

中石化與國際油公司成品油銷售合作概況

有極大談判空間，如在成品油零售市場方面，雖然通過合資組建加油站，外資可直接面對境內市場，但中石化握有合資公司主控權，且擁有加油站成品油供應之重要決策權；而從中石化與Exxon-Mobil在福建省及廣東省所進行之合資專案中，加油站銷售的產品為煉油化工一體化合資企業生產之成品油，足見外資擬藉此介入成品油生產、銷售「產業鏈」，進而拓展其參與大陸成品油市場版圖之意圖。由於各方對合資專案策略考量及談判籌碼各有盤算，因此如何在「爾虞我詐」的合資談判過程中勝出，將對合作雙方未來利益之分配產生長遠影響。

在大陸成品油零售業對外開放進入緊鑼密鼓階段之同時，

當局亦展開整頓及規範成品油市場活動之措施，中石化在成品油銷售方面，對內積極進行策略性資源調整及經營改革，加緊擴充及完善加油站銷售網路，以提升企業競爭力；對外則利用現有數量眾多、地點優越的銷售網站優勢，與國外主要競爭者構建策略聯盟之合作關係，力求在對外開放的進程中掌握一定的主導權，以擴大其對境內成品油零售市場的掌控能力，進而成為市場主導者。從中石化與國際油公司合作的廣度、深度及加快改革的步伐看來，在大陸加入WTO後的全新成品油銷售舞台上，中石化已積極進行應戰準備；可預見在原已充滿競爭意味的成品油零售市場上，隨著中石化加速與國際油公司進行相關合作計畫，競爭將愈形激烈。

資料來源：中國石油網

在近年大陸石化產業對外開放的進程中，石化產業終端市場—成品油零售一直為各方關注焦點，也是當前經濟全球化市場下各方角力之所在。為因應成品油零售市場即將對外開放的挑戰，中國石油化工集團公司（中石化）與中國石油天然氣集團公司（中石油）卯足全力，採取「遠交近攻」策略，加速兼併與收購境內社會加油站，並積極與國際油公司合作，以搶占先機。

遠交近攻積極策略聯盟

兩大集團中，以中石化步調較快，除「近攻」包括中石油在內之各競爭對手外，更積極「遠交」其發行股票時之策略投資夥伴：英國石油公司（BP）、皇家/荷蘭殼牌（Royal/Dutch Shell）及埃克森美孚（Exxon-Mobil）等全球石化巨頭公司，分別在浙江、江蘇、福建、廣東等東南沿海經濟發達省份建立成品油零售合資公司，推動合作計畫。茲概述中石化與國際油公司成品油合作銷售現況如下：

（一）計劃與英國石油公司（BP）成立BP中國石化浙江石油公司（BP-Sinopec Zhejiang Oil Ltd），總投資額約2.63億美元，持股比例分別為中石化60%、英國石油40%；將先在浙江寧波、杭州、紹興三地區開展成品油零售業務，以收購、新建或改造方式建立加油站，以每年150家為目標，3年內達到500家，所銷售汽、柴油則由中石化提供。

（二）計劃與皇家/荷蘭殼牌（Royal/Dutch Shell）公司於未來三年內在江蘇省組建零售

油品公司，總投資額約2億美元，持股比例分別為中石化60%、殼牌40%；將在江蘇省南京、蘇州、無錫、常州、鎮江、連雲港及徐州等7城市，以收購、新建或改造方式建立500座加油站。

（三）計劃與埃克森美孚公司（Exxon-Mobil）在福建及廣東省進行提升現有煉油廠產能及擴建煉油與化工一體化合資計畫，總金額30億美元，分別於福建和廣東兩省成立油品銷售合資公司；預計合資三年後，將在廣東省經營500座加油站，福建省經營600座加油站，並銷售煉油化工一體化合資企業生產之成品油。

對外開放市場版圖重組

綜觀上述專案，合作雙方均抱以相當高的期望，但著重點卻不盡相同。中石化高層指出，願將本身寶貴的銷售通路讓出一部份予國際油公司，係鑑於境內成品油市場開放在即，與其屆時與國際油公司進行市場無序競爭，不如儘早透過協商擬定市場競爭機制，在界定範圍內合作；而外資則著眼於中石化掌控現有大陸總銷售額約60%之沿海地區主要成品油市場行銷通路優勢，藉以進入大陸油品銷售市場，因而在中石化股票公開發行過程中，國際油公司總計購買中石化18億股股票，以換取在沿海省份建立零售鏈之機會。

值得一提的是，成品油零售市場「牽一髮動全身」，各方無不深謀遠慮以對，在合資專案協定中，中石化在終端市場開放部份保