

《論 文》

エクソン社による石油製品の販売活動と市場支配

— 1970年代初頭以降80年代末まで —

伊 藤 孝

目 次

I はじめに	III イギリス
II アメリカ	IV おわりに

I はじめに

第2次大戦終了後の「エネルギー革命」の帰結として、石油は1960年代後半に石炭をしのいで世界経済の基幹的なエネルギー源としての地位を獲得した。だが、周知のように、その後それほど多くの年数を経たわけではないが、1970年代前半の「第1次石油危機」（1973年）を転機として、各国で石油は主力エネルギー源としての地位や比重を相対的に低下させることとなった。世界全体での石油の消費量は、1974、75年に前年比で減少し、1980年代初頭頃から数年にわたり低落した（第1表参照）。それまで第2次大戦後では（但し、統計が得られる1950年から）、世界全体の統計で、石油消費量が前年に比べ絶対量で低下した年はなく⁽¹⁾、連綿とした石油消費の拡大を一方では主導し、他方ではこれに支えられて発展した世界の石油産業は、1970年代以降に新たな局面を迎えることとなったのである。

1970年代以降今日に至る世界の石油産業の史的展開、構造変化を対象とした研究をみると、原油の生産事業の分野では、1970年代に、国際石油企業が保持した中東、北アフリカ、ラテン・アメリカなどの油田の支配権が、それぞれの地域の産油国政府によって掌握され、あらたに国営石油企業が台頭する、といった劇的な変化が見られた

こともあって、欧米諸国を中心に厚みのある著書、論文等が一定程度は存在する。だが、石油製品の販売活動、石油製品市場における支配体制については、本論で見るように、石油製品の流通機構とその変化などについての大きな動態は知られているが、研究はなお端緒の域を出るものではないように思われる。その理由の1つは、各国の石油製品市場における主要な大企業群の活動、これら企業による市場支配についての実態解明が依然として不十分であることに由来すると考えられる。

本稿の主題 本稿は、かかる現状を踏まえ、1970年代のみならず今日もなお世界の石油産業界を主導する1社であるエクソン社（Exxon Corporation. 現エクソンモービル社〔Exxon Mobil Corporation〕⁽²⁾）の1970年代初頭以降の石油製品の販売活動を考察する。エクソン社が、石油市場の成長の低迷、あるいは消費量の減退、といった新たな時代において、如何なる製品販売活動を展開し、石油製品市場における同社の支配体制にはどのような変化が生み出されたか、を検討することとしたい。

本研究は、これまで私が試みた、今日の世界石油産業の形成過程、世界の石油産業史における現段階と今後の展望を明らかにする作業の一部を構成する。一般に、産業全体の構造と業界支配体制の変容は、主導的な企業群の活動を分析すること

第1表 世界の主要国・地域別石油消費量⁽¹⁾, 1970-1990, 2000, 2010年

(単位: 1,000バレル/日, %)

	アメリカ	カナダ	ラテン・アメリカ全体	イギリス	ドイツ ⁽³⁾	フランス	イタリア	日本	旧ソ連邦 ⁽³⁾	その他	合計											
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%											
1970	14.710	32.5	1.472	3.3	2.522	5.6	2.031	4.5	2.765	6.1	1.860	4.1	1.659	3.7	3.876	8.6	4.826	10.7	9.539	21.1	45.260	100.0
1971	15.223	31.7	1.512	3.2	2.809	5.9	2.037	4.2	2.888	6.0	2.022	4.2	1.790	3.7	4.285	8.9	5.127	10.7	10.278	21.4	47.971	100.0
1972	16.381	31.8	1.589	3.1	3.038	5.9	2.155	4.2	3.037	5.9	2.238	4.3	1.886	3.7	4.571	8.9	5.547	10.8	11.061	21.5	51.503	100.0
1973	17.318	31.1	1.682	3.0	3.323	6.0	2.228	4.0	3.249	5.8	2.499	4.5	1.983	3.6	5.265	9.5	5.981	10.7	12.130	21.8	55.658	100.0
1974	16.631	30.3	1.713	3.1	3.472	6.3	2.069	3.8	2.957	5.4	2.375	4.3	1.927	3.5	5.068	9.2	6.588	12.0	12.070	22.0	54.870	100.0
1975	16.334	30.0	1.682	3.1	3.529	6.5	1.815	3.3	2.875	5.3	2.181	4.0	1.815	3.3	4.788	8.8	6.912	12.7	12.483	22.9	54.414	100.0
1976	17.461	30.2	1.789	3.1	3.729	6.5	1.806	3.1	3.097	5.4	2.349	4.1	1.891	3.3	4.976	8.5	7.055	12.2	13.640	23.6	57.793	100.0
1977	18.443	30.8	1.812	3.0	3.886	6.5	1.829	3.1	3.073	5.1	2.272	3.8	1.844	3.1	5.083	8.5	7.376	12.3	14.347	23.9	59.965	100.0
1978	18.756	29.8	1.849	2.9	4.154	6.6	1.903	3.0	3.230	5.1	2.399	3.8	1.976	3.1	5.421	8.6	7.822	12.4	15.437	24.5	62.947	100.0
1979	18.438	28.8	1.931	3.0	4.391	6.9	1.922	3.0	3.337	5.2	2.388	3.7	2.036	3.2	5.491	8.6	7.968	12.4	16.116	25.2	64.018	100.0
1980	17.062	27.8	1.898	3.1	4.570	7.4	1.649	2.7	3.014	4.9	2.220	3.6	1.929	3.1	4.905	8.0	8.338	13.6	15.882	25.8	61.467	100.0
1981	16.060	27.0	1.788	3.0	4.668	7.8	1.539	2.6	2.754	4.6	2.023	3.4	1.900	3.2	4.656	7.8	8.442	14.2	15.744	26.4	59.574	100.0
1982	15.295	26.4	1.609	2.8	4.673	8.1	1.560	2.7	2.608	4.5	1.883	3.2	1.809	3.1	4.404	7.6	8.388	14.5	15.740	27.2	57.969	100.0
1983	15.235	26.3	1.518	2.6	4.575	7.9	1.517	2.6	2.564	4.4	1.850	3.2	1.816	3.1	4.406	7.6	8.273	14.3	16.075	27.8	57.829	100.0
1984	15.725	26.6	1.540	2.6	4.634	7.8	1.825	3.1	2.555	4.3	1.787	3.0	1.732	2.9	4.621	7.8	8.259	14.0	16.391	27.7	59.069	100.0
1985	15.726	26.4	1.556	2.6	4.700	7.9	1.616	2.7	2.643	4.4	1.769	3.0	1.726	2.9	4.428	7.4	4.944	8.3	20.385	34.3	59.493	100.0
1986	16.281	26.6	1.559	2.5	4.984	8.1	1.641	2.7	2.779	4.5	1.810	3.0	1.766	2.9	4.484	7.3	5.006	8.2	21.005	34.3	61.315	100.0
1987	16.665	26.6	1.627	2.6	5.138	8.2	1.605	2.6	2.720	4.3	1.824	2.9	1.845	2.9	4.491	7.2	5.051	8.1	21.682	34.6	62.648	100.0
1988	17.283	26.8	1.710	2.6	5.185	8.0	1.700	2.6	2.723	4.2	1.807	2.8	1.876	2.9	4.807	7.4	5.001	7.7	22.508	34.8	64.600	100.0
1989	17.325	26.3	1.771	2.7	5.312	8.1	1.739	2.6	2.572	3.9	1.857	2.8	1.909	2.9	5.017	7.6	5.111	7.8	23.225	35.3	65.838	100.0
1990	16.988	25.5	1.747	2.6	5.358	8.0	1.751	2.6	2.685	4.0	1.895	2.8	1.924	2.9	5.240	7.9	5.042	7.6	24.046	36.1	66.676	100.0
2000	19.701	25.6	2.043	2.7	6.944	9.0	1.713	2.2	2.746	3.6	1.994	2.6	1.928	2.5	5.542	7.2	2.540	3.3	31.724	41.3	76.875	100.0
2010	19.180	21.6	2.358	2.7	8.375	9.4	1.652	1.9	2.441	2.8	1.763	2.0	1.532	1.7	4.442	5.0	2.878	3.2	44.109	49.7	88.730	100.0

(注) (1) Oil Consumption.

(2) 東西ドイツ全体を指す。

(3) 1970-84は旧ソ連邦, 1985-90, 2000, 2010年はロシア連邦。

(出典) BP [63], による。

で、その重要な一端が明らかになると考えられる。エクソン社の活動を分析し、これを通じて、世界の石油産業界に見られた製品販売、製品市場における支配体制の変貌の一端を探りたいと思うのである。

エクソン社についての研究動向 検討対象とするエクソン社（エクソンモービル社）の1970年代初頭以降今日に至る活動について、私は、かつて原油と天然ガスの生産事業に限定して、1970年代、および1990年代初頭以降21世紀の最初の数年間までを対象として、その実態を探った（伊藤〔49〕, 2008年；〔50〕, 2013年）。2017年には、その数年前に刊行された社史（Pratt〔57〕, 2013年）に対する論評、問題点の指摘を一部に組み込みながら、1970年代初頭から21世紀の最初の数年間までのエクソン社（エクソンモービル社）の諸活動、現段階のエクソン社（エクソンモービル社）の形成過程を論じた（伊藤〔51〕）。

なお、言うまでもないが、石油産業界におけるエクソン社の存在の大きさからして、70年代以降の同社の活動を扱った研究・調査報告書等は、社史を含むこれら4点以外にも、同社の本国であるアメリカはもとよりわが国にも多々存在する。だが、私見によれば、そのほとんどは断片的な事実や統計の集成、エクソン社の公表資料等の紹介、あるいは石油産業の実態を論ずる際の企業例の1つとして同社に言及する、といった域にとどまるように思われる。1970年代初頭以降のエクソン社の活動が、それ以前の時代から何を継承し、何を新たに自社の内部に付け加えたか、変貌する企業環境下での他社との競争とその実態、同社を今日なお業界内の主導的企業ならしめた要因や根拠、などの解明を試みた研究は、上記の4点を除き、皆無に近いと考えられるのである。

もともと、拙稿および社史は、いずれもエクソン社（エクソンモービル社）による、石油製品市場での活動を考察の対象外としており、石油製品の販売、石油製品市場での支配体制についての分析は、今日なお未解明の領域に属する⁽³⁾。石油産業に限らず、他の諸産業・業種においても、製品市場における支配力の維持・強化は、業界を主導

する企業にとって最重要の課題の1つであり、製品販売についての分析は、企業活動全体を解明する上で不可欠の部分を構成すると言えよう。本稿は、製品販売事業を対象として、1970年代初頭以降のエクソン社による活動の一断面を明らかにすることとしたい⁽⁴⁾。

考察の対象国と時期の限定 但し、こうした課題設定にもかかわらず、本稿の考察の範囲は大きく限定される。対象とするのはアメリカとイギリスでの活動のみであり、それぞれの考察時期も1980年代末までとする。これらは何れも利用可能な資料の制約によるものである。

第2表に見るように、1970年代を通じてエクソン社にとって、本国アメリカでの製品販売量は世界全体の常時3割を超えた。その後80年代末までに全体の1/4程度までその比重を下げるが、引き続き同社の主力市場であったことは言うまでもない。イギリスは、前掲**第1表**によれば、石油の消費量では、1970年において、西ヨーロッパではドイツ（但し、旧東ドイツを含む）の後塵を拝し⁽⁵⁾、80年代初頭頃には、同じ西ヨーロッパのフランス、イタリアをも下回った。日本に比べれば1970年の時点で、半分強の消費規模に留まる。かつてイギリスは1960年代初頭頃まで、アメリカと旧ソ連邦、特に前者にははるかに及ばないとはいえ、これら両国を除く世界で長らく最大の石油消費国であった⁽⁶⁾。だが、1970年代に入り石油市場としての比重を大きく低下させたことは明らかである。もともと、それにもかかわらず、エクソン社によれば、1980年代後半時点でもイギリスは、北米以外では同社の最大市場の1つだったのである（第3節で考察）⁽⁷⁾。

史資料 本稿は、エクソン社および他の石油大企業などの公表資料（株主向け年次報告書、社内報、その他）、エクソン社の本社、イギリス子会社の資料室所蔵資料（但し、いずれも未公開の内部文書〔Exxon Mobil Archiveなど〕ではない—前注〔3〕を参照）、大学資料センター（テキサス大学）の所蔵資料、国立公文書館（National Archives）資料⁽⁸⁾、アメリカとイギリス両政府の報告書、アメリカ連邦議会の公聴会記録、業界

第 2 表 エクソン社の主要国・地域別の石油製品販売量, 1970-1990, 2000, 2010 年⁽¹⁾

	(単位:1,000バレル/日, %)					
	アメリカ	カナダ	ラテン・アメリカ	ヨーロッパ ⁽²⁾	その他の東半球 ⁽³⁾	合計 ⁽⁴⁾
	%	%	%	%	%	%
1970	1,753	424	661	2,175	671	5,684
1971	1,688	412	620	2,155	712	5,587
1972	1,730	408	613	2,185	765	5,701
1973	1,980	449	625	2,279	845	6,178
1974	1,782	443	624	2,008	648	5,505
1975	1,561	433	580	1,812	604	4,990
1976	1,830	456	473	1,943	651	5,353
1977	1,748	443	488	1,918	669	5,266
1978	1,736	463	510	2,015	666	5,390
1979	1,667	476	505	2,019	652	5,319
1980	1,503	457	472	1,902	619	4,953
1981	1,295	439	459	1,807	601	4,601
1982	1,174	408	453	1,704	571	4,310
1983	1,146	393	436	1,566	544	4,085
1984	1,149	407	400	1,684	552	4,192
1985	1,123	404	377	1,629	549	4,082
1986	1,106	396	380	1,636	525	4,043
1987	1,057	430	388	1,634	534	4,043
1988	1,113	433	386	1,680	694	4,306
1989	1,147	625	383	1,718	752	4,625
1990	1,109	597	384	1,796	772	4,658
2000	2,669	577	528	2,129	2,090	7,993
2010	2,511	450	280	1,611	1,562	6,414
	39.1	7.0	4.4	25.1	24.4	100.0

(注)

(1) 1970-1998年は、エクソン社(モービル社を含まず)。2000, 2010年はエクソンモービル社。

(2) 1970-1990年は西ヨーロッパのみ。

(3) 1981年以降は中国を含む。

(4) 2000, 2010年には、ロシアを含む。但し、「ヨーロッパ」と「その他の東半球」のいずれに分類されているかは、典拠からは不明。

(出典)

1970-1979年は、Exxon[10], 1979 FSSAR, pp.20, 21, 1980-83年は、1983 FSSAR, p.34, 1984, 85年は、Exxon[9], 1985 AR, p.46,

1986年は、1989 AR, p.48, 1987-90年は、Exxon[10], 1991 FSSAR, p.41, 2000年は、Exxon Mobil[14], 2002 FOR, pp.74, 75,

2010年は、2012 FOR, p.73, より。なお、伊藤[51], 71頁も参照。

誌・紙，などを用いた。だが，1980年代末までのアメリカ，イギリスでの活動に限定したとしても，以下の考察には未解明の部分がなお少なくない。ともあれ，これらの資料から明らかにしえる範囲で，本稿の課題に接近する。

II アメリカ

はじめに，アメリカでの石油製品の消費動向，エクソン社による販売量などを手短かに記す。

〔1〕 石油製品の消費動向，エクソン社の販売量

第3表によれば，1970年代，80年代にアメリカ全体の石油製品の需要量（消費量）⁽⁹⁾は，78年頃まで増減はあるが緩やかに拡大し，その後83年の底まで下落，そしてこれ以降再び89年まで漸増した。石油製品のうち1970年のアメリカにおける最大消費品目は自動車用ガソリン（以下，単にガソリンと記載）であり，全体の4割弱（39.4%）を占めた⁽¹⁰⁾。これに次いで留出燃料油（distillate fuel oil. 主に，軽油・ディーゼル油を指すと考えられる）が続ぎ，残渣燃料油（[residual fuel oil]。重油）は15.0%にとどまる⁽¹¹⁾。1980年代では，ガソリンが引き続き最大品目であることはかわらず，重油の割合は1980年の15.0%から90年には7.2%へ半減し，絶対量でも70年代後半ないし末頃との対比で大きな減退を見た。

エクソン社の販売動向 第4表によれば，1970年のエクソン社によるアメリカでの製品販売量（1日平均で175万3000バレル〔175万3000バレル／日と記載。以下同じ〕）のうち最大品目は重油（57万2000バレル／日。全体比32.6%）であり，ついでガソリン（49万7000バレル／日。28.4%。但し，ナフサ〔1万6000バレル／日を含む〕⁽¹²⁾，暖房油・灯油・ディーゼル油（28万4000バレル／日。16.2%），などであった。見られるように，同社の場合，アメリカ全体の石油製品の消費動向とは異なり，重油が販売量の点では最大品目であった。第5表は，エクソン社の世界全体での製品販売量であるが，同社は1970年に

においては，やはり重油を最大としたことが窺える。エクソン社によるこうした販売量に占める重油の比重の高さを規定づけた要因は，アメリカについては以下に記す通りであるが，世界全体では，1970年にイギリスを含む西ヨーロッパが，エクソン社にとっては，製品販売量でアメリカを凌ぐ最大市場（販売地域）であったこと⁽¹³⁾，および，周知のように，重油がこの地域で最大の消費品目を構成したこと⁽¹⁴⁾，などによると考えられる（イギリスについては後掲第6表を参照）。

もともと，アメリカでは，1975年に，ガソリンはエクソン社の最大販売品目（55万バレル／日。全体比35.2%）に転じた（重油は，この年は落ち込みが大きく38万4000バレル／日。全体比で24.6%）。79年の同社によるアメリカでの製品販売の全体量（166万7000バレル／日）は70年を下回ったが，ガソリンの販売量は1.3倍弱に増加した。1989年では，ガソリンは，エクソン社によるアメリカでの製品販売量の50.7%（58万2000バレル／日）を占め，他の品目を圧倒する。但し，一部統計を入手できなかった年があり，確言はできないが，80年代末までに，絶対量で79年（62万7000バレル／日）を超えることはなかったように思われる。なお，89年のエクソン社による製品販売全体は，70年比で65.4%でしかない。これは，重油販売量の著しい減少によると言えよう（以上，第4表による）。

ここで，アメリカにおいて，重油が70年代半ば近くまで販売量でエクソン社の最大品目をなした理由について，ごく手短かに2点をあげることにしたい。

第1は，後述するように，エクソン社にとって東部大西洋岸地域（大西洋岸およびこれに隣接した諸州。最北のメイン州から南端のフロリダ州まで。ニューイングランド〔New England. 6州〕，中部大西洋岸〔Middle Atlantic. 3州〕，南部大西洋岸〔South Atlantic. 8州と首都ワシントン〕，から構成される）が同社の主要な製品販売市場であり，この地域がアメリカ国内での最大の重油販売地帯（1970年に全国の74.2%〔年間5億9683万バレル〕を占める）であったことによる⁽¹⁵⁾。

第 3 表 アメリカにおける製品別石油需要量, 1970-1990, 2000, 2010 年

(単位: 1000バレル/日, %)

	自動車用 ガソリン	灯油	ジェット 燃料油 ⁽¹⁾	留出燃料油	残渣燃料油	その他 ⁽²⁾	合計
	%	%	%	%	%	%	%
1970	5,785	263	967	2,540	2,204	2,938	14,697
1971	6,014	249	1,011	2,661	2,296	2,982	15,213
1972	6,377	236	1,045	2,913	2,529	3,267	16,367
1973	6,674	216	1,059	3,092	2,822	3,445	17,308
1974	6,538	176	993	2,948	2,639	3,358	16,652
1975	6,674	159	1,000	2,851	2,462	3,177	16,323
1976	6,979	169	988	3,133	2,801	3,391	17,461
1977	7,176	175	1,039	3,352	3,071	3,617	18,430
1978	7,578	175	1,057	3,435	3,024	3,578	18,847
1979	7,302	189	1,076	3,327	2,835	3,784	18,513
1980	6,883	159	1,068	2,969	2,561	3,416	17,056
1981	6,706	127	1,007	2,829	2,088	3,301	16,058
1982	6,540	129	1,013	2,670	1,716	3,228	15,296
1983	6,602	127	1,046	2,690	1,421	3,346	15,232
1984	6,692	115	1,176	2,845	1,369	3,526	15,723
1985	6,831	114	1,219	2,868	1,202	3,492	15,726
1986	7,034	98	1,307	2,914	1,418	3,510	16,281
1987	7,205	95	1,385	2,976	1,264	3,740	16,665
1988	7,336	96	1,449	3,122	1,378	3,903	17,284
1989	7,328	84	1,490	3,157	1,370	3,896	17,325
1990	7,236	43	1,522	3,021	1,229	3,937	16,988
2000	8,472	67	1,725	3,722	809	4,906	19,701
2010	8,993	20	1,432	3,800	535	4,400	19,180

(注)

(1) 灯油型 (Kerosine-Type), ナフサ型 (Naphtha-Type) の両方を含む。2010 年のみ, ナフサ型は「その他」に含まれる。

(2) 天然ガス液 (Natural Gas Liquids), 液化精製ガス (Liquefied Refinery Gas), 潤滑油 (Lubricating Oil), アスファルト (Asphalt), 石油化学原料 (Petrochemical Feedstocks), など。

(出典) 1970-1990 年は, API [35], Section VII, Table 2, 2a, 2b, Table 4, 4a, 4b, Table 5, 5a, 5b, Table 6, 6a, 6b, Table 13, 13a, 13b, Table 14, 14a 14b, Table 15, 15a, 15b, Table 16, 16a, 16b, Table 17, 17a, 17b, Table 18, 18a, 18b, 18c, による。2000, 2010 年のみ, USDE [44], 2011, p.141, による (なお, API [35] と USDE [44] の統計は, 同一の基準で作成されていると考えられる)。

エクソン社による石油製品の販売活動と市場支配

1970年にエクソン社はアメリカ国内で約50万バレル／日の重油を販売したが、そのほとんどは東部大西洋岸地域でなされた⁽¹⁶⁾。

第2は、エクソン社が、この東部大西洋岸地域を、ヴェネズエラ原油を用いて生産した重油の主要な販路の1つと位置づけたことである。同社は、これによってヴェネズエラに擁し

た子会社（クリオール石油〔Creole Petroleum Corporation〕）の利益獲得を支えた。1973年では、エクソン社がアメリカで販売する重油のほとんどは、ヴェネズエラ国内（アムアイ製油所〔Amuay refinery〕）、および同国の北の沖合（カリブ海〔Caribbean Sea〕）に存在するオランダ領アルーバ島の製油所（アルーバ製油所〔Aruba refinery〕、

第4表 エクソン社のアメリカにおける石油製品販売量（品目別）、1970-1990、2000、2010年⁽¹⁾

（単位：1,000バレル／日、％）

	航空燃料 ⁽²⁾		自動車用ガソリン ⁽³⁾		暖房油、灯油 ディーゼル油 ⁽⁴⁾		重油 ⁽⁵⁾		特殊石油 製品 ⁽⁶⁾		合計	
		％		％		％		％		％		％
1970	138	7.9	497	28.4	284	16.2	572	32.6	262	14.9	1,753	100.0
1971	141	8.4	508	30.1	252	14.9	538	31.9	249	14.8	1,688	100.0
1972	131	7.6	512	29.6	273	15.8	553	32.0	261	15.1	1,730	100.0
1973	135	6.8	584	29.5	315	15.9	660	33.3	286	14.4	1,980	100.0
1974	117	6.6	554	31.1	274	15.4	568	31.9	269	15.1	1,782	100.0
1975	113	7.2	550	35.2	269	17.2	384	24.6	245	15.7	1,561	100.0
1976	137	7.5	590	32.2	297	16.2	553	30.2	253	13.8	1,830	100.0
1977	133	7.6	578	33.1	299	17.1	489	28.0	249	14.2	1,748	100.0
1978	141	8.1	618	35.6	292	16.8	456	26.3	229	13.2	1,736	100.0
1979	149	8.9	627	37.6	287	17.2	391	23.5	213	12.8	1,667	100.0
1980	148	9.8	558	37.1	269	17.9	333	22.2	195	13.0	1,503	100.0
1981	129	10.0	489	37.8	216	16.7	280	21.6	181	14.0	1,295	100.0
1982	124	10.6	492	41.9	209	17.8	199	17.0	150	12.8	1,174	100.0
1983	118	10.3	505	44.1	217	18.9	136	11.9	170	14.8	1,146	100.0
1984	n.a		n.a		n.a		n.a		n.a		1,149	100.0
1985	n.a		n.a		n.a		n.a		n.a		1,123	100.0
1986	n.a		n.a		n.a		n.a		n.a		1,106	100.0
1987	123	11.6	540	51.1	197	18.6	26	2.5	171	16.2	1,057	100.0
1988	122	11.0	567	50.9	197	17.7	39	3.5	188	16.9	1,113	100.0
1989	128	11.2	582	50.7	204	17.8	40	3.5	193	16.8	1,147	100.0
1990	118	10.6	585	52.8	177	16.0	44	4.0	185	16.7	1,109	100.0
2000	250	9.4	1,511	56.6	443	16.6	104	3.9	361	13.5	2,669	100.0
2010	181	7.2	1,445	57.5	480	19.1	122	4.9	283	11.3	2,511	100.0

（注）

- （1） 1970-90年はエクソン社（モービル社を含まず）。2000、2010年はエクソンモービル社。
- （2） Aviation Fuels.
- （3） Motor Gasoline. ナフサ(Naphthas)を含む。
- （4） Heating Oils, Kerosene, Diesel Oils.
- （5） Heavy Fuels.
- （6） Lubes, Specialty Petroleum Products (2000、10年は、Lubricants, Speciality, and other Petroleum Products).

