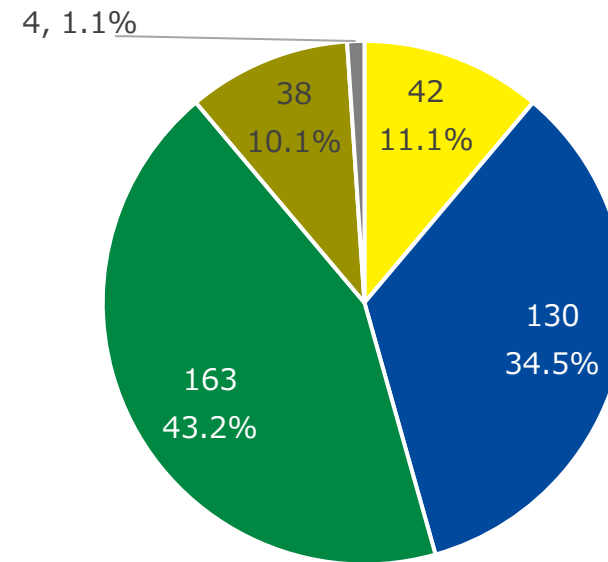
- 「S Sが遠い」、「S Sが不足している」等により、住民生活や産業に支障をきたすおそれがある地区、集落があるかという問いに対して、「将来、支障をきたすおそれがある地区、集落がある」という回答が34.5%、「既に支障をきたしている地区、集落がある」という回答が11.1%となっており、合計で45.6%の自治体が支障を感じており、令和3年度から約4ポイント減少している。
- 一方、「わからない」と回答とした自治体では、「調査をしていないので実情がわからない」という理由が多く、真の課題を把握できていない市町村も一定数存在するとみられる。

R3年度調査 (N=399)



- 既に支障をきたしている地区、集落がある
- 将来、支障をきたすおそれがある地区、集落がある
- 支障をきたす心配はない
- わからない
- その他

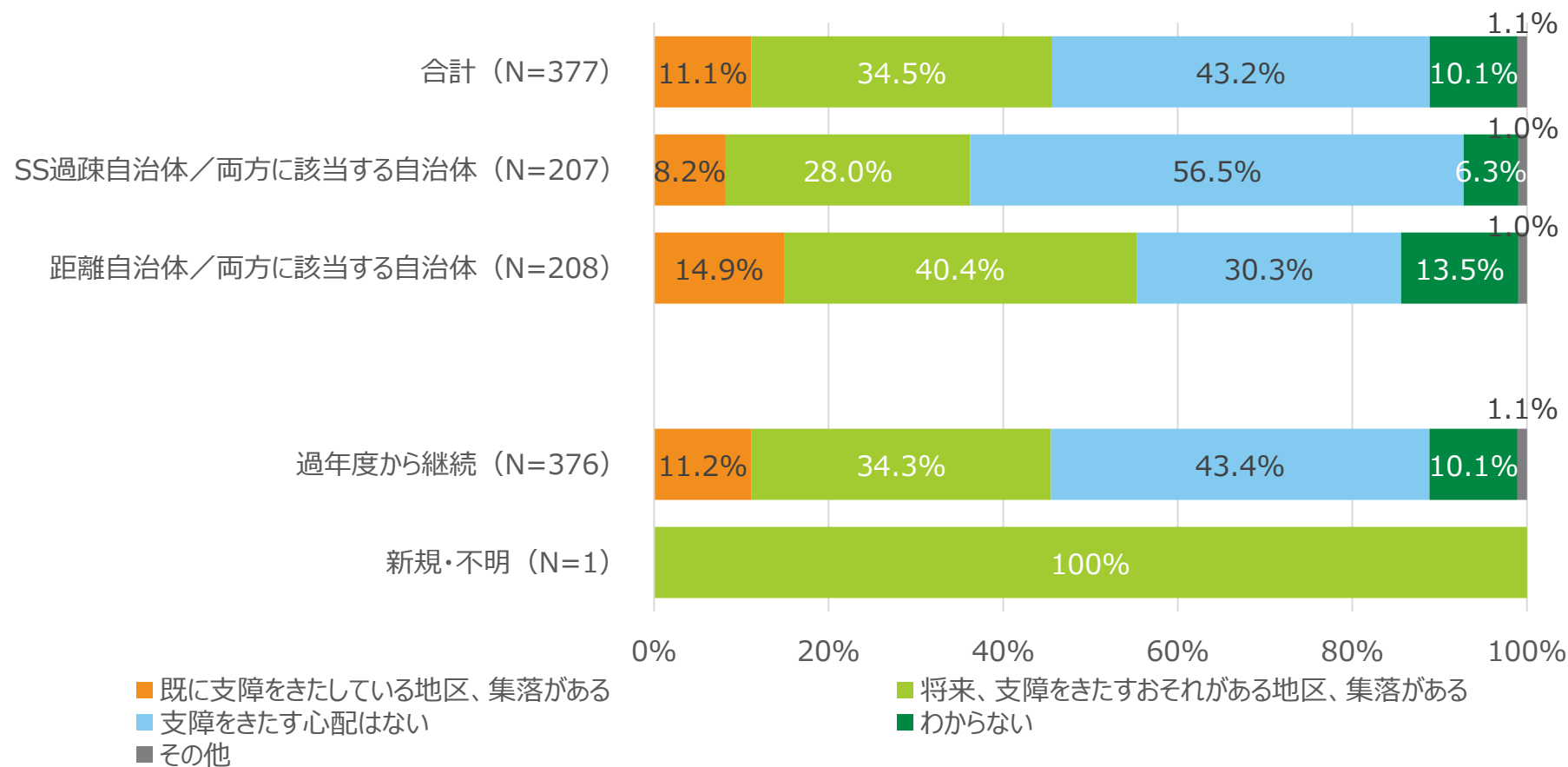
R4年度調査 (N=377)



- 既に支障をきたしている地区、集落がある
- 将来、支障をきたすおそれがある地区、集落がある
- 支障をきたす心配はない
- わからない
- その他

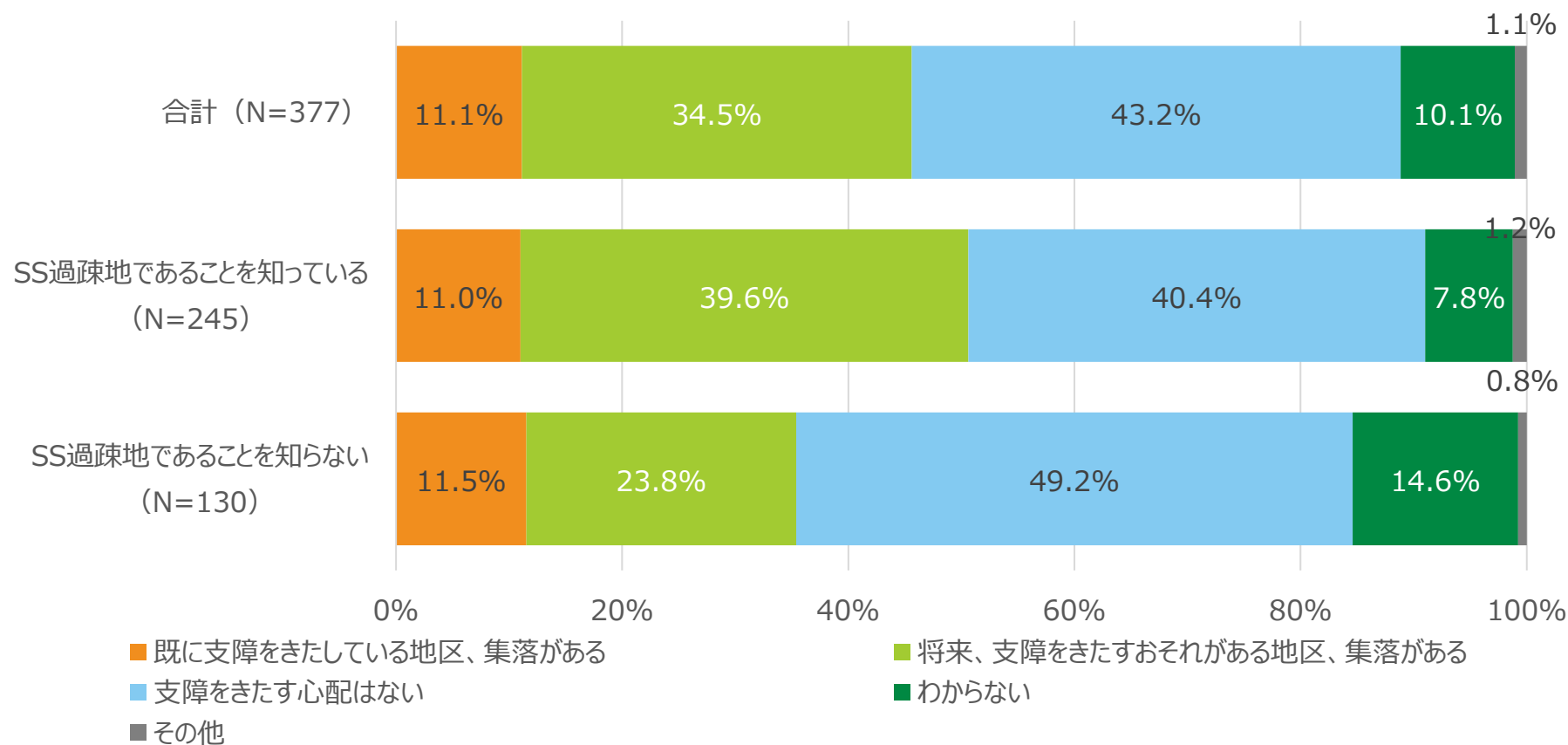
2. SS過疎地であることによる支障

- 住民生活や産業に支障をきたすおそれがある地区、集落があるかという問いについて、SS過疎自治体と距離自治体に分けて集計したところ、SS過疎自治体の方が「支障をきたす心配はない」という回答の割合が高くなった。SS過疎自治体では、既に人口が減少している地区、集落であるため心配ないと判断しているケースがあることが考えられる。



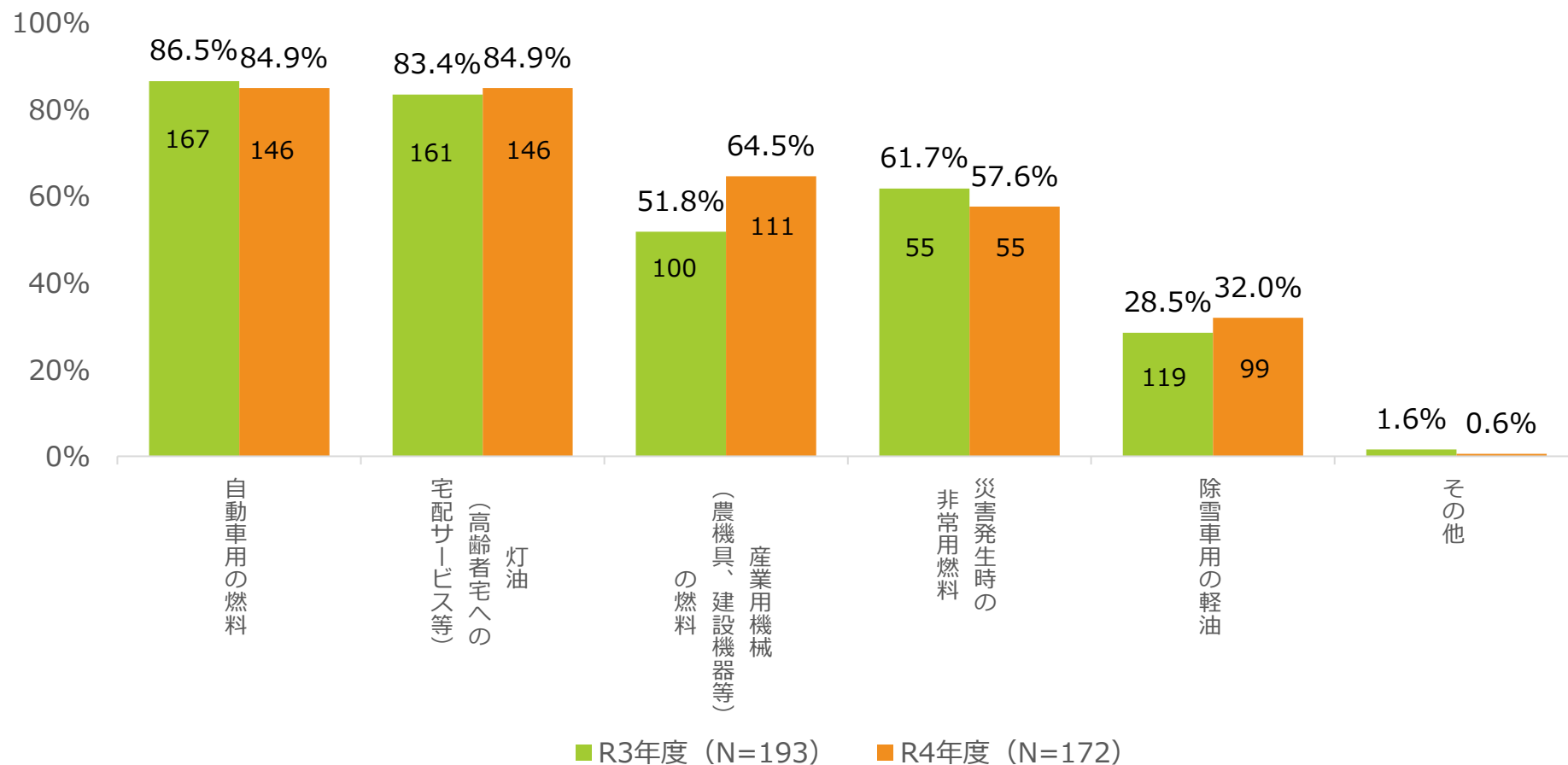
2. SS過疎地であることによる支障

- 設問 1 にてSS過疎地であることを把握した結果を用いて、SS過疎による支障をどのように捉えているか確認した。
- SS過疎地であることを知らない自治体は、半数が「支障をきたす心配はない」と回答した。「既に支障をきたしている地区、集落がある」の回答はSS過疎地であることの把握状況との関係はない。
- SS過疎地であることを把握することは、将来起きるかもしれない危機について確認、検討することに繋がるといえる。



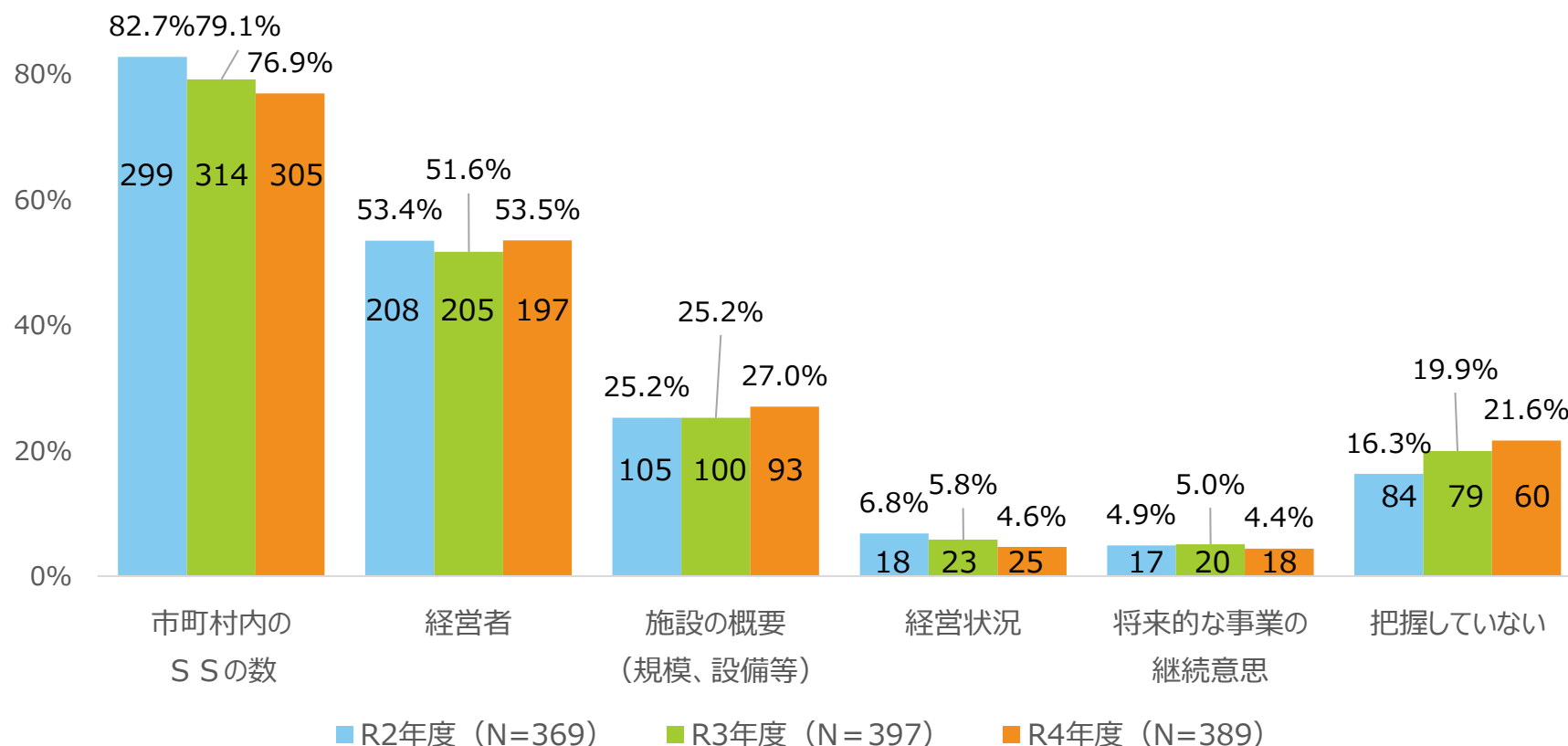
2-1. 支障をきたしている（将来支障をきたすおそれがある）燃料

- 支障をきたしている（将来支障をきたすおそれがある）燃料は何かという問いに対しては、「自動車用の燃料」、「灯油（高齢者宅への宅配サービス等）」の回答がいずれも84.9%となっている。課題認識のある自治体においては、特に自動車用の燃料と灯油の供給の不安が高いことが示唆される。
- 昨年度調査と比較すると、産業用機械の燃料について危機感が増した。



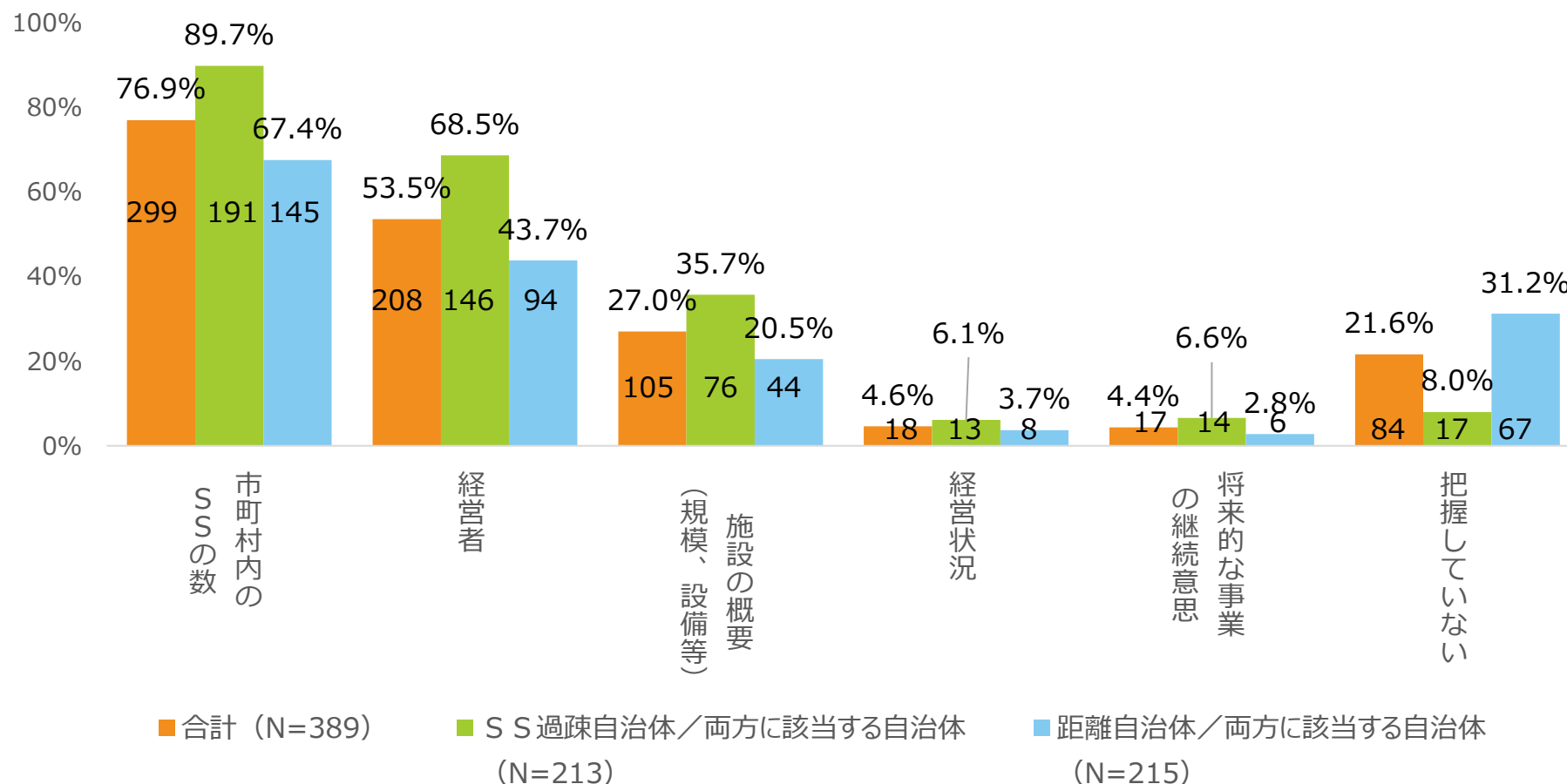
3. S Sの実態の把握状況

- 自市町村内のS Sの実態に関してどのようなことを把握しているかという問いに対しては、「市町村内のS Sの数」という回答が76.9%、次いで「経営者」という回答が53.5%となっており、大部分は基本的な情報の把握にとどまっている状況にある。
- 一方で、「把握していない」という回答は21.6%と、令和2年度からむしろその割合が高くなっている。また、経営状況や事業の継続意思を把握している自治体は依然として少ない。



3. SSの実態の把握状況

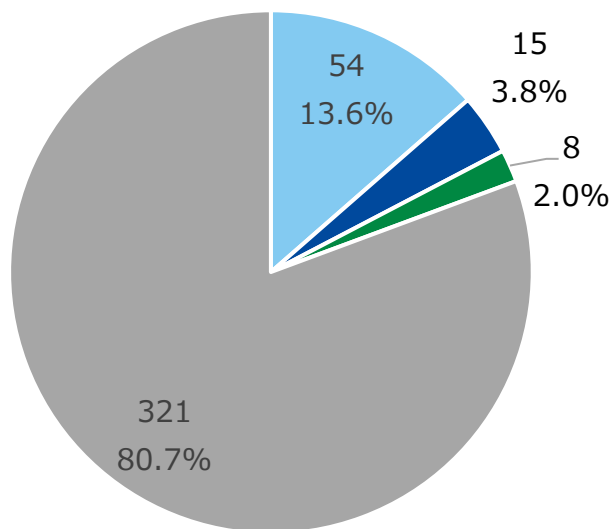
- SS過疎自治体と距離自治体に分けて集計したところ、SS過疎自治体では「把握していない」が8.0%に対し、距離自治体では31.2%となり、距離自治体では特に情報を把握していない割合が高かった。
- 他の項目についても、SS過疎自治体の方が情報を把握できている割合が高くなっている。SS過疎自治体では市町村内のSS数が少なく、SSをはじめとする地域企業の経営者と行政の距離が近い場合が多いため、情報を比較的把握しやすい傾向にあると考えられる。



4. SS維持のための取り組み

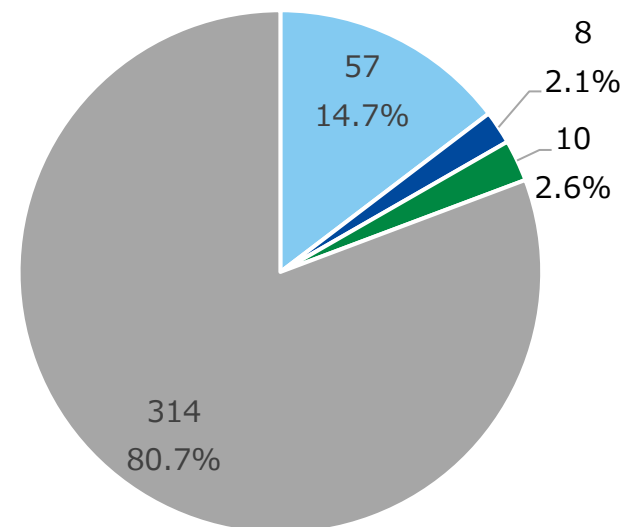
- SS維持のために何か取り組みを実施しているかという問いに対しては、「実施も検討もしていない」という回答が80.7%である一方で、「実施している」という回答が14.7%、「実施はしていないが自治体内で検討している」という回答が2.1%となった。この傾向は前年度調査においても変わらない。
- SS維持のための取り組みについて、検討や実施を行っている自治体の割合に前年度からほとんど変化はみられず、一部の自治体に取り組みが限られている。

R3年度調査 (N=398)



- 実施している
- 実施はしていないが関係者（団体）と検討している
- 実施はしていないが自治体内で検討している
- 実施も検討もしていない

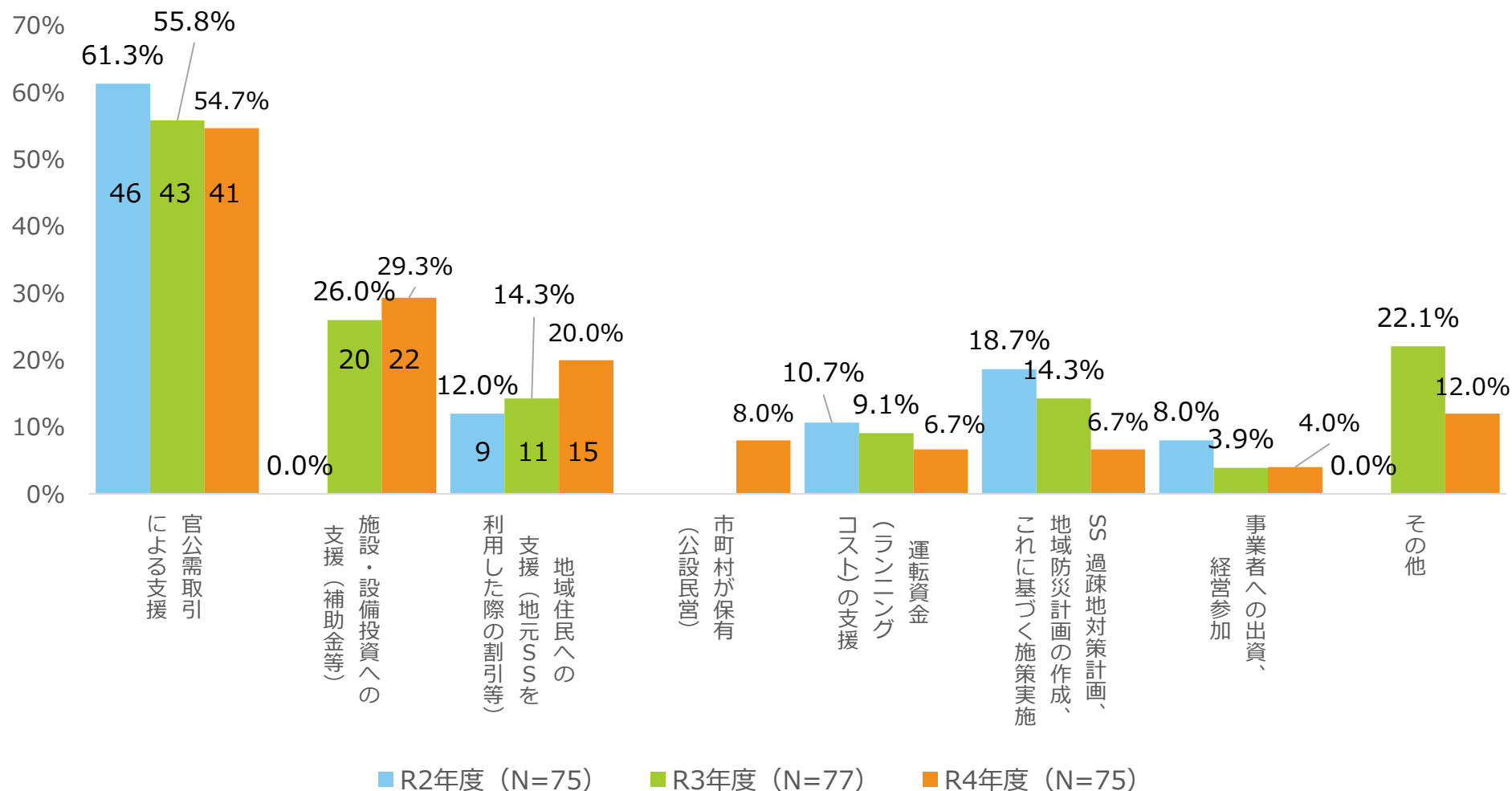
R4年度調査 (N=389)



- 実施している
- 実施はしていないが関係者（団体）と検討している
- 実施はしていないが自治体内で検討している
- 実施も検討もしていない

4-1. SS維持のための具体的な取り組み

- SS維持のための取り組みとして具体的に実施または検討している内容に対しては、「官公需取引による支援」が54.7%で最も多く、次に「施設・設備投資への支援（補助金等）」が29.3%で多くの割合を占めている。
- 地域住民への支援や各種計画に基づく施策の実施を行っている自治体は、昨年度同様少ない。



※「市町村が保有」は今回から選択肢に加えた

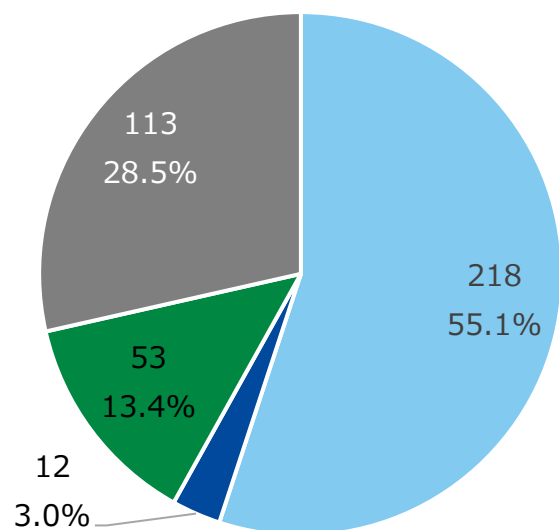
4－1．ＳＳ維持のための具体的な取り組み

「その他」の具体的な回答	・ H28年度に経産省の補助事業を活用し、SS支援を実施した。 ・ コロナ交付金を活用した地域住民への支援 ・ 事業継続や後継者の相談等 ・ 取組先進地の視察 ・ 住民以外でも、ガソリン、軽油、灯油の割引販売分を村で補助 ・ 地域商品券を計４回発行、村内SSの利用促進を促した。 ・ 地域内ＳＳを利用して全公用車の給油を実施している。 ・ 灯油備蓄タンクを町で整備、維持管理している ・ 廃業したＳＳ復活に向けた事業実施方法と補助金について調査・相談
---------------------	---

5. 災害発生時の燃料確保についての対策や体制の検討

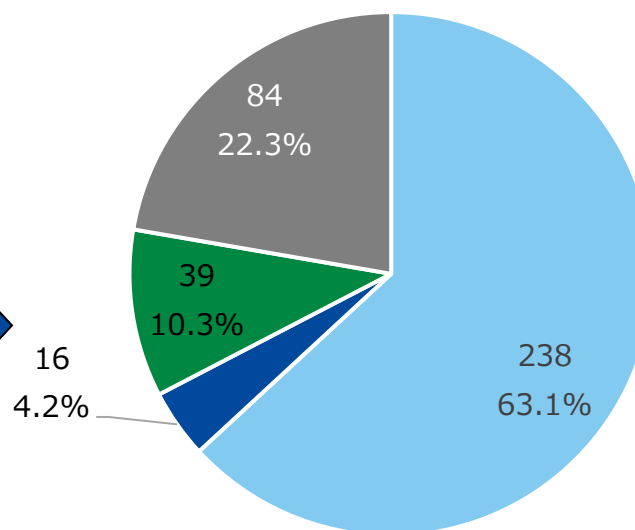
- 災害発生時の燃料確保に向けた対策として何か取り組みを実施しているかという問いに対しては、「実施している」という回答が63.1%であり、「検討し、対策の方針は決まったが、取組の実施までには至っていない」という回答が4.2%、「検討中（または近々検討が始まる予定）」という回答が10.3%であった。
- 「検討していない」という回答は22.3%であり、前年度調査から減少した。

R3年度調査（N=396）



- 実施している
- 対策の方針は決まっているが、取組の実施までには至っていない
- 検討中（または近々検討が始まる予定）
- 検討していない

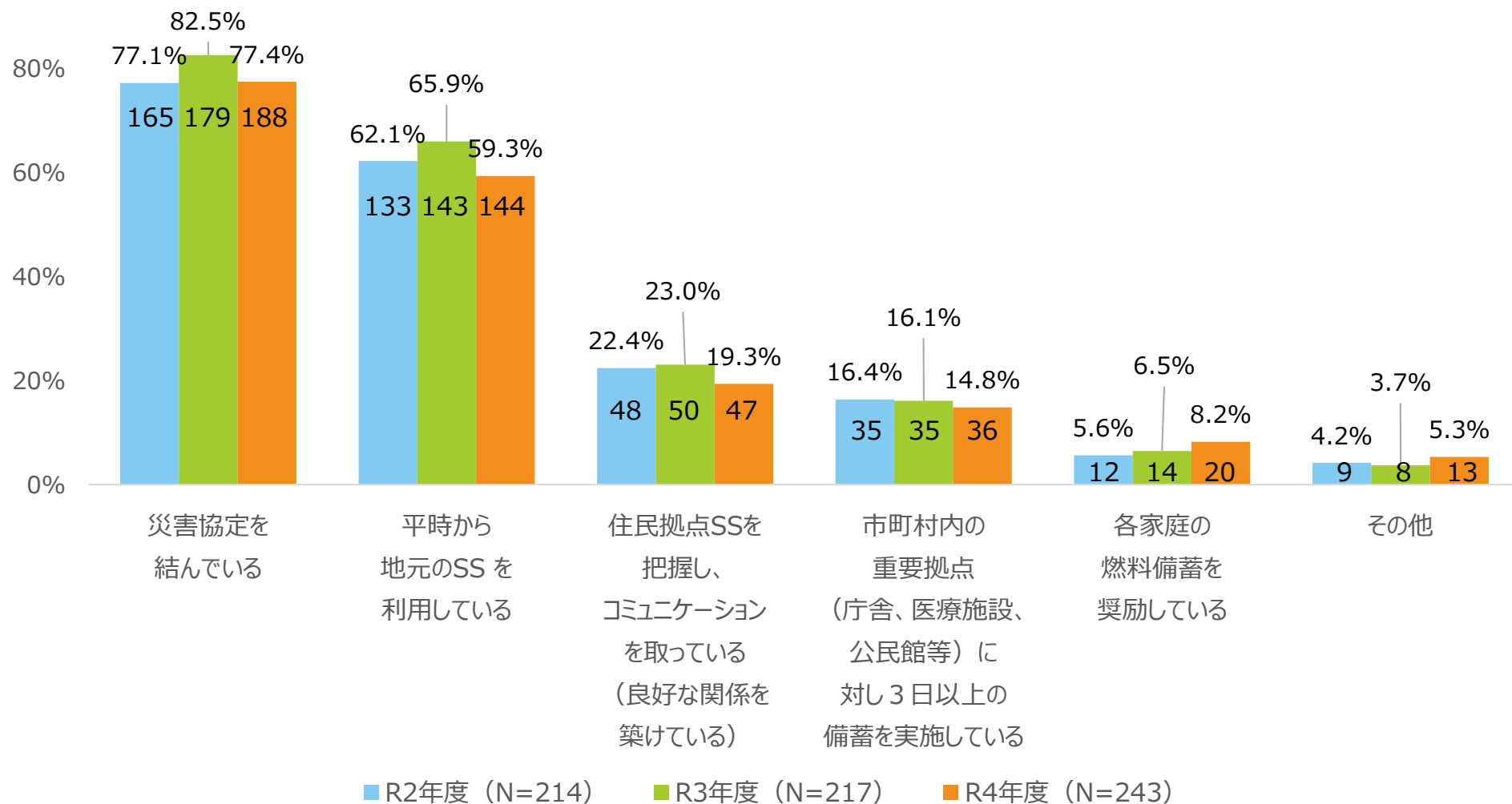
R4年度調査（N=377）



- 実施している
- 対策の方針は決まっているが、取組の実施までには至っていない
- 検討中（または近々検討が始まる予定）
- 検討していない

5-1. 災害発生時の燃料確保について検討している具体的な対策や体制

- 具体的な対策という問いに対しては、「災害協定を結んでいる」という回答が77.4%、次いで「平時から地元のSSを利用している」という回答が59.3%であり、過去2年間と概ね同様の傾向となっている。
- 地域のSS利用の割合は高いものの、公共施設や各家庭における燃料備蓄を推進している自治体の割合は依然として低い。



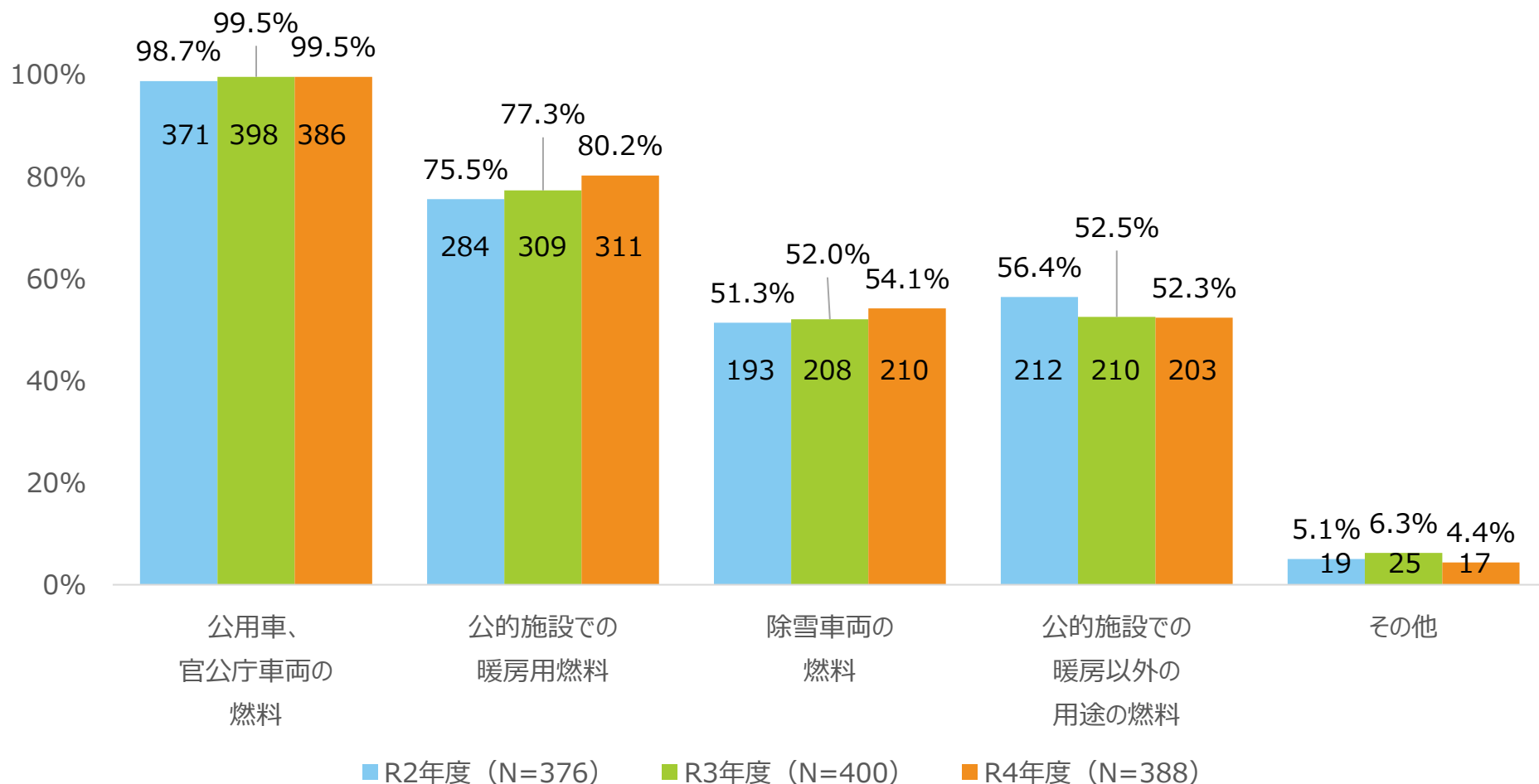
5－1．災害発生時の燃料確保について検討している具体的な対策や体制

「その他」の具体的な回答

- ・ 市地域防災計画に対策を定めている
- ・ 県が石油商業組合と協定を締結している
- ・ 県が災害協定を締結しており、本町においても災害時の燃料供給体制が構築されている
- ・ 公用車の燃料が半分以下になれば補給するようにしている
- ・ 地域における災害時の円滑な燃料供給体制を構築し重要施設への燃料供給をより重層化している
- ・ 災害時における緊急車両の優先給油
- ・ 災害備蓄用として一定数量確保している
- ・ 市町村内の重要拠点に対し2日以上 の備蓄を実施している
- ・ 指定管理業務仕様書に災害時の燃料備蓄について記載
- ・ 自家給油所整備
- ・ 庁舎非常用発電燃料の緊急対応
- ・ 臨時給油所の資機材を防災拠点に接置

6. 官公需で地元のSSから調達している燃料

- 官公需で地元のSSから調達している燃料はどのようなものかという問いに対しては、「公用車、官公庁車両の燃料」という回答が99.5%、次いで「公的施設での暖房用燃料」という回答が80.2%であり、過去2カ年と概ね同様の傾向となっている。



6. 官公需で地元のSSから調達している燃料

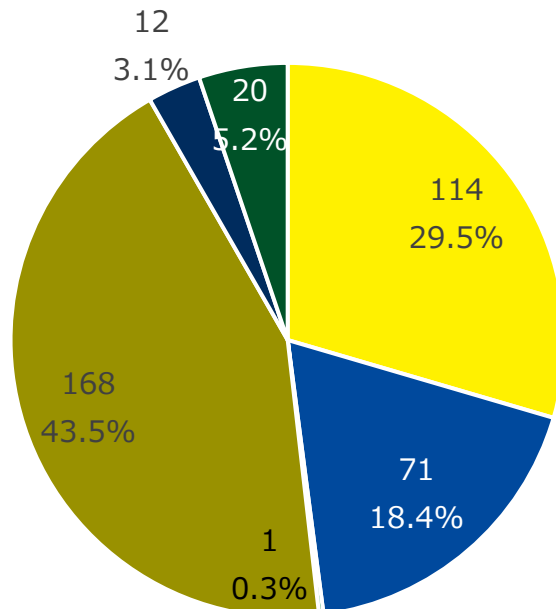
「その他」の具体的な回答

- 非常発電設備の燃料
- チェーンソー、草刈り機、ブロワー、発電機
- 給食調理場の設備燃料
- 自家発電用燃料
- 地元石油商業組合と単価契約を締結し、加盟店から購入
- 町営船の燃料
- 直営施設については、暖房・暖房以外とも地元のSSが加入しているエネルギー組合から調達、指定管理施設については各自調達
- 排水機場等発電機用燃料
- 発電機燃料、排水処理施設ポンプ燃料

7. 石油燃料の調達方法 - 公用車の燃料の調達方法

- 公用車の燃料をどのように調達しているかという問いに対しては、「必要時に市町村内のSSから随時購入」という回答が最も多く43.5%、次いで「随意契約により市町村内のSSから購入」という回答が29.5%であった。
- なお、「その他」の具体例として、石油業協同組合との契約に基づく購入との回答が15件みられた。

公用車の燃料（N=386）



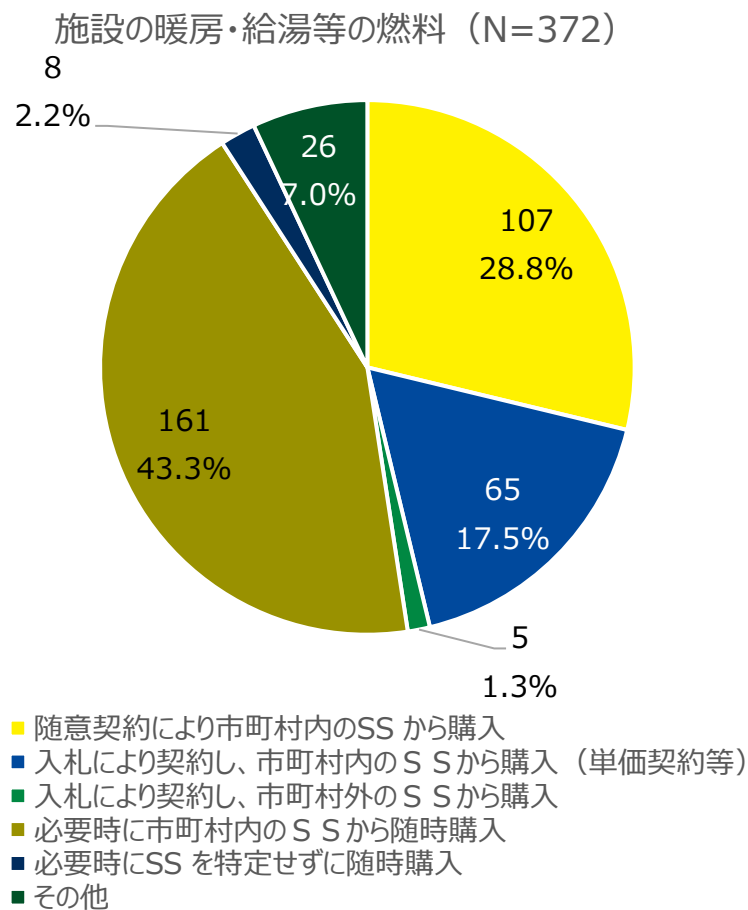
「その他」回答の具体例

- 石油業協同組合との単価契約(多数)
- スクールバス等の大型車両は随意契約を締結
- 公用車ごとに町内SSを指定
- 随意契約により町内外SSより購入
- 輪番制

- 随意契約により市町村内のSSから購入
- 入札により契約し、市町村内のSSから購入（単価契約等）
- 入札により契約し、市町村外のSSから購入
- 必要時に市町村内のSSから随時購入
- 必要時にSSを特定せずに随時購入
- その他

7. 石油燃料の調達方法 - 施設の暖房・給湯等の燃料

- 施設の暖房・給湯等の燃料をどのように調達しているかという問いに対しては、「必要時に市町村内のSSから随時購入」という回答が43.3%と最も多く、次いで「随意契約により市町村内のSSから購入」という回答が28.7%であり、公用車の燃料と概ね同様の傾向となっている。

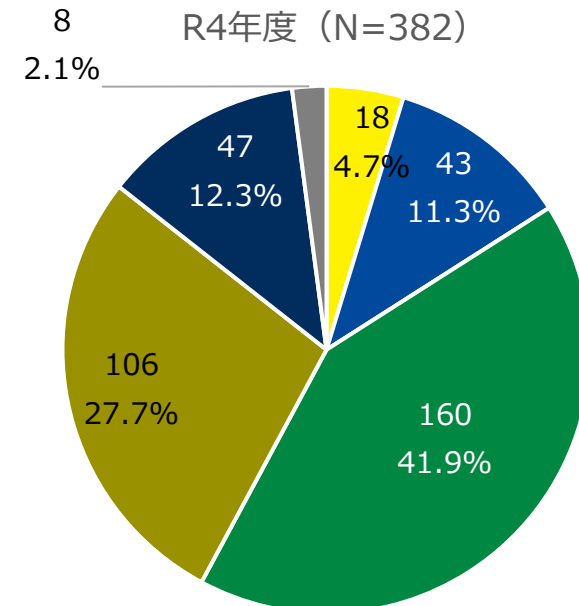
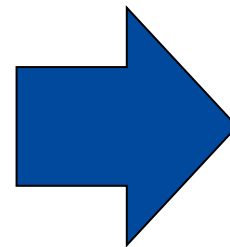
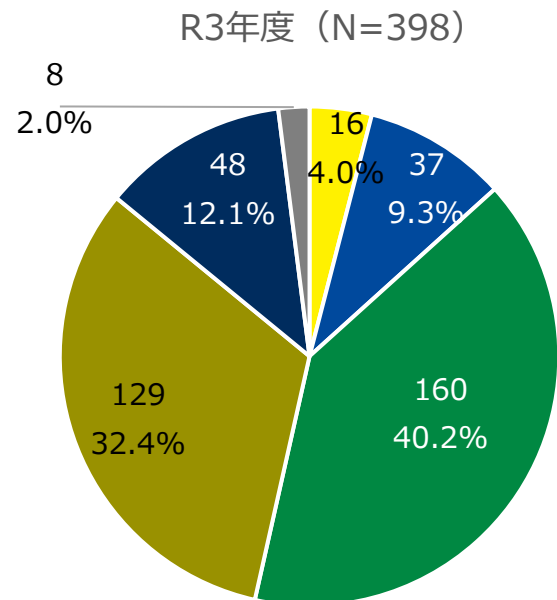


「その他」回答の具体例

- 石油業協同組合との単価契約
- オール電化
- SSから購入していない
- エネルギー組合にて購入、都市ガス利用
- 輪番制
- 非常用発電は随意契約により重油を使用
- 指定管理施設は各自購入

8. 長期的な石油製品の供給体制の維持に関する考え

- 長期的（10年程度）な石油製品の供給体制の維持に関する問いに対しては、「問題として認識しつつあるが、行政として対策や施策は考えていない」という回答が41.9%、次いで「特に問題として認識していないが、地域として対策を講じるべきか検討する必要がある」という回答が27.7%であった。
- 令和3年度と比較すると、「特に問題として認識しておらず、関心もない」という回答は12.3%で変わらず、「重要な問題として認識しており、行政として何らかの対策や施策を実施している」または「検討している」との回答は令和3年度は13.3%であったが本年度は16.0%と微増しており、問題意識が多少浸透したと評価できる。

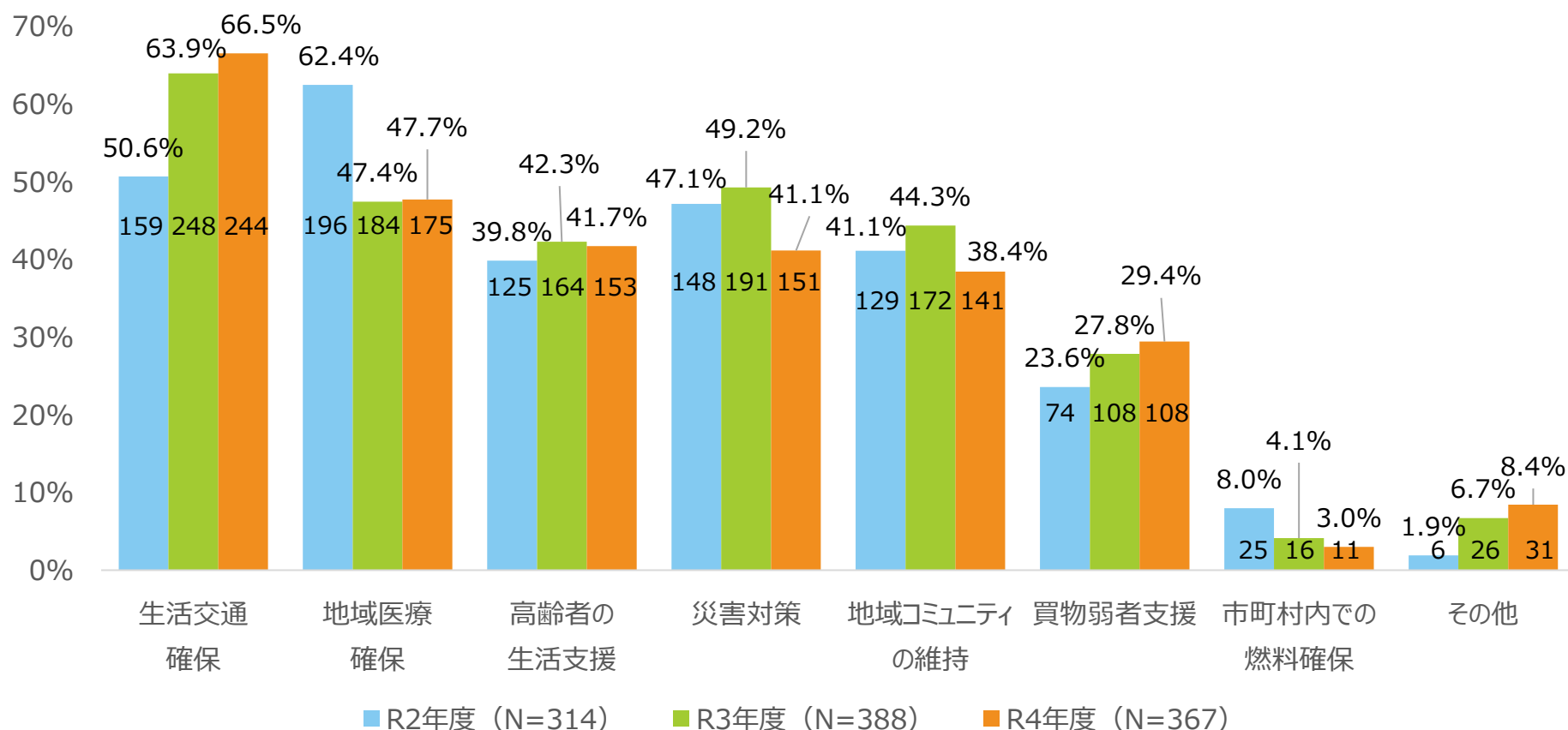


- 重要な問題として認識しており、行政として何らかの対策や施策を実施している
- 重要な問題として認識しており、行政として対策や施策を検討している
- 問題として認識しつつあるが、行政として対策や施策は考えていない
- 特に問題として認識していないが、地域として検討すべきことであると考えている
- 特に問題として認識しておらず、関心もない

- 重要な問題として認識しており、行政として何らかの対策や施策を実施している
- 重要な問題として認識しており、行政として対策や施策を検討している
- 問題として認識しつつあるが、行政として対策や施策は考えていない
- 特に問題として認識していないが、地域として検討すべきことであると考えている
- 特に問題として認識しておらず、関心もない
- その他

9. 住民の生活にかかわる課題と認識しているもののうち、特に解決すべき課題

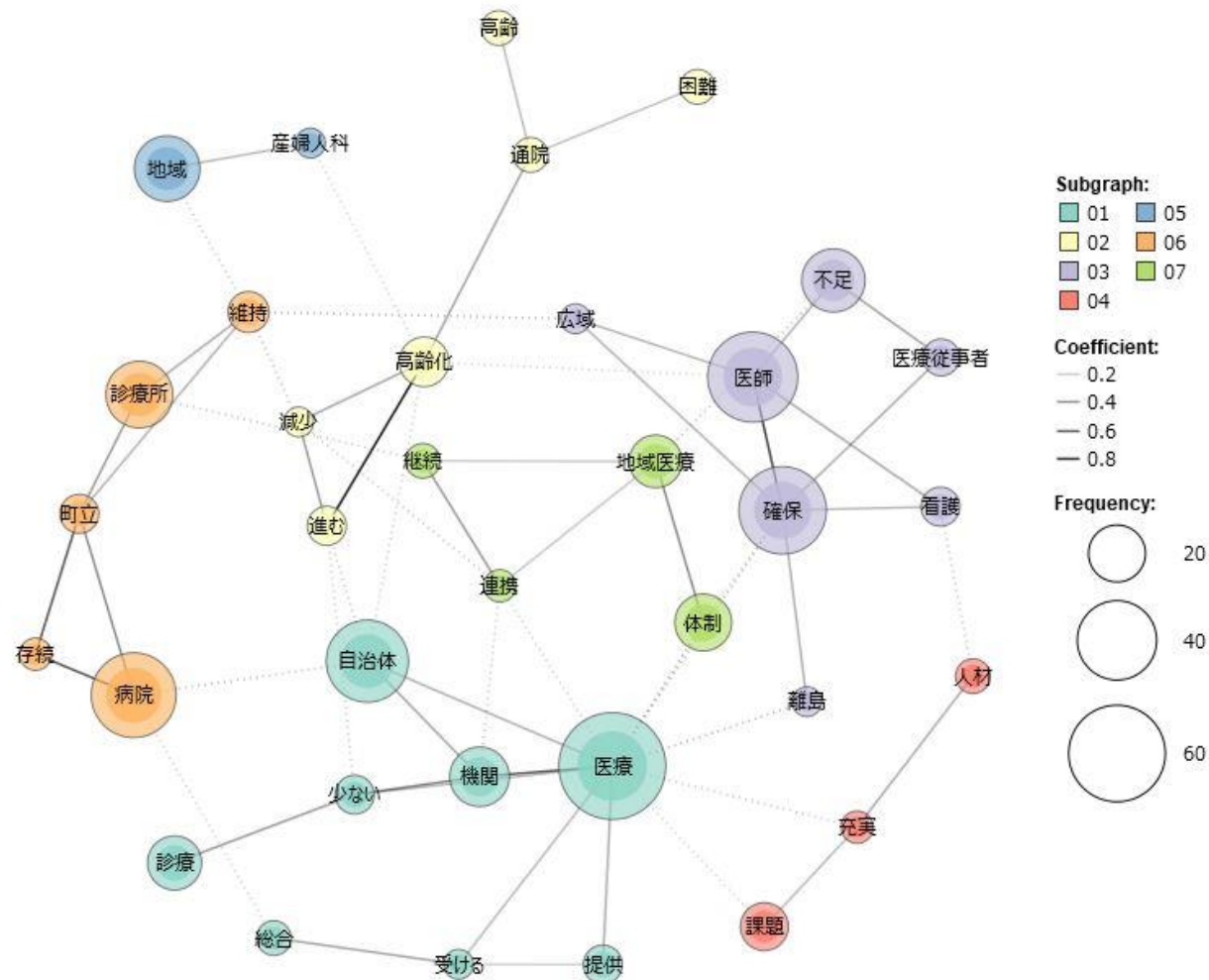
- 住民の生活にかかわる課題と認識しているもののうち、特に解決すべき課題の問いに対しては、「生活交通の確保（66.5%）」、次いで「地域医療の確保」、「高齢者の生活支援」、「災害対策」がそれぞれ4割以上であった。
- 過去2カ年と比較すると、「生活交通確保」、「高齢者の生活支援」、及び「買物弱者支援」は増加が続いており、地域課題として問題意識が高まっている。



9. 住民の生活にかかわる課題と認識しているもののうち、特に解決すべき課題

-地域医療の確保

- 「地域医療の確保」の具体例として得られた自由記述を共起分析した結果、「自治体による医療機関・診療科が少ない」、「医療従事者の不足」、「高齢者の通院困難」といった問題意識がみられた。
- これらの対策として、「広域医療連携」の必要性について複数の自治体より記述があった。
- SS過疎地から医療機関へアクセスするための移動手段として燃料が必要となることが示唆される。



※共起分析

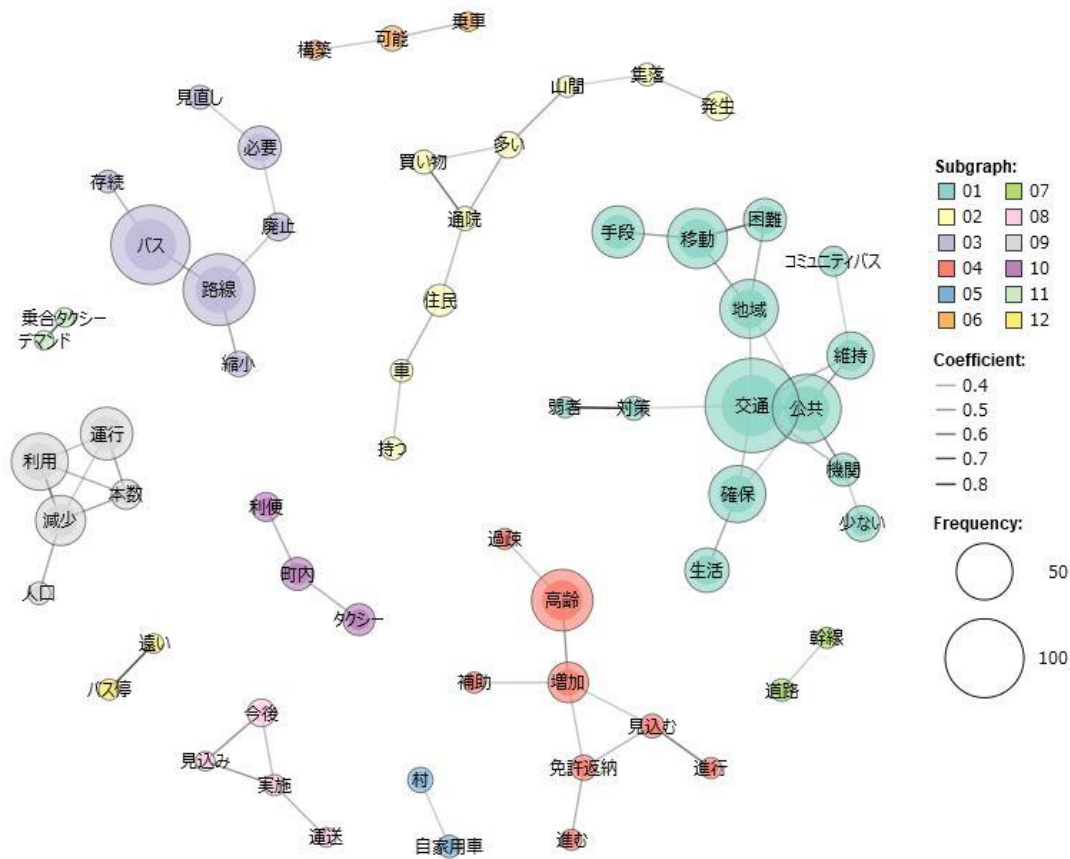
大量のテキストデータに含まれる語句の頻度、出現類似度を分析するテキストマイニング手法の一つ。

右図では出現頻度を円の大きさ、語と語のつながりの強さ（文中に共に出現する頻度の高さ）を円と円間の距離と線の太さに表現した。

本分析ではアプリケーションとしてKHCoderを使用した。

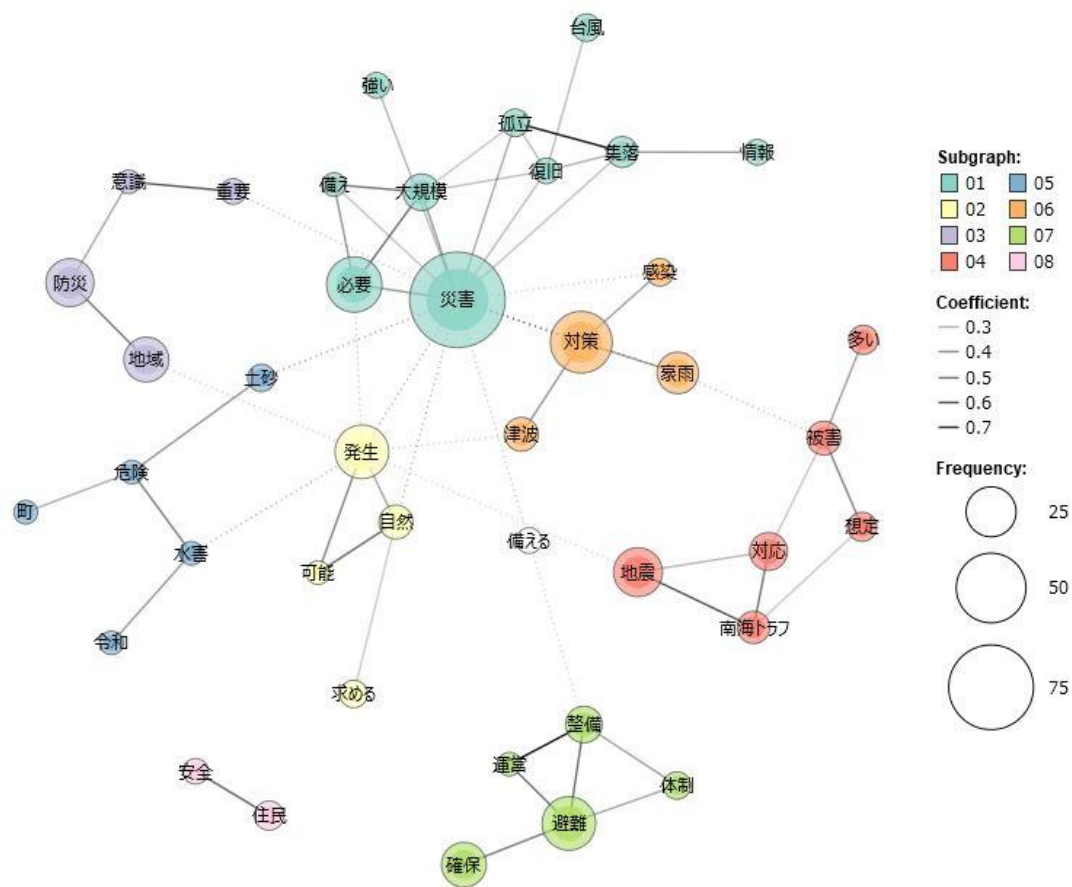
9. 住民の生活にかかわる課題と認識しているもののうち、特に解決すべき課題 -生活交通の確保

- 「生活交通の確保」の具体例として得られた自由記述を共起分析した結果、「バス路線廃止/縮小」、「公共交通機関での移動困難」、「免許返納高齢者の増加」といった問題意識がみられた。
- これらの対策として、「デマンド交通、乗合タクシー」の充実化について記載がみられたものの、利便性を向上するための課題解決の難しさが明らかとなった。



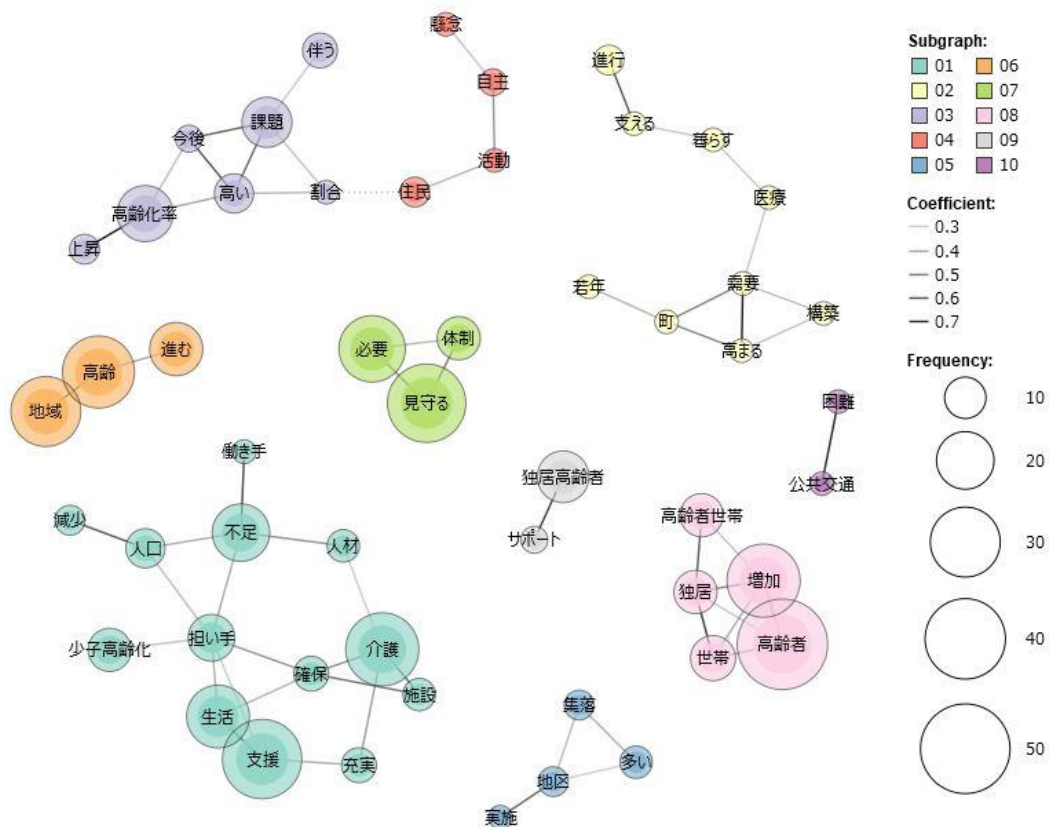
9. 住民の生活にかかわる課題と認識しているもののうち、特に解決すべき課題 -災害対策

- 「災害対策」の具体例として得られた自由記述を共起分析した結果、「大規模災害時の孤立集落復旧」、「避難体制の確保」、「地域防災意識」といった問題意識がみられた。
- 地震、台風、津波、感染症、土砂災害、水害など幅広い種類の災害リスクを各自治体が意識していることが明らかになった。



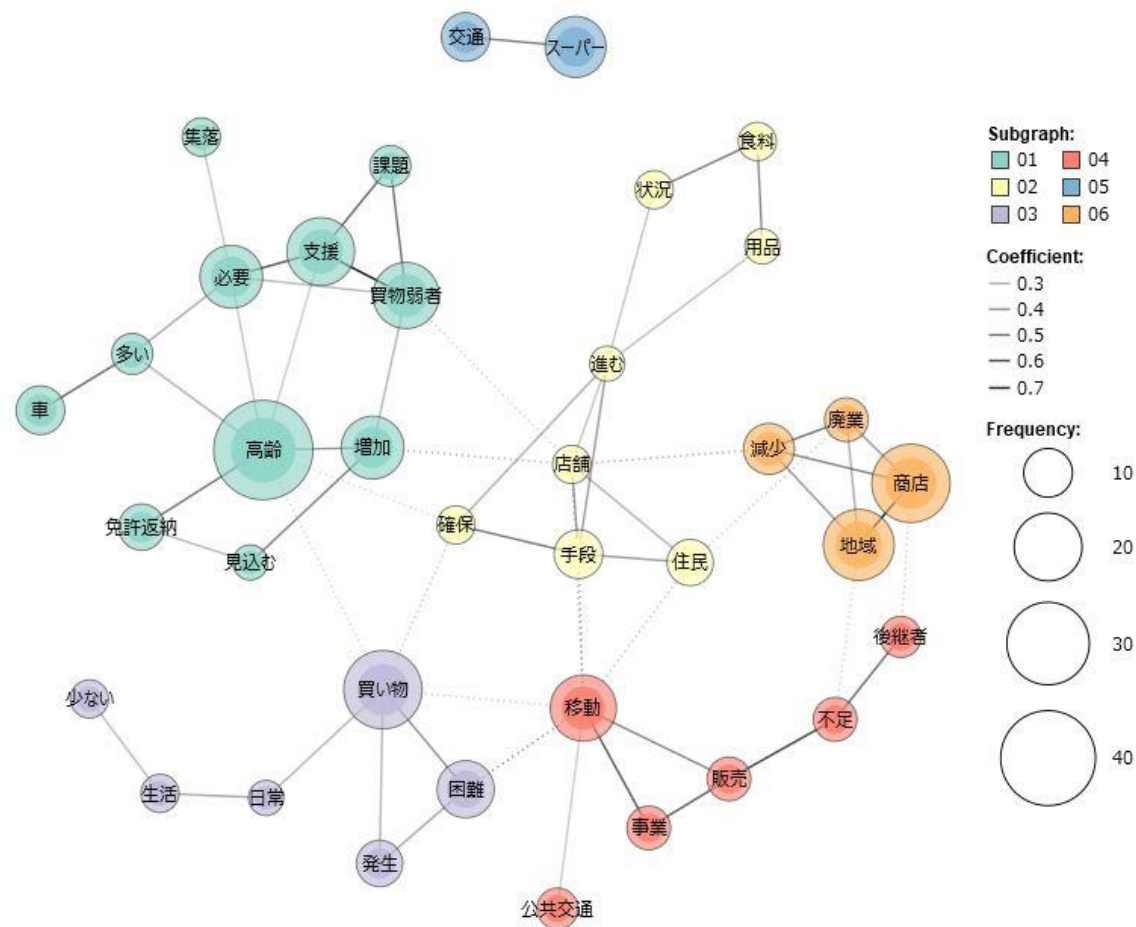
9. 住民の生活にかかわる課題と認識しているもののうち、特に解決すべき課題 -高齢者の生活支援

- 「高齢者の生活支援」の具体例として得られた自由記述を共起分析した結果、「独居高齢者・高齢者世帯の増加」、「少子高齢化による介護・生活支援の担い手不足」、「公共交通の困難化」といった問題意識がみられた。
- 今後の「高齢化率の上昇」や、「住民の自主活動への影響の懸念」、「医療需要の向上」についてリスクを見越して、独居高齢者へのサポートや見守り体制の必要性についての記述が多くみられたが、具体的な解決策は見られなかった。

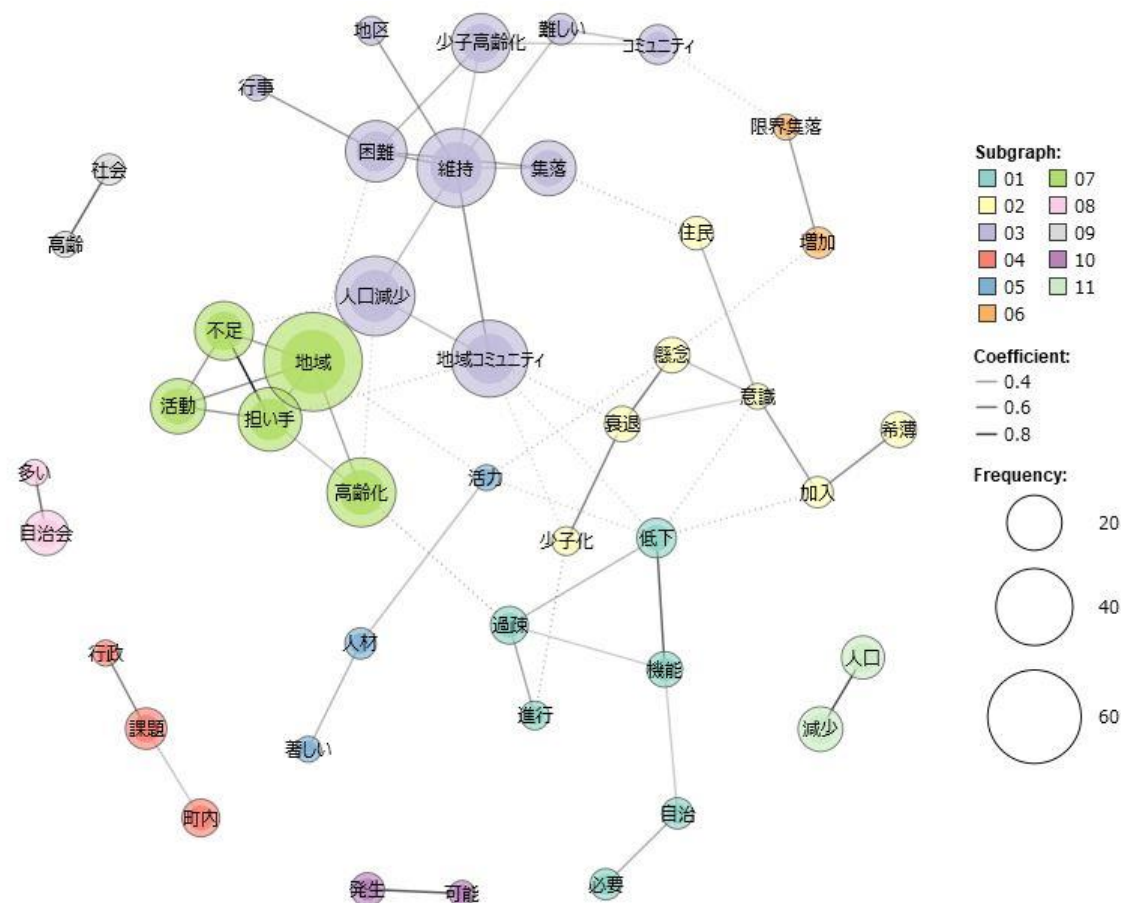


9. 住民の生活にかかわる課題と認識しているもののうち、特に解決すべき課題 -買物弱者支援

- 「買物弱者支援」の具体例として得られた自由記述を共起分析した結果、「免許返納による高齢買物弱者増加」、「地域商店の廃業・減少」、「後継者不足」といった問題意識がみられた。
- 交通機関アクセスのよいスーパーと、住民が店舗までの移動手段を確保できる重要性が明らかになった。



- 「地域コミュニティの維持」の具体例として得られた自由記述を共起分析した結果、「少子高齢化・人口減少による集落維持の困難」、「地域活動の担い手不足」「過疎による自治機能低下」といった問題意識がみられた。



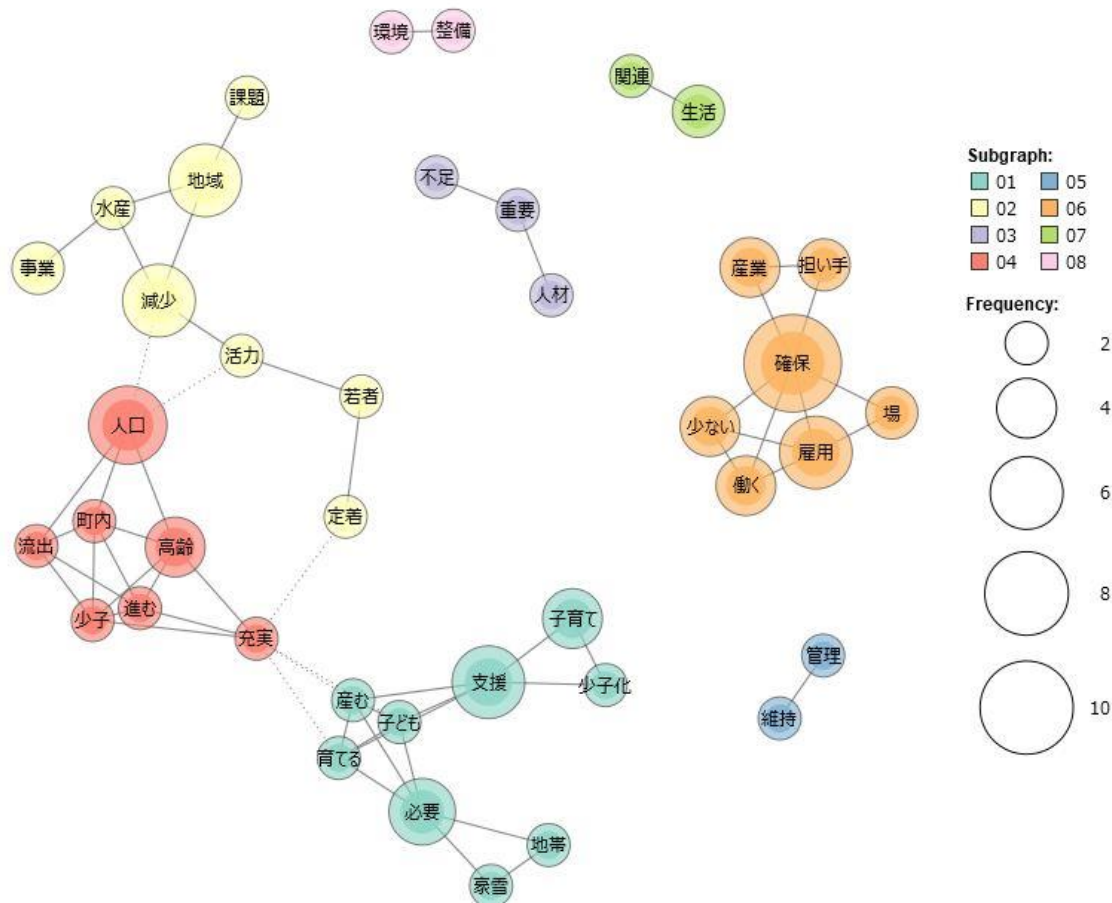
9. 住民の生活にかかわる課題と認識しているもののうち、特に解決すべき課題

-市町村内での燃料確保

具体的な回答	・ 村内一部地域のSSを確保するため、10年間助成金を交付する予定となっている ・ 日曜日は、町内SSで開いている所が1ヶ所（レギュラー、灯油のみ） ・ 市内過疎地域の一部においてSSの廃業が続いており、地域からSSがなくなるおそれがある ・ 販売店の不足 ・ SSが一ヶ所のみであり、生活機能を維持するためには行政として運営支援を継続する必要がある ・ 地域内での燃料の確保は安心の要因 ・ JAの広域合併に伴い、撤退した施設を自治体で買取り、民間事業者を指定管理者として運用している。設備の老朽化著しく、都度修繕改修が必要であるため、恒久的に、自立的に運用していくことが課題である ・ 全国的な給油スタンドの廃業に加え、電気（水素）自動車への給電等に対応するスタンドの転換を求められた際、村内事業者の撤退や廃業の可能性がある ・ 村内のSSが1か所のみなので、事業者が撤退した場合に村内で燃料供給ができなくなる
---------------	---