（出典） 1970-1979年は、Exxon〔10〕、1979 FSSAR, p.22、1980-83年は、1983 FSSAR, p.34、1984,85年は、Exxon〔9〕、1985 AR, p.46、1986年は、1989 AR, p.48、1987-90年はExxon〔10〕、1991 FSSAR, p.41、2000年は、Exxon Mobil〔14〕、2002 FOR, p.74、2010年は、2012 FOR, p.73、より。

Aruba Island))において、重油生産に適合的な性状(重質)を持つヴェネズエラ産の原油を用いて生産された⁽¹⁷⁾。エクソン社にとっては、1930年代半ば頃から、原油生産事業(天然ガス生産を含む)は最大の利益獲得部門であったが、その原油生産利益の獲得において、ヴェネズエラの子会社は長期にわたり最も重要な役割を演じたのであ

る⁽¹⁸⁾。ヴェネズエラでの原油生産事業を維持・拡大する上で、上記2つの製油所で生産された重油の販路を確保することは不可欠であった。第2次大戦後エクソン社は、アメリカ最大の重油消費地帯である東部大西洋岸地域をそのための主要な市場の1つとしたのである⁽¹⁹⁾。

本節の検討課題 本節では、1970年代、特に

第5表 エクソン社の世界全体での石油製品販売量(品目別), 1970-1990, 2000, 2010年⁽¹⁾

(単位:1,000バレル/日, %)

	航空燃料 ⁽²⁾		自動車用ガソリン ⁽³⁾		暖房油, 灯油 ディーゼル油 ⁽⁴⁾		重油 ⁽⁵⁾		特殊石油 製品 ⁽⁶⁾		合計	
		%		%		%		%		%		%
1970	357	6.3	1,387	24.4	1,443	25.4	1,966	34.6	531	9.3	5,684	100.0
1971	355	6.4	1,386	24.8	1,425	25.5	1,869	33.5	552	9.9	5,587	100.0
1972	358	6.3	1,443	25.3	1,475	25.9	1,836	32.2	589	10.3	5,701	100.0
1973	358	5.8	1,587	25.7	1,594	25.8	1,998	32.3	641	10.4	6,178	100.0
1974	301	5.5	1,463	26.6	1,372	24.9	1,778	32.3	591	10.7	5,505	100.0
1975	292	5.9	1,421	28.5	1,319	26.4	1,389	27.8	569	11.4	4,990	100.0
1976	316	5.9	1,457	27.2	1,470	27.5	1,523	28.5	587	11.0	5,353	100.0
1977	322	6.1	1,459	27.7	1,461	27.7	1,426	27.1	598	11.4	5,266	100.0
1978	343	6.4	1,540	28.6	1,533	28.4	1,383	25.7	591	11.0	5,390	100.0
1979	350	6.6	1,534	28.8	1,520	28.6	1,316	24.7	599	11.3	5,319	100.0
1980	336	6.8	1,453	29.3	1,428	28.8	1,179	23.8	557	11.2	4,953	100.0
1981	323	7.0	1,369	29.8	1,324	28.8	1,051	22.8	534	11.6	4,601	100.0
1982	330	7.7	1,346	31.2	1,299	30.1	849	19.7	486	11.3	4,310	100.0
1983	316	7.7	1,344	32.9	1,280	31.3	681	16.7	464	11.4	4,085	100.0
1984	312	7.4	1,380	32.9	1,349	32.2	685	16.3	466	11.1	4,192	100.0
1985	326	8.0	1,397	34.2	1,343	32.9	539	13.2	477	11.7	4,082	100.0
1986	317	7.8	1,434	35.5	1,340	33.1	447	11.1	505	12.5	4,043	100.0
1987	338	8.4	1,460	36.1	1,316	32.6	405	10.0	524	13.0	4,043	100.0
1988	344	8.0	1,541	35.8	1,396	32.4	451	10.5	574	13.3	4,306	100.0
1989	381	8.2	1,678	36.3	1,467	31.7	490	10.6	609	13.2	4,625	100.0
1990	381	8.2	1,709	36.7	1,461	31.4	527	11.3	580	12.5	4,658	100.0
2000	749	9.4	3,122	39.1	2,373	29.7	694	8.7	1,055	13.2	7,993	100.0
2010	476	7.4	2,611	40.7	1,951	30.4	603	9.4	773	12.1	6,414	100.0

(注)

- (1) 1970-90年はエクソン社(モービル社含まず)。2000, 2010年はエクソンモービル社。
- (2) Aviation Fuels.
- (3) Motor Gasoline. ナフサ(Naphthas)を含む。
- (4) Heating Oils, Kerosene, Diesel Oils.
- (5) Heavy Fuels.
- (6) Specialty Petroleum Products(2000, 10年は, Lubricants, Speciality, and other Petroleum Products)。

(出典) 1970-1979年は, Exxon〔10〕, 1979 FSSAR, p.22, 1980-83年は, 1983 FSSAR, p.34, 1984, 85年は, Exxon〔9〕, 1985 AR, p.46, 1986年は, 1989 AR, p.48, 1987-90年は, Exxon〔10〕, 1991 FSSAR, p.41, 2000年は, Exxon Mobil〔14〕, 2002 FOR, p.75, 2010年は, 2012 FOR, p.73, より。

半ば以降のエクソン社によるアメリカでの製品販売活動と市場支配について、主として、ガソリンを対象として考察する⁽²⁰⁾。この時代に、エクソン社のガソリンの流通・販売網などには、他の大企業と同様に、それ以前との対比で大きな変化が見られた。

その1つは、給油所等の小売業者に対する供給において外部の卸売企業、特にジョバー (jobber) と呼ばれる流通業者への依存を高めたことである⁽²¹⁾。

第2は、エクソン社のガソリンを販売する小売業者数の減少、およびこれら業者による給油方式の変化などである。エクソン社傘下の給油所 (小売店) の数は、1970年代初頭から90年代初頭までに約6割減少し⁽²²⁾、給油所にはセルフ方式 (self-service. 配備された給油ポンプの全部、あるいは一部がセルフの給油方式) が導入された。さらに、コンビニエンス・ストア (C-store) などもまた同社のガソリンの販売店に加わったこと、などである。アメリカの石油業界全体では、1970年代に入る前まで、ガソリンの小売販売は、主として、給油のみならず自動車の修理などの機能をも一部併せ持つフル・サービスの給油所 (full-service station) によってなされた⁽²³⁾。だが、セルフ方式は急速に普及し、1989年にアメリカ全体のガソリン小売販売量の約6割 (59.7%) を担った、ポンパー (pumper) とよばれる大型のガソリン販売店 (給油所) およびコンビニエンス・ストアは、そのほとんどがセルフ方式であったと考えられる⁽²⁴⁾。

さらに、製品の流通方式とは異なるが、エクソン社が、この時代にアメリカ市場に、他の有力企業と競って無鉛ガソリン (unleaded gasoline) を投入したことである。同社は、この点では業界を主導する1社だったと思われる⁽²⁵⁾。

だが、こうしたガソリンの流通・販売網などの変化の概況やそれを示す統計などの多くは、既にいくつかの論稿や調査報告書などで紹介されており、あらためて本稿で詳述する必要はないように思われる⁽²⁶⁾。それゆえ、本節では、以下に設定する課題の考察にとって必要な範囲で触れるとど

める。

本節では、アメリカ国内でのエクソン社による販売活動と市場支配を、主として地域ごとの差違に着目して分析する。アメリカの石油製品市場の重要な特徴として、後述するイギリスなどとは異なり、大企業による市場支配の地域性あるいは地域ごとの差違を挙げることが出来るように思われる。アメリカには、特定の地域ごとに製品市場での最大企業が異なり、上位を構成する大企業群の序列やそれぞれの支配力も地域ごとに多様である、といった特徴ある支配構造が見られたのである。1920年代を形成の起点とするかかる構造には、その後、1970年代初頭頃までに内部に一定の変化が見られた。エクソン社などの有力企業群が、全国を市場圏とする製品販売企業への転成を図り、全国各地に主要な大企業がほぼ出揃ったことである。エクソン社は、第2次大戦前では、ガソリンなどの製品販売地域を東部大西洋岸、南部にほぼ限定せざるをえず、これを超えることが出来なかった。同社は1960年代になって、ようやく全国市場を対象とする販売活動を行うに至ったのである⁽²⁷⁾。

だが、1970年代、特に後半ないし末以降に、エクソン社は、主力製品であるガソリンの販売において、いくつかの地域からの撤退、特定地域における支配力の強化に向かった。これは他の大企業にもほぼ見られたことである。アメリカ石油市場における大企業支配は、再び地域的な差違を強める方向に動いたと言えよう。

以下では、第1に、エクソン社による販売地域の縮小、特定地域での支配力の強化を考察する。第2に、同社の主力市場をなした東部大西洋岸地域に検討対象を限定して、当該地域における同社のガソリンの販売活動を分析する。そして、第3に、全国レベルでのガソリン市場での占有率を1つの重要な指標として、アメリカ市場全体におけるエクソン社 (本節では、特に断らないかぎりアメリカ子会社エクソン・カンパニー U. S. A. [Exxon Company, U. S. A.] を指す。以下、単にエクソン社と記す)⁽²⁸⁾の地位、市場支配力を探ることとしたい。

〔2〕販売地域の縮小、特定地域での支配力の強化

販売地域の縮小 1970年代後半以降、エクソン社（エクソン・カンパニー U. S. A.）は、それまでの全国を市場圏とする販売活動を修正・縮小し、いくつかの地域・州から撤退した。同社は、1969年半ばにほぼ全国を網羅する47州（但し、首都ワシントン〔District of Columbia〕を1州として加えた—以下同じ）でガソリンを販売した（ここでは、同社の商標〔ブランド〕を用いたガソリン〔branded gasoline〕の販売を指す—後述参照）⁽²⁹⁾。これが、77年（年末と思われる）では44州、85年（同）には39州となった。もともと、89年（同）は38州であったから、同社による活動州の減少傾向はほぼ80年代半ば頃までのことであったように思われる⁽³⁰⁾。撤退地域は、オハイオ、サウスダコタ、ネブラスカ、ミネソタなど中西部（Middle West）の諸州、ケンタッキーなどの南部（South）の一部、およびアイダホ、ユタの山岳諸州（西部〔West〕）、などであった⁽³¹⁾。エクソン社は、都市での販売事業に対する投資についてであるが、各都市の人口統計、市場での競争の強弱、事業の収益性などを判断基準として、これを行ったとのことである⁽³²⁾。中西部などからの撤退は、これら諸州でのガソリン消費量の減少の割合が全国平均に比べてやや大きかったこと、他社との競争においてエクソン社が優位に立つことが難しい地域と考えられたこと、これらによるものと思われる⁽³³⁾。

特定地域での支配力の強化 かように、エクソン社は、製品販売地域の縮小を図ったが、他方で、幾つかの地域・諸州で販売力、市場支配力の強化を追求した。西部太平洋岸地域（太平洋沿岸諸州およびこれとの隣接州）はそうした1つであった。アメリカ最大のガソリン消費州の1つであるカリフォルニア州⁽³⁴⁾で、1975-85年に同社は、3.9%から5.6%へ市場占有率を拡大し、他の近隣諸州でも地歩を強化したのであった⁽³⁵⁾。これを可能にした要因として、アラスカでの原油生産の進展（1977年にプルドー・ベイ油田〔Prudhoe Bay oil field〕での原油生産の開始）、およびアラ

スカ原油を用いた製品生産体制の拡充（カリフォルニア州のベニシア製油所〔Benicia refinery〕などによる）、を挙げることが出来るであろう⁽³⁶⁾。

他社の場合 モービル社（Mobil Corporation. 1975年までの社名はモービル石油会社〔Mobil Oil Corporation〕）は、1981年以降87年までにガソリン販売では20の州から完全に、あるいは部分的に撤退した⁽³⁷⁾。89年には、アメリカ北西部地域（Northwest. ワシントン州、オレゴン州などを指すと思われる）に擁した229の給油所を、BP社（The British Petroleum Company p.l.c. 現在名はBP p.l.c.）が東部諸州（eastern states）に保持した313の給油所と交換するなど、ニューイングランド、ニューヨーク州などそれまで同社の支配力が強固であった地域での活動の一層の強化を図った⁽³⁸⁾。同年、モービル社は29州でガソリン販売を行い、全ガソリン販売量の85%は、このうちの14州でなされたのである⁽³⁹⁾。

テキサコ社（Texaco Inc.）は、ガソリンの市場占有率で長らくアメリカでは首位ないし最上位に位置する企業であり、1971-74年については全国市場で8%を割ることはまれであった⁽⁴⁰⁾。だが、78年に首位をロイヤル・ダッチ・シェル社（The Royal Dutch/ Shell Group of Companies. 以下RDシェル社。今日の表記は、Royal Dutch Shell plc）に奪われ、翌79年には占有率は6.01%まで落ち込み、第5位に転落したのであった⁽⁴¹⁾。同社は、70年代末頃まではほぼ全国の50州（および首都ワシントン）でガソリンを販売した⁽⁴²⁾。だが、これ以降、北東部（Northeast, ニューイングランドなどと思われる）および中西部などに属する諸州の、それぞれの北部の地域などから撤退し、1982年（年末と思われる）には44州（および首都ワシントン）へ販売地域を縮小したのである⁽⁴³⁾。

〔3〕東部大西洋岸地域での販売活動と市場支配

ガソリン販売量 業界誌によれば、1979年に、エクソン社がアメリカ国内で1年間に販売したガソリンは総計84億5388万ガロン（55万

1460 バレル／日。1 バレル＝42 U.S. ガロン〔U.S. gallon〕であり、その54.5% (30 万 7000 バレル／日) は東部大西洋岸地域 (メイン州からフロリダ州までの17 州と首都ワシントン—前出) で占められた⁽⁴⁴⁾。これについて、南部地域 (ここではメキシコ湾岸地域および隣接州—6 州を指す) が24.5%⁽⁴⁵⁾、西部太平洋岸地域 (アラスカ州、ハワイ州を含む8 州) が11.3%、などであった⁽⁴⁶⁾。同年、石油企業各社が、東部大西洋岸地域で販売したガソリンの総計は380 億 1848 万ガロン (248 万バレル／日) であり、これは全国販売量の34.4%であった⁽⁴⁷⁾。業界全体に比べ、エクソン社が、東部大西洋岸地域により大きな比重をおき、ここを主力市場としたことは明らかであろう。

以下では、東部大西洋岸地域に限定して、エクソン社による当該市場向けガソリンの生産・供給体制、販売網を考察し、市場での同社の販売活動と競争力を支えた諸要因を検討する。

東部大西洋岸製油所の能力とその削減 1970 年代初頭以降 1990 年まで、エクソン社がアメリカ国内に擁した製油所は合計5 カ所であり、そのうち東部大西洋岸地域にはニュージャージー州に1 カ所 (ベイウェイ製油所〔Bayway refinery〕、リンデン市〔Linden, New Jersey〕) が所在したにとどまる⁽⁴⁸⁾。この製油所の原油精製能力は、1981 年末であるが1 日あたり26 万 5000 バレル (26 万 5000 バレル／日) であり、同年の実際の精製量は21 万 7000 バレル／日であった⁽⁴⁹⁾。年次がやや異なるが、既述のように、1979 年のエクソン社による東部大西洋岸地域でのガソリン販売量は30 万 7000 バレル／日であった。原油の精製量と生産された製品 (ガソリンなど) の量を対比することは適切とは言えないが、少なくともニュージャージー州の製油所のみで、エクソン社がこれら地域全体の市場 (販売量) を賄えないことは明白であろう⁽⁵⁰⁾。

さらに、エクソン社は、1982 年にはベイウェイ製油所の能力を今後10 万バレル／日へ削減する構想を打ち出した。これは、ニューイングランドの一部、ニューヨーク州の大半 (ニューヨーク

市とその周辺〔Greater New York City〕などの南東部を除く) などからの撤退計画とほぼ同時に公表された⁽⁵¹⁾。この背景の1 つとして、一部既述のように、これら地域の最大販売企業モービル社の攻勢を挙げるべきであろう⁽⁵²⁾。ベイウェイ製油所は、やがて1993 年には他社に売却された (1991 年の精製能力は13 万 3000 バレル／日)。これ以降今日まで、東部大西洋岸地域にはエクソン社 (1999 年末以降はエクソンモービル社) の製油所は皆無となったのである⁽⁵³⁾。

メキシコ湾岸製油所とパイプライン輸送体制

それでは、本稿が対象とする1980 年代末まで、エクソン社は、不足するガソリン、とりわけ、ベイウェイ製油所が所在する中部大西洋岸からは遠隔地にある南部の大西洋岸諸州に対する供給分をどのように確保したのであるだろうか。

だが、これを明確に示す資料を入手することは難しく、今後の検討に委ねる部分が少なくない。とはいえ、エクソン社の年次報告書などの記載からは、ベイウェイ製油所では賄いきれないガソリンの大半ないし相当部分が、エクソン社の主力製油所の1 つであるルイジアナ州のバタン・ルージ製油所 (Baton Rouge refinery, Louisiana. 精製能力は1981 年末に47 万 4000 バレル／日) で生産され⁽⁵⁴⁾、バタン・ルージ市を起点として南部大西洋岸に至る長距離の製品輸送パイプライン (プランテーション・パイプライン〔Plantation Pipeline〕。1942 年操業開始。1982 年ではエクソン社の所有権は48.8%)⁽⁵⁵⁾ によって輸送されたと考えることが、現時点では妥当であるように思われる⁽⁵⁶⁾。

プランテーション・パイプラインの輸送能力は、1980 年代初頭であるが、1 日平均で55 万 9000 バレル (55 万 9000 バレル／日) であり、製品輸送パイプラインとしては実際の輸送量で、統計の得られた1985 年、90 年ではアメリカ第2 位であった⁽⁵⁷⁾。同パイプラインの終着地点は、設立時にノースカロライナ州のグリーンズボロ市 (Greensboro, North Carolina. アメリカ南東部) であり、その後、1970 年代より以前に首都ワシントンまで延長された⁽⁵⁸⁾。本稿が対象とする1980

年代末までは、エクソン社は、プランテーション・パイプラインを用いて、ワシントンとその周辺のみならず、輸送ルートの途上に存在する主要都市、およびその近隣市場にも、同パイプラインの支線 (spurs) などによってガソリンの供給を行ったと考えられる⁽⁵⁹⁾。このパイプラインは1990年代初頭頃と推定されるが、輸送能力は60万バレル／日となった⁽⁶⁰⁾。エクソン社などが、南部大西洋岸などへの製品供給体制を強化したことが窺えるのである⁽⁶¹⁾。

もともと、プランテーション・パイプラインは所有企業以外のガソリンなども輸送したとされており、エクソン社が、実際に所有権に相当する量を輸送することが出来たかどうかは不明である。ともあれ、同社がプランテーション・パイプラインを活用した最大企業であったことは、否定しえないように思われる⁽⁶²⁾⁽⁶³⁾。

ガソリン販売網 次に、販売網について。エクソン社など大企業が国内市場に供給したガソリンは、主として、各社の商標 (ブランド。エクソン社は、「エクソン (Exxon)」をサインポール (看板) に掲げた給油所などの小売店 (「ブランドド小売店 (branded retail outlets)」と呼ばれる以下、ブランド店と記載。多くは外部の独立した小売業者等が所有・経営する) によって販売された (次項 [4] も参照)。東部大西洋岸地域における主要企業のブランド店を1990年についてみると、ニューイングランド (6州) では、最大はモービル社 (2163店)、第2位はガルフ社 (1406店)⁽⁶⁴⁾、第3位はシットゴー石油社 (Citgo Petroleum Corporation, 954店)⁽⁶⁵⁾、であり、エクソン社は第6位 (546店) にとどまった⁽⁶⁶⁾。中部大西洋岸 (3州) では最大はサン精製・販売会社 (Sun Refining & Marketing Company, 2921店)⁽⁶⁷⁾、第2位にモービル社 (2403店)、第3位はガルフ社 (2085店)、エクソン社は第4位 (1337店) である。南部大西洋岸 (8州と首都ワシントン) では、首位はエクソン社 (3907店)、以下、テキサコ社 (3532店)、アモコ社 (Amoco Corporation。1984年まではインディアナ・スタンダード石油 [Standard Oil Company (Indiana)]。1985年に名

称変更。3020店)、などが続く⁽⁶⁸⁾。もともと、店舗数とガソリンの販売量が直ちに連動するわけではなく⁽⁶⁹⁾、エクソン社と他社との数値の差違にも過大な意味を与えてはいけないうであろう。とはいえ、エクソン社は、南部大西洋岸でのみ他社との対比で最大店舗を抱えたのであった。また、同社が東部大西洋岸地域で抱えた店舗数全体に占める南部大西洋岸の割合は、1981年に62.3%であり、これが90年には67.5%となった⁽⁷⁰⁾。エクソン社は南部大西洋岸での販売活動の比重を高めたと考えられる⁽⁷¹⁾。

1985年に、南部大西洋岸においてエクソン社が10%以上の市場占有率を確保した地域は6州と首都ワシントン (計7) であり、アモコ社は4、シェヴロン社 (Chevron Corporation) は3、テキサコ社が2、などであった⁽⁷²⁾。エクソン社は、他社に対して相対的に優位に立ったと考えられる。

以上の考察から明らかなように、エクソン社は、長らく東部大西洋岸地域を国内の主要な市場圏としたが、80年代に入り、ニュージャージー州の製油所の縮小、およびニューイングランドなどの一部地域からの撤退に踏み切った。同社は、南部大西洋岸に販売活動の比重を移し、この地域において他社に対する優位の維持・強化を図ったと考えられる。パイプラインの輸送体制にも一定の増強が見られ、メキシコ湾岸の製油所への依存を強めたと言えよう。ガソリン販売店でも、エクソン社は、南部大西洋岸に最大の店舗を擁したのであった。

〔4〕 ガソリン市場における占有率とエクソン社の地位

1970年代前半 石油・天然ガス産業の代表的な業界誌の1つである *Oil & Gas Journal* (O&GJ [41]) によって、主要大企業のアメ리카市場全体での占有率を見ると、1973年 (ガソリン販売量全体は1042億6342万ガロン [680万1300バレル／日]) についてであるが、最大企業は、すでに一部を述べたようにテキサコ社 (7.97%) であり、エクソン社は、前年の第4位から第2位 (7.64%) に転じた。第3位はRD シェル社