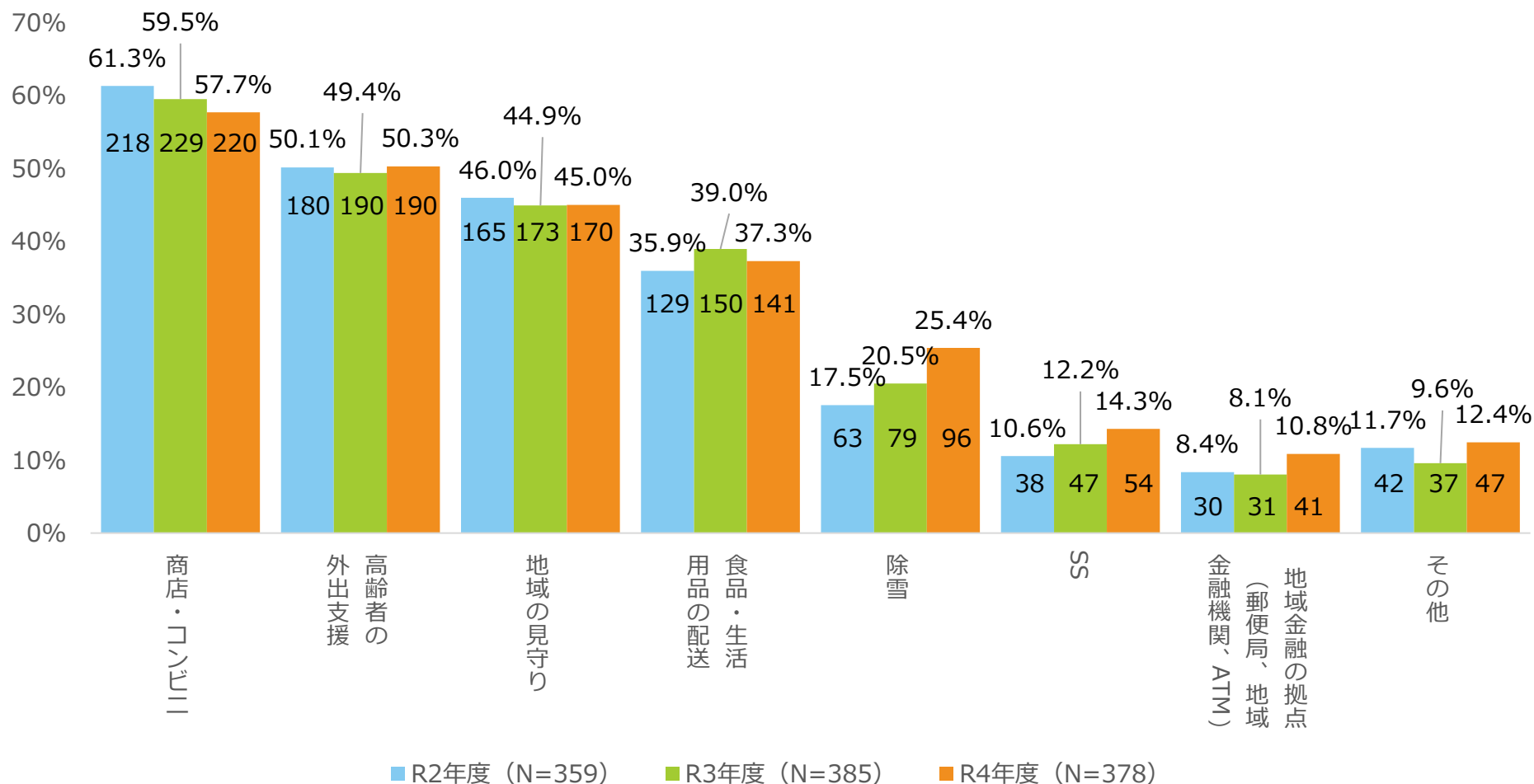
9. 住民の生活にかかわる課題と認識しているもののうち、特に解決すべき課題 -その他

- 「その他」の具体例として得られた自由記述を共起分析した結果、「雇用確保」、「若者の減少」、「子育て支援の充実化」といった問題意識がみられた。



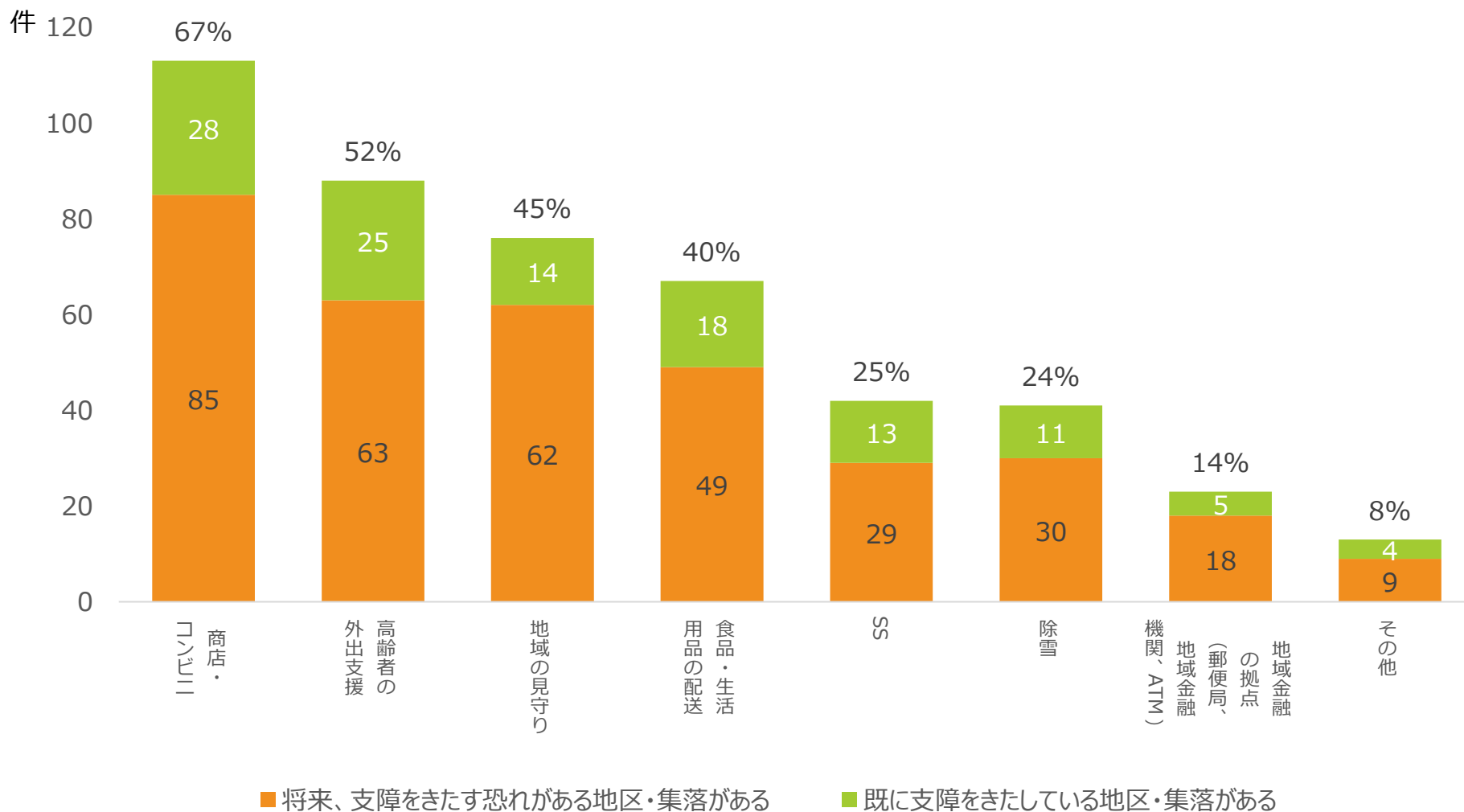
10. 地域における事業者の担い手が不足しているサービス

- 地域における事業者の担い手が不足しているサービスは何か（上位3つまで）という問いに対しては、「商店・コンビニ」という回答が57.7%、次いで「高齢者の外出支援」という回答が50.3%、「地域の見守り」という回答が45.0%と、40%以上となっている。
- ほとんど全ての選択肢について、概ね過去2カ年と同様の結果となっている。



10. 地域における事業者の担い手が不足しているサービス

- Q2で「既に支障をきたしている地区、集落がある」「将来、支障をきたすおそれがある地区、集落がある」と回答した計172自治体に限定して集計したところ、合計の傾向は全体と大きくは変わらないが、「食品・生活用品の配送」を担う事業者が不足しているという回答の割合がやや高い。



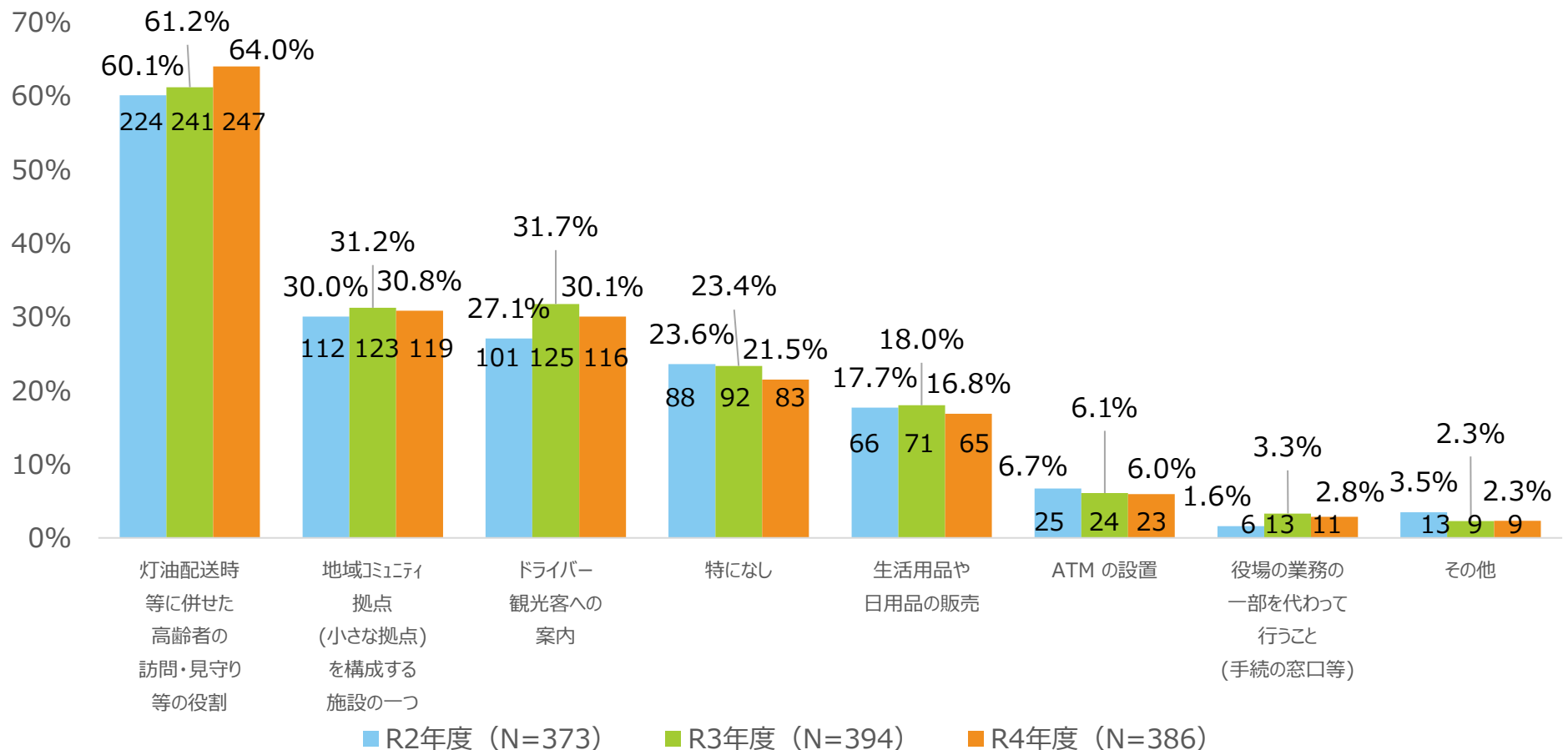
10. 地域における事業者の担い手が不足しているサービス

具体的な回答

- バス、タクシーなど公共交通関連事業（共助交通含む）
- 運転手
- 医療・介護・福祉関係の設備と人材の確保
- 観光事業に関する事業人材
- 光ファイバー網等通信環境業者
- 水道、電気等インフラ設備事業者
- 若者の定住が少なくすべての業種で人手不足な状況
- 宿泊業
- 建設業、製造・加工業
- 農林水産業
- 役場の職員が不足しており、1人にかかる負担が大きい
- コミュニティの希薄化

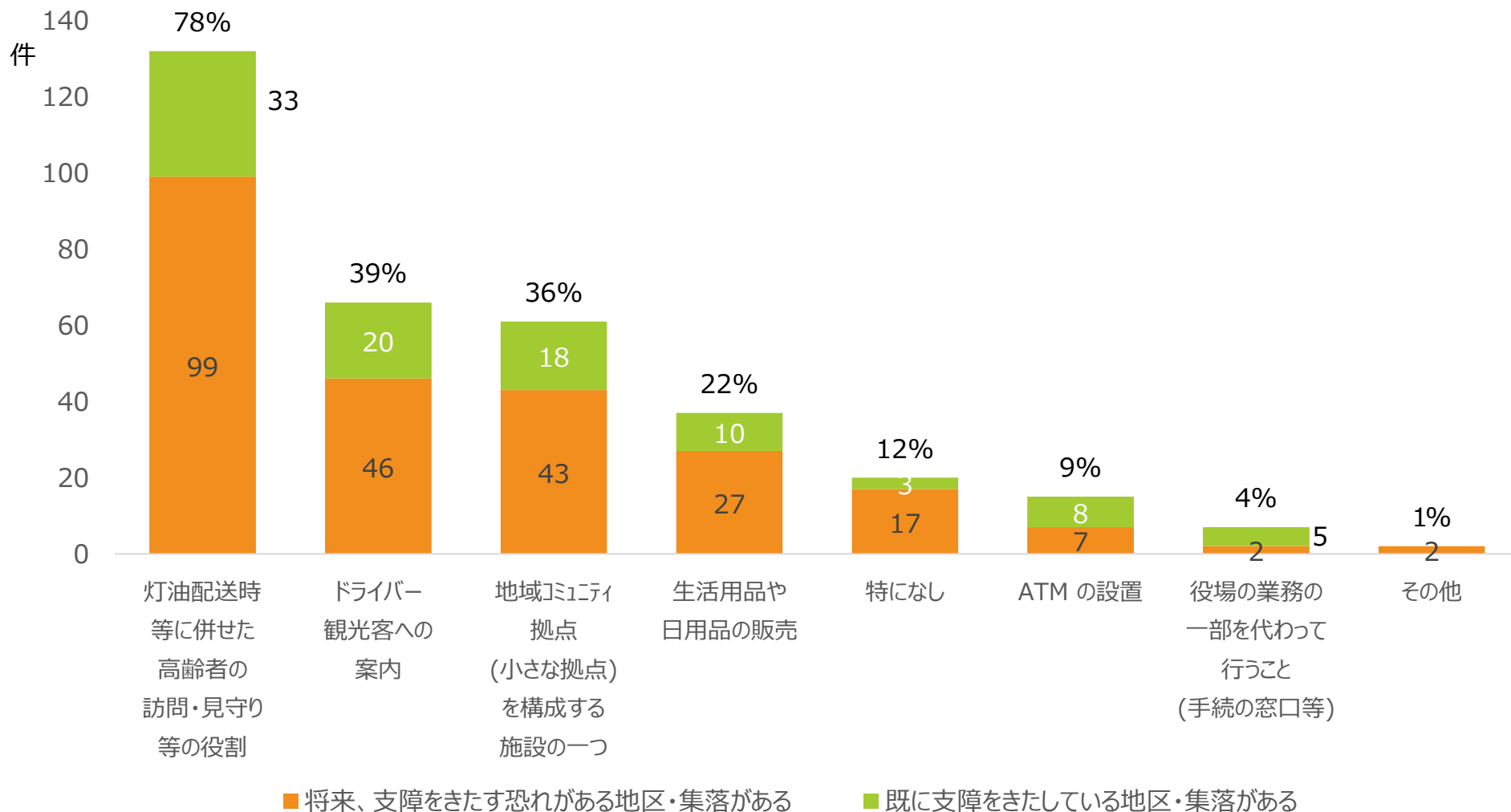
1 1. 今後地元のSSに期待する機能や役割

- 今後地元のSSに期待する機能や役割という問いに対しては、「灯油等配送時の一人暮らし高齢者の訪問等」という回答が64.0%、次いで「地域コミュニティ（小さな拠点）としての一機能」が30.8%、ならびに「ドライバー等観光客への案内所」が30.1%で上位であった。
- 過去2カ年と傾向は同様であり、灯油配送の機能と組み合わせた一人暮らし高齢者の訪問等に対するニーズが特に高く、それに続いて、SSの「拠点」としての機能へのニーズが高い傾向にある。



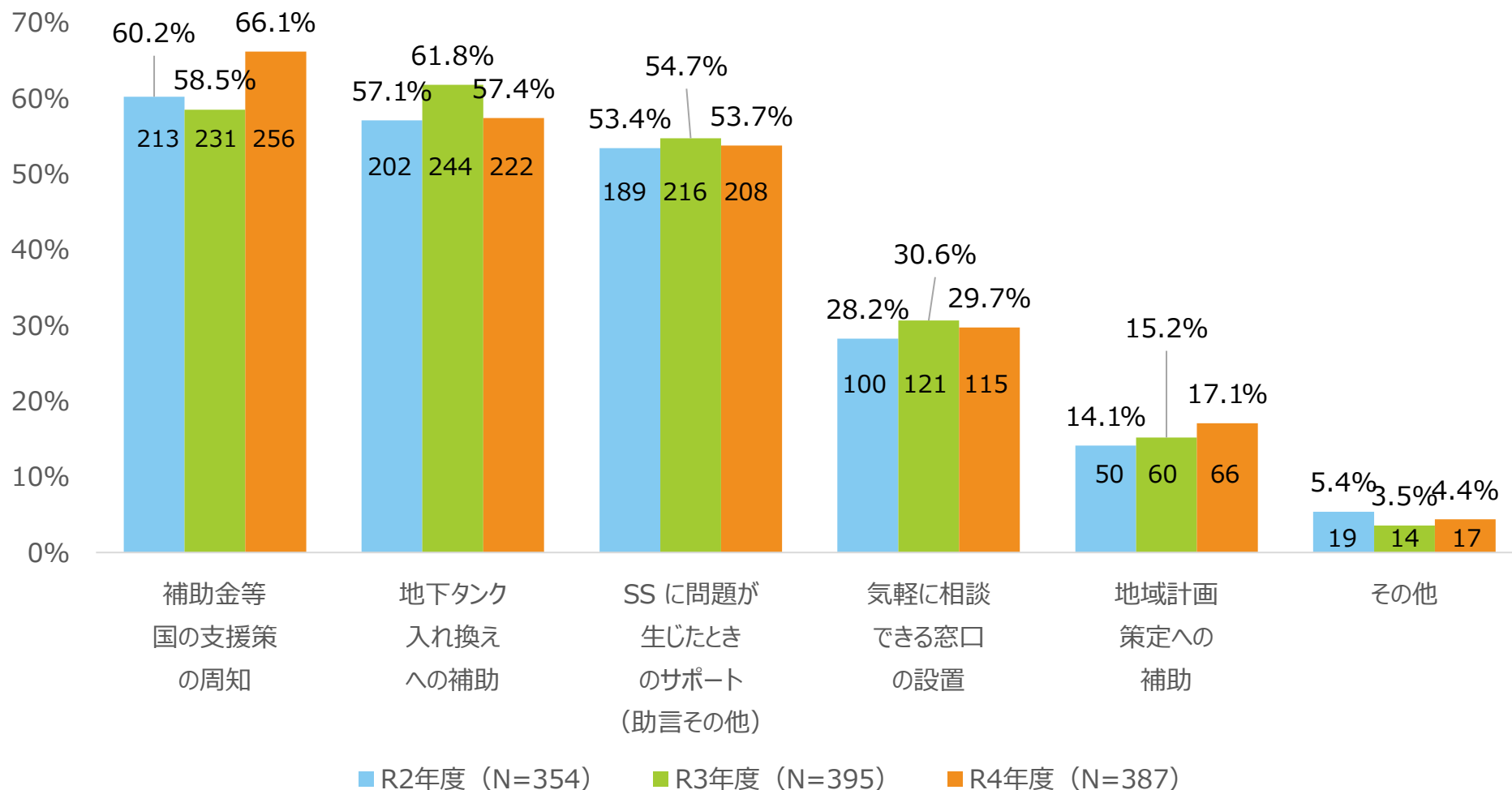
1 1. 今後地元のSSに期待する機能や役割

- Q2で「既に支障をきたしている地区、集落がある」「将来、支障をきたすおそれがある地区、集落がある」と回答した計172自治体に限定して集計したところ、合計の傾向は全体と大きく変わらないが、特に「既に支障をきたしている」と回答した自治体では、商業施設の併設に対するニーズが相対的に高い傾向にある。



1 2. 地元のSS 維持のために国に求めること

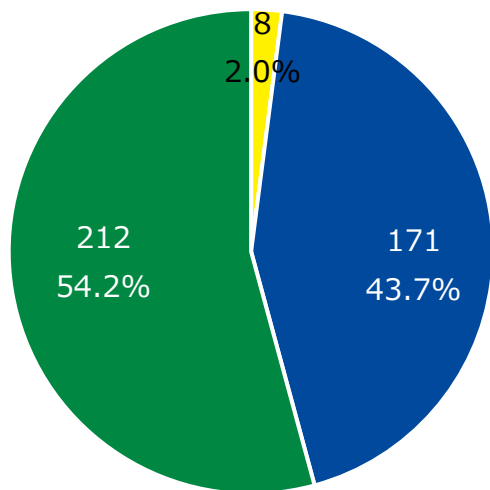
- 地元のSS維持のために国に求めることという問いに対しては、「国の支援策の周知」という回答が66.1%で最も高く、過去2カ年と比較して大幅に上昇した。次いで「地下タンク入れ替えへの補助」が57.4%、「SSに問題が生じたときのサポート（助言その他）」という回答が53.7%となった。



13. 地域の燃料供給に関する計画策定の検討状況

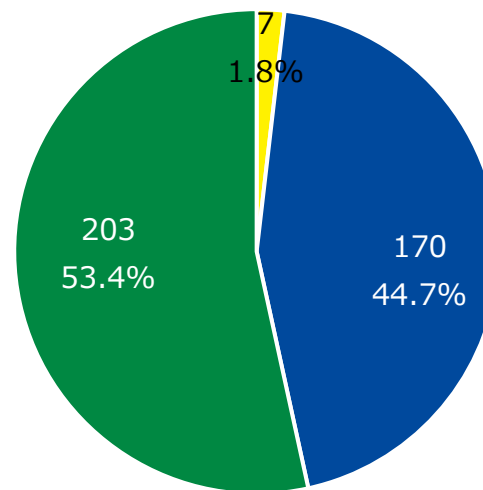
- 地域の将来像等を踏まえた地域の燃料供給に関する計画を策定しているかという問いに対しては、「計画策定に取り組むつもりはない」という回答が53.4%、次いで「将来的に計画の策定を検討したい」という回答が44.7%であった。
- 上記傾向は前年度と大きく変わらない。将来的に計画を策定する意向の自治体は一定数いるが、具体的な計画策定の動きまでにはまだ至っていないことが見て取れる。

R3年度 (N=354)



- 既に計画を策定済または現在策定中である
- 将来的に計画の策定を検討したい
- 計画策定に取り組むつもりはない

R4年度 (N=380)



- 既に計画を策定済または現在策定中である
- 将来的に計画の策定を検討したい
- 計画策定に取り組むつもりはない

自治体向けアンケートの結果からの示唆は、以下のとおり。

Topic	SS過疎地である認識	目前に見える化された危機の認識と対応	SS過疎に関する国と自治体の連携
アンケート調査結果	- 約4割の自治体がSS過疎地であることを把握しておらず、SS過疎が「将来の自治に支障をきたす恐れがある」と考える割合がSS過疎地と「認識している自治体」と比べて少ない - SS維持への自治体の直接の取り組みや計画は全体の2割程度 - 地域の燃料供給に関する計画策定を予定していない自治体が5割強	発災時の燃料確保策など7割以上の自治体で実施・検討されているほか、商店不足や高齢者見守りの担い手不足について過年度と比較して危機意識は強くなっており、防災対策、生活関連機能維持について危機意識が特に高い	- 自治体は国の支援策の周知や各種相談など、困ったときのコミュニケーションをとることのニーズを有している - エネルギーシフトや燃料代高騰が進む中で、国としてどのように燃料確保策の方針を取るのか様子を見ている状況
今後のSS過疎地対策に対する示唆	SS過疎地であることや、SSが無くなることによる地域への影響等について認知度を高めていくことが必要	- SS過疎地では、SS以外の生活機能維持とSS過疎地対策を一体的に考慮することが必要 - 防災・災害対応という観点からのSSの必要性の検討	SS過疎地の実態や課題に応じた対策メニューや対策事例について情報発信を行うことが必要

1. S S 過疎地等の経営状況、事業見通し等の把握

1-1.自治体向けアンケート

1-2.SS向けアンケート

SS向けアンケート調査の設問項目

番号	設問項目
1.	名称・所在地★
2.	主たる系列（調達先）
3.	サービス形態
4.	従業員数・年齢
5.	営業形態・営業時間
6-1.	燃料販売以外で実施しているサービス（油外）★
6-2.	燃料販売以外で実施しているサービスの売上割合★
7.	顧客構成、地元/非地元
8.	昨年度油種別月間販売量
9.	前二期決算
10.	営業赤字の埋め合わせ方法
11.	過去5年運営状況
12.	コロナの影響

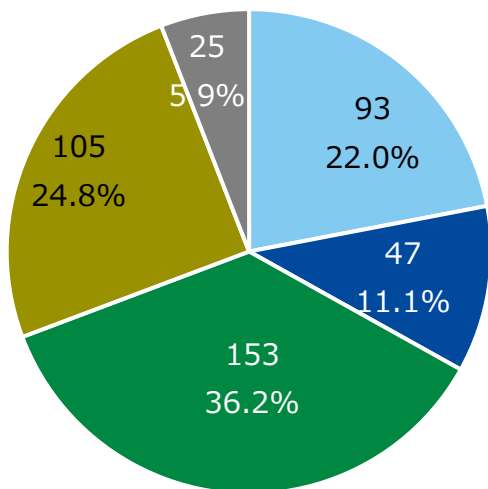
番号	設問項目
13.	タンク容量、使用期限
14.	運営にあたっての悩みTOP 3 ★
15.	事業継続意向★
15-1.	事業承継先
15-2.	廃業予定理由★
16.	新規事業・サービスの展開意向
17.	新規事業・サービス展開の課題
18.	行政相談の有無★
18-1.	意見交換・相談の内容★
19.	行政に期待する関与・支援
20.	補助金の利用経験有無
20-1.	補助金活用の効果
21.	自由意見

★の項目は、未回答者に対し、電話での督促により回答を得た設問

1. 主たる系列（調達先）

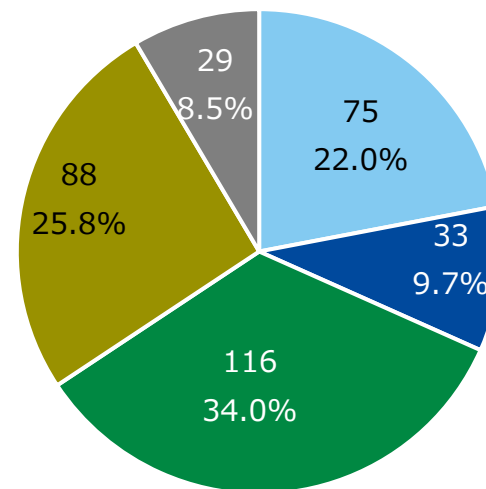
- 主たる系列（調達先）は「特約店」と回答したSSが34.0%で最も多く、次いで「農協・JA」が25.8%、「元売」が22.0%であった。
- この傾向は前年度調査と比較し、大きな違いは見られなかった。

R3年度（N=423）



■ 元売 ■ 商社 ■ 特約店 ■ 農協・JA ■ その他

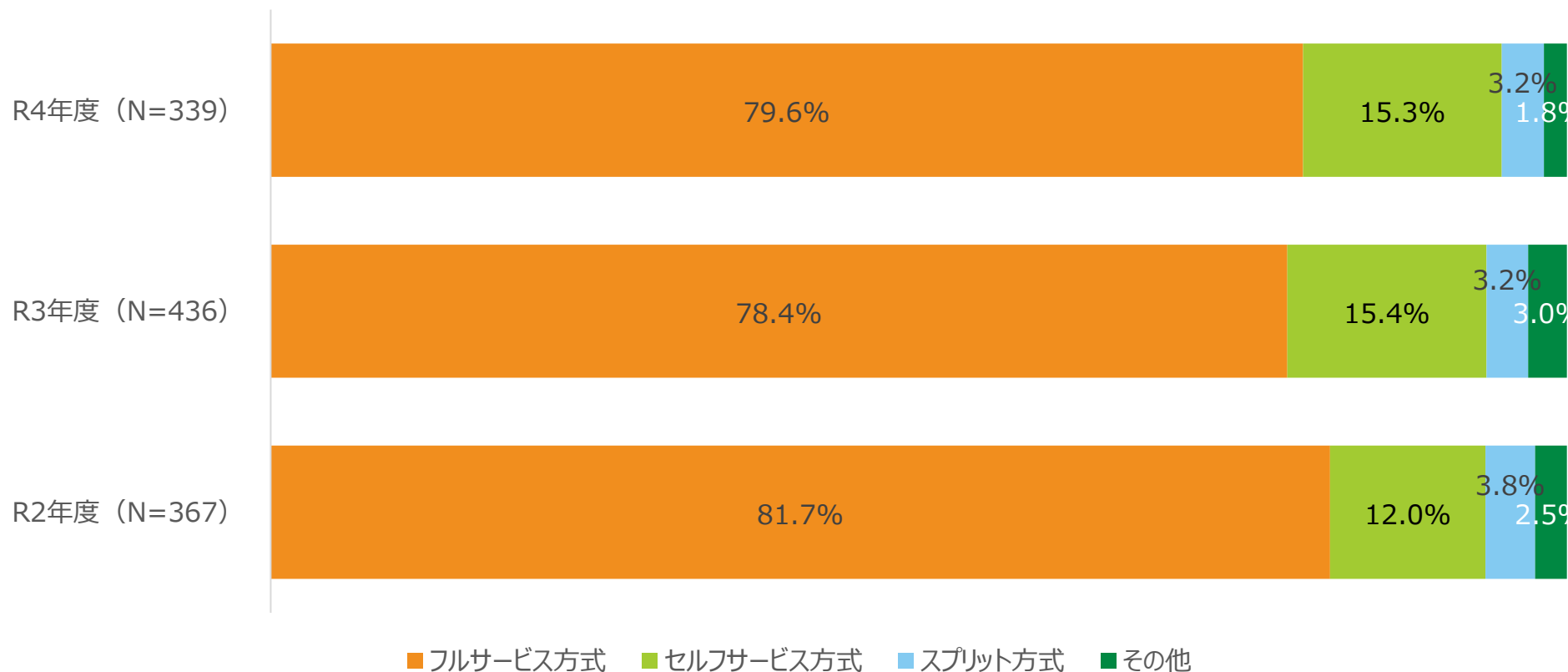
R4年度（N=341）



■ 元売 ■ 商社 ■ 特約店 ■ 農協・JA ■ その他

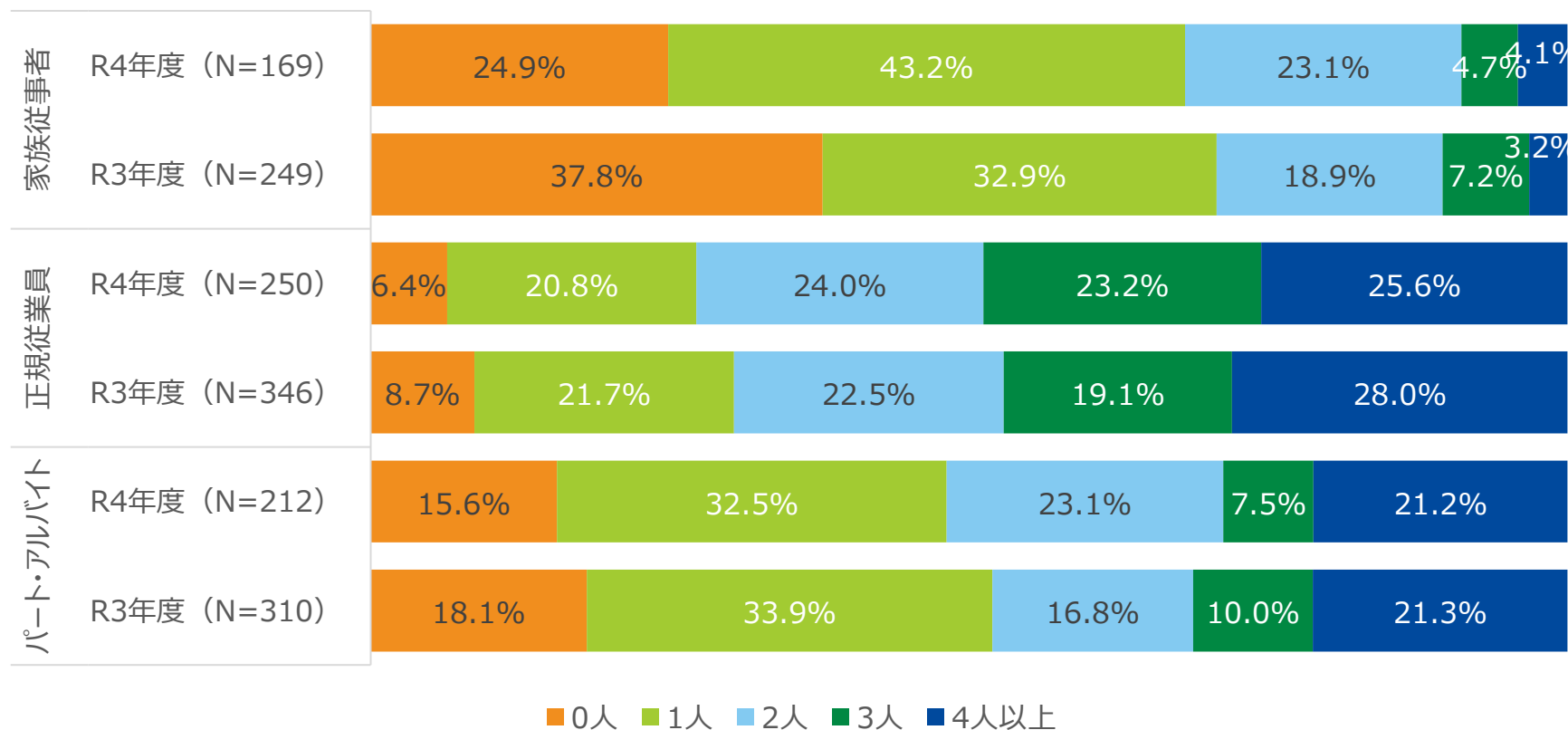
2. サービス形態

- サービス形態は「フルサービス方式」と回答したSSが79.6%で、「セルフサービス方式」は15.3%、「スプリット方式」は3.2%となっている。
- 過去2か年と比較し、傾向はほとんど変わっていない。



3 従業員（人数）

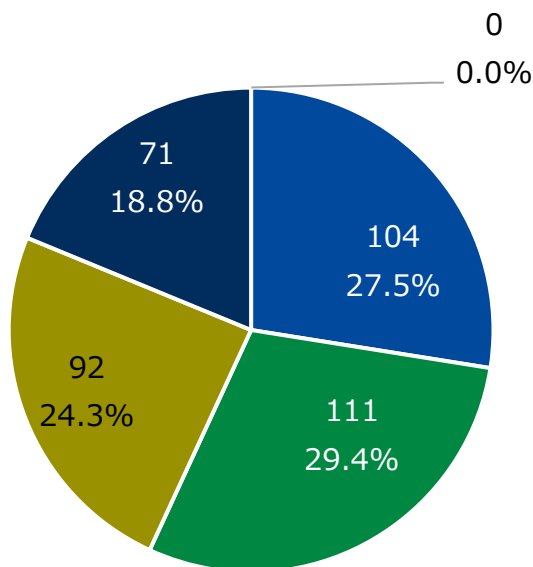
- 家族従事者が「0人」から「1人」と回答するSSが最も多く、全体の約7割を占める。
- 正規従業員、派遣社員等の人数にはばらつきがみられる。正規従業員の平均は2.7名、パート・アルバイト等の平均は2.3名であった。



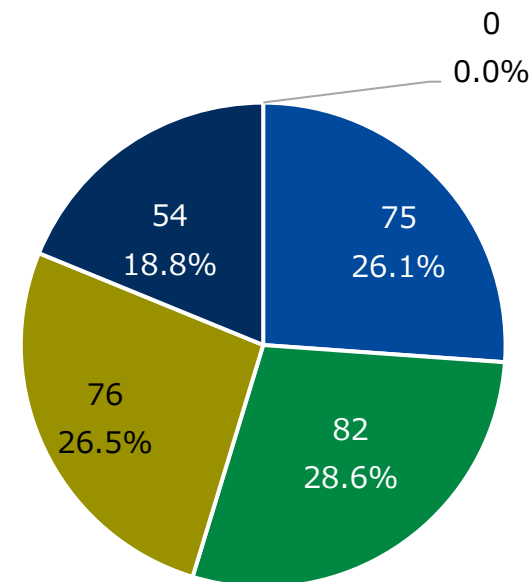
3-1. 従業員（責任者の年齢）

- SSの責任者（経営者・役員・店主等）の平均年齢は57.98歳であった。
- 年齢構成は50歳代が28.6%と最も多く、続いて30・40歳代及び60歳代がそれぞれ26.1%であった。
- 前年度調査と比較して、30・40歳代の割合が減少し、60歳代の割合が増加した。