(7.47%), 4位にインディアナ・スタンダード石油社 (6.90%), 5位ガルフ社 (6.75%), 6位にモービル社 (6.49%), などであった。この業界誌では統合会社 (integrated companies) と表記され、原油生産から製品販売までを行い、かつ24以上の州で自社のブランドで製品を販売する大企業17, 18社は、合計で70.41%を占めた⁽⁷³⁾。

但し、この典拠資料には、表示された占有率がどのように算出されたかについては、特に説明はなされていないように思われる。また、ガソリン市場での各社の占有率については、資料によっても違いが見られるようである⁽⁷⁴⁾。とはいえ、この業界誌 (O&GJ [41]) が掲載する占有率については、詳細を注に記すように、少なくとも大企業については、現時点では、全国の最終市場での販売量 (final sales), つまり実際に自動車用ガソリンを消費する全国の個人、需要家 (企業、団体、その他) などへの販売量全体に占める各石油企業の商標の付いたガソリン (ブランドド・ガソリン [branded gasoline]。自社のブランドが用いられたガソリン) の割合を意味すると考えるのがほぼ適切と思われる⁽⁷⁵⁾。

1970年代末以降 1979年になると、エクソン社の市場占有率は7.65%であり、この年 (および翌80年) に、同社は初めて首位に転じた。第2位はインディアナ・スタンダード石油社7.48%, 以下、RDシェル社7.30%, ガルフ社6.38%, テキサコ社6.01% (前出), モービル社5.78%, などであった (上位11社の合計は59.1%)⁽⁷⁶⁾。エクソン社は、それまでもガソリン販売では主要企業の1社ではあったが、テキサコ社をはじめとする他の若干の企業の後塵を拝した。この時点で、首位に立ちえた理由のひとつは、同社のガソリンの小売価格が、79年の第3四半期では、大企業の平均価格よりガロン当たり2.4セント安く、第4四半期になると4.6セントへ、さらにその差が拡大したことによるようである⁽⁷⁷⁾。

1980年代 (但し、1981-90年) についてみると、市場占有率でエクソン社が首位に立つことはなく、ほとんどの年で3位にとどまった。もっとも同じく3位とは言え、1981年が6.80%で3位

であったのに対し、86年以降の5年間では、おおむね7%台であったから、ごく僅か伸長したと言えないこともない (1990年は6.99%)⁽⁷⁸⁾。他方、この間 (1986-90年), 最大企業は常にRDシェル社 (1990年は7.92%) であり、第2位にアモコ社 (旧称インディアナ・スタンダード石油社。90年は7.47%) が続いたのである⁽⁷⁹⁾。

これらの事実と統計から、エクソン社は、アメリカのガソリン市場全体では占有率でみる限り、1970年代、80年代を通じて大企業の序列では、一時的に首位に立つこともあったが、ほぼ第3位相当と言えよう。その意味では、1970年代より以前に保持した競争力を崩すことはなかったと考えられる。

他社などへのガソリン販売 ところで、如上の市場占有率が、エクソン社のアメリカ市場における地位、市場支配の現状を示す1つの有力な統計、判断指標であることは言うまでもない。だが、同社のガソリン販売量が、この統計によってすべて表現されているわけではない。既述の1973年のエクソン社の占有率 (7.64%) は、販売量では年間79億6893万ガロン (51万9800バレル/日) であるが、前掲第4表によれば、同年のアメリカ国内でのガソリンの販売量全体は58万4000バレル/日であった。但し、このうち2万5000バレル/日はナフサ (石油化学用原料) であり⁽⁸⁰⁾、これを除いた販売量 (55万9000バレル/日) との差の約4万バレル/日 (後者の販売量 [55万9000バレル/日] 全体の約7%) は、他の石油企業、アンブランドド (unbranded) でガソリン販売する業者などへ向けられた部分と考えられる⁽⁸¹⁾。これらは、エクソン社からガソリンを購入した石油企業、卸売業者 (ジョバー、再販売業者 [reseller], その他) などが、エクソン社のブランドではなく、それぞれの企業の商標 (ブランド), あるいは無印 (nonbranded) などで販売した量に相当すると思われる⁽⁸²⁾。1981年では、こうした他社などへの販売量は、エクソン社の販売量全体 (47万9000バレル/日 [ナフサを含まず]) の4.9% (2万3600バレル/日) であった (1982年以降の統計は不明)⁽⁸³⁾。

エクソン社によるこれら外部の石油企業・卸売業者等への販売は、一面では、最終市場に至る同社のガソリン流通、販路開拓の不十分性を補完する面を持つと考えられる。だが、他面では、同社が他社などに販売したこれらガソリンが、小売市場などでエクソン社のガソリン（ブランド・ガソリン）と競合することも避けられないであろう。もっとも、1980年代初頭頃までの統計を見る限り、エクソン社の販売量全体において、同社のブランドを用いない石油企業、卸売業者などに向けられたガソリンの割合は、それほど大きな数値ではなかったように思われる。エクソン社の最終市場における支配力に大きな打撃を与えることはなかったと考えられる⁽⁸⁴⁾。

〔5〕 小 括

1970年代初頭、アメリカ市場は、自動車用ガソリンが、石油製品市場の最大品目であった。だが、エクソン社の場合、販売量で見ると、世界全体だけでなくアメリカにおいても重油が最大であった。これが、70年代半ば頃までには、同社もまたアメリカではガソリンの販売量が重油を上回るに至った。重油の販売量は80年代に入り急落し、ガソリンも同年代末までに70年代末の販売量に復帰することはなかったと考えられる。

かかる状況下、エクソン社（子会社エクソン・カンパニー U. S. A.）は、同社の支配力が脆弱であった中西部などのいくつかの諸州だけでなく、主力市場であった東部大西洋岸地域でも、ニューヨーク州のかかなりの部分、ニューイングランド諸州の一部から撤退した。ニュージャージー州での製品生産体制では、80年代初頭頃には能力の縮小が打ち出され、その後10年ほどで東部大西洋岸地域における製油所は皆無となった。エクソン社は、メキシコ湾岸での製品生産、および同地域から首都ワシントンに至る長距離のパイプライン輸送、この両者を連結することでなお優位性を発揮できる南部の大西洋岸地域に、販売活動の比重を相対的に移したと考えられるのである。

1970年代、80年代を通じ、エクソン社は、全国のガソリン市場での占有率（最終市場における

ブランド・ガソリンの販売割合）で見ると、おおむね業界内で第3位であった。エクソン社は、過去に築いた市場支配力をこの時代も維持したと考えられる。

なお、1970年代前半頃からアメリカではガソリンの流通、小売事業等に大きな変化が見られ、1980年代末には、主としてセルフ給油方式を用いた新たな業態の販売店（ポンパー、コンビニエンス・ストア）が、ガソリン小売販売量のほぼ6割を占めた。エクソン社がこれらの小売業者をどのように自社の販売先として確保したか、これらとの取引実態などの解明は、なお今後の検討課題である。ともあれ、同社の市場占有率の動向を見る限り、これらの新規の業態・店舗などもまた、エクソン社の販路・取引先に相当程度、組み込まれたと想定されるのである。

III イギリス

はじめに、イギリスでの石油製品の消費動向、およびエクソン社（イギリス子会社エッソ石油〔Esso Petroleum Company, Ltd.〕）の製品販売量を、それぞれ手短かに概観する⁽⁸⁵⁾。

〔1〕 石油製品の消費動向、子会社エッソ石油の販売量

第6表は、イギリス国内市場に対して供給された石油製品の品目別の推移を示す（但し、バンカー油〔bunker oil. 外航船舶用の燃料〕を除く）⁽⁸⁶⁾。1973年に1億684万メートル・トン（metric tonne. 以下、特に断らない限り、本節はすべてメートル・トン。便宜上、重油換算で196万1000バレル／日。1メートル・トン＝6.7バレル）が供給されて以降、減退傾向にあり、83年には73年比で64％程度に至った⁽⁸⁷⁾。70年代初頭では重油が全体の4割以上を占めたが、81年に自動車用のガソリン（以下、単にガソリンと記載。なお、イギリスではペトルル〔Petrol〕と呼ぶ）に首位を奪われる。ガソリン、およびこれに比べれば量は少ないが自動車用ディーゼル油、ジェット燃料油は、石油製品の消費量全体の低迷

第6表 イギリス国内への石油製品の供給量⁽¹⁾，1970-1990，2000，2010年

(単位：100万メートル・トン／年，%)

	自動車用 ガソリン ⁽²⁾	自動車用ディ ーゼル油 ⁽³⁾	ジェット 燃料油 ⁽⁴⁾	軽油 ⁽⁵⁾	重油 ⁽⁶⁾	その他 ⁽⁷⁾	合計
	%	%	%	%	%	%	%
1970	14.24	14.7	3.25	11.56	42.12	20.97	97.18
1971	14.96	15.2	3.67	12.13	42.74	19.48	98.17
1972	15.90	15.2	3.93	14.56	44.85	20.40	104.89
1973	16.93	15.8	4.20	14.60	43.40	22.05	106.84
1974	16.48	16.4	3.69	13.12	40.71	20.87	100.39
1975	16.13	18.2	3.83	12.61	33.81	17.06	88.85
1976	16.88	19.2	3.99	12.53	30.90	18.03	87.92
1977	17.34	19.5	4.17	13.38	30.74	17.66	89.00
1978	18.35	20.3	4.51	13.19	31.50	17.13	90.56
1979	18.69	20.3	4.67	13.49	30.95	18.02	91.90
1980	19.15	24.7	4.69	11.62	22.69	13.50	77.50
1981	18.72	26.1	4.50	10.93	18.64	13.36	71.70
1982	19.25	26.4	4.47	10.50	19.16	13.68	72.79
1983	19.57	28.5	4.57	9.88	15.03	13.54	68.77
1984	20.23	23.3	4.83	9.92	30.26	14.79	86.79
1985	20.40	27.2	5.01	9.71	18.19	14.54	74.96
1986	21.47	28.8	5.50	9.22	14.64	15.92	74.62
1987	22.18	30.4	5.82	8.51	11.90	16.04	72.92
1988	23.25	29.9	6.20	8.39	13.83	16.76	77.80
1989	23.92	30.3	6.56	8.26	13.14	16.85	78.85
1990	24.31	30.5	6.59	8.03	14.02	16.18	79.78
2000	21.40	27.7	10.81	6.81	3.35	19.20	77.20
2010	14.60	20.7	11.12	5.06	1.89	17.26	70.67

(注)

(1) Inland Delivery of Petroleum. ここでのPetroleumは石油製品(Products)を指しており，表のタイトルを「石油製品」とした。

(2) Motor Spirit.

(3) Derv Fuel.

(4) Aviation Turbine Fuel.

(5) Gas Oil.

(6) Fuel Oil.

(7) 石油ガス(Petroleum Gas)，エネルギー用以外の製品などを含む。

(出典) GBD BEIS [39]，pp.256，257.

にもかかわらず、80年代初頭頃からは年々緩やかに増加した。1989年では、これら3品目で5割を超える(51.4%)⁽⁸⁸⁾。

エッソ石油による石油製品の販売量においても、イギリス市場全体とほぼ同様に、重油は引き続き低迷ないし減退を辿る一方、ガソリン、ジェット燃料油等は増加した⁽⁸⁹⁾。1978年のエッソ石油の製品販売量全体(バンカー油などを除く国内市場向け)は年間1631万トン(重油換算であるが29万9000バレル/日)であり、ガソリンは350万トン(8万1500バレル/日。1メートル・トン=8.5バレル。全体比21.5%)に達した。それでも、販売量での最大品目は引き続き重油で、610万トン(11万2000バレル/日。全体比37.4%)であった⁽⁹⁰⁾。但し、販売金額では、前者のガソリンが3億3920万ポンドであり、重油の2億9010万ポンドを上回る⁽⁹¹⁾。

1989年では、エッソ石油の製品販売量全体は、年間1198万7000トンであった⁽⁹²⁾。最大はガソリン(443万7000トン。全体比37.0%)、ついで軽油・ディーゼル油(Distillate. 302万5000トン。25.2%)、重油(188万3000トン。15.7%)、などである⁽⁹³⁾。

本節の検討課題 前節のエクソン社によるアメリカでの活動については、主として、市場支配の地域的差違とその変化に着目した。イギリスにおいても、以下で述べるように、新たな製品流通体制の構築などが、特定の地域での製品販売力の強化を促したと考えられる。だが、本稿で用いた資料からは、主力製品であるガソリンについて、特定地域からの撤退、地域ごとの市場支配力の顕著な差違、などを見出すことは出来ない。本節では、第1に、パイプラインの新設に代表される製品流通体制の効率化、第2に、ガソリンと重油を対象とした販売活動と市場支配、第3に、市場占有率の動向を踏まえたイギリス市場におけるエクソン社(子会社エッソ石油)の地位、これらを検討する。

〔2〕製品流通の効率化—パイプライン輸送体制の増強など

1970年代に先立つ1968年についての統計であるが、エッソ石油は2つの製油所を保持しており、そのうち主力をなすフォーリー製油所(Fawley refinery. イングランド南部の海港都市サウサンプトン〔Southampton, ハンプシャー州〔Hampshire〕〕の近郊に所在。1951年操業開始。精製能力は68年末で年間1665万トン。いま1つの製油所は、ミルファード・ヘヴン製油所〔Milford Haven refinery〕。1960年操業開始。精製能力はやはり68年末で年間611万トン。後述も参照)から各地の製品貯蔵ターミナル(油槽所、貯油所ともいう。以下、単にターミナルと記載)などへ搬出された製品のうち、最大の輸送手段は水運(内航タンカー〔coastal tanker〕、はしけ〔barge〕などによる。輸送量全体の64.2%。以下同じ)であり、ついでパイプライン(24.2%)、鉄道(8.2%)、自動車(3.4%)、であった⁽⁹⁴⁾。見られるように、1960年代末近くでは、同社はフォーリー製油所からの製品搬送で見られる限り、水上輸送手段に最大の比重をおいたことが窺える。

だが、1970年代前半頃から、エッソ石油は、製油所からの製品輸送については、それまで主力手段であったタンカーなど(水運)からパイプラインへ比重を移し始める。製品パイプラインの活用は、この時代にエッソ石油の製品流通の効率化を促進した。前節で検討したアメリカでは、南部の大西洋岸地域においてパイプラインは、エクソン社の製品販売を可能ならしめる基本要件の1つをなしたと考えられる。だが、アメリカでは、既存の幹線ラインについて輸送能力の一定の増強は見られたが、新規のパイプラインの建造がなされたわけではない。イギリスでは、この点は大きく異なっている。

パイプラインの新設 エッソ石油は、1973年の4月ないし5月に、他社と共同で敷設したメインライン・パイプライン(Mainline Pipeline)なる長距離パイプラインの操業を開始した。これは、同社のミルファード・ヘヴン製油所が所

在するミルファード・ヘヴン (Milford Haven. サウス・ウェールズのペンブルックシャー州 [Pembrokeshire]) からイングランドの中部、北部などの市場に向けて石油製品 (重油を除く) を輸送する 291 マイル (468 キロ・メートル) のパイプラインである (1977 年時点では、エッソ石油が 65% の所有権を持つ)⁽⁹⁵⁾。これにより、パイプラインの終着点の 1 つであるマンチェスター市 (Manchester. グレーター・マンチェスター [Greater Manchester]) は、エッソ石油の国内の主要な流通拠点の 1 つとなったのである⁽⁹⁶⁾。さらに、同 73 年 6 月には、フォーリー製油所からエイヴォンマス (Avonmouth. イングランド南西部のブリストル市近郊 [Bristol]。エイヴォン州 [Avon]) への 83 マイル (134 キロ・メートル) の新設パイプラインの操業が開始された (エッソ石油の単独所有)⁽⁹⁷⁾。

これらにより、エッソ石油が単独ないし他社と共同で所有するパイプラインのマイル数はそれまでの 128 マイル (206 キロ・メートル) から一挙に 502 マイル (807 キロ・メートル) へ伸長した⁽⁹⁸⁾。1970 - 78 年にパイプラインによる製品輸送量は 490 万トン (年間) から 760 万トン (同) へ増加したのであった⁽⁹⁹⁾。この間、通常はパイプラインでは扱えない重油の輸送に有効性を発揮したタンカーなどの水運は⁽¹⁰⁰⁾、重油の販売量の減退とともに、その比重を低下させたと考えられる。エッソ石油による製油所からターミナルなどへの製品輸送では、パイプラインの果たす役割が増大したことは疑いないように思われる。

もともと、1978 年にエッソ石油がトラック (タンクローリー) で輸送した石油製品は年間 823 万トンであり、パイプラインを凌いでいる⁽¹⁰¹⁾。但し、この数値には、同一の製品が複数の手段を用いて輸送されたケースが含まれている。つまり、製油所からターミナルまでタンカー、パイプラインなどで輸送された製品が、ターミナルから給油所などへトラックで運ばれた場合、同一の製品が、それぞれの輸送手段の数量として算定されたのである。トラックの数量が大きいのは、トラックが給油所などへの製品輸送の主たる手段だった

からと考えられる⁽¹⁰²⁾。

その後、1980 年代に入っても、エッソ石油によるパイプラインの新設は続いた。タンカーなどに対する代替も進展したのである⁽¹⁰³⁾。

輸送費用の優位性、稼働率など エッソ石油によるパイプラインの新設、輸送能力の拡張を促した要因として、重油とは異なりパイプラインの輸送に適合的なガソリンなどの軽質製品の消費拡大が背景にあったことは落とせないが、他の輸送手段に対する費用面での優位性を挙げるのが重要であろう。1978 年であるが、同社の場合、トン・マイル (ton mile. 1 トンの製品を 1 マイル輸送した量) 当たりの輸送費用は、内航タンカーが 0.52 ペンスだったのに対し、パイプラインは 0.38 ペンスにとどまったのである⁽¹⁰⁴⁾。

かようにエッソ石油によるパイプラインの新設・導入は、費用の削減、製品流通の効率化などを促したと考えられる。だが、既述のメインライン・パイプライン (およびエイヴォンマスへのパイプライン) について言えば、その成果が直ちに現れたとは言えないであろう。操業開始から半年ほどの 1973 年の 10 月には「第 1 次石油危機」が勃発したのである。エッソ石油の製品販売量は不明であるが、イギリス国内市場での自動車用のガソリン、ディーゼル油の消費は 2 年にわたり減退する (前掲第 6 表参照)。同パイプラインは、エッソ石油など利用企業に運賃を課して採算性の確保と利益の獲得を目指したが、1975、76 年には、それぞれ 23 万 4000 ポンド、17 万 4000 ポンドの欠損を出した⁽¹⁰⁵⁾。これら両年は、一方でインフレの昂進に伴い操業費用が増加し、他方で期待された輸送量には届かなかったのである⁽¹⁰⁶⁾。その後の状況の多くは不明である。ただ、80 年代に入り、前半 (1983 年) にエッソ石油がミルファード・ヘヴン製油所を閉鎖したことは、メインライン・パイプラインの操業に大きな打撃を与えたと言えよう⁽¹⁰⁷⁾。

もともと、エッソ石油は、これ以降唯一の製油所となったフォーリーからイングランド中西部のサイスドン (Seisdon. スタッフォードシャー州 [Staffordshire]) までの 137 マイル (220 キ

ロ・メートル)のミッドライン・パイプライン(Midline Pipeline. エッソ社の単独所有)を85年12月に新たに敷設・開通させた。この終点で、現存のメインライン・パイプラインと接続させたのである⁽¹⁰⁸⁾。これによって、エッソ石油は、ミルファード・ヘヴン製油所からの製品供給をフォーリー産の製品で代替する一方、メインライン・パイプライン(但し、サイスドンからマンチェスターなどの終着点まで)の稼働率の低下を相当程度埋め合わせたとと思われる。

ここで、エッソ石油の主要な競合企業であるシェルUK(Shell UK Ltd. RDシェルのイギリス子会社—後注〔116〕参照)についてみると、1978年に、パイプラインによる製品輸送量は、同社の全製品輸送量の12%であり、最大は道路輸送(road. タンクローリーなど)で38%、ついで水上輸送31%、鉄道19%であった。但し、この場合も、やはり同一の製品が複数の輸送手段を用いたケースが含まれる⁽¹⁰⁹⁾。とは言え、パイプラインによる輸送量は道路輸送の1/3以下であり、エッソ石油に比べ、パイプラインの比重はかなり低位であったと思われる⁽¹¹⁰⁾。

1980年代末時点であるが、エッソ石油は単独で100キロ・メートルを超えるパイプラインを所有した唯一の企業であり、しかもそのパイプラインの数は4ないし5つと推定される。マイル数でも他の石油企業群に対して大きな優位を維持したと言えよう⁽¹¹¹⁾。

製品貯蔵ターミナル数の削減、大型化 1970年代以降の製品流通の効率化、費用の削減の取り組みとして、全国に配置した貯蔵ターミナル数の削減と1カ所当たりの貯蔵量の拡大に触れる必要がある。エッソ石油は、第2次大戦終了後これに着手し⁽¹¹²⁾、1970年代にも引き続き推進したのである。1948年に同社は、全国に475カ所のターミナルを擁したが、これが1970年に42、77年には32に削減された⁽¹¹³⁾。この間の約30年間に、同社がターミナルから配送した石油製品は総計で、500万トン(1年間。重油換算では3350万バレル)から2200万トン(同1億4740万バレル)に増加しており、1ターミナル当たりの年間

平均出荷量は、1万500トンから68万7500トンへ顕著な増加を見たのであった⁽¹¹⁴⁾。タンクローリーなどの大型化もあって、1回毎の配送量は拡大した⁽¹¹⁵⁾。エッソ石油は、流通拠点(ターミナル)を出来るだけ少なくし、製品の配送圏をより遠隔地まで拡大することで、流通費用の削減と効率化を追求したのである⁽¹¹⁶⁾。

〔3〕 ガソリン、重油の販売活動、リベートの支払い

1978年に、エッソ石油による製品販売量(年間1631万トン)の最大部分は重油であったが、販売金額ではガソリンがこれをかなり凌いだ(既述)。以下では、第1に、エッソ石油による小売業者に対するガソリン供給と系列支配、第2に、同社の最大の顧客(需要家)の1つと考えられる中央電力庁(Central Electricity Generating Board. 以下、CEGB)への重油販売、第3に、両製品に共通するが、特に重油販売において他社との重要な競争手段となったりベート(rebate. 払戻金)の提供、これらを考察する。

小売業者へのガソリン販売と系列支配 1970年代初頭以降、エクソン社(エッソ石油)によるイギリスでのガソリンの流通・販売においては、アメリカ子会社(エクソン・カンパニーU.S.A.)の場合と同様に、供給先の小売業者数(給油所など)の削減、傘下給油所でのセルフ方式の普及などが見られた。だが、エッソ石油による、費用の削減などを目的としたこうした取り組みは、アメリカよりも先行し、すでに60年代には追求された⁽¹¹⁷⁾。それは、イギリスでは、アメリカと異なり、販売事業の収益性の低さが60年代半ば頃から顕著となり、かつ欠損を生む事態に直面したからである⁽¹¹⁸⁾。ここでは、こうした給油所数の削減などについては省略し、小売業者に対するエッソ石油による系列支配の実態を見る⁽¹¹⁹⁾。

他の大企業にも見られたように思われるが、エッソ石油は、小売業者のほとんどに対して、自社のタンクローリーなどを用いて、ガソリン等を直接供給(販売)した⁽¹²⁰⁾。1975年末の統計であるが、エッソ石油のガソリンを販売した給油所

の数は全国に 6764 店であり、同社はその 98.8% (6685 店) に自ら供給を行った⁽¹²¹⁾。さらに、これらの店舗全体 (6764 店) でエッソ社のブランド (「Esso」) を用いなかった可能性があるのは 0.8% (53 店) のみであった⁽¹²²⁾。イギリスでは、アメリカとは異なり、ジョバーなどの卸売業者が介在する余地は極めて限定されたように思われる⁽¹²³⁾。

イギリスに所在するガソリン小売業者の大半は、1950 年以降、エッソ石油など特定の企業からのみガソリンなどを購入するに至ったが (特約店方式の導入)⁽¹²⁴⁾、1980 年代末においてもこうした系列構造に変化は見られなかった⁽¹²⁵⁾。80 年代にはスーパー・マーケットなどがガソリンの小売事業に進出するが、これらもまたエッソなど特定企業との契約でガソリンなどを仕入れたのであった⁽¹²⁶⁾。末端の小売業者を自社の確実な販路に組み込むエッソ石油の系列方式は、供給対象の店舗の減少、新たな小売業態・店舗の登場などにもかかわらず、この時代もまた揺らぐことはなかったといえよう。

火力発電所向け重油販売 1978 年のエッソ石油による産業・商業顧客 (industrial and commercial customers) 向けの販売量は、同社の全製品販売量 (1631 万トン—前出) の 65% (1060 万トン) を占めた⁽¹²⁷⁾。この中には、トラック輸送などの運輸企業に対する自動車用ディーゼル油、航空企業に対するジェット燃料油なども含まれており、すべてが重油とは言えない⁽¹²⁸⁾。だが、同年の重油販売量は、既述のように 610 万トンであったこと、一般に重油は、産業企業等の大口需要家などにより多く販売されたこと、により、これら産業・商業顧客向け石油製品の最大部分が重油であったことは、明らかと言えよう。

エッソ石油による産業用重油の販売先には、中央電力庁 (CEGB) が含まれており⁽¹²⁹⁾、おそらくこれが最大の買い手であったように思われる⁽¹³⁰⁾。1978 年のエッソ石油による火力発電用の重油 (中央電力庁 [CEGB] 以外の販売先 [需要家] を含むと考えられる) の販売量は、同社の重油販売量全体の 62.6% (381 万 9000 万トン) であった。これは、同年、イギリス国内で販売さ

れた火力発電用重油全体の 35.1% である⁽¹³¹⁾。これとは典拠資料が異なり、実際の販売量ではなく供給契約量であるが、1979 / 80 年 (1979 年 4 月—1980 年 3 月と考えられる) の 1 年間に、大企業各社による CEGB への重油販売 (年間) は、エッソ石油は 330 万トン、テキサコ (Texaco Ltd. テキサコ社の子会社) が 93 万トン、ガルフ石油 (Gulf Oil [Great Britain] Ltd.) が 80 万トン、BP 石油 (BP Oil Ltd. BP 社の子会社) は 50 万トン、シェル UK は 26 万 2000 トン、であった⁽¹³²⁾。もっとも、典拠資料によれば、BP 石油、ガルフを別として、エッソなどは、おおむね前年の契約量よりやや少なかった⁽¹³³⁾。上記のエッソ石油の販売量 (但し、CEGB 向け以外を含むと考えられる—1978 年) および契約量 (1979 / 80 年) からすれば、1970 年代末時点では、エッソ石油は、中央電力庁に対する発電用重油の販売において最大企業であり、他社に対する大きな優位を保持したと言えよう⁽¹³⁴⁾。

1980 年代における中央電力庁 (CEGB) に対するエッソ石油の重油の販売については、多くが不明である。但し、1990 年 (1—12 月と考えられる) についてであるが、CEGB に対する同社の重油販売量は年間 77 万 2000 トンであり、同電力庁に対する石油企業各社の 1 年間の販売量全体 (532 万 6000 トン) の 14.5% であった⁽¹³⁵⁾。第 2 位はフランスのトタル社 (Total Compagnie Française des Pétroles, S. A.) の子会社トタル石油 (Total Oil Great Britain Ltd.) の 63 万 9100 トン (12.0%) であり、BP 石油は 3 位で 62 万 3100 トン (11.7%)、4 位にテキサコ (31 万 9600 トン、6.0%)、同じく 4 位にガルフ石油 (31 万 9600 トン)⁽¹³⁶⁾、シェル UK は 21 万 3000 トン (4.0%) で第 6 位であった⁽¹³⁷⁾。既述の 1979 / 80 年の統計は契約量であり、ここでの 90 年の統計 (実際の販売量) との対比は不適切であるが、エッソ石油が販売の絶対量を大きく減退させたこと、最大販売企業とはいえ、対 CEGB 販売における業界内での地位を相対的に大きく低下させたことは否定しえないように思われる。他方、石油業界内の上位 5 社 (後述参照) に含まれないトタル社の躍

進が目される⁽¹³⁸⁾。

リベートの増額 イギリス市場でのエッソ石油による石油製品の販路の維持や拡大にとって、ひとつの有力な手段は顧客等へのリベート（払戻金）の提供、あるいはその増額であった。1970年代後半ないし末近くであるが、市場の低成長、および後述する販売専門企業群の攻勢などを背景として、イギリス市場での価格をめぐる競争は熾烈となり、エッソ石油は、各種製品について、小売業者（給油所など）、大口需要家などに対するリベートの増額を余儀なくされた。典拠資料に基づき、同社が支払ったリベートの額を、当初の設定価格（schedule prices）で除すると、1978年12月では、ガソリン（小売業者向けの当初の販売価格は1リットル当たり7.89ペンス〔月平均と考えられる。税抜き—以下同じ〕。リベートは0.39ペンス。 $0.39 \div 7.89 \times 100$ ）リベートの割合は4.9%であった。以下同じように、軽油（当初価格は8.01ペンス。リベートは1.94ペンス）は24.2%、重油（当初価格は6.46ペンス。リベートは2.17ペンス。但し、発電用を除く）は33.6%であった。前年の1977年6月に、これら3品目の当初の設定価格に占めるリベートの割合は、順に3.5%、14.0%、19.9%であったから、ガソリンに比べ、産業企業などの大口顧客が多く含まれる重油や軽油、特に前者においてリベートの占める割合は大きく、かつ1年半ほどで1.7倍程度の増加をみた⁽¹³⁹⁾。BP石油の場合も、同様にして、リベートの占める割合は、小売業者向け（主としてガソリンと考えられる）は、1976年に4.5%、77年は5.1%、78年は7.9%であり、産業向け（重油など）は、順に9.0%、13.7%、18.8%（典拠資料には明示はないが各年の平均と思われる）、であった。78年末には、重油の場合、リベートの割合は30%に達したのであった⁽¹⁴⁰⁾。エッソ石油などはこうした価格競争（リベートの増額競争）によって、利益面でかなりの打撃を受けたのである⁽¹⁴¹⁾。

但し、製品過剰などを背景としたリベートの増額は、1970年代では、各社とも78年末頃がピークのようなのである⁽¹⁴²⁾。1978年秋以降の「イラン革

命」の進展に伴い79年初頭にはイランからの外国への原油供給は急減・停止となり、一転して原油不足、およびこれに伴う製品供給の逼迫が生み出されたからである⁽¹⁴³⁾⁽¹⁴⁴⁾。

〔4〕 市場占有率とエッソ石油による市場支配

1970年代の市場占有率 イギリス石油製品市場全体において、ビッグ・スリーと呼ばれたシェルUK（RDシェル社）、エッソ石油（エクソン社）、BP石油（BP社）の3社、およびこれにモービル石油（Mobil Oil Company Ltd. モービル社の子会社）、テキサコ（テキサコ社）を加えた上位5社の市場占有率の合計は、1973年から78年に77.8%から72.0%へ減少した。エッソ石油の場合は22.6%から20.4%（78年の販売量は年間1631万トン—前出）へ低下したのである⁽¹⁴⁵⁾。後者の78年に、同社は、ガソリンでは19.1%であった⁽¹⁴⁶⁾。ガソリン小売業者への販売量全体に占める上位5社の割合を見ると、典拠が異なり、年次もやや異なるが、これら企業は74年の75.4%から77年の69.7%へ、やはりその比率を低下させた⁽¹⁴⁷⁾。エッソ石油と同様に、石油製品全体との対比で、ガソリンの占有率はやや低いと言えよう。

上位企業5社の減退（石油製品市場全体で、1973年—78年に5.8%減）を埋めたのは、1つに、ガルフ石油、フィナ（Fina [UK] Ltd. ベルギーのペトロフィナ [Petrofina S. A.] の子会社）、トタル、コノコ（Conoco UK Ltd. アメリカのコノコ社 [Conoco Inc.] の子会社）の4社であり、石油製品全体に占める占有率をこの間13.6%から15.5%へ高めた。次いで、これら企業とは異なり、ほとんどはイギリス国内に製品生産能力（製油所）を持たない多数の販売専門の企業群で、その比率の合計は8.6%から12.5%へ伸長した⁽¹⁴⁸⁾。見られるように、エッソ石油などの占有率の減退の多くは、後者の販売専門の企業の攻勢によって惹起されたように思われる。

1980年代の市場占有率 80年代については、石油製品全体についての統計は得られず、ガソリンのみであるが、小売業者に対する供給量では、

1983-88年に、エッソ石油など上位5社の販売割合は65.8%から65.6%へごくわずかに減少した⁽¹⁴⁹⁾。だが、1974-77年には、先に見たように5%を超える減退があったのであり、これに比べればほとんど変化はなかったといえよう。さらに、エッソ石油は、この間に、年によって若干の増減はあるが、18.2%から19.2%へやや比率を高めた。他方、シェルUKは、やはり増減を見たが、17.3%から16.5%へ、BP石油もまた14.6%から12.6%へ、それぞれ緩やかに減少した。エッソ石油は、この間(1983-88年)には、86年にのみシェルUKに首位を奪われるが、87、88年には後者に対する優位をやや拡大した⁽¹⁵⁰⁾。

1988年末にエッソ石油の傘下にあったガソリン小売店舗(給油所など)の数は2535であり(前注〔117〕を参照)、シェルUKの2864に比べ300店以上少なかった⁽¹⁵¹⁾。だが、同年、エッソ石油が小売業者に対して販売したガソリンは、年間58億7700万リットル(10万1000バレル/日)であり、シェルUKの50億3300万リットル(8万6700バレル/日)を上回った⁽¹⁵²⁾。見られるように、エッソ石油の小売業者に対するガソリンの販売は、絶対量でシェルUKを凌いだけではなく、1店舗への平均販売量でみてもかなり優位に立ったのであった。エッソ石油は、シェルUKに比べより効率的なガソリン販売事業を展開したことが窺えるのである。

他社などへのガソリン販売 前節で見たアメリカの子会社エクソン・カンパニーU.S.A.と同様に、エッソ石油も、他の石油企業にガソリンを販売した。1978年であるが、エッソ石油は、国内市場に供給した石油製品(ガソリン以外を含む)のうち、一定量(15%弱)を他の石油企業に対して販売したのである⁽¹⁵³⁾。

もっとも、ここでの「他の石油企業」が何を示すかは、必ずしも明らかではないが、1970年代にその数が増加した既述の販売専門企業がこれに含まれることは否定しえないように思われる⁽¹⁵⁴⁾。イギリス政府の独占・合併委員会(Monopolies and Mergers Commission)の報告書によれば、これら販売専門企業は、国内の精製企業から個別

の契約に基づきガソリンを購入し、国内のほとんどすべての精製企業は、販売専門企業に対してガソリン供給の契約を行ったとされている⁽¹⁵⁵⁾。エッソ石油は、おそらく他の石油精製企業と同様に、自社で販売しきれない過剰な製品(ガソリン)の一部をこれら企業への販売で処理したと考えられる。

だが、他面では、これが小売業者に対する販売においてエクソン社の地歩を崩す一因だったことも事実であろう。販売専門企業群は、エッソ石油など精製企業からのガソリン購入を1つの重要条件として販売攻勢をかけ、すでにみたようにエッソなど上位企業の市場占有率の低落を惹起せしめたのであった⁽¹⁵⁶⁾。

1980年代については、エッソ石油による「他の石油企業」、あるいは販売専門企業に対するガソリン販売、これらとの競合については、多くが不明である。ともあれ、先に見た小売業者に対するガソリン販売でのエッソ石油の占有率の上昇からすれば、エッソ石油による「他の石油企業」への販売が、ガソリン小売業者に対する販売において同社の地位を揺るがす、といった事態は見られなかったように思われる。

〔5〕小 括

イギリスの石油製品の消費量全体は、1974年以降、1980年代半ば過ぎまで全体としては減少ないし低迷した。これは、主として重油の消費減によってもたらされた。ガソリンの場合は、アメリカがそれまで最高であった1978年の消費量を、本稿の対象時期である80年代末までについに超えることがなかったのに対し、イギリスでは、1970年以降、年によってむろん増減は見られたが、長期に亘りほぼ一貫して増勢をたどったのであった。

エクソン社(エッソ石油)が、1970年代前半以降パイプラインをあいっついで新設し、製油所から貯蔵ターミナルまでの製品搬送の主力手段を、内航タンカーなどの水運から、漸次あるいは急速にパイプラインに移行させつつあったことは、この時代の重要な活動であった。これは、製品輸送

の効率化、費用の削減が主たる目的と考えられるが、パイプライン輸送に適合的なガソリンなどの軽質製品の消費拡大が背景にあったと思われる。もっとも、操業開始後まもなく「石油危機」に直面するなどパイプラインの導入が直ちに期待通りの結果を提供できたかは疑問である。だが、エッソ石油は、80年代に入ってもパイプラインの新規敷設を実行したのであった。

自動車用ガソリンの販売においては、給油所などの小売業者向けの供給では、エッソ石油に限定されることではないと考えられるが、この時代も、卸売業者などへの依存はほとんど行わず、同社が自らこれを行った。70年代半ば頃からの販売専業企業の攻勢は、ガソリンの末端までの流通支配の重要性をさらに高めたと思われる。

エッソ石油は、統計が得られた80年代の前半以降についてであるが、市場占有率では多くの年次において競合企業のシェルUK (RD シェル) などに対して優位にたった。エッソ石油は、イギリスにおいて市場で優勢に競争を展開したと言える。

IV おわりに

本稿は、1970年代初頭以降、とりわけ「第1次石油危機」(1973年)後の新たな企業環境下でのエクソン社による本国アメリカ、および主要外国市場の1つイギリスでの石油製品の販売活動と市場支配を考察した。両国における活動の主要点については、それぞれの節の小括でまとめられており、それらを繰り返す必要はないであろう。ここでは、両国でのエクソン社(子会社)の企業行動にいくつかの差違が見られたことをあらためて注目したい。この差違は、1980年代末時点でのそれぞれの市場における両子会社の地位、あるいは支配力の違いにも結びついていると考えられる。

アメリカの子会社(エクソン・カンパニー U. S. A.)が、1970年代初頭までに築いた地位をほぼ維持し、依然として上位企業の一角に位置したことは事実である。だが、全国レヴェルにおい

て、この時代に新たな優位を形成したとは言えないように思われる。1970年代初頭以前との対比では、全国を市場圏とする販売活動を修正し、主力市場とする東部大西洋岸地域でも幾つかの州から撤退した。この時代のアメリカでのエクソン・カンパニー U. S. A. による製品の販売、およびこれらを支えた製品の生産・供給には、新たな能力の拡張も見られないわけではなかったが、全体としてはこれを出来るだけ抑制し、既存の設備や事業体制を生かすことに力点がおかれたと考えられる。これは、比較的大規模な市場ではあっても、市場支配力が弱体、あるいは他社の攻勢にさらされた地域では、活動基盤の強化に向かうのではなく、むしろ撤退する行動として現れたように思われる。

これに対して、イギリス子会社(エッソ石油)の場合、パイプラインの新設に見られるように、競合他社に対してより攻勢的に動いたと言える。同社は、重油からガソリンなど軽質製品に移る市場環境の変化に機敏に対応したと考えられる。ガソリン販売では、小売業者に対する供給(販売)を外部の卸売業者(ジョバーなど)に依存する傾向を強めたエクソン・カンパニー U. S. A. とは異なり、エッソ石油は、末端までの流通支配を強化した。同社は、イギリス国内の競合他社(RD シェル社)との対比でも、80年代末頃であるが、傘下の給油所への平均販売量などでも優位に立ったのである。エッソ石油は、イギリス市場で最大企業であっただけではなく、アメリカ本国に比べてもより強固な市場支配力を保持したと言える。

ここで問われるのは、アメリカとイギリスの両子会社に見られたこれら企業行動の違いが何に由来するかであろう。これは重要な「問い」である。だが、本稿の考察範囲だけでは、明らかにすることは出来ないと考えられる。それは、1つは、それぞれの子会社の製品販売活動などについては、これを担当した事業部門で決定できる事項と同部門を超えた全社的な意思決定に属する事項とが存在するからである。エクソン・カンパニー U. S. A. が新規の拡張投資などを出来るだけ抑制

する動きを見せたこと、エッソ石油がこれとは逆に攻勢的に製品流通の効率化などに向かった事実は、それぞれの子会社が、この時期に全社的には何を重要、あるいは優先課題としたか、あるいは製品販売活動に対して如何なる位置づけを与えたか、などの考察を必要とするように思われる。これを明らかにするためには、それぞれの子会社の事業構造、経営の課題と目標、さらに両子会社の意思決定に対する本社の役割など、製品販売を大きく超えた分析が求められるように思うのである⁽¹⁵⁷⁾。

いま1つは、アメリカとイギリスに所在した子会社の企業行動には、両国の石油産業のもつ特質が反映されていること、あるいはこれに規定づけられた面が存在すると考えられることである。エクソン・カンパニー U.S.A. は、販売地域の縮小、特定地域での支配力の強化を追求したが、これは同社に限定された行動とは言えない。エッソ石油は、ガソリン販売については、外部の卸売業者などをほとんど用いることがなかったが、これは競合する他の大企業また同様であったと考えられる。エクソン社の両子会社の企業行動の差違を明らかにするためには、アメリカとイギリスの2つの国の石油産業のもつ独自の特性の検討に踏み込む必要があると言えよう。これは、個別企業エクソン社の分析を目的とした本稿の考察範囲を超えた課題である。

本稿において残された諸点を明らかにするとともに、以上の課題に向けてさらに検討を進めることとしたい。

《注》

- (1) BP [36], 1960, p.21, 1970, p.21; BP [63], による。本稿の対象企業であるエクソン社 (Exxon Corporation) の1974年についての年次報告書 (Annual Report) によれば、この年に、世界の石油産業 (但し、非社会主義諸国と考えられる) は、第2次大戦終了以降初めて、原油生産量と製品販売量の両方の減退を経験したとのことである。エクソン社の製品販売量は、前年比で、世界全体で

11%弱、西ヨーロッパで12%、アメリカで10%、極東地域 (日本を含む) で21%、それぞれ減少した (Exxon [9], 1974 AR, pp.5, 18, 19, による。DeGolyer and MacNaughton [37], 1999, p.4, も参照。なお、後掲第2表も見よ)。

- (2) 1972年10月末までの社名はニュージャージー・スタンダード石油会社 (Standard Oil Company [New Jersey])。それ以降はエクソン社。1999年11月末にモービル社 (Mobil Corporation) を買収してエクソンモービル社となる。
- (3) エクソン社 (エクソンモービル社) の社史は、1955年に刊行された第1巻 (Hidy & Hidy [47]) から2013年刊行の第5巻まで、いずれも大著であり、社史の執筆を依頼された研究者以外は全く利用することが出来ない内部文書 (Exxon Mobil Archive など) を用いて作成された。これらはいずれも、議論の体系的性、手堅い実証分析など、学術性の高い社史である。エクソン社の活動を解明する上で、必須の重要性を持つと言えよう。もっとも、本稿の考察時期と重なる第5巻 (1973 - 2005年を対象) だけは、同社の製品販売活動を考察から除外した。だが、その理由は明確とは言えず、かつ除外は妥当性を欠くように私には思われる。著者のプラット氏 (Joseph A. Pratt) は、今日のエクソンモービル社の形成にとって重要な役割を果たした諸活動とその変化、エクソン社による戦略的な意思決定過程、これらの解明に焦点を当て、社史に取り上げるべき対象を取捨選択したとのことである (Pratt [57], pp. xvii, xviii)。とすれば、プラット氏は、エクソン社による石油製品の販売、製品市場における販売戦略などの検討は、今日のエクソンモービル社の形成、同社の意思決定過程の解明にとって主要な課題ではないと考えているようである。以上については、伊藤 [51], 54頁, 101頁注 [3], も参照せよ。
- (4) ここで、エクソン社以外の石油大企業について一言する。むろんそれらの考察は本稿の対象外ではあるが、私見によれば、他の主要大企業についても、製品販売と市場支配についての研究は、なお未解明の域に留まるように思われる。有力企業には、本稿と対象時期がやや重なる社史が存在する。例えば、ロイヤル・ダッチ・シェル社の社史 (Royal Dutch Shell plc : Sluyterman [59]) は、1973年から2007年までを扱っているが、写真などが占める部分も多く、実態分析の掘り下げをなお欠いているように思われる。1950年以降を対象としたBP社の社史 (Bamberg [45]) の考察は、1975年で終わっている。本稿では、アメリカ、イギリスと

- に、随所で、エクソン社の活動を明らかにする限りで、これら企業の行動についても追跡した。
- (5) 旧東ドイツを含めドイツ(旧西ドイツ)の石油消費量は、すでに1970年に1日平均で265万5000バレル(以下、265万5000バレル/日と記載)に達し、西ヨーロッパで最大であった(BP [36], 1980, p.21)。
- (6) 伊藤 [48], 290, 291, 343 頁。
- (7) エッソ石油 [7], 第49号, 1988年, 20頁, による。
- (8) 本稿では、イギリスの国立公文書館所蔵資料を用いた。アメリカの国立公文書館の資料については、周知のように、原則として作成時から30年を経過した文書類(つまり、今日から見れば、1980年代頃までの資料)が、本来、利用出来てよいはずである。だが、私が収集を試みた限りでは、本研究の課題にとって有益あるいは重要と考えられる資料は、ほとんど入手することが出来なかった。これに比べれば、イギリスの国立公文書館では、1980年代初頭頃までを対象としてであるが、個別の企業の活動実態に踏み込んだ文書類が利用可能であった。
- (9) 第3表の典拠資料(API [35])には、例えば自動車用ガソリンについては、“Demand for Motor Gasoline”と記載されている。第3表の1970-90年の製品需要量(demand)の合計は、第1表に示されたアメリカの消費量(consumption, 典拠は(BP [63]))とほとんど同一、あるいは近似値である。それ故、需要量=消費量と考えてよいであろう。
- (10) ガソリンには、自動車用ガソリン(motor gasoline)とは別に航空機用ガソリン(aviation gasoline)も存在するが、後者は、1980年では、前者の自動車用の688万3000バレル/日(第3表)に対して、3万5000バレル/日にとどまる(同表の「その他」に含まれる)。以上は、API [35], Section VII, Table 3, 3a, 3b, 3d, による。
- (11) 時期が後の1980年代半ば頃であるが、工業用、発電用、船舶用エンジン燃料などとして用いられる残渣燃料油は、アメリカ国内に所在する各社の製油所では、平均して製品生産量全体の7-8%にとどまる(国内生産で不足する部分は、後述のように輸入による)。大規模な分解装置を設けた製油所では、重油を全く生産しないとされている(以上は、Exxon [12], p.24, による)。
- (12) Exxon [10], 1979 FSSAR, p.22.
- (13) 1970年のエクソン社による石油製品の販売量を地域別にみると、西ヨーロッパ(38.3%), アメリカ(30.8%), ラテン・アメリカ(メキシコ以南を指す。11.6%), 西ヨーロッパを含め東半球地域(但し、社会主義諸国を含まず。11.8%), カナダ(7.5%), であった。以上は、SONJ [23], 1970 FSSAR, p.16, による。
- (14) 1970年に西ヨーロッパ全体の石油消費量は年間627万トンであり、重油は37.8%(236万9000トン)で最大であった(第2位は中間留分[middle distillate-灯油・軽油・ディーゼル油などを指す]で32.2%)。なお、同年、日本では重油の占める割合はさらに高く56.1%(年間111万7000トン)である。以上は、BP [36], 1980, p.22, による。
- (15) 1986年では全国販売量の63.3%(3億2771万バレル)を占める(API [35], Section VII, Table 11a, Table 21, による)。
- (16) SONJ [22], 1970 AR, p.12, による。もともと、エクソン社にとって主要な市場をなす東部大西洋岸地域においても、重油の消費は、1973年の174万1000バレル/日から、79年には150万5000バレル/日、82年には93万バレル/日へ減退した。このうち最大の用途は、発電用であった。1982年に、東部大西洋岸地域での重油消費量のうち52万8000バレル/日は発電用であり、これは同年のアメリカ全体の発電用重油の84.8%を占める(以上については、O&GJ [41], November 14, 1983, pp.122-124, 127, による)。
- なお、エクソン社が、長く東部大西洋岸地域を主要市場とした理由、およびその歴史的背景については、伊藤 [48], 30-33 頁, 73-82 頁, 158-161 頁, 275-279 頁, を参照せよ。
- (17) Exxon [9], 1973 AR, p.22; 伊藤 [48], 257, 258 頁, による。
- (18) 但し、1960年代後半頃までには、クリオールは、最大の利益獲得子会社としての地位や重要性を、漸次、低下させたと考えられる。以上については、伊藤 [48], 256 頁, 259 頁注 [8] [9], を参照せよ。なお、エクソン社の利益獲得において、原油生産事業が最大部門に転ずる理由や背景要因については、伊藤 [48], 第2章第2節, 3節を参照せよ。
- (19) 但し、周知のように、エクソン社がヴェネズエラに擁した油田群、原油生産施設、および製油所などの一切はヴェネズエラ政府によって1975年末に国有化された。これにより、アメリカ国内での重油販売が、ヴェネズエラでの原油生産事業の利益を支えるといった構図は崩れたのである。もともと、アルバー島に所在したエクソン社の製油所は、その後もヴェネズエラ原油(ヴェネズエラ政府からの買い取り原油)を用いて製品生産を続け、