R3年度（N=378）



R4年度（N=287）

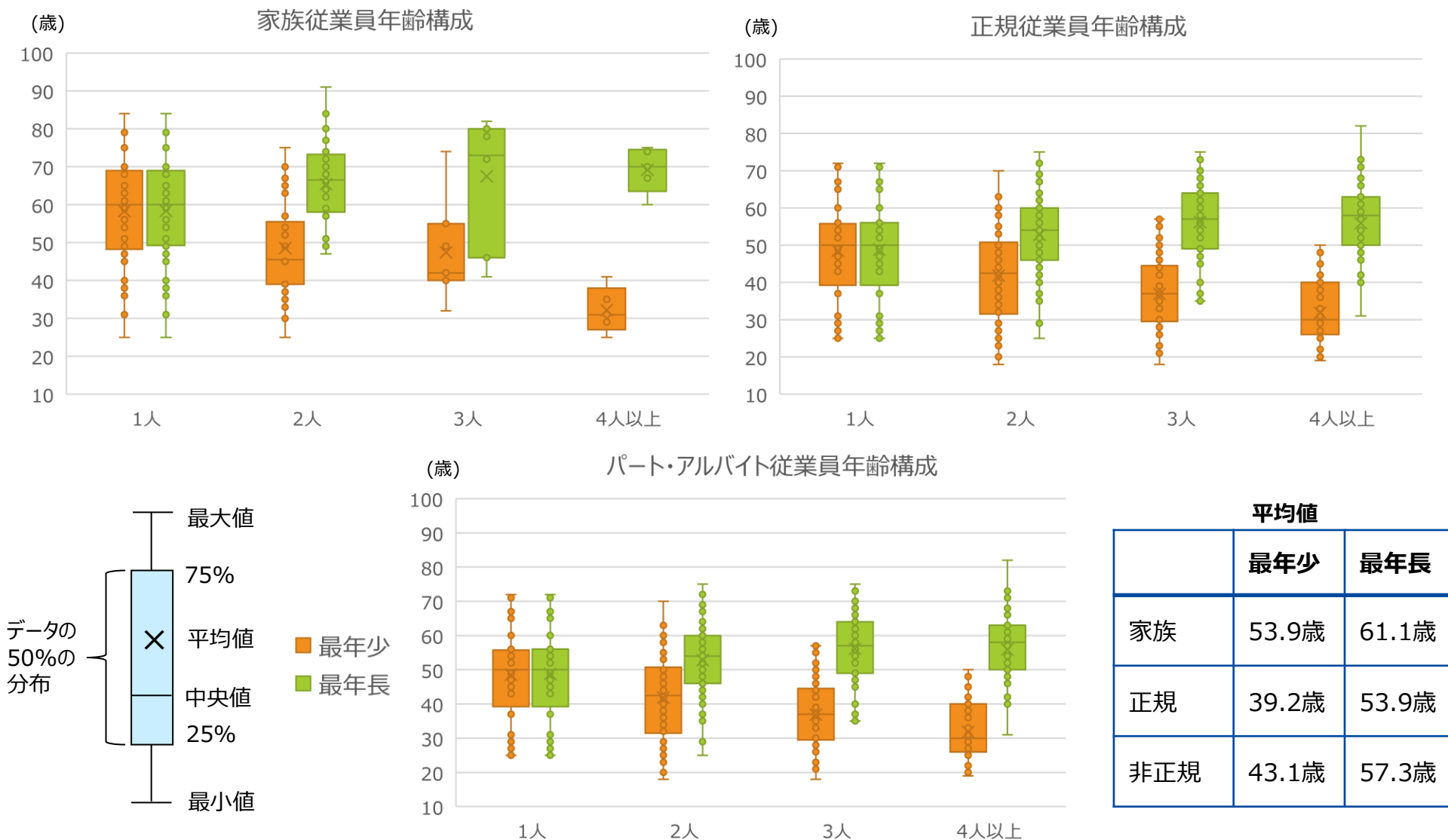


■ 29歳以下 ■ 30～49歳 ■ 50～59歳 ■ 60～69歳 ■ 70歳以上

■ 29歳以下 ■ 30～49歳 ■ 50～59歳 ■ 60～69歳 ■ 70歳以上

3-2 従業員（年齢構成）

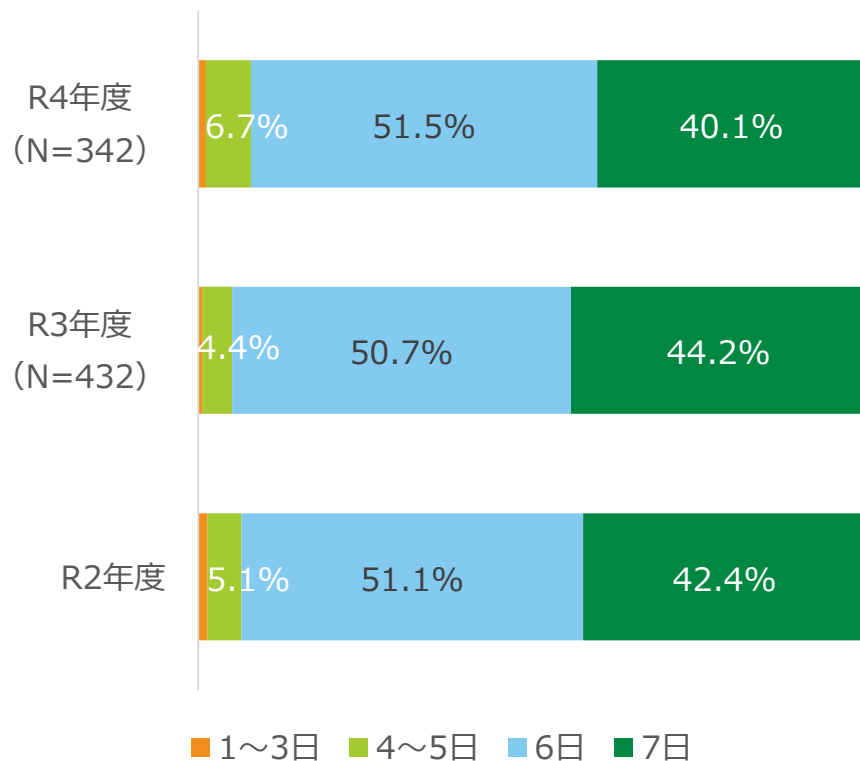
- 正規従業員・パートアルバイト従業員の年齢構成は30歳～60歳の間で分布するが、家族従業員は70歳代であっても継続して従事している傾向がみられる。



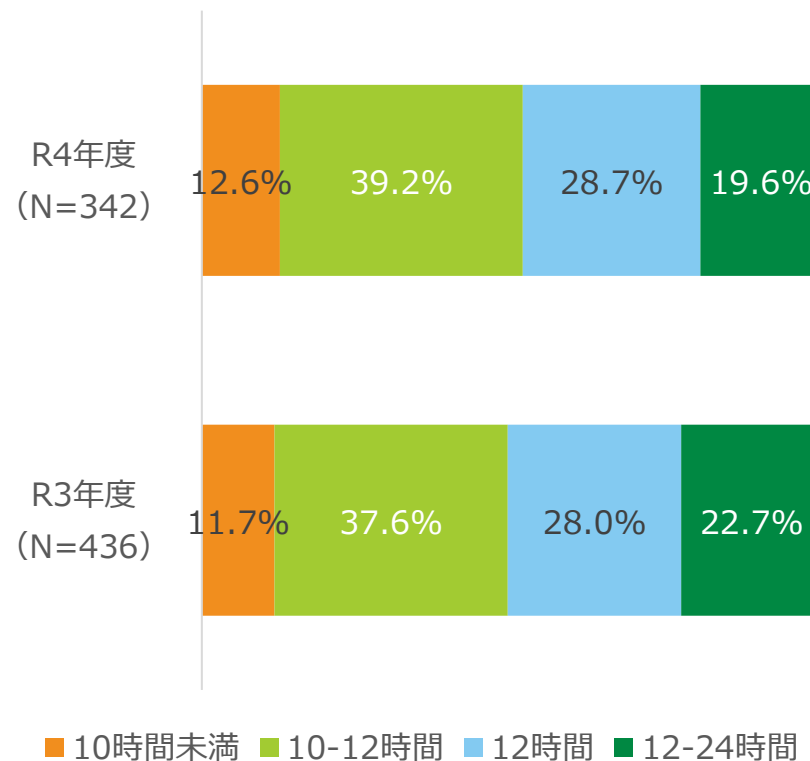
4. 営業形態（営業日数・営業時間）

- 営業日数について、週6日営業の事業者が51.5%と最も多く、続いて週7日営業が40.1%であった。
- 営業時間については、10-12時間営業が39.2%と最も多く、12時間営業が28.7%と続く。
- いずれも過年度調査と比較しても傾向に大きな変化がみられなかった。

週あたりの営業日数

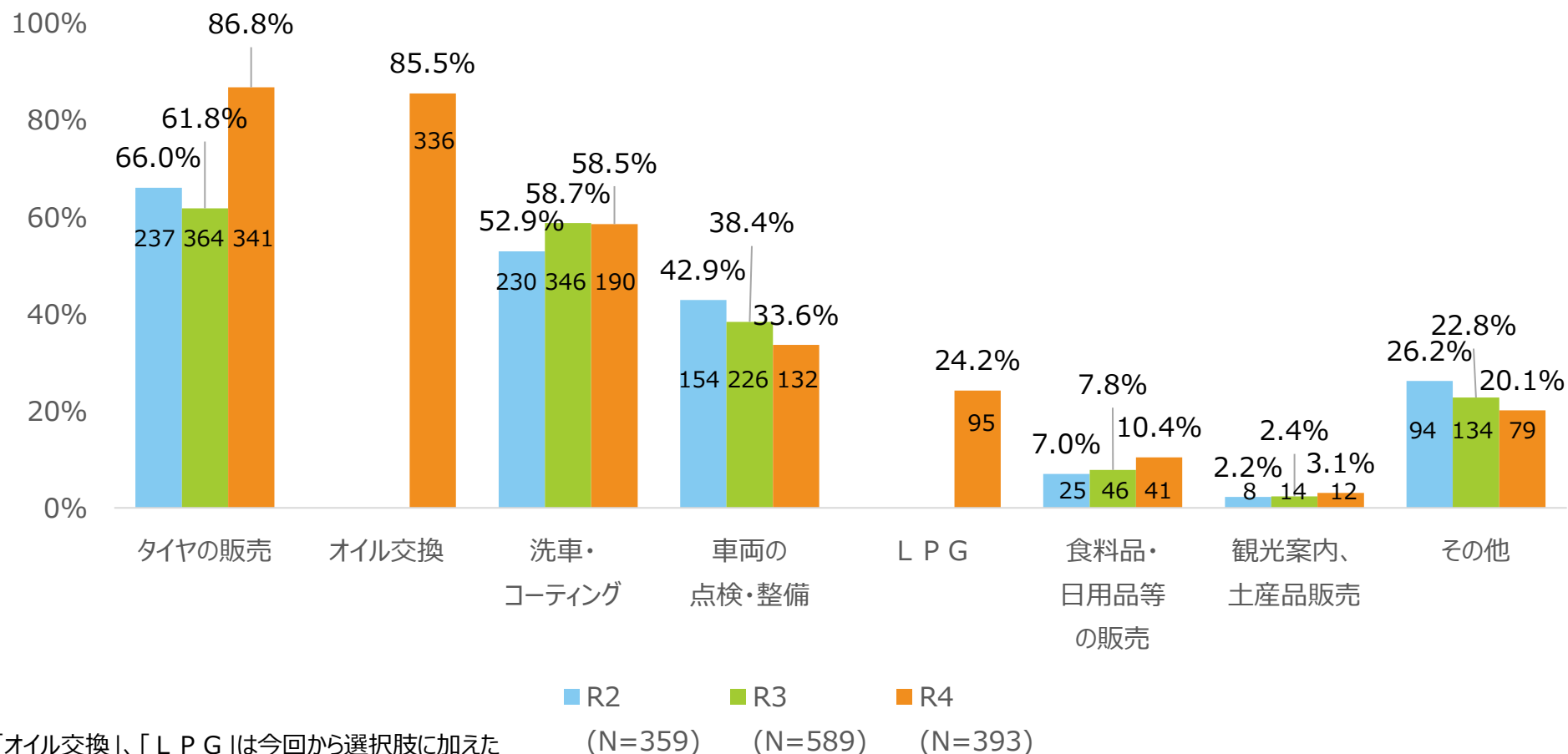


一日当たりの営業時間



5-1 燃料販売以外で実施しているサービス（油外）

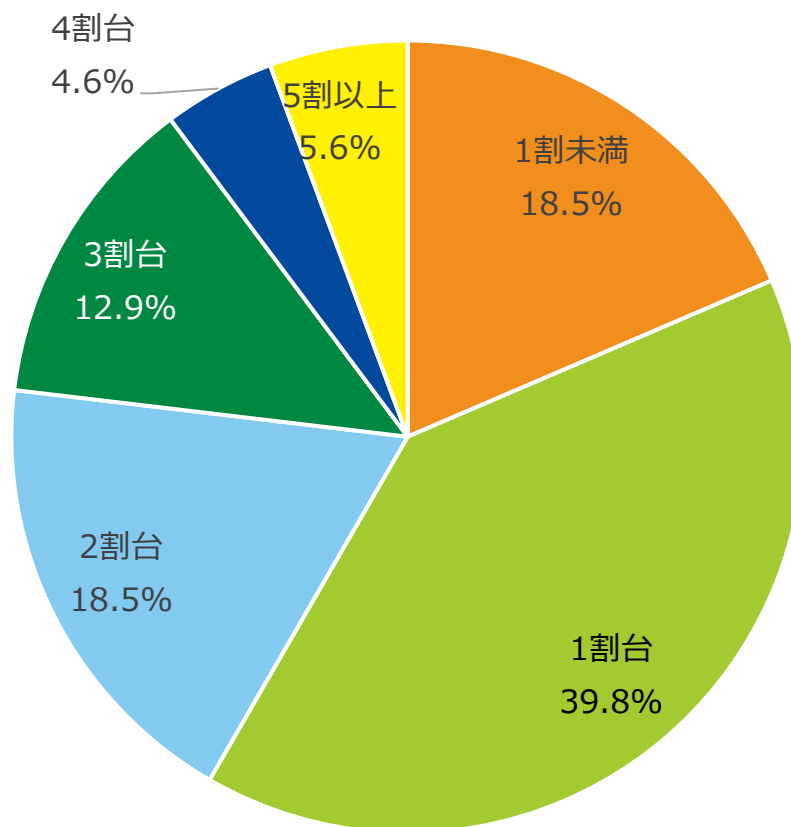
- 燃料販売以外で実施しているサービスは「タイヤの展示販売」と回答したSSは86.8%、次いで「オイル交換」が85.5%、「洗車・コーティング」が58.5%、「車両の点検・整備」が33.6%となっており、車に関するサービスを展開するSSの割合が多い。
- 一方で、食料品・日用品等の販売、観光案内・土産品販売など、車以外のサービスを展開しているSSは概ね1割未満と少数である。ただし、それらの割合は過年度調査と比較して、いずれも増加傾向である。



5-2 燃料販売以外で実施しているサービス（油外品等）の売上全体の割合

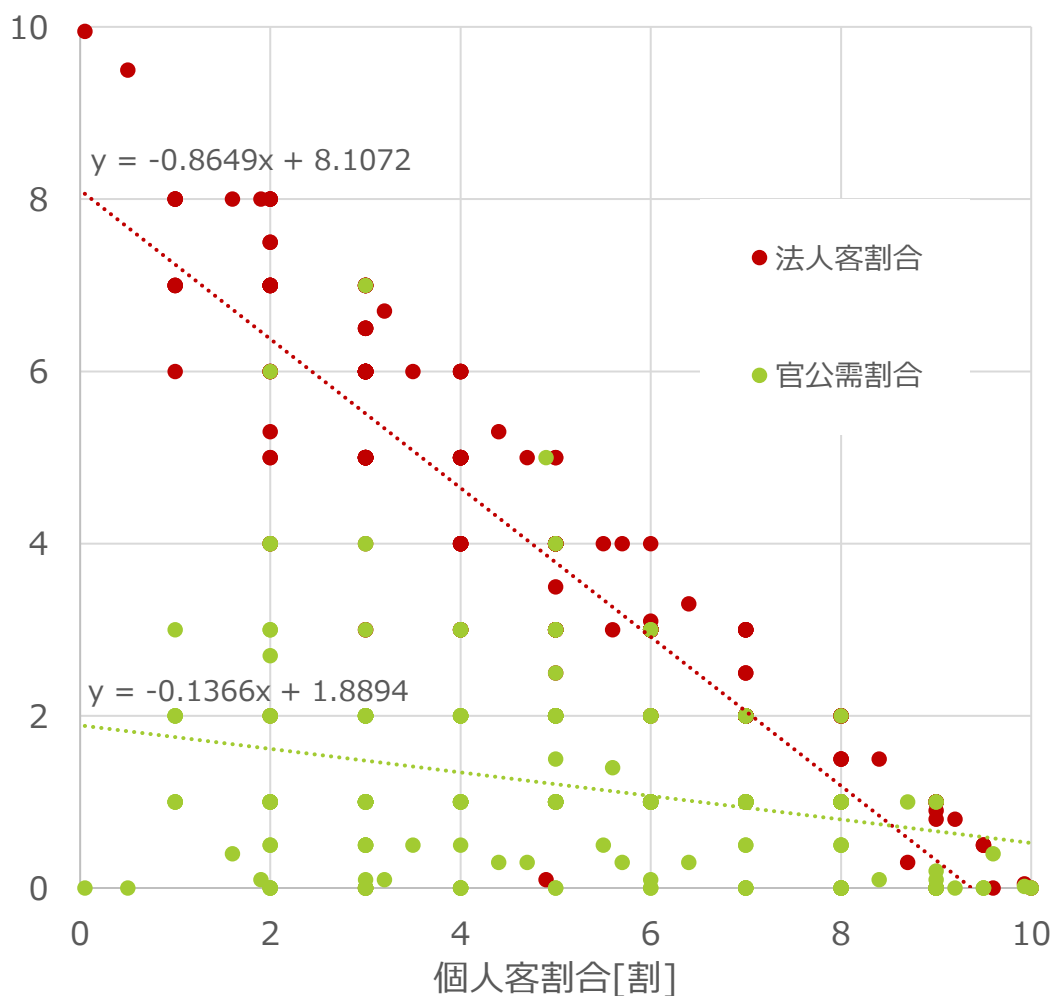
- 燃料販売以外で実施しているサービス（油外品等）の売上全体の割合は、1割台が39.8%と最も多く、2割台及び1割未満がいずれも18.5%と続く。

燃料販売以外で実施している
サービス（油外品等）の売上全体の割合（N=372）

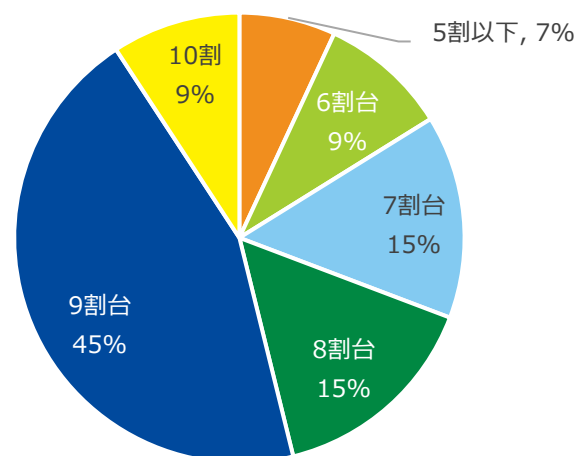


6 顧客別売上割合

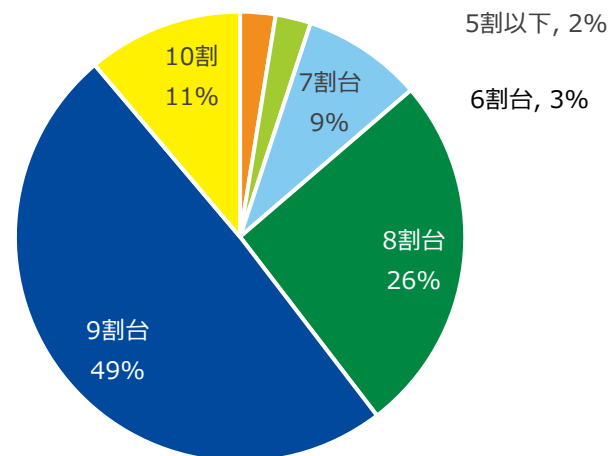
- 概ね個人客＞法人客＞官公需という顧客別売上構成であるが、官公需はばらつきがみられる。
- 個人客売上が5割未満の事業者では、地元客売上が80%以上の事業者が7割程度であるのに対し、個人客売上が5割以上の事業者では、地元客売上が80%以上の事業者は約9割である。
- 個人客以外の売上を伸ばすことで、観光客需要も伸びる傾向がみられる。



個人客5割未満のSSにおける地元客の割合

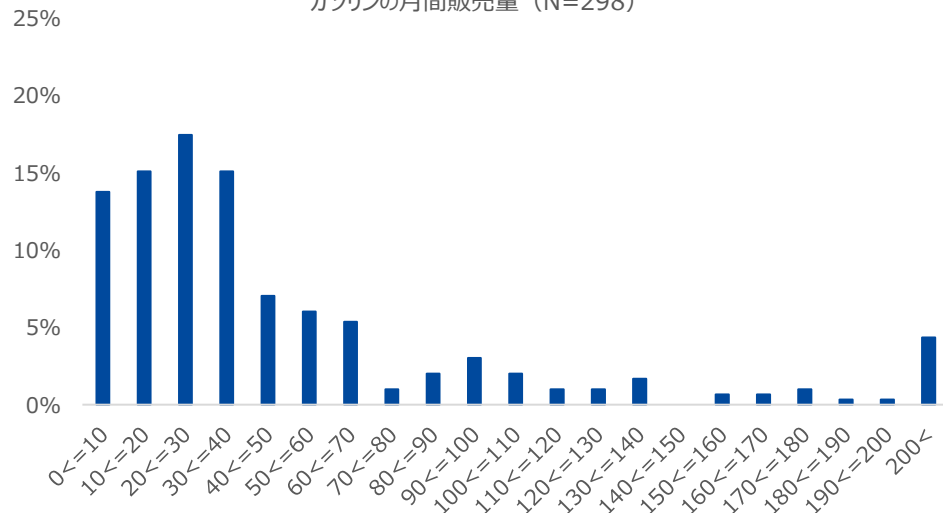


個人客5割以上のSSにおける地元客の割合

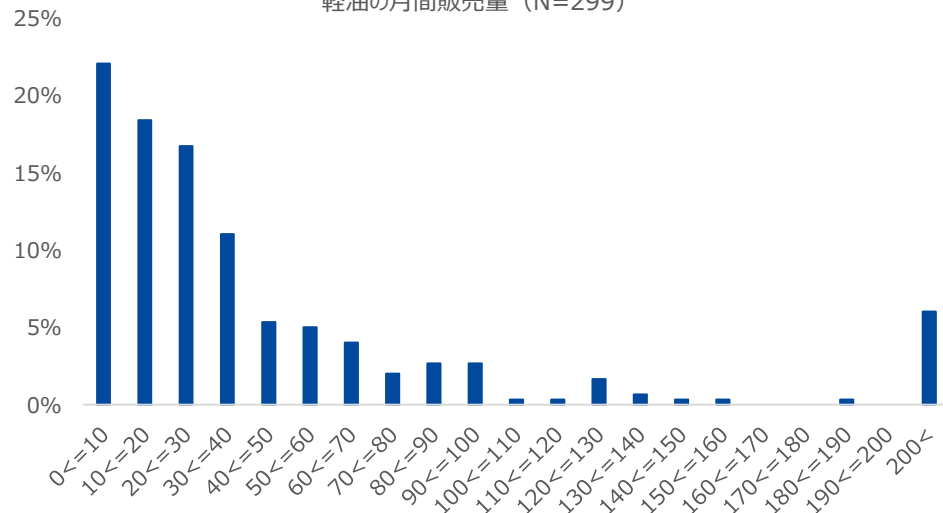


7 油種別の月間販売量

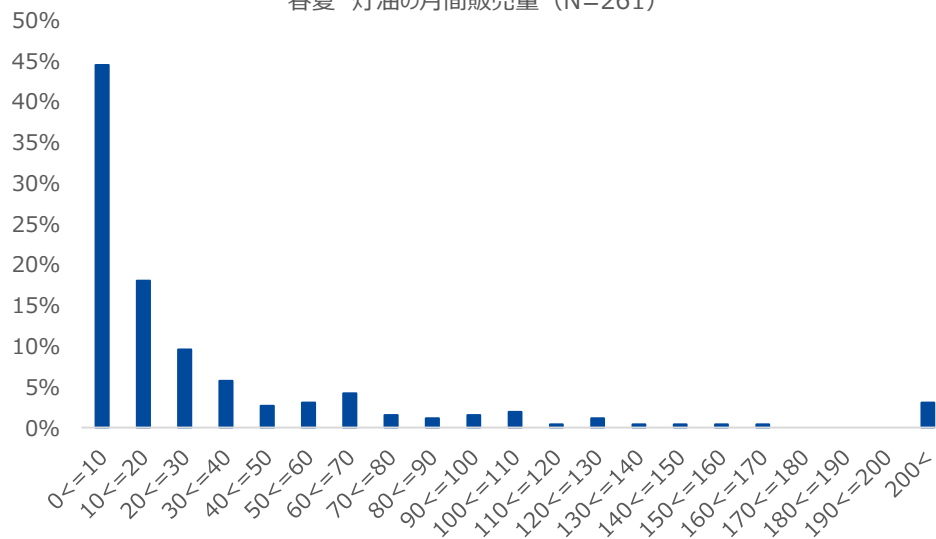
ガソリンの月間販売量 (N=298)



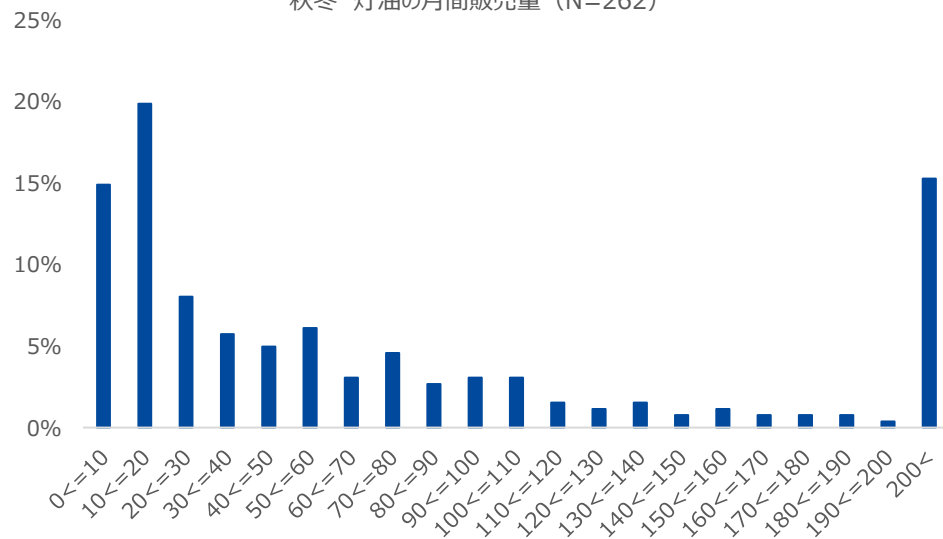
軽油の月間販売量 (N=299)



春夏 灯油の月間販売量 (N=261)

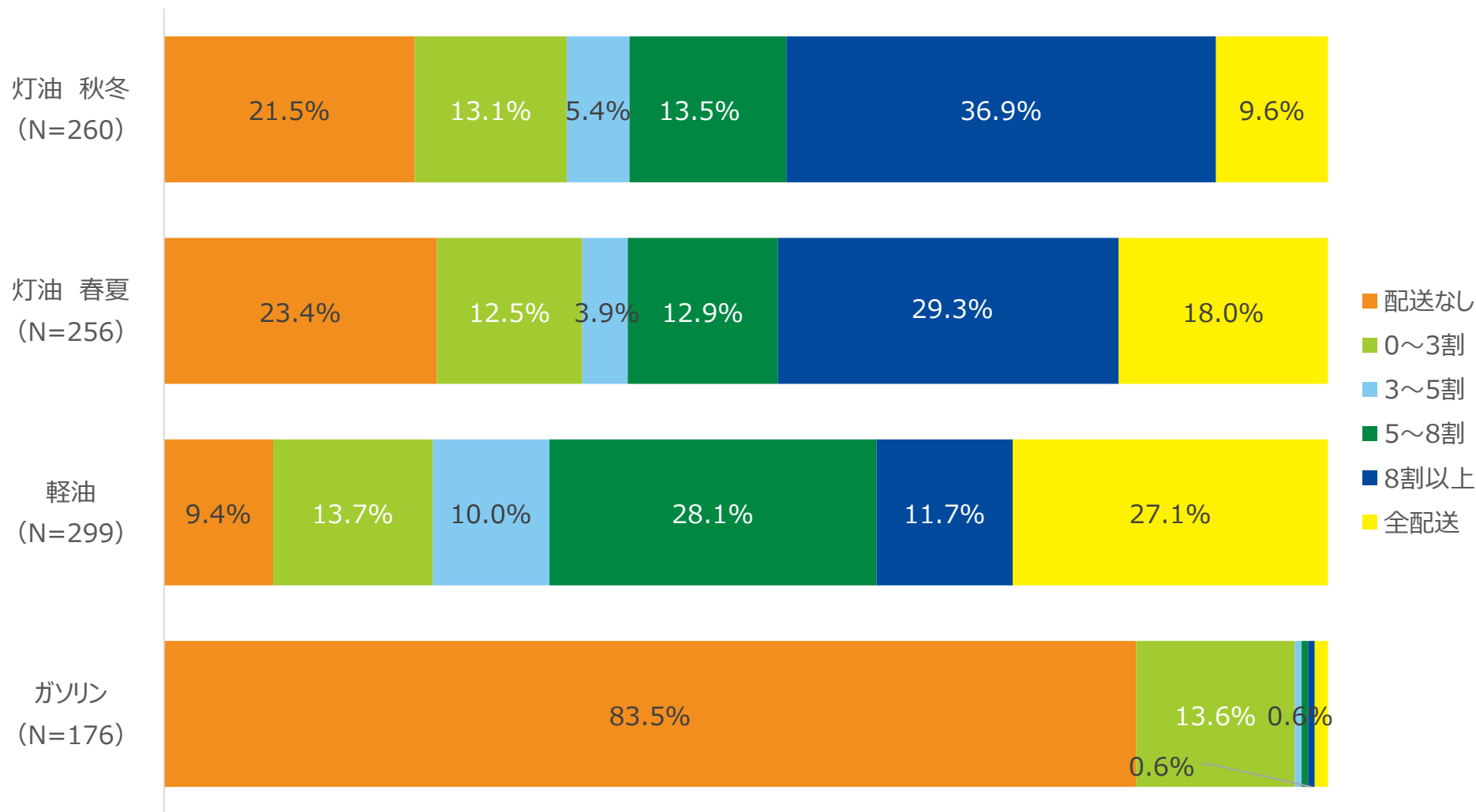


秋冬 灯油の月間販売量 (N=262)



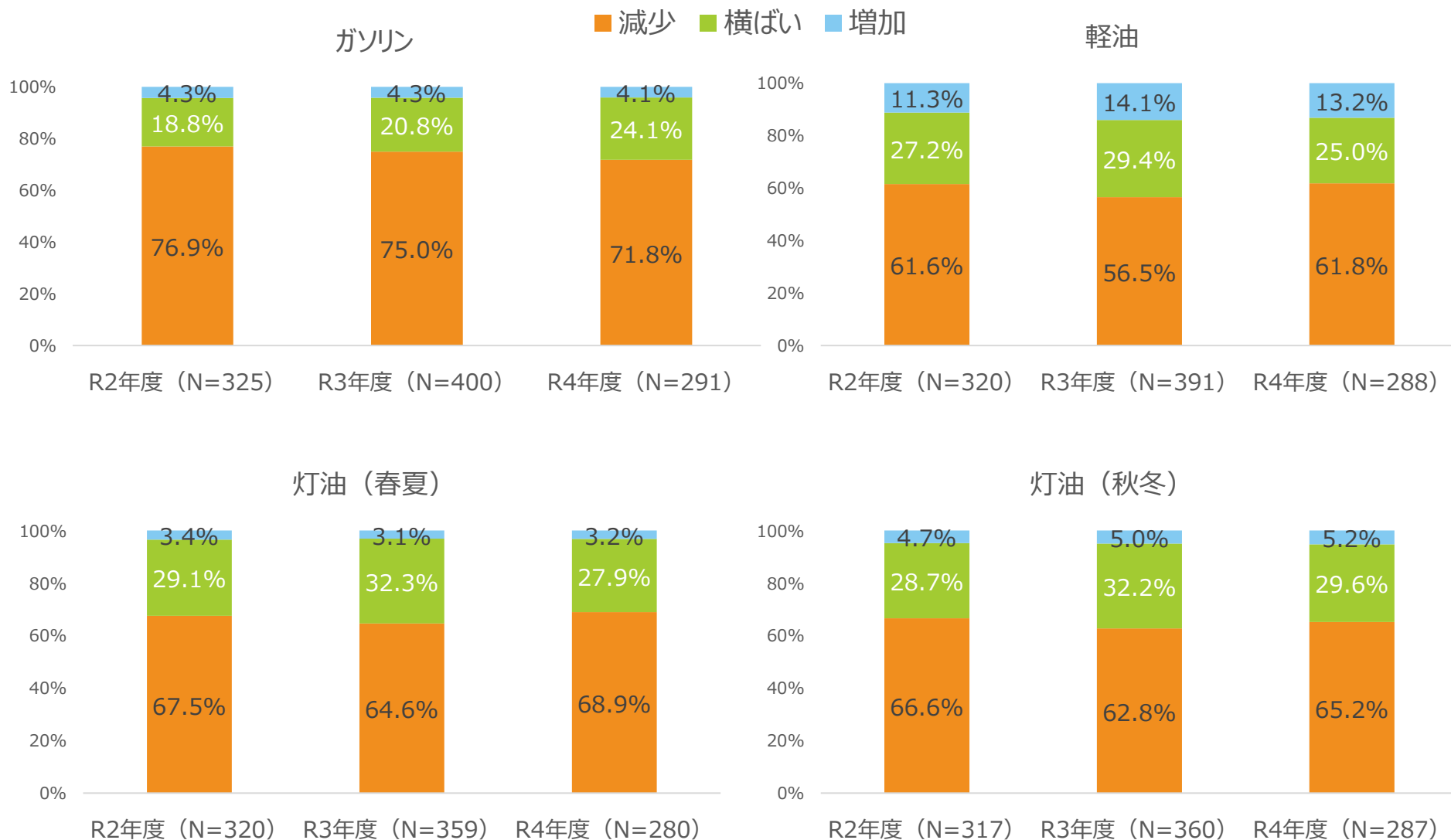
7 油種別の月間販売量（うち配送販売割合）

- 配送販売の割合が高い油種は灯油であり、季節差なく40%以上の事業者が8割以上が配送販売である。軽油については、27.1%の事業者が100%配送販売と回答した。



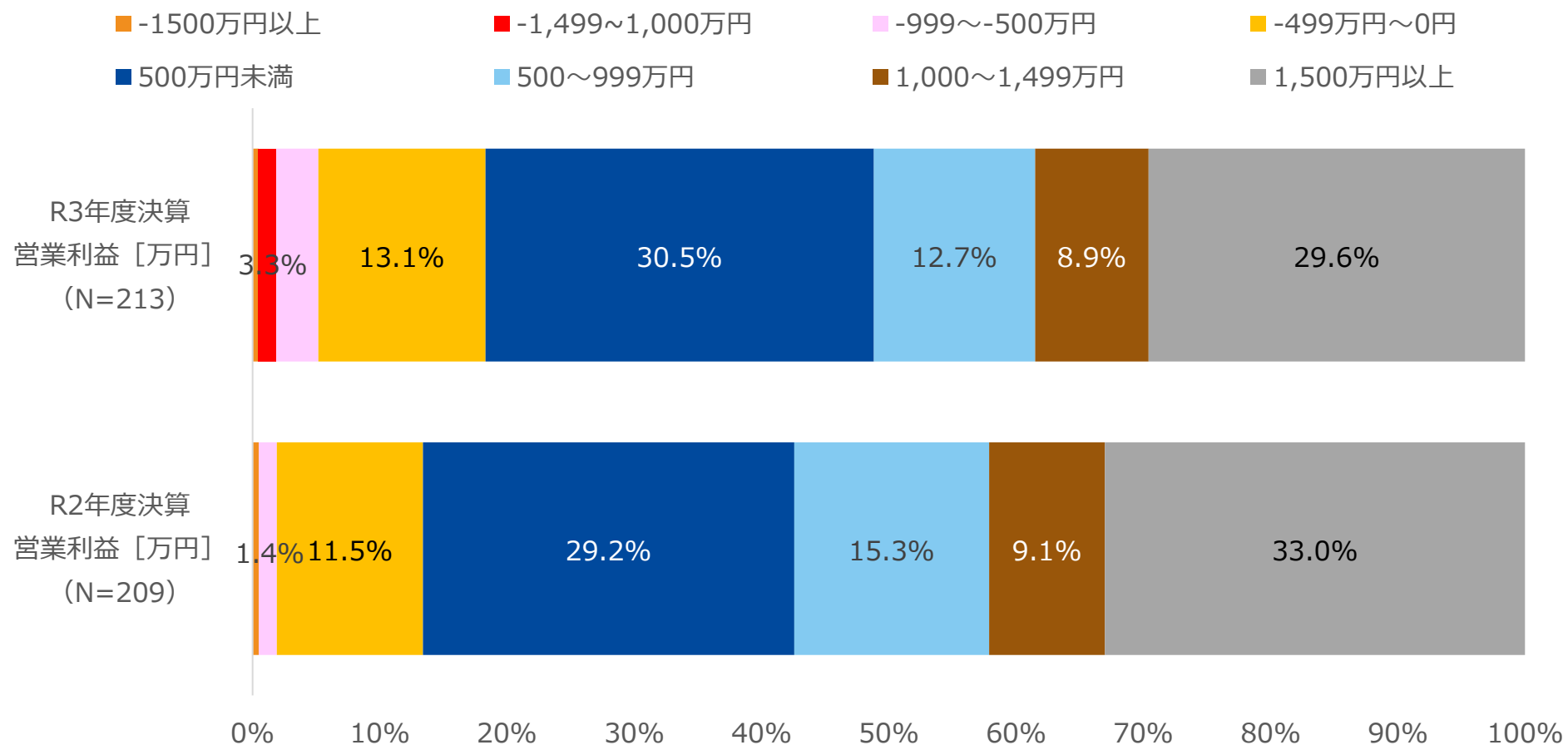
7 油種別過去5年間販売量の傾向

- いずれの油種も減少傾向であるとの認識が多い。



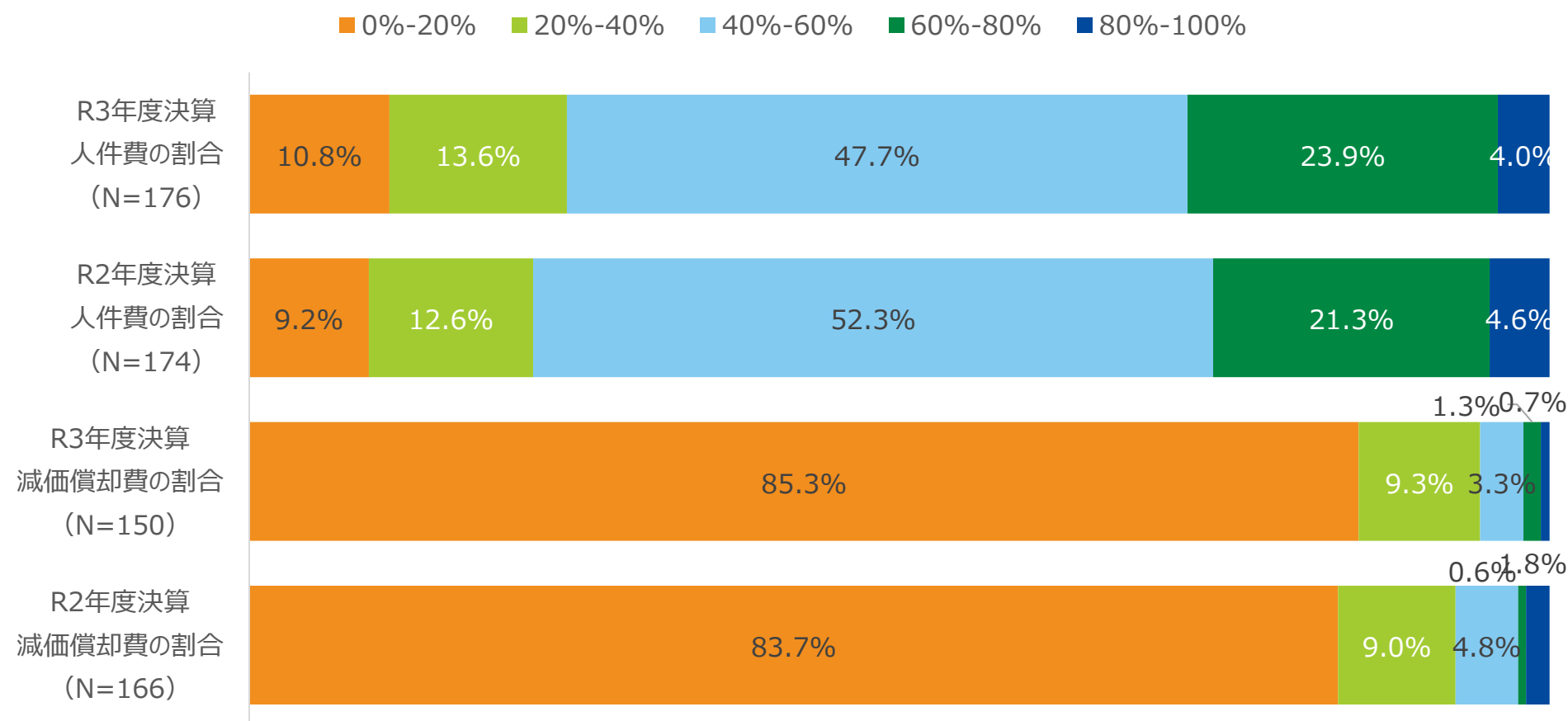
8 直近2期の収支の状況（営業利益）

- 直近2期の収支状況を確認したところ、令和3年度は「500万円未満」と回答した事業者が30.5%と最も多く、続いて「1,500万円」29.6%であった。
- 令和2年度決算と比較すると、赤字の企業割合が増加している。



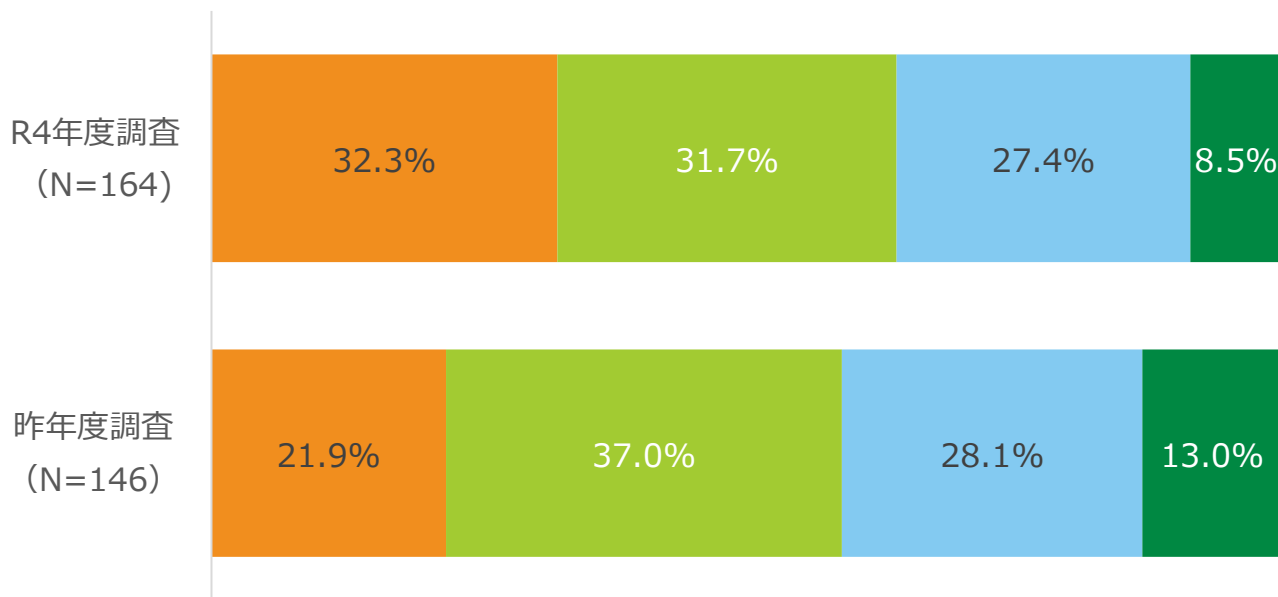
8 直近2期の収支の状況（販管費に占める費目別経費）

- 販売費・一般管理費に占める人件費の割合は、「40%-60%」が最も多く、令和3年度、令和2年度いずれも5割程度である。
- 一方、減価償却費については「0-20%」との回答が最も多く85%程度である。
- 今後設備投資を促すためにも、人件費割合を適正にシフトさせる必要がある。



9 赤字の埋め合わせ方法

- 燃料油事業の収支が赤字の場合の赤字の埋め合わせ方法について尋ねたところ、「他SSの収益で埋め合わせ」ならびに「SS以外の事業の収益で埋め合わせ」との回答が双方31.7%で最も高い。
- 昨年度調査と比較すると、「他SSの収益で埋め合わせ」と回答したSS事業者が増加した。
- 「その他」と回答した事業者のうち、具体的な回答として「金融機関からの借入れ」、「コロナ感染症関連の融資」、「石油製品輸送等補助事業補助金」など記載がみられた。



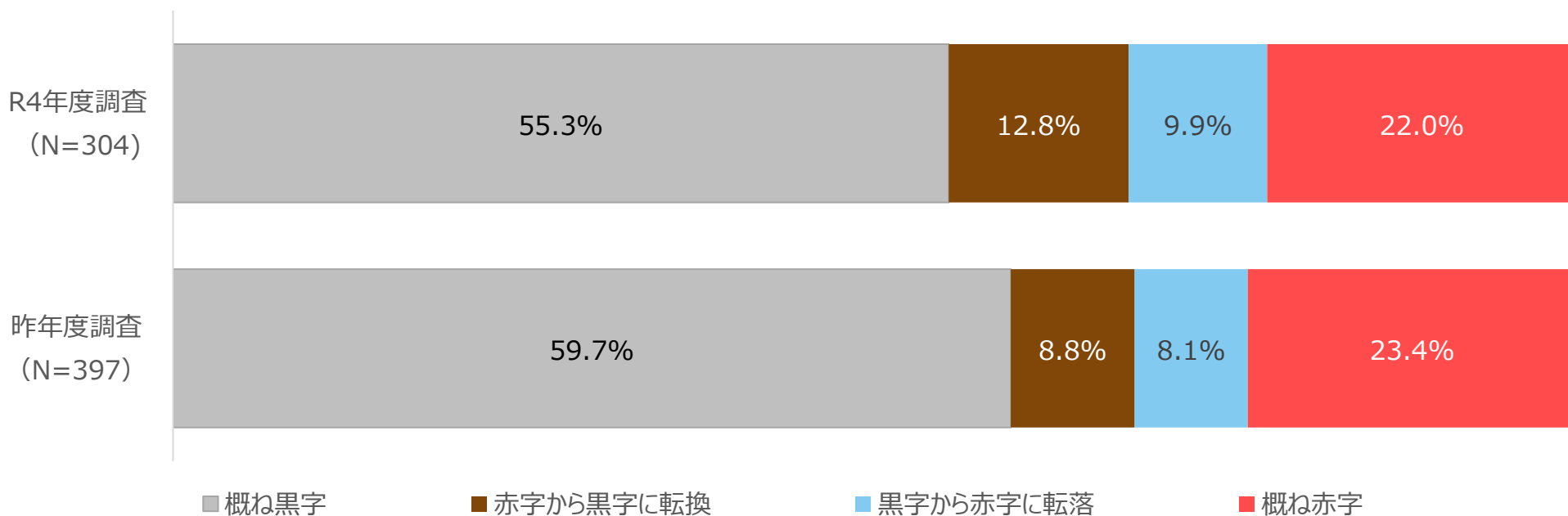
<その他の具体回答>

- 金融機関からの借入れ
- 減価償却費の範囲内
- 現資産から埋め合わせ
- コロナ感染症関連の融資
- 石油製品輸送等補助事業
- 積立金
- 人件費削減

- （同一企業で、別のSSを運営している場合）他SSの収益で埋め合わせ
- （同一企業で、SS以外の事業を運営している場合）SS以外の事業の収益で埋め合わせ
- 経営者個人の資産で埋め合わせ
- その他

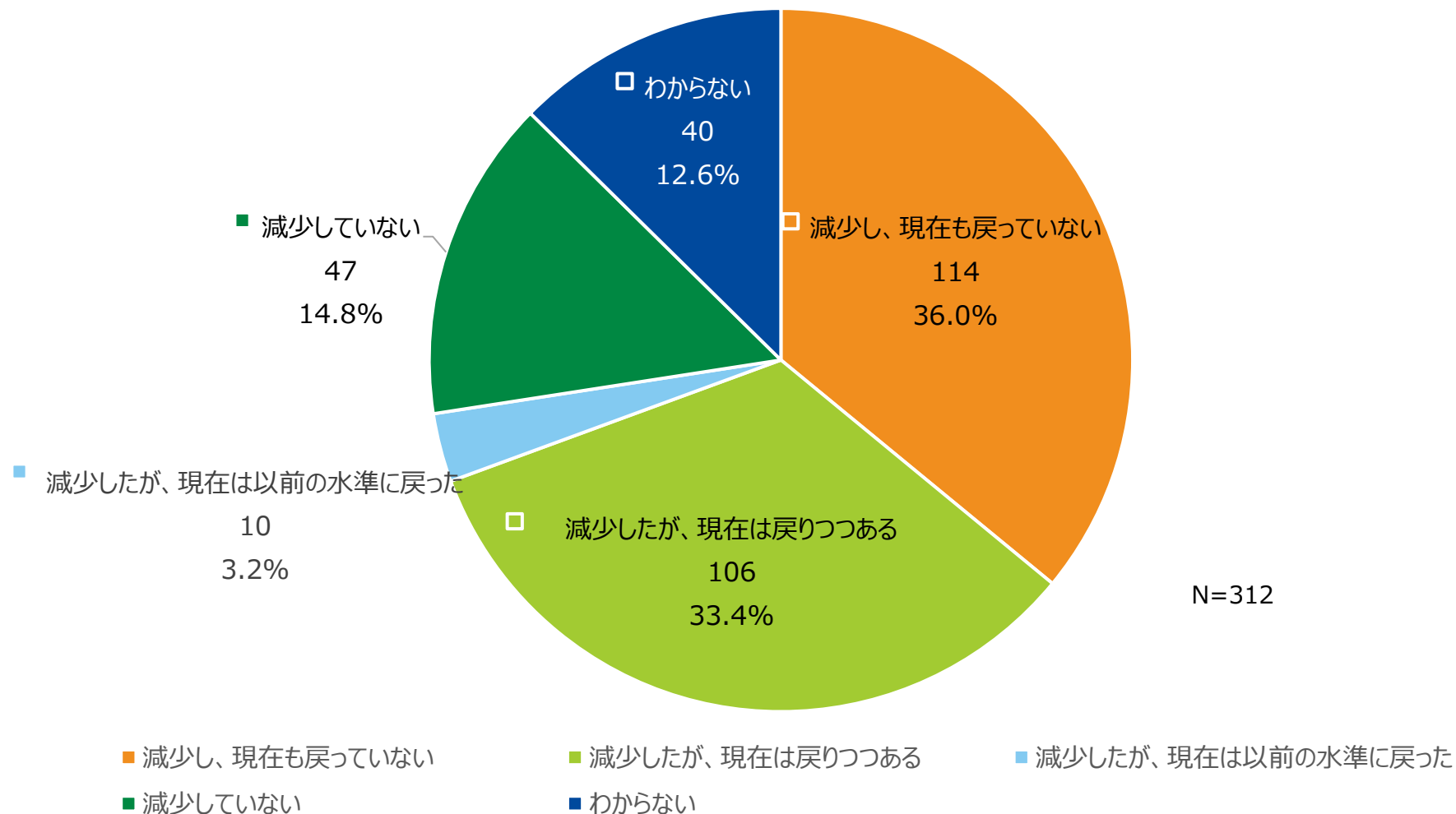
10 過去5年間の運営状況

- 過去5年間の運営状況について、最も回答が多かったのは「概ね黒字」で55.3%。続いて「概ね赤字」が22.0%と続く。
- 昨年度調査と比較すると「概ね黒字」が減少したのとあわせて、「赤字から黒字に転換」が少々増加した。一方で「黒字から赤字に転落」少々増加している。



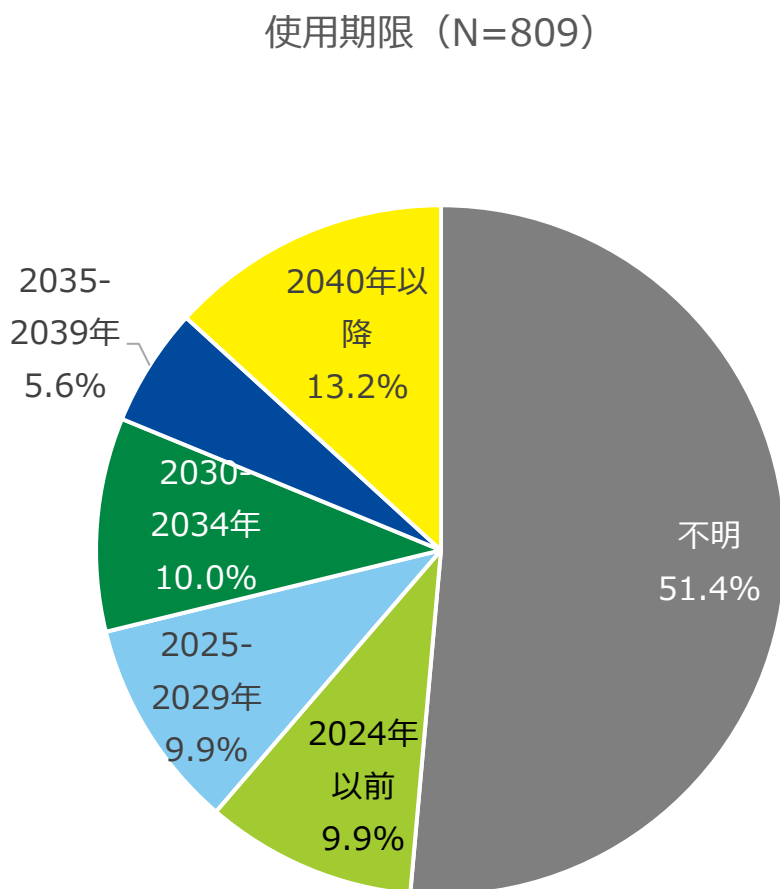
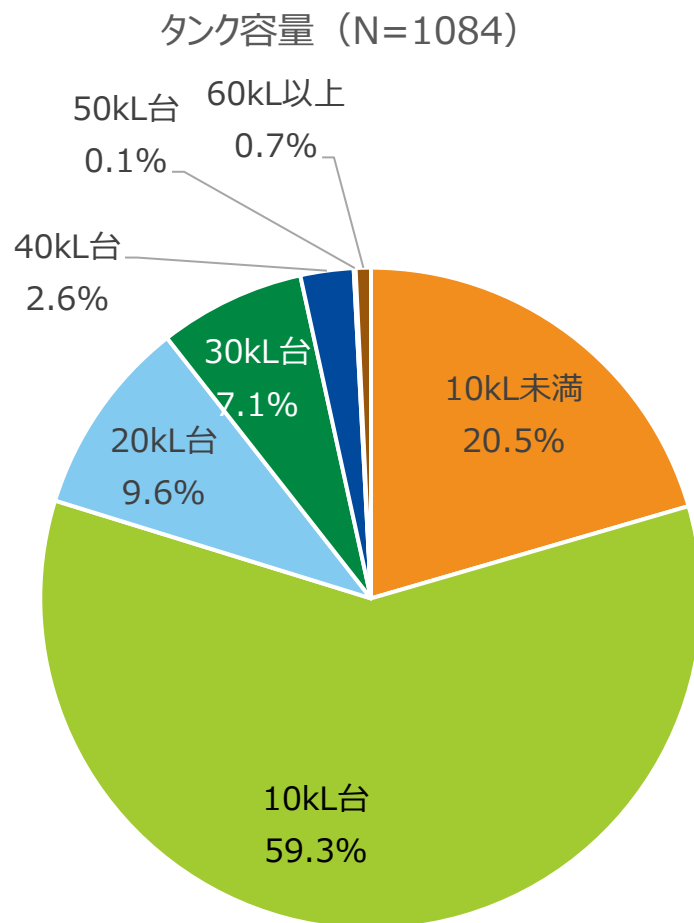
11 新型コロナの利用者減少

- 新型コロナウイルス感染拡大による利用者減少について尋ねたところ、「減少した」と回答したSS事業者は7割程度。利用者数が以前の水準に戻ったSSは3.2%に留まった。



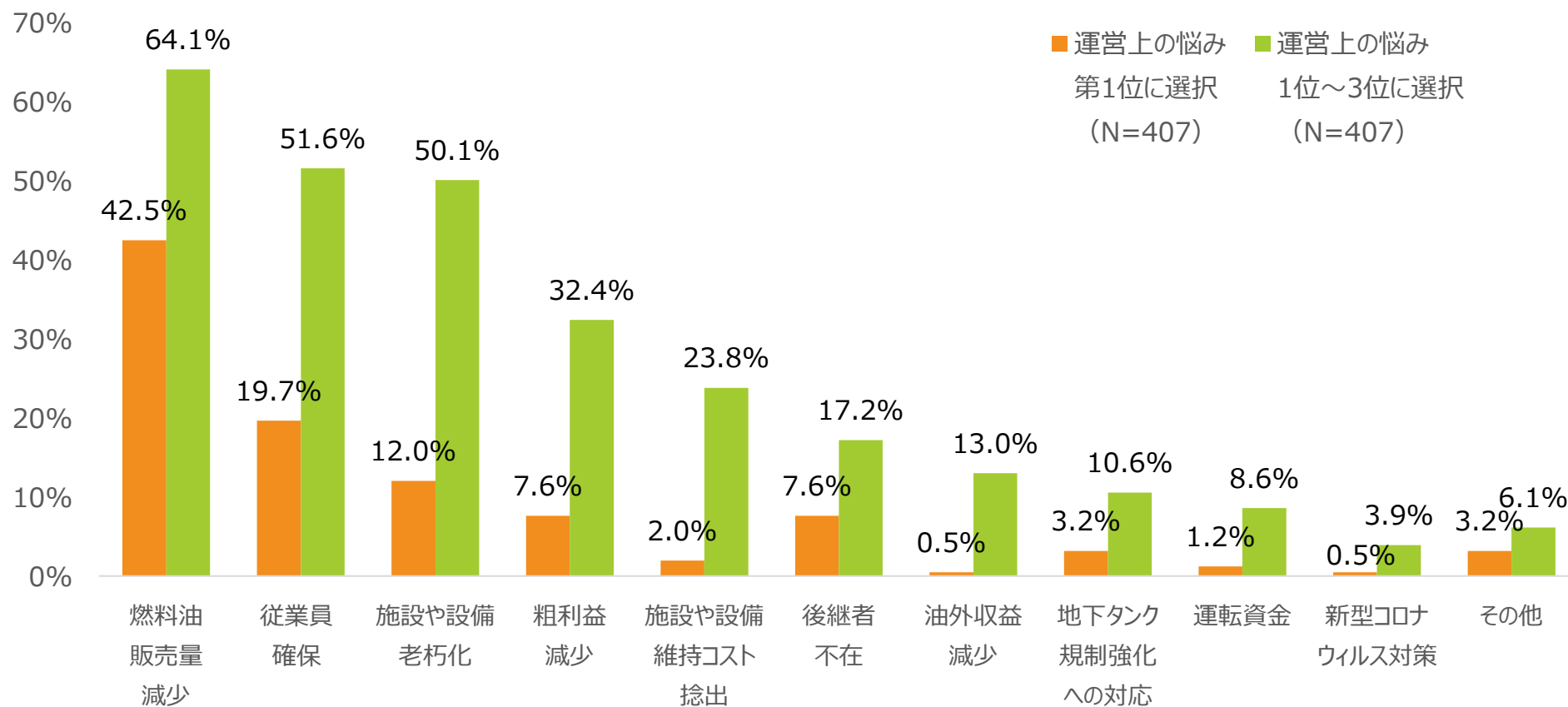
12 地下タンク タンク容量・使用期限

- タンク容量は「10kL台」が59.3%、次いで「10kL未満」が20.5%となり、20kL未満の容量のタンクが約8割を占める。
- 使用期限は、半数以上は「不明」とあり、使用期限を把握していない。自由記述欄において二重殻構造タンクであることや、FRPライニングを済ませた事業者であることを明記し、使用期限を明記しない事業者が目立った。



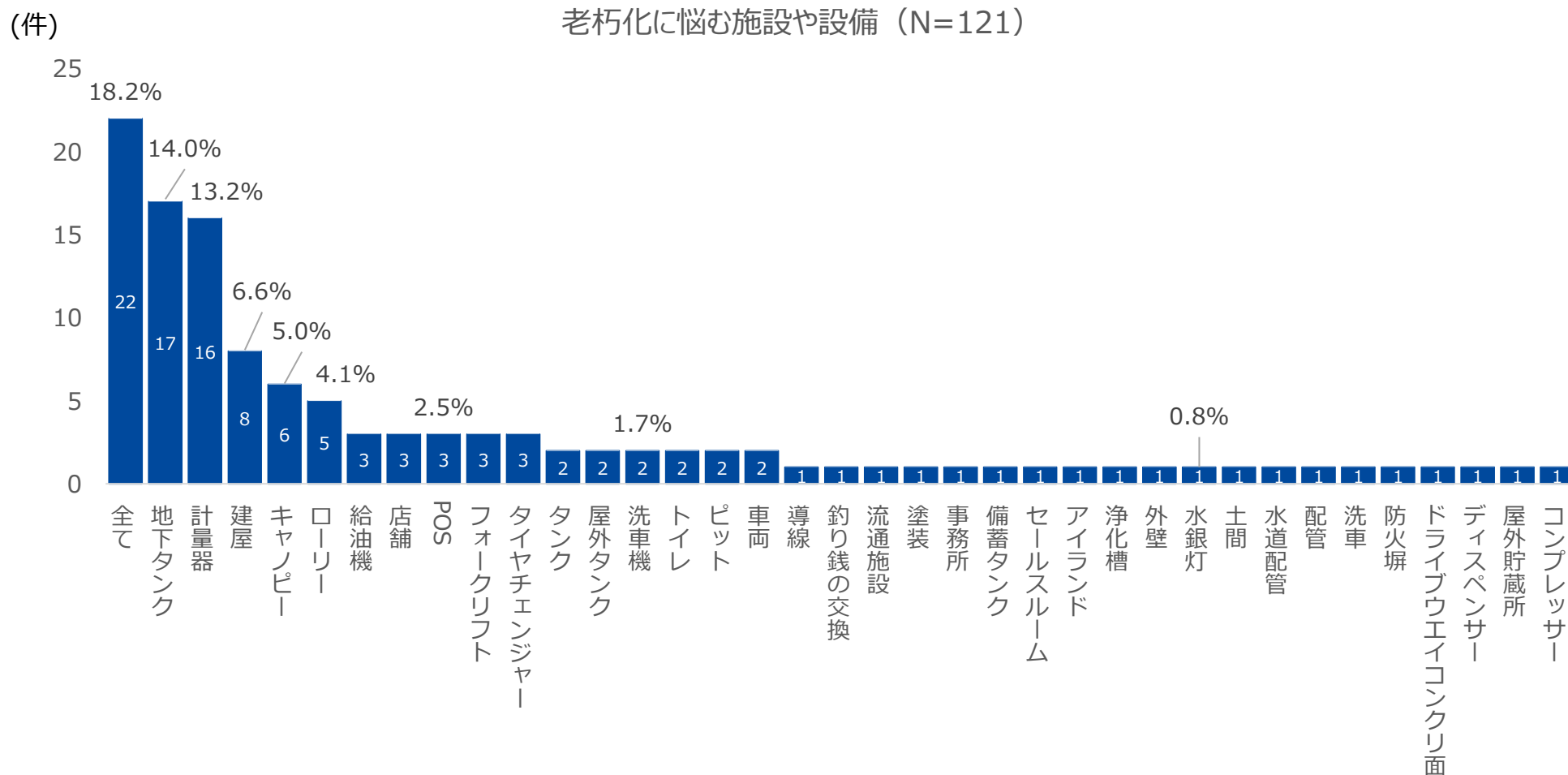
13 SS運営の悩み

- SS運営における悩みを11種類の選択肢から1位から3位まで選択していただいたところ、全体の42.5%の事業者が「燃料油販売量の減少」を1位に選択した。続いて、「従業員確保」が19.7%、「施設や設備の老朽化」が12.0%の事業者によって悩み1位に挙げられた。
- 1～3位のいずれかに選択した割合では、悩みの種類として上位3つは前述と同様であったが、その以降は「粗利益減少」並びに「施設や設備の維持コストの捻出」が20%以上の事業者を選択された。



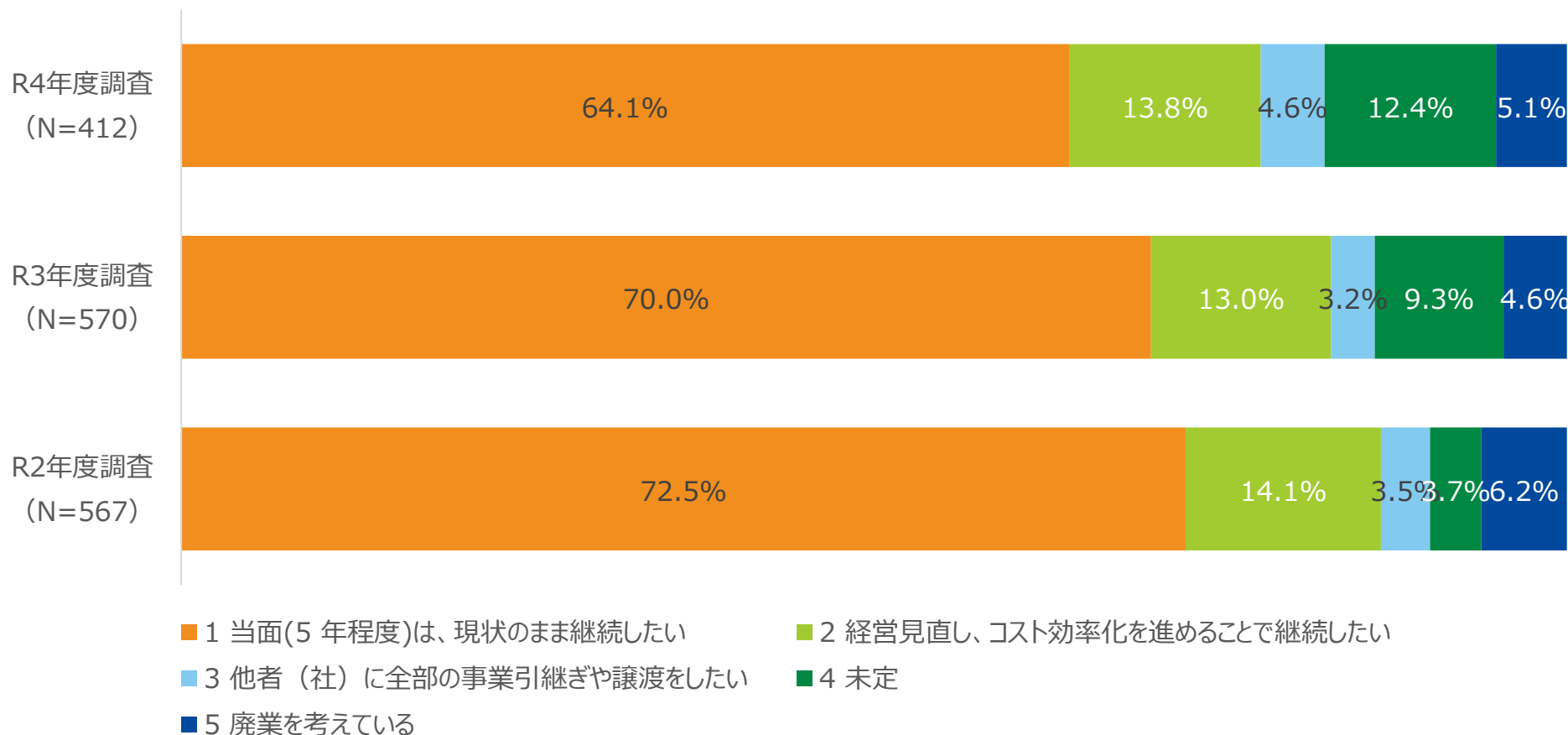
13-1 老朽化に悩む施設や設備

- 老朽化に悩む施設や設備の具体例を記載した事業者は121者。そのうち22者（18.2%）が「全て」と回答している。次いで17者が「地下タンク」、16者が「計量器」と回答している。



14 事業継続の方針

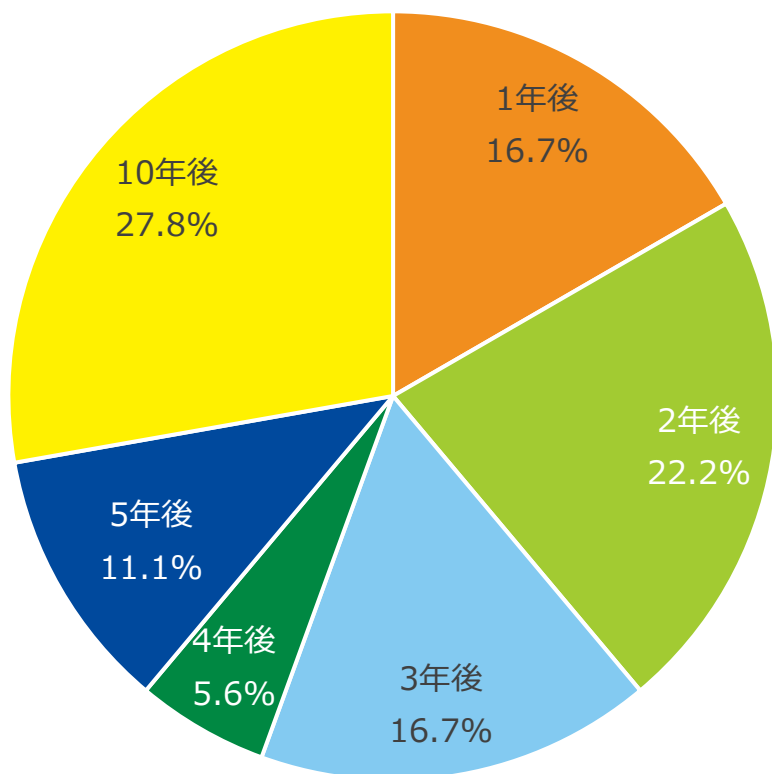
- 今後の事業継続意向として「当面は、現状のまま継続したい」と回答した事業者は64.1%であり、「廃業を考えている」と回答した事業者は5.1%に留まる。
- 過去2か年の調査と比較しても、傾向として7割以上が事業継続を希望していることは変わらない。ただし、「現状のまま」事業を継続したいと考えている事業者は減少傾向であることに注意が必要である。



14-1 事業承継について

- 事業承継を考えている事業者について、承継時期は27.8%が「10年後」を選択、続いて22.2%が「2年後」を選択した。
- 承継先と承継時期の関係は、全般的に「他社」の選択が多いものの、1-2年と短期的な承継を考える事業者については行政や元売等への相談を求めている。

事業承継時期（N=18）

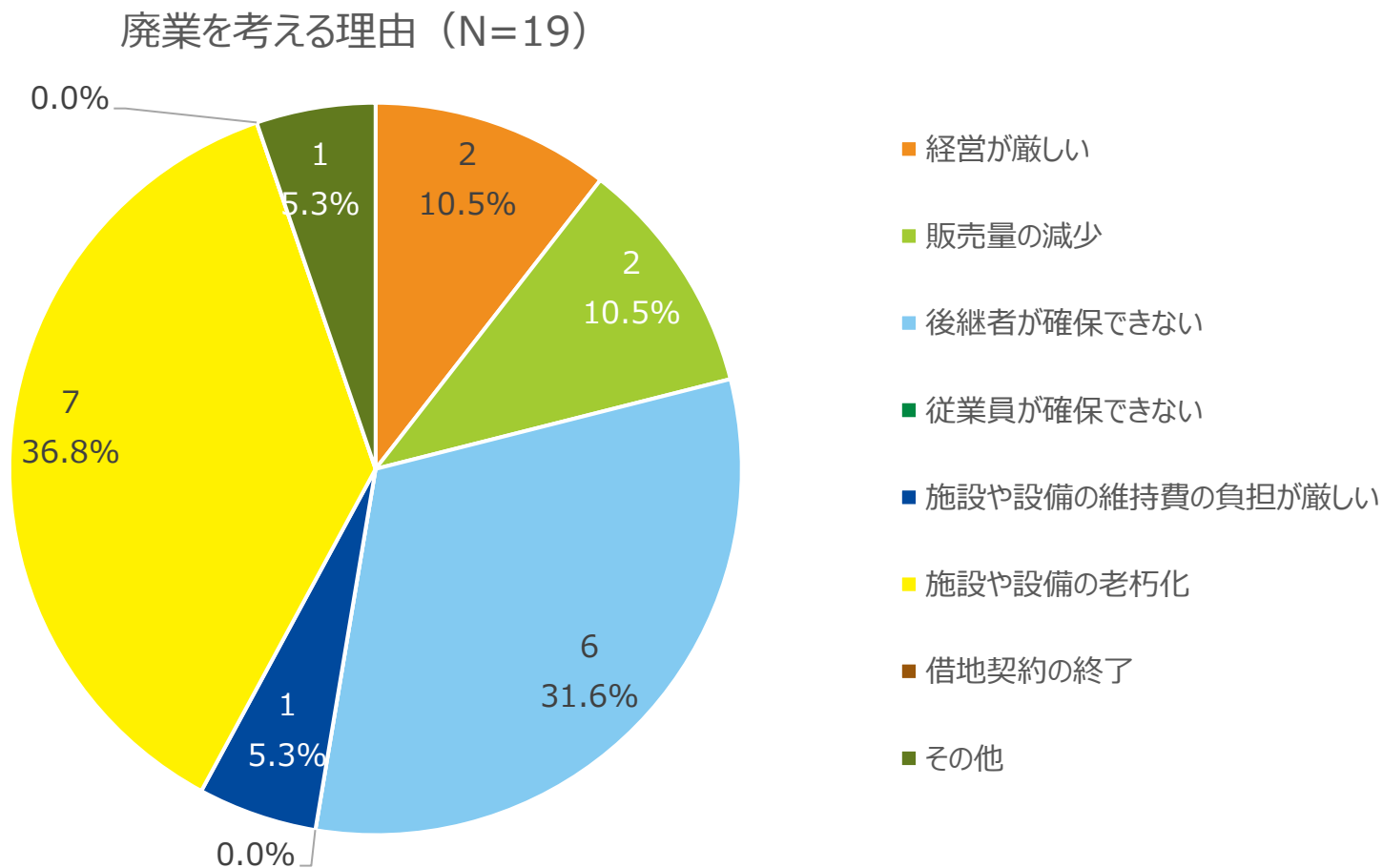


事業承継時期と承継先（N=16 単位：件）

	1年後	2年後	3年後	5年後	10年後	
家族	0	0	0	0	1	1
現従業員	0	0	0	1	0	1
他社	2	2	2	1	4	11
自治体相談希望	1	1	0	0	0	2
元売・JA相談希望	0	1	0	0	0	1

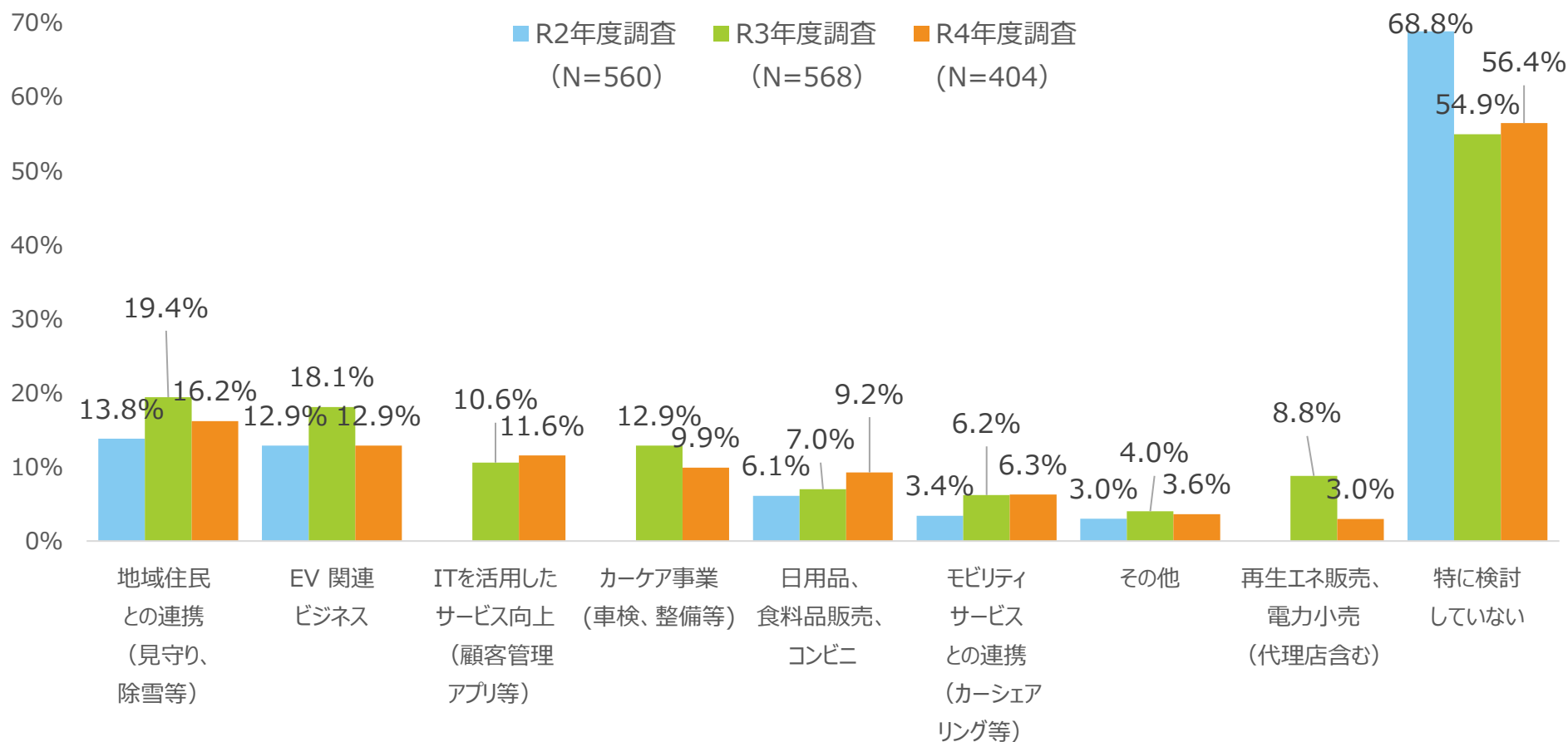
14-2 廃業を考える理由

- 廃業を考えている事業者について理由を尋ねた結果。36.8%が「施設や設備の老朽化」を選択、続いて31.6%が「後継者が確保できない」を選択した。
- 老朽化している施設について具体例としては、すべての事業者が「地下タンク」と回答した。