- アメリカ市場に対する重油輸出は続けられた（なお、この製油所は、採算面での困難により1985年初頭に閉鎖された）。以上については、伊藤 [51], 70 頁, を参照せよ。
- (20) 他の製品については、今後の課題とする。なお、第3表では「その他」に含まれる潤滑油 (lubricating oil) について一言すると、市場での販売量全体は少ないが、エクソン社は、世界最大の潤滑油製造企業であり、1988年初頭時点で、8万4000バレル/日の潤滑油、あるいはこれを製造するための基材 (base stock) を生産した。アメリカで潤滑油として販売されている製品の1/5は同社のブランド品、あるいは同社の基材を用いて生産されたとのことである。以上は、エッソ石油 [7], 第49号, 1988年, 20, 21 頁, による。
- (21) 1978年 (年末と思われる。次の90年も同じ) であるが、エクソン社の商標 (ブランド, 「Exxon」) をサインポール (看板) に掲げたブランデッド小売店 (branded retail outlets) は全国に2万3807店であり、そのうち、同社が直接製品を供給したのは1万2787店 (53.7%), 外部の卸売業者 (ジョバーなど) を介した供給が1万1020店 (46.3%) であった。1990年 (1万1673店) では、後者のジョバーなどへの依存の割合が67.1%となった (以上は、NPN [40], 1979 Factbook Issue, pp.52, 53, 1991 Factbook Issue, p.34, による)。こうした卸売業者を介した供給は、むしろ他社にも見られた。大企業は、製品貯蔵ターミナル (terminal. 油槽所, 貯油所ともいう) から、自らガソリンを供給することが採算面からして適切でない地域では、ジョバーにこれを委ねたと考えられる (Exxon [12], p.29, による。なお, U. S. House [30], pp.139, 141, も参照)。
- (22) 1970年 (末頃と思われる) にエクソン社のブランデッド小売店の数は、2万9105店であった (NPN [40], 1971 Factbook Issue, p.58, による)。これとの対比で90年 (1万1673店—前注) は40.1%にとどまる。むしろ、こうした減少はエクソン社に限定されることではない。1972年に全国に存在した22万6000店の店舗 (売上高の50%以上が石油製品の小売店) は、86年には11万7000店 (同) へ半減したとされている (石油連盟 [58], 681 頁, による)。
- (23) Exxon USA [8], p.22; U. S. House [30], pp. 248, 249, による。
- (24) U. S. FTC [33], pp.76, 233, 246. ポンパーについては、さしあたりエネ研 [55], 255 頁; 石油連盟 [58], 680 頁, を参照せよ。
- (25) アメリカの石油大企業などは、1970年代に、環境対策 (大気汚染の抑制など) を1つの大きな理由として、鉛を含んだガソリン (有鉛ガソリン) に代わって、無鉛のガソリンを国内市場に投入し始めた (NPN [40], 1979 Factbook Issue, p.15; Sluyterman [59], pp.80, 81; 野口 [56], 85-90 頁)。エクソン社は、アメリカ北東部 (Northeast. ニューイングランド, 中部大西洋岸を指すと考えられる) で最初に無鉛ガソリンを販売した企業とされている (エッソ石油 [7], 第49号, 1988年, 21 頁)。もっとも、業界誌 (O&GJ [41]) の1973年初頭の記事によれば (January 1, 1973, p.23), この時点での無鉛ガソリンとは、1ガロン当たり最大で0.05グラム、平均で0.03グラムの鉛を含むガソリンを指しており、完全に鉛を含まないガソリンではなかったようである (但し、その後については不明)。
- エクソン社は、1986年には、北東部諸州のほとんどにおいて、有鉛ガソリンの販売を打ち切った。翌87年までに、北東部などでは、オクタン価87の無鉛レギュラー・ガソリン (Exxon Regular), 89の中級の無鉛ガソリン (Exxon Plus), さらに92ないし93の無鉛プレミアム・ガソリン (Exxon Supreme), の3種類を投入し、消費者による製品選択の余地を拡大した。特に、無鉛プレミアムの領域では、エクソン社は、オクタン価の高さの点で、業界を主導する1社だったようである (以上は、Exxon [9], 1986 AR, p.13, 1987 AR, pp.9, 10, による)。
- なお、アメリカでは、無鉛ガソリンは、1986年にはガソリン総販売量の6割を占めたと推定され (PPS [42], 1986年5月, 14, 15 頁, による), 無鉛ガソリンの投入は、企業間競争の1つの対決点になったと考えられる。これに対して、次節で検討するイギリスでは、石油産業全体で、1989年初頭に、無鉛ガソリンは、ガソリン販売量全体の5%以下でしかなかった (GBMMC [26], p.17)。西ヨーロッパ全体でも、エクソン社が販売するガソリンの全体量に占める無鉛ガソリンの割合は、1988年末に16%にとどまった (Exxon [9], 1989 AR, p. 13)。
- (26) 例えば, Kleit [52]; 小嶋 [53]; Mitchell [54]; エネ研 [55]; 石油連盟 [58]; 通産省・エネ研 [60], を参照せよ。
- (27) アメリカの石油製品市場に見られた大企業支配の地域的差違は、その淵源の1つを19世紀末頃までの「スタンダード石油トラスト (Standard Oil Trust)」による全国支配の方式 (全国市場を11に

- 区分し、原則として、それぞれを1つの販売子会社が担当)に求めることが出来る(1911年の「スタンダード石油会社の解体」後には、各販売子会社が分離独立し、各地で最大企業として活動)。エクソン社など大企業による市場支配の地域性、およびその一定の変化などについては、伊藤 [48], 76, 77, 159-161, 275-279, を参照せよ。
- (28) エクソン・カンパニー U. S. A. は、エクソン社によるアメリカ国内での石油・天然ガス事業のほぼ全体を担った。上流部門 (upstream. 原油・天然ガスの探鉱・開発・生産) から下流部門 (downstream. 原油の輸送, 石油製品の生産 [精製事業], 製品販売, からなる) の諸事業である。
- (29) API [34], 1971, pp.289-291.
- (30) 以上は, NPN [40], 1978 Factbook Issue, p.48, 1986 Factbook Issue, p.30, 1990 Factbook Issue, p.34, による。
- (31) エッソ石油 [7], 第40号, 1983年, 9, 15頁; API [34], p.290, による。
- (32) エッソ石油 [7], 第49号, 1988年, 20頁, による。
- (33) アメリカでガソリン消費が過去最高になった1978年と、その後80年代末までで最も減退した1982年とを対比すると、国全体では後者は78年の88.0%であったが、中西部 (合衆国センサスによる地域区分 [Census Regions and Divisions of the United States] では12州。本文に記した4州以外に、アイオワ、イリノイ、インディアナ、ウィスコンシン、カンザス、ノースダコタ、ミシガン、ミズーリ、からなる) では、81.1%であった (API [35], Section VII, Table 8a)。なお、前掲第3表からは、82年のアメリカ全体での減退率は86.3%であり、上記の数値とやや相違がある。これは、同じ API [35] の資料ではあるが、典拠とした付表が異なっていることによる (統計作成方法にやや違いがあったようである。API [35], Section VII, Table 8c, を参照せよ)。
- エクソン社は、1988年3月であるが、下流部門の処分、あるいは同部門からの撤退について、外部の証券アナリストなどからの問いに答えて、リーディング・カンパニーとして、最も厳密に検討すべきは市場における競争上の地位である、と述べた (エッソ石油 [7], 第49号, 1988年, 23頁, による。なお, Exxon [9], 1987 AR, p.3, 1988 AR, p.2, も参照せよ)。中西部などの地域では、有力な競合大企業群に加えて、大企業以外の企業群 (独立系企業 [independents] と呼ばれる) が、エクソン社が拠点とする東部大西洋岸などとの対比では、
- 相対的に強い競争力を有したのである (U. S. FTC [32], pp. 279, 288, を参照せよ)。
- (34) 例えば、1985年では、カリフォルニア州のガソリン消費量 (年間) は116億5625万ガロン (2億7753万バレル) であり、第2位のテキサス州 (90億856万ガロン) 以下をかなり凌ぐ (NPN [40], 1987 Factbook Issue, p.94)。なお, API [34], pp.316, 317; API [35], Section VII, Table 21, 21a, 21b, 21c, 21d, も参照せよ。
- (35) 1975 - 85年について、若干の近隣州について、ガソリン市場でのエクソン社の占有率の変化を見ると、ワシントン (7.0% → 9.9%), オレゴン (4.0% → 6.2%), ネヴァダ (2.6% → 3.5%), アリゾナ (6.9% → 13.3%), であった (以上は, EMHC [1], A Decade of Change: U. S. Marketing 1975-1985 (作成者不明, 作成年月日不明): Series I . Subject Files, 1872-2003: Mobil Corporation, による)。
- なお、本稿で記載する市場占有率については、それがガソリンの小売市場での比率か、それとも卸売市場か、あるいはどのように算定されたか、などが典拠資料に明示されていない場合が少なくない。本稿は、典拠資料から判別しうる場合には、その都度、本文ないし注に何についての占有率かを記載するが、それ以外は、上記の統計がそうであるように、単に市場占有率と記し、その典拠を示すにとどめた (但し、後述、特に注 [75] を参照せよ)。
- (36) エクソン社がアラスカ油田から獲得した原油は、1983年には33万6000バレル/日であり、同社の全アメリカ生産の43.0%に達した (伊藤 [50], 23頁)。設立当初 (1969年), 7万2000バレル/日の精製能力であったベニシア製油所は、79年に9万9000バレル/日、1991年では13万8000バレル/日に拡張された (以上は, (U. S. FTC [32], p.195; Exxon [9], 1988 AR, pp.2, 10, 11; Exxon [10], 1991 FSSAR, p.38) による)。
- アラスカ油田 (プルドー・ベイ油田) にエクソン社と同率の権益 (20-21%) を保持し、西部太平洋岸地域で主要な製品販売企業の1社であったアーコ社 (Atlantic Richfield Company: Arco) もまた市場占有率を高めた。アーコ社の場合、前注と同様であるが (1975 - 85年), カリフォルニア (10.6% → 16.0%), ワシントン (12.1% → 15.3%), オレゴン (16.1% → 21.8%), ネヴァダ (7.1% → 18.2%) などであった (EMHC [1], A Decade of Change: U. S. Marketing 1975-1985 (作成者不明, 作成年月日不明): Series I . Subject Files,

- 1872-2003 : Mobil Corporation, による)。
- (37) モービル社の年次報告書によれば, こうした特定州への集中により, 1987 年では, 同社のアメリカでのガソリン販売量の伸び率は業界全体の 2 倍以上となったとのことである (Mobil [17], 1987 AR p.10, による)。
- (38) モービル社のニューイングランド諸州 (6 州), ニューヨーク州でのガソリン市場の占有率を, 1975—85 年について見ると, マサチューセッツ (14.4% → 13.9%), ロードアイランド (9.5% → 9.0%) ではやや減少したが, メイン (9.3% → 17.4%), ニューハンプシャー (12.2% → 13.0%), ヴァーモント (17.5% → 22.3%), コネチカット (13.6% → 18.0%) では増加し, ニューヨークでも 17.4% → 18.0% となった (本文および, 以上については, Mobil [18], 1989 FOS, p.35; EMHC [1] A Decade of Change: U. S. Marketing 1975-1985 (作成者不明, 作成年月日不明): Series I . Subject Files, 1872-2003 : Mobil Corporation, による)。
- (39) Mobil [18], 1989 FOS, p.35.
- (40) O&GJ [41], May 26, 1980, p.144, による。なお, 本文, およびすぐ次に記す市場占有率は, 本節 [4] に記す占有率 (全国最終市場での販売量全体に占める石油企業各社のブランド・ガソリンの販売割合) と同じと考えられる。
- (41) O&GJ [41], May 26, 1980, p.144, による。
- (42) NPN [40], 1972 Factbook Issue, p.62, 1980 Factbook Issue, p.36.
- (43) NPN [40], April 1979, pp.37, 38, 1983 Factbook Issue, p.36, による。他方で, テキサコ社が, どの地域で市場支配力の強化を図ったかについては, 不明の点が多い。ただ, 1975 年と 85 年を対比すると, 南部に属するルイジアナ, ミシシッピ, アラバマ, テネシー, オクラホマ, などで市場占有率の増加が見られた (統計を省略。但し, 85 年は, 前年にゲッティ石油 [Getty Oil Company] の買収があり, 単純に 75 年と比較できない面もある)。以上は, EMHC [1], A Decade of Change: U. S. Marketing 1975-1985 (作成者不明, 作成年月日不明): Series I . Subject Files, 1872-2003 : Mobil Corporation, による)。
- (44) NPN [40], 1980 Factbook Issue, pp.115, 116, による。以上のエクソン社の販売量 (および以下の南部地域, 西部大西洋岸地域の販売量も同様) は, いずれもエクソン社のブランドを用いて販売されたガソリン (branded gasoline) の量を指すと考えられる。前掲第 4 表によれば, 1979 年の同社のアメリカ国内でのガソリン販売量は 62 万 7000 バレル/日であり, 本文の統計より, 7 万 5000 バレル/日ほど多い。これは, 1 つは, 第 4 表には, ナフサ (1 万 1000 バレル/日—Exxon [10], 1979 FSSAR, p.22) が含まれていることによるが, より大きな部分 (6 万 4000 バレル/日) は, エクソン社が他の石油企業などに販売し, 後者の企業などが, 買い取ったガソリンを自社のブランド, 無印などで販売した部分と考えられる。以上については, 後注 [82] を参照せよ。
- (45) ここでの南部は, 合衆国センサスの地域区分 (Census Regions and Divisions of the United States) よりはかなり狭く, ニューメキシコ, テキサス, ルイジアナ, アーカンソー, ミシシッピ, アラバマ, の各州を指す。NPN [40], 1980 Factbook Issue, pp.115, 117, 118, による。
- (46) NPN [40], 1980 Factbook Issue, pp.115, 119, による。
- (47) NPN [40], 1980 Factbook Issue, pp.115, 116, による。
- (48) SONJ [22], 1969 AR, p.10, 1970 AR, p.12; Exxon [9], 1972 AR, p.6; Exxon [10], 1991 FSSAR, p.38; Pratt [57], p.368, による。
- (49) Exxon Mobil Library [2], HQ: Data Book: Exxon and the Energy Industries, May 1982, p.37.
- (50) なお, この製油所からガソリンなど各種製品は, 製油所の近隣あるいはニュージャージー州内に対してはタンクローリーなどで供給されたと考えられるが, それを超える地域に対して, どのような流通経路・手段によって搬送されたかの具体的な事実の多くは不明である。但し, ペンシルヴェニア州など内陸へ向かう製品輸送について言えば, ベイウエイ製油所と連結した外部企業のパーカイ・パイプライン社 (Buckeye Pipe Line Company) 所有のパイプラインが用いられた (1987 年 4 月 21 日に行ったベイウエイ製油所での聞き取り調査による)。パーカイ・パイプライン社は, 1911 年の「スタンダード石油会社の解体」まで, 旧ニュージャージー・スタンダード石油の子会社であった。「スタンダード石油会社の解体」については, 伊藤 [48], 30—35 頁, を見よ。なお, Trench [61], p.11 : Buckeye Pipe Line Company [64], も参照。
- (51) 以上は, Exxon [9], 1982 AR, p.10, による。エクソン社は, これら地域からは 1984 年までに撤退することを表明した。実際に, その後のエクソン社のブランドを看板 (サインボール) に掲げたガソリン店舗の数をみると, ニューヨーク州では大きく減退し, ニューイングランドに属

- するヴァーモント州ではゼロに近づいた (NPN [40], October 1982, p.23, January 1983, p.31, 1984 Factbook Issue, p.44, による)。
- (52) エクソン社は、1985年にメイン州のガソリン市場で16.4%の占有率を得たが、モービル社は17.4%であった。モービル社は、かつてエクソン社の後塵を拝したこの州でも首位に立ち、ニューイングランドにおいて他社に対する優位を強めたと言えよう (EMHC [1], A Decade of Change: U. S. Marketing 1975-1985 [作成者不明, 作成年月日不明]: Series I. Subject Files, 1872-2003: Mobil Corporation; NPN [40], 1985 Factbook Issue, p.44. 前注 [38] も参照)。
- (53) 以上は, Exxon [9], 1992 AR, p.15, 1993 AR, p.16; Exxon [10], 1991 FSSAR, p.38, 1992 FSSAR, p.47, 1993 FSSAR, p.50; Exxon Mobil [13], 1999 AR, p.4, 2000 AR, pp.16, 17; Exxon Mobil [14], 2000 FOR, p.70, 2018 FOR, p.105, による。なお, ベイウエイ製油所の処分は, 国内の精製事業の効率化を目的とした可能性もある (後注 [56] を参照)。
- (54) Exxon Mobil Library [2], HQ: Data Book: Exxon and the Energy Industries, May 1982, p.37.
- (55) プランテーション・パイプラインの所有企業は, エクソン社以外に, カリフォルニア・スタンダード石油 (27.1%), RD シェル (24.0%), であった (U. S. FTC [32], p.238, による)。
- (56) 1993年のエクソン社の年次報告書および同報告書を補足する財務・統計書には, 既述のベイウエイ製油所の処分によって, 同社の市場 (東部大西洋岸地域 [但し, 既述のようにニューイングランドの一部などを除く], 南部地域など) で販売する製品を生産しているメキシコ湾岸の製油所 (バタン・ルージ製油所, およびテキサス州に擁した同社最大のペイタウン製油所 [Baytown refinery, Baytown, Texas, 1981年の精製能力は64万バレル/日—Exxon Mobil Library [2], HQ: Data Book: Exxon and the Energy Industries, May 1982, p.37] の2つを指す) のより効率的な活用が可能になり, この効率化を踏まえて, 1993年には, 中部大西洋岸では新規の給油所施設の追加がなされた, と述べられている。さらに同社は, 製油所と市場とをつなぐ堅固な物流施設 (solid logistical links) を有する, とともに記されている (Exxon [9], 1993 AR, p.16; Exxon [10], 1993 FSSAR, p.50. なお, ベイウエイ製油所の売却が確定した1992年の年次報告書などにも, メキシコ湾岸の2つの製油所による東部大西洋岸市場への製品供給がより効率化する, との記載がある。Exxon [9], 1992 AR, p.15; Exxon [10], 1992 FSSAR, p.45)。これらの記載から, ベイウエイ製油所の処分以前において, エクソン社の上記の2つの製油所が, 東部大西洋岸地域向けのガソリン等の製品を生産したことは明らかと思われる。さらに, 上記の堅固な物流施設とは, 1993年の財務・統計書に掲載された説明図などから (Exxon [10], 1993 FSSAR, p.50; EMHC [1], This is Exxon Pipeline Company: 作成年次不明 [但し, 文書が収納されたフォルダーの年次から1993年と考えられる]: Series I. Subject Files, 1912-2000: Exxon Corporation, 1890-2000, による), メキシコ湾岸地域から東部大西洋岸地域への製品流通を担ったプランテーション・パイプラインを指すこと, あるいはこれが含まれることも否定しえないと考えられる (なお, これらの報告書によれば, バタン・ルージ製油所だけではなく, ペイタウン製油所も東部大西洋岸地域へのガソリン生産を担ったようであるが, 両製油所が, 東部大西洋岸地域で販売するガソリンの生産において, それぞれどのように役割を分担したか, などは不明である)。
- とはいえ, 以上の典拠だけでは, 1970年代, 80年代にも, 東部大西洋岸地域で不足するガソリンの大半, ないし相当部分が, メキシコ湾岸に擁した製油所で生産され, プランテーション・パイプラインで搬送されたと断言するには十分ではないであろう。また, この時代に, 東部大西洋岸地域向けにエクソン社が外国からガソリンを輸入したかどうか (重油は1980年代前半頃までカリブ海のアルーバ製油所から輸入された。前注 [19] 参照), この地域で販売するガソリンについて他社からの購入 (外部調達) があったかどうか, などについても検討されなくてはならない。いずれも, 今後さらに調査が必要である。
- (57) 最大は, コロニアル・パイプライン (Colonial Pipeline. 1963年完成) であり, やはり1980年代初頭であるが, 輸送能力は190万8000バレル/日であり, プランテーションを大きくしのぐ。もっとも, 所有企業の数も多く, 1982年ではガルフ16.8%, アモコ14.3%, テキサコ14.3%, シティーズ・サービス (Cities Service Company) 14.0%, モービル11.5%, BP 9.0%, など10の大企業であった (以上は, U. S. FTC [32], pp.15, 222, 238; U. S. FTC [33], pp.215, 217, による)。
- (58) NPN [40], 1966 Factbook Issue, pp.167-170, によれば, 遅くとも1966年前半には, 首都ワシントンに到達しているように思われる。Wall [62], p.24, も参照。

(59) 以上については、2018年12末時点でプランテーション・パイプラインの51%所有権を持つキンダー・モーガン社 (Kinder Morgan, Inc.) のHP (Kinder Morgan, Inc. [67]) ; Kinder Morgan [16], p.10, による (なお、世紀転換期にプランテーション・パイプラインの所有構造には大きな変化が見られた—ここでは記載を省略)。

(60) EMHC [1], This is Exxon Pipeline Company : 作成年次不明 (但し、文書が収納されたフォルダーの年次から1993年と考えられる) : Series I. Subject Files, 1912-2000 : Exxon Corporation, 1890-2000, による。

(61) なお、1980年についてであるが、石油企業各社がメキシコ湾岸地域 (隣接州を含む6州—前注 [45] を参照) から東部大西洋岸に輸送したガソリン全体量の3/4 (76.4%) はパイプラインによるものであり、南部大西洋岸に対するパイプライン輸送は、いずれもメキシコ湾岸を起点としたプランテーション・パイプライン、およびコロニアル・パイプライン (前注 [57] を参照) によって担われた。エクソン社に限らず、他の大企業群もまた、パイプラインを有力な輸送手段として活用したと推定される (以上は、U. S. FTC [32], pp.222, 235-239 ; U. S. FTC [33], pp.211, 217, による)。

(62) アメリカに所在する主要なパイプラインのほとんどは、連邦政府の規制下で公共輸送手段 (common carrier) としての性格を持ち、一定の条件を満たせば所有企業以外の製品も輸送することになっている。プランテーション・パイプラインもまた外部企業のガソリンなどを輸送したと考えられる (O&GJ [41], Oct. 25, 1982, p.171)。但し、一般に、パイプラインを所有する企業群の所有割合と、輸送する石油 (原油あるいは製品) に占める各社の出荷割合は、ほぼ比例するようであり (U. S. FTC [32], pp.16, 231, 233, による), プランテーション・パイプラインについては、所有権の半分弱を保有するエクソン社が、最もよくこれを活用したと言えよう (Exxon Mobil Library [2], HQ: Data Book: Exxon and the Energy Industries, May 1982, p.37, も参照)。