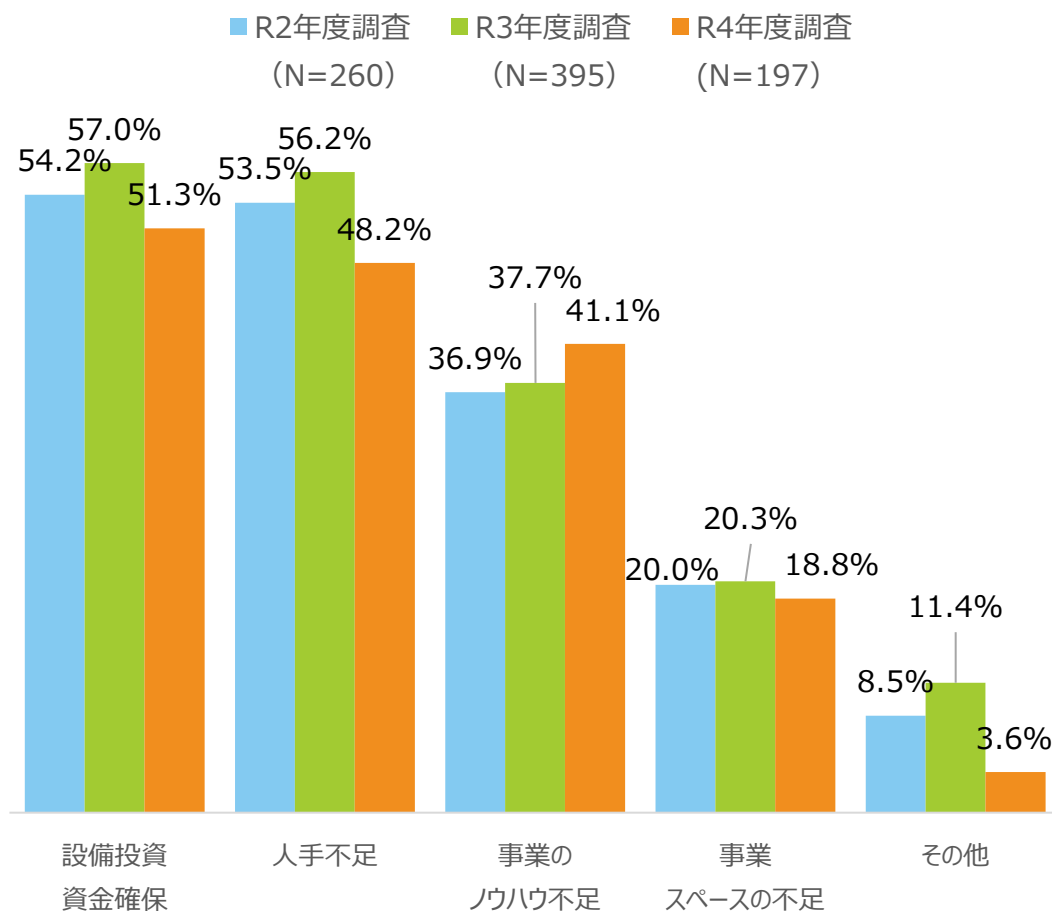
15 SSで展開する新たな事業・サービス

- 今後、SSで展開していきたい、もしくは興味のある新たな事業・サービスについては、「特に検討していない」がという回答が56.4%で最多である。
- 「その他」の具体回答として、「コインランドリー」、「水素関連」など得られた。
- 過去2か年調査よりも回答が多かったサービスは、微増であるものの、「日用品、食料品販売、コンビニ」であった。



16 新たな事業の課題

- 新たな事業・サービスの展開を行うにあたって、課題となるものは、「設備投資の資金確保」が51.3%、「人手不足」が48.2%で上位となっており、これらが課題だと認識している事業所の割合に変化はみられない。
- 人材不足と回答したなかで具体例として、IT人材や若手、資格取得者を特に求めていることが把握された。しかしながら、過疎地が多く募集に対して応募がないとの声が多くあがった。



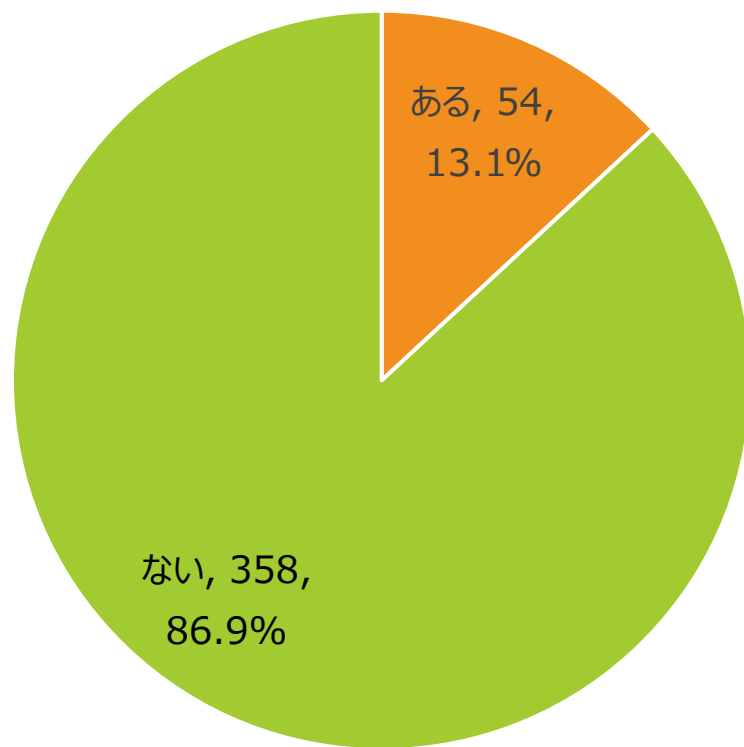
＜関連する課題＞

- 家族経験のみで運用
- 過疎化で若者がいない
- 金銭的に地元以外での雇用は不可能、また人材がいない
- 現在でも人手が足りていない
- 現在でも不足している上、赤字SSであり、人が増やせない
- 後継者不在
- 高齢化
- 人口のいない村は、何をやっても利益はない

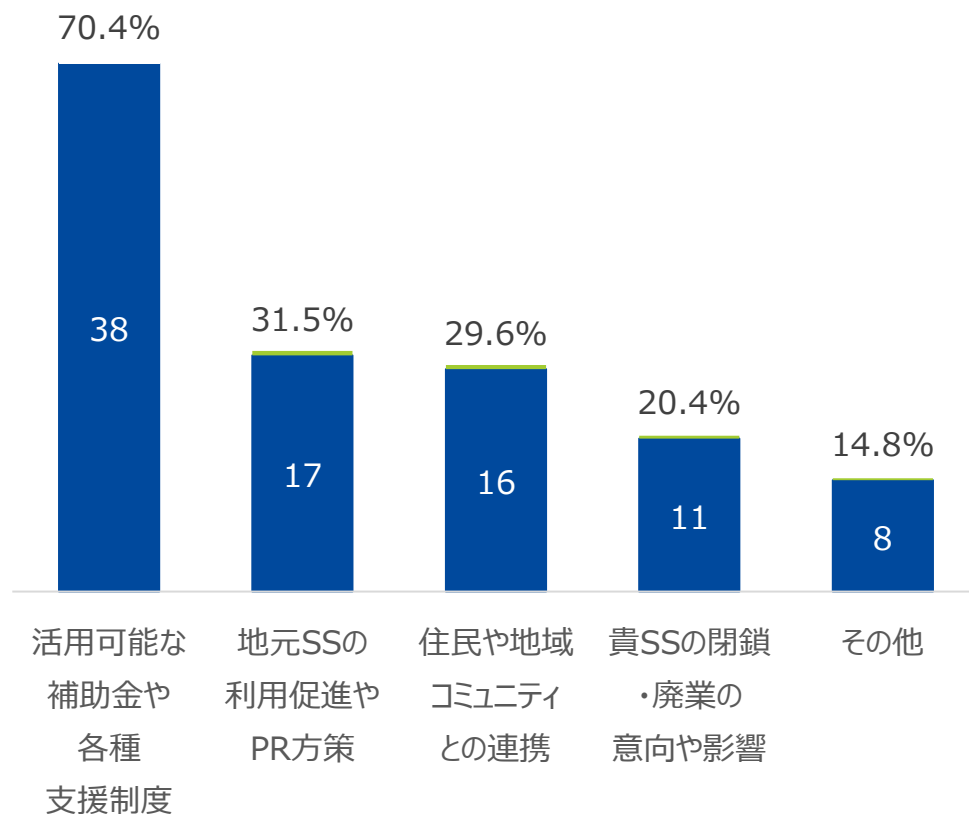
17 行政との意見交換

- SSの維持や経営改善等に関して、地元の市町村（行政）と意見交換や相談をしたことがあるか尋ねたところ、経験があると答えた事業者は13%に留まった。
- 具体的に相談した内容としては、「活用可能な補助金や各種支援制度」が70.4%と最も多い。

意見交換や相談した経験（N=412）

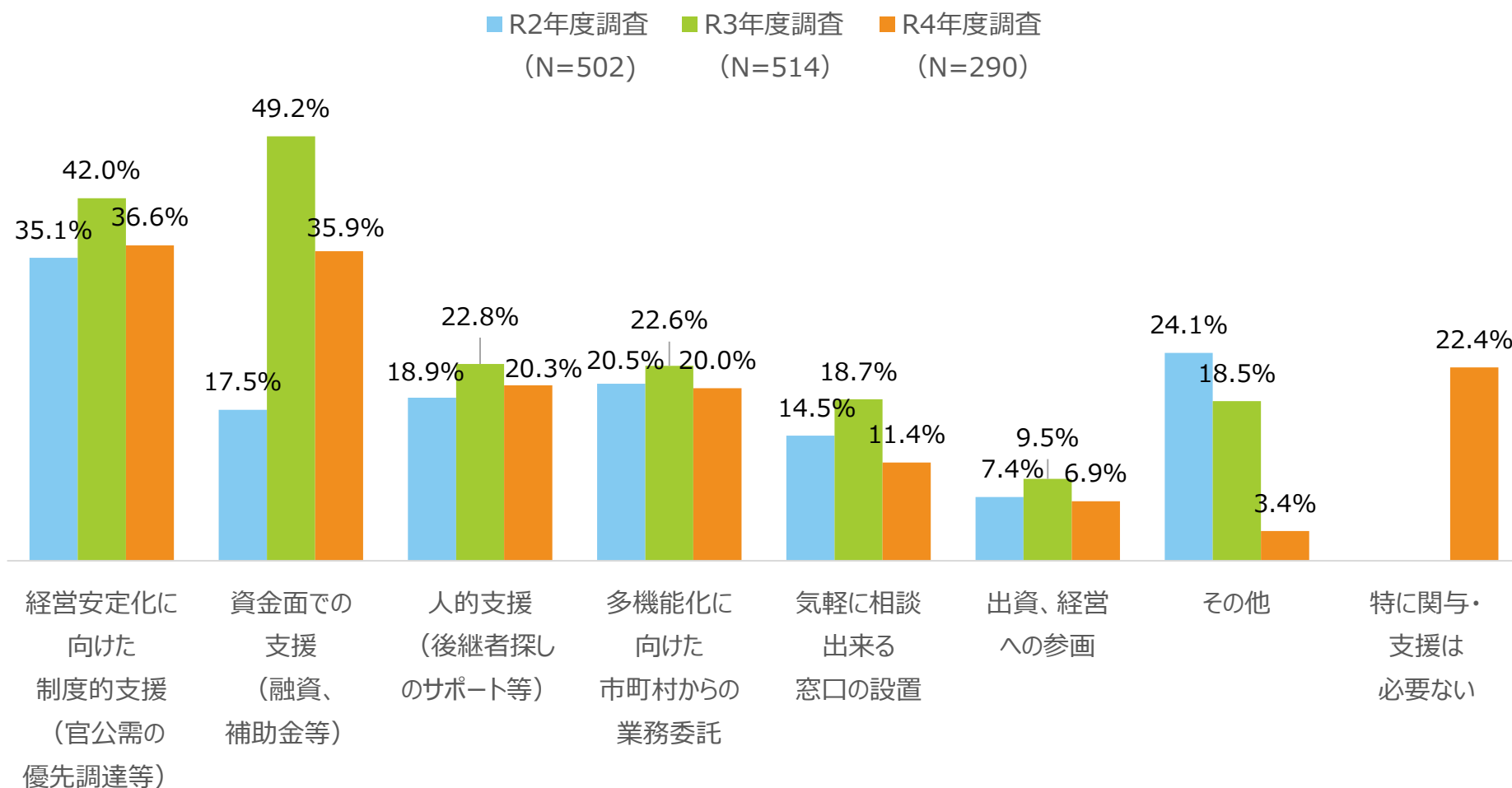


相談内容（N=54）



18 行政の関与

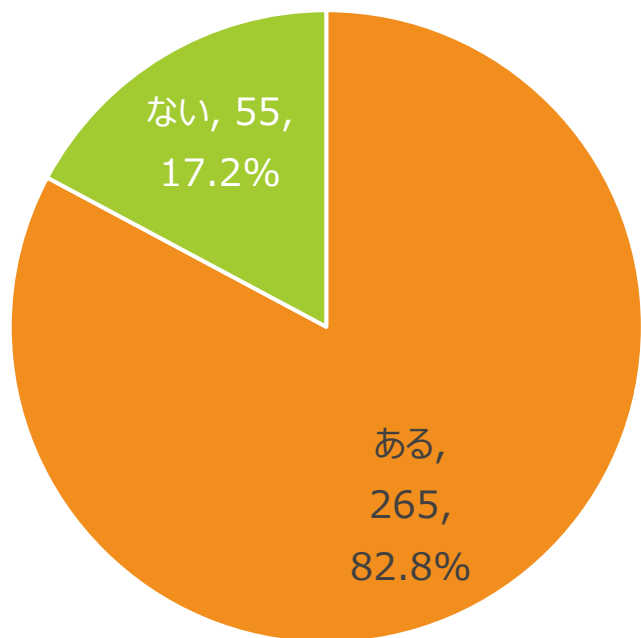
- SSの経営に関して期待する行政の関与・支援としては、「経営安定化に向けた制度的支援（官公需の優先調達等）」並びに「資金面での支援（融資、補助金等）」が3割を超える回答を得た。
- 一方、本年度より選択肢に加わった「特に関与・支援は必要ない」は22.4%の事業者が回答している。



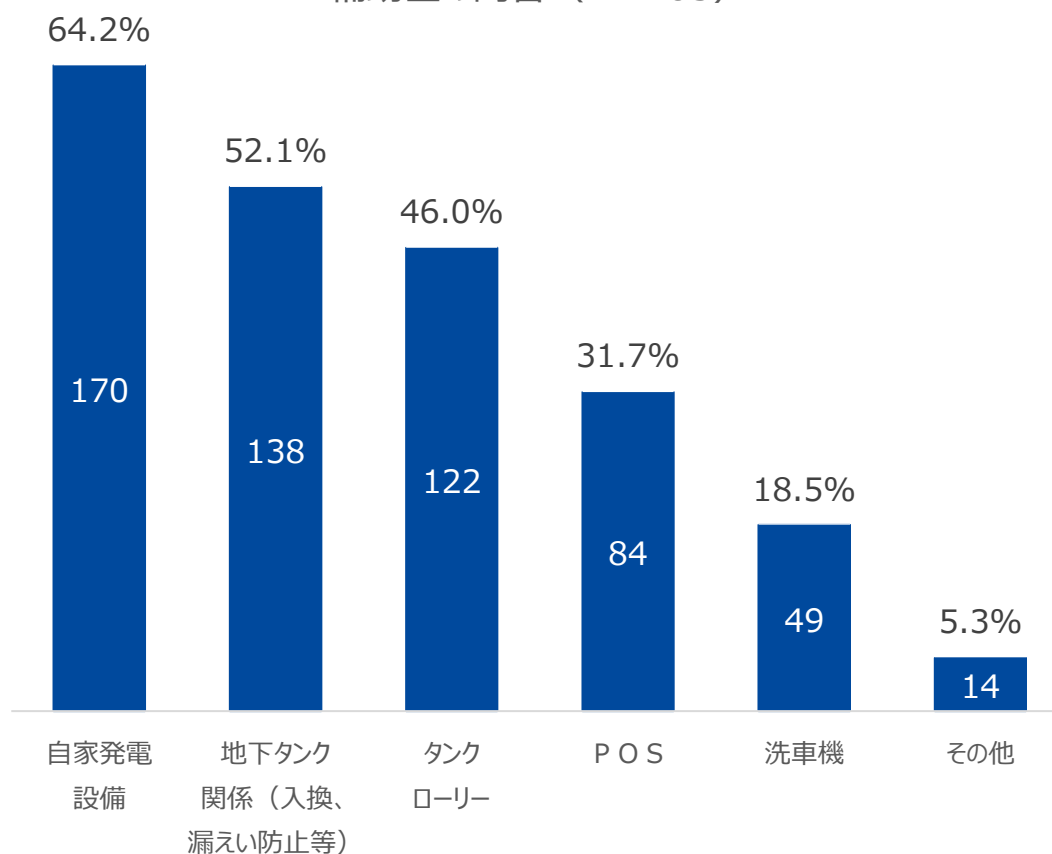
19 補助金の活用

- これまでに補助金を受給した経験がある事業者は全体の82.8%。
- 補助金の用途内容としては、「自家発電設備」が最も多く64.2%、続いて「地下タンク関係」が52.1%であった。

補助金の利活用経験 (N=320)



補助金の内容 (N=265)



SS事業者向けアンケート調査 まとめ

SS事業者向けアンケートの結果からの示唆は、以下のとおり。

Topic	燃料収益減・従業員確保・維持管理コストが目下の課題	地下タンク使用期限、設備老朽化	自治体との危機感の共有
アンケート調査結果	- 過去2カ年調査と比較して、SS事業者の黒字率は低下 - 燃料油販売量減、従業員確保、施設整備の老朽化がSS事業者の悩み上位3つであることを確認	「地下タンク」入換に要する費用が廃業の大きな要因となっている - 半数の事業者は地下タンクの使用期限を把握していない - 規制が厳しく、設備のメンテナンスが高額	- SS事業者の半数以上が、設備投資の資金確保や人手不足等により、新たな事業やサービスの展開に課題を有している - SSの維持や経営改善に関して、行政と相談した経験のあるSS事業者は13%となっている - 行政に対して、官公需の優先調達、補助金等のニーズがある
今後のSS過疎地対策に対する示唆	販売量の減少が進む中で、SS経営や燃料供給体制を維持するため、コスト低下につながる規制緩和等の情報発信をさらに進めることが必要	地下タンクの更新等への支援のほか、維持管理費を低減する地上タンク化等の導入事例等の情報発信等が求められる	経営の現状や見通し、担い手不足等の課題を行政や地域の住民・需要家と共有することにより、地域政策と一体的にSS過疎地対策を講じていくことが必要

2. SS過疎地等におけるSSの持続的経営に関する調査分析

2-1. 過疎地 S S の類型化と持続的経営の要因分析

2-2. 過疎地 S S のケーススタディ

2-3. S S 過疎地等における S S の持続的経営方策の検討

実施内容

調査分析の目的と概要

- SS過疎地等における燃料の安定供給確保に向けては、SS過疎地等の地域特性に応じた経営を行っていく必要がある。
- このため、過疎地SSの営業上の特性と、SSが立地する地域の地理的条件等の地域特性との関係性を分析し、地域特性ごとに持続的経営のための象徴的なモデルを設定するとともに、過去にSS過疎地対策を実施した過疎地SSを対象に経営実態等のケーススタディを実施し、過疎地SSの持続的経営方策について検討を行った。

調査分析フロー

①過疎地SSの営業特性による類型化

- 令和3年度に実施した過疎地SS事業者アンケートでの営業実態データをもとに、過疎地SSを、営業特性に関する4つの要素についてそれぞれ類型化
 - 主要顧客（個人客型、法人客型、官公需型）
 - 油種構成（ガソリン優位型、軽油優位型、灯油優位型）
 - 灯油販売量の季節変動（通年型、冬季型、夏季型）
 - 灯油の販売方法（店舗優位型、配達優位型）

②SSが立地する市町村の地域特性による類型化

- 以下の指標（統計データ）をもとに、過疎地SSが立地する市町村の地域特性を類型化
 - 人口関連指標（SSあたり人口、高齢化率、昼夜間人口比率、人口密度）
 - 産業関連指標（宿泊飲食サービス業就業者割合、建設業就業者割合、農林漁業就業者割合）
 - 気候関連指標（豪雪地帯指定の有無）

③各類型ごとの経営状況の整理と持続的経営モデルの抽出

- 持続的経営の状況を把握する指標として、燃料販売利益率（燃料販売量1KLあたり営業利益額）を用いて、営業特性による類型、立地する市町村の地域特性によるタイプのそれぞれについて、どの類型が燃料販売利益率に優位かを整理・分析し、過疎地SSの持続的経営モデルとなる類型を抽出する。

④ケーススタディの実施

- 過去に、SS過疎地対策を実施したSSを対象に、ケーススタディ（収益構造や経営状況等に関する現状・課題等の調査）を実施し、地域特性を踏まえた対策の内容と持続的経営に向けた効果や課題を整理

⑤過疎地SSの持続的経営方策の検討

- 営業特性や地域特性を踏まえた、過疎地SSの持続的経営に向けた条件・課題や燃料安定供給確保の方策等の検討

2. SS過疎地等におけるSSの持続的経営に関する調査分析

2-1. 過疎地 S S の類型化と持続的経営の要因分析

2-2. 過疎地 S S のケーススタディ

2-3. S S 過疎地等における S S の持続的経営方策の検討

(1) 過疎地SSの営業特性による類型化

1) 過疎地SSの営業特性データ（類型化に用いた経営データ）

- 過疎地SSの営業特性は、資源エネルギー庁が令和3年度に実施したSS事業者アンケートデータのうち、以下の条件をすべて満たす232件のSS事業者データをもとに集計・類型化を行った。

<対象データ>

- ✓ SS過疎地市町村（市町村内のSS数が3箇所以下）に立地するSS事業者のデータ
- ✓ 顧客構成割合、油種別販売量、灯油の季別販売割合、灯油の配達販売割合の全てにおいて有効回答があるデータ

2) 営業特性による持続的経営への影響仮説の検討

- SSの持続的経営の前提となる営業利益の確保にあたっては、一般的に売上規模や販売量あたり利益（マージン）の拡大が必要となるが、過疎地SSの場合、人口減少や仕切条件の厳格化の流れの中で、これ以上の売上規模や利益（マージン）の拡大は難しい面も多く、またコストについても、既に最低限のSSスタッフで経営しているケースが多いことを考慮すると、限られたスタッフや機器で、いかに地域特性に応じたサービスを維持していくかが、持続的経営のポイントであるといえる。
- こうしたことから、ここでは、過疎地SSの需要の安定性と営業コストに着目し、安定性については「産業需要（優位油種）」「冬季需要（季節変動）」を、営業コストについては、「配達販売の有無」を営業特性の要素として設定し、それぞれ類型化を行った。



(1) 過疎地SSの営業特性による類型化

2) 営業特性に関する要素と類型区分

- 営業特性に関する各要素については、以下の指標・条件により、類型区分を行った。

要素	指標	類型区分（区分条件）	備考
優位油種	全体の燃料販売量に占める油種別の販売割合	● ガソリン優位型（ガソリンの販売量が最も多い） ● 軽油優位型（軽油の販売量が最も多い） ● 灯油優位型（灯油の販売量が最も多い）	過疎地SSの油種別販売量割合の全体平均 ガソリン：41% 軽油：27% 灯油：32%
灯油販売量の季節変動	灯油の総販売量に占める、冬季（10月～3月）の販売量割合	● 通年型（灯油の冬季販売割合が50%以上平均未満） ● 冬季型（灯油の冬季販売割合が平均以上） ● 夏季型（灯油の冬季販売割合が50%未満）	過疎地SSの灯油冬季販売割合の全体平均 75%
灯油の販売方法	灯油の総販売量に占める、配達による販売量の割合	● 店頭販売優位型（灯油の店頭販売割合が5割以上） ● 配達販売優位型（灯油の配達販売割合が5割以上）	過疎地SSの灯油の販売方法割合の全体平均 店頭：39% 配達：61%

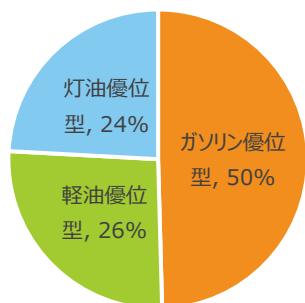


図 優位油種による類型の構成比

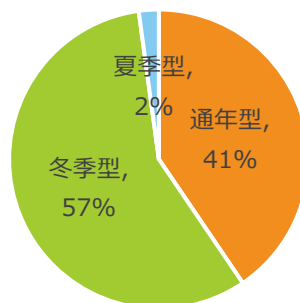


図 灯油販売量の季節変動による類型の構成比

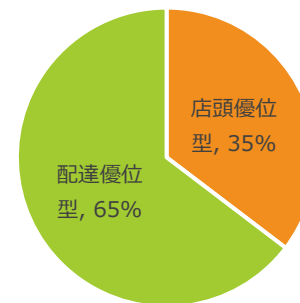


図 灯油の販売方法による類型の構成比

いずれもサンプル数は232

(2) 過疎地SSの地域特性による類型化

1) 地域特性に関する指標

- 過疎地SSの経営に影響を与えるとみられる地域特性として、人口や高齢化率や気候などの需要規模に関するもの、産業構造など固定客等の需要の安定性に関するもの、人口密度など営業の効率性に関するものが考えられる。
- ここでは、これら地域特性を示す指標として以下のデータを収集し、SS過疎地市町村の平均値を閾値として類型区分を行った（気候（豪雪）についてのみ、指定の有無で区分）。

指標	データ	データ出所	地域特性が経営に与える影響（仮説）	類型化の条件
SSあたり人口	当該SSが立地する市町村のSS数／市町村人口	資源エネルギー庁SS登録データ、2020年国勢調査	SSの商圈規模を示すものであり、SSあたり人口が大きい方が、販売量が多く、経営にプラスに寄与するのではないかな	SS過疎地市町村の平均値以上、平均値未満の2類型
高齢化率	当該SSが立地する市町村の65歳以上人口／市町村人口	2020年国勢調査	高齢化率が高いと、自動車利用者が少なく、販売量の減少、配達割合の上昇等により、経営にマイナスになるのではないかな	
昼夜間人口比率	当該SSが立地する市町村の昼間人口／夜間人口	2020年国勢調査	昼夜間人口比率が低いと、域外への通勤者が多く、一般的に価格面や利便性で優位とみられる都市部で給油する需要家が多く、経営にマイナスになるのではないかな	
人口密度	当該SSが立地する市町村の総人口／行政区域面積	2020年国勢調査、国土地理院データ	人口密度が高いと、配達等が効率的となり、コスト低下して経営にプラスに寄与するのではないかな	
宿泊飲食サービス業就業者割合	当該SSが立地する市町村の宿泊業飲食業就業者数／総就業者数	2020年国勢調査	観光業が盛んな地域では、住民以外の燃料需要が多く、経営にプラスに寄与するのではないかな	
農林漁業就業者割合	当該SSが立地する市町村の農林漁業就業者数／総就業者数	2020年国勢調査	農林漁業が盛んな地域では、軽油の産業需要が多く、経営にプラスに寄与するのではないかな	
建設業就業者割合	当該SSが立地する市町村の建設業就業者数／総就業者数	2020年国勢調査	建設業が盛んな地域では、軽油の産業需要や官公需が多く、経営にプラスに寄与するのではないかな	特別豪雪地帯又は豪雪地帯の指定有り、指定無しの2類型
気候（豪雪）	豪雪地帯対策特別措置法に基づく特別豪雪地帯、豪雪地帯	国土交通省資料	積雪が多い地域は、冬季の暖房需要や除雪需要等が旺盛で、経営にプラスに寄与するのではないかな	

※上記の指標は市町村単位でのデータによるものであり、過疎地SSの立地する地区や商圈の地域特性とは必ずしも一致しない可能性もある

2-1. 過疎地SSの類型化と持続的経営の要因分析

(2) 過疎地SSの地域特性による類型化

2) 地域特性による過疎地SSの類型区分（平均以上・未満を閾値とする類型）

- ・分析対象となる過疎地SSについて、立地する市町村の地域特性指標による類型区分は以下の通りとなる。
- ・SSあたり人口、人口密度は、平均未満の市町村に立地するSSが8割以上となっている。

表 過疎地SSの類型に用いた地域特性指標と対象数

地域特性指標 (市町村単位の指標)	SS過疎地市町村の 平均値	分析対象 SS数	当該指標がSS過疎地市町村平均 均以上の市町村に立地するSS		当該指標がSS過疎地平均未満 の市町村に立地するSS	
			対象SS数	割合	対象SS数	割合
SSあたり人口	3,229 人/SS	232	40	17%	192	83%
高齢化率	38.9 %	232	135	58%	97	42%
昼夜間人口比率	99.0 %	232	103	44%	129	56%
人口密度	356.6 人/km2	232	31	13%	201	87%
宿泊飲食サービス業就業者割合	6.7 %	232	55	24%	177	76%
農林漁業就業者割合	15.5 %	232	117	50%	115	50%
建設業就業者割合	9.5 %	232	98	42%	134	58%

地域特性指標 (市町村単位の指標)	市町村数 (SS過疎地市町村 343中)	分析対象 SS数	豪雪・特別豪雪地帯に指定され た市町村に立地するSS		豪雪・特別豪雪地帯に指定され ていない市町村に立地するSS	
			対象SS数	割合	対象SS数	割合
豪雪地帯指定の有無	豪雪：61市町村、 特別豪雪：59市町村	232	102	44%	130	56%

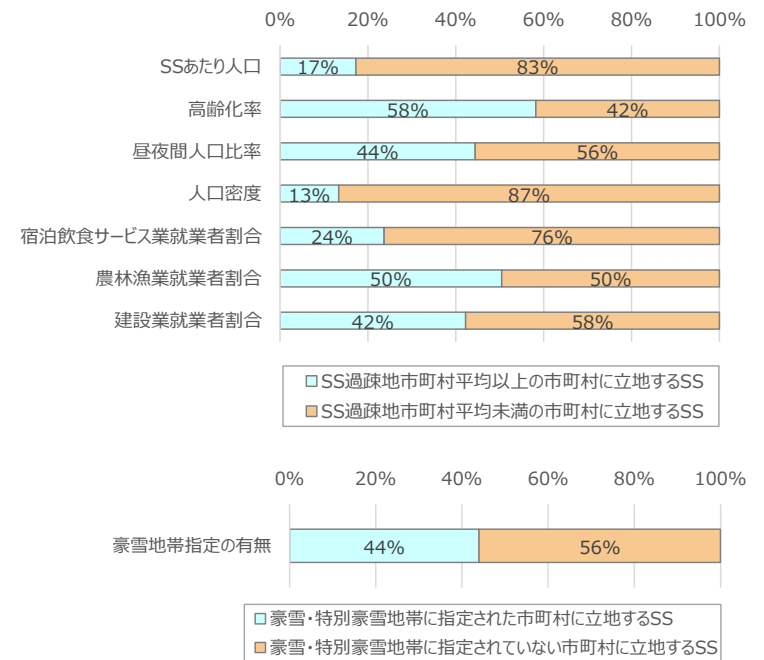


図 地域特性による過疎地SSの類型の構成比

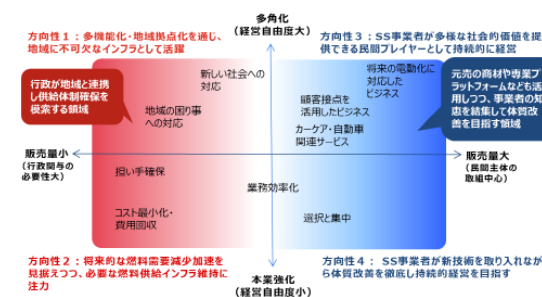
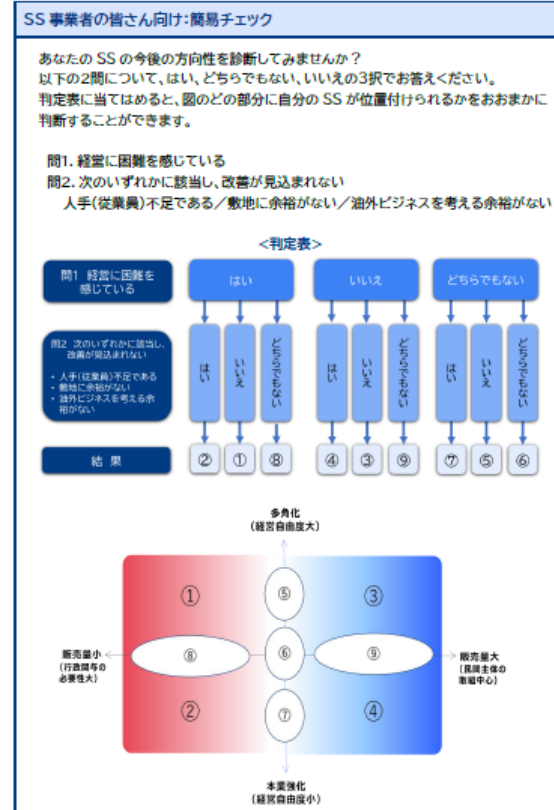
※SS過疎地市町村は、SS事業者アンケートとの整合を図るため、令和3年度末時点のSS過疎地市町村（市町村内のSS数が3箇所以下の市町村：343市町村）を対象としている。

(3) 各類型ごとの経営状況等の整理と持続的経営モデルの抽出

1) 経営状況等に関する指標の検討

・SS事業者アンケートから、SS過疎地対策ハンドブックにおける対策の方向性の診断項目をもとに、対象SSについて、以下の経営状況や事業課題を収集・整理した。

区分	指標	データ出所	備考
経営状況	販売量1KLあたり営業利益	R3SS事業者アンケートより (販売量/営業利益)	持続的経営の可能性に関する指標
経営状況	販売量（年間燃料販売量）	R3SS事業者アンケートより	販売規模を示す指標 (SS過疎地対策ハンドブックの「SSの今後の方向性」の横軸)
事業課題	人手不足	R3SS事業者アンケートより (※新規事業・サービス展開を行うにあたり課題となるものとして人手不足を挙げている割合)	事業多角化の可能性、経営自由度を示す指標 (SS過疎地対策ハンドブックの「SSの今後の方向性」の縦軸の一要素)
事業課題	事業ノウハウ不足	R3SS事業者アンケートより (※新規事業・サービス展開を行うにあたり課題となるものとして事業ノウハウ不足を挙げている割合)	事業多角化の可能性、経営自由度を示す指標 (SS過疎地対策ハンドブックの「SSの今後の方向性」の縦軸の一要素)
事業課題	事業スペース不足	R3SS事業者アンケートより (※新規事業・サービス展開を行うにあたり課題となるものとして事業スペース不足を挙げている割合)	事業多角化の可能性、経営自由度を示す指標 (SS過疎地対策ハンドブックの「SSの今後の方向性」の縦軸の一要素)



(3) 各類型ごとの経営状況等の整理と持続的経営モデルの抽出

2) 過疎地SSの営業特性による類型と経営状況の関係性の分析

優位油種による類型			経営状況		新規事業・サービス展開の課題		
項目	構成割合	割合	販売量	KLあたり営業利益	人手不足	事業ノウハウ不足	事業スペース不足
単位	%	%	KL/年	円/KL	%	%	%
ガソリン優位型	115	50%	1,461	17,083	43%	36%	20%
軽油優位型	61	26%	2,317	11,537	34%	36%	18%
灯油優位型	56	24%	1,741	9,987	39%	21%	9%
全体	232	100%	1,754	13,912	40%	32%	17%

- 優位油種による類型別の傾向を見ると、販売量は「軽油優位型」が最も多いが、KLあたり営業利益は「ガソリン優位型」が最も多い。
- 新規事業・サービス展開の課題は、各項目とも「ガソリン優位型」で割合がやや高い。

灯油販売量の季節変動による類型			経営状況		新規事業・サービス展開の課題		
項目	構成割合	割合	販売量	KLあたり営業利益	人手不足	事業ノウハウ不足	事業スペース不足
単位	%	%	KL/年	円/KL	%	%	%
通年型	94	41%	1,728	16,855	44%	36%	15%
冬季型	133	57%	1,775	11,887	37%	29%	19%
夏季型	5	2%	1,664	12,431	40%	40%	0%
全体	232	100%	1,754	13,912	40%	32%	17%

- 灯油の季節変動による類型別の傾向を見ると、販売量は「冬季型」が最も多いが、KLあたり営業利益は「通年型」が最も多い。
- 新規事業・サービス展開の課題は、人手不足、事業ノウハウ不足とともに「通年型」で課題を挙げる割合が高い。（夏季型はサンプルが少ないため分析対象外）

灯油の販売方法による類型			経営状況		新規事業・サービス展開の課題		
項目	構成割合	割合	販売量	KLあたり営業利益	人手不足	事業ノウハウ不足	事業スペース不足
単位	%	%	KL/年	円/KL	%	%	%
店頭優位型	82	35%	2,082	13,552	45%	28%	17%
配達優位型	150	65%	1,574	14,109	37%	35%	17%
全体	232	100%	1,754	13,912	40%	32%	17%

- 灯油の販売方法による類型別の傾向を見ると、販売量は「店頭優位型」が多いが、KLあたり営業利益は「配達優位型」のほうがやや多い。
- 新規事業・サービス展開の課題は、人手不足は「店頭優位型」、事業ノウハウ不足は「配達優位型」で課題を挙げる割合が高い

- 販売量の大きさと、KLあたり営業利益の大きさは必ずしも連動していない
- 持続的経営（営業利益の確保）の観点からは、
 - ✓ ガソリン販売が主体、灯油販売の季節変動が小さい（通年型）といった、
といった営業特性を有するSSで、KLあたり営業利益を確保できている傾向が見られる

(3) 各類型ごとの経営状況等の整理と持続的経営モデルの抽出

3) 過疎地SSの地域特性による類型と経営状況の関係性の分析

地域特性指標	区分	経営状況		新規事業・サービス展開の課題		
		販売量	KLあたり営業利益	人手不足	事業ノウハウ不足	事業スペース不足
		KL/年	円/KL	%	%	%
SSあたり人口	SS過疎地平均以上	2,655	11,062	43%	35%	20%
	SS過疎地平均未満	1,566	14,505	39%	32%	16%
高齢化率	SS過疎地平均以上	1,345	12,127	35%	31%	20%
	SS過疎地平均未満	2,322	16,396	46%	34%	12%
昼夜間人口比率	SS過疎地平均以上	1,573	16,589	40%	34%	16%
	SS過疎地平均未満	1,898	11,775	40%	31%	18%
市町村人口密度	SS過疎地平均以上	3,047	5,001	52%	26%	13%
	SS過疎地平均未満	1,554	15,286	38%	33%	17%
飲食・サービス業就業者割合	SS過疎地平均以上	1,151	23,740	45%	40%	18%
	SS過疎地平均未満	1,941	10,858	38%	30%	16%
農林漁業就業者割合	SS過疎地平均以上	1,788	14,231	34%	30%	14%
	SS過疎地平均未満	1,719	13,587	45%	35%	20%
建設業就業者割合	SS過疎地平均以上	1,467	14,089	43%	29%	17%
	SS過疎地平均未満	1,964	13,782	37%	35%	16%
豪雪・特別豪雪地帯	指定有り	2,060	11,413	40%	28%	17%
	指定無し	1,513	15,873	39%	35%	17%
全体		1,754	13,912	40%	32%	17%

- SSあたり人口や市町村人口密度など、人口のボリュームや集積に関する指標でみると、平均以上の地域のほうが販売量が多いが、平均未満の地域のほうがKLあたり営業利益が多い

- 高齢化率が平均未満の地域のほうが、販売量、KLあたり営業利益ともに多い

- 昼夜間人口比率が平均未満（域外への通勤等が少ない）の地域のほうが販売量が多いが、平均以上（域外への通勤等が少ない、域外からの通勤等が多い）の地域のほうがKLあたり営業利益が多い

- 飲食・サービス業就業者割合や建設業就業者割合は、平均未満の地域のほうが販売量が多いが、平均以上の地域のほうがKLあたり営業利益が多い
- 特に飲食・サービス業就業者割合が平均以上の地域では、KLあたり営業利益が平均未満の倍以上となっている

- 農林漁業就業者割合は、平均以上の地域のほうが、販売量、KLあたり営業利益ともやや多い

- 人口ボリュームや集積が大きい地域は、販売量は大きいが、KLあたり営業利益は多くない
 - 飲食・サービス業就業者割合が高い地域は、（低い地域と比べて）KLあたり営業利益が特に多い
 - 域外への通勤等の流出が少ない地域、（飲食・サービス業が集積するなど、）集客力や産業需要が一定程度存在する地域のほうが営業利益を確保できている傾向が見られる
- ⇒業務利用客、域外需要（観光客）等を取り込むことが営業利益確保につながっている可能性がある

(3) 各類型ごとの経営状況等の整理と持続的経営モデルの抽出

4) 過疎地SSの営業特性および地域特性による類型と経営状況の関係性の分析

地域特性指標	区分	各要素の類型のうちKLあたり営業利益が最も多い類型		
		優位油種	灯油販売季節変動	灯油販売方法
SSあたり人口	SS過疎地平均以上	ガソリン優位型	冬季型	配達優位型
	SS過疎地平均未満	ガソリン優位型	夏季型	店頭優位型
高齢化率	SS過疎地平均以上	ガソリン優位型	一般型	店頭優位型
	SS過疎地平均未満	ガソリン優位型	一般型	配達優位型
昼夜間人口比率	SS過疎地平均以上	ガソリン優位型	一般型	店頭優位型
	SS過疎地平均未満	ガソリン優位型	冬季型	配達優位型
市町村人口密度	SS過疎地平均以上	軽油優位型	冬季型	配達優位型
	SS過疎地平均未満	ガソリン優位型	一般型	店頭優位型
飲食・サービス業就業者割合	SS過疎地平均以上	ガソリン優位型	一般型	店頭優位型
	SS過疎地平均未満	ガソリン優位型	一般型	配達優位型
農林漁業就業者割合	SS過疎地平均以上	ガソリン優位型	一般型	店頭優位型
	SS過疎地平均未満	軽油優位型	一般型	配達優位型
建設業就業者割合	SS過疎地平均以上	ガソリン優位型	夏季型	店頭優位型
	SS過疎地平均未満	ガソリン優位型	一般型	配達優位型
豪雪・特別豪雪地帯	指定有り	ガソリン優位型	一般型	店頭優位型
	指定無し	ガソリン優位型	一般型	配達優位型

<地域特性と優位油種類型>

- 市町村人口密度が高い地域、農林漁業就業者割合が低い地域は、優位油種類型が「軽油優位型」のほうがKLあたり営業利益が多い

<地域特性と灯油販売季節変動類型>

- SSあたり人口が多い、昼夜間人口比率が低い（域外への通勤等が多い）、人口密度が高い地域は、灯油販売季節変動類型が「冬季型」のほうがKLあたり営業利益が多い

<地域特性と灯油販売方法類型>

- SSあたり人口が多い、高齢化率が低い、昼夜間人口比率が低い（域外への通勤等が多い）、人口密度が高い、飲食サービス業、農林漁業、建設業の各就業者割合が低い、豪雪指定が無い地域は、灯油販売方法類型が「配達優位型」のほうがKLあたり営業利益が多い

- 人口や域外への通勤等が多い地域では、灯油の冬季販売や配達販売が優位なほうが営業利益を確保できている傾向が見られる
- 人口が少ない、高齢化率が高い、農林漁業や建設業の就業者が多い、豪雪地帯といった地域では、灯油販売方法が店頭優位型の地域で、営業利益を確保できている傾向が見られる

⇒人口が多い地域は配達等による顧客囲い込みが営業利益確保につながっている可能性がある。一方で、需要が少なく高齢化が進む地域や豪雪地帯など配達ニーズが高い地域は、配達コストが営業利益の確保を難しくしている可能性がある。

2-1.過疎地SSの類型化と持続的経営の要因分析

(3) 各類型ごとの経営状況等の整理と持続的経営モデルの抽出

参考：過疎地SSの地域特性による類型と営業特性による類型の関係分析表

地域特性指標	区分	指標	単位	全体	優位油種による類型			灯油販売量の季節変動による類型			灯油の配達方法による類型		新規事業・サービス展開の課題		
					ガソリン優位型	軽油優位型	灯油優位型	通年型	冬季型	夏季型	店頭優位型	配達優位型	人手不足	事業ノウハウ不足	事業スペース不足
SSあたり人口	SS過疎地平均以上	対象SS数	件	40	30	3	7	8	30	2	27	13	43%	35%	20%
		販売量	KL/年	2,655	2,308	7,050	2,260	2,415	2,688	3,125	2,876	2,197			
		KLあたり営業利益	円/KL	11,062	12,481	8,344	6,147	28	14,716	396	3,114	27,571			
	SS過疎地平均未満	対象SS数	件	192	85	58	49	86	103	3	55	137	39%	32%	16%
		販売量	KL/年	1,566	1,162	2,072	1,667	1,664	1,510	689	1,693	1,515			
		KLあたり営業利益	円/KL	14,505	18,707	11,702	10,536	18,421	11,063	20,454	18,675	12,831			
高齢化率	SS過疎地平均以上	対象SS数	件	135	61	39	35	50	85	0	38	97	35%	31%	20%
		販売量	KL/年	1,345	1,076	1,761	1,352	1,270	1,389	-	1,065	1,455			
		KLあたり営業利益	円/KL	12,127	13,941	12,401	8,661	13,445	11,352	-	17,625	9,973			
	SS過疎地平均未満	対象SS数	件	97	54	22	21	44	48	5	44	53	46%	34%	12%
		販売量	KL/年	2,322	1,896	3,304	2,390	2,248	2,459	1,664	2,961	1,792			
		KLあたり営業利益	円/KL	16,396	20,632	10,004	12,197	20,731	12,835	12,431	10,034	21,677			
昼夜間人口比率	SS過疎地平均以上	対象SS数	件	103	40	34	29	54	46	3	29	74	40%	34%	16%
		販売量	KL/年	1,573	881	1,914	2,127	1,690	1,492	689	1,319	1,672			
		KLあたり営業利益	円/KL	16,589	23,805	13,209	10,598	20,626	11,597	20,454	18,688	15,766			
	SS過疎地平均未満	対象SS数	件	129	75	27	27	40	87	2	53	76	40%	31%	18%
		販売量	KL/年	1,898	1,771	2,825	1,327	1,779	1,925	3,125	2,500	1,479			
		KLあたり営業利益	円/KL	11,775	13,498	9,430	9,331	11,765	12,041	396	10,741	12,495			
市町村人口密度	SS過疎地平均以上	対象SS数	件	31	24	6	1	11	19	1	24	7	52%	26%	13%
		販売量	KL/年	3,047	2,589	5,191	1,160	2,186	3,440	5,045	3,575	1,236			
		KLあたり営業利益	円/KL	5,001	4,780	6,715	0	4,852	5,307	809	4,194	7,765			
	SS過疎地平均未満	対象SS数	件	201	91	55	55	83	114	4	58	143	38%	33%	17%
		販売量	KL/年	1,554	1,164	2,004	1,752	1,667	1,498	818	1,465	1,591			
		KLあたり営業利益	円/KL	15,286	20,328	12,063	10,169	18,446	12,984	15,337	17,424	14,419			
飲食・サービス業 就業者割合	SS過疎地平均以上	対象SS数	件	55	29	11	15	31	21	3	12	43	45%	40%	18%
		販売量	KL/年	1,151	763	1,202	1,863	1,166	1,195	689	1,331	1,101			
		KLあたり営業利益	円/KL	23,740	28,048	24,357	14,957	25,567	21,512	20,454	36,092	20,292			
	SS過疎地平均未満	対象SS数	件	177	86	50	41	63	112	2	70	107	38%	30%	16%
		販売量	KL/年	1,941	1,697	2,562	1,696	2,004	1,884	3,125	2,211	1,764			
		KLあたり営業利益	円/KL	10,858	13,385	8,716	8,169	12,569	10,083	396	9,687	11,624			
農林漁業就業者割合	SS過疎地平均以上	対象SS数	件	117	39	41	37	47	69	1	31	86	34%	30%	14%
		販売量	KL/年	1,788	1,225	2,155	1,975	1,992	1,658	1,196	1,545	1,876			
		KLあたり営業利益	円/KL	14,231	22,202	8,991	11,634	14,989	13,920	0	14,639	14,084			
	SS過疎地平均未満	対象SS数	件	115	76	20	19	47	64	4	51	64	45%	35%	20%
		販売量	KL/年	1,719	1,582	2,649	1,285	1,463	1,902	1,781	2,409	1,169			
		KLあたり営業利益	円/KL	13,587	14,456	16,754	6,780	18,721	9,695	15,539	12,891	14,143			
建設業就業者割合	SS過疎地平均以上	対象SS数	件	98	53	30	15	41	55	2	36	62	43%	29%	17%
		販売量	KL/年	1,467	1,301	1,681	1,623	1,254	1,662	436	1,660	1,354			
		KLあたり営業利益	円/KL	14,089	17,061	10,429	10,910	19,814	9,218	30,682	14,995	13,564			
	SS過疎地平均未満	対象SS数	件	134	62	31	41	53	78	3	46	88	37%	35%	16%
		販売量	KL/年	1,964	1,598	2,933	1,784	2,094	1,855	2,482	2,413	1,729			
		KLあたり営業利益	円/KL	13,782	17,102	12,609	9,649	14,566	13,769	264	12,422	14,493			
豪雪・特別豪雪地帯	地域指定あり	対象SS数	件	102	27	34	41	41	61	0	26	76	40%	28%	17%
		販売量	KL/年	2,060	1,603	2,516	1,984	2,319	1,887	-	1,655	2,199			
		KLあたり営業利益	円/KL	11,413	13,897	8,826	11,922	12,920	10,400	-	12,663	10,985			
	地域指定なし	対象SS数	件	130	88	27	15	53	72	5	56	74	39%	35%	17%
		販売量	KL/年	1,513	1,418	2,067	1,077	1,271	1,681	1,664	2,281	932			
		KLあたり営業利益	円/KL	15,873	18,060	14,950	4,699	19,899	13,148	12,431	13,964	17,317			

(3) 各類型ごとの経営状況等の整理と持続的経営モデルの抽出

5) 過疎地SSの持続的経営に寄与する特徴と示唆等

【過疎地SSにおける、地域特性ごとの営業利益確保の傾向】

- ◆ 人口集積があり、住民の生活需要が中心の地域
 - 全体として、価格競争等によって営業利益が確保しにくいものと考えられるが、軽油優位型、灯油販売の冬季型、配達優位型のSSは営業利益が確保できている傾向がある
 - ＜営業利益確保への示唆＞
 - ✓ 灯油の配達販売、地域の産業需要など、特定の顧客を囲い込むことが需要の安定化につながり、営業利益確保に有効
- ◆ 飲食・サービス業の就業者割合が平均以上の地域
 - 営業利益が確保できている傾向がある
 - ＜営業利益確保への示唆＞
 - ✓ 業務客や観光客の需要、宿泊施設や温浴施設でのまとまった需要を取り込むことが、営業利益確保に有効
- ◆ 人口が少なく、高齢化率が高い地域、農林漁業や建設業の就業者が高い地域、豪雪地帯に指定された地域
 - 灯油の店頭販売優位型で営業利益の確保ができている傾向がある
 - ＜営業利益確保への示唆＞
 - 高齢化が進む農山村地域などの需要量が少ない地域、豪雪地帯では、配達コストの削減、複合化等による店頭集客などによって経営資源を店頭販売に重点化することが営業利益確保に有効

2. SS過疎地等におけるSSの持続的経営に関する調査分析

2-1. 過疎地 S S の類型化と持続的経営の要因分析

2-2. 過疎地 S S のケーススタディ

2-3. S S 過疎地等における S S の持続的経営方策の検討

ケーススタディの対象

- 実際の過疎地SSの経営改善においては、前述のような持続的経営のモデルを念頭に置きつつ、個々の地域特性や経営資源等を踏まえた対策が必要である。
- こうしたことから、本調査では、過去にSS過疎地対策実証事業を活用して経営改善に向けた取り組みを実施した過疎地SSを対象に、対策を講じるにあたり考慮した地域特性、対策による経営改善への具体的な効果等について実態把握を行った。

	ケーススタディ対象地域	対象SS	SS立地地区の概況		参考：市町村単位の地域特性指標							実証事業実施年度
			豪雪地帯指定有無、農業地域類型	人口、高齢化率	SSあたり人口(人)	高齢化率(%)	昼夜間人口比率	人口密度(人/km2)	宿泊飲食サービス業就業者割合(%)	農林漁業就業者割合(%)	建設業就業者割合(%)	
1	北海道根室市厚床（あつとこ）地区	(株) ヒンサン厚床SS	<根室市> ・豪雪地帯 ・平地農業地域	人口：230人 高齢化率：38%	1,449	35.3	100.5	59.9	4.4%	19.9%	5.8%	H24
2	愛知県北設楽郡豊根村富山地区	(財) とみやまの里富山SS	<旧富山村> ・山間農業地域	人口：62人 高齢化率：45%	339	52.4	107.2	6.5	7.3%	13.0%	13.8%	H23
3	滋賀県甲賀市土山町鮎河（あいが）地区	(株) あいが鮎河SS	<旧鮎河村> 山間農業・地域	人口：467人 高齢化率：48%	3,398	28.4	101.1	183.5	4.3%	3.7%	5.1%	H25
4	広島県安芸高田市美土里町生桑（いけくわ）地区	(株) ふれあい市生桑SS	<旧生桑村> ・豪雪地帯 ・山間農業地域	人口：416人 高齢化率：53%	1,469	42.0	104.7	49.2	3.2%	12.0%	6.6%	H23
5	高知県安芸郡馬路村魚梁瀬（やなせ）地区	魚梁瀬石油魚梁瀬SS	<馬路村> ・山間農業地域	人口：140人 高齢化率：38%	373	40.9	111.4	4.5	5.3%	30.7%	10.2%	H24
6	高知県土佐郡土佐町石原地区	いしはらの里（同）いしはらの里SS	<旧地藏寺村> ・山間農業地域	人口：288人 高齢化率：50%	938	48.0	99.7	17.7	3.7%	21.4%	9.7%	H24
				参考）SS過疎地市町村平均	3,229	38.9	99.0	356.6	6.7%	15.5%	9.5%	

※豪雪地帯は、豪雪地帯対策特別措置法に基づく指定による。

※農業地域類型は、SS立地地区が含まれる<>内の地域における類型。農林水産省「農業地域類型一覧表(平成29年12月改定)」による。

※SS立地地区の人口、高齢化率、市町村単位の地域特性指標は、2020年国勢調査による。

①北海道根室市厚床（あつとこ）地区 （株）ヒシサン 厚床SS

【地域の概況】

- 根室市厚床地区は、根室市街から約35km、根室市の最西部に位置し、2020年国勢調査による人口は230人、高齢化率は38%である。

【ヒシサン厚床給油所概況】

- 厚床SSは、根室市と釧路市方面を結ぶ国道44号と、根室市と別海町方面を結ぶ国道243号の交差点に位置している。
- 厚床SSを運営する（株）ヒシサンは、根室市を拠点に石油製品、LPGの販売を中心に、ホームセンター等の小売業など多角的に事業を行っている企業である。
- 厚床SSでは、ハイオク、レギュラー、軽油、灯油のほかLPGも扱っている。

- 従業者数：3名
- 営業時間：7:30～ 18:30、定休日：毎月第3日曜日
- 給油設備：ハイオク、レギュラー、軽油、灯油、混合油
- 車両：4KLローリー1台（軽油・灯油・A重油）



ヒシサン厚床SS

【販売状況】

- 年間燃料売上の内訳は、ガソリンが約4割、軽油、灯油がいずれも約3割となっている。
- 利用客は法人客は1割程度で、その他は地域住民を中心とした地元客である。夏季等は観光客など域外需要も一定量見られる。
- 軽油は、周辺での高規格道路の工事や、最近では自衛隊演習場での訓練に伴う需要がある。
- 除雪車は、地元建設業者等からの給油需要があるが、組合として受注を配分されることもあり、厚床SSとしては多くは無い。
- 灯油、A重油はほとんどが配達販売で、軽油は配達販売が約6割となっている。
- 灯油の配達は定期配送であり、約150軒程度を回っている。配達のペースや量は、各世帯の灯油使用量のデータの蓄積があり、それに基づいて決めている。
- 利用者からオーダーがあれば、（株）ヒシサンのホームセンターの商品を灯油と併せて配達・販売している。また、高齢者世帯には、灯油配送時の声掛け等の見守り活動を行っている。
- 冬季の灯油・A重油及びLPG、最近は道路工事による軽油が重要な収入源になっている。

①北海道根室市厚床（あっこ）地区 （株）ヒシサン 厚床SS

【販売量の推移・動向等】

- 10年前と比較して、ガソリンや軽油の販売量は大きな変化はないが、灯油は厚床地区の人口減少の影響により、15%程度減少している。

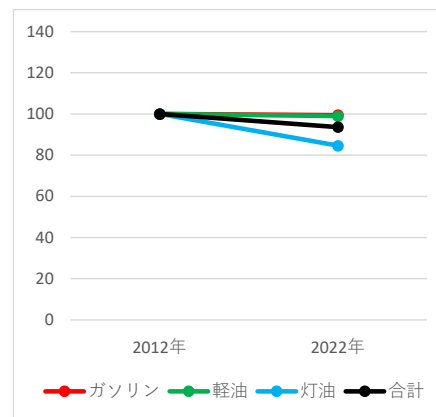


図 油種別販売量の増減（2012年 = 100）

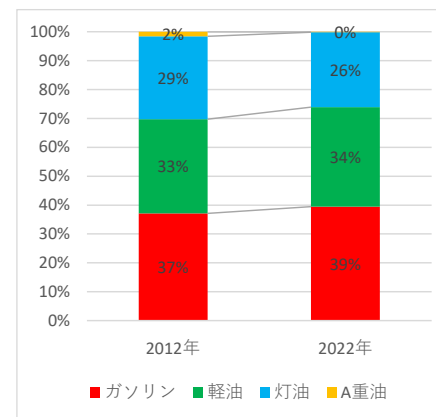


図 油種別販売量構成比の変化

【経営改善の取組・効果等】

<コスト改善>

- 従来は、配達に中古ローリーを使用しており、初期コストや維持管理費もかかっていたが、平成24年度のエネ庁補助事業により4KLローリーを導入したことで、配達の効率化のほか、リース料負担の面で、圧倒的な経費の削減につながっている。
- 灯油配送にあたり、最近ではIoTを活用したセンサーキャップ等の導入も見られてきているが、厚床SSでは顧客の使用状況等のデータが蓄積されていることや、天候を見越した対応等を考慮すると、センサーキャップ導入のメリットはそれほど高くないと感じている。

<販売量拡大>

- ホームセンター商品の配達や高齢者世帯の見守り等は、地域のサービスの一環として行っており、収益への影響は限定的である。

<人材確保>

- スタッフ3名で運営しているが、最低限の人員である。

【経営上の課題】

- 厚床地区の人口減少が加速しており、売上が減少してきている。
- スタッフ確保は大きな課題となっており、現状、全て地元以外のスタッフで対応している。

【ポイント】

- 豪雪地域では、冬季の灯油が収益の柱になっているが、人口減少により配達要員を含めた人材確保が難しくなっている。
- 会社としての多様な事業展開により、経営を維持している。

②愛知県北設楽郡豊根村富山地区 (財)とみやまの里 富山SS

【地域の概況】

- ・ 愛知県豊根村は、愛知県、静岡県、長野県との県境にある、愛知県内で最も人口が少ない村である。豊根村内のSSは3箇所となっている。
- ・ 富山地区は周辺集落とは峠越えの道路で10km以上の距離があり、自然災害等によって孤立可能性のある集落である。
- ・ 富山地区の2020年国勢調査による人口は62人、高齢化率は45%である。

【富山SSの概況】

- ・ とみやまSSは、富山地区唯一のSSである。現在はSSは村が保有し、運営管理は指定管理者である一般社団法人とみやまの里が行っている。
- ・ とみやまの里は、富山地区の温泉施設などの施設運営の指定管理者となっているが、これらの運営も収支は厳しい状況であり、現在は域外への特産品販売等が収益の柱となっている。
- ・ とみやまの里のスタッフは3名で、全員でSSを含む施設管理等を担っている（スタッフ2名が資格を保有）。
- ・ 通常、SSにスタッフは常駐しておらず、給油する場合は、とみやまの里事務所に利用者が電話連絡し、それを受けてスタッフがSSに向かって給油を行う。基本的に水曜土曜の10時～11時のみの営業としているが、状況により柔軟な対応も行っている。
- ・ 灯油の配達も行っている。油外品販売も行っているが、売り上げはほとんどない

- ・ 従業者数：3名（財団職員、他の指定管理業務も含む）他の施設はパートあり
- ・ 営業時間：水曜・土曜10時～11時（給油時はとみやまの里に連絡）
- ・ 取扱油種：レギュラー、軽油、灯油（簡易計量機）、混合油
- ・ 車両：灯油用ミニローリー1台、灯油用2KLローリー1台



とみやまの里 富山SS

【販売状況】

- ・ 灯油とガソリンがそれぞれほぼ同量で5割近くを占め、軽油は、村役場富山支所や近隣での工事作業車用などごくわずかである。
- ・ 灯油は配達販売が8割を占め、ミニローリーは主に地区内家庭への配達用で、2KLローリーは、温泉施設への給油のほか、仕入れも担っている。
- ・ 利用者はほぼ富山地区の住民の固定客であり、現在灯油配達先は約20件程度、給油者は約10名程度と「顔が見える関係」となっている。



SS事務所に張られた連絡先

②愛知県北設楽郡豊根村富山地区 (財)とみやまの里 富山SS

【販売量の推移・動向等】

- ・ 年間販売量は、この10年間で4割程度減少している。
- ・ 人口減少がそのまま販売量の減少に影響している。

【経営改善の取組・効果等】

<コスト改善>

- ・ 平成23年度のエネ庁事業で2KLローリーを導入したことで、大口需要家への配達や仕入が大幅に効率化している。
- ・ 他方、SSは曜日・時間限定かつ電話でのオンデマンド対応であり、これ以上のコストダウンは難しいとしている。

<販売量拡大>

- ・ 人口減少が進み、温泉施設も利用者の多くは域外者となっているが、今後増加は見込めない状況である。
- ・ 地区内には店舗もなく、日用品や食料品も週に1回の移動販売に頼っているところであり、複合化等も難しい状況である。

<人材確保>

- ・ 既に、地区内施設の指定管理などを含めて従業員も最低限の人数で対応している。

【経営上の課題】

- ・ 地区住民の高齢化が進み、地区外との住民の行き来も少ないため、富山SSは住民の生命線となっている。富山地区は電力も停電が多く脆弱であり、SSは災害時の燃料備蓄の点でも重要な役割を担っており、採算が悪くても供給機能を維持していかなければならない
- ・ 従業員3人でとみやまの里の全ての事業を運営している。給油者も限定的なので、無人化（よく利用する住民が危険物取扱者資格を取得する等）ができればよいが、実際には難しい。

【ポイント】

- ・ 顧客のほとんどが地域内の住民である場合、地域の人口減少や高齢化が販売量にダイレクトに影響する。
- ・ 山間部にあり、村の中心部や周辺集落までの距離が遠いなど、SSのライフラインとしての重要性は高いが、一方で人口減少、高齢化、地区外との往来の減少が進み、採算確保は一層難しくなっている。

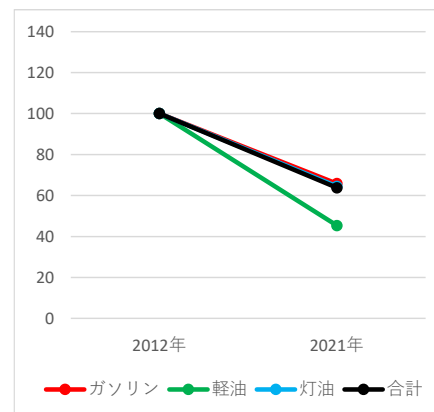


図 油種別販売量の増減 (2012年 = 100)

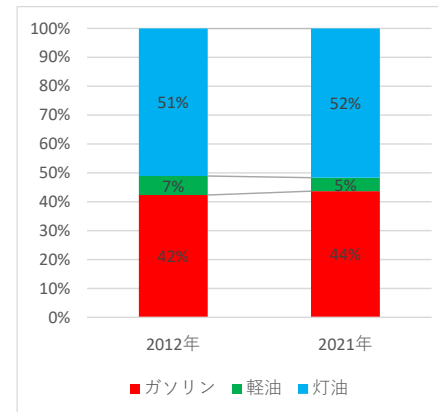


図 油種別販売量構成比の変化

③滋賀県甲賀市土山町鮎河（あいが）地域 (株)あいが 鮎河SS

【地域の概況】

- ・ 滋賀県甲賀市土山町鮎河地域は、滋賀県の東部、三重県との県境に位置し、農業を中心とした地域となっている。
- ・ 鮎河地域の2020年国勢調査による人口は467人、高齢化率は48%である。

【鮎河SSの概況】

- ・ 鮎河SSは、鮎河地域唯一のSSで、地域住民が経営する株式会社あいがが運営している。
- ・ スタッフは、現在は社長1名とアルバイト1名で対応している。
- ・ 灯油、軽油の配達は社長1人での対応であるため、配達時は店舗は一時閉鎖となる。
- ・ 事務所内には、日用品や農業資材等の販売も行っている。
- ・ オイル交換、タイヤ交換も対応しているが、現在は事前予約のみの対応としている。

- ・ 従業者数：1名（社長）社長が不在・休暇の際はアルバイト1名が対応
- ・ 営業時間：平日7時～19時、土曜7時～12時 定休日：日曜休（祝日は営業）
- ・ 取扱油種：ハイオク、レギュラー、軽油、灯油、混合油
- ・ 車両：灯油用マイクロリー1台、軽油用マイクロリー1台

【販売状況】

- ・ 年間販売量の内訳はガソリンが約5割、軽油が約2割、灯油が約3割程度となっている。
- ・ ガソリン給油は、1日平均15人程度の利用がある。
- ・ 灯油は地区内家庭、軽油は地区内の木材工場やゴルフ場等への販売が中心で、灯油は約8割、軽油は9割近くを配達販売が占める。
- ・ 売上げのほとんどは燃料販売であり、油外販売はごくわずかである。
- ・ 収支はほぼ均衡の状況となっている。



あいが 鮎河SS



鮎河SSの店内

③滋賀県甲賀市土山町鮎河（あいが）地域 (株)あいが 鮎河SS

【販売量の推移・動向等】

- ・ 売上高、販売量ともに約10年前と比較すると3割程度減少している。
- ・ 特に灯油の減少が大きい。ここ5年で大きく減少している感覚である。
- ・ 地域から、保育園や小学校が地区からなくなったことも大きく影響している。

【経営改善の取組・効果等】

<コスト改善>

- ・ 販売量減少にともない、約7年前に1名いた社員を削減し、以降、社長1名とアルバイト1名のみで営業している。

<販売量拡大>

- ・ 2013年のエネ庁事業で店舗を改装し、日用品、食料品の販売スペースやカーメンテ等の作業スペースの拡大を行った。
- ・ 当初は売上増につながったが、食料品や油外は燃料販売量よりも人口減少の影響が大きく、売上は大きく減少している。
- ・ 現在、店舗では日用品、農業資材のみを販売している。
- ・ 最近では、ピットスペースを活用して、近隣の木材加工場の作業を行っており、これによる家賃収入を得ている。

<人材確保>

- ・ スタッフは社長1名とアルバイト1名のみであるが、後継者等は想定していない。

【経営上の課題】

- ・ 人口減少により、明らかに販売量が減少してきている。地区内の住民や事業者の利用がほとんどであるため、売り上げ拡大につながる要素は見当たらない。
- ・ スタッフは社長とアルバイトのみであり、これ以上のコスト削減は難しい。
- ・ 一方、地域にとっては無くてはならないSSであり、できるかぎり維持していきたいと考えており、人件費が確保できれば維持は可能である。他地域でも、SSを年金受給者やボランティアが経営しているという話も耳にするが、そのような形でないと維持できないとも考えている。

【ポイント】

- ・ 人件費を含め、限界までコスト削減を図ることで経営を維持。
- ・ 住民向けの日用品・食料品販売は、人口減少がダイレクトに影響

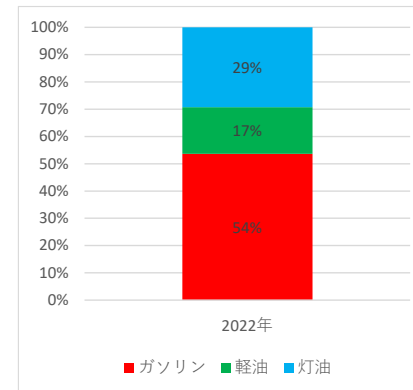


図 油種別販売量構成比



SS内のピット（木材加工作業にも利用）



SS店舗内の陳列棚

④広島県安芸高田市美土里町生桑（いけくわ）地域 （株）ふれあい市 生桑SS

【地域の概況】

- 安芸高田市美土里町生桑地域は、広島県北部、島根県との県境に位置し、2020年国勢調査の人口は416人、高齢化率は53%である。

【給油所の概況】

- 生桑SSは、2012年に生桑振興会がJAから施設・土地を譲り受け、地元の事業者が経営する株式会社ふれあい市に運営を委託した。
- 平成24年度エネ庁補助事業によりSSの移設と店舗のリニューアルを実施し、現在に至っている。
- 油種は、ガソリン、軽油、灯油で、店舗（コンビニ）と一体的に運営している。
- 「ふれあい市」の経営者は、同署で機械工具販売会社も経営しており、両社は一体的に経営されている。
- 外商事業（生桑地域の産品を、呉市の朝市イベントで販売する等）や、地域の墓掃除や草刈り等も行っている。2014年～2017年までは、宅配便の配達代行も行っていたが、採算が悪く、途中で撤退した。

- 従業員数：3名（SS担当は1名であるが、「駆けつけ給油」により、店舗スタッフの給油対応も可能
- 営業時間：8:00～ 18:00、定休日：木、日
- 給油設備：レギュラー、軽油、灯油、混合油
- 車両：灯油用ローリー1台、軽油用ローリー1台

【販売状況】

- 年間売り上げの約7割がSS事業の売上となっている。SS事業は収支均衡であるが、コンビニ事業は赤字となっている。
- 燃料販売の中心は灯油で、全体の半数近くを占める。利用者は個人客が中心となっている。
- 灯油は冬季の暖房、軽油は地元建設業1社の建設機材、冬季の除雪車、農繁期の軽油が中心となっている。
- 灯油配達先は約40件程度で、冬季の多い日は一日に10件以上回る。ほとんどがホームタンクを保有している。



ふれあい市 生桑SS



SS隣接のコンビニ店舗（ワイショップ）

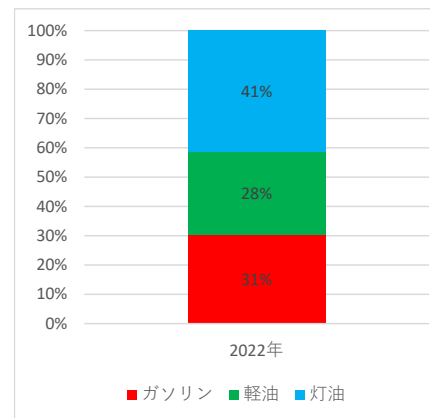


図 油種別販売量構成比

④広島県安芸高田市美土里町生桑（いけくわ）地域 （株）ふれあい市 生桑SS

【販売量の推移・動向等】

- 10年前と比較して、人口減少、高齢化の進展に伴い、燃料販売、店舗共に売り上げは約半減している。

【経営改善の取組・効果等】

＜コスト改善＞

- 平成24年度にエネ庁補助事業により、SSの幹線道路沿いへの移転、店舗リニューアルを行い、スタッフの行き来（駆けつけ給油）が可能となっている。

＜販売量拡大＞

- 収支マイナスであるが、地元の利用者に負担を強いるわけにはいかず、ふるさと市ブランド米の精米販売や、竹炭の販売等、域外からの売上獲得に向けた企画開発や営業展開も検討している。

＜人材確保＞

- 2022年から、安芸高田市の元地域おこし協力隊を社員として採用している。今後、同社員を中心に、SS事業のほか、新事業創出等にも取り組む予定としている。
- 2023年からは、市の地域おこし協力隊の生桑地区担当が、ふれあい市の仕事を手伝いながら、新たな企画等も一緒に動く予定としている。

【経営上の課題】

- 経営が厳しくなってきたため、今後、ふれあい市社長が経営している別会社（機械器具販売業）との経営統合等を含めて、抜本的な経営体制の見直しも必要と考えている。機械器具販売業との連携は、同社の販路を活用した特産品販売等の事業展開もしやすくなると考えている。
- 公的支援の面では、生桑振興会で運営したほうが補助金等が得やすい面がある一方、民間企業であるからこそその柔軟性や機動性があるとも考えている。新たな事業や収益源を確保しながら、営業を続けていきたいと考えている。

【ポイント】

- 人口減少により、燃料販売よりもコンビニ事業の採算が悪化している。
- 地元住民にとってなくてはならない存在となっており、収益確保のため、外販事業など新たな事業を模索。

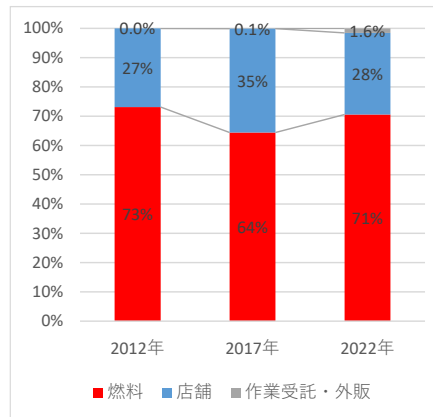


図 事業別売上高の推移

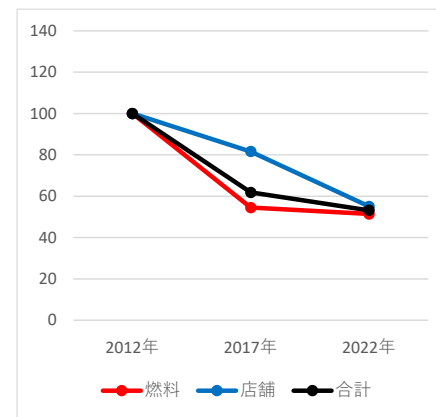


図 事業別売上高の増減（2012年＝100）



コンビニの店内



コンビニ店内からSSの様子を見ることができるモニター

【地域の概況】

- 高知県馬路村は、高知県の中芸地域に位置し、農林業が主要産業となっている。魚梁瀬地区は、馬路村の中心部からさらに約20km山間部に入った位置にある。
- 人口は140人、高齢化率は38%で、産業は林業や観光が中心となっている。魚梁瀬地区は降雨量が多く、豪雨時には通行止めとなる場合も多い。
- 村内には、SSが2箇所（馬路SS、魚梁瀬SS）あり、いずれも魚梁瀬石油店が経営している。

【魚梁瀬SSの概況】

- 魚梁瀬SSは、村内のもう1箇所の馬路SSとともに魚梁瀬石油店が経営している。
- 馬路SSが仕入等の拠点で、魚梁瀬SSは簡易計量機のみが設置されたサテライト拠点的な役割となっている。魚梁瀬SSで販売する燃料は、馬路SSから供給しており、軽油、灯油はローリーで、ガソリンは軽トラックでスタッフが自ら運搬している。
- 販売価格は、周辺の幹線道路沿いSS等とほぼ同じ価格としている。

- 従業者数：2名（社長のほか、パート1名）
- ※魚梁瀬石油店の従業員は社長のほか社員1名、パート2名であり、適宜分担して両SSの給油や配達を行っている。
- 営業時間：概ね6時半～18時、定休日：日曜日（ほか正月など年に数日の休みあり）
- 給油設備：魚梁瀬SS：簡易計量機（576L）×3（レギュラー、軽油、灯油）他混合油
- 車両：灯油用：400L1台、2KL1台、軽油：400L1台、2KL1台、重油用：3KL1台、ドラム缶運搬軽トラ：1台



魚梁瀬石油 魚梁瀬SS

【販売状況（魚梁瀬石油全体）】

- 年間販売量の内訳は、ガソリン、灯油、重油がそれぞれ約2割、軽油が約4割となっている。
- 配達販売は、重油のほか、軽油が販売量の約7割、灯油が約2割程度を占めている。
- 利用者は、魚梁瀬地区住民のほか、周辺の林業、建設業等の産業需要（軽油、重油）が中心となっている。
- 売上額は小さいが、タイヤ交換や整備・メンテナンス等も行っている。
- 販売単価は、村外の幹線道路沿いSS等とほぼ同価格としている。

【販売量の推移・動向等】

- 10年前と比較して、ガソリンは微減、灯油は4割程度減少している。一方、近年、軽油・重油の産業需要が増加し、総量は10年前とほぼ同量となっている。
- 灯油は、以前は村内公共施設の暖房用燃料等の需要が大きかったが、これら施設が建替時に電化し、燃料需要の減少に大きく影響している。
- 油外（タイヤ販売、メンテナンス等）は、人口減少や高齢化に伴うニーズ減少があり、販売量が減少している。

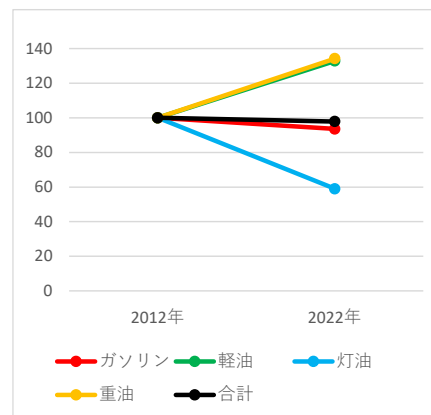


図 油種別販売量の増減（2012年＝100）
※馬路SSとの合計

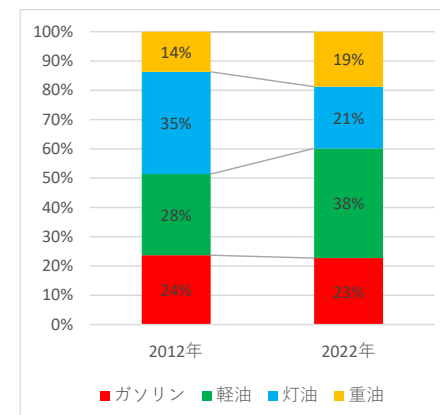


図 油種別販売量構成比の変化
※馬路SSとの合計

【経営改善の取組・効果等】

＜コスト改善＞

- 2012年に、エネ庁補助事業により、魚梁瀬SSのサテライト化（簡易計量機への切り替え）、2KL灯油用ローリー導入を行い、維持管理コスト、配達コストの削減につながっている。
- 簡易計量機への切り替えにより、魚梁瀬SSの仕入回数は増加したが、もともと一体的に運営している関係（開店・閉店時にスタッフが両SSを回ることや、配達も双方が発着地となる）で、輸送コストは増加していない。

＜販売量拡大＞

- 産業用については、もともと林業、建設業の固定法人客があり、それらの需要が変わらないことに加え、もともとの大口需要家である林業、建設業事業者の下請け業者等にも魚梁瀬石油を利用するよう営業活動をおこなったことで、増加につながっている。

＜人材確保＞

- 約5年前に、20代の従業員を採用しており、後継者問題も解決されている。



後継者候補の若手スタッフ



馬路SS

⑤高知県安芸郡馬路村魚梁瀬（やなせ）地区 魚梁瀬石油 魚梁瀬SS

【経営上の課題】

- ・ 前述の通り、産業需要の獲得により、経営は維持できている。
- ・ 一方、最近では法人契約カード（全国統一価格で給油できるカード）の利用者が増加してきている。これらのカード利用者の販売分は、元売が仕入価格で買取り、手数料のみがSSに入る形となっており、この影響で利益率が下がってきている。
- ・ 家庭向けの灯油配達は、配達距離が短く、多少時間をずらす等の融通が利くのに対し、建設業や林業の現場への燃料配達は、注文に随時対応する必要があり、人手が限られる中で、効率化に限界がある。
- ・ 林業需要のウエイトが大きいですが、現在大口需要家である村の森林組合が広域合併した場合、林業需要が大きく減少する可能性がある。