ところで、周知のように、今日もこの当時も、製品輸送パイプライン (特に長距離の幹線パイプライン) では、通常は、多様な種類の石油製品が、一区切りごとに (in separate batches) 同一のパイプ内を順番に輸送された (Exxon [12], p.28)。それ故、エクソン社が、プランテーション・パイプラインによって所有権に相当する量の製品を輸

送しえたとしても、ガソリン以外の製品も含まれることに留意が必要である。

(63) ここで、石油製品の輸送に占めるパイプラインの役割等について一言する。1979年に、アメリカ全体での石油製品の輸送量の44.2% (2361億トン・マイル [ton mile. 1トンの製品を1マイル輸送した量]) はパイプラインに拠ったが、この時点ではタンカーなどの水上輸送 (water. 48.2%。2574億トン・マイル) にやや及ばなかった。だが、1982年の前半頃と推定されるが、すべての石油製品の輸送量のほぼ半分はパイプラインによって担われ、後の2001年には、パイプラインが輸送量全体の60.6% (2991億トン・マイル) を占めた。他方、タンカーなどの水運は、同年、29.6% (1459億トン・マイル) へ、絶対量、比率ともに低下したのである (以上の統計は、U. S. FTC [32], p.15 ; U. S. FTC [33], p.217, による。但し、同一の石油製品が、パイプライン、タンカーなど複数の手段で輸送されたケースが、これらの統計から排除されているかどうかは明らかではない)。

かかる推移を促した理由の1つは、主として水上輸送に依存した重油の消費量、販売量の減退にあったと考えられるが (重油のパイプラインによる輸送の困難性については、後注 [100] を参照せよ)、いま1つの要因として、輸送費用面でのパイプラインの優位を挙げる必要があろう。1979年であるが、100バレル・マイル (barrel mile. 1バレルの石油を100マイル輸送した量) の輸送費用 (製品のみならず原油を含むと考えられる) は、タンカーが1-6セント、パイプラインが2.5-12セント、はしけが4-15セント、鉄道が11.5-60セント、トラック (タンクローリー) が、51.7-74.75セント、であった。見られるように、この数値からは、パイプラインがタンカーに対して有利とはいえない。だが、大口径の長距離パイプラインの場合、例えばコロニアル・パイプライン (前注 [57] 参照) の輸送料金は、1978年であるが、起点のテキサスのヒューストン市 (Houston, Texas) から終点のニュージャージー州のリンデン市 (Linden, New Jersey, ニューヨーク市近郊) まで、1バレルあたりの平均で52セントであり、タンカー (ヒューストン港からニューヨーク湾まで) の1.29ドルに比べはるかに有利だったのである。以上は、U. S. FTC [32], pp.15, 218, 222, による。

なお、1980年代半ば頃であるが、世界全体では、パイプラインが製品輸送の代表的な手段であった。製油所から最終消費者まで輸送される石油製品の90%以上は全行程、あるいはその一部をパイプラ

- インが担ったとされている (Exxon [12], p.28, による)。
- (64) 周知のように、ガルフ石油 (Gulf Oil Corporation) は1984年にカリフォルニア・スタンダード石油 (Standard Oil Company of California) に買収された (後者は、この年、社名をシェヴロン社 [Chevron Corporation] に変更)。これにより、ガルフ石油傘下の給油所もシェヴロン社に引き継がれることとなった。だが、中部大西洋岸などに所在したガルフ社の販売資産の相当部分 (ブランドの使用権を含むと考えられる) は、1986年にカンバーランド・ファームズ (Cumberland Farms, Inc.) なる企業 (コンビニエンス・ストア事業など) に売却されたようである。本文では、典拠資料 (NPN [40], 1991 Factbook Issue, p.44) にガルフ石油 (Gulf Oil) とあることから、そのままガルフと記したが、これはシェヴロン社を指すわけではない。以上については、Socal [20], 1984 AR, pp.2-4, 48, 1985 AR, p.46; Socal [21], 1986 SAR, p.49; API [34], Section VII, Table 20c; カンバーランド・ファームズ社の HP (Cumberland Farms, Inc. [66]), による。
- (65) 同社は、第2次大戦前から石油大企業の一角を構成したシティーズ・サービス石油 (Cities Service Oil Company) を前身としており、1990年にヴェネズエラの国営石油企業 (ヴェネズエラ石油 [Petróleos de Venezuela, S. A.: PD.V.S.A.]) の完全所有子会社となった。シットゴー社の HP (Citgo Petroleum Corporation [65]) による。
- (66) NPN [40], 1991 Factbook Issue, pp.44-47.
- (67) この企業は、前注 [65] のシティーズ・サービス石油 (現シットゴー社) と同じく、戦前から大企業の1社であったサン石油 (Sun Oil Company [現在名スノコ社。Sunoco, Inc]) を指すと考えられる (社名変更がかなりの頻度で行われた)。アメリカ証券取引委員会 (U. S. Securities and Exchange Commission. SEC) の HP (U. S. Securities and Exchange Commission [69]) を参照。
- (68) 以上の統計は、NPN [40], 1991 Factbook Issue, pp.44-47, によるが、典拠資料の記載にはやや不備があるように思われる。本稿では、過去の統計などと照合して、南部大西洋岸でテキサコ社が3532店、アモコ社が3020店と記すのが妥当と判断したが、検討の余地があるかもしれない。但し、エクソン社 (3907店) が首位であることには変わりがない。
- (69) この間、エクソン社は、他社と同様に、販売量の少ない店舗への供給 (契約) を打ち切る一方、
- 自社所有店舗 (テナントなどによる経営) などの大型化、設備の効率化等を追求し、1店舗当たりのガソリンの販売量 (小売店舗への供給量) の拡大を図った。それ故、店舗数の減少幅がそのままエクソン社のガソリン販売量の減少を意味するわけではない。東部大西洋岸地域に限定した統計ではなくアメリカ全体についてであるが、1981-90年に、エクソン社のブランド店の数は43%の減少を見たが、販売量 (同社のブランデッド・ガソリンの販売量。但し、大口需要家などへの販売量を含む) は15%ほど増加したのである (以上は、NPN [40], 1982 Factbook Issue, p.36, 1991 Factbook Issue, p.34; Exxon Mobil Library [2], HQ: Data Book: Exxon and the Energy Industries, May 1982, p.31; API [35], Section VII, Table 20b, による)。
- (70) 1981年 (年末と考えられる) のエクソン社の南部大西洋岸での店舗数は6917店である (NPN [40], 1982 Factbook Issue, pp.48, 49, 1991 Factbook Issue, pp.44-47, による)。
- (71) この背景として、南部大西洋岸が、国内でガソリン市場としての比重をやや高めたことも落とせないであろう。全国50州のガソリンの消費量で、第1位から第15位までを見ると、1970年に東部大西洋岸地域は7州が含まれた。ニューイングランドと中部大西洋岸は4州 (ニューヨーク [第3位], ペンシルヴェニア [第6位], ニュージャージー [第9位], マサチューセッツ [第14位]), 南部大西洋岸は3州 (フロリダ [第8位], ノースカロライナ [第11位], ジョージア [第13位]) であった。その後、1990年に、東部大西洋岸地域はやはり15位以内に7州が入ったが、前者のニューイングランドなどは3州 (ニューヨーク [第4位], ペンシルヴェニア [第7位], ニュージャージー [第11位])。ニューイングランドはゼロに減少し、各州の順位も若干の低下を見た。これに対して、南部大西洋岸は4州 (フロリダ [第3位], ジョージア [第9位], ノースカロライナ [第10位], ヴァージニア [第12位]) となり、それぞれの州も順位を上げた。ここでの変化は、むしろ大きなものではないが、南部太平洋岸地域が、この時代にガソリン市場としての存在を高めたことを窺うことが出来よう (以上は、NPN [40], 1971 Factbook Issue, p.82, 1992 Factbook Issue, p.94, によるが、1980年の動向を示すNPN [40], 1981 Factbook Issue, p.89, も参照した)。
- (72) EMHC [1], A Decade of Change: U. S. Marketing 1975-1985 (作成者不明, 作成年月日不明): Series I. Subject Files, 1872-2003: Mobil

Corporation, による。

(73) これに対して、これら企業と同様に原油生産から製品販売までを行うが、事業部門の1ないし2つは弱体であり、自社ブランドでガソリンを販売する州が少ない(但し、最低1つ以上の州で販売)の19ないし20社(other integrated companies)の場合、全体の12.13%を占めた。次いで、供給業者(suppliers)と呼ばれる企業(85社)が3.91%である。供給業者は直接ないし間接、州を越えて製品販売を行い、さらに原油生産ないし精製を行うこともあるが、これらは弱体である。そして、上記の統合会社、これに次ぐ他の統合会社、および供給業者のそれぞれの子会社ではなく、またこれらの企業のガソリンを販売するジョバーでもない販売業者(marketers. 約2000社)が12.18%, その他(農村などの協同組合[cooperatives], ほか)が、1.36%であった。以上は、O&GJ [41], June 3, 1974, pp.78, 79, による(但し、この典拠資料の該当頁では、付表の統計と本文の統計に若干のずれがある。ここでは、便宜的に付表の統計を掲載)。

(74) U. S. FTC [32], pp.251, 252, 256, を参照せよ。

(75) ここで用いたO&GJ [41], および本稿でもこれまでしばしば用いているが、主として石油製品販売事業を対象とした業界誌であるNPN [40]に掲載されたガソリン市場での大企業など各社の占有率は、1970年頃から多くの場合、ランドバーグ調査(Lundberg Survey Inc.)なるアメリカの民間調査機関が公表した統計をほぼそのまま転載している。この統計は、アメリカ連邦政府(連邦取引委員会[U. S. Federal Trade Commission]), 石油産業の業界団体であるアメリカ石油協会(American Petroleum Institute: API)なども用いており、信頼性が高いとされている。ランドバーグ社によれば、同社が掲載する各州(および首都ワシントン以下同じ)での各石油企業のガソリンの占有率は、州政府が課税対象とするガソリンの販売量(state taxable sales)に基づく、とされている(同社のHP: Lundberg Survey Inc. [68])。とはいえ、この説明だけでは、実際に市場占有率がどのように算定されたかは、必ずしも明らかとは言えない。また、現時点の同社のホームページの説明が、本稿の対象時期にも妥当するかどうか疑問である。そこで、私は、直接ランドバーグ社に問い合わせた。2度質問を送付し、2度回答を得た。だが、結論から言えば、それらは、必ずしもここでの課題にこたえるものではなかったように私には思われる(但し、市場占有率のデータは1970年代から今日まで一貫した手法で作成されているとのことである)。

ある)。

こうした事情により、本稿では、若干の資料を用いて、本文のO&GJ [41](ランドバーグ社)の占有率が何を意味するかについて、現時点での私の理解と判断を記すこととした。

まず、連邦取引委員会の報告書によれば、ランドバーグ社の市場占有率(州ごとの石油企業各社の占有率)は、各州の徴税機関(state tax collecting agencies)が公表した各企業の課税済み販売量(tax paid sales), つまり、それぞれの企業が州税を支払ったガソリンの販売量に基づいて算定されており、これは、特に大企業について言えば、それぞれのブランドの付いたガソリンの販売量(branded sales)に近い、とのことである(U. S. FTC [32], p.256)。

次に、アメリカ連邦議会(上院)の報告書によると、これまで連邦取引委員会、石油業界誌(ここではNPN [40]を指す。つまり市場占有率についてはランドバーグ社の統計)が行ったアメリカにおけるガソリン市場の構造(market structure)の分析(各地域・全国における大企業群の序列、大企業による市場集中度などの解明を指すと考えられる)は、主として各地域および全国の最終市場で販売された各大企業の販売量の割合(最終販売量[final sales]の割合)を主たる判断基準としたとのことである。また、これらの分析は、もっぱら各社のブランデッド・ガソリンを対象とした、とも記載されている(U. S. Senate [31], p.68)。この報告書には、「最終販売」とは何かについての説明は特にないが、実際に自動車ガソリンを消費する個人、需要家(企業、団体、その他)などへの販売を指すと考えられる。

これらの報告書をふまえ、私は、現時点では、本文に記したように、O&GJ [41](およびNPN [40])。いずれもランドバーグ社の統計)に掲載された、各州、あるいは全国市場での各石油企業、特に大企業の市場占有率とは、ガソリンの最終市場での販売量全体に占めるそれぞれの企業の課税済み販売量、つまり自社のブランドが用いられたガソリンの割合、とするのがほぼ適切と考えたのである。

なお、これまでも注などに記したように、本稿(本節)でこれまで記載した、あるいはこれ以降に用いる市場占有率などがすべて上記の内容を意味するとは限らない。本稿では、その都度、典拠資料を踏まえて、注で市場占有率の意味を記し、典拠資料に掲げられた市場占有率が何を指すかが不明の場合は、単に典拠のみを示した。

- (76) O&GJ [41], May 26, 1980, p.144; NPN [40], June 1983, p.27, による（これらの資料の典拠はともにランドバーク社の統計—前注 [75]）。
- (77) 1979年のレギュラー・ガソリンの年平均の小売価格（フル・サービスの給油所の税込み販売価格。全国平均）は、1ガロンあたり87.79セントである（API [35], Section VI, Table 5, 5a）。
- エクソン社の主要な原油の輸入先の1つであるサウジ・アラビアの原油が1979年には、他の中東諸国などに比べて最安値の価格帯にあり、これが価格引き下げを可能にする背景にあったとされている。なお79年の第3四半期では、インディアナ・スタンダード社のガソリンの小売価格は大企業の平均よりやや高く、RDシェル社の場合は平均並みと言われている（以上については、NPN [40], February 1980, p.29, による）。
- (78) 1981年3位（6.80%）、82年3位（6.64%）、83年3位（6.90%）、84年第5位（6.77%）、85年4位（7.04%）、86年3位（7.10%）、87年3位（6.80%）、88年3位（7.06%）、89年3位（7.02%）、90年第3位（6.99%）。以上は、1981-83年は、NPN [40], June 1982, p.25, June 1983, p.27, 1984 Factbook Issue, p.116, 1984-90年は、API [35], Section VII, Table 20, 20a, 20b, 20c, による（いずれも典拠は、ランドバーク社の統計である）。このうち84年に5位に転落したのは、同年、カリフォルニア・スタンダー石油（シェヴロン社）がガルフ石油を買取したこと（シェヴロン社は首位に転じた—前注 [64] 参照）、テキサコ社がゲッティー石油を買取したこと（前注 [43] 参照）などが背景にある。
- (79) API [35], Section VII, Table 20a, 20b, 20c.
- (80) Exxon [10], 1979 FSSAR, p.22.
- (81) アンブランデッドとは何か、あるいはプライベート・ブランドなどとの区別についてであるが、連邦取引委員会の報告書によれば、まずブランデッド・ガソリンが伝統的には大企業のガソリンのことであるとしたうえで、アンブランデッドとは、典型的にはプライベートのラベル（private label）、あるいは独立系企業の商標（trade name）で販売されるガソリン、とのことである（U. S. FTC [33], p.225）。さらに、ある主要大企業（資料では Company A）が連邦取引委員会の問いに答えた文書には、ジョバーについてであるが、「アンブランデッドのジョバー、つまり、わが社のガソリンを他のブランド名で販売する卸売業者」の表現もある（U. S. FTC [32], p.267）。とすれば、アンブランデッド・ガソリンとは、要するに大企業のブランド以外で販売されるガソリンのことである

り、プライベート・ブランドのガソリンと実質的には同じ意味で使われることが多いようである。また、すぐ次に記す無印ガソリンの場合も、ブランデッド・ガソリンではないという意味で、アンブランデッドに含まれるであろう。本稿では、大企業のガソリン（ブランデッド・ガソリン）以外は、原則として「アンブランデッド」と表現することとした。

- (82) 本文で用いている O&GJ [41] に掲載されたエクソン社のガソリン販売量（1973年は79億6893万ガロン）を、他の年次についてもエクソン社の財務・統計書（Exxon [10]）と逐一比較・対照すると、いずれの年次の販売量についても1973年の場合と同様に差違が見られる。後者の財務・統計書によれば、エクソン社によるアメリカでの製品販売量全体は、market sales と supply sales に区分され、前者は、ディーラー（小売業者）の給油所、消費者（政府と軍を含む）、ジョバーおよび小規模な再販売業者への販売（sales to service station dealers, consumers [including government and military], jobbers and small resellers）を指し、後者の supply sales は大規模な石油販売企業、大規模なアンブランデッドの再販売業者、および他の石油企業への販売（sales to large oil marketers, large unbranded resellers and other oil companies）、とのことである（Exxon [10], 1977 FSSAR, p.22）。これは、エクソン社が自ら、あるいはジョバーなどの卸売業者を通じて小売業者等へガソリンを販売する（以上が market sales）のみならず、他の石油企業、あるいはアンブランデッドのガソリン販売業者などにもガソリンを販売したこと（supply sales）、を意味する（Exxon [12], p.28, も参照）。後者の supply sales が、本文に記した約4万バレル／日を指すと考えられるのである。これは、全国市場（最終販売）においては、エクソン社ではなく、同社からガソリンを購入した他社の市場占有率として算定されるガソリンと言えよう。

なお、言うまでもないことであるが、統計上同一ガソリンが二重に計算されることはない。例えば、O&GJ [41] に記載されたアメリカ全体でのガソリン販売量（最終販売量。1973年は本文に記載の1042億6342万ガロン〔680万1300バレル／日〕）は、本稿の第3表の667万4000バレル／日（典拠はAPI [35]、刊行年次は1994年）と近似値である（若干の差違は、統計作成方法の相違、後年になされた統計の修正などによると考えられる）。O&GJ [41] に示されたエクソン社の販売量（市場占有率）に、エクソン社が他社などに販売

- したガソリン (supply sales) が含まれないことは明らかであろう。
- (83) Exxon Mobil Library [2], HQ: Data Book: Exxon and the Energy Industries, May 1982, p.31; Exxon [10], 1981 FSSAR, p.30, による。なお、エクソン社による外部企業等への販売ではなく、逆に同社が自社のブランドとして販売するガソリンを他社から購入したかどうか、あるいはその数量については不明である。
- (84) なお、連邦取引委員会によると、1978年に、アメリカの8大石油企業（典拠資料に企業名は明示されていないが、一般に、業界内では、エクソン、テキサコ、RDシェル、ガルフ石油、モービル、カリフォルニア・スタンダード石油、インディアナ・スタンダード石油、アーコ、の各社を指す—O&GJ [41], July 23, 1973, p.29; NPN [40], November 1981, p.32, による）が販売したガソリン全体のうち6.5%だけが、アンブランドドの独立系企業 (unbranded independents), つまり8大企業各社のブランドを用いない企業に販売されたとのことである（以上は、U. S. FTC [32], p.269, による）。
- (85) エッソ石油は、1888年に販売子会社（旧称アングロ・アメリカン石油 [Anglo-American Oil Company, Ltd.]）として設立されて以降、イギリスで長い活動史を持つ。第2次大戦後の1950年代初頭から精製事業が加わり（但し、第2次大戦前にも小規模ながら行われている）、1975年に、北海での原油と天然ガスの生産を担当するエッソ探鉱・生産会社 (Esso Exploration and Production UK, Inc. この時点までは、親会社であるエクソン社の子会社 [アメリカ・デラウェア州法人]) を支配下においた（天然ガスは先立つ60年代末、原油は70年代半ばに生産開始—伊藤 [50], 36頁, 参照）。これによりエッソ石油は、上流と下流の両事業を担うに至った。その後、1982年に改組がなされ、新設の持ち株会社エッソ UK (Esso UK plc) がエッソ石油とエッソ探鉱・生産会社のそれぞれを事業部門 (division) として組み込んだのである。以下では、煩雑を避けるために、82年以降も、イギリス子会社全体をエッソ石油と呼称する。以上は、NAUK [3], Memorandum: Exxon, by G. Corti, 9 September, 1975: POWE 63/601; NAUK [3], Brief for Secretary of State's Lunch at Esso House, 3 February 1976: POWE 63/601; NAUK [3], Letter to Mr. S. Silverstone from A. G. Coles, 12th May, 1976: CX 1/869; Esso [4], 1975 RA, p.3; Esso [5], Spring 1988, p.6, による。
- (86) 第6表のタイトルは「国内への石油製品の供給量」(Inland Delivery of Petroleum. - 同表注 [1] 参照) であるが、典拠資料によれば、イギリス国内での消費量にほぼ相当するとされている（但し、バンカー油を含まない。なお、第1表のイギリスの消費量にはバンカー油が含まれる）。以上は、BP [63]; GBDBEIS [39], pp.228, 256, による。
- (87) 本文の重油換算（後述のガソリン換算）については、BP [36], 2003, Appendices, による。
- (88) NAUK [3], Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979: CX 1/1067, によれば、1978年であるが、イギリス市場に供給された石油は1億800万トンであり、そのうち1600万トンは輸出及びバンカー油向け、である。とすれば、国内市場向けは9200万トンとなり、第6表の9056万トン（バンカー油と輸出を含まず）にある程度近い数値と言えよう。
- (89) Esso [4], 1979 RA, p.9, による。
- (90) 以上の統計は、NAUK [3], Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979: CX 1/1067, による。これらの数値は、本文にあるように、エッソ石油によるイギリス国内での販売量であるが、この典拠資料によれば、それは、最終ユーザー (final user) に対するエッソ石油の販売量とされている。つまり一般消費者、大口需要家など実際に石油製品を消費する個人、企業、団体などに販売された各種石油製品の全体量、と考えられる。だが、この資料には、同年、エッソ石油がイギリスで販売した石油製品の総量は2080万トンであり、本文の1631万トンを除く残余の大半（430万トン）は、バンカー油、輸出用、および他の石油企業などへ向けられたとのことである。ここでの「他の石油企業」への販売は、Supply Salesと表現されている。これは前節のアメリカでの販売について検討した際にも見られた表現であった（前注 [82] 参照）。エッソ石油が「他の石油企業」に対して販売した製品は、同社のイギリス市場での販売（最終市場、最終ユーザー向け販売）には含まれない。以上については、本節の [4], を参照せよ。
- (91) なお、ここでの販売金額は、典拠資料には明示はないが、いずれも税（消費税 [excise duties], 付加価値税 [Value Added Taxes: VAT]）を含まないと考えられる。以上は、NAUK [3], Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979: CX 1/1067; NAUK [3], Letter to Mr. Spencer from E Doling, 9 February 1979: CX 1/874: Esso [4],