【その他】

- ・ 村では、豊富な森林資源を生かしたバイオマス発電所設置の構想があり、発電所を設置する場合には、魚梁瀬石油店がその運営を担いたいとの意向を持っている。
- ・ 20代の後継者は、地域への愛着を持つUターン者である。SSでの仕事をベースとして、今後地域活性化等に取り組みたいとの高い意欲を持っている。

【ポイント】

- ・ 産業需要の拡大に向けた営業努力（従来からの固定客の取引先からの給油も獲得）
- ・ 同一経営の別SSとの一体的な経営によるコスト削減（サテライト化による維持費軽減、スタッフによる少量仕入への対応）
- ・ 地域への愛着や地域貢献意識が高い若者の後継者としての採用（地域住民と交流が図れる仕事として人材確保）

⑥高知県土佐郡土佐町石原地区 いしはらの里（同）いしはらの里SS

【地域の概況】

- 高知県土佐町石原地区は、高知県北部、土佐町の最西端に位置し、農畜林業を主要産業としている。2020年国勢調査による人口は288人、高齢化率は50%である。

【給油所の概況】

- 石原地区には、かつてJA土佐れいほく石原事業所があり、SSを含む複合型店舗が立地していたが、平成24年度より、いしはらの里協議会を事業主体とする「いしはらの里SS」として再開している。
- 現在は、いしはらの里合同会社（地域住民出資）により、店舗（「さとのみせ」）や各種地域活性化事業と併せて運営されている。
- 油種は、ガソリン、軽油、灯油で、平成24年度の再開にあたり、エネ庁事業を活用して、全油種簡易計量機による供給となっている。
- 仕入は、町内のJASSから、いしはらの里スタッフがドラム缶で週1回程度仕入れている。
- 灯油はミニローリーによる配達販売も行っている。

- 従業員数：1名 パート2名（役員兼務1） 危険物有資格者 3名
- 営業時間：9:00～ 17:30、定休日：土・日・祭
- 給油設備：簡易計量機（576L）×3（レギュラー、軽油、灯油）
- 車両：灯油用ミニローリー1台

【販売状況】

- 年間販売量の内訳は、ガソリンが約4割、軽油が約1割、灯油が約5割となっている。
- いしはらの里合同会社全体の売上のうち、SS事業の売上は12%、SS事業の収益は会社全体の収益の2%となっている。
- 会社としては、宿泊・交流事業等が収益の柱となっている。
- SS事業は収支ほぼ均衡であるが、人件費は店舗の経費で負担しているため、実質的には収支マイナスとなっている。
- SSの利用者は一日平均3人程度で、地元住民のほか、会社で運営している乗合送迎サービス（「チョイソコ」）、林業事業者等の利用がある。



いしはらの里SS

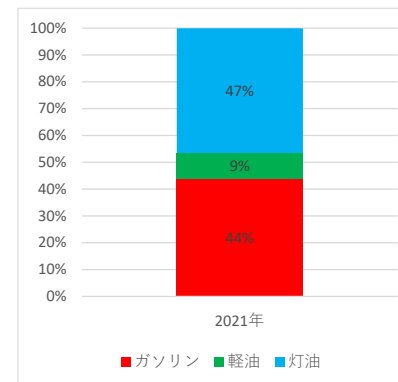


図 油種別販売量構成比

⑥高知県土佐郡土佐町石原地区 いしはらの里（同） いしはらの里SS

【販売量の推移・動向等】

- 合同会社設立後の平成26年度と比較して、令和3年度のSS事業の売上は半分以下、店舗の売上も約半分に減少している。
- 人口減少のほか、平成27年に国道439号のバイパス（いしはらトンネル）が完成し、通過交通も立ち寄りにくくなったことも影響しているとみられる。
- 他方、会社全体の売上は、平成26年度と比較して3割程度増加している。

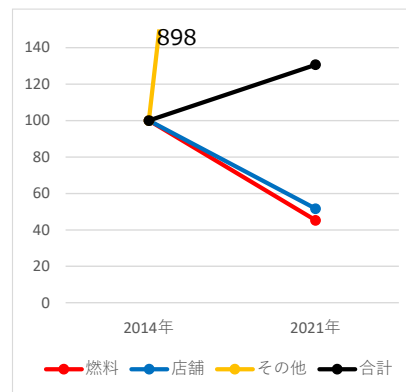


図 事業別売上高の増減（2014年＝100）

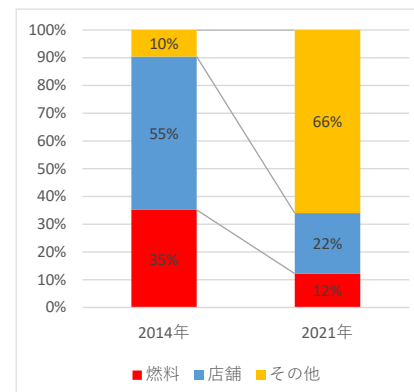


図 事業別売上高の変化

【経営改善の取組・効果等】

<コスト改善>

- 平成24年度にエネ庁補助事業により、灯油配達と連携した店舗商品の共同受発注システムの実証を行ったが、店舗で得られる利益がほとんどないため、現在は実施していない。
- 燃料の仕入は、簡易計量機であることやSS敷地が狭いこともあり、JASSからドラム缶で仕入れている。JAからは一定の値引きを得ているものの、一般的な燃料仕入よりもマージンは少ない。

<販売量拡大>

- SSの販売量は減少してきているが、宿泊・交流事業や林業、太陽光発電、直売所販売等が収益に大きく寄与している。

<人材確保>

- 店舗と併せて3名体制であり、従業員も最低限の人数で対応している。

【経営上の課題】

- 現在の立地では、タンクローリーが入れず、ドラム缶で仕入れるため仕入れコストが高い。
- 国道沿いの直売所「やまとの市」は、まだ限定的な営業だが、今後集客が見込まれる施設であり、今後「やまとの市」隣接地への移転（「駆けつけ給油」対応）を検討しているが、資金面が課題である。

【ポイント】

- 人口減少、高齢化が、燃料販売量や併設店舗の売上に大きく影響している。
- 住民出資の合同会社による運営により、「小さな拠点」として、活性化事業も含めて多様な事業展開が可能となっている。
- 直売所や宿泊・交流事業など、域外向けの売上が、経営の柱になってきている。

2. SS過疎地等におけるSSの持続的経営に関する調査分析

2-1. 過疎地 S S の類型化と持続的経営の要因分析

2-2. 過疎地 S S のケーススタディ

2-3. S S 過疎地等における S S の持続的経営方策の検討

(1) 過疎地SSの持続的経営に向けた現状と課題

- SS過疎地の多くは、人口減少、高齢化、車の燃費向上、エネルギー転換等によって地域の燃料需要は減少傾向であり、過疎地のSSにおいても、経営持続が厳しくなっている。
- こうした中、過疎地SSの経営を持続させていくためには、「2-1.過疎地 S S の類型化と持続的経営の要因分析」で整理したような営業特性や地域特性に応じた経営が求められるが、一方で、「2-2過疎地SSのケーススタディ」でのSS経営事例のように、人口減少等の地域の動向の変化に応じた対応も必要となっている。
- アンケートや事例分析等から、過疎地SSの持続的経営に向けた現状と課題は、以下のように整理することができる。

		現状・課題	課題への対応策の例
過疎地 SSの持続 的経営	収入源 の確保	- 人口減少等によって地域の燃料需要は減少してきている - 油外事業等も、地域住民を対象とした事業は燃料と同様に需要が減少してきている	- 建設業、林業といった産業需要や官公需など固定客の取り込み - 観光交流事業、特産品販売等、域外向けの事業との連携 - SS内の空きスペースの活用、配達時の油外商品販売等、既存経営資源の有効活用
	コスト削減・効率化	- 施設・設備の老朽化や更新資金確保が経営持続の主要課題のひとつ - 人件費が最大のコストとなるが削減には限界がある - 配達販売は地域によっては生活維持や固定客確保につながるが、人件費や車両等のコストがかかる	- 需要に応じた簡易計量機への切り替え、サービス縮小等による維持管理コストの削減 - 配達ローリーの大型化、複数SSの一体経営等による効率化 - 他事業とのスタッフ兼務による人件費削減
	担い手の確保	- 従業員や後継者の確保は経営持続の主要課題のひとつ - 燃料販売の需要・売上が減少する中、新たな人材の確保は費用、求人の両面で難しい	- 観光振興、特産品販売など地域活性化の取組との連携による人材確保 - 地域の他事業者との連携・経営統合

- ◆ 人口減少、エネルギー転換は年々進んでおり、その時々需要に対応していくことが必要
- ◆ 燃料販売専業での経営維持は難しくなっており、地域特性に応じた燃料販売以外の事業との連携が必要

(2) 過疎地SSの持続的経営に向けたフェーズ別の取組方向性

- 過疎地SSの経営持続は、燃料販売事業の採算性の確保が基本であるが、燃料需要が減少する中では、地域特性に応じて、燃料販売以外の事業といかに連携し、燃料供給体制を維持していくかが重要となる。
- こうしたことを踏まえ、燃料販売事業の採算性に応じた3つのフェーズと、各フェーズごとの経営持続に向けた方策を以下のように整理した。

フェーズ1 (自立的 経営維持 フェーズ)

SS事業（燃料販売事業）での経営の持続が可能な段階

ポイント：今後を見据え、地域との連携・協力関係を構築する

経営の現状と課題

- 現状で、燃料販売事業での採算性（営業利益）が確保されているが、地域の人口減少等が進み、近い将来、採算が確保できなくなる可能性がある

地域イメージ
(モデルSS)

- 都市近郊、市街地部、幹線道路沿いなど、商圈人口や交通量があり、ガソリンを中心に一定の燃料需要があるSS

経営持続に向けた方策

- ＜事業者＞ 地域の行政、地域団体等との経営状況や経営見通しの情報共有、低コストの施設・設備への切り替え
- ＜地域・行政＞ 地域の将来燃料需要推計やそれに基づく供給体制の検討、地元の住民・事業者等に対する地元SS利用促進

フェーズ2 (地域連 携による経 営維持 フェーズ)

SS事業（燃料販売事業）での採算性確保が困難な段階

ポイント：地域の協力・連携により燃料供給体制を維持する

経営の現状と課題

- 燃料販売事業では採算性（営業利益）が確保できず、他事業による収益や、内部留保の切り崩し、オーナーの負担等によって燃料供給機能を維持している

地域イメージ
(モデルSS)

- 人口減少が進む農村集落部にあり、利用者のほとんどが地域住民や地元事業者であるSS

経営持続に向けた方策

- ＜事業者＞ 地域活性化事業やコミュニティビジネス事業など地域の収益事業への参入、地域づくり団体による事業運営
- ＜地域・行政＞ 地域活性化事業等の委託、人材支援、地元SSの率先的利用

フェーズ3 (公営・公 有による供 給体制維 持フェー ズ)

地域における自立的な事業継続が困難な段階にあるSS

ポイント：最低限の燃料供給機能を維持する

経営の現状と課題

- 地域の協力・連携によっても事業採算確保が困難であるが、移動困難者等の生活用燃料維持が必要

地域イメージ
(モデルSS)

- 小規模な山間集落、孤立可能性がある集落のSS

経営持続に向けた方策

- ＜事業者＞ 地元行政による保有、運営（公益性の観点からの燃料供給機能維持）
- ＜地域・行政＞ 限定的な燃料供給体制への理解

(3) 過疎地SSの象徴的モデルと持続的経営の方向性

- SS過疎地等における燃料の安定供給確保に向けては、SS過疎地等の地域特性に応じた経営を行っていくことが必要である。
- 地域特性に応じた、過疎地SSの象徴的なモデルを想定した持続的経営の方向性は、以下のように整理することができる。

過疎地SSの象徴的モデル	経営の特徴・課題	持続的経営の方向性
豪雪地域のSS	- 季節変動（冬季に偏重）、年次変動（積雪量や気温の影響）が大きい - 配達販売（定期配送）が主体	- 配達コストの削減（ローリー大型化等） - 定期配達の効率化（正確な需要予測等） - 事業多角化等による柔軟なスタッフ配置（需要変動への対応）
住民の日常的な移動が少ない地域のSS（高齢者、農業者が多い等）	- 人口減少が需要減少にそのまま影響 - 利用者が固定的	- 地域の農産品販売やコミュニティビジネス等への参入や燃料販売以外の事業者との連携による収益源確保 - 需要に応じた簡易計量機導入によるコスト（検査コスト等）削減 - 地域づくりや集落支援等の人材の活用による担い手の確保
周辺SSまでの距離が離れている地域、山間部のSS	ライフラインとしてのSSの重要性が特に高い	SSの公有化、自治体による運営・運営支援
林業・建設業等の産業需要がある地域のSS	林業、建設業などの法人需要がある	- 産業需要のさらなる掘り起こし（固定客の取引先の需要取込等） - 現場への燃料配達の効率化（ローリー大型化等）
市街地部、都市近郊、業務機能がある地域のSS	- SS間の競争がある - 商圈内に一定の燃料需要がある	- 地域住民等利用者の囲い込み（高齢者向けサービス、見守り等を兼ねた灯油配達等） - 周辺の法人需要、官公需の取り込み

※上記のモデルは、過疎地SSの持続的経営の観点から、経営上の特徴や課題により区分したものであり、過疎地SSが上記のモデルのいずれかに当てはまるものではない（上記モデルの特徴・課題を複合的に有している）。

(4) 過疎地SSの持続的経営に向けた今後の課題

- ・「SS過疎地ハンドブック」では、特に販売量が少ないSSでは、SS 事業者のみならず、地元の市町村、地域住民・企業、石油商業組合、石油元売が協働して、「課題の認知」「検討」「実践」「評価・改善」のプロセスに取り組み、事業の多角化や業務効率化等により、課題解決に取り組む体制を構築することが重要としている。
- ・一方、本調査におけるケーススタディ等からは、SS事業者が、自らの高い地域貢献意識と可能な限りの経営改善等によって地域の燃料供給体制を維持し、さらなる事業の多角化や業務効率化が難しい段階となっている例も見られている。
- ・こうしたことから、過疎地SSの持続的経営に向けては、行政が中心となって、「次に想定されるフェーズ」を地域で共有し、自立的な経営が困難となった場合を念頭に置いた燃料供給機能維持のあり方について、地域特性に応じた一歩踏み込んだ検討を行うことが必要である。
- ・具体的には、地域の地理的条件、人口や産業の現状や見通し、地域づくりやコミュニティビジネス等の取組状況等の個々の地域特性を踏まえ、既存の燃料販売事業の枠を超えた観点から、「域外需要や油外需要を含めた新規事業展開との連携」や「広域的な視点からの燃料供給体制の維持」などの方策を検討することが考えられる。

○域外需要をターゲットとした事業転換、新規事業展開との連携

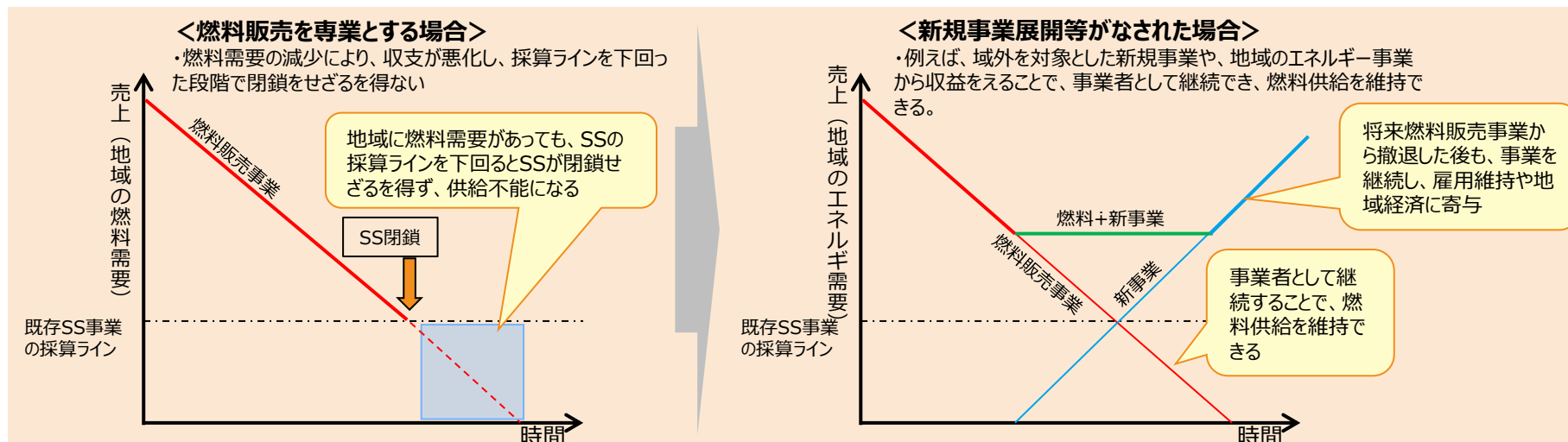
- ・過疎地SSの経営持続において、「事業の多角化」は重要な方策であるが、地域の人口減少・高齢化が進む中では、住民向けの日用品や食料品販売等ではなく、域外からの売上や収益を確保する事業が重要である。こうした事業は既存のSS事業者の顧客とは異なる層を対象とするため、地域の市町村や他事業者との連携が重要となる。
- ・これについて、SS事業者の特性や強みを考慮すると、SS事業者が化石燃料以外も含めたエネルギーの供給者としての役割を担うことも考えられる。例えば、LPGなど既存のエネルギー供給事業との連携や、今後各地で導入が進むとみられる再生可能エネルギーの生産・供給に参画することで、地域の燃料供給機能を維持しつつ、地域のエネルギー供給者としてその事業範囲を拡大していくことが考えられる。

○広域的視点からの燃料供給機能の維持

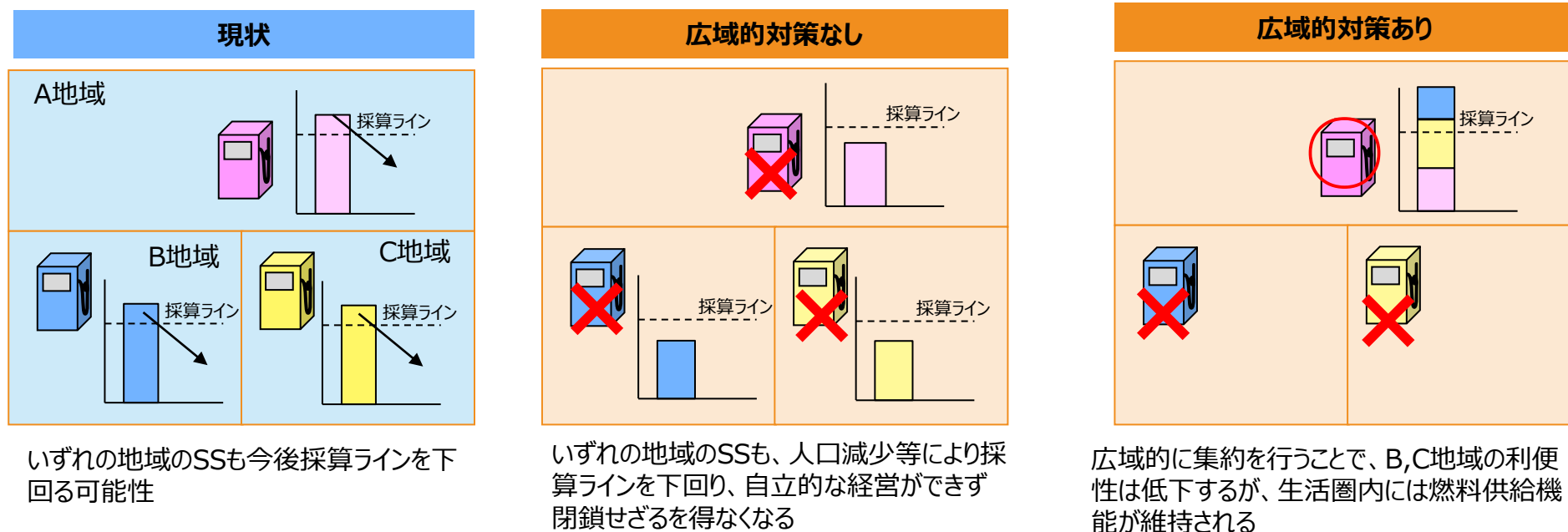
- ・SS過疎地対策は、個々のSS事業者における対策には限界があり、SS事業者の統合・集約による広域的な観点からの燃料供給機能維持方策の検討を進めることも必要である。
- ・広域的な検討にあたっては、地域住民の生活行動の範囲や、SS事業が自立的に維持可能な燃料需要量等の面からその範囲を検討・設定したり、複数のSS事業者の連携や経営一体化による役割分担等により、事業の効率化を図ることが考えられる。
- ・既存SSの周辺住民の利便性の確保は重要な要素であるが、人口減少等が進む中で、周辺住民の利便性だけを考慮した燃料供給機能の維持は、結果として個々の事業者の負担を増加させ、同時多発的な供給機能の停止につながる可能性もあり、広域的な統合・集約の検討がより重要であるといえる。

(4) 過疎地SSの持続的経営に向けた今後の課題

○SS事業者の新事業展開による供給体制維持のイメージ



○広域的視点からの検討による供給体制維持のイメージ



参考資料（アンケート調査票）

自治体向けアンケート調査票

令和4年度 SS 過疎地対策に関するアンケート調査

1. SS過疎地であることの認識についてお伺いします。

問1 貴市町村が、資源エネルギー庁が公表している「市町村内のサービスステーション（以下「SS」という）数が3箇所以下の市町村」または「居住地から一定距離圏内にSSが存在しない地域を含む市町村」に含まれていることをご存じですか。（どちらか1つに○をご記入ください）

	回答欄
1 知っている	
2 知らない	

問2 貴市町村では、「SS が無い」、「SS が不足している」等により、住民生活や産業に支障をきたすおそれがある地区、集落がありますか。（あてはまるもの1つに○をご記入ください）

	回答欄	
1 既に支障をきたしている地区、集落がある		→問2-1にお進みください。
2 将来、支障をきたすおそれがある地区、集落がある		→問2-1にお進みください。
3 支障をきたす心配はない		
4 わからない 理由があれば→		
5 その他 具体的に→		

→問2で1. 既に支障をきたしている地区、集落がある、または2. 将来、支障をきたすおそれがある地区、集落があると回答した市町村にお伺いします。

問2-1 当該の地区、集落で支障をきたしている（または、将来支障をきたすおそれがある）燃料には、どのようなものがありますか。（あてはまるもの全てに○をご記入ください）

	回答欄
1 自動車の燃料	
2 灯油（高齢者宅への宅配サービス等）	
3 産業用機械（農機具、建設機器等）の燃料	
4 除雪車の軽油	
5 災害発生時の非常用燃料	
6 その他 具体的に→	

2. 貴市町村にて取り組まれている対策・施策についてお伺いします。

問3 貴市町村では、自市町村内のSSの現状に関してどのようなことを把握していますか。（あてはまるもの全てに○をご記入ください）

	回答欄
1 市町村内のSSの数	
2 経営者	
3 施設の概要（規模、設備等）	
4 経営状況	
5 将来的な事業の継続意思	
6 把握していない	

問4 貴市町村ではSS維持のために何か取り組みを実施していますか。（あてはまるもの1つに○をご記入ください）

	回答欄	
1 実施している		→問4-1にお進みください。
2 実施はしていないが関係者、関係団体と検討している		→問4-1にお進みください。
3 実施はしていないが市町村内で検討している		→問4-1にお進みください。
4 実施も検討もしていない		

→問4で1. 実施している 2. 実施はしていないが関係者、関係団体と検討している 3. 実施はしていないが市町村内で検討している と回答した市町村にお伺いします。

問4-1 SS維持のための取り組みとして具体的にどのようなものを実施または検討していますか。（あてはまるもの全てに○をご記入ください）

	回答欄
1 市町村が保有（公設民営）	
2 事業者への出資、経営参加	
3 施設・設備投資への支援（補助金等）	
4 運転資金（ランニングコスト）の支援	
5 官公需取引による支援	
6 地域住民への支援（地元SSを利用した際の割引等）	
7 SS 過疎地対策計画、地域防災計画等の作成、これに基づく施策の実施	
8 その他 具体的に→	

問5 貴市町村では災害発生時の燃料確保に向けた対策として何か取り組みを実施していますか。（あてはまるもの1つに○をご記入ください）1つに○をご記入ください

	回答欄	
1 実施している		→問5-1にお進みください
2 対策の方針は決まっているが、取組の実施までには至っていない		
3 検討中（または近々検討が始まる予定）		
4 検討していない		

→問5で1. 実施している を回答した市町村にお伺いします。

問5-1 具体的にどのような対策を実施していますか。（あてはまるもの全てに○をご記入ください）

	回答欄
1 災害協定を結んでいる	
2 平時から地元のSSを利用している	
3 住民拠点SSを把握し、コミュニケーションを取っている（良好な関係を築けている）	
4 市町村内の重要拠点（庁舎、医療施設、公民館等）に対し3日以上のお預かりを実施している	
5 各家庭の燃料備蓄を奨励している	
6 その他 具体的に→	

3. 平時の燃料に係る官公需の状況についてお伺いします。

問6 貴市町村の官公需で地元のSSから調達している燃料はどのようなものですか。（あてはまるもの全てに○をご記入ください）

	回答欄
1 公用車、官公庁車両の燃料	
2 除雪車両の燃料	
3 公的施設での暖房用燃料	
4 公的施設での暖房以外の用途の燃料	
5 その他 具体的に→	

問7 貴市町村では石油燃料をどのように調達していますか。もっとも近いものをお選びください。（あてはまるもの1つに○をご記入ください）

○公用車の燃料	回答欄
1 随意契約により市町村内のSSから購入	
2 入札により契約し、市町村内のSSから購入（単価契約等）	
3 入札により契約し、市町村外のSSから購入	
4 必要時に市町村内のSSから随時購入	
5 必要時にSSを特定せずに随時購入	
6 その他 具体的に→	

自治体向けアンケート調査票

○施設の暖房・給湯等の燃料（庁舎や公的施設で使用する燃料）	回答欄
1 随意契約により市町村内のSSから購入	
2 入札により契約し、市町村内のSSから購入（単価契約等）	
3 入札により契約し、市町村外のSSから購入	
4 必要時に市町村内のSSから随時購入	
5 必要時にSSを特定せずに随時購入	
6 その他 具体的に→	

4. 地域の抱える課題やその解決策、今後の取り組みについてお伺いします。

問8 貴市町村で長期的（10年程度）な石油製品の供給体制の維持に際してどのようにお考えですか。（あてはまるもの1つに○をご記入ください）

	回答欄
1 重要な問題として認識しており、行政として何らかの対策や施策を実施している	
2 重要な問題として認識しており、行政として対策や施策を検討している	
3 問題として認識しつつあるが、行政として対策や施策は考えていない	
4 特に問題として認識していないが、地域として検討すべきことであると考えている	
5 特に問題として認識しておらず、関心もない	
6 その他 具体的に→	

問9 貴市町村において住民の生活にかかわる課題と認識しているもののうち、特に解決すべき課題を上位から3つ選択し、その番号と具体的な内容を記載してください。

<項目>	
1 地域医療の確保	5 買物弱者支援
2 生活交通の確保	6 地域コミュニティの維持
3 災害対策	7 市町村内での燃料の確保
4 高齢者の生活支援（見守り・介護）	8 その他（具体的に： ）

項目番号	具体的な内容
(記入例) 2	地元のバス会社が来年度に大幅な路線縮小を予定しており、移動困難地域が発生する見込み

問10 貴市町村において、地域における事業者の担い手が不足しているサービスはありますか。（上位3つまで選んで○をご記入ください）

	回答欄
1 食品・生活用品の配達	
2 地域の見守り	
3 高齢者の外出支援	
4 除雪	
5 商店・コンビニ	
6 地域金融の拠点（郵便局、地域金融機関、ATM）	
7 SS	
8 その他 具体的に→	

問11 SSは地域に密着した存在であることから、行政サービスとの連携や地域コミュニティの一翼を担うこと等が試みられています。今後地域のSSに期待する機能や役割は何ですか。（あてはまるもの全てに○をご記入ください）

	回答欄
1 役場の業務の一部を代わって行うこと（事務の窓口等）	
2 ドライバー等観光客への案内	
3 地域コミュニティ拠点（小さな拠点）を構成する施設の一つ	
4 生活用品や日用品の販売	
5 ATMの設置	
6 灯油配達時等に併せた高齢者の訪問・見守り等の役割	
7 特になし	
8 その他 具体的に→	

問12 地域のSS維持のために国に求めることは何ですか。（あてはまるもの全てに○をご記入ください）

	回答欄
1 地下タンク入れ換えへの補助	
2 地域計画策定への補助	
3 SSに問題が生じたときのサポート（助言その他）	
4 補助金等国の支援策の周知	
5 気軽に相談できる窓口の設置	
6 その他 具体的に→	

問13 資源エネルギー庁では、地域の燃料供給体制を維持するために、地域の将来像等を踏まえた地域の燃料供給に関する計画の策定を推奨しています。これについて、貴市町村にあてはまるものをお聞かせください。（あてはまるもの1つに○をご記入ください）

	回答欄
1 既に計画を策定済または現在策定中である	
2 将来的に計画の策定を検討したい	
3 計画策定に取り組むつもりはない	

参考：地域における新たな燃料供給体制構築支援事業（燃料供給に関する計画策定事業）

- <概要>
・SS過疎地等の自治体による、自治体内の燃料供給に関する計画を策定するための事業への補助
・平成29年度～令和4年度、令和5年度も概算要求中。
<応募資格> SS過疎地等の自治体
<補助対象経費> 補助職員人件費、検討会費、調査費
<補助対象経費上限額及び補助率> 上限1,000万円、経費の4分の3を補助（令和4年度）

問14 地域の燃料供給確保に関し何かご意見やご相談事項があれば、自由にお書き下さい。

--

貴都道府県・市町村名、ご回答いただいた部署名をご記入ください。

都道府県		市町村	
部署			

ご協力ありがとうございました。

調査票は、2023年1月20日（金）までにご返送いただきますようお願い申し上げます。

SS向けアンケート調査票

令和4年度 SSの経営実態及び今後のSSのあり方に関するアンケート調査票

1. 貴SSの基本情報についてお伺いします。

問1 貴SSの名称・所在地をお答えください。

給油所名	所在地 (都道府県、市町村名)
------	--------------------

問2 貴SSの主たる系列（調達先）について、
あてはまるもの1つに○をつけ、具体名をお答えください

	回答欄	具体名
1 元売		
2 商社		
3 特約店		
4 農協・JA		
5 その他		

問3 貴SSのサービス形態について、
あてはまるもの1つに○をつけてください

	回答欄
1 フルサービス方式	
2 セルサービス方式	
3 スプリット方式（※）	
4 その他	具体的に：

※スプリット方式→フルサービス方式とセルサービス方式の双方に対応する方式

問4 貴SSで働かれている方の人数・年齢について、お答えください。

※「年齢」欄は、最も若い方と最も高齢の方の年齢をお答えください。

	人数	年齢
1. 給油所の責任者（経営者・役員・店主等）	人	歳
2. 家族従業員	人	歳
3. 正統従業員	人	歳
4. パート・アルバイト	人	歳
5. その他	人	歳

問5 貴SSの営業形態（営業日数・営業時間）をお答えください。

※時間は24時間表記でご記入ください。曜日ごと等で営業時間が異なる場合には、週のうちで最もその時間での営業日数が多い営業時間をお答えください。（例：週4日は8時～22時、週2日は9時～19時の場合、「8時～22時」を記入）

営業日数：週	日	営業時間：時～時
--------	---	----------

問6-1 貴SSで、燃料販売以外で実施しているサービス（油外品等）について、あてはまるものを全てに○をご記入ください。

	回答欄
1 洗車・コーティング	
2 車両の点検・整備	
3 オイル交換	
4 タイヤの販売	
5 食料品・日用品等の販売	
6 LPG	
7 観光案内・土産品販売	
8 燃料油のみ	
9 その他	具体的に：

問6-2 貴SSで、燃料販売以外で実施しているサービス（油外品等）の売上額は、売上全体の何割程度ですか。数値をご記入ください。（油外品全てを合わせた割合についてお答えください）。

売り上げ全体の	割程度
---------	-----

2. 貴SSの経営状況や今後のご意向についてお伺いします。

問7 令和3年度決算期における燃料の総売上高のうち、個人客、法人客、官公需それぞれの割合をお答えください。

※合計が10割になるように、割合の数値をご記入ください。

個人客	法人客	官公需
割	割	割

地元客	地元以外（観光客等）
割	割

個人客については、その内訳として、地元客と地元以外客（観光客等）の割合もご記入ください。（感覚的な割合で結構です。）

問8 令和3年度決算期における油種別販売量や、これまでの傾向について、それぞれお答えください。

※春夏は4月～9月、秋冬は10月～3月を目安にお答えください。

品目	年間合計販売量	ひと月あたりの平均販売数量 (卸売除く)		この5年間の販売量の傾向 (いずれか1つに○)		
		うち配送販売	増加	横ばい	減少	
ガソリン	kℓ	kℓ				
灯油	kℓ	春夏	kℓ			
		秋冬	kℓ			
軽油	kℓ	kℓ				

問9 貴SSの収支の状況はいかがでしたか。直近の決算期2期について、それぞれお答えください。

	令和3年度	令和2年度
①営業利益	万円	万円
②販売費及び一般管理費	万円	万円
うち、人件費	万円	万円
うち、減価償却費	万円	万円

問10 貴SSの燃料販売事業の営業収支において、直近2期のいずれかまたは2期とも赤字（営業利益がマイナス）の場合、埋め合わせの方法について、あてはまるもの1つに○をご記入ください。

	回答欄
1 〈同一企業で、別のSSを運営している場合〉他SSの収益で埋め合わせ	
2 〈同一企業で、SS以外の事業を運営している場合〉SS以外の事業の収益で埋め合わせ	
3 経営者個人の資産で埋め合わせ	
4 その他	具体的に：

問11 貴SSの過去5年間の運営状況について、あてはまるもの1つに○をご記入ください。

	回答欄
1 概ね黒字	
2 赤字から黒字に転換	
3 黒字から赤字に転落	
4 概ね赤字	

問12 貴SSにおける、新型コロナウイルス感染拡大による利用者減少について、あてはまるもの1つに○をご記入ください。

	回答欄
1 減少し、現在に戻っていない	
2 減少したが、現在は戻りつつある	
3 減少したが、現在は以前の水準に戻った	
4 減少していない	
5 わからない	

問13 貴SSの地下タンクの容量、使用期限について、それぞれご記入ください。※使用期限が不明の場合は「不明」とご記入ください。

	タンクの容量 (数値を記入)	タンクの使用期限 (西暦で使用期限の年次を記入)
1 第1目	kℓ	年まで
2 第2目	kℓ	年まで
3 第3目	kℓ	年まで
4 第4目	kℓ	年まで
5 第5目	kℓ	年まで

問14 貴SSにおいて、SS運営にあたってのお悩みは何ですか。重要なものから順に3つ、該当する選択肢の番号をご記入ください。f9 施設老朽化」「11 その他」を選択された場合は、カッコ内にもご記入ください。

1位	2位	3位
↑選択肢の番号を記入	↑選択肢の番号を記入	↑選択肢の番号を記入

<選択肢>

1 燃料油販売量減少	5 従業員確保	9 施設や設備の老朽化 (具体的な施設・設備：)
2 粗利益減少	6 運転資金	10 新型コロナウイルス対策
3 油外収益減少	7 施設や設備の維持コストの増大	11 その他 (具体的に：)
4 後継者不在	8 地下タンク規制強化への対応	

SS向けアンケート調査票

問15 貴SSの今後の事業継続の方針について、どのように考えていますか。あてはまるもの1つに○を記入ください。
「3. 他社に全部の事業を引き継ぎや譲渡をしたい」とお答えの方は、その期間の期間もご記入ください。

	回答欄
1 当面(5年程度)は、現状のまま継続したい	
2 経営見直し、コスト効率化を進めることで継続したい	
3 他社(社)に全部の事業を引き継ぎや譲渡をしたい	→ 概ね 〇 年後 → 問15-1へ
4 未定	
5 廃業を考えている	→ 問15-2へ

→問15で「3. 他社(社)に全部の事業を引き継ぎや譲渡をしたい」とお答えの方にお伺いします。

問15-1 将来、貴SSの経営を引き継いでいただくにあたり、今のお考えに最も近いもの1つに○を記入ください。

	回答欄
1 家族への引き継ぎを考えている	
2 現従業員への引き継ぎを考えている	
3 他社(社)への事業売却を考えている	
4 自治体に後継者の相談をしたいと考えている	
5 元売・農協等に後継者の相談をしたいと考えている	
6 その他 具体的に	

→問15で「5. 廃業を考えている」とお答えの方にお伺いします。

問15-2 廃業を考えた理由は何ですか。最も決め手となった理由1つに○を記入ください。

	回答欄
1 経営が厳しい	
2 販売量の減少	
3 後継者が確保できない	
4 従業員が確保できない	
5 施設や設備の維持費の負担が大きい	→ 具体的な施設・設備名: 〇
6 施設や設備の老朽化	→ 具体的な施設・設備名: 〇
7 借地契約の終了	
8 その他 具体的に	

3. 今後の貴SSの維持に向けた新たな経営効率化の方策についてお伺いします。

問16 今後、貴SSで展開していきたい、もしくは興味のある新たな事業・サービスはありますか。あてはまるもの全てに○を記入ください。

	回答欄
1 日用品、食料品販売、コンビニ	
2 カーケア事業(車検、整備等)	
3 モビリティサービスとの連携(カーシェアリング等)	
4 地域住民との連携(見守り、除雪等)	
5 ITを活用したサービス向上(顧客管理アプリ等)	
6 EV関連ビジネス	
7 再生エネ販売、電力小売(代理店含む)	
8 その他 具体的に	
9 特に検討していない	

問17 上記のような展開を行うにあたって、課題となるものは何ですか。あてはまるもの全てに○を記入ください。

	回答欄
1 設備投資の資金確保	
2 安全確保	→ 具体的に: 〇
3 人手不足	→ 具体的に: 〇
4 事業ノウハウ不足	
5 事業スペースの不足	
6 その他 具体的に	

問18 貴SSでは、貴SSの維持や経営改善等に関して、地元の市町村(行政)と意見交換や相談をしたことはありますか。

	回答欄
1 ある	→ 問18-1へ
2 ない	

→問18で「ある」とお答えの方にお伺いします。

問18-1 どのような内容について意見交換や相談をしましたか。(あてはまるもの全てに○を記入ください。)

	回答欄
1 活用可能な補助金や各種支援制度	
2 貴SSの閉鎖・廃業の意向や影響	
3 地元SSの利用促進やPR方策	
4 住民や地域コミュニティとの連携	
5 その他 具体的に	

問19 貴SSの経営に関して、行政にどのような関与・支援を期待しますか。あてはまるもの全てに○を記入ください。

	回答欄
1 出資、経営への参画	
2 多機能化に向けた市町村からの業務委託	
3 経営安定化に向けた制度的支援(営公需の優先調達等)	
4 資金面での支援(融資、補助金等)	
5 人的支援(後継者探しのサポート等)	
6 気軽に相談出来る窓口の設置	
7 特に関与・支援は必要ない	
8 その他 具体的に	

問20 貴SSでは、これまでに補助金を利用したことはありますか。

	回答欄
1 ある	→ 問20-1へ
2 ない	

→問20で「ある」とお答えの方にお伺いします。

問20-1 補助金を活用して設備を導入・更新した中で、事業継続や収支改善に効果的だったものはどれですか。あてはまるもの全てに○を記入ください。

	回答欄
1 地下タンク関係(入換、漏えい防止等)	
2 タンクローリー	
3 洗車機	
4 P O S	
5 自家発電設備	
6 その他 具体的に	

問21 これまで危険物に関する保安規制等が、経営改善の障害となったことはありますか。あるいは経営効率化に向けて、安全を確保したうえで緩和すべきと考える保安規制等がありますか。以下に、自由にご記入ください。

--

ご協力ありがとうございました。

調査票は、2023年1月20日(金)までにご返送いただきますようお願い申し上げます。

令和4年度燃料安定供給対策に関する調査
(過疎地等における中長期的な燃料供給網構築に関する調査)
報告書
令和5年2月
株式会社価値総合研究所