- 1978 RA, p.28, による。
- (92) この統計は、エッソ石油の社内資料に基づくが、これだと89年の販売量は、78年(1631万トン・前出)に比べ3/4程度(73.5%)に減退したことになる。だが、この89年の統計は、78年の数値に含まれた石油化学用原料などエネルギー用途以外の製品を除外する一方、バンカー油を含むと考えられる(Exxon Mobil Library [2], UK: Esso Petroleum Co. Ltd., Competitor Data Book, 1990/1991, April 1991, pp.41, 64, による)。それ故、78年の統計(典拠は、NAUK [3], Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979: CX 1/1067)と単純に比較することは出来ない。
- (93) Exxon Mobil Library [2], UK: Esso Petroleum Co. Ltd., Competitor Data Book, 1990/1991, April 1991, p.64.
- (94) 以上の統計は、PT [43], May 9, 1969, p.641; 伊藤 [48], 350頁, 367頁, 372頁注[18], による。
- (95) 残余の所有権は、テキサコ社20%, インディアナ・スタンダード石油社10%, ガルフ石油社5%, である(以上は、NAUK [3], Letter to Mr. T. A. Morris from D. STJ. McDermott, 17 April 1979: CX 1/1068; NAUK [3], Mainline Pipeline Limited, by REJ / DM, 10.11.77: CX 1/871, による)。エッソ石油は、ミルファード・ヘヴンの精製能力を1972-73年にかけて約140%増加させた(年間1540万トンに伸長したと考えられる一後注[106]を参照)。増加分は、エッソ石油の新たな精製能力全体の約1/3にあたる。これが製品輸送能力の拡張(メインライン・パイプラインの新設)を促す要因だったと言えよう(NAUK [3], Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979: CX 1/1067; NAUK [3], Briefing for DR Cuninngham's Visit to Wales, 作成者不明, 作成年月日不明[但し, 1976年12月頃]: EG 13/28, による)。
- (96) マンチェスター・ターミナル(Manchester Terminal)は、イングランド北西部におけるエッソ石油の製品配給ルート of の主要な拠点となり、白油(White Oil. ガソリン, 灯油, 自動車用ディーゼル油, 暖房油, 航空機用燃料), および黒油(Black Oil. 軽質・中質・重質重油[Light, Medium and Heavy Fuel Oil])などを扱う。前者の白油は、ミルファード・ヘヴンからメインライン・パイプラインで供給され、後者の黒油は、ミルファード・ヘヴンから運河(Manchester Ship Canal)を経由して内航タンカーで運ばれた(以上は、NAUK [3], Manchester Terminal Operations, 作成者不明, 作成年月日不明[但し, 1979年3月頃と推定される]: CX 1/1070, による)。なお、メインライン・パイプラインのいま1つの終着点は、マンチェスター市から東南部方向に位置するノッティンガム市(Nottingham)である(GBMMC [26], p. 24)。
- (97) NAUK [3], Letter to Mr. T. A. Morris from D. STJ. McDermott, 17 April 1979: CX 1/1068.
- (98) NAUK [3], Letter to Mr. T. A. Morris from D. STJ. McDermott, 17 April 1979: CX 1/1068; NAUK [3], Price Commission: Investigation of marketing and distribution at the Esso Petroleum Company, 11th April, 1979: CX 1/1072; GBPC [28], p.6, による。
- (99) NAUK [3], Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979: CX 1/1067.
- (100) 重油(残渣燃料油)は、その性質上、流動点が高く、気温の低い状況ではしばしば半固体状になるためパイプラインの輸送には適さず、通常、タンカーなどの水上輸送に委ねられた(伊藤 [48], 372頁注[20]; U. S. FTC [32], p.219, を参照せよ)。但し、エッソ石油は1964年、70年にフォーリー製油所から重油用のパイプラインを敷設した。だが、これは、採算面に重大な難点を抱えたと考えられる(伊藤 [48], 367頁, を参照せよ)。
- (101) 但し、自動車(トラック)での輸送量は1970年には896万トンであった(以上は、NAUK [3], Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979: CX 1/1067, による)。
- (102) 1978年に、パイプライン、自動車、鉄道、水運(タンカー、はしけ)によるエッソ石油の製品輸送量の合計は2560万トンである。同年のエッソ石油による国内市場への供給量(販売量)1631万トン(前出)を大きく超えている。本文に記したように複数の輸送手段で搬送された製品が重複計算されていると言えよう(NAUK [3], Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979: CX 1/1067, による)。
- (103) 同社は、長らく主要な流通拠点の1つであったパーフリート市(Purfleet. テムズ川河口[Thames Estuary]近傍の都市。エッセクス州[Essex])に、フォーリーから72マイル(115キロ・メートル)のパイプラインを新設した(1982年操業開始。エッソ石油の単独所有)。それまでは、フォー

- リー、ミルファード・ヘヴンからタンカーで運ばれた石油製品は一旦パーフリートに陸揚げされ、ついで陸路（タンクローリーなど）でロンドン、その他に供給された。新設のパイプラインは、パーフリートまでの海上輸送の相当部分を代替したと言えよう（Exxon [11], Fall 1983, p.9; Esso [6]; PT [43], October 6, 1972, p.77, による）。
- (104) 鉄道は2.48 ペンス、油槽自動車（road tanker. 主としてタンクローリーと考えられる）が10.17 ペンス、であった（以上は、NAUK [3], Price Commission: Investigation of marketing and distribution at the Esso Petroleum Company, 11th April, 1979 :CX 1/1072; Exxon Mobil Library [2], UK: Memorandum in reply to the Public Interest Letter from the Monopolies & Mergers Commission Dated 6th April 1977, 1st August 1977, による）。
- (105) NAUK [3], Mainline Pipeline Limited, by REJ / DM, 10.11.77 : CX 1/871, による。
- (106) 1976 年頃、メインライン・パイプラインは、ミルファード・ヘヴンに所在する4つの企業の製油所で生産される製品を輸送した。だが、各製油所の稼働率は、テキサコ社をさしあたり別として低位であり、1975 年では、エッソ（年間精製能力1540 万トン、稼働率は40%。以下同じ）、アモコ（同500 万トン、44%）、ガルフ（同520 万トン、46%）、テキサコ（同940 万トン、76%）、であった。以上は、NAUK [3], Mainline Pipeline Limited, By REJ / DM, 10.11.77 : CX 1/871; NAUK [3], Briefing for DR Cunningham's Visit to Wales, 作成者不明、作成年月日不明（但し、1976 年12 月頃）: EG 13/28; NAUK [3], Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979 : CX 1/1067, による。
- (107) 閉鎖の主たる理由は、重油需要の減退によると考えられる（Esso [4], 1982 RA, pp.4, 12, 1983 RA, pp.2, 10, による）。
- (108) 以上は、Exxon Mobil Library [2], UK: Esso Petroleum Co. Ltd., Competitor Data Book, 1990/1991, April 1991, pp.20, 22, 23, による。GBMMC [26], p.24, も参照。
- (109) 以上の統計などは、NAUK [3], Price Commission, Shell U. K. -Oil and Petroleum Products, 6 April 1979 : CX 1/1155; GBPC [29], p.27, による。
- (110) 同じ1978 年に、BP 社の子会社BP 石油（BP Oil Ltd. 一後注 [116] 参照）の場合、同社が輸送した製品量全体のうち、自動車（タンクローリーなど）が44%を担い、ついでタンカー、鉄道などが続き、パイプラインは9%, とされている。この場合も同じ製品が複数の輸送手段で搬送されたケースが含まれると考えられる（GBPC [27], p.31）。
- (111) 以上は、Exxon Mobil Library [2], UK: Esso Petroleum Co. Ltd., Competitor Data Book, 1990/1991, April 1991, pp.20-23; GBMMC [26], p. 24, による。なお、Esso [6], によれば、この資料の刊行時点（1996 年）で、フォーリー製油所から出荷された製品の85%以上はパイプラインによって輸送されたとのことである（Exxon Mobil [15], Fall 2001, p.4, も参照せよ）。
- (112) 伊藤 [48], 364-367 頁。
- (113) NAUK [3], Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979 : CX 1/1067; Esso [4], 1977 RA, p.15, による。
- (114) Esso [4], 1977 RA, p.15, による。
- (115) エッソ石油は、1965 年には1297 台のトラック（タンクローリー）を用いたが、大型化により、1979 年の初頭頃には750 台で全国配送を可能にしたのであった（NAUK [3], Letter to Mr. J. Matthews, Esq. from D. ST. J. McDermott, 26 March, 1979 : CX 1/1070）。
- (116) こうした流通の再編成と効率化は、むしろ他社もまた追求した。RD シェル社とBP 社は、イギリスでは長らく共同所有子会社シェル・メックスBP（Shell-Mex and B.P. Ltd. : 以下SMBP と略記。1931 年創立）を通じて製品販売を行い、後者（SMBP）が擁した製品流通センター（distribution centre. 貯蔵ターミナルと考えられる）は、1950 年の秋に440, 1957 年8 月に138 であった（伊藤 [48], 366 頁）。この共同所有子会社（SMBP）は1975 年末に解散し、翌76 年1 月に、RD シェル社（SMBP の60%所有権を保持）とBP 社（同40%）は、それぞれ独自の子会社を設立した。1979 年の初頭頃と考えられるが、RD シェルの子会社シェルUK は、自社所有のターミナル32, BP の子会社BP 石油の場合は25を擁した（なお、これ以外に両社、あるいは他社との共同利用のターミナルなどがある。なお、エッソ石油の場合、本文に記したターミナル数に他社との共同利用が含まれるかどうか、他に共同利用のターミナルが存在したか、などは不明である）。1 ターミナル当たりの製品出荷量などの統計は不明であるが、これら企業が、70 年代後半頃まで、エッソ石油と同様にターミナル数を削減し、製品流通の効率化を図ったことは否定しえないと思わ

- れる。以上は, NAUK [3], Price Commission, Shell U. K. -Oil and Petroleum Products, 6 April 1979: CX 1/1155; NAUK [3], Attached paper to BP Oil Investigations, by D G Hyde, 20 April 1979: CX 1/994; NAUK [3], Price Commission, BP Oil Limited Increases in Prices of Oil and Petroleum Products, 16 May, 1979: CX 1/994; NAUK [3], BP-Note of Meeting on Distribution, on 5 March 1979, by HBWS, 6 March 1979: CX 1/998, による。
- (117) 給油所数で言えば, エッソ石油は, 1964 年末に 1 万 429 の給油所を傘下に抱えたが, これが 70 年末に 8106 店, 1988 年末には 2535 店となったのである。イギリス石油産業全体では, 給油所数は, 1960 年代半ば (1964 年) の 3 万 8500 店から, 70 年に 3 万 5760 店, 88 年に 1 万 9182 店へ, 20 年余でほぼ半減したのであった (それぞれ年末の数値と思われる)。以上は, GBMMC [25], p.12; GBMMC [26], pp.37, 38, 40; 伊藤 [48], 376, 384 頁, による。
- 給油所におけるセルフ方式 (self-system) の活用については, エッソ石油の系列店舗でも 60 年代にはすでに試みられており, 1970 年には, 同社の傘下でセルフ方式を用いる店舗 (一部活用を含むと思われる) は, この年, 90 店から 237 店へ増加した (SONJ [22], 1970 AR, p.19; PT [43], March 27/April 10, 1970, p.21, による)。その後も, セルフ店舗が増加したことは言うまでもないが (Esso [4], 1979 RA, p.8, 1983 RA, p.12), 具体的な統計は不明である。
- (118) 伊藤 [48], 340, 400-402 頁, を参照せよ。なお, 60 年代に西ヨーロッパの主要国では, さしあたりフランスを除き, エクソン社は, いずれにおいても販売事業で一時欠損を生んだ (伊藤 [48], 第 5 章第 4 節, を参照せよ)。
- (119) イギリスにおける石油製品の販売・流通などの概要については, エネ研 [55]; 小嶋 [53]; Cohen [46], を参照せよ。
- (120) NAUK [3], Letter to Mr. J. Matthews, Esq. from D. ST. J. McDermott, 14 March, 1979: CX 1/1070; NAUK [3], Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979: CX 1/1067, による。なお, GBMC [24], p.7, も参照せよ。
- (121) Exxon Mobil Library [2], UK: Memorandum in reply to the questionnaire from the Monopolies & Mergers Commission Dated 13th April 1976, 15th July 1976, による。
- (122) Exxon Mobil Library [2], UK: Memorandum in reply to the questionnaire from the Monopolies & Mergers Commission Dated 13th April 1976, 15th July 1976, による。
- (123) エッソ石油の場合, こうした直接供給の方式は, 第 2 次大戦後に固有ではない。同社の資料によれば, 第 1 次大戦後にエッソ石油 (当時の名称はアングロ・アメリカン石油) は, 中間業者 (middleman) を排して, 小売業者などに対する製品販売を自らの手で行うことを決断したとのことである。1920 年までのごく短期間に, 同社は, 各地に 700 以上の貯油所 (depots. 本文で用いた表記のターミナルと同じ) を確保し, 全国市場に対する製品供給体制を確立したのであった (Esso [5], Spring 1988, p.36)。
- (124) ガソリン販売における特約店方式は, イギリスでは, 1950 年にエッソ石油によって初めて導入され, その後, 他の主要大企業 (シェル・メックス BP 社—前注 [116] を参照) もすかさずこれに追随した。第 2 次大戦前には, イギリスのガソリン小売業者の大半は, 特定の石油企業の系列下に入ることはなく, 給油所に設置したポンプの数に応じて複数の石油企業からガソリンなどを購入したのである。エッソ石油による特約店方式の導入の理由や背景, 短期間での特約店化の急進展, については, 伊藤 [48], 第 6 章第 5 節を参照せよ。
- (125) GBMMC [26], pp. 32, 33, による。
- (126) イギリスの代表的なスーパー・マーケット (ハイパー・マーケット) であるテスコ (Tesco), セインズベリー (Sainsbury), ゲートウェイ (Gateway), アズダ (Asda), モリソンズ (Morrisons) などが保有し, ガソリンなども販売する店舗は, 1977 年では全国に 33, 88 年には 274 となった。但し, これらによるガソリンの販売量は, 前者の 77 年は全国の小売販売量全体に占める比で 0.9%, 後者の 88 年でも 5.4% を占めるに過ぎない (以上は, 本文の記載を含め, GBMMC [26], pp. 32, 33, 38, 39, 77, による)。イギリスでは, 1980 年代末まででは, ガソリン小売事業にスーパー・マーケットなどが大きな地歩を築いたとは言えないであろう。なお, これら店舗は, いずれも主要大企業などから製品の供給を受けたが, エッソ石油は, これら企業への供給は抑制的であった。その理由は, これらに対する販売から得られる利益が低位 (low margin business) だったからである (Exxon Mobil Library [2], UK: Esso Petroleum Co. Ltd., Competitor Data Book, 1990/1991, April 1991, p.27)。
- (127) NAUK [3], Price Commission: Esso Petroleum

- Company, Limited Increases in Prices of all Oil and petroleum products, 16 May 1979 : CX 1/1068 ; NAUK [3], Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979: CX 1/1067.
- (128) 1978 年のエッソ石油の製品販売量は、小売り業者向け (retail) が 22% であり、自動車用ガソリン、自動車用ディーゼル油、自動車用オイルからなる。産業用・商業用は、重油以外に、ナフサ、自動車用ディーゼル油、軽油、航空燃料油などから構成され、本文に記したように 65% を占めて最大である。これに、同社の特約配給業者 (Authorized Distributor) が販売した灯油 (暖房用など)、軽油などが 8% (後注 [144] を見よ)、最後に、特殊製品 (LPG、潤滑油、ピチューメンなど) として分類される 5% が存在する (以上は、NAUK [3], Price Commission : Esso Petroleum Company, Limited Increases in Prices of all Oil and petroleum products, 16 May 1979 : CX 1/1068 ; GBPC [28], pp.3, 19-21, による)。なお、シェル UK, BP 石油の場合も、1978 年に製品販売量の 6 割以上は産業・商業顧客に向けである (GBPC [29], p.18 ; GBPC [27], p.24, による)。
- (129) 周知のように、イギリスでは戦後に電力事業は国有化され (1948 年 4 月)、1958 年 1 月以降、イングランド、ウェールズでの発送電業務は中央電力庁 (CEGB) が担ったのである (伊藤 [48], 379 頁, 391 頁注 [29], および後注 [135] を参照せよ)。なお、NAUK [3], Oil Substitution in industry, attached to Letter to Mr D le B Jones, from J R S Guinness, 22 January 1981 : EG 20/38, によれば、1979 年頃にイギリス国内で消費される重油の 1/3 は発電用であり、これが最大用途と考えられる。
- (130) GBPC [28], p.21, によれば、1978 年についてであるが、エッソ石油の最大の顧客は CEGB であった。NAUK [3], Price Commission : Esso Petroleum Company, Limited Increases in Prices of all Oil and petroleum products, 16 May 1979 : CX 1/1068, も参照。
- (131) NAUK [3], Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979 : CX 1/1067, による。
- (132) NAUK [3], Letter to MR Priddle from G W Monger, 21 June 1979 : EG 13/221 ; NAUK [3], Letter to MR Gowers from B Hampton, 4 May 1979: EG 13/221, による。エッソ石油による中央電力庁 (CEGB) への重油の販売は、10 年契約である。
- 販売価格は交渉により決まったが、それは外部の費用の動向 (an index of external costs) に従って変動したとのことである。おそらく石炭などの他の燃料価格、全般的な物価の動向如何で変化したように思われる (NAUK [3], Price Commission : Esso Petroleum Company, Limited Increases in Prices of all Oil and petroleum products, 16 May 1979 : CX 1/1068 ; GBPC [28], p.3, による)。
- (133) NAUK [3], Letter to MR Priddle from G W Monger, 21 June 1979 : EG 13/221, による。
- (134) もっとも、こうした優位が如何にして可能になったかの理由は、今後の検討課題である。但し、発電用重油販売において、エッソ石油はこれ以前にも最大企業であったと考えられる。イギリスにおいて火力発電所が重油を燃料とするのは 1950 年代半ば以降のことであった。それは主要な炭田地帯から遠隔地にあり、石炭の輸送費用がかさむイングランド南部・南西部の発電所を対象としてなされ、エッソ石油は、初発において最大の重油供給企業であった (1956 年供給開始)。その主たる理由は、この地域に国内最大の製油所 (フォーリー製油所一前出) を擁し、重油の供給能力の面で他社に対する優位を保持したからと考えられる。こうしたエッソ石油の他の石油企業に対する優位は、資料によって確認できる限りでは 1960 年代半ば頃においても不変であったと思われる (以上については、伊藤 [48], 379, 380, 386-388 頁, を参照せよ)。但し、1970 年代末時点でも、こうした立地面から来る有利性などによって、エッソ石油の優位を説明できるかどうかは確言できない。
- (135) Exxon Mobil Library [2], UK: Esso Petroleum Co. Ltd., Competitor Data Book, 1990/1991, April 1991, pp.41-43, 46. 但し、周知のように、中央電力庁 (CEGB) は 1990 年 4 月に分割・民営化されており、発電事業はナショナル・パワー (National Power) などの後継会社に引き継がれた。典拠資料に明示はないが、1990 年の CEGB に対するエッソ石油などの販売量は、後継会社向けを含むと考えられる。
- (136) 前注 [64] に記したように、ガルフ石油はカリフォルニア・スタンダード石油 (シェヴロン社) に買収され、イギリス子会社もシェヴロン社の子会社となったが、名称は引き続き、Gulf Oil (Great Britain) Ltd, のままである (Socal [20], 1989 AR, p.20; Exxon Mobil Library [2], UK: Esso Petroleum Co. Ltd., Competitor Data Book, 1990/1991, April 1991, p.106, による)。
- (137) 典拠資料 (Exxon Mobil Library [2], UK: Esso

- Petroleum Co. Ltd., Competitor Data Book, 1990/1991, April 1991, pp.41-43, 46)によれば, これら企業以外に「その他 (others)」が234万9400トン(全体比45.8%)を供給したとされている。だが, これらが如何なる企業群なのかは不明である。但し, 1980年代後半には, イギリスには少なくない数の販売専門企業が存在した(後述参照)。これらがCEGBに対する重油の販売を行った可能性は考えられる(なお, モービル社にはCEGBに対する販売は全くない)。
- (138) 前年の1989年であるが, トタルによるイギリス市場での重油販売量の総計(バンカー油を含む。以下同じ)は, 112万6000トンである。同社は重油が最大販売品目であった。この販売量はテキサコ(同年87万トン), モービル(同60万6000トン)を凌ぐ(Exxon Mobil Library [2], UK: Esso Petroleum Co. Ltd., Competitor Data Book, 1990/1991, April 1991, pp.41-43, 88, 94, 116, による)。なお, 1988年頃と推定されるが, 中央電力庁の火力発電所で用いられた燃料は石炭8200万トン, 石油500万トン, およびガス(天然ガスと思われる)が少々とされ, 石炭が最重要の燃料であった(PPS [42], 1989年11月, 通巻423頁, による)。
- (139) 大口顧客に対するリベートの割合が大きいのは, むろん, 産業企業などの持つ価格交渉力の強さによると言えよう。また, エッソ石油は, イギリス政府, 軍, 自治体 (local authorities) などにもリベートを支払ったのである。以上は, NAUK [3], Price Commission: Investigation of marketing and distribution at the Esso Petroleum Company, 11th April, 1979: CX 1/1072; NAUK [3], Letter to Mr. H. Wenban-Smith from D. ST. J. McDermott, 11 April, 1979: CX 1/874; GBPC [28], pp.3, 4, 21, による。なお, GBPC [29], pp.16, 17; GBPC [27], p.23, も参照。
- (140) NAUK [3], Price Commission, BP Oil Limited Increases in Prices of Oil and Petroleum Products, 16 May, 1979: CX 1/994, による。なお, エクソン社など石油企業が顧客に対してリベートを支払うことは, イギリスに固有とは言えないと考えられる(アメリカについては, 例えば, NPN [40], January 1982, p.32, を参照)。もっとも, エッソ石油によれば, 当初の設定価格に対してリベートの割合が, 本文に記した如き大きな比重を占めるのはイギリスに独自 (unique), とのことである(同社がイギリス政府にあてた書簡 [NAUK [3], Letter to Mr. H. Wenban-Smith from D. ST. J. McDermott, 11 April, 1979: CX 1/874], による)。
- (141) こうしたリベートの増額が, エッソ石油の製品販売利益の引き下げ要因となったことは言うまでもないであろう。1978年の同社の下流部門の売上高(主に石油製品の販売額を指すと考えられる。消費税などの諸税を除く)は14億490万ポンドであった。同部門の利益額(税引き前)は3170万ポンドであり, 前者に対する割合(売上高利益率)は2%強であった。この比率は, 1976年には6%, 77年では4%と推定されるので, 年々低下したと言えよう。こうした事態を生み出した要因の1つとして, インフレの昂進による費用の増加も考慮せざるをえないが, リベートの支払い増を落とす事は出来ないであろう(以上は, NAUK [3], Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979: CX 1/1067; Esso [4], 1978 RA, p.28; GBPC [28], pp.6, 29, 31, による)。
- もっとも, この時代のこうした利益率の低迷は, むろんエッソ石油に限定されるわけではなく, 2大競合企業のシェルUKとBP石油の場合は, より大きな打撃を受けたようである。後者のBP石油は, 1976年1月から78年12月までの3年間で, 下流部門の売上高(エッソ石油と同様に, 主に石油製品の販売額を指すと考えられる。消費税などの諸税を除く)に対する利益率(税引き前)は1.9%からマイナス1.9%の間にあった。但し, これは利子負担, 為替差損などを差し引いておらず, これらを考慮すると, いずれの年次も税引き前で欠損を生んだのであった(NAUK [3], Price Commission, BP Oil Limited Increases in Prices of Oil and Petroleum Products, 16 May, 1979: CX 1/994; GBPC [27], pp.7, 36)。同じく, シェルUKもまた, 1976-78年は, 下流部門では, 税引き前ですべて欠損を生んだのである(GBPC [29], pp.33, 34)。
- (142) NAUK [3], Letter to Mr. H. Wenban-Smith from D. ST. J. McDermott, 3 April, 1979: CX 1/1070; GBPC [27], pp.22, 56-58, による。
- (143) NAUK [3], Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979: CX 1/1067; NAUK [3], Price Commission: Esso Petroleum Company, Limited Increases in Prices of all Oil and petroleum products, 16 May 1979: CX 1/1068, による。なお, 「イラン革命」による原油不足, 原油価格の高騰などが, エッソ石油などの主要企業も直撃したことは言うまでもない。これは検討すべき課題ではあるが,

- ここでは、さしあたり、「イラン革命」がエクソン社に比べ RD シェル社、BP 社により大きな打撃を与えたことを指摘するにとどめる（伊藤 [50]，14 頁，を参照せよ）。
- (144) ガソリン、重油以外の製品の販売について、ごく手短かに付記する。エッソ石油は、家庭用の暖房油（灯油、軽油）、農村でのトラクター用灯油、中小の産業・商業顧客向けの軽油などについては、1950 年代半ば頃からであるが、特約配給業者（authorized distributor）と呼ばれる流通企業（特約店）を用いた。エッソ石油は、灯油などを比較的小規模な顧客等へ販売する上では、自らこれを行うよりは、特定地域の事情に精通し、自社の貯油所、配送手段などを持つこれら特約配給業者の活用が、費用および販売促進などの面で有利と考えたのである。1978 年末頃では、エッソ傘下の特約業者の数は全国に 55 と推定される。エッソ石油は、家庭用暖房油については、特約配給業者を用いることで、イギリス全域を自己の市場圏に組み込んだのである。1978 年のエッソ石油のイギリスでの販売量全体のうち特約配給業者に依存した割合は 8% であった。なお、こうした特約業者の活用は、むしろシェル UK などにも見られた。以上は、NAUK [3]，Letter to Mr. H. Wenban-Smith from D. ST. J. McDermott, 3 April, 1979 : CX 1/1070 ; NAUK [3]，Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979 : CX 1/1072 ; NAUK [3]，Price Commission, Shell U. K. -Oil and Petroleum Products, 6 April 1979 : CX 1/1155 ; NAUK [3]，Price Commission, BP Oil Limited Increases in Prices of Oil and Petroleum Products, 16 May, 1979 : CX 1/994 ; GBPC [28]，pp.4, 19 ; GBPC [29] p.20，による。
- (145) 以下の典拠資料によれば、エッソ石油の販売割合（市場占有率）は、国内の最終ユーザー（final user），つまり、一般消費者、大口需要家など実際に石油製品を消費する個人、企業、団体などに販売された各種石油製品の全体量に占める同社の販売量である。つまり、エッソ石油が他の石油企業などに販売し、後者がこれを自社の製品として市場に供給（販売）した製品は含まれない。これは、典拠資料の記述から、他の石油企業についても全く同様と考えられる。エッソ石油については前注 [90] に記したことであるが、最終ユーザーへの販売量は 1978 年に 1631 万トンであったが、同年、同社がイギリス市場に供給した製品は、総計 2080 万トン（但し、バンカー油、輸出向けを含む）だったのである（NAUK [3]，Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979 : CX 1/1067 ; NAUK [3]，Letter to Mr. J. Matthews, Esq. from D. ST. J. McDermott, 14 March, 1979 : CX 1/1070，による）。
- (146) NAUK [3]，Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979 : CX 1/1067 ; NAUK [3]，Letter to Mr. J. Matthews, Esq. from D. ST. J. McDermott, 14 March, 1979 : CX 1/1070，による。
- なお、競合企業のシェル UK と BP 石油の場合、いずれも上記とは異なる典拠であるが、石油製品市場全体での占有率は、前者は 1976-78 年の 3 年間で、順に 21%，20%，19% へ低下し、後者の BP 石油は、この 3 年間ではほぼ 14-15% とされている（NAUK [3]，Price Commission, Shell U. K. -Oil and Petroleum Products, 6 April 1979 : CX 1/1155 ; GBPC [29]，pp.3, 18, 28, 29 ; NAUK [3]，Price Commission Investigation of BP Oil Limited, Report prepared in April 1979 [日付は不明] : CX 1/998 ; GBPC [27]，pp.3, 23，による）。
- (147) GBMMC [25]，pp. 4, 5.
- (148) 以上の統計は、前注 [145] と同じく、NAUK [3]，Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979 : CX 1/1067 ; NAUK [3]，Letter to Mr. J. Matthews, Esq. from D. ST. J. McDermott, 14 March, 1979 : CX 1/1070，による。
- (149) GBMMC [26]，pp. 30, 31.
- (150) GBMMC [26]，pp. 30, 31.
- (151) GBMMC [26]，pp. 37, 40.
- (152) BP 石油の場合は、38 億 5900 万リットル（6 万 6500 バレル／日。傘下の店舗数は 2100 店）である。以上は、GBMMC [26]，p.40，による。
- (153) NAUK [3]，Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979 : CX 1/1067，による。この資料には、ここである「他の石油企業」への販売は、Supply Sales として分類され、エッソ石油による最終ユーザー向けの販売には含まれない、とある。以上については、前注 [90]，[145] も参照せよ。
- (154) NAUK [3]，Letter to Mr. J. Matthews, Esq. from D.

- ST. J. McDermott, 14 March, 1979: CX 1/1070; GBMMC [25], pp.3-5, 8, 10.
- (155) GBMMC [26], p. 29, による。なお、この時代に上位5社はいずれもイギリス国内で精製事業（製品生産）を行っている（テキサコ社は最も遅かったが、1964年には操業開始）。以上は、Mobil [19], 1952 DRSA, p.3; GBDTI [38], 1972, p.63; 伊藤 [48], 350-352, 370, 371 頁, による。
- (156) 販売専門企業、特に70年代に入り市場に進出した企業群が、ガソリンの販売先の小売業者を如何にして確保したかについては不明である。但し、前注 [117] に見るように、エッソ石油の場合、給油所数は1964-88年に1/4となったが、イギリス石油産業全体では1/2程度の減少にとどまる。シェルUKなど他の主要企業の動向を見る必要があるが、おそらく新規の参入企業は、主要企業が、販売量が少ないことで取引を打ち切った給油所などを、自社の傘下に組み込んだように思われる。
- なお、イギリス市場で活動する石油企業が、オランダのロッテルダム市（ライン川の河口付近）などのスポット市場（spot market. 当用買い市場）で安価な製品を購入し、これを持ち込んだことはすでに知られており、本文の販売専門企業もまたこれを行ったと考えられる（NAUK [3], Letter to Mr. J. Matthews, Esq. from D. ST. J. McDermott, 14 March, 1979: CX 1/1070）。
- (157) これらについて現時点で私が想定していること、あるいは若干の補足を、ごく参考までに記す。
- 第1に、アメリカ子会社（エクソン・カンパニー U. S. A. 旧称ハンプル石油・精製会社 [Humble Oil & Refining Company]）は、アメリカ国内の石油・天然ガス事業については、上流部門から下流部門までの全事業分野を内部に抱えた子会社であり（前注 [28] 参照）、1930年代半ば以降は、上流部門を事業全体の基幹とした。周知のように、エクソン社は、70年代初頭以降、諸外国（中東、ヴェネズエラ、北アフリカなど）において油田の資産や権益の喪失に直面し、アメリカのエクソン・カンパニー U. S. A. は、70年代前半ないし半ば頃から、大胆な投資によって、アメリカ国内での油田・天然ガス田の探索に向かった（伊藤 [50], 23 頁, 参照）。おそらくこれが、この子会社の当時の最重要の課題の1つであったように思われる。これに対して、エッソ石油は、第2次大戦後に、製品生産（精製事業）、1975年からイギリス領北海での原油と天然ガスの生産事業（上流部門）を自社の内部に組み込んだとはいえ（前注 [85] 参照）、長らく製品販売活動を基幹とする子

会社であった。エッソ石油にとっては、製品市場において主導的な企業であり続けることが、1980年代においてもおそらく主要な企業目標・課題だったように思われる。

第2に、アメリカとイギリスの両子会社の行動に差違が見られたとしても、それらの意思決定が、子会社単独でなされたとは考えにくく、エクソン本社の同意や指示が背景にあったと考えるのが通常と思われる。だが、この点については慎重な検討が必要である。1980年代半ばから、エクソン社の本社経営陣は、大胆な組織改革、意思決定機構の改編に着手する。この改革を行う背景の1つとして、同社の有力な子会社群が長期に亘り、しばしば本社から相対的に自立した行動をとったことが挙げられるようである。エクソンの本社経営陣は、80年代半ば時点では、迅速で的確な全社的意思決定を行う上では、こうした現実をはもはや放置できないと判断したのである。にもかかわらず、この改革には長い期間を要し、最終的には1999年末近くのモービル社の買収（エクソンモービル合同 [Exxon Mobil Merger]）後によりやく1つの帰結を見たのであった（以上については、伊藤 [51], 85-93 頁, を参照）。アメリカ子会社のエクソン・カンパニー U. S. A. は、こうした「自立性」の強い子会社の代表として挙げられるようである。イギリス子会社エッソ石油は、エクソン社内では最古の子会社の1つであるが、これに対して本社が1970年代初頭以降、どのような指揮・命令などを行ったかは、現時点では多くが不明である。

典拠資料・文献

以下は、本稿において注で典拠として掲げた資料、文献である。I～VIでは、それぞれの資料等をアルファベット順に配列した。

I 大学資料センター、エクソンモービル社資料室、国立公文書館の所蔵資料

- [1] テキサス大学（オースチン校）のドルフ・ブリスコ・アメリカ史センター（The Dolph Briscoe Center for American History, the University of Texas at Austin）所蔵資料。

アメリカ合衆国のテキサス州オースチン市に所在するテキサス大学（オースチン校）のドルフ・ブリスコ・アメリカ史センターが所蔵するエクソンモービル歴史コレクション資料（ExxonMobil Historical Collections）。

例えば、EMHC [1], A Decade of Change: U.

- S. Marketing 1975-1985(作成者不明, 作成年月日不明): Series I. Subject Files, 1872-2003: Mobil Corporation, と記した場合, EMHC は, ExxonMobil Historical Collections の略: A Decade of Change: U. S. Marketing 1975-1985, は文書名: Series I. Subject Files, 1872-2003, はこの文書が含まれる小分類名: Mobil Corporation, は大分類名, 以上である。
- [2] エクソンモービル社の本社, イギリス子会社エッソ石油の資料室所蔵資料。
- アメリカ合衆国テキサス州のアーヴィング市 (Irving, Texas) に所在するエクソンモービル社の本社, および連合王国 (イギリス) のサリー州レザーヘッド市 (Leatherhead, Surrey) に所在するイギリス子会社 (Esso UK plc. 但し本稿では Esso Petroleum Company, Ltd. と記載) の本部のそれぞれの資料室の所蔵資料。これらについては, 最初に Exxon Mobil Library [2] と記載し, 本社 (Headquarters) の資料には文書の前に HQ をつけ, イギリス子会社の資料には UK をつけて表記する。
- 例えば, 前者については, Exxon Mobil Library [2], HQ: Data Book: Exxon and the Energy Industries, May 1982, p.15, のように, 後者のイギリス子会社の資料については, Exxon Mobil Library [2], UK: Esso Petroleum Co. Ltd., Competitor Data Book, 1990/1991, April 1991, p.15, のように記載する。
- [3] イギリス国立公文書館 (the National Archives) 所蔵資料。
- 連合王国 (イギリス) のサリー州リッチモンド市 (Richmond, Surrey) に所在する国立公文書館所蔵資料。
- 例えば, NAUK [3], Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979: CX 1/1067, と記した場合, NAUK はイギリス国立公文書館の略: Esso Findings paper, attached paper to a letter to Mr. Blundell from T A Morris, 11 April 1979, は文書名: CX は, この文書が, Price Commission (CX) グループに属すること: 1/1067 は, グループ内の分類番号 (class) が 1 であり, この文書が, 1 に分類された多数のフォルダー群の中の 1067 番のフォルダーに入っていることを示す, 以上である。
- II エクソン社, 同子会社, 他の石油大企業等の年次報告書, 刊行物
- [4] Esso Petroleum Company, Ltd., *Report and Accounts*. 各年次号。イギリス子会社エッソ石油の年次報告書。Esso [4], 1980 RA, p.15, のように記載。
- [5] Esso Petroleum Company, Ltd., *Esso Magazine*. 各号。Esso [5], Spring 1988, p.15, のように記載。
- [6] Esso Petroleum Company, Ltd. *Distribution*, 1996. Esso [6] と記載 (頁なし)。但し, この年次の社名は, Esso UK plc。
- [7] エッソ石油株式会社発行『OILWORLD』, 各号。エッソ石油 [7], 第 40 号, 1983 年, 15 頁, のように記載。
- [8] Exxon Company, U. S. A., *Exxon USA*, First Quarter, 1982. Exxon USA [8], p.22, のように記載。
- [9] Exxon Corporation, *Annual Report*. 各年次号。Exxon [9], 1980 AR, p.15, のように記載。
- [10] Exxon Corporation, *Financial and Statistical Supplement to the Annual Report*. 各年次号。なお, *Annual Report Supplement*, あるいは *Financial & Operating Review* と表現されることもあるが, 煩雑を避けるために, すべて Exxon [10], 1980 FSSAR, p.15, のように記載。
- [11] Exxon Corporation, *The Lamp*. 各号。Exxon [11], Fall 1983, p.15, のように記載。
- [12] Exxon Corporation, *The Downstream*, April 1986.
- [13] Exxon Mobil Corporation, *Annual Report*. 各年次号。Exxon Mobil [13], 2001 AR, p.15, のように記載。
- [14] Exxon Mobil Corporation, *Financial & Operating Review*. 各年次号。Exxon Mobil [14], 2001 FOR, p.15, のように記載。
- [15] Exxon Mobil Corporation, *The Lamp*. 各号。Exxon Mobil [15], Fall 2001, p.15, のように記載。
- [16] Kinder Morgan, Inc., *Form-10-K: For the fiscal year ended December 31, 2018*.
- [17] Mobil Corporation, *Annual Report*. 各年次号。Mobil [17], 1980 AR, p.15, のように記載。なお, 1975 年までの社名は Mobil Oil Corporation。
- [18] Mobil Corporation, *Financial and Operating Statistics*. 各年次号。Mobil [18], 1989 FOS, p.15, のように記載。
- [19] Mobil Oil Company Ltd., *Directors' Report and Statement of Accounts*. なお, 資料名が, Directors' Report and Accounts, 社名が Vaccum Oil Company, Ltd. の場合も, すべて Mobil [19], 1968 DRSA, p.15, のように記載。
- [20] Standard Oil Company of California, *Annual Report*. 各年次号。Socal [20], 1985 AR, p.15, のように記載。なお, 1984 年以降の社名は, Chevron Corporation。
- [21] Standard Oil Company of California, *Supplement to the Annual Report*. 各年次号。Socal [21], 1985

SAR, p.15, のように記載。

[22] Standard Oil Company (New Jersey), *Annual Report*. 各年次号。SONJ [22], 1969 AR, p.15, のように記載。

[23] Standard Oil Company (New Jersey), *Financial and Statistical Supplement to the Annual Report*. 各年次号。SONJ [23], 1969 FSSAR, p.15, のように記載。

III アメリカ連邦議会の公聴会記録, 連邦政府の報告書, イギリス政府の報告書

[24] Great Britain, the Monopolies Commission, *Petrol: A Report on the Supply of Petrol to Retailers*, Her Majesty's Stationery Office, 1965. GBMC [24], p.15, のように記載。

[25] Great Britain, the Monopolies and Mergers Commission, *Petrol: A Report on the Supply of Petrol in the United Kingdom by Wholesale*, Her Majesty's Stationery Office, 1979. GBMMC [25], p.15, のように記載。

[26] Great Britain, the Monopolies and Mergers Commission, *The Supply of Petrol : A report on the supply in the United Kingdom of petrol by wholesale*, Her Majesty's Stationery Office, 1990. GBMMC [26], p.15, のように記載。

[27] Great Britain, Price Commission, *BP Oil Ltd — Oil and Petroleum Products*, Her Majesty's Stationery Office, 1979. GBPC [27], p.15, のように記載。

[28] Great Britain, Price Commission, *Esso Petroleum Company Ltd — Oil and Petroleum Products*, Her Majesty's Stationery Office, 1979. GBPC [28], p.15, のように記載。

[29] Great Britain, Price Commission, *Shell UK Oil — Oil and Petroleum Products*, Her Majesty's Stationery Office, 1979. GBPC [29], p.15, のように記載。

[30] U. S. Congress House, Subcommittee on Energy and Power, *Petroleum Marketing Practices, Hearings before the Subcommittee on Energy and Power of the Committee on Interstate and Foreign Commerce, House of Representatives*, 94th Congress, 2d sess., U. S. Government Printing Office, 1977. U.S. House [30], p.15, のように記載。

[31] U.S. Congress, Senate, Committee on Interior and Insular Affairs, *the Structure of the U. S. Petroleum Industry : A Summary of Survey Data*, 94th Cong., 2d sess., U. S. Government Printing Office, 1976. U.S. Senate [31], p.15, のように記載。

[32] U. S. Federal Trade Commission, *Mergers in the*

Petroleum Industry: Report of the Federal Trade Commission, U. S. Government Printing Office, 1982. U. S. FTC [32], p.15, のように記載。

[33] U. S. Federal Trade Commission, *the Petroleum Industry: Mergers, Structural Change, and Antitrust Enforcement: An FTC Staff Study*, U. S. Government Printing Office, 2004. U. S. FTC [33], p.15, のように記載。

IV 統計書, 業界誌など

[34] American Petroleum Institute, *Petroleum Facts and Figures*, 1971. API [34], p.15, のように記載。

[35] American Petroleum Institute, *Basic Petroleum Data Book: Petroleum Industry Statistics*, Vol. X IV , No. 3, 1994. API [35], Section VII , Table2, のように記載。

[36] The British Petroleum Co. Ltd., *Statistical Review of the World Oil Industry*. 各年次号。なお, 資料名が, *BP statistical review of the world oil industry*, あるいは *BP Statistical Review of the World Energy*, の場合もある。いずれも BP [36], 1980, p.15, のように記載。

[37] DeGolyer and MacNaughton, *Twentieth Century Petroleum Statistics*. 各年次号。DeGolyer and MacNaughton [37], 1999, p.15, のように記載。

[38] Great Britain, Department of Trade and Industry, *Digest of United Kingdom Energy Statistics*, Her Majesty's Stationery Office. 各年次号。GBDTI [38], 1972, p.15, のように記載

[39] Great Britain, Department for Business, Energy & Industrial Strategy, *Digest of United Kingdom Energy Statistics 2016*, Annexes E-J and long-term trends chapters, 2016. GDBEIS [39], p.256, のように記載。

[40] *National Petroleum News*. この業界誌については, NPN [40], April 1979, p.15, あるいは NPN [40], 1991 Factbook Issue, p.15, のように記載。

[41] *Oil and Gas Journal*. O&GJ [41], July 23, 1973, p.15, のように記載。

[42] *Petroleum Press Service* (日本語版)。雑誌名は後に *Petroleum Economist* に変更されたが, PPS [42], 1986年5月, 14, 15頁, のように記載。但し, 各月の頁が1月からの通し番号のみの場合もある。その場合は, PPS [42], 1989年11月, 通巻423頁, のように記載。

[43] *Petroleum Times*. 雑誌名は後に, *International Petroleum Times* に変更されたが, PT [43], June 5, 1970, p.15, のように記載。

- [44] U. S. Department of Energy, Energy Information Administration, *Annual Energy Review*. 各年次号。USDE [44], 2011, p.15, のように記載。

V 企業社史, 著書, 論文, 報告書など

- [45] J. H. Bamberg, *British Petroleum and Global Oil, 1950-1975 : The Challenge of Nationalism*, Cambridge University Press, 2000,
- [46] Marcel Cohen, "Pricing peculiarities of the UK petrol market," *Journal of Product & Brand Management*, Vol.8 No.2, 1999,
- [47] R. W. Hidy & M. E. Hidy, *History of Standard Oil Company (New Jersey): Pioneering in Big Business, 1882-1911*, Harper & Brothers, 1955,
- [48] 伊藤 孝『ニュージャージー・スタンダード石油会社の史的展開 — 1920 年代初頭から 60 年代末まで』, 北海道大学図書刊行会, 2004 年。
- [49] 伊藤 孝「エクソンモービル社による原油と天然ガスの生産活動 — 1990 年代初頭以降の新展開 — 」, 『社会科学論集』, 埼玉大学経済学会, 第 125 号, 2008 年。
- [50] 伊藤 孝「1970 年代におけるエクソン社の原油獲得活動」, 『社会科学論集』, 埼玉大学経済学会, 第 138 号, 2013 年。
- [51] 伊藤 孝「エクソンモービル社の史的展開 — 1970 年代初頭から 21 世紀の最初の数年間まで — 」, 『社会科学論集』, 埼玉大学経済学会, 第 149・150 合併号, 2017 年。
- [52] Andrew N. Kleit, "The Economics of Gasoline Retailing: Petroleum Distribution and Retailing Issues in the U. S.," *Energy Studies Review*, Vol. 13, No.2, 2005,
- [53] 小嶋 正稔『石油流通システム』, 文眞堂, 2003 年。
- [54] Edward J. Mitchell, "Recent Changes in Gasoline Retailing: An Economic Interpretation," *Journal of Retailing*, Vol. 56, Number 4, winter 1980,
- [55] 日本エネルギー経済研究所『欧米石油産業の現状』, 研究調査報告 84-8, 1984 年。エネ研 [55], 15 頁, のように記載。
- [56] 野口 義直「アメリカ自動車・石油精製企業のマスキー法への対応—触媒コンバーター・無鉛ガソリンの普及をめぐる産業間提携」, 『経済論叢』, 京都大学経済学会, 第 168 巻 第 4 号, 平成 13 年 (2001 年)。
- [57] Joseph A. Pratt with William E. Hale, *Exxon: Transforming Energy, 1973-2005*, Dolph Briscoe Center for American History, the University of Texas

at Austin, 2013.

- [58] 石油連盟『米国石油事情調査報告』, 石油連盟海外調査専門委員会, 1987, 石油連盟『石油資料月報』, 1987 年 8 月号。
- [59] Keetie Sluyterman, *Keeping Competitive in Turbulent Markets, 1973-2007: A History of Royal Dutch Shell*, Oxford University Press, 2007,
- [60] 通産省資源エネルギー庁石油部流通課・日本エネルギー経済研究所石油情報センター『米国石油事情調査団 調査報告書』, 平成 9 年 (1997 年)。通産省・エネ研 [60], 15 頁のように記載。
- [61] Cheryl J. Trench, *How Pipelines Make the Oil Market Work -Their Networks, Operation and Regulation*, A Memorandum Prepared for the Association of Oil Pipe Lines And the American Petroleum Institute's Pipeline Committee, 2001,
- [62] Bennett H. Wall, *Growth in a Changing Environment: A History of Standard Oil Company (New Jersey), Exxon Corporation, 1950-1975*, McGraw-Hill Book Company, 1988,

VI 石油企業などのホームページ

- [63] BP, p.l.c., *BP Statistical Review of World Energy* (長期統計。June 2019) : <http://www.bp.com/en/global/corporate/energy-economics/statistical-review-of-world-energy.html>
- [64] Buckeye Pipe Line Company : <http://www.buckeye.com/AboutUs/tabid/54/Default.aspx>
- [65] Citgo Petroleum Corporation : <https://www.citgo.com/>
- [66] Cumberland Farms, Inc. : <https://www.cumberlandfarms.com/company/family-story>.
- [67] Kinder Morgan, Inc. : https://www.kindermorgan.com/pages/business/products_pipelines/plantation_history.aspx,
- [68] Lundberg Survey Inc. : <http://www.lundbergsurvey.com/Faqs.aspx>.
- [69] U. S. Securities and Exchange Commission : <https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/95304/000119312512085407/d264773dex21.htm> — 2019
- * 以上のホームページ [HP] 等については, いずれも 2019 年 9 月 25 日時点で閲覧可能を確認済み。

《付記》

本稿は, JSPS 科研費 JP15K03567 の助成を受けた研究成果の一部である。

《Summary》

Sales of Petroleum Products by Exxon Corporation and its Presence
in the Market from the early 1970s through the end of 1980s

ITOH Takashi

This article aims to clarify the sales of petroleum products by Exxon Corporation, now Exxon Mobil Corporation, over a period of twenty years from the early 1970s. The global demand for petroleum stagnated after the so-called First Oil Shock of 1973, then fierce competition for the market intensified everywhere. Focusing on its home country, the United States, and the United Kingdom, one of its main foreign markets, this paper examines how the Company could struggle with tough times and try to dominate both markets.

The main conclusions are the following :

(1) In the United States, the Company withdrew from some regions after the late 1970s, such as the Mid-West, where its market share was very low. On the other hand it concentrated a relatively large amount of its business resources on the South Atlantic, where gasoline and other products were supplied by a big pipeline from its major refineries in the Gulf of Mexico. The Company was able to maintain its strength in the market until the end of the 1980s.

(2) The Company aggressively coped with powerful competitors, such as Royal Dutch Shell, and became the top company in gasoline, the main item of the market, in the United Kingdom in the latter part of the 1980s. Its effective control over retail outlets of gasoline contributed to its success. Product pipelines, which played an important part in the Company's growth in the UK, proved highly innovative in terms of its distribution channels from refineries to main terminals around the country.

Keywords: Exxon, sales, gasoline, heavy fuel oil, market share, the United States, the United Kingdom